

## 滥觞篇

### 计然原本山西人

许多人都知道我国商业的鼻祖是陶朱公——范蠡；但很少有人知道范蠡之善经商是因为他有一位高明的师傅，叫计然。计然祖籍系山西人，是当时晋国的后裔。晋国早在文公称霸诸侯的时候，由于执行了“通商宽农”等一系列政策，商业就比较发达，恐怕晋商即滥觞于此。而计然可算作晋商最早的杰出代表。

这里，我们不去讲越王勾践卧薪尝胆，发奋雪耻的故事，也没有必要强调范蠡在越国复兴中起过的作用。我们只想引述范蠡弃官从商时讲过的一句话：“计然的七条策略，越国仅用了五条，就兴盛发达了。这样好的策略，既能施于国，我何不施于家呢？”于是范蠡便大富了！因此，要说范蠡是我国第一位大商贾的话，那计然就是第一位商业理论家。

计然的商业理论，概括起来主要有讲时用、稳物价、贵流通、戒停滞、重预测等几个方面。计然特别讲求时与用的关系，他主张：各种货物何时为人所需，是经商

者必须弄清的第一要务。他认为稳定物价才有利于经济的发展，尤其是粮食价格，太低会伤农，太高会病商。他根据当时的情况，测定出粮价不可低于每斗 30 钱，不可高于每斗 80 钱的浮动幅度。计然极力主张搞活流通，他指出：货物、钱币的流通周转应如同行云流水，经常不断。他虽不笼统地反对货物的积贮，但坚决反对货币资金的滞留，忌讳为求高价搞冒险囤积。计然是个精明的市场预测家，他善于辩证地分析市场行情。他告诫商家，眼光要放远，早时要备船，涝时要备车。物价贵到极点时，不要惜售，要及时卖出；物价贱到极点时，不要怕亏，应及时购进；要认清物价贱极返贵、贵极反贱的道理。由于文献资料有限，我们不可能了解计然商业理论的全貌了。但当时，他能提出上述经商观点已很不简单，这些观点应看作是第一代晋商实践经验的总结，集体智慧的结晶啊！

## 猗顿兴商在晋南

太史公司马迁说：“谚有云，长袖善舞，多财善贾，其猗顿之谓乎！”

司马迁称赞的这位猗顿确实不是山西人，而是春秋之际“鲁之穷士”，即一位贫穷的山东大汉。

可是，这位山东大汉完全有理由加入晋商的行列，而且可称得上是晋商的始祖之一。

首先，猗顿师承于晋商。据史书上记载，猗顿原来在山东生活是十分贫苦的，他整日价务农，但打不下多少粮食，经常要挨饿；他也曾作务过蚕桑，但不用说穿绫罗绸缎了，经常还会忍寒受冻。为求温饱和富裕，不甘受穷的猗顿去向当时名闻四海的大富翁范蠡请教。范蠡告诉他：“子欲速富，当畜五牯”。从此，猗顿开始了向畜牧业的进军。我们在上个故事中说到范蠡的老师是山西后裔，晋商卓越的商业理论家计然。那么，猗顿就该是计然的徒孙了。

其次，猗顿勃兴在山西的南部，即当时的晋国。猗顿听了范蠡的教诲后，就跑到晋南来发展畜牧业。他选定了今临猗县的南部，大养牛、羊，由于水草丰盛，牛、羊长得壮实，繁殖力强；十年功夫，猗顿不仅脱贫了，而且“富拟王公，驰名天下”，达到和他的老师陶朱公范蠡并列齐名的程度。

猗顿发展畜牧业致富后，把资金又投向贩运食盐。临猗的南部即是闻名全国的运城盐池。盐是人民生活必需品，销路很广，而当时晋国尚未实行食盐专卖制度，只对盐商征税，食盐的生产、运销都由商贾操纵。猗顿凭着自己的经济实力，投资于盐池的开发，渐渐垄断了运城盐池的生产和营销，进一步大富起来！难怪韩非子会将“猗顿、陶朱、卜祝之富”和“天子诸侯之尊”并列在一起；因为，猗顿当时实际已占据了全国第一富翁的位置！

另外，还有记载说：猗顿善于辨识珠宝玉器。就是说，猗顿可能还是当时一位资深的古董商人哩！

## 女皇之父本商人

武则天是我国历史上唯一的、鼎鼎大名的女皇帝。她是个善于玩弄权术，好大喜功的女人。她从执掌大权始，就重用娘家人，武家因之煊赫一时。他的父亲武士彟，唐高祖李渊时，先被封为太原郡公，后累迁至工部尚书，利州、荆州都督；曾获过一个应国公的封号。太宗李世民贞观九年，武士彟去世时，也仅“官赠礼部尚书”。但武则天擅权后，他人虽故，官骤升，先是周国公、太原王，配飨高祖庙，继则被尊为忠孝太皇，当上了皇帝。不过，随着武则天的退位，他的皇位很快就烟消云散了！但武士彟作为两朝老臣的宦官形象留驻于史册！

其实，武士彟既不是宦官之子，也非书香门第出身，而是个地地道道的商人。隋朝末年，他在故乡文水县经营木材生意，不仅买卖成材，而且自己育苗植树，拥有成万株树木的大林子。他为贩卖木材，经常奔走四方，在社会上交结广泛，三教九流什么人也认识。李渊领屯汾晋时，因建筑用材上的需要，和武士彟打上交道，并曾去他家中做过客。武士彟其时已很富有，一次，他和同贩木材的许文宝在自己的林子里读书、闲谈，曾夸口凭着自己的财富和关系，今后必然会从政做大官。不久，李

渊任太原留守，兼任晋阳宫监，武士彠与其交往更密。他得知武有从政意向，就任命他为自己的行军司铠参军，专门负责兵械、铠甲、公廩的制造、购置与保管。李渊的儿子李世民看到隋炀帝横征暴敛，丧失民心，各地群雄竞起，便也在太原招兵买马、扩充地方实力。李家招募的新兵集中后，李渊曾命刘弘基、长孙顺德统掌。其将领王威、高君雅不服，暗中勾结司兵参军田德平谋篡兵权，武士彠闻讯竭力劝阻。后来，李渊起兵反隋，武士彠虽未能参予谋事，但在平定京师的战事中，仍担任了大将军府铠曹参军的职务。李渊定鼎天下，大赐功臣，武士彠被封为太原郡公。武为讨好皇帝，一日在朝堂说起自己早在李渊起兵前就曾梦到过他成就了帝王业。不料，李渊并不买帐，反讥笑武士彠本为王威同党。可见，武士彠并非李渊心腹之人，只不过利用他的经商才干，为其管理部队的后勤工作罢了。

## 裴佑先被逐从商

唐代武则天执政时期，山西出过一位勇于开拓边贸而富甲一方的大商人，叫裴佑先，他有一部几起几落，绝处逢生的传奇式人生经历。

裴佑先祖籍晋南闻喜。其父裴炎，原本武则天的宠臣，后因力劝武则天归政李氏而被诛，裴佑先因受牵连，被流放岭南。裴佑先是个性格耿直的人，他认为父亲无

罪，要求面见武后。武则天召见他时，他又重申父亲的建议，则天大怒，把他打了个死去活来，又流放到攘州（在今广西）后裴佑先潜逃回山西老家，被朝廷发现，重杖一百，流放到西北边陲重镇——北庭（即今乌鲁木齐）。裴佑先在此逆境中，顽强图存，奋起走上经商的道路。他善于分析当地少数民族的需求心理，从千里之遥的内地组织茶叶、盐、绸缎等商品到边寨销售，又将北庭的牲畜和毛皮输往内地，短短五年光景，裴佑先就成了资产数千万的大富翁。当地少数民族的头领，看到裴佑先如此能干，是个商业奇才，便把女儿嫁给了他，并赠送他大批黄金和马、牛、羊等，使裴更加富有起来。裴佑先发家后，网罗了从洛阳到北庭的大批有用人才，众达千人，做自己门下的食客。一方面帮他经商，另一方面则暗中刺探中央的政治情报，裴佑先虽远在北庭，但对武则天政权的一应重大行动均了如指掌，实际上，在洛阳到北庭间，拉起一支不可小视的经济兼政治势力！

武则天出于巩固政权，打击异己的政治需要，在国内各边境地区制造了大批流民。这些人均有家人被诛、本人遭贬的仇恨。久而久之构成对武氏政权的严重威胁。于是，有人建议实行名为安抚，实为剿杀的处置流民计划，武则天采其计，向全国十个道，派出十名安抚使秘密执行屠戮任务。裴佑先预先获得此情报，在他岳父的建议下，将家资满载八十头骆驼，带领三百名护卫，向西进发，准备逃越国境，流落异邦，以保性命。不料，此事

被北庭都护府发现，派八百铁骑追杀，裴佖先寡不敌众，被擒拿，押回北庭，又一次陷入险境。巧在正遇上武则天天下达免害流人的谕旨，裴佖先才生还老家。不久，则天还位于中宗；裴炎的冤案得到昭雪，裴佖先也被请出山从政。后官至工部尚书，并一直活到八十六岁！

## 张永德亦官亦商

五代末北宋初，山西太原（时称并州）出过一位既武功超群又善于经商的大官僚，名叫张永德。他的曾祖父早在五代后唐时，就在阳曲乡里当过地方官。他的父亲在后晋时，曾任安州防肇使，后周时又任侍卫吏。因与周太祖郭威个人关系十分亲近，太祖便将其女儿嫁给了张永德。张永德自当驸马后，初任和州刺史，后因其文武双全，很受太祖、世宗两代皇帝的信任，成为后周的重臣武将，经常和后来做了宋太祖的赵匡胤搭档，为后周南征北战，御契丹、征吴越，立下了赫赫战功。当时的太原城，尚被后汉开国皇帝刘知远的弟弟刘崇占据着，一直拿不下来，成为后周的心腹大患。由于刘崇和契丹相勾结经常南犯，所以柴世宗曾御驾亲征高平，北攻太原。张永德和赵匡胤在高平获大胜，但太原城似铁筒一般，很难攻下。张永德只得率兵北控忻口，切断契丹援并之路，围困太原城。但后周战事过分频仍，不等张永德们攻下太原，就被抽调南征去了。

公元 960 年，赵匡胤陈桥兵变，皇袍加身，做了大宋皇帝。他对故交张永德十分信任，委以重任。曾密诏入室，商讨攻克太原的方略。张永德分析说：太原兵少而悍，又有契丹为其后盾，因此，不可硬攻，应长期围困，派兵扰其农事，绝其粮援，再修好契丹，断其后援，方可一举下之。本着这一思路，张永德常派人深入边地，和契丹联络，顺便开展边境贸易，贩运茶、盐等日用品至边关，换回牛、羊、毛皮到内地出卖。尤其是在宋太宗赵光义攻占太原后，张永德凭借太原是自己故乡的便利条件，以太原为基地，把北边贸易搞得更加红火。不料此事被转运使王嗣余告发，因宋太宗曾传谕群臣不得经商，与民争利，所以，宋太宗给了张永德一个降职处分，但不久就官复原职了。其实，自五代以来，官吏经商已渐成风气，宋初的各位开国功臣也大都如此，并非张永德一人所为。值得称道的是：张永德搞的是远程边境贸易，这对促进我国民族的融合和商品经济的发展，实际上是做出了贡献的。

## 发 迹 篇

### 世隆堂发家神话

我国现代史上有中国“四大家族”的说法，清末太谷民间也曾有过“四大家族”的说法。指的是当时太谷乡村的四大富绅，叫“北洸曹家、上庄王家、白燕张家、东里乔家”。这排名第二的王家中，最兴盛的是世隆堂，它主要靠经营当铺和钱庄起家，而主要经营地是北京和东北。据有关资料介绍：世隆堂走向鼎盛是在王氏第十七代王彪时起步的。王彪勤俭持家，精心筹划，苦心经营，把王家祖传的宁远和当铺发展起来，为世隆堂以后的发展奠定了基础。但是，从世隆堂中传出来的是另一段王家发迹的神话。

相传，上庄王家祖籍晋南蒲州府绛州的闻喜县建设村，其太谷的开山祖叫王辛德，是北宋时从晋南迁居太谷的。我们现在看不到王家的家谱了，但上述说法大概是有依据的。再往下传至十二世王成恩时，神话就出现了。

说的是王成恩在上庄也本是个种地的庄稼汉，穷得

丁当响。后靠朋友拉拽去河北省韩城开了一座车马店，王成恩在店中调教了一匹好马，平时不使役，只供王成恩赶集上市时骑用，在众人面前抖抖威风。有一天，王成恩骑马赴市。当时，街上行人很多，十分拥挤，王成恩只好下马行走，不料在人丛中突然冒出一伙强人，混乱之中，竟把王成恩手中的缰绳夺走，把马偷走了。王成恩失马后好不伤心，他返回车马店坐立不安，十分沮丧。晚上上炕后，辗转反侧，难以成眠。正当王成恩已陷入绝望，打算明天关闭车马店返太谷时，忽闻店门“咚咚”作响。王成恩披衣起来，隔门询问是谁，毫无回音。但不开店门，外面又“咚咚”敲起来。他只好大着胆子，手持傢伙打开店门，谁想门外竟是站着他丢失的那匹马，而且驮着一个袋子。王成恩大喜，顺手去牵缰绳，才发现缰绳已被马咬断了，显然是挣脱回来的。再卸下袋子一看，里面全是沉甸甸的黄金和白银。从此，王成恩就凭着这些财宝发了起来，王家也就成了太谷的望族！

## 大盛魁发迹传奇

雍正年间的一个除夕夜，归化（今呼和浩特）城中行人稀少，鞭炮声稀稀拉拉。在一家很小的店铺里，有三个汉子在一盏昏暗的油灯下，围着锅台发楞。他们是康熙年间随皇帝征剿噶尔丹进入蒙古地区的三个晋中人；一个是太谷县武家堡村的王相卿，另两位是祁县祁

城村的张杰和史大学。他们原为随军小商贩，平定噶尔丹后。三人先在杀虎口合资开了一个名叫吉盛堂的商号，后来改称大盛魁，专做对蒙古和俄国的各种贸易业务，总号一度曾设在外蒙的古科布多，不久后才将总号移到归化来。

大盛魁移入归化城后，业务一直不景气，伙计三人本钱太小，做不了大买卖，而小买卖太不赚钱。因此，临近年关岁尾，三伙计穷得连买肉、买面的钱都没有，无奈只得熬一锅小米粥，将就着过年。可正当他们端起饭碗用餐时，忽然有人敲门。开门来是一位拉着骆驼的蒙古人要求投宿。伙计三人虽然穷途末路，但对这位年关出门的客人很同情。他们把他让到房中，安排住处，并匀出有限的稀粥待客。那位客人放下骆驼驮子，稍事休息，便声称要出去找一位当地的朋友，很快就会返店。当天夜里，三伙计轮流守了一夜，门也不见客人归来。二日天明又去四处寻访，皆无下落。这样一连过了几天，仍不见客人回来。三伙计商量打开驮子看看客人留有什么文字纪录，不料开驮一看，里面全是光闪闪的雪花银。伙计三人正为筹措资金而发愁，有此意外之财，不妨先将其利用。于是，三人共同商定，先把这笔款当作贷款计入大盛魁的“万金帐”，从此按本计息。因不知客人姓名，就列了个“财神”的股份。

大盛魁自得这笔巨资后，买卖便越做越大，他们凭着自己在蒙古，会说蒙语和汉语的优势，把大盛魁

办成了清代北方最大的一家通事行。极盛时，职工多达六、七千人，拥有近两万头骆驼的商队，积累起巨额的财富。有人说：大盛魁的资产，可以用五十两重的银元宝，从库伦一直铺到北京。

大盛魁的原始资金来源还有一种喇嘛寄存白银五百两的说法。因此，各种故事都不足全信。实在些说大盛魁的成功是创始者们艰苦备尝，历经磨难换来的。经商者要获得成功，必须具有风险意识和吃苦精神，这才是发人深省的真谛。

## 曹氏起家真与伪

说不来是什么原因，晋中富商们都不愿直陈其艰苦创业的历史，而喜欢编造一段祖先得外财而起家的故事，太谷曹家就是这样一个典型。

曹家商业的勃兴实际上起于明末清初人曹三喜。他因在家乡——太谷北洸村生活困难，遂跟随朋友外出谋生。到今东北辽宁省朝阳县（当时朝阳尚未建县）一个叫三座塔的地方，靠磨豆腐、养猪为生。由于曹三喜勤劳憨厚，所以顾客盈门，生意很好。以后便从磨豆腐、养猪扩展到酿酒，进而开起杂货铺、当铺、钱庄。曹三喜发迹后，在朝阳建起了连片的店铺，并在赤峰、凌源、建昌等所谓当时的“关外七厅”，创立了自己深厚的商业根基。难怪辽南一带至今仍流传这样一句谚语：“先有曹家

号，后有朝阳县”。它生动地概括了曹氏起家的轨迹。

可是在太谷北洸曹氏故里，却流传着另外一个离奇的故事，说的是曹家始祖曹邦彦原本太原花塔村人，是个走村串户卖砂锅的小贩。有一天傍晚，曹邦彦推着砂锅车来到北洸村，眼看着天黑了，便四处找店住，可北洸村没有客店，寻来问去，有人告诉他：村里倒有一处空着的大院子，但是因为闹鬼，多年来，谁也不敢进去住。曹邦彦本是个“贼大胆”，又加上一天劳累十分疲倦，就不管三七二十一住了进去。不料睡到半夜，果然有人拚命摇窗户。曹邦彦起身点着油灯，操起打狗棍，厉声喝道：是哪路小鬼作祟！这时，突然从窗户上伸进一只提着一串钥匙的毛茸茸的手来，并伴随着一个声音说：“可算找到你了，就把钥匙交给你吧！”说着“当啷”一声，一串钥匙扔到了曹邦彦的脚边，随之窗户上一切响动便全消失了。曹邦彦拾起钥匙倒头又睡，一夜安然无事，二日天一明，他就起床拿钥匙在各房门上试，果然都能打开，而且每个屋子里都存放有金银财宝。曹邦彦心中大喜，但他不露声色地去找院主说明想买院子的意图。院主难得有愿住此凶宅者，三不值二将大院卖给了他，从此，曹家就在北洸扎下了根，并兴盛起来。

据查证：曹邦彦确系花塔人，乃北洸曹家开山祖，他也确实是卖砂锅的。日寇入侵前，北洸曹家“普合堂”楼上曾供奉过三件宝物：推车、砂锅、打狗棍，表明曹家祖先教育后辈不忘艰辛起家的良苦用心。至于意外得金

银，恐怕纯属子虚乌有！不然，曹家第十四世的曹三喜怎会穷得去闯关东呢？

## 员家致富的传闻

太谷县的第一家票号叫志成信，原系县城南五里沟子村员家独资。改营票号前，志成信系苏广绸缎庄，兼营东北参、茸。前些年在世的一位志成信帐房先生回忆说员家的创业者叫员成望，康熙年间人，原在北京一家店铺当跑街的伙计，后结识了康熙帝的大内总管——乐三爷，认为拜把兄弟，才发了起来。

可是在太谷民间流传着另外一个员家致富的传奇故事：相传员家发迹祖是磨豆腐出身，开着一处小型豆腐坊，夫妻二人自磨自卖，日子过的既不宽裕，也不贫寒。康熙年间的一天，员坊主挑着一担豆腐到太谷凤凰山脚下的东山底村出售，豆腐卖的差不多了，便去附近龙泉寺院小憩。正当他想靠一口落地大钟迷糊一会时，突然发现钟内扣着一个人，那人说自己很饿。员坊主索性把卖剩下的豆腐全部给他塞了进去。第二天，员坊主转游了几个村子后，又跑到龙泉寺给那位钟下人送去了豆腐，钟下人十分感激，撕下自己的衣袍，咬破手指写了一首诗，托员坊主捎送县衙。诗云：“私访来到太谷城，龙泉寺中钟扣身，今日鸿雁传书简，夜以待旦望天兵。”县官读后不解其意，立即向上禀报，袍书一直送进皇宫，方

知钟下扣的乃是微服出行的当今皇上。康熙帝在私访中听说龙泉寺有位恶和尚，便伪装成算命先生前去查访，不料言语间惹恼了恶和尚，便将他扣在大钟里，别人均不知下落。皇宫得知康熙被扣，火速出兵龙泉寺，救出了康熙，处死了恶和尚。

此事平息后不几天，有人拉着骆驼来找员坊主，声称自己在太谷买了些黄豆不便携带，先寄存一下。若坊主磨豆腐需用时，先挪用无妨。员坊主是个老实人，寄货人走后，他一直未动那一口袋豆子。过了三年，员坊主猛想起豆子放久会坏，赶紧打开口袋一看，谁知里面都是光灿灿的珍珠，面上放着一块白布，上书：“凤凰山下送豆腐，龙泉寺中捎书信，骆驼送去珍珠袋，感谢搭救表寸心。”夫妻俩这才明白，此乃康熙爷给自己送来的酬金。于是，员坊主就凭此珍宝置房、买地、开字号，家道从此大发起来。

## 乞丐贩参变富翁

明末清初时，太谷县南席村有个孤儿，叫武贵亮，从小傍姐姐家生活。那年，武贵亮长到十六岁，他不甘心再让姐夫、姐姐养活下去，便打算外出谋生。他平时常听人说东北产人参，是一种大补、养生的贵重药材，便想闯关东去刨人参卖钱。他把想法告诉姐姐，姐姐舍不得他走，就拿凑不下盘缠搪塞他。他告诉姐姐：自己一

不要盘费、二不要拿家中的吃喝穿戴，靠讨饭也要往关东闯一闯，他不仅这样说，而且果然乘姐姐不备，不辞而别。他姐夫得知他走后，埋怨妻子没给弟弟带钱，亲自追赶了很长一段路，终没能追上。从此，武贵亮便成了一名地地道道的乞丐。

武贵亮晓行夜宿，一路行乞，走了大约一个来月，来到东北地界。可是到哪去刨人参呢？无奈只得先给人家打短工、做苦力，挣碗饭吃。日子久了，他和当地人混熟了，便打听刨参的地方。当地人告诉他，刨人参可不是一般人能办得了的活计，那人参长在长白山的深山老林里，那里气候寒冷，荒无人烟，野兽出没，道路难行，都劝他不要去冒那个险。可武贵亮吃了秤砣铁了心，非进山刨参不可。没有人相伴，他就独自一人进山，没有足够的盘缠和干粮，他就再次当叫花子乞讨。就这样，武贵亮终于进入长白山区，并确实刨到了不少人参。他费了好大的力气，把人参运出了山，打算将它销往内地。

那时，东北地方官府禁止运参入关，尤其在山海关口卡得很紧，一旦查获，货尽没收，还要严惩货主。武贵亮冥思苦想，最后，竟然将人参装进棺材里，自己则披麻带孝，假说送父亲遗体回山西安葬。这一招倒也真灵，骗过了守关的将吏，成功地把人参运到北京，并卖了个好价钱。

武贵亮首次贩参成功，发了一笔财。以此为资本，他雇佣劳力刨参，并千方百计打通关节，贿赂地方官吏和

守关将士使贩参入关变得畅通无阻。武贵亮发财后，在东北开了字号，回南席老家，建起了五处很排场的院落，变成远近闻名的大富翁。只可惜，日寇侵华时，把武家楼院拆毁，现已荡然无存了！