**山西商道——穷则变，变则通**

晋商，通常意义的晋商指明清500年间的[山西](https://baike.baidu.com/item/%E5%B1%B1%E8%A5%BF/188460" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)商人，晋商经营[盐业](https://baike.baidu.com/item/%E7%9B%90%E4%B8%9A/9979752" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、票号等商业，尤其以[票号](https://baike.baidu.com/item/%E7%A5%A8%E5%8F%B7/85382" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)最为出名。旧时曾有人说：“凡是有麻雀的地方，就有山西商人。”

一、晋商历史

晋商发展到清代，已成为国内势力最雄厚的商帮。世界经济史学界把他们和意大利商人相提并论，给予很高的评价。这一时期，晋商雄居中华，饮誉欧亚，辉煌业绩中外瞩目。特别值得指出的是在晋商称雄过程中，晋商一共树有3座丰碑，那就是**驼帮、船帮和票号**。

**晋商成功的根源在于“诚信”和“团结”的商帮政策。**晋商也为中国留下了丰富的建筑遗产，著名的[乔家大院](https://baike.baidu.com/item/%E4%B9%94%E5%AE%B6%E5%A4%A7%E9%99%A2/5844" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、[常家庄园](https://baike.baidu.com/item/%E5%B8%B8%E5%AE%B6%E5%BA%84%E5%9B%AD/214191" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、[曹家三多堂](https://baike.baidu.com/item/%E6%9B%B9%E5%AE%B6%E4%B8%89%E5%A4%9A%E5%A0%82/12594930" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、[王家大院](https://baike.baidu.com/item/%E7%8E%8B%E5%AE%B6%E5%A4%A7%E9%99%A2/196361" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)等等。明清晋商人利润的封建化，主要表现在捐输助饷、购置土地、高利贷资本等方面。潮商与[徽商](https://baike.baidu.com/item/%E5%BE%BD%E5%95%86/25427" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、晋商，是中国历史“三大商帮”。

（一）早期发展

山西商业资本源远流长。早在**[先秦](https://baike.baidu.com/item/%E5%85%88%E7%A7%A6" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)时代，[晋南](https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%8D%97" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)**就开始发生了"日中为市，致天下之民，赞天下之货，交易而退，各得其所"的商业交易活动。

**从[周秦](https://baike.baidu.com/item/%E5%91%A8%E7%A7%A6" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)到隋唐**，尽管山西已出现一些大商人，但比较其它地方商人，并无突出地位，无一定组织．还未**形成一种商人势力**。

隋唐五代又出现了晋州、泽州、太谷、平定、大同等新兴商业城镇。"**李唐起兵太原，定太原为北都，跨汾河两岸，商业繁荣。**晋商可以追溯到隋唐之间的[武士貜](https://baike.baidu.com/item/%E6%AD%A6%E5%A3%AB%E8%B2%9C" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)（yue），[武则天](https://baike.baidu.com/item/%E6%AD%A6%E5%88%99%E5%A4%A9" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)之父。[李渊](https://baike.baidu.com/item/%E6%9D%8E%E6%B8%8A" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)父子从[太原起兵](https://baike.baidu.com/item/%E5%A4%AA%E5%8E%9F%E8%B5%B7%E5%85%B5/10964161" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)时，木材商人武氏从财力上大力资助，李渊父子就是凭借当时天下最精华的太原军队和武氏的财力开始夺取全国政权。唐诗人韩愈有诗描绘："朗朗闻街鼓，晨起似朝时"。

宋代"蜀南、[南商](https://baike.baidu.com/item/%E5%8D%97%E5%95%86" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、北商等都是有名的地方商人，其占近世商业中坚的山西商人、徽州商人，也大体在这时显出身手。"宋代，山西地处北东边防，宋王朝所需战马大都依靠北方的辽来供应，而辽更需要宋的手工业制品。公元996年在山西"边州置榷场，与藩人互市，"而"沿边商人深入戒界"进行贸易。后来赵宋王朝怕危及自己的政权，曾几度下令闭市，但是事实上无法办到。元代．虽然战争对工商业有一定破坏作用，但是元朝政权结束了宋、辽、金的割剧局面，特别是元代驿站的完备，使商业活动的地域扩大了。从《马可波罗行记》可以看到"从太原到[平阳](https://baike.baidu.com/item/%E5%B9%B3%E9%98%B3" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)（临汾）这一带的商人遍及全国各地．获得巨额利润"。

（二）势力兴起

晋商的兴起，**首先是明朝"[开中制](https://baike.baidu.com/item/%E5%BC%80%E4%B8%AD%E5%88%B6" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)"政策的实施**，为晋商的发展提供了契机。

明代[沈思孝](https://baike.baidu.com/item/%E6%B2%88%E6%80%9D%E5%AD%9D" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)在《晋录》里的描述，广为研究者所征引：“平阳、泽、潞，豪商大贾甲天下，非数十万不称富。”（所谓“开中”，也就是国家利用手中的食盐专卖特权，吸引[商人](https://baike.baidu.com/item/%E5%95%86%E4%BA%BA/1243610" \t "https://baike.baidu.com/item/%E5%BC%80%E4%B8%AD%E5%88%B6/_blank)纳粟于边，官给引目，支盐于坐派之场，货卖于限定地方。为了达到制度设计的目的，明朝廷方面曾努力为商人开中销盐提供方便。

在开中制下，封建[中央政府](https://baike.baidu.com/item/%E4%B8%AD%E5%A4%AE%E6%94%BF%E5%BA%9C/2215329" \t "https://baike.baidu.com/item/%E5%BC%80%E4%B8%AD%E5%88%B6/_blank)直接控制着盐的生产，掌握着盐的专卖权，可以根据边防军事需要，定期或不定期地出榜招商。应招的商人必须把政府需要的实物（如粮、茶、马、豆、麦、帛、铁等）代为输送到边防卫所，才能取得贩卖食盐的专门执照———[盐引](https://baike.baidu.com/item/%E7%9B%90%E5%BC%95/3422978" \t "https://baike.baidu.com/item/%E5%BC%80%E4%B8%AD%E5%88%B6/_blank)。然后凭盐引到指定的盐场支盐，并在政府指定的范围内销售。）

**其次，山西矿产资源丰富，手工业和[加工制造业](https://baike.baidu.com/item/%E5%8A%A0%E5%B7%A5%E5%88%B6%E9%80%A0%E4%B8%9A/1537100" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)当时已初具规模，这又为晋商的发展提供了物质基础，**使得晋商逐步走向辉煌；此外，由于晋南一带地窄人稠，外出经商成为人们的谋生手段，晋中商人当时已遍及全国各地，[北京城](https://baike.baidu.com/item/%E5%8C%97%E4%BA%AC%E5%9F%8E" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)曾流行这么一句话：**"京师大贾数晋人"**。随着商业竞争的日趋激烈，为了壮大自己的力量，维护自身的利益，晋商的商业组织开始出现。起初由资本雄厚的商人出资雇佣当地土商，共同经营、朋合营利成为较松散的商人群体，后来发展为**东伙制，类似股份制，这是晋商的一大创举，也是晋商能够经久不衰的一个重要原因**。山西商人作为地方性集团组织的出现虽在明代，但其发展的鼎盛时期则在清代，其重要标志就是会馆的设立。会馆刚开始是为联络同乡感情的，到后来发展成为维护同行或同乡利益的组织。

（三）明末清初

顺治初年，清政府将山西旅蒙富商[范永斗](https://baike.baidu.com/item/%E8%8C%83%E6%B0%B8%E6%96%97" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)召为内务府皇商，人在内务府，赐产张家口，受朝廷委托，往来关内外，岁输皮币内府。清在占领全国过程中及历朝大规模的军事行动中，大都得到过山西商人的财力资助。康熙中叶，清政府在平定准噶尔部[封建主](https://baike.baidu.com/item/%E5%B0%81%E5%BB%BA%E4%B8%BB" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)骚乱期间，曾组织一部分汉族商人进行随军贸易。他们跟随清军，深入到蒙古草原各地，贩运军粮、军马等军需品，同时与蒙人做生意。这些“旅蒙商”绝大多数是清廷命名为“[皇商](https://baike.baidu.com/item/%E7%9A%87%E5%95%86" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)”的山西商人，清政府也给予了这些商人独占其利的经商特权，使他们大获其利。清政府与商人这种非常形式的结托关系，自然对清政府的政治和经济政策的制定有着相当影响。

（四）全盛时期

清兵入主中原后，蒙古地区归入清王朝统治，商业开始蒸蒸日上。夏的名药材枸杞半数掌握在山西人开的“庆泰亨”手中。州的盐商、江西和福建和[茶商](https://baike.baidu.com/item/%E8%8C%B6%E5%95%86" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)以及由长江口出海与日本的贸易，也数山西人最为活跃。山西商人还到四川、云南、贵州、湖北、湖南、江西、安徽、广东等地贸易和经商。北京至今留有招牌的大商号“[都一处](https://baike.baidu.com/item/%E9%83%BD%E4%B8%80%E5%A4%84" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)”、“[六必居](https://baike.baidu.com/item/%E5%85%AD%E5%BF%85%E5%B1%85" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)”、“[乐仁堂](https://baike.baidu.com/item/%E4%B9%90%E4%BB%81%E5%A0%82" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)”等都是[浮山](https://baike.baidu.com/item/%E6%B5%AE%E5%B1%B1" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、临汾等山西商人首创和经营。

山西商人还开拓了国外市场，从陆路对俄贸易最早最多的是山西人。

（五）清末衰落

晋商由于种种原因在清朝后期和民国时期衰落了，山西也开始在中国经济舞台上变的较为平淡，勉强说来自山西的商人也只能说一下[孔祥熙](https://baike.baidu.com/item/%E5%AD%94%E7%A5%A5%E7%86%99" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、[李彦宏](https://baike.baidu.com/item/%E6%9D%8E%E5%BD%A6%E5%AE%8F" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)、陈年和[郭台铭](https://baike.baidu.com/item/%E9%83%AD%E5%8F%B0%E9%93%AD" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)了 。[晋商文化](https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)也没有被很好的保留，以致山西在全国范围来说仍然处于落后状态。

**清代晋商衰落自身、内在的原因**，主要表现在以下四个方面：

**1、明清晋商是封建统治阶级的附庸。**明初晋商为明朝统治者在北方边镇筹集军饷而崛起，入清后又充当皇商而获得商业特权，清代又因为清政府代垫和汇兑军协饷等而执金融界牛耳。一言以蔽之，明清山西商人始终靠结托封建政府，为封建政府服务而兴盛。但当封建政府走向衰亡时，山西商人也必然祸及自身。如志成信票号，[庚子事变](https://baike.baidu.com/item/%E5%BA%9A%E5%AD%90%E4%BA%8B%E5%8F%98" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86/_blank)后，曾将资本运往南省放贷，但辛亥革命中运往南省资金大多散失。而清廷提银刻不容缓，结果账面上有应收银 400万两，有应付银 200万两，但实际上已无法周转，被迫倒闭。民国初年，债权人大多在山西太谷、平遥、祁县坐索欠款，财东因票号损失惨重，已无力偿还，只能卖房卖地，甚至逃匿他乡，有的还沦为乞丐。

**2、“以末致富，以本守之”的传统观念，束缚了晋商的发展。**晋商资本流向土地，在明代已屡见不鲜。入清后，晋商购置土地者很是普遍。晋商外出经商致富后还家盖房置地养老少的传统观念，在这一传统观念支配下，其商业资本是不利于向近代资本发展的。

**3、墨守成规，思想保守。**如前所述，随着外国资本主义的侵入，旧有的商业模式被打破，加快改革，适应潮流，是求得自身发展的途径。但是，由于晋商中一些有势力的财东和总经理思想顽固，墨守成规，以致四次失去票号改革机会。

**4、近代企业的投资见效周期过长。**20世纪初，晋商中一些有识之士以高度热情投资民族资本近代工业，但由于当时保矿运动的影响，其资本主要投入了投资额大、见效周期长、管理要求高、并受运输条件制约的煤矿业，而不是投资少、周转快、利润高的棉纺、面粉、卷烟等轻纺工业，致使资金大量积压，陷入困境。

## 二、商业形式

（一）驼帮

驼帮是晋商中以骆驼运输为主从事贸易活动的重要商帮之一，他们主要经营的产品为茶叶。当时南来"烟酒糖布茶"，北来"牛羊骆驼马"。晋商经营茶叶的独到之处，就是运销一条龙。晋商在福建、两湖、安徽、浙江、江苏一带购买茶山，同时收购上茶叶以后就地加工成砖茶，然后经陆路、水路两条路线运往他的各个分号。晋商的茶叶主要销往蒙古及俄国一带。在销往蒙古的时候要路过杀虎口。遗址在朔州的右玉县，当时运销茶叶非常艰险。

（二）船帮

船帮出现在清代中叶，随着商品经济的发展，货币流通量猛增，但当时中国产铜量极低，仅靠云南一地产的滇铜远远满足不了铸币需求。在这种情况下，山西商人组织船帮对日贸易采办洋铜。晋商在利用"驼帮"、"船帮"经商的过程中，真可谓是"船帮乘风破浪，东渡扶桑，商帮驼铃声声，传播四方。"写下了部部艰辛的创业史，但是山西商人并没有只盯着洋铜和茶叶，山西商人的最大的创举是票号。

（三）“汇通天下”的山西票号

山西商人资本中的货币经营资本形式，最著名的是票号。票号又叫票庄或汇兑庄，是一种专门经营汇兑业务的金融机构。在票号产生以前，商人外出采购和贸易全要靠现银支付，在外地赚了钱捎寄老家也得靠专门的镖局把现银运送回去，不仅开支很大，费时误事，而且经常发生差错。这就迫使外出经商的山西商人不得不寻求新的办法。

**三、晋商精神**

明清山西商人称雄国内商界五个多世纪，“生意兴隆通四海，财源茂盛达三江”，是他们的自我写照。每一种社会实践活动都有一种特殊的精神作为其灵魂，这种内在的灵魂是实践活动中最活跃的能动力量，而从事这一活动的人就是这一特殊精神的创造者和实践者。明清山西商人的成功，就在于他们是在一定的历史条件下自觉和不自觉地发扬了一种特殊精神，它包括进取精神、敬业精神、群体精神，我们可以把它归之为“晋商精神”。这种精神也贯穿到晋商的经营意识、组织管理和心智素养之中，可谓晋商之魂。

（一）积极进取精神

所谓“天下熙熙皆为利来，天下壤壤皆为利往，夫千乘之王、万家之侯、百室之君，尚犹患贫，而况匹夫编户之民乎。”由利益而起动的进取精神，是明清山西商人鏖战于商场的精神动力。清人[纪晓岚](https://baike.baidu.com/item/%E7%BA%AA%E6%99%93%E5%B2%9A" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)说：“山西人多商于外，十余岁辄（zhé）从人学贸易，俟(sì)蓄积有资，始归纳妇。”这就是说，事业不成，甚至连妻子也不娶。可见山西人是把经商作为大事业来看，他们通过经商来实现其创家立业、兴宗耀祖的抱负，而这种观念正是使其在商业上不断进取的极其巨大的精神力量。

山西商人的进取心还表现在强烈的开拓精神上，所谓“天行健，君子自强不息。”有许多山西商人就是靠这种自强不息的精神，白手起家而成大业。如著名的**大盛魁商号**，其创始人之一山西[太谷](https://baike.baidu.com/item/%E5%A4%AA%E8%B0%B7" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)人[王相卿](https://baike.baidu.com/item/%E7%8E%8B%E7%9B%B8%E5%8D%BF" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)，幼年家贫，为生活所迫，曾为人佣工，在清军[费扬古](https://baike.baidu.com/item/%E8%B4%B9%E6%89%AC%E5%8F%A4" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)部充伙夫，服杂役，后来与山西祁县人[张杰](https://baike.baidu.com/item/%E5%BC%A0%E6%9D%B0" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)、史大学一起随营贸易，先是肩挑负贩，拉骆驼，后在[乌里雅苏台](https://baike.baidu.com/item/%E4%B9%8C%E9%87%8C%E9%9B%85%E8%8B%8F%E5%8F%B0" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)、[科布多](https://baike.baidu.com/item/%E7%A7%91%E5%B8%83%E5%A4%9A" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)开“吉盛堂”商号，其后改名为“大盛魁”，几经磨难，终于白手起家，到雍正时大盛魁已经是一家具有相当规模的商号了。

**小故事大道理：**有位进京赶考的秀才，在考试前2天作了三个梦，第一个梦是自己在墙上种白菜;第二个梦是雨天，他带了斗笠打着雨伞;第三个梦是与情人擦肩而过，失之交臂。秀才感到这三个梦颇有深意，就找算命先生解梦。算命一听，连拍大腿说：你还是趁早回家吧。你想，在高墙上种白菜不是白费劲吗?带了斗笠打着雨伞不是多此一举吗?与情人擦肩而过，失之交臂不是没缘份吗?秀才一听，心灰意冷，回店收拾包袱回乡。店老板非常奇怪，问：“你明天就要考试了，今天怎末就回乡?秀才把事情从头到尾的给店老板说了一遍，店老板乐了：“呦!我也会解梦。你想想高墙上种白菜不是高种(高中)吗?带了斗笠打着雨伞不是有备无患吗?与情人擦肩而过，失之交臂不是一转身就能和她相遇吗?秀才一听，觉得很有道理，于是精神振作，信心十足，情绪高涨，在考场上更是文思泉涌，最后果然金榜题名。

积极心态，是走向成功，实现个人目标的灵丹妙药，所以我高呼“积极的心态，很重要!**积极进取、自强不息心理学著名的黄金定律说**，人和人有很小的差异，但小的差异却往往会造成巨大的差异!这个小的差异，就是所具备的心态，是积极的还是消极的;巨大的差异就是成功与失败。

  如果一个人的心态是积极的，乐观地面对人生，乐观地接受挑战和应对困难，那他就成功了一半。**（以自己为例）**

(二)敬业精神

晋商的敬业精神，也是常为人所称道的。在封建社会中，传统的观念是重儒轻商，故四民中以士为一等，商为末等。但明清山西商人却不这样看，他们认为商和士农工是同等重要的事业，都是本业，同样要敬。晋人摒弃旧俗，褒商扬贾，以经商为荣。榆次富商常氏，**常氏家族**弃儒经商、弃官经商的子弟很多。常氏一改“学而优则仕”为“学而优则商”，能数代集中优秀人才锐意经营商业，从而形成了一个具有相当文化的商人群体。由于他们把儒家教育的诚信、仁义、忠恕精神引入商界，从而有了常氏商业之繁盛。可见，把商业作为一项终身的崇高的事业来对待，正是山西商人经商取得成功的重要因素。

谨慎：山西商人经商以谨慎闻名。这并不是说他们不敢经营大的业务，恰恰相反，他们对大业务抓得很紧。但他们不轻易冒风险，不打无准备之仗，而是要在充分调查了解情况的基础上，才拍板成交，以避免不必要的损失。以放款来说，这是山西[票号](https://baike.baidu.com/item/%E7%A5%A8%E5%8F%B7" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)的一项重要业务，但又有风险，他们对放款对象一定要在详细调查对方资产、用款目的、还款能力、财东情况等的基础上，才决定放款与否。有的票号对用款户透支数额还作了明确规定：上上等户不得超过3万两，上等户不得超过5千至1万两，中等户不得超过3千两，下等户则不与之交往。这一规定，就是出于谨慎行事之目的。

**小故事大道理1：**一天晚上，张某在北京昌平区回龙观一出租房内玩微信。当他使用“本·拉登”头像在某微信群聊天时，一个网友说了句“看，大人物来了”。于是，张某就顺着这句话，发了一句“跟我加入ISIS”。大家没有任何回应，继续聊其他话题。

随后北京市昌平区公安分局依法传唤张某，以其涉嫌宣扬恐怖主义、极端主义罪将其抓获归案。被告人张某法制观念淡薄,在300多人的公共微信群内以发布信息的方式宣扬恐怖主义、极端主义，其行为已构成宣扬恐怖主义、极端主义罪，依法应予惩处。鉴于其被抓获到案后能如实供述犯罪事实，且无违法犯罪记录，依法对其从轻处罚，但不能认定为情节轻微。最后，法院判决张某犯宣扬恐怖主义、极端主义罪，判处有期徒刑9个月，并处罚金1000元。

**小故事大道理2：**这个著名的传奇故事出自英国国王理查三世逊位的史实。 他1485年在波斯沃斯战役中被击败，这场战斗决定谁是英国的统治者。

战斗进行的当天早上，理查派了一个马夫备了自己最喜欢的战马。“快点给它钉掌。”马夫对铁匠说，“国王希望骑着它打头阵。”“你得等等，”铁匠回答，“我前几天给国王全军的马都钉了掌，现在我得找点铁片来。”“我等不及了。”马夫不耐烦地叫道，“敌人正在推进，我们必须在战场上迎击敌兵，有什么你就用什么吧。”铁匠埋头干活，从一根铁条上弄下四个马掌，把它们砸平、整形，固定在马蹄上，然后开始钉钉子。钉了三个掌后，他发现没有钉子来钉第四个掌了。“我需要一两个钉子，”他说，“得需要点时间砸出两个。”“我告诉过你我等不及了，”马夫急切地说，“我听见军号了，你能不能凑合凑合?”“我能把马掌钉上，但是不能像其它几个牢实。”“能不能挂住?”马夫问。“应该能，”铁匠回答，“但我没把握。”“好吧，就这样，”马夫叫道，“快点，要不然国王会怪罪到咱俩头上的。”

两军交上了锋，理查国王就在军队的阵中，他冲锋陷阵，鞭策士兵迎战敌人。“冲啊!冲啊!”他喊着，率领部队冲向敌阵。远远地，他看见战场另一头几个自己的士兵退却了。如果别人看见他们这样，也会后退的，所以理查策马扬鞭冲向那个缺口，召唤士兵掉头战斗。他还没走到一半，一只马掌掉了，战马跌翻在地，理查也被掀在地上。国王还没有抓住缰绳，惊恐的畜生就跳起来逃走了。理查环顾四周，他的士兵们纷纷转身撤退，亨利的军队包围了上来。他在空中挥舞宝剑， “马!”他喊道，“一匹马，我的国家倾覆就因为这一匹马。”他没有马骑了，他的军队已经分崩离析，士兵们自顾不暇。不一会，亨利的士兵俘获了理查，战斗结束了。

从那时起，人们就说：少了一个铁钉，丢了一只马掌。少了一只马掌，丢了一匹战马。少了一匹战马，败了一场战役。败了一场战役，失了一个国家。所有的损失都是因为少了一个马钉掌。

（三）群体精神

**山西商人在经营活动中很重视发挥群体力量。**他们用宗法社会的乡里之谊彼此团结在一起，用会馆的维系和精神上崇奉关圣的方式，增强相互间的了解，通过讲义气、讲相与、讲帮靠，协调商号间的关系，消除人际间的不和，形成大大小小的[商帮](https://baike.baidu.com/item/%E5%95%86%E5%B8%AE" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)群体。

山西商人这种商帮群体精神，首先来源于家族间的孝梯和睦。其次，群体精神是经商活动中业务扩大与商业竞争的需要。随着山西商人活动区域和业务范围的扩大，商业竞争也愈来愈激烈，于是山西商人从家族到乡人间，逐渐形成“同舟共济”的群体。

山西商人的商帮群体精神在商业经营中的表现有三种形式：

**其一是从朋合营利到[合伙经营](https://baike.baidu.com/item/%E5%90%88%E4%BC%99%E7%BB%8F%E8%90%A5" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)。**这是最初的群体合作形式。朋合营利就是一方出资，一方出力，有无相资，劳逸共济。而合伙经营是一个人出本，众伙而共商，也就是财东与伙计合作经营，它与朋合经营不同之处是，一个财东可有许多伙计，故“估人产者，但数其大小伙计若干，则数十百万产可屈指矣”。显然，伙计制比朋会制规模大，伙计制是在朋合制基础上发展起来的。这一制度就其规模组织而言，在中国商业史上实无前例。不过，无论朋合或伙计制，尚是比较松散的商人群体。

**其二是按地区形成[商帮](https://baike.baidu.com/item/%E5%95%86%E5%B8%AE" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)。**这一种形式是在朋合营利和伙计制基础上，以地域乡人为纽带组成的群体。山西商人在各地设立的会馆，就是这一地方商帮形成的重要标志。这种地域帮以山西商人来说，统为晋帮。但在山西内部又按省内各地区形成不同的商帮，如泽潞帮、临襄帮、太原帮、汾州帮等。清季票号兴起，又形成[平遥](https://baike.baidu.com/item/%E5%B9%B3%E9%81%A5" \t "https://baike.baidu.com/item/%E6%99%8B%E5%95%86%E6%96%87%E5%8C%96/_blank)、祁县、太谷三大票商帮。

**其三是以联号制和股分制形成业缘群体组织。**联号制是由一个大商号统管一些小商号，类似西方的子母公司，从而在商业经营活动中发挥了企业的群体作用。股份制是山西商人在经营活动中创立的很有特色的一种劳资组织形式。

股份制的实行，劳资双方均可获利，极大地调动了全体员工的积极性，在商业企业经营中充分发挥了群体作用。**（晋商之道-投资者不经营，经营者不投资--晋商传家训言。不识人间真面目，只缘身在此山中；医者不自医；）山西省社科院历史研究所所长高春平举例说，晋商实现所有权与经营权两权分离对现代企业产权制度改革有借鉴意义；晋商银企合作的模式对现在解决中小企业贷款和融资难有借鉴意义；晋商股份制创新对缓和企业与员工的矛盾，调动企业内部员工积极性有重要借鉴意义。**

**除此之外，大家还能剥离出来什么反思呢？什么样的经营商道呢？穷则思变，艰苦创业（走西口）**

**※新晋商精神一：忠诚度**

**对祖国的忠诚、对民族的忠诚、对事业的忠诚、对家庭的忠诚。**

**“物质属性的产品是钱能买来的，精神属性的产品是钱买不来的；忠诚度是属于精神层面的产品，精神层面的产品只能靠精神的交换才能培养出来。忠诚度究竟该如何培养呢？“既然忠诚度是精神产品，那么你就必须用能够满足精神需要的方式去培养。落实到企业家身上，首先就是你的人品，人品是价值观决定的，因此企业家必须具备正确的价值观，没有人会忠诚一个人格龌龊的领导者，只有领导者的思想高瞻远瞩、人格伟岸才能培养出忠诚度。”唐朝说。**

**为什么要培养人才的忠诚度？**

**“自古成大事者，必有死士相随。’这句话中提到的 ‘死士’是境界最高的忠诚度。如果一个人对你不忠诚，能为你去死吗？由此，我们可以看出，人才的忠诚度可以产生什么样的作用。”唐朝认为，“忠诚度”是新晋商精神不可缺少的。**

**四、晋商商训**

“仁义礼智信”。晋商祖训经历了从“祖训到国训”的转变，又从国训到新时代下企业商训的延伸。

民族复兴为仁，

家国天下为义，

义利并举为礼，

求真务实为智，

一诺千金为信。

**何谓仁？**仁者，人二也。指在与另一个人相处时，能做到融洽和谐，即为仁。凡事不能光想着自己，多设身处地为别人着想，为别人考虑，做事为人为己，即为仁。儒家重仁，仁者，爱人也。简言之，能爱人即为仁。

当年的晋商以“天下一统”和“世界大同”为仁，新时代下，我们更多的关注中华民族的伟大复兴，而民族复兴很重要的环节或者体现就是我们能有一批有世界影响力的企业和企业家。

**何谓义？**义者，人字出头，加一点。在别人有难时出手出头，帮人一把，即为义。从“民族兴亡”到“祖国山河”再到“家国天下”，当下，大家更重视个人，重视家庭的作用，把自己做好，家庭和睦，则企业兴旺，国家兴盛。

**何谓礼？**礼者，示人以曲也。己弯腰则人高，对他人即为有礼。因此敬人即为礼。古之礼，示人如弯曲的谷物也。只有结满谷物的谷穗才会弯下头，礼之精要在于曲。

晋商一直坚持以义取利的经商规则，而现今商业逻辑和经商之道都有所创新，而无论所有变化，义不能废，利更不能不顾，经商一定要义利并举，而礼本身就是一种制度的表现实现，因此我们认为义利并举为礼。

**何谓智？**智者，知道日常的东西也。把平时生活中的东西琢磨透了，就叫智。观一叶而知秋，道不远人即为此。

只有实事求是，脚踏实地方为大智。想法再多，创意再好，不能落地终归虚妄。而计划无论多么完善都会面对很多现时的变化，唯有根据自身的实际情况，根据时机的趋势发展不断调整自己，不断求真务实，坚持不懈，勇往直前，方位大智和大勇。

**何谓信？**信者，人言也。远古时没有纸，经验技能均靠言传身教。那时的人纯真朴素，没有那么多花花肠子，故而真实可靠。信，诚信，一诺千金为信，说得极为贴切，极为透彻，我们始终以诚待人，以信做事，诚信为立商之本，一诺千金。

**晋商与徽商的区别（视频）**