

# 胡雪岩

HU XUEYAN  
DE QISHI 的启示



CCTV10

百家讲坛  
LECTURE ROOM

曾仕强◎著

# 胡雪岩

HU XUEYAN  
DE QISHI 的启示

陕西师范大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩的启示/曾仕强著. —西安:陕西师范大学出版社, 2008. 8

ISBN 978-7-5613-4458-3

I. 胡… II. 曾… III. 胡雪岩(1823~1885)—人物研究 IV. K825.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 128666 号

### 胡雪岩的启示

---

著 作 者 曾仕强 著

出版发行 陕西师范大学出版社

社 址 西安市陕西师大 120 信箱(邮政编码:710062)

网 址 <http://www.snupg.com>

经 销 新华书店

印 刷 北京市密东印刷有限公司

开 本 700mm×1000mm 1/16

印 张 15

版 次 2008 年 8 月第 1 版

字 数 168 千字

印 次 2008 年 8 月第 2 次

印 数 120001~220000

定 价 30.00 元

---

读者购书、书店添货或发现印刷装订问题,  
请与发行科联系、调换。

电 话:(010)69292114 69290834 传真:(010)69294317

盗版举报电话:(010)69295618

# 目 录

## 一、德行定终生

|                   |      |
|-------------------|------|
| 古有陶朱公 今有胡雪岩 ..... | (4)  |
| 胡雪岩出身很平凡 .....    | (5)  |
| 胡雪岩基础很稳固 .....    | (11) |

## 二、诚信为本

|                 |      |
|-----------------|------|
| 胡雪岩的第一次机会 ..... | (15) |
| 从大阜到金华 .....    | (17) |
| 如愿以偿进钱庄 .....   | (19) |
| 把握好机会 .....     | (22) |
| 心中有父母 .....     | (23) |
| 出外靠朋友 .....     | (25) |
| 不计较得失 .....     | (26) |

## 三、随机应变

|                |      |
|----------------|------|
| 胡雪岩的第一桶金 ..... | (31) |
| 胡雪岩的第一堂课 ..... | (33) |
| 从学徒到跑街 .....   | (34) |
| 从跑街到出店 .....   | (37) |
| 于老板的嘱托 .....   | (39) |
| 胡雪岩要感谢谁 .....  | (41) |

## 四、患难见真情

|             |      |
|-------------|------|
| 初遇王有龄 ..... | (45) |
| 王有龄身世 ..... | (46) |
| 无巧不成书 ..... | (48) |

|               |      |
|---------------|------|
| 慧眼识贵人 .....   | (50) |
| 有情有义结兄弟 ..... | (51) |
| 有把握地去投资 ..... | (53) |
| 不靠运气靠实力 ..... | (56) |

## 五、福祸相依

|            |      |
|------------|------|
| 巧遇故交 ..... | (59) |
| 补得实缺 ..... | (60) |
| 结交漕帮 ..... | (62) |
| 升任知府 ..... | (66) |
| 公私两便 ..... | (67) |
| 福祸相依 ..... | (69) |

## 六、重在朋友

|                       |      |
|-----------------------|------|
| 临危受重托 .....           | (73) |
| 公私要分明 .....           | (75) |
| 收服跷脚长根 .....          | (76) |
| 巧用嵇鹤龄 .....           | (78) |
| 鱼与熊掌兼得 .....          | (81) |
| 上半夜想想自己 下半夜想想别人 ..... | (83) |

## 七、以诚取信

|                |      |
|----------------|------|
| 谋定而后动 .....    | (88) |
| 只会做事不会做官 ..... | (89) |
| 转危为安 .....     | (95) |

## 八、大意留祸根

|              |       |
|--------------|-------|
| 棋盘上的考验 ..... | (101) |
| 巧办粮草 .....   | (103) |
| 贷款购军火 .....  | (106) |
| 自种祸根 .....   | (109) |

## 九、为富要仁

|             |       |
|-------------|-------|
| 做该做的事 ..... | (115) |
| 说妥当的话 ..... | (116) |
| 战后三件事 ..... | (119) |
| 剃眉风波 .....  | (120) |
| 祭祀亡灵 .....  | (122) |
| 舍财赢美名 ..... | (124) |

## 十、以智取胜

|                       |       |
|-----------------------|-------|
| 借力使力 .....            | (127) |
| 八个坛子七个盖 盖来盖去不穿帮 ..... | (128) |
| 开设当铺 .....            | (129) |
| 以恶制恶 .....            | (131) |
| 运用之妙 存乎于心 .....       | (134) |

## 十一、先义后利

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 多问问自己 少指责别人 ..... | (141) |
| 坚持才能有信用 .....     | (142) |
| 协办船厂 .....        | (144) |
| 支持西征 .....        | (146) |
| 创办药厂 .....        | (147) |
| 义利相济 .....        | (148) |

## 十二、盛名难副

|             |       |
|-------------|-------|
| 随左入京 .....  | (155) |
| 觐见慈禧 .....  | (158) |
| 求得黄马褂 ..... | (161) |
| 为母求匾额 ..... | (163) |
| 荣誉共分享 ..... | (164) |

### 十三、德业传百年

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 修建豪宅 .....      | (170) |
| 建胡庆余堂 .....     | (173) |
| 胡庆余堂的经营之道 ..... | (176) |
| 精神得传承 .....     | (180) |
| 绊脚石与垫脚石 .....   | (181) |

### 十四、阴沟能翻船

|                 |       |
|-----------------|-------|
| 成也靠山 败也靠山 ..... | (190) |
| 三管齐下 重压难扛 ..... | (192) |
| 挤兑引祸端 .....     | (195) |
| 人生三阶段 .....     | (197) |
| 胡雪岩的教训 .....    | (199) |

### 十五、冷静收残局

|              |       |
|--------------|-------|
| 安顿家人 .....   | (205) |
| 处理产业 .....   | (207) |
| 财去人安乐 .....  | (211) |
| 淡化身后事 .....  | (212) |
| 胡雪岩的墓地 ..... | (215) |

### 十六、自作自受

|                    |       |
|--------------------|-------|
| 胡雪岩的遗憾 .....       | (219) |
| 胡雪岩没有听明白的五句话 ..... | (220) |
| 人生需要阶段性的调整 .....   | (224) |
| 胡雪岩的三大缺失 .....     | (226) |
| 一切都是自作自受 .....     | (227) |

# 一、德行定终生



胡雪岩是中国晚清时期的一位传奇人物，我们今天讲胡雪岩，并不是把他当作一个历史人物来研究，因为胡雪岩死前被抄家，留下的资料很少。但是关于胡雪岩的传奇故事，却在民间口耳相传，流传甚广。

胡雪岩出身贫寒，却在短短十几年的时间里迅速发迹，成为当时富可敌国的巨商富贾；他替清朝政府向外国银行贷款，帮助左宗棠筹备军饷，收复新疆，慈禧太后赐他黄袍马褂，官封极品，被人们称为红顶商人；他奉母命建起一座胡庆余堂，真不二价，童叟无欺，瘟疫流行时还向百姓施药施粥，被人们称为胡大善人。然而，富可敌国的胡雪岩，却在短短的三年时间内倾家荡产，仅仅六十二岁就郁郁而终。

一百多年过去了，人们为什么还记得胡雪岩？因为他创办的胡庆余堂还在，因为他修建的大宅子还在，更因为他传奇的一生，给我们留下了许许多多的思考。胡雪岩的一生，为什么会如此大起大落？他成功的经验是什么，他失败的教训又在哪里？

在中国历史上,商界有两位圣人,一位是陶朱公,另一位就是胡雪岩,所以流传着“古有陶朱公,今有胡雪岩”的说法。

陶朱公就是范蠡,他帮助越王勾践打败吴王夫差,实现了复国的理想。范蠡的更了不起之处,在于他功成之时,毅然选择身退,由官转商。短短几年,他经商积资又成巨富,自号陶朱公,当地民众都尊他为财神,留有《陶朱公家训》,为历代商人的经营宝典。

胡雪岩又是谁?他是清朝末期一位很了不起的商人,被大家尊称为“商圣”。要被中国人称为圣人,那是非常不简单的事情,而胡雪岩做到了。胡雪岩跟范蠡相反,他是先经商,而后介入官场。但他没有做到功成身退,最后只落个一败涂地。同为商圣,经历和结局却截然不同,这正是我们值得研究的关键。



胡雪岩像

胡雪岩生于清道光三年(1823年),死于清光绪十一年(1885年),终年六十二岁。他跟大多数人一样,出

身贫困。如果胡雪岩出身富贵,或者天赋异禀,那也用不着研究,因为我们没有办法从中得到什么对自己有用的启示。胡雪岩在六十二年人生路程中,跟所有人一样,都经历了童年、少年、青年、壮年、老年,最后走向生命的终结,但是他的人生过程,却充满了跌宕起伏,充满了大起大落,从而为我们提供了很多可以引以为

鉴的经验教训,值得我们花时间来仔细地了解并加以研究。

## 古有陶朱公 今有胡雪岩

有人可能会问,胡雪岩已经去世一百多年了,在这期间,中国出现了那么多的商人,难道就没有一个人能超过胡雪岩?为什么还说“今有胡雪岩”,这个“今”字又怎么讲?

到了新疆,我们第一个想到的人应该是左宗棠。因为如果没有左宗棠,新疆这块占中国领土六分之一的大好河山,很可能已经变成外国人的地盘。当时,中亚细亚有一个酋长叫阿古柏,他在外国势力的支持下,一直想把新疆分裂出去,成立一个独立的国家。清朝名臣左宗棠,主张出征西北,收复新疆。但打仗是需要钱的,要给士兵发放粮饷,要给马匹备足草料,军械弹药也都需要购置,这是一笔庞大的费用。但那时的清廷腐败无能,国库空虚,根本无力支付西征所需要的巨额军费,再加上东南沿海告急,同为权臣的李鸿章主张海防重于塞防,极力反对西征新疆。清廷虽然两边都支持,但却根本拿不出钱来。最后是谁支持了左宗棠?是胡雪岩,是他供给了左宗棠收复新疆的大部分军费。

大家一定会想,胡雪岩出身贫困,连政府都供应不起的军费,他一个人怎么就能承担得了?胡雪岩是有这个能耐的。短短十几年的时间,他就迅速累积了巨额财富,曾一度拥有三千万两白银的资产。当然,单凭他个人的财力,要支付整个军队出征的费用也很困难,所以他替清政府向外国银行贷款。因为清政府向外国银行贷款,外国人根本不答应,他们不信任清廷,怕清政府无力偿还。但后来胡雪岩凭个人的担保,以自己的资产做抵押,居然借到这笔巨额贷款,这才保证了左宗棠顺利出征,新疆也才得以收复。左宗棠曾再三地跟西太后讲,如果没有胡雪岩,这个仗打不下来,胡雪岩的功劳不输于任何冲锋陷阵的将领。左宗棠在给



朝廷的奏折中写道：“胡雪岩，商贾中奇男子也。人虽出于商贾，却有豪侠之概。”

我们从阴阳的角度来看，左宗棠站在明处，我们都知道他有贡献，有功劳。可是我们不能忘记，背后还有一个我们看不见，但却是真实存在的功臣——胡雪岩。

我们中国人习惯把死去的人和死去的人比较，不便把活着的人和死去的人作比较。因为人活着就还会变，只有死了不会再改变，我们才可以放心去评判。所以盖棺定论，才能算数。胡雪岩一生最大的功绩，就是帮助左宗棠收复了新疆，保证了我们祖国领土的完整，在这一点上，没有任何一个逝去的商人能够与之相比。

中国人对时间的观念比较特别，只要现代的商人没有能超越胡雪岩的，即“后无来者”，我们就认为他就是“今”，所以我们才说“今有胡雪岩”。

### 胡雪岩出身很平凡

西方人看到一个小孩，大多会问：“你叫什么名字？”中国人多数不会这样，因为在我们看来，一个小孩子叫什么名字并不是很重要。我们一般会问：“你爸爸是谁？”我们为什么关心孩子的爸爸是谁？问这种话的动机是因为“势利眼”，要根据爸爸是谁来决定对待孩子的态度吗？不全是。

西方人的家庭，是由血缘关系进入短暂性的亲情关系，所以个人主义盛行，知道孩子叫什么就好了，没必要去管他爸爸是谁。而中国人的家庭，由血缘关系进入亲情关系还不够，还必须建立伦理关系，所以家教和家风十分重要。所以我们觉得，由家族来认识家庭，由父母来了解子女，比较方便且准确。

我们要研究胡雪岩，一定要知道，他一生的良好基础，是在家

庭里面培育出来的。一个人小时候的成长环境和家庭教育,对他一生都会有十分深刻的影响。我们中国人骂一个人,只会骂他没有家教,从来不会骂他没有接受良好的学校教育。可见,学校教育是教人才能和学识的,而一个人的基本修养,要由家庭负责。那胡雪岩出生在一个怎样的家庭?他的父母都给了他怎样的影响呢?

### 胡雪岩的启示

家庭教育,决定了一个人的基本修养。

安徽绩溪胡里村,山清水秀,自然环境优美,一条登源河由东向西绕村而过,历史上这里文风鼎盛,名人辈出。胡雪岩就出生在这里。他本名光墉,字雪岩,在家里排行老三。他的父亲胡鹿泉,字芝田,读过几年书,是位有文化的乡里名士。家里有几亩薄田,自耕自足,兼做一些小生意,勉强维持一家人的生活。



胡雪岩的出生地——安徽绩溪胡里村

胡家有一条家训:读书做生意可以,但是不能为官。所以,胡雪岩的父亲没有走读书求官的道路,同样也不希望胡雪岩当官。我们无法说这种家训是好是坏,因为每个家庭都有自己的想法,我们不必追究,那是他们自己的事情,我们只要予以尊重和包容

就好了。

胡雪岩读书的时候非常认真，老师所讲的道理他有听不懂的，回家一定会请教父亲。我们可能会想，胡雪岩家境不富裕，既然父亲有文化，自己教他就好了，为什么还要花钱读私塾呢？我们要知道，教育子女需要易子而教，自己的孩子，你再有本事也很难教得好，这是老天爷很公平的地方。胡雪岩的父亲也知道这个道理，所以再穷也送他到别人家去读书。胡雪岩从小就非常听父母和老师的话，父亲喜欢唤他做“顺官”，用安徽话念，叫做“顺乖儿”（音），就是又顺又乖的意思。

胡雪岩只读过两年的私塾，并没有受过高深的教育，了不起就是读过《三字经》、《千字文》等这样一些很基础的东西。从这里我们也看得出来，其实做人做事，一些很基本的东西就足够用了。太高深的学问，只是少数人在用，对多数人而言是没有用的。但是胡雪岩从小就知道一点——读书要明理。如果不明白其中的道理，读了也等于白读。因为死背书是没有用的，书读了以后，要去想通其中的道理，然后照里面的道理去做。做人做事都按照道理，是胡雪岩成功的一大关键。

### 胡雪岩的启示

~~~~~  
读书如果不明白道理，等于白读。  
~~~~~

胡雪岩的父亲生意做得很小，收入微薄，雪岩的两个弟弟降生以后，家里吃饭的人更多了，本来就不宽裕的生活变得更加捉襟见肘。所以胡雪岩八岁的时候，就开始替人家放牛。

有一天，他在野外放牛，碰到很多小伙伴，于是他就把牛拴好，跟伙伴们一起玩了起来。其中有一个小孩子，一不小心掉进了山沟，其他的孩子一看情况不对，都吓得跑回了家。只有胡雪

岩沉着冷静，他慢慢摸索着下去，把那个孩子拉了上来，然后扶上牛背送回家去。当时，所有的邻里都赞扬他，说他机灵、勇敢，又有好心肠。看了这一段故事，我们应该想到一句老话，叫做“三岁看大，六岁看老”。我们看一个人，三岁的时候，大概就能够看出他长大以后是什么样子；到了六岁的时候，就可以想象他老了以后是什么德行。

有人可能会问，现代社会千变万化，人的一生也会发生很大的变化，难道六岁之前所形成的品德，真的能够决定一个人的终生吗？答案是肯定的。一个人在社会上，有多大的本事，有多大的才干，在我们中国人看来不是很重要。外国人是能力为本位，认为有能力就了不起，中国人不是这样。中国人更看重人的德行——你的品德基础好，才能越高越好；你的品德不好，才能越高别人反而越害怕，因为这样更容易做坏事。

一个人三岁到六岁，我们根本看不出有什么本事，看不出有什么才能。否则的话，三岁就知道他长大会当工程师，会当科学家，那岂不是笑话吗？我们三岁到六岁，是看人的品德，不是看他的才干。胡雪岩从小品德就非常高，正像邻居夸他的那样，机灵、勇敢、好心肠。胡雪岩一生的经历，也正是对这句话最好的印证。

#### 胡雪岩的启示

小时候是看品德，不是看才干。

我们教育孩子要注意，童年重点培养的是孩子的品德，知识以后再去学，不必着急。胡雪岩成长在一个单纯朴素的乡村，这其实对他是非常有利的。因为那些杂七杂八的东西他都看不到，可以安心地在品德方面学到一些东西。一个人品德基础良好，一生都会很稳固，将来再坏也坏不到哪里去。这是胡雪岩的父母一贯坚持的家风。

一个人品德基础良好，一生都会很稳固。

胡家的长子胡光鉴出生以后，父亲胡鹿泉在生意上遭到很大的挫折，而次子胡光鼎的夭折，更是让胡鹿泉伤心欲绝。胡雪岩之后又有胡光培、胡光椿两个弟弟，这使得家境更加穷困。在一连串的打击和生活重压之下，胡鹿泉的身体每况愈下。胡雪岩十二岁的时候，父亲就过世了。父亲临终的时候，把胡雪岩叫到床边，嘱咐他说：“欲兴吾家，其惟顺儿乎！”他这是告诉胡雪岩：你要好好做人，好好做事，我们胡家就靠你了。可见，知子莫若父——爸爸是最了解儿子的。

父亲去世以后，生活的重担一下子压到了胡雪岩母亲一个人的肩上。在那个时代，一个寡妇抚养照顾好几个孩子，生活的艰难是可想而知的。但是，对胡雪岩一生影响最大的人就是他的母亲——金太夫人。金太夫人一路陪着胡雪岩走到最后，她活得比胡雪岩还要久。

胡雪岩的母亲在当时是毫无地位的，甚至在胡家的祠堂里面，连他们家的资料都没有。但是我们从后人有意无意留存下来的胡雪岩的故事里面，却可以找到一个很明显的脉络，在这当中，他的母亲金太夫人一直扮演着很重要的角色。在这样的一个单亲家庭，一个没有读过什么书的寡妇，为什么能够把儿子教得如此出色？我们不得不更加佩服胡雪岩的母亲，而这也正是中国母教了不起的地方。

中国的母亲怎么教育孩子？其实就是按照一般做人做事的基本道理去教导而已。金太夫人没有教胡雪岩弹钢琴，也没有教他学美术，她给胡雪岩的就是一个健全的人格，这正是胡雪岩成

功的基础。胡雪岩的母亲从小就跟他讲，到私塾里面要听老师的话，不要吵闹；替人家放牛，要好好看管，不要只顾着自己玩儿；出去当学徒，要听老板的话，要把老板交代的事情做好……胡雪岩从小就是在这样朴素的耳提面命下，慢慢成长起来的。

除了言传之外，胡雪岩的母亲更加注重身教。面对窘困的家境，金太夫人从来没有在胡雪岩面前抱怨父亲早早离世，使得孤儿寡母无人照顾。现在的单亲家庭很多，不少父母整天在孩子面前抱怨另外一半，这样的父母本身心理就不健全。同样是单亲家庭，胡雪岩的母亲把他教得这么好，这是值得我们重视的。另外，母亲跟左邻右舍也都相处融洽。她凭的是什么呢？因为她与人为善，只要能够帮到别人的地方，她一定会尽量地去做，而且从来不要什么回报。一个人要包容别人对自己的态度，不能事事计较，不能老要求别人。金太夫人的这些行为，深刻影响了胡雪岩的人生态度，使他一生受用无穷。所以胡雪岩一生非常感谢他的母亲，对母亲始终十分孝顺。

#### 胡雪岩的启示

一个人要包容别人对自己的态度，  
不能事事计较，不能总是要求别人。

良好的成长环境和家庭教育，再加上自己的领悟和实践，为胡雪岩以后的道路奠定了坚实的基础。胡雪岩不但听父母的话，而且自己会去想，父亲为什么这样交待我，母亲为什么这样教导我？他如果像一般人一样，只怪自己命苦——为什么我生在这么贫穷的家庭，长在这种闭塞的乡村？然后就自暴自弃，那还有什么成就可言？我们由此可以看出来，一个人不管生长在什么地方，不管先天条件怎么样，最后成功与否，完全是看后天怎么努