

跟

胡雪岩

学

经济



传统社会最后一位商神

白手起家到富可敌国的传奇英雄

胡雪岩是一个商业奇才，他的成就和影响已经远远超出商业领域，因此研究胡雪岩，不光在商业领域，他为人处事的各个层面都值得借鉴、值得学习。

中国三峡出版社

跟
GenHuXue Yan
XueJingShang



胡雪岩 学 经商

商鉴之◎编著

中国三峡出版社

图书在版编目(CIP)数据

跟胡雪岩学经商 / 商鉴之编著. — 北京: 中国三峡出版社,

2010.4

ISBN 978-7-80223-612-7

I. ①跟… II. ①商… III. ①胡雪岩(1823—1885)—企业
经营—经验 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 065221 号

中国三峡出版社出版发行

(北京市西城区西廊下胡同 51 号 100034)

电话:(010) 66122758 66118308

<http://www.zgsxcbs.cn>

E-mail: sanxiaz@sina.com

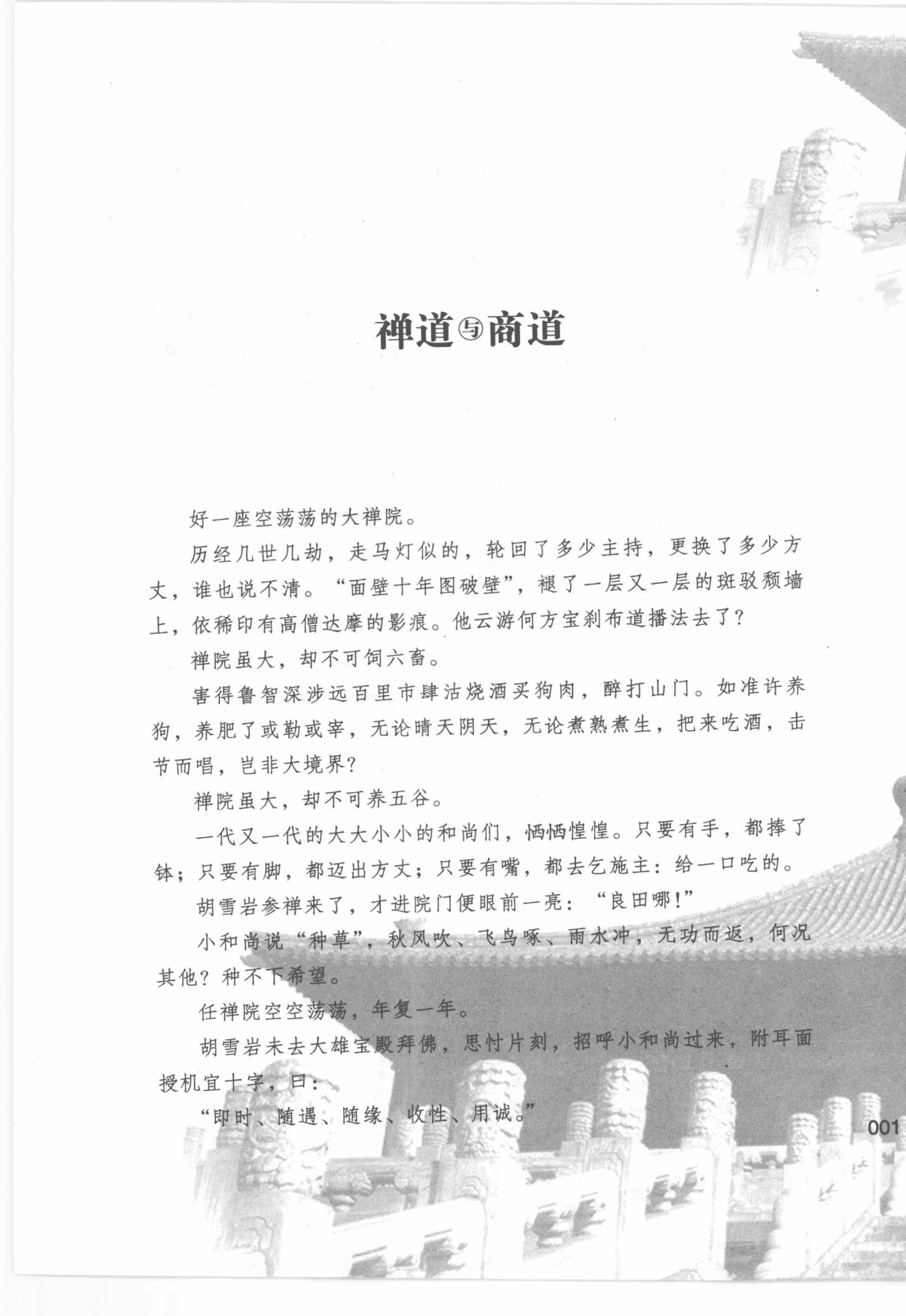
北京汉玉印刷有限公司印制 新华书店经销

2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

开本: 710 × 1000 毫米 1/16 开 印张: 17.25

字数: 180 千字

ISBN 978-7-80223-612-7 定价: 29.80 元



禅道⑤商道

好一座空荡荡的大禅院。

历经几世几劫，走马灯似的，轮回了多少主持，更换了多少方丈，谁也说不清。“面壁十年图破壁”，褪了一层又一层的斑驳颓墙上，依稀印有高僧达摩的影痕。他云游何方宝刹布道播法去了？

禅院虽大，却不可饲六畜。

害得鲁智深涉远百里市肆沽烧酒买狗肉，醉打山门。如准许养狗，养肥了或勒或宰，无论晴天阴天，无论煮熟煮生，把来吃酒，击节而唱，岂非大境界？

禅院虽大，却不可养五谷。

一代又一代大大小小的和尚们，恹恹惶惶。只要有手，都捧了钵；只要有脚，都迈出方丈；只要有嘴，都去乞施主：给一口吃的。

胡雪岩参禅来了，才进院门便眼前一亮：“良田哪！”

小和尚说“种草”，秋风吹、飞鸟啄、雨水冲，无功而返，何况其他？种不下希望。

任禅院空空荡荡，年复一年。

胡雪岩未去大雄宝殿拜佛，思忖片刻，招呼小和尚过来，附耳面授机宜十字，曰：

“即时、随遇、随缘、收性、用诚。”



小和尚茫然不解。

胡雪岩手指蘸唾沫，又在小和尚手心写下一个“度”字。

小和尚仍不解，胡雪岩大笑而去，身后扔下两字：“想吧！”

小和尚想啊想，想到了香客。

从此，大禅院香火不绝，绵亘数世。

数年后，胡雪岩又来，已经摘去红顶，脱了马褂，不再在紫禁城骑马了。小和尚早已沧桑几度、春秋上脸，成了老和尚，一揖碰地曰：“老施主，老衲想出来了，高僧面壁不可欺、瞞、骗，破壁乃心悟，全在一个‘度’，度己度人、度人度己，仁义待人，以人为本，自然香火旺盛。”

胡雪岩抚掌大笑曰：“我不如你，一无所有、尽为我有，有又无有。终未参破禅中之‘禅’呀！好一座空空荡荡的大禅院。”

编者大话：胡公一生戒欺戒骗戒谎，今人奉之为“仁义商神”。胡公一生精明过人、精力过人，前半夜想自己，后半夜想别人。深信“做生意就是赌心思，赌心思即劳心，劳心者制人”。两千五百年前孔老夫子如是说，到头来又该如何？聪明一世，糊涂一时，到底没斗过李鸿章。人生的最后一步跌进陷阱，悲耶喜耶？空手来、空手去，赤条条无牵挂。读者诸公，但愿你在生意场上一路绿灯、一生顺达。

第一篇：经营靠山，有靠山才能赚大钱

人说：“背靠大树好乘凉，朝中有人好做官。”一个人要想发达，就要经营自己的靠山，没有靠山根基不稳，没有靠山财路不通。胡雪岩虽是一个钱庄伙计，但是他懂得经营靠山的重要意义，并且他善于经营、敢于经营。

- 1.慷慨解囊，敢于“烧冷灶” 003
- 2.用心结交权贵，放长线钓大鱼 012
- 3.解决靠山的心病，为自己修桥铺路 018
- 4.商场多交友，免得乱拆台 023
- 5.结江湖朋友，以义字当先 026
- 6.交人交心，获取真心 028
- 7.割爱成全人，经营新靠山 032
- 8.好处不能占绝，利益人人有份 040
- 9.生意场上要有礼尚往来 044

第二篇：善借者赢，会借者达

经商要懂得借，金钱、势力、名望……凡是能借的东西，只要在不违背原则的情况下，都可以借来发展自己的事业。用自己的钱赚钱不是一个成功的商人，用别人的钱赚钱才是一个成功的商人。胡雪岩善于借，而且会借，从一个一文不名的钱庄伙计发展成晚清巨贾，还得了“红顶商人”的名号，其“借”字功夫可见一斑，颇值得玩味。

- 1.借钱做生意，生意要做活 051

2.相互帮衬，花花轿儿人抬人	054
3.说一句算一句生意才能长久	057
4.借江湖势力，做商场生意	063
5.与洋人做生意，发展洋务贸易	068
6.要学会让别人帮你赚钱	070
7.洋务通商，另辟蹊径	079

第三篇：以信为本，经商别玩花花肠子

信，良好的信誉是做人做事的一剂良方，俗话说：“功自心成，利从信来。”在商言商，我国自古就有“民以食为天，商以信为本”之说，守信就是要做到说话算数，人无信则不立，商无信亦不立。背信弃义则大业难成，这方面的教训是深刻的。

1.信誉是经商的头等大事	085
2.说话是银，答应别人的事一定要做到	087
3.言行一致，做生意以不欺待人	090
4.君子爱财，取之有道	094
5.十年兑诺，言出如山	098
6.砥身之道，以诚感人	101
7.交友之道，示之以诚	105
8.无论顺逆，笃诚守信	109
9.投资时要有胆量	113

第四篇：和气生财，拆台吵架做不成生意

和，凡事以和为贵，和气能生财，和气才能事业兴旺发达，大到国家，小到家庭，无不如此。所谓“家和万事兴”说的就是这个道理。胡雪岩出身于市井，读的书不多，但他能把事做大。“和”字起了一定的作用。俗话说“小斗伤情，大斗败家”，没有一个和气的心态做事，又如何能把事业做大呢？

- 1.人我双赢，经商不能斗气 119
- 2.背信弃义，必然要栽大跟头 122
- 3.荣毁共担，说一不二 125
- 4.无中生有，釜底抽薪 128
- 5.和气才能互惠互利 133
- 6.不要把你的对手逼上绝路 138
- 7.联合同行，才有大生意 142
- 8.思路灵活，左右逢源 144

第五篇：容人是容己，拉人是帮己

容，万事之首，有容乃大。容，包容、宽恕。能容人是一种气量，是一种学养。伟人能容，涵天盖地；军事家能容，赢得士为知己者死；商贾能容，可赚来丰厚的利润。胡雪岩没有读过几天书，但他能从实际出发，把容、让、拉、打真正地结合为一体，为他赢来了滚滚的财源。

- 1.过怨两忘，不能总揪住别人的辫子不放 153

2.宽容有度，让人心服口服	155
3.取舍有度，有所为有所不为	158
4.生意场上，掌握亲疏之间的分寸	162
5.人才难得，高薪录用	164
6.允许别人犯错误，充分给人锻炼的机会	169
7.别人有难处伸一把手	174
8.洞察先机，把自己的生意看得更透	180

第六篇：仗义坦荡，经商要赚明白钱

义，意即义气、仗义，却不是意气用事。做大事业如果没有一点仗义气概，恐怕难以成功。胡雪岩自幼混迹于江湖，当然深知其中的道理，他挥金如土，把义与利结合在一起，借助于晚清王朝与太平天国纷争之际大发横财。难怪左宗棠这样评价胡雪岩：“胡雪岩虽出于商贾却有豪侠气概！”

1.宁可亏银子，也要赚感情	185
2.好事做到底，帮人帮个完美	188
3.输得起才是真英雄	191
4.做人本色，始终如一	194
5.困难面前“义”打头	197
6.侠义商人美名扬	201

第七篇：以情感打动人，用利益激励人

胡雪岩认为，做生意就是在用人，而整个一桩生意都是以人为根本的。这就要求老板把心态调整过来，不要把自己的手下看成是伙计，要把下属当成主人，用各种办法激励手下人、善待手下人，让手下人死心塌地为自己效忠。

1. “人情债”胜过“金钱债” 207
2. 尽可能的笼络各种人才为己所用 212
3. 替人分忧，人为我用 214
4. 客观待人，杜绝唯利之徒 217
5. 帮人帮个完美，成全别人是在成全自己 220
6. 以情动人，收服真心 224
7. 欠什么不欠人情账 229
8. 重人情，不能在生意上留漏洞 233

第八篇：扬名造场，做足面子文章

扬者，扬名也。要想把自己的事业做大，靠的是扬名、场面，不管是做人还是经商，名声和场面很重要。胡雪岩虽然文墨不多，但他懂得大场面做大事的道理。

1. 竖起牌子，撑起场面 239
2. 丢什么也不丢面子 242
3. 沉得住气，宠辱不惊 244
4. 重信守义，拢人有方 247
5. 言而有信，名利双收 251
6. 修制务精，创出金字招牌 257
7. 不限单一行业，发展多种产业 263



第一篇

经营靠山，有靠山才能赚大钱

人说：“背靠大树好乘凉，朝中有人好做官。”

一个人要想发达，就要经营自己的靠山，没有靠山根基不稳，没有靠山财路不通。胡雪岩虽是一个钱庄伙计，但是他懂得经营靠山的重要意义，并且他善于经营、敢于经营。



1. 慷慨解囊，敢于“烧冷灶”

胡雪岩（公元1823-1885年），字光墉，安徽绩溪人氏。自幼家贫，为了生计，到杭州城的“信和”钱庄当学徒。

当时的钱庄也称钱铺或钱店，相当于现在的银行，钱庄是晚清时期中国金融业的主体。鸦片战争爆发以后，随着开埠通商，货币流通频繁，钱庄生意十分火爆。钱庄内分工明确，有内场、外场、信房和库房，等级森严，如果上一级有空缺，职员才能升迁。胡雪岩进钱庄学生意，是从杂役干起，像扫地、倒尿壶等。由于他聪明机敏，能说会道，很快受到东家的赏识和信任，三年满师之后，就成了这家钱庄的伙计，相当于现在的营业员。在这期间，胡雪岩经常单独负责催款收账，从未出过任何差错。由于他的优异表现，“大伙”（相当于经理）张胖子看中了他，让他负责“外场”。“外场”俗称“跑街”，主要从事联络客户、放贷款和招揽存款的业务。

在这个时候，如果胡雪岩安于现状，满足于此，或许很短时间或许几年后便会小有家产，然后娶妻生子，过着衣食无忧的日子。然而，胸怀大志的胡雪岩并不安于现状，他从小就怀有远大的抱负，只是苦于出身卑贱，缺乏本钱，所以无法实现。尽管他平常总是面带笑容，但内心总是闷闷不乐。

当时的胡雪岩深知，“朝里有人好做官”，顾名思义，不管是当官还是经商，要想升官发财，背后就必须要有靠山。因此，朝廷中的大臣不仅是下面做官者的靠山，也是纵横商海者的“摇钱树”。在晚清“官本位”的社会，做生意都要有自己的靠山，没有靠山是做不成

大生意的。

对于胡雪岩所处时代的生意人来说，有了靠山，做买卖自然就是顺风顺水。好的靠山必须位居高官，手握重权，关键时刻能用得上。这对胡雪岩来说，似乎又太遥远。因为，当时的胡雪岩只是一个钱庄小伙计，要想与当时的官吏拉上关系是非常困难的。胡雪岩一心想自立门户，做自己的生意，但要做大生意得有大靠山，否则就是纸上谈兵。可是，他缺少家庭背景，又没有大把的银子，怎样才能找这样的大靠山呢？胡雪岩独辟蹊径，一般人都是眼睛向上，只盯着那些红得发紫的大官，而胡雪岩则向下看。他偏找那些官位低却深具潜力“潜力股”，这样的人有前途缺的就是钱，胡雪岩就在适当的时机帮他们一把，他们自然把胡雪岩看成是知己，一辈子都记着他。有朝一日，如果这样的人仕途顺利了，胡雪岩自然也会跟着有好日子过。苍天不负有心人，一心想通过寻找靠山，把生意做大的胡雪岩，终于找到了他人生的第一个靠山——王有龄。

王有龄，福州人氏，字雪轩，出身官宦世家，其父亲为浙江候补道，终究没有谋得一个好差事，贫病交加，心情忧郁，最后客死异乡。他父亲死后，家里更是一贫如洗。

胡雪岩一生事业的发达，离不开王有龄的帮助。他有了这个官场靠山还要从他资助王有龄进京“投供”（通过捐官，获得任职资格，然后到吏部的支部报道，然后抽签决定去向）说起。“送人成仙，自己上天”说的就是这个道理。

一个人想要有一番作为，离不开别人的提携、支持、照顾，而且可以节省精力、财力。所以这总比自己独自努力、奋斗、吃苦好得多。我们常说出门遇贵人。王有龄大概就是胡雪岩的第一个贵人。就是有了胡雪岩的拼力相助，王有龄才有了出头之日。如果没有王有龄的支持，胡雪岩也不会成为世人瞩目的“红顶商人”。而且，胡雪岩当初帮助王有龄的时候，他们之间还是素不相识，胡雪岩也不知道王有龄日后能否发达，能不能帮助自己。当时王有龄的处境很糟糕，世人有目共睹。而胡雪岩毅然选择资助王有龄，所以才有了后来胡雪岩

在生意场上的蒸蒸日上。

在杭州，王有龄整天无所事事，空有光宗耀祖的夙愿。由于心情不好，他便每天在一家名叫“梅花碑”的茶店里混日子，一壶“铁观音”泡成白开水还是不走。到了中午，买两个烧饼，凑合着茶水，就算是一顿饭了，日子过得很是凄凉。

而立之年，可他还是落魄潦倒，衣冠不整，叫人看了很不舒服。可是他还会摆架子，经常是两眼朝天，目中无人。所以更没有人愿意搭理他。但是胡雪岩例外。由于胡雪岩对麻衣相略知一二，他发现王有龄是个大富大贵之人。于是胡雪岩主动与王有龄攀谈，胡雪岩了解到王有龄的身世，虽然现在潦倒落魄，却出身官宦世家，相信此人将来一定会仕途坦荡。直觉告诉胡雪岩，此人乃自己跻身上流社会的绝好靠山。所以他以后就有意识地主动与王有龄结交。王有龄当然意识到胡雪岩的心思，可自己穷困潦倒，为了掩饰内心极度的自卑，总是回避与胡雪岩交往。胡雪岩没有轻易放弃眼前这个可遇而不可求的机会。

一天下午，正赶上杭州城的庙会，原本生意冷淡的茶楼挤满了人，胡雪岩去的时候，茶客满座，店小二只好将他和王有龄“拼桌”。两人直喝到太阳西下，肚内早就饿得咕咕儿直叫。于是胡雪岩对王有龄说：“走，我请你去喝两杯。”

王有龄虽再三推辞，但招架不住胡雪岩的频频相邀，加上饥肠辘辘，很长时间没见着荤腥儿了，也就答应了。

二人来到一家酒楼，点了几个小菜，要了一壶酒。推杯换盏，二人喝得很开心。胡雪岩看到时机成熟，忽然提高声音直截了当地说：“王兄，我有句话早想问你。我看你是有本事之人，而且我也略懂点麻衣相术之法，看你颇具富贵之气，为何却自甘潦倒？”王有龄听罢，嘴里慢慢嚼着油饼，两眼望着远处，脸上流露出一种说不出的茫然。

“哎，一言难尽！”王有龄看着胡雪岩，缓声道：“胡兄，你不是不知道，现在干什么都需要本钱，就连做官也需要本钱啊。我乃一贫

贱落魄之人，生存都困难，还能谈什么抱负？”言语间甚是凄凉。

“做官？王兄哪里有官可做？”

二人又喝了几杯，王有龄叹息道：“不瞒你说，先父在世之日，曾替我捐过一个‘盐大使’之职。”

胡雪岩最是机敏，还没等王有龄往下说，赶紧笑道：“哎哟，原来是王老爷，失敬，失敬。”

“不要取笑我了，胡兄，”王有龄苦笑道，“说句实话，除非是你，别人面前我是不会说的，说了反惹人耻笑。”

“我哪敢笑您啊，只是有一点不明白，既然你是盐大使，我们浙江沿海有好几十个盐场，为什么不给你补缺？”胡雪岩很疑惑。

“捐官只是捐了一个虚衔，凭一张吏部所发的‘执照’，取得某一类官员的资格。如果想要补缺，必须到支部报到，称为‘投供’，然后抽签分发到某一省候补。”王有龄解释说。

此时的王有龄只是有了“盐大使”的资格，尚未“投供”，哪里谈得上补缺呢？

“那你说的本钱有指的是什么呢？”胡雪岩又问。

“本钱，说白了就是投供的盘缠。当然，如果本钱多，我还想‘改捐’一个知县。虽然改捐花不了多少钱，那出路可就大不一样了。”

“为什么呢？”胡雪岩不解地问道。

“盐大使听起来不错，不过管辖范围太小。知县终归是一县的父母官，能杀人也能活人，可以好好做一番事业。”

“对，对！”胡雪岩点头称是，“那么，这样一来，需要多少‘本钱’才够呢？”

“总得五百两银子吧。”

“噢！是这样啊！”

胡雪岩没有再接话，毕竟对于他来说，五百两银子不是个小数，当时胡雪岩一年的工钱才不过二十两银子。

胡雪岩身处钱庄，在钱眼里翻跟头，看惯了多少人在生意场上一

夜之间暴富，改变命运；又有多少人万贯家财毁于一旦，沦为乞丐。他猜想为官做宦，也和升斗小民一样轮回运转，或官或民，全是命相使然。胡雪岩喜欢听说书，“昨日阶下囚，今日座上宾”，“落难公子，小姐赠金”，“金榜题名，洞房花烛”。诸如此类富有传奇色彩的故事，常令胡雪岩兴奋不已。

此时的胡雪岩很犹豫，内心也打起了小算盘。因为眼下他有一笔款子是吃了“倒账”的，对钱庄而言，已经认赔出账，胡雪岩能够收到，完全是笔意外之财，所以若是他将这笔款子转借给王有龄，即便王有龄不能归还，钱庄也没有损失。因此，胡雪岩很想在王有龄最困难的时候，助其一臂之力。这样，如果他能够发迹，即可成为自己的靠山。但是，他也知道钱庄这一行最忌讳的便是私挪款项，更何况胡雪岩此时仅仅是钱庄里的一个伙计。一旦胡雪岩擅作主张将这笔款项转借给王有龄，不但会坏了他的名声，而且很有可能砸了自己的饭碗。对于钱庄这行来说，由于坏了名声而被老板炒鱿鱼的伙计是很难再在这一行立足的。因此，如果胡雪岩将这笔款项转借给王有龄，就等于是拿自己一辈子的命运作赌注。对于常人，这实在是一个难以下定的决心，然而胡雪岩毕竟不同于常人，为了经营自己的官场靠山，毅然决定借款给王有龄，资助他进京“投供捐官”。

历史上入仕者，或从文、或习武，为官为宦，来路光明正大，无可非议诟言。倘有一种人，文不能提笔成章，武不能盘马弯弓。金榜题名无望，封妻荫子休想，难道只好做个规矩老百姓，绝了为官为宦的念头？其实不然，只要“孔方兄”帮忙，一样可以穿朱着紫，出将入相！这便是进入官场的另一条途径：捐官。（捐官的始作俑者是秦朝的李斯）

秦始皇时，关中大蝗虫成灾，民不聊生，国力难支，秦始皇采纳丞相李斯的建议，只要有钱人捐出钱来也可以做官，官职大小根据所捐钱数的多少来定，诏令一下，很多有钱人闻风而动，想通过这种方法进入仕途，这就是最早记载的“捐官”。

见胡雪岩好半天不吭声，王有龄也不再提。他心想：“别说胡雪