

胡雪岩全传

金泽灿◎著



看胡雪岩，品其“戒欺”与“真不二价”之经商绝学，
观其“成也官场，败也官场”的历史宿命！感悟经商要经营生存的安全边界，

从政要熟知权力的雷区！

胡雪岩的一生既是一个商人在兵荒马乱中，苦寻机遇、冒险打拼的真实写照，
也是清末官场尔虞我诈、勾心斗角、争权夺利的一面镜子。

内蒙古出版集团
内蒙古文化出版社

胡雪岩全传

金泽灿◎著



内蒙古出版集团
内蒙古文化出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩全传 / 金泽灿 著. — 呼伦贝尔: 内蒙古文化出版社,
2012. 12

ISBN 978 - 7 - 5521 - 0184 - 3

I. 胡… II. 金… III. 胡雪岩 (1823 ~ 1885) - 传记
IV. K825. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 306696 号

胡雪岩全传

作 者 金泽灿
责任编辑 王 春
装帧设计 柏拉图创意机构
出版发行 内蒙古出版集团 内蒙古文化出版社
社 址 呼伦贝尔市海拉尔区河东新春街 4 付 3 号
(电话: 0470 - 8241422 邮编: 021008)
网 址 www. nmwhs. com
经 销 新华书店
印 刷 北京毅峰迅捷印刷有限公司
开 本 710mm × 1000mm 1/16
字 数 260 千
印 张 19
版 次 2013 年 2 月第 1 版
印 次 2013 年 2 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978 - 7 - 5521 - 0184 - 3
定 价 32.00 元

如发现印装质量问题, 请与出版社联系调换。

前 言

常言道：“古有先秦陶朱公，近有晚清胡雪岩。”一代红顶商人胡雪岩在中国近代商业史上的地位，堪与中国古代“商圣”陶朱公范蠡相媲美，后人誉之为“亚商圣”。他由钱庄白手起家，以金融为龙头，设典当，倒生丝，开药铺，财源广进；贩军火，筹军饷，借洋款，办船厂，周旋于官府势力、江湖漕帮、洋商买办、三教九流之间，层层托靠，坐收渔利；他生逢乱世，结缘权贵，纳粟助赈，左右逢源；他敢于孤注一掷，善于官商结合，精于商战谋略，巧于笼络人心，精于做人之道，官居二品，财色双收，留下无尽风流情话。

然而，这一切都只是胡雪岩风光的一面。正如他自己所说：我是天从人愿，赌博一生，看似风光无尽，实则如履薄冰。当我们把胡雪岩放到清末那个特定的舞台上考察，不难发现他是一个悲剧性的历史人物。

胡雪岩出身贫寒，他发迹于官场，也败垮于官场。从他有意结识王有龄开始，就意味着他必然与官场、与清末政治时局发生千丝万缕的联系。他早期依靠王有龄的关系和势力，投机钻营，以精细的连环计算，收买人心、网罗赌棍、拉拢富商，混迹于勾栏赌场，迅速发迹。后来，战乱中两次机智的应变使他得到了左宗棠的赏识，顺势依附于左宗棠麾下，一面为左宗棠筹粮，一面利用过手的官银扩办私人钱庄，继而独揽替左宗棠代购洋枪洋炮的生意，并为左宗棠计划在福建创建的马尾造船

厂筹集资金，后又创举外债之先河。胡雪岩对左宗棠军务的支持引起了慈禧的注意，御封其为四省税务代理总管，后又御赐黄马褂，成为中国历史上唯一的红顶商人。此后，胡雪岩又凭借其卓越的商业头脑，在全国各地设立“阜康”钱庄分号，在杭州创立“胡庆余堂”中药店，其事业如日中天。为了打破洋商的垄断，他还办起了民族工业缫丝厂，迫使贪婪的英商不得不求助于左宗棠的政敌李鸿章。经过李鸿章等人的幕后谋划，胡雪岩被摘去“红顶”，加上对手的煽动，钱庄突然发生挤兑，近3000万两银子的家业也顷刻贻尽，一代商业奇才在困惑悲叹中死去。

胡雪岩的一生，既是一个商人在兵荒马乱中，苦寻机遇、冒险打拼的鲜明写照，又是清末官场尔虞我诈、勾心斗角、争权夺利的一面镜子，也是中国最后一个封建王朝在内外交困中走向末路的一个缩影。100多年过去了，人们之所以仍记得胡雪岩，不仅是因为他创办的胡庆余堂还在，他修建的大宅子还在，更因为他传奇的一生，给人们留下了许许多多的启示和思考。

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，他失败的教训又有哪些？

由于胡雪岩死前被抄家，留下的资料很少，现有小说中关于胡雪岩的传奇故事，多半取材于民间口耳相传、流传甚广的传说。本书尽可能搜集考证更多资料，用铺陈事实的写实手法，再现胡雪岩波澜壮阔、跌宕起伏的一生。既重史实，又不乏细腻的细节描写，也有对其成败得失的概括总结，使读者更全面、更深刻地认识一个真实的胡雪岩。

为政要看曾国藩，经商要学胡雪岩。不论历史上的胡雪岩人品到底如何，作为一个成功的商人，他能给现代人以启示，能从中悟出点什么，这就足够了。

目 录

Contents

引 子	1
-----------	---

第一章 路见不平，行仗义安葬徐疯子	5
-------------------------	---

胡雪岩作为信和钱庄的“出店”，奉命去找借贷捐官未成、欠下多个债主一屁股债的徐疯子，催讨一笔老债，正遇到另一债主在威逼徐疯子。徐疯子羞愤难当，于当晚投河自尽。胡雪岩感慨万端，行仗义安葬了孤苦伶仃的徐疯子。

第二章 慧眼识珠，烧冷灶倾囊助书生	12
-------------------------	----

胡雪岩每忙完一天，都会到“十里香”茶楼歇歇脚。他在那里遇到一个叫王有龄的落魄书生，交谈中，得知他捐过官但一直未能补实缺，胡雪岩慧眼识英雄，将收回的死账五百两银子擅自给了他，让他进京补缺，而自己却因此被钱庄开除。

第三章 意外重逢，出奇谋化解漕运难	20
-------------------------	----

王有龄进京求官，遇上了自己的“总角之交”、吏部侍郎何桂清。因着这层关系，王有龄很快得到了浙江海运



局坐办之职。刚上任就要处理积弊已久的漕运问题，王有龄为此头痛不已，最终还是胡雪岩想出了一条妙计。

第四章 结交漕帮，讲情义利人更利己…………… 33

为解漕运之难，胡雪岩靠“情”、“义”二字，与江湖上闻名的漕帮结交。他站在双方的立场上筹划安排，左右周旋，上下打点，终于帮王有龄化解了漕运之急。

第五章 孤注一掷，借东风全力办钱庄…………… 45

王有龄因圆满地解决了漕运问题而获得“能吏”之称，胡雪岩也因此得到巡抚的夸奖。借此良机，胡雪岩极力装点门面，空手套白狼，风光地创办了自己的阜康钱庄。

第六章 挑动芳心，装糊涂无意解风情…………… 55

王有龄很快升任湖州知府，在陪王有龄赴任的船上，胡雪岩与暗恋他的翠环姑娘倾情交谈，但就是不将这层纸捅破。王有龄也恋着梨花春的芸香，于是，胡雪岩把这位与自己交情不浅的芸香姑娘赎出来，送给王有龄为妾。

第七章 远攻近交，办丝行左右卖人情…………… 64

胡雪岩得知湖州的蚕丝闻名天下，决定进入生丝行业。为了在这个竞争激烈的行当中站稳脚跟，他讲“义”让“利”，广交各路朋友，左右逢源，一举成为行业领头羊。

第八章 平叛定乱，施援手求贤助功成 73

王有龄接任湖州知府正春风得意之时，遇到辖内新城暴乱，他急召候补道员嵇鹤龄剿匪平乱，但对方坚辞不出。胡雪岩主动出面，帮嵇鹤龄解决经济困难和后顾之忧，情理相加，恩威并重，使嵇鹤龄义无反顾，顺利平乱。

第九章 急流勇进，情加理诫劝王坐办 83

官场上的潜规则令王有龄穷于应付，在省级官员调整前夕，他产生了激流勇退的念头。胡雪岩为其详细分析利弊得失，力劝他急流勇进，并将官场上的各种关系处理得恰到好处、天衣无缝，最终各有所得。

第十章 借师助剿，巧谈判软与硬兼施 92

胡雪岩一介商人，却时时关注官场之事。地方办团练之议，让他窥见了巨大的商机。他打通上下关节，结交洋场朋友，名正言顺地做起了军火生意。

第十一章 烽烟洋场，巧施恩合力斗洋商 102

胡雪岩有感于洋商控制中国的生丝生意，盘剥桑农，挺身而出，想方设法，把各自为阵的沪、杭、湖等地的丝商联合起来，垄断生丝，抗击洋商，一举成为华商勇斗洋人的一面旗帜。

第十二章 私贩军火，让寸利争得好名声 112

胡雪岩的军火生意原本一帆风顺，不料突然被人插了一脚，甚至还被匪帮打了劫。他判断形势，权衡利弊，对



商场之争，让利；对匪帮之劫，收抚。最终使自己插上了红黑两面旗帜，各种军火运输均畅通无阻。

第十三章 纳妾续房，争名分平地起风波 120

胡雪岩生性风流，对于喜欢的女人总是想方设法弄到手，如此一来，妻妾成群，也就有了纷争。尤其是娶与自己相恋已久的翠环姑娘，颇费了一番周折，最后只能以“两头大”的方式处理。

第十四章 察言观色，舍阿巧割爱贿贪官 128

为了劝说江苏学政何桂清出任浙江巡抚，胡雪岩携小妾巧云前往苏州拜访何桂清。何桂清在回访时，对巧云一见钟情，并向胡雪岩暗示要讨一个像巧云一样的小妾。胡雪岩在情感上苦苦挣扎了一番，最后忍痛割爱，将巧云拱手相送。

第十五章 顺势而上，扩门面竭诚办银庄 137

胡雪岩一心想扩大钱庄的业务范围，恰好遇上了两件难事，一是正在打仗的湘军要借贷发饷，二是户部分发官票要各钱庄认购。胡雪岩分析时局，把两件事情都办得非常漂亮，令阜康钱庄名声鹊起。他乘势而上，扩办分行和票号。

第十六章 得理饶人，查假账看破不点破 147

胡雪岩与生丝巨商庞二合作已久，庞二发现手下朱福年有挪用公款之嫌，便拜托胡雪岩去查账。胡雪岩见朱福年精明能干，是可用之人，于是对其账面漏洞不予点破。

朱福年心知肚明，对胡雪岩既佩服又感激，随后归顺到他的门下。

第十七章 略施小计，并泰康再征元昌盛 158

胡雪岩胸怀天下，目光长远，决心在全国各地设立钱庄、票号、当铺，不料却遇到了“泰康”、“元昌盛”这些老字号对手。他当机立断，玩弄手腕，将它们一一兼并，迅速把钱庄、票号开到上海、福州、北京等地。

第十八章 急购军粮，出杭城倾力救粮荒 167

王有龄升任浙江巡抚后，胡雪岩又花钱买了省粮台虚衔，并补上了粮台坐办实缺。因太平军进扰浙江，杭州城大闹饥荒。胡雪岩受王有龄重托，出城急购军粮，他历尽千辛万苦，终于满载而归。

第十九章 回天无力，王巡抚守城终殒命 176

在胡雪岩出城购粮的同时，太平军围攻杭州城，形势急转直下。王有龄所率的饥兵饿将，抵挡不住强悍的太平军，眼睁睁看着胡雪岩将粮食运到护城河心，也无力抢运入城。王有龄坚持到破城一刻，上吊自杀。

第二十章 福祸相依，见大帅重获新机遇 186

胡雪岩万分悲痛，与王有龄遥遥诀别后，将粮食运往宁波藏储。绝望之时，他听说左宗棠率部反击太平军，已攻至杭城南面，于是将粮食重新装船，冒死拜见左宗棠，献上2万担军粮。左宗棠对其大加赞赏，并委以重任。



第二十一章 戒欺治业，建药堂施药救苦难 197

左宗棠所部在胡雪岩的后勤保障下，光复杭州，横扫浙赣闽太平军残余。左宗棠因功高升，胡雪岩也倍受重用，受左宗棠委托，参与杭州的战后复建工作。在向军民施药救苦的过程中，他感到人们对医药的需求甚大，商机无限，于是以治病救人为宗旨，以戒欺为准则，创办了首屈一指的胡庆余药堂。

第二十二章 双雄争锋，办船厂无意树强敌 205

湘军攻陷天京后，左宗棠升任闽浙总督，坐镇福州。胡雪岩随他来到福州，大力协助他兴办洋务，创办福州船政局。购买工料，聘请洋匠，雇用本国技工，开设工艺局，都由胡雪岩一手经理。

第二十三章 长袖善舞，筹巨款力挺西征军 213

左宗棠正准备在闽浙大干一番事业，不料朝廷因新疆叛乱下诏，将他从大东南调往大西北平叛。为几十万军队筹措粮饷的重任又落在了胡雪岩身上。胡雪岩发挥自身特长，周旋于官场商场洋场，顺利筹集饷银千万两。

第二十四章 贪色中计，吃暗亏难解当铺套 225

胡雪岩热衷于官场事务之时，各地钱庄、当铺的管理都出现了不少问题。他听从郭庆春的建议，准备把各个管总大调换。宁波当铺因问题很大，管总便以色相诱，胡雪岩因迷恋美色，果然心慈手软。

第二十五章 风光楼台，贪声色处处藏危机 232

官场商场都很得意的胡雪岩，在情场上更是摧花折柳，风流韵事不断。罗四太太从大局出发，主动为其纳妾，并欲将所有妻妾聚于一堂，于是耗巨资大建楼阁庭院，极尽奢华，胡家出尽风头，也引来了嫉恨的目光。

第二十六章 西征功成，蒙圣恩走马紫禁城 240

历经十年平叛，左宗棠终于功成凯旋，封侯赐爵。他饮水思源，向朝廷历陈胡雪岩功劳。慈禧太后眷宠优隆，特赏二品红珊瑚顶戴和黄马褂，并封胡母金氏为一品夫人。胡雪岩势倾一时，进京可骑马行走于紫禁城。

第二十七章 明争暗算，连环套官场龙虎斗 249

左、胡荣耀至极，引起了政敌的嫉恨。倒左先倒胡，李鸿章一党设下连环陷阱，令胡雪岩防不胜防，漏洞百出，穷于应付，二十几年建立起来的金融大厦顿时风雨飘摇。

第二十八章 对抗洋商，亏血本硬争一口气 258

胡雪岩数年来囤积生丝，垄断洋场，大长国人志气。而今政治风向骤转，他呼风不应，呼雨不来，只有死抗洋商，输钱不输一口气。官府趁机拆台，让他无戏可唱，赔尽血本。



第二十九章 挤兑突发，倾家产杯水救车薪 266

胡雪岩苦苦支撑着他的金融大厦，而他的政敌却制造阜康钱庄挤兑，给了他最后的致命一击。尽管他倾尽家产，紧急救市，无奈只是杯水车薪，只好眼睁睁看着自己的金融大厦轰然坍塌。

第三十章 夕阳残照，烟云散英魂西归去 276

胡雪岩的所有生意倒闭以后，其政敌和嫉恨者并没有就此罢手，他们落井下石，查抄了他的全部家产，欲置其于死地。回想自己波澜起伏的一生，空手来，空手去，胡雪岩露出了最后一丝微笑，撒手人寰。

引 子

胡雪岩是中国商人的财富偶像。

一个多世纪以来，那些白手起家、渴望创造奇迹的创业者，无不在追寻这个富可敌国的商人成功的足迹，他的兴起由一系列交错在一起的个人神话和社会转折所组成，这个传奇里体现了深刻的商业哲学和谋略技巧。很多书中概括了胡雪岩的一生，那就是：官与商之间游刃有余，追逐于时与势之间；品尝了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。至于无巧不成书的情节描写，纠葛不清的人物性格刻画，大都只能使之更接近历史的真相，“所有关于胡雪岩的官方的正式的，也是研究历史人物时最可采信的历史记录，几乎是无一留存下来。能够留下来的关于胡雪岩其人其事的记述，也就只有稗官野史中的只言片语，街谈巷议中的八卦故闻”。因此，作为一代巨商，书中的胡雪岩只是一个神奇的传说。

然而，作为中国近代史上一个有影响力的历史人物，胡雪岩确切地存在过，先后经历清道光、咸丰、同治、光绪四朝。俗话说“时势造英雄”，胡雪岩是中国近代徽商的典型代表。

徽州自古以来，山多田少，土地瘠薄，农业收入不足以自给，只好转而从事手工业和商业，以求自保。清雍、乾两朝，安徽以南北地域划分形成南文北武的传统，徽南以做学问、经商最有成就，尤以徽州最具特色。

徽州绩溪胡里村，山清水秀，远处龙峰耸立，呈虎踞之势；登源河



蜿蜒而来，由东向西绕村而去。从东晋朝以来，胡氏子孙枝繁叶茂，人丁兴旺，文风鼎盛，名人辈出。胡里村多胡姓，胡姓中又分3支，其中一支是李姓改胡，从外地迁徙而来，属唐朝皇帝李姓的后裔。胡鹿泉（号芝田）便是“外来胡”之一，他虽是读过些书的乡村名士，但因家贫，不受“本地胡”的重视，他的名字甚至未入胡姓家谱。

道光三年（1823），胡鹿泉家的第四个孩子出生了，乳名顺官，后取名光墉。他出生不久，胡家的老三光鼐就早夭了，光墉就排序到老三。光墉之后又有2个孩子出世，这样，胡家便有了光桂、光鉴、光墉、光培、光椿5个孩子。

胡鹿泉虽然读过几年书，但仍以种地为生，家里有几亩薄田，自给自足，因家大口阔，只得兼做一些小生意，勉强维持一家人的生活。

胡光墉8岁的时候，就为地主家放牛。有一天，他与几个同村的孩子在山上玩耍，突然，一个年龄较小的孩子不小心掉进山崖里，吓得同伴们都奔逃回家。胡光墉不慌不忙，爬下山去救人，还好山上野草丛生，那个孩子只稍微受了一点皮外伤，胡光墉便把孩子扶上山，之后用牛驮他回家，孩子的父母十分感激，村里人也都称赞小光墉机灵、勇敢，又有一副好心肠。

胡鹿泉觉得这个孩子是可造之材，在胡光墉近10岁的时候把他送进私塾读书，自己抽空也教他一些书本知识和做人的道理。父亲喜欢叫他“顺官”，而他天分也极好，书中的事理讲起来头头是道，并很有以读书进仕的抱负。但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，胡鹿泉没有走读书求官之路，同样也不希望胡光墉读书做官，因此，他的“传道授业”大多是生意经。

胡鹿泉为养家糊口，农忙时要在地里劳作，农闲时便出门做生意。商旅奔波劳累，加上几次生意上的挫折，他被彻底击倒了，最后抑郁离开了人世。临终的时候，他把胡光墉叫到床边，嘱咐道：“欲兴吾家，其惟顺儿乎！”这一年胡光墉12岁，他失学了，只得再去帮大户人家放牛。家中年纪稍长的兄姊都出门谋生去了，只剩下母亲和一个弟弟。胡

母金氏一个寡妇抚养照顾几个孩子实在不易，在胡氏家族中既没有什么地位，也少有人关照，但她是个善良、正直、刚强的女人，她不卑怯、不求人，凭一己之力撑起了这个家。金氏的品行，深刻影响了胡光墉的人生态度，使他一生受用无穷。

一晃3年过去了，胡光墉长到15岁，成了一个头脑活络的专业放牛郎。这年秋天一个凉风习习、阳光明媚的上午，他将一群牛放到山坡路边吃草，路过一个凉亭，想进去休息一会。刚走进亭子，他一眼就看到石凳上有个蓝花布包袱。他好奇地拿起包袱掂掂，感到沉甸甸的，忙解开包袱一看，里面有精致的手饰、银子，还有两个金元宝。他立刻将包袱系好，放在后面的草丛里，呆呆地坐了一会儿，心里暗想：这么多珍贵财宝，我若拿回家，足够我们母子仨花上一辈子了，我再也不用放牛，母亲和弟弟更不愁吃不愁穿了。可是，他仔细一想，我光想自己，失主丢失了这么贵重的东西，一家子还用活吗？这些本不属于我的东西，我不能要。于是，他就一直坐在凉亭里等待失主。太阳落山了，正当他打算牵牛回家时，只见一个商人模样的人满头大汗，匆匆忙忙地跑进亭子，环顾了亭子四周后，双手一拍大腿，口里连声喊道：“完了，完了。”他面色苍白，豆大的汗珠直往下淌。

胡光墉走过去，机智而沉稳地问：“客官是不是丢了什么东西？”那人细细描述了一番，等确定这个人就是失主后，胡光墉拿出包袱还给了他。

商人喜出望外，随手取了两锭银子送给胡光墉。但他推拒不接，说：“母亲教我诚实做人，不可贪人便宜。”商人觉得他人品不错，谈吐伶俐，有心收他为徒，便问他想不想出门学做生意。胡光墉说要与母亲商量商量。商人同意了，并告诉他说自己姓蒋，在浙江金华开有几间商行，胡光墉都一一记在心里。

胡光墉回到家里，把这件事一五一十地告诉母亲。胡母金氏听了内心十分欢喜，大山挡住了徽州人经商的道路，但绩溪的水路倒还便捷，“上接闽广，下接苏杭”。她了解徽州人经商的传统，自然是支持儿子



的，同意他去闯闯自己的前途。虽然儿子年纪尚小，也没见过世面，她不放心的，但并没有太多的叮咛，只是默默地将儿子送上前往金华的船。

金华的蒋老板开的是杂粮行，15岁的胡光墉到行里当学徒。除了勤快干活外，他特别喜欢学算盘，而且似乎有算术的天分，3个手指练得飞快。他还善于心算，老板在结账时他能很快用心算报账，精确程度令人惊讶。由于生得一双方方面面都能照顾得到的眼睛，人们都说他有“财神之目”。但蒋老板觉得他的名字太俗，当着众人的面对他说：“看你面相，天庭突出，面色白晰，有如雪复山岩、冷峻奇拔，乃喻卓尔不群、必出人头地也。唐人有诗《南秦雪》句云：‘才见岭头云似盖，已惊岩下雪如尘。’你就叫胡雪岩吧。”此后，胡光墉字号就叫雪岩。

粮行做生意要经常与钱庄打交道，因胡雪岩善理财，品行又好，跑钱庄的事情一般就交给他去办。经常接触钱票，他觉得钱票很神奇，一张纸就能当银子花，进而对钱庄产生了兴趣，一个更大的目标由此产生了。

一晃4年过去了，胡雪岩成了杂粮行里的能手，蒋老板对他的表现非常满意，而且对他充满了信任和期望。但蒋老板也从胡雪岩的言谈中了解到他的雄心壮志，深知他并非池中之物，有心为他指一条更宽广的路——介绍他去杭州一个朋友的钱庄做事。恰好胡母在老家为胡雪岩找了个媳妇，让他回家完婚，于是，胡雪岩先从金华回到了绩溪老家。

道光二十二年（1842），19岁的胡雪岩在老家娶邻村的兰姑为妻。办完婚后，他携妻子及老母一同奔赴浙江杭州。