

★★★
超值典藏书系

23.80



胡雪岩

HUXUEYAN
JINGSHANGZHIHUI

变幻不定的商场
循环往复，有一
的秘密，必定有
人。考察胡雪岩
做生意的策略和
绝非偶然。胡雪
岩商手腕灵活善

丛书编委会 编著

看恒常的法则，
而循。找出其中
渴望成功的商
迹，研究胡雪岩
可发现他的成功
「诡计多端」，
手法高人一筹。

经商智慧

大全集



胡雪岩

HUXUEYAN
JINGSHANGZHIHUI

经商智慧

大全集

委会
编著

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩经商智慧/《超值典藏书系》丛书编委会编
著.—长春:吉林出版集团有限责任公司,2012.6

(超值典藏书系)

ISBN 978-7-5463-9861-7

I.①胡… II.①超… III.①胡雪岩(1823~1885)—商业经营—经验—通俗读物 IV.①F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 127045 号

超值典藏书系 胡雪岩经商智慧

编 著 丛书编委会
责任编辑 师晓晖
开 本 787mm×1092mm 1/16
字 数 300 千字
印 张 20
版 次 2012 年 6 月第 1 版
印 次 2012 年 6 月第 2 次印刷

出 版 吉林出版集团有限责任公司
(长春市人民大街 4646 号 邮编:130021)
发 行 江苏可一出版物发行集团有限公司
(南京市山西路 67 号世贸中心 4 楼 邮编:210009)
电 话 总编办:0431-85600386
市场部:025-66989810
北京市场部:010-85804668
网 址 www.keyigroup.com
印 刷 三河市三佳印刷装订有限公司

ISBN 978-7-5463-9861-7 定价:23.80 元

版权所有 侵权必究 举报电话:010-85808988 025-66989810

前言

Preface

“红顶商人”胡雪岩的鼎鼎大名自近代以来深入人心,无人不知,无人不晓。左宗棠称其为“旷世不遇的商贾奇人”。晚清民间流传一句谚语:“做官要学曾国藩,经商要学胡雪岩。”可见其功业之伟,名气之大。然而,胡雪岩最初不过是个钱庄的学徒、跑街的伙计。是什么本事让他在短短数年间迅速发迹,成为呼风唤雨的富商大贾?是什么使他能够驰骋商场、官场、洋场之间,要人得人,要势得势,要财得财,畅通无阻?是什么让他历经商海沉浮,挺立不倒?

考察胡雪岩的发家轨迹,研究胡雪岩做生意的策略和方法,便可发现他的成功绝非偶然。胡雪岩的头脑“诡计多端”,经商手腕灵活善变,用人的手法高人一筹。他最善于在钱眼里翻跟头,对钱财看得开,胸襟开阔,手笔恢弘,胆识过人……总之,胡雪岩的素质和天赋,非一般商人所能企及。他很好地利用了自己的素质和天赋,做出了大手笔的生意,成就了大商人的事业。

生活在那个动荡时代,胡雪岩有福也有祸,在那个特殊的年代给胡雪岩提供了从学徒爬上二品红顶商人的机会,在官场势力的庇护下,胡雪岩的生意如日中天,在左宗棠左大帅的器重下,胡雪岩名利双收。但也因为在那个时代,胡雪岩成为了官场政治斗争的牺牲品,在洋人和李鸿章集团的合力夹击下,胡雪岩建起的经济帝国瞬间垮塌,几乎波及了清廷经济的半壁江山,成为当时一大轰动事件。

每个商人,只要希望把生意做大做强,胡雪岩的经商之道不可不知。通过对胡雪岩在商界打拼过程中的是是非非,得出胡雪岩在商场斗争过程中的谋略与智慧,成为我们的人生财富。

第一章 生意场上有靠山	1
仗义相助王有龄	3
割爱结识何桂清	6
命中贵人左宗棠	12
靠山越多路越多	15
第二章 瞅准时机快出手	17
把握时局顺势而动	19
判断准确当机立断	20
紧跟机会随机应变	22
眼光长远预定机会	24
做好准备迎接机会	26
没有机会创造机会	28
抓住机会乱中取胜	29
第三章 玩转资本钱生钱	35
就地买米解决漕运难题	37
白手开药店	38
变“戏法”变出的钱	39
移花接木购生丝	40
小投资有大回报	42
第四章 黑白两道都要走	45
不可小觑的江湖势力	47
各方势力都要依靠	49
巧计收服朱福年	52

目 录 CONTENTS

善后赈抚官场得美名	53
第五章 火眼金睛识人才	63
无心插柳交挚友	65
不为世俗择贤才	66
人才的眼光和手腕	67
不以片面看人才	68
笼络人心有绝招	69
重视绿叶的力量	71
攻心为上收人心	72
对人才不要“赶尽杀绝”	73
用感情获取人才	75
对人才要舍得投入	76
爱才之名要传天下	78
要把人才当成自己的兄弟	79
要给人犯错误的机会	81
把人才放在合适的位置	82
生意不是感情	84
每个人都有自己的长处	85
人才要量才而用	86
爱才更要防小人	88
给人才创造成长的环境	89
用人关键是靠得住	90
第六章 重情重义美名传	93
妥善处理“人情”账	95

重情义生意兴隆	97
用情义交知心朋友	100
救美成就大事业	102
“真情”挖来神算子	108
第七章 看淡输赢稳如山	115
胜不骄败不馁	117
遇到危局要沉住气	119
看淡输赢不为所累	121
第八章 同行相敬大家欢	123
尊重同行的饭碗	125
笑对自己的对手	127
同行要互相帮助	130
拒绝不义之财	132
不妒忌同行的成功	135
不做损害朋友的事	137
第九章 诚信为本信誉佳	139
信用是生存之本	141
放弃诚信就是放弃自己	144
说话算话才是信	146
遵守商业的诚信	147
诚信是经商之本	149
第十章 有胆有谋闯乱世	161
正视商界的风险	163

目 录

CONTENTS

行动前要考虑周全	164
抓住时机力挽狂澜	166
应对之策要得当	167
遇事镇静最重要	169
左右逢源是至高境界	170
有胆识方可不受制于人	177
不冒风险难成事	180
第十一章 身处逆境不低头	183
两强争雄殃及雪岩	185
战和难定李鸿章痛下杀手	188
为时已晚胡财神难逃厄运	194
用人不当大厦从内部垮塌	195
流言四起挤兑在所难免	199
赢得起更要输得起	200
面对压力不认输	201
第十二章 手段灵活无敌手	203
速战速决的军火生意	205
一箭三雕的妙计	206
施巧计挤垮元昌盛	211
讨呆账手法独特	219
借洋款巧施美人计	226
第十三章 打造品牌的力量	233
重视自己的品牌	235
舍得在品牌上投资	237

品牌大才能有生意	239
做品牌更要做业绩	240
爱护自己的品牌	242
守住面子和招牌	245
第十四章 名利双收才是赢	247
商人要学会舍财扬名	249
好名声可以增强竞争力	250
忧国忧民是正道	252
有美名才会有生意	255
协助左帅得名得利	256
维持市场稳定局势	260
第十五章 拥有超强的经商能力	265
全力以赴闯天下	267
满怀信心迎接挑战	269
不断创业挑战自己	272
有勇有谋成就霸业	273
第十六章 穿别人的鞋走自己的路	281
借别人的钱开自己的店	283
用好自己的面子	284
借洋人之力办大事	286
结交庞二进入上海滩	294

第一章

生意场上有靠山



仗义相助王有龄

胡雪岩的发迹，是以相助王有龄开始的。他的第一个依靠，也是王有龄。没有胡雪岩的拼死相助，王有龄在官场中永无出头之日，而没有王有龄的支持，胡雪岩也不可能在商界迅速崛起。

王有龄本是福州人。他父亲是一个候补道台，分派到浙江杭州，王有龄也随父亲到了杭州。他父亲到杭州并没有得到过什么有实惠的实缺，老病侵扰，加之心情抑郁，不及一年，就客死他乡。王有龄无力送父亲归乡安葬，且家乡也没有什么可以依靠的亲友，也就只好客居杭州了。王有龄的父亲在世时，也曾为他捐了一个官衔，但也从未放过实缺，自己想进一步再捐个县令、道台之类的正经官衔，又苦于没有一文钱的资本。到胡雪岩与王有龄相识的时候，王有龄实际上已经落魄到只剩下一副不肯放下的穷酸读书人的架子，每日里到茶馆穷泡的绝望境地。

机缘巧合，一次在茶馆，胡雪岩与王有龄偶遇。因茶馆人多，胡雪岩便力邀王有龄至家中小酌。王有龄本已饥肠辘辘，推辞一番，也就应邀前往了。交谈之中，胡雪岩得知王有龄的心事，空有一腔抱负，却无钱捐得前程。

开始的时候，胡雪岩还很有些看不起王有龄，因为在胡雪岩看来，一个读书人要求上进，应该走正途，而王有龄想的却是走进京捐官这条路。不过，胡雪岩看人却没有限于世俗眼光，而是独具慧眼，当胡雪岩知道王有龄不甘于捐班佐杂，还有更大的抱负时，他终于决定要帮他。

当时，胡雪岩手上刚好有笔款子可收，这笔款子当时已经是死账了，对钱庄而言，已经认赔出账，如果他能收到，就完全是笔意外之财。由于平素胡雪岩人缘甚好，债务方很快买他的账，慷慨答应如期归还。胡雪岩将这笔款子转借给王有龄，即使王有龄不能归还，对钱庄也没有损失。因此，他很想王有龄虎落平阳时助其一臂之力，使王有龄重拾雄心。但是，钱庄这一行最忌讳的就是私挪款项，更何况胡雪岩此时还只是钱庄里的一个伙计。一旦他自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。对于钱庄这一行来说，坏了名声而被老板踢出钱庄的伙计是

很难再被其他老板所用的。因此，如果他将这笔款项转借给王有龄，那实在是拿他的一辈子作赌注。对于常人，这实在是一个难以下定的决心，然而知其不可为而为，知其不可赌而赌，看准时机，倾力出击，这正是胡雪岩的过人之处。于是他毅然决定借款给王有龄，资助他进京“捐官”。

王有龄拿到借款后，对胡雪岩感激备至，依依不舍地上路了。

胡雪岩私自做主把钱庄的款子转借给王有龄后，主动向总管店务的“大伙”和盘托出。消息一下子在钱庄传播开来，老板指责他自作主张，目无尊长，如若每个伙计都这样做，岂不要把钱庄搞垮，“大伙”甚至要胡雪岩去找王有龄讨回借款。但是胡雪岩顶住压力，向老板出示了自己办理的王有龄借款的借据，胡雪岩认为这笔借款代表了钱庄的信誉，不可为王有龄的这项借款而使钱庄的名声在同行中受到影响。“大伙”平时就嫉妒胡雪岩机敏，办事能力强，此时便诬陷胡雪岩肯定是赌博失利，无以为计，便饰词挪用这笔款子以还赌债。一时间谣言四起，再加上期间胡雪岩借给姓蒋的一位营官款子，胡雪岩最终被东家扫地出门，而且再无人敢用他，生计愈发困难了。

胡雪岩倾力资助被众人视为落魄分子的王有龄“捐官”，为此将自己在钱庄业的前途毁于一旦，这在常人眼里简直是不可思议的事情。但这正是胡雪岩高人一等的勇气和魄力。尽管胡雪岩这时已经落魄到吃“门板饭”的地步，似乎山穷水尽了，但他仍然坚信，资助王有龄是明智之举，绝非一时冲动，自己这一决定没有错。事情的发展正好是他想象的那样。

王有龄在北上进京“加捐”的途中，遇上了自己多年未曾往来的朋友何桂清。何桂清少年腾达，仕途得意，已经官至江苏学政。缘于他的扶持，王有龄在京都吏部顺利地“加了捐”。返回浙江后，依仗何桂清在江南一带的影响，很快成了炙手可热的人物。浙江抚台黄宗汉亲笔提名命他为“海运局”的坐办。

王有龄是个知恩图报的人，他不忘正是胡雪岩使他从杭州一落魄市民腾达到今天的地步，决意要好好报答自己的恩人。王有龄终日派人找寻，几经周折，终于在杭州城找到了胡雪岩。

听说了胡雪岩后来的经历后，王有龄有意为恩兄好好地出一口气，杀杀钱庄的气焰。但胡雪岩心中却另有打算。俗语说“和气生财”。胡雪岩认为只有好好地将商界的这些同僚们笼络在一起，以后自己在商界才会有发财的机会。随时能够冷静地分析形势，并作出正确的选择，这就是胡雪岩的过人之处。

几日之后，钱庄的“大伙”过生日，胡雪岩准备了一个纯金的“寿”字，给“大伙”拜寿，并且将王有龄引见给“大伙”。当时就感动得“大伙”双目垂泪，拉着胡雪岩的手直拍

自己的胸口保证“以后有事，必当两肋插刀”。在寿宴上，胡雪岩不断地给到会的老同事、新伙计、客户们分送着各式各样的礼物。这些老同事们都深深地感觉到，胡雪岩真是忠厚仁义之人，更是愈发地敬重他。自此以后，胡雪岩在钱庄业的声誉大振，这为他日后开阜康钱庄打下了坚实的基础。

在王有龄的荫庇下，胡雪岩自立门户，贩运粮食。他在官与商之间如鱼得水，游刃有余，自此走上了从商的坦途，事业日渐发达。

依仗权势，胡雪岩在商界中的生意越来越大，积蓄也逐渐增多，羽翼渐丰。然而粮业运输，季节变化大，为了能够在不景气之时渡过难关，胡雪岩认识到不应仅局限于贩运粮米，应在别的方面有所发展。鉴于自己在钱庄方面经验丰富，胡雪岩决定开自己的钱庄“阜康”。胡雪岩的钱庄要开办得有点样子，至少需要五万两银子。

然而，此时的胡雪岩真正是身无分文。虽然王有龄已回浙江任海运局坐办，但除了让胡雪岩有了一点极其微弱的官场势力之外，银钱方面没有办法帮他多少，事实上此时胡雪岩还要设法为王有龄筹措海运局漕米解运等公事运作所需的经费。

但胡雪岩仍然要把自己的钱庄开起来。在他看来，眼前只要弄几千两银子，先把场面撑起来，钱庄的本钱，不成问题。

一条渠道是借用信和钱庄垫支给浙江海运局支付漕米的二十万两银子。王有龄一上任，就遇到解运漕米的麻烦，要顺利完成这一桩公事，需要二十万两银子。胡雪岩与王有龄商议，建议让信和先垫支这二十万，由自己去和信和相商。

向海运局贷款，这在信和自然也是求之不得的。一来王有龄回到杭州，为胡雪岩洗刷了名声，信和“大伙”正巴结着胡雪岩，二来信和也正希望与海运局接上关系，这一方面是因为浙江海运局主管浙江漕米转运，是粮账公款使用的大户。乾隆年间，朝廷开始着手改漕运为海运。江浙漕粮改为海运，也就是将苏、淞、太地区征收的漕粮交由海运局运往上海，然后由海道运往天津。由此，海运局也就接替了原来由各省粮道料理的漕运事宜。浙江每年要向京城供漕粮和专门用于二品以上官员俸禄和宫廷使用的白粳米、白糯米近百万石，全由海运局承运。对于信和钱庄来说，能为海运局代理公款往来，自然必有大赚。另一方面，也是更重要的，海运局是官方机构，能够代理海运局公款汇划，在上海的同行中必然会被刮目相看。声誉信用就是票号钱庄的资本，某一笔生意能不能赚钱倒在其次了。有这两条，向信和商议借款，自是一谈就成。本来海运局借支这二十万只是短期应急，但胡雪岩要办成长期，他预备移花接木，借信和的本钱，开自己的钱庄。

胡雪岩利用官场助钱庄的第二个渠道，则是一个更加长远的渠道，那就是借助王有龄在浙江官场逐渐加强的势力，代理公库。胡雪岩料定王有龄不久一定会外放州县。各级

政府机构之间自然有钱税征收、灾害赈济等各种名目的公款往来，公款往来自然要有代理，胡雪岩未雨绸缪，要先一步将钱庄办起来，到时候他就可以顺理成章地代理王有龄所任州县的公库。按照惯例，道库、县库公款往来不必计付利息，而款入钱庄，只要不误解送期限，自然也就可由钱庄自由支配。州县公款往来自然绝不会是小数目，大笔的款项在汇划到账的时限之内周转那么一次两次，就可以赚来大笔的利润。这等于白借公家的银子开自己的钱庄。他要把自己的钱庄先开起来，现在虽然大体只是一个空架子，但一旦王有龄外放州县，州县公库一定由自己的钱庄来代理，那时各省公款源源而来，空的也就变成了实的。

就这样，胡雪岩先借王有龄的关系，从海运局公款中挪借了五千两银子。在与王有龄商量开钱庄事宜的第二天，就着手延揽人才，租买铺面，把自己的钱庄轰轰烈烈地开起来了。

开张那天，一批名闻苏杭，富甲江南的钱庄业巨头都前来贺喜。他们出手“堆花”的存款都有好几万，而那些散放在柜台上的贺钱，更是难以计数。其余贺喜的同行也络绎不绝。钱庄门前车水马龙，引得行人驻足观望。为什么杭州城一个小小的钱庄“小伙计”开钱庄会有这么大的风光呢！这都是胡雪岩在王有龄身上和钱庄“大伙”身上的投资所取得的成果。同行中都认为他是忠厚诚实，有信用之人。而且大家都知道，胡雪岩在官场有朋友，今后难免会托他办事。

由于胡雪岩在困难之中帮助了王有龄，王有龄因此终生感激胡雪岩，王、胡的交情天下皆知。王有龄由于其自身确有才干，因此得以从一个穷书生，升至海运局主管，然后升为知府，后来升为浙江巡抚，为朝廷的二品大员，威震一方。随着王有龄的升迁，胡雪岩的事业也如日中天，从钱庄到丝绸业、到当铺。虽然他本是安徽人，却在浙江扎下了根，因为大家都知道，他背后站着巡抚大老爷。应该说，胡雪岩能开创这样一片大事业，王有龄是首当其功的。

割爱结识何桂清

通过王有龄，胡雪岩便往上攀，借机会去认识何桂清。某次出差，正好路过何桂清苏州

的公署，胡雪岩便持着王有龄写给何桂清的信，去探访这位刚踏上青云路的何桂清。

既然有机会拜会何桂清，胡雪岩要如何出手，才可以令何桂清对他产生好感呢？

钱是最有力的武器，这是胡雪岩的想法。于是，在送信给何桂清的同时，胡雪岩在当中夹了一张 5000 两的银票。这是秘密的事，因为做官的最怕被人参上一本，说自己受贿。但是胡雪岩除了送钱，还要送礼。

送什么礼，才有用处呢？

当时胡雪岩有一位红颜知己，名叫阿巧。这位阿巧姐出身风尘，已经接近三十岁，仍然风姿绰约，迷倒不少男士。在风尘场所之中，正所谓“五年成一世”，年轻的阿巧，早已转化为擅于应酬的“公关人员”。

阿巧姐出身风尘，最明白人情世故，她见胡雪岩在送礼上碰上问题，便问受礼之人是什么地方人？

胡雪岩告诉阿巧姐何桂清是云南人。

阿巧姐凭借自己的经验，认为要讨人欢心，最好从吃的方面下手。云南人出任江苏的官职，当然患思乡病，不如从吃方面下手！

胡雪岩对阿巧姐的建议大加赞赏，决定就按阿巧姐说的去办。

于是，胡雪岩便发散了人，在江苏境内搜集云南特产，如宣威火腿、紫大头菜、鸡趾菌和咸牛肉干。但这些东西不容易找到。虽然找到了，数量却不多。

“物轻情意重。”胡雪岩心想，以自己的关系也找不到，何况别人呢？

于是，他便将这四色土产包好，连同王有龄的信和那 5000 两银票，托人送给何桂清。

何桂清对于胡雪岩已经从王有龄方面得到深刻印象，早已经想结交胡雪岩，只是没有机会。今次接到礼物，很是欢喜。他这么高兴，也不知是因为有机会认识胡雪岩，还是得到那 5000 两银票，抑或是有机会吃家乡土产，总之，何桂清对胡雪岩的到访很是高兴。

当天晚上，胡雪岩在客栈中正闷着不知做些什么，只和阿巧姐谈天说地，忽然门差来报何桂清亲自来拜访了。

胡雪岩急忙起来，不知如何迎接这位朝廷二品大员，还是阿巧姐比较镇定地问门差何大人穿什么衣服来的？

门差回答说何大人是穿便服而来。

听闻此话胡雪岩明白何桂清这次是以非正式的架势来访的，自己也不必太拘泥于朝廷礼仪，于是便跑出了门，迎上了何桂清。

迎面一望，胡雪岩便看到了这位气宇轩昂、一派贵气的何桂清大人，比之王有龄话中的

还有气派。胡雪岩堆满笑容向何桂清请安，欢迎他的到访。

待大家坐定之后，何桂清说：“从王有龄处听了很多关于老兄的才干，神交已久，所以特来相见。”“真不敢当，承何大人赏识，雪岩真是三生有幸……”胡雪岩连忙说。他一时紧张，也不知如何说下去才好。

坐定之后，何桂清发觉台面上有一具女儿家用的镜箱，还有两件女装衣物，便顺口问：“宝眷也在这里，那我不便逗留了。”

“不妨，不妨。”胡雪岩便转头一叫，“阿巧，出来拜见何老爷。”

胡雪岩刚说完，一个肌肤如雪、动如摆柳的美人儿便走了出来，轻扭腰肢叫了一声“何老爷”。

“怎样称呼？是嫂夫人？”何桂清问。

“不是，不是。”胡雪岩也不知阿巧姐是自己什么人，便只好说，“叫她阿巧姐便可以了。”

于是，阿巧便搬出茶盘，为他们泡了一壶龙井，还随口说：“旅居客栈，没有什么招呼，真不好意思。”

“客气，客气。”何桂清又对胡雪岩说，“送上厚礼，真感激不尽。在这个战火连天的时代，能够吃到家乡美味，太不容易了。”

刚巧阿巧姐捧来四个果碟，碟上分别是洋糖、蜜枣、杭州的香榧子、昆山附近的黄埭瓜子，正向何桂清招呼，胡雪岩便答：“这些土产，都是阿巧姐出的主意。”何大人听了，再望望阿巧姐，两人四目相投，阿巧姐脸都红了。也不知是被胡雪岩赞得不好意思，还是被何桂清看得窘了起来。

何桂清把阿巧姐看得窘了，便另外找话说：“什么时候到的？”

“今天刚到。”

“从杭州来？”

“不是，从上海来。”胡雪岩说，“对大人仰慕甚久，很想一见，所以便专程到来拜访，顺便一游当地的名胜，在这里停三五天。”

“老兄真是有福气，”何桂清说，“战乱时候，也可以携侣共游，真是人生一大快事。”

阿巧姐在旁聆听，望着面前这位既年轻又英俊的高官，心想说书先生口中的公子、状元，相信便是眼前人物的模样，他们凭着上方宝剑，为民除害。

阿巧姐在想何桂清，何桂清又在想阿巧姐：“她究竟和胡雪岩是什么关系呢？既然不是妻妾，是他的什么人？”何桂清一边说话，一边在想，对于胡雪岩所问，只是支吾以对。胡