书名：胡雪岩的智慧启示

出　版　社：现代出版社
署　　名：林群/编著
书　　号：ISBN 7—2205—5328—X/Z·327
电子版定价：5．00 元
版　　本：2005 年 10 月第一版
CIP 数据核字（2005）第 095426 号

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　录

智慧一　掌握自己的命运 …… 1

“自己做不了自己的主，算什么好汉？”胡雪岩要的就是自己做主。所以他从一开始就要自己当老板，就要开办自己的钱庄。

胡雪岩深谙为人处世的哲学，一心想打开自己的人生局面。他认为一个人能够凭自己的实力创出一片天地，就有了自己的人生位置，但这是一个非常艰辛的过程。有些人之所以处处失败，就是因为没有找到适合自己的人生位置。因此，胡雪岩认准了自己要做的第一件事就是自立门户。

自己当老板…… 1

不甘受制于人…… 4

立志做第一流的人…… 7

智慧二　花花轿儿，人抬人耀 …… 9

“花花轿儿，人抬人耀。”胡雪岩认为：人与人之间，只有温情相待、互相捧场，才能达到利益均沾的目的。只有如此，市场才能活络起来。

胡雪岩还认为：做生意就是做人，讲究的是“花花轿儿人抬人”。因此生意场上的胡雪岩，他不仅考虑到自己的利益，也为对方的利益着想，绝不会为了替自己谋求最大利益而不择手段勾心斗角。这在尔虞我诈的商业竞争中实属难能可贵。胡雪岩在为人处世上，将心比心，待人以诚的做法，为自己赢得了无数的真心朋友。正因如此，胡雪岩才能在数十年的商场生涯中，左右逢源，商路畅达。

待人有情有义…… 9

帮助别人，就是帮助自己…… 16

注重感情投资 …… 18

学会人抬人耀 …… 21

智慧三　贵人相助，平步青云 …… 28

要想成就一番事业，闯出一片天地，就要自强。如果自己一点真本事都没有，却想干出轰轰烈烈、惊天动地的事业，那只是痴人说梦而已。另外，要善于寻求良好的个人发展机会。而获得个人发展机会最好的方法就是为自己找一座牢固的靠山。因为有了一座稳固的靠山，不仅可以给你提供众多的良机，使你能够轻松地向前跃进；而且在非常时刻，还可以为你挡风遮雨，让你平平安安地度过各种危机。然而，这只是助你成功的一个重要因素，却不是决定因素。

眼光超绝，扶持靠山…… 28

依附能臣，登峰造极…… 31

智慧四　雪中送炭，锦上添花 …… 40

胡雪岩把这种“雪中送炭”的做法，说成是“烧冷灶”。假如一个处于穷困潦倒的人受到你的帮助，有朝一日，他成功了、发达了，便会对你心存感激，尽心帮助你。

患难之中见真情 …… 40

冷灶要热烧 …… 42

锦上再添花 …… 46

智慧五　寻觅良才，以诚相待 …… 51

俗话说：“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。”

在结交朋友和用人方面，三教九流，不分尊卑，只要是有一技之长，胡雪岩都能够做到以诚相待。既使对于自己的每个属下，他也把他们看做朋友，对于他们的性格、脾气，他都了然于心。在选用人才时，胡雪岩十分注重人尽其才，物尽其用。在结交有才能的人方面，胡雪岩也是

有选择的。胡雪岩为人最讲究一个“忠”字。他认为：结识无才之人最多使事业发展不起来，而结识不忠之人却会使你的事业走上覆亡之途。
层层考察，严格选人…… 51
瑕不掩玉，用人之长…… 54
交友用人，贵在真诚…… 57

智慧六　化敌为友，强龙联手…… 62
《莱根谭》上有一段话是这样说的：“我虽然做过帮助或救助过别人的事情，但不要常常挂在嘴上或记在心里。假如有对不起别人的地方却不可不经常反省。别人曾经对我有恩应常记于心，不可轻易忘怀。别人做了对不起我的事，却不可不忘掉。”
这句话说明了一个道理，如果一个人心中常怀怨恨，往往最后导致即伤自己，又伤别人。且胸中常怀怨恨之人多半器量小。器量狭小之人，何以能成大事？
宽以待人，化敌为友…… 62
化干戈为玉帛 …… 65
亲疏之间，把握分寸…… 72
协调矛盾，和睦共处…… 75

智慧七　不招人忌是庸才…… 79
常言道：“木秀于林，风必摧之，行出于众，人必非之。”大凡一些有才华的人，总难免引来众人的非议。这个道理胡雪岩十分明白。
在胡雪岩脑子里始终有这样一个观念：“不遭人妒是庸才”。这话反过来推理：遭到人们嫉妒的多是能干之人、才华出众之人。因此，胡雪岩在选人的时候，并不限于别人对某一人才的评价，却往往对那些在社会上颇遭非议的人物更加注意，更加给以扶持。因为胡雪岩知道，能够成就大业之英才，往往是不见容于人。从这里既可看出胡雪岩识人

用人的简单有效的方法，更可以看出他不拘世俗、较之一般人更为深远的用人眼光。

慧眼识俊杰 …… 79
招人忌恨，方是人才 …… 81
攻心为上，收服奇人 …… 83
结识外贸奇才 …… 89

智慧八　慷慨好施，侠肝义胆 …… 93

胡雪岩因为他的慷慨好施，侠肝义胆，使他结交了许多能够以生死相托，关键时刻鼎力相助的好朋友。正是胡雪岩的好朋友的鼎力相助，才使他成就了一番事业，成为红顶商人。

胡雪岩与人结交，往往是将心比心，由己推人，攻心为上。加上为人处世，手面大方，且能够因人而异，投其所好。对于生性慷慨侠义的胡雪岩来说，似乎没有化解不了的矛盾，征服不了的对手，结交不到的朋友。

出手阔绰，待人慷慨 …… 93
古道热肠，义薄云天 …… 96
赈灾济世，善名远扬 …… 98
花钱高手，施恩布泽 …… 105
士穷方可见节义 …… 108

智慧九　欲擒故纵，长袖善舞 …… 129

世事多艰险。很多时候，事业都不会是一帆风顺的，要想使事情按着自己的意愿发展，就要学会掌握社交的技巧，遇事有谋略，有远见，能够长袖善舞，方可以使自己的事业前途无限光明。

巧打心理战 …… 129
晓以利害，恩威并举 …… 131

需要全本请访问 www.ertongbook.com

投其所好，化敌为友 …… 137

智慧十　恩威并施，降人有术 …… 150

在胡雪岩游走于官商两界的生涯中，有着许多关于他慧眼识俊杰、化干戈为玉帛，不拘一格选人才的传奇故事。许多曾经与胡雪岩为敌，或是生意中的对手，都在胡雪岩借助官商两界的强大势力、恩威并施，既惠之以利，又施加压力的情况下，为胡雪岩广纳良才，广交朋友的宽阔胸襟，仁厚情义所感动，纷纷成为他事业的有力助手。

威逼利诱，收服悍匪 …… 150

宽待下属，施以恩惠 …… 155

利人方可利己…… 160

智慧一　掌握自己的命运

“自己做不了自己的主，算什么好汉？”胡雪岩要的就是自己做主。所以他从一开始就要自己当老板，就要开办自己的钱庄。

胡雪岩深谙为人处世的哲学，一心想打开自己的人生局面。他认为一个人能够凭自己的实力创出一片天地，就有了自己的人生位置，但这是一个非常艰辛的过程。有些人之所以处处失败，就是因为没有找到适合自己的人生位置。因此，胡雪岩认准了自己要做的第一件事就是自立门户。

俗话说：“宁为鸡首，不为牛后”。其道理就是告诉人们必须要有属于自己的一片天地，也就是自立门户、自己做老板，其实这是一种不甘受制于人的强烈的自主意识。这种自主意识，通常表现为一种不肯甘居人后的强烈的进取精神，也是一个人敢于冒险、勇于开拓的具体体现。这种强烈的自主意识，也正是一个始终渴望取得大成就的人必不可少的素质。

自己当老板

少年胡雪岩由于家庭贫困，受尽了乡邻的鄙视，小小年纪就已经拥有了强烈的自主意识，憧憬着将来能够自己当老板，拥有自己的店铺，开创自己的事业。

胡雪岩的智慧启示

红顶商人胡雪岩父死家贫，少年即入“信和钱庄”，和其他的学徒一样，从倒便壶、提马桶等一些又脏又累的杂活儿干起。仗着脑袋灵光，加上胡雪岩有一种不甘人下，一心想出人头地，开创出自己的事业的远大抱负，没几年他就爬到“档手”位置，专理跑街的账，其职位相当于现在的银行办事员。少年得志、风流倜傥，日子过起来也好不逍遥自在。

在常人看来，“档手”的位置已经令不少人羡慕了。然而，青年胡雪岩并不满足于现状，他对于钱财看得开、看得谈，胸襟开阔，胆识过人，从不放过身边的每一个能使自己宏图大展的机遇。后来胡雪岩终于屡创奇迹，成为清代第一富商。

当时不过二十来岁的胡雪岩确实是胆识超人，为了能够给以后自己的事业发展创造一个良好的基础，找一个坚实的靠山，竟然自作主张，挪用钱庄银子资助潦倒落魄的王有龄进京捐官。当时，此举不仅使自己丢掉了在信和的饭碗，还在同行中“坏”了名声，使得杭州再没有钱庄敢雇用他，最后竟然落魄到靠打零工糊口的地步。

事实证明，胡雪岩当时的做法是非常明智的。王有龄得到胡雪岩资助进京捐官，一切顺利，回到杭州后，很快便获得了浙江海运局坐办的肥缺。王有龄知恩思报，在杭州四下寻访胡雪岩的下落。

胡雪岩重逢王有龄以后，因资助王有龄而在钱庄业界留下的恶名自然消除。这时的胡雪岩面临着两个在一般人看来都是相当不错的选择：一是留在王有龄身边，帮王有龄的忙。而且，此时的王有龄确实非常需要帮手，也十分希望胡

雪岩能够留在衙门里在一些事务上帮帮自己。依王有龄的想法，在适当的时候，胡雪岩自己也可以捐个功名。王有龄认为，以胡雪岩的非凡能力，肯定会有飞黄腾达的时候。另一个选择是胡雪岩回他做过伙计的信和钱庄。以他此时的条件，回信和钱庄必将会受到重用。实际上，信和“大伙”张胖子收到王有龄按照胡雪岩的意愿还回当初欠下的五百两银子之后，就已经做好了重新聘用胡雪岩、并且让出自己“大伙”的位子的打算。张胖子十分诚恳地找到胡雪岩，恳请胡雪岩重回信和，甚至将胡雪岩离开信和期间的薪水都给他带去了。

然而，这两条路胡雪岩都没有走。为官有权有势，固然可以光宗耀祖。但混迹官场本来就不是胡雪岩的兴趣所在，他当然不会走前一条路。王有龄已取得官职，帮王有龄他必当尽力，自然不会推辞。但胡雪岩个人的最终目标还是要做自己命运的主宰，干出一番属于自己的事业。而回到信和，也就是胡雪岩所说的“回汤豆腐”，他自然更不会去做。这里其实也不仅仅是“好马不吃回头草”的问题，其关键在于，这“回汤豆腐”做得再好也不过做到“大伙”为止，终归不过是一个“二老板”，是为别人打工，并不能事事由自己做主。

“自己做不得自己的主，算得了什么好汉？”胡雪岩做人的惟一原则就是自己做主。所以他一上手就要开办自己的钱庄，自己当大老板。事实上，当时的胡雪岩连一两银子的本钱都没有。但胡雪岩是一位很有眼光的人，他料定王有龄不会一直呆在这个官位上，还会外放州县。以他自己的打算，用几千两银子把钱庄的架子撑起来，到时可以代理官库

需要全本请访问 www.ertongbook.com

银钱往来，凭他的本事和王有龄在官场中的关照，定能发达。

这就是气魄，一种强烈地要在商场中自立门户、纵横捭阖的宏伟气魄。

正是这种强烈的自主意识，为胡雪岩不断开拓自己的事业奠定了思想基础。如果一个人根本没有想过自立门户，这个人只能永远原地踏步，或者说跟着别人做一点小生意，永远为别人打工。

不甘受制于人

胡雪岩从小伙计成长为在商界中呼风唤雨、所向披靡的一代豪商，依赖的是一种不甘受制于人，不为人摆布，永不服输的内在品格。他说：“一松口就是投降，而投降就听人摆布。”在阜康钱庄挤兑风潮全面波及胡雪岩的生意，使其面临破产倒闭的时候，胡雪岩还是不服输，不肯松口，始终没有将自己已经囤积的价值九百万两的生丝按洋商的开价脱手。

胡雪岩直到此时还不肯松口，已经不是完全从生意上去考虑问题了。

到 1873 年阜康倒闭之前的那几年，胡雪岩的生丝生意事实上已经远远地超出了在商言商的范围。此前他始终不肯将生丝按洋商的开价出售，其实不完全是从自己垄断市场、控制价格的生意角度做出的决策，而是以丝业领袖自居，为了维护几百万江浙养蚕做丝人家的生计，跟洋人斗智斗法。

但商场如战场，斗法的双方都讲虚实，讲攻守。洋商联合起来经济实力充足，可以一直保持进攻不懈的势头。而胡雪岩却是孤军奋战，唯有苦撑待变。不过，这情形也如围城守城。洋商虽然大军压境，劳师远征，但是最怕久持不下，故而力求速战速决；而胡雪岩尽管被围在城中，但是利于以逸待劳。胡雪岩守城一方只要做到内部安定，奋力坚守，等围城的洋商师劳无功，军心动摇，再于他们撤兵退却时开城进行反击，就可以大获全胜。胡雪岩几年来大体上采取这种战术，也确实苏功不少。

但自上海阜康挤兑风潮一起，此时，洋人就盼望着胡雪岩自动弃城投降。久经商场风雨的胡雪岩，心中明亮如镜。他知道，这时候绝对不能投降，不仅不能投降，甚至连一点投降的苗头都不能让洋人看出来。因为如果洋人一旦看出胡雪岩已经财力不支，必然会饿虎扑食般扑过来，只能任凭他们宰割、撕碎，然后肆意瓜分。洋人本来就在联合抵制胡雪岩，狠杀胡雪岩所囤生丝的价格。胡雪岩一旦松口，让洋人知道胡雪岩急需将生丝脱货求现，用于钱庄运转，必然会趁火打劫，其直接的后果就是，胡雪岩囤积的九百万两银子的生丝，不仅不能达到按本收回的目的，而且甚至会打“倒八折”，最多只能收回一百八十万两白银。然而，胡雪岩此时所有的财产，不算价值九百万的生丝，加起来不过值银三百万两左右。而胡雪岩所欠债务，连代理的官款在内，累计已达八百万两。此时的胡雪岩事实上只希望能半价售出这批生丝，以帮助自己渡过阜康挤兑的难关。

这就是胡雪岩虽然希望将自己囤积的生丝半价脱手，而在实际运作中却决不松口抛售的原因。

胡雪岩的智慧启示

虽然胡雪岩最后也没有逃过破产查封、拍卖抵债的厄运，但他在危急关头决不松口的谋略，无论如何也是根据实际情况采取的一种挽回败局的必要手段。胡雪岩所具有的这种不甘受制于人，永不服输的人格，是为无数后人所景仰和折服的。正如胡雪岩自己曾经打过的一个比方，当你处在危机关头时，就如同一个人在舞台上顶着一个石臼做戏。对于做戏的人来说，石臼压在头上，既是负担，也是弱点。但越是如此，越要尽力把戏做好。如果能够做到让台底下的观众看不出自己头上顶着一个石臼，看不到自己的弱点和危险境地，戏就可以一直做下去，只要能够维持到转场换幕，那就不要紧了。

不受制于人，永不服输，始终不将自己的弱点暴露给自己的竞争对手。这是成功人士所必须具备的品质和特征。危机到来之时如果稍不镇静，让对手探到自己的弱点，便很容易受到对手致命一击，败局将一发而不可收拾。

在为人处世中，每一个人当然不能不计个人得失。但许多情况下，特别是当危机出现的时候，成功人士又确实比任何人都需要具有一种不甘受制于人，永不服输的勇气，将个人的得失斩时抛开，因为只有这样，才能真正沉得住气。如果为眼前得失所拘，甚至斤斤计较，就很可能被眼前得失所惑而陷于一种迷乱之中，对于眼前该做、必做的事情都看不清了。只有永不服输的人，才能够眼界开阔，不计一城得失，从大处着眼，从全局入手，最终取得成功的桂冠。

立志做第一流的人

胡雪岩凭着自己的经验，以及对人情世故的了解和自己的眼光与手腕，撑起了一个令人惊叹的商业帝国。

既使在今天，一百多年前胡雪岩的“红顶商人”之名，恐怕中国经商者莫不知也。的确，胡雪岩能成为名震天下的一代商贾，与其擅长的商道密不可分，胡雪岩最擅长的商道是什么呢？胡雪岩有句名言：“立志在我，成事在人”。这与带有宿命论色彩的“谋事在人，成事在天”有着根本的不同。一个成功的商人必然有“立志在我，成事在人”的大自信，胡雪岩正是具备了这种非凡的自信。

胡雪岩立志要自己当老板，开拓一番事业。他当初创办阜康钱庄时，从外部环境来说，当时国家正处于战乱之中，并且太平天国活动的主要区域，也正是长江中下游地区的东南一带。而晚清的金融业还是山西“票号”天下，在东南地区后起的宁绍帮、镇江帮经营的钱庄的实力和影响还远远不及山西票号。

从自身条件看，胡雪岩此时除了具有在钱庄学徒的经验外，身上不名分文。但他踏人商界之初做的第一件事就是创办自己的钱庄。此时的胡雪岩所凭借的也就是他的那份自信。他相信凭自己对钱庄业务的深刻了解，凭自己精到的眼光和过人的手腕，当然也凭借官场靠山王有龄的帮助，他足以开办一家钱庄并将其发展成为第一流的、可以与山西票号分庭抗礼的钱庄。就凭着非凡的自信，他的阜康钱庄说办就办起来了。

胡雪岩的智慧启示

当他商业大厦既将倒塌，面临破产的最危急的时刻，他也决不肯做坑害客户隐匿私产“拆烂污”的事情。他相信自己虽败不倒。胡雪岩说：“我是一双空手起来的，到头来仍旧一双空手，不输啥！不仅不输，吃过、用过、阔过，都是赚头。只要我不死，我照样一双空手再翻过来。”这更表现了一种能成大事者的自信！

一个有大成就者必须具有这样的自信。

当然，并不是只要有了自信就一定能够成功，有大自信就必定有大成功。一项事业能否获得成功，确实还需要有许多条件，如主体是否真正具备相应的才干和能力，比如是否具备某种必不可少成就一番事业的客观情势，也就是人们通常所说的时势、机遇。然而不可否认，具有相信自己能够成就一番事业的自信，是一个人能否成就一番事业的决定性条件。

古往今来，凡是想成大事、能成大事者，都具有一种大自信。所谓“当今之世，舍我其谁”，“天生我才必有用”……这些都展示出了那些有大成就者的豪迈胸怀。

常言道，自信方能自强。只有自信，才能做到知难而进，才能有临渊不惊、临危不惧的英雄本色。说到底，一个人的自信心，实际上是他为实现自己的人生目标废寝忘食、奋力拼搏的内在动力。由此可以设想，如果胡雪岩当初没有那种非凡的自信，他也许根本就不会想到自己也能开钱庄，那么他哪里还会有后来的巨大成功呢？

智慧二　花花轿儿，人抬人耀

“花花轿儿，人抬人耀。”胡雪岩认为：人与人之间，只有温情相待、互相捧场，才能达到利益均沾的目的。只有如此，市场才能活络起来。

胡雪岩还认为：做生意就是做人，讲究的是“花花轿儿人抬人”。因此生意场上的胡雪岩，他不仅考虑到自己的利益，也为对方的利益着想，绝不会为了替自己谋求最大利益而不择手段勾心斗角。这在尔虞我诈的商业竞争中实属难能可贵。胡雪岩在为人处世上，将心比心，待人以诚的做法，为自己赢得了无数的真心朋友。正因如此，胡雪岩才能在数十年的商场生涯中，左右逢源，商路畅达。

待人有情有义

胡雪岩不是惟利是图、见利忘义的人。他为人办事，注重“情义”二字。他做生意的原则和做人的原则都是一致的，那就是有情有义。在生意往来中，他经常从对方的难处窘境着想，对方见胡雪岩如此义气，也常常把他当作朋友，视为知己，非常乐意和他在生意中往来。正因为他广结朋友，所以在生意场中无往不胜。胡雪岩生意上的成功是从他赴上海买商米代垫漕米开始的。

自从王有龄官拜“海运局”坐办后，王有龄便鸿运当

头，事事顺利，颇得抚台大人的青睐。这当然也得益于胡雪岩对他的热心关照和提醒。这一年春天，抚台大人要求王有龄去上海买商米来代垫漕米，以期尽快地完成浙粮京运的任务。

漕米是天庾正供，照例是一年一运，一年一清。交兵之时，粮食乃兵营命脉。所以漕米运达是否及时，与江南诸省地方官的官运关系甚大。

至于买商米的银款，由胡雪岩出面负责筹备，到他原来的信和钱庄去争取垫拨。钱庄的东家权衡利害，见有海运局这个衙门作为后盾，又受胡雪岩放款给王有龄而获得巨大商业利益的成功例子鼓舞，壮大了胆子，接受了胡雪岩的建议，同意垫拨银款。

钱的事一有了着落，王有龄和胡雪岩一行人就立刻乘船动身去上海。在松江胡雪岩听到一位朋友说，松江漕帮手中已有十几万石米想脱价求现。于是他弃舟登岸，进一步打听这一漕帮的情形。他了解到当时在松江漕帮中管事者姓魏，人称“魏老五”，此人为人爽直，但是对于官府将漕米改道海运，颇有微词。胡雪岩意识到这桩生意虽难以做成，但一旦做成，浙江粮米交运的任务随即就可完成，也可以免去许多麻烦。所以胡雪岩决定亲自上门谒见这位魏老爷子。

胡雪岩在他的两位朋友刘老板和王老板的带领下，来到了魏家。

一行人来到魏家，也没有冒昧拜访。刘老板先上前自报家门，并说浙江有一位朋友远道来访，问魏老爷子愿否接见。同时胡雪岩为了表示与漕帮结交朋友的诚意，便将事先备好的拜帖和礼物一并奉上。

智慧二　花花轿儿，人抬人耀

时值魏老爷子不在，只有其母在家。魏老太太请三人客厅候茶。此行只见到魏老爷子的母亲，刘、王二位老板颇觉失望。但胡雪岩细心观察，发现这位老妇人慈祥的面相之中透出一股英气，便料定她必定对魏当家的有着很深的影响力。胡雪岩心中推测：要想说动魏当家的，就得首先从说服这位“老巾帼”入手。

胡雪岩十分谦恭地以后辈之礼谒见，魏老太太只是微微点头，用谦逊中带着傲岸的语气请三人喝茶，一双锐利的眼光直射胡雪岩。当三人品了一口茶之后，魏老太太便开门见山地问道：“不知三位远道而来，有何见教？”胡雪岩非常谦卑地说道：“我久慕魏当家的大名，知道魏老爷子在上海一带是个响当当的英雄人物。这次路过，有幸拜访，想请魏大哥和前辈小饮几杯，以结交友情。”

“喔！”魏老太太非常吃惊地问：“请我们喝酒，就这么简单？”

“正是！”

“谢谢，可惜我儿不在家，我又行动不便。让你费心了。”魏老太太客气地推辞。

胡雪岩不达目的不罢休，极为殷勤地说：“我就在这儿等魏大哥回来，然后再痛饮几杯。”

魏老太太沉思了一会儿，慢吞吞地说：“胡老板从浙江远道而来，恐怕是无事不登三宝殿吧，有什么事就请直说。若有我们母子能帮忙的，必当尽力。”

胡雪岩马上意识到此时也不便再拐弯抹角了，便把此次的来意合盘端出，向魏老太太直说了。听完胡雪岩的话后，魏老太太缓缓地闭上眼睛。当时，胡雪岩感觉到整个大厅里

需要全本请访问 www.ertongbook.com