

中国晚清第一大豪商叱吒商场的终极学问

商学全书

李贺·编著

古有先秦陶朱公 近有晚清胡雪岩

胡雪岩



胡雪岩商学

全书

李贺 著

企业管理出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩商学全书 / 李贺 编著. - 北京: 企业管理出版社,
2006.6

ISBN 7-80197-467-0

I.胡... II.李... III.胡雪岩-商业经营-谋略
IV.F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 059748 号

书 名: 胡雪岩商学全书

作 者: 李贺

责任编辑: 理博

书 号: ISBN 7-80197-467-0/F · 468

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编: 100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部: 68414643 发行部: 68414644 编辑部: 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京通达诚信印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米 × 230 毫米 16 开本 23.75 印张 400 千字

版 次: 2006 年 10 月第 1 版 2006 年 10 月第 1 次印刷

印 数: 1-8000 册

定 价: 39.80 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

【序言】



“天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往。”这句简单而富有哲理的话说得很巧妙，简单而形象地勾勒出商人之所以为商人的根本所在。尤其是对于跨入信息化时代的商家而言，更是如此。全球一体化的逐步确立，电子信息化的飞速发展，使得全球林立的商家站在了同一起跑线上，开始了日益惨烈、你死我活的全球争夺战，使得原本喧嚣、复杂的商场变本加厉，暗无天日。

当一家家跨国公司大举进入中国以后，当一个个商学新理念不断漂洋过海登陆的时候，当原本脆弱的中国企业一个个相继倒闭之后，我们是不是应该把投向国外商学领域的眼光转向国内，是不是应该把引进国外商学宝典的脚步走稳一些，是不是应该认真研究一下老祖宗遗留下来的宝贵财富？

中国历来重农轻商的政策，造成了我国现在商业的不发达，但是，在千百年的发展史上，也出现了众多耀眼的商业明星，集大成的商界泰斗，无疑这些“先圣”当中胡雪岩是最明亮、最耀眼的一位。

胡雪岩(公元1823年~1885年)，名光墉，号雪岩，安徽绩溪人。先后经历清道光、咸丰、同治、光绪四朝。曾经营钱庄，兼营粮食、房地产、典当等，后又创办胡庆余堂国药号，构筑了一个

纵横交错、遍及全国的商业大厦，曾经富甲一时，被誉为“一代巨贾”、“红顶商人”。

胡雪岩是中国晚清第一大豪商，他是中国历史上第一个与外国银行开展金融业务的人；同时也是第一个获得清廷特赐二品顶戴，赏黄马褂，准紫禁城骑马殊荣的人。

胡雪岩和一般商人的不同在于，他令人敬佩的做人和经商理念。他崇尚的信条，诸如“有钱大家赚”、“不抢同行的饭碗”、“吃亏就是占便宜”、“先做朋友后做生意”、“没有永远的朋友，只有永远的利益”、“权重如山，财流如水”等，为自己在商界赢得了相当高的人气指数，他以诚待人、以信交人，使自己的名字成为了信誉的代名词，成为了驰骋商场的金字招牌。

120多年前，因政治仇人的陷害，挤兑风潮的上演，胡雪岩被迫退出了历史舞台，但其“输得起才是真英雄”这一掷地有声的内心独白仍萦绕在百年后的人们心头。

“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”。胡雪岩是个商业奇才，他的成就以及影响已经远远超过商业范围，大家不禁惊叹：“古代神州竟有如此商人，可谓奇矣。”就连大名鼎鼎的左宗棠也在奏折中写到：“胡雪岩，商贾中奇男子也，人虽出于商贾，却有豪侠之慨。”鲁迅则称他为“中国封建社会的最后一位商人”。清朝人陈代卿曾用这样的语言评点胡雪岩的一生：“游刃于官与商之间，逐迫于时与势之中；品尝了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。”

胡雪岩的一生的确极为奇特复杂、离奇曲折，他是我国封建社会商人经营成功的浓缩，更兼终结了旧式的传统商人，开创了我国新式商人的先路。

然而，不可置疑的是，虽然胡雪岩取得了伟大的成就，但与其处的历史环境——封建社会是密不可分的。但是，当我们理性地看待胡雪岩这个历史人物的时候，就会发现，他的人生，他的奋斗，他的为人处事的方法，他对商业的独理解，都可以给当代的商界人士和众多读者以诸多的启示。总结并归纳这些，也正是《胡雪岩商学全书》成书之目的。

本书从简单地追忆胡雪岩的生平往事入手，分析了聚财无数但仍如履薄冰的红顶商人胡雪岩的坎坷一生以及他游走于官商两道的深



谋大略，重点阐释胡雪岩在立志在我、成事在人、白手起家、融会贯通、诚信待人、顶天立地、以人为本，成就霸业、勇于创新、不断进取、充满自信、胆量过人、目光长远、稳操胜券、悬壶济世、扬名立万、善假于物、借力使力、灵活处世、左右逢源、敢于冒险、稳抓机遇及做大场面、铸就品牌等方面的造诣，使之成为对现代社会切实有用的、带有一般规律性的经营理念和处世之道。

本书信息量大，覆盖面广，是研究胡雪岩的重要作品，是学习胡雪岩的权威资料，是喜欢胡雪岩的广大读者的良师益友，值得大家珍藏！但由于本书时间有限、成书仓促，书中难免有一些纰漏，请广大读者不吝赐教！

2006年8月李贺于清华园



目 录

第一章 红顶商人，称霸天下 /1

- 1 时势造英雄 2
- 2 功成名就的红顶商人 6
- 3 风流倜傥伴一生 9

第二章 末路英雄，可歌可叹 /13

- 1 架设电报线之争 14
- 2 积怨已久又添新仇 17
- 3 挤兑风潮置胡雪岩死地 19

第三章 立志在我，成事在人 /23

- 1 要有干一番大事业的气魄 24
- 2 人贵立志 29
- 3 义利不可分 34
- 4 抉择是成功最重要的一步 38

第四章 白手起家，融会贯通 /47

- 1 无本生利的秘密 48
- 2 借鸡下蛋，以钱生钱 51
- 3 擅于融资，借钱生钱 55
- 4 金融战略，深谋远虑 58
- 5 扩大投资规模 61
- 6 胡雪岩与近代金融 64



第五章 诚信待人，顶天立地 /67

1 一定要说话算话	68
2 经商信义第一	72
3 一只风藤铺子	76
4 不已赖账赌明天	80
5 从结果反省自己	84
6 信用共担	87
7 巧对暗号，征服对手	89

第六章 以人为本，成就霸业 /95

1 雪中送炭赢人才	96
2 做个识人的伯乐	103
3 以诚心招揽人才	109
4 用人策略宝典	124
5 巧设计谋，拉拢人才	127
6 设置“军师”	134

第七章 勇于创新，不断进取 /137

1 审时度势，应时而变	138
2 处处留心，处处商机	142
3 把握时局，未雨绸缪	145
4 不利有利，随机应变	149
5 八坛七盖，翻转钱眼	153
6 精识时务，顺势行事	156

第八章 充满自信，胆量过人 /161

1 生意场上敢为先	162
-----------------	-----



2 为人所不为，刀头上舔血	166
3 智勇结合，揭穿迷雾	168
4 临危不惧，敢闯敢干	170
5 拥有自信，拥有成功	173
6 读书让你更自信	177
7 要自信“看得准”	180
8 自信就要沉得住气	183

第九章 目光长远，稳操胜券 /187

1 眼光如炬，看破大局	188
2 深入典当，鸟飞高天	190
3 耳听六路，眼观八方	194
4 从长计议，为给自己留下退路	199
5 做事要有大局意识	203
6 顾客是上帝	209

第十章 悬壶济世，扬名立万 /213

1 散财施善，大气做势	214
2 服务优质，顾客至上	217
3 以名博利，一石二鸟	219
4 做生意赚了钱，要做好事	222
5 行侠仗义，抱打不平	225

第十一章 善假于物，借力使力 /229

1 强强合作，制胜之道	230
2 善用双刃，尽力而为	234
3 势力理论，帮人任势	237
4 天下势力，尽握手中	239
5 借风顺势，明白行事	241

6 巧借东风，多财善贾	245
7 充分利用人生“四势”	249

第十二章 灵活处世，左右逢源 /257

1 揣摩对方的心意	258
2 把握好人与人交往之间的分寸	261
3 胡雪岩赞美人的技巧	264
4 做事要学会“圆”	266
5 掌握圆世哲学	269
6 处世就讲一个“义”字	271
7 多个朋友多条路	274
8 圆而通——处世的妙招	276
9 权势是把双刃剑	278
10 人际交往要保存别人的脸面	286
11 办事不能一根筋	289

第十三章 敢于冒险，稳抓机遇 /293

1 坦然面对风险	294
2 抢机会必须会观察	297
3 以钱生钱的智能	300
4 顺应时势同洋人合作	303
5 抓机遇就得顺应其发展规律	307
6 抢抓机遇，铸就辉煌	311

第十四章 做大场面，铸就品牌 /317

1 虚实并举，哄火市面	318
2 扩大地盘壮大自己的“脸面”	321
3 店堂的门面就是招牌	328
4 做大场面，展示实力	333



5 学会用广告出奇制胜	337
6 质量是竞争的价码	341
附录一 胡雪岩的五字商训	345
附录二 论胡雪岩的成败	347
成在“助人成功”；败在“奢侈腐化”	347
成在“善借他力”；败在“用人不当”	348
成在“尽量化敌为友”；败在“不能彻底知彼”	349
附录三 胡雪岩成败的启示	351
胡雪岩的长处	351
奢华铺张是经商人的大忌	354
附录四 胡雪岩与岩崎弥太郎之比较	363



第一章

红 顶 商 人 ， 称 霸 天 下

晚清时期著名的洋务运动由曾国藩、左宗棠、李鸿章三人发起。此三人在同太平天国的战争中，认识到了西方先进军事技术的重要性，迫切地要求向西方学习、自强御侮，但由于他们的特殊身份，不便与外国人打交道。这样，与左宗棠联系极为密切，诸通华洋事务的胡雪岩在洋务运动中又找到了用武之地。他协助左宗棠创办了福州船政局、甘肃织呢总局；帮助左宗棠引进机器，用西洋新机器开凿泾河。毫不夸张地说，左宗棠晚年的成功中有着胡雪岩极大的功劳。

第一章

1

时势造英雄

胡雪岩家人惊呼：“胡氏后继之人，在此子乎？”



胡雪岩(公元1823年-1885年)，名光墉，号雪岩，安徽绩溪人。曾经营钱庄，兼营粮食、房地产、典当等，后又创办胡庆余堂国药号，富甲一时，被誉为“一代巨贾”、“红顶商人”。先后经历清道光、咸丰、同治、光绪四朝。俗话说“时势造英雄”，胡雪岩生长的时代正是清廷内忧外患，国库空虚，极需商人扶危救时。

雍正、乾隆年间，安徽绩溪胡家名满天下，不过到了胡雪岩祖父辈这一代，朝中朋党、满汉之争加剧，胡家大受牵连，从此一蹶不振，至胡雪岩时，绩溪胡家已无人再提。

胡雪岩年幼丧父，他的母亲又是胡家的偏房，一个人在穷困之时，总会受到许多目光短浅之人的嘲弄，而一个穷愁潦倒的世家子弟，则更是众人欺侮的对象。

第一章

身世的不幸对于弱者来说，无疑是雪上加霜，但对有志之人来说，却是一帖催其奋进的良药，环境越险恶，他的斗志就越高昂，意志就越坚定，求胜的欲望也越强烈。胡雪岩当时年纪虽小，却胸怀大志，对于俗人的欺凌他常不以为意，总是一笑置之，就连那些瞧不起他的人也不由得暗自佩服。

这正应了中国的一句老话：“宁欺老年富，莫笑少年贫。”就是说一个老年人有如快要落下的夕阳，纵使钱谷满仓，权势遮天，那也只是一时而已，毕竟长江后浪推前浪，转眼之间就会被后来的年轻人取而代之，所以人们又常说：“不求谷满仓，只求儿孙贤。”人只要年轻，就有成功的本钱，如果能再立下大志，潜心修为，那么成功就一定指日可待了。

胡雪岩年幼便喜筹划，逢事必三思而后行，名为少年，实则老成，家人感到十分惊异：“胡氏后继之人，在此子乎？”遂送其入江南名儒柳风和门下，望其发愤图强，重振家门声誉。不料胡雪岩志不在书中的圣人之言，而在经世致用。

胡雪岩有一项值得推崇的优点：从不盲从。中国人历来信奉经史，因为里面有圣人之言。人们把子曰、诗云背得滚瓜烂熟，说写文章，常常引经据典、寻章摘句，为学必称孔孟；但对于经世致用、强国富民之术，却认为是雕虫小技，不肯用心去关注。

在胡雪岩看来，这些都是书呆子们才会做的事。他年少时爱读书，但都着重于经世致用的策略、算学之类，不喜靡靡之文。他尤其对那些空言心性的八股文章感到反感，对于不事稼穡、不计民生，只知盲从圣人之言的不良习气，他更是从心底反对。

到江南求学后，他常与人辩论：“孔孟之言，皆合于当时之世事，有感而发，如今世易时移，岂有千古不变之理，万古不变之言？”这些道理与现代化的商业精神倒是十分相合，不过在当时却是惊世骇俗之论，所以他最后被赶出了学堂。

不过，老师也不责怪他，只说：“君亦有志，不必勉强尔。”从此以后，胡雪岩开始了他的流浪生涯，并曾混迹于青帮。胡雪岩为人机警伶俐，个性忠义仁厚，很快便受到帮中长老的赏识，日日飞鹰走马、快意恩



第一章

仇，不料帮中内讧，胡雪岩被迫远走杭州。

作为长子的胡雪岩经亲戚推荐，到杭州后进入钱庄当了一名学徒，从扫地、倒尿壶等杂役干起，3年师满后，就因勤劳、踏实成了钱庄正式的伙计。正是在这一时期，胡雪岩靠患难知交王有龄的帮助，一跃而成为杭州一富。

王有龄，字雪轩，福建侯官人。在道光年间，王有龄就已捐了浙江盐运使，但无钱进京。后来胡雪岩慧眼识珠，认定其前途不凡，便资助了王有龄500两银子，叫王有龄速速进京混个官职。

后来王有龄在天津遇到故交侍郎何桂清，经其推荐到浙江巡抚门下，当了粮台总办。王有龄发迹后并未忘记当年胡雪岩知遇之恩，于是资助胡雪岩自开钱庄，号为“阜康”。

之后，随着王有龄的不断高升，胡雪岩的生意也越做越大，除钱庄外，还开起了许多的店铺。

庚申之变成为胡雪岩大发展的起点。在庚申之变中，胡雪岩处变不惊，暗中与军界搭上了钩，大量的募兵经费存于胡雪岩的钱庄中，后又被王有龄委以“办粮械”、“综理漕运”等重任，几乎掌握了浙江一半以上的战时财经，为今后的发展奠定了良好的基础。

胡雪岩之所以可以迅速崛起，除了得益于王有龄之外，另一个人也起到了重要的作用，这个人就是左宗棠。

1862年，王有龄因丧失城池而自缢身亡。经曾国藩保荐，左宗棠继任浙江巡抚一职。左宗棠所部在安徽时“晌项已欠近五个月，饿死及战死者众多。”此番进兵浙江，粮晌短缺等问题依然困扰着左宗棠，令他苦恼无比。急于寻找到新靠山的胡雪岩又紧紧地抓住了这次机会。他雪中送炭，在战争环境下，出色地完成了在3天之内筹齐十万石粮食的几乎不可能完成的任务，在左宗棠面前一展自己的才能，得到了左宗棠的赏识并被委以重任。在深得左宗棠信任后，胡雪岩常以亦官亦商的身份往来于宁波、上海等洋人聚集的通商口岸间。他在经办粮台转运、接济军需物资之余，还紧紧抓住与外国人交往的机会，勾结外国军官，为左宗棠训练了约千余人全部用洋枪洋炮装备的“常捷军”。这支军队曾经与清军联合进攻过宁波、奉代、绍兴等地。

第一章

胡雪岩是一位商人，商人自然把利益放在第一位。在左宗棠任职期间，胡雪岩管理赈抚局事务。他设立粥厂、善堂、义塾，修复名寺古刹，收殓了数十万具暴骸；恢复了因战乱而一度终止的牛车，方便了百姓；向官绅大户“劝捐”，以解决战后财政危机等事务。胡雪岩因此名声大振，信誉度也大大提高。这样，财源滚滚来也就不在话下了。自清军攻取浙江后，大小将官将所掠之物不论大小，全数存在胡雪岩的钱庄中。胡雪岩以此为资本，从事贸易活动，在各市镇设立商号，利润颇丰，短短几年，家产已超过千万。

晚清时期著名的洋务运动由曾国藩、左宗棠、李鸿章三人发起。此三人在同太平天国的战争中，认识到了西方先进军事技术的重要性，迫切地要求向西方学习、自强御侮，但由于他们的特殊身份，不便与外国人打交道。这样，与左宗棠联系极为密切，诸通华洋事务的胡雪岩在洋务运动中又找到了用武之地。他协助左宗棠创办了福州船政局、甘肃织呢总局；帮助左宗棠引进机器，用西洋新机器开凿径河。毫不夸张地说，左宗棠晚年的成功中有着胡雪岩极大的功劳。



第一章

2

功成名就的红顶商人

胡雪岩说：作为一名商人就应该“为富且仁”。



作为一代“红顶商人”，胡雪岩叱咤商场，写尽人间风流。更令后人称道的是，他“为富且仁”，善好施，做出众多义举，在赢得“胡大善人”的美名、黄马褂加身的同时，亦获得了更多的财富。在他的这些义举中，胡庆余堂药号的开办，尤为后人们所称道。

关于创办胡庆余堂雪记国药号的缘由，流传至今的有两种说法：一种说法为胡雪岩因胡老太太生病抓药受阻，怒而开药号；另一种说法为胡雪岩因小妾生病，抓回的药中有以次充好的一两味药，要求更换时遭到药店伙计的抢白，激愤而开药号。实际上，任何偶然事件都有其必然性，胡庆余堂的开创与胡雪岩深受杭州悠久的中医文化熏陶，以及身处乱世而兴济世救人之念有着密切的关系。其实，早在1875年由于战乱、疫病等原因，死亡率剧增，人口负增长之时，胡雪岩便已打定救死扶伤的主意。他邀请江浙一带的