

八个坛子七个盖，盖来盖去不穿帮，就是会做生意。
做生意先要做名气。名气一响，生意就会热闹，财宝就会
滚滚而至。

——胡雪岩

经商要学 胡雪岩

王志刚 编著

 中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

经商要学胡雪岩 / 王志刚编著. -北京:

中国华侨出版社, 2004. 10

ISBN 7-80120-884-6

I. 经... II. 王... III. 胡雪岩—商业经营—谋略

IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第110833号

经商要学胡雪岩

编 著 /王志刚

责任编辑 /沙 子

经 销 /新华书店总店

开 本 /640×960毫米1/16开

字 数 /290千字

印 刷 /北京银祥福利印刷厂

版 次 /2004年10月第1版

印 数 /6000册

书 号 /ISBN 7-80120-884-6/F·60

定 价 /28.00元

中国华侨出版社

北京市安定路20院3号楼

邮 编:100029

发 行 部:(010)64443051

传 真:(101)64439708

禅道与商道

(代序言)

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。

一代又一代的大大小小的和尚们，栖栖惶惶。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：“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、瞒、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。”

编者大诤：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，劳心者沉人。”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，但愿你在生意场事业场上，一划“十”号，把胡雪岩晚年最后的一笔“一”号圆满地加上一竖也变为“十”号，则一路绿灯、一生顺达矣。

目 录

CONTENTS

胡雪岩小传 /1

第一篇 事缓趋圆 急功失度

缓,事缓趋圆,急功冒进有时会铸成大错,有句俗语叫“好事多磨”,说的就是这个道理。“缓”可以把难办的棘手的事先搁一搁,待想出最佳的解决方法后,一切困难都迎刃而解了。胡雪岩文化水平不高,又没有背景和靠山,可以说他的成功,很多时候都在于“缓”字上。

一 砥身之道 以诚感人 /15

古人云:“天将降大任于斯人,必先苦其心智,劳其筋骨,饿其体肤……”这说明了一个人要想获得成功,“忍辱负重,历尽磨难”是一门必修课。与其用力服人,不如用诚感人;与其用力做事,不如用诚做事。

◆李嘉诚:不怕艰辛积极主动地寻找机会 /18

二 交友之道 示之以诚 /27

能在别人身处危难需要帮助的时候,怀有一副

侠肝义胆、古道热肠援手相助，就足以让人钦敬。交友贵在真诚，要有无怨无悔付出的心胸情怀。希望自己能交到一个可以为自己舍命的朋友，首先自己要能为朋友两肋插刀。

◆以诚易忠，大业有成 /30

三 无论顺逆 笃诚守信 /35

诚者，圣人之本。人极则诚，诚极则圣。诚心是自处之道，可以立天下之本。诚信是待人之道，世事则无所不通。诚信是为人的一个根本素养。在这个社会上不仅人人必须讲信用，而且要把信用讲好，讲出义气，作为在生意场上驰骋纵横的生意人，则更要高度重视信用问题。生意场上只有讲信用，才能创出一条自己的路。对于那些已经闯开路来的人，更必须讲信用，只有这样才能维持自己的声誉，才有继续做下去的可能。

◆一诺千金与现行“三包” /38

第二篇 借势经营 人财兼得

借，就是借势、借钱、借人，在不违背原则的情况下，借助一切可以借的东西，来发展自己的事业。用自己的钱赚钱是二等商人，用别人的钱赚钱才是一等商人。胡雪岩是在钱眼里翻跟头的高手，善于借势经营，从一个一文不名的钱庄伙计发展成晚清巨贾，最后还得了“红顶商人”的名号。虽然时过境迁，但从某种角度上讲胡雪岩的经商哲学还是颇值得玩味的。

一 借米下锅，用别人的钱来赚钱 /45

“巧妇难为无米之炊”，的确，胡雪岩创办阜康钱庄这里面不外乎商人常有的“移花接木，巧取豪夺”成分。但“戏法人人会变，各有巧妙不同”。从这里看胡雪岩，的确显示了他非凡的眼光、过人的胆识和技巧。因此胡雪岩“借米下锅，创办阜康钱庄，如变戏法。究其缘由，正是诚信所至，必有所获。”

◆借鸡下蛋，白手起家时的明智之举 /48

二 相互帮衬，“人抬人”才能把生意做大 /53

中国有句俗语：“孤掌难鸣。”本义是指靠匹夫之勇，很难成就大事。“人多力量大”这句话一点也不错。天时、地利、人和，这三者是一个生意人必需的，要在商场站稳脚跟，必须广结人缘。胡雪岩深深懂得这个道理。他不仅懂得，而且还特别善于结交人缘。

◆善交人者赢，善用人者胜 /56

三 “说一句，算一句”才能把生意做活 /61

人间时时皆吉利，但凭真情真义真心真意。名利得失，无用有用，只在一念之间。胡雪岩的“说一句，算一句”，为他赢得了一个生意场上的好朋友。讲信用是一个人的“修身之本”。也是取信他人的必由之路。作为谋略，“言而有信”

是树立良好形象、维持良好人际关系、巩固和维护个人威信的一剂常效药。

◆欲成就大事，该以“信义”示天下 /67

第三篇 送之东隅 收之桑榆

送，无外乎送人情，送利润，但决无教人送礼搞不正之风之嫌，而是做生意赚了钱要分些好处给人，如果好处一个人占绝了，必将一事无成。胡雪岩生逢乱世，纵横数省能一呼百应，手下人也愿意惟马首是瞻，还是“送”字起关键作用。

一 慷慨解囊，赢得投桃报李 /75

胡雪岩说：“我的志向与众不同，我喜欢钱，越多越好。不过我有了钱，不是拿银票糊墙壁。我有了钱要用出去！”胡雪岩资助王有龄，正所谓言而有信。真诚付出，日后必有所报。

◆好心终有好报 /77

二 十年兑诺 言出如山 /83

守信用是一种高贵的品德，对其他各类可轻浮、散漫的事情来说，为人、做事讲信用是件值得重视和遵守的事。当我们能做到在生活 and 处世行事过程中讲信用，我们就具备了建业有成的基本素质之一。古人云：“天生我才必有用”。有用者，必守信。言必信，行必果。信乃人立身行事之本，信者永存。

◆不贪不义之财，灵魂的纯洁是最大的美德/86

三 送情重于送礼，交人贵于交心 /91

胡雪岩常说：“光棍做事，只有拉人一把，没有踹人家一脚的道理。”这自然是指做人应该具备一种基本的道德。所谓“种瓜得瓜，种豆得豆”，“滴水之恩而获涌泉相报”，这其实也是人事的一种必然。商事之道与人事之道，在这一点上是一致的。

◆能用人者，将无敌于天下 /95

四 好处不能占绝，要给别人留条后路 /99

先做人，后经商，举手投足有大家风范。重义不轻利，暗合经商之本。“义”字当头，大胜靠“德”。营儒商之道，走大企业之路。有道是：“花花轿子人抬人”，轿夫有如韩信点兵，当然是多多益善，为人处世，交朋结友也是如此。胡雪岩真是高瞻远瞩，他深深明白其中的道理。

◆志当高远，气势如虹 /103

第四篇 功自心成 利从信来

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。背信弃义大业难成，这方面的教训是深刻的。

一 信誉是经商的头等大事 /111

说话要言行一致，行为要表里如一。做人要前后一致，做事要大小如一。胡雪岩致富固因其聪明，然而与其热心肠、好助人、乐施舍、守信义也干系甚紧。

◆志气与信誉是成功之钥 /112

二 坦言相告 其诚可见 /117

做事容易做人难！有些人自以为绝顶聪明，人人都会容易上他的当，可以蒙骗别人，其实到头来原形毕露，毁的还是自己。这就证实了“诚心是自处之道，可以立天下之本。诚信是待人之道，可以交天下之友”这句话确有其道理。

◆人性以诚为贵，其诚可通天地 /118

三 说话是银，答应别人的事一定要做到 /123

为人之道，守信为最，信念不移，大事可成；无信念或信念不坚者，事终不成，经商亦然。古来无信念而成巨贾者，鲜矣。胡雪岩曾经说过：“说话就是‘银子’，你不要‘玩儿不正经’！”做人总要讲宗旨，更要讲信用，说一句算一句。

◆以信服人，成就千古霸业 /125

四 言行一致，做生意以不欺待人 /133

信用，信义，实际上是一个人立身行事之本。被称

为亚圣的孟子说过：“人而无信，不知其可也”。一个不能仗义而行，全无诚信可言的人，一定会为众人所不齿。胡雪岩身为商人，他懂得信用的重要性。只有懂信用，才有不断的财源，才会有立身之本。

◆城门立信与名震海外的“宁波帮” /135

第五篇 万事之首 和字当先

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？

一 人我双赢，经商不能斗气 /141

“己欲立先立人，己欲达先达人。”以钱逐利不是真好汉，以人赚钱才好汉。实际上，生活中的事情，只要我们把眼光放开一点，考虑一下自己的处境，考虑一下对方的境况，也许能找到对于双方都有利的方案。这样的方案必定会被双方欢迎，说不定还会为以后的路拓宽一些。

◆仁义为本，塑造形象 /143

二 背信弃义，必然要栽大跟头 /149

生意场上，没有永远的朋友，也没有永远的敌人，无论竞争多么激烈的对手，竞争过后都会有联合

的可能。“留人一条活路，等于留给自己一条财路。”历史上做事讲信用的人大都能成大业，而不讲信用的人，即使一时做成了大业，最后也会败得一塌糊涂，失信于人。

◆守信与失信：诸葛亮与周幽王 152

三 荣毁共担 说一不二 /157

所谓知己，是与自己心灵相通的人。心灵既已相通，当然不能说假话。既已相交，就应相助，就决不能甩手不管。如果“大难临头各自飞”，充其量是狐朋狗友。正所谓“牵一发而动全身”、“唇亡而齿寒”。欺骗别人就等于欺骗自己，因为言而无信的人同样得不到别人的信任，没人愿和他再打第二次交道，最后必将陷于孤立而一事无成。

◆诚信如山才能行天下 /159

第六篇 大业要诀 有容乃大

容，万事之首，有容乃大。容，即包容、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，更不知道“容”的真正内涵，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。

一 过怨两忘，不能揪住别人的辫子不放 /165

每个人做事都不可能尽善尽美，所以人不能总揪住别人的小辫子不放。以德报怨，过怨两忘，

须知来日方长。心中常怀怨恨，伤自己，又伤别人。胸中常怀怨恨之人多半器量狭小，器量狭小之人，何以能成大事？相比之下，那些专爱找人毛病，喜好记仇的人，岂不是大蠢人了吗？

◆以德报怨，给别人退路，也是给自己退路 /167

二 宽容有度，让人心服口服 /173

饶人一条路，伤人一堵墙。多个朋友多条路，多个冤家多堵墙。以信为本，得饶人处且饶人。胡雪岩的宽容大量收服了朱福年，也靠信义结交了庞二，成为互相依托的股东，这为胡雪岩以后闯入上海丝业又创造了一个良好的契机。

◆诚信为本，机变为用 /175

三 取舍有度，有所为有所不为 /179

人生天地间，何以为人？人者，“仁”也；商人者，“商仁”也。为商者，懂取舍，有所为，有所不为，是为大商人。仁人爱人，爱人者得人，得人者方能得天下也。生意上的信用，其实来自生意人的信义。一个对别人用完就扔，甚至过河拆桥的人，是不可能有什么信用可言的，人们也决不会相信这种人所谓的“信用”。

◆过河拆桥，君子不为 /183

第七篇 仗义坦荡 士气恢宏

义,意即义气、仗义,却不是义气用事。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!”

一 宁可亏银子,也要赚感情 /189

一个真正的商人,应该是一个信义之人。生意做完之后,该得分,该付得付。亏的是银子,赚的是感情。为人之本,有了信誉,做任何事情都好办。重信誉者就必须言而有信,这也就要求做人说话、办事要谨慎,凡与人约定或答应人家的事必须是可能做到和必须要做到的事,否则不要随便许诺别人。

◆ 信义做好,声名自扬 /192

二 好事做到底,帮人帮个完美 /197

种瓜得瓜,种豆得豆,心正则直,心诚则灵,好人终有好报。佛云:“我不入地狱,谁入地狱。”为人要存忠厚之心,不可为私欲而生邪念。商人重利,往往刻薄怪戾,行起事来,视他人为草芥。而胡雪岩行事虽雷厉风行,但对朋友疾苦,却是洞若观火,颇有大家风范,因而财源滚滚。

◆ 合乎诚信是正念 /199

三 不互相拆台,避免两败俱伤 /205

“不抢人之美,你做初一,我做十五;你吃肉来我

喝汤。”这是胡雪岩常说的一句话，胡雪岩经商，有着良好的商德，他的商德之一在于，经商的过程中，非常重视同行之间的关系，甚至甘愿牺牲自己的眼前利益。这也是他能功成名就的重要法宝之一。

◆八百伴靠信誉闻天下，郑周永用诚信创招牌 / 207

第八篇 扬名造场 修制务精

扬者，扬名也。要想把自己的事业做大，靠的是扬名，不管是做人还是经商，名声很重要。胡雪岩虽然文墨不多，但多年商场跌打滚爬，也悟出了要想赚大钱，就要打造自己的金字招牌的道理。

一 重情守义，拢人有方 / 215

信义是做人的基本原则，做人如此，做生意也不例外。诚信的态度，是增加信用的条件。古今中外，惟有以义立业，以诚经商，以信待人，才是经营者成功的秘诀。俗话说，“信义通商”、“诚招天下客”，能以自己的信用诚实招来天下客，生意也就没有不兴隆的道理。

◆交情和义气是成就大事的资本 / 219

二 言而有信 名利双收 / 225

左宗棠评价胡雪岩说：“此人虽出身商贾，却有豪侠气概。”胡雪岩说：“我此举绝不是为了朝廷褒奖，我本是一生意人，只会做事，不会做官。”

商人以逐利为职业，传统社会据此把商人当作狡诈和吝啬的代名词，甚至在感情世界中，商人也被定格为“重利轻别离”的角色（白居易《琵琶行》），然而这是偏见，事实上，历代不乏义利两立的明智经营者，他们利用余财热心资助慈善、公益事业，因此善名远扬，在事业中得到更大的回报。

◆诚可通天，诚可感人 /230

三 修制务精，创出金字招牌 /235

诚信为本，千万别抱有欺人心理。“戒欺”是商人的基本要求。采办务真，修制务精，顾客乃养命之源。“北有同仁堂，南有庆余堂”绝不是浪得虚名。历史事实证明：靠投机欺诈只能获取一时的蝇头小利而自毁永久的声誉；诚实为本、恪守信誉、抓好质量才能创出牌子，开辟出取之不竭的财源。“不负众望，江南药王”胡雪岩，在顾客心目中树立起了“胡庆余堂”这块百年不倒的“金字招牌”，为什么？“戒欺”、“价实”、“精修”、“顾客第一”、“至诚至信”、“真价不二”等无不体现其经营文化的真谛。

◆投机欺诈只舡一时成功，恪守信誉才舡长久获利 /248

说不完，道不尽胡雪岩 /251

——一生功败垂成之具体分析



胡雪岩

经商要学胡雪岩