

中国人的政商关系学

胡
雪
岩



做大生意的大本事
一个窝苞三个桩
钱眼里翻跟斗的学问
经营好自己的托靠
生意场上有“规矩”
行止之间的度量
志野心贪终必败，一诺千金青史留

胡氏商学

胡氏商学

中国人的政商关系学



延边大学出版社

责任编辑：张宏飞

封面设计：亚 晖

DK66/28

胡氏商学——中国人的政商关系学

孙 谦 著

延边大学出版社出版发行
(吉林省延吉市公园路 105 号)
北京市顺义康华印刷厂

开本：850×1168mm 1/32 印张：11
字数：250千字 印数：1-10000册
2000年1月第1版 2000年1月第1次印刷

ISBN 7-5634-1340-5/F·149

定价：18.80元



目 录

第一章 做大生意的大本事

1. 打自己的江山 (4)
——小贩要有盘缠，经商离不开地盘
2. 成功者的自信 (17)
——商海弄潮，会当击水三千里
3. 精明的眼光 (26)
——世事多变难逆料，眼光远准是英雄
4. 眼观六路的敏锐 (37)
——摆开八仙桌，铜壶煮三江
5. 迅速果决的反应 (48)
——铁腕决断应有时，舍却小饵诱大鱼
6. 学会乘势而行 (58)
——猛虎不据卑址，京鹰岂立柔枝

第二章 一个篱笆三个桩

7. 最大的本事 (73)
——花花轿子人抬人，雪中送炭有绝招
8. 看人的眼光 (83)
——伯乐善相马，钱眼看人心
9. 以诚招人 (93)
——人情投资放长线，最好患难烧冷灶
10. 留住人才的“技巧” (104)
——你放长线我钓鱼，主仆关系有思量
11. 用人的“奇计” (114)
——看了人再用，不要光看面子
12. 人与人关系的调节 (124)
——亲疏之间有分寸，化敌为友是学问

第三章 钱眼里翻跟斗的学问

13. 无米之炊的“神话” (138)
——借别人的银子，做自己的生意
14. 随机应变的意识 (152)
——审时度势知权变，顺势而争为钱财
15. 先赚名气后赚钱 (163)
——千金买名为发财，舆论投资是长线

-
16. 关键还是真功夫 (177)
——搞钱要留余地，花钱要刀口上
17. 维持市面平静的自觉 (191)
——帮官场的忙，就是帮自己的忙
-

第四章 经营好自己的托靠

18. 驰骋商场的后盾 (209)
——朝中有人好托靠，政商关系轮翻转
19. 商场势力也得要 (224)
——黑白两道，无白吃的午餐
20. 联手经营的意识 (233)
——官商风月同路，同行广结善缘
21. 商场“关系学” (242)
——精明不高明，呷紧弄破碗
-

第五章 生意场上有“规矩”

22. 搞钱要留余地 (253)
——君子爱财，取之有道。
23. 害人之心不可有 (264)
——前半夜想想自己，后半夜想想别人
24. 生意兴隆的保证 (278)

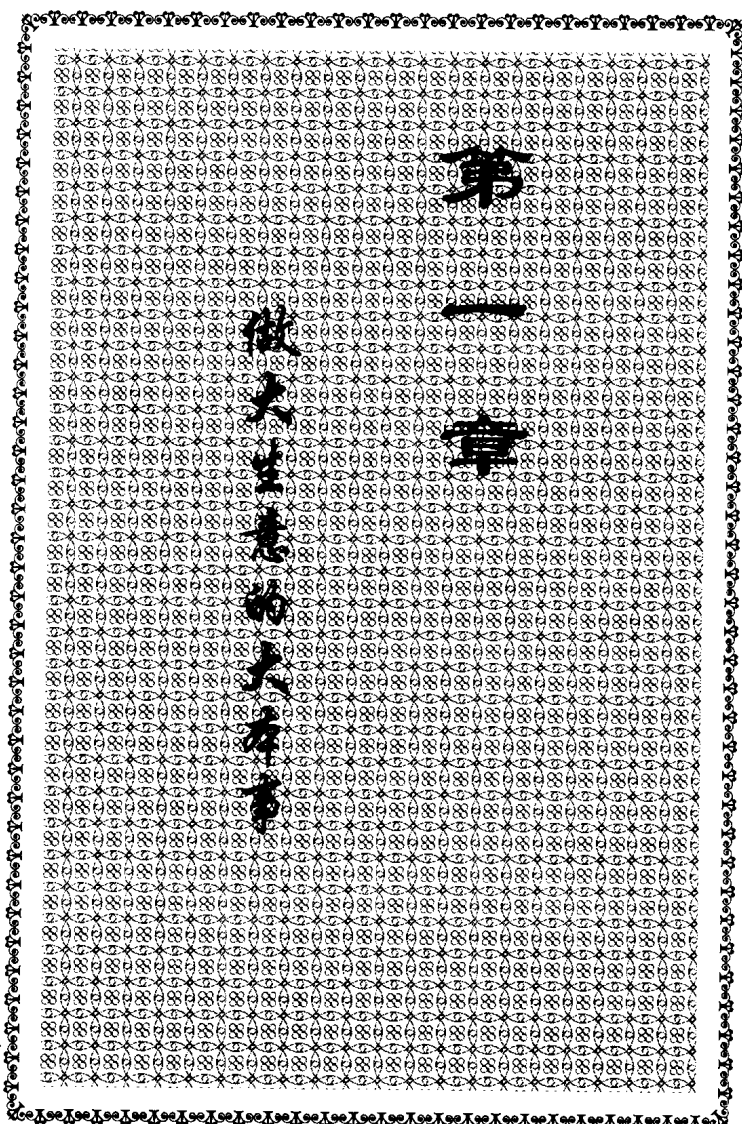
- 走江湖的规则：说话就是银子
25. 不能丢的“宗旨” …………… (291)
- 赌奸赌诈不赌赖，赢得起输得起

第六章 行止之间的度量

26. 止之所不能不止 …………… (305)
- 财大招谤，钱多惹祸
27. 当缓则缓的耐性 …………… (323)
- 位高四方罩，权轻无人理
28. 绸缪于未雨之时 …………… (334)
- 今日之果，昨日之因，莫想过去，只想将来
29. 危机到来时的应对 …………… (345)
- 松口就是投降，一投降就听人摆布

结语 志野心贪终必败，一诺千金青史留

30. 钱财是身外之物 …………… (360)
- 烟消云散尽，风骨义气存
31. 五鬼搬运亏老本 …………… (364)
- 世事如棋局，商场有输赢



第一册

新编中华书局

第一章

做大生意的大本事

胡

雪岩是一个商人，而且是一个获得了绝大成功的商人。

其实，胡雪岩最初不过是一个钱庄的学徒、跑街的伙计，然而，凭着他自己的“手腕”，入道之后，借助官场势力，以开钱庄起家，层层托靠，左右逢源，周旋于官府势力、漕帮首领、洋商买办之间，开丝行、办药店、设典当、贩运粮食、买卖军火，不数年间，便成为驰骋十里洋场，能在上海这一中国近代金融贸易中心呼风唤雨的富商大贾，并成为中国历史上第一个与外国银行开展金融业务往来的人。

太平天国失败以后，由于为左宗棠西征新疆筹饷有功，受左宗棠保荐，获朝廷特赐二品顶戴、赏黄马褂、准紫禁城骑马的殊荣，由一介市井布衣，成为晚清一位赫赫有名的“红顶商人”。

不用说，胡雪岩的成功，正是任何一个商人都梦寐

以求的成功。下了决心要驰骋商场，自然总是希望能有一番作为的。在商言商，生意人在商场的作为，自然是要赚钱，而且是要赚到尽可能多的钱，以便在遍布着失败的危机和成功的机遇，同时也充满了搏杀的刺激的商场上能开疆拓土、驰骋纵横。

但是，并不是每一个在商海沉浮的人都能获得如胡雪岩那样的成功。

这需要条件。从客观方面看，需要助人成功的各种机缘，需要有各种可供人借用以获成功的天时、地利，也就是我们通常所说的时势。从主观方面看，则还需要有相应的能够抓住各种机缘，懂得借用已有时势，敢于也善于在暗礁满布的商海破浪扬帆的胆识、气魄、眼光和手腕，换句话说，也就是要有大本事——

打自己的江山

——小贩要有盘缠，经商离不开地盘

要打下一片属于自己的江山，用生意场上的通俗话说，就是自立门户自做老板的意识，其实也就是一种不肯受制于人的强烈的自主意识。这种自主意识，体现着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开拓的超人魄力的具体体现。这种自主意识，也正是一个可能取得大成就的商人必不可少的素质。

红顶商人胡雪岩幼年即入钱庄，从倒便壶提马桶干起，仗着脑袋灵光，没几年就爬到“挡手”位置，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。

然而，青年胡雪岩对于钱财看得开、看得准，逻辑异于常人，胸襟开阔，手笔恢弘，胆识过人，后来始能发先发热，成就清代第一富商。要是胡某也和其他钱庄挡手一般小家子气，恐怕下半辈子也不过继续在钱庄里，每日在孔方兄间打转，一辈子没啥子起色。

要求打下一片自己的江山的强烈的自主意识，正是胡雪岩立足商界，且不断地去开疆拓土，最终将他引向成功的强大的内驱力。

1. 自立门户的意识

我早已说过了，一不做“回汤豆腐”，二要自立门户。现在因为打仗的关系，银价常常有上落，只要眼光准，兑进兑出，两面好赚，机会不可错过。

——《胡雪岩全传·平步青云》

胡雪岩在商场起步，一上手就选择了开钱庄。

其实，起初胡雪岩只是信和钱庄的一个学徒。胡雪岩父死家贫，自小就到钱庄当学徒，从扫地倒便壶开始做起。由于他勤快聪明，熬到满师，便成了信和的一名伙计，专理跑街收账。当时不过二十来岁的胡雪岩实在是有些胆大妄为，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，不仅自己在信和的饭碗丢掉了，且因此一举，还使自己在同行中“坏”了名声，再没有钱庄敢雇用他，终至落魄到靠打零工糊口的地步。

好在天无绝人之路，王有龄得胡雪岩资助进京捐官，一切顺利，回到杭州，很快便得了浙江海运局坐办的肥缺。王有龄知恩思报，一回到杭州就四下里寻访胡雪岩的下落，即便自己力量有限，也要尽力帮他。

重逢王有龄，因资助王有龄留下的恶名自然消除，

这时的胡雪岩起码有两个在一般人看来相当不错的选择；一是留在王有龄身边帮王有龄的忙，而且，此时的王有龄确实需要帮手，也特别希望胡雪岩能够留在衙门里帮帮自己。依王有龄的想法，适当的时候，胡雪岩自己也可以捐个功名，以他的能力，肯定会有腾达的时候。胡雪岩的另一个选择是回他做过伙计的信和钱庄，以他此时的条件，回信和必将被重用，实际上，信和“大伙”张胖子收到王有龄听从胡雪岩的安排还回的五百两银子之后，已经做好了拉回胡雪岩，让出自己的位子的打算，他找到胡雪岩的家里，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。

这两条路胡雪岩都没有走。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，帮王有龄他自然不会推辞，但最终还是要干出一番属于自己的事业。而回到信和，也就是胡雪岩说的“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，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”，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？”胡雪岩要的就是自己做主，所以他一上手就要开办自己的钱庄——事实是，这时的胡雪岩连一两银子的本钱都还没有，他不过是料定王有龄还会外放州县，以他自己的打算，现在有个几千两银子把钱庄的架子撑起来，到时可以代理官库银钱往来，凭他的本事，定能发达。

这就是气魄，一种强烈地要在商场上自立门户、纵横捭阖、开疆拓土、驰骋一方的气魄。

可以说，这种强烈的自立门户，打下自己一片江山的气魄，正是胡雪岩能够时刻注意去发现财源，不断开拓自己的财源的基础。

这也并不奇怪。如果一个人根本就没有这种自立门户的气魄，从来就没有想过，甚至连想都不敢想自己也能做老板，这个人大约也就只能永远留驻于“打工族”中，又哪里会想到去为自己寻找财源、开拓财源？

机会不可错过，但机会只属于那些能够抓准机会，并有气魄去利用一切可以利用的机会的人。

2. 开疆拓土的气魄

自己作不得自己的主，算得了什么好汉？

——《胡雪岩全传·平步青云》

不出所料，胡雪岩的钱庄办起来之后不久，王有龄也得以顺利地外放州县。

王有龄外放湖州知州，胡雪岩送他到湖州上任。三吴之地，水网四通八达，由杭州到湖州，自然船行水路比陆路车马方便，因此，这一行，胡雪岩又雇请了阿珠家的客船。胡雪岩在阿珠家的客船上与阿珠娘一夕交

谈，也促成了他涉足生丝生意的决心。

江浙一带，本就是著名的生丝产地，清政府在苏、杭专门设置“织造衙门”，杭州下城一带，更是机坊林立。苏杭一带的女子，十一二岁便学会养蚕缫丝，养蚕人家一年的吃喝用度，乃至婚丧嫁娶的大事开销，都大体得自每年三、四月间一个“蚕忙”季节的辛苦。缫丝织绸自然也有大讲究。丝分三种，上等茧子缫成细丝，上、中等的茧子缫成肥丝，剩下的则仅成等外的粗丝。织绸则一定要以肥丝为纬，细丝为经，粗丝是不能上织机的。王有龄外放州县的湖州就是江浙一代有名的蚕丝产地，产出的细丝号称“天下第一”，湖州南浔七里地方所产“七里（辑里）丝”，据称可与黄金等价，连洋人也十分看好。

说起来，胡雪岩在此之前其实已经动了做生丝生意的念头，他本来就是杭州人，自然不会不知道湖州生丝的好处，也不会不知道生丝生意有钱好赚，只是此前他既没有资本和条件来涉足这一行生意，同时，也确实是不太懂这门生意。这次送王有龄赴任至湖州，而湖州正是阿珠家乡，阿珠娘虽已随阿珠爹经营一条客船十几年，但自小耳濡目染，也颇懂得一些关于养蚕、缫丝甚至茧、丝生意的事情。

旅行途中与阿珠娘船上一夕交谈，胡雪岩实在大开眼界。他细致了解到一些有关养蚕缫丝的常识，比如土法缫丝是怎么回事；比如丝分三种等等，也知道了专做生丝生意的茧行、丝行的一些门道，比如带了现银到产

地去买丝的叫“丝客人”，在产地开丝行搜购新丝从中取利的叫“丝主人”；比如丝行之中当地买当地用的散户叫“用户”，专做中间转手批发生意的叫“划庄”，这一行中还有专和洋鬼子做丝生意的“广行”、“洋庄”。

除此之外，他还知道了做丝生意其实也没什么了不起的诀窍，不过就是一要懂得丝的好坏，二要了解丝的行情。虽然丝价每年有起落，但收新丝总是便宜而有赚头的。而且，丝价的行情，其实多半是做出来的，往往掌握在几个大户手里，取决于大户的操纵。比如主要做蚕茧生意的茧行，同行有“茧业公所”，新茧上市，哪一天开秤收茧，哪一天封秤停收，以致蚕茧价格，都是同行公议，不得私自变更。蚕农出卖蚕茧，无论在哪里都是一个价，而且就是这个价，愿意就愿意，不愿意拉倒。而事实上在这一方面，胡雪岩相信自己无疑是个行家。

在了解这些情况之后，胡雪岩立马就和阿珠娘商量，自己出资请阿珠父亲出面做“丝主人”，在湖州开一家丝行，自己做“丝客人”，并要求他们此次一回湖州就着手一切事宜。他这样安排，一是因为王有龄已经被派湖州知州，自己要避嫌，二来也是他准备将来就以代理的湖州公库的资金买丝，然后在杭州脱手解“藩库”，这样等于是无本生意。

胡雪岩说做生意“顶要紧的是眼光”，这话真是不假。胡雪岩所说的眼光，从常理上看，不外乎一是要看得“准”，能在别人看不到“戏”的地方看出“戏”来，比如胡雪岩由战事影响银价起落看到钱庄的前景，就可谓看得准；

二是要看得“开”，不能只把眼睛盯在自己熟悉的那一行当。比如胡雪岩做钱庄，却在生丝一行看到了自己可以一为的天地，就得之于他的眼界开阔。从经营范围的选择和拓展的角度说，这后一点似乎还特别重要。不过，这里还能给我们启发的，也有胡雪岩过人的气魄和胆识。正如一个不想当将军的士兵决不会用将军的眼光看待战场，一个没有在商场上开疆拓土的气魄的商人，也决不可能在本业之外看到自己还有可以一为的天地，因为他的气魄本身就会限制了他的识见，他也就既不会有眼光的“准”，更不可能有眼光的“开”。比如同是开钱庄，信和的张胖子和胡雪岩同乘过阿珠家的客船，也同样熟悉湖州，但他就是想不到要去做丝生意。生意人与生意人的不同，从这里我们就可以清楚地看到了。

3. 刀头舔血的胆量

……商人图利，只要划得来，刀头上的血也要去舔，风险总有人肯背的。要紧的是一定要有担保。

——《胡雪岩全传·平步青云》

要牢牢抓住生意场上的机会，还要有敢于刀头舔血的气魄。