

近代商圣

胡雪岩

HUXUEYAN
CHIZHASHANGJIEDE
JIUJUGEFANGLUE
Shi Yuan
史源 编著

能立于商与官的纵横点善驾驭时与势的汇流处

真感悟情与义的畅达味尽品尝盛与衰的极致意

叱咤商界的

九九方略

ZHONGGUOSANXIA
CHUBANSHE

中国三峡出版社

胡雪岩

叱咤
商界的
九九
个
方略

史源
Siu Yuan
编著



中国三峡
出版社

近
代
商
圣

028101

DK66/50

图书在版编目 (CIP) 数据

近代商圣胡雪岩叱咤商界的九九个方略/史源编著. - 北京: 中国三峡出版社, 2000.9

ISBN 7-80099-462-7

I. 近… II. 史… III. ①胡雪岩-人物研究②胡雪岩-商业经营-经济思想-研究 IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 50164 号

中国三峡出版社出版发行

北京北邮印刷厂印刷

* * *

开本: 850 × 1168 毫米 1/32 印张: 16.625 字数: 360 千字

2000 年 10 月第 1 版 2000 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 7-80099-462-7/F·41

定价: 26.00 元

序 言

“为政要看《曾国藩》，经商要读《胡雪岩》”，是当今社会的一句流行语。不管此语的语寓与目的如何，但却道出了胡雪岩在商人心目中的地位，更兼反映了胡雪岩在当代社会的历史影响。

作为 19 世纪下半叶中国商界的风云人物，胡雪岩有着离奇缤纷的生命历程。他生逢乱世，借助权贵、政要之势，营造了亿万贯家财，在太平天国运动时，他纳粟助赈，为清朝政府效犬马之劳。洋务运动兴起后，他延洋匠、引设备，颇有功绩；在左宗棠挥戈西征时，他筹粮械、借洋款，功劳不微。几经周折，他终于从一个钱庄的小伙计暴发成为富甲天下、显赫一时的“红顶商人”。之后，他从容流转于红顶子、黄马褂、生意经之间。营造了以钱庄、当铺为网点，覆盖全国的金融行当，并兼营了知名品牌药店——“胡庆余堂”。晚年则因洋商排挤、朝廷权贵打杀，终成钦定罪犯，遭抄家籍产，郁郁而终。

胡雪岩的一生的确令人感叹有余，悲伤有加。然而居于我们这个时代，感叹与悲伤于事无济。因为一个人的价值所在，是看他（她）留给我们的东西是什么，有多少，而非让我们去为之掉泪，为之鸣伤。对胡雪岩这样一个在历代史特

别在商业史上颇有影响的人物，更是如此，我们应该收起叹与伤，用理性的目光去解读他，我们希望通过胡雪岩的解读，能给当代商场之人士及广大读者一些启示。这就是我们编著此书之目的。

从全书来看，我们是从起家、时代、机遇、用人、为人处世、人际关系、势力拓展、营销、形象、谋略、眼光、手面、素质、爱国报国、情场等十几个方面来解构胡雪岩，破译他成就一生的方略，并力图从中归纳、总结并提升出于我们现时代有用的、带有一般性规律的经营理念 and 为人处世之道。

当然，对一个历史人物的解读成功与否还取决于方法论的科学与否。我们力求从哲学的角度，贯彻哲学的方法论来提升全书的立意；从历史的角度，贯彻历史的方法论来延伸内容的深度；从现实的角度，贯彻社会科学方法论来增强文本中的现实性；从逻辑的角度，体现逻辑的一致性展现理念的科学性。基于此，我们认为本书值得一读。

胡雪岩有句话说得好：“一个念头，能改变局面。”我们不敢奢望本书能有此奇妙的神效，但我们却坚信：本书的每一个经过提升的理念都能够启迪人思考。

史 源

2000年9月于北京

引言：一代“奇”商胡雪岩

“胡雪岩，商贾中奇男子也，人虽出于商贾，却有豪侠之概。”这是左宗棠在奏折中的一句话。奇，有“独特”、“特别”、“罕见”、“与众不同”、“重要”之意。这一个“奇”字纵览了胡雪岩之一生，真实、贴切地反映了胡雪岩之特点。真可谓概括之精妙。

胡雪岩首“奇”是一生经历之“奇”。清代陈代卿在《慎节斋文存》中这样评述胡雪岩离奇的一生：“游刃于官与商之间，逐追于时与势之中；品尝了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。”

胡雪岩的一生的确是极为奇特复杂的一生，他是我国封建社会商人经营、发达的浓缩，更兼终结了旧式的传统商人，开启了中国新式商人的先路。所以，鲁迅先生称他为“中国封建社会的最后一位商人”。“最后”有三层含义：一是“集大成者”；二是“承前启后”；三是“不再出现”。这一定位恰恰又体现了胡雪岩在商业史上的地位的特殊性，这又是一“奇”。

就个人的价值实现层面来看，胡雪岩一生中体味到了正二品“红顶商人”、家财亿贯的极盛极荣，又品尝到了家败世衰、家破人亡的极衰极辱。这样大的反差的经历集于一

人，在历史上也属少见。

就个人情感上而言，无论是友情、爱情与亲情，其间的虚伪、欺骗与狡诈，真炽、诚实与倾心，都在胡雪岩一人情感心路中影印出来了。

胡雪岩的创业、发达也乃一“奇”。创业之“奇”一在“快”，胡雪岩在短短的十年间，就从一个地位卑微、一贫如洗的店员发迹到富甲天下的豪贾；二在其白手起家。而恰恰又是这两点迎合了广大创业者的胃口，给那些渴望成功之人以勇气与希望。

“人创造了环境，同样环境也创造了人。”当然，胡雪岩创业发达之“奇”，也必然有赖于他所处的时代之“奇”。我们都知道，胡雪岩所处的时代既有内忧外患频仍交袭的创痛，又有新潮激荡、网罗打破的感奋。这是一个忧患与希望并存，机遇与挑战同在的时代，而他正是在这个大变动的时代中把握住了机遇，成就了一代巨贾，这也是一个剧变激烈、震荡翻天的时代，也正是这样一个起伏巨大、跌宕冗起的环境，才使得胡氏有如此巨大的起伏。

如果说时代之“奇”是“机遇”、是“天助”的话，那么，谋略之“奇”则是胡雪岩自身具备善抓机遇的本质与能力，是“自助”。浸于几千年中国传统谋略之中的胡雪岩，可谓将古代谋略充分地运用于生意场上，并对中国古代商人的经营手法做了一个全面的总结与提升。连环计、双面手法、美人计；营销、扬名、借势、用人、用情、用义等等皆见于其一生之中。

活动方式之“奇”也映现了胡雪岩一生的特点。胡雪岩的时代恰好是一个新旧、东西接触博弈的时代，这导致了胡

雪岩一生的活动方式也是一个新旧、东西交合的形态。办钱庄与贩军火，买卖商品与做期货；凡是可能做的，凡是他知道的；无论是中国的还是西方的，他都做。也许正是他这种包容新旧、中西的、在当时属于创新性的经营活动方式，才促使了他成功。这在当时来说，也不得不说是一“奇”。

总而言之，“奇”可统览胡雪岩一生，也可以说是“奇”成就了胡雪岩的一生。

当然，“封建社会的最后一位商人”胡雪岩之“奇”，并不值得我们去争相效仿，因为毕竟时代不同，环境也变了，如果我们去效仿则是“东施效颦”之愚；同样，也不值得像当今社会某些人一样，于胡雪岩之流趋之若鹜，因为这毕竟是封建的东西多一些，于我们现代这个社会是格格不入的。我们认为，值得我们去效仿的应该是：我们自己去超越胡雪岩之“奇”，创造更多的现实之“奇”。

然而，“现实需要对历史进行反思与继承”。对于胡雪岩这个“封建社会的最后一位商人”也是如此，一方面要剔除其封建性的东西，另一方面又要从他身上挖掘出一些于我们时代有用的东西。

那么，我们从胡雪岩身上挖崛出来的有用的东西是什么呢？我们认为至少有两点：一是从胡雪岩身上映射出来的社会的、民族的历史经验与教训，如国兴则民富，政治稳定与发展的关系，商人之命，系于国运，等等；一是从胡雪岩身上提升出一些符合我们时代的、有一般性规律的经营理念和为人处世之道，如用人尽用，信誉，诚实，灵活应变等。此点也正是我们此书之目的所在。

目 录

序言	史 源
引言	(1)

一、白手起家篇

天助自助之人	(1)
1. 空前绝后的赌注	(2)
2. 忍辱负重，天降大任于斯人	(7)
3. 以权生财，封建时代经商捷径	(12)
4. 借鸡生蛋，开阜康钱庄	(17)
5. 无本生利，筹资创业获双赢	(23)
6. 以小博大，十万银子做百万的生意	(28)
7. 慧眼独具，善抓商机	(30)
8. 用钱“生”钱，不把所有鸡蛋放在一个篮子里	(33)
9. 商海弄潮，成事在人	(37)

二、机遇时势篇

能与机遇时势并行走	(43)
1. 智者善抓机遇，圣者创造机遇	(44)
2. 善驾时事、方有胜算	(47)
3. 从不让财流擦肩而过	(54)
4. 抓住时机，敢想敢干	(57)
5. 与其待时，不如乘势	(60)
6. 从变化之中找出机缘	(63)
7. 天变了，人应变	(67)
8. 做生意要同时局脉搏共振	(69)
9. 机变与权变交互	(72)

三、交结权贵篇

大树底下好乘凉	(75)
1. 背靠官府的“红顶商人”	(76)
2. 襄助王有龄：成功的“风险投资”	(82)
3. 结交左宗棠：安身立命的“大树”	(89)
4. 投机钻营，喂饱贪官	(96)
5. 揣摩逢迎，主动献贿	(101)
6. 拍马屁，捧场面	(106)

7. 对“症”下“药”，“药”到“病”除 (110)
8. 最宜患难烧冷灶 (114)

四、识才用人篇

- 人气旺盛，生意兴隆 (120)
1. 不遭人如是庸才 (122)
 2. 别具一格选人才 (128)
 3. 不计人短，单看人长 (132)
 4. 察其所能，量才而用 (137)
 5. 放手使用，用人不疑 (145)
 6. 以情感人，吐哺归心 (150)
 7. 以利激人，重赏勇夫 (156)

五、为人处世篇

- 人情练达亦文章 (163)
1. 牡丹虽好，需绿叶扶持 (164)
 2. 在家靠父母，出门靠朋友 (169)
 3. 以德报怨，化敌为友 (171)
 4. 三人同心，其利断金 (177)
 5. 遵循游戏规则，生意人的不二法门 (180)
 6. 留人一条活路，等于留给自己一条财路 (182)

7. 前半夜想想自己，后半夜想想别人 (184)
8. 做财神，不做守财奴 (187)
9. 为人最要紧的是收得结果 (190)
10. 江湖上做事，说一句算一句 (193)
11. “圆世”哲学，能大能小是条龙 (196)

六、朋友同行篇

- 花花轿儿人抬人 (207)
1. 义结江湖朋友 (208)
 2. 同行不妒好成事 (213)
 3. 饶人一条路，伤人一堵墙 (218)
 4. 不抢同行的盘中餐 (222)
 5. 共进共退，垄断丝蚕 (226)
 6. 钱财账与人情账 (231)
 7. 谨小慎微防人妒 (236)

七、势力拓展篇

- 张扬势力之道 (241)
1. 借得东风好行船 (242)
 2. 名气一响，黄金万两 (249)
 3. 扬无形之势，谱广告真经 (252)

4. 打码头，张势力 (260)
5. 抱势经营：占人新理念 (271)
6. 文亦人为，商亦人为 (280)
7. “真不二价”迎竞争 (285)
8. 胜败在于“敢”与“不敢”之间 (288)
9. 想到就做 (292)

八、营销形象篇

- 市面做大、场面做好之法 (297)
1. 市面做大，生意才火 (298)
 2. 招牌“留金”方能不倒 (302)
 3. 风平浪静好行船 (309)
 4. 行善益多，市面越稳 (312)
 5. 市面需要众人围 (315)
 6. 名声扬起，实利落怀 (318)
 7. 场面大了，事事都好了 (322)
 8. 门面三招：宜址、精修、巧陈 (325)
 9. 采办务真，修制务精 (331)

九、手面眼光篇

- 活络的手面与远准的眼光 (339)

1. 手面活络生意才能活络 (340)
2. 两面手法 (343)
3. 吃亏也是占便宜 (351)
4. 连环手法 (355)
5. 千万要沉住气 (362)
6. 君子爱财，取之有道 (366)
7. 世事多变难预料，眼光远准是英雄 (373)
8. 能看出偶然中的必然 (377)
9. 从精明的商务视角挖掘富源 (381)
10. 要给自己留下退路 (385)
11. 未雨绸缪 (388)
12. 深谋远虑，方显大家风范 (391)

十、精神谋略篇

- 智、仁、勇、信，商人四德 (395)
1. 以小诱大，放长线钓大鱼 (396)
 2. 顾客乃养命之源 (401)
 3. 广施恩惠，以仁取众 (406)
 4. 有胆有识、当机立断 (411)
 5. 洋场生意，开商界之先 (418)
 6. 信用乃经商之本 (424)
 7. 修合无人见，存心有天知 (430)

十一、爱国报国篇

- 处江湖之远未敢忘忧国 (437)
1. 济世善举，仁术为本创药号 (438)
 2. 一石三鸟，创办义渡博善名 (442)
 3. 善后赈抚，寸草报春晖 (445)
 4. 行侠仗义，为杨乃武与小白菜昭雪 (448)
 5. 洋人亦可大用 (453)
 6. 巧借洋款，力助左帅西征 (462)
 7. 平步青云，“红顶商人”天下扬名 (472)

十二、情 场 篇

- 风花雪月，也分聪明高下 (477)
1. 借枕边春色，演绎商场故事 (478)
 2. 为取敢“舍”，赠妾作人情 (485)
 3. 视女如货，雏凤独攀高枝 (488)
 4. 洞房奇闻，胡老板割爱买人心 (494)
 5. 借女中丈夫，为己添翼 (502)
 6. 妙用“两头大”，为胡家立顶梁柱 (508)
 7. 纳十二金钗，收住春心 (513)

一、白手起家篇

天助自助之人

“天人交合才能胜，”这是韩愈在《原人》中对“天”与“人”相互关系的认定。“天”是指时代、环境，可以引伸为机遇；“人”是指人本身。此话含义是指，只有具备了客观环境和机遇并加上自身的素质，就能够成功，两者缺一不可。所以“天”助了，人还必须自助，即自身有素质并能努力。

一代“红顶商人”胡雪岩之所以有日后的巨大成就，就在于他具备了以下素质：他慧眼独具，敢想敢干，具有“无本生利”、超凡脱俗的商业智慧和手腕。同时，“天”也具备了，所以胡雪岩成功了。纵观胡雪岩的创业史，胡雪岩堪称中国历史上空前绝后的“白手起家”的成功典范。

1 . 空前绝后的赌注

有钱可用，还要看机会，还要看人。

——胡雪岩

大凡进中国封建官场者，不外乎有几个途径：一条路是莘莘学子寒窗苦读，头悬梁，锥刺股，四书五经、诗词曲赋烂熟于心，八股文章做得顺畅。吃尽千般苦头，逐步求取功名，由童生、秀才、举人、进士而步入官场。有吉星高照的，中了状元，披红挂彩，所谓“春风得意马蹄疾，一日看尽长安花”，便是道其风光。历史上清贫书生转瞬之间金榜题名、飞黄腾达者不乏其人。另一条路是国家有难，或外族进犯，或官逼民反，社会动荡，天下大乱，社稷倾危。此时，瞅准时机，投笔从戎，沙场血战，博取武功。所谓“了却君王天下事，赢得生前身后名”，一旦凯旋，论功行赏，封妻荫子，泽及后世，一样无限风光，不亚于科考入仕。

以上入仕者，或从文，或习武，为官作宦，来路光明正大，无可非议诟言。倘有那一种人，文不能提笔成章，武不能盘马弯弓，金榜题名无望，封妻荫子休想，难道只好做个一品老百姓，绝了为官作宦的念头？其实不然，只要有孔方兄帮忙，一样可以穿朱着紫、出将入相哩！这便是进入官场的另一条途径：捐官。

查历代捐官情况，大约在秦始皇帝二年，关中飞蝗成