

曾国藩和胡雪岩都生活在晚清乱世王朝
都在各自的行业里创造了后人难以超越的成绩

政商 与 道道

胡雪岩从一个仰人鼻息的钱庄伙计，变成富甲东南的商界巨擘，头戴红顶翎身穿黄马褂，大福大贵，天下无人能比。他自有一套从商绝学，这正是任商海之中苦苦拼搏之人应该掌握的。

向胡雪岩

XiangHuXueYanXueJingShang
跟曾国藩学做官 向胡雪岩学经商
GenZengGuoFanXueZuoGuan

跟曾国藩

学

做官 经商

曾国藩熟读中国历史，对官场之道参深悟透，积淀了一整套官场绝学，这套绝学用之于官场，则屡试不爽，这正是挣扎起伏在官场之中的人应该学习的。



张玉辉◎编著

新世界出版社
NEW WORLD PRESS

政商 与 道道

跟曾国藩

向胡雪岩

学
做官 经商

张玉辉◎编著

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS



图书在版编目(CIP)数据

政道与商道:跟曾国藩学做官、向胡雪岩学经商 / 张玉辉编著. —北京:
新世界出版社, 2009.6

ISBN 978-7-5104-0380-4

I. 政… II. 张… III. ①曾国藩(1811 ~ 1872) - 人生哲学②胡雪岩
(1823 ~ 1885) - 商业经营 IV. K827=52F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 089709 号

政道与商道:跟曾国藩学做官、向胡雪岩学经商

作 者:张玉辉

责任编辑:连 慧

封面设计:天下书装

出版发行:新世界出版社

社 址:北京西城区百万庄大街 24 号(100037)

发行部电话:+8610 6899 5968 6899 8705(传真)

总编室电话:+8610 6899 5424 6832 6679(传真)

版权部电话:+8610 6899 6306

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部电子信箱:frank@nwp.com.cn

印刷:三河市华业印装厂

经销:新华书店

开本:170×245 1/16

字数:220 千字 印张:17

版次:2009 年 7 月北京第 1 版 2009 年 7 月北京第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-5104-0380-4

定价:32.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页等印装错误,可随时退换。

客服电话:+8610 6899 8733



前言

做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。

曾国藩出身农家，朝中无任何依傍，却在三十七岁时便官至二品，遍兼兵、工、刑、吏各部侍郎，掌管机枢军政大事，十年七迁，连跃十级，从七品连跃为二品大员，后又出将入相，位极人臣，创造了清廷升官最快、保官最稳的官场奇迹。曾国藩官运如此亨通，是何缘故？

胡雪岩从一个出身贫寒的钱庄小伙计，成为名震天下的“红顶商人”，涉足于钱庄、典当、生丝、粮食、军火、船厂、药店等各个行业，创建了庞大的“商业帝国”，既富且贵，无人能出其右，创造了那个时代的奇迹。胡雪岩“商绩”如此辉煌，凭的什么？

曾国藩和胡雪岩都生活在晚清乱世王朝，都在各自的领域创造了后人难以超越的成就。曾国藩曾被后人推崇为“一代官圣”，是很多人崇拜的偶像。青年时代的毛泽东就曾说过：“愚于近人，独服曾文正。”曾国藩熟读中国历史，对官场之道参深悟透，积淀了一整套官场绝学，这套绝学用之于官场屡试不爽，这正是寄身官场之中的人应该学习和借鉴的。



政道与商道

向胡雪岩学经商
跟曾国藩学做官

出身寒门的胡雪岩，被后人推崇为“一代商圣”，他由钱庄起家，设典当，倒生丝，以金融为龙头；贩军火，筹军饷，借洋款，办船厂，开药店，层层托靠，坐收渔利；周旋于官府势力、江湖漕帮、洋商买办、三教九流之间；他生逢乱世，结缘权贵，纳粟助赈，左右逢源。从一个仰人鼻息的钱庄伙计，变成富甲东南的商界巨擘，头戴红顶翎，身穿黄马褂，大福大贵，天下无人能比。鲁迅先生说胡雪岩是“中国封建社会的最后一位商人”。这“最后一位商人”自有一套从商绝学，这正是在商海之中苦苦拼搏之人应该学习和掌握的。

本书通过分析曾国藩与胡雪岩的从政、从商经历，总结出他们的官场绝学、从商经要，全面地分析他们成功的原因和秘诀，对于有建功立业志向的读者来说将大有益处。



目 录

上篇 跟曾国藩学做官

第一章 学升官:连升十级有秘诀

曾国藩出身农家,朝中无任何依傍,却在三十七岁时便官至二品,遍兼兵、工、刑、吏各部侍郎,掌管机枢军政大事,十年七迁,连跃十级,从七品连跃为二品大员,创造了清廷任官的奇迹。曾国藩官运如此亨通,是何缘故?

1. 把握机遇,借梯而上 / 3
2. 善结贵人 / 6
3. 不争之道 / 9
4. 要砍出自己的“三板斧” / 14

第二章 学修身:为官必备“防火墙”

曾国藩处于一个封建王朝的没落之际,官场上勾心斗角和阴谋阳谋杂陈,在这样的境地之中,保持不翻船很难,要干一番事业更难。曾国藩从湖南山村一个穷秀才成为了晚清一名重臣,官运亨通。他能常在河边走,就是不湿鞋,这得利于他为自己设立了“防火墙”。

1. 戒怒 / 21
2. 戒贪 / 26
3. 戒色 / 29
4. 戒嫉 / 32



第三章 学交友:选择朋友就是选择命运

好的朋友可以患难与共,相互砥砺,不仅可以成为情感的慰藉,也可以成为事业成功的基石;坏的朋友将会把人引入歧途,误了自己的事业。曾国藩把结交朋友视为“一生成败之所系”,他时时注意广交益友,立志要“结网天下,雀无所逃”,可见他交友的决心和信心。

1. 选择朋友有标准 / 39
2. 曾国藩的拜年顺序 / 42
3. 诤友是宝 / 46
4. 宽和待友 / 50

第四章 学自控:做人贵在自我管理

曾国藩从少年起,就“困知勉行,立志自拔于流俗”。后来在老师的影响下,天天写日记反省自己,监视自己,教训自己。他在学习上,对自己严格要求;对待自己的错误深刻反省、坚决改正;对待自己的情绪,能掌控自如,做到喜怒不形于色。善于自我管理,不断地超越自我,这是他成功的根本秘诀。

1. 对读书的自我管理 / 57
2. 对错误的自我管理 / 60
3. 对情绪的自我管理 / 63

第五章 学齐家:家是“革命”的根据地

曾国藩是把家当作人生的根据地,认为进可以治国,退可以安身,是必须治理好的。曾国藩是最好的儿子,能使父母宽心;是最好的哥哥,教导和照顾弟妹,体贴入微;曾国藩更是仁慈的父亲,是儿女的好榜样。大多数官宦之家,盛不过三代,而曾氏家族却代代有英才,出现了一批著名的外交家、诗人、教育家、科学家和高级干部,这些皆归功于《曾氏家训》。

1. 莫因仕宦出纨绔 / 69
2. 家和福自生 / 73
3. 做个好“网管” / 77

第六章 学做官:为官一定戒官气

曾国藩主张为官一定要戒除官气,他平生最恨巧滑、钻营、逢迎、敷衍等官气、衙门气,反对官腔、官调、官架子,自称“服官二十年,不敢稍染官宦气习”。他带头摒弃官衙排



场,力禁部下迎送的虚文,他识拔人才的标准是看其是否“有操守而无官气”。在家书中,他多次告诫家人,千万不要沾染官气。

1. 摆阔气招霉气 / 83
2. 为官一定戒官气 / 86
3. 高调做事,低调做官 / 90

第七章 学用人:用对人方能做对事

曾国藩虽然不爱财,但却是爱“才”如命,他有一套独特的相人之术,在选择人才上有自己的标准。他一生致力于结交、网罗、培育、推荐和使用人才,他的幕府是中国历史上规模和作用最大的幕府,几乎聚集了全国的精英人物。他身边人才济济,他们之中既有李鸿章、左宗棠、郭嵩焘、彭玉麟、李瀚章这样的谋略作战军需人才,也有像俞樾、李善兰、华蘅芳、徐寿等第一流的学者和科学家。

1. 爱“才”如命 / 97
2. 相人之术 / 101
3. 选人才有标准 / 104

第八章 学保官:任他风吹雨打,胜似闲庭信步

曾国藩是官场上的“常青树”,历尽宦海风波而安然无恙,荣宠不衰,保官最稳。他掌握了一整套官场绝学,这套绝学用于官场之上,可以说是屡试不爽。

1. 靠山倒了官照升 / 111
2. 要官莫要直接说 / 114
3. 上不猜忌下不妒 / 118

第九章 学驭人:对待下属要恩威并济

身处官场,不但要会取悦上级,还要能驾驭下属。官员要想创造政绩,必须有自己的左膀右臂,有效忠于自己、愿意为自己卖命的下属。曾国藩身边人才济济,他是如何领导和管理这些人的呢?凡是人才,多有自己的个性或者脾气,曾国藩是如何驾驭这些有个性、有问题的人才,使其为己所用的呢?

1. 赏亦有道 / 125
2. 恩威并济是治理之道 / 129
3. 驾驭人才要软硬兼施 / 133

第十章 学处世:圆融中庸,进退自如

曾国藩认为,“天地之道,刚柔互用,不可偏废,太柔则靡,太刚则折”。因此,处世也



必须刚柔并用，以圆融为基本原则。曾国藩认为，在做事时要根据客观情况审时度势，凡事留有余地，有势不可用尽；处事把握好事物的度，灵活处理意外情况，让自己在任何情况都能游刃有余，都能泰然处之。

1. 天道忌盈，业不求满 / 141
2. 顺境逆境，泰然处之 / 144
3. 圆融中庸，切忌斗狠 / 147

下篇 向胡雪岩学经商

第十一章 学赚钱：跳出钱眼挣大钱

做生意，如果钻进了钱眼，眼睛只盯在钱上，那就是金钱的奴隶，是在为钱“打工”，这样就会被金钱束缚住手脚，遮住了眼界，难以挣得大钱。要想赚得大钱，必须跳出钱眼，成为金钱的主人，让金钱为你来“打工”，用钱来赚钱。

1. 庸人敛财，智者生财 / 153
2. 以财招才，靠才生财 / 156
3. 讲究诚信，金钱自来 / 159

第十二章 学宣传：打造一块金字招牌

在古代，许多商人奉行“酒香不怕巷子深”的经营之道，这种保守的做法会阻碍自身的发展。现代人虽然意识到了广告宣传的重要作用，但是很多人却不会做广告。许多广告追求花样翻新、感官刺激，却没有做到点子上，常常是白白在“烧钱”，实际效果却往往不尽如人意。胡雪岩采用的广告宣传策略，真正地做到了点子上，做到了顾客的心里，他也借此为自己赢得了一块金字招牌。

1. 店铺设置有门道 / 165
2. 打造一块金字招牌 / 168
3. 金碑银碑不如口碑 / 172

第十三章 学交友：助人如助己

胡雪岩的最大特点是广交朋友，以诚待人。可以说没有朋友，就没有他的事业。人说不在家靠父母，出外靠朋友，胡雪岩却说“自己在家亦靠朋友，所以不能不为朋友着想”。胡雪岩认为，帮朋友的忙，实际上就等于帮自己的忙。银子是用得完的，朋友才是一辈子



的事。所以他的原则是“前半夜想想朋友,后半夜想想自己”。

1. 助人胜似助己 / 177
2. 替对方想一想 / 180
3. 雪中送炭交情深 / 183

第十四章 学用人:人才是最大的财富

胡雪岩在识才、选才上独具慧眼,他能从打更声中“听”出人才,能从为其领路的人中发现“宝贝”。胡雪岩知人善用,除了以诚相待、信则不疑、用之不拘之外,还采取以财买才、以财揽才的方法和手段。胡雪岩的成功,大半功劳归功于其用人和识人的本事,因为只有识人才能用人,只有用对人才能做对事。

1. 慧眼识人,知人善任 / 189
2. 取人之长,为己所用 / 192
3. 不招人妒是庸才 / 194

第十五章 学做势:该出手时就出手

有人这样说过:“小老板做事,中老板做市,大老板做势。”势,就是趋势,就是事物发展的走向,就是财富流动的方向。掌握了趋势,就等于在财富一定要流过的地方提前放好了一个盒子,等待财富的到来。一代商圣胡雪岩在做势方面自有一套独到的方法,我们看看胡雪岩是如何做势的。

1. 东风未来备好船 / 201
2. 抓住稍纵即逝的商机 / 203
3. 转“危”为“机”是本事 / 207

第十六章 学相处:花花轿子人人抬

人常说同行是冤家,可是胡雪岩却把同行都处成了朋友。在他需要的时刻,同行愿意帮忙;他还联合起同行,一起与洋商抗衡。胡雪岩坚决维护同行的利益,同时在同行之中保持低调,免遭被同行嫉妒。但是,若是有同行来挖他的墙角,破坏他的生意,他则是必将当仁不让,置对方于死地。

1. 维护别人的面子 / 213
2. 低调免遭妒 / 216
3. 有钱大家挣 / 219

第十七章 学投资:眼光决定高度

胡雪岩曾经表示,有了钱就用出去,也就是用钱去赚钱,用钱去生钱。用现代经济眼



光看,就是学会并且敢于投资,在不断赚钱的同时,也要不断地以投资的方式去扩展经营范围,去获取更大的利润。对于投资来说,眼光很重要,胡雪岩说过:“做大生意一定要看大局,你的眼光看到一省,就能做下一省的生意;看到一国,就能做一国的生意;看得到国外,就能做下国外的生意;看得到天下,就能做天下的生意。”

1. 政治投资:舍不得钱财,找不得靠山 / 225
2. 感情投资:情义当先,无往而不利 / 228
3. 生意投资:吃着碗里,看着锅里 / 231

第十八章 学心态:非常事平常心

胡雪岩的一生也曾面临危机,也经过失败,然而他却能理智地面对这一切。他说过:“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。”

1. 处变不惊好心态 / 237
2. 危机面前沉住气 / 240

第十九章 学做人:商道即人道

有人说过,商业竞争的胜负,最终决定于经营者本身的修养。总结胡雪岩的商训,可以归纳为“天”、“地”、“人”三个方面,其中天为先天之智,经商之本;地为后天修为,靠诚信立身;人为仁义,懂取舍,讲究“君子爱财,取之有道”。可见,对于一个商人来说,要想做好生意,先要学会做个好生意人。

1. 圆融处世莫结怨 / 245
2. 善始善终留英名 / 249

第二十章 学教训:一招不慎,满盘皆输

看胡雪岩的一生,既要看他如何成功,更要看他如何失败。一代商圣胡雪岩,有许多宝贵的方法和经验值得学习,但是也有惨痛教训值得后人借鉴。胡雪岩出身贫寒,却在短短十几年的时间里迅速发迹,成为当时富可敌国的巨商富贾;然而,富可敌国的胡雪岩,却在短短的三年时间内倾家荡产,他的事业也随之走到了尽头。排除了政治因素,胡雪岩自身有哪些问题呢?

1. 防人之心不可无 / 255
2. 莫存侥幸心理 / 259

上篇 跟曾国藩学做官

曾国藩自有一套官场绝学，他总结出来的识人术屡试不爽；他圆融中庸，在官场上进退自如；他精于治家，善于驭人；他自律甚严，处事谨慎，为后人所盛赞。毛泽东曾经说过：“愚于近人，独服曾文正。”

第一章 学升官：连升十级有秘诀

曾国藩出身农家，朝中无任何依傍，却在三十七岁时便官至二品，遍兼兵、工、刑、吏各部侍郎，掌管机枢军政大事，十年七迁，连跃十级，从七品连跃为二品大员，创造了清廷任官的奇迹。曾国藩官运如此亨通，是何缘故？



1. 把握机遇，借梯而上

有位哲人这样说过：“机遇是魔鬼，它把住了天堂和地狱的门口。”人的一生，总会遇到一些重要的机遇，如果抓住了，就能把人从地狱拉上天堂。纵观曾国藩的一生，有一个重要的机遇，使他的官运出现了“分水岭”似的变化，在这之前，他只是一个平庸的文吏，曾经因为不怕得罪“老板”，给皇帝提建议，差点被免职摘脑袋。但是抓住这次机遇之后，他一下子从一个平庸的文吏成了朝野举足轻重的大臣，荣宠一时。这是一个什么样的机遇呢？

我们知道，对于官员来说，最好的机遇不是为领导锦上添花，而是为其雪中送炭。在领导遇到了难题或者遇到了大麻烦、焦头烂额之际，能够挺身而出，帮领导摆平麻烦，这就是让领导另眼相看、改变官运的最好机遇。咸丰皇帝这个领导，曾经遇到了一个大麻烦，就是太平军起义。面对声势浩大的起义军，清朝大大小小的官员立刻慌了手脚。皇帝赶紧派兵镇压，可是单凭正规军的力量难以如愿，于是，想出了让地方办团练的办法。

当时，清政府下令地方官举办团练，还任命一些回籍官员为团练大臣，利用人地两熟、在地方又有号召力的优势来组织地方武装，对抗太平军。咸丰皇帝大力“招聘”团办大臣之时，曾国藩正在回家奔丧的途中。

1852年6月，曾国藩被任命为江西省乡试正考官。赴任途中，当他走到安徽太湖县的小池驿时，忽然接到了母亲去世的讣闻，于是他经过向上级请示并获批准后，调转方向，急急回老家奔丧。正在这时，他接到了朝廷命他留籍襄办团练事务的谕令。

曾国藩本是一个文吏，而且皇帝并不是十分喜欢他，还一度想



政道与商道

向胡雪岩学经商
跟曾国藩学做官

免他的官摘他的脑袋，在这个紧要关头，为什么会想起他？为什么会授予他如此重任呢？这是因为他人的极力推荐，这个推荐之人在皇帝心中的地位非同一般。这个人就是已经退休的老臣唐鉴。太平军起义，咸丰皇帝慌了手脚，赶紧请告老还乡的老臣唐鉴入京问计。唐鉴是曾国藩的老师，他对曾国藩非常了解，向皇帝推荐了曾国藩。他向皇帝详细地介绍了曾国藩，还说“曾涤生（曾国藩号）才堪大用，为忠诚谋国之臣”。面对皇帝怀疑的目光，唐鉴以自己一生的名望作担保，请咸丰帝坚信曾国藩将来必成大事。

有一句话说道：“机遇有时是很烫手的。”老师唐鉴拼力为曾国藩争取来的机遇，在曾国藩看来，确实是很烫手的，所以他迟迟没有去接，甚至还想推掉。曾国藩虽有爱民报国的君子理想，但是天性谨慎。他一直对咸丰帝刚刚登基之时自己上书言事被皇帝斥责一事不能释怀，加之自己又是一文人，对兵事实是在不太懂，很害怕自己半世名节因此而毁于一旦。不成事，皇上看不起，成事，又会引得满人担心。大家都很清楚，现在的老板——皇帝是满人，他最大的忌讳就是汉人有军队。所以曾国藩觉得无论办好还是办不好，到最后可能都是两头吃力不讨好。而且，当时他还正在为母守孝。当众人都认为这是千载难逢的好机会，立劝他出山的时候，曾国藩却依然犹豫不决，左右担心，甚至已经开始琢磨着写折辞谢皇帝的命令了，眼看着大好的机遇就这样丢掉了。

恰在此时，传来了太平军攻克武汉、又要反攻湖南的消息。在这紧要的危急时刻，曾国藩的至友郭嵩焘连夜赶至曾家，力劝曾国藩出山办团练。

郭嵩焘一见曾国藩，重重地叹了一口气，说道：“唉，可惜张中丞、左季高（左宗棠）、江岷樵（江忠源）都看错了人。我郭嵩焘这二十年来自认与你最相知，看来也靠不住！”曾国藩听了之后，脸立刻红了。郭嵩焘一见，以为有门，接着说道：“湖南水路提督鲍起豹说，曾国藩乃一介文弱书生，他有何本事办团练，别看他平日气壮如牛，到头来一定胆小如鼠。”这是典型的激将法，虽然郭嵩焘用得炉火纯青，可是曾国藩根本不接招，他笑着说自已不是当年的周公



谨，不是几句话能够激得了的。

激将法失败了，郭嵩焘赶紧变化招术，他知道，曾国藩不出山，一部分原因是出于对朝廷方面的担忧。于是郭嵩焘告诉他说，这次朝廷下令曾国藩出山，在他的恩师唐鉴推荐之外，皇帝又征询了恭亲王奕訢和内阁学士肃顺的意见，二人也竭力保举曾国藩。曾国藩在朝中与恭亲王、肃顺都有过接触，知道他们二人各有优长，是皇族中的拔尖人物。现在，若有恭亲王、肃顺在朝中支持，就不怕地方的事不好办。郭嵩焘的话化解了曾国藩的担忧，既然朝廷方面是极力支持的，就不用担心自己势力的扩张会招致朝廷的猜疑。而且如果推辞也辜负了老师及他人的举荐之心，使他们也不好下台。这番话下来，曾国藩动心了。

接着，郭嵩焘帮助分析了当下的形势：虽然太平军不是一群乌合之众，有严密的体系和雄厚的人才储备，但是太平军有个致命的弱点，上帝教与上千年中华文明为敌，所到之处毁学堂、砸孔庙、杀儒士，文人学士都很恨他们。另外他们还毁关庙、焚庙宇，普通的老百姓也难以接受。所以他们的做法将激起天怒人怨，如果曾国藩这时能以捍卫名教为名办团练，自然能得人心。一番话下来，曾国藩“三角眼中的光芒越来越亮”，算是初步同意了。

对于为母守丧的事情，郭嵩焘说出山办团练本是保孔孟之道，正大光明。家事可以托付给弟弟们照顾，自然很好解决。

一切担心和麻烦都排解掉了，烫手的机遇左推右推，还是终于接住了。曾国藩拜别母亲亡灵，带着弟弟曾国葆离家，“墨经出山”，从此走上了成为晚清重臣的道路。

【跟曾国藩学做官】

曾国藩说过：“人之所资，须自挣而勿待人予。成大事者须善用时机，借梯而上。”这句话的意思就是说人生的资本，不能靠别人送来，只能靠自己挣来。大丈夫成事必须善于利用各种机会，关键时刻要借梯而上。虽然出山办团练这件事情曾国藩是犹豫不决，但是经过多年的官场实践，曾国藩清晰地认识到争取机遇的重要



性了。

政道与商道

向胡雪岩学经商
跟曾国藩学做官

2. 善结贵人

曾国藩出身农家，朝中无任何依傍，却在 37 岁时便官至二品，连升十级，在清代至少在湖南为空前绝后。曾国藩官运如此亨通，是何缘故？这都得利于贵人相助。

曾国藩遇到的比较重要的贵人有两个，这两个人都在关键的时刻对他起到了决定性的作用，其一是他的老师穆彰阿。曾国藩早年仕途的顺利，实由穆彰阿开启导引而成的。

在道光十八年的会试中，复试是在正大光明殿举行的。曾国藩在这次考试中，成绩并不理想，位列三甲第四十二名，被赐为同进士出身。虽然也被称为进士，但是加上一个“同”字，还是和真正的进士差一等级的。当时的进士分为三甲，一甲的进士三名，即状元、榜眼和探花，他们一般在发榜之后就会被授职为翰林院的修撰、编修等官。二甲三甲的进士则必须通过“朝考”才能进入翰林院。一般来说，三甲进士入翰林院的几率不大。可是，曾国藩并没有放弃，他去找“老乡”，寻求在京做官的湖南人的帮助，曾国藩首先想到了御史劳崇光。劳崇光也是挺重乡情的人，知道曾国藩的想法之后，就帮他出谋划策，让他想办法引起主考官穆彰阿的注意。

穆彰阿在当时极得道光皇帝的宠信，任军机大臣 20 多年，尤其重要的是控制了中央科考选拔官员的大权。自嘉庆至道光两朝，进士考试、殿试、朝考、庶吉士考差、翰詹大考，他都参与或主持。这是“衡文大权”，亦即选官大权。如果能被穆彰阿看重，那就有戏了。