

胡雪岩

操纵
商道

三十六计

HUXUEYANCAOZONGSHANGDAO SANSHILIUJI

胡雪岩
——
司马烈人
——
中国华侨出版社

原典
——
解译

很多人误以为生意就是一个
买进卖出的关系，

每天都有票子就似活神仙。

可「红顶商人」胡雪岩却另有眼光，

即以「三十六计」为手段，在大时局中

练功夫，

这才是大商人的姿态。



胡雪岩

操纵
商道

三十六计

胡雪岩

司马烈人

中国华侨出版社

原典

解译

很多人误以为生意就是一个

买进卖出的关系，

每天都有票子就似活神仙。

可「红顶商人」胡雪岩却另有眼光，

即以「三十六计」为手段，在大时局中

练功夫，

这才是大商人的姿态。

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩操纵商道三十六计/胡雪岩原典,司马烈人解译. - 北京:中国华侨出版社,2002.10
ISBN 7-80120-652-5

I. 胡… II. ①胡…②司… III. 胡雪岩 - 商业经营 - 谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 064484 号

胡雪岩操纵商道三十六计

原 典/胡雪岩

解 译/司马烈人

责任编辑/文 波

装帧设计/李 栋 孙希前

经 销/新华书店总店

开 本/850×1168 毫米 1/32 印张 15.125 字数 350 千字

印 刷/北京公大印刷厂

版 次/2002 年 9 月第 1 版 2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数/7000 册

书 号/ISBN 7-80120-652-5/K·142

定 价/28.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029

E-mail: overseashq@sina.com

发行部:(010)64443051 传真:64443051

前 言

做人有“三十六计”，经商同样有“三十六计”，这“三十六计”又是什么呢？我们自然想到“红顶商人”胡雪岩一生掌控“三十六计”的经商技巧。可以说这样一句话：胡雪岩经商之计与“三十六计”如同源流关系一样，令人拍案叫绝！何以见得呢？且看：

胡雪岩经商有两点与“瞒天过海”相关，一是“照应计”，二是“抬高计”。胡雪岩深知，如果你本事大，却到处摆谱，不善于“瞒”住别人，那么就无法打开人生大局面。胡雪岩长于瞒计，谋事周到，“公关”厉害，招数高明，所做之事多能办成，这是他的本事。

胡雪岩高于一般生意人的地方，大概就是真正能够做到“围魏救赵”，即意在“赵”而行在“魏”，不固守一法，这就要求想得远，看得准。这就是胡雪岩提倡的“灵活计”和“远看计”。

胡雪岩明知“以逸待劳”之计的作用，他打出了“招牌计”、“面子计”和“守信计”，所谓“招牌计”是指：一个企业没有响亮的招牌，就会在市场竞争中永远处于被动、落后的地位。所谓“面子计”是指：胡雪岩特别重视面子，即使在危机四伏，大厦将倾之时，他也不忘记要保住面子。所谓“守信计”是指：在胡雪岩的经商生涯中，他经常说：“做人无非是个讲信义。”由此看来，胡雪岩

对“以逸待劳”深刻的经商作用,真是大悟彻悟!

“李代桃僵”反映了一种得失观。生意场上风云突变,什么事情都可能发生,既然已经失去了,就要向前看,不能因一时的挫折灰心丧气。“尽量将得失心丢开,”这是胡雪岩在他的生意面临全面倒闭的紧要关头,告诫自己的话。

“远交近攻”之计在商战中即为巧结人缘,巧办难事。常常挂在胡雪岩口头的“花花轿儿人抬人”,是一句杭州俗语,指的是人与人之间离不开相互维护、相互帮衬。人抬人,人帮人,人要办的事才会顺利,人的事业才会发达。这就是“远交近攻”!

“假痴不癫”之计突出的是“明白”两字,也可归为一个“圆”字。胡雪岩知人明己,能毫无羁绊地发展出这种圆世态度来。这种态度,无甚高论,开宗明义就是先要生存,后要过好,然后再培养出一点人与人之间的感情和温暖来。因为没有什么固定原则,故而表现为通、活、融、满,屈伸自如。

“反客为主”之计用于管人手段,即把员工当主人。胡雪岩对下属的管理,不仅仅是物质鼓励,更多的是感情投资。他深知“反客为主”才能“得人心”的重要,对下属总是设身处地地关心照顾,帮助他们解决实际困难,祸福同当。他曾对手下的人说过:“我请你们帮我的忙,自然当你们一家人看,祸福同当,把生意做好了,大家都有好处。”

经商之计,绝对至关重要,因为一个妙计就能赢得先机。胡雪岩过人之处是把兵家“三十六计”魔化成商家之道,处处先一手,又处处留一手,终于把握住天下商势,成己财富人生。胡雪岩在大时局中练功夫,这才是大商人的姿态,本书的要义在此!你可知否?



胡雪岩

操纵
商道

三十六计

HUXUEYANCAOZONGSHANGDAOASSANSHILIUJI

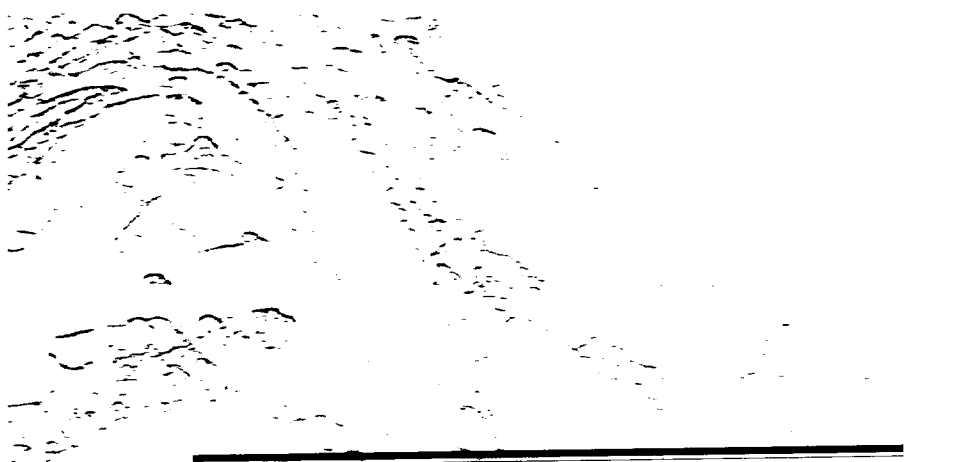
88w61/28 06



责任编辑：文 波

李棟設計

010-62200706+孙希前



经商之计，绝对至关重要，

因为一个妙计就能赢得先机。

胡雪岩过人之处是，

把兵家「三十六计」魔化成商

家之道，

处处先一手，又处处留一手，

终于握住天下商势，

成己之财富人生。

目 录

一、瞒天过海：把自己的想法藏在心窝里

胡雪岩经商有两点与“瞒天过海”相关，一是“照应计”，二是“抬高计”。胡雪岩深知，如果你本事大，却到处摆谱，不善于“瞒”住别人，那么就无法打开人生大局面。胡雪岩长于瞒计，谋事周到，“公关”厉害，招数高明，所做之事多能办成，这是他的本事。

- 01. 本事越大，越要人照应 (4)
- 02. 掌握“人抬人高”的妙法 (9)

二、围魏救赵：先做这件事，再办另外的事

胡雪岩高于一般生意人的地方，大概就是真正能够做到“围魏救赵”，即意在“赵”而行在“魏”，不固守一法，这就要求想得远，看得准。这就是胡雪岩提倡的“灵活计”和“远看计”。

- 03. 善于灵活出击 (16)
- 04. 在“远”和“准”两字上下功夫 (20)

三、借刀杀人：自己不去抛头露面

《三十六计》中“借刀杀人”一计，听起来极其残忍狡诈，那是指战争策略。商战中的“刀”有时候指可利用之人势。的确，人势是一种力。胡雪岩说：“做事情要如中国一句成语说的，‘与其待时，不如乘势’，许多看起来难办的大事，居然顺顺利利地办成了，就因为懂得乘势的缘故。”

- 05. 有势就有利 (26)
- 06. 与其待时，不如乘势而起 (31)
- 07. 抓住时机，显露身手 (34)

四、以逸待劳：用心打出自己的品牌

胡雪岩明知“以逸待劳”之计的作用，他打出了“招牌计”、“面子计”和“守信计”，所谓“招牌计”是指：一个企业没有响亮的招牌，就会在市场竞争中永远处于被动、落后的地位。所谓“面子计”是指：胡雪岩特别重视面子，即使在危机四伏，大厦将倾之时，他也不忘记要保住面子。所谓“守信计”是指：在胡雪岩的经商生涯中，他经常说：“做人无非是个讲信义。”由此看来，胡雪岩对“以逸待劳”深刻的经商作用，真是大悟彻悟！

- 08. 打造金字招牌 (42)
- 09. 面子保得住，招牌就可以不倒 (45)
- 10. 做人无非是个讲信义 (48)
- 11. 力行善举，扩大市场 (53)

五、趁火打劫：抓住时机绝不松手

胡雪岩在“趁火打劫”方面，可谓商界绝对高手。这主要表现在“抓住机会战术”和“掌握火候战术”两个方面。胡雪岩做事总是随时而变，见机行事，急缓相宜。生意场上，充满了搏杀，也充满凶险，往往一着不慎，满盘皆输。而且生意越大越难以照应，也就越容易出现疏忽。因此，驰骋于生意场上，不能恃强斗狠，也不能大意粗心。由此看来，胡雪岩绝对精通“三十六计”，是趁火打劫一个老手。

- 12. 善于抓住机会 (62)
- 13. 把火候掌握得恰到好处 (66)

六、声东击西：变换手法，图谋大局

《三十六计》第六计“声东击西”是讲：言在此而意在彼。这就要求生意人头脑灵活，看准时机。胡雪岩眼界开阔、头脑灵活，到处都能见到财源。

- 14. 想方设法撬开人嘴 (72)
- 15. 打开人生大局面 (75)
- 16. 从微妙的地方入手 (78)

七、无中生有：把烂生意变成好生意

所谓“无中生有”之计，是指要从平常的局势中找到变化，以便实现目的。胡雪岩提倡的“活络法”，实际上就是“从无到有”的一种经营手段。故“活络法”即为“无中生有”之计。

- 17. 做生意一定要做得活络 (84)

胡雪岩操纵商道“三十六计”

18. 撒一把慷慨出去 (88)

八、暗渡陈仓：走出一条地下通道

只有善打心理战，才能成为精明商人。“能猜察别人的心理想法，是做生意的一大奥妙。”这是胡雪岩的名言，这方面潜藏着“暗渡陈仓”的意思。

19. 靠胆识，闯天下 (98)
20. 善打一场心理战 (102)

九、隔岸观火：察看情况后，再做决定

“隔岸观火”之计讲的是不要輕易破坏局面，而是要善于观察，善于等待，方能取得胜局。局势需要观察，时机需要等待，做事需要手段。这是胡雪岩“隔岸观火”的一大启示。

21. 巧妙地求得市面平静 (110)

十、笑里藏刀：笑脸相迎另有一番打算

“笑里藏刀”之计的关键是以笑容掩藏内心。一般地讲，一个生意人很难笑对竞争对手。可胡雪岩却能做到，因为在他看来：没有永远的朋友，也没有永远的敌人，只有永远的利益。生意场上竞争，总免不了构成敌对关系，胡雪岩总是笑对竞争对手，千方百计化敌为友。这就叫“笑里藏刀”。

22. 学会笑对对手 (118)
23. 智绝胜过一切 (123)

十一、李代桃僵：懂得丢西瓜保芝麻

“李代桃僵”反映了一种得失观。生意场上风云突变，什么事情都可能发生，既然已经失去了，就要向前看，不能因一时的挫折灰心丧气。“尽量将得失心丢开，”这是胡雪岩在他的生意面临全面倒闭的紧要关头，告诫自己的话。

24. 有得有失，生意本来如此 (130)
 25. 不为赚而狂，不为输而悲 (133)

十二、顺手牵羊：按最大的利益去办事

“顺手牵羊”讲的是“顺”与“牵”的关系，顺势而得，顺势而获，这就叫“顺牵”。胡雪岩在经商时懂得“顺手牵羊法”，他所谓的收购便宜法即属此计。

26. 一收一购，两面占便宜 (142)
 27. 不顺人而顺己 (146)

十三、打草惊蛇：想法让对手乱阵脚

“打草惊蛇”之计常说明重拳出击，干据对手的手段。胡雪岩在经商中有一个精彩的地方就是敢与洋人过招，惊乱他们的手脚。

28. 试与洋人比本领 (154)
 29. 做常人所不敢做 (159)

十四、借尸还魂：能够化腐朽为神奇

“借尸还魂”之计用于理财，极有启发，因为这里面存在如何把“死钱”变为“活钱”的问题。在善于察看市场的

胡雪岩操纵商道“三十六计”

商人看来,随处都是财富,都可加以充分发挥,从中挖掘资源。胡雪岩的眼中到处是财富,因为他把借多种手段理好财看作是积累财富的必然。

- 30. 不善理财,是商人大忌 (166)
- 31. 多练几套变钱大法 (170)
- 32. 因人想事、办事、成事 (173)
- 33. 移东补西不穿帮 (177)

十五、调虎离山:麻痹对手的警惕性

“调虎离山”之计是说:诱虎离山,乘虚而入。其实这是以假乱真,获得胜局的一种方法,在胡雪岩的商道中,也有“调虎离山”的个案,例如,胡雪岩在湖州做生意,与洪帮势力的诚心结纳,是其经营生涯中极为精彩的一笔,因为他这是用心智笼络、麻痹对手的。

- 34. 用心智调度对手的手脚 (184)

十六、欲擒故纵:不着急去表明自己的意图

“欲擒故纵”是先放后收,放为虚,收为实,结果在遮遮掩掩、虚虚实实中赢得胜局。胡雪岩经商很注重自己的无形势力——名气与形象,并且很有自己独特的一套手法。

- 35. 先放后收,虚晃一招 (196)
- 36. 要能沉住一口气 (199)

十七、抛砖引玉:用利益打动人心

“抛砖引玉”之计在经商中往往体现为以利引人、用人。胡雪岩刚一出道,就显示出自己的不同凡响,他人情

- 练达,处事周到,善于察言观色,更擅长揣摩对方心理,因而与人交往中不仅能礼节周到足以满足对方的心理需要,更以从物质上满足对方的需要为其根本,以便卸掉他们的“包袱”。这就叫“抛砖引玉”,“砖”为利,“玉”为人!
37. 给人卸掉“包袱” (206)
38. 软硬并用,一箭三雕 (211)
39. 一分钱,一分货 (220)
40. 恪守“情”、“义”两字 (224)

十八、擒贼擒王:让能人为自己打天下

- 胡雪岩确有一番擒住有用之人、收服人心、化敌为友的大本事,这是他能够纵横商场,把自己的生意越做越大的重要原因,这当然也确实是他的“大本钱”。可见,“擒人法”即为胡雪岩用人手段之一。
41. 看好了人再用 (232)
42. 擒住“长处”不松手 (235)

十九、釜底抽薪:不去做小打小闹的事

- 有人错误地理解“釜底抽薪”类似“抢利”、“夺利”,实则是大错误。胡雪岩的商德之所以为人称道,有很重要的一条,就是把同行的情看得高于眼前利益,在面对你死我活的激烈竞争时,做到了一般商人难以做到的:不抢同行的饭碗。这也是他成大事着手解决的一个根本问题——即抽非同行的“底”,而不抽同行的“底”。
43. 一定要照规矩来 (242)
44. 不抽同行的“底” (245)

二十、浑水摸鱼：掌握“乱”中取胜的方法

“浑水摸鱼”之计演示的是一种乱中取胜之道。在商界，有一句话说：“胡雪岩眼光之远是能在乱中取胜”。因为胡雪岩在做成第一桩销洋庄的生丝生意之后，立即就想到要开始投资两桩在乱世之中和乱世之后，都必能给他带来滚滚财源的事业。这两桩事业，一桩是开药店，另一桩是典当业。

45. 谋取乱中取胜之道 (254)

46. 善于点住别人的“穴位” (257)

二十一、金蝉脱壳：绝不走向死胡同

“金蝉脱壳”之计的要义在于：别给自己堵住死路。胡雪岩有一句名言，叫作生意人要学会“前半夜想想自己，后半夜想想别人”。

47. 前半夜想自己，后半夜想别人 (264)

48. 让人一活路，留己一财路 (269)

49. 多给面子，多给甜头 (272)

二十二、关门捉贼：懂得做稳生意的策略

“关门捉贼”之计在商道中，可指善于布局经营手法。胡雪岩说过：“我有了钱，不是拿银票糊墙壁，看看过瘾就算了。我有了钱要用出去。”

50. 把钱投准 (278)

51. 力戒“驼子跌跟头” (282)

二十三、远交近攻：没有人缘，就办不成事

“远交近攻”之计在商战中即为巧结人缘，巧办难事。常常挂在胡雪岩口头的“花花轿儿人抬人”，是一句杭州俗语，指的是人与人之间离不开相互维护、相互帮衬。人抬人，人帮人，人要办的事才会顺利，人的事业才会发达。这就是“远交近攻”！

- 52. 相互帮衬才能成事 (290)
- 53. 不能够欠“人情”账 (294)

二十四、假道伐虢：施展挣钱的“借鉴法”

“假道伐虢”之计用于商道多指求人术。例如，怎样去对待那些急需要帮助的人，学问就很大；你可以置之不理，不管他死活，你也可以热情相助，以图回报。前者眼光短浅，后者眼光远大。假如一个处于穷困潦倒的人受到你的帮助，他在成功的时候，最容易记住和报答的就是你。胡雪岩把这种“雪中送炭”的方法，变成了“烧冷灶”。

- 54. 把冷灶烧热 (302)
- 55. 看准可成大事者 (306)

二十五、偷梁换柱：巧妙化解对手的实力

“偷梁换柱”之计是指巧妙达到自己目的的一种手段。胡雪岩经商不求点滴之利，而是着力把各种关系理顺，多方找投资渠道，所以生意兴旺。

- 56. 多方联手，做活生意 (312)
- 57. 以诚信为做人之本 (318)