

商贾奇才

★一顶红帽头上戴

★官商结合巧心裁

★生不逢时何足道

★敢借云梯上峰台

胡雪岩

的经营智慧

台湾·曾光 著

清末商人胡雪岩生逢乱世，却能在官场、商场左右逢源，成为富甲天下的商贾奇人，其经营智慧前无古人，后无来者。风水轮流转、新人换旧人。胡雪岩的经营手法无从学起，但其经营智慧却闪耀着智者的光辉。本书剖析胡雪岩招招成功的超常智慧，出手必胜的商战奇谋，为现代官场、商场提供成功典范。所谓经商要学胡雪岩，智谋要学刘伯温，学什么？怎么学？本书提供答案。



花城出版社

商贾奇才

★一顶红帽头上戴

★官商结合巧心裁

★生不逢时何足道

★敢借云梯上峰台

胡雪岩

的经营智慧

台湾·曾光 著



清末商人胡雪岩生逢乱世，却能在官场、商场左右逢源，成为富甲天下的商贾奇人，其经营智慧前无古人，后无来者。风水轮流转、新人换旧人。胡雪岩的经营手法无从学起，但其经营智慧却闪耀着智者的光辉。本书剖析胡雪岩招招成功的超常智慧，出手必胜的商战奇谋，为现代官场、商场提供成功典范。所谓经商要学胡雪岩，智谋要学刘伯温，学什么？怎么学？本书提供答案。

花城出版社

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩的经营智慧

曾光著.

—广州:花城出版社,2003.1

ISBN 7-5360-3961-1

I. 胡 ...

II. 曾 ...

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 101727 号

出版发行 花城出版社

(广州市环市东路水荫路 11 号)

经 销 广东新华发行集团

印 刷 广州新华印务有限公司

开 本 880×1230 毫米 32 开

印 张 9 1 插页

字 数 150,000 字

版 次 2003 年 2 月第 1 版 2003 年 2 月第 1 次印刷

印 数 5,000 册

书 号 ISBN 7-5360-3961-1/F·51

定 价 22.00 元

如发现印装质量问题,请直接与印刷厂联系调换。



商賈奇才

胡雪岩

的经营智慧

序 言

月有阴晴圆缺，人有悲欢离合，生死之间，聚散之时，抚今追昔，弃我去者，乱我心者，皆成明日黄花，面对此情此境，岂能不有恍若隔世、天意难测的悲恸之情？所以当东坡居士泛舟赤壁，神游故国之际，见滚滚风流人物早已烟消云散，不禁难抑惆怅地道：人生如梦，多情应笑我，早生华发。

胡雪岩渐入老境时，心情颇同于苏东坡，常对人道：“吾为钱财声名所累久矣！如今无事，方觉海阔任鱼跃，天高任鸟飞。”其话中的深意，有几人会得？

胡雪岩十余岁时即入青帮，少年英气，逼人而来。事败投身钱庄，慧眼识人，资助王有龄进京捐官。王氏发达后，知恩图报，胡雪岩于是得以跻身商场、官场。为官，是朝廷的要员，有二品高官的顶戴、御赐黄马褂；为商，则是名满天下的“胡财神”，晚清数十年间，竟无人能与之匹敌。不料陷入左李之争，为人倾轧，招致抄家之祸，一生的富贵荣华，化成南柯一梦。其身后的寂寞一如他的发迹，同样出人意料之外。胡氏感触之



商贾奇才



的经营智慧

深，非常人所能知。

往事如烟，胡雪岩其人其事已然远矣。他丰富多彩的奇异人生对于二十一世纪的人们来说，有如一个神话，总引人无限遐思。然而，有与不有，真与不真，不必深究。读一本书，看一个人，重要的是透过思考去理解体会一些道理，并以此来指引我们的生活，创造自己的神话。

编辑小语

胡雪岩是近代中国一个家喻户晓的传奇人物，在动荡的年岁里，凭着独到的见识与手腕，成就了奇伟的商事王国。因此，历来有不少学者、小说家在史籍的记载基础上，衍生其他故事，并为他的成功事迹立付评说，然而，说法或有各异。因此，本书在内容上，对胡氏的经历，与遭遇的人物和史传稍有不同，但因作者之立意本在藉由胡氏于某些事件上的处理手段与态度，来分析评论胡雪岩成功或失败的根由，以为读者借鉴，故盼读者能以另一种角度来欣赏本书。



商贾奇才

目 录

第一章 初涉洋场 (1)

万事起头难，目睹他人与洋商之间生意往来密切，胡雪岩跃跃欲试，当机会不期而至时，他毫不犹豫地涉足洋场。孰料洋商诡计多端，欺胡雪岩是洋场商界的新手，对他百般刁难。历经商场波澜的胡雪岩凭籍着自己的商业智慧，几经波折，终令洋商折服，并与之建立良好的商业关系，而叩启通往洋场商界之门，展开其商事经营的另一章。

第二章 义救危城 (25)

杭州被围，城中守军危在旦夕，胡雪岩衔命突围求援，不惜巨资请洋人炮舰护送一万石粮米到钱塘江上。然而太平军为阻止城中守军出城接粮，遂袭击



的经营智慧





商贾奇才



的经营智慧

炮舰。洋人胆寒，准备撤退。胡雪岩宁愿以身殉城，誓不肯弃众离城，他说：“如果我这样不仁不义地走了，还有什么颜面活在世上，除死路以外，还有什么路好走？”有情有义，不顾生死，连洋人也不由得不敬重。

第三章 左宗棠的神机军师 (69)

左宗棠年轻之时，乃一介寒士，然一大户人家之女，敬慕他虽身无半亩之地，却心忧天下，执意嫁与。婚后百般鼓励慰藉，体贴入微，所以左宗棠成名之后，不忘旧恩，对夫人倍加敬重。夫人千里之外送来的腊肉，虽已变味，但左宗棠依然吃得津津有味。目睹此景，胡雪岩深知左宗棠是个知恩图报的君子，比起那些以利禄权术驾驭人心的官僚，不知要强上多少倍，因此当左宗棠有所询问时，都不作保留。从杭州善后谈及筹饷，他滔滔不绝，知无不言，言无不尽，深得左宗棠的信任和赏识。





商贾奇才



的经营智慧

第四章 致命美人计 (107)

志得意满的左宗棠意欲挺兵西进，屯田西北，平抚边疆之乱，可是由于军饷紧缺，空怀壮志，只好转告胡雪岩。当胡雪岩接得左帅筹饷之命，恰逢钱根吃紧，万般无奈下只好向外国银行借款。面对如此庞大的数目，外国银行总管有意延宕筹饷之事，以期乘危谋利。胡雪岩一筹莫展，偶然间想出一招美人计，遂行之，最终迫使银行总管就范，圆满达成了左帅之命。

第五章 洋务之祸 (133)

左宗棠平定太平天国之后，又带兵安抚回疆，在朝中声誉日隆，遭到李鸿章妒忌。两人透过手下大将胡雪岩、盛宣怀互相排挤。李鸿章藉办洋务自重，左宗棠不甘示弱，亦派胡雪岩到上海兴办船厂。由于技术落后，经营不善，李鸿章乘势将左宗棠的船厂收归北洋水师。





商
贾
奇
才

为争回船厂，胡雪岩施计打败盛宣怀。从此，胡雪岩与李鸿章一派结下难解的深怨。

第六章 两江除恶…………… (163)

李鸿章野心勃勃，身为直隶总督兼北洋大臣，还想将势力扩展到两江地区，然后到浙闽、广东等地，企图将整个沿海地区都收归他的势力范围。

两江地区是他扩张势力的关键地带，所以李鸿章千方百计想将亲信安排到这个位置。为了不让李鸿章的阴谋得逞，左宗棠捷足先登，抢先一步占据了两江总督之缺。自上任开始，左宗棠便听从胡雪岩的谋划，先整顿纲纪，再铲除贪官污吏，并设妙计除去李鸿章的至亲赵继元，终于肃清了两江吏治。

第七章 联袂斗洋…………… (185)

一宜包销胡雪岩生丝的洋商欲在年底之际杀价夺利，胡雪岩奋起还击，联

的
经
营
智
慧





商贾奇才

合上海另一丝业巨贾竭力抵制洋商，几经波折，终于幻灭了洋商的不轨之谋。此后，胡雪岩几乎控制了整个上海的丝业，并且形成垄断之势。洋商偷鸡不成反蚀把米，被迫从胡雪岩手中购进高价蚕丝以维持生产。

第八章 缫丝大战…………… (211)

洋商起初只是在中国购进蚕丝回国加工，后来逐渐在中国开设缫丝厂，以牟取更大的利润。机械化的大量生产对当时中国原始的手工作坊构成极大的威胁，事业如日中天的胡雪岩意欲倚仗自己在江浙丝业中的地位与洋商抗衡，保护中国传统的手工生产。然而，此一冒昧之举却使他最终落得一个悲壮的结局。

第九章 后事了了…………… (235)

中法之战，左宗棠与李鸿章就战与和意见相左，僵持不下。为阻止左宗棠与法国人开战，李鸿章暗地里派出盛宣



的经营智慧



第一章 初涉洋场

洋商诡计多端，对初涉洋场的胡雪岩百般刁难。历经商场波澜的胡雪岩，凭藉自己的商业智慧，几经波折，终令洋商折服，并与之建立良好的商业关系，展开其商事经营的另一章。





商贾奇才



的经营智慧

万事起头难，目睹他人与洋商之间生意往来密切，胡雪岩跃跃欲试，当机会不期而至时，他毫不犹豫地涉足洋场。孰料洋商诡计多端，欺胡雪岩是洋场商界的新手，对他百般刁难。历经商场波澜的胡雪岩凭藉着自己的商业智慧，几经波折，终令洋商折服，并与之建立良好的商业关系，而叩启通往洋场商界之门，展开其商事经营的另一章。

“时运不济，命途多舛。”当唐代著名文人王勃怀才不遇之际，曾发出了这样的慨叹。似乎没有成就伟业，没有发挥才干，全是环境和客观因素使然，而不是自己的过错。这种怨天尤人的思想，无异于西楚霸王项羽败北时，“天亡我，非战之罪也”之叹。

一个人面对社会与生活，应当极力修持佛家“色空”的超越思想，以及道家“无为”的积极境界。人生而历世，当入境随俗、顺其自然，按现实与规律行事，休妄自将个人的臆想强加于社会，而赋予社会现实一层主观的色彩。没有“色空”与“无为”的思想，就不能妥善处理理想与现实之间的关系，这样不仅很难在事业上取得成功，并会造成





商贾奇才



的经营智慧

心理上无比的痛苦与失意，继而使其生命蒙上一层本不应有的昏暗色彩，由是而愈加不能正确认识人与社会现实之间的差距。以这种思想和态度处世，如何建功立业？机会对于每个人来说都是均等的，关键在于能否适时地抓住它并予以充分利用。机会无所不在，常人或视而不见，或守株待兔，妄想机会将从天而降。然则，只有敏锐、主动、积极者，才能意识到机会的重要性和转瞬即逝的多变性，所以他们善于抓住机会、创造机会。也正因为如此，他们才能取得常人望尘莫及的成就。比如美国的电脑大亨比尔·盖兹，他在学习期间即意识到电脑对于人类社会的重要性，于是毅然辍学，转攻电脑学识，在很短的时间内就创建了微软王朝，不仅迅速改变人们传统的生活和生产方式，并聚积大量财富，成为世界首富。因此，我们可以很肯定地说，比尔·盖兹是一个善于掌握机会的人。看着比尔·盖兹今日的成就，与他同时代甚至后继者，反躬自省，或许会悟出一些道理来。

晚清红顶商人胡雪岩与现代的美国富商比尔·盖兹相比，有着惊人的相似之处，他从一位无名的钱庄伙计，在十余年间迅速发展成为富甲天下的红顶商人，和比尔·盖兹一样，他同样创造了一个常人无法想像的“奇迹”，这不能用“幸运”二字来简单说





商贾奇才



的经营智慧

明，更不能用“上天青睐”来涵盖他的人生历程。其实最关键的是胡雪岩与比尔·盖兹都对“机会”十分敏锐，而且善于发现并运用机会，所以他们成功了。例如在与洋商初次的交涉中，胡雪岩不仅发现洋务这条新财路，而且没有轻易放弃机会，在他积极的争取之下，终于开辟出一条广阔财道，事业更是蒸蒸日上。

这年腊冬，历朝名都、江南名城——杭州格外寒冷，往日花红叶绿的美景在北风肆虐的劲吹下，消褪得无影无踪。偌大的杭州城一片萧瑟，街上行人稀少，美丽的西子湖上一艘游船也没有，只是偶尔有一两艘竹筏出没在翻滚的波浪间，辛勤的渔民还在不辞劳苦地为富人们打捞过年必用的西湖鱼。杭州城已失去往日的喧哗，变得一片死寂，只有落叶在地上打旋，枯枝在凛冽的北风中发出“呜呜”的声响。

户外的寒冻却不能掩盖胡雪岩阜康钱庄里的热闹景象，但见宽敞的营业大厅里安置着几个烈火熊熊的大火盆，炽烈的薪炭将整个大厅烘烤得热气腾腾。在黑里透红的枣木大柜前，前来办理存兑业务的顾客虽然众多但却井然有序，钱庄里的伙计们忙不迭地应酬着每位顾客，一时间大厅里报帐声、算





商賈奇才



的经营智慧

盘声，此起彼落，热闹非凡。

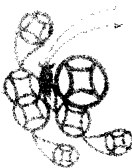
这时，老板胡雪岩安然地从后堂走了出来，见钱庄的柜台前顾客如云，喧哗不绝，心中甚是得意。经过数年的苦心经营，胡雪岩的阜康钱庄一跃成为杭州城同业翘首，所经办的银钱往来业务超过任何一家钱庄，他胡雪岩也成为杭州城赫赫有名的大人物，不再是以前任人差遣的钱庄伙计了。踌躇满志的胡雪岩来到会客厅，坐在红木太师椅上，看着钱庄里的繁忙景象，喜不自胜，欣慰之情溢于眉目之间。

恰在此时，一位风尘仆仆的顾客来到柜台前，谨慎地将一张银票递给伙计：“请给我全部兑成现银。”

那伙计接过银票看了一眼，顿时一愣，随即又堆满笑容，客气地说：“请先生到客厅里稍坐片刻，我马上去准备。”

顾客也不多话，堂而皇之地来到钱庄内设的客厅，坦然落座，并端起钱庄伙计沏好的一杯上等龙井茶细细品尝起来。

阅历丰富的胡雪岩见此情景，马上知晓这名顾客来历非常，当下稳步上前询问那名伙计。原来这位顾客要支取六万两现银，这可不是笔小数目，必须到银库里搬运，还要称斤过两，细致统算，相当





商贾奇才



的经营智慧

耗费时间。所以按照惯例，安排他人座喝茶等候，待一切处理完毕后，再请他过目。

“六万两？一下子要支取这样大的数目，却不知要作何用？”胡雪岩虽然神情泰然，心中却暗自嘀咕着。凭着在钱庄多年的经验，胡雪岩颇善于察言观色，他在不经意间将那顾客细细打量了一番，只见他行色匆匆，满面风尘，口音也与本地迥然不同，料想必是远客，而非本地住户。再者见他目光炯炯，眉宇间透露出一股英伟不凡之气，知道他做事干练通达，必是见过大场面的人。胡雪岩顿生一股强烈的好奇心，想要试探那位顾客的来路底细，于是信步上前，按照江湖帮会规矩，右手端茶碗，三指并拢，大拇指翘起，作出青帮例行的询问暗号：“来者何人？”

那位顾客见状，脸色一震，随即又不慌不忙地端起茶碗，三指散开，大拇指向下，此乃回答的暗号，意为帮中弟兄。手势比完后，他目光坦然地望了胡雪岩一眼，没有说话。

胡雪岩将手中的茶杯放在茶几上，然后拱手行礼：“敢问这位兄弟如何称呼？”

那顾客连忙起身，还之以礼：“在下免贵姓杨，弟兄们称我杨老三。”

听了这句话，胡雪岩立刻确定了他的身分，原

