

红顶商人



胡雪岩

HU XUE YAN JUE XUE



商场官场大揭秘

时代文艺出版社

胡雪岩绝学

第二册

曹 荣 主编

时代文艺出版社

胡雪岩绝学第二册目录

商政谋略 下

四、用人有方	(5)
火眼金睛 慧眼识珠	(4)
越是本事大的人 越要人照顾	(4)
用人首先要识人	(6)
不为世俗陈见所拘束	(8)
看似柔弱 其实刚强	(10)
最好眼光手腕两俱到家	(12)
出外靠朋友 在家亦靠朋友	(14)
我看人总是往好处去看的	(16)
金无足赤 人无完人	(19)
齐心与人缘	(21)
牡丹虽好 绿叶扶持	(23)
笼络有术 攻心为上	(25)

帮助解决后顾之忧	(25)
人不对 请他走路	(28)
感情投资	(30)
一分钱一分货	(32)
要把肯用人的名声传出去	(35)
祸福同当	(38)
做错了不要紧	(40)
唯才是举 任人唯贤	(43)
亲疏之间 自己要掌握分寸	(43)
生意归生意 感情归感情	(45)
蔑片有蔑片的用途	(47)
大才大用 小才小用	(49)
小人也不能不防	(52)
因势利导 顺性而造	(55)
不要光看人家的面子	(57)
五、为人之道	(60)
乐于助人 深得人心	(60)
满怀信心 目光远大	(64)
选定目标 奋勇向前	(67)
先作耕耘 才问收获	(71)
不断创业 挑战自己	(74)
智勇仁强 商人四德	(76)
智就是通权时变	(76)
仁就是取舍	(84)
强就是有所守	(87)

放宽肚皮装气 咬定牙根吃亏	(91)
生意人的良心	(103)
六、处世谋略	(111)
江湖朋友 不可或缺	(112)
恃才傲物嵇鹤龄 危难之际显身手	(112)
主动让贤重分寸 陈世龙喜得阿珠	(123)
把柄在手不言破 朱福年赤胆忠心	(131)
赌场不论输与赢 本意只为赚庞二	(149)
关键时刻不言退 杨凤毛言听计从	(167)
花花轿儿人抬人 跷脚长根思招抚	(174)
门外小爷尤老五 重在情义心比心	(187)
不计其短专看才 刘不才从头做起	(196)
联络同行 善结人缘	(205)
不为赚钱结怨	(206)
不抢别人的好处	(208)
同行不妒好成事	(210)
不自招妒忌	(211)
不做伤害朋友的勾当	(213)
善后赈抚豪侠概 贫民百姓渡难关	(216)
七、正视商败	(231)
李鸿章的眼中钉	(232)
缫丝大战 厄运降临	(241)
玩火自焚 雪上加霜	(249)
谋事在人 成事在天	(258)

当失败到来时.....	(266)
输得起 才能赢.....	(266)
不要怕事.....	(269)
保住完好的地方.....	(271)
守口如瓶.....	(274)
讲究面子.....	(276)

商政谋略

下

四、用人有方

生意最终是人做的。

俗话说，一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。一个人立身于世，要想获得大的成功，没有人照应帮忙是不行的。不管你有多大的本事，也不管你有多大的实力，孤立一人，就无异于赤手空拳，要想有所成就，将比登天还难。

越是本事大的人，越要人照应，越需要有帮手。

搏杀于商场，生意涉及多个行当，场面拉得极大，当然更需要帮手。商场上的竞争，与其他行业的竞争一样，说到底是人才的竞争，是智力竞争。胡雪岩对这一点十分清醒，因此，他对于物色帮手也十分重视。

火眼金睛 慧眼识珠

越是本事大的人 越要人照顾

越是本事大的人，越要人照应。皇帝要太监，老爷要跟班，只有叫花子不要人照应。这个比方不大恰当，不过做生意一定要伙计。胡先生的手面你是知道的，他将来的市面要撑得其大无比，没有人照应，赤手空拳，天大的本事也无用。

（《胡雪岩全传·平步青云》）

这番话是“小和尚”陈世龙对阿珠父亲老张说的。老张本来是一个很胆小的老实人，以前因为有和胡雪岩结亲戚的打算，因此接受胡雪岩的建议回湖州来开丝行，后来胡雪岩觉得娶阿珠做“小”不妥，使用计撮合了阿珠和陈世龙的一段姻缘。因为这个原因，老张觉得再受胡雪岩的照应也不妥，便想打退堂鼓，陈世龙为开导老张便说了上面这段话。

陈世龙的话，既是在启发劝解老张，也是说出了一个人之所以能够获得成功的最深刻的原因，即要有人帮忙，要有人照应。当然，一个人要立身于社会，不管是在官场、商场，还是在别的什么“场”，都少不了要靠自己的才识、能

力。所谓才识，无非就是搜集信息、正确决策的能力，就是能见人所未见、准确判断的能力，就是巧妙运用一切有利因素、制定出合理计划并付诸行动的能力。没有这些，再好的条件也是枉然。但当这些自身条件已经具备之后，外界的所谓靠山、人缘，也即能给自己带来成功的帮手，就显得尤其重要了，没有人帮助、照应，真正是天大的本事也是枉然。

比如王有龄自然是很会做官的，除了他自己会做官之外，没有别人的帮助，他也决不会成为后来浙江官场的红人。当初他只是一个落魄文人，没有功名，靠钱买了个正八品的盐大使还是候补的，也就是说有没有官职还得有机会，这种机会又是那么地渺茫。正当他穷途末路之时，比他小十岁、当时年仅二十的胡雪岩资助了他五百两银子，助他进京买了个候补的七品知县。王有龄得此资助进京，又巧遇外任江苏学政的何桂清。何桂清幼时家贫，曾受到王有龄的父亲的照顾，于是向浙江巡抚黄宗汉推荐王有龄。而此时的黄宗汉因逼死布政使（藩司、藩台）椿寿而需何桂清替其掩盖责任，很快就任命王有龄为浙江海运局“坐办”，实际上主持工作。于是王有龄一下子便成了黄宗汉门前的红人。不用说，没有胡雪岩的帮助，没有何桂清的照应，或者黄宗汉根本不买何桂清的账，王有龄大概今生今世也只能以一介落魄客死杭州。

王有龄后来的官运亨通，也是得自有胡雪岩这个帮手。刚一接手海运局坐办的差使，就遇到漕米解运的麻烦。漕运积弊已深，初改海运，事情千头万绪，而且势必触动漕

帮利益，漕帮定会不肯将浙江粮食运往出海口；且部门重叠、政令不畅，官僚政客各自盘算自己的得失，海运一事难以很快实现，而朝廷却一再催促南粮北运，以解燃眉之急；加上王有龄刚刚踏进官场，人生地不熟，他所遇到的困难可想而知。也正是在胡雪岩的出谋划策下，打破常规，大胆地用就地买粮的办法，在上海附近买粮、就地出海，解决了浙江漕米迟迟运不出去的问题。具体运作也是胡雪岩凭着他的手腕，用金钱开路，用酒肉敲门，用各种办法收买、笼络官吏、漕帮首领、钱庄老板、粮商，在生意场上精于算计，诱之以利，从而使海运一事顺利实现也使王有龄初战告捷，巩固了他在官场的地位，他也很快升为湖州知府。

不用说，“小和尚”认为胡雪岩本事再大也要有人照应，自然也是事实。实际上，在胡雪岩走向“红顶商人”的辉煌顶点的过程中，如果没有像王有龄、左宗棠、古应春、尤五、郁四、刘庆生乃至如张胖子、刘不才、“小和尚”这些人的帮忙、“照应”，他确实是“天大的本事也无用”。

“越是本事大的人，越要人照应。”这其实是一个很简单浅显的道理。越是简单浅显的道理，也越是至理。因此本事越大的人，也越要牢牢记住这个道理。

用人首先要识人

一个人最大的本事就是能用人，用人首先要识人，眼光、手腕，两俱到家，才智之士，乐于为己所用，此人的

成就便不得了了。

（《胡雪岩全传·平步青云》）

这是王有龄在时来运转、办事顺利时的一番感悟。

“用人”，是一个十分古老的话题，千百年来人们总是在这个问题上走着螺旋式的道路。孟尝君能用“鸡鸣狗盗”之徒，成狡兔三窟，躲过杀身之祸；楚怀王不能用人，听信奸佞之言，终于客死秦国。楚霸王不能用人，虽有万人不敌之勇，但还是有乌江自刎的悲剧；刘邦能用人，文有萧何，武有韩信，最后当了高祖皇帝；曹孟德能用人，削平中原；袁绍不能用人，有官渡之惨败；唐太宗能用人，成贞观之治；唐明皇不能用人，造成安史之乱……能不能用人，大则国家兴亡，小则个人成败，是一个于国均十分重要的问题。一位伟人说过，路线确立之后，关键是干部问题。干部问题，也就是用人的问题。

王有龄靠着运气，得到胡雪岩的资助，进京买个官职；又靠着与江苏学政何桂清的关系，得到浙江巡抚黄宗汉的任用，得了浙江海运局坐办的实缺，真正做起官来。但这个浙江海运局“坐办”的官差，实在难以料理：要把浙江应征的十几万石粮食运出浙江，但由于运河交通不畅，官府之间互相推诿设卡，运粮一事难以近期完成。但王有龄充分使用足智多谋的胡雪岩，靠着胡雪岩的大胆策划、周密部署、多方打点奔走，由海运局出面担保，钱庄垫钱、漕帮卖粮以充漕粮的计划得以顺利实施。这个计划的设想由胡雪岩提出，各个细节由胡雪岩推敲，各个环节也主要由胡雪岩去沟通。事情做得巧妙顺利，各方皆大欢喜。王有

龄的成功，没有胡雪岩的鼎力相助，无论如何是得不到的。

胡雪岩全力帮助王有龄，自然不仅仅只是为了朋友，他其实是在为实现自己的大计划作准备，他要培植起一棵来日可以托靠的官场大树，他们之间决不是简单的主仆关系。王有龄借重胡雪岩当然不仅是为了报恩，他需要胡雪岩帮助自己仕途通达也是实实在在的，要不然他也不会把事情顺利办成，自己腾达起来之时，如此踌躇满志地说出“才智之士，乐于为己所用，此人的成就便不得了了”的话来。王有龄能够得到胡雪岩的全力相助，当然不是因为他特别会用人。只是他的这番话，确实在无意之中说出了一个事实。

王有龄所谓识人，其实就是对人才的特长、才能有充分的认识，准确的判断，能从对方的为人处事中发现其与众不同的地方。所谓手腕，无非就是采取一定方式笼络人才，使人才为我所用，真心替自己效力。王有龄对胡雪岩的使用，最大手腕是充分信任、言听计从，这是基于他对胡雪岩谋事周到、办事干练的能力认识而采取的用人方式。而胡雪岩在用人上除信任外，还注重从心理上、物质上满足对方的需求，使对方反过来对自己产生感激之情、报效之心，竭尽全力为自己办事。这则又是生意人用的手腕了。

不为世俗陈见所拘束

“不遭人妒是庸才”，受倾轧排挤的人，大致能干的居

多……。

（《胡雪岩全传·平步青云》）

一个人如果才识过人，就使他人显得平庸；这种才识一旦付诸行动，就会办成别人办不成的事，获得他人得不到的收效，从而打破现实的平衡态，造成他与别人的差别，甚至在一定程度上触动一些人的利益，这样就难免引起妒忌。

平庸之人不会有什么作为，也不会对周围人的利益构成威胁，因而他是不会引起旁人的嫉妒的。

胡雪岩是以果溯因，以否定式的判断“不遭人妒是庸才”反过来推理：遭到人们嫉妒的多是能干之人。从这里也可看出他识别人才的简单有效的方法，也可以看出他不拘世俗、较之一般人远为宽阔的眼光。

胡雪岩得出这个结论的对象是古应春。古应春是上海洋场的“通事”，也就是外语翻译。他一表人才，洋朋友多，对英国人尤其熟悉，英语翻译水平很高，更难能可贵的是他虽混迹洋场，却十分维护中国人的利益，对中国人内部的互相争斗、让洋人捡便宜的现象很不满。比如和胡雪岩一见面，他就讲了一件很让他不能平静的经历。有一回洋人开了两兵轮军火去下关贩卖，价钱都谈好了，就要成交时，有个中国人会洋文，跑去告诉洋人，说洪秀全的军队正急需洋枪火药，多的是金银珠宝。这样洋人就翻悔了，重新谈价，价格就涨了一倍多。直到此时，古应春心中还是恨意难消。他对胡雪岩说，中国人总是自己人跟自己人过不去，“恨洋人的，事事掣肘，怕洋人的，一味讨好，自己

互相倾轧排挤，洋人脑筋快得很，有机可乘，决不会放过。这类人最可恶。”

胡雪岩从古应春的言谈态度中推知他必是遭同行倾轧排挤，有感而发。同时，他也正是从这里看出古应春是一个难得的可为自己所用的人才。不遭人妒是庸才，受倾轧排挤的，大致能干的居多。古应春的能干，胡雪岩从他的说话、见解就可以想见了。此意一定，胡雪岩就提出了与古应春合伙与洋人做生意的要求。惺惺惜惺惺，古应春自然也是十分乐意。此后胡雪岩与洋人做军火交易，比如同英商哈德逊谈判，以合适的价格及时地买到两百支枪、一万发子弹，生丝销洋庄，比如第一笔几万包丝在上海卖给洋人、一举赚得十几万两银子，古应春都功不可没。

能不为世俗的成见所拘束，吸纳形形色色的各种人才为我所用，这样才能人才济济，有了人才，事业才能发展。而且，在延揽人才的时候，特别要注意那些遭人嫉妒而又确实有才干的人。因为这些人遭嫉，自然免不了被人说闲话，如果仅凭人言，一定会失去一些有能力的干才。

看似柔弱 其实刚强

看似柔弱，其实刚强，而越是这样的人，用的心思越深，做出来的事，说出来的话，越是出人意外。从今以后，更不可以小觑任何人了！

（《胡雪岩全传·平步青云》）

这是胡雪岩从芙蓉身上得出的感受。

芙蓉是胡雪岩的偏房夫人。偏房在夫家没地位，在外人眼里也被看不起，是个“吃青春饭”、被玩弄的角色，没有哪个女人是心甘情愿当偏房的。芙蓉也算是出身富贵人家的小姐，由于“命”苦，父亲死于贩药途中，三叔败光家产，自己的丈夫早逝，娘家就剩下三叔刘不才和小弟小兔儿。相命的说她命中克夫，只能作偏房，便自愿嫁给胡雪岩作了妾。

芙蓉走到这一步，一定程度上也是为了她的弟弟作出的牺牲。她的弟弟无人照料，跟着借贷无门的刘不才生活，能有什么出息？自从芙蓉给胡雪岩作了小，胡雪岩引导刘不才走上正途，刘不才改掉了赌博的劣习，并在生意场上发挥帮闲的作用，为胡雪岩奔走效劳。靠着胡雪岩的资助，芙蓉送弟弟小兔儿到一个姓朱的书香人家读书，平时不准他回家。她不让小兔儿在自己的身边。是怕只养不教，他成不了材，又怕他跟着刘不才不学好，这样刘家就再也没有翻身的日子了。她还要胡雪岩为小兔儿找好老师，期望小兔儿有朝一日能光宗耀祖，为刘家，也为她争一口气。

胡雪岩看出，芙蓉虽是地位低下的柔弱女子，却并不甘心被人玩弄、受人欺凌的命运，还有着一番深远的打算和“志向”，于是改变了对芙蓉的态度，也感到柔弱者并非可以轻视小看。

历来人们崇尚“宁为玉碎，不为瓦全”的气节，但也讲究“委曲求全”的策略。因为自身力量的弱小、外界环境的限制、主客观条件的不成熟等等原因，使有志者一时难以实现自己的志向，不得不暂时收起自己的名节、锐气，