

理想
藏书

典藏经典



鲁中石 编著

终生受益的谋略全书 下



做人要学曾国藩，悟其功成名就的秘籍心法
做事要学胡雪岩，汲其富可敌国的成功绝学



左手曾国藩 右手胡雪岩 大全集

经商从政的至高学问
为人处世的鲜活教材

吃透曾国藩 人生不平凡
用活胡雪岩 命运能改变

曾国藩、胡雪岩在政商两道各被尊为楷模，亦都是做人做事的成功典范。若能将二人的成功之道结合起来，将二者的人生智慧融会贯通，灵活机智地去应对人情世故，游刃有余地去谋事成事，你定会占尽先机，轻松驾驭生活中的各种局面，早一步开创美好人生。

中国华侨出版社

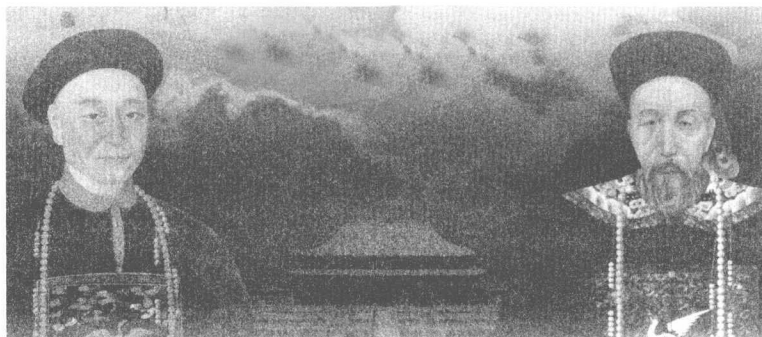


最适合中国人的做人做事智慧

左手曾国藩 右手胡雪岩

大全集（下）

鲁中石◎编著



中国华侨出版社

右手胡雪岩





第一篇 生平传略

钱庄学徒，脱颖而出

胡雪岩爷爷那一辈儿，因为沙船生意小有富足，便把家人从徽州绩溪老家迁到了杭州。绩溪全部是山地，耕地甚少。全年的五谷杂粮统算起来，也只能供三个月的食粮。不足的粮食，只有向外地去购买补充。所以徽州人为了生存，只好脱离农村，到城市去经商。几千年来，徽州人是命定要做生意人的。

沙船这个名称，在今人看来，已经渺若云烟，其实在明清两朝，海上交通全靠这些沙船。它的最古老的名称，就是飘洋船。明朝永乐皇帝曾派三保太监郑和下西洋，乘载的所谓楼船，也就是沙船。在西洋轮船还没盛行之时，这些沙船对于海上游客之往来，货物之输运，曾起过很大作用。

沙船运客，也搭货。商号货物互相搭配装船，甲船中也有乙船之货，乙船丙船中也有甲船之货，装到地头，各自凭单据提取，如果中途失事，或遇匪徒袭劫，或遭风雨沉没，损失由各号分担。亦有船货抵埠，市面陡涨，则亦由各号分享共利。

这本来是沙船业的惯例。胡雪岩的爷爷那辈人，经过几十年的经营，已经拥有大船五艘。胡的父亲也自小随船，北闯大连，南走潮汕，向西沿长江而上溯，直抵巴蜀。眼看着家业日益兴隆。不承想胡雪岩的一个表爷，贪心不足，私自破了船业常规，经常独载自家货物，以求暴利。一不小心便遭了歹徒打劫，连船带货，随同船上帮手，无一幸免。其时，胡雪岩的爷爷因病在家，闻此巨变，犹若晴天霹雳，再也没能回转过来。

胡雪岩的父亲变卖家产，逐一清还债务。有好心人便放他一马，看重的是上一辈人的厚道和后生的懂事。尽管如此，等债还毕，家中也就只剩二亩薄产了。

这时的胡雪岩已经上了一年私塾，这一变故来得太大，短时期也无望回转了。胡雪岩只好回到家中，帮着干些杂活儿。闲下来时就再自己学上一点，总算粗通文墨。

14岁那年，一位亲戚介绍胡雪岩去了杭州的一个钱庄，做了学徒。

这学徒的活计其实并不太劳累，但是委屈。一个学生子（杭州人管学徒叫学生子），进门拜了店主为师傅，这店主就得把他当自己的孩子一样照顾着，管吃管穿管住。还管他在外面的说话行事，以免招惹了是非。这是店主对学生子好的一面。不过在日常琐事上，店主可就不会把他如嫡出一般供着了，扫地抹桌，打水倒尿，有什么腌臢跑腿儿的，都落到了学生子头上。

刚进门时，钱庄老板就说好了，学徒期间无薪俸，杂活儿需要排着干，有什么不对的，该打就打，该骂就骂。

其实这老板人并不坏，三年学徒，胡雪岩活儿没少干，骂是受了不少，倒没挨过一次打。

胡雪岩脑瓜很灵，手脚也挺麻利。所以钱庄的其他伙计挡手待他都不错。老板用不到胡雪岩时，伙计们也常借故把胡雪岩捎上出去办事。有了小胡这个家伙，探风送信儿，买烟打酒，这一类琐事，倒也都可以省了。那小胡倒也落得外边转悠，一边和小店伙计贫嘴，讨价还价，一边还可乘机享受一下。时间久了，小胡的嘴皮功夫长进不小。

不过小胡从来没有敢在老板面前显山露水。老板也只觉得这小胡是个少言少语，不过并不缺少心眼的年轻人。

有一天店门口忽然来了一个小渔信，赤着双足，提着个小木桶，木桶里边四条雄头雄脑的大鲤鱼，每条足有一斤多重。小渔信点名非要见上一见店里的胡大人。店里的伙计很是吃惊，给他解释说这店里胡大人没有，只有一个小胡。小渔信急了，嚷嚷着：“不对，他亲口告诉我叫他胡大人的。”伙计见和他计较不出个所以，便要赶他走。这时店主出来了，寻问究竟，小渔信说：“上个月小的在东门外遇到胡大人，他见我的鱼虽好，就是没人买，他就和小的聊起来。小的说家里就指靠这卖鱼的钱过活儿了，鱼卖不出，小的如何回家交代。他就叫小的听他的话行事，小的鱼果然很快就卖光了，小的爹爹夸了小的，还特意让小的送来两对鲤鱼拜谢。”

“那胡大人是什么模样？”店主问道。

“瘦瘦的，高高的，一颗门牙还掉了。”

他这一说，店里的伙计哄地一下都笑了。掉了门牙的瘦高个儿不正是小胡吗？店主皱了皱眉头，让人到后院去叫小胡。

小胡还正在和老板的儿子走棋，不肯出来。那伙计一急，拽着他就往外走。刚进店面，有伙计就嘻嘻叫着：“胡大人到。”

小胡脸刷地一下红了。小渔信高兴地叫道：“就是他，就是他。”

老板沉着脸问：“小胡，啥辰光成了胡大人了？”

小胡犹豫了一下，心想，不老实说了，看来老板可真要不高兴了。

原来，因为店里常有个伙计带他去东门一带办事，在街边他注意到了这个呆头呆脑的小渔信。小渔信的鱼都很鲜活，可小渔信自己的脑子转不开。小渔信的老爷腿脚不灵，只好自己驾船打鱼，让小渔信来卖。每一个采办的都很喜欢小渔信的鱼，可是一问价钱，比别的鱼摊高且不说，还一个子儿不能减，个个只好摇头而去。鱼卖不出，小渔信急得都要哭了。小胡见他那副样子，就主动上去问他究竟。一听小渔信的诉说，

小胡忍不住笑了起来。世上哪有不能讨价还价的买卖？你不让人家占点儿便宜，人家凭什么非要买你的？

小渔信说：“那是俺爹定的价！”

小胡说：“你今天就听我的，保你爹爹高兴。”

那天正好带小胡出去的伙计到都统衙门办理胡都统钱票京汇。都统衙门他们常去，所以和账房、书办一个个见了都很熟悉，胡雪岩就瞅了机会，趁账房先生和他两个人在家时，把自己的小褂袍一拎，对着账房先生行了个长喏。账房先生倒也不客气，问他有何想法。小胡道：“我表弟家世代捕鱼，那鱼个个都巴巴的。我想胡都统走南闯北，什么风味没有尝过？要是漏过了咱杭州湾这第一美味，岂不遗憾终身？”账房先生道：“噢！你小小年纪，话倒说得挺溜啊！”账房知道这小胡鬼机灵，对这小家伙颇有好感，就允诺他道：“我许你表弟先供衙门三月，不过价钱上你可得给采办的人体己一点儿！”小胡明白，心想：“不就是每次少卖几文钱嘛，这话好说。”

小胡回到东门外，对小渔信说：“你跟我来，我今天把鱼全给你销出去。”小渔信听了高兴惨了，就匆匆忙忙跟着小胡走。到了都统衙门，小胡吩咐小渔信：“价钱你就照我说的给，对买鱼的人你就说：‘是胡大人爱吃这鱼，特意吩咐账房先生去定购的。’”

其实买鱼这事，都统若真的爱吃，只需直接派人告诉采办就可以了，何必多此一举，还要让账房先生转达。小胡再精明，也毕竟还年纪小，事情上考虑不了这么深。

不过这回倒真让小胡碰上运气了。那采办也是个粗心人，心想让账房这么转告，定是都统想细水长流，备了长期开支的。想是这么想，还是觉着未尽明白，就蹬蹬跑到账房先生那里去问上一声。账房先生心想：“这小胡倒真的了，还来得这么快。不过虽然小胡人小，咱可是答应过人家的。童叟无欺，这是做人的道理。”于是就随口应了声：“没错，胡大人听说这鱼特细嫩，让我转告你好好采办，你也不必太舍不得，总得让大人满意才是。”

那采办得了这话，煞是高兴。这不明示自己可两头挤对，抽上点儿彩头吗？回过头来，乐颠颠地让小渔信把鱼全部留下。并告诉他，衙门里的伙食是换着排下去的。

统算下来虽然每条鱼少卖了一点，不过用不着自己再费神苦等了，从此以后的鱼也有去处。这么一想，小渔信高兴惨了。回到家跟他父亲一讲，他父亲也连连夸他。到了末了，他父亲问：“那带你卖鱼的姓甚名谁？”

这可把小渔信难住了。他脑子本来就不怎么好使，转悠了半天，才说道：“好像叫胡大人。”小小孩子怎么会叫“大人”呢？他爹一听就觉着不对，非让他问清不可。

合该这人走运，歪打正着，这胡都统倒还真的喜欢上这鱼了。小渔信自然得经常去送鱼，不愁碰不着小胡。他把小胡拉到一旁，问道：“你真的姓胡？”“这还能有假？”

小渔信不问了。这姓都是真的了，名还能假得了？他就又追问小胡家住何方，说他爹爹定要拜谢他。

小胡这厢一边给老板讲述原委，老板那厢一边儿心中嘀咕。老板开头一听小渔信拜见胡大人，觉着小胡定是在外边给人家胡抡海吹，小小年纪养成这般坏毛病，自然是千不该万不该。所以他一听就沉下了脸。这其中的过节越听越清楚了，老板的心思也越来越高兴了。示惠于人，似这般小小的事体，倒也算不了什么。难得的是小小年纪，

能有这种想法，并且居然靠着自己的活动把事情做成了。看来这孩子还真是块好材料。

心里是这么想，嘴上却还不说。而且还有意想再考一考小胡，就问道：“你姓胡就是了，怎么就成了大人？”

小胡倒还会解释：“禀告老板，小的一个堂哥就叫达仁。通达的达，仁义的仁。”

伙计们听了又都笑了。店主见小渔信今天拎了四条鲤鱼过来拜谢，觉得这是吉利的征兆。况且小胡这事办得也煞是漂亮，心中就很高兴，命挡手封了红包，赏给小胡。并让常带小胡出去的伙计，陪着挡手一行，到酒馆订了一桌席，正式结束了小胡的学徒期，把他升为店里的伙计。

那时钱庄里的伙计，被称做跑街。跑街要干的事，就是为钱庄招揽生意和讨要债款，类似于今天的银行储蓄员。

当时的杭州，有很多候补、捐班的官吏。所谓捐班，就是花钱买官。中国封建社会，从汉朝起就是公荐贤人当官。到了隋唐，有了科举，社会上的读书人就有了正途从社会底层进入官僚上层。到了清朝中后期，国库银荒，社会上有钱的人又刚好想做官，就有大臣上了奏折建议朝廷卖官。那朝廷起初还扭扭怩怩不肯。后来也架不住自己花钱多、收入少的煎熬，终于下了准旨。不过又加了道附折，责令各地要员严加管理督促，谨防流弊横生。

话是这么说，谁都知道“一年清知府，十万雪花银”。买官的人不外两类。一类是读书不进，家中又有产业的人，到了晚年，眼看着一辈子功名无望，免不了觉得愧对了祖先。所以总欲有个官衔，也好上报祖恩，下范后生。另一类是做了生意有钱的人。整个社会都把那官僚老爷看得很大，光有钱仍免不了受人瞧不起。况且谁都明白，有了一个官衔，一旦补了实缺，绝不只是面子上虚好看。各方人等都有巴结你、用上你的时候，只要睁一只眼闭一只眼，腰包里没有不肥的。

有了这实际的好处在，候补、捐班的人就不愁没有。捐班要花很多钱，捐了后又不能马上补实缺，所以在候补期间，他们中的许多人都是两手空空，只能向钱庄借度日；即使补了缺，上任时打点也需要钱，还得向钱庄借。

胡雪岩充当跑街，主要就是招揽这批人的生意以及督促他们到期还钱。

这可不是个好干的差使。这班人，虽然身在落魄之中，但老爷的臭架子已经摆开。他求你借钱时，拿你当爷似的。你要是问他讨债，他就会板着脸来一句：“还怕爷明天就死了？”或者来一句：“爷还赖你这几个钱儿？”遇到那脾气倔的，也倒好办，就拿同样的话一激他就是，一准灵光。不过大部分人都是些有一定联系，有一定势力的。所以这活计要想做得圆满，既需时时小心，笑脸相陪，时不时还得来点硬的，软硬兼施。

小胡处处小心，事情处理得也都还算满意，而且还结交了几个好朋友。其中有一个姓夏的，人已中年，整日少言寡语，做事倒都很稳当。小胡遇到什么难处，都拉了他到小馆子里，一边对酌，一边商量。

倒是有一件事连老夏也给难住了。

钱庄放了一笔账给一位叫蔡厚仁的。蔡拿这笔钱捐了候补知县。蔡有一个后台，他是上海道台的一个亲戚。据他本人讲，这亲戚也答应帮他走走京线，早日补上实缺。

因为在放账时他有这么一个暗示，钱庄的挡手也认为该人的信用还算可以。

不承想一等就等了三年。一开始钱庄还挺乐观，除了他捐班的用度外，还额外加放了他一年的生活费用。约期两年内还清。

因为这账是小胡牵线放出去的，那姓蔡的得到这笔款项，乐陶陶地拉着小胡去酒馆好好意思了一番。

没到半年，那姓蔡的又来找小胡了，说是捐班出了纰漏，需要加贷。

钱庄的规矩，加贷是要加息的。那姓蔡的满口应承。

这事放了一年有余，没人再过问。等到第二年年终时，照例要盘点各项贷款。小胡满指望着那蔡厚仁补缺有了消息，也好给钱庄有个交代。

等到仔细一打听，小胡吃了一惊。候补是补着了，实缺却毫无动静。而且这姓蔡的是个色鬼，在家无聊，就大着胆子去外边鬼混。老婆拿他无可奈何，整日在家里哭哭啼啼。钱庄本来加贷了他一年的生活用度，他早就把它挥霍一空，所以才有二次加贷。也还亏他知道不好意思，等这笔钱也用完了，他就又跑到另一个钱庄去告贷。

若是这等胡花，想指望按期还，恐怕是很难了。小胡找他谈了两次，他只是说快有信儿了。那就只好再等。小胡也只好在心里暗自着急。

果然，期满之时，蔡家人哭丧着脸，请求延期。钱庄顾念他有后台，也不便峻逼。

到了第三年，蔡厚仁干脆变得翻脸无情了。小胡一到他家，人未落座，他就吵嚷起来：“钱，我没有。要么你们就再放我一年，要么就把我抓去见官府。”

小胡心想：“咦，你倒有理了。合计着是你有后台，我们拿你没办法？”心中这么想，也就没有好气了：“蔡大人，我倒不是拿你找别扭。欠债还钱，天经地义。我们是来找你探听消息的。你要真是补缺上有难处，我们钱庄也不会不替你考虑。你要是另有用度，恐怕老让我们这么为难也不好吧！”

蔡厚仁一听“另有用度”这几个字，脸便刷地一下红了：“我能有什么用度，还不是一心一意奔个前程？”

小胡听了可笑：“蔡大人是不是一心一意，我可不知道。”

蔡厚仁道：“你这是什么意思？”

小胡听他嗓门忽然抬高，心中就越发不快：“我是什么意思，蔡大人自己明白。”

蔡厚仁腾地一下站起：“我明白，我明白。我就明白我现在没钱，你们去告官府抓我吧。”

小胡也火了：“你别以为我们不敢。”

蔡厚仁一愣，嘴上却还硬：“那好，咱走着瞧，我就不信我斗不过你。”

小胡见此，也不得不硬了：“好，蔡大人，咱就官府见。”

话是这么说，不到万不得已，哪个钱庄愿意得罪这样的主顾？何况那蔡厚仁也分明是仗了自己的后台，才敢硬嘴道“不信我斗不过你”。

心中这么想，小胡就有些后悔自己用语着急了些。黄昏时分拉了老夏，把今天见蔡厚仁的经过都讲了一遍，老夏只是沉吟不语。等了老半天，他才说道：“小胡，你是着急了些。不过，真的是有事了，倒也不必怕事。”

老夏这是在给小胡打气儿，告诉他不必惧事。“人要一怕事吧，事儿就跟着你来。”几杯酒下肚后，老夏来了兴致，“嘿，小胡，我给你讲个刚发生的事儿。是讲现任广东



巡抚的。”

那巡抚也真算是个“人物”。英国的舰船在珠江口岸挑衅时，他不积极备战，反倒跑到庙里求签，得到的回答是宜守不宜攻。他回去后，命令所有船只，全部掉头，船尾对着江面。“若遇夷贼开火，万万不可回击。”有部下便问了：“那我们如何退敌？”巡抚捋着胡须道：“诸公不必着急，我自有退敌妙法。”

巡抚所谓的退敌妙法，无非是在船尾绑了大粪桶，他说这夷狄船坚炮利，我等惹他不过。不过他只要沾着我这大粪气，管教全不得好回。

结果可想而知。等到大炮一响，站在船尾的水勇一个一个丧胆失魄，忽拉拉都失足落水，掉到了粪桶里。

小胡听到这里，抚掌大笑：“要是换了我，宁肯迎头和那洋人去撞，也不蒙受这等羞辱。”

老夏道：“这就是了。有时人一心虚，想出来的点子就很可笑。事情办砸了不说，自己还蒙受羞辱。”

小胡道：“看来羞辱都是自讨的了。”

老夏道：“那倒也未必，有些事情，想躲也躲不掉。不过，如果自己遇事不惊，总还可以避免掉一些的。不过姓蔡的这家伙也挺讨厌，要是真像他说的那样，他和上海道台有那么亲密的关系，也真不宜太难为他了。”

正说笑间，钱庄老板来了：“哎唷，大老远就见你们说说笑笑，有什么好事吗？”

老夏道：“好事倒没有，好故事倒有。”

于是老夏就又把故事讲一遍。老板也拍腿叫绝。末了，老板说：“我也给你们讲个类似的故事。这故事是讲圣旨传递的。”

原来，清朝道咸年间尚没有现代化的通信工具，朝廷有了文件，全靠一站一站驿马传递。尤其是皇上的圣旨，必以四百里兼程的速度一站一站往下传。因为是圣旨，每站必得地方官员接了，晚间妥为保存，以防丢失。

那地方官员，知州、知府、知县，无不对圣上旨意抱着很大的兴趣。所以除了密封的严旨，每到一地，必被偷偷拆开检看，看完后再放回封好。第二天交给下一程驿马继续传递。

有天晚上，有个知县打开封套，不由得出了一身冷汗。原来圣旨不见了，里边只有一张绵纸。这一惊可非同小可，丢了圣旨是要犯杀头之罪的。

他慌忙找来了书办。书办倒不着急，告诉他原纸装上，依样封好。知县说这怎么可以，下一站会揭发的。书办道：“大人你都知道是杀头之罪，下一位老爷又怎么会不知道？他要是报告了，追查不清，责任岂不要落在自己头上？”知县一听，连连称是，就依计而行，果然平安无事。

“那最后接旨的人可就傻了眼！”

“当官的人最会装糊涂，多一事不如少一事。这点儿本事他要练不出来，他这官儿就别想做得安生。”

小胡听了，开窍不少，便乘机把蔡厚仁的事向老板细述了一番。老板板着脸想了半天，问小胡道：“假定蔡厚仁这笔钱非还不可，你估计他还得起不？”

小胡道：“这个我倒注意到了。他老婆还有一笔嫁妆，另外蔡厚仁原来最怕他娘，他娘在时，也指定为蔡厚仁的老婆存一笔银两，说是不到万不得已，不能动用。”

“乖乖，连捐班这样的大事也没有能动用这钱？”

“蔡厚仁他老婆虽然不凶，但极吝啬，一有什么事，就寻死觅活，所以蔡厚仁惹她不起。”

“那要是蔡厚仁吃了官司呢？”老板问。

小胡略一惊诧：“这怎么可能呢？蔡厚仁口口声声说有上海道台做后盾。我正为这事犯愁。”

老板道：“我看他这样拖账，也不是个办法。况且他既然口口声声要上海道台撑腰，却从来没见过两家有什么人员来往。蔡厚仁补实缺的事也一直没有消息。所以，我在想，这姓蔡的和上海道台八成是八杆子打不着的亲戚。”

“那怎么能摸清底细呢？”

“我有办法。上海道台的门下，我也还有几个朋友。回头我修书，派人去打探一下，估摸着能探出个八九不离十。”

果然不出所料。蔡厚仁和上海道台是隔了四代的远房表亲，两家早就没了来往。蔡厚仁也只是在他娘在的时候，隐隐听说有这门亲戚关系，自己有心去认，那道台早已是高高在上之人，哪有心思和这个不着边际的亲戚啰唆。小胡得了这消息喜得跟个啥也似的。同时对老板料事如神愈发敬佩。他跑去找老夏：“老夏老夏，明天就到衙门，非让这姓蔡的吃不了兜着走。”老夏莞尔一笑：“这倒也不必。”

依老夏之见，虽说姓蔡的有些耍无赖，看他的面皮儿也没那么厚。况且当务之急是要他老婆能松口，帮忙还钱。

“所以，”老夏说，“咱只需要找衙门的兄弟帮忙，去吓唬吓唬蔡厚仁他老婆就可以了。”

于是就约了衙门的几个捕快，在酒店小酌一场。第二天，瞅准了蔡厚仁出了门，几个捕快带着刑具，凶神恶煞般闯进了蔡家，说要捉拿蔡厚仁。

蔡的老婆妇道人家，哪里真的见过官府。听说自己家里人要吃官司，早已吓得魂不附体。捕快要她赶快和家人商量，明天黄昏前再不还债，夫妇两人都要缉拿入狱。

这女人家一听自己也要一同受罪，更是吓得魂飞魄散。其实就是在大清，除了不得了的大罪，一人出事，一人承担，已经足够了。不过这女人家见识短，也不管是非曲直，捕快这一上门，就觉着家破人亡在即了。等捕快一走，她倒在床上哭成了泪人。

蔡厚仁回来后，见屋里已经翻了个底朝天，老婆双眼已经红肿如桃李，也暗自吃惊。心想这姓胡的真跟我豁出去了。好汉不吃眼前亏。上海道台撑腰一事，可以骗骗外人，自己心里跟明镜似的。于是也就悲悲戚戚，抱着老婆，跟着挤了几滴眼泪。

这时老婆真感觉自己和蔡厚仁是一对同命夫妻了。蔡厚仁一把把她搂进怀中，她就哭得愈发厉害。哭了半晌，脑子终于清醒了一些，就抽抽鼻子，和蔡厚仁商量起灾办法：“咱夫妻可不能都进了监啊！”

蔡厚仁一听老婆有如此同甘共苦之想，心中大喜过望。老婆也顾不了那么多了，咬咬牙，同意把蔡厚仁他娘替她私存的那笔钱拿出来，不足的部分，再从自己从娘家



带来的私房钱中抽。但是有一个条件，要蔡厚仁对他娘的灵牌发誓，再也不去胡混了。

蔡厚仁心里喜得恨不得把老婆叫娘，但他表面上还要保持一点面子。他往他娘的灵位前扑通一跪，咚咚咚磕了三个响头。等站起来时，额前马上就是三个青包。老婆冲着这三个青包，觉得这蔡厚仁还算有救，也就不再多计较什么了。

这桩事是处理干净了。不过胡雪岩却觉着不是那么痛快。他心里隐隐觉着，自己还是做得绝了点儿。回过头细想，一开始就应该怪自己不够细心。要是能多了解一些蔡的为人，也不至于那么信任地就放了款。要是一开始就看准了，以后不至于有大曲折，也不至于非要逼人于危急之中了。这么一想，就品味出眼光的重要来。自己要是像老板那样料事如神，也就不至于非要在事后费尽心思，无可奈何了。况且这姓蔡的就算是赖了点儿，无非也是想混个好前程。自己要处在那个位置，被人逼成那样，滋味也不会好受的。为人，看来还是要留有余地。

随后发生了意想不到的一件事，着实让胡雪岩暗自高兴了一阵。

有天晚上看店，其他几个伙计，横七竖八地睡在地上。胡雪岩因为年纪稍小，就睡在了柜台上。

半夜，胡雪岩蒙蒙眈眈觉着有响动，腾地一下坐了起来。

起来后不见有什么异常。胡雪岩直觉不对，就下了柜台推醒了老夏。

等众人点了灯，发现柜角下有一人，已经僵卧不起。那人睁开眼时，连呼饶命。众人见他也没偷着东西，便齐喝：“说清怎么回事就放你走。”

那人哆哆嗦嗦道：“我，我进门看见一个金面神，睡，睡在柜台上。”

众人以为他满嘴胡言，就追问道：“你是干什么的？”

“我，我该死，我家里太穷，我想来……”

众人见他确实短褂短衣，破破烂烂，而且也没捞着什么，就放他走了。

那人走到门口，又回头对着柜台磕了个响头，有伙计问：“喂，你小子，干什么？”

那人道：“今天我遇见金面神了，也算是我的福气。”

第二天，大家窃窃私语，都觉着小胡这小子有异。因为晚上只有他睡在柜台上。

胡雪岩心中自然高兴。他在想，莫非是真神显灵了？我胡雪岩有福了？

毕竟年龄还小，就这样飘飘然了几日，事情也就渐渐淡忘了。只是那每日例行的辛苦差使，找人求人，无休无止。小胡也渐渐在这差使中找到了乐趣，觉得这儿每一个人都亲切。

因缘巧合，自创钱庄

有一天来了一位姓蒋的营官，说是湘军。托了杭州旗营的账房支使约胡雪岩出去。胡雪岩听说湘军已经打到了浙江，惊讶得半晌说不出话。

“这么说，太平军要兵临杭州城下了？”

蒋营官道：“那倒还很远，不过我们已经开到了江西、浙江交界地带。”

“你估计这仗要打上几年？”

蒋营官道：“这却不好说了。要是按我们湘军的打法，不出五年。要是还是这帮贫

生怕死的烂污兵在打，十年也未必够。”

胡雪岩在盘算，这仗要数十年打下去，钱庄的生意要往外扩张恐怕就不那么容易了。这么想着，就问了：“依老兄的想法，这仗一打起来，搞我们这一行当的，受影响会有多大？”

那蒋营官十分老成，想了半天，慢吞吞地说：“这得看你怎么做了。”

“你的意思是有好的方面，也有坏的方面？”

“是这意思。要说你们开钱庄的，最怕的是什么？”

胡雪岩道：“最怕的就是市面不靖，钱收不回来。”

“要是从这一面考虑，这一打仗，对你们自然不利。”

胡雪岩道：“那有利的一面呢？”

蒋营官压低了声音：“胡兄，你只考虑到钱庄怕不靖，你有没有考虑有钱的人更怕市面不靖呢？”

胡雪岩稍稍有些困惑：“那我和钱庄生意好坏怎么联系起来呢？”

蒋营官诡秘地一笑：“这就要靠你们动脑筋了。依胡兄这般聪明的脑筋，决计不会想不到的。”

胡雪岩绞了半天脑汁，忽然拍了拍额头：“咳，老兄，你的意思是说，钱庄替有钱人做后盾？”

蒋营官拍桌道：“着，胡兄。你想想，哪一个有钱人不想让自己的钱平平安安的？你要能做到这一点，战事一起，这兵荒马乱，舍了他不要利息，他也会把钱往你这里抬。”

胡雪岩也激动起来：“老兄，真有你的，来，干杯。”

其实那蒋营官也是走南闯北，听别人议论得多了，自然而然有这想法了。这番营官来，事实上另有目的。账房支使约胡雪岩出来时，胡雪岩已经知道。

原来这蒋营官得了湘军秘传。那湘军招募兵勇时，只招农村来的，每人每月2两饷银，打一胜仗，加赏5两。每杀一敌，每人加赏10两。若战场阵亡，50两厚殓，除发家属200两抚银外，并保证永远养育家属。有了此重赏，湘军个个奋勇杀敌，成了一支横扫东西的劲军。

这蒋营官本来在湘军干得好好的，因为左宗棠入江西，就把他们这支部队调到了浙西、赣东战场。他指挥部下打仗，从来都是不惜银两重赏。所以部下个个踊跃赴敌。

不巧陈秀成军西征，把左宗棠军团困在赣西。军中饷银一时无以为继。刚好蒋营官和杭州旗营的账房支使是拜把兄弟，就约了胡雪岩来，想先转借一下饷银。

“那你要多少呢？”胡雪岩问。

“4000两。”

“4000？”一听这数目，胡雪岩登时给难住了。

首先是数额较大。钱庄的规矩，超过1000两的，必须和老板合计。也真不巧，老板去了上海，需要10天后回来。

“能不能少一些？”胡雪岩问道。

蒋营官见胡雪岩有些为难，就直告他说：“胡兄，我们湘军打仗，一个在严，怯阵逃跑者杀无赦；一个在赏，‘重赏之下，必有勇夫’。这军饷不继，必影响士气。与其

济与杯水，倒还不如没有。”

这倒也合了胡雪岩的思路。前一段和王有龄聊天，讲的不也是这个意思吗？胡雪岩也听过一位知名的老中医讲，他能给人以神医的印象，经验无非有二，一曰准，症状要看准，二曰狠，下药要够分量，保证一次根治彻底。老中医还说，有些中医，不能说医术不高，但是他心里边打了拐，他们算计的是，每次我少给你一些，让你病情有好转，不过就是不能根治，下一次你还得来我这里。这样的作为，先在医德上就欠了一筹。加上人生病这东西，一次要不根除，拖得时间久了，免不了有别的疾患挤进来。这样陈陈相因，真是害人不浅。

看来做什么事都是这道理。想到这里，胡雪岩道：“老兄，我理解你的意思。不过你也明白，这么大的事我做起来也很为难。容我好好想一想。”

三个人闷坐了半天，胡雪岩终于下定了决心：“老兄，兵马未动，粮草先行，我充分理解你的心情。咱们这样吧，二五折一，我把利息放高些，一厘八。”

一般的贷款，找尖了也就是一厘五，决计没有一厘八之说。胡雪岩心想，我这跟高利贷似的，你行了，给店里捞个好处，不行，我也省了麻烦。

不承想蒋营官接口道：“胡兄，二厘一，准定五月内还清。多出的就归胡兄了。”

胡雪岩没想到他这么痛快，自己禁不住也就受了感染：“好，准定这个数。利息全归钱庄，我胡某一个子儿也不捞。”

放款出去，胡雪岩觉得自己给店里做了一件好事。所以等钱庄老板一回来，就兴冲冲地去找他，要把这事的经过好好讲一讲。

老板的反应大大出乎胡雪岩的意料。他没料到胡雪岩的胆量越来越大，这样大的一桩款子，说放出去就放出去了，没有商量，也根本不考虑对方是一个武夫。这种人冲锋陷阵没问题，讲起信义来也没问题，只是这兵荒马乱，谁能料着自己不会遇到三长两短？这样的款子也敢放，要是上有三五笔搭进去，一旦泡了汤，钱庄还指望什么支撑。

又想到胡雪岩悄没声息地放款给王有龄，既不问他有何家产作保，也不问他有何朋友作维系。看来这小胡留不得，要让他再留上年儿半载，我这店老板给人做伙计都没人要了。

这么想着，就没有什么可缓冲的了，把店里其他几处的几个老挡手召了来，把情况向他们讲清了，走人，走人，你胡雪岩马上走人。

胡雪岩听钱庄老板条分缕析地给大家讲几桩款子的风险毛病，自己就补充了一句话：“我原来以为这是咱们钱庄扩充生意的好路子呢。”

墙角有另一个挡手“嗤”了一声，不屑地讲了声：“小小年纪，还没学会爬，就想走了？”

胡雪岩没再争辩，也许自己真的给钱庄带来了风险，好男儿，自己做事自己当。

就这么一不小心，胡雪岩离开了他待了十几年的钱庄。

接下来发生的事，就跟做梦似的。

胡雪岩离开了钱庄，靠了自己的一点积蓄，一时生活还能维持下去。

不过新升了挡手，一转眼就又被换掉了，这事在钱业同行中可真是一个大新闻。



都说胡雪岩也太胆大了些，要不是换得早，恐怕整个钱庄都要被他毁了。

有了这个不好的名声在，就没有钱庄再愿意雇胡雪岩了。

胡雪岩在钱庄时十分规矩，从来没有过拆烂污的念头。放贷出去，也从没有自己掺水分。既然没有外快，家里的日子也就一天一天困顿下来。

回头讲那蒋营官。

因为有了4000两的饷银，军中士气一下子鼓了起来。遇到太平军的营寨，个个都跟见了仇敌似的，不顾一切地往里冲。这样连下了几个营寨。蒋营官做梦也没想到，自己的部队踩到了太平军的金窝里。

原来太平军作了灭清建国的准备，就不断把从广东起事起，沿途搜罗来的金银财宝分散地隐匿于浙赣交界的大山地区。派了一支支小股部队，一方面守边瞭望，一方面守卫财宝。太平军原以为这一带山路崎岖，地广人稀，绝对没有人会注意；蒋营官带的湘军也只是应当时的浙江巡抚黄宗汉的请求，由左宗棠从江西分出一拨来探视情况的，无意中就发现这大山中还有小股太平军，就擅作主张，先灭他几股再说。

这一骚扰，把这股小部队给搞肥了。一下子有二十余万两的白银，落到了蒋营官他们手里。蒋营官也是见过世面的，知道为人最忌一个“贪”字。他就召集手下把情况讲明了。根据职守功绩，人人都分了他该得的一份儿。

但是去往湖北的路途，正是太平军与湘军僵持的战场。每人虽然得了一大份财富，却没有人敢出面往回押运，也没有别的门道往回汇兑。

蒋营官出来讲话了：“我有一个想法，兄弟们要是信得过我，就交由我妥为保管。”

蒋营官挑了几名精壮，以护送军中秘档的名义，逃过了一道道检查，顺利地把十几万两暂时用不了的白银运进了杭州城。

他径直去了胡雪岩所在的钱庄。钱庄老板没想到事隔四个月，借期未滿，蒋营官就把钱连本带息，一毫不差地返还。蒋营官要见胡雪岩。老板为难了，只好说小胡病了，已经半个多月没来。蒋营官留了自己下榻旅馆的地址嘱咐老板，见着了胡雪岩，一定要他来见一面。

钱庄老板没见着胡雪岩，蒋营官倒先见着了。

蒋营官闲下无事，便携了几个兄弟，雇了一只小船，在湖上慢慢漂游。一抬眼，隐隐看见一个瘦长的身影。“嘿，小胡！”蒋营官扯了嗓门叫了起来。

这人正是胡雪岩。一连几月没找到差使，胡雪岩已经急得团团打转。人突然又瘦了许多，也老成了许多。眼看着自己内人要生孩子了，胡雪岩遵了母命，前来寺院敬上一香。

因为心里有事，胡雪岩显得有些恍恍惚惚。他隐约听到有人叫了一声。不过那声音不甚熟悉，茫茫然四周扫了一眼。岸上人来人往，水上游船如织，不像有什么特别。

那蒋营官见胡雪岩回了头，就起劲儿地打手势，还以为胡雪岩见着了。等胡雪岩一扭头又往前走，蒋营官急了，命手下兄弟，帮着船夫，一桨快似一桨地往岸边追来。

胡雪岩刚上完香，转身出门时，蒋营官几人笑盈盈地拦住了他。

“小胡，你病了？”

胡雪岩眼圈一红：“没有。”



蒋营官道：“走，走，咱们找个馆子坐下慢慢说。”

等胡雪岩把蒋营官走后，钱庄里发生的变故讲完，蒋营官狠狠地擂了一下桌子：“胡兄，是我害了你！”

沉默片刻，蒋营官道：“胡兄，你有什么打算？”

胡雪岩道：“这里如果真是由我胡某做坏了几笔，我也只好他乡另谋生路了。好在我家上辈子也是这么闯荡出来的。”

蒋营官略一思量，鼓劲儿道：“胡兄，我上次和你初打交道，以你的行事看，恐怕绝不愿意做一个池中之物。”

胡雪岩道：“多谢蒋老兄夸赞。”

蒋营官道：“这倒不是我的溢美之辞。实话说吧，这件事上，你胡雪岩绝对没有做错。这倒不是因为我有甜头在里边，也不是因为我没有坏了你的信用。”蒋营官顿了一下，呷了一口酒，接着说道：“而是因为，胡兄，你的思路和行事绝非循规蹈矩的一般人所能比的。你能想人所未想，察人所未察，行人所未行。你在这里处处不顺手，无非是这帮人理解不了你的思路和手腕。你既然受制于人下，不免投鼠忌器，感到碍手碍脚。依我看，胡兄只能让你独挡一面，你才能从心所欲，做出一番花团锦绣的事业。”

胡雪岩听这蒋营官的分析，心里不知哪里的神经痒痒的，感到甚是舒泰。他想理出个所以然，一时又找不出头绪。一想到自己两手空空，不由得叹了口气：“没有不要钱的饭可吃呀！”

蒋营官“噢”了一声：“胡兄，像你这样的人，也还担心这些？”

“人总要有根据才能做事吧？”

“根据？胡兄，上一次的谈话就是根据，你做事的手腕能力就是根据。我问你，胡兄，要是你来开钱庄，需要多少本钱？”

“我来开钱庄？”胡雪岩觉得自己耳朵听错了。

“对。就假定我的一个朋友要开吧。依你的经验，估个数！”

“这要看周转范围有多大了。小了看，只在这杭州城内周转，3万两银子也就打住了。”

“再大些呢？”

“初开始起店，有5万两也就够了。”

“好，胡兄，我代理你10万两银子……”

“10万两？”

蒋营官道：“嘘！低声。胡兄，我这是看你依靠得住，就把实话告诉你。相信你能替我守住秘密。”

这么大笔的银两，虽然是从敌营搜罗过来的，要是官府知道了，怎么也要充了公，不过蒋营官理解大家伙儿的心思。兄弟们出来卖命，谁不是为了讨个活路？再说回来了，兄弟们个个那么卖力，图的是啥？一介莽夫，不知书，不谙商，做官无门，发财无路，一朝战死疆场，谁来体恤亲属？靠官府？能靠得住吗？所以这么一笔外财，勉强还能充个定心的丸药。

“胡兄，上一次咱们聊到了钱庄生意，你问这兵荒马乱的，钱庄没了市面保证。我说要看你怎么看了。当时你一开口回答，我就觉着你果然有头脑。后来我这事，你明

知有风险，还是办了，让我也领教了你的手腕和信义。人嘛，靠个什么？不就是靠个信用？这样吧，就照上一次说的，我这钱借了你，不要利息5年为期。5年后，我们兄弟谁来取，就给谁的那份。”

胡雪岩道：“蒋老弟，承蒙你看得起，我胡雪岩也就不再客气了。你们这笔钱，期限由你定，利息跟着市面走。每位兄弟一折……”

蒋营官连连摆手：“不、不、不，回头我给你个单子，每个兄弟该谁多少，上边都写清楚，存折就不必要了。我保证没有哪个兄弟敢冒领。”

胡雪岩道：“有你这话，我也就放心了。不过，折还是立上，你们要是带着不方便，我这里替你们保存。每年一结，第二年连本带息，作本翻息。”

蒋营官道：“这样也好，兄弟们的事，就拜托胡兄了。”

这掉下来的好事，真需要费神斟酌。首先是缺人手。胡雪岩想来想去，觉得还是把老夏先挖过来，然后由老夏出面，又从其他几个钱庄挖来了几个有经验的跑街。

等到万事俱备，就又请了胡都统来为开业揭新。其他几个钱庄的老板早就听说胡雪岩有这奇境般的经历，也都改变了态度，表示开业之日，一定多多堆银，为他装点门面。

钱庄起名“阜康”。日后，这一小小钱庄一跃而成为江南第一大号，与山西的票号分庭抗礼，隔江对峙，形成了北票南庄的格局，并且主宰了江南金融市面。1883年，当“阜康”盛极而衰时，引起了中国近代史上不小的金融风波。这一切成就，正应了蒋营官的看法：胡雪岩非池中物，必得独挡一面，方能舒展飘逸，做出一番世人皆为之瞩目的成就。

北票南庄，渐入佳境

旗营的账房支使带来了一个坏消息：蒋营官不幸身亡。

太平军像是突然感受到了来自西边湘军的压力，就更加重视东面战场，誓死要打破南北大营的夹攻。官府也倾注了大批人马，拼命要保持住这个圈子。蒋营官所在的人马也被调去拦截太平军。在一片混战中，蒋营官身死异乡。

听到这个消息，胡雪岩悲痛了几天。死生虽有命，人生却无常。当初蒋营官把兄弟们舍命夺来的钱交给胡雪岩时，怕的就是这种日子突然来临。

王有龄署理粮台时，往来度支都交由胡雪岩代理，兼之胡雪岩在丝茶方面的生意往来，阜康账下也已经有了50余万两的现银可以支配。听到蒋营官身亡的坏消息，胡雪岩囑店里的伙计，把蒋营官和他手下兄弟的账目，连本带息结算清楚，务要备足现银。胡雪岩还为每人特地加了一份薄礼，以示谢意。

这样结算下来，数目惊人。连本带息，一共要备足16.5万两的现银。店里的挡手一下子感到吃紧，跑来向胡雪岩诉苦。胡雪岩也感到一下子这么一大笔款项支在那里，头寸调度上明显是个问题。回头再看一看自己的业绩，至今仍然局限在杭州一湖州之间。本来还以为业绩不错，没想到仍是这么薄弱。看来，这件事情过后，还需另有考虑，从长计议了。

不过眼下这笔款不能动。因为这款是蒋营官一手经营的，手下的兄弟和胡雪岩并



没有太多的交情。依着胡雪岩的估计，他们肯定很快要来取走这笔款子。

果不其然，等战事稍稍间歇，这支人马从战场上撤后休整时，蒋营官的部下派了几人，前来接洽取款。

胡雪岩给他们接风洗尘后，命伙计把折子取来，一一给他们核实。

这几人没料到短短几年，现银又溢出了将近一半。听了伙计的报账，个个都面面相觑。

他们避了胡雪岩商量了一番，回过头来，由一个较为年长的老兵出面和胡雪岩谈。

“胡老板，蒋营官我们是最为信靠得过的。不过我们没想到你能把我们的账目管理得这么有条理。我们也想过了，马上我们还要开赴战场。所以，我们还是有事相求于胡老板。”

胡雪岩道：“各位兄弟有什么想法，尽管给我胡某讲，我也是尽我能力，想办法办到。”

那位老兵道：“蒋营官和我们另外几位弟兄都死于战场，我们原来有过约定，生还者负责抚恤死者的家人。这次我们来取钱，主要就是为了死去的几位兄弟。不过胡老板你也明白，浙江到湖南，沿途战火不断，往回运送大批银两，也是很有风险。如果胡老板能帮我们想个万全之计……”

既有所托，胡雪岩倒为难了。脑子一闪间便想到了王有龄提到的京城票号和镖局。

原来，王有龄几次去京城，回来后就对胡雪岩讲到，京城里的老字号钱业，称做票号，均出自山西祁县、太谷和平遥。那票号在山西、京城和西安、武汉等地均设有分号，若客户有银两汇兑，只需拿票号所出的传票送往另一地分号，就可在该地就近取出现银。传票这种做法，不易更改，即使遭了劫，也可及时通知各地分号，拒绝兑现即可。

想到这一点，胡雪岩便有了主意：“各位仁兄，办法是有一个，而且保险。不过，需要稍费时日。”

胡雪岩如此这般给他们一说，几位湘勇都面露喜色。为首的老兵这时却又插话了：“胡老板，我们几位的想法是，只把几位战死身亡的弟兄们的钱汇兑回去，至于我们自己那一部分，我们想只把利息汇回去，本钱仍交由胡老板代管。”

胡雪岩稍稍一愣：“你们不怕我黑了你们的钱？”

几位湘勇乱纷纷地嚷嚷道：“胡老板，你要想黑我们的钱，早就可以黑了。蒋营官怎么信靠你，我们也就怎么信靠你。”

胡雪岩起身揖首道：“多谢几位老兄信任，我胡雪岩定不辱没了几位兄弟。”

事情就这样定了下来。也有好多担心汇兑仍有风险的，干脆连一个子儿也不先取，全部又存在了阜康，说是要等到把洋人打败了，再平平安安地往家扛。最后统算下来，居然还有12万的银子没有动窝。

而且有更好的事来了，有天晚上，那位出面说话的老湘勇风尘仆仆地带来了几位陌生人。除了老湘勇，每个人都扛着小麻袋。麻袋打开后，居然全都是白花花的银子。

“胡老板，我们这些银子，不是偷的，也不是抢的，都是兄弟们拼命从洋人手里夺过来的。有这位老兄作保。我们都愿意把这些银子存到你这里。”

这倒是胡雪岩没想到的。半夜醒来想想，无凭无据，连这些人是干什么的都不知道，