

商道



旷世不遇的商贾奇人
精妙绝伦的经商之道

徐平华◎编著

小伙计如何成为大富商

胡雪岩

金城出版社
GOLD WALL PRESS

胡雪岩商道

小伙计如何成为大富商

徐平华◎编著

金城出版社
GOLD WALL PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩商道/徐平华编著. —北京: 金城出版社,
2006.8

ISBN 7-80084-857-4

I. 胡… II. 徐… III. 胡雪岩-商业经营-谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 065028 号

金城出版社出版发行

(北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 100013)

<http://www.jccb.com.cn>

电话: 84254364 (发行部) 64228516 (总编室) 64210080 (编辑部)

利森达印务有限公司印刷

720 × 980 1/16 22 印张 290 千字

2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-80084-857-4/F·72

定价: 32.00 元

金无足赤，人无完人。只有不断学习，不断进取，才能跟上时代的步伐。只有不断学习，不断进取，才能跟上时代的步伐。只有不断学习，不断进取，才能跟上时代的步伐。

前言

前言

中国进入 WTO 之后，随着国门的进一步开放，更多的外国资本进入中国市场，这便对中国本土企业构成了巨大的冲击，造成了中国企业家尴尬的生存境界。面对各种强大对手和惨酷现实，我们不得不去思考：怎样才能突破目前的困局？如何面对竞争更加激烈的未来？

在改革开放之初，我们学习借鉴了许多西方的管理理论和经验，在中国企业成长的道路上起了不可估量的作用。到目前为止，市场上的管理书籍，依然是以西方引进版或介绍西方管理经验的为主。

虽然，西方的经营理论曾让我们受惠匪浅，然而，在直接参与国际化竞争的今天，仅仅依靠这些东西，就能够保证我们的生存和发展吗？

答案是否定的。TCL 集团董事长李东生先生曾说：“二十年前不看西方经营管理书，那便是无知；二十年后还只看西方管理书，那是无能。”

中国商人的出路究竟在何方？这是许多企业家和经济学者都在努力探索的问题。我国著名管理学家姜汝祥先生指出：中国企业到底需要什么样的管理理论？中国需要的不是最新的西方管理，甚至不是最好的西方企业管理经验，中国最需要的是符合规律符合国情，最重要的是适合自己实际情况的管理方法和理论。

这话不错。中国商人要想做强做大，就必须立足本国文化，从传统中吸取养分和经验，从而成为真正意义上的本土化的商人。只有本土化、才能够做大，只有做大做强起来才能跟国际接轨。

现在，正是该回望传统的时候，而也只有从传统之中研究，才能够探

商道

1

讨现代商人的出路。

值得庆幸的是我们中华民族是个传统商业文化非常深厚的国家，历史上富可敌国，称雄百年的八大商帮给我们遗留下来的经商智慧和谋略，精深博大，浩如烟海，学习他们的智慧和经验，正是现代中国商人应该马上去做的事情。

二

翻开中国历史，你会看到这样一种现象，在辽阔的神州大地上，各地相继崛起许多“以地域为中心，以血缘乡谊为纽带”的大规模商业群体——商帮。他们敢于冒险，敢于为天下先，凭着超人的开拓精神和杰出的经营能力，写下了一个又一个惊心动魄的财富神话，令世界和后人叹为观止，他们大多横跨几个朝代，数百年屹立不倒，他们一度呼风唤雨，左右行业经济和操控国家命脉，他们是名垂青史的创富典范。

在诸多的中国商帮中，以徽州商帮最为著名。

徽商，他们曾活跃于大江南北，黄河两岸，以至日本、朝鲜、东南亚各国都曾留下他们的经商足迹。徽商的商业资本之巨、从贾人数之众，活动区域之广、经营行业之多、活动能力之强，都是国内其他商帮所不能匹敌的。他们在中国商界称雄长达400多年之久，对中国明清两朝的经济和政治格局，都产生了极其重大的影响。在徽商中，有许多叱咤风云，富可敌国的财富英雄，如程十发、江春、胡雪岩、鲍漱芳等，而其中，以胡雪岩最为有名。

胡雪岩的聚财经历，经营模式和经营方法等，不仅是徽商的典型代表，而且也是中国传统商人的典范。胡雪岩从一个身无分文的小伙子一跃成为富商巨贾，其经商智慧就是中国传统商帮的智慧的结晶和体现。无怪乎，人们提出“经商必学胡雪岩”的感叹。其实，学习胡雪岩，也就是学习中国的传统商业文化和商业智慧。

胡雪岩：「有聲者，事竟成」凡成事
成敗由力，而識別是事之機，機
者，事之始也，而事之成，亦
由是而始也。

三

胡雪岩是清朝晚期中国最具传奇色彩的人物之一，是19世纪下半叶中国商界的风云人物。他的一生是极为奇特复杂的一生，开启了中国新式商人的先河。所以，鲁迅先生称他为“中国封建社会的最后一位商人。”他白手起家，由商而官，由官而商，叱咤商界，游刃官场，从而富甲天下，使“红顶商人”的美名流芳百世。

纵览胡雪岩的创业历程，他开钱庄、设药厂、贩生丝、搞军火等，生意遍地开花，成为清末中国的首富，同时又获二品顶戴，纵横于政商两界，他高超的经商与处世智慧，闪光夺目，异彩纷呈。即使在100多年后的今天，仍能对我们有很大的借鉴意义与启迪，概括地说，胡雪岩的经商谋略与处世智慧集中体现在以下几个方面：

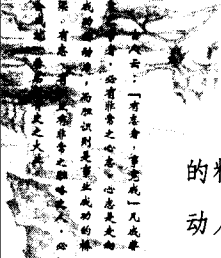
——砥身励志，志存高远。胡雪岩虽初为一个钱庄的小伙计，但他一心要成为大人物，始终有着“要拥有一片属于自己的天地”的雄心，因此，他立非常之志，行非常之事，找到了自己通往事业成功的立足点。

——圆融处世，广结善缘。广结善缘，多交朋友是经商不可或缺的要素。他圆融处世，慷慨豪爽，力交商界巨子，义结江湖朋友，使生意场上的经营运作，达到了左右逢源的境地。

——善于挖掘，寻找机遇。机遇对一个人的成功，往往有着极大的作用。胡雪岩非常注重把握这点。从开办典当行和投资地产业可见他善于捕捉机遇的睿智眼光和非凡能力。

——借势而取，乘势而行。胡雪岩善于利用“势”的威力。从他“借官行势”、“不如乘势”的商务运作中，人们可以看到他对势的驾驭能力，可谓运用之妙，存乎一心。

——慧眼识才，因人致用。御人是胡雪岩杰出智慧的一个重要方面。他能够做到因人致用，人尽其才，取人所长，容人所短，并有着以情御人



胡雪岩商道

小伙计如何成为大富商

4

的精明之举和擒纵有方的用人之术，同时，还建立“功劳薄”，以激励和调动人的积极性，正是如此，在他的麾下，聚集了众多的精英之才。

胡雪岩的人生，智慧之光处处可见，可以说是他的“智慧”改变了他的生存环境，他从容地流转于红顶子、黄马褂、生意场之间，创造出了令人仰视的巨大商业奇迹。但晚年则因洋商排挤，朝廷权贵打杀，终成钦定罪犯，遭抄家籍产，郁郁而终。其结果的确又令人为之感叹。

四

胡雪岩作为一个在近代史特别在近代商业史上颇有影响的风云人物，作为徽商，乃至中国商帮的杰出代表，我们应该用理性的目光去解读他。从全书来看，我们着重从多方面来解构胡雪岩的人生智慧，破译他成就一生的奥秘，并力图在传统商帮的背景下，归纳、总结、展现出对我们现时代有用的商业经营智慧。我们衷心希望通过对胡雪岩商业智慧的解读和探讨，能够给当代的中国商人提供有益启迪。

胡雪岩有句话说得好：“一个念头能改变局面。”我们不敢奢望本书能有此奇妙的神效，但我们却坚信：本书的每一个经过归纳的智慧都能够给读者以思想上的收获。

作者

2006年5月8日

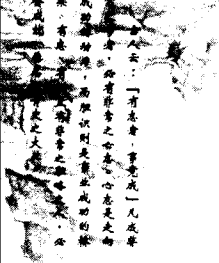
余英时：『有海者，事竟成』凡此非
成功之动力，而胆识则是事业成功的桥梁
李之章：『有海者，事竟成』凡此非
王人云：『有海者，事竟成』凡此非

目 录

第一章 心志与胆识

心志是走向成功的动力，而胆识则是事业成功的桥梁。纵观胡雪岩的财富人生，其耀眼的篇章中，无不显现出他超人非凡和令人叹服的心志与胆识。

1. 年少志远，做惊世之举 (3)
2. 开辟一片属于自己的天地 (6)
3. “借鸡生蛋”，开阜康钱庄 (8)
4. 勇敢地决断：知其不可赌而赌之 (11)
5. 钱庄里打算盘精到家 (13)
6. 打开前景更广阔的天地 (16)
7. 做有学识的经商人 (19)
8. 随机应变而不墨守成规 (22)
9. 开辟驰骋十里洋场的先河 (25)
10. 巧借洋款，施计以成 (27)



第二章 冒险与心计

胡雪岩商道

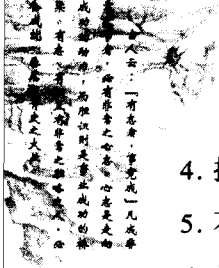
大凡事业有成的人，是敢于冒险之人，同时还必是精明的拥有心计之人。冒险是其敢抓机遇的本质行动；心计是一个人敏锐机智的深沉反应。从胡雪岩成功的经营之道来看，随处可见其敢于冒险的气概与精于算计的心机。

1. 风险中蕴藏着滚滚财源 (33)
2. 敢做别人不敢想、不敢做之事 (36)
3. 胜败在于“敢”与“不敢”之间 (39)
4. 索性冒险闯一闯 (43)
5. 刀头上的血也要去舔 (46)
6. 扩张势力，击败对手 (49)
7. 虎胆豪气，敢斗洋商 (54)
8. 巧施计谋，反败为胜 (61)
9. 寻求机缘，巧度危机 (67)

第三章 借势与借威

商事活动不可避免地要受官场等各种经营环境的影响。在封建社会中，商人的地位尚排在士、农、工之下，其荣盛更是系于各种势力的支持。

胡雪岩深谙商业经营之道，他说：“做生意不能没有靠山。”为此他没有像传统商人那样规避官场，而是变被动为主动，巧寻



4. 抓住酒桌上的商业信息 (118)
5. 不放过自己遇到的任何一个赚钱的机会 (121)
6. 从不让财源从自己身边擦肩而过 (124)
7. 利用事物发展的规律创造机遇 (127)
8. 机变权变，善打“擦边球” (129)

第五章 乘势与造势

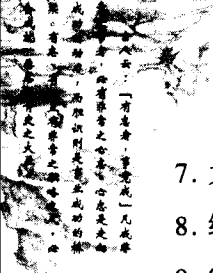
商家与兵家一样，只有做到借势而取、乘势而行，并且在一定条件下能化无势为有势，即善于造势，才能在经营中坐享其成，大获其利。

胡雪岩可以说是一个善于乘势和造势的高手。他说：“我经商之所以比较顺利，是因为我能把机遇和时局结合起来。”

1. 与其待时，不如乘势 (133)
2. 借势行势，如履坦途 (135)
3. 运筹谋略，弘商场势力 (138)
4. 结草莽英雄，树江湖势力 (141)
5. 依时而行，顺应大局 (143)
6. 善于盘算整个复杂的局势 (148)

第六章 识人与用才

胡雪岩虽然是一个封建时代的商人，但他对识人和用人之道



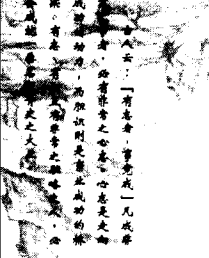
7. 为人不可存害人之心 (211)
8. 维持信用，过河绝不拆桥 (214)
9. 宁可破产，不愿失去信用 (219)

第八章 “面子”与“里子”

在中国的传统社会里，人人都需要讲究面子，那些成功的人物尤其是如此。然而，作为商人，胡雪岩所追求的亦有“里子”，即物质利益。

胡雪岩在商场的经营中，抓住“面子”与“里子”的关系要诀。通过对“面子”的精心打造，不仅积累了万贯家财，而且还赢得了美名流传，可谓取得了丰硕的“里子”的回报。

1. 打造一块闪亮的金字招牌 (225)
2. 做好门面的三大绝招 (228)
3. 先做名气后赚钱 (233)
4. 哄抬市面，迅速打出名气 (236)
5. 创办义渡，传扬行善美名 (238)
6. 乐善好施，寸草报春晖 (241)
7. 行侠仗义，为杨乃武与小白菜昭雪 (244)
8. 说一句算一句，牙齿当黄金 (248)
9. 名声扬起，实利不断落怀中 (251)
10. 平步青云，“红顶商人”天下扬名 (254)



第十一章 情场与财运

胡雪岩商道

女人，作为男人的姐妹和另一半，在特定的社会条件下，往往与男人的财运紧密地联系在一起的。特别是在封建社会中，往往成为男人谋富的手段。

胡雪岩善于利用女人获得财富，他能使情与商得以完美的结合加以利用。

1. 枕边春色，情商交融 (301)
2. 为取而“舍”，割爱赠妾 (307)
3. 洞房奇闻，胡老板割爱买人心 (310)
4. 亲女作嫁，巧攀高枝 (317)
5. 用“两头大”，立顶梁柱 (323)
6. 娶女杰，助商海纵横 (328)
7. 纳十二金钗，收住春心 (334)

第一章

心志与胆识



古人云：“有志者，事竟成。”凡成非常之事者，必有非常之心志。心志是走向成功的动力，而胆识则是事业成功的桥梁。有志、有识且有非常之胆略之人，必会成就一番名留青史之大业。在追求成功的求索征程中，为什么有人能够名贯寰宇，得以实现雄心抱负，另外而有人庸庸碌碌地走过一生？其关键即在于是否有远大的心志与非凡的胆识。成功不是少数人的专利，然而成功者之所以获得成功，就在于他激活了潜藏于心灵之中的智慧种子，那就是心志与胆识之光在不停地闪烁。

纵观胡雪岩的财富人生，其耀眼的篇章中，无不显现出他超人非凡和令人叹服的心志与胆识。他年少志远、素怀鸿鹄之愿，在默默无闻、羽毛未长之时，就敢于倾力资助被众人视为落魄穷酸的王有龄，此番惊世之举，可见其深藏的心志和过人的胆力。他在身无分文的情况下，却敢开钱庄，谋求拥有一片属于自己的天地，可见其志入云霄的豪气。继而又在商场的搏击中，胡雪岩深谋远虑，敢于冒着风险抓住商海机遇，他不拘成法，通过“借鸡生蛋”的融资方式和“以钱生钱”的经营手法，开创了一条致富的捷径。同时，他智高不凡，施计借洋款；巧于攻心，智斗潘家祥，表现出了常人所不具有的非凡心志与胆识。

胡雪岩由一个受人白眼的小学徒，到富甲天下、令人仰视的“红顶商人”，他开辟了事业的辉煌，展示了人生的丰采。这对于当今的商家经营者来说，仍有着较大的激励作用和积极的影响。胡雪岩的成功充分地表明：远大的心志与过人的胆识，是事业走向成功的根本。