

胡雪岩

Hu Xueyan and Chenghu Shi Yuelin's Business Intelligence



的

处事

与经商智谋

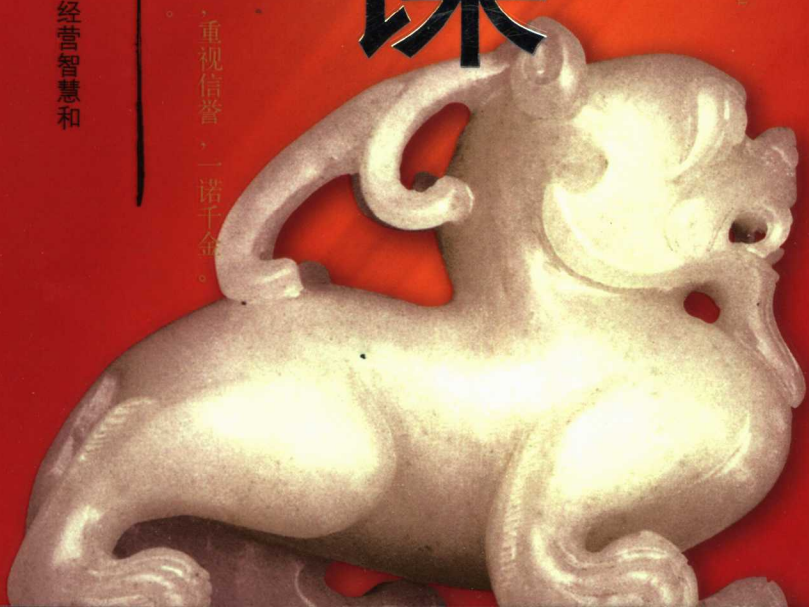
胡雪岩的几条过人长处：

一是有眼光，能够识人，因人成事。二是为人诚信，重视信誉，一诺千金。
三是有政治头脑，深谙官场之道，恪守官场的潜规则。

作为中国封建社会最富传奇的，拥有最伟大经营智慧的「红顶商人」，他叱咤商场的经营智慧和圆融人生的处世哲学是现代商人智慧的源泉。

司马云飞◎编著

中国物资出版社



胡雪岩的处事 与经商智谋

司马云飞 编著



中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩的处事与经商智谋 / 司马云飞编著. — 北京:
中国物资出版社, 2005. 5
ISBN 7-5047-2354-1

I. 胡… II. 司… III. ①胡雪岩 - 人生哲学②胡
雪岩 - 商业经营 - 智谋 IV. ①K825. 3②F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 038839 号

责任编辑 钱衣齐
责任印制 衣薇
责任校对 齐岩

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

北京市鸿鹤印刷厂印刷

开本: 787×1092 mm 1/16 印张: 29.625 字数: 410 千字

2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

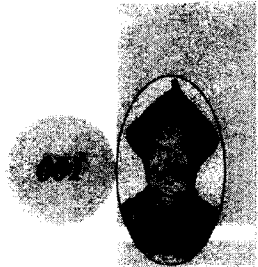
书号: ISBN 7-5047-2354-1/F·0927

印数: 0001 — 10000 册

定价: 43.00 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)

胡雪岩



前言

“做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。”一句流传清朝民间百年的经典谚语，道出了一个深谙中国智慧权谋的传奇商人在国人心目中不可撼动的地位。

在封建皇权时代，为了一个红顶子，读书人要皓首穷经多少年，即使侥幸中了进士，还要熬资格，小心翼翼不出纰漏地熬到须发皆白，顶子才可能红。这还只是贵，至于富，还要能放出去做实缺、肥缺的地方官，还要敢于贪污受贿。而胡雪岩没读过多少书，却能既富且贵，名满天下，还得到慈禧太后钦赐匾额、黄马褂，其人是天才，其际遇是异数。

说到底，源于胡雪岩的几条过人长处：

一是有眼光，能够识人，因人成事。先是结交王有龄起家，后来又在左宗棠这棵大树下乘凉，结交漕帮成了小爷叔，得到了漕运的便利，而开钱庄、当铺、药店、丝坊，做军火生意，联合商界与洋人抗衡，无一不是因人成事。令人敬佩的是，胡雪岩那么大的家当基本上是靠朋友做的，自家

胡雪岩

胡雪岩的处事与经商智慧

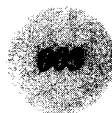
子女并没有介入，在清朝那样的时代居然没有办成一个家族企业，可见胡雪岩的心胸之大。心胸有多大，世界就有多大。

二是为人诚信，重视信誉，一诺千金。胡雪岩是个胳膊折了吞袖筒的人，他常说，信誉就是钱。实际上，信誉比钱还要值钱得多。钱庄不消说，就是偶然下海玩出来的胡庆余堂，也是与同仁堂南北辉映的百年老店，用料之精，用工之细，享誉海内。我们现在知道的“修合虽无人见，存心自有天知”，就是胡庆余堂的经营宗旨。

三是有政治头脑，深谙官场之道，恪守官场的潜规则。胡雪岩每次见官，袖管里必揣上数额或大或小的银票，逢人便投人所好，善拉交情，好交朋友。为摆平巡抚黄宗汉，不惜将自己的小妾忍痛割爱。如此心机，偌大投入，自然是左右逢源，抬头见喜，既平步青云，又日进斗金。

这才是胡雪岩最根本的成功之道，他遵守潜规则，不断寻找官商利益的契合点，不断实现花花轿子人抬人、你好我好大家好的双赢或者多赢的目的。对胡雪岩本人而言，也无可厚非，本来在商言商，赚钱是目的，打

胡雪岩



胡雪岩的处事与经商智谋

不通的路要想办法打通,摆不平的人要千方百计摆平。当时的中国商人就是在这样的夹缝里生存的。

然而,很多人将胡雪岩奉为圭臬,作为一种社会现象来说,却是不正常的。因为胡雪岩的飞黄腾达是熟谙、遵守、利用潜规则的结果,是对市场经济规则的践踏,也是与同行的不公平竞争,这种潜规则充分说明当时市场经济体制的匮乏。胡雪岩一人的高效率是整个社会效率低下换来的。很多人喜欢读描写胡雪岩的书,可能对潜规则的接受也变得习以为常,甚至根深蒂固,实在不是健康现象。

容器什么形状,倒进去的水就是什么形状。官场潜规则的可怕之处就在于,它把从商者规范成这样一个形态:只要遵守潜规则,就可以在市场游戏规则之外,依赖许许多多的邪门歪道发财。从而,对经济规律的尊重,对市场规则的遵守,从商的敬业、敬畏、诚信、勤奋、谨慎,都可以置之不理。

胡雪岩以他卓越的圆通能力在夹缝里生存发展,在官场漕帮黑白两道的夹缝里,在民族经济与西方经济的夹缝里,在左宗棠与李鸿章的夹缝里,踢打出了一个世

胡雪岩

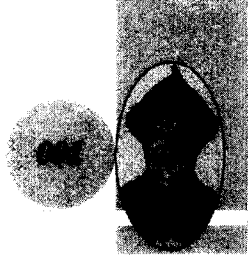
胡雪岩的处事与经商智慧

界，一方天地。但遗憾的是，这个夹缝最终毁了他，左宗棠的死使他成了官场倾轧的牺牲品。从白手起家到富甲天下，再回到一文不名，走完了他人生轨迹的圆圈。

胡雪岩曾经说过，本来我什么都不是，现在有钱了，吃过，见过，玩过，乐过，最多赤条条来，再赤条条去。信口之言，竟成谶语。

的确作为名动天下的商界大亨，虽然是胡雪岩生活在中国封建社会，但是胡雪岩作为一位商业奇才，他叱咤商场的经营智慧和圆融人生的处世哲学是值得现代人借鉴品味的。

胡雪岩



目 录

第一章 胸怀宏大, 志存高远 1

- NO.1 做生意, 把握时事大局是头等大事 2
- NO.2 沉住气, 才能成大器 8
- NO.3 大自信, 方能有大作为 11
- NO.4 敢做别人之不敢做 13
- NO.5 开创属于自己的天地 15
- NO.6 胸怀宏大, 放眼天下 18
- NO.7 做大生意的气魄 21
- NO.8 力行善举, 扩大市场 24
- NO.9 软硬并用, 一箭三雕 29
- NO.10 把握冷静与激动的分寸 37
- NO.11 了解背景, 避免倾轧 41

第二章 与其待时, 不如乘势 52

- NO.12 把握全局, 顺势取势 53
- NO.13 与其待时, 不如乘势 59
- NO.14 把机会变成实实在在的银子 62

目 录

- NO.15 要意识到做生意必与时局有关 68
- NO.16 调整步态,顺应大局 75
- NO.17 要善于盘算整个复杂的局势 79
- NO.18 不可强求,但可巧遇 82
- NO.19 抓住时机,显露身手 92
- NO.20 “借势”的三大招术 96

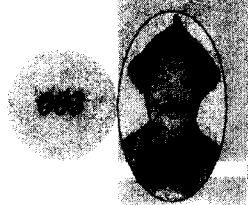
第三章 风险投资,刀头舔血 103

- NO.21 风险投资,刀头舔血 104
- NO.22 面对风险勇者胜 118
- NO.23 自信方能自强 118
- NO.24 敢于担当大风险 117
- NO.25 活络经商,借鸡下蛋 120
- NO.26 将计就计,化解危局 129
- NO.27 扭转局势,参政经商 135

第四章 网络人才,为己所用 145

- NO.28 不拘一格,不看一面 146

胡雪岩



胡雪岩的处事与经商智谋

- NO.29 管理必须以人为本 150
- NO.30 精心扶植,栽培良才 158
- NO.31 网络人才,为己所用 155
- NO.32 胸怀越广大,就越能留住人才 159
- NO.33 因人而异,量材施用 162
- NO.34 用其所长,抑其所短 168
- NO.35 知人善任,可以成大业 175
- NO.36 重金网得天下才 179
- NO.37 站到对方的立场上想问题 188
- NO.38 要有个肯用人的好名声 186
- NO.39 大才要大用,小才要小用 189
- NO.40 巧收有能耐者 192
- NO.41 “不遭人妒是庸才” 198

第五章 经商之道,信誉第一 203

- NO.42 “戒欺”——做大商人的基本要求 204
- NO.43 不恋钱财,信用为本 207
- NO.44 危难之中,笃诚守信 210



胡雪岩

目 录

胡
雪
岩
的
处
事
与
经
商
智
谋

- NO.45 重信守义,拢人有方 214
NO.46 做人无非是讲个信义 217
NO.47 说一句算一句,才能把生意做活 220

第六章 见识卓远,乱世称雄 227

- NO.48 广交朋友,成就大业 228
NO.49 见识超绝,涉足地产 230
NO.50 慷慨解囊,赢得投桃报李 233
NO.51 垄断丝业,过招洋人 236
NO.52 宁可亏银子,也要赚感情 240
NO.53 雪里送炭,可以暖人心 244
NO.54 眼观大局,灵活变通 249
NO.55 要有着眼于全局的判断能力 253
NO.56 抓住商机,敢做敢干 256
NO.57 要掌握亲疏之间的分寸 262
NO.58 “无心插柳”与“有心栽花” 265
NO.59 “金钱开路,美女压轴” 270



第七章 因势利导，用情笼人 279

- NO.60 送情重于送礼，交人贵于交心 280
- NO.61 以情动人，收服其心 284
- NO.62 因势利导，用情笼人 290
- NO.63 行走江湖，重情重义 297
- NO.64 情感投资，不求回报 302

第八章 商政之道，祸福相依 308

- NO.65 帮助官员，利用官势 309
- NO.66 察言观色，投其所好 315
- NO.67 旧树既倒，再攀新贵 319
- NO.68 捐官候补，红顶商人 328
- NO.69 挪用公款，开办钱庄 334
- NO.70 盘根错节，编织关系 337
- NO.71 相互帮衬，“人抬人”才能把生意做大 341
- NO.72 见机行事，用心良苦 344
- NO.73 互相利用，尽心尽力 347

胡雪岩

胡雪岩的处世与经商智慧

目录

- NO.74 势利,势利,有势就有利 357
- NO.75 做到说一句算一句 358
- NO.76 官场摆平了,自然好与洋人斗法 361
- NO.77 官场摆平了,自然好与洋人斗法 368
- 第九章 取舍有度,和气生财 375**
- NO.78 不为赚钱而结怨,不抢别人的好处 376
- NO.79 取舍有度,有所为有所不为 380
- NO.80 人我双赢,经商不能斗气 385
- NO.81 为他人着想,赢得人和 388
- NO.82 要有一个通达的眼光,一副容人的胸怀 391
- NO.83 不抢同行的饭碗 394
- NO.84 万俗皆走一个“圆”字 398
- NO.85 外圆内方,既可伸也可屈 405
- NO.86 最要紧的是发现问题的眼光 410
- NO.87 学会当众拥抱敌人 414
- NO.88 未雨绸缪,要为自己预留退路 419
- NO.89 有钱大家赚 422

胡雪岩

007



NO.90 少想自己,多想别人 429

第十章 大场面,成就大事业 437

NO.91 打造一块震惊天下的金字招牌 438

NO.92 做生意一定要市面平静 441

NO.93 扩大生意以地盘为首 446

NO.94 先赚名气后赚钱 453

胡雪岩的处事与经商智谋

胡雪岩

001



第一章

胸怀宏大，志存高远

胡雪岩在浙江杭州，以经营钱庄起家，后来涉足各行各业，成为晚清时期最著名的商人之一。他胸怀宏大，志存高远，不仅在商业上取得了巨大的成功，还在政治和社会事务中发挥了重要的作用。他的成功秘诀在于他的远见卓识和灵活的应变能力。他善于把握时代的脉搏，敢于冒险，勇于创新。他的成功也离不开他的合作伙伴和员工的辛勤努力。他的故事激励着后人不断奋斗，追求卓越。

胡雪岩在浙江杭州，以经营钱庄起家，后来涉足各行各业，成为晚清时期最著名的商人之一。他胸怀宏大，志存高远，不仅在商业上取得了巨大的成功，还在政治和社会事务中发挥了重要的作用。他的成功秘诀在于他的远见卓识和灵活的应变能力。他善于把握时代的脉搏，敢于冒险，勇于创新。他的成功也离不开他的合作伙伴和员工的辛勤努力。他的故事激励着后人不断奋斗，追求卓越。



胡雪岩

胡
雪
岩
的
处
事
与
经
商
智
谋

NO.1

做生意， 把握时事大局是头等大事

“五谷生在肥沃的土地上，不生在石头田里。”这句话的意思是说，人没有碰到机会的时候，就好比在石头上求谷，哪里会得到？等到运气来了，就好像在自家的园子里摘果实，随取随得。胡雪岩所处的时代就是他经商大成的“运气”，因为这种时代为其大行官商之道奠定了坚实的社会基础。胡雪岩生于道光三年（公元 1823 年），卒于光绪十一年（公元 1885 年），历经清代道光、咸丰、同治和光绪四朝，适逢一个新旧交替、纷纭复杂的大变革时代。

首先，内忧外患交相煎迫，国库极度溃乏，时势需要商人扶危纾难。

近代以前，华夏民族虽与周边少数民族几经逐鹿，但整个国家的生存、发展并没有受到根本的威胁，相反，在与周边的冲突中不断维护和扩大了大一统的局面。这使封建统治者滋长了文化优越感、固步



自封。近代前的二三百年来，明清专制政权实行闭关锁海和抑商政策，使中国错过了从传统社会向资本主义社会过渡的有利时机。到了18世纪末、19世纪初，进入“悲风骤至，日之将夕”的封建社会末期，与经过资产阶级革命和工业革命而国力大增的欧美资本主义国家相比，整整落伍了一个时代。

胡雪岩十八岁那年，即道光二十年（公元1840年），鸦片战争爆发。大不列颠军队挟坚船利炮打败了中国装备落后的八旗和绿营，于道光二十二年七月二十四日（公元1842年8月29日）逼迫清政府签订中国近代第一个不平等条约中英《南京条约》。第二年，又订立中英《五口通商章程》和《五口通商附粘善后条款》（又称《虎门条约》）。通过这些条约、章程和条款，英国侵略者强占香港；勒索二千一百万元赔款（不包括六百万广州“赎城费”）；逼迫中国开放广州、福州、厦门、宁波、上海五口为商埠；规定“值百抽五”的低税率；还攫取了领事裁判权（又称治外法权，即外国人在华犯罪由本国处理，不受中国法律制裁）和片面最惠国待遇。继英国之后，美、法两国分别胁迫清政府签订中美《望厦条约》和中法《黄埔条约》，扩大领事裁判权的范围，并获得在通商口岸自由传教的特权。“墙倒众人推”，中国遭遇国难时，西方其他一些国家，如葡萄牙、比利时、瑞典、挪威、荷兰、西班牙、普鲁士、丹麦等，也乘虚而入，与英、法、美“共同分享”侵略特权。

此后的十年间，本来就深受封建统治之苦的中国百姓又加上了帝国主义压榨这一沉重的负担，生活境况更加恶化，纷纷铤而走险。仅《清实录》道光、咸丰两朝所载，公元1842至1852年，全国大大小小的武装起义就有92起。1851年1月11日，广东花县人洪秀全，在广西桂平县发动中国历史上最大的一次农民起义——太平天国革命运动。在不到三年的时间内，太平军势如破竹，先在永安建国，继而迅速挺进两湖，建都南京，接着又溯江西征，挥师北伐，在相当长时间内，占有大片