

成功学必读丛书



胡雪岩 经商之道

懿凡 编著

- 天为先天之智，经商之本；地为后天修为，靠诚信立身。
- 道参深悟透经商之道，积淀一整套经商绝学，用之于商场，攻无不克，战无不胜。

 西苑出版社

成功学必读丛书



胡雪岩经商之道

懿凡 编著

- 天为先天之智，经商之本；地为后天修为，靠诚信立身。
- 道参深悟透经商之道，积淀一整套经商绝学，用之于商场，攻无不克，战无不胜。

 西苑出版社

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩经商之道/懿凡编著. —北京:西苑出版社,2009. 11

ISBN 978 - 7 - 80210 - 609 - 3

I. 胡… II. 懿… III. 胡雪岩(1823 ~ 1885) - 商业经营 - 谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 189572 号

胡雪岩经商之道

编 著 懿凡

出版发行 **西苑出版社**

通讯地址 北京市海淀区阜石路 15 号 邮政编码: 100143

电 话: 010 - 88624971 传 真: 010 - 88637120

网 址 www.xycbs.com E - mail: xycbs8@126.com

印 刷 北京中印联印务有限公司

经 销 全国新华书店

开 本 787mm × 1092mm 1/16

字 数 200 千字

印 张 19

版 次 2010 年 1 月第 1 版

印 次 2010 年 1 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978 - 7 - 80210 - 609 - 3

定 价 32.00 元

(凡西苑版图书如有缺漏页、残破等质量问题,本社邮购部负责调换)

版权所有 翻印必究

前言

胡雪岩是中国晚清时期的一位传奇人物，民间有句话叫“做官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。”胡雪岩传奇般的赚钱神话使得无数人人为之痴迷，成为大多数商人的终极梦想，胡雪岩被称之为中国的“商圣”。

胡雪岩的经商谋略与智慧集中体现在以下几个方面：

德，是胡雪岩最看重的一点，“德高容乃大，无私天地宽”。他极力主张经商要讲德和修养。他曾经说过，商业竞争，刚开始是货品比人家好，价格比人家合理，场地比人家堂皇，但最后成败还是决定在经营者本身的修养上。

信，源于诚，故谓诚信。古今中外，成功的商人、企业家，都把信誉视为企业的生命，都把诚信作为企业最基本的经营理念。胡雪岩对此坚信不移，深知“诚信至利，欺诈招害”的道理。他在创办胡庆余堂之初，亲自立下“戒欺”匾，上刻“药业关系性命，尤为万不可欺……”悬挂正堂，教育员工务必在药品质量上讲诚意，在服务中取信于民。

善，胡雪岩爱国、爱人、爱本业，他积极行善，勿以善小而不为。杭州城百姓感激他，称胡雪岩为“胡大先生”、“胡大善人”。在商言商，他花钱所做的一切，除了积德行善之外，也是在给自己做最实际广告，用实际行动来让大家口耳相传，获得良好口碑比广告更加有效。由于胡雪岩努力行善，为百姓做好事，清同治皇帝赐他“勉善成荣”之匾。匾的中间上方有“同治御笔之宝”朱玺一方，匾的四周刻有龙的图案，整个匾额金底黑字，光彩夺目。

勇，胡雪岩在经商过程中，能掌控商势，具有商人的胆识、魄力和勇气。有勇无谋是莽勇，难成事；有勇有谋谓之智勇，可成大事。“机灵、勇敢、好心肠”是对他一生最好的印证。

人，胡雪岩经商的关键秘诀，就在于他信人，用人。他曾说，做事，先做人；做人不易，做好人更不易；做事要出于心，做人要出于情。人们称赞胡雪岩，站着是一个英雄，倒下去也是一条好汉。人字的内涵还包括以人为本，用人先要关心人；知人善任，人尽其才；用人不疑，疑人不用等。胡雪岩年少丧父，家境贫寒，从小就在钱庄当学徒，他自幼就懂得：

做事，要靠朋友，帮助别人就是帮助自己。后来无论在商界官场，他一直讲，千万不要因钱而得罪朋友，那是最不值得的，钱丢了可以再赚，朋友丢了却永远没法恢复。可见，他虽然是个商人，却并没有把钱看作是最重要的东西。

本书将胡雪岩的商业手法全面概括总结为十大经商智慧，许多智慧至今仍适用于现代商场竞争中，相信读后定会使您受益匪浅。

编者

2009年10月

目 录

第一章 商道即人道	(1)
经商定要先做人	(1)
帮人亦是帮己	(3)
以道为先,凡事多为人着想	(5)
君子爱财赚之有道	(7)
打造金字招牌	(9)
商人应以商誉为本	(12)
打好场面,坐稳生意	(14)
“务真”、“务精”的为商之德	(17)
借东风世事洞明	(23)
“移东补西”毫不穿帮	(25)
“八坛七盖”玩“戏法”	(28)
人信即商信	(30)
做人一定要言而有信	(31)
言必行,行必果	(34)
危难之中,笃诚守信	(36)
第二章 胡雪岩经商处世策略	(38)
揣摩对方的心意	(38)
把握好人与人之间交往的分寸	(40)
胡雪岩赞美人的技巧	(41)
做事要学会“圆”	(43)
掌握圆世哲学	(45)
处世就讲一个“义”字	(46)
多个朋友多条路	(48)
圆而通——处世的妙招	(49)
人际交往要保存别人的脸面	(50)
做事要有个轻重缓急	(52)
适可而止是智人之举	(55)



人敬我一尺,我敬人一丈	(58)
不赚结怨之钱	(60)
乐善好施,名气远扬	(62)
第三章 胡雪岩经商励志策略	(66)
立志做第一流的人	(66)
要做自己的主人	(67)
要一本正经地去做事	(68)
要有极强的“忍”功	(69)
年少志远,做惊世之举	(71)
“借鸡生蛋”,开阜康钱庄	(73)
勇敢地决断:知其不可赌而赌之	(75)
钱庄里打算盘精到家	(76)
打开前景更广阔的天地	(78)
做有学识的经商人	(80)
随机应变而不墨守成规	(81)
开辟驰骋十里洋场的先河	(83)
巧借洋款,施计以成	(84)
要有干一番大事业的气魄	(87)
义利不可分	(90)
第四章 胡雪岩经商机遇策略	(94)
稍纵即逝的机遇	(94)
要善于变通	(95)
要能从变化中寻找机缘	(97)
与其待时,不如乘势	(99)
要善于创造机遇	(100)
坦然面对风险	(101)
抢机会必须会观察	(103)
顺应时势同洋人合作	(105)
抓机遇就得顺应其发展规律	(108)
不让财源与自己擦肩而过	(111)
只要发现财源就立刻出击	(113)
处处充满商机	(115)
第五章 胡雪岩经商人才策略	(118)
越是本事大的人,越要人照应	(118)



察人于无形	(119)
看人的角度要灵活多样	(120)
看人要往好处看	(122)
遭人嫉妒的多是能干之人	(123)
该出大钱时要敢出大钱	(125)
让别人知道你诚心需要帮助	(127)
奖惩福利要有制度	(129)
用情来感动每一位伙计	(131)
要善于“烧冷灶”	(132)
用人所长,容人所短	(133)
大材大用,小材小用	(134)
放手使用,用人不疑	(136)
犯点错没什么	(137)
请将不如激将	(138)
要让别人死心塌地帮你出力	(142)
要有肯用人的好名声	(144)
要用靠得住的人	(145)
第六章 胡雪岩经商官场策略	(147)
攀附官僚,赢得靠山	(147)
投其所好,获己所欲	(150)
刀下求生,反败为胜	(151)
借势经营,结交商界巨子	(154)
结交洋商,倾心于“买办”	(156)
施之以礼,义结江湖朋友	(158)
圆融处世,多个朋友多条路	(162)
有势则成,无势则衰	(165)
第七章 胡雪岩经商的资本策略	(167)
玩一回“借鸡生蛋”	(167)
弄一弄“移花接木”	(168)
铜钱眼里翻跟斗	(169)
八坛七盖不穿帮	(170)
有了钱就要用出去	(171)
不要把鸡蛋放在一个篮子里	(172)
无本生利的秘密	(173)



借鸡下蛋,以钱生钱	(175)
擅于融资,借钱生钱	(178)
金融战略,深谋远虑	(180)
扩大投资规模	(182)
胡雪岩与近代金融	(184)
借资生财	(186)
借势成势	(188)
第八章 胡雪岩经商眼光策略	(190)
要有敏锐的商业眼光	(190)
眼光要看得准	(191)
视野要开阔	(192)
把握时局是头等大事	(194)
为人真是不可不读书	(195)
见识卓远,立足商界	(196)
要想取之,必先予之	(198)
先赚名气后赚钱	(200)
第九章 胡雪岩经商营销策略	(204)
做好门面的三大绝招	(204)
先做名气后赚钱	(207)
哄抬市面,迅速打出名气	(208)
创办义渡,传扬行善美名	(210)
乐善好施,寸草报春晖	(211)
行侠仗义,为杨乃武与小白菜昭雪	(214)
说一句算一句,牙齿当黄金	(216)
名声扬起,实利不断落怀中	(218)
平步青云,“红顶商人”天下扬名	(220)
门面设置要宜址、精修、巧陈	(222)
做善事可以扬好名声	(225)
广告出奇才能制胜	(227)
要善于利用名人效应	(228)
物之真精,系业之存亡	(230)
优质服务才能赢得顾客	(231)



第十章 胡雪岩经商美人策略	(233)
枕边春色,情商交融	(233)
为取而“舍”,割爱赠妾	(237)
洞房奇闻,胡老板割爱买人心	(239)
亲女作嫁,巧攀高枝	(244)
用“两头大”,立顶梁柱	(248)
娶女杰,助商海纵横	(251)
纳十二金钗,收住春心	(256)
第十一章 胡雪岩经商创新策略	(260)
借得东风好行船	(260)
借势经营好赚钱	(261)
要善于抢占地盘	(263)
放长线钓大鱼	(267)
要学会两面占便宜	(269)
联合“虾米”吃大鱼	(272)
货真价实——竞争取胜的关键	(274)
做生意一定要遵守规矩	(276)
做生意没有固定的套路	(277)
要细心维护市面平静	(278)
三思而后行	(280)
做生意要反应敏捷	(281)
要敢于在刀刃上舔血	(282)
别因跑得太快而不顾退路	(283)
胆大成事,胆小误事	(284)
不要被钱物所役	(286)
借助他人抬高自己的身价	(287)
让人看不见头上顶的石臼	(288)
商者诡道,兵不厌诈	(289)
做事不要“驼子跌跟斗”	(291)
无为而治胜有为	(292)

第一章 商道即人道

经商定要先做人

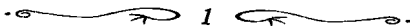
作为一个成功的商人，胡雪岩自然深谙生财之道。不过胡雪岩眼中的“道”应该是取财于不违背良心、不损害道义的正道。在他经商过程中都体现他做人的原则，即经商定要先做人。

胡雪岩，这位晚清富甲天下的“红顶商人”，一生离奇曲折，游刃于官与商之间，追逐于时与势之中，品够了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。

最初，胡雪岩只是钱庄的一个学徒。由于家道败落，母亲在无奈之下才将他送到一家名为信和的钱庄当小伙计，从扫地倒便壶开始做起。由于他勤快聪明，熬到满师，便成了信和的一名伙计，专理跑街收账。当时不过20岁的胡雪岩实在是有些胆大妄为，竟然自作主张，挪用钱庄银子资助潦倒落魄的王有龄进京捐官，不仅自己在信和的饭碗丢掉了，且因此一举，还使自己在同行中“坏”了名声，再没有钱庄敢雇用他，终至落魄到靠打零工糊口的地步。

好在天无绝人之路，王有龄得胡雪岩资助进京捐官，一切顺利。回到杭州，很快便得了浙江海运局坐办的肥缺。喝水不忘掘井人。王有龄知恩图报，一回到杭州就四下里寻访胡雪岩的下落，即便知道自己力量有限也要尽力帮助他。

重逢王有龄，因资助王有龄留下的恶名自然消除。这时，胡雪岩面临两个相当不错的选择：一是留在王有龄身边。此时的王有龄需要帮手，也特别希望胡雪岩能够留在衙门里帮自己。适当的时候，胡雪岩也可以捐个功名，以他的能力，在官场中肯定会有腾达的时候。另一个选择是回信和钱庄，信和“大伙”张胖子收到王有龄还回的500两银子之后，为了拉回官场有靠山的胡雪岩，准备让出自己大伙的位子，他找到胡雪岩的家里，恳请胡雪岩重回信和，甚至将胡雪岩离开信和期间的薪水都给他带了去。这两条路胡雪岩都没有走。混迹于官场并非他的兴趣所在，如果回信和钱





庄，即使做得再好也不过是个大伙，因此这两条路他都不会走。帮王有龄他自然不会推辞，但最终还是要干一番属于自己的事业。胡雪岩要自己做主，开办自己的钱庄——事实上，这时的胡雪岩连一两银子的本钱都没有。不过，他料定王有龄会外放州县，在他看来，现在有几千两银子把钱庄的架子撑起来，到时可以代理官库银钱往来，凭他的本事，定能够由此发迹。

果然，入道之后，他借助官场的势力，以开钱庄起家，层层托靠，左右逢源，周旋于官府势力、漕帮首领、洋商买办之间，开丝行、办药店、设典当、贩运粮食、买卖军火，数年间，便成为驰骋十里洋场，能在上海这一中国近代金融贸易中心呼风唤雨的富商大贾，并成为中国历史上第一个与外国银行开展金融业务往来的人。

作为商人，胡雪岩有唯利是图的一面，同时，在他经商过程中又透着做人的道理，小到为了朋友和家人，王有龄杭州被困，胡雪岩孤身闯敌营去购粮，之后更再闯绝域，明知左宗棠在京城呆不长，而甘愿冒险为他借洋债；大到为了国家和民族，舍衣施药，广行善事，建义渡，与洋商斗法，救蚕农于危境……

细观胡雪岩与官场、商场及洋人的结识、交往过程中，不难发现，他对官场中人的助力往往比官场中人给他的助力更大；他对商场中的人，无论是合作还是竞争，处处以“和”、“圆”为先；他在与洋人打交道时，则处处以民族大局和黎民利益为重。这些无不显示出他经商定要先做人的处事原则。

当然，胡雪岩商业帝国的最后倾颓，究其原因，和当时的社会背景有不可分割的天然联系。清末，中国时局动荡不定，政府腐朽昏庸，洋商巧取豪夺，再加上中国商界内部的不团结，致使胡雪岩在商道与人道结合过程中受到限制，纵使他再精于世故也无力对付政府和洋人的合围。

但让人值得推崇的是，胡雪岩即使濒临破产也没有为自己匿产私藏。胡雪岩虽然输了，但输得很大气、很洒脱，还输得很光明磊落。事实上，在当时胡雪岩完全有条件为自己私匿一些钱财的。想想胡雪岩驰骋商场几十年，创下偌大一个家业，富可敌国。仅胡雪岩的23家典当的资产就值二百多万，“百足之虫，死而不僵”，不用说现银，就是家中收藏的首饰细软，收集一部分，也可以让他在生意倒闭之后维持一种相当阔绰的生活。在钱庄、丝行全部倒闭之后，由于有左宗棠在官场中的转圜斡旋，胡雪岩只是被革去二品顶戴，责成清理，并没有最后查抄家产，胡雪岩完全有条



件转移财产，但他都没做，而是继续坚持他的为人之道——经商定要先做人。即使胡雪岩输了，他的为人处事之道也不得不令人敬佩。

另外，危机关头，胡雪岩在自身难保的状况下，他仍然怀有宽以待人的胸襟。宓本常在阜康钱庄倒闭后自杀身亡，胡雪岩却认为实在“犯不着”——因为胡雪岩已经原谅了他的过失和不义。胡雪岩特别嘱咐古应春料理好宓本常的后事。虽然宓本常商业道德不好，但朋友一场，他的后事也应照料。胡雪岩即使身处绝境，依然为别人着想。夜访周少棠，他回来时身上感觉寒冷，想到今年的施棉衣施粥需要安排下去；他并不怕官府查抄，因为公款有典当行可以作抵，可慢慢还。只是清理资产之前，私人的存款不知道怎样才能偿还，用他自己的话说：“一想到这一层，肩膀上就像有千斤重担，压得喘不过气来。”

由此看来，胡雪岩虽身为一个商人，可凡事却总能设身处地为别人着想，经商中透着他做人善良、不羁的一面。

胡雪岩作为一个旧时的商人，在他的经商历程中一直体现着经商定要先做人的原则。他夏天施茶、施药，冬天施棉衣、施粥，另外还施棺材，办育婴堂，并非是因为所谓“为善最乐”，他只是认为发了财就应该做好事，就好比每天吃饭，例行公事，是应该做的事，也就无所谓乐与不乐了。

由此可见，胡雪岩在商道与人道的权衡中，始终坚持经商定要先做人，而且他在这一点上做得可谓是淋漓尽致，为自己在社会和商界中赢得了旺盛的人气和名气。

帮人亦是帮己

胡雪岩一生助人为乐，也经常得人助。正所谓助人者始得人助，为商者在能力范围内千万不要吝于助人。胡雪岩曾经说过：“有钱可用，还要看机会，还要看人。”也就是帮人要帮到实处，帮在急难处，同时所帮的人还应该是可帮之人。胡雪岩的事业如此腾达，正来自于此。

清朝时期，京城用粮均由鱼米之乡的苏杭地区通过运河运送，称为“漕运”。参与运粮工作的一批人马称为“漕帮”。因运河连年受战事影响常常阻塞造成运粮误期，朝廷下旨改漕运为海运。这样一来使境遇本来就



每况愈下的漕帮更是雪上加霜。漕帮虽外在力量雄厚，根深蒂固，派头、场面都过得去。但作为漕帮当家人的尤五，心中自有一本难念的经。整个漕帮自乾隆年间开始就一直借债度日。当时漕帮有一批粮，想卖掉这批货，换些现银，让各位弟兄的生活能过得好一些，心里也有个安慰。

可由于胡雪岩与尤五的师傅魏老太爷相交甚好，漕帮老大尤五受师傅魏老太爷的指示，要将这些米转让给胡雪岩。胡雪岩不是向漕帮买米，而是借米，所以将来还的仍然是米，而非现钱。时下，正赶上漕帮现钱紧张，胡雪岩对漕帮来讲虽说是位生客，可却是师傅魏老太爷看重的人，有魏老太爷的情面在，尤五实在不好意思说出自己的难处。

在酒席上，胡雪岩心明眼亮，已经看出尤五虽已答应让出自己在上海米行的大米，但心中一定有没说出的隐情，想必他们一定有自己的难言之隐。

以胡雪岩的为人，当然不希望别人为帮自己而牺牲自己的利益。于是，他恳请尤五说出自己的难处，有事大家一起商量。一番诚恳的心意表白出来，尤五心中对胡雪岩有了一个较好的印象，于是他用感激的声音答道：“爷叔，你老人家真是体谅！不过老头子已经有话交代，爷叔您就不必操心了。今天头一次见面，还有张老板在这里，先请宽饮一杯。明天我们照吩咐去办就是了。”

胡雪岩对尤五的回答也非常满意，心想正是因为自己的话“上路”才有这样漂亮的答复。如果因为对方有这样的回答，自己就装做什么都不知道，那自己就太不上路了，交情也会到此为止。所谓“人敬我一尺，我敬人一丈”。尤五之所以有这样的回答，自然是受魏老太爷的影响。既然说要帮他就一定要做到底。

胡雪岩没有就此而止，非常认真地说道：“话不是这样讲！不然于心不安。五哥，我再说一句，这件事要你们这方面能做才做，要是有些勉强，我们宁愿另想办法，江湖上行走，不能做害好朋友的勾当。”

“爷叔这样说，我不讲实话，就不是自己人了。”尤五终于将自己“当家人”的许多难处说了出来。帮里的亏空要弥补，倒还在其次，眼看漕米一改海运，使得江苏漕帮的处境异常艰苦，无漕可运，收入大减，帮里弟兄的生计，要设法维持，还要设法活动，撤销海运，恢复河运，各处打点人情，哪里不要大把银子花出去？全靠这十几万石大米。而借给胡雪岩不仅没有银款入账，将来还的还是大米。虽说以后浙江海运局还米过来正值五六月份青黄不接，可以赚一笔差价，但与自己这方面脱价求现的宗旨完



全不符。

听到此，胡雪岩也就了解了漕帮的内部隐情，立即要求张胖子开一张10万两银子的银票，即借10万两银子给尤五自渡难关。当时由于漕运改海运，许多钱庄都去巴结海运船帮，不敢对漕帮放款，怕担风险。身为漕帮老大尤五，一来不愿自失身份，二来自己也想争口气，所以抱定“求人不如求己”的宗旨，不向钱庄借款，只求尽早脱货求现。

这样一来，尤五释然了，非常欣慰，向胡雪岩连连拱手答道：“好极子，好极了！这样一做，面面俱到。说实在的，倒是爷叔帮我们的忙了，不然，我们脱货求现，一时还不太容易。”胡雪岩也相当高兴，这件事做得实在太顺利了。当晚宾主双方尽醉极欢。

胡雪岩刚一出道，就显示出自己的不同凡响，人情练达，处事周到，而且更以为他人着想，帮人帮在实处的做派，一下子就赢得了松江漕帮的信任与钦服，也为自己以后的生意找到了一条可以放心托靠的臂膀。

虽然帮人时不必想着去获报，更不该以获“报”与否来决定帮或不帮，但客观上看，施恩于人终将获报，所谓“种瓜得瓜”，这其实也是人事的一种必然。商事之道与人事之道，在这一点上是一致的。胡雪岩这种援手相帮确实是出自他的豪爽和义气，正因为胡雪岩总是能急别人之所难，帮人帮到实处，所以才能交到尤五这样义气的江湖朋友。帮人亦是帮己，他帮尤五解决了帮中的困难，也交下了尤五这个人。以后，胡雪岩所有水运货物总能够顺利地运输。

以道为先，凡事多为人着想

胡雪岩有句名言，说做生意的人要学会“前半夜想想自己，后半夜想想别人”。“想想别人”就是设身处地为别人着想。想想别人的难处，想想别人和自己一样的辛苦。生意人不能不想自己。不能不去细心地算计筹划如何去赚钱。钱是赚来的，更是筹划来的。但在想自己的时候，不妨也相应地想想别人，这样做也会为自己免去一些不必要的麻烦。

胡雪岩义名在外，为人厚道，杭州城内无论官民都愿意把自己的钱存到胡雪岩的阜康钱庄，使得胡雪岩的阜康钱庄一开业就显出一派兴旺景象，胡雪岩又知人善任请了一个叫刘庆生的得力手下为他打理内务，自己



就抽出身来帮王有龄的忙。

王有龄因为得到胡雪岩的帮助，顺利地解决了漕米解运的老大难问题，博得了上下的一致好评，也替巡抚大人去了一块心病。巡抚大人为此允诺为王有龄请功。王有龄自然喜不自禁，谁知一等再等，却不见有什么消息，心中虽然着急却又不好开口向巡抚大人问及此事。

王有龄在百思不得其解的情况下去找胡雪岩一起商量此事。胡雪岩立刻去找巡抚大人身边的一位何姓师父，通过他了解了这位巡抚大人的真实想法。

原来这位巡抚大人黄宗汉为人十分贪婪、刻毒，虽然王有龄办事得力，但想要外放肥缺，不给那位巡抚黄大人一点好处，这件事恐怕只能成为无果之花。

胡雪岩掌握了巡抚大人的这一爱好就对症下药，主动以王有龄的名义给黄宗汉家里送两万两银子，果然是有钱能使鬼推磨，没几天王有龄便得以外放湖州知府，而且同时兼任原海运局坐办一职。

江浙本就是全国有名的富庶之地，而这湖州更是江浙中最富的地方，到这里做知府无疑是个大大的美差，三年清知府，十万雪花银，王有龄真可谓是“钱”途无量了。

王有龄在四月下旬接到任官派令，身边左右人等无不劝他，速速赶在五月初一接任视事。之所以会有这等建议，理由很简单：尽早上任，尽早接到端午节“节敬”。

清代吏制昏暗，红包回扣、孝敬贿赂乃是公然为之，蔚为风气。风气所及，冬天有“炭敬”，夏天有“冰敬”，一年三节另外还有额外收入，称为“节敬”。浙江省本来就是江南膏腴之地，而湖州府更是膏腴中的膏腴，各种孝敬自然不在少数，这就是王有龄左右手下各路聪明才智之士无不劝他赶快上路的真正原因。

王有龄想听听胡雪岩对此有什么看法，胡雪岩说道：“银钱有用完的一天，朋友交情却是得罪了就没得救了！”他劝王有龄等到端午节之后，再走马上任。

胡雪岩之所以这样建议是有多方面考虑的，王有龄不是湖州第一任知府，在他之前还有前任，别人在湖州府知府衙门混了那么久，就指着端午节敬，王有龄虽可名正言顺地抢在头里接事，抢前任的节敬，可是，这么一来，无形中就和前任结下积怨，暂时可能会相安无事，但这个不稳定因素保不准什么时候就会发作。要是将来在关键时刻发作，墙倒众人推，



落井下石，那可就划不来了。

江湖上有句话说：“你做初一，我做十五；你吃肉来我喝汤。”这意思是说，好处不能占绝，干事情不能吃干抹净，一点后路都不留给别人。人家前任知府虽被扫地出门，但你新官上任之际，总得替人家想想，送对方一顿“节敬”，自己又没损失什么，还赚了对方一个人情，自会让别人对你感激不尽。看来胡雪岩深谙此道。

王有龄春风得意，做了湖州的知府，同时还兼管乌程县和海运局，纵使有三头六臂，也感觉力不从心。此时，胡雪岩想走捐官的路子，只弄到了身份，还没有具体的职务。王有龄想把杭州城里的海运局让出来，委任胡雪岩为海运局委员，相当于王有龄在海运局的代理人。

在一般人看来，这无疑是个一箭双雕的好办法。胡雪岩却认为不可。他的道理很简单，但一般人就是办不到，个中关键，在于胡雪岩能够退一步为别人着想。胡雪岩对王有龄说，海运局里有个周委员，资格老、辈分高，人家苦等这个职位已经很久，原地踏步了多少年，终于有了升官的机会，我又怎么可以不顾周委员，去当这个代理呢？这从道义上根本说不过去。果不其然，好心终有好报，周代理当代理后，凡事都与胡雪岩商量，这就等于还是胡雪岩做幕后代理，权力仍然掌握在他手中。

正是因为胡雪岩有了这个仗义的举动，等于有王有龄、周委员两个人在海运局替他抬轿子，要是直接委以胡雪岩代理职务，那就等于为他树立了一个潜在的敌人。

君子爱财赚之有道

商人重利。作为商人的胡雪岩也不例外，他也把利看得很重。但是胡雪岩取财走的却是君子之道，那些蝇营狗苟之类的烫手钱，他是从来不会沾手的。

胡雪岩认为，做生意当然是以赚钱为目的，但赚什么样的钱以及赚钱后会产生什么后果，也确实不能不让人去谨慎考虑。那种拿了会烫手的钱，即使再多也不能沾。

对于生意人来说，到底哪些钱拿了会烫手呢？对此，不同的人有不同的看法。但总的说来，会烫手的钱，大体可分为下列三类：