

胡雪岩

● 平步青云
〔上〕

高陽
落



贵州人民出版社

胡雪岩



貴州人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

平步青云/高阳著. - 贵州人民出版社, 2003. 4

ISBN 7-2580-5586-1

I. 平 II. 高 III. 长篇-历史小说 IV. 1316.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 22018 号

平步青云(上、中、下)

作 者:高阳

出版发行:贵州人民出版社

社 址:贵阳市中华北路 289 号

印 刷:贵州新华印刷厂

开 本:850×1168 毫米 1/32

字 数:690 千字

印 张:36

版 次:2003 年 4 月第 1 版 第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-2580-5586-1/I·852

定 价:25.00 元(每册)

序 目

“为政要看《曾国藩》，经商要读《胡雪岩》”，是当今社会的一句流行语。不管此语的语高与目的如何，但却道出了胡雪岩在商人心目中的地位，更兼反映了胡雪岩在当代社会的历史影响。

作为 19 世纪下半叶中国商界的风云人物，胡雪岩有着离奇缤纷的生命历程。他生逢乱世，借助权贵、政要之势，营造了亿万贯家财，在太平天国运动时，他纳粟助赈，为清朝政府效犬马之劳。洋务运动兴起后，他延洋匠、引设备，颇有功绩；在左宗棠挥戈西征时，他筹粮械、借洋款，功劳不微。几经周折，他终于从一个钱庄的小伙计暴发成为富甲天下、显赫一时的“红顶商人”。之后，他从容流转于红顶子、黄马褂、生意经之间。营造了以钱庄、当铺为网点，覆盖全国的金融行当，并兼营了知名品牌药店——“胡庆余堂”。晚年则因洋商排挤、朝廷权贵打杀，终成钦定罪犯，遭抄家籍没，郁郁而终。

胡雪岩的一生确实令人感叹有余，悲伤有加。然而居于我们这个时代，感叹与悲伤于事无济。因为一个人的价值所在，是看他（她）留给我们的东西是什么，有多少，而非让我们去为之掉泪，为之鸣伤。对胡雪岩这样一个在历史特别在商业史上颇有影响的人物，更是如此，我们应该收起叹与伤，用理性的目光去解读他，我们希望通过解读胡雪岩，能给当代商场之人士及

广大读者一些启示。这就是我们编著此书之目的。

从全书来看,我们是从起家、时代、机遇、用人、为人处世、人际关系、势力拓展、营销、形象、谋略、眼光、手面、素质、爱国报国、情场等十几个方面来解构胡雪岩,破译他成就一生的方略,并力图从中归纳、总结并提升出于我们现时代有用的、带有一般性规律的经营理念和为人处世之道。

当然,对一个历史人物的解读成功与否还取决于方法论的科学与否。我们力求从哲学的角度,贯彻哲学的方法论来提升全书的立意;从历史的角度,贯彻历史的方法论延伸内容的深度;从现实的角度,贯彻社会科学方法论来增强文本中的现实性;从逻辑的角度,体现逻辑的一致性展现理念的科学性。基于此,我们认为本书值得一读。

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:本书的每一个经过提升的理念都能够启迪人思考。

目 录

序 言	1
楔 子	1
第 一 章 仗义疏财	3
第 二 章 天赐良机	29
第 三 章 时来运转	84
第 四 章 幽怀难忘	132
第 五 章 万事俱备	168
第 六 章 官运亨通	187
第 七 章 异想天开	222
第 八 章 旗开得胜	267
第 九 章 同仇相求	299
第 十 章 春梦一场	338
第 十 一 章 成人之美	359
第 十 二 章 忍痛割爱	397
第 十 三 章 节外生枝	454
第 十 四 章 十里夷场	466
第 十 五 章 移花接木	500
第 十 六 章 孺子可教	547
第 十 七 章 好事成双	589
第 十 八 章 喜结凤鸾	622

第十九章	人尽其才	669
第二十章	无商不奸	686
第二十一章	顾此失彼	717
第二十二章	因缘邂逅	749
第二十三章	声色名利	805
第二十四章	道高一丈	828
第二十五章	余情悠悠	868
第二十六章	醋海生波	913
第二十七章	棋逢对手	947
第二十八章	不测风云	999
第二十九章	红袖殷情	1036
第三十章	化险为夷	1088
第三十一章	运筹帷幄	1119

楔子

在清朝咸丰七年，英商麦加利银行设分行于上海以前，全国金融事业，为两个集团所掌握，商业上的术语称为“帮”，北方是山西帮，南方是宁绍帮，所业虽同，其名则异，大致前者称为“票号”，后者称是“钱庄”。

山西帮又分为祁、太、平三帮，祁县、太谷、平遥，而始创票号者，为平遥人雷履泰。他最初受雇于同县李姓，在天津主持一家颜料铺，招牌叫做“日升昌”，其时大约在乾隆末年。日升昌在雷履泰的悉心照料之下，营业日盛，声誉日起，连四川都知道这块“金字招牌”，因为雷履泰经常入川采购铜绿等等颜料，信用极好。

四川与他省的交通最不便，出川入川携带大批现金，不但麻烦，而且有风险。于是雷履泰创行汇兑法，由日升昌收银出票，凭票到指定地点的联号兑取现银。当然，汇兑要收汇费，名为“汇水”。汇水并无定额，是根据三个因素计算出来的：第一，路途的远近，远则贵，近则廉。第二，银根的松紧，大致由小地方汇到大地方来得便宜，由大地方汇到小地方来得贵，因为地方大则银根松，地方小则银根紧，如某处缺乏现金，而有待兑的汇票，则此时有客户交汇，正好济急，反有倒过来贴补客户汇费的。

最后是计算银锭的成色，银锭的大小，通常分为三种，最大的五十两，为了便于双手携捧，做成两头翘起的马蹄式，即所谓“元宝”，而出于各省藩库的，称为“官宝”，其次是中锭，重十两，

有元宝形的，称为“小元宝”，但通常都做成秤锤式，最小的或三两，或五两，通称“银铤”。再就是碎银，轻重不等。此外各省有其特殊的形制，如江浙称为“元丝”，底凹上凸，以便叠置。但不管任何形状、大小，银子的成色，各地不同，需要在文汇时核算扣足。

由于汇兑凭票兑银，所以叫做“票号”，早先运送现银的方法，如果不是随身携带，就得交镖局保送，费用大，麻烦多，走得慢，而且还有风险，万一被劫或者出了其他意外，镖局虽然照赔，但总是件不愉快的事，所以票号一出，请教走镖英雄好汉的人就少了。

早期的票号，多为大商号兼营的副业，到咸丰初年，始有大量专营的票号出现。但票号的势力不得越长江而南，因为江南的钱庄，为保护本身的利益，一方面仿照票号的成例，开办汇兑业务，一方面力拒票号的侵入。至于票号除汇兑以外，以后亦经营存款及放款，所以票号与钱庄的业务，由于彼此仿效的结果，几乎完全相同，只是在规模上，钱庄逊于票号而已。

钱庄业多为宁绍帮所经营，而镇江帮有后来居上之势。但在同治到光绪初年，全国最大的一家钱庄，规模凌驾票号而上之，同时他的主人亦不属于宁绍帮，是为当时金融业中的一个特例。

这家钱庄的字号叫“阜康”，它的主人是杭州人。

第一章 仗义疏财

有个福州人，名叫王有龄，他的父亲是候补道，分发浙江，在杭州一住数年，没有奉委过什么好差使。老病侵寻，心情抑郁，死在异乡。身后没有留下多少钱，运灵柩回福州，要好一笔盘缠，而且家乡也没有什么可以倚靠的亲友，王有龄就只好奉母寄居在异地了。

境况不好，而且举目无亲，王有龄混得很不成样子，每天在“梅花碑”一家茶店里穷泡，一壶“龙井”泡成白开水还舍不得走，中午四个制钱买两个烧饼，算是一顿。

三十岁的人，潦倒落拓，无精打采，叫人看了起反感。他的架子还大，经常两眼朝天，那就越发没有人爱理他了。

唯一的例外是个二十岁左右的少年，王有龄只知道他叫“小胡”。小胡生得一双四面八方都照顾得到的眼睛，加上一张常开的笑口，而且为人“四海”，所以人缘极好。不过，王有龄跟他只是点头之交，也识不透他的身分，有时很阔气，有时似乎很窘，但无论如何，总是衣衫光鲜，象这初夏的天气，一件细白夏布长衫，浆洗得极其挺括，里面是纺绸小褂裤，脚上白竹布的袜子，玄色贡缎的双梁鞋，跟王有龄身上那件打过补丁的青布长衫一比，小胡真可以说是“公子哥儿”了。

他倒是有意结交王有龄，王有龄却以自惭形秽，淡淡地不肯跟他接近。这一天下午的茶客特别多，小胡跟王有龄“拼桌”，他去下了两盘象棋，笑嘻嘻走回来说：“王有龄，走，走，我请你去‘摆一碗’。”摆一碗是杭州的乡谈，意思是到小酒店去对酌一

番。

“谢谢。不必破费。”

“自有人请客。你看！”他打开手巾包，里面包有二两碎银子，得意地笑道：“第一盘‘双车错’，第二盘‘马后炮’，第三盘，小卒‘逼官’，杀得路断人稀。不然，我还要赢。”

为了盛情难却，王有龄跟着去了。一路走到“城隍山”——“立马吴山第一峰”的吴山，挑了个可以眺望万家灯火的空旷地方，一面喝酒一面闲谈。

酒到半酣，闲话也说得差不多了，小胡忽然提高了声音说：“王有龄，我有句话，老早想问你了。我看你不是没本事的人，而且我也懂点‘麻衣相法’，看你是大贵之相，何以一天到晚‘孵’茶店？”

王有龄摇摇头，拈了块城隍山上有名的油饼，慢慢咬着，双眼望着远处，是那种说不出的茫然落寞。

“叫我说什么？”王有龄转过脸来盯着小胡，仿佛要跟他吵架似的，“做生意要本钱，做官也要本钱，没本钱说什么？”

“做官？”小胡大为诧异，“怎么做法？你同我一样，连‘学’都没有‘进’过，是个白丁。哪里来的官做？”

“不可以‘捐班’吗？”

小胡默然。心里有些看不起王有龄，捐官的情形不外乎两种，一种是做生意发了财，富而不贵，美中不足，捐个功名好提高身价；象扬州的盐商，个个都是花几千两银子捐来的道台，那一来便可以与地方官称兄道弟，平起平坐，否则就不算“缙绅先生”，有事上得公堂，要跪着回话，再有一种，本是官员家的子弟，书也读得不错，就是运气不好，三年大比，次次名落孙山，年纪大了，家计也艰窘了，总得想个谋生之道，走的就是“做官”的这条路，改行也无从改起，只好卖田卖地，拜托亲友，凑一笔去捐个官做。象王有龄这样，年纪还轻，应该刻苦用功，从正途上去巴结，

不此之图，而况又穷得衣食不周，却痴心妄想去捐班，岂不是没出息？

王有龄看出他心里的意思，有几杯酒在肚里，便不似平时那么沉着了，“小胡！”他说，“我告诉你一句话，信不信由你，先父在日，替我捐过一个‘盐大使’。”

小胡最机警，一看他的神情，就知道决非假话，随即笑道：“唷！失敬，失敬，原来是王老爷。一直连名带姓叫你，不知者不罪。”

“不要挖苦我了！”王有龄苦笑道，“说句实话，除非是你，别人面前我再也不说，说了反惹人耻笑。”

“我不是笑你。”小胡放出庄重的神态问道，“不过，有一层我不明白，既然你是盐大使，我们浙江沿海有好几十个盐场，为什么不给你补缺？”

“你只知其一，不知其二……”

捐官只是捐一个虚衔，凭一张吏部所发的“执照”，取得某一类官员的资格，如果要想补缺，必得到吏部报到，称为“投供”，然后抽签分发到某一省候补。王有龄尚未“投供”，哪里谈得到补缺？

讲完这些捐官补缺的程序，王有龄又说：“我所说的要‘本钱’，就是进京投供的盘缠。如果境况再宽裕些，我还想‘改捐’。”

“改捐个什么‘班子’？”

“改捐个知县。盐大使正八品，知县正七品，改捐花不了多少钱。出路可就大不相同了。”

“怎么办呢？”

“盐大使只管盐场，出息倒也不错，不过没有意思。知县虽小，一县的父母官，能杀人也能活人，可以好好做一番事业。”

这两句话使得小胡肃然起敬，把刚才看不起他的那点感想，一扫而空了。

“再说，知县到底是正印官，不比盐大使，说起来总是佐杂，又是捐班的佐杂，到处做‘磕头虫’，与我的性情也不相宜。”

“对，对！”小胡不断点头，“那么，这一来，你要多少‘本钱’才够呢？”

“总得五百两银子。”

“噢！”小胡没有再接口，王有龄也不再提，五百两银子不是小数目，小胡不见得会有，就有也不见得肯借。

两人各有心事，吃闷酒无味，天也黑下来了，王有龄推杯告辞，小胡也不留他，只说：“明天下午，我仍旧在这里等你，你来！”

“有事吗？”王有龄微感诧异，“何不此刻就说？”

“我有点小事托你，此刻还没有想停当。还是明天下午再谈。你一定要来，我在这里坐等，不见不散。”

看他如此叮嘱，王有龄也就答应了。到了第二天下午，依约而至，不见小胡的踪影。泡一碗茶得好几文钱，对王有龄来说，是一种浪费，于是沿着山路一直走了过去。城隍山上有好几座庙，庙前有耍把戏的，打拳卖膏药的，摆象棋摊的，不花钱而可以消磨时光的地方多得很。他这里立一会，那面看一看，到红日衔山，方始走回原处，依旧不见小胡。

是“不见不散”的死约会。王有龄顿感进退两难，不等是自己失约，要等；天色已暮，晚饭尚无着落。呆了半天，越想越急，顿一顿足，往山下便走，心中自语：明天见着小胡，非说他几句不可！他又不是不知道自己的境况，在外面吃碗茶都得先算一算，何苦捉弄人？

走了不多几步，听见后面有人在叫：“王有龄，王有龄！”

转身一看，正是小胡，手里拿着手巾包，跑得气喘吁吁，满脸是汗。见着他的面，王有龄的气消了一半，问道：“你怎么这时候才来？”

“我知道你等得久了，对不起，对不起！”小胡欣慰地笑着，

“总算还好，耽迟不耽错。来，来，坐下来再说。”

王有龄也不知道他这话是什么意思？默默地跟着他走向一副设在棚下的座头，泡了两碗茶。小胡有些魂不守舍似地，目送着经过的行人，手里紧捏住那个手巾包。

“小胡！”王有龄忍不住问了：“你说有事托我，快说吧！”

“你打开来看，不要给人看见。”他低声地说，把手巾包递了给王有龄。

他避开行人，悄悄启视，里面是一叠银票，还有些碎银子，约莫有十几两。

“怎么回事？”

“这就是你做官的本钱。”

王有龄愣住了，一下子心里发酸，眼眶发热，尽力忍住眼泪，把手巾包放在桌上，却不知怎么说才好。

“你最好点一点数，其中有一张三百两的，是京城里‘大德恒’的票子，认票不认人，你要当心失落。另外我又替你换了些零碎票子，都是有名的‘字号’，一路上通行无阻。”小胡又说：“如果不为换票子，我早就来了。”

这时王有龄才想出来一句话：“小胡，你为什么待我这么好？”

“朋友嘛！”小胡答道，“我看你好比虎落平阳，英雄末路，心里说不出的难过，一定要拉你一把，才睡得着觉。”

“唉！”王有龄毕竟忍不住了，两行热泪，牵连不断。

“何必，何必？这不是大丈夫气概！”

这句话是很好的安慰，也是很好的激励，王有龄收拾涕泪，定一定神，才想起一件事，相交至今，受人绝大的恩惠，却是对他的名氏、身世，一无所知，岂不荒唐？

于是他微有窘色地问道：“小胡，还没有请教台甫？”

“我叫胡光墉，字雪岩，你呢，你的大号叫什么？”

“我叫雪轩。”

“雪轩，雪岩！”胡雪岩自己念了两遍，抚掌笑道：“好极了，声音很近，好象一个人。你叫我雪岩，我叫你雪轩。”

“是，是！雪岩，我还要请教你，府上……”

这是问他的家世，胡雪岩笑笑不肯多说：“守一点薄产过日子，没有什么谈头。雪轩，我问你，你几时动身？”

“我不敢耽搁。把舍间略略安排一番，总在三、五日内就动身。如果一切顺利，年底就可以回来。雪岩，我一定要走路子，分发到浙江来，你我弟兄好在一起。”

“好极了。”胡雪岩的“好极了”，已成口头禅，“后天我们仍旧在这里会面，我给你饯行。”

“我一定来。”

到了第三天，王有龄午饭刚过，就来赴约。他穿了估衣铺买的直罗长衫，亮纱马褂，手里拿一柄“舒莲记”有名的“杭扇”，泡着茶等，等到天黑不见胡雪岩的踪影，寻亦没处寻，只好再等。

天气热了，城隍山上来品茗纳凉的，络绎不绝。王有龄目迎目送着每一个行人，把脖子都摆得酸了，就是盼不着胡雪岩。

夜深客散，茶店收摊子，这下才把王有龄撵走。他已经雇好了船，无法不走，第二天五更时分上船，竟不能与胡雪岩见一面话别。

在王有龄北上不久，浙江的政局有了变化：巡抚常大淳调湖北，云南巡抚黄宗汉改调浙江，未到任以前由布政使——通称“藩司”、老百姓尊称为“藩台”的旗人椿寿署理。

黄宗汉字寿臣，福建晋江人。他是道光十五年乙未正科的翰林，这一榜人才济济，科运甚隆，那年，咸丰二年，当到巡抚的就有三个，广东叶名琛、江西张芾，当到二品大员的有何桂清、吕贤基、彭蕴章、罗惇衍，还有杭州的许乃钊，与他老兄许乃普，都当

内阁学士。

这黄宗汉据说是个很能干的人，但是关于他的操守与治家，批评极坏。到任以后，传说他向椿寿索贿四万两银子，椿寿没有买他的帐，于是多事了。

其时漕运正在改变办法，因为海禁已开，而且河道湮淤，加以洪杨的起事，所以江苏的苏、松、太各属改用海运，浙江则是试办，椿寿既为藩司，又署理巡抚，责无旁贷，当然要亲自料理这件公事。

漕运的漕，原来就是以舟运谷的意思，多少年来都是河运，先是黄河，后来是运河，而运河又有多少次的变迁兴作，直到康熙年间，治河名臣靳辅、于成龙先后开“中河”，历时千余年的运河，才算大功告成。

这条南起杭州，北抵京师，流经浙江、江苏、山东、河北四省，全长两千多里的水道，为大清朝带来了一百五十年的盛运。不幸的是，黄河的情况，越来越坏，有些地方，河底淤积，高过人家屋脊，全靠两面堤防约束，“春水船如天上行”，真到了束手无策的地步。而运河受黄河的累。在嘉庆末年，几乎也成了“绝症”。于是道光初年有海运之议。

在嘉庆末年时有齐彦槐其人，著有一篇《海运南漕议》，条分缕析，断言“一举而众善备”，但地方大吏不愿轻易更张。直到湖南安化的陶文毅公陶澍，由安徽巡抚调江苏，锐意革新，消除盐、漕两事的积弊，齐彦槐的建议，才有一个实验的机会。

这次实验由陶澍亲自主持，在上海设立“海运总局”，他亲自雇好专门运载关东豆麦的“沙船”一千艘，名为“三不象”的海船几十艘，分两次运米一百五十多万石到天津，结果获得极大的成功，省时省费，米质受损极微。承运的船商，运漕而北，回程运豆，一向漕船南下“回空”，海船北上“回空”，现在平白多一笔收入，而且出力的船商，还“赏给顶戴”做了官，真正是皆大欢喜。

但是到了第二年，这样的好事竟不再做下去！依然恢复河运。因为，不知道有多少人靠这条运河的漕船来剥削老百姓，他们不愿意革新！

漕运的弊端与征粮的弊端是不可分的，征粮的权责属于州县，这七品的正印官，特称为“大老爷”，在任两件大事：刑名、钱谷。延请“绍兴师爷”至少亦得两名：“刑名师爷”和“钱谷师爷”。县大老爷的成名发财，都靠这两个人。

钱谷师爷的本事不在算盘上，在于能了解情况，善于应付几种人，第一种是书办，世代相传，每人手里有一本底册，哪家有多少田？该纳粮多少？都记载在这本册子上，为不传之秘。

第二种是“特殊人物”，他们所纳的粮，都有专门名称，做过官的绅士人家是“衿米”，举人、秀才、监生是“料米”，这两种米不能多收，该多少就多少，否则便有麻烦。再有一种名为“讼米”，专好无事生非打官司的讼棍所纳的粮，也要当心。总而言之几句话，刁恶霸道，不易对付的那班“特殊人物”，必须敷衍，分量不足，米色粗劣，亦得照收不误。甚至虚给“粮串”——纳粮的凭证，买得个安静二字。

有人占便宜、当然有人吃亏，各种剥削耗费，加上县大老爷自己的好处，统统都出在良善小民头上，这叫做“浮收”，最“黑”的地方，“浮收”到正额的一半以上，该纳一石米的，起码要纳一石五斗。于是有所谓“包户”，他们或者与官吏有勾结，或者能挟制官吏，小户如托他们“包缴”，比自己到粮柜上去缴纳，便宜得多。

第三种就是漕船上的人。漕船都是官船，额定数字过万，实际仅六千余艘，分驻运河各地，一地称为一帮。这就是游侠组织“青帮”之帮的出典。

帮中的管事及水手，都称为帮丁，其中又有屯丁、旗丁、尖丁之分。尖丁是实际上的头目，连护漕的千总、把总都得听他的指