

做人



【修身立德曾国藩·做人为官之楷模】

ZUORENZENGGUOFAN

# 曾国藩

做事



【灵活机变胡雪岩·行事经商之兵法】

ZUOSHIHUXUEYAN

# 胡雪岩

## 大全集

霍晨昕 移 然 □ 编著

武汉出版社  
WUHAN PUBLISHING HOUSE

做人 曾國藩



做事 胡雪岩



大全集

霍晨昕 移 然 □编著

(鄂)新登字 08 号

图书在版编目 (CIP) 数据

做人曾国藩做事胡雪岩大全集 / 霍晨昕, 移然编著.

—武汉: 武汉出版社, 2010.12

ISBN 978-7-5430-5431-8

I. ①做… II. ①霍… ②移… III. ①曾国藩 (1811~1872)

—人生哲学②胡雪岩 (1823~1885) —商业经营—谋略

IV. ①K827=52②F715

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010)第218510号

## 书 名:做人曾国藩做事胡雪岩大全集

---

编 著: 霍晨昕 移 然

本书策划: 李异鸣 杨 肖

特约编辑: 白晓宇 李青霞

责任编辑: 廖国放

封面设计: 百丰设计

出 版: 武汉出版社

社 址: 武汉市江汉区新华下路103号 邮 编: 430015

电 话: (027) 85606403 85600625

http://www.whcbs.com E-mail: zbs@whcbs.com

印 刷: 北京华戈印务有限公司 经 销: 新华书店

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 20.5 字 数: 316千字

版 次: 2011年1月第1版 2011年1月第1次印刷

定 价: 29.80元

---

版权所有·侵权必究

如有质量问题, 由承印厂负责调换。

## 曾国藩

初名子城，字伯涵，号涤生，谥文正，汉族，湖南省长沙府湘乡县人。晚清重臣，湘军的创立者和统帅者。清朝军事家、理学家、政治家、书法家、文学家，晚清“湘乡派”散文创立人。官至两江总督、直隶总督、武英殿大学士，封一等毅勇侯。被后人称为中国近代现代化建设的先行者、中国思想政治工作的祖师、修身齐家治国第一完人、升官最快做官最好保官最稳之楷模、使用人才的第一高手、持家教子的最大成功者。

## 胡雪岩

原名胡光墉，字雪岩，徽州绩溪县人。开办胡庆馀堂中药店，后入浙江巡抚幕，为清军筹运饷械，1866年协助左宗棠创办福州船政局，在左宗棠调任陕甘总督后，主持上海采运局局务，筹供军饷和订购军火，又依仗湘军权势，在各省设立阜康银号20余处，并经营中药、丝茶业务，操纵江浙商业，资金最高达二千万两以上，成功地开展“国际贸易”，成为清末首富，官拜三品顶戴布政使衔，人称“红顶商人”。他善于用人、诚信立身、懂得取舍、行事圆滑，至今仍为成大事者的楷模。

## 目 录

## 第一部分 跟曾国藩学做人

## 第一章 做人须做“人上人”

- 1.1 时代决定“人上人” ..... 002
- 1.2 野心诞生“人上人” ..... 005
- 1.3 勤奋铸成“人上人” ..... 008
- 1.4 阅历造就“人上人” ..... 010
- 1.5 坚忍历练“人上人” ..... 012

## 第二章 做吸引贵人的人

- 2.1 什么样的人 是贵人 ..... 015
- 2.2 抓住一切机会接近贵人 ..... 019
- 2.3 才干,吸引贵人的目光 ..... 021
- 2.4 谦虚,赢得贵人的好感 ..... 023
- 2.5 修身,从吸引贵人到成为贵人 ..... 025
- 2.6 做皇帝的贵人 ..... 028

## 第三章 以诚待人,以恕容人

- 3.1 精明人未必真精明 ..... 031
- 3.2 用诚心来对待别人 ..... 033

3.3 顺应天道,厚道做人 .....	036
3.4 稳慎是第一要义 .....	039
3.5 藏锋蓄志,能屈能伸 .....	041

#### 第四章 刚柔并用,审时度势

4.1 委婉圆柔达成目的 .....	044
4.2 登高才能望远 .....	047
4.3 让他三尺又何妨 .....	050
4.4 不计前嫌胸怀广 .....	052
4.5 不做必败之人 .....	055

#### 第五章 自强磨砺天不负

5.1 自强不息方为君子 .....	058
5.2 在艰难中忍耐 .....	061
5.3 不断调试,完善自己 .....	064
5.4 以高远志向为引导 .....	066
5.5 废学无以成才 .....	069

#### 第六章 用心编织人际网

6.1 合作互助更易成功 .....	073
6.2 选择正确的人同行 .....	076
6.3 宽容豁达,方可人心 .....	079
6.4 编织人脉网络 .....	082
6.5 让人脉更巩固 .....	084

## 第七章 做善于用人之人

- 7.1 善于用人,才能成事 ..... 088
- 7.2 用人先要识人 ..... 091
- 7.3 培育有德之才 ..... 094
- 7.4 用人须避短扬长 ..... 097
- 7.5 善用人更善驭人 ..... 100

## 第八章 保持谦卑,有容乃大

- 8.1 欲成大事先低头 ..... 103
- 8.2 穷不矢志,达不忘本 ..... 106
- 8.3 不敢心存侥幸 ..... 108
- 8.4 跳过龙门钻狗洞 ..... 110
- 8.5 容人长,修己短 ..... 113

## 第九章 韬光养晦减锋芒

- 9.1 显隐之间得生机 ..... 116
- 9.2 顺境之中更要韬光 ..... 119
- 9.3 荣华并非福分 ..... 122
- 9.4 时刻谨记进退之智 ..... 125
- 9.5 功成不居,全身而退 ..... 128

## 第二部分 跟胡雪岩学做事

### 第一章 诚信为本,稳坐商界之首

- 1.1 当第一次机会来临 ..... 132
- 1.2 大阜与金华,进步的阶梯 ..... 135
- 1.3 成功的第一步 ..... 138
- 1.4 信义交挚友 ..... 140
- 1.5 钱庄老板和“坐办” ..... 143
- 1.6 回馈社会也是诚信 ..... 146

### 第二章 做事圆融,给自己多条路走

- 2.1 圆融的红顶商人 ..... 149
- 2.2 做事低调,树大招风 ..... 152
- 2.3 不赚不安心的钱 ..... 155
- 2.4 敌人也可以是朋友 ..... 157
- 2.5 有钱大家赚 ..... 160
- 2.6 说话也要投其所好 ..... 162

### 第三章 学会变通,做事更轻松

- 3.1 变通才是方法 ..... 165
- 3.2 开办分号 ..... 168
- 3.3 从蚕丝到地产 ..... 172
- 3.4 把握机会 ..... 175



3.5 创造机遇 .....	176
3.6 给自己留条后路 .....	179

#### 第四章 以智取胜,事业需要点小心计

4.1 巧借外力 .....	182
4.2 活广告 .....	186
4.3 顺势,取势与作势 .....	187
4.4 当铺风波 .....	189
4.5 学会灵活运用 .....	192

#### 第五章 有胆有识,勇气是成功的通行证

5.1 胆识并重得机遇 .....	195
5.2 刀头舐血 .....	199
5.3 一诺千金 .....	201
5.4 时不我待 .....	203
5.5 敢舍才能得 .....	205
5.6 借势而为 .....	208

#### 第六章 不忘仁心,赢得不朽的美名

6.1 有些事一定要做 .....	212
6.2 说话留三分 .....	215
6.3 战争之后 .....	218
6.4 眉毛的故事 .....	220
6.5 舍财得名 .....	223

## 第七章 义字当先,心怀天下的红顶商人

- 7.1 懂得自省 ..... 226
- 7.2 坚持到底 ..... 229
- 7.3 开办船厂 ..... 232
- 7.4 资助军队 ..... 234
- 7.5 投资药厂 ..... 237

## 第八章 学会用人,事半功倍

- 8.1 什么人能做什么事 ..... 240
- 8.2 学会当伯乐 ..... 243
- 8.3 不拘一格降人才 ..... 246
- 8.4 疑人不用,用人不疑 ..... 248
- 8.5 重君子,远小人 ..... 251
- 8.6 做一个得道多助的人 ..... 253

## 第九章 把握人脉,疏通成功路上的淤泥

- 9.1 贵人关系网 ..... 256
- 9.2 找靠山 ..... 259
- 9.3 多帮助别人 ..... 262
- 9.4 投其所好,察言观色 ..... 264
- 9.5 拍马屁也是学问 ..... 266
- 9.6 在人脉上的投资 ..... 269

## 第十章 名声要大,不愁无人问津

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 10.1 名气响,生意旺 ..... | 272 |
| 10.2 赔本赚吆喝 .....   | 275 |
| 10.3 先扬名后立万 .....  | 278 |
| 10.4 名声等于竞争力 ..... | 280 |
| 10.5 大场面,大吸引 ..... | 283 |
| 10.6 擦亮招牌 .....    | 285 |

## 第十一章 宽心做事,正确应对挫折和困难

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| 11.1 做事要有面子 .....    | 288 |
| 11.2 胜不骄,败不馁 .....   | 291 |
| 11.3 君子爱财,取之有道 ..... | 293 |
| 11.4 不要受物欲之控 .....   | 296 |
| 11.5 一定会有失败的时候 ..... | 298 |
| 11.6 沉着应对困难 .....    | 301 |

## 第十二章 胡雪岩的不足,后人要看到的事实

- |                      |     |
|----------------------|-----|
| 12.1 一代骄商,亦有遗憾 ..... | 305 |
| 12.2 到死都没明白 .....    | 308 |
| 12.3 休养生息很重要 .....   | 310 |
| 12.4 胡雪岩的缺失 .....    | 313 |
| 12.5 因果报应 .....      | 316 |

# 第一部分

跟曾国藩学做人

# 第一章

## 做人须做“人上人”

工善其事，先利其器，若想成功名大业，必先成完满之人格。而所有被历史铭记的豪杰人物无不应时代而生。做人，对他们来说不只是如何待人接物、如何修身养性。他们一早就清楚自己在时代中所居的位置，一早就明白自己在家国中扮演的角色，他们或有意或无意地把自己“做”成那个时代所需要的人。

### 1.1 时代决定“人上人”

工善其事，先利其器，若想成功名大业，必先成完满之人格。而所有被历史铭记的豪杰人物无不应时代而生。做人，对他们来说不只是如何待人接物、如何修身养性。他们一早就清楚自己在时代中所居的位置，一早就明白自己在家国中扮演的角色，他们或有意或无意地把自己“做”成那个时代所需要的人。民间常说：“做人当为人上人”，所谓“人上人”并不是骑在别人头上耀武扬威的人，而是众人之中最为杰出、最为耀眼、最为卓越的人。

曾国藩就是一个“人上人”。

爱他的人“誉之为圣相”，恨他的人“谥之为元凶”，然而不管是爱他还是恨他，人们都不可否认他是“有史以来不一二睹之大人”。他的所思所想、所作

所为或许不能超越他所处的时代，但他的为人绝学却能历经时代变迁依旧闪耀着熠熠光辉。他生在凋敝乱世，却不满足独善其身；出身于农民世家，却不甘一生平凡。他春风得意时，懂得收敛锋芒，谦虚退让；他身陷低谷时，懂得坦然以对，厚积薄发。他时而尖锐如利刃，严酷无情；时而又宽厚如春风，温和恭谨。他在波澜诡异的权力场上能屈能伸，进退自如，虽几次落于险境却最终全身而出。他在复杂纷繁的人际圈里圆融通达，八面玲珑，虽几次遭遇变故却始终游刃有余。

做人当学曾国藩，正直而不迂腐，圆滑而不虚浮，身居高位而不骄横奢靡，习他的处世之风便可知何为为人格之完满。

曾国藩，字伯涵，号涤生，1811年出生在湖南湘乡一个名叫白杨坪的小山村里。那是一个看似宁静却孕育着不安的时代。乾隆时期的繁华荣耀正渐渐散去，成为被人追忆的过往，无论嘉庆皇帝怎样斩贪官、肃政事，庞大的大清王朝仍以一种微妙的速度向衰落滑去。朝廷的财政状况日益恶化，曾经骁勇无比的八旗军变得颓靡虚弱。于内，经济的根基千疮百孔，于外又无力迎对正进行着大变革的世界。19世纪初的欧洲已经尝到争夺劫掠的甜头，传说中富庶丰饶的东方世界正刺激着它没有止境的欲望，一场浩劫正向大清朝逼来。

此时，充满惶恐的大清王朝极其渴望找到接济万民的圣人，它将希望寄托在名臣贤士身上，期待用他们的力量扭转王朝的衰颓。早在18世纪末，巍然的紫禁城就已经生出不祥之感。1774年白莲教在山东兴起，从此一发不可收拾，迅速蔓延至全国各地。1813年，天理教起义军又直捣紫禁城，此时曾国藩只有两岁。当时，数十名起义者翻过高高的城墙直逼皇帝的寝宫养心殿。嘉庆帝虽因不在北京躲过一劫，却也不免心惊肉跳，寝食难安，提笔写下“从来未有事，竟出大清朝”。他已隐约感到在接下来的日子里，会有更多、更慑人的“未有事”接连登场。

在民间还少有人意识到惊天震地的大动荡已经拉开序幕，人们遵循着传统，仍把读书、入仕当作最为理想的成功途径。有条件的人纷纷埋首于古代圣贤的著作之中，一面寻找治国理民的明途要理，一面寻找功成名就的方法策略。所有读书人都明白一个非常实际的道理：要想成就一番事业，要想拥有显

达富庶的生活,就必须得到朝廷的赏识。

一个人成功的前提就是看清谁能给自己提供成功的机会。在“君天下”的封建时代,提供这些机会的只有朝廷。谁能博得朝廷的青睐,朝廷便给谁大显身手的机会。谁能体察到“时代的需要”,谁就能比别人更好地获得朝廷的器重。

起初,曾国藩的家族并没有意识到这一点。曾国藩出生在一个地主家庭。他的父亲名麟书,字竹亭,有着十分文雅的名字,上溯至五六千年曾家都没有出过什么科举能人。曾国藩的家族就和中国万千个小康之家一样,一代一代辛勤专注地料理着自己土地上的事务。

不过,发生在曾国藩祖父曾玉屏身上的一段经历却影响了曾国藩的未来。

曾玉屏非常能干,他将曾家上下打理得井井有条,为曾家挣得了颇为丰厚的产业,在曾家所在的白杨坪是个远近闻名的人物。他经常帮助街坊邻里处理问题纠纷,分析起问题来头头是道,十分精通做人之术。这从他为孩子们留下的训诫中就可可见一斑,如“晓得下河,须晓得上岸”。

圆滑持重的曾玉屏备受大家敬重,只是每每回首往事,他总有一丝遗憾:那就是因为年少时的骄狂放纵放弃了读书的机会。年纪越大他就越觉得“读书少,未入仕”是造成自己人生局限的重要原因。无论他多么受人爱戴,他得到的敬仰永远只限于乡里乡亲;无论他多么努力,他成就的事业也永远仅限于自家的田地。他给了儿孙们衣食无忧的生活,却没能曾家光耀门楣。更何况眼看着时局一天天复杂,他有理由担心曾家的基业无法保子孙的永久安康。他纵有再大本领也只是身份低微的平头百姓。

做人要做人上人,在重视家族关系的中国,一个人是否成为人上人必将关系其整个家族的命运。而在19世纪初,读书入仕恰恰是成为人上人最理想的途径。阅历丰富的曾玉屏非常清醒地意识到这一点,他将读书入仕的希望全都寄托在孩子们的身上。

曾玉屏有三个儿子,长子是曾国藩的父亲曾麟书,次子幼年夭折,三子曾骥云。让曾玉屏失望的是麟书和骥云都不擅长读书。关于曾骥云读书的资料流传极少。单说曾麟书,他读起书来十分努力,可就是和功名无缘。他参加了

十七次童子试,屡考屡败,直到43岁才考上个秀才。可这个年纪已不大可能再在功名之路上取得什么成就,他只能将“读书改变命运”的希望寄托在几个孩子身上。他不辞劳苦地操办私塾,尽可能地为孩子们创造优越的读书环境。

受父亲的影响,还处在人生蒙昧阶段的曾国藩就已经不由自主地踏上“读书入仕”的路途,他的未来在冥冥之中和动荡的时代联系在一起。而他若想在千千万万的读书人之中脱颖而出,就必须做到比其他人更符合这个时代的需要,比其他人更符合朝廷的需要。这些“需要”将决定他读什么样的书,成为什么样的人,还将决定他能在仕途上走多远、多久。

“务实”的理想最容易成功,出生在地主之家的曾国藩一早就将家族的“务实”精神吸收在血脉里,所有关于成功的畅想若出离“时代的需要”,就找不到化作现实的着陆点。还好,曾国藩在人生之初就领悟了这个道理。

## 1.2 野心诞生“人上人”

野心,是功成名就的前提。人的野心有多大,他的格局就有多大。人的野心有多强烈,他成功的机会就有多大。而人的野心是用在光明正道,还是用在偏门左道上,将决定人是救世之才,还是祸世之徒。

纵观曾国藩的一生,不能不说他是个野心勃勃的人。从平凡的农村少年到远近闻名的才子,从刻苦读书的书生到跻身政界的骄子……其人生的每一步飞跃都无不以野心作为动力。若不是野心,他不会从宁静偏僻的湖南乡下一路走到紫禁城,也不会从身微言轻的无名小卒蜕变成大权在握的两江总督。

另一方面,野心又从来都是一把“双刃剑”,在皇权昭昭的封建时代,臣子们一个不小心就会因为“功高震主”而招致横祸。更何况曾国藩是以汉人的身份进入满人的权力圈里,相比那些位高权重的满族大臣,其所受到的猜忌、嫉恨有过之而无不及。但是曾国藩却成功地规避掉野心带来的负面作用,他功成名就,全然身退,死后还获得了“文正”的谥号。在清朝200多年的历史中,只有8个人得到这一谥号。



曾国藩之所以可以既功成而不见毁,很大程度上得力于他对野心的深刻认识。还是一个孩子的时候,曾国藩就注定要把成为人上人当作毕生奋斗的目标。他一出生就被家人寄予了重望。

曾玉屏的小儿子曾骥云一生都未生育,为曾家传宗接代的任务自然落到了曾麟书身上。曾麟书的妻子江氏头胎生了个女孩。从来不信巫鬼神怪的曾玉屏一时心急如焚,待江氏再度怀孕后,几次请人占卜,希望儿媳可以诞下一个男孩。他虔诚地烧香拜佛,求神许愿,以至于曾国藩降生的那天,家人故意和他开玩笑:明明生了个儿子,却故意告诉他又生了个女孩。

据说,在曾国藩出生的前一天晚上。曾国藩的曾祖父曾竟希做了个奇怪的梦。他梦见自家的房子上盘旋着一条巨蟒。那巨蟒并不伤人,在房顶上转了几圈后就进入房子里面。看到巨蟒进屋了,曾竟希吓了一跳,从梦中惊醒。而他刚刚醒来,就被告知孙媳妇生了个男孩。曾竟希顿觉此梦非同寻常,便将梦中情景讲述给众人听,大家都觉得这个初降人世的婴儿日后定会有一番大作为。

不管这个传说是真是假,作为曾家的“长孙”,曾国藩注定要背负起全家的期望。他的祖父、父亲都不约而同地将光耀门楣的重任放在了曾国藩的肩上。曾国藩5岁就开始读书认字,6岁就进入父亲开办的私塾学习。在形成独立的思想见地之前,他很自然地把家人对自己的要求当作奋斗的目标——成为人上人。曾国藩并不是一个叛逆的孩子,所以他一直朝着这个目标默默前行。

在曾国藩的成长过程中,曾玉屏对曾国藩的影响极大,在很大程度上决定了曾国藩日后的行为模式;渴望成就大事业,为“主”效劳。

中国的传统家庭和封建皇朝在权力结构上是一体的。曾玉屏是一家之主,在家中的地位就犹如皇帝在国家中的地位。用今天的眼光来看,曾玉屏并不是个理想的家长。他独断专行,说一不二,家人之中若有谁违背了他的命令,他必定要大光其火。有时遇到不顺心的事,还会拿家人撒气。但他的这些性格正暗合了“君”的特点。在朝廷之上,皇帝一言九鼎,“君命不可违”,皇帝的命令就算再荒唐,作臣子的也要小心遵从。皇帝生气时故意找臣子麻烦,臣子也必须心平气和地承受。

曾国藩之所以可以处理好微妙的君臣关系,就得力于他幼时的家庭环