

商神

胡

雪

岩

人生秘录

台湾最新披露



第二部

(台湾) 曾仕强 / 著



追寻胡雪岩的商道秘笈 为政为贾路路皆通



台湾最新披露

○ 曾仕强 / 著

商神胡雪岩

人生秘录



中国工人出版社



鸿图大展

第二部

商界重和气不重骨气，在和气生财的大前提下，竞争起来还比较客气，大多来软的不来硬的，来暗的不便明目张胆，放谣言中伤而不致于公然破坏。

政治人物嘴巴很喜欢说双赢，实际上心中有数，不是你死，就是我活。商场上还可以多赚少赚，政界沉浮，加以世态炎凉，反映出来却是：浮出线的门庭若市，沉下去的门可罗雀。

政商关系，在官需要钱，而商要求保护、特许、优惠的相互需求下，密切地结合起来……

引 言

（一）政商关系与产官学

现代人受到西方的影响，喜欢把“人治”和“法治”分开来看，说什么西方重法治，中国则一向重人治。这种观点，应该不符中国社会的实际。因为我们的思维法则，是“把两个观点合起来看”，也就是将人治和法治合在一起思考。我们是在人治中有法治，法治中也有人治。只不过人治的比重，大于法治罢了。

既然如此，人的分量在中国社会，就占有相当大的比例。我们相信有人才有事，而事在人为。

西方文化认为“人是上帝造成”的，主张“天赋人权”，彼此平等地接受法律的保障和约束。中华文化却另有一番见地，我们普遍认为“人是自己





做出来”的，能不能成人，决定于自己会不会做人。会做人的人，别人自然把我们当做人看待；不会做人，那就休怪别人不把自己当人看，法律也管不了这样的事情。

人和人的关系，决定了自己的存在价值和前程发展。中国人特别重视人与人的关系，便是因为自己究竟会不会做人？成人不成人？必须由别人来认定。

我们把“为自己活”和“为别人活”合起来想，发现一条“在别人心目中完成自我”的大道，因此关系的开拓、增强和发展，变得非常重要。

各种关系当中，以政商关系最为奇特，不但惊心动魄，而且瞬息万变。

古代中国的政治，实在太高明了。懂得“让所有老百姓对政治又爱又怕”的策略，看起来大家对政治没有什么兴趣，也不关心政治，却能够依据“学而优则仕”的原则，把可能对政治产生影响的知识分子，摆布到“招之即来、挥之即去”的可怜地步。

握有政治权力的官员，最需要的是钱。他们既不方便把自己的薪俸订得高高的，引起全民为官的兴趣，增加对官场原本已经十分剧烈的竞争气氛。又不能明目张胆地自己找外快，以免违背“为官清

廉”的官场铁律，成为众人攻击的目标。只好私底下结交若干可以信靠的“财神爷”，来支撑、奉献，使仕途更为顺畅。

政商的关系，在官需要钱，而商要求保护、特许、优惠的相互需求下，密切地结合起来。

现代社会，由于教育发达，从事教学的人多了，自然也要形成一种组织，产生一股势力，于是在政商之间，强调学的存在，构成产官学三角关系。

依中国人的思维架构，产官学三者，官居其中，所以还是最大。产业者为了政界的需要，才找学者出面，说出一些“帮助政界冠冕堂皇接受产业界要求”的道理，表示学术上既然站得住，做起来应该更具公信力，使大众更加相信政府是“民之所欲，常在我心”的，一切秉公讲理，绝无官商勾结，请大家放心。

产业界拨出一笔经费，支持学界召开研讨会。居于“拿人钱财，为人消灾”的理念，反正学术有黑就有白，有乐观派也就有悲观派，而参与研讨的人数有限，当然可以“选择理念相同的学界人士”，乘此机会结成学派，彼此唱和，说出一番产业界想听的学问，也使自己的学术增强一些实力。政商关系发展成今日的产官学关系，其实是一脉相承，和





胡雪岩当时的处境，并无太大的差异。

胡雪岩起于政商关系，也败于政商关系，这是水能载舟，也能覆舟的道理。希望学习胡雪岩的成功宝典，千万不可不用心思考其中的关键所在，以免重蹈覆辙。

学界必须争气，有朝一日，产官学果真以学为中心，不是被动地宣扬各界尊重学术，而是学术真的被尊重，人类社会就有救了。政商所最需要的，是智慧，学界所能提供的，却只是知识。两者的差距，现代好像已经为宗教界所弥补了，难怪宗教信仰的活动十分活跃。

4

（二）人是自己做出来的

胡雪岩这个人，就是他自己做出来的。

他出生于清朝道光三年，父亲早亡，家境十分贫寒，全靠寡母为人洗衣、补衣，打点零工维持生活。央三托四，好不容易才到钱庄当小学徒。从扫地、倒茶、抹桌子到洗菜、洗衣、挑水，无不处处小心，以免老板不高兴把他赶出去，连家门都不敢回。

两年满师，成为跑外勤的“跑街”，正式和钱



打交道。接触的人愈来愈多，对做人的道理也逐渐有所体会，这才不断地把他自己这个人，给做了出来。

他先把自己做成一个“敢于承担责任”的人，当左宗棠奉命和太平军打仗，派人向钱庄借用两千两纹银时，他擅自做主，让同事把钱借出去。老板气得把他解雇，他失业在家，却毫不气馁，仍然苦练算盘，把自己做成一个“不向恶劣环境低头”的人。

家中无米，他口袋里也没有钱，却仍然表示明天要去买米。穷途末路，被老板赶出来，别的同业不敢收留，心中还存着梦想，有朝一日要当上掌柜的。

人穷志不穷，使得胡雪岩在穷困中把自己做成一个“懂得抓住机会”的人。从购买粮食起家，一有机会就向外拓展。办阜康钱庄、经营丝业、茶行、当铺，介入军火买卖及房地产，都是他自己做出来的。

在乱世中做生意，军情瞬息万变。好不容易找到王有龄这位靠山，却不幸因杭州失守，身为巡抚的王有龄，与城共存亡，兵败自杀。清军走，太平军来；不久又是清军来，太平军去，胡雪岩把自己做成一个“见风转舵，随机应变”的人。对不同的



人，说不同的话。

左宗棠怀疑他借钱、献粮的动机，因为“太真实了使人不敢相信”。由怀疑而相信，使胡雪岩成为一个“政商关系良好”的人。

同样是曾国藩提拔起来的李鸿章，为了不甘向左宗棠示弱，反而心存竞争，处心积虑和左宗棠过不去。李鸿章知道胡雪岩对左宗棠的协助，十分得力，是左宗棠打仗获得胜利的一大要素，决定不择手段，向胡雪岩开刀，以斩断左宗棠的血脉。

有政治就难免斗争，有政商关系便不免得罪另一派系，成为政治斗争的牺牲品。胡雪岩终于把自己做成一个“在劫难逃的苦命”人。

从“敢于承担责任”到“在劫难逃的苦命”，是胡雪岩自己一路做出来的结果，他必须自作自受，也怨不得别人。

李鸿章“倒左先倒胡”的策略，全力打击胡雪岩，然而，在最后的紧迫关头，左宗棠却袖手旁观，撒手不管，这不是不近人情、不合情理吗？

不然，做官的，百分之百如此。想想看，自古以来，仕途无不十分艰难。好不容易爬到这个位置，遇有任何风吹草动，先保住自己再说，原本是天经地义的事，不容怀疑，也不可能改变。

要做什么样的人，由自己决定。有什么样的后

果，必须由自己承受。这种自作自受的定律，谁也无法逃避，谁也更改不了。

以胡雪岩为师？还是以胡雪岩为戒？都是研讨胡雪岩个案的目的。依照中国人的思考习惯，我们把这两个目的合在一起想，学习胡的长处，避免胡的缺失，两者兼顾，期能有利无弊，至少也可以趋吉避凶。

人自己做，要做出自己比较满意的人，不是吗？

西方人认为人是上帝造成的，一切归于上帝。中国人则认为人是自己做出来的，一切自作自受。

胡雪岩的崛起，是他自己努力奋斗的结果。胡雪岩最后的结局如何？也将由他自己来决定。

我们在胡雪岩鸿图大展的时候，来预测一下，他的结局可能呈现什么样的情况，是不是很有趣呢？

（三）最不平凡的人其实最平凡

从某一种角度来看，胡雪岩实在是平凡不过的人。只有平凡的人，才会死心塌地地追求不平凡。用一心一意追求不平凡，来弥补自己的平凡。



真正不平凡的人，能够甘于平凡，并且享受平凡，反而没有必要追求不平凡。因为不平凡对他而言，只不过相当平凡，有什么好追求？更用不着苦苦去追求。

世间事物极必反，平凡人追求不平凡，因而变成不平凡的人；不平凡的人反而安于平凡，久而久之，也就平凡了。像有智慧的人不读书，变成没有智慧一样；没有智慧的人好读书，不断求精进，不就变得有智慧了？

人具有高度自主性，可以决定自己的命运。希望做一个不平凡的人，终久可以做成；只求安度平凡，也就是做成一个平凡的人。中国人之所以敢于和上帝抢功劳，认为“人是自己做出来”的，便是依据这种“心想事成”的道理。自己决定要成为什么样的人，便可以把自己做成那样的人。既然自己决定，当然要自行负责，承受一切的后果，所以不能怨天，更不应该尤人。

心想事成的另一层意义，叫做“自作自受”。自己决定，自己承受。自己做出来的人，自己要担负做这种人的喜乐和辛酸。在自作自受的大前提下，心想事成才合乎宇宙“众生平等”的定律。人人都自作自受，当然平等；大家都心想事成，也十分公平。

问题是“为什么会这样想”？答案好像是“天生成的”。胡雪岩和柳成祥、谭则云一样，充当钱庄的伙计。凭什么胡雪岩一天到晚心里想着要把自己做成老板，而柳成祥和谭则云两人，则始终缺乏雄心，只想把自己做成一名伙计呢？

明明是三个人合伙做生意，为什么胡雪岩一下子变成东家，而另外二人，终其一生，都没有成为老板？

胡雪岩曾经提醒柳成祥说：“讲赚钱，你不比我差。但是，你总是把你自己当伙计看。”可是，提醒归提醒，柳成祥还是不做老板的梦。

可见会不会那样想？大半由天来决定。人的命运，至少有一半掌握在老天爷手中，由不得人不相信。

心想事成，一半由人决定，称为“自主”；一半由天主宰，叫做“天命”。前者表示“人定胜天”，人的力量可以征服自然；后者则是无可奈何的“天定胜人”，人算不如天算，自然的力量永远超越人为的种种。

由人决定的部分，到底是“心想”呢？还是“事成”？由天决定的，又是哪一部分？高见如何？

一般人的看法，是“谋事在人，成事在天”。意思是“心想”由人，“事成”由天。





比较深一层推究，则不难发现“谋事在天，成事在人”。也就是说，“心想”由天主宰，“事成”由人决定。

这两种看法，并不是“哪一种比较正确”的问题，而是“自己属于哪一种看法的”，才更要紧。

小事情“谋事在人，成事在天”，所以“小富靠自己”，要成就小事业，实在不必问天，因为天管不了这样小的事情。只要顺天理去做，人谋的小事必成；若是违背天理，人谋的小事，也是天理难容，终究不成。

大事情“谋事在天，成事在人”。因为宇宙是天人共治，大事情由天筹划，人去执行，所以“大富由天”，由不得人。

要不要把自己做成胡雪岩那样的人？身不由己，老天爷在决定的说法，其实也不无道理。如何以胡雪岩为师，同时也为戒，以求趋利避害，化危为安，才是我们学习胡雪岩的不二法则。



作者简介

现任:

台湾兴国管理学院院长、台湾智慧大学校长、交通大学教授、成功杂志首席顾问。

学历:

英国牛津大学管理哲学荣誉博士、英国莱斯特大学管理哲学博士课程研究、美国杜鲁门大学教育行政硕士。

重要著作:

中国管理哲学、人力自动化、老板魅力学、现代化的中国式管理、二十一世纪经营管理、如何在三十六岁以前成功。

台湾生产力中心调查为最受企业欢迎的管理大师之一、应邀赴新加坡、马来西亚、印尼、泰国、香港、中国大陆等多次举办讲座，在台湾举办企业管理讲座千次以上，被台湾企业界尊称为著名中国式管理大师。



胡庆余堂创始人胡雪岩文物实景



胡雪岩创办胡庆余堂



胡雪岩创办的胡庆余堂经营实景



江南药府——胡庆余堂

责任编辑：姚 远

封面设计：潘岱予



为人不可贪
为商不可奸
若想做事
手中先有钱



CHINA WORKERS PUBLISHING HOUSE

第二部 鸿图大展

引言 1

- (一) 政商关系与产官学 1
- (二) 人是自己做出来的 4
- (三) 最不平凡的人其实最平凡 7

一、巩固集团势力 1

- (一) 搞政商关系最怕卷入卡位之争 1
- (二) 秘笈揭示 5

胡雪岩为什么叫小太监向李莲英通风报信？为什么商人最喜欢结交李莲英这样的人？雪岩赏钱给太监，太监为什么不敢拿？左宗棠为什么把雪岩当做财神爷？他为什么不会怀疑胡雪岩倒向李鸿章那一边？

二、誓死共赴危难 19

- (一) 灾难 V.S. 预警 20
- (二) 秘笈揭示 23

雪岩为什么先把五十万两银票退给则云？他的用意是什么？

丁日昌认为当初李大人在这里教诲过他，骂过

