

新商经

宗法自己

XINSHANGJING

◆ 史 晟 著

李宗吾

厚黑大师的商战智慧

自古商场如战场，胜者为王，败者为寇。

尤其是现代商战，更为残忍和激烈，要想在

角逐中获胜，并永远立于不败之地，

就必须懂得现代商战中的经营之道，运作之

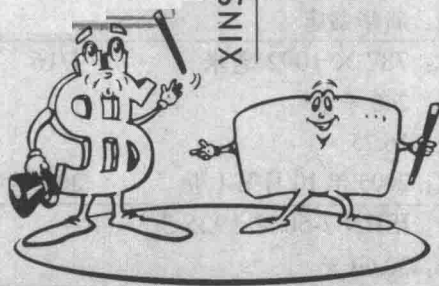
术，致胜之法，这也正是新厚黑学原理在商

业中的具体运用。

新商经

宗法自己

XINSHANGJING



11AP04/05

图书在版编目 (CIP) 数据

新商经 / 史晟著. — 北京: 中国盲文出版社, 2003.9

ISBN 7-5002-1925-3

I. 新... II. 史... III. 商业经营—经验 IV.F713

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 080625 号

新商经

编著者: 史晟

出版发行: 中国盲文出版社

社 址: 北京市丰台区卢沟桥城内街 39 号

邮政编码: 10072

电 话: (010) 83893585

印 刷: 北京柯蓝博泰印务有限公司

经 销: 新华书店

开 本: 787 × 1092 毫米 1/16

字 数: 240 千字

印 张: 16.75

版 次: 2003 年 10 月第 1 版 2003 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-5002-1925-3/F · 46

定 价: 30.00 元

此书盲文版同时出版

版权所有 侵权必究

盲人读者可免费借阅

印装错误可随时退换

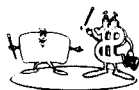
前 言

自古商场，胜者为王败者为寇。尤其是现代商战，竞争更为残忍和激烈，要想在决逐中获胜，并永远立于不败之地，就必须懂得现代商战中的经营之道、运作之术、致胜之法。纵观古今历史，经商不过是“软”、“硬”两手，对商家而言，其守业、合作、谋利、分享等种种经济行为，无不需“软”道；其创业、投资、竞争、垄断、兼并等过程，更离不开“硬”术。“新商经”不仅从以上方面说明了“软”、“硬”在商界的重要性，还具体介绍了“软”商泰斗胡雪岩、“硬”商祖师李嘉诚、“软硬兼施”的商人楷模松下幸之助的经营智慧和谋略，并详细剖析了史玉柱、胡志标、姜伟、牟其中四大“走偏”商人的败落原因，希望对读者有所裨益。

本书分上中下三篇。

上篇指出，商界风起云涌，惟有盈利，才能获胜。追逐利润是商人的天性，但“君子爱财，取之有道”。“狠心”的奸商只能威风一时，只有真正的商人方能获得成功。真正的商人应深谙“怀柔”之道，他们应有诚实、守信、厚道的美德，宽容、忍耐、坚韧的气质，敏锐、独到的眼光，永远果断勇敢、知难而进。纵观古今中外成功商人和企业家的经营谋略，无不渗透着商界的辩证哲学。守业需要耐心，与人合作讲求诚信，谋求利益应取放有度，赢得客户更要懂得让利与人……总之，新商经不是教你妥协、退让，而是告诉你一种崭新的经营智慧。

中篇指出，商战无情、“硬”者为王。众多在商海中沉浮的成功者其致富经中都离不开一个“硬”字。创业初始当以“硬”字为要，并以此为自已铺平商道，得遇机宜，须有冒险之心，争霸市场，须



有先见之明：“以大吃小”，兼并收购是抢占更多市场份额的手段；垄断全部市场更是积蓄财富，成就不败企业的法则。以上种种皆是成就大事的“硬”商秘诀。

下篇指出，古往今来，成功的商人无不从“软硬两手”开始做人行商。只有做个合格的好人，才能做个成功的商人，正因为有了君子爱财应取之有道的原则，才成就了松下幸之助等一大批成功的商人。也惟有如此，商人们才能纵横商海，财源滚滚。相反，那些偷奸耍滑，见利忘义，惟利是图的商人，即便赚得如山的钞票，终也不会长久。

总之，新商经以“硬”招保身，以“软”招克敌，重新诠释了商界成功者的不败之秘，不可不读。

目录

上篇	新商经之“厚道”	1
第一章	商界泰斗胡雪岩	3
	走近胡雪岩	3
	放长线才能钓大鱼	4
	用人要“德看主流，才重一技”	9
	事缓则圆，不必急在一时	13
	做生意一定要活络	16
	同行不妒，有饭大家吃	19
	要做生意先做人	21
第二章	守业宜“忍”	25
	唤醒谦虚的心情	25
	赔本赚信誉	26
	念好“忍”字经	28
	承认弱势，以求自存	32
	投资留有余地	33
	从游戏中得到的启示	34
第三章	诚信宜“厚”	37
	奉行“顾客至上”的黄金律	37
	诚实为经商之本	38
	诚可取信	40
	信誉是获利之源	42
	声誉是竞争的法宝	43
	照顾对方利益	45
	信誉就是财富	46
	人品是立身之本	47
	诚信是经商之本	49

第四章	谋利宜“远”	53
	先赔是为了后赚	53
	不以小利相妒	55
	以小损而换大益	56
	薄利也能厚谋	58
	放长线钓大鱼	60
	学会感情投资	61
	以情感促进生意	63
	馈赠，不是贿赂	67
	勿忘“厚利多销”	68
第五章	合作宜“诚”	71
	员工是企业的财富	71
	以人为本的经营哲学	73
	慎重选择合作伙伴	75
	堡垒最容易从内部攻破	79
	善于进行商业合作	82
第六章	分享宜“廉”	85
	正确对待利益分配	85
	奖赏是必要的激励方法	86
	共享产权意义重大	88
	人才是无价的	90
	善待每一位员工	91
	慷慨捐助公益事业	92
	互利互惠，共存共荣	93
中篇	新商经之“勇断”	95
第一章	商界祖师李嘉诚	97

	一代富豪李嘉诚	97
	勤奋、信用、学习是最大财富	102
	胆识、才气、运气成功的法宝	103
	嗅觉敏锐才能旗开得胜	104
	做独家买卖才能挫败对手	105
	做IT时代的新资本家	107
第二章	创业宜勇	109
	勇于探索, 抢占商机	109
	野心不败, 创新不断	112
	不断加压才能长足发展	114
	看准了, 就要快行动	117
第三章	经营宜“险”	119
	冒险是商家本色	119
	经营生意要善爆冷门	121
	投资失利, 及时撤出	123
	投机冒险, 超速发展	125
	冒最大险, 赚最多的钱	127
第四章	竞争宜“黑”	129
	另辟蹊径, 敢于创新	129
	先于别人, 断然出击	131
	将计就计, 胜利夺“标”	133
	出其不意, 攻其不备	137
	市场竞争, 残酷无情	138
	商场如战场, 成败论英雄	140
第五章	垄断宜“利”	143
	水不外流, 独资经营	143
	网络之战, 所向披靡	145

	连锁垄断，独一无二	146
	釜底抽薪，高薪挖人	148
	借势取利，飞黄腾达	150
第六章	兼并宜“强”	153
	强强联合，趁虚而入	153
	借壳上市，借钱发家	155
	以小博大，以弱制强	156
	上兵伐谋，优势兼并	159
	引狼入室，调虎离山	162
	善意收购，留好名声	163
下篇	新商经之“经”	165
第一章	商界楷模松下幸之助	167
	成功需要才气和智慧	167
	与众不同的自来水哲学	169
	做生意不可拘泥陈规	171
	用户就是上帝	172
	商业竞争不相信眼泪	174
	“借脑生财”才能从中渔利	175
	以纯正之心经营企业	177
	企业家的两大责任	178
第二章	儒商生意经	181
	企业发展，以人为本	181
	万事拜托，学会感恩	182
	君子爱财，取之有道	184
	不赊不欠，薄利多销	187

	先夺后予，体贴人心	190
	上下同欲，无往不胜	192
	散布仁慈，收获善果	194
	稳做生意，细水长流	195
	产业报国，服务社会	198
	以德报怨，赢得顾客	200
	处处留心，以寻商机	202
	善结人缘，财源广进	204
第三章	官商生意经	207
	行事办事，坚持己见	207
	企业决策，当断就断	208
	融资借款，巧渡难关	209
	人情送匹马，买卖不让针	212
	勇争第一，才能永葆活力	215
	落后就是耻辱	217
	追求利润最大化	220
第四章	四大“走偏”商人之教训	223
	厚道有余而精明不足的“巨人”史玉柱	223
	附：史玉柱：我的四大失误	229
	精明余而厚不足的“爱多”胡志标	230
	精明不及厚也不及的“飞龙”姜伟	235
	附：姜伟：失误后的反思	243
	厚道太过而精明也太过的“南德”牟其中	249



上篇 新商经之“厚道”

胡雪岩作为成功的大商人，他将中国传统商人应有的仁信厚德发挥到极至，留下了许多脍炙人口的故事。纵观古今中外成功商人和企业家的经营谋略，无不渗透着“商经”的哲学。守业需要耐心，与人合作讲求诚信，谋求利益应取放有度，赢得顾客更要懂得让利于人……总之，“商经”“商学”不是教你妥协、退让，而是告诉你一种崭新的经营智慧。



XINSHANGJING

新 商 经

XINSHANGJING

第一章 商界泰斗胡雪岩

变幻迭出的商局，情势多样，目不暇接。如何对全局了然于胸，将来把握到位，惟有德智兼备，高瞻远瞩，才可运筹帷幄，稳坐钓鱼台。

走近胡雪岩

胡雪岩（公元1823~1885年），字光塘，原籍安徽绩溪。自幼家境贫寒，生计无靠。为了养家糊口，胡雪岩被迫到杭州城的“信和”钱庄当学徒。胡雪岩进钱庄学生意，是从扫地、倒尿壶等杂役干起，由于他聪明机敏，能说会道，很受东家的赏识和信任，三年满师之后，就成了这家钱庄的伙计（营业员）。胡雪岩经常单独负责催款收账，从未出过任何纰漏，又被“大伙”（相当于经理）张胖子看中，分管“外场”，“外场”主要从事联络客户、放款和兜揽存款的业务。

而素来胸有大志的胡雪岩并不安于现状，他从小就怀有建立不世之功的抱负，只是苦于身份卑贱，没有本钱，而无法实现远大的抱负。因此，尽管他平常在众人面前总是笑容可掬，但内心却总是郁郁寡欢。

胡雪岩深知要实现理想抱负就必须靠官吏支持，但仅仅凭他一个钱庄小伙计的身份，要想与现成的官吏拉上关系是困难的。苍天不负有心人，一心想通过经营官场靠山而发达的胡雪岩，终于发现了可以实现梦想的阶梯——王有龄。

胡雪岩一生事业的发达，起始于资助王有龄进京“投供”。他的第一个官场靠山，也是王有龄。



中国人常说遇到贵人，胡雪岩的第一个贵人，大概就是王有龄了吧。没有胡雪岩的拼力相助，王有龄永无出头之日；而没有王有龄的支持，胡雪岩也不可能在商场迅速崛起。胡雪岩在帮助王有龄的时候，并不能确切地知道王有龄日后是否一定会发达，在他当时的处境下，这一举动无异于一场令人惊诧的人生豪赌。然而，正是因为有了最初这一“知其不可赌而赌之”，才有了后来世人瞩目的“红顶商人”。

喝水不忘掘井人，王有龄发达之后，想到是胡雪岩使他从杭州城一名落魄公子发迹到今天的地步，决意要好好报答自己的大恩人。王有龄听说胡雪岩当初为了帮他，把钱庄的差事丢了，生活没有着落，心里更觉有愧。几经周折，他终于在杭州城找到了胡雪岩。

从此之后，胡雪岩依靠王有龄这棵大树，自立门户，并且开始在官与商之间如鱼得水，游刃有余，走上了官商的通途。

借势走上官商之途的胡雪岩渐渐发现，在当时的社会环境下，要想经营更大的生意，成就更大的事业，就必须借助于官场势力，得到贵人的提携。因为胡雪岩深知：“要求私，必先取势；有势就有力。”也就是说，只有放长线，才能钓大鱼。

放长线才能钓大鱼

《孙子兵法·势篇》中说：“善战者，求之于势。”意思是说：善于作战的人，就在于能够造成有利的态势取胜。另外，前人也总结了一些自然现象，并把它运用到生产经营中来。如山洪爆发，夹泥裹石，雷霆万钧；又比如利刃劈竹，顺纹而下，节节俱开。前者叫“势不可挡”，后者称“势如破竹”。由此可见，势，就是力量，就是走向。



对于商人，特别是像胡雪岩这样的官商来说，没有势，就没有利；没有利，也就没有势。因此，在胡雪岩的商业经营活动中，十有八九都是围绕着取势用势而展开的。比如修水库和建铁路，开头看起来成本大，回收慢，可一旦水库、铁路修好建成了，由此而获得的收益却是稳固而长远的。

一般来说，急功近利是商人的通病。如何能吃小亏，耐一时之难，获取一条不尽财富滚滚来的巨利之源，应该是想成功的商人所必须理性思考的问题。

按照现代代换理论的观点，利是忍之所得，忍的实质是先不求利，而求做事。封建时代，“三更灯火五更鸡，正是男儿读书时”。书一读便是寒窗十年，所得的是“书中自有黄金屋，书中自有颜如玉”。纵横商海和遨游书山的道理一样，急功近利的做法，根本别想获得“黄金屋”和“颜如玉”。所以说：真正成功的商人，总是“先不必求利，要取势”。

胡雪岩认为只有首先了解天下大势，才能顺势取势。胡雪岩非常了解当时，首要的天下大势就是“洪杨之乱”。他看准了“长毛”是不会持久的，官军早晚要把他们打败。既然天下大势是这样，那么浑水摸鱼、两面三刀、投机取巧都不是地道的作为，最好的办法就是帮官军打胜仗。“只要能帮官军打胜仗的生意，我都做，哪怕亏本也要做。要晓得这不是亏本，是放资本下去，只要官军打了胜仗，时势一太平，什么生意不好做？到那时候，你是出过力的，公家自会报答你，做生意处处方便。”

了解了天下大势，就能顺势取势。势在官军这边，自然要帮官军。只有昏头昏脑的那些人，才不计社会大的走向，仅为眼前的蝇头小利而断送了大好前程。洋人那一面也是这个道理，“洋人虽刁，刁在道理上。只要占住了理，跟洋人打交道也并不难办”。

这种看法，在海禁开放之初，确实有着与众不同之处。因为照一般人的见解，洋人不是被看做茹毛饮血的野人，就是被视做不可侵犯的神人，结果就无法与洋人平等往来，做出了很多滑稽可笑的事情。而胡雪岩一开始就守定了讲道理、互惠互利的宗旨，自然为他商业上的发达做了心理准备。



一个人的事业是时代、环境和个人禀赋共同作用的结果，胡雪岩从钱庄伙计成为富裕显赫的商界巨擘，除了他能把握时代契机，还与他卓有成效的取势用势分不开。

首先，胡雪岩借取的是“权势”。在这方面，胡雪岩的确有其过人之处：他不惜丢掉自己的饭碗挪用钱庄银票资助王有龄，送爱妾给何桂清，在西征时协助左宗棠筹饷运粮购买军火等等，使得胡雪岩在官场有了超常的“权势”。事实上，在官场上的屡屡得手，只是胡雪岩取势借势的一部分。因为光有权势，并不能使胡雪岩的商业活动达到完善的境地。

胡雪岩借取的第二个“势”是“商场势力”。这方面最典型一例就是在上海，他垄断上海滩的生丝生意，与洋人抗衡，从而以垄断的绝对优势取得商业上的主动地位。胡雪岩联络商场势力与洋人抗衡，就是想办法把洋庄都抓在手里，联络同行，让他们跟着自己走。至于那些想脱货求现的，有两个办法：第一，你要卖给洋鬼子，不如卖给我；第二，你如果不卖给我，也不要卖给洋鬼子。要用多少钱，拿货来抵押，包他将来能赚得比现在多。胡雪岩认为，只要官府出面封锁，上海的生丝就可能抢手。但要想做到这一点，就必须控制住上海生丝货源的绝对多数，达到垄断地步。而与商场势力庞二的联手更促成了胡雪岩在生丝生意上获得优势。不过，胡雪岩审时度势，认为禁止生丝运到上海，这件事不会太长久的，搞下去会两败俱伤——洋人自然受损，上海的市面也要萧条。所以，这方面自己应该从中协调，把彼此不睦的原因排除掉，叫官场相信洋人，洋人相信官场，全力把上海市面弄热闹起来，以赚取最大的利润。此时胡雪岩做势已成，在商场上已有了绝对的发言权。有了发言权，就不难实现他借势取利的目的。

胡雪岩借助的第三股“势”是“江湖势力”。江湖势力在晚清渐趋衰落，主要是因为各种社会经济因素变化引起的。不过即使大不如前，江湖势力仍不可小视，他们一直以各种形式重新组合，发挥着自己的作用。比如国民党时期上海的青帮，蒋介石还曾投帖门下，借重他们以求在上海滩立足。

胡雪岩借取的最后一个“势”就是“洋场势力”。在胡雪岩首次做生丝



生意时，就遇到了与洋人打交道的事情，并且遇见了洋买办古应春，二人一见如故，相约要充分利用洋场势力，好好做一番大生意。胡雪岩在洋场地位的确定，是他主管了左宗棠为西北平叛而特设的上海采运局。

纵观胡雪岩灵活变通官商之道，其突出特点就在他的“取势用势”。官场势力、商场势力、洋人势力和江湖势力他都要，胡雪岩知道势力和利益是不分家的，有势就有利，因为势之所至，人们才马首是瞻，没有不获利的道理。另一方面，有势才有利，社会上各种资源散溢着，就像水白白流走一样，假若不予蓄积，没有成熟，就无法形成一种力量或者一种走向。蓄势的过程，就是积蓄力量、形成规模、安排秩序、形成走向的过程。积聚力量和安排调度，正是一个有效管理者的主要任务。

商人、企业家在社会中起着十分重要的作用。人才闲置，把他们组织起来，充分利用；资源闲置，把它们挖掘出来，充分利用；信息闲置，把它们组合起来，充分利用，这本身就是一种创造的过程。明明是个无可救药的赌徒，胡雪岩却能够把他利用了，派他购丝、办货；明明是个落魄的文人，胡雪岩能把他鼓动起来，让他尽己所长，安定地方。官场和江湖有嫌，洋人和官府有隙，胡雪岩却非要他们前嫌尽弃，沟壑尽平，大家携手来做生意，求利益。这种作为，一般人做不到，胡雪岩做到了，所以人们称赞他神奇。

这种神奇，在胡雪岩身上表现出来就是：凡事总要超出别人一截，眼光总比别人放得远，才能步步得势——官场的势、商场的势、江湖的势、洋场的势，进而因势取利，水到渠成。

如何取势用势，与当官的搞好关系，是有许多学问的。例如，怎样去对待那些急需帮助、暂有困难的官员，学问就很大：你可置之不理，不管他死活；你也可以热情相助，以图回报。前者眼光短浅，后者眼光远大。假如一个穷困潦倒的人受到你的帮助，在他成功的时候，最容易记住和报答的就是你。胡雪岩把这种“雪中送炭”的方法，说成是“烧冷灶”。当然，胡雪岩不是逢人便送，见“冷灶”便烧。而是“放出眼光，择其有资望者，

