

励志经典丛书

胡雪岩 成功方略



经典珍藏版

LI ZHI JING DIAN
CONG SHU

生逢乱世，慧眼识珠蓄人情；用人有方，四海之内任周旋。

目光远大，通权时变显谋略；为富且仁，厚德载物传古今。

他少有大志，从一个钱庄的小伙计摇身一变，成为举世闻名的红顶商人；
他凭着过人的智慧，轻松玩转官商两道，他的处世秘法和经商绝窍至今仍为人们所津津乐道。

这个极富传奇色彩的一代商圣就是胡雪岩。

宋乃秋 主编

中国戏剧出版社

励志经典丛书

胡雪岩 成功方略



经典珍藏版

LI ZHI JING DIAN
CONG SHU

生逢乱世，慧眼识珠善人情，用人有方，四海之内任君施，
目光远大，通权时变擅谋略，为富且仁，厚德载物传古今。
他少有大志，从一个按庄的小伙计摇身一变，成为举世闻名的红顶商人。
他凭借着过人的智慧，轻松玩转官商两道，他的处世办法和经商绝窍至今都为人们所津津乐道。
这个极富传奇色彩的一代商圣就是胡雪岩。

宋乃秋 主编

中国戏剧出版社

图书在版编目(CIP)数据

励志经典/宋乃秋主编. —北京:中国戏剧出版社,2007.6

ISBN 978-7-104-02629-7

I. 励… II. 宋… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 087214 号

胡雪岩成功方略

责任编辑:赵莹

责任出版:冯志强

出版发行:中国戏剧出版社

社址:北京市海淀区紫竹院路 116 号嘉豪国际中心 A 座 10 层

邮政编码:100097

电话:010-58930221 58930237 58930238

58930239 58930240 58930241(发行部)

传真:010-58930242(发行部)

经销:全国新华书店

印刷:北京市楠萍印刷有限公司

开本:787mm×1092mm 1/16

印张:363

字数:4500 千字

版次:2008 年 6 月北京第 1 版第 1 次印刷

书号:ISBN 978-7-104-02629-7

定价:498.40 元(全 14 册)

版权所有 侵权必究



前言

“当官要学曾国藩，经商要学胡雪岩。”

胡雪岩，作为一个极富传奇色彩的人物，在中国近代史上标新立异，令人瞩目。他在当时的商界获得了非同凡响的成功，他轻松玩转于官商两道，成为赫赫有名的红顶商人，被冠以“商圣”，其成功谋略不知令多少有识之士为之倾倒，并潜心探究其成就大事之道。

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，巧借权贵政要之势，营造了亿万家财；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，他又从容流转于红顶子、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”。胡雪岩有“五字商训”，即天、地、人、神、鬼。天为先天之智，经商之本；地为后天修为，靠诚信立身；人为仁义，懂取舍，讲究“君子爱财，取之有道”；神为勇强，遇事当机立断；鬼为心机，手法活络，能“翻手为云，覆手为雨”，这五字商训被后人奉为“经商圣经”，推崇备至。

胡氏的“五字商训”，言简意赅，字字珠玑，道出了一个大商家的心路历程，同时也显示了一代豪商的非凡魄力。虽是商训，胡雪岩的后裔却将其录入族谱，视为家训，以此激励后人。

胡雪岩以“仁”、“义”二字作为经商的核心，他善于随机应变，但决不投机取巧，他运用自己的“独门心法”，使其生意红红火火。他为富且仁，深谙钱财的真正价值，大行义举，在赢得美名

前

言



胡雪岩成功方略

的同时，也得到了心灵的慰藉和精神的升华；他经商不忘忧国，协助左宗棠西征，维护了祖国领土的完整；在救亡图强的洋务运动中，也贡献了自己的一份力量，建立了卓越的功勋。当然，他也未能摆脱商人重利的俗套，在生活方面极尽奢靡。但毕竟人无完人、瑕不掩瑜，这位成功的红顶商人身上有许多值得今人学习和借鉴的东西。

本书详细阐述了胡雪岩从白手起家，到富甲天下的整个过程，以鲜活的事例，对其成功方略进行诠释，集知识性、趣味性、实用性为一体，堪称是研究胡雪岩成功之道的最新力作。

目 录

第一章 生平传略

- 假公济私,因祸得福 (3)
- 寻找资本,网罗人才 (4)
- 创建阜康,注重信誉 (5)
- 认销官票,代理府库 (6)
- 开设分号,涉足丝行 (7)
- “三人同心,其利断金” (7)
- 得刘不才,药店开张 (8)
- 与洋商对抗 (9)
- 收朱福年,兴办典当 (10)
- 助左宗棠,称活财神 (12)
- 始借外债助西征 (14)
- 生丝惨败 (15)

第二章 胡雪岩创业方略

- 善于创造和把握机遇 (21)
- 有拼才会赢 (23)
- 忍辱负重,厚德载物 (27)
- 乘势而起 (31)
- 密切关注时局 (33)
- 巧借权贵以生财 (35)
- 擅于变通 (38)
- 商海弄潮,充满自信 (40)
- 驾驭时事,运筹帷幄 (43)
- 借鸡生蛋,创建阜康钱庄 (48)
- 不与财富失之交臂 (53)



空手套白狼,受益颇丰	(55)
四两拨千斤	(59)
敢想敢干	(61)
巧妙投资	(63)
想到就做,绝不迟疑	(65)
人随天变	(68)
独具慧眼,遍地生财	(69)
从变化之中求发展	(72)

第三章 胡雪岩社交方略

依靠官府	(77)
趋热门不忘烧冷灶	(81)
小投资,大收益	(85)
借枕边春色,驰骋商场	(91)
托身于权贵	(96)
投人所好	(101)
巧意迎合	(104)
喂饱贪官	(108)
欲取先舍	(111)
拍马屁,捧场面	(113)
牡丹虽好,还需绿叶扶持	(116)
广交叉友	(119)
以德报怨,避免树敌	(123)
与人方便即与自己方便	(127)
在家靠父母,出门靠朋友	(130)
齐心协力	(132)
心系同行,垄断丝蚕	(134)
讲究诚信	(137)
言出必行	(139)
孰轻孰重,轻松面对	(141)
说到做到	(145)



家女独攀高枝	(147)
留条退路给自己	(152)
为人不可太绝	(154)
从不抢同行的盘中餐	(156)
多为别人着想	(159)
做事要不落痕迹	(161)
与同行精诚相处	(164)
处理好自身与外物的关系	(168)
凡事预则立	(170)
高超的“圆世”哲学	(172)

第四章 胡雪岩拓展方略

心怀天下	(183)
巧借东风行大事	(186)
有利大家赚	(191)
生意要做得活络	(193)
环环相扣	(195)
一定要两面兼用	(201)
按规律行事	(207)
营造平静的市面	(210)
为商则爱商	(212)
抱势经营	(215)
物之真精,系业之存亡	(222)
“真不二价”	(228)
遇事不惊,临危不乱	(231)
舍小趋大	(233)
一定要有眼光	(237)
把市面做大	(240)
树大好乘凉	(243)
品牌就是财富	(245)
铸就形象,实利落怀	(247)



用广告提升价值	(251)
创建金字招牌	(257)
要扩张势力	(262)
门面六字经	(270)
以“敢”取胜	(274)
用人所长	(277)
察其所能,量才而用	(280)
遭人妒才有出路	(286)
用人不疑,疑人不用	(290)
只看人之所长	(294)
以情动人	(298)
割爱买人心	(303)
钱要花在刀刃上	(308)
佳丽辅商路	(313)

第五章 胡雪岩立事方略

顾客乃经营之本	(321)
生财的哲学	(324)
吃亏也是一种投资	(329)
商无信不立	(332)
济世善举	(337)
信誉第一	(340)
广施仁义	(345)
创办义渡	(349)
以行善换平稳	(350)
以财赢善	(353)
深谋远虑	(355)
洋务第一人	(357)
打抱不平	(361)
当机立断	(364)
力助左帅西征	(370)

师夷长技以制夷	(377)
---------------	-------

平步青云,扬名天下	(384)
-----------------	-------

第六章 胡雪岩交际圈中的主要人物

王有龄	(389)
-----------	-------

左宗棠	(390)
-----------	-------

胡雪岩与左宗棠	(393)
---------------	-------

何桂清	(395)
-----------	-------

曾国藩	(397)
-----------	-------

蒋益澧	(400)
-----------	-------

日意格	(401)
-----------	-------

胡雪岩与南浔丝商十二家族	(403)
--------------------	-------

第七章 影响胡雪岩的商略奇书——经商百忍论(精选)

经商之忍总论	(429)
--------------	-------

分 论	(430)
-----------	-------

势之忍	(430)
-----------	-------

勇退之忍	(432)
------------	-------

交友之忍	(434)
------------	-------

利害之忍	(436)
------------	-------

祸福之忍	(439)
------------	-------

言之忍	(441)
-----------	-------

争之忍	(443)
-----------	-------

俭之忍	(444)
-----------	-------

失之忍	(446)
-----------	-------

取之忍	(447)
-----------	-------

与之忍	(448)
-----------	-------

乞之忍	(449)
-----------	-------

求之忍	(452)
-----------	-------

特立之忍	(453)
------------	-------

气之忍	(458)
-----------	-------

酒之忍	(459)
-----------	-------



声之忍	(461)
食之忍	(463)
好之忍	(464)
恶之忍	(466)
淫之忍	(468)
侈之忍	(470)
贫之忍	(472)
富之忍	(474)
贱之忍	(476)
贵之忍	(478)
死忍之	(480)
生之忍	(482)
无益之忍	(484)
才技之忍	(486)
随时之忍	(488)
乐之忍	(489)
怒之忍	(491)
急之忍	(493)
快之忍	(495)
惧之忍	(496)
躁之忍	(497)
骄之忍	(499)
勇之忍	(500)
满之忍	(501)
不平之忍	(502)
不满之忍	(503)
宠之忍	(505)
辱之忍	(507)
变之忍	(509)
附录:胡雪岩生平大事年表	(513)



第一章

生平传略



在清朝咸丰七年，英商麦加利银行设分行于上海之前，全国的金融事业，为北方的山西帮和南方的宁绍帮所把持，前者称为“票号”，后者称为“钱庄”。票号与钱庄的业务，由于彼此效仿，几乎完全相同，只是在规模上钱庄逊于票号罢了。

但是，在同治到光绪初年，全国最大的一家钱庄，规模凌驾于票号之上；同时他的主人也不属于宁绍帮，成为当时金融业中的一个例外。这家钱庄的字号叫“阜康”，它的主人就是官封二品、非常有名的“红顶商人”胡雪岩。

假公济私，因祸得福

胡雪岩，原名光墉，安徽省绩溪县人，生于清道光三年（1823年），少年时代家境贫寒，流落杭州，19岁开始在开泰钱庄学徒，从此与改变他一生命运的钱庄结下了深厚。

1857年（清咸丰七年），英商麦加利银行在上海开设分行之前，我国还没有银行之设。当时及以后相当长一段时间内，我国金融活动分为两派，北方及西南州叫“票号”，南方称“钱庄”。钱庄以杭州为中心，后逐渐移至上海。等到我国银行兴起，钱庄依然存在，与银行并存。

当时按钱庄惯例，学徒进门，首先要学数银票，一连数30天不得出门，称为“坐功”。“坐功”期间如出失误，就加坐30天。再错，即遭辞退。胡雪岩有一股灵性，一见花纹精细的银票，总是有一种莫名的兴奋，数得既快又准确无误。学徒期本为五年，期满合格方可出师。胡雪岩以聪颖干练破例四年出师，先任“跑街”，即沿街递送帐单及文件书札等，半年后升为“出店”，即业务代表，专门接洽生意和收受银钱，其地位仅低于“掌盘”，“掌盘”之上即为店主。

店主对胡雪岩的理财能力非常赏识，有意再升他为“掌盘”，没想到他婉谢不就。之所以如此，主要是他着眼于未来发展，因为掌盘固然薪水高，分红多，但整天坐守钱庄，反而与外界隔绝，还不如在外面多加磨练，广为交游，丰富经验。店主深以为然，对他



的远大抱负备加赞扬。便升他为“二手”（即掌盘助理，相当于现在的副总经理），仍负责对外业务。胡雪岩当时 24 岁。

有一年夏天，胡雪岩在一家茶店里认识了潦倒落魄的王有龄，得知他是一名候补盐大使，准备北上“投供”，加捐县官时，胡雪岩恰好有笔款子可收。这笔款子有 500 两，原是吃了“倒帐”的，对钱庄而言，已经认赔出帐，假如能够收到，完全是意外收入。

这笔钱在别人收不到，但是欠债的人有个绿营的营官撑腰，此人却跟胡雪岩很谈得来，他表示别人来不行，胡雪岩来另当别论，并十分慷慨地约期还清。

胡雪岩一念怜才，决意拉王有龄一把。他想，反正这笔款子在钱庄已经无法收回，如今转借给王有龄，将来能还最好，不能还，钱庄也没有损失。他悄悄地做了，一时不会有人查问，坏就坏在他和盘托出，并且自己写了一张王有龄出面的借据送到总管店务的“大伙”那里。胡雪岩为此而失业了。

正值胡雪岩穷困落魄、生计艰难之际，王有龄得官归来，在“海运局”当了“坐办”。后来王有龄步步升迁，历任浙江湖州知府、杭州知府、浙江巡抚，于是延请胡雪岩为幕僚，委托办理浙粮重任，并挪用库银，以助胡雪岩自办阜康钱庄，使胡以不满而立之年能够施展其经营才能，把钱庄事业搞得蒸蒸日上，名震江淮，逐步成为全国最大的钱庄业者。

寻找资本，网罗人才

胡雪岩凭借自己的聪明才干，使王有龄在“海运局”如鱼得水，不久即将有升州县的机会。这时，胡雪岩看准世事不太平，银价常起落不定的机会，心想只要眼光准，兑进兑出，两面好赚。于是打算自立门户开办钱庄。

他计划先立起一个门户来。外面要弄得热闹，其实里面是空的；等王有龄升了州县，这家钱庄代理它的公库，公家的银子没有利息，相当于自借本钱，公款源源而来，空的就变成实的了。

王有龄非常赞同他的计划，于是两人商议筹划资本，最后从海



运局的公款中提了5000两银子做本钱。

本钱固然有了，但要把事情办得顺利，还得有人。胡雪岩因要在各方面协调，不能为日常的店面生意绊住身子，这就一定要找个能干并且靠得住的人来做挡手。

他过去在信和钱庄有两个同事倒是可造之材，只是他不愿去挖墙脚，同行的义气、个人的交情都不容许；并且自己的底细，那两人非常清楚，原是玩笑惯了的同事，一下子变成老板、伙计，自己拉不下这张脸，对方也难生敬畏之心。

最终他想到一个人，这人名叫刘庆生，在大源钱庄立柜台做伙计，胡雪岩跟他打过一次交道，感觉他头脑很清楚，仪表、口才也是佼佼者，大可物色了过来。

就这样，胡雪岩托人约刘庆生到家里。开始和他大谈风物人情，海阔天空，为的是考验他的耐性。空说了一个钟头，刘庆生毫无不满之色，胡雪岩甚为满意，第一关，实在也是最难的一关，算是过去了。紧跟着，胡雪岩又借闲谈考问刘庆生的本行，出的题都很难，刘庆生照实回答，大都不差，第二关又算过去了。最后，问刘庆生城里开钱庄的一共有多少家，这才表现出刘庆生的本事，“大同行”、“小同行”、上城、下城的同行牌号，他全都一口气报了出来，一个不漏。这份记性，连胡雪岩都自愧不如。

到此地步，胡雪岩决定马上起用此人，给他一年200两银子的高薪，并预付一年。刘庆生完全为胡雪岩所折服，立马开始着手筹备。

创建阜康，注重信誉

胡雪岩以为，刘庆生是个可造之材，然而立柜台的伙计，一下子跳成挡手，同行难免轻视，要想办法提高他的身份，培养他的资望。恰巧这时抚台黄宗汉要汇10000两银子的军饷，胡雪岩就交给刘庆生去办，显得来头不小；以一省来说，抚台是天字第一号的主顾，有这样的大主顾在手里，同行对刘庆生当然会刮目相看，当然对即将开张的“阜康”和胡雪岩也就刮目相看了。



为了同官场上的人打交道，胡雪岩非常明白“身份”二字的重要，为了方便迎送往来，他从准备开钱庄的5000两银子中调出一笔捐官的钱来，捐了个州县班子。

不久阜康钱庄开张了。门面装修得很像样：柜台里四个伙计，一律簇新的洋蓝布长衫，笑脸迎人；刘庆生穿着绸长衫纱马褂，红光满面，精神抖擞地在亲自招呼顾客。来道贺的同行和官商两界的客人，都由胡雪岩亲自招待。大家都晓得胡雪岩在抚台那里也能说得上话，不免有什么事要托他，加上他的人缘非常好，所以同行十分捧场，“堆花”的存款好几万，刚出炉耀眼生光的“马蹄银”、“圆丝”随意堆放在柜台里面，把过路的人看得眼睛发直。

胡雪岩一个人静下来盘算，头一天的情形不错，不过总要扎住几个大户头，生意才会有发展。第一步先要做名气，名气一响，生意才会热闹。

于是，胡雪岩给那些抚台和藩台的眷属们立了户头，预先垫付20两银子的存款，把存折送过去，之后自会有往来。那些太太、小姐们的私房钱虽然不多，算不了什么生意，可是一传出去，别人对阜康的手面就刮目相看了。

认销官票，代理府库

户部奏行官票，刘庆生想将来官票肯定不值钱，胡雪岩却认为，信用要靠大家维持，假如官票不是滥发，章程又定得完善，市面使用，并无不便，再加上钱庄、票号的支持，官票应该可以维持一个稳定的价值，反之，流弊将不堪设想。他叫刘庆生仔细地研究一下在官票信用不佳时可能会发生的各种问题，以及怎样避免，甚至如何利用这些问题来赚钱。经过胡雪岩的开导，刘庆生决定全力支持官票。

过了几天，钱业分所发“知单”召集同业开会，要商量官票怎样发行，实际上也就是如何派销。大同行提议照规模大小平均分派，小同行要求由大同行先认，认购了就不必再分给小同行，大家把持不下。刘庆生以后辈新进，不敢率先发言；等那些同业中有面子的