

辉浩◎编著

胡雪岩

智慧经典

全集

从商、从政、立业，中国商圣：胡雪岩！

他是晚清中国惟一一位红顶商人，他曾辗转于激烈的商场中，开拓了商业的新领域，他是晚清中国的商业奇才，他富可敌国的纵商之道，是我们现代商战的必胜法宝，本书将为您奉上一代名商——胡雪岩的经商智慧。



线装书局

胡雪岩

智慧经典

全集

线装书局

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩智慧经典全集 / 辉浩编著. —北京: 线装书局, 2010.2

ISBN 978-7-5120-0049-0

I. ①胡… II. ①辉… III. ①胡雪岩 (1823 ~ 1885) —商业经营—谋略
IV. ① F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 231104 号

胡雪岩智慧经典全集

作 者: 辉 浩

责任编辑: 崔建伟 朱 华

排 版: 阿 荣

出版发行: 线装书局

地 址: 北京市鼓楼西大街 41 号 (100009)

电 话: 010-64045283 64041012

网 址: www.xzhbc.com

经 销: 新华书店

印 刷: 廊坊市兰新雅彩印有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 21.25

字 数: 340 千字

版 次: 2010 年 2 月第 1 版 2010 年 2 月第 1 次印刷

印 数: 5000 册

定 价: 39.80 元

序 言

胡雪岩生于清道光三年即 1823 年，死于清光绪十一年即 1885 年，终年六十二岁。试想，若胡雪岩出身富贵或者天赋异禀，那么，我们今天也没有研究他的必要，毕竟我们不会从这样一位致富者的身上得到更多的启示。相反，胡雪岩却出身贫困，就为他的一生抹上了传奇的色彩。胡雪岩和所有人一样，经历了人生的各个阶段，走向了生命的终结。然而，他的人生却充满了跌宕起伏，并为现代从商者提供了许多引以借鉴的经验和教训，更值得我们悉心研究。

胡雪岩，是中国晚清的一位传奇人物。他曾于同治十三年筹设胡庆余堂雪记国药号，他亲书“戒欺”字匾，教诫职工“药业关系性命，尤为万不可欺”，“采办务真，修制务精”。胡庆余堂在当时是国内规模比较大的药行，其信誉享誉中外。并且对中国医药事业的发展有很大的推动作用。

胡雪岩，他的一生是非功过褒贬不一，但是他的商业成功的确是无可比拟的。胡雪岩的成功，很重要的一条原因就是善于用人，容人之短，扬人之长。他说一个人最大的本事，就是用人的本事。因为他独特的用人之术，他的身边人才济济，为他事业的发展起了推波助澜的作用。

胡雪岩，是中国晚清富甲天下的“红顶商人”。他一生离奇曲折，游刃于官与商之间，追逐于时与势之中，品够了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。最初，胡雪岩只是钱庄的一个学徒。由于家道败落，母亲在无奈之下才将他送到一家名为信和的钱庄当小伙计，从扫地倒便壶开始做起。得之生活来之

不易，胡雪岩十分勤快、办事灵活，熬到满师后便成了信和的一名伙计，并且专理跑街收账。

可能我们都不会想到，胡雪岩竟然如此胆大妄为，而他当时还不过 20 岁。他自作主张，挪用钱庄银子资助潦倒落魄的王有龄进京捐官，不仅自己在信和的饭碗丢掉了，且因此一举，还使自己在同行中“坏”了名声，再没有钱庄敢雇用他，终至落魄到靠打零工糊口的地步。好在天无绝人之路，王有龄得胡雪岩资助进京捐官，一切顺利。

回到杭州后，他很快便得知浙江海运局坐办的肥缺。喝水不忘掘井人，王有龄知恩图报，一回到杭州就四下里寻访胡雪岩的下落，并且竭尽所能地帮助他。从此他就叱咤商界，开辟了中国商业的先河。入道之后，他借助官场的势力，以开钱庄起家，层层托靠，左右逢源。他周旋于官府势力、漕帮首领、洋商买办之间，经营丝行、开办药店、设典当等多种商业，并且驰骋十里洋场。此时，在上海——近代中国金融贸易中心，他已成了呼风唤雨的富商大贾，并成了中国历史上第一个与外国银行开展金融业务往来的人。

.....

《胡雪岩经商智慧经典全集》讲述了胡雪岩如何运用智慧披荆斩棘于商场，开拓创新的商业领域。伙计出身却能够实现前无古人的跨行业经营，军火、地产、生丝、药店、典当、贩运粮食，等等，这些行业他无一不涉足。本书从胡雪岩为人、做事、处世、用人、交际、商机、经商、发展、维商、诚信十个方面详尽地分析了胡雪岩叱咤商场的风云一生。

胡雪岩出身贫寒，却在短短十几年的时间里迅速发迹，成为当时富可敌国的巨商富贾；他替清朝政府向外国银行贷款，帮助左宗棠筹备军饷，收复新疆，慈禧太后赐他黄袍马褂，官封极品，被人们称为红顶商人。他曾奉母命建造了胡庆余堂，瘟疫流行时还向百姓施药施粥，被人们称为胡大善人。

胡雪岩一生是非功过皆有之，但他的为人处世之道可谓影响了一代人，然而，富可敌国的胡雪岩，却在短短的三年时间内倾家荡产，年仅六十二岁就郁郁而终。但他的经商之道对于当今商业，仍然有很强的借鉴意义。本书不失为经商者的致富宝典，更是我们为人处世的是最佳指导！

前言

胡雪岩，为人们熟知的一位商业奇才。他是十九世纪七八十年代的中国商界名人，他的经历充满了传奇色彩：刚开始，他只是钱庄的一个小伙计，后来他通过结交权贵显要，纳粟助赈，为朝廷效犬马之劳；洋务运动中，他聘洋匠、引设备，颇有劳绩；左宗棠出关西征，他筹粮械、借洋款，立下汗马功劳。终于，通过不懈的努力，加上对人情世故的摸索，他便由钱庄伙计一跃成为显赫一时的红顶商人。

胡雪岩，可谓是晚清唯一一位红顶商人。他披荆斩棘于商场，开拓创新于商业领域，虽伙计出身却能够实现前无古人的跨行业经营，军火、地产、生丝、药店、典当、贩运粮食……在这些生意中，处处可以领略到他的商业智慧及不拘一格的商业运作之道，大有一种气吞山河的气势。为后人及商家们展示出他独特而行之有效的商业风采。他的某些商业方法和手段，到现在都可以作为借鉴。

《胡雪岩经商智慧经典全集》从十大板块全面剖析了这位商业巨子的从商之道：

胡雪岩的处世之道。纵观胡雪岩的一生，他在为人处世方面做到了圆通、圆活、圆融、圆满，这使得他结识了众多的商业朋友、社会朋友以及官宦朋友，从而使得他在人生旅程之中如鱼得水，在各种困难面前游刃有余，成为了一个为人处世的绝世高手。

胡雪岩的用人之道。胡雪岩成为一个集钱庄、丝行、典当、军火、粮食、

房地产生意于一体，经营范围涉及浙江、江苏、上海等几乎半个中国，甚至还把手伸到外国人那里去的红顶商人，其秘诀就在于他因人致用，集中众人力量为己所用，从而创造出经营上的奇迹。

胡雪岩的商机之道。胡雪岩能够在乱世中把生意做得红红火火，越做越大，富可敌国，其突出特点就在于他非常善于取势用势，官场势力、商场势力、洋人势力和江湖势力他都要。他充分调动和利用这些势力为自己服务，终于成就了他的宏图伟业。

胡雪岩的经商之道。胡雪岩在做事的过程中充分运用谋略，凡事都力求做到深谋远虑，盘算局势，先谋再战，从而使得他能够占领生意场上的制高点，谋取做事过程中的主动权，始终立于不败之地。

胡雪岩的为商之道。胡雪岩的成功就是因为他有胆有识，敢于冒风险。他经营的钱庄、药店、典当、军火等生意，以及向洋人借款等，都是有一定风险的，但他拥有过人的眼光，敢于刀口舔血，这让他屡屡成功，成为一代商家巨贾。

胡雪岩的诚信之道。胡雪岩在处世经商过程中，始终坚持从正道上取财，重信讲义，言出必行，恪守谋利之道，这不仅为他带来了至上的信誉，也为他带来了长久的滚滚财富。

.....

《胡雪岩经商智慧经典全集》尽展这位红顶商人跌宕起伏的人生经历，您可以尽享智慧长者洗尽铅华而带给心灵的启示。通过阅读，相信您会从胡雪岩传奇的一生中找到处世经商的秘诀。

目 录

前言	1
----------	---

第一章 为人之道——胆识过人，谨小慎微防人妒

在胡雪岩的为人之道中，人们都知道他处处以小心谨慎、谦忍退让、委曲求全作为准则，而往往不知道他的处事之道中也有另外的重要一条，那就是“敢”字，就是“勇毅”。他的“敢”、“勇毅”虽然体现并不算多，但往往是用得适时、适机，对以后的成败也起着十分重要的作用。

1. 开辟一片属于自己的天地	2
2. 勇敢决断，敢于下赌注	5
3. 谨小慎微防人妒	8
4. 随机应变，墨守成规只能停滞不前	10
5. 寻找助己成功的贵人	13
6. 和气才能生财	16
7. 宁可亏本，也不要亏感情	18
8. 与人为善方能于己积恩	22
9. 坏人留给别人做	25
10. 要有极强的忍耐性	28
11. 坚决不挣烫手的钱	30
12. 为人最重要的就是要收得好结果	33
13. 要有敏锐的商业眼光	36

第二章 做事之道——凭风借力，紧抓机遇谋发展

机不可失，失不再来，机遇是决定命运的一个关键因素。但机会只有对于那些善于发现机会并且能够很好地去抓住机会、利用机会的人，才称其为机会。胡雪岩从一个乡间的无名小卒到成为红顶商人、江南药王，这与他的寻机运机之妙是分不开的。他牢牢抓住机会，把握住每一个对自己有利的信息，在没有机会时创造机会，在抢占机会时行动果断，从而成为当时的全国首富。

1. 要认真去钻研你不懂的事情 40
2. 要善于借力于权势 44
3. 有才学也要找到伯乐 46
4. 在风险中寻求机遇 49
5. 抓住机会就是抓住财源 52
6. 机会只会留给有准备的人 55
7. 要善于制造机会 59
8. 要掌控别人对自己的态度 62

第三章 处世之道——圆融处世，得饶人处且饶人

胡雪岩认为：为人处世必须要以“圆世”为圭臬。一代“红顶商人”胡雪岩，正是一个真正懂得“圆世”哲学之人。胡雪岩的圆世态度，既在通，又在活，还在融，归结在一起，无非是要达到圆满无憾。通是权和变，活是趋向、目标，融是状态，满是结局。人生如此，又有什么事情做不成呢？

1. 做生意一靠齐心，二靠人缘 66
2. 同行之间要互助 68
3. 得饶人处且饶人 70
4. 要记住别人的名字和面孔 72
5. 亲疏分寸要掌握 74
6. 善于处理金钱账背后的人情 76
7. 信义是处世的根本 78
8. 不要自招嫉妒 80
9. 处世圆融才能成功 82
10. 善于以德报怨 84
11. 留人活路也是给自己留一条财路 86
12. 同行之间不相妒 88

13. 多为别人着想	90
14. 做事要说一句算一句	92
15. 视听敏感, 将一切信息为我所用	94

第四章 用人之道——知人善任, 不拘一格选人才

胡雪岩认为: 对于人才必须学会掌控, 只有这样才能让其为我所用。胡雪岩对掌控之招的运用, 使他身边的人才济济, 并且时刻忠诚于他, 为他出谋献策, 出力卖力, 为他成就商业上的胡氏帝国奠定了坚实的基础。老实可靠是胡雪岩用人的一个原则, 也是前提。胡雪岩强调“看了人再用”, 他的“看”是不拘一格的, 是从不同角度、不同方面去看, 所以他能为自己的事业选择最佳人选。

1. 不识人, 就找不到可用之人	98
2. 知人善任, “箴片”也生辉	101
3. 能者上, 庸者下	104
4. 敢于放手让下属自主行事	107
5. 容人之短, 用人之长	110
6. 用人需举贤避亲	113
7. 对待老员工的诀窍	116
8. 打破常规, 不拘一格	119
9. 善于留住人才	121
10. 知人之道在于平淡	124
11. 用人不疑, 疑人不用	127
12. 注意使用“怪才”	130
13. 激励处于低潮状态的员工	133
14. 避免“大材小用, 小材大用”	136

第五章 交际之道——广结良友, 得人心者得天下

胡雪岩认为: 在家靠父母, 出外靠朋友, 我是在家亦靠朋友, 所以不能不为朋友着想。胡雪岩喜欢处处交朋友, 时时帮人忙。这使得他四面都见朋友环绕, 处处都见友情赞助。朋友多, 事情当然好办, 而这正是胡雪岩结交之法的妙用。

1. 善用身边的人脉	140
2. 延揽人才的重要原则	143
3. 狭路相逢, 以己之长克人之短	146

4. 比钱财账更重要的“人情账”	149
5. 善用重金调动人的积极性	152
6. 烧冷灶，患难方见真情	154
7. 对症下药方可“药”到“病”除	158

第六章 商机之道——寻求机会，造势则不如乘势

胡雪岩认为：顺势是眼光，取势是目的，做势就是行动。这是他的用势绝学的精妙阐释。中国古代有一句成语说，“与其待时，不如乘势”。许多看起来难办的大事，胡雪岩居然都顺顺当当地办成了，就是因为他懂得用势的缘故。聪明的商人总能在关键时刻爆发求成的性格，睁大眼睛，紧盯商势变化，由此为自己的经商奠定成功基础。

1. 要有抓住机遇的眼光与手腕	162
2. 做大生意的“真眼光”	164
3. 要善于抓住酒桌上的商业信息	166
4. 不要放过任何一个可以挣钱的机会	168
5. 不要让自己和财源擦肩而过	171
6. 学会利用事物发展的规律创造机遇	173
7. 巧妙借势，化解危难	175
8. 顺应大局，依时而行	178
9. 善于盘算复杂局势	180
10. 做好门面的三大绝招	182

第七章 经商之道——深谋远虑，放长线钓大鱼

胡雪岩对整个时事的了解和把握总能够先人一步，所以他总能先于别人筹划出应对措施。有了这一先机，胡雪岩就能开风气，占地利，享天时，逐一己之利。胡雪岩因为占了先机，便能够先人一着，从容应对。胡雪岩在经商中有一个特点，那就是突出一“舍”字，他往往是“舍小利趋大利，放长线钓大鱼”。通过这种“舍”，他常常赢得了别人不能得到的利益。

1. 做生意先要做名气	186
2. 创牌子最重要	189
3. 质量是品牌的保证	192
4. 善于把握商机	195
5. 放长线才能钓大鱼	199

6. 服务至上, 顾客就是上帝	202
7. 拥有国际眼光, 人看一省我看一国	206
8. 深谋才能远虑	209
9. 能够看出偶然中的必然	212
10. 生意越大, 眼光越远	215
11. 凡事要留退路	218
12. 物真价实才能赢得生存	221
13. 顾客是养命之源	224
14. 善于在钱眼里翻跟头	227
15. 不要把鸡蛋放在同一个篮子里	230

第八章 发展之道——泰然处之, 无为而治胜有为

胡雪岩认为: 一个人无论在什么时候都要沉住气, 达到泰然处之而不乱的境界。胡雪岩认为: 一个人无论在什么时候都要沉住气, 达到泰然处之而不乱的境界。胡雪岩的这种境界来自于他的对己泰然, 对事泰然。对己泰然是充分相信自己, 什么时候都能不放弃对自己的信心。对事泰然就是自信的表现, 就是勇于决断, 对于事情的结果拿得起, 放得下。

1. 要善于抢占有利地盘	234
2. 学会两面占便宜	236
3. 做生意要遵守规矩	239
4. 泰然处之则能成功	242
5. 生意没有固定套路	245
6. 凡事三思后行	247
7. 反应迅速, 赢得生意	249
8. 胆小则误事	252
9. 不要被钱物所牵制	255
10. 做事要有自信	258
11. 无为而治胜有为	261

第九章 为商之道——顺应时局, 审时度势应万变

胡雪岩曾有名言: “天变了, 人应变。”意思是指时势时局变了, 人也应做出相应的变化与调整以顺应时局。胡雪岩做事总是随时而变, 见机行事, 急缓相宜。生意场

上，充满了搏杀，也充满凶险，往往一着不慎，满盘皆输，而且生意越大越难以照应，也就越容易出现疏忽。因此，驰骋于生意场上，不能恃强斗狠，也不能大意粗心。一事当前要谋定后动，未雨绸缪，这是生意人一定要记取的。

1. 审时度势，善听弦外之音 264
2. 经商活络，善于打擦边球 267
3. 敢于风险投资，善抓信息 270
4. 为人分忧也能赢得机会 272
5. 对症下药，送礼也要有技巧 274
6. 忍痛割爱，舍不得孩子套不着狼 277
7. 以不变应万变，才能谋得出路 279
8. 雷厉风行，当断则断 282
9. 依靠自己的实力，先发制人 285
10. 多和朋友来往，做活生意 287

第十章 诚信之道——货真价实，过河之桥不可拆

常说商人重利不重情，甚至认为无商不奸。但胡雪岩作为一个商人，正是因为他讲求诚信，表里如一，所以杭州城的百姓都叫他胡先生、胡大侠、胡财神。直到现在杭州人提起胡雪岩，每个人都会说这个人很了不起。胡雪岩亲自在自己的店里作跋文：“凡百贸易，均着不得欺字。药业关系性命，尤为万不可欺。采办务真、修制务精，不至欺予以欺世人。”这可以说是胡庆余堂的八字真经，胡雪岩说到做到，这是他成功的秘诀。

1. 诚信是经商之本 292
2. 言而有信，说一句算一句 295
3. 背信弃义不可为 298
4. 凡事忍让，以大局为重 300
5. 不做名利两失的事情 303
6. 不抢同行的盘中餐 306
7. 经商不可存害人之心 309
8. 善于维持自己的信用 312
9. 必要的时候拉对手一把 315
10. 打合理的“价格战” 318
11. 欺人也是骗自己 320
12. 经商之道，首先在于做人和待人 323

第一章

为人之道——

胆识过人，谨小慎微防人妒

在胡雪岩的为人之道中，人们都知道他处处以小心谨慎、谦忍退让、委曲求全作为准则，而往往不知道他的处事之道中也有另外的重要一条，那就是“敢”字，就是“勇毅”。他的“敢”、“勇毅”虽然体现并不算多，但往往是用得适时、适机，对以后的成败也起着十分重要的作用。

1. 开辟一片属于自己的天地



古人云：“志当存高远。”“志不立，天下无可成之事。”立志，是事业成功的重要一步。对于一个没有奋斗目标，没有远大志向，走一步算一步，活一天算一天的人，是不可能取得事业上的成功的。一个人的志向越大，前进的动力就越大，坚持的时间也就越长，遇到困难时也不会被轻易压倒，能坚忍不拔地朝着自己的目标前进，最终踏上成功的坦途。胡雪岩便是一个拥有大志向的人，他立志要“开辟一片属于自己的天地！”

英明抉择最终成就大志向

人生中会面临很多次的选择，但同时也有“鱼与熊掌不可兼得”的情况出现。毕竟人的精力是有限的，这就意味着有时候我们必须做出一些选择，只有善于选择的人才能够创造出美好的人生。

胡雪岩的一生乃是离奇曲折的一生，他凭着自己的胆识和才智游刃于官与商之间，追逐于时与势之中，饱尝了盛衰荣辱之味，尝尽了生死情义之道。

胡雪岩开始只是钱庄的一个学徒，因为家道败落，他的母亲在无奈之下才把他送到信和钱庄去当伙计，从扫地倒尿壶开始做起。勤快聪明的胡雪岩满师之后，便成了信和的一名计工，做的是跑街收账的活。

不料，不足20岁的胡雪岩竟敢自作主张，挪用了钱庄的银子去资助落魄潦倒的王有龄进京捐官，以至于使自己丢掉了信和的饭碗，也损坏了自己在同行中的名声。从那以后，便再无钱庄愿意雇佣他，他只有靠打零工糊口。

谁知王有龄进京捐官获得成功，并得到了浙江海运局坐办的肥缺。知恩图报的王有龄回杭州之后尽自己最大的努力寻找胡雪岩并帮助他，这使得胡

雪岩的恶名得以消除。

此时的胡雪岩便面临着两个看上去都很不错的选择：一是留在王有龄身边做他的助手，在适当的时候自己也捐个功名，凭他的能力，日后必定在官场中也能够飞黄腾达；另一个选择则是回信和钱庄，在官场有靠山的他将得到“大伙”的位子，并且会得到离开信和期间的薪水补偿。

然而，这两条路都被胡雪岩拒绝了，他深知自己的兴趣并不在官场，而回信和钱庄，即使自己做得再好，也终究不过是个大伙，他的最终目标是要干一番属于自己的大事业。

身无分文的他已经下定决心要开办自己的钱庄。于是，凭着自己的聪明才智，借助官场的势力，以开钱庄起家，层层托靠，左右逢源，周旋于官府势力、漕帮首领与洋商买办之间，不仅开起了钱庄，还开丝行、办药店、设典当、贩运粮食、买卖军火。短短几年时间，便成为驰骋十里洋场，能够在上海这个中国近代金融贸易中心呼风唤雨的富商大贾，最终开辟了属于自己的一片天地！

所以说，在大多数人看来都很不错的选择并不一定是最佳的选择。选择的同时往往还意味着放弃，昨天的放弃决定今天的选择，明天的生活又取决于今天的选择，只有当选择与自己的人生志向相一致的时候，那才是最好的选择！

做一个有理想有抱负的人

胡雪岩给我们现代人的启示：志向，是成功的前提。曾有人说过：“理想是力量的源泉，智慧的摇篮，冲锋的战旗，斩棘的利剑。”也曾有人说过：“世界上最快乐的事莫过于追求理想。”由此可见，理想对一个人来说是多么重要。

一生中平淡的日子占多数，当你感到孤独的时候千万不要让自己消沉下去，应该保持乐观的心态。要知道，人活着就是日子叠着日子，问题连着问题，当你遇到困难遭遇难题的时候，躲避和退缩是没用的，更不能做一个推卸责任的胆小鬼。

人活着，就要有理想。对于一个身处困境的人来说，如果没有理想，他

就会认为这一切都是注定的和无法改变的；而对于有理想的人来说则只不过是一时的逆境，很快就会过去的。有了理想在背后的支持，你便会多很多独立和勇敢，它们会帮助你战胜困难，取得成功。

在实现理想的道路上，会有人给我们设置很多障碍，但是，无论如何我们都不能轻言放弃，因为，胜利只属于有远大理想，勇于拼搏的人！

雪岩启示

一个人可以什么都没有，但就是不能没有理想。请扬起你理想的风帆奋力远航吧！当你度过了艰难的求索阶段之后，辉煌的成功就会为你献上更多的花朵！
