

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH



做人
经商
智慧
全集

胡雪岩

一本书让你读懂——
如何做人、做事、做生意

郑月玲◎编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

郑月玲◎编著

胡雪岩

做人经商智慧全集

人民邮电出版社
北京

图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩做人经商智慧全集 / 郑月玲编著. —北京:
人民邮电出版社, 2011. 1
ISBN 978-7-115-24647-9

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 244164 号

内 容 提 要

本书以清末著名商人胡雪岩的一生为蓝本, 详细总结了他在做人和经商两个方面的价值观、原则、方法和技巧, 深入分析了这些原则与方法对于现代人, 尤其是经商之人的启示。其内容包括养性修身、商业眼光、树立信誉以及用人策略等多个方面, 故事丰富, 点评精到。

对于初涉商场、职场的读者, 本书有着很好的启发和借鉴。



胡雪岩做人经商智慧全集

- ◆ 编 著 郑月玲
责任编辑 王飞龙
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京铭成印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 700 × 1000 1/16
印张: 15 2011 年 1 月第 1 版
字数: 200 千字 2011 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-24647-9

定 价: 29.80 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

前言



胡雪岩是如何发家的？为什么从朝廷大员到江湖人士都愿意帮助他？他经商有哪些规矩？他做人有哪些原则？在身无分文时如何开创自己的事业？开店后怎样才能让顾客盈门？在与同行竞争时，怎样才能真正立于不败之地？在危机袭来时该如何应对？他的金融大厦又是如何在短时间轰然倒塌的？有哪些教训我们应该吸取？这些问题，相信很多人都想知道。

本书对胡雪岩的经商与做人理念进行了系统的梳理，内容包括人品、眼光、机会、胆识、信誉、用人、营销、品牌、风险、危机、变通、发展、人际、处世、投资、时局、规则、善行等方面，以极具说服力的真实案例，全面地展现了他深谋远虑的经商经验和处处受人欢迎的做人技巧，非常值得如今国内有志于商界的读者学习和借鉴。

本书作者遍查古史，深入研究，几易其稿，对胡雪岩的经商与做人理念进行了详细的描述，不啻为一部现代版的古人经商教科书。

需要提醒大家的是，在晚清官本位的封建社会里，胡雪岩的经商谋略是具有一定的局限性的，他永远不可能作为一个独立的商人而存在，只能成为朝廷大员的依附者；加之他在自己一直很自信的用人方面也出现了问题，因此最终还是落得惨败的下场。究其失败根源，这里面既有社会、政治的因素，也有他自身的不足。所以，就胡雪岩失败的结局来看，读者还要看到他自身的不足和封建时代背景的糟粕，并引以为鉴，做到真正活学活用其经商与做人智慧。

在本书的策划与创作过程中，作者得到了周芳、韩雪姣、郭东华、邱草、唐秀娟、胡芹、王沛同、崔侠、郑海龙、崔艳、赵震凤、李彩莉、毕锋、郑海涛、唐洪飞、郑茂章等人的大力支持和帮助，在此向他们深表谢意。没有他们的积极参与，本书是很难面世的。

由于水平所限，加之时间仓促，书中偏颇之处在所难免，恳请读者朋友们批评指正。

目 录

第一章 | 人品： 商道即人道，做事先做人

想学经商，先学做人	2
前半夜想想自己，后半夜想想别人	4
你对我仁，我对你却有义	6
危境之中也要义字当先	10
你的过错，我以德来报	11
对落难之人，要急施援手	14

第二章 | 眼光： 做生意不能没眼光

眼光有多远，生意就能做多	18
投资要有独到的眼光	21
用非常眼光，识非常之人	23
深谋远虑巧布局	24
开阔视野，方可做八方生意	27
永不墨守成规	28



第三章 | 机会： 把握稍纵即逝的商机

商机，无处不在	32
待时不如乘势	34
等不到机遇就自己创造机遇	35
善于从变化中寻找商机	36
把握稍纵即逝的商机	37
要想抓住机遇，就得善于变通	39

第四章 | 胆识： 有胆有识抢速度，商海弄潮当自信

胆小误事，胆大成事	42
商海弄潮当自信	43
坚持不懈是商人的必备素质	45
树立永不服输的坚毅品格	47

第五章 | 信誉： 守信就是守命

做生意必须讲信用	50
言而有信才能取信于人	51
言出必行，骗顾客就是骗自己	54
一诺千金永不忘	57
信用是商道的通行证	59
至诚至信，荣辱与共	61

第六章 | 用人： 量才而用，扬长避短

人才永远是商业发展之本	64
-------------------	----

既然用他，就不要怀疑他	66
小材小用，大材大用	69
用人需不拘一格	70
改造刺儿头，培养好帮手	72
关键位置上要用靠得住的人	74
对待属下要有情义	76
真诚招揽，广纳贤才	77
越是本事大的人，越要人照应	79
察人于无形	82
全面看待人才	83

第七章 | 营销： 无往而不胜的营销之道

顾客乃养命之源	88
戒欺——始终把产品质量作为头等大事	89
努力营造市面平静	91
先赚名气后赚钱	93
想办法把场面撑起来	95
即便败局初现，也要保证面子	96
红顶商圣的门面六字经	98
做广告要讲究出奇制胜	102
利用名人效应巧宣传	103
欲取之，先予之	105
全力打造金字招牌	107

第八章 | 风险： 该冒险时要冒险，该撤退时要撤退

莫把赌气当争气	110
未雨绸缪，早留退路	111



面对风险，请拿出你的勇气	113
该放弃时就应该勇敢地放弃	115
冒险恃强等于自绝退路	117

第九章 | 危机： 变危机为机遇

随机应变，不拘成规	120
烫手的钱别去赚	121
临危不乱，宠辱不惊	123
事缓则圆，别急于一时	126

第十章 | 借力： 借势借力，巧做生意

白手起家，借资生财	130
借用别人的资金，开办自己的事业	132
借势经营，让钱翻跟头	134
移花接木巧投资	136
懂得借势，方能成事	138

第十一章 | 发展： 顺势发展，紧密合作

发展需要地盘，地盘就是财源	142
取也得利，出也受益	143
认清自我，量力而行	145
上下齐心，其利断金	146
结交同道，强强联手	149
不逞一时慷慨，不损他人之利	150

第十二章 | 人际： 人脉就是财脉

相互帮衬，人抬人高	154
交友贵在交心	155
为别人着想就是为自己着想	157
真心实意地赞美他人	159
人脉就是财脉	161
时刻提防生意场上的小人	163

第十三章 | 处世： 备受欢迎的为人处世之道

为人处世，不可做得太绝	166
不遭人妒是庸才——坦然面对他人的非议	167
锋芒太露招人妒	168
处世圆融方可受人欢迎	170
不抢同行盘中餐	171
同行相助，共享双赢	172
人情账比金钱账更重要	174
修炼自己的“忍”功	176

第十四章 | 时局： 把握时局才能成就大业

把握时局才能成就大业	180
看准大局做生意	182
精判时务，顺势而行	185
顺大局，舍私利	188



第十五章 | 规则：
守得规矩，才能做成生意

经商要按规矩来	192
根据事物的规律行事	193
胡雪岩的规矩与正道	195
互助互惠，利益共享	198
以财揽才，赏罚分明	199

第十六章 | 善行：
做一个乐善好施的有钱人

做善事可以为你带来好名声	202
济世善举	203
救伤扶弱，美名扬天下	205
好名声是一种最为宝贵的资本	207
以财赢善	208
帮助他人就等于拉自己一把	210

第十七章 | 感悟：
别让成事之果成为败事之因

人可役物，但不可为物所役	214
为人不可不读书	216
做事要有轻重缓急	217
别让成事之果成为败事之因	219

附录1 胡雪岩生平大事简介	222
附录2 清末大桥式羽评胡雪岩	226
附录3 秦淮词客为胡雪岩作的诗传	228
参考文献	229

第一章

人品：

商道即人道，做事先做人



想学经商，先学做人

商道即人道，人道即商道。作为一名商人，只有把商道与人道融为一体，事业才能蒸蒸日上。这是经商的最高境界。

胡雪岩认为，要想经商成功，先要做人成功。因此，他主张先学做人，后学经商。

作为一个成功的商人，胡雪岩自然深谙生财之道。不过胡雪岩眼中的“道”应该是取财于不违背良心、不损害道义的正道。在经商的过程中，胡雪岩处处遵循着自己的做人原则，即经商定要先做人。

胡雪岩，这位晚清富甲天下的“红顶商人”，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。

在十几岁时，胡雪岩遭遇家境衰败，为了养家糊口，母亲只好将他送进一家名为信和的钱庄打杂。每天他的工作就是扫地、倒夜壶等一些没有技术含量的脏活。由于他手脚勤快，人又聪明，学徒期满便被提拔成了收账的伙计。那时他还不到 20 岁。

一个偶然的机会，胡雪岩结识了当时潦倒落魄的王有龄，后者的境遇让胡雪岩深受触动，竟冲动地自作主张，从钱庄里拿了 500 两银子给王有龄，结果老板知道后，胡雪岩被扫地出门。此后，由于在同行中已经“坏”了名声，他每走进一家钱庄都被严词拒绝，只能靠打短工维持生计。

再说王有龄，在得到胡雪岩的帮助后，此人回到杭州没多久，便到浙江海运局上任了，成为海运局官员。他知道如果没有胡雪岩自己就不可能有今天，于是便四处寻访恩人的下落。

功夫不负有心人，王有龄终于找到了胡雪岩，还将那 500 两银子还给了信和钱庄，这才为胡雪岩洗脱了“罪名”。王有龄希望胡雪岩能留在衙门帮自己做事，因为他身边正缺一个出谋划策的人。而且，王有龄还想在适当的时候，为胡雪岩弄个一官半职当当，认为胡雪岩凭着自己的聪

明才智，肯定能有所成就。

也就在这时候，信和钱庄的“大伙”（相当于现在职场中的总经理、“二老板”）张胖子在得知胡雪岩有个官场中的朋友后，就来到胡雪岩家登门拜访，请胡雪岩重回信和，并愿意将“大伙”的位子让给他。此次前来，张胖子还带来了胡雪岩离开信和期间的薪水。

一边是衙门，一边是钱庄，面对这两条路，胡雪岩没有犹豫，统统拒绝了。官场虽好可他并不感兴趣；至于信和钱庄，即使做得再出色也不过是个“大伙”，最好的选择就是自己开钱庄。

此时的胡雪岩，身上其实分文都没有，不过他想：王有龄将来肯定会被派到州县去，到那时，找他借用几千两银子先把钱庄支起来，然后就能代理官库银钱往来，用不了多久就能红火起来。

正如胡雪岩所设想的那样，几年过后他不但有了自己的钱庄，还开了丝行、药店、当铺，甚至还贩运粮食、买卖枪支（清政府被迫签订《江宁条约》后，外国列强建立了英租界、法租界，在当时的租界里，可以随意买卖枪支）等，并成为中国历史上第一个与外国银行开展金融业务往来的人。在很短的时间内，胡雪岩的名字便响遍全国，成为上海这一中国近代金融贸易中心商业界的风云人物。

胡雪岩是个商人，是商人就有逐利的一面，但是，他在经商的过程中又总是遵守着自己做人的原则。小到为朋友两肋插刀，比如，王有龄在杭州被困，胡雪岩不顾安危独自一人闯入敌营买粮，随后又再闯绝域，冒死为左宗棠借洋债；大到为国家和民族作贡献、行善，比如帮蚕农解除困境，向穷人施舍衣药，建义渡，与洋商斗智斗勇等。

纵观胡雪岩与官场、商场、洋人的交往过程，不难发现，处处都显示出他经商先做人的处事原则。对官场中人，他给对方的帮助比对方给他的帮助要多得多；对商场中人，不管是竞争还是合作，凡事以“和”、“圆”为先；对洋人，则处处以民族和国人利益为重。

有人说，胡雪岩的商业帝国到最后还是倒塌了，其实，他的衰败和当时的社会背景密不可分。清朝末年，中国时局动荡不安，官府昏庸腐朽，洋商机关算尽，加上中国商界内部勾心斗角，纵然胡雪岩再精明、



再厉害，面对政府和洋人相勾结的局面，他也是心有余而力不足。

令人敬佩的是，当胡雪岩一步步走向衰败时，并没有为自己和家人私藏一点财产。想想看，他叱咤商场数十年，创下偌大一个家业，仅当铺就有 23 家，价值 200 多万两白银。现银多少且不说，就他家里存放的金银首饰，稍微带上一些就能让他在生意倒闭之后过上相当富裕的生活。因为左宗棠的帮忙，胡雪岩只是被革去了二品官职，并没有抄他的家，所以他完全可以私匿一些钱财留以后备用。可是他没有那么做，而是继续坚持他的原则——先做人后经商。胡雪岩虽然败了，但败得洒脱坦荡，败得光明磊落。

中国有句俗话说叫“无商不奸”，但胡雪岩在经商的过程中，却无不透着“经商定要先做人”的原则。夏天他舍茶、施药，冬天舍衣、施粥，甚至谁家有丧事他还施棺材；为了下一代的成长，又办有育婴堂。他所做的一切在他看来就是应该做的，就好比每天必须得吃饭一样，他觉得有了钱就应该做好事。

古人云“君子爱财，取之有道”，也就是说不坑蒙拐骗，不走歪门邪道，按规矩去赚钱。胡雪岩在商道与人道之中，始终坚持“经商定要先做人”，他不但是这么说的，也是这么做的，而且做得淋漓尽致，正因为如此，才成就了胡雪岩极高的声誉，一直被后世所景仰。



前半夜想想自己，后半夜想想别人



胡雪岩的商德之所以为人称道，最重要的一点就是他不与别人争名夺利，事事以道为先，处处为他人着想。

胡雪岩认为，凡事以道为先，多为他人着想，才能为自己广开财路，才能为自己打开成功之门。他曾说：“前半夜想想自己，后半夜想想别人。”在与人做生意时，胡雪岩总是能够站在对方的立场上替对方着想。在维护自己利益的同时，也让对方得到应得的利益。

在胡雪岩的帮助下，王有龄解决了漕米解运难题，开始担任湖州知

府，同时兼任原海运局坐办一职。

俗话说，三年清知府，十万雪花银。当时全国最富有的地方就是江浙一带，而这湖州则是江浙的富中之富，在很多人看来，王有龄将来可謂是“钱途”无量了。

刚接到任命时，王有龄身边的一些人就纷纷劝他早日上任，一定要赶在五月初一前，这样就能拿到端午节的“节敬”了（当时是四月下旬）。

所谓“节敬”，就是除一年三节（元宵、端午、中秋）之外的收入。冬天因天寒，故有“炭敬”；夏天因天热，故有“冰敬”，端午节因是端午，故有了“节敬”。在清代，官府昏庸腐败，公然行贿受贿已成为当时的一种风气。而湖州府是膏腴中的膏腴，各种孝敬更是数不胜数，所以王有龄身边之人，才如此催促他及早上任。

到底该怎么做呢？王有龄一时拿不定主意，就去请教胡雪岩。胡雪岩对他说：“金钱虽好，可也有花完的一天，而朋友的交情一旦出了差错，那可就无法挽回了！我认为你还是等端午过后再去上任的好。”

“此话怎讲？”王有龄不解。

“首先，你是接替前任知府，在你还没上任之前，那位大人依然是那里的知府，他在湖州府衙做了那么久的父母官，深知端午节敬的好处，现在肯定已经满心期待那一天的到来了，虽说你可以名正言顺地抢在前面，可是如此一来，无形中就和那位大人结下了积怨。”胡雪岩细心解释道。

王有龄听了胡雪岩的一番话，顿时茅塞顿开。

民间有句话，叫“你做初一，我做十五；你吃肉来我喝汤”，说的是，好事不能你一个人全占了，吃东西不能吃干抹净，不给他人留一点儿后路。虽然前任知府要被调离，但也得为他想想，送对方一次“节敬”，又不会给自己带来什么损失，相反，他会觉得欠你一个人情，也会感激你。这不得不说胡雪岩考虑得确实周全。

此时的王有龄，做了湖州的知府，同时还兼管乌程县和海运局，这让他感到身担多职有些力不从心，就想让胡雪岩来海运局担任要职。这个想法在外人看来，简直就是一箭双雕。可胡雪岩不这么认为。他不但不同意自己去任职，还给王有龄推荐了一个人，此人姓周，在海运局里



是委员，论资格和辈分他都最高，熬了这么多年就为了这个职位，他认为自己怎么可以不顾周委员，顶了他去当这个官呢？从道义上讲，根本行不通。

就这样，王有龄将职位让给了周委员，周委员也知晓事情的原委，此后，无论大事小事总愿意与胡雪岩商量。

如果胡雪岩不为别人着想，不主动退一步，就会给自己的将来树立一个潜在的敌人，而正是因为有了这次仗义之举，他才得以在日后事事顺利，逐渐发展壮大，并最终成为闻名于清廷朝野的巨商大贾。

你对我仁，我对你却有义

诸葛亮七擒孟获的故事，胡雪岩很是喜欢。他认为，那样才能让人佩服得五体投地。他曾说：“如果发现有谁不对劲，等查清楚后，马上让他走人。要么不下手，要下手就得厉害一些，让他输得心服口服。‘火烧藤甲兵’没什么了不起，要烧得他心生佩服、心甘情愿地为你卖命，那才叫真本事。”

一个成功的商人，必定是心思细腻、精于谋划。胡雪岩每做一件事都会前前后后凡是涉及到的统统想一遍，考虑得十分周详。其中有一件事他对自己的做法非常满意，就是对朱福年的收服。当时，朱福年犯下的错是钱庄行业中的大忌。

事情得从那天早上说起。一大早，就有人来敲胡家大门。胡雪岩一看，原来是好友古应春。古应春说刚刚得到一个坏消息：上海洋商那里出事儿了，罪魁祸首可能是朱福年。

朱福年，人称“猪八戒”，是庞二在上海丝行的档手（相当于现在职场中的分公司总经理）。此人野心极大，总想找机会弄垮胡雪岩，自己做上海丝场中江浙丝帮的首领。由于实力不够，表面上对胡雪岩唯命是从，实则心机暗生，想借助庞二来发展自己。当时，胡雪岩不在上海，庞二又在老家南德，一时不能签约，这才让朱福年钻了空子。胡雪岩想更深