

胡雪石与

曾国藩

的

智慧

经商要学胡雪石

做官要学曾国藩

孙岩编著

中国物资出版社



胡

島

島

島

島

島

島

島

胡雪岩与 曾国藩的智慧

孙 岩 编著



图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩与曾国藩的智慧/孙岩编著. —北京: 中国物资出版社, 2005.6
ISBN 7-5047-2373-8

I. 胡… II. 孙… III. ①胡雪岩-人物研究②曾国藩 (1811~1872)
-人物研究 IV. ①K825.38②K827=52

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 057731 号

责任编辑 钱 瑛
责任印制 衣 薇
责任校对 齐 岩

中国物资出版社出版发行

网址: <http://www.clph.cn>

社址: 北京市西城区月坛北街 25 号

电话: (010) 68589540 邮编: 100834

全国新华书店经销

北方工业大学印刷厂印刷

开本: 787×1092mm 1/16 印张: 25 字数: 488 千字

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

书号: ISBN 7-5047-2373-8/C·0051

定价: 49.80 元

(图书出现印装质量问题, 本社负责调换)



前言

经商要学胡雪岩，做官要学曾国藩。

胡雪岩，清末历史上最具传奇色彩的一代富豪，是一个儒商加权术发迹的红顶商人。十余年间迅速暴富，积累了全国近半财富，又在短短数月间荡尽家产，沦为赤贫。

纵观胡雪岩的一生，他虽未熟读诗书、满腹经纶，却能既富又贵，名满天下，成为中国晚清的第一大富商；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；成为第一个获清廷特赐二品顶戴，赏黄马褂，准紫禁城骑马殊荣之人。胡雪岩的过人之处在于，一是有眼光，能够识人，因人成事，先结交王有龄，后依附左宗棠，在左宗棠和李鸿章的夹缝之中踢打出一个世界，一方天地，其处世哲学：“多个朋友多条路，多个仇人多堵墙。”二是为人诚信，重信誉，一诺千金。勿庸置疑，对于商人，对于企业，信誉就是金钱，甚至信誉比金钱还要重要得多，更广的意义上来说，信誉就是声誉，与同仁堂南北辉映的百年老店胡庆余堂的经营宗旨就是人们熟知的“修合虽无人见，存心自有天知”，其用料之精，用工之细，享誉海内外。三是有政治头脑，深谙官场之道，恪守官场的潜规则。他每次见官，善拉交情，好交朋友，其用尽心机，自然是能由钱庄起家，设典当，倒生丝，以金融为龙头；贩军火、筹军饷、借洋款、办船厂，层层托靠，坐收渔利；周旋于官府势力，江湖漕帮、洋商买办、三教九流之间；他虽生逢乱世，却结缘权贵，纳粟助赈，左右逢源，抬头见喜，既平步青云，又日近斗金，胡雪岩的飞黄腾达与其塾谄、利用市场潜规则和依附官员之路分不开。“花花轿子人抬人，你好我好大家好”，最终达到双赢或多赢的目的。

胡雪岩处世经商得法，眼光长远，灵活多变，仗义疏财，取舍巧当，被左宗棠视为“**旷世不遇的商贾奇才**”，世人更是将他当作经商典范。

曾国藩，中国近代史上的一个异数。由科举入仕途，遂至青云直上，出将入相，成为大清的一根柱石。他在满清排汉的背景下能官居三品，穿黄袍马褂，被称为晚清“**第一名臣**”，后来者推崇其为“**千古完人**”、“**官场楷模**”。



胡雪岩与曾国藩的智慧

〇〇二

曾国藩的成功，是他对成功经验和教训一点一滴积累的结果。他将这些成功经验，或记在日记中时刻提醒自己，或写在家书、书信中教导子弟或朋辈，互勉共进。将这些文献汇集在一起，就是一套生动、系统的成功学。

因此，曾国藩的文集一出版，就成了当时人的必读书。他的家书、日记、书信、文章，影响了一代又一代人。

曾国藩的功业无人可以效仿，他的著作和思想却影响深远、泽泣后人。二十世界中国历史上最重要的两个巨人，也是半个多世纪的一对宿敌——毛泽东和蒋介石，都不约而同地将曾氏学问作为自己枕旁必备之书。

一个普通的农家子弟，以并不超绝的资质，竟能办成挽狂澜于即倒，扶大厦于将倾，平定大乱，再造“中兴”的不世伟业，即使 100 多年过去，仍令人回想无穷。是什么使他取得如此辉煌的成就？是天资？是努力？还是机运？

究其原因，应当说，除了他拥有的那套在官场应付自如的“绝学”之外，再就是他总结出来并屡试不爽的官场“识人术”。正是因为，他重视人才，善于观人，敢于用贤，在晚清那样一个信仰崩溃、价值趋向多元化的时代，曾国藩几乎揽尽天下英才，在政治上有李鸿章、左宗棠、沈葆楨、郭嵩涛，在洋务上有薛福成、冯桂芬、容闳等，在科学上有徐寿、华蘅芳、李善兰等齐聚幕下。这些俊彦才杰，不仅帮助曾国藩成就一代伟业，而且各有建树，名垂史册。

曾国藩制胜的兵法、治军行政的方针，他独特的人生观、处世哲学，他的文化素养和人格品位，包括曾国藩如何借助时代变局，营造自我发展舞台；如何集中众人智慧成就大事；如何对待上司、同僚与下属；如何保持居官不败，晚场善收等等典型事例，总结中国传统政治文化的有益养份，以使今天的领导者能够“可戒可法”。都在书中得到精彩的体现。

“立德立功立言三不朽，为师为将为相一完人。”

本书是从做人、做事、经商、交友、用人、谋略、眼光、素质等多方面解析胡雪岩和曾国藩，结合古今中外的事例破解他们辉煌事业的方略，希望能让世人得到启示和收获。

孙 岩

2005年6月于北京



目 录

胡雪岩的智慧

第一章 把握命运：立志做第一流的人 (3)

把握自己的命运，立志做第一流的人，拥有自己的事业，这是胡雪岩一生坚持的信念。这种信念，是成就大事业的内在驱动力。

1. 坚忍励志，终成大器 (3)
2. 欲擒故纵，长袖善舞 (5)
3. 巧借东风，无本生利 (7)
4. 雄心壮志，成就大事 (9)
5. 谋划周密，敢于冒险 (12)
6. 逆境迎刃，沉着而上 (14)
7. 处处留心，处处商机 (16)
8. 卓尔不群，乱世称雄 (18)
9. 助人利己，业上青云 (20)
10. 摸透人心，投其所好 (22)
11. 巧思经营，依附能臣 (24)
12. 借官升势，猛虎添翼 (26)
13. 大厦将倾，其言至真 (29)



第二章 广结人缘：借力而发，生意越做越大 (32)

“花花轿儿，人抬人耀”，这是杭州的民谚，也是胡雪岩经常说的一句话。他知道，人与人之间互相帮助，互相捧场，才能达到双赢。无论对待任何人，他都坚守这一信条。正是这种将心比心、真诚待人的做法，让他巧结人缘，打通人际关系，为事业打下坚实的根基。

1. 篱笆三桩，好汉三帮 (32)
2. 广交朋友，招天下财 (34)
3. 用人察人，量才成事 (36)
4. 利益为先，莫树仇敌 (39)
5. 广结善缘，如鱼得水 (42)
6. 识别小人，慎重交往 (44)
7. 互惠互利，切莫拆台 (47)
8. 能用人者，无敌天下 (50)
9. 考察人才，谋略独到 (52)
10. 不计人短，人尽其用 (53)
11. 栽培良才，远见卓识 (56)
12. 曲线收才，攻心为上 (57)
13. 量材施用，不拘一格 (60)

第三章 名誉价值：情义带来更多利益 (63)

“仁”是中国数千年儒家正统思想的核心所在。“克己复礼为仁”、“仁者爱人”等等。儒家追求的修养最高境界就是“仁”。

1. 交友之道，情义为重 (63)
2. 言行一致，以信立人 (65)



3. 维护信用，讲究诚信	(66)
4. 恩威并施，降人有术	(68)
5. 事无巨细，仁义当头	(71)
6. 信用事大，绝不轻侮	(74)
7. 笃诚守信，顺逆如一	(76)
8. 十年兑诺，言出如山	(78)
9. 行仁举义，善名远扬	(80)
10. 仁义为根，人我双赢	(83)
11. 善于忍让，大局为重	(86)

第四章 灵活经营：掌握从商谋略之道 (90)

胡雪岩可称为商界奇才。他深谙经商之道，竞争之道，善于把握一切机会，因势利导，迅速打出企业的名气，充分体现一代豪商的过人智慧与胆识。直到今天，这些谋略技巧仍有很大的借鉴价值。

1. 借鸡生蛋，以钱生钱	(90)
2. 审时度势，应时而变	(93)
3. 酒香巷深，广告助阵	(95)
4. 静观时变，囤积居奇	(98)
5. 把准时局，维持市面	(100)
6. 顾客至上，服务优质	(102)
7. 知己知彼，百战不殆	(104)
8. 强龙联手，合作制胜	(107)
9. 香饵诱鱼，鱼自上钩	(109)
10. 大做场面，展示实力	(111)
11. 以名搏利，一石二鸟	(114)
12. 场面收放，慎之又慎	(116)
13. 借势经营，帮人任势	(119)
14. 驾驭时势，助人助己	(121)



15. 诚一专注，致富有经 (122)
16. 移花接木，善用资金 (124)

第五章 眼光精明：独到精准，有胆有识 (127)

胡雪岩从一个钱庄的伙计，历经磨难成为晚清第一商，其原因有很多方面。他身处乱世，商机众多；江浙地区商业发达，深受国外经济影响，商业势力雄厚；有政治靠山王有龄、左宗棠，可谓是占尽了“天时、地利、人和”。

1. 处处留心，眼光长远 (127)
2. 觅己之长，果敢投资 (129)
3. 统筹全局，进退从容 (132)
4. 眼观六路，耳听八方 (134)
5. 把握时局，未雨绸缪 (137)
6. 顺势而行，更易成事 (139)
7. 随机应变，应时而动 (141)
8. 不失时机，险中求胜 (143)
9. 多行好事，力争前程 (145)
10. 行走四方，不避风尘 (147)
11. 多元相济，其利倍生 (149)
12. 施惠于众，所费有得 (151)
13. 自奉俭约，嗜欲能忍 (153)
14. 逆势经营，长远打算 (155)
15. 无为而治，不争得利 (157)
16. 合纵连横，联合共荣 (159)
17. 精识时务，审时度势 (162)
18. 风骨义气，长留青史 (164)

曾国藩的智慧



胡雪岩与曾国藩的智慧

第一章 立身之本：修炼自身，进德修业 (167)

成大事者，修身最重要。曾国藩一生以做人为修炼，在进退、藏露、攻防、明暗间显示了他进德修业的成就，他一生都在“修身砺志”，以存诚自养。

1. 淡泊人生，律己以严 (169)
2. 慎独处世，以求务实 (172)
3. 常思己过，不断改之 (175)
4. 立人之前，先立志向 (178)
5. 持之以恒，奋发进取 (181)
6. 为官不贪，清白做人 (184)
7. 人需四忌，方能立足 (187)
8. 为人处世，刚中有柔 (189)
9. 激流勇退，明哲保身 (192)
10. 人以机巧，我以诚愚 (196)
11. 谦谨虚心，力除傲气 (199)
12. 会师结友，待以诚恕 (202)

第二章 善用人才：知人善任，发挥才能 (206)

曾国藩成就大事的秘诀在于“夺天下人之心”为我所用，用人之道与取人之术结合起来，使人才各适其位、各尽其力，从而成就自己的一代伟业。

1. 求贤若渴，惜才如金 (206)
2. 培养人才，言传身教 (209)
3. 分才任用，各显其能 (213)



4. 求材纳贤，不拘一格 (216)
5. 主动吃亏，慎加防备 (219)
6. 德才兼备，以德为先 (222)
7. 量才用人，知人善任 (225)
8. 选才严格，培养有方 (229)
9. 识人以明，用人以诚 (232)
10. 善用偏才，扬长避短 (234)
11. 慧眼识才，眼光独到 (237)
12. 言语观人，识其特征 (240)
13. 情态识人，判断才能 (244)

第三章 善于处事：精妙的处世之道 (249)

曾国藩的处事思想，并非一朝一夕形成，他从治学治家至个人生活，从治政治军到处事待人，他一直不懈努力，正是这些处事方法，让他在乱世中得以生存。

1. 胸有成竹，方可行事 (249)
2. 克己之学，反省自新 (251)
3. 自强自立，奋发进取 (255)
4. 勤俭持家，兴旺长久 (258)
5. 以和为贵，福气自生 (261)
6. 家兴于才，读书上进 (263)
7. 恪守孝道，家庭和睦 (266)
8. 善待他人，不可骄横 (268)
9. 赤诚忠心，器成远大 (271)
10. 处事谨慎，巧用智慧 (275)



第四章 官场智慧：为官之道，以求长久 (279)

曾国藩一生精通进退之机、迂直之变，用刚势之势，存动静之中，正是这套能屈能伸的智慧，让他在官场上左右逢源，处变不惊。

1. 以身作则，居官严明	(279)
2. 能进能退，留有余地	(282)
3. 勇于自律，谦虚谨慎	(285)
4. 举贤任能，不拘一格	(287)
5. 国家主权，据理力争	(289)
6. 明哲保身，功成身退	(292)
7. 礼法结合，以法为主	(295)
8. 洋务之识，挽救国难	(298)
9. 隐忍自胜，徐图自强	(301)
10. 立志有恒，勇于进取	(304)
11. 处世圆融，能进能退	(307)
12. 权高位重，如履薄冰	(310)
13. 治国之策，以民为本	(313)
14. 委婉抗君，磨练心智	(316)
15. 待人平和，立身之本	(319)
16. 内圣外王，儒家仁人	(322)
附录一 胡雪岩的商道传奇	(326)
附录二 曾国藩的升迁轨迹	(334)

胡雪岩

胡

雪

岩

的

智

慧





第一章

把握命运

——立志做第一流的人

把握自己的命运，立志做第一流的人，拥有自己的事业，这是胡雪岩一生坚持的信念。这种信念，是成就大事业的内在驱动力。

1. 坚忍励志，终成大器

曾国藩和胡雪岩，一个在官场上呼风唤雨，一个在商场中如鱼得水，虽出于同一时代却不曾有缘相见。

曾有人认为体现在二人身上的精神，在曾国藩，乃在一“忍”字；在胡雪岩，乃在一“神”字。

“忍”字头上一把刀，曾国藩体现出了大丈夫能受委屈，甘吃大亏，终于成就大事的精神；通天入地乃为神，胡雪岩之发迹，体现出大丈夫神通广大，终成大事业的精神。二人的风范便是在这一屈一伸之中，所谓“能屈能伸大丈夫”是也。

我们并不否认胡雪岩身上的神性，正如时人称其为胡财神，但其成功之路却绝非一帆风顺。正如“天降大任于斯人，必先苦其心智，劳其筋骨”，这绝对是亘古真理。所以每一个人的成功之路亦是一个漫长的忍耐的过程。在时机未到之日，杰出人物定如黑龙潜于黑色水底，静视头顶黑日。

“坚忍”者何？刚强牢固为坚，勇毅强挺为忍。君子欲立不世之功，得成勋世伟业，非坚忍所不能也，坚忍于战则无敌，于礼则大治；外无敌，内大治，厚德载物乎？这就是曾国藩的坚忍。

曾国藩的一生靠坚忍成就了他的事业，青少年时期靠坚忍的苦读搏取了功名，取得了进身之阶。到中年以后更是靠“坚忍”战胜了种种磨难。



胡雪岩与曾国藩的智慧

〇〇四



曾国藩在江西带兵的时候，因为他所处的环境，当时虽是督师，实居客寄的地位，筹兵筹饷，一无实权，二无实力，州县官都不听他的话，各省督抚又常常为难他，只有胡林翼是诚心帮他的忙。湘军将士虽也拥戴他，可是他们的官阶有的比他还高，他好像一个道义上的统帅，当然是经不起败仗的。

这时曾国藩靠的是什么？靠的是坚忍。

自率湘兵东征以来，曾国藩有胜有败，四处碰壁，究其原因，固然是由于没有得到清政府的充分信任而未授予地方实权所致，同时，曾国藩也感悟到自己在修养方面有所缺欠，在为人处事方面固执己见，自命不凡，一味蛮干。后来，他在写给弟弟的

信中，谈到由于改变了处世方法，无非是“坚”中多了一些“忍”，结合时势把“坚忍”二者的关系处理得更为妥贴了。

胡雪岩自幼家境贫寒，生计无靠，父亲死后，少年胡雪岩被迫到杭州城一钱庄当学徒，杭州人称“学生子”，从扫地倒溺壶开始。由于他聪明机敏，能言善道，颇受东家的信任，三年师成之后，便成为那家钱庄的一名得力助手，经常单独负责催款收账，从未出过纰漏。虽然此时胡雪岩并未有什么惊人之举，但他无与伦比的阅人阅世的能力，无疑是在此时得到的。胡雪岩无疑是胸怀鸿鹄之志之人，然身处污浊市井之中，面对身边营营苟苟之人仍要点头哈腰，满脸堆笑，就如同他扫地倒溺壶之时，弥漫其身边的腥骚之气，他惟一能做的，只是坚忍。

“坚忍”是两个奥妙的字，“坚”字可理解为锐意进取，挺而不软弱，有如鹰击长空；“忍”可理解为持之以恒，能屈能伸，不计屈辱，有如潜龙在渊。能做到其中一点易，两者兼备则难。中国历史上不少蛮勇之人，如项羽乌江边一曲悲歌，惹后世千万人为之流泪。但如若他能体会忍字真谛，青史定将改写了。而忍