

胡雪岩

36个字 字字千斤 36条要诀条条实用

如果单以成败论英雄，胡雪岩应该算一位悲剧英雄。
成——人白手起家经过几十年打拼终于富甲天下；败——一个商业帝国几乎一夜之间坍塌竟至资不抵债。
但他那句掷地有声的「输得起才是真英雄」依然回响在我们耳畔。
36个字诀就是36套经商做人的软硬功夫，是经营别样人生的智慧之源。

纵横商道



子告解译

胡雪岩——一个以「三奇」闯天下的商业奇才：
没有钱却专做大生意的奇想；从官场入手经营商场的奇招；以义行商誉满天下的奇智。

三十六套横行天下的经商软硬功夫

36字诀

中国华侨出版社

胡雪岩

纵横商道

36个字诀

二十六套横行天下的经商软硬功夫

36个字 字字千斤 36条要诀条条实用

如果单以成败论英雄，胡雪岩应该算一位悲剧英雄。

成——一人白手起家经过几十年打拼终于富甲天下，败——一个商业帝国几乎一夜之间坍塌竟至资不抵债。但他那句掷地有声的「输得起才是真英雄」依然回响在我们耳畔。
36个字诀就是36套经商做人的软硬功夫，是经营别样人生的智慧之源。

予告◎解译

中国华侨出版社

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩纵横商道 36 字诀/子告解译. - 北京:中国华侨出版社,
2005. 6

ISBN 7 - 80120 - 976 - 1

I. 胡… II. 子… III. 胡雪岩 - 商业经营 - 谋略
IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 055016 号

胡雪岩纵横商道 36 字诀

解 译/子 告

责任编辑/李 铁

封面设计/纸衣裳书装

经 销/新华书店

开 本/710×1000 毫米 1/16 印张 20 字数 300 千字

印 刷/利森达印务有限公司

版 次/2005 年 10 月第一版 2005 年 10 月第一次印刷

印 数/6000 册

书 号/ISBN 7 - 80120 - 976 - 1/G · 476

定 价/30.00 元

中国华侨出版社 北京市安定路 20 号院 邮编 100029

E-mail:overseashq@sina.com

发行部:(010)64443051 传真:64439708

前言

天下熙熙皆为利来，天下攘攘皆为利往，商人做生意求利是天经地义的事，谁能赚到更多的钱，求得更大的利，谁就是英雄。如果单以成败论英雄，晚清巨贾胡雪岩应该算一位悲剧英雄：成——一人白手起家经过几十年的打拼终于富甲天下；败——一个商业帝国几乎一夜之间坍塌竟至资不抵债。胡雪岩个人最后贫病中郁郁而终，但他在破产之际那句掷地有声的“输得起才是真英雄”依然回响在我们耳畔。一百多年来，我们已经淡忘了他不幸的结局，记住的是一个既手段高超，又顶天立地的“财神”形象。

胡雪岩不同一般，他所创造的商业奇迹是其中一个方面。他从钱庄的学徒开始走上经商之路，以“零资本”开设钱庄作为事业的起点，及至最后他生意的触角几乎伸到了当是所有最赚钱的行业：生丝贸易、典当、军火、水上货运、药店、地产等等，并且在大多数行业都做到了最好，从而构筑起一个纵横交错、遍及全国的商业大厦。

胡雪岩不同一般，在于他超人一等的眼光、无所不能





胡雪岩

商道

36字诀

经商软硬功夫
横行天下



的气魄和灵活精妙的处世风格。作为“钱眼里翻跟斗”的商人，胡雪岩常把跟斗翻到“钱眼”之外。他能看到别人看不到的问题，抓住别人抓不住的机会，办成别人办不好的事情，赚到别人赚不到的钱。

胡雪岩不同一般，更在于他令人敬服的做人的和经商理念。他崇尚“有钱大家一起赚”、“不抢同行的饭碗”、“吃亏就是占便宜”、“先做朋友后做生意”等信条，为自己在商界赢得了旺盛的人气。他以诚待人，以信交人，使自己的名字成为信誉的代名词，成为一块纵横商海的金字招牌。

另外，胡雪岩为商言义，管了许多不必管的事，做了许多有赔无赚只有助人的“生意”，行了许多被交口称誉的善举。

胡雪岩是个商业奇才，但他的成就和影响已远远超出商业领域之外。我们把他独到的经营理念、做人方式和成事技巧予以系统化，概以36个字诀。相信时至今天，胡雪岩的一些说法和做法仍能给大多数人以有益的启示。不过我们在研究和阅读他的一些事例时，也要有拟判的意识，剔除其中的糟粕，方解有益而无害。



目 录

一、“和”字诀：

以和为本可保人财两旺

做生意不是斗气，谁嗓门大、力气足谁赢到最后。人在江湖走，不过为求个财气，只有与人为善，大事化小，小事化了，自己过得去，让别人也过得去，才能人财两顾。胡雪岩从不轻易树敌，相反，当利益抵触，双方的争斗不可避免的时候，他仍能以和为贵，以和解的姿态化解一切矛盾，让两败俱伤的可能变成双方共赢的结果。

1. 得理也要饶人 (2)
2. 以一个“和”字把双输变成双赢 (5)
3. 及早发现和消除造成失和的隐患 (9)
4. 也要让竞争对手得到好处 (11)





胡雪岩

商道

36字诀

经商软硬功夫
横行天下的



二、“守”字诀：

守住规则和道德的底线

做人、做生意都要尽量活络一点，脑子活络供你打拼的天地便会宽广。另一方面，无论怎样活络，有一些行业内外的明法度、暗规则都要遵守，更有一些基本的做生意的道德底线必须信守。这些规则和道德底线一旦被突破，你注定要为自己一丁点儿的违规付出巨大的代价。

1. 守住规矩不放松 (16)
2. 同行的饭碗不能抢 (17)

三、“摸”字诀：

摸清路数才能点住穴位

做事情好比治病点穴，不摸准穴位乱点一通，把人扎伤不说，自己也会被扫地出门。只有摸清症状，摸准穴位，一针进去，病痛才能立除。胡雪岩做事之所以一出马大半会马到成功，就在于有的放矢，话说到点子上，事做到点子上。

1. 摸清财路可保找到财源 (20)
2. 会说话才叫会办事 (22)

四、“交”字诀：

以交朋友的态度去做生意

胡雪岩走到哪里，就把朋友交到哪里。胡雪岩是个商人没

错，商人以谋利为第一要义也没错。但胡雪岩认为，只要有了朋友就不愁没生意做，就不愁生意不红火。所以他跟任何人相处，首先拿出交朋友的态度，待人以诚，待人以礼，他的生意也就在这诚与礼中越做越大了。

1. 倾力结交新朋友 (26)
2. 真心给朋友帮忙 (27)
3. 跟同行讲合作不讲对抗 (29)

五、“挺”字诀：

挺起脊梁自能顶天立地

胡雪岩天生一股“天塌下来我顶着”的气魄。一个人落魄时有骨气不难，得意时计较点滴得失也不难，难的是曾经叱咤风云，一朝烟消云散，这样的精神打击就是铁打的汉子也难以承受。胡雪岩的不同凡响之处就是此时仍能挺起脊梁，独自扛起那一切重压。即使在今天，我们重温胡雪岩的所作所为，仍为其顶天立地的气魄所折服。

1. 输得起的才是真英雄 (32)
2. 宠辱之间沉得住气 (35)

六、“创”字诀：

依靠创造性开创局面

创造性是开创大局面过程中不可或缺的素质。创造性是墨守陈规的敌人，它能把微小变成巨大，把不可能变成可能。一个具





有创造性思维的人往往能在困难中看到机会，于混沌中开创局面。胡雪岩总能想人所不能想，做人所不能做，即为创造性的具体体现。

1. 冒大风险创大机会 (40)
2. 以创造性手段锁定胜局 (45)

胡雪岩

商道纵横

W 字诀

经商软硬功夫横行天下的

七、“变”字诀： 以变应变掌握主动权

世界上只有变化是不变的，做事情固步自封，就会被变化了的环境所抛弃。变化可能藏于不经意之间，也可能不期而至，这就要求你时刻绷紧神经，随时体察变化的脉搏。胡雪岩善于动在变先，更善于以变应变，所以，在他经商或是处世过程中总能把主动权牢牢掌握在自己手中。

1. 机缘往往于变化之中获得 (52)
2. 懂得变通求成之道 (55)

八、“信”字诀： 信守人无信不立的大道理

在古代，信是人的大美德；在今天，信是一个人的生存之本。我们在这里把信的外延扩大化，既指对人讲信用以取信于人，也指相信自己以自信而自立。胡雪岩在做人、做事、做生意等方面都以“信”字打头，尤其作为生意人当信与利发生矛盾时，利统统为信让路。胡雪岩正是以无信不立的大道理促成了人



生的成功。

1. 信用比命大 (58)
2. 自信方能自强 (60)

九、“生”字诀： 找到把死生意做活的窍门

明摆着的生意大家都看在眼里，一拥而上之后钱就不那么好赚了。胡雪岩做生意不跟风，而对于自己认准的生意，不管难度有多大，他都会想方设法把死路打通。

1. 脑子活络生意就有活路 (64)
2. 生意人人做，就看谁占先 (66)

十、“择”字诀： 擅长选择与放弃的策略

人生处世，长袖善舞是人所共愿，但并非人人能做到，区别就在于一个选择与放弃的问题。胡雪岩的一生中曾面临很多重大的选择关口，也面临过数不清的大大小的诱惑，他以自己独到的选择策略经受住了考验。

1. 一松一紧尽显选择的智慧 (72)
2. 一轻一重拿捏得恰到好处 (74)



目

录





胡雪岩
商道纵横
36字诀

经商软硬功夫
横行天下的

十一、“打”字诀：

该出手时就坚决出手

和气生财，生意场上应该你敬我一尺，我敬你一丈，互相照应着才能一起发财。胡雪岩在这一点上做得没人不服气。但就是有那么一种人，无端生事，偏要把你当软柿子捏一捏。胡雪岩的生存哲学是：“和”字当头，但谁若想太岁头上动土，我也绝不手软。

1. 要打就兜他个底朝天 (78)
2. 对什么人用什么样的打击方法 (83)

十二、“快”字诀：

拖拖拉拉做不成事

做生意最重“时机”二字，当出手时就要出手，再好的事情拖拖拉拉地做也没有做好的道理。胡雪岩在其经商生涯中，办过不少令他自己也很得意的漂亮事，其中有不少正是以快取胜。很多人做事不成功不是因为脑子里没有好的想法，而是因为有了想法以后瞻前顾后、畏首畏尾，结果大好机会就在这一瞻一顾中丢失了，岂不惜哉。

1. 越是大事越要尽快办出结果 (86)
2. 快速决断，只需确定“做”或“不做” (88)





十三、“圆”字诀： 圆融通达之中办成大事

人们常用“圆滑”这个词形容一个人办事左右逢源、滴水不漏，其中虽有贬义，但这个“圆”字却并不是每个人都能做到的。圆是一种为人处世的大智慧，有了它，生意场上也好，社交场合也好，都可以化弊为利，达到不留后患、无事不成的境界。

1. 圆人面子成己事 (92)
2. 放大气量给人一个台阶下 (94)
3. 做大事要深通圆世哲学 (96)

十四、“调”字诀： 善于调和一切有利因素

每个人拥有的资源不一样，他能够调动的有利因素就不一样。像胡雪岩这样亦商亦官的两栖人物，拥有通天入地的大本领，当他要做一件事情时，只须羽扇轻挥，一个庞大的资源网便在他的调动下运转起来。欲做事有成的人，必须深研“调”字诀的要点，至少在掌握调动他人的手段之前，先要拥有尽量多的可供调动的资源。

1. 以激将法调动对手 (100)
2. 调动出一张结实耐用的人际关系网 (103)





胡雪岩 商道 36字诀

经商软硬功夫
横行天下的



十五、“揽”字诀：

控揽局面才能做大局面

掌握大局面的人喜欢追求一种控制力，这种控制力使他可以随心所欲地调遣天下资源为我所用。当然，这种调遣要以适当的手段来完成。揽在根本上是一种向心力，把周围边缘的东西挟裹进以自己为中心的漩涡里，让其他人随着自己的节奏起舞。当你确信已经控揽局面的时候，整个大局也就尽在你的掌握之中了。

1. 通过合适的人才控揽局面 (108)
2. 稳住根本才能做得大局面 (111)

十六、“明”字诀：

洞明世事是正确决策的保证

一般人看问题只能看表面，得出的结论、做出的决定往往有失偏颇。而那些在社会上吃得开的人，大多能洞明世事，透过事情的表面看出更深层的道理，所以他们做什么事情常能出人意料。胡雪岩商业上的一系列成功，无不缘于他的见识之明和决断之智。

1. 明察时势才能顺应时势 (116)
2. 做生意顶要紧的是眼光明亮 (119)



十七、“义”字诀：

我为人人才能人人为我

在中国的传统文化中，义是个十分重要的构成要素。古人尚义，因为义代表着舍己为人，代表着突破个人私利局限的高尚行为。所以大凡义举、义士多为世人所推崇。胡雪岩是一个商人，商人言利无可厚非，但同时人们认为无商不奸，自觉不自觉地把商推到了义的对立面。而在胡氏身上，义与利却完美地统一在一起。他信奉我为人人的义节，并以此使自己的人格魅力达到了那个时代所能达到的至高点。

1. 以义举化解难题…………… (122)
2. 千斤重担“义”肩挑 …… (124)
3. 行侠仗义流芳百年…………… (126)

十八、“亏”字诀：

吃得完的亏占不尽的便宜

俗话说吃亏是福，很多人一听此话不禁嗤之以鼻：吃亏就是吃亏，怎么会是福呢？胡雪岩是风云一时、官商两道、呼风唤雨的大财神，不可谓无福，而他的福正是靠吃亏得来的。胡雪岩乐于吃亏、善于吃亏，因为他的生存哲学里，亏总有吃完的时候，而因为你的吃亏，别人主动让给你的便宜你是占不尽的。

1. 吃一回亏要学一回乖…………… (132)
2. 吃小亏是一种本小利大的投资…………… (133)



目

录



胡雪岩

商道

36字诀

经商软硬功夫横行天下的

十九、“研”字诀： 多动脑筋以求钻研深入

所谓研，也就是对生意，对为人处世的学问要以主动的精神精心钻研。任何一件事只是浅尝辄止略通皮毛，做起来只能略窥门径，登不得大雅之堂。多动动脑筋，把脑袋削尖了，往人不敢想、人不敢为的地方钻一钻，你就可以钻研出门道，就能有别人不能有的大收获。

1. 做生意要能想人所不能想 (138)
2. 思路开阔才能钻研到关键处 (141)
3. 找到可以钻研进去的媒介 (144)

二十、“用”字诀： 用对人才能把事做好

一个人天大的本事也不可能面面俱到。像胡雪岩生意遍天下，当时所有赚钱的生意几乎都涉猎，他就是有三头六臂也照应不过来，所以用对人就成了决定他事业大小、成败的关键。胡雪岩深明此理，他时刻不忘搜罗人才，随着生意规模的不断扩大，用的人越来越多，他自己也逐渐成为一个识人、用人的高手。

1. 用人应不拘一格 (148)
2. 既要放手去用又要善于考察 (151)
3. 对于骨干人才要用心思栽培 (154)
4. 用人短处也能办大事 (157)





二十一、“藏”字诀：

做生意不能过于显山露水

只有置于明处的东西才容易成为被打击的目标。所以聪明人善于隐藏自己，穷不露穷，富不露富，得意而不忘形，于不显山露水之间做成自己想做的事。胡雪岩就是这样一个聪明人，他把生意做得极大，而又把自己藏得极深。

1. 藏起锋芒不招人妒…………… (164)
2. 该收敛时莫招摇…………… (166)

二十二、“借”字诀：

借别人的台子唱自己的大戏

聪明的生意人都善于以借生财。有人说做生意就是做关系，关系也就是可供借力的资源。胡雪岩从无本生意做起，运用各种各样的借法，为自己捞起了一个可以尽情“表演”生财大戏的戏台子，最终“借”成了富甲天下的红顶商人。

1. 做无本的大生意须念通借鸡生蛋这本经…………… (170)
2. 钱眼里翻跟斗要善找借力点…………… (173)
3. 通晓借势生财的硬道理…………… (176)





胡雪岩 商道横 字诀

经商软硬功夫
横行天下的



二十三、“送”字诀： 送得出去方能收得回来

胡雪岩经商就如同写一篇文章。他挥毫洒墨，下笔成文，不但成为商界巨子，还官至二品。这篇文章的一大窍门就是一个“送”字。胡雪岩善于送，所以他收回来的是一个傲视天下的商业帝国。

1. 领会到位才能送得及时 (180)
2. 与人结交要送得其所 (184)

二十四、“诱”字诀： 给人甜头打动人心

无利不起三分早，趋利避害是人之本性。无论做任何事情时必须把握住这样一个定律：只有给人甜头才能打动人心。君不见因为一个诱人的折扣人们会为自己不需要的东西排起长龙？胡雪岩深通此点，他从不指望别人无偿的付出，所以，他的“诱”字诀念得朗朗上口。

1. 做生意要学会替对方着想 (188)
2. 舍不得金弹子打不着金凤凰 (192)