

胡雪岩

经商的智慧

张晓琨◎著

中国工人出版社

近代第一商首推胡雪岩

为人处世的真谛，经商立业的法则。
从穷困潦倒到富可敌国，胡雪岩的一生是辉煌的。
若要经商致富，必读胡雪岩。



近代第一商首推胡雪岩

为人处世的真谛，经商立业的法则。
从穷困潦倒到富可敌国，胡雪岩的一生是辉煌的。
若要经商致富，必读胡雪岩。

胡雪岩

经商的智慧

张琰 著
中国工人出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

胡雪岩经商的智慧 / 张晓珉著. — 北京: 中国工人出版社, 2013.11
ISBN 978-7-5008-5609-2

I. ①胡… II. ①张… III. ①胡雪岩 (1823 ~ 1885) — 商业经营 — 经验 — 通俗读物 IV. ① F715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 231525 号

胡雪岩经商的智慧

出版人 李庆堂

责任编辑 葛忠雨 刘冠华

责任校对 张圣南

责任印制 栾征宇

出版发行 中国工人出版社 (北京市东城区鼓楼外大街 45 号 邮编 100120)

网 址 <http://www.wp-china.com>

电 话 010-62350006 (总编室) 010-62005039 (营销出版部)

010-62379038 (社科文艺分社)

发行热线 010-62045461 010-62005042 (传真)

经 销 各地书店

印 刷 北京市密东印刷有限公司

开 本 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 25

字 数 480 千字

版 次 2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

定 价 39.80 元

本书如有破损缺页装订错误, 请与本社营销出版部联系更换
版权所有 侵权必究



序 言

在中国五千年的历史长河中，有这么一类人，即使腰缠万贯、富可敌国，也不被当时的政府所重视，甚至可能成为重点打击报复的对象，这类人，我们称之为“商人”。

商人：官方解释，也可以叫做“伤人”，就是“伤害人”的人。

为什么会这么说呢？因为说这句话的人叫做朱元璋。

原来，在明朝刚刚立国的时候，由于商人擅自打开海禁，破了明朝闭关锁国的国策，所以明太祖朱元璋就愤怒地说道：“商人，不务正业，四处流窜，倒卖各种物资，谋求暴利，个个家财万贯、富可敌国，还要扬帆过海，卖国通匪，终有一日，他们会联合外族毁我社稷，断我伟业。”

因为这个原因，所以在明朝，以沈万三为首的江南巨富全部被朱元璋赠予了一张地狱观光券——单程，可携家带口，人数不限。除此之外，明朝前期对商人压迫的记录，更是创了古今未有之格局。殊不知，不仅是明朝，中国所有的王朝都对商人不友好。

从古至今，商人的待遇都不堪入目，他们根本就不是高档人，甚至是社会最底层的人民。

中国最早的商人，就是“商朝人”。

商朝被周武王灭了后，武王对商朝人进行了大规模的追杀行动。为了不沦落为奴隶，悲苦一生，所有商朝人都只能搬出京城，开始了云游四海、颠



沛流离的生活。虽然这些商朝人愿意种地，可周朝人不给他们土地。为了生存，这些商朝人只能贩卖一些东西，以便养家糊口，这就是“商人”的由来。

可这样，周朝人还不依不饶，天子下令把天下职业分为几类，将“工商”之民称为“五蠹”。按照现在的讲法，就是“黑五类”，谁都不愿和黑五类人交朋友。

到了秦朝之后，历代王朝更是将天下人分为“士、农、工、商”四类，商人还是社会最底层的居民。因为这个原因，中国二十四史也不能给一个商人作传记。

为了光宗耀祖和青史留名，很多商人就开始费尽心思，结交权贵，进军政界，准备改变自己悲惨的命运。

在这些改变命运的商人中，最著名的就是秦朝“仲父”吕不韦。

从一个商人成功转行成为一名政客，并且一人之下万人之上，可算是风光无限了。虽然最后的结局有点儿惨，但是毋庸置疑，吕不韦依旧是中国历史上最成功的商人之一。

但是在史册的描述中，吕不韦俨然成了一位全职政客，已经和商人八竿子打不着了，所以史书也没把他归为商人。在中国历史舞台上，商人依旧未能华丽登场。

就这样，历史的车轮依旧向前转动着，在前进了两千多年，修完了二十四史以后，在中国最后的一个封建王朝，正史上终于出现了一位商人。他不仅拥有富可敌国的财力，还因为帮助左宗棠筹备军需物资，被慈禧太后赐黄袍马褂，官封极品，被世人称为“红顶商人”，成为晚清“第一巨富”。

这位中国历史上最牛的商人之一，就是本书的主角——胡雪岩。

目 录



第一章 德行定终身 / 1

安徽诞生的“天下第一商” / 1

十二岁的惊天巨变 / 3

伟大的母亲 / 6

三岁看大,七岁看老 / 9

第二章 初露锋芒 / 11

少年学徒 / 11

无心插柳柳成荫 / 13

跳槽,食品业没有发展 / 16



第三章 钱庄岁月 / 19

一生的事业：钱庄 / 19

钱庄的深造岁月 / 23

钱庄最后的辉煌 / 28

第四章 福祸相依的日子 / 31

人生最大的赌局 / 31

胡雪岩投资王有龄的真正原因 / 38

有情有义结兄弟 / 40

被迫辞职 / 44

暗自回家 / 47

重新出山 / 50

第五章 辉煌的开始 / 52

接手钱庄 / 52

天下大乱 / 56

北上投供 / 58

他乡遇故知 / 60

捐官成功 / 64

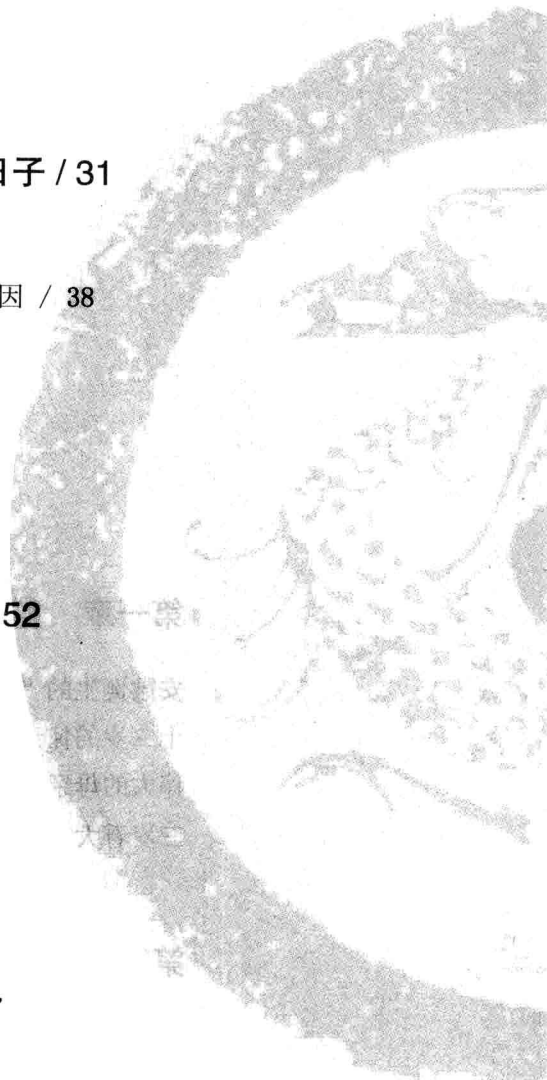
第六章 小试牛刀 / 67

漕运的那些事儿 / 67

海运的那些事儿 / 72

漕帮的那些事儿 / 74

结交漕帮 / 76



第七章 强强联合 / 81

- 大赚特赚 / 81
- 财源滚滚来 / 83
- 湖州平叛 / 89
- 妙计收土匪 / 94
- 加官晋爵 / 100

第八章 天下动乱 / 103

- 承发宝钞，孤注一掷 / 103
- 军饷之争 / 107
- 曾、王交恶 / 113
- 彻底决裂 / 115

第九章 致命的漏洞 / 119

- 借师助剿 / 119
- 将心比心 / 122
- 训练洋枪队 / 126
- 第三件事：重用李元度 / 131
- 围困杭州 / 134

第十章 城外粮满仓，城内有龄亡 / 138

- 拼死突围 / 138
- 上海筹粮 / 141
- 艰难的“物流” / 145
- 城破人亡 / 149



第十一章 重新寻找靠山 / 154

- 胡雪岩的气节 / 154
- 重新遇到靠山 / 157
- 我是湖南一匹驴 / 159
- 晚清官场的一朵奇葩 / 162
- 未雨绸缪 / 166

第十二章 左宗棠，大树底下好乘凉 / 170

- 求救王德榜 / 170
- 面见左阎王 / 174
- 第二次辉煌的开始 / 180

第十三章 扬帆再起航 / 183

- 疑人不用，用人不疑 / 183
- 考核的三部曲 / 185
- 最后一道难关 / 187

第十四章 辉煌继续 / 191

- 最初的任务——漕帮筹粮 / 191
- 坚持才能有信用 / 194
- 第二次借师助剿 / 197

第十五章 最大的死敌 / 200

- 初见“死敌” / 200

面见李鸿章 / 204

自种祸根 / 206

第十六章 完成任务 / 210

虚心求教, 夯实自我 / 210

收复杭州城 / 212

王有龄的真正秘密 / 215

王有龄的“名”和“利” / 218

第十七章 善后风波 / 222

票号的由来 / 222

票号的讨债之旅 / 225

荆眉风波 / 227

举办义渡 / 230

乐善好施的真正原因 / 234

第十八章 “红顶商人” 成功的秘密 / 236

胡雪岩的生意经 / 236

坛子的故事 / 238

开设当铺的原因 / 240

以恶制恶 / 243

第十九章 洋务运动 / 249

洋务运动的起因 / 249

准备造船 / 251



是找法国人，还是找英国人 / 253

开始造船 / 255

一波三折 / 258

第二十章 新疆叛乱 / 263

支持西征 / 263

收复新疆 / 266

奉旨进京 / 267

北京，我来了 / 269

第二十一章 目标：北京 / 272

求救李莲英 / 272

进宫面圣 / 275

北京紫禁城 / 277

后宫的三种人 / 280

第二十二章 一生最大的殊荣 / 288

面见慈禧太后 / 288

皇家膳食 / 292

求得黄马褂 / 295

荣耀共分享 / 299

最后一个殊荣 / 300

第二十三章 开疆扩土 / 304

修建芝园 / 304

- 胡雪岩的女人们 / 307
正室夫人——陆氏 / 310
次室夫人——芙蓉 / 315
一生知己——螺蛳夫人 / 318

第二十四章 家和万事兴 / 322

- 第一夫人的实力 / 322
第一夫人的胸襟 / 325
九姨太——阿巧 / 328
最后一个姨太太——妙珠 / 331
智退情敌 / 334
代沟婚姻最后的结局 / 336

第二十五章 流传千年的产业——胡庆余堂 / 339

- 胡庆余堂的由来 / 339
胡雪岩的经营手段 / 342
戒欺 / 346

第二十六章 “谨言”的重要性 / 350

- 慈安之死 / 350
成也靠山，败也靠山 / 353
蚕丝战争 / 355

第二十七章 帝国的掘墓人 / 358

- 晚清三大富商之首：盛宣怀 / 358



电信之争 / 360
胡雪岩的强势反击 / 364
图穷匕见的结局 / 367

第二十八章 崩溃、彻底崩溃 / 371

盛宣怀的强势反击 / 371
一切都结束了 / 374

第二十九章 最后的日子 / 376

冷静收残局 / 376
巨星陨落 / 380

后记 胡雪岩最后的启示 / 382

第一章

德行定终身



安徽诞生的“天下第一商”

道光三年，即公元 1823 年，胡雪岩出生在今天安徽省绩溪县胡里村，这里山清水秀，自然环境优美，一条美丽的登源河由东向西穿村而过，养育着胡里村的儿女。虽然地处偏僻，但是这里自古就文风鼎盛，名人辈出。

在这片土地上长大的胡雪岩，那时候的他，还不是后来那个威震天下的红顶富商胡雪岩，他还只是一个叫作“胡光墉”的放牛娃。直到他成年以后，才得到“雪岩”这个称号；再后来，当他飞黄腾达以后，人们只会用“胡雪岩”来称赞他，以至于胡雪岩原来的名字，也就被人们遗忘了。

在这块山清水秀、与世无争的土地上，幼年的胡雪岩生活得非常安逸。不管外面的农民起义、列强入侵多么纷乱，都跟幼年的胡雪岩没有关系。他的老家地广人稀，没有人搞政治，他也不怕被人砍，生活恬淡自然。

当然了，安逸归安逸，人还是要有自己的梦想的，在那个时代，要想出人头地，留名青史，只有一条出路——考取功名，光宗耀祖。



但是与生下来就玩儿命读书的曾国藩不同，幼年的胡雪岩不想读书，也不想出人头地，更不想青史留名，他就想玩儿。除了放牛这个固定的工作外，胡雪岩把所有剩余的时间，全都用在了玩耍上面。

除此之外，幼年的胡雪岩还特别讨厌考试。长大后，他也不去参加科举，死都不去。这要放在现在，就是一个抗拒考试的问题少年。

对于这种问题少年，当时的情况应该和现在差不多，下场也应该一样。先拉回家，狠狠骂一顿，然后就开打，打一个半死不活，接着轰回学校接着念，绝无幸免。

但是奇迹发生了，胡雪岩的父母没有打他，更没有怪他，他们只是告诉胡雪岩，你想干什么，就干什么，做自己喜欢的事情就行。

听到这些惊世骇俗的思想，您可别以为胡家人开窍了，或者是他们疯了。这种完全“散养”孩子的方式，对于胡家人来说，却是非常合情合理的。

这个原因很简单，因为胡雪岩的老家，就是今天的安徽。

中国的省份安徽，自古就是一块神奇的地方。这个以道路、山脉和放射性河流组成的地方，连接着中国的北部、中部和东部，所以地理位置极其重要。无论中国是南北对峙、东西争雄，还是问鼎中原、统一天下，安徽都是那些英雄豪杰决一胜负、成王败寇的关键之所！

这么一块神奇的土地，注定要出现无数传奇的人物。

更神奇的是，这块土地，居然还培养了两种截然不同的人。

皖南与皖北，那根本就是两种人。皖南多出商人和文人，如精明世故的胡雪岩，温文尔雅的胡适；而皖北多出军事人才，说白了就是猛将和豪杰，如骁勇善战的刘铭传，一代帝王朱元璋。

为什么有这种差别呢？

原因很简单，因为皖北耕地少；即使有耕地，也比较贫瘠。要知道在古代，田少地贫可是非常致命的。

在当时旅游业还不发达的年代，土里种不出吃的，就只能外出找出路。外出也只有两种选择：经商或者当兵。也许是民风温和与彪悍之别的关系吧！在这个选择上，皖南人多选择前者，而皖北人多选择后者。

胡雪岩的出生地安徽徽州，自古就是“徽商”诞生之所。由于这里养育了一代又一代的安徽商人，因此这些人也把经商传统牢牢地印在了这里，鉴于这

个原因，如果胡雪岩不选择经商这条路，那才是一件极其新鲜的事情。

除了地理位置决定出路外，据史料记载，胡家的先祖是甘肃人，而且还在京城当过官。但是在京城尔虞我诈的斗争中，胡家祖先不知道得罪了什么当权者，险些被满门抄斩，最后在皇恩浩荡下，才逃过了一劫。

虽然死罪可免，但是活罪难逃，经过了这一事件后，胡家祖先全都被贬为了庶民。他们也背井离乡，从甘肃迁到了安徽。

险些经历了这么一次灭门之祸，胡家祖先彻底领悟到了官场的黑暗。为了避免后世子孙重蹈覆辙，胡家祖先还专门立了一条家训：

读书可以，干什么都行，就是不能当官。

读书不参加科举，那还读什么？因为这个原因，所以胡雪岩的爷爷，胡雪岩的父亲，都没有走上这条“科举求仕”的道路，而且他们也不希望胡雪岩去当官。

对于这条家训，我们无法判断它是好是坏，因为每个家庭都有自己的想法。而面对这种现象的时候，我们不能去追究，更不能去谴责，不管怎么说，那是这个家庭自己的事情，我们只能够给予其足够的尊重和包容，至于孰是孰非，只能交给时间去检验和论证了。

也许，日后家贫如洗、身无分文的胡雪岩，能够明白胡家祖训的真正含义。

十二岁的惊天巨变

中国人向来都有“认祖归宗”的优良传统。虽然对于现代人来说，拼爹很重要，但是对于古代人来说，拼祖宗才是一件更重要的事情。

举一个很简单的例子，西方人看见一个小孩，他们就会问道：“你叫什么名字？”而中国人看见一个小孩，他们更喜欢问另外一个名字：“你是谁家的孩子？”这种关心对方家庭出身的问候方式，除了我们本身“势利眼”以外，还有一个更深的含义。

要知道，在于个人主义盛行的西方，家庭结构是以个人为主，所谓的血缘



关系，不过是暂时的亲情而已；但是对于中国的家庭来说，除了要把血缘与亲情一生挂钩外，还要建立一套完整的伦理体系，以维持这个庞大家族的凝聚力。

鉴于这些原因，所以在中国人眼中，通过子女来认识父母，通过家庭而认识家族，便是一个非常方便和准确的方式。当然，这种家庭结构的差异，也是中西方文化差别巨大的重要原因之一。

那么，胡雪岩是出生在一个什么样的家庭，他的父母又给了他什么样的影响呢？

胡雪岩的父亲叫胡鹿泉，号芝田，安徽省绩溪县胡里村人。虽然他在历史上不是什么名人，也没有留下什么重要的事迹，但是通过胡雪岩相关事迹的只言片语，我们大概知道，胡鹿泉是一个徽商。他天天从安徽跑到杭州做小本买卖，而且还读过几年书，算是一个有文化的商人。

为什么这么说呢？这个证据就是“胡光墉”这个名字。至少胡鹿泉在给儿子起名字的时候，没有起“朱重八、刘季”这种稀奇古怪的名字。

至于胡雪岩的母亲，我们只知道她姓“金”，原来是杭州城里一个大户人家的女儿，后来因为家门不幸，这才嫁到了胡家，屈尊给胡鹿泉做了妾室。

虽然胡雪岩的母亲身份低微，但是心地善良、心胸宽阔，也很有自己的主见，绝不是一个等闲女子。至少在那场“惊天动地”的事件后，这位女子依旧能保持乐观向上、不怨天尤人的心态，这可是非常难能可贵的。

这场“惊天动地”的事件，就是胡雪岩父亲的突然逝世。

胡鹿泉病逝的那年是道光十五年（1835年），这一年，胡雪岩只有十二岁。

十二岁的花季少年，如果放到现在，也就刚刚小学毕业。但是对于胡雪岩来说，他就要品味人世间最悲情的一幕，面对重病缠身、奄奄一息的父亲，胡雪岩真不知该如何是好，昔日其乐融融、相濡以沫的岁月历历在目，而今即将阴阳两隔、永不再见，这叫他情何以堪呀！

按照常规流程，除了不幸夭折的二子胡光鼎外，胡鹿泉其余的四个儿子齐刷刷地跪在父亲的床头，号啕大哭，声泪俱下，胡雪岩的几个“妈”，则站在父亲身边，互相搀扶着默默地掉眼泪。当然了，她们想得更多的是，自己的“下家”是谁，能分多少遗产，等等。

在这种背景下，大家都在等着老爷子说最后的遗言。

按照常理，像胡鹿泉这种文人一定才思汹涌，遗言必定非同凡响，出篇文