

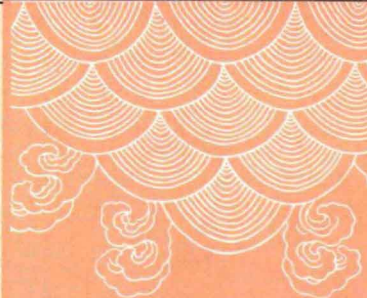
中国名人大传
ZHONGGUO MINGREN DAZHUAN

胡雪岩

传

一个商界的神话，一个政界的传奇！
胡雪岩以自己的智慧、胆识、精准的识人眼光，
从一个钱庄的小伙计一跃成为富可敌国的红顶商人。

高文恩◎著



《中国名人大传》
ZHONGGUO MINGREN DAZHUAN

胡雪岩^传

高文恩◎著

图书在版编目(CIP)数据

胡雪岩传/高文恩编著. —北京:北京联合出版公司,2013. 11

(中国名人大传/马道宗主编)

ISBN 978-7-5502-2153-6

I. ①胡… II. ①高… III. ①胡雪岩(1823~1885)

IV. ①K825.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 253197 号

胡雪岩传

编 著:高文恩

版式设计:东方视点

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京通州富达印刷厂 新华书店经销

字数 230 千字 710 毫米×1000 毫米 1/16 15 印张

2013 年 11 月第 1 版 2013 年 11 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-2153-6

定价:29.80 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有,侵权必究

本书若有质量问题,请与本公司图书销售中心联系调换。

电话:64243832



前言

胡雪岩（1823—1885年），名光墉，号雪岩，祖籍浙江，是19世纪下半叶中国商界的风云人物。胡雪岩的生命历程充满了传奇色彩：在短短的十年间，他便借助权贵，从一个地位卑微、一贫如洗的店员发迹成为富甲天下的豪贾；太平天国运动爆发后，清廷调兵围剿，他纳粟助赈，尽效其力；洋务运动兴起后，他延洋匠、引设备，功绩很大；在左宗棠挥戈西征时，他筹粮械、借洋款，颇有功劳。经过不断的努力，他终于从一个钱庄的小伙计成为富甲天下、显赫一时的“红顶商人”。从此，他从容游刃于红顶子、黄马褂、生意经之间，营造了以钱庄、当铺为网点，覆盖中国的金融行当，而且还兼营了知名品牌药店——“胡庆余堂”。

胡雪岩所处的时代既有内忧外患频仍交袭的创痛，亦有新潮激荡的感奋。这可以说是一个忧患与希望并存、机遇与挑战同在的颇为特殊的时代，而他正是在这个大变动的时代中抓住了机遇，成就了一番宏业。同时，这个时代也是一个新旧、东西接触博弈的时代，这决定了胡雪岩一生也是一个新旧、东西交合的形态。他所做的生意很杂，办钱庄与贩军火，买卖商品与做期货，凡是可能赚到钱的，凡是他知道的，不管是中国的还是西方的，他都做。也许正是这种包容新旧、兼顾中西的、在当时属于创新性的经营方式，决定了他的成功。

抛开这些外在的条件，深究其内里，我们发现，是“谋略”之奇



使胡具备了在巨变的时代中把握机遇的能力。深受中国几千年传统谋略智慧影响的胡雪岩，将古代谋略充分地运用于生意场上，并且对中国古代商人的经营手法做了一个全面的总结与提升。连环计、两面手法、美人计；营销、借势、扬名、用情、用人等等全部见于其一生之中。


胡雪岩晚年因洋商排挤、朝廷权贵欺压，最终成为钦定罪犯，落了个抄家籍产的下场。无疑，他的一生让人感叹有余，悲伤有加。

胡雪岩以冒险的方式获得了成功，能够看出其“学问”的高深和博大。而最关键的一点是，胡雪岩获得了国家资助，从而可以在商业的舞台上大显身手。不过，中国的茶、丝等皆为国际上可以行销创利的商品，而胡雪岩却在洋商的排挤下失败，这说明国家的保护也并非铜墙铁臂一样可靠，当然，他生活上的太过奢侈也须计为一过。

从个人的价值实现来看，胡雪岩一生中体味到了正二品“红顶商人”、家财亿贯的极盛极荣，也品尝到了家败世衰、家破人亡的极衰极辱。在历史上，这样大反差的人生经历集于一身，也是很罕见的。

就个人情感而言，不管是友情、爱情还是亲情，其间的虚伪、狡诈和欺骗，真实、倾心与诚信，全部在胡雪岩的情感心路中影印出来。

胡雪岩的一生是极为复杂奇特的一生，他是中国封建社会商人的典型缩影，更兼其终结了旧式的传统商人营商之道，开启了中国新式商人的先路，所以鲁迅先生称他为“中国封建社会的最后一位商人”。



目录

Contents

第一章 天生商才	(1)
一、多梦少年	(1)
1. 钱庄学艺	(1)
2. 结识官吏	(2)
3. 资助“投供”	(5)
二、塞翁失马	(7)
1. 赶出信和	(7)
2. 卖猫传奇	(8)
3. 指点老农	(9)
三、时来运转	(10)
1. 承诺兑现	(10)
2. 官商之路	(13)
第二章 初显身手	(15)
一、点化王有龄	(15)
1. 巧改漕运	(15)
2. 初涉江湖	(16)
二、东风之势	(21)
1. 米行斗法	(21)
2. 杀回信和	(25)



第三章 开创基业	(31)
一、创业之初	(31)
1. 开设钱庄	(31)
2. 招牌制胜	(32)
3. 筹集本钱	(33)
4. 选用档手	(35)
二、经营有方	(36)
1. 放长线钓大鱼	(36)
2. 哄大场面	(38)
三、创业胆略	(39)
1. 信义之举	(39)
2. 动用“堆花”	(40)
3. 认购官票	(41)
4. 经营奇招	(42)
第四章 大展宏图	(45)
一、联合商会	(45)
二、操纵丝行	(51)
1. 用人有术	(51)
2. 目光远大	(53)
3. 渔翁得利	(54)
三、开拓市场	(55)
1. 调停僵局	(55)
2. 涉足地产	(57)
第五章 济世善举	(59)
一、发现秘方	(59)
1. “认亲宴”	(59)
2. 筹措资金	(60)



二、胡庆余堂	(61)
1. 门面三绝	(61)
2. “金字招牌”	(65)
3. “养命之源”	(74)
三、打开市面	(76)
1. 真不二价	(76)
2. 招招领先	(78)
第六章 游刃官场	(80)
一、献贿有方	(80)
1. 贪官易用	(80)
2. 清士难服	(82)
3. 献贿请功	(83)
二、化敌为友	(86)
三、交友之术	(90)
1. 献美女	(90)
2. 平民变	(94)
3. 赶“节敬”	(96)
四、雪岩赠妾	(97)
第七章 乱世商雄	(100)
一、灭门之险	(100)
二、洞房奇闻	(103)
三、乱世取财	(108)
1. 贩卖军火	(108)
2. 开办典当	(112)
3. 贩运粮食	(115)
4. 融资逆产	(116)
5. 代营赃款	(119)



第八章 洋场显胜	(121)
一、投靠左氏	(121)
二、游刃洋场	(128)
1. 首开风气	(128)
2. 借贷洋款	(133)
3. 襄助洋务	(140)
三、商界“异数”	(142)
第九章 金屋藏娇	(146)
一、命里旺夫	(146)
1. 问媒“奇绣行”	(146)
2. 罗四太太	(150)
3. 十二金钗	(154)
二、营造娇楼	(157)
1. 精工细作	(157)
2. 名士题眉	(163)
第十章 做天下生意	(171)
一、视女如货	(171)
二、击败同行	(176)
三、抱势取利	(184)
第十一章 散财施善	(190)
一、“胡大善人”	(190)
二、以仁取众	(192)
1. 施惠与人	(192)
2. 钱江义渡	(196)
3. 善后赈抚	(197)
三、昭雪冤案	(200)



第十二章 坎坷人生	(205)
一、家道变故	(205)
1. 胡府年节	(205)
2. 香官病逝	(208)
二、李左之争	(212)
1. 挤兑风潮	(212)
2. 雪上加霜	(214)
3. 中丞相救	(218)
三、英雄无奈	(227)

第一章 天生商才

一、多梦少年

1. 钱庄学艺

胡雪岩，名光塘，字雪岩。生于1823年，祖籍徽州绩溪。徽州自古多商人，几乎全国各地都有徽商。受经商影响，加之胡雪岩面临父死家贫的困境，在十二岁那年，胡雪岩不得不离开母亲，一个人去杭州信和钱庄里做学徒，一开始只是做一些扫地倒便壶的琐事。

胡雪岩天生一双八面玲珑的眼睛，让人一看便知道他是个聪明人。他既肯吃苦，又能言善道，出手又大方，外加他有一张常开的笑口，所以人缘极好，几乎每一个人都喜欢他。于是，胡雪岩在三年师满后立刻成了信和钱庄的一名得力的小伙计。

最初，胡雪岩在店里站柜头，东家和“大伙”慢慢地都觉得这个小伙计顺眼，便把收账的活交给他。胡雪岩做什么事都很认真，从没出什么差错，东家非常信任他。

但是胡雪岩并不想只当一个站柜头的小伙计，他要成为一个真正的商人。

在胡雪岩的时代里，商人的发展受制于旧的制度。由于商人在封



建社会中被排在最末的地位，“士农工商”的顺序深入人心。因此，商人的发展与旧体制产生了冲突。官吏大大危害了商人的利益，小小的守门吏便能利用职权左右小商贩的生意。大官吏就更不用说，他要么用一些看起来“合情合理”的理由征收税款，要么干脆宣布该贸易为不合法。

在这种状况下，商人要继续经营其生意，必须调整好自己的应对策略。一般来说，商人通常避免与官吏接触，但这是一种消极应付的策略，因此有商人便想方设法与官吏阶层沟通起来，来获取保护。也就是说，商人要想增大活动范围就必须获得更大的官吏职位。

胡雪岩恰恰用了这种十分有效的策略。在长期发展的封建官僚制度内部有着一套十分完整的升迁制度与习惯，尤其是在不成文的习惯部分，在大官僚的帮助下使自己顺利升迁，已经是世人皆知的。这就是人们常说的“官官相护”，或者说“朝中有人好做官”。胡雪岩经常在外跑街，结识了许多挖空心思捐班升官的人，逐渐熟悉了这一套习惯。他心里很清楚，做生意要想获得更多的机会、承担更少的风险，必须有一个坚强的后盾。

在与这些人长期交往的过程中，胡雪岩的朋友越来越多。而与捐班盐大使王有龄的相识，使他有圆自己多年的梦。

2. 结识官吏

大多数走上仕途的人，一般也就是以下几种方法：一种是众多求学之人苦读圣贤之书，锥刺股、头悬梁，把四书五经、诗词歌赋背得滚瓜烂熟，把八股文章做得十分熟练，吃尽千般苦头，逐步求取功名。通过童生、秀才、举人、进士这四道关口才走上仕途。运气好的，中了状元，披红挂彩，这正如诗中所说的“春风得意马蹄疾，一日看尽长安花”。从穷书生一转眼便飞黄腾达，金榜题名的人是数也数不清。另一种是天下大乱，社稷倾危，或社会动荡，或有外敌入侵，国家处于危难之际。这时候，血战沙场，抗敌立功，所以说“了



却君王天下事，赢得生前身后名”。如果成功而回，获取赏赐，那同样是平步青云，泽被后世，同考取功名是一样的。

以上入仕者，或习武，或从文，为官作宦，来路光明正大，是不会招来非议的。但是还有一些人，既不会写文章，又不能沙场立功，这些人是不是就没有希望做官呢？事情并不是这样，只要有钱，照样能做官，甚至做大官！这说的也就是“捐官”。

查历代捐官情况，其中就有记载秦始皇二年（公元前 245）左右，关中飞蝗成灾，庄稼饱受咬噬，天下大饥，使国库空虚。秦始皇十分着急，为解决此事，采纳丞相李斯谏议，下诏曰：“凡百姓缴粟千石者，拜爵一级。”这样一来，有钱的人十分高兴，都纳粮求官，国库空虚的问题解决了，同时也缓解了社会矛盾。捐钱买官也从此深入人心。

到了清代发展成两种：一种是做生意发了财，富而不贵，为提高身价而捐官。就拿扬州盐商来说，个个都是花几千两银子捐来的道台，做了官，便与地方官平起平坐，成了“缙绅先生”，在公堂之上自然不用跪着回话；再有一种，本是官宦家的子弟，饱读圣贤之书，就是运气不好，每次都考不取功名，年纪大了，家道慢慢衰败，只好变卖家财捐个官做。

话说这年夏天，在“梅花牌”茶店里，胡雪岩与一名候补盐大吏喝茶聊天，这人便是王有龄，他正准备进京“投供”加捐。

王有龄祖籍福州。因父亲到浙江做候补道台，便随父来了杭州。他父亲到杭州并没有得到过什么实惠的实缺，旧病复发，十分郁闷，不到一年就死在杭州。王有龄没有能力把父亲送回老家下葬，且家乡也没有什么可以依靠的亲友，只好呆在杭州。王有龄的父亲在世时，也曾为他捐了一个盐大吏的官衔，但和其父一样未有实缺，原本想再捐个县令、道台，因为没有钱，只好作罢。这时候的王有龄，只剩下一个穷酸读书人的架子，无事可做，天天到茶馆消磨时光。

胡雪岩和王有龄的相识是偶然的。离开了茶馆，胡便邀王到酒肆



饮酒吃饭，王有龄也就欣然前往了。通过这次谈话，王有龄把自己空有一腔抱负、但苦无资本来开拓前途的心事告诉了胡雪岩。

最初，胡雪岩打心眼里瞧不起王有龄，因为胡雪岩认为，读书人做官要走正途，而王有龄却只想拿钱买官做。虽然捐了官却无钱去“投供”。

清朝时，捐官先是获得一个虚衔，有一张吏部所发的“执照”，才有做某一类官员的资格，如果要想补缺，首先到吏部报到，这叫“投供”，然后抽签决定到某省候补。王有龄还没有“投供”，更别说补缺了。

胡雪岩了解这里面的道道，不由灵光一闪，眼前的王有龄不是等闲之辈，我要是能帮他进京“投供”，以后他成功了，便是我发财的有力靠山！

胡雪岩虽然读书不多，但很聪明，对“否极泰来”“乐极生悲”这类话体会很深。他在钱庄干活，天天与钱打交道，对于那些一夜暴富、飞黄腾达的人，还有那些万贯家产毁于一旦沦为乞儿的人，不知看过了多少了！在他看来，当官也好，做民也好，都全凭一个命字。胡雪岩喜欢听说书，“昨日阶下囚，今日座上宾”、“落难公子，小姐赠金，金榜题名，洞房花烛”。每当听到这些故事，胡雪岩就十分兴奋。

胡雪岩认为只要有贵人相助，王有龄一定会飞黄腾达的。胡雪岩20出头，年龄尚轻，他把自己想象成救人危难的豪爽之士，虽算不上“贵人”，但有五百两银子还没给老板，可以用来帮助王有龄捐官。

当时，胡雪岩手上刚有笔款子是吃了“倒账”的，对钱庄来说，要把它收回来是十分困难的，早就把它当“死账”处理，即使收回来，也只当是意外收入。

欠债人的靠山是绿营的营官，钱庄也知惹不起他，只好自认倒霉。巧的是此人与胡雪岩很谈得来，便成了朋友。他欠的债别人收不



来，可胡雪岩一开口便不一样了。加之此人最近又发了财，当胡雪岩登门说明来意后，他很干脆地便把借的钱都交还给了胡雪岩。

胡雪岩当时心里琢磨，反正这笔款子钱庄已当做无法收回的“死账”处理了，把它借给王有龄，说不定对我以后有好处，即使他还不了，也不会让钱庄有什么损失。因此，他便想助穷困潦倒的王有龄重新振作起来。但是，钱庄这一行最忌讳的就是私挪款项，更何况胡雪岩此时还只是钱庄里的一个伙计。一旦他自作主张将这笔款项转借给王有龄，轻则会坏了他的名声，重则很有可能会砸了自己的饭碗。因此，如果他将这笔款项转借给王有龄，实际上是在为自己的后半生赌博。对于常人，要下这样的决心是很难的，然而胡雪岩的过人之处正在于此：“看准时机，便决定出击，不让机会溜走。”于是他决定私底下借款给王有龄，资助他进京“投供”。

3. 资助“投供”

王有龄不明白胡雪岩什么意思，他心不在焉地呷口茶，冲胡雪岩拱拱手，便想走。胡雪岩眼看王有龄要去，感觉仿佛要失去一次重大机会。这时胡雪岩当机立断，做出了一生重大的决定，下注在王有龄身上。

胡雪岩急忙开口说道：“老哥不忙走，请看一样东西。”胡雪岩小心翼翼从衣兜里掏出一张500两的银票。原来老板当初让胡雪岩去讨一笔账，因为没有把握，所以并没有抱多大希望能讨回，故而胡雪岩未把银票交回钱庄，他想用这钱作本钱，准备做一笔大生意，如今把本钱都押在王有龄身上。胡雪岩很有远见，他认为以人赚钱才能赚大钱，选对了人，就如同有了铁的靠山，发财就容易多了。然而正是这种远见成就了一代巨商胡雪岩。

当时，王有龄呆呆地望着银票，一下子愣住了。胡雪岩说要把钱送给他进京“投供”，他不敢接受，因为他实在是还不起啊！

当他知道胡雪岩的心意时，对胡雪岩感激涕零，拜了又拜。于是



胡雪岩传

两人便交换帖子，拜了兄弟。胡雪岩又叫上酒菜，举杯庆贺，预祝王有龄马到成功、衣锦荣归。两人便侃侃而谈，仿佛亲兄弟一般。

次日，胡雪岩送王有龄北上，依依惜别。秋风鼓动白帆，客船飞快远去，运河水面百舸争流、千帆竞发。胡雪岩望着远去的客船白帆，心想：“王有龄啊，王有龄，成败在你啦！”

让胡雪岩放心的是：如果王有龄一旦飞黄腾达，一定不会忘了他的。

其实胡雪岩正是拿饭碗来赌博，赌自己的将来。他怀着巨大的勇气，用长远的眼光“放长线钓大鱼”，一旦成功，前途不可限量。

谈到这，不得不说起与他同一个朝代的四川巡抚吴棠。

吴棠开始在江苏的一个小地方做知县。一日，有人来报，吴棠的一位世交过世，送丧的船刚好经过这里。吴棠便命人送去 200 两银子，还说好要去吊唁。

差役回来一说，才知道把钱送错了人，吴棠十分恼怒，立刻命令差役把 200 两银子追回来。

身边的书办便劝他，送出的礼再要回，有伤知县的面子，不如顺水推舟做个人情算了。吴棠觉得也对，次日还亲自去船上吊唁。

原来，银子被错送给一家送丧的满洲姐妹，俩人因为家中衰败，不得不亲自送丧北上。一路上风餐露宿，着实可怜，在这却遇到父亲的故交。

吴棠也就将错就错，吊唁以后，又和两姐妹交谈一番，关怀备至，这才起身回府。

但是谁又能想到，这两姐妹之中的姐姐，以后成了历史上著名的慈禧太后。

慈禧念念不忘吴棠，多次询问朝中的大臣，大臣投其所好，借机擢奖吴棠。吴棠便平步青云做了高官，要不是自身才学平庸，太后甚至想把他提为封疆。吴棠最后做到了巡抚，威风一时。



吴棠是“阴差阳错”得了便宜，而胡雪岩则是处心积虑，有心为之，不知能否成功。

二、塞翁失马

1. 赶出信和

胡雪岩把借钱的事说了出来，还写了一张有王有龄出面的借据送到“大伙”手中，这可坏事了。

钱庄老板对胡雪岩的自作主张十分恼怒，把店里的钱拿去做人情，不仅使钱庄的钱流失，还在店员中造成很坏的影响。尽管胡雪岩坦言相告，但如果其他的店员也学胡雪岩这样，那钱庄的生意就做不下去了，信誉也全丢了。

同行中有和胡雪岩熟悉的人都说，胡雪岩这么精明的人，不会做这种傻事，说不定是吃喝嫖赌，欠下了债，便挪用了钱，然后编出这样的故事。

说到底，胡雪岩这种人是不能用了。不但原店不能用，而且同行也不能用，虽然同行都明白他的能力，但也不敢用这种不讲信用的人。胡雪岩在杭州无法立足，最后只好离开杭州，流落到上海。

胡雪岩在上海，由于找不到活干，生活十分困难，只得出卖体力，每天也只能喝开水、吃烧饼，最后实在没办法时，还把长袍也给当了。

找不到工作，最后只能又回到杭州，别人介绍他在妓院扫地挑水。

这是一段难熬的苦日子。胡雪岩只是把钱赠给了王有龄，王有龄