



紅頂商人
胡雪岩


书立方®
心享悦读

富甲天下的商贾奇人，
用一生书写了官场商道的不尽传奇，
品读胡雪岩的兴衰成败，感悟红顶商人的智慧人生。

陶涛 编著

重庆出版集团  重庆出版社

· 书立方系列 ·

红顶商人

胡雪岩



陶涛 编著

重庆出版集团  重庆出版社

图书在版编目(CIP)数据

红顶商人胡雪岩 / 陶涛编著. —重庆: 重庆出版社,
2011.4

(书立方. 第4辑)

ISBN 978-7-229-03879-3

I. ①红… II. ①陶… III. ①胡雪岩 (1823~
1885) —生平事迹—通俗读物 IV. ①K825.3-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第040395号

书立方系列



红顶商人胡雪岩

 重庆出版集团
重庆出版社 出版

(重庆长江二路205号)

北京联兴盛业印刷股份有限公司 印刷

重庆出版集团图书发行公司 发行

制 作:  (www.rzbook.com)

邮购电话: 010-85869375/76/77转810

E-MAIL: tougao@alpha-books.com

全国新华书店经销

开本: 890mm×1300mm 1/64

印张: 120 字数: 2800千字

版印次: 2011年4月第1版 2011年4月第1次印刷

定价: 400.00元 (全40册)

如有印装质量问题, 请致电023-68706683

版权所有, 侵权必究

前言

胡雪岩，从最开始的一个普普通通的小伙计，到最后成为富可敌国的“红顶商人”，不过用了短短几十年的时间，有的人可能经过几世的人脉和财富累积，也不能获得像胡雪岩那样的成绩。但是，当时处于内忧外患中的中国在给胡雪岩提供了崛起和发展的无限的可能的同时，也存在着相当多的弊端，胡雪岩身处其中，避免不了地要受到周围大环境的影响。加上胡雪岩本身所存在的一些问题，这个曾名扬一时羡慕无数世人的商业奇才，几乎在一夜之间就衰败下去，给人们留下了太多的疑惑和叹息。

这本书以胡雪岩一生的主要经历为主线，将世间流传的故事和史料中的记载进行了整理，并且从他的经历和故事中总结出一些做人做事的道理，让大家在了解胡雪岩一生的主要经历的同时，也能够从中得到启发，通过思考而总结出一些做人的智慧。

胡雪岩云起云落的一生，已经成为众人口中的传奇，希望他做人做事中所表现出来的智慧和导致他失败的那些教训，可以引领和帮助人们，去成就属于自己的传奇人生。

目录

红顶商人胡雪岩

第一章▶从钱庄学徒到老板

- 敏而好学，步步稳健进钱庄 7
- 钱庄小学徒，被称“胡大人” 12
- 巧识人相助王有龄 17
- 小学徒开起大钱庄 21
- “真情交友，拓宽己路” 27
- 重信用京城开分号 32

第二章▶广施善心，笼络人脉

- 巧献粮结识左宗棠 39
- 多行善诞生“胡庆馀堂” 43
- 亲手书“戒欺”，童叟无欺 48
- 名利双收巧设“义渡局” 53
- “让”生意，避免同行倾轧 57

第三章▶八面玲珑，事业蒸蒸日上

- 放远目光，扩大自身影响 64
- 在商言商，勇接“长毛”款 69
- 乱世处处有商机 74
- 斗法洋人，垄断丝业 79
- 因人成事，“钱眼里面翻跟头” 86

第四章 官场商场，游刃有余

- 不拘一格选人才 93
- 予人后路留人才 98
- 不惜重金觅能人 103
- 化敌为友为己用 108
- 忍痛割爱结权贵 113
- 收拢人心得人助 120
- 巧借势路路畅通 125
- 助杨乃武洗冤屈，显豪侠气概 130

第五章 兴建洋务，成为“红顶商人”

- 辅左建起“福州船政局” 139
- 紧跟时代兴“洋务” 144
- 筹军饷情动左宗棠 149
- 乘势而行，助左收新疆 154
- 屡建功，成“红顶”奇商人 160

第六章 风云突变，英雄无奈

- 叫板洋商吃大亏 167
- 李左之争，殃及池鱼 172
- 大厦将倾，平心静气 177
- 自身难保，不忘旧恩 183
- 繁华如云，烟消云散 187

红顶商人胡雪岩

第一章

从钱庄学徒到老板

胡光墉（1823～1885），字雪岩，祖籍安徽绩溪，生于杭州。是中国历史上非常富有传奇性的商人。他从一个小小的店伙计，一步步走到能够开起属于自己的钱庄，是有自身的基础的。这些基础并不仅仅是金钱，更重要的是在人格和为人处世的态度上，有真正的过人之处。

敏而好学， 步步稳健进钱庄

胡雪岩，被尊称为“商圣”。白手起家成为一个成功的商人，已经是非常不简单的事，又被尊称为“圣”，那就一定有其过人之处。俗话说“三岁看小，七岁看老”，胡雪岩小时候就显出他不同于平常孩子的聪敏和好学。父母给予的良好家教使胡雪岩拥有了很好的德行，且聪明好学，胡雪岩是在严格的自我规范中一步步成长起来的。

胡雪岩最初在家里放牛，有一天发生的一件事，让胡雪岩开始了他不同的人生旅程。那天他放牛的时候，在一个亭子里发现了一个布包，里面装着一些银子，胡雪岩没有将银子带回家，也没有傻傻地在亭子里等，因为他想到可能会有人冒领，所以先将银子藏在附近的草丛中，然后自己就赶着牛在附近等着，看有没有人回来找银子。

果然，不久之后，一个人气喘吁吁地回来找东西，胡雪岩仔细问了一番，确定那银子是他的，才将银子拿出来，还给那个失主。没想到那个人是一个杂粮店的老板，他问胡雪岩愿不愿意

跟他回去，到他的杂粮店里去做伙计。在回家和母亲商量后，胡雪岩就到他的粮店去做了一个小伙计。

到了粮店之后，胡雪岩做事勤勤恳恳，他知道自己得到这个机会不容易，所以无论做什么事都认认真真，不怕苦也不怕累，很讨粮店老板的欢心。胡雪岩不骄不躁，认真做着分内的事。有一次，一个客商来谈生意，不想却病倒了，胡雪岩照顾得无微不至，端水端药，像对待自己的亲人一样，侍候得很周全。那个客商看胡雪岩灵活机敏，而且做事勤恳不藏奸，对人又周到热情，所以在病好了之后，就向粮店老板提出要胡雪岩当伙计，又听粮店老板说了胡雪岩拾金不昧的事，就更加赏识胡雪岩。

于是，胡雪岩就又到了更广阔的天地中。在这个店里做事的时候，胡雪岩偶然接触到了银票，他十分好奇，那么薄薄的一张纸怎么能够当银子来使？于是每当钱庄的伙计来办事，他就和他们询问一些关于钱庄的事，并且开始暗暗地学习打算盘和写毛笔字。工夫不负有心人，他的一笔好字和珠算的绝活在一次机会中得以被钱庄的人发现。人才谁都爱，钱庄的老板向胡雪岩的前老板说了，又将胡雪岩要了过去。就这样，胡雪

岩正式开始了和钱庄的缘分。

一个放牛娃，小小年纪就成为了钱庄的学徒，这不是一件容易的事，尤其是对当时家境很窘迫的胡雪岩来说，更算是“平步青云”了。但是，胡雪岩得到那些人的赏识，并不是偶然和侥幸，而是靠着 he 自身的德行。



◆ 大清户部银票·壹两

归结起来，胡雪岩赖以成功的德行包括几个大的方面。这些其实都是一个有所成就的人必须具备的几方面的品质。

第一就是诚实正直。胡雪岩虽家境贫困，但是从小便有一颗正直的心，不贪图小便宜，不论什么时候都保持善良正直。这是一个人存于世的根本，这样的品质无论在什么时候都是一个人最宝贵的东西。胡雪岩正是一直保持着这样的优秀品质，才能在面对大堆财物的时候，丝毫不会有贪心歹意。而正是这样的诚实，给胡雪岩打开了他人生中第一道重要的门，也让胡雪岩踏上了发

现自己和发展自己的道路。

第二是吃苦耐劳。无论是在粮店还是在钱庄，胡雪岩所做的事都是最低级最琐碎的事，都是一些跑腿的活，又苦又累。但是胡雪岩没有抱怨也从不偷懒，而是勤勤恳恳地做好那些琐碎的事。

有些人总是觉得自己是大材小用，于是每日觉得郁郁不得志，自己手头上一些简单的事情不想去做，认为是辱没了自己的才能，每天幻想着去做“大事”，想一夜之间功成名就，达到自己想要的目标。这就叫做“浮躁”，如此浮躁的人不过是每天怀揣着遥不可及的“梦想”，懒散地对待手上的“小事”，不甘心不情愿去工作，到头来也只是被炒鱿鱼或者始终活在自己的郁闷里不可自拔。

做人做事应学胡雪岩的勤恳和忍耐，没有基础的空中楼阁终究是虚空，要想作出什么成就，必须在自己的本职岗位上认真做事，一点一点地积累、培养自己。只有这样，才能让自己变得更强大，才能为自己创造出更多更好的发展机会，那时梦想才能成真。

第三就是聪明好学。一个胸怀大志的人，一定知道自己想要什么。而且光知道自己想要什么

还是不够的，还要在目标的引领下学习一些要达目标所必须具备的本事和能力。胡雪岩是一个极其聪明的人，他在遇到了自己喜欢的事业的时候，并不是盲目地急着跑去自请自荐，而是暗自学习当好钱庄伙计所需要的本事，为自己的将来打基础。

所谓“临渊羡鱼，不如退而结网”，胡雪岩深深理解了这句话，并用自己的行动去实践这句话。事实证明，聪明且好学的胡雪岩用这种精神为自己打造了一块“敲门砖”，正是这一点，让他顺利地进入了自己梦寐以求的钱庄，当起了钱庄学徒。

第四是会表现自己。胡雪岩并不是埋着头干活，如果只干活而不会思考，不会表现自己让别人认识自己，那么胡雪岩可能就永远只是一个小伙计，平庸一生。但是胡雪岩在积累自己的同时，还懂得表现自己的优点和长处，为自己创造机会。满腹才华但是不懂得为自己找寻和创造机会的人，永远都不会做出什么大事业。有做事的能力，还要让别人知道有这个能力，这也是成功必需的条件。

这些德行和能力，帮助胡雪岩从小村庄走进了与广大世界紧密联系的钱庄，也为胡雪岩将来

的成功打下了基础。帮助胡雪岩走向更大世界的这些德行，对每一个想要成功的人都非常重要。

钱庄小学徒， 被称“胡大人”

要想取得常人不易取得的成就，就需要自身也有过于常人之处。这过于常人之处，在大多数情况下，都不能只依靠天赋，而是要在平常不起眼的人事上下工夫，锻炼自己的心智和处理事情的能力。经过天长日久的积累，才能有超乎常人的聪明头脑，干成一般人干不成的大事业。历史上有名的“红顶商人”胡雪岩，正是因为有着这样锻炼自己的意识，充分运用自己的聪明和灵活，才取得了日后的辉煌成就。

胡雪岩在店铺和钱庄里当学徒的时候，就非常注重对自己为人处世的能力的培养，不论是在店铺里干杂活，还是与钱庄的伙计一起出去办事，他总是会留心各方面的人事，吸取其中有用的东西，来提高自己。这就足以看出胡雪岩并不是一个普通的、胸无大志的小伙计，在他的心里，一直都是对自己严格要求的，不允许自己安于现状随波逐流，他这是相信自己终有一日会离

开自己现时的处境。

对自己，胡雪岩一直有一种自信，才会从不松懈地严格要求自己。这种自信，从一开始就在胡雪岩的身上显现出来。只有具有一种自信，人才能够在各种机会中展现自己的聪明和智慧。

胡雪岩刚进钱庄做学徒的时候，什么琐碎的事情都要做，诸如擦桌扫地、端水倒尿等能想到的零碎的活，小学徒都可能被吩咐去做。胡雪岩手脚利落脑瓜灵活，对这些琐碎的活计从不抱怨，都是老实认真地完成，很讨伙计们和老板的欢心。所以，每次伙计们出去办事，都借机带上胡雪岩。在一次次的机会中，胡雪岩得以见识到外面广大的世界，当然，对这个丰富的世界，胡雪岩可不只是看看热闹而已，而是认真地从一些小商小贩和大老板那里，学着一些为人处世的方法和道理。表面看胡雪岩只是一个小小的学徒，但是他的能力，其实已经长进了不少。

有一天，钱庄门前忽然来了一个小鱼馆，提着一个小木桶，里面装着几条大鱼。小鱼馆点明要见钱庄的“胡大人”。店里的伙计一想，钱庄老板也不姓胡，哪有什么“胡大人”？于是都认为小鱼馆记错了地方，小鱼馆却坚持说自己肯定没有错。争执中，有人让小鱼馆说说那个“胡大

人”到底长得什么样。

小鱼信想了想，大致描述了一下。伙计们听完都哄笑起来。因为小鱼信说的，肯定是小胡雪岩，哪是什么“胡大人”。这时钱庄老板走过来，问大家怎么了，有人就将小鱼信要找“胡大人”的事告诉他，老板皱了皱眉头，叫人去找胡雪岩来。

胡雪岩红着脸跟着小伙计走过来，小鱼信高兴地喊着：“就是他！就是这个胡大人！”

原来，胡雪岩在和一个小伙计去东门一带办事的时候，注意到街边一个卖鱼的小鱼信，他的鱼看上去很大而且都活蹦乱跳的，但是只有人上前询问却不见有人买，小鱼信愁眉苦脸地守着卖不出去的鱼。于是胡雪岩上前询问。原来这鱼都是小鱼信的爹爹亲自去捕的，而他爹爹腿脚又不好，捕鱼不容易，希望这些鱼能卖个好价钱，所以，开出的价就比较高，而且告诉小鱼信绝对不许低于这个价钱。胡雪岩看小鱼信的鱼确实新鲜，但是价格高出别家却又不准别人还价，自然就没人愿意买他的鱼了。

那天带胡雪岩出去的办事的伙计，去的正好是都统衙门。因为他们经常去胡都统的衙门办事，所以和那里的账房、书办等人都已经熟悉。

当屋里只有胡雪岩和账房先生的时候，胡雪岩趁机说：“先生，我表弟家世代捕鱼，捕上来的鱼个个雄头雄脑味道鲜美，在我们这里是出了名的。我想胡都统走南闯北，遍尝天下美味，怎么能错过我们杭州的第一美味呢？我表弟有意为胡都统效劳，送上他家的鲜鱼，不知可否？”

账房先生一听，小家伙人不大还挺会说话，而且平时的接触中对这个机灵的胡雪岩印象也不错，于是就应允了。为此，小鱼馆的爹爹知道了也很开心，卖鱼的价钱不是很低，而且不用担心销路了，就让小鱼馆去感谢帮助他的那个人。小鱼馆只是记住了他好像叫什么“胡大人”，于是今天就提着几条鱼来答谢“胡大人”。

老板问：“你姓胡就是了，怎么就成了大人？”胡雪岩解释道：“禀告老板，小的一个堂哥就叫达仁。通达的达，仁义的仁。”

伙计们听了又都笑了。店主见小渔馆今天拎了四条鲤鱼过来拜谢，觉得这是吉利的征兆，况且小胡这事办得也煞是漂亮，心中很高兴，命档手封了红包赏给小胡，把他升为店里的伙计。那时钱庄里的伙计被称作跑街。跑街为钱庄招揽生意和讨要债款，类似于今天的银行储蓄员。

我们必须承认的是，一个人若拥有了非凡的

自信，就拥有了获得成功最重要的基础。虽然影响成功的因素有很多，但是，自信却是最重要的一点。因为自信是所有努力和奋斗的源泉，只有相信自己有朝一日能够实现自己的愿望，完成自己的目标，才会寻求到最坚实的支撑点，让自己在这样坚实的基础上去不懈努力。从上面这件小事中，就能看出胡雪岩的自信。如果胡雪岩没有自信，那么他也就不会插手管小鱼信的事，也不能巧妙周旋，将事情办得圆满。

人一旦有了自信，不用刻意去寻求去证明，在说话做事中自然会有所体现，那种精神和气质是掩藏不住的，这种自然流露的信心会吸引周围的人。因此，不论我们想要做什么大事，最先要修炼的就是让自己拥有一种大自信。要有“当今世界，舍我其谁”的自信和豪气，才能真正为自己开拓出一片广阔的天地。

如果胡雪岩和其他那些吃饱穿暖就什么都不想的普通伙计一样，过一天算一天而从不想着去提升自己，那么就不会有后来精明的他和成功的他。成功的机遇总是留给有准备的人，而胡雪岩就是那个一直在用心准备的人。想成功必须先培养自己的自信，而培养自信的方法，就是多听多看多做。这些都准备好了，那么成功就不远了。

巧识人相助王有龄

在我们一生之中会遇到很多人，有些只是擦肩而过，有些只会点头打招呼，有些只是泛泛之交……但是会有一些人，可能在我们的生命中扮演者重要的角色，会改变我们的人生轨迹。如果有眼光将这些重要的人辨认出来，可能我们的人生就会是另外一番模样。这不是一件容易的事，这实际上是对一个人识人眼光的考验。拥有长远并准确的识人眼光，是胡雪岩事业成功最重要的一个条件。在这方面，胡雪岩的所作所为令人佩服。

在当钱庄跑街的过程中，胡雪岩遇到一个叫王有龄的人。当时胡雪岩还不知道，就是这个人，在他以后的人生路途中，帮了他不少重要的忙，是在他生命中起到重大作用的人。胡雪岩初见王有龄的时候，王有龄一副穷困窘迫的样子，愁眉不展。胡雪岩见的人也比较多了，对看人他也有了自己的眼光。见得王有龄几次之后，胡雪岩就发现，其实他的眉宇间透着一种亮光，分明就是一副当官的样子，而不应该是这样落魄的一个人。有了这样的疑问，胡雪岩开始有意无意地靠近王有龄。

胡雪岩与王有龄见得多了，也算是点头之交了。一个偶然的机，王有龄终于向胡雪岩道出了他的苦衷。原来，王有龄的父亲在世的时候，其实已经帮助王有龄捐过官，只是因为王有龄没有钱去打点，所以才落到这样的境地，郁郁不得志。

按说，胡雪岩一个小小的钱庄跑街，听了王有龄这样的倾诉，同情感慨一番也就罢了，因为打点补实缺这样的事也不是容易的事，不是一般人能够帮上忙的。换了别的伙计，可能事情就这么过去了。但是，偏偏知道了这件事的人是胡雪岩。于是，胡雪岩在心里打起了算盘。胡雪岩认为，如果王有龄真的能够上下打点补上实缺，那么他的前途可能就是不可限量的，谁也不知道他将来究竟会获得怎样的成就。但是，如果他因为没有银子而被困在原地，那么世界上只是又多了一个落魄的书生，想想也怪可惜可怜的。

最重要的是，在胡雪岩看来，王有龄就不该是个一生穷困的普通人，他相信自己的眼光，相信王有龄将来能够有飞黄腾达的那一天。于是，胡雪岩私自借给了王有龄五百两银子，这五百两银子是胡雪岩从别人那儿要回的钱庄的借款，供他补实缺之用，并为此惹得钱庄老板不高兴。但是，事实证明，胡雪岩的做法是正确的，他的眼

光也是正确的。王有龄拿着五百两银子，得到了昔日好友的帮助，顺顺利利地走向了官场。终于熬到了出头之日的王有龄怎么能忘记昔日雪中送炭的胡雪岩？在以后的日子中，王有龄依仗自己手中的权力，给予了胡雪岩很多帮助，成为胡雪岩事业发展的一座有利的靠山。并且，两个人也成为患难之交，对彼此的生活和事业有诸多照应。

如果当初胡雪岩也以一双凡人之眼只见得王有龄是一个贫困潦倒的穷酸书生，而对他敬而远之不闻不问，那很可能王有龄和胡雪岩自己的命运都会发生根本的转变，两人可能一生都会是碌碌无为的小人物。但是胡雪岩的善于识人，给了王有龄和他自己更好的机会，成就了王有龄，更成就了他自己。

可以这么说，没有胡雪岩，就没有王有龄，没有王有龄，也不会有胡雪岩。他们对彼此的意义是非同寻常的。但是，一手促成王有龄和胡雪岩之间的紧密联结的，是胡雪岩超乎常人的精明的识人眼光，这是胡雪岩事业一路畅通的非常重要的一点。

要想成就事业做出点事情来，没有人才是不行的，没有相应的具体人才的运作，再大的理想也会成为幻想。因此，慧眼识人，就成为一种重

要的，也是必要的能力。只有做到了能够巧妙识人能人，才能够助自己一臂之力。

当然，“识人”这种能力也不是一朝一夕能够形成的，就是胡雪岩，也不是天生就有这个能力，而是在见多识广留心观察的基础上才形成的。要想让自己能够成为有独到眼光的知人善任的人，就要有意识地培养自己识人的能力。

要想有像胡雪岩一样识人的眼光，最重要的一点就是要留心世事，对平日里所接触的人情世故都进行细心的观察和思考。这是形成自己独到眼光的最基础的一点，所谓“世事洞明皆学问”，和每个人接触，如果我们细心，都能够从中发现一些有用的知识。但前提是要用心去听、去看、去琢磨。如果每天只是按照要求去说话办事，只是为了做事而去做事，而不用心思考用脑分析，那么即使阅尽千人万人也没有用，最终对人事的认识也只是停留在最表面的基础上。在平时的生活和工作中，交谈和做事中，处处都有学问，只要我们留心留意，并多多思考，久而久之，一定能够看出一些门道来。

还有一点就是不要小看任何人，或者说白了，不要瞧不起任何人。我们常说，不应该以貌取人，原因就是表面的东西或是暂时的东西是靠

不住的，并不能说明什么。很可能今日某个不起眼的无名小卒，将来就可以摇身一变，成为不简单的大人物。因此，当很多人都在看不起某人时，不要盲目地跟着人云亦云，而应该冷静下来，撇开属于别人的判断，做出自己的观察和结论。或许那些看起来与你毫不相干的人，就是你日后的贵人或者好伙伴。如若再对人有知遇之恩，那么无论对别人还是对自己，都会是一件好事。所以，擦亮双眼，放下优越感，好好去看看身边的人，真诚地去对待他们。没准你就会成为别人的伯乐，同时也为自己开拓出一条道路。

小学徒开起大钱庄

综观古今中外，凡是能够做出一番大事业的人，都必然会有不同于一般人的胆量和魄力，整天畏首畏尾瞻前顾后的人，绝对做不出什么大事来。因为在我们的工作和生活中，会有太多要去决定的事，要做出很多选择，可以说，我们的生活就是处在不停的选择和抉择中。在做出决定和选择的时候，必须有足够的胆量和勇气，才能够把握住属于自己的机会。可是很多人前怕狼后怕虎，怕得不到怕失去，于是就放不开胆子去放

手搏一搏，结果，可能白白浪费了大好的时机，一生都在庸碌中度过。

胡雪岩的成功和传奇并不是什么偶然和单靠运气，而是胡雪岩很多方面的性格特征和行事方式综合发挥作用的结果。他在面对选择时所显示出来的胆量和勇气，就非常值得我们学习。

就在钱庄老板还在为胡雪岩私自借款给王有龄的事而不高兴时，胡雪岩又做了一件事，彻底惹怒了老板，以至于被老板炒了鱿鱼。但是，也正是这次“祸”，给胡雪岩带来了“福”，让胡雪岩从一个钱庄小伙计，摇身变成一个自己开钱庄的大老板。

胡雪岩还在钱庄里当着他的小伙计的时候，来了一个姓蒋的营官。蒋营官此次是想从胡雪岩这里筹措些军饷。湘军赏罚纪律严明，英勇善战的士兵会得到丰厚的奖赏。但是由于战事原因，蒋营官一时筹措不到军饷，只得通过朋友来找在钱庄做事的胡雪岩。

但是蒋营官想要借的款太多，开口就是四千两。钱庄里有规矩，凡是借款超过一千两的，都要报给老板做决定。不凑巧的是，老板刚好去上海办事，要十多天之后才能够回来，但是蒋营官不可能等那么久。胡雪岩一时不知该怎么应答。

蒋营官见胡雪岩有些为难，以为肯定是没有这个胆子自作主张借给他这么一大笔款子，况且他这次来就是死马当活马医的，就算真的借不到，他知道也不能怪胡雪岩。因为这件事真的不是一件小事，弄不好就得把自己逼到山穷水尽的地步，就算是蒋营官自己遇上这样的事，他都不确定自己有胆子放这个款。

但是胡雪岩在短暂的思量之后，出乎意料地答应了蒋营官借款，只是提高了一点利息，并且表示这也是为钱庄着想，多出的利息钱他一点都不会要的。就这样，胡雪岩一个小小的钱庄伙计，敢私自做主借出了四千两银子的款子，完全没有和其他人商量，而且借款的还是一个带兵打仗的。兵荒马乱的年代，说不定谁什么时候就会死在战场的硝烟中。这不能不说是胡雪岩走的一步绝险的棋，他这是拿蒋营官的命运在做赌注，同时也是在拿自己的命运做赌注。

我们来试想一下，如果将我们自己放在胡雪岩的位置，我们会怎么想怎么做？在那样的境况下，谁敢自己做这个重大的决定呢？可能没有几个人能如此大胆，因为乱世之中，能够保全自己已经是最最不容易的事，这样做的风险实在是太大了，搞不好就会使自己走到山穷水尽的地步。

确实，在钱庄老板回来后胡雪岩向他说了这件事，老板大怒，当天就炒了胡雪岩的鱿鱼，让他另谋高就了。因为没有几个老板能够容忍如此胆大的手下，老板当然也被胡雪岩如此的大胆给吓着了。就算是老板自己面对这样的事情，估计也得好好考虑几天调查几天，可胡雪岩就这么答应下来，着实令老板又惊又气，胡雪岩被辞退，也就是不可避免的事了。

很多伙计都觉得胡雪岩这样做是“鲁莽”“胆子太大，什么都敢做！”，并将此作为胡雪岩丢饭碗的主要原因。他们没有意识到，或许连胡雪岩也没有意识到，这件事从另外一个角度看，其实表现出了胡雪岩的“胆量”和“魄力”，而正是这次胆量和魄力的显现，让胡雪岩的命运之路拐了一个弯儿。接下来的事实证明，对有胆有识的人确实垂青有加，胡雪岩赌赢了。

胡雪岩被炒鱿鱼之后，一时找不到合适的营生，郁郁寡欢。他没想到，蒋营官回来了，并且带回了特大的好消息。蒋营官在拿到那四千两军饷后，军中士气大振，一连拿下了太平军的几个营寨，而且运气极好的是，他的军队无意中得到了太平军的大量金银财宝，有二十余万两白银。蒋营官根据每个人的职守功绩，发给了每个人一



◆ 太平军与清军作战图

份应得的银两。但是，这么多的银钱，战乱不止，没有人敢出面往回押运，也没有别的办法汇兑。于是蒋营官就想起了胡雪岩。

他到钱庄还四千两银子并利息，问及胡雪岩，老板只推说胡雪生病回家。没想到在街上巧遇胡雪岩。胡雪岩将别后情形对蒋营官大致讲了，蒋营官得知胡雪岩因为借给自己钱而丢了饭碗，十分过意不去。蒋营官悄悄将得到敌军财物的来龙去脉对胡雪岩说了，并且说：“你为我办那件事的时候，明知会有很大的风险，但还是替我办了，这足见你的义气和胆略。这次我将暂时用不到的银两托付给你，你正好可以用来开自己的钱庄。不要利息，五年为期，五年以

后，我的兄弟来取，你就照现在每个人应得的银两给他们便可。”

胡雪岩万万没有想到在山重水复的困境中，真的能够柳暗花明。胡雪岩找回了自信，也不再推托，而是真的着手忙活起开钱庄的事。不久，一切就绪，钱庄取名“阜康”。日后，这家小小的钱庄一跃成为江南第一大号，与山西的票号分庭抗礼，形成了“北票南庄”的格局，并主宰了江南的金融市面。

有才能、聪明、灵活这些都是成功的必要条件，但若只有这些，而缺了过人的胆量和勇气，还是只会止于小聪明和小成绩，绝对不能做出什么大事来。胆略，是做大事不可或缺的要素。胡雪岩的胆识和魄力在他帮助蒋营官的时候初露端倪，并在以后的经商生涯中发挥了巨大作用，帮助他获得了一个又一个辉煌的成就。

我们做事，最需要的也是胆略，一个人的胆识和胆略其实表现的是一个人的胸怀和见识。有胆略的人自会有一番大气象，这是自信和长远目光相结合的产物，会开拓出一条非凡的道路。所以，在做事和抉择的时候，有时候不要太胆小，所谓“成大事者不拘小节”，放手去做事，才能获得更广阔的天地。

“真情交友，拓宽己路”

天下凡是能做大事的人，肯定不是单单用“钱”来为自己开路的，不是离开了钱就什么事都办不成的人。只晓得用金钱堆起来的一个架子支撑着自己的人，是最最不稳当的人，因为，金钱的支撑，是最不稳当的一种基础。金钱并不是无所不能的，指望什么都拿钱来摆平的人，总有一天会明白，金钱到不了的角落，还有很多。

那些金钱到不了的角落，通常是人心最柔软的地方。这些地方只能用真情去沟通、去打动。没有用感情来说话和办事的能力，即使是千万富翁，也有面对问题无可奈何的时候。因此，我们通常所说的“以情动人”，是非常重要的为人处世的能力。金钱是冰冷的，而人情却是温暖的。很多时候，用金钱去办某些事，不但不能成功，反而会得到相反的效果，因为很多人信任感情胜过看重金钱。而如果拿出真情来，让别人看到那种发自内心的情感，可能很多棘手的事情，都会迎刃而解。

不论是古代还是现代，金钱都是人与人交流中很重要的一种媒介，很多人用钱来办事。于

是，这就使人们有了一种错觉：只要有了钱，什么事情都好办。但是，就是这种将金钱的作用置于感情作用之上的做法，其实是不那么正确的。到了关键时刻，比金钱有用的，还是以情交人。交朋友，无论是在生活中还是在工作中，都是非常重要的一件事。可以说，我们要想活下去，要想做成事，不能没有朋友。在所有纷乱的人情世故中，能够所向披靡一往无前的“能人”，肯定是有很多朋友的人，也必定是十分会交朋友的人。朋友遍天下的人才能够想干什么都有帮手。

而如果想要交朋友，必然是要拿出真心来交的。虚情假意的应付，得到的肯定也是一些场面上的应付，不会交到真朋友。交朋友也是有技巧的，不但要找准适宜的时间，而且结交的方法也非常重要。不同的人，就要用不同的方法去接近，才能达到交朋友的目的。

说到交朋友，胡雪岩的一生，结交了无数好朋友，对他的事业发展也起到了非常重要的作用。他和不同的人交朋友，用的方法也各有不同。但是一个共同点就是：胡雪岩会拿出真情去交朋友，会让别人感受到他的真诚和热情，从而被他打动，心怀感激和尊敬，和他成为朋友，在

生活和生意上，彼此有什么麻烦都能倾力相助。可以说，胡雪岩的发迹史，也就是他结交朋友、和朋友互帮互助共同获利的历史。胡雪岩结交嵇鹤龄，很能表现出胡雪岩以真情待人、用心结交朋友这一特点。

王有龄任湖州知府的时候，接到过一件非常棘手的差事：平定新城县的聚众抗粮事件。可是王有龄从来没有带过兵，不知道该如何处理这件事，于是找来胡雪岩商量。胡雪岩也认为这件事要谨慎才好，搞不好就会官逼民反。胡雪岩认为，无论在什么地方，都会有一些人很吃得开，说的话百姓们也都会听，他建议王有龄去新城先找到有这个号召力的人，事情可能就好办了。

这件事要找一个叫嵇鹤龄的人帮忙才可能办成，他是一个候补的知县，虽然穷，但是恃才傲物，一般人他都不会放在眼里。而且王有龄和嵇鹤龄平时也没有什么交情，找他帮忙办这件事，可不是一件容易的事。而且，当时，嵇鹤龄的夫人刚刚离世，家里的事情乱得很，嵇鹤龄就更加不肯轻易帮王有龄办这件事了。

王有龄焦头烂额，胡雪岩却觉得嵇鹤龄亡妻这件事可能是一个很好的契机。于是，胡雪岩就

穿上官服，以王有龄朋友的身份前去吊唁。首先，胡雪岩真心诚意地拜祭嵇鹤龄的夫人，这样的举动让嵇鹤龄的戒心稍有减弱。然后，胡雪岩又拿出一些纸张，原来胡雪岩私下已经帮他把欠的债都还掉了，将他原来典当出去的东西都给他赎了出来。而且，在看到了嵇鹤龄亡妻留下的三个孩子无人照料的情况后，马上和王有龄商量，让王有龄的贴身丫鬟瑞云去帮忙照顾嵇鹤龄的家。

这一系列的事，件件都做在了嵇鹤龄的心坎上，让原本高高在上的嵇鹤龄看到了胡雪岩的为人和做事的诚意。虽然他也不知道这是因为胡雪岩和王有龄有事相求，但是胡雪岩能够体察人心、有心帮忙解决问题的做法，还是让嵇鹤龄看到了胡雪岩除了求他办事之外的那份想要结交朋友之心。终于，嵇鹤龄为胡雪岩所说的话和所做的事感动，答应自己亲自去新城一趟，摆平那里的事情。去了之后，事情果然办得很顺利，很快就解决了让王有龄很头疼的一件事，嵇鹤龄也因为胡雪岩在其中的周旋，接任了浙江海运局，事情可以说是皆大欢喜。胡雪岩不但帮王有龄解决了一件棘手的事，还帮了一直仕途不如意的嵇鹤龄，也交到了一个非常知心的朋友，在以后

的生意中，嵇鹤龄自然会为胡雪岩出不少的力，这可真是一件一举多得的事。而这些事情办成的基础，就是胡雪岩以真情打动人，以诚心对待朋友。

“情”就是胡雪岩办事的根本，无论做什么事，交什么人，胡雪岩都将这“情”字摆在最前面，这也是胡雪岩的过人之处。胡雪岩也知道，金钱和权势当然能帮忙办成事，但是这些做人处世的方式，在“情”的面前还是要退后。那些东西，都没有用感情办事来得痛快和有效。或者说，钱和权那些死的东西，只有加上“情”这个活的因素，才会更加发挥作用。胡雪岩是对的，他看透了与人相处和交朋友的实质，那就是感情上的相互信任和依附，只有双方都以诚相交，才有可能将对方的事当成自己的事来办。

“情”就是这么重要的一个因素，无论做什么事，无论想做成什么大事业，感情方面的投资和经营都是不可或缺的。有了以情待人的心怀，胡雪岩的事业才能那么顺利做大，这是每一个在人事中周旋的人，都应该学习胡雪岩的一种处理人际关系的重要方法。



重信用京城开分号

在经商方面，有“诚招天下客”、“信义通商”这样的信条。讲诚信、讲信义，是做生意最重要的方面。无论在什么时候，这个重要的方面都不能打折扣。这是生意存在和发展的最基本和最重要的基础，只有在信用方面得到别人的信任，有了好的名声和被别人承认的信誉，才是做好生意的法宝。讲信义、讲诚信，自然会生意兴隆财源滚滚，就用不着再费尽心机地去招揽客户。群众的眼睛和心思都是雪亮的，欺诈和瞒骗或许能够获得一时利益，但是时间久了，就会证明到底什么样的经营方式，才是最好最获利的。

作为一代“商圣”，胡雪岩当然会更清楚更深切地理解这个道理，并且，在他的经商生涯中，正是靠着这样的诚心和讲信义，他才能使钱庄生意在很短的时间内就发展起来，分号遍及全国几个重要的城市，蓬勃发展。

胡雪岩的阜康钱庄一点点地发展起来，这时候却传来了一个消息：蒋营官在与太平军的战斗中不幸身亡。听到这个消息后，胡雪岩伤痛之余，想到蒋营官的手下可能会来提取他们当时存

下的银两。于是吩咐伙计将这些人的账目找出来查算清楚，并且一定要备足现银。

果然，不久之后，蒋营官的几个部下就来取款。胡雪岩热情地为他们接风洗尘之后，就命令店里的伙计取来账本，认真地给这几个人核实。这几个人没想到胡雪岩将他们的账管理得这么清楚，每个人的都清楚明了，没有一点不清。最令他们吃惊的是，才短短的几年，他们每个人的银子都多了将近一半。几个人心里都非常感激，他们还担心没有了蒋营官的面子，他们的银子也许会受到不明不白的克扣，到时候死无对证，他们可一点办法都没有。

几个人都对胡雪岩这种清楚做生意，诚信对客户的做法所感动，对他都非常敬佩。于是，他们商量了之后，决定除了取走战死士兵的安抚费，其余的银两还都继续存在阜康。能够得到这样的信任，胡雪岩内心也十分感激，表示一定会帮助他们管理好银钱，让他们放心。几天后，又有几个湘军因为有这几个士兵作保，将手里的银子存在了阜康。

胡雪岩知道“无商不奸”这句话，也知道这句话说得有一定的道理。但是湘军存款的这件事，倒是让他看到了信用和诚实的重要性。因为

这些品质可以得人心，得到人心，就能得到长远的利益，而只顾捞取眼前的利益，可能会断了自己更长的财路。这些细碎的事情给予胡雪岩的思考成为他以后在发展商业的路途上一个重要的标准，让他能够看得更远，得到的更多。

胡雪岩谋求发展的脚步一刻也没有停下，钱庄的生意红火发展，胡雪岩马上又开始筹划在一些比较大的城市开设阜康分号的事。京城分号的开张，开得风光顺利，因为胡雪岩接受了两位重要人物的存款。不过在接受这两笔重要的存款之前，胡雪岩用自己“信用”的恰当微妙的理解和阐释，为自己获得了更好的声誉，获得了更多人的肯定和信任。

一日，胡雪岩去拜见兵部右侍郎夏同善时，正好遇到福州将军，后来的协办大学士、刑部尚书文煜，文煜也早就听说了胡雪岩这个人不简单，说话做事很有一套自己的道理，加之自己也有一些别的目的，于是决定“考察”一下胡雪岩。几人坐定了之后，说了一些闲话，文煜对胡雪岩说：“听夏大人说，你把分配给浙江的宝钞份额全都揽下来了。你为什么要这么做？”

胡雪岩恭敬诚恳地说：“我只是希望自己能做个表率，能号召大家都起来帮助朝廷打败‘长

毛’（当时朝廷对太平军的称呼）。”

“哦？要是所有的商人都像你这么想，那就好了。看来，商人也不尽是见利忘义之徒啊！”文煜慢悠悠地说，口气里仍旧带着几分不信。

胡雪岩正色道：“好的商人，必须是讲信义的商人，只有这样，才能保证他能够在从商的这条路上长久地走下去。见利忘义的商人，也确实存在，我们家就有一个例子，我的一个表

叔，就是因为背信弃义，而得到了报应，最终什么都得不到。丢什么都不能丢信义，我觉得这是商人最需要遵守的准则。”

文煜听了胡雪岩这番话，不由得坐直了身子，又问：“那么，假如现在有一个‘长毛’要在你那里存款，你会不会给他存呢？”

胡雪岩犹豫了一下说：“我若说了实话，大人不会怪罪我吗？”



◆ 太平天国通宝

太平天国最早铸造的钱币，今存世仅18枚，极为罕见。

文煜说：“尽管说，没有什么关系。我不会怪罪你的。”

胡雪岩于是说：“如果真有，我是会接受的。”

“哦？为什么？你刚才不还说要帮朝廷打败‘长毛’吗？现在怎么又肯接受‘长毛’的存款？”

胡雪岩镇定地说：“大人，这其实是两码事，不能混在一起谈。为朝廷出力，我们当然在所不惜。但是我们商人，最重要的是讲信用，信用对什么人都要讲的。不能给人贴上各种标签，而决定接受或不接受什么人的存款。这对那些被拒绝的人不公平，对我们自己也不公平。我开钱庄，不是为了辨别好坏忠奸。我只需要谨守我作为商人的信义，做好我分内的事情，其他的事情，自然有别人去管。”

文煜没有想到胡雪岩是这么一个心思透亮的人，能将事情的利害轻重分得这么清楚，作为一个商人，这是不容易的。另外，胡雪岩为人热心，又持有隐秘的想法，不显山露水，这让文煜很放心。文煜任道员和督抚的时候，得了不少油水，二十多年下来，手头足足有六十多万两银子，找不到合适的钱庄，文煜不敢贸然存款，因怕受到官场宿敌的注意而遭查知。有了胡雪岩这么精明的钱庄老板，文煜就放心了，于是决定将

这六十万两银子全部存入阜康在京城的分号。

并且，文煜还向恭亲王奕訢介绍了胡雪岩，胡雪岩重信用、钱业中人只管钱、有持守、精明能干等特点都让他们放心，于是恭亲王也将手头的二十多万两银子存在了阜康。胡雪岩当然知道他们这么信任自己的原因，于是表示他们尽可放心，他绝对不会透露他们的这些款项。

胡雪岩讲信义，当然不是像劫富济贫的江湖好汉，一味地散财行义，因为他本身是个商人，他就要时时刻刻从作为商人的基本目的出发去做事，也就是说他要赚钱，要获得利益。所以他要平衡的就是尽量做好生意与讲信义之间的关系，这一点其实很难把握。而胡雪岩将二者的关系分析得十分透彻，拿捏得十分准确，这就是他作为商人十分精明的一面。胡雪岩正是给自己规定了讲信用这个基本的准则，才做出了不同于一般人的事业。直到最后胡雪岩由于种种原因垮下去，但是在最后一刻他仍坚守他的信义准则，让人十分敬佩。

红顶商人胡雪岩

第二章

广施善心 笼络人脉

有了王有龄作为背后的靠山，胡雪岩的生意做得顺顺利利。但是胡雪岩并不是只重利的商人，在积极发展自己钱庄生意的同时，还积极奔走，为军队筹备粮食，并因此结识了一生中最重要的的人物——左宗棠；为战乱中的人们施粥布药，开药堂，设义渡……赢得了“胡大善人”的称号。正是这些广施善心的做法，为他事业的发展拓宽了道路。

巧献粮结识左宗棠

世事总是在不断的变化之中，常常出乎人的意料。要想在不断变幻的形势中，永远处于有利的位置，以应万变，利用所有对自己有利的条件，并有能力将不利于自己的条件巧妙地转化，使其为自己所用，就需要一种重要的能力——随机应变。有了这种能力，就能够在复杂纷乱的万事中站稳脚跟，不断发展和前进。

处在社会形势大变革时代中的胡雪岩，能够经千般危难的环境而不倒，并且在乱世中将生意做得如芝麻开花，自然有他随机应变的方法和能力，才能一次又一次化险为夷，并且顺势掌握有利于自己的条件，来帮助自己。胡雪岩最著名也是做得最成功的随机应变的事情，当然是向左宗棠献粮，并巧妙、成功地使左宗棠对自己的态度，由抱有敌意的轻蔑转变成心怀钦佩的亲切。

王有龄在官场的势力越来越强，胡雪岩也因为当初意义可比雪中送炭的五百两银子，而得到王有龄日后的百般关照。二人在彼此的相互关照之下，着实获取了不少利益，并且两人的友情也日益加深，可谓情同手足。但是，在那个纷乱的时代，和平安稳永远只是短时间的幸运。很快，

战乱就以不可改变之势，逼近了胡雪岩和王有龄，并给他们的命运带来了不小的改变。

同治元年（1862），太平军围攻杭州，王有龄亲自督战指挥。无奈因被太平军团团围困长达两月，粮草无法运到军中，满城的将士和百姓都陷入了严重的饥荒中，最后甚至出现了人吃尸体充饥的凄惨事件。再等下去只有死路一条，王有龄因为是整个杭州城的主心骨，当然不能离开去弄粮食，否则群龙无首，杭州城一定会乱成一团，就顺了太平军的意。

于是，王有龄恳切托付胡雪岩出城求援并想方设法买些粮食回来。胡雪岩忍痛丢下已焦虑憔悴得快崩溃的王有龄，千方百计出了杭州城，经



◆ 左宗棠像

过种种周折，终于弄到粮食，便日夜兼程运往杭州。但是，船到江口，却传来噩耗：王有龄等待援军不至，境况越变越坏，直至他支撑不住，于绝境中自杀身亡。杭州城已经被太平军占领，无法进入。胡雪岩痛哭拜别。

王有龄自杀，杭州城是去不了了。二十多艘船的粮食也运不进城。此时，胡雪岩听说左宗棠的部队被朝廷派去剿灭太平军，于是在思索考量一番后，决定押着这批粮食去见左宗棠。左宗棠因听说当杭州城处于危急关头，胡雪岩没有留下与好友王有龄共患难，反而自己“逃”出了杭州城，因此对胡雪岩颇有微词，所以当胡雪岩求见他的时候，左宗棠心内十分不悦，但是又没有不见的道理，所以，勉强接见了胡雪岩。

胡雪岩见到左宗棠后，虽然左宗棠态度有些冷漠，但胡雪岩仍然恳切施礼，并将王有龄和自己经历的事情的来龙去脉详细地向左宗棠进行解释。最后，拿出了当初购粮时领取的两万两银子的公款，交与左宗棠。并将没有运抵杭州城的那些粮食统统交给左宗棠充军粮。这对于正在战乱中的军队，可以说能解燃眉之急。在与左宗棠的言语周旋中，胡雪岩也说了一些让虚荣心很强的左宗棠十分受用的话，博得了左宗棠的欢心。

就这样，胡雪岩经过精心的思虑和周旋，将原本对自己心怀不满的左宗棠伺候得十分熨帖。王有龄身死，这对胡雪岩来说本来是一个非常不好的事情，因为这就等于胡雪岩的背后一下子就空出一大块，这么大的一个官场靠山没有了，胡

雪岩以后的生意就失去了一个强大的后盾，难免会影响到他各方面的生意。但是，胡雪岩就是胡雪岩，他的过人之处就在于能够做别人所不能做，一转身，将这不利状况圆满化解，反而为自己找到了一个更大的靠山。得到左宗棠的信任，是胡雪岩一生中又一个很大的转折点，左宗棠这个官场靠山比王有龄的作用可大得多，正是有了左宗棠的庇护和提携，胡雪岩才能顺利走到成为“红顶商人”的成功顶点。

能够灵活变通、随机应变，是胡雪岩经商和做人的一个明显特征，也是他能够在变幻莫测的商场中立足并发展的最重要的条件。如前面所说，无论做什么事，都很少会一帆风顺，不可能所有的事情都按照自己的意愿来发生和发展，总会有不可预料的不利事情发生，甚至使人有山重水复疑无路的感觉。很多人都会在突如其来的状况中慌了手脚，最终走向更糟糕的境况。其实，无论什么情况，其中都会有一些机遇也存在，重要的是怎样去发现这些机遇，并且为己所用。

因此，在遇到事情的时候，不能着慌，越是着慌事情可能变得越糟。这时候最需要做的事，其实是冷静下来，分析各方面的利弊，从事情中找到可以为自己所用的机会，或者经过努力改变

可以为自己所用的条件。事物的不断变化中，同时也蕴涵着无数的机缘，就看能不能把握住并审时度势改变自己做事的方法。所谓“识时务者为俊杰”，也就是说能够认清时代潮流和事物发展方向，并以此来指导自己的行为，使情势能够为己所用，这样的人，才是真正的聪明能干的人才。毫无疑问，胡雪岩就是这样的“俊杰”。

有没有随机应变的能力，懂不懂随机应变的方法，是一个人做事成功与否的重要条件，做人做事都不能太古板，不能在一棵树上吊死。要随时准备在事情发生变化时转换方向，转换自己的思维方式，以让自己永远立于不败之地。只有让自己识时务，懂变通，随机应变，才能成为真正的俊杰。

多行善诞生“胡庆馀堂”

经商，要想获得长久的利益，必然要得到广大人民的肯定和支持才行。但是“无商不奸”这句对商人的评价，使人们对商人的看法总是会抱有一些成见。所以，要想能够成功经商，必须先得到良好的口碑。如果忽略了这一点，无论怎样努力，终究都会因找不到正确的方法而导致失

败。所以，怎样做才能使人们承认并接受，这是商人在做生意之前首先想到的东西。

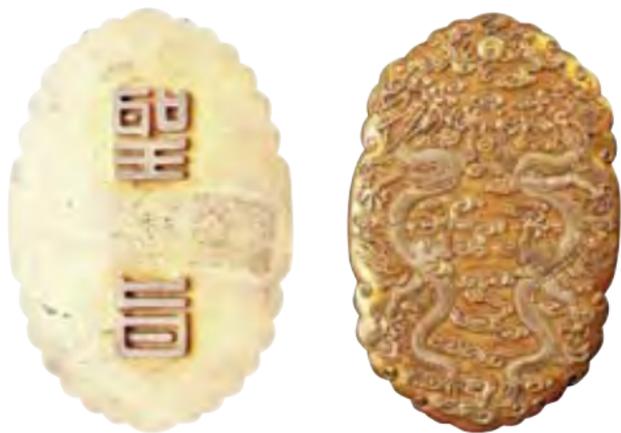
胡雪岩是个精明的商人，这一点他当然也不会忽略，而是把它作为一个要重点解决的问题。他解决这个问题的方法就是多行善事。当然，我们不能否认胡雪岩做善事是因为他的仁义和善良，是因为他天生就具有的悲天悯人的胸怀，但是其实还有更重要的一点我们一定不能忽略，那就是，胡雪岩其实也是在为他的生意着想。

生于乱世，人们最渴望得到的，其实就是关怀和爱护，即使不能从根本上帮助他们脱离困境，但是即使是一些微小的帮助，也能让他们心生感激。胡雪岩正是抓住了这一点，在战乱期间做了很多善事，来帮助和安抚战争离乱中痛苦的老百姓，并就着这个机会，将自己的经营范扩展到医药方面，由此，“胡庆馀堂”诞生，并在日后成为能够与北方的同仁堂并立的南方著名药店。

当时，江苏布政使蒋益澧率军猛攻杭州城，城中太平军招架不住，而且被蒋的军队切断了外援，于是不出几日，蒋益澧就攻破了杭州城，收复失地。这时胡雪岩已经得到了左宗棠的信任和赏识，左派他进杭州城帮忙处理一些善后的事宜。

俗话说“大灾之后必有大疫”，杭州城经过这么长时间的战乱和纷争，死伤的人不计其数，这种情况下非常容易引起疫情的发生和蔓延，如果那样的话，后果将不堪设想。于是，胡雪岩在进入杭州城后做的第一件事，就是将杭州城中比较有资历的老中医都请了过来，一起商议阻止疫情发生的方法。最终，胡雪岩决定派人去购买大量药材，由老中医开方监督，熬成能够预防和对付疫情的药汤，然后在城中的各处设点，供人们免费索取。还将一些药材亲自发放到城中各处，让人们自己熬制，来缓解病症。

除了免费发放药材，胡雪岩知道大难刚过，人们的生活一时不能走上正轨。就连最基本的吃



◆ 清代纹铜合符

为皇官和都城夜间特殊的通行证件。

饭都成问题。考虑到这一点，胡雪岩自己拿出几万两银钱，命人都去买了粮食来，在杭州城多处人员聚集的地方，设了几十个施粥点，向城内饥饿的难民施粥。饱经战乱的人们对胡雪岩的这些善举都感激涕零，每个人都将胡雪岩当做自己的救命恩人，“胡大善人”的称呼也就因此流传开来。

对这个称呼，胡雪岩当然会感到自豪，但是他不单单满足于此。在他的脑海中，酝酿着一个更大的计划。胡雪岩知道，免费发放药材只治标而不治本，这样的方法只能维持一段时间，以后人们的就医问题怎么办？而且战争不断，总会有将士和马匹受伤，没有正规医治的地方也不行。因此，最好的办法就是开设一个药店，这样，不但可以解决人们的就医问题，还可以扩大自己的经营范围，可谓一举两得。于是，胡雪岩在当地老中医的协助下，建起了“胡庆馀堂”。药店建成后，配制出各种药送到军中，解决了军队的一个大问题。而且，胡雪岩自己也因为“胡庆馀堂”而获利颇丰，药店经营又成为胡雪岩一条光明的道路。

胡雪岩常说，做了生意要去做好事。这其实是很多商人不懂得的一条有助于成功的绝好的道

路，很少有人像胡雪岩一样，拿了大笔的钱，不求回报地去做善事。胡雪岩却知道这种拿出一些钱来为别人做事，以此为自己的生意开拓更广阔的疆域的巧妙做法。由此可见，胡雪岩超出一般人的眼光和智慧。他做的善事很好地帮助他做了“广告”，使更多的人认识他，知道他所做的善事，并在心里油然而生敬佩之情。有了这么好的“群众基础”，就为他的生意的发展打通了渠道。有句话说得好，“得民心者得天下”，好名声在外，就不怕生意不找上门来。这种扩大自己生意的做法，比那些守着钱不放的人，赚到的钱会多很多。

而且，做生意的人，多做善事多行义举，也是为自己的生意维持一个良好的社会环境。民如水，水能载舟，亦能覆舟。无论做什么事，尤其是做生意，更应该将人民放在第一位，只有人民能够安居乐业了，才能保证社会是安定的，那么做生意的人就能有更好的环境和时机来将生意做大。如果民不聊生怨言不断，而商人却不管人民死活，还在拼命捞钱，一心只想着自己的利益，这样的赚钱方式没有长期存在的可能，会很快夭折在人民的不满声和动荡的社会环境中。

因此，最好的方式，就是像胡雪岩一样，让做生意和做善事形成一种良性循环的模式，使二

者相辅相成齐头并进，就既能得到名又能得到利，这才是想要进行长期发展的最适宜的做法，也是最行之有效的做法。有舍才会有得，用这句话说明这个问题，最恰当不过，没有慷慨的舍，怎么能有相应的得？做人要学胡雪岩的善，经商要学胡雪岩的头脑灵活，才可能取得胡雪岩那样的成就。

亲手书“戒欺”， 童叟无欺

人无信不立，业无信不稳。做人要被别人所接受和尊重，必须有诚实做事、诚恳待人的优秀品质；做生意想要在市场上站稳脚跟，获得支持，当然更不能少了“诚信”这一理念。诚信，应该作为一种文化、一种信念，时刻存留于心中，做人、做生意才能路路畅通，取得非凡的成就。

“诚信”对经商者的重要，胡雪岩认识得相当透彻，并在自己的商业活动中，努力地实践着对诚信的理解和遵循。这一点，主要体现在他对胡庆馀堂的经营和管理中。

总有一些人，为了自己的利益而不管别人的死活。很多行医卖药的人，虽然有救死扶伤的职

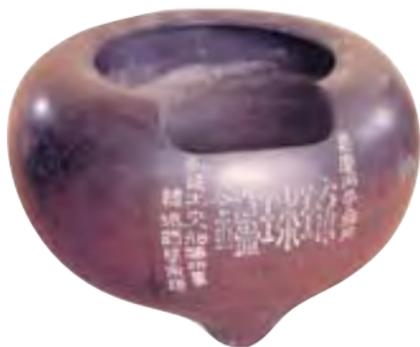
责，但是为了自己能够赚到更多的钱，在给病人开药的时候，不给病人开足量的药，为的就是不让病人的病马上能好，但是还会略有见效，这样，病人就要不断来买药，就能给医生带来更多的收益。这不但会使病人因病情的拖延而忍受更多的痛苦，而且还会花费更多的钱财来医病。胡雪岩对这样的情况早有耳闻，因此，在胡庆馀堂开业前期，他亲手书写了“戒欺”两字，并派人拓在牌匾上，挂在药堂的正堂。

手书“戒欺”，胡雪岩怕店员不能真正明白其中的深意，还在旁边撰写了一段题跋：“凡百贸易均着不得欺字。药业关系性命，尤为万不可欺，余存心济世，不以劣品弋取厚利，惟愿诸君心余之心，采办务真，修制务精，不至欺予以欺世人。是则造福冥冥，谓诸君之善为余谋也可，谓诸君之善自为谋亦可。”清清楚楚地言明，做什么事都不能有欺骗的行为，尤其是关乎人的性命的医药行业，更不能有什么欺骗和藏奸的举动，否则砸的只能是自己的饭碗。

在胡庆馀堂开业的那一天，胡雪岩穿戴整齐，亲自去店里站台，和来往的顾客攀谈。有一天，胡雪岩偶然看到一位老人拿着一包药站在门前，脸上有为难的神色。于是胡雪岩上前询问，

才知道老人因为在胡庆馀堂里买的药材上有些小斑点，想要换成新的药材。但是店里的小伙计却说，这些药不会影响药效。听了这样的话，胡雪岩马上叫来店里的伙计，给老人把药换成了新的。没几天，老人就专程来店里感谢胡雪岩，说胡庆馀堂的药真的是药到病除，并且逢人便夸胡庆馀堂的药好，不骗人。

后来，胡雪岩还专门安排人在店堂里放了一个大香炉，并且嘱咐药店的伙计，一旦有顾客对买到的药不满意，来店里要求换药的时候，不要和顾客争吵，在检视后确定这药确实是胡庆馀堂的药并且真的存在问题之后，就将那些令顾客不满的药材投入这个大香炉中全部焚烧，并且给顾客换成令其满意的药。



◆ 清嘉庆·铜炉

琉球国赠送的铜炉，可见大清帝国与海上邻国贸易之频繁。

正是因为有了这样严格的对“诚信”理念的遵循，才有了胡庆馀堂当日的红火，不久之后便能与北方的同仁堂并驾齐驱，而且能够历久不衰，

至今还被中外人士所熟知和喜用，成为名不虚传的国药老店。一个药店能够历经这么久而不衰，还被人们所称颂，并且继续稳步发展，这其实是一件很不容易的事。无数不守诚信的企业和经商者犹如烟花一般，在短暂的存在和灿烂之后，迅速烟消云散，怨不得市场也怨不得顾客，只怨他们忽略了企业存在的重要的，也是最基本的基础。

胡庆馀堂的意义，不仅仅是为病人提供优良的药材和服务，更重要的一点，是胡雪岩所重视并弘扬的那种经商的观念。这种观念使并不是医药世家的胡雪岩建立起了经久不衰的胡庆馀堂，获得了令人羡慕的成功，更重要的是，它为世人，尤其是经商之人，提供了一种宝贵的经营观念和经营态度。

由于市场竞争的激烈和人们对利益的追逐，诚信和戒欺，在一些经营者心中的分量好像变得越来越轻，在一心为了利益而前进的今天，很多人都认为诚信或戒欺是阻止他们行进脚步的绊脚石，恨不得远远地将其踢开，更不用说用心遵守，用行动来体现了。于是，才出现了那么多的假冒伪劣商品，才出现了那么多欺诈消费者的行为。这样做无异于玩火自焚。诚信是商业活动中的首要信条，如果为了眼前一时一刻的利益，而

欺上瞒下瞒天过海，只是掩耳盗铃罢了。纸怎么能包得住火？当那些奸诈狡猾只为一己私利的行为暴露后，经营者面对的将是无可挽回的损失。

诚信是经营者的一种无形的资产，保住了这一重要资产，才能够以此为基础，在顾客“诚实守信”的评价中走得更稳，走得更远，获得更多的利益。与顾客之间，真的形成互惠互利的关系，这才是真是有效的赚钱之道，能够让顾客口服心服。为获一时利益而丢掉诚信，无疑是“杀鸡取卵”的行为，最终只会丧失所有进步的余地。

诚信是经营者参与竞争的最有力的武器。商场如战场，经营者之间的竞争其实就是信誉战，谁能够赢得顾客的信任和青睐，谁就能在竞争中获得胜利，获取更多的利益，并且在市场中的影响越来越大，进入如胡庆馀堂一般的良性循环，立于不败之地。

诚信也是一个人能够存活于世，被别人接受和喜爱并不断发展自己的一种必备的品质。诚实守信，戒欺戒诈，无论在什么情况下都能找到属于自己的发展空间，不断进步和发展。

戒欺则兴，诚信则灵。无论是做人还是做事，或者做生意，这都是需要被牢牢记住的信

条。不诚不信的人和事或许会存在一时，但是终究会露出马脚，为人们所不齿，最终自断生路，追悔莫及。

胡雪岩和胡庆馀堂为我们做出的“戒欺”榜样，值得我们所有人学习，并向着那个目标，不懈努力。

名利双收巧设“义渡局”

胡雪岩的过人之处，不在于他能够明确理解“舍得”的含义，而且还表现在他的长远眼光和权衡事物利弊的能力上。就拿义渡局这件事来说，这件事可谓让胡雪岩名利双收，而这样的结果，就是得益于胡雪岩能够全面认真地考虑和衡量事物，并作出准确的抉择和安排。建义渡，这一既笼络人心为自己挣得“名”，又能够对自己的生意有所帮助从而取得更多的“利”的举措，着实让胡雪岩“火”了一把。

关于胡雪岩建义渡局，还有一个故事。讲的是胡雪岩在当钱庄跑街的时候，有一回出去办事，要渡过钱塘江。上了渡船不久后，船夫开始挨个收渡船费。胡雪岩这时候才发现，自己忘记带钱了。可这时再想下船已经晚了，船已经离开

岸边好一段距离，胡雪岩对船夫说尽了好话，并允诺船夫，等船一靠了岸，他马上就会去找朋友，把船钱付给船家。可船夫就是不依不饶，最后胡雪岩甚至说将外衣脱下来抵押给船夫，船夫都不答应，非要让胡雪岩把裤子也一起脱了，或许还可以考虑考虑。

胡雪岩怎么肯这么做，于是船夫就说，只有这两个选择，要么脱衣服，要么跳江。胡雪岩是宁肯跳江也不肯脱衣服的。于是走投无路的胡雪岩真的准备豁出去跳到江里。这时候，一位好心人实在看不下去，就帮胡雪岩垫付了船钱。

经过这件事的胡雪岩，口上虽然没说什么，但是心里暗自下决心，等自己有了足够的钱，一定要掏钱买几艘船放在那里，免费渡那些有困难的人。

胡雪岩的这个心愿在日后终于成为现实。同治三年，胡雪岩已经有了一定



◆ 趸船

19世纪30、40年代在中国东南海面进行鸦片走私的西方帆船。

的经济实力，在尽力做各种善事的同时，胡雪岩也没有忘记当初的誓言，决定要兴建义渡。当时，杭州江干到萧山西兴的江面，有十余里之宽，到了春秋雨水多发的季节，就会形成汹涌的钱塘潮，渡江就成了一件难事。因此，胡雪岩带头捐银十万余两，加上各界的捐款，在三廊庙和西兴建起了义渡码头，并且购买了多艘平底渡船，这样的渡船比一般的渡船要平稳，对渡江的人不收分文。

胡雪岩的这一善举自然赢得了绝大多数人的赞誉和称颂，虽然因为义渡抢了一些摆渡人的生意而受到他们的排斥和反对，但这仍旧不能改变大家对胡雪岩的钦佩和感激，“胡大善人”这个称呼叫得更加响亮了。这个举动将胡雪岩的“事迹”和“德行”传播到了更广的地方，使更多的人认识了胡雪岩，知道了他所做的事，胡雪岩的生意当然会受到有利的影响，谁不想和一个有才有德又有德的人做生意呢？胡雪岩等于是花了十万两银子，为自己挣来了无数有形和无形的财富。

胡雪岩常说：“不但要会挣钱，同时还要会花钱。”怎样通过花钱去挣更多的钱，是胡雪岩所考虑的问题，而胡雪岩也确实找到了这个问题

的最佳答案，所以在做善事扩大影响这方面，胡雪岩从不吝啬，出手向来大方，从施粥布药到设义渡，胡雪岩的努力并没有白费，他得到了想要的结果。

另外，胡雪岩建义渡，并不单单是做善事，其实与他的生意也有着一定的关系。当时，胡雪岩的胡庆馀堂的地点是在杭州城里的河坊街大井巷，来胡庆馀堂买药的顾客都是属于“下三府”的顾客，而“上八府”的顾客由于路途不便，都在邻近望江门渡口的某个药店里买药。做生意讲究个“天时地利人和”，胡雪岩苦苦思索，怎样才能达到“地利”。在一次去码头上查看的时候，他偶然听到一个船工说：“要想让上八府的人改道进杭州，除非你把这码头改个地方。”

说者无意听者有心，回去后经过思考，胡雪岩生出了建义渡的想法，这样，就能让“上八府”的人也能在邻近胡庆馀堂的地方抵达杭州，这不就能增加很多生意吗？就这样，胡雪岩的义渡建成后，果然将码头“搬”了过来。因为既省钱又安全，很多人都选择乘坐义渡过江，很多“上八府”的人也能到胡庆馀堂买药，胡庆馀堂的“地利”问题也终于得到了解决。

这种“一箭双雕”的做法，让胡雪岩名利双收，不但笼络了人心，而且神不知鬼不觉地就照顾了自己的生意，不能不让人叫绝。这是胡雪岩头脑灵活善于思考、考虑周全目光长远的结果。将各种情况综合考虑，并且根据这些情况作出准确的判断和抉择，是一个人想要做成大事所不可缺少的一种能力。那些只见树木不见森林，粗心大意不懂得综合权衡和思考的人，终究会被自己的短浅目光局限在一处，不会有什么大作为。

因此，综合考量、深思熟虑并抓住重点，是我们应该有意识培养的一种品质，就像胡雪岩一样，抓住一切可能的机会，认真思考，冷静分析，就一定能将困扰我们的事情圆满解决，获得预期的效果。

“让”生意， 避免同行倾轧

对做生意的人来说，总是会存在这样的问题，所谓“同行相妒”、“同行是冤家”，因为同行经营的生意内容是相同的，而可做的生意总量就是那么多，如果一家多做，那么另外一家得到

的机会就必然会变少，这是不变的。因此才会出现“竞争”这回事，同行为了自己能够获得更多的利益而想方设法为自己招揽生意，势必会使其他同行的生意受到影响，引起其他同行的不满。

虽然竞争是市场的常态，为自己能够获得利润而努力寻找和争取机会，是无可厚非的，但是，要想长期在市场上站住脚，获得长足的发展，获得更多更好的利益，和同行搞好关系，无疑是非常重要的一个方面。要想成为一个行业的“老大”，肯定不会是将生意都包揽在自己门下、产生垄断，而是会和同行中其他人和平共处，获取同行的承认和尊重，在有商有量有谦有让的情况下，有钱大家赚。

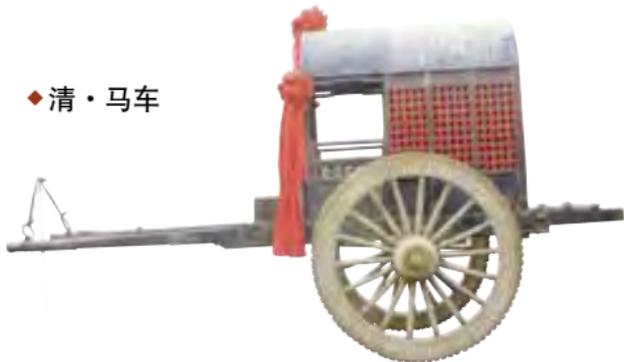
胡雪岩可以涉足包括钱庄、军火、丝业、典当、地产等方方面面的生意，并且能够将这些生意打理得井井有条蒸蒸日上，在处理与同行的关系这一方面，肯定有着过人的智慧，不然，在涉及这么多同行的市面上混，肯定会吃不开。的确，胡雪岩在处理与同行的竞争上，显示了他长远的目光和宽大的胸怀。

胡雪岩做生意会“让”，让给别人客户，让给别人机会，让给别人利益。在这个“让”的过

程中，看似是在向后退，实则是以退为进，使自己得到了更多的东西。在胡雪岩准备自己经营阜康钱庄的时候，胡雪岩和他原来的老东家信和钱庄的伙计张胖子提起这件事，告诉他自己也要经营一个钱庄了，张胖子听了之后，嘴上虽然说这是好事，但是心里却在犯嘀咕，因为胡雪岩在信和做伙计的时候，就接触过不少客户，他自己开起新的钱庄，一定会去招揽一些老客户，如此一来，难免会抢走信和的生意。

胡雪岩看出了张胖子眼睛中的忧虑，于是告诉张胖子，即使自己开了钱庄，也绝不会抢信和的老客户，俗话说“兔子不吃窝边草”，自己当然也会另辟蹊径做生意。胡雪岩让他们放心，信和的生意路子他一定会让开，不会抢信和的路子导致信和无路可走。胡雪岩是这么说的，也真的是这么做的，在后来的经营中，阜康果然自己另

◆ 清·马车



辟道路，给信和让开了宽广的路子，大家一起进步，甚至相互扶持，共同发展。

不光是对曾经和自己有交情的信和，就是对陌生的同行，胡雪岩也是为对方留够生存的空间，而不因为自己的实力强大而去抢同行的生意。胡雪岩所涉足的军火生意，获取利润的空间极大，一旦谈成一笔买卖，所获取的利润就会非常丰厚，因此军火行业的竞争也尤其激烈，但是胡雪岩凭着自己高明的外交手腕、聪明的头脑和能言善辩，经常能轻易地谈妥生意。

一次，外商又运进了一批精良的军火，胡雪岩得到消息后，马上和外商取得了联系，并且经过多方面的努力，谈成了这笔军火生意，他自然十分高兴。但正当胡雪岩在盘算自己这次又能获得多少利润的时候，却听到这样的说法，有人说胡雪岩依仗自己在军火界的地位和经济方面的实力，做生意难免有些“霸气”、“不地道”，那笔军火，外商本来拟定要卖给另一个做军火生意的人，但是因为胡雪岩又出了更高的价格将那批军火“抢”走了。

胡雪岩原来不知道这个情况，听了这样的说法，他马上派人将那位同行请来，问清楚了这件事。原来这位同行确实在胡雪岩之前和外商谈

过，并且已基本谈妥，只是还没来得及付款，就被胡雪岩的高价抢先一步买走。胡雪岩听了之后，很是为自己的贸然行事而后悔。那位同行知道胡雪岩在商界的地位，怕如果和他硬碰硬，以后没有自己什么好果子吃，于是连说没关系，胡老板做成了也很好，只是希望以后能够给他们这些小门小户留些生存的空间。胡雪岩听后非常惭愧，也意识到自己在做生意方面有点得意忘形太过霸道了，他知道如果继续这样下去，让同行对他产生过多的不满情绪，到时候激起民愤，同行们暗中联合起来对付他，那他无论有多大的能耐，还是会招架不住。

这件事本该就可结束了，但是胡雪岩马上找出了弥补的方法，他询问那位同行与外商谈好的价钱是多少，并愿意将自己拿到手的军火以这个价格卖给这个同行，这样，这位同行就能够吃个差价，还不用承担任何风险。胡雪岩这种大气的做法让那位同行非常感激和钦佩，事情传出去后，大家对胡雪岩又有了更多的认识，更加佩服他的为人和做事。

胡雪岩与同行的关系，被他巧妙地维持得相当融洽，他的商德被人所称道。胡雪岩不抢同行的饭碗，有时候甚至还主动将生意让给同行，他

和同行的关系，并不是明争暗斗，而是齐头并进，有钱一起赚，有饭大家吃，让大家都有发展的空间和赚钱的机会。

同行不妒，甚至达到同行相助，才是真正有用和有效的生意经。做生意不是一天两天的事，与同行之间的关系，也不是短时间的，在很长的一段时间内，都会和同行有这样那样的联系。山不转水转，谁也不能预料将来的生意道路，因此，注意搞好和同行的关系，走自己的路，让别人也有路可走，和同行保持一种朋友的关系，比形成一种敌对关系和单纯的竞争关系，会给自己带来更多好处。

所以，在做生意的时候，最要紧和同行相处好，好处不可自己占绝，给别人留些好处，舍得近利、小利，获得远利、大利，才能走出最宽阔的道路。

红顶商人胡雪岩

第三章

八面玲珑 事业蒸蒸日上

朝廷在打击太平军、收复失地的斗争中节节胜利，胡雪岩也一刻都没闲着，他不满足于仅仅通过钱庄来赚钱。借助大好形势，胡雪岩将自己的生意触角伸到了军火、丝业、典当等这些宽泛的领域。并以精明的头脑和巧妙的手法，在这些领域都取得了很高的成就，可谓如鱼得水，八面玲珑，他的事业自然也是蒸蒸日上。



放远目光，扩大自身影响

做生意不是一年两年的事，而是一个长期的过程，需要很长的时间来积累资源、人脉等做生意所必备的条件，不断地提升自己、扩大自己的影响，在慢慢站稳脚跟的基础上，逐渐扩大自己在市场中的影响，使更多人认识并了解自己，为自己的生意找到更多的门路，以此获得更多的利润。要想让自己走得平稳，走得更远更好，长远的眼光是一个成功的商人所必须具备的能力和素质，只有拥有了长远的眼光，才能保证在纷乱复杂的市场环境中，稳住自己的阵脚并合理安排所作所为，为将来能够获得更多的利益而打好基础。

拥有长远的目光，就意味着可能要放弃眼前诱人的利益，好放长线钓大鱼。其实此时的放弃是为了将来更好的获得，但是，很多生意人没有这个狠心和耐心，因为急功近利是商人很难克服的一种心理。在看到很多利益摆在自己面前的时候，很少有人能够当做视而不见而放弃这些赚钱的机会，一般的人都会马上抓住眼前的机会不放，亟亟地去追寻和抓取。这样，眼前的利益可能会轻易得到，但是由于目光短浅，看得太近，

就可能失去更多更好的机会。

在这方面，胡雪岩就为生意人做出了很好的榜样。胡雪岩的眼光长远历来被人们所赞叹和佩服，正是因为有了这样长远的眼光，胡雪岩才能在乱世中稳稳地一步步走向辉煌，远远地超出了同时期的很多商人，成为当时商界的翘楚。而且，他的从商传奇历经百年而不衰，一直被各个时代的人们拿来学习和借鉴。如果不是凭着他长远的眼光，他可能会在短暂地获取有限成就之后就销声匿迹，但是事实是，他在很多行业中做得风生水起，获得了令人瞩目的成就，赢得了无数人的钦佩和尊重。

胡雪岩的眼光长远和见识卓著，在征收“协饷”一事中，有很好的体现。所谓“协饷”，就是在战争时期，由未经战乱、世面比较平静的省份来帮助筹集军饷。胡雪岩所处的时代，战争连年不断，国库已因此而变得十分紧张，不可能给军队足够的饷粮，这就需要一些比较富庶的省份来帮忙征收“协饷”。

当时军队所需的协饷需要直接送到各大营粮台，因为战乱多发，要押送银两很不安全，因此浙江的藩司就和江南大营的粮台商议，或者将协饷汇解到上海，或者汇解到江苏。胡雪岩的阜康

钱庄已经有了一定的名气，所以阜康钱庄被作为代理汇解协饷的第一选择。但是因为胡雪岩的阜康钱庄当时的资金状况有点紧张，因此无法单独完成那么大的一笔业务。这就需要胡雪岩再寻找一个合作钱庄，两家一起来完成这个任务。

按照一般人的思考，胡雪岩当然应该毫不犹豫地就选择信和钱庄，因为他和信和钱庄的交情是别人无法比的，选择信和，就可以给信和更多的利益和出名的机会，更能加深两家之间的交情。但是当几乎所有人都认为胡雪岩会去找信和钱庄的时候，他却做出了一个出人意料的决定，他选择了一家别的钱庄，他以前和这个钱庄没有合作过。

有手下人疑惑，就问他：“信和和阜康的关系非同一般，您为什么放弃了信和，而把这个机会给了一个并没有什么交情的钱庄？”胡雪岩说：“正是因为没有什么交情，才要和他们合作，这不就可以增加交情了吗？”

胡雪岩想的是，阜康已经和信和有很好的合作关系，有了很深的交情，这个良好的合作伙伴已经发展起来了。但是要想把生意做大，不能单单依靠和它一家的合作，而是应该拓宽路子多多建立起新的合作关系，这次和那个钱庄的合作，

就能够为自己结交新的生意伙伴。每次有合作机会都尽量结交不同的生意伙伴，长此以往，自然就会扩大自己在商界的影响，和几乎所有的钱庄都能够有合作的关系，大家彼此之间联系在一起，自己的势力才会越来越大，生意自然就会越做越大，就不愁赚不到钱了。

现在的很多生意人，脑子里想的都是怎样打败对手以夺得所有的利益，而不知道这样做是目光极短浅的表现，殊不知，这样做只是自断前路罢了。

胡雪岩的眼光长远还表现在他能够看准天下大势，并以此来掌握自己生意的方向。当时太平军与朝廷之间战斗激烈，引起整个社会的形势发生了大变动，同时海禁大开，与西方开始通商。官军与太平军的争斗，一时难分胜负，但是胡雪岩纵览天下大势，却知道优势在官军一边，因此始终全力协助官军。但是，有一些贪恋小利、鼠目寸光之辈，为了在战乱中发那一笔小财，就完全撇开大形势不顾，浑水摸鱼，做了不该做的生意，发了不该发的财，最终在大形势下，断送了好前程，失去了更多更好的赚钱机会，不能不说是愚蠢的表现。

鼠目寸光、贪恋蝇头小利的人，所能得到的

也不过是真正的财富和成就的一些“碎片”罢了，即使费尽心机绞尽脑汁，也终究会被自己的眼光画地为牢圈起来，走不上真正的成功之路。因此，想做大生意的人，无论什么时候都不能只将眼睛紧紧地盯在眼前的一点甜头上，看到有利可图就不顾一切地冲上去，那样做的结果很可能只是得到了一小块骨头而丢掉了更肥的肉。将目光放长远，见别人所未见，想别人所不能想，才能够得别人所不能得，取得真正意义上的成功。

凡是经商的人，都应该问一问自己是否具有长远的眼光，是否能在更广阔的视界内为自己寻找更有意义和前途的道路，让自己能够长长久久地走下去，变得更加强大。想做大事的人，要有



◆ 水路邮政

光緒二十六年芜湖实寄封。

意识培养自己这方面的能力，让自己成为见识卓越目光长远的人，才能最终如己所愿，走向成功。

在商言商， 勇接“长毛”款

“饿死胆小的，撑死胆大的。”这句话用到经商上，真的是恰如其分。做生意，要想获得丰厚的利润，最终还是要看商人敢不敢冒险，敢冒多大的险。真正优秀的商人，都是敢于在刀尖上舐血的人，有着这样敢于冒险的精神。其实，每一次冒险中都蕴涵着很大的机遇，敢于冒险的人就能够抓住这些机遇，放手一搏迎接挑战，风险越大，可能其中可获利空间就越大，最终获得成功也就越耀人眼目。

但是，很多人没有冒险的勇气，他们害怕，害怕去冒险做什么事，一旦失手就会摔得很重，甚至最终会变得一无所有，害怕以自己的能力不能挽狂澜，而惨遭失败。于是，很多人都安安全全地做着自己的小生意，安分守己。做什么事都以保险起见来作决定的生意人，一辈子都只能做一个利益均沾的小商小贩，获得一点小小的利润也便满足了，他们不可能做成什么大事。

成大事、做大生意、赚大钱、取得大成就的商人，无不具有超乎常人的敢于冒险的勇气，只有下得起狠心，有放手一搏的勇气，才能够有机会撞开机会的大门，获得丰富的回报。有人说，在一定程度上，商人身上带有赌徒的气质，因为就如赌徒一样，他们在很多时候都要采取相当冒险的行动，去得到他们想要获得的财富。如果没有敢于冒险的锐气和霸气，他们又怎么能在千变万化的市场环境中果断出击，并在一番搏击之后取得大胜利？

如果按照上面的说法，将商人比作赌徒的话，那么胡雪岩可真算得上商人中间最大的“赌徒”了，因为在一生的经商生涯中，他不止一次地冒着很大的风险去做某些生意，很多的做法，别人连想都不敢想，但是胡雪岩却敢放手去做。因此，当别人还在为自己获得的一点利益而沾沾自喜的时候，胡雪岩却早已经站在了别人无法企及的位置上，享受着别人不可能得到的成就。

就比如接受太平军存款，一般人听说都会吓个半死，但胡雪岩就真的做了，并且从中获得了相当可观的利润。有一天，胡雪岩钱庄的一个伙计去找胡雪岩，支支吾吾了半天，才告诉

胡雪岩，他有一个当“长毛”（朝廷对太平军的称呼）的表弟，想把自己攒的钱存在胡雪岩的钱庄，因为如今战争不断，眼看太平军战败已经快成定局，他随身带银两又不方便，于是想把钱存起来。

接受太平军的存款的风险是明显的，首先，太平军既然和朝廷作对，那可就是“叛贼”，如果接受太平军的钱财，那就有可能被戴上“窝藏反贼财产”的帽子，不但那些银两会被没收，而且太平军再来提取银两的时候，钱庄还是要付给他们银两，这样一来，钱庄的损失就更大了。其次，与叛贼“勾结”，可不是一件好玩的事，弄不好，朝廷一生气，是会坐牢甚至杀头的。有这样大的危险，几乎没有钱庄敢接受太平军的财产，这个小伙计来找胡雪岩，也只是想碰碰运气，对胡雪岩能够答应完全不抱希望。

◆ 太平天国忠王府



听了小伙计的叙述，胡雪岩没有马上作决定，而是在心里，对这件事进行了利弊的衡量。上面的那些风险，胡雪岩当然想到了，但是他同时也想到了做这笔买卖会得到什么好处。先是在数量上，胡雪岩知道太平军到处搜刮了不少银两，如果接受的话，就能暂时缓解钱庄银钱的周转不灵。而且，接受太平军的存款可以不计算利息，这是绝少有的情况。

胡雪岩知道，如果自己敢冒这个险，那么得到的报酬就是十分丰厚的。想来想去，这么千载难逢的好机会不抓住的话可就太浪费了，最终胡雪岩决定赌一把，大胆接受太平军的存款，如果官府追问起来，就说自己也不知道他们是“长毛”。这样决定之后，胡雪岩接受了不少太平军的存款，钱庄也确实因为他的这一举措获得了很多好处。而且，官府也并没有进行严密的追查和盘问，胡雪岩的放手一赌，再次取得了胜利。

综观胡雪岩的一生，他几乎都是在一次又一次大胆的“赌”中，不断地找到新的道路，不断地向前发展。从最开始的私自贷款援助王有龄、筹借军饷给蒋营官到最后在战乱不停中建立起自己的钱庄、涉足危险的军火生意、与洋商斗智斗勇做丝业生意……这一系列的作为，在隐藏着无

数机遇的同时，也隐藏着不小的风险，如果哪一步出了差错，都可能令他一败涂地。但是，胡雪岩却冒着所有的那些危险，坚持不懈地走了过来，成为受无数人艳羡的红顶商人。

短短的几十年时间，胡雪岩就能够获得那些令人望尘莫及的成就，成为中国历史上无法被复制的成功商人的代表，这在很大程度上得益于他敢于冒险的胆量。有人说，智、勇、仁、强是商人四德，缺少了哪一样都不能算是一个成功的商人。这个“勇”就是商人敢于冒险的精神，对于胡雪岩来说，他当然具备。

所以，凡是想得到大成就的人，都必有敢于冒险的精神。但是，需要注意的是，这里的“敢于冒险”不是蛮干，不是不分青红皂白就作出重大的选择和决定，不是完全的意气用事，那样的冒险只能是自取灭亡。敢于冒险的同时，还要会冒险，在冒险决定做什么事之前，要对各方面的情况和条件都全面掌握，并且能够准确地作出判断，在认真权衡利弊之后再作决定，这样，才能做到心里有底地去冒险，并且有惊无险，让自己化险为夷，并得到自己想要的东西。

商人所冒的险，在很大程度上与他们所获得的利益成正比，有勇有谋的经营者，永远都走在

别人的前面。机会和利润处处都有，就看你有没有那个冒险的胆量和智慧了。

乱世处处有商机

所谓机遇，是指时机或机会，通常是指有利的条件和环境，也可以理解为忽然遇到的机会和运气。一般来说，机遇有一定的时间限制或有效期，那个恰当的时间一旦过去，就再也不会出现。所以，我们经常将“机遇”和“抓住”连在一起用，抓住机遇，强调的有两方面的意思，一个是动作要快，另一个就是要有自信，抓得要稳。罗曼·罗兰说过：“如果有人错过机会，多半不是机会没有到来，而是因为等待机会者没有看见机会到来，而且机会来的时候，没有一伸手就抓住它。”

机遇是天时地利人和都达到协调的产物，是一种极其有利的环境因素。有些东西，可能苦苦追寻都不见踪影不见效果，但是如果此时出现了适宜的机遇，就能带来意想不到的东西，弥补现实条件的不足。所以，机遇对人的成功是至关重要的，有的人抓住了一次机会，他的一生可能就会从此改变，成为另一番模样，他所获得的成功

甚至连他自己都不敢相信。不要怀疑，机遇就是这么神奇的东西。

对做生意的人来说，能否准确地识别并抓住“商机”，更是关系到商人发展的前途，关系到他们成功还是失败。因为如果抓住了一个好机会，就可能一下子崛起，获得相当大的成就和相当多的利润，这样的例子在国内外并不少见。因此，我们说商人“精明”与否，其中就包括其能不能很敏感地感受市场上的风吹草动，能不能积极地、及时地抓住那些难得的机遇，并且为自己所用。

同行千千万，市场容量有限，机遇有限，能够适时有力地抓住机遇的人，其实就已经成功了一半。真正精明的商人，会有一颗机敏的心和善于思考的头脑，对机遇来临的每一个细小的征兆都能够敏感准确地捕捉到，并且顺着这些微弱的线索，仔细考量，发现另一个别有洞天的崭新世界，并抓住机会作出选择和决定，成功往往会来敲门。

乱世虽乱，但也因为它的乱而衍生出许多在和平岁月里所不具有的机会来。这一点，身处正在经历社会大变革中的乱世中的胡雪岩，有着深刻的体会。对眼界开阔、头脑灵活、善于思考的

胡雪岩来说，到处都是商机，只要有能耐去抓住并好好加以利用，就能够为自己带来好处。

有一次，胡雪岩去上海办事，和上海某洋行的一个买办在一起吃了一顿饭，这个买办就是后来和胡雪岩成了至交的古应春。席间古应春因为对中国人互相倾轧、鹬蚌相争，结果倒便宜了洋人，让洋人获得了不少利益这样的情况非常愤慨，也就借此话头说起了一件事。在一次洋人与中国人做军火生意的时候，本来买方已经和洋人谈好了价钱，就在付款接货之前，谁也没想到有人和洋人私下沟通，说是太平军有很多金银财宝，就是缺军火，只要能将军火卖给他们，价格再抬高一点也没关系。

洋人当然只认钱不认人，马上找到了买方，说要毁约，和别人做这笔生意，因为别人出钱比他们多。但是买方急需军火，洋人将价钱涨了一倍多，买方无奈，只得接受，就这样，白白让洋人捡了一个大便宜。

其实古应春也只是想发发牢骚而已，但是胡雪岩却觉得似乎可以找个机会和洋人做一次军火生意。胡雪岩这样想当然不是心血来潮脑子一热，而是有他自己的理由。一方面，因为当时正是上海小刀会风起云涌之时，朝廷正准备调集人



◆ 江南制造总局

马来对付小刀会。这时候买进一批军火，待到朝廷的人马一到，军火就可以派上用场。另一方面，因为太平军不断进犯，江浙一带也在积极地办团练来遏制太平军，这时候最需要的自然也是武器。所以，从各个方面来看，这时候买进一批军火都是可以大赚一笔的。

考虑了这些，胡雪岩马上下定决心，准备和洋人做一笔买卖。就在他们吃完饭的当晚，胡雪岩就留下了老朋友漕帮首领尤五，和他说了自己想和洋人做军火生意的想法，并且商量了一下其中应该注意和考虑的问题，大致定下来之后，第二天胡雪岩就又约了古应春，因为他比胡雪岩懂得与洋人做生意谈判的一些细节和技巧。第三天，胡雪岩就和古应春一起找到了洋人，并且和

洋人一起谈妥了购买军火的相关事宜。果然，胡雪岩在这笔军火生意上大赚了一笔。

胡雪岩能够从古应春的谈话中听出和洋人做生意的机会，并且能够在对各方面的情况进行了周密的考虑之后，觉得这件事可以做，还知道其中有很多的利润可以赚。在经过了这样的思考之后，胡雪岩马上就作出了和洋人做军火生意的决定，并且马上和古应春一起，将这件事落实，做成了这笔生意。在短短的三天之内，胡雪岩就干净利落地做成了一大笔生意，并获利颇丰。这不能不让我们敬佩胡雪岩对机会的发现和把握能力。

时局不稳、战争不断、武器抢手，使军火生意非常有利可图，胡雪岩从古应春的谈话中敏感地抓住了这一点，并且没有放弃这个好机会，立即付诸行动，最终得到了意料中的效果。如果胡雪岩没有抓住这个机会，或者在这个机会面前患得患失不能作决定，很可能就会被别人抢走这个机会，那么他就不可能获得那笔利润。

人们常说：“机不可失，时不再来。”这是一个非常浅显但重要的道理，很多人明白，但是总是有人在与机会擦肩而过后，才痛心疾首地抱怨上天没有给自己机会，或者怪自己运气不好，得

不到好机会。其实，对每个人来说机会都是均等的，最重要的是能够抓住机遇。当机遇出现的时候，不要犹豫，要紧紧地抓住它，并好好利用，那么幸运之神也就会悄悄降临。

斗法洋人，垄断丝业

胡雪岩所在的时代，社会正处在剧烈的变动中，外国势力的进入，清政府自身的开放，使社会处在一种动荡中，但是这种动荡也带来了许多转变，有转变就会衍生出很多机遇和挑战，这一点表现在商业方面非常明显。洋商势力进入中国市场，带来了新的思想和技术，改变了中国长期以来闭关锁国的状况，让中国商人眼界大开，能够见识到更多，从而也就推动了中国商业的发展。

但是海禁初开，很多洋商纷纷涌进来，而懂得与洋商做生意的人却没有几个。对来华做生意的洋人，一般的商人总是怀着两种不同的心理。一种是觉得洋人是“闯入者”，侵犯了中国商人的利益，因此对他们怀有敌意，并残留着自己的国家是“天朝大国”的思想，对洋商有强烈的敌意，不愿意和他们做生意；另一种商人就是对于

高大威猛又财大气粗且设备精良的商人怀有畏惧之心，一味对他们俯首帖耳，卑躬屈膝，不敢表现出什么反抗和不满，因此在与洋人做生意的时候也就表现得十分懦弱，不敢争取属于自己的利益。

对这两种态度，胡雪岩都觉得不以为然。他觉得作为一个商人，就应该明白自己是干什么的，明白自己所要达到的目标，并且要用适当的巧妙的手段来达到那些目的。经商做生意，归根结底就是要获得利益，从这一点出发，就不必怀着那些没用的心态，只要按照自己的目的和方法去赚钱就是了。与洋商做生意和与国人做生意没什么两样，只是需要多花一点心思，做好“公关”，就没有什么办不到的事情。

面对纷繁复杂的市场环境和市场条件，要想最大程度地获利，就要有非凡的“公关能力”，这是无论哪朝哪代的商人都一定要培养的能力，只有具备了良好的公关能力，才能摆平出现在眼前的各种问题，摆平对手，在商场这个没有硝烟的战场上安全地存活，并且得到自己想要的东西。驰骋商场几十年的老将胡雪岩，就是一个公关能力特别强的商人，在与洋人的合作方面，左宗棠一般都是让胡雪岩出面接洽协商，因此使胡

雪岩更加摸清了洋人的脾气秉性，他的公关能力也就不断提高，在和洋人进行合作的时候，也就更加得心应手。

胡雪岩与洋人在多个领域有合作，其中在与洋人进行丝业生意的斗法时胡雪岩的公关能力得到了淋漓尽致的体现，有很多值得学习的地方。

养蚕缫丝，自古都是江南地区的人们主要的生活内容和维持自己生活的主要经济来源，因此江南的桑蚕业十分发达。在洋商势力进入之前，江南地区所采取的都是手工染丝，由当地的一些小手工作坊来负责生产和加工，而且清政府对江南桑蚕业的发展进行了一定的政策调节和保护，不准搞垄断，不准哄抬价格或贱价收购，因此，江南的桑蚕业发展得还比较均衡。

但是，洋商势力的进入，使这种平衡渐渐被打破。洋商先进生产技术和大机器的使用，使得他们在桑蚕业市场上占有绝对的优势。他们在中国大量收购生丝，运回到国内进行生产，由于大机器的使用，他们的生产效率远远高于中国的那些小手工作坊，而且质量也远远高于手工作坊生产出来的产品。由于这种种原因，江南大量从事桑蚕业生产的手工作坊在生产和产品方面都落在洋商的后面，并且没有那么大的经济实力与洋商

进行价格方面的争夺，所以导致江南很多手工生产作坊纷纷关门停业。这种情况下，洋商很快就控制了中国的桑蚕业的市场，出现了垄断的现象，肆意压低生丝的价格。由于生丝不能放置太长的时间，否则会影响色泽和质量。不能眼睁睁地看着生丝坏在自己手里变得一文不值，所以，蚕农不得不忍痛将生丝以超低价格卖给洋商。

胡雪岩其实早就对蚕丝业有意，很早就想在这方面做出一些名堂，加之看到洋商这么欺负蚕农，胡雪岩决定趁这个机会跻身蚕丝业，同时和洋商过一过招，杀杀他们的霸气。由于胡雪岩在官场上也有一定的依靠势力，所以他就以浙江巡抚的名义收购生丝，并且他开出的价格比洋人的价格要高得多。久受洋商压榨的蚕农当然兴奋异

◆晚清·纺织梳棉机



常，纷纷将原来被迫都卖给洋商的生丝卖到胡雪岩的手上。

洋商丝业的生产原料几乎都是从中国市场得来的，胡雪岩的这一举动无疑切断了洋商的重要的一条原料来路，洋商在其国内的很多工厂纷纷原料告急。这一招果然让原来趾高气扬的洋商来找胡雪岩，要求从他手上购买生丝，出价高出了很多。但是，胡雪岩这时也“狠”了起来，出价几乎比以往的价格高出一倍多，占惯了便宜的洋商哪会接受这么高的价格，纷纷摇头，但是胡雪岩丝毫不松口降低价钱。

和胡雪岩沟通不畅，洋商就想通过官员来压制胡雪岩，于是他们贿赂了一些京城中的高官，让他们制止浙江官员参与商业竞争。但是，胡雪岩在官场也不是没有人，倒是他的官场协助势力比洋人的要硬得多，于是胡雪岩和官场上的好友商量，让他们上奏，指出洋人的过分行为和江南蚕农受到的欺诈。官场斗法的结果还是胡雪岩胜利了，由于他们说得有理有据，那些被洋商收买的大臣也没有办法反驳。这个方法显然不奏效，洋商急得像热锅上的蚂蚁。

一计不成，洋商又生一计，他们放出风声说，以后，对胡雪岩手中的生丝，不论多低的价

格他们都不会收购，而是去其他省收购，价格会比胡雪岩给的价格高，而且当面付清所有银两。这个说法着实让胡雪岩紧张了一阵，但是他马上就想出了解决办法。胡雪岩马上赶到了上海，因为上海是洋商的聚集地，洋人在国内的生丝都是从这里运上船。到了上海以后，胡雪岩马上找到了上海很有号召力的人物陈正心，他自己并不出面，而是让陈正心发帖召集上海各丝行的老板，征询他们对胡雪岩的做法有什么看法。没想到大家纷纷说胡雪岩真是替中国人出气，但是就是没有多几个这样的人，来更全面地与洋人斗。

这时候，有人提议让陈正心站出来，像胡雪岩一样，带领大家和洋人对抗，大家纷纷表示赞同。大家还说好，如果有同行将生丝偷偷卖给洋人，那就会受到同行的谴责和孤立。就这样，几天之后，上海各丝行纷纷抬高价格，洋商不答应就买不到生丝。双方僵持了一段时间后，还是没米下锅的洋商沉不住气了，终于答应给胡雪岩和蚕农一个合理的价格。在这场与洋人的生丝大战中，胡雪岩取得了胜利。

让我们回过头来看胡雪岩在这场商战中有哪些值得我们学习的地方。首先是胡雪岩懂得认清

形势，随潮流而动。这是生意人都应该具有的一种素质或者说是能力，蚕丝业的形势和洋人的所作所为告诉胡雪岩，这时候出手做生丝生意，肯定会有利可图，并且还能为中国人打抱不平，胡雪岩在这一切的指导下果断出击。结果果然合了蚕农们的心意，而且最终也为自己赚得了很多利益，可谓一箭双雕。

其次就是做生意的时候，无论合作者或者对手是什么人，有多么大的势力和实力，都不要让自己有恐惧的心理或者自降身价卑躬屈膝，这是没有用，也是没有必要的。做生意也应该是一件平等的事，不必有那么多顾虑，要充分显示出自己的自信并且要敢想敢做，平视竞争对手。只有有了这样的气魄，才能将生意做得有尊严有价值。

还有一点，做生意要灵活变通有勇有谋，并且懂得适当借助其他人的势力，寻求帮助，与大家共同发展。在与洋商的斗法中，胡雪岩知道单凭自己的力量是不足以打败洋商的，于是借用了官场的依靠势力和同行的帮助，才给了洋商接连的打击，使洋商不得不向胡雪岩低头。

胡雪岩与洋商这次精彩的斗法，让我看到了在激烈的竞争环境下，一个合格的、优秀的、强大的商人所应该具备的公关能力和处理问题的巧

妙方法，这也是立足商场参与竞争多不可或缺的素质。

因人成事， “钱眼里面翻跟头”

很多生意人都希望自己能够最大限度地获取财富，因此每天都想着该怎样做才能做大生意赚大钱。他们中有一些人确实拥有聪明的头脑和手段，白手起家，不过几年就能翻身打胜仗，赚到大钱，成为人人称羡的大富豪。但是，也有很多人，苦于一时半会赚不到那么多钱，而对着自己的一堆幻想郁郁不得志。

其实，做生意这件事，有时候不能局限在自己手中有多少钱，光靠自己手里的那些钱去计划自己要做的事。只是慢慢等待自己的钱一点一点地积累起来，再拿来去做事，这可能是一个非常缓慢的过程，光是这个积累的过程可能就需要几年甚至十几年，才能攒够去做那些所谓“大事”的资金。但是，真的积累够了“大钱”，可能适合做“大事”的形势早就已经一去不复返，什么事都做不成了。

会做生意的人自然不会使用以上所说的保守

的方式来做事赚钱，那样的生意人只能一辈子做小商小贩，每天数着自己赚的小钱幻想着自己某一天能变成大富翁。真正精明的商人会懂得使用“借鸡生蛋”的方法，通过某些方法借助别人手中的财富或者有利条件来为自己服务，当然这并不是指借债，而是一种巧妙的“因人成事法”。这种方法十分巧妙且有效，通过借助别人的力量，加上自己的智谋，让对方和自己都获利，结果是皆大欢喜。这种方法被称为“钱眼里面翻跟头”，究竟是怎么个翻法，胡雪岩曾经用自己的行为和取得的巨大成功，为人们作出了最好的诠释。

仔细研究一下胡雪岩的发展史，我们就能够发现，胡雪岩无论是最初的时候开起的阜康钱庄，还是后来开办的胡庆馀堂，都不是完全由胡雪岩自己出银钱来开办的，说实话如果真的要胡雪岩全部以自己手头的积蓄来做这些生意，那都是不可能的事，因为胡雪岩根本就不具备那么大的经济实力，如果完全依靠自己的经济实力，我们看到的可能就不是现在的这个“红顶商人”了。但是，虽没有强大到完全自己出钱经营这些生意，胡雪岩还是在这些领域中风生水起，这就是靠着他的“借鸡生蛋”的能力，深谙因人成事的

道理和内涵，并将这一方法运用得炉火纯青，才取得了别人很难望其项背的成就。

上面已经提到过胡雪岩开办阜康钱庄的事，当时已经失业的胡雪岩单靠自己的财力，连温饱都快成了问题，就不用说开办什么钱庄了。在那个可以利用的机会到来之前，胡雪岩自己也不敢做那么美的梦。但是，当胡雪岩曾经帮助过的蒋营官许诺将那暂时用不到的十几万的银两交给他保管的时候，他听从了蒋营官的建议，开起了自己的钱庄，这次的“借鸡下蛋”让胡雪岩有机会走上经商的道路，并且给他自己示范了一种很有效的做生意的方法。

有了这次的成功，胡雪岩尝到了因人成事的甜头，并且作为一种重要经验和手法运用到他以后的生意中去。

胡庆馀堂的诞生其实也是运用的这种方法，当时刚刚发展起来不久的胡雪岩哪有那么多的钱再自己出资开药店呢？于是胡雪岩找到了一个为自己的药店筹集资金的好方法，他打算先说服一些官员，来资助自己开药店。胡雪岩用的理由是，兵荒马乱的，经常会有人受伤，尤其是作战的将士们，这时候如果开药店，肯定稳。不但能赚钱，还能得个悬壶济世的好名声，官员们听了

胡雪岩摆出的理由，觉得他说得非常有道理，于是由几个大官带头，下面的小官也跟着捐钱，终于将胡庆馀堂成功地开起来。

药店开起来之后，首先就要和军队打好交道，因为当时战争频繁，将士受伤的很多，药店就给军队提供上好的药材，并且价格比市面上的还便宜不少。发展到后来，药店还研制出新的药，效果非常好，军队还可以订购。这样一来，药店可用的周转资金就一点一点积累下来，可以进行正常的运转了。胡雪岩没有花自己多少银子，却开起了胡庆馀堂，并不断发展，自己坐收利润，而且还为自己赢得了好名声，真是一举两得的事。我们也可以由此看出因人成事的方法在经商中的重要性，学会运用这种灵活的手段，就不愁有什么事做不成。

胡雪岩对因人成事方法的运用，还在一件事中有很好的体现。那就是胡雪岩在钱庄、药店的生意开始不久后，又着手开起了典当行。当时，很多人对胡雪岩要开办典当行的决定表示不理解，因为当时胡雪岩正在经营药店和丝业，要正常运转，需要很大的一笔资金支撑，能够顺利运营已经不错了，哪还有那么多资金来办典当行？但是胡雪岩自然有他自己的打算，原来他

是看苏州的那些富家公子的身上有潜力可挖，可为己用。

胡雪岩在为处理生意的事情去苏州的时候，结识了几位富家公子，了解到了一些情况。当时太平军已经打到苏州，那些富家公子为了避难，很多都到躲到了上海，走的时候，能带走的家当和银钱当然都想带在身上。算一算，光是这些富家公子身上带的钱，就有二十多万两。他们知道胡雪岩做钱庄生意，因此就想通过胡雪岩的钱庄，帮他们把这些银子弄到上海用。胡雪岩听到这个消息后，马上开始考虑该怎么用一下这二十多万两的存款，经过和那些人的商量，那些人同意将这些钱存入钱庄，交给胡雪岩来打理，不但银两安全了，他们也能从中获得一些利钱。



◆ 清·绿地粉彩盆托

胡雪岩就用这二十多万的存款开办了二十多家典当行，这一行当不但风险小，而且利润大。如果经营得当，就算按最低标准算，典当行一年都能有四十多万的利润。典当行的开办，是胡雪岩“钱眼里面翻跟头”做得最成功的生意，以后的日子中，典当行发展成为仅次于胡雪岩的钱庄的第二大经济来源。

在那种动荡不安的年代，胡雪岩还敢借助别人的力量来发展自己的事业，这不光要有胆识，最重要的就是有这种会“钱眼里面翻跟头”的智谋和灵活。其实说到底，因人成事的方法就是一种争取自己主动地位的发展方法，看清市场、看清自己的实力、看清可供自己利用的条件，综合这些之后，找到合适的力量来利用，不失时机地抓住机会，开创自己的一番大事业。

古今成大事者，都不是靠单打独斗来成事的，他们必定会借助各方面的有利力量，为己所用。这是典型的“有条件要上，没有条件创造条件也要上”。只有很好地掌握了“因人成事”这个方法，才能够真的做成别人很难做成的事情，取得别人很难取得的成就。掌握了这个方法，曾经以为是梦想的东西，就能变为现实。

红顶商人胡雪岩

第四章

官场商场 游刃有余

作为大变革时代的商人，在纷乱不稳的时局中还能取得不凡的成就，这与胡雪岩为人处世的大智慧是分不开的。官场商场皆为战场，要想在这个战场上自保并且不断取得胜利，没有点“手腕”是不可能有什么作为的。胡雪岩之所以能在商战中所向披靡，几乎战无不胜，自然有他自己的的一套处世方法。

不拘一格选人才

天生我材必有用，这绝对不是一句大话，而是蕴涵着深刻的道理的。天下之大，就像世界上不会存在两片完全相同的树叶一样，世上的人也不可能完全相同。每个人都有每个人的品性特点，可能从事的职业有所不同，可能说话做事的方式不尽一样，有的人可能是高官要员，有的人可能是一介布衣，有的人可能深谋远虑，有的人可能只见当下……这都是不可避免的。无论人 and 人之间的地位或贫富等方面有什么差别，却不能改变一个真理，那就是：所有的人都是有用的，只要有伯乐，将他们用对了地方。

有句话说的是“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮”，说的是，人不可能只依靠自己的力量去成就大事，而必须要有协助帮衬的人在过程中帮忙，才有可能“做好汉”。这其实是涉及“用人”的问题。现在我们经常用的一个词叫做“团队”，也就是指一起做成某事的那些人。在一个团队中，每个人根据自己的长处各司其职，各自拿出自己的看家本领，同心协力，才能将事情做好，完成团队的目标。团队业绩的好坏，和团队中的每一个成员的能力和专长是分不开的，少了

一个小小的螺丝钉，这个团队都不可能完全成功运转。这就要看领导者的用人才能了。

领导者最重要的用人才能是能够做一个合格的、优秀的“伯乐”，要看到每个人有每个人所擅长的东西，并且在适当的时候加以利用，不管这种东西是优点还是缺点，只要有用、能用就是好东西，就要积极地调动起来，为团队服务。这应了一句话：“不管黑猫还是白猫，能抓到耗子就是好猫。”

若说到用人的高手，胡雪岩可算得上个中翘楚。正是因为胡雪岩用他锐利的眼光发现了一些人才，才会让他的事业如虎添翼，才能有他的那些成就，光靠胡雪岩的一己之力单打独斗，是无论如何也不会有那些耀人眼目的成就的。胡雪岩的用人特点就是——不拘一格选人才。就如孟尝君的门客中有具备经世之才的人物，也有一些鸡鸣狗盗之辈一样，胡雪岩身边也不全是智勇双全如古应春的能人，还有一些诸如刘不才那种吃喝嫖赌样样精通的人。在别人看来，一个每天不干正事只知道赌钱的人，怎么说都上不了台面，还是离远一点好，免得被他染上不好的习惯。但是，胡雪岩却不这么认为，他认为凡是人，必然会有有用之处，只是看你怎么用了。胡雪岩就在

一次生意中，依靠刘不才的“不良嗜好”，让刘不才替他完成了一个重要的任务，并因此让刘不才这个“混混”对自己口服心服，还将刘不才收在自己门下，让他为自己效力。事情还是和那次与洋人的丝业斗法有关。

胡雪岩去上海进行与洋商的生丝竞争的周旋时，亟须与上海的丝业“老大”联手，来控制上海的丝业生意。一个叫庞二的人是上海的丝业巨头，在上海具有举足轻重的作用，要想达到目的，必须先赢得他的好感，并进而和他合作，来共同打赢这场仗，如果得不到庞二的帮忙和合作，那么胡雪岩斗法洋商的举动很可能就功亏一篑不能成功。但是，胡雪岩听说庞二可不是一个好相处好拉拢的人，一般人他都不理不睬，是个很难靠近的人，想要获得他的信任和帮助，恐怕不是那么容易的事。经过多方面的了解，胡雪岩得知庞二特别好赌，可谓嗜赌如命，知道了这一点后，胡雪岩马上想到了刘不才，在心里盘算一番后，他有了底，于是叫来了刘不才。

胡雪岩向刘不才说明了自己的意思，让刘不才去陪庞二赌，并且说只要“陪好”庞二就好，花个几万两银子无所谓。刘不才当然知道什么叫“陪好”庞二，于是揣着胡雪岩给他的四万两银

子去完成任务。胡雪岩通过上海一个有头脸的人物帮忙，约到了庞二和商界的另外两个人，加上刘不才，凑成了一桌。有人陪着他赌，庞二当然兴奋异常，高高兴兴地坐在桌前开始赌。

庞二连输了三万多两银子后，开始变得着急起来，虽然他嘴上不说，但是刘不才这种经常赌的人怎么会看不出来。于是他开始在暗中帮助庞二，庞二果然手气大转，转眼间不但赢回了输掉的银子，而且还赢了那两个商人三万多两，刘不才自己也赢了一万多两。庞二当然感觉到了刘不才对自己的“暗中相助”，赌局结束后留下刘不才吃饭，并且连夸刘不才的牌德不错。吃饭期间，二人有说有笑，说起吃喝玩赌的事，两人相当投机，于是在刘不才告辞的时候，庞二再三叮嘱刘不才两天后一定要再来玩玩才是，刘不才爽快地答应了。

第二次再玩的时候，因为两个人已经有了“默契”，钱赢得相当顺，最后散局的时候，庞二居然在刘不才的帮助下赢了七千多两银子。庞二要分一半给刘不才，刘不才不收，并且说二人已经是朋友，以后来日方长，这钱就当先存在庞二这儿，这令庞二觉得刘不才十分爽快，诚心诚意地当他是知心的朋友。所以，当后来刘不才提

出胡雪岩想与庞二合作做生丝生意的时候，庞二当然满口答应，没有费一点周折，庞二就答应将自己在上海的生丝生意全部交给胡雪岩打理。在后来资金不足的情况下，胡雪岩又成功地通过刘不才与庞二的交情，在庞二处筹到二十五万两银子的款项，成功解决了当时遇到的问题。

胡雪岩与洋人斗法的胜利，刘不才起到了最重要的作用，如果没有刘不才这个和庞二一样好赌并且赌艺精湛的人，胡雪岩的生丝生意，估计做得就没有那么顺利，甚至还会失败。刘不才虽没有什么大能耐，但是胡雪岩恰恰抓住了他对自己有利的一方面“特长”，并且适当地加以利用，才促成了自己的“好事”。

清人曾写过一首关于怎样用人的诗，流传甚广，诗中有这样的话：“骏马能历险，犁田不如牛。坚车能载重，渡河不如舟。舍长以就短，智高难为谋。生材贵适用，慎勿多苛求。”说的就是，每个人都会有每个人的长处，不能要求所有的人都有相同的能力，也不能强迫人去做不符合他们自身条件和能力的事。用人才的目的，归根到底就是让他们为自己服务，只要他们有能够为自己所用的地方，那他就是不可多得的人才。万万不能拉起一根绳子制定一个相同的标准来选择

人才，而忽略掉各人的长处，那样只会让更多的人流失，到头来还是管理者自己的损失。

从胡雪岩用人的这个技巧中，应该看出不拘一格选人才的重要性，并贵在能够发现和运用他们的长处来为自己服务。只有能够包容各方面的人才，并将人才都按其特点放在适当的位置上，才能让每个人才都发挥自己最大的作用。

予人后路留人才

遇到有人“背叛”，可不是所有人都能够容忍的。一般人遇到有人背着自己做了对自己不利的事，可能都拢不住自己的火气，马上和那个背叛自己的人翻脸。这也是人之常情，说起来无可厚非，少有人遇到这种让人生气的情况还能够平心静气地去容忍，去想有利的解决方法。遇到什么事情马上跳起来去找人“算账”的行为，我们有时候可以称之为“冲动”，冲动可能会帮我们一时出了气，但是若回想起来，可能还是弊大于利。所以，能做大事的人，在遇到这种同伴有出卖或背叛的行为时，仍旧能够有宽大的心胸容忍，并找出合适的解决办法来。

在生意场上，敌人之间明争暗斗钩心斗角的

事情有很多。由于生意情况的纷繁复杂，不但是敌人之间，就是自己的手下也有可能凭着自己手上的便利条件，私下为自己捞一点利益。其实，做老板的人，心中最痛恨的、最难容忍的就是这样的人。俗话说：“兔子不吃窝边草。”这样的人，在自己的职权范围内背着老板为自己捞取好处，轻了说是见钱眼开，重了说就是不把自己的东家放在眼里，和东家抢饭吃。如此的手下人，一旦让老板发现了自己有这样的行为，结果都是相似的，那就是被老板炒鱿鱼，卷铺盖走人。这是人之常情，哪个老板也不想在自己的手下留个蛀虫。

但是，这种发现了手下的人有了对自己不利的思想或行为，就马上采取行动将其扫地出门的人，可能没有考虑到这样做的消极影响。草率地惩罚和开除，可能不但不会弥补自己的损失，而且还很可能轻易就流失了非常有用的人才。这就看一个人的胸怀和头脑如何了，如果胸怀够广阔，头脑够灵活，抛开那些小损失和小利益，从大的方面着眼，可能得到的又是另外一种结果。

胡雪岩面对这种事情的时候，与一般人就有不同的思考和做法，得到的结果和收获自然与草率地立即翻脸惩罚当事人有太大的不同。同时，

也体现出了胡雪岩不同于一般人的精明和胸怀。胡雪岩巧妙化解朱福年通过职务之便为自己谋私利的这件事，就体现出了胡雪岩不同于一般人的考虑和处理问题的方式，也可以为一些老板提供一些借鉴。

庞二这个丝商大户，与胡雪岩成为了好朋友，也成为生意上的好伙伴，二人的关系非常好。有一天庞二气呼呼地去找胡雪岩，说起了他的手下朱福年做的事。原来，这朱福年是庞二的一个手下，此人料理生意的能力自然是不用说，平时将庞二交给他的工作都能处理得非常好，让庞二很满意。但是，朱福年仗着老板庞二对他的信任和重视，也仗着自己手上管理的工作的便利，胆子变得大起来。他不但在老板庞二和胡雪岩联手销洋货的事情中动了手脚，而且还胆大到私自拿庞二的银子去做生意。他觉得自己做得天衣无缝，想等赚了钱再去填补拿庞二的钱。但是，纸里包不住火，还没等朱福年填补上亏空，庞二就知道了这件事。自己那么信任的手下居然背着自己做这样的事，庞二自然不能容忍。

依着庞二的意思，就是让胡雪岩帮助他查清朱福年的账，朱福年的账肯定是有问题的。在查出了问题之后，就将一切事情都给朱福年抖搂出

来，拿到明面上来跟朱福年说，让朱福年哑口无言。然后，一切明了，马上将朱福年扫地出门，再也不能让他继续留下来。胡雪岩听了庞二这样的打算，表示不赞成。首先，朱福年在暗处，庞二在明处，朱福年掌握着庞二的很多账目。如果庞二大张旗鼓地翻脸开始查账，一时半会肯定查不清楚，不可能马上就拿出朱福年从中做手脚的有力证据。但是朱福年如果再想做些手脚，那可是很容易的事情，到时候不但查不出什么，还可能会有更大的损失。其次，朱福年其实是一个不可多得的人才，他对所做的工作非常熟悉，处理问题也非常有经验。如果就这样将他辞退，难免就会失去一个重要的人才，再想培养出一个是件很难的事情。再次，出了这样的事，就马上让他走人，是普通人的作为，不是一个有能力之人的作为。最好的做法就是让朱福年口服心服，从此死心塌地地为老板做事，这才是最明智的做法。

胡雪岩决定，应该想办法让朱福年对老板口服心服。于是，胡雪岩通过跟钱庄的关系，查清楚了朱福年的账目。心中有了底，但是他和朱福年并没有说出这件事，只是有意无意地透露出一点情况，让朱福年觉得他们是知道了什么，但是好像又什么都不知道，使朱福年开始意识到自己

的行为可能被发现了一点线索。于是，朱福年再也不敢轻举妄动。而且，胡雪岩还给机会给时间让朱福年清点账目，其实这就是给朱福年时间来弥补他所造成的损失。朱福年也不是个傻子，自然知道庞二和胡雪岩已经抓到了他的把柄。而且，最后胡雪岩还告诉朱福年，只要他还是尽心尽力踏踏实实地做事，还是会得到重用的。

自己犯了错误还得到这么宽容的对待，朱福年心里当然感激不尽，自然不敢也不好意思再图谋不轨或有什么过分的行为，对自己的老板服服帖帖了。不将别人的路堵死，而是给他人留有退路，给他人留出足够回旋的空间，当然会得到他人的感激和尊重，口服心服，并反省自己的行为。

这就是胡雪岩的过人之处，也是胡雪岩的胸怀广大之处。如此宽容对待人才的态度，也是胡雪岩成功做大生意的主要原因。开除一个人容易，但是再找一个能力相当的人才可就不是容易的事，这样宽容以对，不但让手下的人才不那么容易流失，而且还让人才心中怀着对老板的感激而更加卖力。

这种宽容胸怀和精明的用人态度不是每个人

都能拥有的，但是一旦管理者有这样的能力，那将会是对自己事业的一种有力的推动。

不惜重金觅能人

生意人的竞争，会体现在各个方面，但是归根到底，什么竞争的根源都是人才的竞争，只要在人才方面能够占有优势，那么就一定能够在与对手的竞争中脱颖而出。在用人方面又是有很多技巧的，除了上面所说的要认清各个人才不同的能力之外，给予人才的报酬方面，也是一个非常重要的问题。

大家出来混，说白了，其实最重要最基本的目的就是可以多赚几个钱，可以养活一家老小，解决自己和家人的生存问题，其他所谓实现价值，实现梦想之类，都必须在生存问题得到解决之后，才有可能考虑和实现。因此，在工作的时候，员工才会那么在乎自己的薪酬有多少，这是无可厚非的事。管理者和领导者要想留住人才，就必须注意并重视这个方面。俗话说：“人往高处走。”各方面的人才当然也希望自己能够得到发掘，得到重用，能获得自己应得的那份报酬，并且当然，越高越好。

很多能力较高的人才在别人为自己开出较高的薪金时选择“跳槽”，这或许不是什么丢脸或者无情无义的事，这无可非议，因为有人更能够重视他的才华和能力，并愿意给予更好的条件聘请，没有什么不去之理。当然，有情有意能够不忘自己的老东家，并且不为更高的利益而离开的人才，当然值得人敬佩，但是这不代表别人离开就是错误。因此，作为管理者，人才的这个心理一定要掌握，要想招揽更多的人才，并且能为自己所用，就要学会从报酬这方面下工夫。

胡雪岩这样一个如此会用人的人当然也透彻地明白这个道理。胡雪岩在用人方面，出手向来很阔绰，从不小气。因为胡雪岩知道，谁也不欠谁，要想让别人死心塌地地为自己出力做事，并且能够不变心，最好的办法就是用利益来打动对方并拴住对方，这才是最根本的问题，钱的问题处理好了，让手下的人满意了，他们没有理由不为自己卖力做事，只有大家都抱着这种心理来做事，才能真的将生意做大、做强。

胡雪岩是个会赚钱的人，也是个会花钱的人，他办事或结交朋友、对自己的手下人，向来出手阔绰，银票大把大把地散，银子大笔大笔地

花。但是，胡雪岩的精明之处在于，他所花的这些钱，也是在他赚取更多的钱在作准备，日后这些花出的钱自然又会“生”出许多钱来，再次回到胡雪岩手上，而那时就是他赚钱的时候。

胡雪岩自己的阜康钱庄刚刚开张的时候，各方面的人手都不够，需要他自己寻找。当时，他最需要的是一个“档手”来协助他管理好钱庄的业务，让胡雪岩可以抽出更多的时间去做其他的事。经过一番观察和了解，胡雪岩看中了某个钱庄中的一个普通的伙计刘庆生。刘庆生虽然在那个钱庄只是一个普通的伙计，但是胡雪岩在办事的时候和他有过几次交往，觉得以他的能力和机灵劲儿，只当一个普通伙计真的有点大材小用，他完全可以干好一个“档手”的工作。于是，胡雪岩决定用重金将刘庆生挖到自己的钱庄里来。

按照当时杭州人的生活水平来算，刘庆生一家一年下来所用的花销也不过一百多两银子。但是胡雪岩在找到刘庆生以后，开口就许诺每年给他二百两的工钱，而且在年终的时候，还会另有分红。这么好的条件把刘庆生惊得目瞪口呆，这远远超出了原来他在那个钱庄时的工钱，这么好的事他甚至连听都没听说过，更别说会想到发生在

自己身上。而且胡雪岩马上就提前付给了刘庆生一年的工钱二百两银子，让他先在杭州买一所院子，把父母妻儿都接到杭州来和他一起住，这样就不用再惦念他们了，也能更好地照顾他。

胡雪岩如此慷慨的举动，让刘庆生感激不尽，自此死心塌地地跟着胡雪岩，为胡雪岩效劳。钱庄交到刘庆生的手上之后，果然被打理得井井有条，几乎不用胡雪岩再操什么心，刘庆生基本上就能处理钱庄上的大小事情，胡雪岩只需大致掌握一下就好。在刘庆生的精心照管下，阜康钱庄的生意一直很好，胡雪岩就可以腾出身子去做更多的生意。

胡雪岩的这一招果然够灵，如此大方的结果就是让能力很强的人才能够心甘情愿地为自己卖力。也不能完全将这种行为称做“高薪笼络”，笼络这个词语多少带有点贬义的色彩。胡雪岩这样做，其实体现的是他对人才的尊重，对人才的尊重不能单单靠嘴上说说或者对其态度诚恳而已，而是还需要一些物质上的证明，最简单的当然就是给真正的人才以高的工钱，让他看到自己的价值，同时也让他看到老板对他能力的赏识和重视，这对人才是最重要的，只有感觉到被真正地尊重，他们才会甘愿为对自己有知遇之恩的

“伯乐”，付出自己所有的努力。

胡雪岩对人才的这种重视和出手大方，其实形成了一种良性循环，得到重金报酬后，大家自然愿意更加用心卖命地工作，这样就能使胡雪岩的事业获得更大的成功，从而每个人所分得的利润就会很多，看到了这样的好结果，大家做事的劲头又会更足，如此循环往复，才是有利于生意发展的一种健康模式。

但是，现在的很多领导者没有学会胡雪岩的这个用人方法，很多领导者无论在什么时候都只是斤斤计较着自己的所得所失，赚到了钱先给自己，然后再分远远少于自己的一份给职工。还有的是根据自己所得的多少来决定给员工多少，如果由于某些原因赚到的钱少了，那么不论员工曾经多么辛苦，不论他们付出了多少，都只是分给员工很少的一点，无论怎样都想着先让自己拿到更多。

或者干脆有的吝啬老板，不论赚多赚少，都只分给员工一小部分。这些领导者的行为会让员工心灰意冷，觉得自己不被尊重，不被重视，只是被老板当成了苦力，因此十分不甘心。被这种不甘心的心情左右，员工当然没有那么高昂的精神去全力做好手头的事，这就使工作的运转形成

了一个恶性循环，没有人愿意真出力，当然就赚不到钱。一旦陷入这个恶性循环之中，那么离关门歇业就不远了。

应该像胡雪岩一样，即使在他做完第一笔生丝生意之后，算下来是赔了钱的，但是他应给伙计们的分红和工钱却每个人一分钱都不少，即使是从自己的私人钱财中拿出钱来垫付，他也毫无怨言。这一点，让手下的伙计们敬佩至极。有了这样的老板，赔本和财务紧张只是一时的，从后来胡雪岩的各个领域的生意的兴隆状况来看，我们就能知道他这种做法的真正长远的意义。

在用人的时候，只有真诚恳切，将心比心，舍得重金，才能觅得真正的人才，真正让人才为自己全心付出，这样，无论做什么，都能够成功。

化敌为友为己用

俗话说：“多个朋友多条路，多个敌人多堵墙。”这句话很准确地说出了朋友的重要性，一个朋友就可以为你开辟出一条新的道路，有了这条道路，可能你的人生就会是另外一个样子。尤其是在大场面上混的人，大多的时间都处在一种

竞争的状态中，明争暗斗少不了，尔虞我诈也不能避免，在这种情况下，如果想要自己的道路能够走得通、事情能够做得顺，就需要多结交朋友。朋友遍天下，那么做起事来，自然就会得心应手。

交朋友，也像做很多事情一样，是需要技巧的。有的是要由不认识到结识，有的是由交情浅慢慢发展到交情深，还有的是由原来是敌人，通过某些事情而变成朋友。不管用什么方法，交朋友都应该是生活和工作中一项重要的内容。人都是群居的动物，要想做成大事就要学会将自己融入到人群中，并在人群中结交到一些朋友或知己，和这些朋友或知己交往、互帮互助，相辅相成。凡是取得了大成就的人，每个人的身边都会有各种各样的朋友，这些朋友在他们的事业生涯中，相互给以辅助和支持。单枪匹马的人即使再勇敢，也不能仅靠一己之力就拿下整个天下，必得有所依傍，才会有真正的成功。

胡雪岩能够取得那么多成功，在各个领域都能如鱼得水八面玲珑，遍天下的朋友帮了他不少的忙。胡雪岩交朋友的一大特点就是什么样的人他都能够笼络，很多人由最初的陌生甚至是敌对最终变得对他口服心服，成为他的好友或至交。

当然，这都是胡雪岩的交友技巧的功劳。就算是对他怀有敌意的敌人，也能够因为在胡雪岩的种种努力之下敌意全消，不但如此，还会对胡雪岩感激佩服，从此成为他的好友和帮手。这样的例子在胡雪岩的一生中不胜枚举，这里有一个比较典型的例子，我们就可以从中发现胡雪岩的精明和手段，也能从中学到一些为人处世和交朋友的技巧。

胡雪岩深知在江湖上混，不广泛结交一些江湖上的人，不论干什么都不会那么顺利的，尤其是他这样的生意人，涉及的领域还那么多，因此他就非常注重在平时就抓紧机会结交一些人，免得在遇到困难的时候再做临时抱佛脚的事。有一次，他花重金救了一个名叫俞武成的江湖大侠，

◆ 大沽口“威”字炮台遗址



这位大侠非常感激胡雪岩，胡雪岩有什么事找他，他都是赴汤蹈火在所不辞。就是他，帮助胡雪岩结交了一位“敌人”，并最终和这个敌人成为了好朋友，不但消除了这个人在生意上对胡雪岩的威胁，而且在以后的日子里，也给胡雪岩效了不少力。

因为当时胡雪岩已经涉足军火生意，但是军火生意的危险性很大，经常会遇到一些麻烦，比如遭到劫持。一次，胡雪岩又做了一笔军火生意，但是经常在江湖上走动的俞武成带来消息说，有一个帮派要在半路劫持这些军火。因为俞武成在江湖上的侠名，很多人都认识他，也和这个帮派的首领见过面。所以，为了帮助胡雪岩平息这场可能发生的事端，俞武成出面，帮助胡雪岩约到了帮派的首领跷腿长根。

本来跷腿长根是打定了主意要做胡雪岩的这单“买卖”的，但是在第一次见面谈话的时候，他得知胡雪岩救过俞武成，而俞武成在江湖上还是很有名气的，所以，可能是碍于俞武成的面子，也或许是被胡雪岩救俞武成的行为感动了一些，所以他有点动摇，并答应说不会给胡雪岩的生意制造麻烦。但是精明的胡雪岩看出跷腿长根心里的犹豫和不坚定，他觉得到了运送军火的日

期，跷腿长根没准是要反悔的。于是，胡雪岩又做了一些事，让跷腿长根彻底死心。

胡雪岩心想，如果能让跷腿长根接受招安的话，一切隐患就可以全部都消除了。但是，想让跷腿长根这个在江湖上混了这么久的人接受招安，可不是一件容易的事。胡雪岩试着和他说了之后，他明显有重重顾虑，并没有给出明确的答复。胡雪岩见此，也没有再说什么。但是这件事，胡雪岩不可能就这么放下。回家之后，胡雪岩又和俞武成商量这件事情，胡雪岩得知，跷腿长根最喜欢的女子妙娘，在苏州的梨春院，他马上命令手下的人给妙娘送去了非常丰厚的礼物，并博得妙娘的信任和欢心。

又过了十多天的时间，恰好跷腿长根摆生日宴，胡雪岩和俞武成备了厚礼去给跷腿长根庆贺生日。跷腿长根出来接了礼，胡雪岩说还要给他一个大大的惊喜，说完就请人搀扶着妙娘走了出来。翘腿长根看到之后都惊呆了，他没想到胡雪岩为了他能够花费这么多心思，感激得不知该怎么感谢胡雪岩。

将胡雪岩和俞武成让进屋里以后，胡雪岩再次提起了招安的事情。跷腿长根这时候哪好意思再推托，只是说出了他的一些顾虑，比如，因为

他之前已经犯下了那么多罪，杀了那么多人，他担心被招安后可能性命不保，还有他的一班兄弟，都靠跟着他生活，如果他接受招安的话，这些兄弟们的前程怎么办，他怕连累了兄弟们，而且自己在这里好歹也是个“头儿”，怕归附了之后做别人的手下受委屈等。对他提出的这一切疑虑，胡雪岩都一一为他找到了解决办法，并答应一切都会帮他安排妥当。

所有的事都解决了，跷腿长根再没有什么后顾之忧，当然就顺顺利利地接受了招安，而且因为胡雪岩帮助他办了这么多事儿，他对胡雪岩感激不尽。就这样，胡雪岩又为自己结交了一个有头有脸的人物，又给自己铺平了一条道路。

无论什么时候，想做成事，必不可少朋友的帮助，光杆司令只能面临孤立无助的境况。因此，在平时的工作和生活中，要有意识地多结交各方面的朋友，为自己多多铺就几条朋友之路。

忍痛割爱结权贵

犹犹豫豫小小气气的人，永远都难成大器。在这个世界上，事情一般都不可能完全按照人的愿望发生或改变，总会有一些必须作出选择的关

头，必须在无可奈何的事实面前作出取舍。不能犹豫，不能拖拉，更不能因为过多的个人感情而变得儿女情长，英雄气短，这样的人做不成什么大事。如果立定了心意想做一些别人做不到的大事，获得一些不能轻易就获得的成就，就必须付出常人所不能付出的代价，舍弃常人所不忍心舍弃的东西。

对自己狠一点，能对自己下得去狠心，这是一个成大事的人所必须具有的素质，即使这很难做到，但是如果真的不甘于人下，真的想得到那些自己想要的成就或者财富，就一定要让自己变成一个拿得起放得下的人，能够在能放下的时候放下，放不下的时候强迫自己放下也要放得下。可能稍一犹豫或稍一手软，就会功亏一篑，前功尽弃。心慈手软，儿女情长，是做大事者的一大忌。

做事的人应该明白，要想得到一些东西，就必然要以失去一些东西为代价，这是真理。世间的事从来都是公平的，没有任何可以商量的余地。就算是胡雪岩这样有能耐懂周旋的人，他也不可能完全按照自己的心愿去做事，他也会有遇到很难抉择的岔路口，也会因为要舍弃那些他心中珍惜的东西而痛苦。但是没有办法，因为他想要得到更多，做得更好，就得被迫作出自己也不

愿意面对的选择。但是这些付出当然会有回报，他也自然会得到他想要的东西。

世上的人，爱财爱美女的很多，对钱财，胡雪岩当然是从不小气，他通过出钱办成的事，结交的人数不胜数。但是，还有一些人除了爱钱还喜欢女人。这个对胡雪岩来说，找几个美女或许也不是什么难事，难就难在，如果他想要笼络结交的人，看上了他心里极爱的女人，这就不是一件能够简单抉择的事。辜负红颜，胡雪岩当然不甘情不愿，忍痛割爱，胡雪岩更是很难下去狠心，这样总觉得对不起他自己，也对不起他爱的女人。但是，事情有时候就发生了，由不得他舍不得，他想办成大事，就必须得下得去这个手。

咸丰四年（1860），原任浙江巡抚的黄宗汉要被调走的时候，胡雪岩心里犯起了急。因为经过长时间的交往，胡雪岩和王有龄已经把黄宗汉伺候得服服帖帖了，这个靠山他早就已经靠稳了。而且，有些事情黄宗汉知道，可以帮他挡挡众人视线，但是如果黄宗汉一走，调来一个什么交情都没有的新官员，那么生意上的很多事就不会办得那么顺利，甚至还会出现很多问题。想到这些，胡雪岩决定，马上派人打听新调来的官员会是谁，并且必须想办法提前和他搞好关系，以

保证他们以后可以形成像和黄宗汉一样的亲密关系。而且，这个人最好是他和王有龄一起“选好”，并帮助那个人上任。

他们商量了很久，决定极力帮助当时任江苏学政的何桂清来接这个班。于是胡雪岩自然先是要用银子来上下打点，并且给何桂清也送上了五千两的银票，同时送上了一封信，暗示何桂清要早日上京活动一下，为自己争取这个来浙江替黄宗汉班的机会。因为和何桂清以前不认识，也无交情，光送钱可能解决不了问题，而且还有利用别人之嫌，让人觉得不够诚恳。胡雪岩认为，要办成这件事，可能还要亲自去见见那个何桂清，摸清楚了他的脾气，知道了他喜欢什么，才能想到好办法来拉拢他。

于是，胡雪岩决定亲自去给何桂清送这封信和银子，为了路上的饮食起居有人照顾，胡雪岩带上了自己的红颜知己阿巧。这个阿巧出身风尘，虽然已近三十岁了却还是风姿绰约，一露面就能迷倒一大片男人。而且，因为她接触过形形色色的人，所以说话和办事的能力非常强，这次带她去，胡雪岩就是希望她能够帮助自己办成这件事。走之前，胡雪岩就在阿巧的提议下准备好了送给何桂清的礼物。

对于阿巧这个女子，胡雪岩自己其实非常喜欢，阿巧不但美丽动人，而且聪明伶俐，帮过胡雪岩不少的忙，对胡雪岩也早就有意。两个人虽然都没有说破，但是心里都是明白的，胡雪岩早就将阿巧当做了自己的人，并在心里暗暗发誓要将阿巧永远留在身边，永结同好，不会分开。因此，一路上，阿巧将胡雪岩的起居照顾得无微不至，胡雪岩对阿巧也是关爱有加。

见到了何桂清之后，自然是一番周旋，胡雪岩凭着自己聪明的脑袋和三寸不烂之舌，很快就向何桂清说明了去浙江接替黄宗汉的缺的各种好处。何桂清也不是简单的人，在胡雪岩的一番话语中，听出了胡雪岩的弦外之音，并且快速地盘算了自己能够获得的利益，基本上和胡雪岩的意见达成了一致。两个人都明白彼此的心思，很快就快到了交情不错的地步。这时候，何桂清借着几分酒意，暗示胡雪岩自己想要将胡雪岩身边的阿巧纳为妾。

胡雪岩刚刚听到何桂清的这个说法后，心里首先闪现的确实是不舍和不愿，他甚至想要找理由婉言谢绝。但是，胡雪岩的精明和识大体马上让他平静下来。在短短的时间内，胡雪岩的心里就转了几个念头。他想，如果自己不答应何桂清

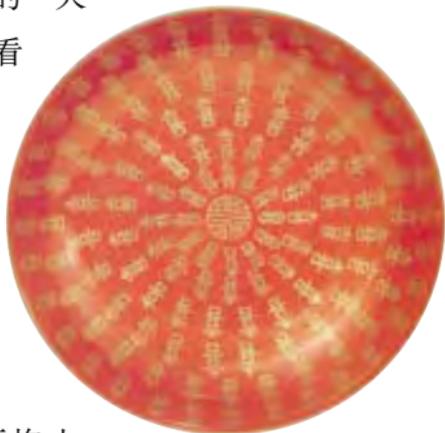
的这个请求的话，可能会对他们刚刚才形成的稳定的关系产生不好的影响。而且，搞不好还会使何桂清觉得自己很小气，连这么点事情都舍不得，肯定对他的印象就会不好。这些都会成为以后和何桂清的“合作”中的绊脚石，没准很多事因此就会变得不那么好办。而且，阿巧肯定会理解自己的，况且胡雪岩发现阿巧自己好像也对何桂清有点意思。

这些想法在胡雪岩的脑海里迅速出现，让他很快就作出了决定。虽然心里非常不情愿，真的很舍不得把自己的红颜知己就这样拱手送给了别人，也自知失去了一个好的帮手，但是这一切和他的生意与前途比起来，仍旧是不值得一提的。有诗中这样写道：“商人重利轻别离”，的确如此。胡雪岩马上答应何桂清，让阿巧去侍候何桂清。何桂清得到了这么一位美丽的女子，当然对胡雪岩感激不尽，与胡雪岩的交情又深了一层。

胡雪岩的牺牲不是没有回报的，何桂清在接任了黄宗汉的职位之后，对胡雪岩的生意多有帮助，在各个方面都为胡雪岩提供了不少的便利，成为胡雪岩在浙江的又一个有力的靠山。

何桂清向胡雪岩提出想纳阿巧为妾，可能其中也有对胡雪岩的试探成分，想看看胡雪岩是不

是真的能够顺了他的意愿而放弃阿巧，这也就能够看出胡雪岩这个人怎么样，是不是值得和他合作，以及他能不能真正尊重自己。胡雪岩这一招“忍痛割爱”，在何桂清那里为自己挣了个满分。何桂清看到了他的“大气”和“狠”，看到了他以后和胡雪岩合作的潜力，因此，才下定了决心决定和胡雪岩合作一把。



成大事者不拘小

节，当然不能被儿女情长所束缚住，更不

能让自己的心太软，放不下的东西太多。做大事，必须要大气、霸气，遇到什么为难的情况都能够最短的时间内考虑到各方面的利害关系，并且作出最有利的决定。想要得到什么，必定会有所牺牲，认清了这个道理，再遇到难抉择的事情，不用犹豫，不要小气，不要被琐碎顾虑阻碍了脚步，马上作出决定，这才是做大事者的风范，才能做成真正的大事。

◆ 清·同治红釉描金喜字盘

此盘是同治七年（1868）皇帝大婚时烧制的。



收拢人心得人助

世界上所有的事，无论是做什么生意做什么工作，看起来所要处理和接触的事情纷繁复杂，其实归根到底都是人与人之间的关系，只要在处理人与人之间的关系这方面能够做得好，那么办事、工作、做生意就能够有一个有力的基础，能够无往不利。做人做事的时候，有机会有能力就在自己能力允许的范围内多帮助别人，能够帮助别人解决一些问题或者能够救人于危难之中，就一定不要袖手旁观，而是应该伸手拉别人一把。世界说大就大，说小就小，你帮助了别人，说不定什么时候自己遇到了困难，也就能得到别人的帮助。多种下一些善因，就能多结出一些善果。

帮别人一把，有时候并不会让自己有什么损失，只是举手之劳，但是在有危难的人来说，就等于雪中送炭，有感激不尽的恩德。这样，他人心中必然会存有报恩和感激之意，即使当时无以为报或暂时没有机会报答，但是有了这个人情在，以后一旦有了机会，便会获得他人的倾心相助。

这一点对做生意的人来说，更加重要。在社会上经常活动的人，人际关系网络必须得要扩展和延伸开来，什么样的人都应该认识，能帮助别

人，能和别人攀上交情，就要抓住机会。或者说，不把事情说得这么功利，只是为了多交朋友，也要能帮则帮，能助则助，这是有百利而无一害的事，这带给人的好处将是一生都会存在的。把合作伙伴当成朋友，把竞争对手当成朋友，把领导当朋友，把同事当朋友，把下属当朋友，并诚心相待，诚心相助，急别人所急，这样的人永远都是受欢迎的人。得帮人处且帮人，这一个人很高的道德品质，也自然会得到别人更多的尊敬和爱戴。

胡雪岩就是一个侠肝义胆、古道热肠的人，我们在胡雪岩的生平故事中不难发现，不论是胡雪岩所倚仗的官员，还是胡雪岩的属下，或者是胡雪岩的朋友，都对胡雪岩有一种敬佩之情，都把他当恩人来看待，因此对他都是掏心掏肺，十分真诚，胡雪岩有什么需要帮助的地方，他们自然也会尽自己的一切力量来帮助。原因就是胡雪岩在人际交往方面非常有技巧，他做什么事向来都是以人为本，虽然赚钱是他的主要目的，但是他一定会通过自己的真诚行为来让别人心甘情愿来帮助他，为他服务，帮助他赚到更多的钱，他绝对不会亏待他身边的任何人，所以他的事业才能够做得那样大。

胡雪岩的一个特点就是能够随时帮助别人，只要问题在他可以帮忙解决的范围内，他就一定会不遗余力地帮助别人渡过难关。可能他做这些事的时候，只是出于一种狭义的心肠，但是得到了帮助的这些人，却记住了胡雪岩的恩情，把胡雪岩当做恩人，愿意为他效力，并在适当时候会帮他的大忙。这一点在他与郁四的交往中，很好地体现了出来。他帮助郁四解决了令郁四绝望的事情之后，郁四也在恰当的时候帮助胡雪岩做成了一件好事，双方都得到了自己想要的东西，这令开始并无所图的胡雪岩着实欣喜了一番。

郁四是胡雪岩在潮州的生意伙伴，虽然只是合作关系，但是胡雪岩和郁四的交情非常好，双方都把对方当做自己的知己来看，无论是在生意上还是在生活上，两人都互帮互助，他们的生意合作也非常顺利，两人决定要好好做点事情。但是正当两人意气风发的时候，郁四的家里却出了一系列的事情，让郁四几乎整个人都崩溃了，完全没有心思来管生意的事情。听到了这个消息之后，胡雪岩也十分着急，并想方设法来帮助郁四解决他所面临的问题。

后来，胡雪岩干脆放下了手边的事情，专门赶去亲自看望郁四，并且了解他的情况，以便能

够想出办法来帮助他脱离困境。胡雪岩能够在百忙之中抽出时间来专门看望自己，这让郁闷中的郁四感激得热泪盈眶，并告诉了胡雪岩自己所遇到的问题。原来，郁四的长子不幸去世，这本来就给郁四很大的打击，郁四聪明的女儿又马上赶回家来争夺家产。郁四的身边原来有一个女子名叫水晶阿七，但是并不是郁四的结发妻子，两人原本关系十分好。但是，郁四的女儿因为担心水晶阿七将来生下了孩子会和她争夺郁四的财产，所以想尽了办法来排挤她。

郁四很难在自己亲生女儿那么猛烈的言语攻击中还保持清醒的头脑和眼光，也开始慢慢怀疑水晶阿七对自己的真心，怀疑水晶阿七也是对自己的财产有什么企图。于是，在女儿回来不久之后，郁四终于心痛地作出决定，把水晶阿七给休了。其实郁四和水晶阿七的感情是非常好的，休了她之后，郁四的心情极度糟糕，并开始后悔，水晶阿七也因为郁四对自己的绝情而痛苦不堪，但是因为心中有疙瘩，而且有郁四的女儿挡在中间，两个人也不能再恢复原来的关系。这乱七八糟的事让郁四昏昏沉沉，无心做事。

胡雪岩听了郁四的讲述，也从郁四身边的人那里了解了一些事情，明白了郁四那精明贪财的女

儿其实是问题的关键，只要解决了她这方面的问題，那么一切都好说。所以针对郁四的女儿，胡雪岩来了个“釜底抽薪”，他让郁四拿出一笔钱给她，并且告诉她，她应得的财产就这么多，让她拿了这些钱以后，就不要再指望能从自己的父亲那里再抢夺什么财产，郁四也不会再给她银钱了。

解决掉这个问题以后，胡雪岩又为郁四和水晶阿七安排了一次特殊的“谈判”，由胡雪岩出面和阿七谈，其实郁四就躲在幕后听。所谓的“谈判”，其实是胡雪岩一直在帮助郁四，劝说阿七能够原谅郁四，回心转意。最后，两个人都明白了其实对方的心里还都有自己，只是碍于面子不好说而已。有了胡雪岩在中间周旋，事情就好办多了，郁四和水晶阿七很快就和好，一切误会都解开了。解决了家庭中这一连串的烦心事，郁四终于又找回原来的那个自己，走出了曾经让他备感绝望的境况。

胡雪岩帮了郁四的一个大忙，几乎可以说把他从一个悬崖边给拉了回来。郁四和水晶阿七当然想要好好感谢一下胡雪岩，在生意上的帮忙就不说了，他们还想再帮胡雪岩完成一件事。因为胡雪岩经常要去潮州做生意，衣食起居没有人照顾也不方便，于是郁四和水晶阿七就做主，为胡

雪岩在潮州找了一位漂亮又善良的女子做了二房，胡雪岩完全没想到郁四为自己考虑得这么周全，也被郁四感动了一把。

胡雪岩和郁四为彼此做的事，其实都是源自朋友之间的义气和友情。这让他们都明白了朋友的重要，以及帮助别人所带来的乐趣和收获。

尽力帮助别人，其实也是一种感情投资的方式，今日的滴水之恩，可能在将来的某一天就能得到别人的涌泉相报。所以，无论是在做生意的时候，还是在生活中，能帮助别人就不要吝惜自己的力量，主动地拉别人一把，这样，其实也是在帮助自己不断向前发展。和别人形成了这种互帮互助的模式，我们的事才能办得更好，路才能走得更顺。

巧借势路路畅通

我们所生活的这个世界，表面上看来风平浪静，大家各做各的事。但是其实暗地里涌动着各种不同的势力。一般的普通百姓只管过自己的平凡日子，可能对这些势力不大了解，并且也很少有接触这些势力的时候。但是，对于在社会上做事，尤其是做生意的人来说，这些势力就是不得

不接触的势力，比如官场势力、商场势力、江湖上的帮派势力等，如果要做成事，就难免要和这些势力打交道，而且是不得不去打好交道，否则，在做事的过程中，可能就要受到各种各样的阻碍，从而影响生意，甚至最终会因此走向失败。

经常在“江湖”上混的人，就要用心去了解这些势力。掌握了各种势力的特点和做事规则之后，才能在各种势力的影响和作用下选择自己的做事方法和发展道路，并且在适当的时候借助这些不同的势力来为自己服务。这需要很精明的头脑和很高明的手段，因为既然可以称之为“势力”，那么它的力量和影响就是非常惊人的，不可能轻易就能靠近。但也正是因为他们的影响和力量很大，如果能够借他们的势，那么对自己所做的事情是非常有利的。

胡雪岩生活在各种势力纵横交错的时代中，在纷乱复杂的社会环境中还能够找到自己的一席之地并且逐渐做大做强，与他会借助各方势力的能力有很大的关系。无论是在官场，还是在商场，甚至在一般人很难进入和立住脚的江湖帮派中，胡雪岩都能够通过巧妙有效的周旋，借势发展自己的生意，这不能不让人敬佩。

当时，胡雪岩在官场和商场上都有了一定的影响，办起事来也比较得心应手。但是，他起初还没有和江湖帮派交过手。由于当时的政府正被纷乱不断的内忧外患所困扰，社会的监管力量不够，所以很多江湖帮派也就趁乱形成，并成为影响社会的一种很重要的力量，影响的范围也逐渐扩大。天长日久，胡雪岩就算不想和他们打交道都不可能了。这样的情况也难不倒胡雪岩，他自然能与他们周旋，并且能够借势为自己所用，胡雪岩与漕帮的周旋，就显示出了他巧妙借势的能力。

所谓“漕帮”，其实就是当时带有黑社会性质的帮派，用运河水路来运输谷物称为“漕”，“漕帮”就是以这群运河上的运输工为基础而形成的帮派。当时王有龄负责将浙江省的一批粮食由海上北运，上面要求马上将这批粮食运到上海之后，再运到京城。但是时间太紧迫了，根本来不及将粮食从浙江运到上海。胡雪岩替王有龄出了主意，让他先在上海买粮食运走，等到漕米运到之后再“归垫”。但是，海运和漕运是相对的，清政府发展了海运，就会影响到漕运的生存和发展。

正在这时，胡雪岩听说松江漕帮手上正有一批米，于是决定自己出面去谈这笔生意。他也知

道这笔生意不会那么容易做成，因为这样就意味着抢了漕帮的生意。但是一旦这笔生意做成了，那么运粮食进京的问题也就能解决了。

胡雪岩先求见了漕帮退居幕后的元老魏老太爷。开始的时候，魏老太爷当然不同意胡雪岩的请求，他明确指出胡雪岩这么做是在砸漕帮的饭碗，作为一个生意人，这么做是不地道的。胡雪岩早就料到他会这么说，于是从战事紧迫，朝廷急着用米，而漕运速度太慢等方面入手，提醒魏老太爷，如果朝廷怪罪下来，那么连累的可就是漕帮的大批兄弟，于情于义都会对不起漕帮的兄弟。江湖人士都非常重视情义，胡雪岩一下子就点到了重点，魏老太爷也被问住了。

看到魏老太爷有点动摇了，胡雪岩又详细地给他分析了其中的利害之处，胡雪岩的每一句话几乎都是从漕帮的利益和兄弟们的生死存亡入手，丝毫没有提到自己的目的。魏老太爷被他的这番言辞打动，对胡雪岩十分敬佩。所以，吩咐人将漕帮的现任帮主尤五叫了出来。因为魏老太爷已经和胡雪岩交流过，尤五知道胡雪岩必定是得到了魏老太爷的认可才和自己来谈的，所以其实已经有一点放松。但是尤五自己还有另外的难处，胡雪岩听他诉说了他的难处之后，马上通过

钱庄的老板张胖子帮忙解决了这个问题。尤五的难处很快就解决了，也就没有了什么后顾之忧，而且尤五因此十分感激胡雪岩。那么，胡雪岩要买米的事情也就自然而然地办成了。

不但如此，胡雪岩还和漕帮结下了深厚的交情，漕帮上下都遵照魏老太爷的指示，叫他“小爷叔”，这是漕帮人对帮外至交的很尊重的称呼。自此以后，尤五对胡雪岩也是尊崇有加，只要是胡雪岩请他帮忙，他无论什么时候都会帮，而且如果胡雪岩有了货需要运，漕帮总会先给胡雪岩运，这对胡雪岩的生意有非常重要的帮助。同时，尤五因为搞运输，所以对各地的商业信息了解得都比较多，就可以经常给胡雪岩提供一些商业信息，这也让胡雪岩拥有了很多同行都不具有的优势，他做得自然是路路畅通。

作为一个成功的商人，学会借势是必不可少的内容。在借势中，也有很多技巧，只有掌握了这些技巧，才能顺利地借到势。第一就是要尊重别人，这是无论什么时候都要坚持的。只有别人感受到了尊重，才能有继续谈下去的余地。第二就是不必掩饰自己借势的目的，但是也不要忘记对方，因为对自己没有好处的事情，谁都不愿意去做。第三就是在与对方商量的时候，要条理清

晰地说明问题，让对方觉得利益分明，觉得与自己合作是于人于己都有利的。第四是在借势之前要先和对方交朋友，有了交情之后什么都好办。

会借势，能借到势，是需要胆量和智慧的。每种势力都会有它值得借的东西，也必然有它自己的利益要求。在借之前要弄明白这些东西，并且根据每种势力的特点来决定自己运用什么样的方法去恰当借势。只要有借势的勇气、胆略和智慧，采取正确的方法，才能让自己像胡雪岩一样，在各种势力的保护和帮助下，路路畅通。

助杨乃武洗冤屈， 显豪侠气概

能够真正成名、流传于世的人，肯定有他值得被传颂的地方，必定是有某些行为感动了世人，才能够为世人所推崇和敬仰。如果单单是因为是有钱，还不能达到流传千古的目的，因为世界上的百万千万富翁不计其数，但是很少有人能够有资格被人们世代传颂。真正的成功人物都是能够在人们心中引起波澜的人，会让人们心怀崇敬，这不仅需要在事业上作出一番惊天动地的

成就，还要在品格上为人所称服，这就涉及了做人的品德。

人们的眼睛和心思都是明亮的，所谓旁观者清，某人的所作所为在人们的心中自然有评判。那些善良仁厚的人，总是会得到人们的欢迎和爱戴。做生意的人当然不能为了钱而不择手段，那只会引起公愤，也不能只顾赚钱而其他的事情什么都不管。只有将赚钱和做人结合起来，才能让自己在赚钱的同时也能赚到名声，赚到大家对自己的喜欢和崇敬。这才是真正成功的人。

看一看我们现在社会中被人们所传颂的成功人士，都是一些既会赚钱又会做人的人，他们参与公益事业，帮助和关心他人，为这个社会的进步献上自己的一份力量，因此让大家看到了他们做事和做人都非常成功。或者，这不是单单为了给自己做面子，而是真的发自内心地尽一些自己作为社会中一分子的责任，这就更会得到大家的尊重。

胡雪岩的闻名不仅仅是因为他是一个人称“胡大财神”的商人，更是因为他是一个被称为“胡大善人”的善人，他不但做了很多善事，比如免费施粥施药、修建义渡等，还能够对落难中的人打抱不平，勇敢施以援手，救人于危难，尽显豪侠气概，因此在江湖上声名远播，更加被人们

所认识和称道，在做人方面，取得了很大的成功。在清末四大奇案之一的杨乃武与小白菜这件冤案中，胡雪岩不顾危险积极周旋，为冤案的昭雪作出了重要贡献，得到了人们的感激和崇敬。

事情发生在清末同治十二年（1873）十月的余杭县，小白菜原名毕秀姑，幼年丧父，母亲改嫁给一个姓俞的小贩，小白菜长到十七岁的时候，嫁于一个叫葛品连的卖豆腐的小贩为妻。小白菜和葛品连成亲后，因为家里房子不够住，于是就在杨乃武家租房子住。杨乃武三十多岁就中了举人，与姐姐杨菊贞和妻子詹新风一起生活，以养蚕种桑为业，日子过得不错。小白菜聪明伶俐，杨乃武一家人都非常喜欢她，因为葛品连经常出外做生意，杨家就经常叫她到家里和他们一起吃饭，有时候杨乃武也会教小白菜看书识字，小白菜也很高兴。

杨乃武生来性情耿直，喜欢打抱不平主持公道，因为他有一支厉害的笔，又有举人的头衔，所以看到不公平的事情，他总是喜欢出头露面，帮助别人。县官刘锡彤平时为恶乡里，敲诈勒索无恶不作，乡亲们也是敢怒不敢言，否则吃苦受罪的只会是自己，大家都在刘的淫威下吃尽了苦头。杨乃武却不怕这个刘锡彤，完全和他平起平坐，每次遇

到刘锡彤欺负敲诈老百姓的时候，杨乃武都会站出来为大家说公平话，因此不止一次得罪了刘锡彤。刘锡彤怀恨在心，发誓要找机会好好整治整治杨乃武。不久，刘锡彤终于抓到了一个机会。

一日，小白菜的丈夫葛品连突然身发寒热双膝红肿，葛品连不听小白菜的劝告，仍然去豆腐坊做工。做了一阵之后实在支撑不住，就往家走，半路上买了几个粉团吃了，之后便呕吐不止，勉强走到家后已经发寒发抖，支撑不住。小白菜去买洋参和桂圆来煎汤让葛品连服下，但是病情仍不见好转。又折腾了半日就死了过去。家人悲痛欲绝，为葛品连换了衣裳，当时并无怀疑。

当时是十月天气，葛品连又身体肥胖，第二日夜里，尸体口鼻就有血水流出。葛品连干娘怀疑葛品连的死很蹊跷，于是和葛品连的娘商量，找到地保来写呈词，说是葛品连死因不明，要求查清。刘锡彤马上听说了这件事，恰好有一个乡绅和杨乃武有过节，就趁机在刘锡彤面前说杨乃武与小白菜平日里就不清不白。刘锡彤苦于找不到整治杨乃武的法子，这个机会他怎么会轻易放过？刘锡彤马上带件作亲自去验尸，验尸流程完全不合规矩，不清不白地得出了葛品连是服毒而死的结果。

刘锡彤马上派人将小白菜押到县衙，逼问她是与谁合谋毒死亲夫。小白菜什么都没有做，当然不肯承认。刘锡彤的严刑逼供，让平时对小白菜有过猥亵行为的两个纨绔子弟心中害怕，于是派人去狱中探望小白菜，并威胁小白菜诬供杨乃武和她通奸并害死丈夫，他们说因为杨乃武是举人，不会受到严重惩罚，只会革去举人的身份，但明年可以再考。只要这么说，小白菜自己也会活命，但是如果不招，她就会被以谋杀亲夫的罪名凌迟处死。

娇弱的小白菜实在抵不住严刑拷打，又不敢说出实情，只能照着那两个人交代她的话，诬告杨乃武。得到小白菜这样的口供，刘锡彤喜出望外，立即传讯杨乃武，开始了令人发指的严刑逼问。

杨乃武开始坚决不承认有这回事，于是刘锡彤就大刑伺候，每审一次就动一次大刑，夹手指、跪火砖、跪钉板……几乎所有的严刑都用在了两个人的身上，杨乃武在几次被折磨得死去活来之后，仍旧不承认自己和小白菜合谋害死了葛品连，但小白菜仍诬服就是这么回事。刘锡彤认为案情已经水落石出，申请上司杭州知府审判定罪。杭州知府仍旧大刑伺候，久经折磨的杨乃武终于支撑不住，屈打成招。于是杭州知府作出了

小白菜凌迟处死、杨乃武斩立决的审判结果，上报浙江按察使审判裁决。

杨乃武的姐姐杨菊贞绝对不相信弟弟会做出这样的事情，于是决定到省里为弟弟申冤。但是浙江按察使对杨菊贞的申冤完全不理睬，仍旧维持原来的判决结果，将案子提送到抚署会审。浙江巡抚杨昌睿也是个不体察民情的官员，在草草安排了一次三四会审之后，还是坚持原来的罪名和审判结果。杨菊贞的申冤诉状没有起到任何作用，完全被忽视。

但是杨菊贞不死心，决定上京告状，她让杨乃武自己写诉状说清冤情，杨乃武死马当活马医，亲手写了状词，杨菊贞到京后，都察院还没有审理案件，就派人将杨菊贞押回浙江，并将此案发回浙江巡抚杨昌睿处重新审理。浙江巡抚接到案件后，仍旧简单复审，审完维持原判。杨菊贞得到这个结果当然不服，于是决定再次进京告状申冤。

就在这个关头，胡雪岩出现，并起到了重要作用。杨乃武原也有几个知己，其中有一个叫吴以同的，对杨乃武的为人十分了解，知道他肯定是被屈打成招。但是他也是一介书生，不知道该怎么救杨乃武。恰好胡雪岩认识吴以同和杨乃武，并且十分赏识他们俩，还曾经宴请过他们。在听说了

杨乃武的案子后，就请吴以同到家中，并问起案件的原委。吴以同详细地向他讲了案件的始末，并且认定杨乃武肯定是被屈打成招的，以杨乃武的为人，肯定不会做出这样的事。胡雪岩听了吴以同的话，明白了大概，决定要帮助杨乃武。

但是凭着他的力量也起不了什么作用，于是胡雪岩找到了一个重要的人物夏同善。夏同善也是杭州人，现在是皇上身边的适度官，近日丁忧期满，正准备回京。胡雪岩找机会将吴以同介绍给夏同善，并让他给夏同善讲述杨乃武的案子，并请他帮忙，听了事件的始末，夏同善答应帮忙。

杨菊贞后来也去胡庆馀堂见了胡雪岩，并且把案子又说了一遍，胡雪岩又介绍了几个人给她，让她去找他们帮忙。最后，胡雪岩拿出二百两银子给杨菊贞，作为她上京告状的盘缠和在京的用度，并给她三百两的银票，还写了一封信给他在北京的钱庄的档手，说杨菊贞如果有什么事相求，他一定要尽力帮助她，并给他介绍给杨菊贞的人每人都写信一封，让杨菊贞带在身上，上京后一一面呈。

又经过了一番周折，案件惊动了慈禧太后，并引起重视，亲自下旨，要求一定要把案子审理清楚。最后，案件交刑部大审，杨乃武和小



白菜得以将事情的原委始末都清楚予以诉说，并且将葛品连尸棺押运到京，开棺验尸，刑部仵作证明无毒。案情终于真相大白，杨乃武小白菜无罪释放，徇私枉法的官员也都受到了应有的惩罚。

◆ 慈禧太后 在这桩震惊全国的冤案中，如果没有胡雪岩从中帮忙和周旋，很可能杨乃武和小白菜就会冤死，因为正是胡雪岩通过联络自己所认识的官员，并出钱资助杨菊贞，才使更多在朝廷有重要影响的人都开始关注这个案子，并且共同努力，终于使真相大白于天下。

从杨乃武的案子中，我们就可以看出胡雪岩的豪侠气概和为别人分忧解难的仁厚。正因为如此，在他的一生中，他还有很多不图名不图利而帮助别人的举动。但是，善行总是会被人们知道并传颂，这会使大家更加信任他，胡雪岩无论在做生意方面还是做人方面，都得到了人们的敬佩和爱戴。

第五章

兴建洋务， 成为“红顶商人”

十九世纪中下叶，屡遭西方列强欺侮的清朝政府，被迫签订了众多不平等条约，开放多处通商口岸。朝廷中的一些有识之士提出了“师夷长技以制夷”的口号，兴起了轰轰烈烈的洋务运动。社会的这些变革，在某种程度上，有利于商业的发展。胡雪岩认识到并把握住了这个大环境，积极投身其中，帮助左宗棠成立福州船政局，兴洋务，助左宗棠收复新疆……走到了事业的顶尖时期，在左宗棠的帮携下，被朝廷授予一品顶戴，穿上了黄马褂，成为光耀一时的“红顶商人”。

辅左建起“福州船政局”

胡雪岩所处的时代，社会动荡，战乱频繁，商人如果想在那种复杂的环境下求得生存和发展，就必须处理好自己的生意和纷乱的社会状况之间的关系。换句话说，要想做好生意，想赚到钱而不被麻烦找上门，就要为自己找到一个强有力的靠山，来作为自己的后盾，保证自己能够有空间和机会来做成买卖。有些商人可能会怕官府，因此总是处处躲着官府，即使有交往也是显出卑躬屈膝的样子，总怕官府会找自己的麻烦。这其实是一种消极躲避的方式，不但对自己的生意没有什么帮助，反而会影响到生意的发展。

但是胡雪岩却正确地意识到了商人与官员的关系，明白要想使自己能够在商场能够顺利发展并有所成就，和官员建立好的关系是非常重要的，而且也是必要的。因此，胡雪岩一生中从来没有断开过和官员的联系，并且十分紧密。胡雪岩的这一策略也确实有效，各路官员对胡雪岩的成功都发挥过重要作用。左宗棠就是其中最具有代表性的一个。

左宗棠可以说是胡雪岩生命中最重要的人物，如果没有这个强大的靠山，胡雪岩不可能

在商场上得到那么多的帮助和绿灯，自然就不会在短短的几十年间获得了那么多的成就、名声和财富。当然，胡雪岩也帮了左宗棠不少的忙，胡雪岩对左宗棠的辅佐，使左宗棠的官做得更加稳当，更加顺利。这一点是众所周知的，胡左二人的组合无往不利，所向披靡，使别人分外羡慕。

这其实体现的是胡雪岩所采用的一种“双赢”策略，这在做人办事和做生意中是比较重要和有效的一种策略，当时胡雪岩就已经明白了这个道理。现代社会中，大家也开始越来越重视“双赢”策略的重要。在帮助别人的同时，也帮助自己，让双方共同获利，是最平衡最有利的模式。

左宗棠是洋务运动的发起人之一，而在具体的运作中，几乎都是胡雪岩在帮助他办事和管理事务。胡雪岩之所以这样做，一方面是为了报答左宗棠对自己的知遇之恩，另一方面当然是想要将左宗棠这个靠山长时间地留在自己旁边，为自己撑腰挡风，也是为自己的出路作打算。胡雪岩辅助左宗棠建立和管理福州船政局，不但帮左宗棠作出了成绩，使左宗棠十分有面子，而且在此基础上，左宗棠更加信任和努力提携胡雪岩，一步步为胡雪岩走到“红顶商人”的人生高峰铺平了道路。

清末，外国的坚船利炮开进中国，清政府才发现自己的国防力量有多弱。于是，一些大臣开始睁眼看世界，寻求加强清政府的力量方法，来抵御外侮。有人提出“师夷长技以制夷”的口号，希望中国不再闭关锁国，而是学习西方的先进技术，增强自己的力量，来对付外来侵犯的列强。其中最紧迫的，就是想办法加强水上防务，因为当时外国所使用的已经是轮船，清政府的木船和人家一比，可算是天壤之别，无论是从速度上还是从坚固程度上来说，都不是人家的对手。外国靠着坚船利炮多次对清政府进行挑衅，清政府也是打落牙齿和血吞，因为自己的武器装备根本就斗不过人家。

胡雪岩也曾经见识过外国货轮的速度之快，以及中国在这方面的落后，他也曾经和左宗棠不止一次地探讨过这个问题，左宗棠早就有意改变这一状况。与太平军的战事刚刚告一段落，左宗棠就筹划起“师夷长技以制夷”的事情来。左宗棠首先想起的就是改进水上防务的事。那时候能够想到的增强清政府的力量来与外国的坚船利炮对抗的办法只有两种，一种是从外国购买他们的轮船，另一个办法就是自己造出像外国的一样坚固的轮船来。购买外国船只的方法早就已经有人

试过，但被外国人给骗了，不但船的型号不对，而且是已使用过的旧船，洋人坚决不承认船不合格，于是花了几百万两银子买回来一堆废品，着实让清政府如活吞了一只大苍蝇而不能言。从那以后，清政府再也不肯轻易从洋人那里买船只回来了。

所以，要想拥有先进的船只武器与外国势力抗衡，唯一的办法就是靠自己造船。左宗棠打算从洋人那里购买造船的机器，在国内造船。于是在1866年，左宗棠和胡雪岩商量，要胡雪岩来帮忙主持和安排造船这件事，并初步决定造船的机构就叫“船政局”。虽然胡雪岩知道造船这件事不是那么容易，也知道会费一番周折，但是胡雪岩也答应了下来。胡雪岩仔细筹划了一下，船政局的工作，主要有三个方面：一是从外国请懂造船的洋人工匠，二是在国内雇佣造船的工人，三是开设造船的艺局。

胡雪岩接到任务后，回去和古应春商量，因为古应春在洋场上有一些熟人，通过古应春几天的奔走，很多洋人听说中国自己要造船，都非常感兴趣，想要自己揽到这个活儿。挑来挑去，胡雪岩决定和一个叫日意格的法国人合作，经过商谈，双方都非常满意，就决定由日意格回国购买

造船的设备并聘请技师。之后，胡雪岩便紧锣密鼓，开始了造船的事宜。后来左宗棠调沈葆楨为船政大臣主持船政局，又任命胡雪岩为福州船政局的提调，并且监管浙江转运局。

在短短五年之后，在胡雪岩和沈葆楨等人的主持和管理下，福州船政局就造出了十多艘轮船，福州船政局成为近代中国第一家新式的造船企业。福州船政局的顺利建成并开工造船，有胡雪岩很大的功劳，左宗棠因此更加信任和赏识胡雪岩，后来又让胡雪岩主持开办织呢局的事宜。胡雪岩不但得到了左宗棠的提拔和赏识，同时在经济方面也获得了不小的利润，更加有利于他生意的发展。

所谓“朝中有官好做人”，说的就是官场中如果有依靠的势力，那么无论做什么事都会很方便。胡雪岩深切理解这句话的含义，因此对左宗棠的事情总是倾力相助。帮助左宗棠办的事情，耗去了胡雪岩的大部分精力，但是胡雪岩从来都是拼尽全力相助。一方面是因为胡雪岩确实也能从这些事情中谋利，另一方面就是左宗棠声名日盛，在朝廷中的地位也越来越稳固，靠好了这棵大树，胡雪岩就可以放开胆子去做生意，不管是和国内的商人还是和洋人做生意，胡雪岩都可以

减少顾虑，放手去周旋了。

胡雪岩帮左宗棠成就功名，自己又从左宗棠那里获得庇护，这样的合作关系使左宗棠和胡雪岩都从中得利甚多，这样的合作关系也最稳固。这有力地证明了借助外界力量达到“双赢”的重要性。双赢是获得利益和取得成功的一种重要手法，应该从它的正面意义去理解并且正确地加以利用。

紧跟时代兴“洋务”

做事情，无论什么时候，都应该跟得上时代的步伐，只有掌握了大环境，跟着时代的步伐向前走，才能使自己所做的事获得成功，得到利益。如果认不清时代的形势或者跟不上时代的步伐，那就是落后的一种表现，终究会被社会所淘汰，就会做不成想做的事，最终一事无成。

认清时代形势和发展势头，并以此来决定自己做什么，这是一种顺应时代潮流的正确做法。无论在什么时候，也无论做什么事情，顺应时代潮流的这种做法都会为自己省去不少的麻烦，并且能够在此基础上做成一番大事业。对时代潮流和趋势茫然不知甚至逆流而动，最终只会费力不讨好，

浪费了不少的时间和金钱却什么东西都得不到。

以胡雪岩的精明头脑和长远眼光，他当然会明白顺应并迎合时代的趋势和潮流是一件多么重要的事情，他当然会使自己的行为跟上时代的脚步来发展。当时最具有影响的事件就是洋务运动的产生和发展。在洋务运动开始后，各种机会也纷纷出现，借助这些机会，胡雪岩不但可以巩固自己的位置，让自己的名声更加远播。最主要的是，胡雪岩是商人，他要通过各种渠道来赚钱。而他在协助左宗棠发展洋务的过程中，也确实得到了很多赚钱的机会，在洋务运动轰轰烈烈进行的同时，他自己也赚得盆满钵满。

现在说起来，左宗棠属于洋务运动中一个重要的人物，但事实上是胡雪岩在帮助他主持几乎所有的洋务事务。胡雪岩紧跟形势，依傍左宗棠创办的洋务事业，主要有三个方面。



◆晚清·电话机
高25厘米，底边长20厘米，是中国最早使用的电话机。

第一方面就是上面所提到的建立了福州船政局。这是中国近代第一家造船的企业，也是当时最大的船舶修造厂。在胡雪岩的主持和管理下，福州船政局取得了很好的成绩，胡雪岩的能力也更加受到左宗棠的认可和器重。

第二方面是甘肃织呢总局的建立。胡雪岩对福州船政局的管理有条不紊，不久之后，中国自己造的轮船就下水了，让左宗棠十分满意。于是左宗棠对胡雪岩提出了继续兴洋务，这次是要胡雪岩帮助他代买织呢的机器，开起织呢局。洋务运动如火如荼的开展和取得的成功，让胡雪岩看到了改变现状和学习外国是当时的国内大势，他因为有左宗棠的关系而得以参与到这一大变革和大转变之中，当然会卖力地跟紧形势，做出一番大事业。于是，他马上开始着手筹建织呢局。

当时，中国西北的游牧业非常发达，西北人经营毛织品的所得，就是他们生活的主要经济来源。但是当时纺织技术还很落后，大部分人都是靠手工来纺织，因此工作效率十分低下，并且质量也不是很好。左宗棠到了西北之后，发现了这一状况，于是觉得也可以在这个方面来引进外国技术，作为洋务运动的一部分。他把这个想法告诉胡雪岩，并让胡雪岩负责购买机器等事宜。胡

雪岩马上和德国商人所开的一家洋行进行谈判，最后，这家洋行答应供给胡雪岩五十台机器，胡雪岩答应聘请德国人来负责安装这五十台机器。

于是在1880年（光绪六年），胡雪岩又着手办成了甘肃织呢总局，这是我国第一个机织国货工厂，也是在洋务运动中建成的最早的一家官办轻工企业。

第三方面是开凿泾河。光绪三年，也就是1877年，西北遭遇大旱。左宗棠当时正在西北任职，为了解决旱情，左宗棠打算用“以工代赈”的方法来解决这个问题。因为靠拨款赈灾总不是办法，不如从根本上来解决问题，开凿出河道来引水灌溉。左宗棠听说外国有这种开挖河道的机器，就派时任上海采办转运委员的胡雪岩来办这件事。经过胡雪岩的积极奔走和商谈，最后在德国成功购买到了一套开河的机器，并且聘请了几位德国的技师，之后，马不停蹄地开赴西北地区开凿河道。后来，由于地质问题，渠底布满坚石，开凿难度较大，胡雪岩又听从了德国技师的建议，购买了开石机器。经过三年多的努力，终于开凿出了一条长达二百里的正渠，为从根本上缓解西北地区的灌溉问题作出了巨大的贡献。

左宗棠兴办的这些洋务，为抵御外国侵略者

的入侵，解决中国当时的落后现状，作出了不可替代的贡献。而在兴办洋务的过程中，胡雪岩所起到的作用是最大的，如果没有胡雪岩帮助左宗棠出谋划策，并且亲自去实施那些计划，左宗棠不会在洋务运动中做出那么多成绩，左宗棠自己在给胡雪岩的信中也不止一次地赞赏胡雪岩的聪明头脑和提出的建议。

当然，对于“无利不早起”的商人胡雪岩来说，在兴办这些洋务的时候，所获得的利润，可以想象得到肯定是非常丰厚的。清政府对洋务运动非常支持，因此在拨款办事的时候，肯定会非常阔绰。另外，凭着胡雪岩在商场上的斡旋能力，肯定能够做到“花最少的钱，办最好的事”，所以，在得到名的同时，他所得到的金钱利益也绝对少不了。

所谓“与时俱进”、“待时而动”，胡雪岩为我们作出了最好的诠释。作为一个商人，胡雪岩始终走在时代的前端，和时代中最进步的力量齐头并进，努力跟上时代的脚步，并借助时代的推力来做自己的事情，从中获得名和利，这能给所有想要发展自己、做成事业的人以重要的启示：只有与时俱进，才能更加有力量，才能寻找到更多发展的契机。因此，不论做什么事都不能埋头苦干

而不懂认清形势，而是在努力的同时，放眼整个社会和整个时代，找到自己的位置，确定自己的目标，并向着目标不停前进，只有如此才能进步。

筹军饷情动左宗棠

“义气”这两个字，有这样的解释：指为情谊而甘愿替别人承担风险或作出自我牺牲的气度。人生在世，要想真的做成一番事业，交到真正的知己，得到别人真正的、发自内心的欣赏和敬重，“义气”二字是不可缺少的。我们说一个人“讲义气”，其实是我们对一个人品格和素质的一种很高的评价，说明这个人是值得敬重和交往的人。

如果有“讲义气”这个名声在外，那么无论是交朋友还是做事情，都会得到很多人的承认和帮助。

胡雪岩虽然身为一个商人，以获得利益为其主要目标，但是他又不是那种为了利益可以出卖或放弃朋友的狭隘商人。胡雪岩也明白他的主要目标是要抓紧机会得到利益，但是他在做事的时候，绝对不允许自己不讲义气，或者为了自己的利益而不顾朋友的死活，而是在遇到困难的时候，勇敢地站出来，帮助朋友解决困难，即使事

情很难解决，但是他为了朋友，哪怕是自己的利益受到损害，他也在所不惜，只为了帮助朋友，这是一种讲义气的明显表现。

正是因为如此，胡雪岩的很多朋友与他不只有朋友之间的情谊，甚至有对恩人的那种感激和尊重。也是因为如此，胡雪岩在他的朋友和属下的口中一直是令人尊敬的一个人。胡雪岩和左宗棠的关系，其实说起来很复杂，他们之中不乏相互利用的成分，这是不可避免的，胡雪岩需要利用左宗棠在官场的势力来做自己的靠山，以使自己在生意方面能够得到左宗棠的庇护；而对左宗棠来说，胡雪岩又是一个得心应手的左右手，什么事只要吩咐胡雪岩去办，很少有办不好的时候，这让左宗棠着实省了不少力，就能办成很多事。

但是，除了相互利用的关系，不能否认的是胡雪岩和左宗棠还是很好的朋友，他们互帮互助，为彼此都付出了很多，各自也都获得了很多利益和好处。因此，在胡雪岩的心中，左宗棠已经是一个非常重要的好朋友，就像当初为了王有龄可以冒死出城买粮一样，如果左宗棠有可什么困难需要他的帮助，他也一定会赴汤蹈火在所不惜。这或许正是胡雪岩和其他很多唯利是图的商人最根本的不同之处。那就是，利益是胡雪岩所

看重的东西，但是朋友之间的义气，也不能因此被忽视或丢掉。

在帮左宗棠筹措军饷时，胡雪岩自己的生意也出现了危机，但是为了义气他仍旧尽了自己最大的努力，不惜付出各种代价来帮助左宗棠筹措军饷，甚至自己出钱垫付。胡雪岩的这些做法，让左宗棠看到了他的珍贵品质，对胡雪岩的了解和信任又加深了一层。

就在太平军基本上被肃清的时候，北方的捻军却又势力渐强。朝廷本来没有将捻军放在眼里，直到捻军越战越勇直逼京城的时候，朝廷才开始担心起来。就在这时，陕甘一带的回民起义，又与捻军接上了头，大有破竹之势。朝廷心惊，马上调派左宗棠进入陕甘地区去完成剿灭捻军的任务。

在接到朝廷的命令后，左宗棠准备起程出发平定叛乱。在出发之前，左宗棠和胡雪岩谈到军饷的供应问题。兵马未动粮草先行，军饷的充足供应是保证战争能够取得胜利的一个重要条件。因此，左宗棠将筹措军饷和购买武器的事宜，仍然交给了他一贯信任的人——胡雪岩。左宗棠告诉胡雪岩，如果朝廷暂时拨不出那么多钱做军饷，那么胡雪岩就可以采用征收“协饷”的办

法。可是，因为时间紧迫，左宗棠暂时连出发的军饷都没有，于是，胡雪岩先从自己的钱庄拿出了二十万两银子作为左宗棠出发的军饷。

有了胡雪岩先垫付的这二十万两军饷，左宗棠的部队就可以先出发，左宗棠走的时候嘱托胡雪岩，以后筹集军饷的事还得胡雪岩多多帮忙，胡雪岩当然满口答应。左宗棠离开后，朝廷果然说拿不出那么多军饷来供给左宗棠，所以答应了左宗棠原来提出的在东南各省征收协饷的意见。于是，征收协饷这个艰巨的任务就落在了胡雪岩的头上。与左宗棠原来有些关联的几个省无论如何都能想办法凑够军饷交齐。但是，有些省因为和左宗棠有些过节，就寻找各种托词拒绝



◆ 左宗棠西征过程中使用过的大清银币和饷银

缴纳协饷，这就使军饷一时征收不齐，还得胡雪岩自己想办法。

胡雪岩和古应春商量如何筹措军饷，他提出用自己的钱庄做抵押，向洋人借款，但是古应春认为不妥，这样洋人肯定会不信任他，洋人甚至会认为他的钱庄快倒闭了。胡

雪岩和左宗棠商量，左宗棠上奏朝廷，想从各江海关的岁入中划拨，但是由于左宗棠平时性子耿直，在朝中得罪了一些大臣，这些人从中作梗，朝廷不答应，洋人也不同意借款，筹集军饷的事情，一时陷入了僵局。

胡雪岩没有办法，就从自身来想办法，他拿自己的钱庄做抵押，从别的钱庄筹到了一笔四十多万的款子，先交给了左宗棠。可是总是用这样的办法还是不行的，时间一长，哪个钱庄都不放心借出这么多不知什么时候才能回收的款子。到了第三年冬天，胡雪岩只得自己拿出五万两银子，又从自己的朋友那里借到五万两，押送给了左宗棠。开始左宗棠还有点怪胡雪岩怎么才送来这么一点银子，直到他从亲信那里了解到了胡雪岩自己出钱凑军饷的实情，才明白了胡雪岩的难处，但是，遇到的这些难处，胡雪岩从来都没有向左宗棠提到过一个字，没有抱怨也没有推托。这让左宗棠看到了胡雪岩作为一个朋友的讲义气之处，心里自然是又感激又敬服。左宗棠在上奏朝廷的奏折中不止一次地提到胡雪岩因为筹措军饷而遇到的困难和胡雪岩自己出钱作为军饷的义气之举，足见他对这件事的重视，也足见他对胡雪岩的感激。

在筹措军饷遇到困难的时候，胡雪岩完全可以告诉左宗棠，甚至推说自己完不成这个任务，让左宗棠自己想办法，也是完全可以的，因为毕竟这不是胡雪岩必须做的工作。但是，胡雪岩知道，如果那样的话，忙于平定边疆战事的左宗棠就要分心去解决这个棘手的问题，肯定会焦头烂额。作为朋友，胡雪岩是不会让左宗棠独自面临这样的困境的，所以胡雪岩即使自己再为难，也还是尽自己最大的力量来帮助左宗棠，甚至不惜自己掏腰包筹军饷，还毫无怨言。

在胡雪岩与左宗棠的交往中，胡雪岩完全做到了以诚相待，为朋友两肋插刀，他一系列讲义气的行为完全超越了利益关系，而是表现出了在人际交往中和朋友相待中最宝贵的一种品质，有了这种品质，就能得到更多人的敬重和欢迎，做到朋友遍天下。好的名声和品质流传在外，做起事来自然得心应手。因此，在做人做事的时候能够做到讲义气不自私，就是最大的财富。

乘势而行，助左收新疆

一样的事情，在不同的时间和形势下做，就会有不同的结果，这就涉及一个成功做事的方

法，那就是——乘势而行。这里的“势”，包括很多方面的内容，如时间、事物发生发展的状况、涉及的人物、各方面人物对事物发展所持的态度等，只有争取达到“天时地利人和”的状况，才能乘势，将事情办成。

乘势，是成功做事的一种能力，很多看起来不可能的事情只要能够注意乘势，在正确的时间和情势下，使用正确的方法，就能获得成功，达到预先设定的目的。如果忽略了乘势的重要性，或者不能通过全面地综合各种条件让自己乘势而行，那么就会阴差阳错，导致事情很难办成甚至是失败。所以，不管有多少财富，不管势力有多强，可还是不能按照自己的想法办成事情，那么问题可能就出现在没能正确乘势上，机遇与成功才与你擦肩而过。

因此，光有实力和勇气还是不够的，还要锻炼自己认识各种条件，从而能够准确把握事物发展情势的能力，这几种有利条件综合起来，才能使自己所做的事最终获得成功。在胡雪岩筹措军饷帮助左宗棠收复新疆的时候，开了向洋人借款的先例。在胡雪岩借款之前，还没有人成功地从洋人那里借款，并且清政府还曾经明确规定不准任何人代理清政府向洋人借款。即使胡雪岩最初

对左宗棠提出他想向洋人借款的想法时，左宗棠都曾持怀疑的态度，因为这样的事毕竟没有先例，胡雪岩又只是一个商人，而不是官员，清政府怎么会答应由胡雪岩代理清政府向洋人借款呢？但是，事实证明，胡雪岩是一个懂得乘势的人，竟然就将这件很多人看来不可能的事给做成了。

1874年（同治十三年），左宗棠进军西北的时候，回部发生叛乱，俄国也以协助平靖地方为借口派军进驻新疆。一时，新疆的局势变得紧张起来，如果不马上采取措施平定叛乱收复失地的话，就会给别人占领和统治新疆的机会。情势如此，只有通过武力解决，但是，清政府担心凭官兵的力量不能轻易平定叛乱，所以一时拿不定主意到底是战是和。左宗棠当然坚持要战，夺回领土，而一直与左宗棠面和心不和的李鸿章则主张放弃西北，防好战略地势更加重要的东南。但是最终因为慈禧太后祖籍新疆，朝廷最终决定：打！

有了朝廷的支持，这事就好办多了，左宗棠就可以放开手脚做事了。其中最重要的事情当然还是筹措军饷，没有足够的军饷，无论朝廷怎么支持，主战的决心有多大，都是没有用的。于是，左宗棠又让胡雪岩帮忙筹措军饷。征收协饷

这条路是不好走了，也不能再指望用这个方法来筹措军饷。胡雪岩提出，现在唯一可以指望的方法，就是向洋人借款。因为之前已经有过向洋人借款的努力，但是洋人没有借款，左宗棠这次虽然已经向朝廷进奏，仍旧担心不能成功。

但是，胡雪岩还是决定放手一搏。他认为这次的借款和以前的那次借款不一样，这时候事情发展的形势已经和原来的那次大不相同。因此，胡雪岩觉得这次有很多“势”可以乘。首先，上次洋人不借款，是因为朝廷不答应拿各江海关的岁入为抵，所以才不能放心地将款借给中国。但是这次，由于新疆关系到慈禧的祖籍问题，于情于理，慈禧太后都不会对这件事坐视不理，就算财政再紧张，朝廷也会想办法帮助支持军饷的筹措，很可能同意以各江海关为抵押条件。其次，以前朝廷不同意向洋人借款，是因为当时的军情尚不紧急，即使拖个一年半载的也不会有什么大问题，而现在可以说是内外夹击，如果不尽快行动的话，那新疆可能就领土不保。而且，左宗棠现在手握重兵，并在屡次镇压和肃清太平军的战争中获得胜利，实力已经非常强，如果得到朝廷的支持，有足够的军饷作为有力后盾，就一定能够获得胜利。

有了这些“势”的优势，胡雪岩认为，向洋人借款成功的概率，是非常高的。果然，朝廷下了旨，同意用各江海关的岁入作为向洋人贷款的抵押，同意了向洋人借款的请求。于是，胡雪岩出面接洽，以一分五厘的利息达成协议，成功地向洋人借到了款，筹到了左宗棠收复新疆的军饷。左宗棠没有了后顾之忧，放开手脚与叛军开始了战斗。在战斗的过程中，胡雪岩还帮助左宗棠从洋人手里选购了先进的战斗武器，帮了左宗棠的大忙，使左宗棠收复新疆的行动进展得十分顺利。

1878年，左宗棠收复新疆。他之所以能够取得胜利，与胡雪岩在各方面的倾力相帮是有着紧密的联系的。胡雪岩是左宗棠坚实有力的后方，借款洋行的成功，是取得收复新疆的胜利的重要条件。而胡雪岩在没有先例的情况下，成功地达到了向洋人借款的目的，这是他懂得乘势的结果。胡雪岩之所以在向洋行借款的时候那么自信能够成功，就是因为他通过全面地分析当时事情的发展状况，知道机会来了，事情的发展情势其实是有助于他们的，这一点我们从胡雪岩上面的一些分析就可以看出来，他已经对整件事情都进行了周密的考虑，得出的结论就是借款十有



◆ 清·西征运粮图

漫长战线上的粮草供给，为左宗棠西征大军胜利收复新疆失地奠定了基础。

八九都能成功。果然，不出胡雪岩所料，事情最终让他办成了。

其实在做很多事情的时候，与其待时，不如乘势。如果能够掌握局势，并在正确的时间和正确的形势下果断出手，以前办不成事或者看起来很难办到的事，也能迎刃而解，这完全是乘势的结果。这里的“势”中，其实隐藏着重要的机会，这是可以用来突破整件事情的一个缺口，只要找到这个缺口并且果断出击，就一定能得到想要的结果。

所以，无论做什么事，都不能做一个完全靠碰运气的人，完全指望上天凑巧垂青而获得一点成功，那样的概率实在是太低了。做人做事，必须自己去全面了解情况，去判断，去寻找机会，

去把握机会，采取这种主动的姿态，才能找到那个可乘之势，乘势而发，那么一定能够无往不利，所向披靡。胡雪岩之所以能够在很多艰难的情况中化险为夷并最终获得利益，和他懂得乘势的做事方法是分不开的，学习胡雪岩的乘势的灵活变通手法，就能像胡雪岩一样，屡建奇功，并为自己争得巨大的利益。

屡建功， 成“红顶”奇商人

协助左宗棠向洋人借款收复新疆之后，胡雪岩的名声更加响亮。而左宗棠心里当然也明白，他之所以能够那么顺利地收复西北的大片领土，与胡雪岩在各方面倾力相助是有着很大的关系的，换句话说，左宗棠的胜利，胡雪岩也有着非常大的功劳。因为这些，左宗棠早就对胡雪岩感激在心，当然想对他有所“表示”。在生意上对胡雪岩帮助，为他多多提供方便，多多开绿灯，当然是左宗棠义不容辞的，而胡雪岩也确实在借款洋行、购买军械的过程中，获得了不少利润。

但是，左宗棠觉得这还是远远不够的，他觉得应该为胡雪岩争取更多的东西，使胡雪岩能够

在名和利上都能得到更多的回报。于是，左宗棠开始在官衔上也尽力帮助胡雪岩争取，使胡雪岩的官衔得以越升越高，直到最后甚至被朝廷授予了一品顶戴。不仅如此，左宗棠还不止一次地向朝廷为胡雪岩请赏黄马褂，为了让胡雪岩能够获得这份殊荣，左宗棠可谓煞费苦心，不遗余力地一次次上奏，不怕碰钉子也不怕麻烦。

1878年（光绪四年），左宗棠在前几次上奏为胡雪岩请赏黄马褂而未有结果之后，再一次郑重地上奏了《道员胡光墉请破格奖序片》，其中，左宗棠详细地列举了胡雪岩与一般商人不同的地方，着重罗列了他的一系列功绩和善举。包括在历年各省遭遇水陆灾荒的情况下，胡雪岩出钱救济捐助，所出银两达二十万两之多；还提到胡雪岩在左宗棠的安排下，负责办理上海采运局事务的时候，尽心尽力，几乎没有出现过什么差错；最重要的是，在左宗棠忙于前方战事的时候，胡雪岩积极周旋，倾力相助筹措军饷，甚至不惜饷从己出，向洋人借款并且购买军械武器，从各方面为保证西征的胜利所作的努力等。除此之外，左宗棠还提到胡雪岩所创办的“胡庆馀堂”，称“又历年捐解陕甘各军营应验膏丸散及道地药材，凡西北备密不出者，无不应时而至，总计亦成巨

款，其好意之诚，用情之至如此。”

在这道奏折中，左宗棠几乎把胡雪岩生平的主要功绩都叙述了出来，极力为胡雪岩请赏一件黄马褂。能穿上黄马褂，可不是一件容易的事，在胡雪岩之前虽然也有商人曾经因为作出很大的贡献而获得红顶戴的殊荣，但是既得红顶戴又获赏黄马褂，却还没有人可以做到。但是左宗棠打定主意要帮胡雪岩拿到这样的荣誉。朝廷通过一些事件已经听说了胡雪岩这个人的名气和影响，又见他有这么多的功劳，做了那么多的善事，最主要的是当时左宗棠因为屡立战功，是朝廷的功臣，极得朝廷的重视，也不好驳他的面子。于是，朝廷就真的破例答应了左宗棠为胡雪岩请赏黄马褂的请求，给胡雪岩穿了黄马褂。

这样，胡雪岩的人生和事业都走到了“顶峰”，成为了红顶奇商人。其实，能够戴红顶穿黄马褂一直是胡雪



◆ 光绪帝像

岩的一个梦想。因为在我们国家的传统思想中，一直都存在着这样的排列：士农工商。商人一直都是被排在最后一位，这可见人们对商人所持的一种态度，其实是有着轻视商人的成分在里面。所以，就算商人家财万贯，也只是落个“富”，但是没有“贵”，要想富贵都得，就要想想办法让自己不但是个商人，还能在官场上有个位置。胡雪岩这个人，我们通过他的所作所为可以看出来，他不是个只想着赚钱的人，光是有钱还不能满足他，他也想让自己在官场上有一定的位置，这不但能够得到名声，而且还可以通过自己在官场得到的位置来帮助自己生意的发展，虽然他在官场有靠山，但是终究不如自己也在官场有位置有势力来得方便保险。所以他才不断努力，并通过求助左宗棠，终于实现了这个梦想。

但是，朝廷的红顶子和黄马褂，也不是随随便便什么人就可以得到的，如果这个人没有作出实际的成绩来说服朝廷，就是有十个像左宗棠一样的大臣举荐，朝廷也不会轻易答应，由此可见，胡雪岩还是做出了能够得到朝廷承认的事迹，才能够以此为基础，再加上左宗棠的从旁相助，才终于得到了那些在旁人看来不可思议的奖

赏。综合起来看，胡雪岩之所以能够成为“红顶商人”，有以下几个原因。

第一方面，胡雪岩非常具有经商的头脑，有勇有谋，有胆有识。胡雪岩的聪明和胆略是他取得一切成功的基础和最重要的条件，缺了其中的任何一样，胡雪岩都不会是今天被人们所熟知的胡雪岩。只有在平时的历练中学会变通，能够清晰地认识和分析貌似错综复杂的事，并且在机会到来的时候，懂得大胆出手放手一搏，才有机会使自己从原来的默默无闻而一鸣惊人。要想拥有精明的头脑，就要潜入世事人海，学会看清人情世故，并从中发现机会，然后就是让自己有胆识，勇于面对一切变化和挑战。

第二方面，胡雪岩会经商更会做人。当时人们送给胡雪岩两个称呼，一个是“胡大财神”，另一个就是“胡大善人”。第一个称呼是大家对他经商成绩的肯定，而第二个称呼就是大家对他做人成绩的肯定。胡雪岩不但会赚钱，还会花钱，他把很多钱花在了帮助别人、做善事上面，用现在的话说就是，胡雪岩非常热心于公益事业。胡雪岩所做的那些善事让他得到了大家的尊敬和爱戴，赢得了“善人”的美誉，从另一个角度来讲，也推动了他事业的发展。

第三方面，胡雪岩懂得识人用人之道。一个成功的人士背后，一定有一群为他出力的人。靠胡雪岩一个光杆司令单打独斗，再用上几辈子的时间他也成不了红顶商人，他所获得的那些光辉的成就，是一群人共同努力奋斗的结果，只不过这些人的前面，是一个能力不错眼光长远且礼贤下士的“带头人”胡雪岩。若想取得成就，对人力资源的掌控是不可或缺的一种能力，聚他人之力而成自己之事，当然也不会亏待其他人，胡雪岩做出了最好的榜样。

第四方面，善于借助和利用各方势力。官场势力、商场势力、江湖势力，胡雪岩都能够明白他们各自的优势，并且极力周旋，搞好和他们任何一方的关系，并在适当的时候加以利用，在保证“双赢”的基础上既得到了自己想要的，又能让对方满意。这是一种难得的能力和眼光，在胡雪岩的事业成功中起到了重大作用。

胡雪岩通过自己的精明和努力，终于从一个穷人家的孩子一步步走到了“红顶商人”的光辉顶点，无论在何时，都是一个传奇。而我们更应该做的，就是从他传奇的人生中，看到那些值得我们学习和借鉴的东西，并且争取能够为自己所用。

第六章

风云突变 英雄无奈

胡雪岩的事业靠着官员建立并发展，官场上的朋友和知交给他提供了无数的发展机会和庇护。但是，胡雪岩最终的失败，也是因为官场中人的相互倾轧，殃及池鱼。左宗棠的政敌要对付左宗棠，最主要也是最首要的目标就是将胡雪岩这个强硬的后台扳倒。于是，叱咤风云几十年的胡雪岩在几天之内就破产，大势一去不复返，留给了人们永久的嗟叹和思考。

叫板洋商吃大亏

自信是好事，能够让人办事有魄力有勇气，在很多时候能够帮人办成大事。但是，过于自信，就会演变成自负，自负的人就会变得目中无人，觉得一切都在自己的掌控之中，认为自己无论做什么事都是对的，都能够成功。在这种自负心理严重膨胀的情况下，人就很容易被冲昏了头脑，对一些形势和问题欠考虑，从而失去了谨慎之心，这时候就很容易作出错误的决定来。

可能因为胡雪岩在他以前的人生道路上走得太顺了，没栽过什么大跟头，所以他的自信心也就迅速膨胀了，太相信自己的眼光和实力。所以，他渐渐地开始变得有些过于独断专行，过于急功近利。而在他作出某些决定的时候，却没有认真地了解各方面的情况，就根据以往的经验贸然行事，最终吃了大亏。胡雪岩事业大厦倾塌之前与洋人在生丝上的一次叫板，让他遭受到了一生中最重要的打击，这次事件直接导致胡雪岩的实力大减，成为他彻底倒台的导火索。

当时，事业如日中天、春风得意的胡雪岩不满足于自己的生意发展，总觉得还能作出更大的成绩来。于是，在虚荣心和利益的驱使下，胡雪

岩准备在生丝业和洋人再进行一次“商战”。胡雪岩不满于外国商人长期占据和左右着中国的生丝市场，获取巨额利润，而中国的商人却只能从旁边看着。于是，胡雪岩联合了一大批丝商，决定与洋人抗衡，来打击一下洋人的霸气，为中国人争一口气。胡雪岩自己一个人就囤积了一万几千包的生丝，超过了当时上海生丝全年交易量的三分之二还多，动用的银两达两千多万。他还请求左宗棠帮忙，提高外商购买丝茧的税收。

这一招果然管用，洋人纷纷慌了，有的洋商开始去和胡雪岩谈条件谈价格。可是，尽管洋人一再地抬高价格，胡雪岩还是不满意。以胡雪岩的经验，近十年来，丝茧的价格其实每年都是在不停地上涨，那么如果洋商想达到他的满意，开出的价格就不能低于前五年的平均价。但是，洋商听了他的这个要求之后，纷纷摇头。但胡雪岩坚信自己的经验和推断是正确的，所以咬定这个价格不放松。

胡雪岩看到洋人纷纷慌神，并找上门来谈判，就暗自得意，更加相信自己的做法非常正确，于是他觉得只要自己撑住了，总有一天洋人会沉不住气而答应他的要价的。胡雪岩的手下有些担心这样做会不会有风险，一旦情况出现什么

变化，并不是如胡雪岩所推断和想象的那般，那么这么多生丝囤在手里可不是闹着玩儿的，因此建议如果价格差不多就出手吧！但是胡雪岩觉得不能让洋商赚到便宜，于是决定继续撑着。胡雪岩甚至觉得，如果生丝真的卖不出去，就算自己投资开缫丝厂也不是不行，虽然土丝会比洋丝的质量差很多，这也是胡雪岩想想而已，因为他并不相信自己的决策和坚持是错误的。

但是，过于自信的胡雪岩没有考虑到，他了解的只是国内的情况，以为只要国内不出手生丝，洋人就无计可施。但是他没有了解足够多的国外的信息。就在胡雪岩打着如意算盘的时候，他没有想到，国际市场已经被美国所控制。当他看清了这一形势再想出手生丝的时候，洋人也学起了胡雪岩的硬气，将生丝的价格降低了很多，才是胡雪岩原来收购时价格的一半多一点，胡雪岩一开始当然不能接受。

但是，事态的发展已经由不得他了，因为生丝存放太久就会变黄，如果变黄那么就一分都不值，全部都得扔掉。最要紧的是，由于李鸿章和左宗棠的政治斗争牵连到胡雪岩，引起了阜康的挤兑风潮，急需银两。在这种种不利情况的夹击之下，胡雪岩只得忍痛将生丝贱卖，当初花了两

千多万两银子购买的生丝，最后只收回了八百多万两银子，一千多万两银子就这样亏了进去。听到这个结果后，胡雪岩差点晕过去。但是，事情已经到了这个地步，后悔已经来不及了，本来想靠着这笔生丝好好赚一把为中国人争一口气的，但是，一切都随着那些生丝的贱卖而变为泡影了。

如果胡雪岩不是因为太过自信和草率，在没有掌握全面消息的情况之下，就作出了和洋商叫板的决定；如果胡雪岩能够懂得见好就收，不那么相信自己能够使洋商将价格抬得更高，而是在洋商给出了相对合理的价格的时候，就将囤积的大量生丝适时出手；如果胡雪岩能够考虑一下市场总是千变万化的，总会有新的状况出现，而不是一味地相信自己的经验总结而咬紧价格不放松……出现了以上的任何一个“如果”，胡雪岩都可能侥幸躲过这一次致命的打击。而如果没有在这件事情上损失这么惨重，可能李鸿章绊倒他的阴谋就会不那么容易得逞，那么胡雪岩余生的轨迹可能会改变，他可能还会继续无限风光地做他的红顶商人，甚至爬得更高，走得更好。

但是，所有的这些“如果”都仅仅是假设而已了，没有任何意义，胡雪岩在自信得已经到了自负的情况下，作出了风险太大的决定。但是市

场和现实是无情的，不管他是一般商人还是名扬四海的“红顶商人”，都要在变幻莫测的商海中低头，接受那些给他致命打击的失败。也是这次的决策失误，让胡雪岩栽了一个史无前例的大跟头，元气一下大伤，成为他事业走向失败的最重要的一个转折点。

归根结底，叫板洋商的这次失败，是胡雪岩太过自信的结果。在替胡雪岩惋惜的同时，我们更应该从中看到一些做事的禁忌，最重要的一点就是：无论在什么时候，都要保持头脑清醒，要谨慎办事。虽然有勇气也是好事，但是必须将“有勇”和“有谋”相结合，才能够做成大事。在作决定或做什么事情，特别是一些比较重大的决定之前，更是要在全面掌握相关信息的基础上，透彻分析情况，仔细衡量利弊，在将各种可能出现的情况都考虑周全了之后，再决定该如何去做。这并不是胆小怕事，而是未雨绸缪，有备无患，以便在不利情况真的出现之后，能够让自己化险为夷。

这个世界并不是某一个人的，不会以个人的意志为转移。俗话说天有不测风云，很多情况的发生根本不在人的掌控范围之内。我们不能掌控这个世界，就只能掌控自己，只能让自己对这个千变万化的世界多一点敬畏之心，而不是那么盲

目地相信自己。谨慎一点，谦虚一点，对自己总是有好处的。不要等到像胡雪岩一样失足迈下悬崖，才追悔莫及。

李左之争，殃及池鱼

就在胡雪岩与洋商的斗争悬而未决的同时，又一件事的发生可谓是雪上加霜，让刚受到重击的胡雪岩再挨一闷锤，势力急转直下。

从胡雪岩的经历中我们可以看出，他之所以能够平步青云，没费多少力气就得到了那么多东西，做成了那么大的事业，对官场势力的倚仗，是助他成功非常重要的一个方面。从最开始的王有龄，到后来的左宗棠，都给胡雪岩提供了很多方便和重要的帮助。这是非常具有代表性的两个，除了他们两个，还有数不清的官员都和胡雪岩有这样那样的合作关系，给了胡雪岩方便。可以说，胡雪岩成功的主要原因是因为有官场的强大势力的支撑。但是，就是曾经给过胡雪岩最大帮助的官场，最后也给了胡雪岩最致命的一击，让胡雪岩再也没有翻过身来。胡雪岩失败的主要原因，是官员之间的相互倾轧，胡雪岩因其特殊的经历和地位，成为官场中政治斗争的牺牲品。

可能是应了“盛极而衰”这句话，就在胡雪岩的事业达到了顶峰之后不久，胡雪岩可能还沉浸在自己所获得的成就中的时候，他没有想到，一场大的灾难正在慢慢地靠近他费了几十年的时间才累积起来的财富和人生的大厦。所谓“树大招风”，胡雪岩与左宗棠强强联合所作出的那些成就，让左宗棠在官场的对手看到，胡雪岩其实是左宗棠背后的那一个有力的后台，左宗棠很多的成功都是因为有了胡雪岩的协助才获得的，如果想要对付左宗棠的话，首先就要先对胡雪岩下手，来个釜底抽薪。先将左宗棠的后台收拾了，左宗棠自然就好对付了。胡雪岩万万没有想到，就是因为自己的名声太响，势力太强，影响太大，才为自己招来了祸患。



◆ 李鸿章

这个在背后偷偷计划扳倒胡雪岩的人，就是左宗棠在朝中的政敌李鸿章。李鸿章与左宗棠在朝中旗鼓相当，谁也不服谁，两人虽在表面没有撕破

脸皮，但其实在私下一直进行着暗斗，互相拆台。由于胡雪岩在经济上的协助和支持，使左宗棠在平定西北叛乱收复新疆的过程中屡屡建功，这让李鸿章十分不服气，也十分嫉妒。所以李鸿章暗暗下决心，一定要找机会彻底打击一下左宗棠。而早已经将左宗棠分析得很透彻的李鸿章，早就定下了“排左先倒胡”的策略。就在李鸿章观察情势，努力找左宗棠和胡雪岩的“碴”的时候，果然，机会来了。

就在胡雪岩与洋商斗法处于弱势地位的同时，坏事接二连三地向他涌来，中法战争爆发了。左宗棠主战，朝廷也相信左宗棠的实力，于是把这一重任交给了左宗棠。左宗棠出发之前，又和胡雪岩商量了军饷之事，当然是希望胡雪岩再帮他筹集军饷，胡雪岩虽然因为自己的失利而有些没信心，但是他丝毫也没有表现出来，干脆地答应了左宗棠协助他筹备军饷。

李鸿章对胡雪岩的情况和行动早就已经了如指掌，他觉得整治胡雪岩的机会来了。胡雪岩因为帮左宗棠的历次战事筹备军饷，向外国银行借的款子还有八十万两银子没有还完。本来都是每年从各省收上协饷之后，由上海道台统一交给胡雪岩，再由胡雪岩还给洋行。可是，李鸿章在

其中做了手脚，暗中指使上海道台邵友濂将交协饷的日期延迟二十天，邵友濂是李鸿章的亲信，于是照办。邵友濂告诉胡雪岩，说协饷还没有收齐，要再等二十天左右。但是洋行那边是一天都不允许推的，无奈，胡雪岩只得从自己的钱庄中先拿出八十万两银子来垫付。八十万两不是一个小数目，刚刚亏了一大笔的胡雪岩拿出了这些银子后，钱庄中可以说空了很大一部分。

胡雪岩这边的情况全都在李鸿章的掌握之中，等到胡雪岩拿出了这笔银子之后。李鸿章马上指使在阜康存有大笔款子的一些储户去阜康提款，这些大户少的也在阜康存有几千两银子，多的那就是上万甚至十几万，阜康在刚刚受到打击又拿出八十万两银子军饷的情况下，一时哪能应付得来这么多提款，于是局面开始紧张起来。

不仅如此，李鸿章还派人四处散播谣言，说阜康因为在与洋人的生丝生意中，亏了一千多万，只好挪用阜康的存款来堵窟窿，到现在还欠洋行八十万两银子呢！一有人起哄，马上谣言四起，大家纷纷说阜康马上就要倒闭关门了。所以在阜康有存款的人马上都去阜康要求提款，出现了挤兑风潮。纵是胡雪岩再有能耐，面对眼前的状况，也不知该怎样才能力挽狂澜平息这场风

波。胡雪岩的事业，几乎在一夜之间，由世人都仰慕的高峰一下子坠入了万丈深渊。

钱庄出现挤兑风潮而瘫痪后，胡雪岩所经营的生丝、典当、胡庆馀堂等生意也随着这股强大的破坏力量而纷纷倒闭关门，胡雪岩再无回天之力。曾经风光显赫一时的红顶商人胡雪岩周围环绕着的光环，慢慢地消失了。

胡雪岩的一生极具戏剧性，他白手起家，在短短的时间内就获取巨大名声和巨额财富。成为奇商人的经历让很多人艳羡不已。但是他事业衰败的速度也让人瞠目结舌，在短短的时间内就倾家荡产一败涂地，让很多人为之扼腕叹息。很多人觉得他的迅速败落非常不可思议，但是，胡雪岩衰败的最主要原因是清清楚楚的，那就是官员之间的相互倾轧，使胡雪岩成为牺牲品。

由于当时制度上的漏洞，使得官商联手赚取利益这种现象普遍存在，说得不好听一点，其实就是我们平时所说的“官商勾结”。这种利益模式确实能够帮助双方快速且容易地获得很多利益，但是它的弊端也是非常明显的，一旦为官的一方在官场上受到倾轧或者失势，那么势必会给这个利益模式带来不小的打击，就像胡雪岩一样，一夜之间就墙倒众人推，落得凄惨的下场。

这可能是那个时代的专制制度中所衍生出来的一种特殊的现象，但是仍旧能够给我们一个启示，那就是，无论做什么事，是为官还是从商，如果想要长久地站稳脚跟，作出一些成绩，还是要诚信做事，要走正路，通过正当的途径来追求自己想要的东西。想通过走捷径而达到目的，而走一些歪门邪道，最后只能离自己的目标越来越远，或者说貌似暂时达到了目标，但其实却误入歧途，永远也达不到自己的目的。方法不对，即使付出了再多的心思和力量，最终可能还是不能如愿，甚至受到惩罚。与其如此，不如光明正大走大路，那么，总有一天会到达自己的目的地。

大厦将倾，平心静气

在遇到突如其来的打击的时候，人们通常都很难控制自己的情绪，很多人会在危难面前变成没头的苍蝇，从而无法在短时间内找到有效的办法，只是着一些没有用处的急罢了。这样的慌乱没有什么用，只是在浪费时间。而面对变故最应该做的，就是稳住自己，压住自己纷乱的思绪，这样才能让自己思考，寻求有效的解决方式。因

此，不论是什么人，是过平凡日子的一般人，是纵横商海的商人，或者是宦海浮沉的政客，都需要有那种在任何情况下都能够稳住自己的能力，让自己成为一个能够沉住气的人。只有在无可预料的变数面前沉住气，才能让自己有时间和精力去对付那些不利的情况。

《老子》中有这样的话：“气，乃神也；气定，则心定，心定则事圆。”说的就是，只有沉住气，才能让心绪不那么纷乱，才能将事情圆满地解决好。沉住气，是人不可缺少的一种素质，尤其是做大事的人。胡雪岩在事业的后期，遭遇了一系列人生中最重要打击，一般人肯定会在这些天翻地覆的变故中崩溃，不知该如何去面对。但是胡雪岩就是胡雪岩，即使在事业大厦已经向他倾塌过来的时候，还是不会轻易就乱了阵脚，还能够镇定、沉着，想尽办法来尽力挽救损失。正是因为有这样的胸怀，胡雪岩才获得之前那么大的成就，也能在大厦将倾的时候，能够有力挽狂澜的镇定姿态，虽然他终究也没能挽住狂澜，但是他这样大事面前不慌乱的气魄，仍旧值得我们学习。

1883年（光绪九年），阜康钱庄的挤兑风潮开始后，一发而不可收拾。不但大小的储户纷纷

到阜康门前拥挤要求兑换银子，而且原来一直和阜康有生意往来的钱庄、票号和洋行也都慌了神，都开始采取行动，他们不再向阜康贷款，并且要求马上撤出在阜康的全部资本，这样一来，使原本就招架不住那些储户挤兑的阜康雪上加霜，可谓叫天天不应，叫地地不灵。钱庄上下人心惶惶流言四起，都说看来阜康这次是真的遭到了大难，恐怕是躲不过这一劫了。挤兑刚刚开始的时候，胡雪岩还没有回到杭州，而在家主事的罗四太太已经完全慌了，一时不知该如何去应对，只得等着盼着胡雪岩马上回来。

胡雪岩在杭州上岸的时候，上海的挤兑消息也已经传来了。胡雪岩知道这次的事件不仅仅是一次小小的挤兑风波，而肯定是一次大的挤兑风暴，他的事业可能在这次风暴中凶多吉少了。但是，他在这样的情况下，并没有什么异样的举动。下了船之后，胡雪岩没有先回家，而是先去了钱庄，他知道，这时候的钱庄肯定已经混乱得不成样子了，需要他去稳定一下军心。

胡雪岩到了钱庄的时候，没有表现出忧愁，也没有表现出焦急，只是像平时一样，镇静自若地巡视了钱庄。他还去正在吃饭的伙计们那里看了看，看到伙计们的桌子上只有几个简单的菜。

伙计们一看胡雪岩来了，都放下了手中的筷子，等着胡雪岩说话，他们以为，出了这么大的事，胡雪岩肯定是急坏了，说不定对他们有什么话要说，大伙一时都屏气敛息。但是，胡雪岩只是问管钱庄伙食的谢云清，天气已经冷了，为什么还没有给伙计们上火锅？谢云清也被胡雪岩这出乎意料的一问给问愣了，于是说，因为还没有到冬至，每年都是过了冬至才上的。胡雪岩告诉谢云清，应该改一改这个老规矩了，借鉴一下外国的方法，按照气温的变化来决定什么时候上火锅，夏天吃西瓜的习惯也是，要根据气温的变化来决定。并吩咐以后就照这个办法来安排饮食。

谢云清赶忙点头答应。胡雪岩也没有再说什

◆ 清·官用封套
官方传递文书仍用驿传方式。图为同治九年江南安徽登出承宣布政使司的实寄封。



么，只要大伙继续吃饭，就离开了。胡雪岩只字没提钱庄的挤兑风潮，也没有像传言所说的那样，来宣布钱庄可能破产的消息，也丝毫不见他的脸上有什么大难临头的异样，而是和以前没有什么两样。胡雪岩的这个举动让大家非常惊异，同时也的确大大起到了安抚人心的作用。大家都说，看胡老板这么平心静气的样子，钱庄肯定没事，胡老板肯定能想出办法来解决这次的挤兑风潮。于是，大家也都安下心来，去做自己该做的事，而没有再继续自乱阵脚。

接下来，胡雪岩吩咐钱庄的档手，要钱庄依然营业，告诉他们只要胡雪岩在，就一定能想出解决办法，不会让钱庄就这么倒下去。胡雪岩又积极奔走，指挥着各地的钱庄分号镇静应对挤兑风潮，并去拜访藩司德馨，与他商量解决的办法。德馨看到胡雪岩在这么危急的情况下，还能够有条不紊地坐镇指挥并尽力减少储户们的损失，也非常佩服他，并尽自己的努力来帮助他。

先不看钱庄最后的结果，单是胡雪岩这样的镇静和从容，就足以体现出胡雪岩的大气和气度。如果是一般的人，遇到这么大的危机，恐怕早已经不知道接下来该做什么了，或者是逃之夭夭，或者是结束自己的生命，这样的情况都是有过的，

这样的行为在胡雪岩所显出的沉稳和平静之下，显得多么软弱。胡雪岩知道灾难已经出现，即使焦头烂额忧虑着急也没有任何用处，最应该做的就是能够稳住自己和大家的阵脚，想各种办法来应对已经出现的问题，才能尽量减少损失。

其实，胡雪岩早已经有了将一切得失都看开的胸怀，他曾经说：“千万要沉住气。今日之果，昨日之因，莫想过去，只看将来。今日之下如何，不要去管它，你只想着我今天都做了些什么，该做些什么就是了。”从这一番话中，就可以看出胡雪岩对于宠辱得失的态度，也或许正是因为有这样可以抛开一切的气魄和气度，胡雪岩才能一直都敢想敢干，放开双手去做各种生意，无论在什么情况下，他都可以找到和敢于抓住机会，来做大事。正是他的沉稳大气和敢于将一切抛开的勇气，成就了这个为人所称奇的红顶商人。

谁的人生都不会是一帆风顺的，总会遇到这样那样的危急情况，这些毫无预兆的事情的发生经常会让人有天塌下来的感觉，从而溃不成军，拿不出勇气去面对。尤其是对做生意的人，事业上的危机更是会潜伏在每一处想不到的地方，说不定什么时候，就会跳出来拦在面前，让人目瞪口呆。但是，请记住，变化是人生的常态，谁都

可能遇到坎坷和灾难，这时候只有自助，方能得到天助人助。而做到“自助”的前提就是要沉住气，无论遭到什么不幸的事的袭击，都要坚信这一切都会过去的，只要自己能够静下心沉住气，整理好自己的思路去积极面对。

沉住气，遇事不惊不惧，尽人事听天命，是面对一切坎坷时应持的态度。世事难料，我们不能左右世事，但是我们可以左右自己的心，平心静气去面对那些危急情况，做好该做的事，那么，或许老天也会被感动，而慷慨伸出援手。即使不能，只要拥有了那种大气，就一定能够从头再来。

自身难保，不忘旧恩

俗话说：“滴水之恩，当涌泉相报。”说的是，人都该记着对自己有恩的人，在自己有了能力之后，就应该报答曾经对自己有恩的人。这是做人的一种基本品质，如果在自己有了成就之后，就忘了旧人，那么这样的人就会被称为忘恩负义。做人当然不能做到被别人评价为“忘恩负义”的地步，所以，无论在什么时候，都要记得帮助过自己的人，不论是帮过大忙的人，还是只

帮过一点小忙，都是对自己有恩的人，要记得他们，并且记得报答。

胡雪岩，作为一代“商圣”，在知恩图报这件事上，当然是做的不打一点折扣。即使是在他到了气数已尽的地步，遇到了当年曾经帮助过他的人，他照样会滴水之恩涌泉相报。这就是他让人敬佩之处，也是为什么有人称他为“商圣”的原因。

1883年底，胡雪岩的事业大厦已经无望再支撑，他和古应春去上海处理钱庄的事情，路过二十多年前初次到上海吃第一顿饭的那家馆子“老同和”，想起了当时对他有知遇之恩的老板娘阿彩。胡雪岩说起了当时阿彩对他的帮助，想起了当时的恩情。

原来，胡雪岩当年在杭州丢了生计，辗转到上海谋生，可一时半刻找不到事情做，身上带的不多的银子也很快就花光了。房钱倒是可以拖着，但是吃饭的钱就没有办法了。所以，胡雪岩的饭菜从最初的还能吃得起一个菜，渐渐到了只喝得起一碗素汤，再到后来，连汤都喝不起了，只能每餐买两个硬面饼充饥。最后，手里连一分钱都没有了，胡雪岩没有办法，只能将自己身上的一件长衫拿去当铺当了，得了几个钱买饼子吃。这“老同和”当时的老板的女儿阿彩看到胡

雪岩到了连身上的长衫都拿去当了的地步，非常同情胡雪岩，于是就自己出钱，让人去当铺将胡雪岩的长衫给赎了回来。胡雪岩自然是非常感谢，但是苦于当时穷困，他无以报答，于是就在心内暗暗发誓，将来一定要好好报答阿彩。

就这样，二十多年过去了，发迹后的胡雪岩因为被各种事务缠身，竟然无暇再到这个来这个当年到了上海吃第一顿饭的地方再吃一顿饭，他也就一直没有报阿彩的恩。没想到，在他的事业遇上了大麻烦，正值焦头烂额之际，不知不觉又走到了“老同和”，见到了现在的老板，也就是阿彩的丈夫阿利，说起这件事和胡雪岩的经历，大家都感慨万千。胡雪岩决定实践当初他在心里发下的誓。

在和阿利谈话的过程中，胡雪岩听说“老同和”要扩张店面，但是阿利和阿彩还缺几千两的本钱，胡雪岩马上决定要帮他们夫妇的忙。于是，即使自己已经到了最危急的关头，胡雪岩还是执意要帮助阿彩夫妇老店新开，最后让古应春给阿彩夫妇送去了三千两银子。他对古应春说：“滴水之恩，当涌泉相报啊！”古应春听了，看着已经被近日钱庄挤兑风潮折磨得特别憔悴的胡雪岩，也不禁动容。最后，胡雪岩给了阿彩夫妇三

千两银子，了了自己的夙愿，才长长地舒了一口气。

胡雪岩确实是一个值得别人去尊敬的人，别的事情先不说，单是这句“滴水之恩，当涌泉相报”和他在自己的困境中，还能大方出手去帮助当初帮他赎回一件长衫的阿彩，就足以让人看清胡雪岩这一生的为人，也能明白，为什么那么多人诚心诚意地帮他，为什么在他走到最后，却还是有那么多人对他崇敬有加。

几两银子，或者是几千两银子，其实都不是重点。重点是为人处世的一种品质，那种无论在何时都记得别人对自己好的品质，这种有情有意的为人处世的方式，才是感动我们、让我们佩服胡雪岩的为人的重要原因。人可以忘记在自己风光的时候锦上添花的人，却应该记住任何一个在自己为难的时候曾经伸手拉过自己一把的人。在这一点上，胡雪岩为我们做出了最好的榜样。这时候的胡雪岩已经不是当年呼风唤雨的“胡大财神”，但是仍旧可以出手阔绰毫不吝啬，去回报自己的恩人，用自己的实际行动证明了胡雪岩作为一个“商圣”的品质。

繁华如云，烟消云散

当胡雪岩还是个放牛的孩子的时候，他一定不会知道自己在日后会有那么多走向更广阔世界的机会，也不会想到会遇到王有龄、左宗棠、李鸿章等这些在他的生命中非常重要的人物，他们让他从平地走向山顶，又从山顶落入深渊。他肯定也没有想到他自己会一步步走到人生和事业的顶峰，成为富可敌国声名远播的“胡大财神”和“胡大善人”，也肯定没有想到自己花费了几乎一生的时间和精力建立起来的事业大厦，如同海市蜃楼一样，在那么短的时间内就轰然倒塌，连一点回旋的余地都没有。

任他胡雪岩有多么广的人脉关系，也不管他经营着多少个领域中的生意，也不能扭转大局，他的人生和事业无可挽救地向着深渊扑过去。

挤兑风潮开始后，即使胡雪岩到处奔走，寻求援助，也无济于事。接连几日无法控制的储户疯狂提款，使胡雪岩设在北京、杭州、宁波、福州、镇江以及湖北和湖南的阜康分号全部倒闭，宣布破产。在危急的状况下，胡雪岩与左宗棠曾经三次见面，商谈解决问题的办法，他们都尽最大的努力想要挽回局面，他们都不相信，胡雪岩

那么大的事业，怎么能在这么短的时间内就真的会走向灭亡呢？

因为这次挤兑风潮波及范围广，影响特别严重，所以已经引起了朝廷的重视，朝廷开始插手过问此事，并且在一些人的煽风点火下，要求清查胡雪岩的账目，一时间，真的是应了那句话：“墙倒众人推”。左宗棠为了给胡雪岩赢得周旋的时间，特意上奏朝廷，请求给予时间，缓期处理。朝廷看在左宗棠是有功之臣的面子上，答应了左宗棠的要求。但是，这也只是缓兵之计，不能从根本上解决问题。

左宗棠本来年事已高，再加上发生了这么大的事，再也支撑不住，也病倒了。胡雪岩更加没有了依靠，事态继续向着无法挽回的形势发展下去。曾国荃代理两江总督后，也尽力帮助胡雪岩挽救局面，他想方设法为胡雪岩找门路来规避查办，但是事情已经到了完全无法回转的地步。

1885年，左宗棠病逝，胡雪岩最大的靠山轰然倒塌，他最后的一点希望也变为泡影。左宗棠病逝后，朝廷中曾和左宗棠作对、同时也看胡雪岩不顺眼的人终于可以肆无忌惮地对胡雪岩下手。有人趁机落井下石，竟然如此奏请：“已革道员侵取公司款项，请旨拿交刑部治罪，以正国

法。”慈禧太后最终下令查抄了胡雪岩的家产。胡雪岩已知自己回天无力，于是就遣散了侍妾仆人，只有罗四太太死也不肯离开他。一年之后，胡雪岩在朝廷的押解入狱的命令来到之前，就郁郁而终。如果不是这样，胡雪岩可能还真的会遭受刑期之辱。曾经轰动一时、为世人所艳羡的一代“商圣”，就这样黯然辞世。

胡雪岩的一生，确实是传奇的一生，历史上少几个人能像他一样，有如此风起云涌、波澜壮阔的一生。他其实已经在并不算长的生命中做出了一般人可能几辈子都做不出的事业。但是，终究是世事难料，或者说盛极而衰是一种世事常态，没有人能够幸免。但是，除了天意，胡雪岩由人生高峰跌入低谷，事业大厦顷刻间就倒塌得无可收拾，人为的因素还是导致这些状况发生的最重要的原因。我们也可以大致看一下胡雪岩有这样结果到底是因为哪些原因，也可以从中得到一些启示和教训。

首先，官场中的明争暗斗，使胡雪岩成为牺牲品。胡雪岩倒台最直接的原因就是李鸿章指使人在背后对他下黑手。而李鸿章之所以对一个商人下手，完全是因为他和左宗棠在政治上的争斗，为了扳倒这个强大的政敌，首先就要从对左宗棠

有很大帮助的胡雪岩下手，这已经是众所周知的事实。宦海争斗是非常可怕的一件事，而不幸的是，胡雪岩没有逃脱这场政敌之间的争斗，被卷入其中，遭此后果。如此看来，曾经帮助几乎是白手起家的胡雪岩走上飞黄腾达的道路的官场势力，最终也成为葬送他辉煌事业的幕后黑手。

在那个重农抑商的时代，胡雪岩想要获得成就，光靠自己拼命努力是不可能有什么大作为的，而以胡雪岩的精明，他看到了依附官场势力这条捷径。官场势力确实帮了胡雪岩的大忙，但是胡雪岩没有考虑到，宦海浮沉不可预料，一旦他所依附的势力出现了什么问题，那么他自己也就在劫难逃。或许即使他想到了，也完全没有办法，如果他想做成大生意，就只有这条路可以走。所以，胡雪岩的悲剧和当时那种“官商勾结”的病态模式是有着相当大的关系的。

其次，胡雪岩的经商手法也有一定的问题。胡雪岩的胆子太大，虽然有点胆略是好事，但是如果太过的话就像是在赌博，风险也就会相应地增大。胡雪岩的很多行为都是孤注一掷豁出去做生意，像是在下赌注，完全是“成败在此一举”的感觉，成了就是幸运，就皆大欢喜，败了那也没有办法，只能认命。胡雪岩确实是幸运的，在

几次比较大的类似赌博的做法中，几乎都取得了成功。这让胡雪岩的胆子更大起来，但是无论怎样的高手赌徒，都还是会有失手的时候，当他“赌博”失败的时候，就是他的事业垮掉之时。

再次，胡雪岩一生中前面的路都走得太顺了，没有遇到过什么挫折。没有遇到过什么挫折，就容易让他形成“天下太平”、“唯我独尊”的错觉，认为自己能力超强，什么事都难不倒他，以为自己想做什么就都能成功。这种过分自信使他在与外商的斗争中吃了一个大亏，遇到了厉害的对手，他就必然会无力招架，落得倾家荡产的地步。所以说，平时吃点亏也不全是坏事，遇到的苦难和挫折能让人更好地看清自己，看清世事，再做事的时候，就自然会多考虑一些问题，相应地就能少犯大错误，少经历大的失败。

曾经叱咤风云的“红顶商人”，最终在一片凄凉中走完了他的一生，他是那个时代的传奇，做了太多别人做不到的事，给了人们太多的惊讶。隔着一段历史去看这个曾经的传奇人物，因为有了一段距离，他身上的优点和不足，他所经历的风光和无奈，我们反而看得更清楚。胡雪岩的人生大厦早已烟消云散，但是他给人的启示，他引发的人们的思索，却一直存在。

红顶商人胡雪岩

出版人 罗小卫
责任编辑 陈建军
特邀审校 慧眼文化
文图编辑 李 强
美术编辑 辰 征
封面设计 夏 鹏
版式设计 阮剑锋

