

前 言

赢得财富，自古以来就是人类最热烈的梦想。

谁能想像，如果没有财富，人类的未来将会怎样？

未来就像伸向远方的不尽路，

路上有人类永无止息的渴望和理想。

要想满足我们的渴望，实现我们的理想，

我们就必须拥有财富。

财富是对勤劳和智慧的奖赏，

也是通向精神自由的桥梁。

财富是度量世俗成功的尺度。

财富使人能享受到世俗所能提供的最大快乐。

对于那些懂得致富法则的人来说，

财富从不匮乏。

也许你会说：“我也知道财富对生活很重要，我也在苦苦追寻着财富，可到头来却总与财富无缘。”

那么是该翻开此书的时候了，因为要赚钱，学历高低不是问题、出身贵贱不是问题、年龄大小不是问题、身材胖瘦不是问题、相貌美丑不是问题……关键在于：你是否掌握了真正的“钱道”。

我们知道，中国人和犹太人是世界上公认的最会赚钱的民族，而中国人里会赚钱的又属温州人、广东人、山西人、安徽人、香港人、台湾人。这些受世人瞩目的创富群体，获得了巨大的成功，是当之无愧的财富代言人。他们的成功都可以归结为一点，就是创造或者掌握了世界上最有价值的“钱道”。

所谓“钱道”，既有赚钱的道理，也有赚钱的门道。它指导人们应该如何理解财富，改变人们对金钱不正确的观念。它首先激发起人们追求财富的雄心，然后再提供给这些雄心勃勃的人追求财富的方法，从而到达财富的顶峰。

要想出类拔萃，你就一定不会平庸；要想创造财富，你就一定不会贫穷；要想博学睿智，你就一定不会无知；要想拥抱成功，你就一定不会落空。

你现在要做的就是：翻开此书，行动起来！

编 者
2006 年 8 月

目 录

一、犹太人的钱道

金钱是现实的上帝
自强不息，锐意进取
赚钱无定法
打破砂锅问到底
金钱至上，绝不放弃赚钱的任何空隙
买卖既成，仁义也在
钱少没关系
善用别人的钱生钱
从风险的转化和准备上进行谋划
好人缘，好财源
比别人看得高远
靠头脑和双手光明正大地赚钱
契约是与上帝的约定
做到两头赢利
即使是 1 美元也要赚
口碑是销售的灵魂
时间是赚钱的资本
“以善为本”的生意经
钱是赚出来的，而不是攒出来的
存下收入的十分之一

抓住机会就是好运
从信息里找赚钱的机会
投资决定你的收入
知识才是最重要的
合法纳税，合理避税
能带来利润的都是商品
坚持现金交易
不带一丝成见
敢于精明
每一次都是初交
吃小亏，赚大便宜
聪明人向银行提出要求
对钱保持一颗平常心
把眼光瞄准女人
从嘴巴里挖钱，最务实的赚钱方式
厚利适销策略
用脑袋去赚钱
懂得休息和保养健康
善钻空子

二、粤商的钱道

赚钱是唯一的正事
见好就收
避免一刀切
永远忙忙碌碌
求大利靠服务
精于造势
敢于“毛遂自荐”

力求“快”与“新”
务实不务虚

三、徽商的钱道

讲求以质为本
“人情账”比“钱财账”更重要
义利双行
借助各方势力
抓住弱点，投其所好
铜钱眼里翻跟斗
放长线钓大鱼

四、晋商的钱道

有经营天下的气魄
不畏艰辛，敢冒风险
重视信息以变应变
团结一致，至补互益
先投入，后获取
追求“金字牌匾”
哪里有需求，哪里就有钱可赚
营销方式机动灵活
强烈的群体意识
有远见卓识和胆略
不钻钱眼子
人弃我取，善坐“冷板凳”

五、温商的钱道

有强烈的金钱欲望
先人一步，抢在前面
眼里要有“针”
先把个人关系搞定
比拼的是做生意的速度
抱团打天下
吃大苦，赚大钱
在价格之争中占据优势
小商品，大市场
在“冷门”处挖金
关心政治，善打政治牌
为钱走四方
敢于挑战任何未知的领域
不守诚信只会被踢出局
和气生财
先模仿后创新

六、港商的钱道

智商是经商的底牌
不打无准备、无把握之仗
不做自己做不到的事
把眼光放得远一点
失去了信誉，就等于断了自己的财路
敢于拼搏，全力以赴
知己知彼，攻其弱而避其芒

人弃我取，趁低吸纳

七、台商的钱道

追根究底才罢休

有人才才能赚到钱

节俭朴实，精打细算

用毅力来打通钱道

没有舍弃，就没有收获

不断创新，寻求超越

一、犹太人的钱道

“世界的钱，装在美国人的口袋里；而美国人的钱，却装在犹太人口袋里。”犹太人为什么是世界上公认的最会赚钱的人？犹太人为什么能赚钱？犹太人又是怎样赚钱的？难道犹太人真的是上帝最宠爱的民族吗？

本章不仅告诉你犹太人为什么能赚钱，还告诉你犹太人是怎样赚钱的。想要成为一个成功的商人，就要像犹太人那样，将赚钱的潜质充分挖掘出来；要像犹太人那样，懂得充分利用各种合法的途径赚钱。

金钱是现实的上帝

金钱给人间以光明，金钱给众生以温暖。金钱让说坏话的人舌头发硬，金钱让举起屠刀的人呆立发愣。金钱给神购买了礼物，敲开了神那紧闭的门。

钱对犹太人来说，绝不仅止于财富的意义。钱居于生死之间，居于他们生活的中心地位，是他们事业成功的标志。这样的钱必定已具有某种“神圣性”。钱本来就是为应付那些最好不要发生的事件而准备的，钱的存在意味着这些事可以避免发生。所以赚钱、攒钱并不是为了满足直接的需要，而是为了满足对安全的需要！至今在犹太人家庭中还有一种习惯，留给子女的财产至少不应该比自己继承到的财产少。这种心愿代表着犹太人对后辈的祝福。

犹太人的长期流散，使他们不可能鄙视金钱。因为每当形势紧张，他们重新踏上出走之路时，钱是最便于他们携带的东西，也是他们保证自己旅途中生存的最重要物品。

犹太人的宗教异端身份，也使他们不可能鄙视金钱。因为钱没有气味没有色彩，是犹太人在同其他宗教教徒打交道时唯一不具异端色彩的东西。

犹太人的寄居地位，也使他们不可能鄙视钱。因为他们原来就是用钱才买下了在一个国家中生存的权利。犹太人缴纳的人头税和其他特别税，名堂之多、税额之重，也是绝无仅有的。“犹太人若非自己在财政方面的效用，早就被消灭殆尽了。”这是犹太人与非犹太人之间为数不多的共识之一。犹太人在历史上数次惨遭灭国之祸，他们被迫流亡世界各个国家。犹太人要想在当地生存就必须缴纳各种高额的税金和说不

清楚的捐税，甚至他们日常生活中的一举一动都要受制于他们所纳的捐税。信奉同一宗教的人一起祈祷要纳税，结婚要纳税，生孩子要纳税，连给死者举行葬礼也要纳税。假如他们少缴了什么税金，立即就会遭到驱逐和屠杀。

犹太人的四散分布，也使他们不可能鄙视钱。因为钱是他们相互之间彼此救济的最方便的形式。

犹太人的长期经商传统，也使他们不可能鄙视钱。因为尽管钱在别人那里只是媒介和手段，但在商人那里，钱永远是每次商业活动的最终争取目标，也是其成败的最终标准。

犹太人对金钱几乎到了顶礼膜拜的程度。在两千多年的流浪历史中，他们没有自己的土地，也没有自己的国家。他们只能在异国他乡寄居生存。他们唯一能掌握的便是通过商业经营赚来的钱。金钱对犹太人来说无疑成了万能的上帝，它不但给犹太人生存的机会，而且能为犹太人争得权力和地位。

他们流浪到各地，可以说没有权力、没有地位、没有尊严，但是他们有钱。有了钱，他们就获得了统治者眼里的价值，也就获得了自己生存的条件。只有金钱可以给他们提供一点保护，让他们感觉到安全。当他们遭到各地统治者驱逐的时候，金钱可以换取别人的收留和保护；在当地人发起反犹暴乱的时候，他们可以用金钱贿赂而求得一条生路；他们外出做生意的时候遭到土匪的抢劫，钱可以赎回他们的性命。钱是必不可少的东西。金钱对于犹太人来说，是他们能看得见的、摸得着的、实实在在的“上帝”，是可以永远保护自己，让自己平安的“上帝”。金钱，让世间的权势们都匍匐在他们的脚下，让犹太人能够真正地站立起来，重新获得世人对他们的尊敬。

一位银行家的儿子获得博士学位后，改信了基督教。这件事深深地伤了这位犹太教徒的心，尽管两个孙子经常来看他，他仍然闷闷不乐。

一天，银行家看到两个孙子在玩纸牌，便问他们在玩什么游戏。

“我们在玩银行家的钱。”孙子不假思索地说。

老头一听，喜形于色：“孙子身上仍然是我的血脉！”

这个故事告诉我们，为了自己的发展，有些犹太人改信了基督教，但是犹太人喜欢金钱、崇尚金钱的习惯却是丝毫也没有改变。

不论在古代还是现代，金钱在社会中的作用是不可低估的。犹太人这样说：“富亲戚是近亲戚，穷亲戚是远亲戚。”犹太人的历史一再地验证了这个事实。当他们没有金钱的时候，就处于社会的底层，人们都看不起他们，说他们是“犹太鬼”，他们走到哪里都会受到凌辱和压迫。而等到他们有了钱，就可以和贵族平起平坐，让人们对他们钦慕和妒忌不已。

犹太人终于认识到了：在社会中，没有钱的人注定是可怜的人，而要获得尊严和尊敬就必须有钱。

在驻日本的联合国某司令部里，犹太士兵总是无端地受到多方的歧视，根本没有尊严可谈。犹太士兵只要走过，白人士兵必然要满怀憎恨而轻蔑地骂一声“犹太鬼”，任何人都可以随便地挖苦犹太士兵一番，而犹太士兵虽然恼火却无可奈何。

有个叫威尔逊的犹太人，由于他的军衔低微，因此更是受尽了白人士兵和高级军官们的歧视。大家都看不起他，背地里经常议论他，他也饱尝了人们对他的各种侮辱。但是他拥有犹太人智慧的头脑。一开始他口袋里也没有钱，他就省吃俭用，积攒一小笔钱，然后把这笔钱借贷出去。在白人士兵里花钱大手大脚的现象很普遍，他们总是等不到发薪水的时候，就囊中羞涩了。他们看到威尔逊有钱，就迫不及待地向他借。

威尔逊就借钱给他们，同时还要求他们在一个月内还清，且附带高额的利息，但是那些士兵们早就管不了那么多了。威尔逊收到这些利息之后总是继续攒起来再借贷给那些士兵们。对于没有钱可还的人，威尔逊就让他们把他们自己一些值钱的东西做抵押，然后再高价卖出去。这样，过了不多久，威尔逊就过上了富裕的生活。他还买了两部车和别墅，他变成了士兵里面的“大款”。这些待遇即使是高级军官也未必可以享受得到。那些经常过山穷水尽、灰头土脸日子的白人士兵，对威尔逊趾高气扬的样子再也没有了。他们对威尔逊惊羡不已。

威尔逊用富有为自己赢得了尊严。

金钱不仅仅可以购买尊严，还可以购买你所能想像得到的很多东西，这些东西都和金钱有关系。有了金钱，你就拥有了大家仰慕的生活方式；有了大家对你的恭维和羡慕；你还有了发言的权利，“富有的愚人的话人们会洗耳恭听，而贫穷的智者的箴言却没有人去听”。在今天，金钱已经是成功的标志和人生价值的重要衡量标准，在一些人的眼里甚至已经成为唯一的衡量标准。

犹太人认为金钱是上帝给的礼物，是上帝给人以美好人生的祝福。他们对金钱的热爱不仅仅局限于现实生存的需要，而是一种精神的寄托，更是美好人生的必需的手段和工具。

简言之，金钱成为犹太人现实的上帝。

下面来看看金钱这位现实的上帝是如何一次又一次地救赎犹太人的。

由于历史和宗教的原因，犹太人的命运始终处于风雨飘摇之中。在遭受异族排挤时，在面临反犹分子的血腥杀戮时，他们不止一次地“请”出了“钱”——这位现实的上帝。这时，我们或许能明白犹太商人不惜一切赚钱的真正原因了。赚钱于他们，却是为了生存。

在历史上，金钱曾多次充当了犹太人的“保护神”。17世纪的荷兰是世界上第一个典型的资本主义国家。当时，荷兰已经一方面摆脱了西班牙的军事政治统治，另一方面摆脱了宗教的干涉和纷争。工商业尤其是商业发展很快，它的资本总额比当时欧洲其他所有国家的资本总额还要多。

1654年9月，一艘名为“五月花”的航船由巴西抵达荷属北美殖民地的一个小行政区——新阿姆斯特丹。这里属于荷兰西印度公司的前哨阵地。

“五月花”为北美带来了第一个犹太人团体——23个祖籍为荷兰的犹太人，他们是为了逃避异端审判而来到新阿姆斯特丹的。但当他们筋疲力尽地抵达这里时，出于宗教偏见，当地的行政长官彼得·施托伊弗桑特却不允许他们留在当地，而是要他们继续向前航行，并呈请荷兰西印度公司批准驱逐这些犹太人。

但是，施托伊弗桑特没有想到，当时的荷兰已不是中世纪的荷兰，犹太人也不是毫无权力和任人宰割的。这些新来的犹太人一方面据理力争，一方面设法与荷兰西印度公司中的犹太股东取得了联系。在犹太股东，也就是施托伊弗桑特的“雇主”的有力干预下（荷兰西印度公司对犹太股东的依赖远甚于对施托伊弗桑特的依赖），这个小行政区的行政长官不得不收回成令，准许犹太人留下，但保留了一个条例：犹太人中的穷人不得给行政区或公司增加负担，应由他们自己设法救济。这个条件对犹太人来说毫无意义，因为自大流散以来，犹太人就没有向基督教会乞讨过，他们有足够的力量照顾好自己。这些犹太人就此定居下来，并且建立了北美洲第一个犹太社团。以后，这里发展成了北美洲最大的犹太居住区。

犹太人用钱买生存的例子还有：

埃塞俄比亚犹太人是黑人犹太人，他们自称“贝塔以色列”，意为“以色列之家”。为了让这些埃塞俄比亚犹太人返回家园，以色列政府在埃塞俄比亚政府不肯放犹太人出境的情况下，设法打通了同埃塞俄比亚毗邻的苏丹的关系，让犹太人先通过边境到达苏丹，然后再由苏丹返回以色列。

而苏丹政府当时是敌视以色列的，为了让其同意以色列接运埃塞俄比亚犹太人，以色列政府采用了赎买的方式。以色列一方面请求美国向苏丹提供高达数亿美元的财政援助，一方面也以差不多 3 000 美元一人的费用，向苏丹支付了 6 000 万美元的赎金。资金来源于世界各地犹太人的捐款。

这次行动被称为“摩西行动”，共有 1 万多名犹太人被接回以色列。由于行动是在苏丹政府默许的情况下进行的，不能做得过于公开。在这个关键时刻，以色列政府得到了一个真正的犹太商人、比利时的百万富翁乔治·米特尔曼的大力协助。

米特尔曼拥有一个航空公司——跨欧洲航空公司，其飞行员和机组人员因为每年运送苏丹的穆斯林去麦加朝拜，所以对苏丹首都喀土穆的机场情况非常了解。米特尔曼同意将公司的飞机交由以色列政府自由支

配，并对此事保密。

后来，由于运送犹太移民的情报泄露，苏丹通道被关闭了。这样从1979年起到1985年上半年为止，共有1万多名埃塞俄比亚犹太人回到了以色列，另有1万名仍滞留在埃塞俄比亚，这意味着，以色列政府为每一个犹太人由苏丹返回，支付了6 000美元。

以色列以政府名义赎回本国公民，这一行动得到许多犹太巨富的资助和支持。可见，金钱这位现实的“上帝”在犹太人观念中是多么根深蒂固。

就这样，犹太人用金钱铸造了一根魔杖。然而，这根魔杖的无上法力又指向何处呢？钱对于犹太人来说，绝不仅是财富的象征。在他们看来，金钱保证了生存，指挥了政治，推进了慈善。

众所周知，经济是政治的基础，政治反作用于经济。精明的犹太商人早已参透了金钱与权力之间的玄妙。他们以金钱为饵，换来了政治上的发言权，又倚靠着政治资本，在商场上肆意驰骋。

“国会山之王”是美国政治活动家保罗·芬德利在其所著的《美国亲以色列势力内幕》一书第一章的标题，也是他对美国犹太人院外活动组织“美国以色列公共事务委员会”（简称美以委员会）的称呼，从这一称呼，我们不难看出美国犹太人对美国政府的最高决策层的决定性影响。用该书中的话来说：“美以委员会实际上已有效地控制了国会所有的中东政策行动，这绝非夸大之词。参众两院的议员，几乎无一例外地遵照其旨意行事，因为多数人把美以委员会视为一股政治势力在国会的直接代表。一位议员能否连任，这股势力可以说是握有生杀予夺的大权。”

毫无疑问，这股力量就是美国犹太人的力量。说得更明确些，就是由美国犹太商人的经济权力衍生出来的“政治权力”。美国犹太人虽然占全世界犹太人的40%，但以其600万人口的数量，只占美国总人口的3%，投票人的4%，凭什么“予夺”议员的连任资格？他们凭的就是手中掌握的大量金钱。

在犹太人的历史上，金钱一直都是他们赖以存活的根本。金钱可以

在他们被异族追杀时买通别人以得到收留；金钱可以在他们被人看不起时买回自己的尊严，得到尊敬……金钱对于犹太人来说是如此的重要，犹太人将其视为现实生活中的上帝也就不难理解了。

自强不息，锐意进取

自强不息精神是催人奋进和获取成功的法宝，是犹太人的一种制胜术。因为有了自强不息的精神，就会产生信心，有了成功的信心，就会设法发挥自己潜在的力量。这种力量用于自己的奋斗目标上，就可以排除万难，敢于面对现实，坚持下去，最终获得成功，这就是“精诚所至，金石为开”。

犹太人的一个优良传统，就是自强不息。困难和挫折吓不倒他们，迫害和残杀阻挡不了他们前进的道路。从罗马帝国时起，犹太民族家园被侵占，大部分犹太人被迫离开故土，流散天涯。在漫长的流亡漂泊岁月中，犹太民族虽然灾难迭起，几乎遭到灭族之灾，但人们发现，今天的犹太民族的特性、宗教、语言、文化、传统、历法、习俗和勤劳智慧的资质没有因这 1900 多年的悲惨民族史而分崩离析，他们始终保持自己的特色和民族凝聚力。尽管他们长期以来遭受到大放逐、大迁移、大捕杀，但他们仍做出种种惊天动地的伟业。千百年来，犹太民族人才辈出，精英遍布世界。

不说别的行业，在商业这方面就可以列举出许许多多自强不息、艰苦奋斗取得经营成功的犹太人。

美国玉米糊大王斯太雷，是一个美籍犹太人。他由于家庭经济不佳，15 岁就走向社会打工。他在一家著名的百货公司当售货员，虽然工薪十分微薄，但他为了保住这份工作而十分卖力工作。尽管他把工作做得很完美，处处留心，从不迟到早退，但经理先生仍对他印象不好。一天，他被经理唤去，挨了一顿莫名其妙的训斥后，经理对他说：“老实说，你这种人根本不配做生意。你虽然有一身好体力，但却不够大胆

灵活，我劝你还是到钢铁厂当工人吧。我这里用不着你了！”

斯太雷受了这番训斥和侮辱，既委屈又气愤。他想不到自己素来工作努力、成绩不错，会得到这样的结果。虽然今天被辞退了，但他坚信自己的为人和能力，坚信自己的前途还是光明的，因此，他忍不住回答说：“经理先生，你当然有权将我辞退，你也有你的评判标准，但是你不应该羞辱我，你也无法萎靡我的志气。你说我无用，当然，这也是你的权利，但是这并没有减损我的勇气。看着吧，迟早我要开一家大你十倍的公司！”

斯太雷愤而离开了这家公司。这次打击后，他重新反思了自己的工作和奋斗目标，决心为自己提出的目标奋斗。他没有资本，还是从打工开始，逐步积蓄自己的血汗钱。在打工生涯中，他边学习边观察市场，掌握了大量的经商手法和市场信息。不久，他开始经营，开发出玉米糊这种畅销商品，行销于全美国和世界各地。不到 10 年时间，他成为拥有超 10 亿美元资产的巨富。

麦雅·罗斯柴尔德是一位犹太人，18 世纪出生在德国法兰克福市的犹太区，自幼受尽了日尔曼人的歧视，他的家庭经济也不佳，仅靠他的父亲经营杂货和古钱兑换店的微薄收入，只够一家人糊口。

麦雅·罗斯柴尔德虽然进学校读书时间不多，但肯努力自学。从他 10 岁时，双亲开始教他怎么做生意。从此，他逐步掌握了一些赚钱的技巧，也从父亲的古钱兑换店那里学到了不少古钱和贵重金属的鉴别知识。勤奋好学的麦雅·罗斯柴尔德在自学中慢慢对犹太民族自古流传下来的诗篇和传说产生了极大兴趣。当他长到 20 岁左右，他经过思考后决定把自己对古钱和古诗、传说的嗜好与商业结合起来，使它成为一种赚钱的手段。

经过一段时间的酝酿，他决心把中东、俄国和欧洲的旧钱币加以分类整理，然后出售。但是，犹太居民对古钱并不看好，他们只想要目前流通的货币。而在德国的非犹太人们多信奉基督教，他们也同样对古钱没有兴趣。

麦雅遭到了当头的一瓢冷水，几天几夜吃不香睡不宁。但麦雅与其

他的犹太人一样，有一种惊人的耐性和毅力，绝不气馁。他继续设法收集中东及欧洲古钱，并进行深入的研究。最终他学有所得，形成独到的见解，被称为“麦雅古钱学”。

尽管在古钱研究上取得了成就，但赚不了钱。相反，他因为倾尽自己的有限财力和精神于搜集古钱和研究古钱，使自己生活都无着落。正在这一时刻，机会终于出现了。有一天，麦雅向一位贵族将军兜售古钱，给他展示了各种各样的古钱，并侃侃而谈相关的典故。结果，不但吸引这位将军买了不少古钱，连旁观的人也纷纷购买他的古钱。从此，登门购买古钱的人逐渐多了，麦雅积累了一定的资本。

麦雅·罗斯柴尔德从经营古钱起步，随着生意增多、资本的雄厚，他经营起现代货币来，也就是说，经营金融业。在他 45 岁时，爆发了法国大革命，他趁着时局急剧变动之机，运用商业手腕，利用金融优势大做军火交易。在短短的几十年时间里，他赚取了暴利，为罗斯柴尔德家族累积了 4 亿英镑的财产，使其家族成为欧洲最大的金融商。

赚钱无定法

为了达到赚钱的目的，其中所用的方法和手段无所谓贵贱，也无所谓方式。只要双方自愿，不违背道德和法律，就是明智的经营之道。不管黑猫白猫，捉到老鼠就是好猫，犹太人成功地运用了这个规则。

经商使犹太人赚了大量金钱，使他们的钱袋鼓鼓囊囊的，但这却又成为他们新的“罪恶之源”，使他们受到敌视、遭受迫害。

对于犹太人来说，未来是难以预测的，反犹迫害不知何时会突然发生，只有金钱可以给他们提供某种特殊的保护。

就这样，犹太人和金钱走进了一个“魔鬼循环”：

为了生存，为了获得金钱这一“保护神”和“护身符”，犹太人必须拼命地挣钱，尽可能多地积累财富；而他们积累财富的手段，以及他们的财富本身，却又成为招致他人嫉妒和敌视的原因，最终导致反犹运动的发生。

他们靠钱生存，也因钱而受害。但是，为了生存下去，他们还得不断地赚钱。

在这种机制的作用下，犹太民族逐渐成了一个擅长赚钱和做生意的民族，在生财、理财和积财方面表现出了某种特殊的能力。

犹太人对钱的观念自有所持，特别是犹太商人，他们认为“金钱无姓氏，更无履历表”。他们不像有些国家和民族那样，把钱分为“干净的钱”或“不干净的钱”，如中国就有“君子爱财，取之有道”的古训，认为只有符合道德或道义的钱才能去赚。

然而他们自信，只要是通过经营赚来的钱，都让人心安理得。因此，他们千方百计地经营，尽量赚取更多更多的钱，而不管这些钱是农

夫出卖了产品得来的，或是赌徒赢来的，还是知识分子靠脑力劳动得来的，都收之无愧，泰然处之。

雪拉斯·阿隆·哈同是旧上海大名鼎鼎的犹太富商，21岁那年离开家乡巴格达，独自一人出走谋生，次年来到上海。当时很多人都认为哈同的到来只是上海滩上又多了一名流浪汉而已。其实，这种想法也是不无根据的，哈同除了年轻力壮，几乎一无所有，没有资本，没有专业知识和特长，再加上人地生疏，要想成就大事是难上加难。但年轻的哈同浑身洋溢着“硬颈项民族”的血性，他下定决心要在上海干一番惊天动地的事业。由于他长得身材魁梧，不久，就在一家洋行找到一份看门的工作，换作别人绝对是不愿干的，自己漂洋过海，相貌堂堂，却屈就一个不起眼的守门雇员。而哈同却不那么想，他认为看门赚钱是一种天地经义的事情，没有丢脸和失身份的感觉。另外，这份工作对他来说是一个平台和跳板，他坚信：通过自己的努力奋斗，不断积蓄力量，最终能找到赚更多钱的路子。

尽管地位低下，哈同却十分认真，白天忠于职守，晚上他利用空闲时间阅读各种经济和财务书籍，知识增进很快。在几次突发事件中，哈同的出众表现让老板觉得此人工作出色，脑子精明灵活，就把他调到业务部当办事员。哈同一如既往，工作业绩令人赞叹不已，逐步被提升为行务员、大班等。此时，他的收入大为增加，但身怀壮志的他并没有因此而停下脚步，他认为自己创业的时机到了。1901年，为了赚取更多的钱，他找理由离开了打工岗位，开始独立经营商行——“哈同洋行”，以经营洋货买卖为主。当时洋货在中国市场上的竞争者不那么多，消费者以富裕的上海人居多，他们难以“货比三家”，因此，哈同的经营获得了高额的利润，几年间，他积累了许多资金。几十年间，他从一个打工仔变成了一个富豪。

赚钱有道的犹太人数不胜数，他们发财的方式也各有千秋，以放债发迹的艾伦也是其中典型的一例。这位移居英国的年轻人从打工开始，生活基本安定后，用积蓄的一点钱做些小生意。后来由于生意扩大，他需要资金进行周转，不得不向钱庄或银行借钱。就在这借钱还钱的过程

中，艾伦发觉，向银行借钱所付的利息确实太高了，往往与辛辛苦苦经营获得的利润相差无几。换句话说，自己经营所得变成了银行的利息，而且所担的风险比银行还大，倒不如自己从事放债业务合算。

有了一定的资金后，他开始了放债业务。他一边经营他的小额生意，一边抽出部分资金贷给急需用钱的人。另外，他又从银行借来利率相对较低的钱，以较高的利率转贷出去，从中赚取差额利润。有些等钱急用的生产者或个人宁愿以月息 20% 借贷。这样，生意很快就好了起来，一年可获得 240% 的回报率，这比投资做买卖更能赚钱，而且不用在风雨中颠簸。艾伦紧盯着这个赚钱的路子，迅速走上了发迹之路。

犹太人赚钱的方法无所谓贵贱，也无谓方式。他们所赚的钱是你情我愿，感觉受之无愧。现在，犹太人这种理念推广得很快，但要在道德和法律许可的范围内，不能为了牟利而抛弃人性中的良知和善意。作为商人，批判地接受他人的经商之法才是最明智的，去伪存真，才会财源茂盛。

打破砂锅问到底

犹太商法指出：伟大的商人之所以成功，是基于他寻根问底的精神。正是这种精神，犹太商人掌握了丰富的知识，成为世界公认的明智商人。

犹太商人一向认为，好奇心可增长知识，改变无知；因好奇心而引发的种种问题，也可以影响日后的经营方法。一个卓越的生意人，首要条件是经营期间多问“为什么”，并经常关心大众对产品及其服务是否满意。产品的畅销或滞销，必有各种原因，那些原因就是该产品能否继续存在的关键，所以找到种种要问的问题，追寻用户对产品的印象，是不可缺少的。

当竞争对手的产品非常畅销，如果你的心里只想着：“用户都瞎了眼，怎么那些劣等货也有人买？”你不去寻找原因，而光是诅咒，那绝不是生意人应有的本色。大家都喜爱的东西必有其独特之处，广泛地研究它的长处及短处，才能在自己的产品上加以改良。忌讳提及其他产品的名称，就如讳疾忌医一样不去面对现实，那么自己的毛病将永远存在。

经常地追问“为什么”，可以发现自己原来是那么浅陋。的确良布料的滞销很可能因为牛仔衣的兴盛，不去研究其原因，光在推销方面加重成本，只是徒然浪费金钱。

犹太人在尽可能了解真相方面，总是不遗余力的，大有一种“打破砂锅问到底”的气派。

他们对其他入种、其他国民的生活和心理、历史，则表现出超过专家的好奇心，甚至希望了解到这个民族未公开的东西。犹太人旅游，每到一处之前必定下很大工夫去了解该国的历史、地理、风土人情、宗教

习惯，乃至旅游中出现的各国人种都要分辨得清清楚楚。犹太民族由于2 000多年的流散和惨遭迫害，迫使他们出于自卫的本能而不得不详细地研究各国的民族性，然后才能“对症下药”求得生存。正是这一历史的原因，使他们无形中养成了一种对任何事都感兴趣并“打破砂锅问到底”的精神。

犹太商人不耻下问，不将不熟悉的问题弄清楚绝不轻易谈判。也正是这种认真的精神，才使他们做事谨慎小心，在商战中永立不败之地。

一个犹太人打电话给一位日本朋友，要借车旅行。这位日本人因担心这位首次来日本的犹太朋友对日本很陌生，便友好地表示：“你要到京都一带的名胜古迹游览，我可免费导游。”“谢了，我的准备很充分。”犹太人借到车后，便带上地图和导游手册独自启程。几天以后，那个犹太人满意而归，把车还给了日本人，并请日本人一块吃饭。饭桌上，犹太人抓紧机会向日本人提问：“日本男人在外面一般不穿和服，为什么回到家中反而穿和服呢？”“为什么和服是白色的领子，白色不是最容易脏吗？”“为什么日本人吃饭要用筷子？勺子不是更方便吗？筷子是不是日本贫穷祖先的遗物？”那个日本人被问得晕头转向，都无心吃饭了，但是犹太人不问清楚自己想知道的东西，是绝不罢休的。正是他们这种“打破砂锅问到底”的精神，使犹太商人掌握了丰富的知识，成为世界公认的明智商人。

金钱至上，绝不放弃赚钱的任何空隙

何谓谋钱之道？犹太人认为，就是发现赚钱的途径。犹太人赚钱观念独具特色，他们会抓住任何机会去赚钱，绝不放弃和错过任何空隙，因为他们知道小机会可能会带来大收获！

关于钱，古今中外的名人曾对此有过许多精彩的论述。莎士比亚认为，金钱是盲人重见天日的利器；美国贝娄认为“金钱是唯一的阳光，它照到哪里，光亮就在哪里”；而早在 2 000 多年前，犹太人就流行“钱不是罪恶，也不是诅咒，钱会祝福人”；……这些充分体现了犹太人唯利是图的金钱观。

犹太人的经商思想比较自由，没有什么生意不可以做，没有什么钱不可以赚，因为在犹太人看来，自己关心的是如何赚钱，而不是钱的性质，如果把钱加以区分，真是无聊透顶。当然，犹太人从不去做违法的生意。

犹太人认为创办公司的目的就是为了赚钱，一旦发现公司的存在不能创造利润时，即使是再舍不得也要忍痛割爱，或拍卖，或宣布倒闭。当然，犹太人更喜欢创建公司，不过，尽管他们兢兢业业刚在商界中闯出自己公司的名牌，只要能获取高额利润，他们也会将它毫不犹豫地卖掉。在这点上，他们铁石心肠，从不会感情用事，表现在经营上就是决策果断。

犹太人为了能赚到钱，绝不放弃任何机会，尽管这种机会只有万分之一。

让我们来看看商业巨子华尔顿是如何取得事业上的成功的。

有一次，华尔顿要乘火车去纽约，但事先却没有把票订好，这时恰

值圣诞前夕，去纽约的人很多，因此买到车票的几率相当小。他的妻子打电话去火车站询问，答复是全部车票都卖完了。不过，如果不嫌麻烦，可以带着行李到车站碰碰运气，看是否有人临时退票。车站反复强调了一句，这种机会也许只有万分之一。

为了这万分之一的机会，他欣然提了行李赶去车站，决定碰碰运气。妻子关切地问道：“华尔顿，如果没有人退票怎么办呢？”

“没有关系，我就当自己出去散步了。”他平静地答道。

他到了车站，等了很长时间，没有看见退票的人，乘客们都陆续地向月台涌去了。但他没有像其他人那样急于来回走，而是耐心地等待着。大约距开车时间还有5分钟的时候，机会终于出现了，一个女人匆忙地赶来退票。因为她的女儿得了重病，她被迫改坐以后的车次。

他买下那张车票，搭上了去纽约的火车。到了纽约，他在酒店里洗过澡，躺在床上给他妻子打了一个长途电话。在电话里，他轻松地说：“亲爱的，我没有放弃最后的机会，所以，我成功了。”

还有一次，因为地方经济不景气，很多商店和工厂纷纷倒闭，都被迫将自己堆积如山的存货贱价抛售，价钱低到1美元可以买到50双袜子。

那时，华尔顿还是一家织造厂的小技师。他意识到，这是一次商机，于是将自己积蓄的钱用于收购低价货物。人们看到他的举动，都笑他傻。对别人的嘲笑，华尔顿漠然置之，依旧大量收购抛售的货物，并租了一个很大的货仓来贮货。

他妻子劝他，大量收购这些货品对自己没多大好处，因为他们历年积蓄下来的钱不是很多，而且是准备用作子女教养费的。如果此举血本无归，那么后果便不堪设想。

对于妻子的劝告，华尔顿只是笑了笑，他安慰妻子说：“2个月以后，这些廉价货物就可以给我们带来财运。”

华尔顿的预言似乎并不能实现，过了10多天后那些工厂贱价抛售也找不到买主了，便把所有存货用车运走烧掉，以此稳定市场上的物价。妻子看到别人已经在焚烧货物，心里非常着急，对华尔顿有了怨

言。对于妻子的抱怨，华尔顿没有做出任何解释。

终于，美国政府采取了紧急行动，稳定了地方的物价，并且大力支持那里的厂商复业。这时地方上因焚烧的货物过多，存货欠缺，物价一天天飞涨。华尔顿马上把自己库存的大量货物抛售出去：一来可以赚很多的钱，二来可以稳定市场物价，不致暴涨不断。

在他决定抛售货物时，他妻子又劝他不要急着出售货物，因为物价还在不断上涨。他平静地说：“现在必须把它抛售完，再拖延一段时间，就会后悔莫及。”果然，华尔顿的存货刚刚售完，物价便跌了下来。他的妻子对他的远见钦佩不已。

后来，华尔顿用这笔赚来的钱，开设了 6 家百货商店，生意越做越大。如今，华尔顿已是举足轻重的商业巨子了。

华尔顿的成功之道就在于能够迅速抓住眼前的机会，如果他当时犹豫不决，进退徘徊，机会就会从他手中悄悄溜走。

当机会出现的时候，也许你还没有准备好，面对这种情况，会有两种不同的选择：有的人会尽可能补足准备不足的地方，但前提是一定要占有机会；而另外一种人则认为机会在等着自己，然而有的事情，一旦你错过之后，就永远找不回来了。或许这样的机会在你的一生中只有一次，而你把它错过了，即便你以后做好了种种准备，也不会有丝毫价值。

正所谓“机不可失，失不再来”，当已经意识到机会来临时，不要犹豫不前，而应该勇于决断，把握住难得的机会。

机会对于每一个人来说都是平等的，当机会降临的时候，你稍微的疏忽和彷徨，无异于把机会拱手让给别人。犹太人知道，瞬时性是机会的一个显著特征，如果不好好把握，将遗憾终身。犹太人一贯坚持金钱至上，绝不放弃任何可以赚钱的空隙！

买卖既成，仁义也在

一位著名的犹太人际专家曾经说过：“人唯有摘掉自己的有色眼镜使心灵澄澈时，才能正确读出对方的心。如果去除了这层偏见，还能脱掉内心的盔甲。能准确解读对方心理的生意人，才是具有读心术之人。”在犹太商人看来，“买卖既成，仁义也在”是做生意的最高阶段，生意人与顾客间如能在精神上交心，顾客才会体会到生意人诚实的态度。

仔细观察，你就会发现，在商业方面成功的人，莫不具有良好的人际关系，而他们做到这一步的秘诀，就在于能做一个很好的听众，似乎拜访他人就是专为聆听对方的谈话。可是许多生意人在推销时，往往以为只要把商品的效果、品质展示在顾客的面前即可，因此滔滔不绝地自卖自夸，如此一来，顾客成了听众。这种推销方法，即使能卖出商品，买主与卖方之间仍无法建立良好的人际关系，甚至可能只此一次就被客户拒绝继续往来。相反，如果生意人与顾客间能建立良好的人际关系，则不但能顺利推销商品，更能借此巩固关系。此外，在买主方面，除了能享受购买商品的喜悦，也能通过生意人得到商品以外的满足感。所以使顾客得到某种程度的满足，就是推销成功的要诀。

生意人如果想运用此高明方法，首先就要让对方感受到自己的真诚。但所谓真诚，并不是指在顾客面前摆出一张哭丧的脸，或佯装热衷于事业之类的花招，最好的办法就是首先脱掉自己心中的盔甲，也就是将自己未曾武装的心展现在顾客面前，如此顾客才能安心，撤除内心的藩篱。这就是推销的要诀。

其实，商人们时时刻刻都在商海中沉浮，相遇者来去匆匆，其中有

的会成为你生命中的过客，有的却会成为你的莫逆之交。人与人相遇是一种缘分，有时给对方一声热情的招呼，一个善意的帮助，可能会给你带来意外的赚钱机会。

汽车旅馆大王菲格特，就是一位善于用缘的天才。由于他人缘好，别人自然鼎力相助。他有一则“电梯里的故事”，很好地说明了人缘在赚钱中的作用。

菲格特经常去一座办公大厦办事。在大厦的电梯里，他常常遇见一位职业妇女。他每次遇见这位妇女时，总是礼貌地打招呼“你好”，或“真巧，又遇到你”等此类的客套话。这位汽车旅馆大王认为，只要与别人同乘一部电梯，他都会主动和别人打招呼。因为他觉得单独两人同乘一部电梯，面对面不说话的情形很尴尬。

终于有一天，他同这位妇女拉开了话题。经过那次交谈之后，他们就开始自然地交往。后来，在一次晚餐上，这位妇女把另一位男人介绍给了他。而这位男人正巧有个项目，急于找合伙人。经过交谈后，他们立即决定努力促成双方的初次合作。

就是这次合作，却给汽车旅馆大王菲格特带来了一笔意外之财。可见，人缘的魅力是多么的巨大。

那么，究竟哪一种人缘才能为你带来意外的财运呢？虽然没有准确的答案，但是有一点，对于犹太人来说，不管是多么短暂的相遇，都不要轻视它，说不定在不经意中就会有意外的收获。

钱少没关系

对于商人来说，金钱无疑是一种无中生有、由少到多的东西。对于小生意来说，再少的金钱也不嫌它少；而对于大买卖来说，再多的金钱也不嫌它多。做生意就像施展一种神奇的魔法，它可以点石成金，它可以积少成多，它可以以小搏大，这也正是经商的魅力所在。

犹太人认为，伤害人们的东西有三样：烦恼、争吵、空钱包，其中空钱包害人最甚。犹太商经说：金钱是人类的朋友，营造与金钱的关系，正是商人最擅长的事情。不可否认，从发明货币的那一天起，人们就不断通过各种手段追求金钱。只要你懂得积累财富、运用财富的基本法则，那么即使在你钱包里只有很少一点钱的时候，金钱也会主动帮助你，你根本不需要费力，它就能把更多的钱放进你的口袋。

一般说来，经济界大腕们大多数都是从小钱投资开始发家的。在商界，迄今还未曾听说有平步青云、一步登天的先例。所谓心想事成，只不过是人们对成功的一种期盼，并不能代表现实。人的事业从心想到事成必须经过艰苦的努力。从富兰克林到比尔·盖茨，哪一个不是通过原始的艰苦创业而富起来的？

钱少没关系，只要能够把握住机会，在理性原则的主导下，对资金的支配有了自主权，就不怕小钱赚不出大钱来。

美国约克伦垃圾公司的老板犹太人约克伦本来是一个小本经营者，一次偶然的机会，他发现有人整天埋头在垃圾山里拣“宝”。于是，他深入垃圾山调查。他发现，处理垃圾已成为很多城市、企业伤脑筋的事情，他们都宁愿花点钱把它清除出去，但这些垃圾并不全是废物，其中含有不少宝贵的东西，只要设法把它们分离出来，经过妥善处理，就可

变为财富。他打定主意，要在不引人注目的垃圾中闯出一条成功之路。

约克伦在纽约郊区购买了一块土地，作为垃圾堆放场，还雇了几个工人，买了一些简单的清理和加工的设备，就开始经营起垃圾的生意。开张的那一天，约克伦亲自坐镇垃圾堆放场，迎接送来的第一车垃圾。遗憾的是，约克伦创办的垃圾公司，并没有引来人们多大的重视，送垃圾来的，只有几家小厂商，一天只堆一个小“坟堆”。但约克伦并不灰心，他采取走出去、主动服务的办法，争取到越来越多的厂商送来垃圾，他指挥手下人把垃圾中的塑料、玻璃片、破布、废铜料、化学品废渣等分别拣出来，送交有关厂家处理。有时人手不够，他连自己的家里人也叫来帮忙，两个半月后，经济效益就出来了，他赚了4倍于投资的利润，这一数字比他原来小本经营的获利高出了20倍。初步的成功使约克伦信心百倍，他看到由于处理设施的局限，垃圾中不少宝贵的东西分离不出来，只好忍痛倒掉。为了从垃圾中分离出更多的财富，他用赚来的钱购置了新的垃圾处理设备，扩大了从垃圾中取宝的范围。不久，他又购置了一块更大的地皮，挖了大坑，把他的“垃圾山”扩大成“垃圾海”，并购置了综合处理废料的设备。他大量收进工厂送来的废物、废水进行综合处理，从中提取钼、黄金、铜、锌等金属原料，同时生产出多种有机化肥。这样，仅用一年半的时间，垃圾就为他创造了巨额利润，约克伦登上了“垃圾大王”的宝座。

目前，“约克伦垃圾公司”的业务已深入到许多领域，它已组织了各种类型的垃圾处理公司，使工业垃圾、商业垃圾、生活垃圾等分别得到更合理有效的处理和利用。在约克伦看来，“垃圾王国”里能开拓出的事业，正方兴未艾。

用小钱赚大钱，很多人会觉得太难了。其实，这是因为习惯性思维束缚了我们的头脑。那种只有下大本钱才能赚大钱的想法早已过时了，如果能掌握市场、抓住机遇，用奇招取胜，即使本钱不大，也照样可以赚大钱。

在经商成功的商业人才中没有几位是先有一笔大的本钱，而后才发家致富的。他们几乎都是经过无数次摸爬滚打，在困难中创造成功条

件，然后才走向成功的，甚至可以从无到有，以小鱼钓大鱼。

一只麻雀只需要几粒米就可以维持生存，但要喂饱一只老虎却必须准备一头牛。当资金不充足时，最好的办法是守住基业，以小胜大，以最小的投资获取最大的效益。产业小时要有耐心，首先是安全，其次才是发展，老虎的生存越来越难，但渺小的麻雀还在天空自由飞翔。同样，小企业的生存与发展更为牢靠。其实，做生意最关键的是善于抓住市场供需，聪明的生意人就会从小生意中创造大财富。

由此看来，做“小资本，赚大钱”的买卖需要合理的分配计划。要以一颗平常心来对待自己的投资行为，不能看到个别人一夜暴富就飘飘然，以为天下庄家人人做，今天你做你赚钱，明天轮我我赚钱。上帝并没有给人间如此公平的分配原则，否则就没有商战之说了。

善用别人的钱生钱

商业经营中有合作、有竞争才会有更大的发展。但是合作的方式却各不相同，有的人是借助企业与人合作，有的人是朋友间相互合伙，而犹太人则更聪明一些，是借助别人的经验和金钱来迅速发展和壮大自己。

现实生活中，犹太人真正拿自己的钱去赚钱的并不多，他们往往是从各方面去筹措资金以实现赚钱的方案。融资的方法有很多种，借贷是融资的主要也是常见的方法之一。可总是有许多经营者“前怕狼后怕虎”，不敢借贷，不愿负债，从而错过了许多赚钱发财的机会。美国著名的小商品经营大王犹太商人格林尼曾说过这样一句话：真正的商人敢于拿妻子的结婚项链去抵押。

事实上，每一个生意人，如果不是为了生活上的消费，为什么不可以贷1万元或更多一点钱呢？把贷来的钱用于投资中的项目，一两年之后，不但可以还清贷款，而且你的银行帐户上还可以留有一大笔钱。当然，你必须用最快的速度还清本息，因为贷款利息是很高的。不论怎样，你还是赚了钱。那么，这笔钱是如何赚来的呢？因为贷款的利息是一个很让人头疼的数目，它会督促你加紧做最能赚钱的事。如果你不使资金周转起来并创造利润，你可能连贷款的利息都还不上，这时你会更积极去想赚钱的方法。

犹太人有句俗话：只有傻瓜才拿自己的钱去发财。

在现代，将巨额财富的起源建立在借贷基础之上，是最快捷的成功方式。也就是说，要赚大钱必须先借贷。没有本钱怎么赚大钱呢？借贷就是行之有效的赚大钱的手段。当然，借钱是要付利息的，但你不要害怕，你利用别人的钱来赚钱，你赢得的部分，将远远超出你所付的

利息。

爱默生曾说过一句话：“我最需要的就是让别人来强迫我做那些我自己能做，并且该做的事情。换句话说，我做的事情需要一种压力。”贷一笔款，给了你一种自然而然的压力。因为这种压力，使你不得不放弃首先消费的打算，同时，也改掉你懒散的坏习惯，使你手里的资金很快周转起来，自觉或不自觉地投入到生意的忙碌之中。

犹太商人常常这样说：“借债就是一把双刃剑，你若小心运用会使你致富，你若不小心就会对你造成伤害。”借债有其不利的一面，但关键要看是什么性质的债。若是消费性借贷，那的确应极力避免，但“投资性借贷”是让钱生钱，就应当另当别论。事实上少有白手起家的富翁不借债的，富人之所以能够成功，是因为他们深谙借钱、贷款的力量。

有这样一个犹太人，当他移居到加拿大时，只有4万加元的资产，他带着妻子和3个女儿来到陌生之地温哥华，准备开创一番大的事业。岂知天不随人愿，他到达温哥华后很久都找不到工作，一家人很快就把带来的钱花了一大半。这个犹太人并不因身处逆境而失望、气馁，他在找工作的同时，进了不列颠哥伦比亚大学夜校攻读房地产估值课程。作为一位年近花甲的人，在生活重压之下还坚持读夜校，可见他的决心和毅力实在不一般。

工夫不负有心人。当他掌握了一定的房地产业务知识后，果然在温哥华顺利找到了一份经纪工作。他就任后，尽管极为努力工作，但工资微薄，家庭生活仍较为艰难。然而，机会总会降临到有毅力的人的头上。刚巧有位老朋友找到他，请他帮助在加拿大买地产。这位老朋友出自对他的信任 and 了解，愿借钱给他，并与他合作经营房地产买卖。他们的合作方式是各出资一半，他的资金由那位朋友先借给他。这样，这位商人获得了施展自己才华的机会，于1937年创立房地产公司。

他运用自己在美国读书及在加拿大读夜校时学习到的知识，以及做房产经纪的经验，充分发挥合作建成物业。在短短10年时间，他春风得意，如鱼得水，在房地产经营中名利双收。他拥有的20多处物业价值高达5亿多美元。

这位犹太商人创业的成功，验证了犹太经商法则的一句名言，这就是：一切经济活动，都必须注意吸取别人的经验教训和善于利用别人的金钱，在借助外来力量的同时，使自己的力量发挥得更充分，更有成效。

美国可口可乐公司前任董事长伍德拉一生最讨厌负债，是位极其保守的金融家。经济萧条之前，他使出浑身解数使公司维持在勉强能够运转的状态。一次，他的助理说公司里一位财务负责人要以 9.75% 的利息去借 1 亿美元来兴建厂房时，他断然拒绝了，并强调“可口可乐永远不借钱”，他的这种谨慎使这个公司始终只能养活几百人，而且长期得不到发展。

后来，戈苏塔接替了公司董事长的职务。上任伊始，第一件事就是恢复了那位敢于借贷的财务负责人的职务，并大举借款。

戈苏塔用这些资金研发和引进先进的技术来改建可口可乐公司的瓶装设备，并大胆投资很有发展前景的哥伦比亚影片公司。他说：“要是看准了兼并对象，我就不怕增加公司的债务负担，拿别人的钱去赚钱有什么不好的。”这种不怕负债的勇气将可口可乐公司从困境中解救出来，一年后公司的利润一下子增长 200%，股票也接连上涨。

可以想像，如果戈苏塔畏首畏尾，不敢冒借债的风险，那么可口可乐公司将永远失去发展的机会，最终被市场所吞噬。

事实证明：犹太商人了解并能充分利用借贷。他们在世界各地赚得的巨大财富起始都是建立在借贷上的。靠借贷发家是他们白手起家的常用手法。

法国著名作家小仲马在他的一个剧本中说过这样一句话：商业，这是个十分简单的事。它就是善于借用别人的资金来赚钱！这或许也是小仲马在总结犹太人的经验。

从风险的转化和准备上进行谋划

在多变的世界中，成功者常常属于那些敢于抓住时机、适度冒险的人。有些人很聪明，对不利因素和风险看得太清楚了，不敢冒一点风险，结果聪明反被聪明误，永远只能“糊口”而已。实际上，如果能从风险的转化和准备上进行谋划，则风险可以变成机遇。

犹太商法指出：“要想成功，不做赌徒，去做银行家。”这句话的意思是说，作为犹太商人，要想获得成功，不应去学赌徒赌运气，而应该学习银行家，凭自己的头脑和经验去预测投资的风险。一位著名的犹太商人说：“我也不希望尝试濒临破产的滋味，所以我的策略是尽可能降低风险、债务和亏损，避免导致破产的情况出现。”其实，坚持最小风险经营是犹太商人稳健求存的经营哲学思想内核，更是他们成功的秘密武器。

我们知道，无论对哪一种商品的市场来说，都有这样一个规律：我看好，别人看坏，事实证明是好，我能赚钱；反之，我看好，别人看坏，事实证明是坏，我便要破财，甚至破产；如果大家能看好，我也看好，事实证明是对了，则仅仅能维持生活。

明智的犹太商人能谋算出冒险的系数有多大，做好应付风险的准备，故可以胜出。

事实证明，越想保住既得利益而不敢进取的人越发不了财、越赚不到钱，天天垂头丧气的人也不可能致富。走路抬头挺胸，个性豪爽，敢冒风雨，披荆斩棘，才是财神爷的宠儿。因为性格乐观、甘冒风险是干好所有事情的基础。独木桥的那一边是美丽丰硕的果园，自信的人大胆地走过去，摘到甘甜的果实；缺乏自信的人却在原地犹豫：我能过得去

吗？——而果实，都被大胆行动的人采走了。

很多时候，犹太人就是靠准确地投资于这种“风险”而得以发迹的。

哈默最大的一次成功在利比亚。无论是哈默本人，还是西方石油公司的 3 万名职员和 35 名股东，一提起此事，他们都会惊讶不已。对于一个像西方石油公司那样的企业，从来没有碰到过类似利比亚的事情，这类事情也许是百年不遇。

在意大利占领期间，墨索里尼为了寻找石油，在利比亚大概花了 1 000 万美元，结果一无所获。埃索石油公司在花费了几百万收效不大的费用之后，正准备撤退，却在最后一口井里打出油来。壳牌石油公司大约花了 5 000 万美元，但打出来的井都没有商业价值。

西方石油公司到达利比亚的时候，正值利比亚政府准备进行第二轮出让租借地的谈判，出租地区大部分都是原先一些大公司放弃了利比亚租借地。根据利比亚法律，石油公司应尽快开发他们的租借地，如开采不到石油，就必须把一部分租借地还给利比亚政府。第二轮谈判中就包括若干孔“干井”的土地，但也有许多块与产油区相邻的沙漠地……来自 9 个国家的 40 多家公司参加了这次投标。

哈默虽充满信心，但前途未卜，尽管他和利比亚国王私人关系良好。因为他在这方面经验不足，而且同那些一举手就可推倒山的石油巨头们竞争实力悬殊太大，真可谓小巫见大巫。但决定成败的关键不仅仅取决于这些。

哈默的董事们坐飞机都赶来了，他们在 4 块租借地投了标。哈默的投标方式不同一般，投标书用羊皮证件的形式，卷成一卷后，用代表利比亚国旗颜色的红、绿、黑三色缎带扎束。在投标书的正文中，哈默加了一条：他愿意从尚未扣税的毛利中拿出 5% 供利比亚发展农业用，此外，还允诺在国王和王后的诞生地库夫拉附近的沙漠绿洲中寻找水源。另外，他们还将进行一项可行性研究，一旦在利比亚开采出水源，他们将同利比亚政府联合兴建一座制氦厂。

最后，哈默终于得到了两块租借地，使那些强大的对手大吃一惊。

这两块租借地都是其他公司耗巨资后一无所获放弃的，这两块租借地不久就成了哈默烦恼的源泉。他们钻出的头 3 口井都是滴油不见的干孔，仅打井费一项就花了近 300 万美元，另外，还有 200 万美元用于地震探测和向利比亚政府的官员交纳不可告人的贿赂金。于是，董事会里许多人开始把这雄心勃勃的计划叫做“哈默的蠢事”，甚至连哈默的知己、公司的第二大股东里德也失去了信心。

但是哈默的直觉促使他固执己见。在创业者和股东之间发生意见分歧时，第一口油井出油了，此后的另外 8 口油井也出油了，而且是异乎寻常的高级原油。更重要的是，油田位于苏伊士运河以西，运输非常方便。与此同时，哈默在另一块租借地上，钻出一口日产 703 万桶自动喷油的珊瑚油藏井，这是利比亚最大的一口井。接着，哈默又投资 1.5 亿美元修建了一条日输油量 100 万桶的输油管道，而当时西方石油公司的净资产只有 4 800 万美元，足见哈默的胆识与魄力。之后，哈默又大胆地吞并了好几家大公司。这样，西方石油公司一跃而成为世界石油巨头行业的第 8 个成员。

以哈默为代表的犹太人用事实证明了他们很少盲目地投资于风险事业，即使在投机生意中，犹太人也会算出冒险系数的大小，讲求结果的稳妥可靠。

好人缘，好财源

要么结成伙伴，要么死去。

在犹太人看来，朋友比世上所有的金钱都珍贵，为了朋友，甚至可以牺牲生命。

有两个亲密的朋友，由于战争受阻，被分隔在两个敌对的国家。

有一次，其中的一个去看望另一个，结果被当作间谍囚禁起来，判了死刑。

他乞求国王发一次善心。

“陛下，”他说，“您让我回自己的国家用一个月时间料理好后事，月底我就回来接受死刑。”

“我怎么能相信你还会回来？”国王说，“你给我什么保证？”

“我的朋友可以保证，”这个人说，“如果我不回来，他可以替我死。”

国王把这个人的朋友找来，他的朋友对这个条件表示同意。

到了一个月的最后一天，太阳已经落下去了，那人还没有回来。国王下令把他的朋友处死。就在刀即将落下的时候，那个人飞快地赶回来了，把刀搁在了自己的脖子上。可是他的朋友阻止了他。

“让我替你死吧。”他请求道。

国王被深深地感动了，他下令把刀拿开。

“既然你们有这么深的爱和友谊，”他说，“我恳求你们让我也加入吧。”从那一天起，他们都成了国王的朋友。

忠诚的朋友是可靠的避难所。中国名言说得更妙：“人生得一知己，足矣！”

其实，在犹太人那里，之所以如此珍惜朋友之间的友情，更重要的一点就是认为好人缘会带来好财源。

《塔木德》^①中还记载了这样一则故事：

有个富翁生了 10 个儿子，他计划自己去世的时候给他们每人 100 第纳。

可是，随着时光流逝，他只剩下 950 第纳。所以他给前 9 个儿子每人 100 第纳，对最小的儿子说：

“我只剩下 50 第纳了，我还得留出 30 第纳做丧葬费。我只能给你 20 第纳。不过，我有 10 个朋友，准备都给你，他们比 100 个第纳好多了。”

他把最小的儿子介绍给朋友们，不久就死去了。

那 9 个儿子各自谋生，最小的儿子也慢慢地花父亲留给他的那点钱。当他只剩下最后一个第纳的时候，他决定用它请父亲的十个朋友美餐一顿。

他们一起吃啊喝啊，纷纷说：“在这么多兄弟中他是唯一还记得我们的人，让我们报答他对我们的好意。”

于是，他们每个人给了他一只怀了牛犊的母牛和一些钱。母牛产下小牛，他卖了牛犊，开始用换回来的钱做生意。最后他比自己的父亲还富有。

然后他说：“我父亲说朋友比世上所有的钱都珍贵，这话一点都不假。”

朋友的可贵之处在于，他总在你最需要帮助的时候出现，救你于水火。中国有句俗语说：“患难见真情。”对犹太人来说，广结人缘就是多开致富的门路，为自己将来的发展开拓财源的空间。在这方面，犹太人有一个典型的例子，便是关于维克多连锁店的故事。

犹太人维克多从父亲的手中接过了一家食品店，这是一家古老的食

^① 《塔木德》是 2 000 位学者在 1 000 多年的讨论和研究中写成的，是犹太人继《旧约圣经》之后最重要的一部典籍，又称犹太智慧羊皮卷，或犹太 5 000 年文明的智慧基因库，是揭开犹太人智慧之谜的一把金钥匙。该典籍内容庞杂，头绪纷纭，大至宗教、律法、民俗、伦理、医学、迷信，小到起居、饮食、沐浴、着衣、睡眠等，无所不包，充满着生命的智慧和应对危机的良谋。

品店，很早以前就存在而且已出名了。维克多希望它在自己的手中能够发展得更加壮大。

一天晚上，维克多在店里收拾，第二天他将和妻子一起去度假。他准备早早地关上店门，以便为度假做准备。突然，他看到店门外站着一个面黄肌瘦、衣衫褴褛的年轻人。

维克多是个热心肠的人。他走了出去，对那个年轻人说：“小伙子，有什么需要帮忙的吗？”

年轻人略带腼腆地问道：“这里是维克多食品店吗？”他说话时带着浓重的墨西哥味。

“是的。”

年轻人更加腼腆了，低着头，小声地说道：“我是从墨西哥来找工作的，可是整整两个月了，我仍然没有找到一份合适的工作。我父亲年轻时也来过美国，他告诉我他在你的店里买过东西，就是这顶帽子。”

维克多看见小伙子的头上果然戴着一顶十分破旧的帽子，那个被污渍弄得模模糊糊的“V”字形符号正是他店里的标记。

“我现在没有钱回家了，也好久没有吃过一顿饱餐了。我想……”年轻人继续说道。

维克多知道了眼前站着的人只不过是多年前一个顾客的儿子。但是，他觉得应该帮助这个小伙子。于是，他把小伙子请进了店内，好好地让他饱餐了一顿，并且还给了他一笔路费，让他回国。

不久，维克多便将此事淡忘了。过了十几年，维克多的食品店生意越来越兴旺，在美国开了许多家分店。他决定向海外扩展。可是他在海外没有根基，要想从头发展也是很困难的。为此，维克多一直犹豫不决。

正是这时，他突然收到一封从墨西哥寄来的陌生人的信，原来正是多年前他曾经帮过的那个流浪青年。

此时那个年轻人已经成了墨西哥一家大公司的总经理，他在信中邀请维克多来墨西哥发展，与他共创事业。维克多喜出望外。有了那位年轻人的帮助，维克多很快在墨西哥建起他的连锁店，而且发展得异常

迅速。

“借”关系生财，顾名思义就是借用一定的关系使自己原有的财富更加充足，得到飞跃。这里要说的是素有“点石成金的万能商人”之称的美国亿万富翁哈默。

哈默在事业刚开始起步时就巧妙地“借”用了关系来发展自己。

最初哈默凭借与列宁非比寻常的关系去前苏联考察，就发现了无限商机。这对他此后的财富剧增起到了不可磨灭的作用。

当时的苏联正处于遍地饥荒的时候，而另一方面他们却拥有大量的因为没有出口途径而积压成堆的皮毛、宝石、白金、木材和矿石等。反观美国，那时却又是另一个相反的情景，粮食多得许多人把它往海里倒。两者相对来看，聪明的哈默认为这其中蕴藏着巨大的赚钱机会。

他把自己的想法向前苏联官方表述了以后，被召到列宁的办公室去面谈，得到了列宁的称赞与大力支持。

于是他从美国买进大批的粮食运到前苏联，卖给当地人民。这不仅受到当地人民的欢迎，他也为自己的口袋赚进了大笔的钱财。

由于有列宁的支持，哈默放开了手脚，要大干一场。后来，哈默说服福特公司到前苏联去发展，并且让自己成为福特的代理商。这一做法，不仅为福特公司带来了更大的市场，哈默个人也获得了不少的利益。由福特公司开一个很有代表性的好开端，以后，不论哈默走到哪里，都会有商家请求其成为他们的代理商。

在前苏联，哈默代理的商品被当地人民一抢而空的同时，哈默经营的皮毛、宝石收购站的顾客也是蜂拥而至，每天都门庭若市。仅仅两年时间，哈默的盈利翻了几番，达到十多万，甚至几十万美元。

基于哈默与列宁的关系，他在该国的发展可谓是一路顺风。官方不仅不加阻碍，而且都很配合，在相关方面尽力给予帮助，因而很短的时间内，他获得了巨大的收益。后来，因为哈默与苏共书记勃列日涅夫结成好朋友的关系，他又再次同前苏联签订了一笔 200 亿美元的合同。

哈默的借术可谓技高一筹，凭借与前苏联最高领导人的关系为自己大开财源。

犹太人坚信，借用丰富的人际关系，广结善缘，可使自己迅速飞黄腾达，他们的成功也一再验证了这一观点。

比别人看得高远

《塔木德》说过：“每个人都有他自己的使命，他的才能就是上天给他的召唤，他需要运用他的才能来做出决策，来把别人认为做不好的事情圆满地完成。而往往只有那些看得高远的人的决策才最有效，于是他们便比别人先一步到达巅峰。”

一个成功的犹太商人绝不会轻易做出一项决策，就如一个医生在没有十分肯定的把握的情况下绝不会拿起手术刀一样。做决策是管理活动中最重要的一步，稍有失误，就会身败名裂，因而当犹太商人要做决策时，绝不会草率行事。具有高远的眼光，善于把握风云变幻的市场，决策便有了最有力的依据。

世界“假日客栈之父”、美国巨富威尔逊在创业初期，全部家当只有一台分期付款“赊”来的爆玉米花机，价值 50 美元。第一次世界大战结束时，威尔逊的生意赚了点钱，便决定从事地皮生意。当时干这一行的人并不多，战后人们都很穷，买地皮修房子、建商店、盖厂房的人并不多，因此地皮的价格一直很低。

听说威尔逊要干这不赚钱的买卖，一些朋友都来劝阻他。但威尔逊却坚持己见，他认为这些人的目光太短浅。虽然连年的战争使美国的经济衰退，但美国是战胜国，它的经济会很快复苏的，地皮的价格一定会日益上涨，赚钱是没有问题的。威尔逊用自己的全部资金再加一部分贷款买下了市郊一块很大的地皮。这块地由于地势低洼，既不适宜耕种，也不适宜盖房子，所以一直无人问津，可是威尔逊亲自去看了两次之后，便决定买下那块杂草丛生的荒凉之地。

这一次，连很少过问生意的母亲和妻子都出面干涉。可是威尔逊却

认为，美国经济会很快繁荣起来，城市人口会越来越多，市区也将会不断扩大，他买下的这块地皮一定会成为“黄金宝地”。

事实正如威尔逊所料，3年之后，城市人口剧增，市区迅速发展，马路一直修到了威尔逊那块地的边上。大多数人这才突然发现，这里的风景实在迷人，宽阔的密西西比河从它旁边蜿蜒而过，大河两岸，杨柳成荫，正是人们消夏避暑的好地方。于是，这块地皮身价倍增，许多商人都争相出高价购买。但威尔逊并不急于出手，叫人捉摸不透。

其实这便是成功经营者高明的地方，威尔逊自己何尝不知道这块地皮的身价？不过他看得更远：此地风景宜人，必将吸引越来越多的游客，如果自己在这里开个旅店，岂不比卖地皮更赚钱？于是威尔逊毅然决定自己筹措资金开旅店。不久，威尔逊便盖了一座汽车旅馆，取名为“假日客栈”。假日客栈由于地理位置好、舒适方便，开业后，游客盈门，生意兴隆。从那以后，威尔逊的假日客栈便像雨后春笋般出现在美国与世界其他地方，这位高瞻远瞩的“风水先生”获得了巨大的成功。

靠头脑和双手光明正大地赚钱

犹太人认为，灵魂的纯洁是最大的美德，人的灵魂变肮脏了，人也就完蛋了。因此，虽然犹太人没有止境地追求财富，但是，他们是靠头脑和双手光明正大地获得财富。

《犹太法典》中有这样一个故事：有位拉比^①以砍柴为生，经常把砍好的木柴从山上运往城里卖。为了提高速度，以便节省时间用来研读《犹太法典》，拉比决定购买一头驴帮忙驮货。

于是，拉比向城里的阿拉伯人买了一头驴。

有了驴之后，拉比便可加快速度往返于村子和城镇之间，他的弟子为此感到高兴，帮忙用河水来洗刷驴身。就在洗刷之际，突然从驴的颈项间掉落一颗钻石。

弟子们庆幸地说道：“这下子拉比可以脱离贫苦的砍柴生活，拥有更多的时间来进修和教导我们了。”

可是，拉比却令弟子立即返回城里，将钻石归还给阿拉伯商人。弟子不解其意，遂问：“这不是您所购买的驴吗？”拉比回答：“我买了驴，但是不曾买过钻石。我只取自己应得之物，这才是正当的行为。”

然后，拉比带着钻石亲自前往城里归还给阿拉伯人。

阿拉伯人反问道：“你买了这头驴，而钻石就附在驴身上，你何必归还呢？”

拉比答道：“根据犹太人传统，我们只能获取所买之物。钻石并非我所购买的东西，因此特地来归还给你。”

^① 拉比（rabbi），经过正规宗教教育，学过《圣经》和《塔木德》而担任犹太人社会或犹太教会的精神领袖或宗教导师的人。在犹太人心中，拉比是代表上帝向世人宣话的使者。

阿拉伯人听后，不禁由衷赞赏：“你们的神，一定是位伟大的神啊！”

犹太拉比允许人们戴上斗篷，使自己显得有魅力；允许人们把好衣服熨得光鲜，也允许人们捶打麻布衣服，使它显得更薄更精致；并且，拉比允许人们给箭涂上色彩，允许人们把篮子描成彩色，也允许人们对人对物做一些虚饰，使之更美更漂亮。

但是，《犹太法典》禁止在交易中进行虚饰的行为。例如禁止卖牛的时候在牛身上涂抹不同的颜色，也反对把其他各种动物的毛发弄得硬邦邦的。因为牛涂上颜色会比原来更漂亮，动物的毛发弄得硬邦邦就会使动物看起来更大些。另外，动物的肚子也不应该被充气，它的肉也不应该浸在水里。

犹太拉比告诫商人们不能在各种工具上涂抹颜色而出卖，因为工具涂上新涂料可以使其显得新颖，显得更漂亮。

有人将奴隶染黑头发，并在其脸上涂抹化妆，以使他显得年轻，从而达到欺骗买主的目的。《犹太法典》就曾记载了这么一则案例，并且告诫说这是不合法的，应该禁止。总而言之，在犹太法律中，为了欺人耳目而在物品上面涂抹颜色的行为是被禁止的。

此外，《犹太法典》^①里也禁止商人在销售商品之时附上任何名不符实的称号。譬如美国广告里经常使用“最大的尺寸”或者“最大的面积”之类的夸大用语，所谓“最大的面积”事实上只是“某一块特定的面积”而已。这类广告用语在《犹太法典》里早已经明文禁止。

《塔木德》禁止商人打广告，但实质上只是禁止虚假广告，并不反对实事求是的正当广告宣传。有一则这样的故事说明这个问题：

在哈西德教派的拉比家旁边有一个苹果摊，主人是一个贫穷的妇人。一天，她对拉比抱怨道：

“拉比，我没有钱买安息日所需的東西。”

① 一部浩然巨著，辑有“小书”63部，英译本长达35卷。据估计，它记载了公元前5世纪到公元8世纪间持续1200年之久的群贤诸家研讨所得。它被誉为具有伟大见解、伟大力量的寓言、传说、轶事的知识宝库。这些寓言、传说、轶事并非写下供人消遣之用，而是一种诲人的工具，是使人们接受道德教训的方法。

“你的苹果摊生意怎么样啊？”

“人们说我的苹果是坏的，他们不肯买。”

于是，拉比站在摊位前大喊：“谁想买好苹果？”

结果可想而知，人们对苹果连看都不看，数都不数，就掏出钱来买，而且是以高出实际价格 2~3 倍的价钱买的。

在转身回家时，拉比对这位妇人说：“你的苹果是好的，一切都因为人们尚不知道它们是好苹果。”

由此看来，犹太人并不是一味地反对做广告，但是，一切都必须限定在诚实的范围内。

契约是与上帝的约定

犹太人认为“契约”是与上帝的约定，他们说：“我们人与人之间的契约，也和神所定的契约相同，绝不可以毁约。”既然“契约”是和上帝的约定，那么每一次立约就意味着指天发誓，绝不反悔。若毁约，就是亵渎了上帝的神圣。

犹太人在经商中最注重“契约”。在全世界商界中，犹太商人的重信守约是有口皆碑的。犹太人一经签订契约，不论发生任何问题，绝不毁约。

犹太人由于普遍重信守约，相互之间做生意时经常连合同也不需要。口头的允诺也有足够的约束力，因为“神听得见”。

犹太人信守合约几乎达到令人吃惊的地步。在做生意时，犹太人从来都是丝毫不让，分厘必赚，但若是在契约面前，他们纵使吃大亏也要绝对遵守。这对他们而言，是非常自然、毫不怀疑的事。

有一个犹太商人和雇工订了契约，规定雇工为商人工作，每周发一次工资，但工资不是现金，而是雇工从附近的一家商店里领取与工资等价的物品，然后由商店老板和犹太商人结账。

过了一周，雇工气呼呼地跑到犹太商人跟前说：“商店老板说，不给现款就不能拿东西，所以，还是请你付给我们现款吧。”

过了一会儿，商店老板又跑来结账了，说：“你的雇工已经取走了这些东西，请付钱吧。”

犹太商人一听，糊涂了，经过反复调查，确认是雇工从中做了手脚，但是犹太商人还是付了商店老板的钱。因为唯有他同时向双方做了许诺，而商店老板和该雇工并没有雇佣关系。既然有了约定，就要遵

守，虽然吃了亏，也只能怪自己当时疏忽，轻信了雇工。

有一位出口商与犹太商人签订了 1 万箱蘑菇罐头契约，契约规定为：“每箱 20 罐，每罐 100 克。”但出口商在出货时，却装运了 1 万箱 150 克的蘑菇罐头。货物的重量虽然比契约多了 50%，但犹太商人拒绝收货。出口商甚至同意超出契约重量的部分不收钱，而犹太商人仍不同意，并要求索赔。出口商无可奈何，赔了犹太商人的全部损失，还要把货物另行处理。

犹太商人看似不通情理，但事实并不那么简单。首先因为犹太人极为注重契约，犹太人生意经的精髓在于契约。他们一旦签订契约，不管发生任何困难，也绝不毁约。当然他们也要求签约对方严格履行契约，不容许对契约不严谨和宽容，谁不履行契约，就会被认为违反了神意，犹太人一定会严格追究责任，不留情地提出索赔要求。

犹太人绝不违背契约，并不妨碍他们在遵守契约的条件下，充分利用契约。这也正是犹太人善于赚钱的一个秘诀。

在犹太人的商业法则里，公司是商品，契约也可以当作商品。出售契约有什么好处呢？契约本是商谈双方签订的约定，是规定双方必须履行的责任和所享受的权利。销售契约，是把这些能享受的权利，连同必须履行的责任一块儿让给第三者，条件是第三者得付出一定的价钱。卖契约的人相当于一个坐享其成的人，他不需要经营业务，也不需要履行契约中所指定的责任，就不费力气地赚取了其中的利润。这对于会赚钱的犹太人来说，何乐而不为呢？

因此，只要他们觉得买卖双方的条件都能接受时，他们就会十分乐意地把契约卖了！

有人要卖，当然必须有人想买，方能成交易。在自然界中，事物都有对立的双方存在，所以世界才是如今的一个平衡体。打破了平衡，世界将是一片混乱。所以说，买、卖是同时存在的，它们构成了一个平衡体。因此，有卖契约者，必然存在买契约者。犹太人还会收买契约，买了契约后，代替卖契约者履行契约，从中赚取利润，达到赚钱的目的。当然，他们所收买的契约，仅限于他们的确认为有信用而信得过的

商人。

我们所说的“代理商”就是指这种靠买契约而稳赚利润的人，在犹太人的原称中是“贩克特”（译成汉语叫“掮客”）。

在商界，随处可见“贩克特”，特别是在证券交易场所尤其多。现在的贸易商，或大或小都和“贩克特”有接触。

犹太人的“贩克特”是走遍世界的，他们一般都瞄准一些信得过的大公司或大厂商。日本藤田先生的公司就与“贩克特”常有来往。

“您好，藤田先生，现在您做什么生意？”犹太“贩克特”常常会问。

“嗯！刚好和纽约的高级女用皮鞋商签好输入 10 万美元的契约。”

“正好，可否将此权利让给我？给您两成的现金利润。”

双方有意，于是一桩“契约”的买卖很快便成交了。藤田先生不费吹灰之力，取得两成现金利润，犹太“贩克特”也因此获得女用皮鞋输入权利，再从皮鞋销售中获取更多的利润。交易的结果，双方都笑容满面。这也就是“贩克特”的快速生意，犹如“快刀斩乱麻”。

当他们双方交易拍定后，“贩克特”手持契约马上飞往纽约那家皮鞋公司，宣称 10 万美元输入的权利是属于他的了。他们这么做的好处是不用直接参加契约的签订，而是直接用钱购买自己需要的契约。

当然，做契约买卖需非常小心谨慎，它要求“贩克特”们要有敏锐的洞察力，以免上当受骗。犹太人惊人的心算速度、渊博的知识、深邃的理解力，决定了他们是天才的“贩克特”。

做到两头赢利

就像《塔木德》中所说，你如果不顾他人的利益，只知道往自己的荷包里塞钱，那么，总有一天会有人将你的钱从荷包里掏走。精明的犹太人在处理利益时，特别善于做到两头赢利，皆大欢喜。因为他们明白，两头赢利的生意不但能使对方欢喜，更能为自己争取更大的利益。

在犹太商业文化中，“瞎子点灯”是那种主动使对方了解商业逻辑，使彼此成为知己的哲学，其精彩之处在于让对方从自己的利益着想，从而最有力地调动对方。

每个人自己考虑得再周密，如果没有同对方考虑到一个点上，就会造成某种误会式的冲突。对于这种可能性，犹太人很快就有所体察，并将自己的感悟浓缩在一则极巧妙的寓言中。

在漆黑的道路上，有个瞎子提着灯笼缓缓前行，对面来人见他是个瞎子，不解地问他：“你一个瞎子，干吗还提个灯笼呢？”

瞎子不慌不忙地回答：“因为我打了灯笼，不瞎的人才能看到我啊。”

对瞎子来说，在漆黑的道路上行走，自己跌倒的可能性远远小于被行人撞倒的可能性。那些习惯于靠眼睛走路的人对黑暗的熟悉度远不及眼前永远漆黑的瞎子。于是，瞎子亮起了灯笼，这灯光不是照向路面，而是照向自己，以便让每个相遇者都可以看到他，及早避让，从而使自己顺利地行走。

犹太民族在走过了2 000多年的“夜路”之后，摸索并凝炼出“瞎子点灯”的商业智慧。作为一个长期寄居于其他民族之中的共同体，作为一个“软弱”而又“硬着颈项”的民族，武装起义、示威游行等反抗是极其愚蠢的，最理智的办法就是让所有社会的民主统治者明白犹太人

对他们及整个社会的价值。

“瞎子点灯”的逻辑让人们彼此相互了解，从而能够获得双方共荣共生的结局，这是犹太人的高明之处。

这里有一个故事，体现了犹太人这方面的智慧：

古时候，耶路撒冷的一个犹太人外出旅行，途中病倒在旅馆里。当他知道自己已经没有希望时，便将后事托给了旅馆主人，请求他说：“我快要死了，如果有知道我死而从耶路撒冷赶来的人，就请把我的这些东西转交给他。但是，不要告诉他我是在哪家旅馆。”说完，这个人就死了。旅馆主人按照犹太人的礼仪埋葬了他，同时向镇上的人发布这个旅人的死讯和遗言，让大家遵守这个犹太人的遗言，不要将他住的旅馆告诉来找他的人。

他的儿子在耶路撒冷听到父亲的死讯后，立刻赶到父亲死亡的那个城镇。他不知道父亲死在哪一家旅馆里，也没有人愿意告诉他，所以，他只好自己寻找。

这时，刚好有个卖柴人挑着一担木柴经过，儿子便叫住卖柴人，买下木柴后，吩咐卖柴人直接送柴到那家有个耶路撒冷来的旅人死在那里的旅馆去。然后，他便尾随着卖柴人，来到了那家旅馆。

旅馆主人对卖柴人说：“我没有买你的木柴啊？”

卖柴人回答说：“不，我身后的那个人买下这木柴，他要我送到这里来。”

通过一笔木柴交易，犹太商人的儿子把回答这个问题作为成交的条件，让卖柴人为了自己的利益，帮助他解决了难题。

人与人的关系根本是一种利益关系，尤其存在于上述年轻人同卖柴人和旅馆主人这样非亲非故之人的关系中。其他包括道德考虑也是需要的，但真能击中要害，调动对方的，唯有利益。只有他人的利益同你的利益紧紧地绑在一起的时候，他人才可以像为自己谋利或避害一样，为你着想，因为这一着想以及由其产生的努力可以同时带来其自身利害的相应变动。

犹太人认为，一个人如果光想着自己的利益，只知往自己的口袋里

塞钱，那么，当对方知道自己的利益受到了严重的损害时，他们便会义无反顾地与你断绝生意上的往来，到那时，你就得不偿失了。所以，好生意要尽量做到两头赢利。

阿曼是从以色列到美国来的阿曼家族的第一代。他在美国南方经过一段时间的行商之后，跟他的两个弟弟伊曼纽尔和迈耶一起在亚拉巴马的蒙哥利马定居下来，当上了杂货店的老板。该地本是一个产棉区，农民手里多的是棉花，但却没有现金去买日用杂货，于是阿曼就用杂货去交换棉花。结果，这种方式使双方都皆大欢喜，农民得到了需要的商品，他也卖掉了杂货。

这种方式，乍看上去与犹太人“现金第一”的经营原则不符，但这却是阿曼兄弟“一笔生意，两头赢利”的绝招。这种方式不仅吸引了所有没有钱买日用品的顾客，扩大了销售，而且有利于阿曼兄弟降低棉花价格，提高日用品的价格，并且使杂货店本来应去进货之际，顺便把棉花捎出去，避免了单程进货，更省下不少运输费。

没过多久，阿曼兄弟便由杂货店小老板发展成经营大宗棉花生意的商人，棉花典当成了他们的主要业务。美国南北战争期间，阿曼兄弟在伦敦推销商务，在欧洲大陆推销棉花。战后，他们在纽约开办了一个事务所，并于1877年在纽约交易所中取得了一个席位，成为一个“果菜类农产品、棉花、油料代办商”，从此走上了规模化发展的道路。

毋庸讳言，最好的生意莫过于别人得利了，你也挣钱了。这样，你高兴，别人也高兴，皆大欢喜。如果仅仅是单方面得益，另一方面受损，即使最好的生意也不会做得长久。

即使是 1 美元也要赚

“即使是 1 美元也要赚”，与犹太人的另一个生意经息息相通：“生意从不嫌小，收费从不嫌高。”生活从脚下开始，从自己的实际出发，能开多大的花就开多大的花，能挣多少钱就挣多少钱，踏踏实实去赚钱，光明磊落，才是现代社会上真正的英雄。

犹太人认为，只要有赚钱的机会，就不能放弃，即使是 1 美元也要赚。这是一种心态，与挣多挣少没有关系，只要能赚到钱就能够得到满足。

“即使是 1 美元也要赚”的挣钱观念表明：犹太人对于“避实就虚，化整为零，积少成多”的战略了解得透彻，而且应用自如。

年轻富翁戈德曼控制着世界金融市场，他小时候受过很多苦，10 岁时就自己赚钱。在暑假期间，他每天凌晨 4 点就起床，把晨报和烤面包片分送到各家。这样，每个星期下来都能挣上几十美元。他不会放弃每一个挣钱的机会，哪怕只挣 1 美分。这为他长大后积累财富打下了坚实的基础。

有些人一开始就摆出一副要赚大钱的架势，小钱不去赚，结果常常是两手空空，1 分钱也没赚到。

其实，有很多大富翁、大企业家，都是从挣小钱起家的。从挣小钱开始，可以培养你的自信。因为，挣小钱容易，每当挣到第一笔钱后，你就会对自己的能力有所了解，你就会相信自己也有把事情做大的能力。一挣小钱不需要太大的本钱，不用承受太大的风险。

挣小钱可以培养自己踏踏实实做事的态度，可以为挣大钱积累经验。

但有时候小钱也是不好挣的，也需要付出艰苦的努力和代价。

屈指可数的建筑业巨子中，美国的比达·吉威特居于其首，他被称为土木建筑大王，20 世纪 60 年代资产是 2 亿美元。但他的经营方法仍然是“即使是 1 美元也要赚”，所以终有所成。

吉威特公司名声大振，许多人对此有神秘之感。吉威特为此这么回答访问者的问题：“即使公司非常著名，它所承建的工程不见得就能相对地增加。有关本公司的经营内容，无可奉告。”

这位 65 岁的土木建筑大王，现在不仅称霸于建筑业界，同时在煤矿、畜牧、保险、出版、电视公司甚至新闻界，也大展宏图，获取了巨大的利润，这是各界人士共知并承认的。

身为事业家的吉威特，其成功的关键就在于他那独特的经营哲学，也就是他常说的：“倘若可以多赚 1 美元，只要有这种机会，我就绝对不放弃。”然而，仅以此为例，还不足以说明吉威特的经营之道，我们要从各方面来认识吉威特这个人。吉威特是一位完全靠自己力量经营的代表，这多少有点保守。譬如，他为什么要经营金融公司？其主要目的是要使自己所有子公司的资金周转及业务往来，由自己的公司来经办，不肯让其他行业去“赚”这笔钱。这样经营的结果，一方面可以保证自己公司金融上的自主性，不受制于他人；另一方面又可以趁此经营金融公司，在金融业插上一脚。这样的确一举两得，处处得利。

再以他创办保险公司为例，凡是属于吉威特辖下的从业人员，其健康保险、寿命保险以及各子公司的业务保险等，无不归自己的保险公司承办。如此一来，不仅“肥水不流外人田”，对外营业方面亦可捞上一笔，的的确确是合算之举。吉威特建筑公司所使用的土木机械，同样是向属下的利斯公司租赁，并支付使用费及租金。总之，依据吉威特的经营哲学，任何钱都要自己赚，同时使公司的业务如日中天，公司就可获得更大的利润。

一般而言，一项工程，其合同额的利润率平均是 20%，但吉威特却毫不费力地可将利润确保到 30%。而且，吉威特的投标工程费，总是低于其他公司，这也是无人不知的铁的事实。

一次，他承包俄亥俄州浓缩燃料工厂的工程项目，合同额是 7.98 亿美元。结果表明，吉威特完工日期比合同日期提早半月完成，而且工程费用比合同金额低 2.6 亿美元。

在“即使是 1 美元也要赚”的经营哲学下，吉威特对顾客的利益并没有置之不顾，他总是以顾客为重。这种情况，并不影响赚钱，应该赚的钱还是赚了。难怪现在美国的土木建筑业界认为吉威特的经营规则，对他们真正地具有震撼力。

“即使是 1 美元也要赚”，与犹太人的另一个生意经息息相通：“生意从不嫌小，收费从不嫌高。”

口碑是销售的灵魂

犹太商法指出：“不要为自己的信用立碑，不要大肆鼓吹自己的产品优秀，要说就让人们说去吧。你会发现，口碑才是销售的灵魂。”这句话充分反映了犹太人在商品营销中所注重的口碑宣传。

在经营领域中，犹太连锁零售商是一种特例，有它与众不同的经营环境，其经营的规律与那些生产性的企业是相反的。他们认为，如果实行分权制，那么各个分店必然会不择手段地获得高额的利润，不可避免地出现出售便宜货、推销伪劣商品、随意涨价、以次充好等现象，结果往往是为了眼前的小利益而败坏了公司的长久声誉。犹太经营连锁店的诀窍是：不论顾客在哪个国家，走进哪家分店，看到的商品都是他们所熟悉的，都是同样的价格、同样的质量。只有这样，他们才会毫不犹豫地掏出钱包，购买店里的商品。

犹太人认为销售从不靠广告宣传。有一个哑巴卖刀的故事：

哑巴由于无法叫卖，只得坐在地上用刀一截一截地切铁丝，人们看到他的菜刀如此坚硬，削铁如泥，便纷纷购买，一抢而光。

马克斯一斯宾塞公司在初创时，马克斯因英语不通而默不作声，只靠着那块招牌来招揽生意，他的脑筋都动在了推销上。他不是能卖什么就卖什么，而是尽可能地寻找最优势的商品，统一定价，并且任顾客随意挑选，不久就树立了品质优良、价格公道的形象。他的后辈们成功地继承并发扬了这一传统，其中一位董事长说：“如果这些东西的质量达不到可供我和我的家人吃或穿的水平，那就不能拿出来卖。”为了保持这种信誉，并且区别于其他零售商，他们给公司出售的商品都挂起了“圣·米歇尔”的商标。全公司的 260 多家分店中，清一色地都是这个

牌子的商品，而在其他的任何一家商店中，“圣·米歇尔”的商品是绝对不可能出现的。所以马克斯一斯宾塞公司的商店至今都不给顾客开发票，顾客退货也无需发票，因为店方根本不会问你为什么要退。

马克斯一斯宾塞公司没有像大多数零售商那样从供应商手中购买成品，而是靠自己拥有的百名训练有素的技术人员与制造商合作，对商品设计、原料选择、生产工序以及质量检验等进行研究，按公司的要求进行生产，以确实保证“圣·米歇尔”商品的优越性。

马克斯一斯宾塞公司对外宣称不靠广告宣传，但他们的声誉和名望却不告而知，在英国无人不晓。

一次，一个电视记者在公开场合采访前首相撒切尔夫人，问她的内衣是从哪儿买的，首相说：“怎么啦，当然是‘马克斯一斯宾塞’！人人都上那儿买东西，不是吗？”

有了优质的商品，有了响亮的牌子，董事长当然不需要花冤枉钱去做广告了。就像负责公司宣传及经济事务的经理祈里夫所说的那样：“倘若有数以百万计的人在你的商店川流不息，最有效的宣传方式就是口碑。只有当口碑不能快速地传达商店的动态时，才真正需要使用广告。”

时间是赚钱的资本

在犹太人看来，时间就像商品一样，是赚钱的资本，可以产生利润，因此盗窃了时间，也就是盗用了资本，也就偷盗了金钱。换一个角度说，盗窃时间不仅仅是关系到赚钱的问题，也关系到商业礼仪方面的问题。所谓“切勿盗用时间”，即是犹太人告诫人们不要去妨碍他人的一分一秒。

犹太人惜时如金，在他们成功投资的若干紧急关头，正是靠着这种对时间的精确把握，从而一举战胜对手，获得最大的经济效益。

犹太商法指出：善于经营的商人总是把时间看得比金钱更宝贵，所以能够最大限度地充分运用时间。按照犹太人的观点，一个商人接洽商务时，在椅子上不慌不忙地撇开正话不讲，而只谈他随时想到的不相干的话，是绝对不能成功的，因为他太迟缓。

犹太商人最厌恶的就是那些说话不着边际、节外生枝，讲冗长的套话、无谓的废话的人。有一种人说话，简直是抓不住本题，他们说话像小狗兜圈子一样，转了六七次，依旧回到原地；种种冗长无谓的言语，可以使人听得厌烦。正因为如此，犹太商人平时惜时如金，很少长篇大论，而必要的商业应酬也总是能短则短，能少则少。

惜时如金，是犹太商人的另一个赚钱秘诀。现代人个个都在感叹每天时间不够用，没有时间做这个，没有时间做那个，那么日理万机的犹太商人又是如何安排他的时间呢？

一个犹太商人坦言：“我每天清早不到6点就起床了，运动一个半小时，例如打高尔夫球。白天精神是很好的，精神来自兴趣，你对工作有兴趣就不会累。最累的时候是开会，一个发言者讲了1分钟，你已经

知道他要讲的内容，可是那个人讲了 10 分钟，你就会感到很疲倦。因为无聊和无奈，有时候我要带花旗参去提神。中午我是不睡午觉的，太倦了就会喝点咖啡。晚上睡觉前是铁定的看书时间。两年前我试过上网，但是上网太花费时间了，一上就是两个小时，以后就比较少上了。我现在用电脑主要是看公司的资料。”

犹太人之所以把时间看得如此宝贵，是因为金钱可以借、可以储蓄，但时间绝不停留，更不会重来。因此，时间远比金钱宝贵。犹太人不但要求自己珍惜时间，充分利用时间，更告诫人们千万不要打扰别人的工作，切不可挤占别人的时间，提出了“切勿盗窃时间”的口号。

犹太人最讨厌的就是不速之客，不速之客就等于盗窃时间和金钱的“盗窃犯”。

有位月收入 20 万美元的犹太大亨曾算过一笔账：他每天工资近 800 美元，那么每分钟为 17 美元。假如他被别人打扰，占用了 5 分钟的时间，就等于被窃现款 85 元。

日本某著名百货公司宣传部的一位年轻职员，到美国纽约搞市场调查。当他想到自己应该有效利用时间，就直接跑到纽约某犹太人百货店，贸然叩开了该公司宣传部文秘办公室的大门。

秘书小姐问：“请问先生您事先约好了吗？”

这位日本人一愣，但马上滔滔不绝地说：“我是日本百货公司的职员，专门来纽约考察，特意抽空来拜访贵公司的宣传部主任……”

“对不起，先生！”小姐打断了他的话。

这位热心的日本人被冷冰冰地拒之门外。对于视时间为金钱的犹太人来说，拒绝一个不速之客，就等于搬走一块妨碍他们工作的绊脚石！

在犹太人那里，预约不仅意味着时间，还意味着时间的确定：

客人是在上午 10 点到 10 点 30 分前来洽谈某事，就意味着到 10 点 30 分时，不管业务是否谈完，客人都必须自动离开。所以，犹太人的寒暄只几句，一般的客套话对他们来说毫无意义，除非他觉得和你客套有利可图。

如果你走进犹太巨商摩根的办公室，就会发现摩根的办公室和其他

人的办公室是连接着的。摩根这样做是为了经理们有什么需要请示的事情，他可以直接就在现场告诉经理怎样处理，如果工厂出现了什么问题，就可以直接来找他解决问题，他不让问题随便拖延哪怕 1 分钟。

但是那么多的问题要处理，摩根是怎样办的呢？原来摩根和人会面的时候，会直接问有什么事情要处理，他一般简明扼要地交代三两句，就把来人打发了。他的经理们都知道他的这种作风，于是向他汇报工作的时候，都会干净利落地说明问题，任何的含糊和拖泥带水都会遭到他严厉的批评。他也很少和人客套寒暄，除非是某个十分重要的人物来了，他才说几句客套的话。但是他有个原则，就是与任何人的聊天时间，不超过 5 分钟，即使是总统来了，他也一样地对待。摩根最绝的是他有一套极为卓越的洞察人的心理的能力，当人们来找他，他立即就能判断出来此人找他的真实意图是什么，他能在一见面就知道来人找他是什么事情，于是他会很干脆地告诉来者处理的办法以及处理的步骤。他的这套洞穿别人内心的本领，在华尔街让人敬服并且害怕不已。他之所以这样做，就是为了把不必要浪费的时间全部节省下来，好让他的时间全部高效率地使用起来。当然他的这种珍惜时间的作风也让他周围的人们感到了不愉快，可是对摩根这样的巨商来说，利用时间赚钱比任何问题都重要。

“以善为本”的生意经

我们的一生都在追求财富，但不管你愿意不愿意，道德观一直伴随着我们。犹太商人曾告诉我们最重要的一个观念，就是从自己的收入中提取 10% 救济别人。这个做法很对：第一，你取于社会也应用于社会；第二，这样做对你也对别人深具意义。但最重要的是，你这样做无异于告诉别人也告诉自己，人人头上有片天，只要自己肯努力，终能开创出自己的路来。

你打算何时拨出这 10% 呢？等到你有钱了，或是有名了？还是从现在开始吧。因为你的施与就像播种一样，会在受你帮助的人心里重新燃起希望之火。在我们的四周有许多需要帮助的人，当你对他们伸出了援助之手，你会对自己有另一番肯定，生命不再是为了满足自己的需要。

犹太商法指出：我们不管赚多少钱，都比不上助人的快乐；我们任何的投资计划，也都比不上提取 10% 的收入助人得到的报偿更多。当你这么做以后，对金钱会有更深的认识，知道它能买许多东西，但也有许多东西是买不到的。

犹太人文宾的父亲病逝了，他接手经营父亲留下的药业公司，带上父亲留下来的几千元，只身去了美国。亲友们都以为文宾是去美国寻欢作乐了，纷纷指责他是不孝之子。事实上，文宾此番携款到美国，是遵照父亲的遗嘱，寻找机会把药业公司发扬光大。

由于美国有很多几十年的老客户，他们那边常先将货发给文宾的父亲，等文宾的父亲收到货，甚至卖完货后再汇货款。文宾父亲一死，那些客户都以为收不到货款了，没想到文宾会带着现金前来付款，都感到

很意外。从此，他们便对文宾非常信任，争相发货给他。

从那以后，只要文宾的货单开到，美国的经销商无不尽快发货。

文宾为了降低成本，他甚至自己去采集一些常见药材，并开办医院为穷人免费治病。很快地，药业公司的生意又开始兴隆起来。

在你付出 10% 给需要帮助的人后，你再提出 10% 偿付各种贷款，把第 3 个 10% 进行投资，你的生活费占收入的 70% 即可。在我们生活的社会里，周围有无数的机会，你必须知道如何运用金钱。如果你不知道储蓄，借贷的生活将会使你背负重担，难以安享人生。

犹太商法说：为人要讲道德。同样地，为富也要讲“富德”，不能为富不仁。金钱跟其他的东西其实基本上没有两样，你可以用它，但也可能为其所用。不要让金钱在你心里占据独尊的地位，它和其他的事物一样，有自己独特的地位。你要学会如何去赚、如何去存、如何去用，如此方能面对它所带给你的压力。

因此，一些著名的犹太商人差不多都有巨额捐赠的历史。

作为加拿大犹太共同体的领导人、苏格兰王国的山姆·布朗夫曼，在第二次世界大战前曾“奋不顾身”地解救欧洲犹太难民。大战后，为支持巴勒斯坦犹太人的武装运动，他又运去了一批武器。他们整个家族一年通常要拿出 150 万美元捐献给慈善事业。

1864 年 9 月，洛克菲勒 25 岁那年，一笔总值 15.75 美元的支出被记入账本，项目内容是“婚礼用费”，在后面附加的地方，则详细记录了婚礼的日期、时辰和各项花费。平时，除了理财之外，洛克菲勒唯一的兴趣就是前往洗礼教堂做礼拜，还定期把收入的 10% 捐给这家教堂。洛克菲勒没有记日记的习惯，但却小心翼翼地保存着一本分类账户，里面非常详细地记录着他的每一笔收入、开支、投资和捐赠的数额以及个人理财方面的重大事件。

哈同是位犹太人，1873 年来到我国上海谋生，先在老沙逊洋行看门，以后逐步奋斗成为高级职员——大班，后来自己开哈同洋行。他在上海做了 60 年的生意，最终成为大富豪。发财致富后的哈同，曾不惜捐出巨资创办上海的仓圣明智大学暨附属中学、小学和女校，成立广仓

学院，刊印“学术丛书”。他还出资 60 万两银子修建上海南京路等，为上海的教育及市政建设做过许多慈善活动。

埃特蒙·罗思柴尔德曾为巴勒斯坦犹太移民区花费了 1 000 万英镑。

修建土耳其东方铁路的莫里茨·赫希男爵曾向犹太殖民委员会捐助 1 亿美元，以帮助更多的犹太人。

南非钻石商巴奈·巴纳特为医院、孤儿院提供捐赠，资助建造了约翰内斯堡犹太教教堂。

旧中国上海犹太富商维克多·沙逊为避难于上海的犹太难民一次捐款 15 万美元。

犹太民族进入大流散时期之后，犹太人的“自助”制度发挥了更大的作用。无论什么地方，哪里有一个完整的犹太社群，哪里就肯定有自己的教堂，教堂中也肯定有一个被犹太人称为“司幕”的救济员，以解决犹太人一般的日常需要。奇怪的是，犹太商人除了大量地捐款给自己的社群，在援助其他犹太社群时也很慷慨。在他们外出经商时，不管走到哪里，只要那里有犹太社群，他们就会受到该集体的热情款待。如果他们的船只遇险，附近的犹太社群就会主动帮助他们脱险；要是他们不幸落入海盗之手，那么附近的社群还会花钱将他们赎回来。中世纪时，海边的犹太社群为赎还被掳犹太人一般都设立了专门的基金。

犹太民族主要借助富人的钱，绝大多数情况下也就是商人的钱。流散的犹太人通过这样一套安排被有机地联结起来。尤其重要的是，在每个犹太人，尤其是有钱的犹太商人头脑中有一个根本的观念已经根深蒂固了：慈善即公义。这使他们自觉地把捐赠作为协同整个民族乃至整个世界的一项机制。在此基础上，现代社会中超出狭义慈善范围的协同合作派生出来，在社会生活各个方面、各个阶层、各个领域得到构想与实践。

事实上，犹太商人做善事的同时，也策划出“以善为本”的生意经。他们大量地捐资为所在地兴办公益事业，会赢得当地政府的好感，对他们开展各种经营十分有利。有些犹太富商由于对所在国的公益事业

有重大义举，获得了国王的封爵，如罗思柴尔德家族就有人被英王授予勋爵爵位。有些犹太人还获得当地政府给予优惠条件开发房地产、矿山、修建铁路等，从而拓宽了赚钱的路子。

归根到底来说，犹太人热心捐钱办公益事业是一种营销策略，这种营销策略为企业提高知名度、扩大影响、博取消费者的好感起了重大作用，对企业巩固已占有市场及今后扩大市场占有率也会产生作用。

此外，犹太商人把“以善为本”作为一项重要的经营策略，除与其民族的历史背景有关外，也是一种促销好办法。犹太人认为，人是群居动物，人与人关系的运用，对事业的影响很大。政治家因得人而昌，失人而亡；企业家因为供应的商品或服务受人民的欢迎，才能发财。显而易见，与人为善、处理好人与人的关系是犹太人经商智慧中不可或缺的一环。

钱是赚出来的，而不是攒出来的

放在自家的钱罐里，一块金子永远只是一块金子。

在百货公司的柜台前，卡恩目不暇接地浏览着形形色色的商品。他身旁有一个穿戴得很体面的绅士，站在那里悠闲地抽着雪茄。卡恩毕恭毕敬地对绅士说：“您的雪茄很香，不便宜吧？”

“2 美元一支。”对方回答。

“好家伙……您一天抽多少支呀？”

“10 支。”

“天哪！您抽多久了？”

“40 年前就抽上了。”

“什么，您仔细算算，要是不抽烟，那些钱足够买这幢百货公司了。”

“那么说，您也抽烟了？”

“我才不抽呢。”

“那么，您买下这幢百货公司了吗？”

“没有啊！”

“告诉您，这幢百货公司就是我的！”

我们不能说卡恩没有智慧，因为他算账速度很快，很短时间就算出每支 2 美元每天 10 支 40 年的雪茄烟钱可以买一幢百货公司，而且对勤俭持家、由小变大这个道理，他比谁都明白，并身体力行，从来没有抽过烟，更不用说是 2 美元一支的雪茄。

但是他雪茄没抽上，百货公司也没攒下，还不得不对绅士表示敬意。卡恩的智慧是死智慧，绅士的智慧才是活智慧：钱是靠钱生出来的，不是靠自己勒紧裤腰带攒下来的！

这就是犹太人的观念，在他们看来，攒钱是成不了富翁的，只有赚钱才能成为富翁，这是一个普通的道理。并不是说攒钱是错误的，关键的问题是只知一味的攒钱，花钱的时候就会极其吝啬，这会让你获得贫穷的思想，让你永远也没有发财的机会。

犹太巨富比尔·萨尔诺夫小时候生活在纽约的贫民窟里。他有6个兄弟姐妹，全家只依靠父亲做一个小职员所得的微薄收入来维持，所以生活极为拮据，他们只有把钱省了又省，才可以勉强度日。他15岁那年，父亲把他叫到身边，对他说：“我攒了一辈子也没有给你们攒下什么，我希望你能去经商，这样我们才有希望改变贫穷的命运，这也是我们犹太人的传统。”

比尔听了父亲的忠告，去经商。3年之后，他就改变了全家的贫穷状况。5年之后，他们全家搬离了贫民区。7年之后，他们竟然在寸土寸金的纽约买下了一套房子。

犹太人世代都在经商，因为他们知道只有经商才能赚取更多的利润，才能彻底地改变自己贫穷的命运。一代代犹太人通过经商，赚取了令世人瞩目的财富。

犹太商人有白手起家的传统，现在世界上许多犹太大亨，其发迹时间也不过两三代人。但犹太商人没有靠攒小钱积累的习惯，而且，犹太人没有禁欲主义的束缚，中国厨子、美国工资、英国房子、日本妻子是他们理想生活的四大目标。再加上犹太商人的投资大多集中于金融业等回收较快的项目上，他们崇尚的是“钱生钱”，而不是“人省钱”。

当一个人接受了人生给他的剧本角色——穷人或富人之后，他们总是要找出一些逻辑关系来使自己表现得更加自然：因为我生在这个贫困的家庭里，所以我是穷人，这是应该的。或者说我生在这个富裕之家，因此我的命运是注定的。殊不知，正是这一错误的逻辑理论，使他一辈子无法超越自己、战胜自己。人生的每一个角色从来不是固定的，穷人可以变富，富人也可以变穷，是玫瑰总会开放，是金子总会闪光，只要你肯努力，就一定能改变自己的人生。

犹太商人史威特曾经穷困潦倒过。有一次他的车抛锚了，为了节约

拖车的费用，他硬是冒着大雪，踏着泥泞和积雪，把车推到 1 公里以外的修理厂。有人对他这种行为不理解，而他的想法是：省点本钱，然后积攒下来。不过，他积攒钱不单纯是为了积攒，而是利用积攒下来的钱赚大钱。所以他能省就省，甚至从牙缝里省钱。

有一年，不少地区旱涝灾害很严重，受灾地区急需物资。史威特看到这是一个赚钱的机会，就用几年来省下的钱造了一艘小型拖船，做起了物资给养生意，转眼之间就发了一笔财，净赚了 100 万美元。

没多久，以色列的陆路交通发展迅速，汽车从 4 000 辆一下子增加到 8 000 辆，各种车辆在路上川流不息。史威特瞅准这个机会，开办了汽车修理厂。生意一开始就很兴隆，后来越做越大，员工由 30 人增加到 100 人，并在此基础上，开办了一家机械制造厂。

10 年间，史威特从无到有，不断寻找新的赚钱途径，最终把握住了机遇，成为了一代富豪。在欧洲、北美洲、亚洲等国家和地区都有他的分公司和代理公司，他拥有资产上百亿美元，是世界知名的人士。

犹太人认为，世界上唯一可以成为富翁的方法就是用钱去赚钱，否则只有给人打工，靠自己的体力，在生活的路上苦苦挣扎。

“人两脚，钱四脚”，两脚与四脚的倍数关系，是在说明累积财富的不易。所谓“受诱惑的速度，永远比赚钱的速度快”，更一针见血地指出，现代人在消费时代里的理财窘境。

改变贫穷的状态，先要改变自己贫穷的思维方式，要像富人一样思考。

富人是钱和社会为他工作，穷人为政府和自己工作。在这个社会里，好的主意和资本永远是最缺乏和最重要的。世界上大多数人是穷的，但穷是可以改变的，要想改变穷的状况，需要了解富人与穷人之间的区别：不是简单的钱和资产的悬殊，而是观念、思维方式和性格上的不同。穷人思想封闭，害怕风险，比较感性；富人思想开放，勇敢而理性。人人都想赚钱，但赚钱方式不同。穷人的钱放在银行里，而富人的钱放在投资和保险公司的账户上。穷人的钱在为政府和富人工作，富人是用自己的钱和穷人放在银行里的钱为他们工作。穷人不能责怪富人，

因为穷人自愿把钱放在银行，而银行需要把钱借给会赚钱的富人去赚钱。当你把钱存在银行，活期利率每年 1.25% 左右，而每年的通货膨胀 3.5% 左右，实际回报是 -2.25%，并且银行的利息收入是 100% 需要交税的，扣税后再加上通货膨胀，实际回报也是负数或接近零。只有银行和政府永远是你的赢家，所以，富人买银行股票比穷人把钱存在银行要强的多。

这些都说明，犹太人能拥有那么多财富，是因为他们会赚钱。而且没有钱的也敢借钱赚钱，赚了钱之后继续赚大钱，从来没有听说哪个犹太人将钱攒起来养老、防病什么的，这种与我们截然不同的思维方式，也是犹太人善于理财、能够赚钱的秘诀之一。

存下收入的十分之一

美国学者克莱松的《巴比伦富翁的秘密》一书中，作者通过巴比伦第一富翁之口，向人们阐述了几大发财秘诀。摆在首位的秘诀是：当你的钱袋里有 10 块钱时，最多只能花掉 9 块钱。

6 000 年前的古巴比伦曾以它的富甲天下而闻名于世，直至今日它仍是财富、奢华的象征。

巴比伦并不拥有得天独厚的天然资源——它处于干旱地带，既无森林又无矿产，它完全由人力缔造而成，它的全部财富都是人定胜天的结果。

的确，巴比伦最宝贵的资源是人。巴比伦人了解金钱的价值，他们发挥了个人的潜力，利用一些简单而有效的致富原则获得财富，并建成了世界上最伟大的城市。虽然现在这座城市已经消失了，然而他们卓越的智慧 and 致富的秘诀却长留后世，使人受益无穷。

你的钱袋里有 10 块钱时，最多只能花掉 9 块钱。

这一秘诀可称为“十分之一储蓄法”，即将收入的十分之一作为储蓄，其思想就是：不要让支出大于收入。花掉的钱只能换来衣食，而存下的钱却可以生出更多的钱。

很多人的“资产”都是累积而来的，大富豪的钱是累积而来，大将军的武功是累积而来，大学者的学问是累积而来，大作家的著作是累积而来……谁见过“一下子”就有那么多“资产”的人（因中奖而一夕之间发大财的人是例外）？

因此，累积是由小而大、由少而多的必然过程，这一点是毋庸置疑的，如果你能好好运用“积累法”，经过一段时间后，必能产生意想不

到的结果。

如何才能运用好“积累法”？

在《巴比伦富翁的秘密》一书中，你可以得到答案：

你现在要做的是告诉自己：“我要把收入的一部分留给自己。”在你早上起床的时候这样告诉自己，在中午的时候再说一遍，到晚上再说一遍。每天都这样告诫自己，直到你牢牢地记住了这句话。

把这句话深深刻到你的头脑里，让它占据你的整个思想。然后开始行动，从你的收入中拿出你认为合适的一部分收起来。如果必要，还可以安排一下如何支配其余的收入。但是，你首先要做的就是将作为积蓄的那部分收起来。很快你就会感到拥有一些只有自己才有权支配的财富是多么令人快乐。随着积蓄的增加，这种满足感将更加强烈。这是一种新的生活乐趣，它能令你激动不已。你将有更大的动力去赚更多的钱。这样，当你的收入增加时，不就可以留下更大的比例作为积蓄了吗？

为你的未来积蓄一些财富。看看那些老人，不要忘记你自己有一天也会变老。所以，在拿自己的积蓄进行投资的时候应该格外谨慎，尽量避免无谓的损失。高利贷并不是你的最好选择，它就像海妖动人的歌声，会将没有防备的人引向毁灭。

同时，也应该想到为你的家人留下一些财富，以防当你遇到不测之后，他们陷入贫困。这并不难做到，你只要定期支付少量的钱，就可以让你的家人在你去世后得到经济上的保障。因此，有远见的人都会毫不犹豫地采用这种明智的做法。

向聪明人征求建议，向那些每天与钱打交道的人请教，让他们帮助你理性投资。安稳的少量回报比冒风险好得多。

在你的有生之年尽量地享受生活。不要过于节俭，或者试图储蓄过多。如果在保持舒适生活的前提下，你只能从收入中拿出十分之一作为积蓄，就拿这么多好了。根据你的收入来决定生活水平，不要让自己变成一个不敢花钱的吝啬鬼。生活是美好的，生活中有许多东西值得你去享受。

“十分之一储蓄法”不仅能让你在生活中免去不少后顾之忧，更为

重要的是，它能帮你增加财富。当然，前提条件是你必须树立这样的意识，否则就会像下面这位年轻的犹太人那样犯同样的错误。让我们看看这位年轻人的自述：

许多年以前，那时我还是个年轻人，刚刚娶了妻子，生意也有了不错的开始。有一天父亲来找我，热切地让我加入一项投资。他一个好朋友儿子看中了离我们城市很远的一块土地，地势高出运河很多，不会被水淹到。

我父亲朋友的儿子计划买下这块土地，在那里修建三个巨大的水车，用牛拉动，把水提升到这块肥沃的土地上来。在这之后，他计划把土地分成小块，卖给城里的人种植。

我父亲朋友的儿子没有足够的本钱来完成这个计划，他和我一样也是个有着不错收入的年轻人。他的父亲和我父亲一样也拥有一个大家庭和小康的生活。所以，他决定和其他人一起来实行这个计划，结果一共召集了 12 个人，其中每一个人都有自己的收入并且同意将其中的十分之一拿出来投资，直到积累到足够的钱来买下那片土地。然后，所有的人都将按照各自的投资得到分成。

“我的儿子，”我父亲对我说，“你现在已经是成年人了，我非常希望你开始为自己谋求一份有价值的地产，好使自己成为一个受尊重的人，我希望自己的教训能够给你一些帮助。”

“我也希望您那里得到指导，我的父亲。”我回答他。

“那么，这就是我的建议。做我在你这样的年纪应该做的事。从你的收入里拿出十分之一进行明智的投资。这样，你就可以在到我这样的岁数之前拥有自己的一份地产了。”

“您说得很对，我的父亲。我也很想得到财富，但是我的收入得用来做许多其他的事情。所以，我不能肯定要按照您的建议做。我还年轻，还有很多时间。”

“我在你这样的年纪时也是这样想的。但是，许多年过去了，你看我现在还没有开始行动。”

“我们生活的时代不同了，我的父亲。我会避免再犯您的错误。”

“机会就在你面前，我的孩子。你可能因此而发达。我请求你不要拖延。明天就去找我朋友的儿子，和他商量让你也加入投资，拿出你收入的十分之一与他合伙。明天一早就去，机会不等人。今天还有机会，但它很快就会过去，所以千万不要拖延！”

虽然我父亲再三催促，我还是犹豫不决。商人们刚刚从东方运来漂亮的新袍子，我和我的妻子想每人买一件，如果我加入合伙投资，我们就不能买这些袍子了，而且还要放弃我们想要的许多其他乐趣。我迟迟没有决定，最后终于来不及了，我为此后悔不已。合伙投资的丰厚利润超出了任何人的想像。

这就是年轻犹太人自述的故事，就这样，年轻犹太人让好运白白溜掉了。

年轻犹太人留给自己的是遗憾和后悔，留给我们的却是经验和教训。

抓住机会就是好运

如果一个人幸运，那么他的好运就会无边无际。即使把他扔到幼发拉底河里，他也会抓一把珍珠上来。

人人都希望自己得到好运。4 000 年前古巴比伦的人们对好运有着与今天的人们同样强烈的渴望。我们都希望能够得到无常的幸运女神的眷顾，有没有什么方法可以使我们得到她的青睐和恩赐呢？

古代巴比伦的人们也对这个问题十分关心，并决意找到它的答案。他们都是些十分精明的人和敏锐的思想者。这也说明了为什么古巴比伦能够成为当时世界上最强大的城市。

在谈到好运前，我们先看一个犹太人自述的故事：

我的营生是贩卖牲口，大多数是骆驼和马匹，有时我也贩卖一些绵羊和山羊。我的故事是说机会在我最意想不到的一个晚上突然降临了，可能正是因为如此，我又让它溜走了。

有一次，我外出了 10 天去寻找可以贩卖的骆驼，结果一无所获。当我来到城门口的时候，却懊恼地发现城门已经关了。我的奴隶们开始搭帐篷准备过夜，我们只有很少的食物，而且连一滴水也没有，看来这一晚只好又饥又渴地度过了。这时候，来了一个上了年纪的农场主，他和我们一样被关在城门外了。

“尊敬的先生，”他对我说，“我看得出你是个贩卖牲口的人。如果我猜得不错的话，我愿意卖给你一群很好的羊，我刚好把它们赶来了。唉，我的老伴儿现在病得很重，正躺在床上。我必须尽快赶回去。你买了我的羊，我就可以和我的奴隶们立刻骑着骆驼回家去了。”

当时天很黑，我看不清他的羊群，但是从羊的叫声来看，这是很大一群羊。我已经浪费了 10 天徒劳地寻找骆驼，所以现在很愿意跟他谈

这笔生意。他正要着急赶路，肯定会要一个最合理的价钱。我同意了这笔生意，心想转天一早我的奴隶们就可以把羊群赶进城，卖个好价钱。

生意谈妥了，我叫奴隶拿来火把好清点羊群的数目，据那农场主说一共有 900 只。我的朋友们，我不想过多地讲述我们如何清点这么多渴极了而且乱哄哄的羊，免得你们觉得厌烦。结果证明这样根本不能数清。所以，我就生硬地对农夫说我要在天亮以后再清点这些羊，然后付钱给他。

“我请求你，尊敬的先生，”他恳求我说，“现在你只要付给我三分之二的钱就可以，我要急着赶路，我将把我最聪明的奴隶留下，他受过教育而且很可靠，可以在明天早上和你结清剩下的钱。”

但是我很固执，拒绝在那天晚上付钱给他。第二天一早，我还没有醒来，城门就开了，有 4 个贩卖牲口的人急匆匆地跑出来寻找货源，最后用高价买下了那群羊，因为听说城市即将被围困，而城里储备的粮食并不充足，他们交易的价格几乎是我们开始谈定价格的 3 倍，好运就这样溜走了。

这个故事说明好运只垂青那些愿意抓住机会的人。

《塔木德》说：机会是狡猾的鱼儿。这句话的意思是说，在人的一生中，机会无所不在，要随时盯住水面，因为鱼儿常在你最意料不到的地方游动。世界是不断发展变化的，而作为一个精明的商人，他的经营策略也不是一成不变的，必须抓住机会。

150 年前，曾经有一家名叫沃特金森的公司。制作并销售蜡烛，生意兴隆。公司的创始人是犹太人乔西亚。沃特金森辛苦经营该公司达 30 年之后，他的儿子爱德华却对煤气照明灯发生了兴趣。“爸爸，”爱德华说，“我们是不是考虑一下生产煤气灯的白炽罩？”

“什么！”老头子吼道，“那混账玩意儿根本不管用，我一辈子都不想跟那玩意打交道。”

20 年后，蜡烛需求量下降，沃特金森的公司终于倒闭。老乔西亚临终之时也没明白这究竟是因为什么。爱德华一直牢记父亲的教诲：每周

节省两便士。这时，他发现手里的钱已够开一家新公司，就在以前公司的地方开办现代煤气灯白炽罩公司。

爱德华的公司开办成了，而且生意兴旺，又过了 30 年，50 年前的景象又重现了。爱德华的儿子奈杰尔重蹈父亲的“旧辙”。

“爸爸，”奈杰尔说，“你想没想过生产电灯泡，这种新灯将来肯定是抢手货。”“从没想过！”老爱德华说，“还是干你的老行当吧，孩子，别胡思乱想。还有，你要记住我的话，电灯绝不会流行，那东西不合人情。再说也没人会拿资金到处乱七八糟地架电线，让发电站见鬼去吧！”时间又过了 20 年，老爱德华彻底破产，跟父亲一样，悲惨而又糊涂。奈杰尔耳闻目睹父辈的结局，认定开办公司太冒险，于是他改行去送牛奶。

应该说，这祖孙三代的悲剧在于他们没有看到科技发展趋势，因此没能很好地把握机会，最终只有被变化着和前进着的社会所淘汰，更别说赚钱了。

从信息里找赚钱的机会

当今社会是信息社会，关注信息就是关注金钱，一个重视信息的商人必定会取得成功。信息在这个时代成为一种不可忽视的力量。如果在商海中搏击，更要学会收集信息，掌握各方面的知识。当面临抉择的最后时刻，与其如赌徒般仅靠瞬息间的意念做出轻率的判断，倒不如及早掌握信息，以资料为依据，发挥正确的推理判断能力。

信息，从来是一个不甘落后的词语。商人在激烈的市场竞争中决策计划时要以情报信息为基石，战场上用兵打仗，也要了解敌人的情报信息。

犹太人认为信息对于经商的成败具有决定性的作用，因此他们很早就开始运用自己掌握的信息赚钱了。在《塔木德》中有这样一句富有哲理的话：即使是风，只要用鼻子嗅嗅它的味道，你就可以知道它的来历。”

长期以来，犹太人在信息的搜索、整理和运用中，逐步形成了如下理念：

（1）商品离开了信息，便不能产生价值。只有通过信息（语言）描述商品，表达商业活动的构想，说明商品的价值，商品才有流通的可能。

（2）信息、产品、经营三位一体，构成完整的经济活动。

（3）能够说明商品功能和表达服务内涵的信息（语言）是最大的商品，是创造商品价值的资源。

（4）经济活动能不能开展，与商业活动信息和产品信息息息相关。

这些有关信息的理念，至今还在很大程度上影响着现代的信息产

业，令人不能不惊叹犹太人的聪明才智。

美国佛罗里达州有个犹太小商人，注意到家务繁重的母亲们常常临时急急忙忙上街为婴儿购买纸尿片，由此激发了灵感，想到要开一个“打电话送尿片”公司。

送货上门本不是什么新鲜事，但送尿片这样微利的小商品则没有商店愿意做，怎么办？

这个小商人左思右想，他雇佣全美国最廉价的劳动力——在校大学生，让他们使用的是最廉价的交通工具——自行车。后来，很快得到了大学生们的响应，生意迅速火起来。他又把送尿片服务扩展为兼送婴儿药物、玩具和各种婴儿用品、食品，随叫随送，只收 15% 的服务费。

随着服务项目的增多，他的生意越做越兴旺。

经营者获取市场信息后，要进行专门的收纳、聚理、分析，并且需要超常的破译思维。精明的人一旦顺利地破译，就会以最快的速度开发它、利用它。

亚默尔肉类加工公司的老板菲普力·亚默尔每天都有看报纸的习惯，虽然生意繁忙，但他每天早上到了办公室，就会看秘书给他送来的当天的各种报刊。

1875 年初春的一个上午，他和往常一样坐在办公室里看报纸，一条不显眼的不过百字的消息引起了他的注意：墨西哥疑有瘟疫。

亚默尔顿时眼睛一亮：如果瘟疫出现在墨西哥，就会很快传到加州、德州，而北美肉类的主要供应基地是加州和德州，一旦这里发生瘟疫，全国的肉类供应就会立即紧张起来，肉价肯定也会飞涨。

他马上派人去墨西哥进行实地调查。几天后，调查人员回电报，证实了这一消息的准确性。

亚默尔放下电报，马上着手筹措资金大量收购加州和德州的生猪和肉牛，运到离加州和德州较远的东部饲养。两三个星期后，西部的几个州就出现了瘟疫。联邦政府立即下令严禁从这几个州外运食品。北美市场一下子肉类奇缺、价格暴涨。

亚默尔认为时机已经成熟，马上将囤积在东部的生猪和肉牛高价出

售。仅仅三个月时间，他就获得了 900 万美元的利润。

由于亚默尔长期看报纸，重视信息，所以他的成功是必然的。他手下有几位专门为他负责收集信息的人员，他们都有很高的文化水平，拥有丰富的管理经验。他们每天把全美、英国、日本等世界几十份主要报纸收集到一起，看完后，再将每份报纸的重要资料一一分类，并且对这些信息做出分析、评价，最后才由秘书送到亚默尔的办公室。如果他认为哪条信息有价值，就会把他们召集在一起，对这些信息进行研究。这样，他在生意经营中由于信息准确而屡屡成功。

靠信息发财，是办实业做买卖必不可少的法宝。没有信息，经营者就像双目失明的盲人，面对四通八达的交叉路口不知东南西北，脚下也不知如何起步。

俗话说：信息灵，百业兴。瞬息万变的市场要求经营者必须具备极强的应变能力，随时做出正确的决策，而决策的基础在于是否获取大量及时、准确的信息。商品市场上常常出现这样一些情况：一方面消费者持币观望，抱怨买不到满意的商品；另一方面是个体摊位、商店、生产厂的产品因卖不出去而大量积压。其根本原因就是产品供求信息不准确，造成产品生产与市场需求脱节。

很多经营者缺乏信息意识，不做市场调查，凭着主观愿望盲目生产，或者子承父业，生产传统商品，或者仿制仿造他人的商品，结果在激烈的竞争中一败涂地。有些经营者虽然重视信息，但往往由于对得来的信息反应迟缓而坐失良机，或者由于信息错误而导致错误的决策。

信息满天下，专寻有心人。一条有价值的信息，一个准确的情报，很有可能让你一夜暴富。

靠信息发财应该不再是犹太人的专利，任何民族的任何人都可以去效法，只要你多留心身边的信息，赚钱也就不再是难事了。

投资决定你的收入

钱是可以生钱的。你只有懂得了金钱的马太效应，大胆地使用你的金钱去投资，才能成为一个真正富有的人。

在古老的巴比伦，住着一个叫阿卡德的人，他十分富有。他的财富和慷慨远近闻名，他乐善好施，对待家人和自己都很大方。不过，他每年的财富增长却仍然远远多于开销。

他年少时的朋友们来找他，说：

“阿卡德，你比我们幸运多了。你成了全巴比伦最富有的人，而我们却还在为生存而苦苦挣扎。你可以穿最好的衣服，享受奇珍美食，而我们辛辛苦苦才能维持家人的温饱。但是，我们曾经是平等的，跟随一个老师学习，玩一样的游戏，不论学习还是游戏，你都不比我们出色。而且在毕业以后的很长时间内，你也是同我们一样的平民。据我们所知，你工作也不比我们更加勤奋和诚恳。那么，为什么无常的命运要让你独享财富和幸福，而忽略我们呢？我们也有同样的资格得到它们呀。”

这时，阿卡德对他们的说法提出了异议，说：

“如果你们在少年之后曾经无所事事地度日，那么你们肯定没有学会创造财富的法则，或者你们根本就没有去学习。”

“‘命运’”是一个邪恶而变化无常的女神，她从不长久地垂青于任何人。相反，她总是先给人带来意外之财，再让他们全都破产。她诱使人大肆挥霍，让他们失去所有的财富，只剩下他们再也无力满足的种种奢望。而得到她一时青睐的另一些人则变成了吝啬鬼，他们小心地看守着财富，害怕花去一分一毫，因为他们知道自己没有能力创造新的财富了。他们忍受着煎熬，比前者更加痛苦，天天胆战心惊，担心被人抢劫，过着空虚的四处躲藏的生活。”

“或许还有另外一种人，他们懂得如何利用飞来横财创造出更多的财富，所以能一直快乐而满足。这种人很少，我也只是听说而已。想像你如果得到了一笔意外的财产，事情是不是会像我所说的那样？”

他的朋友们承认他的话的确是事实，并恳求他讲述自己是怎样获得现在这些财富的。于是他继续说道：

“财富就像大树一样，是从一粒小小的种子成长起来的。你节省下的第一个铜板就是一颗种子，由此你可以创造出财富大树。你越早埋下种子，财富之树就会越快长大；你越是勤恳地用更多节余的钱财来为它浇水施肥，就能越早地享受财富之树的阴凉。”

金钱是一种可即刻伸缩的能源，你只要加进一点爱和智慧，并将它送到它应该去的地方，它将能为你带来更多的财富。

布拉德和克里斯是一对非常要好的同学，他们毕业后到同一家公司上班，因为他们所学的专业是一样的，所以他们在公司里担任的职位、领取的薪水也都一样。此外，两个人都非常地节俭，因此他们每个人每年都能攒下一笔同等数额的钱。

但是，两人的理财方式完全不同。布拉德将每年攒下来的钱存入银行，而克里斯则把攒下来的钱分散地投资于股票。两人还有一个共同的特点，那就是都不太爱去管钱，钱放到银行或股市之后，两人就再也没去管过它们了。

如此这般地过了40年，克里斯成为拥有数百万美元的富翁，而布拉德却只有存折上的区区十几万。数百万美元在当今的社会中可以算得上富翁，但拥有十几万美元的人现在依然属于贫困阶层。

布拉德亲眼看着昔日的同学成为百万富翁，而自己呢？40年下来竟然连一所房子都买不起。为什么差距如此之大？

仅仅只是理财方式的不同造成了这种结果。仔细观察，我们就会发现，穷人总是把富人致富的原因归结为运气好、从事不正当或违法的事业、更努力的工作、克勤克俭……

但这些人绝不会想到，造成他们贫困的最主要原因是他们不懂得投资。大多数富人的财产都是以房地产、股票的方式存放，而大多数穷人

的财产却是存在银行里，他们认为那才是最保险的。

你的投资决定了你的收入。认识到这一点之后，我们应及早进行投资，找到自己的摇钱树。在你小的时候，你种下一颗树的种子，它就会跟你一样逐渐成长。其实，在理财方面也是如此。

一般来说，你每用钱进行一次正确的投资，你就在助长你的现金流，一段时间之后，它还会带着更多的金钱回来。乔·史派勒曾经写过这样一本书，叫《动手来种钱》。他在书中提到一个只剩下 1 美分的人，这个人开始用仅有的 1 美分进行投资，他先将钱兑换成了铜币，他心里告诉自己每次花掉的钱，他都要以 10 倍或更多倍的数量使它们再回到自己手上。这个人最后依靠这种方法获得了很多的财富，使自己成为了一个富翁。

如果你能让你的金钱流动起来，那它就是你的摇钱树！

当然，也有些人担心把金钱送出去之后，它们不能安全回来，于是他们将自己的钱储存起来。可是，这样做除了阻碍金钱的流动之外，还能给自己带来什么好处呢？你将永远无法享受金钱带来金钱的快乐。

知识才是最重要的

犹太商法指出：这个世界上，财富是可以随着境遇的改变而消失和增加的，它始终处于一个变化不定的状态中；而知识却是永恒的，它是不会随着时间和条件的变化而改变的。犹太人正是凭着丰富的知识和杰出的智慧，而占领了财富的前沿阵地。

《塔木德》记载了这样的一个故事——

有一次，一艘大船出海航行，船上的乘客中除了一位拉比外，全是大亨。

大亨们闲来无聊，就互相炫耀自己的财富。正在他们争得面红耳赤时，拉比插话了：“我觉得还是我最富有，只是我现在的财富无法拿给你们看。”

中途，海盗袭击了这艘船，大亨们的金银财宝全被抢劫一空。等海盗们离去后，这艘船好不容易抵达了一个港口，但已没有资金继续航行了。

这位拉比因其渊博的学识，很快受到当地居民的尊重，并被聘为学校的教师。

后来这位拉比偶然遇到曾经同船旅行的大亨。这时，他们已身无分文，只好再一次白手起家。

大亨们深有体会地说：“只有知识才是夺不走的财富啊。”

在这个世界上，什么都是不重要的，世俗的权威不重要，财富和金钱不重要，只有知识才是最重要的。权威没有了人们的拥戴和支持就不再是权威，财富和金钱也会随着时间发生变化，而知识是生存和发展最可靠的保证。犹太人在历史上不断地遭人驱逐，被迫四处流浪，他们的

财富可以被任意地剥夺，然而只要他们拥有了知识，他们依然可以凭借自己良好的教育、杰出的智慧、经商的经验，很快地再次变得富有。因此，惟一不可以带走的是知识，这是毫不夸张的。他们的经典如《塔木德》等，是他们保证自己是犹太人的根本，也是他们再度富有的知识和理论的根源，知识是他们在长期的流浪生活中重新振作起来的根本原因。这也正是犹太民族热爱知识、酷爱学习，以至于达到了无以复加的程度的现实原因。

每个犹太人在小的时候，他们的母亲就会经常问他们：“假如有一天，你的房子被火烧了，你的财产也被抢光了，你会带着什么逃跑呢？”

如果犹太孩子们回答是“钱”或者是“钻石”，他们的母亲就会进一步问：“有没有一种东西比钻石更重要，它没有形状、没有颜色、没有气味，你们知道是什么东西吗？”

孩子回答不上来，母亲就会说：“孩子，你们带走的东西，不应该是钱，不应该是钻石，而应该是知识。因为知识是任何人也抢不走的，只要你还活着，知识就永远跟着你，无论你逃到什么地方都不会失去它。”

这也是为什么在杰出的犹太人眼里，钻石贸易是一桩很赚钱的买卖，可是让其他商人来经营，钻石生意似乎并没有犹太人所说的那么容易。在美国、英国、日本等国的商场里摆放着各式精美的钻石制品，然而生意冷清，甚至很长时间无人问津。如果将经营者换作犹太商人，而不是美国商人、英国商人、日本商人或是别国人的其他商人，情况就会发生很大的变化。即使他们都运用犹太人的方法，其他商人也在模仿学习中使用这些规则，然而成败却不尽相同。关键在于别的商人们不如犹太商人那样具有十分聪颖与知识丰富的脑袋。这一点对于其他任何一个国家的商人来说，无论如何是学不来的。

在同样经营钻石买卖时，如果是犹太商人，他们不仅要了解产品的性能，更要在商品所针对的客户上下工夫，尽力去满足顾客的心理需求。由于钻石多是贵族消费的商品，还应相应地选择合适的销售场地。在关键时刻，犹太商人会同顾客进行不失风度的“谈判”，以理性取得

顾客的重视和信任。只要交易的商品最终引起了顾客的兴趣，这桩买卖也就成功了一半。如果换作是粗俗的经营者，既不懂得如何去布置场面，也不懂得如何营造好的气氛，在进行买卖前，不去思考商品的信誉，心理准备也不足，在交易中往往会因为一些粗俗的谈话等，任何一点小小的过失而吓跑了顾客。所以做着同样的钻石生意，日本商人或别国的商人会因为卖不出去而发愁。精明的犹太商人却不一样，他们把生意做得非常在行，凭着自己丰富的知识、阅历和经验，在钻石市场里寻找着丰厚的利润与财富。

一位日本商人曾问杰出的犹太商人玛索巴氏：“如何才能成功地经营好钻石生意？”

玛索巴氏没有直接回答，而是先反问这位日本商人：“你有真正的学识吗？”然后他继续说道：“要想成为钻石商人，必须先拟好一个100年的计划不可。也就是说，单靠你一生的时间是不够的，最少要赔上你孩子那一代，即两代人的时间才行。同时，经营钻石买卖最要紧的一点是获得别人的尊敬与信任，被人尊敬和信任是贩卖钻石的必备基础。因此钻石商人的学识要非常渊博，无论什么事都要知道才好。”

几千年来，犹太商人正是凭着自己渊博的学识，和从祖先那儿继承来的聪明的头脑，才找到了他们所需要的金子。

合法纳税，合理避税

纳税天经地义，避税合理合法。

在这个世界上，有些钱可以赚，但有些是不能赚的。因此一定要合法赚钱，不能越规去赚钱。因此对犹太人来说，赚钱还一定要合理。在犹太人的经商理念中，他们一方面信守“绝不漏税”，一方面又善于“合理避税”，这就是犹太人的过人之处。要说起世界上的富人，犹太人属于首富无疑。在欧洲、美洲、亚洲……到处都有犹太人庞大的财产，按这些财产来收税必然也是一笔可观的数目。那么，有人一定会问：“犹太人是不是也偷税漏税？”这句话要是被犹太人听见了，他们一定会认为这是对他们的莫大的侮辱。“绝不漏税”，这是犹太人的又一句经商格言，体现了他们强烈的纳税意识。犹太人以能够纳税为一大光荣。

犹太人是世界上拥有财富最多的种族，也是世界上最重视纳税的民族。在犹太人心中，有一套属于他们自己的观点，他们认为，纳税是和国家订立的神圣的“契约”，无论发生什么问题，自己也要履行契约。谁偷税、漏税、逃税，谁就是违反了和国家所签的契约。违反“神圣”的契约，对犹太人来说是无法原谅的。

一个瑞士人到海外旅行，回来时带着一颗宝石，为了躲避关税，他把宝石藏在鞋里，自以为万无一失，但结果还是被当地海关查了出来。一位同行的犹太人对此既气愤又不可理解，问道：“为什么要逃避关税，而不依法纳税呢？”按照国际惯例，像宝石之类装饰品的输入费，一般最多不会超过8%，如果照纳输入费，堂堂正正地进入国境，若想在国内再把宝石出卖时，只要设法提价8%就行了。这样简单的计算方法，小学生都会。因此，犹太人的依法纳税是非常明智的。

当然，犹太人为了多赚点利润，也会在税收上想方设法，从而达到合法避税的目的。

他们在长期的商场历练中总结出了一套合法避税的办法，对合法避税有着如下的认识：

(1) 合法避税是决策者超人的智慧和高超的管理水平的精彩体现。

(2) 让避税行为发生在国家税收法律法规许可的限度内，做到合理合法。

(3) 巧妙安排经营活动，努力使避税行为兼具灵活性和原则性。

(4) 避税行为围绕降低产品价格而展开，以避税行为增强企业的市场竞争力。

(5) 充分研究有关税收的各种法律法规，努力做到在某些方面比国家征税人员更懂税收。

犹太人的这些避税方法合理合法，取得了很大的成功。

如他们购买列支敦士登国的国籍，就是合理地利用列支敦士登国的优惠政策而减少自己的税金。而很多没有列支敦士登国国籍的犹太人，就将自己的公司挂在一个拥有该国国籍的犹太同胞身上，一样可以合法避税。有的犹太人兴建了许多海上流动工厂车间，这些工厂车间全部设置在船上，可以流动作业。这些流动工厂曾先后到亚洲、非洲、南美洲等地进行流动作业。这些“工厂”每到一个国家，就地收购原材料、就地加工、就地出售，整个生产周期仅为一两个月。加工、出售完毕，开船就走，不需缴纳一分钱的税款。

其实犹太商人在世界各地苦心经营各自的一方天地，并没有多少时间运用他们高超的智慧去思考如何避税。避税不应是从商者的根本目的，即使是一个天才避税者也不能够通过避税迈入富人的行列。它的根本目的应在于促使管理者对管理决策进行更加细致的思考，进一步提高经营管理水平。

即使有合法避税的初衷，但过分玩弄避税技巧，滥用避税方法，还是极易遭遇恶意避税的风险。

在犹太人的心目中，神圣的契约可以是商品，宝贵的时间可以是商品，为赚钱可以暂弃自己的宗教信仰，但良知和尊严绝对不能出卖。

犹太商人有句经商格言：“绝不偷税漏税。”对于犹太商人来说，偷

税漏税不仅违背经商之道，也是自己的一种耻辱。

犹太商人为什么以偷税漏税为耻辱呢？

原来，犹太人认为交税也是和国家订的一种契约，既然是契约就要履行，偷税漏税也就是一种违约，违约是犹太商人最讨厌的。此外，犹太民族长期流散，到处受迫害受歧视，要想生存，必须保证向居住国交税。交税在他们的血脉中成了生存的一种必需。

千百年来，犹太人之所以赢得良好的信誉，并成为世界第一商人，和“绝不偷税漏税”很有关系。

正因如此，犹太商人在做生意时，要反复计算该笔生意是否划算，尤其是计算扣除各种费用和税金之后的纯利润。一个犹太人到中国谈生意，谈到金额时，犹太人开口就说：“我想这笔交易，你们可以获得 30 万美元。”后来，中国人一算账，认为犹太人算错了，因为利润是 40 万美元，于是就告诉犹太人利润是 40 万美元。犹太人却说：“我说的是要扣除税款的净利润。”这种纳税意识伴随在犹太人做生意的整个过程中。

任何一个商人都希望多赚钱、少交税，犹太人也不例外。但犹太人為自己减轻税金的办法是非常巧妙的。

合法避税又绝不漏税，使企业在遵守税法、依法纳税的前提下，以对法律和税收的详尽研究为基础，对现有税法规定的不同税率、不同纳税方式的灵活利用，使企业创造的利润有更多的部分合法留归企业。它如同法庭上的辩护律师，在法律规定范围内，最大限度地保护当事人的合法权益。避税是合法的，是企业应有的经济权利。必须强调一点：合法规避税收与偷税、漏税以及弄虚作假钻税法空子有质的区别。巧妙的避税方法，使犹太商人在世界各地有了生存的土壤和发展的根基。世界终于接纳了这个饱经苦难的民族，目瞪口呆地看着他们迅速地横扫天下财富，并且脱帽向这群“世界第一商人”致敬。

能带来利润的都是商品

在当今世上，任何东西都可以成为商品，包括时间、知识、信息，甚至新鲜的空气、干净的天然水。在犹太人看来，商品就是可以通过交易为他们带来利润的任何东西。国籍，这个对大多数人而言多少带有历史和民族认同的东西，在犹太人看来，也不过是一个特殊的商品罢了。通过购买对他们赚钱有利的国籍，他们就可以合法地、堂而皇之地多赚钱。

犹太商人罗恩斯坦是一个典型的靠国籍致富的人。

罗恩斯坦的国籍是列支敦士登，但他并非生来就是列支敦士登的国民，他的列支敦士登国籍是用钱买来的。

罗恩斯坦把总公司设在列支敦士登国，办公室却设在纽约。在美国赚钱，却不用交纳美国的各种税款，只要一年向列支敦士登国交纳 10 万元就可以了。他是个合法逃税者，通过减少税金，获取更大利润。

罗恩斯坦经营的是“收据公司”，靠收据的买卖，可赚取 10% 的利润。在他们的办公室里，只有他和他的女打字员两人，打字员每天的工作是打好发给世界各地服饰用具厂商的申请书和收据。他的公司实质上是斯瓦罗斯基公司的代销公司，他本人也可以说是一个代销商。提及斯瓦罗斯基公司，不得不提罗恩斯坦致富的本钱——美国国籍，下面是罗恩斯坦的一段故事：

达尼尔·斯瓦罗斯基家是奥国的名门，他们的公司世代都生产玻璃制假钻石的服饰用品。精明的罗恩斯坦最初便看准了这家公司，只是时机未到，他只好静静地耐心等待。

第二次世界大战后，斯瓦罗斯基的公司因在大战期间迫于德军的威

力而不得不为其制造望远镜，故法军决定将其接收。当时是美国人的罗恩斯坦悉知情况后，立即与达尼尔·斯瓦罗斯基家进行交涉：

“我可以和法军交涉，不接收你的公司，交涉成功后，请将贵公司的代销权让给我，直到我死为止，阁下意思如何？”

斯瓦罗斯基家对于犹太人如此精明十分反感，大发雷霆。但经冷静考虑后，为了自身的利益，只好委曲求全，为保住公司的巨大利益而全部接受了他的条件。

对法国军方，他充分利用美国是个强国的威力，震住了法军。在斯瓦罗斯基家接受他的条件后，他马上前往法军司令部，郑重提出申请：

“我是美国人罗恩斯坦，从今天起斯瓦罗斯基的公司已变成我的财产，请法军不要予以接收。”

法军哑然，因为罗恩斯坦已经是斯瓦罗斯基公司的主人，即此公司的财产属于美国人。法军无可奈何，不得不接受罗恩斯坦的申请，放弃了接收的念头。美国人的公司法国是不敢接受的，因为他们惹不起美国。

以后，罗恩斯坦未花一分钱，便设立了斯瓦罗斯基公司的“代销公司”，大把地赚取钞票。罗恩斯坦真可谓是不沾手便能赚大钱的干将。

罗恩斯坦的致富，是国籍帮了他的大忙，以美国国籍作为发家的本钱，再靠列支敦士登国的国籍逃避大量税收，赚取大钱！

犹太人巧用国籍的本领与他们 2 000 多年饱受歧视、屡遭迫害的流浪漂泊生活不无关系。他们没有自己的家园，没有属于自己的真正情感和文化意义上的国家。所谓的居住国国籍，也不过是他们藉以获取一国公民正常拥有的权利的手段之一罢了。因此，国家不过是一个外在的手段和工具，那么，利用这个工具来为自己赚取更好的生活，来为自己赚取更多的钞票就自然而然了。在世界上的各个角落，有的地方犹太人可以被接受，他们便可以在那里生存发展下去，并可扎下根来施展才华；而在另一些地方，当地的政府对犹太人充满了敌视与仇恨，在那里，犹太人备受歧视和迫害，甚至财产也遭掠夺，在这种地方犹太人只能逃走，另觅他乡；还有一些地方是经商的天堂，还有一些地方苛捐杂税多

如牛毛。在这些地方，都留着犹太人或深或浅的足迹。在这些环境和条件各异的地方，选定何处作为立足点，又选定何处作为自己施展才华的空间，犹太人早已有了自己的经验和本能。而作为商人，天生的商业基因使得他们嗅到了任何可以生财、赚钱的途径。利用国籍来赚钱，自然成了犹太人的生意经。

坚持现金交易

彻底采取现金主义，是犹太人的商法之一。他们只信任自己和现金，由此可见现金在犹太人生活中的地位。他们认为，唯有现金才能保障他们的生命及生活，以对抗天灾以及人祸。

众所周知，犹太人习惯于通过心算赚钱，他们都是彻底的现钞主义者，因为他们历史上有过大流散，钱成为他们逃亡时可以随身携带的东西。同时，如果将商品赊出去，谁能保证赊欠的钱一定拿得回来，如果再次遇上流亡，唯有现金最安全、可靠，它是永恒的财富。犹太企业由小到大的做法是：一方面要坚持现金交易，一手交钱一手交货；另一方面要为顾客提供价廉物美的商品，坚守薄利多销的经营原则。沃尔玛依此成功，贝尼连锁店也得到不少启发。

美国连锁商店大王贝尼是个身无分文、在牧师家长大的犹太孩子，凭着他的经营信念——不给人添麻烦，却让别人分享利益的理想，他在美国经营了 1 643 间连锁商店。

1876 年，贝尼生于美国密苏里州，父亲是个牧师，他排行第七。父亲没有靠传教的津贴生活，他平时是农夫，一家的生活费用凭耕作入息来维持。贝尼 8 岁那年就开始独立，父亲对他说：“想要得到的东西，不能依赖人家赠与，一定要自己亲手去争取。”他听了父亲的话，开始在镇上替人家跑腿儿来自己饲养小猪。他向父母亲说明养小猪的目的：“小猪是母的，它长大了，生的小猪可以卖钱。”

19 岁时，贝尼终于开设了自己的商店。格玛拉是个以矿业为主的小镇，人口只有 3 000 多，贝尼决定在这个小镇开店，而且打破赊账的传统惯例，用现款交易，不过，以低廉价格优待顾客。镇上只有一家小

银行，负责出纳的费富对贝尼说：“这里全是矿工，他们每个月领薪水一次，都用赊账方式，先拿矿场所发给的购物单买生活用品，到发薪水时从工资上扣除。你要现款购买，我看不会成功。”贝尼还是照做。他首先寄了 500 封信给镇上大部分的家庭主妇，声明他的商店是用现款做买卖的，所以能够以最便宜的价钱出售。

小镇上的家庭主妇都收到过商店的来信，对贝尼的现款买卖很感兴趣。开张当天，主妇们发现贝尼果然实现了他在信上的承诺：现钱交易，价廉物美。

1914 年，贝尼订立了他的经商五大原则，被人称为贝尼的五大致富条件。这五大原则是：为了满足顾客的要求，服务要最好；东西要好，价格必须合理；不断作检讨，以免经营上犯错；可以追求合理利润，绝不做强利生意；要时常反省，看自己是否做错什么。

后来，全美国开了 1 600 多间贝尼的原则商店，很多人都加盟贝尼的连锁商店，生意大，利润高，可以说没有任何一个贝尼集团的人犯过牟取暴利的毛病。

事实上，在如今的贸易活动中，现金仍是十分重要的，瞬息万变的市场，风险潜伏在各种买卖活动中，如果忽视了现金主义，往往会导致血本无归。所以，犹太商人的现金主义观念是很有道理的。

犹太人的现金交易的做法，在日常生活以及交往中表现得特别明显。如果你在做生意时与犹太商人打过交道，也许就明白他们对交易对方的评价。

他们心中想的是：“那个人今天究竟带了多少现款？”更令人惊讶的是对公司的评价：“今天那个公司，换成现款究竟值多少？”总的来说，他们关心的是现金，脑子中除了现金，没有其他的货币形式了。他们力求把一切东西都“现金化”，唯用现金换算来估计价值，即相当于多少现款。

犹太人的这一保守的观念，决定他们的商品交易力求现金交易。纵然交易的对方在一年后确能变成亿万富翁，亦难保证他明天不发生异变。在缤纷复杂的世界里，有谁能知道明天会是怎样的？人、社会及自

然，每天都在变，只有现金是不变的，这是犹太人的信条，也是犹太教的“神意”。

正因为如此，犹太人对银行存款不感兴趣，银行存款虽然有利息，却是微乎其微的，而且利息的增长幅度还不如物价上涨速度快。现金虽然没有利息，但因没有银行存款之类的证据，就不需要交纳财产继承税，所以，现金虽然不增加，但也不减少，对于犹太人来说，不减少就是不亏本的最起码条件。

在现实生活中，犹太商人是爱现钞的。19 世纪的南非首富之一、犹太钻石商巴奈·巴纳特就“始终和现金或现金之类的东西打交道，喜欢钻石、金镑和纸币，而不赏识那些被称为‘股票’之类的纸玩意儿”。

还有英国犹太富商、欧洲第三大食品生产和经营集团卡文哈姆公司的老板詹姆斯·戈德史密斯爵士也迷恋于现钞——他对售出的东西一般都要求支付现钞，而购货时则往往尽可能用股票支付和采取长期借贷的方式。

犹太人之所以奉行彻底的现钞主义，一方面是因为他们在大流散中可以随身携带现金逃跑，另一方面是因为他们对任何人都不放心，一旦将商品赊出去，拿不回来怎么办？如果马上要逃跑，岂不要白白损失？所以，唯有现钞是安全、可靠和永恒的。

不带一丝成见

要想赚钱，就得打破既有的成见，不能被原来的传统习惯和观念所束缚，这是犹太人经商得出的训示。就像金钱没有肮脏和干净之分，犹太人对赚钱的对象也是不加区分的。只要能赚钱，能达成生意协议，能从对方手中得到钱，就可以做。

犹太商人对顾客总是一视同仁，不带一丝成见。在犹太人看来，因为成见而坏了可以赚钱的生意，简直是太过分了。

犹太人散居世界各地，虽然依地区有美国系及苏俄系之别，但是他们都自视为同胞，无论是住在华盛顿、莫斯科或伦敦等地，犹太人之间都经常保持密切的联系。例如，住在美国的一位犹太人名叫合利·威尔斯顿的钻石琢磨商人，他联合全世界的犹太钻石琢磨商组成一个庞大的集团，对其他国的人做生意。又如居住在瑞士的犹太人，最能利用中立国的特性，同时联络美国的犹太人和俄国的犹太人来从事国际性的交易。

在犹太人的脑海里，没有资本主义和共产主义的意识存在。无论是资本主义社会里的犹太人，还是共产主义社会里的犹太人，为了各自共同的目的，他们可以紧密地联系在一起，共同对付外人。在进行贸易往来时，无论你是美国人还是俄国人，无论你是西欧人还是非洲人，只要你和他的这笔交易能给他带来利润，他就可以和你交易。因此，如果你对与他们与俄国商人做生意而指责他们时，犹太人会疑惑不解地歪着头反问你：“和俄国人做生意有什么不好呢？”

在犹太人的观念中，除犹太人外，不管是英国人、德国人、法国人或意大利人等，一律被称之为外国人。为了赚钱，不管你是哪一国的外

国人，主张何种主义，信仰何种宗教，都是他们交易的对象。他们绝对不会因为对方是共产主义者或者是黑人而放弃一桩能赚钱的生意。

要赚钱，就不要顾虑太多，要敢于打破旧传统，接受新观念。试想，如果因为对方的思想意识不同，自己在原来成见的作用下，主动放弃了一次赚大钱的机会，岂不是太可惜，太不值得了！我们知道，金钱是没有国籍的，所以，赚钱就不应当区分国籍，不应当为自己圈划赚钱的种种限制圈子。犹太人聪明地认识到这点，他们认识得早，所以他们很团结，结合在一起共同赚外国人的钱，这就是他们成功的所在！

犹太人分散在世界各地，如果他们没有上述此种意识，却因为国籍、思想意识形态的制约而拒绝相互间的联系，他们的力量薄弱，在世界各地又受歧视，那么，他们何以对付这复杂的世界呢？他们还能在商业上取得如此高的成就吗？还能成为当今的金融之王吗？当然不能！

敢于精明

犹太人是全球企业界公认的“世界第一商人”，世界都对他们神奇的经商才华感到震惊和羡慕。犹太人经商的成功来源于他们的精明，而且这种精明是合法的，是堂堂正正的。

世界各国各民族中都不乏精明之人，这是毫无疑义的，虽然相互比较起来还有个程度的不同，但对精明本身的态度却大不一样。中国人不可谓不精明，能精明到发明“大智若愚”的程度，可以说精明已臻于极境。然而，正是从“大智”需要“若愚”可以反窥出在中国人的心态中，精明像一个上不了台面的丑角，在实际生活中被或多或少赋予了贬意。

而犹太人则不同。犹太人不但极为欣赏和器重、推崇精明，而且是堂堂正正地欣赏、器重、推崇，就像他们对钱的心态一样。在犹太人的心目中，精明似乎也是一种自在之物，精明可以以“为精明而精明”的形式存在。这当然不是说可以精明得没有实效，而是指除实效之外，其他的价值尺度一般难以用来衡量精明，精明不需要低头垂首地在宗教或道德法庭上受审或听训斥。下面这则笑话可以说最为生动而集中地体现了犹太人的这种心态。

美国和前苏联两国成功地进行了载人火箭飞行之后，德国、法国和以色列也联合拟订了月球旅行计划。火箭与太空舱都制造就绪，接下来就是挑选太空飞行员了。

工作人员问应征人员：“在什么待遇下你们才肯参加太空飞行？”

“给我 3 000 美元，我就干。”德国应征者说，“1 000 美元留着自己用，1 000 美元给我妻子，还有 1 000 美元用作购房基金。”

接下来法国应征者说：“给我 4 000 美元。1 000 美元归我自己，1 000 美元给我妻子，1 000 美元归还购房的贷款，还有 1 000 美元给我的情人。”

最后以色列的应征者则说：“5 000 美元我才干。1 000 美元给你，1 000 美元归我，剩下的 3 000 美元用来雇德国人开太空船！”

在这则笑话中犹太人的精明可以说展现得极为生动。犹太人不需从事实务（开太空船）而只需摆弄数字，就可以自拿 1 000 美元，还可以送工作人员 1 000 美元的人情，这种精明的思维逻辑正是犹太人经营风格中最显著的特色之一。

平心而论，犹太人并没有盘剥德国人，德国人仍然可以得到他开价的 3 000 美元。至于犹太人自己的开价，既然允许他们自报，他报得高一些也无可非议，怎么安排纯属他个人的自由，就像法国人公然把妻子与情人在经济上一视同仁一样。所以，在这则笑话中，犹太飞行员的精明没有超出“合法”的界限。

而且，仅就结果而言，任何一国的飞行员要处于这种“自拿 1 000 美元”的位置上，都会感到满意的。但无论在笑话中还是现实生活中，他们都不会提出这样的要求，甚至连想也不会想到，因为这种“过于直露的精明”在潜意识层次就被否定了——他们会为自己的精明成精而感到羞愧！

从这则笑话本身来看，我们丝毫感觉不到犹太人有为自已精明得“过分”而羞愧的意思，而只有一种得意，一种因为自己想出了如此精明甚至精明得无法实现的念头而“洋洋自得”的心情。至于是否“过于直露”，这种考虑丝毫不能影响他们的精明盘算，更不能影响他们对精明本身的欣赏。他们把精明完全看作一件堂堂正正甚至值得大肆炫耀的东西！可以说，对精明自身的发展、发达来说，没有什么东西比这种坦荡的态度更为关键、更为紧要了。犹太商人可以说就是在为自己卓有成效的精明开怀大笑中，变得越来越精明的！

犹太民族的笑话大多都是精明的笑话，而现实生活中的犹太商人更多的是精明之人，而且还是同样对精明持这种坦荡无邪态度的精明

之人。

旧上海有一个大名鼎鼎的犹太富商哈同，他是来上海的犹太人中唯一由赤贫而至豪富的人。他的精明在上海也是妇孺皆知的，几乎成了一种传说，还被看作犹太商人的典型。

当时，年仅 24 岁的犹太人哈同流浪到了旧中国的大上海。他孤零一身、囊空如洗，靠他父亲在上海的老朋友介绍才勉强到沙逊洋行混了个看门的差事，住在又脏又臭的勤杂工宿舍。

看门本是一个不能发财的下等差事，可哈同一干上就不一样了。只干了几天，他就对洋行上下了如指掌，特别是，他还悉知：那些来洋行办事的大多是来谈烟土等黑货生意的。于是他脑袋一晃，就想出了一个发财的点子。

这之前，前来办事的只需和门卫打个招呼就被放进去，这回哈同的工作方法改变了。他在门口放了一本登记簿，来客一律要先登记，然后坐在门口的长凳上等候，按顺序进门。这下可把那些烟土商急坏了，因为他们急于将黑货出手。有些机灵的商人，猜透了哈同的用意，便拿出 1 元钱，轻轻塞入哈同手中，恳求道：“我有急事，能不能通融一下？”哈同马上到里面跑一趟，出来说：“请进吧。”

久而久之，其他的商人也看出窍门来了，于是也在登记时塞给他 1 元钱。有个别的生意较大需“货”较急的，还多加 2 元钱，要求“插号”。

这一看门方式的改变，不仅使哈同一天能多收入二三十元的外快，而且还给营业部管事留下一个聪明能干的好印象。因为以前这位管事的办公室里，从早到晚总是挤满了客户，他们争先恐后地谈生意，吵得管事头晕目眩。忽然从某一天起，客商们秩序井然、有进有出，而且几乎所有大买卖都排在前头。管事颇觉纳闷，特意抽空去门口侦察了一番，才知“原来如此”，心中不禁对哈同另眼相看：“这个犹太青年聪明能干，让他做看门人，岂不是大材小用！”

不久，营业部管事就找哈同谈话，表扬他工作认真、聪明能干，并问哈同对洋行业务有何高见。哈同怎肯放过这个在上司面前表现的机

会，忙说：“我看，用抵押的办法可以扩大营业额。”这话一下就说到了管事的心坎上，用抵押、用期票，不仅可以增大营业额，而且大有发挥的余地。

就这样，哈同很快就得到了上司的赏识，并像坐直升机般地被提拔为业务管事、领班及行务员。1901年，他攒够了一定的资金后，独立开办了哈同洋行，专门从事房地产。而哈同在收地租房租时采取的手法，可谓“精明”得非同凡响！

哈同出租一般住房和小块土地的租期都较短，通常3至5年。租期短，既便于在需要时可及时收回，又可以在每次续约时增加租金金额。在哈同的地皮上，哪怕摆个小摊子，也得交租。有个皮匠在哈同所有的弄堂口摆了个皮匠摊，每月也要付地租5元。

哈同计算收租的时间单位也与众不同。当时上海一般房地产业主按阳历月份收租，而哈同却以阴历月份订约计租。大家知道，阳历月份一般为30或31天，而阴历月份为29或30天，而且阴历每3年有1个闰月，5年再闰1个月，19年有7个闰月。所以，按阴历收租每3年可以多收1个月的租金，每5年可多收2个月的租金，而每19年可多收7个月的租金。

还有，哈同发达之后，曾花了70万两建造了当时上海滩上最大的私家花园，名之为“爱俪园”。为了便于管理园内职工，哈同对职工的职责和等级作了明确的规定，并让账房制作相应的徽章。但即使这样一个表明工作职责的徽章也要职工自己掏钱购买，每个徽章的成本只有5个铜板，而他“开价”4角，足足长了7倍！

哈同的这种精明可说是已到了极境，连每个月为29天还是30天都要算计一番。但反过来看，这样的精明固然需要一定的算计能力，但毕竟又用不了多少聪明，真正需要的恐怕还是一种心态，一种对于精明本身的心态。随便什么地方，不但要想方设法地精明，而且一旦有了精明的点子，便理直气壮地付诸实施，而不顾别人会怎样想。可以说，当时的同行会采用哈同收租的办法而没有广泛采纳他按阴历计租的办法，既是一个不如哈同精明的表现，更是一个不具备哈同对精明的坦荡态度的

表现——其他民族的商人不是不懂精明，而是不敢精明，精明在他们心中始终不是光明正大，而是隐讳地包含于他们的商业行为中。这样，他们同犹太人相比，必然处于下风。

每一次都是初交

在犹太人的生意经中有条叫做“每一次都是初交”，讲的就是“切忌轻信”，意思是要把每一次生意都看作是对方第一次打交道，不要因为对方先前与你有来往就放松警惕，更不能被对方表现的真诚所迷惑。

从前，有一位日本大阪的著名商人，由于运用犹太经商法则，以及犹太商人经商时的智能、沉稳与诚信，因而生意十分走红，赚到了巨额财富，人们称他为“银座的犹太人”。许多犹太商界人士成为他的朋友，为他出谋出资，使他获利非常丰厚。一次，一位犹太画家不相信他具备了犹太人经商的素质，希望能够实地证实这一切。

这位犹太画家亲自去会晤他，于是日本商人请他到银座的皇冠酒家进餐。由于酒店老板娘长得十分迷人，这位画家将随身带上的画簿展开，画了一张老板娘的素描，十分传神。然后将画递给这位日本商人，他当即称赞不已。后来，犹太画家继续画着他的画，不时看看日本商人，还向他比画着，这时日本商人以为是将他作为模特儿，在画他的像。他不断地变化着姿势，由于位置关系，他看不到画簿上的像。过了一会儿，犹太画家又将画像递给他看，原来画家画的是自己的大拇指。日本商人有些不悦，便责备道：“你这坏家伙，空让我摆了好一阵姿势，为什么不早告诉我呢？”犹太画家笑了笑：“人们称你为‘银座的犹太人’，我只想查证一个事实，你是否有资格享受这个称号？结果你是不合格的，因为你是很容易轻信对方的商人。”

到这时，那位日本商人才如梦初醒，明白了自己错在什么地方：看见画家第一次画了女主人，第二次又面对着自己，就以为一定是在画自己了。

正是基于类似于这位日本商人所犯的错误，犹太商人的生意经上赫然写着一条：“每次都是初交。”

哪怕同再熟的人做生意，犹太商人也绝不会因为上次的成功合作，而放松对这次生意的各项条件、要求的审视。他们习惯于把每次生意都看第一次独立的生意，把每次接触的商务伙伴都看作每一次合作的伙伴。这样做，起码有两大好处：

其一，不会像日本商人那样，因为自己对对方的先入之见而掉以轻心。相反，可以有足够的戒备防止对方可能做的一切手脚。

其二，可以保证自己第一次辛辛苦苦争取到的赢利，不至于在第二次生意中被顾念前情而做出的让步所断送。生意毕竟是生意，容不得“温情脉脉”，否则第一次就没有必要斤斤计较。

犹太商人深知，由于人的潜意识，先入之见的厉害之处在于会使人想不到要去纠正它。直到事情结果出来，大失所望甚至绝望之余，人们才察觉自己的疏忽。

今日社会上发生的诸多合同诈骗案中，有多少“善良的人们”就是因为单凭一张熟人的熟人的面子或者一次小小的“成功”而上了别人圈套的。

所以，“每次都是初交”实是犹太人在漫长的历史中由活生生的商业活动而得出的高级生意经，而其适用范围竟然已经到达潜意识层次。只有一个发明了精神分析学的商民族，才会在这种极其细微、极不容易察觉的地方，有如此清晰的认识，并且驾轻就熟、游刃有余。

犹太人不相信别人的观念有时几乎到了偏执的程度。在犹太教有一句“血浓于水”的教条，也就是说，除犹太人自己外，不相信其他人。《塔木德》上说：“如果对方是犹太人，无论有没有契约，只要答应了，就可以信任；反之，如果对方不是犹太人，纵然有契约，也不可轻信！”为什么会这样呢？我们知道，犹太人是真正百分之百地讲求信用，万一某个犹太人违背了契约，那么在犹太社会中就等于被宣判了死刑——永远不许他再进入犹太商界。因此，犹太人绝不敢违约，更不敢欺骗别人。至于犹太人和外国人签约，则条件是非常苛刻的，合同也订得非常

细致严密，生怕别人钻了空子。这是由于他们多年流浪受人欺诈后，为保护自己培养起来的思想意识。

吃小亏，赚大便宜

只想着自己赚钱的人是赚不到大钱的。

有位中国留美学生讲了这样一件事：

他刚到美国时，用 500 美元在一家犹太人经营的商店买了一台彩电，回去后发现质量有问题，于是给商店打电话。电话刚挂断，商店就来人了，确认了质量有问题后，马上行礼，并说：“请原谅，马上换一台。”在零售店，经理随手一指：“请随意选一台，但一定请多关照。”这位留学生没有挑价值比原彩电高得过多的彩电，而是客气地选了一台 800 美元的彩电。

从这件事看，精明的犹太商人以一台彩电，仅 300 美元的代价，避免了企业声誉受损，所以最终赔也是赚。

“赔本赚吆喝”是犹太人的经商俗语，说的就是先“舍”后“得”的道理。这其实是一种表面上亏损的促销方法，但它在打开产品销路的方面却能够起到良好的效果。

有一位犹太商人开发了一种保健饮料，其销售势头一直长盛不衰。这种饮料打开市场时用的就是一种“赔本赚吆喝”的生意经。

他们独出心裁想了一个新招。根据自己产品的特性，他们花钱登广告征寻 1 000 个拿着医院体检单，已被儿科医生认可的厌食、瘦弱、体质差的孩子，免费供应这千名儿童一天两瓶。当然，这位犹太商人最终目的是打开产品的销路，但这种赔本赚吆喝的买卖经，却不失为一种有益的尝试。

如果说犹太商人“赔”的是数以千瓶的饮料，那么，花旗银行的一位犹太小职员“赔”的只是 15 分钟的小小耐心，而他们所取得的效果却是一样的。

故事发生在美国花旗银行的一位小职员身上：

有个陌生的顾客从街上走进这家银行，要换一张崭新的 100 美元钞票，准备那天下午作为奖品用。这个职员花了 15 分钟，打了两次电话，最后找到了这样一张钞票，并把它放进一个小盒子里，递上一张名片，上面写着：“谢谢您想到了我们银行。”后来，那位偶然光顾的顾客又回来了，并开了一个账户。在以后的几个月里，他所工作的那个法律事务所在花旗银行存款 25 万美元。

由于那个职员无懈可击的优质服务，使偶然光顾的顾客特意回来开户存款，这样的服务魅力恐怕是难以抗拒的吧！

还有一些聪明的犹太商人，采用白送机器零件这样一种看似赔本的方法来促销自己公司的机器，并最终获得成功。

美国凯特皮纳勒公司，是世界性的生产推土机和铲车的大公司。它在广告中说：“凡是买了我们产品的人，不管在世界哪一个地方，需要更换零配件，我们保证在 48 小时内送到你们手中。如果送不到，我们的产品白送给你们。”他们说到做到，有时为了把一个价值只有 50 美元的零件送到边远地区，不惜动用一架直升机，费用竟达 2 000 美元。有时无法按时在 48 小时内把零件送到用户手中，就真的按广告所说，把产品白送给用户。

“吃小亏就是赚便宜”，这是犹太人的生意经之一。对此，被犹太人称为“致富圣经”的《塔木德》中将这一点说得很明白：“暂时地放弃一些利益，是为了得到更多的利益。”

在美国这样一个种族歧视严重的国度里，一个一文不名、靠借来的 470 美元起家的黑人小伙子却成了拥有资本 800 万美元的大公司老板，成为美国的黑人大亨，他就是约翰逊。约翰逊成功的秘诀是“欲取之，先予之”。

约翰逊最初在一家名为“富勒”的大公司负责推销黑人专用化妆品。虽竭尽全力，却成效甚微。他终于悟出：“自己推销的商品是特殊商品，特殊之处就在于消费者是黑人。”而黑人在美国的经济地位和社会地位普遍低下，受教育程度也大大落后于白人。他们不仅购买力有

限，而且大多数人还不懂如何使用化妆品，甚至根本连使用化妆品的欲望还没产生。他必须摒弃传统做法，另辟新路。这一认识是约翰逊推销生涯的一个质的飞跃，为他开创一种全新的推销方式奠定了基础。

怎样让黑人妇女喜欢化妆品呢？关键是要让她们体验到化妆前后的差别，以活生生的事实刺激她们想修饰自己的欲望。他冒着赔本的风险，冒着丢掉“饭碗”的危险，一个“先尝后买”的全新推销方式脱颖而出。

约翰逊在黑人居住地区铺开摊子，先用租来的手风琴自拉自唱流行歌曲，吸引了来往的黑人。待人们聚拢后，他开始介绍化妆品的功效，并慷慨请大家随意试用。爱美是人类的天性，谁不想使自己变得更漂亮些，更何况不用花钱就能打扮自己呢？羞怯的黑人妇女开始壮着胆凑过来，在约翰逊的指导下涂脂抹粉，陶醉在别人的注视和自我欣赏之中。可第二天一早恢复本来面目，就远不如化妆后漂亮。妇女们不甘心了，约翰逊终于唤起了黑人妇女对化妆品的欲望。一个月后，“先尝后买”取得惊人成果，约翰逊的公司由此声威大震。

因此，犹太人在长期的经商生涯中深信这一点：如果想赚钱，必须先让对方赚钱。只想自己赚钱的人，不仅不能赚大钱，而且还会被视为吝啬鬼。

从前有一位贵族，很喜欢收藏古董。他备有两个仓库，一个仓库放的是赝品，而真品则放在二号仓库。古董店的老板一有新货，就会把东西带到这个贵族家，当然其中有真品也有赝品。但是，贵族从不计较，只说声谢谢，便照单全收。不过他会告诉管家，哪些古董该放一号库，哪些该放二号库。

明知是赝品还付钱，表面上看起来，好像吃亏了，其实不然，因为这么一来，古董店认为对方带给自己赚钱的机会，所以，一有真正的好货，就会拿到贵族那里。因而，这个贵族收集到很多好古董。如果当初他不愿让对方赚钱，就无法收集到这么多珍贵的东西，当然更别奢望赚钱了。

做生意与古董业一样，每个人都是因为自己能赚钱才肯和对方合

作，如果总吃亏而不赚钱，当然就不谈了。能让自己赚到钱，也能让别人赚到钱，彼此才会努力协作往来，获利也才会更多。

洛斯查尔德家族的开创者麦雅，当初是一位犹太穷孩子，做着古币和徽章收藏的小买卖。

在生意场上遭受种种歧视和碰了一次次壁的经历告诉麦雅：做生意必须具有一定的地位和身份，这样才能挣大钱，才能不受别人轻视。

麦雅经过三番五次的努力，终于打开了通往宫廷的大门。

一天，他获准晋见当地的领主毕汉姆公爵。麦雅趁此机会，以牺牲血本的超低价格向公爵推销珍贵的徽章和古钱币。

公爵正在兴头上，一股脑儿买下了麦雅推荐的徽章和古钱币。但此时这位 20 岁的犹太小商人似乎并没有引起公爵的注意。

麦雅的目标不是这一笔买卖，也不全是长期买卖，而是要通过建立长期买卖抓住公爵这个人，他认为公爵对他将会有更大的用处。

他不断地以超低价格的方式向公爵推销古钱币和徽章。这样，收集和买卖终于成为公爵的一大嗜好。

而麦雅呢？损失了许多经济利益，却牢固了和公爵的关系，并且深深赢得了公爵的信任。他经常替公爵兑换一些汇票，再后来，他掌握了公爵的一部分财产处理权，并在 25 岁的时候荣获了“宫廷御用商人”的头衔，实际上也就解除了许多套在犹太人身上的枷锁。麦雅整整为公爵效力了 20 年。

在法国大革命期间，麦雅协助公爵进行金融和军火交易，为公爵赢得了不少利益。他把巨额资金借给那些正缺乏军费的君主和贵族以赚取定额利息，同时他还进行军火交易。很快地，珠宝、借据、期票等便堆满了他的金库。

当然，麦雅不会忘了自己的家族、自己的身份。他大力施展自己的商业才华，在战乱年代，他为家族赢得了巨额资产。他借用公爵为其后来建立犹太金融帝国打下了坚实的基础。

在后来的岁月里，将金钱、心血和精力押宝般地投注到某一特定人物身上的做法，已成为洛斯家族最基本的战术。

不惜血本与特权、强权建立牢固关系，然后回过头来再由这些人身上获取远甚于此的更大利益。

先舍后得，为了自己的长期利益暂时放弃一些近期利益。实践证明，麦雅的确做对了。

现在，以“欲取之，先予之”的方法推销，在世界各地已非常普遍。

曾有一段时间，香港男士服饰店大量批发绅士服。由于生意竞争激烈，有些商店就以“卖一套绅士服赠送一条长裤”为口号，希望引发顾客的购买欲。其实，一套衣服，真的需要两条长裤吗？但由于人人都有“贪小便宜”的心理，既然是免费赠送，谁不喜欢呢？所以受赠品的吸引，前去购买的人很多。

日本某家威士忌制造商，为了提高威士忌的销售量，以赠送精美的酒杯、酒盘和细致的小酒壶来吸引顾客。根据统计，前来购物的大多数人是受到赠送品的吸引。所以，馈赠品的魅力还是很大的。由于这种馈赠促销的经营方法确实能增加销售额，所以历久不衰。

但也有人认为，与其赠送，不如降低价格更实际。然而，对于已经熟悉了大商场打折推销积压品的消费者来说，馈赠比降价更可信。譬如，价值1 000元的商品，以700元的价格售出，消费者并不会觉得获得了300元的利益。他们反会以为，这商品本来就值700元而已。但是若以1 000元价格出售，另外赠送300元的礼物，情形就不一样了，消费者会以为，自己以1 000元买到1 300元的商品。

换句话说，就人的心理满足程度而言，赠品确实比降低价格更吸引人。因为获得赠品的购买者，会有意外收获的感受——这东西来得太容易了。即使并无实际用处，他们心理上也会觉得很快乐。

如前面提到的买威士忌附赠酒杯、酒盘、酒壶等精美酒具，要人花钱去买，就会觉得不值，但有人愿意赠送，当然不要白不要。有经验的犹太人，就经常利用了人们这种心理弱点，大做生意。

聪明人向银行提出要求

《塔木德》指出：“蠢人总是向亲人提出要求，而聪明人总是向银行提出要求。”这句话的意思是说，懂得资本重要的人总是会借助银行的钱来从事商业，而愚蠢的人只会请求亲戚朋友的怜悯。

当然，借用银行的钱也不是那么容易的，对于白手创业的人来说，要在短时间内在银行或私人投资者心目中树立较好的信用，自然也不是一件容易的事情。为此，有些人巧用妙策，大获成功。

白手起家的富豪阿克森，原是一位犹太律师，有一天，他突发奇想，觉得借用银行的钱可以赚大钱。他很快找到一家银行的借贷部经理，说要借一笔钱修缮律师事务所。由于他在银行里人头熟、关系广，因此当他走出银行大门的时候，手里已经有了1万美元的支票。

阿克森一走出这家银行，紧接着又进了另一家银行，在那里，他存进了刚才借到手的1万美元。这一切总共才花费了1个小时。看看天色还早，阿克森又走进了两家银行，重复了刚才发生的那一幕。这两笔共2万美元的借款利息，用他的存款利息充顶，大体上也差不了多少。过了几个月之后，阿克森就把存款取出来还债。此后，阿克森在更多的银行玩弄这种短期借贷和提前还债的把戏，而且数额越来越大。不到一年光景，阿克森的银行信用已经“十足可靠”，凭他的一张签条，就能借到10万美元以上，他用贷来的钱买下了费城一家濒临倒闭的公司。几年之后，阿克森成了费城一家出版公司的大老板，拥有1.5亿美元的资产。

还有一个名叫路维格的犹太人，由于自己没有多少资金进行航运业的投资，苦思冥想之后，他觉得要想致富，就得用别人的钱来赚钱。于

是，他也像阿克森那样运用策略，前后通过两个步骤的运作就顺利地成为了“世界船王”。

第一步，他打算借钱买一艘货船，改装成油轮，因为载油比载货能带来更大的利润。他仅有的资本是一只曾叫他背部受伤的老油轮。他将这条油轮低价租给了一家石油公司，然后他来到银行，找到了银行经理，告诉他们他有一条石油公司包租的破油轮，能否借他一笔款子，借贷的款项本息可由油轮的租金按月直接交归银行抵付。银行的经理感到他这种想法很奇怪，经过一番斟酌，答应了他。

在银行经理看来，路维格的想法虽然近乎荒唐，但是仔细分析一下实质，却非常合理。路维格本人的信用也许不那么可靠，可是那家石油公司的信用经调查却是十分可靠的。除非有意想不到的经济灾祸发生，石油公司按月交付本息是没有问题的，只要那艘老油轮在，只要那家石油公司不倒闭，银行就有收回本息的永久性的保证。

拿到贷款后，路维格就按计划买了一艘货轮，自己动手改装成一只运输能力很强的油轮。他采取同样的方式，把改装的油轮包租出去，继续向银行贷款，再买货轮，再改装成油轮后租出……如此情形持续了几年。每当一笔债付清后，他就成了某条船的主人。租金再也不用交银行，而是落入了自己的口袋中。这样，路维格的船只越来越多，包租金也滚滚涌来。四五年的光景，他的腰包膨胀起来，他的信用状况也明显增强。

善于探索的路维格并没有满足于此，又一个灵感闪现在他的脑海中：何不以一艘尚未建的船来贷款？于是，他便有了借钱的第二个步骤。

第二步，路维格凭着自己对船的制造设计的精通，有目的、有针对性地设计出各种油、货轮或其他有特殊用途的船。在动手建造之前，他就找好了顾客，与之商讨有关包租船的事宜。船造好以后，即由该顾客使用，租金自然需顾客支付。路维格拿着出租契约，来到一家银行。此时的路维格已绝非昔日可比，他信心百倍、风度翩翩。当他把自己的想法告诉给这家银行的经理时，银行经理为他的天才思想折服了。路维格

享受到了很少有人能享受到的“延期分期付款”的方式来偿还贷款。

路维格的这次借贷方式，可以为银行提供“双重保证”，即所借款项受到两位毫不相干的彼此经济都独立的人的担保。只要两个担保人中有一个人在，银行就不用担心能否收回本息。实际上，按照金融规定，这是一种所谓的“双名合同”。

随着轮船的下水，租金由银行收回。然后，同第一步骤异曲同工，一艘艘船只自然归在他的名下。这样，路维格一分钱没花，只要付清贷款后，租金也是他的了。后来，路维格通过这一方式，成为世界上最大的船王。

犹太人常说：宁愿欺骗上帝也不可欺骗银行家。犹太人认为，当商人最困难的时候，银行家是朋友、是救世主，但如果你欺骗了银行家，他就是债主、你的死神。所以要获得贷款，树立起自己的信用形象是最好的方法。一个叫查理·塞姆斯的犹太小孩就特别清楚这一点。

查理·塞姆斯在19岁时，找到了工作，节省下了一点钱，除此之外，他并不比其他十几岁的孩子更富裕。他每星期六都定期到一家银行存款，该银行的一位职员对他有了兴趣，他感到这个19岁的小青年有能力，也懂得钱的价值。因此，当查理决定做棉花买卖的生意时，这位银行职员就贷款给他。这是查理·塞姆斯第一次用银行贷款，当然也不会是最后一笔。于是他明白了，银行家是朋友，从那天起，事实证明他是对的。

后来查理成了棉花经纪人，半年后他又成了骡马商人。他当了骡马商人几年后，有两个人找他，请他们为两人工作。这两位是成功的保险推销员，他们受到鼓舞，开了一家保险公司，可惜他们是很蹩脚的商业管理人员，他们的保险公司总是赔钱。见到查理时，他们对查理说：“我们是优秀的推销员，但现在我们明白了应当坚持自己的专长——销售。查理，你有良好的经营知识，我们需要你，我们合到一起一定能成功。”

他们就这样合在一起干了起来。

几年后，查理·塞姆斯购买了他和两个推销员所办的公司的全部股

票，他靠的仍然是银行贷款。他首先想到的是州立德拉斯银行。在得克萨斯州，大家都知道这个银行愿意帮助建设本州，而贷款给查理这样正直、有计划又懂得如何执行计划的人也是这个银行的业务范围。他得到了贷款。

由于能够充分借助信贷制度，查理·塞姆斯在 10 年间把保险公司营业总额从 40 万美元发展到 4 000 万美元以上。正是因为他在投资活动中善于动用人际关系借用他人资金，使他还拥有了对若干企业利润的控股权。从这个角度来说，资金或信贷确实是那些原来贫困的人诚实致富的手段，而社会关系则是打开商业成功之门的暗码。

对钱保持一颗平常心

对于钱，犹太人既没有敬之如神，又没有恶之如鬼，更没有既想要钱又羞于碰钱的尴尬心理。在他们心中，钱就是一块石头、一张纸，一件再平常不过的物。钱干干净净、平平常常，赚钱大大方方、堂堂正正。

犹太人热衷于赚钱，这是由长期的生存环境决定的民族特性。但犹太人对钱却一直保持着一颗平常之心。

以钱为生，这是犹太人朴素而又自然的生活方式。

一位无神论者来看拉比——

“您好！拉比。”无神论者说。

“您好。”拉比回礼。

无神论者拿出一个金币给他，拉比二话没说装进了口袋里。

“毫无疑问你想让我帮你做一些事情，”他说，“也许你的妻子不孕，你想让我帮她祈祷。”

“不是，拉比，我还没结婚。”无神论者回答。

于是他又给了拉比一个金币，拉比二话没说又装进了口袋。

“但是你一定有些事情想问我，”他说，“也许你犯下罪行，希望上帝能开脱你。”

“不是，拉比，我没有犯过任何罪行。”无神论者回答。

他又一次给拉比一个金币，拉比二话没说又一次装进了口袋。

“也许你的生意不好，希望我为你祈福？”拉比期待地问。

“不是，拉比，我今年是个丰收年。”无神论者回答。

他又给了拉比一个金币。

“那你到底想让我干什么？”拉比迷惑地问。

“什么都不干，真的什么都不干，”无神论者回答，“我只是想看看一个人什么都不干，光拿钱能撑多长时间！”

“钱就是钱，不是别人。”拉比回答说：“我拿着钱就像拿着一张纸、一块石头一样。”

由于对钱保持一种平常心，犹太人才不会把它视若鬼神，也不把它分为干净或肮脏。在他们心中，钱就是钱，是一件平常的物。因此他们孜孜以求地去获取它，当失去它的时候，也不会痛不欲生。正是这种平常之心，使犹太人在惊涛骇浪的商海中驰骋自如，临乱不慌，从而取得最终的胜利。

把眼光瞄准女人

在那些富丽堂皇的高级商场里，那些昂贵的钻石、豪华的礼服、项链、戒指、香水、手提包……无一不是等待着女性顾客的。普通百货公司甚至超级市场所展示的各种商品，也是以女性产品占绝对统治地位，而且只有女人才关心品牌和新款，商场里的新东西总是先打动女人的心。犹太商人看透了这一点，于是把眼光瞄准了女人。

犹太商法指出：“让女人动心就能有收获，因为女人比男人能花钱。”确实，女人和男人相互比较，在消费方面有很多不同。就花钱而言，男人会倾向于对自己有实用价值的东西，而女人则会倾向于那物美价廉的东西。这个比较，能够从某些意义上说明女人比男人能花钱，比男人会花钱。

犹太人有这样一个说法：一个男人和一个女人吃饭，两人都掏钱，说明他们是朋友关系；男方掏钱，说明是恋人关系；女人掏钱，说明是夫妻关系。可是无论他们是什么关系，金钱总是围绕着女人在花，这是人类永远通行的社会规则。说到这里，男人们也许会很委屈，我们总是什么东西能用就行，什么东西能凑合就凑合了；可是女人呢，为了把自己弄得漂亮一点，简直是不计一切：她们素手一挥，就可以花掉男人辛苦半天挣来的钱。正因为如此，商人们也这样总结：男人是赚钱的人，再赚他们的钱是很难的；而女人是花钱的人，赚她们的钱就容易多了。男人喜欢把自己的女人打扮得美丽动人，女人说，自己的美丽胜过别人也是男人脸上的光彩。男人有赚钱的权利，女人有花钱的权利。

犹太人早就知道这个道理了，这个世界上是男人赚钱，女人花男人赚的钱。钱虽然是男人赚的，但开销权却掌握在女人手里。所以，如果

想赚钱，就必须先赚女人手里的钱；相反，如果经商者想洗清男人兜里的钱、拼命瞄准男人，这笔生意就注定会失败。因此，做生意一定要掌握这一点，即只有打动女人的心，才能使生意成功。做生意时，让女人掏腰包，远比让男人掏腰包的机会大得多。很多犹太从商者就是以女性为对象的。

看看满大街经营的各种商品吧，琳琅满目的钻石、戒指，各种各样的服装、别针、项链、耳环……大多是和女人有关系的，最糟糕的是这些东西通常都比较贵。所以，商人只要运用聪明的头脑，让女人为你心甘情愿地解囊，那么，大沓大沓的钞票就会流水一样地自动流进你的口袋。

原来以为女人喜欢去逛街，看到喜欢的东西必买无疑，而上网购物的形式只有懒得逛街的男人才热衷。谁知道看到美国的一项调查资料表明：只要是购物，无论在哪里，都绝对是女人占上风的。据美国一个专门研究互联网对社会各阶层影响的机构的统计，在 2001 年新年假期，上网购物的女性人数首次超过了男性，所占比例达到 58%。调查还显示，女性网民对上网购物的评价高于男性：有 37% 的女性称她们非常喜欢上网购物；男性方面，这一比例仅为 17%。有 29% 的男性称，他们一点也不喜欢上网购物；但女性方面，这一比例仅为 15%。如果你是商家，这段数据肯定让你喜笑颜开了，盯住女人，在哪里她们都有把钱扔进你的口袋的可能。

现代女人的经济独立了，更造就了犹太商人赚女人钱的契机。且不说日常用品，就是好多男式商品的设计包装也着重取悦女人的审美眼光，因为女人经常代替男士购买或者在购买过程中起决策作用。聪明的犹太商人就是瞄准了这一点，在赚钱上从不轻视女人的作用，才能赢得巨额利润。

世界最有名的高级百货公司梅西公司，就是犹太人施特劳斯亲手创办起来的。施特劳斯从当童工开始，后来当了小商店的店员。他在打工生涯中注意到，顾客中多为女性，即使有男士陪着女性来购物，决定购买权的都是女性。施特劳斯根据自己的观察和分析，认为做生意盯着女

性市场前景更光明，于是当他积累了一点资本而自己经营小商店梅西时，就以经营女性时装、手袋、化妆品开始。经过几年经营后，果然生意兴旺，利润甚丰。他继续沿着这个方向，加大力度，扩大规模，使公司的营业额迅速增长。施特劳斯总结了自己的经营经验，接着开展钻石、金银首饰等名贵产品经营。他在纽约的梅西百货公司，总共 6 层展销铺面，展卖时装的（绝大部分是女性的）占两层，展卖钻石、金银首饰的占一层，展卖化妆品的占一层，其他两层是展卖综合商品的。可见，女性商品在梅西公司占了绝对多数。施特劳斯经过 30 多年的经营，把一间小商店办成世界一流的大公司，显然与其选择的女性目标市场有很大关系。

美国《花花公子》杂志社的创始人赫夫纳的发迹靠的便是“女人”这一商品。

赫夫纳生于美国芝加哥的一个犹太小康之家。他从小聪明顽皮，不喜欢学习，是一个功课较差的学生。1944 年，赫夫纳中学毕业，时值二战，便响应政府号召欣然应征入伍。

1945 年二战结束，赫夫纳复员回家。由于他持有军方的推荐信，按照政府的规定，他有权优先进入大学。大学期间，他读到了一篇当时轰动美国的关于女性性行为的文章，使他对该领域发生了浓厚的研究兴趣。这成为他日后创办《花花公子》杂志的推动力之一。

大学毕业后，赫夫纳先后在芝加哥的一家漫画杂志和畅销杂志社工作过。但他老觉得自己做一名小小的记者未免有点大材小用，而且薪水也低，因此他来到总编辑的办公室，提出自己的加薪要求，却遭到总编的拒绝和揶揄，于是赫夫纳毅然辞职。

不想正是辞职使赫夫纳大展其才。他凭借以前在杂志社工作的经验，并且以他犀利的眼光洞悉出经营“女人”商品大有潜力，便费尽九牛二虎之力向父亲和弟弟及银行贷款凑足 1 万元，创办了《花花公子》杂志。

赫夫纳深知，第一期杂志的成败与否是他关键的一环，头炮打响，他可以一鸣惊人；头炮打哑，杂志无人问津，他就很难再有资金去出版

第二期。他精心策划第一期的内容，又以好莱坞性感明星玛丽莲·梦露的写真照片作为封面，同时在正文还插入了梦露的数页半裸照片。

1953年11月，第一期《花花公子》上市了，赫夫纳本人做梦也没想到，一下子“洛阳纸贵”，许多读者为了一睹梦露的芳容，对《花花公子》展开抢购之势。这不仅使赫夫纳一直悬着的心一下子落了地，而且使他大喜过望。

一个月后，赫夫纳就销售了5万多本杂志，并在第一次的印数上增加了近1倍的印数，这不仅使赫夫纳收回了全部投资，而且使他一夜成名，一下子成了闻名遐迩的老板。

最初几期《花花公子》主要采用梦露及一些其他性感明星的写真照片作封面和插页，随着销售量的急剧增大（1954年的销售量已达到17.5万份），杂志社已经有了一定的资金积累。于是，赫夫纳开始聘请模特儿拍照片，拿这些活生生的形象作为杂志新栏目的内容，彩色精印，令读者耳目一新。

此外，为了扩大广告宣传，赫夫纳还在芝加哥及全国各地开设《花花公子》俱乐部，甄选貌美而性感的女郎化装成兔宝宝，招摇过市，杂志销量再一次大增。

之后，《花花公子》还开设了一个叫“小家碧玉”的新栏目。这个栏目玉照上的女孩一律是纯情少女，杂志的销量再一次增加。

现在，《花花公子》不但成了一本风靡全球的著名杂志，而且“花花公子”这个品牌也成了世界著名的品牌之一。

从嘴巴里挖钱，最务实的赚钱方式

民以食为天，所以“吃”是天下一笔最大的生意。犹太人认为嘴巴的功能有二：一为说，一为吃。犹太商人经过他们几千年的反复实验，总结出“嘴巴”也是最能赚钱的商品之一。每个精于赚钱的人，都必须掌握这样一条赢钱术——善于在嘴巴里挖钱！

犹太商人发迹的一大财源就是人类的嘴巴。可以说，嘴巴是消耗的底洞，地球上当今有 60 多亿个“无底洞”，其市场潜力非常非常的大。为此，犹太商人设法经营能够经过嘴巴的商品，如粮店、食品店、鱼店、肉店、水果店、蔬菜店、餐厅、咖啡馆、酒吧、俱乐部，等等，举不胜举。

犹太人认为，入口的东西必然要消化和排泄，1 美元一支的冰淇淋，10 美元一份的牛排，进入人口几小时后，都会化作废物排泄掉。如此不断地循环消耗，新的需求不断产生，商人可以从经营中不断赚到钱。

日本大阪有个美国犹太商人，一天他突发奇想，他负责经营的美国麦当劳快餐店。为了迎合亚洲人的口味，他准备向日本人提供物美价廉的肉馅面包。

在筹备开业时，日本的商人都笑话他，认为在习惯于食用大米的日本推销肉馅面包，无疑自找死胡同钻，绝不可能有市场。但犹太商人并不这么认为，他看到，日本人体质弱，身材矮小，这可能同食用大米有关；同时他又看到，美国的肉馅面包店的效应正向全世界发展。基于这两点，该犹太商人认为，同样是“嘴巴”的商品，在美国能畅销，在日本为什么不能？再说，按照犹太人的观点，“嘴巴”生意绝对赚钱。

在这种情况下，这个犹太商人的汉堡包店开业了。第一天，不出所料，顾客盈门，利润还大大超过这个犹太商人事先想像的程度。以后，利润有如芝麻开花节节高，一连用坏了几台最先进的面包机器，还是无法满足顾客的消费要求。这个犹太商人利用“嘴巴”生意发了大财！

犹太人认为做嘴巴生意的一个最大好处，就是不需要多少商业智慧，是任何人都可以做的生意，而且这种生意也必定是赚钱的。因为嘴巴总是在不停地吃东西，在不停地消费。据说全世界人口的嘴巴的面积加起来，足足有几千亩大，想想看，一年得倒进去价值多少钱的吃的喝的？

另有一个犹太人是靠马铃薯发了大财，是当今世界上最有钱的 100 个人之一，他就是大名鼎鼎的薯条大王加龙省。

第二次世界大战爆发后，加龙省看到作战部队需要大量的脱水蔬菜，他意识到这是一个赚钱的机会，于是买下了当时美国最大的一家蔬菜脱水工厂。买下工厂后，加龙省就专门加工脱水马铃薯供应军队，由此发了财。

到了 20 世纪 50 年代初，有人研制出了冷冻炸薯条，却不被人们看好。因为马铃薯本身水分就占了 34% 多，假如把它冷冻起来，肯定就会变成软糊糊的东西，这样恶心的东西谁会喜欢呢？

然而，加龙省却认为这是一种很有潜力的新产品，于是大量生产，产品问世后，果然，在市场上很畅销，成为他主要的财源。

在经营中，加龙省发现，生产冷冻薯条太浪费马铃薯了，经过分类、去皮、切条和去掉斑点这几道工序，每个马铃薯只有一半可以用，剩下的都被当作垃圾扔了。于是，加龙省将那些被当作垃圾的马铃薯变废为宝，把这些剩余的马铃薯掺入谷物用来做牲口饲料，居然饲养了 15 万头牛。

小小的马铃薯，就构筑了加龙省庞大的商业帝国。现在，他每年销售 15 亿磅经过加工的马铃薯，并从马铃薯的综合利用中，每年取得 12 亿美元的高额利润。所以他究竟有多少钱，谁都难以统计，恐怕他自己也不知道。

犹太人精于“嘴巴生意”，认为是最务实的赚钱方式。做好“嘴巴生意经”，财源就会滚滚而来，数不清的钞票一窝蜂地挤进了他们的口袋。

但是要想做好“嘴巴生意”，并使它成功，需要商人具备聪明的头脑和深邃的洞察力。

可口可乐问世后的头一年，日平均销售量只有 9 杯，而百年后的今天，畅销世界 150 多个国家和地区的无酒精饮料之王——可口可乐大约每天销售 3 亿瓶。根据 60 年代的统计，当时已销售的全部可口可乐瓶子挨个排列起来，等于从月球到地球往返 115 次。如果把这些瓶子挨个排成 7.5 米宽的公路，可绕地球 15 圈。

20 世纪 80 年代美国曾做过一次广泛的全社会性调查，结果是：最受人们欢迎的品牌是可口可乐。可口可乐公司取得的成绩是惊人的，这与他们的绝密配方有着不可分割的联系，而强大的广告宣传攻势更是保证可口可乐成为世界第一品牌的重要因素。

戈施达升任可口可乐总裁的第一年，出乎人们意料地做了两件有声色的事：一件是把可口可乐公司的钱袋抛向了美国，在北京制造及销售可口可乐汽水；另一件便是在美国国内收购了一家与可口可乐汽水风马牛不相及的大公司——哥伦比亚电影公司，这个举动引人注目，使人惊愕不已。

戈施达不惜花 7 亿美金收购哥伦比亚电影公司一举，不能不算是他独具匠心的杰作。这一事件成了影都好莱坞 1982 年的十大新闻之一。许多报纸杂志的记者纷纷寻根问底：“饮料公司为何会对电影生意发生兴趣？”戈施达对此解释说：“许多人问我，为什么要插手经营一向诡谲多变、风险巨大的电影业？我的回答十分简单：我们不将哥伦比亚看成一家电影公司，我们认为它从事的是娱乐事业。卖电影和卖可口可乐一样，而且卖电影的同时可以替可口可乐起广告宣传作用。”支持戈施达这一计划的伍德鲁夫则说得更加有趣：“一定要使每一个观众，在看哥伦比亚影片的时候喝可口可乐汽水。”戈施达这一招独具匠心的广告方式，不能不让人拍案叫绝。

犹太人用他那精明的头脑和深邃的洞察力从大众的嘴巴里挖钱，想必这也是最务实的赚钱方式。

厚利适销策略

古今中外的生意经都有“薄利多销”的经营招法，但犹太人认为，同行之间开展薄利多销战争，总希望以比其他竞争者更低的价格多售出商品，如果大家都相互以低价促销，厂商哪能维持长久的经营？何况市场是有限的，消费者已买够了商品，价格再低也很少有人要了。面对这种窘况，犹太商人推出了“厚利适销”的策略。

犹太商人在经营活动中，为了避免其他商人的“薄利多销”的冲击，他们宁愿经营昂贵的消费品，不经营低价的商品。为此，世界上经营珠宝、钻石等首饰的商人中，犹太人居多。犹太商人选择这个行业为主，显然是避开那些以薄利多销为主要经营方法的竞争者，因为这些竞争者一般没有资本或力量经营首饰类资本密集型商品。

犹太商人的“厚利适销”营销策略，是以有钱人作为着眼点的。名贵的珠宝、钻石、金饰，一掷千金，只有富裕者才买得起。既然是富裕者，他们付得起，又讲究身份，对价格就不会那么计较。相反，如果商品定价过低，反而会使他们产生怀疑。俗语说“份贱无好货”，这句话给富有者的印象是最深的。犹太商人就是这样抓住消费者的心理，开展厚利策略经营，即使经营非珠宝、非钻石首饰商品，也是以高价厚利策略营销。如美国最大的百货公司之一梅西百货公司，它出售的日用百货品总要比其他一般商店同类商品价高 50%，但它的生意仍比别人要好。其中不免包含了上述的心理效应。

犹太商人的高价厚利营销策略，表面上从富有者着眼，事实上是一种巧妙的生意经。讲究身份、崇尚富有的心理在西方社会乃至东方社会，比比皆是。在富贵阶层流行的东西，很快会在中下层社会流行起

来。据犹太人统计和分析，在富有阶层流行的商品，一般在两年左右就会在中下层社会流行开来。道理很简单，介于富裕阶层与下层社会之间的中等收入人士，他们总想进入富裕阶层，由于心理的驱使，为了满足心理的需求或出于面子原因，总要向富裕者看齐。为此，他们也购买时髦的高贵新品。而下层社会的人士，往往力不从心，价格昂贵的产品消费不起，但崇尚心理作用总会驱使一些爱慕富贵的人行动，他们也不惜代价购买。这样的连锁反应，昂贵的商品也能成为社会流行品，如金银珠宝首饰现在不是成为各阶层妇女的宠物吗？彩电、音响等原来属高档产品，现在也进入了平民百姓家庭，小轿车也成为大众的必需品。

可见，犹太商人的厚利适销策略其实是着眼于整个市场的。

用脑袋去赚钱

不去自己思考和判断，就是把自己的脑袋交给别人帮你看管。

西方有句名言说：“从人们思想中挖出来的金矿，超过从地下开采出来的黄金。”

犹太人说，财富是靠脑袋的，你的价值是脑袋，而不是手。他们就是依靠脑袋发财的，而其他民族的人则是靠手。犹太人在经商的时候显得很轻松，他们其实都是在思考问题。

“钞票有的是，遗憾的是你的口袋太小了。如果你的思维足够开阔，那你的钱包就会随之增大了。”犹太人如是说。

犹太人的生意是极为精明的，他们用自己聪明的头脑构筑了一个个绝妙的想法而赚了钱。

这就是犹太人的商业原则：作为商人，他的任务就是想办法制定好一套完整的合理的商业计划，剩下的事情就让别人去摆弄，自己等着赚钱就可以了。

《塔木德》里有这样一个故事：有位国王拥有一大片葡萄园，雇了许多工人来照管，其中有一位工人能力特别强，技艺超群。于是国王让他来管理这片园子。

有一天，这位国王来到葡萄园散步，让他陪同。这天工作完后，工人们排起长队领取工资，几乎所有人的工资都相同，但是当这位看管园子的人领取工资的时候，却遭到了大家的抗议。他们认为这位工人只干了两个小时的活，其他的时间都在陪国王到处闲逛，所以不能领取与别人等同的工资。

这时，国王说话了：“我派他来是因为他熟悉你们的工作，是来看管你们的。今天他虽然只干了两个小时的活，但是他走的时候，你们仍然按他给你们的规定完成了任务，他的两个小时就干完了你们一天才完成的工作量，所以他的工资和以前一样。”

工作成就不能以工作时间来计算，也不是按他干了多少活来计算，而是应该以他实际工作所获得的有效劳动成果的多少来计算。

犹太人在他们历史的早期就已经这样做了。在 1910 年，大量犹太人进入北美。开始的时候，他们和一起移民来的英国人、西班牙人、葡萄牙人一样，都是从事最简单的体力劳动。他们每 10 个人里有 8 个是体力工人，但是不久他们就都不干了。因为，对于犹太人来说，开始他们从事这些出卖体力的职业是由于遭受歧视，缺乏机会才不得不这么做。当他们有了基本的生存保证，就不再这样做了。这些工作报酬低微，但是付出的辛苦又很多，工作还很不稳定，尤其是这些工作会降低人的身份，这完全不符合犹太人的追求。

于是，他们依靠自己良好的教育背景纷纷去找那些体面、薪水报酬高、有油水可捞的工作。过了几十年，他们中有不少人成为了百万富翁。著名的罗斯查尔德家族就是从这个时候开始闻名的。到了后来，这 10 个犹太人里就只有 1 个是蓝领工人了，其他的人都变成有产阶级了。在人们的眼睛里，每一个犹太人都成了重要的人物。而那些其他民族的人还是不得不继续卖力地挥动他们的锄头，汗流浹背地工作，以求每日的餐饭。

这就是两种不同的观念造成的不同命运：前者依靠自己的智慧变得富有，后者则依旧靠出卖体力来生活，他们的一生也不得不继续他们的被奴役的生活。

可以看出，财富绝对是靠智慧的大脑得来的，那种传统的依靠体力来劳作是不会得到大量财富的。即使是传说中的那些大力士，在今天也顶多是维持自己的生计罢了。在今天越来越重视知识的年代，富有智慧的人们注定是这个世界的主宰者。

犹太人对于赚钱，自有主见。他们认为，赚钱有三种方式，一是靠

身体，二是靠体力，三是靠脑袋。出卖自己是最可悲也是最下等的赚钱方式，而靠出卖自己的体力赚钱则是其次，最上层的赚钱方式就是靠脑袋。犹太人向来就是靠脑袋致富，世界上有很多犹太人在各国过得逍遥自在，但是他们能在休闲中赚取自己想要的东西。

10年前，一个24岁的青年巴鲁克，以普普通通的出身，凭着自己准确的判断和锲而不舍的努力，用借来的5万美元10年间滚出了亿元身价，铸造了以色列第一财软的宏伟事业。当时电脑行业正在时兴，随着大量国外品牌电脑的进入，国外大公司开发的各种软件也开始长驱直入，计算机行业再次面临着机会的诱惑。不少人认为国外的计算机无论硬件还是软件均远远超过本国，与其苦苦开发民族软件，不如直接销售推广国外的硬件和软件，这样风险小，来钱快。

巴鲁克似乎并不在乎国外同行的竞争，仍然潜心致力于民族财务软件的开发、销售。在他看来，软件应用离不开技术和服务的本地化支持。国外许多公司可以将软件加以调整推向市场，但其母版是国外的，不可能完全符合国家企业的要求。致力于民族软件业的企业，其优势就在这里，不仅完全做到了应用、服务的本地化支持网络，而且从软件设计上从一开始就充分考虑到了以色列企业的现状。

也正是凭借这一优势，2000年，巴鲁克击败国外著名公司，以不菲的价格拿下了仅软件服务就达1000万美元的大洋公司财务软件合作项目，巴鲁克的判断力再一次得了高分。

正因为如此，有犹太格言：“只要能够正确使用，你的头脑就是你最有用的资产。”

亿万富翁亨利·福特说：“思考是世上最艰苦的工作，所以很少有人愿意从事它。”

被犹太人视为致富导师的拿破仑·希尔在演讲中曾经反复强调“思考致富”。为什么是“思考”致富，而不是“努力工作”致富？最成功的人士强调，最努力工作的人最终绝不会富有。如果你想变富，你需要“思考”，要独立思考，而不是盲从他人。富人最大的一项资产就是他们的思考方式与别人不同。如果总做别人做的事，最终只会拥有别人拥有

的东西。

乔治·哈姆雷特曾在伊斯诺州的退伍军人医院疗养，他的时间很多，但是除了读书和思考之外，能做的事情并不多。但他懂得思考的价值。

乔治知道很多洗衣店在烫好的衬衣领加上一张硬纸板，防止变形。他写了几封信向厂商咨询，得知这种硬纸板的价格是每千张 4 美元。他的构想是，在硬纸板上加印广告，再以每千张 1 美元的低价卖给洗衣店，赚取广告的利润。

乔治出院后，立刻着手进行，并持续每天研究、思考、规划的习惯。

广告推出后，乔治发现客户取回干净的衬衫后，将衣领的纸板丢弃不用。

他问自己：“如何让客户保留这些纸板和上面的广告？”答案闪过他的脑际。

他在纸卡的正面印上彩色或黑白的广告，背面则加进一些新的东西——孩子的着色游戏、主妇的美味食谱或全家一起玩游戏。

后来，有一位丈夫抱怨洗衣店费用激增，他发现妻子竟然为了搜集乔治的食谱，把可以再穿一天的衬衫送去洗！

乔治并未以此自满。他要让自己的事业更上一层楼。他把每千张 1 美元的纸板寄给美国洗衣工会，工会便推荐所有的会员采用他的纸板。因此，乔治有了另外一项重要的发现，用自己的脑袋思考致富，会得到源源不断的财富。

缜密的思考和规划为乔治带来可观的财富。

懂得休息和保养健康

犹太人赚钱的一个要诀是让自己休息，并懂得如何休息和保养健康。犹太人的精明在于，他们懂得如何来计算少休息几年与多休息几年的利弊。同时，懂得以享受生活和彻底放松自己来维护自己的健康。

犹太人非常注重吃的享受，他们认为吃得好，身体自然也健康，只要不过分，这是符合保健原则的。在这一点上，中国人有个固执的想法，他们认为吃得少，吃得简单些，吃得粗糙些，也能长寿。在一些故事里，甚至还有许多不食人间烟火的神仙，这显然是很荒谬的。按现在身体健康的标准，食物营养好，身体补给越多，就越健康；而食物粗糙，缺少营养，吃得再多，也不会健康。

因此，一个正确的健康观念很重要。健康是犹太商人的本钱，这是因为犹太人自从几千年前被罗马人赶出家园后，就浪迹天涯，几乎没有存身之处，到处都受到歧视。在这样恶劣的环境里，他们始终没有倒下，即使是在二战期间的空前灾难中，犹太人一下子被屠杀了 600 万，但剩下的犹太人又生存繁衍下来。这实在是因为他们懂得怎样保护自己，怎样去保持自己的身体健康。

犹太人注重饮食，更注重充分的休息，也注重享受。

犹太人多是商人，商人同普通人相比，有一个特点就是忙。他们几乎没有什么工作定时，随时都有事，只要他愿意，干一辈子也干不完。工作耽搁了，钱就减少，犹太人绝不随便浪费一分钟时间。但是，对于犹太人来说身体健康是根本，而身体健康需要休息。休息必将和工作相冲突，怎么办？这时犹太人会毫不犹豫地放弃工作，选择休息。假如你不理解，向犹太人提问：

“你们工作一小时可赚钱 50 美元以上，如果每天休息一小时，一月就少赚 1 500 美元，一年少赚 1.8 万美元以上，这值得吗？”

犹太人会比你算得更快：

“假如一天工作 8 小时不休息，一天可赚 400 美元，那我的寿命将减少 5 年，按每年收入 12 万美元计算，5 年我将减少 60 万美元收入；假如我每天休息一小时，那我除损失每天 1 小时 50 美元外，将得到 5 年每天 7 小时工作所赚的钱，现在我 60 岁，假设我按时休息可活 10 年，那么我将损失 15 万美元。15 万和 60 万谁大呢？”

这在犹太人看来是很简单的道理，犹太人确实是很精明的！

迈克先生身为总经理，他时常到夏威夷度假 4 天，他总是吩咐自己的秘书在这 4 天中不要来打搅他，他需要彻底放松。

犹太商人认为劳动、休息、谈话等都需要分配时间。能否在事业上成功，实际上主要取决于怎样去安排时间。应该好好地安排休闲时间和假期，且坚决执行，否则，时间的空格就会让繁重的工作所侵占。只有这样，才能“享受生活，享受挣钱”。

善钻空子

遵守契约是犹太人的一大特点，而在遵守契约的前提下，凭着自己的智慧和谋略，极为理性地巧钻政策和法律的空子来赚取金钱，已成为犹太人的另一大特点。

1971年8月16日，美国总统尼克松发表了保护美元的声明。精明的犹太金融家和商人立刻意识到，美国政府此举是针对与美国有巨大贸易顺差的日本。犹太人又从情报中获悉，美国与日本就此问题曾多次谈判。一切迹象表明：日元将要升值。更令人吃惊的是，这个结论不是在尼克松总统发表声明后，而是在半年前得出的。

众多的犹太金融家和商人根据准确的分析结论，在别人尚未觉察之时，开展一场大规模的“卖钱”活动，把大量美元卖给日本。据日本财政部调查报告，1970年8月，日本外汇储备额仅35亿美元；而1970年10月起，外汇储备额以每月2亿美元的增加速度在上升。这与日本出口贸易发展有关，当时日本的晶体管收音机、彩色电视机及汽车生意十分兴隆，但美国犹太人已开始渐渐向日本“出卖”美元了。到1971年2月，日本外汇储备额增加的幅度更大，先是每月增加3亿美元，到5月份竟增加15亿美元。当时日本政府还蒙在鼓里，其新闻界还把本国储备外汇的迅速增加宣传为“日本人勤劳节俭的结果”，似乎日本各界人士尚未发现这种反常现象正是美国犹太人“卖钱”到日本的结果。

在尼克松总统发表声明的1971年8月前后，美国犹太人卖美元的活动几乎到了疯狂程度，仅8月份这一个月，日本的外汇储备额就增加了46亿美元，而日本战后25年间总流入量仅35亿美元。

1971年8月下旬，也就是尼克松总统发表声明10天后，日本政府才发现外汇储备剧增的原因。尽管立刻采取了相应的措施，但一切都已

晚了。美国犹太人预料的事情发生了：日元大幅度升值。日本此时的外汇储备已达到 129 亿美元。后来日本金融界算了个账，美国犹太人在这段时间拿出 1 美元，便可买到 360 日元（当时汇率）；日元升值后，1 美元只能买 308 日元。也就是说，日本人从美国犹太人手里每买进 1 美元，便亏掉 52 日元，犹太人却赚了 52 日元。在这几个月的“卖钱”贸易中，日本亏掉 6 000 多亿日元（折合 20 多亿美元），而美国犹太人即赚了 20 多亿美元。

在感叹犹太人竟如此厉害，让日本人大蚀本的同时，或许你会问：对于犹太人的异常举动，为何日本人迟迟没有察觉？并且，日本有严格的外汇管理制度，靠在外汇市场上搞买空卖空的投机是不可能的，那犹太人又何以得手呢？要回答这些问题，就要言及素有“守法民族”之称的犹太民族依法律的形式却钻法规的空子，倒用法律的高超妙处。

从 1971 年 10 月起，日本外汇储备额以每月 2 亿美元的增加速度在上升，而这正是日本的晶体管电子及汽车出口贸易十分兴隆的结果。再来看日本的《外汇预付制度》，这个制度在日本人自己看来是非常严密的，但犹太人却看出了它有大漏洞。

《外汇预付制度》是日本政府在战后特别需要外汇时期颁布的。根据此项条例，对于已签订出口合同的厂商，政府提前付给外汇，以资鼓励；同时，该条例中还有一条规定，即允许解除合同。

犹太商人就是利用外汇预付和解除合同这一手段，堂而皇之地将美元卖进了实行封锁的日本外汇市场。他们采取的办法是：犹太商人先与日本出口商签订贸易合同，充分利用外汇预付款的规定，将美元折算成日元，付给日本商人。这时犹太商人还谈不上赚钱。然后等待时机，等到日元升值，再以解除合同方式，让日本商人再把日元折算成美元，还给他们。这一进一出两次折算，利用日元升值的差价，便可以稳赚大钱。

日本政府直到外汇储备达到 129 亿美元时，才如梦方醒，意识到中了犹太人的诡计。

由此，我们不难看出犹太商人成功的经营思路在于“倒用”了日本

的法律，将日本政府为促进贸易而允许预付款和解除合同的规定，转为争取预付款和解除合约来做一笔虚假的生意。这样，日本政府却只能囿于自己的法律而眼睁睁地看着犹太商人客观上也就是形式上绝对合法地赚取了他主观上绝对不认为合理的利润。

我们不得不感叹，作为“契约之民”的犹太人，居然在不违反上帝之约——遵守契约的前提下，凭着自己的智慧和谋略，极为理性、极为务实地大赚钞票，这实在是只有受过犹太民族“专业熏陶”下的犹太商人才能表演的绝活。

洛克菲勒石油家族也有许多钻法律空子的故事，兹举二例：

一是钻法律的空子抢铺油管。洛克菲勒想独占美国石油高层，泰特华德油管公司自然就成了他的眼中钉。尤其是泰特华德油管公司从石油产地铺了一条输油管直达安大略湖滨的威汤油库，这给洛克菲勒带来了很大威胁。不搞掉这条油管，他寝食不安。

洛克菲勒想铺设一条与之平行的油管，可是油管必须通过巴容县境，而巴容县是泰特华德公司的势力范围。而且泰特华德公司早就促使议会通过一个议案，声明除了已经铺设好的油管外，不许其他油管途经该县县境。

这是一个不小的难题，洛克菲勒苦思了许久，才得一妙计。

在一个没有月亮的夜晚，在巴容县的东北角突然来了一群大汉，他们手拿铁锹洋镐只顾挖土掘沟，很快掘出一条沟，接着又是一个劲地把油管埋入沟内，并迅速填平。天还没亮，他们已经全部完工。

第二天，人们发现美孚石油公司已在巴容县安置了一条油管，县当局准备控告洛克菲勒。这一事件也惊动了报界，记者们纷纷采访，洛克菲勒召开了记者招待会，在会上他说：“县议会的议案规定，除已经铺设好的油管外，不准其他油管过境，希望大家到现场参观一下，以判定美孚石油公司的油管是否铺好。”

县议会自知议案不严密，被钻了空子，无可奈何，官司不了了之。

二是美孚石油公司逃脱起诉的“假独立”。美国反托拉斯法通过以后，许多大企业被解散，洛克菲勒财团的美孚石油公司虽然也被起诉，

但是由于公司的努力，案子未能成立。

美孚石油公司是全美数一数二的大企业，自然引起众人的注目。迫于舆论的压力，国会又叫嚷对美孚石油公司进行起诉。这一次，洛克菲勒也认为是在劫难逃了，整天闷闷不乐、无精打采。

这时，公司的法律顾问中有一个青年律师，想出了一个绝妙主意，他建议把各州的美孚石油公司宣布为独立的公司，如纽约美孚石油公司、新泽西美孚石油公司、加利福尼亚美孚石油公司、印第安纳美孚石油公司……这些公司都各自有一名伪称独立的老板，但实际上还是由洛克菲勒操纵。

那位青年律师为了这件事，连续一周日夜工作，替各公司设立账目，供参议院审查。最后，参议院表示满意，不再起诉此事。

犹太人如此守法，可真叫人拍案叫绝。现代律师行业中，犹太人大出风头，以美国为例，30%的律师都是犹太人出身。可以想见，正是他们这种运用法律、善于守法的民族智慧促成了他们的成功。

二、粤商的钱道

粤商具有天生的商品意识，以赚钱为人生的唯一正事，孜孜不倦地追求金钱。他们开拓变通、开放实在，他们政治淡薄、利益至上，他们继承和发扬其先人的经商传统，言必言商。揭示和解析广东人的经商智慧、经营素质、经营理念和从不倦怠的创造精神，从中汲取赚钱的力量和方法，正是本章致力的重点。

赚钱是唯一的正事

在广东人眼里，无论干什么事情，都是为了赚钱。有了钱，有了地位，也就有了面子。在他们看来，赚钱才是唯一的正事。

在中国人的传统观念里，钱是不好的东西。“有钱能使鬼推磨”，“君子不言利”之类的语言等均是对金钱的鞭挞，似乎从金钱诞生之日起，就沾满了血腥的味道。

因此，高尚的人不屑于谈钱。如果谈钱，就丢掉了身份，违背了节义。就目前而言，不少北方人在谈生意说到报酬的时候，还是遮遮掩掩的。“报酬好说，事情办好了，什么都好说。”他们总是把钱作为办成某件事情的附属物，赚钱不是最终的目的。

可是，广东人的金钱观念却与北方人大相径庭。

广东人活着的目的十分明确，就是为了赚钱。由于目的单一、方向一致，广东人在行动中少了一些盲目与动摇，多了一些动力与恒心。他们谁的钱都敢赚，外国的、中国的；外省的、本地的、山上的、水里的，总之，只要有钱赚，什么事都可以干，真正具有“我劝天公重抖擞，不拘一格把钱赚”的气概。自然，广东人中出现了一批富豪，也出现了一批为了金钱而铤而走险的人。

其实，以金钱来衡量人的地位、贡献要比权势标准公正得多。金钱是财富的代表，人能挣到钱意味着能干，且干的事被社会所接受和承认，意味着对社会做出了贡献。人的自我价值可以通过金钱的数量来衡量。

自从改革开放以来，广东人发了。他们首先是发在观念上。广东的企业作风明显与北方企业不同：

第一，不善于介绍经验。

厂长、经理在介绍情况时，很少能滔滔不绝，他们甚至没有为企业做大势宣传的准备。

第二，保密观念强。

许多能表现企业经营业绩的数字往往不告诉记者，怕记者写出来透露给同行企业，影响竞争力。有的企业某项经济指标明明已在全国领先，但却故意隐瞒，不愿让人知晓。

第三，对上门谈生意的人的热情大大超过了对记者采访的热情。

记者的采访结束后，几乎没有人送“纪念品”。请吃饭时，也简单实惠，绝不铺张。为了赚钱，广东人干得踏踏实实，他们没有心思，也没有功夫去空谈哲理和人生。人与人交往，是因为有利益才交往。反之，则被视为浪费时间。在他们看来，做生意赚钱比任何事情都重要。

在不少北方人眼里，广东人太庸俗了，谈起钱来，眉飞色舞，没完没了，除了钱，他们什么都没有了。但是，广东人却认为有钱才行，没有钱就不能活，一分钱可以难倒英雄汉。

因此，和广东人谈生意，除了钱，一切都是白搭。赚钱是他们唯一的正事，空谈的情义是没有用的。在与广东人做生意时，应注意如下几点：

- (1) 要敢于谈钱，讨价还价，否则广东人会认为你不是生意人。
- (2) 少谈人生哲理，一门心思做生意。
- (3) 少拿人情交往，要以利交友。

见好就收

如果与对手相比，自己在资金、技术、知名度、人际关系等方面都处于劣势，那该怎么办呢？硬拼，可能是鸡蛋碰石头，自取其辱而已！广东人在这个时候就会选择一走了之，惹不起总躲得起吧，这才是上策。留得青山在，不怕没柴烧！这不是懦弱，这叫识时务者为俊杰。

如果市场已经饱和，而且又没有发展前景的时候，就得考虑放弃你现在赚钱的行业，趁早另起炉灶，否则，只有等死。“飞鸟尽，良弓藏；狡兔死，走狗烹；敌国灭，谋臣亡。”这话虽然残酷，也说明了一个道理，就是没有市场价值的东西就应该“功成身退”，“见好就收”。

广东人李素在 2000 年 3 月发现了一个赚钱的商机：生产 IP 拨号器。因为整个机器成本才 50 块钱左右，可因为是新生事物，所以当时的市场价却高达 1 000 多元。这哪是 IP 拨号器，简直就是金娃娃嘛！而且 IP 拨号器技术原理很简单，基本上是电话机原理，只不过多了块控制芯片。

于是李素马上行动，买来了数万元的生产调试设备，招聘了一批技术人员，日夜兼程地设计、生产、调试，并在最短的时间内推向市场，大赚了一笔。就在别人以为他会立即扩大生产规模时，他却戛然而止，来了个急刹车。他卖掉了设备，辞退了技术人员，转租了厂房。李素为什么有逆常人的行为呢？因为他清醒地认识到，IP 拨号器利润是超高的产品，竞争对手肯定会纷纷跟进，而且其中很多都是实力雄厚的电话生产厂商和大通信公司。他们一旦介入，自己的产品毫无优势可言。与其到时候灰溜溜地被别人打败，还不如自己先撤退，所以他明智地选择

了“见好就收”。

在这方面做得更为出色的是粤籍商人李嘉诚。

在1998年长江集团周年晚宴上，李嘉诚道出了他的一句座右铭：“好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏。”这是他多年以来“见好就收”策略的最佳注解，也是李嘉诚做生意的最高境界，即“拿得起，放得下”。李嘉诚正是善于把握“见好就收”，才使他在商场上多年立于不败之地。

世事无常，变化莫测，时代的兴衰交替，以及商品、技术的不断革新，都显示出社会是动态的，生意人必须不断地向前，否则就会跟不上时代的步伐。

李嘉诚靠生产塑胶花掘得第一桶金，成为“塑胶花大王”，并使他赚了一大笔钱。然而，物极必反。早在李嘉诚开发塑胶花之前，他就预见到塑胶花终究会跟不上社会发展的快节奏，只能风行于一时。人类崇尚自然，而塑胶花无论如何不能取代有生命的鲜花。

作为塑胶业的“大哥大”，长江公司虽然拥有稳固的大客户，但是当时整个行业在走下坡路，最后会走向萎缩，已是不以人的意志为转移的大趋势。这样，竞争势必日益残酷。此外，越来越多的因素也在向李嘉诚敲响警钟。

1972年，塑胶业的从业人员达到香港劳工总数的13.2%，塑胶企业达3359家。李嘉诚从海外杂志上了解到，欧洲北美的塑胶花已被扫地出门。国际塑胶花市场正转移向南美等中等发达国家。香港也出现过几次塑胶花积压。

对此，李嘉诚早有心理准备，他“见一叶而知秋，见微而知著”。他深知长江在塑胶业的地位和信誉是无价之宝，所以采取一种无为而治的态度，让其自由发展，而将主要精力和心血投注于缔造以地产为龙头的商业帝国。

该投入的时候就要果断地投入，该撤出的时候就应义无反顾地撤出，否则就会窒息而死，敢于放弃的商人才能前进。

因此，商人应该对自己所从事的行业前景有清醒的认识。做生意往

往受非人力所能为的客观因素的影响，这就要求商人能够明察善断。像李嘉诚这样，他最早进入塑胶花领域，赚了一大笔钱后，审时度势、急流勇退、占尽先机。

避免一刀切

干什么都别一刀切，譬如鱼头、鱼唇、鱼须、鱼骨、鱼泡、鱼肉、鱼翅、鱼尾，可以一刀一刀地切下来，分开出售；老祖宗切掉不要的鸡爪子，拿回来研究一下，加工制作一番，也许正合乎现代人的口味。肥猪改良的任务，不一定完全依靠养猪专家，也要靠人做。

粤菜是中国八大菜系之一。望着比比皆是的粤菜馆和成千上万元一道的粤菜，似乎这世界只有开粤菜馆的人才能发财。事实上并非如此，但为什么原本吃惯了猪肉、粉条、大白菜的北方人，也以吃粤菜为荣呢？探索一下粤菜中许多与众不同的“点子”，很是耐人寻味。从粤菜的用料来讲，生猛海鲜，凡是天上飞的、地上爬的、水中游的，全能上席。从做法上说，就更多了，如吃鱼，不仅有清蒸、糖醋、鼓汁焖、荔浦、油浸等五花八门的制作法，更令人称绝的是还把鱼的不同部分，从头到尾，从里到外地分而食之、售之。在粤菜里，虽然鱼头或鱼骨汤售价不低，可鱼唇更贵，比鱼唇贵的是鱼泡、鱼翅、鱼须。

近年来，城市人生活水平提高了，肥肉腻人不爱吃，喜欢多吃爽口清淡的青菜。但是，一进粤菜馆，大部分人都点一个梅菜扣肉。里面没有青菜，瘦肉也是点缀，几乎是大肥猪肉。鱼头卖出个鱼价钱，鸡爪卖出个鸡价钱，肥肉卖出瘦肉价钱，这就是粤菜走俏的秘诀。它启示我们：干什么都别一刀切，譬如鱼头、鱼唇、鱼须、鱼骨、鱼泡、鱼肉、鱼翅、鱼尾，可以一刀一刀地切下来，分开出售；老祖宗切掉不要的鸡爪子，拿回来研究一下，加工制作一番，也许正合乎现代人的口味。肥猪改良的任务，不一定完全依靠养猪专家，也要靠人做。

20 世纪 80 年代中期，广东的风扇市场出现了变化，台扇一下子库

存增多，连那些“钻石”、“华生”等名牌风扇也出现了销售衰退现象。

台扇市场真的饱和了？广东顺德裕华工业公司没有一刀切似的下结论，而是派出了调查队伍，他们了解到市场潜力还很大，关键是产品的花色品种太少，价格档次划分不细。

他们对症下药，通过改变风扇的结构与原材料，使用塑料叶片等，降低了生产成本，改变了台扇的外形，利用消费者的心理把价格定为多档，使购买者挑选产品的眼界更加广阔。

裕华公司的领导还不就此满足，在把这种迷你风扇定格为“鸿运扇”的同时，又开发具有艺术感的“大厦”式风扇等新型产品。事实正如这家公司预测的一样，销售工作迅速打开局面，产品风靡全国。

永远忙忙碌碌

广东人忙，整日东奔西跑，来也匆匆，去也匆匆，恨不得把一分钟“劈”成两分钟用，恨不得从每分钟里挤出几张“大团结”。对广东人来说，与其把时间消耗在一些无谓的事情上，不如用这个时间赚钱更有收益，更加实惠。所以，广东人之间就少了那份“窝里斗”，你发你的财，我赚我的钱，何必浪费时间呢？

广东人很有钱，然而，有钱的广东人赚钱来得正道，来得辛苦，来得自然。广东人以钱为人生之第一要义，为钱而孜孜不倦、不遗余力地追求。正是有了这么多聪明而又永远忙忙碌碌的广东人，才有了生机勃勃走在中国改革开放前头的广东。

对吃“公家饭”的广东人而言，只在“公家”一棵树上吊死的那不是广东人；对广东人而言，已无所谓第二职业、第一职业，只有赚钱的职业。

莉莉是广东省一家外贸公司的外销员，捧的是“铁饭碗”，她每年出国两三次，每个月只要完成几笔定单便可以高枕无忧了。由于工作的关系，与她结交的朋友无数，闲聊之中她终于悟出了一个道理：为什么不利用这些关系在业余时间搞点“第二职业”？于是莉莉很快寻到一位香港老板，成了他在广州的产品代理人。自然，这一回莉莉端的是“瓷饭碗”，做不了生意赚不了钱是要被炒鱿鱼的。但这同样也是一只“金饭碗”，除了每个月固定的薪水，每做成一笔生意都可以拿到1/10以上的佣金。莉莉不仅把省外贸公司的事做得漂漂亮亮，而且把香港老板代理人的角色当得体面风光。不过三四年功夫，莉莉赚得的钱已经可以在“五羊新城”买一所公寓了！

教师一直被视为相当清苦的职业，而广东现在不少教师已懒得去领学校那份工资。业余时间或当家教，或替私立学校代课，或兼任一家或几家乡镇企业的工程师或技术顾问……

广东人忙，忙得只关心自己的生意。去过广东的人，经常会看到这样的情景：街上两辆自行车相撞后，不仅围观的人不如内地多，而且相撞的双方在没有发现各自有什么损伤后，不是把车停在街上论理、吵闹一番，而是检查一下很快地离开。如果这种情况发生在其他地方，至少要吵架，甚至拳脚相加。广东人之所以不这样做，是因为他们每天都有忙不完的生意要做，每天都有许多的钱等着去赚。

广东人富了，但富得自然，富得有道。我们在羡慕广东人富有的同时，是不是也该学习广东人的勤奋、忙碌？

求大利靠服务

精明的广东商人在实践中体会到：单纯直接、赤裸裸地追求金钱的结果只能赚小钱，为顾客服务、让顾客满意，看似盈利曲折，却是求大利之道，因此，他们在售后服务上大做文章。

现在北方人和广东人打交道，都交口称赞广东人讲信誉讲服务，愿与之合作。不像有些地方的人，能坑就坑，能骗则骗，结果让人唯恐避之不及，怎么能赚钱？

一滴水能映出整个太阳。让我们先看几个小片段。

第一个：一位来广州出差的人在广州远洋宾馆办理住宿登记时，见服务台上搁着一盒名片大小的卡片，仔细一看，不觉心中一热。卡片的一面分别用中英文写着：“远洋宾馆，请送我到远洋宾馆，中国广州市环东路 412 号，电话 7765988 电挂 6054。”另一面是广州市区简图，当然，再“简”也有远洋宾馆的位置，原来是专门为可能迷路的客人准备的。

第二个：深圳湾大酒店房内的淡黄色卡片：“本店设有列客房用品，供房客使用。如阁下有兴趣保留作为纪念品时，请电‘5’（注：内部电话号码）与管家部联系选购。”下面开列了价目表：“浴巾——70 港币、脸巾——20 港币、手巾——10 港币、脚垫巾——40 港币、烟灰盅——15 港币、文件夹——80 港币、钥匙牌——100 港币。”很显然，很少有人愿意出这样的高价买“纪念品”。酒店的真实目的无非是提醒客人爱护用品，如有丢失或损坏，照这个价赔偿。妙就妙在不是用通牒式的语言，而是以竭诚为您服务的方式出现，使客人心悦诚服地接受。而同样的目的，在其他地方的一些星级宾馆却是这样表述的：“本店设

有彩电一台、沙发一对、茶杯两个、毛巾一条、塑料拖鞋一双……如有损坏，照价赔偿；私自拿走者，一经发现，罚款处理。”二者之间的差异，绝不仅仅是表达方式的差别。

第三个：深圳“锦绣中华”和“民俗文化村”的门票。在这两个大型文化游览区内，没有一块“禁止入内拍照，违者罚款”、“禁止吐痰，违者罚款”、“禁止乱丢果皮纸屑，违者罚款”之类的警告牌。据称这在世界旅游界也不多见，但这里却获得“爱国卫生，全国之最”的美誉。“锦绣中华”开业之初，亦曾立牌警告，并对无视禁令者鸣笛示警，闹得口角频频，依然防不胜防。自从废止吹哨子，撤掉警告牌之后，清洁工默默地跟在游客后面，将其丢弃的杂物消除掉，默默地擦去刚刚吐下的痕迹。一位细心的朋友专门做过试验，在4个景点分别扔了烟蒂，每次都不到3分钟，就被清洁工默默地捡走了，他说自己“服”了。真可谓“此时无声胜有声，此地无牌胜有牌”。

……

每一个片段都在叙说同一个不新鲜的主题，那就是“顾客就是上帝”。

广州市有间上海时装店，虽然名叫时装店，但除经营时装外，也经营皮鞋。

为了方便顾客，该店开设了预约服务。不久前，一位曾在该店购买鞋子女士，想再买同样的一双高跟皮鞋，很不巧这种鞋子已经卖完了。于是售货员记下她的要求和电话号码，然后与上海的厂家联系。几经周折，终于在一间商场找到这种鞋子。当这位女士拿到鞋子时，非常感动。

为了让顾客买得放心，该商店对皮鞋实行“三包”（包修、包换、包退）。一次，一位中年男士想为妻子买一双平跟皮鞋，售货员热心地为他做参谋。第二天，那位男士回来说妻子不满意，想换另一款，售货员二话没说，为他换了鞋子。接着两天，这位男士又因鞋子的码数不合，两次前来换鞋，售货员都热情地接待了他。

此外，该店还要求售货员工作认真细心。一位老伯为老伴买了双平

跟皮鞋，几天后，他看到该店相似的一双鞋售价比自己买的那双低，便以为是相同的鞋，而商店多收了她的钱。该店得知了这一情况后，认真查找原因，说明情况消除了顾客的误会。热心、细致的服务，正是这家上海时装店拥有众多回头客的秘诀。

广东的这些做法，不仅像有人所说是为了“温情脉脉”地赚更多的钱，更折射出一系列观念的深刻变化。

精于造势

广东人做生意喜欢造势。这个势便是那些跑江湖卖艺的人经常说的“有钱的捧个钱场，没钱的捧个人场”，就是希望靠人多来为其壮大声势。

有个年轻人去城里开了一家西装门市，但门可罗雀，生意出奇的差，原来就在他家对面也有一家西装门市，相同牌子的西装对方要比他这里便宜几十元钱。因此，两家经常发生口角，长期引得路人围观。即使这样，年轻人每年还是赚了不少钱，为什么呢？因为对门那西装店也是他开的。

该年轻人如此能造势，能不赚钱吗？

潮汕人更是这方面的高手。他们开店喜欢将店面与仓库连在一起，表面看去很杂乱，到处堆满货物，甚至难以落脚、有碍观瞻，有些人可能觉得店堂存货影响形象，其实有时反而会利于销售。在典型的“潮商区”，给人们的普遍印象是那里人头攒动，极为热闹。他们在店铺大量堆货，并将店铺墙体打通，制造货源充足、人气旺盛的境况。潮州商贩赖明旺更是将他服装店里所有的墙体打掉，只留下水泥框架柱，且摊位大面积延伸出店面，服装甚至挂满外墙，本来 30 平方米的铺面变成了 70 平方米左右。他从不租赁库房，货全部堆积在店铺的中心位置，甚至卖完的空箱也故意不搬走，而是高高摞起。这看起来简直就是最生动的广告：瞧，我的生意多火！就靠这些手段，赖明旺的店铺给人以规模大、货源充足、有实力等感觉，外地客商对此印象十分深刻。当然，这种技巧并不是潮汕人所独有，只是他们将这种赚钱手段用得最早、用得最好。他们那些不起眼的小店，竟让许多正规大商场为之汗颜、甘拜下风。

敢于“毛遂自荐”

广东人爱冒险，喜欢表现自我，喜欢标新立异，尤其在对外交流中，海外商人的自我表现意识更让广东人眼界大开，西方商人的开拓经营、自我展示，让广东人自叹不如。因此，广东人变得越来越敢于“毛遂自荐”，在经商活动中也较早地具备了“王婆意识”。

广东人敢做广告，敢出巨资做广告，敢让所有的名人为其做广告。市场经济离不开广告。

“做生意不做广告犹如女人在一间漆黑的屋子里向她的情人抛媚眼。”这是西方一句颇为流行的话。

的确，再好的商品，如果得不到消费者的了解，那么它应有的价值和社会效果也就得不到实现。可见，商品的广告宣传，对于实现商品本身的价值来说是多么的重要。

然而，在中国数千年的历史长河里，历代统治者的重农轻商政策和重义轻利思想大大抑制了广告事业的发展。虽然，春秋战国时期有吕不韦的“一字千金”，唐宋时代盛行过店招酒幌，但历代崇尚的仍然是“酒香不怕巷子深”，蔑视的是“王婆卖瓜，自卖自夸”。直到今天，这种思想观念仍在一些人心中根深蒂固，总以为“喊着卖的没好货”。

20世纪初，上海的广告曾令全世界为之侧目。然而由于特殊的历史、政治原因，改革开放以来，广东人最早操起了广告这把利器，大肆开拓市场。

广东人做广告，大获成功之处，首推大打“名人”战。

当著名老演员李默然神情严肃地提醒消费者使用三九胃泰“谨防假冒”时，全国各地还在喋喋不休地指责李默然是否有失身份；当香港影

视明星汪明荃、沈殿霞等涉足中国商界时，人们才如梦方醒，知道名人有如此的功效。而吃到甜头的广东人更不遗余力地使用名人、推广名人。世界体操王子李宁把“东方魔水”——健力宝推向了全国，推向了世界；红得发紫的国际影星巩俐则以价值 100 万元的迷人一笑，为广东美的集团挣回 100 个 100 万元；争议颇多的大牌影星刘晓庆身着战袍，宣传 TCL 王牌彩电是真王牌；香港武打巨星成龙在向小朋友介绍过小霸王学习机之后，又操起爱多 VCD，奉献给广大观众。

不能不承认，广东人在广告上投入早、投入大，让人感觉广东货和广告无处不在，无处不有。广东人做广告很成功的一点就是：善于通过广告把产品和人们的日常生活联系在一起，塑造一种消费环境。当人们接触到这一环境时，自然容易联想起这种商品。

这也是广东两大知名品牌“万家乐”与“神州”热水器大打广告战的原因所在。

在广东顺德一个破旧的家电机厂里，一个名叫张鸿强的农民厂长和几个工人用手敲出了中国第一台带熄火保护装置的安全型燃气快速热水器，取名“神州”。当“神州”在努力扩大它的生产规模时，一座占地 5 万平方米，全套引进日本生产线，生产“万家乐”牌热水器的工厂在顺德境内悄悄落成。万家乐以中外合资企业享受的优惠政策为后盾，在市场上咄咄逼人。从此，在全国热水器行业掀起了一场旷日持久的竞争。

万家乐问世前后，神州有 3 个电视广告片开播。同时为了强化大众记忆，神州公司又投入了相当多的广告费来刺激消费者。

针对神州的广告宣传，万家乐另辟蹊径：用“名人效应”来树立自己的品牌形象，花重金邀请观众熟知的香港演员汪明荃拍摄广告。汪明荃在片中以“名人”的身份影响观众：“我用过很多热水器，万家乐是最好的。”万家乐的电视广告无形中把它的品牌形象与普通的水器区别开来。两家热水器的品牌形象因电视广告的传播效果不同而产生了差异。万家乐的知名度已在全国打响，神州的广告只能影响中国南方的半壁江山。

电视广告上稍逊一筹，神州人苦思良策。1990年，第十一届亚运会在中国召开，亚组委委托神州公司研制火炬，用于全国范围的“亚运之光”火炬传递活动。神州抓住这个机会，投入巨资拍摄一个展示企业形象的《神州火炬》广告片，在中央电视台播放。

这个广告片以深邃的寓意、博大的气势、雄浑壮美的画面和浓烈的民族情感，深深打动了亿万中国人。在全面树立企业形象的同时，神州还注意通过电视广告树立产品形象。为了和万家乐的名人广告对抗，神州又以巨资两度聘请香港著名电视节目主持人沈殿霞拍摄两个神州新产品系列广告片。在广告推出前，又在广东、上海、江苏等地举行了声势浩大、别开生面的神州新广告有奖大竞猜活动，先后有10多万人参与。

与此同时，万家乐又以重金再度推出汪明荃的第二个广告片。顿时，中国各地的电视荧屏热闹了，常常在同一个晚上，同一个电视频道，两位香港的影视名星，分别在为中国的两家热水器“大打出手”。

广东人如此热衷于打广告，是因为他们尝到了广告的甜头，知道利用广告能给他们带来丰厚的利润。正所谓“广告一响，黄金万两”，看来广东人在做广告方面做出了心得，做出了名堂。

力求“快”与“新”

广东商人从不把自己的生产经营局限于某一固定的框架之内，而是保持高度的警觉状态，随时准备根据市场需求来调整生产经营。广东人的“精”就在这里。

市场如战场，但市场不等同于战场。战场上双方不是你死就是我亡，市场竞争对手则是白刃相争，多方求得共同发展。但无论市场或战场，“战况”瞬息万变。谁变得快，谁就占有优势，能掌握主动权。

广东人头脑灵活，又有经商传统，因而在市场的海洋中游得舒畅，游得自在，能根据市场变化及时做出调整。一些名不见经传的乡镇小厂，由此迅速成为全国同行业的企业之星。20世纪80年代，广东有一句顺口溜：三水一瓶水（健力宝），顺德一把扇，鹤山一条毯（拉舍尔毛毯）。这“顺德一把扇”就是顺德县裕华电风扇厂。

顺德裕华电风扇厂，原来是仅有一间生产酱油、豆腐厂房的小厂，转产电风扇后，仅十几年时间，产值超过亿元，发展速度惊人，其根据市场需求变化而及时调整营销策略的做法，很有独到之处。

该厂生产的10寸小型台扇，销路一直很好，历久不衰。有一段时间，许多人认为国内风扇市场饱和，而且趋向大型化，但该厂通过社会调查则认为：风扇仍大有市场，随着消费者经济收入的增加和住房条件的改善，将从过去“一户一扇”向“一室一扇”、“一人一扇”发展，所以，经济实用、移动方便的小型电风扇仍为大众所需。但是他们也意识到在激烈的市场竞争中，产品必须不断更新，才能满足日益增长的消费需求。他们从海外获悉，日本人在香港市场上新推出的“鸿运扇”美观实用，十分畅销。他们立即打电话给香港的亲友，买两台回来，组织技术人员像对大头鱼一样解剖成小零件，然后在吸收、消化、仿制的基础

上改进，制造出国内第一台 DF250 导风格栅无级调速座钟式“鸿运扇”，而且比国外的产品具有更多优点。结果，日本厂家也跟着改进了他们原来的产品。这种新风扇风力柔和、自然，款式新颖、耗电很少、绝缘性能好，尤其适合放在蚊帐内使用，深受消费者喜爱。旺季时，工厂生产多少，就运走多少，根本不用进仓。

广州市壹加壹时装设计公司是在短短几年内由一家庭制衣作坊发展而成的。壹加壹时装设计公司发展如此迅速，除天时、地利、人和之外，还在于其能根据市场变化而快速变化，紧跟甚至引领市场潮流。

“壹加壹”的产业包括服装、电器、鞋类、餐饮等，但服装是大头。而服装款式、面料的更新是以季计、月计，如何在迅捷的交替中把准市场的脉搏是至关重要的。壹加壹服装设计采用的是“排炮技术”，即每设计一种新颖服装，必是放一排“排头炮”投放到市场检测一下市场的需求情况，再根据“第一排炮”的轰动效果，决定第二批、第三批的投放量。

“壹加壹”的过人之处还在于有节制地“轰击”市场，每种新产品投放到市场总留有余地，绝不“轰”得过火，适可而止。他们的想法是顾客买东西就跟吃饭一样，某种东西一下子吃得太饱，就会对这种东西腻味，再也提不起兴趣。

一种产品是一次性的，但商标则是长期的。如果对“壹加壹”商标“腻味”了，以后的市场则难以打开，所以“壹加壹”在每一种新产品最畅销时，下一个新品种又成熟了，这样，就可以不停地以“快”和“新”轮番轰炸市场。

为保证“壹加壹”产品“快”和“新”的特色，“壹加壹”十分注重信息，并力争在最短的时间内把信息变成产品，抢占服装“新潮头”。

靠“快”和“新”还不能在市场稳操胜券。市场的真正主宰是顾客，只有赢得顾客，才能赢得市场，才能保证“轰”得有力。于是，“壹加壹”又推出“量身订做”和“终身保修”的办法。出国访问的、结婚的和一些身材特殊的顾客，可以到“壹加壹”量身订做合体的高档西服。

凡是在“壹加壹”购买西服，还可以“终身保修”，身材发胖的、不合身的西服还可以拿来修改到合身。这招使“壹加壹”专营西服的服装店由一间扩展到了七间，还满足不了需求。

从营销理论上讲，因为生活水平、社会环境不同，消费者的需求是不断变化的。为适应这种变化，企业就应不断地开发新产品，满足这种需求。新产品开发战略是企业的一个重要战略，“广东货”的成功，正是在某种程度上验证了这一理论。

务实不务虚

广东人在行动上都较为注重实际，很实在，很现实。他们不喜欢不切实际的幻想，也不喜欢天花乱坠的大道理。他们感兴趣的只是事物本身是否具有实用价值。

据说，20 世纪 90 年代初新华社有个记者问一位广东农民：“你喜欢社会主义，还是喜欢资本主义？”

这位广东农民回答说：“你看我们这儿搞的是资本主义还是社会主义，是资本主义我就喜欢资本主义，是社会主义我就喜欢社会主义！”

这位广东农民的回答，典型地体现了广东人重内容不重形式、务实不务虚的实用主义观念。类似的理论，还有惠州市一位副市长提出的“米袋子论”和“黑匣子论”。“米袋子论”是说：早上你拿了米袋子出去，晚上你背了米回来就行，不管你是怎么把米弄到手的。“黑匣子论”是说：经济生活好比一个黑匣子，只要一边投入，另一边产出效益就行，黑匣子里面的过程看不见也不用管它。他这里并不是鼓励人们去偷去抢，而是讲要善于变通，要务实，注重实效。这位农民和这位副市长的思维方式如出一辙：实践的效果是检验“主义”和行为是否正确的唯一标准。这和“不管白猫黑猫，抓到老鼠就是好猫”的实用主义的“猫论”，有异曲同工之妙，其灵魂都是“实践检验一切”的务实精神。

显而易见，广东人对邓小平实事求是的思想精髓，务实避虚、抓住机遇、加快发展的战略思路，理解得最透彻，运用得也最成功。

因为重利与务实，广东人从商做生意的目的就十分坦然与明确，即要赚钱。为了赚钱，广东人干得踏踏实实，他们没有心思也没有工夫空谈哲理、人生。人与人交往，是因为有利益才交往，反之，则视为浪费时间，做生意赚钱比一切都重要。

珠海重奖科技人才的消息传出后，不同地方的人给予不同的评价，也由此折射出人们对利益观念的不同看法。

重奖消息传开后，北方寄往珠海的信函巨增，有人赞叹：“重奖的意义不在于金钱，而在于它体现了尊重知识、尊重人才的社会环境正在形成。”有人感慨：“虽然得奖的不是我，但我和得奖者一样高兴，因为我看到了知识分子的价值体现。”这些评价带有很大的道德评价。而广东对此反应远不像北方。在珠海收到的众多信件中，几乎没有本地的，广东等东南沿海一带的信件也不多见。新闻媒介评价：“这正印证了近几年出现的一个社会现象：一些改革举措，在外界看来非同小可，在当地则十分平常。个中缘由，实难琢磨。”

其实，广东人与北方人对这一事件的不同反应，正反映了不同地方人观念的差别。在广东人看来，人干活就是为了赚钱，干得多，自然也应该拿得多。这些人做出这么大的贡献，拿点奖金很自然，很正常。他们对此的看法是：“少一些感情的评价，多一些理性的思考。”他们中的知情者都算了一笔账：奖金只占了获奖者创造的税后利润的4%~6%，94%~96%由国家、企业所得。从这个意义上说，与其说是奖金，不如说是合理的“报酬”。一个珠海人说：“但愿今后重奖不再成为新闻。”

对这一事件的不同评价，反映出广东人理性、重利的典型倾向。

三、徽商的钱道

自古云：无徽不成镇，无徽不成商。徽商形成于明朝中叶，衰落于晚清，称雄中国商界数百年之久。徽商倡导了一种独特的商业文化和一套完整的商务理念。作为中国商界中的一支劲旅，徽商曾活跃于大江南北、黄河两岸，以致日本、东南亚各国和葡萄牙。其商业资本之巨、从贾人数之众、活动区域之广、经营行业之多、经营能力之强，都是其他商派所无法匹敌的。徽商为何能闯荡全世界，赚尽天下人的金钱，这一章就告诉你徽商的赚钱之道。

讲求以质为本

商品质量的优劣，不仅关系到商人的信誉及其在市场上的竞争力，而且也深刻影响商业的发展。对此，徽商有深切的体会。大多数徽州商人在经营活动过程中，十分注重商品的质量，力求杜绝伪劣商品经自己的销售渠道流入市场，其目的在于确保信誉，促进商业的持久发展。

明清时期的徽州商人继承并发展了前辈商人讲究商品质量的优良传统，严格按照政府的规定办事，在经商过程中，牢守质量观念，不售伪劣产品，不为暂时的利益掺假坑害顾客，甚至有的商人不惜自己蒙受损失而将发现的伪劣产品付之一炬。

为确保商业信誉，以增强在市场上的竞争力，绝大部分徽商在经营中十分重视商品的质量。粮食是明清时期商业流通中的大宗商品，徽商经营粮食的人数亦很多，然而，这些徽州粮商也大多能注重质量，从而赢得了消费者的信任。明代汪道昆在《太函集》中记载了徽商汪处士出门做生意，事先与子弟约法三章，其中重要的一条就是“毋以苦杂良”，即在经营活动中，不得在商品中掺杂使假。据《大泌山房集》卷73《胡仁之家传》记载，胡仁之是明代歙县的粮商，有一年在嘉禾做生意，遇上当地饥荒，米一斗价至千钱。同仁请在粮食中掺假以牟取暴利，胡仁之坚持不可，他认为商品质量是经营之本，不能昧着“天理良心”去赚钱。像汪氏、胡氏这样重视商品质量的商人，在明清徽商中并不是少数。尤其是清代道光以后，随着商品经济的发展，市场的竞争也越来越激烈，为了维护商业信誉，增强竞争能力，徽州商人对商品的质量也愈来愈重视。歙县黄玄锡在经营粮食过程中“耻谈智尺寸窥窬分毫”，绝不干短斤少两的事。黄氏因讲究质量而赢得了消费者的信任，结果“致

数万金，誉重索封”。

在中国封建社会，食盐一直属于政府的专卖商品，到明清时期，食盐虽采用了官督商销的形式，但盐商亦属官商性质。由于食盐的垄断经营，其利润特别高，清代甚至出现过一石粮食换不到一小包食盐的情况。正因为如此，明清时期经营食盐极易获利，如果商人再在食盐中掺假，其获利更是不可限量了。当时有些盐商为了牟取暴利，往往在盐里掺假，而许多徽州盐商则不与之同流合污。当时在两淮的徽州盐商，绝大多数都能保持“行盐”的质量，因而民户莫不“喜食淮盐”。不少商人都是本着“必轨于正经”和“毋杆文罔以规利权”的原则，绝不为一己私利而干违法违纪、损害消费者利益的事。甚至有的商人宁愿一时亏本，也不坑蒙哄骗消费者来获取不义之财。

1878年5月，即同治四年四月，胡雪岩创办胡庆余堂之时，就立下了一块“戒欺”匾，匾中写着这样一句话：“余存心济世，誓不以劣品取厚利。唯愿诸君心余之，采办务真，修制务精……”其意思，要求采购选料必须求真品，加工必须制造精品。强调的中心思想是商品必须保证质量。在《胡庆余堂雪记丸散全集》的序言中，胡雪岩这样写道：“物之真精，系业之存亡。”由此可以看出，胡雪岩对产品质量于生意重要性的认识程度。

胡雪岩知道，他的胡庆余堂药店要生意红火，关键在于药品的质量。而药品的质量又主要取决于两个方面：一是原料选购的地道，二是加工制作精细，也即“戒欺”匾中所讲的“采办务真，修制务精”，这是胡雪岩经商中“戒欺”精神的具体体现，也是胡雪岩创品牌的重要手段。“采办务真”是胡雪岩保证药店产品质量的首要前提。由于作为中成药主要原料的天然动物、植物和矿物品种多、分布广、属性复杂，仅典籍所载就有3 000多种，而中药特点是多味配方，每味药材的真伪优劣直接关系到药品质量，一味掺假，疗效就大不一样。有鉴于此，胡雪岩不通过药材行采办原材料，而是利用官场做靠山，有钱庄、银号、当铺构成的金融网做后盾的优势，隔年贷款给药材产区的药农，使他们资金周转灵活，乐于献出上品，并派熟悉药材产地、生长季节、质量优劣

的专人到全国各地的药材产区自设坐庄，收购地道的药材，如：到河北新集、山东濮县等处收购驴皮，去淮河流域采办怀山药、生地、牛膝、金银花，去陕西、甘肃等省采办当归、党参、黄芪，去江西樟树采购贝母、银耳，去四川、贵州等省采办麝香、贝母、川莲，去湖北汉阳采办龟板，去东北三省采办人参、虎骨、鹿茸，向进口行家直接订购外国的豆蔻、西洋参、犀牛角、木香等。即使对一般药材的辅料也一丝不苟，譬如：橘皮在浙江本地产量很高，价格也便宜，但胡雪岩嫌浙江橘皮药性不足，宁可千里迢迢到广东去采购，还专拣陈三年的“陈皮”。又如：配制“愈风酒”所用的冰糖到福建采购，烧酒必到绍兴选购“三年陈”。直接从产地进货可以克服从药材房进货中间环节多的弊病，从而降低了成本，使胡庆余堂有可能从低于别家药店的价格销售产品，让利于消费者，更为重要的是能够确保药材质量。

胡庆余堂有许多“采办务真”的实例。

胡庆余堂独家生产的“胡氏辟瘟丹”具有除秽气、解头晕胸闷、止腹泻腹痛的疗效。左宗棠西征大军在征战荒蛮的西北边地途中因水土不服、疫情蔓延，“胡氏辟瘟丹”在解除西征军病疫中曾大显身手。这种药共需 74 味药材，每味都须用顶真的原料，其中有一味“石龙子”，俗称“四脚蛇”，本是一种随处可见的小爬虫，可是，用于“胡氏辟瘟丹”的“石龙子”却指定必须是出没于杭州灵隐、天竺、韬光一带的金背白肚、背上纵贯一条黄线的“铜石龙子”。“铜石龙子”生性警觉，爬行快捷，不易抓到，但为了保证药味质量，每年夏天，胡庆余堂都组织员工上山捕捉。由于年年如此，灵隐寺的和尚也见多不怪了，还时常提供方便。

“大补全鹿丸”需用鹿身上 30 多种珍贵药材，而且必须选用梅花雄鹿。为了保证原料质量，胡雪岩在杭州涌金门外的胶厂内辟设鹿园，养了一群东北梅花鹿，成为西子湖边的一个独特景点。胡庆余堂制作全鹿丸往往选“黄道吉日”，抬着披红戴绿的鹿，敲锣打鼓，游街一圈，之后又回鹿园，在众目睽睽之下宰杀、剥皮、放血，除鹿毛、鹿粪外，其余都送进制药工场，以示取材顶真。

为确保药材质量，除如上所述严把进货关外，胡雪岩还抓了以下两项事务。

一是严格挑选。原料进来后，先要拣去杂质，胡庆余堂药工宁精勿滥，即使像麝香之类的贵重原料，他们也仔细地把混在麝香粉里的细毛、血一一剔除，虽然这样做原料损耗往往高于其他药店，但确保了药效，赢得了顾客。

二是精心贮藏。为防止药材霉烂变质，胡雪岩购地4亩，造起东、西、南3个药材仓库，另设一个设计独特、阴凉透风、温度适宜的胶库，在此贮藏的驴皮膏历时近百年也不变质。

胡庆余堂力行“戒欺”、“采办务真，修制务精”的结果是成功地推出了一大批名牌产品，有：四川白银耳、直指香莲丸、女科八珍丸、关东鹿茸、诸葛行军散、局方浆雪丹、十全大补丸、八宝红灵丹、局方黑锡丹、大补全鹿丸、摄制猴枣散、喉症锡类散、八仙长寿丸、梅花点舌丹等。以上产品为胡雪岩开辟了滚滚财源，也在顾客心目中树起一块“雪记”金字招牌。

“人情账”比“钱财账”更重要

处理好“钱财账”与“人情账”的关系，也是商场“关系学”中的必有之义。商事活动中，许多时候确实不能仅仅在金钱上算自己的赚赔进出账，仅仅在自己的赚赔进出账上打“小九九”也许能凭着精细的算计获得一些进益，但却很难有大的成就。相反，有时在钱财的赚赔上洒脱些、大气些，常常会收到意想不到的，而且往往是更大、更长远的效益，给你带来更大的成功。

为商者，经济关系是重要的，人情关系也同样重要。对于合作伙伴，不仅要有一笔“钱财账”，还要有一笔“人情账”。优秀的商人能够正确处理这两者的关系，为商务开辟道路。且让我们看看徽商胡雪岩是怎样处理这两者的关系的。

在年少时，胡雪岩就非常注意人与人之间的“人情账”，他把“钱财账”背后的“人情账”看得较前者重要。

还在做学徒时，胡雪岩的一个朋友从老家来杭州谋事，病倒于客栈中。房租饭钱已经欠了半个月，还要请医生看病，没有五两银子不能出门。

胡雪岩自己薪水微薄，但又不忍心看着朋友困顿无助，就去找一个朋友。那个朋友不在，胡雪岩只得问朋友的妻子，看她是否能帮一个忙。

朋友之妻见胡雪岩人虽落魄，那副神气却不像倒霉的样子，家小也是贤慧能助男人的人，就毫不犹豫地借了五两银子给他。

胡雪岩很有志气，从膀上捋下一只风藤镯子，对朋友之妻说：“现在我境况不好，这五两银子不知道啥时候能还，不过我一定会还。镯子

连一两银子也不值，不能算押头。不过这只镯子是我娘的东西，我看得很贵重。这样子做，只是提醒我自己，不要忘记还掉人家的钱。”

后来胡雪岩发了财，还掉了五两银子，朋友之妻要把镯子还给胡雪岩，胡雪岩却认为，这笔“钱财账”虽然还上了台面，但背后的“人情账”却没有还上。他说：“嫂子，你先留着。我还掉的只是五两银子，还没有还你们的情。现在你们什么也不缺，我多还几两银子也没太大意义。等将来有机会还上您这份人情了，我再把镯子取走。”

后来这位朋友生意上被人暗算，胡雪岩闻讯后出面相助。朋友幸免于难，朋友之妻再次要还镯子，胡雪岩这才收下。

“‘钱财账’背后的‘人情’，向来是比钱财更重要的。”胡雪岩认识到这一点，也受益于这一点。当年王有龄落魄时，胡氏冒着危险给他送去 500 两银子，后来王发迹之后，不仅还掉了 500 两银子，还还了胡雪岩一份人情，这份人情成了胡雪岩创业的资金。

但是，在另一种情况下，即“钱财账”与“人情账”互为消减的时候，胡雪岩向来是将后者作为第一考虑的，他宁可舍去钱财，做人情。

为了能做成“洋庄”，胡雪岩在收买人心、拉拢同业、控制市场、垄断价格上可谓绞尽脑汁、精心筹划。他费尽心机周旋于官府势力、漕帮首领和外商买办之间，而且还必须同时与洋人和自己同一战壕中心术不正者如朱福年之流斗智斗勇，实在是冒了极大的风险，终于做成了他的第一桩销洋庄的生丝生意，赚了 18 万两银子。然而，这也不过是说来好听，因为合伙人太多，开支也太大，与合伙人分了红利，付出各处利息，做了必要的打点之外，不仅分文不剩，原先的债务没能清偿，而且还落下 1 万多两银子的亏空，实际上甚至连账面上的“虚好看”都没有，等于是白忙活一场。尽管如此，胡雪岩除了初算账时有过短暂的不快之外，很快也就释然了。而且，他断然决定即使一两银子不赚，也该分的分，该付的付，绝不能亏了朋友。

在分、付之间，胡雪岩获得的效益实在是太大了，它不仅使合作伙伴及朋友们看到了在这桩生意的运作中，胡雪岩显示出来的足以服众的

才能，更让朋友们看到他重友情分，可以同患难、共安乐的义气。且不说这桩生意使胡雪岩积累了与洋人打交道的经验，和外商取得了联系并有了初步的沟通，为他后来驰骋十里洋场和外商做军火生意以及借贷外资等，打下了基础。同时，通过这桩生意，他与丝商巨头庞二结成牢固的合作伙伴关系，建立了他在蚕丝经营行当中的地位，为他以后有效地联合同业控制并操纵蚕丝市场创造了必不可少的条件。仅仅从这分、付之间显示出来的重友情分的义气，使他得到了如漕帮首领尤五、洋商买办古应春、湖州“户书”郁四等可以真正以死相托的朋友和帮手，其“收益”实在不能以金钱的价值来衡量。可以说，胡雪岩所有的大大发迹的大宗生意，都是在他们的帮助下做成的。因此，在这一笔生意上，胡雪岩的“钱财账”是亏了，而“人情账”却大大地赚了一笔。前者的数目是有限的，后者却能给他带来不尽的机会与钱财。

胡雪岩不在乎银钱上的赚赔出入，分、付之下获得如此的效益，让人不能不佩服他的大气和远见。假如他只盯着自己钱财上的进出而一毛不拔或为自己多留一点而一毛分成几段拔，是否最终会得不偿失呢？

而更为难能可贵的是，胡雪岩有着“责人宽，律己严”的胸怀，对待钱财和人情的问题，如果他亏了，他会将其化作人情，但如果亏的是对方，他一定会坚持感情归感情，生意归生意。这也是他信用的一个重要体现。这种做法，使得生意伙伴之间在利害关系上获得一种相互的约束，因此它也是一种合作伙伴及朋友间必要的信用保证。

胡雪岩做生意时特别注意这一点。他与庞二合作，做成了第一笔生丝销洋庄的生意，并且在这笔生意的运作过程中，发现了庞二在上海丝行的档手朱福年的“毛病”。胡雪岩不仅收服了朱福年，很好地处理了因为朱福年而在生意过程中发生的问题，且在这些问题的处理过程中显示出自己精明的生意眼光和为人仁厚的品性。庞二在与胡雪岩的合作中，对胡雪岩的为人，由了解而至于心悦诚服，因此，他想让胡雪岩完全加入自己的生意，帮自己全权照应上海的丝行。庞二想出的办法是由他送胡雪岩股份，算是胡雪岩跟他合伙，这样也就有了老板的身份，可以名正言顺地为他管理上海的生丝生意了。

能够彻底与庞二合伙，就当时的情况而言，当然是胡雪岩求之不得的。但胡雪岩表示他不赞成吃“干股”这一套花样，既然庞二同意让他入股，他就必须拿出银做股本。他的实力不如庞二，可以说只占两成，庞二拿40万，他拿10万，而且还要立个合伙的合同。胡雪岩的想法很明确，感情是感情，生意是生意，不能一概而论搅在一起夹缠不清。因为照顾朋友的情分，一时做出慷慨的决定，以后也许后悔而且还有说不出的苦。朋友相交，如果到了这个地步，就一定不能善始善终，而生意上的合作也不会有好结果。

这样处理这件事情，自然是高明的。从合作的角度，胡雪岩拿出这十万现银的股本，他与庞二之间订立了合伙的合同，双方也就有了明确的责任和信用关系，而这一种朋友关系之外的责任信用关系，正是他们长期合作的保证。

在实际中，生意伙伴之间也的确需要信用的保证。这种保证当然可以是合作伙伴之间的朋友感情，但生意场上仅有感情是不够的，还需要有感情之外的按规矩来的保证。中国有句老话叫做“亲兄弟，明算账”，说的就是这个道理，而这句话中透出的人们由生活经验而来的智慧，也的确是商场中应该遵循的至理名言。

胡雪岩的高明之处，在于他深刻地抓住了“钱财账”与“人情账”之间的辩证关系，不重此轻彼，而是完全根据不同的事件、不同的条件去区别对待，处理好二者的相互关系，有取有舍，能宽能严，能做到这一点，也是这个盛极一时的“红顶商人”不同凡响之处。

义利双行

徽州商人认为，“义”与“利”并非截然对立的两端，在商业经营活动中，商人完全可以做到“义利双行”。在徽州著名商人舒遵刚看来，无须讳言“生财”、“求利”，关键是应当“取之有道”。何谓“有道”？就是要如圣人所说，“以义为利，不以利为利”，将义、利有机统一起来。

“义利之辨”是儒家思想中的一个重要命题。《论语·子罕》说：“（孔）子罕言利。”《孟子·梁惠王上》也说：“王何必曰利，亦有仁义而已矣。”显然，儒家先哲勇于言义而羞于言利。但是作为商人，其经营的最终目的，不外乎一个“利”字，与“义”似乎无缘。如何调和这里的矛盾呢？深受儒家传统思想教育的徽州商人打出了“以义为利、利缘义取”的旗号，并把它作为自己经营道德中的一个重要内容。舒遵刚认为，“钱”就好比是“泉”，如果“因义用财”，不仅是流而不竭，而且能广开财源，收到赚大利、发大财之效。舒遵刚的这套“义中取利”之说，在徽商中颇具代表性，许多商人将其付诸实践。所以明清徽商“以义为利，利缘义取”的现象十分普遍。

据《休宁碎事》记载，休宁县有一位商人刘淮，曾在嘉兴、湖州等地购囤粮食，某年当地遇灾荒，有人为刘淮庆幸，劝他“乘时获利”，狠狠赚上一笔银两。但刘淮却说：“如此做法，怎比得上让这里的百姓度过灾年，重新复苏呢？这才是大利啊！”结果，刘淮将囤积的粮食全部“减价以贸”，同时还命人煮粥免费提供给饥民。刘淮减价出售粮食，从经营角度来看，虽然放弃了暴利的机会，但自然还是有利可图的，不过，刘淮这种利益的获得，又与其“义举”联系在一起。这是徽商“利缘义取”、“义中取利”的典型一例。又据光绪《婺源县志》卷34《人

物·义行》记载，该县庆源乡有一位因家贫而“弃儒服贾”的商人詹元甲，在外出经商时结交了当地太守陈其崧。其年当地大灾，严重缺粮，太守陈其崧出府库银 20 余万两，委托詹元甲去外地采办粮食。既至，旅店主人告诉他：“此地买米，例有抽息（回扣），自数百两至千万两，息之数视金之数。今君挟巨资，可得数千金。此故例，无伤廉。”詹元甲毫不心动，说：“今饥鸿载途，嗷嗷待哺，予取一钱，彼即少一勺，瘠人肥己，吾不忍为。”在詹元甲看来，采办粮食，为的是解救饥民，因此“抽息”实属不义之财。“利”既非由“义”中所取，则与经营道德相违背。所以，尽管唾手可得数千金，詹元甲最终还是“宁可失利，不可失义”，拒绝了金钱的诱惑。

胡雪岩也可以称得上是一个一等一的仗义守信的成功商人，也可以说他的仗义守信，正是他能够获得比一般人大得多的成功的重要条件。

胡雪岩的仗义守信从下面这件事情上我们可以略见一斑。

胡雪岩的阜康钱庄开业不久，接待了一位存入 12 000 两银子却既不要利息，也不要存折的特殊客户。这位客户名叫罗尚德，是驻杭州绿营兵的“千总”。罗尚德是四川人，在老家时，是一个赌徒，定下婚约不提婚期，却因为好赌，前后用去岳丈家 15 000 两银子，最后岳丈家提出只要罗尚德同意退婚，宁可不要这 15 000 两银子。这一下刺激了罗尚德，他不仅同意退婚，并发誓做牛做马也要还上银两。罗尚德后来投军，辛辛苦苦 13 年熬到六品武官的位置，自己省吃俭用，积蓄了 12 000 两银子，如今已经接到命令要到江苏与太平军打仗，没有亲眷相托，因而拿来存入阜康钱庄。他将银子存入胡雪岩的阜康钱庄，既不要利息，也不要存折，一是因为相信阜康钱庄的信誉，他的同乡刘二经常在他面前提起胡雪岩，而且赞不绝口。二来也是因为自己要上战场，生死未卜，存折带在身上也是一个麻烦。

得知这一情况，胡雪岩当即决定：第一，虽然对方不要利息，自己也仍然以三年定期存款的利息照算，三年之后来取，本息付给 15 000 两银子；第二，虽然对方不要存折，也仍然要立一个存折，交由钱庄总管刘庆生代管。因为做生意一定要照规矩来。

罗尚德后来果然在战场上阵亡了。阵亡之前，他委托两位同乡将自己在阜康的存款提出，转交老家的亲戚。罗尚德的两位同乡没有任何凭据就来到阜康钱庄，办理这笔存款的转移手续，原以为会遇到一些刁难或麻烦，甚至恐怕阜康会就此赖掉这笔账，不想阜康除为了证实他们确是罗尚德的同乡，让他们请刘二出面做个证明之外，没费一点周折，就为他们办了手续，这笔存款不仅按数照付，而且还照算了利息。

从这件事上，我们也能看到胡雪岩仗义而守信用的人品。

仗义守信，才会有生意的兴隆。俗话说，“信义通商”、“诚招天下客”，能以自己的信用、诚实招来天下客，生意也就没有不兴隆的道理。比如阜康付出了罗尚德的那笔存款，就引来了大批的存进。两个帮罗尚德办理取兑手续的同乡回到军营讲了自己在阜康的经历，使阜康的声誉一下子就在军营传开了。许多绿营官兵把自己的积蓄甘愿“长期无息”地存入阜康钱庄。事实上，在商务活动中尤其要讲究信用，没有信用，坑蒙拐骗、偷奸耍滑，生意最终不会长久。

借助各方势力

没有势，就没有利；没有利，就没有势。势，就是力量，就是走向。积蓄起来的力量为势，找到走向的道理也是势。正如古人所说：“理有所至，势所必然。”

在胡雪岩的商业经营活动中，他十分注重借势经营，与时相逐，其中很多是围绕取势用势而展开的，他也从不放弃任何一个取势用势的机会，从而不断地拓展自己的地盘，张扬自己的势力。

于此，胡雪岩有自己的一套商业理念，即“势利，势利，利与势是分不开的，有势就有利。所以现在先不要求利，要取势。”

胡雪岩所取的“势”主要有四股，他说：“权场的势力，商场的势力，江湖的势力，我都要，这三势要到了，还不够。还有洋场的势力。”

综合胡雪岩经商生涯来看，其突出特点就在他的“借势取势”理论。官场势力、商场势力、洋人势力和江湖势力他都要，他知道势和利是不分家的。有势就有利，因为势之所至，人们才马首是瞻，这就没有不获利的道理。另一方面，有势才有利，社会上各种资源散溢着，就像水白白流走一样，假若不予蓄积，没有成熟，也就无法形成一种力量，一种走向。蓄势的过程，就是积聚力量，形成规模，安排秩序，形成走向的过程。积聚力量和安排调度，正是一个有效的管理者的主要任务。

商人、企业家在社会中起着十分重要的作用。人才闲置，把他们组织起来，充分利用；资源闲置，把它们挖掘出来，充分利用；信息闲置，把它们组合起来，充分利用。这本身就是一种创造的过程。明明是个无可救药的赌徒，胡雪岩却能够利用他，派他购丝、办货；明明是个落魄的文人，胡雪岩能把他鼓动起来，让他尽己所长，安定地方。

胡雪岩首先借助的是官势，这也是他发家的资本。

在钱庄长期与有钱有势之人打交道，胡雪岩逐渐变得为人四海。当他遇到王有龄时，听说他是捐班盐大使，便感觉到机会来了。他利用收款的机会，为王有龄筹措了 500 两银子，资助他进京拜官。

王有龄因为胡雪岩这一帮助，得了机会补了空缺。知恩图报，胡雪岩得以借机有了自己的钱庄。随后，因为有了王有龄这个官声很好、升迁很快的后台，胡雪岩发现自己面前突然铺开了一个新世界。粮食的购办及转运、地方团练经费与军火费用、地方厘捐、丝业，各个方面的钱都往胡雪岩所办的钱庄流了过来。

要寻找保护的办法很多，首先是继续帮助有希望有前途的人。在这一点上，对于王有龄绝对适用。家中如何用度、个人是寒是暖、上司如何打点，都在胡雪岩的帮助行列。随后是何桂清。因为有了王有龄的例子，胡雪岩对何桂清更是不惜血本。为了他的升迁，一次可以放出 15 000 两银子；为了他的欢心，也为了日后自己的商业，忍痛把自己的爱妾转赠于他。

胡雪岩明白，办团练、漕米改海运、征厘捐、购军火、借师助剿，所有这些应对之办法，虽然是绕了一道弯，是在代他人操劳，但是到了最后，无非是帮助这些人得到朝廷赏识，巩固自己的地位。有了这些人的稳固，自己的商业势力也就有增无减了。

何桂清在苏浙之日，为朝廷出力甚勤，所以在这一带的影响日盛。为了这个缘故，胡雪岩的点子也有了市场，他的商业也有了依托。他个人在经营中逐渐冲破了先前钱庄的经营观念，开始在官府为后盾的前提下向外扩张。

何、王集团土崩瓦解之日，胡雪岩已经开始在为自己寻找新的商业保护人。这一次的寻找是有意识的，不过也不得不迁就时局，左宗棠这样的一位世纪人物就出现了。

左宗棠在位之时，胡雪岩为他筹粮筹饷、购置枪支弹药，购买西式大炮，购运机器，兴办船厂，筹措洋款。这些事耗去了他大部分精力，但是胡雪岩乐此不疲。第一，是因为这些事本身就是商事，可以从中盈利，第二，是因为左宗棠必须有这些东西，才能安心平捻剿回，兴办洋

务，成就功名大业。左宗棠是个英才，事业日隆，声名日响，他在朝廷中的地位日益巩固，胡雪岩就愈加踏实。他原来之所以仰赖官府，就是为了减少风险，增加安全。现在有了左宗棠这样一位大员做后盾，有了朝廷赏戴的红顶，赏穿的黄褂，天下人莫不视胡雪岩为天下一等一的商人，莫不视胡雪岩的阜康招牌为一等一的金字招牌。胡雪岩也敢放心地一次吸存上百万的巨款，也可以非常硬气地与洋人抗衡。

胡雪岩借抱商场势力的典型一例是在上海，他垄断上海滩的生意，与洋人抗衡，从而以垄断的绝对优势取得在商业上的主动地位。其中，更加体现了胡雪岩在商业谋略上的与众不同。

起初，胡雪岩尚未投入做丝生意，就有了与洋人抗衡的准备。

按他的话说就是，做生意就怕心不齐。跟洋鬼子做生意，也要像收茧一样，就是这个价钱，愿意就愿意，不愿意就拉倒，这么一来，洋鬼子非服帖不可。而且办法也有了，就是想办法把洋庄都抓在手里，联络同行，让他们跟着自己走。

至于想脱货求现的，有两个办法：第一，你要卖给洋鬼子，不如卖给我；第二，你如果不肯卖给我，也不要卖给洋鬼子。要用多少款子，拿货色来抵押，包他将来能赚得比现在多。

第一批丝运往上海时，适逢小刀会肇事，胡雪岩通过官场渠道了解到，两江督抚上书朝廷，因洋人帮助小刀会，建议对洋人实行贸易封锁，教训洋人。只要官府出面封锁，上海的丝就可能抢手，所以这时候只需按兵不动，待时机成熟再行脱手，自然可以卖上好价钱。要想做到这一点，就必须能控制上海丝生意的绝对多数。

和庞二的联手促成了胡雪岩在丝生意上获得优势。庞二是南浔丝行世家，控制着上海丝生意的一半。胡雪岩派玩技甚精的刘不才专和庞二联络感情。起初，庞二有些犹豫。因为他觉得胡雪岩中途暴发，根底未必雄厚。随后，胡雪岩在几件事的处理上都显示出了能急朋友所急的义气，而且在利益问题上态度很坚决，显然不是为了几个小钱而奔波，在丝生意上联手，主要是为了团结自己人，一致对外。

庞二也是很有担待的人，认准了是朋友，就完全信任。所以他委托

胡雪岩全权处理他自己囤在上海的丝。胡雪岩赢得了丝业里 70% 的生意，又得庞二的倾力相助，做成了商业上的绝对优势，加上官场消息灵通，第一场丝茧战赢了。

当时西方先进的丝织机已经开始进入中国，洋人也开始在上海等地开设丝厂。胡雪岩为了中小蚕农的利益，利用手中资金优势，大量收茧丝囤积。洋人搬动总税务司赫德前来游说，希望胡雪岩与他们合作，利益均分。胡雪岩审时度势，认为禁止丝茧运到上海，这事不会太长久的，搞下去会两败俱伤，洋人自然受窘，上海的市面要萧条。所以，自己这方面应该从中转圜，叫官场相信洋人，洋人相信官场，这样才能把上海弄热闹起来。但是得有条件，首先，在价格上需要与中国的丝业同行商量，经允许方得出售；其次，洋人必须答应暂不在华开设机器厂。和中国丝业同行商量，其实就是和胡雪岩商量。因为胡雪岩做势既成，在商场上就有了绝对发言权，有了发言权，就不难实现他因势取利的目的。可以说，在第二阶段，胡雪岩所希望的商场势力已经完全形成。这种局面的形成，和他在官场的势力配合甚紧，因为加征蚕捐、禁止洋商自由收购等，都需要官面上配合。尤其是左宗棠担任两江总督，胡雪岩更觉如鱼得水。胡雪岩在丝茧生意上和洋人打商战，时间持续了近 20 年。其间，胡雪岩节节胜利，中国人扬眉吐气。

胡雪岩借助的第三股“势”是“江湖势力”。

胡雪岩借取江湖势力是从结交尤五开始的。王有龄初到海运局，便遇到了漕粮北运的任务。粮运关涉地方官的声望，所以督抚黄宗汉催逼甚紧，前一年为此还逼死了藩司曹寿。按照胡雪岩的主意，这个任务说紧也很紧，说不紧也不紧。办法是有的，只需换一换脑筋，不要死盯着漕船催他们运粮，这样做出力不讨好，改换一下办法，采取“民折官办”，带钱直接去上海买粮交差，反正催的是粮，只要目的达到就可以了。通过关系，找到了松江漕帮管事的曹运袁，此时漕帮势力大不如前了，但是地方运输安全诸方面，还非得漕帮帮忙不可。这是一股闲置的、有待利用的势力。运用得好，自己生意做得顺遂，处处受人抬举；忽视了这股势力，一不小心就会受阻。而且各省漕帮互相通气，有了漕

帮里的关系，对王有龄海运局完成各项差使也不无裨益。一旦有个风吹草动，王有龄也不至于受捉弄，损害名声。所以和尤五打交道时，胡雪岩不但处处留心照顾到松江漕帮的利益，而且尽己所能放交情给尤五。加上胡雪岩一向做事一板一眼，说话特别注意分寸，给尤五的印象是，此人落门槛，值得信任。有了这个印象，“民折官办”购粮一事办得很顺利，尤五也把他尊为门外兄长，凡事请教。后来表明，尤五这股江湖势力给胡雪岩提供了很大方便。

胡雪岩借取的最后一股“势”是“洋场势力”。我们都知道，胡雪岩的成功，很大程度上得益于太平天国农民运动和清朝政府被迫对外开放。因为这两者使得当时的中国成了一个乱哄哄的局面。而在这之中，胡雪岩善于应对，认得准方向，把握得准秩序。他对洋场势力的借取，也正是得益于他这种宏观把握的能力。

在胡雪岩首次做丝茧生意时，就遇到了和洋人打交道的的事情，并且遇见了洋买办古应春。二人一见如故，相约要用好洋场势力，做出一番市面来。胡雪岩在洋场势力的确定，是靠他主管了左宗棠为西北平叛而特设的上海采运局。上海采运局可管的事体甚多。牵涉和洋人打交道的，第一，是筹借洋款，前后合计在1 600万两以上，第二，是购买轮船机器，用于左宗棠一手建成的福州船政局，第三，是购买各色最新的西式枪支弹药和炮械。由于左宗棠平叛心坚，对胡雪岩的作用看得很重，凡洋务方面无一不要胡雪岩出面接洽。这样一来，逐渐形成了胡雪岩的买办垄断地位。洋人看到胡雪岩是大清疆臣左宗棠面前的红人，生意一做就是20多年，所以也就格外巴结。这也促成了胡雪岩在洋场势力的形成。势力一旦形成，别人就不易进入。就像自然保护区一样，在保护区内是受保护动物的天下，外类不得涉足。所以江南制造总局曾有一位买办，满心欢喜地接了胡雪岩手中的一笔军火生意，即被洋人告知，枪支的底价早已开给了胡雪岩，不管谁来做都需要给胡雪岩留折扣。

综合胡雪岩的经商生涯，最突出的特点就是他的“借势取势”理论。官场势力、商场势力、洋场势力和江湖势力他都要。官场和江湖有

嫌，洋人和官府有隙，胡雪岩却非要他们前嫌尽弃，沟壑尽平，大家携手来做生意，求利益。这种作为，一般人想不到，胡雪岩想到了，一般人做不到，胡雪岩做到了，所以人们称赞他神，称赞他奇。这种神奇，在胡雪岩身上所表现的，就是与众不同之思想。

抓住弱点，投其所好

一个人最容易被突破弱点。不少徽商的高明之处，在于他善于抓住不同人的特点，区别对待，也即是通常说的“投其所好”。只有这样才能在商场中如鱼得水，占据有利地位。

巨贾胡雪岩就善于运用这种方法。在胡雪岩的那个时代，要经营势力，离不开银子的作用，大多数人都是眼盯钱袋的。胡雪岩深谙此道，自然也从吝惜银子，甚至到了有索必给、有“求”必应的地步。比如当时浙江藩司麟桂调署江宁藩司，临走时在浙江亏空的2万多两银子需要填补，又一时筹不到这笔款项，便找到胡雪岩请他帮助代垫，胡雪岩二话没说便爽快地应承下来，以至麟桂派去和胡雪岩相商的亲信也“激动”不已，称胡雪岩实在是“有肝胆”、“够朋友”，要他一定不要客气，乘麟桂此时还没有卸任，有什么要求尽管提出来，反正惠而不费，他一定肯帮忙。胡雪岩做的却也实在“漂亮”，他没有提出任何索取回报的具体要求，只是希望麟桂到任之后，有江宁方面与浙江方面的公款往来，能够指定由他的阜康钱庄代理。这一点点要求，对于掌管一方财政的藩司来说，自然是不费吹灰之力。事实证明，胡雪岩的投资是有眼光的，最终得到了意想不到的收益。

但是，送钱并不是唯一的解决办法，也有的人爱金钱更爱美女。胡雪岩认准这一点，忍痛割爱亦在所不惜。

当初，浙江巡抚黄宗汉露出口风要动一动了，就得考虑一下浙江巡抚的位置谁来接替最为合适。为自己的利益着想，这个位子由何桂清接任最合适，为此，胡雪岩专门去了一趟苏州，游说何桂清早日进京活动。至于费用，可以由胡雪岩放款（其实也就是代垫）。没想到光是金

钱难以驱动何桂清，何桂清年少得意，在情色上不免看不开，居然迷上了胡雪岩的宠姬阿巧。这使胡雪岩非常意外。对于阿巧，胡雪岩自相遇之日，便有“西南北东，永远相随无别离”的属意。现在要做“断臂赠腕”的举动，这个决心委实难下。最终，他还是做了“退一步想”的打算，忍痛割爱，将阿巧让给了何桂清。何桂清见胡雪岩竟然以美相让，万分感动，当即带阿巧上京打点，不多日便补了黄宗汉的缺。从那之后，他对胡雪岩非同一般，一直到死，都是胡雪岩生意的坚强后盾。

赠金、赠美，对以一品顶戴兵部尚书兼都察院左都御使任闽浙总督的左宗棠，又都失去作用了。起初，由于杭州被太平军占领期间的谣言，此时的左宗棠对胡雪岩既早闻其名，也早有戒备，他甚至接到许多状告胡雪岩的禀帖，决定一律查办，指名严参。这位素有“湖南骡子”之称的总督，在胡雪岩前去拜见时，甚至都不给他让座，很是“晾”了他一把。而胡雪岩终于还是得到了左宗棠的信任，甚至被引为知己，左宗棠由此成为胡雪岩比王有龄更有力量的支持。后来也就是因为左宗棠的一力举荐，胡雪岩才得到朝廷特赐的红顶子。

回头再看胡雪岩结交左宗棠的过程，可以看出他是凭着三点获得成功的：

第一，对左宗棠的充分了解。胡雪岩在决意拉拢左宗棠这座大靠山时，已经通过各种渠道对左氏有了透彻的了解。他知道左宗棠是“湖南骡子”脾气，倔强固执，难以接近。他也知道左氏因功勋卓著，颇为自得，甚喜听人褒扬之辞。他也对左宗棠与曾国藩及其门生李鸿章之间的重重矛盾了解得很透彻，建立在这些认识之上，他才能打一场有准备之仗，使得言辞正中左氏的下怀。

第二，急人之所急。光说不做是不行的，胡雪岩打动左宗棠还体现在他的行动上。他解了左氏的燃眉之急，为他做好了两件事：筹粮与筹饷。这两件事对左宗棠来说都是迫在眉睫的，现在胡雪岩主动地为他去掉了两块心病，当然也就换取了他的感谢和信任。

第三，最重要的还是胡雪岩本人的真才实学。胡氏结交官场自有一套，或以财取人，或以色取人，或以情取人的手法，然而这些对左宗棠

而言都是不起作用的。左宗棠贵为封疆大吏，区区小惠根本不放在眼中，若胡雪岩只是一个有意拉拢的庸人，左氏早就三言两语打发了。而左宗棠之所以器重他并引为知己是因为胡雪岩有过人的才学，能助他一臂之力。所以，他才愿意在胡雪岩的生意中加以援手，因为他知道，两人是互惠互助的关系。

由于有了左宗棠这个大靠山，胡雪岩衰败的生意很快有了生机，而且比以前发展得更快。十多年间，购置弹药，筹借洋款，拨饷运粮，无一不经其手，以这种大势，求得其利，胡雪岩的事业亦如日中天，财富也从数十万转而至数百万进而至数千万两银。

看来，胡雪岩在商场中如鱼得水，跟他善于抓住别人弱点，并进而投其所好的心计和手腕是分不开的。

铜钱眼里翻跟斗

在商业经营中，钱能生钱，也就是说，有了一定数量的钱，再加上合理有效地运用和调配，就能获取更多的钱，如何合理地运用，调配已有的金钱，这是对一个经营者的才干和智慧的考验。然而，中国有句俗话，叫做“巧妇难为无米之炊”，作为一名经营者，无论你有那么强的经营能力，但如果没有钱供你运用、支配，那么，所有一切都是空中楼阁。

中国传统商人有以“一文钱创天下”的志向和能力，但也知道，完全靠自己一文钱一文钱地积累，这个发家过程无疑会十分漫长。因此，跳过最初资金积累阶段，直接由借贷——负债经营入手，便成为许多徽商的经营捷径。

胡雪岩是一个“钱眼里翻跟斗”的高手。他在自己事业的草创阶段，其实是身无分文，就是因为他知道如何在“钱眼里翻跟斗”，他的事业，也就一项接着一项的“翻”出来了。

胡雪岩要开办药店，在和刘不才商量药店事宜的时候，他一开口就是“初步我想凑10万两银子的本钱”。这个“牛皮”可是吹得有点大了，因为当时他根本就不知道这10万两银子在什么地方。虽然郁四说过愿意入股，但他已经帮了自己很多了，再让他拿钱出来，他也就只好卖田卖地了。兵荒马乱之时，不动产根本就变不出钱，按胡雪岩的原则，“江湖上走走，绝不干害好朋友的勾当。”他自然不会取此下策。胡雪岩第一次感到了不踏实。

不过，这也没有难倒胡雪岩，他脑子一转，便转到了为店筹集资本的两个主意：第一步，他可以向杭州城里那些为官不廉、中饱私囊已经

被“喂”得油满肥肠的官儿们来筹集资金。他准备回到杭州，首先攻下杭州抚台黄宗汉。在乱世之际，开药店本来就是极稳妥的生意，又有济世活人的好名声，说不定黄宗汉肯从他极饱的宦囊中拿出一笔钱来投作股本。如果攻下黄宗汉，另外再找有钱的官儿们来凑数，也就容易多了。如果第一步成功，第二步也就好办了。胡雪岩接下来要让官府出钱来为自己开药店。

刘不才有专治军队行军打仗时容易发生的时疫的“诸葛行军散”祖传秘方，配料与众不同，其效如神。胡雪岩准备与专管军队后勤保障的“粮台”打交道。先采取只收成本的方式给军营送“诸葛行军散”，或者有捐饷的，也可以让他们以“诸葛行军散”代捐，指明数量多少，折合银子多少。只要军营的兵将们相信这药好，就可以和粮台打交道，争取承接为粮台供药的义务。粮台虽不上前线打仗，但事实上却什么事都管，最麻烦的就是一仗下来料理伤亡，所以粮台上用药极多。药店可以把药卖给他们，药效要实在，价钱比市面便宜，还可以欠账，让粮台本人在公事上也好交待。而既然可以欠账，也就可以预支。除“诸葛行军散”之外，药店可以弄到几张能够一服就见效的好方子，譬如刀伤药、辟瘟丹之类，真材实料修合起来，然后禀告各路粮台，让他们来定购。领下定购药品的款子，正好可以用来发展药店生意，这一步一走通，药店不就可以滚雪球般地发展起来了吗？还用愁什么药店的本钱？

商务经营，开办实业，都需要本钱。没有资金，必然寸步难行，天大的本事，再好的机会，都将是一句空话。立志在商场争雄的人，不会为自己筹措资金。当然，为自己筹措资金的方式可以是多种多样的。最稳妥的方式，大约也就是有多少资金，做多大的计划，凭着自己的惨淡经营，从少到多地慢慢积累。不过，即便愿意自己慢慢积累资金而不同意胡雪岩所采用的方式的人，大约也不能不佩服胡雪岩招术的高明。因为，像胡雪岩这样能够凭借他人资金，开创自己事业的筹措资金的方式，确实是棋高一着。

所以，要想成为一名成功的经营者，应该学会走好第一步——筹措资金。只有踏踏实实地走好了这一步，才能为将来的事业打下良好的基

础，这也正应验了中国的另一句老话“良好的开端是成功的一半”。

胡雪岩创业之初所动用的资金，其实都是借来的，而不是他自己的。

第一笔生丝生意交割之后，胡雪岩立即着手开药店、典当铺，这时他其实仍然没有足够的资金。

胡雪岩有自己的打算，是凭他的信誉、本领，因人成事。阜康钱庄的进一步发展，有已经结成牢固生意伙伴关系的庞二支持，做生丝生意，仍然由大家集股，药店可以打官府的主意，而典当业，他则看中了苏州潘叔雅那班富家公子。

胡雪岩看中苏州那班富家公子，也是抓住了一次借助别人的资金、开办自己的事业的机会。胡雪岩销洋庄，为求当时派任苏州学台的何桂清的帮助，去了一趟苏州，在苏州为解决阿巧的事情，又结识了苏州富家公子潘叔雅、吴季重、陆芝香等人。当时正是太平军大举进攻苏、浙之时，苏州地面极不平静，一方面官军打仗，保民不足却骚扰有余，另一方面太平军也步步逼近，因此这帮富家公子都有心避难到上海。这些富家公子在苏州的房屋、田产自然是不能带到上海去的，但他们却有大量的现银。他们知道胡雪岩是钱庄老板，因而想借胡雪岩的钱庄，把这些现银带到上海用出去。

这笔现银一共有 20 多万。胡雪岩当场就为这些阔少将这 20 多万现银如何使用做了筹划，他建议将这些银钱存入钱庄，一半作长期存款，以求生息，一半作活期存款，用来经商，存款的钱庄以及生意的筹划，都由胡雪岩一力承当，总的原则是动息不动本，以达到细水长流的目的。胡雪岩等于给自己又吸纳了一笔可以长期运用的资金。

胡雪岩所以要为这帮富家公子如此筹划，是因为他“发觉自己又遇到一个绝好的机会”。本来依胡雪岩的观察，这帮全不知稼穡艰难的阔少，往往既不切实际又不辨好歹，和他们打交道常常会吃力不讨好，实在是犯不着。不过，转念一想，如果这些阔少不是急功近利，能够听自己的建议放远了看，对自己的生意实在也是一大帮助，有了这 20 多万可以长期动用的资金，自己什么事情不可以干？

于是就有了胡雪岩为这帮富家公子所做的精心筹划。

于是也有了胡雪岩要利用这帮富家公子交给自己“用”出去的 20 多万开办典当的计划。按当时的情况，有五万架本，就可以开出一家不大不小的当铺，有这 20 多万，能开几家当铺？于是，胡雪岩的典当业，也就这样开办起来了。

胡雪岩曾说他自己就知道“铜钱眼里翻跟斗”，这“因人成事”，大约也应该算是这“跟斗”的一种“翻”法。所谓因人成事，说到底，也就是根据自己面对的实际情况，灵活选择自己的对策，不失时机地开创自己的事业。从筹措、积累资金的角度看，这“因人成事”，其实也与有多大力量办多大事情相类似，但它不是那种从少到多慢慢积累的被动等待方式，而是充满一种积极主动的精神。因此，它也是体现一个经商者才干、眼光、智慧的一个重要方面。

放长线钓大鱼

徽商在经商中有一个特点，那就是突出一“舍”字。但他们的舍，不是没有目的、没有原则的舍，而往往是“舍小利趋大利，放长线钓大鱼”。通过这种舍，常常能赢得别人不能得到的利益。

胡雪岩就因为放长线而钓到了不少大鱼。

胡雪岩创业的第一步是设立阜康钱庄。尽管钱庄有王有龄的背后支持及各同行的友情“堆庄”，然而，如何才能在广大储户中打开局面呢？胡雪岩想出了一个“放长线钓大鱼”的妙计。

胡雪岩把总管刘庆生找来，令他马上替自己立 16 个存折，每个折子存银 20 两，一共 320 两，挂在自己的账上。刘庆生虽不明白胡雪岩为什么急着让开这么多存折，但因是东家吩咐的，就去办理了。

待刘庆生把 16 个存折的手续办好，送过来之后，胡雪岩才细说出其中的奥妙。原来那些按他吩咐立的存折，都是给抚台和藩台的眷属们立的户头，并替他们垫付了底金，再把折子送过去，当然就好往来了。

“太太、小姐们的私房钱，当然不太多，算不上什么生意，”胡雪岩说，“但是我们给她们免费开了户头，垫付了底金，再把折子送过去，她们肯定很高兴，她们的碎嘴就会四处相传，这样，和她们往来的达官贵人岂不知晓？别人对阜康的手面就另眼相看了。咱们阜康钱庄的名声岂不就打出去了？到头来还会没生意做吗？”

刘庆生心领神会地点了点头，心中暗自佩服胡雪岩做生意的手法。

刘庆生把那些存折送出去没几天，果然，就有几个大户头前来开户。钱庄的同行对阜康钱庄能在短短的几日内就把他们多年结识的大客户拉走颇为惊讶，不知所以然。

胡雪岩不只把目光盯着太太、小姐们等上层人物，他还注意吸收下层社会的私蓄。他没有忽略社会底层这个重要的顾客群体。他知道，下层社会中，虽然每一个人的积蓄不多，但是积少成多，小河也能汇成汪洋大海。更重要的是，下层社会中有些人虽然地位不高，很不起眼，但是由于他所处的特殊位置，往往在事情的进展中能起到意想不到的作用。这一点被胡雪岩善加利用。

在那些存折中，胡雪岩就特地为巡抚衙门的门卫刘二爷准备了一份。胡雪岩经常出入抚台，跟刘二爷也算是老相识了，而今钱庄开业，他送给刘二爷一份存折，一则算是送给老朋友一份薄礼，二则刘二爷是个守门人，从他眼皮底下来往的有名有姓、有头有面的人物不少，刘二爷的信息十分灵通，以后或许会在某个方面得到刘二爷的帮助。

后来，胡雪岩真的由于一个极其偶然的機會，从刘二爷那里得来了一个非常重要的信息，即朝廷所发的官票。因此，胡雪岩又掌握了一次先机，大大地发了一笔财。这次成功实在应该得益于他当初“舍”给刘二爷的一笔小财。

在寻常人看来，胡雪岩在经营中的一些做法实在是一些“亏本生意”。但胡雪岩的高明在于，他能看到长远的利益，因此不惜牺牲眼前的小利，而他的投资，往往也都得到了很好的回报。

四、晋商的钱道

晋商为中国近代十大商帮之首，称雄商界 500 年，与犹太商人、威尼斯商人并称世界三大商人。一段时间的暴富，也许只需要一点小聪明，而几百年的辉煌则源于一种智慧。正是这种智慧才显现出“凡有麻雀飞过的地方，就有山西商人”，驰骋九州、气吞八方的大胜局奇观。晋商的成功，不是一朝一夕的，也不能用一句话能说清楚的，本章对晋商的精辟分析会让你真正了解晋商的赚钱之道。

有经营天下的气魄

进行商业活动的最基本前提就是有勇气走出家门，面向全社会，投身于市场洪流之中。这对于上千年来“面朝黄土背朝天”，信奉土地就是立家之本、财富之源的传统中国农民而言，无疑是一个极大的挑战。而山西商人最先冲破了这一地域的局限，向向全国各地。

由于历代王朝统治者大多奉行“重农抑商”的政策，歧视、限制商人，道路的闭塞，旅途的艰辛，各地风土人情的千差万别都为传统的中国人出外经商设置了重重障碍。很多中国人因此固守乡土，老死故里，终生没有迈出自己的家乡。

但是山西商人并未因此而止步，而是冲破了这个限制，开阔了视野，看到了缤纷多彩的外部世界，在他们的心中生成了敢于闯荡四海的理念。“若问我祖来何处，山西洪洞大槐树”，这是一句流行于华北地区的民谣，在华北地区很多乡村居民的家谱、族谱中，把山西洪洞大槐树定为自己祖籍所在的数以百计。这种现象昭示世人，在很久以前，山西商人的脚步就开始迈出了家乡，走向邻近的省份乃至全国。

山西商人在飘泊中找到了商机，找到了兴旺发达之路，也找到了乐趣。

明朝官员葛守礼曾记述了他所经历的一件往事。明朝立有山海关法，往来商贾必须交验文引（类似现在的身份证）。当时往来于山海关内外的商人中，山西人占大多数，而汾州人居其半数以上。这些山西人通常都在辽东地区娶妻生子，长年不回家乡。本来，过关所用文引必须在原籍处签发，这些商人往往在京师购买假文引，蒙混过关。葛守礼到任山海关后，严格勘验，必得真文引方许过关。对此，汾州父老对葛守

礼感恩戴德。因为这些山西商人为求真文引，必须回归故里，这样，不少人家父子、夫妻得以团聚。明清时期徽州地方有谚：“一世夫妻三年半”，这对于山西商人家庭来讲，同样也是非常合适的。这中间不知包含了多少悲欢离合的故事，山西人的家乡观念可谓淡薄矣！

经商这条路是有一定风险的，也是需要付出一定代价的，没有一种敢闯、敢创、敢冒险的精神，是走不出家门，闯不出州县，跨不过崇山险关的。在山西的各州县志中都有许多关于节妇、孝妇的记载，都是男子外出经商遇险或因病客死他乡，也有因财货俱失而遁入空门杳无音讯，家中妻子孝养父母，抚育子女，终生苦不堪言。山西商人精神的可贵之处，正在于他们敢向现实挑战，在重重艰难困苦面前没有退缩，不仅敢于走出故乡，还要闯出数千里或万余里外去寻找经商致富之路，去创造宏伟的业绩。

明代时，晋商活动范围已经“半天下”，到了清代，就是“足迹遍天下了”，特别是在北部蒙古地区和西北地区尤为活跃。北京、天津、张家口、汉口、南京、苏州、广州等商埠则是晋商活动比较集中的地方。同时漂泊四方的山西人还把脚足伸到了俄国、日本、中亚等地区。难怪有人说：“凡有麻雀飞过的地方，都有山西商人的足迹。”虽然这只是形象之语，但可见山西商人经营天下的气魄。

不畏艰辛，敢冒风险

晋商曾经拉着骆驼，千里走沙漠，冒风雪酷寒，北走蒙藏边疆；劈波斩浪，东渡东瀛，南达南洋，充分表现了他们不畏艰辛、坚忍不拔的精神风貌。正是这种精神使晋商在中国的商业历史进程中谱写了一首光辉的乐章！并影响至今。

山西商人在清代开辟了一条以山西、河北为枢纽，北越长城，贯穿蒙古戈壁大沙漠，到库伦，再至恰克图，进而深入俄境西伯利亚，又达欧洲腹地彼得堡、莫斯科的国际商路，这是继我国古代丝绸之路衰落之后在清代兴起的又一条陆上国际商路。西北新疆伊犁、塔尔巴哈台等地也是山西商人活跃之地，并进而“远贾安息”（今伊朗）。山西商人从明代已在日本贸易，清代乾隆时山西商人范氏是赴日贸易的最大洋铜商，清末山西商人又在韩国、日本开办了银行。

这些事业的成功，没有非常的气魄与胆略是不可能实现的。经商犹如打仗，险象环生是常事，他们不仅要经历天气环境之险，而且还常常遇到被盗贼抢掠乃至丧失生命之险。如榆次人秦必忠自幼经商，胆识异常，清嘉庆时茶行刚刚兴起，北人赴南省办茶，舟楫风波视为畏途，秦必忠坦然无惧，屡年往返，获利很厚。有一次南下，正值水灾，洪水淹没了10多个县，70余天下不了船，因当时航路未通，只得绕道广东省而归，后来见到他的人无不以重生为贺。清嘉道以来，社会十分不安定，盗贼四出，商人外出经商很不安全。清人徐继畲说：“向来太汾之盗皆谓出于交城之葫芦峪，口北之盗皆谓出于近边之蒙古，今则此两项人绝不干涉，皆山东人为之……河南、直隶人也间入伙……口北之盗，皆山东骑马贼，散于各厅之村乡，店伙之黯恶者，暗与通线，客商往来

银钱、货物、骡马，往往被劫。”山西商人到包头经商，杀虎口是必经之路。有民谣称：“杀虎口，杀虎口，没有钱财难过口，不是丢钱财，就是刀砍头，过了虎口还心抖。”但是旅蒙晋商并不因此退缩，而是人越去越多，势如潮涌。为了适应社会不安定的现状，还有一些山西商人自己练就武功。如明代泽州人王珂，“服贾远出，一日抵大江，夜，邻被劫，珂奋身往救，盗惊散”。清代忻州人卢英锐，在阿克苏一带做生意，道光六年（1828 年）张格尔叛乱，喀城被攻破，卢氏自绘地图，进谒军门，向清军汇报，一个月内清军连续收复四城，卢氏因此立功获商蓝领五品衔，补固原提标，后营外委将，当上了武官。明代嘉靖时，为防日本海盗入侵，山陕盐商家属善射骑壮年 500 人曾组成商兵守城。苏州是晋商活跃之地，“有山西客商善射者二三十人”。由上可见，开拓进取、自强不息、不畏艰辛，敢于冒险是明清晋商经商事业成功的一个重要因素。

重视信息以变应变

俗话说“三天不预测，买卖不归行”，“按人做饭，量体裁衣，望标行船预测经商”。自古以来，许多商人从自己的实际体会和前人经商致富的经验中，越来越认识到善于经济预测对做好生意的重要意义。

商业预测，不是情况不明毫无根据的胡思乱想，也不是一拍脑袋的盲目决断，而是详细了解市场上商品的生产条件（如农产品受天时影响形成丰欠）的变化、人们消费方式及癖好的变化、市场上商品价格的变化，以及社会风气和时局的变化等，从中发现征兆，捕捉信息，估摸出供求变化的走势，组织好商品的经营。因此，市场预测是否准确，关键在于能不能及时充分地掌握市场信息，市场信息是经济预测的基础与前提。

晋商早在明清时期，即从商业竞争中领悟到信息的重要性，要求经营者必须具有远见卓识的慧眼以制定经营决策。因此经营者皆努力使自己“耳聪目明”，及时捕捉商机，做到知于前、行于先，出奇制胜、左右逢源地游刃于国内外市场，使企业立于不败之地。

各大商号、票号都把搜集、分析、鉴别和运用信息视为成功的关键。为了及时了解各地市场行情和需求变化以及营业状况，各分号在经营业务的同时，还有收集当地情报的义务，总号对各分号均有按时反馈商情动态的规定。一般要求三日一面五日一信，月终汇报全月情况。得到的信息既报总号，又分报连号，做到上下左右互相“通气”。晋商的信函内容十分广泛，凡与商业、金融有关的信息，几乎无所不包。信的内容包罗相当广泛，主要有：照会汇票收汇业务、通知见信可借银与人、通知可否做功名钱店生意信息、通知代办捐纳、传达总号指示、通

知银两调动、信息传递等。

晋商对于信的管理很严格，比较大的商号都有自己专门的信房，来往信件都要编号，在信中注明“寄去××次之信”、“××次信收到”。如果是未编号的信也要在信件中说明。信件有正信、副信之分，信件的寄送，一种是通过民信局。民信局是清后期出现的一种信件投递机构，这些民信局有天成局、天顺局、正大局、光裕局等，通过民信局的信先由寄信方付部分邮资，收到信后由收信方付剩余银两。对一些特快信，则要求按时送到，提前或迟到均有奖罚。另一种是托人或托商号捎送。所托之人并无固定，有时即办事之人。为了保守秘密，防止消息泄露，各家信函都有自己的暗语，一旦信函失落，得到的人也很难知道其中的含义。遇有重要情报，分号必须派专人日夜兼程向总号亲口汇报，绝不让点滴信息落入他人之手。

晋商通过对掌握的政治、军事、工农业生产、市场以及政治人事变动等信息进行综合研究，然后决定下一步商业措施。如清咸丰年间山西襄汾县丁村丁氏商人从陕西泾阳商号寄给总号的信云：“敬启者……泾地于初一日午后，凡下面之信俱报。前月初十日打了一仗，杀土匪二千来人……信到囤户风息，这几天冬大布再无行情，各干布街上无货，零星之价照前。自初一日至此，泾兰帮就有人往东大路下去，俱带银不多，赶办贱货。”从山西襄汾县丁村丁氏发去的信则称：“又办菜油二百篓，价八百三十八，俱发下水……耳闻曲沃一盘卖永顺止号，菜油三百篓，价五百五十，腊月交银。杜镇到油不多，零卖出价五百五十，就是绛州行情未打听着实。”由于山西商人重视行情信息，因而在商业活动中能及时采取经营措施。

太谷曹家在沈阳开设的富生峻钱庄中有一位精明强干的掌柜，他平时尽心号事，十分忙碌，很少回太谷老家。光绪年间某日，这位掌柜因家中有事，乘铁轮车由沈阳急返太谷。晓行夜宿赶了两天路程后大车在东北平原上疾驶，掌柜忽觉腹中难受，急令车夫停车，要找地方解大手。

此时正值中秋季节，车道两旁的庄稼正是上浆成穗的时候。那高粱

杆粗叶壮绿油油一片，长势十分喜人，丰收在望。掌柜钻进高粱地出恭，一边还思忖着钱庄的生意如何进一步拓展。他无意间顺手折断了一株高粱，忽然发现粗壮的高粱内爬满虫子。他立即提裤起立，连续折断高粱杆观察，果然都是如此。他心中暗惊，脸上却不露声色。上车后，即令车夫掉转车头返回沈阳。车夫十分纳闷，本来是急着南下，怎么大便了一下突然又北返呢！真不知掌柜葫芦里卖的什么药。

掌柜返回沈阳后，立即派出伙计们到粮食市场上大量购买高粱。当时本是新粮即将登场的季节，各粮店都在大量出售陈粮腾库。富生峻钱庄此时购粮，人们都不明就里。有的粮贩子甚至暗中笑话富生峻是搞钱庄的，不懂粮行的行情。可是，没过一个月，秋粮收获时，高粱因虫害大幅度减产，价格一个劲往上涨，粮商们个个叫苦不迭，可富生峻却在那里高价出售高粱。一里一外，富生峻大大盈利一笔。事后，掌柜才向人们透露出真情——高粱生虫的情报是在高粱地里出恭时获取的。人们闻知，纷纷跷起大拇指，称赞这位掌柜是个肯动脑筋、有心机且忠心票号，又善于把握机遇的人。

善于通过各种渠道掌握正确的市场行情很重要，而在掌握市场行情的情况下能审时度势，随机应变，则是经商赚钱的重中之重。

山西票号老帮李宏龄就深谙此道，当年，李宏龄经曹惠林介绍而入号，以他的才干，渐为主事者所器重，很快就从一个小伙计晋升为票号的分庄老帮的职位，曾先后担当过蔚丰厚票号汉口、北京、上海等分庄的老帮。

光绪十九年（1893年），李宏龄被总号调往上海分庄任老帮。在他由京赴沪，途经扬州时，恰逢总号致电扬州分号，令扬州分号不得收上海之银，否则以违犯号规论处。而扬州分庄的款项大半来自上海，扬州分庄老帮白子直接到此来电后大感为难，他早闻李宏龄的名声，深知他经营有道，能随机应变，便求教于李宏龄。

李宏龄分析了形势后，对白子直说：“将在外，君命有所不受。市场形势变化多端，要以变应变，所以不一定事事死板地按总号布置的去做。做生意要考虑赔赚，这是恒定的第一准则，根据现在的形势来看，

收上海之款有利可图，因此应该照收上海之银。”

但白子直仍犹豫不决，担心总号知道后责怪，畏缩不敢做主。说道：“如果总号知道后，说不定会受到严厉的处分。”

李宏龄慨然说：“机不可失，时不再来，做生意就是以机遇的把握来分高低上下的，谁能把握住时机，谁就能打胜仗。这是个绝好的机会，不容错过，如果总号以违令见责，全由我一人承担，与扬州分号无关。”

白子直遂按李宏龄的主张，没有遵从总号的电令，而是照收上海之银。结果年终结账获利 3 万多两白银，总号接到账单，得知扬州获利，大加赞赏，殊不知原是李宏龄的主张所致。

李宏龄抵达上海后，适值银市疲惫，生意清淡。经向伙友调查了解，原来伙友对官款汇兑库费、平码等规定不很熟悉，因而不敢贪做。李宏龄认为，官款汇兑利益肥厚，不可不做，而零星汇兑，则可权宜收之。同时，将库费及平码一一开列，让伙友熟记。不久，上海分号在李宏龄的主持下，生意越做越活，日益兴隆。总号经理侯星垣赞扬说：“狼行千里吃肉，宏龄在上海大为出力，可嘉！”光绪二十六年，李宏龄由上海取道汉口返晋，途经汉口时，汉口分号经理侯克明对李宏龄说：“江西奏定每月接济甘饷 3 万银两，由南昌分号领汇，可是总号电信俱至，让递禀退办。南昌各钱铺闻讯，纷纷来汉口探听汇费，企图领汇。果若如此，则我南昌分号在江西将无立足之地。”李宏龄说：“总号不知外情，我等岂能坐视失败？我虽是过路人，且不能不管。愿与侯兄联名致信总号，说明情由。”同时，由李宏龄回乡面陈总号。后来，李宏龄返籍向总号陈述后，总号也未提出异议。而南昌方面由于接受了李宏龄的建议，不失时机地抓住甘饷的汇兑业务，大获其利，并且受到了总号的表彰。

可见，李宏龄经商很会看行情，只要看准行情后，该做的绝不放过，而且敢作敢当、气度非凡。这展现出了李宏龄随机应变的非凡能力，但对“机”的发现，正由于他对时局的准确把握及其目光的敏锐性。所以李宏龄经商能做到以变应变、因时制宜。这一点，即便对当代

商人来说，也是不可多得的素质之一。

团结一致，至补互益

山西商人家族盛及百年，打破了“富不过三代”的古谚，有一个重要的原因就是家族内部兄弟团结一致，共同经营，各自从事的行业互相增补，绝没有瞬间衰败的可能。

明代，山西大同府天城卫有薛氏三兄弟，他们分别务农、做官和经商，各尽其业、互补互益，最后成为当地著名的大户。

薛氏祖先，在明初被征兵入伍，征战多年，后来定居大同府天城卫。薛氏一家在大同边耕边读，生活渐渐有了起色，而且人丁渐旺，仅四代之后就成了一个大家族，薛纶、薛纁等兄弟三人就是第四代中的佼佼者。

薛纶从小聪颖，记忆尤其过人。少年时同长兄一起在私塾读书，兄尚未读完一句，他已看过很多行，兄再读时，薛纶已经熟记，背诵如流。薛纶才思敏捷，数百言文章可立刻成就，且文采动人。长兄对薛纶的才华深为佩服，便放弃学业，继承父业屯田耕作，资助薛纶读书，一心让薛纶出人头地。薛纶在长兄自我牺牲精神的鼓舞下，越发发奋读书，常常深夜才睡，第二天天不亮又起床诵读经书。功夫不负有心人，终于在隆庆二年（1568年）登进士第，进入仕途。万历十年（1582年），任陕西按察司副使。不久，辞官回籍。很多人都替他惋惜，薛纶说：“我很庆幸继承了祖先的产业，兄长种田，弟弟经商帮助我求学做官，才有了今天这样的地位，我已经很满足了。”

薛纶的弟弟薛纁是两淮盐商。明中叶，由于社会商品货币经济的发展，商人在边疆屯田纳粮换取盐引的开中制度，渐被纳银的折色制度所代替，盐商也分化为边商和内商。边商专纳米、豆、草束，依靠贸易盐

引谋利。内商则控制盐场，进行交易或转售他人。由于内商处在支配盐的运销地位，获利多，资本增值快。所以山西、陕西、安徽等地的大盐商，纷纷寓籍淮安、扬州，薛纓也就是在这个时期定居扬州的。

薛纓在经营中，善于根据市场的变化，采取相应的经营措施，资产越积越多，为薛家成为显赫的大家族立下了大功。

薛氏家产五世没有分开过，就是为了兄弟共同经管。自从薛纓经商两淮在扬州置产后，薛家在大同和扬州两地都有家产、人口。为了照管两地的子弟、田宅、奴婢等事，薛纶辞官后，经常往返于大同和扬州之间。可见，薛氏当时在大同和扬州的产业已相当可观。更可贵的是兄弟三人始终团结一心，从不因私利而吵闹，让世人既羡慕又敬佩。

薛氏一家，长兄务农，三弟经商，以资助老二读书。老二登进士第，得授高官。后又辞官回家，振兴家业，这种耕读商三业俱进互为增补的方式，有力地保证了薛家家业兴盛，历经几代不衰。

先投入，后获取

先投入，后获取的取予策略对一切经营活动来说，是利莫大焉，高明的山西商人很早就能熟练掌握这一策略。这一策略是留给今天商人的一种无法用金钱来衡量的经商财富。

嘉靖四十二年（1563年），王海峰70岁离开盐业界荣归故里。

王海峰回到故里后，打算建造新居，地基已经量好，只是有座老房子夹在自己的新居房址之中，使得新居的建筑格局非常不协调。

这间老房子的主人经营豆腐生意，所居住的房子是他家祖上世代传下来的。主持新居建筑工程的人去和这间房子的主人商量，打算买下这座房子，但无论他出多高的价钱，这间老房子的主人就是不答应。

主持非常气愤，回来告诉了王海峰，请王海峰找官府出面惩治老房子的主人。

王海峰听后，却淡淡一笑，说道：“不必了，你只管先去建造那其他三面的房子吧！”

遵照王海峰的吩咐，工程便开工了。

施工时每天需要大量的豆腐，王海峰让人全部到那座老房子的主人那里去购买，而且每次都交付现钱。

老房子的主人因此每天忙得不可开交，人手很吃紧，便招人帮工。

不久，这家豆腐作坊招的工徒越来越多，房主赚了不少钱，家中的积蓄充盈其室，制作豆腐的工具也增添了不少。这样一来，那间房子便显得狭小难容。

老房子的主人感谢王海峰对自己的扶助之德，便把祖传房子的房契献给了王海峰。王海峰命人在邻近之处买了一间比原房稍大些的房子送

给了老房子的主人，作为回报。

老房子的主人非常高兴，几天内便迁到新房去住了。

原来王海峰是运用了他成功经商的策略，先予后取。我们知道取和予是同一事物的两个方面，当处理好取和予的对立关系时，能够提高经济效益。如果王海峰不是先做一定的投入（予），肯定达不到后来那么圆满的结果（取）。

王海峰成功经商的取予策略，对于当代的企业家和经营者仍然具有广泛的价值，还有一点就是要学会像王海峰那样变通运用。

明代大学士张四维对王海峰评价说：“蒲州虽然多豪商巨贾，但少见像王海峰那样有雄才大略的商人。”并说他：“动辄万金毫不在意。”其资产之雄厚就可想而知了。

史料上关于王海峰的经商活动记载十分简略，但他那“种芝麻，获西瓜”的雄才大略，对于我们今天商界的人士来说，绝对是值得借鉴的宝贵经验。

追求“金字牌匾”

在很久之前，山西商人在经商过程中，就特别重视商号牌匾。晋商商号门面看来比较朴实无华，但悬挂商号牌匾却是店店讲究，争强好胜。无论大小商号，都要在门面之上、屋檐之下，悬挂商号牌匾。这种牌匾正是山西商人精心制作的广告。

山西商人可能是中国最早注重用宣传的手段扩大自己影响的商人，在很多人还深信“酒香不怕巷子深”的年代，山西商人就开始做起了自己的宣传。

清代，山西祁县合盛元票号曾在日本开设支店，并在日本《神户新闻》、《又新日报》登载广告，广为宣传。合盛元在日本《神户新闻》所登广告内容是：

择于六月十日开业
神户市海岸通三丁目
山西合盛元银行
神户支店
电话长二八番

合盛元票号于光绪三十三年（1907年）2月9日、10日还在天津《大公报》登载“告白”，向国人宣传该号在日本开设支店，欢迎惠顾。

远在这之前，山西商人在经商的过程中，就特别重视商号牌匾，牌匾有木质、金属、大理石的，不过木质精制者为多，上书之商号名称由财东、掌柜或请有名望的绅士出面，敬请书法家书写，再聘工匠镌刻。

制作形式有凸形、凹形和平面裁线凸形三种。凸形，字凸起于表面，立体感很强；凹形则是将字裁下，打磨圆润，着色后由于光线的折射作用，睹之有凸起或凹下之感；平面裁线凸形比较容易制作，即顺着字的外沿裁线，然后斜切字边滚圆。牌匾着漆亦非常考究，大都是黑底金字，庄重华贵，灿然耀目。也有底漆靠木色，字涂石绿者，曲雅古朴，别有情趣。山西人中不乏能书善画之士，如清代乾隆时期，有名重神州的草书大家孟周衍，道光时期有崇尚北碑不拘泥于馆阁体的杜大统，清末民初有“大江以北，无出其右”的名笔赵铁山等。商号老板为了求一名笔，往往不惜重金，而由哪一位名笔书写的牌匾，又往往会增加该商号的知名度与信誉。所以“金字牌匾”的含金量则成为商号老板的追求。如由山西临汾人开办设在北京的六必居酱园店的牌匾，由明代大学士严嵩书写。山西太原清和园饭店、太谷广盛号药店匾额由明末清初大学者、大书法家傅山书写。有的晋商字号牌匾请官僚书写，则是为了借助权势壮门面。民国初年某晋商在天津开一绸缎庄，经常受到当地地痞军警勒索欺压，后该商号请时任直鲁豫巡阅使的吴佩孚题写字号牌匾号，那些地痞军警就不敢再来捣乱。

哪里有需要，哪里就有钱可赚

哪里有需要，哪里就有商机，哪里就有钱可赚。晋商，无疑是传统商人中最优秀的群体。能够及时、准确地发现并利用商机，是他们成功的一大原因。

众所周知，晋地土瘠民贫，向来不是粮食主产区，但晋商能够贩运、窖藏、交易粮食而致富。为什么？他们看到了长城沿线“九边”的近百万守军及 30 多万匹军马，是一个巨大的粮食和棉布及其他日常生活用品的消费群，因此，他们就从中原、关中及江南，把“九边”所需源源北运，从中获取暴利。

同样，晋地本不产茶，而晋商为何能够成为称雄一时的茶商？原因同样是晋商发现了晋地北邻的蒙古及俄罗斯乃至西边的新疆、西亚和欧洲，是一个巨大的茶叶消费区，世代生活在这一广阔地区的人们，自古多食牛羊肉，多依赖茶叶消食和养生，是必不可少之“奢侈品”，而福建、浙江、江西、湖南、湖北等，又是一个极为巨大的产茶区，在一些地方，茶为主导产品。北边及西边需要买茶，南边需要卖茶，双方除山水相隔外，交易市场的空缺便形成了最大的需求。

晋商发现了这种需求，并成功地满足了它。在双方都得到所需的时候，晋商就已经赚得盆钵皆满了。

与茶叶相同，皮毛乃俄蒙地区的特产，皇宫及北方地区皆有需求，晋商在大做茶叶生意的同时，也兼营皮毛，同样获利不少。

一种商品是一种需求，百种商品就是百种需求。

和人的品性千差万别一样，需求也是多种多样的。每种需求其中，都蕴藏着可以赚的银子！在地域差别之中，在习俗变化其间，在文化变革之时，甚至在时局动荡之秋，皆有千千万万种需求，就看如何把握和

利用了。

山西商业精英雷履泰就是善于发现和利用需求的典型。

清嘉庆年间，在京师做生意的山西帮商人很多。每到年关时候，都要往晋省老家捎寄银钱。捎寄的途径，只能交给镖局押运。

镖局运现费用很高，路途上也常不安全。辛辛苦苦出来挣点钱，往家中捎寄却也这样不容易。

有一位在京做干果生意的山西帮商人，与西裕成京号掌柜相熟，便与之商量：他往老家捎的银子，先交到西裕成京号，由京号写信给平遥总号，等他回晋后，再到西裕成的平遥总号取银。因是熟人，京号老帮也就同意了。

由此，开了异地汇兑的先例。

但起初，也没有谁把这当回事，只是觉得这样比镖局运现便捷许多。西裕成也只是继续接受朋友的托付，两相兑拨，无偿帮忙，不收任何汇费。

渐渐地，山西帮商人觉出了用此法调度银钱的便利，来求兑拨的越来越多。这才两相协商，交付一点汇水，变无偿为约定付费。

日升昌票号的掌柜雷履泰独具眼力，很快通过这种需求关系看出了其中的巨大商机：这种汇水虽少，但钱生钱，来得容易，如广为开展，获利必丰。

大方向定了之后，雷履泰便发挥了自己的主观能动性。人的智能是无穷的，尤其是精明的商人，经过一段时间的考查后，雷履泰开创了汇兑法，亦即由日升昌收银出票，凭票到指定地点的联号兑取现银。这样既能降低成本，又能满足其便利性需求，还可以降低风险性。如此一石三鸟，何乐而不为呢？

当然，汇兑要收“汇水”，所谓汇水也就是汇费。汇水应该如何确定呢？这着实让雷履泰伤了一番脑筋。

深思熟虑后，雷履泰便确定了汇水的计算方法。汇水并无定额，而是根据多种因素的综合作用来确定。

待所有的准备工作做完之后，雷履泰便将自己这一成熟的想法及其

汇水的确定方法一并上报于财东。

异地运现，一向就是商家的大难事。但是没有哪一个商人怕钱多扎手，而是由于本能希望多多益善，有钱赚财东当然乐意。

所以，当雷履泰将其间的利害关系讲给东家听后，财东大为其悦，当即表示同意采纳雷履泰的提议，并以雷履泰所经营的颜料庄作为试点，对汇兑办法进行试营业。结果效果很好，便开始兼营汇兑业。也正是因为雷履泰善于从需求上做文章，巧妙运筹，才使得日升昌的生意很快就兴盛起来，获利颇丰。

营销方式机动灵活

市场行情瞬息万变，消费者需求也不断变化，故商业活动必须灵活机动，善于发现顾客最需要的货源，才能达到购销两旺。如旅蒙晋商经历二百余年长久不衰，其中有一条经验就是货源有针对性，营销方式灵活。

旅蒙晋商在蒙古地区的贸易形式，一种是走屯串帐篷，游动经商。旅蒙山西商人根据牧民的日常生活所需，拉着货车在蒙古境内到处走动买卖，用较为廉价的绸布、烟酒和金属器皿及工具等，换取各类牧畜、毛皮等畜产品和珍贵兽皮、药材等。

旅蒙晋商的另一种贸易形式，是进行城市集镇贸易。乾隆、嘉庆以后，随着旅蒙贸易的兴旺发达，旅蒙晋商逐渐由一年一度往返，以驼队、牛车载货游动经商，改为在蒙古各地开设固定性商业网点。他们“往来既久，渐与蒙人稔习，乃乞隙区支窝棚久而不去”，“迨至囊橐丰富，遂营田宅，畜牛马，易行商为坐贾”，成为永久性商号。

旅蒙晋商根据牧区人民生活的习惯和特点采取了许多灵活机动的经营策略，获得成功，例如有名的旅蒙商号大盛魁，经营方式就比较特别，一方面放款取利，以一年为限，超过一年就要提高月息；另一方面是赊销日用杂品，然后定期以牛羊驼马折价偿还放款的本利和赊欠的货款。前一种放款方法，实际上是以钱易货，不过顶付现金则要收取利息；后一种方法则是以货易货，为蒙民解决了不少生活所需和实际困难。这种经营方式是根据蒙地分散贸易实际情况产生的。山西商人通过放款、赊销的办法使牲畜货源有了保障，既能定期有计划地组织收购、运销，又从中获得了丰厚的利润，同时这种交易本身也体现了一种特殊的信用交易。

大盛魁根据这里的经营特点，组织了两种货物仓库，一种是把归化城发往漠北的各种货物，按品种分贮货房，再发给流动贸易的“房子”运销各镇，甚至运到每一个蒙古包销售；另一种是把这些流动贸易“房子”换回来的各种牲畜、毛皮等产品，也按种类分贮货房，根据市场所需，按一定季节组织“房子”，回运到归化城总号，再组织转销。这两部分仓库组织的贸易、货运房产，往返进出，川流不息，庞大的骆驼不停地往来于归化与乌里雅苏台之间数千里之遥的商路上。

为了保证运输所需骆驼的休整补充，大盛魁想出了极其巧妙的方法，他们在乌里雅苏台设置有大规模的骆驼饲养场，专供驼队临时休养。同时还配备预备驼队担负临时运输任务，并作为死亡骆驼的补充。饲养场骆驼少的时候有1500峰，多时在3000峰以上。

收购回的羊马则设置羊马牧场牧养，待组织充够一顶房子的数目时，就把羊群、马群安排好序列往归化城赶运。途中设专人收容瘦弱羊马，赶回原牧场喂养，等膘肥体壮后再入选编群。

科布多是和乌里雅苏台同时筑城的。乌称前营，科称后营。在这里经营商业的也是以山西旅蒙商人为主，大盛魁在这里设立有分庄，所建的骆驼饲养场的规模也很大。收购的马匹品种优良，大盛魁赶到归化城的马匹多从这里选运。道光年间，大盛魁以其雄厚的财力承包了往返的全部运输费用，由此大盛魁在西北路的贸易、运输活动更加畅通无阻。把归化城作为大本营，以灵活多样的营销措施，使购销连锁网络达到了空前庞大的规模。

大盛魁正是因为深谙此道，才能由白手起家到拥有百万资产。又如蒙古牧民以肉食为主，喜饮砖茶，大盛魁便自设茶庄进行砖茶的加工，满足牧民需要。蒙古牧民喜欢穿结实的斜纹布，大盛魁便大量组织货源，满足供应，并将布料按照蒙古牧民的习惯，拉成不同尺寸的蒙古袍料，由蒙古牧民任意选购。蒙靴、马毡、木桶和奶茶茶壶等是蒙古牧民和喇嘛生活中的必需品，大盛魁便按照牧民和喇嘛的习惯要求，专门加工订做。

因此，蒙古牧民只要见是大盛魁商品，就争相购买。

大盛魁货源有针对性，营销方式灵活机动，从而在蒙古草原的经商活动中取得了巨大成功。

大盛魁的灵活机动还体现在不光做大生意，有时只有微薄的利润也做。他们做生意不随波逐流，不图非法之利，坚持薄利多销，其所售物品从不缺斤短两、不掺假图利，于是生意越做越好，收到了薄利多销、加快资金周转的效果。

强烈的群体意识

随着山西商人活动区域和业务范围的扩大，商业竞争也愈来愈激烈。但是山西商人没有因为利益上的竞争而相互倾轧，反而从家庭到乡人间，逐渐形成“同舟共济”的群体。正是这种互惠互利的群体意识使晋商盛极一时。

山西商人的群体意识，自古有之，如明代隆庆、万历年间，蒲州张四维家族、王崇古家族、马自强家族，都是大商人家庭，三家联姻为亲戚。张四维曾任礼部尚书兼东阁大学士参赞机务，王崇古官居宣大总督、兵部尚书，马自强曾任礼部尚书，三家的联姻，增强了其商业竞争实力。王崇古家在河东业盐，张四维之父是长芦大盐商，累资数十百万。张、王二氏联手，结成了盐商团伙，控制了河东、长芦两处盐利，具有一定的垄断性。在亲缘集团的基础上，晋商又逐渐发展为地缘组织，以乡人为主体的山西商人群体。

到了清代更是如此，越是在关键时刻，山西商人越会挺身而出，共同渡过难关。

晋中平川的祁县、太谷、平遥，是山西著名的商业兴盛区。祁县县城内的渠家、乔家堡的乔家、太谷北光村的曹家，都是闻名遐尔的大富商，他们大都是明末清初发家致富的，每家都经营过许多种类型的生意，在全国各地遍设商号。同治、光绪年间，这些富商受平遥日升昌票号的影响，都投资办起了票号，染指金融界。

由于发家之初占有市场的历史基由，祁县的渠家和乔家在内蒙古市场上较有势力，而太谷曹家系由东北起家，在山海关外名声显赫，渠家、乔家在东北也设有不少商号，但较难与曹家匹敌。

渠、乔、曹三家陆续开办票号后，各票庄都发行一种原始纸币，俗

称钱帖子。这种钱帖子的发行全凭票号信用来支撑。光绪朝的某一年，祁县乔家、渠家因市面上发行钱帖子较多，而一些别有用心的人在社会上散布出渠、乔两家钱帖子，将承兑不起的谣言，造成了一股群起挤兑旋风，东北尤盛。乔、渠两家面对这一突然袭来的挤兑旋风，确实很难应付。而此时，太谷曹家的钱帖子仍然信誉甚好。于是，渠、乔二财主亲赴曹家去求援。曹家此时本可抓住这一机会打击别人，扩展自己，设法把乔、渠两家从东北挤出去，但曹财东没有这样做，而是慨然应允为乔、渠两家的钱帖子兑付现金。社会上一得此消息，挤兑风潮便渐渐平息下来，因为一来曹家钱帖子当时信誉正佳，特别在东北名声很大，有曹家作保，人们对乔、渠两家钱帖子的使用就有了安全感；二来人们感到这三家殷实的财东能互相联手，财势就更大了，不愁钱帖子贬值。

这次挤兑风潮过后，乔、渠、曹三家的关系更为密切，子女间通婚的更多了。在东北市场，乔、渠两家处处谦让曹家，使曹家在东北的势力更加扩展。

山西人的商帮群体精神在商业经营中的表现有三种形式：

第一，从朋合营利到合伙经营。这是最初的群体合作形式。朋合营利就是一方出资，一方出力，有无相资，劳逸共济。而合伙经营是一个入出本，众伙而共商，也就是财东与伙计合作经营，它与朋合经营不同之处是，一个财东可有许多伙计，故“估人产者，但数其大小伙计若干，则数十百万户可屈指矣”。显然，伙计制比朋合制规模大，伙计制是在朋合制基础上发展起来的。这一制度就其规模组织而言，在中国商业史上无前例。不过，无论朋合或伙计制，尚是比较松散的商人群体。

第二，按地区形成商帮。这一种形式是在朋合制和伙计制基础上，以地域乡人为纽带组成的群体。山西商人在各地设立的会馆，就是这一地方商帮形成的重要标志。这种地域帮以山西商人来说，统为晋帮。但在山西内部又按省内各地区形成不同的商帮，如泽潞帮、临襄帮、太原帮、汾州帮等。清季票号兴起，又形成平遥、祁县、太谷三大票号商帮。

第三，以联号制和股份制形成业缘群体组织。联号制是由一个大商

号统管一些小商号，类似西方的子母公司，从而在商业经营活动中发挥企业的群体作用。股份制是山西商人在经营活动中创立的很有特色的一种劳资组织形式。

股份制的实行，劳资双方均可获利，极大地调动了全体员工的积极性，在商业企业经营中充分发挥了群体作用。

山西人正是依靠这种同舟其济、互惠互利的群体意识才能盛极一时。

有远见卓识和胆略

山西人有远见的卓识和胆略，经商才干盖世。历史上山西商人雄视天下，笑傲江湖，明清两代的晋商更是把生意做遍全国，还踏出国门，腰缠万贯。

1900 年八国联军侵入北京，慈禧、光绪等一班文武大臣仓皇出逃，到达太原时手头拮据，不得不召集省城金融界人士商量借银 30 万两。与会者一时面面相觑，有的票号无法承担，有的票号则不愿承担此巨额款项。于是，他们纷纷恭维大德恒票号，他们深知该票号是祁县乔家的财东，实力雄厚，且与清廷王公大臣交往密切，倘使该票号承诺下来，既可使自己解脱困境，又可为省城金融界搏下面子，也不会有巴结皇家的嫌疑。

在场的大德恒票号主事贾继英自然明白众人的良苦用心。当时他的想法是大清江山此时断不会亡，自古以来皇室帝王从不会短欠庶民百姓的钱，万一大清危在旦夕，票号也难以生存。他还知道光绪四年曾国荃扶晋时，也有过向祁县乔家借银 30 万两赈灾的先例，于是，他当众慨然承诺下这笔巨款。事后，贾继英立即向大德恒总号老板做了汇报，并陈述了自己的看法，老板阎维藩暗暗赏识这位年轻人的远见卓识和胆略，并将此事交给他处理。慈禧和光绪一行经徐沟到祁县时，行宫就设在大德恒票号，受到该票号隆重接待，慈禧甚为满意。从此，贾继英和随驾大臣桂月亭、董福祥等书信往来，交往甚密。

第二年，慈禧一行回銮，传谕各地补交京饷，慈禧因感落难之中得到大德恒票号的支持和款待，于是将许多银钱陆续存入该票号，使其获利颇多。桂月亭和董福祥等大臣多次向慈禧面荐贾继英，使慈禧对其留下了很深的印象。

1904 年，清政府决定试办银行。慈禧太后特诏贾继英进京，亲自接见并御赐其筹办户部银行，时本银 400 万两，次年银行开市，到 1908 年，银行资本已增至 1 000 万两，遂改为大清银行，贾继英任行长。

辛亥革命后，大清银行倒闭，贾又相继任晋胜银行行长、斌记五金行经理和山西实物十足准备库经理。

贾继英的一生，继承了晋商勤俭节约的好传统，生活简朴。在他 60 寿辰时，风闻有人要为他隆重庆寿，即避居津埠，并叮嘱家人概不收礼。兰州任职期间，他月薪 400 元，但从不奢花，更不占公为私。平日，贾有吸烟嗜好，但只吸旱烟丝，有客在座时，才吸中档次的卷烟。熟人曾讥他惜钱如命，他以“俭可养廉”作答，其胸襟可见一斑。

不钻钱眼子

商人最容易犯下的错误就是贪恋利益，最终得到市场的惩罚。山西商人往往知道进退，他们经营票号却不放弃其他行业，进可以以票号获取厚利，退可以以百业固守基业。

祁县有句民谣：“旺财主有眼力，经商不钻钱眼子。”所谓不钻钱眼子就是指此人进退有度、动静分明。

旺财主本名渠源祯，是祁县城内闻名的大商家。因小名为旺儿，被乡人称为“旺财主”。他继承祖业，在他手里把渠家的商业推向事业的巅峰。他和其兄弟开办的各种商号遍布全国，他创办的三晋源票号，一向以稳健经营著称于世，是祁、太、平三帮票号中经办最长、倒闭最晚的一家。

其实，要说渠家创办最早的票号并不是三晋源，而是 1860 年在平遥县开办的百川通票庄。该庄的资本原来是渠家弟兄们凑起来的，渠源祯一家出资金 30 万两白银。百川通自开张后，生意一直不错，陆续吸纳了大量的存款。1902 年百川通吸纳了满族官僚们的一笔 300 万两白银巨款，当年就获得了高额利润。年底分红，每股高达 3 万两白银，东家与伙计皆大欢喜。但是，分红结束后不久，渠源祯突然宣布要将自己的 30 万两本金全部抽回，人们对此多不理解，为什么旺财主要在自己的票庄经营效益最好、利润最高的时候撤股呢？不过，人们都知道，渠源祯是个脾气古怪的人，经常做出一些常人预料不到的事情。所以，大家议论了一阵，也就不提这件事了。

可是没几年，人们就明显地发现，百川通票号自渠源祯撤股后，经营情况一年不如一年，很快就垮下来了！这时，大家才都打心眼里佩服

渠源祯的眼光。有好事者面询旺财主：“何以有这样的后眼？”渠源祯笑而不答。后来，经其密友才透漏出他果断撤股的原因。原来，渠源祯不仅精于计算，而且很重视国内政治风云变化对商业的影响。他明白：1902年，百川通的高额盈利是由于1900年西太后、光绪帝西逃时向票号借了款，回銮后对票号大加赞赏换来的。更何况其直接原因是百川通吸收了满族官僚的巨款。渠源祯认定：用别人的钱来赚钱，终究不保险，更何况贵族官僚能不要无赖？因此，他见好就收，急流勇退，免受后患。人们得知渠源祯撤股的起初原因后，对其更加尊敬和崇拜。

渠源祯经商的稳健，还表现在他窖藏白银上。辛亥革命前夕，他审时度势，急骤收缩，转入货币窖藏。各地解回总号的白银，由祁县的天合源钱铺铸成元宝，和三晋源老号各建银窖一座，以为时势变化应急之用。

山西商人都有一种习惯，就是喜欢将银子铸成千两银锭，然后存进私人银窖中。作为现代人，大多会认为这种做法很不可思议，近于愚昧，然而，过去的山西商人，越是富有的却越喜欢这么做。

再者，这些银两永不能作为家产，有兄弟的也不能平分，因为这些都是祖上传下来，一辈一辈积攒起来的商资老底。大富人家，全赖这些窖银作为活水源头。

渠源祯也深受这一训条的影响，喜欢把银子存进银窖。渠源祯究竟藏了多少银两，谁也说不清楚，但其后人在宅底一下就挖出了300万两白银，可知渠源祯藏银之数是相当可观的。

值得特别指出的是，渠源祯窖藏存银后都起到了存银者想起到的作用，它支撑了渠家的商业和票业：辛亥革命后，向阎锡山借饷30万。特别是后来，渠源祯之子渠本翘投资近代工业，赎矿办矿务局、捐款修铁路、兴办新式学校等实质上都是窖藏银两在起作用。这不能不归于渠源祯的远见啊！渠源祯此举确是深藏若虚、精气内敛，以静制动、以退为进之道。

人弃我取，善坐“冷板凳”

古人云：“与人相对而争利，天下之至难也。”商品市场上存在着激烈的竞争，可是山西商人却有着一套独特的经营之道，使他们屡获奇胜。

山西蒲州人展玉泉就是其中的代表。明初蒲商业盐，以经营淮盐者居多，经营沧州（在今河北）盐的人少，即使有经营的时间也比较短。但也有例外，那就是独具远见卓识的展玉泉。

根据明代开中制度中不得越境销售的严格规定，沧盐的运销地区是直隶，河南彰德、卫辉二府等地。时到明中叶之际，这种盐引专卖制出现了严重危机。

由于盐业可获大利，官僚子弟大量涌入盐业，致使私盐之风日盛，私盐多而官盐阻滞。由于当时的特定时期，加之沧州本地特殊地理环境等诸多因素的综合影响，使得沧州盐区成为这一危机的重灾区。亦即在沧州盐区出现了大量的私盐入境，加上当地居民自制土盐使得沧盐销量锐减。经营沧盐的高人在盈利额大幅下跌的情况下，纷纷离去，到其他地区另谋生计。

由于大多商人的纷纷离去，展玉泉的父亲受这些人的影响，开始有所动摇，想效仿其他商人的做法——离开沧州。有一句话说得好——“知子莫如父”，展玉泉的父亲深知展玉泉对经商之道很在行，多年的商场历练之中，更是充分显示了他那高人一筹的经商谋略。因此，展玉泉的父亲虽心中已有定夺，但还想听听展玉泉的意见。

听了父亲的打算，展玉泉断然否定了这一打算，并有条不紊地分析了当时的时局，并对父亲说道：“在沧州重新成为盐的热销区前，我们何不借此机会，多争得一些客户的信任，提高我们的知名度，为我们的

财富大厦打下更深的地基呢？地基越深我们的财富大厦就能‘盖’得越高。因此，虽然我们现在在坐‘冷板凳’，可一旦把‘冷板凳’坐热之后，就可以实现‘闭门家中坐，利从天上来’的局势。这就是‘冷板凳’谋略的威力。总之，我们坚守阵地不动是静态的进攻策略，此乃上策之举；相反的，若此时采取动态的进攻策略——效法其他商人离去，乃为下策。”最后展玉泉以简短的一句话道出了其中的利害关系。

展玉泉的父亲在听了展玉泉那头头是道、脉络清晰、逻辑严密、泾渭分明的论述之后，沉默了很久。在大脑中不断地权衡着离与不离的利弊，最后认同了展玉泉的观点，并暗赞道：“真是青出于蓝而胜于蓝，长江后浪推前浪，一辈新人换旧人呀！”所以展玉泉的父亲并没有效仿其他商人的做法离开沧州。也就是说在当时，沧州盐出现大量私盐入境，销售大减，其他盐商都相继纷纷离去的情况下，唯有展玉泉的父亲坚守基业，没有离去。

后来，展玉泉的话果然应验，他的“冷板凳”坐热了，而且温度越升越高。亦即盐制经过改革和整顿之后，出现了新的局面，经营沧盐者又可谋取大利，众盐商又纷纷云集于沧州，盐商人数比过去增加了10多倍。

由于展氏家族在众盐商纷纷离去之际，一直坚守在阵地，所以在此期间，赢得了固定的客户群，也就是说有很多老客户。而其他的后来者就不得不重新开发自己的客户群。我们知道：开发一个新客户的成本相当于保住4个老客户的成本，这样，展氏的经营成本明显大大低于其他盐商，与之相对应的则是盈利大大地高于其他的盐商。

展玉泉“人弃我取”的谋略观使得展家与其他的盐商相比较，具有绝对的客户资源优势，客户资源优势，便意味着市场资源优势，而市场资源的优势便昭示着丰富的利润。

五、温商的钱道

温商是中国最会赚钱的商人群体，被誉为“中国的犹太人”，今天，世界上的每一个角落都活跃着温州商人的身影。他们有“白天当老板、晚上睡地板”的吃苦耐劳传统，他们有“一有土壤就发芽、一有阳光就灿烂”的生存能力，他们有“每一寸土地都有铜板在跳动”的敏锐嗅觉。本章深入剖析了当代中国最成功的创富群体——温州人的成功经验，全面总结了“东方犹太人”的创富秘诀。

有强烈的金钱欲望

在温州人看来，要想赚钱，先要爱钱。对此，在法国开店的张利说：“从小就知道赚钱、做生意，这是我们温州人的一种传统。”

发大财，必然先要有发大财的雄心壮志。没有资金，没有场地，没有社会关系，没有知识经验，总之一无所有，但这都不可怕，最可怕的是没有发大财、赚大钱的欲望。

如果你真想致富，那么，你就让你的金钱欲望强烈起来，就从“爱钱”开始吧！

有人说温州人天生就是做生意的，确有不少温州人是经商天才；有人说天才靠勤奋，温州人确实得益于他们天生品性中的勤奋；有人说天才靠激情，温州人对商业的热情确实是很多地区的人所不具备的。因为他们从小就有着强烈的金钱欲望。

年方 5 岁的方德华身上所表现出来的强烈金钱意识和经商才能就足以使人大吃一惊，他已对做买卖表现出出奇的热情。对于小德华来说，这世上最好玩的游戏不是摆弄布娃娃和玩具火车，也不是捉迷藏、过家家，而是做买卖。他经常把自己所有的东西都标上价格，卖给邻居和邻居家的孩子，有的东西价格难以确定，他就把凭想像决定的价格标上。可更为离谱的是，他 6 岁时竟将自己一块奇形怪状的石头标价为 1 万元。姐姐认为值不了这么多钱，他的回答是：“这么漂亮的东西别人都没有，我想卖多少钱就卖多少钱。”

除了小小年纪的他对商业的领悟，更为有趣的是他对商业的迷恋和热情。童年的方德华对商业表现出的激情，影响了他今后的生活历程。

上中学后，从作业本、乒乓球到自行车，方德华像个热衷于商务的

精明的犹太人一样，什么都卖。“客户对象”自然是自己的同学们。老师认为他学习不认真，责备他在班上做生意，结果他反倒说服了老师，把一台收音机推销给了老师。老师兴致勃勃地拿回家去听。

考上杭州师范后，方德华还是盘算着自己的生意经。和经商比起来，上学读书反倒像是一个副业。方德华在校园里摆小摊卖书、卖文具、卖邮票，为同学联系家教收取中介费。1984年，他在宿舍里不小心撞翻了热水瓶，瓶胆爆碎了。看着漂亮的热水瓶外壳，方德华突然来了灵感：学校里撞翻热水瓶的事太常见了，那么多的热水瓶撞翻了，同学们都把好端端的外壳扔掉。因为校里校外没有一家商店专门卖瓶胆，都只卖整个的热水瓶。如果能弄来瓶胆卖给打翻热水瓶的同学，肯定会受大家的欢迎。方德华这么一想，喜不自禁，就在附近一家商店订购了50个热水瓶胆，带进了校园。白天上完课他在食堂门口摆摊，晚上就在宿舍里等“客户”上门，当天就把50个瓶胆卖光了。

接下来的两年里，方德华找上大商店，按期大量订购热水瓶胆，然后跑遍整个杭州所有的大中专院校，委托学生代理销售瓶胆。在促销尚未被人们所认识的20世纪80年代，方德华还想到一种当时比较超前的促销手段：他向买瓶胆的学生保证，两天之内如果瓶胆又碎了，他可以免费给换一个。自然，热水瓶两天就碎的可能性太小了，谁也犯不着为一只瓶胆耍赖使刁。这一条对方德华来说有和没有区别不大，但对同学来说可就不同了，他们觉得在买热水瓶胆的同时带回去了一个保证，还有着一种精神上的安慰，他们觉得很新鲜、很放心。在校期间，方德华还成立了一个家教中心，贴出海报宣传，将宿舍作为办公室，自己就做中介，为校外请家教的人找家教，为同学们找活干，业务十分繁忙。

1986年，方德华毕业了，此时他的存款已超过了1万元。别同学都在为毕业后的出路牵肠挂肚，方德华却忧烦俱无。他觉得自己也算有点资本了，不如索性下海去实现自己创富的梦想。

有人说方德华是名天才商人，生而知之，其实是一种天生就崇尚财富的品质在激励着方德华。从小就有一种强烈的赚钱欲望，而且用金钱数字来体现自己的创造、自己的生存价值和成就，这其实是温州人的

共性。

在温州，像方德华这样从小就立志要赚钱成为富翁的人比比皆是。只有一个人需要钱、爱钱、对财富充满强烈的欲望，他就会为了实现欲望而比别人更努力、更吃苦，最终拥有别人意想不到的财富。温州人就是这样的。

因此，有人评价温州人，也许财富本身对他们来说还不是最重要的，最重要的是追求财富的过程和精神。因此，人们说，你可以把温州所有的财富都拿走，但只要有温州人存在，他们很快又会再造一个温州。

先人一步，抢在前面

“只要有利益，温州人就会去做。”这还不是最要紧的。最叫人目瞪口呆的是，当大家还不能确定哪儿有利益时，温州人的目光早就入地三尺或飘升天上，识破商机，瞅准了金子所在，然后“衔枚疾行”，悄然而至，一夜之间把一切搞定！

当改革开放的钟声刚刚敲响时，不甘寂寞的温州人就从“自古水路一条”的温州跋山涉水来到上海闯滩。以后，山海环抱的温州地区便久久流传着这样一句话：“上海是个广阔的天地，温州人在那里是可以大有作为的。”温州每一个乡镇几乎都辟出了“直达上海班车”的候车站。104 国道上，昼夜奔驰着大车、小车甚至拖拉机，一群群一批批温州人奔向上海。

1991 年 10 月，上海浦东开发区的大部分土地还是一片希望的田野，精明的上海人正在很有耐心地等待着政策的不断出台。

在比田间机耕路强不了多少的杨高路上，两个操着上海人谁也听不懂的温州方言的中年汉子，像勘探队员一样正在从最南端的杨高路到最北端的高桥张张望望画画写写，用了整整 5 天。

随后，他们悄悄登上海轮回到温州。

紧接着，一次大规模的集资行为在温州龙港农民中间开始了——“根据我们在上海浦东得到的信息和现场调查，浦东开发缺少一条贯通南北的干道，杨高路的拓宽改造是势所必然的，因此，将来的杨高路必将繁华无疑，我们要抢在改造前租下一批店面房屋……”说这番话的，就是前往浦东刺探商情的陈氏两兄弟中的老二。在此以前，他曾有过在深圳深南东路抢先一步租下店面发大财的辉煌。

翌晨，陈氏两兄弟提着一个脏兮兮的蛇皮口袋——里面装有 65 万人民币巨款——匆匆坐上了开往上海的长途汽车。当然，他们没忘记从家乡带上一本不知什么名称的集体企业营业执照副本。因为温州人谁都知道，以公有制为主体的大上海，谁都害怕与个体、私营经济打交道。

尘土飞扬的杨高路上，提着蛇皮袋的陈氏两兄弟叩开了一个又一个单位的大门。令上海人诧异的是，他们所看中的都不是沿马路的门面，在浦东严桥乡陈氏兄弟看中的竟是离杨高路有 30 米之遥的一间仓库。

自然，有上海人窃笑这两个人不开窍。可是，陈氏兄弟心里清楚得很，你们上海人才不开窍呢！根据他们掌握的信息，杨高路要么不改造，一改造必是 6 车道、8 车道无疑。到那个时候，再看谁笑谁？

到 1991 年 11 月底，陈氏兄弟的 65 万元投资全部落实了。尽管他们的上海合作伙伴有村办企业、市属企业、部队大院之分，但是，联营协议的主要内容是一致的：

上海方以地皮为投入，温州方出资改造成活动房式店面，由温州方经营管理，收入二八分成，5 年不变。

正如陈氏兄弟所预想的那样，1992 年春天，中国改革开放的总设计师邓小平同志南行视察浦东，出现在杨高路上，这时上海人才看出了点眉目。不久，耗资 8 亿多元的杨高路改造被列为上海市头号重点工程，而杨高路改造竣工之日，也就是陈氏兄弟的店铺开张之时。这时在上海人眼中，温州人的精明便明明白白地显示出来了。如梦初醒的上海人不能不心悦诚服：怪不得温州人隔水能看见湖底有鱼，这温州人对商机的敏锐竟如此神奇，如此了得！他们所选的从前的偏僻地块，此时无不处于杨高路改造后的黄金地段，而且在杨高路扩宽后，不偏不倚恰好位于当街处，既不落后，也不抢前。服了，真是服了！上海人冲温州人直竖大拇指，丝毫不责怪这对兄弟“抢”了自己的钱。人家能掐会算，有先见之明，你不服不行。

对陈氏兄弟而言，杨高路两边店铺的租金直线攀升，所改造的 109 间活动店面，以平均 8 000 元一年的租金租出 98 间，还有 11 间年租金不断上涨，超过万元，甚至直逼 2 万元。温州人将活动店面转租出去，

当年就将改造店铺所投的资金全部收回，还赚回了 40 余万元。根据合同条款，今后 4 年中他们将至少净赚 300 万元。

温州人玩的这一手实在令上海人惊叹。在商品经济时代，能先人一步，获得的实惠便可以先人百步、千步。由此可见，对形势的发展有一定的预见性，在商业活动中才能占尽先机，而跟着潮流走的人虽然不会错，所担的风险也小得多，但所得的回报也不会很丰厚。相比之下，追着潮流走的人则更不行了——比如说，别人都在炒一种正当红的股票，而你却偏偏去买风头已过的股票，弄不好反倒赔进去。实践证明，只有敏锐把握潮讯，走在潮流前面的人，才会成为商战中的赢家。

眼里要有“针”

大千世界，尚未开发的市场无时不有、无处不在，各种各样的生财机会很多，关键看能否练就一双敏锐的“市场眼”和具备观察市场、分析市场的能力。可以这样讲，只要多动脑筋，多一点开拓市场的钻劲，何愁不能把握商机，驾驭市场呢？

温州人为什么能赚钱，因为他们善于在铺天盖地的信息中发现真正的商机。有位哲人说过：世界上并不缺少美，缺少的只是发现。同样，在商品经济社会中并不缺少商机，缺少的也是发现，而且是适时地发现。发现早了，虽然证明你独具慧眼，但客观条件不具备，不能真正地操作而产生利润，所以还不能算真正的商机；发现晚了，等先到者将蛋糕瓜分完了，后来者只有残汤剩水了。如果一个商机失去了，就应该用心捕捉下一个商机。凡是赚了钱的人，他们获取成功的一个共同特质就是——永不言晚！因为处处留心皆商机，钱就在你身边，看你怎么去赚。如果对商机是又想又怕：“商机可不是我们普通人能发现的。”那么，你可能永远也不能发现商机。

温州人在这方面似乎是先知先觉者，他们以其超人的市场意识，勇于并善于捕捉商机、发掘市场，在别人不曾发现的市场缝隙中创造出一个个又一个新的商机。这样他们就比较容易获得成功，容易建立起具有领导地位的品牌且少有对手与之分庭抗礼，由此容易获得较为丰厚的利润，这为他们在以后的发展中确立竞争优势起到了决定性的作用。

据说温州人往大街上一站，用鼻子闻一闻，就能嗅出哪儿有赚钱的机会。这当然是夸张。不过，他们的眼睛倒是真的有“针”，无论盯着什么，温州人都能从中刺探出商机，挑出白花花的银子来。

温州人天生对商业敏感，比如听说上海的一家酒店要转让，他也会连忙跑去看看，“说不定能发现什么机会”。这就是他们的思维方式。

温州文人圈“四大闲人”之一的李涛在北京、上海逛宜家家居店，感觉这种产品有市场，立即找到家居店负责人谈代理。那位负责人开口就问：“你是温州人吧？”李涛惊讶不已，一问才知，原来自宜家开业起，不断有温州人找上门来要求代理，只是因为他们不搞代理，李涛的温州老乡们才遗憾作罢。

还有更厉害的。温州人范鸣强携妻儿到北京旅游，徜徉在宽阔的天安门广场，他感慨万千，神思遐想。突然，他来了灵感：为什么不在天安门城楼上开一家“马列书店”？店内以红黄“国旗色”为主色调，高处悬挂马克思、列宁、毛泽东、邓小平等伟人画像，所售图书均为经典著作。在这个万众景仰的地方，还怕没有销路？

得知这个想法的朋友没有不笑他“太痴狂”的：“你就等着遇红灯吧！”

1999年，新中国成立50周年，马克思主义传入中国100周年。范鸣强觉得是时候了。他神色肃穆地叩开了天安门城楼管理处的大门。

结果是在范鸣强意料之中，许多人意料之外。

天安门城楼管理处当即拍板同意。为了表示对这块“红色阵地”的支持，还破例对这家书店免收租金。

多关心看似不起眼的零散信息，往往能带来商机。现代社会是信息社会，大家获取信息的渠道都差不多，所以，即使里面有商机，也是过眼烟云、明日黄花了。精明之人就要广辟信息渠道，发掘获取最有价值的信息。零散信息便是重要的一种，它指的是信息的内容尚未经专门机构加工整理就直接作用于人的感觉，如一句“闲话”、一丝“灵感”、一个“点子”等。这种零散信息产生于日常生活之中，流淌于百姓大众之间，不费一钱一物，因为其非正规、非主流的特性，决定了它不被多数人重视的结果，实际上它可能产生的价值却不可小视。

欧元的流通让温州人大赚了一笔，听起来有些荒唐，然而事实确是如此！原来欧洲各国使用的货币票面比新欧元短，加长的欧元放不进欧

洲人的钱夹子，所以欧元流通之日，就是欧洲人更换钱夹子之时，这就带来了挣钱的机会。要不怎么说温州人精明，从看似与自己毫不相干的事情中抓住了商机，通过钱夹子的生意，让欧洲人的钱进了温州人的钱夹子。

20 世纪 80 年代，有一位温州人只身来到上海，同其他许许多多的温州人一样，他只带了来时的车票——据温州人说，他们外出求生从不带返程票。这足以说明他们背水一战的决心和勇气。这名周姓温州人在上海街头发现一个怪现象：大街上许多人拎着或抱着大捆大捆的文件夹、财务册等急急忙忙、来来去去。这么多的上海人带着这么多的文件夹、财务册干什么呢？这名周姓温州人从多方面了解得知，上海正在全面开展企业整顿，企业原有表格、账册全部更新。但商店里的表格账表是统一印制的，买回去还得重新编制，财务人为此很烦恼。

周姓的温州人看着看着拍起了自己的脑门：这不是商机又是什么呢？为了抓住这有可能稍纵即逝的商机，周姓温州人急急赶回温州，抓紧时间设计、印刷，又按照《上海市工业企业名录大全》上提供的地址、单位名称写信寄样稿、寄订单。最终工夫不负有心人，当年净赚 6 万元。在 20 世纪 80 年代，万元户尚是令人敬慕的富翁，何况这一下子相当于 6 个万元户呢！

可贵的是，这个周姓温州人并没就此停住，而是利用这些资本办起了文教用品厂，继续发展自己。请看他的下列业绩：

1982 年，他及时捕捉到上海企业开始评定“文明企业”的信息，推出了他独家制作的“文明企业验收台账”系列产品。

1983 年，他抓住国家决定开展的“国家一级”、“国家二级”企业考评验收授号良机，又提供了系列用品。

1992 年，他抓住国务院关于国营企业自主经营条例下达前的时机，及时向上海国营企业送来了据称与“国际经济接轨”的企业管理账册。

.....

短短 10 年间，这名周姓温州人在上海好戏连台，赚了 700 余万元。温州商人的精明还表现在，即使作为纯粹意义的游客，他们也会心

里眼里不自觉地寻找着商机，思考着生意，也会“割草搂兔子”地顺手捞到不经意间撞来的好事。

澳门回归后，不少内地人以旅游者的身份潇洒走澳门，领略了一番赌城风情。温州有关部门也组织了一批人去“玩”，名叫郑豪迈的企业家也在其中，他没想到自己这一玩竟“玩”出一项投资项目。为迎接澳门回归，一尊高达 20 余米的妈祖像在澳门路环岛山顶落成，游客如过江之鲫，纷纷盈盈。温州企业家观光团也像别的游客一样要去看一看著名的妈祖庙，顺带俯瞰澳门全岛景致。由于人多，特区政府实行交通管制，游人需徒步登山，极为不便，而且浪费时间。而这一难题不偏不倚地正和温州观光团中的郑豪迈产生了对应——身为温州江心屿索道有限公司董事长的郑豪迈当时就产生了一个念头：何不从山脚至山顶建一条索道呢？这里国内外游客无数，索道正是即时之需！利用观光之机，郑豪迈信心十足地叩开了特区政府的大门，结果可想而知：他以极其敏锐的眼光，在商业发达、杰才辈出的澳门人的眼皮下捕获了一大商机。

浙江青年孙德良（中化网络股份公司董事长）更是在互联网上“捡”了几千万元。1997 年，孙德良靠着父亲东借西凑的 2 万元钱，尝试自办专业网站为浙江省的化工企业服务。虽然网站的发展前景看好，但孙德良一直找不到一个好域名。2001 年 9 月，他偶然发现韩国一家公司获得了 www.chemnet.com（其意是化工网）的域名所有权，他对此立即产生了兴趣。孙德良早已知道，这个传奇域名自 1995 年 2 月诞生以来，先后在美国、印度、瑞典、澳大利亚、韩国等国家的化工企业和网络公司间转手，持有者相继在它身上“烧掉”了数千万美元。孙德良希望拥有这个域名，他抱着试探的心情与韩国那家公司联系。谁知对方并不识货，9 000 美金即愿出手，于是孙德良在一周之内就顺利购回此域名。不久，澳大利亚的澳瑞卡公司（该公司跻身于世界 500 强企业）闻知此事后懊悔不迭，向日内瓦世界知识产权组织提出控告，要求孙德良将曾经属于澳瑞卡公司的这个传奇域名转手于他们，但最终没能打赢这场官司。几个月后，孙德良领导的中国化工网在 www.chemnet.com 下推出了面向国际市场的化工交易平台，相继同德

国、澳大利亚、美国、英国、韩国等国的知名化工网站建立合作关系。如今，www.chemnet.com 这个传奇域名给孙德良的网络公司带来的是年纯利超 5 000 万元的收益。

2003 年 1 月，孙德良又在网上发现有人叫卖互联网上代表浙江的顶级域名“zj.com”，便连夜与卖方联系，反复谈判后，他斥资近百万元从美国人手中买回了这两个字母“zj”。4 个月后，zj.com 在浙江网交会上第一次启用，因其简洁易记的特点而广受关注。如今，浙江网交会的长年会员已接近万户。

zj.com 之所以值钱，因为由两个英文字母构成的 .com 国际顶级域名一共只有 650 个，数量极少。而且两个英文字母构成的代码在互联网域名应用上具有特殊的指代意义：一是国际互联网域名国家代码都是由两个字母构成的，如 cn 代表中国，jp 代表日本，kr 代表韩国等；二是世界大多数国家的行政区域域名代码也是由两个字母构成的，如北京的域名代码为 bj，江苏为 js，但是除孙德良购回的 zj.com 外，中国其他行政区域顶级域名代码，如 bj.com 等均被在境外人士抢先注册。专家指出，孙德良所淘得的这两个域名，由于具有明显的独享性和直观性，所以让他赚了大钱！

先把个人关系搞定

人常云：骑驴找马，总比徒步为强；或曰：好风凭借力，送我上青云。说的都是借助外力发展自己的道理。生意场上做事又何尝不是如此？

在温州流传一个笑话：假如中国人碰到落到地球上的外星人，东北人会问他有没有户口，因为户籍管理始终是东北的难题；北京人会问他和我们人类有没有血缘关系，因为北京人自视高贵；上海人会把他拿来搞展览，各种博览会始终是上海人的生财之道；广东人会问他身上哪些器官最好吃，天上飞的陆上跑的水中除了地球人他们一向无所不吃；海南人会问他是男是女，是男的就赶跑，女的娶来做老婆；温州人与以上那些人都不同，他会马上大摆宴席，拉外星人去吃饭，酒足饭饱后再问他外星上有什么买卖好做。

温州人认可了这个笑话，因为他们承认：这就是温州人的特性——他们始终寻找着生财之道，而且还在一定程度上把生财之道建立在人际关系上。对于温州人来说，人际关系网就是信息网、生意网，有很多温州人做生意就是从发展关系网入手的。

我们已经知道，温州人做生意的基本形态是单人独家，是个体户，这种形态有诸多的好处，但也有其弱势。怎样克服其弱势的一面，是温州人能否在市场中立于不败的大问题。这一问题对于温州人而言并非难事。

温州人的做法是：在自己的个体生意没有做下去的把握时，便采取联袂合作的方式，与别人共同发展，通过分成来进行原始积累；等有了资本有了能力之后再复归原态，拉出去单干。为了借人之力，他们非常重视结交关系。温州人常说：“先把个人关系搞定，再做生意。”“只要

有关系（人际关系），就没有关系（问题）了。”因此生意场上的温州人个个都是拉关系的能手。据说许多温州人为了拉关系，在白天搞推销只是记住对方的相貌，等下班后就想方设法跟踪，摸清对方住址，带上礼物再去找对方。

有位朱姓的温州青年去人地两生的北方做生意，不小心在上火车时踩着一位老者的脚，上车后恰又和老者坐了个尴尬的面对面。两人和解后他觉得这老者一定有身份，于是下车后非常热情地邀请老人吃饭，又想法知道了他家的电话和住址，以后便经常带些小礼物去登门拜望。他的生意由此得到了老者的热情帮助，越做越火，越做越大。这便是典型的拉关系、借外力的例子。在温州人看来，没有外力当然也要自行发展，有了外力就能更好地发展。外力内力形成一种合力，如此生意如何不兴？

在上海发迹的一位温州陈姓老板也十分精通这种交友之道，自称人际关系是他事业的空间坐标，这个空间坐标是他从实践中悟出的。大学毕业后，他一直在温州当中学教师。1984年，随着温州家庭工业的兴起，他也告别了讲台。刚开始，陈老板总感到不顺，不是业务难以拓展，就是受到方方面面的干扰。他弄不懂，怎么那些文化水平不高的人事业却能干得红红火火，而他这个素质较高的“儒商”却寸步难行？一次，在上海做五金生意的温州人张某在喝酒时向他面授机宜说：“做生意，千万不能太贪心，能赚10元的赚7元也就够了。赚到的7元也不能自己全揣入腰包，而要撒出一些，才能赚到更多的钱。”这番话使陈老板不但意识到人际关系的重要性，也领悟了一些拉关系的方法。逐渐的，他形成了自己的“空间坐标理论”。在这个坐标中，他把事业的发展比作X轴，上下横向关系以Y轴表示。如果X轴、Y轴不能同步延伸，那么你不是惨淡经营，就是中箭落马；而忽视了Y轴的延伸，X轴也不会有太长的行程，这就是平时人们所说的得意忘形，是绝对的短期行为。

这可真是“世事洞明皆学问，人情练达即文章”。但如何将这种“空间坐标理论”付诸实施呢？陈老板举了个例子：在中秋前夕，他曾

在上海锦江饭店友谊厅设宴款待上海朋友。他解释说：“那不是一次订货会，而只是一次感情联络会，与会的 100 多名上海朋友来自方方面面、三教九流，厂长、经理都有。这就叫交朋友，我最反对临时抱佛脚。”

用这样的方法，怀有目的地去交朋友，能交到朋友吗？这倒不用担心，因为人们对此有共识，只不过彼此心照不宣而已。商场上的朋友其实就是你利用我，我利用你，对彼此都有利，何乐而不为？！至于来日你遭了难，我帮不帮忙是另一回事，但有了一定的交往，至少我不会对你落井下石。发展生意时，大家一起合作，远比与那些生口生面的人合作更为放心。可以说这是一个新的“名利场”，但这个“名利场”在发展经济时却十分有好处，十分实惠。这就是陈老板的哲学。

商海中弄潮的温州人不仅会拉人情关系，还会十分恰当地利用既有的亲情关系。

用旧艺班街头开场子的著名套话，来体现温州人出外闯世界的处世心态是再合适不过的。这句套话就是我们耳熟能详的“在家靠父母，出门靠朋友”。别小看这句话的艺术含量，将朋友放至与家中父母并行的高度以博人好感，同时又是自己看重朋友关系的真实表示。

温州人并不仅是嘴上说，实际上更注重于这么做。如果你与温州人有交往，就不难找到他们当中的一些人帮助某个弱势同乡的例子。温州人虽然也信奉交友之道在于“利”，但他们乐于在朋友身上花费却是毋庸置疑的。他们经常在节庆日设宴款待各路朋友，三教九流，什么人都有。

这也是温州人人情费花销很大的原因所在。由此“血缘、地缘、亲缘”，遍布世界的上百万温州人，织成了一张密如蛛网的信息和销售流通网络，温州服装商会会长陈敏说：“这张网是温州人最大的优势，别人再多钱也买不去。”

说是无价，其实有价，只不过这价并不需要用金钱计算，权当一笔“虚拟投资”吧。

一人出国刚立足，马上会带动一群老乡漂洋过海，巴黎 5 万温州人

大多是这样移民海外的。靠着温州人的关系网，初来乍到的人不用怎么费劲便可以谋生，加工皮包、皮鞋或在亲戚朋友的餐馆里做工。温州人在巴黎能买到一种中文电话卡，把信息源源不断地从巴黎传递到温州。

温州人王剑 11 岁随母亲到法国，现在 27 岁，经营皮包进出口贸易，他的两个姐姐也都移民法国。如今，他在巴黎，两个姐姐长期驻扎温州和深圳，联手做外贸。王剑调查巴黎的时尚流行皮包市场，在“第一时间”把信息传递过去，姐姐们在温州和深圳迅速加工生产，形成跨国商业网络。这样的跨国生意，温州人驾轻就熟。

温州人的企业，往往是哥哥当老板，弟弟 99% 在哥哥的企业；老公创业，老婆管财务。好友亲戚帮忙，总是放心些。家族裙带关系比比皆是，不懂人情世故在温州别想做好生意。亲戚老表、同学同行、朋友的朋友，即使没事都会经常聚聚，以维系那份紧密关系，惟恐“‘友’到用时方恨少”。难怪，温州的酒楼饭店生意出奇好。

这样的风气导致人情费高昂，温州一户家庭的人情支出每月在 1 万元以上，已见多不怪。一般的结婚礼钱红包都是 1 000 元，被不堪重负者戏称为“红色炸弹”。可温州人又离不开人情的天罗地网，说不准哪天，这张网就会带来赚大钱的机会。

比拼的是做生意的速度

温州人比拼的是做生意的速度，亦即同一时间段资金周转的轮数，实质上是把现金流多倍放大。时间对于温州人来说就是金钱。

说起来你也许不相信，中国最大的参茸市场不在其产地东北，而是在远隔千山万水的温州苍南灵溪，而且价格比东北产地还便宜。

然而，这确是活生生的事实。

人参、鹿茸、貂皮重量轻、价格高，是东北的“三件宝”。温州人向东北人购买后，在温州以低于收购价 10%~20% 卖掉。

这不是做亏本生意吗？

不，温州人才不会那么傻。他们在与东北人形成长期供销关系后，东北人往往答应一年结一次账或半年结一次账，这样，温州人就把参茸迅速卖掉，立即换成现金。在半年或一年的时间里，用这笔钱可做上 10 到 20 轮的生意，其结果不仅可以填补参茸的亏损，还有盈余。

正是因为温州的参茸售价低，结果全国最大的参茸市场不在东北，反而是在温州的苍南。

这其实是温州人从东北的跨省借贷，这个参茸市场其实就是一个地下资本市场。其规模在“10 亿到 20 亿之间”。有一段时间，这一市场被硬性打击过，结果当地工商业一度萧条，后来又恢复了。当地人说：本来就是你情我愿的事嘛。

温州民间这种打时间差的现金流动方式，是温州民间资本市场的基本特征。温州人比拼的是做生意的速度，亦即同一时间段资金周转的轮数，实质上是把现金流多倍放大。

时间对于温州人来说就是金钱。

有一辆开往温州去的中巴车，车速比较慢，同车有 20 个急着要到温州把货卖掉的生意人，本来互不认识，但当即有人牵头，每人 20 元，一共集资了 400 元，让司机违章超车，以备罚款。于是，中巴车一路狂奔而去。此事虽不足效仿，但温州人的集资意识和做生意的速度，由此可见一斑。

温州民间资本市场规模巨大，也正是源于温州人的集资意识和做生意的速度，而且它还有一个票据市场。它在距离温州不远，正北方向的永康。

永康票据市场有很强的金融专业性。为了说明这个问题，让我们举例来说明：可口可乐公司需要买 100 万美元的水，它只拿出 20 万现金并同时交给自来水厂一张纸片：“这是 80 万美元的可口可乐钞票。”这张钞票在半年后可以向可口可乐公司兑现。一个月后水厂在购买 80 万美元消毒液时付出了这张纸片，对人说：“拿好了，这可是可口可乐钞票哦。”15 天后，消毒液厂在购买高锰酸钾时又向化工厂支付了这张纸片……转手 5 次成交了 5 笔买卖，3 个月后拥有这张钞票的建筑公司急需现金，这时一个金融公司说：“好，你给我这张钞票，我付给你 80 万现金。”在扣除 3 个月贴现利息后，金融公司付账，3 个月后它又向可口可乐公司领了 80 万现金。

这当然不是天方夜谭，如果将钞票这两个字换成“票据”，似乎更容易理解。而这样的事在西方每时每刻都会发生，有了这张票据，3 个月内多了 5 次买卖，虚拟资金进行了 5 次流动。在 20 世纪 80 年代的美国，这样的票据与银行票据的交易量相当于整个股票市场，占货币市场的 60%，相当于银行整个贷款规模。这种票据以银行贴现方式实现，其实是无须严格评级审批的变相贷款，这种融资方式被称为半直接融资。中国的国有银行体系中虽然没有这个市场，但在温州附近的永康民间，却自觉形成了这样一个票据市场，它可以说是温州经济的延伸或配套工程。

这个市场兴起的主因是 1997 年时永康的票据贴现要到金华去批，这样至少要迟一天，而温州生意人打拼的就是同样一笔钱可以在同样时

间里多做几轮生意，一天时间也许就少了无数的生意，于是当地人就配合温州民营经济发展的需要做起了贴现买卖，以高于银行的利息贴现，但企业付现钱时成交价会低于付票，所以温州企业也乐得取现。现在利息则在 $4\% \sim 4.8\%$ ，期限越长利率越低，最高不超过 6% ，最低不超过 3.5% 。

这些做贴现买卖的人服务周到，一般是以关系较好的朋友和来往密切已形成信任关系的对象为主，从业人员素质高，发现假票可以退回前手，造成损失共同承担，送金上门。据了解，永康民间贴现市场年交易额达 10 个亿，每年利润至少 2 000 万元，当地 4 000 家私企有 300 家企业参与其中，所持银票已占这些企业当月回笼贷款的 50% 。永康票据市场其实是把现金流放大多倍。就这样，在完全没有法律保障与公开信用制度的情况下，温州的票据市场能发展到如此规模，老百姓的智慧和品德由此可见一斑。在当地已普遍流传“宁要八百汇票，不要一千欠条”，通过票据买卖的市场，票据观念已经深入人心。

抱团打天下

团结就是力量，这个法则同样适用在商业行为当中。抱团打天下相对于单打独斗的优势在于凝聚力比较强，可以把市场经营中的风险降低到最低限度。他们是依靠血缘、亲戚、老乡等关系为纽带连接起来的，所以一个团体内的人是非常团结的，相互是很信任的，而且现代商战愈来愈激烈，单靠个人力量干出一番事业的几率将会越来越低。如何团结，如何合作，是现代商人的又一个重要命题。

温州人能够赚钱，在于他们能够团结，尤其是在外地经商的温州人，经常是一个人在某个地方站住了脚，然后陆陆续续将自己的家人、亲戚、朋友带出来一起赚钱，从而在无形当中形成了一个团体。

在外地的温州老板都会形成一个小圈子，平时对彼此作风都十分了解。圈内的人仅凭个人信用，不需要任何担保，便可实现资金转借。因为他们有的是知根知底的同乡亲戚，再有就是做生意经常交往而熟识的朋友，只要没坏名声，就能迅速成为这小团体中的一分子。他们之间的这种资金支持，不需要繁杂的手续，且到位迅速，数天内可筹得数十万甚至上百万资金。很多温州老板早期以此相互支持，得以快速发展壮大。借债人如果只是周转有困难，一二十万的款子一两个月能还清一般都不要利息；如果是长时间的借钱，借款人都会很自觉地按照他们内部的惯例付利息。如果借款人投资失误，下次再需要借钱发展时，一样能够得到圈子内朋友的再次支持。

除现金借贷之外，老乡之间还可以通过赊货来互相帮助。温州商人罗云远最初到武汉时，饿了三天三夜，他就是靠赊同乡的货物而慢慢发

展起来的。在他成功之后，以同样的方式帮助过其他同乡。那是他承包武汉电表厂的时候，一个同乡正好在四川做电表生意。因为他没有资金，便找到罗云远，希望赊一车货给他卖。罗云远知道他从小忠厚老实，便放心地发了价值 20 万的货过去。不料市场变化，这人一下子亏得血本无归。但这人表示不管怎样，会尽力还钱。岂料回到温州，竟然又检查出患了癌症。罗云远知道后，主动上门把欠条还给了他，还给他几千块钱，让他保养身体，并答应抚养他的小孩。温州人的团队精神，由此可见一斑。

在海外，先出去的温州人在自己立足后，往往把自己的亲戚朋友带出去，用各种方式帮助新来的温州人创业。一些地方建立了“温州村”，有些地方建立了温州商城，就是他们共同努力的结果。温州人做生意不同于来自其他地方的人，他们的特点是相互帮助集资，使得刚刚到来的新“移民”也能很快上手。温州人喜欢“用钱来赚钱”，同福州人用劳力来赚钱相比，这是温州人的独特方式。

温州人外出，善于老乡互助，老乡之间亲如一家人，生意场上讲生意，朋友面前够朋友，你有困难，我帮忙，互助意识非常强，大多都能形成一个大团队，而且不乱方寸，不三心二意。例如招牌，无论走到哪，不挂则罢，挂的都是清一色“温州”牌。这就是温州人的生意真经。

出门在外的温州人总是格外团结，因此在外面，讲义气是温州人的代名词。比如在宁波的三家温州品牌代理商，均是好朋友，他们之间没有猜忌和冷漠，有的只是相互之间的扶持和患难之中的情谊。曾有“报喜鸟”借美特斯·邦威的车去接形象代言人任达华的传言，这是令人羡慕的朋友感情，不掺一丝的利益。

具有这种抱团打天下的精神，温州人不赚钱才怪呢！

抱团打天下还有一个好处，就是面对一个巨大的投资项目，一个人没那么多资金的时候，可以通过大家合作，共同集资，来瓜分这块大蛋糕。几年前，有一位浙江老板到四川考察，决定投资兴建一座自贡温州商城，资金需要 3 亿多元。他就组织了 60 多位浙江老乡共同集资，将

这个项目很快拿了下来。就是采取这种民间资本的合作方式，他在四川先后投资建起了乐山温州商城、三台温州商城、营山温州商城，这些商城的开发兴建，又吸引来了几千名浙江商人以此作为阵地，从事各种经营活动，他们相互协作，在巴蜀之地，形成了一股很有气势的力量。

著名经济学家钟朋荣在考察了温州、台州的近百个乡镇后，提出了一个十分有趣的论断：浙江经济是“小狗经济”，并且很“厉害”。

在钟朋荣的“小狗经济”论中，温州经济堪称一大典型。钟朋荣说，命名“小狗经济”并不是戏谑浙江人、温州人，而是与被命名为“斑马经济”的国有经济对应而言的。他说，在动物世界中，三只小野狗攻击一匹大斑马，第一只小野狗咬住斑马的鼻子，第二只小野狗咬住斑马的屁股，第三只小野狗则咬住斑马的腿，一点也不示弱。小野狗成功出击的秘诀在于8个字——分工精确，合作紧密。

温州的一些家庭式企业或家庭工厂，分工非常细致，一个企业或一个家庭甚至只生产某个产品的一个配件，而千家万户联合起来，就成了一个无形的生产“集团”。而内地的大型企业集团，由总部对各分厂、各车间进行统一管理，要建立庞大的管理体系。钟朋荣认为，“小狗经济”的厉害之处，就在于“以市场替代了企业”。以温州地区为例，构成一双皮鞋的所有原料都有“自己”的市场：鞋底——乐清白石鞋底生产基地，鞋饰——永嘉黄田鞋饰生产基地，鞋料——河通桥鞋料市场……

“小狗经济”的基本特征是：以一个家庭为一个作坊，构成一个独立的生产单元，家庭中派一个成员出去跑销售、跑采购、跑合作，其他成员在家生产。户与户、村与村、镇与镇、市与市，连点成线、连线成片，形成块状经济，经济板块之内全民皆商。一个村或邻近的几个村是某一类或某一种产品的产销小基地，一个镇或邻近的几个镇是某一类或某一种产业的产销大基地。血缘、乡谊、共同的生意背景等因素将千家万户联结在一起，使得在特定区域形成产业集聚的格局，并在区域内进行精密的产业分工，同时辅之以上规模的专业市场。这样，整个区域的某一产业就既获得了专业化分工的效益，也因企业的集聚和市场的高效

运作而降低交易费用，最终获取低成本的优势，同时还具有群体规模、技术和资金等生产要素的集聚优势。由于“小狗经济”具有这些独特的优势，使得温州人在市场竞争中很容易取得胜利，当然也容易赚到钱。

而温州人抱团打天下的传统是“小狗经济”形成的主要原因。温州人在最初的商业活动中，有“一带一”的习惯，只要一个人做哪行发了财，他马上就会让自己的亲朋好友参与进来，共同赚钱。如此一而十，十而百，犹如滚雪球一样，从事一个行业的人越来越多，并在此基础上形成了“小狗经济”。这种循环是这样一个过程：个人的商业活动→赚了钱→一带一→形成“小狗经济”→优势更大→赚钱更多。

吃大苦，赚大钱

18 世纪末德国早期浪漫诗人诺瓦利斯有句名言：“人们应当为所经受的苦难而自豪，任何苦难都能成为成功者的幸福回忆。”对温州无数个成功者来说，这方面的体会是尤为深切的。“跑千山万水，说千言万语，想千方百计，尝千辛万苦，挣千金万银。”——这就是温州商人艰苦创业的“万千”精神。

飞蛾在由蛹变茧时，翅膀萎缩，十分柔软；在破茧而出时，必须要经过一番痛苦的挣扎，身体中的体液才能流到翅膀上去，翅膀才能充实有力，才能支持它在空中飞翔。

曾经有好事者用小剪刀，把茧上的丝剪了一个小洞，帮助蛾出来。不一会儿，蛾就从茧里很容易地爬了出来，但是蛾的身体非常臃肿，翅膀也异常萎缩，耷拉在两边伸展不起来，只是跌跌撞撞地爬着，怎么也飞不起来，又过了一会儿，它就死了。

“不经历风雨，怎能见彩虹”，干任何事情都必须艰苦奋，如果想投机取巧，结果如同那只飞不起来的飞蛾。

很多温州人创业，一无资金、二无门路，甚至没有多少文化，他们无一例外是靠吃大苦、赚小钱才完成原始积累的。犹如飞蛾经过蛹的痛苦挣扎与磨炼。他们身体上不怕劳累，心理上不怕折磨，事业中不怕起伏，创业中不怕艰险；他们能吃苦，敢吃苦，并且以苦为乐。

在外地流落的温州人做什么的都有，看看一些著名民营经济人物曾经所从事的职业，我们就可以想像他们所曾经受的磨难，所曾历经的艰苦。

鲁冠球——打铁匠；

徐丈荣——农民；
南存辉——修鞋匠；
胡成中——裁缝；
楼忠福——建筑工人；
李如成——农民；
郑坚江——汽车修理工；
汪豆成——丝厂临时工。

现在，温州人已经走遍了天下，全国各地，海内海外，只要有人的地方，就有温州客。著名经济学家费孝通曾在一篇文章里说到自己在他乡遇到温州人的经历：“1937年的夏天，我从伦敦到柏林去和我的哥哥一起度假。一天，有人敲我们的门，打开一看是一位拎着提箱的中国人。异国遇乡人自然是大喜过望，可我们彼此的方言不同，话语不通，只见他极有礼貌地鞠个躬，然后打开手提箱，一看里面都是一些日用小百货，看来他是请我们买东西的。他走后，哥哥对我说：‘在柏林、巴黎等欧洲大陆的不少城市中，这样的生意人数以万计。他们大多来自温州、青田一带。起初他们背着青田石漂洋过海，在意大利、法国、德国做石刻手艺。待到石头用完了，就转而做小买卖。这些人靠着挨家挨户地送货上门和彬彬有礼的优良服务态度，经商赚钱。’”

离开自己的家乡。甚至离开自己的祖国，跋山涉水，漂洋过海，一挑行李行万里路，为的是谋生，为的是摆脱贫困，这当然令人忧伤。在外地，语言不通、居无定所，这是必然的，遭人冷落遭白眼，这也是不难想见的——沦为三等公民，只能去做一些别人不屑做的工作，做苦力，当流窜四方的小贩，这些痛苦，不仅仅在肉体上，更在精神上，已经远远超出了一般“吃苦”的意义。

对痛苦安之若泰，也是温州人的过人之处。费孝通先生回忆他见列温州人时的印象说：“了解到他们千辛万苦的经历，可是从他们的脸上却看不出有丝毫痛苦的痕迹。”这样的日子迫使温州人下定了一个决心：无论如何，都要摆脱贫困。也正缘于此，在异国他乡吃苦的时候，踽踽独行的温州客心中都对创富充满热切期望。和这期望比起来，痛苦已经

算不了什么了。创富的冲动久而久之就积淀下来，形成了一个传统，成为温州人的潜意识。有了创富意识在血液中的渗透和灌注，任何艰难辛苦都打不倒温州人，都不能令温州人绝望。他们永远向前走，永远准备着忍受创业的艰辛。因此，他们才可以经过一个个困难时期，终于走到条件成熟的今天，富了起来。

富起来的温州人并没丢掉吃苦的精神，吃苦已经成了温州人的习惯。

扬州绿叶食品有限公司老板杜大顺则是靠两把菜刀、一张铺板苦出来的，创业初期，工厂没钱装自来水，他就到别的单位肩挑手提；出差推销产品，不是借宿亲戚家，就是睡火车站；饿了买块烧饼充饥，渴了喝自来水；连公共汽车也不敢坐，全靠自己背着绳一个一个商店推销。有时候包扎后的绳子陷在肩膀上的肉里，勒出的鲜血把身上的衣服都染红了……就是靠这种吃苦精神，他将几个人的小作坊，做成了全国同行中的“大哥大”。

“能做老板，能睡地板。”这是温州人公认的格言，当年正泰集团的董事长南存辉和德力西集团董事局主席胡成中去上海学艺的时候，就是挤在小阁楼里睡地板的。不仅创业时期如此，就是当了老板以后，必要时照样能够脱下西装睡地板。

苦包括很多种，如工作之苦、环境之苦、气候之苦、思乡之苦、离乡背井之苦、抛妻别子之苦、寂寞孤独之苦、上当受骗之苦、失败之苦乃至血本无归之苦，等等。对于这么多苦，如果一个人都能积极面对、随遇而安，那还有什么困难不能克服，还有什么挑战不敢面对呢？

“能做别人不愿做的事，能吃别人不能吃的苦，就能赚别人赚不了的钱。”“哪里最艰苦就到哪里去发财。”这不仅是温州人赚钱的经营总结，更是他们赚钱的行动指南。

在价格之争中占据优势

温州人在服装、皮鞋、眼镜、打火机等轻工产品方面，长驱直入，牢牢地占领了广大城乡市场。许多在这些领域经营多年的本地专业大户，在潮水般涌入的温州人面前，都纷纷败下阵来。为什么会出现这种现象呢？究其原因，很大一个因素就是温州商品在同档次的商品中，价格最便宜。

价廉物美，是温州人在市场竞争中获胜的一大法宝。

在价格之争中，温州人经常能占据优势。成都东大街一度曾是广东商人的天下，那里的灯具、电器门市多为粤商所开，以其新颖、豪华吸引了成都人，生意十分兴隆。后来，温州人挤了进来，他们起初只在东大街租了一间不起眼的店铺，装饰也十分普通，没有一点吸引人的地方，难以与广东商人开办的商行相提并论。但他们后来却很快就抢了广东人的生意。原因是他们经营的商品其时尚、美观不亚于广东产品，价格却低廉得多，于是乎人流便纷纷涌向了这里。广东商人一开始还能抵挡一阵，又是打折促销，又是有奖销售，但这种事只能隔三差五来一次，长期下去他们当然吃不消，而温州人经营的价格比之广东商行，可以说是天天都打折。末了，鸠占鹊巢，广东人很快败下阵来，黯然而去，一家家店铺相继转让到了温州人手里。广东人辛苦经营开发出来的市场，就这么被温州人侵吞了，广东商人们愤愤地说：温州人成了广东人生意上的克星，只要有温州人跟着一搅和，我们的生意就别想做了。在价格竞争上，的确很少有广东人能竞争过温州人。人们有些纳闷，温州的产品为什么能卖得这么便宜？

商业的精神在于牟利，如果将产品价格降至成本以下赔本甩卖，当

然是不行的。因此无论是谁做生意，即使将产品价格定得再低也总有个最低限度。而温州人的最低限度却总能在别人的最低限度之下，这就是他们在价格竞争中取胜的原因。但这里面所包含的内容却是极为复杂的，温州人要生产出成本最低而又保证质量的产品，所花费的努力是方方面面的。

一般而言，温州人经营的多是温州产品。在多年市场竞争中，温州产品已形成了低成本基础上的低价格战略，其批发价一般较其他地区低，加之市场占有率较高，这样就有效地控制了市场价。由于温州产品更新很快，在价格竞争中形成了良性循环，可以做到先高后低或先盈后亏。有位温州商人便直言不讳地这样说：我们搞专业市场，你看我赚钱，跟我追，我早赚了钱，我再把价格压下来，你只有亏。这样，温州人还是始终控制着较高的市场份额，外人想踏足这一领域，就必须事先有往里扔钱的准备。温州人之所以能用价格砸人，能抢先一步占据市场有利的制高点也是原因之一。比如生产一台电视机，当他们在生产电视机时，国内还几乎没有生产相同型号的电视机企业，市场上还是空白。而当温州人大赚了一笔之后，别人如果再跟着生产这种电视机时，投入的资金尚未得到收益，就不能指望产品大幅降价来占有市场。而温州人的口袋里装满了收益，他们却满不在乎地降价了。这时你是跟着降价还是维持原价格销售呢？很多企业进退两难。

温州的商品比别的商品便宜还在于：温州人大都采取“前店后厂”的方式，省去了许多中间环节，除此之外，专业化、规模化的生产大大降低了成本。

规模经营，薄利多销，在温州人的经商法则中，并不是什么“秘密武器”，但却是最有力的武器。温州早期的十大专业市场，莫不是以价格低廉而形成的。

不仅在国内市场，在国际市场上，温州商品在价格方面都具有强大的优势。比如在欧洲，过去打火机市场一直是日本人的天下，而现在绝大多数是“温州制造”。

1998年，日本一家著名的打火机企业组成小型经贸考察团造访温

州。他们只想揭开一个谜：中国人凭什么少了一个“零”？

在温州最负盛名的大虎打火机厂，老板周大虎的介绍令他们倒抽一口凉气：同样一个电子点火的小部件，日本公司的生产成本为人民币 1 元一只，周大虎的进价是 0.1 元，为大虎厂跑龙套的家庭企业生产成本仅 0.01 元。日本考察团离去时，每一个团员均脸色阴郁，心情沉重。

温州目前约有 300 家生产打火机的企业，年产 5 亿至 6 亿只打火机，日产 100 万只左右，产值可达 20 多个亿。为 300 多家打火机企业生产配套产品的还有近 1 000 家企业。“三天一小样，七天成批量。天天有新样，家家不一样。”

据估算，总共有近 20 万人就业于打火机制造行业。如今的温州打火机已经打败了日本、韩国，使得世界原本最大的打火机生产国变成最大的进口国，日、韩许多制造商转而变为贸易商，跑到温州去进行委托加工定牌生产。温州的金属打火机占国内市场 95%，占世界市场份额 70% 以上，出口总量占国内 80% 以上。

如果把温州人一年做的打火机排起来，可以绕地球两圈。

温州商品的低价，不是草草两笔就定下来的，温州人给商品定价是很谨慎的，总是从主观条件和客观形势两方面来进行参考，再定一个合适的价格。所谓客观形势，就是温州人不但时刻在考虑自己的商品卖多少钱合适，也始终在注意着别人的同类商品正在卖多少钱。

成都的皮鞋市场原本一直是本地产皮鞋的天下，甚至温州鞋业在尚未成熟时，温州商人一度还从成都批发皮鞋回温州卖。随着温州皮鞋品牌的崛起，温州商人自然要到成都争夺皮鞋市场，但鉴于成都皮鞋并不缺乏竞争力，他们并不像进军其他市场时那样什么都不管就硬着头皮挤进去，而是事先作了一番细致的考察，制定相关对策。他们了解到：成都皮鞋的优势在于价位低，缺点则是款式陈旧，落后于时尚。而随着经济的发展，成都人富裕了起来，他们已对时尚产生了浓厚的兴趣。成都市场上销售的主要是成都低价位皮鞋，虽也有国内名牌皮鞋，但价格十分高昂。可以说，此时的成都人需要的是既时髦、品牌也够响亮、价格又不那么贵的鞋。当时国内鞋厂生产的鞋鲜有能符合成都人如此复杂的

要求的，因为名牌大多都很贵，便宜的大多不时髦。温州商人立即将这一信息反馈给温州康奈鞋厂，厂方立刻组织生产了一批仿意大利品牌的，式样新颖而价位在 100 元左右的中档皮鞋，投放成都市场，果然一炮而红。

温州商人构筑的网络也为其价格优势提供了空间。他们互通有无，了解市场信息，直接从厂商进货且货量一般较大，批发价及运输成本也较低。在经销中，还可调剂商品，这里卖不动的，那里却可能销得出去。

诚然，要打市场、拓销路，单靠低价闯关是不行的，产品质量、企业信誉、售后服务、宣传密度、营销方式等因素同样都很重要。但不可否认的是，同样的产品，谁卖得便宜，谁就卖得多。价格战是当前市场形势下一种很重要的竞争手段。问题在于并不是所有人都适合打价格战，因此一般的企业在产品降价之前总要左思右想，不敢轻易用低价位向市场上的竞争对手挑衅。这是因为能不能降价、能降价多少才不致影响企业自身的发展，这是一个重要的问题，如果准备不足，就会适得其反。而面对温州出产的低价位产品时也必须心平气和，因为温州人之所以能做到如此低价位销售商品，也并不是容易的事，不仅需要将从生产到销售过程中的每一个环节都精打细算，而且需要一个成熟的生产经营模式为后盾才可以做到。

小商品，大市场

大钱小钱都赚，能赚几分几厘的机会也绝不放过，这是温州人给自己总结出的几条成功经验之一。他们的商业价值观非常独特，响亮地喊出了“赚一厘钱也光荣”的口号。不积跬步，无以致千里，温州人就靠这一分一厘的集腋成裘，完成了他们的原始积累，为其后来的第二次、第三次创业奠定了雄厚的资金基础。温州人能够把不起眼的纽扣做成大生意，正是温州人赚小钱、算大账的集中体现。

经济学家说：“小就是美。”温州人不是经济学家，但他们懂得：经商做生意必须从小事做起，一步一个脚印，一点一滴的积累，方能成就一番大事业。

“小商品、大市场”，这是著名经济学家费孝通曾经给温州题的6个字。温州最早的十大专业市场堪称中国市场的一个启动点。这些专业市场崛起于20世纪80年代最初的一两年，在它身后是400多家产销基地，还有神通广大的10万名购销员。当年撑起温州经济“半壁江山”的家庭工业异常活跃。千家万户的小生产选择这种千家万户商贩式的专业市场的商品交换形式，是历史的一个阶段。

《科学投资》杂志曾经联合新浪网，对北京、上海、广东、西安、温州、石狮、东北等13个城市和地域的商人性格和经商风格进行调查，写就了《中国商人必胜宝典》的调查报告。这份报告对温州商人作了剖析：从小处着手是温州商人起家的拿手好戏，也是走向成功的奥秘。

调查报告称，改革开放后，中国的角角落落都活跃着一群浪迹天涯、不辞劳苦、精明肯干的温州人。在温州人眼里，职业没有高低贵贱

之分，能否赚钱才是最主要的。正因为如此，温州人才四处闯荡，占据了外地人不屑一顾的那些领域，不声不响地富了起来。温州人“四处出击，八面埋伏”的方式和“八仙过海，各显神通”的精神，不仅活跃了各地的市场，更带来了发展市场经济的巨大的观念冲击。

据《青岛日报》报道：许多青岛人对岛城 50 多年来出现的第一个商会感到惊讶。“惊讶”不是缘于对“商会”的久违，主要在于这个商会是在青岛的温州人成立的，名曰“青岛市温州商会”。这个商会的成立表明在青岛经商的温州人已经形成了相当规模。

大约从 1980 年开始，便有温州人来到岛城经商。那时，他们来的并不多，仅有数十人，如今，这一数字已变成了近 4 万人。这些温州人绝大多数都是“老板”，在青岛注册成立了逾万个企业，资本总规模在 70 亿元左右，涉足服装、鞋帽、灯具、餐饮、食品、摄影、机电、印刷、包装、运输、建材、房地产、进出口等 30 多个行业。而且在青岛开店办厂的温州人，生意做的大多非常红火。

这些“腰包”鼓起来的温州老板，当初做的却是小本生意，谋生的主要方式是走街串巷、千方百计地推销温州生产的各种小商品。20 年前怀揣着东借西凑的 5 000 元钱来青岛推销温州产品的吴可福，现在已是青岛玉环灯具装饰有限公司和青岛市灯具市场的董事长。他说，做生意要从小处着手，钱要一分一分地赚，这是我们起家的拿手好戏，也是在青岛成功的奥秘。

温州人有自己独特的经营策略：本钱小的人不宜做大买卖，与其力不从心死撑面子，不如集中资本，小处着手，出奇制胜。不要认为鞋、包、纽扣等是小商品，只要做得好，仍然可以风靡全世界。

这里有一则关于温州人的经典故事。故事发生的背景是在 20 世纪 70 年代末，那时经历过十年动乱的我国教育事业开始拨乱反正，全国首次恢复高考招生制。这则消息像长了翅膀一样迅速飞遍中国，飞向世界。

精明的温州人从中看到了商机——一个非常小而又无穷大的商机，在地偏一隅的金乡，一位精于世故的许姓中年人，拿着一份从很多人手

中传来的印有关于恢复高考招生消息的报纸。他的脑子里此时拨拉的是一只招财进宝的金算盘，此时一个诱人的发财致富的计划、一幅蓝图已经在他的面前展开。

老许脑子里的方程式是这样的：全国首次高考招生，人数虽不会太多，但若按 40 万人计算，也是一笔不菲的大生意。试想，一人一枚校徽就需要 40 万个，再加上学校的教师、职工，往少说也需 50 万之多，一枚卖 0.25 元——至少这个价，就可有 12.5 万元的进项。12 万元，在那个年头，对于个人和家庭来说，可以说是一个天文数字！一连串金光闪闪的微妙数字在老许脑海里跳跃着。想到就得去做！老许从金乡到杭州、到上海、到北京，他一路上风尘仆仆，虽省吃俭用，也花去了不少盘缠。他从各高校招生办公室要了一份份的招生简章，用照相机拍了各校的手写体校名。整套校徽设计由他儿子在房间秘密画成，女儿负责写信封，老伴负责装信、粘信封和贴邮票，连自己的老岳父也被请来写信封。整整 3 麻袋信一个通宵就全写好封好了。次日一大早，眼睛布满血丝的老许和儿子一起将信送到邮局，然后什么也没发生似地拉开门板，不紧不慢地做起自己该做的工作。凭感觉他知道，一个收获的季节肯定要来临了。

在杭州，当一所名牌高校的学生处处长正为几千枚新生的校徽发愁时，恰巧就有一封信落在面前，他展信一看，发现里面装的正是该校校徽的设计图案。设计不但美观，且设计稿上校名的字体也准确无误，征订单上的文字也深受人喜爱，令他如获至宝。他当即回信，一锤定音。而这时候，在金乡镇老许的家里，不仅是杭州，其他城市的一些高校也相继来了信。来信日渐其多，弄得目不暇接。此时的老许慢慢收网了，正像他估计的那样，对于许家来说，这是一个地地道道的丰收的年月。

这一招可以说是金乡人的第一次成功尝试，它极大地鼓舞了温州农民走出家门、走向商海的勇气和信心。自此之后，但凡临近开学，大学校长们的办公室门口几乎都遭遇了同样的场面：一个乃至几个不知天高地厚的苍南金乡人鱼贯而入，胸前挂满了勋章般待价而沽的各式校徽。据说，当年，金乡一个镇的校徽销售额就达 100 多万元，占了全国总量

的 50%。此后，金乡人的生意更是无所不至，甚至把订制纪念章业务信直接寄到了中共中央办公厅和外交部。金乡人似乎有些“放肆”地在政治的钢丝绳上飞走。正缘于此，一个年产值近 10 亿元的中国徽章商标第一城也在那片土地崛起。

温州人提出一厘钱也能致大富，这听起来似乎是天方夜谭，而且现实中并没有面值一厘钱的货币。但一细想其实也不奇怪，因为积沙成塔，粒米成箩嘛。一厘钱的利润从单个看，确实是微不足道，但如果产量上去了，规模达到了，就会成为可观的财富。不少美国企业对中国拥有十几亿人口的消费市场很感兴趣。一家经销阿司匹林药的经营者曾感叹地说：“上帝啊，如果我们能够一天卖给一个中国人一片阿司匹林，就能使我们的销量成倍增长！”

20 世纪 70 年代末至 80 年代中期，温州人经营的几乎全是赚小钱的买卖，如钉皮鞋、裁衣服、开饭店、做纽扣、做皮衣、卖小家电等等。他们赚一厘钱的创业精神使得他们在经营活动中百折不挠、锲而不舍、前仆后继，不仅极大地推动了温州经济的发展，还最终用小商品催熟了大市场。现在，温州是全国最大的皮鞋生产基地，年产量达 20 亿双，销售额 200 亿元，眼镜加工业位居全国第一，年销售额 200 亿元，服装业年销售额 500 亿元，打火机全国市场占有率第一。一个有意思的说法是，当美国人用他们的高科技迫使全世界为他们打工时，他们身上穿的却是温州人做的衬衣，听的是温州人做的半导体，早晨唤醒他们的是温州人做的闹钟，吸烟时用着温州人做的打火机，戴着温州人做的眼镜。

在“冷门”处挖金

在温州人看来，遍地是黄金，只要你练就一双善于发现商机的“火眼金睛”。

据说温州人往大街上一站，用鼻子闻一闻，就能嗅出哪儿有赚钱的机会。这当然是夸张。不过，他们的眼睛倒是实实在在的有“针”。无论盯着什么，温州人都能从中刺探出商机，挑出白花花的银子来。

温州人天生对商业敏感。比如听说上海的一家酒店要转让，他也会连忙跑去看看，“说不定能发现什么机会”。这就是他们的思维方式。

成都市一位副市长是这样评价温州商人的：他们独具慧眼，总能发现商机。他以四川省经济发展较为落后的广元地区为例，来说明温州人善于在别人忽视的地方看到将来发展的远景。早在 20 世纪 80 年代已有温州人在广元地区创业，经过多年的努力，坚持至今，所创建的“温州商城”已成为广元市最漂亮繁华的景观。地处广元两侧的成都和西安，从来没有人看到广元的发展潜力，然而相比之下，温州人却像发现了金矿一般发现了广元的潜力，并在此立住了根，做红了生意。

这位副市长称赞道，温州人目光的锐利和行动的果敢，让陕川两地人由衷钦佩。不仅如此，温州人还特别能吃苦，他们历尽艰辛，从商业起家，逐步涉足到工业。而最为重要的是，温州商人又特别能经营。成都城北路荷花池市场起始于温州人，现在的经营者基本上都是江浙、温州的商户。温州商人的经商理念给了四川商界许多启发。

诚如这位副市长所言，温州人的确以善抓商机闻名遐迩，许多典型的案例令商界叫绝，善抓商机几乎成为温州人的共性。说到温州人这方面的本领，有人说他们能够在满目荒山的地方发现淘金的富矿，在看似波澜不惊的泥池掀起波涛，一般人都认为没得钱赚的地方，温州人却能

将其变做聚宝盆。温州人何以会有这种本领？难道说他们是特殊材料构成的，就像传闻所说的那样，他们的头发丝是空的吗？

由于全身投入商业实践，在商海中沉浮多年，温州的很多商人都具备这样一双明析市场、洞察风云、识别商机的“火眼”。

丁振兴是从温州滨海渔村走出的一个穷汉子，现在他的名字在花都昆明的服装行业已经是响当当的。其实，早年的丁振兴来到昆明时，还是一个穷得丁当响的小商贩，虽然没有什么钱，丁振兴却有着一颗上进的心，他知道要想创造出过人的财富，必须从眼前做起，一块钱一块钱地去挣，有了一定的原始积累，才能去干一番大事业。就是这样，在昆明青年路服装市场租到一个 15 平方米的小店之后，他兢兢业业、辛勤经营，一面从温州服装厂的亲戚处赊货卖，一面寻找着商机。

功夫不负有心人。1989 年正是全国大兴“农贸市场”的时期，昆明也像内地一样有了大动作——当地的螺蛳湾农贸市场要被改造成为具有大辐射力的综合批发市场。逢此良机，温州同乡决定进驻其中。此举刺激了丁振兴，他也加入到了这个市场。当时，由于市场刚刚改造不久，知名度并不高，市场里商户的生意也不温不火，甚至很多店铺可以说是惨淡经营。丁振兴的日子当然也并不好过，但他坚信这个市场终会红火起来。

此后不久，丁振兴发现羊毛衫在北方城市风靡紧俏，他由此有了想法：羊毛衫在四季如春的昆明会不会找到自己的消费者呢？凭着对市场的把握，丁振兴开始大量购进羊毛衫。此冒险之举在春城昆明可是一件从未有过的事情，亲朋好友因而一致反对丁振兴冒险尝试。

羊毛衫到货，看着满仓库的货物，他也有些担心，万一不赚钱怎么办。可丁振兴坚信自己的判断，只有冒险才有成功的机会。

第二天，丁振兴将羊毛衫上柜，果然很快便引起了客户的注意，大家挤满了丁振兴的店子。望着火爆的场面，丁振兴舒心地笑了。

正是凭借着独到的眼光，丁振兴果断地在春都昆明掀起了一个又一个的流行季风。成功的商业运作使丁振兴赚得钵满盆盈，完成了必要的资本积累，成为当地商界实力派中的风云人物。

财富总是钟情于那些眼光独到、头脑精明之人。具备了这样的一种素质，即使捡垃圾也可以成就一位千万富翁。

1980年夏天的一个早晨，一个17岁的少年离开老家安徽桐城县，带着父亲给的5元钱，去长沙姑母家。

姑母家也很拮据，少年只得想法挣钱。姑母借来一个冰棒箱，少年天天去卖冰棒，收入甚微，少年并不甘心。

一天，他看见一个小男孩在垃圾桶里不停地翻捡，心里一动，我也试试去捡垃圾如何？

他拉住小男孩打听，知道了许多捡垃圾的事宜。他离开姑母家，和捡垃圾的人一起住到了长沙市郊。

开头的屈辱是难免的，人人都是这么过来的，慢慢就不觉得怎么样了。他每天早晨出去，晚上回来就有了一些钱。

捡了一年，他有了经验，也看出了门道。垃圾在收购者那里转了一手，如果避开这些二道贩子，直接送到工厂，收益会更大。

看了这步棋，他决定自己收购垃圾。效益马上上升，月收入由几百元上升到几千元。

干了一年，他又看出了新的门道。他将捡垃圾的人组织起来，50个人一组，如金属组、塑料组、玻璃组等。他成了垃圾头。

几年后，他又看出了新的门道。他把当废铁卖的旧自行车集中起来，搞起了自行车翻新的业务，还搞起了废旧轮胎的翻新业务和铝合金加工业。这些加工业逐渐发展壮大，到1993年，他捡垃圾的第13个年头，他拥有了自己的3个工厂，资产达数百万元。

他又看出了下一步。他感受到城市环保的重要性，决定从白色污染着手。他花了2年时间考察，先后去了日本、德国、新加坡、马来西亚等地，最后选择了日本的先进设备，于1999年6月，投资1300多万元，建起了长沙环保塑化炼油厂。与此同时，他又从治理“黑色污染”着手，成立了环保橡胶制粉厂。产品用于铺设柏油路，防滑防冻，销路很好。2000年7月，他又投资了新的项目，综合性无害化焚烧医疗垃圾处理厂。

这时，当年那个受人歧视的捡垃圾少年已经成了长沙市家喻户晓的垃圾大王。

他又看出了下一步棋，要搞废旧家电的回收再利用。他说，从环保的角度讲，每生产一件新的家电，就意味着将有一件废旧家电被利用。

无论任何时候，他总能看到远处的一步棋。这就是他能在垃圾堆里从小干到大的重要原因。

这就是眼光独特，有远见的价值。成功学大师卡耐基曾颇有体会地说：“做生意要有远见，要配合时代的需要。只有如此，你才能成为一名称职和优秀的商人。”

有一个“购买泥土”的故事，特别耐人寻味。

三个年轻人一同结伴外出，寻找发财机会。在一个偏僻的小镇，他们发现了一种又红又大、味道香甜的苹果。由于地处山区，信息、交通等都不发达，这种优质苹果仅在当地销售，售价非常便宜。

第一个年轻人立刻倾其所有，购买了10吨最好的苹果，运回家乡，以比原价高两倍的价格出售。这样往返数次，他成了家乡第一个万元户。

第二个年轻人用了一半的钱，购买了100棵最好的苹果苗运回家乡，承包了一片山，把果苗栽种。整整3年时间，他精心看护果树，浇水灌溉，没有一分钱的收入。

第三个年轻人找到果园的主人，用手指指着果树下面，说：“我想买些泥土。”

主人一愣，接着摇摇头说：“不，泥土不能卖。卖了还怎么长果？”

他弯腰在地上捧起满满一把泥土，恳求说：“我只要这一把，请你卖给我吧，要多少钱都行！”

主人看着他，笑了：“好吧，你给一块钱拿走吧。”

他带着这把泥土返回家乡，把泥土送到农业科技研究所，化验分析出泥土的各种成分、湿度等。接着，他承包了一片荒山，用整整3年的时间，开垦、培育出与那把泥土一样的土壤。然后，他在上面栽种了苹果树苗。

现在，10年过去了，这三位结伴外出寻求发财机会的年轻人命运迥然不同。第一位购苹果的年轻人现在每年依然还要购买苹果运回来销售，但是因为当地信息和交通已经很发达，竞争者太多，所以赚的钱越来越少，有时甚至不赚钱或者赔钱。第二位购买树苗的年轻人早已拥有自己的果园，因为土壤的不同，长出来的苹果有些逊色，但是仍然可以赚到相当的利润。第三位购买泥土的年轻人，他种植的苹果果大味美，和山区的苹果相比不相上下，每年秋天引来无数购买者，总能卖到最好的价格。

温州人做生意就是如此，无论大与小，敏感的温州商人都善于“嗅”和“看”，从中发现赚钱的门道。而且，他们也不仅局限于发现小商机，而是处处从长远考虑，努力把小生意做大，正是凭着这种远见和气魄，他们走出了温州，走向了全国，走到了世界。

关心政治，善打政治牌

曾几何时，温州人被看成在中国政治边缘上走极端的人，现在却被看成是迷恋政治的人。懂政治的人最会做生意，被人说成是“头发丝都是空心的”，这几点结合在一起，温州人就成为传闻中精明得近乎可怕的人。

温州商人十分关心政治。据调查显示，66%的温州人关心政治，其中91%的商人关心政治。从性别角度来讲，男性为69%，女性为62%；从学历角度看，大专及以上学历为76%，高中及以下学历为59%。这样的结果或许出乎很多人的意料。外人的眼里，温州人无非是一批聪明的生意人，似乎与天下大事沾不着边儿。其实温州人关心政治要从怕政治说起，正因为温州商人历史上受到过很多来自政治上的打击，所以他们才认识到充分了解政治，使自己“合理合法”的重要性——这当然是好事而不是坏事。诚然，温州商人所关心的政治多是其外延，带有极强的功利和实用主义色彩，往往是从经济角度考虑政治。比如中东局势和巴以冲突，一直不是他们关心的对象，甚至也不足以作为他们茶余饭后的谈资。他们更热心的是国家领导人又有什么重要讲话，以及国家的相关经济决策，比如加入WTO和申奥，等等。

温州人还懂得利用自身的公民权益，为自己争取更有利的政治环境，因此温州总是迭出新闻，全国第一例村民罢免村主任和农民状告县政府的案例都发生在这里。他们对选举也十分关心，对于他们来说，选举是选为自己说话、办事的人，所以尤其不能马虎。在外地有很多经商的温州人，在选举期间都弃生意不管，专程坐飞机回温州去填写属于自己的一张选票，并且还热衷于了解被选举人的为人和相关背景。

关心国家大事历来是党和国家领导人对人民的要求。正因为温州人

有关心政治、了解政治的传统，因此他们在自身的商业活动中，往往以政治为准绳。调查显示，60%的温州经营者因为某项国家政策的出台或政策提示而放弃或更有信心地做某项投资。不仅如此，有些特别机灵的温州人，在经营活动中还善于打政治牌。

谢炳桥，温州瑞安人，体重不到 45 公斤，故别人戏称他为“小不点”。他在商海里几下几上、几起几落，多少带有点传奇色彩。

他 16 岁闯天下，16 岁破产，从万元户倒过来一下子负债 20 万元。

1991 年，经过“八年抗战”的谢炳桥终于还清债务并有了一定的原始积累。此后，他在北京、青岛等地开辟了食品加工、旅游用品和眼镜专柜等项目，但这些只能挂靠在别人的名下，生意运作十分不便。他一心想在北注册一个属于自己的公司，参与市场的公平竞争。但那时，个体户这个字眼还没有被社会接受，尤其在首都，老百姓听到“个体户”就像听到“狼来了”一样，更何况一个来自“假冒骗”成风的温州的个体户，所以他频频受挫。

1992 年春天，谢炳桥南下广州进货，正巧遇上邓小平南巡。平时爱读报纸的他在广州《羊城晚报》上看到一篇题为《东方风来满眼春》的文章，读过之后，兴奋不已，将报纸装入口袋，掉头就回到北京。他的爱人问他从广州进了什么货，他掏出那张《羊城晚报》说：“你看，全在这。”之后几天，谢炳桥就拿着这份报纸跑遍了崇文区有关批执照的职能部门，但还是被拒之门外。

当时北京市正在清理整顿公司，根本不可能再申报新的公司。谢炳桥去工商所死缠硬磨，拿出《羊城晚报》给工作人员看，念给工作人员听。

事后他回忆：“我随身揣着这份从广州带来的报纸，就去找当时抓我赶我的工作人，我想把邓小平南巡讲话内容说给他们听。可是，还没等我开口就被他们训斥了一番：‘现在都在整顿，你还凑什么热闹！’我被他训得呆呆地站在一边。后来我想，我身边不是有邓小平的讲话吗，我就把报纸掏出来给他们看。工商所里的同志看过这张报纸后态度有些两样，就跟我：‘先放这里。’接着就问我：‘你想报什么公司？’

我说：‘我是瑞安人，呆在北京很多年了，能否办一个带“京瑞”之类的什么贸易公司？’‘那经营范围呢？’什么都有，比如眼镜、钟表、照相器材等。’‘那么性质呢？’‘股份制嘛。’‘除了你的股份还有谁的？’‘我和我的姑父嘛，有3个人就可以办股份公司了。’‘那你是外地人怎么办？’‘外地人怎么啦，外地人不是人啊！你们首都离得开外地人吗？’说完之后，那位工作人员还是不敢办理。我说：‘过两天邓小平从南方回来，你们马上就会知道的。’后来我的第一个公司终于在北京合法注册。”

这是温州人在京办理营业执照曾经的一个生动记录。

一个学问不高的普通温州商贩，竟比政府机关里的办事人员更早地领会理解了邓小平南巡讲话的重要意义，更早地意识到邓小平南巡讲话对中国经济发展即将起到的作用，这不正说明了温州人的精明和远见吗？

20世纪60年代，举国上下陷入文革泥潭，政治口号满天飞，全国人民热血沸腾。而温州人则开始了“市场经济”的南征北战。由于割资本主义尾巴，温州小商小贩只好打擦边球——虽然各地在打击投机倒把，但中国太大了，走村串巷的小商贩们尚有生存空间，于是，从温州涌出数不清的小商小贩、修鞋匠、长途贩运户。

当时，温州出了无数“养蜂部落”，上万温州养蜂人乘着火车天南海北追花逐蜜。但是你千万不要相信温州人真的在为养蜂事业这样居无定所地漂泊！秘诀是，当时国家政策重视农业，而养蜂属于农业生产，铁路部门对长途运输蜂箱有巨大的价格优惠。善钻空子的温州人看出了里面的市场空间，灵机一动，搬着几十箱蜜蜂赶火车奔赴新疆、云南追逐花期，同时利用蜂箱偷偷搞紧俏物资的贩运，把云南的烟藏在蜂箱里运到新疆去卖，再把新疆的葡萄干贩到天津去……

长途运送蜂箱火车票价格低得不能再低，温州养蜂人就靠低价贩运、投机倒把赚得腰包涨了起来。

为钱走四方

一位在法国定居的温商说：“我们温州人四海为家，就像蒲公英，随风吹落到哪个地方，就在哪个地方生根、开花、结果。”

善于适应环境，是温商的一大特点。温商每到一个陌生的地方，都会立即创业、马上适应，扎根、发芽、开花、结果，凭借的正是一种极强的亲和力和适应力。

“温州人四海为家，哪里能赚钱，我们就到哪里。”现任泰州市浙江工商会会长的张连松说。泰州是一个新组建的地级市，又处在“长江三角洲”与苏北地区结合部，城市不大，但发展空间和潜力却很大。这里的很多项目和市场还处于空白，正好给他们提供了机会。另一方面，当地的经济和社会发展也已具备了大规模吸纳外来资本的能力。从市场进入的门槛和投资成本、经营风险等因素看，上海和苏南城市要比泰州高得多，而且那里的许多投资项目竞争已经饱和。想要再掘一桶金，恐怕不是一件容易的事。

张连松认为，从真正意义上讲，温州的民间资本完成原始积累并具备向外扩张能力始于最近这两三年，而且这种扩张也只是一中规模的资本扩张。在这种情形下，只能从实际出发，量力而行，寻找适宜生长壮大的空间。可以这么说，只要有钱赚，温商就会四处闯荡，忍受居无定所的漂泊生活。

20 世纪 90 年代以来，一批温商为了创业，告别家乡，来到了中国西部甘肃省做生意，其中现任兰州美时恋床上用品公司总经理的庄爱香女士就是其中的一位佼佼者。

从外表上看，庄爱香面容清瘦，说话还有些害羞的样子。但她的创

业历程却表现出一个外柔内刚、性情坚韧的女强人形象。

她从1992年到2000年一直在北京做服装生意，后来也在洛阳做过皮装生意，生活一直比较动荡。1998年也曾到兰州考察过市场，但由于受不了这里的气候，只好作罢。2002年，一个做床上用品生意的朋友劝她再来兰州做这一行。于是，她又一次回到兰州，这一次她铁了心要在这片气候恶劣的土地上生存下来。

2002年9月，她在兰州看中一块地皮，6亩，每年租金达6万元，她租了20年，而且下决心打兰州的牌子。从租厂房到盖房子、买进口机器，经历得艰辛就不必说了，其间最让人受不了的是不时会有一些部门的人过来“关照”，一“关照”就得“意思”，庄爱香虽然气愤无奈，但还是忍了下来。

后来，她注册了商标“美时恋”，因为她看多了温州低档商品走过的弯路，从一开始经营就走中高档道路，从原材料的购进，到被子的缝制、售后服务，她要求员工注意到每个细节。她很忙，丈夫也忙，事事都要操心，对被子的质量只能做到抽查，如果被她抽查到了，哪怕是一个线头“跳掉”，她也一定要他们返工，刚开始员工不理解，后来当回头客越来越多的时候，大家才明白质量对一个企业来说是多么重要。

走进她的生产车间，虽说不大，但非常洁净，工人都要脱鞋进入现场，二十多个工人各自忙活着，一丝不苟。在仓库里，只看到堆积如山的被子，成品、半成品，一垛一垛地堆着，很整齐。

有人问她有没有回乡发展的打算，她说等积累了足够的资金，再回乡投资也说不定，但目前还是先一心把在兰州的企业做大做强。

对于温商来说，像庄爱香女士这样远离家乡在外创业的人是比较普遍的。其实，被称为“中国犹太人”的温商之所以现在引起人们的极大关注和兴趣，是因为不安分的温商为了经商也如同犹太人一样在世界各地奔波、闯荡。

说到温商在海外创业的事情，朱仲荣古稀之年艰苦创业的故事，不得不让人感叹和佩服。

1989年，68岁的朱仲荣来到了纽约，开始一种全新的生活。1992

年，朱仲荣老人与女儿在缅街街头开办“朱记锅贴”。朱仲荣老人每天从早上五点开锅，一直卖到晚上十点收摊才坐下吃晚饭，中途几乎没有歇息的机会。而最初五年，日晒雨淋，年逾古稀的朱老先生，却能在路边站足一整天，没有叫过一声苦，没有说过一声累，为儿孙们做出了榜样。

由于他们朱家有二十多年自制锅贴包子的经验，饺子皮是手工制成，比起机器加工制作的锅贴水饺口感好，而且现做现卖，很受华人欢迎。到了1997年8月，他们租下四十一大道潮坊餐馆旁的店面，增加人手，扩大业务。“朱记锅贴”不再是单一的锅贴，还经营其他面食，包括饺子、馒头、包子、豆花、豆浆和葱油饼等。后来，“朱记锅贴”又开出三家连锁店，两个女儿和小儿子各分管一店。每天晚上，朱老先生看着自己用双手辛勤劳动换来的美元，心中无比的自豪。

“温州人纽约十年铸就传奇，朱记锅贴香飘美国纽约”是美国《世界日报》对朱氏老人在纽约成功创业报道的标题。作为华人中年龄最大的移民创业成功者，朱仲荣老人的事迹有口皆碑。在纽约，人们提起“朱记锅贴”可以说是无人不知，无人不晓。

其实，自古以来，温州人就有不断地向外迁徙的历史。温州是全国重点侨乡，有上千年移民史，最早可以上溯到北宋。现今侨居海外及港澳台的温州人有好几十万，分布在世界87个国家与地区，主要是在西欧与美国。

法国、意大利、美国是温商三大聚居国。然而作为“中国犹太人”，温商安家落户的身影在全世界五大洲都可以看到，甚至你根本没听说过的一些国家，比如布基纳法索——一个西非小国，比如苏里南——一个南美小国。

可以说，只要在商品流动的地方，就有温商，就有温州的市场。温商这种为了生存，为了赚钱走四方的品格，改变了传统中国人“随遇而安”的性格，而无数成功的事实，正印证了这样一句老话：树挪死，人移活。正是温商这种为钱走四方的观念，使他们走出了一度封闭的家乡，来到了外面的大世界，挖取了属于自己的黄金宝藏，赢得了无数的

财富。

敢于挑战任何未知的领域

温州人爱钱，追求钱，为了钱，他们会想方设法、绞尽脑汁去发现、创造机会。敢于挑战任何未知的领域，凡事都敢想、敢试，因为他们知道金钱往往隐藏在人们还未开始的领域。

青年人不听老年人的话，老人便和青年人斗嘴说：“我过的桥比你走的路多，吃的盐比你吃的米多。听我的没错，没有把握的事不能做。”

青年人不服气。看着快要被岁月淹没的老人住在破旧的茅屋里，坐着板凳，稀里呼噜地喝着照得见人影的米汤，青年人黯然神伤，他心里暗暗算计了一下，人这一生做的事，有几件在进行之前就是有把握的呢？买股票，股票可能会跌；买地皮，地皮可能会贱；做买卖，可能会赔本；办公司，可能会倒闭；结婚，可能要娶个恶婆娘；生孩子，有的人却生下了畸形儿；走在路上，还有高空坠物，还有车祸，算来算去十拿九稳的事其实压根儿没几件。生命本身就是由一连串冒险组成的一个大冒险，真正有把握、一定会实现的事有几件，却不多，这就是：青年人一定会变成老年人，茅屋一定会由新变旧。所以应该得出的结论是：人要经常做没把握的事，只要有做的道理；人要经常冒险，只要有冒险的乐趣或价值。

结论是得出来了，那么既然人生本身就是冒险，何不把险冒得更更大些呢？——在中国，最敢于冒险的人群，温州人肯定要算一个。从建国后不久开始，温州一直就是敢于冒险的好汉的乐园。而一直为人们所津津乐道的，就是联产承包责任制的诞生。20世纪70年代末80年代初，对于全国农民来说，联产承包责任制还是一个激动人心的新事物，可对于温州老百姓，它却早已是个老话题。

温州人对于冒险的热衷，体现在商业上更加惊人。他们不仅敢离乡背井，漂洋过海，敢于挑战任何未知的领域，也敢于挑战任何未知的行业。

这方面的实例如此之多，这里只能略举一二：

温州有了机场后，一直没有长沙航班。每年春节，大批温州商人困在长沙回不了家。农民出身的青年商人王均瑶大胆设想：大客车可以包，为什么不能自己包一架飞机飞温州？有人笑他做梦，他回答，为什么不试一试？

有了这一试，王均瑶终于成立了中国第一家农民包机公司，承包了温州飞往全国各地的 28 条航线，真的把生意做到了天上。1991 年 7 月 28 日，第一架个人承包营运的“安—24”型客机降落在温州机场。

据说，温州永嘉的几个农民也正“角”着要承包国家级旅游区——楠溪江。

温州人凡事都敢想、敢试，反正“胡思乱想”、“试一试”又不花钱。

温州人什么钱都敢赚，人人都想当老板。他们百无禁忌的开拓精神尤其可贵。经济学家钟朋荣总结了温州人的 6 个“家家户户”：“家家户户开发项目，家家户户研究管理，家家户户融通资金，家家户户开拓市场，家家户户承担风险，结果家家户户都有企业家。”

一位名叫王建辉的温州人，居然敢到欧洲的“火药桶”上做生意。王曾在温州市委、市侨办任职。他长时间从政，祖辈中没有一个人经商，在他身上也不存在商人的遗传基因。然而，1991 年，在奥地利一位朋友的劝说下，他走出机关，只身去了匈牙利。出发前，亲戚朋友都极力反对，但他抱着一个人要闯荡世界，施展自己才能的念头，头也不回地踏上了祸福莫测的征程。由仕途步入商道，而且又在异邦的土地上，他处在风险的旋涡中，他筹措资金，从国内发去了一个货柜的圣诞礼品和皮扣，结果由于途中运输的延误，货物到布达佩斯已是来年春天，圣诞节早已过去，圣诞礼品不得不贱卖。第一回做生意就头撞南墙，而且赔得那么惨，他又气又急，胃部出血，住进医院一连躺了好多

天。出院后，他开始冷静下来，考察着匈牙利的市场，苦苦思索着起死回生的办法。他看准机会，倾其所有，从温州调运了一万余副太阳镜来卖，这一回，他却美美地尝到了成功的喜悦。

这年9月的一天，王建辉独自驾车从布达佩斯出发，经匈牙利的塞格德进入南斯拉夫。当他于凌晨3点经过南联盟黑山共和国首府时，他遭遇到了一伙劫匪，不仅钱被抢了，而且放在仪表盘上的护照也被劫去了。王建辉向他们要护照，这帮人不给，结果双方厮打起来。别看王建辉身子骨瘦瘦的，一副文弱的样子，可功夫不浅，他施展几下中国武功，就把洋歹徒击退了，但他的嘴唇也不慎被划破，鲜血直流，眼镜也掉落地上。他只得忍着痛，将车掉转头，开到一家旅馆报警。南联盟的警察迅速赶来，把他送到医院包扎伤口，又帮他配上眼镜，第二天中午，用警车开道，将王建辉送到阿尔巴尼亚边境。

王建辉怀着开拓者的热情，来到地拉那。在那里，生活磨砺着他，锻铸着他。他先是做些衬衣生意，后来改做药品批发。阿尔巴尼亚的药品主要靠进口，1995年1月1日这个国家实行药品注册登记。王建辉是阿国卫生部申请注册的第一个也是唯一的中国人。到了1997年，他已经把中国的十几种药品打入阿国，进口量是该国药价的40%，他的公司已进入该国税收200强之一。

1998年10月18日，这天是礼拜天，一伙蒙面人荷枪实弹闯进王建辉住宅，强行绑走了王建辉的妹夫，留下字条要赎金数万美元。此时，王建辉不在地拉那，他得知消息，赶紧回来，配合警察破案。阿尔巴尼亚警方出动了30多辆警车，进行搜索追捕。终于在24日将人质解救出来，阿国历史上第一个绑架人质案告破。

对于这件事情，王建辉现在回想起来仍心有余悸。每当天黑下来，他就呆在家里不出门，自己准备了手枪、步枪和冲锋枪。为防不测，王还请了警察局局长的表兄弟做保镖，每天寸步不离地跟护着……

如此敢拼敢干敢冒风险，温州人还有什么钱赚不来！在温州，我们感受到温州人敢拼敢干，连老太太也不例外。有这么一个故事：

温州平阳一位老太太看到家乡人外出收购兔毛能赚钱，她一不识

字，二不会说普通话，口袋里装两张纸条就出远门了，一张写着：“我是平阳人，请帮我买汽车票。”另一张写：“我要收购兔毛，每斤多少钱？”就这样，老太太走遍大半个中国，成了收购万元户。

同样是千军万马在外闯荡，四川人多是打工族，而温州人哪怕身上只有几百元、几千元也要做老板。温州有个民谣：“家家办工厂，人人摆个摊，谁也不靠谁，自己当老板。”

温州“盛产”数学家，诞生过姜立夫、苏步青、李锐夫、谷超豪等数学巨子。或许是基因的关系，温州人大都很有经济头脑，常常有出其不意的逆向思维，让你不得不佩服他们善于变通、敢于突破的勇气。

1993年，温州建造大型体育中心，规划耗资8100万元，财政仅给了3000万元。怎么办？温州人想出了妙计，先把灯光球场以1800万元的价格出让10年的经营权，一楼铺面卖出1500万元。还缺1800万元，有人出招，卖座位集资——单位5万元买一个贵宾席，个人2万元也可以买一个贵宾席，10年之内，体育中心每次演出或比赛的第一场，贵宾席拥有者都可以凭证免费观看。后来上海大剧院卖剧场包厢，也是从温州人这儿学的。

不守诚信只会被踢出局

唯有信用，才是温州人赚钱的真正“法宝”，不守信只会被踢出局，只能落得个惨败的下场！

这是一个 20 世纪 80 年代广为流传的故事。一名北方女青年给未婚夫买了一双款式新颖的温州产皮鞋，没料到在两天后的结婚筵席上，新郎的皮鞋却开了帮，仔细一瞧，里头塞的全是马粪纸。恼怒之下，小两口把破鞋用邮包寄给了温州市的市长，质问温州人拿这种劣质皮鞋坑人，当市长的脸红不红？

其实，市长也有口难言，在市场经济秩序混沌无序的当时，他经常收到类似邮包。由于缺乏游戏规则的有效约束，全市几千家皮鞋厂与十几万供销员中，生产销售这种早晨穿上、黄昏就破的“晨昏鞋”的不是少数人，你上哪儿管去？

著名的“柳市黑潮”和“火烧武陵门”事件，使温州人的市场信誉降到了零点。

“柳市黑潮”是指柳市的低压电器质量低劣，按照国家规定，低压电器的触头必须用白银，但柳市人却用白铜替代白银，这样一来，利润就能增加 30% 到 50%。但低压电器产品的质量、寿命和安全性能却远远低于国家标准。但柳市人为了使自己的伪劣产品有销路，却挂羊头卖狗肉，假冒北京、上海等地知名企业的品牌，人家一检测，产品质量全不合格。

假冒伪劣与欺诈失信固然可以立竿见影地赚钱，但很快，信用缺失的温州就陷入四面楚歌的境地。最终，温州的假冒伪劣产品问题引起了各界的关注。1990 年，原轻工业部等六部委联合发出了通知，将温州产皮鞋列为重点整治对象。同年，国务院七部局和省市县三级政府组成

的大规模工作组进驻柳市镇整顿。

“火烧武陵门”是在1986年8月8日，这个看似吉祥的日子，在杭州武陵门广场，5 000多双温州劣质皮鞋被付之一炬。之后，上海、南京、武汉、沈阳等几十个大城市陆续展开对温州鞋的全面“围剿”，商家纷纷把温州皮鞋驱逐出境。一时间，“温州皮鞋”成了劣质鞋的代名词。

这两件事给温州带来的结果是：工厂被查，店铺被封，产品被销毁，合同被作废。一时间，温州人成了欺诈失信的代名词，人们避之唯恐不及；温州货成了假冒伪劣的代名词，不少商场为示信誉挂出“本店没有温州货”的牌子，温州产品市场份额急剧下降。聪明过头的温州人终于聪明反被聪明误，搬起“信用缺失”这块石头砸了自己的脚。

残酷的现实在刺激着温州人：靠假冒伪劣可能获得一时富裕，但绝对维持不了长久的繁荣与发展。痛定思痛，温州人壮士断臂，毅然决然与失信的昨天告别，开始寻找曾经丢失的信用。

“火烧武陵门”换来了今日温州的康奈、奥康、红蜻蜓等著名皮鞋品牌，“柳市黑潮”培养出了正泰集团这样的现代化高科技企业。十年磨一剑，温州人的“质量立市，名牌兴业”战略取得显著成效，涌现出一大批享誉中国甚至世界的知名品牌。温州逐步找回了曾经丢失的诚信。

温州人失信是在特定时期的特殊产物，其实在温州，信用是一种传统道德。哪怕是在假冒伪劣横行的环境下，仍有一部分人在固守着诚信。

发生在温州人徐勇水身上的这个故事，或许能够说明一点什么。

1989年初，由于境外企业停止对大陆供应一种叫“高压陶瓷电子”的打火装置，温州几百家打火机企业全部无“米”下炊，生产陷于瘫痪。徐勇水认识的一个香港公司老板感念旧情，愿意给徐勇水独家提供50万个高压陶瓷电子，但必须用现钱交易。当时，徐勇水千方百计只筹到60万元，离所需的140万元相差甚远。

无奈之下，徐勇水来到在广州五羊城酒店——做生意的温州人聚居

之地，对见到的每一个温州人说：“你借我 5 万元，一星期后我还你 6 万元。”

140 万元就这样奇迹般地在一天之内凑齐了。徐勇水的信用挽救了温州所有的打火机厂。

10 年后，徐勇水在自己新厂房的门口，镌刻了两个斗大的金字：诚信。

寻访温州的知名企业，无论是低压电器的“王中之王”正泰集团和德力西集团，还是服装业的巨头报喜鸟集团和庄吉集团，以及皮鞋业的“四大天王”奥康、康奈、红蜻蜓、东艺，不难发现他们十几年来发展壮大轨迹有几分相似。质量、创新和人才，似乎是温州企业家共同的发迹密码。但往深层次探究，这三个方面不正是市场经济对游戏参与者提出的必备素质么？只是温州人做得比别人更好。

唯有信用，才是温州人赚钱的真正“法宝”。一只小小的打火机，由 28 个配件组成，而这些配件由不同的供应商制造。哪一个配件供应商发生偏差，整个打火机就出问题。于是，那个不守信用的供应商就会被大家踢出局。

1993 年上半年，温州打火机市场进入了一个“癫狂”的状态。温州从原先的一两百家打火机厂家急速发展到 3 000 家。因为温州打火机只要 10 元钱，而日本、韩国这些国家生产的打火机要 300 到 500 元。价格相差实在是太大，所以温州到处是前来收购打火机的老外。按照当时夸张的说法：“即使你发给老外的箱子里是石头，老外也不看就带走。”

在市场如此火爆得近乎癫狂的情况下，不少厂家抱着“快捞”的想法，生产劣质打火机。但温州人周大虎知道市场经济诚信为先，坚持产品质量。当时，按照周大虎的质量标准，工人一人一天最多只能做 150 个打火机，而生产劣质打火机的厂家每人可以做到 500 个。工人的薪水是按件计算，所以在周大虎那里工作的工人薪水自然就少，没有吸引力。为此除几个骨干外，100 多个工人跑个精光，同样，因为他需求量小，上游的供应商也不愿给周大虎供货。1993 年上半年，周大虎赔进

了前两年的利润，还差点破产。

“屋漏偏遭连夜雨，船慢更遇顶头风”，在工厂陷于停产困境的时候，周大虎在一个星期内，骑摩托车接连出了3次车祸。但周大虎没有气馁，重新招聘工人，并对他们进行培训。

“老实人终究不会吃亏”，这句古话可以说是关于诚信的一条市场规律。同年下半年，吃够劣质产品苦头的外国商人开始将目光盯住周大虎。周大虎的订单一下子多起来了，他的打火机厂一天只有5 000多只的生产能力，却能够接到10倍以上的订单。而原先300家打火机厂家，如同秋风扫落叶，倒闭了九成。

大虎打火机有限公司的生产效率是最高的：温州年产打火机5亿左右，销售额近40亿元，而周大虎的公司年产打火机只有1 500万只，价值却在2亿元左右。需要指出的是，周大虎依靠诚信达到了产品与市场的默契，大虎打火机有限公司没有一名推销员，没有一分钱的广告支出。

和气生财

相逢开口笑，来的都是客。温州商人最懂得“和气生财”的真谛，因为笑容带来的是滚滚财源。

在现实中，千万不要认为一个成功的商人就应该是严肃的、冷酷的、不苟言笑的。其实不然，作为一个成功的商人最需要的是“微笑”，微笑着面对生活、面对商场、面对你的顾客！笑是一种能够带给你财富的神秘武器。

会做生意的温州人对这一点深有体会。温州商人之所以成功，和气生财可谓是一大秘诀。只要你与温州商人打交道，你会发现，与他们在生意中的交际通常都是以微笑开始的。

约定洽谈生意的那天，温州人会十分准时地到达地点，绝不让你等候，哪怕是一分钟。双方见面后，温州人非常的谦卑，客气地和你问候。特别是他们一直保持着微笑与你交流，那甜蜜的笑容让你觉得整个世界都是美好的。然而一旦进入生意的谈判之中，他们会把谈判的条件提得很高，也许距离双方的协议差距很远，而且为了合同上一个细小的地方会和你讨价还价。双方于是开始不停地争论，最后也许会变成激烈的争吵。第一天谈判，双方不欢而散。

但是，第二天，温州人又会和你约定谈判的时间和地点，他们说话的神情十分的热情和真诚，态度是那样的温和与客气，仿佛昨天的种种不愉快没有发生过一样。温州人的态度变化如此的快，简直让人觉得不可思议，询问温州人态度发生如此大幅度变化的原因，温州人哈哈一笑：“跟什么生气都可以，但不能跟钱生气。”

温州文化强调人与人之间要有礼貌而友善的关系。2004年曾有一家著名的温州酒店展开了一次由顾客评选“微笑大使”的活动，引起了

人们的极大关注。这家酒店的经理原本只是当地一家小饭馆的年轻老板。当他的.小饭馆经营得日益红火，赚到几十万的利润时，他自豪地去告诉父亲。他的父亲是一位当地颇有名气的商人，父亲对儿子取得的成就却不以为然而且还提出了新的要求：“你现在与以前根本没有什么两样。事实上你必须把握住比几十万元更值钱的东西。除了对顾客诚实、有特色菜之外，还要想法使来过饭馆的客人以后还想再来，你要想出这样一种简单、容易、不花本钱而又行之有效的办法来吸引顾客。这样你的饭馆才有前途。”

“简单、容易、不花本钱而又行之久远”，具备这四个条件的究竟是什么办法呢？这个年轻的温州人为此而冥思苦想了好久，仍然不得其解。就在他逛商店，串旅店，下饭馆，以顾客的角度去感受时，他终于如梦初醒——微笑，一个简单、容易、不花本钱而行之久远的服务方式。

为此，他对服务员常常说的一句话就是：“今天，你对顾客微笑了吗？”他要求每个员工不论如何辛苦，都不能将自己心里的愁云挂在脸上。就这样，无论经济萧条还是繁荣，无论饭馆本身遭受到什么样的困难，这家小饭馆的服务员脸上的微笑始终如一，永远是让顾客感到阳光般的温暖和幸福。结果，这家小饭馆总是顾客盈门，很快就发展了起来，现在不仅成为了温州市的一家著名的酒店，而且还在全国都设有不少的分店。

毋庸置疑，提倡对顾客微笑服务的这位温州大酒店的经理是深谙“和气生财”的道理的，在他看来，微笑是成功的最大秘诀，他曾经说过：“如果我的酒店只有一流的饭菜，而没有一流服务员的微笑的话，那就像一家永不见温暖阳光的屋子，顾客当然不会上门来。”

在商务活动中，微笑所代表的“和气”氛围实际是一种促销手段。为什么这样说呢？因为人是群体动物，人与人之间能否和睦相处，对事业影响很大。企业家制造出来的商品或服务，因得人喜爱而赚钱发财；政治家开展政治工作，因得人而昌；歌唱家演唱得到观众赞赏，因得乐队的伴奏和观众的捧场而被接受……一切离不开人。温州人领会了这一

道理，在经商的一切活动过程中充分发挥“和气”的作用，处理好人与人的关系，这成为他们事业成功和发财致富的一种技巧。

先模仿后创新

温州人经商方法的另一特点是先模仿后创新。模仿是温州人成功的源头。但这种模仿，并不是生搬硬套，他们的聪明之处就是变通，就是创新。

温州人的生意是从青菜、小葱、小鸡、小鸭之中“孵”出来的，因此，没有模式，没有传统。像纽扣、皮鞋、服装和打火机，最初都是模仿来的。纽扣只要从外地或国外买来的衣眼上拆下几颗，仔细研究一番就能够生产；皮鞋仿意大利的；服装仿法国的；打火机仿日本的。

温州有很多人散居在世界各地，当他们回到了家乡，穿着和用品就成了有心生意人的目标。到手以后，用一夜的时间就可将它解剖完毕，当这个人将要出国的前夕，他看见跟自己使用的东西一样逼真、一样精美的仿制品已经摆在了橱窗上，这往往使他们惊叹不已。

因此，原先温州人的主导产品大多为易解剖、具有一定手工技能的东西，而像电脑、手表甚至化妆品等具有较大难度的产品，就不在模仿之列了。

温州人善于模仿，可并不是单纯的模仿，而是变通和创新。温州企业家成功的故事中自然少不了创新，他们创新的共性是创新中渗透着精巧、实用与节约。

走进苍南县温州顺发塑料厂那宽敞明亮的车间，呈现在人们面前的是一个五彩缤纷的世界。这个中国最大的彩色塑料编织袋生产厂家，拥有固定资产 2 200 万元，有 3 条特大型国内最先进的全自动编织袋生产线。产品获得了中国进出口商品质量体系认证中心颁发的 ISO9002 国际质量体系认证，国内几大饲料生产集团，例如希望集团、正大集团，均是它的客户。

这个企业发展壮大的秘诀完全得益于一个极其朴素的创意。老板蔡福集和许多的温州老板一样，也是购销员出身。建厂初期，他的产品也是普通白色塑料编织袋，市场竞争的激烈使得一条编织袋只能赚 3 分钱。蔡老板受其他购销员的启发萌生了生产彩色塑料编织袋的念头。因为当时该产品的一个主要用途是用作饲料的包装物，饲料的品种繁杂，猪牛羊，鸡鸭鹅所食用的饲料均源于不同的配方，区别不同饲料的方法是饲料包装物上的洋字码及汉字。如此标识让文盲、半文盲的农民很伤脑筋，且由于标识的不明显，不同的饲料不能堆放在一起，也较多地占用了库房的面积。蔡老板等人的创意是使用色彩做标识（当然并没有弃用文字），红色的装猪饲料，绿色的装鸡饲料，黄色的装鸭饲料……不就方便识别、方便堆放了吗？不识字的农民却能识色儿，用色彩做标识能提高识别的效率。

多么朴实的创意！若不是对农民有足够的理解，怎能有这般新奇的创意？没有这般新奇的创意，又怎能有顺发塑料厂的今天！

从温州人的创新来看，他们不是追求技术的一流，而是追求效益的一流。由于产权明晰，精于计算以及对市场准确的把握，他们通常都能获得预想中的效益。

六、港商的钱道

香港商人被称为“世界上最伟大的推销员”，华人首富李嘉诚、房地产大亨霍英东、电影娱乐界大亨邵逸夫、香港街市大亨周起鸿等，这些人人皆知的香港商人，在各自的商业领域演绎着财富梦想的神话，并将他们的上进、坚强和现代意识传递四方，用他们自己的经营观念和方式影响着各地商人。本章为您揭示了香港商人的经商秘诀，展示他们的赚钱之道。

智商是经商的底牌

在《孙子兵法》中讲究以智谋事。同样，商人最可贵的不是手中的钱，而是智商——智商可以把办不成的事办成，把挣不到的钱挣到。换句话说，智商是经商的成功底牌，没有智商，或智商不足，一定难以始终坚守自己的经商底牌——“经商不是靠蛮力，而是靠智力。”香港商人一贯以智取天下，所以在纷纭复杂的商海大战中能够独占鳌头，而立于不败之地。

李嘉诚是靠智来夺取天下的。他像军事家一样思考自己的每一步战略，如此周全的行动部署，想不成功都难。

和黄集团由两大部分组成，一是和记洋行，二是黄埔船坞。和黄是当时香港第二大洋行，又是香港十大财阀所控制的最大的上市公司。

和记洋行成立于 1860 年，黄埔船坞则可追溯到 1843 年。100 多年的发展壮大，和记黄埔变成了资产庞大的商业巨人。

但是，和记黄埔在 1973 年受到股市大灾和世界性石油危机以及连带香港地产大滑坡的严重影响后，加上和黄主人祈德尊家族经营不善，陷进了财政泥淖，接连两个财政年度亏损近 2 亿港元。

因此，1975 年 8 月，汇丰银行注资 1.5 亿港元解救，条件是和记出让 33.65% 的股权。

汇丰于是成为和记集团的最大股东，黄埔公司也由此而脱离和记集团。和记成了一家非家族性集团公司。

1977 年 9 月，和记再次与黄埔合并，改组为“和记黄埔（集团）有限公司”。

当时，汇丰表示，在和黄经济好转后，会选择适当机会，出让其大

部分股份。其实，李嘉诚在觊觎九龙仓的同时，也垂青着和记黄埔。他放弃九龙仓，必然要全力并吞和黄。

李嘉诚一直密切关注着和黄的发展。与九龙仓一样，他通过充分的研究，认定这是一家极具发展潜力只是目前经营不善的集团公司。

另外，李嘉诚洞悉到汇丰不会长期持有和黄股，因为汇丰银行身为香港金融至尊，不会长期背上“银行操纵企业”的黑锅。也就是说，汇丰出售和黄股权势在必行。

事实上，李嘉诚知道汇丰一直在等待适当机会和合适人选出售和黄股权。于是，在 1978 年的九龙仓大战中，当汇丰大班沈弼出面规劝李嘉诚时，李嘉诚果断地放弃九龙仓控制权的争夺，借以与汇丰增进友谊，为下一步收购和黄埋下伏笔。

之后，李嘉诚频频与沈弼接触，二人交情日深。李嘉诚又进一步地了解汇丰急需扩大实力，增强储备资金。也就是说，汇丰有可能急于抛出和黄股。

最后就不能不说是缘分和运气了。沈弼十分赞赏李嘉诚精明强干、诚实从商的作风及其如日中天的业绩，对李嘉诚情有独钟。

此外，沈弼慧眼识珠，认定李嘉诚堪托大任，可以重振和黄。

原来，汇丰出售和黄股权，不是单纯地卖出股票套利，而是希望和黄得遇明主，重振昔日雄风。

因此，汇丰银行于 1979 年 9 月以每股 7.1 港元的价格，将其手中持有的和黄普通股售予长江实业。

当时，对汇丰的和黄股垂涎者甚众，但沈弼及汇丰根本没有考虑让别人角逐和竞争。

汇丰让售李嘉诚的和黄普通股价格只有市价的一半，并且同意李嘉诚暂付 20% 的现金，对李嘉诚真是优惠之极。

接下来，李嘉诚集中火力乘胜追击，继续在股市上大量吸纳和黄股票。

经过一年的集中吸纳，到 1980 年 11 月，李嘉诚成功地拥有 39.6% 的和记黄埔股权，控股权已十分牢固。

1981年1月1日，李嘉诚被选为和记黄埔有限公司董事局主席，成为香港第一位入主英资洋行的华人大班（注：包玉刚入主的怡和系九龙仓不属独立洋行），和黄集团也正式成为长江集团旗下的子公司。

当时，长江实业实际资产是6.93亿港元，而和记黄埔的市价总值是62亿港元。李嘉诚以小搏大，以弱胜强，成功控制巨型集团和黄，难怪被称为“蛇吞大象”。

匪夷所思，难以置信，然而这又是不争的现实。因此，李嘉诚被冠以“超人”之誉。

这与包玉刚夺得九龙仓的作风截然相反。包玉刚以其海派的气势，雷霆万钧，重锤出击，怡和系殊死抵抗，因此两虎相斗，彼此都受重创。

而李嘉诚收购和黄则是和风细雨，兵不血刃，其间并没有遇到和黄大班韦理组织的反收购。

陈美华的《香港超人——李嘉诚传》（广州出版社出版）中，对李嘉诚此役中超人的战略战术作了透彻的分析。

其一，李嘉诚成全包玉刚收购九龙仓的心愿，实则是让出一块肉骨头让包氏去啃，自己留下一块瘦肉。因为九龙仓属于家族性公司的怡和系，凯瑟克家族及其代理人必会以牙还牙，殊死一搏反收购。

包氏收购九龙仓，代价沉重，实际上与怡和大班打了个平手。怡和在香港树大根深，收购九龙仓，自然是一番血战恶斗。

反之，沦为公众公司的和记黄埔，至少不会出现来自家族势力的顽强反击。身为香港第二大洋行的和记黄埔，各公司“归顺”的历史不长，控股结构一时还未理顺。各股东间利益意见不合，他们正祈盼出现“明主”，力挽颓势，使和黄彻底摆脱危机。

其二，和黄拥有大批地皮物业，还有收益稳定的连锁零售业，是一家极有潜质的集团公司，市值高达62亿港元。

李嘉诚频频与沈弼接触，他吃透汇丰的意图：不是售股套利，而是指望放手后的和黄经营良好。另一方面，包氏出马敲边鼓，自然马到成功。

不打无准备、无把握之仗

天下最可怕的人是在不知己不知彼的情况下，就急于行动的人，这种盲目性曾经叫天下无数人都吃了苦头。商人最忌盲目出击，误以为自己能得手，实则是乱出手，结果导致失手。当然，按部就班难以成为巨富，有时，大冒险可以获得大收益。不过，冒险不能盲目，要组织严密，不打无准备、无把握之仗。香港商人时刻提醒自己要打就打有准备、有把握之仗，这一点是其致胜的关键之一。

在港台诸多的百万富翁中，霍英东是知名度很高的一个。他投身于香港的房地产业，领导了一场房地产业的工业化。他拥有香港 70% 的建筑生意，被称为香港的“土地爷”，个人资产达 130 亿港元。然而，霍英东的成功也是历经了无数次的“战争”，而这些战争都是有准备的和有把握的！

韩战结束后，香港的经济也开始恢复并逐渐升温。霍英东敏锐地看到这必将促使香港的房地产业在不久的将来出现一片繁荣的景象。1954 年 12 月，霍英东果断地拿出自己多年经商赚得的 120 万港元，加上向银行贷款的 160 万港元，买下了香港铜锣湾的一幢大厦，开始向房地产业进军。他将自己的公司取名为立信建筑置业有限公司。

霍英东主要是将买下的旧楼拆除，重新建设新楼出售。这也是当时所有房地产商的做法。但是这样的经营方法有个很大的缺点，那就是资金回笼慢，因此平均利润率不高。一天，霍英东的一位老邻居找到他，说打算买一层他们公司建的楼。可是前一期盖好的楼已经全部售出了，霍英东只得以实相告。这时，这位邻居指着工地上正在盖的楼说：“就这一幢，你卖一层给我好不好？”霍英东灵机一动，说：“你能不能先付

定金？”邻居笑着说：“行，我先付定金，到盖好后你把我指定的楼层给我，我就把钱交齐。”

从这个偶然的事件中，霍英东大受启发，想到了一个解决传统房地产业弊病的方法。他在建筑动工之前就开始宣传预售楼层，购房者只需先交付 10% 的定金，就可以预定下自己想要的楼层。等房屋完全建成以后，再以分期付款的方式支付剩下的房款，这样，大大刺激了人们的购房欲望。因为不需要一下子支付一笔庞大的现金，很多阶层的人都有能力购买一间属于自己的房子。而且楼房建好后，如果所在地段的地价、房价上涨，那么已付定金的屋主可以把房屋转手卖掉，从中获得一笔很可观的利润。而同时，这种新式售楼方式也对房地产商们十分有利。他们实际上相当于借鸡下蛋，自己只需投入少量的资金，加上预购屋主们预付的现金就可以盖一栋楼了。也就是说他们原来仅有盖一幢楼的钱，现在则可以分散投资到几幢楼上，同时修建，必然能够获得更多的利润。从另一方面看，这样的经营方式还有利于公司长期的发展和业务的扩大。

霍英东把他的这一首创称为“房地产业的工业化”。他的立信建筑置业有限公司很快地发展壮大起来，一举打破了香港房地产生意的最高记录。霍英东的资产犹如滚雪球一样，越积越大，没过多久便成为了香港鼎鼎大名的百万富翁，房地产界都奉霍英东为第一把手。他终于实现了幼年时的梦想：“安得广厦千万间，大庇天下百姓俱欢颜！”

霍英东之所以有如此大的成就，在很短的时间内成为赫赫有名的百万富翁，这都源于他锐利的眼光、独到的思维，在做大事之前都几乎有 100% 的把握，从不打无准备、无把握之仗。

不自己做不到的事

不自己做不到的事与敢于“第一个吃螃蟹”并不矛盾。第一个吃螃蟹指的是对于新的事物要有开放的心态，要有市场意识，发现商机，大胆去做。不自己做不到的事指的是在自己能力范围之内吃螃蟹。好比瓮中捉鳖。这样，对于创业人士来说，有胆识、有眼光，却又很稳妥，哪有不成功的道理。

“世界船王”包玉刚之所以在资金缺乏的情况下，能够坐上船王的位置，也是因为他办事风格比较稳当，从来不做自己做不到的事情。他说：“我们中国人，跑到外面来做事，怎么吃得起风险？有风险，就没有饭吃了。做自家的事，就要懂自家的情形，大家制度不同，情形也不同。”

他是这样说的，也是这样做的。规避风险，等于获得发展。这是一个很简单的道理。

第二次世界大战后，世界经济走向复苏，各国各地贸易大增，这时的包玉刚看中了海运业。他认为，贸易主要靠船运，海运业必将大发展。当时的香港有 70 平方英里的港口，每年的吞吐量达 3 000 万吨，已成为世界上最繁忙的港口之一。他说：“船务是世界性的业务，资产可以移动，随时可以移到世界各地去。并且，船务牵涉范围甚广，财物、科技、保险、经济、政治、贸易，几乎无所不至，委实是一项重要的挑战。”

但是，包玉刚的决定引起了普遍的反对。

父亲对他说：“中国有句老话，叫不熟不做，你对航运业了解多少？买一条船动辄千万元，你才有多少钱？”但包玉刚认为，自己有从事海

运业的资本。

包玉刚的朋友郑炜显就非常赞同他的决定。他帮包玉刚分析道：

“你虽然未搞过航运，但你有很多别人所没有的有利条件。你曾经在几家银行干过相当长一段时间，在调配资金方面有丰富的经验，就算是正在搞航运业的人也未必比得上你；这几年你搞进出口贸易，世界各地的行情你熟悉，商场中的风风雨雨你也经历过，所有这些对你转行搞航运都是宝贵的财富。只要发挥你的优势，一定会成功。”

听了郑炜显的话，包玉刚的信心更足了。郑炜显还鼓励他：“一个高明的企业家与一个赌徒的根本区别，就在于勤于学习，善于思考，能审时度势，随时捕捉稍纵即逝的机遇。”

没有资金，包玉刚决定向银行贷款。但是，自己既没有资产抵押，也没有人愿意给他作担保。

后来，包玉刚从船舶经纪公司得知，英国威廉逊公司有一艘旧船想脱手，要价 22 万英镑。他想，如果能够直接从威廉逊公司购买，价格一定会便宜一些。于是，他四处借钱，凑集了 20 万英镑，直奔伦敦。最终，包玉刚以 20 万英镑的价格购买了威廉逊公司那条载货 8 200 吨、船龄 28 年，名叫爱媛纳的商船。包玉刚让威廉逊公司把船检修一遍后，又雇人把船的外观漆上醒目的新颜色，并命名为“金安号”。

当“金安号”从英国驶向香港，包玉刚与日本一家船舶公司谈妥，将“金安号”转租给这家公司，从印度运煤到日本。这样，包玉刚拥有了第一条船，并成立了“环球造船集团公司”。

为了能够尽快的建组成一支船队，包玉刚采取了比较稳健的方法。他首先想到的是获得银行的支持。怎样才能获得银行的支持呢？当然要做一些自己能力范围内能够实现的事情。

在别人喜欢短期出租船只的情况下，只是按航次或按月向外出租的，并且租期顶多是一年，这样可以收取较高的租金。包玉刚则认为“散租”风险太大，一旦航运需求减弱，手上有船无人租用的情形就会出现。包玉刚实行长期租船，一租就是 10 年。尽管长期租用船只的租金很低，但是，长期下来，却避免了租不出去的风险，正如包玉刚所

说：“许多船只的薄利，终究比一艘船的暴利更多。”更重要的是，他用这种长期的租用合同获得了银行的信任，能够利用银行来做一些其他的事情。

包玉刚在经营航运时，一般先找好长期的租户，然后才购置新船。包玉刚说：“船必须能够赚钱。”“我的座右铭是宁可少赚，也要尽量少冒险。”这种稳健的风格不但能保证船只不会空置蚀息，也可说服银行大量贷款，即租户的保证可使银行信任，银行的支持则可实现他对租户的承诺。这样，银行就成了他事业发展的强大后盾。

因此，包玉刚四处奔走，积极寻找银行的支持。他找到了早年搞进出口贸易时结交的朋友——香港汇丰银行的高级职员桑达士。众所周知，香港英资汇丰银行是香港金融界的巨头，是 100 年来香港资金最雄厚的银行。香港的钞票大部分是它发行，大部分工矿企业、贸易公司由它支持，香港的金融市场受它左右。刚开始，汇丰银行对支持买船生意并无兴趣，认为过于冒险。而包玉刚的任务就是要使银行认识到自己的办事风格。通过对包玉刚长时间的考察，1956 年，包玉刚以一艘船向汇丰银行承作抵押借款，得到桑达士的同意，取得了一小笔贷款。有一次，日本航运公司急欲租用船只，包玉刚听说后，就对桑达士说，他将 以 100 万美元购入一艘 7 200 吨级的船只，然后将这艘船租给日本公司使用 5 年，日本公司则愿意由其往来银行开立一张 75 万美元的信用状资助买下该船，75 万金额约为第一年船租。包玉刚则希望用此信用状向汇丰银行抵押，借到款后去买船。

刚开始，桑达士认为此事是不可能办到的。他对包玉刚说，只要他能够拿到 75 万美元的信用状，汇丰银行就同意借款。

结果，包玉刚真的从日本公司那里拿到了信用状，汇丰银行就给包玉刚借了款。到 1956 年末，包玉刚用从汇丰银行贷来的资金先后购进了 7 艘货轮，至此他的事业初具规模。1962 年，桑达士升任汇丰首脑。两年后，包玉刚与桑达士合作，成立了“巴哈马世界海运有限公司”，其中汇丰银行股份占 1/3。从此，汇丰银行成了包玉刚的强大后盾，使他更具有雄厚的资金扩展船队。

1970 年，汇丰又和包玉刚合作，成立了“环球船运投资有限公司”，汇丰占有股份 45%。1971 年，包玉刚也成为了汇丰银行的首位华人董事。1972 年，包玉刚在百慕大又组建了“环球国际金融有限公司”。公司的股东中有香港汇丰银行、日本兴业银行及环球航运集团，包玉刚出任董事会主席。他从此赢得了“东方奥纳西斯”（希腊船王）的称誉。

把眼光放得远一点

经商不会是一帆风顺的事情。遇到困难、挫折，你将如何处理？是在困难和挫折面前倒下，还是能正视它们，力求解决？在这里赠上一言：不妨把你的眼光放得远一点，成功也许就在前面等着你。

当今香港的戏院大王邱德根在创业时，曾备受艰辛，然而他自强不息，经过拼搏赢得了机会，最终获得了成功，1950年他来到香港定居，准备进军戏剧业，施展自己的才能。他把目光对准了荃湾戏院，租下这家戏院来作为自己进军戏院业的当头炮。当时，荃湾比不上市区繁华，人口也少，仅仅逾10万人，并且工厂和居民的住宅都是临时建筑物，选择这种地方开戏院，简直是在开玩笑，而且，在一般人看来，这也是没有发展前景的。可邱德根就偏偏选中了它。因为邱德根心中非常清楚：“市区是比荃湾繁华，发展也大有前途，但自己资金缺乏，无力在市区与人角逐。再者，另一方面来说，把自己的眼光放得远一点，最好往前看几年，如今的香港发展迅速，市区土地毕竟有限，随着人口的增多，势必向外迁移，那么那时的荃湾一定会发展起来，自己的戏院何愁无生意可做。”主意打定，任何人也不会使他改变初衷。就这样，他在荃湾开始了创业。

邱德根的眼光确实不错，荃湾居民此时缺乏娱乐设施，所以戏院的开业给人们增添了美妙的情趣，因此，生意兴隆。再加上如邱德根所预料的那样，随着香港的发展，人口剧增，市区饱和，使大部分新添移民落户荃湾，从而给他的戏院带来了大量的顾客，巨额金钱源源不断地流入他的腰包，使他暴富起来。对于邱德根来说，经营戏院是得心应手之事，无须费多大的力气。他又整顿戏院，派人到各处采片，扩大片源。

同时，又增加戏院放映场数，业务更是蒸蒸日上。从1950年他进军戏院到1954年，短短几年，他就已拥有十多家戏院，一跃成为人人皆知的“戏院大王”。假如没有他当初的明智之举，而是到市区闯天下，以鸡蛋碰石头，他一定会碰个头破血流。“把眼光放得远一点儿”，不被眼前的景象迷惑，大胆去干，成功就一定会属于你。

“影业皇帝”的生意眼光追赶潮流，钱如潮流来。“影业皇帝”邵逸夫，他的公司摄制了多少影片已无法统计，仅以他设在香港的邵氏电影制片厂来看，20多年共拍电影片1000余部，数字惊人。据香港《资本》杂志按他的手持的上市公司股票及私人公司的盈利、私人产业价值来作统计，其私人财富约90亿港元。把眼光放得远一点，在电影业显的尤为重要，邵逸夫也正是时时注意到了这一点，并善于审时度势，把握时机，推动业务追上潮流，使财富滚滚而来。1929年至1933年，世界经济大萧条影响了电影业，影院相继倒闭，在邵逸夫力主之下，邵氏机构开创新局面，拍摄了中国第一部有声影片《白金龙》，公映后轰动一时，争睹者如云。该片由粤剧名伶薛觉先主演，成本仅1万元，但仅在广州放映的票房收入就达60万元。邵氏机构转危为安，邵逸夫成了中国电影业从“无声电影”进入“有声电影”的时代领先者之一。到了60年代，邵逸夫的电影业进入全盛时期，旗下拥有一大批编导，并捧红了许许多多的演员。这时，香港政府公开招标竞投无线电视广播经营权。邵逸夫立即觉察出电视业今后将大有前途，于是与人合作投标，结果中标。在电影事业方兴未艾之际插手电视业，当时许多人不理解，但随着时间之推移，人们越来越佩服邵逸夫的生意眼光。

香港《亚洲周报》在1990年1月的文章中评道：“从事后的发展来看，邵逸夫当年移情电视，看来是一次明智之举，因为其电影王国在经历了六七十年代的全盛期后，在80年代开始走下坡路。”还要看到的是，尽管邵氏的影业逐渐失色，但其录影带业务而今却大展拳脚，仅在马来西亚一地，就雄霸市场的80%以上。因此代理人钦佩地说：“现在是录影带的天下，邵逸夫把投资重点放在这里，是正确的选择。”为了摸清电影业的市场动向，邵逸夫闲时就看电影，在70年代，一年看

700 多部影片，最高纪录每天看 9 部，现在已 80 多岁高龄的他仍每天要看电影，他说：“现在每日看一部电影，高峰期每日仍看 2 部，主要消遣都是看电影，也从不感到疲惫。”其实他并非为了消遣，更重要的是带着市场观念去看的，不仅看本公司产品，也看世界各地的影片，比较优劣，熟悉艺术思潮，从而使本公司的电影赶超世界潮流。

失去了信誉，就等于断了自己的财路

在生意场上做事，香港商人信奉的是说一句算一句，一言九鼎，答应了人家的事，绝不能反悔，不然就会叫人看不起，以后就没办法在行业中继续做了。诚信是香港商界共同遵守的规则。那些在经商中不讲信用，耍欺诈手段的商人往往都落得个众叛亲离的下场。

香港商人比较讲究商业道德和信誉。尤其是在经营上以诚信为本，少欺诈行为。他们大都热情，善良。中国的商业文化中重信誉讲道德的传统在香港商人经商之道中占有较大地位。

在香港，不管是商店还是摊贩，在经商时，都是非常诚实、规矩的，一般都物有所值，极少假冒伪劣。他们老老实实经商，服务很周到，所以在香港买东西是比较放心的，不会上当受骗。他们在经商中，往往凭借质优货足取胜。

“信誉是事业的生命。综观华商的创业历程，没有哪一个成功的人是不讲诚信的。”年届古稀的香港中华总商会副主席曾宪梓语声铿锵。谈及华商的成功之道，他特别强调了“诚信”的关键性作用。“广东话讲‘牙齿出金石’，就是说一言九鼎，落地成诺。无论企业大小，都要以诚信作为首要的出发点。”曾先生言辞恳切。

做生意最重信誉，声誉好就能揽住生意，牌子硬客户会主动上门。包玉刚对此深信不疑。他常说：“签订合同是一种必不可少的惯例手续，纸上的合同可以撕毁，但签订在心上的合同撕不毁，人与人之间的友谊建立在相互信任上。”他始终守信用，从不开空头支票。凡他口头答应的事，比那些捧着合同去撞骗的人还要可靠千万倍。良好的经营信誉，奠定了他事业上成功的基础。商人都是追求利润的，当一边是丰厚的利

润，一边是看着摸不见的信用时，抉择是痛苦的。只有那些站得高看得远的人才能不被利诱。包玉刚以恪守信用为做人准则，因而对那些背信弃义、不守信用的人，嫉恶如仇，就是顶着香炉跑到他面前哀求，他也决不宽容。包氏在租船给美国 ESSO 石油公司之前，也就是他刚刚出道之时，手中才 7 艘货船。他把一条货船租给一个港商，期限 6 个月，未和他签订长期合同。因包氏对此人不甚了解，只听说此人搞买空卖空，无经济实力，无固定地点，是皮包公司。包氏之所以租船给这个人，实是看在一个朋友面上，又是短期，临时性的租借，而那港商在他和他的朋友面前起誓赌咒，决不逾期。然而，租约到期之日，正值苏伊士运河关闭引起运费飞涨的黄金时期，那个港商挖空心思，寻找种种理由，迟迟不把到期的货船退回，想继续租用包氏的低租金货船，并主动把租金提高一倍，同时预付 1/3 的租费。包玉刚坚决维护信用，不被高租金所诱惑。那个港商把一叠钞票放在他的面前，请他点钞，他却看也不看，于是那个港商灰溜溜地走了。包玉刚立即把船租给另一家信誉较好的航运公司，仍旧执行他的低租金长合同方针，不贪图眼前的短合同高租金。不久，埃及战争结束了，关闭的苏伊士运河重新开放，运费暴跌，那个冒险投机家宣告破产，而那些租船给他们的船东亦蒙受了很大损失，有的也跟着他破产了。在此期间，唯独包玉刚既没有受到运河重新开放而引起的营业波动，又没有遭到因租户破产所带来的损失。香港商人就是靠着这种信誉发财致富的。

香港商人在答应别人的事情之前，往往先衡量一下以自己的力量是否可以办到。办不到的事情，就不会答应别人，同样，答应了的事情就一定要做到。他们知道，往往主观上要求自己重承诺、讲信用，但具体做起来，是否一定能够做到，则不完全取决于主观愿望。

因此，无论何时何地何种情况，在答应别人去做某件事情之前，都要自己衡量一下各方面的条件，没有十足的把握，绝不乱下狂言。只有那些自己可以确定绝对可以很好地办到或虽有一定难度但是经过努力一定能够办到的事情，才能对人做出承诺。香港商人很清楚这一点，因而在做事时小心谨慎，不吹嘘自己，在商场上给人留下了诚实守信、一言

九鼎的好印象。

生意场上，对客户要讲信用，对合作伙伴，对朋友，对跟着自己做生意的人，都要讲信用。

对自己的合作伙伴、朋友讲信用，除了真诚相待，信守诺言，一诺千金之外，还要将感情与生意区别开来，不能在生意上感情用事，最后不仅做不好生意，也会失去朋友。

香港商人在这点上就做得很好。他们在朋友间的感情上可以说是慷慨大方，友情无懈可击。但是一旦到了生意场上，他们就完全按照规矩办事，很少像东北等地的商人意气用事，只顾朋友情面而丢掉大笔的利润。香港商人不屑慷一时之慨，他们在与朋友的合作中循规蹈矩，该办的手续一定会办，该分的钱丝毫不马虎。这样，其实也是对朋友的一种信任。

敢于拼搏，全力以赴

香港被人称为“遍地黄金”，香港人大多都很富有。然而，香港人的富有并未使他们过上他们所期待的轻闲的生活，竞争的压力使他们步履匆匆，为了生存，他们不得不拼命工作。香港人非常勤奋，他们往往在巨大的压力面前表现得从容不迫。他们敢于冒险，有胆识，善于抓住每个赚钱的机会。激烈的生存竞争，既激发了香港人的拼搏精神，也给他们提供了大把大把的机会。

香港商人被称为“世界上最伟大的推销员”。他们具有现代意识，上进、坚强。香港商人以效率和速度著称。激烈的生存竞争，既激发了香港人的拼搏精神，也给他们提供了大把大把的机会。

香港商人机智灵活，善于经商，因为他们懂得商场的游戏规则。那么，如何在商场做到游刃有余？让香港商人来告诉我们吧。

香港首富李嘉诚就是香港人敢于拼搏的代表。

李嘉诚曾在他舅父公司做过，没多久就出来了，但是他没想马上去办实业，因为当时也没有资本基础。所以，他首先想到的是应该学会赚钱，而这时候他已经不愿意再继续给人当学徒了。于是，他选择了当推销员。

李嘉诚很早就意识到推销员对于商业活动乃至整个人生的重大意义，并且经过学习、磨练和不断的自我挑战，成为狭义和广义上的销售高手。

当时，这一行当的推销对象大都集中于销售日杂货的店铺。由于推销员众多，而店铺有限，因此，17岁的李嘉诚一入行就感到竞争十分激烈。

为了成为公司最出色的推销员，他每天都要背一个装有样品的大包出发，马不停蹄地行街串巷，每天工作达 16 个小时。为了节省路费，他上下班从不乘车，十多里路，总是走来走去；出外联系业务，一个上午，能在香港大街上打个来回！

李嘉诚把推销当成自己的事业，他善动脑，重交友，17 岁的李嘉诚凭着自己的毅力和拼搏精神，再加上他那让人信赖的诚实目光，总能够无往不胜。

很快地，最年轻的李嘉诚的推销成绩遥遥领先，成为公司的佼佼者。

然而，这样的成功并不能满足李嘉诚想干大事业的野心。到了 20 世纪 50 年代，他筹资创办了一家属于自己的塑胶厂。他的塑胶厂克服了厂房破旧不堪、压塑设备极为落后的困难，在一番奋力拼搏下，最后这家一开始经营不良的塑胶厂竟然摆脱了困境，跻身于世界塑胶业的行列，以出口量世界第一的业绩成为了行业的老大。

香港首任行政长官董建华家族的再度崛起，也充分体现了香港人坚持不懈，勇于拼搏的精神。

董建华的父亲董浩云从天津航运公司的小职员做起，经过不懈的努力与拼搏，最后成为世界航运业的七大船王之一。他生前曾说过一句话：“地球表面四分之三是海洋，我们应该有雄心征服海洋。”正是这种雄心，才促使他激流勇进，获得了巨大的成功。

董氏家族进入 20 世纪 80 年代后曾一度出现衰落之势。董建华又用他坚强的毅力，使家族企业起死回生。

在香港，许多大的企业家都是经历了多次失败，面对着残酷的竞争压力，不屈不挠，最后凭借惊人的毅力取得了成功。也正是凭着这种精神，他们使整个香港社会的经济迅速发展起来。

香港商人经商讲究耐心和毅力。为了达到某个目的，他们常有一种不屈不挠的精神，会不断地变换方式，追求新的可能性。忍耐和固执，是香港商人经商的最大特点，无论遇到什么挫折都要努力去克服。

知己知彼，攻其弱而避其芒

与对手较量，不能攻其强，应当击其弱，这样才能加大取胜的概率。香港商人善于洞察对手的薄弱之处，攻其弱而避其芒，进而胜券在握，战胜对手。

我们可以重温一下 1977 年李嘉诚参与地铁中环站和金钟站上盖兴建竞标的一幕。

1977 年是李嘉诚日后成为地王，成为香港首富的分水岭。1977 年之前，李嘉诚只是不太出名的普通的成功商人，而 1977 年之后，李嘉诚就成了一个大名人，拍卖场上，李嘉诚举手应价，被誉为“擎天一指”，在地产界举足轻重。

这一切的转变是因为李嘉诚参与地铁中环站（亦称遮打站）和金钟站上盖兴建权的竞投，一举击败置地巨人而中标，吹响了华资全面进攻的号角。李嘉诚也因此而被誉为“民族英雄”。

地铁工程，是当时香港开埠以来最浩大的公共工程。中环站和金钟站，是地铁最重要、客流量最大的车站，位于全港最繁华的银行区，中环、金钟两站，就像鸡的两条腿，其上盖可建成地铁全线盈利最丰厚的物业。全港地产商无不垂涎欲滴，志在必得。

在李嘉诚眼中，投标的意义早已超越了上盖发展本身盈利，更在于一旦中标，可使长实声誉直线上升，脱颖而出，跻身第一流的地产商之列。此前，在人们眼里，长实只是一家在偏僻的市区边缘和荒凉的乡村山地买地盖房的地产公司。在寸土尺金、摩天大厦林立的中区，长实竟无半砖片瓦，无立锥之地！

李嘉诚涉足地产二十春秋，拥有地盘物业面积已直逼置地，已完成了“农村包围城市”的战略。李嘉诚觉得改变形象的时机已经成熟。

李嘉诚立志攻坚，挺进中区，与置地展开正面交锋，“最后夺取城市”。在这决战的历史关头，李嘉诚的心情既兴奋又沉重。假如一战而捷，占领了中区，那么长实就可“一飞冲天”；但假如失败了呢？那长实将屈居人后，卧薪尝胆。

同时李嘉诚也深深地明白：一个公司的形象将直接关系到信誉，关系到利润的大小。所以，地铁上盖投标，机不可失！

这个李嘉诚，终非池中之物，时机一到，便蛟龙入海。从这里我们可以看到，当我们实力未够时，要忍辱负重，踏实积累。而当积蓄够了实力时，一遇到机遇就要奋力勃起，以达到一鸣惊人，给公司树立一个新的形象。因为良好的形象就意味着财富。

现在回味起那次竞投地铁上盖发展权，仍然有点心里发怵，那是一场香港地产界的大战。

在竞投之前，李嘉诚就做了估计，他预料参加竞投者将会有置地、太古、金门等英资大地产商、建筑商。稍逊于英资的华资各地产建筑公司也极有可能全力一搏了。

很自然地，置地的夺标呼声最高了。看来李嘉诚要真想虎口拔牙，从本质讲就是要与此庞然大物对撼了。然而，整个香港地产界无人不知这样一句俗语：“撼山易，撼置地难！”

港岛中区，是“置地”的“老巢”。当年，置地创始人保罗·遮打参与中区填海，获得港府成片优惠地皮。置地在中区拥有 10 多幢摩天大厦。置地广场和康乐广场（又名怡和大厦），位于未来的中环地铁站两翼。中环车站又恰好落在遮打道上。遮打道的南侧，则是遮打花园广场。就凭这些街道的名称及物业的主人，就可知置地在中区的地位。

还有更厉害的是，当时的公众和传媒，依据那老而得来的惯例，居然把中环站叫作了遮打站。而金钟站则离这座遮打花园广场仅 100 米，简直就处于置地的眼皮子底下。要攫取中环、金钟车站的兴建权，就等于是打入中区的核心，等于是要到置地这只坐山虎的食槽里夺食。卧榻之旁，亦岂能容他人酣睡呢？看来这场恶斗是在所难免了，要扳倒置地这个巨人，非同儿戏，如果稍有不慎，自己就会弄得倾家荡产全盘皆无

了。因为不管怎么说，长实的实力的确是逊色于置地。

因此，面对着长实与置地的第一次正面交锋，李嘉诚制订了不动声色，避其锋芒的战略。因为李嘉诚深知，长实如果与置地锣对锣、鼓对鼓，列阵而战，那长实将必死无疑了。所以，李嘉诚一直在考虑，看看“志在必得”的置地，是否也会有“大意失荆州”呢？

李嘉诚冷静地分析对手。置地的另一个创始人是凯瑟克家族的杰姆·凯瑟克。凯瑟克家族由于对中共政权怀有太重的戒心，所以，一直力主把发展重点放到海外。这样，现任置地大班及其后台老板怡和系大班纽璧坚坐镇香港抉择的精力势必被分散。

这是置地的不易洞察的薄弱之处，人们往往会被置地的“貌似强大”蒙住双眼。

其次，置地一贯妄自尊大，目空一切。过于自负的置地，未必就会冷静地研究合作方，并“屈尊”去迎合合作方。

这也是置地的另一个致命弱点。

所以李嘉诚认为，只要周密而谨慎地行事，战胜置地还是很有希望的。与此同时，李嘉诚也在想地铁公司这次招标的真正意向是什么？李嘉诚不惜余力四处打探，获悉港府将以估价的原价批予地铁公司。

地铁公司与港府多次商榷，意欲用部分现金、部分地铁股票支付购地款合6亿港元。但港府坚持全部要用现金支付。

就这样，李嘉诚首先掌握了一点：竞投车站上盖发展权，必须以现金支付为条件。除此之外，透过地铁公司与港府在购地支付问题的分歧，李嘉诚还看出了地铁公司现金严重匮乏。地铁公司以高息贷款来支付地皮，现在急需现金回流以偿还贷款，并指望获取更大的利润。

根据获知的信息，李嘉诚知己知彼地制订出克敌制胜的方案，其中最主要的两条是：一、满足地铁公司急需现金的需求，由长江实业公司一方提供现金做建筑费；二、两个地盘均设计成一流商业综合大厦，商厦建成后全部出售，利益由地铁公司与长江实业分享，并打破对半开的惯例，地铁占51%，长实占49%。

在1977年1月14日，香港地铁公司宣布接受招标竞投正式开始，

一共有 30 家财团、公司递交了保密的投标书。

1977 年 4 月 5 日，香港各报章大力报道了投标结果：“长实击败置地！”“长实投标成功！”着实让许多人吃惊不小。

地铁公司董事局主席唐信在新闻发布会上说：“这次招标竞投竞争空前激烈，所有建议均经详细研究，结果终为长江中选，因其建议对本公司最具吸引力。”

舆论界称长实中标，是“长江实业发展史上的里程碑”，地产新秀李嘉诚“一鸣惊人，一飞冲天”。

相反，据传凯瑟克家族对纽璧坚痛失中区地王（平均地价为每平方英尺约 1 万港元）大为不满，并以此胁逼纽璧坚下台。

以后，中环车站上盖建筑环球大厦和金钟车站上盖建筑海富中心两幢发展物业，为长实获得 7 亿多毛利，纯利近 0.7 亿港元。

仅看这个盈利水平，要比当时地产业的平均利润低许多，但是李嘉诚却由此获得了无法以金钱盈利来估计的利益，这是个无形利益，即是形象和信誉。这也正是李嘉诚参加这次投标的目的。

李嘉诚一计之下的成功，向全香港说明了长实不再是一家只能在偏僻地方盖房的地产公司。通过投标的胜利，为长实树立了一流地产商的形象，为取得银行的信任和股市的声誉，继续在中区拓展创造了有利条件。

人弃我取，趁低吸纳

商人一贯坚持见机行事，最好不要打破既有现实和规律，反其道而行之，那样只能落得个一败涂地，而香港商人却有着他独特的深谋远虑。当其他商人都争先恐后忙一件同样的事时，他们却反其道而行之。

1966 年底，低迷的香港的房地产开始出现一线曙光，地价楼价开始回升。银行经过一年多“休养生息”，元气渐渐恢复，有能力重新资助地产业，地产商也跃跃欲试，准备大干一场。

就在此时，内地发生了“文化大革命”的动乱，闹得香港也人心惶惶，整个社会乱成一片。很多富翁纷纷逃离香港，触发了自“二战”后第一次大移民潮。移民以有钱人居多，他们纷纷低价出售物业，司徒拔道的一幢独立花园洋房竟只卖得 60 万港元。新落成的楼宇无人问津，整个房地产市场卖多买少，有价无市。地产、建筑商们焦头烂额，一筹莫展。

李嘉诚正在建筑中的楼房也被迫停工，因为那时就是建成了也没人会买。如果按照当时的房地产价格来算，李嘉诚简直可说是全军覆没了！

这时，已经拥有数个地盘、物业的李嘉诚忧心忡忡。他不断听广播、看报纸，密切关注事态发展。

作为资产者，最关注的莫过于“大陆会不会以武力收复香港，在香港推行大陆的共产主义制度”。

“不可能，大陆若想武力收复香港，早在 1949 年就可趁解放广州之际一举收复，何必等到现在？香港是大陆对外贸易唯一通道，保留香港现状，实际上对大陆大有好处。大陆并不希望香港局势动乱。”

处在惊涛骇浪中的李嘉诚，临危不乱，沉着应变。他仔细分析局势，不相信香港会就此垮掉，他认定动乱是暂时的，中国肯定很快就会恢复稳定，香港还将进一步繁荣发展，而房地产的价格必然会回升。在投资者普遍失去信心的时候，李嘉诚有另一见解：“中国不会将香港变成一个烂摊子，对她没有好处，香港不会完。”

经过深思熟虑的李嘉诚，毅然采取惊人之举：人弃我取，趁低吸纳。

因此，在别人大量抛售房地产的同时，李嘉诚却反其道而行之，将自己所有的资金用来大量收购房地产，在观塘、柴湾、黄竹坑买地建工厦，取名“长德”、“长华”、“长汇”等，全部作收租用途。朋友们知道后，都为他担心，纷纷劝他不要做傻事。李嘉诚毫不动摇，他说：“我看准了不会亏本才敢买，男子汉大丈夫还怕风险？怕就别干实业这一行！”

李嘉诚逆同业之行而行，坚信乱极则治，否极泰来。大规模移民潮虽渐息，而移居海外的业主，仍急于把未脱手的住宅、商店、酒店、厂房贱价卖出去。李嘉诚认为这是拓展的最好时机，他把塑胶盈利和物业收入积攒下来。他将买下的旧房翻新出租，又利用地产低潮，建筑费低廉的良机，在地盘上兴建物业。

李嘉诚又一次成功了。20 世纪 70 年代初，香港的房地产价格开始回升，李嘉诚从中获得了 200% 的高利润！到 1976 年，李嘉诚公司的净产值达到 5 个多亿港元，成为香港最大的华资房地产实业。

有人说李嘉诚是赌场豪客，孤注一掷，侥幸取胜。只有李嘉诚自己清楚他的惊人之举是否含有赌博成分。他是这场地产大灾难中的大赢家，但绝非投机家。在起伏不定的商海中，他有着独特的眼光与不一般的智慧，才会那么的独树一帜！

从意大利回来后，李嘉诚对工人宣布，长江塑胶厂今后将以生产塑胶花为主攻方向。定下目标后，李嘉诚四处寻访，重酬聘请塑胶人才。同时又在此基础上进行创新，‘一边进行市场调查，根据大众的喜好进行改进；一边了解国际市场的最新动态，找出最受欢迎、最畅销的品种

进行大规模生产。

工厂明显有了“活”的生机，钱似乎到了该赚的时候了，李嘉诚不知疲倦地如同他的注塑机一样，日夜不停地工作。那充血深凹下去的眼睛，放射出的是愈来愈充满希望的坚毅的光芒。李嘉诚天生就有一副倔劲，做什么事都是不达目的不罢休的。

经过百折不挠的奋斗，李嘉诚终于咬紧牙关走出了绝境，开始他的一系列别具新意的“转轨”行动，生产既便宜又漂亮的塑胶花。这在当时的香港，塑胶花只是一个处于“蠕动”过程中的“冷门”。渐渐地，转产的塑胶花开始引人注目起来，而且“长江塑胶厂”的名字也开始为人们所熟悉。

七、台商的钱道

中国的经营之神王永庆、鸿海帝国的创造者郭台铭、享誉国际的半导体教父张仲谋、汽车皇后吴舜文等，这些不胜枚举的台湾商业界精英打造了辉煌成功的传奇，也成为台商的“领头羊”。台商企业巨子是如何赚钱的？通过对本章的解读，你将找到开启成功大门的那把钥匙。

追根究底才罢休

要进行“追根究底”，必须从根源追求。以一棵树为例，树的上面有树干枝叶，下面有根，根中有大根与中根，连接中根的还有许多细根。树的生长是靠细根吸收养分，经中根至整棵树，才能自然地成长。冬天来临时，落叶满地，但是，因为有根供给养分，春天一到，即再生树叶而生意盎然。人最注目的，往往是茂盛的树叶，而忽略了最重要的根部。

台湾商人尤其重视“追根究底”，要求做事必须和树有细根一样，从根源处着手，才能理出头绪，使事务的管理趋于合理化。

王永庆说：“所谓‘追根究底’也罢，‘原流方法’也好，本来就是处事的真理原则。只要肯花心思把事情做好，自然就必须深入探讨事务的本源，这是做事的不二法门。在日本也好，在中国或世界其他各地也好，道理都是一样的。”

除了从根源着手外，还必须追求彻底的了解，也就是要求到“知止”，由“知止”才能进一步将事情做到至善至美的境界。因为，人虽然有灵性可以知万事万物，但是，事物表面的现象，往往和它隐含的本质有若干的差异，所以，有赖于我们用心去观察、思考和分析，才能求得真相。

王永庆指出，以选择工作为例，如果彻彻底底了解工作的实质意义所在，自然就明白自己应该从事哪一种行业，以及应该以什么样的态度来对待工作。同时，基于彻底的了解才能对所做的选择更坚定，不致因为客观因素的有利或不利，或者因为别人褒贬而产生犹豫而信心动摇，这就是《大学》所说的“知止而后有定”；心定之后才能静，才能安于

自己所从事的工作，进而在本位的工作上不断地思虑，不断地求改善、求进步，最后终能将事情做到“至善至美”的境界，这就是“定、静、安、虑、得”一贯的道理所在。

我们再来看看王永庆用追根究底的方法管理企业的实例。

王永庆在管理企业方面并不一味追求业绩，下属和他在一起的时候，如果仅仅是汇报取得的业绩，并不能令他满意，而是要通过他“追根究底”的考验，才算合格。

在王永庆看来，当一个人遇到困难的时候，不能先发脾气，先责怪别人，而是应该追究问题的本源。就如同一条河流的下游被污染了，你不能只想着抱怨，或是责怪身边的人，而是应该想想河流的上游和源头，才能找出问题的真正原因。找出原因后，再对症下药进行解决，问题自然迎刃而解了。

自从进入 20 世纪 70 年代以后，台湾企业员工的流动率越来越高，这种现象也影响到了台塑企业的发展。面对这种情况，王永庆认为不能光看表面现象，而是要找出问题的实质所在，只有这样才能从根本上解决问题。

经过一番调查后，王永庆分析出员工离职主要有下面两个原因：

其一是当时正是台湾经济高速成长的时期，许多企业需要大量的人才，为了减少培养人才的成本，就会向别家企业挖墙脚，因为这种方法既简单又直接，只要有钱就能办到。

其二是一部分员工认为自己进入某一行业已经够久，在积累了一定的经验与资金后，打算离职后自行创业。

人才流动本是正常现象，但如果自己花了大量的精力培养出来的人才被竞争者挖走，对企业来说，的确是一个很大的损失。不过，如果我们深究员工离职的原因，就会发现并不仅仅在于别人来挖墙角，而且与自身管理也有关，企业不能为员工提供公平合理的发展环境。

针对这种现象，王永庆表示，不要去指责那些离职的员工背信弃义，而是要提高薪资水准，创造更好的工作环境和升职机会，减少人才的流失。

如今，许多老板在员工离职后耿耿于怀，甚至说那些员工的坏话，不能合作就变成仇敌。更有甚者，许多管理者只要看出员工对自己或公司稍有不满，不是去想办法、找机会解决问题，而是抢先将其开除，显得既心胸狭隘，又不以大局为重。很多时候，只要大家提到自己以前工作过的公司，都似乎觉得一言难尽，很少有聚好散的。这实在是让人感到非常悲哀的事。为什么老板与员工之间就不能多一些真诚的沟通呢？

在当初面对人才流失的情况时，王永庆曾提醒自己的下属：“台塑企业不是一下子就能腾飞的，今天的公司组织在开始时是小规模，即所谓的小企业，这是一个很自然的过程。如果没有从小规模再逐步谋求发展，一开始就计划组织大集团，如何能得到广大消费者的信赖，有谁愿意冒险投资？就好像要盖房子，若要从上面盖下来，大家都晓得是不可能的。所以大家不要看不起小企业，因为许多大集团的效率反而没有小企业高。这种企业怎么能怪所雇佣的人员离职？有什么资格责怪小企业和私人企业的存在？”

王永庆曾说：“经营管理，成本分析，要追根究底，分析到最后一点，我们台塑就靠这一点吃饭。我看美国人、ICI、史托福都没有这样做，我就晓得我们台塑有饭吃。”

曾任“行政院经建会”主任委员的赵耀东说：“啊！王老板（指王永庆）的追根究底功夫真让人钦佩，被王老板看上的问题，不到水落石出，绝不罢休，这是王老板经营企业最成功之处。”

从上面这两段话就可知道，“追根究底”乃是王永庆经营企业成功的法宝，这同样也是台商的赚钱之道。

有人才才能赚到钱

在如今竞争日趋激烈的商业市场，人才已经是一个企业能否成功，能否在竞争对手之前抢占先机，能否在市场竞争夺战中保持不败的一个非常、非常重要的棋子。

台湾首富郭台铭旗下的鸿海集团，十年前营业额只有 100 亿新台币，而 2006 年的营业额达到 1 兆台币，十年增长 100 倍，郭台铭创造的鸿海经营传奇的背后，究竟靠的是什么呢？请看台湾首富鸿海集团郭台铭的创业传奇：

“我不懂模具，但是我会用人、会用专家，我们公司的机械博士超过几十位。”这是鸿海集团董事长郭台铭的自谦之词，尽管鸿海是以模具起家，但郭台铭很清楚，善用人才，才是奠定鸿海 30 年来持续成长的基础。

敢用——把人才变将才

以 2006 年鸿海集团旗下最大的一块事业版图“富士康”控股公司为例，总经理戴丰树拥有东京帝国大学博士学位，并且在丰田汽车工作八年，当时有人就怀疑，做车的，能把手机做得好吗？但郭台铭认为，“车子的零件有两千多种，但手机只有两百多种，你说能不能做好？”

果然，从欧洲关键零件到美国设厂，戴丰树一开始就参与手机的全球布局，五年间鸿海创造出来的营收大约是两千亿新台币，也是鸿海 2006 年成长最快速的部门。

从 0 到 90 分很容易，而从 90 到 100 分却很难，这是一般外界的看法，但是善用人才，却让鸿海可以从 90 分继续成长到 200 分、400 分、800 分。

“相对于其他 IT 界领导人培养的是人才，郭台铭培养的是将才。”

前戴尔亚太采购总经理方国健一语道破今天鸿海对于人才的重视和使用。郭台铭常挂记的一句话，就是“千军易得，一将难求”，每次有人问起鸿海最大的挑战，郭台铭一定毫不犹豫地回答：“人才。人才的选拔和培育，是一个企业永恒的难题。”

在投资人才方面，郭台铭一向舍得花钱。以最早推动的“凤凰计划”为例，鸿海为了引进光通讯专家，公开在媒体上刊登年薪1 000万的广告，外界看到了郭台铭寻找人才的大手笔，也看到了郭台铭做事的决心。

敢给——经理级年收入300万

郭台铭是个敢给的老板，鸿海集团的薪水加上员工配股，经理级主管的薪水加红利，一年约有近300万元的水平，副总经理级以上的年收入更是逼近千万元，是电子业福利最佳的公司之一。

难怪业界称郭台铭是台湾电子业“最敢给”的老板，但他自己的办公室却相当简朴，郭台铭说：“我没有个人物质享受的兴趣，而为了提升企业的竞争力，在投资设备和人才方面，从不吝于花钱。”只要是世界上最先进的设备、最顶尖的人才，不管开价多少，郭台铭都会想办法购买。

像鸿海并购了奇美通讯之后，为了要留住前总经理等研发及营销专才，史无前例地发行了富士康国际控股“折价增资股”，简单地说，就是郭台铭让员工用折价现金增资，成为另一种技术入股的模式，员工拿出现金入股，让员工与公司荣辱与共。

从这个角度来看鸿海每年的尾牙活动，主要就是宣示“老板敢给”的决心，像2005年一个尾牙晚会上就送出包含股票及现金共4 000多个奖项，总市值近四亿元。

郭台铭承认鸿海没有品牌，但人才、速度、成本、质量是鸿海品牌四大竞争利器，而其中人才是排第一位。

不过更重要的是，老板敢给，更敢要求员工。

“报告董事长，我出到欧洲的货出了问题，我要亲自去解决。”一名主管向郭台铭紧急通报，而郭台铭一方面点头赞许主管到第一线解决问

题的决心，同时也明白告诉他：“机票钱你要自己出。”

这也说明了郭台铭赏罚分明的一面，“我发奖金的时候，就是我裁人的时候。”这是郭台铭留下的另一句用人的名言，“因为有赏也有罚，总不能等公司开始赔钱的时候，才开始裁员吧。”

敢花——花钱是为了公司进步

郭台铭从不吝啬把钱花在投资人才和添购先进设备上，他认为唯有长期投资和发展人才，才是台湾全球化布局成功的关键。“所以，外界说花钱是我的一种享受，还不如说花钱是我的一种追求，这就是我的哲学。”

在人才的培育方面，鸿海把眼光放远，在台北、美国、中国大陆都有“世干班”（世界干部训练班），为了将员工培养成国际化的人才，让他们去海外受训，为此花费上千万美元。

能用——不怕干部比自己强

鸿海公司唯才适用，不会强调谁是博士、谁是名校，在鸿海征才网站上就指出，只要投递简历，就有机会加入鸿海，“鸿海并非外传的非名校不用”。

郭台铭不像广达集团董事长林百里、华硕集团董事长施崇棠都是电机系工程师出身、名校毕业，资深业界人士指出，这样反而更能吸纳各方人才，不会因为工程师过于自信的个性而有所局限。

但这并不是说郭台铭没有自信，反而是面对逆境、困难，练就了郭台铭不达目标绝不放弃的一身霸气。

敢冲——冲关就能获得大报酬

郭台铭在打造鸿海帝国的过程中，遭遇过许多巨大的困难，但他认为在应付这些难关时，如果能有所突破，就能让自己得到最大的报酬，拥有越来越多的实力。

今年，郭台铭旗下的八个事业体，计划在未来三年各自至少收购六家公司，除了版图的扩张，主要着眼于全球人才的收编。这也意味着未来三年，鸿海集团至少还会有 48 家公司加入，外界认为，这 48 家公司将是鸿海再造另一个“兆元奇迹”的关键。

也是为了容纳各路人马，鸿海组建了 23 个所谓的“技术委员会”，事实上，鸿海很早就有这样的跨部门组织，只是现在层级拉得更高，由郭台铭亲自面试主管，让各种人才充分发挥和交流。

从 20 年前的 100 万新台币到 1 000 亿，鸿海造就了第一批富豪；第 1 000 亿到第 5 000 亿，主要是以富士康为主，造就了第二批富豪；第 5 000 亿到二兆将造就下一批富豪。

知人善用，郭台铭创造了鸿海传奇。

节俭朴实，精打细算

白手起家的第一代往往是因为缺乏各种条件，要接受众多现实境况的折磨，同时感觉如果自己不格外努力就根本没有出头的日子，因此辛辛苦苦地经营，勤俭节约创立了良好的基础。第二代、第三代如对此基础能善于运用，要谋致成就必然比第一代容易。但事实往往相反，平顺安逸的生活环境，反而可能腐蚀人奋斗向上的志气。第二代就比第一代弱，第三代就更糟了。

中国有句古话，叫“富不过三”。那是因为经历过艰苦奋斗的父辈们，为了不让孩子们经历自己遭受过的挫折和困苦，尽力给他们创造最好的条件，而这无疑将孩子们变成了温室里的花朵，缺乏克服困难的勇气。作为一个庞大家族企业的掌门人，王永庆对此有着深深的顾虑，并时时不忘以身作则，给后辈们树立一个节俭朴实的好榜样。

虽然在普通人的眼中，那些身价上亿的大富翁可能过着挥金如土、神气活现的生活，可说出来大家也许有些不太相信，王永庆的节俭却达到了令人难以置信的地步。据说王永庆喝咖啡的方式就颇有些特别，他会先将奶精打开，将奶精倒入咖啡杯中，再用小汤匙舀一点咖啡放入奶精盒中，轻轻地涮一涮，再倒回杯中。糖包也是先撕开一角，倒入一半，将剩下的递给邻座，顺便交代他不必再撕开新的糖包了。

王永庆在吃水果时更是特别。他吃西瓜、葡萄从不剔籽，因为剔籽太浪费时间。

王永庆说：“有人吃西瓜要慢条斯理的把瓜籽一粒粒剔出来，其实这又何必呢？统统吃下去也不会出毛病的。吃葡萄也有人要细细地剥皮和剔籽，岂不太浪费时间吗？要发展工业，先要养成不浪费的习惯，节

约时间，节省物料。”

他很看不惯日本人吃水蜜桃的浪费，他说：“日本人吃水蜜桃，很斯文地在原本薄嫩的皮上用刀子削去厚厚的一层，然后四周各切下一片，就把大半个水蜜桃丢弃了，这种吃法实在太浪费。虽是一分钱的东西也要捡起来加以利用，这不是小气，是一种精神、一种警觉、一种良好的习惯。”

谈到吃，王永庆认为，好吃并不在于菜的好坏，而在于肚子是否饿了。他表示，我们吃东西，不一定要吃好的，粗茶淡饭也能吃得津津有味。因为，假如你天天吃大餐，吃得太多，太油腻了，肚子太饱了，反而什么大菜都吃不下。假如肚子饿的话，就会觉得什么都好吃。他记得小时候到学校念书，下午放学回来，肚子饿了，炒一炒冷饭，加一点猪油与酱油，便觉得香喷喷的相当好吃。

他对长寿者吃东西的问题，有一套独特的看法。

他说：“长寿的人似乎不是经常吃鱼肉，而且吃得很简单。吃对他们来讲，并不是为了满足口腹之欲，而是肚子饿了必须喂饱它。但是奇怪的是，为了满足口腹之欲的人，越追求食物的色香味，越觉得饭菜无味；反而是只求得温饱的人，却咀嚼得出菜根的香甜，这中间的道理很值得我们玩味。”

王永庆不但吃得节省，在穿着上，他也相当节省。

目前在岛内大家似乎都有一种很奇怪的心理，订做西装，如果不是世界一流的料子，做出来穿在身上就会浑身不舒服，感觉腰杆挺不直似的。王永庆说：“其实一套西装，2万块钱也好，3000块钱也好，穿在身上感觉都差不多的。”

有一次，一个朋友送王永庆一套西装料子，他请了裁缝师父到家里量尺寸，裁缝师父乘机向他推销，说别人一做西装都是数套，还有一次订制十套以上的。王永庆回答他说：“我不是怕多花几套西装的钱，但是，我认为需要的时候才做西装，我做一套就够了。”

又有一次，王永庆有一阵子因为晨跑而腰围缩小，平常所穿的西装因而显得不太合身了。太太特地请裁缝师父到家里给他量尺寸，准备替

他订做几套新西装。没想到，王永庆竟然从衣柜里拿出五套旧的西装，坚持请裁缝师父把腰身改小就行了，而拒绝订做新的。他认为：“既然旧西装都还好好的，改一改就能穿了，何必浪费钱再做新的呢？”

台塑关系企业的一个信封可以用 30 次，访客的招待一般是白开水一杯。

一般公司大都配发高阶主管人员轿车以代步，台塑关系企业基于节约的理由，不但处长级没配轿车，连经理级也没有，早几年前，王永庆每次搭飞机时，都坐经济舱。他的想法是，既然相同时间到达目的地，只是位置稍宽敞些，何必多花钱买头等舱呢？

像这样的事例还有很多。譬如王永庆家里用的肥皂，即使用到很小时也不会丢掉，而是将它黏在大块的新肥皂上，继续使用。在台塑，工人戴的手套如果掌心磨破了，王永庆就会要求他们将手套换到另一只手上，这样有洞的地方就到了手背上，又可以继续使用。又如，据说王永庆每天练习毛巾操时用的毛巾竟然用了 27 年都没有换过。

王永庆曾说：“从事企业首先要有节俭的精神，这便是根。经营管理讲究成本，不节俭，物料就会浪费，当主管的要有这种认识，才会提高警觉，避免人、事、物的不合理。不合理的现象就是浪费。”

有一次，王永庆在谈到自己在马尼拉的见闻时说：“南洋的华侨经过一番受苦、节俭、努力才有了成就，而后在马尼拉闹市区的大马路边筑有富丽堂皇的华人坟墓，坟墓周围则是贫民窟，房子破破烂烂，和华人坟墓的气派形成强烈的对比，令人侧目，结果影响了华侨在当地生根发展。”

精打细算，节俭朴实，对一个巨富来说，是不容易做到的。王永庆常常告诫自己的下属，即使自己有所成就，也千万不要忘记过去经历过的苦楚，要在内心深处保持谦卑，在行事上更加忠厚，时时念着困苦的过去，不要忘记自己的本分。

用毅力来打通钱道

在这个商业竞争激烈的年代，要想获得成功，必须进行经商的自我教育，培养自己卓越创造力及艰苦卓绝、胆大心细的毅力。

在台湾，当代工商界有一位受人尊重的，连年名列台湾十大企业之首的，被称为“汽车皇后”的巾帼英雄吴舜文她正是依靠她那惊人的毅力演绎着她辉煌人生的创业神话。

1913年，吴舜文出生于江苏武进县。父亲吴镜渊是纺织企业家，也是中华书局的创办人。而她的丈夫则是著名企业家严裕棠的儿子严庆龄。1948年，吴舜文与丈夫严庆龄一起来到台湾。他们看到，经过战争洗礼的台湾已经被日本人破坏得凋敝不堪，尤其是工业极其落后，连螺丝钉这样的小零件都得仰赖进口。夫妻二人见到这样的情景十分痛心，他们决定振兴台湾的工业。1949年，严庆龄专程赴美，考察汽车市场，吴舜文也随夫前往。3年后，两人学成归台。严庆龄在台北设立裕隆汽车制造厂，吴舜文则在丈夫的支持下筹建了台元纺织厂。

没过多久，吴舜文的台元纺织厂便经营得十分成功，台元纺织厂的产量不仅登上台湾榜首，而且又相继打开了澳洲、美国、欧洲、非洲、日本、香港等地的市场。1986年，台元已拥有纱锭21万枚，织机2000台，员工6800人，资本总额高达80多亿新台币，成为了台湾第一大纺织厂。

可是，与妻子成功的事业形成强烈对比的是，严庆龄的裕隆汽车制造厂举步维艰。因为新生的汽车工业在台湾可谓基础全无，一切都是从零开始，并且台湾岛聘任市场狭小，台湾当局每年仅在全省认发50辆

汽车牌照，汽车厂无法扩大规模。后来，在台元的支持下裕隆汽车厂有了转机，到 1976 年，裕隆汽车公司生产汽车 16 000 辆，雄踞台湾五家汽车公司之首。到 1981 年，年产汽车高达 57 400 辆，营业额也由当初的 3 亿多元新台币跳到 160 亿新台币。裕隆渐渐在国内外有了知名度，股票上市后，行情十分走好。

就在这时，一个晴天霹雳在吴舜文头上响起——严庆龄因患了脑神经萎缩症，而无力再担当领导裕隆的大任。深爱丈夫的吴舜文根本无法接受这个残酷的事实，面对丈夫的事业，她舍不得让它半途而废，毅然接过这个沉重的担子。吴舜文对汽车行业可以说是一窍不通，更无法肯定自己能否同时掌管好两大企业。5 年后，严庆龄不幸去世，全部重任落在了她一个人身上。

面对业务上的许多障碍，吴舜文没有气馁。她聘请了专业人士当她的老师及顾问，随时虚心地向他们学习和征求意见。为扩大公司规模，增加汽车产量，她毅然投资 45 亿新台币。因为她和丈夫早就有个梦想，那就是设计一辆台湾人自己的小轿车。她邀请到台湾中央大学工学院院长、34 岁的航空工程博士朱信、33 岁的机械学博士林石甫与 34 岁的土木工程博士张哲伟，结成坚强的“铁三角”，全力以赴地实现这一理想。

1986 年 4 月，经过 1 800 多个昼夜的反复的设计测试，以朱信为首的工程中心全体员工终于设计出了台湾第一辆自己的新型小轿车。吴舜文用颤抖的手为这辆凝聚了许多人心血的小轿车题名为“飞羚”。因为这辆汽车就像羚羊一样飞奔如电，这也预示着裕隆集团从此将像飞奔的羚羊一样高速地向前发展。

裕隆飞羚 101 型轿车上市后，以其美观的外形和良好的性能在台湾掀起了一阵旋风。一时间许多新店铺都纷纷以“飞羚”为名，它不仅仅代表着台湾人有了自己的第一辆新型小轿车，也成了台湾人引以自豪的标志。连国外的汽车市场都不得不对这头初生牛犊侧目以视了。

5 年后，第 2 代的“飞羚 102”问世，并进入了欧洲市场。1991 年，裕隆汽车工程中心开发设计的“新尖兵”轿车上市，并勇夺当年台湾小轿车市场销售之冠。1991 年，裕隆汽车公司营业总收入达 664.6

亿新台币，位居台湾 100 大企业的第 5 位。吴舜文不仅被人们称作“纺织女王”，还获得了“汽车皇后”的美称，她将丈夫留给她的未完成的事业发展了起来，并还在不断地壮大它。

吴舜文的奇迹不是偶然的，而是靠自己艰苦奋斗、百折不挠的精神来获得的。

没有舍弃，就没有收获

凡事有舍才有得，很多时候，人们必须懂得舍弃，才能有所收获。舍弃未必总是坏事，勇于放弃才是走向成功的又一个开始，当“柳暗花明又一村”时，要庆幸当时的舍弃。

张忠谋被美国媒体评为半导体业 50 年历史上最有贡献人士之一和全球最佳经理人之一。国际媒体称他是“一个让对手发抖的人”，而台湾人则尊他为“半导体教父”，因为是他开创了半导体专业代工的先河。

张忠谋在德州仪器任职期间，正是半导体行业的“战国时代”，有的企业虽然辉煌一时，但终于盛极而衰，而有的企业则如流星一闪而逝，还有更多的企业虎视眈眈，准备随时乘势而起。不过，正是这种局面，给了张忠谋充分展示自己才能的大好机遇。他把当时很不稳定的半导体设计进行改良，大大地提高了效率。短短几年，他便由生产线的工程主管升为锗晶体管研发部经理，成为总经理的技术幕僚。1963 年，张忠谋获得斯坦福大学博士学位，受到世界最大半导体公司的高度重视。

由于张忠谋在工作中的杰出表现，他在 41 岁时，升任德州仪器主管全球半导体业务的资深副总裁，是公司的第三号人物，仅次于董事长及总裁。那一年，英特尔公司刚刚在硅谷成立，营业额只有几百万美元，而德州仪器已多年雄霸业界第一，呼风唤雨，无人能及。

虽然张忠谋在德州仪器身居高位，但还是遇到了人事方面的难题。因为与当时德州仪器新任总裁菲柏意见不合，让他最终下决心离职，虽然董事长再三挽留，他还是决定重新出发，开辟事业的第二春。他认为，人生没有舍弃，就没有收获。

凭着多年往来于国际间的经验，张忠谋认为，台湾非常具有制造业优势与潜力，而且从作业人员到研发人员，都具有一定水准。而且台湾有着重教育、肯学习的传统，这是台湾社会的一个很大的优点。在仔细地观察与分析之后，他下了个大赌注，成立世界第一家专业代工公司——台湾集成电路公司。正如美国《商业周刊》所指出的那样，他的这个决定最终成为半导体历史的分水岭，台湾集成电路公司改变了产业游戏规则（没有自己的产品，只帮别人代工），半导体产业史上会记载他这一笔。

不断创新，寻求超越

对一个企业家来说，创新是其根本的动力。实现企业的不断创新，首先要求企业家本人不断地更新观念，具有前瞻性的经营意识。台商正是依靠不断的创新，才在激烈的商业竞争中崭露头角，一往无前。

近年来，王永庆虽然已经慢慢淡出了台塑的决策层，但仍然影响着台塑的每一个员工。他虽华发更白，但两眼炯炯有神，腰杆挺直，丝毫不显老态。

王永庆成就着台湾的经营神话，同时，在不断变化的经济环境下，他带领台塑的全体员工，以更为高远的眼光，审视着未来，寻找更大的发展空间。

早在 20 世纪 80 年代，那时候电脑还远未及今天这样普及。不过，一向对新事物情有独钟的王永庆就开始积极推动台湾企业的电脑化管理。为了改善石化产业许多中小企业的经营管理状况，他指派资深的主管担任讲师，举办了 16 小时的“管理电脑化课程”，向他们传授如何运用电脑来做好经营管理方面的工作，从而节约管理成本。

当时，由于适合企业管理的软件很少，所以许多中小企业即使购置了电脑，也没有充分地加以利用。王永庆苦口婆心地劝道：“要跟上时代啊！就算是阎罗王，过去人少，他只要翻翻生死簿就行了，现在人这么多，恐怕他也要用电脑啦！”

后来，为了进一步推动电脑化管理，王永庆甚至选派人员，专门去给五家中小企业建立管理制度的电脑化作业，从建立管理制度，到培训电脑人员及设计软件工程规划，都进行了全程的指导，可以说是不遗余力。

当时，有人对王永庆这种做法很是不理解，认为他不会“省事”，为什么不拿台塑的软件照抄呢？王永庆对这种“投机取巧”的做法并不以为然，他认为，如果让这些企业照抄台塑的，只不过是让他们学到了皮毛，那就不是诚心想帮助他们。除非这些厂商本身从小处一点一滴做起，否则就不能学到“管理电脑化”的精髓。

王永庆时常都能提出一些全新的观念和思路，这些观念和思路常常能引起人们的深思，并开创出一个新兴的产业。

1998年5月，《天下》杂志采访他时，面对越来越恶化的生存环境，王永庆表现出对台湾垃圾问题的关心，并大声疾呼要重视垃圾的处理，为之找出一条妥善的处理途径。

记者问：“垃圾问题已经严重得不得了，你有什么办法来解决呢？”

王永庆说道：“垃圾是人用过的东西。人用过的东西、剩下的东西，都应该回收。”

王永庆认为，人类应该珍惜上天赐予我们的东西，而且上天给了我们脑子，就要会用，否则上天必会惩罚我们。另一方面，要把垃圾当作一项产业来做，如把泔水集中起来，与猪粪混在一起，发酵后，固体可以做肥料，而气体则可以发电。有机肥料可以种花、种果树、改良土质。王永庆估计，在台湾，仅是回收各种垃圾、塑胶、纸、纤维、泔水等东西，一年就可以做到500亿元的营业额。

王永庆对垃圾的回收很有兴趣，“如果我们分类得好，有关部门愿意由台塑来收集垃圾，我们也可派车来收。500亿元只是营业额，如果再加上兴建焚化炉的费用，产生的能源，又有500亿元，就等于节省了1000亿元，比南亚公司的营业额还高，做这个，又赚钱，又对社会有益。是不是应该做？只要我们全力以赴，并做妥善规划，则垃圾问题不但能获圆满解决，同时也可以有效回收，资源再利用，化弊为利，以此增进民众生活福祉。”

王永庆还说道：“就事理而言，天下本来就没有不劳而获之事，反之，天下也没有什么不可能做到的事情。尤其是垃圾分类工作，不只是涉及废弃物的回收利用，实际更代表了整个社会的文化水准，无论如何

必须采取各种措施，教育国民建立须分类处理垃圾的观念，以及将此视为己任的精神……若是依照上述规划方案处理垃圾问题，则 99% 的垃圾都能作资源回收，台湾地区地狭人稠，又缺乏天然资源，尤其需要格外对资源回收做妥善处理，同时禁绝掩埋垃圾，下一代子孙才能继续在此安身立命。”

从这件事，我们看得出来，王永庆除对社会抱有一种责任感外，他还时刻拥有一份敏感，会围绕现实的棘手问题思索解决方案，并把它变成有利可图的产业，而这正是时下的许多企业家所缺乏的，只有王永庆才具有这样非凡的前瞻意识。

凭着王永庆给我们留下的印象，可以说，只要他想到的事，他都能说到做到，只要他动手，这一项产业就会在他的手里变为现实的生产力，从而变废为宝，因为这一项新产业不但能够造福子孙后代，还可以得到丰厚的回报。

王永庆的这种见所未见，想所未想，敢为天下先的胆识是如何得来的呢？就是因为他的骨子里有一种不断超越自我和不断创新意识，让他时刻怀着忧患意识，不断革新，从而推动事业的发展。