

郑富英 编著

管理精英文库  
86

# 放飞的龙

## ——海外华侨成功商法



人民中国出版社

## 管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而不愿过有保证的生活；宁愿要达到目标时的激动，而不愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的这一切都是一位企业家所必备的。

封面名画赏析  
文化——自然（局部）  
Culture-Nature

罗塞尔·鲍嘉顿

在这幅作品中，好像是由于意外的原因，在艺术家创作室的地板下面，发现了一片精致的羽毛，好像在黑暗中闪烁着红色的光。羽毛是自然的象征，它和人造的地板并列在一起，地板是文化的象征，而地板的产地在热带雨林。此作品是作者的系列作品《在亚马逊河上的航行》之一。作品的标题提示这幅作品是以探索为主题的作品，画中羽毛的发现使人想起发现新大陆的情景。同时，在地板上放置羽毛，也可认为是一件工艺作品。

## 作 品 内 容 提 要

一百多年前，一批被生活所逼的中国人，背井离乡、漂洋过海，到达南洋去寻找新的生存机会。他们历尽苦难，饱经沧桑，凭着无比强韧的生命力，开辟了一条白手起家的成功之路。

本书以典型的事例，细腻的笔端，综括了华侨的成功术和发家史。书中从微观至宏观洋溢的一种激情和力量，将引导我们在这激荡的经济社会中从容踏上一条迈向成功的坦途。

## 放飞的龙——海外华侨成功商法

## 初出茅庐

大多数华侨都是一年到头不休息的“工作狂”，即使资产上亿，仍每日面包裹腹。

## 一、白手起家的创业精神

一个身着旧衣，生活起居都在货轮甲板上的中国年轻人，总算到达了日本。他身上唯一的财产就是手中一张画有横滨唐人街一家料理店（餐馆）地图的纸片和一封介绍信。

于是，他来到一位乡亲所经营的餐馆中做杂务，就此在人生地不熟的异国，认真工作了一年。

后来，在一条小巷子里，他开了一家只能容纳四、五个客人的中国餐馆（还兼住家）。当然，这个小店面是租来的。这么过了一年，年轻人在另外一条巷子，买下了一家店，而以前那个餐馆，在内部稍微修整以后，就请别人来经营。

如此经过三年，他在大街上已拥有钢筋水泥所盖的房子。

这是一位到日本尚不足十五年，而现在已在东京和其他大都市拥有数百亿日元资产的华侨之前半生的简历。

像这种情形并非特例，也不是最出色的，以华侨来讲，是极为平凡的人生写照之一。

白手起家赤手空拳打天下的华侨，简直就象蒲公英的种子，被风吹到哪里就在哪儿扎根茁壮，所以欧洲人曾说：“白人养牛，华侨挤牛奶”。表示对华侨活力之赞叹。

近些年来，只要翻开谈论经营问题的书籍，或是参加探讨经营问题的聚会，我们都会接触到“创业精神”这个名词，“创业精神”已成为这个时代的最热门的话题。

何谓“创业精神”？其实它的意义十分笼统。很多年轻人不愿屈伏现实，为追求独立自主，实现个人成就而自行创业，我们可以形容它具有“创业精神”；很多大企业为适应社会结构变迁而起的多元化需求，以及对抗风起云涌的中小企业的竞争，而不断将组织弹性化，营运创新化，我们也可以形容它是一种“创业精神”；而当许多非营利性机构，甚或政府机构，被冀望能创造出符合时代需要的“新价值”时，我们也可以鼓励他们培养所谓的“创业精神”。

从不一而足的说法与用途来综合，我们只能归纳出，“创业精神”是一种以“创新”的态度，通过“管理”的方法，创造出符合需要之“新价值”的行为表现。它可以产生在企业内，也可以发生在家族中，它不是只属于“创业者”才有的特质，任何一个人都可以自发的，或被培养出来，而具体地实践于工作岗位上。

中国人是极富创业精神的，中国人勤奋聪颖，能在逆境中不屈不挠，30年来高度的经济增长，就是发挥的一项明证。少小离家，在人生地不熟的异域自立更生的华侨，永远不忘记这个基本的精神。

不偷懒、不休息，从清晨工作到深夜，彻底遵守经商之道，而且心无旁骛。买东西的时候，尽量杀价；卖东西的时候，则尽量不减价；并采取薄利多销的方式做高度运转，信守“货既出门，概不退还”的原则——一旦卖出，拒绝收回，是华侨经营之道。同时不会鲁莽地工作以致损害健康。华侨之所以对饮食讲究，就是因为懂得“健康就是财富”的道理。

日本人当自己所经营的事业稍为好转时，就会雇用店员，此时，老板就要上高尔夫球场去；老板娘也打扮得非常时髦，不是上电影院，就是参加“方城”之战。但是华侨绝不会忘记创业时所立下的愿望。为了达到目标，老板

娘会一个眼睛盯着刚开始学走路的小孩，背上背着婴儿，一边做家务，一边照顾店里的生意。老板则穿着数十年如一日的衣服，每天只睡三五个小时。孩子们从小就会帮助父母。放学后，课余时间，不是到店里帮忙，就是在外打工。即使经营的店或事业已经有了相当的规模，这种刻苦耐劳的精神仍然不会改变。那些忘了当初立下的目标而走向享受之途的人，非但不会受到周围人的尊敬，甚至会被拒于门外。

所以大多数华侨的确是一年到头都不休息的工作“狂”，即使资产上亿，仍每日面包裹腹。

华侨这种白手起家的创业精神之兴起与茁壮，都来自于环境的逼迫，当付诸于实践时，那是一种“需要”的平衡行为。华侨泰半，出身贫贱，在不得已的情况下离开家乡，即已表现出为满足“生存需要”的行为，到了异地，在上无片瓦，下无寸土没有任何人可以依赖的情况下，一切只有靠自力，深植于心的紧张感、压迫感与危机感，是可想而知的。这种形势逼使他们只有不断地工作，来换取“需要”的满足。“钱”是他们需要的，因为财富可以换得异族的尊敬：“创业”是他们需要的，因为自己的事业可以降低受环境左右的力量。他们深知只有这些在异地才是“真实”的，所以他们可以忍受一切挫折屈辱，埋首向前。

勤奋赚钱的毅力，做老板的决心，成为华侨独特的“创业精神”。

华侨“喜欢搞服务业”，根源于长存他们心中的危机感，他们的风险意识高，从白手起家开始，就偏向于成本低、资金投入少的行业，他们希望保持最大的应变弹性，以便随时可以转换与撤退。这种想法使他们在服务业的领域里，开创了许多新价值，掌握了发展潮流中的良好机会。

长期身居异域，华侨非但适应了他们所处的环境、气候及风土习惯，而且以不屈不挠的坚韧与毅力，赢得了地位和景仰，创造了令人钦羨的财富，特别是在东南亚，权势甚至影响到政治。从三把刀（剪刀、菜刀、剃刀）白手起家的历程总观，华侨经商的策略是晓喻叹止的，他们所欲达的目标和理想永远不停滞于现状。

在今天，当我们还在强调资讯的重要时，华侨早就深刻了解到比别人早一步获得及更精确的获得，即已掌握了先胜的契机，他们需要信息来寻找突破逆境的机会，也需要情报来确保他们的努力不致于白费。正是在这种意义上讲，华侨始终没有忘记白手起家的初衷，他们永远站在一种灵敏的高度，以危机和风险做为他们向逆境挑战的前备，“凡事往远处看，朝远处想。”去反作用于他们所处的动荡的环境。

总之，身在祖国的我们最需要自省的是华侨执拗的进取心。我们可以体会他们那种寄人篱下的艰苦心态，也可以体谅他们自知环境无法容许他们退缩，所以才自发创业，激流勇进。但是我们今天处境又何尝不然，从竞争的角度来看，我们生存的空间可能比他们更复杂，所以更应该健全顽强不屈的精神，戮力向前，迎接新世纪的挑战。



## 二、生命之船的搁浅

### 天之骄子——华侨

所谓“华侨”，是指离开祖国——中国，而旅居外国的中国人。取得居住国国籍的中国人，则称为“华人”，一般来说，华侨是继承中国人的血统，而在海外生活的中国人，他们都是龙之传人。

其总数，现在约有 2600 万人，遍布五大洲。其中以亚洲最多，以东南亚为中心有 2360 人，其次是南北美洲，有 160 万人；欧洲有 55 万人；大洋洲有 16.8 万人；非洲有 7.8 万人。

俗语说：“海水所及之处皆有华侨”。华侨的确已扩展到世界各地。其扩展的根本原因，是亚罗船引起第二次鸦片战争后，于 1860 年中（满清）英两国间签订的北京条约。根据这项条约，中国人移居海外，首次被官方正式予以认可。结果，从 19 世纪后半期到 20 世纪初叶，中国人向欧美和东南亚的海外移居，开始急剧增加。他们大都来自广东、福建两省。在土地贫脊、地主苛酷榨取、人口过多及连年风灾水灾的环境下，难以生存的贫民们，便离乡背井去寻求新天地。这些人可谓之为“流民”。

可是，他们迢迢千里所到的新天地，决非想象中那么美好。1833 年英国废除了奴隶制度，1870 年以前，葡萄牙、美国、荷兰、西班牙等国也相继废除了奴隶制度。

于是，移居而来的华人，被接纳为替代奴隶制度的劳动力。他们受到苛刻的对待，其处境宛如“奴隶”。他们被称为“苦力”，这个蔑称诚实他说明了他们的生活方式。

虽然处于如此恶劣的境遇下，华人仍然拼命力争上游。在语言、文化、习惯都不同的异域，虽然遭受了许多迫害，仍能赤手空拳闯天下。

能够侵入居住国的经济，并运用其卓越的生意眼光、勤奋精神、独特的金钱哲学，以及迅速汇搜集情报的能力，而对居住国的政治界和经济界具有很大影响力的民族，实在屈指可数。

菲律宾的国父黎刹，北越的胡志明，（当年）南越的吴延琰、阮文绍，高棉（柬埔寨）的龙诺，以及现在新加坡的总理李光耀，缅甸的总统尼温等人，全都是带有华侨血统关系的领袖人物。

泰国这 50 年间，出了三位华侨出身的总理：銮披汶、布里迪、他侬，而马来西亚内阁中重要的职位，华侨也一定轧上一角。

在经济界，情形也完全一样。泰国和非律宾如果没有华侨，经济活动势必瘫痪。新加坡甚至被称为“第三个中国”。华侨，这群背井离乡“放飞的龙”以其独特的生意经，赢得了“擅于经商的民族”的称号。

### 三把刀白手起家

很早以前就有人说，华侨以“三把刀”为业。这是因为有许多华侨开餐馆（菜刀）、理发店（剃刀）和裁缝店（剪刀），世界各地，只要是人口数十万的都市，就有中国餐馆（日本称中华料理店）。可以说专搞不要本钱，靠手艺就可以生活的行业。

华侨喜欢说“白手起家”这句话。这句话的含意，就是赤手空拳无所凭借而兴起家业（或闯出一番事业），其中蕴含着华侨的三个信条：刻苦自励，勤俭致富，自力更生。

华侨可以说个个都想自己当老板。在这个意义上，华侨没有一个是“薪水阶级”或“公司职员”。

提起华侨，我们马上就想到横滨的中国城。其规模足可以与美国洛杉矶的中国城相提并论。华侨很少像这样集中在一个地方。

旅居日本的华侨，从经营的内容来看，还是以中华料理为主的餐馆业居首位，有 5000 家以上，占有日本华侨的 1/3；这也是靠“三把刀”中的菜刀讨生活。有北京料理，浙江料理（江浙菜），四川料理（川菜），广东料理（粤菜）等等，各式各样的中华料理店应有尽有，其中以座落于东京新宿的“东京大饭店”名气最大。

其次分别是三温暖、电动玩具、酒馆、电影院等娱乐业、有 2600 家；茶店有 2000 家，贸易行有 500 家，不动产业有 100 家，杂货、礼品、观光业各 50 家，中药等药品业有 40 家，金融业有 20 家等等……。

从以上来看，可以知道服务业占压倒性的多数。提起服务业和娱乐业，我们知道现在已成为日本最繁华街道的新宿歌舞伎町，也是全靠华侨扶持起来的。当我们站在歌舞伎町的正中央的“可马”（译音）剧场前，绕一圈，举头看看主要的大楼，中台大楼、芦边、地球、风林会馆、李俱乐部、新宿 JoyPuck 等大楼的老板，全都是华侨。把在战争中烧成废墟的歌舞伎町扶持到现在的华侨，眼光实在远大。

以拿手的饮食业起家，积了点钱就买地，然后盖大楼。街道地点好的房地产，会不断增值，是最可靠的财产。这种料事如神的眼光，证明了华侨的经商才干。

庄子曰：“积卑为高。”

这句话说明了一个自然的道理：积土可以成山，积小可以成大。从身体力行，积土而成山这一点，可以看出华侨的潜力。

这里，我们举出几位日本华侨的知名人士。日本人心目中的英雄巨人队监督王贞治，父亲王仕福是浙江华侨，母亲登美女士是日本人。现在已成为世界性商标的商品，速食面的日清食品公司董事长安藤百福（吴百福）也是华裔日人。

此外，文化界有作家陈舜臣、经济评论家邱永汉，如“留园”社长盛毓度，围棋界有吴清源、林海峰，职业高尔夫球高手有陈清波、谢敏男和涂阿玉。还有元禄寿司的老板陈金钟。演艺界更是人才济济，女演员有范文雀，歌星有翁倩玉、陈芬兰、欧阳菲菲和邓丽君等等。

逐渐产生效力

中药是累积自古以来的生活经验研究出来的。不要说是西方人，就连同样属于东方的日本人，也认为中药带有神秘的色彩。全力以赴的华侨经商法也象中药一般，有着异曲同工之妙。

西洋医学，一定要确定病名，才能开立药方。但是对中药来说，病名是其次的问题，只要有症状，就能根据经验对症下药。

华侨的经商法也一样。他们决不会做带有勉强性、专业性的事情，而总以像是“杂货业”之类的工作为出发点。他们不期待立竿见影，而会很有耐心地逐渐向各方面探索，所以产生的副作用不大，且极具长远的耐性。

《放飞的龙——海外华侨成功商法》  
举步维艰

把纯金的耳环戴在耳上，若遇到不得已需要逃亡时，就可以将它变卖，或作为经营小生意的资本，这是经过长期动乱、饥荒等天灾人祸所教导出来的生活智慧。

## 一、凌空前的展翅

### 穿耳洞戴金耳环

华侨的孩子，无论男女，很多在出生后一二年就穿耳洞。

把纯金的耳环戴在耳上，若是遇到不得已时需要逃亡，就可以将它变卖，或作为经营小生意的资本。这是经过长期的动乱、饥荒等天灾人祸所教导出来的生活智慧。除此之外，手镯、项链、脚环，都是和自己的生活水准不相称的金饰。越南的海上难民从海上逃亡，就是利用金饰解决困境的最好例子。

据说，有人招待日本一位开业律师的两位千金，到横滨的唐人街参观，当她们看到年轻的华侨小姐，戴着漂亮的耳环时，连声说：“好漂亮噢！”眼中闪着羡慕的光彩。三个月后，再碰到律师的女儿，觉得她们有了很大改变，仔细一看，原来这对姊妹也戴上纯金的耳环了。

在日本的横滨，有很多外国人经营的酒吧，雇用的尽是外籍女服务生。这些金发的女服务生很多也受到周围的影响而穿了耳洞。她们穿了耳洞以后，先穿上消毒过的线，维持两个星期，然后就向常到店里来的外籍客人大献殷勤。“把钱拿到后，第一次戴的必须是纯金的耳环，“如果能送我纯金耳环的男性，我毕生都不会忘记的。”当她戴上男性客人送的纯金耳环，正满怀欣喜而得意洋洋时，便会全身发痒、心浮气躁。此时她们可能大骂：“亨利这个死鬼，竟送我假黄金的耳环。”从身体就可辨别男人的爱情的真伪。

中国人身上经常会戴着和身份不很相称的钻戒或金戒子，这并不是为了虚荣心、爱漂亮，而是为了应不时之需。有的人甚至把宝石、贵重金饰藏在枕头里，万一发生火警，只要抱着枕头往外跑，就等于保住了全部财产。即使是小偷也没想到枕头里竟藏了那么多的财物吧！就算不把事情想得那么坏，如果认为与世局变迁无关的金银财宝，放在身边就能买到安全感，那金饰其实也不算贵。

当越南被赤化时，要想逃脱唯一的办法，就是用金条去交换那些破烂的船只。光凭这一点，就能肯定黄金的价值了。

### 不放过路面丢弃的一块钱

泰国的华侨有很多是经营米店的。因为华侨在选择要做的生意时，首先会把眼光放在民生必需品上。因此，华侨有“食米之王”之称。曼谷三大米店之一的老板，做事态度一板一眼。有一次，他指着年轻店员的头破口大骂：

“你看地上！竟掉着这么贵重的东西。”

店员一听，急忙低下头朝地上看，但是什么也没看到。

“没有啊！”

这么回答时，又挨骂了。

于是老板要他再看清楚地面，反复了几次，老板才说明了原因，原来在米包旁边，有一粒米掉在地上。当然，老板要伙计把米捡起来放进米袋中。

但是这位老板对于雇员的提升一点也不小气，他根本不欣赏只会迎合、拍马屁的人，而是以公平的眼光，器重不管老板在不在，都能按部就班认真做事的人。要玩的时候，很大方地花钱，也会制造轻松愉快的气氛，是个干脆潇洒的人。

假使你过十字路口的时候，看到地上有一块钱，你会捡起来吗？而且是在来往人群熙攘的时候？

“若是百元以上的，我就会捡了。”

很多年轻的职业女性，因此才会与金钱无缘。虽然是捡起一块钱，但和

百元就只差九十九元，对中国人来说，这是一种基本的知识。

“有关金钱上的事，不能相信一直把眼睛盯在地上的人。”

这句谚语的意思是说，眼睛一直盯着地面寻找是否有好东西掉在地上的人欲望很强，所以金钱上的事不能相信这种人。

但前面所说的，只是在偶然间发现铜板掉在地上时，把它捡起来的精神。“走到十字路口的正中央，不管掉在地上的钱是多是少，都一定要重视它。”这是一位老华侨一贯的主张。日本有句谚语说：“嘲笑一块钱的人会为一块钱哭泣。”也有句俏皮话说：“国家的兴亡就在那一块钱上。”

下雨天带两把伞出门

日本人喜爱烟火。

在东京和川崎之界的河堤上，每年一到夏天都要举行盛大的烟火大会。因此，这一天附近就会人潮沸腾，热闹不已。

因为放烟火的地点是在夜晚的河堤边，所以想坐下来看，怕衣服会弄脏；但是一直站着，时间久了又劳累不堪。这时，忽然有人突发奇想，做起一种出人意料的生意。

“一个人只要花二块钱，衣服就不会弄脏了。”

生意人边叫边推销着东西。仔细一看，原来是贩卖旧报纸当椅垫使用。已经看过的旧报纸，一份两元，销路却非常好。周围有好几个男女在卖着旧报纸，他们是从其他地方专程赶来看烟火的华侨。一方面来看烟火，一方面又能想出好方法赚钱的，只有华侨。

眼光锐利，一看有反常的事情发生，立刻能捞一笔小财，利用敏锐的观察是华侨独特的赚钱方式。

在第二次世界大战发生前的大阪，每当花季一到，赏花的人潮络绎不绝，虽然上午的天气很好，可是过了中午，天气就会突然变坏。这时老板往往立刻叫伙计把店里堆积如山、有瑕疵而卖不出去的雨伞，用手推车推到赏花的去。有问题的雨伞带到那儿，雨点也落下来了，于是本来卖不出去的雨伞，瞬间就被抢购一空。这个老板也是华侨，而且在东京及大阪留下好几家百货店给儿子。

所以，去欣赏烟火也好，赏花也好，自己遭遇了困难，普通人会这么想：“真倒霉！”就算心中有“可以趁机捞一笔”的想法，但也有“利用这种机会赚人家的钱是说不过去的”的念头，这种人只是凡人。不管人家怎么想，也不管这种生意是否体面，先去做做看再说，这才是生意人的经商法。虽然程度上有差别，但生意人要视人的需要来获取利益是必然的。

换句话说，生意人要有这种精神，出门时看到好象要下雨的样子，除了带一把自己用的伞以外，还要再带一把。这多出来的一把伞租给别人也好，若是人家愿意的话，卖给他更好。

利用搭会筹资起家

华侨有句名言：“白手起家”。

如一个人两袖清风地来到日本，借住在同乡的成功者家里，刚开始好像无所事事，穷极无聊似的。可是不久之后，便在面临小巷口的地方，租了一间房子，经营小杂货店，卖些零星的日用品和旧船货，很忙碌的样子。过了一阵子，就在大马路边开了一家颇具规模的礼品百货店，专卖食品、衣服、罐头之类的东西。后来，附近的一大片土地已经为他所有了，我们正在奇怪“他怎么能这么快就赚这么多钱？”的时候，附近盖好的大楼——一楼是音

乐咖啡厅，二楼是撞球场，三楼……已经都是他开设的。这种情形，在华侨之间并非奇迹，只是典型的例子而已。而华侨这类典型的过程到底从何而来？

在华侨社会中，好朋友之间借钱不要借据也不要保证人。参加会也一样，不需要任何担保与手续。假设先到当地的人要支援后到的同伴早一天出人头地，就会“出钱不出嘴，赚了钱也不分红”。当然象这类的援助方式，只有对自己认为可以信赖的人才这么做。

身为老板或居于领导地位的华侨们都很有耐心。他们会等自己照顾的年轻人能够独立，并拥有很大的店铺时，才开始互相竞争。如此，刚获成功的新老板，也是按照当年别人支援、帮助他的方法，去帮助更年轻的一辈。于是，这一族人也越来越繁荣。

假如华侨没有值得依赖的同乡或有钱的朋友时，他们就会以互助的方式来搭会，这是筹募资金的一个有利的武器。

换成日本人，为了要筹措生意的资本，便得自己省吃俭用存钱，或开口向亲戚朋友们借。仔细想想，这种做法并非明智之举。若采用互助会的方式，每个月所缴的钱不多，而且一个会的期限很长，要好几年才能缴完。对于缺少资金的人来说，再没有比这更便利的方式。而且可以参加别人发起的会，也可以自己当会头，没有向银行借贷时必须办理的繁杂手续。因此，华侨都尽量用“会”来筹募自己的资金。

#### 自幼磨炼经商理念

中国的商家自古以来便有句格言：“亲兄弟明算帐。”即使是兄弟姊妹，借贷的明细，一定要清楚载明。

商场如战场，在经商中有一块钱或一文钱的用处不甚了解时，是会影响士气的。一旦变成丧家之犬，做起事来就会感到有气无力，而养成颓废的习惯。经商是神圣化而绝不可例外的。所以另一句名言：“锱铢必较。”做买卖的时候，就是一分钱也要斤斤计较。

“这是买卖的常理啊！”

任何一位华侨大都如此认真他说，同时也感到很奇怪：为什么你会问出“为何要这么说呢？”这样的话。在此，没有所谓的小气或大方，也不会对讨价还价感到麻烦，一切都是合于商业精神。

所以，当一个人问起什么事最难做的时候，大部分会说：“带有感情成分存在的利害关系是最不易处理。”至亲好友之间的借贷关系最棘手，事情一旦搞不好，就关连到感情的问题而留下尴尬的场面，令人很不舒服。

所以一开始就得当机立断，把事情先彼此说清楚。因为，“马虎主义”、“随便主义”是后患无穷的。所以理想的作法是：一开始就分出父子兄弟、长辈晚辈之别。中国人观念里，总是希望将来对自己有利。

尤其是对自己的孩子，从小就实地教育他们知道运用金钱的困难。因此年纪幼小的兄弟之间，在借贷的时候拿取利息，也被认为是理所当然的。而父亲也不会给予孩子多余的钱。自然，儿子要向老子借钱，也要照算利息。因此，华侨子弟从小便因亲身体验到“借钱要付利息”这种经济上根本的原理。在华侨的孩子们之间，“借钱就要付息”是“应该”的。

当小孩子在偶然的场合中，得到了难得、珍贵的东西，有了“我想把它卖出去”的念头时，即使放在父亲经营的店里的一个角落寄卖，也要收取租金。借钱给朋友（亲友）时不要利息，对自己的孩子却照收不误，这是因为要教小孩子如何经商的缘故。

除此之外，锻炼小孩的另一种方式就是：把钱交给孩子到附近的商店买东西。这么做的目的，是要测验孩子买的价钱是否比别人贵，或买回有毛病的东西。然而华侨的孩子们也非等闲之辈，他们会不断挑选店内的东西，然后选出有一点瑕疵的，开始杀价。华侨就利用这个方法，磨炼孩子在买东西时如何让对方自动减价，卖东西时如何坚持不减价。至于孩子去买东西时，低于标价的部分就属于他们的“利益”。“去替我买东西就给你零用钱。”金额的多少没有一定，只要买得比定价便宜的部分就是孩子的零用钱。至于孩子是否能得到好处，就要靠自己的本事。华侨的经商法，就是这么从小锻炼出来的。

#### 拿走孩子打工赚来的钱

华侨的社会，仍然保持着大家庭制度和儒家精神。对事亲尽孝是毫无疑问的道德规范。一旦被冠上不教的罪名，不仅会失去周围亲朋好友，甚至将来经商也必产生很大的影响。

所以小孩子从刚学会走路起，就替爸爸、爷爷拿烟灰缸或火柴，而小孩子也很乐意这么做。进入小学之后，白天在学校里念书，放学后在父亲店里帮忙是再自然不过的事。即使家里经济状况很好，遇到假期还是要到店里工作。父母不经商者，就到附近的店里打工。这么做的目的，并不是为了赚钱贴补家用，而是去学习做生意的秘诀，而且，他们大多自动将所得的工资交给父母。但是到了高中的时候，要在自己父亲的店内帮忙则遭到拒绝：“不可以，会偷懒，投机取巧。”于是被送到别人的店里学做生意。

高中生们放学以后，会三两个聚在一起做功课，做完了就去打工。就算是有能力让孩子上大学的家庭也认为：“一面学习经商之道，另一方面还有能力上大学者，就自己拿出学费来自给。如果没有能力做到这样，就是进入大学也成不了器。”

当小孩子发现自己很想要的东西，父母会让孩了去打工存钱而获得它。有时，则凭父母的面子先赊帐，以后再分期摊还。这时候，父母总如此要求：“你想要的东西是靠我的面子·放飞的龙——海外华侨成功商法·

和信用才到手的，所以应该支付利息。”

根据一位中年母亲的说法：

“我们做父母的，并不能永远都和孩子在一起，通常会先离开人世。假使象日本人的父母那样过分溺爱孩子，势必产生严重的后果，而孩子的将来生活也将发生问题。”

那么，又为什么不让自己的孩子进日本学校呢？一位华侨母亲说：

“学校教育首重道德和珠算，其次再教书写就可以了。可是日本学校却注重念书而忽略了最重要的部分。”

于是就把孩子转送到华侨学校重新学习。

任何一个国家都一样，假使只靠父亲的庇荫而得到地位名望，绝不会受到他人尊敬。至于有朝一日，自己身处险境时，能够扭转逆境，就必须从小加以训练。

“即使小孩子打工赚的钱也要拿走。”这句话绝非不尊重孩子的人格而信口胡言；相反地，是教孩子懂得创业维艰的道理，是一种让孩子能坚强地面对现实的教育方式。

#### 深藏不露地实干

有一位住在东京的日本女性替山东籍的香港华侨做中国话翻译。

她私下以为这个年纪 50 开外的华侨是个小生意人，因为他的穿着朴素，又没有私人秘书，手提一个大皮箱，不论到何处，不是坐电车就是搭公共汽车，绝不会坐计程车或租用专车。与她见面的第一句话总是：“有什么可赚钱的好消息吗？有的话请告诉我。”

除了工作以外，即使遇到其他的日本人，在她所做的翻译中，也一定有这句话。

这位华侨为人彬彬有礼，并且时时面露笑容。然而他向每一个人开口问的“有什么赚钱的好消息？”这句话，并非随时脱口而出的寒暄，而是心中确实存有想从所接触的人中，得到赚钱的契机这种念头。

不久之后，她经由第三者得知自己的雇主的庐山真面目：原来他在香港和旧金山拥有很大的贸易公司，又有好几家大餐馆的老板。据悉，他的财产（包括不动产）以当时的日币来说，已近一千亿日元。这是十年前的一个故事。

她乍听之下，大吃一惊：有这么多的财产啊！可是他对自己的身世及财产从来只字不提。

后来，她想把自己的丈夫介绍给华侨认识，就请他到家里便饭。当华侨与丈夫见面后，第一句话就说：“有什么可以赚钱的事吗？”因为她的丈夫已经听说了有关华侨的为人，所以只是面露苦笑。但是每次华侨问这句话时，眼神总是那么认真。

相处一阵子，有同事间的感情之后，华侨才略提了些有关自己的事。他说，在他二三十岁时，每天的睡眠仅有 3 个小时，其余时间均为忙碌所充塞，甚至有时拉黄包车都是在半睡眠状态中。因此现在每天只要有 5 小时睡眠时间，便觉得非常充足了。

华侨们一面认真忙碌地工作，一面不断地赚钱、至于自己的财产有多少则三缄其口，而且华侨与华侨之间、亦即华侨社会，彼此也从不问这类事情。因为，为了虚荣心和自我宣传而说出不实的话时，会贻笑大方；但是说实话，又怕引起歹徒邪念。

所以天资聪颖的华侨们，对于自己赚多少钱，有多少财产，向来不会自矜；只是默默地工作，涓滴成河地把钱存下来经营第二个事业，以实际行动来向大家证明。因为其他华侨们会认为口说无凭，必定要看了实际的表现才下评语。

然而偏偏有很多人，稍微赚了点钱，立刻带着不知是情妇还是秘书的女人，雇用司机，开着进口车到处炫耀。这种作法真是愚昧之至，要用深藏不露的潜力来做事，才会令人由衷敬佩，也才是真正的实力者。

#### “红烧肉”“稀饭”立业

在横滨的唐人街拥有新扩建的总店，在东京及其他地方拥有七家中华料理店“同发餐馆”的周湖宗董事长，生前曾说：

“我的人生是靠红烧肉建立起来的。”

出生于广东省顺德县的周湖宗董事长，是在 20 岁那年，依赖亲戚的帮助来到横滨。初至时，他在亲戚的店里帮忙，不久就自己开店。接着战争爆发，房子在空袭时被烧掉，后来又在被烧掉的地方盖起原来的小店，重新再做生意；不久生意逐渐兴隆，经过多年的努力奋斗，分店就如雨后春笋般陆续立了。

在同一条唐人街上，有一家专门卖粥的“安记”。这家店是 70 多年前，



由一个名叫徐子安的人创立的。

徐子安在 25 岁那年，从广东顺德来到日本。刚来时，对日本话一窍不通，他原本是一名船员，到日本后改行卖粥。粥一定要将米煮 4 小时以上，并且成泥状才行。早上 8 点，客人就会蜂涌而至。这些客人都是住在附近的华侨，或是在横滨港泊船的中国船员，以及在码头工作的人。

徐子安经营了 3 年卖粥生意后，便由故乡娶了妻子，同时将店面扩充，又在静冈县的三岛设了一家分店。这家分店，就交由故乡来的小舅子经营。

卖粥的店必须长时间留意的是火候。要先用猪、鸡的骨头炖汤，再把汤过滤。至于米，前一天晚上就要先洗好泡在水中，隔天早上约 4 点起床，用文火煮上 4 个小时。因为当时还没有瓦斯，所以，前一天晚上得彻夜准备。

徐子安说：

“因为所卖的东西价钱不高，只好以累积微薄的收益的方式来经营。这种工作利润不多，准备的时间又很长，假日也不能休息，所以需要有耐心。”

于是他就采取与其他华侨相同的作法，利用血缘、地缘上的关系，来建立生意的基础。这样过了不久，又在三岛设立了一家分店，并由大陆来的胞弟经营。

就这样逐步建立地盘，现在的店主名叫徐沛容，1928 年出生于横滨。

“在战争期间，由于米粮短缺而行配给制度，所以无法做这种生意。”

根据徐沛容自己的说法：

“在广东这个地方，大部分的人早餐都吃粥，因为一个人刚起床的时候，胃尚未开始蠕动，所以吃粥是最理想的。我现在已经学会由历代流传下来的健康饮食治疗法的秘诀了。目前我正在研究含有中药补品的粥。不久的将来，“补品粥”就可问世了。

节省是致富的捷径

这是 70 年代的事，住在日本神奈州县，经营大买卖的台湾华侨 F 氏，年已过 6 旬。对任何捐款，只要他认为合理，总是慷慨解囊；但决不会浪费一毛钱。例如：从家里或公司要到唐人街，这段距离有专门的电车，而且这华侨的孩子开的是进口轿车，从公司到唐人街，坐计程车也花不了多少钱，但他却宁愿步行。

“是为了增进健康而走路吗？”

曾经有位熟人这么问 F 先生，他却开门见山地回答：

“不，坐车是种无谓的花费。”

但是一般日本人多半会回答：“锻炼身体”、“保持正常血压”……同时，甚至说出长篇大论的理由。有时候，F 氏偶尔也会坐地下铁。于是又有人故意问他：

“是否因为公车摇晃得太厉害，所以喜欢坐地下铁？”

F 氏却很明快他说：“你知道票价吗？地下铁要便宜好几块钱呢！”

不要担心被人认为小气，能彻底维持小气，而不对他人造成困扰，这也是门道地的哲学。可是现代社会中，偏有不少人怕被人说是“小气鬼”，而每当别人奉承他“你真是用钱干脆的人”，就打肿脸充胖子。明明没钱还故意装阔，把刚领到的薪水花光了还嫌不够。回家后听太太抱怨全家要去喝西北风了！因此难免引起一场家庭战争，这种场面才难看呢！

关于这一点，华侨认为：“很多人不了解中国人的处世之道，把中国人看成犹太集团。其实他们是以‘为将来存一点资本’为首要任务而行事，所

以不该花的，决不乱花。因此，即使被其他外国人认为是小气鬼也不痛不痒。生活尽量要求俭朴，对浪费则敬而远之。这就是中国人所标榜的。”

中国人认为，节省是致富的捷径，所以当别人说你吝啬时，心里应该感到庆幸，这表示自己已经获得通往“家财万贯”的路上了。

还有这么一个故事：有一位住在神户的老太太，她是个举目无亲的寡妇。多年来，一直省吃俭用，被形容是小气的老太婆。当这位老太太一点一滴地存了 50 万时，她毫不犹豫地钱从银行里提出来，全部捐给了当地的华侨学校。旅居海外的华侨有这种情况的，简直不胜枚举。所以不要嘲笑华侨吝啬，他们的吝啬是含有深义的。

## 二、寻找处世的良方

要出人头地须学“变化术”

力求发大财而在异域讨生活的华侨，体内流着的，正是中国人的血，他们非常珍惜中国的语言、习惯和文化。同时，虽然有很多人归化当地国籍，但其观念基本上属于“中华思想”，对问题的思考模式仍是中目式的。

日本人对日本薪水阶级的生活方式评论非常狭隘。从小就为应付考试而用功读书；长大后上一流大学，然后到一流公司上班。只求安定，一步一步往上爬：当主任，当科长，当经理，运气好的话，当董事……，找到工作高兴，为公司效力高兴，领到奖金高兴，当上主管高兴，最后领到退休金也高兴。华侨决不会这样的。不过，中国这个国家，从没有一个象日本那样稳定的企业，这是事实。长期间，国内战乱频繁，可说没有一个足以托付终生的大企业。

华侨的生活方式，基本上不是把自己的一生交给公司，他们重视以自己的战略和战术，去开拓自己的人生。因此，他们花了不少时间在学习“变化术”上。

何谓变化术？一言以蔽之，就是“处世术”和“权谋术数”，这方面，中国自古就研究得相当透彻。《孙子兵法》、《三国志》、《庄子》、《史记》、《十八史略》、《六韬》、《韩非子》等古籍所含蕴的深奥哲理，令人不能不折服。仔细研读，更是令人叹为观止。

薪水阶级初进公司时，能力并没有多大差别，要经年累月才会显出竞争能力的明显差异，这种差异取决于是否学到一套变化术，亦即权谋术数。

要想出人头地，必须先学习“变化术”。

那么，如何才学得会呢？首先，要选老师，选前辈。选一位深谙变化术的老师，以他为榜样，自我学习；选老师并非易事，但不能困难而放弃，这样会成为失败者。首先，得跟许多人交往，象同事啦，前辈啦，或者客户，你得跟他们积极交往。

你可以从中选择对自己有益的人，像帮助自己的人，替自己出点子的人，或者关照自己的人，你可以作种种取舍选择。

回顾日本战国时代，完成全国统一大业的丰臣秀吉，就因为选织田信长为师，才能获得如此伟大的成就。当时如果他服事两大世家——武田家或北条家，就无法成大功立大业了。这件事可以作为薪水阶级一个最好的范例。

找好老师、好前辈，很重要。要想在现代社会里混出个名堂，变化术是决不可或缺的。

选找好老师、好前辈，然后尽力而为。不要怕失败，要积极去做。

最糟的是无知和不努力。经验不够的人，到头来会成为一无是处的人。

团结就是力量

华侨是从中国大陆迁徙到他国的异族，与当地民族之间，语言习惯等有所不同，所以会发生很大的摩擦。为了抵抗各种迫害，他们团结起来，保护自己的地位。

侨居海外的日本人也一样，为了保护自己的生活，他们组织“日本人会”、“日本人商工会议所”，使自己的居住区“小东京”发展起来。他们谋求海外侨民间共同合作，可是从各方面来看，华侨的团体力量，根本是日本人团体所望尘莫及的。

华侨团结心很强，他们彼此会相互鼓励、帮忙，也有“有福同享、有难

同当”的胸怀。

至于相互信赖的朋友，他们的感情甚至比亲兄弟更浓厚。也不会因为听到一些无谓的传闻，而对自己朋友的信赖产生动摇。

如果要开始创立大事业，他们（华侨）会由好几个人合作：有钱的人出资本，有技术的人出技术，能言善道而对推销工作有专长的人，就会提供劳力当作投资。事业就好比一艘船如此开航了。由于团结心本来就很强。所以船一旦开航，也就是事业一旦开始，大家就会自我约束，即使是意见分歧也会避免争吵。假使不得已非要分手时，也会遵守“君子绝交，不出恶言”的原则，也就是守口如瓶。

当自己的事业逐渐发展以后，便会栽培继承者，从亲戚、同乡或是同行的后辈中加以选择，并且和同伴商量。认为值得支援时，就愿意提供无利息、无担保、无借据的资金，直到栽培的人能够独立经营为止。

华侨代表性的团体就是“帮”。“帮”原来的意思，是“同伙者”、“集团”、“有组织的一群人”。这在华侨之间非常组织化。象福建会馆、广东会馆、琼州（海南岛）会馆、南洋客偶（客家）总会等等，各帮都有自己的会馆，作定期性或临时性的聚会，谋求华侨社会的福利。这种同乡会称为“乡帮”。

同业者团体称为“业帮”。近亲者的团体有“宗亲会”，谋求相互扶助和亲睦，如吴氏宗亲会、陈氏宗亲会等。

华侨以地缘、业缘、血缘的关系为基础，发展为“帮会组织”。这种“帮会组织”，尤其在华侨众多的东南亚国家中，在政治和经济上具有很大的影响力。

中国大陆有 10 亿人口，只有 8000 个姓，而日本人口才 1.3 亿多，差了一大截。“陈”是个大姓，全世界姓陈的有 1 亿多人。光是姓陈的人就比得上全日本的人口。

华侨多半为了想发大财而离乡背井，到海外依靠老华侨。这样，他们必然继承老华侨的衣钵。因此，职业上也大抵依本国（中国大陆）的籍贯而定。

华侨依籍贯来分，大致可分为福建、广东、潮州、海南岛和客家。

福建帮大都来自沿海地区，善于交易，多搞贸易，也插手与这个行业关系密切的金融机构。广东帮手艺颇佳，以银楼业为主，旁及其他服务业，如餐馆、大饭店、戏院等。潮州帮以泰国为中心，大多从事米、新鲜食品及杂货买卖和贸易。汉民族的末裔——客家人，有很多知识分子，以老师、律师、政治家、医生、中药等居多。代表性人物首推新加坡总理李光耀。

像这样，华侨界人士在侨居地的职业类别，在某种程度上可依籍贯加以区别。

他们常说：“肥水不流外人田。”他们不帮外人，只跟自己组织内的人共同合作，相互扶助，这一点充分表现出华侨的团结精神。

本来这种地缘、业缘的团结，的确在华侨社会中扮演着重要的角色，但随着经济活动的发展与社会的变迁，而有了很大的改变。

无论如何，以籍贯、职业、姓氏等为基础而结合的各种团体，由于彼此具有某种共通点而容易团结。

学会锱铢必较

很多人对数字表示不在乎，以为自己不拘小节，而装出大而化小的态度。遇到这种情形，华侨大都哑然失笑，认为对数字不计较怎么能聚财呢？

前些日子，有个一句日本话也不懂香港小姐来横滨投靠亲戚。一到横滨当天，她就到一家中国糕饼店工作，不是做杂物，而是卖糕饼。经过打听之后才知道，这位不懂日本话的小姐真是神通广大：不到一小时内，就把日本话“一、二、三……亿”都学会了。而她第一天所卖出的东西，帐目的金额一毛不差。

小本经营的杂货店，或收破铜烂铁的伙计，即使是一个火柴盒里有几根火柴，或塑胶袋内装的香菇的价钱都一清二楚。嘴里边说着价钱，脑中便在打着算盘：“这些东西卖出去时，利益就有……。”

甚至连一厘一毫都算得出来。

“这种事小学生也会呀！”

有些人这么笑着说。日本人在海外旅行时，对“换币”这种事最烦琐。假若他们到华侨经营的店去买东西时，干脆地把钱捧在手掌中说：

“全拿去吧。”

华侨对日本人这种举动感到惊讶。

学会数字和节约的精神相同。中国人方式是“物尽其用”。譬如，喝茶时对于茶杯的剩茶叶，普通人会将它拿掉，而华侨则会把它再放进茶壶中一起煮。

尽量控制欲望，决不浪费，把一切力量集中在一起，发挥最大的效用，这就是中国人经济生活的根本。以棒球做比喻，就是做“投捕练习”的基本方法。

对数字了若指掌这点，光凭中国人在2000多年以前就发明分数和小数就可了解。同时，无论做任何事，中国人都会随手勤做笔记。

日本人读书都不切实际，仅坐在书桌前研究理论，不会起而力行去实践观念和理论。假若光凭理论就能致富，那么经济学者早就成为富翁了。

因此，对于每个国家的数字单位要背得滚瓜烂熟，将来对自己的贸易将有莫大的帮助，也是经商最起码的条件。

#### 健康即为成功之道

最重视饮食的华侨家庭吃晚饭时，会排除万难，想办法全家一起用餐。因此晚餐持续到10点、11点是司空见惯的事。通常华侨一天是吃4餐的，至于工作忙碌的家庭，还包括了点心（馒头），一共5餐。

由于晚餐特别讲究，所以菜色多半较油腻，因此多数家庭早上都吃稀饭。虽然作风保守，年轻一代的华侨迎合时代潮流，而以土司、红茶当早点的越来越多，也有人吃水果。

早餐吃稀饭，或吃自家制做的馒头，是种古老的传统。从前在大陆上，每个村庄都有早起卖稀饭、馒头的，久而久之，以此当作早餐便成自然了。

至于佐饭的菜，则因各地而有所差别。属于咸食的有：酱瓜、肉干、豆腐乳、咸蛋等，还有些则是现煮的鱼、肉、菜。有些精打细算的老板，把隔夜剩饭，用小火煮成稀饭，于是，剩饭就“物尽其用”地推销出去了。

还有些人喜欢喝营养价值很高的豆浆。

中国人很讨厌吃生冷的食物，认为那是“乞丐吃的”。因中国人向来喜欢吃猪肉，故认为生冷油腻的东西不易消化，甚至有“吃生冷东西会坏肚子”的传统说法。

据说在日本四国这个地方的农家随季节变化，也有吃地瓜粥的习惯。但华侨为什么早点要吃稀饭或馒头呢？

首先，它的作法简单、经济实惠，同时能缩短女性在厨房工作的时间，而且早上吃粥是有益健康的。

并非每天吃粥，生意就会一帆风顺。最主要的，留心自己的健康就是向成功迈进一步。

然而不知其所以然的日本人到东南亚旅行时，一听说：“华侨家庭早上大多是吃粥的。”

他们立刻得意忘形他说：“我们真不愧是经济大国的国民，他们因为贫穷只吃得起粥。”

不仅如此得意洋洋，而且还到处宣扬，结果落得旁人的轻蔑和嘲笑。

华侨早上吃稀饭是有其道理的：为了身体健康。所以直截他说：健康即为成功之道。

中国人认为“民以食为天”，就是指饮食是最崇高的一件事。这句话的前半句是“王者以民为天”，指民是天地间最崇高的意思。

吃饭是上天赐予人类的平等权利，维持健康是朝赚钱之道迈进的原动力。中国人不像日本人对不速之客会说：“对不起，你坐一会儿，等我吃完饭。”

然后囫圇吞枣地吃完，也决不像劳工阶级那样站着随便吃吃。

所以在东南亚，一些和日本合资的公司，都同意当地员工利用中午时间回家吃饭。当然日本的投资者希望更有效地利用中午时间，所以会利用提供午餐，或对不回家吃饭者加薪这种办法，不让他们回家。可是，似乎所有的员工都异口同声说：“若不能回家吃饭，我情愿不在这儿工作。”

一位日籍干部如此诉苦道。

一家之主常常也会拿起菜刀、锅铲做几道拿手菜招待客人，“这是我亲自下厨做的”，他们会很高兴地向客人说明：“这是特别难得的东西，吃了能使你更有精神，以便赚大钱，这是最好的方法。”

“和日本女性结婚，住花园洋房，雇用中国厨师，和法国女性谈恋爱。”这是世界上所有花花公子的憧憬。为什么要用中国厨师呢？因为中国料理不仅味道好，还可以增加体力。

又如，一天当中的重点放在晚餐，此时，全家团圆在一起进食，餐桌就成为教育孩子的场所。因此不管多么忙碌，也会想尽办法全家一起用晚餐。在东京，有一位贸易公司的老板，五年来，除了到国内、国外出差之外，一定和家人一起吃晚饭。有时因业务上的需要可能晚些回家，但是全家人会等他回来再开饭。这位华侨常利用晚餐时间，以委婉的方式教导孩子经商之道。

“怎么样？这边顺利吗？那边如何？如果这么做将更有效果。”

也就是充分利用晚餐时间来充实健康及谋求经商之道。

《放飞的龙——海外华侨成功商法》  
万水千山

从难登大雅之堂的生意做起。马来西亚华侨在创业时，就是把整包的香烟拆开，一支一支地卖。

## 一、含辛茹苦的奋争

有一万元就要想办法独立

要独立经营时，资金并非左右一切的关键，比资金更重要的是：意志，也就是“想不想做”。

华侨有句话：“工字不出头”。意即在别人手下当工人，就永远没有出人头地的机会。以金钱来说，在公司上班所得，决不会胜过自己做生意。即使在人家的公司担任课长、主任、经理这类职位，收入也决不会高于被人瞧不起的面摊老板。所以华侨最不愿意被驱使，因此不论生意的种类如何，总先想办法独立。

所以当有一个上班阶级的华侨稍有积蓄时，立即放大眼光、左顾右盼，期待好机会的来临。尤其现在这种现实、投机的社会，若等到有充分资金才创业，必定是痛失许多良机。因此一旦有独立的决心，在念头兴起的这一大就要付诸行动，别说有一万块钱，就是有一千，也可以开始做，问题在于自己是否有意要做。

“请问该从何做起呢？拜托你，教教我！”

这不是开玩笑随便说说的，一切都必须自己去发现，因环境、时间、客人、对象之差别，商品的种类自然也不同。

那么，一般的华侨在这种情况下该如何发端呢？首先，若无血缘、地缘的关系，又只有千无的资本，就从最平凡的花生卖起，不只是花生，其他吃的东西都可以。

中国人向来就有开门七件事的说法：柴、米、油、盐、酱、醋、茶。卖这些日常必需品，虽然只能得到微薄的利润，但是，确实能得到利润，同时存货也很少，更很少发生倒闭的情形。

“没有经商的才华，所以千万不要操之过急，希望自己一蹴即成；耐心与自动比才华更重要。”

这是一个简单的例子。故事的主人是现在在东京的新宿经营了好几家咖啡馆、餐饮店的华侨。当年这对年轻的华侨夫妇开始独立时，先租了一间小小的店面，开设只要四五个客人进来就会客满的咖啡馆。当客人要吃蛋糕时，夫妇之一马上从后门溜出去，到隔壁的咖啡馆以批发价买回来供应客人。他们连大批向面包店买面包的资金也没有，也不能享受“先送货再付款”这种优待条件，只是刻苦耐劳地工作。过了数年之后，建立了自己的信用及资金，才逐渐把店面扩大。

纯朴忠厚的作法是最好的致富之路，只要有坚强的耐心与自动自发的精神，成功的坦途随时出现在你面前。

邵氏影业的发崛史

虽然现在电影时代的光彩，已逐渐为电视所掩盖，可是在水准较低的东南亚地区，电影院仍然是休闲的主要去处。因此在东南亚一带，电影还维持着“全盛”的局面，年轻人约会的地点多数以电影院为主。

一提到东南亚的电影，首先让人想到的就是在香港及马来西亚都设有制片厂，而且在全世界各国也都拥有直营戏院的邵氏影业公司。

“邵氏”自认为是亚洲规模最大的电影公司，光是在香港总公司上班的职员就超过 1000 人，而这些人住都在公司团体宿舍中。

无论是导演、制片、明星、灯光、服装师乃至杂工等，只要自己愿意，都可以免费住在公司宿舍。



邵氏公司位于九龙半岛的东边山麓，占地 2.6 公顷。除了公司之外，还有各类设备：包括庞大的外景设施。因此一切工作都进行得极为顺利，道具从时装到古装一应俱全。

邵氏兄弟共 6 人，其中首开局面，插手电影企业的就是新加坡的代表老四邵仁枚。他的公司在新加坡一黄金地段的豪华建筑内。邵仁枚在 60 余年前由上海移居新加坡创业，开始时用脚踏车来载摄影机，由近郊一带发迹。而后，他将弟弟邵逸夫也由上海接来，于是公司开始起步，邵逸夫目前是香港的负责人。

在电影制片方面，除了中国话（广东话、北平话）之外，还有英语、马来语、坦米尔语。而进口片（如日本片）也改用英语、国语来配音，所以以电影为生活重心的影迷为数不少。

包括首轮戏院在内，“邵氏”在香港、新加坡、马来西亚与美国约有 150 个直营电影院。同时在泰国等地，也有专映邵氏出品之专属的特约戏院。

该公司会受到一般观众欢迎的原因是，不用太多的钱去拍摄所谓的精致电影，并且不忘记兄弟创立公司的初衷：让低收入者得到娱乐与满足。所以尽量用小成本来制作，而多供应几部电影到市场上去。目前每年的制片量均在 40 部左右。

同时，邵氏电影公司在各国的直营戏院负责人说：“我们每年都会举办好几次慈善活动，春节时在属于自己的直营戏院，把金钱、物资等送给低收入者”。

因此，“邵氏”也有财团的性质。例如前述对各阶层的援助，对医院及公共设施的捐款，及支助学生研究费等，均不遗余力。

除此之外，“邵氏”也采取多角化经营的方式；从土地投资（甚至远至夏威夷）、大饭店、保龄球馆，以至大楼的租赁业等关系企业。而且节省下不必要的浪费，以“取之于大众，用之于大众”的作法，因而盖了偌大的员工宿舍福利员工。

### 好坏看三代

中国自古有“好坏看三代”的说法，即要综合地将第一、二、三代予以平均来看。没有一个家族能一直维持富贵荣华的盛势；也没有一个家族会极端地穷途潦倒。有的是第一代披星戴月地创业，第二代继承后虽无作为，却还能守成，到第三代就不识时务，败家败产。有的却正好相反，第一代整天无所事事、吃喝玩乐；第二代虽有志振作的意愿，然力不从心；到了第三代才发愤图强，把未竟的事业推向高峰。因此，不要以眼前的成败论英雄。

能彻底维持这种人生观，就不致因一时的挫折而郁郁寡欢，而能静心等待机会来临，慌张焦躁是无济于事的。人生是一段漫长的旅程，必须冷静观察才能成就大事。所以华侨的经营之道就是埋首苦干、不偷懒、不浪费，也不过分操劳，只要克尽一己之力，其余的就听天由命了。

因为在基本上就有这种想法，所以华侨遇到困难或遭遇失败时，不会焦急灰心；获得成功，也不会骄矜自喜；更不致采取“非有即无”的极端作法，而能切实地把钱存下来。

如果自己这一代真的无法发达，就把希望寄托在孩子身上，在教育上投注心血与金钱。

日本巨人棒球队教练王贞治的父亲王仕福老先生，他出生于浙江省青田县的乡下，20 岁来到日本。初至日本的几年内，他做过杂工、搬运公司的工

人，还到面店当跑堂。后来做了师傅，才拥有一间小小的中华料理店，不久，和一名日本女性结婚后，生下了一对双胞胎（一男一女）。不幸，女儿夭折，剩下的男孩就是王贞治。王贞治在早稻田实业高校的求学期间，被发现有打棒球的天份，他便以理解、温和的态度对待自己的儿子。通常，面店到了傍晚都是忙得不可开交，虽然人手不够，但他总还是叫孩子不必来店里帮忙，希望他能心无旁骛地练习棒球。

“自己的亲身骨肉从三岁起便要加以训练”，这是华侨为人的原则。对于自己的孩子总是充满信心，而且责无旁贷地彻底做孩子的后盾，不让他半途而废。

就是因为王贞治的父亲有先见之明，用理解的态度让孩子发挥专长，贯彻“相信他会替父亲争口气”这种信念，现在果真苦尽甘来，如愿以偿了。王仕福一家在留日华侨中，不但拥有名望，同时也广结善缘。

当然王贞治本身也非庸才，但假若父亲短视近利，不能谅解孩子“店里这么忙，还玩什么棒球”，举世闻名的“稻草人打法”的雄姿也许就看不到了。现在，王仕福在日本东京的新宿及其他地区均拥有许多高楼大厦，各种事业也都很成功，然而当别人问他最成功的事是什么时，他说：“我最大的成就，就是有一个杰出的儿子”。

用“好坏看三代”来判断兴衰是华侨固有的作法。所以他们对于同伴中值得信任的人能完全不疑，同时，也由衷地加以重用。这不仅是为眼前的需要，也是已想到为第二三代铺路 从难登大雅之堂的生意做起

既体面又轻松、利润多、资本少的生意，恐怕如凤毛麟角般少之又少。

人的心里都怀抱着大志，为了早日实现目标就一定要忍耐，不体面的事其实是最好的掩身场所。

在马来西亚这个国家中，有马来籍、印度籍和中国籍的人。可是在经济活动上，中国人特别出类拔萃。他们不仅刻苦耐劳，且富有旺盛的精力，做事不加选择，只要有利可图就放手去做，虽然不体面，但不久的将来可要对我刮目相看了。所以体不体面只是其次的问题。

华侨在刚开始创业又缺乏资金时，都绞尽脑汁想尽赚钱的方法：把整包的香烟拆开，一支一支地卖，或是卖一些小孩子吃的零食；等稍微赚了一点钱后，就推着手推车，挨家挨户去推销青菜和日用品。

一般其他国家的人想做小生意时，心里充满烦恼：要卖什么好呢？店面要怎么处理？资金该如何筹募等等。然而烦恼还没结束，华侨已经从小摊子白手起家，在巷口开始营业了。所以不论做什么，都要记得“打铁趁热”这句名言，否则热度一过，力气也就烟消云散了。

现在的社会确实处于经济低潮的时代，许多大企业都已经发生问题。在这种情况下，即使做小生意也非易事。“到底要做什么生意才好呢？”只要有耐心，认真去找，一定有所收获的；同时还能藉此了解社会的真相，可一举数得。

由不体面或被人瞧不起的事发端并加以克服之后，就会对他人怀有恻隐之心；自己已尝过披荆斩棘的辛苦，所以不会遇到阻碍就叫苦连天，因为定力和耐心已经在身上生根了。

有一个泰国人，在当地的一个小旅馆当服务生，本来他的愿望就是自己独立经营一家小店，也曾一度积极计划。但是他无意中购买的彩票竟中了头奖，于是服务生也不干了，经营小店的念头也飞到九霄云外去了。不但娶了

小老婆，还搬到大都市去，而且又娶了第三个太太。半年后，钱花光了，他又如同丧家之犬般一个人回到乡下。

华侨愿意从难登大雅之堂的生意做起的想法。与本来想独立做小生意，结果买了彩票中奖的泰国人，真有天壤之别。

没有店面也要开店

日本横滨山下町“W”餐馆的老板虽是日本人，但周围都住着华侨，又因太太也是华侨，所以采用的是华侨的经商法。这家餐馆是一栋三层楼的建筑，位于马路之转角处。每到晚上，这里就成为计程车集中的地点。基于这一点，便在此摆了面摊卖面，对象是深夜游荡的人及计程车司机。然而许多客人都喜欢喝酒，光以面摊来吸引客人很不容易，因此客人也不多。

于是他们就想到把厨房后面紧临马路的墙壁打个大洞，直通大马路，然后摆下摊子。虽然一碗面的钱不多，但是吃的人增多了，老板娘因此忙得不亦乐乎。凡事不要仅仅纸上谈兵，必须身体力行才能有所收获。

把店里的一个角落隔开卖别的东西，这是华侨常用的办法。为什么要这么做呢？华侨的回答是：“没有办法中的办法”。也就是无法再开店时用的策略。

“把一面完整的墙打个洞摆摊子”，这种作法其他人是一点也都没有想到的。当他们（华侨）发现其他的商品似乎销路更好，纵然店里面已经没有空间，华侨们也不轻易地死了这条心。所以“宁愿把墙打个洞摆摊子”在华侨来说，是习以为常的。

同样也在日本横滨制造饼干并批发的F氏，心里也一直盘旋着“自己零售”的念头。由于自己的工厂兼批发处位于巷内，不适合做零售，又找不到恰当的地点，于是就和座落于大马路边的中华餐馆的老板商量：把玻璃橱挪出一个空间摆饼干，而由自己闲着没事的太太来“看店”（本来太太是忙于家事的，可是不管家事多忙，只要不是做生意，华侨都认为是“闲着”）。虽然名为“看店”，其实店面是人家的。她也不会进到餐馆里面，只是整天站在玻璃橱前面，或来回走动而已。“没有店面也要开店”，纵然是把东西端着在马路边卖也不在乎，要有这种敬业精神，才能成为大企业家的。

前述的故事中还出现了这种情形：除了在照顾饼干生意的太太之外，旁边还站了一个少女。原来在借这个玻璃橱的小空间时，双方便已立下合约，卖出多少饼干，要付店主多少回扣。这少女就是餐馆派驻的。

这位少女最近刚由香港来到日本，餐馆老板娘认为，派少女站在那儿，一方面可以为自己店里带来好运，一方面也能让少女学习经商之道，更兼有监督的效果，简直一举三得。

就像这个例子，一旦事关生意时，华侨一切都以超乎常理的方式来处理。

将所有的空间都当店铺使用

有一个人因为有急事，向一家华侨经营但已经打烊的店敲门。

老板好不容易睡眼惺松地起来开门。当这位客人一看到屋内的景象时，不禁惊讶万分。原来老板把客人用的桌子并排在一起，垫上棉被后全家就睡在上面；除了不能省略的厨房和浴室外，其余的空间都当作店铺使用，根本就没有准备家人的寝室和客厅。

目标定在哪里？这就决定了。

为了要早日从现处的环境中站起来，仅靠存下的一点钱是不够的。必须将容纳客人的空间扩大，也就是多做些生意，才能达成既定的目标。

一个华侨一旦决定要做某件事情，便不会轻易妥协，因为他们已经接受过克服万难的训练，与快达到目标就得意忘形、不求上进，而转向享受之途的人有很大的差别。这也是华侨经商能获得成功的原因。因为华侨始终贯彻着“虽然完成了99%，还是要继续努力”的信念，不达目的，决不停止。

即使是住在小巷中没有卧室的平房，华侨也不会在乎。他们（华侨）利用小屋子的阁楼上整理出一个小房间，只要能够安身就好。对于梦寐以求的：“舒适的生活”，则要等到生意一帆风顺，大发利市，并且有能力盖豪华别墅时再享受，这是华侨向来抱持的想法。

以店内的盥洗室为例，稍微胖一点，或穿上大衣的人进去后，想转身都有困难。因为华侨认为：“生意第一”、“商品第一”，所以东西要放在比别人更舒适的地方，顾客是被商品吸引而上门的，不是被宽大的洗手间所吸引。洗手间只是方便之处，即使有些店面装潢得富丽堂皇，店员亦彬彬有礼，然若是供应的货品不理想，价钱不公道，客人是不会光顾的。

晚上睡在店里临时拼凑的“床”，吃饭时也在店里进餐，一家人因此产生更亲密的感情；同时，孩子们每天看客人来往与父母交易，对做生意的诀窍也学得更快。

由于孩子们自小在店里长大，经商的手段会高人一等也就不足为奇了。

而且这种吃饭、睡觉都在店里的方式，也许有人抱怨起居不自由、不方便，所以“要赶紧把店扩大，让家人过得舒适一点”这种意念就成为奋斗的原动力。另一方面，孩子不可能背着父母去玩耍，也不可能偷店里的钱去买东西。

“能使人熟谙经商法”，也是这种生活方式的特征。

步步小心，处处谨慎

也许是漂泊海外，定居在异国他乡的原因吧，华侨一般都是很小心谨慎的。

他们不会轻易允诺什么，付出什么，也不会轻易地信任别人，以至于有人抱怨说华侨的猜疑心是一流的。

华侨之所以如此，自有他们的道理：世事变幻莫测，天有不测风云，没有谁能预见到未来的事情，幸运会可能降临，但天灾人祸也是不长眼睛的，瞬息之间，一切也许都会改变了。

因此，华侨只重现金，对股票毫不热心，认为那充其量不过是一张纸罢了。而且他们认为，拿自己辛辛苦苦赚来的钱去买陌生人公司的股票，那太冒险了。赚了好说，那赔了可就太蠢了。

华侨做生意，必会对交易的过程，严格按合同的规定细节来完成，毫不马虎。

平常，那些做事马马虎虎，不是丢三，就是落四，去商店买东西，要么忘了拿找头，要么付了款却忘了拿东西，对于这些在金钱上马马虎虎的人，华侨觉得简直无法忍受。换言之，他们如果开公司办企业，是无论如何也不会重用这些粗心的人的，因为他们会认为这些草率从事者，定会把事情办砸，是没有资格做生意的。

华侨的这种“小心谨慎”的作风，源于根深蒂固的思想熏陶与传统教育。

有句古话叫“单身不入庙，双人不探井”。

意思是，单独一个人不要去古刹老庙或别的陌生地方去，那里人地生疏，情况复杂，说不定会遇上什么麻烦事，还是不去为佳；两个人不要同时探身

去望一口井，因为两个人同时把头探入井口，注意力全副集中，如果这两个中有一个人携巨款或是戴什么值钱的首饰，那难保另外一个人会产生什么样的想法，万一他是个财迷，起了图财害命之心，趁着对方精力集中于井口时，把对方一下子推到井里去，然后拿钱逃之夭夭。

中国还有好多古话：“人心隔肚皮”、“害人之心不可有，防人之心不可无”，等等，总的意思是不要轻信别人，对陌生人要防着点。

那么，可想而知，在这样的文化思想熏陶下长大的华侨，对陌生人会抱什么样的态度了。他们当然不会轻易相信别人。因此，遇人遇事，他们都爱“防一手”。目的并不是害人，而只是自保而已。

所以，华侨总是小心谨慎，决不会马虎从事，说他们现实主义也好，小心主义也罢，总之他们是很现实的。不确定的事情他们不会去冒险做，不知底的人他们不会轻易赋予重任。

因此，跟华侨做生意、打交道时，要注意他们的这种心理，买卖才能做得顺、做得双方满意、皆大欢喜。

## 二、变幻自如的经营术

### 卓越的经营眼光

华侨在经商上，从不强求在起步时就去做什么舒服生意，他们会从小处着手，甚至从别人不在意、认为赚不了钱的小事干起。譬如：把整包的香烟拆开一支一支去卖；沿街串巷去收破烂、典当、爆玉米花等等，他们总是绞尽脑汁，刻苦耐劳，只要有利可图，他们就会放手去做，至于体面与否，他们认为是次要的问题，虽然小生意看似不体面，但不久就会大赚一笔而使人刮目相看。

做生意，讲究时机。往往在别人为该做什么生意、怎么做、做多大，该如何筹资考虑时，华侨往往已从小入手，抓紧时间白手起家了，华侨很是懂得“趁热打铁”，看准了哪门生意，便会立刻投资去做，而已是有耐心、有决心、踏踏实实地去做。

无论是经济高潮还是经济低潮的社会，做生意都并非易事。华侨有句话，是关于如何找能赚钱的生意的，即只要耐心找，总能找得到。

20岁时，出身中国福建乡下的林绍良为躲避政府抓壮了，离乡背井闯南洋，在印尼的中爪哇叔叔家寄居。在叔叔的经营花生油及其他食杂品的土产店中做了整整四年的徒弟，在文化语言与大陆迥然不同的情况下，林绍良积累了经商经验，尤其重要的是，他了解了印尼的国情。

日本侵略者侵占印尼后，林家生意停顿了，在日军撤出，印尼宣布独立后，荷兰人又卷土重来，侵略印尼。从此，印尼各地炮火连天，进入反抗荷兰殖民者的独立战争时期。

此时，荷兰人控制了以海上交通为主的印尼大多数地盘，而林绍良所在的中爪哇则是印尼共和国所在地，由于敌军封锁而物资匮乏。

这时候，锻炼了几年，练就一身买卖本领的林绍良，果断地恢复了花生油等生意，并开了家咖啡磨坊。而且，凭着多年的从商经验与敏锐的生意眼光，他断定：印尼独立乃大势所趋。因此他选择了军火、药材生意，冒险大做特做。

与此同时，林绍良看到远近闻名、销量上升的丁香烟业大有前途，他便大力经营丁香买卖。当时，丁香原料要从印尼东部购买，经新加坡转口，通过荷兰占领区再转运发售各地，利润是巨额的，但风险也相当大，聪明的林绍良在当初做军火生意时，同印尼军队的后勤部军官们建立了良好的关系，这时这种特别关系便可为他的丁香生意提供便利，为他赚得了巨额利润。

林绍良从小生意做起，抓住机会，乃至军需、丁香买卖相继告捷，为他以后事业的成功奠定了基础。

### 注重售后服务

如果去东南亚各地观光旅行，住在华侨开的旅店中或是去华侨的土特产店买东西，只要你留下你的姓名、住址、保管你以后圣诞卡、贺年片收个没完没了。他们的这份殷勤，恐怕会让你感动得恨不得再去住一次店、吃一次饭，买一回东西！

这就是华侨的做法。

实际上，他们视商品的售后服务为一项重要投资。

由此，他们不单对长期顾客或老顾客殷切，对光顾一次、两次后不再上门的顾客，他们也同等对待，会不厌其烦地给你寄贺卡或优惠卡，保持联系，最大程度地抓住顾客，使之成为“回头客”。

一旦拉上关系，华侨就不会轻易放弃，而是不辞辛苦地想办法维持。

他们认为：无论如何也要保持第一次交易时的热情，所以时常提供售后服务。

华侨深深懂得：切勿急功近利。商场上的交易是现实无情的。别看你一时占了顾客的便宜，让他上当，但是要知道“一朝被蛇咬，十年怕井绳。”顾客吃了一次亏，也许从此就不再会上门。这样，以为自己占了便宜的人，实际上吃了个大大的暗亏。

不是么？

但同为商人，同样精明的日本人，他们的做法则不一样。

日本人在有事相求时，会说：

“事成之后，定当重谢”。

华侨商人一般不会买日本人这种帐。他们才不会轻信这种“空头支票”。

华侨认为，礼数要在做事前进行方可信，东西在卖出后仍要负责，因为往往事成之后，对方心中会暗暗想：算了吧，送什么礼！可能以后没机会跟此人再打交道了”。华侨从不存这种侥幸心理。华侨的信条是：善始善终。

初看上去，华侨这样注重售后服务似乎是自找麻烦，自讨苦吃。一次买卖、一次交易完成不就得了吗？何必如此啰嗦，辛苦自己？

其实，这种“自找麻烦”正是华侨的高明之处：如不注重售后服务，会在意想不到的地方伤害顾客，殃及下次买卖或别的买卖。

所以，华侨注重售后服务，一来可以吸引老客户、回头客，二来可以确立信誉，吸引更多的顾客，以达到自己的目的：生意兴隆。

只能靠自己

华侨做事认认真真，但心中都有一个信条不变：只能靠自己。

在移民海外这个问题上，华侨的看法与做法就明显地体现了自己的信条。现在，有大批华侨与日侨遍布全世界，但当时移民出去时的心理与方法却有天壤之别。

华侨出国的心理是：好男儿志在四方，应该到海外去闯一番事业，只要肯干，吃苦耐劳，那就总有“衣锦还乡”的出头之日。

他们的做法是：无论是在世界的哪个地方，亚洲、美洲、大洋洲，都无所谓，只要该地方富饶、未开发而具有挑战性，那么，安全稍有保证，他们便会二话不说，背起行囊去海外谋求发展，而当时，中国政府软弱无能，在世界上的形象是腐败、软弱和低效率。在此情况下，国内经济调弊，华侨只好孤身一人或几个同乡同道者携手去闯天下。

而日本人则不一样。他们要移民，真是麻烦又复杂。如果想移民去某国，那么就先向日本驻该国领事馆索要有关资料，仔细研究一番，决定到底去不去。而日本政府呢，在他决定要移民时，也会给予种种帮助。比如让他移民之前去移民中心，学习各种资料及应急措施，无论他移民他国是去开店营业还是打工赚钱，一律如此待遇，最后，他会搭乘政府提供的交通工具，在亲戚朋友的一片送别唏嘘中，踏出国门而去异国他乡。

日本人这样做，华侨觉得实在不值得，他们心目中这样想：不就是移民么，去别国挣钱建事业，何必如此啰嗦！真是又愚笨又优柔寡断！

另外，日本人平常提到本国政府，总是把人家批得一钱不值，什么无能、腐败、白吃饭等不绝于口，可是临到出国了，又去请求和接受政府的种种帮助，真是软骨头，一点儿骨气也没有。

在客观和主观条件限制下，华侨通常只能靠自己。

他们不靠政府的帮助，远涉重洋去异国他乡，先是单干或与同乡、同族团结在一起，起早贪黑，埋头苦干，而又发扬合作互助精神，先大家一块创业，甚至不惜先为别人干，“寄人篱下”，稍有积蓄便谋求独立。先开小店、小厂，最后将其慢慢扩大成中型企业，最终建成独霸一方的大企业。一代人未完成的事业，由下一代接手干，代代相传，奋斗以求生存。

现在在美国洛杉矶、旧金山，日本的大阪、横滨，乃至东南亚诸国，遍布各地的中式餐馆及华人企业，都是移民海外的华侨一手靠自己辛辛苦苦创立、发展壮大起来的。

常言道：成事容易却艰辛。

的确如此，成功和运气不是无缘无故从天上掉下来的馅饼，要想达到成功，拥有胜利，唯一的途径是，也只能是永不停歇地去奋斗以求生存、发展。而事业的创立和发展，不仅仅主要靠自己，客观条件总是变化无常的，而他人的帮助也是有限的。如果做生意把赌注押在别人身上或是去赌运气，那十之八九都会遭到失败的。

靠自己。也只有这样，成功机会才会自然而然被你把握。

居安思危

拥有多家饭店、房地产、电影制作、剧院等产业，产业以东南亚为中心，遍及马来西亚及新加坡，日本政府曾因他的卓越贡献而授予勋章的华侨巨富陆运涛，很是明白“好花不常开，好景不常在”的道理。

对于商场上的风吹草动，他绝对不会轻易放过。

千里之堤，亦会毁于蚁穴啊。

因此，他仔细观察、分析每一个小的变动，该进就进，该撤退时亦毫不犹豫地及时抽身而撤，然后把余下的力量注入新的部门，以退为进，攻守自如，永保稳定。如此一来，不但保持了产业的平衡发展，也可以将很多的潜在的危险分散地消灭在“摇篮”之中。

由于有了以上的清醒认识，华侨的事业也就更如虎添翼了。

在美国华尔街鼎鼎大名、被美国报纸誉为是“华尔街之王”、“可以点石成金的人”的金融奇才蔡志勇，他的成功也不是一帆风顺的。

蔡志勇以一个波士顿大学硕士的身份，在20岁出头时只身闯荡金融界，成绩卓著。后一怒而与原公司分手，自创蔡氏管理与研究公司，出手不凡，以2.7亿美元的超水平纪录震惊了华尔街。

然而他也知潮水有涨有落。

果然，在他在金融界大露锋芒之后，他的风险生涯亦随之开始。由于60年代后期股票市场转淡及对手的竞争，他的事业开始走下坡路，不得已，将公司90%的股权出让给了芝加哥CNA公司。虽然他出任该公司副总裁，但无多大实权。

蔡志勇并未沉沦，他在待时而发。

1973年，他看准时机，售出在CNA的股份，自组C·蔡公司，投身金融业，一举成功。

此后，他又及时收买财力雄厚的美国制罐公司35%的股份，成为该公司的最大持股者，一跃而升为该公司副总裁，此后他施展才华，经营有方，使制罐公司大赚一笔。今天的蔡志勇，财产已达一二亿美元。

先发制人



在日本顶顶大名的华侨林以文，拥有多家电影院，在竞争日趋激烈、效益普遍下降的电影业不景气的情况下，他的电影院却个个效益良好，原来他采取的是“先发制人”的战略：在别的电影院采用常规经营法时，他对自己的电影院加以改装，推出大银幕的设计吸引了大批顾客，而后当大银幕普及时，他又看准了日本人对日本片子已经看得腻味的心理，马上改变形式，改放欧美片。这样他又抢先一步，走在别人前面，当然赚得就比别人多了。

在新宿拥有一家东京大饭店的华侨李先生，也是眼光独到，以快制胜，每次都先发制人。

他在东京大饭店经营成功后，马不停蹄，在伊豆建了日本第一座公寓，而后又敏捷地与人合伙经营网球场，开设大型游乐中心，增建多处公寓，步步比别人都快半拍，抢先下手。

这些华侨不光踏实肯干，他们的“先发制人”思想也是他们成功的法宝之一。

“先发制人”用在选用人才上，还有意想不到的效果。通常，那些头脑反应快、工作能力强，身手敏捷的人，往往才能卓越，老板要善于培养、使用这些人，把他们放在合适的位子上，让其努力干。一方面，这些人会出于感激之心，加倍努力干，干事情能快就快，提高企业的工作效率。另外，也会刺激别的职工不甘落后，于是便会发奋图强、用心追赶，整个企业便会显得朝气蓬勃、活力四射，很明显，有这种气氛的企业，才具有发展壮大的素质。企业活力增加、效率提高，那么它的成功也就指日可待了。

“先发制人”，重在以快取胜，在别人还未清醒时，主动出击，做“出头鸟”，出尽风光赚够钱。招招快，搞得对手目不暇接，穷于追赶，而又永远无法追上，径自扼腕叹息，可谓之商场上的“短平快”、“时间差”。走在别人前面，永远立于不败之地。

由此可见，深受中华文明熏陶的华侨，对于传统文化、传统文明的认识与吸收，相当深刻。他们从古老的中华文化中提炼出来的精华战略，在他们的商业活动中大放光彩。

#### 精神胜利法

中国有句话是：智者千虑，必有一失。当他们失败时，这成为一剂效用良好的安慰药。他们会想：哎，非为圣贤，谁能无过。当他们失败时，会这样聊以自慰。

孙子兵法曰：胜败乃兵家常事。培根不是也说过：失败乃成功之母。失败中蕴藏着成功的因素，从失败中总结教训，得到经验，为今后的成功做好准备。

这是华侨们的精神胜利法，成功的女神在不远处频传秋波，辉煌的成功之塔就屹立在前方。“再努力一把就会成功”。华侨们会暗下决心“坚持、坚持”。

华侨们非凡的毅力与韧性，就这样表现出来了。他们坚持着，等待着，等到有一天“天公抖擻”，他们会大显神威。

华侨们敢于直面严酷的现实，接受自己的失败，也能接受别人的失意，而且不会歧视败者。用他们的话说：三十年河东，三十年河西，不一定哪一天，失败者也会飞黄腾达。再说，天下没有常胜将军，人家的失败，也是可以理解的嘛。

华侨们以宽容的态度对待失败者。他们同情失败者，帮助失败者，即使

事前有些恩恩怨怨，此时也不会落井下石，去打“落水狗”。只要努力一定可以东山再起，一定对自己会有帮助。看见别人失败就轻视，是很不明智的方法。

“智者千虑，必有一失”。在给华侨以安慰的同时，也可给他们以危机感，使他们时时保持高度的警惕，精心筹划每件商务事宜，小心待人，勤勉地工作。这种危机感，使他们不会沉于成功的陶醉之中，他能以坦然的心情，迎来一个成功。

#### 巧设价目表

华侨认为：一般有能力出国旅游，而且去名胜景地，住当地高级酒店的观光客和游人，一般而言，经济都比较宽裕，相比较而言，比普通人有钱得多。那么，便不能在收费问题上对他们与本地居民一视同仁，而奉行“既来之，则宰之”的政策，能赚多少就赚多少，即使被人认为是大敲竹杠也在所不惜。

反正赚到钱才是最主要的。

而当别人问起为何收价那么高时，他们也会振振有词：

我们这里装潢时髦，设备一流，导购、导游认真负责，服务小姐漂亮温柔，服务水平上乘，歌厅的歌手也是请来的大明星，钢琴师是专业的，等等。总之我们的硬设施和软环境都是相当棒的了，收这么多钱是很合理的，不但高，而且，实际算算的话，应该是很低的了。

至于对国内游人低价，这是因为我们国家穷，还不富裕，人民口袋里没有几文钱，过高的价钱他们承受不起，说实话，我们定的这个低价实际是在赔本做生意，目的是照顾国内游人，吸引他们，也给我们自己造点知名度，所以，是不得不这样做的了。

这是华侨做生意、开酒店的典型做法。

为了使大家认可这种做法，他们的办法是请一些著名人士或一流评论家，来吹捧自己的酒店。因为对一般人而言，他们的判断力及自己的看法，总是很容易受这些名人名士所左右的，如果名人说：“这店真不错，这设备是一流，服务真是到家”。

他们便会放弃自己的见解而听从名人的说法。

即使有时认为自己的看法正确，也会因为自己是一介凡人而不好意思悖名人之意而坚持己见。那些附庸他人，虚伪地追随有名人的冒牌名士，就更不会坚持己见，而只会理所当然的随波逐流了。

这样，华侨们巧设的高价钱也就被人们所接受了。

当然，华侨做生意，不但做自己的价目表时，很清楚怎么有理有据地开口要高价，而且，在与别人打交道时，也由于深谙此道，在对别人的价钱表一目了然地看透而绝不会轻易上当受骗、挨人“宰”。

#### 利用人性的弱点

精明的华侨深知如何利用人性的这一弱点。

在日本、东南亚，总有许多家华侨开的菜馆、酒楼、戏院、赌场，尤其在日本，最初这些行生几乎完全是日本华侨的独门生意。他们独自搞这一行，赚了不少钱。在澳门，赌场上的收入甚至已经是澳门当局财政收入的主要来源。所以华侨深知人性的弱点，对此他们的态度不是嘲弄、鄙视和不屑一顾，而是冷静地对待，并分析以利用之，虽然他们的目标是赚钱，但他们所投资的那些事业，都皆以正当的方式经营，而不去做有伤风化的事情。相反，正

是他们努力才使得娱乐业蓬勃的向上发展。

虽然人人都了解人的本性的弱点，但人人对待这一点的态度却大不一样。有人牢骚，有人不屑一顾，有人空自悲天悯人，杞人忧天，而聪明的华侨却知道如何充分利用人性这一弱点，让它为自己服务，赚钱盈利。所以，相形之下，华侨的这种高明的做法自然是上乘之举动了。

时机不利.见风使舵

“危邦不居，乱邦不入”。华侨们当感觉到不足以信赖的交易发生问题时，就像“遇难船只上的老鼠”一样，临阵脱逃，以免落到进退维谷，进退两难的地步。

该退则退，华侨们做到了。同时，他们也做到了能进则进。

古人有句话：“成功之下，不可久居”。华侨们一般不会躺在已获取的成功上，蒙头大睡。华侨们绝对不会沉迷于某一特定的事业之上。他们以高瞻远瞩的远见和牢靠的经验，洞察时机转换职业。他们的一步一动，都是要让自己的经营扩大，只要有利可图，他们就会一窝蜂似地投入。进取有获得可能的事业时，他们可谓是削尖了脑袋，往里钻。

一位日本华侨，他先得到一家出版社的所有权，为他将来的扩张奠定了经济基础。当计程车景气时，马上用计程车业巩固自己的地位。后来日本经济飞速发展，进出口贸易蒸蒸日上，他便毫不犹豫地进军进出口贸易，获得巨额利润。后来，他又在大众传播业活跃一时。

华侨们大面撒网，集中捕捉。当他们想转业的时候，会在很早以前就收集各行各业的情报。综合各种情报，他们会选下某一行业。

一旦下了决心，华侨们就会一无反顾地去做，大有“不到长城非好汉”的气概，“不到黄河不死心”的悲壮。

当然，任何事情取得成功，都不会一帆风顺的，他们首先要请教内行，自己潜心研究。即使绕点弯路，他们依然按部就班，循序渐进，决不改初衷。

在日本，当酒吧、酒廊因为过分竞争而趋于“同归于尽”时，华侨们立刻开辟新型。

他们经营这类酒店不同于一般酒吧的特点是：首先是价钱便宜。这可以吸引更多的平民阶层来酒吧。其次它具有开放性，日本空间狭小，人们常有居住在笼子里的感觉，开放型的酒吧，使人视野广阔，心情舒畅。再次是女性顾客可以进入。日本重男轻女的传统思想很重，许多场合，不许女性介入，许多现代女性不堪容忍这点。这样，这类酒吧就可以吸引更多光顾。而且许多酒店特别重视女顾客。比如：情侣进来的，他们会送女客人丝袜或巧克力。因为女客人出入方便，所以众多女性纷纷光临，如此一来，自然吸引更多男性顾客纷纷上门光临。

另外，华侨们还很重视店面的宽度，把柜台分成好几部分，志同道合者可以聚在一起尽情玩乐，日本人的工作非常紧张，一天下来身心疲惫，总是想找个地方轻松轻松，与密友倾诉一下自己的心声。这类酒吧正好满足了他们的要求。

华侨的及时转变，为他们经营赢得了时间，他们利用时间差大发其财。等别人要模仿自己，重新装修时，他们已经赚了许多钱，又在想新点，发现更好的赚钱机会，这样便不会再固执原来的事业，向新的领域进军。

华侨们在经营中，经营的原则是：看情形不好，就赶快溜，不打没有把握的仗。随机应变，因地因时制宜是华侨经营中一大特色。

比如：当一个批发商，发现某种商品存货过多，而没有办法处理时，他就会挖空心思，想方设法地把这些货物转手给别人，马上做起其它的生意。他们生意的弹性部很大，觉得某种生意做不下去了，就马上改做别的生意。对于这一点，他们不用下多大的决心，就可以说干就干。

对于经营的方向，华侨们随机应变，见风转舵，避免了许多大的损失。而对于商品的价格，他们的灵活性也很强。他们买卖商品的价格不固定，可以因人因地因时的改变而改变。他们一向凡事用商量的办法来解决问题，随机性很强。

正是这种随机应变，因时因地制宜的适应性，才使华侨们能在异因他乡扎根生存，并经营着自己巨大的产业。

总之，华侨们的应变术是高超的，在适者生存的商业竞争中，华侨正是靠着这种高度的适应性，不断转换扩大经营方向方式，开辟出属于自己的一块天地。

## 《放飞的花——海外华侨成功商法》 运筹帷幄

俗话说，人因缺义理、缺人情、缺应酬而存钱。因这三缺而会被人骂为铁公鸡、小气鬼，可是只有这样才能攒钱、存钱啊。要存钱，就不能死爱面子，讲究什么体面与外表。

## 一、华侨的金钱哲学

### 独特的赚钱见解

要赚钱，光想是不行的。总得有些必要条件作为前提：

首先，抱定“非赚钱不可”与“我一定能成功”的想法，明确目标，才能主动去积极行动。否则，赚钱想法无非是一句空话而已。要早下赚钱的决心。

其次，要一步步做起。赚钱有两种方法：“爆发”式，一下子发大财；另一种是一步步做稳步求胜。前者虽然看似痛快，可以让人一夜之间就成富翁，然而这种靠运气、凭侥幸而赚钱的方式。毕竟风险太大，结果往往会成了“竹篮打水一场空”。

华侨认为，赚钱无捷径，只能靠成年累月的积累这种踏实、牢靠的方法。他们在定居国最初也是从“摆地摊”或“三把刀”开始，一步一步向上走，从自己能做的工作入手，攒钱来扩大事业，这是华侨做生意的一个基本方法，不要小看这种看似平淡的方法。实际上，从自己力所能及的工作入手，这点很重要，只有这样，才能一块、一块地攒钱，最后十块、十块地攒，慢慢地就能存一大笔钱，利用其投资攒钱。

总之，攒钱挣钱，一定要从小处着手，脚踏实地。

再次，要节俭，以做到有备无患。通常情况是，人一旦有钱，就会出手阔绰，忍不住想花，容易乱花钱，这可不行。

用钱要节省，以免浪费，该花的可以毫不犹豫地去花，不该花的一个子儿也不能乱花。每一笔钱，都应该有计划地使用，花在该花的事情上面。另外，东西不能随便扔掉，要做到“物尽其用”。

总之，天有不测风云，说不定什么时候就会急需一笔钱或急于做一笔投资，或某项投资出现亏损而需要资金弥补，那么，这种时候，“未雨绸缪”就会显得尤其重要。

再后，要尽量存钱。当然，人都想吃好，穿好，过阔气舒适的生活。但是，要赚钱，就不能目光短浅，贪图眼前享受，而必须尽可能去存钱。

俗话说，人因缺义理、短人情、缺应酬而存钱，因这三缺而会被人骂为钱公鸡、小气鬼，不会做人，可是只有这样才能攒钱，存钱啊。要存钱就不能死爱面子、讲究什么体面与外表。当然，这一切也不能做得太过分，面子和体面在某种程度上还是得要，只要不让人觉得过分即可。

花钱要花得值得。这也是他们的看法。在新加坡、香港等地剧场等娱乐场所里，华侨常常买票去观赏，但他们并不是去静静地观赏，而是边看表演边聊天、剥桔子皮、吃巧克力，甚至买来西瓜一块儿吃，和邻座大声谈笑、喝彩，甚至上台去表演。有人因此抱怨说观众的礼貌大不如以前，可是华侨自有他们的看法：剧场本来就是休息场所。买票进场，图的就是休息和娱乐，意思是买票花钱起码花得值得。能快乐地谈天说地、心境开朗就行，又不是参加什么葬礼，干嘛得严肃？爱怎么看就怎么看，至于演技、服装、道具如何，评论家如何评论等等，自不必管它。总之华侨的看法是：该笑时放声大笑又何妨？掏钱买票进场，休息、放松、娱乐，天经地义。

讨人喜欢，事事亨通

赚钱是一种游戏，也是一种战斗。

在这个意义上，上班人员一向的观念和行为，如不改变，决无法在这场金钱游戏的战争中取得胜利。

上班族限制多：上班人员进入公司就等于加入一个组织，当然字遵句从的听命于上司。那些命令是为上司、为公司的利益，而决不是为上班人员本身的利益而下的。因此，上班人员在行为上，多半是替公司做事，很少直接为他们本身着想。

其次，上班人员没有时间。除了上班时间外，还得缩减空闲时间，以争取工作成绩，像晚上接待客户等，就是一个典型的例子。回到家里，还得赶报表、写报告什么的，根本没有自己的时间。精明的上班人员，要靠兼差赚点外快，也有得拼的。

上班人员靠出卖自己的时间、劳力和能力，来换取薪水。然而实际上赚钱的是公司，上班人员只有加薪才能多领到一点钱。所以他们根本不能成为有钱人。

第三，上班人员对面子问题非常介意。所以上班要选一流的大公司，还希望有个主任什么的头衔。一味在乎面子，就赚不了钱，就提不起赚钱的拼劲。

第四，上班人员比较保守，求平安而不愿冒险。避开危险，什么事也不会发生。上班人员多半忙于眼前的竞争，没有拟订长远的计划。即使订下计划，也会因人事异动或调职等而无法实行。

而且，如不参加竞争，薪水就无法如愿提升。但要是努力往上爬的话，就可领到较多的薪水和退休金，因此必须拼命维持体面，参与竞争。于是，他们越来越怕出差错，而避开任何危险。

成绩决定一切：上班人员地位和收入相关连，如果想要多赚点钱，必须爬上待遇较高的职位。

因此，必须取得一个能够把自己的资质（体力、能力、长处）发挥到最大限度的职务。拿职业棒球选手来说，一个认真练习、很有天分的选手，如果不能在比赛中施展才华，就没有希望加薪。成绩决定一切。

上班人员情形完全一样。

必须创造一个能发挥自己的才华，而又适合自己的工作环境。这样，才能执着于工作，才能产生斗志。

不过，公司完全是一个管理体制的社会，要找一个适合自己做的工作，实际上并不容易。

所以必须要有技巧，讨上司喜欢，受同事欢迎，以分派或调换到自己所希望的职位。

受人欢迎、讨上司喜欢，以升迁或取得所希望的职位，这决非易事。可是，对上班人员来说，这却是一条通往人生的一切之路，因此必须倾自己所能，尽一切谋略和计策，以达到目的。

我们要知道，为了讨人喜欢，用谋略，耍手段，决不是件坏事。

财不外露

在东南亚及北美，很多华侨在当地成功地经营中餐馆或旅馆业。因此都比较有钱，可是他们的穿着打扮依然跟发家前没什么两样，极其朴素，他们的车子也不是什么名牌豪华车，有人甚至还开从旧货市场上买来的二手车，他们也一点儿不觉得丢面子、掉份儿。

他们认为，有点钱没什么了不起，何必穿戴阔气，出手阔绰，有钱就行了，何必要弄得人人皆知？那样的话，说不定有谁就会盯上你，抢劫你的店或绑架你的家人，勒索一大笔钱，何苦呢！

坐出租车，给司机小费，给酒店服务员小费或是给网球童小费时，他们也是把钱事先准备好，到时候拿出来给就行了，得体而自然。

而日本人则相反，他们给别人小费时，会在大庭广众之下掏出钱包来取钱，在华侨眼里，此举实在欠妥当。

拿钱包出来，并不能炫耀你的富有；相反，那样极易引起小偷等歹徒的邪念，说不定他们会在你一不注意的时候偷走你的钱；更严重的是，由此可能给你带来杀身之祸。因此，如此这样“假大方”，实在要不得。

华侨深知“不显山不露水”的重要性。他们奉行“财不外露”，自己的家产、存款，一概对外人保密，甚至也对自己的太太保密。真可以说是“保密专家了”。

华侨对自己的钱财，看管得非常严。买东西付钱也非常仔细认真。

例如：如果吃完饭付帐单时，发现帐单与菜单的价钱有出入，他们就会毫不客气地指出，然后打破砂锅问到底，非弄个水落石出不可。因为他们认为自己的钱，一分一文都来之不易，岂能马马虎虎地给别人？花钱总要花得清楚，花得值得啊。

这种情况，日本人的态度则不一样：

不论是坐出租车还是在餐馆吃饭，日本人总是照帐单付款，把钱掏出来了事。对于找给他的零钱呢，则顺手装进口袋，连数也不数。对此，华侨嘲讽道：日本人真是忙，忙得连数钞票的时间也没有！要不，不喜欢点钱也可能是日本人的天性了吧！

其实，日本人认为，一张一张地点钞票，实在丢面子，让人觉得你这个人“抠门”、“小气”，不可取。

不过华侨的态度历来很明确：反正是我的钱，那我自己来点一下又有什么没面子的？！

实际上，常常有精明的华侨利用日本人的这种“面子心理”巧赚钱的。

比如，他们开中餐馆或古玩店，对华侨顾客很优惠，但对日本人则收费很高。原因是日本人认为自己是富裕民族，有钱。那么华侨老板便认为：对有钱人收费高一点乃天经地义之事。那么，当日本人走进店里时，他便会奉承几句：你们日本人好有钱！而且，诸位出手总是很大方，这可真够气派的！

这样，日本人被捧得喜滋滋地，得意忘形中，钱包中的钱就悄悄落入了华人老板的腰包，而他们自己还觉得做了一回大方，蛮潇洒的。

而华侨对自己财产的看法却截然相反：

每分钱都来得不容易，要珍惜。

不要轻信他人，财要不外露。

不少人被两句话就捧上天，傻傻地掏钱。

看紧自己的钱包！

独具特色的筹资方法

#### 1. 利用“票会”筹资

“票会”是华侨相互提供资金支持的一种民间互助组织，是他们联络感情的地方，也是交换信息的场所。华侨依靠“票会”办起中国餐馆，做起小生意。再用赚来的钱来还钱。薪金阶层常利用休息时间在“票会”内，找个在“赚钱”上志同道合的朋友，共同研究讨论怎样投资买股，怎样生财有路。

“票会”通常由10人至30人组成，其主事者为“会首”。

假若这个会有20人，每人每月出资100元，会期10个月。每月合出的



钱数为 2000 元，大家投票决定，以出最高票的人得票。如果得票所得为 1800 元，那么差额 200 元即为票会的利息，会员每人可得 10 元利息。

利息还原作为下月的会员出资额，因此下月出 90 元就可以了。这样 10 个月投票 10 次，10 个月却没有得票人，每月付出 100 元以下的金额，最后可得 1000 元。这样，出资者所得利息比银行利息高，同时，借钱者所付利息比银行利息低。而且，借钱一方，不需抵押品担保，利息也较便宜，而出资方，做了比存在银行更有利的运用，可以说是“两全齐美”。

附加说明一下，“票会”只是新加坡的叫法。这样独特的民间融资的互助组织，其称法因地而异，如在泰国称为“会”。

“票会”集资，有其有利一方，但并不是有百利而无一害，毫无风险的集资方法。

在日本，“会”风是很盛行的，然而在 1984 年，《读卖新闻》曾报道过一件大规模的连锁倒会。

事情经过是这样的，在日本横滨的中华街。有一个大“会”。一个会首，把收来的约 700 万日元的会款，融资给一家餐馆。然而，餐馆经营失利，结果是钱收不回来了，连累到其他的会，发生连锁反应，纷纷倒会，受害总额高达 3 亿左右，受害人多达 400 多人。

为了减少参加“票会”的风险，华侨参加的“会”中成员多为亲朋好友，他们彼此了解，互相信任。而当对方不是非常值得依靠的朋友，他们都要深思熟虑一番，以免被对方的花言巧语所欺骗。如果对方确出于一片真诚时，他们也会邀请在场的人一块儿参加。

## 2. 喜欢集会

在海外，华侨最喜欢集会。而且集会也是多种多样的，如同乡会、新善会、同业会等。这些名目种类繁多的集会，华侨们都会主动参加。他们认为，集会虽然浪费时间以及金钱，但却是消息最大来源。把得到的有用消息，利用到商业竞争中去，赚更多的钱。而且钱赚多了，交际范围就自然更广了，这样的人常常被推举为各种名誉职位的头衔。

因此，华侨太太抱怨说：“我先生又到××楼参加聚会去了，最近他一直很忙”。你这时可不要真的认为她是在诉苦，实际是在夸耀他的丈夫呢。这样，太太们经常鼓励自己的先生：“哎呀！不要老待在家里，去参加聚会，就是喝点酒再回来也无所谓！”

海外华侨这种赚钱的集会，有时也会出现问题，上面叙述的《读卖新闻》的报道就是一例。但是华侨决不会因噎而废食，不再搞“会”。他们即使失败了，也会养精蓄锐，以待东山再起。

## 3. 本钱筹措法

对于薪金阶层而言，大笔的资金是难以一下子独自筹集到的，华侨想出了一个本钱筹措法。

这可以认为是一项共同事业或共同投资的资金，就拿股票投资来说吧，股票买卖以 1000 股为一单位，如果一股 100 元，那么一单位就要 10 万元了。如何比较与其他公司的优劣势……

这 5 人研究小组选好投资对象后，开始在 5 人中推举 1 人为代表成为名义人，这时股票还是共同拥有。然后依次成为名义人，10 个月后，5 个人每人就有 1000 股了。

在用本钱筹措法时，有一点必须注意，那就是所选择的伙伴一定要是可

靠的人，以免发生被卷走钱或约毁的事。而且在投资过程中，无论是股价上涨，还是股价下跌，5 人都要形成统一意见，一个也不能中途脱离，一定要坚持到底。

#### 分散投资

为了减少投资风险，许多华侨把资金分散在各个领域进行投资，尽量能够做到“东方不亮，西方亮”，当一种投资运转不灵，难以收回时，这种投资法可以使损失减到最小。

就拿被人称为“生意场上的中锋”的 H 氏来说，他以经营房地产为中心，涉足杂货铺、建筑、航运、旅馆、酒楼、百货、淡水湖……等领域，形成一个遍布世界的庞大的赫赫有名的工商业体系。

L 氏以长江塑料厂起家，大胆开拓房地产业。在他的长江实业公司风云一时，成为香港地产业的一支劲旅后，他又将自己的事业向更多的领域突进。他投资于酒店企业，从事金融业务。这种以房地产业为主，综合经营的方针，给 L 氏带来了引人注目的效益。

1980 年，长江实业公司拥有附属公司和联营公司 103 家，纯利 7 亿港元；1984 年，投资 40 亿港元，兴建住宅区，全部卖出后获得 70 亿港元。1985 年，投资 29 亿港元买下香港电灯公司的 34% 股权；1985 年，与人合资，投入 3.8 亿港元，获得沙田铁路的维修站的发展权。同时，又与人合办“中国水泥公司”。而那些小老板们，则在每年年底，向外发出美丽贺卡，这些特别定做、精致的贺卡，不仅给人送去了节日的问候，而且可以彼此保持联系，以便在将来生意场用得着的时候，不会求之无门。

这种感情投资的作用是持久的、潜称默化的，它会给资本投资起到很好的辅助作用。

#### 利用废物赚钱

有人评论说海外华侨是精明得出奇的“化腐朽为神奇”的废物利用方面的天对。华侨早已开始实施“废物利用”方案众所周知，新加坡是著名的锡矿产地，其两个岛屿——邦加岛和勿里洞岛，出产供世界需要的大部分锡。当地有不少华侨从事锡矿业。他们先把锡矿采掘出来，以矿石初级产品形式运往美国；加工之后，以“马口铁”形式进口回新加坡，然后，华侨会去卖废马口铁罐的地方以低价收购回来，其中质量较好的部分，悄悄卖给华侨大夫，其余的熔掉重做他这可真是够精明的物品利用流程图，环环相接，环环都做到充分利用，不浪费一丁点儿。

这也难怪别人要赞叹华侨的精明了。

另外，我们平常对用旧、用破了的東西的态度是“扔”，原因是“旧的不去，新的不来”。把旧的东西扔掉，再买新的，但华侨却不这样。他们常做便宜的小杂货生意，比如一只鞋子、少了笔套的钢笔、拉链坏了的手提包以及断了几根尼龙丝的网球拍。这些如果在我们手中，估计早就扔掉了。可是那些会精打细算的华侨商贩却会精明地贱价从别人手中买下，稍加修补后再出售。而这些东西，总会有买不起新东西的人买。他们贱价买这些东西的方式真是五花八门，有上门去收购来的，有去废品站捡出来的，还有，在港口或码头，他们会收集船员、水手们扔掉的旧衣服、旧鞋子，洗干净、补好了再去出售。

他们认为，做生意，只要经营方式正当，无可指责，那么做什么买卖都无所谓，因为做生意并无贵贱高低之分。

二战结束后，美军击败日本。而驻扎在日本本土的美军，每天用掉的废旧军用罐头盒、桶非常多。开始还不觉得什么，到后来废罐头到处都是，堆了一大堆，直让当局为这些罐头盒的放置地方问题大感头痛。

怎么办？

这时，注意到这一有利时机的人首先是日本的华侨。

他们立刻着手，雇用了一大批因战争无家可归而四处流浪的小孩，以极低的工资让他们四处去捡空罐头桶，把捡来的罐头桶集中到他家中。

自然，他的家也立刻在成了再加工罐头桶的工场、作坊了。

他把捡来的罐头桶剪开，然后打平，再进行一番加工，使之成为鞋油盒盖、酒瓶盖，或是一些小五金的零件，甚至是制造小孩玩具的零件。

而当时，一来由于日本矿产资源贫乏，二来由于战争的巨额消费，造成战后物资的极端贫乏，因此，他用废旧罐头桶制造的小东西、小零件一面市即供不应求，十分畅销。

这位华侨也因此积累了一笔可观的钱。随后，他即适时改变行业，投资其他部门，专营出租车业。这下，可谓是名符其实地“发”了。

从别人不注意的废旧东西上入手，一样可以发家致富。

同样是在日本，第二次世界大战期间，名古屋的一家工厂接到当时的军部的命令，为了扩大空军及给航空母舰上配备足够的“零”式战斗机，需要大量的飞机零部件，而这家工厂的任务是生产飞机需要的轴承。正当这家工厂加紧马力，大造特造时，由于日军在1942年中途岛海战后的接连失手及美军的强大反攻，日本被迫于1945年8月15日宣告投降。

糟糕的是，日本政府一直对人民封锁战场上接连失利的消息，而且直到投降前，军部要求生产轴承的命令也还在不断地下达，结果，这家工厂生产了大批量的轴承，堆在那儿，成了一堆废铁。

这可如何是好？

此时，有一位华侨动开了脑筋：怎样变废为宝，把这些废轴承利用来赚钱？

他先是拿了些轴承反复揣摩思索，最后终于灵感大发：拿它去制造吃钱的家伙——吃角子机。当然，吃角子机是赌博用品，有许多人陷进去而难以自拔。但是，单纯地讲，只要你只拿它当娱乐、休息的工具，在工作之余稍玩几次，是会起到令人放松休息的作用的。当然，这位华侨也因此成了巨富。

有谁会想到，当今风靡世界、流行各地的吃角子老虎，最终不过是废物利用的成果！

因此，华侨对于不起眼的小东西，废旧物资是不会像我们平常人那样随手丢掉或不屑一顾的。他们认为：不要认为别人丢掉的东西就全都是废物。其实只要认真观察，用心思考，很大的一部分“废物”（其实有的根本不是废物）总是可以加以利用，或是经过二次再加工，变废为宝，转变为其它很好销的产品。

当用则用，当省则省

在商场上与人交往会晤时，华侨们常会设宴款待对方。这样会使人际关系更为圆滑，对企业是有利的。于是，即使平常很节俭的华侨，遇到招待有业务联系上的客人，都要绞尽脑汁地使场面浩大豪华，做到“无微不至”的款待，大把大把的钞票花在大吃大喝上也在所不惜，坦然相待。而且有时会送客人一些小礼物。

婚丧喜庆是十分重要的社交场合。背井离乡、赤手空拳打天下的华侨，似乎忘记平时的节俭，不惜大把大把的钞票花在婚礼及丧礼上。

在海外华侨界十分重视婚丧喜庆。在一个社交圈子内，婚丧喜庆是一件公事性的仪式，圈内的人，对此决不能漠不关心，置之不理。要不怕麻烦，最好利用这种场合广结朋友，扩大人际关系。而且是否参加仪式，可以判断平时交往的深浅。

而对于举办婚丧喜庆的人家而言，讲究排场主要是为了全家的名誉。

有位中学教师 A，把准备在结婚典礼上用的招待名簿拿去与一位前辈商量，这位前辈提出：“除了以上名单外，B 处也要发贴”。

A 接受前辈的建议，向一些德高望重的前辈发了贴子，到了结婚那天，A 意外地获得了许多名人的祝福。

其中，一位富翁 C 非常赏识 A，就对他说：“我出资本，你去创业吧！而且我不干涉你干什么”。

简直不能相信自己的耳朵，A 产生了信心。A 本来想经营小型制造业，得到 C 的援助，便开始了创业。A 非常迅速地获得了成功，在几年以后，成为了一位小富翁。

在大陆，有“取之于民，用之于民”的说法，而在华侨界有“取之于社会，用之于社会”的说法。

把得到的利润回馈于社会，可以博得更好的信誉，利用这点，可以助自己事业百尺杆头，更进一步。尤其是旅居国外的，向华侨界回馈时，常被认为是一种服务、一种奉献。华侨办大学、开办社会福利的事迹层出不穷。霍英东投资暨南大学、中山大学、北京师范大学并修筑了广东高速公路等，成立“霍英东基金会”；李嘉诚举建“群众公寓”、潮州市两所大型综合医院、汕头大学等等，虽然这些事情看得出有商业目的，但也体现了华侨“该用的就用”的原则。

1963 年，因某种误会，传言菲律宾当地人要攻击华侨。华侨们听到这个消息后，决定采取“兵来将挡，水来上掩”的办法，建立了山寨，与当地展开了一场激战。在这事件中，多人丧生。从此，菲律宾政府就禁止中国人经营小型买卖或米业等生意。

但是到了，977 年，马尼拉的华侨总商会在菲律宾的 21 所小学兴建教室捐给校方，由于这次损献的意义非同寻常，马科斯总统亲自参加捐赠仪式，发表讲演对华侨表示感谢。从此以后，禁令解除，华侨可以畅通无阻地做各种生意。

华侨们懂得“外输内赢”的道理，只要面子上过得去，吃点亏是无所谓的。而且把利润的一部分捐给社会，能赢得有钱也买不到的“信誉”。

华侨们该用的都用了，那么不该用的呢？华侨在送客人礼物时，会想办法以最便宜的价格购买礼物，而且万一礼物有剩余，也事先讲好要退货。又如送客坐车，他们会找服务态度好，价格便宜的车送行，甚至让客人等在一边而自己先去和车夫讲价。

在东南亚，一些华侨经营的饭馆，客人买整瓶的酒。若喝不完，伙计不用客人吩咐，他就会把酒和剩余的菜一起包起来，让客人带回去。

在餐馆、饭店等处付小费时，华侨均先把我回的钱接过来，再根据服务态度好坏，付给适当的小费，他们决不会像普通人一样的不把钱收下来。

华侨的用钱原则是该花的决不吝啬，不该花的绝对一毛不拔。这是公平

合理的做法。“该用的不用”这种人是吝啬鬼，他们决不容易成功。“不该用的乱用”这种人只会败家。而“该用就不吝啬，不该用就一毛不拔”则是很合理的用钱方法。而华侨对“该不该用”的判断是认真的，而且是彻底力行这种原则的。

## 二、擅于商海揭秘

重视他人的忠告

当有人向马来西亚的华侨富翁询问成功的秘诀时，他立刻回答：

“好吃懒做与喋喋不休是最大的阻碍。”

要常常“洗耳恭听”。因为自己喋喋不休他讲，根本没闲暇听他人的忠告。

“女性的话大部分让人觉得言不及义，并且毫无疑问是以自我为中心。”喜欢讲话的人，总想一吐为快，好像对“不能讲话”感到无法忍受。

在第二次世界大战刚结束时，有一位华侨的太太和儿子（当时东京工业大学的学生），就在那个混乱的时期，于东京新桥的黑市旁，开了一家叫做“大雅楼”的餐馆。这对母子从来没有经营餐馆的经验，而当时的物资又相当的缺乏；另外，身为一家之主的父亲也因事到大陆去不能回来。但是，天无绝人之路，这个孩子得到了父亲以前的同事和熟人的热心援助。

这孩子的父亲姓王，等局势稍微安定后，又回到日本与家人团聚。于是把这对母子经营的“大雅楼”改名为“北平饭店”，同时店址也迁移了。然而当初在决定用什么商号、店面要迁往何处、要卖什么样的东西这类问题时，这姓王的华侨从不表示意见，一切都依朋友的建议与计划。那么，既然开的是北平饭店，招牌菜就应该是“北平烤鸭”。

可是在日本东京开了北平饭店，鸭子却无来源。当时也不可能有北京产的鸭子外销日本。后来经人介绍，总算在千叶某地发现了类似的鸭子。但是这种鸭腥味很重，与北京所产的大不相同，根本不能当作招牌菜。

后来又改向关西采购鸭子，这也是朋友提供的消息。但·9·是路程非常遥远，若是一个人坐火车去大阪，一次只能带回二十只。

等到这家北平饭店的北平烤鸭渐渐享有盛名后，就有人在东京的六本木、新宿的伊势丹内、仙台的藤崎会馆及横滨的唐人街，以同样的店名开设餐馆，营业状况也都很好。尤其是王氏主持的，有时要一个星期之前预约才吃得到。

不能回答“没有”

在美国的一家百货公司，有一位店员招呼一个要来买手套的老太太。但是老太太看了许久，似乎都没有中意的，就想空手而回。这时，从里面出来了一位有经验的店员叫住老太太，重新再问了她所要的款式，不久之后，这位老太太就带着满意的表情，买了两副手套回去。

“本来只想买一副，可是店员太会做生意了，结果买了两副。”

原来，这个被认为精于做生意的不是店员，而是老板。假如把这件事告诉华侨，相信华侨会边笑边说：

“开玩笑！如果换了是我，我还会让老太太买帽子、手帕等。”

有个客人来到一家中华餐馆买蒸鸡。一听到客人要买蒸鸡时，老板就出来了：

“先生，今天的猪肉特别细致好吃，所以我鼓励你买猪肉尝尝看，决不吃亏的。”

由于老板不断地推荐，故客人以为猪肉是今天的招牌菜，于是就改变主意，买了猪肉回去。其实，老板鼓起三寸不烂之舌叫客人买猪肉的原因是：蒸鸡已经卖完了。

同样的情形，若是换了别人又将如何呢？客人进门同店员说要买某某东

西，店员就用一副冷漠刻板的表情说：“没有了。”而客人则：“那么我走了。”转身离开。

总而言之，让进店里的客人没买东西就离开，是生意人的羞耻。不管是被玻璃内的东西所吸引，或是因走错店而进来的客人，都要费尽唇舌来推销，让他们多少买些东西再走，这才是真正的生意人。

常常看到门可罗雀的店里，竟然出现有的店员在织毛衣，有的在看漫画的情形，甚至好像希望客人永远不要进门似地大声聊天。

在店门打开，顾客上门和店员视线相交的一刹那，就是决定是否能够成交的关键。此时，若应付不得当，可能让顾客愤然而去，不知何时再惠顾。所以在顾客进门后要如何招呼是很重要的。可是有不少店员却低着头在做生意，这真是不称职。店员留给顾客的印象是好是坏非常重要。假使店员只顾看漫画，便不会引起客人的购买欲。

最近很多人不是以“买东西”为目的而出门，他们只是出来随便逛逛，遇到好东西就买，这类人即为最理想的销售对象。所以当客人问有没有某某东西时，不要像机械般地只会说“没有”，而要乘机推销其他的东西，只会回答“没有”的店员是最不尽职的店员。

时刻警惕“好景不常”

因飞机失事而逝世的华侨陆运涛先生生前常说：“我是出钱而不出嘴的。”

这样的一个企业家，用人之妙，也自有其独到之处。

陆运涛的企业包括大饭店、贸易、房地产、电影制作、进出口、戏院等；营业的地区以东南亚为中心，从马来西亚到新加坡都十分活跃，他曾被颁赠爵位，日本政府也认为他是亚洲电影的功臣而赠予他勋章。他的人生观是：

“任何生意有涨潮，也一定有退潮。”

对于有关商业的一些风吹草动，他件件仔细观察，该撤退的时候就适时撤退，再把撤下的力量投注到新的企业部门。如此一来，不但事情能保持平衡的营运，还能连带成为分散危险的“保障”。

在香港和新加坡的华侨社会中，多数人具有国际视野的特点。因此一切的行动范围都是国际性的，就算本部设在香港，也不会固守在那儿。。

他的投资遍布世界各地，有些是自己独立经营，有的则是共同投资。无论是缝制工厂、修理工厂、碾米厂、运输机工厂、饭食店等都有其股份存在。所以平常就已有“有时可以安定的停留在某地，有时则要东奔西跑”这种觉悟。

最近很流行三角移民的方式：要移民加拿大，就先到日本学些技术。这是因为加拿大不接受没有一技之长的移民申请居留。有一位在日本经营齿科医院的华侨突然到洛杉矶开旅馆而大获成功。有人问他为什么要改行经营旅馆业，他说：

“我本来的目标就是这个，不过是为了筹募资金先留在日本当牙医罢了。”

然而这位牙医平常看来却颇悠闲。由此可知，华侨观察时代潮流的眼光有多么锐利。

横滨一家以华侨为营业对象的信用合作社“横滨华银”的前任理事长高坤疆，对于裁决贷款回收的确具有判断力和洞察力，获得很高的评价。

每个人对于自己切身的事情总往好处想，抱持乐观的态度；但高先生却

不会这般乐观地下判断，他认为好景不可能持久的，因此他不崇尚高明的交际和漂亮的表面功夫。

成功之下，不可久居

能够世代专心经营同一事业是很不错的，而拥有这种环境和机遇的人，是最幸运不过了。

想白手起家的人，千万别有这种悠闲的想法。只要有利可图，有未来性的事，大家一窝蜂地投入其中。

K君目前住在东京明治神宫附近的一栋价值数亿日币且附有室内体育馆的豪华公馆内。他从前是伪满州国派赴日本的留学生，第二次世界大战结束后没有回到家乡，而滞留日本。后来得到一家出版社的所有权，得以奠下经济基础，马上经营计程车业加以巩固自己的地位。接着利用一段非常景气的时期从事进出口，此后也曾在大众传播业上活跃一时。

像这样能洞察时机转换职业，是华侨普遍的经商形态。同时，华侨们高瞻远瞩的特征和牢靠的经验，都可以说有如动物本能般的敏锐。正如史记中所说的“成功之下，不可久居。”

例如：一个得到华侨学校教师资格的人，战后从香港来到日本，暂时过了一段教师生涯之后，就转业到华侨总会和同乡会工作。过了不久，又改做食品和日用品的小生意。后来，杂货店又变成了西药房，西药房又变成咖啡厅，最后发展为中华餐馆。

华侨有时会把店铺合并，有时则分离。无论如何，他们（华侨）的一举一动，都可以让自己经营的店逐渐扩大，继而开设分店，再将所得的利益投资到房地产上。

当然，事情不会不经任何的辛苦即顺利完成。想转业时，华侨会在很早以前就开始收集情报，也不会忘记去请教内行的人。即使是绕点圈子，依然按部就班循序渐进。此时，即使自己决心要做的事中途遇到阻碍，也决不改变初衷。一方面是因为准备已久，放弃可惜；一方面则是对提供意见者感到歉疚。为了避免遇到“不测风云”，他们（华侨）总是小心观察后再付诸行动。

最近有不少人觉得上下班的工作太乏味，纷纷转行，改经营小企业。不管什么事，只要自己认为有前途，就努力往高处爬，这是理所当然的。但是华侨决不将所有的一切都放弃，而作“孤注一掷”的转变。华侨要转业时，先动员亲戚，或从家乡叫来同乡，把以前的事业委任他们，自己则积极开拓新事业。但是一般人并不像华侨这样坦率地相信自己的亲友。一个人做事，不是无法转业，而是不能将自己以前辛苦创下的事业抛弃。

有巧妙的眼光并且能迅速改行是华侨的特点。例如一个经营电影院的华侨在放映日本电影票房不理想时，便立刻摇身一变放映西片。

“放映西片并非本院的宗旨。”如果这样固执而自命清高，将一步一步走下坡，搞不好连年亏损而导致破产，可是华侨不会有这种顽固的想法。

就算是特种营业来讲，当酒吧、酒廊因为过分竞争可能大家都要“同归于尽”时，华侨会立刻开拓新型的酒吧。

这类的酒吧有几个特点：价钱便宜。属于开放性的。女性顾客也方便进入。会视店面的宽度如何，把柜台分成好几个部分，志同道合者可以聚在一起尽情玩乐。充满年轻的气氛。



其中一家叫“全垒打”的店，特别让女性顾客感到宾至如归。例如情侣进来时，会送女客人丝袜或巧克力。因此，大受女性顾客的欢迎。

由于方便女性进出，所以许多女性便纷纷光顾。如此一来，自然吸引男性顾客上门：男顾客一多，女顾客自然也愈多了。

这个构想，就证明了华侨的确具有先见之明。然而当其他人要模仿自己，重新装修经营时，华侨已经由这个方式赚了许多钱，又在想新的点子了。所以只要有人愿意出高价，他们毫不犹豫地便将店转让。即使是正在大获其利的时候，若发现有更好的赚钱机会，也决不固执于原来的事业，真正符合中国的一句古语“成功之下，不可久居”。

自己所经营的生意到了穷途末路，才想要改行，已经太晚了。所以要趁生意如日中天时，赶快动脑筋考虑下一个企业做什么，有这样敏捷的思虑与行动者，才能赚大钱。

让人来用人

无论做生意或做其他的事，都有各自的地盘；即使小扒手也有属于他的地盘和时间。据说前些日子，有一群日本观光客到香港观光，其中一位女观光客在买东西时，被扒手扒走了皮夹。钱丢了还是小事，可是里面的证件、护照掉了却很麻烦。率团观光的导游也不知所措，于是便通过一切关系，找到了小扒手的“老大”，向他说出原委，并请求他帮忙。老大听了之后，说：

“希望你把时间和地址告诉我。”

凭着这点，就把小扒手找了出来，护照及其他证件也都失而复得。然而那位“老大”又说：

“我叫了人去找，总该给点跑路费吧！”

于是又给了一些钱才把事情解决。如果任何事情都有这么严密的组织力，办事就方便多了。

大多数的餐馆、料理店要雇用服务生、厨师时，大致都先录取能成为领班的内行人，然后告诉这个人：“我还需要多少人。”这个领班就会去找自己的亲朋好友来帮忙。以后做任何事情，只要通过领班传达命令即可，假使这些雇用的年轻人中，谁做出不该做的事，即交由领班负责，视情形而定，也可能把全部都革除。

忙得焦头烂额的雇主，不必连手下一点芝麻小事也亲自一一处理，应把部分权利交给领班，如果有事，就由领班全权处理。这种宁愿付出高薪选择能干者，彻底代替自己工作的制度，和唯有老资格才有权力的日本企业大不相同。华侨用人是合理而无情的。

而厨师、服务生等突然想请假时，也不能在其他地方随便打个电话说：

“我感冒头痛，所以今天想请假。”

如果前一天没有请假就不去上班，那第二天上班时：

“你的职位已经由别人补上了。”

会这样讲的还算幸运，大部分的人是连一句话也不说。若有特殊理由想请假，必须在前一天就找到代班人，并得到负责人的首肯才可以。

“新灰姑娘”的战略

有好几个上了年纪的人，到另外一个国家去旅行。这些人都是老烟枪，他们为了能边走边抽烟，又不致把烟蒂丢在路上被处罚、嘲笑，而把罐头的空罐子绑在皮带上，当作随身的烟灰缸。可是到了第二天，有一个人忘了把“随身烟灰缸”带出来，不得已只好把烟蒂放在口袋里，过了一会儿，竟从

裤管冒出烟来，把他吓了一跳。

大概是这人没有把火星完全熄灭，就放进口袋里了吧！导游和大家听后都大笑不已。

“口袋不是用来装烟蒂的，干脆就丢在路上吧！虽然会造成脏乱，但是，不也因此才需要清洁工吗？”

这些人过分多心，任何事情都重视原点，但在人类的出发点上，本质是没有改变的。

华侨一直相信买卖时的价钱是由双方来决定的。即使是同样的东西，价钱高低不同也是很正常的。假设一次购买很多东西，一般人往往自动打折，表示优待和欢迎。可是华侨就不同了，他们认为：

“必定有需要才会买这么多。”所以不打折扣，非但如此，甚至有时还拒绝对方整批购买，因为：

“一下子全部被买走会造成其他客人的不方便。重要的不是偶尔大批购买的客人，而是每天细水长流式购买的客人。”

自然，有钱的人以稍高的价格买东西也是理所当然的。就像“会买的不如会卖的”这句俗话，华侨从小就精于买东西了。

一位芳龄 19，住在大阪的女华侨，服务于一家航空公司。在她要买一双鞋时，常先进大皮鞋店参观，假如看到自己喜欢的皮鞋，她决不急着把它买下来，而会按照自己的方式来做。因为她会认为：在把鞋子买下来之前，东西是老板的，但钱却是自己的。

然后，她走到巷子里的小鞋店去找，看有没有相同的东西。这样一边散步一边找，有时能找到更合适的。

至少，巷子里小店的老板的表情，总比大店的服务小姐来得和蔼可亲。在这里，她看到了一双款式完全相同的鞋子，而且大小也非常合适。原来这双鞋是人家定做了以后又不要的，老板也想早日脱手，就对他说：

“若是您能穿的话，我愿意半价出售。”

这样买到鞋子之后，这位 19 岁的女华侨心里就想：“哦！我简直是现代灰姑娘了。只花了半价，就得到一双自己中意的鞋子，再没有人比我幸运了。”

别出心裁

东京有不少好管闲事的人担心别人的饭店：

“在横滨的唐人街，整条街都是中华餐馆，简直供过于求，这样餐馆还能经营下去吗？”

然而事实上无须第三者操心，不管多小的店都有信心：

“我的店有自己的招牌菜，还有别人学不来的东西。”

邻居经营得有声有色，一板一眼时，立即暗中观察他的经营之道，然后毫不在乎地模仿邻居，这就是华侨一贯的作风。如果邻居因为换了黄色的招牌，而招揽了更多的顾客时，自己的店也会跟着换上黄色的招牌。再如，知道对面店铺开始卖某种牌子的可乐，听说那种的批发条件较好，自己也马上跟进。

对于“模仿”，华侨是绝对不会犹豫的。但是也不致一味把店内商品完全换成与别人相同的东西。因为失去特色的店，同时跟着失去存在的价值。即使是模仿，也仍旧可以强调自己的特色。现在，便简单地将横滨唐人街出现的例子，略为介绍一番。

大体上说来，唐人街上有广东料理、北平料理、四川料理、京苏料理、

上海料理、台湾料理，以及粥的料理等。分别以汤、蒸鱼、火锅、烧鸡、杂碎、北平鸭等为招牌菜，各店的招牌菜都是别人所无法仿效出来的。除此之外，依客人的需要不同，又细分为：设备豪华的、高级的、价钱便宜的、份量多的、迅速供应的、随时外送的、通宵营业的、中午以后才开门的、适合宴会的、适合情侣的、有表演节目的、有音乐的，还有提供礼堂的等各式各样的店。所以，虽然整条街都是餐馆，看来令人眼花缭乱，但是事实上，这些店的营业范围都不曾重复。

如果要模仿人家的招牌菜，那是吃力不讨好的。因为人家有祖传的风味，自己去模仿，结果说不定是“画虎不成反类犬”。所以华侨不会经营有利害冲突的店，而只是坚守着属于各人自己的信心。

做生意的秘诀即在于此。不只是餐馆，就以杂货店来说，别人因为卖扇子而大发利市，换了自己也去卖的时候，未必生意兴隆；于是华侨往往改卖洋娃娃、皮夹等别人没有的东西，这就是华侨致富之道。

“担仔面”也是华侨制造的一种有特殊风味的小吃。然而为了赚钱，不仅卖单纯的正统担仔面，更一一研究出来有其他口味的担仔面。华侨在赚钱方面真是聪明绝顶。

一旦察觉到模仿别人较有利时，最好立刻模仿。只是脑中要经常存有“脱离模仿，独树一帜”的意念，这是成功的第一步，否则就像猴子一般，只不过会完全模仿别人。

#### 实力万能

日本人最爱纸上谈兵了，往往理论还没有谈完，机会就已经消失无影无踪。华侨则对理论毫不眷顾，凡事先做再说，认为必要时也等事情做完了，再让学者会谈理论，只要保住面子就行了。

所以，同样是移民到世界各国，中国人和日本人的心理却迥然不同。

日本人要移民是很麻烦而且得费尽心机。想到某一个国家，就得先向该国的驻日大使馆搜集资料，仔细调查。政府也会从旁协助，让他到移民中心住宿研究，学习各种因应措施：不管是自己去经营事业或去服务，都要把即将前往的地方重新查证过，而后在大家的欢送之下，搭着政府租用的单程轮船，踏出国门。

到目前为止，华侨在移民世界各地的历史上，还从来没有出现过专为移民而办的“研究中心”之类的学校，也从来没有提供这类消息的刊物，甚至连这方面的知识也没有人供应，一切都由自己想办法，绝不假手他人。

由华侨看来，日本人简直是既愚笨又不干脆的种族。平常放肆地将自己的国家、政府批评得一文不值，到了紧要关头，又要请求政府帮助，真是一点骨气也没有。

大体上说来，不须政府保护援助就远渡重洋到其他国家去的华侨，一般都是以劳动者出发，而后再以血缘、地缘来团结，利用彻底的自治力共同合作，发挥互助精神。先寄人篱下，再求独立。既而由小企业开发成中型企业，再由中型企业拓展为大企业。假使这一代没有成功，就由下一代继承先人遗志，一直奋斗下去，如此生生不息。

为了达成目的，只有“勤劳”与“节约储蓄”，消除心理上的欲望。因此，华侨最喜欢说的话是：“苦尽甘来。”

华侨的内心深处总藏着“衣锦还乡”的愿望。当他们体会出要衣锦还乡有多么困难时，就会毅然决定要在这个国家的土地上，早日获得成功，因此，

往往表现出愿意让自己埋骨异乡的定性，相反地把家乡的亲人一个一个接来。

尤其华侨对无法实行的事常认定没有价值。他们欢迎的不是唠叨的理论，而是实际的行动，所以不顾一切到海外求发展。无论是世界的哪一个地方，只要稍微安全、具开拓性，马上去谋求发展。如果听到有更好的地方，立即趋之若鹜。即使还没有决定是否在该处定居之前，也会先去观望。这是毫无理论的，只是“实行”二字罢了。所以华侨唯一的理论是：无谓的理论只有妨碍行动，坐而言不如起而行。

## 《放飞的龙——海外华侨成功画法》

### 用心良苦

犹太人是靠头脑赚钱，华侨是靠两条腿赚钱。他们经常交换情报，在世界各地布下网络，以利做生意时掌握市场行情。

## 一、让孩子多方面发展

### 家庭大学的栽培

虽然家里经营的是中华餐馆，也未必就一定要朝着和餐馆有关的工作方向发展。在选择职业的时候，应该视孩子的天资和才能，母亲再向孩子提供意见作为参考，但是最后的决定权，仍然在于孩子。

现在非常流行“五师”这句话。所谓“五师”者，即老师、律师、医师、建筑师、会计师。这些行业，只要头脑聪明并肯致力于学业者，都是可以达到的目标，而华侨常在旅居的国家成为巨富，也是众所皆知的一件事。

这里所说的“会计师”，包括顾问在内；“建筑师”包括设计；“医师”则包括了兽医和医学评论家。

住在横滨唐人街，而出生于广东的冯国兴曾经说：

“四海一家，世界只有一个。故将来年轻人应该走的路，就是前述的五师，这也是成为指导者的途径。”

然而，并不是所有的孩子都要朝五师之道前进。即使家里有再多的财产，一旦决定让一个孩子继承中华餐馆，往往只让他念到高中，然后就将他送到其他人家的餐馆去接受训练、或是直接留在家里跟着父亲学习。

这种情形，华侨称为“家庭大学”或“本地大学”。

当有人问：“令即要继续升学吗？要进哪一所大学？”这个问题时，华侨便回答：“哦！决定上家庭大学。”

可是有不少人乍听之下会感到莫名其妙。其实，“家庭大学”也就是待在自己父母身边，由父母亲自教授技术、经营之道，以便将来能学以致用。

华侨只要情况允许，就会尽可能多生儿子，然后，让这些小孩各自依本身的兴趣及专长，朝多方面发展。

以升学为例，假使家中有三个孩子，一个送进中华学校，一个送进美国学校，如果在日本的话，就把另一个送进日本学校，会想尽一切可能的方式留下。

再以留学、就职来说，有的到美国，有的到新加坡，有的则到香港。他们的眼光不在目前而在未来。

### 不在大庭广众下争吵

当华侨与华侨之间因为误会或其他原因而争吵、闹情绪时，若这两人中的一个又和当地人为了其他的事而发生纠纷时，那么这两个华侨将暂时进入体战状态，并且采取共同战线：

“暂时放弃前嫌，同心协力对付外国人。”

有时甚至动员其他华侨来帮忙，直到成功为止。

对于祖国同胞，特别是出生在同一个省或同县的人，他们（华侨）则更加无条件的信任。所以假定去参加外人举办的宴会时，即使两个冤家碰了头，也会“你好！你好！”地若无其事、毫不在乎地互相握手寒暄。

如果主人没有指定座位，而以出席的顺序入座的话（例如结婚喜筵），甚至故意和冤家坐在同一桌，知道内情的人，心里禁不住要替他们捏把冷汗！然而这两个人却像好朋友一般地和气。

曾经听说过有位一知半解的局外人问说：

“喂！听说那两个人不是正在吵架吗？”

“不知道，没听说。”被问的华侨均如此回答，故意将话题岔开。

“我们两人之间的问题，和今天的结婚喜筵完全是两码子事。”他们就

是这么干脆，决不混为一谈。

华侨们认为，因为两人的私事，而把他人也卷入这场是非的人，面子就挂不住了。

纵然外表做得如此圆满，心里却绝对不会饶过和自己争吵的人，就算有人出来当和事佬，也不容易拉拢对方。

这是在东京发生的事：在某次喜筵的演讲中，A 所说的话有点过分而涉及 B 的私事，B 又将内容曲解了（根据 A 的说法），因此相当气愤，立刻要求对方收回前面所说的话，同时以“毁谤名誉”向当地警察局提出控告。可是过了一年，A 仍旧没有收回以前所说的话。在这段期间，两人因为是同行，所以常有机会碰面，有时候也为了商业上的关系，作一些必要的交谈。

“既然已经开始说话，那么就让我来当和事佬，让他们握手言和，重归旧好吧！”

当地的日本警察局分局长以日本人的想法出面讲和，可是偏偏 A、B 两方都异口同声他说：

“这种事绝对不能就此了结。”而拒绝讲和。造成问题的原因不去除，便永远无法冰释。假使用不了了之的作法，将被其余置身事外的华侨瞧不起。说不定人格也因此受到怀疑，甚至影响到自己的事业。

不在乎让孩子转学

像电梯一般直接升学的学校功过实在难以论断。如果这种学校能采用机会均等、门户开放的方式尚情有可原；若受到一部分特权阶级或金钱的引诱，而让人自由进出，这种学校的恶劣影响可以说无法估计的。

从小学到大学都在同一所学校，这种百货店式的学校，一旦能进入它的圈子，自己希望念哪一科、哪一系，只要有特权、有钱就能够轻而易举地如愿以偿。

“这种类似温室的栽培，只能适应单纯的社会。”

这是华侨对于此类学校的观感。

故即使从幼儿园就进入直升式学校，到了中学马上转到其他学校，甚至上高中后又再转学的情况也随处可见。有人不知道这么做到底是为了什么，而向华侨打听。

“每换一个学校，就可以增加许多新朋友，所以当孩子要独立时，这些朋友往往成为主要的助力。”

华侨们如此回答。然而性情懦弱的人，因为父亲人事调动要移居到其他地方，必须转学时：

“到那儿一个朋友也没有，我不要去。”

会很顽固地这么说，而使父母伤透脑筋，不知该如何解决。最后，只有父亲再申请调回原处，或找其他的工作。这种作法和华侨真是有天壤之别。

天生就富社交手腕的华侨孩子，每换一个学校，就可以建立一个新的朋友圈，同时也增加了许多新同学。父母亦深信，这对小孩子以后在社会经商是有帮助的。

旅日华侨的升学过程就是：首先进入中华学校，然后是日本学校，再进入由欧美人兴办，一切以英语教育为主的学校。

这个办法，分别与小学、中学、高中、大学等各阶段配合。小学在中华学校学习祖国语言，培养国家意识。既然住在日本，在日常生活中，通过电视节目以及和日本人的接触，自然而然可以学会日语。所以要进国中时，就

会去日本学校，使日本话更加完整、流利。高中则进入使用英语的学校。这样一来，无论中文、日本、英文都能运用自如。有了这种条件，要到世界各地去生活就方便多了。至于大学，不管在日本学校、美国学校或中华学校接受教育都可以。

这种配合方式，就好像棒球教练为打击者安排打击顺序一样，要视当时的时代趋势和个人能力，以及家庭情况，安排从哪一个学校开始就读较适当。这是种相当活泼，同时具有可动性的作法。

口到外面走走，找些喝茶的朋友华侨的孩子都是非常孝顺的，到了高中便已经很懂事。万一不幸双亲中有一个去世，儿子对尚留在人世的父亲或母亲说：

“到外面去走动走动，找些喝茶的朋友。”

这样很认真地劝慰独在人世的父亲或母亲，非常富有人情味。这种情形和日本同年龄的孩子就大不相同。若是还活着的母亲为了晚年的生活，和另一个男人结婚时，男孩子会因此离家出走，变成不良少年，女孩子则：

“我宁愿去自杀，永远离开人世。”

如此闹别扭也不一定。他们一切以自己为本位，只要自己能保持清静就好，至于父母则一点也不考虑。

无论如何高唱理想，但若是缺少人情味的作法，等于是纸上谈兵，一点人性也没有掌握住。

大部分的华侨到现在为止，仍受到大家庭制度的影响。孩子也好，父母也好，都不会以自我本位来处事，凡事均能站在大家庭的立场来考虑，一般都有这种习惯。同时他们为对方着想，即使年纪再轻，也懂得人情。

假使父亲或母亲的需求得不到满足，无法获得适当的发泄，工作就会进行得不顺利。甚至一家人，连小孩子（自己）也都事事无法得心应手。然而水准逐渐增高的人，多少也有利己主义的想法了。

有一个住在东京的华侨寡妇，有一次被自己正在读高中二年级的儿子劝说：

“妈，为什么不出去走走，找些朋友喝茶聊天？”

她听到之后，便感到非常欣慰。当自己的孩子以认真、诚恳的表情，理解的态度说出这些话时，母亲往往因孩子的体贴、孝心而感动得热泪盈眶，不能自己。

但是这寡妇说，虽然孩子这么说，她也无意交男友或再嫁。反而孩子这么一说，自己更加地疼爱他了。

“为了这个孩子，我愿独自坚强地奋斗下去。”

心情反而因此而轻松了起来。

而这年轻的男孩心里所想的是：母亲也是一个人，应当要让她得到真正的幸福。这种心理确实值得钦佩。

行孝并不仅止于家里，而要深刻的理解人性，同时以坦率的眼光留意社会状况。这些都需要从小培养。正因为有这种理解力，故华侨在商场上，也能了解对方及世局的动静，才能准确无误地向目标迈进。

#### 一次成败论英雄

男人似乎都喜欢以一次的成败论英雄，但是这种想法做起来是不容易的，即使是以小额的资本获得成功，也没有什么值得夸耀。必须拥有集中的破坏力，才能发挥建设的效果。正如使用零散的射击是不易射中靶心的，但



若凝视目标即可储存力量。

“东菱药品”，是属于综合制造的厂商，在东京的大森、落合有四家工厂，也拥有许多的员工。

这家药厂的老板詹俊耀，由台湾到日本已 20 余年。当初到日本时，身无分文，至今已成为一名大企业家。他在旅日的华侨中，可以说是发展最迅速的。在战争刚结束的动荡不安的时期，即使是在自己国家的日本人，要得到好机会也有如登天一样困难。

詹俊耀在台北曾经营过药局。当时因事到日本未，虽然身上带了一点钱，但是并没有什么多余。好运固然不会自己上门，但他也不自暴自弃。

“干脆全部跟运气一赌，管他是成功还是失败。”

有人找他投资企业时这么说，但他心里却一直控制着自己：

“不！我要做更合适于自己的事业，我相信一定可以找到的，只是还没碰上而已。”

然后就耐心地等待着机会来临。当然，在这个过程中，他也不会浪费时间。就在此时，有人问他要不要购买瑞士制造胃肠药的远东代理权。这必须要有药物知识的人才行。恰好他在台北是经营药局的，药物知识很丰富。于是，当别人还在犹豫不决时，他的第六感告诉他：“就是这个！”因此便把从台北带来的钱统统拿出来，买下了代理权，这便是他踏上康庄大道的开始。这个好运就这样被他抓住了。有一段时期，这种药简直供不应求。在亚洲，恐怕日本人是最爱买药的了。而且，也最受欢迎由欧美进口的药；加上当时饮食逐渐丰富，东西一吃多，就需要胃肠药。所以，欧美出品的药便一窝蜂拥进了日本。

不久之后，詹俊耀也开始朝电子业发展，继而从电晶体收音机、电脑到建筑材料，甚至意大利酒的酿造也都插手经营。最近还大量制造卡式录音带，一年的外销总金额达 300 万美金以上。

华侨对于中药较熟悉，能经营西药而一举成功，当然也有他的见识所在，这种决定是某于理性才做得出来的。

钱，要化零为整运用，这不仅适用于投资，也是使用任何金钱的共通原则。可是一般人稍有积蓄，脑子里立即开始踌躇着到底要买这个呢？还是买那个？结果东花一点，西花一点，就把钱全用完了。事实上，钱越多越能发挥它的力量，才能更有效地运用，不至于把钱花光了却一事无成。

所以一个大男人要经营事业时，不要赌一时的勇气，要有耐心地等待机会，做最有力的出击。

要盖房子就盖公寓式的

华侨的一种经商法是，譬如有一对夫妇想要建立一个家时，他们会先住在最便宜的公共住宅，再订定一个金额，然后拼命地存钱，过了一段时间的努力，就足够买下一户高级的大厦公寓。

但是他们并不立刻搬到大厦公寓里去住，而会以“自己已经拥有一户大厦公寓”这种自信心和荣誉感，作为自己心理上的支柱，再多尽一些努力使收入马上增加一倍。在此原则之下，他们仍然住在便宜的公共住宅，而把大厦公寓出租，再以这房租及自己工作所得存起来，准备为购买第二户大厦公寓而努力。不久之后便如愿以偿，达到买第二户大厦公寓的目标（一般而言是比以前的更高级）。

这时候，他们同样不马上搬入更高级的公寓，而把新买的公寓又以更高

的价格租出去。至于以前的那间则等合约的租期满后，再收回来自己居住。同时，“下一次是……”会立下更高的目标，甚至定个“x年计划”。

对华侨来说，这是极为平常的生活方式。

大多数的华侨一旦立下目标，便不惜动员全家，开始朝着目标前进。无论遭遇任何困难，不达目标绝不停止或改变。换成了日本人，从路边摊到高楼大厦之间可能有好几道险要的关口。譬如，稍微有了一点钱以后，马上去参加俱乐部，整天就在俱乐部里活动。爸爸经常带着漂亮的女服务生，开着轿车四处兜风；妈妈则向邻舍的妇人说：“大家今晚来我家集合！”就把邻居的太太小姐们带到有男服务生的酒吧去享受。诸如此类，不要说盖高楼大厦了，存下的钱不久就坐吃山空，又回到原来的路边摆面摊。

华侨的作法虽然不够敏捷、迅速，但是中途绝对不曾偷懒。在自己所立定的第一个目标没有到达完成之前，决不急于改善自己的生活水准，经历了某个过程后，立即加速向目标接近。又在某个程度的结果时，再次提高目标的水准，等到这个目标完成了，华侨就已经拥有属于自己的经商法，以及各式各样的社会经验。他们和一夜致富的暴发户是截然不同的。

因此，假定你要盖房子，不要只盖自己的住家，应该要深谋远虑。若是将自己所有的积蓄都付出之外，还得向别人借就糟了。不如耐心地等待机会来临。

## 二、个人信仰观念

### 不轻易转换店面

生意兴隆的小杂货店、蔬菜水果店，经营一段时期赚了一些钱后：

“该把店面整修成欧美豪华式，那我就成为董事长而被大家尊重，太太你就是堂堂的董事长夫人了。”

夫妇两人满面春风地商量把小店大肆翻新。然而，当小店改成豪华的门面与设备后，顾客反而不进门了。因为卖的东西并不是高级品，随便放置反倒使顾客有亲切感，也容易选择到自己需要的东西。

平常已经非常习惯的小店，第二天突然摇身一变，成为富丽堂皇的店时，心里突有被浇了一盆冷水的感觉。并且认为店主又骄傲又冷淡，原来和蔼可亲的老板也摆起架子来了。心中难免忖思着：

“这家小杂货店大概是赚了大钱吧！”

从此以后再也不光顾了。

最能巧妙地掌握住这种微妙心理的，当属在横滨唐人街开中华餐馆的“K”了。每到星期假日，店里简直人满为患。坐在桌前的人，不在乎地吃得津津有味；一旁等着的人更是羡慕得垂涎三尺。

店里面挂着许多猪脚、鸡肉、腊肠。高朋满座的店里，想走进去就跟挤车一样不容易。略显老旧的装饰品，令人有置身香港或新加坡的巷内小吃店般的亲切感。因此，明明看起来和外面的担仔面差不多，吃起来却觉得特别香。

K君的中华餐馆，又以“本店无电话”为其特点。即使偶尔打广告时，也不会忘记加上这句话。

“因为我们不外送饭菜，所以无电话，也不必作广告。”

意思是说，店内已经忙不过来了，哪有时间送出去？店里也没有冷暖气，夏天的时候，只有几部油腻的旧电扇慢吞吞地转着。虽然如此，客人还是觉得十分有味道，吹着热呼呼的汤面，一点也不以为苦。

“像这种店的利润最高，同时，店内的工作人员都是自己人，费用可以控制到最低程度。‘不装修’这想法是对的，因为店内古朴的装潢可以吸引顾客，所以不必广告宣传，顾客也会主动上门，而且保持一贯的口味，故已经习惯了的客人，就算是人多得没位子也愿意等。”

### 采取合作的方式

和华侨一起交谈时，他们不知道从哪一段话中得到了灵感，都说：

“关于这点，我们一块儿来赚钱吧！”

如此和你商量着。无论他的职业是教师、律师或医师都一样。而且，还将得到的利益提出具体的说明，并且运用各种巧妙的说话技术，诱导你加入他的行列。

在这个时候，千万不要马上被他的花言巧语迷住。因为他们有的不过是随便想想，有的只是利用话题想套取你的建议的一种投石问路罢了。当然自己与对方的亲疏也有关系。假如不是很亲密的朋友，但对方确实出自一片真诚时，最好让当时所有在场的人都一块儿参加。

一旦话谈得很投机的时候，大都采用“有钱出钱、有力出力”的方式，并不一定以资金来作比例分配。譬如，大家要合作经营商店时，对算盘、帐务内行的人，就担任会计；擅长采购者则负责采购；能言善道者，负责对外交涉；而满面笑容、和蔼可亲的人，就做店内的推销员。

故华侨通常先和自己的乡党结合作为起步。因此，一个年轻的华侨曾经说：

“战后的日本社会会如此繁荣，就是因为不像我们只依赖血缘和地缘，一切采取合理的退休制度，以年资经验的顺序，使员工得到安定性的保障所致。”

或许现在的日本年轻人对这种按年资排列的方式感到不满，那么也可以和华侨作个中日合作之类的事业。

可是日本人本身最坏的习惯是，在创业时遇到再大的困难，同事间仍然同心协力，不会有任何纠纷；然而一旦经济情况稍微好转，可以松一口气时，彼此间“自我”的表现，就原原本本地暴露出来了。只是能共苦而无法同甘。

“当初没有我的话，就没有今天的局面。”

大家纷纷抢功，甚至拉拢自己的部下，造成派系，最后整个公司形成四分五裂的局面，把刚刚起步的合作事业导向危险边缘。

中国有句俗话说：“过分洁癖也不好。”假使对别人要求过多，尤其是“合作”，更易反目成仇。

花了钱就要得到代价

每当影剧记者采访舞蹈家们最喜爱的嗜好是什么时，总是异口同声地回答：“好好地跳舞，尽情地吃东西、悠闲地看书，这就是最好的娱乐。”

因为既年轻、天生又爱跳舞的舞娘很容易肚子饿。不过，这是以前的事了。最近的舞娘对于跳舞一点压迫感也没有，有些不图上进的人只是在后台看漫画、吃东西。所以有观众为此而感叹，但是演艺圈也有他们自己的说辞：

“观众的礼貌大不如前。有的边看表演边聊天、剥橘子皮；还有边吃口香糖、巧克力，边看表演的。”

但是在香港、新加坡、马来西亚一带的小型民族舞蹈剧场却不是如此。剧场本身就是发泄情绪的地方。

进入剧场时，票的一半已经贴在椅背上了，于是观众便一一对号入座。当客满没有空位时，增加的位子美其名曰“临时座椅”，事实上是装东西的木箱子。等观众都进来以后，便出现了各得其乐的场面：卖东西的小贩穿流不息、客人大口大口地吃着上面涂了一层薄薄的盐的西瓜，同时和邻座的人大声谈笑，有时还发出阴阳怪气的叫声。至于被舞台上的表演所吸引的观众，则和演员一块儿喜怒哀乐；有的人则对这种情形发出嘘声和嘲笑，只要你愿意，也可以随兴所至，跳到舞台上大显身手。

这就对了！若是不如此，就不能算是大家真正的休闲场所。像东京附近的电影院的休息时间中，很难没有扫兴的气氛。

在大阪的剧场和歌舞伎研习班，观赏中的客人不断地吃东西，于是演者就抱怨，观众水准低，令他们觉得不是滋味：

“令人最难受的是爱看不看，或是傻笑不止者。”

然而，开什么玩笑！又不是参加亲戚朋友的丧礼，何必那么严肃？我爱怎么看就怎么看，又不是去戏院修身养性，写观后感之类的文章，为什么一定要有严肃的表情？

能快乐的哭笑，心情开朗地离开就好了。演技如何、服装如何、受到了自称评论家的人所困扰，要笑也不敢笑，对华侨来说，这是最不值得的。

自己出钱买票进场，最起码这些钱也得有代价；该笑的时候，尽兴大笑几声又何妨？华侨这各种想法可以说是天经地义，合乎自然之道的。

《放飞的龙——海外华侨成功商法》  
商情收集

华侨让孩子经常转学。“每转一个学校，就可以增加许多朋友，所以当孩子要独立时，这些朋友往往可以成为主要的助力”。

## 一、独特的商情系统

“做生意，必须要有世界性的经济观。我在海外建立了一个生意上的联络网。”旅居海外的老华侨陈明锡如是说。

他的儿子陈建刚说：“家父三年环游世界一次，东京、多伦多、纽约、新加坡、巴黎、日内瓦、伦敦、不管到任何地方去，都有朋友联络。”

出国一趟，两三个月不回来。拜访朋友，或找朋友的知己，为了做生意，天涯海角也得去。

他拎着一只手提箱，搭乘国际线班机，走遍世界各地。

“我们虽然出国旅行，但毫无不适感。明白的说，我们对国界毫无抗拒感。”

像这样，华侨在世界各地建立联络网，在其中交换商业情报。

常听人家说：“犹太人靠头脑赚钱，华侨靠两条腿赚钱。”华侨的勤勉已有了定评，同样的，他们也以消息灵通而知名，通过血亲或“帮”会组织，一下子就把消息传开来。其传达范围不仅止于一国，它跨越国境，在世界各地布下联络网，无远弗届。这成了他们的一大长处。

经常交换情报，在世界各地布下联络网，所花的费用也相当可观。但华侨深深知道，跟提供情报的人交往是绝对必要的，为了取得正确而有价值的情报，更需要花钱。

消息等到排印出来已经太晚了。登在报章杂志上的消息，都是经过采访记者或编辑处理过的加工品，是不特定多数人可以同时知道的事。这种情报不大具有商业价值。换句话说，在未报导前就抢先掌握内幕消息，才能产生情报的价值。

不过，华侨对传播界的报导不大信任，对官方发布的消息或报告等，更是如此。这是历史渊源，华侨的祖国政局往往不稳定，政府当局只发布有利、合宜的消息，使他们对政治抱持怀疑的态度。东南亚各国情形也一样，少有一个健全而强大的政府，原因似乎就在于此。

无论如何，光取得情报是没有意义的，取得有价值的情报后，必须加以分析。对于从世界各地涌至的大量情报，应予以筛选、判断，作市场调查，以便使生意有利地开展。因此，必须作较正确的、预估未来变化的情报分析工作。在这方面，当然也应不惜费用。

对生存于商业竞争中的上班人员，情报的取得与分析，也很重要。这必须建立自己独特的情报网。

信息从电视、收音机、报章杂志等方面纷至沓来。然而，不通过那些媒体的“第一手信息”，竟少得可怜。所谓第一手信息，是指由一个人直接传给另一个人的信息，是未经加工的现象原音。这种第一手信息才有价值。

反过来看，如果自己没有实力，就无法取得第一手信息。因为没有实力的人，不论公司内外，都无法建立传达第一手信息的人际关系或联络网。

跟人家讲话，话题要新鲜。如果老是谈些稀松平常的新闻材料，人家就会厌烦，没有人愿意接近你。

这个时代，热门消息比金钱还有价值。如果情报就是金钱，那么在经济上或情报搜集上，都必须以平等互惠为原则。

手上拥有情报量的多寡，决定所搜集的情报量。迷迷糊糊过日子的人，实在虚度此生。

要多搜集第一手信息，必须广结人缘，广布眼线。华侨非常注意积极搜

集情报，建立自己独特的情报网，以取得与赚钱有关的独特情报。

## 二、商业情报靠自己去发掘

老华侨李钜明先生 1935 年在新加坡出生，是第三代华侨。祖父来自中国大陆，是客家人，战前举家渡海移居新加坡。

这位老先生不折不扣是“赤手空拳”起家，他起初很穷，摆路边摊，后来赚了点钱才改行当纤维批发商。到了父亲望安先生这一代，才以贸易商发迹。他以衣料为主，在东南亚做贸易而发财，在新加坡商店街的中心，盖了一座相当大的办公楼，手下雇用的办事人员，多达 100 多人。

第三代的李钜明先生，也是继承先人“血统”的典型华侨商人。脸上总是挂着微笑，一天到晚都在动脑筋赚钱。虽然偶尔打打高尔夫球，但他的兴趣完全在于“工作”，整天汗流浹背，不停工作，也仍然笑口常开。

他心里想的，是关于新工作的计划，可以说尽在想如何赚钱。跟人见面，当然也是为了工作。

华侨只要能赚钱，什么苦都能吃，对华侨来说，要想赚钱就得把事业一个个发展下去，所以没有时间休息。

新加坡人口约有 250 万。其中 76%，约 190 万人属中国派，也就是华裔新加坡人。有人说新加坡是出现在东南亚的“第三个中国社会”，也有人说它是“华侨王国·总部”，在李光耀总理的领导下，有了惊人的繁荣和成长。以裕廊（Jurong）地区为中心建设了工业区，开发工业，促进贸易，这里已成为亚洲美元市场的中心，同时也成为世界的金融中心之一。

华侨城成为新加坡经济繁荣的原动力。对于散居东南亚、主要经商、不屈不挠的华侨而言，国际地理位置条件良好的新加坡，正是他们的王国，这意味着华侨总部的诞生。

一般来说，华侨积极投资在商业上，对大工业比较不感兴趣。这是因为工业上的投资额，数目非常庞大，风险也太大。不过，在现代化的时代潮流中，这种重商主义的华侨商法，已慢慢有了改变。

新加坡华人知识水平很高，对资源贫乏已能适应，所以电脑信息工业，将来可以会有高速成长。同时，英语为新加坡的官方用语，他们对以英语为基础的电脑语言比较容易理解，这一点，他们占了很大的便宜。

华侨能掌握情报，以应付经济状况的急剧变动，而且对未来一直有长远的计划。

“情报靠腿赚钱”，这句话李先生一直身体力行。



### 三、24 小时搜集情报

以前，有一个调查机构向 100 位东南亚事业有成的人士展开调查。

调查项目第一项是几岁离开家乡，第二项是多久才成功。

结果所得到的答案是，在 70% 的人，13 岁左右离开家乡，

136 到了 40 岁前后才发财，而能过着安定的生活。换句话说，这些人少小离家，出外奋斗了约 25 年之久，备尝辛酸，才成为有钱人。

这些华侨赤手空拳跑来东南亚，一年到头努力工作，从不休息，省吃俭用把钱慢慢存下来，才积攒了今天的财富。他们在语言、习惯、文化都不同的异域所尝到的苦头，及长达 1/4 世纪所作的努力和勤勉，这些都是我们现在完全无法想象的。

有一位实业家，在香港也是个知名度很高的珠宝商，虽然现在很有钱了，但还是开了一家小吃摊。他的资产达数十亿之多，但为了不忘过去的辛苦，尽管现在已家财万贯，还是弄了一个小吃摊，交给最小的儿子去经营。

他忘不了自己从痛苦中熬过来的体验，也要让儿子亲自去吃苦磨炼。这一点正是华侨过人之处。

岁月流逝，华侨现在已到了第二代、第三代。然而，投注于赚钱的热情，仍未见稍减。

一个华侨青年来自泰国曼谷，今年 25 岁，人家都叫他索姆山。他是华裔泰国人，中国名字叫卢镇温。

卢镇温的祖父是潮州人，在本世纪初，拎着一件行李到泰国来，听说吃了很多苦。第二代——他的父亲，现在在曼谷经营建筑业，事业做得很成功。索姆山是第三代。泰国这个国家，承认在泰国出生的人即为泰国人，所以索姆山也拥有泰国籍。

现在掌握泰国经济实权的，是华裔泰国人。大致区分来说，具有中国籍的纯粹华侨第一代，约有 30 万人；在泰国出生的华裔泰国人，约有 400 到 500 万人。

此外，还有第二代的子孙。这些都早就同化，满口泰国话，被认定为纯粹的泰国人，其人数无法估计。不过有人估计，大致占泰国总人口的 1/5 到 1/4。

索姆山的父亲是中国籍，母亲为华裔泰国人。他在台湾念中学，在东京完成专科教育，所以他能讲国语、潮州话、广东话、泰国话、英语、日语等数种语言。

他跟五位朋友合资，在中华街开了一家餐馆。每人各出资 30 几万铢，租了一栋两层建筑的店面，就做起了生意。开业以来，一直蛮顺利的。

跟他合伙的几位，都是到日本留过学的。店里请了 20 个帮手，一二楼可摆 200 桌，午餐时间都坐得满满的。这个店座落在闹区中心，可能是因为地点好，生意才这么好吧。华裔劳工工资高，所以他请土著的泰国人，用人费用少，这样比较合算。

后来，他经常到日本，跟人家谈生意，这期间，他接洽一笔生意，要把两辆 T 公司制造的中古小型公共汽车，和三辆 M 公司制造的中古吉普车，从日本运到泰国去。

手续相当麻烦，谈了大约一年才谈妥。这笔生意，索姆山似乎获得了丰厚的利润。

在曼谷，除定期上线的公共汽车外，还允许个人经营不定期路线的公共

汽车。

一般来说，华侨拥有小型公共汽车，租给个人营业的司机，再按营业额抽成。

他餐馆搞了两年多，才赚到足够的钱，做下一步工作，迈出贸易商的第一步。他说这是运气好，事事才能顺利。

这位 25 岁的单身汉，事业上稳扎稳打，信守诺言，懂得做生意。

有人说，华侨两个人在一起就谈生意经，而索姆山对生意的观念，就是脚踏实地。

索姆山到日本，谈起话句句不离生意。所讲的话不外是：

“我要电动游乐器中古货 150 部，哪里买得到？我跟朋友合伙，打算引进泰国。”

“请带我到秋叶原去，我想看看冷却器的中古货。还有，能不能帮我介绍一位咖啡店的室内装潢设计师？”

他从早忙到晚，专心做事业，不停动脑筋，常有新点子。他随身带着一本笔记簿，上面写满了每日的行程、成就和省思。进行得顺利的工作，就特别用红笔划线做记号。

索姆山似乎在无意中体现了中国商人的思考方式和生活方式。这一点实在颇饶趣味。

他一刻也不忘记赚钱，往往专注地搜集赚钱上的情报。

虽然他是华侨第三代，但是他的生活方式，却是老华侨一脉传承下来的。

#### 四、具有世界眼光

华侨的想法与做法，并无国界的障碍，可以说他们是具有世界眼光的人。

比如：华侨会让家人移民到世界各地去，如果他有俩个女儿三个儿子，那么他可能让女儿分别嫁到旧金山、新加坡或是去美国、日本等地留学；儿子呢，可以一个留在新加坡，其余两个放手让他们去美国和印尼闯天下。这样，就会在世界各地设下据点，建立根据地，慢慢攒钱以聚成大笔资金，同时，由于四处投资，全球各地搞产业，那么就会将破产或倒闭的可能性降低到最小程度。

又比如华侨决不会坐井观天或画地为牢。他们认为“天高任鸟飞，海阔凭鱼跃”。日本不行，那就去美国；大阪不行，那就去旧金山。他们的观念无国境之分。

只要是条件更好、更有吸引力的地方，哪怕是天涯海角，距自己安身之地有十万八千里，他们也会毫不迟疑，打点行装，背起行囊便“开步走”。

有人因华侨的这种做法而称他们是“缺乏稳定性而好迁徙”，“吉卜赛人似的”。

此言差矣！

他们并非是好迁徙或缺乏稳定性。恰恰相反，他们之所以迁徙，是因为他们只要看中别的地方更有开发价值、更有前途，就迁移过去。而且，他们一旦决定扎根某地，便会毫不迟疑地从头干起，刻苦耐劳，费尽心血，从一点一滴做起创建自己的事业。

而且，一旦觉得移居之地适合自己，他们便会落地生根。毫不动摇，即使自己千辛万苦耗尽心血建立的事业并未成功，也“虽九死其犹未悔”，一切从头开始干，此种相同情况下的日本人，只会无可奈何地来个“宁可玉碎，不求瓦全”逃走了事。相比之下，华侨的做法自然明智而有实践性。

故有人评论说华侨似乎天生就具有世界主义的细胞。国际视野非常开阔。这方面，最佳的例子可能当属日本的华侨林以文先生。

林以文，出生于台湾，现在是日本数得上的豪门巨富。作为旅日华侨的领袖，享有很高的威望。他作为惠通商事、惠通观光、惠通不动产、惠通建设等公司的董事长，在日本新宿、涉谷、池袋等地拥有多家“地球会馆”——综合大厦。而且，他是个极讲义气的人，因此和东南亚及美国的政界要人、经济界权威等都交情颇深。所以，无论从哪方面看，林以文都应该算是个成功的大商人了。那么他就就此止步了么？

不！

有些下属发现，林以文经常自言自语地不知在念些什么东西，有人好奇地去问他，才发现他是在学习国语和英语。原来，生于台湾并长于台湾的林以文，从小只会说闽南语和日语，而二战结束后，1945年，台湾由日本人手中回到中国手里，台湾开始普遍使用国语，因此，林以文便开始认真地学习国语。而英文则是越来越流行世界的“世界语言”，所以林以文也下决心要掌握它。

他开始学华语和英语的时候多大年龄？

年逾40岁！

试想我们，在学外语时总会抱怨：太晚了，我都20多岁了，再学也来不及了，算了，干脆不学得了！

这种态度，跟林以文孜孜不倦的态度相比，简直是一个在天上，一个在

地上，——没法比！

另一个例子是在东京市场经营套房出租业的蔡明裕先 1968 年世界华侨商会在东京召开时，50 多岁的蔡明裕适时提出一条建议：

建立世界华侨商业银行。

这条建议得到了与会者的赞同。此后，50 多岁的蔡明裕多方奔走，四处筹资，终于以香港和瑞士两地为主要根据地，设立“世界华侨信托公司”，为世界华侨商业银行的建立打下基础。

经过他的多方努力。1984 年，世界华侨商业银行终于在美国洛杉矶宣告成立。

毫无疑问，该银行的设立，对世界各国华侨和华裔投资贷款起到了相当大的作用。

华侨就是这样，看准了事情，不在乎其位置，只要是在这个地球上，他们都会毫不犹豫地动身前往。而且，他们做事一般眼光都很远，绝对或很少局限在一个国家，从全球的眼光出去考虑事情。这样，他们做事的潜力和后劲往往很足，而风险又相对地少。

追踪热门情报

华侨们喜欢参加各种各样的集会，什么同乡会、同业会、亲善会、国庆联欢会等等名目繁多的集会他们都要主动参加，他们认为：虽然集会浪费时间和金钱，但这却是消息的最大来源。

集会上，即使没有好消息上门，他们也会耐心地与他人交谈。因为他们认为这种集会充满了消息的来源，与这类人在一起交谈，会有很大收获的。

不过，话又要说回来。这个时代，情报比金钱还重要。如果情报就是金钱，那么在经济上或情报搜集上，必须要以等价互惠为原则。

如果你手中没有第一手的情报，那公司内外也没有能力弄到第一手的资料。总是谈些稀松平常的新闻材料。久而久之，人们就会厌烦了，不会有人再愿意接近你，你就更无法弄到第一手的材料。

手中的材料情报的多寡，重要与否，决定你搜集情报的数量及重要性。

所以，华侨们为了搜集第一手情报，都广结人缘，广布眼线，广开门路。

华侨在交换情报时，坚持一个原则：让别人先说。

华侨们认为，交换情报时，问题的关键不在于数量的多少，而在于内容是否重要。集会中，毫无条件地就把商场上的秘密告诉别人，那简直是傻瓜、白痴。除非万不得已，决不先开金口。

他们在交谈中，总是小心翼翼的，以免说出被人看作是暗示或启发的话来。华侨对情报是敏感的，他们能从细微之中见真情。当你说出带着启发暗示的话来，即使以后，你三缄其口，大沉默而特沉默，也无法弥补可能产生的后果。

损失财产不说，而且还会被人看作“轻浮”，不值得信赖。

所以，在华侨之间，无论是集会上，还是在交换情报时，即使谈得很愉快，他们也会说些不痛不痒与事无关的话。

愉快的气氛是人际关系中的润滑油，聪明人是要使大家在愉快的气氛中交谈，从中获取情报。

华侨之间，交换情报的数量相当庞大。他们动用大量的人才、物力、财产搜集各种情报，有时候这些情报简直可以用“堆积如山”、“汗牛充栋”来形容。

华侨之间经常开办各种集会，其中一个重要目的，就是要进行情报的交换。

下面我们看看华侨金融界的国际会议情况。

1967年，第一届亚洲华侨金融联谊会，在菲律宾的马尼拉召开。这是华侨金融界国际会议的开始，从1969年在檀香山的第三届开始，更名为世界华侨金融联谊会。

联谊会是由政府支持，局限于华侨之间的集会，它每年举行一次，场面越来越大。

1983年在日本东京举行的华侨金融界人士的国际会议，可谓盛况空前。

那次会议在东京一家大饭店举行，为期两天，散居世界各地的华侨中，有数百名代表，来自20个地区，济济一堂。

代表们都是有头有脸的人物，在当地，也许是无人不知、无人不晓的。那次会议的召集人是日本华侨金融协会会长蔡明裕。

这是各地金融巨子聚集一堂的大会。菲律宾的薛西善集团的核心——中兴银行的总裁高祖川、太平洋银行副董事长林温、及董事长蔡文华、美国国泰银行董事长程达民、中华开发信托公司董事长林永栋等社会名流，都云集东京，参加这盛况空前的金融巨子的集会。

大会以“如何才能集结全世界的华侨资金，以贡献社会”为主题提出三项议题，召开小组委员会认真讨论。

一、如何促进各地区的华侨金融机构因各国际经济的景气而复生的趋势，强化对华侨事务的服务，协助发生业务。

二、如何强化华侨机构的联系，以共同出资方式设立贸易公司，协助华侨创业，促进事业发展。

三、如何集结华侨的金融力量，加强中日贸易关系。

会议其间、华侨们彼此热心交谈，潜心研究，认真讨论，既交流了感情，更交流了情报。

华侨们除了参加这种国际聚会外，还经常设家宴招待客人。其间，许多华人都会携夫人一同参加，这不仅可以让自己的太太开开心，有时自己的夫人还可以从其他夫人口中得到一些情报，有助于丈夫的生意。于是，有些丈夫鼓励太太说：“去参加一些宴会，散散心，调剂调剂吧！”

情报的交换是多种多样的，公开的、秘密的、合法的、违法的……然而，利用聚会收集情报，不能不说这是华侨的一个长处。

奉公守法，小心谨慎

华侨在异国他乡，总是先完完全全地了解该国的法律规定和禁忌，小心翼翼地奉公守法，以免被人抓住辫子，造成不必要的纠纷和麻烦，而这些纠纷和麻烦，当然会扰乱自己的心境，自然而然对做生意不利。

所以经常有人说：华侨真是老实。

美国新闻机构的民意测验及官方统计资料也表明：在多种族、多民族的美国，华裔的犯罪率最低。

绝大多数华侨奉行“可以出钱，但决不过问政治”的信条，在居住国全精力地投入自己的生意，秉公守法，尽量避免卷入政治，视政治为危途，谈之色变。

当然，近年来，华侨对政治不加过问的情形有了些改变。在美国，以赵小兰、陈香梅为首的一些华人政治家亦活跃于美国政坛，引人注目。但是，

华侨对政治普遍的情绪依然是“远离”，这种情形并没有多大的改观。

在日本，华裔的犯罪率最低，不少日侨也以此为自豪。

在经济方面，华侨的态度一直是：老老实实地守法，认认真真地赚钱。

在日本，曾有这样一件事：有位日侨，开了家酒店，很是赚钱，一年下来，也赚了几千万元。他就老老实实地据实以报，交税。

然而没想到，税局认为他的酒店一年怎么赚这么多，决定来查查他的帐。

这位日侨实在气愤：我认认真真地按实纳税，怎么还惹来·商情收集·麻烦，被人查帐？

他很是苦恼了几天。

不过他最后终于想通：反正我问心无愧，是多少就是多少，你们来查好了，也没什么了不起的。果然最后来查帐的人，在查完后不得不向他道歉。

关于纳税，华侨一般不会像别人那样拼命钻法律的空子，偷税漏税，能少交就尽量少交。他们认为：自然谁都不喜欢过高的税率，可是纳税是必须的。既然政府有法律明文规定，那我不如早早交上，也免得天天记在心上，弄不好税局的人来催或是查帐，自找麻烦，累人又累己，多划不来。

因此，华侨对交税的认真态度，一直受到各个居住国政府的赞叹。他们视华侨为“秉公守法”的优秀公民，倍感放心。

华侨做事小心翼翼，秉公守法以免麻烦，其出发点自然是为了图省事，以集中精力于生意，处处小心，时时谨慎。而且这种思想和做法代代相传，成为他们特有的，并引以为自豪的传统。

另外，华侨如此小心翼翼的另外一个原因是：不想让父母为自己担惊受怕。

毕业于香港中文大学的一位华侨界人士曾这样说：“华侨总不希望父母为自己操心过多，因此很是小心”。例如：他们连打牌也不会大闹，充其量也只是小赌一番。

至于买股票，做投机生意，一般的华侨都只限于浅尝辄止。决不会孤注一掷地冒大险，原因自然是怕父母担心。

因此，他们考虑到父母，加上从小受的传统的中国伦理思想教育，以孝心为上，自然为人处世也就小心翼翼，温和而恭俭，无论何时何地总是颇有分寸。

他们的心理是：多一事不如少一事。

华侨做事，从来都是目光深远，做事深谋远虑：别看一时麻烦，却免了长时间的大麻烦。

另外，他们这样做也是身不由己，有句俗语叫“人在屋檐下，不得不低头”。作为侨民，远离自己的祖国，独居异国他乡，总觉得那是别人的国家。在美国、日本及南美一些国家的华侨，这种想法就更为强烈。因此他们心中总在想：这总归是别人的国家，“梁园虽好，不是我家”。因此总担心当地人会对自己不一视同仁地平等看待，没事找事。而出了事情，身为人数很少的侨民，势单力孤，反抗无力，怎样挣扎也会无济于事，到头来尽受其辱，既误了生意而又被人无端地欺辱，这才大大地不划算。

因此，他们才会小心谨慎地行事。虽以为这就是犯傻，胆小怕事，其实他们才真正地“大智若愚”。

忍得一时的烦麻，才能永保安全。

小不忍而乱大谋是也。

## 人生信条

华侨共同意识的骨干是血缘和地缘，而靠血缘和地缘关系他们往往扩展成同宗集团组成“宗亲会”。他们相信，“团结就是力量”。

## 一、飞龙成功理念

### 至仁至义

向来不知何谓战败的日本人，自立国以来在第二次世界大战中尝到第一次惨败，使全国人民茫然失措。所以，当战胜国要求什么，就得乖乖去做的时候，也认为这是“没办法”的事。可是在这悲惨之中，有不少日本人得到以前所认识的中国人的保护、帮忙。

有很多当年在中国大陆耀武扬威的日本政府官吏、军人，不晓得做了多少伤天害理的事。所以一旦战败，难免遭到人民的报复。但是也有不少有修养的中国人始终没有改变“胜败乃兵家常事，我们永远是好朋友”的想法。

在中国华北的博山，一位经营中小企业的H君，因为将被遣送回国，就带着一家大小五口，到离开博山15公里的济南火车站，和其他日本人垂头丧气地走着，虽然一家平安地来到车站，但是未来仍是一连串未知数。

到了车站以后，大家便等着不知何时才来的火车。有一天，他突然听到有人在叫自己的名字，回头一看，原来是一个姓王的中国人匆忙跑来，他与H住在同一个镇上，是和H有交易往来的生意人。

“我是专程送钱来还你的。”手上拿着的钱，大概值现在的百万元日币。这是因战争结束而未收回的帐，姓王的生意人知道H君已经离开住的地方，紧急向认识的人借贷，凑齐这笔钱特地不辞路远跑来还钱，真令人钦佩。

“这笔钱如果今天不还，也许一辈子都遇不到你了。这么一来，我就成了欠债不还、没有信用的人了。”

这位姓王的商人现在住在香港，和当年被遣送回日本的H君仍然保持联络，并且成了非常要好的朋友。

前日本陆军一个特务人员Y君也曾经说：

“终战之际在曼谷我被当地宪警逮捕，关在死囚牢中。每天看着自己的同胞因战时所犯的错误而一个个被处死，也认为自己与死相去不远。就在此时，我在新加坡曾帮过他小忙的一个华侨，听说我在曼谷被判死刑，正等着执刑的消息后，即专程由新加坡到曼谷来替我‘活动’，使我得以保全性命，重返日本。”Y现在东京开贸易商的社交俱乐部，并和新加坡的那位华侨（同样经营贸易公司）仍然保持业务上的联系。

中国有一句成语说：“死灰复燃。”意思是指：即使一个人遭到了不幸或失败，只要努力一定能东山再起，说不定还对自己有所帮助。看到别人失败就轻视是很不聪明的作法。

即使员工的生日也要留意

在神户，有家“K”夜总会是由华侨经营的。有一天，担任经理的S（日本人）上班时，看到办公室有个蛋糕。

“是替客人订的吗？还是老板的家有人过生日？”

他一时很纳闷，但不一会儿，就因忙碌而忘记了。

不久之后，董事长派人来对S经理说：

“董事长说，尊夫人待会儿会到公司来，是董事长请她来的。听说有一件非常重要的事。”

到底是什么事呢？他怎么也猜不透。过了一会儿，扩音机广播，请所有员工到办公室来。等人员到齐了，董事长说：

“现在举行生日宴会。”并且宣布寿星就是S。

好像丈二金刚摸不着脑袋似的S君，被指定坐到中央的位置，接着他太



太太也坐下来了，于是董事长开口说：

“今天是 S 经理的生日，大家一块儿来庆祝。”

而桌上则放着上午看到的蛋糕，上面还用巧克力写了自己的名字。自己的生日都不记得了，却受到董事长极富人情味的庆贺，心里非常感动。连太太也红了眼眶，最后，董事长还说：“S 经理今天休假，带太太出去玩，这是我的特许。”在大家的笑声中，董事长还给了个红包。

S 以前的工作并不十分顺利，在到这家夜总会来之前。曾经在好几家外国人经营的公司服务过。这些外国公司都不说明理由，就随便开除员工，最后在某家公司服务时，以遗失东西为由，将 S 和其他有嫌疑者都解雇，他才到这家“K”夜总会来谋职。

现在的上司（K 夜总会的董事长）处事经验丰富，又饶富人情味，把员工的生日、兴趣、家庭状况等，都记在纪录里，真是令人感动。

天下没有便宜的狮子皮

中国人认为讨价还价不仅是极为平常的事，也是应该的。然而，对于开始就卖得极端便宜的东西，又会以不信任的警戒眼光来看这种东西。因为他们知道这个世界上，太好的运气是不容易碰到的。

“天下没有便宜的狮子皮。”

“便宜的东西就是贵东西。”

他们对于这些理论早已亲身经验过了。

情绪懦弱的日本人，即使被骗了几次以后，仍然学不乖。被在大马路旁卖漂亮仿制品的江湖郎中和商贩所骗的事屡见不鲜。经不起推销、游说就任意买下，真符合了“愿者上钩”这句话。如果买的是假皮的手提包，或是假的戒指，还算是小损失，有的则是被“可以赚大钱”、“可以得到好机会”这类的话所引诱，甚至倾家荡产而造成悲剧，这种新闻时常见报。

“到底有什么赚钱的好事业可以做呢？”

世界上很多人都目光敏锐寻找是否有便宜可捡。事实上，高贵的东西是不可能以贱价卖出的，故在买卖时，常为了一块钱而你来我往地争论不休。

因此向华侨提出极端的“好消息”时，他们均先以警戒的心理表示怀疑，进而看穿对方设下的骗局、圈套。“这一类的事会吃亏的，我不做。”如此置之不理，亦即华侨不易被眼前的好处所惑而受骗。

不管是价钱昂贵或便宜，华侨同样地把荷包看得紧紧的。他们对于东西的买卖简直足以媲美古代日本武士的战斗。就以买一双拖鞋来说，会全力杀价，且绝对不受他人影响，所有的东西一定都是自己需要才买。故要说服华侨拿出钱来真比登天还难。

“我们是为了贵子弟的英文教育而来做问卷调查的。”

穿着像女学生般的一位女性拿出调查表后，便开始以动听的说辞来推销极平凡的字典。日本人遇到这种推销方式是最容易被说服的，但根据卖字典的女性说：

“只有华侨家庭最令人头痛，虽然住在日本的华侨不但懂日语，而且说得非常流利，不过他们总是贯彻‘不需要的东西即使只卖一毛钱还是很贵’这种主义。所以调查时，总先问清楚能不能赚钱，若不是赚钱的消息，他们是不欢迎的，也绝不会和不速之客闲谈。”

总之，有人向你提好消息时，就要提高警觉，把皮夹看紧，不要轻易上当。

## 重视自己的姓氏

华侨的共同意识的骨干是血缘和地缘。通常，血缘集团往往扩展成为同宗集团。

所谓“陈氏”就是集合姓陈的人们组成宗亲会，来抵抗“外敌”。

东京永顺贸易公司的老板周祥赓，出生于浙江湾塘镇的一个贫寒小村。13岁时离家，到同位于浙江省的港口都市宁波去当小学徒。宁波面向日本海，是前往日、韩各国的通道，根据他自己说：

“34岁时，我就已经到日本了。”

开始时，在东京涉谷开了一家摊子式的中华料理，后来店面慢慢扩大。他脑海里时常想：

“不只是要保住国家的名誉，甚至要为村子里厚德堂的光荣而奋斗不懈，以光耀门楣。”

当他要离开故乡的时候，故乡的人们，特别是左邻右舍姓周的人，对他殷殷鼓励、送行的情景，使他终生难忘。厚德堂是周姓祠堂，供奉的是周姓祖先。

就如同这个例子，华侨在外地都有属于自己的宗亲会，不但有豪华的祠堂，甚至还有属于自己的学校。

几经波折，在第二次世界大战结束后，周祥赓终于成为能容纳1000人以上的交通大饭店的老板，而且时常有机会与能力陪太太到欧美各国去旅行。

美国旧金山的唐人街有6万华侨居住，每家店都生意兴隆，由镇上的规模、设备说来，可说是世界上最大的唐人街。“即使路旁的电话亭也古色古香。”

在街上有一家龙冈总公所，是一个祠堂，供奉的是三国时代的刘备、关羽、张飞、赵云”这四姓——即刘、关、张、赵的子孙所组成的，一面夸耀自己是三国时代英雄的后裔而同患难共甘苦；另一方面看来，可说是以男性的义气作出发点。

中国女性婚后仍然保留本姓。周祥赓的太太本姓张。

由于这层关系，周太太本人理所当然，但是连周祥赓也因太太姓张，而得以加入龙冈总公所，并被聘为顾问。

因此，周祥赓非常感动，也借此认识了许多人。这些人经常在他需要帮助时，给予他各种方便。

据说在纽约也有颇具历史的龙冈总公所。当周祥赓从旧金山要到纽约去时，旧金山的龙冈总公所便会先打电话到纽约的会所去，纽约方面也举办盛大的宴会来款待他。

即使是吃狗肉也不要踌躇

中国有一句谚语说：“飞鸟尽，走狗烹。”

另外，还有句俗话说：“狗肉滚三滚，神仙也下凡。”

据圣德学园短期大学（东京）的讲师杨万里说，最近出现一种用小羊肉替代狗肉，再以豆腐乳、紫苏、大蒜放入烹调，做出狗肉料理的中华餐馆，纷纷在横滨开张。

但是住在当地的日本人，对吃狗肉大多抱着敬而远之的态度，甚至有些人说：“我从来没有吃过狗肉。”

然而，相信有许多人在不知不觉的情况下吃过狗肉。在战争期间，粮食短缺，军用食物中就大量混合有狗肉。大战结束后，有一阵子到处都是野狗，

所以很多人便在香肠中掺入狗肉，照样卖给客人。

在中国尤其是广东地方，常常把狗肉端到餐桌上当作美味佳肴，有些狗是专门养来吃的。至于什么时候吃那一种狗，大体上都有一定的习惯。不是随便杀了就吃。狗肉在中国也是一种高级料理。

“事实上，狗肉并不是由于很多人不吃就表示不好吃，而是吃狗肉太残忍了，所以觉得不太好。”

不要为了自己个人的感情好恶，或周围环境的风俗习惯，就随便判断事物。

商场上的交易、企业的经营，都不能仅凭自己的想法、好恶或个性来衡量对方。这个说法应该没有人反对吧！但是事实上，因为“偏食”而丧失良机的人为数不少。

“路遥知马力，日久见人心。”

华侨要鉴定一个人的好坏时，绝不会在短时间内草率下定论，也不会以貌取人。他们尽量凭亲眼所见、亲耳所闻的情报，并且很有耐性地搜集资料。

不论是狗肉也好、蛇肉也好，看到别人吃得津津有味时，自己也该虚心地去尝尝，不要感情用事的妄下结论。

如何把生意做得更好

在华侨的生活底层所流传着的想法是：

“这里是离乡背井的异域，不是我的国家。”

并以此为警戒而发展。他们知道，一旦发生事情，无法得到自己国家的保护，只能依靠自己或同胞的互相关照而已。当地国家的国民享有选举权、投票权，故可以自在地向政治方面发展，所以把活力、精神、时间花在本行以外者，多如过江之鲫。可是华侨心里所想，脑中所考虑的只是：“如何把生意做得更好。”

在“无法朝其他方面发展”的不利条件之下，利用中国人独特的乐天性、勤勉性加以巧妙揉合，便可扭转局势。这也是成为一个名符其实的专家的基本条件。华侨不会左顾右盼，只一心一意想把生意做好。很多人除了工作以外，似乎没有其他兴趣。除非基于生意上的关系要外出，其他大部分的时间都在各分店巡视，这是指不少华侨都有二家以上的店散布在不同的地方。因为老板常常不定时到店里视察，而老板娘又守在柜台旁边，所以常常使店员的注意力不放在顾客身上，反而在老板、老板娘的身上。因此这些店员即使想混水摸鱼或偷懒都是不可能的。

华侨在孩子国中即将毕业时，都会问他们：

“你是否打算永远住在日本呢？”

假定答案是肯定的，他就会把立场分析给孩子听。如果想当厨师的话，念到高中就可以了。若是大学毕业去当厨师，将使自己有大材小用的感觉而尴尬不已。假定要上大学，最好另外专攻其他的科目，将来再凭这一技之长来谋求发展，才是理想的上进方式。

公家机关及重要产业机构都不喜欢录用外国人，这情形每一个国家都差不多。假使毕业于一流大学的工学院却找不到工作，那将令人失望颓丧的。即使在大学念的是经济、国贸也一样，若是自己想要经营贸易，进大学不如到华侨的贸易公司工作，借此结识东南亚、美国的华侨，为将来的事业打下基础。当然大学医科毕业，在旅居国家当医生、药剂师也很好，如果有执照自己开业也可以，这是收入很高的一行。

因为华侨在旅居国家发展的途径受到很多限制，所以华侨大多会彻底把自己的企业弄好。那些处心积虑想插手政治，借大众传播媒体打知名度的当地人，实在该向华侨看齐。把自己本行的企业置之不理、只忙于沽名钓誉者，它令人有种不务正业的空虚感。真正的生意人不是要名满天下，而是要技高一筹。

#### 探病时带上现金

韩国人去探病总是带着香蕉，东南亚的人则带着苹果。也就是说，这些东西在当地是很昂贵的，普通人除了生病以外，很少有机会吃这些奢侈品。

带着鲜花去探病，恐怕是全世界的共同点。法国电影的某个情节中，有一位中年的妇人曾经说：

“到别人家拜访会带着花的人，一定出身于教养很好的家庭。”

虽然如此，然而在探病时带着花，让人啼笑皆非的也有。

那么到底送什么最好呢？左思右想，还是现钞最实用。这么说似乎太露骨了一点，千万别这么想。因为即使是住在一人一间的头等病房，每个去探病的人都送花、食品、水果，一定很快就把病房堆得满满的。而且有时候因为病情的关系，有好多东西是病人不能吃的。看到这种情形，医生也会不高兴。同时，探病送的东西都大同小异，经常重复，那就更麻烦了。

在这个时候，中国人多半带着现钞探病，偷偷地塞在病人的手中或衣袋里。

当然，若是对自己的上司或容易产生误会的人，送现钞就需要考虑了。除此之外，长辈、亲人等没有不适合的。因为当一个人卧病在床时，内心是非常脆弱的，略听到几句鼓励的话，往往勇气倍增；但稍微不小心的一句话，也很可能增加病人的心理负担。

换句话说，生病说不定能拉近人与人之间的距离。所以，与自己有交易关系的人，都应该去探望他。

在探病时，也经常会表现出一个人的性格。绝对不可滔滔不绝地说些病人不爱听或不感兴趣的话，因为这样易使病人感到劳累。如果这个病人不是直接交易的对象，千万不要谈有关交易的话题。因此，探病时要“有没有共通话题”的准备；但是又不能像邮差一样，敲开了门，东西放了就走。所以探病也是件很不简单的事。

“在资本主义社会中，金钱就是力量。将如此重要、有用的东西作为对女性之爱情的表达也很合宜。”

所以探病时，只要心里想：“带东西不如带现金”就行了。同时也可认为这是种友情、爱情的表露。

当然，并没有一定的规定要送多少钱。首先，要考虑自己的经济状况；其次，则视自己与对方的交情，再决定一个适当的金额就可以了。这一点，对方亦是十分了解的。

#### 从麻将桌上锻炼理性

提到华侨，在大部分人的印象中，总认为从早到晚汲汲营营地忙着赚钱，事实上并非如此。华侨也是人，对于吃喝玩乐照样很热衷，有时候比当地人还要上道。

然而，以旅居日本的华侨来讲，华侨和日本人玩的方式就迥然不同。华侨总是恰如其分地玩，绝对不会沉迷。

“对我们而言，要把孝顺父母及对一家人的忠诚放在第一位，所以不能

做出让父母兄弟伤心的事。我们在玩的时候，会衡量自己的经济范围，决没有过与不及的情形。”

谈到华侨就离不开麻将，在唐人街，每到中午休息的时候，牌桌上哗啦哗啦的洗牌声，和穿着旗袍玩牌的女性随处可见，有的甚至就在外面庭院玩。

华侨常常说，麻将之道和经商之道是相通的。玩麻将可以练习把握机会，并要能推测对方手中的牌，也就是要看牌桌上其他人的牌势来下判断，该打出什么牌。在瞬息之间，即可决定输赢。一个没有免疫性的人，一旦进入社会，是很容易遇到危险的。所以华侨便利用四个人围着牌桌打麻将的机会，洞察先机，借此锻炼自己的理性。

可是华侨玩麻将时，很少有年轻人参与。因为第二代、第三代的年轻华侨，都没有独立的经济能力，故在华侨圈子中得不到承认的。即使是一个将来要继承一家大百货公司的少爷，在权力还掌握于父亲手中时，想要赌博也得不到周围人们的许可。所以，华侨的二三代，或是还没有独立的伙计们，就只有到同乡会馆的康乐室去玩桌球、撞球、象棋等。有一位少爷因为年纪很大才继承父亲的事业，因此自我解嘲地说：“我已经成为撞球专家了。”

总而言之，赌博在要财力、精神上都有余力时才可以玩，否则不输不赢的，一点快感也没有，这点华侨都非常了解。他们玩麻将，只是在锻炼理性而已。因此华侨很少因玩麻将而倾家荡产。

娶个有帮夫相的女性为妻

横滨唐人街和东京“万珍楼”、“聘珍楼”、“中国馆”的前任董事长庞柱琛，出生于广东省的小乡村，17岁时由神户上岸，千辛万苦来到名古屋、横滨。在这段过程中，他尝尽了各种苦头，曾经出卖劳力做苦工，也摆过摊子卖东西。虽然如此认真、不畏艰难地工作，但始终不见好转。到了横滨以后，就到卖烧卖的“崎阳轩”当厨师。这时经由一个熟人的介绍，认识了现在的太太曾淑铭。一个曾经看过曾淑铭的华侨命相师说：

“这个人的相是天生的帮夫相，不但能使丈夫成功，也可以让一家人很舒服地过日子，娶她真是娶对了。”

所谓的“帮夫相”，是指贤内助的意思，也就是可以使丈夫出人头地、一帆风顺的福相。

正如那个命相家所说的，庞柱琛果真时来运转。本来机运不遂的他，婚后不管做什么都很如意。有一次他到亲戚家做客，结识了一家百货公司的老板，这位老板准备在百货公司开个地下小吃街，愿意出租一个店面给庞柱琛，于是跨出了他成功的第一步。庞柱琛决定卖广东料理，由于口味适合大众，吃的人络绎不绝。后来他被推荐担任中华民国旅日横滨中华料理同业公会理事长及中华学校家长会长等职位，并持续任职多年。

1969年，庞柱琛获日本政府致赠勋草，他是自第二次世界大战结束以后，第一个得到日本勋章的中国人。圆脸、和蔼可亲的庞柱琛，对于东京各种业务的经营只是裁决大纲，至于细节部分。则由他的夫人及公子处理。他一有时间就到美国的女儿那儿，或到东南亚去走走，研究中华料理。回到日本之后，自己便开始推展研究出来的适合日本人口味的中华料理。

庞柱琛能有这么大的成就，当然幕后的功臣是太太曾淑铭。被命相家认为有“帮夫相”的她，不但头脑灵活，常识也很丰富。庞太太对人谦逊有礼，而且是非常和气的一个人，全身充满了吸引人的魅力。这种魅力在中国称为“招气”，也就是能吸引顾客进门的意思。

自古以来，中国人便有一种根深蒂固的想法：丈夫运气的好坏会受太太所左右的。这种想法至今还没有改变。所以，一个有“招气”的女性，并不是美丽骄傲或冷若冰霜，而是平易近人、心思灵敏，处事也很聪明的女性。

现在和庞柱琛碰面时，他仍用不流利的日本话说：

“我的成功是由太太的帮助所带来的。”

## 二、独特的致富经

### 巧做坏事

据说华侨和日本人交往，至少要好几年的时间才能产生信赖感。实证主义的他们对于即使像：

“我明天拿戏院的招待券送给你的小孩去看电影。”

这类无足轻重的小事未守信用者的人格，也会大打折扣。相对地，如果像这种小事也能按照约定力行，等于是为自己的信用竖立招牌，更令人欣赏。

一向以委婉为贵的华侨，表面上经常面露笑容。使不守信用的人以为对方已经欣然接受自己的说辞，而感到放心，其实对方的心里早已经引起拒绝的反应了。“怀疑是信任的第一步；为了要信任，就要先怀疑。”意思便是如此。有一位已经退休的刑警曾经这样说过：“除非是自己亲眼所见，亲耳所闻，否则凡事皆不可轻率相信。”

这就是人的本能，也是属于人性的弱点。早就洞悉这点的中国人，在这方面确实有两把刷子：

“喜欢在他人面前夸赞别人者，也会在背后批评别人。”同时也深知“君子不畏虎，唯佞人也”这个道理。

中国人知道，人都是充满好奇与偏好美色的，因此对于这些反而不曾表示轻蔑。

计本的茶馆、酒吧、吃角子老虎、三温暖等，都是由华侨首开风气，也可以说是华侨们的独占生意。

吃角子老虎是属于物品贩卖业，但却有些类似赌博的工具，有人如此认为。同理可知，那些土耳其浴、三温暖之类的，若不以正当的方式经营，便近似于妨碍风化的行为。由于华侨都很灵巧地懂得“人类的欲望”，所以往往以变相的方式经营，而在娱乐业中大放异彩。当一个人成为“万事通”的时候，从某种意义来说，就是不太苛求别人，反而以宽大的眼光来对待他人。

“君子”是中国人最常挂在嘴边的，但他们亦知道并非任何人皆能成为圣人君子，因此，对人类的悲哀给予均衡的安慰。但是这并不是所谓的慈善事业，而是可以赚的就赚，一切均以这个原则作为出发点。

从这点看来，和那些外表看似忙于工作，而只要一有机会便沽名钓誉的人比起来，华侨才真是富有人情味的。

### 经济动物

不知何时开始，“过度忙碌是不好的”这句话竟流行了起来。不仅如此，现代年轻人之间，无懈可击的自组家庭主义型日益增加。玩乐时最拖泥带水的就是日本人；他们每在玩的时候，也会谈起工作上的事，所以才被欧美人嘲笑为“经济动物”，真可谓是一种精神上的自我虐待。但是看到这情形的华侨则笑着说：

“一个认真工作的人仍然被称为经济动物的话，也不算太坏，因为即使是经济动物也是上等的。”

只是，日本人被说得如此难听，并不单是因为太认真做生意，而是过分追求自己和公司的利益，却不尊重对方国家的习惯及礼貌，甚至轻视对方的国家，也不给予对方回馈所致。

曾经担任旅日大阪华侨总会会长的洪万，他所用来督促自己的信念是：“工作时间要比日本人多。”他也是一直如此身体力行。即使他说：

“今天偷懒了一点。”

事实上所谓的“偷懒一点”，工作时间亦不少于 16 小时，比起一般人工作了 8 小时还多了一倍的时间。

正因为有这种勤奋不懈的精神，所以在第二次世界大战结束后，从身无分文的肉类零售商开始，逐渐扩大为批发商，到经营吃角子老虎而飞黄腾达。在不到 10 年的时间里，便买下了大阪火车站附近的一大块土地，现为梅田的休闲娱乐大厦，而他本人亦成为亿万富翁。在洪万买地之初，人人都在嘲笑，并且认为“傻瓜才会把钱投资在这块不毛之地上”。结果，作梦也没料到地价竟一直上涨。

华侨本来就无意在异国当一个生活没有变化的公务员，或叱咤风云大的企业家（即使想当公务员也未必能如愿）。于是必须靠自己的努力创业，或继承父亲衣钵，决不会有“时间一到我就要退休”这种念头。

“工作一生，死而后已”，除此之外，华侨就别无所求了。所以，不担心其他国家的人嘲笑自己，或工作太忙而把自己累坏，他们也没空闲理会这些无稽之谈的。

在新加坡有不少卖蟹汤、稀饭的摊子，而且到处都有。因为新加坡地属热带，黄昏以后生意特别好。但是要申请营业执照的首要条件是：年龄必须在 45 岁以上。

所幸这种生意是免缴所得税的，只要认真地做，可以赚到 4000 坡币。本来在新加坡一年收入有 2500 坡币时，就要被扣掉 6% 到 55% 的税金，然而这种卖小吃的摊子是免缴所得税的。所以，在新加坡有不少的公务员、上班族的心里想着“赶紧退休开小吃摊子”的人为数不少。

#### 死要面子

“被这么一搞，我就面子扫地了。”在这种情况下，面子二个字已经令人感觉到它的重要性。

在金钱或买卖上，可忍受“唾面自干”的华侨，一旦脱离买卖的人际关系上，被他人侮辱是很敏感的。他们极度讨厌“面子受伤”。因此，将身为人的自己和身为生意人的自己，区分得非常清楚。

在生意上，大家面红耳赤地讨价还价、让步；可是在私人交往的情况下，彼此则会很神经质地关心面子问题。这是中国人性格的一大特征，“委婉”的真实表现。

以信纸的折法来说，决不会折到对方名字的部分，而且折成好象跪坐般的形状，向对方表示敬意。假如不这么做，便有失对方的面子。当有人到华侨家去访问时，如果华侨将送往迎来中的礼节随便省略，就表示这位客人不太受欢迎。

几个同伴一块去玩的时候也很有趣。若是其中有一个是有钱人家的少爷，每次都由他请客，其余的人会觉得面子上过不去。

于是，大家就先玩麻将或是扑克牌。玩扑克牌时用的是中国式的赌博法，通常称为十三张，是利用麻将的规则，输赢很快。这时，有钱的少爷往往故意输钱。

“走吧！今天晚上看你的了！你请客。”

然后把钱交给赢家，如果不经过这个过程，大家便觉得很没面子。假定采用的方法、态度过分坦率，又会使大家的兴趣大减。可是因为赌博的时间太长了，往往牌局结束后到店里去，餐厅已经打烊了，这情形屡见不鲜。

当然，这是他们重视面子的例证。然华侨所谓的面子，与其他国家的“体



面”是略有不同的。那是由于支持面子和体面的风俗习惯各异其趣的缘故。

总而言之，在生意上的讨价还价中把个人关系拿出来，是小人才有的作风。在交易的时候，无论买卖双方如何精打细算、锱铢必较，生意归生意，绝对是公私分明。至于个人与个人之间，则要以宽松的态度，克尽礼节，才是应有的风范，等到面子受损时，再发雷霆也不迟。

#### 察言观色

最近在横滨的华侨中，有一个河北出生的 R 先生正如旭日东升似地超过前辈，扶摇直上。关于他的为人处世，自然有许多传言，众说纷云。

他被公认的特殊技能就是善于察言观色。例如：有一个朋友到他家去拜访，客人刚坐定：“为什么事到这里来，想说什么我已经知道了。”

这种事对他来说真是轻而易举，甚至将对方藏在来意背后的立场也能猜个八九不离十。但是他从不唆使别人该怎么做，也决不议论别人的是非。即使别人问他一个与他本人不甚和睦的华侨，也是一定会说的：

“哦！他是个好人，我也曾经得到他的照顾。”

能够做到这种境界实在不简单。因为普通人在面对自己的好朋友时，总会在不知不觉中，派别人不是。故在公司交易时，因为对方为数众多，且非特定的顾客，不知道对方的环境如何，交际范围也不了解，而自己就随便论人长短的话，不仅可能使自己的人格受到怀疑，甚至影响将来的交易。所以即使被人间及与自己不和睦的对象，也要夸奖一番，让别人对自己产生尊敬和钦佩的心理。

观察出对方表情的才能，也是人的天性，只要平常不断加以训练，懂得察言观色并非难事。这与拍马屁、蒙骗别人是截然不同的。马屁精或骗人者不仅为人所轻视，甚至会成为不受欢迎的人物或拒绝往来。然而令人可悲可叹的是，那些逢迎谄媚的人反倒不了解这点，看到对方反应很冷淡时，非但不加收斂，更甚而鼓起三寸不烂之舌，终使对方忍无可忍而不屑地说：

“君子请自尊自重，适可而止。”

能够体谅别人的脸色、表情时，关于当天的情况，只要看对方的表情便知道了；若是情况不甚理想，最好勿自讨没趣，只要和这个人保持一段适当的距离就行了。所以在众多的华侨中，被这种有实力者、投资者挖掘而平步青云的年轻人也不在少数。

一旦挖掘出自己认为前途无量的年轻人，并予以信任后，这些老华侨们一定信守“出钱不出嘴”的传统。因此这些后起之秀对于任何事业，都尽情放心地去做，只要能获得成功，一夜之间即能增加十几倍的财富，钱将多到不知该如何使用的地步。找出有才干的青年，并让他们得以有所作为，这样的华侨比比皆是。所以，一个成功者有必要学习、研究察言观色这种技巧的。

#### 不卑不亢

在经济界，关于未来的动向如何、是好是坏，再怎么样辩驳也无济于事。同样的，在企业界对于现时会受影响的情况，必须赶快拟定对策，不要把时间、精力花在无谓的金钱上，因为纸上谈兵是于事无补的。

华侨不喜欢用空洞的假定，他们会采取临机应变的办法，完全视不同的情况而当机立断，对将来的事也包括在考虑范围之内。所以在处理事务时，虽然“当机立断”，同样保持为将来预留余地的弹性。

有人说，现实是非常冷酷的。然而现实果真如此冷酷吗？实际上，现实可以说是最忠实的出纳员，时间一到，它一分不差地把“帐单”提列出来。

例如：对只追求爱情的冒险的年轻小姐，会送“怀孕”这种帐单；对平常不用功的学生，时候一到便送上“留级”的帐单；对不善经营的人送“倒闭”的帐单……等，诸如此类的情形不胜枚举。

现实对我们并无恶意，故我们也不必回报以感情用事。过分乐观和超过必要以上的悲观均是判断错误的原因。

当事业一帆风顺的时候，总希望在未来能实现更好的美梦。但是若能在此时冷静地分析现状，就可以发掘出容易疏忽的陷阱。唯有如此，对于未来才能有牢靠、踏实的发展。

相反地，即使面临不利于己的局面，也不应该表现出无谓的害怕，而要克服畏惧感，勇敢去面对。像这种不利于己的现实，若只是一味闪躲，其后果更不堪设想。

虽然遭遇了不利的现实，只要彻底、仔细地观察自己遭遇的状况，再求应变的对策，相信一定会有使“不利转为有利”的可能。中国有句名言：“苦尽甘来。”开始时虽尝尽苦头，只要有恒心、耐力，克服困难、不懈不怠，即使费尽一切心力，仍然不得已必须退却，也可以把损害降低到最低限度。所以像华侨独特的作法，为东山再起预留余地，就是能对现实的不利状况做谨慎的观察才能做出的方式。

要凭自己的信心前进，无论如何不能依赖他人。虽然别人能够帮忙，但也仅止于帮忙而已，一切仍需要自己努力奋斗、不屈不挠才能得到真正的成功。

#### 四海为家

华侨的想法，事实上可说没有国境的障碍，他们离开自己的国家，在没有任何的保障及呵护之下，赤手空拳在外闯荡，尝尽千辛万苦，跟着前辈的脚步白手起家。

不管是天涯海角、南极或北极，在世界上有一通俗的说法：“只要有一棵椰子树，就有三个华侨在树下。”意思就表示，华侨在世界上所占的人数众多。

“我偏要待在这儿”也就是要在妈妈或太太的身边，华侨决不会有这种坐井观天的想法。在东京的华侨间，曾经相当流行这样一句话：“东京不行就到名古屋。”并且大家也这么力行着。所以华侨们的观念里，根本就是“吾人所至者，即为中国境内”。凡听到条件更好的地方，或是更赚钱的地方，即使与自己所住的地方相隔了十万八千里，也会毫不迟疑地立刻动身前往。并不是华侨缺乏定性而常常移居，在别人眼里，对华侨的刻苦耐劳真是钦佩之至。但是当刻苦耐劳、费尽心血却得不到结果时，如果是日本人就会来个“宁为玉碎，不为瓦全”，可是华侨就能在困境中，再接再厉、从头做起。假如移居的地方，一切都合适于自己，就愿意落地生根，永远住在那儿。

华侨也好像投保似的让家人、亲戚移民到世界各地去。例如：有三个女儿两个儿子，就会让女儿分别到新加坡、旧金山、马尼拉去留学或嫁人（当然对方也是华侨）；儿子则一个留在日本，一个到欧洲去做中华料理。就像这样在世界各地立下经济据点，慢慢把钱存下来，同时也将危险分散。

假使不仰赖公司、国家的力量，就无法在国外做生意，这便无可救药了，所以要学习华侨的创业精神才行。

## 《放飞的花——海外华侨成功商法》

### 唯才是举

“士为知己者死”。许多华侨企业家利用这点让职工人人心里觉得自己是知己，从而尽心尽力为企业服务。某董事长突然举办某业务经理的生日聚会，并在会上宣布：“S 经理今天生日，我特许他明天可以带太太一起出去玩一玩。”董事长的人情味，深深打动了 S 君的心。

#### 一、华侨的用人艺术

##### 重视人才培养

华侨们追求经营管理的合理化。这涉及到人、事、物配合的多元问题。而其中最重要的又是对人的管理，而人的培训是其中的一个方面。

一个企业要获得成功，需要具备很多条件。光有知识是不够的，良好的人际关系也是关键条件之一。企业人际关系良好的标准是和谐而有活力。

俗话说，一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。在企业的活动中，少则几十人，多则几百万人的团体行为，如果没有和谐的人际关系，就会各自为政，互相拆台，这样是注定要失败的。

和谐的人际关系不但能使员工齐心协力，而且还可能营造出一种宽松、愉快、默契的团体气氛，人在这样一种气氛下生活与工作，有利于身心健康的发展，有助于激发灵感和创造性思维，有利于维持最佳工作状态，从而获得工作的高效率。

和谐人际关系是一种人际交往的润滑剂，有助于减少由人际摩擦造成的“内耗”，保证全体员工把精力最大限度地投入工作，使企业这架机械高效率运转。

如同时间和知识一样，和谐的人际关系是一种无形的财富，这样可以产生效率，而效率是企业的生命。

华侨们正是认识到这一点儿，他们把培养职工的合作精神也当作训练的一项内容。

“女强人”吴舜文，她要求公司定期开游园会，在会上可以组成各种兴趣小组，共同娱乐。在愉快的气氛中，他们可以彼此围绕共同的爱好、兴趣进行愉快的交谈，通过这样活动促进了他们的私人感情，使他们在工作中能形成更协调的合作关系。

而邵氏家族的一招更绝，他们以“合位”的方式磨练人员。

邵氏公司是亚洲最大的电影公司，他在香港上班的职员超过 1000 人。

然而，无论是导演、制片、灯光、服装及到杂工，只要愿意，都可以免费住在公司宿舍里。

他们认为全体职工都住在一起，有助于彼此的感情交流，培养良好的私人感情，从而在工作中能彼此愉快地合作，提高工作效率。

孔子说过：“学而时习之”，“温故而知新”。华侨们为了让自己的职工“知新”，跟上时代的步伐，满足技术进步的要求，创造各种条件，让企业员工“时习之”。

##### 用人上能简不繁

华侨们凡事精打细算，当然，在用人上也要能简则简，尽量少用。

海外的华侨许多人在异国他乡无依无靠，所以一般都是白手起家。他们一般从小生意做起，小本生意，本来就获利不多，若再雇上几个人，就更没有什么赚头了。所以，华侨商人要精心盘算，雇上几个人才合算，既不会耽

误生意，又不会有空闲，让雇员在工作期间内满负荷工作。更有甚者他们许多人是单枪匹马跑货源，又搞售货。

一个结构臃肿、人员庞大而多余的企业，是没有效率可言的。闲杂人员多，形成“粥少和尚多”的局面，本来一个人可以承担的工作需要许多人去干。其工作的结果，是不会理想的。他们会相互“扯皮”，互相攀比，谁也不肯多干一分，人多事也多，彼此扯后腿，这种工作是没有效率可言的。其企业的状况也就不言而喻了。

由此可见，运作良好的企业，不在于机构的多与寡，而在于是否能满负荷地工作。一个使员工都能在工作时间内满负荷工作的企业，一定会拥有很高的工作效率。

### 重视职员

华侨充分认识到重视职员的必要性。他们想方设法，甚至从最微小的地方入手，以显示企业没有忘记职工，表现职工在企业中的重要地位。

中国有一句老话“士为知己者死。”许多企业家正是利用这一点，让职工从心里觉得自己是知己，从而尽心尽力为企业服务。

企业人员较多的企业，他们采用每月集中一个时间，为所有当月当日的职工过生日，总而言之，企业采用各种富有人情味的方式来与职工进行感情沟通。

“巾帼不让须眉”的女强人吴舜文，她认为她不能像男人一样，与同行们一起喝酒、唱歌、尽情地放松自己。然而她以她的执着，用其他方面弥补这方面的缺陷。

一次，公司开游园会，那天精神体力都感觉不佳。然而，当公司的许多人都邀请她参加时，她强打起精神，穿起运动服，戴上运动帽，神采奕奕地来到了会场。

她光顾了每一个摊位，与各位家属打成一片，把好吃的东西分给小孩，与公司职员们亲切交谈……

重视职工，光是精神上还不够，还要有物质上奖励。

台元公司的工资高于其他工厂，厂房中有空调，宿舍里有冷暖气设备，上下班专车接送，供应餐点的福利社整日不停……员工们的居住条件和福利工作都非常好。其他工作如资助员工进修，设立子女奖学金，分期付款，公费旅行，休假和退休等制度十分完善。重视人才，是其企业用人之根本，也是企

业发展之关键。

华侨正是充分认识到这一点儿，他们挖掘人才、重视人才，为企业的蓬勃发展，不断创新扩大，创造了前提条件。

## 二、信义至尊

### 绝对忠诚

“用人不疑，疑人不用”这是华侨用人的一个原则。

他们认为疑人是用人方法中的一大忌讳。每人都要求有一种被信任的感情，几乎没有人愿意生活在一个充满怀疑的世界，没有人愿意生活在一个充满猜疑的目光、虚假的推心至腹、没有一丝真诚的世界。

人需要真诚。人们需要真诚的目光、平实的语言、爽朗的笑声。只有存在真诚，人们才会感觉到阳光的明媚，鲜花的艳丽……没有真诚的地方，人们会觉得心虚，再美好的景色也会黯然失色，甚至对人不真诚的人，也不喜欢猜疑。

华侨们是深知人们要求信任的需要的，他对员工表现得非常信任。在工作中，他们放心地把工作交给他们，并给予他充分的权力和职能。

上司的信任，极大地激发了员工的工作热情。他们积极参与企业的事宜，为企业出谋划策，为企业制度的完善、技术的改进，做出了重大贡献。

中国一句老话是“忠言逆耳，利于行；良药苦口，利于身。”忠告者的话，没有虚伪，没有奉承，真诚地反映客观现实，他们的话有时过于严厉，听起来有些不顺耳。然而，华侨们却能以进忠言者为师。

一位马来西亚的华侨，对日本的一些职员口辞不佳。

他一次到日本的一个小剧院去。在那里收票的一位壮年男子，他总是一言不发地把票撕下来，又一声不吭地把票递给顾客。

这位华侨对此颇为不满，他认为这人对工作一点不负责任。他对顾客一点热情都没有，与其用一个冷冰冰的人，还不如用机器效率更高。人是感情动物，服务人员要给顾客一种亲切感。这是忠于职位的一个最起码的要求。

所以，华侨们的“用人不疑，疑人不用”，不是对职员放任自流，不加约束。他们的信任是有条件的。

首先一条就是职员要忠于职守。一个不热衷于本职工作的人，完全信任他，等于放纵为所欲为。这样做的结果，只会是耽误大事，给企业造成不必要的损失，而对于忠于职守的人，则不同了。上级交给他的任务，他会一丝不苟地去执行，他会开动脑筋，想出办法，把事情做得尽善尽美。如果不信任这样的人，就会打击他的积极性，造成人才的浪费，此乃企业极大损失。

其次是信任人的才干。华侨委托一位信任的人去具体实行某事时，他会考虑他的能力。职工为人老实，忠于职守，是信任的必要条件，但不是充分必要条件。把事情交给一位老实人去执行，然而，他却没有足够的才能完成这件事。又怎么能够做到“你办事，我放心”呢？这样做，只会是去难为他，完成这项任务已经好比登天，又怎能要求他尽善尽美呢？

### 信任朋友

中国有一句古语：君子之交，淡如水。只有不掺杂金钱、权力等各种利益的友谊，才会经得住时间与空间的考验，只有这样，他们的友谊之树才会常青。

华侨以自己的方式，区别朋友的远近。从中寻找真正的朋友，他们一旦认为此人是真正的朋友，便会充分信任他。

信任朋友，是一副很好的添加剂，它使朋友之间的友谊，永远保持旺盛的生命力。

然而，华侨把一个人作为自己的朋友，并且对他充分信赖，是需要一段

时间的。华侨要对这个人进行多方面的考查——兴趣、爱好、脾气、秉性、处事原则、家庭情况等方面。经过这段时间后，他们感到此人比较可靠，就会邀请此人到家里做客。

华侨之间一旦成为“生死之交”，他们不仅在经济上会给对方全力支持。同时，在行动上给对方实际的帮忙。许多白手起家的人，背后都有一个忠实的朋友在为他暗中帮忙。

生老病死，是人类的一大规律。每个人身体都会逐渐衰老，失去强健的体魄，最终走向坟墓，这是必然的，任何人都无力抗拒。

所以，华侨们认为自己将来有一天脑子将会变得迟钝，不能做事，也不能经商，自己说不定哪天生病，只能听之任之。而如果有个真诚可以依赖的朋友则不一样。万一当自己的身体有个三长两短，可以把自己的家人及身后的一切，都交给自己信赖的朋友，而不是自己的身体。因此，华侨们认为信任朋友比自己的身体重要，他们宁愿控制自己的欲望，换得对朋友的信任。

华侨们对朋友非常信任，这样他们就把朋友的介绍信、嘱托等视为“圣旨”一样，华侨之间一旦信任后，只凭一句话可以做成一笔牢靠的交易。华侨们把对朋友的信任看成是一种美德。他们重信用，遵守商业道德，互相尊重对方的面子。如果他们做出有伤对方面子的事，就立即被华侨界所唾弃。这样对他人格不仅是一大损失，而且会影响到今后的生意。华侨们是不愿意与一个不守信用的人交朋友，做生意的。

华侨们对朋友是非常讲义气的、信任的。介绍信在华侨界就等于信用状。在华侨的社会上，介绍信与执笔人有同样的份量。

#### 宴会的作用

华侨们最喜欢聚会，一听到有聚会一定排除万难去参加。他们认为，虽然聚会很浪费时间以及金钱，但却是最大的消息来源。如同乡会、同业公会、亲善会、国庆联欢会等，他们都会主动参加。钱赚多了，交际范围自然扩大，因此常常被推荐为各种名誉职位的头衔。同乡会大多有属于自己的会馆，并且有简单的娱乐设备（如乒乓球、围棋、象棋等）可供消遣。

在会馆中，有广东会馆、福建会馆、要明鹤（广东系统）、三江公所（浙江、江苏、安徽）、台湾同乡会馆、妇女会馆、青年会馆等十数个不同省籍和性质的同乡会。

在旅日华侨间有中文报纸的发行，但是因为规模很小，没有什么时效性，所以重要消息也刊载不多。故关于商业上的情报，就只有靠彼此间的传闻。若认为去参加各种聚会，是徒然浪费时间及金钱，久而久之，自然与同乡愈来愈疏远了，更得不到重要的商业情报。

华侨的太太经常鼓励丈夫说：“哎呀！不要老待在家里，去参加聚会，就是喝点酒再回来也无所谓！”

“我先生又到××楼聚会去了，最近一直都很忙。”

她会很夸耀地向另一位太太“诉苦”。

可是有不少日本人在生意不顺利，成就低人一等，或环境不如人时，不仅各式的聚会均不出席，就连几年难得举办一次的同学会也不参加。当然参加这类活动总要花点钱，然而最主要的，却是为了“面子问题”而不去参加。一次两次不去，将来就更不想去了，于是便逐渐被大家遗忘。

“他最近都没出席，原来外面传闻他生意做不好而不敢露面是真的！好吧！既然不来，好机会只好给别人了。”

这么一来岂不“损失惨重”？

当生意做得不好，经济情况不如意时，更需要积极地参加聚会。一旦参加，绝对不可以畏缩或向他人诉苦，而要自然、大方、悠闲地应酬：

“听说他最近经济情况不太好，可是看情形似乎不尽然，那件事就交给他，试试他的实力。”

像这样好事从天而降的情形时有所闻。即使没有好消息上门，细心地听他人交谈，说不定也会大有收获。因为这种聚会充满了消息来源，故能够触类旁通的人在聚会过程中，可得到很多启示。

至于如何活用这些情报，就完全要看你自己了！

#### 创建大学

新加坡是个小岛，共有两所大学，即新加坡大学和南洋大学。前者是政府建立的，后者是华侨建立的。南洋大学在第二次世界大战结束后才创校。

这个小岛曾经被日军占领了三年多，后来因为日本战败，又归还英国。在被日本占领之前的 140 余年间，都是由英国支配她的行政，因此英国政府对于华侨要建立大学的计划始终不予许可，甚至百般刁难。

华侨的代表是新加坡中华总商会的李光前理事长。

李光前的义父就是全世界最成功的华侨，并且和胡文虎齐名的陈嘉庚，他出生于福建。李光前也是在福建出生，并毕业于当地的师范学校。

“为了华侨的子子孙孙，必须建立大学。”

这种消息每天在南洋商报、星洲日报上大肆鼓吹。

接着，陈六使捐出自己私有的土地 15 万坪，赞助报上所鼓吹的“建立自己的大学”这个活动。

于是，“大家共同合力来创建大学”这句话，成为人尽皆知的口号，就连三轮车夫也呼吁乘客响应捐款，造成一股“建校”的热潮。李光前更公开表示：

“我愿意和市民的捐款挑战，市民的捐款额有多少，我个人也捐出同样数量的金额。”

这席话立刻成为新加坡各报的头条新闻。

结果，李光前一个人捐了 1500 万美金。

南洋大学就因此成立了，首任校长聘请长年旅居美国的林语堂大师担任。当时的林语堂，无论在文学或哲学方面，都被世界公认为：“代表中国人良知的学者。”也是全世界华侨仰慕的对象。听说林语堂出任南洋大学校长后，世界各国的教授都蜂涌而至。

南洋大学的校舍是依自然的地形兴建的。教授的宿舍也在校区内，并且有仆人供差使。除了医学院以外，文、法、商、理、工、农等各学系一应俱全。刚开始，英国政府宣称：

“华侨即使勉强盖了学校，但是对将来学校的教育、经费及教授阵容，我们都不予补贴与安排。”

可是南洋大学在经济上不虞匮乏，师资也很完备。最后，英国政府便不得不准许了。

对建设南洋大学劳苦功高的李光前，在学校创立后却功成不居，只加入了理事会，并推荐当地的华侨前辈，曾捐了 15 万坪校地的陈六使担任理事长。

取之于社会用之于社会

把得到的利润回馈社会，可以博得更好的信誉，利用这点，可以帮助自己的事业更上一层楼。尤其是旅居国外的华侨，向华侨社会回馈时，常被认为是一种服务、贡献。

建源公司的老板黄仲涵，曾经是东南亚华侨中的首富，可是“建源”到1961年由后代子孙经营时，却被印尼政府以“违反管训外汇条例”而禁止营业，所有的财产也都由印尼政府接收管理。

黄仲涵在其全盛时期的时候，在爪哇的制糖工厂中掌握了三分之二的股份，并拥有“砂糖王”的美名，同时还经营了协荣茂轮船公司，创设黄仲涵银行，在政治方面亦有举足轻重的影响，真可说是纵横政经，叱咤风云。

当时他在印尼华侨界得到的最高评价之一就是：

“黄先生在印尼，为拥护华侨的权力而鞠躬尽瘁。”

可以为这句话作证的就是他具有很大的力量，而此力量就是财富。他利用财富来影响印尼政府，为华侨尽力。

有一度，人们传说他的资产有5亿，甚至10亿美金。他经营的橡胶园、制糖公司以及制粉工厂，除了总公司以外，还有分支机构遍布印尼及全世界93个单位。

在菲律宾，从某些意义来说，很不欢迎华侨，但是在此地仍有很多华侨大展鸿图、功成名就的例子。

拥有两家大企业的蔡文华便相当闻名。

可是在1963年，因为某种误会，突然传言说菲律宾的当地人要攻击华侨。华侨不但为数众多，同时也非等闲之辈。听到这个消息后，就决定采取“兵来将挡，水来土掩”的办法，建立了山寨，准备和当地人展开一场激战。在这事件中，有2.5万人丧生。从此，菲律宾政府便常禁止中国人经营小型买卖或米业等直接影响民生的生意。

但是到了1977年，马尼拉的华侨总商会在菲律宾的21所小学兴建教室捐给校方。

本来华侨对这种善行或多或少总持续地做着。由于这次的义举非比寻常，迫使马可斯总统不得不亲自参加捐赠仪式，并发表了一席对华侨表示感谢的演讲。

越南西贡的唐人街也曾经由华侨出钱出力盖了一所医院，非但是华侨，只要家庭环境穷困的病人都可以免费治疗。华侨懂得“外输内赢”的作法，只要面子不受损，表面上吃点亏无所谓。把利润的一部分回馈给社会，这种作法和输赢无关，却能赢得有钱也买不到的“信誉”。

信义是人生的主题

要将一个人介绍给第三者就得写介绍信，的确是件很麻烦的事。故一般人常在名片旁边随便写几个字交给对方、敷衍了事之后就忘得一干二净，这种作法是不对的。

华侨们将“信”、“义”视为人生的两大主题，既然要替别人介绍，就一定要负起责任；自己不相信的人，决不介绍给他人。同样地，写介绍信时决不会在名片后面写上寥寥数语就草草交差，他一定很正式地用毛笔工整地写在信纸上。并且经常会再另写一封信给对方：

“因为……理由介绍某先生到您那儿去，请多关照。”

如此很客气地向对方说明。甚至对这被介绍者在经济方面可以给予多少程度的支助，也稍加暗示，将金额加以限定，这就是华侨的作法。同时，也



等于向对方表明自己和这位被介绍者的交往程度，请对方酌情衡量。

然而，纵使再郑重其事，也常常产生因为不得已的苦衷而为他人作保，或替人写介绍信的情况。碰到这种情形，华侨的处理方式倒也干脆利落，不着痕迹。

亦即把介绍信交给委托人，然后立刻以电话或限时专送的信函通知对方说：“由于种种不得已的原因，虽然写了介绍信，但我郑重声明：那人在金钱上的一切与我无关。”

对方收到这类的通知后，便能善解人意地明白对方的苦心，就算被介绍者拿了介绍信求见，一旦牵涉到商场上的买卖，除了现金之外一概不受理。有时候可能叫伙计带这位求见的人到外面馆子简单吃一顿，就算打发了。如果介绍的对象是银行时，也会事先谈好，对银行表示：

“我是不得已才答应他当保人，事实上，我的本意并非如此。希望银行方面向他说，我的保证已经超过范围，没有资格再当保人，请代我拒绝他。”

这种作法值得随便替人作保者引为参考。

本来没有多大关系，却因为在不得已的情况或人情的压力下当了保证人、介绍人而倾家荡产者，是不能成大业的。经商之道与人情事故完全是两回事。因为“盛情难却”而忘记经商之道的人对华侨来说，简直丢脸到家。《放飞

的龙——海外华侨成功商法》

巨龙腾空

“垃圾堆旁撒尿”的灵感。缅甸华侨胡文虎一次忽然尿急在垃圾堆旁撒尿时冲开了一个小玻璃瓶，他看那瓶子小巧玲珑，心里产生了“把虎牌万金油用小瓶装”的念头，从而以薄利多销打开了万金油的世界市场。

## 一、亚洲糖王郭鹤年

1990年初，印度尼西亚《经济汇讯》双周刊，列出东盟国家的25位豪富，马来西亚4人位列其中。他们是：银行家丹斯里阿兹曼哈欣、代理本田汽车的企业家丹斯里骆文秀、银行家兼酒店业巨子丹斯里邱德拔及“亚洲糖王”郭鹤年。而郭鹤年以总共15亿美元的雄厚资产，稳居马来西亚首富。

风云不测，世事无常

郭鹤年祖籍中国福建省福州市盖山郭宅村，其父郭钦鉴有兄弟六人，长幼之序为：郭钦铮、郭钦暖、郭钦瑞、郭钦仁、郭钦宝和郭钦鉴。当时是19世纪末20世纪初，大批广东、福建人背井离乡到南洋谋生，郭氏兄弟也如此，除长兄钦铮在福州家乡开设了一家万安堂中药铺外，其余兄弟皆陆续到马来西亚（就是马来半岛南部的西马来西亚，后与婆罗洲北部的东马来西亚组成马来西亚）经商，郭鹤年的父亲于1909年到马来西亚。初来乍到，曾于咖啡店当过店员，工作相当勤勉，后来与二哥之子郭鹤青一起接管四哥钦仁创办的东升有限公司，经营大米、大豆及糖等农副产品。这就是后来郭鹤年领导的郭氏兄弟公司的雏形。

1920年，郭鹤年之母郑格如从国内家乡赴马来西亚与郭钦鉴结婚，后生三子：长曰鹤举、次为鹤麟、最幼便是鹤年。郭鹤年于1924年10月6日出生在马来西亚柔佛州新山市，由于家庭经济状况较好，自幼便与两位兄长在新山的一所英文学校读书，毕业后升入新加坡莱佛士学院，继续深造。这一系列的教育，为其后来的创业与发家奠定了坚实的基础。

1942年日寇占领马来西亚与新加坡。因为日本占领军管制及禁止大米经营，郭鹤青被日军宪兵拘禁数月，东升有限公司不得不停止经营，郭鹤年的学业也终止了。二战结束后，公司再度开业，生意得到恢复与发展。但郭家此时又祸不单行：先是郭鹤年二哥鹤麟由于青年时期参加过马来西亚共产党游击队而被捕牺牲，然后郭钦鉴又因长期过度操劳而于1948年病逝。巨大的变化似乎发生在一夜之间，这是常人无法承受的。但郭鹤年却硬是从这一系列的“重击”下昂起头，坚定地迈出了成功的第一步！

从“马来西亚糖王”到“世界糖业大王”

郭钦鉴病逝前不久，郭鹤年已着手在新加坡创业，开办了一家利克船务公司，该公司向政府注册经营轮船航运及一般商务。郭钦鉴去世后，依照当地政府的有关法律，其遗产有一半被征税，余下的分为7份给其家属，郑格如与两个儿子共得3份，其他4份由郭钦鉴之妾及其3个子女获得。为了郭氏家族事业日后的发展前途，郭鹤年之母郑格如建议集中各人所得遗产，邀请郭氏家族成员入股，组建一个新公司。经协商“郭氏兄弟有限公司”遂于1949年在马来西亚新山成立，一开始入股者除郑格如母子外，尚有堂兄弟郭鹤青、郭鹤尧、郭鹤景、郭鹤新及郭鹤瑞。郭鹤年凭借其广博的学识、出众的才华与胆魄，被推举为公司董事长，时年才25岁。“郭氏兄弟有限公司”继承了父辈的传统业务，依旧主要经营大米、面粉、豆类及糖业等。但在郭鹤年的杰出领导下，公司重现生机，在业务上有长足的发展。

郭鹤年在出任公司董事长之后不久，深感有继续学习的必要，遂于50年代初赴英留学，在伦敦一住就是5年。其间，他掌握了国际贸易商业知识，研究了当地商品交易所的工作及经营管理方法，同时着手留意糖业的贸易经营状况，并重点作了调查。1955年，他返回马来西亚，除继续经营利克船务公司及郭氏兄弟公司之外，还开始施行两个计划：一是在新山市创办了明田

私人有限公司，经营各种商品及进出口贸易；二是开始向糖业经营进军，郭鹤年发现当时马来西亚的制糖业相当落后、食用糖大多都从国外进口的现实状况，感到把握这一点将会有所作为。于是他从 50 年代后半期开始，配合马来亚联邦土地发展局，在靠近槟榔屿的北海创办了第一家制糖公司，而且建起制糖厂。郭鹤年从泰国购入粗糖，在糖厂加工提炼后运销世界各地，并通过香港的万通有限公司销往中国，而且还从古巴购进蔗糖转卖给印尼等东南亚国家。短短数年间，其糖业经营获利甚丰，1962 年即被誉为“马来西亚糖王”。从此，郭氏的“甜蜜事业”便蒸蒸日上，不断向前发展。

为继续发展马来西亚的制糖业，1968 年，郭鹤年组建了玻璃市种植机构。该机构向联邦土地发展局租到 14,500 英亩土地，全部开垦为甘蔗种植园，同时在该种植园附近与联邦土地发展局共同建立了玻璃市综合糖厂有限公司，炼制种植园所产的甘蔗。经过几年的不懈努力，1973 年，该园首次获得好收成，糖厂的产量直线上升，使马来西亚走出了砂糖自给的第一步。此一时期最值得一提的是郭鹤年赶在世界糖价上涨之前收购了大批原糖，并积极投资糖期货交易，后来随着糖价的上涨，他赢得了 600 万元（马元。本文中的元，除特别注明外，均指马元）的巨额利润。从这里可以看出其过人的胆识与魄力。1976 年，郭鹤年又利用玻璃市种植机构将马来西亚糖厂接收过来，并收购其 93.3% 的股份，使股资总数达到 7400 万马元。郭鹤年本人占有其中一部分股份并任该机构董事长兼工程师。

在制糖业取得飞速发展的同时，郭鹤年继续扩大了糖业贸易，将贸易范围从马来西亚扩展到英、美、香港、中国等国家和地区。70 年代中叶，他每年从泰国购入近 30 万吨糖，通过贱买贵卖、抽取佣金等方式，在纽约、伦敦等地进行期货交易，取得了巨额利润。在此基础上，郭氏家族企业渐渐在巴当特腊糖厂、玻璃市——联邦土地发展局综合糖厂和中央糖厂拥有了巨大的股权。据当时报刊报道，郭氏企业集团在国际市场每年生产贸易的 1600 万吨糖中，掌握了 150 万吨的贸易与经营，几乎占国际糖业市场的 10%，占马来西亚糖业经营的 80%。至此，郭鹤年已成为享誉全球的糖业大王。进入 80 年以后，郭氏企业集团的资本益发雄厚。1984 年的统计数字表明，主要由郭氏控制的玻璃市种植机构已拥有资本 13762 万元，总资产 42400 万元，营业额达到 37000 万元，扣税前盈利 6855 万元，扣税后盈利亦高达 4600 万元。

### 多元化发展

随着郭鹤年及其所主持的郭氏家族企业集团的不断发展，资本不断雄厚，其经营胃口也不断扩大，经营项目也逐渐多样化。俗语说：“狡兔三窟。”意欲在现代国际商业贸易中争取一席之地，也必须采取多元化的经营方式，以便可进可退，否则便难以适应瞬息万变的市场行情。郭鹤年亦早就深刻地认识到这一点，将资金不断投向糖业之外的其他项目。从 60 年代开始，郭氏集团暗自向多元化企业集团进发，70 年代后这一趋势尤其明显。新投资企业（包括向旧有企业追加资本）主要有以下几个：

#### 1. 以粮食业起家，始终不弃

郭氏兄弟有限公司是继承父业，以经营大米等粮食业创业的。该公司一开始从泰国输入大米，在马来西亚及新加坡销售。1962 年，郭鹤年在此基础上创办了联邦面粉厂，之后粮食生意不断兴隆。1966 年，巴生的面粉厂投入生产，很快巴生及新山合营的 4 家面粉厂又先后上马。这些面粉厂主要从加振奋和澳大利亚输入小麦进行加工，年产量约 22 万吨左右，占领了东、西马

来西亚面粉市场的 40%。同时，郭氏兄弟有限公司还独资创办拥有 100% 股权的巴生古当食油有限公司，用大豆和棕榈油提炼食油。1985 年，联邦面粉厂还利用面粉厂及食油厂的副产品制造饲料出售。1984 年度，联邦面粉有限公司的总营业额达到 98000 万元，扣税前盈利 3300 万元，净利达 2300 万元。1985 年该公司的资本增至 8500 万元，总产值有 3 亿元。郭氏公司之所以一直不放弃粮食业，一是由于有利可图；二是由于是家传祖业，恐怕也有一层“不忘本”的意思。

## 2. 致力于航运业，有衰有荣

前文说过，早在 40 年代末，郭鹤年即在新加坡创建了利克船务有限公司，主要经营航运。后来为了发展马来西亚本国的航运业，冲破远东货运船队的垄断，他赞同前马来西亚财政部长陈修信建立国家航运——马来西亚国际航运公司。马来西亚政府占有该公司 65% 的股权，郭鹤年占有 10%。1976 年，这家公司获利 1850 万元。1977 年，郭鹤年将航运业扩展至香港，在香港成立了利克轮船公司并亲自担任董事长。该公司拥有价值 4000 万美元的轮船 5 艘，船行遍及全球。此外，他还与林绍良在新加坡、香港合营金舍利船务公司，承运大米、面粉及水泥等，主要业务在新加坡，财务则由香港的这家公司处理。近两年来，因为航运业萧条，郭氏航运公司的生意受到影响，相应地在航运业上的投资也有所收缩。但即便如此，郭氏兄弟有限公司现在依旧控制马来西亚的船务股票达 31098000 股。

## 3. 房地产业方兴未艾

在资本持续积累的基础上，70 年代初，郭鹤年着手发展房地产业。1972 年创办了彩虹有限公司，专门经营房地产。该公司在新山市购买了大片土地，建筑了彩虹花园（住宅区）、柏龄花园（占地 903 英亩，拥有 11000 间屋子的新住宅区）。1984 年，该公司又以 1600 余万元收购了新山市郊 1025 英亩的友光胶园，作为不断扩展房地产的后备。此外，建在马来西亚首都吉隆坡的郭氏兄弟公司的办公大厦和公寓大厦也备受注意。至 1985 年，彩虹有限公司的资本达到 6725 万元。

## 4. 经营矿产等企业为补充

郭氏兄弟有限公司所经营的矿产是拉曼锡矿。郭鹤年的玻璃市种植机构控制拉曼锡矿 41.37% 的股权。

同时，该公司在吉打拥有 3571 英亩胶园，并设有大理石厂和玻璃瓦厂，在芙蓉开办了塑胶袋厂，在柔佛合资创办了制造薄木板和夹板的马来西亚大板厂等。郭氏并掌握 4000 公顷的林木租赁地，生产和加工的木板远销欧洲、美洲、东亚及西亚各国。

郭氏所经营的矿产及其他小型企业，不仅直接为其带来经济效益，而且为其他企业的发展提供了方便条件，成为郭氏企业集团不断向前发展的“催化剂”和“润滑剂”。

## 5. 旅馆酒店业有声有色

“有胆有识，从不保守”是郭鹤年常胜的秘诀。60 年代末，郭鹤年有感世界旅游业的迅速发展，便果断决定向旅馆酒店业进军。1971 年，他在新加坡建成了首家豪华大酒店——香格里拉大酒店。该酒店投资为 1 亿元，总资产超过 2 亿元，拥有 816 间客房。后来，他又在吉隆坡、曼谷、斐济及香港等地先后建造了香格里拉酒店。1981 年设在香港九龙海滨的香格里拉大酒店，投资额达 16300 万港元，拥有 742 间客房，服务与设备全部是第一流的，

从而最终形成香格里拉酒店集团，并成为亚太地区最大的酒店集团之一。此外，郭鹤年在马来亚槟榔屿的都丁宜创建了沙洋酒店（属下有3家酒店，共有客房777间，拥有康塔酒店60%的股权）。1985年在槟城康塔大厦旁，他兴建了一家拥有468间客房的康塔大酒店。

据统计，郭鹤年及其兄弟公司独资和合资联营的旅馆酒店至少有14所，总投资额大概10亿元左右。

从以上所述的几个方面的发展情况可见，30多年来，郭氏公司在郭鹤年的精心领导和经营下，已从单一经营米、糖等业发展为经营工业、种植业、矿业、航运、国际贸易、酒店、保险、房地产、证券、建筑等多元化的大型企业集团。他有23家公司的总部设在吉隆坡。其中，玻璃市种植机构（公司）、联邦面粉厂、拉曼锡矿、彩虹有限公司、新加坡香格里拉大酒店和沙洋酒店6家公司从70年代起已相继成为公开挂牌公司，其股票在马来西亚及新加坡的股票交易所公开挂牌交易。这6家公司的实收资本总额达51550万元，总资产约14亿元，1984年扣税前盈利为16000多万元，净利达1亿元左右。他经营的企业从马来西亚扩展到全球，尤其是香港，已成为他经营企业的另一中心。他相继独资或合资经营的有香格里拉国际饭店管理有限公司、嘉里贸易有限公司、嘉里发展有限公司、嘉里保险有限公司、嘉里证券有限公司、嘉里货仓集团有限公司等，成为马来西亚为数不多国际性企业家之一。

因为郭鹤年在马来西亚国内外贸易及工业中所取得的卓越成就及所起的重要作用，在1985年亚洲管理学院及马来西亚银行公会共同主办的马来西亚1985年十大企业家的评选活动中，他不仅被选入十大企业家之列，而且被公推为“最杰出企业家”，并荣获“金字塔奖”。“金字塔奖”是象征企业界最高荣誉的，通常只授予在当地及国际上有杰出成就的企业家。郭鹤年获此殊荣，可以看出他在企业界所获的成就及在东南亚国家所具有的地位与威望。

#### 传统经营法+现代经营法

郭鹤年作为一名杰出的企业家，其成功的“秘诀”究竟在哪里呢？应该说，这主要归功于他的“经营之道”，具体说来，即“传统经营法+现代经营法”。郭鹤年的父亲同样也是一个非常成功的商人，尽管不如儿子现在的地位，却也在马来西亚建立了相当规模的企业，且曾非常红火。他是一位熟读四书五经的生意人，常以温良恭俭的儒家思想来指导经营。郭鹤年从小便身临其境，形成了他以后的五套主要经营方法，即：

##### 1. 童叟无欺，刻苦耐劳

郭鹤年认为，中国人的传统道德观念特别是儒家的道德观念，诸如做生意要童叟无欺，要老实、有信用，都牢牢地印在他的心头，成为他经营及为人的信条。他成为亿万富翁后，每天依旧工作12个小时以上，而且总说：“辛苦耕耘所得的果实更甜美。”

##### 2. 知人善任，赏罚分明

郭鹤年十分讲究管理艺术，深谙用人之道，有一套健全的管理制度和科学经营方法，突出的是他知人善任。他十分关注奖励具有献身精神的职员，常以股权相赠，在一项投资成功后，他总把一部分股权转给高级职员，对于失职人员，则严加惩处，他的信条是：“赏罚分明，决不感情用事”。对于贪污者，他特别深恶痛绝，非开除不能解恨。

##### 3. 重视友情，长于合作

这也是由于其具有浓厚的传统观念造成的。当别的华裔处于困境时，他会果断地加以援手，因此在新加坡、马来西亚的企业家中保持良好声誉。马来西亚的一些著名企业家都很敬重他的为人，与他在经济上密切配合，彼此支持。他与马来西亚的何瑶峇激成集团、洪效树八打灵花园集团、陈锦耀怡保花园集团等结为一体，互相拥有股权，彼此照应，形成财势最大的企业网。

传统经营法虽有其不可代替的优势，却也有其缺乏出奇制胜的劣势手段。郭鹤年的精明之处就在于，他在采用传统经营法的同时，并不摒弃现代经营法，而是将二者结为一体。

他最拿手的现代经营法是：善用期货市场及股票市场。

他在国际糖市中买卖白糖期货，获得巨利而打下了日后事业发展的基础。期货是高度投机和风险极大的投资，但他仍能立于不败之地。同时，他还善于选择具有较大潜力的工业从事投资，置地实业的增殖和股价的上升，使其资产如滚雪球般日益增大。举例来说，1969年马来西亚的投资氛围很差，这时成立了国际船务公司，许多人都不愿投资。郭鹤年却认为这是一个极有前途的公司，因此投入70多万新元，占该公司7.7%的资本。经过长期发展，他掌握了巨额的股份。

有一篇文章谈到这次投资活动时说：“假如你在20年前跟随郭鹤年投资1000马元在国际船务公司的话，在领取红股和附加股后，以每股9马元计算，可以卖得40余万马元。”

在运用现代经营法的过程中，郭鹤年展现了如下特点：

- (1) 永不独占。全部大企业都与人合股，他占20%至50%的股权。
- (2) 争取庞大的利润，同时将丰厚的盈利重新投下去。
- (3) 对已无望获利的投资，采取“壮士断臂”的做法，以便甩掉“包袱”、轻装前进。
- (4) 对于有潜能的投资，毫不动摇地坚持到底。

#### 回大陆投资

郭鹤年是地道的中国人，这一点他铭刻在心。近些年来，郭鹤年非常看好香港和中国大陆市场，其下属集团接连向这两处扩展业务。在香港，郭氏已投资20多年，1988年他的投资势头掀起一个高潮：他以13亿港元向奔达国际有限公司购入香港多幢高楼住宅及酒店，又以20亿港元收购“奔达”3成的电视广播及港视股权。从此，郭氏集团在香港的财力大概约近百亿港元。

在中国大陆，他的巨额投资也引人注目。他在北京合作兴建的中国国际贸易中心，包括酒店、办公楼及一个大型展厅，而且还兴建了拥有870个客房的香格里拉大酒店。同时还准备在杭州改建、兴建饭店。1989年国庆期间，他接受中国国务院侨务办公室之邀到北京观光，了解中国新的投资环境，打算再展宏图。

郭鹤年十分热心于与中国大陆做生意，这一方面是因为大陆是他的“根”，回大陆投资全身就带有“寻根”的意味；另一方面，也是关键的，是他在与中国贸易部门的长期合作中，看到大陆产品在马来西亚市场具有深厚的潜力。由于马来西亚有400多万华人，他们十分欣赏来自故土的商品。为了加强在马华人与祖国大陆的亲近感，郭鹤年很愿意出“一臂之力”。果然，在他的带动下，马来西亚很多企业家都来华设厂，形成一股投资热潮。当然，马中两国的贸易传统及中国近十几年来的改革开放政策也是这一热潮的关键，但是，郭鹤年本人的“领头羊”作用是难以磨灭的。

## 二、橡胶大王陈嘉庚

陈嘉庚是著名的华侨企业家、教育家。他早年到南洋学商，后在橡胶经营方面卓有成效，终成巨富。他一生为人正直，热爱祖国，创办了厦门大学、集美师范等学校，不惜倾家以巨资为祖国兴办教育事业，为中华民族作出了杰出的贡献。毛泽东赠以“华侨领袖，民族光辉”八字，对其高尚品德和爱国精神作了充分的肯定。

### 南洋学商

陈嘉庚原籍福建同安县集美乡，他家是华侨世家。陈嘉庚父亲陈纓杞（又杞柏）婚后不久，就离开妻子渡海到新加坡，陈嘉庚是在父亲离家远行后，由他母亲一手抚养成人的。陈杞柏在南洋开一间米店，不时寄钱回来养家。

1882年，陈嘉庚9岁，入集美乡南轩私塾读书，17岁时因塾师病故而停学。

1890年秋，17岁的陈嘉庚奉父命来到新加坡。1824年，英国占领新加坡后，这里成为自由港口，经过多年不懈建设，到陈嘉庚旅居新加坡时，已有铁路、电车和船坞码头了。

陈杞柏20来岁到新加坡，经过十多年的努力，已开设商店、工厂多家，计有：顺安米店、金胜美店、振安铁店、黄梨罐头厂，以及房地产业等，拥有资产30多万元。此外，他与人合股开设店铺还有德安、复安、竹安、新环节茂、源安米店等，已是一个颇具实力的企业家了。最初陈嘉庚在顺安米店学商。主要协助管理财务和帐目。

1893年，陈嘉庚20岁，奉母命回乡和张姓女子成亲。这时，他已在顺安米店从商3年，学会了帐务、进货、出货和了解市场动态。

1903年7月，陈嘉庚从家乡返回新加坡。此时，新加坡人口剧增到20万，来自世界各地的船只挤满了港口，栈房里货物堆积如山。但顺安米店的状况却远不如昔。查核帐簿，发现流动借款达32万元，比他离店时增加了23万元。陈嘉庚经过检查帐目，大致了解了各店的状况，黄梨罐头厂亏7万多元，庆成灰店亏6万多元，金胜美店亏5万多元，加上借款利息，建屋用款，3年家用，合计亏欠约40余万元。父亲也不知道为什么发生了这样的情况。陈嘉庚觉得继续经营下去，只有愈亏愈多，征得父亲同意，于这年年底宣告破产，将所有资产抵押借款外，尚负债20多万元。

陈杞柏一向生活俭朴，辛勤经营工商业数十年，到头却落得如此下场。陈嘉庚立志为父亲偿还债务，他说：“家父一生数十年艰难辛苦，而结果竟遭此不幸，余是以抱恨无穷，立志不所欠暂，力能做到者，决代还清，以免遗憾！”

### 办厂开店，偿还父债

顺安米店停业后，陈嘉庚在距离新加坡市区10英里的井水港山地上，创建了一家黄梨罐头厂，用木料茅草搭建房屋，购买旧机器，因陋就简，两个月建成，只费7000多元，取名新利川。在头一年冬天，陈嘉庚曾与一潮州人合伙开办“日新”黄梨罐头厂，由潮州人任经理。后来潮州人病逝，按英国的法律，日新黄梨罐头厂全盘归陈嘉庚经办。

新加坡与邻近的马来西亚盛产黄梨，一年收获两季。黄梨即菠萝，当地群众食用数量有限，于是制成罐头后运往欧美各地销售。当时不少商家为了推销产品，允许赊帐，做罐头用的白铁、白糖可赊取，能够节约资金，罐头产品运销欧、美、加拿大等地，市场广阔，利润丰厚。

4月，菠萝采摘旺季到来，十几家菠萝罐头厂同时加快生产节奏，一场激烈的竞争开始了。陈嘉庚总结父亲失败的教训，派出几路人马外出打听消息，自己也常常光顾欧、美、加洋行，很快对供产销及各家的生产经营情况有了较全面的了解。在厂内，陈嘉庚推行了一整套科学经营的管理方法，使企业发展大大超过同行。当年厂家为得到足够的菠萝原料，进货时按百颗记价，不记大小好坏，计价时不过秤，只凭眼力估计，而且开工后天天进货，季节过后才停工核算。陈嘉庚认为这种核算方式不合理，他打破常规，每天都计算当日成本，所以能知道利润，知道盈亏状况。他无论商务多忙，体力多乏，每日必到厂内巡视，根据行情变化指挥生产，力求每日购进价廉物美的原料，每日改进技术，提高工效，因此，他的厂生产成本大大低于同行。他尤其注意产品质量，务求质量第一。

陈嘉庚努力经营，付出了极大的努力，也取得了巨大的成绩，三个月后一核算，获利3.9万元。到下半年，他投资2万元开设一家“谦益”米店，由族叔陈敬贤经营。同时扩建“新立川”，全年利润总计近7万元，与年初7000元相比简直是一本十利。

陈嘉庚一炮打响，从此在菠萝罐头业站稳脚跟。他更加锐意图新，大胆改进，六七年后他成了拥有两处橡胶园、四个菠萝罐头厂、一家米厂、一家米店，存款近50万元的华侨企业家。陈嘉庚34岁那一年，终于把父亲的负债还清了，实现了长久以来的愿望。

#### 多角化经营

在创业过程中，陈嘉庚又购置一家恒美米厂，其产品和国内碾米厂的产品不同，国内碾米厂生产的是生白米，而恒美米厂生产的是熟白米，不须蒸煮即可直接食用。这种米主要销往印度。

为了采购稻谷，稳定货源，陈嘉庚专程去暹罗（今泰国）首都曼谷，见到曼谷附近北柳港地方盛产菠萝，估计收购后每年可制罐头四五万箱；同时北柳港又盛产稻谷，可供恒美米厂的需要。于是陈嘉庚当即买地赶建黄梨罐头厂，同时修建码头栈房专作采办稻谷之用，完工投产只用了一个多月的时间。

1915年，陈嘉庚42岁。此时第一次世界大战正在进行，海上军运繁忙，商运不便，因此熟米难以运往印度。陈嘉庚于是自办航运，先是租赁两艘轮船，租后两个月，经营情况良好，又向香港租下两艘，固定承运一批英国政府运往波斯湾的枋木片，到年终结算，租赁的4艘轮船，共盈利20万元。

第二年，陈嘉庚投资30万元自置轮船一艘，可载3000吨，取名东丰，加上续租的一艘全年赚得利润30万元。

战争在欧洲进行，英、法承担抗击德国侵略者的重担，需要太平洋地区的物资支援。德国海军故意阻止海上交通，在1918年，陈嘉庚所经营的一艘轮船被德国潜艇击沉，另一艘也被毁坏，被迫放弃了海上航运事业。

#### 创办橡胶企业

几年来，陈嘉庚经营的米厂、米店、黄梨罐头厂等生意兴旺，但是使陈嘉庚成为赫赫有名的企业家的，却是他所创办的橡胶企业。

橡胶是20世纪初新加坡第二大宗出口商品，陈嘉庚初到新加坡时，当地并无橡胶。橡胶树故乡在南美洲的巴西。1876年，英国皇家植物园从巴西买到一批橡胶树种子，在温室里进行培育，种子生芽后，取出22颗，运到新加坡送交植物园。



那时植物园是供人游览的公园，这里花卉众多。22 颗橡胶树苗成活了 9 颗，10 年之后成材，生长得特别茂盛。但是橡胶树没有花，又不好看，游人们对其很不在意。

1888 年，英国人亨利·里德利到新加坡管理植物园，看到园中橡胶树生长茂盛，非常高兴，他经常携带橡胶种子，向游人解说橡胶的用途，并把橡胶种子塞进游人的口袋，但却遭到很多游客嘲笑。

陈嘉庚得知这个消息后，买下 18 万粒橡胶种子，运往福山黄梨园，与黄梨间种。那时正是 20 世纪初叶，汽车已经出现，制造汽车轮胎最好的材料是橡胶。这使橡胶一时之间身价百倍。当时新加坡还没有汽车，陈嘉庚也不知道橡胶与汽车有那么密切的关系，也不知道随着科学和工业的发展，橡胶会有那么重要的用途，更没有想到橡胶会给他带来不可想象的利润。

陈嘉庚凭着他超人的魄力和远见，种下大量的橡胶种子。到 1909 年，福山黄梨园附近也有兼种橡胶的黄梨园，但因经营不善，无利可得，廉价出售，陈嘉庚以 50 元一亩的代价全部买下，培植橡胶。这时，陈嘉庚已有橡胶园 1000 英亩。后来，他又在马来西亚的柔佛地方买下芭蕉园两处，一名福山园，一名祥山园，砍去芭蕉，种植橡胶和黄梨。

1914 年，一战爆发，黄梨罐头成为奢侈品，各洋行停止采购，陈嘉庚即将一家黄梨厂改成橡胶厂，同时恒美米厂也因采购原料困难，改为橡胶厂，号称“谦益”。各厂每月可总产胶片 3 万余担，生产能力接近英国最大工厂的最高水平。到 1925 年，陈嘉庚已有橡胶园 1.5 万英亩，除新加坡各厂外，又在马来西亚各埠开设 9 家橡胶厂，与此同时，陈嘉庚又独具慧眼，盯住了美、英、法、德、日等国迅猛发展的汽车制造业，投下巨资，扩大经营，起用各类技术人材，研制各类汽车所用的内外轮胎，同时生产一些轻工产品，如各种款式的胶鞋雨靴、医疗用品及日用品。与此同时，陈嘉庚又在马来西亚、印尼等地开办了十几家商店推销产品，并创办了《南洋商报》大力宣传产品，使产品销路旺盛，年获利 150 万元之多。到 1925 年时，陈嘉庚除了拥有 1.5 万英亩橡胶园外，还有大型机械化橡胶制品厂、生胶加工厂及轻工工厂等 30 余所，分支机构遍及世界各地，产品畅销五大洲，实有资产 1200 万元，相当于 100 万两黄金，成为全南洋规模最大的橡胶联合企业，打破了英国垄断橡胶市场的局面，陈嘉庚成为闻名世界的橡胶大王。

#### 华侨旗帜，民族光辉

陈嘉庚只受过私塾教育，没有学习过现代文化，少年时总是不懂为什么外国人老是欺侮中国，为什么中国老是打败仗。到南洋以后，陈嘉庚接触到许多新事物，经过长时间的思索，他认识到教育事业关系到国家民族的兴亡。他说：“教育不振则实业不兴，国民之生计日绌……言念及此，良可悲已。吾国今处列强肘腋之下，成败存亡，千钧一发，自非急超力追，难逃天演之淘汰”。

因此，陈嘉庚决定兴办教育。1894 年，他第一次从新加坡回家乡，就拿出 2000 元兴办了惕斋学塾。1906 年，他又赞助福建华侨领袖吴寿珍等创办的新加坡道南学堂。1910 年，他被举为董事，为发展学校，他出面作第二次募捐，募得 5 万

多元，立即兴建新校舍，改名道南学校，是东南亚一所规模较大的华文小学。

1912 年间，陈嘉庚又在新加坡创办爱同学校，在爱国华侨的关怀资助

下，学校得到发展，学生近 2000 人，分成 48 个班，是新加坡大型华侨小学之一。

1913 年 2 月，陈嘉庚回到家乡集美，说服族中元老，停办私塾，成立乡立集美小学，暂借大祠堂开学。学生有 135 名。

数月后，陈嘉庚捐资 2000 元买下一块养鱼的池塘，面积有几十亩，作为集美小学校址。买下后即雇人填池建造校舍。不久，陈嘉庚又在集美开设女子小学。为了鼓励家长送女孩上学，他每月还给女学生发放津贴以资鼓励。

1913 年秋，陈嘉庚返回新加坡，各项经营形势很好，利润甚丰，便在集美创办师范和中学。1918 年 3 月，集美学校师范、中学部开学。该校同时附设男女小学，成立幼稚园。中学生只交膳费，师范生全免。为保证教学质量，他不惜重金从各地聘请优秀教师，国学家钱穆，文学家杨晦、龙沐勋、许钦文、王鲁彦、吴文祺，拓学家吴康，历史学家王伯祥，地理学家盛叙功等都先后在集美任教。

1927 年 3 月起，集美学校中包含有男子小学、女子小学、男子师范学校、男子中学、水产航海学校、商业学校、女子中学、农林学校、幼稚师范学校、国学专门学校；此外还有幼稚园、医院、图书馆、科学馆、教育推广部。国学专门科后来并入厦门大学文科。

在创办集美学校的同时，陈嘉庚也在新加坡创办中学和专门学校。1918 年 5 月，陈嘉庚联络新加坡、马来西亚等地华侨筹办成立了华侨中学。1941 年创办南侨师范学校来培养师资力量，有学生 200 多名。1947 年改为南侨女中。从此，南洋各地华侨学校共有 3000 多所，学生数 10 万人，甚至比祖国内地许多省份中小学教育都发达。教师大多是从国内聘来的，都用普通话教学。所以，南洋各地普通话普及的程度，比国内南方各省都要高。

到 1919 年，陈嘉庚已成为拥有资产 400 万的大实业家。他召回陈敬贤主管企业，自己再次回国，准备创办一所大学，校址选在厦门郑成功演武场和南普陀寺一带。

1919 年 7 月，他在陈氏宗祠召开有各界 300 多人参加的大会，宣布创办厦门大学的计划，当场捐出 100 万元，经费 300 万元。这 400 万元正是陈嘉庚当时全部的资产，这一壮举立即轰动了全国，也轰动全南洋。陈嘉庚在海外经营数十年，获利数百万，自己始终过着俭朴的生活，却将全部财产都捐给祖国兴办教育事业，可见他盼望祖国富强之心多么强烈。

厦门大学开办以来，一切经费全由陈嘉庚独自负担。从 1926 年起，陈嘉庚所经营的企业江河日下，到 1931 年，几乎无法维持了。大儿子陈济民对他说：目前公司极度困难，应该考虑减少每月汇给集美和厦大的经费。陈嘉庚回答：“我吃稀粥，佐以花生米，就能过日，何必为此担心！”

陈嘉庚成立股份有限公司时，月薪有 4000 元，但他通知银行团每月发放薪金时，把薪金全部汇给厦大和集美作为经费。银行团的负责人大为惊讶，问他怎样生活，他说：“我的生活很简单，每个月有几十元就够用了。”银行团又说：“你的家庭也要开支。”陈嘉庚说：“我的儿女都已长大成人，能够照顾他们的母亲。”

1937 年，他把厦门大学捐献给国家，改为国立，此后他对厦大仍然极为关心。1950 年，陈嘉庚 77 岁，他最后一次到新加坡，把海外产业全部结束，9 月返回集美，再次捐出巨款，为厦大扩建校舍 6.26 万平方米，共 31 幢。他还亲自设计，每天从集美徒步到工地监督施工。从 1951 年到 1954 年，修

建时间长达 4 年。

1961 年，陈嘉庚 88 岁，8 月发生脑血管障碍，住在北京圆恩寺寓所。在弥留之际，他对在一旁看护的亲友说：“集美学校一定要继续办下去。香港集友银行是集美学校的校产，每年有股息和红利。厦门、上海两所集友银行，也是集美校产。学校要继续办下去。”

1961 年 8 月 12 日，陈嘉庚在北京病逝。当时有存款 300 万元。其中 59 万元捐作北京华侨博物馆的建筑费，50 万元作集美学校福利基金，其余 200 多万全部用于建筑校舍，一分也没留给他的子孙。党和政府高度评价了陈嘉庚先生的一生，毛泽东主席称赞他是“华侨旗帜，民族光辉。”

### 三、正大舵手谢国民

当今的中国，享有最高知名度的外商公认为是泰国正大集团的主人——谢国民。

正大集团是泰国的一个企业集团，是当今东南亚最大的农工商牧一体经营的企业，在世界上同类企业中也首屈一指。这是个气势宏大的集团。正大集团在中国、美国、欧洲、澳洲以及东南亚地区拥有 90 多个分公司，1987 年，仅是泰国国内正大集团的营业额就达 20 亿美元，已跻身于世界 500 家大企业行列。

如今，是一位华人担当这艘“企业巨轮”的舵手，他就是享誉世界的杰出企业家谢国民先生。

#### 两代人的追求

1896 年谢易初出生在广东省澄海县外砂区蓬乡中一个农民家庭，是正大集团的创始人，是谢国民之父。

1930 年，谢易初在朋友的帮助下，用积蓄已久的资金，在曼谷的唐人街区开设了一家菜籽店。即“正大集团”的前身：

“正大庄菜籽行”。

菜籽行开张以后，生意兴旺，这大大出乎谢易初的预料。起初，他只是拣自己熟悉且有把握的事干，这么一个简单的想法，既然菜籽生意兴旺，他自然要抓机会发展。过了两年，他把“正大庄”从唐人街迁至越阁半街尾，这片老店是今天泰国正大集团的起点。

谢易初很善于经营管理，“正大庄”经营日趋兴隆，很快发展到了一定的规模。他招二弟谢少飞到曼谷协助他来发展“正大庄”。

1936 年，谢氏兄弟在泰国北部的清迈府设立了一个培植蔬菜品种的试验场。第二年，又到泰国南部的合艾设立了“正大栈”。紧接着 1941 年，他们又将业务范围扩展到国外，在吉隆坡开办“正大庄”分店。

自此以后，谢氏菜籽行扬名于泰国和南洋各处。

第二次世界大战爆发以后，中国和东南亚各国相继卷入战争之中，中泰之间的海运通道被切断，“正大庄”遭遇厄运，所经营的中国大陆菜种货源也随之断绝。

“正大庄”的生意成为“无米之炊”。而泰国和南洋地区的菜种一般不能再用。这一带种植的华南蔬菜，时间已长，又因为气候和土壤结构导致种子退化，白菜细似芫荽；萝卜小如人参。卖这样劣质菜种，无疑会砸毁“正大庄”辛苦树起的牌子。

在生存的逼迫下，谢易初只得走上改良菜籽品种的道路。他在农场学到的种植技术开始大显身手。

“二战”结束后，1948 年春，谢易初把“正大庄”托付给二弟谢少飞。他从曼谷飞到中国的汕头，在这里创办了“光大庄”。同时他在家乡澄海租了 100 亩土地，作为种子农场，培育优良菜种销往南洋。

谢易初精心操持私人农场，为海外的“正大庄”源源不断地输送良种。经营上有了后劲，谢氏兄弟的实业蒸蒸日上。谢易初在农场潜心研究园艺，辛勤耕耘，取得了重大回报。

谢易初有 4 个儿子，名字依次为谢正民、谢大民、谢中民、谢国民，合起来便是正大中国。此时，老大和老二已经长大成人，他们协助叔父谢少飞料理业务。从父亲办农场的实践经验，他们得到启示，“正大庄”应该走工

厂加工生产与销售相结合的路子。于是立即投资办了一个饲料加工厂，致力于自产自销。

这是经营思想上的一次重大转变，这个重大转变不仅为“正大庄”带来了较丰厚的利润，而且为今后正大集团的诞生和发展奠定了基础。

1953年，谢易初决定成立“正大集团”。这个名字泰文叫“乍伦卡攀”，简称“卜蜂”，中文习惯称其为“正大（卜蜂）集团。”

正大集团的诞生，标志着“正大庄”进入了一个新时代。

这时，谢易初仍然滞留在国内，继续在他的私人农场进行菜种改良实验。1952年至1956年，他应聘担任澄海冠山实验农场副场长；1954年，他当选为澄海县归国华侨联合会主席，以后被选为全国侨联委员和广东省侨联一、二、三届委员，同时担任省政协委员；1957年后，他被聘任为国营白沙农场的副场长。

这期间，谢易初想方设法通过各种渠道，从欧美、日本、印度和东南亚等地引进良种和技术，对蔬菜、瓜豆、家禽等品种进行改良。他培植的“西瓜冬熟”、“秋菊夏天”，创造了中国农业史上的奇迹，一时传为佳话，因此获得“华侨米丘林”的美誉。毛泽东、周恩来等党和国家领导人品尝了他培育的无籽西瓜后，一致称赞。澄海县采用了他培育的谷种，率先成为中国水稻年产千斤县。他的园艺技术为潮汕地区乃至中国的农业做出了不可磨灭的贡献。

1965年谢易初因胃出血到香港动手术，自此，他就回到南洋执掌他的“正大集团”。

#### 长江后浪推前浪

1953年正大集团成立，注册财产总额只有500万铢（约等于20万美元），这笔财产纯属家族资本。当时，正大集团所经营的项目主要是与农业有关的生产资料，如菜籽、园肥、农药、饲料、塑料袋、麻袋等，此外，涉足改良禽畜、瓜果、蔬菜的研究。

泰国经济基础是服务业、农业和轻工业，农业产值占国民生产总值的1/4，占用劳动力3/4，大部分地区以小农户方式经营。因此可以说，正大集团的主人选择的经营方式是符合泰国国情的。经营的品种在国内拥有广阔的市场。

当谢易初回到泰国时，正大集团的事业发展令人瞩目。从1930年办“正大庄”算起，至今已有35个年头，谢氏家族的实业发展到如今这个规模，实属不易。他为此感到欣喜。同时，他的内心还潜在着一丝隐忧：正大集团的运行轨迹依然没有超出农业的范围。作为集团的创始人，谢易初渴望找到一条更为宽广的发展途径，而这条途径必须是从泰国通向世界这个广阔无边的领域。

于是，谢易初分两步进行：

第一步，他派二儿子谢大民到香港办“正大贸易出口公司。”

紧接着，他又派三儿子谢中民到印度尼西亚创办一个饲料厂和一家渔业公司。

第二步，是正大集团发展成跨国公司的迈进，也是对原有经营领域的突破。

随着业务范围的扩大和年岁已高，谢易初感到料理事务渐渐力不从心

了。他开始思考正大集团的将来，最关键的问题，就是由谁来接替他。四个儿子表现出色，每个人都能独当一面，把担子卸给他们当中的任何一人，他都可以放心。为了使谢氏家族永远保持兴旺发达的势头，他在细心地观察，欲从中选准一个正大集团的“传人”。

通过对四个儿子的长期全面考察，谢易初心目中的天平渐渐倾向于四子谢国民。

谢国民 1939 年出生于曼谷。他幼年时代被父亲送回汕头读书，习修中文，后到香港读大学，学习经济管理和商业方面的有关知识。毕业后，他返回泰国，先后在国营蛋类合作社等部门工作了近 5 年。接触了各种各样的人，参与了形形色色的贸易往来，积累了丰富的经商经验，并掌握了一套与顾客打交道的技巧。这段时间的磨炼，使他以后的事业受益匪浅。

1963 年，25 岁的谢国民由于勤奋工作，精明能干，终于有资格进入父亲创办的正大集团任职。

跨进正大集团的门槛，谢国民更加虚心好学。这里的一切制度和全部的工作程序，都迫使他不敢懒惰。他有强烈的进取心和敬业精神，富有创造力。他在岗位上渐渐地显露出他的组织指挥能力和深谋善断的企业家气质。

谢国民在实际工作中展示出来的才华极受赏识，谢易初便有意给他增加责任，特别是碰到经营上的一些棘手问题，总是放手让他去处理。这样，谢国民便获得了较多的机会，他深悟父亲的良苦用心，想方设法让自己的聪明才干得到充分的发挥。他在不见硝烟不闻枪声却更加激烈的商战中，经风雨、见世面，实践丰富了他的阅历，增长了他的才干，他渐渐地成熟了。

谢国民于 1976 年正式升为正大集团总裁。

谢国民就任正大集团的总裁，没有辜负父亲的期望，他有胆略有魄力。在他上任后，正大集团转变了几十年不变的轨道，朝着农牧工商综合经营的方向、全方位高速发展。

在经营品种上，谢国民瞄准了与饲料相关的家禽育种行业。他利用集团拥有供应家畜禽饲料的优势，与著名的原美国种子子公司合作，在曼谷合资设立育种公司，专门从事肉鸡育种经营，相继掌握了世界上两个最佳肉鸡育种品系，一个蛋鸡育种品系，一个北京鸭育种品系。紧接着，又展开了 3 个肉猪育种品系、一个肉鸡育种品系和养虾育种品系的经营。从事系列化商品经营的开发的同时，正大集团注意巩固和扩大原来的事业，为了保证正大饲料工业能在竞争中立于不败之地，对玉米、大豆、香米的品种进行了大量的研究和改良工作，不断改进加工机械设备，以提高产品质量和生产效率。

谢国民较之其父，都称得上“长江后浪推前浪”，无论是经营思想，还是经营方式、经营规模上。

### “三大主义”

有人说，谢国民的成功，在于他比较聪明地利用了泰国丰富的农业资源。实际上，最重要的原因是谢国民在经营上有独到之处。他执掌“正大”后，不久就为公司制定了一系列的发展战略和经营策略。

谢国民的战略和策略能够总结归纳。他推行“三大主义”——人才主义、未来主义、一条龙主义。这样概括很贴切，我们在此不妨列举一些事实。

正大集团成立之初，业务很单一，由卖种籽到加工饲料，经营思想若干年不变。谢国民一上任，便确立了“一业为主，多元经营”的方针，首先着手于产品的系列开发，成功后，向经营的多元化扩展。正大集团于 1984 年开

始涉及工业圈，以交通工具摩托车为起点，在泰国建立了一家规模很大的生产工厂，产品很快占领了本国市场，并打入国际市场。接着大规模进军石化工业，自办起许多养鸡、养猪场，肉鸡和生猪屠宰加工厂。此外，还开展成品批发和零售业务。

正大集团的大本营仍设在泰国，但分公司已遍布世界十几个国家和地区，业务范围遍及到饲料、养鸡、养猪、金融、地产、制造、百货等十几大类。

为了使集团公司和子公司的关系联贯，全公司呈 6 大阶段联贯，把各类公司划出 4 个群：谷物事业群、饲料事业群、家禽事业群、零售通路事业群。这个垂直整合的联合经营体系，把各个阶段的原料采购，产品制造（养殖）、成品销售，相互联系贯通，环环相扣。在技术利用、科技人员和广大农户的分工合作上，可以组织群体力量，充分发挥各自本领，使大家制造出低成本，高附加值的产品。集团公司和各子公司的管理方式采取整体规划、分层负责、逐级执行、个别计算的方式，既科学又灵活。

一切目标的实践，都依赖于人才。正大集团十分重视发挥人才在企业发展中所起的作用，从集团公司到各下属分公司，都重金聘请高级专门人才。集团中拥有饲料、养鸡、养猪、养虾、渔业、种鸡、种猪、土壤、遗传、化学、机械、电脑等各类专家。还有一个智囊团由百余名经验丰富、学识渊博的老企业家、老教授、老报人组成，作为集团的顾问。有知情人感叹：正大集团的专家学者比大学还要多。谢国民则引以为荣，他认为，只要每人一年能给集团提供一项有价值的建议，那正大集团就会获得不可估量的利益。

具有现代化管理科学知识的谢国民目标远大，他在扩展正大集团业务的同时，抓住一切机会花巨资去开拓新的市场。

他高瞻远瞩。他说：“我每天的工作成份，有 95% 是为了未来 5 年、10 年、20 年先作预先计划，这就是说，是为未来而工作，至于那些已经试办并有成就的事业少插手，都归常任人员去做和负责。”

这是何等广阔的胸怀。一个企业家，要对未来市场作出准确的预见，很不容易，投资总少不了风险。但只盯着脚下一小片土地，难有作为。无疑，谢国民在经营决策上具有战略家的眼光。

当然，预测未来既不是占卜，也不是押宝。谢国民东进西出，走南闯北，对未来世界各个角落的信息，都要进行分析研究，去伪存真。每年，他总要想方设法到各国去作实地考察，研究当地现在和未来的各种需求，密切注意当代最新科技变化及由此带来的影响，探测市场的潜力，然后拍板投资方案。

为了促进国内外业务的发展和迅速沟通信息、加强联系，谢国民用 10 亿铢巨资为正大集团在曼谷兴建了一座卜峰办公大厦。楼高 30 层，工作全部实行电脑化，提高了工作效率。

不见了先父白手起家创建的那个“正大庄”，但发扬光大了先父创立的基业。

谢国民把父亲留下的事业办得有声有色。有人面对他所经营的王国，由衷地称赞他才智过人，谋略高超。而他摇摇头表示先父是育种人。我只是播种的人，泰国是我播种的试验场地，以后，我的播种范围将扩大到全球各地。

父亲凭着亲自培育的良种开基立业，儿辈继续朝着多元化、国际化的方向开拓。

饮水思源

作为一个华裔企业家，谢国民没有忘记谢氏家族的故土，中国这个巨大的有待于开发的市场也不容他忽视。他对中国的改革开放倍感欣慰，极其敏锐地把握住了中国的这一重大转折时机。

1979年，谢国民在深圳特区投资1000万美元，建立起一个现代化养鸡场。

正大集团率先成为第一个赴中国投资的外商集团，这个投资举动无论是对中国的改革开放，还是对正大集团，这都具有重大的纪念意义，正大集团将载入深圳特区的发展史。

谢国民在中国大陆率先投入巨额资金的举动，令全世界的经济界人士大为震惊。凭借正大集团在国际上的声望，谢国民为外商与中国的经济合作带了好头，一些欲到大陆投资的观望者、犹豫不决者相继纷至沓来。

继深圳、汕头两地的正大康地公司诞生以后，谢国民又向中原挺进，继而又挥师出吴，直入东北。于是，正大集团与中国大陆合资兴办的企业逐一问世：广大畜牧公司（广州）、上海易初摩托车有限责任公司、上海大江有限责任公司，上海万国实业有限公司、北京大发正大有限公司、北京正大饲料有限公司、北京家禽育种有限公司，吉磊有限责任公司（吉林）、正大岳阳有限公司（独资）、成都正大有限公司、正大畜牧饲料有限公司……

海南省成立为大特区，谢国民闻风而来。海南正大投资有限公司应运而生、投资3亿美元，与有关企业合作，在海口兴建一个25万亩养虾场；投资1亿多美元，开办了一个饲养108万头瘦肉型生猪养猪基地；合资3.5亿人民币，建立了年产80万吨的水泥厂。

谢国民看好海南的未来，他决定在海南投资兴建一个石油化工基地。这个投资方案极具战略眼光。中国现有5个年产30万吨乙烯的大型石化基地：东北的大庆、北京的燕山、山东的齐鲁、江苏的扬子和上海的金山。除了金山石化基地位于长江口，其余的都在长江以北。从区域经济发展的需求看，从整体布局上考虑，应当在江南这片广阔土地上建立石化基地。在海南建立石化基地，正好填补了华南地区的空白，虽然投资大，短期内得不到补偿，但海南投资的优势在于洋浦开发区将按自由港的模式进行开发，政策优惠。海南的石油、天然气和石灰石资源富有。这些石油化工生产必需的原料能够就地取材。

天时，地利，人和，三者占全。1988年底，正大集团与海南签订了合同，投资20多亿美元，海南石油化工基地破土动工。

同时，正大集团又决定在汕头上养殖和石油化工两个项目，并建两个35万千瓦的发电厂。

1989年12月，谢国民率正大集团访华团抵京。

江泽民总书记亲切地会见了谢国民及访华团成员，并对正大集团积极在华投资和同中国发展合作关系十分赞赏，希望谢国民所领导的正大集团在90年代继续成为对华合作的榜样。

谢国民诚恳地向江总书记表示：他在中国投资办的企业，不会与中国企业争市场，不侵占中国的商品配额，产品主要是为了投向国际市场。只是要利用大陆的资源 and 劳力，为中国引进资金和技术。

这次会见，对谢国民来说意义重大。中国刚刚经历了春夏之交的政治风波，国际上的各界人士都拭目以待静观开放政策的变化。不利于中国改革开放的谣言遍地开花，一些来华投资的外商开始打退堂鼓。有的废除了投资意



向，更多的投资者处于惊恐之中。谢国民从江总书记那儿找到自信：中国的开放政策不变。

此次北京之行，谢国民果断地规划了正大集团在中国的第二个“十年发展计划”，拟出了投资10亿美元，主要投资石油化工和汽车工业的计划。

中国的汽车在国际上的排名很落后，谢国民敢于在汽车行业下注，许多人人为之惊奇。但谢国民是从来不打无把握之仗的，此前，他的集团从中国进口了20多辆汽车，投放到东南亚国家，反响很好，产品有市场，就有利可图，如不去投资，不是犯傻吗？谢国民认为：中国的石油化学工业更不用说了，基础雄厚、资源丰富。

谢国民坚信自己选中的新的投资目标，他告诫他的下属：中国的开放政策一定会长久，会使中国越来越富，我在中国投资也会越来越富。”

他牢记父亲的遗嘱。1983年，父亲临终，谆谆嘱咐他和三个哥哥，不要忘记故土，要为帮助家乡，多做贡献，要为中国人多办实事。

针对中国记者的提问，谢国民回答说：“我在泰国出生，祖籍广东澄海。饮水思源，对中国我有一种特殊的感情。所以不论在中国内地，还是在海南投资，我们都遵循这样一个宗旨：办项目，要一利国家，二利当地民众，当然也要利于正大集团。这三条缺一不可。我对正大集团在中国投资的前景是很乐观的。”

#### 泰国模式

大约是从1987年开始，正大集团在谢国民的率领下一边轰轰烈烈地在大陆投资，一边在世界各国扎扎实实地开拓疆土，发展业务。

从80年代末期开始，世界经济的格局经历一场深刻的变革，世界各国经济的相互渗透、相互依存、相互融合，任何一个国家都很难脱离世界经济体系而单独繁荣。要加速正大集团的经济的发展，仅仅依靠泰国的资源、技术和市场是难以做到的，必须依靠国内国外两个市场、两种资源，这样公司才能灵活应变。谢国民竭尽全力带动正大集团参与国际经济大循环。

《东南亚研究》杂志声称：进入80年代后，正大集团的投资更具有气魄。正大集团投产30亿铢，在泰国国内发展养虾事业，开辟了一个面积2万莱（每莱1600平方米）的养虾场。这项投资取得了突破性的成绩——每莱半年所获的虾产量至少有1公吨以上，而虾饲料换肉率达到1.78公斤换1公斤的高水平。

泰国东北部的呵叻高原为平均海拔650英尺的沙石区，土质贫瘠，雨水稀少，植被为旱草和灌木。泰国政府号召国民“绿化东北”。为配合政府，正大集团从1988年起，在泰国东北部种植玉米及高粱，既“绿化”了东北，又为集团生产扩大了饲料基地。惠国惠民又利己的事，谢国民的举措已达到炉火纯青的境界。

正大集团富有魄力的举动，是推出了一项庞大的全套性种植黄豆及提炼植物油的计划。

这项计划的具体内容是：在泰国北部、中部和东北部的24府，正大集团扶助农民种植黄豆，10年完成。第一年种植10万莱，逐年扩大，到了第10年，总面积可达到95万莱。正大集团提供资金和技术、邀请有土地的农民参加，正大集团负责收购黄豆。请各银行或金融公司合作向农民提供更多的低息贷款。收购上来的黄豆，作为原料供正大集团的植物油厂提炼为食油。

计划逐步展开，正大集团投资7.04亿铢，建立起了一座泰国最大规模的

现代化植物油炼油厂。10年以后，每年大约可收黄豆23.7万吨，每日可生产黄豆油1000吨，每年可得黄豆渣18.7万吨。不难设想这其中的经济效益和社会效益是何等可观。

在当今的泰国，人们可以看到一个引人注目的现象：在泰国市场上，七成的雏鸡，四成肉鸡，五六成的种猪和四成的玉米种子，三四成的饲料是正大集团提供的。正大集团致力于农牧业，对泰国的经济发展起到了很好的推动作用，被人们称为“泰国模式。”谢国民因此受到泰国国王的接见，并破例赐给泰国农业经济和工商管理两个博士学位。

精明干练，勇于开拓，一旦选准了目标，就不遗余力地朝着那个方向突进，这就是谢国民经营的鲜明特点。1988年以后，他又进军房地产市场，与几家公司联合，在曼谷购买土地兴建大厦，第一期工程就投资了12亿。

谢国民在国内投资，旨在建立一个强大的后方基地。有了坚实的大后方，他便可以大步向国际市场挺进。

谢国民于1988年4月在香港涉足股票市场，上市以后，一直呈上升趋势，收益可观，到年底就盈利7000万元港币。第二年，他瞅准机会，收购了香港的一些百货商店，开展百货批发业务。接着挤进金融业和地产业。香港是世界金融贸易中心，为实业家提供了广阔的舞台。谢国民把这块宝地当作与大陆进行贸易的桥梁，不断拓展正大集团在香港的业务范围。

在台湾，正大集团与美国最大的种鸡公司——爱白益加种鸡公司合作设立了种鸡场，繁殖种鸡及鸡苗，还开设了一家卜蜂饲料有限公司。

正大集团的生产机构和行销网点在世界各地遍布。这个多国性的企业公司下属4个集团——泰国地区集团，海外集团，中国地区集团和贸易集团。日本、新加坡、美国、印尼、马来西亚、比利时、葡萄牙、土耳其等国，都有它的分销点与合办的企业。员工已达12000多人，年营业额大约在90亿美元以上，固定资产有40多亿美元。正大集团成为了一个名符其实的企业王国。

如果说70年代是正大集团起飞的年代，那么不难推断，80年代则是它翱翔的时代，谢国民驾驭“正大”这艘巨轮，漂洋过海，飞翔在各地。

“正大”在中国

1990年4月7日在北京，谢国民拜会了邓小平。

谢国民笑容可掬，略带潮州口音的普通话说得流畅。他十分崇敬邓小平，认为中国没有这位总设计师，改革开放就不可能取得如此巨大的成就。拜见邓小平是他的夙愿。他的愿望实现了，面对享誉全球的政治家，中国改革开放的掌舵人，他激动不已。邓小平对他很了解，高兴地说：“你们兄弟几个人的名字都起得很好，正大集团的名字也很不错。早就听说你们在中国有很大的投资了。”

当着这位泰籍华人，邓小平再次郑重重申，中国改革开放的政策50年不会变，100年也不变！

谢国民从邓小平的话中，得到了坚定的支持，为了感谢邓小平，他激动地表示，正大集团对中国的前景一直是看好的，10年前敢于投资，10年后更敢于投资。

邓小平满意地笑了。

1992年5月5日，李鹏总理在杭州会见了正大集团董事长谢国民和总裁谢中民。

李鹏说：我国目前正在贯彻落实邓小平关于进一步加快改革、扩大开放的讲话精神，他对正大集团来华投资办厂的举动表示赞赏。他说，中国将创造更好的投资环境，以吸引鼓励更多的外商来投资。

谢国民表示，中国的政治稳定，投资环境好。他向李鹏总理表示了希望进一步与中国扩大合作，并介绍了正大集团来华投资办厂的具体设想。

继 80 年代与中国的合作取得显著成效之后，为了扩大效益，谢国民在 90 年代一开始，逐步加大了在大陆的投资。投资形成规模方向由南向北，由东向西，循序推进、渐渐深入腹地。

谢国民说：“中国开放程度在不断增加，投资环境在不断完善，现在我们对在中国大陆投资更有信心了。”

自 1979 年以来，正大集团在华总共投资兴建了 48 家合资企业，无可争议成为在华投资项目最多的跨国公司，仅在上海浦东的投资就达 22 个亿。迄今已有 20 余家投产，并开始获得良好的经济效益。其中，北京密云县建立的爱英种鸡场，致力于把美国最好的鸡种引进繁殖。这个厂 1991 年开始投产，是亚洲最大的种鸡场，也是世界第 8 大种鸡场，这个场完全建成后，中国不仅可停止从外国引进种鸡，而且还可供出口东南亚。上海易初摩托车公司从 1988 年起，连续 5 年被评为中国“十佳”合资企业和上海 10 家优秀工厂之一。该公司年产 20 万辆“幸福”牌摩托车，“幸福”深受用户欢迎，供不应求，年销售额达 5 亿人民币，盈利 2200 万元，一部分产品甚至出口到土耳其、尼日利亚和泰国等国家和地区。

迄今正大集团与中国合办的企业遍及全国十几个省、市、自治区。他们在全世界所拥有的公司及企业，在中国几乎占了半数。

管理如此众多的企业，又使正大集团面临新的挑战。谢国民发现泰国、新加坡、台湾等地的雇员难以胜任大陆的工作时，明智又及时地批准了一项方案——“人才本地化”。

他分析发现中国的“县令”——副处级以上干部是可以直接“利用”的人才。这些人的长处在于大都具有大专以上学历，年富力强，有责任感，有实践经验，吃苦耐劳，思想既不僵化也不激化，容易接受新事物，而且基本上摆脱了生儿育女等家务困扰。能全心全意地投入工作。如果能从这类人中选优拔萃，严格培训作为正大集团在华企业的管理者，必然会给正大集团带来可观的效益。

1992 年 5 月 11 日至 17 日，沈阳市长武迪生应邀访问正大集团，经过磋商，双方正式签订协议书。正大集团聘用人才的主要条件有：党政机关副处级以上干部，能阅读、书写一般英文函件，大专以上学历的 45 岁以下男性；有 3 年以上企业工作经验；聘任期为 3 年，月薪 1400 美元，派驻在华的各投资企业作为该集团中高级管理人员。

经过严格的考试，在 167 名应聘者中间择优录用 19 人。

1992 年 9 月 3 日晚 8 时，一架由北京起飞的民航班机在曼谷机场徐徐降落。19 名被正大集团录用的干部走下飞机受到正大集团最高领导层热烈欢迎。这 19 名中国官员在曼谷正大总部接受为期 80 天的任前培训。然后分赴正大集团在中国的各家企业就任中高级管理职员。

令人叹服的是，此举可算是谢国民的一个绝招！

其实，中国的有识之士早就为谢国民的谋略折服了。

中央电视台的《正大综艺》节目，前身是在上海、北京、广州、福建四

个地方电视台播出的《正大纵横》，1989年3月四个台同时播出。这是谢国民在华投资的独特形式，新颖独到令其他外商望洋兴叹。

早在1987年，正大集团就在香港组建了正大综艺有限公司，把海外赏心悦目的、富有知识性娱乐性的素材制作成电视节目，这个节目正式在大陆四家地方台播出后，观众反响十分强烈，纷纷要求进一步丰富内容。

正大集团决定同覆盖面更广的中央电视台合作，把《正大纵横》改成《正大综艺》以扩大收视效果和集团的影响力为目的。这个节目覆盖了中国大陆600多个城市，观众达3亿之多。

每逢周末，亿万大陆观众从荧屏上欣赏《正大综艺》，可通过节目了解海外的风土人情，获得无尽的新知识新乐趣。同时，“正大”这个“代号”也牢固地铭刻在他们的心中。《管理精英文库》总目

1. 中国商训——传统生意经 ..... 田向东编著
2. 公司革命——股份制企业的组建与管理 ..... 甘华鸣编著
3. 至尊制度——成功企业规章制度典范 ..... 李军编著
4. 至尊表格——成功企业经典管理表格 ..... 卢建成编著
5. 管理超市——最新企业管理方法 108 ..... 孙剑华编著
6. 拍板——企业领导决策方法 ..... 金宁编著
7. 统御——管理控制的理论与实践 ..... 史斌编著
8. 复眼——企业管理信息系统 ..... 殷浩强编著
9. 释放能量——企业人力资源管理 ..... 李玲珺编著
10. 大动脉——企业人事管理基础 ..... 孙宝国编著
11. 艳阳半边天——女职员管理艺术 ..... 易季鹃编著
12. 有话好说——管理沟通艺术 ..... 樊景丽编著
13. 大管家——企业总务管理 ..... 王培编著
14. 把握金脉——企业财务管理 ..... 朱梅红编著
15. 稽核与控制——企业审计手册 ..... 宋杰编著
16. 金算盘——经理人会计 ..... 李莉编著
17. 盈亏晴雨计——财务报表阅读指南 ..... 左伊编著
18. 能挣钱巧开支——企业出纳手册 ..... 卫文编著
19. 飞钱——企业票据管理手册 ..... 时闵南编著
20. 明察秋毫——现代查帐手册 ..... 胥惠媛编著
  
21. 财会革命——会计电算化 ..... 郑朝英编著
22. 无敌保险箱——会计错弊防范手册 ..... 刘宗沛编著
23. 企业航图——高效办公室管理 ..... 廖普祥编著
24. 成功有约——高效会议手册 ..... 马建国编著
25. 世纪护照——经理人电脑学习手册 ..... 梁通才编著
26. 手法革命——管理者工作效率手册 ..... 李子英编著
27. 流金岁月——时间管理艺术 ..... 王林编著
28. 文案高手——企业常用文书范本 ..... 张红编著
29. 秩序与高效——生产与作业管理 ..... 赵小辉编著
30. 生命线——质量管理手册 ..... 刘晓莉编著
31. 市场直通车——ISO9000 系列操作指南 ..... 唐敏编著

32. 决胜千里——市场营销战略与战术 ..... 宋均编著
33. 运筹帷幄——市场营销研究与预测 ..... 郭国庆编著
34. STP 营销——市场细分、目标市场选择与产品定位 黄建军编著
35. 百川入海——分销渠道决策 ..... 张红侠编著
36. 从封闭走向开放——企业涉外经贸合作实务 刘慧珠编著
37. 纵横四海——国际市场营销指南 ..... 蒋维静编著
38. 点石成金——企业广告实务 ..... 韩欣编著
39. 卖手——冠军推销手册 ..... 赵月华编著
40. 掏心战略——市场购买行为分析 ..... 郭少丽编著
41. 干戈玉帛——顾客抱怨处理艺术 ..... 戴超编著
42. 尖兵——门市经理手册 ..... 浦洁编著
43. 商业担保——信用证 ABC ..... 翁芹编著
44. 翻云覆雨——股市赢家战略 ..... 罗锐韧编著
45. 因形造势——股市明星风采录 ..... 何斌编著
46. 分享与分担——员工入股理论与实践 ..... 贾润莲编著
47. 商战护身符——企业法律实务指南 ..... 杨小燕编著
- 
48. 神圣职责——企业依法纳税指南 ..... 邓益志编著
49. 匠心独运——企业权益与合法避税 ..... 刘洁编著
50. 签约助手——常用合同参考样本 ..... 唐涛编著
51. 帮你订合同——企业签约实务 ..... 梅燕编著
52. 钱生钱——企业金融手册 ..... 葛长银编著
53. 别让你的权力睡着了——公司结构与领导权力 李佩兰编著
54. 斩断黑手——贪污犯罪的作案手法与查处技巧 韩红旗编著
55. 睁开第三只眼——常见经济欺诈现象的识别与防范 刘宝万编著
56. 以人为本——企业劳动保护 ..... 罗宁编著
57. 名牌与金牌——商标管理实务 ..... 陈平编著
58. 高位竞争——企业形象管理艺术 ..... 赵向标编著
59. CI 革命——塑造企业个性与美感的法宝 ... 孙秀梅编著
60. 蛛丝马迹——企业管理弊病的觉察与诊治 .. 潘小玲编著
61. 魔道斗法——成功讨债技巧 ..... 李纬编著
62. 火眼金睛——企业问题的发现与解决 ..... 翟胜民编著
63. 永远的教训——企业经营失败经典案例 .... 李维平编著
64. 管理导航——企业目标管理手册 ..... 卫虎娃编著
65. 浴火重生——企业的破产、收购与兼并 ..... 钟鸣编著
66. 开辟主航道——企业经营战略的制订与决策 李永平编著
67. 科学决策的工具——管理经济学 ..... 姜东编著
68. 团队组织与运转——组织行为学 ..... 莫莉编著
69. 点燃心火——员工激励手册 ..... 昌文彬编著
70. 纵横捭阖——哈佛谈判术 ..... 张丽编著
71. 滴水不漏——经理人记事本活用术 ..... 程治冰编著
72. 和谐与冲突——儒学与现代管理 ..... 欧阳逸编著
73. 孙子商法——孙子兵法与商战谋略 ..... 姜瑞清编著
74. 商用兵法——管理实战韬略 ..... 周辉编著

75. 新编一千零一夜——故事中的管理 ..... 朱大明编著
76. 商用《春秋》——西方管理理论与方法 .... 杨文士编著
77. 商用战典——西方兵法与经营谋略 ..... 姬仲鸣编著
78. 商用论语——管理大师经典语录 ..... 李春华编著
79. 神奇的 pR ——商用公关手册 ..... 赵向标编著
80. 樱花与剑——日本商业智慧 ..... 周辉编著
81. 车到山前必有路——丰田公司成功模式 .... 夏维德编著
82. 世界的本田——本田公司成功之路 ..... 李亚龙编著
83. M 的奇迹——麦当劳商法 ..... 杨晖军编著
84. 经营之神——松下幸之助商法 ..... 周侃编著
85. 金钱魔杖——现代犹太商法 ..... 明起伟编著
86. 放飞的龙——海外华侨成功商法 ..... 郑富英编著
87. 蛟龙出水——台湾成功企业管理模式 ..... 南国昌编著
88. 完美人生——管理者身体健康手册 ..... 侯章良编著
89. 精英风采——管理者形象设计手册 ..... 南兆旭编著
90. 会当凌绝顶——成功领导典范 ..... 吴岩编著
91. 超越巅峰——管理精英行为典范 ..... 胡国红编著
92. 一代天骄——世界著名企业家成功典范 .... 尹宝虎编著
93. 强者风采——现代商用礼仪 ..... 杨晓静编著
94. 心灵之光——经理人心理健康指南 ..... 王桂香编著
95. 讨厌的上司——管理者反省手册 ..... 张红慧编著
96. 新官上任——新任经理人工作指南 ..... 王福奎编著
97. 长袖善舞——管理者人际关系谋略 ..... 郭瑞莲编著
98. 一诺千金——管理者的语言艺术 ..... 李亚萍编著
99. 漫步地球树——管理者国际交往手册 ..... 梁桂宽编著
100. 路路通——企业办证指南 ..... 孙建汉编著

