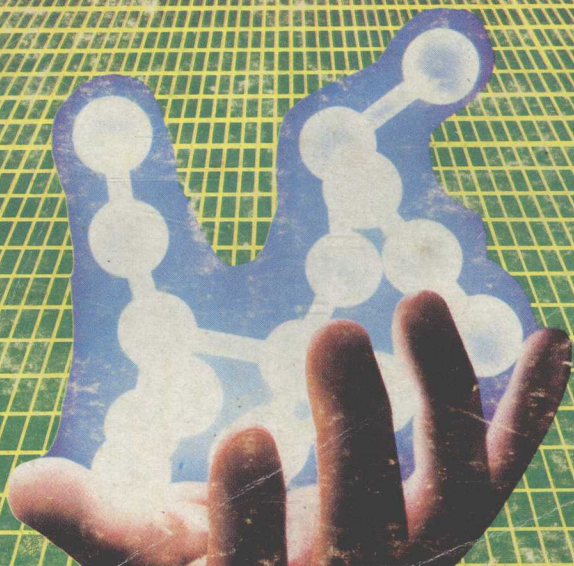


怪物经商妙法

日本・系山英太郎 著



怪物经商妙法

(日)系山英太郎

海南人民出版社

责任编辑：安 宁

封面装帧：平亚 笑海

怪物经商妙法

(日)系山英太郎 著

*

海南人民出版社出版

海南人民出版社武汉图书发行公司发行

湖北工学院印刷厂印刷

787×1092 1/32 5.25印张 98000字数

1988年7月第1版 1988年7月第1次印刷 1—5万册

ISBN 7—80541—162—X/F·9

定价：1.98元

作者的话

我的青春就在我这本书中所叙述的“系山商法”里面。

由于我以不到三十岁的年纪，就奠下实业家的基础。对这件事情而言，社会上的人都把一种好奇的眼光投在我身上，并且把我做生意的方法称做“怪物商法”。我自己却不认为是个怪物。天生就有的那种好胜猛进的本性，使我具有好争善斗的特长，顶多只能说我是一个“愉快”的青年。所以不是“怪物”而应该是“快乐的人”才对。

我之所以腼腆地写这本书，固然是应出版社的邀请，主要还是因为我对于时下常常听到的那些，一有什么就扯出“辛勤过度就是罪恶”或“赚钱是罪恶”的论调有所怀疑才执笔的。

我二十岁到三十岁那十年间的青春，老实说就是“辛勤过度”的“赚钱”青春。因为是在日以继夜地为挑战、争斗、打架、争吵而过日子。最近，我敬爱的父亲曾经这样地对我说：“真难为你这小子，竟然活下来了！”

从结果来论断的话，我的奋斗是使许多形形色色的世界变得越来越大众化了。高尔夫球如此、休闲游乐事业如此，音乐也如此。在股票的“战争”中，我也不曾愚弄过大众。

我不以为我的这种生活方式是不对的。即使如此，我还是丝毫没有不知天高地厚而把自己的“辛勤过度”的“赚钱”青春以及吵架的青春，当做可以勉训大家而使大家了解的念头。

我只不过是把它当做是青春的一个纪念，而执笔写这本书的。

系山英太郎

目 录

作者的话

- 第一章** 成者为王，败者为寇
殊死拼搏的股票战..... (2)
- 第二章** 涉足商场的第一课
我学到的活教材..... (44)
- 第三章** 匍匐爬上去的人生
从痛苦中崛起..... (64)
- 第四章** 高尔夫球场经营法
从背球童到经营日本最大的
高尔夫球场..... (85)
- 第五章** 做生意的方法之一——针锋相对
我的商法支柱：以牙还牙，以暴
易暴..... (107)
- 第六章** 经商要诀概略
经验之谈..... (120)

第一章 成者为王 败者为寇

曲平陌嘉解大

成者为王，败者为寇，这是中国历史上一条亘古不变的规律。自古以来，无数英雄豪杰，在历史的长河中，为了争夺权力和利益，进行了无数次的斗争。胜者成为王，败者成为寇，这是历史的铁律。在封建社会，皇帝是至高无上的，他拥有生杀予夺的大权。谁不顺从他，谁就是寇。在现代社会，国家是至高无上的，谁不顺从国家，谁就是寇。历史的教训告诉我们，成者为王，败者为寇，这是历史的铁律。在封建社会，皇帝是至高无上的，他拥有生杀予夺的大权。谁不顺从他，谁就是寇。在现代社会，国家是至高无上的，谁不顺从国家，谁就是寇。历史的教训告诉我们，成者为王，败者为寇，这是历史的铁律。

殊死拼搏的股票战

大输赢的序曲

我对于自己到底有多少资产是不清楚的，对于那些对穷人绝不贷款而对富人却乐于贷款的银行来说，他们对我说愿意以亿为单位贷款给我，所以我不是穷人是不会错的。

我的这些财产和信用，并不是花了几十年才搞到的。我现在还只是个三十岁的青年，而并非是功成名扬的老人。

我的父亲是佐佐木真太郎，他是昭和44年度（1969年）全日本个人所得额占第一位的富翁。但我的财产并非是从父亲那儿分让来的，从我和我父亲姓氏不同这一点，就可以看出我并不是父亲元配的嫡子。

这就是我——系山英太郎的轮廓。

我之所以一跃而成名人，是因为我在以日本屈指可数的大富豪之一，近藤纺织会社的近藤信男为对手的“中山制钢公司股票多空缠斗”中担任了主角，并在这一场“股票多空战”中赢得了胜利的缘故。

这个“中山多空战”是从昭和46年（1971年）8月

14日起到翌年3月10日的180天中，以大阪被称为“兜町”（编者按：兜町为日本股市中心，在东京日本桥）的北滨（为大阪证券交易所所在地）为舞台，所展开的一场历史上难得多见的大输赢。

关于我的经历和我的“商法”（做生意的方法）将在后面叙述，现在容我先叙说一下我初出茅庐的一战，亦即“中山制钢股票多空战”。

物色股票以含蓄资产为目标

我于昭和46年（1971年）春天，开始买进中山制钢所（钢铁公司）的股票。

现在我总算对于股票多多少少有了信心，但那个时候，我完全是外行。因此，当时也不晓得中山制钢公司的股票是北滨（大阪股票交易中心地）出了名的投机性股票。如果我早知道那是赌博性股票的话，也许我就不会插手其间了。

我所以购买“中山制钢”股票的动机，是阅读了《日本经济新闻》所引起的。

当时，一般均认为日元的升值将是时间迟早的问题，所以大家对于应该采取的对策，议论纷纷，而《日本经济新闻》刊载的内容，讨论到如果要克服日元升值的冲击，就只有找公司财务状况最好、含蓄资产最多的股票，而中山制钢公司则为全业之冠。

所谓“含蓄资产”，是指在帐面上看不出来，但却是属

于该企业的资产。换句话说，就好象是企业“隐藏”起来的财产。无论是什么人，有隐藏的财产的话，一旦遇到什么变动的时候，总是较为经得起风险的。

中山制钢的股票，在当时的行情是每股八百元左右，可是如果把隐藏的资产也算进去的话，它的股票一股估计1万元也是不足为奇的。

因此，我就想：如果要买股票的话，就只有买中山制钢的股票，而这样就决定了。现在想想这种决定方法，的确是太单纯、草率了。但我却就那样开始买中山制钢的股票了。

欺人的经营者

买了股票以后，即使只有一股，也应该是公司的股东才对。

人们持有的财产，大致可分为三类，现金（或者是存款）、不动产和有价证券。股票就是有价证券，对于股东来说，它就是重要的财产。

可是，现金和不动产摆在那儿绝不会象云烟那样化为乌有，但有价证券却极有可能在一夜之间而变成废纸的危险。换句话说，它不知道在什么时候会变成象一片树叶那样被弃如敝屣。

当然，股东应该随时注意公司的经营情形，以免自己所持有的股票变成废纸。为了保护自己的财产——股票，这应是股东起码的常识。

作为“中山制钢”股东的一员，对于中山制钢的业务情况、财务结构和经营方针等，我自然而然地发生了兴趣，同时对各种资料也进行调查、统计与分析。可是，越查就越觉得“中山制钢”的实际情形和我的想象相差得实在太远了。

若举几个例的话，是这样的：

第一、它的资本额和一年之间的营业额相比，过分的小。它的资本额只有10亿日元，因为票面额是50元，所以发行的股票便只有二千万股。以“中山制钢”的规模来说，它的资本额比现在大三倍是一点不足为奇的。可是，不知道为什么，从昭和40年10月以后，就一直不曾增资过。

而且，不管公司的业绩怎么好，股息永远是只有一成（50元票面，每年股息为5元），尤有甚者，我听过人家说：“中山制钢”的首脑们，曾经毫无忌惮地说过：“股息这种东西，只要发放一成就行啦！”

票面50元的股票，股息如果是一成的话，一年的股息便是5元，扣除股息税以后就只剩四元二角伍分了（编者按：日本的股息课税率是15%）。票面50元而买价是800元的话，4.25元的股息，实在太不象话了。

不论如何偏袒公司，公司这种平日对待股东，实在缺乏感谢股东爱护公司的诚意；以股东来说，没有什么比被公司不放在眼中更令人愤慨。

本来是以为中山制钢有庞大的“含蕴资产”才当上的股东，可是渐渐知悉公司内部的情形以后，我对中山制钢公司便不再存有好感了。

因此，我就决定花功夫搜集中山制钢公司的资料。当我知道中山制钢公司的经营方式时，实在太惊讶了。

帝王“主公”的真面目

中山制钢的股票是属于在第一部上市（日本证券市场规定资本额10亿日元以上及在一年内股票交易达一定数目水准者，方能在第一部上市，只有部分在第一部上市的股票，是被允许作信用交易的——编者）的公司。可是在这个公司里，除了社长（董事长兼总经理）之外，尚有被尊为“主公”的人物，而社长也好，公司董事也好，完全是由这位“主公”在指挥操纵。我才了解原来它就象是个人商店那样的一家公司。

这个被尊为“主公”的，就是中山重隆，也就是社长中山正隆的叔叔。

这位“主公”中山重隆握有所有的决定权：“要做”、“不准”、“停下来”，公司的一切活动都听他一个人发号施令。从社长以下到公司的全部员工，只要“主公”吩咐一声“要做”，他们只有研究怎么做的份儿。只要被说一声“不行”，即使有天大的后果，也没有人敢吭气一声。只发一成的股息和不准增资，大概全都是仰“主公”鼻息的。

中山制钢公司是由中山悦治、中山半、中山重隆三兄弟创设的家族公司。创始人有强力的发言权自属理所当然，因此，我们也可以知道中山英雄社长对中山重隆要让三分。是情有可原的。但我们得想想，“中山制钢”的股票如果不公开上市，也就罢了，但是，它是在第一部上市的公司哩！

即使可以默认重隆有较大的发言权，但“绝对”专制却令人难以接受。股东是无法忍受让“主公”来掌握公司的生杀大权，一点都不肯听听股东发言的话，是令人不满的。

但调查的结果，这位“主公”一方面对股东十分苛刻，一方面拚命积蓄的私有财产却庞大无伦，而有财富甲日本的身价。一般的估计，他的财产不下于3千亿元日币，甚至有新闻记者敢断言说：“中山重隆的全副精力，都放在谋求中山制钢和中山一族的资产孳利和资产隐匿上面。”我也听到说他为了谋求资产的孳利和隐匿财产，竟毫不顾忌地非法“操纵自己公司的股票买卖”。

在仅有的2千万股中，公开在市场上流通的则仅仅只有25%而已。剩余的75%则掌握在中山一族和与他们有特殊关系的人手里。换句话说，在市场上流通的只有五百万股而已。这样少的股票在市面上流动，因此，只要有人“买”，行情自然就会往上涨。想要“卖空”（做空头）的话，马上就会为“股票不够”而走投无路（日本的信用交易，是缴一定额的保证金后，便可开户做信用交易，由于日本证券金融公司垫款或垫股，如果买的数目超过卖的数目时，证券金融公司便会向持有股票者商借股票，借股票时必须支付“借股票金”，这个费用是要由卖方负担的。）中山一族便会在这时把股票借给卖方而收取高额的费用，亦即专赚“贷股票”的钱。从而便靠这个高利贷（贷股票）去大赚其钱，然后等股票便宜时再买回，在涨跌之间，大赚钞票。

知道了各种内幕情形以后，我心中便油然地对中山制钢公司的“主公”燃起怒火三千丈了。

试试看究竟对于股东的意见他能听多少吧！

昭和46年7月下旬，我便开始到大阪船町的中山制钢公司去实地拜访了。这时候，我手头的股票是12.6万股，以2千万股来说，这只是凤毛麟角而已。

战争的序幕是从“请写个条子”开始

中山制钢公司，从其属于富甲日本的“主公”人物的实情来看，实在是太破烂不堪了。

公司内部黑漆漆，而且充满了七月的闷热。不但没有空气调节设备，连走廊的电灯都被省电之名而熄掉了。

被引到简陋的会客室以后，我便在那儿会见了中山好夫副社长（重隆的招赘女婿），森崎晟专务董事，和负责股票事务的常务董事黑田正成。

“差不多该办增资了吧？”我开门见山地把来访的目的提出来。对方马上便出我意料之外，好象一拍即响地答道：

“是的，要办啦。”虽然我有点儿被他的答复惊倒似的，但还是很仔细地补充一句说：“那么就请你写下来，说一定会增资好不好！”可是，对方也许被我这一个要求弄火了，马上说：“那可不行。”从中山副社长开始，三个人都蹦着脸，拒绝了我的要求。

“请写下来”这实在是我个人做生意的习惯。详细的内容，当在另一项叙述上补写，而我是做过专售外国汽车推销员的。生在这个时代里，我曾经有过因为相信人家的口头承诺而吃过不少次苦头的痛苦经验。从那以后，不管是不是相信

对方，我便养成在和人有所约定时，一定要请对方“留个字据”的习惯，这个时候也就冲口而出了。可是在对方来说，被一个突然冒冒失失跑到公司里来的年轻小伙子，要求“写个字据”，可能觉得是尊严受到了无比的伤害，也许他们具有“天下举足轻重的‘中山制钢’的口头约定，还不能相信吗？”的自负吧，所以便一口拒绝，而坚持：“总之不能写。”可是，对于我来说，不能白纸写下黑字来，就无法去相信它了。同时不得不把“中山制钢”方面的答复，当作是毫不负责任的敷衍了。而且，每当我紧盯着要他们立下字据的时候，他们的眼睛就象是瞅着专门惹公司麻烦的那些捣乱分子似的瞪着我。纠缠了半天，我觉得不会有什么结果，便从中山制钢公司撤退了。但是，就这样算了的话，总无法平息我心中的气愤。我在想：“既然到了这个地步，便只有设法召开临时股东大会，让其他的股东来判断我的提案是不是对的。”这便是我判断“中山制钢”根本没有诚意增资以后所获的结论。

临时股东大会，需要有公司发行股数的3%才能请求召开，以“中山制钢”的情形而言，有60万股就可以了。于是我便下决心买60万股看看。为了买这60万股所需的资金，如以900元一股计算，就要5.5亿元。这一点钱也许可以筹得出来吧！

于是，我马上就向银行请求贷款，而银行马上就借给我了。用这笔钱，我便从8月3日开始再度购买中山制钢的股票了。

根据证券公司的记录，当时中山公司股票成交记录是：

8月3日，50、000股

4日：159、000股

5日：486、000股

6日：324、000股

7日：61、000股

我在那一天买进多少股，现在记不清了。总之，到8月6日的四天之内，我便买到60万股了。

以寿命长短来说我是占上风的

我取得了60万股以后，便把股票带着再度前往“中山制钢”的总公司，要求和公司的经营首脑见面，并把股票过户在我的名下。

但是，从中山副社长以下的首脑们，态度却和上次完全两个样子，变得打躬作揖，客气有加了。他们说：“无论怎样，请缓一下再办过户登记”。如果我办妥了过户登记，很明显地我必定要求召开临时股东大会；如果召开临时股东大会，不但费用相当可观，最主要的是风传必定难堪。因此，“中山制钢”的首脑们便只有全力来安抚我了。可是，请求办理过户登记，是股票购买人的当然权利，并不能说叫我缓一下就缓下来，那是毫无道理的。

我只有坚持要求。同时主张我应有的权利说：“现在还说什么，前几天来看你们的时候，你们不肯明确地答应我增资的要求，我是为了要让别的股东来评评理才买60万股的。请你们办理过户登记，是我的专利啊！请你们马上给我

办理过户登记！”但是，即使是法律规定的当然权利，“中山制钢”方面在尚未获得他们的“主公”答应之前，只有坚持请我缓办过户手续。头尾一共三天，我三次向中山制钢公司交涉办理过户登记。在此中间，“中山制钢”方面曾想尽了办法，以不同的说词希望我能够不再要求办理过户手续，一会儿哄，一会儿骗，有时候则用恐吓威胁的办法……。譬如说，“系山先生，也许你是大有来头，但是我们的来头也不小，就象是美国和苏联的情形吧！不管哪一方面展开攻击，两方面总有人会受伤的，所以最好就到此为止……。”言外之意，好象要把我的股票收购回去似的。其实，我丝毫也不曾提到要他们把我的股票买回去的事，也根本不曾有过这种打算。我和“中山制钢”之间的关系，也不象美苏之间那样的对立，只不过是垃圾堆里打滚的人要分个黑白而已，我只能苦笑地不理他们那一套了。可是他们看用硬的不成，便用软的来了，他们说：“系山先生，我们的股票是北滨（大阪证券市场中心）首屈一指的投机股，可不是小孩子们可以拿到手上的玩具哟！”因为我并没有把自己当做是小孩子，所以对这些话根本就不屑一听。于是乎，他们又改用以老师对徒弟那种谆训的口吻说：“系山先生，你也是有前途的人吧！”意思是说，如果不趁早放手的话，弄得声名狼藉，会把前途给毁掉。用这种方法又一步一步地逼迫了过来。

我也毫不客气地指着他们的一位很有份量的董事，回敬他说：“我也许没有象你们那样有财富冠日本的富有，但我有的是年轻。如果长期作战的话，年轻就是我的本钱。即使今天我败了，我还有10年，20年的将来。看起来您恐怕总有

六十五、六了吧，不管是您也好，其他诸位首脑先生们也好，总不能再活30年了吧！但是，再过30年，我也只有60岁，我可以把我的一生投上去的。以寿命的长短来说，你们各位中间是没有一个人可以和我比的吧！”对于我这几句话，“中山制钢”方面一定感到非常震撼，即使是富冠日本的有钱人，要买自己的寿命还是不可能的！

不管说什么，我都不答应之后，他们马上又转变成从顺的样子说：“我们答应增资。”可是我说：“那么就请你立个字据”的时候，他们又坚持要等一等了。总之，谈来谈去一点进展也没有，我也实在厌烦了。

不让他们尝甜头

很快地，我就知道中山制钢公司优柔寡断的原因了。他们因为我已经掌握了3%的股份，而不愿意把我可能会要求召开临时股东大会这种他们认为不光彩的事情传到他们的“主公”耳朵里去，所以便想办法要在不为其“主公”听闻之前处理好这个麻烦。这件事终于还是传到他们“主公”那儿去了，据说当时在病床上的“主公”重隆，曾经大发雷霆地说：“系山？虽然不知道是谁家的毛头小子，别听他胡扯了。只有3%的股，居然敢开口问什么时候增资，真是太傲了。不许听他的！糊涂蛋！”而“中山制钢”的使者，居然很有礼貌地把重隆的话，传给我听，实在令人捧腹！

我是不是毛头小子，不能接受我的要求而大发雷霆地狂怒，这些事情在这个时候都是无关宏旨的。事实摆在面前的