

# 回忆堤义明

他是一位被尘封的世界首富。

20年间，他购买了日本 1/6 的土地，  
以 1650 亿美元的庞大家产，数次蝉联  
世界首富，远远超过比尔·盖茨，  
是松下的 10 倍，洛克菲勒的 4 倍。

龙巍坚 © 编著

# 回忆堤义明

龙巍坚 编著

经济日报出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

回忆堤义明 / 龙巍坚编著. —北京: 经济日报出版社, 2011.1

ISBN 978-7-80257-283-6

I. ①回… II. ①龙… III. ①堤义明—传记 IV. ①K833.135.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第260067号

## 回忆堤义明

---

|          |                                 |
|----------|---------------------------------|
| 作 者      | 龙巍坚                             |
| 责任编辑     | 陈漫兮                             |
| 责任校对     | 韩会凡                             |
| 出版发行     | 经济日报出版社                         |
| 地 址      | 北京宣武区右安门内大街65号(邮编: 100054)      |
| 电 话      | 010-63567960(编辑部) 63567683(发行部) |
| 网 址      | www.edpbook.com                 |
| E - mail | jjrb58@sina.com                 |
| 经 销      | 全国新华书店                          |
| 印 刷      | 三河市祥达印装厂                        |
| 开 本      | 710 × 1000mm 1/16               |
| 印 张      | 15                              |
| 字 数      | 160千字                           |
| 版 次      | 2011年1月第一版                      |
| 印 次      | 2011年1月第一次印刷                    |
| 书 号      | ISBN 978-7-80257-283-6          |
| 定 价      | 36.00元                          |

---

# 前言

他是一个妾生子，他是一个独裁者。20年间，他购买了日本1/6的土地，数次位列《福布斯》财富排行榜首位。他拥有1650亿美元的庞大家产，曾远远超过比尔·盖茨，是松下的10倍、洛克菲勒的4倍。而他如今只是个阶下囚。

从在家中毫无地位到世界首富，堤义明的人生极具传奇色彩。由于他一贯的稳健经营作风，使其成为当年席卷东南亚的金融危机中唯一未受影响的亚洲巨富，被称为“富翁中的富翁，领袖中的领袖”。在外国有他的产业，在日本国内，没有哪个地方没有他的企业。他的西武集团成为控制日本饭店、铁路、百货、游乐等行业的巨头。这种多方面做大企业的情况，日本没有第二个人可与之相比，欧美也找不出哪个大企业家可以跟他一决高下。

松下幸之助曾赞誉：“堤义明君是集创业与守业于一身的第二代，他身上所特有的帝王素质，如果在古代，他就是中国唐太宗那样的盛世明君！是中兴之祖！”

索尼创始人盛田昭夫也曾说：“当今日本年轻的企业家中，没有多少人可以像堤义明那样有胆识，有才华，有决断力。”他还曾感叹：“既生瑜，何生亮，我的最大不幸，就是我与堤义明生于同代。”

没有人了解真实的他。他没有一个推心置腹的朋友，父亲“不交朋友”的遗训一直拘押着他。他认可这句话，因为其中有某种东西迷住了他。他独特的个性也让他拥有与众不同的为人处世的理念，他信奉的金科玉律是“宁用奴才不用人才。”

他的名字令世界震惊，他的行为令世界彷徨，他开创了自己的时代，他留下了太多的回味和无奈。2004年因涉嫌发布虚假财务信息和从事非法股票交易，他被逮捕入狱，40年的光环突然消失，一系列丑闻接踵而至。日本媒体齐声将他描绘成一个“不光彩的人物”，但他的传奇财富人生仍为人津津乐道。

# 目 录

## 第一章 少年隐忍 / 1

- 一、庶生之子 / 3
- 二、顽强无惧 / 9
- 三、罚跪事件 / 13
- 四、牛刀小试 / 17

## 第二章 帝王教育 / 25

- 一、父为榜样 / 27
- 二、教父荀子 / 31
- 三、慈悲为怀 / 35
- 四、界限分明 / 39
- 五、管理路上 / 41

## 第三章 十年沉寂 / 45

- 一、痛失严父 / 47
- 二、子承父业 / 52
- 三、安内攘外 / 55
- 四、无为而治 / 61
- 五、中庸之道 / 66

六、围魏救赵 / 70

七、牛排哲学 / 75

#### 第四章 商人哲学 / 93

一、防微杜渐 / 95

二、透明管理 / 98

三、西武工会 / 106

四、用人眼光 / 112

五、感恩奉献 / 119

六、隆礼重法 / 124

七、人性测试 / 130

八、入社仪式 / 138

#### 第五章 横空出世 / 145

一、地产风暴 / 147

二、缔造所泽 / 155

三、李代桃僵 / 161

四、内部跳槽 / 163

五、铁道集团 / 167

#### 第六章 西武神话 / 173

一、西武百货 / 175

二、太子酒店 / 177

三、西武巨蛋 / 182

四、狮子棒球 / 191

五、球队运营 / 197

六、财富裂变 / 203

## 第七章 恢弘一生 / 207

一、政商两通 / 209

二、进军欧美 / 212

三、经济危机 / 216

四、奥运大亨 / 221

五、西武信仰 / 226

六、走下神坛 / 230

# 第一章 少年隐忍



## 一、庶生之子

日本是一个岛国，面积不大人口众多，并且资源匮乏，自然条件艰苦。由于处于环太平洋地震带的地质构造，火山、地震频繁洗劫海岛。艰苦的环境培养了日本人坚忍不拔、不甘失败的顽强精神。

从明治维新开始，日本人励精图治，富国强兵。通过“脱亚入欧”，学习西方，从而走上了发展资本主义的道路。

然而，20 世纪三四十年代，日本军国主义者对中国和东南亚发动了疯狂的侵略战争。它与欧洲法西斯遥相呼应，成为第二次世界大战的东方策源地。

1945 年，日本宣布无条件投降。作为战败国的日本，经济遭受毁灭性破坏。然而，谁也想不到的是，短短几十年内，日本在战争的废墟上，经过顽强的努力，又一次实现了经济的腾飞，令世界震惊！

从连食物都匮乏的战败国，仅用二三十年时间便成长为世界第 2 号经济强国。其间原因很多，但一批企业的崛起无疑成为日本战后经济复兴的重要推动力量。企业奇才、西武集团前总裁堤义明便是其中的佼佼者。

堤义明出生在日本滋贺县一个商人家庭。

滋贺县是一个风景优美、交通便利、商业发达的小城。这里树木苍郁，空气润泽清新，一派田园风光，吸引着南来北往的客人。

时间到了 1934 年，堤康家的三夫人石亘恒子的肚子越来越大了。她知道自己的孩子就要出生了。对于这个孩子的出生，她的心里半忧半喜。

喜的是，她终于有了自己的孩子，以后总算有可以相依为命的人了，而且这个孩子或许能够改变她在夫家的地位。

忧的是，她担心自己的孩子以后会不会受到欺负，会不会得到父亲的宠爱，因为她知道，自己在堤家是没有地位可言的，她只是一个小妾，她在这

个家里的位置仅仅比佣人高一点点。

堤义明的亲生母亲虽然出身名门，是日本众议院议员石冢三郎的女儿，但她并非堤康次郎明媒正娶的太太，而是被包养的妾，在堤家家族中没有名份也没有地位。

自从和堤康次郎成婚，她就一个人住在堤康次郎为她买的房子里，而没有正式住进堤家。

她的丈夫，也就是堤义明的父亲——堤康次郎每天都在生意场上奔波，忙得连过来看看她的时间都没有。

1927年，日本爆发了经济危机。到了1929年，工业生产降低了30%~70%，出口贸易一蹶不振，物价综合指数从174.5%降至120.4%……银行倒闭，企业停工，工人失业。外出逃荒、冻死饿死、卖儿卖女的事情屡见不鲜，每日耳闻目睹的都是悲惨的消息。

作为商人的堤康次郎，要想平安地度过这次危机，只能不停地奔波，不断地努力，根本没有时间照顾家里。

由于父亲的忙碌，只有母亲和一个从医院里请来的助产士亲见了堤义明的出生。

到了五月的一天，石亘恒子突然感觉肚子的阵痛一阵紧似一阵，于是，她连忙停下手中的活计，想回到榻榻米上休息。

然而此时，她几乎连步都不能移了。她艰难地挪到门口让邻家大嫂去医院为她叫助产士来帮忙。

等到邻居的大嫂慌里慌张把助产士请到家时，婴儿已呱呱坠地了。

助产士把胖乎乎的婴孩抱在手中，乐滋滋地向石亘恒子报喜“恭喜恭喜，是个胖小子！”

刚刚出生的小堤义明在助产士的怀中眯着眼睛哇哇大哭，嘹亮的哭声几乎传遍了左邻右舍。

见多识广的助产士啧啧夸赞道“这个孩子哭声这么响亮，以后一定会有大出息的！”

母亲石亘恒子从助产士手中接过这个大声啼哭的婴儿，抱在怀里亲了又亲。堤义明憨态可掬，虎头虎脑。他精神十足的样子，着实令人疼爱。

看着堤义明那张像极了父亲的小脸，忍不住泪流满面。她一边亲着堤义

明光滑的小脸，一边喃喃地说：谢谢老天！谢谢老天！

石亘恒子的家族在当地是声名显赫的望族，她从小就受到一流的教育，父亲对这个女儿没有别的期望，只是想让她以后嫁给一个自己喜欢的人，过上幸福的生活。

然而，事情并没有如预期中的那么好，就在恒子 18 岁的时候，她遇到了堤康次郎，从此她偏离了父母为她设计的道路。

那是四年前的一天，恒子家从堤康次郎经营的百货公司里购进一大批日用品，由堤康次郎亲自带着店员送货上门，在恒子家的回廊里他正好遇上了迎面过来的恒子，堤康次郎对这个面容娇好温柔如水的女子充满了好感，而恒子看到这个衣着不凡、相貌俊朗的青年也害羞地低下了头。

后来，她又从仆人的口中知道了他就是当地小有名气的西武百货公司的少东家，于是，她就偷偷地跑到屏风后面听堤康次郎和父亲的谈话，他不俗的谈吐和胆识吸引了她，使她不知不觉听了一上午。

也许是机缘巧合，后来，他们又有几次见面的机会，在不断的交往中，恒子深深地爱上了这个已经成家的男人。她为了和他在一起，不顾家里的反对，毅然离家出走。

堤康次郎在城郊买了一栋房子给恒子住，他常常背着家里的结发妻子过来看她。

在 1930 年的日本，一个男人有三妻四妾是很普遍的，然而对于作为出身名门的恒子来说，甘愿做次郎包养的小妾，她付出了太多。

刚开始的两年里，恒子过着幸福的生活，丈夫每个星期都要过来和她度过几天，对她的生活照顾得无微不至。

但是，随着次郎的生意越做越大，再加上新鲜感的慢慢消失，次郎来的日子也越来越少。恒子开始品尝到寂寞的滋味，也渐渐地知道了作为一个小妾的苦楚。

石亘恒子经常以泪洗脸，情绪非常低落，唯一的希望就是儿子能够出类拔萃，可以继承堤家族的事业。

恒子看着熟睡的小堤义明，心里默默地祈祷，孩子呀，你一定要好好努力，将来出人头地，妈妈以后就靠你了啊！

在堤义明出生后的第二天，堤康次郎过来看他这个刚刚出生的小儿子了。

看着他那张像极了自己的小脸，次郎的脸上浮上了笑意。

恒子挽着发髻躺坐在榻榻米上，脸上因缺乏血色而比平时更苍白，映衬着那小小的红唇，甚是可爱。恒子接过小堤义明把他抱在怀里，只见小婴孩两只黑葡萄般的眼珠骨碌碌地转着，还把胖乎乎的小手放到嘴里起劲地吮着，间或发出“阿咕、阿哈”的惬意呢喃。

恒子忍不住低头在他可爱的腮帮上亲了一口，心中突然涌上一股巨大、坚毅的母性的力量。

堤康次郎看到这幅温馨的母子图，心里涌上一股暖流，他笑着对恒子说：“这才是我西武家的血脉！真是辛苦你了！”

恒子听到堤康次郎的话，想起了平日里的苦，低下头轻轻地说“不苦。”然而不觉流下两行泪来。

堤康次郎看到恒子的眼泪心里一颤，他知道这两年来欠她太多，但是他有家又有生意需要打理，实在没有那么多时间陪她。现在儿子出生了，需要得到照顾也需要受到良好的教育，以后应该多关心他们母子俩人的生活了。

在这个大家族里作为小妾的地位其实并不比佣人高多少，恒子常年小心翼翼忍气吞声，生怕出一点错而遭到责骂。

堤义明从小到大看着母亲如履薄冰的生活心里非常难受，他知道母亲是因为自己才可以在这个家里生活下去的，母亲唯一的希望就是自己了。

出于对母亲的爱，堤义明从小就暗暗发誓，不管怎样委屈自己，他都会尽一切可能让母亲过得幸福。

堤家是个等级森严的大家族，在这里只有父亲堤康次郎是真正的一家之主，他决定着家中每个人的生活，影响到每个人在这个家中的命运。堤义明从小就深深地懂得这一点，所以他对父亲的每一句话都记得，对父亲的每一个命令都无条件地执行，他知道只有毫无怨言地服从，他和母亲在这个家里才能生活下去，他自己才可能有出人头地的一天。

堤义明一方面有着优越的家庭环境，享受着丰富的物质生活，一方面又在这个大家族中毫无地位，从小看着母亲的眼泪长大。因此，他的心里一直很压抑，常年忍受着抑郁和苦闷的生活。

在这种环境中，堤义明和母亲相依为命，母亲对他来说是一种心理的依托。

那个时候，堤义明就知道，为了保护母亲，他必须无条件地服从父亲，必须发奋努力，否则他和母亲就会被家族所践踏。

堤义明从小就身体瘦弱，所以和小伙伴们玩耍时，常常受到身材比他高大的孩子们的欺负。

那时候，村里的孩子们很喜欢玩打陀螺的游戏。这个游戏是在箱子上铺一层厚布，让中间的位置稍微凹下去，玩的人将卷上绳子的陀螺急甩出去，让陀螺飞快地旋转起来，看谁的陀螺能把对方的陀螺撞出去，谁就可以赢得那个陀螺，这说起来算是一场赌博的游戏。

当村子里的小朋友们玩得热火朝天时，堤义明只能在后面偷偷地看着。

回家后，堤义明照着那些陀螺的模样自己研究了起来。经过几天的琢磨，堤义明终于做出了几个黑乎乎的陀螺。他高兴极了，一个人在家里的箱子上铺上像帆布一样的厚布，练习打陀螺。

可是，要想使陀螺能够飞快平稳地旋转，还要下一番功夫不可。

“怎么办呢？”堤义明试了很多次都没有成功。

“不行，再来！”

最后，堤义明就想了一个办法，他把陀螺的中心用刀子刻下一些小坑，把一些磨得很平整的小石子放进去，这样陀螺的重心就下降了，转起来又快又稳。

看着陀螺飞快地旋转，堤义明很是高兴。他迫不及待地想要向小伙伴们炫耀他的陀螺了。于是，他飞快地跑到村子里向大家喊：“一起玩吧？”

在这些孩子里，堤义明长得最瘦小，可是，他玩得却最娴熟，不一会儿，就赢回了好多陀螺。

其他的小朋友看到自己的陀螺一个个地都被他赢走了，心里很难过，也很不服气，又看到堤义明的陀螺那么好，不由得羡慕起来，于是，几个大一点的孩子偷偷地商量了一会儿就决定抢他的陀螺。他们趁堤义明不注意的时候，每个人拿了几个就跑。

堤义明一看，马上就在后面追了起来，可是，他那么小，怎么能追得上他们呢？

最后，他还被地上的石头绊倒了，摔了一跤，衣服撕破了，鼻子也碰出血了，看着流出的血想着那些心爱的陀螺，伤心地哭了起来。

其他的小朋友一看，知道闯了大祸，一下子一哄而散。连平时和他最要好的小朋友也跑得远远的，躲了起来。

堤义明自己爬起来，一个人在那里哭了半天。快天黑的时候，他才擦干鼻子上的血，拍去衣服上的土，走回家去。

母亲石亘恒子看到义明衣服破了，脸上也受伤了，连忙追问发生了什么事，可是义明低着头一句话也不说。

这时，正好父亲堤康次郎从外面回来，看到母亲要打义明，连忙拦住她。他把义明叫进屋里，和蔼地问他到底发生了什么事，义明就把事情的经过告诉了父亲。

父亲沉思良久之后，把义明叫到身边，对他说：

“孩子，别难过，这不是你的错，朋友都是不可靠的，他们只会在用得着你的时候对你好，当他们不需要你的时候，就会抛弃你，以后你不要交朋友了。”

“这次就是个例子，他们在和你玩的时候总是把不好的东西留给你，在你受伤之后就会一哄而散，谁也不帮你，所以朋友总是有害无益的。你想想这么一点的小事他们都不能帮你，那么以后遇到大事他们还能帮你么？”

堤康次郎接着说：“孩子，你现在就应该知道，你和普通的孩子不一样。你是我们堤家的骨肉，以后是堤家的继承人，在你的肩上担负着我的事业的使命。你现在听好了，我命令你以后不准交朋友。一般的人在遇到困难的时候，都会找朋友商量，求得朋友的帮助。但是，对你这种身份和地位的人来说，朋友是有害无益的。

“每一个朋友都有自己的私心，你和每一个人交往都要牵涉利益的纠纷。他们在给你提出建议的时候，往往是从自己利益的角度去考虑，所以在每一条建议的背后都隐藏的一种利益，你不知道哪些对你来说是陷阱。

“所以，你以后不要交朋友了，什么事情都要自己想办法解决，不去求任何人，这样你才能成为堤家合格的接班人。

“孩子，你现在还小，不让你交朋友你也许会觉得寂寞，但是，你长大之后就会明白我的苦心了。”

堤义明望着父亲，似懂非懂地点了点头。

从此，堤义明就把父亲的这句“不准交朋友”铭记在心。他从此以后，

再也不和小朋友们一起玩耍了，总是一个人玩、一个人做事、一个人想问题。

即使二十几年后他接管了西武集团，他也不信任任何人，事事都要自己做。

父亲的这句话影响了他的一生。

## 二、顽强无惧

1940年，第二次世界大战已经开始了，那时关于大日本帝国百万军队的消息仍然不断地从前线传来。城里四处都设有高音喇叭定时转播着电台的消息。

在这个动乱的年代，人们在茶余饭后都会聚在一起讨论战争的发展，关心自己未来的安危。

那个时候的日本把全部的精力都投放到战争上去了，根本不关心其他的事情。政府的政策是，凡是与战争关系不大的产业，不仅不扶持还要采取措施约束。

当时，堤家除了在滋贺县和箱根有两处不大不小的土地外，主要就是几家经营不同品类的百货公司。

作为商人的堤康次郎面对这种境况不得不考虑起家族的发展来。经过长时间的深思熟虑，他决定举家迁到日本的首都东京，以谋求更大的发展。

于是，在堤义明六岁的时候，堤康次郎卖掉了家乡的土地和其他家产，携全家老幼搬到东京。

来到东京之后，堤康次郎通过一段时间的分析考察，决定先在房地产界购置一批土地。因为当时日本正处于战争期间，房地产界处在低谷期。如果现在购进土地的话，战争结束后应该会出现大幅度的增值。

就在堤康次郎购进一块土地的时候，东京的另一家大公司也看好了这块土地。这家公司依仗着财大气粗，想从堤康次郎的手中抢走这片土地，公司的老板曾多次派人找堤康次郎，要求把土地卖给他，但每次都被堤康次郎坚决地回绝了。

那家公司的老板非常气愤，心想：一个刚刚来东京的小人物竟然也敢和我争！一定要给他点颜色看看！

依仗着和军部的关系，这家公司的老板就带着二十几个彪形大汉闯进了堤康次郎的家，威逼堤康次郎把土地卖给他。

堤家正围坐在一起吃晚饭，一看这些人就知道来者不善。但是，堤康次郎依然不肯答应。

那个老板一挥手，那二十几个人立刻从怀里掏出枪来对准了堤康次郎：混蛋，你卖还是不卖？

堤康次郎面不改色地说 “不卖！就是不卖！”

这时，一个人一把拎起坐在旁边的堤义明，用枪指着他说 “不卖，我就毙了他！”

堤义明看着黑黝黝的枪口就抵在自己的头上，吓了一跳，但是他还是勇敢地瞪着那个人，一句话也不说。

堤康次郎心里七上八下，他害怕他们真的开枪，可是，他知道自己不能认输，如果这次认输了以后在东京就无立足之地了。心想：孩子，只能委屈你了！

拎着堤义明的手越来越用力，堤义明的脸憋得通红，眼泪也在眼圈里打转，但是，他努力地不让它们掉出来。

双方就这样僵持着，气氛异常的沉重，谁都不想服输。这时，只听得拎着堤义明的人大叫了起来。原来，堤义明趁他不注意咬了一口他的手。那个人恼羞成怒，大喊一声 “混蛋，看我不毙了你！”

这时，老板突然一摆手，大笑了起来 “哈哈，看不出来，这么小的孩子还有这样的胆量！佩服佩服！看得出来，你也是条汉子，以后定会大有出息，我也不逼你了，咱们交个朋友吧，从今以后，如果你在东京有什么事，就尽管来找我！”

说着，他伸出手来，主动和堤康次郎握手言和。

事后，每当说起这件事堤康次郎就会向其他人夸奖：你们看，我的儿子多勇敢！这才是我们堤家的好孩子！

1941年，日本海空军以偷袭的方式对美国珍珠港发动了突然进攻，并重创美军。