

商战名流丛书

周彦文 刘工践 贺雄飞 主编

独占风流

名震天下的超级巨擘



《商战名流》丛书

独占风流

——一名震天下的超级巨擘

周彦雄 主编

中国商业出版社

(京)新登字 073 号

商战名流丛书

独占风流

——名震天下的超级巨擘

周彦文 刘工践 贺雄飞 主编

●
中国商业出版社出版发行

(北京复兴门内大街 45 号)

邮政编码: 100801

新华书店总店科技发行所经销

北京广益印刷厂印刷

●
787×1092 毫米 32 开 6.5 印张 142 千字

1992 年 11 月第 1 版 1992 年 11 月第 1 次印刷

印数: 1→5000 册 定价: 5.80 元

ISBN 7-5044-1411-5/K·51

内 容 简 介

从一个穷光蛋变成百万富翁，多少人做这样的美梦。本书介绍的14位世界著名企业家中，大部分人将这美梦变成了现实。其中有赤手空拳的流浪汉变成世界船王；有将极为普遍的自然物开发成赚大钱的商品，从而成为巨富；有善于运筹将倒闭的企业起死回生，又独占鳌头者……经营之道，企业管理是近几个世纪全球性的热门话题。了解这些出身寒微，终成饮誉世界的企业家的奋斗史和发迹史，不仅可以启发我们商战的谋略与智慧，而且可以领悟到一些人生真谛。

读者对象：广大青少年、经理、厂长、个体户，以及商品经济的研究者和教学人员。

前 言

“商战”的思想，是中国近代资产阶级经济思想家郑观应第一个以完整的形式提出来的，是他第一个明确地提出，资本主义列强对中国的侵略除了军事以外，还有经济的侵略。他主张用发展中国的商品经济来抵制列强的经济侵略。用他的话说，就是“初学商战于外人，继则与外人商战”（《盛世危言后编》卷八《复察商务大臣张弼士侍郎》）。

郑观应的商战论无疑比林则徐的“炮利船坚”，魏源的“师夷长技以制夷”等强国利民主张具体明确了许多。它表明一种思想学说的深化和发展。这是中国人民与外国侵略者前赴后继的斗争实践赋予他的灵感。

今天看来，郑观应的商战论虽然有它的局限性，但我们重览他的学说主张，仍可依稀感觉到中国近代思想家那智慧的头脑和为了国富民强而跳动的拳拳之心。

商战论与许多闪烁着智慧的前辈们的思想学说一样，是我们珍贵的遗产。可惜的是在郑观应以后的经济思想史中，关于商战的理论却没有得到进一步的继承与发展。存在决定意识，这也许与中国商品经济一直没有得到充分发展不无关系。这套丛书的名称中采用了“商战”一词，表达了我们要批判地继承商战论这一宝贵思想学说的愿望。

这些年来，商品经济作为一个不可逾越的历史阶段已经进入我们的生活。这不只是我们的主观愿望，而且也是实实在在的客观必然。

在人类历史上，商品经济的出现要早于资本主义。因此，大可不必把商品经济当作资本主义的专利。可是，对于商品经济与资本主义的诸多紧密联系，我们又不能视而不见，充耳不闻。

确实，我们对商品经济的了解还不能说是深刻、全面而具有更多切身感受的。我们有必要进行广泛、缜密的了解和研究。

马克思、恩格斯、列宁等伟大的导师在研究商品经济方面已经为人类作出了宏伟辉煌的建树。他们的建树深刻地影响了人类历史。但是，如果以为今天我们面对的是终极的、已经穷尽的真理，因此，除了惊诧、目瞪口呆之外，再也无事可干，那就是极大的荒谬。

马克思从资本主义社会中最司空见惯的商品入手，对商品经济进行了科学而具有阶级性的研究，列宁则从俄国资本主义的发展中对商品经济作了革命性的论断。我们深信，人类对于商品经济的研究决不会停止。波澜壮阔、瞬息万变的生活实践在呼唤着新的理论的诞生，同时，也在丰富和发展着已有的理论。今天，人类对商品经济的研究已经发展到一个新的阶段，包括微观、宏观、中观各个层次的研究，从不同的阶级和阶层利益出发的不同立场的研究。真是五花八门，气象万千。

这套丛书试图从人和人的行为入手，对商品经济的研究做一些资料性的工作。书中囊括古今中外一些商品经济大战中的名流人物。有理财大家、巨贾豪富、政客奸商、企业怪杰，也有爱国商人等。通过这些人物的行为，我们不仅可以看到人类在商品经济大战中表现出的那些智慧和才华，以及高尚的品德和卑鄙的伎俩，而且，可以看到产生这些行为的

相应的经济机制和社会机制。

沿着这条路走下去吧，或许也能看到一片大风景。

周彦文

1991年5月19日于北京

目 录

看似平常却奇绝

- 锲而不舍的美国冰大王图德…………… (1)
 - 少年有志于冒险…………… (1)
 - 在挫折的岁月中…………… (3)
 - 从竞争中崛起…………… (4)
 - 荣获冰大王美誉…………… (5)

富可敌国的超级王朝

- 梅隆家族…………… (7)
 - 老梅隆打下的基业…………… (7)
 - 家族新一代的崛起…………… (9)
 - 开拓新产业…………… (12)
 - 在财政部长任上…………… (15)
 - 献给国家的珍馆…………… (19)
 - 已不复存在的家族…………… (21)

钢铁大王

- 卡内基…………… (23)
 - 童年时代…………… (23)
 - 移居美国…………… (24)
 - 通向资本家之路…………… (27)
 - 钢铁时代的来临…………… (30)
 - 两雄争霸…………… (33)

利用铁路大展宏图

- 美国的铁路巨擘詹姆斯·希尔…………… (35)
- 早期的商业生涯…………… (35)
- 巧取圣保罗和太平洋铁路…………… (38)
- 地区开发和铁路建设齐头并进…………… (40)
- 两个铁路巨头的争斗…………… (43)

石油大王

- 洛克菲勒…………… (46)
- 家庭的熏陶…………… (47)
- 从记簿员到工业巨擘…………… (48)
- 石油帝国的建立…………… (52)
- 走向世界市场…………… (54)
- 成功之道…………… (55)

汽车大王

- 福特…………… (59)
- 天才少年…………… (59)
- 试制汽车…………… (62)
- 雄心勃勃…………… (64)
- 福特公司…………… (65)
- 汽车大王…………… (67)
- 通用崛起…………… (68)
- 亨利第二…………… (69)
- 大权独揽…………… (71)

善于随机应变的行家里手

- 旅馆大王希尔顿…………… (73)
- 一封电报扭转乾坤…………… (73)
- 在风雨飘摇中艰苦创业…………… (76)

凭远见卓识建功立业·····	(76)
靠随机应变壮大基业·····	(78)
顺应潮流，称霸世界同行业·····	(81)
重任在肩，光大父业·····	(82)

娱乐业大王

——沃尔特·迪斯尼·····	(84)
一个违逆父愿的青年·····	(84)
初次失败·····	(86)
兔子风波·····	(87)
米老鼠的诞生·····	(89)
否极泰来·····	(92)
制作长片·····	(95)
迪斯尼世界·····	(97)

黑人化妆品大王

——乔治·约翰逊·····	(101)
步入人生·····	(101)
崭露头角·····	(102)
自立门户·····	(105)
独辟蹊径·····	(106)
烘云托月·····	(108)
把握机会·····	(109)
成功之道·····	(113)

珍珠之父

——御木本幸吉·····	(115)
少年立志——成为有钱之人·····	(115)
初显身手——幸遇名师指点·····	(119)
养殖珍珠——毕生百折不挠·····	(123)

尾声.....	(129)
日本的钢铁帝王	
——稻山嘉宽.....	(133)
投考落第，侥幸入东大.....	(133)
致力钢铁事业五十载.....	(136)
“卡特尔”先生.....	(141)
积极开展国际贸易.....	(145)
日本的汽车大王	
——本田宗一郎.....	(148)
天生的机械迷.....	(148)
成为汽车修理工.....	(150)
依靠技术起家.....	(151)
具有远见的经营战略.....	(160)
及时退位，起用青年才俊.....	(162)
震惊世界的巨人	
——希腊船王奥纳西斯.....	(163)
巨富年少时.....	(163)
高人多筹.....	(166)
两雄争霸.....	(168)
震惊世界之举.....	(169)
柳暗花明又一村.....	(173)
风云再起.....	(174)
船王罗曼史.....	(176)
南朝鲜商业巨头	
——李秉哲.....	(178)
没有文凭的毕业生.....	(179)
创建“三星商会”.....	(181)

从商业经营到工业制造.....	(183)
韩肥建设交响曲.....	(186)
成功的秘诀.....	(188)

看似平常却奇绝

——锲而不舍的美国冰大王图德

19 世纪初，一般人见到冰时，只知道它是世界上一种非常多的物质，而不会想到它是一种非常有用而且能够给人带来财富的东西。但是，弗雷德里克·图德却在确定了冰能获得巨额利润的可能性后干起了他冒险的事业——贩冰，最后竟成为富豪，在大起大落中稳做“冰大王”宝座。

他从事的是一项开拓性的事业，尽管饱经磨难，但他凭借自己超群的智慧，过人的胆识和永不气馁的创业精神，取得了成功。他成功的另一个重要因素在于他的科学态度，在生产中他千方百计地改进操作方法，降低成本。而在找到了一种新的操作方法后，又通过专利使竞争者望尘莫及，甘拜下风。因此，图德是一个将进取精神与科学管理方法集于一身的杰出企业家。

少年有志于冒险

弗雷德里克·图德 1783 年出生在波士顿的一个富有家庭。他的父亲威廉曾向约翰·亚当斯学过法律，长期从事律师工作，美国独立后，生活富裕起来，就提早退休，著书立说。弗雷德里克的三个哥哥都毕业于哈佛大学。他本可以过一种舒服的、颇有传统教养的生活，像家里希望的那样，安安稳稳读书，直到大学毕业。但他对当时的生活不感兴趣，

也不想继续上学读书，步兄长们的后尘，在他稍能辨别是非，小小 13 岁时，就决定辍学，去经商做调味品生意。

最初他到一家父亲朋友开的杂货店里当学徒。经营糖果、茶叶、蜡烛以及纺织品等，兼做调味品工作。他干得津津有味，成绩出色。

由于做调味品生意的缘故，促使图德思考用冰保藏食品问题。他常同哥哥们谈到从附近的弗雷什池塘取冰，再用船把冰运到南部港口出售，那里可以卖到高价。后来，他又对运冰技术和市场情况作了一些调查，勾划出了一个计划。

1805 年 12 月他在给一个亲戚的信中，谈了想做冰生意的打算。他说：“把冰运到热带去的想法，最初无疑会使你大吃一惊，但是当你考虑到下述情况，我想你不会怀疑这事是切实可行的，而且也会同意我现在就要向你提出的建议。”事实是“有不少关于把冰安全运抵西印度群岛而没有融化的例子。英国人在占领特立尼达岛期间，曾把冰淇淋装入坛子，再塞满了沙子，把它从欧洲运往特立尼达。”这表明他对做冰生意已经有了较长时间的思考。眼下的事是如何找到专卖市场，他的目标是马提尼克岛，或加勒比海其他岛屿。至于费用，他估计包括冰在内，大约是 6000~7000 美元。

在没有行动以前图德每天都在琢磨和研究可能碰到的难题，并把这些写进“冰库日记”中。他感到取得专卖市场是做冰买卖的前提。对一种非常容易融化的货物来说，在没有发现适当的绝热物体贮存之前，货物一到，就必须尽快把它卖掉。此外，图德还经常寻找采冰的办法，他知道，这也是一个很主要的因素。

在挫折的岁月中

经过长期准备和仔细安排，在亲戚全力支持下，图德筹措了1万美元，他用这些钱把130吨冰运到了马提尼克。这件事引起不小反响，波士顿的一家报纸评论道：“这不是笑话。一只装了冰的货船办完手续后开往马提尼克。我们希望事实将证明这不是一种不可靠的投机事业。”图德希望很快把冰卖掉，但他遇到了麻烦，销路不好。当地居民看到冰时除了吃惊谁也不来购买。一位经营蒂沃利花园的人还硬说在当地无法做冰淇淋。他还说，他把冰拿到家之前，冰就会完全化掉！图德不厌其烦地向他解释，并说服他订购40磅冰，答应第二天早晨为他做冰淇淋。图德决心要使当地的人相信，即使这里天气很热，也会有冰，也能用冰做成各种各样的美味食品。这位经营蒂沃利花园的人第一个晚上卖冰淇淋的收入就达300美元。他完全服气了。这件事，教育了一些人，扩大了一些销路。

图德就这样获得了一些成功和鼓励。但并不理想，他的存货不到6个星期就逐渐化掉了，亏损4000美元。而图德并不丧气，决定再干下去。1807年，美国试图在欧洲战争中继续保持中立，杰弗逊总统制定了禁运令，使图德经营做冰生意的计划无法实现。于是，他便回到了家乡波士顿。不想碰到的竟是父亲破产的恶运。

图德无力向债权人偿还债务，几乎为此而入狱。无奈只好留在家乡农场里，直到禁运令撤消。禁运令刚一取消，他就跑到古巴，想继续做贩冰买卖，不想还没来得及成行，又遇到1812年美英战争，不得不再次返回家乡农场。战争结束

后，他再度寻找市场。这一次，他把范围扩大了，不仅在加勒比海地区，而且还到南部各州去寻找市场。他到处宣传冰的作用，告诉人们如何利用冰享受冷饮，告诉医生如何利用冰减轻病人的痛苦，告诉人们如何花很少的冰钱，取得数10倍的享受。为了开拓市场，他把冷饮的售价降至与热饮持平，薄利多销。他坚信美国人总有一天会习惯喝冷饮的，而冰的低廉价格一定会占住市场，赢得消费者。图德凭借他天生的聪明头脑和百折不挠的创业精神，慢慢使他的冰生意起死回生。

从竞争中崛起

19世纪20年代中期，图德的生意已很有起色。在这个时期，每年大约有3000吨冰运出波士顿，其中2/3是他的。尽管如此，毕竟做冰生意的人愈来愈多，竞争也日益剧烈起来。如何在竞争中图生存，并战胜对手，已不容轻视，图德日复一日地思考着这个问题。当大家都在同一产品质量，同一运输方法，同一技术水平等等条件下，从事贩冰买卖时，图德想到的是先降低售卖价格，以此吸引消费者，使自己取得有利的竞争地位。这时，每磅冰的售卖价格是1角钱，而破一吨冰的价钱仅3角，大有潜力。

为了最大限度降低冰在贮存期的溶化程度，延长“寿命”，图德想尽各种方法增强贮冰的绝热性能。他试验了地面上的冷藏办法，采用羊皮、稻草、木屑、锡的碎屑等等，凡是他认为可以解决问题的几乎所有物质，都被用来试验为冰绝热。他还做了几只冰箱，并亲自到哈瓦那热带地区去试验。经过艰苦的努力，他终于摸索出了一些有效的方法，极大提

高了冰的贮存手段。这使他把冰的销售价格从每磅 1 角降低到 1 分钱，下跌 90%，一下击败了所有竞争者，直到竞争对手的冰化掉以后再提价。

图德并没有陶醉在竞争胜利的喜悦中，他继续努力，把视线转向提高采冰技术，缩短采冰过程上。为此，他结识了一心想在南部地区卖冰，并对采冰有浓厚兴趣的纳撒尼尔·西维斯·韦思。韦思于 1825 年获得过一项破冰器发明专利权，使采冰的过程发生了根本变化。他发明的这种破冰器是把破冰器上的刀从池塘结冰的表面拉过去，使冰层刻出很深的槽纹，再用金属杆插进槽纹中，就很容易把整齐的大冰块撬开。图德与韦思达成了协议，图德得到了这种破冰器的专有权，发明家当上了冰公司的经理。采冰的价格从每吨 3 角钱跌到 1 角钱。这样图德已把他的竞争对手远远甩在后面，一个时期很难有谁能超过他。

韦思因对做冰生意不像图德那样感兴趣，不久就离开了马萨诸塞州，到俄勒冈州去做皮毛生意了。后来，为破冰器专利权一事，双方发生争执，诉诸法律，一度使图德心灰意冷，颇为泄气，但很快他就从困厄中恢复过来。

荣获冰大王美誉

随着冰事业的发展，图德的视野越来越大，追求越来越高，他要把自己的事业扩展到世界的各个角落。1833 年他派了一只船，装上 180 吨冰，用 4 个月的时间运到加尔各答。他在那里造了一个大冰库，并教英国的移民如何做一只效率高的小冰箱。他还带去了温带生产的苹果、梨以及其他一些水果，还有一些保存得很好的牛油和干酪。这次船运取