



房地产大亨发迹纪实

天津人民出版社

004548

房地产大亨发迹纪实

伟年 鉴明 王新 编著
光欢 车朋 兆震

天津人民出版社

(津)新登字 001 号



3 0001 6661 5

房地产大亨发迹纪实
伟年 鉴明 等编著
天津人民出版社出版
(天津市张自忠路 189 号)
北京四季青印刷厂印刷
新华书店首都发行所发行

*

787×1092 毫米 32 开本 11.3 印张 240 千字

1993 年 2 月第 1 版 1993 年 3 月第 1 次印刷

印数:1—10000

ISBN7-201-01399-8/C·103

定价:6.00 元

古语道：有土斯有财。即是说，谁拥有房地产，谁就拥有财富。

现如今，房地产挟裹着滚滚财富而来，其势之猛，没有人能够抵御那份诱惑。

专家们预言，九十年代必将是中国房地产的黄金时代。

——题记

目 录

不动产皇帝——特莱默·柯鲁

柯鲁的不动产帝国,被一种谜样的氛围所笼罩。它究竟有多大,连柯鲁自己也说不清。帝国鼎盛时,柯鲁的合伙人有七百之多,全是帝国的王公重臣,为他管理着数不清的项目。由于柯鲁的存在,他们一个个也都成为百万甚至千万富翁。在帝国基业受大衰退影响风雨飘摇时,没有一个合伙人临阵脱逃;因为他们明白,没有柯鲁这块永不会倒的金字招牌,就没有他们的一切。

引子.....	(1)
第一章 起步.....	(3)
第二章 尝试	(11)
第三章 达拉斯商业中心	(19)
第四章 合伙人	(29)
第五章 海外市场	(40)
第六章 危境	(47)

第七章 公司	(57)
--------------	------

全球第一富——堤义明

1988年,美国著名财经杂志《福布斯》公布的全球企业界超级富豪排行榜上,日本人堤义明的名字被赫然列于榜首。从进一步的披露知道,堤义明所拥有的财富折合现金达一百九十亿美元之巨,是大富之家洛克菲勒家族的四倍;堤义明经营的土地面积,全部加起来比日本城市横滨还大。一时间全世界哗然了!几乎所有人都想知道:谁是堤义明?

引子	(63)
----------	------

第一章 少年“帝王”	(67)
------------------	------

震惊社会的婚礼
身为妾侍的名门闺秀
不起眼儿的学生
一百八十度大转弯
两种面貌的成因
家庭与企业

第二章 十年忍守	(79)
----------------	------

堤康次郎的遗训
庞大西武帝国的创始者
复杂的家庭关系
堤清二其人
西武帝国的分立
分封有功大臣
“西武退出地产界”

第三章 全面出击 (98)

星期二干部例会

瞄准旅游综合开发

酒店就是艺术

“使棒球成为一种事业”

早稻田大学增设校址之争

第四章 用人之道 (123)

不轻易起用“聪明人”

不盲目相信学历

“扫地的就是老板”

第五章 政经结合 (139)

曼哈顿黑马——唐纳德·特离谱

特离谱,人如其名,他总是做不合情理之事。二十五岁时,他独闯曼哈顿,从那以后,他的名字就与纽约城最光彩夺目的建筑联系在一起——纽约集会中心、海特大饭店、特离谱大厦以及尚在规划中的全世界最高的摩天大楼。特离谱的信条是永远做大买卖,他犹如鹰隼般从空中俯视商界群伦,没有人能与之比肩。

引言 (145)

出道之前 (146)

第一桩生意:纽约集会中心 (151)

第二桩生意:海特大饭店 (158)

第三桩生意:特离谱大厦 (165)

第四桩生意:海滨游乐场 (175)

第五桩生意:大战希尔顿 (181)

第六桩生意:意外收获	(188)
第七桩生意:铤而走险	(194)
第八桩生意:重建沃尔曼滑冰场	(202)
第九桩生意:未完成的西岸河滨站场	(209)
不是尾声	(229)

华商巨无霸——李嘉诚

李嘉诚财团在香港乃至全世界的地位如日中天,宛若天皇巨星般光芒四射。从负薪香港到超级巨富,李嘉诚历尽千辛,走过了一条令人叹为观止的成功之路。不管怎样,凭借对房地产业的精思熟虑,驾驭自如,李嘉诚已在全世界九十八名亿万巨富中跻身前茅,势不可挡。

第一章 房地产奇迹..... (233)

起步

从稳扎稳打到脱颖而出

收购九龙仓

“蛇吞大象”

把握时机,攻守自如

跨世纪计划

进军海外市场

第二章 成功之路..... (260)

创业艰辛

造福社会

工商奇才

超人眼界

高超的集资手腕
爱才如渴，知人善任

饭店业大王——希尔顿

1926年的某天，美国青年唐拉德·希尔顿指着报纸上的一大堆地名对妻子说：“从现在起，我要在这些地方建造饭店，一年一个！”那时，希尔顿刚刚涉足饭店业。三十年后，几乎整个世界都已归入希尔顿饭店帝国的版图，只有一个地方例外，那就是南极洲。

多梦的年华·····	(294)
帝国的创建·····	(301)
帝国的扩张·····	(313)
生活中的女性·····	(331)
成功的秘诀·····	(345)

不动产皇帝——特莱默·柯鲁

引 子

在这个世界上，每个人出生于特定的时间、地点，特定的环境。这一切都不是我们自己能够决定的。但另一方面，我们从小到大，却可以不断创造机会和作出决定，使生活得以呈现出今天这副样子。

生活中，特莱默·柯鲁本人也不是从最开始就想从事房地产行业的，但他独特的个性、价值观和看问题的眼光，促使他一旦机会来临，便会做出这样的选择。这一切也是在他成长的过程中，由许许多多力量共同作用造成的结果。这种种的力量当然是复杂的，正如他本人一样。

若干年前，在一次讲座之后，有一位学生问柯鲁，商业成功最基本的要素是什么。沉吟片刻，柯鲁答道：“是爱。”柯鲁执着地相信：爱周围的人，会使你同他们的交往变得融洽；爱工作，可以助你事业有成；爱自己，你的生活会更添一分美好。与此同时，柯鲁又把物质奖励看作是调动员工积极性的最有效方式。那么多有能力的年轻人是怎么被吸引到他的公司的？是钱；是什么使他们在那里一直工作下去的？是钱；为什么他们要如此努力地工作？同样，还是钱。

在柯鲁的认识上存在着异乎寻常的两面性。如果那种认为天才就是同时持有两种截然不同观点的人的说法是正确的,那么柯鲁就是一个典型。他从不以为爱和金钱这两个概念存在着矛盾。实际上,柯鲁的一生就是在不断地给予人们爱心并不断地追求成功,而后者不用说给他带来大量金钱。

特莱默·柯鲁是个复杂的、谜一样的人物。在仔细研究过我们这一时代绝大多数伟人之后,我们往往都会发现这一点。柯鲁的个性可以被看作是他早年在德克萨斯长大时经受的艰苦磨炼的结果。他在那段日子的经历,在一定程度上是他同龄人生活的一个缩影。

第一章 起 步

在成功的道路上，达拉斯的地位是举足轻重的。当然在别的城市，比如亚特兰大、洛杉矶等等，我也可能取得同样的成功。但如果我出生于一个偏远的、极端落后的地区，一切又将如何呢？这类问题自然是不会有答案的。不过，当一个人关心起自己的命运时，他却又总会这样问自己。

——特莱默·柯鲁

特莱默·柯鲁出生于一个大家庭。他的爷爷是个棉花经销商，有七个孩子。柯鲁的父亲叫杰弗逊。杰弗逊是个身材矮小的人，由于小时候受过伤，他的左手行动一直不大灵便。他沉默寡言，是个很顾家的人。

杰弗逊只有高中毕业，毕业后教了一段书，随后经人介绍找到一份记帐员的工作。在一次教堂大会上，他遇见了玛丽·希蒙顿，也就是柯鲁的母亲。俩人于1907年结婚，婚后第三年生下第一个孩子。

1911年，他们举家迁至达拉斯。杰弗逊在当地一家房地产开发商的公司里做记帐员。作为报酬的一部分，一家人得以在城区边上公司的一套房子里居住，直至1924年。这期间，八个孩子相继出世，特莱默排行老五。

这是一个虔诚信教的家庭。在安息日大家恪守规矩，不工作也不玩耍。服从和恭顺被认为是美德。所有的孩子除特莱默外都很内向。即使是特莱默，和学校里其它孩子相比也是相当的沉

默寡言。

1924年，他们又一次搬家。比起过去的旧房子，他们的新居看起来可算是相当豪华了。但他们的经济依旧拮据，必须处处节省。孩子们的衣服都是大减价时买的，食品也简单而廉价。在邻居们纷纷购买小汽车的时候，杰弗逊还是骑自行车去上班。孩子们除了午餐费外，很少有零花钱。家里只是在特莱默参加童子军时，才开始一天给他一元钱。

特莱默和他的兄弟们于是去打打零工。他们为别人清理草坪、送报、熨衣服，在高尔夫球场背球棒，还在他们堂兄经营的一间仓库帮忙卸货。小小年纪，特莱默便可以自己买衣服并挣到零用钱。这正是家人所希望的，而他自己也很满意。

特莱默的德克萨斯同乡、当过总统的艾森豪威尔曾对人说他幼年时家里很穷，而他认为美利坚叫人惊讶的地方就在于，人们居然一点也意识不到这些。相同的情形也发生在特莱默身上。他的天地是那么狭小，而一切当中，上帝和教堂是实实在在的。至于汽车、假期等等物质享受统统都是非份之想。

直到小学六年级，特莱默才渐渐意识到自己家里窘迫的经济状况。他并不为此责怪父母，只是对他们以及自己的命运感到愤怒。特莱默开始明白，自己并不愿意永远这样生活下去，而他要从生活中获得的一切必须靠自己去挣来。

特莱默尊敬并爱戴他的父母，也接受了他们的道德价值观。但他却不愿意走父辈的老路。要解决这一两难之境，他就必须找到一个方法，使得自己既不违背父母之意，又可以去开拓想象中的那种截然不同的生活。

1928年，杰弗逊失业了。在二十年代，棉花和石油为德克萨斯带来繁荣，但这似乎与柯鲁一家无关。杰弗逊只是成千上万失业大军中普普通通的一员。他不断地给别人打零工，而且终其一

生也没再找到一份稳定的、全天工作的职业。孩子们于困境中，幼小的心灵也受到恐惧和不稳定情绪的深深影响。而这一创伤一直延续到以后很长一段时间。

特莱默当时已 16 岁。每当很难找到一份工作时，他便会会对父母亲那种纯粹追求精神生活的态度多一分抗拒。后来他自己回忆道：“我出生于要求绝对服从的家庭，但头脑是我自己的。到这时候我开始觉得自己才是这个家的领导人。在许多方面，我父母都过于幼稚而与现实生活格格不入。我认为生活并不是他们所想象中的那种样子，同时下定决心要干出点名堂来。”

1932 年中学毕业时，特莱默很想接着念大学。但这需要经济支持。位于奥斯汀市的德克萨斯大学大概是他可以念的学费最低的大学了。于是一连几个星期，他奔波于达拉斯和奥斯汀之间，希望能在哪儿找份工作以完成学业。而那一年恰恰是经济衰退到最低谷的时候。他失望而归。

于是特莱默留在达拉斯，有一年多的时间都在找一切机会打零活。他去饭店拔鸡毛，给别人清洗旧砖块，每小时 15 美分地挣他的血汗钱。一年后，他在国家商业银行的一次招工中被录取，做了银行的收税员。到这时，由于有银行出钱，特莱默才得以在美国银行学院的夜校班里继续他的学业。两年后，他被提升作出纳。

这时他又有了新目标——做一名科班出身的会计。于是在以后三年里，除了银行课程外，他每周有五个晚上去达拉斯学院学习会计课程。他变得愈发对自己有信心。后来他又想在所得税管理方面做些工作，于是他的课程计划里又多了法律内容。

1938 年，特莱默通过了会计资格考试。在 420 名应试者中只有 22 人合格，而他是这些人中最年轻的。他那时 24 岁，自信而对前途充满幻想。一切看来都在好转，于是他买了辆二手小汽

车以示庆祝。

随着二战的爆发，美国经济走出低谷。1940年，特莱默在全城最大的会计事务所负责所得税工作。由于业务需要，他得以走遍全州各处。这不仅扩大了他的业务范围，更主要地是使他领会到不同的地区和不同的人——特别是后者。特莱默被认为是一个挺不错的税务会计，但他自己却发现他在对人方面似乎比对数字更有天赋。

1940年9月，德军进攻英伦三岛。美国人感到自己面临的危险，开始全国范围的征兵活动。特莱默凭借他的会计身份为自己申请到一个军官职位。1941年，这位新的海军少尉到达华盛顿，并在供应会计局中工作了九个月。繁忙的案头工作之余，他间或有机会去纽约和芝加哥。随着对这个国家了解程度的加深，特莱默开始更多更严肃地考虑自己将来战后的发展问题。

这时，在贝克银行的一次晚会上，特莱默认识了玛格丽特·杜盖特小姐。他们在几次交往之后双双堕入爱河。

杜盖特一家也笃信宗教。玛格丽特的父亲与他的合伙人胡默·罗杰共同经营着一家叫杜盖特的谷物公司，做着当时在达拉斯最为一般的生意——购买、仓储、复出售并发运谷物。

在认识特莱默的第一年，玛格丽特的父母在一次车祸中双双遇难。罗杰全权负责起杜盖特谷物公司的一切业务。

认识玛格丽特之后，特莱默想调到德克萨斯州工作以便离她近些。正巧美国海军为扩充舰支与奥兰治的一家公司签定了造船合同，需要一名到当地负责项目进展情况的官员。特莱默欣然前往。1942年他们结婚，新家就安在奥兰治。

在旁人眼里，这二人的条件实在是一个天上一个地下。柯鲁也常常自渐形秽。玛格丽特家境优裕，她自己也受到良好教育。在达拉斯一家女子中学毕业后，她又是德克萨斯州立大学的荣

誉学员。而特莱默并没有受过正规的高等教育。如果不是因为战争的缘故，他可能至今仍然是一名普普通通的会计，一辈子最大的愿望也就莫过于被人看中合伙做做生意罢了。玛格丽特亭亭玉立，是个大家闺秀。而他一接触上层社会人们的圈子就紧张，明显地与众人格格不入。妻子既有钱又受过良好教育，而他自己却两者都缺乏这一事实，常常使柯鲁变得出奇地敏感。

这种敏感的心态也激起了他的好胜心。通过阅读和旅游，他开始如饥似渴地广泛汲取新思想、新理论。他似乎对一切都感兴趣。在他案头总是厚厚地堆满书籍。而他自己更是成年累月地钻研了解一切新领域。或许这一切弥补了他未受到正规教育这一缺陷。最令他感到骄傲的是几十年后，他相继获得了三个荣誉博士学位。

在工作中，柯鲁表现出同样的投入和锲而不舍的干劲。他要向每个人，尤其是玛格丽特证明，不靠她的财产，他一样可以使自己变得富有。因此，这个坚信在商业中最重要的是对一切有爱心的柯鲁，同时也承认对物质的追求同样可以刺激人们加倍努力。

特莱默在工作中体会到乐趣，从工作中发现了自己所追求的那种刺激。随便哪个同事都可以举出许多柯鲁热爱工作的例子。比如有一位英国商人，为在达拉斯投资而到了这座城市。参观完毕，柯鲁请他与朋友们到家里共进晚餐。闲聊之际，这位商人突然问：“特莱默先生，我参观了你的藏书室，见到了你这么多好朋友，也被你家里所有这些精美的艺术品深深地吸引住了。我知道你还爱好体育。你的兴趣似乎无所不包。那么现在，如果要为你的生活再增加一部分内容，你想要的是什么？”柯鲁的回答几乎不加思索：“我想再做成一笔生意。”

柯鲁有一双粗大有力的手，还长着两道浓密的眉毛。与人交

谈时，柯鲁会用他开朗的笑声、幽默的谈吐、富有穿透力的眼神以及与生俱来的咄咄逼人的气息令对手不敢乱耍花招。

至于柯鲁永不停息的进取心更是人们无从估量的。他相信自己的决定，也相信自己的能力。在这一点上，柯鲁曾这样评价自己：

“从我的行动中，人们大概会发现，我不是个自我怀疑的人。决定一经作出，就没有任何回旋余地。当然，在此之前往往需要相当长的时间。如同牛的反刍一样，我会反反复复考虑再三，我不会轻易下结论，但一旦开始，我绝不回头。”

“每一步都需要计算得失。而许多商人在这方面过于胆小。他们似乎总在期待冥冥中的某个力量会指点他正确的选择。对这些人，我想说的是，行动吧！什么都不做与做些什么都会担风险，而前者的风险往往更大些。”

这一切——自信和独特的处世之道，蕴育于他的青年时代，在战争时期得到滋养和发展，在往后的日子里得以充分体现出它的魅力所在。

到1944年，柯鲁已是海军第八区部负责费用核算的长官，并对有关海军的合同项目给予最后批准。二战已接近尾声。这时期，柯鲁最终放弃了继续留在海军工作的想法。战争中的各种经历助长了他的雄心壮志。尽管他不清楚自己未来会做什么，但他确信那将是同战前截然不同的生活。在这种心情下，1946年他们举家回到达拉斯。

柯鲁并不知道，美国就要经历一段大发展时期。而他的经历和背景，对于形势的需要来讲几乎可说是完美的。同时，他所在的达拉斯，又将是在这场大发展中得益最多的城市之一。

从1945年到1960年，美国经济呈现稳步发展的景象——