

世界巨富 发家史

The Drawing Page is the area of the Drawing Window indicated by a rectangle with a drop shadow. Although you can draw anywhere in the Drawing Window, only objects on the Drawing Page appear in your print jobs. The Drawing Page is the area of the Drawing Window indicated by a rectangle with a drop shadow. Although you can draw anywhere in the Drawing Window, only objects on the Drawing

SHIJIEJUFU FAJIA SHI

世界商业巨子的成功历程及企业管理理念

世界巨富发家史编委会 编



内蒙古文化出版社

K 815.38
S 600

世界巨富发家史

SHI JIE JU FU FA JIA SHI

《世界巨富发家史》编委会 编



内蒙古文化出版社



前 言

曾几何时,人们经历了一次几乎触及根本的震撼,一夜之间,所有人都以独立思考的形式不约而同找到了自己的坐标:他们遵从自己的意愿无不真诚地表达着自己对财富的敬重。进而,财富也通过撞击人们的认知获得了日益显赫的地位。

由于追求财富的动力,人类社会实现了空前的繁荣。这本《世界巨富发家史》以人物为核心,讲述了一个个创造财富的故事,如 19 岁办公司的洛克菲勒、不会英语却在英国做零售买卖的马克斯、接手破败企业,八年成为千万富翁的实业家陈嘉庚、进军和记黄埔,上演“蛇吞象”式经典收购的李嘉诚,从乡下小顽童到推销之神的原一平,以及不求短暂辉煌,学习荀子做企业帝王的地产业巨擘明等,通过一个个年轻人从一无所有走向成功的经历,尽其所能地再现了他们在面对市场经济的种种困惑时的处理手法,向你提供的不仅是赚钱的行为工具和技术,更是一种财富观念的启蒙。

面对世人事业的挫败以及由此引发的精神的荒芜、思想的消极、命运的困扰、生活的无助,我们浓缩了人类历史上 50 位的商贾巨富的经典人生,活生生地再现了他们对商界独到犀利的视角和极富感召力的自我修行,通过对他们人生经验的阐发和总结,全方位地引导你认识自己、修正自己、挖掘自我内心潜力,从而创造条件认真对待人生中每一次成功的机遇,全书指导性强,字里行间充满着智慧、灵感和爱心,你甚至随时可以在书中读到经商必知的成功法则、格言和警句。

但,就像无法再现其历史一样,由于时代,环境的不同,我们不可能也不应该把他们走过的路放到你的脚下,将那些外部的东西像《致加西亚的信》一样捎带给你,我们要做的是透过对历史的回顾和旁者的见证,力图为你再现一个追求财富的市场经济的状态,一个市场经济的运行规律,一个个掌握这种运行规律的人,从而使你获得神奇的力量,将内在的东西喷涌出来,催生一个充满自信,好学上进的新你!

编 者





目 录

犹太人篇

华尔街金融大王迈耶	(3)
1. 银行家的乘龙快婿	(3)
2. 不出一年就成为老板	(4)
3. 兼并, 兼并, 再兼并	(4)
犹太巨富哈默	(6)
1. 23 岁得到列宁的接见和感谢	(6)
2. 押宝利比亚, 百年不遇的回报	(7)
金融界的阿波罗·摩根	(10)
1. 敢于冒险, 挖到第一桶金	(10)
2. 借美国内战发财, 成为国家英雄	(11)
3. 挑战华尔街游戏规则	(12)
股海空手道大师孔菲德	(15)
1. 推销员, 事业的跳板	(15)
2. 借鸡生蛋, 完成海外创业	(15)
3. 突破基金管理制度	(17)
4. 成为华尔街巨星	(18)
房地产大王里治曼	(19)
1. 从建货仓开始, 完成业务发展三级跳	(19)
2. 兴建纽约世界金融中心	(20)
3. 进军石油业	(20)
洛克菲勒称雄石油界	(22)
1. 帮老板“发横财”	(22)
2. 囤积奇货发财, 19 岁办公司	(23)





3. 人退我进,开办炼油厂	(23)
4. 世界第一个“托拉斯”之梦	(24)
5. 让霸业更加霸道	(27)
6. 一枝独秀的玫瑰	(28)
尤伯罗斯与奥运会	(30)
1. 从只有一间办公室的咨询公司到百万富翁	(30)
2. 接受洛杉矶市政府邀请,个人出面主办奥运会	(31)
3. 洛杉矶奥运会空前成功,奥运会第一次赚钱	(32)
影响欧洲经济的洛斯查尔德家族	(35)
1. 靠古币买卖白手起家	(35)
2. 滑铁卢战役的情报让洛家发大财	(36)
3. 控制欧洲经济 200 年	(37)
路透与路透社	(38)
1. 结识大数学家高斯博士	(38)
2. 和自己的“老板”竞争	(38)
3. 利用电讯、火车、信鸽和跑步,完成通讯大联合	(39)
彼得森和钻石一样闪亮	(41)
1. 学徒 3 年,练就超群的手艺	(41)
2. 大客户和幸运女神	(42)
3. 艺术为他插上成功的翅膀	(43)
零售业巨头马克斯	(45)
1. 不会英语的马克斯在英国做零售买卖	(45)
2. 赶走掌握实权的强敌	(46)
3. “马克斯—斯宾塞”雄居世界著名企业之列	(46)
无线电工业巨子萨尔诺夫	(48)
1. 第一个收到“泰坦尼克号”遇难求救信号的人	(48)
2. 第一个在电视屏幕上公开发表演说的人	(49)
3. 功绩永存的“广播电视之父”	(51)



石油巨人塞缪尔	(52)
1. 独到的眼光让他踏上创建石油王朝的道路	(52)
2. 与洛克菲勒家族进行全球争霸战	(53)
3. 丘吉尔的幽默评价	(54)

中国人篇

大实业家陈嘉庚	(61)
1. 接手破败的家业,八年成为千万富翁	(61)
2. 进入新行业,成为东南亚“橡胶大王”	(65)
3. 创办集美学校和厦门大学	(69)
4. 毛泽东的评价	(70)
经营之神王永庆	(71)
1. 16 岁的米店老板	(71)
2. 抓住机会,反弹琵琶,台塑跻身于世界大企业之林	(73)
3. 创办明志工业专科学校,造就绵绵不断的人才队伍	(75)
4. 利用契机,投资大陆石油业	(75)
金融巨头蔡万霖	(77)
1. 从小菜摊到大万商行	(77)
2. 蒋委员长和 1 元钱“幸福存款”	(78)
3. 跨入保险业,一年成为同行第一	(79)
4. 无限风光在霖园	(80)
世界船王包玉刚	(82)
1. 大陆 30 年,12 年银行生涯	(82)
2. 扎根香港,朝鲜战争提供了一个很好的发财机会	(83)
3. 打造世界船运王国	(84)
4. 洞察航运低潮,漂亮地弃船登岸	(85)
5. 与怡和洋行叫板,一手导演九龙仓收购反击战	(85)
金利来王曾宪梓	(90)
1. 在中山大学读书的曾宪梓月赚 80 元外块	(90)



2. 独自设计、独自缝制、独自推销,曾宪梓在香港艰难创业 (91)
3. “金利来”的诞生加快了曾宪梓成功的步伐 (93)
4. 赞助广告是曾宪梓创业史上最重要的转折点 (95)
5. 1983年,“金利来”让大陆的人们第一次接触到外面世界的广告 (97)
6. 南京紫金山天文台把国际编号 3388 的小行星命名为“曾宪梓星” (98)

香港首富李嘉诚 (100)

1. 17岁当推销员,20岁当上总经理 (100)
2. 一则不引人注目的英文消息培养了一位“塑胶花大王” (101)
3. 逆大流收购的地皮和楼宇成就了“地产界巨子” (104)
4. 进军和记黄埔,上演“蛇吞象”式的经典收购 (105)
5. 拳拳赤子心,获邓小平高度评价 (106)

影视皇帝邵逸夫 (108)

1. 出道不凡的邵氏兄弟 (108)
2. 闯荡东南亚,打开属于自己的一片天空 (109)
3. 拍出了中国第一部有声电影《白金龙》 (110)
4. 建造电影城,开创香港电影的黄金时代 (112)
5. 影视联袂,让无线电视台压倒对手十多年 (113)

红色富豪霍英东 (114)

1. 管理杂货店,成为霍英东“经营生意的好训练” (114)
2. 东沙岛冒险,磨炼了霍英东的意志和毅力 (117)
3. 带头“卖楼花”,促进香港房地产业繁荣 (119)
4. 鼎力支持大陆体育事业 (121)
5. 兴建广州白天鹅宾馆,开创了第一家中外合作经营旅游宾馆的先河 (126)
6. 中山大学的名誉博士 (129)

华人首富林绍良 (131)

1. 印尼独立战争中的军火买卖让他结识了后来的铁腕总统苏哈托 (131)
2. 印尼的“面粉大王”、“丁香大王”和“水泥大王” (132)
3. 善用银行家李文正,林氏成了不折不扣的“金融大王” (133)
4. 林绍良谈论成功的秘诀 (133)
5. 好戏刚刚开始 (134)



景泰蓝王陈玉书	(135)
---------------	-------

1. 从中学老师到“景泰蓝王”
2. 逆市而上,成为地产业新贵
3. 陈玉书总结自己的成功经验

日本人篇

三菱霸主岩崎弥太郎	(141)
-----------------	-------

1. 从官场到商场
2. 商海鏖战,“船运巨子”有遗憾
3. 在弥太郎打下的基础上,后继者们建立了“陆上王国”

经营之神松下幸之助	(150)
-----------------	-------

1. 9岁到22岁的佣工生活
2. 23岁独立门户,逐步发展
3. “自来水哲学”让松下电器遍布全球
4. 自我超越,造就“经营之神”

三洋之魂井植薰	(160)
---------------	-------

1. 淡路岛的顽皮少年
2. 为姐夫松下幸之助打工24年
3. 创建三洋首战告捷
4. 井植薰的外号——“一月出差48次的人”
5. 让“三洋”走向三大洋
6. “三洋蔷薇连锁店”和“蔷薇园工厂”

推销之神原一平	(176)
---------------	-------

1. 从乡下顽童到成功的推销员
2. 原一平批评会与“坐禅”
3. 怒骂公司董事长而得福
4. 志同道合的“跳蚤夫妻”
5. 永葆赤子之心

重建大王坪内寿夫	(187)
----------------	-------

1. 双线并进与百货主义



2. 来岛船厂“复活”了	(188)
3. 在断崖绝壁上建造饭店	(190)
4. 重建创立于明治 15 年的东方饭店	(191)
5. 报业黑马让地方报纸找准了自己的角色	(192)
6. 佐世保重工的重建挑战了坪内的忍耐极限	(193)
汽车巨头丰田英二	(195)
1. “日本的汽车时代终将来临”	(195)
2. “现在就先踏进一只脚再说”	(197)
3. “我认为是因为适当才被选任的”	(199)
4. “人和企业一样,不能向前的时候,就象征一切都结束了”	(202)
摩托之王本田宗一郎	(205)
1. 艰难的起步	(205)
2. 从街道工厂到世界性大企业	(207)
3. 营造一个迷恋“本田”的美国	(210)
索尼公司创始人盛田昭夫	(215)
1. 违抗父命,干自己愿干的事	(215)
2. 东京通讯工业公司有了新名字:“SONY”	(217)
3. 塑造“索尼大家庭”	(220)
4. 侨居曼哈顿,索尼国际化之路	(223)
货运大王佐川清	(226)
1. 佐川少爷的“烦恼”:两次因祸得福	(226)
2. 漂泊近十年的佐川清依旧两手空空	(228)
3. 从“脚夫”走向顶峰	(230)
4. “一个一生额头流着汗水拼命工作的人”	(235)
地产巨头堤义明	(236)
1. 继承了西武企业集团的堤义明像谜一样,隐忍 10 年	(236)
2. 学习荀子,做企业帝王	(238)
3. 不求短暂的辉煌:“酒店艺术”和“棒球革命”	(241)
4. 堤义明的经营哲学:水能载舟,亦能覆舟	(243)

犹太人篇

SHI JIE JU FU FA JIA SHI

我的生活每况愈下，但它没有过错，因为我不仅没有跌倒，反而始终斗志昂扬。也就是说，生活中的每一次下降，并没有使我退回到出发点。

——堂西门





华尔街金融大王迈耶

迈耶毫无疑问是一个性格复杂、内心丰富的人。他白手发迹，很快成为华尔街的金融大王，被称为“我们这个时代投资银行领域中最具创造力的金融天才”，美国前国防部长和世界银行总裁称其为“一个巨大、绝对的独一无二的人”。

1. 银行家的乘龙快婿

安德烈·迈耶于 1898 年生于巴黎一个富裕的犹太人家庭。

迈耶上学时的成绩一直不错，但由于他的父亲后来沉湎于赌博，使一家之主的位置出现了空缺，因而迈耶不得不在 15 岁就弃学，毅然挑起了一家 5 口人的生活重担。

据说迈耶 13 岁时就能背出巴黎证券交易所的所有价格。所以当他很快找到交易所送信员这一差使时，家里的人并不感到惊讶，很快他又受雇于一家私人小银行。

正值第一次世界大战时，金融人员大量流失，迈耶闯入了银行界，并可以自由地学习该行业所有的业务。

第一次世界大战时期(1914—1918 年)，政府财政举步维艰，但满天飞的内外债借据却使银行业蒸蒸日上，这种交易深深吸引了头脑机敏、精力充沛的迈耶。于是，迈耶每天清晨四点就起床阅读《金融报》，计划一天的行动，而且还经常边吃饭边和家人谈论市场行情。很快地，这位不满 20 岁却能抚养五口人、精明而勤奋的年轻人的名声就逐渐传播开来。

不久，他又娶到了著名的犹太银行家莱曼最年轻漂亮的女儿。

1927 年，他成了“拉扎尔兄弟”的合伙人。

迈耶进入拉扎尔银行的第一个贡献是，将拉扎尔银行控股的法国著名的雪铁龙公司下属的专门赊销汽车的一家子公司，扩展为法国第一家消费者金融公司，减少了当时资金吃紧的雪铁龙公司的财政负担。

迈耶的第二个贡献则是，将摇摇欲坠的雪铁龙汽车公司卖给法国另一家大公司，使法国在大萧条期间(1929—1933 年)最严重的工业危机之一得到解决，因此深受工人、法国政府和雪铁龙债主们的喜欢。

这两件事不仅使迈耶声誉鹊起，而且使他在政界也罗织了一张有力的关系网，并获得了法国政府颁发的荣誉勋位勋章。



2. 不出一年就成为老板

不久,第二次世界大战爆发了(1939年),希特勒疯狂的反犹政策,使他不得不逃往美国避难。

刚到美国后,迈耶在纽约的拉扎尔营业机构还只是一个局外人,他已失去了在巴黎的地位。但是他并不气馁,暗暗地对自己的少数知心朋友说:

“不出一年我就会成为老板的。”

这句话出自于一个对纽约人生地不熟、又不会英语的普通人之口,似乎是荒诞之言。

但是,在一年之后,他成为了纽约拉扎尔营业机构的经理。

迈耶一上任,就对纽约拉扎尔营业机构进行了大刀阔斧的改造,决定把公司建成一个非常隐秘,主要服务于上流社会和少数人的商行。

但迈耶同时也清醒地意识到自身的弱点,那就是他对美国的大公司和上流社会一无所知,因此他需要一个在美国有名望、交际广的合伙人。

幸运的是,迈耶很快找到了这样一个人,这个人是美国许多大公司的董事和投资银行家,他为迈耶带来了一大批客户。

之后,他又物色了两名合伙人,一名是精通华尔街业务的联络员,另一名则是一位精通证券分析和投资的大学教授。

这种做法的用意很明显,迈耶不希望拉扎尔仅仅是一家投资银行,他想让拉扎尔成为一个投资者。

很快,迈耶第一次尝到了战后经济中的良机带来的好处。

1946年4月,美国最高法院确认了证券和兑换委员会解散几个大公用事业控股公司的权利。这个决定使得诸如“电力债券和股份”等控股公司的股票价格陷入一片混乱。迈耶及其助手研究后决定:控股公司股份的内在价值——即使它们被迫解散——也远远超出当时的抛售价格。所以他们就买进,买进,再买进。

不久事实就证明了迈耶一伙人的英明预见,股份的变现价格远比人们预想的还要高,迈耶后来说:

“这是我挣的最容易的一笔钱,实在是太容易了。”

此时,投机热再次在美国弥漫开来,许多债券一上市就被抢购一空,而且价格上涨幅度很大。于是,迈耶就抓紧机会大肆投资,经过他和几位助手的精心策划,每一桩生意都给拉扎尔带回丰厚的利润。同时,迈耶还广泛结识企业、金融界朋友,使他逐渐在华尔街占有了一席之地。

3. 兼并,兼并,再兼并

若论在20世纪50年代的赚钱艺术,迈耶更乐于选择合适的小公司进行投



资,然后再利用自己是投资者的身份,干涉公司的未来;或通过扩展公司的规模和业务范围,最好是通过合并其他小公司,然后再选择有利时机出售,从而获取最大的利润。

许多小公司在迈耶的神奇力量下变成了大公司,使公司的经营者和股票投资者都感到公司在日益壮大。

1951年,迈耶首先购进了一家名为“北美矿物分离”的小公司,接着又购进了一家粘土公司,然后将粘土公司一分为二,把粘土公司的一半和矿物公司合并,把粘土公司的另一半出售,净赚550万美元。

后来,迈耶又将粘土矿物公司和另一家生产高岭土的公司合并,更名为“矿物化工公司”——引起了华尔街的注意。当公司合并后4个月,该公司的股票一直上涨到每股22美元,使迈耶获得了4倍的利润,加上先前赚的550万美元,净赚850万美元。另外,迈耶还持有450万的“矿物化工公司”的股票。

1960年7月,迈耶又策划了将“矿物化工公司”和一家著名的国际金属交易商行“菲利普兄弟”商行合并,然后将该公司的股票出售,又净赚了840万美元。

迈耶又策划了“菲利普矿物化工公司”和另两家大型采矿企业合并,构成了能够控制世界贵金属和矿物生产、加工、销售的更大的托拉斯。

当公司的股票上市时,股东们获得了比原投资高24倍的利润!迈耶获得了110万美元的佣金和520万美元的利润。

迈耶按照自己的“兼并、兼并、再兼并”的快速致富战略,合并了若干家企业,再一次获得了丰厚的利润。

迈耶在一次对海地一家世界上最大的种植园的投资中,为了分散风险,邀请包括洛克菲勒兄弟在内的几家大股东入股。这些股东由于担心战线太长,纷纷退出。

迈耶经过周密分析,决定和另一家投资伙伴冒险投资。事实上这笔600万美元的投资根本不存在什么风险,几个月之内他们就赚了1000多万美元,足见迈耶的魄力和胆识。

滚滚的财源不仅使迈耶本人成为大富翁,而且也给他带来了巨大的社会声望,由于他的乐于助人和热心,使他在犹太人中享有崇高的威望。

1979年,他以81岁的高龄离开了人世,留下了9000万美元的遗产。他曾担心交纳高额的遗产税,早在10年前,就将财产以各种信托形式分散了。

人们估计,其财产总值不少于3亿美元,或许能达到8亿美元。



犹太巨富哈默

哈默出身于一个普通犹太移民的家庭,22岁就成了大学生百万富翁,而后毅然离开祖国,开始了去前苏联经商冒险的生涯,并通过赈灾、做铅笔、制酒、养牛、开发油田,终于成为世界著名的企业巨人。

同时,他还是一位伟大的人道主义者,既经商,又为维护世界和平、反对希特勒侵略、沟通东西方两大营垒、促成美苏最高级会谈、拯救切尔诺贝利事故受害者乃至为征服癌症而不遗余力。

在哈默办公室放着列宁、勃列日涅夫、罗斯福、杜鲁门、艾森豪威尔、肯尼迪、约翰逊、尼克松、卡特、费萨尔以及尼日利亚、突尼斯、委内瑞拉、加拿大等国领导人题赠的照片。他和赫鲁晓夫、里根、契尔年科、戈尔巴乔夫、撒切尔夫人、密特朗、邓小平等领袖都有过不同程度的交往。

1. 23岁得到列宁的接见和感谢

1921年6月,哈默以200万美元卖掉了自己的公司,他决定去前苏联访问。他的选择使人大为震惊。

哈默之所以作出这样的决定,是因为他对正受到斑疹伤寒和饥荒侵袭的前苏联人民深表同情。而当时谁也不敢访问前苏联,但哈默不顾一切地开始准备这次旅行。

首先,他买下了一座第一次世界大战中残存的野战医院,添置了必备的医药品和器械,买了一辆救护车,就开始出发。

哈默到前苏联的第一印象是:

“人们都是衣衫褴褛,几乎没有人穿袜子或鞋子;没有一个人脸上有笑容,一个个都显得既肮脏又沮丧。”

火车向东方行驶了二天三夜,快到伏尔加河时,进入了干旱不毛的地带。这地方霍乱、斑疹伤寒及所有儿科传染病在儿童中肆虐流行。火车离开伏尔加区时,车上有1000人,但几天之后,车上只有不到200个身体最强壮的人还活着。

饥荒正在迅速蔓延。成百个骨瘦如柴、饥肠辘辘的孩子敲打着从莫斯科开出的火车,乞讨食物;抬担架的人将难民车上的尸体源源不断地抬向一座公墓;从莫斯科来的代表团听到了人吃人的惨事,野狗在这些可怕的地方徘徊;吃死尸腐肉的鸟类则盘旋于头顶。



一昼夜后，视察车带着忧心如焚的乘客驶进了卡特灵堡附近的工矿区。使哈默大为震惊的是：正如卡特灵堡成堆的皮毛一样，这里有成堆的白金、乌拉尔绿宝石和各种矿产品。

“为什么你们不出口这些东西去换回粮食呢？”

他问一位俄国人。许多人的回答都相似：

“这是不可能的。欧洲对我们的封锁刚解除。要组织起来出售这些货物和买回粮食，这得花很长时间。”

有人对这位美国人说，要使乌拉尔地区的人支持到下一收获季节，至少需要100万蒲氏耳小麦（1蒲氏耳=36.368升）。当时，美国的粮食却大丰收，价格跌到每蒲氏耳1美元，农民宁可把粮食烧掉，也不愿以这种价格在市场上出售。

哈默于是说：

“我有100万美元——我可以办成这件事。”

他说话时的神态，仿佛是买卖老手似的。

“这里谁有权威来签合同？”

当地的苏维埃紧急举行了一次会议。哈默给他的哥哥发了一份电报：要他购买100万蒲氏耳小麦，然后由轮船运回价值100万美元的毛皮和宝石，办理这笔交易后，双方都可以拿到一笔5%的佣金。

他后来写道，当时他的脑子里想的根本不是利润，而是成捆干柴似的尸体堆放在那里，等着被卷起来埋到壕沟一样的坟墓里；是成千上万张儿童的面孔贴着专车的车窗乞讨着。

这位年轻的美国人做好事的消息，比蜿蜒穿过乌拉尔的火车传得还快，列宁也得知了这一消息，对哈默大加赞许。

列车到达莫斯科后的次日，哈默就被召到列宁的办公室，于是双方进行了友好的长谈。

列宁感谢他对苏联的援助，并希望他能够继续合作，然后关照下属为哈默一路开绿灯，而且亲自参加双方贸易合同的草拟。哈默离开莫斯科前夕，列宁写了张便条给这位博士：“这个开端极为重要。我希望这将会产生巨大影响。”

现在，西方石油公司的总部办公室里，仍挂着列宁给哈默亲笔签名的照片。同样，克里姆林宫国立博物馆里也放着哈默送给列宁的礼物：一只凝视着人类头骨的青铜小猴子。

2. 押宝利比亚，百年不遇的回报

在进入石油行业之前，哈默还做过铅笔、钢笔、酒桶和混合酒生意，赚了很多很多的钱。哈默进入石油行业，完全是意外收获。

当他涉足这个世界上风险最大的行业时，他从未想到，石油生意竟成为他多





种经营的实业中的一个核心事业，并使他又赢得几百万美元的家产。

他投身于石油事业的时候，也正是他打算从商场隐退的时期。那是 1956 年，他已经 58 岁了。

那是在一次鸡尾酒会上，哈默认识了一位会计师，两人聊得很投机，哈默深感税收之繁重，于是向会计师抱怨和发牢骚，会计师为了安慰哈默，随口说出了石油业免税这一信息。哈默为之一振，不久，他就购买了一家濒临破产的小企业：西方石油公司。

哈默刚投身于石油之际，遇到的最大困难是钻出的井不出油。一位竞争者这样挖苦他：

“哈默每次在地上挖一个窟窿，就出现一口自喷油井。”

对于这类话，他总是一笑置之，他宁愿对幸运做另外一种估价：

“幸运看来只会降临到每天工作 14 小时，每星期工作 7 天的那种人头上。”

哈默在这个新事业上虽然还是个新手，但他却非常懂得替换无能的人和出高薪聘请这个行业最好的行家里手。

钻探专家里德提供服务通常要价很高，但哈默找他的时候，正值石油业不景气的状态，里德同意提供他那些已高价出租的钻探设备，允许西方石油公司不必交现金，而以股票代替。里德说：

“我一直想当个百万富翁，可是 30 年过去了，我一直也没有当上，我有一个感觉，和你在一起，一定能实现。”（事实上，在里德逝世前，他的股息收入已达到 3000 万美元。）

哈默用完了 1961 年的 1000 万美元勘探费后，听取了一名曾为里德作过助手的青年地质学家的意见，哈默又筹资决定打最后一口油井，地点是另一家石油公司遗弃的一块地方。那个地方已闲置了好几年，最后一口枯井已钻到 5600 英尺的深度。青年地质学家选定的地方，离那口枯井大约 600 英尺。钻头一寸一寸地深入，钻到 8600 英尺深时，居然钻透了加州第二大天然气田，这个气田价值 2 亿美元。几个月后，又钻出了另一个大天然气田。

哈默找到太平洋煤气与电力公司，准备同这家公司签订为期 20 年的天然气出售合同，没想到碰了一鼻子灰。这家公司三言两语就打发了哈默，因为他们最近已耗巨资从加拿大修通了一条到旧金山的天然气管道。

哈默的心情很快就平静下来，他找到洛杉矶市的议员们说，他将修一条直达洛杉矶市的天然气管道，他将以比其他任何投标人更为便宜的价格为该市供应天然气。太平洋煤气与电气公司很快与哈默签订了合同。

哈默最大的一次成功是在利比亚。无论是哈默本人，还是西方石油公司的 3 万名职员和 35 万名股东，一提起此事，他们都会惊叹不已。对于像西方石油公司那样的一个企业，从来没有碰到过近似利比亚的事情，这类事情也许是百年不遇。