

股民学校 www.guminxuexiao.com 提供炒股软件、炒股技巧教程
讲座、炒股技巧视频、炒股技巧书籍、炒股内幕、炒股指标、等炒股
教材，有唐能通、吴迪、一阳、李雨青、殷保华、李丰、陈浩、股民
老张等炒股教程！

股民学校的目标是打造最好最专业的股票资料网，

我们的宗旨是：股民学校，让炒股一劳永逸。

股民学校 www.guminxuexiao.com

www.guminxuexiao.com

世界伟人传记丛书

www.guminxuexiao.com

股票魔术师

沃伦·巴菲特

编著◎李曉萍 許立勛

www.55188.com 理想在线证券网

世界伟人传记丛书

沃伦·巴菲特

11岁买进第一笔股票，
手拿100美元打天下。
几十年后，
却创造了166亿美元的财富。
大智若愚、点石成金的他
被整条华尔街奉为神明。

封面画：王兴吉

www.guminxuexiao.com

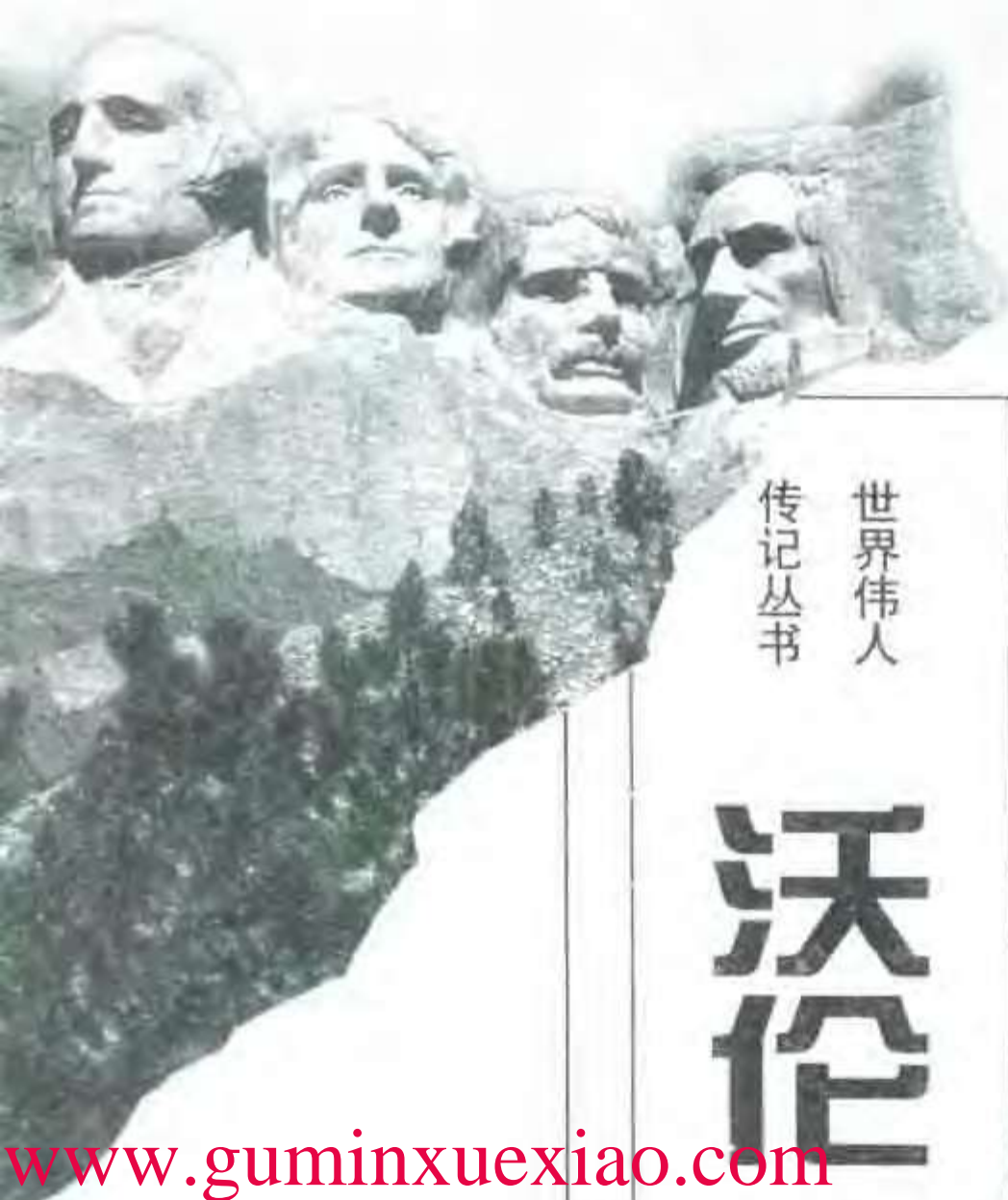
ISBN 7-5385-1781-2



9 787538 517811 >

ISBN 7-5385-1181-2/G · 1101

全套定价：180元 本册定价：10元



世界伟人
传记丛书

沃伦·巴菲特

◎股票魔术师◎

编著◎李晓萍 许立勋

www.guminxuexiao.com

世界伟人传记丛书

(16)

沃伦·巴菲特

www.guminxuexiao.com

出 版 者◎北方妇女儿童出版社

地 址◎长春西人民大街 124 号

电 话◎0431-5640624

印 刷◎长春科技印刷厂

开 本 32(850×1168 毫米)

印 张◎8.5

主 编◎徐吉征

编 者◎李晓亚 李立勋

插 图◎王大跃

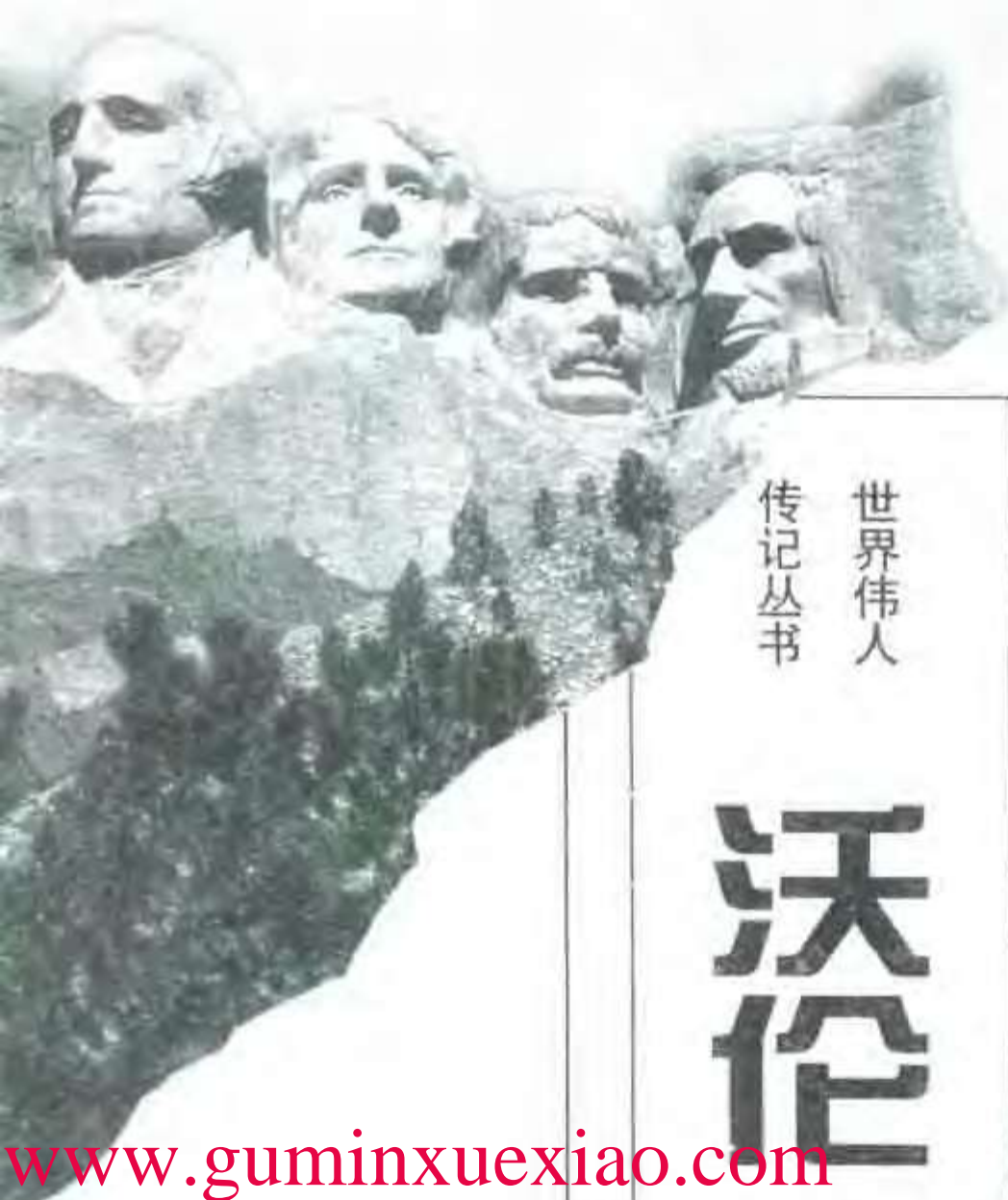
责任编辑◎李文学

版式设计◎王咏梅

2000 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

ISBN 7-5385-1781-2/G·1101

第 一 套定价:180 元 本册定价:10 元



世界伟人
传记丛书

沃伦·巴菲特

◎股票魔术师◎

编著◎李晓萍 许立勋

www.guminxuexiao.com



北方妇女儿童出版社1999年出版发行的台湾版的《世界伟人传记丛书》，以它清新的内容、生动的语言和精美的封面插图，征服了众多的小读者。伟人们在艰难拼搏中创造辉煌的传奇式人生，令他们艳羡着迷，书中透出的童心童趣，更使他们爱不释手。

崇拜伟人，模仿英雄是孩子们的天性。孩子们天生是伟人的追星族。他们从追星中，找到了人生的坐标，陶冶了幼小的心灵，那种油然而生的无形力量，会鼓舞他们终生去追求一种崇高的境界。把人类天体中那些光彩熠熠的星斗，指给孩子们看，并一一描述，使之成为他们的精神向导，这是一件很有意义的事情。

基于这种想法，我们约请了大陆的一些有志于此的作家、教授和青年学者，又续编了一套伟人传记，并准备继续编下去。

伟人在人生各个领域里独自树立巅峰的人，是为崇高目标而活着的人。伟人出自于各个不同国度，出自于生活各个不同领域。尽管专攻的领域有所不同，而他们的素质和精神境界却有共性。对在各个领域里为人类做出卓越贡献的人物，我们都给以一席之地。无论是无产阶级革命家，还是资产阶级政治



家和封建帝王，无论是作家、诗人、艺术家，还是科学家和企业家。

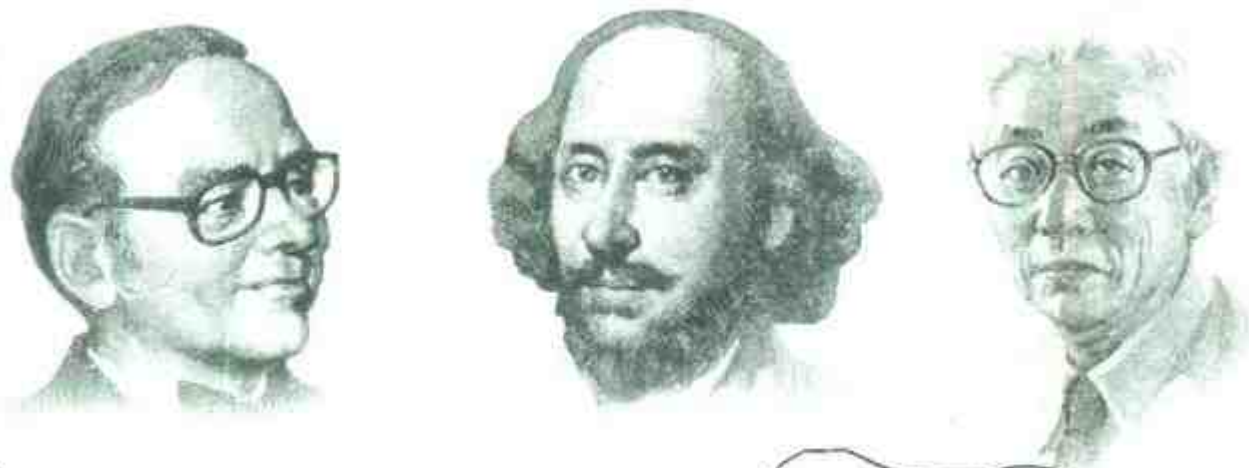
特别是那些世界级的大企业家，有一段时间曾经被打入另册，哪有资格进入伟人行列。这次，我们特殊关照他们，多选了几位进来。这是因为我们的孩子对他们太不熟悉了，而未来是免不了和这一类人物打交道的。德国人已经把“企业家思维”列入小学课程，美国人也把“股票指导课”纳入了孩子的授课表，我们的孩子们不认识股票大王和石油大亨，这怎么能行！

我们在向小读者们介绍世界上那些最优秀的人物时，要把他们面向世界的大气，面临危机的镇静，驾驭机遇的精明，面对挑战的勇气，别出心裁的创新，以及他们的志向、智慧、风格、气质、情感，还有他们的手段、计谋，以及人生的成功和败笔，一并绘声绘色地勾画出来。让小读者跟随伟人们的脚步，去认识一个多维的世界，去体验一个充满艰辛、危机和血泪，同时又充满生机、创造和欢乐的真实人生。

孩子们有他们自己的欣赏趣味和习惯，他们的阅读多半是伴随着游戏和娱乐进行的。没有趣味性的作品是和儿童无缘的。尽管是传记作品，我们也力求写得有故事性、趣味性。以人物的历史轨迹为骨架，以生动的故事为血肉，勾勒出伟人们精彩的人生画卷；多用有表现力的口语、短句，不写套话、空话，力戒成人化。这是我们在风格和手法上的追求。

徐吉征

2000.8.10

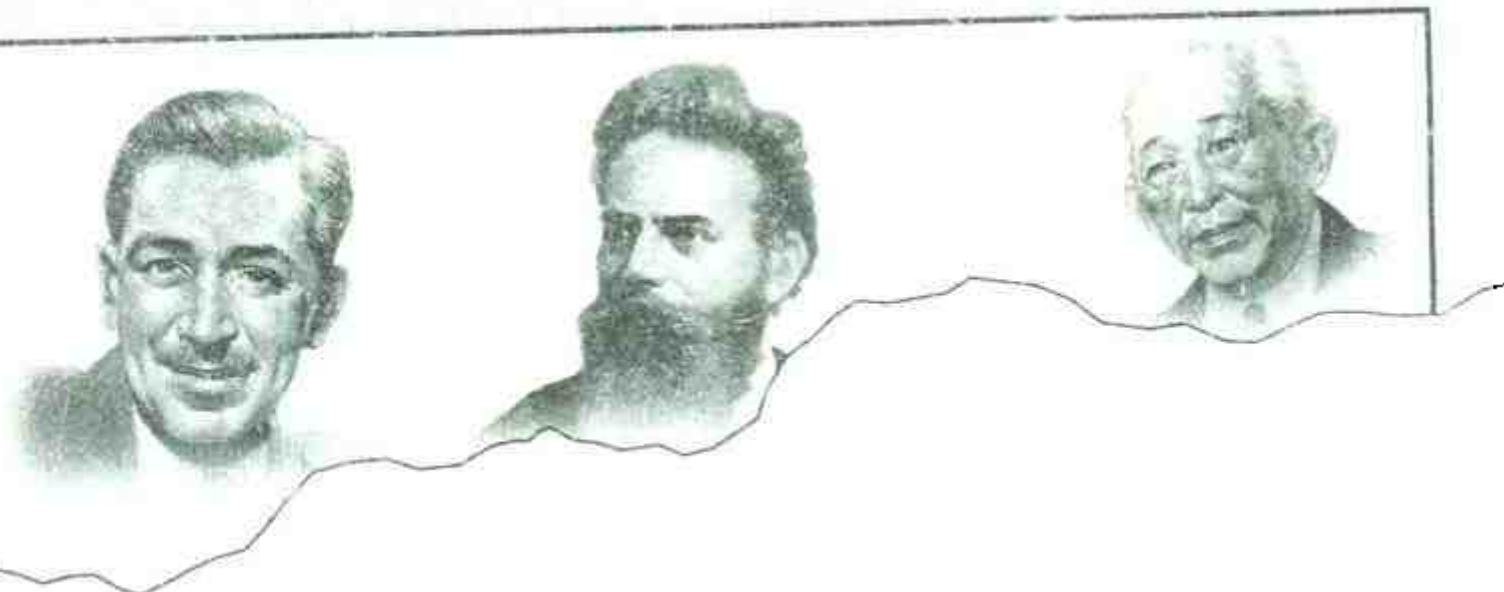


沃伦·巴菲特是美国股票市场上的一个叱咤风云的人物。在一些人眼中，他简直是有点石成金的功夫。他有一句口头语：“当别人害怕时，你要变得贪婪。”他常常收购那些看来陷入绝境的股票，到他手后，过了一段，它却又起死回生；他又常常抛出那些人们趋之若鹜的股票，过了

一段，它果然跌得一塌糊涂。

他真像一个魔术师，把那股票摆弄到了出神入化的境界。在他的追随者中，成就出众多的百万富翁、千万富翁，还有亿万富翁。如果一个人给伯克希尔公司投1万美元，30年后，他会得到1130万美元的回报，真是令人咋舌。

不可否认，巴菲特的天分不错，但他的真功夫还是得之于后天。没有哪个人对数字、预测、运作和经营，会像他那样从小就下那么大的功夫。他曾同小伙伴们从收集到



的成堆饮料瓶盖中，分析各种饮料的销售走向；他领着小朋友们到赛马场去捡票根，居然从粗心大意的观众手下拾到了中奖票据。他5岁时摆出了自己的第一个口香糖小摊，11岁时买进了第一张股票，14岁时用自己赚的钱，买下了内布拉斯加的一处农场，被50个小孩尊称为“巴菲特先生”。这些无师自通的新鲜创意和举动，出自一个孩子的头脑，确实难能可贵；而一个令世人刮目相看的金融大师，就伴随着这些创意和实践脱颖而出。

树立一个远大目标，培养一种高尚情趣，锲而不舍地去追求吧。功夫不负有心人，这就是巴菲特给我们的启示。

编者 识



► 天才出少年 ◀

天才小商人 / 10

基因的作用 / 18

对数字的渴望 / 24

第一桶金 / 31

股票的魅力 / 38

封王生涯 / 48

► 积蓄能量的岁月 ◀

超级报童 / 58

不成功的反叛 / 65

威尔森角子机公司 / 71

“股票专家” / 78

宾州岁月 / 85

“巴菲特先生” / 91

受挫哈佛 / 97

► 初露锋芒 ◀

得遇名师 / 104

一生真爱 / 111

小试锋芒 / 117

合伙人企业 / 126

脱颖而出 / 133

全身而退 / 139

► 一举成名 ◀

伯克希尔·哈撒韦 / 146

本性回归 / 153

乱世英雄 / 159

www.guminxuexiao.com



华盛顿邮报 / 167

师恩难忘 / 173

► 华尔街上的神话 ◀

报业大王 / 182

不和谐的声音 / 190

奥马哈神 / 198

未卜先知 / 207

特殊的父爱 / 229

恐钱症 / 237

危机时刻 / 244

力挽狂澜 / 250

巴菲特的时代 / 257

► 世界最成功的投资家 ◀

大崩盘 / 216

圣堂里的秘密 / 223

www.guminxue Xiao.com



天才出少年

www.guminxuexiao.com

www.55188.com 理想在线证券网

www.55188.com 理想在线证券网

5岁时摆出了自己的第一个口香糖摊儿，11岁时买进了第一张股票。

●天才小商人●

奥马哈是美国密苏里河西岸一个充满生机的城市。1930年8月30日，一场暴风雨打破了夏季的酷暑与闷热，一个健康的男婴也随之呱呱坠地于年轻的霍华德·巴菲特夫妇家中，为他们带来了无限的喜悦。

尽管早产了五周，但这个孩子仍有六磅重。有着www.guminxuejiao.com一双蓝色的眼睛、白皙的肤色和粉红的下颔。霍华德疼爱地亲吻着小家伙，刚刚成为母亲的利拉疲惫而又自豪地凝视着丈夫和儿子，轻声说：“为他取个名字吧。”

“沃伦。”霍华德毫不犹豫地回答。

“沃伦？”

“对！沃伦·巴菲特！他会成为一个响当当的男子汉。”做父亲的对儿子寄予了莫大的希望。

“多丽丝！多丽丝！你在哪儿啊？！”二年后一个晴朗的夏日上午，利拉焦急地在教堂周围呼唤、寻找着。

“巴菲特太太，你的多丽丝在这里。我看见她一个人在巷子里玩，怕她跑丢了，所以领她来找你。”住在附近的泰勒太太牵着多丽丝的手走了过来。

“真是太谢谢您了。”利拉激动地抱住一头乱发，笑嘻嘻汗淋淋的女儿，忍不住责备她说：“多丽丝，你怎么总是到处乱跑，看看你的弟弟多听话，从来不给我惹麻烦。”

泰勒太太这才注意到小沃伦。他是个结结实实的小家伙，赭色的头发，深深的双眸，浅浅的笑脸。他穿着系白鞋带的小靴子和白色短袜，一只手握着一个立方体积木，另一只手则紧紧地攥住妈妈的裙边，看上去又干净又乖巧。“是呀，利拉，你儿子真是像小天使一样可爱。”

“沃伦很小就这样的。他刚学走路时总是弯着膝盖，仿佛这就可以保证他不会摔得很惨。他从来不在陌生的地方乱逛，也从不打架骂人。我每次带他们姐弟来教堂，多丽丝总是乱跑，沃伦却会乖乖地坐在我身边。”利拉听人家称赞儿子，心里很高兴。

“你真是个有福气的妈妈。”泰勒太太说。

“可是沃伦有些过于安静谨慎了，”利拉的眼中掠过一丝担心：“我有时真希望他和多丽丝能掉换一下性格，像他这样的男孩子长大后会很吃亏、很不利的。”

随着岁月的流逝，妈妈的担心看上去似乎有些多余了。小沃伦虽然腼腆安静，骨子里却精明过人。与巴菲特家熟悉的邻居朋友们很早就认定他是个了不得的孩子，“沃伦是个天才的小商人。”人们这样说。

4岁那年的圣诞节，沃伦拥有了自己的第一份财产——爱丽丝姑妈送给他一个很漂亮的镀镍钱包作礼物。他把钱包很自豪地拴在皮带上，走到哪里都带着它。他的爸爸霍华德见他很开心，便对他说：“儿子，我给你几枚硬币吧，没有钱怎么称得上是钱包呢！”

“它不会永远是空的，我会把它装得满满的，用我自己的双手！”沃伦涨红着脸拒绝了爸爸，很有信心地向爸爸展示着自己那双小手。

说到做到，小沃伦的小脑瓜里已经有了各种各样的赚钱方法。

在沃伦5岁的那年，一个温暖的春日黄昏……

忙碌了一天的利拉突然发现昨天刚买的一盒口香糖不见了，与口香糖一起失踪的是她最乖巧听话的儿子。“沃伦！沃伦！……”她焦急地找遍了屋里各个角落，一抬头，却被窗外的景象惊呆了。

巴菲特家住在郊区一栋很宽敞的砖房里，屋外是条很僻静的人行道。小沃伦居然在门前用两把椅子支起了一个口香糖摊，很漂亮地摆满了妈妈的口香糖，他自己则不急不躁地蹲在摊前，大眼睛充满企盼地盯

着每一位路过行人。

“沃伦，你在干什么？”利拉冲出来问儿子。

“卖口香糖啊！我的小钱包还是空的呢！”

“可是你也不能卖妈妈的口香糖啊！”

“这算是妈妈借给我的投资，等我赚了钱，会再买一盒还给你的。”沃伦显得胸有成竹。

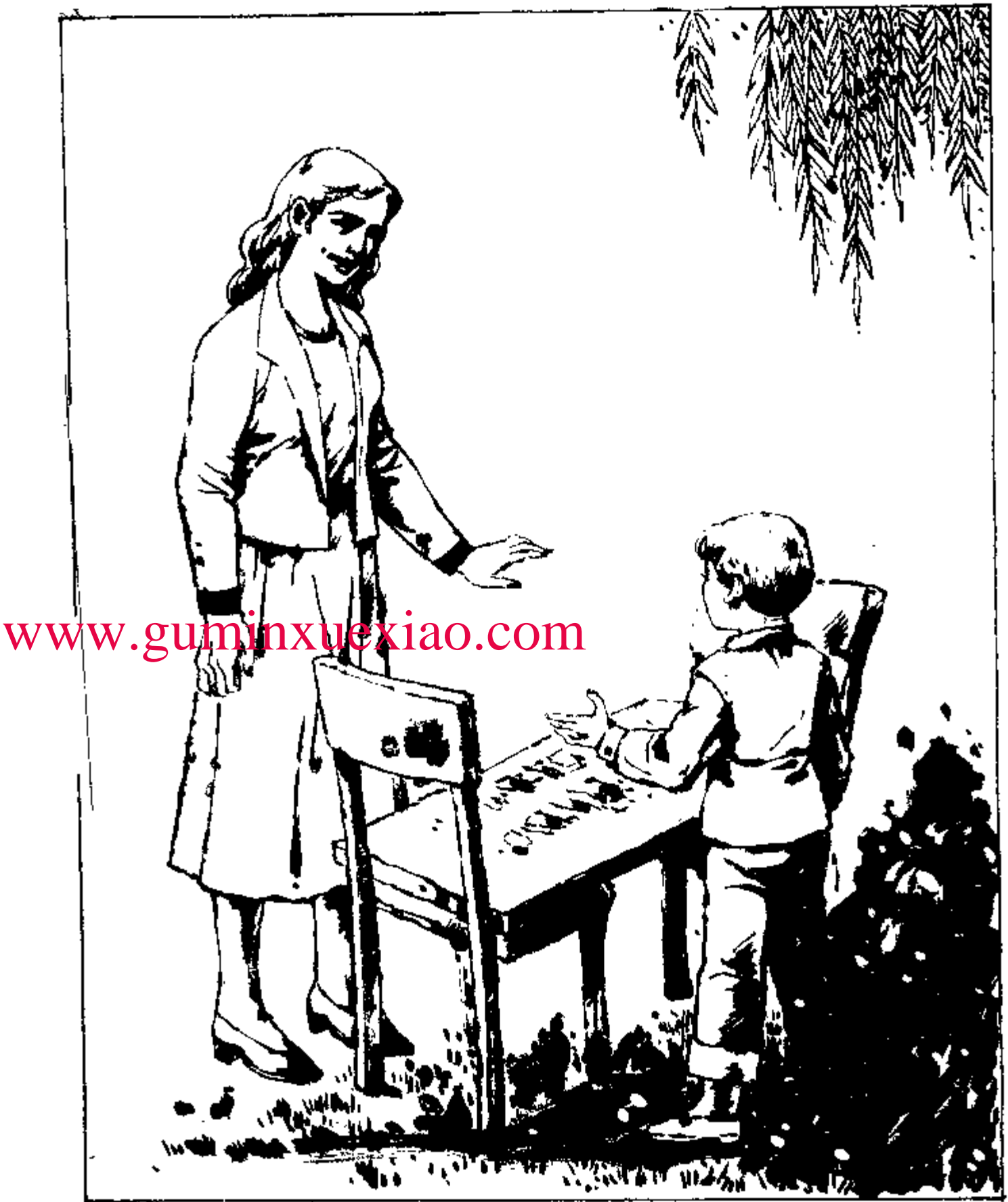
“你这么小，别人怎么会向你买糖呢？你可曾卖出去过一块口香糖？”

“这只是我的第一次嘛！再说，我刚刚开始卖，这条街上又人很少，如果我换一条繁华些的街道，卖的时间又长，一定会有人买的！”夕阳的余辉照在沃伦倔强的小脸上，一双蓝眸炯炯有神。

算了，算了，利拉真不知该拿小沃伦怎么办，只好先拿出做母亲的权威，“晚饭已经做好了，爸爸也要下班回来了，你快把摊子收起来吧。”利拉犹豫了很久，最后决定还是不把这件事告诉霍华德，也许这只是小孩子的异想天开，做游戏而已。

可是几天后，霍华德下班回家，突然听到一个很清亮的童音在大声吆喝：“快来买，快来买呀，又好喝又便宜的柠檬汁，两分钱就可以买一大杯！”

“咦，怎么听起来很像沃伦的声音啊！”霍华德喃喃自语，好奇地寻声望去，发现街上聚了一小圈人。人们都面带笑容，善意地交头接耳，指指点点，评说



着什么。

圈子中间是张桌子，上面放着一大玻璃缸柠檬汁，边上则摆了一溜儿玻璃杯。霍华德认出这都是邻居家的东西。而桌子旁的两个小男孩正是沃伦和他的邻家好友拉塞尔。看得出，他们还没有做成一笔生意。在大人们的围观议论下，拉塞尔羞得抬不起头来，而沃伦却两眼放光、兴致勃勃，毫不在意地热情兜售着他的柠檬汁：“买吧，尝尝又便宜又好喝的柠檬汁！”

霍华德在圈子外静静地看了几分钟，便悄悄地离开了。

“我看到我们的儿子又在为他的钱包而奋斗了。”回到家里，霍华德把这件事讲给妻子听。

“哎呀，这个孩子，你应该说说他才是。”利拉没想到沃伦这么锲而不舍，忍不住把口香糖事件也告诉了丈夫。

“随他去吧。”霍华德若有所思地说：“我是不愿意做商人的，却不得不选择这个职业，所以很希望儿子能选另一种事业。但沃伦比我更像巴菲特家族的人，天生就流淌着商人精明谨慎的血液。如果他喜欢，就让他自己去做吧！”

他想起儿子刚才的神态，忍不住笑了起来，吩咐妻子说：“你快点儿做饭吧，不管沃伦这回能不能赚

到钱，这样子卖力地工作，回家时肚子一定会很饿的。”

北艾奥瓦的奥科博吉湖是个风光绮丽的地方，湖面波光云影、白帆点点；湖边群山连绵，郁郁葱葱。沃伦6岁时，巴菲特全家来到这里度假，租了一间小屋，准备过个快乐的假期。

一天，利拉给了沃伦1美元，让他到附近的杂货店去买些饮料和杂物。沃伦人小鬼大，和杂货店老板很熟练地侃起了价。

“我在你这里买了很多东西，你应该给我一些折扣才对。这六听可乐就少算一些，给你25分钱吧，先生。”

老板很惊讶也很好笑地看着这个小男孩，答应了他的要求：“好吧，便宜一些卖给你。不过，你以后要常来啊！”

当天晚上，沃伦就抱着六听可乐敲开了附近出租木屋的门，很彬彬有礼地说：“太太，我是旁边那户人家的孩子。我这里有六听可乐，每听6分钱，和杂货店里的价格一样，而且质量也一样好，你要不要买啊？这样就不必再特意去店里买了。”

开门的那位年轻太太惊奇得不得了，简直不敢相信自己的耳朵。“你这么小就做买卖，我怎么能相信你呢？”

沃伦赶快向上挺了挺胸脯：“你知道我住在哪里，不相信我也应该信任我的父母。如果你不放心的话，可以先买两听试试看。”

那位太太真的很喜欢这位可爱的小推销商，微笑着抚摸了一下他的头发：“我已经买了许多饮料了。不过，嗯，我愿意再买两听可乐。”

就这样，小沃伦很快就以每听6分钱的价格卖出了这六听饮料，赚了足足有5分钱的利润。

沃伦蹑手蹑脚地拉开自己家门，突然“啪”地一声，灯光大亮，利拉和霍华德都站在客厅里，生气地看着这个偷偷失踪的儿子。

“沃伦，你干什么去了？”霍华德很严厉地问。

“噢，爸爸，我刚刚赚到了五美分呢！”沃伦实在按捺不住内心的喜悦，兴奋地向父母讲述起自己的壮举。

“可是你知不知道我们很为你担心！”霍华德打断了他的话，语气一点儿也没见缓和。

沃伦偷眼看看爸爸的脸色，低下了头。

“好了，他已经知道错了。让他去睡觉吧。”利拉心疼地为儿子擦去满头的大汗，向丈夫求情。沃伦马上机灵地上前搂住父母的脖子，亲热地道了“晚安”。咚咚咚地跑进了自己的卧室。

他小心翼翼地将那五美分硬币装进钱包，轻轻摇

了摇，美滋滋地藏在了枕头下面。这是他的第一笔“大生意”，沃伦在脑海中一遍遍地回放着刚才推销可乐的情景，脸上带着甜蜜的笑容，心满意足地慢慢沉入了梦乡。

● 基因的作用 ●

沃伦的这些“惊世”之举实在是匪夷所思，究竟是什么使得这个家庭富裕的小男孩有如此强烈的赚钱意识呢？也许这应该归咎于家族基因的作用和早期困难岁月在他心中打下的烙印。

小沃伦的曾祖父悉尼·巴菲特是个很有商业头脑和勃勃野心的人。1867年，他毅然抛弃每天50美分的农场工作，愤愤地扔下斧子，从长岛来到了奥马哈。1869年，他的S·H·巴菲特杂货店开张了，巴菲特家族跻身于奥马哈最早的商业发展中。

随着这座年轻城市的繁荣，悉尼也随之富裕起来。19世纪70年代，奥马哈不仅有了钢铁的建筑物，还有了剧院。等到世纪之交时，它更是高楼林立，地铁川行，人口也膨胀到了14万。沃伦的祖父——欧内斯特，继承了家族经商的本领，又新开了一

家更大的商店——巴菲特父子商店。

可是欧内斯特的儿子霍华德——也就是沃伦的父亲，却对成为第三代杂货店店主丝毫不感兴趣。他头脑灵活，脾气温和，对思维活动很感兴趣。沃伦出生时，霍华德是联合街道银行的证券销售商。

沃伦刚出生的那几年，正是家里最困难的几年——大萧条来临了，霍华德一家也被卷入了这场全球性的经济噩梦。

1931年8月13日，一身疲惫，满脸倦意的霍华德下班回家了。他匆匆亲了亲在地毯上嬉戏的一双儿女，慢慢走进厨房，低声轻唤正忙着做饭的妻子：“利拉，我想和你谈谈。”

“等一会儿好吗？”利拉揩揩脸上的汗水，指指手中的活计，歉意地向丈夫笑一下。

“银行倒闭了。我……失业了。”霍华德却无法再忍耐，直接了当地扔下了这枚“炸弹”。

利拉的眼睛攸地睁大了，手一颤，勺子落在了地上。她用颤抖的声音问：“那我们存在你银行里的钱呢？”

“也没了。”霍华德苦涩地回答。

利拉鼓起最后一丝希望，挣扎着问：“也许我们可以向爸爸先借些钱来渡过难关？”

“爸爸今天下午通知我，他会给我一些时间宽限，

让我不必太急着还欠他杂货店的那些钱。”霍华德的表情像吞下一颗黄连似的难看，“你知道他一向反对我从事这个职业，认为我是个轻率的傻瓜。这下，他的预言灵验了。”

利拉紧紧地拥抱住丈夫，夫妇两个面对着黯淡的前景，忍不住双双流下了眼泪。

姐姐多丽丝仍在屋里无忧无虑地蹦跳着，小沃伦却不知何时已悄无声息地站在厨房门边，疑惑而又惊恐地看着相拥而泣的父母。

为了还年幼的一对儿女，为了他们的小家庭，霍华德夫妇决心拿出全部的勇气和毅力来击败困难。

不久，霍华德和别人一起合开了一家巴菲特——斯克莱尼卡公司，专门经营和出售“投资证券、市政公司及公用事业股票及债券”业务。但大萧条使得这个公司徒有虚名，很久都没有做成一笔生意。当时在奥马哈商业界已经很有名气的欧内斯特，竟然建议自己的手下不要把生意交给他的儿子霍华德去做。

霍华德曾对妻子说：“和你结婚是我做过的最好的交易。”利拉尽管外表上很娇小美丽，但性格却极其坚强。为了贴补家用，她每天搭乘公共汽车去做一些临时秘书或打印工作，然后再走回家做一大堆家务活。有段时间，她每周比霍华德挣的钱还要多些。

一天，霍华德一扫往日的沮丧，兴冲冲地下班回

家，脸上挂着久违的笑意。他将帽子一扔，一把将扑上来迎接他的孩子们抱在怀里，轮番亲个够，和他们一起在地毯上嬉闹起来。

这笑闹声惊动了正在厨房里忙碌的利拉，她探出身，惊讶而又感动地看着这一幕。许久，才轻声问：“怎么了，霍华德，今天这么高兴？”

“啊，利拉，我们的公司有希望了！我们今天做成了第一笔生意！”霍华德的兴奋真是溢于言表。

“是吗？”利拉也快乐起来，“我今天向肉店赊来了牛肉，我们吃牛排来庆祝一下！”

饭桌上，霍华德兴致勃勃地向妻子描述着美好的未来。利拉微笑地倾听着，却吃得很少，她将自己的那份牛排大部分都分给了丈夫和吃得津津有味的子女。

沃伦突然抬起小脑袋，一本正经地问：“妈妈，今天我遇到玛丽阿姨，她问你为什么不参加她们的教堂聚会了？”

霍华德闻言向妻子投去询问的目光，他知道利拉对这项活动一直是非常热心的。

“一个月要交 29 美分的会费，”利拉平静地向丈夫解释着，“够我们买一磅咖啡了。”

沃伦似懂非懂地听着妈妈的回答，发现爸爸的眼里突然泛起了泪花。

家境的艰难也让孩子们变得懂事和早熟，沃伦和姐姐不再缠着妈妈买这买那，小小的心灵很早就开始盘算着怎样替家里省钱。

沃伦4周岁那天，灼热的沙尘暴从俄克拉荷马滚滚而来，气温达到了令人窒息的华氏112度。但是所有奥马哈人却都被迫紧闭门窗，因为和尘暴、高温一起袭来的还有可怕的蝗虫。

虽然是过生日，但爸爸、妈妈都要去上班，沃伦照例和姐姐多丽丝一起留在家里。屋子里闷得让人喘不过气来，小姐弟俩汗流浹背、索然无味地吃着妈妈预备的午餐。

多丽丝终于忍耐不住，稍稍推开一丝窗缝，一阵灼热的风立刻扑进来，把纸碟和餐巾纸都吹落在地。她悻悻然地关上窗户，眼珠一转，又有了新主意：“沃伦，你想不想吃冰啊？”

“想。”沃伦乖乖地看着一向活泼、淘气的姐姐，“可是家里没有钱给我们买冰。”

“傻弟弟，卖冰的叔叔很喜欢我们的，我们去前廊等他赶马车过来，他看见了一定会觉得我们很可怜；你再告诉他你今天过生日，他一定会给我们一些冰片的。”多丽丝诱哄着弟弟。

巴菲特家的整个前廊都已经被埋在了红色的尘土之下，沃伦和多丽丝顶着屋外可怕的热气，苦苦等待

着卖冰人的到来。沃伦虽小，但已经记得把冰片最后含在嘴里时，那种又开心又辛苦的感觉。

苦尽甘来，到沃伦念书的时候，他父亲的运气渐渐好起来。沃伦6岁时，巴菲特一家搬进了位于郊区的新家。

沃伦的母亲头脑清楚、心计精明，父亲虽不热衷金钱，但仍在商业上获利颇丰。他不仅有公司的佣金收入，还拥有一家小型饲养公司，将自己的资产作了合理的投资分布，充分保障了全家人的经济利益。最重要的是，霍华德决不愿像欧内斯特那样贬损自己的儿子，他一直表现出对沃伦充满信心，对沃伦所做的任何事都持一种支持的态度。

所有这一切都对沃伦产生了深刻的影响，尤其在经历了那些艰辛的岁月后，他开始怀有一种异常执著的念头，想要变得非常非常富有。他在5岁前就有了这个愿望，而且从来没有放弃过。

沃伦和邻居家的孩子拉塞尔是好朋友。傍晚时分，在宁静的暮色中，他们经常坐在拉塞尔家前廊的滑车上摇来晃去。沃伦常常会心醉神迷地注视着往来穿梭的车流，聆听着过往电车的叮当声，时不时地摇摇头，叹口气。

有一次，拉塞尔的母亲偶然看到小沃伦那些复杂多变的表情，觉得很有趣，忍不住问道：“沃伦，你

在想什么呀？”

“太可惜了，拉塞尔夫人，”沃伦摊开小小的手掌，显得无比的遗憾，“这些车子！您不赚这些来往路人的钱真是太可惜了。”

“哈哈……，”拉塞尔夫人笑得直不起腰，“难道说，沃伦，我们家可以有权随便在街上设一个收费站吗？”

但是夫人的心底却被沃伦的这种强烈意识吓了一跳。这是个与众不同的男孩子，拉塞尔夫人是最早认识到这点的人之一。

对数字的渴望

“已经记下多少个号码了？”

“5、10、15、20……”鲍勃认真地点数着拍纸簿上记得密密麻麻的汽车牌照号码，“已经有128个了。”

“再记22个，我们就可以结束任务了。”沃伦满意地大声宣布。

这是他和鲍勃、拉塞尔在拉塞尔家前廊上消磨掉的又一个下午。三个小家伙经常整个下午就这样俯瞰

门前车水马龙的繁忙街道，在纸上记录下来来往往的车辆牌照号码，没有任何明确的目的，只是为了那种单纯的乐趣。

三个小伙伴中，沃伦·巴菲特对数字尤其表现得如饥似渴。那由一个个数字构成的世界对别人也许难于登天，对他则是如鱼得水。他对数字有一种天生的敏感和热情，往往能够毫不费力地记住一连串复杂、枯燥的数据，全然不顾它们根本对他毫无任何意义。这种对数字的渴望和非凡的理解力与记忆力贯穿了沃伦的一生，当他还是个孩子的时候，他所喜爱的日常游戏就已经与众不同了。

暮色降临以后，沃伦、鲍勃和拉塞尔会结束对汽车牌照的记录，回到屋里来展开他们的另一项活动——一个在成人眼中纯粹是浪费时间和精力行为。

三个孩子打开拉塞尔爸爸订阅的《奥马哈世界先驱报》，将英文中的26个字母作了分工后，就每人拿一张纸一支笔，开始了辛辛苦苦的计算工作，他们计算的是每个字母在报纸上面出现的次数。草稿纸上很快就写满了变化的数字，孩子们彼此小声地讨论着，浑然忘我地埋头工作着，就仿佛他们在那堆简单、乏味的数字中，找到了解决什么世界级数学难题的答案。

沃伦有一手让所有小伙伴都钦佩不已，甚至连大

人们都为之叹服的绝技——他拥有照相机一般的记忆力，任何数字只要映入他的眼帘，就能牢牢扎根在他的记忆里。

一天，拉塞尔抱着一本厚厚的大硬皮书，兴冲冲地来找沃伦，一进门就得意地大喊：“哈哈，沃伦，这回你准不行了！”

“什么不行了？”沃伦不紧不慢地从书本上抬起头，平静地看着自己的好朋友。尽管年纪小，但一学会阅读，他就成了同龄孩子中有名的小书虫。

“你看，我从爸爸那儿弄到的美国年鉴！”拉塞尔卖弄地向沃伦展示着那本厚皮书，“你不是记忆力一向很好吗？我们来做一个游戏好不好？一个数字游戏！”

“怎么做？”一听到数字，沃伦就来了劲头。

“我从年鉴上挑10页给你看，每看完一页，我会读出其中的一个城市，然后你就报出这个城市的人口数，如果你能做对一半，我就服了你！”拉塞尔向朋友提出了一个高难度的挑战。

“好！”沃伦毫不犹豫地答应了。

游戏开始了。沃伦全神贯注地诵背着拉塞尔指定的页张，嘴唇轻轻蠕动着。拉塞尔在一边则开心地观看着。

“依阿华的达文波特。”“15.676万人。”

www.55188.com 理想在线证券网

第一个城市答对了，拉塞尔不以为然地耸耸肩，又挑出了年鉴中的另一页。

“堪萨斯的托皮卡。”“9.57 万人。”

.....

拉塞尔读出一个又一个的城市名字，而沃伦则逐个正确无误地报出它们的人口数量。拉塞尔的表情逐渐变得沮丧起来，而沃伦却始终是那么不紧不慢、不慌不忙。

“俄亥俄的阿克伦。”这是最后一个城市了，拉塞尔紧张地注视着沃伦。

“7.45 万人。”沃伦仍是镇定地报出了一口数。

“这，这真是太不可思议了！”拉塞尔难以置信地看着年鉴又看着沃伦，突然扔掉年鉴，冲上去一把抱住朋友，兴奋地大叫：“噢，沃伦！你是个数字天才！”

这场游戏经过小拉塞尔眉飞色舞的讲述，成了街区上的传奇故事，小沃伦也成了一个传奇人物。走在街上，常常会有某个人突然拦住他，考问他某场棒球比赛的得分，甚至某场赛马的输赢机会，这个小男孩很少令考问他的人失望。

沃伦的这个本领固然在很大程度上得益于他的天赋，但也是他乐于、勤于做这方面头脑练习的结果——每个数字都是他那早熟的记忆所渴求的。

www.55188.com 理想在线证券网

巴菲特一家很注重培养孩子们的宗教价值观，全家每周都要去教堂做礼拜。沃伦和姐姐一样不喜欢那冗长、枯燥的仪式，但他每次都会任由妈妈将自己梳洗干净后，在邓迪的长老会教堂的靠背长椅上乖乖地，安静地坐上几个钟头。只是有时乖得太过份了，看上去表现出一种与年龄不相符的心不在焉。

有一次，调皮好动的姐姐实在忍不住了，偷偷地问弟弟：“沃伦，你怎么能坐这么长时间？傻乎乎地到底在想什么呢？”

沃伦小心地看看周围，确定父母都没有注意他们，才轻声地回答姐姐：“我在计算那些宗教作曲家的年龄呢！看看他们什么时候生，什么时候死的，蛮有意思的。还有，”他得意地笑一笑：“我在数钱呢，我将来赚的那些钱！”

这就是他自己营造出来的，充满了无限想象与乐趣的数字世界。

像许多孩子一样，沃伦在成长的岁月中也遭受过病痛折磨，甚至几乎夭折。

他7岁那年突然发了一场奇怪的高烧，霍华德和利拉急忙将他送进医院，医生诊断的结果是急性盲肠炎，切除了他的盲肠。

可令人奇怪的是，小沃伦并没有如人们预期的那样很快恢复健康。尽管医生们为他使用了多种药物，

他仍然一天比一天地衰弱下去，成了一名让医生们束手无策的特殊病例。

霍华德夫妇对沃伦的身体状况十分担忧，他们放下手中的工作，每天都守在儿子的病床前，忧心忡忡地观察着他的每一点细微变化。

沃伦已经很长时间食欲不振了。这一天，利拉回家亲手做了他平时最爱喝的面条汤，让丈夫小心翼翼地端到儿子面前，诱劝道：“来，亲爱的，吃一点，多吃饭病才会好啊！”

可沃伦却对他最喜欢的面条汤提不起一点兴趣。他苍白的小脸绷得紧紧的，孩子气地把头转向一边，一口也不肯吃。

医生们又来查房了，他们发现这男孩越来越虚弱了，大大的蓝色眸子中没有一丝生气。主治医生把霍华德夫妇请到屋外，很谨慎地警告他们，如果情况持续下去，小沃伦也许会慢慢地死去。这消息简直是晴天霹雳，望着医生们远去的背影，霍华德无言地将泣不成声的妻子搂在了怀里。

病房里只有珍妮护士在照料小沃伦。她和蔼可亲，沃伦最喜欢她，她也很喜欢安静乖巧的沃伦。

“珍妮，给我一支笔和一些纸好吗？”沃伦有气无力地请求着。

“好。你想画些什么吗？”珍妮怜爱地满足了他的



要求，她真不敢相信这么可爱的孩子会死。

沃伦开始在纸上写满一行行一串串的数字，他越写越兴奋，小脸上竟隐隐泛起了红晕。

“沃伦，这都是什么呀？”珍妮好奇地问。

“这是我未来的财产！现在我虽然没有多少钱，”沃伦兴高采烈地说，“但是总有一天，我会很富有。我的照片也会出现在报纸上的！”

珍妮惊讶地看着这人小志大的孩子，在他病弱的双眼中看到无穷的斗志与生命力，忍不住轻轻拍拍他的头，赞许地笑了。

她退出病房，发现了悲伤不已的巴菲特夫妇，便走上前充满信心地宽慰道：“放心吧，依我看沃伦一定会没事的！他还有那么多梦想没有实现，美国可不能失去这样一位百万富翁。”

珍妮护士的话果然灵验，小沃伦终于一天比一天地好起来。在死亡痛苦中挣扎的沃伦，不是从面条汤中，而是从对金钱的梦想中找到了精神的支柱。

● 第一桶金 ●

还是个小男孩时，沃伦·巴菲特便有了积攒和挖

掘自己生命中“第一桶金”的强烈意识，用自己的双手创造属于自己的财富。从他5岁开始摆摊卖口香糖起，类似的活动便从未停过。沃伦挣钱有着自己的目的：他不是赚来零花，而是在向他的勃勃野心一步步地迈进。

小沃伦从6岁度假时做成的第一笔生意中得到了启示，明白了批发与零售间的差价利润。回到奥马哈之后，他从祖父的杂货店里批来各种苏打饮料，在夏日的夜晚挨家挨户地上门兜售，买卖相当不错。而这时候，其他的孩子还只知道在街上嬉戏打闹。

更难能可贵的是，沃伦有一种罕见的商业头脑与直觉，能够在现实生活中自发自觉地总结经验、不断创新。他的一些主意和点子有时甚至连大人都想象不到，难以理解。

沃伦9岁那年，巴菲特夫人和邻居拉塞尔夫人都各自有了些新发现。

拉塞尔夫人发现沃伦和自己的儿子——经过“年鉴”事件，拉塞尔已成为沃伦的崇拜者和忠实的追随者——不再记录汽车号码或统计报上字母频率了，而是将活动地点改在了拉塞尔家对面的加油站。两个孩子每天傍晚都要站在加油站自动售货机边，认真地清点地上散落的瓶盖，仔细记录在案，然后将所有瓶盖装进一个大口袋，神秘兮兮地带走。

www.55188.com 理想在线证券网

而巴菲特夫人利拉则已经是忍无可忍。家里的地下室几乎已经被瓶盖淹没了，而她的宝贝儿子沃伦还在像小田鼠一样，每天都要再带一口袋回来，将它们源源不断地堆进去。霍华德曾劝过她不要干涉沃伦的行动，可她真的不知道儿子的小脑袋里又在转什么念头。

“沃伦，你收集那么多瓶盖干什么？”晚饭时，利拉终于忍不住提出了疑问。

“这不是收集，而是一项简单的市场调查。”沃伦满嘴都是面包，有些口齿不清，“我和拉塞尔想知道，那个售货机一天能卖出多少桔汁，多少可乐和无酒精饮料。”

www.guminxuexiao.com
“可，可你调查这些有什么用呢？”利拉还是不明白儿子的思路。

“如果我知道哪种品牌销售量最大，哪家的生意最红火，就可以有选择、有重点地去爷爷的杂货店进货，卖出的速度会更快，利润也会更多。”沃伦耐心地向妈妈解释着，满意地看到利拉眼中理解与佩服的目光，便低头向另一块面包发起了“进攻”。他每天都这样劳神竭力，胃口好着呢！

沃伦不仅让大人们感到惊奇，随着岁月的流逝，他开始具有很强的吸引力，能轻而易举地领导同龄孩子，用自己的头脑与口才使他们为之折服。在年纪相

www.55188.com 理想在线证券网

仿的人中，他算高个子，喜欢体育运动，但看上去总显得动作笨拙。当他引人入胜地对自己的那些财务活动侃侃而谈时，他所流露出的那种喜悦心情，具有很强的感染力。每次只要沃伦一开口说话，朋友们就会立刻竖起耳朵。他所做的一切并不是要说服别的孩子加入他的行列，而只是吸引他们的注意力便足够了。霍华德曾经很骄傲地这样形容自己的儿子——“一个吸引飞蛾的火球”。

沃伦非常喜欢在玫瑰山小学的太平梯上向听众——他的同龄好友们宣讲他的梦想和种种生财之道，但决没有表现出丝毫自吹自擂、头脑发涨的迹象。夕阳映在他过早戴上的大眼镜上，熠熠生辉，他平静地说自己将在35岁以前发财，所有人，包括他自己在内，对此都是深信不疑。

为了用行动表明这种信任，沃伦和斯图尔特、埃里克森，以及拜伦·斯旺森一起到阿克·萨·本跑马场清扫票根。

他们等赛马结束，人流退尽后，团团围住看门人，要求进去开开眼界，作为回报的条件，他们可以帮忙打扫场地和看台。面对着那一张张写满恳求，布满笑意的小脸，没有一个看门人会拒绝孩子们的请求，只能目送他们像一群健壮的小马驹一样撒欢儿地奔进马场。

可这些管理员也许会感到奇怪，这群孩子并不像他们表现得那样对赛马场充满兴趣与向往，反倒对他们允诺承担的苦差任务热情高涨。他们毫不犹豫地跪趴在满是锯末儿的地面上，全神贯注地检拾起一张张票根，把那些被撕破丢弃的存根翻过来，认真与本场马赛的中奖号码核对着，希冀着有所发现。这才是他们的真正目的所在，而其中那个戴大眼镜的男孩子是这一行动的精心谋划者与直接组织者。

“沃伦，我们真的能这样找到中奖的马票吗？”斯图尔特有些半信半疑地看着自己手中那一大堆捡起的废票根。

“不是所有人都那么细心的，他们或者是可能看漏了，或者是不小心丢掉了自己已经中奖的马票，那就是我们的赚钱机会！”沃伦以不容置疑的口吻再次阐述着这次行动的根据。

他环视一下几个跟随者，决定再给他们打打气，鼓鼓干劲：“兄弟们，即使这样的机会是千分之一，想想，一场赛马会有几万人参加，最起码应该有几十张这样的马票在等着我们！”

他的鼓动果然有效，在这样的美好前景推动下，小家伙们的翻捡速度明显大大提高。不久，拜伦第一个应验了沃伦的话，他兴高采烈地跑过来，挥动着手中那张残破的票根，大声嚷道：“找到了，找到了，

看我找到了一张末等奖，我发财了！”

赛马场迎来了最后一批兑奖者。他们一个个精疲力竭，脏兮兮的小脸蛋上挂满得意之色。为首的那个戴眼镜男孩的手中紧紧攥着数张马票。

他们从此成了赛马场的常客，经常上演这辉煌的兑奖一幕。尽管他们从未真正拾到头奖马票，发一笔梦想的大财，但每次都能捡到的几张末等奖已经足够他们兴奋的了，并由此导致对沃伦的进一步信任与尊敬。但是，沃伦可不满足于此。

在内布拉斯加炎热的夏季里，10岁的沃伦和拉塞尔一起跑去给“奥马哈乡村俱乐部”的大款们扛高尔夫球棍，这是男孩子们难得的赚钱美差。

天热如火，会员们兴致勃勃地在绿草坪上挥动着球杆，沃伦和拉塞尔这两个小球童扛着那筒越来越重的球棍，累得汗流浹背，真恨不得像小狗一样吐出舌头来散散热气。但想到每天3美元的报酬，便又心甘情愿地跟着高尔夫车跑来跑去了。

“沃伦，沃伦！你又在想什么了？”拉塞尔正滔滔不绝地向朋友描述着他对这笔报酬的种种设想安排，却发现沃伦早已心不在焉地左顾右盼，根本没听他的话。

“啊？你说什么？”沃伦像刚从梦中醒来一般，突然面露喜色地蹲下去，从草地上捡起一个高尔夫球。

他一把抓住拉塞尔的手，“嘿，我有了一个赚钱的主意！”

拉塞尔看着朋友那闪闪发光的双眸，知道这准又是一个成功的好主意。

沃伦这回的如意算盘是发动伙伴们收集高尔夫球，在当地的高尔夫球场草地上寻找那些用过的但还可以出售的高尔夫球。这个行动毫无例外地又得到了热烈的响应，很快，周围半数邻居家的孩子都加入了沃伦的高尔夫大军。

利拉帮儿子收拾卧室时又有了新发现。儿子不再收集瓶盖了，卧室里却堆满了容量为一蒲式耳的几筐高尔夫球，它们都按牌子和价格被整理得规规矩矩。这回，母亲聪明地决定对此不闻不问。

沃伦将他认为口才比较好的孩子挑出来，发给每人一打高尔夫球去卖，所得钱款除自己提成一部分外，按每人上交的球数和出售的球数来平均分配利润，所有人都感觉很满意。

他知道真正有钱的人是不会买这种二手球的，于是决定将推销对象定为中下层人士，并与埃里克森合伙在埃尔姆伍德公园建起了一个高尔夫球亭，生意真是红火得不得了。

一天，霍华德发现一向忙碌的儿子居然垂头丧气地独坐在客厅里。“怎么回事，沃伦？”他奇怪地问。

“有人告发了我们，那些职业贩子欺负我们小孩子，把我们都赶走了，连球亭也给拆了。”

霍华德什么都没说，只轻轻搭住沃伦的肩。

在慈父的抚慰中，沃伦脸上又露出了笑意：“我没事，爸。我还会有更多更好的点子去赚钱。”

除了他自己，没有人知道小沃伦已经赚了多少钱，但大家都知道他在一步步、一点点地积攒着自己的“第一桶金”。

◎ 股票的魅力 ◎

www.guminxuexiao.com

也许因为父亲是股票经纪人的缘故，别的男孩子喜欢飞机、枪炮等新式玩具，而沃伦却很早就被股票深深地吸引住了。

霍华德有时上班前会在与孩子们吻别时慈爱地问：“你们希望爸爸给你们带回来什么呀？”姐姐多丽丝与妹妹罗贝塔会争先恐后地喊道：“爸爸，我要一个漂亮的娃娃！”“爸爸，我要那条隔壁珍妮花戴的丝带”……

而家中惟一的男孩子沃伦却总是默不作声，直到父亲问了又问，才答道：“那么，爸爸，你再给我带



一些股票行情机的纸带吧！”

于是霍华德为儿子带回的礼物便经常是成卷的股票行情机纸带。沃伦欢天喜地地将它们铺在地上，埋头其中，一研究便是几个小时。霍华德发现儿子在喃喃自语时，竟是在用很熟练的标准普尔指数来解释那些报价符号，而他从未完整系统地向沃伦讲解过这些专用知识与专门术语。这真是让人惊讶，毕竟大多数孩子此时对商业还都一无所知。

其他孩子最感兴趣的地方是公园和游乐场，而沃伦的心中乐土却是爸爸的股票交易所。由于生意日益兴隆，霍华德的交易所已经迁到法纳姆那幢有大理石柱子的奥马哈国民银行大厦的17楼。沃伦常常跑到父亲的办公室去，霍华德忙碌自己的工作事务，他就安静地呆在一旁。

一次，霍华德从卷宗中抬起头，发现儿子正目不转睛地盯着那些印着烫金字的财务专柜，脸上的神情又专注又敬畏又欣喜。他悄悄起身走过去，站在沃伦身后许久，轻声地问：“你在看什么，沃伦？”

“它们。”沃伦没有回头，只是用手指了指那些收藏在柜子里的股票和债券单据。在小沃伦眼里，它们具有某种神奇的诱惑。

沃伦也常下楼到哈里斯·厄珀姆证券所去。这里是股票报价的源地，奥马哈金融界的人士在此频繁出

入，因此比霍华德的股票交易所更具刺激性。往来穿梭的人群中，谁都没注意到一个长着一双大耳朵的小男孩在汲取着成长的养分。

那时还没有电子行情板，所有股价与交易情况都由人工手写在黑板上。杰西·利佛莫尔是西海岸一个默默无闻的投机商。每次他到城里来，都要光顾证券所，在一张纸上写好订单交给经纪商，看着他们将其写上黑板后，便一言不发地离开。

可是这一天，利佛莫尔先生却一反常态。他没将订单交给经纪商，却用眼睛示意逡巡在一边的那个小男孩过来，帮他把订单写在黑板上。他已经注意观察这个孩子有一段时间了，而且忍不住被男孩流露出的那种单纯热情而深深感动。

沃伦简直不敢相信自己的好运气，他用无比渴望的眼神恳求着紧张地走过来的经纪商。经纪商知道他是霍华德的儿子，平常和他逗趣、聊天时，也常常惊叹这孩子的金融知识，现在既然是客户自己提出的要求，便也默许了。

沃伦兴奋地爬上扶梯，仔仔细细地将订单上的数据填在了相应位置上。大厅里有人在为他鼓掌，沃伦自豪地俯瞰其下，仿佛从此掌握了开启一个新世界的钥匙。

从此，沃伦真正成了证券所中的一员。他的客户

量不断扩大，交易商们半是好奇半是欣赏地纷纷将订单交给这个小男孩；而经纪商们也逐渐地不再核对，放心地让他把股价写在黑板上。小沃伦从未出过一次错误。

沃伦 10 岁生日那天，霍华德带着他乘上了去纽约的夜车。他答应过孩子们，每个人 10 岁时，他都要带他们去一趟纽约。父子俩的日程安排很紧凑，包括看一场棒球赛，参观一个大型邮票展览，还有去一个有莱昂内尔玩具火车的地方玩耍。他们兴奋而又愉快地返回奥马哈时，利拉问儿子纽约的哪一个地方最让他着迷，沃伦毫不犹豫，无比深情地吐出了答案：“华尔街”。

在纽约时，为了让儿子见见世面，更为了满足儿子那执着的心愿，霍华德带沃伦去了美国的金融中心所在地——华尔街，参观了那里的股票交易所。

那是与奥马哈不可同日而语的地方。走进股票交易大厅的一刹那，沃伦只轻轻喊了声：“天哪！……”便再也说不出话来了。霍华德在儿子那张小脸上，又看到了与他注视那些股票和债券单据时同样复杂的表情。

大厅里人头攒动，人声鼎沸。巨大无比的黑板上一行行一列列数字被密密麻麻地写满、擦去，再迅速地重新写上，……让人目不暇接。不同年龄、不同肤

色、不同口音的经纪商们神情亢奋地挥动着手中那一叠叠的报单，声嘶力竭地吼叫着不同的数据……整个场景犹如一场激烈的战斗。每个人都无比紧张地全力以赴，一切都显得杂乱、狂热而喧嚣，但却又透出压抑不住的活力与热情，像一个巨大的漩涡，将在场的所有人都裹挟其中。

沃伦瞪大了眼睛，张大了嘴巴，尽情呼吸着那充斥着汗味的空气，心醉神迷地沉浸在那热烈的氛围之中。这是属于他的世界，他小小的心脏呼呼地加速跳动着，他已经清楚地知道了自己的方向，明白了自己将在未来的日子里从事一份什么样的职业。

纽约之行让沃伦有了新的动力和目标。他除了经常帮哈里斯·厄珀姆的经纪商在黑板上填写股价外，每天回到家里，他开始自己动手画股价图，观察它的涨跌态势，由此引发了他想解释这些态势的念头。另一方面，他加快了日常的经济活动，密切关注着自己储备资金的增长速度——它们现在已经远远超出了他那第一个小钱包的容纳限度。他需要用实际的投资行为，实在的投资利润来证明自己的理论，证明自己的能力。

于是，沃伦在11岁这一年，成为美国金融史上也许是最年轻的股票投资者，一位有自觉意识并完全实行自我实际操作的小股票交易商。

沃伦是在饭桌上宣布这一消息的。全家人正围坐在餐厅津津有味地品尝着利拉烹制的晚餐，沃伦清了清嗓子。霍华德抬起头期待地看着儿子，知道他肯定又有什么重要信息发表。

“我今天买了三股股票，城市设施优先股。”沃伦说得很简单，全然没提他这一果断举动在证券所引起的轰动。

“哦?!”霍华德惊异地挑起了眉毛，他虽然知道儿子经济头脑出群，但还是没料到他出手能这么早。

“什么价位买进的?”做父亲的决定要像男人对男人那样来和儿子讨论金融问题了。

“每股38美元。”沃伦心中喜悦，却仍力图控制情绪，他的行为要配得上父亲对他表示出的尊重。

“多丽丝”，他转头注视着姐姐，很有绅士风度地说：“我也顺便为你买了三股。”

“天哪，沃伦，你真是太棒了!”多丽丝跳起来，欣喜若狂地吻了一下弟弟，沃伦微笑着很矜持地接受了。

“天哪，沃伦!……”这是母亲利拉的反应，她深深吸了一口气，还不知道整日摆弄着那些瓶盖和高尔夫球的儿子什么时候竟攒了这么一大笔钱。

这顿饭吃得真是波澜起伏，但在座的每一个人都对沃伦的能力持完全信任态度，这孩子简直生活在数

字之中，他很清楚自己究竟在干些什么。

接下来的日子里，沃伦每天都密切注意股票交易所中股价的波动情况。他郑重其事地和长辈们讨论股票的走势与影响因素，他们也很认真地对待他，毕竟他现在已经是一位正式的股票持有人了。

可惜出师不利，自从沃伦买进城市设施优先股后，这只股票就开始一跌再跌。它每跌下去一点，沃伦的小脸蛋就苍白严肃一分，但他仍保持着表面的镇静与从容。这让霍华德和利拉看得真是又心疼又欣慰。

多丽丝却有些沉不住气了，那六股股票里有她的一半呢！她神色焦急地频频询问弟弟：“沃伦，我们还不抛出吗？现在已经跌到每股 27 美元了，我们已经赔了 66 美元，再不抛会赔得更惨啊！”

沃伦何尝不是心疼肉痛？他一美分一美分攒得的这 200 多美元实在是来之不易！但他仍咬住牙关，不动声色地告诉姐姐：“不！我不会抛！我对这只股票有信心！”

沃伦的坚持与判断没有错，城市设施股果然对得起他的信任。在经历了几次动荡后，在发行商的奋力挽救下，股价开始慢慢地，极有希望地一点点回升，最后竟超过他 38 美元的买入价，攀升到了 40 美元。沃伦和全家人都充满信心与喜悦地注视着这一可喜变

化。

沃伦耐心等待了一周，这只股票的价格仍旧在40美元/每股上徘徊，似乎没有再度上扬的潜力和趋势了。他问霍华德此时抛出股票是否合适，父亲回答说 he 需要自己做出判断。

沃伦思考了一个晚上，将未来可能面对的风险与机遇，以及目前的利益作了一番对比，做出了自己的决定。

第二天，股票交易所一开板，沃伦就在每股40美元的价位上将手中的6股股票全部抛出。差价所得为 $6 \times 2 = 12$ 美元，扣除交易所的佣金，剩余10美元。与姐姐多丽丝平分后，沃伦第一次在股市上获得了5美元的纯利。这比他卖饮料卖高尔夫球赚钱的速度可快多了，小沃伦尝到了利润投资，聪明运作的甜头。

交易所的大人们一起鼓掌，对沃伦的成功表示祝贺。回到家里，他也受到了英雄凯旋式的热烈欢迎。每个人都抚拍着他的肩膀，传递着称赞与欣赏之情。沃伦虽然一直是个很谦逊的孩子，脸上也禁不住整天都挂满笑意。

但他笑的时间并不长久。沃伦的股票出手后第三天，城市设施优先股的价格像脱了缰的野马一样，突然开始迅猛、强烈地攀升。50、70、100、150……证

券所里交易板上的价位被不断地擦去重写、再写上擦去，所有人都目瞪口呆地看着这只股票竟涨到了一个不可思议的价格——每股 200 美元。

沃伦默默地注视着股票价格的狂升，心中的悔意与恨意真是难以言传。如果那 6 股仍在手的话，那么 $(200 - 38) \times 6 = 972$ 美元，他将赢得有生以来的第一笔巨款，一个目前对他来说遥不可及的庞大数字，而不只是可怜的区区 5 美元。他自己做出的决定与判断，就必须自己来承担后果。当为蝇头小利所诱惑时，就意味着已经失去了远处的巨额回报。

晚饭后，霍华德将孩子们聚到身边，宣布要教给他们背诵爱默生的一段名言。他慈爱地看着内心备受煎熬的儿子，缓慢而又意味深长地念道：

“最伟大的人，是在嘈杂人群中完美地保持独立人格的人。”

他向有些迷惑不解的孩子们解释：无论付出了多大代价，做人都要养成独立思考的习惯。

小沃伦明白了爸爸的意思。他默默地一遍遍背诵着这句话，将它牢牢记在心里，也牢牢记住了自己因为耐心不够而受到的第一个教训。

● 打工生涯 ●

1942年，内布拉斯加第二选区的共和党人找不出一个候选人来参加战时竞选活动，万般无奈下，共和党将目光投向了一位公开反对当时美国总统罗斯福“新政”的人士：霍华德·巴菲特。

霍华德一贯对通货膨胀和臃肿的政府机构持强烈批评态度。他在奥马哈受到广泛的爱戴，虽然没有钱，他仍以2361美元的竞选经费打响了这次战役，并奇迹般地获得了胜利。

巴菲特全家都举迁华盛顿，在偏僻但很迷人的弗里德里克斯堡的弗吉尼亚镇上租了套房子。那是一幢白色的殖民地建筑，从山上俯瞰拉帕汉诺克河，漂亮得像电影里的场景。但霍华德这份一生之中最大的惊喜，却给沃伦带来全然不同的感受。

从骨子里说，沃伦是一个很安静、内向的男孩子。当他还很小的时候，就已经显得太数字化，太逻辑化了。他对数字的信任超过一切，甚至超过父母从小给他极力灌输的宗教信仰。但这并不是说他便没有感情，恰恰相反，他也是一个很敏感、很善良，甚至很脆弱的孩子。

他和伙伴们静坐闲聊时，会经常提起：“有件事让我特别恐惧，我害怕死亡！”有时，好友拉塞尔会在牛奶箱的底板上放一些鸟食，设套抓小鸟。而只要沃伦看到，他每次都会央求拉塞尔不要伤害小鸟，直到拉塞尔放了它们。

奥马哈是沃伦成长的故乡，他熟识第53大街上的每一户人家。房屋的构造都极其相似，两堵屋墙，褐色的砖坯，中间的门廊……。他辨认得出从罗伯特家奶品场开出的卡车、电车和近处货车发出的叮当节奏；城里烧烤厂飘来的香味，甚至还有温暖夏夜里一阵风儿从南方吹过时，肉制品厂传出的浓烈熏人的臭气。他就这样的城市和街道上与朋友们一起玩耍、慢慢成长，骑着变速车或徒步在街上逛，一会儿去高尔夫球场，一会儿去父亲的办公室，一会儿又来到祖父的商店……。沃伦心目中的这座城市终其一生都是永远重要、永恒不变的。

而父亲在政治上的平步青云却把他的世界彻底颠倒了一次：他一下子失去了所有的朋友和邻居，也不能够经常见到公务缠身的爸爸……。尽管弗里德里克斯堡风景如画，但他讨厌任何方式的改变。离开奥马哈，离开了所有他熟悉的东西，沃伦陷入了难以摆脱的思乡情节之中。

虽然内心极其痛苦，但沃伦并不想扫全家人的

兴，他把这段心事独自埋在了心底。但利拉却发现沃伦的房间经常整夜不熄灯，他也一天比一天苍白消瘦，她不知道儿子发生了什么事。

一天深夜，霍华德和利拉一起敲开了沃伦的房门，他正无精打采地躺在床上看书。

“沃伦，你怎么了？这么晚还不睡觉，身体不舒服吗？”利拉关切地摸摸儿子的额头。

“哦，我没事，只是最近好像有些过敏，晚上总喘不过气来，所以睡不着。”沃伦不想让父母觉得不安，设法掩饰真情。

“明天让妈妈带你去医院吧？”霍华德很担心。

“好了，不要担心！我也不知道什么过敏，医院也查不出，过几天就会好的。”沃伦劝父母放心去休息，自己却又是彻夜未眠。

可是不久，祖父欧内斯特的来信暴露了沃伦的秘密。原来沃伦在极度抑郁、焦虑的心情下，给祖父写了一封信，诉说了自己目前的心境。祖父很快便给霍华德回信，建议沃伦搬来和姑妈艾丽丝同住，然后在奥马哈念完八年级。霍华德拿着信，严肃地问儿子这是不是真的，沃伦难为情地点点头。霍华德和利拉商量了一下，终于同意了祖父的提议。

沃伦乘火车回奥马哈的途中，与内布拉斯加的一位参议员休·巴特勒共住一个卧铺单间。霍华德临行

前向巴特勒先生介绍了儿子的情况，托咐他多加照顾。可一宿下来，议员却发现这个年轻人睡得特别香甜，于是说道：“我还以为你睡不着呢？”沃伦则欢快地回答道：“哦，我早把失眠的毛病留在宾州了。”

回到奥马哈之后，沃伦又变得精神抖擞起来。艾丽丝姑妈是一位思想自由的家庭经济学教师，一位和颜悦色的园丁。她很喜欢聪慧、乖巧、好奇心十足的沃伦。

而欧内斯特祖父则更是一位个性极强的老头。他恪守节约每一分钱的原则，在自己的那家“巴菲特父子商店”里享有绝对的权威地位。没有任何人敢在老欧内斯特的店里闲逛，从早上第一个钟头开始一直到晚上，所有雇员都被他支使得团团转，始终处于无比的繁忙之中。有一次，他的另一个孙子比尔·巴菲特迟到几分钟赶到店里，正好碰上了那身材魁梧、满头白发的老祖父。他手里拿着一块表站在二楼上怒吼道：“比利，都几点钟了？”将其一顿叱骂，吓得孙子胆战心惊。

沃伦可不是白住在姑妈家里，他要参加到巴菲特父子公司的工作中去，过一段打工生涯。

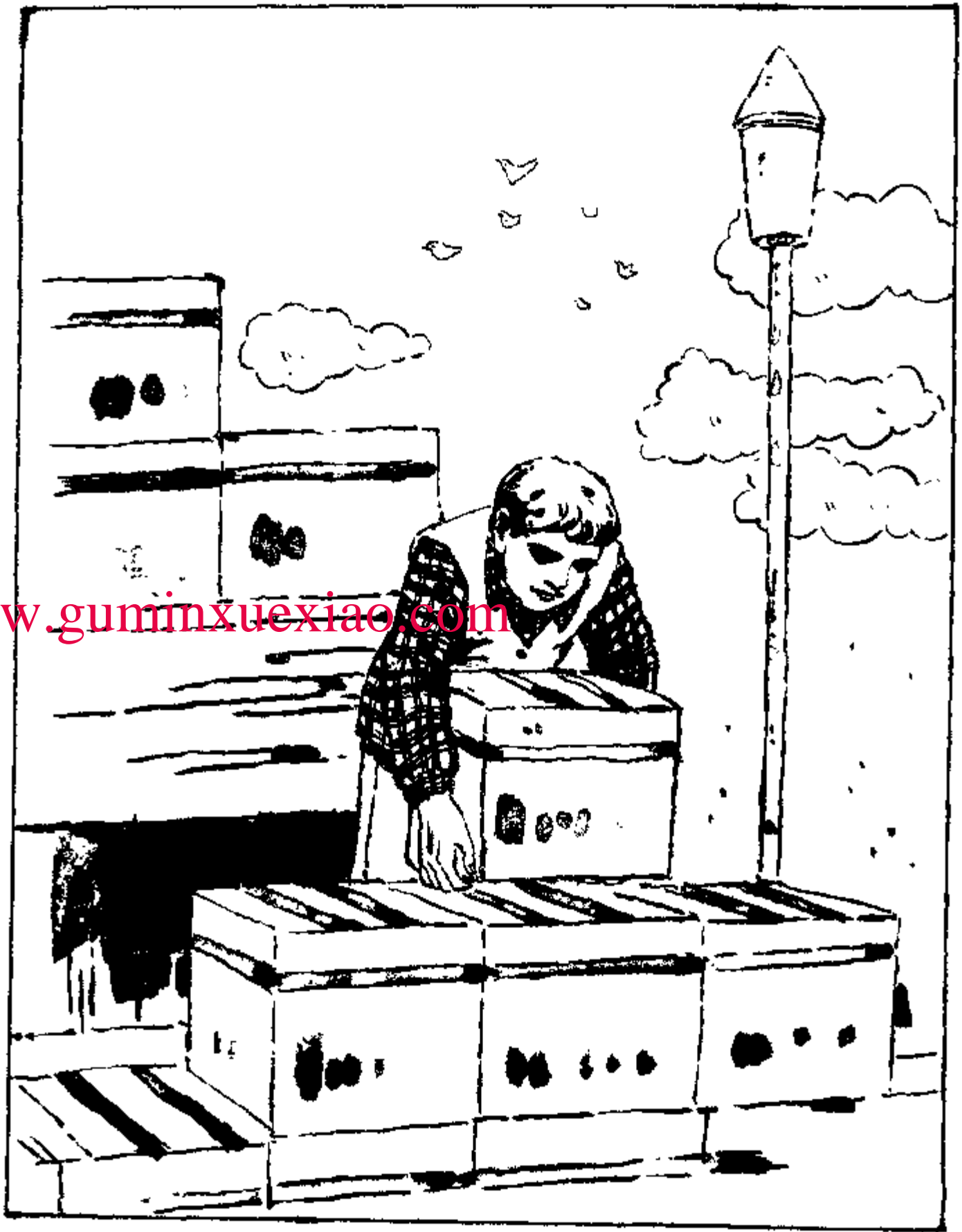
每天放学后，沃伦都要去祖父的商店里报到。祖父喊一声“沃伦！去弄弄板条箱！”他就赶忙去仓库将成堆的板条箱举上去，摆放整齐；祖父再喊一声

“沃伦！苏打水来了！”他就立刻跑到门口，将一箱箱的苏打水从车上搬下来，拉进店里。……这些工作对于一个只有12岁的男孩来说，都是非常辛苦的体力活，而欧内斯特付给孙子的工资却极其微薄。除此之外，他每天都要找借口，再从沃伦的工资里扣出两分钱，然后对他进行一番有关职业伦理学的长篇训诫。沃伦不喜欢这些工作，甚至不喜欢杂货店的气味。他最讨厌水果腐烂的时候，清扫垃圾箱的任务总是被派到他头上，每次他都是捏着鼻子、硬着头皮去完成这项艰巨的工作。

但是沃伦喜欢商店。巴菲特父子商店是一家很有特色的杂货店，一个经营各种百货的舒适小窝。这儿有吱吱作响的木质地板，旋转的电扇，成排的木货架高得直顶天花板……他的叔叔弗雷德站在柜台后面与每位顾客愉快地交谈，还有那些香喷喷刚出炉的面包，刚刚制好的干酪，还没包起来的小甜饼和子果。……沃伦认为这是自己见到的最成功的生意。

所以，他咬牙坚持工作，并从祖父的训诫中学习经营原则与理念，他的打工生涯逐渐变得愉快起来。

住在欧内斯特家里那段日子，沃伦最喜欢去父亲的商业伙伴卡尔·福尔克家里吃午饭。而福尔克太太也很喜欢这个孩子的性格与举止，因此总是热情欢迎他到家里来做客。在福尔克太太准备午饭时，沃伦就



从福尔克研究的那些投资书里抽出一本来看。

“沃伦，别看了，我今天给你做了最爱吃的鸡汤面。”一天，福尔克太太又施展了一下她出色的烹调手艺。

“真香啊！太棒了！”沃伦扔下手中那本教育人们如何成为百万富翁的书，咕嘟咕嘟地喝起了鸡汤面，一面喝一面赞不绝口。

“您知道吗？我在30岁前也会成为一个百万富翁！”沃伦又在宣布他的万丈雄心。看到玛丽·福尔克脸上慢慢露出的笑意，他惟恐对方不相信似的又添上一句：“如果实现不了这个目标，我就从奥马哈最高的建筑物上跳下去。”

“呸呸呸，不要胡说！”玛丽被他的话吓了一跳，急忙吐了几口唾沫来避灾，并告诫他说：“今后不许再说这样的话。”而沃伦却孩子气地，毫不在意地笑起来。

看着沃伦那灿烂、童稚的笑容，玛丽·福尔克第一个向沃伦提出了这样一个问题：“沃伦，你为什么想赚那么多钱？”

“这倒不是我想要很多钱，”沃伦考虑了一下，回答道，“我觉得赚了钱，再看着它慢慢增多是一件很有意思的事。”

八年级的最后几个月，沃伦得到了暂时的解脱，

可以不去祖父店里干活了。他又和老朋友们聚集到一起，在城里四处乱跑，尝试各种不同的点子，日子过得真是快活极了。

当沃伦把奥马哈当作自己家园的时候，他便也继承了这城市那种不拘礼节的生活风格，大草原上人们直朴的说话方式以及难以看透、不轻易流露出情感的外表。

1943年秋季的沃伦，看上去天真、质朴而且平凡凡，但在他那平静而又复杂的外表下，却是天生的自立自强、资本家式的雄心勃勃和谨慎的热情。他正在日渐成长为一个不折不扣的中西部男人。

www.guminxuexiao.com



积蓄能量的岁月

www.guminxuexiao.com

14岁时用自己挣的钱，买下了一块农场，被 50 个小男孩尊称为“巴菲特先生”。

● 超级报童 ●

根据当初与父母达成的协议，沃伦又返回了华盛顿。

巴菲特一家已经又搬到了温泉峡谷的一套四居室房子中。它坐落在华盛顿外围的第 49 街上，房子后面是成片的树林。房子由刷白的砖块砌成，前面有一个敞开的门廊，还有一个直通屋后的斜坡车道。这是很典型的年轻国会议员的朴素居室，后来的美国总统理查德·尼克松一家就是巴菲特家的邻居。

沃伦现在满 13 岁了，13 岁的他个子又蹿高了一些，话语却也相对地少了一些。进入青春发育期的他，做起事更有主见，而且不再像以前那样喜欢与父母谈心，许多事父母还不知道，他就已经悄无声息地做完了。这让霍华德和利拉常常感觉喜忧参半。

一天，霍华德路过沃伦的房间，偶然透过半掩的房门，发现他正伏案填写什么东西。想到由于政务繁忙，自己已经很久没和儿子交流过了，他心里不禁有

些愧疚。

“沃伦，在填什么？”霍华德走进房间，关心地问道。

“嗯……”沃伦迟疑了一下，眼睛抬起又垂下，半晌才轻声回答：“是《纳税申报表》，爸爸。我已经向政府登记了我的收入，按规定，我该交纳税款。”

“哎呀，没想到我的小沃伦居然已经成了供养我们这些议员的纳税人了！”霍华德真是大吃一惊，这个刚13岁的儿子经常让他出乎意外。他忍不住开了句玩笑话，沃伦只是象征性地咧咧嘴。

“那么，纳税人先生，您有什么要求吗？”霍华德半是调侃半是认真地问，“也许，我可以帮您缴纳这第一笔税款。”

“不，请您别这样，爸爸！”沃伦的反应却不可思议的激烈，“我有收入！我能纳税！这是我自己的事！”

“最起码，你能够接受我作为一位父亲和一位议员，对儿子和初次纳税人的祝贺吧？！”霍华德敏感地觉察到自己 and 儿子之间出现了一层看不见的隔膜，避实就虚地转移了方向。

“谢谢，父亲！”沃伦这回倒是彬彬有礼地接受了致意。

沃伦在华盛顿的新生活是以他在《华盛顿邮报》

的那份工作为中心的。他开始替《邮报》送报纸，而且由于他的苦心经营，很快就成为远近闻名的“超级报童”。

送报是很多美国男孩子赚钱的捷径之一，但是很少有人像沃伦干得那样卖力和出色，他将送报当成一桩很严肃的生意来运作。

起初，沃伦在《华盛顿邮报》只有一条送报路线，由于工作认真，订户反映好，又增加为三条线路。在送报过程中，他发现《邮报》有一个强有力的竞争对手《时代先驱》，它的路线所覆盖的区域与《邮报》的区域完全一样，为什么不能一个人同时替两家报纸送早报呢？事半功倍的事何乐而不为，一石两鸟的钱何乐而不赚呢？他不仅在头脑中反复考虑这个问题，而且真的跑到《时代先驱》报发行处又申请了一份送报工作。这两家斗争激烈的大报当然无暇顾及一个小报童的所作所为，可沃伦却将这两份工作干得满心欢喜。他再也不必担心自己的订户人数会下降了，一个订阅者如果取消了一种报纸，往往会订阅另一种报纸，小报童沃伦任何时候都可以无忧无虑、容光焕发地为订户们服务了。

不久，沃伦就拥有了五条送报路线，每天早上大约要送 500 份报纸。利拉早上起床给他准备早餐，5 点 20 分以前沃伦就要走出家门，赶公共汽车去马萨

诸塞大街的总发行点取报纸，然后开始他的派发工作。这是一项很辛苦，很需要毅力的工作，开始沃伦还要妈妈叫上数次才睡眼惺忪地爬起床，逐渐地就能自己主动地去上班了。他一直风雨不误，只是偶尔病倒时，才麻烦妈妈帮他去送报。但是利拉从不走近他挣来的钱半步。沃伦在房间里特设了一个装钱的抽屉，他辛辛苦苦挣来的每一分钱都安安全全地被存放在那里。他的积攒是他的一切，这并不是说沃伦是如何的吝啬，而是这每一分钱都是他未来放飞理想的通天台阶。

当巴菲特家回奥马哈度夏时，沃伦就把他的送报工作托付给一个朋友——沃尔特·迪尔，并且亲自教他如何做。

他将 500 多份报纸往迪尔面前一放，后者忍不住倒吸一口凉气：“天啊，沃伦，这也太多了，简直像一座小山，什么时候才能送完？”

“根本不用发愁。”沃伦充满自信地向朋友一笑，“只要你按照我的路线和方法去做，这是极其轻松的工作。好，现在你开始计时，让我们看看究竟会花多少时间，出发吧！”

“韦斯特切斯特公寓是皇冠上的明珠，它的订户能帮我们解决一大批报纸。”两个男孩在教堂大街上站住，这是一座由红砖砌成的八层有尖顶的建筑群。

“跟住我，让我给你展示一条最经济、最有效率的送报路线。”沃伦自豪地带着朋友开始了他的表演。

他将每幢楼的报纸一半放在第八层电梯平台，另一半放在四楼，然后就在各幢楼之间徒步穿梭，一层楼一层楼地把报纸放在每户门前，嘴里还不停解释着：“你要力争不走重复路，所有的建筑物都通过地下相连，你根本不用走出去。节省体力和精力对报童来说是很重要的。”

迪尔努力记着他的路线，试探着问：“沃伦，你怎么收钱呢？挨家挨户去收吗？”

“根本不用那么费事。我已经和订户们协商好了，到收费那天，我会在前台放个信封，他们把钱放进去就行了。”

“好了，一切结束。”沃伦拍拍手，向迪尔说：“你看看一共花了多少时间？”

“只有大约1小时15分钟。你的送报路线真是太棒了！汽车大王亨利·福特的‘装配线’也不过如此吧！”迪尔忍不住真心地夸赞道。

其实除了建立这条出色的路线外，沃伦还有许多增加收入、极具特色的小秘诀。

考虑到可以通过增加产品种类来提高利益，沃伦同时也在公寓里兜售杂志。其中的秘诀在于能在恰当的时机征询订阅。沃伦总能在某个订户的某种杂志期

满时，彬彬有礼地敲开他的房门，微笑着问：“先生，您想继续订阅某某杂志吗？我也许能帮您这个忙。”结果当然经常是双方都很满意。其他报童对沃伦的这项本事真是嫉妒得要死，但他们缺乏的其实只是沃伦的那种观察力和头脑。沃伦并没有什么未卜先知的特异功能，他发现订户们总是把杂志放在楼梯口，你只要撕下通知他们订阅期满的地址标签，就可以对每个人的订阅期限了如指掌。

沃伦是个很受欢迎的小报童。

“嗨，你好哇，我们的小男孩！”每天早上，电梯间的女孩们都会这样甜甜地和他打招呼。

“你们好，漂亮的小姐！”沃伦也会回她们一个大大的笑脸，顺手递过一份送给她们的免费报纸。

“知道吗，沃伦？七楼的史蒂夫夫妇快要搬家了。”女孩们回送给他一条重要信息。

“是吗？那我得拜访他们一下，这个月的报费他们还没交呢！”

这就是沃伦和女孩们的互利联盟。战时的华盛顿，人们频繁地搬进搬出，有时就会忘了付钱给他。如果每个月都碰上几桩这样的倒霉事，沃伦的损失可就惨了。和电梯间女孩们搞好关系后，他可就再也不会为对不上账发愁了。

总而言之，沃伦把他的送报工作做成了一桩大生



意。他每个月可以挣到 175 美元，这是许多全天工作的年轻人才能赚到的数目。更难能可贵的是，他把挣到的每一毛钱都积蓄起来。

1945 年，沃伦满 14 岁了。

早餐桌上，他喝着心爱的百事可乐，极其冷静地告诉父母：“我昨天花 1200 美元买下了内布拉斯加的一个农场，40 亩大。”那 1200 美元只是他个人积蓄中的一部分。

霍华德和利拉则目瞪口呆地盯着这个越来越有主意，也越来越陌生的儿子，说什么也不敢相信他居然没和家人做任何商量，就成为了一个 40 亩农场的主人。

www.guminxuexiao.com

●不成功的反叛●

“沃伦，沃伦！沃伦·巴菲特先生！”老师愤怒的声音回荡在整个教室里，全班同学都兴奋地忍住笑，等着看好戏的上演。

“什么？先生？”伏在课桌上正埋头大睡的男孩被突然惊醒，慢吞吞地爬起来，迷迷糊糊地问。教室里立刻爆发出一阵笑声。

笑声让沃伦清醒了一些，他抓一抓乱蓬蓬的头发，扶扶沉重无比的大黑边眼镜，揉一揉惺忪的睡眼，很无辜很可怜地望望四周，终于看到了面沉似水的老师，以及满脸笑意与期待的同学们。

“我想知道您为什么每天都这样一副睡不醒的样子。难道我的课堂就是你睡觉的地方吗？”老师再一次提出了质问。

“因为我困，先生。”沃伦考虑了一下，很诚恳很认真地回答。这倒是实情。他每天早上很早就出门送报，工作量也的确大了一些。

教室里响起的笑声立刻又增加了一倍音量。

“沃伦·巴菲特！”老师被气得脸色铁青，恨不得狠狠教训一下这个让所有老师都挠头的特殊学生。

“铃铃铃……”下课铃声替双方都解了围。老师一边收拾教案，一边厉声对沃伦说：“如果我没记错的话，你母亲此时应该正在校长的办公室里。你要好自为之，巴菲特！”

同学们都抓起书包，鱼贯而出，只有沃伦一个人懒懒地斜坐在位子上。老师说得对，他要等妈妈和校长谈完话后一起回家。沃伦还清楚地记得昨晚他通知妈妈校长想和她谈谈后，妈妈脸上那难以置信的表情。

大家都在兴高采烈地议论着放学后的种种计划与

安排，看上去没人注意到沃伦的落寞与孤独。他在班上年龄最小，又是转学插班而来，平常总是在他那副大眼镜的掩护下，将自己蜷缩在一个角落里，既不与女孩子们说笑、约会，也不参加男孩子们的游戏玩耍，别人自然也就忽略了他，将他排斥在班级主流之外了。

“嘿，沃伦，借我点钱好吗？”一个男孩子突然大声叫道，眼睛瞟着沃伦那个每时每刻都要拴在皮带上的模样蠢笨的钱包。

“沃伦，听说明天要下大雪呢，难道你不打算换双鞋吗？”又一个男孩的声音。

剩下的同学都笑得前仰后合。沃伦对运动鞋似乎情有独钟，事实上他除了网球鞋外从不穿别的什么鞋，即使在寒冷的冬天也是如此。这些古怪的行为常常成为同学们开玩笑的攻击点。

沃伦厌烦地耸耸肩，对这些玩笑一律不置可否。他站起身，拍拍屁股，转坐到窗台上去看外面的风景。他的个子已经长得很高，走路的时候肩膀向前耸着，身子弓向地面，拖着步子，看上去很奇怪。

与此同时，在艾丽斯迪中学的校长办公室里，利拉也正忧心忡忡地和校长一起讨论着沃伦的问题。

“沃伦曾经跳过一级，虽然年龄小，但智商测试的分数却很高，这些都表明他应该在学业上表现得很

出色。”校长这样开始了话题。

“是呀，我们也这样认为。”利拉从未对儿子的高智商表示过怀疑。

“但是他的成绩在同届学生中只处于中下游，经常是刚刚及格而已。而且，他给所有老师都惹了不少麻烦……”校长话锋一转，开始讲述沃伦在校的种种不良行为。

利拉难堪地看着沃伦的成绩单，听着校长的情况叙述，真是不知说些什么才好。沃伦在家的行为也越来越怪，经常在言谈举止中表现出与父母对抗的意识，她真不明白自己那乖巧可爱的儿子到哪里去了。半晌，她才缓缓讲出自己的意见：“沃伦是个好孩子，也许他现在正处于青春发育期，所以情绪不太稳定。”

“这就更需要家长与学校之间的配合。顺便提一句，”校长很善意地提醒利拉，“您是不是应该好好地给他修整一下，沃伦这孩子未免有些太不修边幅了。”

利拉回家后当然和沃伦长谈了一回，但却收效甚微。在新生活中，除了他的送报工作以外，沃伦觉得一点都不开心。

在一个不快乐的六月份，开往宾州赫希的长途大货车上挤进了三个快乐的小搭车者。

“快看，快看，看那树啊！”一路上，罗杰·贝尔已经不知道这样兴奋地喊过多少回了，他是一位密苏

里州国会议员的儿子。

“我说，你稳当点儿，好像没见过什么世面似的。”另一个男孩托尼故作成熟地制止贝尔。

“沃伦，沃伦，赫希的高尔夫球场有多大？我们做球童赚的钱能不能养活自己？”贝尔转移了目标，和托尼一起满怀希望与期待地等待着沃伦的回答。

“做球童、赚钱都不是目的，我们关键要换换环境、见见世面！”沃伦的脸上挂着近来很少见的轻松笑意。

这是沃伦自懂事以来，第一次不以经济为动机而去做什么事。成天呆在学校，呆在华盛顿那个他一点儿都不喜欢的鬼地方，简直快让他发疯了。于是他和两个好朋友一拍即合，策划了一次逃离，一次真正的反叛。他们没做任何准备、没告诉任何人就离家出走了，仓促得甚至没带一把牙刷。

夜幕降临时，孩子们到达了目的地，在新区酒馆的一个房间住下了。第二天清晨，一阵急促的敲门声把他们惊醒，还没等他们明白怎么回事，三个还睡意朦胧的男孩就已经被带到了警察局。

“别害怕，你和他们是什么关系？”警察和颜悦色地开始向罗杰·贝尔提问；而另一边的警官却正严厉地盘问着沃伦和托尼：“你们要把那个男孩带到哪儿去？说！”

事情很快就弄清楚了。三个男孩中，贝尔的个子不高，而且从远处看起来显得年龄很小，而沃伦和托尼却已身高将近六尺，警察担心他们两个人联手绑架了贝尔，才抓住他们进行盘问，而且态度迥然不同。

他们互相补充说明真相后，警察却对另一个问题开始了追问：“你们还来成年，为什么一起到赫希来？你们有没有告知父母？”

贝尔和托尼相顾失色，沃伦却面不改色心不跳地开始了他的长篇申辩：“你们既然知道我们还未成年，就不应该将我们带到警局进行讯问，这会给我们的身心造成多大的伤害！此外，我们是无辜被抓的，难道未成年人就没有行动的自由，不受法律的保护吗？”他话语滔滔，理直气壮，大有父亲霍华德在国会讲演时的风采，却只字未提他们自己的行为与目的。

“好，好，好，都是我们的错，你们可以走了。不过，”那位警官无奈但又意味深长地补充道，“千万不要让父母担心。”

走出警局的大门，贝尔可怜巴巴地问：“我们现在怎么办，沃伦？”

“我看，还是回家吧！”沃伦垂头丧气地答道。

三个孩子再没有昨天的兴高采烈，像泄了气的皮球，当天就搭车回了华盛顿。

尽管找翻了天，急上了火，但霍华德和利拉还是

张开双臂，热泪盈眶地拥抱了自行返家的儿子。霍华德知道一定要和沃伦谈谈了。

“你不喜欢华盛顿，面临着陌生的环境和青春期的烦恼，这些我们都知道。而你也应该知道，作为父母，我们是多么爱你，愿意帮助你共同克服任何困难。”霍华德慈爱地看着低头不语的儿子，语气渐渐转为严肃，“但我们决不能容许你继续这样下去。沃伦，你必须提高你的学习成绩，否则就放弃你的送报工作。你听明白我的意思了吗？”

沃伦没说话，只是轻轻地点了一下头。

说到做到，沃伦突然变得用功了，行为也驯顺了许多，学习成绩很快就升了上来。

他的青春期反叛以失败告终，他又成为充满理性与自控能力的沃伦了。

●威尔逊角子机公司●

沃伦的送报事业帮他从思乡病中摆脱出来。他升入了威尔逊中学，适应得稍好一些，也开始结识一批新朋友。就像在奥马哈一样，他组织一队人马收集高尔夫球，他自己也是一个相当出色的高尔夫球手，并

且加入了校队。

学校里的男孩子们喜欢在课后打扑克，竭力在输赢中表现得像大人那样漫不经心，满不在乎。沃伦从不参加，却喜欢站在别人身后看牌，神情紧张地念念有辞，看上去比玩的人还要认真。原来，他一直在计算扑克里的输赢概率，这才是游戏吸引他的原因。

一天，沃伦突然发现观战人群中居然还有一个男孩和自己一样的表现，立刻明白遇到了知音。他耐心地等那男孩抬起眼睛，主动上前伸出了手：“嗨，你好，我叫沃伦·巴菲特。”

“你好，我是唐纳德·丹利。”

“我对商业很感兴趣。”沃伦自我介绍。

“可我酷爱科学。”丹利的表情有些失望，但他的眼睛突然一亮：“等等， $15 + 88 + 79 + 46 + 51 + 97$ 是多少？”

“376”沃伦脱口而出。

两只手喜悦地握到了一起，热爱科学的丹利和对商业感兴趣的沃伦发现了两人之间的一种共同语言——数字。

他们迅速成了好朋友。丹利是一个严肃而聪慧的学生，父亲是司法部门的一位律师。二战结束后不久，丹利失去了母亲，父亲又去日本起诉战犯，他的多数时间都在巴菲特家度过。曾经饱受思乡之苦的沃

www.55188.com 理想在线证券网

伦很理解朋友的心理，大大慰藉了他的丧母之痛。两个孩子一起演奏音乐，沃伦弹尤克里里琴，而丹利则弹钢琴。高兴时就琴声悠扬，和谐动听，忧伤时就乱弹一气，喧闹刺耳，然后相顾哈哈大笑。这是难得的纯真友情。

“沃伦，你和丹利干吗总往地下室里钻？”沃伦上高年级后的一天，利拉怀疑地问儿子。家里的地下室现在已经成了沃伦的专用领地，大锁把门，他人一律免进。

“没什么，妈妈，您快去做饭吧，爸爸要回来了。”沃伦哄开妈妈，一转身又钻进了地下室。

“怎么样，修好没有？它怎么总坏呢？”地下室里，沃伦关切地询问着正满头大汗修理机器的丹利。

“25块钱买的旧货，你还想要它怎么样!?”丹利全神贯注地弄着手里的活儿。他花25块钱买了一台旧弹子球机，和沃伦整日玩，只是机器常常出故障，每次都得丹利修理一番。

“好了，试试吧!”丹利抹抹头上的汗，示意沃伦检验一下机器。久病成良医，他已经成了修理弹子球机的专家。

“哥们，你可真棒!”沃伦试玩几下，忍不住夸赞了一句朋友的机械技能。

“玩这么多天，我都有些腻了。”丹利说。

“我倒有个主意，咱们可以把机器放在威斯康里大街的理发店里，许多人等得无聊时，肯定愿意租我们的弹子机玩。”沃伦眼珠一转，就是一个赚钱的门道。

“好主意，沃伦！”这回该丹利来称赞朋友的商业头脑了。

说干就干，沃伦马上找到了理发师，商量如何分账的问题。

“四六开，你四我六。”理发师想占便宜。

“必须五五开！有钱大家平均分，对我们双方都公平合理。”沃伦坚决不肯让步。

“好吧，五五开就五五开！”理发师知道这孩子精明得很，只好答应了沃伦的提议。

谁都没想到开局居然如此顺利，第一天他们就在这台弹子机上赚到了14元钱。

两个人决定要迅速扩大营业规模，多买几台机器，多设几个点，并且在内部进行了自然的人员分工。沃伦管钱，每台二手货的拱形游戏机需要花25到75美元才能买到，沃伦就负责筹措资金进货，而且负责记账并打印出每个月的账务情况报告。而丹利则管技术，如果机器出故障了——事实上，这些旧机器经常出故障，理发师们就马上通知丹利，丹利和沃伦就驾驶着丹利那辆老掉牙的别克车，轰隆隆地开过

去。丹利负责修理它们，沃伦在一边打圆场。

大约一个月之内，他们就在三家理发店里设置了弹子机，生意好得不得了。很快，他们又扩大到了七家。

在挑选理发店地址时，沃伦总是坚持选那些较小的，远离主要街道的地方。

“可是如果我们选那些位于热闹街市的大理发店，生意不是会更好吗？”丹利很不理解沃伦的用意。

“老兄，别太贪了。我听说那些主要街道都是由黑手党或者其他有势力的人控制的，是要交什么‘保护费’的。”沃伦仔细地讲给朋友听，“如果他们要控制我们的生意，我们两个小孩子哪里斗得过人家。还是老老实实地赚我们的小钱吧！”他老气横秋地拍拍丹利的肩膀，后者则信服地点点头。

在和理发师们谈判的过程中，沃伦和丹利发现自己的小孩子身份很吃亏，常常有人想占他们的便宜，或对他们口出不逊。两个人商量了一下，决定做一把业余演员，将自己伪装成一个不容轻视的大企业的跑腿人，借助一个虚拟的强大力量做后盾。

一次，他们去一家理发店修理弹子机。理发师走过来，很不高兴地对他们说：“这机器总是坏，早该淘汰了！你们子嘛不给我换台新的！”

“哎呀，这我们可做不了主，得回去和老板商量

一下。”沃伦做出一副可怜的样子。

“什么老板？不是你们一直在和我打交道吗？你们不是老板吗？”理发师用怀疑的目光上下打量着这两个男孩子。

“你误会了。我们这么小，哪里做得来这种生意。我们两个不过是被雇来修修机器、数数钱的伙计而已。”丹利接口回答道。

“哦，那你们的老板是谁？”理发师来了兴趣。

“直接雇我们的公司主要就是经营弹子机生意，全市有上百台机器呢，我们俩只不过负责其中的几台。而且这个公司不过是总公司的一个小小分支而已。”沃伦一本正经地介绍说，冲丹利使了个眼色。

丹利心领神会，马上按照事先演练好的台词，故作神秘地接着说：“至于我们大老板的名字，实在不方便告诉你。不过他可是一位了不起的大人物，无论是政府，还是黑手党，都要给他几分面子。”

“是吗？”理发师将信将疑地感叹了一句，不知这两少年在故弄玄虚，还是在说真话，不过还是不由自主地对他们刮目相看起来。

“是的。”沃伦和丹利一起郑重地点点头。

很严肃地走出理发店，坐进汽车，关上车门，沃伦和丹利突然不约而同地狂笑不止，直至笑痛了肚子。

他们每周都开车巡查一次，将这出戏按不同的方式重演一遍。他们投资的所有理发店店主们最后都相信了他们的话，认定这两个男孩子来头不小。而他们却在事后津津有味地模仿着店主们的言谈举止，觉得异常开心，再也没有人试图欺负他们了。

“丹利，你知道我们这周的收支情况吗？”一天，沃伦极其忧虑地问朋友。

“怎么了？我们不可能赔钱的！”丹利观察着沃伦的表情，担心地问。

“不是赔，而是，……”沃伦拿出财务表，突然放声大笑：“大赚特赚！我们一周就赚了50美元！丹利，我们要发财了！”

“哇，我不是做梦呢，沃伦，生活真是太好了！”丹利兴奋得两眼放光。

“我说，兄弟，我们应该给我们的事业起个名字，一个别人问起时叫得出的响亮的名字。”丹利提议道。

“威尔森！我已经想好了，就叫‘威尔森角子机公司’。”沃伦毫不犹豫地回答。

两个人都沉浸在对未来的无限憧憬之中。

●“股票专家”●

“沃伦，快来吃早饭。”利拉高声呼唤着。

“好的，妈妈。”沃伦拿着报纸一屁股坐在了饭桌边。

“沃伦，快些把你的早饭吃完，不然你要迟到了。”利拉焦急地催促着。

“好的，妈妈。”沃伦心不在焉地敷衍着，眼睛仍然没从报纸上移开。

“哥哥最没劲儿了，每天都死抓着经济版不放。人家男孩子都关心体育运动，漂亮女孩子什么的，只有他对那些股票图表才如醉如痴。”妹妹罗贝塔撅着小嘴评论道。

“不许这样说哥哥。”利拉喝斥一句女儿，转向同样捧着报纸的霍华德：“圣诞节快到了，今年给你的助手送什么礼物呢？”

“储蓄债券怎么样？”罗贝塔开玩笑地说，恶作剧地瞟了一下哥哥。

“不行，”果然，沃伦一听到“债券”二字，马上敏感地支起耳朵，接过了话题：“债券最近的行情看跌呀！”

“哈哈……”全家人都忍不住笑了。霍华德摇摇头，看着被笑得一头雾水的儿子，问：“沃伦，看来你对未来职业的打算是准备从商了？”

“是，准确地说，我准备专门从事投资业。”沃伦对未来已经有了很明确的目标。

尽管他还没长胡子，没学会刮脸，但沃伦已经在为自己事业的起步而奔波努力了。他如饥似渴地读着每一本可以搞到手的商业类书籍，钻研着各种商业报表，同时为他的送报路线和弹子机生意操劳着。家里人和朋友们都看到了他这种不懈的奋斗过程。

关于他是这方面专家的猜测甚至纷纷流传到了学校，所有老师和学生都知道高年级有个叫巴菲特的“股票专家”，据说是投资方面的天才人物，连老师们都千方百计想从他那里挖出一些关于股票方面的知识。

一天，沃伦被请到了教师办公室，有许多老师正兴致勃勃地观察、打量着他。

“沃伦，听说你对股票很在行？”一位老师率先发问。

“不，我只是对股票比较感兴趣罢了。”沃伦已经又回复到那种又温顺又谦逊的样子。

“那么，最近有没有买进什么股票哇？”另一位老师抛出了最想知道的重点。



“买倒没买什么，不过最近倒抛出了一手股票。”沃伦慢吞吞地回答，故意卖了一个关子。

“哦，你抛了什么股票？”一个急不可耐的声音。

“AT&T股票。”一丝不易觉察的笑意偷偷爬过沃伦的嘴角。

“什么？AT&T！”几位老师同时大叫起来，“可是美国电话电报公司（AT&T）的股票是王牌股票，一直在升从没降过啊？”

“话虽这么说，不过，从目前大盘走势来看……”沃伦捡起一根粉笔，在黑板上熟练地画出一个报表，开始了他长篇大论的解释。

一群老师像学生一样认真地听着这位学生的理论，时而赞同地点头，时而迷惑地皱眉，待沃伦志得意满地放下粉笔时，有数位老师已经神情沮丧，恨不得立刻跑到股票交易所抛出 AT&T 了。

沃伦一走出办公室，立刻就被在门外等候已久的丹利搂住了脖子：“沃伦，你的口才真厉害，我看老师们都快听傻了，看上去你倒像是他们的老师呢！”

“这算什么？我只是给他们做一下简单的股市分析罢了，反正难得有人听我讲。”

“可是，沃伦，AT&T真的要跌吗？”

“我只是和他们开个玩笑而已。丹利。”沃伦好笑地看着朋友：“我知道许多老师手里有 AT&T 股票，

他们又都认为我很懂股票，我想如果我做空 AT&T 的话，他们一定会害怕自己的退休金都要泡汤了。”

“沃伦，你胆子太大了！”丹利简直难以置信。

“你放心，股市最近没什么波动，抛出买进不会有什么损失。”沃伦的神情变得很严肃：“不过，做股票一定要相信自己的判断，有足够的耐心与信心，人云亦云是不会有收获。”

“AT&T”股票事件后，沃伦那“股票专家”的名头传得更响亮了。但这个温顺的男孩居然享有如此大的名声，实在是一件很奇怪的事情。迄今为止，沃伦还从未在股市上做出过任何特别出色的业绩。但人人都觉得他就是内行。他似乎有某种与生俱来的本事，不仅仅是那种早熟的气质，或者渊博的知识，还在于他那种能把知识以合乎逻辑的方式表达出来的特殊才能。他一直很理性化、逻辑化，能打动他的不是所谓的热情、忠诚或者冲动，而是那些可以被连贯地有意义地组合起来的事实。

“你说沃伦什么地方最吸引人？”一次，曾经有人这样问他的好友丹利。

丹利认真考虑了一下，才字斟句酌地回答：“这家伙似乎有一种超常的洞察力，他谈论一件事情的方式，能让听者深信他确实很清楚自己究竟在说些什么。”

这正是所有股票投资家梦寐以求，而且必须具备的成功素质。

1947年夏天，沃伦高中毕业了。他算是成绩优秀的学生，在同级的374名毕业生中，名列第16名（他的好友丹利则名列榜首）。

参加完毕业典礼，沃伦和丹利带着红通通的脸颊，笑盈盈的双眼兴冲冲地回到巴菲特家，腋下挟着一年一度的威尔森年鉴。这是老传统了，威尔森中学每年都要对自己的毕业生做一番评述，不仅记录下他们的青春容颜，还要预测他们的事业走向。

家里人早已对两位优秀生等待已久，围过来纷纷表示祝贺。

小妹罗贝塔眼尖，一把抢过哥哥的威尔森年鉴，口中不住嚷嚷：“让我看看上面是怎么写沃伦·巴菲特的！”

她的小手迅速翻动着纸页，很快就在“B”字开头的名字中找到了哥哥，戏剧性地清清嗓子，所有人便都安静下来听她清脆的童音念道：

“……有一双明亮的，流露着渴望的眼睛，整齐中分的头发和温顺的笑靥。……”

她做了一个鬼脸，沃伦的脸都涨红了。罗贝塔继续念出职业预测这一栏：

“喜欢数学……是一个未未的股票经纪家。”

这回没有任何人表示异议，所有人都深以为是地点头表示赞同。

霍华德将儿子叫到书房，要和他认真谈谈他的大学选择问题。专业没什么问题，关键是读哪所大学。

“沃伦，附近宾夕法尼亚大学的沃顿商学院很有名气，你可以去那儿的财务和商业系念书。”他提出自己的建议。

“可是，爸爸，我去学校念书只会浪费青春。”沃伦却有自己的主意，“我已经挣了5000多块钱了，分发了将近60万份报纸，开了威尔森角子机公司，买了一个内布拉斯加农场，还读了不下100本有关商业的书籍，我还需要学什么呢？”

“可是你仍未成年，还有两个月才满17岁，仍然需要学习。”霍华德耐心地提醒沃伦，“学校教给你的将是完整、系统的专业知识，这和你自学摸索得来的理论是大不相同的。再说。”他慈爱地拍拍儿子的肩，“我还要在华盛顿工作一段时间，我和你母亲都希望你能在离家近一些的大学念书。”

“好吧，爸爸，我听你的安排。”沃伦妥协了。

既然大势已定，剩下的惟一问题就是如何处理正蒸蒸日上的威尔森角子机公司了。

“这是我们合作的第一项事业。”丹利伤感地说。

“是呀，而且运作如此良好。”沃伦的语调里也充

满了惆怅、惋惜之情。

两个人不约而同地叹了口气，在转让合同上签上了各自的姓名。这是8月份，威尔森角子机公司以1200元的价格被转卖给一个退伍军人，沃伦和丹利各分得600美元。

夏季将尽时，沃伦打点行装，揣着他的股票梦想直奔沃顿而去。

● 宾州岁月 ●

www.guminxuexiao.com

沃伦提着大箱子，顶着那头乱蓬蓬的长发来到了宾州大学。他在这里一共呆了两年，最大的收获不在学业上，而是结交了一批朋友，为自己未来的投资者联营播下了种子。

一推开房门，沃伦就被一双手热情地握住了，“我是查尔斯·彼得森，你肯定是沃伦·巴菲特了。”那人先作了自我介绍。

“啊，对！”沃伦从说话人的口音中嗅出了熟悉的味道，“奥马哈人？”

“是呀，奥马哈人！”于是两个老乡立刻又来了一次热情洋溢的拥抱。

他的另一个室友可远没有这么热情，只淡淡地点点头，简单地说了名字：“哈里·贝雅。”他是个黑发黑眸的墨西哥人。

三个人一起开始了新生活，共同上课，共同吃饭，彼此之间说话都很直率。

一天，他们在学生食堂用餐，沃伦说贝雅入学虽短，但已经是校园里最严肃的学生了：“别人问我的室友怎么样，我常常自豪地告诉他们：我和一位墨西哥的‘印第安人’住在一块儿。”

“我才真正的骄傲呢，工业课Ⅰ考试里惟一得到A+的两个家伙居然都是我屋里的。”查尔斯是个很好相处的人，最大的优点是绝不嫉妒。

“可我花的功夫要比沃伦多得多！”贝雅皱着眉头，口气很是不满，“这家伙太聪明了，轻而易举就能取得高分。”

“怎么，不服吗？”沃伦装出一副挑衅的样子。

“不，恰恰相反，我很喜欢你，沃伦。”贝雅说起话总是一板一眼，绝不玩笑，“你正是我理想中的那类美国人：诚实，平易近人，绝不摆架子的中西部佬。”

沃伦从一个名叫杰里·奥兰斯的布鲁克林人身上发现了另一种性质相似的精神。入学不久，沃伦去举重房健身，竟然发现一个肩膀宽阔、身材高大的男孩

子正一边做着剧烈的蹲起动作，一边噼里啪啦地掉眼泪。沃伦走上前去和他搭话，居然一谈就谈了整个下午。

奥兰斯感到沃伦是一个“天才”，沃伦也知道奥兰斯和自己一样情绪有些波动，他害了严重的思乡病，大多数日子都在眼泪中打发了。两个人都有聪明的头脑，敏锐的机智和热情的笑容，所以很快便结成了亲密朋友。

尽管有新朋好友作伴，但沃伦仍然对宾州大学很不满意。他认为沃顿商学院虽然名气很大，但课程设置却并不出色，有些“盛名之下名实难符”的感觉。

放假一回家，他就直截了当地对父亲说：“爸爸，我不想再念了。”

“为什么？你的成绩不是很好吗？”霍华德不明白儿子又怎么了。

“可是我不喜欢那种模模糊糊走极端的方式。”

“什么方式？沃顿的教授都是很出名的。”

“是，教授们每个人都有一套完美的理论，但在如何赚取利润的实践细节上却都极度无知。我所渴求的却正是后者。”沃伦已经想得很清楚。

“读书就像你做股票一样，一旦开始，就应该坚持下去。也许因为你刚刚读大一，课程深度还不够，所以才不能满足你。”霍华德仍然坚持自己的意见，”

无论如何，我都希望你再坚持一年。好吗，沃伦？”

满肚子无奈的沃伦跑去找放假回来的丹利诉苦，却发现他的弹子球伙伴正整装待发要去巴尔的摩，一见沃伦，便喜形于色地大叫：“猜猜看，这次我买到了什么？”

“我希望你能把沃顿商学院买下来。”沃伦一脸苦相地嘀咕道。

“是罗尔斯·罗伊斯！兄弟，只花了350元！”

“是那种贵族车？哇，这个假期我们有事干了！”沃伦的情绪立刻提了起来，他可以为自己向富人奋斗找到一个富有喜剧性的途径了。

两个人一起去巴尔的摩废物场把车弄了回来。尽管没有牌照，破破烂烂，连车尾灯都不亮，但他们还是吹着口哨一路开回了华盛顿。

刚到街区线，警车就呼啸着追了上来。巡警看看车内两个乳臭未干的男孩子，二话不说，啪地一声掏出了罚单本：“把驾照给我，你们的车不符合安全要求。”

“嗯，……”丹利一边磨磨蹭蹭地掏驾照，一边向沃伦使个眼色，又到了他施展口才的机会了。

“瞧，警官，我们正打算把它弄回家里的车库，好好修理一番，以达到所有的安全要求。”沃伦开口了，神情极其诚挚，“这是我们攒钱买下的第一辆车，

难道您忍心粉碎两个男孩的梦想吗……”

丹利和那位警官都领略了沃伦的厉害，他不停地
说啊说，晓之以理，动之以情，直至那两个人都听累
了，直至那警官无奈地收起罚单，挥挥手说：“算了，
走吧，孩子们！”这时他才住嘴，和丹利一溜烟似的
把车开走了。

丹利把车放在巴菲特家的车库里，他们几乎花了一个夏天才把它修好。爬到车下的当然是丹利，沃伦则坐在凳子上，给他的朋友读些商业故事或书报。

这辆罗尔斯·罗依斯是一辆 1928 年的女士房车。车子修好后，沃伦建议带上丹利的女朋友一起去市中心兜风，装扮成一对富有的夫妇和司机。丹利穿上霍华德·巴菲特的黑外套，坐在方向盘后当司机，而沃伦则穿一件麝鼠皮大衣，戴一顶高帽子，来扮演那位富有的贵族。

当他们驱车来到时代大楼前时，丹利按照事先设计好的剧情将车熄火停住，然后跳下车，在发动机盖子下鼓捣来摆弄去，好像正在努力寻找哪儿出了毛病。当行人都开始注意他们时，沃伦装扮的那位贵族就会举起手杖，敲敲挡风玻璃，然后指指点点，仿佛在告诉司机问题所在。丹利依言而动，再“修理”片刻，车就被“修好”了，三个人在众目睽睽下绝尘而去。

除了经常玩一些类似游戏外，沃伦还回到了故乡奥马哈度假，见到了他喜欢和想念的很多亲友。曾经很关心照顾他的玛丽·福尔克夫人见他每日只是玩闹，根本不摸书本，很是替他担心，提醒他说：“沃伦，你平常应该多看些书，千万不要荒废学业才是。”

他却漫不经心地回答：“玛丽，不用担心，我只要在考试的头天晚上打开书，喝一大瓶百事可乐，然后就能拿到100分。”

“我的小沃伦什么时候变得这么骄傲了？”

“不是骄傲。”沃伦的表情严肃了一些，他厌倦地解释道：“在理论上我比那些教授懂得还多，他们拿什么来考我？”

沃伦说的是实情。念大二时，他转宿舍，住进了阿尔法·西格玛大厦。那里的学生在就餐时都打领带穿夹克，旁边还有侍者服务。沃伦不愿去上课，每天吃完午饭，就一屁股坐进窗旁雕花的桥牌座椅里，和大家一起打纸牌或桥牌，但门门考试却仍能拿到好分数。

有意思的是，沃伦作为球迷的典范，居然被印在了一份学生杂志《宾大画报》的封面上。他叼着雪茄，戴着圆顶礼帽，穿着浣熊皮外套，手拿着白兰地酒瓶向身边的女友递去，脸上挂着满足的笑容。图片的背景是一幅用蒙太奇手法拍摄下来的宾州大学行进

车队，和一个戴皮头盔的带球者的形象。

所有认识沃伦的人看到这幅照片都会忍不住惊呼：“这是沃伦吗？开玩笑！”

事实上，这个封面也的确是个玩笑。沃伦的朋友查坦克·奥兰斯是杂志编辑之一，封面是他的杰作。

沃伦可能像任何人，就是不可能像封面上的那个男孩。他从不喝酒，在女孩子面前会觉得不自在，而且也不是一个善于社交的人。战后的美国大学校园里，有许多受政府资助上学的二战退伍士兵。在这些年长的学生中间，18岁的沃伦看上去就像一个来参观的小家伙。

宾州大学也许是一所让众人喝彩的好学校，但它并不能给予沃伦以他所渴望的智慧上的满足。

●“巴菲特先生”●

1949年夏天，沃伦突然从沃顿商学院失踪了，几乎没有任何人能得到他的消息。与此同时，位子林肯的内布拉斯加大学却注册了一个叫沃伦·巴菲特的学生。沃伦转学了。

这次突然转学的原因之一，是沃伦已经得出的那

个结论——“沃顿没有什么东西可以教他。”沃伦有极佳的注意力与记忆力，可以做到只读一遍文章，便将它差不多地背诵下来。一次在课堂上，研究生院的一个讲座人重述课文中的一个答案时，发现沃伦正笑容满面地看着自己，他禁不住问了一句：“沃伦·巴菲特，你笑什么，难道我讲错了吗？”

“啊，不，先生，您背得相当正确，”沃伦很客气地回答，“只是忘了一个逗号而已。”

整个课堂立刻哄堂大笑。讲演人气得满脸怒容，低声喝道：“你以为你是谁！”

沃伦只是耸耸肩，不予作答，而他的同学却拉长声答道：“他是沃伦·巴菲特，先生，您最好不要质疑他的记忆力。”沃伦在这种场合下绝非哗众取宠，他只是很厌烦那种刻板、教条的教学方式罢了。

事实上，他在费城的股票交易所里耗去了大量的时间。他跟踪各种股票的行情，研究图表，也听听内部消息，但却没有建立一个专门的投资体系。虽然他对股市不发表议论，但大家仍称赞他在这方面的才能。许多同学会缠着他问：“沃伦，现在该买什么股票呢？透透风。”

“我不是正式的股票经纪人，而且也没有找到自己的理论框架结构，”沃伦总是很一本正经地回答，“在这种情况下，我所作出的行情选择是很不可靠的。”

无论对自己，还是对他人，都是很危险的。”

沃伦转学的另一个重要原因是他的父亲霍华德在1948年的竞选中落败了，于是全家都回到了奥马哈，只剩下沃伦一个人孤零零地留在东部。现在在沃顿，再没有任何可以留住他的东西了——没有送报挣钱，没有弹子机公司，又没有了家庭的温暖，他终于可以理由充足地离开沃顿，回到熟悉的内布拉斯加了。宾州成了一个很遥远的地方，他只和几个密友保持了通信联系。

回到内布拉斯加的巴菲特，只是一个名义上的学生。他为自己安排了一项很艰巨的任务：在1949年秋季学期上五门课，1950年春季学期上六门课，其中多数课程是商学和经济学。但他并不常去听课，只是每周取一次家庭作业，然后闪电般地做完。他的注意力主要都放在校外了。

沃伦又找了一份送报纸的工作，不过这回他成了头儿。他在给朋友奥兰斯的信中自豪地宣布：这份工作让“50个小男孩都尊称我为‘巴菲特先生’。”

当时，林肯杂志要找一个人来监督六个乡村的报童工作，过五关斩六将后，最后出现在杂志负责人马克·西克雷斯特面前的是一个瘦瘦高高的男孩子，他自我介绍是内布拉斯加大学的学生，名叫沃伦·巴菲特。

西克雷斯特怀疑地打量着沃伦，问道：“你知道这份工作的具体内容吗？”

“是的，先生。”沃伦沉静地回答，“我需要在附近的苏厄德，波尼城等地开辟送报路线，简单地说，找一个小孩来做每天发 15 份报纸的工作或类似的事情，然后在下午晚些时候或晚上早些时候再找到他，检查他的工作情况。”

“这可相当于一份全职工作啊，”西克雷斯特毫不客气地指出，“你一个学生能胜任吗？”

“我会给您管理得妥妥帖帖。”沃伦回答得相当自信。

“这工作份量很重，和你的学业发生冲突怎么办？”杂志负责人已经开始喜欢上这个冷静、自信的小家伙了，但仍有些担心。

“这份工作对我而言也是我需要的另一种教育。”沃伦没有丝毫顾虑。他从小在实践中学到的东西要远胜于他的学校教育。

沃伦得到了这份工作，每天开着一辆 1941 年产的旧福特车在西南部乡村奔波，工作报酬是每小时 75 美分。

沃伦和自己未来的姐夫杜鲁门·伍德一起在林肯合租了一套房子，每天的日子过得像上班族一样有规律：早上去上班，下午较晚时候回家，读读《华尔街

日报》，然后两个人一起去一家固定的小饭馆吃些普通、油腻的晚餐。佐餐的往往是他们之间的争论。

“沃伦，你真是不可思议，从小到大读了三四遍《圣经》，居然对它还是了解得那么少！”伍德是一个很虔诚的教徒。

“我对它不感兴趣。再说，你没看见我每天都忙得不可开交吗？”沃伦对此不予理会。

“尘世的忙碌有什么意义呢？你应该在上帝的怀抱里寻求最后的安宁与快乐。”伍德总是力图劝说他皈依宗教。

“我对尘世的关心，远远多于我对来世的忧虑。”沃伦马上把话题封住，他可不再是每周被迫随父母上教堂的乖巧男孩了。

巴菲特的确忙得很，一切都在按照他的计划顺利进行。他一边干着实际是全时的工作，一边依旧打着桥牌，却同时在各门功课上拿A，看来很有希望在三年内就修完大学学业。他交了一打参加券，希望能在一次歌唱比赛中赢得100美元。他还忙里偷闲，和一个各方面都不错的德国女孩做了一次羞答答的约会。

冬天的时候，巴菲特又重新操办起他的高尔夫球生意。这回他将其做成了一项很严肃体面的事业，成立了“巴菲特高尔夫球公司”，不仅在当地网罗了一批球童，建立了销售点，并且任命奥兰斯为他在费城

代理人。两个朋友开始了频繁的商业书信往来。

在1950年1月的信中，巴菲特恳请他的朋友立刻着手做生意，千万不要错过好时机：

“我认为回到那儿的男孩还不太常打高尔夫球，因此我保证从3月1日起，你可以开始销售你认准的高尔夫球品牌。不要犹豫，该下订单了，朋友。”

奥兰斯回信对巴菲特兜售的这些二手高尔夫球的质量提出质疑。巴菲特马上信誓旦旦地作出承诺：

“我保证对任何‘残次品’都负责赔偿，我的高尔夫球质量是绝对可靠的。……但你也不要把它们放在任何太热的地方。”

奥兰斯在父亲的众多合伙人中成功地进行了推销。到三四月间，沃伦给奥兰斯发出了一批货，随货附上的是一封催款信，他以轻松却是中肯的口气提醒他的好友，“巴菲特高尔夫球公司并不是一个慈善企业。”

“我想这时候你一定沉浸于出售这些漂亮玩意所获得的大笔利润带来的享受之中。这些东西我都错误地寄给了你父亲的合伙人。但是，别忘了只有当你结清一张价值65.94美元的支票后，林肯才能共享费城的兴盛。”

夏天来到时，巴菲特应父母的要求，搬回到他们身边，回到了日夜想念的奥马哈。他在这里修最后三门课，以便这到内布拉斯加大学的毕业学分。

竞选失败后的霍华德重新投身于商业，却发现儿子似乎每天比自己都要忙累。他的房间里不断有球童们进进出出，他收集、整理着各种各样的高尔夫球；把持着电话口若悬河地向外推销；经常不断地跑银行，办转账支票……虽然离开林肯后，再没有报童们尊称他为“巴菲特先生”，但在奥马哈，所有球童见到他时都会脱下帽子，恭恭敬敬地叫一声“巴菲特先生”。

一次，霍华德见沃伦又埋头于他的账目之中，开玩笑地问了一句：“沃伦，这个项目的实得利润已经有多少了？”

“到七月为止，我们已经卖出了 220 打高尔夫球，林肯和费城两地的利润总和为 1200 美元。”沃伦丝毫不掩饰自己的快乐心情。

“哦，那你算得上是一个小资本家了。”霍华德若有所思地看着儿子，“也许，你该考虑付给我们食宿费了，孩子，你长大成人了。”

● 受挫哈佛 ●

沃伦按照计划，果然在三年内修满了学分，拿到了大学学位。家里为他召开了一个小型的庆祝会。

霍华德充满希望地问他：“沃伦，你来我的股票交易所工作吧，我们俩父子干一番事业。”

“不，爸爸，那是你的事业，我不想介入。”沃伦毫不犹豫地拒绝了父亲的提议，“你当初不是也不愿意继承爷爷的杂货店吗？”

霍华德有些失望，但仍提出了第二个选择：“要不你去杰·西·宾尼的公司？他很欣赏你，愿意给你一个好职位。这可是多少年轻人梦寐以求的机会。”

“我不喜欢他的工作方法。”沃伦拒绝得仍然很干脆。

“那你想干什么呢？难道现在就想独立干吗？”霍华德有些搞不懂沃伦的心思。

“不，我还太年轻。我想继续读书，爸爸，读研究生院。”沃伦提出了第三种答案。

“什么？继续读书？”霍华德真是大吃一惊，“你不是一直盼望着早些毕业吗？还总是抱怨学校没什么可教给你的，为什么又改变了主意呢？”

“您看，这是我的账本。”沃伦掏出一个小本子，上面用整齐的笔迹密密麻麻，仔仔细细地记下了他每一分钱的收入，“城市设施股票、送报、卖高尔夫球、租弹子机……从小到大，我一共攒了9800美元，每分钱都来之不易。”

他注视着父亲，继续说：“我还能这样干下去，

攒下去，但攒钱并不是我的目的，它只是一个准备的过程，我并不喜欢这种一点一滴积攒的方法和理念。您知道，这么多年来，我一直在寻找一种符合自己的理论框架的实践方法，靠个人去一点点摸索是非常困难的，我需要名师的指点和帮助。”

“你不用说了，我已经明白你的想法。我会在经济上全力支持你的。”霍华德欣慰地说，“不过，你准备念哪所研究生院呢？”

“我已经申请了哈佛商学院。凭我的成绩和履历，他们一定会录取我的。”沃伦信心十足地回答。

哈佛是美国名气最大的学校，每年录取的学生都是精英人物。申请材料初选通过后，一般都要由一位校员来进行面试遴选。

七月，巴菲特坐火车到芝加哥会见一位哈佛男校友，进行面试。

面试者将这个瘦瘦的不修边幅的男孩上上下下打量了足有一分钟，实在不肯相信他能符合哈佛人士的风采。

他简单地问了沃伦几个基本问题，漫不经心地在纸上记了些什么，最后才随便地问：“你今年多大了，孩子？”

“19岁，先生。”沃伦觉得憋了一肚子的火无处可以发泄。

“啊，真是年轻啊！事实上，太年轻了。现在读研究生院也许太早了，你能不能再等上一到二年呢？”面试者找出了一个很好的借口。

“可我的智力与成绩都表明我有能力、也有资格读研究生院！”沃伦还想申辩一下。

“好，好，我们会考虑你的申请的，你回去等我们的通知吧。”面试者看上去很宽容和蔼地将沃伦送了出去。

整个会面只持续了十分钟的时间。沃伦又一个人坐车返回了奥马哈，一路上心里沉甸甸地，充满了不祥的预感。

两周后，一封轻飘飘的哈佛来信放在巴菲特家的早餐桌上，里面用客气的套话，遗憾地通知沃伦他没被录取。沃伦一遍遍地读那封短信，脸涨得通红。家里人都故作不知地各忙各的，东拉西扯找话题，希望能减轻他的尴尬。

霍华德待沃伦的情绪平静一些后，才小心地提出建议：“沃伦，也许我能通过朋友，帮你联系一下……”

“爸爸，不要再说了。”沃伦打断了父亲的话，眼光炯炯地说：“我还受得住这点打击，一所不成我还可以申请第二所！”

他三下五除二地吃完自己的早餐，抬起头对一直

注视着自己的父母说：“我正在等哥伦比亚大学的通知。他们那儿的金融系非常出色，至少他们有像格雷厄姆和多德这样两三位热门人物来教授普通股的评价知识。”

沃伦竭力表现得漠不关心，实际上他对哥伦比亚的期待一点也不比哈佛少。在林肯与伍德同住时，他刚刚读过格雷厄姆的一本新书《聪明的投资人》。

伍德发现沃伦房间的灯亮了一宿，早晨进去时看到他正无比珍爱地抚摸着手中的一本书，好奇地问：“这么引人入胜吗？什么书？谁写的？”

“格雷厄姆教授，一个了不起的人物！”沃伦两眼中充满了崇拜之情，“我还从来没见过这么实用、有效的理论呢！”

“哈哈，看来你终于找到你的上帝了！”伍德打趣地说，他也从未见过沃伦这样崇拜一个人。

往事犹在目，声音犹在耳，沃伦已经把最后的希望押在了哥伦比亚研究生院。

八月初的一天，同样轻飘飘的一封哥大来信放在了巴菲特家餐桌上。沃伦有些颤抖地拆开信封，快速浏览了一下内容，喜悦立刻点燃了他的眼睛。他脸上绽开大大的笑容，向期待已久的父母张开双臂，大声宣布：“你们的儿子已经是哥大的学生了！”

他准备前往纽约和大师一起进行学习研究了。





www.guminxuexiao.com

一个除了百事可乐其他什么都不喝的毫无架子的天才，他能一年又一年地把华尔街上的对手打得落花流水。

◎ 得遇名师 ◎

沃伦·巴菲特在哥伦比亚学院最大的收获就是遇到了本·格雷厄姆，这位证券分析学之父。是他为股票市场绘制了第一张可信的蓝图，为选择股票奠定了方法论的基础。投资业没有格雷厄姆就如同共产主义没有了马克思一样，将失去自己的理论基础。

格雷厄姆个子不高，厚嘴唇，一双蓝眼睛闪烁着智慧的灵气，似乎能把人看穿。1950年学期班上，他有20个研究生，多数人年龄较大，有些人还在华尔街股市工作过，巴菲特在其中显得年轻幼稚，毫不起眼。

第一堂课，格雷厄姆就创造了一种很戏剧性的氛围。他拿出A、B两张对比鲜明的资产负债表，淡淡地说：“大家先做一下分析。”

学生们知道老师在测试自己，不敢怠慢，很快得出了合乎逻辑的分析结果，肯定了业绩出色的A表，

否定了B表。

“分析得很好。不过，”格雷厄姆摘掉盖在表头上的字条，“这两张都是波音公司的资产负债表，只不过分别是在飞机制造史上的高潮和低谷的不同时刻罢了。”

他扫视了一下满面通红的众弟子们，微微一笑：“股市也常常是这样变幻莫测的，而股票投机主要就是A试图判断B、C、D会怎么想，而B、C、D反过来也做着同样的判断。”

他拿出使自己成名的《有价证券分析》一书接着说：“我主张投资者们的注意力不要只放在股票交易所的行情机上，而要放在出售股票的企业身上，通过分析赢利情况、资产情况、未来前景等诸多因素，投资者可以对公司独立于其市场价格之外的“内在价值”形成一个清楚的概念。”

“那么，教授，投资的秘诀就是在市场价格远远低于内在价值时投资了？”学生中一个瘦瘦的年轻小伙子突然发问道。

“正确。而且要相信市场趋势会回升。”格雷厄姆赞赏地看了一眼这个学生，补充道。

“一个人并不需要精确地衡量出股票价值，股票经纪人所需要的能力应该是什么呢？”格雷厄姆抛出了一个问題。

别的学生刚刚皱起眉头考虑，曾经发问的小伙子已经眉开眼笑地作出了答案：“他所需要的是有能力挑选出那些偶尔出现的，运作价格远远低于其内在价值的公司。”

“回答得很好。”格雷厄姆点点头，“顺便问一下，你叫什么名字？”

“沃伦·巴菲特。”

这第一堂课给两个人都留下了深刻印象。格雷厄姆记住了这个脱颖而出的小伙子，发现了一个反应无比快捷、灵敏的爱徒；而沃伦更是认定自己终于找到了一位明师、一位偶像。

在以后的课堂教学中，师徒两人更是一唱一合，都有相见恨晚之感。格雷厄姆的讲座采取的是双向讨论形式，他像古希腊学者苏格拉底那样授课，常常只提出一个又一个的问题，引导学生一步步地深入独立思考。但往往他的问题刚一落地，别人还没来得及张口，那个来自奥马哈的20岁的小伙子就已经把手举得高高的了。沃伦虽然是班上年纪最小的，却无疑是早熟的一个学生，看上去似乎知道所有的答案。

格雷厄姆很少对巴菲特的回答判对或错，通常只是说：“很有意思。究竟是什么想法让你得出这个结论呢？”

“是这样的，先生，……”然后巴菲特就会洋洋

洒洒地作出一大篇解释。

在 50 年代如果谁能成为格雷厄姆的学生，谁就能置身于一种特殊的地位。格雷厄姆的讲座谈的都是真实的股票，他的知识运用绝不仅仅局限在理论上，学生可以运用他的观点直接获取丰厚的利润。

巴菲特很快就和一帮坚决拥护格雷厄姆的人物走到了一起，他们都对老师热情崇拜，将老师那“用 50 美分来买价值 1 美元证券”的策略奉为天条。沃伦·巴菲特是其中的核心人物，他机智聪明，讨人喜欢，而且最得老师理论的精髓。他们经常聚在一处，热烈地讨论股票。

“我在 $34\frac{5}{8}$ 的价位买进了扬斯敦希替公司的股票，然后在 75~80 美元之间卖出。今天早上，教授说通用和简易洗衣机公司的股票便宜，我便又买进了不少，估计还能赚他一笔。”这是马歇尔·温伯格在宣扬他听老师课后获取的利润。

“是呀，光学这门课就足以支付我们取得学位的费用了。”另一个学生开玩笑地附和说。

“老师如果提出什么股票，你根本不用去交易所查证，只要问问沃伦就可以了，这家伙几乎知道纽约股票交易所的任何一份资产负债表。”

“我怎么能和老师相比呢？”沃伦则表现得极其谦逊，“是老师教会我阅读财务报表的每个细节，如何

去发现其中的舞弊行为；教会我怎样从一家公司的公开信息中客观评判它的证券价值；教给我用各种手段去探索市场中形形色色的可能性！”他很少用这样充满感情色彩的句子来表达自己的情感。

巴菲特是如此渴望能步格雷厄姆的后尘，以至于他在格雷厄姆——纽曼公司、格雷厄姆投资公司执有的股票上都进行了投资。他还在《名人辞典》上查到了他的教授，发现格雷厄姆是政府雇员保险公司（GEICO）的主席。GEICO的总部设在华盛顿，刚好沃伦的父亲在1950年又被重新选入国会。于是，1951年夏天，当沃伦在哥伦比亚读第二学期时，他回到了华盛顿，决定去拜访一次GEICO，任何关于格雷厄姆在GEICO当主席的事他都知道。

一个周六，巴菲特乘上火车，来到了显得很荒凉的华盛顿市郊，直奔15K大街的GEICO办公室而去，却发现门锁着，便“砰砰”地打门，口中叫着：“有人吗？请问有人吗？”

一个睡得迷迷糊糊的看门人走了出来，不耐烦地问：“什么事？找谁？”

“这儿除了你还有别人可以说话吗？”沃伦问。

“你等着，”看门人看了一眼学生模样的巴菲特，嘀咕道：“六楼也许还有人在工作。”

洛里默·戴维森被喊下楼时，看见一个年轻学生



正在桌子旁边闲蹒跚。他礼貌地伸出手，自我介绍：“我是GEICO的财务副总裁，能帮您什么忙吗？”

“我是沃伦·巴菲特，格雷厄姆先生的学生。”来者的蓝眼睛像他的老师一样精明逼人，“我想请教您几个问题。GEICO是什么？它做生意的方法是什么？它的形象如何？它成长的潜力又怎么样……”

只谈了短短 15 分钟，戴维森就意识到自己在同一个不寻常的人谈话，那一连串的问题是如此犀利而且富于智慧，做出的反应也极其迅速到位。他收起了最初的敷衍态度，认认真真地回答了沃伦的提问，两人一谈就谈了有 4 小时之久。

“GEICO是 1936 年由利奥·古德温创办的，他创造性地想出通过直接邮购的方式出售汽车保险，而且只面对政府雇员。低廉的成本和可靠的保险人使它成为一家成功的企业。1947 年时，主要持有人想将股票变卖，于是雇用我来出售它。”戴维森对 GEICO 的历史了如指掌。

“那么格雷厄姆先生又从中起了什么作用呢？”

“起初，根本没有人买这个股票，1949 年时我把它卖给了格雷厄姆。他认准这是个金矿，筹资 72 万美元，是资产总额的 1/4，获得了 GEICO 的一半所有权。后来格雷厄姆——纽曼公司又将 GEICO 的股份剥离给自己的股东，于是 GEICO 就开始公开上市交易

了。”

“干得真是漂亮，我希望自己也能和GEICO打交道！”沃伦无比向往和迷恋地说。

“我有种很强的预感，你会和GEICO发生很深的关系，而且你会成为一名优秀的证券分析家，你提出的这些问题都抓住了要害。”戴维森夸奖这个年轻的小伙子。

“像格雷厄姆先生那样出色吗？谢谢，我一定会努力的！”沃伦快乐而自信地回答。

◎一生真爱◎

www.guminxuexiao.com

1951年沃伦·巴菲特从哥伦比亚大学研究生院毕业。鉴于他的出色表现，格雷厄姆给了他自己在哥伦比亚执教22年以来惟一给过的A⁺成绩。

“先生，我愿意无偿地为格雷厄姆——纽曼公司工作。”巴菲特提出了一个令人无法拒绝的要求，他难道不是老师最出色的学生吗？

“我不能答应你，巴菲特。一来，你太优秀了，你的服务是无价的。二来，这段日子华尔街金融界很排斥犹太人，我自己就是犹太人，我想在公司里为自

己的同胞留一些机会。”没想到，格雷厄姆竟婉言拒绝了他。

“巴菲特，我觉得股市正面临着第二次危机，我劝你先不要进入股界，为什么不在那些大公司里先找份稳定的工作呢？”格雷厄姆反倒为自己的学生提出了另一个建议。

“不，先生。”巴菲特按捺住心头的失望，也拒绝了老师，“我已经有了一万美元，不想这辈子就只有一万美元。”

“也许我可以推荐你去华尔街的其他公司？”格雷厄姆想作出些补偿和帮助。

“我不想为我不认识的人工作。我宁可回奥马哈，去我父亲的巴菲特—福尔克公司交易部，毕竟那是个我熟悉的环境。”沃伦表现得很倔强。

“哦，是去巴菲特父子公司工作吗？”老格雷厄姆打趣地问。

“不，”沃伦俏皮地说，“是巴菲特及父亲公司。”师徒二人一起大笑起来。

其实沃伦·巴菲特改变主意回奥马哈，还有着一个个不为人知的秘密，一向在女人面前腼腆害羞的巴菲特恋爱了，他要在故乡找到自己一生的最爱。

那是1951年的夏天，巴菲特去西北大学看望在那里念书的妹妹罗贝塔，并陪她参加了一次学校的盛

大舞会。

乐声悠扬，裙舞鬓香，罗贝塔一个劲儿地鼓动沃伦去邀请女孩子跳舞，他却只是静静地微笑，一个人呆坐在角落里。

突然，一个女孩子走了进来，圆圆的下巴，黑黑的头发卷曲着垂在颈旁，那张明媚的笑脸照亮了周围的一切。她优雅自如地在人群中穿行，爽朗地大笑，活泼地和人轻语，看上去似乎认识所有人，而所有人看上去也似乎都认识她、喜欢她。

在看到她的一瞬间，沃伦只觉得心中有一根最温柔的弦被“呖”地一声拨动了。他抓住妹妹，急切地问：“她是谁？罗贝塔。”

“谁？”罗贝塔顺着哥哥痴迷的眼神望去，忍不住笑起来：“哈哈，一向不动心的沃伦要堕入情网了。”

“告诉我，好妹妹。”沃伦恳求道。

“苏珊·汤普森。她是咱们的奥马哈老乡，爸爸是当地的部长和心理学教授，曾经在选举中帮过爸爸的大忙。而且，她是我现在的寝室室友。”罗贝塔将知道的悉数倒出。

“苏珊。”沃伦喃喃念着这个名字，难为情地向妹妹看了一眼。

“好了，不用说了，我来为你介绍。”罗贝塔明白哥哥的心思，转身向朋友招招手：“苏珊！”

苏珊回眸一笑，像蝴蝶一样飞舞过来。

“这是我哥哥，沃伦·巴菲特，他不认识别人，你帮我陪陪他好吗？”罗贝塔向哥哥鼓励地点点头，单独留下了两个人。

“你看上去真健康活泼啊！”沃伦鼓足勇气开了腔。

“其实我小时候是体弱多病的。”苏珊心无城府地笑着说，“我那时经常受耳痛的折磨，有段日子还得了风湿热，在家里呆了很多时间。幸亏我的父母一直很关心、呵护我，让我在一种绝对爱的包容里生活，我才健康成长起来。”

“是呀，你很受大家欢迎。我就不行，我不是很擅长社交。”沃伦越发感到苏珊的可爱。

“我对接触其他人一直有很浓厚的兴趣。我见不得别人受苦或是有烦恼，总希望能为帮助他们尽一份力量，让他们也像我当年一样感受到爱的温暖。”苏珊很真诚地说。

“啊，我要去跳舞了，失陪了。”苏珊牵住一个前来邀舞的男孩子，轻盈地转进了舞池。只留下沃伦失神地凝视着这个外表和内心一样美丽动人的姑娘。

初次见面，苏珊并没对巴菲特留下什么深刻印象，沃伦却已将她深深地烙在了自己心底。

一回到奥马哈，沃伦就对苏珊展开了攻势。可

惜，他不是个会谈情说爱之人，每次见面就和苏珊玩猜谜或绕脑筋的游戏，几次下来把苏珊烦透了，以至于沃伦一来拜访她，她就从后门溜走。沃伦决定改变策略，先去和苏珊的父亲打打交道。

一天晚饭后，沃伦又敲响了苏珊的家门。

“是沃伦呀，苏珊不在。”来开门的汤普森先生率直地说。

“我不是找她，我是来找您的。”沃伦说。

“找我？我能帮你什么忙吗？”汤普森吃了一惊，搞不明白女儿的追求者想干什么。

“是这样，汤普森先生，”沃伦有些羞涩地从身后拿出一把琴，“我从小就喜欢弹尤克里里琴，不过这琴要和别的乐器合奏才有味道。我听父亲说您从年轻时就弹得一手好吉它，不知您愿不愿意和我合奏一曲呢？”

“太好了，年轻人！”苏珊的父亲太有遇到知音的快乐，“快请进吧！”

汤普森家大门从此为巴菲特敞开，他每晚都来与汤普森先生合奏。苏珊不在，他也不失望；苏珊若在，他就坐在小凳子上，含情脉脉地唱上一首歌。他的歌喉非常迷人。合奏间歇，一老一少便畅谈一番，汤普森先生很喜欢沃伦的为人和才气。

一天，汤普森终于忍不住了，停住吉它，笑着

说：“小伙子，你不能每天和我这样耗在一起啊！明晚你来邀请苏珊吧，她肯定会答应你。”

这位和女儿一样头发黝黑的部长转过头对女儿说：“沃伦是个好男孩，我不会看错，你应该给他机会，和他一起出去走走。”

苏珊终于开始和沃伦约会了，时间一长，沃伦的幽默风趣便充分展示出来，两个人彼此疯狂地爱上了对方，泛泛的男女交往发展成了一段浪漫的恋情。

一个静谧美好的秋夜，沃伦轻吻了心爱的姑娘。凝视着苏珊迷人的眼睛，沃伦深情地说：“你知道吗，苏珊，我其实一直很孤独，遇到你才有了改变。”

“我知道。”苏珊轻声地回答。

“你知道吗，苏珊，我会非常地爱你，不让你受一点儿委屈。”沃伦的声音有些颤抖。

“我知道。沃伦，你到底想说什么？”苏珊的嘴角漾起一丝笑意。

“我想说，苏珊，嫁给我做我的妻子吧！”沃伦终于说出了心里话，他屏住呼吸，等待着心上人的回答。

“好。”苏珊轻轻吐出的一个字立刻将沃伦带到了天堂。

1952年的第三个周六，在透明面纱的遮掩下，苏珊身穿一袭缀有仙蒂尼蕾丝花边的长裙，走过红地

毯，和沃伦·巴菲特一起站在了神坛前，许下相守一生的誓言。

在驱车去加利福尼亚度蜜月的路上，沃伦不住口地向苏珊描述着自己的理想，这对年轻夫妇的笑声挥洒了一路。

蜜月的第一个星期天，沃伦发现在一家公司总部外面孤零零地停着一辆卡迪拉克名车。他突然刹住自己的旧福特，大摇大摆地拉开卡迪拉克车门坐进去，装出一副公司老总的形象。

“沃伦，你干什么？”苏珊吃了一惊，大声地问。

“总有一天，我会变得非常富有，你要学着习惯这一点。”沃伦孩子气地做了一个鬼脸。

“哦，沃伦！”苏珊被他逗得纵声大笑起来。她若有所思地摇摇头，真不敢相信自已这么快就嫁给了这个看上去还稚气未脱的年轻人。但这的确是事实，两个人都找到了一生真爱。

● 小试锋芒 ●

巴菲特的家庭生活开始了。为了将有限的积蓄都投入到事业中去，他们将自己的小家安置在一套每月



只有65美元的三居室公寓里。

搬进新家的第一个晚上，沃伦听到苏珊突然发出一声惨叫。他冲进卧室抱住妻子，紧张地问：“怎么了，苏珊？”

苏珊哆哆嗦嗦地指着床下她的拖鞋，一只小老鼠正在那里快乐地嬉戏。

苏珊很快就怀孕了。一天，巴菲特下班回家，发现妻子正哼着歌，试着在一个梳妆台的抽屉里铺小毯子。

“你这是干什么？”他好奇地问。

“为我们的小宝宝铺张床啊！这样不就省得买婴儿床了吗！”苏珊很是得意。

巴菲特轻轻拥住妻子，心里真是很内疚，从小习惯富裕生活的苏珊居然学会了如此精打细算。

“没什么，沃伦，我们以后会很富有的。”苏珊轻声安慰着丈夫。

“是的，一定！苏珊，我会努力工作的。”巴菲特向妻子作出了坚定的承诺。

在“巴菲特——福尔克公司里，巴菲特不是人们通常见到的那种股票销售商，他选择推销的第一种股票是一种很难出手的、鲜为人知的证券GEICO股票。

“爸爸，我该怎么办呢？”他向父亲诉苦，“我对GEICO研究后发现，它的毛利是保险业平均水平的五

倍，赢利和利润都很高，但我连找了三位保险业专家，他们却告诉我GEICO的股价被高估了，人们又不认这种股票，难道我错了？”

“错或对都是你自己的判断。还记得我曾要你们背诵的爱默生名言吗？”霍华德鼓励儿子说。

“您说得对，我应该克服自我怀疑，保持自己的独立性。”巴菲特下定了决心。

他首先拿出了自己积蓄的2/3——8000美元，投资到GEICO中，然后把它推销给整个奥马哈那些半信半疑的顾客。姑妈艾丽丝是他的第一个主顾，率先买了100股。

时间将使这些信任巴菲特的人们尝到巨大的甜头，GEICO在不到两年的时间里就翻了整整两倍。

但巴菲特取得的最大进展并不是在投资业上，而是在奥马哈大学教授的“投资学原理”这门课上，他借此锻炼了自己出众的口才。

学生们大都三四十岁，许多人是医生。当这位瘦瘦的、敞着领口的21岁老师走进来时，他们不禁发出一阵窃笑。但当一堂课结束时，所有人都起立鼓掌，一个学生大声说：“我们服了，老师，你可不是那些自卖自夸的家伙。”

巴菲特教了好几个学期，以《聪明的投资人》一书为基础来做讲座，不时地用几个生活中的故事或是

智者名言来活跃一下课堂的气氛。他的表达用词简洁，语速恰到好处，但就是喜欢盯着学生们的头顶上方，好像很怕和学生目光相碰似的。

“老师，请问在华尔街致富的秘密是什么？”一个学生在课间休息时调侃地问。

“先把门关上好吗？”巴菲特故作神秘地停顿一下，将学生们的胃口都吊足了，才慢悠悠地说：“就是当别人害怕的时候，你要尽力装得贪婪，而当别人变得贪婪时，你要装得十分害怕。”

哄堂大笑中，另一个学生抛出一个很敏感的话题：“我听说格雷厄姆的学生可以靠他的讲座来买股票发财，那么老师你不想建议我们买些什么股票吗？”

这回巴菲特可没回答，只是咧嘴一笑。

一个女学生见势唱起了一首悲伤的歌谣：

“亲爱的商业——交易顾问啊，
是我们在哭泣，
为什么噢，你不告诉我们你买了些什么？”

巴菲特笑了，他冲着兴奋等待的学生们说：“我建议你们——不要去经纪人那里套小道消息，他们并不值得信赖，大多数小道消息也没有什么价值。但是好的主意，比如说我的主意，却是非常私有化的，这

点我和我的老师不一样。”

巴菲特一直在为格雷厄姆设计一些研究项目，建议一些股票，不断地向老师展示自己的才能。终于有一天，他接到了期盼已久的电话。

他回到家里，倚在厨房门口，看着心爱的妻子拖着笨重的身子在忙碌，苏珊又怀孕了。她扬起眉毛，等着若有所思的丈夫开口。

“苏珊，我每天都像孩子看漫画一样研究着厚厚的穆迪手册，寻找那些便宜而又无人问津的所谓‘雪茄烟蒂’，发现自己是惟一懂得它们价值的人，却苦于手中根本没有资金买进。”

www.guminxue.com 苏珊停下手中的活，静听巴菲特的表白。

“我向顾客们推荐，他们却认为我没有经验，往往要到自己的经纪人那里检验一番才从我手里买进。苏珊，我选错了职业，我不适合于做经销商，我应该成为格雷厄姆那样的人。”

“沃伦，你有什么事要说吗？”苏珊太了解自己的丈夫了。

“格雷厄姆给我来了电话，种族障碍已经不存在了，他愿意为我提供一份工作。可是你现在的情况……”巴菲特吞吞吐吐地说。

“你不是已经接受了吗？”苏珊转身走向卧室，“我这就去收拾行李。”

巴菲特一家搭上了下一班飞往纽约的飞机。格雷厄姆给出的工资是年薪 12000 美元。

格雷厄姆——纽曼公司坐落在 42 大街，它在一个玻璃灯泡下设有一个股价行情屏幕，不停地发出嘀哒声。

这家公司实际上是一项共同基金，它根据一些选择的技巧来买进股票。作为六名职员中的一个，巴菲特每天都和其他人一起花许多时间，在标准普尔股票指南上寻找那些以低于其资本 $1/3$ 价格交易的股票，把它交给格雷厄姆或其合伙人纽曼，以判断决定是否买进获利。

巴菲特在工作的第一年就一举成功。1954 年，一个巧克力股份公司宣布用可可豆赎回部分股票，他们大量的可可豆库存。巴菲特发现目前可可豆的市价很高，可以在市场上出售用股票换来的可可豆以赚取巨大的利润。他和同事们立刻行动，忙得不可开交，常常深夜才能回家。几周后的一天深夜，他轻轻叩开了家门。

“嘘，轻点儿，孩子们刚刚睡着。”苏珊提醒丈夫。他们在郊区租了一套花园公寓，搬去不久就添了一个儿子，取名为霍华德·格雷厄姆。

巴菲特蹑手蹑脚地看看睡得正香的一双儿女，小声对妻子说：“我已经和同事说好了，明天去借一张

婴儿床。”尽管他们现在收入不错，巴菲特仍然十分节省。

“怎么弄得这样狼狈啊？”苏珊看着疲惫不堪的丈夫，心疼地问。

“我们一直忙着买股票，卖豆子，利润相当可观，惟一的花费仅仅是地铁费而已。”一说起自己的得意之作，巴菲特又眉飞色舞起来。

格雷厄姆很器重巴菲特，把他当作自己门徒中的精华。巴菲特的儿子出世时，他送了一台摄像机和放映机作贺礼。一天，他和巴菲特吃午饭时更是直接承认了两人之间的相似之处。他说：“沃伦，金钱对于你我而言没有任何的差别，我们是一样的，我们的妻子和孩子都会过得更好的。”

但是，师徒二人之间的差别也是真实存在的，在实践运用方面，巴菲特正在逐渐地“青出于蓝而胜于蓝”。格雷厄姆能够把满是一栏栏数字的一页纸浏览一遍，然后指出其中的一个错误，而巴菲特比他更快。更重要的是，格雷厄姆对股市的态度是相当保守的，他的首要目标并不是要赚钱，而是要避免损失，这使他失去了许多进一步发展，将生意做大的机会。而巴菲特的态度和目标则恰恰相反。

有一次，巴菲特兴奋地冲进格雷厄姆的办公室，兴冲冲地说：“先生，费城的一个经纪商向我们提供

了一种叫家庭保护公司的股票，每股只有 15 美元。”

“可是以前从没听过这家股票，也没有公开资料，恐怕没法进行估价吧！”格雷厄姆皱着眉头说。

“是没有资料，不过我找到了在哈里斯堡的州保险办公室，设法搜集到了一些数据，这些信息足以证明这家股票绝对是便宜货。”巴菲特呈上一打数据。

“不，”格雷厄姆沉思了一下，明确拒绝了弟子的建议，“它们还不够便宜。”

“可是……”巴菲特的进一步申辩被老师用手势制止了。

走出办公室的巴菲特真是心有不甘。他和另一个同事在自己的户头买进了一些。过一段时间以后，这支名不见经传的股票上升到了每股 370 美元。

巴菲特还发现位于马萨诸塞的新贝德福德联合铁道股票正以 45 美元的价位进行交易，而根据他的计算，每股单算现金值就达 120 美元。巴菲特简直不敢相信自己的运气，他又一次将研究结果送交老师，未想到格雷厄姆仍不为所动。于是，巴菲特又一次自己买进了一笔。

格雷厄姆——纽曼公司的业绩可以说相当不错，但也并不十分乐观，年赢利大约为 17.4%。

巴菲特默默地在做着自己的投资，他取得了更好的业绩。自从 1950 年离开大学校园以后，巴菲特的

个人资本已经由最初的 9800 美元激增到了 14 万美元。

现在他有了赌注，巴菲特又想回到家乡奥马哈了。站在纽约火车站的平台上，放眼四周全是人潮涌动，但是巴菲特明白这并不是他所向往的生活。

● 合伙人企业 ●

1956 年夏天，沃伦和苏珊又回到了奥马哈，这次巴菲特再也没有受雇于人的念头了。

5 月 1 日，为欢迎他重返奥马哈，亲朋好友为他们夫妇举行一个小型聚会，巴菲特在会上正式宣布了自己想遵循格雷厄姆模式建立一个合伙企业的想法，希望大家加入投资。

片刻沉默后，姑妈艾丽丝再一次率先响应了侄子的计划。老太太坚定地说：“我曾经相信沃伦的才能并因此获益，这一次我选择再一次相信他，他会让我的退休金翻上几番的。”

姐姐多丽丝和丈夫也不甘人后，甜甜地表示：“沃伦最初买进的股票中有我的三股，我们姐弟当然是互助互惠了。”

巴菲特的律师丹·莫内也掏了腰包：“我要是不选择沃伦这家伙，我准定是疯了。”

再加上巴菲特以前的室友多克·汤普森及其母亲，在场七人共筹集了 10.5 万元资金，其中巴菲特作为总合伙人，按照规矩投入了 100 美元。所有人都举杯欢庆这一时刻，启动资金虽少，但巴菲特不再是为父亲或格雷厄姆挣钱了，而是为他自己的合伙公司——巴菲特有限公司。

8 月份，巴菲特返回纽约，最后一次参加格雷厄姆——纽曼公司的股东大会，股东们正式投票决定该公司将不复存在。消息传出，华尔街股界很是震动。

曼哈顿交易所的负责人宣称：“格雷厄姆犯了一个严重错误，他没能发掘出优秀的接班人。”

而一个叫卢·格林的有名投资者却很了解内情，不屑地反驳：“格雷厄姆之所以不能继续经营下去，是因为他们能够委任的惟一人选是沃伦·巴菲特，可谁想和巴菲特去打交道呢？”

但绝非所有人都看不起巴菲特这个名不见经传的毛头小伙子。格雷厄姆的一位投资人兼物理学家霍默·道奇曾向前者提了一个人们常问的问题：“谁将继承您的衣钵？”格雷厄姆暗示说是沃伦·巴菲特。道奇在驱车度假时逗留奥马哈，只和巴菲特简短交谈数句，就答应投入 12 万美元的资金。

巴菲特又陆续得到亲戚朋友的投资，到年末时候，26岁的投资人总资本已有50万美元。就是这一年，巴菲特的投资组合赢利达10%，轻轻松松地超过了道·琼斯工业指数，后者这一年里下跌了8%。

但巴菲特绝不就此满足于做一个奥马哈的平凡股票经济人，他从外界只需要一件东西——资金，大量可供他运用的资金。而如果要筹集资金，他惟一可依靠的只有以内心高度的自信和清醒的规划去博取公众的信任。

1957年夏天，巴菲特接到一位奥马哈著名医生的电话，戴维斯先生想和这位新手见一面，以决定是否投资于他的合伙人企业。

约好的那个星期天，医生全家都聚集一起，想和这个年轻人作一个全面评价。门铃响了，一个小伙子走了进来。“巴菲特先生吗？”戴维斯先生吃惊地问。

“是，我是沃伦·巴菲特。”来人彬彬有礼地回答。他看上去只有18岁，梳着非常短的头发，领口敞开，外套肥大，显得很男孩子气。

“你有什么资历可以让我信任你吗？”医生毫不客气地问。

“不，我既没有独立操作者的辉煌业绩，也没有任何明文表达的东西。但是我对所有现有股票和债券都了如指掌，把每一份财务报告和穆迪手册都牢记在

心。我对华尔街的了解，就像我能辨别出地平线上的每一块石头般清楚，我相信没有任何人的分析能比我的更好。”巴菲特回答得极其自信和肯定。

“那你准备如何管理投资人的资金呢？”又一个敏感问题。

“我要求对资金拥有绝对控制权，一切资金由我单独处置，你们不会被告知资金的投资去向，每年会得到一个年度成果总结。而且我每年只有一天‘对外办公’，在12月31日那天，你们可以增加或收回资金。”一旦开了口，巴菲特就立刻显出了成熟风范。他平静地陈述，不带任何修饰，但是内容非常明晰。

“小伙子，你不是很需要资金吗？难得你居然如此冷静和坚守信条。”医生妻子夸赞道。

“我只想以我的条件来得到资金，但绝不愿意屈尊或改变我的原则来接纳新的投资者。”巴菲特不卑不亢地说。

“可是这样一来，我岳父岂不是孤身赌博了？”医生的女婿也是一个很有头脑的人。

“当然不是。戴维斯医生作为有限责任合伙人，可以得到我所赚利润中不高于4%的所有部分，余下的利润由我们两个分成——75%归医生，25%归我。如果我业绩平平或亏损的话，我就会什么也得不到——没工资，没代理费，什么都没有。”沃伦已经分

析得很明白。

医生一家人交换了一下眼神，都很满意地点点头。巴菲特告辞后，全家人又从各个角度考虑了一番。妻子表示：“我喜欢这个年轻人的各个方面。”女婿也说：“这小伙子很有能力，很清楚他和我们各自的位置与关系。”

讨论结果为戴维斯医生投入了10万美元。

这对巴菲特而言是一个很重要的时刻，这笔资金是对他的一个充分肯定。他不再仅仅是为父亲和艾丽丝姑妈进行投资了，他将从此跨入职业投资者的行列。

但在这段积蓄能量的阶段中，并非所有人都很信服巴菲特，他也遭受了很多挫折。他曾找过一位邻居，他家的孩子经常和巴菲特家的孩子一起玩耍。“唐，你有一群可爱的孩子，”巴菲特说：“你有没有想过怎样让孩子们上大学呢？”

“我想让孩子们上大学，可是我没有钱投资到您的公司去。”这位邻居谢绝了巴菲特。他是一家咖啡批发店有望提升的经理，也挺喜欢巴菲特，只是很奇怪自己的邻居为什么总是穿着运动裤和T恤衫，闷在家里工作。

巴菲特在股票上做得很出色。他的合伙企业在1958年赢利上升到41%，比39%涨幅的道·琼斯指数

略高一些。到第三年年末，合伙人企业的原始资金已被翻了一番。

由于巴菲特的事业看起来渐入正轨，而且苏珊也要生第三个孩子了，巴菲特花 31500 美元买了一套宽敞的五居室房子。他把起居室当作了自己的工作间，由妻子巧手装饰了一下。当他们的第三个孩子彼得出世时，巴菲特都没有放下手中的工作，他的精力全都被股票和债券包围了，每时每刻都在思考着赚钱之道。就如同他在孩提时代分发报纸一样，他一个公司接一个公司地分析着，然后记在脑中，一旦某个公司变得便宜了，他便猛然出击。

一天，巴菲特跑到他的律师好友唐·莫内恩的办公室，拽着他往外跑，“走，跟我去参加一个股东年会。”

一直到坐上了唐的汽车，他才把缘由详细地告诉好友：“美国国民火灾保险公司是由银行家阿曼森兄弟控制的一家保险公司，它的股票在 20 年代末曾被分销给各个农场主。现在阿曼森兄弟正以 50 美元一股的价格回收股票，我查了州保险卷宗，这个价格太便宜了，我们可以大大地赚他一笔。”

“可是我们手里并没有这种股票呀？它又没上市，根本找不到人买进。”唐不解地问。

“所以我们才去参加股东大会嘛！可以利用差价

直接从小股东手里买进。”巴菲特很兴奋。

可惜两个人刚到会场，就被兜头浇了一盆冷水。阿曼森兄弟很不礼貌地拒绝了他们的要求：“你们不是股东，没有权利看股东名单。”

走出会场，唐垂头丧气地叹息道：“这么好的赚钱机会，没戏了！”

“不，还没完！”巴菲特挥挥拳头，斗志反而更加高昂，“唐，还记得我们小时候满球场地找高尔夫球去卖吗？”

“怎么能忘呢？我们经常辛辛苦苦地一找就是一下午。”唐也是当年球童中的一员。

“就让我们像当年找球一样去找股票！唐，我坐镇奥马哈，你开着车去满州找一遍股票！乡村、法院、银行或者任何地方，只要你看到一个人，就以每股 100 美元的价格向他提出收购，我就不相信我们弄不到股票！”

“好，就像当年一样！”唐被巴菲特鼓动得热血沸腾，稍作准备，便驾车向内布拉斯加最远的角落出发了。

巴菲特的判断没有错，他的这种“笨”方法收效显著。他和他的合伙人在这一战役中得到了 10% 的股票，赚得利润超过了 10 万美元——这是巴菲特首次击出的一记重拳。

● 脱颖而出 ●

与老师格雷厄姆相比，巴菲特更大胆一些，更愿意在某种股票上下功夫或参与胜利者的角逐，他的成果自然也就更好一些。当他看到一种股票时，他不再仅仅看静止的资产数据，而是把它作为一个有着独特动力和潜能的活生生的正在运作的企业来看待。

1963年，巴菲特开始研究一种与以往他买的任何股票都不相同的股票。它根本没有工厂，也没有硬件资产，最有价值的商品就是它的名字。这就是美国捷运，一个绝对符合时代潮流的公司，它的“旅行支票”成了通行证，像货币一样被美国人毫不迟疑地接受。

但是麻烦出现了，捷运的一个仓库蒙受了巨大欺骗，损失高达1.5亿美元。总裁克拉克认为公众的信任高于一切，毅然决定承担这一债务。消息传出，捷运股价从60美元的价位上一路向下狂跌。

巴菲特对整个事件抱有强烈的兴趣。一天晚上，他很晚才疲劳不堪地回到家里。苏珊一达为他放洗澡水，一边问：“你到哪里去了？出了一身汗。”

“我先去了牛排屋，然后又去了银行和旅行社，

最后还拜访了卖捷运汇票的超市和药店。”巴菲特带着满足的神情说。

“什么？你去这些地方干什么？”苏珊疑惑地睁大了眼睛。

“去观察。看看捷运卡是不是仍畅通无阻。果然不出我所料，大家仍在用旅行支票来做生意。”巴菲特很得意于自己独特的调查方法。

“那又怎么样？”苏珊觉得很好奇。

“这说明：美国捷运并没有走下坡路；捷运商标仍是世界畅行标志之一。而这些，”巴菲特神秘地摇摇食指，“对我来说十分重要。”

1964年初，捷运股价跌到每股35美元。华尔街的证券商们如同在唱诗班一样哼着同一调子，高唱“卖！卖！卖！”，巴菲特却逆风而动，找到了捷运总裁克拉克，直截了当地表示：“我愿出1/4的资产购买您的股票。”

“为什么？”老总裁凝视着这个投资界的后起之秀，“你不怕这时候买进，会将你辛苦积累的财富和声誉化为灰烬吗？”

“因为我喜欢您的勇气，喜欢您公司的产品，没有任何东西动摇过它的地位，也不可能有什么能动摇它。”巴菲特坚定地说。

“你会是一个好股东！”克拉克握住了巴菲特的

手，“任何在这时候买进的人都是我们真正的朋友。”

巴菲特还应律师的要求，亲自出庭为捷运作证，高度赞扬了捷运的信誉和克拉克的明智。

不出他所料，捷运股价很快就开始逐渐回升。巴菲特并没抛出，而是逐渐增加了投资。

1965年，巴菲特的朋友和合作伙伴马歇尔·温伯格从埃及旅行回来，巴菲特和妻子来到温伯格在曼哈顿的公寓拜访他。很少有美国人去过埃及，温伯格急切地说：“嘿，沃伦，给你看看金字塔的幻灯片！”

“我有个更好的主意，”巴菲特淡淡地说，“把幻灯片给苏珊看，我到你的卧室里给你读一份年度报告不是更好吗？”

www.guminxuexiao.com 这份报告是有关沃尔特·迪斯尼产品的。

“我自己去时代广场看了一场迪斯尼公司最新推出的片子《玛丽·鲍宾斯》。”巴菲特告诉温伯格。

“你？你不会是对那个女明星感兴趣吧？”温伯格打趣地说。

“很有趣是吗？我一个人，穿着花呢衣服，带着公文包和爆米花，其他的观众都盯着我看。”巴菲特自我解嘲地说，“不过灯光一暗，他们就把我抛在脑后了。”

“我坐在黑暗中忍不住想，”巴菲特的声音突然激昂起来，“今天，明天，以及许多个使观众们被迪斯

尼所吸引的明天，将会是多么大的一笔价值！”

夏天，巴菲特一家和朋友基格一家去了迪斯尼乐园。

“爸爸，快看啊，白雪公主！”“爸爸，我要去玩那个！”……孩子们在乐园里开心地玩耍着。

巴菲特和基尔骑着车，一段路一段路地走，一个景点一个景点地评估。他指着收藏有旧卡通画和彩片的图书馆大声说：“这是无价之宝。”

后来，巴菲特在迪斯尼拍摄场地拜访了沃尔特·迪斯尼本人。巴菲特见到他时，他没穿外衣，生气勃勃，好像永远都是那么热情。巴菲特被他对自己工作的那种喜爱所深深触动——这和巴菲特自己是多么相似啊！

巴菲特花400万美元买下了迪斯尼5%的份额。

像以往一样，巴菲特不会将他持有美国捷运或迪斯尼的消息告诉给股东，但他会在每年的年度报告中，不遗余力地对他的各种运作途径事先作出充分解释，而且解释得十分具体。他清楚地知道合伙人对他的信任是相当重要的，明白误解会使一个团体走向崩溃。

一次，巴菲特正在办公室和一位名叫比尔·布朗的银行家举行会谈。秘书走进来说：“先生，有位合伙人想见您。”

“我现在很忙，请他改日吧。”巴菲特吩咐道。

过了一会儿，秘书又走了进来：“巴菲特先生，他坚持要见您，想要搞清楚他的资金到底投向了什么地方。”

“请稍候。”巴菲特霍然起身，走了出去。片刻他重又进来，对秘书说：“抬高价格把那家伙挤出合伙企业。”

他转向布朗歉意地一笑，解释说：“他们该知道我的规矩，我一年只向他们汇报一次。”

“可是投资人知道自己的资金流向又有什么不好呢？”布朗很不解地问。

“我的投资组合比较反传统，不像别的基金那样平均分配，而是喜欢集中在几种较出色的股票上。”

巴菲特解释说，“股东若是知道的话，一来会比较担心，二来也会干扰我的独立操作。”

“哦，多元化组合难道就一无是处吗？”布朗有些不服气。

“把几百种不同的股票塞进自己的证券组合，唯一的好处就是跌或涨都没有明显影响，但拥有那么多股票只会使一个人无法挑选出优胜股票。事实上，我怀疑他们对所选择证券的了解，甚至还赶不上一个酋长对他一百个女人中任意一个老婆的了解程度。”巴菲特的这番话总结得虽有些刻薄，但是一针见血。

而巴菲特也的确有资格这样说。在合伙人企业经营的第二个五年中，扣除巴菲特应得的利润份额外，他的有限责任合伙人的投资额上升了 704.2%，赢利则是道·琼斯的六倍。对于一个最初始的投资者来说，比如戴维斯医生一家，每 10 万美元都变成了 80.4 万美元。

巴菲特合伙企业的总资产到 1966 年初时，已增长到 4400 万，而在他 35 岁时，他已经变得相当富有。他曾写信给合伙人：“苏珊和我的投资有 684 万美元，这样就可以防止我偷偷溜出去看下午场的电影了。”

巴菲特如一颗新星般脱颖而出，第一次尝到了出风头的滋味。5 月份，《奥马哈世界先驱报》的读者在第二版顶部看到了巴菲特花狸鼠般露齿一笑的样子。画面上的巴菲特一只耳朵贴着话筒，梳着毫不入时的短发，显出一脸的热切表情。报上写道：

“全美国最成功的投资企业之一是在奥马哈，它的经营者是一位在年仅 11 岁时就买进了第一张股票的年轻人。”

尽管在金融新闻总局和全国性商业出版物上还没有关于他的文章，但在众多投资者眼中，巴菲特的地位正逐渐达到神话般的程度。

● 全身而退 ●

盘旋上升的财富积累并没有对巴菲特的生活方式产生什么显著影响。当涉及到钱时，巴菲特似乎具有双重人格——对他来说，它什么都是，同时又什么都不是。他很少想过要把财富花费在物质享受上，享受本身并不是他对财富渴求的原因，金钱只不过是一种证明，是他所喜爱游戏的一个记分牌而已。

“苏珊，我能不能换辆车？”一天，巴菲特突然对妻子说，“这辆大众车去机场接人时，显得太寒碜了。”

www.guminxuexiao.com

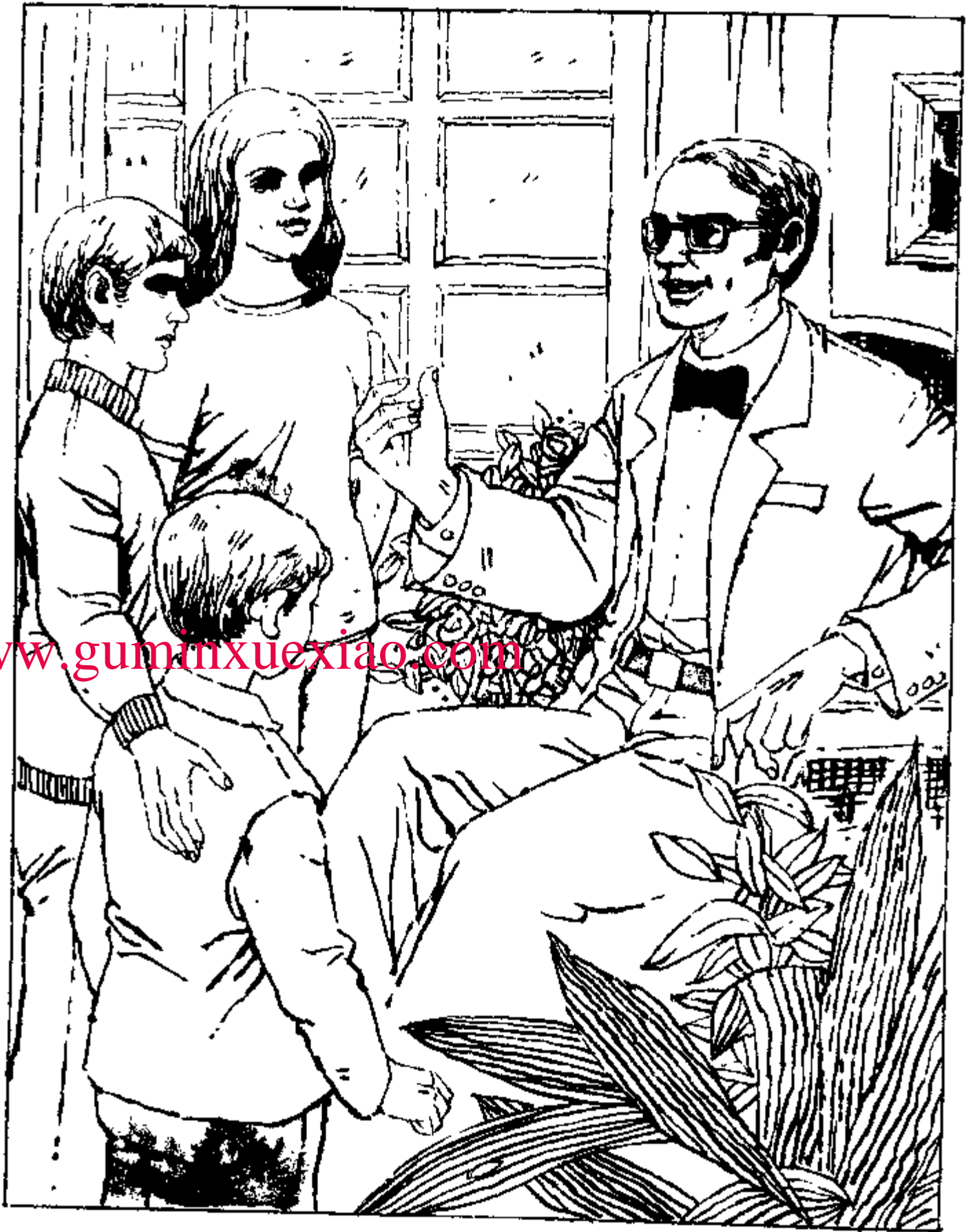
“买哪种车呢？”苏珊热心地问。

“随便哪一种，我无所谓。”巴菲特丝毫没显出对车本身有任何兴趣。

一次，奥马哈一家计算机公司的副总裁霍德和巴菲特一起飞往休斯顿。途中，他天真地问：“沃伦，作一个百万富翁的滋味怎么样？我以前从未认识过百万富翁。”

“只要我愿意，我可以用钱买到任何想买的东西。”巴菲特简单地回答。

这是实情，许多人梦寐以求的东西，巴菲特都可



以得到了，但这些对他没有太大意义。他只是梦想着如何一天一天堆积更多的财富。

一位经纪商的妻子在自己女儿的《儿童手册》上“三个现代最伟大的人物”一栏写道：“施韦策，爱因斯坦，还有沃伦·巴菲特，他是一个除了百事可乐其他什么都不喝的毫无架子的天才，他能一年又一年把华尔街上的对手打得落花流水。

这种崇拜之情当然让巴菲特感到很高兴，但也使他急躁起来。随着一次次成功地飞跃，代表期望的横竿越来越高；星星越是明亮，它燃尽之后的阴影越是黑暗。没人在华尔街能永远赢下去，他很清楚这一点。

60年代的华尔街股市牛气冲天，各种共同基金如雨后的春笋般建立起来，道·琼斯工业平均指数首次突破了1000点大关，股票纷纷上涨。

但华尔街越兴高采烈，巴菲特却越感觉不安。拥有更多现金可进行投资与可做交易越来越少这两方面的矛盾使他陷入了困境。他对自己必须在压力下想出新点子，以至于逐渐把弦绷得太紧的局面牢骚满腹。

1966年初，在给孩子们讲故事时，巴菲特突然讲起了一个从格雷厄姆那里听来的故事。

“一个石油勘探者来到天堂门口，听到一个令他万分沮丧的消息：为石油工人保留的‘庭院’已经满了。在得到圣彼得的恩准可以说几句话后，他大声叫道：

‘地狱里发现了石油。’于是，天堂里每个石油工人都纷纷出发去地狱了。圣彼得对他留下了深刻的印象，并告诉他说现在天堂里有足够的地方了。这个勘探者犹豫了一下，‘不’，他说，‘我想我应该跟余下的这些人一起走，也放在谣传的背后会有些真实的成分。’”

“哈哈，爸爸，他好傻啊！”孩子们天真浪漫地嬉笑着，全然不知父亲的真意所在。

“苏珊，……”巴菲特欲言又止。

“你想说什么，沃伦？”结婚十几年，苏珊早已明了丈夫的神态意味着什么。

“我想我该到抽身退出的时候了，我想关闭合伙人企业，再开一个新局面。”巴菲特在妻子鼓励的目光下说出了一个大决定。

“你想清楚了吗？你今年的业绩不是很出色吗？”苏珊吃惊地问。

“我知道这需要勇气，在华尔街人们决不会关闭企业，偿还资金，尤其不会在鼎盛时期。但是我真的不喜欢目前的市场环境，我不愿将自己的成绩在这些经济泡沫中跌个粉碎。”

“也许你可以卖股票，把资产换成现金，然后再等待机会，何苦一定要退出呢？”苏珊提出了另一种选择。

“但是每个合伙人都希望由我来运作，来带领整

个联盟，这让我感到一种无法推卸的压力，要让我放慢脚步的话，惟一的办法就是停下来。”巴菲特和妻子推心置腹地谈。

“按你的想法去做吧，”苏珊理解地轻拥住丈夫，“我会一如既往地支持你。”

巴菲特宣布隐退。有关他开始清算合伙人企业的消息震惊了他的所有合伙人。在这个市场正处于牛市高潮的美好时刻，他却准备退出了。面对纷纷而至的疑问，巴菲特表示：“我只是要改变自己的步伐，追求一些不仅仅是赚钱的利益。”

但他退隐的计划并没阻挡他股市神话的奇迹。1967年合伙人企业向前推进30%，比道·琼斯多出17个百分点，其中大部分来自美国捷运公司，它已狂涨到180美元/股，在这项1300万的投资中，巴菲特赚取了2000万的利润。他还从沃尔特·迪斯尼上赚了50%的利润。

1968年时合伙人企业锁住了4000万赢利，赢利率为59%，击败道·琼斯整整50个百分比，资产增加到1.04亿美元，巴菲特拥有的总财富也达到了惊人的2500万。

巴菲特把1969年的大多数时间都花在了对投资组合的清算上。他继续将奥马哈作为自己的运作基地，却对纽约股市的所有行情了如指掌。《邓恩评论》

在采访他时问：“在这样一个快节奏时代，您怎么能留在悠闲落后的内布拉斯加呢？”

“奥马哈和任何别的地方一样好，”巴菲特正色回答，“在这儿你可以看到整个森林；而在纽约，很难看到树木外的其他东西。”

“可是你在奥马哈如何得到纽约的‘内部消息’呢？”记者穷追不舍。

“有了足够的内部消息，再加上 100 万美元，你可能会在一年内破产。”巴菲特回答道。这是一句非常中西部风格化而且揭露本质的话。

1969 年 5 月，巴菲特做出的退隐决定显得精明起来。道·琼斯指数开始飞速下坠，各种股票开始同时狂跌，华尔街的证券交易所纷纷关门倒闭，各类业绩基金相继溃败下场。

巴菲特在这一年竭力维持了 7% 的收盈水平，这是合伙人企业最后一次运作。尽管这是结束的一年，它还是超过道·琼斯 18 个百分点。

假如一个投资者在 1957 年投资 1 万美元到道·琼斯，13 年以来的总利润将达到 15260 美元。同样数额如果投资到合伙人企业，会产生 150270 美元的利润。换言之，巴菲特的投资组合以 29.5% 的年利率增长，而道·琼斯则是 7.4%。这样的业绩在投资业世界里，是独一无二、史无前例的。



www.guminxuexiao.com

www.55188.com 理想在线证券网

当别人害怕时，你要变得贪婪。“现在是该投资的时候了。”巴菲特说。

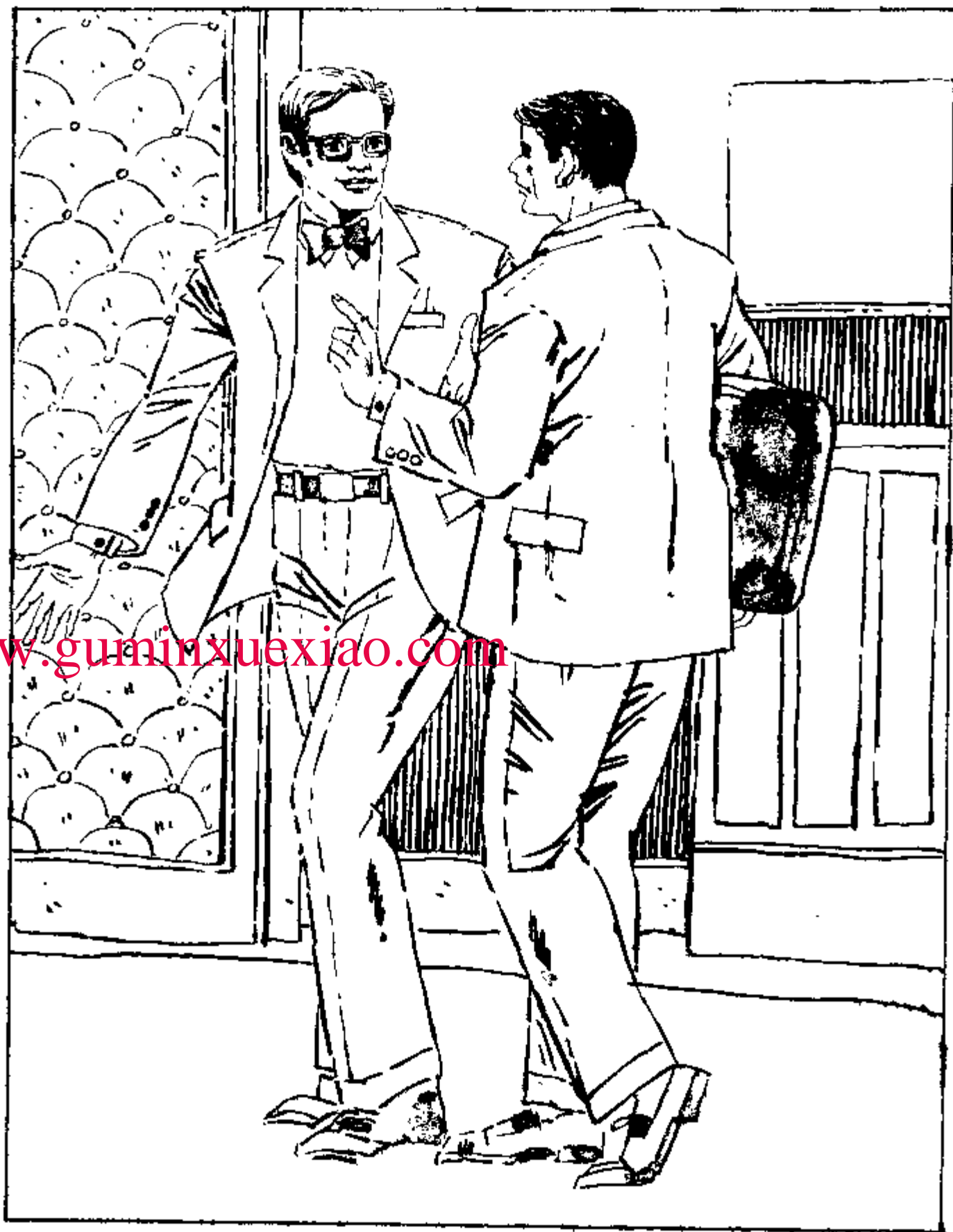
●伯克希尔·哈撒韦●

位于马萨诸塞州的新贝德福德是一个港口城市，潮湿的、被海盐浸透的鹅卵石一直铺到码头。

1955年，两家大纺织厂兼并成为伯克希尔·哈撒韦公司。它有14个工厂，1.2万多名工人，年销售量达11200万，是新英格兰最大的厂商。但随着二战结束后纺织业萧条的到来，它最后也变成了新英格兰唯一一家生存下来的纺织品制造商。到1961年底，伯克希尔只剩下7家工厂，尽管它将1100万资金投入企业进行现代化改造，但生意却没什么长进。1962年，它蒙受了220万美元的惊人损失。

与此同时，伯克希尔的股票在华尔街也受尽冷落。1955年它的上市价格为14 $\frac{3}{4}$ 美元，到1963年年末时，股价已跌到8 $\frac{1}{3}$ ，比初始投资时大跌了45%。

根据经济理论来说，如果一家公司经营不善，迟早会有投资者认为自己能把它资产派上更大的用场，于是将它接管下来。



50年代时，巴菲特就已经注意到这支股票，但只是作为一个目睹公司经营惨状的旁观者。1962年股价跌到8美元/股，而公司的营运资金价值16.50元/股，看上去是个相当不错的机会，于是巴菲特通过合伙人企业买进了一些股票。随着他兴趣的逐渐高涨，一位叫丹尼尔·考因的纽约经纪商朋友，又为他找来了一大堆股票。

1963年的一天，考因应巴菲特的要求来见他，笑容满面地说：“恭喜，沃伦，你的合伙人企业已经是伯克希尔最大的股东了。”

“我今天找你来就是为了这件事，”巴菲特严肃地说，“我要你对外界暂时隐瞒我的股东身份，替我出面来处理一切事宜。”

“那你需要我下一步做什么呢？”考因敏感地察觉到朋友可能要有有什么大举动。

“我要你先在伯克希尔董事会里争到一席之地。”巴菲特明确地指示。

股界消息流传很快，渐渐有传言说考因的客户是巴菲特。伯克希尔的销售总监认识巴菲特，马上直接打电话询问：“沃伦，你是不是在买我们的股票？你还要买进更多的份额吗？”

“有可能，但也说不准。”巴菲特含糊其词地敷衍过去了。没有任何人意识到巴菲特将会有什么样的动

作。

不久以后，巴菲特参观了这个纺纱厂。他复印了自20年代以来伯克希尔的全部财务状况，然后又要求看看厂房。肯·察思，一位平易近人，快满50岁的化学工程师被派去陪同他。

在两天的时间里，长着方方下巴的察思带着巴菲特在纺织厂里四处转。巴菲特觉得一切都很神奇：厚厚的一捆捆棉花原料消失在巨大的漏斗里，纤维被织成闪闪发光的透明网状物，它们像绳子般的细丝在成千上万台的纺架上被拧成纱线，好像士兵集结到一起。

“这台机器是干什么的？它的技术年限是多少？公司目前销售什么产品？销售对象是谁？……”沃伦提出了一连串的问题，每件事都要刨根问底。

凭自身实力奋斗成为生产副总裁的察思对答如流。

“那么，”巴菲特突然停住脚步，盯着察思问，“您能告诉我公司目前的经营状况如何吗？”

“坦率地说，很不乐观。”察思回答，“事实上，我们面临着全面的衰败。除两家纺纱厂外，其余的厂子都被关闭了，资产减少了一半，而且只剩下2300名工人。”

巴菲特点点头，继续向前参观，兴致勃勃地提

问，但心里却已经找到了自己想要的人。考察结束时，他给察思留下了一个暗示：“肯，我会和你保持联系的。”

大约一个月后，察思的一位朋友打来电话，“你还记得那个沃伦·巴菲特吗？他想控制伯克希尔·哈撒韦，而且已经拥有了足够的股票。”察思还来得及从这个消息中反应过来，对方接着说：“他有事想和你谈谈，希望你能到纽约的广场饭店和他见个面。”

那是一个春光明媚的日子，巴菲特和察思一起走进一家小冷饮店，巴菲特还买了一些冰淇淋和奶油棒。

巴菲特单刀直入地问道：“我想让你当伯克希尔·哈撒韦的总裁，你意下如何？”

察思目瞪口呆地望着巴菲特。他已经48岁了，而这个许诺启动他事业的人却只有34岁。

“怎么样？”巴菲特又追问了一句，“我已经掌握了足够的股票，可以在下次董事会上就把这件事办妥。”

“好，我同意。”察思下意识地点了头。

“那你先不要把这件事告诉任何人。”巴菲特叮嘱了一句，“想想你都需要些什么，伯克希尔已经是你的孩子了。”

这场谈话前后不到10分钟就结束了，而察思却

一直没回过神来。

正式接管的那天清早，巴菲特飞到了新贝德福德。他理着一个小平头，衣服扣得紧紧的，尽是皱褶，还被一个公文包和巨大的旅行袋向下坠着，活像一个邋邋却热情奔放的推销员。

这是1965年5月10日，伯克希尔的股票当天便开始暴涨，以18美元/股收盘。

董事会会议之后，巴菲特和察思漫步走过这座历史悠久的纺纱厂，然后坐下来谈话。

“您对工厂的来来有什么特别要求吗？”察思已经准备好要听取这位新业主对工厂的计划。

“我只负责看管资金，”巴菲特却给他一个出乎意料的答案，“其他任何有关纱线和织布机的事情，都由你来全权处理。”

“那么您靠什么来评价我的工作呢？”

“我不在意你能生产出或卖出多少纱线，对一个孤零零数字所表示的利润额也不感兴趣，我关心的只是利润与资本投资额的百分比值，那才是我评价你业绩的标准。”巴菲特提出的是一个关于投资回报的基本理论。

“可是，我还是不太明白你的意思。”察思觉得这个观点真是闻所未闻。

“换言之，”巴菲特改用了易于理解的方式来

解释，“我宁愿要一个赢利率为15%的1000万规模的企业，也不愿要一个赢利5%的10亿规模的企业。我完全可以把这些钱投到别的地方去。”

“还有，肯，”巴菲特补充说，“我会拨给你一笔1.8万美元的贷款，足够你买进一千股票。”

“不，我可还不起这么一大笔钱。”察思开玩笑似的拒绝了。他的工资不到3万美元，平常连根鞋带都不愿去借。

“我们应该与企业同风险、共命运，”巴菲特是个优秀的推销商，推销自己时尤为出色，“难道你不相信我吗？我向你保证，所有的付出都会得到应有的回报。”

“我相信您，巴菲特先生，我接受您的提议。”察思有种很强烈的预感，只要有巴菲特来主管，好运气就会来临。

巴菲特一直恪守诺言，放手给察思以充分的自治权，只要求他每月交一份财务报表即可。在巴菲特/察思体制管理下的头两年里，公司的现金状况好转，有了不错的赢利，迈出了可喜的一步。

巴菲特在清算合伙人企业时，规定每位合伙人都可以选择用股票或现金的形式获得伯克希尔的利益，而他自己选择了股票。

一些合伙人当时认为巴菲特已经没有什么新招数

了，便把自己的伯克希尔股票以 43 美元一股的价格卖给了巴菲特。但是许多投资人选择了继续持有股票的方式。他们无法知道伯克希尔·哈撒韦公司将会变成什么样，也不知道巴菲特在重新塑造它的过程中会投入多深，但是巴菲特已经清楚表明，他将保留他的伯克希尔股票，这就足够了。

一位合伙人的话代表了大多数这种投资人的想法：“任何人只要有一点头脑，都会听他的。”

● 本性回归 ●

www.guminxuexiao.com

1970 年夏，巴菲特和好友鲍勃在高尔夫球场打了一场酣畅淋漓的友谊赛。他们擦着汗走下来，巴菲特突然注意到俱乐部庭院里似乎正在举行一个活动。他下意识地问：

“鲍勃，他们在干什么？怎么这么多人？”

“那是你的 40 岁生日庆典。看我们的吧！”鲍勃快活地回答。

巴菲特一下子停住脚，有些茫然不知所措地站在那里。人群朝他涌过来，唱起了熟悉的旋律：“祝你生日快乐，祝你生日快乐。……”

巴菲特蠕动了一下嘴唇，努力控制住自己，但还是被深深打动了。

如今他已人到中年，算得上是一位名人，在他的合伙人企业清算后，巴菲特就没有专职工作，一下空闲了许多。巴菲特强烈地感到，他的时间和财富应该投向其他的目标，而不仅仅是为赚更多的钱。

他或多或少还要依靠从伯克希尔得到的5万美元工资来生活，他的孩子们在公立学校念书，而且沃伦鼓励他们去做自己喜欢的事情，从不计较他们能挣到些什么。

一天，一家人围坐在一起吃饭。小儿子彼得从摊开的报纸上突然抬起头，睁大双眼惊讶地盯着父亲问：“爸爸，这报上说你有2500万，是真的吗？”

“我很遗憾你到今天才知道，”巴菲特开玩笑地说，“我们是不是应该在门上放个标志，比如说‘今天是长子豪伊值夜班看守钱财’什么的。”

“这可是笔大数目，你能分给我多少？”小彼得天真地问。

“哦哦，彼得，你放心，我会在遗嘱里提到你的。”巴菲特俏皮地安抚儿子说。

女儿苏茜撅起了小嘴。“可是爸爸，我连自己的车都没有，还要在马车商店里干活来赚钱。”

“这就对了。”巴菲特半是玩笑半是认真地声明：

“你们不要奢望从我这里得到一个子儿，我害怕哪怕是一点钱都会让你们三个孩子变坏。”

这样教育的结果是使巴菲特全家对金钱很淡漠，而且处子一种随意和平等的气氛。人们顺路走过时，不用打招呼就可以使用他家的球场，来的人如此之多，这个私家球场几乎成了公用体育场所。

苏珊将房子装扮成明亮的橘红色和黄色，对所有大小朋友都敞开家门，巴菲特有时会下楼亲自为大家和他自己爆些玉米花。每到周六晚上，客厅总是挤满了人，孩子们的小朋友为苏珊演奏自己作的曲子，苏珊也会为他们演奏几曲，气氛非常热烈。到晚上12点左右，巴菲特会站在楼梯口喊一声：“苏珊呀，你上来一下好吗？”片刻后，苏珊会下来提醒孩子们把音乐声关小点儿，“爸爸要上床睡觉了，”然后欢乐依旧。

1971年夏天，苏珊和丈夫商量在洛杉矶南部海滨买了一幢价值15万美元的度假屋。第一个夏天里，13个十几岁的孩子呆在这里玩耍了一番，而巴菲特对孩子的朋友们表现得很有耐心。

一天晚上，巴菲特带着这一大帮人去吃晚饭。饭后，侍者拿着他的信用卡过来，颇有些怀疑地说：“抱歉，先生，您已用到限额了。”

巴菲特向妻子扬扬眉毛，二话没有，又老老实实

地递给侍者第二张信用卡。

“哈哈……”巴菲特的可怜神情让苏珊和孩子们笑痛了肚皮。他身上实在没有一点儿架子和派头能够显示出他是一位千万富翁。

从某种意义上说，巴菲特也是这个家里的儿童。他对工作那种全身心的热爱达到了排除其他一切事情的地步。他对百事可乐和汉堡包的偏好，他对改变的恐惧，还有他那永久的充沛活力和幽默风趣，都有着一种为人所不常见的孩童特性。

在从家庭中暂时舒缓身心的同时，巴菲特也正在严肃地考虑有关公共事业的事务。他不想去参加竞选，因为他实在太平民化了，但他正在逐渐涉足于政治舞台的后台，和一批政治家们结成了密友。

苏珊当时把大部分时间都花在了北奥马哈黑人区上，每天为黑人权益而奔走忙碌。在一次家庭聚会上，她又在为黑人地位鸣不平，她的一个侄子突然讽刺地问：“姑姑，难道你是黑人吗？难道你很穷吗？你到底需要什么？”

“这与我是黑人白人无关，我需要的是人与人之间不分肤色、贫富的真正平等！”苏珊的反应很强烈，她是一个极富同情心与正义感的女人。

“她说得对，每个人都应尽所能来帮助弱者，消灭不公。”巴菲特站了出来，对妻子的言行表示了极

大的支持。

在苏珊的鼓励下，巴菲特开始大胆尝试。他们的私人信托基金——巴菲特基金，开始每年为 50 多名黑人学校的学生提供奖学金。

70 年代初期，罗德尼·威德——苏珊的一个正在推动黑人经济发展的朋友，来登门拜访巴菲特，直截了当地请求：“沃伦，我们正在试办内布拉斯加联营银行，我们希望你能加入我们的行列。”

“可以，我可以和另一个银行家朋友一起加入你们的银行顾问委员会。”巴菲特爽快地答应。

“但我们该如何吸引资本呢？”威德试探地问。

巴菲特明白他的意思，明确表态：“我可以注入一笔名义上的投资，最好占银行资本的 1.4%。”

威德简直是大喜过望，有了巴菲特的名声做招牌，联营银行肯定会一帆风顺。

“但是，一定要按经济规律办事，”巴菲特有着清晰的经济头脑，再三警告，“已经有很多家少数民族银行因为坏账而被迫倒闭了。”

在巴菲特的协助下，银行营运很快就走上了正轨。

1971 年，《华盛顿月刊》的一个年轻编辑接到一个电话。“我有一个很热门的内部消息，不知你们感不感兴趣？”电话那边的人说。

“请问您的姓名。”

“沃伦·巴菲特。”那个声音迟疑了一下，回答道。

“开什么玩笑！”编辑咋地一声挂断了电话。他不相信巴菲特会给新闻界密报什么消息，即使有，那么这个来自百万富翁的消息也不会好到哪里去。

话筒那一头的巴菲特却被气得几乎火冒三丈。他考虑了一下，拨通了《太阳报》出版商利普西的电话。这是伯克希尔买下的奥马哈地区周报，利普西本人也和巴菲特私交甚密。

“嗨，利普西，我有一个关于青年之家的内部消息，你想听吗？”

利普西立刻竖起了耳朵，这是一家很有名望的奥马哈机构，由一位爱尔兰传教士于1871年创立，目的是为任性的年轻人提供一个栖息之地，曾经出过一位奥斯卡获奖明星。他审慎地说：“我很感兴趣。说说看，沃伦。”

“我有消息来源证明青年之家正躺在成堆的金钱上，却已背离了创始人的梦想。”巴菲特终于找到了知音。

“你是从哪里知道的呢？”

“青年之家首次被要求登记一份独立的税收申报表，这份报告表明它已经累积了1.12亿的投资组合，多么惊心的数字，利普西！可你想想它平常都为孩子

们做了什么？它最常做的只是在贫穷的伪装下兜售商品罢了。”巴菲特给利普西提供了一个重要的引子。

“太好了，沃伦，这正对我们的路子！让我们再详细地谈谈吧。”利普西敏感地知道巴菲特送给自己一条大鱼。

青年之家这件事的报道是秘密进行的，巴菲特和编辑在卧室里校对了这份长达八页的报告。巴菲特引用了《圣经》里的一句话作这个故事的标题：“就你的职位作一段描述。”

这桩事件既表明了巴菲特的良知，也证明他对资本赋予了一种如神般的忠实，对金钱的挥霍或误用，对他来说，都无异于一种罪恶。

这个故事于1972年3月发表，并获得美国新闻大奖——普利策奖。

● 乱世英雄 ●

1972年对，伯克希尔保险公司的证券组合价值1.01亿，其中只有1700万投资于股票，巴菲特把余下的钱都投到了债券上。

但是，他逐渐一步一步回到了游戏中来，这次导

致他转变的催化剂又是华尔街。

曾被繁荣后的崩溃吓坏了的基金管理者们，都纷纷缩回到壳里。经纪人的报告空洞无物，分析家们都在为人送包裹，那些 1969 年上市的公司眼睁睁地看着自己的股票跌了一半。各大刊物都以显著标题，描述这场前所未有的恐慌：“为什么买股票”、“可怕的崩盘”、“经济形势失控了吗？”全国股市都弥漫着一片悲观的气氛。

尼克松总统正面临着“水门事件”，美国经济则出现了通货膨胀与经济衰退并存的新问题，整个华尔街都屏住呼吸。政治圈里的话题都是关于弹劾总统，而金融圈里的却是萧条。

这种精神上的贫血症给巴菲特却带来了全然不同的反应。他的改变，出奇地熟悉却完全颠倒了方向，就像过去年代里电影胶片倒放一样。在大繁荣的年月里，他的主意和愿望慢慢地干涸了；但在现时市场没落的情况下，他却活蹦乱跳的像一匹小马驹。

1973 年伯克希尔经济所的业务像一个巨大的商品通道——巴菲特拼命搜寻各种股票，这儿抓一把 NPI 公司，那儿抓一把底特律国际桥梁公司，在另一条小径里又找到了斯佩里 & 哈钦森公司。市场下滑得越快，他在通道里跑得越快，一长串的股票上了他的名单，他整天都处于一种近乎狂喜的状态。

有一次，巴菲特的一个法官朋友提到他曾在审理一个有趣案子时深得其乐，巴菲特眨眨眼睛，“你知道吗，”他说，“有几天起床后我甚至想跳踢跳舞。”

他每天两次、三次、四次甚至五次地打电话给自己的经纪人，通常是大呼小叫地以一句“你好！”开场，仿佛他无法控制自己喜悦的心情。

“巴菲特先生，您想要咨询什么股票？”

“我不要你的意见，我只想知道有没有××公司的股票。”

“那么您想要多少？5000股？1万股？”

“统统买下。”巴菲特快活地回答。

与此同时，巴菲特的股票一跌再跌，1973年底，伯克希尔公司曾花费5200万美元的组合市值跌到只有4000万美元。巴菲特却轻松地写道：“幸亏我已经解散了合伙人企业，这对我的合伙人来说真是件好事。”

到了1974年，账面损失更加严重，用伯克希尔股票价格来衡量的净价值跌了一半多，由1973年的87美元价位随大势暴跌到40美元/股。但这些事实对巴菲特的士气却没有任何打击。

他所持有的证券之一——联合出版公司，一度曾以10美元/股上市，在一个月里连连滑落，由9美元、8美元到7½美元。别人都在狂抛股票，巴菲特

却坚信自己比别人内行。1974年1月8日、11日、16日，2月13、15、19、20、21、22日，他连续多次重复买进。他在一年里有107天都买了联合出版公司股票，最低买价达到5½美元/股。

这实在是一个股票乱世，但也只有现在才是出英雄人物的理想时机，可惜并不是所有人都有这种胆识和毅力来做英雄。

九月份，格雷厄姆从他的退休生活中重新露面，劝告证券分析家们认识到所谓的“价值复兴”。他语重心长地提醒道：“投资，并不要求天才。它所需要的是，第一，适当的智慧；第二，良好的经营原则；第三，也是最重要的一点，是顽强不屈的性格。”

也就在这个时候，1974年10月初，巴菲特生平第一次对股票市场做了公开的预测，他接受了《福布斯》对他的采访。

“您对当前股市有什么感想？”记者问他。

“现在是该投资的时候了！”巴菲特说。

“什么？现在吗？”记者吃惊地问。

“不错，现在是华尔街少有的几个时期之一：美利坚正在被抛弃，没人想要它。”巴菲特镇静地重申了自己的反应。“当别人害怕时，你要变得贪婪。”

他热情地表示：“我把投资业称为世界上最伟大的商业，因为你永远不必改变态度。你只需站在本垒



上，投手扔来了47美元的通用股票，39美元的美国钢铁公司股票！没有惩罚，只有机会的丧失。你整日等待着你喜欢的投球，然后趁外场手打瞌睡的时候，大迈一步将球击向空中。”

他曾在1969年洗手不干，但是现在，正当市场处于低潮时，他又系好了钉鞋，竖起了球拍，准备出击。巴菲特又回来了！现在是该投资的时候了！

巴菲特的大儿子豪伊认为他的父亲是自己所认识的人中第二聪明的，在他看来，最富有智慧的是他父亲在西海岸的朋友查理·芒格。芒格是巴菲特的共鸣板。只有芒格，巴菲特才会让他走进自己的帐篷。

巴菲特总是一副欢快的样子，而他的这位洛杉矶伙伴却很冷峻。他没有巴菲特那种轻松优雅，常常连再见都懒得说，喜欢在对什么事作出结论后就马上从椅子上站起身并走得无影无踪。

在许多次收购活动中，巴菲特都用芒格作他的律师，但他们的事业却是彼此分开的。巴菲特曾劝芒格：“老兄，你的才智用在法律上太可惜了，加入我的伯克希尔吧！”

芒格却总是一耸肩，轻快地回答：“算了吧，那我自己的公司怎么办？”事实上，自从60年代起，他就一直经营着一家投资合伙企业。

但他们职业上的联系却不可避免地发生了。他们

每人都各自独立地在洛杉矶公司买进一种叫蓝筹印花的股票。巴菲特为自己买了一点，也为伯克希尔公司买了一点。到70年代初，巴菲特成为蓝筹股票的最大拥有者，而芒格则位居第二。

蓝筹公司从分发它赠券的超级市场收取费用，然后用“免费”的烤箱、草地椅等东西来换取这些赠券。巴菲特对烤箱没有任何兴趣，他感兴趣的只是钱。而蓝筹的“利润”——也就是出售给零售商的那些赠券——每年达到1.2亿美元。于是巴菲特又多了一个货币储备来源。他和芒格双双加入了蓝筹的董事会，并接管了投资委员会。

1971年，巴菲特和芒格遇上了一桩好生意。

罗伯特·弗莱厄蒂是蓝筹公司的一位投资顾问，他得知加州最主要的巧克力连锁店喜诗糖果店将要出售。蓝筹公司的一位决策者威廉·拉姆齐也很有意思要买下它。两人在办公室打电话给正在奥马哈家中的巴菲特，讲述了这件事情。

“噫，什么，”巴菲特说，“糖果生意！我觉得我们并不想做糖果生意。”话音刚落，他就挂上了电话。

拉姆齐听到他这番话后，心烦意乱地在屋子里踱来踱去，等着再接通巴菲特的电话。每一分钟都过得那样漫长。秘书在慌乱之中错拨到巴菲特的办公室，那儿没人应答。

约摸三四分钟后，他们终于找到了他。他们还没来得及说话，巴菲特就说：“我正在看它的数字呢。好吧，我愿意出个价买它。”

他随即打电话给芒格商量这件事，说：“你知道，也许产自法国8英亩葡萄园里的葡萄的确是全世界最棒的，但我总是怀疑其中99%是说出来的，而只有1%是喝出来的。”

“你这是什么意思？”芒格干脆地问。

“我的意思是说，加州爱吃巧克力的人们都乐意给喜诗公司的糖果多付一些钱的。”

“你再把那些数字给我念一下。”芒格说。

巴菲特照办。芒格沉默了一下，说：“账面价值不大嘛！他们开价多少？”

“3000万美元。”巴菲特回答，“但我觉得2500万已经足够了。”

“不错，我也这么想，买入价不能高过2500万。”芒格响应了巴菲特的意见。

他们真是非常走运，尽管价格相差很大，但由于无人竞争，喜诗公司回电话答应了2500万的价格——这是巴菲特迄今为止做的最大的一项投资。

仿佛在突然之间，巴菲特的王国就已经拥有了糖果、纺织、零售、保险、银行、出版以及赠券等多种行业。

● 华盛顿邮报 ●

一
举
成
名

巴菲特喜欢报纸，他经常怀念童年时在《华盛顿邮报》做报童的时光。他也喜欢报纸那散发着油墨香味的感觉。

由凯瑟琳·格雷厄姆经营的《邮报》还拥有4家电视台、《新闻周刊》杂志以及印刷工厂。巴菲特认为它们值4亿美金，而股票市场却只将整个公司估价1亿美金。

从1973年2月开始，巴菲特开始一点点吞食《华盛顿邮报》公司。趁着股价大跌的好时光，他前后共买进近7万股。到10月价时，在公众中并没有什么名气的伯克希尔已经成为《邮报》最大的外部投资者。这价报纸是巴菲特童年曾经发送过的，也正是他心目中渴求的媒介资产。

1974年初的一天，《邮报》的女君主凯瑟琳·格雷厄姆面色阴沉地走进了办公室。她找来新闻周刊部门的高级副总裁，劈头就问：“你有没有听说过沃伦·巴菲特这个人？”

“好像是来自内布拉斯加的一个投资天才。”副总裁小心地回答。

“他昨天刚刚给我来了一封善意友好之信，告诉我尽管他拥有我们 10% 的股票，但绝无敌对之意，还充满感情地回忆了一下他少年时为我们当报童的美好经历。”

“10%！这怎么可能？”副总裁惊呼道。

“我调查了一下，他的确有 10%。”凯瑟琳努力抑制住心中的恐慌，但还是忍不住爆发出来：“他究竟要怎么样？难道想竞争董事会名额吗？”

“来者不善，您最好对他敬而远之。”

凯瑟琳平静了一下情绪，对下属的建议不屑地撇撇嘴：“恰恰相反，我已经回信告诉他，我希望和他见面谈谈。”

于是巴菲特仿佛从天而降似的突然出现在格雷厄姆那富丽堂皇的家中。整个华盛顿上流社会一下子就被这个来自奥马哈“乡下佬”的幽默风趣和睿智迷住了。

多年来巴菲特总穿着一件皱巴巴的蓝夹克，不断有衣冠楚楚的男士问他：“巴菲特先生，您为什么如此偏爱这件衣服呢？”

“倒不是我偏爱它，”巴菲特耸耸肩，愉快地回答，“只是每个人都像是想找这件衣服的碴儿，我是为了满足大家才穿它的。”

整个社交界都很兴奋，因为不管就餐时在座的人穿得多么高雅庄重，巴菲特先生总是只喝百事可乐。

格雷厄姆生日聚会那天，许多大人物们聚在一起

用餐。出版商兼文学鉴赏家麦尔考姆在高潮中起身，用银勺轻轻敲了三下盘子，人们立刻安静下来，静候他的发言。

“各位，”麦尔考姆拿出一瓶澄澈红碧的葡萄酒，大声宣布，“这是格雷厄姆出生那年装瓶入窖的，让我们共同分享这份生之喜悦。”

“哗……”掌声立刻响起，人们频频点头，准备品尝这瓶他花大价钱买来的上好佳酿。

当侍者走到巴菲特面前时，这个百事可乐的忠实饮者用手挡住了杯子：“不用了，谢谢。”他说，“我看我还是省点儿钱吧。”

巴菲特和格雷厄姆经历了很美好的谈话时光。巴菲特保证他不再购买《邮报》的股票，并书面宣布他希望伯克希尔能“永久”保持所特有的股票。格雷厄姆也就一些财政问题咨询了巴菲特，发现他是一位很有真知灼见的行家高手。一种友好、轻松、坦诚的合伙人关系开始在两人之间逐渐形成。

巴菲特作为回报，也邀请格雷厄姆去自己的海边度假屋做客，并特意买了伞和沙滩椅。

格雷厄姆很喜欢巴菲特家的随意气氛，但当她和巴菲特躺在沙滩椅上时，却发现他的几个孩子一直在周围打转，充满期待地大笑。

她捉住漂亮的小苏茜，问：“告诉阿姨，你们笑

什么？”

“啊，爸爸为欢迎您买了这些椅子，”苏茜心直口快地回答，“可我们还从未见他下过水呢！”

所有人都大笑起来。巴菲特笑得有些发窘，而格雷厄姆却笑得有些感动。

她移过身子诚恳地说：“我希望您有一天能加入董事会。”

“那您还在等什么呢？”巴菲特也是当仁不让。

“如果您以后有意见就尽管说，但一定要说得婉转些，如果冲我大叫大嚷的话，我宁愿去上吊！”格雷厄姆半开玩笑半认真地重申了自己的权威地位。

巴菲特拍拍她的手，示意她根本不需要说这番话。

1974年秋天，巴菲特成为《邮报》的一名董事，他是第一个自己带着椅子坐到桌子旁边的人。他在董事会议上很少说话，但偶尔也会插上几句。在一次会议上，一位致力于寻找投资新领域的工商管理硕士对每位消费者在传媒和娱乐工业部门的花费作了一番概述。他指出，家庭娱乐的数目边到了50亿美元。

巴菲特抬起浓浓的眉毛足有3寸之高。“50亿，这个数字很有意思，”他说，“这意味着美国如果有2000万十几岁青少年的话，那么每人每月都要在录像上花费20美元。”这就是他脑子运转的方式——用

数字来说话。不用说,《邮报》没有涉足于录像业。

与此同时,巴菲特也成为格雷厄姆的私人教师。每次他去华盛顿,总会带上一大堆年度报表,然后教她一行一行地阅读它们。一天,巴菲特送给她一张迪斯尼报告的封底图片,上面画着一个小孩熟睡在婴儿车中,旁边写着:“这是读完第20份年度报告后的你。”

格雷厄姆开始公开引用巴菲特的原话和大量财务术语;回答职员提议时,常说:“有意思——我们去问问沃伦吧!”有些同事认为巴菲特在操纵她,但格雷厄姆觉得和他在一起很有意义。他并不告诉她要做什么,而只是提出建议和劝告,愈了解巴菲特,就会愈喜欢他。

实际上,巴菲特总是尽量小心地不明确表态,而是促使格雷厄姆变得更自主一些。

“沃伦,你来一趟华盛顿好吗?”一次,格雷厄姆又给他打电话,“我想让你参加一项谈判。”

“什么内容?”

“我想把《邮报》在华盛顿的电视台加一笔钱,换成底特律的一家电视台。”

“不行,”巴菲特说,“你自己去谈判。”

“那好吧,我们给多少价?”格雷厄姆问。

“不知道。你自己想,你能想得出来。”

从某种意义上说，这种方法更有效一些。正如老师充分信任一名学生，那么诚挚的学生绝不会辜负他。

巴菲特的出现给不是很擅长财务管理的格雷厄姆撑了腰，再没有人敢轻易欺骗这位富有的寡妇；而格雷厄姆也把他当作自己“最贴心的朋友”，无论是个人事宜还是商务大事，都很信赖他。一种叫做“友谊”的东西开始成长起来。

有一次，巴菲特邀请格雷厄姆去奥马哈参观。他知道她根本不知道奥马哈在哪里，便决定开开她的玩笑。登上飞机以后，他叫她画一张美国地图，标出奥马哈的位置。这张地图简直糟糕透顶，他想抢过来留下作个纪念，但格雷厄姆手脚很快，一把就把它撕成了碎片。

还有一次，他们到拉瓜迪亚之后，格雷厄姆急着要打电话，便问他有没有一毛钱。巴菲特在口袋里摸出一枚二毛五的硬币，和其他百万富翁一样，他舍不得浪费一毛五分钱，于是就跑出去想换成零钱。气得格雷厄姆在身后跺脚大叫：“沃伦，快把那二毛五给我！”

这种巴菲特—格雷厄姆联盟对企业产生了深远影响。《邮报》收入稳定在12%左右，但赢利能力得到显著改观，从1974年10%的利润率达到1985年的

19%。在巴菲特的劝说下，它还收回了价值 750 万美元的股票，净赢利增长了 7 倍，每股收益率则有了成 10 倍地增长。

《邮报》的股票以年复利 35% 的惊人速度不断增值，加上红利，整个年收益达 37%。到 1985 年巴菲特即将离开董事会为止，伯克希尔所做的 1000 万投资已经升值为 2.05 亿美元。

● 师恩难忘 ●

www.guminxuexiao.com 巴菲特加入《华盛顿邮报》董事会后不久，重新又对另一个老字号公司产生了兴趣。

巴菲特从哥伦比亚坐火车来到华盛顿，敲开 GEICO 的门时，它还只是一家小公司。在随后几年中，它迅速成长。洛里默·戴维斯，这位曾在多年前的那个周六耐心倾听巴菲特提出问题的人，已经晋升为总裁，而 GEICO 也一跃成为全国最大的汽车保险商。

但 70 年代初戴维斯退位后，GEICO 的新管理层出现严重失误。到 1976 年初，它宣布前一年份的亏损额达到惊人的 1.26 亿美元。1974 年时的股票曾创

下每股42美元的纪录，而如今跌到了4 $\frac{7}{8}$ 元。

与此同时，GEICO的原主席、巴菲特的老师本·格雷厄姆，度过了自己80大寿的庆典，过着一种宁静朴素的生活。

一个宁静的冬日，巴菲特敲开了格雷厄姆的家门。许多年不见，昔日沉稳睿智的老师与青春热情的学生都已让岁月改变了模样，成为白发苍苍的老翁与名动天下的投资家。两双手穿越时光，紧紧地握在了一起。

他们一起畅谈过去的物是人非，真是感慨万千。巴菲特转入正题，很恭敬地说：“谢谢您给我资格和机会与您一起合著《聪明的投资人》的合订版，但我想放弃合著者的身份，只愿意作一名‘合作者’。”

“为什么呢？”格雷厄姆仍保留着师者风范。

“这个，”巴菲特沉吟了一下，但仍在老师面前坦诚相告，“我发现我们在一些根本问题上存在着分歧。”

“说说看。”老师又在循循善诱。

“我希望书中能有部分内容来界定‘大型企业’，确定它们的‘内在价值’问题。”

“可是一般读者并不需要这点，他们基本上没有机会像你一样大手笔地买进。”

“您建议一个人投资在股票上的资产额上限为

75%，我倒更乐于在合适价位上押上我所有的赌注。”

“并不是别人都像你一样有足够的判断力，适当的保留余地是必要的。”

“我可不想千里迢迢来与您争斗，”巴菲特抛开了这个话题，转问老师：“您近来注意到GEICO的动荡了吗？”

“是的，我明白你的意思，我还有些积蓄在GEICO的股票里。”格雷厄姆不慌不忙地回答。

“您知道吗？”巴菲特的眼神变得温暖起来，“自我很久以前售出GEICO的股票后，我心里一直有个心愿，我想大规模地重新投资于这个公司，就像对《华盛顿邮报》一样。”

“在它面临破产的不安全条件下吗？”老师的眼神却依旧锐利与理性。

“它目前是陷入了一场大麻烦，但如果管理能得到改良的话，这将是一个机会。”

巴菲特向前挪了一下身子，重又像当年一样热切地凝望着老师。“更重要的是，我想跟随您的脚步，拯救您的公司。”

“太多愁善感！太英雄主义！”老师下了评语，但他的眼神也温暖起来，拍拍巴菲特的肩，老人说：“去干吧，孩子，谢谢你！”

1976年4月，GEICO举行年度会议，400名股东

解雇了原总裁，精力充沛的约翰·丁·伯恩取代了他的位置。

伯恩在全国范围内关闭了 100 家办公机构，裁员将近一半之多，但仍无济于事。现在GEICO的财产值跌到了最低点，只值 2 美元一股了。这个一度不可征服的公司正面临着成为保险业有史以来最惨痛失败者的危险。

巴菲特决定出手了。遵照他的意思，凯瑟琳·格雷厄姆给伯恩打电话说：“伯恩，有位贵宾想见见你。”

“我现在没空，让他另找时间吧！”忙得焦头烂额的伯恩没好气地回答。

时间不久，伯恩又接到GEICO原总裁戴维斯的电话：“伯恩，你是不是怠慢了沃伦·巴菲特啊？”

“我？没有哇！”伯恩有些莫名其妙，但突然省悟到什么，“等等，刚才格雷厄姆来电说有人想见我，被我拒绝了。”

电话那头沉默了一下，戴维斯随即大声咆哮起来：“你这头愚驴！快到他那儿去一趟。”

7月的夏夜，在格雷厄姆家的豪宅中，巴菲特与伯恩长谈了数小时，他对GEICO的现状有了充分了解，也对伯恩的魄力留下了深刻印象。临别前，他握着伯恩的手说：“GEICO是一个正在度过一段困难时

期的伟大企业，暴风雨总会过去的。”

伯恩也心领神会地表示：“我会记住您这番话的。”他已经在长谈中看到了希望的曙光。

伯恩离开后数小时，巴菲特就起床给自己的经纪人打电话，指示他以 $2\frac{1}{8}$ 元的价位买进 50 万股 GEICO，并说随时都准备“买它几百万股”。在《邮报》年度董事会上，他更是泄露出消息：“我刚刚投资了一家也许会破产的企业，也许不到下周，所有投资都会化为“泡影”。但一旦开始，巴菲特绝对不会中途停下，伯克希尔很快就在 GEICO 上投资了 400 多万美元。

但 GEICO 还远未脱离危险，它必须筹集到新的资本。伯恩跑遍了华尔街上的 8 家公司，都遭到了拒绝。他极度沮丧地回到了当时还是个小公司的所罗门兄弟公司。

伯恩坐定以后，所罗门总裁古特弗伦德拿走嘴里叼着的雪茄，冲他很不高兴地冷笑一下，“不知道有谁会买你兜售的这种该死的再保险协议。”他说。

伯恩心平气和地回答：“你对自己所说的该死的东西一无所知。”

他表现出的男子汉气概给古特弗伦德留下了深刻印象。他立即要求自己的分析家研究了 GEICO 股票，听到巴菲特投资的消息后，他就更加安心了。

8 月份，所罗门兄弟公司同意替 GEICO 承销价值

7600 万美元的优先股,并发行成功,巴菲特一个人就买下了 25% 的股份,相当于伯克希尔 2300 万的投资。

短短 6 个月时间里,GEICO 就上升到 $8\frac{1}{8}$ 美元,达到原来的 4 倍。随后几年内,伯克希尔把份额翻了一番,从而使巴菲特成为具有控制权的投资者。

不久,伯恩兴冲冲地来见巴菲特,按捺不住内心的喜悦:“沃伦,有人投标想收购 GEICO,是全球前 500 名企业中的一个。我们该怎么办?”

“你自己做主好了。”巴菲特不动声色地说。

“噢,拜托了,你完全可以告诉我怎么办吗?”伯恩真是拿他没办法。

巴菲特仍是什么都不说。他拍拍伯恩:“走吧,我答应过陪你去参加纽约夜市交易会,再不走就迟到了。”

交易会上觥筹交错,热闹非凡,许多金融界与商界的大人物们都前来参加。

“嗨,沃伦,”那位投标 GEICO 的企业家热情地拉住了巴菲特,“咱们得谈谈,我听说你在 GEICO 里有控股权。”

“那你可就找错了谈话对象。”巴菲特把伯恩推到了身前,“他才是你们该找的人。”便转身离去了。

不一会儿,满面焦急的伯恩在人群中终于找到了正满脸笑容与人应酬的巴菲特。他把巴菲特拉到一达



小声恳求道：“你就在我耳朵边悄悄说个价格嘛！”

结果巴菲特还是保持缄默。

曲终人散，巴菲特看到了一脸沮丧的伯恩。伯恩作了个苦相，说：“谈崩了，他们嫌价高。”

“这就对了！”巴菲特终于绽开了笑容，“GEICO的好日子还在后头呢，干嘛要卖掉它！”

“可你先前为什么不明确反对？”伯恩很惊讶。

“因为我信任你，你有权决定一切。”

伯恩觉得心底涌起一股暖流，但还是忍不住叹了口气：“我说沃伦，要想知道你脑子里究竟想什么，实在是一件很困难的事。”

1976年9月，GEICO尚未完全脱离困境，格雷厄姆就在法国的家中逝世了，享年82岁。

格雷厄姆去世后，评论家们经常提到巴菲特与格雷厄姆方法论之间的不同，称赞巴菲特比他老师要更进步，能够更主观地分析公司。但巴菲特却明确表态没有格雷厄姆就没有巴菲特，他从老师那里得到的是买入价值的原则。

巴菲特从未否认过自己是格雷厄姆的追随者，他从未否认过自己对老师的感情。许多年后，当他接受传记作家采访，谈到自己的事业时，带着明显的喜悦说：“我最成功的事情是选对了英雄人物，它都来自于格雷厄姆！”



华尔街上的神话

www.guminxuexiao.com

在整条华尔街眼中，他成了可以点石成金的股票魔术师。

●报业大王●

那是1976年圣诞前夜，《华盛顿邮报》总部里彩灯闪闪，人声鼎沸，这里正在举行传统的圣诞晚会。

巴菲特拿着他的百事可乐，和大家随意闲聊着。突然，他注意到几位主管领着一位肤色黑黑的客人躲进了一个房间。“凯瑟琳”，他拉住正路过身边的朋友，“那是谁？”

“啊，是文森特·麦奴，一位报业经纪人。”格雷厄姆看了一眼，回答说，“他想说服我们投标购买《布法罗新闻晚报》。”

巴菲特的耳朵一下竖了起来，他问：“你对这生意有兴趣吗？”

“布法罗只是一个又旧又冷、满是铁锈的钢铁城，这家晚报又没有周日版，倒有13个工会”格雷厄姆没直接回答，耸耸肩，摇摇头。

“开价多少？”巴菲特关切地问。

“4000万美元。不过没人特别感兴趣，麦奴已经

降到了 3500 万。”格雷厄姆突然有所领悟，她笑着问：“沃伦，你不是对此感兴趣吧？”

“噢，凯瑟琳，如果你不买的话，我可就不客气了。”巴菲特果然表明了立场。

经纪人麦奴不久就接到了巴菲特的电话。

“你星期天工作吗？”巴菲特问。

麦奴说：“这要紧吗？”

“我想你可能在乎。”

1977 年新年过后的第一个星期天，巴菲特和芒格来到了麦奴家中。他们在麦奴的俱乐部吃饭，被火烘得暖洋洋的。当他们回到住所时，巴菲特提起了购买事宜，他代表蓝筹公司出价 3000 万美元。“不行，太低了。”麦奴不同意。

“3200 万。”巴菲特提高了价格，但麦奴还是摇摇头。

“我想提醒你 1976 年《新闻晚报》的税前收益只有 170 万。”芒格向来在谈判中唱红脸。

“我也想提醒你，晚报的日发行量是它的竞争对手的两倍，广告额要多出 75%。”麦奴的态度也很强硬。

巴菲特止住芒格，拉着他一起离开了那个房间。过了一会儿，两人一前一后地回来，芒格一句话没说，只在一张黄色法律用纸上龙飞凤舞地写下了正式



出价：3250 万。

“差不多了。”麦奴点了头。

合同很快签定，这是他们迄今为止最大的一笔交易。

巴菲特和芒格立刻飞抵布法罗，考察报纸情况。他们发现竞争对手《信使快报》的发行量与晚报之比为 1:4，但能靠近 27 万份的周日版来维持平衡。

“这种平衡状态应该打破，没有周日版，《新闻晚报》会失去统治地位，而且可能会逐渐走下坡路。”芒格直率地说。

“不错。苏珊常说她不介意我是全国倒数第二个理平头的，但我要是成了倒数第一，她可受不了。”巴菲特幽默地对朋友咧咧嘴，“我想咱们在布法罗的下一步行动是很明白的。”

不久，巴菲特就以董事长的身份开始筹划晚报的周日版，领导手下绞尽脑汁地设计方案，并乐在其中。

但是布法罗人担心当地萧条的经济状况经不起两家报纸的殊死搏斗，纷纷预言总有一家报纸会被挤垮。

《信使快报》也明白这一点，发起了惊人的攻去。它控告《晚报》有垄断意图，要求禁止它的周日版在 11 月 13 日的首次发行。

1977年11月4日，来自伊利湖的暴雨即将来临的时候，巴菲特站到了联邦法庭上。他神情泰然，衣服皱巴巴的，怎么看也不像个富翁。

整个长廊上挤满了《信使快报》的雇员和他们的家人，等待着决定他们生计那一刻的到来。对他们来说，这个来自奥马哈的百万富翁是条毒蛇。

控方律师发起了猛烈进攻，巴菲特则平静地回答他的问题，小心翼翼地避开种种圈套。他只是不动声色地提供事实，什么也不能激怒他。

“你为什么要学《信使快报》发行周日版？”

“你们都觉得《信使快报》已经发行许多年头了，独此一家——可人们的习惯力量是很强的。每天早上我刮胡子都先刮同一边，穿鞋都先穿某只脚。人是习惯性的动物，他们多年来使用的产品是有很大优势的。”

“那么你是否想过出版周日版可能使《信使快报》停业？”

“没有。”

“从来没有吗？”

“我想《信使快报》的日子还长着呢。”

控方律师终于让对手上钩了。他走向审判席，手里挥舞着一份最近《华尔街日报》上关于巴菲特文章的复印件，大声朗读了其中一段，证明巴菲特其实一

直有垄断报纸的念头。

“沃伦把拥有一家垄断的或主导市场的报纸比作拥有一座不受约束的收费桥梁，然后可以随意提高价格，要多高有多高。”

这引用的是巴菲特朋友的话。一刹那间，全庭上下交头接耳，议论纷纷。这个收费桥梁的比喻太形象了，正是他童年的梦想，人人都知道它是怎么一回事。

法官的判决允许周日报出版，但严格限制了它的推销工作。

两家报纸全力展开了古老的新闻战，但在争夺星期天霸权的战斗上，晚报由于这场官司蒙受了巨大的经济损失。1978年《信使快报》每个周日都比《新闻晚报》多发行10万份。这一年，《新闻晚报》的税前损失达290万美元。

1979年，纽约联邦法庭推翻了对《晚报》的禁令和歧视诉讼，还巴菲特以清白。但在此期间，明尼波利斯之星暨论坛报业公司买下了《信使快报》，《晚报》又面临着对抗另一位外地大富豪的持久战。这一年，《新闻晚报》创纪录地损失了440万美元，这是巴菲特和芒格遭受的第一次大损失。

但巴菲特并没有武断地强令挽回经济损失，而是全力以赴地进行反击。“我们力争比别人有更多的新

闻，”他对所有人说，“如果他们有7页的体育新闻，我们要比他们更多。让所有的传统做法见鬼去吧！”

他请来《奥马哈太阳报》的出版商利普西坐镇布法罗；他频频会见大的广告商和零售商；他支持发行系列版和竞争……总而言之，他做了能做的一切。

“沃伦，这回我们似乎挖了一个永远也填不平的坑。”芒格向他抱怨。

“没办法，我们已经欲罢不能了，只能咬牙坚持下去。”巴菲特镇定地回答。

事实上，由于伯克希尔·哈撒韦的股票价格在1977年开始反弹，卖到了每股132美元，巴菲特的资产达到了7400万美元左右，但其中有一半已经投在了《新闻晚报》上。

关键时刻，《晚报》又面临着与工人的新危机。1980年底，送报的卡车司机们要求增加人手以及不工作的时候也拿钱，巴菲特拒绝了他们的要求，那是12月份的一个星期一晚上。

在另一工会负责人希尔调解无效的情况下，星期二早晨6点，司机们开始游行。

在纠察队的干涉下，报社工作全部停止。《信使快报》大受其益，登出了罢工的联名呼吁。布法罗到了最可怕的一刻。

报纸总编赶到办公室时，发现巴菲特正孤独地站

在窗边，注视着窗下喧闹的游行人群。

“我们得想办法赶紧复工，否则就得关门大吉了，损失的市场占有率会要了我们的命。”他对着巴菲特的背影焦急地说。

“可一旦我妥协，其他 12 个工会也会跟着来。”巴菲特低声回答。

“现在是我们两家报纸竞争的紧要关头，我们不能冒这个险。”总编指出事情的另一关键之处。

“所以他们才以为我一定会妥协。”巴菲特慢慢地转过身，总编发现他面色严肃，没有了往日的笑容。“但我恰恰敢冒这个险。”巴菲特缓缓地说，一颗豆大的汗珠从他额角悄悄淌了下来。

他快步走到办公桌前，拨通了工会谈判代表的电话，一字一顿地表明了自己最后的立场：“如果报纸不出版，我就不发工资，并解雇全体员工。如果司机们影响了最重要的周日版工作，我宁可取消周日版！”

电话那头的人一字不漏地转达了巴菲特的话，他“言必信行必果”的一贯作风让所有人都感受到这番话的分量。

“不管你们要争取什么，都别做得太过火了。”其他工会领导人提出了善意的劝告。

司机们体面地让步了。星期二下午，大街小巷上又看到了《新闻晚报》。

5年后，巴菲特买下该报后的税前损失已达1200万美元。布法罗盛传着会有一家报纸倒闭的消息，问题在于是谁先熬不住。1982年9月，《信使快报》倒闭了。

《信使快报》关门的那一天，《新闻晚报》改名为《布法罗晚报》并开始发行晨报。6个月内，它的发行量就涨到36万份，充分显示了它劫后余生的读者率和垄断地位。

报社在无竞争的第一年的税前赢利就达到1900万。到80年代后期，该报年赢利为4000万，比巴菲特在蓝筹公司和伯克希尔的总投资还要多。巴菲特的循环投资链正在变得越来越强劲有力。

www.guminxuexiao.com

● 不和谐的声音 ●

70年代中期开始，巴菲特一向甜蜜的家庭生活开始出现不和谐的声音。

随着事业的不断扩大，巴菲特经常在纽约、华盛顿和布法罗之间飞来飞去，和妻子在一起的时间越来越少。再加上孩子们已经长大成人，离家上学，使苏珊感到非常寂寞失落。

一次，巴菲特从华盛顿出差回来，却发现客厅里并没像往常那样为他亮起明亮的灯光。他轻轻打开房门，发现妻子正一身落寞地独坐在黑暗里。“苏珊，你怎么了？”他吓了一跳。

“你不在，孩子也不在，这房子好静啊！”苏珊幽幽地回答。

疼爱地将妻子搂在怀中，巴菲特发现她在生活中也需要“一家《华盛顿邮报》”。他说：“苏珊，你就像一个工作了23年后又失去工作的人，告诉我，现在你打算做什么呢？”

“我想唱歌！”苏珊的眼睛一下子亮起来。

“好哇，平常我工作时，你在旁边走来走去地唱歌，很好听的。”

“可我一想到公开演出就觉得紧张。”

“不怕，我支持你！如果你只因为胆怯就退缩的话，将来肯定会后悔的。”巴菲特鼓励地轻吻了一下妻子的额角。

于是，在奥马哈的法兰西咖啡屋里，苏珊开始了她的表演活动，并吸引了大批的观众。苏珊在一个刷黑了的石窖中进行表演。她身材窈窕，高高的颧骨，一头棕色的短发，一双慑人魂魄的大眼睛，浑身缀满的金属片闪烁着迷人的光芒，比当初结婚时还显得美丽动人。

首次演出之夜，巴菲特和朋友们一起去为妻子捧场。他满脸欢乐地看着她，显得如痴如醉，不时回头对朋友说：“听听，苏珊的歌声是多么的甜美，几乎让我停止了呼吸。”

但事情并没有得到根本解决。巴菲特对自己的感情很有把握，更多的时候像躲进贝壳一样专注于某卷标准普尔的卷宗或独自沉思；而苏珊想要的却不止这些。她很外向，感情十分丰富，在为巴菲特付出那么多年后，45岁的她想要一份属于自己的生活。

1977年9月的一天，巴菲特出差回家，习惯性地大叫：“苏珊，我回来了！”却没有听到妻子那熟悉、甜美的回答。

他放下旅行包，楼上楼下找个遍，房子里空落落的。一种不祥的预感突然袭上他的心头。他跑进卧室，拉开衣柜，苏珊的所有衣服都不见了。刹那间，巴菲特呆住了，震惊而无助地跌坐在床上。

“铃铃铃”电话突然响起，巴菲特像抓住救命稻草似的扑过去，电话里是苏珊温柔的问候：“嗨，沃伦？”

“苏珊，你在哪儿？”巴菲特焦急地大叫起来，“你别吓我，为什么把衣服都拿走了？”

“沃伦，我在旧金山租了个房间。我必须离开这个家，我感到非常的孤独。”苏珊的声音听起来非常

遥远。

“怎么会？我是这么的爱你，需要你！”

“不，你只要一本书和一支 60 瓦的灯泡就满足了。”苏珊有些伤感。

“不是的，我要的是你！25 年来，你一直是我心中的太阳和雨露。”巴菲特深情地倾诉着。

“你需要的只是一个能让你逃避一切不快的港湾，使你能专心工作而已。”苏珊不为所动。

“没有人能代替你对我心灵的抚慰，没有你也没有我今天的成就。你一走，这个家就不再温暖，不再快乐了！”巴菲特仍在努力挽回，“回来吧，苏珊！”

“我离开只是个调整，对大家都有好处。我们还可以通电话或一起旅行嘛！”苏珊安慰道。

“回来吧，苏珊！”巴菲特的声音开始颤抖。

“沃伦，我保证我们仍是夫妇，无论在法律意义上还是别的什么，我都不是与你离婚，但我们的确是各有所需。”

“可是我要你回来，苏珊，求你了！”巴菲特终于控制不住自己的感情，放声大哭起来。在深爱的妻子面前，他不需要什么掩饰。

电话那头的苏珊沉默了，任凭这个股市天才嚎啕痛哭得像个受伤的孩子。

巴菲特的女儿遵母命回家陪父亲住了几个星期。

推开门的瞬间，她大吃一惊。洗衣房里堆满了脏衣服，桌子上杯盘狼藉，巴菲特一个人孤零零地坐在厨房里，手里捧着袋爆米花。

“你怎么回来了，苏茜？”他心不在焉地问。

“你这几天就吃爆米花了？”苏茜摇摇头，挽起袖子，立刻开始打扫房间。

“这房子总算有点儿生机了，”巴菲特看着女儿麻利的动作，由衷地感慨，“就像你母亲……”他的声音一下子哽住了。

“看开些好吗，爸爸？”苏茜抱住父亲，“其实什么也没改变嘛！你只要放一放妈妈回来时开门、关门和打招呼的录音带，就会觉得她还在这儿。”

巴菲特在苏珊走后头几年过得很惨淡，但只有少数几个人知道他的痛苦。为了忘记不快，他每天都忙忙碌碌地专心工作，用儿子彼得的话说，就像一匹“带上眼罩的马”。

巴菲特并没因个人的麻烦而在事业上有所松懈，他全身心地投入到伯克希尔公司中去。70年代后期，他陆续搞了一批投资。当股市疲软时，他兴致勃勃地用伯克希尔保险公司的大量流动资金来买股票，而且是大批买进。有关巴菲特买某种股票的消息能使股价立刻上涨10%。

一次，他的股票经纪人闯进办公室，气恼地向他

抱怨：“昨天我们刚刚开始收购“通用食品”，今天它的股价就升得像长了翅膀一样！”

芒格从卷宗、报表中抬起头，大声诅咒道：“这帮狗娘养的又在跟进了。”

“嘘！”巴菲特止住他，接起铃铃作响的电话：“对，是我！什么？通用食品？不，我对这只股票没什么兴趣。现在股市低迷，我不会轻易买进的。”

挂上电话，他轻松地坐进转椅：“着什么急？我们需要的只是耐心。等一等，等别人都抛出，股价回落时再重新购买好了。”

巴菲特在投资的同时也在写作，包括伯克希尔的年度报告，更多关于投资、管理和金融方面的书信体报告等。它们以公司的名义印在粗纸上，封面上有一条竖黑带。里面既没有故作沉思状的巴菲特和芒格的照片，也没有自我炫耀的图表，只有文字，那些妙语如珠、旁征博引而又深入浅出的文字。他总能巧妙地提出一些复杂的问题并解释清楚。比如在1981年的报告中他针对当时的兼并狂潮写道：

许多措施太像儿童故事里说的那样简单了，一个美丽的公主吻了他一下，那位被变成癞蛤蟆的英俊王子就变回来了。因此，他们也相信自己的天才之吻会给公司带来巨大的利益……这样的吻我们见多了，可

奇迹一直没发生。

不知不觉间，巴菲特的信开始在华尔街发行了。银行家们把这些信都复印下来，以连锁信的方式相互传阅。更有意思的是，巴菲特发现伯克希尔开始拥有一批“单股股东”，他们只买一股，为的只是想弄到这些报告。

一天，巴菲特突然得知他和芒格的好朋友，货币交易商里奇·戈林的妻子去世了。他马上给远在加州的戈林打了个电话。

“我受不了了。”戈林在电话里叹息。

“我理解你的心情，”巴菲特说，“我父亲去世时我也一样，就像被人揍了一样。”

停了一停他又说：“这么办吧，你带上儿子飞到查理的小岛去，我们一起在那儿住三四天。”

远离世俗的烦扰与股市的压力，三个已经功成名就的中年人在明尼苏达州的一个小湖上，又重新变成了无忧无虑的男孩子。

芒格兴冲冲地带着他们坐摩托艇去钓鱼。

“查理，我可不会水呀！”巴菲特事先声明。

“有我呐，你怕什么！”芒格拍着胸脯保证。

芒格的胆量果然过人，驾着小艇在湖面上做起了漂亮的大转弯，湖水不断从船舷达涌起来，湖风猎

猎，十分过瘾。

“查理，你小心点！”戈林在风中大声提醒。

“哈哈！”芒格的回答却是大笑两声，又加大了油门。

一个浪打来，小艇一斜，在惯性作用下突然整个翻转过来，扣了下去，三个人一下子都落入了水中。

“啊，戈林”芒格一浮出水面就大叫，“快去拉沃伦，他被卡在底下了。”

芒格在下面推，身强力壮的戈林在上面拉，终于把巴菲特拉出来，弄上了岸。

“喂，喂，沃伦，你没事吧？”芒格内疚得一连声招唤，用手轻拍着朋友冰凉的双颊。

“呜，”巴菲特吐出一口水，浑身不停地发抖，他差点儿被淹死，有气无力地回答：“是，芒格船长，我还有口气。”

戈林紧紧握住他的手，感动地说：“沃伦，日久见人心，你们把一切都放下来陪我，是送给我的一份厚礼。”

繁忙的工作和朋友的友情有效地抚慰了巴菲特，给他带来了快乐。

与此同时，1983年美国的经济增长恢复到了正常水平，股市重新复活，华尔街又恢复了昔日的繁荣与兴盛。

伯克希尔持有的股票中，《华盛顿邮报》买进时的中间价为 $5\frac{11}{16}$ ，现在窜到了 73；阿弗利亚特买进时为 5，年底收盘价为 38；国际公众广告公司从 $6\frac{3}{8}$ 涨到 52；GEICO 则翻了 39 倍……昔日一文不名的伯克希尔拥有了 13 亿的市场股票。

伯克希尔自己的股票那年也看好。开盘时为 775 美元/股，到年底收盘时已涨到了 1310 美元，巴菲特的身价也因此涨到 6.2 亿美元。用《福布斯》的话说，他现在是全国最富的人之一。

● 奥马哈神 ●

www.guminxuexiao.com

在奥马哈，已经有 50 人因为巴菲特而成为百万富翁，在全国则有好几百。当他去哥伦比亚商学院讲投资学时，有 200 名热心听众被拒之门外，房子已经装不下了。奥马哈的一位股票经纪人久慕巴菲特之名而无缘相见，便在妻子即将分娩时，拿了份《财富之王》的复印件给妻子大声念有关巴菲特的章节，好像要以此胎教来提高未出世儿女的智商。

到 1986 年，伯克希尔的股价已突破 3000 美元。

在21年的时间里，沃伦·巴菲特把一个小纺织厂的碎渣变成了黄金，股票翻了167倍，而同时期的道·琼斯只翻了一倍。整条华尔街对他是又敬又怕。当他告诉范妮梅的主席大卫·麦格斯韦说他对他的公司进行了投资时，麦格斯韦激动得想跑到窗前对外大喊：“沃伦·巴菲特买了我们的股票！”

《福布斯》杂志称他为“神话般的英雄”；而头条新闻的作者们则称他为“迈达斯”，（希腊神，据说会点石成金术）“巫师”，“奥马哈来的智者”和“奥马哈神”。

到伯克希尔·哈撒韦的年度会议时，巴菲特的神话传说就会达到顶峰。

其他公司的年度会议几乎连一个股东也吸引不了，因为那是浪费时间。而1986年时，来奥马哈参加会议的股东共有450人，巴菲特不得不租下陵墓般巨大的乔斯林艺术博物馆来作会场。股东们从全美各地潮水般涌来，拿着巴菲特的报告，像鸟儿一样塞满了奥马哈。

有一位来自密西西比的财政计划人蒂姆C·梅德利，是巴菲特的忠实信徒。他的妻子吃惊地问他：“你花1000美元到内布拉斯加，只是为了听人讲话？”要知道，梅德利只有一股伯克希尔股票。”我也许是有点儿疯狂，”他承认，“可你是个忠实的教徒，你常



去教堂，巴菲特对我就有这么大的吸引力。”

梅德利在博物馆走廊里充满敬畏地见到了巴菲特。这位“奥马哈神”正在欢迎投资者。他头发乱糟糟的，穿着蓝色短便上衣，一条肥大的灰裤子，皮带眼的地方已经磨薄了，看上去就像一个中学篮球教练。

“嗨，詹姆斯！”巴菲特拍拍一位年轻人的肩；“噢，弥尔顿！”转过身又拥抱住一位保险商；他热情洋溢地握住一位钱商的手，“欢迎来奥马哈，老朋友，怎么今年居然带夫人到这里来度结婚纪念日吗？”……他喜欢看到熟悉的面孔——他认识多年的人，因他而富的人，像那个叫道·安格尔的昔日平民，现在已经有了1500万美元。

会议本身就像是一次盛典，大厅里人头攒动，笑语喧喧，桌上放着咖啡壶，桶里装满了罐装可乐——公司的“官方饮料”。

当巴菲特和芒格走上讲台时，人群崇敬地安静下来。台上放着一夸脱的红可乐，像圣餐一样。“事先声明，要早走的人只能在芒格发言时走，我说的时候可不行，我会很伤心的。”巴菲特一本正经地作了开场白，引起一阵笑声。

以后的几小时内，他们毫无顾忌地谈起了年度报告，回答了关于伯克希尔和业务方面的问题。巴菲特的情绪和在场听众一样越来越高，眉毛简直在脑门上

跳起了华尔兹舞，还时不时用个小故事来说明道理，幽默轻松，就像在夏日午后与友人闲聊一样。

“巴菲特先生，您有什么管理技术可以推荐给我们吗？”台下有人高声在问。

“啊，我曾经听说有一个陌生人想和当地人交朋友，他走到村子的广场上，看见一位老头，他小心翼翼地看着老头脚下的那条狗问：“你的狗咬人吗？”老头说：“不。”于是他弯腰拍了拍那条狗，狗扑上去，很熟练地咬下他的袖子。陌生人生气地问老头：“你不是说你的狗不咬人吗？”老头说：“那不是我的狗。”哄堂大笑声中，巴菲特举起一个指头，意味深长地说：“这就是我的技术：问对问题是很重要的。”

“巴菲特先生，我最近想搞一个经纪人保险业务，您有什么诀窍可以指点子我吗？”一位千里迢迢飞来的保险商终于抢到了发言的机会。

“我对具体业务可不大在行，不过不知道你喜不喜欢打扑克？打牌时总有一个人要倒霉的，如果你环视四周却看不出谁要倒霉，那倒霉的就是你自己了。”巴菲特的回答很简单，但含义深刻。

保险商与其他听众一起频频点头。不要承担你不懂的经纪人风险模式——他们都已接受了巴菲特的这份警告。

“最后一个问题，”又一个股东争得了宝贵的位

置，“您的健康状况一直是我們关心的问题，巴菲特先生。我还想多买一些伯克希尔的股票，但不得不考虑您个人会发生某些事，我可承受不了意外风险！”

巴菲特笑着用双手止住台下的巴掌声和口哨，幽默地回答：“我也承受不了。”

.....

与会95%的股东至少持有股票5年了，其中多数人把积蓄都转到了这种股票上，这种忠诚在华尔街上是独一无二的。他们对它如此依恋，简直到了宗教信仰的地步。巴菲特就是他们的神。他们仔细注意他的每个手势，仔细聆听他的每句话，好像可以把它们裱起来挂在墙上一样。他们都美滋滋地认为自己也有那么点荣耀——即使自己不是天才，至少他们发现了天才。

尽管巴菲特很受公众注目，但他的私人生活却很平静，也很平常。巴菲特自己也承认他在公众面前和个人生活中表现得不一样。用他的话说就是在家内向，在街上外向。

一位年轻的投资商西什·卡拉曼想拜访巴菲特，打电话问他什么时候方便。

“什么时候都行，我没有时刻表。”巴菲特回答。他从不事先安排时间，宁愿随时想干什么就干什么。

卡拉曼到达奥马哈机场时，看到一位中年男子举

着写有自己姓名的纸牌站在出口处。他微微有点发胖，平平的脸上戴着副玳瑁眼镜，头发稀疏，没怎么整理，手里还拿着串车钥匙。

卡拉曼急步赶过去，刚要问他是不是巴菲特派来接自己的司机，那人已微笑着伸出手，热情地说：“您就是西什·卡拉曼先生吧？欢迎来奥马哈，我是沃伦·巴菲特。”

巴菲特领着他去一家小饭店吃了顿早餐，卡拉曼发现巴菲特吃的是整条香肠和几个鸡蛋。看到卡拉曼惊讶的眼神，巴菲特自嘲地说：“我妻子曾经说过我是全美国最后一个吃香肠的人。”

“现在走吧，我带你去参观一下伯克希尔·哈撒韦的‘世界中心’。”巴菲特说着，并亲自开车将卡拉曼拉到了公司总部。

卡拉曼跨出车门，大失所望地看到一栋极其朴素、简单的小楼。他忍不住满腹的狐疑，试探地问：“您一共有多少雇员？巴菲特先生。”

“有11个人呢，两个秘书，一名出纳，三个会计师，一个贸易商，一个财务主管，一个保险经理，我的助理以及我自己。”

“没有律师？没有战略计划者？没有银行家？要知道您的公司每年过手交易几十亿美金啊！和您规模相当的哈佛大学基金会有100多职员呢！”卡拉曼简

直太惊讶了。

“一个精练的组织应该把时间都花在业务上，而不是花在相互协调关系上。”巴菲特目光敏锐地看了他一眼，“如果我雇一层的贸易商，他们就会找点可做的生意；如果雇了律师，他们就会找人打官司的。”

“这边请。”巴菲特引导卡拉曼走过静悄悄的走廊，走进一间毫无修饰的办公室。“这就是我平常工作的地方了。”他说。

卡拉曼又一次大开眼界。屋子里什么装饰品都没有，玻璃圆顶下只有一台老式的爱迪生股票行情自动收录器，一张普利策的奖状，几张家庭照片和一张长椅。

突然，一个男人探头进来，大声问：“1000 万美元，股价 $125\frac{1}{8}$ ，行不行？”在得到巴菲特的首肯后，那个脑袋又迅速缩了回去。

“比尔·斯科特，我的交易人。”巴菲特解释道，“他不是全职工作，每天下午 3 点都要去练波尔卡舞。”

“您没有配备计算机和股票终端吗？”

“我自己就是计算机。”这话由别人说来会显得很狂妄，但巴菲特却说得很自信和自然。

“那您平常怎么工作呢？”卡拉曼已经对听到什么答案都不会感到惊讶了。

“啊，我每天的分分秒秒都很自由。有时就在桌

边看上几小时的书，靠电话与外界联系一下。”巴菲特舒舒服服地叉着双手说。

卡拉曼长叹了一口气，终于明白了为什么金融界会称沃伦·巴菲特为“奥马哈神”。

巴菲特的伯克希尔结构的确就如西什·卡拉曼看到的那样，权力集中在两层，执行负责人和巴菲特本人。

他对自己很有自知之明，因此严格限制自己的作用来弥补管理能力上的不足。他只做一些大的决策，常说一个人不需要“一大圈”的能力，但“知道圆周在哪儿很重要”。

他从不要求下属经理们预报赢利情况，也不安排会议，更不把他的伯克希尔文化强加于人。受过哈佛训练的斯科特总裁用的是全副武装的现代企业工具；B夫人用的则是另外一套方法……在管理上，他指挥大家合唱，而不是自己独舞。

而朋友们最喜欢的一点是他十分谨慎、认真，从不心不在焉。他一生都在努力给人快乐，始终保持着少年般的充沛活力。

● 未卜先知 ●

80年代中期，伯克希尔的保险业飞速发展。它有众多的财产保险公司和意外风险保险公司，为巴菲特赚取巨额利润供他再投资。

在一次有25人参加的聚会上，巴菲特与人打赌说其中至少有两人的生日相同，大家都惊奇地发现他对了。解释很简单，也令人惊奇，因为从数学计算上看，这种概率为60%。保险业其实也是用概率来计算一些生活经验而已，巴菲特是深明其中之道的。

他的保险事务主管杰克·伯恩永远忘不了在华盛顿的大学生俱乐部里第一次遇见巴菲特的情景。

伯恩当时带了3个骰子，挑战以心算著称的巴菲特：“玩一手怎么样，沃伦？”

“可以，”巴菲特满不在乎地说，“不过规则得由我来定。”

“你从3个骰子中随便挑一个，我从剩下的2个里拿1个。我敢肯定，只要掷上20次，我就赢了。”巴菲特提出一种很奇怪的玩法。

“等等。”伯恩掏出夏普计算器，开始计算可能性，他可不想在拿手的事上丢人。

第一次20把掷下来，巴菲特赢了14次。伯恩觉得浑身开始冒汗。

“还玩吗？赌一顿午饭。”换成巴菲特挑战了。

“等等。”伯恩嘟哝了一句，想了想，挑了巴菲特的那个骰子，咬牙切齿地说，“来吧！”

结果巴菲特赢了16次。

伯恩大汗淋漓地又掏出计算器来算，巴菲特却坐在那儿咧着嘴笑，像掌握了未卜先知的神秘能力。

这几个骰子是相互克制的。你只要选对了骰子再滚上足够次数，你就输不了。保险业也是如此：只要你算出飓风或三车相撞的可能性，再相应地制定价格，你就像玩这种骰子一样输不了。所以巴菲特绞尽脑汁想出了所有可以承保的项目：赛马、飞机失事，甚至核战争。他曾打出一则惊人的广告，愿意以100万以上的保险金为难以找到承保人的大顾客承保任何风险。这招给伯克希尔赚了1亿多美元。

每两年，巴菲特都要和一些朋友去加州海滩去打高尔夫球或桥牌，他们常赌点儿什么。

一年，GEICO的董事长出了一个新花样。“赌点儿特别的，”他说，“这个周末如果能有人一杆进洞我愿意输1万美元，否则的话你们每人给我11美元。如何？”

大家都跃跃欲试，只有巴菲特悠闲自得地坐在一

边喝他的可乐，一言不发。

“沃伦，你不下注吗？”有人喊道。

“我刚才算了一下，与这种可能性比 11 美元太高了，我可不做赔本买卖。”他不为所动。

“喂喂，你太抠门了吧？你现在已经是亿万富翁了！”大家都嘲笑他。

巴菲特不恼反笑：“我算 11 美元的赌注就像算 1100 万一样认真的。钱包只有锁紧才不会瘪下去。”

在保险业上他也是如此。当别的公司为保住市场份额而纷纷降低保险费时，他认识到这其实是在碰运气，所以在 1980—1984 年间，宁可让收入从 1.85 亿美元降到 1.34 亿，也不愿照做。他在 1982 年的报告中写道：“总有一天那些保险公司会受不了亏损而退出的。”他只要等着就行了。

到 1985 年，保险市场果然变了。许多公司在遭受了巨大损失后承保能力一落千丈，保险金重新扶摇直上。

巴菲特现在可以从以前的保守行为中获取双倍的利益了。客户们认识到一个没钱的保险公司的承诺其实毫无保险可言，而伯克希尔的资金是其他公司平均水平的六倍，他的平衡表也是全国最棒的。因此，当伯克希尔给了一个有吸引力的价格之后，它的顾客络绎不绝。

1986年，伯克希尔的保险金收入达10亿美元，是前二年的七倍。

自从10年前帮过GEICO的忙后，所罗门兄弟公司总裁古特弗伦德与巴菲特的关系越来越密切。他常打电话向巴菲特征求意见，而巴菲特则钦佩他是个高人一筹的投资银行家。用查理·芒格的话说：“古特弗伦德体现了所罗门文化中所有高贵的品质，特别是敢于冒投资风险的精神。”他有种新一代经理们少有的崇高气质。

但1987年夏天，所罗门公司陷入了空前的危机之中。

所罗门最大的股东米诺可公司正急着要卖出，找到的买主居然是以恶意接管而出名的罗纳德·贝罗曼，他已经搞垮了几家大公司并从中大捞其钱。贝罗曼准备以每股38美元买进25%的所罗门股票，共7亿元左右。尽管他再三保证自己动机友好，但古特弗伦德和所罗门的人还是信不过他。

9月21日星期一早上，米诺可公司负责人通知所罗门，如果他们不能在周末前找到另一个买主的话，他们将归属贝德曼。于是古特弗伦德给奥马哈打了个电话，“沃伦，我需要你的帮助。”他说。

一两天后，巴菲特在纽约安排了与古特弗伦德和所罗门财务总管吉拉德·罗森菲尔德的会面。罗森菲

尔德久仰巴菲特大名却无缘相见，对这位股市天才充满了景仰之情。

约会时间一到，门开了，一位身体有些发福、穿着随便的中年男士走了进来。他腋下夹着报纸，蓝白相间的泡泡沙衣服边上开了线，看上去又温柔，又土气。

古特弗伦特亲热地张开双臂，大声叫道：“亲爱的沃伦！”罗森菲尔德却倒吸一口凉气，对巴菲特的风采不敢恭维。他疑虑重重地看着老板与此人拥抱、寒暄，心中却一个劲儿地打鼓：难道这就是所罗门的救世主吗？

“你再把情况具体谈谈吧！”巴菲特刚刚坐下，便马上进入了状态。他和古特弗伦德都亲自试探对方的意图，深知对方的厉害。

“所罗门的前景如何？5年内股票大约能升到什么水平？”这是巴菲特所关心的。

“所罗门前景一片光明。我们预计5年股价会涨到65。”一个多小时谈下来，罗森菲尔德又重新折服于巴菲特的头脑和眼光，并已加入了谈判。

“这个数字的可能性比较大，”巴菲特沉思地点点头，“但我买普通股就太冒险了，我更想投资一种可优先转换的债券，只要伯克希尔的税后年收入能达到15%的话。”

“但它的利润没有普通股高。”罗森菲尔德在展开



劝说。

“可是持有人的投资风险也小。”巴菲特针锋相对。

“你到底还有什么条件，一起说出来得了，何必一会儿挤一点！”古特弗伦德说得很不客气。

“好！我要9%的息票和两个董事席位——一个给我自己，一个给芒格。”

“这不行！价格低、分红多，难道你两样都想占？太贪心了吧，老朋友！”古特弗伦德情绪反应很激动。

“这样一来，伯克希尔每年可以从我们这儿得到6300万的分红，而且基本是免税的！”罗森菲尔德也认为巴菲特有些过分。

“但你们想一想自己能得到什么？”巴菲特不为所动，冷静地说，“我能把所罗门从米诺可手中买出来，而一旦由我控股，就再也不必害怕来自贝罗曼这类人的威胁了。”

“老兄，我发现现在有些讨厌你了，你未免在生意上太精明了！”

“朋友归朋友，生意是生意。你接受这些条件吗？”巴菲特追问了一句。

“在你和贝罗曼之间我似乎别无选择。”古特弗伦德嘟哝了一句。

“而我的保证是”，巴菲特微笑着说，“所罗门在

我手中会比在贝罗曼手中好，而且要好得多。”

古特弗伦德以辞职相威胁，使董事会同意让巴菲特成为最大的股东。

9月底这个消息公开后，整条华尔街都呆若木鸡。巴菲特在一个由交易商组成的公司里投入了7亿美元——他最大的一次赌博。

1987年，伯克希尔有的是钱，可人们不知道巴菲特将如何用这些钱。

那年的春夏两季，股市正处于牛市全盛期，道·琼斯指数让人大开眼界地一路狂涨至2700点，许多人从牛市中大发横财。尽管伯克希尔股票又创造了新纪录——4270美元，但巴菲特却未卜先知似的决定提前退场了。

他静悄悄地卖掉了大多数股票，甚至一批马上就要分红的股票，只保留了“永久”的三种：大都会公司，GEICO和《华盛顿邮报》。他的助手说：“命令很明确，把一切都卖掉。”

这回他的预测准吗？他的直觉还灵验吗？



世界最成功的投资者

www.guminxuexiao.com

给伯克希尔一万美元吧，巴菲特能在30年里为你孵出1130万美元的金蛋。

●大崩盘●

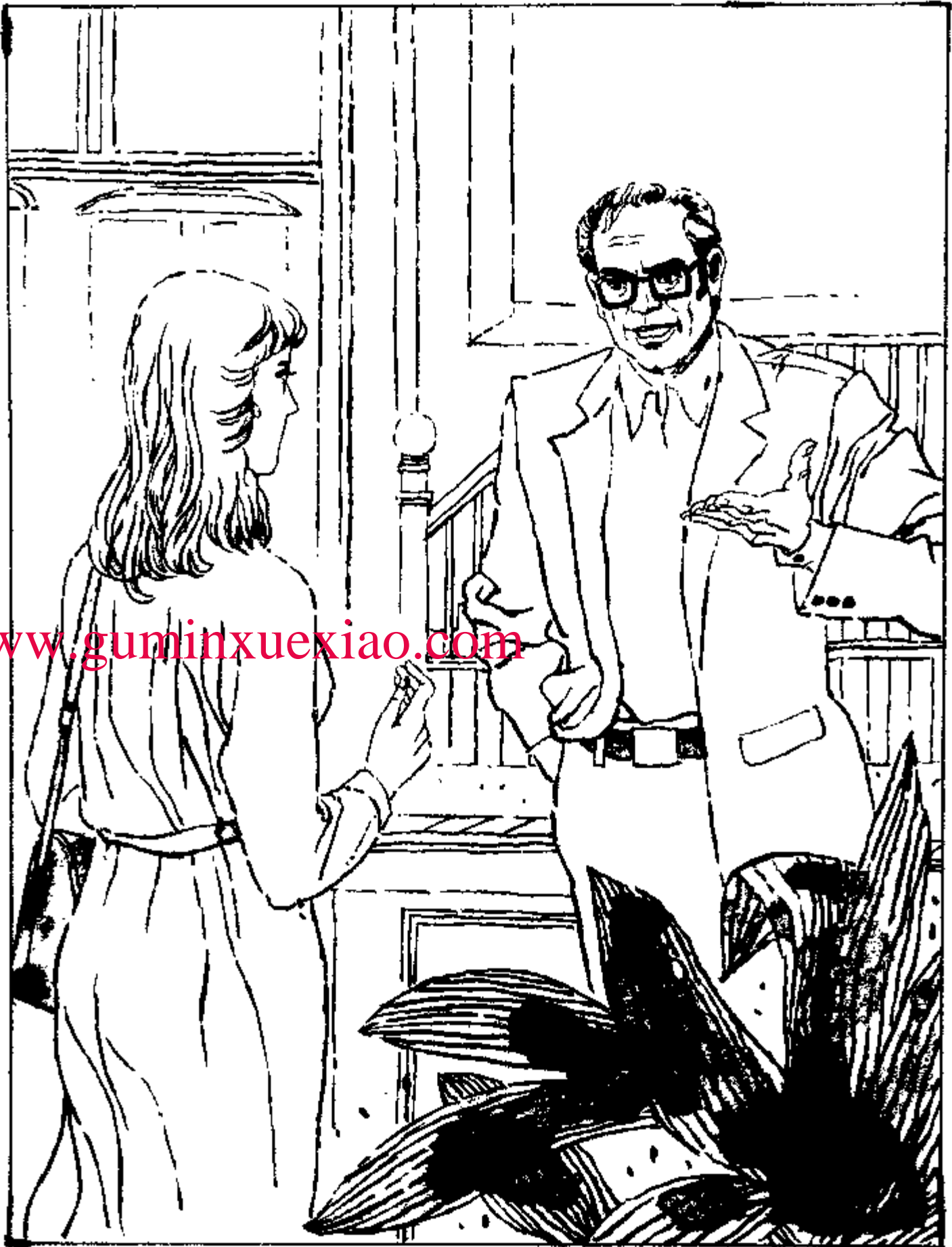
牛市已经持续5年了。从1987年1月1日到8月达到最高点2722.4点，道·琼斯惊人地增长了44%，股价达到了历史上最不稳定的水平——利润的22倍。人人都被冲昏了头脑。

但现实逐渐揭开了面纱。通货膨胀的苗头开始出现，贸易赤字居高不下，美元汇率急剧下降。证券市场开始从10月初向下猛跌。

10月19日星期一，市场堆满了出售表。由于30种道·琼斯平均工业股票中有11种在交易开始后一小时内就不能开盘，中午时分，证券保险售出程序自动启动了。门显得太少了，不能保证所有人都能挤进股票交易大厅。高耸入云的股票像做自由落体运动一样重重地跌了下来。

黄昏时分，恐慌终于发展成了大崩溃。

波士顿投资公司外面，等待变卖股票的人排成了长龙；纽约的金融中心则比平常安静了许多；洛杉矶



报纸上登刊着各种“歇斯底里”的消息……人们都呆在办公室里紧盯着计算机显示屏，“黑色星期一”成了现代社会里的第一次历史事件。它无所不在，并没有具体的震源中心。大家只知道道·琼斯跌了 508 点，或者说是 22.6%。

伯克希尔经过 22 年的辛勤经营，现有资产近 50 亿美元。在大崩盘发生前一周，它的股票卖到 4230 美元；16 日星期五的收盘价为 3890 美元；在疯狂的星期一，它跌到 3170 美元。看上去似乎一切都没变，公司在一周内市场价值就减少了 25%，一代人的成果有 1/4 消失了。

尽管事先已清空了所有股票，但巴菲特所有损失还是达到了 3.42 亿美元。他仍可能是全美为数不多的没有密切关注经济崩溃的人之一。

他的一名手下惊慌地冲进来，着急地问：“伯克希尔现在怎么办，我们是抛还是买？”

“买。”巴菲特平静地给出一个字的简洁答案。又低头埋进书中。

他像往常一样在办公室里平静、悠然地读书、看年度报告，墙上贴着一张关于 1929 年股市大崩溃的报纸。

两天后，巴菲特和研究生同学们一起聚会在威廉斯堡。市场仍在动荡不安，但他们仍然置之不理。

秋高气爽，云淡风清。种植园里郁郁葱葱，清凉怡人，各种观赏植物让前来参观的商界人士们赞不绝口。

“沃伦，沃伦，”一位财经记者一直缠着巴菲特不放，“对你而言，这次崩溃到底意味着什么？”

“也许是市场升得太高了。”巴菲特轻描淡写地回答。

“可是我听说你已经成功预见到这个大崩盘，并且将自己的损失减低到了最小。”

“我不是在预测，”巴菲特认真起来，严肃地回答，“我只是遵守了两条宝贵的规则：一永远不要损失；二，永远不要忘记第一条。”

这次崩溃暴露了华尔街知识结构中的空白之处，但有关争论已经持续了几十年。自60年代以来，格雷厄姆、多德、巴菲特等投资家们与现代金融理论家们展开了激烈的论战。

巴菲特的职业前提是：合理的分析可以帮助股票选择，常常有些股票的价格会比它的实际价值低，精明的投资者买了它就会获利。

学者们则提出一种简单但吸引人的理论：有效市场原理。它认为无论什么时候，一个公司所有公开获得的信息都可以从它的股价中反映出来。当某种股票的变动公开后，贸易商会迅速行动起来，或买或卖，

直到它的价格重新达到平衡。

所有商学院和经济系都把有效市场理论当作经典，认为它是完全正确的。该理论作为投资理论和依据也渗透到华尔街，受到绝大多数投资者的青睐。

巴菲特的记录却对这个理论构成了挑战，它是不遵循其中任何法则而建立的。他事业上的成功就是对学者们的嘲弄，好像在问：“你们这么聪明，倒说说我为什么这么富？”

最有名的有效市场理论家之一是麻省理工学院的经济学家保罗·A·萨缪尔森。这位诺贝尔经济学奖获得者执意将巴菲特的成功归结于情报收集——花钱买信息，而不讨论巴菲特是否有数据分析的天才，好像他只是个不错的图书管理员。

但私下里，他却像一位天文学家发现了一颗新星一样，对巴菲特充满了好奇。在参议院发表完批评巴菲特的讲话后不久，他就买进了大量伯克希尔股票。

巴菲特有次在讲演中说：“任何傻瓜都看得出《华盛顿邮报》的价格太低了。记者据此去采访萨缪尔森。“我不是傻瓜，所以我看不出。”他回答说。“那巴菲特为什么要买下《邮报》呢？”他犹豫了一下，很不情愿地说了实话：“这就是天才与技巧的区别。”

1984年，哥伦比亚大学把辩论双方召集到一起

公开交锋。巴菲特被邀请代表格雷厄姆和多德一方发言，来自罗杰斯特大学的麦克·C·江森代表学者一方。

由于这一年是格雷厄姆和多德的教科书发表 15 周年。尤利斯大厅里挤满了两人的“明星学生们”，他们都是像巴菲特这样成功的投资者，也都是老师理论的忠实信徒和实践者。握手，拥抱处处可见，招呼声、说笑声不绝于耳，辩论会成了“格雷厄姆帮”的聚会与庆典。

江森教授首先走上讲台，他在经济学领域享有重要地位。面对众多犹在交头接耳的听众，他诙谐地作了开场白：“啊，诸位，我觉得自己就像是火鸡猎会开始前的一只火鸡。”

台下有人笑起来，有人懒洋洋地拍了几下巴掌，大家渐渐静下来听他的讲演。

但这只火鸡可不容易制服。江森一开始就旗帜鲜明地提出：对公开信息的分析不能导致获得相应的利润。然后，他举了一些例子来证明。尽管他承认可能存在优秀的分析家，但嘲笑人们向股票分析家咨询就像请教牧师一样，是出于心理上的需要。

“股票分析家，”他嘲弄地俯视着台下众多格雷厄姆的学生们，“是继卖假药的、通灵者、占星术士和祭司之后的新一代精神骗子！”

台下顿时大哗，投资家们愤怒地抗议着，嗡嗡声一时间淹没了江森的声音。

江森满意地看着自己制造的效果，他挑衅似的发问：“你们真的很杰出吗？恐怕大多数人还要靠掷硬币来做出自己的决定呢！”

这话犹如又投下一枚炸弹。在口哨和嘘声中，江森很潇洒地挥挥手，笑容满面地走下台。

“我也想借江森的例子，来讲一个‘全国掷币比赛’，”轮到巴菲特发言了，“全国每人每天掷一次硬币，尾朝上的人被淘汰，那么20天之后全国就只有215个掷币人了。”

他停了一下，全场都静静地听他的下文。

“现在这些人可能会有点趾高气扬——这也是人之常情，常会在鸡尾酒会上对漂亮姑娘们承认他们的技巧，谈谈对掷硬币的高见……于是一些商学院教授们就会粗鲁地指出，如果让2.25亿长臂猿来掷硬币，结果也会一样……”

“哄！”听众为他巧妙的讽刺大笑起来。

但巴菲特的真正用意并不在此，他等台下重新平息后提出一个很尖锐的问题：“可是如果最后的那些长臂猿大多是从同一个动物园——或者更明白些，从奥马哈来的，人们又会怎么想呢？他们会怀疑动物饲养员与此有关！”

台下开始有人赞同地拍起了巴掌。

“所以，我的观点就是这些老能掷出正面硬币来的，的确来自同一个动物园——‘格雷厄姆和多德的智囊村’。”巴菲特用一个强劲的手势加重了自己结论的重量。

巴菲特很坦白地告诉母校商学院院长，他愿意为哥大讲课，却不愿捐钱。他认为教育不是靠钱来提高的，而且格雷厄姆和多德之后母校所教授的有效市场理论是他所深恶痛绝的。

● 圣堂里的秘密 ●

www.guminxuexiao.com

1956年，可口可乐公司的一位推销商决心要找出一个不知道可乐的人。他深入秘鲁内地150公里，最后在丛林中遇到了一位印第安妇女。推销者通过翻译介绍了自己的目的后，那位妇女从包里掏出了一瓶可乐。

这是流传很广的一则故事，可口可乐公司的人常借此来说明自己产品的市场普及率。

但在1980年秋天，这家世界级大公司却发现有人在买它的股票。董事长罗伯特·C·戈伊兹亚塔和总

经理唐纳德·凯奥对此忧心忡忡。

“现在股价比市场崩溃前已减少了25%，这位神秘人却有病似的大量吞进我们的股票。”凯奥神情凝重地说。

“他到底是谁？什么目的？”戈伊兹亚塔也是百思不得其解。

“等等，”凯奥念叨了两遍买进股票的经纪人名字，突然有所悟地说：“他是中西部人，中西部有谁会这样大手笔地买进呢？”

“沃伦·巴菲特！”两人对视一眼，一起脱口而出这个已经快成为神话的名字。戈伊兹亚塔催凯奥赶紧打个电话。

“喂，沃伦，你好吗？”凯奥作了自我介绍，“还记得老朋友老邻居凯奥吗？”

“哈哈，你这家伙，你当初拒绝买我的股票。”电话里传出巴菲特喜悦的笑声。

“我已经知道错过了多么好的机会了，现在你是闻名天下的股神了。”说起当初，凯奥真的很后悔。

“你也干得不错嘛，已经是可口可乐的总经理了。”巴菲特很为老邻居高兴。

“沃伦，”凯奥转入正题，“你不会碰巧在买可口可乐的股票吧？”

“巧得很，”巴菲特沉吟了一下，如实地回答：

“我正在买。”

“为什么？”

“啊，我喜欢喝你们的红色可乐嘛！”巴菲特俏皮地躲开重点，“这是我最后一次为享口福而投资了。”

“告诉我实话，沃伦，看在老朋友的面子上。”

“你放心，凯奥，”巴菲特也变得严肃起来，“我投资是因为我深入研究了能弄到手的所有可口可乐资料，对它的迅速发展和远大前程充满信心。”

“最后一个问题，为什么选我们而不是百事可乐？”凯奥很好奇。

“老友，如果你给我1000亿美元，让我放弃可口可乐在市场上的领先地位，我也会把钱还给你说，不可能！”巴菲特用一句话概括了可口可乐的价值。

“凯奥，”他郑重其事地说，“我满足了你的好奇心，你也要答应我一个条件：我请你在我自己公开此事前保持沉默。”

“一言为定。”可口可乐很高兴拥有沃伦·巴菲特这样稳定可信的股东。

巴菲特继续买进，到第二年春天时，他已买了10.2亿，即7%的可口可乐，平均价是10.96美元。

3年后，巴菲特在可口可乐的赌注就涨到了37.5亿美元——几乎是他开始投资于可口可乐时所有的资产总值。

是什么驱使巴菲特在可口可乐大发展前成为它最大的股东呢？是什么驱使他在可口可乐投入了比以前多得多的资金呢？这是奥马哈神圣殿里的秘密。说出来简单得很，但若真一条条逐项实行，却也绝非易事。

他的股票购买指南可以很快总结出来：

- 不理睬经济大趋势和预测，也不理睬人们对股价的预测，只注意业务的长期价值。

- 永远只经营自己力所能及的股票。总规则是一样的：如果你对业务不熟悉，就不能正确评价股票。

- 要找对股东的钱像对自己的一样认真的公司。

- 要非常详细地研究股票的竞争对手的前景。要看第一手材料而不是专家的分析报告。要相信自己的眼睛，但无须分析得过于精细。篮球教练选队员时不会看6英尺1英寸还是6英尺，他只选7英尺以上的人。

- 多数人不可强求的股票就不要理它，而一旦看中某种股票就义无反顾地买下，成吨地买。

巴菲特自己就是这么干的。在买下大都会公司后，他有整整三年没买过一股股票。但当他盯上可口可乐后，他拿出了伯克希尔市场价值的1/4左右。

巴菲特有一次去商学院讲课，学生们纷纷追问他投资的秘诀，可当他详细讲解了这种原则后，又没有

人真的肯相信和身体力行。

“巴菲特先生，你能做到这些是因为你有过人的天赋，可我们只是普通人啊！”一名学生这样抱怨道。

“那你就错了。这不需要正式的教育，也不需要高智商，要紧的是气质。”巴菲特回答。

“让我们来做一个小游戏吧，”他说，“如果你们每个人都可以得到班上某位同学将来收入的十分之一，你们愿意选谁呢？请你们随便挑选，并写下选择的理由。”

学生们立刻兴奋起来，一阵忙乱后，答案都汇集到巴菲特手中。他大声念出被选中率最高的几位同学名字，微笑着问：“这些人是你们班上最聪明的吗？”

“不是。”学生们不约而同地摇摇头。

“那么你们为什么选他们呢？”巴菲特此时极像当年格雷厄姆的循循善诱。

学生们静默了，每个人都在想着这个问题。

巴菲特按按那一叠答案，说：“我总结了一下，发现你们的理由大多集中在下面几点上：忠诚、有活力、有原则、有头脑。”

“而最要紧的是对自己判断的信心，这样才能保持冷静，免得乱了手脚，”巴菲特结合自己的经验，总结道，“如果你认识到了某种股票的价值，那么它下跌的消息就不会引起你的恐慌。”

“那么你做到这一点了吗？每次投资前你都完全相信你选中的股票吗？”另一个学生问道。

巴菲特认真地想了一下，回答：“是的。即使市场连续几年处在崩溃边缘，我也为拥有自己的股票而自豪。这并不特别，人们住的房子并没有每天的报价，可大多数人并不会为担心它的价值而失眠。好股票就像你住的房子一样。”

巴菲特做的大多数事情，如读年度报告，搞调查，小投资者们也能干。但他发现很多人却喜欢把事情弄复杂，要么想一口吃成个胖子，要么永远不吃。

“黑色星期一”后不久，巴菲特的姐姐多丽丝突然来拜访弟弟，一向开朗的她脸上布满了愁云，说起话来也吞吞吐吐。

“多丽丝，到底出了什么事？”巴菲特知道姐姐的性格，一定是遇上了什么大困难。

“沃伦，我想通过卖‘无担保选择权’来增加一些收入，谁想股市大崩盘，一下子赔了140万美元。”多丽丝羞愧地讲出了实情。

“什么？你知道我恨那种市场轮盘赌了，”巴菲特一下来了气，“我再三警告过你，不要冒险，不要奢望一夜暴富，你就是不肯听我的。”

看着嘤嘤哭泣的姐姐，他叹了口气：“好吧，我来安排你的生活，每月会给你一笔固定津贴。”

“那债呢？”多丽丝满怀希望地抬起头。

“债，我是无论如何也不会替你还的。”巴菲特拒绝得很干脆，没留一点余地。

“没想到你这么不顾手足之情！”多丽丝恨恨地说，觉得受到了很大伤害。

“我决不会去帮一个投机者。”巴菲特也被姐姐的话刺痛了。但谁都不能让巴菲特改变原则，就连亲姐姐也不行。

1989年2月，巴菲特公开了对可口可乐的投资，伯克希尔股票也像注入了二氧化碳一样咕咕冒泡。它卖到了4800美元一股。仅仅6个月之后，它又上涨了66%，到了8000美元/股。

www.guminxuexiao.com

● 特殊的父爱 ●

和自己的父亲霍华德一样，巴菲特是他的孩子们的道德典范，但他对孩子们就像一个不带丝毫感情的投资家对待自己的合伙人一样。他的确是一个关爱、慈祥的父亲，而且很耐心很会鼓励孩子，但他却不善表露，一涉及到钱的问题就变得强硬起来，公事公办，从无折衷的余地。

最重要的是，他不希望孩子们依赖于他，希望已长大成人的他们能过正常的独立生活，很担心为可爱的孩子们“提供食物”会毁了他们。于是，拒绝给他们丝毫的经济援助，而这样的帮助即使是中等富裕的父亲都觉得是理所当然。

这种很特殊的父爱并没达到他的预期目的。巴菲特共有子女三人，长女苏茜，长子豪伊和次子彼得。他们念大学都没有毕业，婚姻上也都是早婚且不幸。

伯克希尔的许多股东都把大量股票当作礼物送给孩子，而巴菲特除了在孩子幼时为每个人做了适量投资外，只在圣诞节给孩子及妻子每人一万美元——刚好是免税的限额。

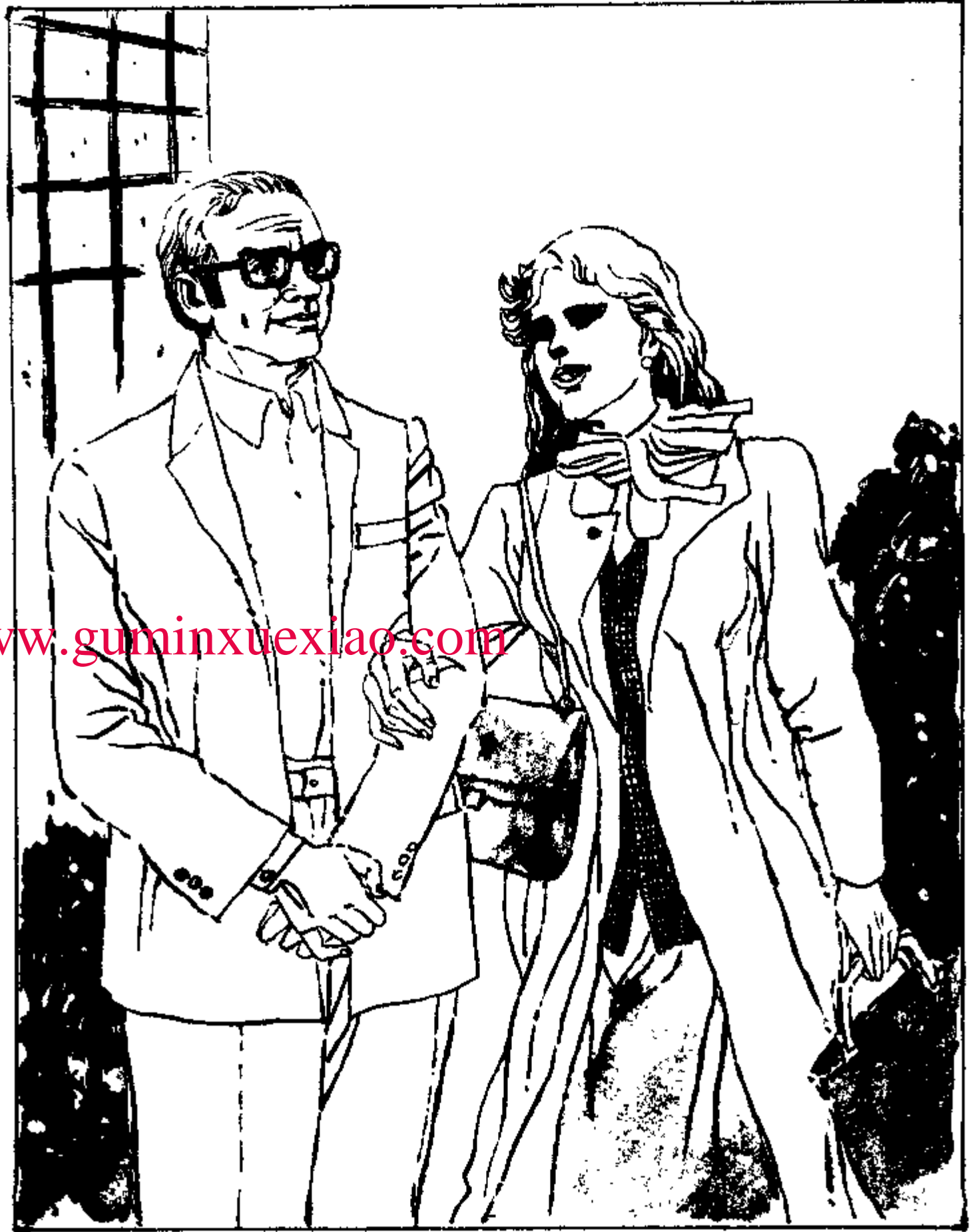
“爸爸，”一次，终于在第二次婚姻中找到幸福的苏茜跑回家求父亲，“你能借给我一笔钱吗？”

“你的伯克希尔股票呢？”巴菲特的第一反应。

“你知道我们刚买了一幢房子，股票已经卖光花完了。”女儿小声地说，她已经怀有5个月的身孕了，看上去很憔悴。

巴菲特不赞同地咂咂嘴，问道：“你要钱干什么？”

“我们把房子大部分都租出去了，只留下一个小厨房。我想要个大点儿的厨房，孩子出生后也好再添张桌子，再开个通后院的门，加起来大概要3万美元



左右。你可以贷款给我，利息从优。”苏茜知道父亲不会为她付钱，很明智地直接申请贷款。

“不行，”巴菲特仍然拒绝了，“为什么不像别人那样去银行贷款呢？”

“可是你是我父亲，我有一个亿万富翁的父亲，却还要出去借钱吗？”苏茜火气上来了。

“如果我是内布拉斯加橄榄球队的四分位，我只把球传给子女是极不公平的，在钱的问题上也是如此。”巴菲特试图解释。

“您的回答十分合理，却毫不合情！”苏茜的眼泪涌了出来，“难道我只是一个普通人吗？”

“好吧，好吧，”女儿的眼泪融化了巴菲特的固执，但他仍能保持清醒的理智，“我可以贷款给你，但我们要订好协议，白纸黑字，清楚明白。”这是他对孩子们从小借钱订下的规矩。

有一次，巴菲特陪着微软神童比尔·盖茨去参观自己公司名下的一家珠宝店，却意外地在一个角落里看到了一个标着“巴菲特预订”的小盒子。“这是哪个巴菲特的？”他不悦地问。

职员们互相推搡了半天，一个女职员才怯生生地回答：“是巴菲特小姐的，她分期付款在我们这里买了一串珍珠。”

“分期付款？”比尔·盖茨极感兴趣地挑起了眉毛。

“她的收入情况不允许她这么奢侈，”巴菲特嘀咕道，“女人们真的是爱珠宝！”

他转向比尔·盖茨问道：“比尔，你说留给孩子们多少才算合适？”

“我还没孩子呢，”盖茨说，“但我想不必太多，一千万就足够了。”

“一千万？亲爱的朋友，”巴菲特不赞同地摇摇头，“那会把他们惯坏的，几十万就可以了。”

“但总得让他们买得起珠宝而不必分期付款吧！”盖茨用嘴向那个小盒子努了努。

“他们正应该这样量入为出。如果没有经济依赖这个讨厌的因素，家庭关系会更纯洁一些。”

话虽这样说，巴菲特还是掏出了信用卡，示意店员将盒子包起来，“苏茜的生日快到了，我权当送她一份生日礼物了。”

80年代初的一天，苏珊回到奥马哈，巴菲特一家开了次家庭派对。豪伊在经历两次婚姻后也回到了奥马哈，从事房地产业务，平时租块地种庄稼。他也像父亲那样不修边幅、不打领带，只穿运动鞋，但却比父亲胖得多。

“嗨，妈妈，你越来越漂亮了。”豪伊满怀喜悦地拥抱了许久不见的母亲。

“豪伊，你又胖了。”巴菲特的话却总让儿子觉得

很扫兴。

“你居然那么便宜就把伯克希尔股票出手，去建什么掘土公司，现在倒闭了吧？”巴菲特也像天下所有的父母一样有些唠叨。

“我又没用你养活！我也知道靠你养活比打仗还难！”豪伊倔强地还击。

“豪伊，听你爸爸说话，他这次想帮帮你。”深知两父子性情的苏珊充当了调解人。

“我知道你真正感兴趣的是农场。”巴菲特一句话就让儿子低下了头，他的确是一位了解子女的父亲。

“我有一个建议，我可以买下一个农场租给你，但你必须把农场的部分收入交给我并承担税收。”这是巴菲特左思右想筹划出的一个方法，既能帮儿子一把，又不违背自己的原则。

“喂，妈妈，”豪伊把母亲拉到一边低声问：“爸爸这次怎么了，为什么想插手？”

“别问，”苏珊推了儿子一把，“弄到农场再说。”

“好，就这么定了！”豪伊与父亲击掌敲定。

但事情没这么简单，巴菲特根据农场的潜力提出了一个封顶价格。

“爸爸，你能不能再添点儿钱？”豪伊在跑了上百个农场后，绝望地恳求巴菲特，“我们的出价太低了，每次一开口人家都笑话我们。”

很扫兴。

“你居然那么便宜就把伯克希尔股票出手，去建什么掘土公司，现在倒闭了吧？”巴菲特也像天下所有的父母一样有些唠叨。

“我又没用你养活！我也知道靠你养活比打仗还难！”豪伊倔强地还击。

“豪伊，听你爸爸说话，他这次想帮帮你。”深知两父子性情的苏珊充当了调解人。

“我知道你真正感兴趣的是农场。”巴菲特一句话就让儿子低下了头，他的确是一位了解子女的父亲。

“我有一个建议，我可以买下一个农场租给你，但你必须把农场的部分收入交给我并承担税收。”这是巴菲特左思右想筹划出的一个方法，既能帮儿子一把，又不违背自己的原则。

“喂，妈妈，”豪伊把母亲拉到一边低声问：“爸爸这次怎么了，为什么想插手？”

“别问，”苏珊推了儿子一把，“弄到农场再说。”

“好，就这么定了！”豪伊与父亲击掌敲定。

但事情没这么简单，巴菲特根据农场的潜力提出了一个封顶价格。

“爸爸，你能不能再添点儿钱？”豪伊在跑了上百个农场后，绝望地恳求巴菲特，“我们的出价太低了，每次一开口人家都笑话我们。”

“不，30万已经是笔大数目了，足够买块好地。”巴菲特拒绝妥协，“你再多跑跑，多想想，多说说，高出来的价格完全可以通过谈判解决。”

他又说对了。1985年他们花30万在距奥马哈45分钟车程的地方买下一个农场，是当时的市场最低价。

巴菲特的这笔投资物有所值。豪伊在得到农场后，决心像祖父霍华德一样参加竞选并取得了成功。他在工作中结识了米德兰德公司的董事长，很快成为一名出色的经理人。巴菲特不再关心儿子的体重，而是改向朋友们夸口：“豪伊比我还能干！”这是一位父亲自豪的表这方式。

三个子女中，小彼得的叛逆性最强，也最为敏感。少年时的他与父亲隔阂很深，常常觉得一心工作的父亲忽略了自己的成长。

一次，彼得陪母亲一起去药店，看到一本名叫《父亲手记》的书，他很不客气地说：“您应该买给爸爸看看。”于是苏珊买了这本书。巴菲特拿到这本书后，将彼得叫到书房对他说：“嗨，出了什么事？你这是什么意思？”彼得只是一言不发。“让我们谈谈好吗？”巴菲特显然很忧虑，努力想补救什么，但彼得却没有丝毫兴趣。

上大学后不久，彼得决定从斯坦福退学。

“你总得把大学读完吧？”巴菲特重复了当年父亲霍华德对自己说过的话。

“大学没什么可教我的，我的兴趣在音乐上。”彼得也如父亲当年一样固执。

“你最好不要卖你的伯克希尔股票，那是你未来的保证。”巴菲特又换一个角度提出劝告。

“可我已经把大部分股票都卖了，买了一个 24 磁道的录音机。”彼得挑衅地望着父亲。

“如果你真想搞音乐，我可以邀请你到第一流的俱乐部去演奏，但你必须把那个傻乎乎的马尾辫剪掉。”巴菲特一直看不惯儿子的嬉皮士打扮。

“你总是喜欢提附加条件，”彼得的马尾辫用橡皮筋扎得整整齐齐。“可我不稀罕你的帮助。”

这场父子交锋让巴菲特很伤感，他低语道：“总有一天做儿子的会对父亲说，见鬼去吧！”

彼得没这么说，但他在几经挫折后终于成为一名成功的音乐家。在密尔沃斯，巴菲特和其他 700 名观众一起欣赏了儿子的 15 人乐队表演。他对儿子大加赞赏：“我们干得一样出色。”对彼得来说，这是最好的赞扬。

● 恐钱症 ●

1988年10月的一个周日傍晚，巴菲特在奥马哈家中接到古特弗伦德的电话，他正与所罗门的几个银行家呆在第五大街的公寓里。

“沃伦，好消息！上星期五，雷诺烟草公司的老板提出让我单独收购他的公司。”

“哈哈，一笔大交易！”巴菲特不置可否。

“可消息一露出去，华尔街的其他银行也都想插一手。你是所罗门的董事和大股东，你支持我们投标

吗？”
www.guminxuexiao.com

“我很早就说过，经营权是属于你们的。”

所罗门的高级投资银行家接过话筒开始向巴菲特解释烟草公司的优势，话筒里却传出巴菲特急促的中西部口音：

“别跟我谈经济学。我知道情况很好：你花一分钱生产的产品可以卖到一美元；买主都很有瘾，他们对这个牌子也情有独钟……你把电话给古特弗伦德，问他到底还有什么问题。”

古特弗伦德照直说了：“伯克希尔愿意自己出1亿美元以普通伙伴的身份参加这笔交易吗？”

“这个——有点儿问题，”巴菲特犹豫了一下，“我不想在烟草业中充当什么主角或合作伙伴。”

几分钟时间，协议达成了。巴菲特支持所罗门参与投标，但不想直接参与。

但银行家们不知道，巴菲特讨厌烟草业，却不反感从烟草交易中赚钱。几天前，他就已经开始大量购进雷诺烟草公司的股票。尽管所罗门最后没有竞买成功，但雷诺烟草公司 250 亿美元的成交价却为伯克希尔公司带来了丰厚的赚价差——6400 万美元。

随着黑色星期一的影响逐渐消逝，华尔街又沐浴在晚秋晴暖宜人的阳光里。

股市再次开始强烈上扬。伯克希尔公司的规模也越来越大。巴菲特手中的现金越来越多，他需要找个地方投资。这种投资动力是很危险的，它被形象地称作恐惧综合症——投资者害怕拥有现金，常常会盲目冲动地投资于某项蕴含着极度风险的事业，从而一败涂地。

自购买可口可乐股票后，巴菲特又蛰伏了一段时间，然后像突然爆发一样，他做了三笔大买卖。1989 年下半年，他与吉列、美国航空和国际冠军的交易这到了 13 亿美元。

这些交易的背后都潜伏着被接管的危险。吉列正处于罗纳德·贝罗曼的虎视眈眈之下，美国航空被另

一个炒家玩弄于股掌之上；而国际冠军也将成为众人瞩目的靶子。这些公司都把巴菲特当作自己的挡箭牌。作为回报，巴菲特得到的是平均9%的固定息票和保留换成普通股的权利。

80年代末，沃伦·巴菲特已称得上是名满天下了。他破例花670万买了架飞机，每天忙忙碌碌地参加各个董事会，与美国企业名人的经理们打牌，与总统、国会议员们共进晚餐……巴菲特很受他们的欢迎，因为他没有一点财大气粗的架势，仍然保持着朴实、节俭的风格。

巴菲特有一次和另一位亿万富翁约翰·克鲁格一起为ABC电视台做节目。录音结束后，克鲁格钻进了等在一旁的高级超长轿车，而工作人员却惊讶万分地看着巴菲特泰然自若地走下人行道，挥手叫住了一辆计程车。

“我说沃伦，你就穿这身去参加晚会了？”一次，苏珊回奥马哈时，发现巴菲特的西装已经皱得不像样子。

“那又有什么关系，我本来就是一位混入上流社会的乡巴佬。”巴菲特却满不在乎。

“苏茜，把你爸爸架到商场去。”苏珊抓起手袋，招呼女儿，“我们该给他弄几套体面点的衣服了！”

于是这套1500美元的杰尼亚西服就成了巴菲特



的制服。他拒绝了其他人一次次让他定做衣服的建议，嘟哝着说一套足矣。

与此同时，巴菲特的奥马哈后院却起了风波。B夫人的权威被两个孙子夺走了，家具世界也落入他们之手。老太太盛怒之下离开商场，以95岁高龄在附近又开了一家新店“B夫人之家”，决心要跟孙子们拼个鱼死网破。

巴菲特对此十分担心。B夫人生日那天他送去了两打红玫瑰想和她重归于好，却被老太太都扔出去。

“他们两个是希特勒，你却支持他们！”B夫人拍着巴掌大骂，“你出卖了我！巴菲特！”

“你的儿子和孙子都是出色的商人。”巴菲特站在门边耐心地劝导。

“他们是无用的废物，只会溜须拍马！我母亲91岁时，我把她带到家里细心照顾，可你看看他们对我做了些什么！”B夫人唏嘘地感叹道。

“你仍是他们的祖母。他们尊敬你，但自己也子得很棒，商场的销售额增长了24%。”巴菲特可不知道这句话触到了B夫人的痛处。

“是呀，我没用了是不是？”老太太暴跳如雷，“我要让你们所有人都看看我是不是毫无用处！”

巴菲特悻悻地铩羽而归，但心里却也落下了一块石头。B夫人还能精力充沛地又踢又叫，她的日子

还长得很！

B夫人的离开并没给伯克希尔造成损害，它在1989年9月升到了8750美元/股。但巴菲特在牛市的情况下总感到焦躁不安。他对缺乏机会感到忧郁，甚至对伯克希尔感到忧郁。

1990年8月伊拉克入侵科威特，华尔街再次陷入恐慌，所有股票一起下跌，伯克希尔的最低价是5500美元/股。但巴菲特却状态良好起来，在世界一片黯淡中，他以自己致命的本能又出击了。

巴菲特与芒格已经构成默契于心的最佳搭档。有人与他们做生意时，好好先生巴菲特唱红脸，问一些老练圆滑的问题；而尖刻敏锐的芒格则唱白脸，设法把生意切成小块来做。表面上看，两人意见有时分歧极大，但却用不同的思维角度和考虑方式弥补了各自的不足。

在银行业自大萧条以后最坏的1990年，巴菲特向芒格提议：“咱们来看看旧金山的巨人韦尔斯法戈银行吧！”

“加州的房地产业一蹶不振，而韦尔斯法戈是全国给加州房地产业贷款最多的银行。”芒格马上想到最明显的不利之处。

“而且我们作为局外人不知道贷款的利用情况，知道了又往往为时已晚。”巴菲特考虑的是另一个隐

藏的弊端。

“但这个银行在加州有许多特权，它的利润在全国大银行中也是一流的。”芒格提出第一条正面理由。

“它的董事长卡尔·理查德善于压缩成本，在困难时期，不惜卖掉飞机和冻结高级领导人的工资。”巴菲特很欣赏这种精神。

“他们以前在70年代曾有过咬住贷款，躲过房地产大崩溃的经验。”这是第三条。

“买！”巴菲特脱口而出。

“买！”芒格赞同地点头附和。

由于别的公司都在饱受折磨，巴菲特因此可以在挥泪大甩卖的时候，以平均58美元/股的价格买下了2.9亿美元的股票。

1991年春季，韦尔斯法戈的股票利润从4.40美元降到每股21美分。巴菲特对此反应镇静，事实上他要求法律支持他把投资加倍。

在形势最糟的时刻，曼哈顿的一位朋友电话警告他：“沃伦，韦尔斯法戈可能会遭受大笔罚金，你赶快抽身吧！”

巴菲特平静地回答：“时间会知道谁对谁错的。”他手上已经拥有了10%的韦尔斯法戈股票。

1991年初，美国出兵伊拉克，股市再次回升，但巴菲特证券组合中的许多新成员都遇上了麻烦。韦

尔斯法戈处在灾难边缘；国际冠军利润下降 85%；美国航空一年就损失 4.54 亿。但这些败笔轻易地就让其他股票弥补了，巴菲特从可口可乐、吉列和雷诺烟草身上获得了约 2 亿美元的利润。他有耐心和实力静等形势发生变化。

伯克希尔的资产净值继续上升，它的股价也迅速反弹，到 8 月时达到了 8800 美元/股。

● 危机时刻 ●

www.guminxuexiao.com

自从 70 年代中期古特弗伦德拯救了 GEICO 后，他和巴菲特一直保持着很友好的个人关系；而在 1987 年巴菲特拯救了所罗门公司后，两人关系越发密切起来。巴菲特一再称赞古特弗伦德的“忠实”，相信就算他们会干不道德的事那也是华尔街上最后一个。而古特弗伦德每周都要往奥马哈打几次电话，承认自己对巴菲特比对伙伴们更信任。他在接受采访时说：“沃伦是源泉。每当我不能问公司里的人并得到可靠的答复时，我就去找他。或者更坦白地说，我不相信公司内部的答复完全客观。沃伦是个很棒的家伙！”

巴菲特虽然是所罗门公司的最大股东，但他将经营管理权完全交由古特弗伦德打理。惟一不满之处是公司的财务混乱，他和芒格甚至得不到最新的平衡表。

1990年底，巴菲特去了经理委员会，要求他们将奖金数降下来。“公司的税前赢利只有10%，比美国工业平均水平还低；业务年年发展，但股东们连一个子儿也拿不到，而交易人却可以拿到成千上百万美元的奖金，这是极不合理的报酬。”他提出自己的理由。

“听你的，沃伦。”古特弗伦德命令减少奖金，却遭到其他领导人的全力反对，最后竟把奖金计划再提高700万美元。

巴菲特对此投了反对票——惟一一次对管理人投反对票。这个消息像雷霆一样震惊了整个所罗门公司。

“不合理的报酬不会长久的，会让整个公司都因为钱而变得不理智。”巴菲特事后忧心忡忡。

“古特弗伦德的性格中有优柔寡断的一面，将来一定会出问题。”芒格的眼光一向深刻。

1991年8月8日，巴菲特在家中接到古特弗伦德的一个电话，话筒里的声音很不清楚。

“沃伦，公司出了点事，我们有一个经理可能参

与了非法投标。”古特弗伦德的声音仍很洪亮。

“严重吗？”巴菲特没听到什么大风声，所以并不是很在意。

“小事情，我们正在设法补救。”古特弗伦德说得很轻松，“你把这事跟芒格也说一下。”

正在明尼苏达小船上吃饭的芒格却警觉地竖起了耳朵：“非法投标？谁干的？影响有多大？古特弗伦德事先知不知道？”

芒格的警觉是有道理的。所罗门公司出的是大事。公司手下一个叫莫舍的政府债券部经理冒用顾客名义，先后进行了六次非法投标从中谋取巨额利润，将所罗门公司推入“操纵市场”的危险指控之中。而古特弗伦德在未知详情的情况下心慈手软，隐瞒了事情真相。

当公司董事们知道此事时，所罗门已经成为民事和刑事调查对象，证券交易委员会和司法部的调查机器已经悄悄地开始了运转。

8月9日，报纸公开报道了所罗门事件，但轻描淡写地归咎于莫舍及其当事人。推销商和交易商们都放心地回家度周末了。

8月12日星期一，调子变了，《华尔街日报》将矛头直指所罗门领导人。古特弗伦德明白聚光灯已经从莫舍转到了自己身上。

www.55188.com 理想在线证券网

星期二，联邦储备委员会的通知发到所罗门，暗示所罗门的经销商地位岌岌可危。所罗门的高级官员认识到了事态的严重性，起草了第二次新闻稿，含糊地承认“高层领导人”事先知道那些投标。

芒格代表巴菲特打来电话：“不要说什么‘高层领导人’，我们想知道是谁！”

“是我。”古特弗伦德心情无比沉重地回答。

“咋咯。”芒格没有说话，轻轻挂断了电话。

一周前古特弗伦德还是华尔街上令人生畏的总经理，周三他的职业就似乎走到了尽头。关于他4月份就得知非法投标但仍让莫含一错再错的内部消息被全面曝光。

周四，顾客们都跑了。威斯康辛投资委员会除去了所罗门之名，穆迪公司宣布它有可能降级。与亲信们躲在43层的古特弗伦德成了人见人怕的艾滋病人。

一夜之间，公司股价从37跌到27，交易商们开始抛售所罗门的短期商业票据，它的信用摇摇欲坠。

晚上，中央银行家克里根打来电话，明确表示他将取消所罗门公司主要经销商的资格。

周五，古特弗伦德一觉醒来，发现自己的照片上了《纽约时报》的头版头条，简直像是他的讣告遗像。他看看表，奥马哈此时还不到7点，他拨通了那个熟悉的号码。

www.55188.com 理想在线证券网

“沃伦，我完了。我已经决定宣布辞职，你来接手吧，我只信得过你。”他的声音几乎是绝望了。

被从睡梦中唤醒的巴菲特沉默不语。他在奥马哈的生活很有规律，一向避免介入这种纠纷之中。

“你必须来纽约，”古特弗伦德半命令半恳求地说：“我看到自己的讣告了，你看看报纸吧。”

“好吧，让我想想。”

巴菲特洗了澡，穿好衣服，按老路线去上办公室，脑子里却在想着所罗门的历史。

所罗门兄弟公司的原型是一个来自法国的犹太经纪人世家。老所罗门 19 世纪末移居纽约时带来了祖传的生意，四个儿子中有三个成了他的帮手。1910 年由于意见不合，儿子们凑了 5000 美元自立门户，并于 1917 年成为财政部注册的经销商。

尽管出身卑微，但它的一位兄弟阿瑟·所罗门却是华尔街上为数不多的小 J.P. 摩根可以征求意见的人。有一次他正在刮胡子时得知摩根要见他，来不及修理两鬓，就匆匆擦去肥皂跑到了摩根办公室。为了报答这种忠诚，摩根家族经常给他块骨头啃啃——比如公司债券。

但所罗门并不满足于充当第二小提琴手，它在经济大萧条时期深入险境，在认购中取得了立足之地，慢慢挤进了股票交易和投资银行业。

1979年，IBM放弃摩根家族，选择了所罗门，让华尔街瞠目结舌。所罗门羽翼已丰，再不用匆匆离开理发店去听摩根的吩咐了。

80年代中期，《商业周刊》已经开始以“华尔街之王”的美称来称呼所罗门公司。

芒格和儿子豪伊已经在办公室里等着他了。芒格一见到巴菲特就提出警告：“沃伦，你一定要慎重，这是高风险的决策，一旦失败，你的名誉也就毁了。”

“我看过所罗门的资产负债表，将近150亿，其中40亿是股票；它的生意一直很赚钱，应该不会破产。关键问题是对生意极为重要的管理层突然垮了，它需要的只是一个新人来领导。”巴菲特看到了事情发展的关键。

www.guoxuexiao.com

“你一旦插手，所有想背后给你一枪的人，现在都会找到机会。”豪伊也向父亲发出了预言。

“那怎么办？难道让所罗门就这么安静死去？”巴菲特看着自己亲密的伙伴芒格。

芒格当然懂他的心思，叹口气喃喃道：“我们在里面投了7亿美元，决不能让它随波逐流。”

“我是所罗门最大的股东，”巴菲特转身向窗外，缓缓道出心底的另一个理由，“买下这些股票的时候，我已经无法选择地背上了责任。古特弗伦德失去的信任，我有义务再重新找回来。”

中午时分，巴菲特坐上飞机，义无反顾地飞向了纽约。

那个周五的大部分时间，对所罗门的股票交易都停止了，它的日常业务也停下了。高级领导人聚在董事会议室里，其他人则满心惶恐地闲逛、聊天、等待。

下午，所罗门所有管理人都被召集到礼堂。古特弗伦德郑重宣布：“欢迎新总裁，沃伦·巴菲特先生。”

巴菲特第一次站在了这支队伍前面，鼓励大家这只是暂时的挫折，但是他语气严肃地指出：“我的标准将更严格，所罗门兄弟公司不仅不许干压线的事，就是在线边上的事也不许做！”

这是警告，也是挑战，它唤醒了人们对公司过去荣誉的模糊记忆。经理们为新董事长的简短致词报以热烈的掌声。他们在绝望中终于看到了一线生机。

●力挽狂澜●

上任第一天，巴菲特就将所罗门的十几位高级官员召集到办公室。“我要从你们中间选出一人来管理公司。”他宣布。

“我与你们中的很多人并不认识，但你们彼此之间却很熟悉，所以我会与每个人单独见面，每次都问同一个问题：你认为谁能担此重任？希望你们如实回答。”他走进旁边一个房间，关上了房门。

职员们一个个按次序进出那个房间，轮到德里克·莫汉时，巴菲特沉思地打量着这位英国人：“莫汉先生，你推荐哪位人选？”

“如果他们告诉我的是真话，大多数人都提名同一个人，”莫汉彬彬有礼地回答，“那么此人非我莫属了。”

当巴菲特再走出房间时，他整了整德里克·莫汉的衣领，点头说：“你当选了。”

但他接下来的话却让莫汉吃惊：“我不愿让你失望，但我从来不想经营投资银行，所以挽回败局的工作我来完成，具体管理的事情你来做。”他热切地握住莫汉的双手摇了摇，“让我们同舟共济吧！”

“好，一起努力！”莫汉也坚定地回答。

星期天早上，所罗门的董事们突破记者们的重重包围，艰难地移向位于第45层的会议室。交易大厅的上方挂着三个电子钟，嘀嗒作响，仿佛所罗门的生机正在眼前飞快流逝。

董事会显得很杂乱。刚一坐下就传来消息，财政部取消了所罗门参加拍卖的资格。一方面，古特弗伦

德正式宣布辞职，巴菲特接过了权力。另一方面，所罗门的律师们正在准备破产文件以防不测。会议期间，巴菲特不断出去接政府官员们打来的电话；而公司的雇员们则像闲魂野鬼一样在交易厅里四处游荡。

中午时分，财政部长布拉迪的电话来了，当巴菲特踱出会议室时，芒格大吼：“你要接它就是疯了，沃伦！”

“啊，沃伦，我正在评估华尔街最大的公司，如果倒闭会给市场造成多大的冲击。”布拉迪部长不急不忙地说，“你做了些什么呀，沃伦？”

“莫舍被解雇了，古特弗伦德辞职……”巴菲特一一数着两天内所罗门公司内的巨变，“我保证要全面整顿公司，但如果你们财政部将所罗门除名，我当这个董事长就没什么意义了。”

“沃伦，你这是威胁我吗？”部长的声音里透出一丝笑意，“你以前可从未放弃过任何投资。”

“您知道所罗门巨大的 1500 亿美元的资产负债表几乎都是靠短期证券来融资的，每天经手数额高达 500 亿，其中只有 10 亿是以所罗门名义担保的。如果不能重新融资，资产很快就会枯竭，到时就只有破产清算这一条死路了。”巴菲特不卑不亢地向布拉迪求情。

“你放心，我会投入股票来帮你清理所罗门公司

www.55188.com 理想在线证券网

的。”部长终于做出了承诺。

董事会一直开到下午3点，然后巴菲特按计划召开了记者招待会。他向报界宣布了一个好消息：财政部刚刚改变决定，所罗门可以用自己的账户参加财政部拍卖会，但仍不能代表顾客。这个缓刑通知极其重要，它表明财政部并没有抛弃所罗门。

巴菲特是个很不情愿的斗士，但他却有大将风度，自信、目光敏锐、坚定和良好的沟通表达能力。现在，他将这些特长都发挥到极至，在几条战线上发起了奋力反击。

他和芒格首先去拜访了证券交易委员会主席理查德·布莱顿。布莱顿警告他：“不要以为我会宽容，我时刻准备着为我一粒沙子而翻遍整个海滩。”

“如果有人不与您合作，请随时给我们打电话，”巴菲特平静地说，“20分钟内我就为您换个新人。”

9月4日召开的听证会成为众人关注的焦点。虽然酷热难当，但记者、说客和看热闹的人还是挤满了整个房间。

在数十位摄影记者和摄影机的尾随下，巴菲特很从容地坐在了证人席上。

“首先，我为让我们坐到这儿来的事件道歉。政府有权要求人们遵守法规，但所罗门不幸违反了其中几条。”

这样独特的开场白让快门声响成一片，还从没有一名华尔街巨子如此坦率诚挚地道过歉。

巴菲特说8000所罗门职工中多数是勤快、能干、诚实的，而自己也要采取新措施来保证依法经商。

他左手划出有力的弧形，以这样一句话结束了自己的发言：“依法办事的精神，要比口头上说的更重要！”

证券交易委员会要求巴菲特上交所罗门内部的调查报告，这将是本案中最致命的武器。但巴菲特按照法律有权决定交还是不交。

所罗门的律师团要求巴菲特拒绝：“我们已经快赢得别人信任了，不能承认此事，它会带来恶梦的。”

“这些话我不想听。”巴菲特一口拒绝了，“法律细节再重要也不能让我对证交会食言。”

“我们的处境是我们做错了事，”他接着说，“现在要坦白做错了什么事。我们已经在起诉书上签了名。”

他转向所罗门在国会中的活动家贝尔问道：“我们能不能解雇公司的有偿政府雇员？”

“当然可以。不过这些顾问都是各方面的重要人士，手上有很大的政治权力，我们可以有效利用他们的。”贝尔解释道。

“你的话有道理，”巴菲特说，“但依法经商的所

罗门不需要任何政治上的保护。”

与此同时，巴菲特开始着手治理所罗门内部的弊端。他发现所罗门的资产总值在不断扩充，资金利润却越来越少，而问题的症结就在于所罗门发的奖金太多了。过去古特弗伦德让经理们把3/4的公司利润都拿回家，但真正的伙伴——股东却被冷落了。

现在他要大胆打破这种格局。1991年，巴菲特减少了奖金总额的1.1亿美元。莫汉减了经理们75%、投资银行家25%的奖金，减得最多的人达50万美元之多。巴菲特和莫汉还解雇了80名专业人员和200名后勤人员。

“莫汉，我们投下了一枚重磅炸弹，”采取行动前，巴菲特对莫汉说，“我已准备好接受大批雇员辞职。”

“会有多少人呢？”莫汉问。

“多少都可能，但德里克，忠诚是买不来的。”

背叛情况果然令人痛心，许多所罗门经理都为自己的忠诚开出了标价。

“我们光2月份就有100名雇员开小差跑了，8月份还拿工资的人中，有1/3股东和1/4的银行家也跑了。”莫汉痛苦地向巴菲特汇报。

“路遥知马力，日久见人心。随他们去吧，留下的将都是精英。”巴菲特毫不示弱地坚持自己的路线。

他信心百倍地鼓励莫汉：“所有困难都是可以克服的，所罗门将会更加强大。”

巴菲特请求财政部早日了结此案，他明白一直让所罗门耗着就是对它的最大惩罚，有谁愿意同一个有犯罪嫌疑的公司打交道呢？

4月份，本案到了高潮，巴菲特在律师团的陪同下会晤了政府方面的律师。这次他唱主角，几位律师都闭上了嘴。

巴菲特没有就本案辩解，而是随随便便地说起了自己的职业，介绍了他与所罗门公司间的几个里程碑，谈起了他的长期投资哲学，发誓现在和将来他都会留在董事会中，为它投资为他监督。

5月份，司法部和证交会宣布不予起诉，同时各个联邦机构也宣布与所罗门达成民事调解。巴菲特孤身一人挽住了狂澜。调解花去所罗门2.9亿美元，这是历史上对美国证券公司第二次大数额的罚金。

6月，巴菲特离开坐了9个月之久的董事长宝座。所罗门股票价格为33 $\frac{5}{8}$ ，比1991年8月高出25%。

巴菲特进入所罗门时轰轰烈烈，离开时却悄无声息。送别的只有一位资深经理的一张小条，上面写着：

“‘我与所罗门同在’是句骄傲的言语，多年以后

我们仍然将感激您。”

● 巴菲特的时代 ●

进入 90 年代后的巴菲特可谓一帆风顺。

冷战结束后，国防业的股价很便宜，他以每股 11 美元的价格买进了通用动力公司 14% 股份。没过多久，南斯拉夫爆发内战，通用动力涨到了 $43\frac{1}{2}$ 美元。

房地产业衰退结束后，韦尔斯法戈银行恢复了元气，利润大幅度增长。时间终于证明了谁对谁错，巴菲特平均买进价为 62 美元/股的股票，现在飞涨到了 145 美元/股。

其他股票中，吉列涨到了 $74\frac{7}{8}$ ，可口可乐是 $51\frac{1}{2}$ 。5 年时间内，一个翻了 3 倍，一个翻了近 5 倍。1986 年他以 $17\frac{1}{4}$ 的股票分割价买入的大都会公司现在坐火箭到了 $80\frac{1}{4}$ 。而他押在 GEICO 的 4600 万赌注现在翻本到了 17 亿。

B 夫人与孙子们重归于好了，她把新商场以 500 万美元卖给了伯克希尔，重新回到了集体之中，以 99 岁的高龄仍坚持做她的地毯生意。“我很高兴 B 夫

人又回到我们中间，”巴菲特在报告中充满喜悦地写道，“她的沧桑经历无人能比。”

当然也有不和谐的声音，美国航空在巴菲特投资后亏损总额达30亿美元，处在严重破产边缘。一次，它的总裁打来电话：“抱歉，沃伦，没想到生意会这么糟。”

“希望你记住，”巴菲特反驳说，“是该我给你打电话而不是你给我打。你不必道歉，投资不好只能怪我自己，现在只有顺其自然了。”

但这些都不如伯克希尔股票自身的变化富有戏剧性。巴菲特的这个工业王国已经从一家濒临倒闭的纺织厂发展成包含各个行业的价值230亿美元的庞大帝国。尽管它的最高领导层仍然只有12人，但它的市场价值已经排在全美第24家大公司之列。

1992年6月，巴菲特离开所罗门时，它的价位是9100美元，到11月就突破3万元大关。1993年它跳着欢快的华尔兹舞到了1.78万美元/股的高峰，而在1994年它居然又奇迹般上扬了25%。巴菲特买入伯克希尔的精确价格是7.6美元，现在它已达到2.04万美元的惊人数字。那个曾在理发店里装弹子机、靠卖饮料送报纸赚钱的小伙子，现在成了全美最富有的人之一。

40年来巴菲特没有投机、没冒无谓的风险，而

且没有一年亏损，单纯凭着对各种行业和股票的选择，以纯粹投资商的身份达到了辉煌的顶点，同时期没有任何人能与他相媲美。

曾经有种很流行的游戏，猜猜巴菲特能给你带来多少钱。假设从1965年开始有人在伯克希尔、S&P500（标准普尔的500种股票）和原油生意中各投入1万美元，30年后它们各自的回报值是多少？原油是6.5万美元，S&P500股票组合为16.3万美元，伯克希尔的答案一般不会有人猜对，那是天文数字——1130万美元。

一次，某个股东问巴菲特：“沃伦，成为全国最富的人后还有什么打算吗？”

“做最长寿的人。”他脱口而出。

如果他反过来问股东他最关心的是什么，那位股东肯定也会脱口而出：“你的健康。”这已经成为伯克希尔股东们永远的话题，谁也不知道巴菲特若有个三长两短，他们该怎么办。

“你们放心，我已经做好了‘被车撞’的准备，”巴菲特开玩笑地表示，“我之后还有芒格，就算芒格和我一起出了事，也会有‘第三人’来接管。”

“这‘第三人’是谁？”大家好奇地追问。

“这可是秘密，我连自己老婆儿子都没告诉呢！”巴菲特做个鬼脸，轻松地搪塞过去。



www.guminxuexiao.com

事实上他的身体很健康，经常在早上端着一碗花生和一瓶可乐向别人问好。朋友们笑话他：“沃伦，注意节食啊，你的健康是无价之宝！”

他则俏皮地眨眨眼睛：“当人们经过我的棺材时，我希望他们说：‘天哪，他老吗？’”

伯克希尔年度会议召开前的一个春日清晨，有人在奥马哈看到了他。他穿着随便地坐在一辆代用电车的前排，穿行于各大旅馆之间接他的客人，妙语如珠地热情欢迎着来访者。这些人在不同时期进入他的生活，他认得出伯克希尔 7500 名股东中的 90% 的人，也记得住伯克希尔 100 多万股股票中每一股的经历。每当有一股伯克希尔转手时，他就在脑子里记上一笔，就像有人上下他的电车一样。

他现在经常四处奔走，大学、公司、团体……举行他的仪式，讲述自己的故事，争取让尽可能多的人登上他的电车。

人们对他，对他生活不知道的事情仍然很多，但他已然成为美国生活中一个独特的偶像人物。他不仅是位伟大的资本家，而且是位伟大的解释美国资本主义的人。他教导了一代人该如何考虑业务，证明股票与垄断不同，投资也不是只凭运气的游戏。他用敏锐的市场眼光和坚守诺言这两项法宝，证明它也是一种合理的可感觉到的事业。他揭开了华尔街神秘的面

纱，说它与美国没什么两样——也许是个不可捉摸的地方，但也是普通人可以理解的地方。

人们对这位股市天才充满了好奇心。经过奥马哈，经过他那座简朴的房子时总要缓步慢行，引颈伫望。

而巴菲特此时也许正独自一人呆在书房里，坐在裱着发黄的报纸和他父亲的照片前，静静地享受着甜蜜的孤独。

巴菲特也是人，也会犯错误，但他在很多人心中的确已成为股市神话，在那个属于他的股票时空中。



公元纪年	年龄	记 事
1930		8月30日,生于美国内布拉斯加州奥马哈的一个商人家庭。
1935	5	第一次摆摊兜售口香糖。
1936	6	随家人度假时赚到第一笔5分钱的利润。
1940	10	第一次随父亲去纽约,被华尔街股票交易所深深吸引。
1941	11	买进第一笔股票,获纯利5美元。
1942	12	父亲当选参议员,全家迁至华盛顿。独自回乡在祖父店中打工。
1943	13	成为“超级报童”,开始登记收入并提交纳税申报表。
1944	14	进入青春期,离家出走未果。
1945	15	用其积蓄买下内布拉斯加州一块40英亩的农场。
1946	16	与好友丹利成立“威尔森角子机公司”,利润丰厚。
1947	17	中学毕业,入宾州大学沃顿商学院财务和商业系学习。
1949	19	父亲竞选失败。转入内布拉斯加大学读书。同时兼作数项生意。

公元纪年	年龄	记事
------	----	----

1950	20	大学毕业,申请哈佛商学院被拒,投入哥伦比亚金融系格雷厄姆教授门下。
------	----	-----------------------------------

1951	21	研究生毕业,返回家乡,在父亲的股票交易公司工作。
------	----	--------------------------

1952	22	与苏茜结婚,成为年轻的股票推销商,同时在奥马哈大学教投资学原理。
------	----	----------------------------------

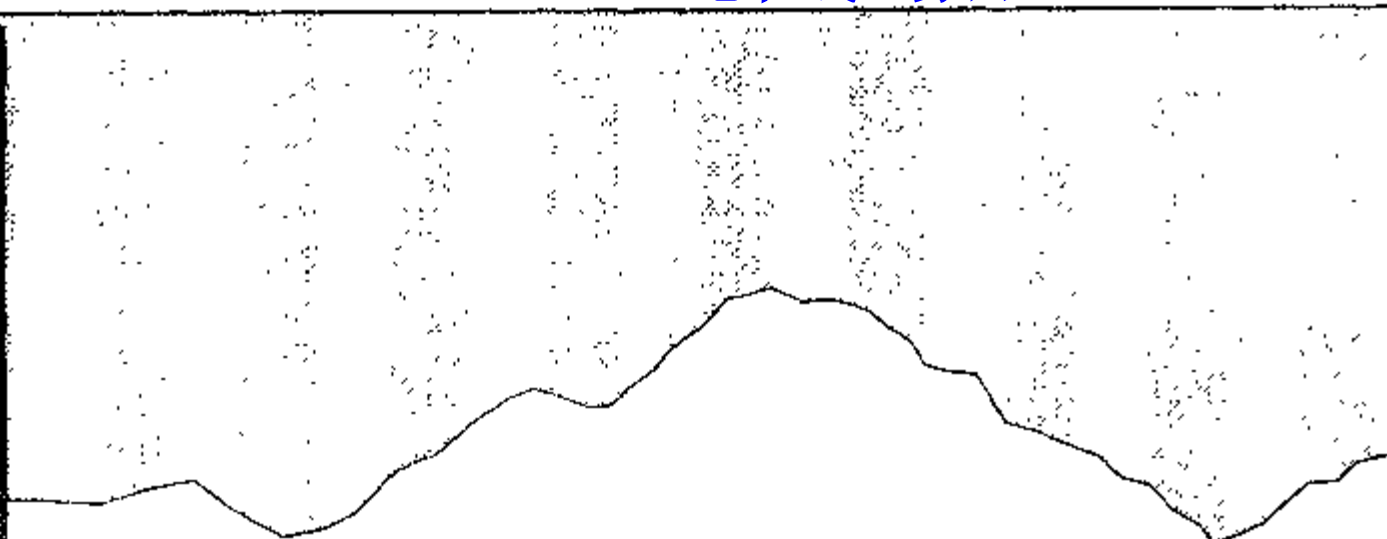
1954	24	重返纽约,为格雷厄姆—纽曼公司工作,初露头角。长子霍华德出世。
------	----	---------------------------------

1956	26	返回奥马哈,创立自己的合伙人企业—巴菲特有限公司,作为总合伙人投资 100 美元,并成功召集大批投资者。
------	----	--

1961	31	巴菲特的证券组合上翻两倍半,赚到人生第一个一百万元。
------	----	----------------------------

1962	32	合伙人企业办公室迁至凯威特广场,并结识一生中的挚友与助手查理·芒格开始投资于伯克希尔·哈撒韦。
------	----	---

1963	33	购买美国捷运公司股票,形成自己的投资理念。个人资产近四百万美元。
------	----	----------------------------------



公元纪年	年龄	事件
------	----	----

1965	35	投资于迪斯尼公司,合伙人企业赢利为道·琼斯六倍,巴菲特受到金融界的广泛关注,个人资产超过千万。
------	----	---

1968	38	在股市高潮中,突然宣布清算巴菲特合伙人企业,积极投身于社会活动
------	----	---------------------------------

1970	40	巴菲特合伙人企业彻底解体,他只留下伯克希尔·哈撒韦公司潜心经营。个人资产达到 2500 万。
------	----	--

1971	41	在经济衰退中异军突起,全面投资。与芒格联手买下喜诗糖果公司。
------	----	--------------------------------

1974	44	与芒格控股的蓝筹公司卷入韦斯科公司事件,被证交会立案调查。投资《华盛顿邮报》。
------	----	---

1976	46	调查结束,巴菲特与芒格的联盟关系规范化。伯克希尔公司大发展,在所罗门兄弟公司帮助下,成功收买GEICO公司。
------	----	--

1977	47	买入《布法罗新闻晚报》,在与对手竞争中败诉于法庭。个人资产达到 7400 万美元。与妻子苏茜分居,精神受到沉重打击。
------	----	--

公元纪年 年龄 记 事

1982	52	《新闻晚报》大获全胜,成为“报业大王”,身价达到 6 亿 2000 万美元。
1983	53	以天价买入内布拉斯加家具世界,视 B 夫人为偶像。
1985	55	入主大都会,投资美国广播公司(ABC),在兼并狂潮中充当了投资业的避风港。
1986	56	买入一架二手飞机,本人则在华尔街成为投资界的神话。
1987	57	以 7 亿美元的投资拯救所罗门兄弟公司。在“黑色星期一”后,伯克希尔资产达 50 亿美元。
1989	59	在可口可乐公司上的投资被公开后,伯克希尔股票狂涨,身价达到 38 亿。
1990	60	在银行大萧条后买入韦尔斯法戈银行股票,从中获利 5 亿美元。
1991	61	在所罗门兄弟公司丑闻中挺身而出,就任董事长,接受证交会审判,并对其进行成功改组。
1993	63	伯克希尔股票升至近 2 万美元/股,个人投资收益超过 160 亿。

●世界伟人传记丛书(续)目录

<p>(爱国少女)</p> <p>23 圣女贞德 ●编著:林文月</p>	<p>(英明君主)</p> <p>32 康熙皇帝 ●编著:丹 枫</p>
<p>(艺术巨匠)</p> <p>24 米开朗基罗 ●编著:卢劲杉</p>	<p>(共产主义奠基人)</p> <p>33 马克思 ●编著:江 山 谿</p>
<p>(电脑大王)</p> <p>25 比尔·盖茨 ●编著:由兴波</p>	<p>(革命先行者)</p> <p>34 孙中山 ●编著:李文华</p>
<p>(帝王改革家)</p> <p>26 彼得大帝 ●编著:马长缨</p>	<p>(诗坛巨子)</p> <p>35 歌 德 ●编著:侯文学</p>
<p>(X射线发现者)</p> <p>27 哥白尼 ●编著:贺北时</p>	<p>(X射线发现人)</p> <p>36 伦 琴 ●编著:韩 钢</p>
<p>(世界文豪)</p> <p>28 莎士比亚 ●编著:郑春兴</p>	<p>(思想解放号手)</p> <p>37 伏尔泰 ●编著:赵雅宏</p>
<p>(乐坛拓荒者)</p> <p>29 巴 赫 ●编著:张秀章</p>	<p>(经营圣手)</p> <p>38 松下幸之助 ●编著:韩兵侠</p>
<p>(股票魔术师)</p> <p>30 沃伦·巴菲特 ●编著:李晓萍 许立勋</p>	<p>(动画大师)</p> <p>39 沃尔特·迪斯尼 ●编著:野 枫</p>
<p>(市场先驱)</p> <p>31 盛田昭夫 ●编著:王 瑛</p>	<p>(商业英才)</p> <p>40 哈 默 ●编著:马 兰 张大为</p>