

弘 扬 伊 斯 兰 重 商 济 世 之 传 统
开 创 穆 斯 林 国 际 通 商 新 辉 煌

MUSILIN SHANGDAO

穆斯林商道

马福平 马泽锋 著

民族出版社

内 容 提 要

本书是系统介绍穆斯林商道的一部新作。作品集中展示了《古兰经》和“圣训”中的经典商务思想，搜集了上百位穆斯林商人的创业历程以及他们的经营理念、成功经验和失败教训等，生动再现了穆斯林商人生财、理财、用财以及重商济世的精神风貌，是一部开卷有益的启迪之作。

ISBN 978-7-105-10833-6



9 787105 108336 >

定价：29.80元

谨以此书献给中国穆斯林企业高峰论坛

穆斯林商道

马福平 马泽锋 著

民族出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

穆斯林商道 / 马福平, 马泽锋著. —北京: 民族出版社,
2010.5

ISBN 978 - 7 - 105 - 10833 - 6

I. ①穆… II. ①马… ②马… III. ①穆斯林—商业经营—经验 IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 101465 号

穆斯林商道

作 者: 马福平 马泽锋

策划编辑: 张义军

责任编辑: 张义军

出版发行: 民族出版社

地 址: 北京市安定门外和平里北街 14 号 邮编: 100013

电 话: 010 - 64228001 (编辑室)

010 - 64211734 (发行部)

网 址: <http://www.mzcbs.com>

印 刷: 北京艺辉印刷有限公司

经 销: 各地新华书店

版 次: 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月北京第 1 次印刷

印 数: 1 - 3000 册

开 本: 880 毫米 × 1230 毫米 1/32

字 数: 314 千字

印 张: 11.25

定 价: 29.80 元

ISBN 978 - 7 - 105 - 10833 - 6 / F · 296 (汉 251)

该书若有印装质量问题, 请与本社发行部联系退换

賀新林商道向世

重商濟世
再創輝煌

福平教兄存書
己丑冬月
懷素福謙題
玄華

谈商论道写真诚（代序）

我多年在省委统战部工作，对少数民族干部和少数民族经济、文化等方面的情况比较关注。最近，读了马福平、马泽锋父子的新作《穆斯林商道》，深感这是一部呕心沥血，推动、弘扬伊斯兰经济文化的佳作。借该书出版之际，谈谈感受，以为序。

近年来，我国谈商论道的著述琳琅满目，但专题研究穆斯林商道的著作却寥若晨星，这不能不说是学术界的一个缺憾。众所周知，伊斯兰教向以重民生、重实业、重商务而著称于世。被尊为先圣的穆罕默德讲，“任何人所吃到的食物，再没有比用自己的劳动所得的食物更高尚的了。”对于穆斯林商人，穆圣给予了极高评价，认为“他们犹如世界上的信使，是真主在大地上的可信赖的奴仆。”这种重商济世的伊斯兰经济文化，博大而深邃，理应得到广泛深入地探讨，以利于资商济民。从这个意义上说，我觉得作者为社会与民众办了一件大好事。

尤为可喜的是，摆在读者面前的这本《穆斯林商道》，秉承我国学者“究天人之际，通古今之变，成一家之言”的优良传统，内容涉及穆斯林商道的方方面面：《古兰经》和“圣训”的经典商务思想，著名穆斯林学者和知名人士的商务论述，鲜明独特而寓意深刻的穆斯林商务传说、故事、寓言、歌谣、谚语、格言，富有代表性的国内外近百位穆斯林商人的创业历程以及他们的经营理念、成功经验和失败教训等。为便于读者系统翻阅，作者根据多年对穆斯林商道的探索，以“剖析毫厘，擘肌分理”的方法，将全书安排为引子、正文、尾声三个部分，并将知识性、科学性和趣味性融通其中，语言通俗流畅，读之令人开心





见诚。

诚，真诚，是理解穆斯林和穆斯林商道的一把金钥匙。《古兰经》讲：“信道的人们啊！你们要敬畏真主，要和诚实的人在一起。”（9：119）“圣训”中也多有强调真诚的教诲，而且穆圣言传身教，在他牧羊、经商和传教的一生中，从未做过欺骗人的事，所以连最恨他的敌人也承认他是“最实诚的人”。以真诚为基石来寻求致富之道，这是一种大智慧。古波斯王子昂苏尔·玛阿里指出，穆斯林对待任何人、任何事都要真诚，讲信誉。“假若你是农民，就须熟谙农时。不论种植什么，都不要耽误农时。……假若你搞手工业或做买卖，不论做什么，都要做得又快又好，以便受到雇主的欢迎，使雇主日益增多……对待任何工作都不要虚假马虎。对待任何人，不论是否内行，都应始终态度如一，注重信誉。”

可以说，真诚铸就了穆斯林对真主、对穆圣、对《古兰经》的信仰和尊重。这种真诚的思想、感情亦非短期灌输、塑造的产物，而是先辈信仰代代继承和延续下来的。记得在2000年12月，《山西统一战线》发了一篇介绍马福平事迹的文章，题目叫《奉献者的足迹》。文中谈到，马福平生于山西省长治市的一个回族家庭，父辈经常给孩子们讲先知穆罕默德的故事，以激励子女们奋发学习，追求真善美。伊斯兰的熏陶和教育，使马福平在做人、做事、做学问的道路上，都始终与真诚相伴。他当过工人、经理、编辑、公务员，先后在市级进出口公司、编辑部、政府办公厅工作，以后又调到省政府办公厅从事经济研究。无论在什么岗位上，他都坚持笔耕不辍，从1972年至今，在省级以上报刊发表文章120余篇，其中多篇获奖。

在研究领域，他于1999年2月在中国财政经济出版社出版了专著《中国社会主义市场经济的实践与思考》，全国政协副主席郑万通为该书题词：勤于思考，勇于实践；1999年7月在中国物价出版社出版了《走出山坳——为21世纪的山西运筹》，

著名经济学家戴园晨称赞该书“是一部区域经济研究的精品之作”；2004年10月在中共中央党校出版社出版了《中国“经济凹地”现象的典型报告——十问山西》，北京大学教授朱锋评论该书“犹如‘沁州黄’小米熬的粥一样，色泽沉郁，而气味和营养却实属一流”。2005年9月，他与儿子马泽锋共同完成的《解读伊斯兰》，经中国版权保护中心审核，对该作品的著作权予以登记保护。

马泽锋是新一代穆斯林青年的优秀代表之一。1997年他赴俄罗斯伊尔库茨克国立科技大学学习，先后获城建与经济学士、硕士学位，工程师职称，现在读国际金融与投资博士研究生。2006—2007正值中俄“国家年”友好活动之际，马泽锋与其妹马泽静将自己在俄罗斯留学10年的求学经历、观察和感悟，写成书由中国社会科学出版社出版，名为《兄妹解析俄罗斯》。俄罗斯伊尔库茨克国立科技大学教授、外事副校长O. B. 列别茨基特向中俄读者推荐这本书；俄罗斯国家科学院通讯院士B. A. 拜巴罗金在对该书的评语中指出：“兄妹二人以极为严肃和科学的态度从事本书的写作工作，他们认真进行了许多文献资料的收集、整理和撷取。因此，本书可被看作是非常漂亮的综合性的著作。”

著书立说离不开潜心求知，研究穆斯林商道亦需在知识的海洋中艰辛求索。“努力求知吧，哪怕远在中国！”这是先知穆罕默德生前留下的口唤。为此，曾被誉为阿拉伯—伊斯兰文化“黄金时代”的阿巴斯王朝，为了将波斯、印度、希腊、罗马的古代学术遗产翻译成阿拉伯语，哈里发马蒙在巴格达建立规模宏大的智慧宫进行翻译，并多次派出使者到中国。我国穆斯林先贤刘智曾“不惜倾囊购百家之书而读之。”经数年研读，“恍然有会于天方之经，大同孔孟之旨。”也正是靠着知识的指引，早在1300多年前，阿曼商人和航海家阿布·奥贝德就带领船员驾驶双桅木帆船，从阿曼北部重要商埠苏哈尔港起航，渡过烟波浩渺





的印度洋，越过暗礁遍布的马六甲海峡，历尽艰险抵达广州，成为沟通海上丝绸—香料之路的先行者。

如今我们欣喜地看到，一批又一批有知识、懂经营、会管理的穆斯林企业家和各类商务人才正在茁壮成长。他们继承先辈的光荣传统，努力汲取人类文明的一切优秀成果，不断开拓进取。《穆斯林商道》撷取了一些典型案例，通过这些案例，我们可以看到，世界穆斯林经济因知识、人才和创新的推动而走向复兴；在我国，从首都北京到新疆、宁夏两个穆斯林人口较集中地区，从东部沿海地带到中西部内陆地区及东北老工业基地，更因为尊重知识、尊重人才、尊重创新而使整个穆斯林经济蓬勃发展。

发展有道。东汉大哲学家王充讲：“人道弥深，所见弥大”。我国是一个统一的多民族国家，其中有 10 个信仰伊斯兰教的民族。在长期的历史发展中，穆斯林同其他各族相互交流，取长补短，和衷共济，共同缔造了我们伟大的祖国。唯愿《穆斯林商道》抛砖引玉，能给商界人士和各方面的读者一些有益的启迪，大家共同以真诚之心，把建设全面小康的和谐社会和中华民族的复兴大业不断推向前进。

马山明

2009 年 12 月于太原

目 录

谈商论道写真诚（代序）	马山明 1
-------------------	-------

引 子	
——弘扬穆斯林重商济世之传统	1

第一章 自食其力	9
1.1 最合法的事物便是自食其力	9
1.2 用自己的劳动从事各种职业	16
1.3 买卖是真主恩惠于民的正当生计	21
1.4 商人犹如世界上的信使	23
1.5 相信自我，力争做一个有价值的人	27

第二章 遵守教规	35
2.1 人只是天地万物的“代治者”	35
2.2 忠于你们所受的信托	37
2.3 经商必须恪守公正和远离不义	42
2.4 多做有益于与己交易者的事	43
2.5 坚持生意人的宗教操守	46

第三章 未雨绸缪	48
3.1 考核关于你们工作的报告	48
3.2 彼此间达成定期借贷协议	54





3.3	服从主事人	63
3.4	主动去做应该做的事情	67
3.5	以人为本, 构建和谐企业	72
第四章 坚韧不拔		77
4.1	相信真主与坚忍者同在	77
4.2	坚韧、耐性和吃苦耐劳	82
4.3	比别人跑得快, 才能获得成功	86
4.4	雄鹰冲出鸟巢, 就该比鸟儿飞得高	90
4.5	一个人靠他的努力和坚定才上升	95
第五章 重诺守约		100
5.1	诚信无欺乃经商之本	100
5.2	秉公地谨守衡度	107
5.3	赚钱要赚正当的钱	109
5.4	蒙人钱财如同骗人生命	113
5.5	重诺守约为天命和圣行	116
第六章 开拓进取		122
6.1	出类拔萃必须敢为人先	122
6.2	叫响自己的字号	132
6.3	牌子是被逼出来的	139
6.4	要有异乎寻常的决心和见识	144
6.5	凭自己的财产和生命而奋斗	149
第七章 把握机遇		154
7.1	机遇关乎生死存亡	154
7.2	谁想得到良机, 就应该去争取	159
7.3	机遇是勇者创造出来的	162

7.4	不放走一丝一毫的获利机会	168
7.5	要有抢占商机的胆识和魄力	172
第八章	慧眼识人	175
8.1	生意是人的试金石	175
8.2	兄弟和朋友同等重要	178
8.3	不能与人交流就毫无价值	181
8.4	永远不要结交心怀恶意的人	187
8.5	驼群虽众，千里骑难得	190
第九章	睿智不惑	195
9.1	相信真主施恩于谁必定使他精于学问	195
9.2	学深识广才能成为同侪中的佼佼者	200
9.3	“对于有理智者，此中确有许多迹象”	204
9.4	完整的知识在于应用	208
9.5	传授知识和技能是最重要的遗产	215
第十章	防患未然	218
10.1	做什么事情都要三思而后行	218
10.2	忍耐些，不可过于任性	222
10.3	理财避险的七大要领	227
10.4	依法维护自己的合法权益	237
10.5	面对失败不要灰心、忧愁和气馁	240
第十一章	广结善缘	243
11.1	寡恩的人，是不会成功的	243
11.2	把一部分财富贡献给社会和穷人	246
11.3	相信真主喜欢万事谦和	254
11.4	应当排解兄弟间的纷争	257





11.5 绿色,“安拉赋予你以它的管理人角色”	261
-------------------------------	-----

第十二章 自强不息

——中国穆斯林商务的艰辛发展	266
12.1 唐代穆斯林商务	267
12.2 宋代穆斯林商务	271
12.3 元代穆斯林商务	275
12.4 明代穆斯林商务	279
12.5 清代穆斯林商务	285
12.6 民国穆斯林商务	289
12.7 当代穆斯林商务	297

尾 声

——再创穆斯林国际通商新辉煌	308
----------------------	-----

附 录

一个回族企业家的追求

——记北京星牌集团董事长甘连舫	318
-----------------------	-----

穆斯林儒商的风采

——记西安三宝双喜集团总裁沙鹏程	331
------------------------	-----

唯有真诚最动人

——记中国民族贸易促进会副会长吴晓静女士	340
----------------------------	-----

后 记	348
-----------	-----

引 子

——弘扬穆斯林重商济世之传统

当今世界，有超过 15 亿不同肤色、不同种族、不同语言的人们信仰伊斯兰教，他们被称为“穆斯林”。与其他宗教不同，伊斯兰教重信仰，亦重务实；重来世，亦重现世；重精神，亦重物质。故此，伊斯兰教倡导穆斯林要自食其力，鼓励用自己的劳动从事农、工、商等各种职业。《布哈里圣训实录》载：真主之使者穆罕默德讲，“任何人所吃到的食物，再没有比用自己的劳动所得的食物更高尚的了。真主的先知达伍德，确是一位自食其力者。”尤其对穆斯林商人，先知穆罕默德给予极高的评价，认为“他们犹如世界上的信使，是真主在大地上的可信赖的奴仆”。

穆罕默德如此赞誉自食其力的劳动者和穆斯林商人，并且在他的倡导下，形成了穆斯林重商济世的优良传统。追寻穆圣及穆斯林商人的足迹，我们可以看到这一传统的继承和发扬，有着以下几个方面的重要缘由：

第一，这与穆圣牧羊和从商的经历有关

早在童年时期，失去父母的穆罕默德就帮有钱人家放牧羊群。12 岁后，他跟随伯父艾布·塔利卜经常出门做长途贸易，往来于麦加与叙利亚之间。在经商过程中，他广泛接触到了自然和社会，目睹了浩瀚无垠的沙漠、令人赏心悦目的绿洲以及沿途的城市与村庄；聆听了一些犹太教徒和基督教徒的演讲，诗人吟诵的诗歌和各种各样的故事。这些经历，使年轻的穆罕默德不仅熟悉城市生活和游牧生活，而且对犹太教、基督教、波斯的宗教





和许多部落宗教也十分了解。同时他还掌握了观察天气变化、预报风沙来临、为骆驼治病等本领。

面对纷繁复杂的自然和社会，穆罕默德养成了思索的习惯，常常独自苦思冥想自然和社会中许多令人不解的现象，希望能找到解决问题的钥匙。他在25岁时，受雇富孀赫蒂澈经商，表现出卓越的机敏和才能，为赫蒂澈所爱慕，不久二人结为夫妻。这一婚姻使穆罕默德获得了财富和地位，由此跻身于麦加社会上层，为他以后创教和传教提供了条件。以后，穆罕默德便经常到麦加以北5公里的希拉山洞里“避尘隐居祈祷”，昼夜沉思，追求真理。在他40岁那年——伊斯兰历610年9月的一天，穆罕默德首次得到真主安拉的“启示”：天使手捧经卷要他宣读，要他崇拜安拉，要他传播真主所喜悦的伊斯兰教。

在真主安拉的“启示”中，多次提到劳动、工作和经商济世。《古兰经》曰：“我在你之前所派遣的使者，没有一个是吃饭的，没有一个是来往于市场之间的。我使你们互相考验，看看你们能忍耐吗？你的主是明察的。”（25：20）^①“人啊！你必定勉力工作，直到会见你的主，你将看到自己的劳绩。”（84：6）为此，穆圣在创教传教过程中，始终把造福民生的经济生活放在重要位置。据阿里传述，穆圣说：“真主喜欢他的仆民，寻求合法的生计。”艾奈斯之子马立克传述，穆圣说：“寻求合法的生计是每个穆斯林应尽的职责。”海迪杰之子拉菲尔传述，有人请教穆圣：主的使者啊！哪种谋生最正当？穆圣说：“亲自动，合法经商。”

对穆圣经商，曾有诸多非议。其实，决定一个人崇高与否，并不在于他的职业，而取决于他的信念和目标。众所周知，共产主义的创始人之一恩格斯就曾经是商人，而且还赚了不少钱，这

^① 本书引用《古兰经》经文，均出自马坚译本，中国社会科学出版社，1981年版。括号中的数字前面为章，冒号后面为节。

在世俗看来简直是不可思议的。但事实就是这样：在 1818—1849 年革命失败后，欧洲各国反动政府变本加厉地对革命者进行迫害，使马克思在经济上濒临绝境。为拯救革命事业于危难之中，恩格斯毅然从事商业，以便从经济上接济马克思和其他革命者。关于这一点，在马克思给恩格斯的一封信中可以得到证明，他在信中写道：“没有你，我永远不能完成这部著作（指《资本论》），坦白地向你说，我的良心经常被梦魇一样感到沉重，因为你的卓越才能主要为了我才浪费在经商上面。”^①

恩格斯从事经商活动，也曾遭到许多人的责难和中伤。但是，恩格斯坚定地认为，他的经商活动，完全是为了革命事业的需要。所以，不管什么冷嘲热讽、恶意中伤，他都毫不动摇，并且公开声明：“要是有人想要在这方面责难我，那他就会遭到惨重的失败。如果我有把握明天在交易所赚它 100 万，从而能使欧洲和美洲的党得到大批经费，我马上就会到交易所去。”^② 从穆罕默德到恩格斯，他们行商赚钱的经历，再次给人们以有益的启示：财富是成就伟业的一种力量，赚钱还为了使信念和目标更好地得以实现。

第二，这与伊斯兰的重商传统有关

埃及著名学者艾哈迈德·爱敏在《阿拉伯—伊斯兰文化史》中指出：11 世纪，商业活动——无论是海上还是陆上——异常活跃，由此开阔了人们的地理视野。穆斯林商人信誉好，平等待人，被奉为楷模。甚至妇女也投入了商业活动。据记述，在波斯北部一些地区，买卖活动是在家里进行的，做生意的正是妇女。那时，许多著名大商人的名字被作为富足的象征。每个地区都有自己独特的商品，精明老练的商人便根据他们的经商经验，将这些商品从一处运往另一处。各个商业区域都出现了提供住宿、休

① 《马克思恩格斯全集》第 31 卷，人民出版社，1971 年版，第 301 页。

② 《马克思恩格斯全集》第 35 卷，人民出版社，1971 年版，第 445 页。





息的场所。这些地方为投宿的商人服务，也可作兵站或成为邮差的驿站。

由于商业贸易的扩大及携带货币不仅困难而且担风险，阿拉伯人学会了支票的使用，他们称之为“苏福台斋”。纳赛尔·海斯鲁收到了阿斯旺一位商人给他的一张五千迪尔汗的支票，标明由伊扎布的一个代理人代办支付事宜。支票上写着“请按纳赛尔所要求的数额支付给他并给他上账。”据伊本·豪戈勒讲述，他曾看到一个商人有一张四万两千第纳尔的支票。这说明，阿拉伯人已将支票的使用引入了商业活动。当时的兑换商、代理人起着今日银行的作用。阿拉伯人的海上活动并不亚于他们的陆上活动，由此产生了“航海家辛迪巴的传说故事”。当时穆斯林经商最重要的海洋是地中海和印度洋。他们用骆驼将商品运到苏伊士，再到希贾兹，然后到印度洋。他们乘骆驼用七天时间穿过大沙漠，从海拉马到达古勒祖木或红海。他们在海上航行，乘坐的是大帆船，甚至有人说，大的帆船可载几千人，船上还装着他们的商品。这些商人的成功激励了他们的同胞，于是很多人纷纷从商做生意以牟取利润。《一千零一夜》里充满了描写商人长途跋涉、探险、失踪的故事。当时的中国和俄国为这些贸易活动提供了广阔的天地。

商业活动普遍激发了人们的独立自主意识，使他们较之那些无力养活自己，只能靠王公大臣的施舍度日的学者、文人的处境要优越得多。商人开始是白手起家的，他们通过不断的冒险，聚敛财富，有的商人赚得十几万甚至更多的第纳尔。这是物质方面的获利。至于精神的收获，那便是领略了异国的风情、各国的宗教、不同的习俗等等。即使满载货物的商船哪一天沉入海底也不要紧，只要人平安无恙，一切均可重新开始。人们就是以这种思维方式来对待生活的。

商业贸易还带动了工业、农业和科学技术的蓬勃发展。阿拉伯人运用他们自己发明的科学技术，运用他们向希腊人学到的科

学知识以及向其他民族借鉴的经验，努力发展自己的工业。当时，大工业主要分布在伊斯兰帝国境内的各大城市，例如，纺织、造纸在埃及，撒马尔罕也有造纸业；地毯制造业在法里斯，等等。埃及的台尼斯以纺织工业著名，纺织品由亚麻和丝绸制成。台尼斯的布是白色的，而也门的布则像春天五颜六色的花朵。

农业在这个时代也取得了长足的进步，整个伊斯兰世界甚至可以自给自足。伊拉克盛产小麦，印度出产大米，巴勒斯坦和埃及产芋头。各地的葡萄种植业都很发达，葡萄种类繁多，每个地区各有自己的优良品种，如也门的葡萄便很有名。当时有两大水果最著名：佛手柑和酸橙。这两种水果在当时十分罕见，是从印度带到阿曼、巴士拉、伊拉克和叙利亚的。西瓜产地以法里斯北部地区最为著名，那里的西瓜品种优良，因此多被晾成西瓜干运往伊拉克。^①

第三，这与穆斯林商人对传播伊斯兰教的卓越贡献有关

在伊斯兰教发展史上，教与商有着不解之缘。伊斯兰教鼓励经商，而商业活动反过来又促进了宗教的传播。《剑桥插图伊斯兰世界史》曾这样记述从伊斯兰圣地走向世界的穆斯林商人：16世纪，越来越多的阿拉伯人作为商人从阿拉伯半岛南部地区（即哈德拉毛地区）沿着印度洋商路向外扩散。他们移居到东非、南亚和东南亚的濒海通商贸易城镇，有些在那里永久居住下来。这些阿拉伯商人中有许多也是赛义德^②，也就是说，他们自称是先知的女婿——阿里通过艾哈迈德·本·伊本·穆哈吉尔（据说此人在10世纪时从巴士拉移居到哈德拉毛地区）

① [埃及] 艾哈迈德·爱敏著：《阿拉伯—伊斯兰文化史》第六册，赵军利译，商务印书馆，1999年版，第215~220页。

② “赛义德”，伊斯兰教教职称谓。阿拉伯语音译，原意为“首领”、“先生”，转义为“圣裔”。在穆斯林学者的著作中，凡提到阿里之子哈桑和侯赛因及其子孙时，总要在他们名字前加“赛义德”，以表示他们是圣裔。





延续下来的子孙。

作为赛义德，他们对家乡的阿拉伯部落有着相当的精神影响力——赛义德家族是特定部落里世袭的宗教仲裁人，因而对印度洋沿岸的穆斯林社会也施加类似的影响。其中一些家族如蒂比的阿达鲁斯家族、泰里姆的阿拉维家族、杜安和西赫尔的巴法基赫家族等，都成为印度洋沿岸一些港口城镇的当地乌里玛^①的领袖。在马拉巴尔海岸的香料贸易中心卡利卡特，几乎所有主要的乌里玛都声称有赛义德身份，他们被称为“坦格尔斯”；在苏门答腊北部穆斯林聚居区的主要城市亚齐，则被称为“桐库”，这两个词都是赞扬相当高的宗教地位和成就的荣誉称号。

东南亚伊斯兰定居的历史以及本土穆斯林社会的成长同非洲伊斯兰是类似的。伊斯兰在撒哈拉以南非洲所取得的进展或许可以提供解读东南亚稀缺的资料的洞察力或模式。这两个地区有两个基本点是清晰可见的：一是伊斯兰教最初是沿着商路、通过穆斯林商人而得到传播的；二是这些商人大多是阿拉伯人或是说阿拉伯语的。在东南亚，这类商人来自阿拉伯半岛南部或是波斯湾，或是来自古吉拉特或马拉巴尔阿拉伯化的商人社团。一般可以从盛行于东南亚和印度沿岸的伊斯兰沙斐仪教法学派的律例上看出他们的来源。这一教法学派在开罗、非洲东海岸、阿拉伯半岛以及波斯湾是居主导地位的教法学派。将伊斯兰教传入东南亚的穆斯林有一些可能是古吉拉特或马来亚的印度人，但是他们的“伊斯兰”语言通常是阿拉伯语，而不是在莫卧儿心脏地带所说的波斯语或突厥语。

重商济世的伊斯兰传统文化，使从古到今的穆斯林豪商巨富比比皆是。在《一千零一夜》中，作者提到的有名有姓的大商

^① “乌里玛”指精通古兰经注学、圣训学、教义学、教法学，并有系统的宗教知识的学者。泛指伊斯兰知识阶层，包括毛拉、阿訇、大毛拉（毛拉维）、伊玛目（掌教）等。乌里玛阶层在伊斯兰国家社会生活中享有重要地位。

人就有近百位，其中不少商人连哈里发也叹为观止。“哈里发何鲁纳·拉施德和懒汉的故事”载：^①

哈里发何鲁纳·拉施德为了满足王后的要求，吩咐侍从去物色一颗硕大的宝石。可是翻遍了整个库藏，却始终找不到合适的。情急生智，他们打听到只能从巴士拉一个叫艾博·穆罕默德·克斯辽尼那儿可以找到。哈里发听了，吩咐宰相派人接克斯辽尼晋京谒见主上。宰相遵从命令，打发马师伦前往巴士拉。马师伦来到克斯辽尼的豪宅，只见走廊中挂着绿缎子的金线绣花帷幕，非常豪华。克斯辽尼吩咐仆人招待客人去自备的澡堂里沐浴。到了澡堂中，举目一望，墙壁和名贵的云石上嵌着金银，水中混着蔷薇水，仆人们殷勤侍奉；浴毕每人给一套绣金衣服穿戴起来，这才请进客厅。克斯辽尼头上戴着镶珠宝金玉的头巾，坐在厅中等候；厅里的陈设全是丝绸细软，桌椅和摆设上都嵌镶着金银、珍珠、宝石，富丽堂皇，光彩夺目。主人让马师伦坐在自己身旁，吩咐摆出丰盛的筵席，杯盘碗盏全是瓷器镶金，盛着各式各样丰富可口的山珍海味。马师伦眼看这种稀罕的饮食，暗自叹道：“哟！指安拉起誓，像这样的筵席，在哈里发宫中，我是从来没见过。”^②

到20世纪80年代，被誉为“世界首富”的沙特商人阿德南·卡索吉，拥有包括令美国总统座机“空军一号”都逊色的3架巨型豪华喷气机，两艘价值上亿美元的超级游艇，在世界各地的12所富丽堂皇的住宅或别墅，在亚非拉美38个国家的投资项目以及存入瑞士银行秘密账号的无数钱财。不久前公布的2008福布斯全球富豪榜，在1062位超10亿美元上榜人物中，穆斯林企业家达到82位。沙特阿拉伯私人企业家和国际投资家阿尔瓦

① [英] 弗朗西斯·鲁宾逊著：《剑桥插图伊斯兰世界史》，安维华、钱雪梅译，世界知识出版社，2005年版，第88页。

② 纳训译：《一千零一夜》，人民文学出版社1983年版，第4卷，第538页。





利德，在世界许多国家的农业、制造业、银行、媒体、计算机和电子、宾馆、超市、电信、交通和奢侈品业持有股份，总资产超过210亿美元。科威特实业家纳斯尔·阿尔卡拉菲，主营建筑业和工程，资产达到140亿美元。埃及电信大亨纳吉布·萨维里斯在包括埃及、突尼斯、孟加拉和巴基斯坦在内的9个发展中国家都有业务，资产规模127亿美元……

承前启后的穆斯林商人在经商致富的实践中，同西方人所推崇的古巴比伦富商的秘密一样，创造和积累了许多资商济用的宝贵经验。我国古人讲：“知己者明，知人者智，知世者通。”本书在搜集和整理大量资料的基础上，试图从自食其力、遵守教规、未雨绸缪、坚忍不拔、重诺守约、开拓进取、把握机遇、慧眼识人、睿智不惑、防患未然、广结善缘、自强不息等12个方面来探索和归纳这些经验，进而较为深刻地解析和展示穆斯林商道。行文过程中，作者力图将丰富多彩的穆斯林商务理论融于实例个案之中，让读者在轻松愉快的阅读中受到启发，或借鉴经验，或吸取教训，或效仿操作，或百思有解，或萌发经营脱困的思路，或求得出奇制胜的妙方。简而言之，笔者的动机仅是：弘扬穆斯林重商济世的优良传统，使自食其力的劳动者都能掌握生财、理财、用财之道，昂首走上经商致富的康庄大道，为促进民族团结进步，实现共同繁荣发展，构建全面小康的和谐社会做出各自的贡献。

第一章 自食其力

- 最合法的事物便是自食其力
- 用自己的劳动从事各种职业
- 买卖是真主恩惠于民的正当生计
- 商人犹如世界上的信使
- 相信自我，力争做一个有价值的人

人在天地之间，精神要有寄托，生活要有着落。作为穆斯林，认主独一，这是坚定不移的精神寄托。那么，谋生的门路呢？对此，享誉世界的阿拉伯名著《一千零一夜》借国王赭理尔德和太子瓦尔德·汗的故事回答说，“谋生应以崇高、伟大的安拉所规定的一切为取舍的准则。凡被规定为合法的，可以尽量追求；凡被指为违法的，必须避而远之。”^①

1.1 最合法的事物便是自食其力

在《古兰经》中，真主教诲人们说：“我以白昼供谋生”（78：11），“我为你们在大地上设生活所需。”（7：10）“你们当散布在地方上，寻求安拉的恩惠。”（62：10）在真主安拉赐予人们的无限恩惠中，圣人穆罕默德指出：“最合法的事物便是

^① 纳训译：《一千零一夜》第6卷，人民文学出版社，1983年版，第47页。





自食其力。”^①

伊朗大诗人萨迪在他的名著《果园》中有一节专题为“信仰真主但要自食其力”。他在诗中警示人们“……你要像雄狮一样有余食给人，不要像狐狸食人唾余仰仗他人。若有人身强体壮像狮子一样，过的同狐狸、狗也比他强。要去奋力捕食与他人共享，不要坐享其成等他人的恩赏。你要奋发图强自食其力，付一分辛苦、日后定有一分收益。”^② 自食其力，这在我们的社会，到处可见，天天与闻。然而，它却是人们常议常新的课题。伊斯兰教强调自食其力，它所蕴涵的意义是极其丰富和非常深刻的。

首先，自食其力是人类赖以生存的基本条件。对“自食其力”一词，我国《礼记》的解释是，“自食其力之人，农、工、商贾，庶人之属也”。对于从事农、工、商贾的庶人，历代统治者都把他们排斥在正统社会之外。甚至有些思想家还提出了“劳心者治人，劳力者治于人；治于人者食人，治人者食于人，天下之通义”的理论。而伊斯兰教却对自食其力的劳动者倍加颂扬。

例如牧羊这种工作，习惯上都不被人们所称道，所以牧羊人，自然也就不会受到人们的尊重。但是穆圣说：“真主所派遣的每一位先知，无一不是牧羊者。”大家问道：“真主的使者啊！你是不是牧放过羊呢？”他答道：“不错，我曾经以几个基拉特的代价替麦加人牧放过羊群。”

穆圣是真主的使者，是万圣的师表，他不仅牧放过羊，而且羊不是自己的，只是以一定的工资受雇于几个麦加人牧放。他向圣门弟子们叙述这一往事，目的是要让他们明白，光荣属于自食其力的劳动者，而不属于养尊处优，游手好闲的懒汉。

① [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），张维真、马五龙译，商务印书馆，2001年版，第252页。

② [波斯] 萨迪著：《果园》，张鸿年译，1989年版，第115页。

《古兰经》叙述了先知穆萨的故事。他曾经作为一个佣人，在老迈的舒尔布圣人处劳动，以工作八年来作为娶其女儿的聘礼。他在老人那里是一位干活很出色的佣人，老人的女儿对他的洞察十分应验。当时一见面时，“那两个女儿中的一个说：我的父亲啊！请你雇用他。你最好雇用这个又强壮又忠实的人。”（28：26）

据伊本·阿巴斯说：“达伍德圣人曾经当过制造铠甲的工匠；阿丹圣人当过农夫；努哈圣人曾是一位木匠；伊德里斯圣人曾是一位裁缝匠；穆萨圣人曾做过牧人。”据此，穆圣说：“任何人所吃到的食物，再没有比他用自己的手劳动所得的食物更高贵的了。真主的先知达伍德，确是一位自食其力者。”^①

其二，自食其力是培养独立人格的起码要求。穆圣曾一再教导圣门弟子们，要明确劳动和自食其力是很光荣、很体面的事情。依靠别人的帮助而生活，则是丢脸和耻辱的表现。穆圣说：“你们中不论是谁，拿起绳子，去背一捆柴来卖掉，于是真主以此来维护了他的人格。对他来说，比向人乞讨，从而获得施舍，或者遭到拒绝，都要高尚得多！”^②

我国学者解思忠在《中国国民素质危机》一书中讲：一个人要活得像个人样，人格是头等重要的事情。早在千年以前，穆圣就明确提出要维护人格。对于“人格”一词的含义，解思忠的解释是“个人的存在状态”。也就是说，一个人人格的高下，是依据他的存在状态来判定的。如果一个人能保持独立存在状态，他的人格就是健全的，可称之为“独立人格”；反之，如果一个人是依附于他人而存在，他的人格则是不健全的，可称之为

① 引自〔埃及〕优素福·格尔德威：《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》，昆明伊斯兰学院，1989年版，第137页。

② 引自〔埃及〕优素福·格尔德威：《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》，昆明伊斯兰学院，1989年版，第131页。





“依附人格”。所谓“保持独立存在状态”，并不是像流落在海岛上的鲁滨逊一样，也不是离群索居地去做孤家寡人，而是在群体社会中保持自己在经济、政治上的独立性。^①

要保持自己在经济、政治上的独立性，自食其力是最为起码的要求。正如“五四”运动的旗手陈独秀先生在《敬告青年》中所大声疾呼的那样：“解放云者，脱离夫奴隶之羁绊，以完其自主自由之人格之谓也。我有手足，自谋温饱；我有口舌，自陈好恶；我有心思，自崇所信；决不认他人之越俎，亦不应主我而奴他人；盖自认为独立自主之人格以上，一切操行，一切权利，一切信仰，唯有听命各自固有之智能，断无盲从隶属他人之理。”^②

第三，自食其力是维护人格尊严的重要保证。伊斯兰教主张在真主面前人人平等，人格尊严不容侵犯。《古兰经》讲：“人类啊！我把你们造成男性与女性，我把你们分成部落与民族，为的是你们互相了解。”（49：14）穆圣进一步指出：“你们的主是一个，阿拉伯人与波斯人毫无区别，黑种人与红种人谁也不比谁优越；所不同者只在于敬畏真主，工作善美而已。”^③

通过自食其力的善美工作而维护人格尊严，这是伊斯兰教的基本精神之一。相传，曾有人给穆圣讲述另一个人对教门是如何如何的虔诚：“我们在一个月当中外出多次，他这个人对于礼拜、封斋从未间断片刻，依我们看来，除了先知以外，没有比他再有教门的啦。”穆圣追问道：“那么，谁供他生活呢？”那些人异口同声地说道：“我们大家。”穆圣则说道：“其实，你们大家比他更有教门。”然后，又说道：“任何人的生活，没有比他自己拿手劳动来维持更好的了。”

① 解思忠著：《中国国民素质危机》，中国长安出版社，2004年版，第140页。

② 转引自《历史草稿》，光明日报出版社，2003年版，第65页。

③ 马明良：《伊斯兰文化新论》，宁夏人民出版社，1999年版，第58页。

伊斯兰教不赞成以宗教功修的名义而依赖他人生活，对以乞食为生的人和事持更加否定的态度，因为这不仅使人丢失脸面，而且丧失了人的尊严。穆圣说：“清贫者不是那种走家串户向人行乞而人们给其一两口食物或一两枚椰枣的人。清贫者是本来身无分文，但别人因不了解情况，不予施济，他也不站到人们面前行乞的人。”穆圣又说：“你们谁打上一捆柴背回来，比他向别人行乞——不管别人给不给——都强。”^①

流光易逝，精神永存。到我国改革开放之初的1984年，邓小平在中南海亲切接见了国际奥委会副主席穆罕默德·姆扎利。他为恢复我国在国际奥委会的合法权利起了积极的推动作用，并于1979年11月在洛桑国际奥委会总部郑重宣布：恢复中国在国际奥委会的代表权。

作为中国人民的老朋友，姆扎利不仅是国际体坛上的一位知名人士，而且担任过突尼斯政府总理，主管过新闻与电视、青年与体育、国防、卫生和教育等部门。就是这样一位杰出的政治家和社会活动家，他以自己的现身说法，倡导每个穆斯林都应通过自食其力和脚踏实地的工作，来维护自己的尊严。

姆扎利在接受法国女记者格扎维埃·尤利斯采访时回忆说：我在莫纳斯蒂尔城墙旁度过童年。为了养家，父亲不得不把我们在“卡拉维亚街”的房子，也就是我出生的那栋房子出租，再以较低的价钱在麦地纳古城的城堡区另租房子住。我的父亲是久居莫纳斯蒂尔、世世代代务农和当小职员 of 姆扎利家族的后代。在众人眼里，他是个既不自负也不失体面的自食其力的人。在他看来，尊严是最高尚的德操。乞求别人施舍以求得个人发迹，对他来说简直是奇耻大辱。

① 努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002年版，第221页。





父亲的几个表兄弟日子过得都比他富裕，可他并不以为然。对于财富，他既不羡慕，更不追求。他满足于享用自己的劳动成果，对天底下大凡体面的职业都不抱反感。这就是他给我灌输的严格的道德准则和我在他身边得到的教诲。父亲是个劳动者。他自食其力，还赚钱养家。他一辈子为人正直，从不搞歪门邪道。

我父亲开着个小杂货铺。我常到店里和他做伴。店铺顾客盈门，但我们从不让顾客久等。这个店又像个俱乐部，我听见父亲和顾客们聊天。大人们（他们对我在场并不介意）谈论着他们遇到的问题和忧虑。我父亲常常外出办事或去清真寺做礼拜，我就替他接待顾客。时至今日，我还能熟练地打包和准确地称货，保证不缺斤短两。这是个美好的回忆。

我学做生意和手工活绝不止于此。为了增加收入，我父亲于1927年在突尼斯市附近的拉代斯镇开了个杂货铺，又于1939年在突尼斯中部一草原的斯贝特拉城（古称苏菲图拉）开了个果品蔬菜商店。我利用暑假去助他一臂之力。这样，我就每年有三个月先当杂货铺伙计、再当见习水果蔬菜商。父亲和我在拉代斯镇的铺子里同睡一张床，在斯贝特拉同住一间简陋的“小旅店”。我跟父亲学会了做饭，并成了点“普里姆斯”炉（煤油烤炉）的能手。我还常到苏菲图拉古迹的教堂去散步，开始考察古代石建筑。

冬天是橄榄收获季节。假日，我和妹妹陪父亲去一个个拾捡橄榄果，却不能碰一下树身。简而言之，我们在橄榄园里也就是打打杂，然后用捡到的果子去换箱果吃。一些小贩投孩子们所好，专门干这种以物易物的买卖。我父亲利用这个难得的季节，在离莫纳斯蒂尔十二公里的门泽尔·哈尔卜村开了个小店。冬天，老百姓收

了橄榄手里钱多了，可以买副食品：油、粗面粉、糖、茶叶等。寒假时，我在门泽尔·哈尔卜村父亲的店里住上十天，和他一起守夜，听村里长者们一边呷着不让我沾边（我也不想沾）的浓茶，一边聊天。不过我也不甘落后，往往偷偷找一筒“雀巢”奶粉，用手指捅开两个洞，往嘴里一倒，啧啧滋味，甜丝丝的，还有营养。父亲和我，到午夜时分，同睡一张草垫子上。这家店铺一直还在。

1959年10月，我作为突尼斯独立后第一届立法选举候选人，到门泽尔·哈尔卜村所属的莫纳斯蒂尔选区竞选时，在会上遇到那些我父亲的老相识（二十年前，我和他们一起守过冬夜。那时房子里虽有火盆取暖，还在火上煮茶，但还是感到寒气袭人），我内心十分激动。他们把我当成亲儿子一样，热情拥抱亲吻，为我感到骄傲。因为，我和他们一起分享过面包和盐巴，在患难中结成了知交。当我在演说中回顾那些艰难但甜美的时刻，并且说，他们的孩子今天生活已有改善，如果他们刻苦用功、成绩优异的话，他们一定能像我一样，有机会念大学、上技校时，他们都万分激动。这些老汉们确信，教育是解救民族的必由之路，对个人来说，也是进取手段……

当记者即将结束采访时问姆扎利还想说些什么，姆扎利讲：在人生漫长的道路上，生活如同“一个万花筒”，千姿百态，变幻无穷。……如果说，选择了一条干一番事业的道路的话，那么，就要面对现实，承认道路的坎坷不平。同时又不能丢掉所追求的理想和为之奋斗的义务，因为真正的“实践”是根据价值





穆

新

林

高

道

的规律，为实现理想，进行脚踏实地的工作。^①

1.2 用自己的劳动从事各种职业

卡塔尔大学教法学院院长优素福·格尔达威博士在他的名著《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》中指出：“穆斯林应当通过农业、商业和工业来谋求生活，或者从事其他任何一种职业或职务。只要那种职业或职务，不是以非法的事物为基础，不是助纣为虐，或者不是与非法事物有连带关系的。”^②关于各种职业，在《古兰经》和“圣训”中多有论述。这里择其要者概述如下：

（一）农业。伊斯兰教历来重视对农业的研究和发展，认为人类的主要活动之一就是为生存而奔忙，农业正是真主对人类惠顾和施恩的产物。《古兰经》讲，真主为人类创造土地和植物，“他为众生而将大地放下，大地上有水果和花萼的海藻与有杆的五谷香草，你们究竟否认你们的主那一件恩典呢？”（55：10）真主为人类提供阳光、风能、水源等各种农业生产的必备条件，他“制服日月，使其各自运行到一个定期。”（13：2）“我（真主）在大地上为你们和你们所不能供养者而创造了许多生活资料，每一种事物，我在这里都有仓库，我只依定数降下它。我派遣滋润的风，我就从云中降下雨水以供给你们饮料，你们绝不是雨水的隐藏者”（15：19）

为了充分利用真主恩赐的各种条件来发展农业，穆圣提出：

① 详见[突尼斯]穆罕默德·姆扎利著：《言必行》，新华出版社，1986年版。

② [埃及]优素福·格尔达威：《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》，昆明伊斯兰学院1989年版，第131页。

“谁开垦无业主的荒地，谁是最有管业权的。”^①在倡导开拓荒地的同时，穆圣强调：“谁管活一块死地，地便归谁所有，虽恶绅暴吏，亦不得干涉之。”^②另据赛义德·本·宰义德传，圣人说：“谁若掠夺他人的土地，在末日他将背上那片土地向地下七层走去。”^③穆圣在这里以实实在在的土地所有权、占有权和经营权来鼓励人们从事农业生产，这对发展农业无疑有着极大的促进作用。

对于林业、牧业、副业和渔业，《古兰经》亦有诸多论述。例如，经文中讲，真主“他展开大地，并在大地上安置许多山岳和河流，他把每种果实造成两性的，他以黑夜覆盖白昼。对于能思维的民众，此中确有许多迹象。”（13：3）真主为人类“创造了畜牧，你们可以其毛和皮御寒，可以其肉和乳充饥，还有许多益处。你们把牲畜赶回家或放出去吃草的时候，牲畜对于你们都有光彩。牲畜把你们的货物驮运到你们须经困难才能到达的地方去。”（16：5-7）真主还为人类“制服海洋，以便你们渔取其中的鲜肉，做你们的食物；或采取其中的珠宝，做你们的装饰。”（16：14）

在倡导林牧各业的发展上，穆圣是不遗余力的。他指出：“任何一个穆斯林，只要栽培了一棵果树，或者种植了一株谷物，继后，被鸟和人吃了所结出来的果实，那么，对穆斯林来说，就是他的一种施舍。”^④对畜牧业，穆圣不仅以自己的经历现身说法，鼓励发展畜牧业，而且不许买卖家畜的胎羔。据伊本欧麦尔说：先知曾禁止出售牲畜的胎羔。这原是蒙昧时期人们的做法。即有人购买骆驼，条件是母驼能产驼羔，它所产的驼羔又

① 陈克礼译：《圣训经》，第25章，312页。

② 陈克礼译：《圣训经》，第25章，312页。

③ 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第89页。

④ 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第354页。





能再产羔。

(二) 工业。发展工业生产，造福民众生活，在《古兰经》中也多有生动和精辟的论述。“我确已赏赐达伍德从我发出的恩惠，群山阿！众鸟啊！你们应当和着他赞颂。我为他使铁柔软。我对他说：‘你应当制造完善的铠甲，你应当定好铠甲的宽度，你们应当行善，我确是明察你们的行为的’”在谈到努哈圣人和他造船的故事时，《古兰经》讲：“他的迹象之一，是在海中像山岳一般的船舶。”（42：32）

对于促进工业发展，穆圣不仅大力提倡，而且告诫人们要高度重视生产技术。他指出：“真主喜爱精炼的工人。”“真主喜爱有技术的信士。”^① 格尔达威博士在《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》一书中指出，穆斯林从事工业和其他职业，在伊斯兰教的教法里看来，不但是允许的，而且正如教法学家们所确定的那样，是穆斯林教里的一种社会职责。换句话说，伊斯兰的社会，应有大批的有知识、有各种科技的职业和技术的人才来满足其需求和维持它的存在。

秉承穆圣的遗志，早在中世纪，伊玛目安萨里就明确提出了“知识经济”的命题，他在《圣学复苏精义》一书中指出，“可嘉的知识，即有关现世利益的知识，如医学、数学等；此类知识又分为社区主命和超额义务（非主命义务）。社区主命，即现世事务中不可或缺的知识，如医学，是身心健康所必需的；如数学，人际关系、遗产分配等不能没有它；倘若一个地方无人从事这类知识，势必给当地人造成困难；只要有人承担了这类知识，则其他人卸去了这一主命。”^②

(三) 商业。在伊斯兰教看来，经商是受真主喜爱的职业。

① 引自马明良：《伊斯兰文化新论》，宁夏人民出版社，第120页。

② [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），张维真、马玉龙译，商务印书馆，2001年版，第14页。

《古兰经》讲：他们“是若干男子。商业不能使他们疏忽而不记念真主，谨守拜功和完纳天课，他们畏惧那心乱眼花的日子，以便真主以他们的行为的善报赏赐他们，并以他的恩惠加赐他们”（24：37）对于远行经商的穆斯林，经文鼓励说：“谁为主道而迁移，谁在大地上发现许多出路和丰富的财源，谁从家中出走，欲迁至真主和使者那里，而中途死亡，真主必报酬谁”。（4：100）经文还提出：“没有残疾而安坐家中的信士，与凭自己的财产和生命为主道而奋斗的信士，彼此是不相等的。凭自己的财产和生命而奋斗的人，真主使他们超过安坐家中的人一级。”（4：95）

对于伊斯兰教发源地的麦加，真主曾施以这样的恩惠：创造若干因素，促使这个城市成为阿拉伯半岛上一个举足轻重的商贸中心。真主说：“难道我没有为他们而设立一个安全的禁地吗？各种的果实，都贩运到禁地中来，那是从我降下的给养，但他们大半不知道。”（28：57）圣祖伊卜拉欣的祈祷也借此而付诸实现，他说：“我们的主啊！我确已使我的部分后裔住在一个没有庄稼的山谷里，住在你的禁房附近——我的主啊！——以便他们谨守拜功，求你使一部分人的心依恋他们，求你以一部分果实供给他们，以便他们感谢。”（14：37）

对于麦加城的古莱氏族，真主又是这样地对他们施恩：促进他们每年有两次贸易性的旅行，一次是在冬季旅行到也门，另一次是在夏季旅行到叙利亚。由于他们享有看守天房这一特权之恩惠，他们在每年两次旅行中，都安安全全地往返，所以教他们以崇拜独一的安拉——天房的主宰和施恩的真主来表示感谢。真主说：“因为保护古莱氏，因为在冬季和夏季的旅行中保护他们，故教他们崇敬这天房的主，他曾为饥荒而赈济他们，曾为恐怖而保佑他们。”（106：1~4）

对于全世界的穆斯林，真主提供了这样的机会：使他们每一次在地区之间，在全球各民族之间进行广泛的、国际性的商品交





换，那就是在朝觐天房的时候，这是一种定期的国际性集市。真主说：“你应当在众人中宣告朝觐，他们就从远道或徒步或乘着瘦驼，到你这里来，以便他们见证他们所有的许多利益，并且在规定的若干日内，纪念真主之名而屠宰他赐给他们的牲畜。”（22：27、28）这里说“他们所有的许多利益”，毫无疑问，就是商业贸易。

这里需要指出的是，伊斯兰教鼓励人们从事科学技术、教育、文化等各项社会事业。姆扎利在他的名著《言必行》中指出：“伊斯兰教实质上是紧跟世界步伐前进的，它根本没有否定历史及其演变。相反，它鼓励革新和发明，赞赏批评意识和首创精神，它要安排宇宙，就像宇宙必定永恒那样，它绝不失贞洁，哪怕毁灭已降临。以上就是我们从正确释读伊斯兰教义中得到的教诲。”

姆扎利还以阿·肯迪等著名穆斯林人物为例，强调伊斯兰从来就是尊重知识、尊重人才、尊重创造的宗教。他说，肯迪“试图通晓整个宇宙知识。这个非凡的人物竟使众多的非穆斯林翻译家为他工作。据菲利斯特·迪本·纳丁说，有260多个书目是由他签字的。如此收集起来的科学著作被挽救并以一种崭新的方式列入世界史册。于是，在天文、音乐、算术、几何、自然科学和药材学等方面的一部分重要的人类知识财富就被收集、整理并服务于整个人类了。”

新中国成立后，特别是改革开放以来，在党和政府的正确领导下，奋战在社会各界的穆斯林继承伊斯兰教的优秀传统，为实现中华民族的伟大复兴，不断作出自己的积极贡献。

在商界，不但出现了白沟、寰店、三甲集等闻名全国的民族商业中心，而且涌现出很多优秀清真企业和穆斯林企业家。如享誉海内外的安踏鞋业有限公司，其运动系列产品除了行销全国，更远销新加坡、俄罗斯、匈牙利、希腊等国家。2002年，安踏荣获“中国驰名商标”和“中国名牌产品”称号，安踏所在地

的福建晋江，也一跃成为中国三大鞋都之一。在企业蓬勃发展的同时，安踏为赞助中国体育、文化和社会公益事业投入的资金和物资先后达3.5亿元。5·12汶川大地震发生后，安踏董事局主席丁志忠在第一时间向灾区慷慨捐助500万元现金和500万元物资。

在科技界，北京清华同仁科技有限公司董事长冯磊，领导清华同仁涉足信息科技和制药两个行业。他们推出的“清华同仁”牌系列笔记本电脑，曾在业界引起轰动；他们成功收购天津世纪药业有限公司，投资兴建“世纪药业”基地，为提升我国制药水平进行了有益探索。2006年，冯磊被评为“中国穆斯林企业家十大年度人物”。目前“清华同仁”已成为美国CISCO公司的首选“高级认证代理”，并在香港等地设有分公司。

万紫千红花万朵，争妍斗艳耀祖国。诚如温家宝总理在开罗阿拉伯国家联盟总部演讲时所指出的：“在中国，信仰伊斯兰教的有10个民族，2000多万人口。他们都是中华民族大家庭的重要成员……同其他各个民族和睦相处，共同推动了国家发展和社会进步”。^①

1.3 买卖是真主恩惠于民的正当生计

伊斯兰教与一般禁欲主义的宗教不同，它既重来世，也重现世，谋的是两世的幸福吉庆。所以，它鼓励人们通过劳动和经商享有财产：“各人只得享受自己的劳绩；他的劳绩，将被看见，然后他将受最完全的报酬。”（53：39~41）“真主准许买卖，而禁止暴利。”（2：275）穆圣亦指出：“最好的生计是亲手劳动和

^① 《温家宝总理在开罗阿拉伯国家联盟总部的演讲》，载《人民日报》，2009年11月8日要闻版。





合法的买卖。”

既然买卖是真主恩惠于民的正当生计，那么致力于经济发展和商贸流通也就成为历代哈里发、苏丹、国王以及总统等首要考虑的问题。阿联酋著名政治家穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆指出：当我们站在今人的角度审视过去，我们发现当初的阿拉伯人不仅是一支傲视群雄的军事力量，而且在经济上、航海上也实力超群。这正与他们之前的腓尼基人、希腊人与罗马人的情形类似，也与稍后的欧洲国家以及当今的美国情况相同。

当阿拔斯王朝的缔造者艾布·贾法尔·曼苏尔为建立都邑选址时，他把目光定在了巴格达，这并非因为巴格达地势险要、适于攻防，而是因为它位于海陆商道的枢纽。“此处乃屯兵扎寨之理想地点：底格里斯河可通往中国，可由海道运来中国出产的一切，也可运来阿拉伯半岛及亚美尼亚的粮食；幼发拉底河可为我们带来沙姆、腊卡及周边的物产。”^①

国家领导人的重视和鼓励，使勇于开拓的商人和企业家受到穆斯林社会的普遍尊敬。在古代，许多出外经商的人满载而归后，有的被招为驸马，有的甚至做了宰相。《一千零一夜》中尔辽温丁·艾布·沙蒙特的故事说，“哈里发收下尔辽温丁的礼物，随即命侍从取宫服赏赐他，并委任他为巴格达商界的领袖。”^②《商人阿里》中密斯里的故事讲，“埃及富商之子阿里·密斯里成为巴格达城中最有名的巨商。日子久了，他的名声传到宫中，国王派大臣去请他。”后来国王招他为驸马，并委他担任宰相职位。^③

① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第6页。

② 纳训译：《一千零一夜》，人民文学出版社，1983年版，第2卷，第418页。

③ 纳训译：《一千零一夜》，人民文学出版社，1983年版，第4卷，第341页。

1.4 商人犹如世界上的信使

在谈到穆斯林商人时，人们常引用穆圣的一句名言：“他们犹如世界上的信使，是真主在大地上的可信赖的奴仆”。穆圣还把忠实可靠的商人，置于为主道而战斗阵亡的烈士们一样的地位，指出：“忠实可靠的商人，在复活日将与列圣和正义者们、烈士们同在。”^①

“世界首富”卡索吉，把自己财富的获得归功于三个方面：一是一种欲望，一种想要有所造就的雄心；二是天赐良机；三是敢于公开地对抗传统习俗的胆量。卡索吉确实富可敌国，但他始终践行只想做一个“平民商人”的诺言，从不因权力、名分等诱惑而动摇。

在经商过程中，卡索吉惜时如金。以下摘自卡索吉1985年4月其中两个星期的飞行日志，这两个星期的旅程很有代表性。星期一，他从纽约飞往伦敦；星期二，他从伦敦飞往檀香山；星期三，飞机飞到东南亚的文莱，航程12个多小时；星期四，卡索吉去了新加坡，在那里开了6个小时的商务会议后又返回了檀香山，当天又飞往洛杉矶。在加利福尼亚睡了一夜后，卡索吉于星期五飞往纽约，接着又飞到伦敦。他在伦敦过夜，第二天又飞巴黎，再飞到尼斯。星期天，他返回巴黎，再从那里飞往纽约和华盛顿。

第二个星期的星期一，他先飞往阿卡普尔科，他在

^① 引自[埃及]优素福·格尔达威：《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》，昆明伊斯兰学院，1989年版，第143页。





那里停留了4夜，其中有一夜他曾飞往墨西哥城参加美国大使举行的一次正式晚宴，而当夜又返回了阿卡普尔科。第五天，他的飞机载着他从阿卡普尔科飞往纽约，该星期的最后一天，他飞往夏纳。通常，当他在世界各地飞来飞去时，他会不失时机地晋见各国首脑。就像百货公司的顾客求见商店经理一样，卡索吉也要求面见首脑，无论这些首脑是埃及总统胡斯尼·穆巴拉克，还是西班牙的胡安·卡洛斯国王，卡索吉要见的就是这些人。

就是这样一个平民商人，卡索吉总是被找上门来的人搞得应接不暇。他们或是要求与卡索吉合伙投资，或是乞求施舍。有时，这些人会在旅馆的大厅里突然把卡索吉拦住。卡索吉往往会答应这些他几乎是一无所知的人们的要求，因为在他的信念里，《古兰经》和“圣训”的教诲高于一切，他要担负好“信使”的角色，通过自己的行为方式，把伊斯兰精神传递给每个与他打过交道的人。

根据卡索吉三联基金会的记载，1976年一年，卡索吉为在马尼拉修建的一座清真寺捐赠1.5万美元；为麦地那的伊斯兰寺院学校捐赠10万美元；为贝鲁特的清真寺捐赠10万美元；为救济马尼拉水灾捐助3万美元；为阿拉伯新闻出版协会赠送2.5万美元；为悉尼的国际赛艇俱乐部捐赠1万美元；奉送给巴黎的法国孤儿协会5000美元。

卡索吉还资助了很多其他项目，其中包括为美国学生去中东考察提供资金、组建国际金融学院和专门训练第三世界国家的学生等。国际金融学院设在旧金山以东12英里处的加利福尼亚圣玛丽学院院内。学院的建立为把美国的银行经营方式引入沙特阿拉伯提供了一条

渠道。

有眼力的观察家会发现一条规律：卡索吉每次投资的目的似乎都是建立在利他主义的基础上的，这种目的总能吸引公众的注意力并得到他们的美好祝愿。如果卡索吉仅仅意在赚钱，他可以投资于股票市场或把钱交给职业投资家去进行投资活动，而不是在加蓬搞土地开发，那片土地的面积相当于美国特拉华州的面积，更无需在土耳其为成立一个贸易公司而投资1亿美元。如果这些投资起了作用赚了钱，那当然再好不过了，但即使没有赚钱，这些投资活动也达到了卡索吉的首要目的，即通过穆斯林商人的“信使”作用，促进国内外公共关系的发展，创造一个“万事谦和”的新世界。^①

注重利于他人、注重万事谦和、注重公共关系的发展，使我国穆斯林商人亦在国际商海的大潮中“信使”般地纵横驰骋。

现任中国新疆中沙国际进出口贸易有限公司董事长的马依尔江，于1968出生在边远贫困的帕米尔高原的一个塔吉克族家庭。1985年他到一所民办语言学校学习乌尔都语、阿拉伯语和波斯语。由于天资聪颖，两年后马依尔江就成了一名很棒的外语翻译。1988年11月赛福鼎同志请他随行当翻译，访问伊朗、科威特等8个国家。1990年，塔什库尔干县扶贫贸易进出口公司成立，马依尔江担任总经理。1991年至1993年，他在巴基斯坦伊斯兰堡大学学习波斯语、英语、乌尔都语，逐步掌握了7种语言。

^① 参见[美] 罗纳德·凯斯勒著：《世界首富——阿德南·卡索吉传》，世界知识出版社，1991年版。





马依尔江很小就开始跟着家人做生意。15岁那一年，他从和田买了5条地毯带回家乡塔什库尔干，卖掉以后赚了1200元钱。他从中拿出600元买了一头牛、两只羊送到边防站，慰问驻守在那里的边防战士。从那以后，驻守在帕米尔高原上的某边防部队，成了马依尔江每年必定探望的一个地方。曾任帕米尔高原某边防部队政委的辛银祥讲，每年“八一”建军节和春节都是马依尔江的“探亲日”。节前马依尔江总要打来电话，询问部队需要什么物品，然后他带上采购到的物品到部队来慰问，他还把给边防一线连队的慰问品亲自送到边防哨所，部队都把马依尔江当作一家人。

随着新疆与周边国家贸易的繁荣，马依尔江的生意从小打小闹扩展到各种物资，贸易范围也从国内新疆等地扩展到世界许多国家，投资项目越来越宽广，资产积累越来越雄厚。如今，马依尔江拥有9家跨国公司，同香港地区、山东等省市有多项合作项目。他像“信使”一样，经常往来于世界各国，并在巴基斯坦的一个边境口岸开办了自己的宾馆。在经商过程中，马依尔江始终恪守着诚信和守法两条原则，企业经营组织的进出口货物从未出现违规违法行为。更为令人惊叹的是，马依尔江把跨国生意做到了近百个国家和地区，企业却没有一分钱贷款。他崇尚伊斯兰教的商务方式，主张合股经营，大家共担盈亏，但不赞成负债。

穆圣说：“富翁拖债塞债，确系自负而负人。”^①为了不负外债，轻松经营，马依尔江谨守穆圣的教诲“信教而满足于苦日子者，必成功。”^②他至今仍过着俭

① 陈克礼译：《圣训经》，第25章，312页。

② 陈克礼译：《圣训经》，第25章，199页。

朴的生活，不抽烟、不喝酒，开着普通的汽车，甚至连司机都没有。家里陈设也很简单，房间面积不足80平方米。但他对社会公益事业、慈善事业却慷慨解囊，累计捐款捐物总金额达4000多万元人民币，资助贫困大学生1860人。原全国人大常委会副委员长铁木尔·达瓦买提评价马依尔江说：“他是帕米尔高原上的雄鹰，优秀的塔吉克族青年企业家，全国各族青年团结进步的模范。”

1.5 相信自己，力争做一个有价值的人

《教诲录》是伊斯兰世界中影响很大的一部波斯中世纪名著。作者昂苏尔·玛阿里在书中写道：不屈不挠的顽强毅力，如果用在刀刃上，即使是那些极为卑微的人，只要他们有这种不屈不挠的顽强毅力，也将获得丰厚的报酬。一味相信别人的帮助毫无用处。当一个老者去世时，他说：“我终于明白，世界上那些所谓的诺言，绝大部分是一些虚浮的东西，如同幽灵；我终于明白，相信自己，力争做一个有价值的人，便是最好、最安全的生存方式。”^①这种生存方式在甘肃穆斯林商人马福财身上得到了充分的体现。

马福财原是甘肃省临夏州一位普通的东乡族农民，他在上小学时，家境十分困难。三九天，他每天早起，背上母亲塞在书包里的煮洋芋，翻两架山，去三公里外

^① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003年版，第162页。





的石拉小学上学。吃午饭，仅啃冻成冰疙瘩的煮洋芋，有时连这都吃不上。那时的生产队，一个工日仅5分钱，他连书费都交不起。更不幸的是，11岁时，一个星期天，他放牧几家合放的8只羊时，不慎滚下坡崖，致使肋骨骨折。由于家境贫寒，无钱医治，造成了终身残疾。

为了生计，马福财被迫辍学。1983年，马福财带着家里借的400元钱到兰州，在甘肃工大家属院门口烤大饼。别人一个大饼卖0.25元，可头一天他的大饼烤得焦黑，只得1元8个抛售。一年半后，他改行收羊皮，每天早晨4点从兰州小西湖骑自行车到60公里外的榆中县农村。回来时，往往是晚上十一二点。从院中景泰至河西武威、张掖，都有他收羊皮的足迹。

1986年，他和乡亲们去肃北县马鬃山区甘新交界处挖金矿，开始由于他身有残疾，不能下矿井，只能给老板守帐篷。后来，马福财与本县其他两人合股组队开矿，并被推选为总负责人。就这样，马福财带领东乡、会宁150多名农民兄弟风餐露宿，艰苦奋斗，每年有二三十万元的纯收入，1996年盈利达150万元。10年多的野外矿山生涯是艰辛的，但回报也是丰厚的，为马福财日后兴办企业，积累了一笔可观的资本。

1997年春，马福财在党的改革开放政策感召下，鼓起了兴办民营企业的勇气。兰州市七里河区小西湖一带是穆斯林群众聚居区，他便萌生了在这里创办牛羊肉批发市场的设想。在省残疾人协会和省、市政府各有关部门的积极支持配合下，马福财在兰州市七里河区工林路创办了一处全省最大的清真牛羊肉批发市场——赛拓中心牛羊肉批发市场，该市场汇集甘、陕、宁、青四省区牛羊、牛羊肉，供应省内外。每年日均批发牛羊肉

52吨，相当4160个羊单位；年批发销售1.86万多吨，相当149.2万个羊单位。年营业额2.124亿元。其中，日投放兰州市场30吨，占兰州市场供应量的70%；其余销往京、沪、穗和港、澳等大中城市和地区，深受广大游客和牛羊肉消费者的信赖和称赞。

为发挥甘肃牛羊肉资源优势，马福财致力于企业、基地、农户，收购、加工、营销一体化经营。他们在平凉、临夏等地建立了牛羊养殖加工扶贫基地，并与养殖大户形成了稳定的紧密型购销关系，较好地拉动当地经济发展。他们无息投入3万元扶持平凉市峡门乡养殖大户杨秀兰养羊，杨秀兰不仅自养，又联系32户乡亲养羊，每月向赛拓市场交羊在千只以上。他们投入3万元扶持东乡县坪庄、汪集、沿岭等乡22户农民养羊，2002年这些农户交羊8000多只，而且年底21户返还了扶持款。2003年，他们又向这些乡无息投放9万元，扶持60户农民养羊，实行基地养殖大户带农户的养殖模式，使赛拓市场有了可靠的优质牛羊肉货源。

他们还派人去牛羊产地联系，全省甘南、平凉、定西、临夏、武威、张掖、酒泉等地以及宁夏、陕北的牛羊，均源源不断向赛拓市场汇集，成为甘肃商贸中最大亮点之一。他们又与省内外流通领域的牛羊贩运大户，建立了紧密型的收购关系。贩运户遇到拦路抢劫等问题，赛拓中心市场保卫人员及时与兰州市公安局七里河分局联系去出事现场，多次保护贩运大户的生命和财产安全。

赛拓中心下属的清真牛羊肉屠宰场已是兰州市活畜定点屠宰加工处。该中心设有兰州市伊斯兰教会和公安、工商、税务及动物检疫站的派出机构。活畜进入屠宰场，进行门检和圈检，顾客可点畜屠宰购买鲜肉。屠





宰工全由兰州市民委培训中心经过专门培训的阿訇和满拉担任。牛羊肉出市场，均由伊斯兰教协会工作人员检查刀口，并加盖屠宰场和检疫站的印章，随附该市场证明表。运往外埠的，还加盖清真协会的印章。赛拓屠宰场的运营，制止了私屠乱宰和假冒行为，遵从了清真教规，做到了集中检疫，定点屠宰，统一纳税，分散经营，使广大消费者吃上了放心牛羊肉。

马福财在建立牛羊养殖、加工、扶贫基地中，把贫困户和贫困户作为重点扶持对象。他们在平凉、临夏两地扶持的残疾人养殖户达150多户，家家靠养牛羊增加了收入，摆脱了贫困。与此同时，马福财还大量吸纳贫困户和残疾人、残疾人家属在市场就业，安排了他们站铺子、宰羊、剥皮、装卸、搞卫生、烧锅炉，在市内送肉，去外地拉肉，收购活羊和羊皮、牛羊杂碎等。有些特困户暂时交不起房租，马福财总是安慰他们：“暂时不要交，好好干，大家的生意搞好了，整个市场的生意才能搞好。”

目前，赛拓市场已安排全省东乡、广河、临夏、康乐、平凉、甘南、张掖及宁夏的贫困户、残疾人和残疾人家属等贫困山区农村剩余劳力800多人。搞铺面经营的人员，年人均收入在万元以上，其他人员年收入都在五六千元。

如今，马福财创建的甘肃赛拓商贸发展中心、清真牛羊肉批发市场，已是红红火火，远近闻名，成功地支撑起了甘肃畜牧大产业的龙头，为农民脱贫致富，开辟了广阔的道路。2005年，马富财又投资1000万元成立了甘肃赛拓矿业开发有限公司，开采铅锌矿，效益也很好，并解决当地下岗职工和待业青年380人。为推广马福财的先进事迹，甘肃省政府网专门开设了“马福财

专题”，省里授予他“东乡族自治县民族团结先进个人”、“甘肃省第三次各族青年团结进步模范个人”等荣誉称号。

俗话说，三百六十行，行行出状元。作为一个穆斯林，欲要成为一个有价值的人，就必须有一种“沙打旺”的精神。所谓“沙打旺”，说的是我国西北干旱草原生长着的沙芦草、红柳等沙生植物。它们看起来相当弱小，但生命力极强。它们勇敢地抵抗着风沙的埋没，在风沙的袭击下越长越旺，当地人们把它称作“沙打旺”。正是靠着这种“沙打旺”精神，新疆宏景（集团）有限公司买买提依明·吾甫尔脱颖而出。

2006年，全国总工会、全国工商联以“维吾尔族的拼命三郎”为题，介绍了买买提的模范事迹：在拥有500多名员工的新疆国际大巴扎，提起摄影摄像师买买提无人不晓：“就是那个从来没有休过星期天的铁人小伙子吧”，“就是上次为了拍日落，半夜在山上迷路的维族小伙儿吧”，“就是那个成天加班，连父亲病危开刀也来不及请假的人吧”，“就是那个婚期拖了两年也没时间结婚的小伙子吧”……

没错，就是他：买买提依明·吾甫尔。作为新疆国际大巴扎这个世界旅游胜地的摄影摄像师，买买提肩负着宣传新疆、宣传大巴扎的历史重任。每天从早到晚，他都扛着摄影摄像器材穿梭在大巴扎里，每一次中央领导人、重要外宾参观大巴扎，他总是冲在人群的最前面，拍下一个个光辉灿烂的经典时刻；每一次大巴扎举行大型活动，他都在一刻不停地按动快门，将所有盛大的场面和灿烂的笑脸都写进胶片里。在不到一年的短短时间里，他成功拍摄了上万张照片和长达4000分钟的





录像片资料，全面地记录了大巴扎的成长过程。

2005年，大巴扎企划部完成了国际大巴扎的宣传片，短短19分55秒的电视片凝结了买买提30多个日日夜夜的心血。专题片的拍摄、制作是一项庞杂的工作，需要收集大量的素材和资料，特别是有些镜头需要在夜晚和凌晨拍摄。买买提连续十几个早晨起得比太阳还早，就为了拍一个壮丽的大巴扎日出镜头；白天，他忙完日常的接待工作后就一头扎进卖场里找素材、抓镜头；夜幕降临后，他蹲在楼顶拍夜景和歌舞场景，然后在工作室裁片子、搞配音。整整一个月，买买提就根本没离开过大巴扎，也没有睡过一个囫囵觉。新的大巴扎专题片诞生了，买买提的脸上也笑开了花：“太好了，我又学会电视节目的制作了。”

买买提常说：是大巴扎给了我这样好的一个工作和学习的机会，我太喜欢这个工作了，我一定要竭尽全力。刚到大巴扎工作的买买提是一名美工人员，但不久他就对平面设计产生了兴趣。业余时间他在电脑上琢磨，遇到不懂的地方就问部门的同事，把别人问烦了，他就自己钻研，反复练习，经常半夜三更才离开办公室。没多久大家就发现买买提会做设计了，而且还设计得非常出色。现在的买买提已经成了国际大巴扎的一名“设计大师”。他设计出的宣传品更有民族风情、更有民族韵味，颇受游客们的青睐。2005年买买提被评为“全国热爱企业优秀员工”。

平凡孕育着伟大，伟大出自于平凡。在山西省长治市，有一位获得“第五届中国十大女杰提名奖”、“全国三八红旗手”、“全国巾帼创业带头人”等多种殊荣的回族女企业家。她叫陈爱红，是长雷工艺绣品有限公司董事长、总经理兼长治市工商联副

会长。1992年陈爱红到公司任职以来，紧紧依靠广大职工，真抓实干，艰苦拼搏，终于使一个濒临倒闭的缝纫加工小厂走出泥沼，创出了一片新天地，绣出了盎然生机，绣出了女性的风采，绣向了世界许多国家。

长雷工艺绣品有限公司的前身是濒临倒闭的长治市刺绣厂。该厂在市场经济大潮的冲击下，负债达500余万元，78名职工连续两年开不了工资，固定资产仅有两幢破烂不堪的危楼，满院长着两米多高的蒿草，一片凄凉。1992年7月，陈爱红临危受命。她丢下嗷嗷待哺的女儿，自己筹资两万余元引进设备，开发出备受市场欢迎的童装系列产品。但好景不长，由于没有市场经验，企业又处于举步维艰的境地。

1992年9月，长治市与美国雷丁市结成友好城市。陈爱红抓住这个机遇，组织职工精心绣制了一面具有国际意义的锦旗送给雷丁市，受到美国朋友的连连喝彩，并当即要求长治市给他们加工绣品。11月份，第一批国际订单到来。兴奋不已的陈爱红与厂里的4名技术骨干组成攻关小组，白天指导工人刺绣，晚上研究出现的各种问题。就这样，她撇下出生刚13个月的小女儿，吃住在车间，同工人不分昼夜苦战一个月，终于保质保量地按期完成了第一批订单。

紧接着她们又接到了第二批、第三批订单。经过顽强的拼搏，订单也从美国扩展到欧亚大陆，企业很快走出了困境。1995年3月，他们与美国雷丁市迪盟逊公司合资成立了山西长雷工艺绣品有限公司，2000年又与德国的CR公司建立了合资公司。公司凭借诚实可靠的信誉和一流的质量在国际市场上站稳脚步，先后开辟了德国、英国、法国、澳大利亚、俄罗斯以及中东等





12个国家和地区的市场，产品由单一手工绣品发展到拉毛、绢花、描绘、雕刻等16个种类上万个品种。同时公司购置了182台万能绣花机、10台电脑绣花机，开辟了机绣、相框两条生产线，还培训了500余名技术骨干。长雷产品终于漂洋过海，在国际市场上占有一席之地。

随着经济体制改革的进一步深化，下岗职工再就业成为社会的热点和难点问题。面对大批下岗工人，尤其是女工这一弱势群体，陈爱红毅然响应党和政府的号召，敞开长雷大门欢迎下岗女工。消息一传出去，下岗女工应聘者络绎不绝，多达几千人，现有的厂房设备根本容纳不了如此多的工人。对此，陈爱红在有关部门的支持下，投巨资兴建了一座占地35亩的现代化出口绣品基地，新增3条生产线，年产量达500万件，年创汇达6000余万美元。这也是山西省最大的再就业工程培训基地，可容纳下岗女工和农村妇女劳动力1万余人。因此，长雷公司先后被授予“全国外商投资双优企业”、“山西省光彩事业再就业工程先进企业”等荣誉称号。

第二章 遵守教规

- 人只是天地万物的“代治者”
- 忠于你们所受的信托
- 经商必须恪守公正和远离不义
- 多做有益于交易者的事
- 坚持生意人的宗教操守

哪里有伊斯兰教，哪里就有穆斯林商人。教与商如此密不可分，使人们从他们的饮食、服饰、言语以及从他们宁肯耽误一些生意也要赶做礼拜的行为方式，就可以很清楚地认识到：他们是遵守教规、具有独特风格的穆斯林商人。

2.1 人只是天地万物的“代治者”

按照伊斯兰教的说法，人都是空着两手来到现世，还要空着两手回到后世。社会上拥有财产的人，只不过是受真主指派的暂时代理人。《古兰经》中讲：“当时，你的主对众天神说：‘我必在大地上设置一个代理人’他们说：‘我们赞你超绝，我们赞你清静，你还还要在大地上设置作恶和流血者吗？’他说：‘我的确知道你们所不知道的。’他将万物的名称，都教授阿丹，然后以万物昭示众天神，说：‘你们把这些事物的名称告诉我吧，如果你们是诚实的。’”（2：30～31）

《古兰经》还提醒人们：“除真主外，没有群众援助他，他





也不能自助。在这里，援助全归真实的真主，他是赏罚分明的。你为他们打一个比方：今世的生活，犹如我从云中降下雨水，植物得雨，就蓬勃生长，继而零落，随风飘散。真主对于万物是全能的。财产和后嗣是今世生活的装饰。常存的善功，在你的主看来，是报酬更好的，是希望更大的。”（18：43~46）

“代治者”的经济思想，使穆斯林商人总是对真主、对工作、对顾客充满感恩之心。在穆斯林商人看来，真主是生活和经营中最可依靠的力量。只有爱主敬主，才能得到真主的襄助。不久前，笔者到西安三宝双喜集团采访。下午6时左右，正在介绍企业发展历程的沙鹏程总裁，婉言让笔者先看看资料。等他离开一会儿返回后，笔者才明白他是去赶做昏礼礼拜。他说：“作为一个穆斯林商人，首先是虔信真主的穆斯林，然后才是创造财富的好商人。”在沙总办公室旁，有一间简朴洁净的礼拜室，这是他和他的穆斯林助手经常做礼拜的地方。随后笔者了解到，无论是日理万机地处理商务，还是风尘仆仆地出差在外，沙总从不怠误礼拜。偶尔不能按时礼拜，过后他也定会补拜的。

真主在《古兰经》中说：“你当谨守拜功，拜功的确能防止丑事和罪恶。”（29：45）穆圣还有一段精彩的比喻：“如果一个人门前有条河，他每天到河里洗涤五次，那么他身上还有一点污垢吗？”通过一日五次的礼拜，努力防止错误和丑事，这或许是穆斯林商人成功的重要因素之一。在《一千零一夜》洗染匠和理发师的故事中，曾这样记述婉拒国王收费之命而善待顾客的穆斯林商人：

国王到一家新开的澡堂洗澡后，感到精神焕发。他抑制不住快慰的心情，提出“凡来洗澡的，每人收他一千金。”那位穆斯林商人断难应承地说：“饶恕我吧，主上！人们有穷有富，情况不同。如果我向每个洗澡的人收一千金，那会叫澡堂关门的。因为穷人出不起一千

金，他们就不来洗澡了。”

“那你打算怎么办呢？”“我要根据人们不同的情况分别收费，一切从实际出发，能出多少的，我就收多少。这样，人们不分穷富，都有机会来洗澡，穷人少收，富人多收。这种办法，可以保证天天有人来洗澡，澡堂事业可以蒸蒸日上。至于收一千金的办法，那是王公大臣们的施舍，不是每个普通人可以做得到的。”^①

2.2 忠于你们所受的信托

既然人只是天地万物的“代治者”，那么，他就应该忠于所受信托的各项事物。《古兰经》讲：“信道的人们啊！你们不要背叛真主和使者，不要明知故犯地不忠于你们所受的信托。你们应当知道你们的财产和子孙只是一种考验，在真主那里有重大的报酬。”（8：27~28）“真主的确命令你们把一切受信托的事物交给应受的人，真主又命令你们替众人判决的时候要秉公判决。”（4：58）

言简意赅的两节经文，道出了伊斯兰教对忠诚这一品德的高度珍视。据台米尔姆·达里传先知的話：“宗教就是忠诚。”大家说：“为谁尽忠诚？”先知说：“为安拉，为安拉的经典和使者，为穆斯林的领袖，为穆斯林大众。”

伊玛目纳沃威解释此段圣训时说：“为安拉尽忠诚，”就是诚心诚意地信仰他的独一和完美，绝不允许以任何形式为他树配神和伙伴。“为安拉的经典尽忠诚，”就是相信它是安拉的言语，是神圣的启示，人类的言语不能与之比拟；遵其明确的经文，对其中隐晦的经文不妄加解释。“为安拉的使者尽忠诚，”就是相

^① 纳训译：《一千零一夜》，第6卷，人民文学出版社，1983年版，第127页。





信他受命于安拉，他所宣传的一切都是正确的。为穆斯林的领袖尽忠诚，就是服从管理穆斯林事务的哈里发、伊玛目和长官们，为真理和正义而辅佐他们，但对他们的不义和错误，要进行规劝和反对。为穆斯林大众尽忠诚，就是以真理和忍耐相瞩，热心于穆斯林的公共事业，劝导他们获得两世的幸福。^①

穆斯林商人的忠诚理念，在《一千零一夜》中阿里和他的儿子等故事中得到反映：

古埃及有位富商名叫哈桑，他辛苦经营一生，家里的珠宝财物、田产地业不计其数。他的儿子阿里容貌出众，自幼学习《古兰经》，攻读诗书，知识渊博，学问高深。成年后，他追随父亲从商，赚了不少钱。

哈桑死后，阿里极度痛苦，除了到清真寺去做礼拜外，他深居简出，过着孤独幽静的日子。时日已久，他的一些朋友相约前来看他，一面劝他节哀，一面劝他不要如此消沉。也有的人用花言巧语怂恿他到外面去玩耍。

阿里经不住朋友们的引诱，便骑着骡子，带着仆人，到各地尽情地游玩。一晃3年过去了，他花完了现款，把家里的珍珠、宝贝拿出去变卖；继而又拍卖房产、田地。最后他把什么都卖完了，只能带着妻子和一儿一女，住到四面透风的茅草屋，过着吃了上顿没下顿的日子。

因为生活所迫，阿里不得不硬着头皮去找他那些狐朋狗友。不料想，那些把他吃穷花穷了的纨绔子弟们不仅什么也不借给他，反而用俏皮话来讥笑他。他的妻子

^① 引自努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002年版，第12页。

在失望之余，只好向邻居们乞讨。一位女主人十分同情她，慷慨地送给她很多生活必需品，足够她全家开销一个月。

阿里心想，自己无论如何也不能靠妻子乞讨来养活。于是，他征得妻子同意，吻别了儿女，外出寻找谋生之路。历经难以言状的艰难困苦，阿里到了巴格达，被一位富商收留下来，安排进了一所平常无人敢住的大房子。阿里把被褥铺好，又念了一会儿《古兰经》，当他准备入睡时，突然听到有个声音说：“阿里，你要不要我把金子撒给你？”

“撒金子？那太好了！”

话音未落，无数的黄金哗啦啦地撒满了屋子。接着，那声音又响了起来：“你的寄存物我已经还给你了，现在就请你释放我，恢复我的自由吧！”

“向伟大的真主发誓！你必须对我说实话，告诉我这些金子的来历！”

“你仔细听着，这些金子在很久以前就有人给你留下了。以前，凡有人住宿此屋，我就对他说：‘阿里，你要不要我把金子撒给你？’可是他们听了，总是吓得狂叫起来，结果被撒落下来的金子砸死。看来，你才是这些金子的主人呢！”那声音停了一会儿，又说：“此外，在也门你还有一个宝库，那儿的宝贝也不少，让你今生享用不尽。”

“向真主起誓，只要你帮我把也门的宝物取来，我就释放你！”阿里停了一下，又说，“另外，我的妻子和儿女还在埃及，住在一间茅棚里，我想让你把她们接到这里来。”

“一切照办，请放心。只请求宽限我三天的时间。”说罢，那声音便消失了。





阿里把地上的金子收拾起来，装进布袋，小心翼翼地收藏起来。然后睡到天明，好像什么事也没有发生。

仆人早上来敲门，见他安然无恙，惊喜交集。主人得知此讯，立即吩咐仆人带着早餐，亲自去看望。消息传开，不少富商巨贾携贵重礼品前来拜见，并陪他到处游览参观。三天后，那声音又出现了：“主人，请你迎接你的夫人和儿女以及我从也门给你带来的宝物吧！”

阿里准备到城外迎接家眷和货物的消息很快传遍了巴格达。商人们携妻带子，成群结队地来到城门外迎接。不久，一队人马浩浩荡荡地迎面而来。阿里与家人相见，格外激动。接着，欢迎的人群簇拥着阿里及家人热热闹闹地走进城中，在阿里居住的大房子里尽欢而散。

在送走客人、安顿好驼队后，阿里打开箱笼，见里面全是名贵无比的奇珍异宝。他让妻子看了他珍藏的黄金，妻子高兴之余，规劝阿里说：“这全是真主对你的恩施。今后，你应该断绝与那些浪荡公子们的关系，勤勤恳恳地办事，踏踏实实地做人。”

“你说得很对，感谢真主，终于让我们度过了难关。从今以后，我一定记取教训，再不会重犯旧错。”

阿里在闹市街头开了一间铺子，带着儿子和仆人，经营珠宝生意。不久就成为巴格达城中最有名的巨商。他的名声很快传进王宫，国王派大臣去请他。经过促膝长谈之后，国王认为他的高深见识为文武百官所不及，遂委任他为宰相，并要将女儿嫁给他。阿里一听，便对国王说：

“陛下，承蒙您赐官封爵，臣不胜荣幸之至。敢请陛下准臣再进一言。”

“爱卿有何高见，尽管讲来。”

“恕我直言，我已有妻室，不敢耽误公主青春。不

过，我有一子，与公主年龄相仿，如蒙陛下不弃，愿攀陛下高亲。”

国王令人将阿里的儿子唤进宫来，见小伙子长得英俊潇洒，心中暗自叫好。他问：“孩子，你叫什么？”

“我叫哈桑。”

国王与哈桑交谈中，发现他知书识礼，才华横溢，甚为满意，遂决定将公主许配给他。不久，国王和新任宰相的阿里商谈，择日为哈桑和公主完婚。随后，国王又下令在王宫旁边为阿里修建了宰相府宅。从此，他们朝夕与共，来往频繁。

时光催人老，许多年过去了，国王变得年迈体衰，久病不愈。一天，国王召集满朝文武共商王位继承人的大事，大家一致推选哈桑为继承人。于是，国王当众问哈桑：“我恐将不久于人世。如今，满朝文武一致推举你为王位的继承人，我打算趁我在世之日，举行继位仪式，国家政权由你执掌，以图长治久安。”

“父王”，哈桑毕恭毕敬地说，“朝中的文武官员，有的比我年长，经验丰富；有的比我能力强，德高望重。我还年轻，阅历浅薄，还不够资格继承王位。请父王三思。”

可是，国王和满朝文武执意选哈桑为王位继承人。这样，哈桑就在众人的拥戴下，正式临朝理政。老国王归真后，哈桑兢兢业业，治国有方，深得人民拥戴。哈桑的父亲做右丞相，还有一位很有才能的人做左丞相，两人共同辅佐哈桑。他们同心协力，任劳任怨，致使国泰民安。^①

^① 纳训译：《一千零一夜》，第3卷，人民文学出版社，1983年版，第328～348页。





2.3 经商必须恪守公正和远离不义

经商必须恪守公正和远离不义，这在《古兰经》中多有阐述，如经文第55章7至9节讲，真主“他曾规定公平，以免你们用秤不公。你们应当秉公地谨守衡度，你们不要使所称之物分量不足。”穆圣亦强调：“买主与卖主只要未离开行商之处皆可自由经营，倘若他们在买卖时说实话，不隐瞒商品和钱币的缺陷，则他们的买卖定会兴隆。倘若他们隐瞒商品和钱币的缺陷，买卖时讲假话，兴隆的买卖定会毁掉。”^①

阿拉伯著名伊玛目安萨里在《圣学复苏精义》一书中指出：“凡有害于交易者的，都是不义行为；公正即不伤害自己的穆斯林弟兄。公正的总原则是：己所爱者，施于兄弟；己所不欲，勿施于人。详述于四项事宜：不凭空吹嘘自己的商品；不隐瞒商品的丝毫缺点；不隐瞒商品的重量和数量；实价实说。”^②

总之，伊斯兰教十分强调商业信誉，要求穆斯林事事保持诚实不欺，在各种买卖当中以及人类交往的各个方面，严禁形形色色的欺诈、哄骗和愚弄。被称为“伊斯兰文明百科全书”的《教诲录》的作者昂苏尔·玛阿里在教育他的儿子时，讲述了这样一个故事，可为今人之戒：

有个富翁有一群羊。为他放牧这群羊的牧人是个虔诚、正直的教民。他每天挤完羊奶以后，便把奶提到主

① [埃及] 穆斯塔发编，穆萨·买买提译：《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，2004年版，第125页。

② [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第260页。

人那里。主人往奶里掺了同样多的水，之后便交给牧人说：“拿去卖掉吧！”牧人劝诫主人道：“不要这样做，不该欺骗穆斯林们，骗人者终没有好下场。”主人对牧人的话置若罔闻。

凑巧，有天夜里，牧人把羊群留在河谷，自己跑到山顶睡觉去了。时值雨季，这一带突然下起了大雨，山洪暴发，将这群羊席卷而尽。第二天，牧人来到主人家。主人看他两手空空，便问：“怎么没有带奶来？”牧人回答道：“老爷，我不是对你说过奶里不能掺水吗？还说过不要骗人！可你偏不听。结果现在那些水聚到一起，把你的羊群席卷而去了。”主人听了以后悔恨万分，但为时已晚。

通过这件事，昂苏尔·玛阿里告诫后人：无论经商还是做事，必须恪守公正和远离不义，千万不要骗人。虽然只欺骗一次，却会从此失掉人们对你的信任，要为人笃诚，老老实实才叫聪明，对顾客诚实才能做好生意。为能获得一次100%的利润，须付出两次只盈利5%的代价。不要轻易许诺人，一旦许诺，就不要食言。不要泄露商品的采购价格，如须说明，应当如实，以求生意的永久兴隆。^①

2.4 多做有益于与己交易者的事

伊斯兰教认为，作为穆斯林商人不仅应当恪守公正和远离不义，还应当遵循真主的教诲：“你应当借真主赏赐给你的财富而

^① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003年版，第36页。





营谋后世的住宅，你不要忘却你在今世的定分。你当以善待人，像安拉以善待你一样。”（28：72）对此，伊玛目安萨里指出：安拉命令我们公正、行善。公正只是得救的因素，相当于生意中的本钱；而行善是获得成功、享受幸福的因素，相当于生意中的利润。我们所说的“行善”，即做有益于交易者的事。涉及以下六个方面：

一是牟利。不应以高价卖予同仁，犹如自己通常不愿被瞒一样。但基本的牟利是允许的，因为买卖是为了赚利润，不可能没有丝毫的牟利。不过应注意分寸。倘若买者出于喜欢或急需，出了多于正常价格的钱，则不应接受，这属于行善。相传，穆罕默德·本·孟凯迪尔有一些衣服，其中有一套值5银币的，也有一套值10银币的。有一次，穆氏不在家，其仆人把值5银币的一套以10银币售出。穆氏知道后整天寻找那个买了衣服的乡下人，后来终于找到了。穆氏对他说：我的仆人搞错了，他把值5银币的用10银币卖给了你。那个乡下人说：这位先生，我满意这个价格。穆氏说：你满意是你的事，现在你可有三种选择，要么用你的银币拿一套值10银币的衣服；要么我们退给你5银币；要么退回我们的衣服，拿走你的银币。乡下人说：你给我5银币吧。穆氏把5银币给了他，然后离去。

二是忍受高价。倘从一个弱者那里买了一点食品，或从一个穷人那里买了一点东西，不妨对高价表现出谅解与宽容，这属于行善，符合以下圣训的含义：“愿主怜悯买卖中宽容的人。”（布哈里辑录）倘从一个超常要价的富商那里买东西，忍受高价则不可取，这是在既无报酬又无称谢地浪费财产。部分先贤在描述欧麦尔（愿主喜之）时说：他是尊贵的，不会骗人；他是睿智的，不会受骗。哈桑等先贤买东西时认真讲价，同时又大量馈赠自己的财产，于是有人就说：你买东西时斤斤计较，而大量馈赠时又毫无顾虑。答曰：馈赠者是在拿出额外的东西，而受骗者是在欺瞒自己的理智。

三是要价与讨债。这方面善行的表现有：有时全免或减免一部分；有时宽限到另一期限；有时不强要优等货币……穆圣说：“愿主慈悯买卖、讨债时宽容的人。”（布哈里辑录）圣训载，一个自欺的人，在受清算时没有什么善行，有人问：你从未干过善功吗？他答：没有，不过我以前曾给人们借债。我对仆人说：要宽限富人，宽容穷人。于是安拉说：我更应这样做。就赦免了他，怒饶了他。（布哈里辑录）穆圣看到一个人在紧追不舍地讨债，就向债权人示意：减免一部分。债权人听了穆圣的话就减免了一部分。穆圣遂对债务人说：“起来，把债还给他。”（布哈里辑录）

四是还债。其中的善行即以最好的方式还债。要主动去还，但不一定要追还债务，以免给债权人造成难堪。穆圣说：“最好的人是以最好的方式还债的人。”（布哈里辑录）什么时候有能力还债，当即去还，即使提前也行。还债时应该以比所定条件更好地去还。如暂时没有能力，应举意一有能力立即去还。无论债权人说怎样粗鲁的话，都要忍耐，以善待之，以效法穆圣。当初一个债权人来向穆圣讨债时出言不逊，圣门弟子们想收拾这个人，穆圣就说：“随他的便吧。债权人有权发言。”（布哈里辑录）

五是接受退货。只有感到被蒙骗、后悔的人才会要求退货。一个穆斯林不应当用自己的满意去伤害自己的兄弟。穆圣说：“谁接受一个后悔者的退货要求，安拉在复生日必不使他失足。”（艾卜·达伍德、哈肯辑录）

六是给债务人中的穷人一定的宽限。即决定穷人不宽裕时不要求他们还债。过去的先贤有两个账单，其中一个专记一些无名氏穷人和弱者。这种债务中，债务人无选择权；选择权在于——





账单中未记名字，未作为债务。^①

这是先贤们的经营之道。实践这些道路者，即是圣行的复兴者。

2.5 坚持生意人的宗教操守

信仰和宗教，这是人类社会永恒探讨的主题之一。西方著名哲学家弗洛姆认为：“一个人如果没有信仰就会一事无成，就会变得绝望和内心深处充满恐惧。”^② 埃及杰出政治家萨达特更认为：“如果一个人不信仰宗教，那他就放荡不羁。那就意味着：丧失一切人性，把一切伟大的东西以及公正、善行、自由和人道主义统统抛到九霄云外。”^③ 那么，作为一个信仰伊斯兰教的穆斯林商人，他在生意中的宗教操守体现在哪些方面呢？

伊玛目安萨里提出七项：（1）做生意时举意要好。即举意做生意是为了不向人乞求，满足于合法所得……遵循公正、行善之道。（2）在自己的产品和生意中举意履行一项社区主命。废弃了手艺、贸易，生活将停滞，大多数人会遭殃。（3）今世的市场不应妨碍后世的市場……“商业不能使他们疏忽而不记念安拉、谨守拜功和完纳天课。”（《古兰经》24：36～37）（4）集市上常记安拉，常念颂主清净词与颂主独一词；集市上疏忽大意者之间记念安拉更为优越。（5）不应过于留恋集市和生意，即不要成为第一个人集市最后一个出集市者，这属于可憎行为。（6）不要仅仅远离非法事物，而是要远避可疑事物、是非之地；

① [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第264～266页。

② [美] 埃里希·弗罗姆著：《占有还是生存——一个新社会的精神基础》，三联书店，1988年版，第48页。

③ 转引自《东方思想宝库》，中国广播电视出版社，1990年版，第642页。

不要等待学者们的判断，而是要让自己的良心作判断，心中一旦不安，即远离之。生意人应当留心自己的交易伙伴，凡与不义、欺诈、偷窃、利息有关的，不打交道，因为这无异于助纣为虐。(7) 应该督察自己与每个生意人的交易，因为自己是受到督察并将受到清算的。^①

坚持生意人的宗教操守，使走向世界各地的穆斯林商人都能与当地原住民和谐相处，安安稳稳地生存下来，极少发生被关门、被查封、被驱逐的恶性事件。与此相应，伊斯兰文化得到更大范围的传播与发展。《全球文明史》载：阿拔斯时代，从西地中海到南中国海，到处都有阿拉伯的单桅三角帆船在游弋航行，这种船后来对欧洲的船只设计产生了影响。它们载着各种商品货物，从某个文明中心驶往另一个文明中心进行贸易。穆斯林商人常常与基督教教徒和犹太教教徒合伙从事商贸活动，这是因为不同宗教有不同的安息日，如此一来，那些由不同宗教徒组成的商队便可以在一周的任何一天进行买卖活动。

商人为帝国各个城市供应物品，而且热衷于长途贸易，这是一种以贵族精英阶级为消费群体的专门化的奢侈品贸易。从商贸活动中赚取的大量利润被重新投入到新的商贸活动、购买地产或者用来在帝国政治和商贸中心修建富丽堂皇的房子。按照《古兰经》的要求，部分商业财富被用于交纳济贫税。大量财富则用于修建和管理清真寺、宗教学校、浴池和供旅行者歇息之用的馆舍。此外，还有大量财富捐赠给医院。伊斯兰世界的医院，无论是其医治人数的数量，还是其医术的水平，都远远高于当时其他文明区域的医院。

^① [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第267~268页。





第三章 未雨绸缪

- 考核关于你们工作的报告
- 彼此间达成定期借贷协议
- 服从主事人
- 主动去做应该做的事情
- 以人为本，构建和谐企业

未雨绸缪，原意是还没有下雨，先修好门窗。后比喻在事情发生之前，要做好各种准备。经商创业是一件大事，因而任何想要独自出去闯一条新路的穆斯林在采取行动之前，都应该对自己的主张加以谋划，拿出一个切实可行的远景规划和近期实施计划。

3.1 考核关于你们工作的报告

商场如战场。我们时常都能看到很多人摇身一变，成了老板。可是，你再仔细观察，他们当中却是有人成功，有人失败。面对似乎残酷的成败兴衰，有志于从商的穆斯林，自然不能胆寒而怯步，而必须要正视它、研究它、适应它，进而取胜它。

就经商创业来说，这一工作报告首先要考虑的一个问题是：商务方向与目标。用现在的话来说，就是准备办一个什么样的公司。这里面包括所要创办的公司的性质、类型、业务范围、经营方式、资金筹措、组织领导、管理制度、收益分配办法以及公司

选址和公司规模等等。对这样一系列的问题，都需要在创办公司的时候加以慎重考虑，并作出相应的决定。

在创办一家公司的时候，首先需要确定公司的具体业务范围。这里有几个问题需要注意：一是要看准发展的前景。公司所要进入的领域，在今后一个时期要能迅速扩大，公司的业务才能有保证。例如，在当前应对气候变化和环境保护的热潮中，低碳产品、绿色产品的生产和服务就是一个极有前途的新领域，许多生态环保型的公司便应时而生。

二是要考虑本身的现实条件。有些经营业务虽然有很好的发展前景，但不具备创办这样公司的基本条件也是不行的。最好是能够发挥自己的优势，开展公司的业务活动。如果身边有一批懂科技的人才队伍，就可以考虑成立为社会提供智力服务的公司；如果熟悉买卖业务，手下又有一批会做生意的能人，就可以成立商业性公司等等。这样建立的公司，能够使公司的业务活动很快走上正轨，发展起来也比较顺利。

三是要注重力量的相对集中。一家公司可以专营一项业务，也可以从事综合经营，开展多项业务活动。但在扩大业务范围的时候，必须注意把一两项业务作为公司的主要经营支柱，就是经营多种业务活动，这些业务在经营范围上也要有所联系。如经营汽车运输的公司，就可以同时经营与此有关的一些业务，如汽车修理、零配件供销、装卸包装、公路修筑等。

除此之外，还要对公司的地点、规模等问题作出选择。在什么地方办公司，包括两方面的意义。从大范围来说，有的公司需要考虑办在哪个省市更为合适，从小范围来说，也要在地点上作出选择。具体的地点选择对直接从事生产、商业、服务业等项经营的公司极为重要。处于有利地点的公司比没有这种条件的同类企业多一项无形的财产，这能大大增加公司经营的效益。

创办的公司应具有多大的规模，这也是需要事先考虑的一个问题。经营规模大的公司在各方面都占有优势，可以获得更好的





收益。但在创办时期，公司的规模又要受到人力、物力、财力、管理水平等各方面条件的限制，不可能想办多大就多大。一般来说，每一家取得成功的公司，都要经历一个从小到大、由弱到强的发展过程。

出身于穆斯林商人之家，后担任国家多种要职的突尼斯前总理姆扎利结合自己的亲身经历说，无论国家还是个人，“发展在成为一种过程之前首先是意愿，在形成计划之前首先是一种觉悟，在形成一系列的创举之前首先是一种挑战……在这场战斗中，人们必须用明晰、深思和坚韧不拔的品德武装自己……如果人们缺乏行动的意志，丧失了驾驭一切的信念，那么世界将走向何处呢？人们的口号变成了：‘这一切有什么用呢？’……为了抵制给人类文明带来的心理上、精神上的种种危机，我一贯反对坐以待毙，提倡有计划地进行自觉的行动。”^①

创业之行动，对男人来说不易，对女人来说，就更显艰难。然而，在我国穆斯林商界，却有这样一位女性：她先后两次砸掉“铁饭碗”，毅然走上自主创业的道路，并通过10年的打拼，成功创造出一家市值近15个亿的海外高科技上市公司。这位回族女性的名字叫辛颖梅，现任南京擎天科技有限公司董事长，高级工程师，全国青联委员，江苏省青联常委，南京市政协常委。

辛颖梅于1987年从南京通信工程学院计算机专业毕业后，幸运地被分配到了国家机关从事电子信息工作。当时她的同学和朋友都很羡慕她，认为她会在国家大机关吃一辈子皇粮。可是，1992年，邓小平同志发表“南巡讲话”后，她感到未来十年中国经济的高速增长，一定会给年轻人提供实现更多梦想的大有作为的

^① [突尼斯] 穆罕默德·姆扎利著：《言必行》，新华出版社，1986年版，第121页。

空间。于是，她果断放弃在国家机关的“金饭碗”，应聘到一家合资企业担任技术人员，然后一步步做起，升为年薪 50 万的高管。

或许是受到穆斯林家庭的熏陶，辛颖梅更想自主创办一家属于中国人自己的高新技术企业。1999 年，她再次辞职下海，和几名志同道合的科技人员自筹 150 万元，共同创办南京擎天科技有限公司。辛颖梅说，擎天科技的创业史，就是一部企业自主创新史。回顾 10 年的创业生涯，她说最大的体会有以下几点：

坚定信心，不言退缩。自从她放弃在国家机关稳定的职业，选择创业，这期间她和她的团队经历了无数次挫折和困难，但她从来没有失去信心，没有因为她是女性而退缩。创业初期，企业的账面上曾经只剩下三十几万元，就连工资也快发不出了。当时有家优秀的外资企业通过猎头希望高薪聘请她去当 CEO，让把擎天卖掉算了，但她婉言拒绝。她坚信她和她的团队有信心、有能力去面对来自社会、工作和生活方方面面的挑战。凭着一份执著的信念，擎天科技不断发展。2006 年 3 月 6 日，她们实现从私有企业向公众公司的转变，在伦敦交易所挂牌上市，成为中国首家登陆英国资本市场的软件企业。

专注主业，持之以恒。擎天科技在海外上市后，流动资金相对充裕。有些私募基金找到她们，更多的人也建议她可以实施多元化经营战略，向其他行业和领域扩展。特别是 2006 年后的房地产行业发展势头很猛，也有朋友建议她囤些地来炒炒。但是，她认为，只有坚持水滴石穿的努力，才能把早已认定的事业做好。所以，她坚持把更多的精力用在软件专业上，做精做深做细，从而使“擎天”成为“行业小巨人”。2008 年，世界





金融危机从虚拟经济逐步向实体经济蔓延，很多行业出现了罕见的负增长，但她们危中见机，加快“走出去”步伐，利用国外企业贬值的机会，在英国和新加坡成功收购了两家高科技企业。

居安思危，勇于创新。身处高新技术领域，所面对的风险是不言而喻的。行业技术日新月异，每天都有新的企业诞生，同样每天都有企业无奈地消失。她时常提醒她的员工，擎天离破产只有30天，每个人都要居安思危，不断创新。为了激发员工们的开拓创新精神、鼓励员工们持续创新的热情，公司内部建立了完善的创新机制，每年把销售收入的20%专门用于新产品的研发；公司独创了“创新成就奖”制度和“创新1+1”激励模式；每个研发部门每年都要有10个以上的新产品推向市场，项目开发人员每年可以享受该产品销售利润一定比例的奖励；公司每年都进行“技术能手”评比活动，对在技术上做出突出贡献的员工，给予不同的物质和精神奖励。

经过10年的艰辛努力，公司先后自主研发出了100余项软件产品，已有72项产品获得国家版权局颁发的著作权证书，其中有5项国际专利、9项国内专利。在网络数据分析与还原技术、数字语音处理技术、通信协议解析技术方面均处于国际领先水平；形成以DCG（数字通信业务群）、SUG（信息安全和工具软件业务群）和OAG（办公软件及电子政务业务群）三大业务为核心，研发中心和营销中心为支撑的战略平台。目前，擎天科技有员工600余名，市值近15个亿，客户遍及政府部门、大专院校和企事业单位。

辛颖梅还对如何培养创造型思维，如何规划自己的创业之路，提出了自己的建议。她说，刚刚毕业的大学

生最好能先到中小企业工作一段时间，中小企业发展机会多，很容易学到最基本的技能，特别能够培养一专多能的人才。有了这个经验，不妨再到大企业工作，学习管理的理念，积累经营的经验，培养创新的本领，增强发展的本领。经过这两种工作环境的历练，自主创业的成功几率会更大一些。而一旦走上自主创业之路，就一定要有一种有所成就的使命感和一种绝不放弃的精神，更要脚踏实地的工作，一步一个脚印地实现自己的目标和理想。

如今，在广州、深圳、义乌等东部沿海城市，许多学习和掌握了一定阿拉伯语、波斯语的穆斯林青年，利用自己的语言优势，在国内外各家穆斯林开办的公司工作，主要从事国际国内业务的联系、翻译等业务。随着工作经验、社会阅历、客户和资金积累的增多，有不少人已开始独立开展业务，有了自己的实体或公司。

来自山西省长治市的回族青年马飞，从小就潜修阿拉伯语和波斯语。进入新世纪后，他南下打工，曾先后为两家海外穆斯林公司当翻译。2005年，他注册资金100万元，创办了义乌怡朗进出口有限公司，主要从事轻工、纺织和机械设备的进出口业务。目前，该公司已雇佣员工16人，客户遍及伊朗、约旦、叙利亚等国。在经营活动中，他们注重质量管理，严守信誉，赢得了海外穆斯林客商的信赖。在当前全球经历金融危机的情况下，他们的生意也依然做得红红火火。





3.2 彼此间达成定期借贷协议

早在千年以前,《古兰经》就明确提出了定期借贷的问题。“信道的人们啊!你们彼此间成立定期借贷的时候,你们应当写一张借券,请一个会写字的人,秉公代写。代书人不得拒绝,当遵照真主所教他的方法而书写。由债务者口授,(他口授时),当敬畏真主——他的主——不要减少一丝毫债额。如果债务者是愚蠢的,或老弱的,或不能亲自口授的,那么,叫他的监护人秉公地替他口授。你们当从你们的男人中邀请两个人作证;如果没有两个男人,那么,从你们所认可的证人中请一个男人和两个女人作证。这个女人遗忘的时候,那个女人可以提醒她。证人被邀请的时候,不得拒绝。无论债额多寡,不可厌烦,都要写在借券上,并写明偿还的日期。”对现款交易和商业契约,《古兰经》认为:“你们彼此间的现款交易,虽不写买卖契约,对于你们是毫无罪过的。你们成立商业契约的时候,宜请证人,对代书者和作证者,不得加以妨害;否则,就是你们犯罪。”(2:282)对出门在外需要借贷者,《古兰经》叮嘱:“如果你们在旅行中(借贷),而且没有代书的人,那么,可交出抵押品;如果你们中有一人信托另一人,那么,受信托的人,当交出他所受的信托物,当敬畏真主——他的主。你们不要隐讳见证,谁隐讳见证,谁的心确是有罪的。真主是全知你们的行为的。”(2:283)

《古兰经》专门阐述借贷与信托问题,不仅使人们看到了资金对经商活动的极端重要性,而且启示人们在经商过程中一定要注重契约信用关系。失去了契约信用,商业交易的链条就会断裂,市场经济就无法运行。因此,培养和造就普遍的重契约、守信用的社会环境,是市场经济能够顺利运行的客观要求,也是每个企业能够立足于市场和社会的必要条件。

史载，正是由于契约信用关系的形成，才使古巴比伦成为当时世界上最富有的城邦。如《汉谟拉比法典》第104条规定：“倘塔木卡以谷物、羊毛、油或任何其他资财交与沙马鲁出售，则沙马鲁应结算银价，交还塔木卡。沙马鲁对其交付塔木卡之账应取一个盖章的文件。”第105条规定：“倘沙马鲁对其交付塔木卡之银，疏忽未取盖章之文件，则此未给有盖章文件之银不算账。”^①而阿拉伯人善于经商的美誉，也得益于他们重契约、讲信用的优良传统。巴基斯坦著名学者穆斯塔法·穆拉德·代巴顿在《阿拉伯半岛》一书中讲：“这些地道的阿拉伯部族，待客十分殷勤，帮助邻居，保护异乡人，这些都是他们的天性。他们的特点是勇敢和具有牺牲精神。他们无论对待自己人还是对待外人，都遵循一些原始而健全的法则。每个部落都有名叫‘阿什赖’的东西，就是‘公积金’。每个人都按照自己的能力缴纳钱财，参加储蓄。这份公积金由几位头面人物负责管理，从中提取一定数量的钱财以资助贫民和遭灾的人。同样，在他们的工作和事业中，也贯穿着互助合作的精神。”^②

可以说，现代金融业就是契约信用关系发展的产物。埃及著名学者艾哈迈德·艾敏在《阿拉伯—伊斯兰文化史》中讲：“由于商业贸易的扩大及携带货币不仅困难而且担风险，阿拉伯人学会了支票的使用，他们称之为‘苏福台斋’。纳赛尔·海斯鲁收到了阿斯旺一位商人给他的一张五千迪尔汗的支票，标明由伊扎布的一个代理人代办支付事宜。支票上写着‘请按纳赛尔所要求的数额支付给他并给他上账’。据伊本·豪戈勒讲述，他曾看到一个商人有一张四万两千第纳尔的支票。这说明，阿拉伯人已将支票的使用引入了商业活动。当时的兑换商、代理人起着今

① 转引自《东方思想宝库》，中国广播电视出版社，1990年版，第1168页。

② [巴基斯坦]穆斯塔法·穆拉德·代巴顿：《阿拉伯半岛》，北京人民出版社，1977年版，第149页。





日银行的作用。”^①

不过，银行借贷资本有特殊的转让形式。它是以偿还为条件的付出，借贷人把货币直接作为资本支付给使用者时，目的是为了经过一定时间后，收回这些资本时能带来附加收入。定期借贷的盛行，在伊斯兰教的麦加城，催生了商品交换中较早的股份合作。史载，麦加人善于经商，《古兰经》中曾多次提到麦加古莱氏人经商之事。当时，任何一个古莱氏族男女，只要有一个“米斯噶勒”的银子，没有不入股经商的。

在利用贷款进行经济活动时，其决策尤其应当慎重，切切不可疏忽大意。任何企业家都应当记取：贷款既可使你崛起，也可使你倒闭。正如《一千零一夜》里猴子和匪徒的故事中所讲：“在谋衣食的道路上，好生弄清情况，仔细思索考虑一回，然后慎重为之；千万不可存贪婪念头，企图非分暴利，这才是生意买卖人的本分。”

贷款要签合同，合同中的重要条款之一就是确定贷款期限。贷款期限同样也充满辩证的关系。期限长，企业使用时的余地大，但利率也相应较高。期限短，企业使用时无灵活的余地，但利率却较低。

贷款的主要途径是银行，银行是现代金融组织而不是宗教慈善团体。贷款的种类虽多，但每类贷款都是要求归还的，而且还要索取代价，这一代价称为“利息”。按金融界的行话来说，利息就是资金的价格。

由于企业得到的贷款不仅要还本而且还要付息，所以企业用贷款经营的资金利润率必须大于银行的贷款利率。比如说企业的年资金利润率是8%，如果用以经营的资金是自有的，那么这8%的利润当然算赚的。但如果用以经营的资金是贷款来的，而

^① [埃及] 艾哈迈德·爱敏著，赵军利译：《阿拉伯—伊斯兰文化史》第六册，商务印书馆，1999年版，第215页。

贷款利率是9%，那么企业虽然表面获利，但把银行的利息一付却成为亏本，而且是净亏损1%。一年到头赚得几个钱必须先满足银行，这就是贷款的有偿性。所以企业在贷款前需认真测算，不仅要考虑还本，还要考虑付息。

说到这里，我们必须谈到伊斯兰经典与伊斯兰教法禁止“重利”的教规。《古兰经》讲：“真主准许买卖，而禁止重利。”（2：275）“如果你们悔罪，那么，你们得收回你们的资本，你们不致亏枉别人，你们也不致受亏枉。”（2：279）穆圣亦指出：“万事各有责任，必须按理而行。”据艾布·胡勒转述，穆圣说“套卖、对买和连环买卖，不是赔累，便获暴利。”又说：“不得假买卖之名而行放债吃利之实。”^①

中国社会科学院世界宗教研究所郑美华研究员在考察埃及等伊斯兰国家的金融情况后指出：目前埃及一般银行或投资机构的存款利息根据经济条件经常浮动变化，大约在4%~17.5%。另一方面，银行向某人某单位贷款发展工商业或房地产业，并收取贷款利息也是合法的。因为利息不仅是双方认可的，而且是合理的，它通过专门的财政机构估算出项目将赢得的利润，将其中一部分作为贷款利息，或者是由银行与贷款一方达成协议确定利息数额。这样，银行通过存款进行集资，又通过贷款一方使资金得到开发利用，保证了项目的完成，赢得更多利润。这样对个人与国家都有益。

至于贷款利息高于存款利息的部分，则是银行中介作用及相关工作的报酬。在肯定银行贷款方面，教法学家们特别赞赏和强调了各类专业银行，如埃及的工行、农行、商行、房地产投资与开发银行等，他们的重点是支援工农业生产，协助商人扩大经营，鼓励私有住宅建设，以解决住房危机等。而这些银行的贷款利息都相当低，只有3%~5%。艾资哈尔宗教学者谈到专业银

^① 陈克礼译：《圣训经》第25章，308页。





行的作用时说：“政府通过农业银行鼓励合作社增加和改善生产，向农民提供资金、种子、化肥、牲畜等必需品，而只收3%的利息，这利息不是高利贷，只是银行职员的管理费用。这种借贷是《古兰经》倡导的‘善债’”。政府宗教基金部也认为这几乎等于是无息贷款。

教法学家们确认银行及其利息的合法性是有历史根据的，他们认为这种交易方式与伊斯兰教早已承认的蒙昧时期“合伙经营”（穆达拉白 Mutarabah）的方式是相似的。蒙昧时期古莱氏人中无力经商者，如老人、妇女、儿童，经常出钱雇人代为经商。一方出资，一方出力，共分利润，共担风险。当时的原则是，如果经商亏损，又并非经商者个人疏忽，那么经济损失归出资一方，代为经商者白付辛劳。如属于经商者疏忽不负责任，应由经商者赔偿经济损失。当时这种合伙经营方式有几大特点：一是代为经商者都是大家所熟悉的人，他们是否可信可赖，有众人监督。二是商队头领富有经验，凭威望与实力管理商队，由于冬夏两季沙姆、也门和希贾兹之间的贸易旅行，绝大多数情况是利润丰厚，满载而归，故而出资一方与代为经营者之间的利润分配很容易进行，双方或对半分，或三七分成，双方都能接受。

应该说，这种合伙经营方式是一种商业合同，不存在高利贷关系，双方平等和善，没有剥削压迫，不存在一方对另一方的歧视或控制，因而是传统的合法的经营方式。今天这种方式已不再适合时代，它不再与商品、商队和旅行相联系，代之而起的是同银行有关的出资、集资、投资、经营关系。如有些学者所说，这种新的交易关系，与传统的“合伙经营”的原则并不矛盾，只要投资利用合法，所得利润及提取的利息也均合法。20世纪七八十年代，埃及伊斯兰教研究会及沙特阿拉伯国家著名学者会议都曾发布过多次会议决议和教律裁判，允许在银行存款的客户获取利息，当然也包括购买由国家或某个公司委托银行发行的一些投资债券、金融债券等。

谈及银行，我们不得不提到一个享誉世界的伟大人物——穆罕默德·尤努斯。他是一位极富创新精神的穆斯林创业者，是被称为“穷人银行”的孟加拉格莱珉银行（亦称“乡村银行”）的创办者，也是2006年诺贝尔和平奖得主。

尤努斯于1940年6月出生于孟加拉国吉大港一个宝石加工场主的穆斯林家庭。1974年，留学美国并获经济学博士的尤努斯返回孟加拉国后，任教于吉大港大学经济系。当时，蔓延孟加拉的大饥荒使成千上万人丧生，这使尤努斯深感心灵的震撼。他无法用经济学理论向学生解释贫穷的现实，决定重新做一名学生，抛弃理论教科书，深入到乡村去实地研究穷人现实生活中出现的经济学问题。

一天，尤努斯在乔布拉村遇到了一位以制作竹凳为生的年轻母亲索菲亚。为了制作这些小商品，她每天需要大约22美分来购买原材料，可是她身无分文，为了养家糊口，只能向销售这些小产品的中间商借钱。作为借款的代价，她必须把制好的产品按既定的价格卖给这些中间商，最后留给她的报酬仅仅只有两美分。而如果索菲亚自己有钱买原材料，她的劳动成果可以获得比此高出6~10倍的收入！

索菲亚的艰辛生活就是这样年复一年、日复一日，永无尽头。尤努斯想，如果索菲亚能够获得贷款，她就能够从中间商手中解放出来，把生产的产品直接销售给客户，最后走出困境，并改变自己的命运。但是，中间商为了控制她，是不愿意借钱给她的，从而使索菲亚创造的财富为他们所占有。

为什么索菲亚不能以一个合理的利率借到22美分？问题就在于没有一个有效的金融组织和一个能够帮助穷





人走出困境的金融机构。创业的想法就这样萌生出来了，“贷款是人类的一种生存权利”——这就是尤努斯建立格莱珉银行的初衷。

1976年，格莱珉银行在孟加拉的乔布拉村诞生，这被普遍认为是全球第一家小额贷款组织。这一银行组织颠覆了几百年来银行业的祖传秘方，借贷给无抵押担保的穷人。格莱珉银行是如何利用金融工具救助那些被遗忘的人们，同时实现赢利与防范风险的呢？秘诀是：对“穷人”进行重新定义，创新、创新、创新！

在绝大多数国家，穷人被视为“金融界的不可接触者”，银行从来就是嫌贫爱富，不是为贫者服务的。然而尤努斯则认为“贷款是人类的一种生存权利，穷人是金融界的蓝海”。为此，他极为专注把格莱珉银行业务拓展到穷人的蓝海当中去，通过贷款来帮助穷人改变命运。

尤努斯坚信，所有人都有一种与生俱来的生存技能。穷人们能活着，证明了他们有生存的能力。格莱珉银行要帮助他们活得更好，即让穷人能得到贷款，去最大限度地利用他们现有的技能——编结、脱粒、养殖等，扩大他们赚钱的能力，并使挣到的钱继而转变成为一把开启一系列其他能力的钥匙，逐步走向富裕。

格莱珉银行发明了一种基于SNS的借贷方式，即一种社会化了的人际信贷关系。一个想要申请贷款的人必须首先找到第二个人，向其说明格莱珉银行的规范。可是，对于一个目不识丁的村妇来说，她常常很难说服她的朋友——她们很可能害怕、怀疑或是被丈夫禁止不许和钱打交道。

面对这一问题，格莱珉银行通过自己的真诚工作，终于感动了第二个人。她决定加入说明格莱珉银行规范

的小组。于是这两个人就再去找第三个成员，然后是第四个、第五个。这个小组的组长通常是五人中最后一个贷款者。但“人依赖于社会而生存”，大家互帮互助，困难迎刃而解。

接下来，贷款小组的所有五个成员都必须一起到银行去接受7天培训，每个组员必须单独接受考试。在考试前夜，每个贷款者都十分紧张。因为她们知道，如果考试通不过的话，不仅对不起自己，也对不起小组的其他成员。考试造成的压力，有助于确保筛选出那些真正有需要而且有上进心的人。

一旦全组都通过了考试，其中一位组员申请第一笔贷款的那一天终于来到了：一笔贷款通常是25美元左右的规模。她是什么感觉？这笔钱在烧灼她的手指，泪水滚下她的面颊，她一生中从没见过这么多钱！

格莱珉银行的每一个贷款者几乎都是这样开始的。过去对于家庭来说，她只是一张要吃饭的嘴，一笔要付的嫁妆费。但是今天，平生第一次，一个机构信任了她，借给她一大笔钱。她发誓，她一定会还清每一分钱。

小组如果能按时还款，累计到一定的份额，信用额度就会增加，组员们能借到更多的钱。当小组中有成员不能还贷的时候，别的成员就会帮助她（虽然不承担连带责任）。如果小组自己无法解决问题，这个小组在今后的几年里，就没有资格再申请贷款了。这其实是加上了一道熟人社会的道德保险杠。

实践证明，小组成员是不会轻易违约的。因为这个小组对于她来说，是她最最重要的社交圈子，那些组员是她最亲密的伙伴。一旦违约，那么她在村里的信用也会受损，很难再体面地生活下去。





有人把尤努斯比作“乔布拉村里的乔布斯”。他把格莱珉银行的金融产品做到了极致，把复杂深奥的金融产品设计成“傻瓜式的”，让目不识丁的农妇都一眼就能看明白，使得一名格莱珉银行的贷款者，逐步地变成了这个银行的存款者，也极有可能成为这个银行的持股者。

通过这种“贷款者、存款者、持股者”三位一体的方式，尤努斯不光把客户的信用，甚至把客户的命运也紧密地与格莱珉银行捆绑在了一起，成为了忠实的“格莱珉追随者”。如今，格莱珉银行的贷款者拥有银行94%的股权，另外6%为政府所拥有，是一所名副其实的“穷人银行”。

光阴似箭。一晃30年过去了，到2006年，格莱珉银行在孟加拉46620个村庄中建立了1277个分行，服务了639万借款人，间接影响到3150万人，其中96%为地位低下的妇女。而格莱珉银行的贷款还款率竟然高达98.89%，2005年的赢利达1521万美元。今天，格莱珉银行每年发放的贷款规模已经超过8亿美元，全世界超过60个国家的政府在各农村复制“格莱珉模式”！

诺贝尔和平奖评审委员会在解释为何会把这一崇高奖项授予一个银行家和经济学家的时候说：“要实现持久的和平，除非人们找到对抗贫困的办法，小额信贷就是这样一种办法。下层民众的发展有助于推动民主和人权。”评委会还表示，尤努斯和他的格莱珉银行的工作表明，即便穷人中最贫穷的人也能通过善意的帮助和努力获得自身发展。

3.3 服从主事人

运筹帷幄，制胜千里，要靠一个充满智慧和强有力的领导核心。《古兰经》曰：“信道的人们啊！你们当服从真主，应当服从使者和你们中的主事人。”（4：59）穆圣亦讲：“既然他们不令行罪恶之事，那就应当听从穆斯林首领之话和服从他们的命令。”^①

受经训教诲的启发，我们在确定要办什么样的公司以后，需要注重的就是企业领导班子的建设。现在，西方大多数国家以及我国的公司都设有董事会，它作为公司的最高决策机构，有权决定公司的发展方向、业务经营活动的内容、经营方法、财务预算、收益分配、劳动报酬、干部任免、规章制度以及其他与公司有关的一切重大问题。

穆圣讲：“驼群虽众，千里骑难得。”^② 作为一公司的最高领导，他被赋予企业经营活动的最高职权，负有第一位的全面领导责任，是对上负责（董事会）与对下负责（企业员工）及对外负责（社会大众）等多重服务的核心人物。因此，他必须具有德才兼备的良好素质，通过自己的权利、责任、服务的有机结合，来正确实施领导，发挥自己的应有作用。这一作用包括体现在三个方面：

一是经营活动上的决策作用。所谓决策，就是为了达到既定的目标，从两个以上的方案中选择最优化方案的过程。人们常用历史上著名的孙臆赛马的故事来比喻决策和说明决策的重要性：战国时代，齐威王常常要他的大臣田忌同他赛马。方式是双方出

① 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第112页。

② 努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002年版，第605页。





上马、中马、下马各一匹，同等马之间进行比赛。由于齐王的马较好，田忌常常输给齐王，田忌的幕僚孙臆观察了一次赛马，看到双方的马快慢相差不大，于是给田忌说：拿你的下马对齐王的上马，拿你的上马对齐王的中马，拿你的中马对齐王的下马。比赛结果是田忌三赛两胜，赢得了齐王千两黄金。

企业领导所要做的决策，当然比这要复杂得多，困难得多。决策内容很多，如按决策的时间长短分，可分为长期决策和短期决策；按决策的重要性分，可分为战略决策和战术决策；按决策的性质分，可分为定型化决策和非定型化决策等等。决策要防止两种倾向：一是粗枝大叶，主观武断。“情况不明决心大，心中无数拍板多”，结果“差之毫厘，失之千里”；二是“当断不断，反受其乱”。关键时刻优柔寡断，议而不决，只能坐失良机，贻误战机。

二是组织管理中的指挥作用。美国著名学者迪克·卡尔森在《怎样做一个好经理》一书中所谈到经理的指挥职能时指出：“每一组织的主要负责人可以成为他想要成为的那种经理！组织中的其他人必须服从他的指挥和领导，适应他所造成和维持的那种管理气氛。他在管理上的优点和缺点将影响整个组织的绩效。”^①

指挥，这既是企业领导的一项基本工作，又是一门领导艺术。怎样达到指挥若定，旗开得胜，这是在实践中需要不断研究和探索的课题。我国史学名著《史记·滑稽列传》附文后的一段文字，或许可引起我们的一些联想。文中说：“子产治郑，民不能欺。子贱治单父，民不忍欺。西门豹治邺，民不敢欺。三子之才能谁最贤哉？辨治者当能别之。”^② 为什么会产生这种情况

① [美] 迪克·卡尔森：《怎样做一个好经理》，国际文化出版公司，1985年版，第56页。

② 《史记·滑稽列传》第六十六，中华书局，1999年版，第2434页。

的呢？其根由在于：民不能欺，是因为子产英明善断；民不忍欺，是因为宓子贱在老百姓当中产生了感情的影响力；民不敢欺，是因为西门豹执法严明。这个“不能”、“不忍”、“不敢”，固然是古代的官吏不同施政作风和在民间产生的不同效果，但今天对我们现代经理来说，是不是同样需要这三者兼而有之呢？

三是协调各方关系的作用。任何企业的生产经营活动，都不是孤立进行的。它不仅要有企业内部各部门、各组织的有机配合和帮助，而且还需要得到企业外部上下左右各方组织和单位的支持和协作。

因此，如何协调企业运行过程中的领导与配合，分工和协作，支持和帮助等等，这既是一门科学，又是一领导艺术。在这方面，北京“大有油盐粮店”的由衰到盛或许能给我们提供一些有益的启迪。

“大有油盐粮店”地处北京市朝阳区门外，是一家很有影响的清真老字号。1917年大有油盐粮店开业后，由于经营不善，年年亏损，1935年的时候，已到濒于倒闭的境地。当年秋天，在清理产业后，由股东大会通过，委派一个叫常子久的人继任大有油盐粮店的经理。从此，大有油盐粮店买卖越来越兴隆，被誉为同行业中戳得住的字号。那么，常子久到底采取了什么措施呢？

常子久原本是地毯业学徒出身，出徒后曾开设过一个地毯作坊，对经营油盐粮店是个外行。但他善于弥补自己的短处，在他担任大有油盐粮店的经理后，挑选四位既懂行又能干的人分别担任粮柜、油柜、总账、跑处四个部门的经理。由于用人得当，从1935年常子久接任经理起，一直到1949年北京解放，这期间虽经历了国内局势动荡阶段，许多店铺的生意受到了影响，但大有油盐粮店却因为能把握市场行情，反而赚了几大





笔钱。

1937年卢沟桥事变后的几年，由于华北政局不稳，物价时涨时落，如果这时把握不住行情，就会蚀本，所以大有特别注意市场预测。他们每天早上派专人到粮食市场去了解行情，观察市场动态，并且凭着多年积累的一套经验，制定了“一涨买，二涨买，三涨不买；一落不买，二落不买，三落必买”的经营方针。由于注意市场预测，能在粮食价格降至最低时买进，在粮食价格涨至高峰时卖出，并使库中的存粮总保持一定的数目，因而赚了大钱。

1945年日寇投降前夕，物资严重匮乏，物价高涨，一般粮店多认为粮价还会进一步上扬，担心卖出后会赔钱因而惜售。大有油盐粮店打听到日本人投降的消息后，估计物价不久将要大落，于是抓住机会大量倾销存粮。果然日本投降后不久，物价就猛然下降，大有因行情看得准，不但没有受到损失，反而大赚了一笔。后来，大有又打听到消息：国内战争将要爆发。经过分析，大有认为内战爆发后，物价又会大涨，于是趁物价在低点时，大量购进粮食。果不其然，很快物价又涨了上去。这样一来，大有又赚了一笔。

常子久认为，要想使大有有较大的发展，就必须全店上下拧成一股绳，大家齐心协力，相互配合。而要做到这一点，又必须使大有的经济效益和职工的切身利益挂上钩，只有这样，他们才能全心全意为大有工作。为此，常子久在店内采取了干得好可以吃得人力股，年终时可以将人力股转为财股的办法，笼络那些对企业有特殊贡献的人。店员们为了提升和多分红，全柜上下谁也不肯轻易地在柜上支钱，甚至年终分红馈赠、薪金等都存在柜上。这样，大有的资金就越积越多，“多财善

贾”，做起买卖来当然也就容易左右逢源了。

为了增加企业的凝聚力，常子久在见到职工时，总是主动和他们打招呼，问寒问暖，并和他们称兄道弟，从不摆经理的架子，职工们都觉得常经理对自己既关心又体贴，所以都很愿意为他好好干。常子久还注意在生活上体贴职工。大有的伙食以大米、白面为主，每顿饭都有菜有汤；每到初一、十五要吃馅饼，端午节、中秋节等要改善生活。春节期间，更是宰鸡宰羊，添置火锅，使职工们在节前生意特别忙时，高高兴兴努力工作。在每年类似总结的“说官话”时，常子久也是尽量表扬和鼓励，而很少批评和责罚。即使店伙真有错误，不是原则性的，一般都不重罚。所以店员大都对常子久忠心耿耿，齐心协力帮助他把手买卖做好。

大有出售的各种商品，都保证高质量。常子久认为，东西不好，顾客只买一次，东西好，顾客就会经常买，做生意要有信誉。所以，大有油盐粮店，进货时都是择优购进，加工时不掺假，不取巧，从而吸引了回汉两个民族的大量顾客。常子久在门市上还经常施舍一些钱物，那些人回去一宣传，反过来使大有的买卖更加兴隆，利润更多。^①

3.4 主动去做应该做的事情

在沙特阿拉伯乃至全球商界，人们广泛传诵着阿哈迈德·亚马尼的故事。他出身于父辈目不识丁的游牧家庭，却就学于美国

^① 参见王文治、蒋力：《商场奇谋》，团结出版社，1996年版。





哈佛大学，并先后获日本东京大学、印度奥斯马尼亚大学、奥地利里奥本大学和亚利桑那美国研究院荣誉博士学位，出版有《伊斯兰法与当代问题》（英文和阿文）等著作。他早年的生活极为贫苦，却最终以丰富的学识、横溢的才华、过人的胆识，当选为沙特阿拉伯王国石油及矿藏资源大臣，成为掌管过最多财富的阿拉伯人。

遥望亚马尼的成才之路，人们感受较深的有三条：一是生于忧患，志当高远，踏踏实实地为发挥自身价值做准备；二是积极进取，充满自信，经得起料峭风寒；三是严于律己，未雨绸缪，办任何事都不抱侥幸心理。而谈及他的辉煌，亚马尼的一句名言是：“把祖国利益、人民利益看得高于一切，主动去做应该做的事情”。

1930年，亚马尼出生在一间破旧不堪的民房里，他的家里摆设简朴，饭食简单。也难怪，当时整个沙特阿拉伯都是一贫如洗。他的父辈们大都目不识丁，他们赶着羊群寻找水源，在沙漠里漂泊不定，过着居无定所的生活。小亚马尼就是在这样艰难困苦的环境里一天天成长。阿拉伯有句谚语说：“艰难是成功者的良师，贫困是自立者的学校。”在常人难以想像的恶劣境况下，亚马尼非但没有被生活的重负所压倒，而且磨炼出坚贞的品质、顽强的性格和卓越的才能，为他后来成为沙特石油大亨奠定了基础。

到亚马尼8岁时的1938年，美国人在沙特波斯湾岸边的达兰地区采出了石油。不到10年工夫，老国王成了当时世界上最富有的人物之一。然而，国家的现代化建设却步履蹒跚。大部分沙特人依然是文盲，没有议会，没有铁路，穷苦百姓享受不到基本的医疗保障……这种破败景象，使得正步入青年时期的亚马尼忧患重

重，并且暗下决心，立志改变祖国的贫穷落后面貌。在这种志向驱使下，亚马尼在学校里学习刻苦，深得老师和同学们的好评。

亚马尼认为，一个人如果没有丰富广博的知识，他在这个世界上就没有立足之地。因此，第二次世界大战结束不久，他就前往埃及的开罗攻读伊斯兰法规和民事诉讼法。他与同学磋商，与尊敬的老师共同研究课题，走遍了各大图书馆和阅览室，然后整理出一份份宝贵的材料。法律知识使他的思维更加敏捷、逻辑性更强。他掌握了谈判时的语言技巧，好多校友都领教过他能言善辩、目光犀利的出色表现。21岁时他顺利通过考试，获法学学士学位，被人称作沙特的“才子”。尔后返回沙特财政部供职。

在求学过程中，亚马尼的注意力被西方国家所吸引。他感到要使阿拉伯世界与西方抗衡，要让祖国的人民过上幸福生活，就必须面向世界，面向现代化，获取西方的专门知识，那么他只有再一次走出去，这一次是到美国。20世纪50年代初，亚马尼由政府保送到美国哈佛大学攻读法律。他特别珍惜这次难得的机会，夜以继日、废寝忘食地刻苦钻研。他说他这样做的原因只有一个，那就是他在青少年时代就立下的志向：改变祖国贫穷落后的面貌。在美学习时，他还利用暑假到哥伦比亚去研读精神病学。当时的学习使他掌握了谈判时人们心理活动的实际知识，为他后来与外国石油商的谈判带来了莫大的好处。

几年的留学生涯，使亚马尼获得了出入西方国家的“通行证”。他的英语无可挑剔，法语也说得很漂亮，而坚强刚毅的性格更使他成为沙特男性的优秀代表。他还有着极其高雅的审美情趣，一有闲暇便忘不了听听音





乐，他既欣赏阿拉伯民族音乐，又喜欢莫扎特的作品；他乘飞机从阿拉伯世界飞往罗马，解掉头巾，脱下长袍，便立即穿上流行式样的皮靴和法式的皮埃尔·卡丹装。这位兼通东、西方两种文化，且对祖国和人民无限忠诚的人物，被西方誉为“谈判天才”。

1962年亚马尼被任命为沙特石油大臣，国王授权他与阿美石油公司谈判一项该公司向沙特政府纳税的问题。亚马尼重任在肩，不辱使命，尽管他具有渊博的业务知识，并对阿美石油公司获取暴利的底细了如指掌，他还是精心策划谈判方案，模拟谈判现场，安排谈判步骤，全心设计谈判技巧。最终，经过长达一年的实地交手，阿美石油公司的官员们个个目瞪口呆，终于同意向沙特政府缴纳税款7500万英镑。

此次出征，亚马尼是代表国家利益的，是代表人民利益的。他精心准备，坚持原则，寸步不让，从而为沙特赢得了这次谈判的胜利。初战告捷，亚马尼从此一发而不可收，屡战屡胜。当有人问到胜利的秘诀时，一个美国石油商后来回忆说：“亚马尼在谈判时总是低声细语，绝不高声恫吓，以势压人。他最厉害的一招是心平气和地重复一个又一个问题，以沉稳拖延来达到自己的目的，最后把你搞得精疲力竭，不得不把自己的祖奶奶都拱手让出去。他是我打过交道的最难对付的谈判对手。”

亚马尼常常寻找和探索一些改进现状的新方法并且逐一付诸实施。尽管他身份特殊，身居要职，还是注意向每一个人学习，他放下架子跟园丁、仆人和雇工交谈。他说，“你必须走进人民群众当中，看看他们的吃穿住行，那么你就能了解他们的呼声，理解他们的心愿。”每次谈判他都把大多数人的利益放在首位，言简

意賅的话语却能达到以情动人、以理服人的目的，每每使对手佩服得五体投地。

1964年，费萨尔亲王出任沙特国王兼内阁首相。费萨尔执掌政权后，采取开明和灵活的治国之策，发展石化工业，改善社会福利，为本国石油权益同外国垄断资本作斗争，以石油经济为基础力争使国民经济全面发展。他和亚马尼都认为，在沙特人取代国外石油公司之前，仍可发挥美国各大石油公司在石油开采方面的主要作用。于是，亚马尼建议采取“分成制”的方案将石油生产部分收归国有。

起初，美国的董事们讥笑这个方案行不通，但是亚马尼却毫不让步，采取了一些积极而有效的措施，如创建自己开发石油的国家石油公司，并从中学到了宝贵的实际生产知识和经验；在达兰开办了一所石油学院，培养沙特人掌握石油的生产技术，把数十名富有学识的幕僚派往英国和美国进修。这些不仅为沙特人开采石油和生产加工石油奠定了必不可少的基础，更主要的是通过斗争，提高了沙特在国际上的地位，向西方工业强国证明：沙特是强者，从不屈服于外国的压力与歧视，靠自己的努力，同样会发展壮大自己。

亚马尼总是根据时局的发展而采取相应的对策。1967年，三个阿拉伯国家被以色列打败，由于西方支持以色列犹太复国，有的阿拉伯国家提议对西方实行石油禁运，亚马尼认为时机还不成熟，力排众议，敦促阿拉伯石油输出国把“分成制”作为近期战略目标。1971年，亚马尼率海湾地区五国代表团同西方石油公司谈判。一年后海湾地区的大多数外国石油公司都接受了“分成制”，同意将各石油公司绝大部分控制权转给阿拉伯人。而到1973年10月第四次中东战争时，当尼





克松总统要求国会批准向以色列提供价值9.6亿英镑的军火援助时，费萨尔国王在亚马尼的建议下，下令对美国、荷兰开展全面石油禁运，使石油产量猛减25%。这项措施带来的猛烈冲击，至今仍使西方大国谈油色变。正如亚马尼所说：“石油供应的短缺在某种程度上削弱了工业大国的优势，并且在工业国和原料国之间开创了一种新型关系。”

作为一名富有学识的国家高级官员，亚马尼还为本国的前途运筹规划，力图用现有条件为国家积累巨额财富，以图强国富民。在阿拉伯国家和以色列达成一项公正协议的前提下，沙特又把石油生产量恢复到战前的日产850万桶的水平，做出了满足美国日益增长的石油需求的承诺，美国则答应帮助沙特发展新型工业，实现现代化。这样，一旦石油资源枯竭，沙特也能维持将来的生存。亚马尼经常与国王共进午餐，利用这个时候总不忘讨论石油和经济问题，也常常为沙特的发展提出具体意见或设想。在他们的治理下，沙特的国民收入不断增长，成为世界上最为富庶的国家之一。^①

3.5 以人为本，构建和谐企业

伊斯兰教认为，人类都是真主的仆人，是生而平等的。所以，伊斯兰文化提倡敬主与爱人兼顾。《古兰经》讲：“你们当崇拜真主，不要以任何物配他，并当孝敬父母，善待亲戚、孤

^① 详见李转良：《哈佛商魂：12位精英传奇和69条商规评点》，天津人民出版社，1997年版。

儿、贫民、近邻、远邻、伴侣、旅客和仆人。”(4:36)穆圣还把爱人升华到信仰的境界,指出:“爱人如爱己,方为真信士。”^①

这一敬主爱人的和谐理念意涵深远,就如今穆斯林企业来说,只有在企业内部打造一种人心安定、平等友爱、人尽其才、各显其能、和谐发展、利益共享的良好环境和氛围,才能真正实现“家和万事兴,企和事业发”的追求和目标。

2005年,河南省驻马店市王守义十三香调味品集团有限公司被评为全国“双爱双评”先进企业。在全国总工会、全国工商联联合发布的题为《以人为本,构建和谐企业》的典型材料中,20多年来,该企业一直把构建和谐企业作为公司不懈追求的目标,采取了一系列措施协调劳动关系。

企业将唯人——认识人、了解人、尊重人;唯实——务实、诚实;唯新——永恒创新;唯美——追求美、发现美、创造美、奉献美作为企业的核心价值观,尊重和维护企业员工的合法权益,关爱员工,在企业内部形成一种向上、积极、团结的文化氛围。

企业建立培训基地,有计划、有步骤地定期举办职工上岗、转岗、安全、技术、卫生等方面的培训,并建立“每周一次理论学习,每月一次业务培训,每季一次专题讲座”的学习制度,用机制和制度激发每位员工的学习热情,促进员工整体素质的跃升。劳动关系的和谐促进了企业经济效益大幅提升。

企业视员工为自己的兄弟姐妹,在生活、生产、工

^① 转引自《中国回族学会第十七次学术研讨会论文集汇编》,中国回族学会,2008年11月,第176页。





作上时时、处处、事事重视人、尊重人、以人为本，实实在在为员工着想。为改善员工生产和生活条件，寝室装有风扇，车间配有空调，洗澡、理发、吃、住全部免费，并每月发放卫生纸、牙膏、牙刷、手巾、香皂等生活用品。每年组织全厂员工体检一次，使全体员工身心健康得到有效保护。所有这些使员工在“十三香”干得舒心、干得安心。

企业关心困难员工，为他们解决住房、子女入托受教育等困难，使他们感到集体的温暖。公司设立特困救助金和扶贫基金，用满腔热情为弱势群体排忧解难，以“家”的温暖凝聚员工，形成了扶贫长效机制。“春风送温暖”活动做到了“四季如春，节日加温”。

企业为促进公司内部民主管理工作，依靠员工办企业，制订了厂务公开制度，坚持每年至少召开两次职代会，对涉及职工切身利益的重大问题，依法行使审议通过权，并通过评议对公司执行劳动法律法规情况进行监督。

企业一手抓维权机制建设，一手抓为困难职工群体办实事，想实招，抓落实，务实效。公司农民工比例较大，夏秋农忙时，公司放假安排其帮助家人完成农忙；职工结婚和办丧事，分别享有5天和8天公假及补助，并有公司领导和工会干部到员工家庭祝贺和慰问。^①

坚持以人为本，构建和谐企业，使“王守义十三香”迅速成长，由一家名不见经传的小作坊，发展成为在国内外享有很高知名度的调味品集团。2008年，该集团产值达到7.5亿元，纳税4000余万元。2009年

^① 中华工商联、全国总工会编：《双赢：构建民营企业和谐劳动关系》，中华工商联合出版社，2006年版，第222页。

上半年，在金融危机的背景下，集团销售收入仍然实现了10%的增长，纳税增幅为15%。

“十三香”被评为全国“双爱双评”先进企业，陕西怡兰企业集团董事长兼总裁刘新荣则被评为全国“关爱员工优秀民营企业企业家”。

提起陕西怡兰企业集团，在西安市知名度可谓不小。从1985年一辆面包车起家，组建全国第一个民营民族运输企业“怡兰”车队，到今天发展成为拥有2.2亿元资产，从业人员达1300多人的企业集团，是什么原因使“怡兰”长盛不衰呢？老员工说：这不是企业，这是家！新员工说：以人为本，重在实情！“怡兰”员工都说：我们有个情系员工的好当家人。这个当家人就是董事长兼总裁刘新荣。

刘新荣常说：“企无人即止，事业是大家的，只有尊重人、爱护人、激励人，才能发挥人的积极性。大家都尽心尽责为企业效力，我们的企业怎能不发展壮大？”所以，员工的婚丧嫁娶、生日庆典，都有刘新荣的一份情，若时间允许，他一定会到场慰问或安抚；员工患病，都有刘新荣及企业的一声问候。这样，“怡兰”就有了一条不成文的规定：有困难找刘新荣。集团一名员工的女儿由于长期患眼疾需住院手术，刘新荣说“自己也有女儿，职工的女儿就和自己的女儿一样”。因此就给该员工从工作时间上给予照顾，让其护理孩子手术，同时又亲自到医院进行探望，并送去现金数千元。

一个农民的孩子，中专毕业后到怡兰工作，在刘新荣的培养下，成长为一名优秀的房地产工程师，他就是





2004年被评为西安市“热爱企业优秀员工先进个人”的高平科。刘新荣不仅对家境贫寒的高平科备加关爱，对其子女也视同家人，连孩子的名字都是刘新荣给起的。每逢夏收季节，高平科因工作忙顾不上家里的几亩麦子，刘新荣就安排人员帮助抢收。人心都是肉长的，在“怡兰”这个大家庭里，遇上刘新荣这样的好当家人，员工怎能不兢兢业业地工作呢？几年来，高平科任劳任怨，刻苦勤奋，不计报酬。由于他认真负责，为企业多次挽回经济损失总计达100万元以上，年年被企业评为先进典范。

西安潜水电泵厂在1998年被“怡兰”兼并。这是一家集体企业，为了彻底解除500多名员工的后顾之忧，刘新荣花了200余万元，将集体企业员工的养老统筹按全民企业待遇办理，因为集体企业退休工资只能拿到全民企业退休工资的70%。这一举措既不是政府规定，也非企业义务，这是刘新荣心系全体员工的一片真情奉献。为表达大家的感激之情，原电泵厂员工集体给刘新荣送了一块金匾，上书“昔日白手起家，今日为国分忧”。^①

^① 中华工商联、全国总工会编：《双赢：构建民营企业和谐劳动关系》，中华工商联合出版社，2006年版，第114页。

第四章 坚韧不拔

- 相信真主与坚忍者同在
- 坚韧、耐性和吃苦耐劳
- 比别人跑得快，才能获得成功
- 雄鹰冲出鸟巢，就该比鸟儿飞得高
- 一个人靠他的坚定和努力才上升

人们都说经商可致富，事实上也有不少人富了起来。但是，如若真的投身商海，你就会发现，各行各业的商界人士“看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛。”特别是在全球化的市场经济大潮中，穆斯林商人欲要站稳脚跟，并把自己创办的企业做大做强，那就必有坚忍不拔之志。

4.1 相信真主与坚忍者同在

伊斯兰教崇尚坚忍不拔的精神品格。《古兰经》曰：“信道的人们啊！你们当借坚忍和拜功，而求佑助，真主确是与坚忍者同在的。”（2：153）“你们当坚忍，当奋斗，当戒备，当敬畏真主，以便你们成功。”（3：200）“有许多先知，曾有些明哲和他们一同作战，那些明哲没有为在主道上所遭遇的艰难而灰心，懈怠，屈服，真主确是喜爱坚忍者的。”（3：146）

众所周知，穆圣当年为创建和传播伊斯兰教进行了艰苦卓绝的奋斗。为此，美国历史学家迈克尔·哈特在他所著的《历史





上最有影响的 100 人》中，经过深入的比较研究，最后确认穆罕默德是历史上第一位影响最大的人物。他说：“我把穆罕默德排在世界上最有影响的人物之首，一些读者可能会感到意外或提出疑问，但是他确实是在宗教和非宗教领域内都取得了无比辉煌成就的唯一的歷史人物。”^①

《一千零一夜》则把坚忍不拔的众多穆斯林商人作为赞颂和讴歌的主要对象。在脍炙人口的“辛伯达航海远行的故事”中，辛伯达不安于平庸的生活，一心发财致富，为此而努力创业。

辛伯达出身于商人家庭，从幼年起，就受到经商谋生的家庭熏陶。长大之后，他曾一度结交纨绔子弟，过着奢侈的生活。后来他想起先贤遗训：死日比生日好，活狗比死狮好，坟墓比贫困好。恍然觉悟后，他变卖全部家产，决心出海远行做生意。以后，辛伯达在 27 年中 7 次航海出行，虽遇千难万险，每次九死一生，但他坚忍不拔，从不畏惧退缩。

第一次出海远行，辛伯达随商船在海上航行了几昼夜，每到一个岛屿，他们都从事买卖或以货易货。有一天，他们在一尾大鱼尸体而形成的礁岛上生火做饭，腾腾热气导致礁岛沉没，船长撇下落海的商客扬帆远去。辛伯达靠着一块大木盘在海上漂泊，逃到国王迈赫勒钟管辖的一个岛屿上。国王对辛伯达的经历深感惊奇，留他在宫中做过往船只的登记工作。数日后，辛伯达在查验船只时，碰到了遇险不救的船长和他的商船。辛伯达向船长索回了自己的货物，选一些送国王，然后全部卖出，赚了一笔巨款。接着，辛伯达收购了很多土特产，

^① [美] 迈克尔·H. 哈特著，苏世军、周宇译：《历史上最有影响的 100 人》，湖北教育出版社，1988 年版，第 1 页。

晋见国王后随商船返回巴格达。

第二次出海远行，辛伯达在一个异常美丽的小岛上流连忘返。当他一觉醒来，商船已经带着商客走开了。他在孤独无助的恶劣环境中，祈祷真主佑助，寻求生存之路。后来在蟒蛇丛生的深山幽谷之间，冒着被蟒蛇、被兀鹰袭击而丧生的风险，采集了许多钻石。这次荒岛之行，不仅使辛伯达发现了钻石，而且看到了很多珍禽异兽。以后，他经常出入该岛，拿钻石调换货物，运到各地去卖，赚了很多钱。而这次，辛伯达又遇到一拨来此岛采集钻石的商人。他送给商人们一些钻石，跟随他们跑了很多城镇，然后满载钻石、货物和金钱回到巴格达。

第三次出海远行，辛伯达收购了不少适于外销的货物，不停地在海上航行，每到一个城市或岛屿，他都兴致勃勃地上岸游览，经营买卖。可是，天有不测风云。突然有一天，商船被风浪刮向了猿人山，辛伯达和船上的人都做了猿人的俘虏。上岛后，辛伯达和船上的商客瞅准巨人酣睡的机会，用铁棍捣瞎了他的眼睛。但随后巨人又带来两个更为凶残的同伴，大家死的死，逃的逃。后来又遇到大蟒袭击，只剩下辛伯达一人。他跑到海边，看到一艘大船，在拼命地呼喊下得救。说来也巧，这艘船恰好是辛伯达上次出海时的船，而且他的货物还原封不动地保留着。辛伯达要回自己的货物，跟随商人们继续航行做生意，并安全返回巴格达。

第四次出海远行，辛伯达购买了更多的名贵货物，和当地的富商巨贾一起乘船出发。船在海中破浪前行，直至有一天突遇狂风巨浪，全船覆没。辛伯达抓住一块船板随波逐流，侥幸和其他一些伙伴逃到了乌鲁国王管辖的一个小岛上。同伴们意志消沉，都被驱赶在岛上放





牧，而辛伯达却靠着自己的机智，被采胡椒的几个人带领谒见国王。辛伯达向国王祝福致敬，博得国王满心喜欢，派人带他到城中参观。他看见这国中的官员们骑马都没有马鞍，就斗胆献艺，为国王和大小官员们制作马鞍，由此赚了很多钱财。国王在欣喜之余，还将一个美丽富有的女子配给辛伯达为妻，他们朝夕相处，生活得很幸福。然而，人有旦夕祸福，没过多久，辛伯达的妻子身染重病，不治而亡。按照当地的风俗，他被陪葬到山麓的一个大坑洞里。这里堆积着无数的尸骸，也留下了许多金银财宝。辛伯达鼓足勇气，收集了不少宝物，然后躲到隔开城市的大山后面的海边，等候过往的船只。终于有那么一天，他挥舞着死人的白衣服，喊到一艘商船。在好心船长的帮助下，经过一处又一处的长途旅行和贸易，辛伯达又在赚取很多钱财后，安全回到巴格达。

第五次出海远行，辛伯达买了一条新造的大船，并雇了一个船长和一批水手，满载自己的货物开航出发。有一天，他们路经一个荒无人烟的岛屿，看见只有一座白色圆顶建筑物，便前去参观。不承想，这是一个庞大的神鹰蛋。有些水手和商客不明就里，用石头把蛋砸破，引起神鹰的报复，终致全舟覆没。这次辛伯达又是抓住一块船板才幸免于难，被风浪卷到一个荒岛上。在这里，辛伯达以惊人的毅力和智慧战死力大无比的海老人，随后被一艘商船搭救，到了猴子城。可是，当他受好奇心驱使进城游玩的时候，商船开走了。万般无奈之下，辛伯达跟随当地人学习投石砸猴，猴摘椰子砸人，然后收集椰子销售的技艺。过了好长时间，辛伯达等到一艘愿带他出行的商船。他依靠自己的从商经验，在一个盛产丁香和胡椒的岛上，用椰子换丁香和胡椒；在一

个盛产珍珠的岛上，又帮着人家捞珍珠。就这样，辛伯达不停地倒货和买卖，居然补回了出发前的损失，重回巴格达。

第六次出海远行，辛伯达选了一条大船。他尽情从事着买卖，观赏各地的风土人情，享受着旅途乐趣。然而有一天，大船走错航向，来到一个不知名的大海上，船碰礁石，被撞得粉碎。辛伯达和有些商客逃到一个尸横遍野、堆积了大量财物的荒岛上，难友们个个沮丧不已，而他却发现这里出产名贵的沉香和龙涎香。慢慢地难友们都挺不下去死亡了，辛伯达却在感佩真主奇妙造化的心态中生存下来。他曾做诗吟道：“别为一天的事变而忧心，任何灾难总有个尽头。该在此地殒命的人，他不会葬身在另一个地区。不要差人去处理重要事情，因为除了自身并无可靠的人。”他收集起一块一块的沉香木，整整齐齐地摆到岛上一条小河边，然后找绳索扎起来，并且还收拾了很多金银财宝和龙涎香。然后他坐上这只自制的小船，顺流而下。也不知过了多少时候，小船漂到一处广阔的地方，周围站满了印度人和埃塞俄比亚人。辛伯达讲述了自己的经历，大家都很惊奇，觉得必须向国王汇报。于是，他见到国王，并拿出一些珠宝和龙涎香奉献国王，博得国王尊敬，把他当上宾招待。一天，他听说有人准备船只，要到巴士拉做生意，便恳求陛下恩准返回家乡。国王见辛伯达去志坚决，便托付船主好生照顾，并且给他备办了行李，交付了旅费，还托他带一份名贵礼物送给巴格达的哈里发。

第七次出海远行，辛伯达一帆风顺地到达中国。但不久，他们的大船碰上三条大山似的凶猛的鲸鱼。辛伯达靠着一块船板，漂流到一个大岛上，发现了一条大河。凭着上次的经验，他又做了一只小船，自己睡在上





面，顺水漂流。几天后，他被冲到一座建筑美丽、人烟稠密的大城市。一位慈祥的老人格外关怀照顾他，等他身体恢复后，劝他卖掉自己的货物，收买别的东西。辛伯达当时很纳闷，我这两手空空，哪来什么货物？他随老人来到市场上，原来他乘坐的那只小船已经被拆开，木头都是名贵的檀香木！开盘后，商人们竞相喊价，直到出价一千金币，老人才开口问辛伯达，能否再多出一百金币卖给他？辛伯达爽快答应。过了一段时间，老人同辛伯达商量一件事：这位年已花甲的老人膝下无子，只有一个美丽活泼的女儿，他想把女儿许配辛伯达为妻。辛伯达在经历了无数的艰险之后，把老人视为他的再生之父，于是非常感激地同意这门亲事。婚礼那天，他与老人的女儿一见钟情，婚后的生活幸福美满。老人死后，辛伯达在妻子的劝导下，变卖了全部家产，然后漂洋过海，重返巴格达。^①

4.2 坚韧、耐性和吃苦耐劳

埃及学者尤素福·西巴伊在《人生一瞬间》中指出：“我们是一个坚韧不拔的民族，世代代习惯了岁月的折磨，习惯了剥削人的殖民主义者的折磨，习惯了专制残暴总督的折磨。我们最大的特点就是坚韧、耐性和吃苦耐劳。”这对一个立志自食其力的穆斯林来说，坚韧、耐性和吃苦耐劳不仅是光荣的本色，而且是必需的创业精神。

辛伯达七次航海远行，虽是一段充满神奇色彩的故事，但又

^① 详见纳训译：《一千零一夜》，第4卷，人民文学出版社，1983年版。第1～49页。

是当时阿拉伯商人“坚韧、耐性和吃苦耐劳”生活的写照。上千年过去了，辛伯达的身躯难免要化作飞烟，变成泥土，但是他的智慧、力量和精神却穿透时间的阻隔，不断在穆斯林商人中得到继承和升华。

在我国西北地区，有个地方叫张家川。甘肃穆斯林作家张志荣在《怀恋张家川》一文中写道：

张家川是一个回族聚居区，它不仅仅是一个地域概念，应该说在回族商业经济和宗教发展史上也是一部厚重的历史巨书。

张家川一带，自然条件并不好，也没有太丰富的物产。乾隆《清水县志·灾祥》说张家川“每逢年馑，田地荒芜，人民逃散，吃树叶榆皮草根为生，鬻妻卖子，饿殍载道，甚至发生易子而食、人人相食的惨绝景象”。但中国近代乃至现代的皮毛贸易的洪流却从这里卷起。

这里的农民在远离城镇、远离村庄、远离文明的“荒绝无主”的地方做出了完全不同于任何一条道路的选择。他们饱尝了冻饿的滋味，生存的欲望压倒一切。为了换衣穿，弄粮吃，他们只能另操旧业；他们不相信不劳而获，却又不愿意将一生的汗水都向一块狭小的泥土上灌溉。他们不愿与黄土高原一起沉寂一起静穆，下决心走这有形无形的囚禁之地，他们面对环境的恶劣，自然的苦难，把迷茫的目光投向家乡之外的辽阔天地，试图用一个穆斯林的强韧筋骨走出另外一条摆脱贫困的大道。

他们首先选择的，正是外面的世界精彩。游牧民族需要大量的茶叶、香料、药材、珍珠、玛瑙来换自己手中的皮毛，期待着一支民间贸易队伍；商事往返的频繁





又呼唤着大量旅社、客店、饭店的出现；语言、文化、地理上的障碍，理所当然地免不了需要各种各样的中间人从中为英国、美国、法国购买商周旋……总而言之，只要敢于走出这块难以割舍的土地，才能理解生命的真正内涵，才能创造出一块生气勃勃的生命空间。从清光绪年间开始，张家川农民凭着吃苦耐劳与诚实守信，走出了大山，走进了外面的世界。

在羊毛贸易兴旺的19世纪末和20世纪初，张家川回族当中的许多人扮演了中间人这一很重要的角色。但他们受传统的小农意识的支配，只在一定的范围内进行着简单而又艰辛的流通和交换。同时羊毛贸易给张家川人与青海、甘肃、宁夏和中国北部其他生产和收购羊毛地区的联系提供了经济利益，甚至在后来的1910年和1920年北洋政府软弱无力时，张家川商人曾控制了全中国的羊毛贸易。

张家川人经商当然不仅仅走西北省区，到后来，他们东西南北几乎无所不往了。由于环境的变迁，战争、团体之间的冲突和政治的不稳定以及税收制度恢复的冲击，多少张家川人一生都增加了层层负担，他们的身影在一条连接青海和河西走廊的道路上拉长，居处周围都是漫无边际的大牧场。因此，为了使贸易成功，不得不自愿地精通一些游牧民族的语言和当地土著居民的土语。经商期间的辛劳和酸楚实在是说不完、道不尽的。他们一旦收购到羊毛，就包装起来，从运输的角度讲，包装了的羊毛运起来很方便。将长纤维的羊毛卷成束后，用柔軟的皮子把羊毛包装起来，再用山羊毛制成的绳索，打成六七十斤的大包，然后让牲畜驮到收购和运输中心。

准确地审视收购和运输中心的张家川商人角色，我

们看到他们所显示的是那种属于交叉变化而又比较复杂商业活力。这样，在1920年前，为天津外国商行服务的买办在张家川应运而生了。当时龙山、张川二镇就已有18家皮毛行店，住有做皮毛生意的外省客商百余人。出现了美国人同天津人合办的“羔记洋行”，英国人同绍兴人合办的“久记洋行”。随后，先后有10余家外商在张家川扎庄经营皮毛，如英商仁记、新太和、怡和、平和四行，俄商古宝财洋行，德商德太、美最时二行，美商慎昌洋行，法商永兴洋行，日商春天藏洋行等。

然后，甘肃地方税收制度的健全和政府对于羊毛贸易的控制，使羊毛商的营利受到限制，加之盗匪的横行和军阀对商旅的掠夺也就意味着从中国北方和西北将羊毛向东运输的过程中又增加了一层负担。1912年，甘肃省财政厅在张家川设皮毛专卖局，派员专办皮毛税收。在这种情况下，外国公司在1926—1927年从张家川撤离。外国公司从张家川撤离后，回族商人就成了公司的拥有者和管理者，他们接收了被外国公司摒弃了的羊毛贸易财产。

很长一段时间，笔者查阅了一本又一本的书籍，阅读了一篇又一篇的文稿，终于将信将疑地接受了这样一个结论：在三四百年前，中国最大的皮毛市场和零散的皮毛作坊不在天津也不在上海，而竟然在张家川！直到20世纪最后几年里，张家川，仍是西北之首、全国第二的皮毛贸易市场。





4.3 比别人跑得快，才能获得成功

阿联酋阿勒马克图姆酋长殿下出版的《我的构想》一出版，即在国内外引起很大反响。在该书的开篇和结尾，酋长殿下都讲述了一个富有深意的“羚羊和狮子”的故事。他指出：“在非洲，每天清晨，羚羊醒来便懂得自己要跑得比狮子快，否则其命运便是灭亡。还是在非洲，每天清晨，狮子醒来便懂得自己要跑得比最慢的羚羊快，否则就会被饿死。不管你是狮子还是羚羊，每当晨光降临，你就要比别人跑得快，才能获得成功。”

为此，酋长殿下强调：“我们应该和所有的竞赛者一起赛跑。但是，我们的目的不只是为了参与赛跑，我们想要的是获胜。谁还记得登上月球或珠穆朗玛峰的第二个人？排名第二的马匹无人知晓，所以我们应该一马当先，我们想要完成最艰难的任务，想要独占鳌头。”^① 受酋长殿下的启迪，我们翻阅资料，看到在甘肃有一位被称为“木制造业领跑者”先进典型马生华。

马生华出生于甘肃会宁的一个回族家庭，现任兰州裕华实业有限责任公司董事长兼总经理、甘肃裕华木制品有限公司总经理、甘肃归一裕华生态建材科技有限公司总经理。他生在“大跃进”时期，贫困的家境使他上小学时，就必须经常帮着父母打土坯、脱煤砖，以补贴家用。初中还未读完，他又赶上了上山下乡，全家人也下放回到了农村。然而，也正是10年的农村生活使马生华练就了结实的体魄和吃苦耐劳的品质，为他以后

^① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，序。

的创业打下了坚实的基础。

改革开放后，马生华同父母和弟妹们一起回到了城市，但一切都需从头开始。他很想同周围的年轻人一样有一份稳定的工作，可这离他又是何等遥远？为了减轻年迈父母的生活重担，他蹬过三轮车，做过搬运工，干过杂役活。那时，在火车站、汽车站为来往旅客拉运行李或装卸汽车货物的队伍中，时时可以看到马生华的身影。好在几年的辛勤劳动和社会大课堂的教育，培养了他自强不息和吃苦耐劳的品格。

1981年，马生华用积攒的不到千元的本钱，在铁路局集贸市场摆起了百货布料摊子。他背着塑料编织袋，吃着干饼子，挤上拥挤的火车，睡在座位下，往返于广东、江浙和甘肃之间。诚实和艰辛的付出使他的生意红红火火，不到两年，摊位发展成了两个。特别是经常往返于改革开放的经济发达省区，大大开阔了他的眼界，坚定了他经商致富的信心。1989年，马生华和几位志同道合的伙伴合伙搞起了装饰材料批发生意，成立了“宏达装饰材料经营部”。1994年，他又只身在兰州雁滩家具市场成立装饰材料销售店。

马生华回忆说，当初创业的时候，营业场地只有几十平方米，员工也只有几人。但由于装饰行业在当时的西北地区刚刚起步，所以我这个敢第一个吃螃蟹的人，也就淘到了第一桶金。经过三年的艰苦奋斗，兰州裕华实业有限责任公司于1997年6月宣告成立，员工增加到100多人，经营触角由本地扩展到西北各地。而正值此时，西北建筑装饰行业也逐步走向成熟和多元化。我们抓住机遇，在扩大销售市场的同时，积极向生产加工企业发展。

经过为期数日的考察和分析，马生华盯上了一种国





内外较为领先的建筑装饰材料——细木工板。他认为，这种产品集天然与人造的优点于一身，是建筑、装饰、家具行业中高档次的用材，必将有广阔的市场前景。不过，当时已有一些厂家生产细木工板，他们为什么没有做起来呢？马生华进一步考察后发现，这些企业技术薄弱、设备落后，各项质量、环保指标达不到国家标准。于是，他毅然决定在兰州建设西北最大的细木工板生产基地，通过规模化生产将全省各地房前屋后的杨木以及废次杨木变废为宝，做成具有高附加值、高环保性能、高使用价值的细木工板，强力打造响当当的品牌产品。

说干就干，从2000年6月到2001年6月，马生华和他的团队仅用一年的时间，就使年产5万立方米的生产基地投产运营。为了确保产品质量，他们引进了环保黏合剂专利技术，自行生产环保胶；采用木材蒸汽干燥新工艺，使生产全过程保证产品品质；3000平方米的主生产车间全部设备采用中央引风除尘系统和消防喷淋灭火系统，达到了“绿色”工厂的要求。同时，他们还从全国同行著名企业“武汉福汉木业公司”高薪聘请了10名高级技术人员，对各工序作业人员进行技术指导，并先后派遣重要岗位人员数十人前往上海、山东、湖北等地学习。

裕华木制品有限公司的建成和投产，是马生华走向现代企业经营与管理的一个新起点。几年来，他不惜重金学习现代企业管理知识，不断引进高素质的经营管理和人才，并为发挥他们的才能提供宽松优厚的条件。为了改变社会上认为私营企业不稳定、无保障、管理不规范的观念，他认真调查研究，在有关专家的帮助下，制定了一整套符合现代企业管理的规章制度，使每个员工都树立起“我为公司，公司为我”的企业精神。

例如在社会保障方面，“裕华”公司为所有残疾员工办理了养老、医疗、失业保险和意外伤害保险，使所有残疾员工都得到“老有所养、病有所医”的关怀。在生活方面，“裕华”公司为残疾员工安排了专门的宿舍、休息室，公司还提供了活动室、阅览室、浴室、食堂等生活设施，使得残疾员工切实感受到以厂为家的快乐。

在生产经营方面，他们在激烈竞争的市场经济大潮中奋力拼搏，不断引进和开发新产品，并高度重视产品质量。马生华对产品质量有着自己的特殊理解，他认为，产品质量至少包含三方面的内容：一是美观耐用、安全可靠；二是品种多样、性能优良；三是售后服务要跟得上。如今，兰州雁滩装饰材料及家具市场在西北地区很有名。就在这个市场里，马生华的“裕华”最为醒目，这不仅是因为它有800多平方米的营业网点，经销国内外最新品牌的装饰材料达十大系列2000多个品种，更因为其生产的高档环保细木工板、多层胶合板、刨花板等产品已在消费者中有口皆碑，成为广大客户的首选产品。

经过坚持不懈的顽强努力，2004年，“裕华”顺利通过了ISO9001质量管理体系认证，并连续多年被评为“甘肃省名牌产品”、“甘肃省著名商标”、“中国环境标志产品”等。据有关部门调查，目前“裕华”牌细木工板在甘肃、青海、宁夏、新疆等地市场上，高档板占有率达到60%，中档板占有率达到15%；在西安、成都、重庆高档板已占30%以上，中档板占10%以上。特别是到了兰州，“无需东奔西走，裕华饰材全有”，这已不仅仅是“裕华”的经营宗旨，更是消费者的最深感言。俗话说：“金杯银杯不如老百姓的口碑！”马生华说，“能够得到老百姓的认可是我们公司全体员工最大的欣慰。”





4.4 雄鹰冲出鸟巢，就该比鸟儿飞得高

阿富汗诗人哈塔克·胡什哈尔汗在他的名诗《雄鹰第一次刚冲出窝巢》中畅吟道：“雄鹰第一次冲出鸟巢，就该比鸟儿飞得高。”^①在我国边疆少数民族中，雄鹰是勇敢、坚强、不屈不挠的象征。作为一个穆斯林企业家，欲要自己所开创的事业不断向前推进，亦应该像展翅高飞的雄鹰一样，经得住风雨的摧残，经得住挫折的磨炼，经得住困难的考验。

被誉为“西部巨贾”的新疆华凌工贸（集团）有限公司总裁米恩华，如今旗下拥有30多个经济实体，企业资产近50亿元，个人资产超过25亿多元，是福布斯2002中国百富排行榜的第37号人物。然而，回首艰辛曲折的创业历程，米恩华说：“我自己也没有想到，10多年前东拼西凑3万元开始的市场贸易，竟然是自己亿万富翁的开始。当时我甚至很担心，钱要收不回来，可怎么还给人家。”

米恩华出生于山东的一个回族家庭，刚4岁就随家人从山东赴疆。像动荡岁月的许多人一样，米恩华连初中也没有好好读完，不满15岁就进入社会，上山采石、到建筑工地搬砖运砂，到餐馆当伙计。为了多挣钱，他曾经一人干三份工作。他说：“什么样的苦我都吃过，人们想不到的脏活累活我都干过。”艰苦的生活磨炼给了他一个忍辱负重的好品格，更给了他在学校里学不到

^① 杜笈、宋兆霖译：《阿富汗诗歌选》，人民文学出版社，1957年版，第1页。

的坚韧和勇气。

熬过“待业青年”的8年岁月，1980年，米恩华终于等来了他的第一份“正式”工作——到乌鲁木齐市城管办当市场检查员。这期间，他既学到了市场管理经验，也揣摩了个体业主和客户的心里。又是一个8年过去了，他几经考虑，决定“下海经商”。亲朋好友对他有“皇粮”不吃却下海当个体户的决定非常不解，他的父亲也是在好说歹说之下才给了他700元。费尽口舌周折，米恩华总共筹措到了3万元，他的华凌工贸公司在一片质疑的目光中开张了。

米恩华回忆说：“当初买卖很小，一切从零做起，摆地摊、开小店，倒鞋子、卖玩具，反正什么赚钱就干什么。”但是，就在这养家糊口的小买卖中，米恩华始终有着“雄鹰”一样的抱负：像古代开辟丝绸之路的先贤那样，抓住机遇、勇往直前，做富甲一方的大商人。1989年的一天，他看到地处黄金地段的一个露天电影院门庭冷落，主要靠在门口租柜台维持生存。而此时的乌鲁木齐业已兴起市场经济的大潮，很多交易都处于“有市无场”的状况。

几经盘算之后，米恩华决定凭借自己多年的市场管理经验，自己办市场，通过给商户提供经营场地和全面服务的良好条件，招徕创业者，吸引消费者。想好的事就立马干，这是米恩华的性格。于是，他和电影院负责人交谈后，以年租金8万元租下场地，全面改造后办起了“红十月市场”。该市场设立了200个摊位，吸引了食品、服装、日用品在内的众多商户，由于管理得法，市场经营超乎想像，当年他就赚了几十万元。

接下来的两年，米恩华滚雪球似地开展了早期的市场开拓战：红十月超级市场、华凌餐厅、五金汽车修理





厂等5个企业全面开张，从而在乌鲁木齐市场经济还不发达的时期，米恩华以其独到的商业头脑完成了原始积累。然而，创业难，把事业做大做强更难。米恩华说：“在‘华凌’发展中，最关键的转折还是市场的两次搬迁和建设，真是生死攸关。”

1992年，正当红十月市场发育红火，米恩华信心十足地开始对市场进行改造扩建时，一纸红头文件飞到他的桌前：政府决定在市场所在位置修建公园，要求他10日内搬迁到指定地方去。消息来得很突然，当他看划拨的那块空地时，一时间心里没了底：长年失修的两条臭水沟横贯南北，垃圾遍地，臭气熏天，完全是一片“生土”。赌气回家闷头睡了一觉，米恩华清醒了：周边往来车辆的轰鸣声提示他，便捷的交通和硕大的面积将是新市场蓬勃发展的重要条件。

逆来顺受，米恩华在红十月市场投资尚未收回的情况下，没向政府要一分钱，无偿将市场迁到了乌鲁木齐西大桥北侧。事实证明米恩华的见识是正确的：新市场由于交通位置便利，场地面积较大，年成交量很快达到亿元以上，房屋、场地租赁收入达到600万元的规模。

1994年，同样的难题降临了。由于城市规划建设的需要，华凌市场面临二次搬迁。此时，市场建设的资金还未收回，这对他来说，又是当头一棒。米恩华说：“我很明白，经营市场，最忌讳频繁搬迁，商户肯定会流失，不确定的风险很大。”政府指定的搬迁场地在乌鲁木齐红山北侧，等米恩华赶到时，当地的农民已在一夜之间把一株株小树密密麻麻地插满了田野，地价上涨了数百万元。

《古兰经》教诲人们说：“你坚韧吧，真主的应许确是真实的。你不要让不坚信的人使你轻率。”（30；

60) 本着这样的信念，米恩华接受了既成事实。同时，为了能够留住商户，米恩华宣布：凡是迁到新市场的商户，8个月不交租金。早已与“华凌”有了感情的商户踊跃搬迁，随之又引来新的客户。短短4个月，“华凌”新市场接纳了近千家商户。而经过这两次搬迁，华凌集团从以经营百货为主的小市场演变成为以经营建材为主的市场，从简易的平房式市场变成为现代化的商贸城。

雄鹰展翅，志在千里。在市场经济逐渐稳定之后，米恩华几经调研，大胆涉猎了一个当时国内民营企业很少参与的领域来延伸他的商贸产业。他说：“新疆与周边8国接壤，历史上就有着贸易往来的传统。我们可以借沿边开发政策的东风为契机，用国际展会做文章，以会促商，把华凌市场的生意做大，让华凌的名气叫响。”为此，米恩华在有关部门的鼓励和支持下，首次西部边陲以民营企业身份举办了“中国西部（新疆·华凌）国际建材博览会”。

博览会的成功举办，使“华凌”声名鹊起。米恩华说：“舍得付出才能有回报。从1998年至今，华凌集团连续举办了五届‘中国西部（新疆·华凌）国际建材博览会’。第一、二届我们都赔了，第三届开始略有盈余，到第四届已经开始赢利了。但是，即使在赔钱的情况下，办建材博览会也比1000万元的广告费还管用，华凌的品牌叫响了。”如今，华凌举办的建材博览会已成为新疆继“乌洽会”后又一国际性经贸盛会，吸引中外2000多家企业参展，总成交额近180亿元。

顺着“以会促商”的思路，米恩华带领他的团队又相继举办起了“房交会”、“国际工程苗木博览会”、“名优产品展销会”、“私营企业展示会”等，仅房交会





一项就举办过8届，总成交额50亿元。“以会促商”的运作，不仅使米恩华积累了更为丰富的管理经验，而且拉动了新疆及周边地区的经济发展。1998年，华凌国际二类口岸正式批准开关运行，“华凌”辐射中亚市场大流通的格局初步形成。

米恩华对事业的追求是永无止境的。目前，华凌集团拥有以商品批发市场为龙头，集对外贸易、建筑工程、饭店旅游等10余种产业为一体的多元化格局。对此，有人曾经提出企业是否会陷入多元化陷阱的疑问。而米恩华认为：“有钱为什么不赚呢？比如市场做大了，商户需要住宿、娱乐、招待宾朋，我们就建了五星级的大饭店。我们自己的队伍来设计、建筑、装修，华凌大饭店内所有的家具也都是自己的木业公司设计制作，比外请外包要减少30%的费用，而且工期、资金和质量上都能保证，还减少了扯皮现象，减少了商业风险，这也是多元化的好处。”^①

为培育新的经济增长点，华凌集团又投资13亿元建设“华凌现代化畜牧产业综合发展项目”。承建该项目的华凌畜牧产业开发有限公司被自治区确定为“新疆农业产业化重点龙头企业”。其中，传统牛羊屠宰项目已经完成并投入使用，日屠宰牛羊近10000头（只）。二期跟进的现代化屠宰项目正在紧张进行，设计屠宰能力为年屠宰牛30万头、羊300万只。同时，与生产加工配套建设的“华凌畜产品批发市场”，已被国家农业部确定为定点市场。

米恩华的不懈努力和杰出奉献，得到国家和社会各界的广泛赞誉。他先后被评为“全国劳动模范”、“中

① 杨筱：《西部巨贾米恩华》，载《西部财会》，2003年10期。

华慈善人物”、“新疆十大商贸经济人物”等；他所领导的企业被新疆维吾尔自治区党委、政府授予“新疆先进私营企业”、“新疆先进非公有制企业”、“新疆30强民营企业”等；“华凌”被列为“新疆著名商标”、“新疆10大商贸知名品牌”。米恩华和“华凌”的事迹在新疆及周边各地广为传播，人们祝愿从新疆飞出的这一雄鹰永远高翔！

4.5 一个人靠他的努力和坚定才上升

波斯著名史学家志费尼在《世界征服者史》中宣称：“我确实知道一个人靠他的努力和坚定才上升：若是从山头走上坡路，那好出身也无益于一个无知的人。因此，努力去争取光荣及牢固的声誉，不要饶舌——这是众所公认的判断。”

在沙特阿拉伯工商界，与卡索吉齐名的，还有一个响当当的名字——卡西比兄弟公司。提起这家公司，首先应该说明的是，沙特的卡西比兄弟公司与巴林的卡西比五兄弟家族各有各的事业，但他们拥有共同的身世和背景。他们的祖先在100多年前共同聚居于沙特中部的贫穷村落，都姓卡西比，后来因一场空前的旱灾而背井离乡，散布于海湾各地。与“卡西比五兄弟家族”相比，沙特的卡西比兄弟是在“石油时代”崛起的新一代阿拉伯商人。

卡西比兄弟的祖父先逃荒到伊拉克南部，20世纪初又举族迁居沙特海港朱拜勒。在那里，卡西比兄弟的父辈们开始艰苦创业。他们从事食品和木材进口，货物





从印度南部的马拉巴运来，然后再转手销往海湾各地；他们与巴林珠宝商合作珍珠贸易，一度在中东很有市场；他们有时也炒外汇，在科威特购进银币，用骆驼沿海岸线往南运，卖给美孚石油公司以换取美元。经过多年的打拼，卡西比家族逐渐兴盛起来。

但此时刚刚出道的卡西比兄弟，却不愿成为享受父辈成果的纨绔子弟，他们希望通过自食其力的辛勤工作，开创新的事业，把家族产业发扬光大。兄长艾哈迈德1935年毕业于巴林英式学校，这时正值珍珠贸易陷入低谷，他果断地选择了刚刚兴起的石油开发业。然而，他并没有凭自己优越的门第谋取高官厚禄，而是在达兰的美孚石油公司仓库当了一名普通工人。

一开始，艾哈迈德的工资为每天0.75卢比，相当于22美分。他工作勤勤恳恳，任劳任怨，1937年调任油井的司泵手，工资提升到每天1卢比。由于工作出色，不久他又担任日工资1.5卢比的记账员和4卢比的码头货检员。第二次世界大战后，美孚石油公司的业务处于瘫痪状态，职工们无所事事，闲不住的艾哈迈德回家参与父亲的生意。1944年，海湾石油开发复苏，他又回到了美孚石油公司。

公司对艾哈迈德的忠诚极为赏识，给他委以重任，派遣他到腊斯塔努腊，协助贝切蒂尔筹划一家大型炼油厂。在这里，艾哈迈德步步高升，历任仓库主管、高级翻译等职，最后他成为高级职员，佩戴“A级职员”的胸卡，月工资高达334里亚尔，相当于95美元，这在当时是属于高收入的白领阶层。1947年艾哈迈德离职时，美孚石油公司恋恋不舍地发给他一张证书，上面有一行评语：“他在任职期间表现出优异的才华和品行。”

艾哈迈德在美孚石油公司从蓝领工人到白领职员的风雨历程，深刻地影响了他一生的轨迹。一方面，这段经历铸就了他刻苦求实、吃苦耐劳的创业精神，也正是凭着这种精神，他和弟弟锐意进取、勇于开拓，创造了卡西比兄弟公司的辉煌业绩。另一方面，他也切身体验和学习了西方企业的运行规范，为他日后开创自己的事业作好了知识上和经验上的准备。

还有一个例子更能说明艾哈迈德的求实精神，他在经营卡西比兄弟公司的时候，曾利用一个假期周游全国。其他商人的假日旅行总是选择风景名胜，而他则携带着生活必需品和一支护卫队，踏遍整个沙特的穷乡僻壤，到这个国家最下层实地了解国情民情。沙特内政部为此专门向他颁发了荣誉证书。这次旅行的所见所闻强烈地震撼着他的内心世界，使他逐渐形成了一种切实的符合本国发展状况的商业眼光，而不像一般商人那样急功近利。他还有选择地出国访问，考察世界各地的发展经验和教训，并邀请西方商人来家做客。席间客人高谈各地经济的发展变化，他总是悉心倾听，并不时提问。

二战后，沙特进入了日新月异的“石油时代”，艾哈迈德意识到独立创业的时机来到了。他和弟弟阿卜杜勒·阿齐兹一起辞去了在美孚石油公司的显赫职位，加盟父亲的产业。他认为，父亲的经营思路已经不再适应瞬息万变的时代，需要用一种全新的营销观念来进行“大换血”。他注意到海巴尔地区缺乏汽油零售点，居民不得不赶往达兰购油，于是他与美孚石油公司合作开设了两家加油站，结果开市大吉。接着他扩大业务，在加油站近旁开办出售蓄电池、轮胎、埃索润滑油和其他汽车零部件的汽配商店，并把自己的经营原则定为“急人所急”。这一系列举措虽然尚属小本经营，但是





经济效益和社会效益却相当可观。

1950年，在美孚石油公司的监督下，达曼至利雅得的铁路开始铺设，铁路建设承包各方要求美孚石油公司提供承担设备进口业务的合适人选，美孚石油公司毫不犹豫地推荐了忠实的前任下属艾哈迈德。抓住这一天赐良机，卡西比兄弟公司及时调整经营业务，为铁路建设进口设备和物资，从而不仅赢得了巨额的贸易利润，而且根本性地调整了经营结构，开始把触角伸向沙特民族经济的各个领域。

铁路竣工后，沙特财政曾一度处于混乱状态，工商业发展遭受挫折。然而，就在这样一个特殊时期，艾哈迈德作出了一个重大决策，决定在沙特建造一家百事可乐生产企业。这在当时真可谓一鸣惊人，因为此前美孚石油公司已经投资兴建了一家月产量50多万瓶的百事可乐生产工厂。不过，卡西比兄弟公司觉得，在高温干旱的沙特饮料市场潜力很大，有待进一步开发。更重要的是，他们认为，卡西比兄弟公司这一举措，有助于带动国内投资的恢复。

为了从一开始就打开并独占市场，艾哈迈德前往美孚石油公司谈判。他指出，像美孚这样的大型石油公司经营饮料是得不偿失的，投入的人力和财力过多，但产出的效益却远比不上石油的利润。他建议美孚石油公司放弃百事可乐市场，由卡西比兄弟公司接手。美孚公司虽然嘴上不服，还纠缠于饮料生产的卫生防疫问题，但最终当卡西比的百事可乐源源不断地流向市场时，美孚公司悄悄地关闭了饮料厂。艾哈迈德的经商智谋令西方商人刮目相看。

接着，艾哈迈德和弟弟开始涉足达曼港的航运业和装卸业，美孚石油公司成为最大的主顾，卡西比兄弟公

司设立美孚专用仓库和输油管存放场。20世纪70年代，他们又开拓保险业和房地产业，在海巴尔建造第一座大厦卡西比宾馆。如今，卡西比兄弟公司已经成功地跻身众多行业，如运输、工业、银行、保险、贸易、房地产、旅游业等等。设在海巴尔的总部控制和协调着下属40多个工商企业：如卡西比兄弟商业公司、钢管及发动机进口公司、百事可乐饮料公司、沙特植物油公司、达曼联合电力公司、达兰电力公司、沙特水泥公司、达曼钢管公司、卡西比不动产公司、利雅得饭店服务公司以及设在国外的巴林阿拉伯不动产公司、沙特韩国货运公司、科威特海湾海运公司等等。

卡西比兄弟的父亲，早在20世纪40年代就是中东地区专事货币兑换业务的大商人。1980年，艾哈迈德兄弟复兴父业，建立了卡西比货币兑换局，完成了父亲的遗愿。他们还拥有英国沙特银行、海巴尔沙特保险公司、沙特阿拉伯联合保险有限公司、卡西比兄弟保险公司（在达曼、利雅得、吉达、延布等许多城市设有分公司）等等。卡西比兄弟公司热心于社会公益活动和慈善事业，捐资兴建清真寺、学校，接济贫困家庭和灾民等，在沙特是家喻户晓的工商业巨子。





第五章 重诺守约

- 诚信无欺乃经商之本
- 应当秉公地谨守衡度
- 赚钱要赚正当的钱
- 蒙人钱财如同骗人生命
- 重诺守约为天命和圣行

诚信，在阿拉伯语中称为“艾玛奈”。它的本意是“诚实”、“信用”、“信托物”等。伊斯兰教认为，“艾玛奈”是每个穆斯林必须恪守的行为准则之一。诚实的品格将建立起别人对你的信任。故此，作为一个穆斯林商人必须遵守信用，重诺履约，说话算数，以诚待客，取信于民。

5.1 诚信无欺乃经商之本

“艾玛奈”在穆斯林的经济活动中亦广为使用。如前所述，穆斯林的先知穆罕默德出生于麦加古莱氏部落。“古莱氏”一词由“格尔什”一词转变而来，意思是“钱币”。由此可知，古莱氏人和“商业”是分不开的。《阿拉伯大辞书》讲：“称他们为古莱氏人，是因为他们从事商业，没有从事畜牧与农业。”^①在源远流长的商务活动中，古莱氏人积累了许多经商格言。其中，

^① 引自《中国伊斯兰百科全书》，四川辞书出版社，1994年版，第165页。

“诚信无欺乃经商之本”，素为古莱氏族人所推崇。

诚信无欺的楷模，当推圣人穆罕默德。埃及穆斯林学者萨里姆在《穆圣的故事》一书中讲：穆圣的年龄未及弱冠，他的智商就远远超过了他的年纪。他成年累月牧羊，禁月到来时，又跟随族人经商。不论做什么工作，穆圣对于货物的分发和金钱的来往都是清清楚楚，明明白白，真正做到一尘不染。在领取报酬时，只取按约定自己应得的一份，从不多收一文钱。因此，麦加人都尊称他为“艾玛奈”，意思是诚实可靠的人^①。

麦加的富商首领苏福扬，在未信奉伊斯兰教前，是穆圣的劲敌，他曾经无数次率领重兵谋害穆圣。然而，当罗马王问他：“穆罕默德平素品德怎样？”苏福扬毫不迟疑地回答：“谨慎、诚实、守信，说真话，做实事；忠诚、宽厚、仁慈、爱人，对亲友和睦，对邻里平和，对朋友有信用，平生没有一点可以指责的地方。”罗马王听了，不禁以手加额，决定拜见穆圣，并派使臣给穆圣送去了一篇两千字的《圣教颂》。^②

穆圣说：“真话引人入善，善行引人进乐园。”^③企业的成功之道也是一样：经营之所以失败，是由于失去了顾客；失去顾客的原因，是由于失去了顾客之心。获得经营成功，在于获得顾客；获得顾客之道，在于获得其心；获得其心之道，在于他们所希望和需求的，都能真诚地给予他们，他们所厌恶的，不要施加在他们头上。具体来说：

说真话，不说假话，不欺诈骗使假。穆圣讲：“买主与卖主只要未离开行商之处皆可自由经营。倘若他们在买卖时说实话，不隐瞒商品和钱币的缺陷，则他们的买卖定会兴隆。倘若他们隐瞒

① 详见[埃及]麦赫穆德·萨里姆著：《穆圣的故事》，中国社会科学出版社，1993年版。

②（清）刘智：《穆罕默德传》，黑龙江出版社，1996年版，第208页。

③《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第251页。





商品和钱币的缺陷，买卖时讲假话，兴隆的买卖定会毁掉。”^①记得有位老板说，他几十年经商，悟出了一个真谛：做买卖总是亦得亦失，但只有一种错误不能犯，那就是无论如何不能欺骗顾客。这是做买卖的经验之谈。

讲真话，不讲大话，不随意许愿。伊玛目安萨里在《圣学复苏精义》中指出：“倘发的誓是谎言，则是伪誓，伪誓属大罪；倘以安拉名义随意发誓，是对主的不敬。因为尘世是低级的，除非不得已，不值得提出安拉的尊名出售尘世的东西。圣训曰：‘伪誓能推销商品，却勾抹了商品的吉庆。’”^②尤其我们要看到，在做买卖过程中，企业的承诺，顾客总是记着的，如果说大话，轻易承诺，到时候，力不能及，办不到，就会使顾客大失所望，使自己失信于人，损坏信誉。

办实事，不尚空谈，不虚情假意。《古兰经》讲：“信道的人们啊！你们不要责备受施的人和损害他，而使你们的施舍变为无效，犹如为沽名而施舍财产，并不信真主和后世的人一样。他譬如一个光滑的石头，上面铺着一层浮土，一阵大雨过后，使它变得又硬又滑，他们不能获得他们所施舍的任何报酬。”（2：264）

诚信无欺的品质，在我国穆斯林商人中也多有体现。2007年11月《中华遗产》报道了一个“茶马古道上的传奇家族”。这个家族产生于风云激荡的清末至民国时期，在名闻天下的云南“马帮”中独树一帜。

出生于1914年的马子商老人回忆说，我们家的事情要从我祖父马原武讲起。祖父自幼经商，经过以后几

^① 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第77页。

^② [阿拉伯]安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第260页。

代人齐心努力，家境也一天比一天繁荣昌盛。1918年，我们家开始在华宁县盘溪镇开设“源馨斋”商号，最早是做酱油生意，同时还做红糖生意，将当地熬的红糖由马帮运到昆明销售，又将盐巴运回盘溪出售。在开设“源馨斋”商号之初，我家只有马驮的几个驮子，主要经营日用百货、针头线脑。几年后，逐渐发展，经营范围扩大到棉纱棉布、绸缎细软等，并兼收购茶叶、紫梗（虫胶）、牛皮、鹿皮、鹿茸、象牙等山货药材，后期又熬制鹿胶。经营地域范围也由国内发展到泰国、缅甸等地。

1921年，我家在昆明将“源馨斋”商号改为“原信昌”。“原”，就是用祖父马原武的名字，“信”，就是诚实守信，将守信、不失信和信誉放在第一位。“昌”，就是昌明、兴旺发达之意。这个商号的牌子一挂出，就很引人注目。昆明有一个道人路过看见“原信昌”三个字，非常赞赏，特地用嘴含着笔书写了一副对联赠送给我们，原文是：“原和千年富，信通万古昌”。

我们家的生意主要有象牙、鹿茸、虎骨和獭猫皮，还有茶叶、布匹、绸缎和染料。有一段时间还做过大烟生意，统运局只准我们家做这样的生意，别人家是不许可的。有时也将藏红花、藏菖蒲、麝香、贝母这些中药材运到泰国那些地方去卖。

我们家经营的范围逐步扩大，从卖酱油到赶马帮驮运，从商业发展到工业，金融业的汇兑等业务也开办起来，原信昌号几乎覆盖了滇中、滇南一带，并扩大到了国外。经过几代人的艰苦创业，我们家的商号已逐步昌盛起来。

长期的生意实践使我明白了一个道理：做生意要讲诚信，诚实讲信用，才能生意兴隆，人丁兴旺。我在思





茅那么多年，解放后没有人找我算账，为什么？因为我那么多年在思茅，没有以财仗胆，欺负人民，更没有跟当时的官僚一起搭伙做生意，老辈上就没有这些事情。我现在想起来，觉得这样是比较明智的。

我在离开思茅回通海时，在当地还放有2万多元的外债，没有收回来。那时候的2万多块并不是小数目，我们销了账不要了，因为有的人去了西双版纳，有的人去了缅甸，有的人没有钱要不回来了。我二叔在大回村、小回村也借了不少钱出去。就连小回村一个姓马的，他家是专门做鹿茸生意的，解放后也拿钱来还我，我就这么跟他说，你听着，老马，你们小回村差我们钱的不是一家两家，而且这些钱不是我的，是大家族的钱，现在土地改革了，我个人不收你的，你还给我一个也不合适，我们的生活也不差这几个钱。我没有收他们的钱，大家子事情，不能都放在一个人身上。

到1951年，我回到大回村后，首先办的一件事就是主动将我们家的黄金、白银和袁大头（银圆）交给政府。这不是政府逼着我们交的。这是经过我们家几个叔叔商量后定下来，最后由我去办的。我记得第一次去河西县城人民银行交了黄金1900多两，都是金砖金条，最大的一块金砖就有400多两重。我第二次去交白银和袁大头，是赶着小马车运去的，银子银锭元宝大约有2000多两，袁大头大概两三千元，具体多少数量记不清了。河西县中国人民银行还给我们开了条子，就像是存折一样，挂的还是我的名字，还盖了章，意思是我们还可以把这些钱取出来用。但我们那个时候没有什么用场了，住的吃的穿的都不缺。我记得我们家这事还登上了当时的《云南日报》，受到政府的表扬。

古有云南“原信昌”，今有青海“正平”集团。该集团是一家以青海省正平公路桥梁工程集团有限公司为核心企业而成立的集公路工程勘测设计、施工、监理、交通工程施工和公路波纹管制造、金属构件加工为一体的运营实体。拥有青海蓝图公路勘测设计有限责任公司、青海金运交通工程有限责任公司、青海路拓波纹管制造有限公司、西藏天拓交通工程设施制造有限公司、西宁路翔工程监理咨询有限公司和九个控股劳务公司等15家成员企业。集团净资产1.31亿元，总资产1.68亿元，固定资产净值4800万元，是青海企业50强和全省建筑业龙头企业之一。

为何取名“正平”？出身于回族家庭的董事长金生光说，正平，就是要“正直做人、平和做事”。1994年企业成立之初，只有起步资金16万元。但金生光坚信，只要正确奠定立身之本、成事之基，钱少可以挣多、事小能够做大。为此，他们靠银行贷款起家并天天与银行打交道，在经营过程中，无论何时何地，都十分注重契约信用，不负银行和客户的信托。只要是企业签订了的合同，坚决履行条款；即使是口头协议也从不违约，决不失信于业；不管条件多么艰苦，甚至是亏损，都保质保量完成工程项目。15年来，“正平”承建的数十项工程全都如期完成，每个项目一次性验收合格率都达到100%。

人过留声，燕过留名。如今“正平”承建的西藏中尼、青藏、青康、宁果等国道、省道及地方道路的80余座大中型桥梁巍然屹立，公路建设里程上千公里。其中具有代表性的工程有果洛门堂黄河大桥、德令哈巴音河桥、拓宽西宁火车站桥、报社桥、新建天峻路桥、民和团结大桥及西湟一级公路等。“正平”多次被业主评为优秀施工单位，多项工程获得青海省“江河源





杯”，集团公司连续10年被西宁市工商管理局评为“重合同、守信用”单位。雪域高原、茫茫戈壁、沼泽险滩，到处留下了“正平”信得过的美誉，从而也使企业迅速实现了由小到大、由弱到强的嬗变。

在企业内部，“正平”也特别强调靠契约信用来凝聚员工之心。该集团是一个多民族的集体，少数民族员工占员工总数的35%以上，且工程项目多在民族地区。为构建“和谐正平”，集团确立了“让我和更多的人生活得更美好”的企业宗旨，努力实践“集团每发展一步，员工待遇就提高一个层次”的目标。他们为所有正式员工签订和办理了医疗、养老等“五险”，实行了学历、职称、效益、岗位、级别等多项工资模式，使员工的收入不断增加。同时还设立了困难员工、困难员工子女助学专项经费，帮助职工解决后顾之忧，使各民族员工亲如一家人。因此，“正平”被评为青海省“民族团结进步创建活动”先进单位。

2005年，随着业务量的扩展和人才队伍的壮大，“正平”提出了“五年五亿、十年十亿”的中长期发展战略目标，即在五年内（2010年）集团产值达到5亿元，十年内（2015年）产值达到10亿元。围绕这一战略目标，集团进一步加强经济核算，确立了“一体化渗透经营”的发展原则，紧紧围绕公路产品，将产业纵向拉长、横向做透，并引进精细化管理和5S管理方法，实施了“深化两层分离、注重过程控制、优化业务流程、做实目标管理、责任成本目标、实行末位淘汰”的六项管理方针，以信守合同、保证工期、工程优良为主线，倾力打造人人都信得过“正平”品牌，使企业的市场越来越宽广。到2007年，集团中标合同达8.6亿元，完成产值5.3亿元，提前3年实现了集团

制定的“五年五亿、十年十亿”的阶段性发展目标。

5.2 秉公地谨守衡度

在市场交易活动中，伊斯兰教十分强调买卖公平，互惠互利。《古兰经》讲，真主“曾规定公平，以免你们用秤不公。你们应当秉公地谨守衡度，你们不要使所称之物分量不足。”（55：7~8）谨守衡度主要表现在：

一是货真价实。商品买卖是双方经济利益的交换，必须遵循自愿、互利、等价的原则。顾客购买商品，所关心的是能否以公道的价格买到称心如意的商品，要求的是商品物美价廉。如果企业售以货真价实、物美价廉的商品，就会取得顾客的欢心和信任，赢得顾客的重复购买。如果企业以假充真，以次充优，掺杂使假，卖缺德货，赚昧心钱，坑害顾客，那么迟早总要得到恶报的。

《穆斯林圣训实录》记载了这样一件事：穆圣遇到一个卖谷物的人。穆圣见到他卖的谷物很新鲜，甚觉羡慕，便把手伸往谷物里探索一下，可是抽出手来湿漉漉的。穆圣问道：“卖谷物的，你为什么这样搞？”他说：“被雨淋湿了”。穆圣说：“那么你为何不把湿的谷物放在上面，让人们看见？谁要欺骗我们，谁就不是我们的教胞。”

二是秤平量足。我们经常在市场上看到，有些商人耍滑头秤，做蒙人生意，想方设法克扣顾客，不是短斤少两、变相涨价，就是暗里提价，变相少秤。对于这种现象，《古兰经》曾警戒人们说：“伤哉！称量不公的人们。当他们从别人称量进来的时候，他们称量得很充足；他们量给别人或称给别人的时候，他们不称足不量足。”（83：1-3）

《古兰经》还曾为我们叙述了以往的一些民众的情况，他们





在市场交易方面大升进，小升出，损害顾客的权利，于是真主派遣使者去引导他们，走公正和善良的道路：“你们应当用足量的升斗，不要克扣。你们应当以公平的秤称货物。你们不要克扣他人所应得的财物。你们不要在地方上为非作歹，摆弄是非。”（26：181-183）

三是允许退换。企业对顾客购买的商品，应该保质、保量、保适用，负责到底。如果顾客买到商品因质量不佳等原因要求退换，企业就应讲信用，给予退换。《圣学复苏精义》讲：“只有感到蒙骗、后悔的人才会要求退货，一个穆斯林不应当用自己的满意去伤害自己的兄弟。穆圣说：‘谁接受一个后悔者的退货要求，安拉在复生日必不使他失足。’”

现在，我国许多企业对商品，尤其是高档、名牌商品，都实行了“三包”，即包退、包换、包修，因而得到了顾客的好感和好评。例如，国美、苏宁等连锁企业规定，凡是顾客不满意的商品，只要保持原样，又有发票，在一定时期内都可以退换。这对企业来说，虽然要受到一些损失，但却赢得了顾客的信赖。从总体和长远看，是舍小利而得大利。

四是合理定价。《圣学复苏精义》讲：“不应用高价卖予同仁，犹如自己通常不愿被瞒一样。但基本的谋利是允许的，因为买卖是为了赚利润，不可能没有丝毫的谋利。不过应注意分寸。”^① 对此，文中还记载了这样一件事：

穆罕默德·本·孟凯迪尔有一些衣服，其中有一套值5银币的，也有一套值10银币的。有一次，穆氏不在家，其仆人把值5银币的一套用10银币售出。穆氏知道后整天寻找那个买了衣服的乡下人，后来终于找到

^① [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第264页。

了。穆氏对他说：我的仆人搞错了，他把值5银币的用10银币卖给了你。那个乡下人说：这位先生，我满意这个价格。穆氏说：你满意是你的事，可我为你所喜欢的，就是为自己所喜欢的。现在你可作三种选择：要么用你的银币拿一套值10银币的衣服；要么我们退给你5银币；要么退回我们的衣服，拿走你的银币。乡下人说：你给我5银币吧。穆氏把5银币给了他，然后离去。

伊朗诗人萨迪在《果园·故事126》中，曾把不谨守衡度的奸商比作窃贼谴责：“听说在旷野荒郊有个窃贼来到西斯坦城门之内。一个食品商称货少给了他斤两，那贼人不禁抗议高声吵嚷：‘真主啊你不应把贼人投入烈火，这西斯坦人青天白日巧取豪夺。我夜间作案尚且心惊胆战，他白日行窃却毫不羞惭。’”^①

5.3 赚钱要赚正当的钱

1995年，马来西亚总理马哈蒂尔成为美国《时代》杂志的封面人物，1997年澳大利亚前总理霍克推举马哈蒂尔为“杰出世界领袖”。他担任马来西亚总理15年，以顽强的意志和过人的才智，领导马来西亚摆脱了经济衰退，跻身于亚洲发展中国家前列。他以勇于批评西方强国而闻名，西方舆论称他是“发展中国家的代言人”，他也是马来西亚第一个大力开展对华贸易的总理。

马哈蒂尔出身于平民家庭，曾经一度经商。他的父

^① [波斯]萨迪著：《果园》，北京大学出版社，1989年版，第262页。





亲是一位英文教师，母亲以编制草席来贴补家用。16岁时，马哈蒂尔因侵略战争被迫辍学。懂事的马哈蒂尔不愿在家中让父母养活，他想去经商。但他父亲是个老实本分的教师，他坚决不同意马哈蒂尔的想法。

马哈蒂尔说：“我找点事做，一是自谋生路，二来到社会上闯荡一下。小本生意即使赚不了，可也赔不了多少本钱，为什么不去试一下呢？”他父亲还是不同意：“我们家没有做生意的，我们没这个长处，你也不行，就别在这方面耗费精力了。”

“还没试怎么就知道不行？”马哈蒂尔坚持说：“你看，凡是我们马来人能做的，华人就能做得更好，为什么？他们敢于冒险，敢于承担风险。而我们马来人就比较怠惰，不敢冒险。华人在一次次的失败后找到成功，而我们因为害怕失败就不敢迈出第一步。况且现在正值战乱年代，做什么都不正规，还不如让我在做生意上试一下，一则使生活有来源，二则我也走入社会学点东西。”马哈蒂尔的滔滔雄辩没有一个人能驳倒，最终只能依他自行其是。

起初，马哈蒂尔到一家华人橡胶商手下求职，该橡胶商是他一个同学的父亲，但马哈蒂尔遭到拒绝。因为橡胶商不愿雇用马来人。马哈蒂尔决定做自己的生意。

他与两名很要好的朋友合伙开咖啡铺，其中一个后来当了教育部长的吉尔佐哈里。店铺坐落在亚罗士打市拉勿河畔，现址在一个公园。开始时，马哈蒂尔试图在日本人的食堂售卖咖啡和蛋糕，但却被日本人赶出来了。在无计可施之下，他唯有在当地的菜市场摆摊。

当时，拉勿镇已有十几家咖啡店，为了能吸引人，马哈蒂尔设计了一个图文并茂的墙报，墙报上是一群羊跳舞的图画，加上文字说明，形象地说明咖啡的来历。

顾客因为好奇，前来看墙报，也顺便喝咖啡，咖啡店生意也就好起来了。

原来马来人爱喝咖啡，但并不知道咖啡的来历。相传公元9世纪，埃塞俄比亚的一个牧羊人，发现他的羊群吃了酱红色的咖啡果后竟兴奋得欢跳起来。牧羊人很奇怪，也摘了咖啡果吃，情绪也十分激动兴奋。后来经专家研究，证明咖啡果中有使神经中枢兴奋的咖啡因，从此，咖啡便成为非洲部落的食品。

马哈蒂尔的一位伙伴后来回忆说：“马哈蒂尔是个正直的学者。”做生意之余，只要一有空闲，他就捧着书读。他宁愿读书，而不愿消磨时光。“他是一个坚定、诚实、直率的人。”

后来他与伙伴转做水果生意，买卖香蕉。由于经验不足，保管不好，香蕉烂掉不少，生意亏本。这时，朋友们灰心了，认为经营水果麻烦，不如继续办咖啡店。但马哈蒂尔坚持认为水果销路好，利润高，做这生意很合算，如果加强保管，一定有赚头。马哈蒂尔留心考察同行的保鲜措施，请木工做了水果架子，通风透气。前来购买者络绎不绝。

有一天，马哈蒂尔批发水果时，多运回了200公斤，伙计们都侥幸多赚了钱，弥补了前一阵子的亏损。但马哈蒂尔却摇摇头，说：“赚钱要赚正当的钱，不能贪不义之财。”他决定到批发店补交这200公斤的水果款。为此，伙计们同马哈蒂尔吵了起来，责怪马哈蒂尔“太老实”，对他的行为表示很不满。当水果批发商——一个60多岁的老人收到马哈蒂尔的补交款时，非常感谢，还亲自到马哈蒂尔的店里来感谢，他说：“常言道，无商不奸，你有这样诚实的品行，实在可贵。”马哈蒂尔得到老商人的赏识，店里的信誉也提高





了不少，伙计们对马哈蒂尔的不满也就烟消云散了。

这件事对年轻的马哈蒂尔来说，并不是一件小事，它说明了马哈蒂尔看待金钱的态度。他认为从商要赚钱，但不只是为了钱。在上学时，父亲积蓄了一点钱为他们几个兄弟买了一辆“公鸡”牌自行车，使他们能骑车上学，马哈蒂尔欣喜若狂。如今，马哈蒂尔能把买三辆自行车的“补交款”退回，他对这个重大决定一点也不后悔，而且还从中悟到很多人生哲理。他认为赚钱是维持生活的手段，但不是生活的唯一目的。人要能左右金钱，让金钱给人带来更多的精神享受和快乐，但不要被金钱左右自己，失去了人应有的自由。

后来，这位老商人听说马哈蒂尔店里的生意不景气，就主动上门来查问原因，原来是因为前一阵子进的水果烂了不少，使店里亏损了。老商人更是感动不已，这位小年轻人是在店里亏损的情况下交的款，真不简单。他问马哈蒂尔：“你们的苹果烂了多少？”“有五六筐吧。”“前一阵我们批的货，质量有点差。”老商人二话不说调了两辆三轮车，给马哈蒂尔的店补运了几筐水果。马哈蒂尔不好意思收，老人风趣地说：“你别把好事做光了，留给我们一点嘛。”这件事一传十，十传百在市場上传开来，马哈蒂尔的知名度大大提高了，小店生意也越做越好了。

因为马哈蒂尔公正，他被推选为小摊的主管人。他的同伴说，从马哈蒂尔的这段经历看，他好像具备了敏锐、精明的商人素质。这些早期积累的经验，使马哈蒂尔特别关注马来人经商遇到的问题，并常常拿出方案帮助解决这些困难。^①

① 详见张永和：《马哈蒂尔传》，福建人民出版社，1998年版。

5.4 蒙人钱财如同骗人生命

穆斯林对不守信用的欺诈行为是深恶痛绝的。《圣训珠玑》载：哈班·蒙格德跟随穆圣在作战中头部受伤，留下口吃和思维迟钝的后遗症。有人便利用其弱点行骗，先知除教他每次交易时提醒对方别忘了“伊斯兰禁止欺骗”外，还当众规定哈班·蒙格德与人所进行的交易，哈班有三日时限的选择权。^①

在利比亚，有个流传很广的《骗子》故事：

有一个富人雇了一批工人，讲好一个月 200 银币，但一个月结束时，富人说：“你们到城里把两件东西给我拿来，否则你们不要想拿钱。”富人要的东西世界上根本不存在，所以那批工人不可能拿到钱。他就这样欺骗了许多黑人。

有一次，他雇了一个孩子，一月的工资也是 200 个银币。一个月结束时，他对孩子说：“你到城里的市场上去，给我拿两样小东西来，叫‘哈——啊’‘希——依’”。孩子起先感到奇怪，但后来想出了对付的办法。

他装作到市场上去，回来时，给主人带来一只瓶子，里面有一条蜈蚣和一条蝎子。孩子说：“我带来了‘哈——啊’和‘希——依’，你把手指伸进去，就拿到了。”主人很是奇怪，就把手指伸进了瓶里。蜈蚣狠狠咬了富人的手指，咬得他大叫：“哈——啊！”男孩子笑了起来，说：“现在你再伸下去，就能得到‘希——

① 努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002 年版，第 357 页。





依’了。”但富人怕了，不敢再试，被迫支付给孩子200银币的工资。

突尼斯有一则《骗子和脚夫》的故事：

有一个骗子，他每天到市场上去买各种东西，从来不给送货到他家的人付钱。有一天，他在市场上买了一箱玻璃器皿，找到一个脚夫，对他说：“两个条件任你选一个：或者我付你钱，或者我告诉你三个真理。”脚夫想了想说：“钱我每天都能得到，所以我给你背箱子，你最好还是告诉我三个真理。”脚夫说完，就背起了箱子。

他们走了约三分之一路时，脚夫说：“老爷，箱子很重，你先告诉我一个真理，好让我振起精神继续赶路。”骗子对他说：“如果有人对你说，当奴隶要比自由好，你不要相信。”脚夫凝视一下主人，看出来他是骗子，因为他说的是人人皆知的真理，但是他决定忍受到目的地。

他们继续走，又走了三分之一路，脚夫又说：“现在，请告诉我第二个真理。”骗子回答说：“如果有人对你说，穷要比富好，你不要相信。”他们又继续走，终于到了家门口。脚夫说：“你在路上给我揭示的两个真理，我很喜欢。请你告诉我第三个真理，使我能把箱子放在地上。”

于是主人说：“如果有人对你说，饥饿比只吃饱好，你不要相信。”“老爷，你让开。”脚夫说，“让我把箱子放下去。”这时，脚夫高高举起箱子，然后狠狠往地上摔。“啊哟哟！啊哟哟！”骗子叫道，“你打碎了我的箱子！”脚夫说：“如果有人告诉你，你箱子里哪怕

有一块好玻璃，你就不要相信他。”

还有一则阿拉伯故事：

一天，一个商人到金器商店兑换一笔一千金第纳尔的黄金。交易已经达成了，但在计算价钱时发生了分歧。老板说：“你还差我一第纳尔的钱。”商人说：“是你少给了我一基拉蒂重的黄金。”他们为此而争执起来，从清晨一直吵架到该做晌礼的时候，商人十分气恼，大叫道：“我一步也不能让。”老板无可奈何，只好又给了他一基拉蒂黄金。那商人拿了黄金就走了。

商店伙计看到商人离开后，立即追上去，说道：“先生啊！请给我一点小费。”于是，那商人便把那一金基拉蒂黄金，全部给了伙计。老板对此十分茫然，自言自语地说：“那个商人那样小气，为什么对这小子如此大方呢？”于是便去找商人问：“先生啊！有件事让人费解。你当着众人的面，为一基拉蒂争得面红耳赤。而在你拿到金子后，却又全给了我的伙计。当初你为什么那么计较，后来又为什么那么慷慨呢？”商人说道：“先生啊！这并不奇怪。我是一个商人，做买卖是从商人的角度进行的。当我被蒙骗了一个达拉姆时，便如同蒙骗了我半个生命一样。而当需要慷慨时，若不是乐善好施，便心犹负疚。而我既不想被人诳骗，又不愿内疚于心。”老板终于恍然大悟。

“被人蒙骗了一个达拉姆，就像被蒙骗了半个生命”。这是那位商人的情感与心理，也是一般阿拉伯人和穆斯林的观念。这种公平交易、恪守信用的观念，来源于阿拉伯人豪侠仗义、爱好荣誉的传统，也来源于《古兰经》和先知穆罕默德的谆谆教诲。《古兰经》讲：“信道的人们啊！你们不要借诈术而





侵蚀别人的财产，唯借双方同意的交易而获得的除外。”（4：29）穆罕默德生前有句名言：“伪信者表现有三：同人说话，满口谎言；对人许诺，说了不算；受人信托，见利忘义。”^①阿拉伯穆斯林在谚语中讲：“忠信流芳千古，诈骗遗臭万年。”他们还通过诗歌警告欺诈者：“你固然可以闭目安睡，受害者却辗转失眠；他诅咒你的时候，安拉的眼睛可是不打瞌睡。”

5.5 重诺守约为天命和圣行

在阿拉伯名著《一千零一夜》中，有一则“陶望督督和学者答辩的故事”，简约而深刻地说明了穆斯林对重诺履约的主张：“（陶望督督问）生意买卖的天命和圣行是什么？（学者答）它的天命是：（1）卖方索价，买方还价，彼此议定价格成交；（2）不许借买卖重利盘剥。它的圣行是：议价后买方或卖方要毁约时，须在双方分手前当面提出意见。这是因为圣训说，‘议价后买卖的一方要取消交易时，须在与对方分手前提出意见。’（陶望督督又问）生意场中什么东西不得交换、买卖？（学者答）根据圣训，不许生意人把干枣当鲜枣、鲜无花果当干无花果、肉干当鲜肉、乳酪当奶油买卖或互相交换；总之凡同类而不同性质的食物，都在禁止交换、买卖之列。”^②

把重诺履约提高到天命和圣行的高度来认识，使穆斯林无论身处何地，都非常注重诚实经营和公平交易。我国古代著名短篇小说集《初刻拍案惊奇》，开宗明义第一篇“转运汉巧遇洞庭红，波斯胡指破鼋龙壳”讲的就是一位波斯穆斯林诚信经商的故事：

① 努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002年版，第14页。

② 纳训译：《一千零一夜》第3卷，人民文学出版社，1983年版，第364页。

有一名叫文若虚的时运不济的文人随商人们到吉零国贩运货物，返回时在一小岛上捡了一个大大的空龟壳，原本想着回家后当睡觉的床板用。回到驻地后，这一空龟壳被接待他们的一位波斯穆斯林看见了。波斯穆斯林问文若虚这一宝物肯卖不肯卖？文若虚和他周围的商人们见波斯穆斯林要买这空龟壳，都觉得又好笑，又好奇，斗胆开价银子一万两。而波斯穆斯林却说：“老客长们海外往来，也不是一次两次了，这样的宝物开价一万两，这不是拿小店寻开心吗？”文若虚和商人们只好又再开大口，要价五万两。这样，波斯穆斯林才烦请各位客商作证，与文若虚签了合同文书，并盘点自己的全部家产，将银子当面交割，还重重酬谢了在场的所有客商。

买卖成交后，大家问波斯穆斯林，你为何要重金买走空龟壳？波斯穆斯林笑着说：“诸公白在海上走了多少次，这也不认识！列位难道没有听说过龙有九子吗？其中有一种鼉龙，它的皮可以用来慢鼓，声音能传百里之遥，所以称做鼉鼓。鼉龙活上万年，最终蜕下这个壳而成龙。这壳有二十四个肋，根据天上二十四节气，每个肋中间关节中有一颗大珠。若是肋没有生长完成的时候，成不了龙，脱不了壳。也有的活捉到它，只能用皮来慢鼓，它的肋中也没有东西。直等到二十四条肋每条都生长完全，节节的珠都长成了，然后蜕了这个壳变成了龙而去。因而得是天然蜕下的，各方面都完满了，肋节都生长完全了，和生擒活捉、寿数未满的不一样，所以有这么大。这个东西，我们心里虽然知道，可怎么知道它什么时候蜕壳，又在什么地方等得着它？壳不值钱，但它的珠都有夜光，是无价之宝。今日是天幸巧





遇，无意中得到它了。”^①

通过这个故事，我们可以看到，穆斯林做生意讲究诚信无欺，公平交易，不敢蒙人骗人，牟取暴利。同时，当买卖双方在意定价格后，要注重请人做证，立字为据。《古兰经》讲：“你们成立商业契约的时候，宜请证人，对代书者和作证者，不得加以妨害，否则，就是你们犯罪。”（2：282）穆圣进一步指出：“穆斯林是凭信合同的”，又说“订购东西者，应称出数量，说明斤两，指定日期。”穆罕默德以身作则，在他的交易活动中认真签订契约、履行契约。据“阿布笃志德的传述：安达义告我说‘来！你看看穆圣给我写的契约。’我说：‘好’。我一看，上面写着：这是哈力德之子安达义向主的使者穆罕默德购货的单据”。^②

谈及此，我们应该提到的是，早在公元1325年前后，阿拉伯杰出旅行家、历史学家伊本·白图泰就曾辗转万里，前来我国考察。随后他在《游记·沿途保护商旅》一书中，对中国的信用环境备加推崇。他指出：对商旅来说，中国地区是最安全最美好的地区。一个单身旅客，虽携带大量财物，行程九个月也尽可放心……穆斯林商人来到中国任何城市，可自愿的寄宿在定居的某一穆斯林商人家里或旅馆里。如愿意寄宿在商人家里，那商人先统计一下他的财物，代为保管，对来客的生活花费妥为安排。来客走时，商人如数送还其财物，如有遗失，由商人赔偿。如愿意住旅馆，将财物交店主保管，旅店代客人购买所需货物，以后算账。如来客想任意挥霍，那是无路可走的。他们说：“我们不

①（明）凌蒙初：《初刻拍案惊奇》第一卷，内蒙古人民出版社，1998年版。

② 引自刘天明：《伊斯兰经济思想》，宁夏人民出版社，2001年版，第35页。

愿意在穆斯林地区听到他们在我们这里挥霍掉了钱财。”^①

然而，如今我们的信用意识和信用环境正在受到冲击，假冒伪劣商品泛滥，制假贩假活动猖獗，不守信用，不践成约，破坏市场秩序，损坏公民利益，已成为全社会的一大公害。据国家工商总局统计，我国每年订立的经济合同约40亿份，可是合同交易只占整个经济交易量的30%，履约率仅有50%。我国法院受理的经济纠纷和债权债务纠纷案，占全部受理案件的51%，绝大部分属于“不讲信用”类型。2002年9月，国务院发展中心专家陈清泰对我国一些企业为失信造成的损失进行研究后指出，因为企业间信用不高乃至失信，每年导致的直接和间接经济损失约为6000亿人民币，占年度GDP总量的10%~20%。其中，因逃避债务造成的直接损失约1800亿元人民币，由于合同欺诈造成的直接损失约55亿元人民币，“三角债”和现款交易增加的财务费用约达2000亿人民币。

著名经济学家厉以宁认为，一个国家信用体系的崩溃不仅仅会造成经济上的损害，使社会资源受到极大浪费，增加了教育成本，降低了效益，也会造成运营规则的极度混乱。在社会领域里，还会形成普遍的虚伪，使整个社会道德沦丧。对此，诸多有识之士呼吁：在中国这样一个礼仪之邦，“信用”已经到了最危险的时候。失信将是我们民族的悲剧和永远的悲痛。人们都在期待着让诚信意识快速普及起来，让全社会都携起手来，共同关注信用问题，共同努力推动信用体制的建设，与失信较量到底。

在重建信用体系过程中，许多穆斯林商人率先垂范，受到社会的广泛赞誉。

2006年7月，《义乌新闻网》以“我是地地道道的

^① 马金鹏译：《伊本·白图泰游记》，宁夏人民出版社，2000年版，第544~545页。





义乌人”为题，报道了回族商人陈建军诚信经商的事迹。据陈建军介绍，在来义乌之前，他的商业足迹已遍及广东的珠三角地区。一次偶然的机会，他发现了义乌这块商业宝地。第一次来义乌时，他发现这里不仅商品特便宜，而且只要一两箱货物，卖主也会发货，再加上他的销售对象主要在中东市场，因而义乌成了他的最佳商业基地。

如今，陈建军在义乌的经营状况可谓如鱼得水，公司现在义乌租用了两幢别墅，房屋租金就要近20万元。他的手下现有40多名员工，大部分是回民，也有一部分老外。因为他在北京外国语学院读大学时学的是阿拉伯语，因此与这些来自中东的老外交流起来十分顺利。他还在香港、广州、汕头、石狮等城市开办了分公司，在义乌开办了纯净水厂。公司所经营的商品范围也很广，客户想订购什么，公司就经销什么，不过，主要的还是经营日用品。现在，公司可以充分利用互联网与国外客商进行交流，实行网上订购。

由于信誉好，讲诚信，陈建军所创办的安德鲁斯国际贸易公司一年可以销售两三百个货柜。陈建军强调，诚信是经营好生意的前提；同时，他也认为经营者应倡导现金交易，在义乌的有些经营户因急于求成，发了货后，立一张字条就可以欠两个月的债务，这种侥幸心理并不可取。在记者采访陈建军时，这位回族青年拿出了他的两件“珍藏品”，一件是刊登在埃及《金字塔报》上的一篇有关他在义乌创业的文章——他的先进事迹远播埃及；二是被义乌市委市政府评为先进工作者的荣誉证书。

中国有56个民族，在义乌做生意的就有43个。人们常说，五十六个民族，五十六朵花，谈到他的民族，

陈建军说，回族就是这五十六个少数民族中的一朵鲜艳夺目的花。回族“回”字由两个口组成，代表着心口一致，即所谓的言为心声。回族全民都是穆斯林，信仰伊斯兰教。而回民分散在全国各地，以宁夏、陕西、甘肃、青海、新疆等地居多。浙江的衢州、丽水、杭州也聚居着不少回民。当前义乌约有回民几千人，五爱、赵宅等地都是回民的集聚地，其中有许多回民主要从事翻译工作。

此外，在义乌也聚集了越来越多的中东客商，而中东地区大多信仰伊斯兰教。陈建军介绍说，最早时，在义乌的穆斯林做礼拜是在红楼宾馆的大院子里进行，以后搬到了宾馆的五楼，再后来搬到了南门街。现在，义乌市政府十分关注穆斯林的习俗活动，专门兴建了一座清真寺，为穆斯林做礼拜提供场所。所有在义乌的穆斯林都十分感激市政府设身处地地为他们着想，使他们有一个温馨的家。这也说明在义乌有充分的宗教信仰自由。现在在清真寺里做礼拜的人一般有4000多人，多时超过5000人。

诚招天下客，信收万人心。通过陈建军的事例，我们可以看到，一个商人或企业必须道义经营，创造信誉，才能在市场竞争中求得生存和发展。信誉是企业赢得市场之道，赢得人心之道，赢得未来之道。如今的陈建军除了是一名成功的商人外，还兼有另一种身份——义乌市伊斯兰教管委会成员。这是一个穆斯林的管理组织，无论遇到什么困难事，穆斯林总是会先找该组织。他几乎得花一半精力在管委会的工作上，而且全是尽义务的，有时甚至还要贴钱，但他感到很荣幸。他说，每个穆斯林都会像他一样全心全意地为大家服务，这也是每个穆斯林的责任。





第六章 开拓进取

- 出类拔萃必须敢为人先
- 叫响自己的字号
- 牌子是被逼出来的
- 要有异乎寻常的决心和见识
- 凭自己的财产和生命而奋斗

当今社会有一个很响亮的词叫“开拓”。开拓，又常与创新、发展、前进等词联用，用来表示催人奋进的事物、工作、期盼和希望等。而伊斯兰教的经典《古兰经》则专辟一章讲“开拓（晒尔哈）”：“难道我没有为你而开拓你的胸襟吗？我卸下了你的重任，即使你的背担负过重的，而提高了你的声望，与艰难相伴的，确是容易。”（94：1~5）

6.1 出类拔萃必须敢为人先

透过开拓的丛林，我们可以看到，“在芸芸众生之中，有强者与弱者，有富人与穷人；有前行者与尾随者，有创新者与模仿者；有人具有远见，有人鼠目寸光。”阿联酋迪拜酋长阿勒马克图在论述这些现象时指出：“曾有一段时期，阿拉伯人是尾随者、模仿者，所以他们在那段时期里低声下气、心甘情愿地跟随在其他民族后面。后来，他们的情况有了变化，他们重现荣光，在贸易、建筑、科学、艺术、工业各个领域大显身手，于是，其

他民族反过来追随、模仿阿拉伯民族了。这一切发生在什么时候？发生在他们实践了那个原则的时候——那也是可以概括阿拉伯伊斯兰文明之精髓的原则：敢为人先……不是在二十年间、二百年间或五百年间，而是历时整整千年之久。因此，可以说阿拉伯伊斯兰文明曾经是出类拔萃、敢为人先的文明。”^①

继承先贤敢为人先的优良传统，在改革开放的市场经济大潮中，地处福建泉州的晋江市陈埭镇的7个回族村，崛起了一个“鞋业之都”。相传，700多年前，一位名叫丁硕德的阿拉伯穆斯林后裔移居到这里，开基创业。他的子孙在这块土地上繁衍生息，砥砺奋斗，终于发展成为人口数以万计的“人文蔚起，代有簪缨”的大姓巨族。

享誉海内外的“安踏”鞋业有限公司，是丁氏家族和“鞋业之都”的杰出代表。1937年8月，“安踏”鞋业的创始人丁和木出生于陈埭岸兜的农民之家。党的十三届三中全会召开之后，改革开放的大潮犹如春风吹拂中华大地。陈埭人民以独有的敏感，凭借着党的优惠政策，凭借晋江的侨乡优势，凭借世代相袭的浓厚商品意识，率先发展乡镇企业。一时间，陈埭农民联户集资兴办的企业渐渐形成气候。

面对这一新生事物，曾经当过兵、务过农、做过小生意的丁和木再也坐不住了，下定决心投入这划时代的大潮中。回忆往事，他告诉采访他的记者说：“当时，办厂的并不多，而且都是家庭作坊，谁也没有经验，也不知道怎样管理。用邓小平同志的一句话来说，就是‘摸着石头过河’。而且，大多数人还举棋不定，不敢

^① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第10页。





上。但是，我感觉机遇就在眼前。于是，我变卖了家中一切可以换钱的东西，还向亲朋好友借了一些钱，一共大概五六万元人民币，就这样开始了我的创业之路。”

经过一段时间的滚打摸爬，丁和木在商海中崭露头角，原始积累也有了一定的规模。这时丁和木清醒意识到，在晋江陈埭办厂不是他最早，论规模也不是他最大，为了能后来居上，必须要走一条品牌兴厂之路。于是，丁和木集全家之力，兴办了安踏（福建）鞋业有限公司。公司创办之初，订单多，生意忙，业务很是红火。丁和木既是老板，又做杂工、管理，大小事务集于一身，真有点像“万能机器”。

丁和木说：“安踏刚刚起步，形势就十分看好。但当时并没有什么管理机构，人员配置也是形同虚设。公司里只有简单的分工，大部分事务都是靠家庭成员相互协作来完成的。生意来了我是老板，平时我就是工人，什么事都做，赶货的时候，哪里忙我就到哪里帮忙。其实，那就是家庭作坊式的管理。不过在当时，这种管理方式是最佳的选择。任何事物都有一个从小到大，从无到有，从弱到强的发展过程。

“说句心里话，晋江的乡镇企业基本上也是依靠这样一个模式发展壮大起来的。但有一点，我很早的时候就已经意识到品牌的重要性，申请注册了‘安踏’这一品牌名称。事实证明，这招棋是具有远见的。回顾安踏十几年来艰辛创业的风雨历程，有两点是我体会最深的：一是我的一家人。刚开始的头几年，安踏的规模不大，资金有限，人员紧缺。为了赶客户的订单，夜以继日奋战，什么病呀，疼呀，全都抛在脑后，赶工时甚至连吃饭都忘记了。在我的带领下，一家人心往一处想，劲往一处使，大家拧成一股绳，再苦再累心也甜。中国

古话说得好，‘家和万事兴’。安踏的创业史，使我深深体会到家族的重要和力量的巨大。二是安踏的全体员工。从安踏成立的第一天起，我就对加入安踏行列的每一位员工关怀备至，视如兄弟姐妹。安踏注重的是人性化的管理，公司领导层从各个方面关心爱护员工，重视他们的诉求，经常深入研发、生产第一线与员工沟通、交流，共商公司发展大计。由于我们对员工的嘘寒问暖，体贴关怀，员工对企业产生了认同感和归宿感。

“伴随着企业的不断发展壮大，员工也同样产生了成就感，那是用金钱都换不来的。我对员工说得最多的就是，我们为大家提供了‘安踏’这条船，大家都是这条船上的水手，因此，凡是‘安踏’这条船上的人员都要齐心协力、风雨同舟。只有这样才能使这条船乘风破浪、勇往直前！”

“安踏，自成立的那一天起，就意味着一个崭新的起点。安踏，顾名思义即安心创业，脚踏实地。这是企业理念，也是我们创业的信条。安踏的品牌定位是，始终面对大众消费市场，以青年一代作为主要消费对象；塑造活力、时尚、健康的运动品牌。坚持‘立足国内，走向世界’的发展方针，在全国建立庞大的销售终端网络。

“目前，国内已有3000多家安踏专卖店，在全国著名的大型商场都设有专柜。安踏已成为国内第一运动系列品牌，其产品的市场占有率几年来稳居全国第一。产品除了覆盖全国（包括台湾省在内）更远销新加坡、俄罗斯、匈牙利、希腊等国家。2002年，安踏荣获‘中国驰名商标’和‘中国名牌产品’。晋江也一跃成为中国三大鞋都之一。到2008年，我们要力争使‘安踏’成为国际知名体育用品品牌。”





追踪“安踏”成长壮大的足迹，有很多经验值得我们借鉴：

经验之一：勇者无惧。所谓勇者无惧，就是勇敢的人无所畏惧。这在市场竞争中，是一种不可或缺的因素。从古代著名政治家范蠡弃官从商，到百年前晋商、徽商、粤商的崛起，继而有温州商人遍天下，无一不浸透着勇者创造机遇，勇者开拓财路的印迹。正如“安踏”现任 CEO 丁志忠在接受记者采访时所指出的：“晋江这个地方有不少阿拉伯人的后裔，是丝绸之路的登陆点，阿拉伯人比较好强好斗，这是经商最基本的天分。在这个地域，争的精神、搏的精神、不服输的精神特别强，注定这个地带有很多企业家，未来做大也是可能的。”

20 世纪 80 年代，丁家穷，看到人家生活好，就想一定要比人家好；看到别人开上了摩托车，自己也想拥有。但要想得到这些，就必须做生意赚钱。这是丁和木带领一家走上生意人道路的最初想法。

丁和木的儿子丁志忠，初中毕业刚 17 岁，就提出要到北京发展。父亲让他说出理由，丁志忠回答说，每天都有外地人拿了钱来买东西，几乎什么都能卖掉，我们为什么不主动把晋江的商品拿出去销售？丁父的鞋厂那时候也是刚办起来，经济并不宽裕，但却被儿子说服，掏出了一万多块钱，让丁志忠买了 600 双晋江鞋到北京去卖。

为了把晋江的货摆进北京西单商场的柜台，丁志忠天天去找商场的人，一开始别人就说不同意，还对他说：“你才多大啊，就跑出来做生意？”丁志忠硬着头皮说自己有 20 岁了，人家都不相信。他也不管别人的脸色，特别真诚地介绍起晋江产品的优势来，连续去了一个多月，商场的人终于答应去晋江看看。丁志忠高兴得不得了，赶紧回晋江准备。后来，在北京所有的大商场，丁志忠都为晋江的鞋厂争取到了专门的柜台。仅两年的时间，丁志忠打通了北京最权威也是最艰难的销售通道——北京王府井商场。

销路打开了。一边是晋江丰富的货源，一边是宽广的销售渠道，不是可以就此稳赚了吗？但1991年，丁志忠却又重新回到了晋江。原来，晋江鞋在北京的低价销售深深刺激了丁志忠。当时，市场上比较有名的“青岛双星”、上海火炬牌等鞋已经有相当一部分是在晋江生产，说明晋江货质量没有问题。晋江货出问题的地方是没有品牌！于是，他和父亲筹划，举全家之力，开始了“安踏”鞋业的创建之路。

经验之二：精益求精。所谓精益求精，就是已经做得很好了，还要力求做得更好。在这方面，“安踏”鞋业可谓是不遗余力。

在生产经营过程中，丁志忠始终把产品质量视为安踏的生命，建立健全了全面质量管理的组织网络，从原材料进厂到产品设计、制图、配料、生产以至售后服务，都要进行严格的质量检验。1998年，企业成功导入ISO9002质量保证体系，同年全国制鞋标准化中心认定安踏产品为运动鞋唯一监制产品。1999年公司一次性通过国际质量保证体系和产品质量保证体系双认证。

近年来，公司一方面通过提高产品材料工艺的质量水平，采用更为先进的检测设备，制定严格的企业内控标准，使产品质量标准超过国家标准，接近国际标准。另一方面，公司斥资2000万元，率先成立了中国第一个运动科学实验室。该实验室目前拥有100多位优秀科技人员及技术管理人才，主要研发最先进最前沿的运动产品。目前，安踏用于创新、研发的资金达到3000万元，并计划以每年30%的速度递增。丁志忠的一句名言是：“要做就做得很专业。通过实验室以及一系列科技创新工作，让每一双鞋子都和消费者的脚相吻合，跟穿袜子一样舒适。”

经验之三：捷足先登。所谓捷足先登，就是要率先创新策略，抢在别人前面，最先预测出新需求，打出新品牌，占领市场制高点。始创于1991年，起航于1994年，腾飞于2000年的安踏鞋业，成功的奥妙在哪里？对此，丁和木董事长道出心声：与





晋江大多数鞋业公司一样，安踏公司在建立之初，也是以生产外单为主，没有自己真正的品牌。但是，我们早在1991年公司刚成立时，就在国家商标局注册了第一个商标——安踏，开始实施“安心创业，脚踏实地”的经营理念。

在迈向品牌经营的道路上，安踏公司经过了一段较长的时间。1994年，公司将营业执照更名为安踏（福建）鞋业有限公司，完成了公司名称和商标名称的有机统一。安踏发展到今天，并非一朝一夕，或是一年半载所能完成的。安踏从商标注册，公司名称和商标名称统一到投资体育文化建设，其间是一个渐进、稳步发展的过程。

1995年，在公司财力还不雄厚的情况下，第一次赞助第67届世界男子举重锦标赛。1997年，安踏第一本VI形象手册正式刊出，着手规范公司视觉形象。1998年，安踏首次亮相中国体育用品博览会，并荣获金奖。1999年赞助全国第四届城市运动会、世界中学生运动会、北京国际马拉松赛、第十三届亚运会。2000年，安踏赞助悉尼奥运会，并在北京首创安踏国际时尚运动冠军赛。同年，安踏被评为“中国驰名商标”和“中国名牌产品”。2002年，安踏被评为“中国十大公众喜爱商标”及“中国十大创意商标”。

经验之四：出奇制胜，这原是兵家的一条重要制胜之策。所谓出奇制胜，就是用同业意想不到的方法来取胜。

经过近十年脚踏实地的品牌积累，到1999年，“安踏”鞋业迎来了使公司品牌推广发生质的飞跃的一年。这一年，安踏成为业内第一家获得中国质改委ISO9002质量保证体系和产品的双认证的品牌企业。同年，安踏第一家邀请国家乒乓球运动员孔令辉担任形象代言人，开创了用名人打运动鞋广告之先例。现在，安踏的代言人有四个，孔令辉是品牌形象代言人，巴特尔是篮球鞋代言人，萧亚轩和李学庆是帆布鞋的代言人。

打孔令辉这张牌可以说是安踏品牌经营中的一个成功范例。

伴随着孔令辉的赫赫声望，“我选择，我喜欢”的标志性口号响彻大江南北、长城内外。令人难忘的是，2000年悉尼奥运会期间，作为已是安踏形象代言人的孔令辉取得乒乓球世界冠军。伴随着孔令辉取胜后，在义勇军进行曲的伴奏下，英雄流着泪激情地亲吻五星红旗，安踏开始在这令国人激情难忘的时刻里，在人们的心中留下健康、活力的运动形象。

经验之五：追踪卓越。所谓追踪卓越，就是要紧紧盯住国内外同业的顶级产品，在吸取别人长处的基础上，创自己品牌之新。对此，曾有记者追问：你们的产品跟耐克差距有多大？丁志忠回答道：“耐克定位是金字塔最尖的一部分，我们是金字塔下面分成的三个层次、五个层次，或许中国市场分成十个层次都可能，我们做扎扎实实的基础工作。”

为了把安踏的基础夯得更踏实，丁志忠不拘一格降人才。有人说，在福建晋江，前跨国公司高管最集中的地方，可能就是安踏公司总部。安踏60%的总监或副总监都来自像沃尔玛、宝洁这样的跨国公司。安踏无疑也是跨国机构人员经常可以碰头的地方。丁志忠聘用威汤逊为其做广告策划，聘用科尔尼为其做战略咨询，聘用摩根士丹利为其做上市承销服务……而且他给予各路英才以充分的授权。“让专业的人做专业的事”，这是丁志忠所竭力主张的。

经验之六：欲取先予。所谓欲取先予，就是自己想得到些什么利益，必须先付出些什么利益。我国古代政治家管仲曾把这一策略作为治国理财之宝。他指出：“知予为取者，政之宝也。”

多年来，安踏先后出资3000多万元赞助了一系列国内外重大赛事。如1995年赞助第67届世界举重锦标赛，1999年，赞助全国第四届城市运动会、世界中学生运动会、北京国际马拉松赛、第十三届亚运会等。2000年，安踏以先行者的睿智和胆略，开中国体育用品界之先河，独自创办了中国国际时尚运动会（极限运动），促进了安踏与中国当代时尚青年的交流，丰富了





安踏品牌的文化内涵。同年，集团赞助悉尼奥运会。2001年，安踏积极投入申奥年活动，先后赞助福建、重庆、黑龙江、海南四省体育代表团的领奖装备，参与世界大学生运动会、雅典奥运会中国代表团赞助活动等。

在泉州市慈善总会、香港泉州慈善促进总会五周年庆典上，丁志忠代表安踏当场捐赠1000万元设立慈善公益基金。他表示：“安踏作为知名民族品牌，要用各种方式回报国家社会，而安踏也将义不容辞地为他人、为社会贡献自己的力量。”据了解，2004年，安踏在全国15个省、区、市建立了150多个“安踏CBA希望体育室”和“安踏CBA希望图书室”，并捐赠300万元给“CBA与我共成长”公益计划。2005年，当安踏得知因台风灾害导致数百名贫困考生无法上大学时，立即向福建省希望工程捐款100万元用以帮助这些考生。2006年，安踏为福建农林大学贫困大学生捐赠100万元。到目前为止，安踏为中国体育、文化和社会公益事业投入的资金和物资累计已达3.5亿元。

经验之七：忧深思远。所谓忧深思远，就是在复杂多变的市场竞争中，要随时观察和研究市场行情的变化，独具慧眼，计虑深远。特别是随着全球经济一体化的蓬勃兴起，企业都面临着新的高度，都面对着继续发展的一系列问题，不进则退。过去的成就，过去的影响，只能属于过去。如果不创造新的成就，随着时间无情的流失，任何企业都将失去曾有的光彩。

鉴往知来。丁志忠说：“企业总有死亡的那一天。很多民营企业做得很好，但做着做着就突然倒下了。我常常看到安踏充满前景的一面，想着怎样达到自己的目标；也常常担忧安踏什么时候会倒闭，怎样尽快解决问题才不会倒闭。”随着思考的深入，丁志忠愈发体会到，随着企业的高速成长，民营企业发展到一定规模后只有两条路可走：要么做小，继续保持家族控制；要么做大，走上市公司之路。经过认真权衡，安踏聘请世界著名的AT科尔尼咨询公司来共同筹划安踏未来5年的战略规划，包括



市场定位、核心价值和发展目标等。

经过反复论证，双方对安踏的市场地位的分析是：安踏的优势在中低端市场的控制上，而就这一市场而言，大约有5亿中国消费者买不起安踏的产品，但随着消费者收入的提高，他们会成为安踏的目标顾客。安踏的核心价值观被归纳为：品牌至上，创新求变，专注务实，诚信感恩。在此基础上，安踏进行了组织架构重组，将原先经过几次调整仍为生产导向型的组织架构，彻底转变为品牌导向型。同时，安踏还对薪酬体系进行改革，参照全国一线城市的平均值设计薪酬和绩效考核体系。

2007年3月，安踏向香港证交所递交上市申请，并于同年7月10日成功上市，募集资金35亿港元。安踏上市甚至吸引了在中国寻找投资机会的火箭队老板亚历山大。在投资公司的推荐下，他以2.34亿港元认购了安踏发行股8.2%的股权，成为安踏的基石投资者。随后，安踏还成功开展了同美国NBA火箭队的合作。火箭队由于拥有姚明这一中国明星，因而在体育界乃至社会各界影响很大，这对于安踏的扩展带来了更多的机会。后来的事实正像人们所期待的，在短短几个月的时间里，安踏接连签下火箭队明星球员斯科拉和弗朗西斯，成为火箭队的战略合作伙伴。

进军全国零售业，是安踏调整战略的又一重大举措。目前，安踏正在与分销商合作实施店铺改造计划，店面面积将从以前的80平方米提高至100平方米。安踏终端提升计划的目标是“新开1000家网点、关闭500家网点、改造700家网点”，切实开辟大众市场，当好全民健身运动的排头兵。

大众市场的定位使得安踏同样被资本市场所认可。国泰君安在《2008年消费品分析报告》中指出：“大众化的定位以及成功的消费者期望管理使得安踏能够有效地与主要竞争对手如耐克、阿迪达斯以及李宁进行差异化竞争，因此显得更易成功。”最近，安踏又提出新的口号——永不止步，这句国际化的口号将成



为安踏的一个全新的里程碑，是对安踏体育事业最新的阐述，也代表着安踏为追求更高目标的拼搏精神。

6.2 叫响自己的字号

字号是什么？字号是一个企业的名称，更是一个企业的名声。俗话说：“人的名儿，树的影儿”。名声和名誉，对企业的生存和发展是至关重要的。昂苏尔·玛阿里在《卡布斯教诲录》中讲：“谁若把金钱看得比荣誉还贵重，他便会从高贵降至低贱。谁若不惜名声扫地而聚敛钱财，他定不会留下美名。除非他适可而止，并能仗义疏财，否则便不能堵住人们的嘴。”^①

为争取好的名声，叫响自己的字号，穆斯林商人是不遗余力的。阿曼托威尔公司是一家具有上百年历史的家族企业，公司总裁苏尔坦每天早晨都要巡视公司总部，指导年轻人工作。他认为，一个年轻人一踏进商界，就必须时刻保持一种荣誉感。他反复训导：“好的声誉，将建立起别人对你的信任，并会使人在任何时候都会伸手帮你，银行对你的态度也主要取决于你的信誉。”托威尔视自己的声誉为生命，我国“正兴德茶庄”也为叫响自己的字号而努力了上百年。

清代嘉庆年间，天津回回穆文英到一家汉民开的茶叶店买茶叶。他见有顾客把猪肉携进店内，放在柜台上，便对茶叶店掌柜说：“这一带回民很多，别让人把大肉乱放，否则回民不愿到你店里来买茶叶了”。可掌柜的不仅不听劝阻，而且反唇相讥说：“你们回民不会

^① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003 年版，第 78 页。

自己开个茶叶铺吗!”穆文英很气愤,茶叶也不买了。

回家以后,穆文英的心情久久不能平静。他是很虔诚的穆斯林,心想碰到自己遭遇的回民绝非一人。于是他和家人商议,决定开设一家清真茶叶店。正巧不久这家茶叶店就因为经营不善而准备出让,穆文英马上用一千串制钱盘进这家茶叶店,并改店名为“正兴茶铺”,还挂上“清真”招牌。此举受到回族群众欢迎,生意很是兴隆。到了咸丰七年(1857年),正式改名为“正兴德记茶叶铺”。

正兴德开设之初,只是一间门面的小茶叶铺。天津人爱喝茶,回族人更是有品茶的习俗。正兴德的生意越做越大,渐渐扩展了门面,开设了分店,在经营上有了自己的特色。正兴德的生产方针是“大量生产,新法制作,直接采办,直接推销”。1900年,正兴德在福建、河南等地设立了香茶窖制厂,并到杭州、黄山、六安等名茶产地采购加工。到1935年,他们已在全国建茶厂数十处。

在销售上,正兴德以“货高秤足,薄利广销,包装坚固,装潢美观”来吸引顾客。根据销售对象不同,正兴德把茶叶分为高利、一般和薄利多销三大类。对于只有绅商富户才能喝得起的红茶、龙井、普洱、乌龙等高档茶叶,他们采取高利策略,利润在一倍左右;对于富裕人家饮用,每斤售价在4.8元以上的茶叶,利润为50%;对于斤价在3.2元以下的茶叶,计利为30%;1.6元以下的,计利为20%;对于大众喜欢购买,价格在0.9元以下的茶叶,利润只有10%。因为价格便宜,促进了销售。

正兴德十分重视茶叶的质量,即使是廉价的茶叶也是如此,目的在于多销。该店经营茶叶不讲外观,而重





口味，以耐泡、味浓为先。如他们首创的0.96元一斤的“大叶”，从外观上看粗枝大叶，可是经过三次沏泡后仍然香味柔和，口力醇厚，因而受到广大消费者的青睐。

正兴德为叫响自己的字号，在创名牌上下了一番工夫。他们请人设计了“绿竹”商标，在报纸广告中，宣传商标之意义——“竹性坚节，中虚能容物，枝干不曲折，而行云之高洁，流水之不息，为国产始终服务之原则”。该店自设机器制罐部，邀请名画师绘制绿竹、行云、流水的精美图案，使正兴德“绿竹”商标名噪一时。1928年，正兴德“绿竹”茶叶在天津第一次国货展览会上获得优等奖章；1934年，在第三届铁道沿线产品展览会上获超等奖；同年，还在美国芝加哥百年竞赛展览会上受到好评。

正兴德的成功，为经营者带来大把的利润，也招来了大批的竞争对手。当时天津工商业繁荣，人口增加，茶叶需求量扩大，使经营茶庄的人愈发增多，著名的有天津“八大家”之一卞家经营的元兴茶庄，有“八大祥”之一孟家开设的泉祥茶庄等，都是正兴德有力的竞争对手。为了战胜同行，巩固原有的市场，并进一步占领新的市场，正兴德和它们展开了激烈的较量，每年用于电台和报纸的广告费都在一万银元以上，年终还要向有关单位赠送日历几万份。

天津乾祥厚茶庄，为军阀王占元开设，资金雄厚。为了和正兴德比高低，它开业之时买了一些正兴德的茶叶作样品，然后照样配制。正兴德发现后，暗自将茶叶质量提高了一些，但价格不变，企图以此压过乾祥厚。后者知道后再仿照，正兴德就再提高质量。因为正兴德直接从产地进货，自设工厂，新法制造，产品成本低，

质量好，加之又善于进行广告宣传，不但一般的中小茶叶店无法与之抗衡，财大气粗的乾祥厚也不是它竞争的对手，一年以后，正兴德虽付出了当年亏损10万银元的代价，乾祥厚却因此而销声匿迹。

就这样，正兴德不但在激烈的市场竞争中生存下来，并且得到迅速发展。1926年，正兴德挤进天津最繁华的地段，在当时的法租界梨栈大街（今和平路、长春道口）开设了第一分店，为四楼四底。1935年，又在天津市东北角开设了第二分店，为四层高楼，门面和柜店均用大理石装潢，柜面包以铜皮，内部为现代化设施。正兴德在天津的三个茶庄都批零兼营，每日营业额达5000银元，年销茶叶300余万斤，全年盈利20余万元。

为了扩大影响和经营范围，正兴德除在天津市开设了两家分店外，又先后在北京、保定、沧州、泊头等地开设了许多分店。清光绪二十三年（1898年），北京“正兴德茶庄”在邻近回民聚集区——牛街的菜市口开业，因其具有“清真”标志，颇受回族群众欢迎，生意非常兴隆。

新中国成立后，特别是改革开放以来，具有百年历史的老字号“正兴德茶庄”，在继承优良传统的基础上，不断开拓创新，先后在福建的闽北、闽东地区建立了绿色无公害茶叶生产基地，并严格按传统工艺加工制作。1999年“正兴德”被国内贸易部冠名为“中华老字号”；2003年经过调整重组，成立了北京正兴德茶叶有限公司，形成生产、加工、销售一体化的连锁经营企业。2004年被北京茶业协会授予诚信服务质量放心企业；2005年通过了ISO 9001:2000国际质量管理体系认证；2006年荣获“北京市商业名牌企业”称号，同





时正兴德的茉莉花茶生产加工工艺被列入北京市非物质文化遗产名录。

在西安，牛羊肉泡馍是最有特色最有影响的清真食品。相传，牛羊肉泡馍是在公元前11世纪古代“牛羊羹”的基础上演化而来的。西周时曾将“牛羊羹”列为国王、诸侯的“礼饌”。据《宋书》记载，南北朝时，毛修之因向宋武帝献上牛羊羹这一绝味，武帝竟封其为太官史，后又升为尚书光禄大夫。还有一段风趣的传说，大宋皇帝赵匡胤称帝前受困于长安，终日过着忍饥挨饿的生活，一日来到一家正在煮制牛羊肉的店铺前，掌柜见其可怜，遂让其把自带的干馍掰碎，然后给他浇了一勺滚热肉汤放在火上煮透。赵匡胤狼吞虎咽地吞食，感到其味是天下最好吃的美食。后来，赵匡胤黄袍加身，做了皇帝，一日路过长安，仍不忘当年在这里吃过的牛羊肉煮馍，于是同文武大臣专门找到这家饭铺吃了牛羊肉泡馍，仍感鲜美无比，并重赏了这家店铺的掌柜。皇上吃泡馍的故事一经传开，牛羊肉泡馍成了长安街上的著名小吃。为此，宋代大诗人苏轼也曾专门品尝，写下“陇饌有熊腊，秦烹唯羊羹”的诗句。

穆斯林对羊肉泡馍的烹饪技术要求很严，煮肉的工艺也特别讲究。其制作方法是：先将优质的牛羊肉洗切干净，煮时加葱、姜、花椒、八角、茴香、桂皮等佐料煮烂，汤汁备用。馍，是一种白面烤饼，吃时将其掰碎成黄豆般大小放入碗内，然后交厨师在碗里放一定量的熟肉、原汤，并配以葱末、白菜丝、料酒、粉丝、盐、味精等调料，单勺制作而成。牛羊肉泡馍的吃法也很独特，有羊肉烩汤，即顾客自吃自泡；也有干泡的，即将汤汁完全渗入馍内，吃完馍、肉，碗里的汤也被喝完了。还有一种吃法叫“水围城”，即宽汤大煮，把煮熟的馍、肉放在碗中心，四周围以汤汁。这样清汤味鲜，肉烂且香，馍韧入味。如果再佐以辣酱、糖蒜，别有一番风味。

西安的羊肉泡馍馆很多，其中老字号“老孙家”、“同盛祥”最有名气。这两家饭庄招待过各行各业的要人名人，还引出了两个“天下第一碗”来。先是已故国画大师黄胄到“同盛祥”吃泡馍后非常高兴，遂提笔写下“天下第一碗”。后来曾担任过中央军委副主席的刘华清到“老孙家”品完泡馍后，也兴致勃勃地写下了“天下第一碗”。这就有了西安城里关于牛羊肉泡馍两个“天下第一碗”的故事。“老孙家”和“同盛祥”的泡馍难分伯仲，原因是两家都非常注重维护自己的字号。

据当地学者考证，老孙家饭庄从1898年就开始经营牛羊肉泡馍，迄今已有100多年历史。该饭庄曾多次接待中央和国外的领导人及社会名人，1993年被国内贸易部认证为“中华老字号”，1997年被国内贸易部和全国饮食服务业标准化技术委员会评为“国家特级饭庄”，2000、2001、2002年连续3年跻身于“全国餐饮百强企业”之列。同盛祥饭庄取名“同盛祥”，意在饭馆与进餐者“同兴盛，共吉祥”。1989年同盛祥牛羊肉泡馍被商业部授予饮食业全国地方名特食品最高奖“金鼎奖”；1994年在全国首届清真烹饪大赛上，同盛祥牛羊肉泡馍荣获“全国清真名牌地方风味食品”；1997年12月，同盛祥牛羊肉泡馍和羊肉饼被国内贸易部、中国烹饪协会授予“中华名小吃”称号。同盛祥饭庄的陈生杰师傅还曾受命赴京，为国宴专司牛羊肉泡馍。周恩来总理、陈毅元帅曾以陈生杰烹制的牛羊肉泡馍宴请过尼泊尔国王马亨德拉、越南主席胡志明、英国蒙哥马利元帅等贵宾。蒙哥马利元帅品尝后兴奋地说：“我今天又一次享受了中国的饮食文明。”

进入21世纪，在国内外市场竞争日趋激烈的形势下，许多





穆斯林企业都更加注重在字号和品牌上下真功夫。

吉林省长春皓月清真肉业股份有限公司是以生产牛羊肉及其制品为主的大型股份制企业，2000年1月正式投产。公司选用具有世界领先水平的屠宰加工设备和全套熟食生产线，先后开发出300个品种的清真牛羊肉食品，形成了年屠宰肉牛30万头、肉羊10万只，年产熟食制品5万吨，全价饲料30万吨，牛皮革30万标张和利用牛、羊副产品提取生物制品18个品种的生产能力。公司同时建有全国最大的全封闭式牛羊交易市场、清真畜禽产品超市与物流配送中心以及科技研发中心和绿色生态饲养基地。

为了打造中国的清真牛羊肉产业航母，使之成为海内外响当当的清真品牌，皓月公司坚持网络多元化、产品品牌化战略，将穆斯林人口占多数的阿拉伯国家作为主要目标市场。他们的牛羊屠宰线严格按照伊斯兰文化设计，具有幻觉引导、激光点穴、旋转定位、机械剥皮、自动劈半、分级预冷、精密排酸和骨髓分离、胆汁提取、肠衣制作等多项高科技工艺技术，并由阿訇主刀。对肉牛实施清真安乐屠宰（在国际上也被称为“福利屠宰”），确保肉牛不因恐惧和紧张而分泌胆汁毒素，影响肉品质量。不但如此，他们还严格执行“从农场到餐桌”的全过程质量监控，选用无规定疫病区天然绿色饲料科学喂养的优质育肥牛为原料活牛，按照国际标准制定了生产加工的9项卫生操作程序、6道检验检疫关和10个关键控制点。

精心筹划、精心组织、精心生产和经营，使皓月先后被评为国家首批农业产业化重点龙头企业、中国肉类企业20强、国家级守合同重信誉企业，相继通过

ISO9000 质量体系认证、ISO9001:2000 改版认证和 HACCP 国际食品安全体系认证,并分别获准埃及、科威特、阿联酋、马来西亚和俄罗斯等国家的注册认证,2005 年 7 月,皓月在获得“中国绿色食品”、“安全健康放心食品”、“消费者信得过产品”和中国伊斯兰教协会认定的“穆斯林放心产品”等多项荣誉称号后,又被国家商务部等 13 个部委认定为“全国三绿工程十大肉类畅销品牌”。如今,中国“百德尔”(即“皓月”阿文译名)已享誉海内外,充满浓郁伊斯兰风情的皓月工业园区和庄重典雅的清真寺,以其特有的民族底蕴和宗教内涵吸引着众多穆斯林客商,产品销往 20 多个国家和地区。

6.3 牌子是被逼出来的

阿富汗诗人哈塔克·胡什哈尔汗在《不费力气而想得到安逸》一诗中写道:“不费力气而想得到安逸,任何时候都难以办到。偷闲不是良药而是毒剂,繁重的劳动无害有益。辛劳致死是理所当然,怠惰才是最危险的灾难!”^①

诗人的告诫不无道理。在首都北京,“老马富贵拉面”拥有 100 多家连锁店,是餐饮行业一个响当当的牌子。谈到这个牌子,它的主人马富贵语重心长地说:“牌子是被逼出来的。”有记者请老马回忆一下创业之路,老马顿时显得很激动,一边摇着头一边说:“唉,太苦了,太苦了。”

^① 杜笱、宋兆霖译:《阿富汗诗歌选》,人民文学出版社,1957 年版,第 5 页。





马富贵出生在甘肃广河县三甲集的一个穆斯林家庭。20世纪80年代，他带着全家到兰州，成为较早的个体户。此时，他已经是六个孩子的父亲。他将皮衣半成品运到四川去贩卖，再把云南的茶叶运回兰州来贩卖，并在兰州火车站附近开了一家“信伊”旅社，由于他诚信经营，服务周到，他的生意总是红红火火。

随着老马的五个女儿和一个儿子逐渐长大成人，老马对小儿子愈发舐犊情深。1996年，不愿读书的小儿子想来北京打工，老两口放心不下，又不愿让儿子坐享他拼挣来的家业，老马夫妇只好陪着儿子来到北京。到京城后，小儿子很快找到了一份给人开车的工作，而老马夫妇也不愿闲着。他们就在颐和园北宫门附近租了一间小小的店铺，干起了卖羊杂碎和烧饼的小生意。生意虽小，却很兴旺，老马也甚觉满足。

一日，老马与一位顾客闲聊，顾客得知老马是兰州人，顿时很兴奋地说：“听说兰州的拉面好吃，你怎么不开一个拉面馆呢？”一句话点醒了梦中人，老马立刻意识到这是一个好商机，看上去敦厚朴实的老马做起事来却是雷厉果断。1997年年初，“兰州马富贵拉面”的牌子在北京农业大学旁边竖了起来。

1998年初夏，在北京市海淀区西苑和北京大学东门口相继出现了“老马富贵拉面”二、三分店。俗话说，一货畅流，众货皆动；一店兴旺，众客皆归。从此，老马的生意一发不可收拾。不知是巧合还是一种商业内功的凝练，在别人看不出有任何商机之地，老马的饭店却经营得很红火。在北京市昌平区阳坊，老马盘过来一家店，一个西北老乡劝他说：“这里先前四家人都未经营下去，你可要当心。”但老马接手后，店面却出奇地红火。老马道破了天机：那里军队机关多，消费水

平高，若将风味做醇，服务搞好，价格公道，自会顾客盈门。

虽然老马并没有读过多少书，但是他注重的是经营本质，很多年轻的商人来他这里取经，老马就一句话：老老实实做人，踏踏实实开店，心别黑。这种纯真的经营信念让他更有人缘儿，久而久之，老马还与一些来他饭店用餐的人交上了朋友，这不，他跟相声大师侯耀文的合影就挂在一进饭店就可以看到的墙柱上，启功先生的墨宝也成了他的镇店之宝。

随着“老马富贵拉面”的名声越来越响，精明的老马想到“经营品牌，提升品牌”。他于去年在香山脚下成立了北京老马乐信伊穆斯林餐饮有限公司，并采用当今国际上最先进的营销方式，实行特许加盟连锁经营，把一个传统的饮食业和现代快餐业对接，走上了专业化、规范化的连锁经营之路。

然而，对接并不是想接就能接得上的，兰州风味牛肉拉面有着悠久的历史，但也有着发展的局限性。比如，配方、工艺是以家传经验口传心授方式继承的，由此造成兰州拉面“千店千味”。如何让这个有着悠久历史的中国民食跟上现代快餐业的步伐，是老马不断思索的问题，特别是实现量化标准，更是非常关键的一环。

老马首先对牛肉汤和面的成分进行了科学分析，在保留兰州拉面汤料精华的基础上，选用30多种佐料和精选牛棒骨进行配制，形成了独特的风味。在面的制作方面，由原来传统添加“蓬灰”改为使用“合成拉面剂”，避免了蓬灰对人体的负面影响。老马认为：“该变的坚决要变，不该变的绝对不能变。对保持传统特色的制作工序，像揉面的五个程序，一道也不能少。”与此同时，老马对制作工艺和制作程序也制定了标准化方





案，尽量减少人为误差，不论是汤料还是面料添加剂，在用料上严格按照定量化标准。另外，在其他标准化方面，老马也尽量做到与快餐标准化要求接轨。“老马富贵拉面”的所有加盟店都实行统一管理、统一商标、统一店面设计、统一操作和服务规范。

对于连锁店的扩张，老马认为，随着人们工作节奏的加快，快餐业将成为餐饮业的主力军，因此要早做准备和“洋快餐”抗争。在记者采访中，一位食客饶有兴趣地插话说，比较一下洋快餐与拉面的经营及服务，我个人以为，拉面的服务方式似乎更符合中国人的消费习惯。一个餐饮市场的兴起，关键在于特色和口味，特色必须是顾客可以感受到的。老马听着这位食客的言论，流露出赞同而肃穆的眼神，又开始有了新的打算和追求。

从“老马富贵拉面”这一被逼出来的牌子，我们想到了闻名全国的“白沟市场”。这是一个位于河北保定的北方小镇，地图上只是一个点，但这个“点”却不同寻常。因为这里的箱包年产量占全国三成，达到2.5亿只；这里的批发市场“买全国货，卖全国货”，年交易额达200多亿元。

白沟市场原是由当地回族和汉族共同创建起来的。不少人对昔日的白沟仍然记忆犹新：20世纪70年代，白沟市场实际上就是个农村大集，在古镇街有个农贸市场，有牲口市、泥娃娃市等几个专业市场。到1992年底，白沟以白芙蓉小商品市场的成功启动、运营为标志，进入了长达8年的狂热发展时期。然而，伴随着交易的兴旺，假冒伪劣开始出现，使白沟的社会形象大打折扣，最终成为阻碍市场进一步发展的毒瘤。

走过弯路的白沟人意识到，要搞好市场必须从品牌做起，树立白沟诚信、高档的新形象。因此，阵痛后的白沟在1994年开始启动箱包大厅，打算在规范经营和优化环境上做文章，重新打造白沟品牌。据当年初的统计，白沟箱包生产已辐射至5个县的50多个乡镇，约500多个自然村，从事箱包生产和销售的人员达7万人，年产量约占全国箱包总产量的十分之一，其花色品种达几百种。从路边市场到经营大厅，白沟开始了向品牌形象的转变与重塑。

在转变中，白沟经历了三次全面整顿，第一次是整顿“枪、黄、丑”，第二次是整顿假冒伪劣商品，第三次是整顿“脏、乱、差”现象。在这几次整顿中，许多国内和国际名牌纷纷进入白沟市场，成为贴牌的重要生产基地。而模仿和假冒的同时，也说明了，白沟的企业对品牌趋势有着天然的嗅觉，有能力做好自己的产品。

白沟重新进入发展的高峰期是2002年以后，短短几年，白沟用于新建、改建市场和基础设施建设的投资达数十亿元。仅2004年一年，就以河北隆基泰和实业集团为主力，同时启动了5个超亿元的大项目，使市场在短时间内得到了极大的提升。白沟箱包城改造后经营面积增加一倍多，商品品牌增加600多个，年成交额增加15亿元；白沟国际箱包城、白沟服饰广场服装城、五金皮革城、白沟小商品城等等一系列高标准商城的建立正在创造着一个个商业奇迹。如今的白沟已不仅仅满足于箱包产业，他们正在向北方第一购物天堂迈进。





6.4 要有异乎寻常的决心和见识

阿拉伯联合酋长国是中东地区的一颗璀璨明珠。谈到这个国家由“沙漠变绿洲”的奇迹，人们就会想起“有异乎寻常的决心和见识”的扎耶德·本·苏尔坦总统。他领导人民在祖国的沙漠上创造了奇迹。特别是那些多年前看到这里到处是黄沙覆盖景象的人，更是赞叹扎耶德在农业方面取得的伟大成就，更能了解“奇迹”这两个字的含义。

开始时，扎耶德所遇到的困难是可想而知的，且不说他取得的成就，仅他进行试验的勇气，对于本地区 and 整个阿拉伯国家来说就具有非凡的意义。因为阿拉伯历史上从来没有哪位执政者或总统在农业方面进行过如此大胆的尝试。毫无疑问，从开始执政时刻起，扎耶德就懂得他终生所希望的“绿色的战斗”决不是一件轻而易举的事情，仅有愿望，土地是不会改变颜色的。

扎耶德是很注重历史的。很早以来他就懂得这一重要的真理：沙漠里的水同生命一样贵重。他认为农业是实现安定的基础，是任何历史上文明的奠基石。他懂得没有水就没有农业。因此他亲自带头寻找新的水源，不怕一切困难，进行发展农业的尝试。

扎耶德面临的困难是巨大的。他决心打破不能在沙漠上发展农业的神话，要冲破这一道防线。开始时，他注意改善现有农场的条件，以增加产量。他引进了农业技术工人帮助种植收益高的蔬菜和水果的新品种，因为这在实现食品自给方面具有重要意义。为此，他向农民提供贷款、优良品种的种子、各种优质化肥，并且设立农场鼓励奖，奖励那些多种多收的农民。他参观艾因市的农业产品展览，看到自己土地上生产的水果和蔬菜时，脸上洋溢着幸福的表情，兴致勃勃地同农民交谈农业发展的问題，

一会儿问这位农民：你生产的西瓜为什么这样甜？一会儿又问另外一个农民：你种的番茄为什么长得这么大？他还细心地倾听农民们谈的任何问题，因为扎耶德认为自己所关心的是一个重要的问题。

过去多年中，阿拉伯联合酋长国进行的工作是一场名副其实的“绿色的战斗”，这种说法并不夸大，因为扎耶德为规模宏伟的农业项目大量投资，这些农业项目多种多样，就像一幅绿色的大地图将整个国家覆盖起来，或像一把巨大的绿伞将全国每个居民区都遮盖起来。

任何人看到这种景观，一定会感到吃惊的。因为这种景观之大是阿联酋的历史上前所未有的，几乎找不到哪里是起点、哪里是终点。看吧，到处是新建的农场，这些农场免费提供给农民耕种；新打的机井旁抽水机隆隆，昼夜浇灌着土地。各种农业机械、拖拉机和重型机械在同时间赛跑，开渠打井，变沙岭为良田……

但光有机器还不能打井、耕种、获得丰收，仅有机械绝对不行，还必须有人，还要靠人的意志、靠对祖国的忠诚，并具有自己是在为后代人和祖国的未来正在从事一种伟大的建设事业的责任感。

扎耶德在这一地区进行的举世无双的农业试验的创举的确令人赞叹！在这里，建起了各种各样的试验农场。通过试验，种植了在这一地区从来没有种植过的新品种，例如种植了原以为需要特殊气候才能种植的农作物，证明了这里土壤的适应性。

除了国家创办的农场外，还建立了不少私人农场。在过去的年代，这些私人农场得到了政府的支持和鼓励，使得这些农场获得了出人意料的好收成；灌溉系统得到了改善，农业指导也取得了很好的效果；农民们积累了丰富的经验，对农业重要性的认识不断加强。最为重要的是，扎耶德从一开始就致力目标已开始实现，这就是“安定”两字开始在公民的头脑中牢牢地扎下了





根，并且公民们亲身感受到了安定的好处。他们相信只要他们不辞辛劳、不惜流汗，土地是能够带给他们安定的。

扎耶德对自己国土的历史是非常了解的：阿拉伯半岛在久远时代气候温和、湿润，一年四季雨量充沛，而欧洲在那时却被白雪覆盖着。他还清楚地知道1.5万年前，阿拉伯半岛的土地绝大多数地区布满茂密的森林，后来发生干旱，岛上居民为寻找有河流的土地才陆续迁徙到最近的幼发拉底河流域，有些部落渡过红海到尼罗河流域定居，而阿拉伯半岛那些茂密的森林在干旱时期之后则变成了厚厚的石油层。

历史学家艾尔努鲁德·图维尼比对此强调说：阿拉伯半岛的居民首先创造了农业体系，并在古代史上第一次创造了灌溉方法，而后这一经验传播到世界各地。他们播种谷物，收获后做成面包，这是人类的主要食品。但是，干旱扼杀生命，埋没森林。几千年后森林变成了石油，这是真主赐给阿拉伯半岛人民的财富，将这些财富交给了忠实于真主的执政者，他尽一切努力要将沙漠重新铺盖上树木和花草。

的确，阿布扎比的第一个植树计划并没有引起阿拉伯新闻媒介的注意。西方的新闻机构却认为这是阿拉伯沙漠上第一次进行的新的、大胆的尝试，也许对全世界的沙漠来说都是史无前例的。因为像这样的计划，每走一步都会遇到沙漠的严重挑战和难以想像的艰难困苦。这就要求有果敢的决定，要有异乎寻常的决心和见识，只有这样才能不怕一切困难，大规模地执行绿化的项目。

扎耶德正是具有这种勇气的人，他采取了在阿布扎比进行大面积绿化的决定。从开始之日起，他就欢迎一切可以在沙漠上成功地进行绿化的现代的科学手段。他批准了植树计划。为节省水源，开始时，采取滴灌的方法，保证栽种一棵树，就浇活一棵树。从此，在一座座沙丘上，出现了绿色，黄色逐渐消失了。

在过去10年内，通过严肃、认真的工作，阿布扎比的沙漠

上栽种了几百万株树。这一绿色的战斗还扩展到艾因市，出现了大量的人造林，多达75处，每处森林占地面积200至300公顷。树木的品种都是挑选的，适合当地的气候。大多数树木都是当地品种，如酸枣、椰枣等。

大片的森林的出现鼓励人们在森林附近建立定居点，国家及时地向这些居民点提供了居民所需要的社会福利，使定居点变成了吸引游牧民定居的新的村庄。随着绿化、建设工作的迅速发展，游牧民有了水，生活安居乐业。这些定居点附近新发展起来的森林将来可以变成主要的牧区，并且大多数树木的叶子都是牲畜的良好饲料，这样克服了过去游牧民到处漂泊所带来的艰难困苦。

艾因市的农场从新建造起来的、作为艾因市天然屏障的森林中获得了很大的益处。森林保护了农作物不受风沙的侵袭。农民们从植树造林中得到了益处，植树造林愈多，他们的收益和农作物的产量就愈高，不再担心风沙的侵袭。

从阿布扎比到艾因市几百公里长的公路两旁，人们到处可以看到绿树成荫、百花争艳的景象。每年六七月份椰枣成熟时，人们可以随意采摘树上黄澄澄的椰枣吃。椰枣的营养非常丰富，据说还可以防癌。

扎耶德是位务实的人，他鼓励和支持建立农业试验站，并总结经验后加以推广。例如，在萨阿迪亚岛首先建立了农业试验站，1970年在艾因市又建立了农业试验站，面积达800公顷。之后，又在各地区建立了283个农场。扎耶德确定了一个目标，那就是力争做到每户农民都有农场。因此，在过去几年内，在艾因市及郊区农场数量达到5000个。

如果我们看一下扎耶德·本·苏尔坦是如何鼓励农民的，就会发现他对农民的鼓励是多方面的。例如，公民拥有自己的农场，他们的住房也就建在农场，政府便向他们提供卫生、教育和日常生活中所需要的一切福利，并帮助他们购买必要的农机和灌





溉设备，还要向他们提供良种、化肥和农药。此外，政府还负责聘请农业专家、技术工人负责农场的管理，向农民提供咨询等。

椰枣树是树中之王，是农民的朋友，因为它非常慷慨，毫不吝惜地奉献。因此，在每个农场都栽种大量的椰枣树，作为扎耶德个人赠给农民的礼物。用这种方式来表示扎耶德对每个农民所做出的努力的赞赏，鼓励农民更加重视土地和农业，因为农业是石油枯竭后最重要的赖以生存的条件，是继续保持生活安定的基础。在这个世界上，唯有食品最珍贵，可以说黄金有价，而小麦无价。每个人的食品都是用自己的双手进行劳动换来的，是土地奉献的。

扎耶德为发展在阿拉伯联合酋长国的农业所走过的道路是艰难的，但也不断取得了成就。他在发展农业方面所取得的先进经验已引起了全世界研究干旱地区农业发展的研究中心广泛的关注。因为世界许多国家都同样面临着沙漠侵蚀耕地的问题。农场的土被卷走，沙子掩埋了农作物。而扎耶德领导人民找到了战胜沙漠侵蚀耕地的先进方法，这就是将高高的沙丘铲平，然后，在铲平的沙丘上再铺一层泥，以防止黄沙侵蚀耕地。

这一做法获得了成功，有效地阻止了黄沙对农田的侵蚀。国家将新开垦的土地分配给农民，并在农田的周围栽上防风林。扎耶德创造的防沙方法很快引起了科学研究中心的防沙专家们的注意，成为这些学者和专家们进一步研究治沙计划的基础。“异乎寻常的决心和见识”使扎耶德进行的这种创新获得巨大成功，结出令人惊叹的丰硕果实。^①

^① 参见〔阿联酋〕哈姆迪·塔玛姆著：《扎耶德传》，文化艺术出版社，1990年版，第96~104页。

6.5 凭自己的财产和生命而奋斗

在《古兰经》中，有句为商界人士所津津乐道的名言：“凭自己的财产和生命而奋斗的人，真主使他们超过安坐家中的人一级。真主应许这两等人要受最优厚的报酬。除安坐者所受的报酬外，真主加赐奋斗的人一种重大的报酬”（4：95）

中国商品网曾以“中国家电是如何占领科威特市场的？”为题，报道了科威特亚格汉姆公司的经营之道和“WANSa”奇迹：走进科威特最大的电器商场，松下、东芝、飞利浦等世界级品牌琳琅满目，其中 WANSa 电器众星拱月地摆放在突出的位置，而且货类齐全，应有尽有。这些产品设计新颖，功能齐全，美观实用，质量上乘，价格适中，很受消费者的欢迎。

WANSa 的一举成名，应该首先归功于巴萨姆·亚格汉姆，是亚格汉姆将众多中国电器进行整合，精心打造了 WASAN 品牌。提到亚格汉姆，还要从亚格汉姆祖父艾哈迈德说起。早在 18 世纪末，艾哈迈德就开始了自己的商业生涯。他依靠简单的独桅船，往来于巴士拉和印度的孟买及东非的各个港口之间，在印度洋的狂风巨浪中穿梭了 40 多年。每年的 6 月份印度洋季风之后，艾哈迈德就开始远航。他首先到伊拉克的巴士拉采购椰枣，然后驾船穿过浩瀚的海洋到印度的孟买卖出椰枣，购进食品、衣料、木材等物资。这种艰苦的远航极其危险，但是形成了艾哈迈德家族公司的最早的基石。

随着年龄的增大，艾哈迈德放弃了航海生涯，转而从事木材生意，同时利用在印度学到的医药知识，在科





威特开设药店。这一阶段艾哈迈德的儿子尤素夫边跟父亲料理生意，边在卡拉奇学习英语，并抓住时机买下了一家石油公司。当艾哈迈德逝世后，尤素夫成为公司的当然继承人，但是他放弃了父亲的所有传统业务，专心致志从事石油开发和国际贸易，并迅速成为西方大石油公司的代理商。随着油田开发的顺利进行，公司的利润也成倍增长。

尤素夫是科威特同西方公司实际接触最早的人之一。1936年他成为数家英国大公司在中东的代理，并应邀访问了英国，从而成为科威特继埃米尔（国家元首）之后第二个访问英国的人。英国之行不仅使他眼界大开，也使他的社会地位大大提高。这时，尤素夫认识到早已遍及西方社会的汽车终将成为中东地区的新的消费热点。于是他开始争取西方大汽车公司的代理权，1949年他成为美国通用汽车公司在中东地区的代理商。

争取到通用汽车公司的代理权后，尤素夫开始了他传奇的商业旅行生涯。每年在伦敦、巴黎、法兰克福、纽约的汽车展览会上总有尤素夫的身影，他疯狂地汲取着西方世界的商业经验，被当时科威特商界视为“弄潮儿”。为了开拓汽车销售市场，尤素夫经常同通用公司的决策人物会面，商讨促销策略，并于1960年在科威特建立了第一家汽车修理厂，这使得中东地区的售后服务开始有了保障。良好的售后服务一下子打开了汽车的销路，使尤素夫成为中东地区鼎鼎有名的汽车大王。

在尤素夫的晚期，他的经营策略出现了问题，公司的业绩大幅度滑坡。为了挽救公司，他主动把家族公司的接力棒交给了他的两个儿子库塔巴和亚格汉姆。兄弟二人都曾经先后在印度、美国接受教育，学习和掌握现代企业的管理经营之道，并最早成为中东国家引进计算

机管理的掌门人。现在，无论是在科威特还是在海湾或者中东，提及亚格汉姆及其他领导下的亚格汉姆公司，几乎无人不晓，无人不知。由于公司长期坚持以人为本的思想，吸引了众多优秀人才。同时，公司始终把为顾客服务放在首位，顾客对商品不满意，可以换货，也可以退货，而且有完善的售后服务，因而亚格汉姆成为商品信誉的代名词。

1999年，长期成功代理欧美、日韩众多知名品牌的亚格汉姆，看到质量日趋上升的中国电器产品及其相对低廉的价格优势后，做出了一项重大决策：大胆引进中国电器产品，打造一个新的品牌，逐渐占领科威特市场，进而逐鹿海湾市场，占领潜力巨大的中东市场。他安排公司总经理沙拉·朱哈，带领多人参加当年的广交会，告诉他尽可能多地选择品牌、品种，选错了也不要紧，好东西留下销售，不好的产品，该砸就砸，该扔就扔，把最好的中国产品介绍给科威特消费者。此次广交会，沙拉·朱哈签了一大把单子，带回了百多种样品，并且派人考察了这些产品的生产厂家，最后去劣去伪，将那些质量可靠，设计新颖，具有市场潜力的产品贴上了WANSA商标，摆上了阿尔甘尼电器市场的货架。

谈到为什么不用中国已经出名的商标康佳、格兰仕、美的、TCL、联想、水仙、小天鹅、澳柯玛，而是用中国人不熟悉的WANSA时，亚格汉姆一语道破玄机。他说，尽管这些产品已经在中国享有名气，但在科威特却鲜为人知，为了向消费者介绍这些产品，需要做大量宣传和广告工作。但是由于中国电器产品品牌众多，品种多样，来自几百个不同的厂家和产地，如果逐一宣传，既分散费用，又浪费时间，效果肯定不会好。但是将这些产品统一品牌，就可以集中物力人力，将产





品宣传做得家喻户晓，众人皆知。

从1999年至今，在短短几年时间里，WANSA已经在科威特名牌林立的电器市场登堂入室，占据了一席之地。截至目前，WANSA名下的中国产品有冰箱、彩电、微波炉、电饭锅、烤箱、洗衣机、电熨斗、灶具、抽油烟机、搅拌器、计算器、计算机、固定电话、移动电话、各种电器配件等等，共706个品种，供货厂商有300多家。公司在广州设立了办事处，有15个人专门负责产品的检验、包装、发运，去年共有3000多个集装箱到货，货值6000多万美元。

公司现在的目标是中国家具和纺织品，通过采用相同的经销战略，在科威特培植出中国家具和纺织品的“WANSA”品牌。同时，快速发展的中国交通运输工具，也已经被列入亚格汉姆下步重点开拓的商品，而且对其前景充满信心。亚格汉姆说：“从现在起，亚格汉姆坚定不移的目标只有一个，那就是中国。因为中国已经成为世界性的加工中心，拥有丰富的产品，可靠的质量，颇具竞争力的价格。但由于中国长期注重国内市场，加之缺乏国际性的商贸人才，参与世界竞争的准备还不够充分，所以中国产品的许多优势尚未被世界充分认识。谁在此刻捷足先登，谁就抢占了未来发展的有利空间”。

在亚格汉姆创建至今的半个多世纪里，公司经久不衰，不断发展壮大，积累了丰富的经验，形成了一套行之有效的营销策略。其中很重要的一条是：集中全部力量，全力以赴培植一个品牌。亚格汉姆是一家综合性的大公司，涉及贸易、工程建设、金融保险、广告、旅游、运输等诸多行业和领域，就贸易而言，也按照门类，分设了不同的公司。多年来，公司始终遵循培植一

个成功一个的原则，在一段时间内，全公司集中力量只做一样产品。产品的选择要经过反复论证，一旦下定决心后，将其列为中心任务，上下齐心努力，不达目标誓不放松。

具体运用到拓展中国市场，亚格汉姆公司经营策略的第一步是贸易，贸易中的第一步是家电产品，然后是家具、纺织品、汽车等，紧随其后的第二步则是在中国设立银行分支机构，开展投资业务。在贸易中，亚格汉姆公司选择进口商品的标准只有一个——质量。在过去相当长的一段时间里，“中国制造”在科威特是低档廉价商品的代名词，之所以如此，是很多科威特商人进口时眼睛只盯着价格，因而难以顾及产品质量，但 WAN-SA 的出现就是要从人们头脑中抹去这一影响。

目前，亚格汉姆公司是科威特最大的私营企业，也是中东地区最大的私营企业之一。公司业务范围包括代理、贸易、工程建设、金融和保险服务、广告、旅游、运输等行业和领域，拥有科威特第二大银行“海湾银行”，公司现任主席兼执行董事长为巴萨姆·亚格汉姆，同时任银行行长。2008年，亚格汉姆以28亿美元的身价荣登《福布斯》富豪榜。





第七章 把握机遇

- 机遇关乎生死存亡
- 谁想得到良机，就应该去争取
- 机遇是勇者创造出来的
- 不放走一丝一毫的获利机会
- 要有抢占商机的胆识和魄力

俗话说：“机不可失，时不再来”。在风云变幻的市场竞争中，只有善于发现和捕捉机遇，把握和利用机遇，才能更好地发展自己的事业。《古兰经》讲：“（真主）派遣一位使者，对你们宣读真主的许多明显的迹象，以便他使信道而且行善的人们，脱离重重黑暗，走入光明。”（65：11）

7.1 机遇关乎生死存亡

机遇在人类活动中具有重要作用，它是决定事业成败的一个必不可少的要素。古中今外，人们对机遇的论述十分丰富。我国史学家司马迁曰：“夫功者难成而易败，时者难成而易失也。”大意是说，功业不容易开创而容易失败，时机很难遇到却很容易错过。英国哲学家培根讲：“幸运之机就如同市场上的价格。只要错过机会，价格就会变化。”

阿联酋副总统兼总理和迪拜酋长拉希德更是把机遇提到生死存亡的高度来认识。他在《我的构想》一书中写道：抓住机遇

与丧失机遇之间的差别，并不只是前者的事业得到发展，后者的事业却萎缩停滞，而是前者生存，后者消亡。我绝不会放弃一个机会而去等待另一个机会。^①

迪拜曾经是地球上最不宜于人类生存与发展的地区之一。它是一个典型的“沙漠城市”，几乎没有一寸沃土；它常年气温高达摄氏40度左右，年降水量仅100毫米；它的石油天然气等自然资源并不丰富，石油储量仅占阿联酋石油储量的5%；它处于世界上最不安宁的中东地区，至今仍是一个君主制国家；它的本地人口仅40万，外来人口远远超过本地人口。但就是在这样的情况下，迪拜抓住机遇，创新理念，无中生有，绝路逢生，在短短十几年时间中迅速崛起。

今天，当人们踏上迪拜这块土地的时候，都会吃惊地发现，在高温干旱的沙漠里诞生了奇迹：在空中、在海上、在陆地，迪拜构筑起一幅充满活力和动感的海陆空全方位的建设体系，已经变成一个能与世界现代化名城媲美的国际化城市。同时迪拜已成为世界上最富裕、经济发展最迅速、人均国民生产总值最高的地区之一，演绎着21世纪城市发展的传奇。迪拜的成功，使得全世界的经济学家和城市经营者们都把目光投向它，任何一位访问迪拜的人无不被它的发展活力和动感所震撼。

从名不见经传的沙漠小城到蜚声全球的现代化国际大都市，迪拜的迅速崛起是因为迪拜人有着执著的理想追求，有着强烈的发展意识。拉希德酋长在《我的构想》一书中写道，如果真主将一个贤君赐予国家——

^① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第9页。





他谋求的是人民的而非自己的福利，追求的是社会大众的而非小集团的利益——这个国家就能取得巨大成就。我们是老百姓和国家福祉的忠诚守护人，所以必须考虑如何增加福祉，改善人民生活。对民族、对人民、对城市最大的爱，就是致力于发展，让人民过上丰衣足食的生活。^①

因此，迪拜老酋长远见卓识地提出尽快摆脱对有限的石油资源的依赖，果断地抛弃了临港型石油经济，凭借优越的地理位置等优势，短钱长用，将原始积累的石油资金，用到支撑迪拜经济发展的长线项目上，将迪拜的发展推向商贸、旅游、房地产、金融、会展等现代服务业方向。2005年，迪拜提前实现了2010年战略规划，人均国民生产总值达到31000美元，非石油经济在国民生产总值中的比重达到94.6%，其中服务业成为经济的主要推动力。

发展理想源于迪拜人的忧患意识。拉希德酋长在《我的构想》一书中写道：如今是新经济时代，是快鱼吃慢鱼的时代，要防止醒得迟、行得慢。不管你是狮子还是羚羊，每当晨光降临，你就要比别人跑得快，才能生存，才能成功。假如我们是羚羊，停下脚步就会被狮子吃掉；假如我们是狮子，停下脚步就会饿死。发展新经济，最重要的一点，就是及时把思想付诸行动。有时候应该只争朝夕，有时候可以谨饬慎行，但我们应该从某个起点干起来，迅速行动而且避免犯错。^②

① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第60页。

② [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第3-4页、16页。

对理想的追求，离不开对发展机遇的把握和利用。短短十几年，迪拜所创造的人间奇迹，绝不是靠迪拜运气好，绝不是“天上掉馅饼”，而是迪拜人有着“绝不会放弃一个机会”的机遇意识，有着时不我待、只争朝夕的精神。他们抓住“9·11”事件后中东和西亚地区不稳定的历史性机遇，遵循先知穆罕默德“万事谦和”的教诲，努力打造发展经济的“和平绿洲”，使许多中东和西亚投资者的“石油美元”纷纷涌入迪拜，在获得自身利益的同时，推动迪拜实现了跨越式发展。

抓住机遇谋发展，有赖于决策者敢闯新路，“要做就做第一”的雄心壮志。拉希德酋长在《我的构想》中写道：雄踞于金字塔尖的领袖，才能引领金字塔。谁会记得登上月球或珠穆朗玛峰的第二个人？谁会记得比赛中排名第二的马匹？排名第二的事情无人知晓，所以我们应该一马当先。如果你不是位居前列，那么你就会落后于人；如果你没有名列前茅，那么你就会把自己应有的位置拱手让给一位竞争者，尽管他的能力、准备与创造力或许并不如你。^①

正是靠这种高端领先意识，迪拜屡屡推出世界级的发展计划，让世人为之震惊：世界上最大的人工岛，世界上最大的人工港，世界上最大的国际空港，世界上最高的大楼，世界上最大的购物中心等等，处处展现出迪拜的大手笔与大气魄。对此，拉希德酋长比喻道：同样是画，一幅涂鸦可能赚不到一分钱，一幅名画则可能赚几千万元。虽然完成一幅名画需要付出很大的代价，但由于得到的回报十分丰厚，最终名画的作者并不会亏

① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第3~4页、16页。





本。只有坚持高投入、高品质才能实现高产出、高回报，这就是“名画效应”的精义。

在经济和城市发展中，迪拜放眼全球，有着博大的开放意识。拉希德酋长在《我的构想》中写道：我们中间有人锁起房门，关上窗户，放下窗帘，熄灭灯光，然后在漆黑一片中张开双手发问：全球化在哪里？我什么都没有看见。这种消极思想应从我们的大脑中根除，弃之一边……在贸易、经济、科学和启蒙等方面遵循世界性的原则，将会给阿拉伯民族和其他穆斯林民族带来福祉和进步，我们比过去任何一个时代更需要面向世界。^①

为此，迪拜不惜重金聘请各国高科技人才和引进先进技术。迪拜奉行开放的外贸政策，除个别与国家安全息息相关的产品外，几乎任何产品均可自由进出口，无需申领许可证。同样开放的还有迪拜的文化氛围，作为穆斯林酋长国，迪拜对外来人员并没有严格的清规戒律，为他们创造了宽松自由的生活环境。迪拜还是一个国际移民城市，英语是这里的“普通话”，常住人口中，80%来自世界180个国家和地区，处处展现出小城市、大世界，小国家、大场面的虚怀若谷的宽广胸怀。

迪拜一直在学习世界先进经验，但他们深深知道，世界先进经验只有与自己的特色相结合，立足于自己的优势，才有核心竞争力，只有坚持特色才能赢得发展。20世纪50年代的迪拜一无资金二无资源，但他们利用了自己的优势——迪拜河，让迪拜成为邻近各国的贸易转运站。传统木造的帆船，进进出出迪拜河，运送物资

① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第13页。

到邻近各国，让迪拜人成为天生的贸易商人。接着，迪拜开始举全国之力，拓宽运河，兴建港口，倡导自由贸易，保护商人权益，使迪拜很快形成了一个区域性的商品集散地，进而成为转口贸易大市。

今天，迪拜的领导人在制定发展规划的时候，同样懂得立足特色和优势。“在沙吃沙，靠海吃海”，他们把眼光放在海洋和沙漠上，做足了沙和海的文章。迪拜海岸线只有66公里且已经基本开发完毕，为了增加海岸线，最大限度地利用海洋景观资源，迪拜通过长远规划，确定了棕榈岛、世界岛等超乎寻常的发展模式，将海岸线延长到了1000多公里，同时也为迪拜赢得了发展空间。迪拜在大项目建设上同样注重营造特色，从创意独特的七星级帆船酒店到世界最大酒店群巴瓦迪，从世界最大的室内滑雪场到世界最高楼迪拜塔……迪拜人创新思维，标新立异，在制造了世人瞩目的“迪拜现象”的同时，也展现了迪拜相比于其他城市的最大特色。

7.2 谁想得到良机，就应该去争取

拉希德酋长在《我的构想》一书中写道：“生活就是机会，良机不会自己来敲门。谁想得到良机，就应该去争取，去为人民和自己争取。人就应该以精神力量武装，要有坚强的意志和决心，要有争取良机的意愿，才能不靠别人的残羹冷炙生活。”^①

^① [阿联酋] 穆罕默德·本·拉希德·阿勒马克图姆：《我的构想》，外语教学与研究出版社，2007年版，第187页。





在这位酋长掷地有声的警示中，我们想到了韩阿乙草——一个中国青海小伙制造和行销许多伊斯兰国家穆斯林的帽子的故事。

帽子，在穆斯林服饰中占有很重要的位置。它对于虔诚的穆斯林男子来说既是日常生活用品，又是伊斯兰宗教信仰的体现：每日五个时辰的礼拜、每周五的主麻拜以及重大节日都要戴帽子。一般来说，穆斯林男子一年要用两顶帽子，一些比较讲究的甚至有多顶。作为世界性宗教之一，伊斯兰教在全球拥有十亿信众，而需要配戴帽子的穆斯林男子约有6亿人。

面对这一巨大的市场需求，韩阿乙草抢抓机遇，在世纪之交的1999年创立了青海伊佳民族服饰用品公司，专门生产和销售穆斯林的帽子、纱巾和挂毯等日常用品。目前伊佳是全球最大的穆斯林帽子生产商，西宁和循化的两个工厂每天能生产15万顶帽子。这些花纹和款式不同的帽子80%被销往沙特、阿联酋以及尼日利亚、摩洛哥等非洲国家。2006年伊佳的销售额达到1.3亿元，净利润在20%左右，其中收入的八成来自于帽子的销售。

韩阿乙草于1967年出生于青海省循化县的一个撒拉族家庭。他把伊佳生产的帽子、纱巾和挂毯统一命名为“布哈拉”。^①他说“我是布哈拉的子孙，在国外，人家一听布哈拉就知道是穆斯林自己人做的帽子。这个名字比任何广告更有效果。”

然而，并不是每个伊斯兰国家的帽子都可以通用。“阿拉伯的帽子在巴基斯坦一顶也卖不掉。”韩阿乙草说。不同的款式背后包含着各自的地域文化，但这些细微的差别却难不住韩阿乙草。他早年曾一直在家乡学习《古兰经》，1995年又到巴基斯坦伊斯兰大学进修。这

^① 布哈拉：在信仰伊斯兰教的撒拉族中，是一位民族英雄。他文武双全，德高望重，为民族振兴做出了卓越贡献。

些经历使韩阿乙草对穆斯林文化有非同寻常的了解。他先是把中国丝绸运到巴基斯坦，再将巴基斯坦时尚的绣花伊斯兰帽子带回中国销售。两年时间他在“倒买倒卖”中赚了40多万元。

淘到第一桶金的韩阿乙草很快萌生了自己生产民族用品的想法。他从巴基斯坦的卡拉奇带回2台万向绣花机，带着30名员工在循化县城招待所的3个房间开始做帽子。为了改善伊佳的生产工艺，韩阿乙草特地到孟加拉首都达卡当了40天学徒，当时的达卡是全球最大的穆斯林帽子生产地，这里的上万居民世代都以做帽子为生，每家每户都是一个独立的手工作坊，类似于中国浙江的“义乌模式”。

2002年，一个维吾尔族的生意人将伊佳生产的一部分产品带入了沙特阿拉伯市场，并在那里卖出了好价钱。尝到甜头的韩阿乙草马上到沙特和阿联酋进行考察，他发现阿拉伯半岛不仅仅是伊斯兰世界的中心、客流量极大，而且与中国相比，那里的穆斯林兄弟简直是“富得流油”。民族服饰的巨大市场诱惑着韩阿乙草，他开始想办法像其他纺织行业一样大规模引进机械化生产，以摆脱效率低下的手工制作。

经过多次奔波，韩阿乙草终于在青岛益合刺绣机总厂聘请了两名技术员。他经过反复研究，投入上百万元，购置了新型连式绣花机，生产效率由每人每天手工制作6顶帽子一下提高到了60顶。同时，伊佳开始在产品包装上下工夫，把以前的普通包装改成精品礼盒，而且价格不升反降，4元一顶的帽子批发价降到了2元。2003年，伊佳的新帽子终于获得了经销商和消费者的认可。产品不仅畅销国内，而且大批出口。

随后，伊佳改变了创业之初跟风市场的做法，逐步





采用电脑和各种新技术开发产品的样式和花色。在不断推出的新产品中，韩阿乙草融入了自己对伊斯兰文化的理解，特别在包装中增加了用阿拉伯语书写的有关宗教礼仪和文化内涵的宣传材料。通过这些措施，“伊佳”在国内外市场打出了自己的品牌。韩阿乙草说：“现在整个穆斯林世界的帽子样式都在跟着伊佳走。”2006年在穆斯林到沙特麦加朝觐期间，“伊佳”帽子的销售额达到1000万美元，市场占有率达到65%。

就这样，通过将近7年的艰辛努力，“伊佳”从几十万元资金起步，很快发展成为亚洲最大的穆斯林民族用品现代化民营企业。目前，“伊佳”即将完成二期扩建项目，总资产达到1.8亿元。其中，拥有独家专利权的高科技电脑刺绣专用设备450台，小型设备700台，流动资金6000万元，从业人员达3500人。他还想抓住机遇，把利润颇高的纱巾和长袍生产线也完善起来，并开拓伊朗、马来西亚等尚未进入的穆斯林市场。

7.3 机遇是勇者创造出来的

阿拉伯有句格言：“机遇是勇者创造出来的。”他们的商人之勇，古代就有传统。阿拉伯诗人尚法拉在《沙漠之歌》中吟道：我在沙漠中行路疾如风，脚踩乱石冒火星。我吃苦耐劳坚忍不拔，置饥饿于不顾，让它横行。我宁愿吞食泥土，也不肯伸手接受恩赐。不是我无能，难于自立，只因我不愿向头人卑躬屈膝。人贵有气节和廉耻，我岂能为苟且偷生失去尊严和理智。饥

饿难忍时我勒紧枯肠，像纺线人捻紧纺锤一样。^①

阿拉伯商人的这一历史传统，为历代阿拉伯商人所继承。不过，在现代，人们已明白创造机遇更多的不是靠武力和勇猛，而是凭借在知识背景下的洞察力和决断力。所谓“勇”，已不再是个人的“匹夫之勇”，而是判断之勇、决策之勇、去虚务实之勇、去伪存真之勇以及敢冒风险之勇。艾哈尼姆家族在科威特是首屈一指的商业望族。追溯这一家族的成功史，就是一部寻求机遇、创造机遇的奋斗史。

艾哈尼姆家族的创始人哈吉·阿姆德·艾哈尼姆从18世纪末开始，就驾驶着独桅三角帆，往来于巴士拉和孟买之间，有时也光顾东非沿海港口，在海上颠簸了整整40年。独桅三角帆是阿拉伯海域特有的贸易船只，科威特是当时的海运交易中心，也是最大的造船基地。每年6月印度洋季风过后，阿哈姆德就开始远航，他就前往伊拉克的巴士拉采购椰枣，然后扬帆穿越阿拉伯海，抵达孟买，出卖椰枣，购进食物、衣料和木材等阿拉伯地区的紧俏物资，返回科威特。如此长途贩运绝对不是轻松的营生，因为途中每每险象环生，海难不断。但是，阿哈姆德最终奠定了艾哈尼姆家族商业大厦的基石。

1925年6月的一天，阿哈姆德忽然病倒了，他的姐夫替他出海。当时，那艘独桅三角帆已经出现裂缝，但没有及时修补就匆匆下海了。天有不测风云，航行没多久，一场罕见的大风暴袭来，破损的三角帆被巨浪击得粉碎，船员们大多溺水身亡，阿哈姆德的姐夫死里逃生，被赶来的商船所救。

① 转引自《东方思想宝库》，中国广播电视出版社，1990年版，第1059页。





沉船事件令阿哈姆德伤心不已，然而这却成为艾哈尼姆家族创业史的一个转折点。阿哈姆德和他18岁的儿子尤苏夫被迫重新寻找生计。他们开始从事木材交易，从船主手中购进木料，转卖给造船厂；同时，阿哈姆德利用在印度学来的初级药剂知识，开始配制药剂，充当药剂师和医药商。阿哈姆德勤劳致富，乐善好施，深受当地民众的敬仰，当他于100岁高龄谢世时，万人空巷，举城哀悼，送葬人流络绎不绝。

尤苏夫与父亲一同经商的时候，正值他刚刚从卡拉奇学校毕业。父亲原先有一家英波燃料公司驻中东的办事处，因为无利可图，转卖给一名职员。尤苏夫眼光锐利，敏感地意识到石油生意会越来越兴隆，于是果断购回那家办事处，开始从事燃料油买卖。当父亲功德圆满，与世长辞后，他自然而然地成为家族产业的继承人。但他抛弃了父亲的众多行当，全力以赴投入石油开发和国际贸易。

他会说英语，因而迅速成为不少西方石油公司的代理商。他利用家族影响，说服国王给予一些西方公司石油开采特许权，从中获取丰厚的佣金，随后又安排地质学家和勘探专家前来工作。随着油田开发的顺利进行，他发现了另一个颇有前途的边缘行当。当时伊拉克的阿巴丹地区正在大规模修建油井和炼油厂，急需大量砾石，而当地的石料因盐分太高而不能使用，只能从科威特采石场购进。

尤苏夫果断前往巴士拉落实资金，三位犹太商人贷给他一笔款子。他从英国海军买来了一些退役的驳船和柴油发动机的拖船，又租用了200艘独桅三角帆，开始进行砾石开采和海运。他雇佣了600名工人在苏比扬采石，然后用船运往阿巴丹，每月可生产20000至25000

吨石料，赢利颇丰。1940年这一生意因战争而中断，尤苏夫已拥有15艘驳船和3组拖船，在当时堪称大型船队了。

在经营采石场和海运之余，尤苏夫与其他西欧公司频繁接触。1936年，他担任英国皇家航空公司和哈德森汽车公司的中东代理商。两年后，他应一家石油公司的邀请，赴英国参加格拉斯哥博览会，并参观了许多著名企业。这次赴英访问，使尤苏夫思路大开。他注意到，家庭汽车可能会成为“石油美元”涌入后一个消费热点，因此，在经营哈德森汽车公司的同时，他主动接触美国克莱斯勒汽车公司。起初的会晤令双方都不满意。随后二战爆发，生意只能搁浅。战后他又找到克莱斯勒的中东经理，但仍然不能谈妥条件。1947年，他果断中止与该公司的联系，与美国通用汽车公司接头。

尤苏夫如此执著于汽车销售，是因为他始终坚信自己的判断是准确的。当时，通用汽车公司已经聘用了一位地区经理，但此人头脑顽固，对中东市场不甚了解。而尤苏夫精通英语和机械制造，又是土生土长，在科威特王室和商界拥有广泛而可靠的友情关系网，显然是通用汽车公司在中东的理想代理人。不久，通用总部发出指令，尤苏夫走马上任，执掌通用在中东地区的销售业务。

曾与尤苏夫共事的伙伴狄克森回忆道：“他身上始终洋溢着自信的力量，他似乎是在一个与其他科威特人不同的世界里忘我工作，他对事实和数据从不马虎，总是想去做一些别人认为若干年后才会发生的事情。”一位英国银行家也这样说：“尤苏夫拥有一种把全新观念付诸实践的冲动和勇气。当20世纪40年代大多数富商都在从事黄金走私时，尤苏夫却置若罔闻，他甚至对炒





地皮也不感兴趣，他的热望在于改变科威特社会的面貌。”

然而，尤苏夫在经营上也有失误。他有着一个远大理想，但他没能找到能干的助手。他频繁出国，把家族产业委托给弟弟卡利发和一群高级雇员经营，但决策的连连失误导致公司效益不断滑坡。他又把产业交给两个儿子阿卜杜拉和狄拉尔管理，仍然未能挽回颓势。直到1971年，他的第三个儿子库塔巴·尤苏夫·艾哈尼姆登台亮相，艾哈尼姆家族产业才进入了一个再创辉煌的时代。

库塔巴荣获美国加利福尼亚大学工商管理学位，是家族中第一位受过专业训练的留洋学子。他的归来给陷于困顿的父亲带来了希望，母亲也全力支持库塔巴继承父业。库塔巴先从公司的下级职员干起，靠自己的业绩一步步提升，随着羽翼的丰满，库塔巴才正式向父亲提出接手家族产业。在库塔巴的身上处处可以看到父亲的影子：能说会道，眼光敏锐，善抓机遇，勇于创新，不喜欢对日常事务斤斤计较。但是，父子俩也有显著的不同，那就是教育和知识背景的不同，尤苏夫经营思路充满着阿拉伯传统的特色，而库塔巴则自称是“运用现代市场营销在进行决策”。

库塔巴上任后，首先进行了企业内部改革。他认为，父亲经营上的一个失误就是决策程序过于集权化。他按照责、权、利相统一和办事高效的原则，扩大各部门的自主权，使公司各层面有职有权，风险与效益共担。同时，他还邀请西方咨询公司前来进行管理咨询，开展全员培训，用西方经营理论给职工“换脑筋”，并大量聘用西方专家和从欧美学成归来的人员，逐渐在公司内部培育出一种现代商业环境。在阿拉伯商界，他还

是最早引进计算机，实行科学管理的先行者之一。

在内部机制基本理顺之后，库塔巴着手改革外部环境。他果断裁减了公司的代理业务，从原来的 200 多项减到不到 100 项。在阿拉伯商业圈，大商人都喜欢扮演国外公司驻中东代理商的角色，而且仿佛牌子挂得越多越能体现身价，这已经形成一种时髦。库塔巴却反其道而行之，他认为过多的代理业务会使公司忙于应付，成为一种束缚手脚的累赘。他只选择真正具备市场发展潜力的名牌公司进行合作，断然清除了那些名不副实的杂牌公司。

库塔巴改革的第三步是明确和分化公司的业务职能。他把公司的业务分成两大类：经营性业务和非经营性业务。后者主要包括广告策划、财务、培训和其他辅助部门。前者又可分为五个门类：汽车经营部负责通用、豪登、日产汽车的销售；贸易部负责卡车和重型机械的销售；电子经营部负责家用电器销售，同时代理飞利浦公司的业务；工程部负责制冷机、洗衣机和中央空调的销售；运输部代理英国、海湾、印度等航空公司在中东的业务。

改革三部曲完成以后，库塔巴把管理重担交给弟弟和一群训练有素的阿拉伯、西方管理人员，他开始像父亲一样成天“拍脑袋”，不断提出新思路、新观点、新方法，指导公司业务拓展。他的最大举措是在 1975 年成功购并了美国得克萨斯州的一家大型制造企业。这表明他已经走出前辈的局限，不再单纯地从事贸易，而转向实业。一个以艾哈尼姆命名的庞大雄厚的工商集团正在崛起。^①

① 参见黎瑞刚：《阿拉伯商人》，江西人民出版社，1994 年版，第 114～120





7.4 不放走一丝一毫的获利机会

《一千零一夜》中阿拉丁的故事中讲：阿拉丁在15岁时，曾跟人学习做生意。在一次宴会上，有人问也门商人：“你赚钱的秘诀是什么？”也门商人回答：“我从不放走一丝一毫的获利机会。”^①勇者创造机遇，智者善抓机遇，这在沙特富商卡索吉身上体现的淋漓尽致。

卡索吉生于1935年7月，8岁时父亲送他去埃及，到亚历山大的维多利亚学院上学。埃及是阿拉伯世界的中心，阿拉伯国家的未来领袖在这里接受教育。就是在这所学校里，卡索吉遇到了约旦未来的国王侯赛因，沙特阿拉伯未来的计划大臣希萨姆·纳泽尔。也是在这里，卡索吉第一次作为经纪人，谈成了一笔交易。

一位黎巴嫩同学告诉卡索吉说他的父亲想进口一批毛巾。卡索吉就把这位同学介绍给了一位埃及的同学。这位埃及同学的父亲是个毛巾制造商。因引见有功，卡索吉得到了200美元的酬金。这是他一点也没有想到的。然而，正是这件事对卡索吉未来的人生选择影响很大。因为他从中感受到，经商做生意是能够赚钱的。

1953年，卡索吉在奇科大学选修工程和地质学课程，但他很少有时间研究岩石，学业平平。他对市场学感兴趣，这方面他很少需要指点。罗伊·艾德尔是个拖

^① [法] 提叶西，阿波西勒：《追踪阿拉丁的脚印》，安徽教育出版社，2004年版，第20页。

车生产商，他也为沙特阿拉伯制造戈壁旅行设备。卡索吉从罗伊·艾德尔那里得知美国的很多公司常常是租卡车而不是买卡车。

卡索吉的父亲给了他1万美金，让他买辆汽车。卡索吉用这笔钱从艾德尔的朋友亨利·奥斯温那里买了一辆卡车。亨利·奥斯温是华盛顿州贝尔维尤市肯沃思卡车公司的国际经销代理人。卡索吉将卡车连同司机一起租给在沙特的公司，租金使他的月收入增加了200美金。穆罕默德·比拉顿是卡索吉父亲（医生）的病人，他在沙特阿拉伯的建筑工程急需一批卡车。几星期后他与肯沃思卡车公司做成了一笔价值50万美金的交易，卡索吉也收到了一张5万美金的支票。

在奇科大学度过了三个学期后，卡索吉已不再想做工程师，而下决心要搞实务了。他转学来到加州帕格阿尔托城的斯坦福大学。放假时，卡索吉每次从沙特回来都会拿着越来越多的向美国订货的订单，其中包括向艾德尔的公司买拖车的订单。后来，卡索吉把整个艾德尔的公司都买下了。卡索吉要求他的委托人投入大笔押金，然后他就利用这笔钱在市场上流通，为其他的项目提供资金。

卡索吉在斯坦福大学只呆了一学期就回到了沙特阿拉伯。那时候他已经快成为百万富翁了。他先在吉达，后在利雅得开办了事务所。那时候，全沙特阿拉伯只有一个水泥厂，五家面包店，三处牛奶场和两个枣品加工厂。国家刚刚有了自己统一的货币，使用奴隶仍然是合法的。卡索吉的公司——即阿尔那工业贸易联合公司的营业登记号码是3，在利雅得的信箱号码是6。

阿卜杜勒·阿齐兹1953年去世，但卡索吉与王室的关系丝毫未受影响。他的姨夫和父亲接着担任新沙特





国王的顾问。卡索吉与新国王长时间地交谈，卡索吉告诉国王他在美国发现的有利于沙特发展的良机。他向国王讲述发展沙特阿拉伯工业的必要性。沙特阿拉伯的工业当然也就是卡索吉要拥有的工业了。

卡索吉首先说服沙特国王特许他开了一家工厂，为政府提供砖材，接下去又有一家翻新轮胎胎面的工厂出现，然后有了由卡索吉颇有艺术素养的兄弟埃萨姆经营的家具制造厂。很快，国王就准予卡索吉一项 50 年的专利，独家生产用于建筑物内外贴面的灰泥板。这家企业名为国家灰泥板公司。卡索吉的合伙人有两位奇科大学的同学以及纳瓦夫和阿卜杜勒·拉赫曼亲王。他们两人都是国王同父异母的兄弟。

1961 年年底的时候，卡索吉为美国一家商行——国际共同体联合服务公司商妥了一项业务。这家公司得到了协助保养和维修达兰国际机场的生意。时隔不久，卡索吉又为罗尔斯·罗伊斯有限公司、马尔科尼无线电公司、菲亚特公司、韦斯特兰直升机有限公司和克莱斯勒公司等，开设了代办机构。^①

与卡索吉同样有名望的卡赫利法，是沙特著名商业家卡西比的后裔。可他接管家族产业时，曾辉煌一时的家族企业已走向衰落。如何挽救这种局面，成了卡赫利法首要解决的问题。

卡赫利法苦苦寻找商机。一天，他在报纸上看到一则消息，说是沙特阿拉伯驻军迫切需要外地食品。卡赫利法认为这是个难得的商机。但是，做进出口食品生意

^① 参见 [美] 罗纳德·凯斯勒著：《世界首富——阿德南·卡索吉传》，世界知识出版社，1991 年版。

投资大，风险也大，但他还是决定冒一冒险，闯出一条生路。于是，他以家族企业的固定资产作抵押，向银行贷款在吉达港开起了食品进出口公司，大量购进埃及的食品，转手卖给沙特军方。因为是独家生意，所以他很快就发迹了。

这年夏天，阿拉伯半岛异常炎热，卡赫利法又动了心思：我何不开一家冷冻食品店呢？这种生意从没有人做过，存在着很大的风险。卡赫利法冒着失败的危险，在美国石油公司的旁边开了第一家冷冻食品店，出售冷饮和包装冷冻食品。由于独此一家，生意非常兴隆，商品供不应求。当别的商人醒悟过来，开始涌进冷冻食品行业时，卡赫利法已经发展壮大，腰缠万贯了。

老谋深算的卡赫利法又开始寻找新的商机。经过调查分析，他的目光盯上了当时尚未兴起的渔业。他卖掉了冷冻食品店，开办了一家渔业公司，进行渔产贸易。5年的辛苦经营，使卡赫利法拥有了16艘拖网渔船，年产值500多万美元，渔产品外销欧美各国，成为海湾地区渔产业的龙头老大。

渔业的巨额利润，引来众多竞争者。科威特、巴林等国的商人们纷纷挤进来分吃这杯羹，一时间，渔业成为众矢之的，而波斯湾的鱼虾不会随着捕捞规模迅速扩展而增加，反而锐减。众多渔业公司在昙花一现的高潮之后，纷纷破产。而卡赫利法此时早已回船转舵，将经营目标指向了建材业。20世纪70年代后，沙特房地产业迅速发展，卡赫利法生产的混凝土砖块等产品，多年来一直是供不应求的热销货。

中东饮用水缺乏，卡赫利法又瞅准了这一市场，开发了矿泉水生产经营业。他旗开得胜，大获其利。在阿





拉伯商业圈中，卡赫利法成为神奇人物。^①

7.5 要有抢占商机的胆识和魄力

捕捉机遇、利用机遇有赖于异乎寻常的胆识和魄力。著名的阿曼托威尔公司曾是一家专营粮食进口业务的家族公司，公司总部设在阿曼的马斯喀特，经营部设在科威特，进口货源在遥远的巴基斯坦，销售市场却覆盖整个中东。该公司在控制粮食进口方面所表现出的业绩，特别是“抢占商机的胆识和魄力”令阿拉伯商人们肃然起敬。

“托威尔”是一个英文名字，怎么会与阿拉伯商人结合在一起呢？这还要从一个年代久远的故事说起。

传说，1866年，一位名叫威廉·杰克·托威尔的美国杂货商来到阿曼的首府马斯喀特，并在1881年建立了一家贸易公司。美国人托威尔雇佣了两名助手，一位是来自苏格兰的阿基伯德·麦克柯迪，另一位是名叫穆罕默德·法兹尔的26岁小伙。这位法兹尔也就是日后庞大的苏尔坦家族产业的创始人。

当时，托威尔还兼任美国驻阿曼的领事，法兹尔自然也就参与了一系列外交事务。后来，托威尔和麦克柯迪相继回国，就把托威尔公司以11000卢比的价格转卖给法兹尔，并委任他为领事馆全权代表。托威尔公司是英印航运公司、伦敦劳埃德保险公司和美国洛克菲勒石油公司的中东代理商，并且每年向印度和美国出口大量

^① 参见黎瑞刚：《阿拉伯商人》，江西人民出版社，1994年版，第133页。

椰枣和石油。

法兹尔在阿曼的社会地位骤然上升。他身兼商人和外交官二职，又精通医学，是著名的医师和药剂师。他参与了建造马特腊地下水管的工程，赢利颇丰。1916年法兹尔家族产业的接力棒传到了儿子苏尔坦手中，如今这个商业名族正是以他的名字命名的。苏尔坦的医术甚于父亲，但在商业上无所造诣。不过，苏尔坦却培养了一群极富经商头脑的儿子，正是他们，后来成为家道中兴的顶梁柱。

1947年，苏尔坦的长子阿卜杜拉·雷扎前往麦加朝圣，顺便访问了科威特和伊拉克，他的家在科威特，一位名叫扎耶德·萨赫姆的商人拜会了雷扎，向他介绍了科威特等国因为石油开采和出口而迅速带来的无数商业机会。雷扎感到内心深处一种积累已久的冲动正在奔涌而出，他决心投身这片遍地黄金的中东贸易市场。回到阿曼以后，他着手筹办托威尔公司驻科威特分公司，轮流派遣奎马、阿里和艾哈迈德三位弟弟前去经营。

科威特分公司起初经营胶卷、香水等商品，效益不佳。1948年，分公司的兄弟们了解到科威特市场正紧缺食用油，而故乡马斯腊正有大批低价食用油，他们急告总公司的兄弟们火速发送1000罐食用油，然后以每罐100卢比的价格转卖给阿哈尼姆家族，这一次生意一下子就赢得了丰厚的利润，艾哈迈德后来一直忘不了平生第一次看到10万卢比支票时的那种欣喜若狂的感觉。

凭借出众的商业才能，艾哈迈德在20世纪60年代初成为科威特分公司的掌门人。他具有一种逆流而上的不可思议的勇气和才能，最擅长的手法是捕捉对手的失误，乘虚而入，挤垮对方。当时，科威特的进口粮食很大一部分来自巴基斯坦，而这一贸易项目几乎全部为巴基斯坦的一





个财团所垄断，财团的头目叫休森·木瓦尼。木瓦尼在中东各地安置代理商，艾哈迈德也是其中一员。

在相处过程中，艾哈迈德又看破了木瓦尼的漏洞，他跳过木瓦尼，与巴基斯坦政府直接谈判进口粮食。在1965年直接从巴基斯坦政府手中购进3万吨粮食。

艾哈迈德首战告捷，信心倍增，准备一口气吃下1966年巴基斯坦全年大约9万吨的粮食出口额。这时，巴基斯坦政府提出用招标会代替以往的协商谈判。艾哈迈德感到这是天赐良机，马上携带数十万美元的支票，单刀赴会，当面向巴基斯坦官员陈述了科威特开放的货币融通对贸易资金回笼的绝对优势，而这一点恰恰是对手木瓦尼的弱项。巴基斯坦政府动心了，1966年1月托威尔公司中标，木瓦尼颗粒无收。

这年年底，艾哈迈德还打了更漂亮的一仗。他听说当年巴基斯坦出口粮食有一部分流入了阿里雷扎家族的手中，这无疑违反了他与政府签订的全额出口合同。他不动声色地前往巴基斯坦，一边声称要上法院，一边与主管部门协调“私了”。结果双方达成协议，阿里雷扎粮船放行，艾哈迈德合同延期。艾哈迈德以暂时的牺牲，换来了长远收获。

人努力，天帮忙。这样在1966年和1967年的中东战争中，托威尔公司共进口粮食11.3万吨，利润高达350万美元，成为中东最大的农产品进口商。以后两年他又在巴基斯坦连续赢得15万吨的合同，1971年，他更是独占21万吨合同，完全垄断了巴基斯坦和海湾之间的粮食贸易渠道。^①

^① 参见黎瑞刚：《阿拉伯商人》，江西人民出版社，1994年版，第141～143页。

第八章 慧眼识人

- 生意是人的试金石
- 兄弟和朋友同等重要
- 不能与人交流就毫无价值
- 永远不要结交心怀恶意的人
- 驼群虽众，千里骑难得

今世一切事物中，人是最高深莫测的。唐代大诗人白居易《放言》云：“赠君一法决狐疑，不用钻龟与祝蓍。试玉要烧三日满，辨材须待七年期。周公恐惧流言日，王莽谦恭未篡时。向使当初身便死，一生真伪复谁知。”由此可知，自古以来，人们就深识人之困难，尤其是在波谲云诡的商务事业中，并不是每个人都适合交往。穆圣说：“好伴侣犹如货郎担，坏伴侣恰似铁匠的牛皮风箱。你可买到货郎担的香料或闻到香料的香气。至于铁匠的牛皮风箱，会烧灼你的身体或你的衣服，或者使你闻到它的臭气。”^①

8.1 生意是人的试金石

著名穆斯林学者安萨里有一段名言：“生意是一个人的试金石，它可考验一个人的宗教与操守。因此，有人说：在家时邻居

^① 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第79页。





夸赞，旅行时伙伴夸赞，集市上交易者夸赞，这样的人无疑是清廉者。”^①

清廉做人，诚信经商，赚取阳光下的利润，素为伊斯兰教所推崇。在阿拉伯半岛，科威特人被认为是最精明、最成功的商人。人们把科威特商人的精明和成功归结为三点：尊贵、忠实、讲信用。科威特人互相信任，甚至大笔买卖的成交也一言为定，不要什么书面的合同。《狩猎者》一书讲：“有些科威特商人，把价值几百万卢比的黄金运往印度，或从印度运回，他把那宗黄金装在一只帆船里，驾驶那只帆船的是一个海员，他对黄金主人的保证，只是一句誓言。尽管这样，在科威特黄金贸易史上，从来没发生过一个船员以一船金条出卖自己名誉的事件。你知道这种情形的时候，难道不觉得诧异吗？”

然而，随着人类社会从传统社会向现代社会的变迁，人们的诚信意识逐渐淡薄。在商海中闯荡的人大多数依靠的是诚实劳动与合法经营，但也有相当一部分人既不讲职业道德，也不守竞争规则，为了赚钱而不择手段。

我国著名学者张建华以自己的亲身经历说，1994年，他第一次来到中国改革开放的大窗口——深圳，参加一个全国性的学术会议。会后热情的主人安排他们去沙头角参观和购物，这几乎是当时每个到深圳的内地人的第一个愿望。

出发前，主人一再提示：进了沙头角，右侧一般是香港商号，如果购物你尽可以放下钱，拿起商品就走，因为商品都是真的，没有假货。左侧一般是中国商号，购物时可要多加小心，一是多砍砍价，或许以标价的一

^① [阿拉伯] 安萨里：《圣学复苏精义》（上），商务印书馆，2001年版，第266页。

半就能成交；二是多瞧几眼，千万别拿起商品就走，因为商品大部分是假的，真货不多。当时听了这位老兄的话，他的心里很不是滋味，无形中产生一点对主人的蔑视。你凭什么长香港人的志气，而灭大陆人的威风，难道中国人的道德水平就那么低吗？

到了沙头角，他立即被五光十色的各国商品所吸引，早已忘记了哪边是左，哪边是右。脚步最后停在了一个金银饰品的商店门前，热情的店主人向他介绍了她的商品如何货真价实，给他看饰品内侧打着的真品标记，给他看香港珠宝玉石协会的鉴定书，并且主动讲可以砍价。于是他动用当时身上所有的钱，买下了一条有红宝石坠的24K金的项链。

返程的路上，同行者交流沙头角的购物经验。有人问他，是在哪一边买的？我认真地想了想，好像是左边，没错，店家的门前还挂着五星红旗呐。那人立即大惊失色，连声说：要注意，要当心，回北京后，你一定要去鉴定，一定要去。同行者的一席话说得他心里顿时没底，于是到京后他立即奔赴地矿部的珠宝玉石鉴定中心。结果是：红宝石是假的，项链是18K的。这时他的心里立即悄悄地升腾出一种悲哀。^①

为避免消费者的悲哀，早在1300多年前，伊斯兰教的先知穆罕默德就身体力行，明确提出：“谁欺骗我们，谁就不是我们的教胞。”有一天穆圣出去礼拜，看见人们正在做买卖，于是向大家教导说：“经商的群众们！”大家立即响应了穆圣的召唤，昂首注视着穆圣。穆圣说：“在复活日，经商的人必定要作为罪

^① 张建华主编：《关注中国面临的紧要问题》，经济日报出版社，2003年版，第159页。





犯被复活起来，只有敬畏真主，并且守信用、说实话的人例外。”

据瓦伊勒·本·艾勒·爱斯格尔传述：我们正在做着买卖的时候，穆圣经常出现在我们之间，说道：“经商的群众们！你们切莫说谎呀！”教商人谨防说谎，因为说谎是商人的灾害，说谎往往导人于作恶，而作恶又往往导人于火狱。穆圣还教导商人谨防不要动辄就发誓，特别不要发谎誓。穆圣提醒大家注意：“有三种人在复活日不会蒙受真主的惠顾，真主也不给他们纯洁，而且还要遭到痛苦的刑罚，其中一种人，就是凭发谎誓来使其货物畅销的商人。”

据艾卜·赛阿德传述：有一个游牧人带来一只山羊，我问他：“你这只羊，三个迪（银币）出卖吗？”他说：“指真主发誓，我不卖。”可是他后来确是以三个迪尔（银币）卖给我。我向穆圣谈了这件事，穆圣说：“此人以其今生出卖了他的后世了。”穆圣又教导商人要谨防欺骗，因为骗子，已经不算是伊斯兰教民族的人员了。又教导商人要谨防囤积居奇，垄断买卖，短斤少两，以免断绝了真主及其使者的保护。商人还应该谨防高利贷、利息和非法的利润，这是真主所谴责的。^①

8.2 兄弟和朋友同等重要

对朋友一词，我国东汉经学家郑玄的解释是：“同师曰朋，同志曰友”。由此可见，朋友，这是一个很神圣的称呼。穆斯林喜交朋友，认为只有好朋友，才有好生意。昂苏尔·玛阿里讲：“一个人可以没有兄弟，却不可以没有朋友。有人问智者：‘朋

^① [埃及] 优素福·格尔达威：《论伊斯兰教律中的合法事物与非法事物》，昆明伊斯兰学院，1989年版，第146～147页。

友和兄弟，哪一个更重要些？’回答说：‘兄弟和朋友同等重要。’”^①

穆斯林重交朋友，还可以从他们的一些生活细节中看出来。凡是与穆斯林做生意的商人都会发现，与他们做生意，彼此以朋友相称方见友好，往往是先认朋友，后做生意。所以，在经济谈判的用语上，朋友、兄弟的词语常挂在嘴边，多不为过。更耐人寻味的是，如果有人去他们办公室或家中谈生意，主人遇有朋友来访，他会先去接待朋友，等朋友走了，再继续和来人谈生意。诸如此类的习俗都说明，穆斯林很重朋友。

这种重朋友的习俗，可以追溯到古代阿拉伯人的生活条件和生活方式。飘游不定的游牧生活，不仅使他们不断相识新朋友，而且朋友是战胜旅途中天灾人祸和困难险阻必不可少的依靠。当时，豪侠行为是游牧部落衡量每个人道德的最高标准。“豪侠”一词，在阿拉伯语中的本义即为勇敢、好义与慷慨。具有豪侠行为的人对待朋友，往往是宰牲待客，济困扶危，不惜倾家荡产。这种习俗延续至今，许多穆斯林仍有“千里行程不携粮”的习惯。每当一家穆斯林遇见过往旅客敲门寻求帮助，尤其是需要饮食时，他就有义务赶快起灶做饭，以款待过往旅客。

在阿拉伯民间故事中，有一则《汉志商人与埃及商人》的故事，至今流传甚广，它是阿拉伯式友谊的最好注释。

有位汉志（即现在的希贾兹，在沙特阿拉伯境内）商人想从埃及买回一批货物，他写信给他过去认识的一个埃及商人，请他代为采购一些埃及商品，运到汉志去。埃及商人马上置买了货物，但因初交，不摸底细，因而先运出一部分，作为试探。那位汉志商人信守诺

① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003年版，第17页。





穆

新

林

商

道

言，付钱及时，终于赢得了对方信任，在商务往来中，两人结为好友。

有一年埃及商人去麦加朝觐，途中来到汉志，获得了他朋友的热情接待。埃及商人在汉志住了一阵后，渐渐面容憔悴，人也消瘦起来，这使汉志商人大惑不解。一次，在他的关心询问之下，埃及商人吐露了真情。原来，他上街时，在一座楼房的窗口见到一位美丽的姑娘。此后，便害了严重的相思病。汉志商人知道后，决心帮助朋友。可是，事有凑巧，那位姑娘竟是自己的未婚妻。此时，汉志商人不露声色，他借故与姑娘解除了婚约，并让埃及商人去求婚，成全了朋友。可是等新娘随着丈夫回到埃及后，她无意中说出了真相，加之不习惯异乡生活，很想回到家乡去。埃及商人虽然希望姑娘留在身边，但为了朋友，他毅然写下了休书，使姑娘又回到了汉志，与那位原先的未婚夫终成眷属。

这样，又过了好多年，战乱使这位汉志商人倾家荡产，落到了贫困无援的境地。他们决定再去埃及投奔朋友。起初，埃及商人并没认出眼前这位穷困的汉志来客竟是自己昔日的朋友，他只是关心地向他打听昔日朋友的境况，汉志商人此时感动得泪流满面，道出了自己的真实身份。埃及商人听后毫不犹豫地：“我将举行隆重的欢迎会，为你洗尘，让你恢复昔日的尊严和地位。”结果，汉志商人在埃及商人的帮助支持下，又重振雄风。尤其令人钦佩的是，埃及商人拿出自己的一部分不动产折合成金钱，让汉志商人分享当初两人贸易往来中自己赢利的那部分财富。从此，两人的友谊成为流

传民间的佳话。^①

透过这则在阿拉伯民间被视为友谊楷模的动人传说，可以发现其间所映现的穆斯林交朋结友的思维方式和行事方式的特点，即归于一字“实”。所谓“实”，反映在心态上，是对朋友真心实意；反映在行动上，是能给朋友以真情实利。同样，企望从交友中获得实利，也是交朋结友的主要动机之一。不唱高调，不说大话，从实实在在的友谊之中获得实实在在的裨益，是穆斯林的交友智慧。所以，他们认为，假如你做了有损于亲朋好友之事，理应受到责骂。特别是有两种人应当受到谴责，一种是损毁了朋友的利益，一种是不理解友善的行为。

8.3 不能与人交流就毫无价值

在商务活动中，天天都要同别人打交道。有一定的交际能力，是社会经济对从商者的基本要求。故此，《古兰经》和“圣训”对穆斯林的待人接物多有教诲。或许是对教义的深刻理解，沙特富商卡索吉特别注重研究人，妥善处理人与人的关系。罗纳德·凯斯勒在《世界首富》中写道：与洛克菲勒和卡内基不同，卡索吉没有钢铁厂或炼油厂来显示自己的成就。他也没有霍华德·休斯医学院或休斯飞机公司那样的机构令后人回顾其业绩。然而，铺砖垒墙地建立大工业并不是他的兴趣所在。驱使他成为巨富的是人以及人与人的关系，还有就是一种欲望，就像他对一位朋友所说的“使世界成为一体”的欲望。

^① 高惠珠著：《阿拉伯的智慧：信仰与务实的交融》，浙江人民出版社，1994年版，第67~68页。





“除非你能与别人交流，要不然，我是不在乎你有多少钱的，因为，不能与他人交流，你对他人来说就毫无价值。”卡索吉这样说。

卡索吉最需要的就是人，他的金钱把许多人吸引到他的身边，他说如果他一文不名，十有八九的朋友会离他而去。但他还是接受了所有的人，甚至那些算计他的钱财并且过河拆桥的人。一次，有个雇员从卡索吉手中盗用了10万美元，卡索吉告诉他，只要他归还5万美元就不对他进行起诉，他们仍然是朋友。

卡索吉引用《古兰经》来解释自己的做法：“仁慈的表示，原谅的语言比伤害之后再给予施舍要好得多。”不过卡索吉机构中的一些人却认为卡索吉放过那些对他来说是微不足道的钱财，结果使这些取走钱财的人对他感恩戴德，尽心效力。

沙辛1960年开始做卡索吉的顾问，1971年成为卡索吉的专职私人助理。沙辛称卡索吉为“头儿”，并把他当作崇拜偶像。他不分白天黑夜地为卡索吉工作，随叫随到。即使卡索吉的形象不断为争议的阴云笼罩，这也不足为怪。“恺撒、耶稣也曾遇到过同样的麻烦。今天，只要一个人能够高瞻远瞩，胆敢与众不同，就会遇到这种麻烦，”沙辛会这样说。

“完成任务”是沙辛的座右铭之一。他对人有敏锐的判断力，能立刻分辨出谁是食客，谁是精英。谁觊觎着他的职位，谁可以得到他的信任。若是他不喜欢某人，他就不回某人的电话。一般来说，不通过沙辛就无法接近卡索吉。所有的电话和邮件都要经过沙辛的手，他会告诉秘书们撕掉那些他认为不值得他的老板阅读的电文。

沙辛是卡索吉自我的延伸。“人地相宜，恰到好处

处”是他许多座右铭中的又一个。他灵活地运用着他的权力，有时暗示他是在代表卡索吉说话，其他时候又给人留下他自主其事的印象。他谈话时一般不搬用卡索吉的话，也从不在信件上签名，更不与卡索吉周围的人交往。

卡索吉为表示自己对沙辛的欣赏，每年10月都送给沙辛一份生日礼物——一笔1000倍于沙辛年龄的现金，用他们当时所在国家的货币支付。沙辛总是发愁，万一他们那时正好在菲律宾或西班牙，而不是在美国或英国那就糟了。卡索吉会拿他的烦恼开玩笑，留信给他，指示他去墨西哥会面。沙辛分享着卡索吉的财富，卡索吉让他插手某些交易，使他也成为百万富翁。

然而，为卡索吉工作赚来的钱对沙辛来说无足轻重，他最害怕的是卡索吉会离开人世。把沙辛所有的财富都加起来也换不来他作为世界首富的私人助手所拥有的巨大权力。他曾在不经意之时将自己比作白宫办公厅主任。

麦克劳德因为一次侥幸的机会认识了卡索吉，被卡索吉安排到三联公司担任重要职务。可是，随着职务的升迁，麦克劳德不断滥用权力。一天，他与卡索吉在巴黎共进午餐，他们讨论起报酬的问题，卡索吉表示他不理解麦克劳德为什么要固执地坚持雇员分成的办法。

像麦克劳德这样的创始人，或者自己的兄弟应该按比例得到分成，但一名普通雇员不应该得到分成。这本来是一个很简单的问题，但麦克劳德却把它扯到道德原则上来。他说，他已经向手下的人作出了许诺，一个法人的许诺应该兑现。

卡索吉宣称，现在这个公司将由他的弟弟埃萨姆来管理，他本人要退休了。但麦克劳德认为人们是为一个





公司而不是为一个人在工作，麦克劳德不是任何人的心腹或秘书，他既不算放弃他为之而工作的东西，也不会听命于埃萨姆·卡索吉。

关于这个问题两人没有再说什么。然而，麦克劳德太了解卡索吉了，从卡索吉 18 岁起，他就认识了这个人。他对卡索吉的想法了如指掌。卡索吉能容忍浪费，甚至偷窃，但不能容忍任何不忠。

1976 年 10 月，麦克劳德离开了三联公司。作为解职报酬，麦克劳德得到了一个价值 160 万美元的大农场，农场位于加利福尼亚的吉尔罗附近，名叫“卡斯特罗—埃斯康迪多”。这是麦克劳德为三联公司购买的产业，它不仅没有任何收益，反而由于管理维持费用巨大而成为赔钱货。

不久，麦克劳德出卖了这个农场以抵押支付款。麦克劳德还试图做一个独立的商人，他组织了一个出售用以烤烧食物的牧豆树条的公司，但生意从未兴旺过。9 年后，在沙辛的建议下，卡索吉同意重新聘用麦克劳德做他的临时顾问。

卡索吉是一个谈判的天才。他能花上 20 分钟来考虑哪套服装最适合对方的口味。他还可以同时与竞争同一桩买卖的三至六人会见。会见总是在卡索吉的跑马场上举行。那里景色宜人，可与太阳王的跑马场媲美。卡索吉知道，这种环境总能软化对方寻求苛刻条件的决心，而严峻的环境则可能加剧与会者的贪婪。

会谈时，卡索吉的眼睛总是盯着对方，捕捉对方的眼神变化。当发现意见不一致或缺乏相互了解时，他会重复自己的观点，并用眼睛向对方示意，或是拍拍对方的膝盖。卡索吉先毫无保留地向对方交底，开诚布公地申明自己的动机，以这样的方式赢得更高的信誉，然后

再张弛有致地进行谈判，说明自己的论点。

跟美国人谈判时他模仿英国人的声音、口音；与英国人谈判时他则装得像个傲慢的美国人，不时开怀大笑。他英语说得快而柔和，时而用些对方听得懂的行话。比如他把国防部叫做 DOD。如果他一时记不起某一个词或某一个名字，他就会停下来想一想。有时他会想很长时间，而不是像大多数人那样，为了避免窘境，赶忙换个话题。

卡索吉是“全神贯注”一词的具体体现，但却一点也不咄咄逼人。他坐在沙发上，很爱把胳膊搭在客人背后的靠背上。卡索吉真诚地乐意与人交往。

有时候，卡索吉的眼睛里也有阴云笼罩。他那巨大的财富好像仍不能满足他胸中的渴望。这时的他给人的印象是可爱、柔弱、需要保护才不致受到那些吸吮他的财富过活的猪猡们的伤害。

然而，印象是卡索吉的又一把利剑，他可以用它使人们解除防备与他亲近。像洛克菲勒一样，卡索吉有时也有些飘忽不定。孩子般的顽皮和好奇也为他赢得了信任。卡索吉不仅懂得别人从一笔交易中想得到什么，也清楚自己的愿望，更知道双方的利益在哪一点上相吻合。

很长时间以后，法赫德亲王成为王储，代理生病的哈利德国王治理国家。当法赫德决定要为自己买一架商业飞机时，卡索吉就把自己的首席飞行员哈罗德·G. 勒内加送去为他提供意见。有一段时间，法赫德考虑想买下卡索吉的波音 727。

卡索吉告诉勒内加，“如果他想要这架飞机，就作为礼物送给他。”这就是阿拉伯人的方式：“你喜欢，那就给你。”如果对方喜欢上了一架波音 727，那就给





他一架波音727。

在过去的这些年中，卡索吉曾与多位亲王合伙投资。他们中间有塔拉尔亲王，他一直担任金融大臣，直至因反对沙特国王毫无生气的统治被短期流放埃及；纳瓦夫亲王，费萨尔国王的特别顾问；米沙阿勒亲王，他是20世纪50年代初期的国防大臣；伊本·阿卜杜勒·阿齐兹亲王，一位在王室的权力和金钱的分配上起着关键作用的商人。

卡索吉的地位还是一如既往。他仍是平民，亲王们仍是王族。有雷顿官员们的亲眼所见为证，那是在雷顿公司请塔拉尔亲王前往波士顿商讨一项为沙特国民警卫队提供武器协议的时候。

塔拉尔是阿卜杜勒·阿齐兹的第23个儿子。他晚些时候做了联合国国际儿童紧急基金会的特使。塔拉尔也是卡索吉的好朋友。卡索吉在波士顿时拒绝住进卡尔顿饭店。塔拉尔亲王在那里下榻，卡索吉不愿侵入亲王的领地。

在波士顿久负盛名、令人肃然起敬的洛克·奥伯饭庄，雷顿公司设宴款待塔拉尔和他精通数国语言的妻子。卡索吉起先说他将不去赴宴，因为他不想分散人们对亲王的注视，但最终他还是去了。在驱车前往的路上，卡索吉对打扮得引人注目的妻子索拉亚·卡索吉厉声说道：“把首饰摘掉，妆卸掉！”卡索吉不想让自己的妻子抢了王子夫人的戏。

小时候，卡索吉崇拜他称做“爸爸”的父亲。作为王室的御医，父亲常常带他出席议会，或是国王和王室其他成员组织的招待会。从父亲那里，小卡索吉学会了国王的忠诚，同时父亲的“善行必有厚报”的信条也在儿子心中扎下了根。

卡索吉医生向儿子讲述了他得到他的第一辆汽车的经过：那时，他正与国王一起在沙漠追捕羚羊，他带去了一副从法国买来的放大30倍、直径50毫米的望远镜。

“你想用这副望远镜换点什么？”国王问卡索吉医生。“它是您的了，陛下。请作为礼物收下。”父亲回答道。回到王宫时，国王把一辆崭新的白色帕卡德车的钥匙交给了卡索吉医生。

如果说卡索吉的生意头脑是从父亲那儿继承的，那么他的政治头脑，他评论时局的本领则是从姨父优素福·亚辛那儿学来的。

从卡索吉降生的那一天起，亚辛就成了他的导师。亚辛教给卡索吉怎样才能既不冒犯国王，又直言不讳，教给他怎样在玩笑嬉戏的同时设计政治战略蓝图，实现那些在别人看来是可望而不可及的计划。

亚辛还告诉他的外甥儿钱总是有用的，政治目的往往可以通过经济手段达到。从亚辛姨夫那里卡索吉还学会了怎样缩小目标，以不引起其他朝臣们的妒忌。^①

8.4 永远不要结交心怀恶意的人

鉴于以往的经验教训，昂苏尔·玛阿里在《教诲录》中指出：“考验一个人是不是真正的朋友，不仅在你富有时，还应在你贫穷时。即不论你是富贵还是贫贱，都同你分享甘苦的人，才

^① 详见〔美〕罗纳德·凯斯勒著：《世界首富——阿德南·卡索吉传》，世界知识出版社，1991年版。





是挚友。”“即使遣兴消闲，也应找能与你同舟共济的挚友。而不要理睬那些只为贪得钱财，不愿共度患难的人。千万不要同蠢人交友，昏庸颡顶的朋友还不如奸诈狡黠的敌人。愚友因愚昧无知而干的坏事，其损失超过一百个凶恶敌人的破坏。”同时，他还特别强调：“永远不要结交心怀恶意的人”。^① 这里强调“永远”，寓意是非常深刻的。

《一千零一夜》里有个洗染匠和理发师的故事。相传古代亚力山大城中有两个手艺人，一个以洗染为职业，叫艾比·凯尔，另一个从事理发业，叫艾比·绥尔。他们同住一条街上，理发店和染坊彼此连在一起，因此两人是近邻，但两个人的品性却大不相同。洗染匠艾比·凯尔是个无恶不作的大骗子，理发师艾比·绥尔则是个诚实勤奋的商人，就是心肠太软，容易上当受骗。

有一回，染匠艾比·凯尔替一个蛮汉洗染，照例卖了人家的衣服。那蛮汉把染匠告到法庭，法官派差役查封了艾比·凯尔的染坊。艾比·凯尔在声名狼藉的困境中，鼓动艾比·绥尔到外边闯世界。艾比·绥尔信以为真，便高兴地答应了，两人约定彼此同舟共济，努力谋求幸福。在解决生活问题之后，如果还有剩余的钱，就积蓄起来，待将来回到亚历山大，再公平合理地分享盈利。

他们来到一个新的城市后，艾比·绥尔信守诺言，每天早出晚归，并把挣到的理发钱全部交给艾比·凯尔。而艾比·凯尔却坐享其成，整天睡觉，艾比·绥尔

^① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003年版，第15-16页。

对此毫无怨言。有一天，操劳过度的艾比·绥尔终于病倒了，但艾比·凯尔不仅不管艾比·绥尔的死活，还把艾比·绥尔的钱包全部偷空，一走了之。

艾比·凯尔出走后，在城里发现老百姓们都穿着清一色的蓝衣服，原来这里的染坊只会染蓝色。于是他找到国王，夸耀自己有非凡的洗染技术，可以染出色彩鲜艳的各种衣服。国王非常高兴，给了他一千金币，让他建造染坊。几天后染坊建成了，艾比·凯尔拿着染好的布匹送给国王。从此，艾比·凯尔名利双收，人们称他为“王家染坊”的老板。

病好之后的艾比·绥尔有一天上街散步，偶然发现艾比·凯尔坐在“王家染坊”高高的柜台前，于是赶忙过去打招呼。谁知道老朋友翻脸不认人，反而诬陷艾比·绥尔是小偷，把他乱棍打出。悲愤交加的艾比·绥尔回家后，想洗个澡冲一冲晦气，却发现当地根本没有澡堂，连国王也不知道澡堂为何物。于是他说服国王投资一万金币，开办了“王家澡堂”，当国王率领群臣光临时，艾比·绥尔亲自为国王搓背按摩、香汤沐浴，使国王精神焕发，当下就赏给艾比·绥尔数万金币。

“王家澡堂”名声大振，使得“王家染坊”的艾比·凯尔嫉妒得要死，便假装殷勤，前去拜访艾比·绥尔。艾比·绥尔不计前嫌、以礼相待，但是艾比·凯尔却在暗中陷害艾比·绥尔，终使国王迁怒艾比·绥尔，派人欲将艾比·绥尔装进麻袋投入大海。但好心的艾比·绥尔受到船长的庇护，并在以打鱼为生的时候，拣到了国王具有统帅三军的魔法戒指。有了这枚戒指，艾比·绥尔就可以号令天下。然而艾比·绥尔只是想当一个诚实的商人，于是他进城拜访国王。国王明白了事情的来龙去脉后，下令处决了艾比·凯尔，艾比·绥尔





受到了重赏。

艾比·绥尔返回亚历山大后，无意间发现岸边的沙滩上有个大麻袋。他打开一看，见里边装着艾比·凯尔的尸体，知道他被风吹浪打，最后漂流到故乡来了。艾比·绥尔不念旧恶，亲自替艾比·凯尔料理善后，并给他立了墓碑。他在墓碑上刻了下面的诗句，以警世后人：

根据所作所为可看出人的原形，嘉言懿行同一个人的品质没有差别。别胡言乱语，自身可以免遭诽谤。好说流言蜚语，别人许会提出同样的词汇。必须戒避奸淫，纵然出自谈笑也绝口莫提猥亵。家犬要保全驯良的品性，才博得主人的爱护、养育。狮子一旦被用锁链拴起，证明是它过于呆愚。汪洋大海只让腐尸、碎片浮上水面，珍珠却被埋在海底的泥沙里。麻雀要跟鹰隼争胜、抗礼，说明是它无知愚昧。从善如流者最后的好结局，本是天经地义的规定。别想从黄连中提取甜味，因为食物的味道总离不开它的本源。^①

8.5 驼群虽众，千里骑难得

《圣训珠玑》第六十节的题目是“驼群虽众，千里骑难得”。据传，伊本·欧麦尔听先知说：“世人芸芸如驼群，从一百个中几乎找不到一只忍辱负重的千里骑。”^② 这里反映了穆圣求贤如若的心情，也揭示出这样一个真理：要真正干成一番事业，没有

① 详见纳训译：《一千零一夜》，人民文学出版社，1983年版，第6卷。

② 努尔曼·马贤译：《圣训珠玑》，宗教文化出版社，2002年版，第605页。



人才是不行的，人才是最宝贵的财富。

我国学者黎瑞刚在《阿拉伯商人》一书中，以“阿拉伯商人的强国梦”为题，讲到了与卡索吉齐名的工商业巨子苏莱曼·阿勒扬。他为沙特阿拉伯民族工商业的崛起作出了杰出的贡献。他是一位民族自尊心极强的阿拉伯商人，是一位梦想用自己的才华来证明阿拉伯民族智慧的正直商人。

阿拉伯商人由于石油贸易的获利而成为世界商业舞台上引人注目的角色，然而，种族偏见与歧视的阴影仍然笼罩着他们，阿拉伯商界要在世界经济舞台占有举足轻重的地位，首先必须与这种种族偏见进行不懈斗争。苏莱曼·阿勒扬在20世纪50年代曾遇到过这样一件事：

在苏莱曼承包的输油管铺设工程中，两名员工不幸工伤身亡，作为项目负责人的阿勒扬按规定必须支付每位死亡员工的家属27000里亚尔的抚恤费，相当于8000美元。当时尚属小本经营的苏莱曼囊中羞涩，无力偿还，最后还是这一承包项目的合伙人代为付账。

苏莱曼意识到为员工人身保险的必要性，于是他前往巴林，费尽九牛二虎之力才找到一位态度傲慢的西方保险公司经理。苏莱曼诚心诚意地叙述了事情的原委，却遭到这位经理的一口回绝：“我不能给你们提供保险，因为你们是阿拉伯人，你们没有固定的工资收入。”这句话深深地刺痛了苏莱曼的心，就在这一刻，他立誓要开创阿拉伯保险业。

他正告那位经理：“我将和你一比高低，直到有一天把你赶出中东市场！”他言行一致，1952年，他开始介入保险行业，成为黎巴嫩的阿拉伯保险有限公司的代理人，不久即独立创业。到1973年，他的阿勒扬保险公司成为中东地区最大的保险商，23个分公司遍布海



湾各国。他终于成为自己民族市场的主人，实现了年轻时许下的诺言。

在漫长的创业历程中，苏莱曼追求阿拉伯人自尊和自强的信念始终不曾动摇过。他的父亲赛利赫曾是麦地那圣城的一位诚实商人，在第一次世界大战期间，被土耳其殖民者赶出家园，老赛利赫背井离乡，来到阿尼扎哈，从事食品进口。他与巴林的阿贾杰家族交情深厚。为了加深友谊，他把大儿子海姆德送往阿贾杰家族公司当会计。1919年，老赛利赫的生意小有所成，他的第二个儿子苏莱曼·阿勒扬出世了。

苏莱曼4岁的时候，父亲撒手而去。他与母亲、弟弟仍住在阿尼扎哈。1925年，哥哥海姆德回家娶亲，苏莱曼得以同哥嫂一起去了巴林。在那里，苏莱曼在一家美国教会学校念书，同学中有日后鼎鼎大名的艾哈迈德·卡努，两人同窗研读，情投意合。后来，艾哈迈德赴印度和贝鲁特求学，苏莱曼却弃学从商，较早地挑起了家庭的重担。

1936年，苏莱曼17岁，来到巴林石油公司谋职，一年后，他又投奔加利福尼亚阿拉伯标准石油公司，在科层严格的西方公司里走过了一条由蓝领通向白领的艰苦道路。苏莱曼在仓库里一干就是整整9年，但是他的人品和才能却深受公司老板的赏识。1947年，他在巴尔购置了房产，同时官升一级。回忆起当年的蓝领生涯，苏莱曼无怨无悔：“在石油公司的奋斗经历所给予我的影响远远甚于大学教育。”

长期与西方商人交往，使苏莱曼逐渐练就了一口流利的英语。凭借语言工具，他开始进入公司上层，老板有时外出与地方政府官员交涉，也会带他同去，帮助翻译。在频繁的商业交涉中，他以坦诚直率、不卑不亢的

个性赢得了众多西方公司决策者的好感。苏莱曼意识到，他独立创业的时机正在成熟。他向公司老板陈述了自己的想法，通融的老板在惋惜之余，深表赞许，给了他90天的假期去尝试“下海”，如果不成功，还可以回到公司工作。

苏莱曼借了14000里亚尔，入伙参加成立不久的联合承包公司，并逐渐成为公司的主导力量。由于石油公司老板的鼎力相助，苏莱曼轻而易举地赢得了与特普林公司合作铺设输油管的工程合同。这一工程不需要太多投资，苏莱曼购进了一批卡车，然后广泛招募建筑工人，免费提供食宿，整个承包工程的利润是相当丰厚的。在以后的3年里，苏莱曼广泛涉足各种石油开发辅助建设领域，公司承接了油田住房、输油管零配件等项目的承包合同。

输油管的铺设进入沙特内地，也把繁庶带进了这片不毛之地。输油管绵延千里，每隔一定距离建有一个泵站，用来加压。石油公司派人员进驻泵站，同时保证用水等基本生活必需。于是不久，围绕着这些泵站，出现了一些阿拉伯游牧民的聚居地，甚至是骆驼和马匹的交易市场，人口逐渐增多，一些游牧民在泵站找到工作定居下来，逐渐形成了沙漠腹地的一连串“人工绿洲”。政府开始有计划地建设行政设施、学校、电讯网络和大片住宅，苏莱曼领导的公司在铺设输油管的同时，大量参与政府的建设项目，收益颇丰。

这期间，苏莱曼还策划了一次“观念推销”的有益尝试。他买下了美孚石油公司的燃气生产厂，倡导阿拉伯消费者使用液化燃气。然而起初他遇到了一个难题，如何向阿拉伯同胞解释这钢瓶里装的气体是值钱的。许多没有使用过燃气的阿拉伯人嗤之以鼻：“这实





在是一个唯利是图的商人，他居然想把空气卖给我们！”苏莱曼不得不投资于宣传，力图改变传统观念。最后，燃气市场渐渐打开，到1953年，莱曼的沙特民族燃气公司已经成为海湾首屈一指的燃气生产工贸联合企业，并且成为沙特第一个公用事业公司，现在仍是中东最大的液化气发售公司。

20世纪50年代初期，他还从事雀巢咖啡等食品进口业务，主要销售对象是美孚石油公司和达曼、海巴尔的零售商。另外，他打进了汽车运输市场，先后从美孚公司的地方工业发展部贷款20多万美元，购置货车，建造汽车修理厂，前景看好。

苏莱曼·阿勒扬的成功经验就在于保持民族尊严的前提下，大胆与外国商人开展联合项目投资。他是这一领域的先驱者，他一直认为，外国资金、技术同沙特的资金、原材料相结合，可以大力促进沙特民族经济的腾飞和社会的进步。如今，阿勒扬公司向40多个联合项目提供资金，其中7%是农业项目，39%是轻工业项目，54%是服务业和高科技项目。

苏莱曼除担任阿勒扬公司总裁外，还出任沙特工商联合会主席、利雅得工商联合会主席、沙特美国企业家联合对话理事会沙特方面主席、美国莫比尔石油公司董事会董事等职。他还关心社会慈善事业，担任利雅得残疾儿童福利协会副会长。在沙特民众的心目中，他是一位德高望重的民族经济英雄。^①

^① 参见黎瑞刚著：《阿拉伯商人》，江西人民出版社，1994年版，第184~186页。

第九章 睿智不惑

- 相信真主施恩于谁必定使他精于学问
- 学深识广才能成为同侪中的佼佼者
- 对于有理智者，此中确有许多迹象
- 完整的知识在于应用
- 传授知识和技能是最重要的遗产

睿智不惑，说的是英明有远见者，遇事能明辨不疑。作为一个穆斯林商人，要做到睿智不惑，就必须注重学习。著名穆斯林学者费志尼在《世界征服史》中以他自己的切身感受写道：“能人智士要攀登极峰，探索幽微，就必须抓住风华正茂、立德修业的大好时光，努力求得知识，赶紧采摘你希望的果实。”^①

9.1 相信真主施恩于谁必定使他精于学问

伊斯兰教是最为倡导学习和求知的宗教。对此，《古兰经》和“圣训”中多有明证。《古兰经》讲：“安拉，众天使以及有知识的人秉公作证：除安拉外没有受拜者”（3：18）你看，真主在这里先提到自己，次提到天使，后提到有知识的人，知识的贵重自不待言。

^① [波斯] 志费尼：《世界征服者史》（上册），内蒙古人民出版社，1980年版，第7页。





《古兰经》又讲：“有知识的人和没有知识的人相等吗？”（29：9）“安拉提高你们中有信仰的人和有知识的人的若干品级。”（58：11）因此，“假若他们把消息报告使者和他们中主事的人，那么，他们中能推理的人，必定知道如何应付。”（4：83）在这里，真主不仅充分肯定了有知识之人的高尚品位，而且把事理交由学者们去演绎推理；在认识伊斯兰律例方面，甚至把学者和先知并列起来。

“圣训”亦讲：“学者们确为列圣的继承者，列圣把知识作为遗产留给了他们，掌握了知识的人就能拥有丰盛的食物。真主为走向渴求知识的人开辟了易进天国之路。”不言而喻，列圣是最高等级，而继承这一等级则是无上的荣耀。穆圣还进一步指出：“真主决意施恩于谁，就必定使他精于学问，并经学习而掌握它。”^①

尊重知识，尊重人才，重视学问。《剑桥插图伊斯兰世界史》的作者说，使“世界上数以十亿计的穆斯林分享着曾取得辉煌成就的往昔。在8—18世纪的大部分时间里，就扩展程度与创造力而言，地球上居主导地位的文明当属伊斯兰文明……伊斯兰在学术和科学、诗歌与散文、图书艺术、建筑艺术以及精神修炼术等方面都有巨大的成就，这些都是整个人类珍贵的遗产。在被称作公元的年代，大约有一半时间，走在人类进步最前列的是穆斯林。”

作者又说，“然而从19世纪起，这个伊斯兰世界体系却被由资本主义所驱使，以工业革命为动力，因启蒙运动（伊斯兰曾是启蒙运动的源泉）而勉强开化的西方列强压垮了。”为此，穆斯林世界的许多有识之士都在大声疾呼：“全世界穆斯林，团结起来！环视你的周围，向你的世界学习，与时代同呼吸。像你们的先辈那样征服知识……只有采取这种方式，你们才能在一个

① 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第16页。

即将到来的艰难时代生存下去”。^①

以知识创造财富，以财富影响世界，在这方面，沙特首富阿尔瓦利德·本·塔拉勒的发展和成功之路，给人们提供了很好的范例：作为世界上少数几个可以开出亿元支票的人，阿尔瓦利德在2004年以净资产215亿美元列《福布斯》全球富豪排行榜第4位；2005年以净资产237亿美元列《福布斯》全球富豪排行榜第5位；2006年又以净资产200亿美元列《福布斯》全球富豪排行榜第8位。这个来自世界上最富裕最神秘的沙特王室的成员，本身就如《一千零一夜》的主角们那样充满了传奇色彩。

阿尔瓦利德的祖父是沙特开国国君——阿卜杜勒·阿齐兹·阿勒沙特国王，他于1932年统一并建立了现代的沙特阿拉伯。王子于1955年3月出生在沙特首都利雅得，父亲是国王的第21子，母亲是黎巴嫩独立后首任总理里亚德·索勒赫的女儿莫娜·索勒赫公主。尽管有着如此强大的王室背景，但王子实际上每月只能获得约1.5万美元的生活费。他所以能够成为沙特现有诸多王子中的佼佼者，也许正如他的一部传记所揭示的那样：他是地球上学识渊博和工作最努力的亿万富翁。

早在14岁那年，父亲就将阿尔瓦利德送到利雅得军事学院学习，使他成为沙特历史上最年轻的士兵。王子说：“那段生活改变了我的一生，也是我人生中的第一个关键阶段，从军校出来后，我性格中的优柔寡断和迟疑不决都被一扫而光。”1976年，19岁的阿尔瓦利德独自到美国求学。曾经给这位王子授过课的教授卡洛新评价说：“我没有看到有人像他一样勤奋，他的成绩

^① [英] 弗朗西斯·鲁宾逊：《剑桥插图伊斯兰世界史》，世界知识出版社，2005年版，导言。





在班里是最棒的。”1979年，阿尔瓦利德以优异成绩获加州门洛学院商业管理科学学士学位。1985年，他获得锡拉丘兹大学社会科学硕士。

学成归国后，王子从父亲处获得了第一笔创业资本——3万美元的贷款。而他把父亲给他的一栋房子抵押后获得了40万美元。他就是利用这些资本和自己的关系网，做起了贸易代理和承包生意，仅几年时间，他每年的利润就达到数千万美元。接着，王子及时预见到政府依靠石油美元实施的高福利政策，将大大刺激国内的房地产市场。他果断出手，在首都利雅得买下大片地产，为他日后成为当地最大的私有地产业主打下了基础。

随着在建筑和房地产业的成功，阿尔瓦利德的财富快速增长。他建立了“王国控股公司”，把触角伸向其他领域。1986年，他成为连年亏损的沙特阿拉伯联合银行最大股东，并在1989年将联合银行转变为沙特赢利最好的商业银行。这些早年的经商经历，为王子积累了向国际市场出手的“第一桶金”，他的雄心壮志也进一步扩展：“我要是想做什么，就会干得惊天动地，要么干脆不做。”

阿尔瓦利德把目光投向日益全球化的国际资本市场。1990年秋，美国花旗银行在一系列地产贷款中损失惨重，急需资金，联邦储备委员会敦促它增加资金储备。但这家最大的美国银行寻找十多亿美元投资的努力毫无结果，而且由于人们害怕花旗银行破产，纷纷抛售它的股票，导致股价暴跌。就在花旗银行无可奈何的困境中，阿尔瓦利德却以惊人的胆略，逆势而上。他先以2.07亿美元买下了花旗当时4.9%的普通股，随后又在1991年以5.9亿美元买下了花旗10%的新的优先股，

从而使这位王子在花旗银行的总股份上升到了14.9%。

作为一名进入美国资本市场的新手，阿尔瓦利德的眼光无疑是值得称道的，他所选择的时机让投资界叫好一片。就在他投资了花旗银行后两周，一群国际投资者又买了6亿美元的花旗银行优先股。在众多投资者的追捧下，花旗银行很快度过了资金危机，1994年后，花旗银行的股票价值扶摇直上。现在阿尔瓦利德手中的花旗股票价值已是购进时的10倍，他也因此拥有了花旗银行约80亿美元的资产。

2001年震惊世界的“9·11”事件发生后，似乎没有哪个富翁会考虑投资美国，但美国的产业界相信，沙特的阿尔瓦利德会这么干，就像多年投资危机中的花旗银行一样。果然，在纽约证券交易所重新开始交易的9月17日早上，阿尔瓦利德接受了美国经济电视台CNBC的电话采访，他表示极为关注事态的发展。在这个访谈之后，他即刻投入了4亿美元购买了美国企业的股票。

阿尔瓦利德的成功是与他的学识、胆略和由此形成的独特经营理念分不开的。从置身资本市场以来，他就坚持长线投资的策略，认为买卖股票原本就是转移股权，持有股权者即为股东，股东权益来源于企业运营所获取的利润。长期而言，股票的价格取决于企业的发展和企业所创造的利润，并与其保持一致，而短期价格却会受各种因素影响而大幅度波动，没有一个人可以做到始终如一地准确预测。因此，真正的股票投资应该是选择一家真正值得投资的好公司，在合适的价位购入其股票并长期持有，耐心等待企业的成长，为自己创造财富。

目前，阿尔瓦利德以“王国控股公司”为大本营，





先后斥巨资收购国际知名企业的股票。他的股份遍及银行、电信、网络、传媒、娱乐、酒店、建筑、石油、农业、餐饮、高档时装、零售、超市、旅游、交通、汽车制造等领域。有他参股的公司包括花旗银行、新闻公司、可口可乐、百事可乐、麦当劳、迪斯尼、苹果、摩托罗拉、美国在线-时代华纳、福特、亚马逊、柯达、施乐等一系列国际知名企业。另外，他在全球范围内还拥有或经营着 274 家饭店，其中包括瑞士默温皮克饭店、伦敦四季酒店、美国费尔蒙特饭店、巴黎迪斯尼饭店等多家国际知名饭店。^①

9.2 学深识广才能成为同侪中的佼佼者

受《古兰经》和“圣训”的启示，昂苏尔·玛阿里在《教诲录》中启迪后人：“聪明的人看到自己吸收知识的能力强于别人时，会加倍努力，而使自己学识渊博，于是本领也就会比别人更大。学深识广能够使你成为同侪中的佼佼者。”^②

2006 年 4 月 8 日，从人民大会堂传来喜讯，正在这里举行的“首届中国穆斯林企业高峰论坛”进行了“中国穆斯林企业家十大年度人物”和“最具影响力的十大清真品牌”颁奖活动。北京清华同仁科技有限责

① 详见 [美] 康锐思：《投资狂人——沙特王子阿尔瓦利德的财富传奇》，中信出版社，2007 年版。

② [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教诲录》，吉林人民出版社，2003 年版，第 38 页。

任公司董事长冯磊先生被评为“十大年度人物”之一，并接受了全国政协副主席白立忱、全国政协副主席阿不来提·阿不都热西提、全国人大常委会原副委员长铁木尔·达瓦买提等领导同志的接见和颁奖。

冯磊所领导的“清华同仁”涉足信息和制药两个行业，具有自营及代理进出口资格，已通过 ISO9000 质量管理体系认证，是北京市政府批准的高新技术企业。在医药开发方面，他们于 2002 年成功研制出“清华清茶”，进入保健品市场；2003 年推出自主研发的系列消毒产品，为北京抗击“非典”做出了积极贡献；随后，他们又成功收购天津世纪药业有限公司，并投资兴建“世纪药业”GMP 厂房，建设大规模药品生产基地。

在信息技术方面，他们于 2002 年推出“清华同仁”品牌系列笔记本电脑产品，在业界引起轰动；2003 年中标国家级项目“西部大学校园计算机网络建设工程”，在国家实施西部大开发战略中争得了一席之地。他们还与中石油系统企业一道，投资收购了青岛通用机械厂，努力使“清华同仁”尽快做强做大。目前，“清华同仁”是美国 CISCO 公司首选“高级认证代理”，并在香港等地设有分公司。

“清华同仁”秉承清华人严谨务实的治学治事风格，奉行“文行忠信，恭宽敏惠”的企业文化：文，勤于学习，使人远离愚昧；行，勇于实践，使人接近成功；忠，忠于企业，足以承担重任；信，言出必践，自然取信于人；恭，谦恭有礼，争取社会尊重；宽，宽以待人，以此凝聚人心；敏，灵活机动，充分把握机遇；惠，分享利益，有效激励发展。

冯磊对穆斯林企业的发展充满信心。他指出：“很





多人认为，民族企业是由少数民族承担主要责任并致力于少数民族经济领域的企业。而我认为，随着民族经济发展和市场经济发展的要求，民族企业是由少数民族经营者控股的企业。这个概念打破了传统意义上民族企业概念的外延，让更多的企业成为民族企业，有利于民族经济的发展壮大……多年来我们始终把伊斯兰文化作为企业文化的重要组成部分。在独特企业文化的感召下，我深深地感受到民族企业要想受到社会的肯定，首先要做大做强。”

从“清华同仁”的信息科技，我们想到正在蓬勃兴起的网络经济。美国“微软”创始人比尔·盖茨曾用一句非常精辟的话，来概括信息科技和网络经济对社会带来的影响：“原来的一些门槛现在变成了十字路口。人们的工作与生活方式将发生永久的变化。”在这一巨大变化中，我国涌现出一位享誉海内外的网络红人——达贝妮。中央电视台《财富故事会》曾在2007年12月对达贝妮做了一期专题节目：

达贝妮是一位年仅26岁的漂亮女生。她出生于上海的一个回族家庭，拥有技术、传媒及管理背景，多次获得全国物理及数学大赛前三名。她以优异成绩考入上海交通大学，获传媒和法律双学位，后于中国政法大学攻读法学硕士，目前为网络经济方向博士在读。她曾独立发行并运作国内第一本消费娱乐杂志，并在澳大利亚五大律师事务所之一的安德慎律师事务所工作，主要面对亚太地区的企业。

2005年底，达贝妮投资并组建了PCPIE视频搜索引擎，担任CEO。做一个网站需要很多资金，达贝妮在网站上已经投入了2000多万！并且这些钱全部是她

自己投资的。按照达贝妮的介绍，她的父母都是普通的知识分子，在她小学二年级的时候，父母亲因为性格不合离婚了，母亲再嫁去了日本，父亲去了深圳，留下达贝妮一个人在上海，实际上是保姆照看她长大。达贝妮的家庭就是一个普通的家庭，那么，大学毕业才刚刚三年，26岁的达贝妮到底怎么挣到了几千万的家产？

随着主持人的采访，我们看到，达贝妮是靠母亲给她留下的4万元生活费起家，从2000年开始通过首付买房，先后多次买进卖出，在短短三年时间，投资楼市赚到了4000多万，挣下了自己人生的第一桶金。就在很多人跟进投资，炒作楼市的时候，达贝妮这时候却选择了撤出楼市，开始寻找新的赚钱机会。她拿出2000万，通过互联网炒英国的股指期货。大概也就是三个月时间，达贝妮投资的两千万又翻了一倍。

随着财富的迅速积累，达贝妮产生了一个想法：要把自己赚来的钱全部投入一个实体，做成一件事，向所有人证明自己的实力。巧的是，这时候正好有朋友来找达贝妮，邀请她一起做一个有关视频的网站，这让达贝妮突然来了灵感。她来到北京参加了一个互联网大会，把所有参会CEO的名片全部给收集了，然后再把电话一个一个地打过去要求拜访这些CEO。一围门敲下来，达贝妮不但学到了做网站的经验，还为自己积累了很多客户资源。

就这样，达贝妮凭借自己的资金优势，加上她的理科背景，招兵买马组建团队，经过两年多的前期开发，她的PCPIE网站终于在2007年3月正式上线。网站一上线就引来了风险投资的关注，也引来了工作中的不少麻烦，同时社会上还出现了对达贝妮各种各样的猜想和争议。但这或许正应了一句古话：“剑走偏锋”，达贝





妮的 PCPIE 视频搜索引擎越办越红火，现在的用户量是 1000 多万。有些大公司还主动登门，要求投资 PCPIE 网站。

主持人王凯在采访达贝妮结束时深有感触地说：达贝妮是年轻的，她的网站也是年轻的，我们现在还很难预见 26 岁的达贝妮和她开办了 6 个月的网站将来能走多远。我们到底如何才能破解 26 岁女生达贝妮的财富密码？就像网络上对达贝妮的众多评论一样，达贝妮的经历看起来可能不符合一般成功者的轨迹，但是，超出我们经验的道路也未必就不能够到达目的地。达贝妮的经历告诉我们，财富的秘密其实就在于创新，在这个什么都可以创新的时代，只要有创新的心态，一切就皆有可能。

9.3 “对于有理智者，此中确有许多迹象”

《古兰经》多次提到“迹象”一词。例如，《仪姆兰的家属》一章中讲：“信奉天经的人啊！你们明知真主的迹象是真实的。你们为什么不信那些迹象呢？”（3：70）又如，《优素夫》一章中讲：“《古兰经》只是对世人的教诲。天地间有许多迹象，他们从旁边走过，而不注意。”（12：104～105）再如，《塔哈》一章中讲：“我们的主，是天性赋予万物，而加以引导的。”（20：50）“对于有理智者，此中确有许多迹象”。（20：50～54）

从经文表述看，迹象广泛存在于自然界、人类社会和人的思维过程中。大至宇宙空间，小至微观世界，都在不断地发出迹象、传递迹象，只是没有被人类充分地认识、科学地把握和有效地利用而已。迹象，用当今较为时髦的一个词来表述，就是“信息”。牛津词典给“信息”下的定义是：“通过各种方式，可以被传递、传播、传达，可以被感受的声音、图像、文字所表

征，并与某些特定的事实、主题或者事件相联系的消息、情报、知识，均可泛称信息。”

当今世界是信息的时代。尤其是经济信息，不仅使商务活动信息化，而且使人们生活信息化。作为一个穆斯林商人，无论是办工厂、开商店，还是搞农业、服务业，要使生产经营获得成功，就必须收集大量的信息，进行分析研究，做到“信息多，耳目灵”，把握有利时机，作出正确决策。说到底，时间就是金钱，信息就是财富。对此，沙特富商卡索吉是深信不疑的。

卡索吉是一个跨国界的经济人，用最短的时间获得最有价值的信息是他成功的法宝。他从来不吝啬在通讯设备和交通工具上的投资，因为他知道，现代的通讯与交通设备是他驰骋商海的“阿拉伯魔毯”。美国作者罗纳德·凯斯勒在《世界首富》一书中写道：在漫不经心的旁观者眼中，沙特富商卡索吉似乎很没有条理。他就像个坐在魔毯上的阿拉伯人，既没有得益于现代通讯工具，也没有像诺斯罗普那样的公司做后盾。

其实这只不过是一种遮人耳目的外表。世界各地形势的发展，新合同的签订以及竞争对手的情况，所有这些信息对卡索吉的成功都至关重要。在新闻界得知摩纳哥兰尼埃亲王夫人格丽丝因车祸丧生这一重要消息之前，卡索吉早就从他的朋友——兰尼埃亲王的工作人员那里得知了这个消息。

当计算机的应用在技术上刚刚可行时，卡索吉就聘用了两名这方面的奇才为自己设计了一套电子通讯系统。这一系统将卡索吉与他那遍布世界各地的计算机终端连接起来。他的每所住宅，多得不计其数的办事处和直升机、飞机、游艇以及他那些助手和顾问们的住宅及办公室，处处都装有便携式终端机。在日内瓦，一台计





算机始终追踪记载着卡索吉和他的助手们的行止。

卡索吉派驻华盛顿的一个私人代理人弄到了一份关于俄亥俄州代顿市空军采购站与埃及签订合同的新情报，他用一个调制解调器将自己的便携式终端连在家里的电话上，把到手的情况打印成文再传入中心计算机。中心计算机会及时而迅速地将情报发给卡索吉。

卡索吉的另一名代理人为了就上述同一份合同获取更多的情报，采用了类似的工作方法。卡索吉常常一边在飞机和游艇上缓慢地踱着方步，一边用心地思考着就同一事情收到的若干份情报，它们是他在世界各地的助手们汇集来的。

诺斯罗普公司在卡索吉之后建立起了自己的电讯系统，但公司的官员们受到逐级上报程序的束缚。公司驻华盛顿办事处的负责人向他的上级递交备忘录，再由他的上级向上转交，两天以后，这份备忘录才能到达琼斯的手中。

而与此同时，卡索吉则身着阿拉伯式的白色长袍，坐在自己游艇的甲板上悠闲地晃荡着两条腿。他对身边一位诺斯罗普公司的官员说：“我觉得空军正与埃及签订一份合同。”四天以后，这位诺斯罗普公司官员发现该合同已经生效，他觉得这简直不可思议。^①

甘肃省临夏回族自治州历史上曾是古丝绸之路和唐蕃古道上的重镇，明清以来又是“茶马互市”的中心，有西部“旱码头”之称。20世纪80年代初，精明的临夏回民发现，青藏地区拥有数额巨大的皮毛资源，但由

^① 详见〔美〕罗纳德·凯斯勒著：《世界首富——阿德南·卡索吉传》，世界知识出版社，1991年版。

于这一地区高寒缺氧，交通不便，加之国家收购部门的官商作风和价格不合理，大量牛羊皮毛不能货畅其流。东部大批皮毛加工企业急需西部皮毛，但单靠国家调拨，难以满足需求。

位于皮毛产地与加工企业之间的临夏回民，在州政府的引导下，扮演了联结东西部市场“断裂带”的角色。“头戴小白帽，身穿烂皮袄”的回族商贩们，一边忍受青藏高原恶劣气候的折磨，一边同当地设置的各种皮毛关卡的“围追堵截”百般周旋。他们徒步或骑自行车，翻山越岭，深入广阔的牧区，挨家挨户收购牛羊皮毛，再靠双肩用担子挑到集中点，用拖拉机或汽车拉到临夏。他们甚至跨越国界，把哈萨克斯坦、蒙古、俄罗斯、尼泊尔、不丹、锡金等国的皮毛贩运到临夏。然后，他们在位于西部牧区与中原农区的交汇点广河县三甲集建起一个大市场，继而奔赴沿海各省推销皮毛，吸引客商到临夏采购。很快，小小三甲集成为全国最大的皮毛集散地之一，高峰期来自全国各地的客商曾达5万多人，比三甲集镇的总人口多近一倍，被誉为“西北第一集”。

在收购皮毛的过程中，临夏回民看到由于关山阻隔，交通不便，青藏高原的日用轻工产品很是匮乏。于是，他们担当起开拓青藏高原市场的重任。他们上青藏之前，根据自己掌握的需求信息，先到兰州等大城市采购日用品，雇车运上去，在藏区一边收购皮毛，一边向藏民推销日用品。后来，一些回民索性在海拔三四千米的拉萨、那曲、日喀则、格尔木等地安营扎寨做生意。临夏人在拉萨开的商店，曾占该市商业网点的一半。临夏人马文炳办了个天兴隆丝绸商店，根据藏民对图案、花色的喜好，在杭州定做丝绸，不仅销往藏区，还销往





印度、锡金、不丹、尼泊尔等国。

20 世纪 80 年代中期以来，完成了资本原始积累的临夏回民商贩们，已不甘心当东西部之间原料和工业品的“二传手”，他们对西部资源和东部市场做了更高水平的排列组合。回族农民圈地建厂，购置设备，四处招工，做起厂长、总经理，打破了沿袭上千年的回族人只能做小买卖的传统，实现了由皮毛商到制造商的历史性大跳跃。回族企业家马全才兴办的兰广毛纺厂原先以织造毛毯和藏民穿的呢料为主，现在是一家全能毛纺织厂。他们通过高薪聘请工程技术人员，增加花色品种，提高产品质量，使兰广生产的毛毯的图案、手感和光泽度，已经可与上海生产的名牌产品媲美。据了解，到 2006 年，临夏民营企业达到 21996 户，各类市场 134 个，商业网点 13377 个，活畜、皮革、羊毛、药材、木材、家具、服装、家电等专业市场遍布一市七县，商贸流通辐射到全国 20 多个省、市、自治区，并有不少产品打入了中东、中亚等国际市场。

9.4 完整的知识在于应用

《卡里来和笛木乃》是一部名扬天下的寓言故事集。阿拉伯译者伊本·阿里·穆加发在序言中有这样一段话：“聪明人读了本书，深深领会了书的含义之后，还应当应用他所学到的东西，把它当作格言，才能得到真正的益处，否则他就和那睡在床上的人一样了。这人已经发现小偷进家，却不及时采取对策，他的发现是无用的。因此，没有应用的知识不能算完整的知识。知识是果树，知识的应用就是果树上结的果实。有知识的人是善于利用

知识的，不会利用知识的人不能算为学者。”^①

“知识在于应用”素为回族企业家、中国—阿拉伯化肥有限公司总经理武四海所推崇。他结合自身的经历和企业的实践说，在当今知识爆炸的时代，作为一个企业的负责人，必须有计划地学习理论知识，较快地掌握新学科、新见解、新动向，同时要坚持理论联系实际，在改革开放的实践中发现新问题，认识新事物，总结新经验，才能不断开阔视野，增长才干，使自己跨上一个新的高度。

1985年6月，由中国、突尼斯、科威特三国投资5800万美元兴建的大型氮、磷、钾三元复合肥生产企业中国—阿拉伯化肥有限公司宣告成立。这是当时中国与伊斯兰国家间最大的经济合作项目，被邓小平同志誉为“南南合作的典范”。然而，由于在建厂初期遇到了许多无法预料的新情况，使这个年设计能力为48万吨复合肥的企业连续多年亏损，到1994年3月，该公司资产负债率高达162%。外方对这个企业失去了信心，公司上下人心浮动，企业面临清盘破产。

清盘破产就意味着合资失败，政治上的负面影响是不言而喻的。为了巩固三方合作的成果，中方提出了承包经营中阿公司的建议，在保证外方每年不低于投资额10.5%利润的前提下，所有的风险和效益都属于中方，最终三方签署了从1993年起中方承包经营中阿公司15年的协议。协议签订后，由谁来担任总经理，成为各方关注的焦点。中国古人曰“千军易得，一将难求。”伊斯兰教先知穆罕默德说：“骆驼虽众，千里骑难得。”

^① [阿拉伯] 伊本·阿里·穆加发：《卡里来和笛木乃》，人民文学出版社，1959年版，第34页。





值此企业危难之际，能否选出一个德才兼备的领导人，确实关乎企业的生死存亡。

经过多方考察，大家把希望寄托到武四海身上。他1945年出生于河北省大名县的一个回族家庭，1964—1970年就读于天津大学化学工程系，大学本科毕业，高级工程师。曾任石家庄化工三厂技术员、河北省石油化工研究所专题组组长。1985—1987年在英国利兹大学化工系做访问学者。1988年12月起，任中国—阿拉伯化肥有限公司生产技术厂长、副总经理、代总经理。丰富的学识和实践，得到组织 and 群众的高度认可，1994年3月，武四海被推选为中国—阿拉伯化肥有限公司总经理。

武四海上任后，果然不负众望，尽显统揽全局、力挽狂澜的学识、气魄和能力。他在全公司职工大会上斩钉截铁地疾呼：我们的企业面临的形势严峻，我们不只是背水一战，而且是临渊一搏。我们背后是万丈深渊，后退就会摔得粉身碎骨！他用这番话既激励起职工的斗志，也表明了自己挽救危局、把公司带出低谷的决心。当时中阿公司因连续多年亏损，生产连年下降，管理极为混乱，也不乏有人进行破坏活动，但主要矛盾是如何尽快提高产量，使企业恢复正常生产。临危受命的武四海认为必须要外松内紧，先集中全部精力抓生产、抓经营。

要保证正常生产，就必须要有适量的流动资金。可那时的中阿公司债台高筑，贷款银行判断这个企业很难翻身，账上只要一有钱，马上就扣住。同时公司还欠中化—美国资源公司1200万美元货款。这一天，该公司总裁亲自带队来要债了。武四海对他说，我现在手头有几百万人民币，你要是拿走的话，也只能是这几百万，

然后我马上关门，其余的欠款也就吹了。你自己决定是要1200万美元还是要这几百万人民币？如果你能给我时间，等我缓过劲儿来一定还你。结果武四海只用了三年时间，就把那1200万美元还清了。

说到做到，诚信无价。为了解决中阿公司的资金问题，秦皇岛市政府几次协调各银行对中阿公司给予资金帮助。银行实施了一套贷款计划：月初贷款给企业，但月末就得还，以保证月末银行贷款账目不突破规模，内行人都把这种贷款方式称为“鼓肚子”。如此一来，办手续就快到10号了，而到24号、25号就得准备钱还账，资金真正能在企业周转的时间也就半个月。有一次，一笔700万元的贷款实在还不上，武四海就从一家有业务交往的公司借钱还银行，但对方开口就要四分的利息，否则免谈。武四海硬着头皮把钱借来还给银行。这一下中阿公司的信誉就传开了。

武四海说，做朋友要讲义气，单位之间必须要讲信誉。正因为中阿公司特别讲诚信，所以得到了政府部门和银行的大力支持，复合肥市场渐渐打开了局面。1994年，经过一年的艰苦努力，产量首次达到36.15万吨，超过了33万吨的盈亏平衡点，当年盈利2962万元。1996年底，装置第一次达产，年产量达到48万吨。原化工部部长顾秀莲发来贺电，突尼斯和科威特政府也来电视贺。在当年的庆祝大会上，公司公布了一个决定，1997年产量一定要达到60万吨。

樱桃好吃树难栽。在冲击60万吨目标的过程中，公司关键设备出了事故：造粒机的“滚圈”开裂，导致整个设备无法运转。当时，负责生产的副总经理王维民等正在西班牙参加国际化肥会议，会还没开完就接到厂里打来的电话，提前乘飞机赶了回来。在北京机场，





他们与同样刚下飞机的三位法国专家会合，连夜赶回公司。武四海亲自与专家研究焊接方案，第二天就组织工人干了起来，结果到第八天就干完了，打了一个漂亮的攻坚战。

到当年的最后几天，武四海让公司搞了个倒计时牌，以激励员工们的斗志。时间还剩多少天，距离目标还差多少吨，计时牌上的记录每天都在更换，多少只眼睛都在盯着那个记录。12月24日晚8时，当倒计时牌显示60万吨任务最终胜利完成时，全厂变成了欢乐的海洋。同一年，中阿公司累计2.5亿多元的亏损全部摊销完毕。从此，南南合作之舟终于可以轻装上阵了，开始驶向了新的航程。

武四海不仅是一名成功的管理者，也是一名技术专家。1985年至1987年他在英国利兹大学化工系做访问学者时，成为英国皇家化学工程师学会会员。他的科研课题涉及多个领域，先后在国内外专业期刊、文集上发表论文十余篇，并四次在国际学术会议上宣读论文，是享受国家级政府津贴的专家。渊博的学识铸就了武四海日后在化肥业界叱咤风云的本领，留学海外的经历更使他具备了跟踪国际化肥行业发展趋势的意识和能力。

中阿公司一期装置是引进法国20世纪80年代最先进的AZF技术，采用管式反应器，在节能方面有优势，可操作起来比较难。它的年设计能力为48万吨，但验收的时候还达不到40万吨。针对原工艺的诸多缺点，武四海用他20多年来从事科研的功底，创立了“SACF工艺技术”，在国际上首创单管反应器造粒新工艺，并成功地以国产磷酸一铵（MAP）原料为晶核，通过涂布成粒，完成复合肥的生产，从而使装置负荷由50吨/小时提高到95吨/小时，提高了生产效率，降低了生产

成本，创造规模效益 7000 多万元。因此，该成果获国家科技进步二等奖和河北省科技成果一等奖。

武四海把国家和人民的利益看得高于一切，只要工作需要，他总是倾力去做。湖北大峪口工程系总投资 40 多亿元的国家五大磷矿肥基地之一，由于种种原因，投产几个月后于 1999 年 7 月全面停产，国有资产被闲置，上万名职工下岗待业，堵车和上访事件时有发生。2002 年，国家委托中阿公司恢复改造此项工程。对此，武四海亲临现场，并派出精干的管理和技术团队，克服重重困难，经过两年多的艰苦奋战，改造形成的 50 万吨复合肥、30 万吨磷酸一铵的生产装置全面投产。2006 年 3 月，全国人大委员长吴邦国作出批示：“可喜可贺。记得当年国家计委曾提出破产大峪口的主张，感谢你们的工作，挽救国有资产的损失，避免大量人员下岗，使资源得以有效利用”。

为使复合肥企业更好地服务于农民兄弟，武四海从战略高度出发，密切跟踪国内外发展动态，在不断改进和提升复合肥生产技术的同时，积极倡导和推广平衡施肥，引领国内平衡施肥技术发展。他引导公司与中国农科院合作建立了农技开发和农化服务体系，组织开发了 50 多个品种的“撒可富”系列专用复合肥新产品，建立了遍布中国 30 个省、市、自治区的田间肥效试验及农化服务网络，建成了 10 个土壤分析中心和 100 多个长期肥效试验点，培养了近万个平衡施肥示范户，由此提高化肥养分利用率 10% 以上，增加农作物产量 5% ~ 8%，累计推广约 300 万吨各类专用肥，为农民增收近 15 亿元。

2005 年 6 月，国际肥料工业协会（IFA）第 73 届年会在马来西亚首都吉隆坡隆重召开，来自全球 80 多





个国家的 1200 多位代表参加了会议。在本次大会上，武四海被推选为 IFA 主席，成为 IFA 成立 70 多年来担任此最高领导职务的第一位中国人。IFA 秘书长 Luc Maene 对武四海在国际肥料工业中的贡献给予了高度评价。他指出，作为中国—阿拉伯化肥有限公司的总经理，武先生一直致力于推进中国与世界各国间的农业及肥料工业的发展交流工作，综合个人资历、专业知识、品德素质及所在国家的现实状况，武先生当之无愧。

在社会活动中，武四海任河北省政协副主席，民建河北省委主委，全国人大代表。作为民主党派的代表人物之一，他运用自己的丰富学识和实践经验，积极参政议政。2003 年 3 月在全国人大十届一次会议上，他提出《尽快出台〈肥料法〉》的议案，受到有关部门的重视。2006 年 7 月，针对我国过高的进口钾肥价格极大损害农民利益的现状，他提出《关于钾肥进口情况的紧急反映及建议》，受到温家宝总理的重视，并作出重要批示。商务部迅即与国家发改委、海关总署等部门召开会议，专门研究钾肥进口有关工作，抑制了钾肥进口谈判价格的上涨。

武四海热心于扶危济贫。在他的倡导下，中阿公司坚持每年拿出 200 吨化肥无偿援助秦皇岛市周边的贫困乡村用于农业生产，并组织成立了“撒可富”教育基金会。2005 年，在“撒可富”教育基金会成立大会上，武四海个人捐资 20 万元，同时将自己获得国家 and 省级奖励的各种管理和科技进步成果奖的奖金，合计 80 万元全部划入“撒可富”教育基金。他指出，国家和民族的未来在教育，在培养人才。发展教育，培养人才，就可以让自己的生命永存，我们共同培养下一代，才能使我们的工作后继有人，不断发扬光大。



9.5 传授知识和技能是最重要的遗产

“一定要把一切应学的知识和技能全部教给孩子，这才体现父亲的责任和慈爱。因为谁也不能预料世界上将来会发生什么事件，对人们未来的命运也不能未卜先知。不论什么技艺和才学总有一天会用得着，学习知识和技术决不会有错。”昂苏尔·玛阿里在《教诲录》中这样讲。同时，他还以自己的经历现身说法：

我早在10岁的时候，就从学于御前卫官，他是一个驯马骑射的好手。我的父亲让我向他学习御马、射箭、使枪、弄叉以及打擂石等一切有关骑马作战的武艺。卫官为了让我的父亲看到他的训练成果，便前去拜谒，说道：“殿下呀！我们所教授的一切，王子已掌握。殿下如欲观看，可下令让他明天在猎场上为殿下表演。”父亲说道：“很好！”第二天我去了。凡是我会的，都向父王表演了。父王向御前卫官赐了荣誉战袍，然后说：“我这孩子学得不错，但是还没有把最重要的武艺学到。”卫官们问：“最重要的武艺是指什么呢？”父亲回答说：“游泳。只有学会游泳才能稳住脚跟，进退自如。”于是把我交给两个从阿波斯空找来的熟练的水手，让我跟他们学习游泳。虽然我对此兴趣极低，但还是把它学会了。

凑巧有一年我经过沙姆去麦加朝觐，当我们走近穆赛勒城时，与一伙盗贼不期而遇。众多的阿拉伯人向商队进攻，我们实在寡不敌众，结果我竟被赤裸裸地带进穆赛勒城里，想不出任何逃脱的办法。后来我被装进船



舱，沿着底格里斯河来到巴格达。到那里后，情况才有了好转。我的随从终于使我到达了麦加。我的意思是指：快到阿拍卡列时，形势险恶，河流湍急，只有由富于经验的老练水手掌舵才能渡过。若不谙熟航道，乱冲乱撞，必定全船覆没。我们一行数十人，乘船来到这个险滩，撞礁沉没。我们这船上一共 25 个人，只有我和一个巴斯里人，他是我的随从，名字叫做“机灵的吉卡乌斯”，因会游泳而得救。其他所有人都会被溺毙。

昂苏尔·玛阿里还讲了郭士塔斯伯因王被推翻后的一段故事：

他沦落到罗马帝国，来到卡斯坦尼耶城。此时他已没有分文，却又耻于为一片面包而折腰。幸好在他幼时经常到他父亲的领地去看打铁，观看铁匠们如何制作刀、剑、马镫等。虽然当时他正交好运，学习这种手艺并无必要，但是他仍每天围着铁匠们转，边看边学。后来当他流亡到罗马后，无计可施，便来到铁匠铺，自我介绍说：“我会打铁。”于是他得到雇用。在流亡期间，他就靠着这种手艺维持了生活，而没有寄人篱下。由于这段经历，郭士塔斯伯因王在回国后，命令所有贵胄无一例外地都要学习手艺。随后，波斯王室还规定了一个制度——任何贵族后裔都必须掌握一门知识和手艺。要养成习惯，而不考虑当时是否用得上。应尽可能地多学习，将来终会有益。^①

^① [波斯] 昂苏尔·玛阿里：《教海录》，吉林人民出版社，2003 年版，第 171～175 页。

在当今穆斯林商界，几乎所有事业有成的商人都非常重视对其后辈们的教育和培养。曾在中东地区工作多年的中国现代国际关系研究院李绍先副院长讲，一般来说，阿拉伯商人的孩子首先要接受的是阿拉伯文化传统和伊斯兰文化教育，对《古兰经》，从小就必须倒背如流，阿拉伯的古典诗歌和历史要熟记在心，并时刻牢记老一辈的传统美德。这种教育强烈地影响着孩子们未来的商业生活，并且作为一种传统左右他们一生的言行，使他们处处体现出阿拉伯人的特色。许多阿拉伯商人在孩子们接受了当地的教育后，还送他们到国外旅行，以开阔眼界、增长见识。送孩子到国外留学时，他们喜欢选择英国的学校进行预科教育，然后再到美国，接受系统的商业教育，认为这样可以学到英国人的严谨和美国人的开拓精神。

每一个阿拉伯商业家族都有大致相同的价值观念，那就是诚实、慷慨、勤奋、礼貌、对宗教虔诚等等。阿拉伯商人们喜欢向孩子们讲述自己所经历的一个个真实的商业故事，很少向他们灌输书本上的知识。长辈们还用自己的言行影响着孩子们。孩子们从小参加长辈的聚会，跟随长辈从事商业活动，除具体学习一些一般的商业技巧外，更可以领会长辈们在商业活动中体现的智慧和品德。长辈们常常在餐桌上讨论商务，有时孩子们还被要求参加一些具体的实践。美国 ITT 公司的几位经理叙述了这样一件事：当他和沙特的大商人希卡荷在进行一笔大数额的合同谈判时，希卡荷忽然说：“如果你们同意，我想让我的一个孩子旁听，让他学习我是怎样谈判的。”正是这种独特的直接的商业熏陶，给新一代的阿拉伯商人打下了良好的基础。^①

^① 李绍先、王灵桂：《一脉相传阿拉伯人》，时事出版社，1997年版，第299页。





第十章 防患未然

- 做什么事情都要三思而后行
- 忍耐些，不可过于任性
- 理财避险的七大要领
- 依法维护自己的合法权益
- 面对失败不要灰心、忧愁和气馁

常言道：“天有不测风云，人有旦夕祸福。”尤其是从事商务活动的穆斯林，始终生活在一个充满不确定因素的环境中，几乎事事处处都会遇到各种各样的风险。诸如：投资风险、市场风险、信用风险、安全生产的风险等等。因此，《古兰经》和“圣训”多处警示人们“当防备”、“当戒备”。我国古人亦强调“防患于未然”，意思在祸患尚未发生之前，就必须采取预防措施。

10.1 做什么事情都要三思而后行

《一千零一夜》中国王太子和将相嫔妃的故事说：“根据经验阅历，对于处事接物，凡能忍辱负重、审慎考虑的人，往往易于达到希望目的，操最后胜券。反之，急躁冒进，急于求成的人，没有不失败不后悔的。”^①为此，阿里·沙琳和祖曼绿蒂的

① 纳训译：《一千零一夜》第4卷，人民文学出版社，1983年版，第135页。

故事告诫后人：“你要做什么事情，必须三思而后行……”^①

著名回族企业家马胜利，原为石家庄造纸厂销售科长。1984年，石家庄造纸厂出现亏损，值此危难之时，马胜利毛遂自荐，以实现年利润70万元的豪气承包该厂。结果他一上任，当年就实现利润140万元，三年之后居然实现年利润320万元，累计上缴利税860万元。

作为中国国有企业承包改革的第一人，马胜利曾先后4次受到邓小平接见，当选为中共十三大代表，荣获全国轻工业劳动模范、中国优秀企业家、对国家有突出贡献的中青年科学技术管理专家、全国少数民族优秀企业家等荣誉称号，并两次获得全国“五一”劳动奖章。

谈及往事，马胜利最得意的是用人之道。承包以后，马胜利经常不在家，厂里工作要靠大家来干。当厂长的，要有自知之明，还要有用人之道，用人之道就是治厂之道。厂里有个人叫孙文敏，是原来的副厂长。马胜利要承包时，就是他提议免去马胜利的科长职务的。在承包过程中，他们对吵对闹，孙文敏还到处告马胜利的状，马胜利一承包，孙文敏就病了，不上班了。但马胜利承包的第二天，就买了点心，去看孙文敏，三请诸葛亮，后来还和他到日本考察过。这个人是中国人民大学毕业的，50多岁，非常能干，还是总会计师。马胜利当时不在家的时候，都是孙文敏替他，在厂里负主要责任。1985年完成280万，方案就是孙文敏拿出来的，马胜利承包以后，总结的一点经验就是，换人不如换思想。

马胜利不仅这样用干部，一般工人他也是这么个用

^① 纳训译：《一千零一夜》第3卷，人民文学出版社，1983年版，第4页。





法。那年，上面给了100个招工指标。当时厂子已经有点儿影响了，又是全民企业，于是就有好些人来找马胜利走后门。其中有一个是厂里的老工人，他的孩子劳教以后在家待业，哪儿也不要，特别苦恼。这个情况启发了马胜利，他后来就到公安局去了一趟。公安局说市里有100多个这样儿的人，问要几个？他说不是要几个，这100个指标都要这样儿的。公安局的同志说支持他，还说以后有什么困难，他们再帮助。马胜利回去跟厂里的几个头头一说，他们说马胜利瞎胡闹，就要几个行，都要可不行。马胜利又把这个问题拿到全厂职工中去讨论，他说，你要有这么个孩子怎么办？人家劳教所一个管几十个都管得了，咱们这儿几十个管一个还管不了？再说，人不撞南墙不回头，这些人都撞了南墙了，而且都撞到里面去了，到里面他们都受到了教育，并且尝到了苦头，也知道了好坏，我相信他们一定具备了改好的条件。最后，大家都同意了他的看法，那100个指标招的就都是这样的人了。当他们的招工条件往厂门口一贴时，连交通都给堵塞了。

马胜利认为，企业什么时候都不能忘了自己的社会责任。他说自己当时当厂长的时候，全国有360多万个国有企业，一个企业多接受一个人，就解决了360万人的就业。而要推到社会上呢？想想看，能有利于稳定吗？所以，自己还有个雄心，交100个好朋友，带100个好徒弟，给100个企业出主意，鼓励大家多创业，帮助国家缓解就业的困难。《古兰经》和“圣训”都一再提倡“善举”，自己认为让大家都能有工作可干，就是一个大善举。

马胜利的事迹，令笔者感动不已。1988年1月，以自己名字命名的“中国马胜利造纸企业集团”隆重

成立。在不到两个月的时间里，马胜利与全国 28 家企业签订了承包合同，另有 70 多家恳请他承包下来。充满豪情壮志的马胜利，自定承包对象必须是亏损企业。他以为，既然已经有了“一个能人救活一个厂”的事实，也自信能够救活 100 个厂。他要用承包的形式造就一个具有中国特色的造纸托拉斯。

回首往事，马胜利饱蘸深情地写下了长篇纪实著作《风雨马胜利》。他说：“改革开放几十年，成功办企业的经验需要总结，失误的教训也需要汲取。”如今，他仍然风尘仆仆地为不断找上门来的企业服务着。2009 年，他先后被国家有关部门和多家媒体评选为“中国改革开放 30 年代表人物”、“中国企业改革著名人物”。

大名鼎鼎的“王守义十三香”也曾在多元扩展经营中遭受挫折。2008 年，该公司进军餐饮业，准备借助自身调味品的相关优势，规模化地发展连锁餐饮。为此，他们投资 400 多万元，在郑州开了第一家餐饮店——王守义新豆捞。郑州市民说，新豆捞开业时的十多天，生意非常红火，人们都要排号才能吃到饭呢。可是，过了不长时间，店铺就关门歇业了。

有些业内人士曾亲自到这家店消费。他们认为，“十三香”利用餐饮平台，销售自己的产品，推广自己的品牌，应该说是一个多赢的局面。但是，这需要精心筹划，慎重行事。一位业内人士观察了这家店的环境和装饰后认为，一个外行进入到餐饮业经营的特征很明显。比如说，“十三香”产品中有一个鸡精产品，其中一个餐厅就直呼“鸡精”，还有“小茴香”餐厅等等，这名字听起来让人别扭。

河南省餐饮行业协会专职副秘书长张海林指出，餐饮服务与工业生产是两个不同的概念，如果生产商不能专心做餐饮，而只是想做一个宣传与营销产品的渠道，那么成功的几率很低。隔行





如隔山，不懂餐饮行业，即便占有品牌和资本优势也难以成功。看看每年有多少家外行经营者涉足餐饮业而折戟沉沙，就知道有多少外行陷入餐饮业的“陷阱”之中。餐饮业是一门综合素质要求很高的行业，需要专业人士来做。

从技术操作来分析，连锁餐饮业的标准化问题、适应不断变化的消费者口味问题等，都成为外行进入餐饮业的瓶颈与制约。因此，张海林建议，工业生产商不要轻易跨行业进入餐饮业经营，一定要在自己熟悉的领域内发展才对。对于“十三香”来说，向调味品这个行业纵深发展的方向符合企业发展的内在规律，没有必要进入餐饮业，因为没有这一方面的专才。餐饮业需要一个专业团队，需要一个长远的战略规划。

其实，“十三香”的遭遇并非孤例。可以说，相当多的外行进入到餐饮业中都遭遇了败绩，包括一些比较知名的食品巨头们。如三全、思念等进入到餐饮业后，为什么难以成功？这是因为当一个企业把品牌与资本延伸到餐饮业后，就不再是人们对旧有品牌的信赖了，反而成为人们对公司品牌嫁接能力的拷问，一旦不能被市场认可，就可能碰到困难和受到挫折。^①

10.2 忍耐些，不可过于任性

《一千零一夜》中阿里·沙琳和祖曼绿蒂的故事中称赞诗人吟得好：“忍耐些，不可过于任性！在忍耐的前提下必然会出现美丽的结局。如果你深知忍耐方面的秘密，便可泰然自若地摆脱忧愁顾虑。须知眼前即使你不甘心自动忍受，到头来也难免不在命运的威胁下被迫低头。”^② 忍耐而不任性，是遵循正道者的一

^① 《大河报》，2009年11月1日。

^② 纳训译：《一千零一夜》第3卷，人民文学出版社，1983年版，第55页。



种境界，也是在商务活动中由贫穷走向富裕的一种途径。

相传在很久很久以前，有一位叫阿卡德的人住在巴比伦。他原先只不过是官府的一个靠刻写泥板为生的仆人。一天，他遇到了钱庄老板阿加莱希，二人达成了一项协议：阿卡德连夜为阿加莱希赶刻泥板，阿加莱希则向阿卡德传授致富之道。

在这位睿智之人的指教下，阿卡德也成了富人，后来还分得了阿加莱希的部分遗产。因此，阿卡德成了巴比伦最富有的人。阿卡德不仅富有，而且慷慨大方，乐善好施，赢得了人们的尊敬。阿卡德讲到自己的经历时说：

整整一夜，我拼命地刻泥板，累得几乎直不起腰来，油灯的气味熏得我头昏脑涨，双眼模糊。但是，到天亮他来取活儿时，所有的泥板都已经刻好了。我对阿加莱希说：“现在是你兑现诺言的时候了。”

“小伙子，你已经实现了你的诺言。”阿加莱希说，“所以我也不会失信的，你想知道的我都会告诉你。”接着，阿加莱希的眼神严肃起来，声音变得低沉有力：“我找到了致富的道路是从我决定把自己全部收入的一部分留作已用的那一刻开始的。你的也一样。”随后，他一言不发，只是盯着我看，那眼神仿佛能把我穿透。

“就这些吗？”我问道。“这些话已经足够让一个人变成商人。”他答道。“但是那些钱本来就是我的，不是吗？”我追问道。

“根本不是这回事儿。”他说：“你难道不用付钱给裁缝吗？你难道不用付钱给鞋匠吗？你难道不吃不喝吗？住在巴比伦城，到处都需要花钱。你上个月的工钱还剩多少？你去年的收入现在还有剩余吗？小笨蛋！你一直付钱给别人，却没有给自己。傻瓜啊，你拼命工作都是为了别人。像那些奴隶一样，为供他吃穿的主人卖



力干活。如果你把你每次所得工钱的十分之一给自己留下来，想想吧，10年后你会有多少钱？”

这点儿计算难不倒我，很快地，我回答说：“大约相当于我一年的工钱。”他却不以为然：“算你说对了一半。你所存的每一块金子，都是能为你赚钱的奴隶。每块金子经过流通所赚的钱则是它的孩子，这些钱还能替你再赚些钱进来。如果想成为有钱人，你就要想办法让所存的钱有赚头，再让这些储蓄金的孳息也能赚些小钱。所有这些大钱小钱都有助于你得到你所渴望的财富。

“你以为我这一番话是来骗你白白辛苦一夜工作吗？如果你天资聪颖，听得懂我所说的这些道理，那么我敢肯定我回报你的将千倍于你昨夜的工作。

“你全部收入的一部分才是你能留存的。无论你赚的钱少得可怜到何种程度，每次存款也要保证达到所得的十分之一。你应该有能力存比这十分之一更多的钱，先预留这一部分钱给你自己储存。超过你余钱的支付能力的衣服和鞋子，先不要买，必须用的钱是那些用来买吃的、赈济穷人及祭祀的钱。

“财富仿佛是一棵树，它是从一粒小小的种子开始，逐渐长起来的。你所存的第一个铜板就是种子，它将来会长成财富这棵大树。你越早播下种子，就会越早看见钱树长大。你越是忠实勤恳地呵护、培育、浇灌，就越早能在树阴下乘凉。”

阿加莱希一边说着，一边拿起泥板，说完了，他走了。

我反复思索他说的那一席话，听来确实很有道理，所以我决定照他说的试试看。每次我买东西付钱时，就从里面抽取十分之一存起来。令我奇怪的是，我并没比

以前短缺什么。其实，我多花少花那十分之一的钱，生活情况并没有太大的差别。但是我经常要克制自己，当我的储蓄慢慢增多时，我必须忍住想花点积蓄的欲望，抵制远处或者近处的形形色色的好东西的诱惑。我一次又一次地战胜自己。

整整一年过去了，阿加莱希找到了我。他说：“小伙子，晃悠悠过去了一年，你那十分之一的收入如今是否还在你的口袋里呀？”我挺直了胸脯说：“当然，前辈，一个都不少！”他看了看我，然后继续说：“不错，那这些钱你都用来干什么了？”

我如实相告：“那些钱我全都给了砖匠阿兹慕。他跟我说，他经常在海边远游并且能够到达腓尼基提尔城（古时腓尼基是奴隶制的城邦之一，位于现在的黎巴嫩西南部港口城市苏尔）。他打算在那里买些稀世珍宝回来，然后我们在巴比伦把它高价卖掉，赚得的利润我们俩均分。”

阿加莱希愤怒了：“你这种笨蛋应该吃点苦头！你怎么能相信一个砖瓦匠会懂珠宝生意呢？难道你想知道星星知识的时候你去找面包师吗？你会吗？要是你还有点脑子的话，你就应该去找天文学家。这下好了，你这一年的积蓄都付之东流了。”

“小伙子，我看你是太急于求成了，没办法，再试一次吧！要是下次你还需要珠宝方面的知识的话，记得去找珠宝商；需要些有关牧羊方面的知识，就去找牧羊人。像这些有关专业的建议他们都会免费为你提供，注意！要吸收对你有用的那一部分！要是你向一个完全没有储蓄经验的人请教有关储蓄的问题，那你全部的积蓄就会有消失的危险，这样的结果，只能证明你接受了错误的建议。”像往常一样，阿加莱希边说边告辞了。





果然，他的话应验了。但是我没有忘记他告诉我的储蓄的建议，每月都克制自己，把收入的十分之一存起来。这个时候定期存钱这件事对我来说已是轻松自如，因为我已经把存钱当成了习惯。

又一年过去了，阿加莱希回来看我，说：“一年的时间又这么快就过去了，你可有什么进展？”我回答说：“我持之以恒地努力储蓄，然后把这些钱交给盾匠阿格投资铜材，我们商议好他每隔四个月给我付一次利息。”阿加莱希说：“干得不错！那快说给我听，那些利息你怎么处理的？”

“我拿去买蜂蜜、美酒和蛋糕，再美美地吃上一顿，还添了一件红色的袍子。现在对我来说最大的愿望，就是将来有一天，我能买一头驴骑着。”

“你的钱子钱孙都被你吃到肚子里了！”阿加莱希讽刺道：“你太任性了！赚一个花一个，还怎么让钱财为你服务呢？更别说会有更多的钱让你调遣。这个道理还用我多说吗？你应该学会攒一堆钱，学会去利用这些钱，让它们做你的奴隶，这样你以后的生活才能高枕无忧呀！”说完，他就匆忙离去了。

再见到阿加莱希已经是两年以后的事情了，他明显地苍老了，已经是个满脸皱纹、眼皮下垂的老人。他问我说：“阿卡德，你当富翁的梦想已经实现了吗？”我说：“虽然没当上富翁，但是我确实攒了一些钱。就像您告诉我的那样，我用利滚利的方法，增加了我的财富。”

他问我说：“你还经常去砖匠那里听取建议吗？”我调皮地回应道：“如果是和造砖有关的事，我想我必须要找他。”

阿加莱希继续说：“阿卡德，看来你已经得到我的

真传了。你不但学会了量入为出，而且也懂得向那些富有经验和才干的人请教，还知道如何用储蓄的钱为自己赚钱了。现在，攒钱、存钱和用钱，你样样都行了，所以你可以担负重任了。我已经是越来越老了，可气的是我那些没用的儿子们只知道挥霍，却不去想怎么赚钱。我那庞大的产业到了他们手里是不会有什好下场的。所以要是你肯跟我到尼普去，照顾我在那里的财产，我愿意和你结为搭档，我的财产可以分给你。”

我就这样来到了尼普，帮助他管理他那庞大的产业。由于我志向高远，又深谙理财的三大成功法则，所以让他的财产迅速增加，我自己也越来越富有。阿加莱希去世以后，按照他生前定下的法律程序，我也得到了他的一部分遗产。

10.3 理财避险的七大要领

古巴比伦曾经非常繁荣，当时人们称它为“世界的首富之都”，在那里汇聚的金银珠宝难以计数。可是巴比伦的巨额财富并非因为它的天然禀赋，而在于巴比伦那里的人们都掌握了一定的经商理财的技巧。

当时巴比伦的萨贡王，热切盼望着巴比伦能够成为世界上最富有的大都市。要想达到这个目的，首先巴比伦必须是世界上有钱人最多的城市。出于这种考虑，他需要让所有的老百姓都懂得致富之道。为此，巴比伦的首富阿卡德就常常被邀请到国家的圣殿里，去作关于经商理财方面的演讲。他在演讲中提出了理财避险的七大要领：

第一大要领：让你的收入大于支出。





迈上成功的第一步，就是让我们的钱包鼓起来。走不好第一步，便无法拥有财富自由的未来。我最初的工作是刻写泥板，就是说，我和你们一样，也是靠着我的努力工作才赚得了我的第一桶金，确切地说是一百个铜板。

你是靠什么养家糊口的？如果一方面你肯付出劳动，另一方面你又会谋求利益，凭这一点你就比我更具有取得成功的优势。大家不难看出，无论是从事商业贸易，还是出卖个人劳动都可以让人赚到钱。可是只凭劳力来致富是相当困难的。这就好比通过挑水来挣钱：一小时的工作换一小时的报酬；一个月的工作换一个月的报酬。一旦我们停止挑水时，收入也就停止了。要是哪一天发现自己腰部扭伤，起不了床，那天便挣不了钱。

如果可能，我们应该让收入像自来水管一样，源源不断地流进来。这就要求我们要么有大量的利息收入，或者有稳定的投资收入，无论如何我们先得让自己的钱包鼓起来。既然每个人都渴望积累自己的财富，那么也只有充分利用现有的资源作为打开财富之门的钥匙，从现在做起，才是明智的做法。

现在有一个篮子，如果我们每天早晨往篮子里放 10 个鸡蛋，到了晚上再取出 9 个，结果是总有一天篮子里会装满鸡蛋的。显而易见，每天我从篮子里拿出来的鸡蛋总比放进去的少一个。同样的道理，如果你们每放进钱包里 10 个硬币，而花销不能超过 9 个，这样用不了多长时间，你的钱包就会鼓起来。它的重量越重，你握在手里的感觉越舒服，你的灵魂也就越会感到轻松与满足。

这句大实话听来过于简单，甚至简单得让你觉得可笑。可是它正是我迈向致富的第一步。我曾经像你们一样囊中羞涩，对自己的贫穷深恶痛绝，我甚至无法满足自己平常需要的欲望。但所幸的是，后来当我严格控制自己的支出不超过所得的十分之九，慢慢地我的钱包就鼓了起来。

现在，我直言不讳地告诉你这个奇妙的真理：当我赚 10 个

铜板但只花9个的时候，我的日子竟仍然过得有滋有味，和过去比较没有丝毫窘迫之感。时隔不久，我感觉攒起钱来比以前更容易了。苍天赐给芸芸众生这样一条定理：如果你是一个将收入所得一部分存起来而不是花得干干净净的人，你获得金子会相对容易些；与之形成鲜明对比的是，钱包常常瘪着肚子的人，财富之门对他永远都是关着的。

一个人在想像着自己达到最志得意满的状态时，难道仅仅是能够积累一点钱财，成天过着相对温饱的生活吗？事实并不止这些，他总是指望自己拥有更丰富的黄金、土地、各种商品、无数的牛羊和收益极高的巨额投资。当我们从钱包花去的那9个铜板原来是用来满足前一项需求，而节省下来的那个铜板是用来达成后一项要求——进行投资时，财富便开始向我们招手了。

记住：赚了10个铜板，花销时控制在9个以内。

第二大要领：为你的开销做预算。

花钱花在刀刃上，不要浪费一分钱。如果一个人赚的钱都应付不了他每天的日常生活开销，说存下十分之一岂不是成了空话？我们每个人的收入高低有别：有一些人赚的钱相对多一些，有一些人则相对少一点。所以有必要让你们知道这样一个事实：那就是我们平时不断重复着的“必要开支”，永远都是和我们的收入持平的，甚至还不够，除非你有意降低标准。

有时我们把必要的开销和欲望这两个不同概念混淆了。你们个人的欲望，还有杂七杂八的你们家人的欲望，永远都是无法通过你们的薪水来获得满足的。所以，单单凭个人劳动收入来满足这些欲望的话，你的钱常常会显得不够用；即使金钱散尽，你仍然觉得难以满足。说到底，每一个人的诸多欲望注定不能被他们的能力所满足。

你们也许以为一个人到了像我一样有钱时，所有的欲望应该满足得差不多了吧？如果你这么认为，那你就错了。正因为我的时间和精力都十分有限，能品尝的东西以及我能从中获得的乐趣





都是有限的。就如一个辛勤的农夫不小心在地里留下了很少很少的空间，但野草仍乘机扎根抽芽，并迅速地成长。同样的道理，一旦你们的欲望有了充足的空间得以释放，它们也会肆无忌惮地膨胀起来。人的欲望是那么的，多，以至于你只能让其中的很少一部分得到满足。

如果深入研究、探讨、分析自己的生活习惯，你就会惊奇地发现，你曾经认为必须加以考虑的一些开销，其实也是可以免除或减少的。时不时地用这句话来提醒自己：花钱要花在刀刃上，不浪费一分不该花的钱，不要让你的欲望大于你的能力。

你可以把你渴望用钱去满足的每一个愿望刻在泥板上。其中肯定有非做不可的事，先挑选出来，然后用钱包里九成以内的钱去兑现它。其他如果不是必要的就应该断然去除，因为那些愿望只是平常人的世俗生活中很小的一部分，要是任由它们发展下去，只会让你的贪婪之心加重，到时后悔也来不及了。

然后，你再对那些非做不可事情的花销作预算，千万不能让预算威胁到你的钱包里正在增长的那十分之一的存款。你应该把储蓄目标的实现，作为自己一种最大的满足。开销预算需要不停地作下去，而且要灵活地进行调整，也帮助你合理地理财。记住，对你来说第一重要的就是，你一定要把正在膨胀着的钱包捂紧。

这样，预算不但能让你享受到日常生活中必要的享受，还能帮助你在能力范围之内得到其他的享受。预算所能保证的，是你最需要的那些享受，而不会让突发奇想的冲动，逼迫你放弃对自己来说最重要的享受。预算好比黑夜里的一盏明灯，它能把你钱包的漏洞照得一清二楚，迫使你面对这些漏洞，想办法把它补上。那些让你毫无节制地挥霍的欲望，都是你贫困的领头人。

记住：富足就是能力大于欲望。

第三大要领：用财富来增加财富。

当我们的钱包正一天天鼓起来时，我们已经能够严格地把自

己收入的十分之一储存起来了，尤其是明白了控制开销、捂紧钱包的道理之后。接下来，我们将要考虑的是如何用我们已有的财富来为我们赚钱，增加我们的财富。

鼓鼓的钱包当然令人得意，但是，除了造就吝啬鬼和守财奴之外，它似乎没做过其他什么好事。我们从收入里把金子存了下来，这只不过是迈出了走向成功的第一步而已。我们财富的基础，是在于如何用这些储蓄去建立自己的生意。拥有自己的生意便意味着独立和自由的开始，而且是越多越好。

一个生意就好比一根财富的管道，降低我们投资风险的方式，就是拥有一根好的管道或是多根管道。记得我的第一次投资可是失败得一塌糊涂，把老本都赔干净了，这段故事我们以后再说。第一笔让我赚钱的投资，是我借给那个叫阿格的盾匠的那笔钱。这个人每年都要买好几船的铜，他把它们从海外运回来，在巴比伦出售。因为阿格自己没有这么大的资本来运作他的生意，所以每年他都会向那些手头上攒了点钱的人借钱。阿格为人很厚道，铜货出手之后，他总是及时还钱，而且连利息也一起还上。

每次我都是先把本钱和利润拿回来之后才借钱给他。这么一来，不但我的资本在增加，而且由资本产生的利润也在不断增长。最让我兴奋的是，这些钱最终都会回到我的钱包里，一个人是否富有，不是看他钱包里一时有多少个铜板。而是看他的投资与生意的回报是否源源不断流入他的钱包。无论是谁，都希望自己无论在家工作还是出门旅行，都会有源源不断的收入涌进钱包里，从而走出依靠用时间来换取金钱的生活陷阱。

把钱借给阿格投资铜材，让我第一次收到投资的回报。这次经历增长了我的智慧，财富不断增长，我能投资出去的钱和我的投资的规模都在不断扩大——从当初的只借给一个人，到后来的能借贷给很多人。我的理财思路越来越清晰，金子更是滚滚而来。在微薄的收入中我积攒出的黄金供我驱使，为我服务，去赚更多的黄金。





记住：只要合理投资，你的财富就会快速攀升。要让你的每一分钱都像农田里的作物一样，不停地用种子来种出新的果实，增加你的收入。

第四大要领：谨慎投资，避免损失。

要是一个人不能把钱包捂紧，那里面的银子很快就会溜走。所以先把小数目的金子存起来是非常有必要的，在上天赐予我们更多的财富之前，一定要看紧它。

一个人一旦有钱了，就会有很多看似可靠的机会前来试探你，好像只要采取了这些看似可靠的行动，你就会发更大的财。你的亲戚朋友们也总是对这类投资充满无限美好的向往，并且鼓励你加入他们的行列。

在你把钱借给别人之前或是自己进行投资时，最好先调查清楚，借钱的人是不是有能力还上他欠的债，他的信誉如何，他或你自己投资的事业是否可靠，免得你辛辛苦苦得来的钱都白白打了水漂。

不管谁向你借钱做投资，事先你都得彻底弄清楚，他所做的投资是否要承担风险。我的第一笔投资，可以说是一场悲剧。我把自己一年的积蓄，全部交给一个砖匠阿莫，他漂洋过海到提尔城做珠宝生意，答应我要买一些珍贵的腓尼基珠宝回来，然后我们俩平分出售珠宝所得的利润。没想到那些腓尼基人简直太无耻了，他们竟然把看上去像珠宝的玻璃卖给了阿莫，结果我因此亏尽了血本。

吃一堑长一智，原因很简单：我怎么能委托一个砖匠去做珠宝生意呢？所以今天我想通过自己这个经验告诉诸位，不要对你自己所谓的智慧太自信了，轻易就把自己珍贵的财富扔到大海里。这种时候应该找经验丰富的人多请教。在他们的帮助下，你期望得到的利润可能马上就会来到你的钱包里。实践证明，这些建议最大的价值就是可以保证你不至于遭受损失。

记住：看紧你的钱包，避免损失，不要去做冒险的投资。即

使你不能马上致富，但是至少你也不会血本无归。

第五大要领：拥有自己的房子。

一个人拿出收入中的十分之九来作为日常开销，已经足够他享受人生了。要是他还能从这十分之九当中再取出一点点来增加他的投资，却并不影响他的生活品质的话，那他的财富就会迅速增长。

巴比伦的男人绝大部分都要背负养家的重担，他们向地主交房租，家里也没有足够的地方满足他们妻子养花种草的愿望，孩子们玩的地方也非常有限，只能到肮脏的巷弄里撒欢。要是能有一大块干净的场地，让孩子们尽情玩耍，太太们也有地方种花养草，甚至再种些蔬菜供一家人品尝，那才是真正地享受生活。

没有一个男人不喜欢吃自己家里种出来的葡萄和无花果，也没有一个男人不渴望拥有属于自己的房子。一个由自己一手营建的家，定会让自己充满自信，并且心甘情愿地去付出更大的努力。所以，我提倡每一个人都争取拥有一套属于自己的房子。

如果一个人对拥有自己的房子充满真诚的渴望，他就一定会达成心愿的。我们尊敬的国王把巴比伦的城墙一而再地向外扩建，所以现在城里面有足够多的土地可以利用。要是价格合理的话，我建议大家可以把这些土地买下来。同时，要是你们向经营钱庄的老板借钱买自己的房屋和土地的话，他们是非常乐意把钱借给你的。

要是你再拟定一个购房计划，提出一个必要的相对合理的贷款数目，借到能支付砖匠和建筑商的钱是没有问题的。房子盖起来了，你就不用再给地主付房租了，只要还钱庄老板的钱就可以了。你给钱庄的老板分期付款，每付一次，你的债务都会减少一点，用不了几年的时间，你就拥有自己的房子了。

这样一来，你的妻子就可以在河边洗完她漂亮的袍子回来时，还可以顺手灌一羊皮袋的水浇灌家里种的鲜花和蔬菜。一个男人一旦拥有了自己的房子，常常也拥有了无限的幸福。他的生





活开销会因此节省很多，富余的钱可以让他享受到更多的生活乐趣，满足他一直渴望实现的那些愿望。

记住：如果可能，应尽快买一套属于自己的房子。

第六大要领：为未来生活做准备。

一个人从生到死这中间都得活着，这是人生不得不走的过程。每个人都应该替自己老了以后做打算，存下够用的钱是未来生活的重要保障。所以，今天我们要讲的就是，如何在年轻的时候，就为未来的生活做好准备。

靠合理的理财之道累积财富的人，不能不为未来着想。他有必要设计一个投资方案，以保证他后半生的生活，等到老了的时候，这些提前准备的钱就能让他安度晚年。

确保未来生活无忧无虑的方法有很多。有的人会找一个自以为保险的地方，挖个坑把财宝埋藏起来。可是不管他的手段多么高明，找的地方多么隐蔽，总有一天强盗会找到这些财宝并挖走它。所以我不提倡大家采用这样的方法。

我建议大家可以买几栋房子或者是几处地产以备养老之用。要是你选的房地产能升值，那么你这辈子都可以从中获利，一旦以一个好价钱出手，那你养老的钱是足够了。

无论一个人年轻的时候生意多火爆，投资的回报利润多丰厚，但是，如果你忽视了储蓄的重要性，总有一天你会后悔的。除非你建立了稳定收入的生意，确保在你年老时依然有源源不断的收入，就像拥有一台印钞机似的。

我相信总有一天，那些富有智慧的人会设计出一套适合自己的保险计划，让老百姓可以靠平日定期支付一笔小数目的存款，慢慢聚成大钱，用以保障他们将来的生活。我个人认为这个计划是非常可行的，应该大力提倡。但是在没有足够收入的情况下，执行起来就不太现实了。因为这种计划所需要的运作时间，恐怕要比今天在座的各位和所有参加者的寿命还要长，这个计划必须有足够的收入才能去施行。

对于一个丧失劳动能力的老人或者是家里没有人赚钱的人来说，没有积蓄是非常悲惨的事情。可是我们不得不面对今天的生活现实，必须结合我们所处的时代来制定一个合理的财务计划。

记住：无论何时，储蓄都是必需的。

第七大要领：提高你的赚钱能力。

前几天，有一个年轻人来找我借钱，我问他借钱干吗用，他对我发牢骚说他的钱总是不够用。我说这就表明你这个人的还贷能力是很差的，因为每个月你都攒不下钱来还贷款。我跟他说：“小伙子，现在对你来说最重要的是赶紧想办法多赚钱。你打算用什么办法提高自己的赚钱能力呢？”

他说：“我只能每次都去找我的主人，最近两个月的时间里，我已经六次向他提出加薪的要求了。可是他拒绝了我，因为他还从来没有遇到像我这样频繁要求加薪的人。”

可能我们大家会嘲笑这个家伙，他把问题看得也太简单了，但是这里面却蕴涵着一个可取因素，那就是在他的内心，对赚取更多的钱充满了强烈的渴望，这是正当可取的愿望。一个人想要致富，先要有强烈的致富愿望，而且这个愿望越强烈越清晰越好。

但是，朴素的愿望总是缺乏力量。要是一个人只是简单地想“要是我也能成为富翁就好了”，那这个目标可太缺乏进取心了。一个人渴望拥有5块黄金的愿望总是容易实现的。但在如愿以偿并且守住这些黄金以后，他就必须通过各种方法赚来10块、20块甚至是100块的金。

看看，事情就是这么简单，你很快就会成为富翁。在学习从简单到复杂，从贫穷到富有的过程中，一个能赚更多钱的方法已经让你摸索出来了。财富的累积过程就是这样的：不要瞧不起小钱，要先从小钱下手，慢慢地就会赚得更多，总有一天你会发家致富。

务必使你的目标简单明了。如果目标太多太杂乱，甚至超出





你的个人能力，你还怎么能实现它呢？假如一个人能使自己的工作技能不断地得到锤炼，那他的薪水也会不断地增加。我当年也就是一个每天只赚几个铜板的普通刻泥板工人，通过观察我发现，那些比我刻泥板多的工人赚的钱也比我多，所以我就暗中较劲，一定要在技术上超过他们。我总结出了别人比我薪水高的原因所在，所以我就在自己的工作中投入了更多的兴趣、专注和意志。

过了一段时间，果然我的刻板数量成了工人当中最多的。当我的技术水平提高的时候，我的薪水自然就会随着增加，我就没必要像刚才我所说的那个年轻人那样，需要六次去找他的主人，要求确认他的工作能力，以便增加薪水了。

如果我们的智慧增加了，财富也会随之增加。发财的普遍原则，那就是不要让自己的支出超过自己的收入，如果支出超过收入便是不正常的现象，更谈不上发财致富。另外就是要确保投资本金的安全。

提高自己的技术水平，向水平比自己高的人学习，你肯定会得到补偿的。如果你是一个工匠，你可以向你们这一行中技艺最精湛的老工匠学习，学习他们积累的技巧和方法；如果你是一个律师或者医生，你可以和同行们进行讨论，交流经验和心得；如果你是一个商人，你可以为物美价廉的好货不断地付出劳动。各行各业的人都在设法改变自己以求进步，对工作富有热情的人总是争取掌握最娴熟的技术，这样他们才能为雇主提供最优质的服务。在此，我祝愿各位在进步的道路上永远走在最前列。

那些有成功理财经验的人之所以能够富起来，就是因为他们为很多事情做好了准备。我觉得一个懂得自重的人，至少应该把以下这些事情做好：尽最大努力还清债务，不买超出你购买能力的商品；尽最大努力照顾好你的家人，让他们心里总是充满对你的赞美，时时想着你，说起你；趁着还能挣钱，就为未来做好准备；如果有一天你不想工作了，你的财产依然能照顾好你的生



活；如果可能，要去关心身边那些渴望成功而身处困境中的人，尽可能给他们提供适当的帮助。

我把我用一生总结出来的经验，归纳成七个要领，我希望这些要领能让所有渴望致富的人们从中得到启发。可以说，巴比伦遍地都是黄金，它的数目超出你的想像，没有人能数得清，而且全巴比伦的人都来分享也分不完，就看你们有没有办法把这些黄金赚到自己手里。^①

10.4 依法维护自己的合法权益

穆斯林从事商务等各种经济活动，都必须服从于一定社会的约束，这种社会约束就是法。伊斯兰教是重视法制的宗教。法制，不但是对商务活动的约束和规范，亦是保护合法权益的“尚方宝剑”。所以，我们必须知法、懂法，学会使用“尚方宝剑”来防范和化解经营活动中的各种风险，切实有效地维护自己的合法权益。

“王守义十三香”清真调味品是我国家喻户晓、老少皆知的知名品牌。该品牌沿袭了北宋兴隆堂独特的原料配方，依照中医理论和用药要求严格配方，根据食疗原料的性能，精心炮制而成，使烹饪的食物色、香、味俱佳。兴隆堂历史悠久，始创于北宋都城东京（今河南开封），专营草药、香料，其创始人原为官宦之家，善烹饪，后辞官在开封开药铺，取名“兴隆堂”。公元1101年兴隆堂推出一种秘制调料，因其性能独特而名

^① 详见〔美〕乔治·克拉森：《巴比伦富翁的秘密》，中国发展出版社，2001年版。



扬东京，被收入御膳，供宫廷享用。

到20世纪50年代，兴隆堂的继承人王守义从祖父手中继承了这一秘方之后，在原配方基础上，不断挖掘中国传统调味品之理论，并加以实践、研究，根据特定的地理、人文、风俗习惯，容纳中国传统调味和医疗保健为一体的食疗观念，将配方完善改进，并取名“王守义十三香”。实际上“十三香”并非十三种原料构成，而是以花椒、胡椒、丁香、草果、大茴、桂皮、木香、砂仁、白芷、良姜等二十多种经受月华雨露之纯天然中药材炮制加工而成，实可谓大自然的浓缩，纯天然的精华，健康生活的好伴侣。

1984年，在蓬勃兴起的改革开放大潮中，随子女迁居驻马店的王守义与儿子王银良办起了十三香调味品厂。由于产品质量好，口味鲜美，很受消费者的欢迎。于是，他们在1985年申请注册了“龙亭”商标。在申请注册中，父子俩独创了一种独特新颖的精致包装，并申报了外观设计专利。产品的外包装盒特别选定了“十三香”三个字的字体和字形，作为十三香清真调味品的主要标识；同时，王银良以独到的眼光，将父亲王守义先生的头像标在上面，作为防伪标志。这种包装在当时全国调味品行业尚属首家。

新品牌、新包装的“王守义十三香”（清真）系列调味品上市后，产品供不应求。为此，1988年，王守义父子成立了驻马店市兴隆堂十三香调味品厂。在此基础上，王银良于1993年成立了由自己担任法人代表驻马店市兴隆堂十三香调味品有限公司。1998年，公司更名为驻马店市王守义十三香调味品集团有限公司。这期间，公司凭借诚信为本、质量取胜的经营宗旨，所生产的十三香产品不仅在中原地区十分畅销，而且逐渐

在全国各地打开了销路。公司在 30 多个省、市、自治区设立了销售点，建立起了覆盖全国各地的销售网络。

在企业成长壮大的过程中，十三香集团对全国各地广大消费者口味进行了更为深入的了解和分析。他们注重融合各民族、各区域饮食的风味、特色，经过反复的科学试验，十三香集团以王氏祖传秘方“十三香”为基础，结合百年炮制之经验，以先进的生产技术为保障，研制开发了“麻辣鲜”、“包子饺子调料”、“炖肉料”、“鸡精”、“炖鸡料”、“炖鱼料”、“凉拌菜调料”、“炸鸡料”、“精姜粉”、“孜然粉”、“海鲜调料”、“白胡椒粉”等 40 多个品种、100 多种规格的（清真）系列调味品。

随着企业规模和市场占有率的不断扩大，王守义十三香集团不仅推动了全国调味品行业的发展，而且引导了纯天然调味品的消费潮流。因此，王守义十三香（清真）系列调味品在全国纯天然调味品行业率先通过了 ISO9002 国际质量体系认证，被国家工商行政管理局评为“全国重点保护商标”，先后荣获中国首届调味品博览会“金奖”、“中国优质清真食品”奖，法国波尔多调味品“国际金奖”等。十三香集团亦被评为“中国调味品著名品牌企业 20 强”、河南省“重合同，守信誉”单位、“河南省诚信民营企业”，2005 年，该集团还荣登“福布斯中国慈善榜”（排名第 70 位）。

然而，市场经济，泥沙俱下，假冒“十三香”到处都是，防不胜防。这不仅极大损害了十三香的信誉，而且给广大消费者造成严重危害。无奈之下，1993 年，王守义十三香集团根据国家《专利法》和有关法规，向郑州市人民法院首次起诉省内专利侵权的 10 家调味品厂。法院依法作出裁决：责令 10 家被告立即停止侵





权行为，销毁所有伪冒产品，赔偿经济损失。

官司刚刚胜诉，1993 年底，河南省内又冒出了 20 多种假冒十三香，商丘、南阳、漯河遍地开花，尤其是豫鲁交界地区，制假者在暗处，打游击，捉迷藏。1994 年，河南省人大通过《关于惩治假冒注册商标补充规定》，坚定了十三香集团打假的信心。在公、检、法、工商等职能部门的配合下，一举端掉豫、鲁交界处的数个制假窝点，并将制假犯罪分子绳之以法，成为国内制假者被判刑的首例案件。

为保护“十三香”特有名称和品牌，相关部门给予了大力支持。2003 年，中国食品工业协会、中国调味品行业协会出具文件，指出“十三香”是调味品领域一个特有的名称和社会公众知名品牌。1999 年、2000 年国家工商总局两次下文，要求山东、湖南、广西、广东、安徽等省区的工商部门对仿冒十三香严重的 20 种产品进行严肃查处。2003 年，国家工商管理总局商标局和商标评审委员会再次认定“十三香”为特定名称。

10.5 面对失败不要灰心、忧愁和气馁

商场如战场，胜败乃常事。本来呈现生机的企业，也许因为一个环节，一种变化，也许因为事先预测和决策失误，很快滑向逆境。面对失败的挑战，《古兰经》多次鼓励人们说“你们不要灰心，不要忧愁，”（3：139）“你们不要气馁，不要求和，你们是占优势的，真主是与你们同在的，他绝不使你们的善功无效。”（47：35）

唐代诗人杜牧对项羽因战败而自刎乌江感慨地写道：“胜败兵家事不期，含羞忍耻是男儿；江东子弟多才俊，卷土重来未可知。”这末句的“卷土重来未可知”常用来告诫一个人一时失败后，未必不能卷土重来。许多实践证明，大凡成功的商人，大多经历过失败，他们的成功在很大程度上源于他们承受失败的勇气和失败后的东山再起。

阿曼的苏尔坦家族在20世纪中期曾是操纵阿拉伯半岛粮食进口的“巨腕”，但进入20世纪70年代后，灾难却接踵而至。首先是总裁的弟弟死于非命，接着是许多国家由政府出面经营粮食贸易，将苏尔坦家族挤出粮食行业。然而，更惨的失败还在后头。当时苏尔坦家族还维持着食糖进口生意，1974年，市场上食糖非常紧俏，该公司以低价买进了一大批食糖，当年卖掉一半。谁知第二年糖价猛跌，由1400美元滑到每吨400美元，亏损是空前的，亏损额高达2400万美元。这一系列沉重的打击使总裁一病不起，两年后去世，整个家族进入了最黑暗的时期。

在家族的连年灾变面前，公司的新总裁麦克卜以大无畏的姿态收拾残局，重新树立家族成员的信心。他首先调整经营结构，从粮食和食糖进口延伸到饲料、食品、纺织品和日用消费品的进口。接下来，他大力发展代理业务，成为马自达、通用等跨国公司的合作伙伴。尔后又涉足国内工商业，投资房地产和造船业，并创办购物超市等。经过几年的奋力打拼，苏尔坦家族终于走出低谷，再展雄风，傲立于阿拉伯商界。

被誉为“东方的太阳”的沙特巨商卡索吉，向来神机妙算，经营有方，然而他也有失手的时候。1975





年，卡索吉决定在埃及开罗郊区投资10亿美元，兴建一项名为“金字塔绿洲”的旅游项目。埃及总统萨达特对此项目非常欢迎，并给予卡索吉在99年内自由使用4万英亩土地的权利。然而，当部分项目动工后，却遭到埃及一群环境保护主义者的强烈谴责，萨达特总统被迫于1977年取消该项工程，这使卡索吉前期投入的大笔资金付诸东流。

卡索吉与苏丹前总统尼迈里关系甚密，曾游说沙特国王和美国政府提供10亿美元的贷款，安排尼迈里与卡特、里根总统的会见。1979年初，尼迈里赴美国，乘坐的飞机就是卡索吉借给他的。凭借这些关系，卡索吉与苏丹政府合办一家公司开发石油。然而，天有不测风云，1985年4月尼迈里被国内反对派推翻，他与尼迈里政府签署的开发石油资源的协议全部作废。卡索吉最大的一次失败则是在美国犹他州的盐湖城，直接亏损额高达7000万美元以上。^①

面对这一系列的失败，卡索吉从未灰心丧气和止步不前。在他看来，失败不足为奇，关键是不能放弃成功的信念。他始终微笑着面对失败，面对气势逼人的竞争对手，也面对风云变幻的大千世界。

卡索吉不惧失败的经历告诉人们：在从商这个大战场上，既有鲜花和春天，也有阴霾和黑暗；既有失败后的痛苦，也有成功后的欣喜，而成功只属于那些坚忍不拔的勇士！

^① 详见[美] 罗纳德·凯斯勒著：《世界首富——阿德南·卡索吉传》，世界知识出版社，1991年版。

第十一章 广结善缘

- 寡恩的人，是不会成功的
- 把一部分财富贡献给社会和穷人
- 相信真主喜欢万事谦和
- 应当排解兄弟间的纷争
- 绿色，安拉赋予你以它的管理人角色

对穆斯林来说，经商致富只是谋生的手段。《古兰经》曰：“凡你们受赐的，无论什么，都是今世生活的享受。在真主那里的报酬，是更优美的，是更长久的，那是归于信道而只信托真主者。”（42：36）“至于赈济贫民，敬畏真主，且承认至善者，我将使他易于达到最易的结局。至于吝惜钱财，自谓无求，且否认至善者，我将使他易于达到最难的结局。当他沦亡的时候，他的财产于他有什么裨益呢！”（92：1~11）

11.1 寡恩的人，是不会成功的

《古兰经》中曾提到一个叫戈伦的人，他原属先知穆萨的族人，拥有巨额财富，其宝库的钥匙连几个大力士也难以举起。但是，他被钱财冲昏了头脑，变得骄横无道。他完全不顾其他人的饥饿挣扎、衣不蔽体，时常披金饰银，得意忘形地在人前炫耀，并肆无忌惮地胡作





非为。

人们见到此情此景，忠告他不要被钱财迷了心窍，赶快请求真主的宽恕，弃恶从善，改邪归正，抹去悲哀者的眼泪，以获得现世和来世的好处。他们说：“不让你享受尘世的欢乐，这并不是我们的意愿。你仍然可以保留你的财产和合法的享受，取你所需。不过，你不要忽视穷困的人，不要忘记那些需求者。你要像真主善待你那样去善待他们，你只有这样，才能保住已得的恩惠，增加自己的财富，锦上添花。”

“金钱不过是瞬息即逝的影子，暂时寄存的货物。因此，你不会因它的到来而快活，不要受它的欺骗，也不要将它作为实现你在人世间目的的手段或通向未来的道路。我们向你进一忠告，仅仅是为了爱你，希望真主把全部的恩惠降给你。可是，我们现在担心真主要夺去你的金钱，或者最后不许你去他的乐园。”

然而，已经沉湎在贪婪和邪恶中的戈伦，不仅听不进善良人们的忠告，反而认为那些干涉他私事的人是多管闲事。“我不需要你们的忠告”，戈伦粗暴地拒绝规劝说，“我得到这么多的钱，心安理得，受之无愧。你们还是收起所谓的忠告吧，管好自己的事情就行了，而我的处境比你们的好得多，见识也比你们广。”

他还想狠狠地羞辱规劝他的人们，于是转回身到家里打扮装饰一番，又出来向他们卖弄和显耀真主给他的丰足的恩惠。人们看见他骑着高头大马，盛装出游，周围簇拥着仆人，趾高气扬。爱今世生活的人说：“但愿我们获得戈伦所获得的（财富），他确是有大福分的。”有学识的人说：“伤哉你们！真主的报酬，对于信道而且行善的人，是更好的，只有坚忍的人得享那种报酬”。

忠告对于戈伦不起作用，周围人们的贫穷引不起他的同情，连亲缘关系都不能使他产生恻隐之心。还是让正义的宝剑来刺穿这邪恶的屏障，驱除黑暗，吹散乌云，复活行善的理想吧。为此，先知穆萨严厉而坚决地向戈伦宣布，要他布施金钱，向穷人行善，并且明确地告诉他，他的钱里有乞丐和可怜人的权利。

但是戈伦早已被金钱所侵蚀，妄自尊大，不可一世，根本听不进穆萨的严正警告。反过来他还刻薄地说：“我们对你已经忍无可忍了。你给我们带来了新的宗教，要我们同你一起信奉它。你命令我们做这个，又做那个。现在又要抢我们的金钱和财富了。我们把心托付给你，接受你的监督，可是你别指望我们把心或者眼珠都献给你！”

戈伦挖空心思地吵闹，穆萨据理驳斥。因为那是真主的命令，无需争辩或者讨价还价。经过一段令人痛苦的僵持后，戈伦屈服了。但他回到家，计算着穷人将要从他那里分走的钱财，突然大吃一惊，简直惊恐不已。于是他旧病复发，只想独吞金钱，不想让那些贫穷的人们与他共享幸福。

他想出了不少坏主意，到处诋毁先知穆萨。他对人们说：“穆萨披着道貌岸然的虚伪外衣，想把世上的一切好处都据为己有。如果我们细细查问一下他心里到底想的是什么，那可以识破他是个背离宗教最远、离真主最远的人。”他用金钱诱使人们疏远穆萨，动摇他们的信仰。他还教唆一个妇女去勾引和诬陷穆萨，后来在一次会上，这个妇女供出了戈伦并且说穆萨是清白无辜的。

面对戈伦的种种罪恶，穆萨终于失望了。他向真主祈请惩戒戈伦，以使人们摆脱他的诱惑和煽动。真主答





应了他的请求。于是大地下陷，房屋倒塌，吞噬了戈伦及其不义之财。^①

对此，《古兰经》载：“我使他和他的房屋沦陷在地面下，他没有党羽协助他抵抗真主，他也不能自卫。昨天羡慕戈伦境遇的人说：‘你不见吗？真主要使哪个仆人的给养宽裕，就使他宽裕；（要使哪个仆人的给养窘迫），就使他窘迫。假若没有真主对我们的恩典，他必使我们沦陷在地面下。你不知道吗？寡恩的人，是不会成功的。’”（28：81~82）

11.2 把一部分财富贡献给社会和穷人

沙特王子阿尔瓦利德说：“我认为如果一个人不顾身边的社会、身边的穷人，一心只想赚钱的话，那样会很累。如果一个人眼里只有钱没有其他的话，那么往往会适得其反。这种事不会发生在我身上，因为我是一个努力工作的穆斯林。我按照信仰的指示做事，我会把我的一部分财富贡献给社会，以及穷苦的人们。”

他暗示自己每年的开销在5亿美元左右。其中包括生活花销以及流动资金，还有一部分用于投资。平均来说，他每年用于慈善事业上的钱大约是1亿美元。“我一点也不内疚。这些钱是我辛辛苦苦赚来的。不是继承的，也不是别人给我的，所以面对别人的质疑我心安理得。我用每一笔钱都是有规划的。有些捐赠款是匿名

^① [叙利亚] 穆罕默德·艾哈迈德·贾德·毛拉著：《古兰经的故事》，新华出版社，1983年版，第127~131页。

的，外界并不知道是我给的，而有些则是公开进行的。”

王子手下的工作人员，会仔细地记录好每一笔捐款都用在什么方面或者是给了谁。通过电脑记录，他们能够在很短的时间内查到每一笔钱的去处。阿尔瓦利德的宗教顾问沙伊赫·阿里带领两名伊斯兰专家，会在他每次向沙特人捐赠的时候做好审查工作。每年都会有上万人从王子这里得到帮助，每个人会得到500~3000美元不等的资助。

阿尔瓦利德的私人银行家麦克·詹森说自己经常会看慈善部门的资料，所以清楚地知道这一部门是如何运作的。他感叹道：“给我印象最深的就是王子一边忙于做生意，一边还不忘做慈善事业的情景。他自己就好像一台取款机，专门成立了一个团队处理慈善事业。不管每天来寻求帮助的是五百人还是六百人，也不管是在沙漠还是城市，不论对方需要的是吉普车，还是骆驼，他都会慷慨解囊。不管是自己的亲戚朋友有困难，还是遭遇洪水袭击的难民；不论自己是在埃塞俄比亚，还是在其他地方，他都会帮助那些需要帮助的人。他很清楚地知道怎样使用自己的财富。举个例子，在沙特，王子不会一年内捐助同一个家庭两次，这样他就可以尽可能多地帮助别人。我对他乐善好施的品格太敬佩了，就如同他在生意场上的挥放自如一样，令人敬佩。”

王子将大部分捐赠款用在了自己的国家。用他的话说，沙特有太多的人需要帮助，绝大多数捐赠都用在了实处。例如，王子批准设立了一个项目，规定每年要为需要的人建起1000所民宅，这一项目要持续10年。2001年4月，王子对外宣布将要设立一个拥有26700万里亚尔资金的基金会，用来支持伊斯兰慈善事业。此





外还可以用于沙特的社会服务体系。他自掏腰包在自己的国家建起数十座清真寺，尤其是在那些偏远的郊区。2001年12月，王子宣布将在沙特建起50座清真寺，在已经建完39座后，阿尔瓦利德王子成了沙特媒体竞相报道的头号人物。

或许意义最重大的是，王子在帮助巴勒斯坦人方面也得到了阿拉伯世界的赞扬。一些喜欢在咖啡馆消磨时间的人，通常会一起抱怨阿拉伯世界为解决巴勒斯坦人的困境所做的努力太少了。而阿尔瓦利德王子在这方面所做的一切是有目共睹的。他先是向巴勒斯坦当局捐赠了一架波音727客机，后来在做一次电视节目的时候承诺捐赠2700万美元用来重建巴勒斯坦被摧毁的基础设施。此外，阿尔瓦利德还拿出600万美元来帮助那些因战争而失去工作的巴勒斯坦人。为了挽回因“9·11”事件而连带受损的伊斯兰形象，他又拿出100万交给阿拉伯联盟，希望这一组织能用它来做点什么。

除了上述所说，王子的名字还经常会和一些自然或人为的灾难新闻联系在一起。不管哪里有灾难，都能看到他的帮助。不管是在黎巴嫩、摩洛哥还是阿尔及利亚，都有他的善举。开罗火车事故夺走了373条生命，王子为此痛心，决定给每一个受难者的家庭2200美元的捐助。据悉，这一数字比埃及政府所提供的还要高。叙利亚一个小村庄的水坝决堤，造成了22人死亡，数千人流离失所。阿尔瓦利德得知此事后，帮这些无家可归的人重建了家园。最终重建后的村庄以王子的姓名命名。

不管是在家还是在沙漠里，阿尔瓦利德都会遇见沙特的普通百姓，并和他们进行交流。因此，他常以自己能知晓沙特每一件大小事情而自豪。在穆斯林传统的斋

月里，他同样会帮助那些来求助的人。通常，他会在晚上11点露面，或者更晚一点。然后，把钱捐赠给穷人。每一个信封里都装着5000里亚尔（1370美元）。这些钱足够生活在贫民区的百姓一年的房租。在斋月里，来向王子求助的人少则800，多则上千，这样算来王子要拿出120万~150万美元。

斋月里的又一个周日到来了。王子手下的小分队开着一辆小型客车和一辆大客车驶离王子的宫殿。王子的一个亲信坐在车里，怀里抱着一个大袋子，里面装了2万个信封。每一个信封里装的都是现金，总计近25万美元。

时至晚上11点半，车队安静而缓慢地朝着贫民区驶去。夜间的气温降得很低。尽管如此，还是有很多人站在黑夜里，等待着希望的到来。他们中的一些人从帐篷里走出来，还有一些是从石头堆砌而成的屋子里走出来的。王子示意三四个人去打开眼前的破门。其实，所谓的门只是一块金属板。

这是王子第一个造访的地方。王子朝着简陋的屋子走去。他出现在门口时，并没有看到身边一个瘦弱老人诧异的目光，而屋子里面的人在看清来者的面孔时，眼神中的恐惧瞬间转化成欣喜。他们知道他的到来是给自己带来了生机和希望。和蔼可亲的王子走进屋，开始和其中的一个人聊天。

“谁是房间的主人？”王子的声音里充满了力量。没等对方回答，他就开始四处走动，审视着房间内为数不多的家具。房间里有一个临时搭建的厨房：两侧光秃秃的砖墙，好像随时都会塌掉一样。整个厨房里除了一个破旧不堪的煤气灶外，什么都没有。王子深有感触地说：“看看这些人的居住环境，厨具随意地放在煤气灶





周围，不能用的电冰箱，破碎的储藏盒或者柜子，肮脏的环境令人作呕，根本就不是人住的地方。”

阿尔瓦利德从右手拿着的一摞信封里抽出一封，晃了晃，示意家里的成员上前来取。一个粗壮的穿长袍的妇女走上前，她的出现暗示她是这间房屋的主人。王子把信封塞到女人的手里，确切地说，应该是这名女主人从王子手里抢过了信封，并把它按在自己的胸前。王子转身朝门口走去。女主人跟着他走出门，一边走一边表达自己对王子的感激之情。希望王子在真主的保护下能长命百岁。

有些家庭看起来境况要好一些。当阿尔瓦利德走进一个墙被涂得五彩缤纷，地上还铺着几块小地毯的房间时，他说：“不管这些人怎么贫穷，他们还是会把自己住的地方打扫干净，让一切看上去井井有条。这样做也是为了让自己和家人住得舒适一些。不过，还是有很多人根本不在乎自己的居住环境。”

下一个去处却又是惊人的整洁和富有。家里摆放着年头很久但还能看的电视机。整洁的餐具柜，一个破旧但很干净的睡椅。此外还有大衣柜挨着墙立着。房间的主人是一个非洲人模样的男人，他解释说 he 来自尼日利亚。

王子有点犹豫不决，他解释说此次捐赠对象仅仅是那些有需要的沙特民众。如果对方不介意，以后他有需要的时候可以直接去找王子，他一定会帮助。房间的主人并没有让王子为难。他表示自己愿意尊重王子的意愿。但是看到对方住在贫民区，还能将自己的房间收拾得如此整洁，王子还是情不自禁地给了他一个信封。对方黝黑的脸上露出了一排洁白的牙齿。

离开尼日利亚人的房间后，王子再次对随行的人发

表感慨：“当我进入他的房间时，我真想立即走出来，并对他说‘你已经很好，不需要帮助，再见’。但我已经进屋了，不得不给他些什么。我不想看到他失望的神情。但我更愿意把钱捐给那些急需帮助的沙特人。所以你们得确保我走进的是贫穷的沙特的家。”

街道上，一名妇女认出了经常在半夜送钱的人就是阿尔瓦利德王子。她开始有些慌乱，跟在王子的后面，大声地歌颂王子的慷慨善良。女人的队伍开始壮大，越来越多穿着长袍的妇女跟在王子的后面。起初，王子还设法递出一些信封。这样做的结果就是，跟在身后的人越来越多。最后街道挤满了人，以至于王子根本记不得自己给过了谁或没给过谁。王子忙得不亦乐乎，可急坏了他身边的保镖们。他们并不是担心有人会故意伤害王子，而是担心这些热情的人们会把王子挤伤。

到最后，王子的手里只剩下几个信封了，但是还有很多人需要得到帮助。王子决定明天晚上继续。^①

阿尔瓦利德王子的事迹感人至深，堪称穆斯林广结善缘的杰出代表。或许正是由于他以及众多沙特慈善家的深刻影响，沙特阿拉伯王国在我国“5·12”汶川大地震发生后的第一时间，慷慨捐助6000万美元现金和1000万美元的物资，因而被我国上亿网民评为2008最为感动中国的国家。把眼光由国外转入国内，2009年7月，经青海省慈善总会推荐，青海兴旺集团董事长韩兴旺被中华慈善总会授予“中华慈善事业突出贡献人物奖”。

韩兴旺是出身撒拉族的青海著名企业家，现为全国

^① 详见[美]康锐思：《投资狂人——沙特王子阿尔瓦利德的财富传奇》，中信出版社，2007年版。





政协委员、青海省政协常委、青海省工商联副会长、青海省农牧民体育协会副主席。由他创办的青海兴旺集团是以青海兴旺建工贸（集团）有限责任公司为母公司联合下属青海兴旺建设工程有限公司、青海兴旺水电路桥工程建设有限公司、青海兴旺房地产开发有限公司、青海兴旺建筑劳务有限公司、青海撒拉族民俗风情园有限公司、青海兴旺爱心救助会及两座水电站等12个子公司组建而成，是一家集建筑、电力、贸易、旅游、房地产开发于一体的民营集团企业。

该企业长期活跃于青藏高原，在极度缺氧的条件下，先后承建了海南藏族自治州农牧科技大楼、亚细亚商场、兴海县饭店大楼、兴海县建行办公大楼、海北西海商城、果洛雪山宾馆、西海镇市政工程、8座水电站建设和450公里公路工程项目等。其中曲什安水电站是兴海县最大的一项重点工程，由于这里地质构造复杂，施工难度大，先前已有两家省级企业承建后又退出。而兴旺公司知难而上，在零下30度刺骨的严寒之下，昼夜施工，硬是花了7个月时间，在高山绝壁上开凿了高3.2米、宽3.2米、长3074米的输水隧道及溢洪坝、冲沙闸、导流洞等。经有关部门验收，该工程合格率达100%，优良率达75%。在庆功会上，青海省委和省政府领导将金灿灿的荣誉证书和“敢打硬仗的队伍”的锦旗颁发给了兴旺公司，并称赞“撒拉人真不简单”。

玛多县黄河源水电站，地处海拔4300米以上，是世界上最高的一座大型水电站，也是黄河源头第一座大型水电站。在承建该工程时，由于高寒缺氧，气候变幻无常，加上地质构造复杂，又有永久冻土层、断裂层等，导致设计大量变更，合同外工程量大量增加，给施工带来了难以想像的困难。兴旺员工抢晴天、战雪天，

终于在2001年12月一次性试发、送电成功。青海省水利厅工程项目组到工地检查后，在给省政府的报告中写道：“兴旺公司的施工队伍克服高原反应，日夜奋战，那种不怕苦、不怕累的精神，令人敬佩。”经国家大坝管理中心验收，该工程被评为优良工程。玛多县黄河源水电站工程的实施，摘掉了全国最后一个无电县的帽子，使该地区藏族群众告别了煤油灯、酥油灯，一下子进入到电气化时代。藏族同胞为此欢欣鼓舞，都由衷地称赞党和政府为他们办了一件大好事。

随着各项工程的胜利承建，兴旺集团不断发展壮大，但韩兴旺艰苦奋斗的本色始终没有变。他同普通员工一样吃食堂的大锅饭，从不搞特殊。而对回馈社会、报效桑梓的慈善事业，韩兴旺却一往情深。他说：“我们虽然早就摆脱了贫困的阴影，可必须看到还有那么多的父老乡亲在贫困线上讨生活！我们一定要竭力而为，扶贫济困，让青藏高原的各民族都富裕起来。”为此，他带领兴旺集团首先从帮助贫困地区发展经济入手，以3266万元一次性收购了国定贫困县循化县濒临破产的国有企业哈达亥水电站，承担了所有的债务，妥善安置84名原有职工，并筹措近千万元改造电站，使企业起死回生。为帮助国定贫困县平安县，兴旺集团投资2000万元，修建了柳湾水电站。为支持循化县街子乡退耕还林还草，兴旺集团捐赠20多万元，经过一年多的努力，使吾土斯山900亩荒山披上了绿装。当地村民将一块写有“为民造福功千秋，淘尽黄沙终见金”的牌匾送给韩兴旺和他的员工，感谢他们的无私援助。

为了建立长效的救助机制，让更多的贫困地区和弱势群体得到救助，2006年6月，韩兴旺倡导成立了青海兴旺爱心救助会，当年为社会各界捐款270万元。同





时在循化地区道韩乡、尕楞乡、岗察乡、文都乡等10个乡进行了扶贫捐赠活动，帮扶贫困家庭360户，投资36万元改善尕楞乡比塘学校的办学条件。据不完全统计，韩兴旺和他的兴旺集团，近几年为社会公益事业、教育事业、光彩事业等捐款超过1500万元。在兴旺集团赞助的地区，各族群众和睦相处，互敬互助，得到社会各界的广泛称赞。

说到这里，想起穆圣一段话：“真主最喜爱的人便是最能为人们谋福利的人；真主最喜爱的工作是把一种喜悦带给穆斯林，或为穆斯林解除一种烦恼，或替穆斯林还清一个债务，或消除穆斯林的一次饥饿。在我看来，同我的一位穆斯林兄弟一起去解决他的一个问题，比在清真寺坐静一月更为可爱。”^①

11.3 相信真主喜欢万事谦和

我国古人常讲：“和气生财”、“和以处众”、“和衷共济”，说到底，“天时不如地利，地利不如人和”。如何做到人和？《古兰经》的教诲是：“善恶不是一样的，你应当以最优美的品行去对付恶劣的品行，那么，与你相仇者，忽然间会变得亲如密友。唯坚忍者，获此美德，唯有大福分者，获此美德。”（41：34～35）

据穆罕默德的妻子阿依莎传，一群犹太人来到穆圣跟前，他们道：“艾木沙木艾兰依库木。”意思是“祝你们死亡。”我听后回道：“也祝你们死亡和让人诅咒你们。”而穆圣却道：“阿依莎

^① 详见〔美〕康锐思：《投资狂人——沙特王子阿尔瓦利德的财富传奇》，中信出版社，2007年版。

啊！你要克制自己，真主喜欢万事谦和。”^①另据艾哈麦德、艾卜·达伍德、提尔米基等辑录，穆圣说：“我告诉你们比礼拜、斋戒、施济等级更高的工作，好吗？就是改善人们之间的关系。因为关系不睦是一种剃头刀。”

受《古兰经》和“圣训”的启示，我们应该充分认识到与人和谐相处的重要性。正如一位学者所指出的，一个人，不管他有多高明的人生哲学，不管他有多大的成就，如果他跟周围的人相处不来，如果他的“人际关系”非常恶劣，那么他就难以立足于世。这恰如宇宙间运行的天体，我们现在能看到的星球都是已经达成和谐关系的星球。那些互撞的、摩擦的，早就已经消失。我们常常认为天上的星球是快乐的，因为它们“存在”在一个和谐的宇宙里。

穆圣的教诲和美德，在我国穆斯林商人中也多有继承和发扬。

中华老字号“东来顺”的创始人丁德山，起先是在东安市场经营一个小小的粥摊。一次，有个顾客来粥摊吃饭，没吃几口就大发脾气，埋怨口味不好，还扬言要把粥摊砸掉。丁德山没有和他争吵，而是和颜悦色地端来各种调料，反复征求他的意见。

顾客满意地走后，丁德山受这件事的启发，经常吃顾客剩下的饭菜，以弄清不合顾客口味的原因。他通过一次又一次的试验，把佐料分装成不同的小碟，由顾客自己搭配，从而解决了“一人难调百人口”的难题，在味道上满足了顾客的不同爱好，使许多人吃了一次还想再来。其中一个叫魏廷的太监主管，也经常光顾丁德山的粥摊。

① 《布哈里圣训实录精华》，中国社会科学出版社，1981年版，第245页。





1912年，窃取辛亥革命胜利果实的袁世凯，制造了“北京兵变”，一把火将东安市场化为灰烬，丁德山的粥摊也在大火中被焚。事后由魏太监出面张罗，并拿出了若干银两，帮助丁德山重建了三间瓦房，起名字号为“东来顺羊肉馆”。开始，只是做一些羊汤、羊杂碎等，后来又把“涮羊肉”引进了店堂。

据说，涮羊肉这一风味，是忽必烈手下的厨师在行军作战的紧急情况下，急中生智创造出来的。当时在打仗途中，恰逢冬季，天气寒冷，又断了军粮，厨师就烧好了一锅开水，将冻羊肉切成片下到锅里一涮，捞上来拌上佐料吃。虽说不上有多鲜美，但毕竟解决了一时的进食问题。后得到了忽必烈的赏识，并在全军推广。涮羊肉的做法起初比较原始，刀工不讲究，佐料也不齐全。经过几代厨师的潜心钻研，有了逐步提高，逐渐形成了特殊风味。

丁德山把涮羊肉这一风味引进店铺后，又经过反复的细心琢磨，在秉承传统的基础上，博采众长，精益求精，创造了独特的色、香、味、形、器的和谐统一，形成了风味涮肉的八大特色：选料精，刀工美，调料香，火锅旺，底汤鲜，糖蒜脆，配料细，辅料全。从此，东来顺便一发不可收，不仅盖起高楼雅间，经营品种也不断扩大发展，形成了集爆、烤、炒、涮于一体的清真系列菜肴。

但是，发达起来的丁德山并没有因有了名气而摆起架子，除了涮羊肉外，他继续经营着粥摊的生意。其主要有三个目的：一是可使车夫、马夫、苦力人常来。他们都是活广告，把他们招待好了，他们到处跑，到处做宣传，并主动把顾客送到东来顺；二是东来顺饭庄的下脚料就有了去处，都能再卖一次钱，降低了成本；三是

作为发迹的起点，可以激励后人别忘了创业的艰辛。

进入21世纪以来，伴随着北京现代化发展的步伐，东来顺以品牌经营为核心，积极开拓清真餐饮和清真食品两个市场，努力实现连锁店、连锁加工厂、连锁供应商三联体系，做大、做强直营餐饮、连锁加盟、物流配送和食品深加工四大业务板块。目前，东来顺集团有限责任公司拥有新东安饭庄、王府井饭庄、沙子口饭庄、广内饭庄、华龙街饭庄、宝景饭庄、林达饭庄、双井饭庄、武汉东来顺等16家直营店和遍布全国22个省、市、自治区的近130家连锁店，年销售额达到8亿元。

通过以上事例，我们可以看到，万事谦和，以德报怨当为一个穆斯林商人所具有的美德。正如昂苏尔·玛阿里所说：“不要同任何人吵架，有教养的人是不会这样干的……假如偶然同谁因故争执起来，说话也不要恣情肆意，而应善于自持，最终和解。要能通融最卑劣的人的愚顽不化的恶习，保持天赐的谦逊的美德。谦逊使人尽消嫉妒之心。”^①

11.4 应当排解兄弟间的纷争

《古兰经》中有关排解纷争、倡导和谐、鼓励团结的内容很多，而且非常具体。如穆斯林们经常引用的一句：“你们当全体坚持真主的绳索，不要自己分裂。”（3：103）为增进团结与和谐，经文中要求“如果两伙信士相斗，你们应当居间调停。”（49：9）“信士们皆为教胞，故你们应当排解教胞间的纷争。”（49：10）这节经文提示人们，本来在兄弟内部不应有什么利害

^① 转引自《东方思想宝库》，中国广播电视出版社，1990年版，第276页。





冲突，但如果一旦有了纷争，应立即排解，不要使矛盾上升到不可收拾的地步。《古兰经》还警告人们说：“你们不要纷争；否则，你们必定胆怯，你们的实力必定消失；你们应当坚忍，真正确是同坚忍者同在的。”（8：46）

排解纷争，和衷共济，这对穆斯林企业的兴旺发达是至关重要的。因为在穆斯林商业中，家族经营是最普遍和最主要的企业类型之一。从西方管理学来看，分工所带来的专业化，使制度建设成为管理的核心，但穆斯林商人却把一个人群作为一个家庭式共同体来管理。在这一共同体中，人不是制度中的一个小螺丝钉，而是一个活生生、有血有肉、有爱憎有喜怒的人。企业以“家庭”为单位经营，企业成员对家便形成强烈的归属感。这种归属感并非法律的保障，而是由参与而产生的亲密感觉，它不同于企业冷冰冰的合同，而是一种义结金兰的情感。

情感渗透到企业之中，构成较为安全和放心的组合。它的优点表现在：

一是家族成员多有自我牺牲的奉献精神。同一家族成员的企业，彼此间有高度的认同感与一体感，继而产生一种神圣的道德责任，愿意尽全力为企业牺牲奉献，而不考虑个人的得失与利害。尤其是在创业阶段，家族成员的向心力强，彼此同心协力，是企业初期快速成长的主要原因。若遇上不景气，“为家族这个姓，一定要撑下去”的强烈信念与一心“效忠”的奉献精神，使家族企业不易倒闭。

二是家族成员比较不为眼前的利害所限，而以未来长期发展的目标为重。彼此间有同一的价值观，对如何经营企业有一致的看法。家族企业的责任感重，常受使命感鞭策。耶鲁大学组织与管理学院的教授伊凡·兰斯伯格花了6年时间研究由家族控制的公司，他认为，从总体上看，他们持有一种长期的战略眼光，是更富有人情味的雇主，具有更强烈的工作道德标准。一贯注重产品质量，尊重雇员，关心公司的长远利益，而不是只看下一个季

度的利润，并且“他们对商品的质量极为关切，因为老板的名字就印在商品上面。”

三是家族企业的经营管理理念和目标政策有一贯性。家族企业一般都有艰苦的创业阶段，业主的创业精神与经营方针都会要求子女继承，并予以发扬光大。因此家族企业的接班人较为注重公司过去的信誉与金字招牌，其所作所为常塑造公司美好的形象。因此，家庭企业从某种角度上说，它较有社会责任，不会为贪图小利益而破坏公司的传统信誉。

然而，要维系家族企业的生存与发展，最最要紧的就是必须避免和克服纷争与分裂。古人云“合则兴，分则衰”。一旦家族分裂，由血缘关系带来的经济效益和规模效用就会消失。在巴林，一家穆斯林老字号公司——卡西比五兄弟公司的兴衰就非常恰当地说明了这个问题。

从1920年到1943年，经过20多年的努力，巴林的卡西比家族成为了海湾地区首屈一指的商业家族。控制家族经营的五兄弟互相配合，分工明确。老大阿齐兹，专职经营巴林和印度之间的进出口业务，老二、老三负责公司在巴林、海湾和印度的分公司经营；老四是一个出色的珠宝商人，其业务范围涵盖欧洲、南亚和中东各国；老五在家中负责日常的管理。兄弟五个性格各异：老大生活简朴，明智通达，信仰虔诚，是家族的精神领袖；老二头脑灵活，勤奋能干；老三直率豪爽；老四喜欢交际；老五受过良好的教育，精通英语和法语，满腹经纶，是商场上的战略家。兄弟五个组成了一个坚不可摧的集体，几乎垄断了巴林全部的外贸业务。

第二次世界大战后，海湾地区迎来了千载难逢的石油时代，本来这正是卡西比公司大干一场的良机，但是五兄弟之间却出现了分裂的趋势，他们不再有统一的投





资预算和共同的利润分配方案，个人之间明确的职责分工也不存在了，每个人都开始从家族公司窃取资产投资于自己的项目。1947年，卡西比家族公司正式分裂，兄弟五个平分了家族的财产。由于维持家族统治的信念从五兄弟身上消失了，卡西比家族后来又出现了多次的再分家，后代们四分五裂，各自为政，原来的卡西比家族竟然分成了20多个小集体。从此，卡西比家族的辉煌便成为了过去的故事。群体力量的丧失，使卡西比的后代们失去了竞争实力和团结精神，在追求家族集团化的阿拉伯商界，在波涛汹涌的商海里，他们变成了一个无足轻重、随波逐流的浮萍。^①

总结卡西比公司的经验教训，我们可以看到：一个四分五裂的家族企业不可能在商海中取胜，更难以树立一个良好的整体商业形象。因此，家族企业的成员必须把和谐、团结看作市场经济中立于不败之地的基本保证。家族成员要尊重和服从最高决策者的指示和意见，自觉地维护他的权威，使家族公司始终保持凝聚统一的企业形象。亲友中有人发生了困难，家族中的其余成员必须全力支持和帮助，有钱出钱，有力出力，尽快帮助他恢复正常的家庭生活秩序，以免引起整个家族企业的动摇。家族成员还要尽可能地减少因家族内部矛盾而引发的“利益内耗”。注重家族内各分支经济实体的密切联合、配合，目标一致对外，反对相互之间的利益残杀。家族成员更要同心同德地为家族的信誉而奋斗，因为一个家族绝不可能在一夜之间买来信誉，但完全有可能在一夜之间完全丧失它。

^① 李绍先、王灵桂著：《一脉相传阿拉伯人》，时事出版社，1997年版，第231-232页。

11.5 绿色，“安拉赋予你以它的管理人角色”

前美国副总统阿尔·戈尔在他的全球畅销书《濒临失衡的地球——生态与人类精神》中，借用一位酋长的话说：“大地并不属于人，人属于大地。一切事物都联系在一起，就像血缘关系把我们全体都联系在一起一样。人并未编织生命之网，他只是其中的一根丝线。他怎样对待这生命之网，就是怎样对待他自己。”

随后，戈尔写道，“先知穆罕默德说道：‘世界美丽而又呈现一片绿色，真主赋予你以它的管理人角色。’《古兰经》中所提出的核心概念，即统一、信任和义务同时也是伊斯兰教的道德环境的支柱。大地是安拉神圣创造，穆罕默德对此有许多训示，如：‘谁栽种了一棵树并勤奋地照管它直至开花结果，谁就将得到回报。’第一位穆斯林国王阿布·伯克尔在训示他的军队时引用《古兰经》和‘圣训’中的词句说：‘不要砍伐树木，不要弄脏河水，不要伤害动物，要善待真主的创造物，就是对你的敌人也要这样。’”^①

绿色，《辞海》的解释是：青中带黄的颜色。青者，春季植物叶子的颜色；黄者，金子或成熟的杏子的颜色。统而言之，绿色，是大自然孕育出的生命成长、辉煌的色彩。它静谧清爽，令人心旷神怡；它宽容和谐，几乎能盛纳所有的色彩；它生机勃勃，总是给人带来希望。由此，《古兰经》描写在“乐园”生活的人们：“佩金质的手镯，穿绫罗锦缎的绿袍，靠在床上。那报酬，真优美！那归宿，真美好！”（18：224）在现实生活中，

^① 详见〔美〕阿尔·戈尔著：《濒临失衡的地球：生态与人类精神》，中央编译出版社，1997年版。





“绿袍”是穆罕默德及他以后哈里发或苏丹大典的礼服和穆斯林婚礼时新郎、新娘的吉服。同时，它也是伊斯兰世界各国国旗的基色。在伊拉克等国，绿色被指定为伊斯兰教的教色，在埃及等国，绿色被指定为“国色”。

尊重绿色、管理绿色、保护绿色，说到底，珍惜和保护人类赖以生存的自然生态环境，是真主赐予穆斯林的使命。作为一个穆斯林商人及其企业，其基本任务是发展经济，而发展经济的本质任务是为了造福社会，让人民安居乐业、生活幸福、身体健康。离开了这个本质任务，基本任务将不复存在。因此，企业在采取任何举动之前，都应该谋求与大自然的调和，绝对不能以污染自然环境、破坏生态平衡、危害人类生存为代价，这样才能给人类带来繁荣与幸福。

当今社会，广大消费者由于深受环境污染之害，对污染环境和破坏生态平衡的行为深恶痛绝。广大消费者正日益青睐既无污染又有益于身心健康的“绿色商品”，世界性“绿色消费”浪潮已经悄然兴起。面对“绿色消费”的浪潮，穆斯林商人和企业应铭记真主的教诲，担当起“绿色管理”人的角色，开发“绿色产品”，推行“绿色营销”，争取“绿色标志”，以示对自然、对社会、对人类、对子孙后代的负责态度。

所谓“绿色管理”，是将环境保护的观念融入企业的各项活动之中，注重对生命、资源、环境的管理。企业实施绿色管理，要达到三个主要目标：一是物质资源利用的最大化，通过集约型的科学管理，使企业所需要的各种物质资源最有效、充分地得到利用，使单位资源的产出达到最大、最优；二是废弃物排放的最小化，通过实行以预防为主的措施和全程监控的环境管理，使生产经营过程中的各种废弃物最大限度地减少；三是适应市场需求的产品绿色化，根据市场需求，开发无污染和安全、优质的产品。

所谓“绿色产品”，是指生产过程及其本身节能、节水、无

污染、无毒、可再生、可回收的一类产品，它也是绿色科技应用的最终体现。绿色产品能直接促使人们消费观念和生产方式的转变，使消费者意识到环境恶化已经影响其生活质量及生活方式，要求企业生产、销售对环境影响最小的绿色产品，以减少危害环境的消费，从而促使公众以购买绿色产品为时尚，促进企业走上以生产绿色产品作为获取经济利益的途径。

所谓“绿色营销”，是指企业以环境保护为经营指导思想，以绿色文化为价值观念，以消费者的绿色消费为中心和出发点的营销观念、营销方式和营销策略。它要求企业在生产经营过程中，将企业自身利益、消费者利益和环境保护利益三者统一起来，以此为中心，对产品和服务进行构思、设计、销售和制造，实现企业利益、消费者利益、社会利益及生态环境利益的协调统一。

近年来，阿拉伯石油产出国如沙特阿拉伯、科威特、卡塔尔、阿联酋、巴林、阿曼及利比亚等开始推出一系列雄心勃勃的社会经济发展计划，现代绿色工业从无到有，一座座现代化绿色城市拔地而起，国民生产总值年均增长率连续多年保持在两位数，创造了世界罕见的经济奇迹。

最能体现阿拉伯各国“绿色经济”飞速发展的当推阿拉伯联合酋长国。该国位于阿拉伯半岛东部，绝大部分国土是荒芜的沙漠，可耕地只占国土面积的千分之十五。像所有海湾国家一样，阿联酋全境气候炎热，干旱少雨，有时终年不下一滴雨，淡水奇缺。说这里“水贵如油”，一点也不夸张。

由于恶劣的自然条件，阿联酋的食品、蔬菜和水果长期依赖进口。随着石油工业的兴起和石油价格的暴涨，阿联酋一跃成为世界上人均收入最高的国家之一。阿联酋总统扎耶德及其政府适时制定了经济多元化的发展方针，其中特别重视发展农业，向沙漠要粮食。为此，他们修建了35座水库，蓄水量达到了7000万立方米，建成了18个海水淡化工厂，年生产淡水近5亿立方米；





建设了4座污水处理中心，年处理可利用的再生水达8000万立方米。

有了水之后，阿联酋人开始了向沙漠进军的宏伟工程。第一步是植树、种草，大面积种植适宜在沙漠生长的椰枣树等植物，改造沙漠土壤。如今，从首都阿布扎比到艾因市几百公里长的公路两旁，已形成成林的绿化带。人们随处可以看到绿树成荫、百花争艳的景象。每年六七月份椰枣成熟之时，一片橙黄，令人流连忘返。曾经有一个故事，说一位比利时商人离开机场大厦后，误以为是到了亚洲的新加坡。

继而，阿联酋政府在全国各地设立了许多农业培植中心，大力培育耐高温、干旱的农作物新品种，并研究在沙漠条件下的农业灌溉新技术。经过政府和人民的不懈努力，阿联酋“沙漠农业”已取得了“神奇的成就”。目前，在阿联酋的沙漠上已经建成了2万多个农场，种植小麦、蔬菜、水果，并饲养着大批的牛羊。全国的蔬菜自给率达到了60%，饲料自给率达到了80%，肉类和鲜奶的自给率分别达到了30%和90%，鸡蛋的产量能满足国内需求的39%，主要粮食作物的产量也在不断上升。

利瓦农场是阿联酋众多沙漠农业区的典型代表之一。在距离阿联酋首都阿布扎比150公里的利瓦农场内，到处是一派绿色的田园风光：一片片椰枣树林绿波荡漾，规划整齐的田地星罗棋布，喷灌机撒出的水雾在灿烂阳光下形成了七彩的虹桥，成方块形的果园枝繁叶茂，种植着各种蔬菜的塑料大棚随处可见，一辆辆满载农产品的卡车鱼贯而出。

更令人惊奇的是，利瓦农场不仅有着绿色的植物，还建有一座沙漠人工渔场。据主人介绍，当初只试着引进了约700条尼罗河“提拉比鱼”，经过几年的改良后，“提拉比”鱼群已经能够适应这里的沙漠气候和环境。目前，这些鱼每天要消耗十几袋50公斤装的饲料，且繁殖极快，农场为此不得不随时挖掘新的鱼池。

农场的工作人员还在鱼池的四周种满了玫瑰树，听说玫瑰树

林现在已经成为冬季波斯湾水鸟过冬时的理想栖息地。前来参观利瓦农场的人们置身于这绿色的大地，谁都不敢相信这里数年前曾是寸草不生的茫茫沙漠。一位到访的外国记者面对此情此景不禁从内心深处发出赞叹，连连说：“我简直怀疑世界地图上阿联酋的部分是涂错了颜色！”^①

在我国，宁夏回族自治区发展绿色经济的成就令人瞩目。该区党委和政府提出并规划了“让绿色经济、生态环境成为生产力，成为宁夏经济发展新的增长点”的宏伟蓝图。全区加快林业生态体系建设，大力实施“以果带林，以林带绿”战略，先后建成了一批优质高产高效林业基地，年产各种经济林产品总产量突破60万吨。涌现出中宁的枸杞、灵武的长枣、彭阳的杏、吴忠的苹果等一批颇具规模、特色鲜明的产业大县。2007年底，来自林业部门的统计数字显示，宁夏新增经济林基地33万亩，经济林基地总面积达到280万亩，实现总产值30多亿元，比上年增长8亿元，增幅创历史最高点。

宁夏林业局产业办公室常务副主任、经济林技术推广中心主任赵世华说，近5年来，全区经济林种植面积平均每年以20万亩的速度向前发展，各项指标一路飙升，年产值更是一路上扬，枸杞平均每亩纯收入超过4000元，苹果、红枣、酿酒葡萄平均每亩纯收入超过2000元，果树平均每亩纯收入超过8000元；“宁夏红”、“西夏王”、“茂源果汁”等企业品牌已在国内外市场产生了巨大的辐射带动作用。“绿色经济”的发展理念，也使得宁夏林纸一体化、种苗花卉产业、生态旅游业等林产业同样显现出迷人的风采。如今已有50多家企业涉及生态旅游产业开发和建设，推进以森林、湿地、沙漠、果园、花卉等为景观的旅游业发展，年旅游收入近10亿元。

^① 详见〔阿联酋〕哈姆迪·塔玛姆：《扎耶德传》，文化艺术出版社，1990年版。





第十二章 自强不息

——中国穆斯林商务的艰辛发展

- 唐代穆斯林商务
- 宋代穆斯林商务
- 元代穆斯林商务
- 明代穆斯林商务
- 清代穆斯林商务
- 民国穆斯林商务
- 当代穆斯林商务

2009年11月，温家宝总理赴埃及首都开罗，访问阿拉伯国家联盟总部并发表了热情洋溢的演讲。他在演讲中指出：“在中国，信仰伊斯兰教的有10个民族，2000多万人口。他们都是中华民族大家庭的重要成员，他们的宗教信仰、文化传统和生活习俗受到了充分尊重。目前在中国城乡，有35 000多座清真寺。在中国任何一个城市，都可以找到清真餐厅……中国政府制定了一系列政策，扶持少数民族和民族地区的经济、文化和社会发展。信仰伊斯兰教的民族，同其他各个民族和睦相处，共同推动了国家发展和社会进步。”^①

^① 《温家宝总理在开罗阿拉伯国家联盟总部的演讲》，《人民日报》，2009年11月8日要闻版。

12.1 唐代穆斯林商务

穆罕默德创立伊斯兰教并且统一阿拉伯半岛，向欧、亚、非各地扩张之时，正是中国唐代时期。阿拉伯文明的勃兴和唐代华夏文明的复兴交相辉映，成为当时引领世界文明和经济发展的两大动力，而沟通两大文明和经济交往的使者，当推遵照真主的教诲，“出外奋斗”和在“大地上寻找财富”的穆斯林商人。^①

据《新唐书·西域传》载：“永徽二年，大食王瞰密莫末腻始遣使者朝贡，自言王大食氏，有国三十四年，传二世。”大食，是唐代至元代我国对阿拉伯的习惯称谓，瞰密莫末腻是第二任哈里发欧麦尔的封号——信士们的长官。从此，即公元651年大食与唐初次通好以后，直到798年的148年中，进入长安的阿拉伯使节有39次之多。阿拔斯王朝的第二任哈里发艾卜·贾法尔是一位很有远见卓识的领袖人物，他决意在巴格达建立新的都城时，首先想到的是和中国如何保持更加紧密的联系。他曾兴奋地预言：“这里是底格里斯河。我们与中国之间没有障碍物，任何东西都可以经海路运到我们这里。”^②

在官方交往的推动下，来自阿拉伯、波斯、中亚细亚的穆斯林商人频繁往来于陆上“丝绸之路”和海上“瓷器之路”，同时进一步拓展了“香料之路”。《剑桥插图伊斯兰世界史》中指出：“伊斯兰作为社会与文化结构，它的传播除了靠宗教与精神上的活力之外，还要以独特物质生活为载体，后者通过衣食、建筑、物体和制品而表现出来……到巴格达建城的时候，阿拉伯的商人

① 燕中人主编：《中国文化大博览》，南海出版公司，1990年版，第886页。

② [巴基斯坦]赛义德·菲亚兹·马茂德：《伊斯兰教简史》，中国社会科学出版社，1981年版，第136页。





与水手已经有了半个世纪航行到中国 and 印度的经验。数量可观的阿拉伯与伊朗侨商与中华帝国港口城市广州通商，并侨居在广州……多少年以来，文明的伟大产品——丝绸、瓷器、香料、熏香、良种马以及各种精美物品，加上日常生活的必需品——粮食、燃料、木材和食用油，使城镇不仅能够生活，而且还能不受纯地理与纯经济的支配而存在。”^①

“丝绸之路”是德国地理学家李希霍芬在 19 世纪提出来的。他曾于 1868—1872 年到中国作了 7 次旅行，著有《中国》三卷和附地图集二卷。当初，他使用“丝绸之路”的术语时，专指从中原地区，经今新疆而抵中亚的陆上通道。到现代，丝绸之路在学术界所指范围逐步扩大，以至远达亚、非、欧三洲，并包括陆、海两方面的交通路线。穆斯林商人通过“丝绸之路”交换的货物多以马匹、牛羊、珠宝、香料等易丝绸、茶叶、金铁、瓷器等。丝绸在当时是一种特殊的交易物，在国外享有很高的声誉，起着硬通货的作用。穆斯林商人购买大量的中国丝绸等手工业制品回去，不仅促进了中国丝绸业的商品生产，而且把高度发达的丝织技术传播到伊斯兰世界，给中亚等地的穆斯林丝织业添加了新的活力。绣有金线的色缎本是中国的名产，而在大马士革传授生产后，便名扬欧洲，迳称“大马士克”。库法生产的金丝头巾称“库菲叶”，流传至今，久享盛名。塔瓦只、法萨和法里斯的许多城市，都以织造奢华的地毯、刺绣、锦缎和专赐功臣的荣誉袍服而自豪，产品称为“兑拉兹”。

“陶瓷之路”是日本古陶瓷学者三上次男先生在 20 世纪 60 年代提出的。之所以命名为“陶瓷之路”，主要是因为以瓷器贸易为主的性质，以往学术界多把这条海上商路称为“海上丝绸之路”。尽管称谓有所不同，但有一点可以肯定的是，到唐代后

^① [英] 弗朗西斯·鲁宾逊：《剑桥插图伊斯兰世界史》，世界知识出版社，2005 年版，第 127 页。

期，由于土耳其帝国的崛起及唐代陆地禁市等原因，“陆上丝绸之路”的地位开始削弱而海运兴起。“陶瓷之路”的起点在我国东南沿海，沿东海、南海经印度洋、阿拉伯海到非洲的东海岸或经红海、地中海到今埃及和意大利等地。阿拉伯著名学者查希兹（776—868年）在《商务观察》一书中，列举从中国进口的货物有青瓷、白瓷和多彩瓷器等。中国瓷器通过穆斯林商人大量外销，不仅促进了产瓷地区的经济发展，使“越窑”青瓷为代表的浙东余姚地区、“邢窑”白瓷为代表的河北邢州地区、“霍窑”和“陶窑”为代表的江西景德镇地区等都因此繁荣，而且还一定程度上影响和改变了使用地区人们的生活方式。不少阿拉伯人喜用中国的瓷盘盛饭装菜，然后很多人围成一圈共同席地享用；非洲一些穆斯林还将中国瓷器装饰于清真寺、宫殿等建筑上。

“香料之路”最早由谁提出，至今尚无定论。但从古罗马帝国到18世纪前，“熏香是人们所追求的稀缺的商品（在印度和中国举行宗教仪式时很少有不烧香的），它支撑着在印度洋和地中海的海上贸易。”在唐代中国，上自王公，下至富绅都以使用香料做熏香、化妆、净身、调料、涂料、照明为荣，而香料大多自阿拉伯和东南亚各国运进。珠香、象犀、玳瑁成为南海贸易大宗进口货物。天宝年间，海南岛万安州（万宁、陵水）大首领冯若芳每年靠抢劫路过这里的两三艘波斯船，作为本钱，贩卖奴婢，会客时常用进口的乳头香作灯烛，一次烧50多公斤，还有苏芳木（苏木）堆积如山。

来自阿拉伯世界的香水、香脂，不但见于唐代上层社会，而且也充斥市场。法里斯的朱尔出产红蔷薇香水，大量出口，远销东方中国和西方的马格里布（北非）。沙普尔所产10种天下闻名的香油、香膏，以紫花地丁、睡莲、水仙、桃金娘、柠檬的花朵提炼，也曾进入中国。中国进口的许多阿拉伯香药，以乳香、没药、无食子（无石子）、阿月浑子、诃黎勒、安息香、金钱





钗、密陀僧、炉甘石、阿魏等最著。阿拉伯人最喜爱的蔷薇、紫花地丁、桃金娘、水仙、紫罗兰、素馨花（耶悉茗）和红花，亦成为中国人所熟识的群芳谱中的异国花卉。

无论是“丝绸之路”、“瓷器之路”，还是“香料之路”，尽管称谓有所不同，但这些国际商道的开辟和发展，都是沿线各国各族人民辛勤劳动和充满智慧的结晶，是一项艰苦卓绝的事业。陆地道路遥远，山川阻隔，流沙横卧，雪山耸立，种种自然障碍，真是千难万险。在葱岭的南端，山路崎岖，气候恶劣，还要经过大小“痛头山”（今新疆塔什库尔干）。那里空气稀薄，行人呼吸困难，有的人头痛呕吐，以致身亡。有的地方怪石峥嵘，谷深莫测，山路崎岖，行人只能骑步相持，绳索相引。而在海上航行，洪涛连天，巨浪如山，气象变幻难测，航路险象环生，且时有海盗出没，其艰险难以尽述。不难想像，古代穆斯林商旅为了促进友好往来和进行经济文化交流，需要多么坚忍不拔的毅力和集体团队的智慧！

由于远隔千山万水，无论陆地“驼队”，还是海上“舶商”，往来贸易一次都需几个月，甚至一两年时间。此外，“还因中世纪的贸易方式与今不同：出口商往往又是进口商，进出口商往往又兼收购、批发商的身份。阿拉伯商人把货物运到广州时作为出口商，人货到了广州，又以当地批发商的身份，完税、专卖和推销，直到收取货款或在当地易货；带来的货物脱手后，又作为进口商的身份，在中国收购大量陶瓷、丝再装运回国。”^①因此，大食商人来到中国的长安、洛阳、扬州、广州、泉州和当时属于唐朝直接管辖的交州等地定居经商，史称“住唐蕃客”或“蕃商”。《资治通鉴·唐纪》曰：“胡客留居长安久者或四十余年，皆有妻子，买田宅，举质取利，安居不欲归。”由此可见，“住唐”穆斯林商人在中国买田造屋、从事商业活动以及与中国人的

^① 沈光耀：《中国古代对外贸易史》，广东人民出版社，1985年版，第312页。

通婚都是自由的。

在鼓励“蕃商”来华自由贸易的政策下，当时的南海郡广州，“利兼水陆，瑰宝山积”（《旧唐书·卢奂传》）。商贾往来如鲫，外商海舶一到，即热闹异常。大凡市舶使（海关管理人员），在海舶到后即验货抽取“舶脚”（船舶商税）及先抽买一部分货物以为官供外，余则听任自由交易。《新唐书·韦皋传》云：“南海舶贾始至，大帅必取象犀明珠，上珍而售以下值。”先官买而后听其与民交易，官买与私买价格有所不同。各国往来客商，如阿拉伯、波斯、印度、罗马、犹太人皆有，尚有非洲人、马来人，但以阿拉伯人最多。阿拉伯商人苏莱曼在《中国印度见闻录》中记述，广州外商列肆开店，聚居之处称蕃坊，阿拉伯人为盛。广州有怀圣寺，即为阿拉伯商人所建。黄巢兵进广州时，城中犹有阿拉伯等国商人12万。^①

12.2 宋代穆斯林商务

宋代在我国封建社会中，是商品货币经济发展较快的时期之一。我国四大发明，就有三大发明（印刷术、火药和指南针）是在宋代产生的。曾经断言“知识就是力量”的伟大学者培根讲，我们若要观察新发明的力量、效能和结果，最显著的例子，便是印刷术、火药和指南针了。这三种发明，将全世界事物的面貌和状态都改变了，又从而产生了无数的变化：印刷术在文学，火药在战争，指南针在航海。历史上，没有任何帝国、宗教或显赫人物能比这三大发明对人类的事物有更大的影响力了。^②

① 参见穆来根等译：《中国印度见闻录》卷二，中华书局，1983年版，第96页。

② 转引自香港《大公报》，1974年5月29日。





随着宋代经济和科技文化的发展，对外通商贸易进一步扩大。《宋史·食货志》曰：“凡大食、古逻、闾婆、占城、勃泥、麻逸、三佛齐诸蕃并通货易，以金银、缗钱、铅锡、杂色帛、瓷器、市香药、犀象、珊瑚、琥珀、珠琲、鍍铁、璧皮、瑇瑁、玛瑙、车渠、水精、蕃布、乌满、苏木等物。”周去非《岭外代答》（1178）说，大食，是总名，有国千余。列举的大国有五，是具有代表性的阿拉伯半岛的麻嘉（麦加）、美索不达米亚的白达（巴格达）、印度河和喀布尔河流域的吉慈尼（伽色尼）、北非的眉路骨惇（马拉喀什）和尼罗河流域的勿斯离（埃及和利比亚的巴尔卡）。赵汝适的《诸蕃志》（1225）中大食属国有24国，包括阿拉伯统治下的阿拉伯半岛、两河流域、伊朗、阿富汗、中亚、叙利亚、埃及、北非、红海西岸、亚丁湾南岸以及索马里南部的广大伊斯兰教徒居住区或移民地。

北宋初，大食使者从海道到广州，966年僧行勤游西域，向巴格达的阿拔斯王朝哈里发递交国书，此后两国商船便往来不已。世界著名学者费正清在《中国新史》一书中讲：“南宋时期的外贸在政府岁入中居于大宗，这几乎是19世纪以前仅有的一回。杭州对奢侈品的需求，是宋时外贸迅速成长的一个因素。其中又以经由香料之路从东印度群岛运至中国（亦通往欧洲）的香料需求最大。进口货品需求之高，甚至名声远播的中国丝绸与瓷器出口以及铜钞，都不足以均衡进口。迁徙到西班牙并且影响欧洲至深的伊斯兰教民，也于宋时大量增加在广州、泉州、厦门、福州、杭州的海上贸易。中国的货运沿着东亚海岸抵达东印度群岛和印度，甚至远达东非。但是南宋的外贸大抵仍操纵于阿拉伯人之手。”^①

为加强对外贸易的管理，早在北宋开宝四年（971），广州

^① [美] 费正清：《费正清论中国——中国新史》，台北正中书局，1997年版，第93页。

设市舶司，负责海上贸易。后又在杭州、明州（今宁波）、密州（今山东胶县）、秀州（今上海淞江县）等地设市舶司，负责检查进出船只商货、收购专卖品、管理外商。对来华的穆斯林商人，宋代采取了极为宽容的政策，官府不仅允许“土生蕃客”兴办学校，修习汉学，参加科举，为官参政，而且在政治建制上，专设有“蕃长司”来管理“蕃坊”。蕃长司置蕃长一人。蕃长又称“都蕃长”或“都蕃首”。蕃长，可能还有其属员，由地方政府任命，并对地方政府负责。蕃长司的主要职责包括行政和商务两方面。前者即“管勾蕃坊公事”，后者即“专切招邀蕃商”。

所谓“招邀蕃商”，主要是招邀信仰伊斯兰教的商人，用今天的话来说，就是招商引资。《宋史·大食传》载，淳化四年（993年），大食副酋长李亚勿到达广州，恰好此时大食舶主蒲希密也在广州。因蒲希密老病，不能亲自上诣，遂以方物附李亚勿呈献，其表文曰：“大食舶主臣蒲希密上言……昨在本国，曾得广州蕃长寄书招谕，令人京贡奉。盛称皇帝圣德，布宽大之泽。诏下广南，宠绥蕃商，阜通远物。臣遂乘海舶，爰率土毛……”通过这则表文，我们可以看到，蕃长为招商引资，应该向外商广宣皇帝的恩德，并可以主动介绍中国国内的政治、经济信息，从而“泽披四海，万商来朝”。

所谓“管勾蕃坊公事”，主要是在行政方面管理“蕃坊”公事，但权力仅限于宗教事务和民事纠纷。当然在地方有司授权的情况下，也可处理部分性质较轻微的治安案件，或者代行司法判决后的执行权。《宋史·列传第一百六》载：王涣之“以宝文阁待制（宝文阁为衔号，待制为值日官）知广州……蕃客杀奴，市舶使据旧比，止送其长杖笞。涣之不可，论如法”。它的大意是，有位外商杀了自家的奴仆，海关官员按照以往惯例，仅杖罚一顿就要结案，王涣之认为这样不行，提出就是蕃客之间的纠纷，也必须按中国的法律处置。即“苟在吾境，当用吾法”。不





过根据有些史料，广州的蕃坊曾设有“教法官”，依据伊斯兰教习俗来处理同穆斯林有关的事宜。即“是为化外人，法不当城居”。

宽松的开放政策，使来华做生意的穆斯林商人趋之若鹜。据白寿彝教授统计，自开宝元年（968）到乾道四年（1168）年的200年间，大食遣使49次，差不多平均每4年就有一次朝贡。这些使节有些是哈里发派遣的，如“开宝七年（974），国王诃黎佛又遣使不罗海”来朝，此“诃黎佛”即“哈里发”，乃王号非人名；有些则是阿拉伯船主、商人或首领，用自己的名义进贡的。对阿拉伯商人来华贸易者，可免纳商税一半。如《宋会要辑稿·市舶》载，天禧元年（1017）六月“三司言，大食国蕃客麻思利等回，收买到诸杂物色，乞免缘路商税。今看样，麻思利等将博买到珍珠等，合经明州市舶司抽解外，赴阙进卖。今却作进奉名目，直来上京，其缘路商税不令放免。诏特蠲其半”。

许多穆斯林商人因长期在华贸易而移居中国。日本东方学家桑原骝藏在《蒲寿庚之事迹》一书中讲，定居泉州的阿拉伯商人蒲寿庚，拥有大量海舶，经营东南亚蕃货贸易，积资亿万贯，被官府任提举市舶使约30年。他虔信正道、重诺守信，众多国外客商都以与他交往为荣；他文武兼备、深通韬略，捐巨款协防海关；他为人豪爽、扶危济困，在当地享有盛誉。南宋著名史学家、岳飞之孙岳珂在《程史》中讲：“广州‘海獠’中，其最豪者蒲姓，号白蕃人，本占城之贵人也。即浮海而遇风涛，惮于复反，乃请于其主，愿留中国以通往来之货。主许焉，舶事实赖，给其家。岁益久，定居城中，居室稍侈靡逾禁。使者方务招徕以阜国计，且以其非吾国人，不之问。故其宏丽奇伟，益张而大，富盛甲一时。”^①

类似蒲寿庚这样留住中国的“富商大贾”尚有许多。白寿

^① [宋]岳珂：《程史·番禺海獠》，中华书局，1981年版，第125页。



彝教授在《宋时大食商人在中国的活动》一文中讲：“这时大食巨商，不乏有名可指的人”。例如，曾声称是广州蕃长招募来华的阿拉伯海商蒲希密，因老病不能返乡，请求留住中国。他献给太宗许多贵重的礼物，计有：象牙五十株、乳香千八百斤、宝铁七百斤、红丝吉贝一段、无色杂色蕃锦四段、白越诺二段……又如，辛押陀罗，这是大食勿巡人。神宗熙宁五年（1072）诏：“大食勿巡国进奉使辛押陀罗辞归蕃，特赐白马一匹、鞍辔一副。所乞统察番长司公事，令广州相度。其进助修广州城钱粮，不许。”苏辙《龙川志略》卷五载：“蕃商辛押陀罗者，居广州数十年矣，家资数百万缗。”再如，蒲亚里，绍兴元年（1131）时，已在中国。《宋会要辑稿·职官》四四云：“大商蒲里亚者，既至广州，有右武大夫曾纳利其财，以妹嫁之。亚里因留不归。”

12.3 元代穆斯林商务

元代对中亚和西亚的穆斯林，总称回回，其中既有维吾尔人，也有散居各地的伊朗人、阿拉伯人和突厥人。他们属于色目人，不论经商，还是务农或从事手工业，只需纳税，都受到蒙古贵族的保护。尤其是一些穆斯林富商大贾直接参与政治和经济管理，重视国际交通和贸易，从而使蒙古人商业由游牧经济物物交换的落后状态，一跃而使全国普遍使用纸币，出现了以大都、杭州、泉州等城市为代表的一大批商品贸易中心，形成了遍及全国的商业网，并辐射到蒙古帝国所征服的世界许多地方。

《蒙古秘史》载，蒙古人经济生活迄至成吉思汗统一各部落时止，还处在自给自足和物物交换状态。至窝阔台时，始选定和林（今蒙古乌兰巴托城西南鄂尔浑河畔）作都城，筑有四个城门的小土城内仅有两条大街，一名回回街，居住商贾；一名契丹



街，居住工匠。忽必烈夺得大汗地位（1260）始建都开平龙冈（今内蒙古多伦县西北40公里），称上都，规模比和林大些，有牛、马、牲畜、牧畜产品和奴隶市场，工商业仍落后。蒙古至元元年（1264），忽必烈决定建都燕京（今北京），称中都。至元四年（1267）在都城东北筑新城宫殿，至元九年（1272）完工，改名大都。大都规模与蒙古以前的两个都城大不相同，此城周围60里，城门11座，比和林大10倍。

据元代著名学者王恽《为在大都回回户不纳差税事状》云：“今体察到本路（中都路）回回入户，自壬子年元籍，并中统四年（1263）续抄，计二千五百九十三户。”其中“多富商大贾势要兼并之家，其兴贩营运，百色侵夺民利，并无分毫差役。”可见，元代中都的回族商人数目不少，且颇有经济势力。除首都外，其他城市，尤其是东南沿海的城市里，回族商人的活动也很活跃。出身于摩洛哥丹吉尔城的杰出穆斯林旅行家伊本·白图泰曾于1345年乘船到泉州，并游历了广州、杭州、大都等城市，1347年乘船西还。他在《伊本·白图泰游记》中写道：

“中国各城市都有专供穆斯林居住的地区，区内有供举行聚礼等用的清真大寺。”泉州，“这是一巨大城市，此地织造锦缎和绸缎……穆斯林单住一城……巨商们来看望我，其中有舍赖奋丁·梯卜雷则，他是我去印度时曾借钱给我的一位商人，待人甚好。他能背诵《古兰经》，并常诵不断。这位商人因久居异教徒地区，如有穆斯林来，都欢喜若狂地说‘他是从伊斯兰地区来的呀！’便把应交纳的天课交给他，他立即成了像他们一样的富翁。”广州，“是一大城市，街市美观，最大的街市是瓷器市，由此运往中国各地和印度、也门……城的一个地区是穆斯林居住区，内设有清真大寺和道堂，并设有法官和谢赫。”^①

^① [摩洛哥] 伊本·白图泰：《伊本·白图泰游记》，宁夏人民出版社，2000年版，第541-547页。

史家公认，宋代海外贸易相当繁盛，远胜汉、唐。不过，宋代海外贸易比起元朝又逊色得多。宋朝有海外贸易关系的国家和地区共56个，而于元代达到了140多个。元朝对海外贸易采取“怀柔远方”的支持和鼓励政策，无论陆地“丝绸之路”，还是海上“瓷器之路”或“香料之路”都畅行无阻。为了军事和贸易便利，元朝在国内及新征服地区都设立了驿站，名曰“站赤”。每驿设官，有管站官、提领、头目三员，又有“脱脱禾孙”（检察官），专职负责稽查使者真伪及人员、物品是否违反乘驿规定。每驿站有指定的赋役户，称站户，管种牧马草地及饲料田土，饲养站马或出资买马，并供应给养。站赤设有馆舍，供膳宿。《伊本·白图泰游记》载，“对商旅来说，中国地区是最安全最美好的地区。一个单身旅客，虽携带大量财物，行程九个月也尽可放心。因他们的安排是每一投宿处都设有旅店，有官吏率一批骑步兵驻扎。傍晚或天黑后，官吏率录事来旅店，登记旅客姓名，加盖印章后店门关闭，翌日天明后官吏率录事来旅店，逐一点名查对，并缮具详细报告，派人送往下站，当由下站官吏开具证明全体人员到达。”

在鼓励通商活动中，蒙古贵族注重优待和利用穆斯林商人。据《蒙鞑备录》载，蒙古大汗及诸王、乃颜，把从各国掠来的金银缎匹财宝，建仓贮藏外，将金银交与回回，令其自去贾贩以纳息。回回商人在蒙古帝国持玺书、佩虎符、乘驿马，出入各地。他们把西域诸国的商品，运至蒙古地区及中原销售，并贩运中国商品至西域，往返经营，获利巨万。元代穆斯林商界与官僚阶层的密切联系，使不少穆斯林商人由商而官，亦商亦官，甚至以商为官，官商一体。比如，早在宋代就已定居泉州的穆斯林巨商蒲寿庚，于至元十三年（1276）降元，受到元世祖忽必烈的重用。至元十四年（1277），蒲寿庚“进昭勇大将军，闽广都提举福建广东市舶事，改镇国上将军，参知政事。并行江西省事。”至元十五年（1278）三月又升“蒲寿庚行中书省事于福





州，镇抚濒海诸郡”。

元朝优待和利用穆斯林商人，对元代社会经济的发展是有积极作用的。《元史·卷十》载，至元十五年（1278）八月，元世祖诏唆都、蒲寿庚等曰：“诸番国列居东南岛寨者，皆有慕义之心，可因番舶诸人宣布朕意，诚能来朝，朕将宠礼之。其往来互市，各从所欲。”元世祖把招谕南海诸国的重任委寄予唆都和蒲寿庚，但唆都昧于海外交通和南海风物，主要得靠蒲氏。蒲寿庚以其丰富的经营管理经验及其在海外诸国穆斯林海商中的威望，积极恢复和发展泉州的海外贸易。就在元世祖通过蒲寿庚等人向海外宣布元朝欢迎并保护通商贸易政策后不久，至元十六年（1279）六月，“占城、马八儿诸国遣使”来华，其他国家（地区）的使者和商人也相继而至。此后，各路商人云集泉州，使泉州跃居全国第一大港，在13世纪末，发展成足以和欧、亚、非航运咽喉的埃及亚历山大里亚港并驾齐驱的世界最大海港之一。

随着社会地位的提高，元代穆斯林商人不仅扩大了国际性商务的互通有无，以宝货、香料等售给官府为目标，而且还依靠自己掌握的特权或是本族官僚的庇护，大量贩运盐和粮食及药材等，把商业触角延伸到各个地方。我国学者赖存理在《回族商业史》一书中说：元代，随着大量回回人在中国各地活动，阿拉伯医药也随之传入，阿拉伯医药在宫廷中便极受重视。元朝廷专门设立了由回回主持工作的广惠司，掌修制宫廷的回回药物与和济（配方），并治疗诸宿卫士和在大都的外籍人士。广惠司的主要职官有20多人，在那里工作的都是回回医生，按阿拉伯方式医治病人。因此，回回药物在元代享有很高的威信，在民间也流传很广。这样，就使回回商业与回回医药结合起来，有不少回回便以卖药为业，给回回商业增添了新内容。一些回回老医生也常在江南各地卖药行医，尤以金丝膏药治疗跌打损伤最妙。因此，被人称赞为“西域贾胡年八十，一生技能人不及。”元末客

居杭州的回回文人丁鹤年，竟然也常靠卖药自给。他经手的药物中就有阿拉伯香药，是靠回回商人贩进来的。另外，杭州城内当时有埃及富商奥托曼开办的阿拉伯医院，每年消耗的大量药物也有不少要从阿拉伯国家购买贩入。可见，经营药材也是元代回回商业的一项内容。

另外，元代回回商人中还有少部分经营粮食、盐、牲口等。如在上都哈刺和林，有许多回回商人从事贸易。“回回人不伯，以粮二百五十石，牛一百八十只，于和林阿刺台处与之，比者塔儿浑、木八刺沙奏，奉旨还其值。”“大贵族马扎儿台在通州设有塌房，开设酒馆，糟房用米以万石计，并大量贩长芦、淮南盐。他们在经商中享有特权，很少纳税。”成宗朝，江浙平章政事阿里是管江浙省财赋的回回官僚，曾被人告发“诡名买盐万五千引，增价转市于人。”虽被成宗压住未予追究，但说明江浙的回回官僚亦官亦商，贩卖官盐的事还是很多的。因元朝对盐的榷估主要沿用“官制商运”的办法，盐引全部由官府掌握，商人领取盐引后还须到指定地区销售，否则要治罪。而官吏可以随意增发盐引，并上下易手，或将盐引全数买进，盐价上涨时再转手卖出，从中大量渔利。所以，朝中有权势的回回官吏是决不会放过这种机会的。况且，江浙省的宰臣中回回人最多，该地又产盐，这就为回回官吏经营盐业、大获其利提供了极为方便的条件。^①

12.4 明代穆斯林商务

明代开国皇帝朱元璋是以“驱逐胡虏，恢复中华”为目标，开展反元斗争的。乍一看，这种政治背景似乎不利于穆斯林的发

① 赖存理：《回族商业史》，中国商业出版社，1988年版，第122～123页。





展。然而，明业定鼎之始，就有“十回保明”之说。在明太祖朱元璋帐下，回族将领比比皆是，其中常遇春、胡大海、铁铉、丁德兴、沐英、蓝玉、冯胜、冯国用、汤和、邓愈等很多大将皆为战功赫赫的开国元勋。至于普通有武功于明室的穆斯林人物，当更多矣。甘肃、陕西、云南、河北、河南、山东等地的许多穆斯林聚居区就是随这些大小武将的征战、驻防、屯垦及经营田庄而发展起来的。

穆斯林之有贡献于明室者不止武功。例如，明太祖朱元璋对于回回天文学高度重视，亲自委任穆斯林天文学家阿都剌为回回司天少监。《高皇帝御制文集·阿都剌除回回司天少监诰》曰：“天文之学，其出于西域者，约而能精。虽其术不与中国古法同，然以其多验，故近代多用之。别设官署以掌其职，盖慎之也。以尔阿都剌敏而多识，回回天文之说，实世守之。朕仰观天象，敬授民时，乃循近制，仍设其职。而命尔复居厥官，尔尚勤于推测，谨于敷陈，恪守攸司，以称予意。”又如，明成祖朱棣为海外各国和中国“共享太平之福”，亲自任命郑和为钦差总兵太监，七下西洋“通使”，更是开创了世界航海史之奇迹。

郑和（1371—1435），本姓马，名和，小字三保（又称三宝），回族，明云南昆阳（今昆明市晋宁县）人。他的祖父和父亲虔信伊斯兰教，曾到圣地麦加朝觐，被尊为“哈吉”。郑和自幼入燕王朱棣藩邸为内侍，因从燕王“靖难”起兵有功，在燕王称帝后，赐姓郑名和，为内官监太监。永乐三年（1405），郑和第一次下西洋，率船只62艘，水手、船师、工匠、医生、翻译和武装人员共27000多人。最大的宝船长44丈，阔18丈，这是当时世界上从不曾有过的航海巨船。以后20多年间，郑和又6次远涉重洋，先后到过30多个国家和地区。其中伊斯兰国家和地区有淡目（爪哇）、满刺加（马来西亚）、渤泥（文莱）、苏禄国（菲律宾）、古里（印度）、忽鲁谟斯（伊朗）、阿丹、刺撒（也门）、祖法儿（阿曼）、木骨都束、卜刺哇（索马里）、



麻林（肯尼亚）、秩达、天方（沙特阿拉伯）、榜葛刺（孟加拉）、米昔尔（埃及）等。

郑和率船队七下西洋，扩大了同世界各国的贸易交往。《简明中国经济通史》载，郑和“宝船上满载瓷器、茶叶、铁器、农具、丝绸、纰丝、金银等各类商品，同所到各国进行和平交易。郑和到印度古里，遵守当地交易习惯，同古里政府派遣的官员一起，当众议定双方交易货物的项目与价格，并订立合同文约各执一书，‘众手拍一掌无悔’，然后择日按原订合同进行交易。在祖法儿国，当地国王立即派遣头目遍谕国人，将乳香、血竭、芦荟、没药、安息香、苏合油、木别子之类，来换中国的纰丝、瓷器等物。郑和下西洋开拓了海外市场，发展了中国和亚非各国的海外贸易，但是这种贸易，主要是替明廷寻求‘宝物’和招谕海外的‘贡舶’或‘市舶’的一种官方贸易，具有很大局限性。”^①

随着贸易往来，郑和也进行着经济文化和技术上的交流。在郑和带去丝和丝织品的同时，丝织技术也传到了西洋国家。印度半岛的古里、榜葛刺等国能织五六样细布，而丝只会缫丝、作线、嵌手巾，经中国人员的帮教，开始会织一些简单的丝织品。还有，一些跟随郑和下西洋的人留居各国，成为早期的华侨。郑和出使文莱，有福建人随行，即留居该地。在爪哇、旧港都有不少广东、福建人留居。他们和当地人民一起，用辛勤的劳动开发垦种。如占城、暹罗和满刺加原来都“少耕种”，由于华侨和当地人民共同垦种，发展了稻米生产。华侨读中国书，绘中国画，以及他们的饮食、服装，都给当地以不小的影响。

郑和及其使者奔赴亚非国家，促使众多国家和中国纷纷建交。明永乐十五年（1417），苏禄国（在今菲律宾境内）东王巴都葛叭答刺等率领陪员 340 多人访华，受到明王朝的友好接待。东王在返国途中病故于山东德州，永乐皇帝命有司按伊斯兰葬仪

^① 郑学檬等：《简明中国经济通史》，黑龙江人民出版社，1984 年版，第 364 页。



营葬，并建墓立碑，封有禄用，东王次子和三子留居德州守莹，其子孙分别以安、温两姓留居中国繁衍，成为回族穆斯林。郑和率领的第五、第六次船队，在朱棣定都北京以后出航，尤其隆重。第五次宝船奉命伴送摩加迪沙、基尔瓦等 19 国使节回国，第六次宝船队是为护送科泽科特、霍尔木兹等 16 国使团归国。郑和在远洋航行时，还绘制了“航海图”，详细记录了所经航线的航向、各国沿岸的地理位置、港口、暗礁、浅滩、岛屿、山川、海岸地形等，是中国第一部关于海洋地理的世界地图册。随郑和同行的马欢、费信、巩珍还根据航海见闻分别著有《瀛涯胜览》、《星槎胜览》、《西洋番国志》，具有重要的史料价值。

郑和的远航是人类航海史上空前的壮举，是中华民族对世界航海事业作出的最伟大的贡献。他比哥伦布发现美洲早 87 年；比达伽马绕过好望角进入印度洋早 92 年；比麦哲伦环球航行早 116 年……因此，2002 年 3 月，从伦敦传来了一个信息，英国退休海军军官加文·孟席斯经过 14 年的潜心研究，在一个两百多人参加的发布会上宣布：中国人最早绘制了世界海图，郑和是世界环球航行的第一人。消息传出，世界为之震惊！诚如梁启超先生在《祖国大航海家郑和传》中所说：“而我泰东大帝国，与彼（指西方诸国）并时而兴者，有一海上之巨人郑和在。”又说：“前有司马迁，后有郑和，皆国史之光也。”^①

然而，正如我国改革开放的总设计师邓小平所指出的“恐怕明朝明成祖时候，郑和下西洋还算是开放的。明成祖死后，明朝逐渐衰落，中国被侵略了……如果从明朝中叶算起，到鸦片战争，有三百多年的闭关自守……把中国搞得贫穷落后，愚昧无知。”^② 1433 年，郑和病逝海上，就在郑和去世的当年，明宣宗

① 梁启超：《祖国大航海家郑和传》，见《梁启超全集》，北京出版社，1999 年版，第 1550 页。

② 邓小平：《邓小平文选》（第三卷），人民出版社，1993 年版，第 90 页。

朱瞻基(1398—1435)下达了严禁任何人出海的诏令:“所有用来修造出海远航船只的工作,全部停工。”民间海船“全部改为平头船”,之后更是“片帆寸板不许下海”,往来于海上的一切贸易均被停止,违者严惩不贷。于是一场规模宏大、持续达400年之久的禁海锁国运动热火朝天地展开了,中国航船在西洋航线上急速后退,其后中国海船基本上未越过马六甲海峡以西的西洋海域,只在东洋海域还能偶尔看到中国海船的帆影。^①

在“海禁”政策影响下,“明代回回也还有从事于海外贸易的。但因当时海禁的时紧时弛,海外贸易不会像元代那样顺利了。泉州回回的对外贸易在明代末叶也衰落了。原来以海外贸易起家的金、丁、马、迭、夏等五姓,这时已在泉州附近的乡村里发展了新的聚居点。”^②曾显赫于宋、元两个朝代的蒲寿庚家族,也分别迁居永春、德化、漳浦、诏安等地,主要从事香料的制作和经营。庄为玠、庄景辉在《泉州宋船香料与蒲家香业》一文中说:“在永春、德化二县进行蒲氏香业调查时,我们访问了永春城关‘蒲庆兰香室’,这是一家经营香料的商店,自十三世世茂从泉州迁居来永春卓埔,做香料为业,已经有八九代人,从未停顿过。家中保存有一些香料文物。蒲家还有部分人出洋到越南南方(占城)去做香料贸易等工作的”。^③

总体来说,“明代回族商业经济最大的变化是,回族在对外贸易中已失去原有的地位,经商范围也从相对集中的城镇扩展到全国各地,乃至边疆塞外和周边的陆上邻国。回族人经营的商品呈现多元化,各具地域特点,与人们日常生活密切相关的商品逐渐占据主导地位,如茶、马、牛、羊、盐、皮张、粮食和民族手

① 刘登阁、李正鑫:《海殇:郑和航海六百年祭》,吉林文史出版社,2005年版,第86页。

② 《回族简史》编写组:《回族简史》,宁夏人民出版社,1978年版,第15页。

③ 中国社会科学院民族研究所回族史组:《回族史论集》,宁夏人民出版社,1983年版,第175页。





工艺品等，一些奢侈的商品，虽有经营者，但在整个回族商业经济中所占比例不大。从事商业活动的回族人，也从元以前的富商大贾和亦官亦商的大户，转而成为各个阶层、各个方面，乃至普通回族群众经常从事的经济活动。回族商业经济在整个国家经济中不像元以前有着举足轻重的地位，而只能影响本民族社会经济的发展”。^①

在西部地区，一些少数民族也相继成为保留各自民族特色的穆斯林民族，我国信仰伊斯兰教的10个少数民族在明代大体都已形成。明代穆斯林各族的社会经济状况是多种多样的，如维吾尔族有经营农业的悠久传统，尤其对植棉和园艺有丰富经验。新疆的棉花和甜瓜、无核葡萄、葡萄干、香梨等驰名国内外。手工业技艺精湛，地毯、丝绸、美玉等深受各族人民喜爱。哈萨克族以畜牧业为主，马在生产生活中占有重要地位。东乡族主要从事农业，兼营畜牧业和商业。柯尔克孜族以经营畜牧业为主，兼营农业和狩猎业。撒拉族主要从事农业生产，兼营畜牧业和园艺业。塔吉克族主要经营畜牧业，过着半游牧半定居生活。乌孜别克族绝大部分从事商业。保安族以农业生产为主，部分人兼营手工业和副业。塔塔尔族以经商为主，其中很多人从事中国和中亚各国之间的长途贩运。

“茶马互市”即用茶叶换马匹，在西北民族经济中占有重要地位。它兴起于唐宋、发展于明朝、衰落于清代，是游牧民族与农耕民族之间的以物易物的一种特殊贸易形式。在我国封建社会，马匹既是一种交通运输工具，又是一种必要的军事装备，所以每个封建王朝都重视马政。中原地区由于客观条件的限制，马匹常常不能自给，往往求助于西部和塞外少数民族地区。茶叶，是我国传统的极为普遍的饮料，但又是西部边疆高寒地区以肉食

^① 高占福：《回族商业经济的历史变迁与发展》，载《宁夏社会科学》，1994年第4期。

为主的少数民族之生活必需品。可是茶叶出产于我国中部、南部和西南、东南地方，为塞外“番地”所缺之物，必须通过贸易来获取。于是，便在互通有无的交换规律下，形成了千年“茶马互市”。

明代是西部地区“茶马互市”空前繁荣的时期。《明史·食货四》载：洪武初，“设茶马司于秦、洮、河、雅诸州，自碉门、黎、雅抵朵甘、乌思藏，行茶之地五千余里。山后归德诸州，西方诸部落，无不以马售者。”洪武三十年（1397）又设茶马司于青海西宁卫，用茶易马。在茶马互市中，穆斯林商人将茶叶、粮食、布帛、铁器等生产和生活日用品，贩运到甘、青、藏牧区，与牧民交易马匹、牛羊、畜产品等，以物易物，互通有无。到永乐年间，翰林学士解缙说：“先，太祖高皇帝因其利而利之也，置茶马司河州，岁运巴陕之茶于司。官茶民得以马易之。夷人亦知有法禁忌畏，杀害之风止息，而茶之缪恶亦少。数年之间，河州之马如鸡豚之畜……”^①河州、西宁地区成为当时西北地区茶马贸易中心和农牧产品的贸易集散地。但到嘉靖三十六年（1557）以后，“茶马互市，办法屡更。私茶，增多，官茶有的腐烂，有的不足，又多假茶，弊病百出，又因茶课折银，茶户亏损，边地番族利私茶价贱，不肯纳马，茶马互市因混乱而衰落。”^②

12.5 清代穆斯林商务

燕中人主编的《中国文化大博览》，借用傅统先观点，把清

①（明）陈子龙：《明经史文编》卷十一。

② 朱伯康、施正康：《中国经济通史》下册，中国社会科学出版社，1995年版，第233页。





代称为伊斯兰教“经济政治之衰落时期”。对于缘何衰落，他们认为“自明清以来，回教徒于各种宗教仪式上，均与一般人民不同，彼此往往因极微之误会，发生隔膜，一部分朝臣，每因私怨而妄指教徒为匪，挑拨离间，使朝廷未能深明回教教义，下则造谣中伤，夸大其词，上则息事宁人，以维国体，自始至终，无法沟通回汉感情，是为清代历次回汉冲突之主要原因。”据此，他们还列出“十大事件”和“云南之役”，以为佐证。^①

震撼清廷的“云南之役”，发生在清朝晚期。道光二十五年（1845），永昌汉族地主团练“香把会”勾结官府残杀回民。曾考中秀才的当地回民杜文秀于道光二十七年（1847）代表回民赴北京控告，无结果。咸丰六年（1856），临安（今建水县）汉绅侵占回民银矿，焚劫回民村寨，云南巡抚密令各地“聚团杀回”，激起各地回民的反抗。杜文秀在蒙化（今巍山）联合汉、彝、白等各族人民起义，攻占大理，建立政权，被推为“总统兵马大元帅”。宣布“遥奉太平天国南京号召，革命满清”，“救民伐暴”。

以杜文秀为首的大理革命政权建立以后，十分重视滇西一带的经济开发和对内对外贸易，制定并实行了一系列有利于发展农业、手工业和商业的政策措施。义军每攻克一地，均“给贫苦农民发放耕牛籽种”，注意兴修农田水利，招民垦荒；同时鼓励人民开采各种矿产、纺纱织布。大力发展商业和对外贸易，整修川滇和中缅通道，设立客店、货栈，保护商人权益，从轻征收商税等。另外，大理政权直接主持大宗进出口贸易，在腾越和缅甸瓦城开办商号，出口石磺，进口棉花，以商促工，以商富民，大大繁荣了大理政权辖区的经济。

然而，在清王朝镇压杜文秀起义及其他穆斯林起义后，不仅云南，在其他地方的穆斯林也受到不同程度的迫害。他们的财产

^① 燕中人主编：《中国文化大博览》，南海出版公司，1990年版，第888页。



被作为“叛产”遭到强占和没收，经过唐、宋、元、明世代积累起来的穆斯林社会经济备受摧残。宁夏民委马清贵在《宁夏回回》一文中讲：宁夏回族先民自元代作为“探马赤军”的主力，“随地入社，与编民等”以后，就为开发这块因连绵的战火而不断荒芜的热土做出了杰出的贡献。历经几百年的苦心经营……宁夏终于成了塞外的鱼米之乡。清初这里曾有“回七汉三”的说法，可见回族占有土地之大概。

据《宁夏纪要》记载：“该处（灵武吴忠堡一带）本为荒地，经回民垦殖，始成沃土，至今蔚为本省最大市镇。”范长江在《中国的西北角》一书中写道：“金积为回民最密之区，他们处处表现不一样的精神。金积境内的道路和水渠没有不是井然有序的。农地阡陌整齐，荒废之地绝难发现。对于农事之耕耘除草，也能工夫实到。”南部山区的回族，以顽强的毅力生存下来并获得了缓慢的发展。他们在同大自然的斗争中积累了丰富的山区旱作农业和畜牧业的生产经验。^①

“甘肃在明代，几为回民全部区域。”^②但同治年间西北回民起义失败后，清王朝制定了歧视性的迁徙政策，“回民则近城驿非所宜，近汉庄非所宜，并聚一处非所宜……令觅……荒绝无主、各地自成片段者，以便安置”^③，把原先居住在八百里秦川、秦渠、唐徕渠两岸富饶之地的回民，尽悉迁往贫瘠山区内安置。甘肃的张家川、平凉等地是安置迁徙回族的主要区域之一。在“十年九灾”极端恶劣的环境下，穆斯林群众忍受各种挫折与困难，顽强地生存下来，并逐步开创出令人惊叹的新业绩。

甘肃作家张志荣在《怀恋张家川》的散文中写道：艰苦卓

① 胡振华编：《中国回族》，宁夏人民出版社，1996年版，第44～45页。

② 竹篱：《回教在甘肃》，甘肃省图书馆藏《西北民族宗教史料文摘》（甘肃分册）。

③ （清）左宗棠：《左文襄公全集》卷四一。



绝的自然环境与社会环境培养了张家川人强壮的身体和不屈的精神，从而使张家川人有足够的毅力、体力承担起艰辛、困苦的重担。吃苦耐劳的精神造就了张家川人务实肯干的民风。张家川人从不图虚名，而是注重实效。他们深入草原牧区，跋涉山区高原，哪里有皮毛，就往哪里去。这一来少则一月半旬，多则一年半载才能回家。“敢爬鸟儿飞不过的山，敢趟虫豸不敢走的地”。

清朝统治者来自东北地区，冬季时尚穿皮毛衣服，汉族贵族、官僚和商人相继仿效，都以身着皮衣为尊贵，为时髦。有钱人家大量收藏裘皮，并以皮毛裘衣的种类多而显家财富有。社会上盛行皮货，张家川人加紧制作各种皮革，并将皮货销往北京、上海、湖北、山西、四川等地。久而久之，全国的皮毛业便越来越多地被张家川人所控制。当时龙山、张川二镇就已有18家皮毛行店，住有做皮毛生意的外省客商百余人。随后，先后有10余家外商在张家川扎庄经营皮毛，如英商仁记、新太和、怡和、平和四行，俄商古宝财洋行，德商德太、美最时二行，美商慎昌洋行，法商永兴洋行，日商春天藏洋行等。^①

活跃在“茶马古道”上的穆斯林商人，还在汉、回、藏等各族人民聚居的河州（今甘肃临夏）、西宁等地，创造出了商行与旅社相结合的经济实体，群众呼之曰“歇家”，意为藏族牧民进城交易歇息之处。藏族牧民和穆斯林商人互称“主人家”，含有朋友之意。河州的“歇家”多在城外沙楞一带。清康熙本《河州志》载：“国朝初，诸番往来，尽居沙楞歇家。”初期的“歇家”设备简陋，只搭置一些帐篷，用以招待进城交易的牧民，随着市场发展，贸易扩大，竞争激烈，于是兴修房舍、堆房和畜圈，以备牧民居住和堆积畜产品，饲养牛羊马，并在自己居住的院落内设置大厨房，以备熬茶、炸馍、煮牛羊肉之用。牧民所需用饮食，均由“歇家”妇女操持，一律免收食宿费和牲畜

^① 张志荣：《怀念张家川》，中国天水网，2007年1月14日。

草料之费。但牧民的一切经营贸易活动都需要“歇家”，牧民托“歇家”出售一年生产的畜产品，并委托“歇家”采购一年所需的青稞、面粉、茶叶等。

随着“歇家”的兴起和发展，许多穆斯林商人潜心学藏语，了解藏族的风土人情，并根据藏族的生活习俗和需要开展商务活动，从而使他们能够穿行于牧民帐房之间，以物易物，并与当地寺院喇嘛、活佛交往密切，因而基本垄断了这里的贸易，涌现出了“同心盛”、“同心马”、“义兴马”、“世兴锡”、“德兴元”、“公兴元”、“天顺祥”等著名商号。甘肃河州由此成为西北独步一时的商业交易中心。“由于这里地连藏区，又是通往西南边疆的重要孔道，所以每年都有大批藏区特产与内地物资在这里集散交流。善于经商的河州回民采办、转销南来北往的各种商品，以致在回民聚居的城关八坊，巨商富户，甲于一方，庄廓店铺林立，庄客商帮往来不绝。各藏区大小寺院也几乎都驻有河州商户，仅夏河县拉卜楞一寺，塔宗环绕，商户达八百余家，多为河州回人。”^①

12.6 民国穆斯林商务

辛亥革命推翻了清王朝的统治，建立了共和政体。孙中山先生提出，国内各民族一律平等是三民主义的要义。他的理想是“汉、满、蒙、回、藏五族共和”。当时对回族的称谓，包含了穆斯林各族。对信仰伊斯兰教的各族穆斯林，孙中山先生的认识是：“回族在中国历代受压迫最甚，痛苦最多，而革命性亦强。故今后宜从事回民之唤起，使加人民族解放之革命运动。”据

^① 孙滔、马忠：《封建社会回族经济初探》，载《宁夏社会科学》，1986年第6期。





此，孙中山先生有句名言：“回族向以勇敢而不怕牺牲著名于世，苟能唤起回民之觉悟，将使革命前途得一绝大之保障”。

真诚与孙中山先生合作的中国共产党人对回族同样给予厚望。1936年1月25日，中国共产党在陕北发表了对回族人民的宣言，提出了11项主张和政策。关于伊斯兰教信仰，该宣言重申了中国共产党的一贯政策：“尊重回民信奉回教的自由，尊重他们的风俗习惯，发扬回教的美德，提倡抗日回教，保护清真寺，反对和禁止任何侮辱与轻视回教的言论行动。”1940年延安地区新修清真寺5座，边区政府给予了大力资助，毛泽东同志亲自题写寺名。

在社会各界的推动下，穆斯林经济逐步发展起来。20世纪初期，上海穆斯林从事的珠宝古玩业得到迅速发展，他们有的通过珠宝、古玩交易，同香港、广州及东南亚各国、日本、美国等商行挂钩，进行出口交易；有的人出入租界一些特殊场合，结识豪门富户，销售珠宝、玉器、首饰，获得厚利；有的人以上海为据点，来往于云南、缅甸、伊朗等玉石产地收购原料；有的与北京古玩商联系，收购由于西方列强侵略造成大量流失在外的宫廷珍宝、文物、古玩。一些人通过珠玉、古玩交易，积累了资本，再投资到皮革、颜料、医药、轻工业等业，成为中国民族工商业者。1873年，上海回族在南市侯家浜开设了第一个珍宝业团体——玉器公所，1914年改称为珠玉汇市，由穆斯林金石书画收藏家哈少夫任总董（即会长）。

20世纪20年代以后，上海已发展成为远东最大的城市。此时，上海回民珠宝古玩商人的商业活动也达到一个空前的高度。回族古玩鉴别行家马长生等人组织古玩市场，使回族珠宝商经营的珠宝店开设到最繁荣的租界商业中心南京路、霞飞路（今淮海路）、静安寺一带。其时，有人曾这样写道：“吾教商人，其大多数则为珠宝、翡翠及古玩商。此等商人，大多数资本雄厚、



实力庞大，堪执沪上该市之牛耳”。^①

除珠宝古玩业外，上海穆斯林经营的重点行业还有清真糕点业和清真菜馆业、鸡鸭熟食业。据统计，近代上海的鸡鸭熟食业，几乎全系回族开办。在清真糕点、菜馆业中，也有一些著名的“百年老店”，如洪长兴羊肉馆，是早在清末由创办人回族马二爸从北京带来几只火锅开起来的，是上海第一家供应涮羊肉的名店。坐落在金陵东路上的大兴清真食品店，距今已有100余年历史，是上海最早的一家以供应苏式糕点为主，附设工场，自产自销的百年老店。

上海一批回族商绅采取资本主义经营的组织形式，成立了进出口贸易公司，即“协兴公司”。这个公司创立于公元1913年，由上海商界著名人士、回族马晋卿同几位阿訇和姻亲合伙组成。其业务主要是进出口贸易，以东南亚地区为主要市场。总公司设在上海城内西马桥晋昌里，香港为中转站。次年设分公司于科伦坡。出口以中国丝绸、茶叶、瓷器为大宗，兼营爆竹及中药材等。进口以水晶、燕窝、西洋参、红蓝宝石为主。每年进出口贸易金额达数万元。上海是采购国内土产，销售国外产品，传递市场信息的主要基地，由于经营业务迅速发展，公司委派哈德成（1888—1943年）阿訇前往科伦坡协助经营进出口贸易，并兼考察伊斯兰教育，以筹集资金，兴办学校和翻译《古兰经》。达浦生（1874—1965年）阿訇也被公司聘请遍游南洋各埠，进行了系统的考察和学习。哈、达二位阿訇出国考察，坚定了他们以后倡新学、办学堂、创办宗教团体的意愿和奠定了爱国爱教的思想基础。

清末民初的天津，玉器珠宝业应运而生。一些本地或从北京来津的回族商人，在北门里、东门外、估衣街等地开设了珠宝古玩店，如从润田父子俩，于大经路和大罗天开设了“大吉山房

^① 引自胡振华主编：《中国民族》，宁夏人民出版社，1993年版，第276页。



古玩店”和“润古斋古玩店”。回族冯海川、沙雨时在朱家胡同（现在的曲阜道）开设“德兴斋古玩店”和“怡古斋古玩店”。回族张子元在劝业场租柜台经营“翠文斋珠宝玉器”。这一时期回族经营此业的，还有“纯明山房”（沙焕文开设）、“联恩号”（白德泉兄弟经营）、“效珍斋”（安庆祥经营）、“聚珍厚”（丁秉衡开设）、“福聚成”（张崇福开设）、“义祥号”（张崇歧、陈德忠开设）、“天昌厚”（赵松寿经营）、“毓隆”（谭玉鹤开设）、“新月”（马兆彬开设）、“颐宝”（王忠才、马骥开设）和“三星”（白文祥开设）等等。

经营外贸业务最早的穆斯林商号当数“长元德”，它是在“长元德蜡店”的基础上发展起来的。该店由祖上世代经营漕船运输业的回回穆成泰、穆成春兄弟俩所创。他们于1840年开设“长元德喜寿花烛店”。因其采用羊油为原料，故赢得众多回族顾客。光绪年间，在北大关估衣街西口开设分店，名“长元合花烛店”。穆祥云、穆祥魁、穆祥荣弟兄三人继承祖业后，于1893年后开拓进出口贸易。出口商品为牛油、牛皮、牛骨，进口煤油、洋蜡、石油蜡料、日光皂等。

从清末至20世纪30年代后期，清真羊肉馆发展到十多家，主要有永元德、庆兴楼、鸿宾楼、会芳楼、会宾楼、迎宾楼、同庆楼、大观楼、宾宴楼、燕春楼、畅宾楼、富贵楼、又一春等。这些羊肉馆经营规模较大、店堂优雅、菜品考究，既做全羊大菜，也烹制河鲜海味的佳肴。许多经济实惠的包子铺、饺子馆也发展起来。“白记饺子馆”开设于1890年，以经营饺子、素包、蒸食为主，至今仍为天津名吃之一。天津回族风味小吃食品独具特色，而甜食占据了较大优势。回族甜食小吃不仅品种繁多，而且质量好，制作工艺甚为精细。其中“耳朵眼炸糕”为最著名，被誉为“天津食品三绝”之一。其他如“大福来锅巴菜”、“王记麻花”、“马记盆糕”、“杨村糕干”等，也都各具特色，颇受食客欢迎。

据北京市伊协彭年、刘盛林记述，解放前北京回族从事的主要行业概况为：

(1) 牛羊行业。直接从事牛羊肉业者约有 1000 户以上，从业人员有 1884 人。牛羊栈业 18 家，店员 72 人，其中回族 40 人。牛羊栈业属于经纪牙行，牛羊贩从内蒙古等地贩运牛羊来京后，即落入栈内委托出售，待成交后，栈方向买卖双方收取佣金。屠宰业有 280 家，屠宰场有 3 处，南场在天桥，北场成立于 1945 年日本投降之后，解放初又在东郊建东场。据 1949 年统计，三个场每年屠牛 34679 头，宰羊 142567 只。三个场共有工人 237 人（其中除汉族 30 人外其余都是回族）。

(2) 饮食业。全市有清真饭馆千余家，从业人员 1700 多人。档次较高的清真馆有东来顺、西来顺、两益轩、同和轩、一亩园、同聚馆、烤肉宛、同益轩、瑞珍厚、同益蕃菜馆等等。一个时期内，北京的清真菜几乎沦为“小吃”而难登“大雅之堂”，后来经过著名回族厨师褚连祥的创新，使停滞不前的清真菜提高到能与川、鲁等著名菜系并驾齐驱的地位。他的菜品多达 70 多种 150 多个花色。过去传统的清真菜肴中，除鱼虾之外，其他海味菜很少，至于海参、鱼翅、鱼肚之类，就根本不做。但在褚连祥的菜谱中就有“芙蓉燕菜”、“红烧鱼翅”、“扒海参鱼翅”等等。褚连祥主厨的西来顺饭庄，门面不大，但影响极广。褚连祥逝世于 1947 年，他的传人如高义、马德洪、马德启、宋思志等人都是北京名厨。

(3) 珠宝玉石业。解放前夕，北京有回族经营的玉器铺 151 户，玉器作坊 15 家，青山居玉器市有 97 家。从业人员约 2000 人，其中回民占 70% 以上。按营业对象，可分为“洋庄”，即以外国人为对象；“本庄”，以本国人为对象；还有“蒙藏庄”。回族在玉器行中有成就者不乏其人，如余宝斋闵姓，义宝斋张姓，荣兴斋梁姓等都很有名。被称作“翡翠大王”的铁宝亭，是回族玉行中著名的大亨。





(4) 牙行。代客买卖，交互说合，成交后从中抽取佣金，比率为十金抽一。过去北京从事牙行的多系回族，主要牙行有菜行、果行、骡马行、羊栈行、油脂行、皮革行、珠宝玉石行。此外还有些特殊的经纪人：旧时饭馆的厨工和堂倌（服务员）的职业介绍，也是由经纪人来管理的，这种经纪被称作“头头”。头头的办公地点称作“口上”，乃是借用“茶馆”的一角，失业者每天早晨到“口上”去“喝茶”，实即与头头碰面。头头由大家养活，各家饭馆在每天的小费收入中，提出一角钱（即一份的1/4）给头头。每天下午，头头到各家饭馆领取他的“份子”，借以了解人事情况，哪里出缺，可以马上把失业人员顶进去。^①

散居其他各地的穆斯林经济也有长足发展。河南省民委马达等人介绍，河南回族素来善于经商，尤以开封最为著名。从民国二年（1913）至新中国成立前，除军阀官办商会外，河南商会长会都是回族人。据1932年的调查材料，开封商业分为51帮，其中回族独占的行业有：电业、澡堂业、牛羊业、鲜果业、皮革业、棚彩业等；回民经营其他行业的有：钱业、面粉业、酱园业、旅栈业、饭庄业、果店业、皮货业、古玩业、牲畜行业、洋货业、杂货业、影剧院业、中药业、卷烟业、碎货业、煤业、转运业、花生业、粮业、估衣业、鞋业、帽业、新药业、杠业、渔业等，共计31种行业。此外，还经营不在行业的桶子鸡、卤鸡、卤鸡蛋、全牛汤、羊肉汤、胡辣汤、豆沫、水煎包、粘馍、枣糕、糖糕、烧麦、肚肺汤、熟梨、炒花生仁、花生糕、盐霜豆、麻花、馓子、油条、黄闷鱼等小吃。回族经营的小吃虽全省各地都有，各有千秋，但以开封最为驰名。今天开封的夜市小吃中约有半数挂“清真”牌。^②

“马帮”在清代至民国穆斯林经济中独树一帜。地处西南边

① 胡振华编：《中国回族》，宁夏人民出版社，1996年版，第21～24页。

② 胡振华编：《中国回族》，宁夏人民出版社，1996年版，第389页。

疆的云南，物产富饶，植物繁茂，但丛山密箐，历史上交通极为不便，加之又是多民族聚居区域，语言各异，风俗多样，故商业经济的发展受到一定限制，一般内地商人不敢轻易涉足其中。云南穆斯林商人不畏艰险，克服重重困难，赶马驮货深入到彝、傣、藏、纳西等民族地区，再运出各地土产，乃创造出马帮贸易的形式。云南穆斯林马帮见于载籍始于明代，而发展、兴盛于清代和民国时期。他们是以马匹为运输工具，十几个或几十个行商组成临时性的贩运伙帮，一般是远距离、长时间的运输。马帮内有严密的组织与分工，有时，马帮商人为沿途自卫，还备有武装，这是与一般行商的不同之处。“山间铃响马帮来”，无论在彝族山寨，还是傣族乡间，只要听到马帮的铃声，人们就知道穆斯林商队带来了他们所需的物品。

穆斯林马帮商队深入傣族、彝族、白族等居住区后，也有留居不归的。西双版纳勐海县有两个“帕西傣”（傣族对傣区回族的称呼）居住区，就是由经商的回族居此发展起来的。他们多与当地傣族通婚，历经繁衍，乃在傣族聚居区建立了新的回族居住点和商业区域。居于小凉山（彝族地区）宁蒗、永宁地区的穆斯林，也多是因经商进入的。奴隶制下戒备森严的小凉山，外族人一般很难介入，然而，当穆斯林马帮商队驮着他们需要的日用品和传统皮革制品到来时，却受到了彝族人的欢迎。马帮大商人与彝族头人订亲家、结老友，使穆斯林能够得以在彝族山寨自由行商。穆斯林还进一步深入到永宁摩梭人（纳西族）居住区。永宁街上有穆斯林商人专门出售摩梭人需要的铲、硝、牛羊皮褂、马笼头等商品。德钦藏区升平镇的兴起，也与穆斯林大量来此经商、开矿有关。这里的穆斯林聚居区成为近代与云南藏区进行商业活动的重要据点。

云南有很长的国境线，穆斯林马帮驮运土特产到泰国、缅甸、越南、老挝、印度、尼泊尔等邻国，同邻国进行长途运输贸易，交换异国物品返滇，成为云南穆斯林发展经济的一个重要渠





道。“进入傣、藏、白、彝族地区的回族人，通过马帮商业贸易在三条路线与邻国贸易，与这些国家的穆斯林密切联系。第一条是通过大理、保山、腾冲到缅甸，再通过缅甸仰光出海朝觐贸易，如白族地区土庞村回族，至今还有 20 家归侨，3 家在缅华侨。第二条是藏区回族人，从德钦县出发到西印度；或从德钦到拉萨、尼泊尔进入印度……现在住在德钦县的回族老年、中年人中许多人去过印度。第三条是从内地经过思茅、普洱入西双版纳勐海，进入缅甸景栋、仰光出海到印度、阿拉伯国家。‘帕西傣’寨就是必经之地，他们开有马店，方便过往行商和内地到缅贸易的商人。”^①

“原信昌”马帮从 1919 年到 1949 年之间，是滇中、滇南最有影响的商号。该商号的“生意主要有象牙、鹿茸、虎骨和獭猫皮，还有茶叶、布匹、绸缎和染料。有一段时间还做过大烟生意，统运局只准我们家做这样的生意，别人家是不许可的。有时也将藏红花、藏菖蒲、麝香、贝母这些中药材运到泰国那些地方去卖……经营的范围逐步扩大，从卖酱油到赶马帮驮运，从商业发展到工业，金融业的汇兑等业务也开办起来，原信昌号几乎覆盖了滇中、滇南一带，并扩大到了国外。”抗日战争时期，“原信昌”曾帮国民政府修过思茅机场，并从泰国、缅甸转运布匹到昆明，补充抗战后方的补给。到抗战胜利时，“原信昌”的资产总值达到黄金 2 万两左右。此外，还有一些马帮也比较有名，如腾冲的“鉴记”、下关的“马名魁”、丘北的“赛宝章”等，都是拥有数百匹骡马，并下设众多号铺的大商号。

^① 马维良：《云南傣族、藏族、白族和小凉山彝族地区的回族》，载《宁夏社会科学》，1986 年第 1 期。

12.7 当代穆斯林商务

1949年9月29日，中国人民政治协商会议第一届全体会议通过了《中国人民政治协商会议共同纲领》。该纲领向全世界明确宣布：中华人民共和国境内各民族一律平等；各少数民族聚居的地区，实行民族区域自治；各少数民族均有发展其语言文字、保持或改革其风俗习惯及宗教信仰的自由；人民政府应帮助各少数民族的人民大众发展其政治、经济、文化、教育等建设事业。随后，1954年全国人民代表大会通过的《中华人民共和国宪法》及以后历届全国人民代表大会通过的“宪法修订案”亦都坚持了《共同纲领》的精神。

根据国家大法，国务院和有关部门制定了一系列专门的行政法规和规章或规范性文件，保护穆斯林各族人民的平等权利。同时，在穆斯林比较集中的地区，成立了各级自治政府。

北京是中国的首都，据2000年第五次人口普查，有穆斯林常住人口235873人。新中国成立后，特别是改革开放以来，北京穆斯林经济日新月异地发展起来。常营回族乡是北京穆斯林新农村建设的一个突出代表。该乡总面积9.3平方公里，人口1万多人，其中60%以上是回族。相传1386年，明朝开国皇帝朱元璋的部将常遇春率部在这里扎下永久性营寨，常营乡由此得名。进入新世纪以来，常营乡全面推进农村城市化进程，大力加强水、电、路等基础设施建设，发展绿色产业和房地产业，使全乡经济飞速发展。2001年，常营乡经济总收入3.35亿元，利润总额6066万元，上缴国家税金1496万元，人均收入7809元。

传统行业在政府的支持下得到继承和发扬。北京月盛斋清真食品有限公司是在原北京清真食品公司的基础上，由北京二商集





团等5个出资者共同发起成立的一家专营清真食品的国有控股企业，是国家民委和北京市民委确认的民族用品定点生产企业，已通过ISO9001:2000质量标准体系认证和食品质量市场准入QS认证。该公司在“承百年基业，创民族品牌”的经营方针指导下，主要生产经营“月盛斋”中西式熟制品、清真鲜冻牛羊肉产品、预冷肥牛系列产品以及水产品、禽类产品等。公司现有职工400余人，固定资产4300万元，年销售额5000万元，实现利税300万元，净资产收益率10%左右。

新兴产业在开拓创新中迅速成长壮大。北京星伟体育用品有限公司是中国最大的专业台球器械生产厂家，产品远销亚、欧、北美、中东等40多个国家和地区。“星牌”台球桌被国际职业台球联合会指定为中国唯一国际职业台球比赛用台，受到了国际台球大师亨得利和戴维斯等人的大力称赞，其中詹姆斯·瓦塔纳先生曾在1997“凯奇杯”国际职业台球超级挑战赛中，在“星牌”台球桌上创造满分。1998年10月，该公司通过了ISO9002质量体系认证，同年“星牌”商标被国家工商局认证为中国驰名商标。在1999年和2000年的体育博览会上，“星牌”台球桌被评为金奖。

新疆是我国多民族聚居的地区之一。截至2008年末，新疆总人口为2130.8万，其中汉族以外的其他民族1294.5万人，占全疆总人口的60.8%。新中国成立后，特别是改革开放以来，在党和政府的亲切关怀和全国人民的大力支持下，新疆各族人民团结一心，艰苦创业，经济和社会各项事业取得了巨大成就。2008年新疆地区生产总值达4203亿元人民币，比新疆维吾尔自治区成立（1955年）前的1952年增长了86.4倍，比1978年改革开放初期增长了19.6倍，比2000年西部大开发开始实施时增长了2.2倍，新疆农民人均纯收入达3503元人民币，比改革开放初期的1978年增长28倍，比西部大开发初期的2000年增长1.2倍。城镇居民人均可支配收入11432元人民币，比1978年

增长 35 倍，比 2001 年增长 1 倍。^①

在新疆经济发展中，与人民生活密切相关的穆斯林企业走上了传统产业与现代产业相结合的道路。新疆天鹰实业有限公司是乌鲁木齐市政府指定的牛羊定点屠宰和清真食品生产加工企业。该公司在维吾尔族董事长兼总经理阿不都拉·哈瓦尔洪的带领下，不断对企业进行技术改造，立志打造一流民族品牌。目前，公司采用全自动化、半封闭式作业，日宰以牛为主的大畜 300 ~ 500 头，日产成品肉 30 ~ 50 吨；日宰羊 3000 ~ 5000 只，日产成品肉 50 ~ 80 吨。随着科技生产水平的不断提高，公司在保留穆斯林风格的同时，还使用国际通用的工厂化流水线和社会化大生产形式，对生产环节各工艺流程做了详细的规定，根据用户要求，对牛、羊分不同部位进行分级、分割，并采用现代化的保鲜技术和配送方法，适应不同市场，满足不同消费者的需求。

随着改革开放和经济发展，一大批有理论、有实践、懂管理、会经营的穆斯林企业家迅速成长起来。毕业于上海华东师范大学生物化学专业的热地力·阿布拉是新疆众多穆斯林企业家中的一个优秀代表。他在 1995 年创办了新疆阿尔曼商贸有限公司，后更名为新疆阿尔曼实业有限公司。经过 10 年的探索与实践，公司规模不断壮大，先后成立了十多个分支机构。在全疆有 680 多家超市加盟店，60 多家代理商。他们还利用新疆土特产资源，研制开发出多种深受各族消费者欢迎的“阿尔曼”系列食品。不久前，该公司又积极引进国外资金和先进技术，与加拿大 TIM STEAM INVESTMENT CORPORATION 及苏州通博有限公司三方合资，兴办起以开发研制“阿尔曼”系列日化产品为主的中加合资企业——新疆阿尔曼科技开发有限公司。

更难能可贵的是热地力·阿布拉致富不忘国家，不忘穆斯林

^① 引自国务院新闻办公室：《新疆的发展与进步》，新华网，2009 年 09 月 21 日。





同胞，热心赞助各项社会公益事业。他注重把公司的产品开发与新疆农牧民脱贫致富的光彩事业相结合，先后带动2万多户农牧民种植和养殖各种土特产，促进了农牧民增收。多年来，热地力·阿布拉以一颗炽热的爱心，先后为教育、体育、福利事业及拥军爱民、灾区赈灾等捐助近400万元的现金及物品。同时，公司共招收安置各类大中专毕业生、待业及下岗人员近千人。2001年，他们全资收购了新源县和阿勒泰市的两家国有企业，并对80多名职工全部进行了安置。热地力·阿布拉的良好业绩不仅在当地，而且在国内外都赢得了良好声誉，被中央统战部、国家发改委、人事部、国家工商行政管理总局、全国工商联评选为“优秀中国特色社会主义事业建设者”。

宁夏回族自治区成立50周年，经济社会面貌发生了翻天覆地的变化。截至2008年末，全区总人口为618万，其中回族占总人口的36%。全区生产总值由1958年的3.29亿元，增长到2007年的889.2亿元，扣除价格因素，增长了59倍。高速公路通车里程超过1000公里，人均高速公路里程全国第一；铁路运营里程达到783公里，初步形成了以公路、铁路、民航为主的立体交通运输体系。农业和农村经济全面发展，以枸杞、清真牛羊肉、奶业、马铃薯为主的四大战略性主导产业和淡水鱼、蔬菜、牧草及秸秆饲料、优质稻麦、玉米、酿酒葡萄六大区域性特色产业的规模和效益稳步提高。工业发展迅速，已形成了煤炭、电力、冶金、化工、机械、纺织、建材、医药、食品等多门类的工业体系。对外开放不断扩大，先后与100多个国家和地区建立了经贸合作关系。

在宁夏经济发展中，一批颇受群众拥戴的穆斯林企业和企业家应运而生。宁夏首府银川市现有规模以上清真食品用品生产加工企业45家，年产值亿元以上企业7家，形成了以清真肉制品、清真乳品、清真方便食品、保健品、清真调味品、穆斯林用品为重点行业的企业群。最有特色的是清真餐饮业近年来迅猛发展，

收入约占全市餐饮业的40%。其中年营业收入超过千万元的品牌清真餐饮企业9家。目前,银川风味小吃多达300余种,有中华名小吃56种,中华餐饮名店5家,自治区名店23家。红兜兜饮食文化公司在区内外开设连锁店、加盟店70多家,成为一家规模较大的自主连锁品牌企业。

创建于1998年的宁夏纳氏清真食品实业集团有限公司,总部在银川市北塔商业街,是一家集农林牧、饲养、繁殖、育种、屠宰、肉制品加工、销售、服务一体化,具有外贸自营进出口权的大型民营企业。公司的肉牛饲养基地位于青铜峡市甘城子乡,这里有800公顷优良绿色生态饲养基地,建有牛饲养圈舍1.3万平方米,牛肉制品加工车间1500平方米,年生产能力达2万吨。肉羊饲养基地位于同心县扬黄灌区,这里采取“公司+农户”模式,已形成年产15万只优质羔羊和20万只出栏肉羊的养殖规模。目前,公司被自治区政府授予“宁夏十大养殖基地”称号,还被评为“定点屠宰示范单位”。公司生产的“纳氏”品牌系列分割牛羊肉制品不仅畅销国内,而且远销埃及、荷兰等国外市场。

地处吴忠市的宁夏雪泉乳业有限公司是集奶牛养殖、乳品加工、产品销售为一体的现代化企业。该公司生产的“雪泉”系列奶粉、灭菌奶、乳饮料等3大类18个品种,先后通过ISO9002:2000和HACCP认证,产品质量达到国家标准,畅销上海、江苏、江西、湖南等十几个省市,并多次荣获大奖。根据市场发展要求,雪泉公司在2006年又投资1000多万元,建成了具有国际先进水平的奶粉生产线,新建600压力喷雾干燥塔和技术先进的三效降膜式蒸发器,获得国家婴幼儿配方乳粉生产许可证。2007年公司实现销售收入5600多万元,利润近400万元。“雪一样的洁白,泉一样的甘甜”!雪泉系列产品正伴随她美丽的名字飞遍祖国的大江南北。

经济发展有赖于技术进步和科学管理。在这方面,回族企业





家马生军领导的宁夏天马冶化(集团)股份有限公司独树一帜。他以“科技兴企、争优创先、管理精细、报效社会”为宗旨,从8万元起步创业,1989年建厂,1998年扩建,2006年重组,使公司生产的“天马牌”高纯铅及系列产品享誉美国、意大利、日本、韩国、新加坡等国和中国香港地区。目前公司资产总额达5.6亿元,出口创汇达1.2亿美元,实现利税2.6亿元,成为全区民营企业15强之一。不久前,该公司投资2.68亿元建成的一个新型的现代化的有色稀有金属冶炼企业已正式投入运营,年销售收入将突破10亿元大关。为此,马先生先后被授予宁夏“灵武市经济发展功臣”、“自治区五一劳动奖章”、“全国劳动模范”等称号。最近经全区为期四个月的评选,马生军又荣膺“2007年度宁夏经济人物”。

在散杂居各地的穆斯林中,也产生了一大批优秀企业家和知名企业。在西部地区的西安,著名回族企业家沙鹏程创办了西安三宝双喜集团公司。“三宝双喜”的前身是一家清真食品罐头厂,1987年公司成立之初,主打产品是“三宝双喜”滋补膏、浓缩胶囊和“荣发养颜宝”胶囊。作为陕西省名牌产品,随着产品信誉度和知名度的提高以及在临床中的功效,支柱产品“三宝双喜”膏剂获得“国药准字”认证,改名为“补肾十七味膏”。“荣发养颜宝胶囊”和“三宝双喜胶囊”被国家药品监督管理局批准为“国药准字”号产品,分别更名为“荣发胶囊”和“肾阳胶囊”。公司生产的更年灵胶囊、感冒退热颗粒、夏桑菊冲剂、香砂养胃冲剂等系列OTC品种,在市场上也十分畅销。此外,该公司还独立开发出高科技妇科用药“伊芯净”等新产品。随着企业规模的扩大,“三宝双喜”产品已向系列化、多品种方向发展,纯中药产品已获得美国FDA认证及加拿大、澳大利亚、德国、马来西亚、新加坡、韩国等国家卫生部门进口许可,远销世界数十个国家和地区。

在甘肃临夏,早在20世纪80年代中期,我国著名学者费孝

通就提出了“东有温州，西有河州”的论断，对临夏回族开展商贸流通和经济改革的做法给予了高度评价。如今临夏回族经济的构成主要有四大类：一是商贸流通业，主要以皮毛、茶叶、民族用品、西北特产等为主；二是农畜产品加工业，主要以皮革、地毯为主；三是劳务输出，以建筑业，尤其是回族砖雕、木雕、古建筑为主；四是清真餐饮业，包括临夏州和国内跨区域的餐饮活动。为便于沟通信息，推出西部地区特产，临夏州政府先后在拉萨、北京、南京、深圳等地设立了十个办事处，专门为本州从事商品流通的从业人员服务。1986年以来，全州每年有5.6万户、8万农民在青藏高原和沿海各地做生意，另有几万人以农为主，间歇性贩卖商货。

创建于1988年的临夏市八坊商贸集团有限责任公司，注册资金5380万元，现有员工700多人。公司由最初的临夏八坊汽车队起步，在以运输业为本的同时，调整经营策略，开展多种经营，现已发展成为集牛羊活畜交易、汽车贸易、货物运输、粮油批发、宾馆餐饮、石油销售、建筑材料、肉食品加工、医疗医药、民族用品、矿产开发、汽车修理、房地产开发等14个子公司的集团公司。其中成立于1998年4月的八坊活畜交易市场，有员工46人。这里开设的牛羊活畜交易为开发清真肉食品加工提供了原料，2002年成交量达到100多万头。集团与周边各地3000多家农牧民建立了固定的业务联系，成为西北地区最大的牛羊活畜交易市场之一。

地处青藏高原的青海莱麦丹工商贸集团，由回族青年马显云独资创办。该集团下属两大市场：一是位于西宁火车站东侧的百货批发市场，占地1.5万平方米，建筑面积1.1万平方米。市场内有260多间铺面，141个精品商铺；另一个是西宁建国路小商品批发市场，占地面积2万平方米，建筑面积2.7万平方米，建有商铺400多套。两大市场经销户中，许多人都是下岗工人，他们都由最初的失业者变成了富裕户。东部市场开业后，还专门开





辟了扶贫区，仅1997和1998两年，采取免除租金和其他优惠办法，先后为300多名下岗职工提供了摊位，帮助他们致富。目前，莱麦丹集团已拥有资产7000多万元，两大市场从业人员3000余人，年成交总额达1亿元以上。

早在改革开放之初就以兴办乡镇企业而闻名全国的云南沙甸，是滇南著名的回族乡。1980年，这里兴建的沙甸电冶厂，年产精铅2万吨，现已发展为省中型一级企业。进入新世纪以来，沙甸在总结改革经验的基础上，坚持走联合发展之路。如2003年由9家粗铅冶炼厂组成的沙甸和兴铅业有限公司，拥有总资产8000多万元，2005年实际生产38000吨产品，销售收入3亿多元。值得一提的是，历史上沙甸就是一个回族文化兴旺重地，涌现出如马坚、张子仁、林仲明、林兴华、林兴昌、林松等一大批专家学者。经济发展起来的沙甸回族，注重将文化教育事业当作大事来抓。新建清真大寺的殿前是寺办学校的两座教学大楼，就读男女学生百余名；穆斯林幼儿园实行阿拉伯语和汉语双语教学。另外，沙甸还建有一个标准化足球场和两个灯光篮球场。

在中原腹地的河南，穆斯林经济发展很快。2003年，全省少数民族企业总数达到24686家，当年完成工业总产值123.9亿元。皮毛制革、清真食品等产业中涌现出了一批全国性或区域性的生产基地、知名企业和知名品牌。如叶县马庄回族乡已成为全国知名的清真食品和畜产品集散地之一，被农业部专家称为“中国黄牛产品开发第一乡”。孟州市桑坡村、项城市丁集镇已成为全国知名的皮毛、皮革加工基地。地处宁陵县城关回族镇的河南省皮革皮毛技术开发集团公司为提高企业研发水平，先后从国外聘请了34位专家，与马来西亚合作生产皮鞋项目，年生产各式中、高档皮鞋80万双，产值达1.2亿元。郑州市中原区中原乡牛寨回族村在1992年建成的“纺织大世界”占地90亩，以批发布匹、服装为主，成为我国十大纺织



市场之一。

河北省大厂回族自治县自古就有饲养和经营牛羊的传统。改革开放后，养牛养羊热在大厂迅速兴起，历届县委、县政府也都将以牛羊为主的畜牧业作为全县的主导产业大力扶持，使全县人均养牛、人均提供商品牛等指标连续多年位居全国第一。1985年，大厂县通过兴办第一家三资企业——华安肉类有限公司，又使自治县的畜牧产业发生了质的飞跃。该公司从德国引进的全套屠宰生产线，采取密闭式生产工艺，恒温控制，立体作业，屠宰不离空架轨道的生产流程以及整套牛肉加工技术，成为通过欧盟卫生标准的肉食品加工企业。该公司生产的各种不同规格的高档真空包装冷藏保鲜肉及中高档欧式熟肉制品，不仅填补了国内空白，成功打入首都高档宾馆、酒店、国宴和驻华使馆，而且出口欧盟以及埃及、约旦等穆斯林国家。

东北边疆的黑龙江，有一家拥有进出口经营权的穆斯林企业——哈尔滨伊达实业有限公司。该公司在回族董事长李富民的带领下，以“弘扬民族文化、振兴龙江经济”为宗旨，在国内外设立了4个分公司：黑龙江富民国际经济贸易有限公司、哈尔滨兴全生物科技有限公司、哈尔滨塞北的雪广告有限公司、俄罗斯蓝尼斯合资有限公司。目前，伊达公司总资产超过亿元人民币，客户遍及阿拉伯国家、独联体国家以及欧美一些国家。该公司还充分利用当地资源，研制开发出了“鲑鱼籽营养液”等具有高营养价值的保健品，同时涉足物流、运输、文化传播等领域，努力把企业做强做大，为穆斯林经济的发展增光添彩。

活跃在东部沿海地区的穆斯林，始终站在改革开放的最前沿。在福建泉州，回族主要生活在百崎和陈埭。百崎回族乡原来不过是惠安县东园镇一个偏远贫困的小镇，1980年，这里人均收入还不到100元。百崎的先民是阿拉伯穆斯林郭德广（伊本·库斯·德广贡·纳姆）的后裔。改革的春风刚刚吹来，他们就秉承先人的经商传统，率先发展民营经济，目前，百崎有大



小企业 100 多家，从业人员 1.2 万人，培育出了制鞋、航运、机械制造三大支柱产业。2006 年，全乡工业总产值 25.1 亿元，上缴税利 4072 万元。素有重商和开拓精神的陈埭回族，在市场经济的大潮中乘风破浪，尤其是“安踏”等著名鞋业公司已形成品牌效应，多次参加德国杜塞尔夫国际鞋展，产品远销美国、南非、欧洲、北美、香港等 21 个国家和地区，成为福建省出口创汇的著名企业。2003 年，陈埭 7 个回民社区实现工农业总产值 58.89 亿元，上交国家税收 3.06 亿元，出口交货总值 27.5 亿元，年纳税额超 500 万元以上的企业就有 4 家。

在深圳特区，“深商”风云人物评选结果于 2007 年 1 月隆重揭晓，海王集团董事长张思民荣获首届“深商”风云人物卓越大奖。张思民于 1962 年出生于吉林省长春市的一个回族家庭，哈尔滨工业大学本科毕业，南开大学博士。1989 年，他离开总部在北京的中国国际信托投资公司，南下深圳创办了“海王”集团。该集团是一家致力于医药制造、商业流通和零售连锁的医药类大型综合性集团公司。目前，“海王”旗下拥有两个国家级企业技术中心，一个企业博士后工作站，一个国家“863”高新技术成果产业化基地，四个现代化、多功能的大型生产制造基地，两个大型现代化医药商业物流配送中心、500 多家零售连锁店，形成了覆盖全国市场并向国际市场延伸的营销网络，综合实力不仅在民营企业中，而且在中国医药产业界位居前列。海王集团控股的深圳市海王生物工程股份有限公司是在深圳证交所上市的高新技术企业（股票简称“海王生物”），重点发展生物工程药物，业绩优良，曾入选中国最具潜力上市公司 50 强。

张思民曾被美国《福布斯》杂志评选为中国 50 富豪之一。他认为，以独断和金钱行使权力的时期已经过去，取而代之的是以知识、以修养和以“奉献民众、回馈社会”为主导的价值观。为此，张思民领导的海王集团十几年来累计为希望工程、扶贫济

困、华东水灾、儿童福利事业、中国医学基金会智力工程、全国地方病防治、澳星发射等社会公益事业提供资助 5400 余万元，得到各级政府和社会各界的高度评价。在抗击“非典”战役中，海王牢记“健康卫士”的神圣使命，向奋战在抗“非典”一线的医护人员捐献了价值 2000 万元的保健品、药品和现金。“5·12”汶川地震后，海王集团又在第一时间紧急筹备了价值 500 万元的急需药品发往四川灾区，同时捐赠现金 100 万元。此外，他们还利用海王集团在全国 2300 多家门店的便利性，接受社会各界的爱心募捐，尽自己的最大努力，向灾区多送一份关怀、多送一份帮助、多送一份温暖。





尾 声

——再创穆斯林国际通商新辉煌

重民生、重实业、重商务的伊斯兰传统，使穆斯林商人曾在世界商贸史上称雄数百年。法国学者雅克·布罗斯在《发现中国》一书中写道：“欧洲不能缺少某些远东产品，主要是香料、桂皮，特别是烹调和药用的胡椒。从7世纪开始，大食（阿拉伯）商人就负责运输，直到16世纪仍然垄断这种商品交易。……他们不仅控制了东西方之间的所有通商大道，而且也由于他们那坚实的货币金融体系和几乎到处都建造的仓库，尤其是由于他们的创业思想及其旅行家们的勇敢精神，这些大食人大幅度地发展了国际交易。”

布罗斯还特别提到：阿拉伯商人苏莱曼在851年《中国印度见闻录》一书中证实，“不仅阿拉伯船舶一直驶航中国，而且中国帆船也一直挺进到波斯湾。在中国的南方大港广州，当时那里共计有25万居民，就住有1000多名番邦人。大批地涌向那里的大食人在该城拥有清真寺，由他们自己的教长主持。”像产自中国的茶叶、瓷器等，都是由阿拉伯人传到西方。“西方人直到文艺复兴时代，还从他们的著作中吸取其有关遥远的世界，特别是中国的大部分知识。”

然而，自16世纪末开始，当轰轰烈烈的产业革命一次又一次席卷欧洲之际，穆斯林国家却未能与时俱进，在科学技术这一关乎国家和民族前途的决斗中败下阵来。《剑桥插图伊斯兰世界史》载：“1500—1800年这一时期被看作是衰退和停滞时期之一，尽管缺少能够证实这一假设的精确的统计资料。穆斯林国家

以及印度与中国未能赶上西欧的经济增长率或许是其中的原因，推动西欧经济起飞的是迅速的技术改造以及随之而来的工业生产的变革。”

该书还指出：“16 和 17 世纪欧洲人向印度洋的扩张迅速改变了跨洋贸易的结构。英国在阿拉伯海称霸以及随后英帝国在印度次大陆的立足，不仅是对穆斯林政治权力的严重打击，而且是对它经济独立的打击。由于开凿了苏伊士运河，使古代贸易渠道在 1869 年以后得以重新打通。但是英国占领亚丁（从 1839 起）和埃及（从 1882 年起）后，又在实际上控制了波斯湾的阿拉伯国家，这就为西方在经济上控制穆斯林世界重新打开了大门，同时也使穆斯林国家走上了动乱和革命变革之路，这些动乱和革命变革几乎一直持续到现在。”

但是，世界上没有永远的强者，也没有永远的弱者。经过“动乱和革命变革”的许多穆斯林国家浴火重生，终于又站了起来。据美国佩尤研究中心基于 232 个国家和地区的人口资料统计，目前全世界穆斯林已达到 15.7 亿人，占全球总人口 68 亿的 23%。以穆斯林为主要人口的国家里，超过 20 个国家或地区有 95% 或以上的人口是穆斯林。^① 伊斯兰教的世界性组织有世界伊斯兰大会、阿拉伯国家联盟、伊斯兰会议组织、伊斯兰世界联盟和穆斯林联盟等国际性和地区性组织。经济组织有伊斯兰经济合作组织、伊斯兰发展银行、阿拉伯货币基金组织等。

穆斯林最为集中的国家在中东、中亚和东南亚地区。16—17 世纪，西方国家向东方扩张时，将东方各地按距离西欧的远近分称为“近东”、“中东”和“远东”。“中东”没有明确的界线，现一般指以西亚为主，地跨欧、亚、非三大洲的地区。目前，中东地区的穆斯林国家包括地跨欧洲的土耳其，西亚的阿富汗、阿拉伯联合酋长国、阿曼、巴勒斯坦、巴林、卡塔尔、科威特、黎

① 引自〔香港〕《国度复兴报》，2009 年 10 月 8 日。





巴嫩、沙特阿拉伯、叙利亚、也门、伊拉克、伊朗、约旦 15 国；北非的阿尔及利亚、埃及、利比亚、毛里塔尼亚、摩洛哥、苏丹、突尼斯、西撒哈拉 8 国。中亚的穆斯林国家包括哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、塔吉克斯坦、吉尔吉斯斯坦、土库曼斯坦 5 国；南亚和东南亚的穆斯林国家包括巴基斯坦、马来西亚、马尔代夫、文莱、印度尼西亚、孟加拉 6 国。

中东地区的经济发展很快。国际货币基金组织在 2008 年 10 月发表的《中东和中亚地区经济展望》中指出，2008 年，中东地区经济继续呈现强劲增长，连续 9 年超过全球增长步伐。截至 2007 年末，按人均 GDP 计算，卡塔尔为 70754 美元，名列世界第 3 位；阿联酋为 42275 美元，位居第 16 位；科威特为 32259 美元，位居第 24 位；巴林为 22109 美元，位居第 29 位；沙特阿拉伯为 15416 美元，位居第 39 位；阿曼 15412 美元，位居第 40 位。英国权威杂志《经济学家》发表对全球约 200 个国家的 2009 年 GDP 的增长预测：受金融危机影响，美国、日本的经济增长将分别为负 1.0% 与负 0.5%。而中东海湾国家将持续增长，其中排名首位的是卡塔尔，为 13.7%，而全球平均增长率仅为 0.9%。

东南亚和中亚地区的穆斯林国家，经济发展也取得了长足进步。2007 年，文莱达鲁萨兰国人均 GDP 达到 32501 美元，名列世界第 23 位。马来西亚经济从 1988 年进入快车道以来，以年均增长 6% 以上的高速度持续奔跑。2007 年马来西亚 GDP 达到 6414.9 亿林吉特（3.20 林吉特约合 1 美元），比前一年增长 6.3%。人均 GDP 为 6164 美元，外汇储备约 1200 亿美元。马来西亚是东南亚基础设施最好的国家之一，科技教育水平同样令人刮目相看，这两方面的状况在东盟十国中仅次于新加坡。在中亚地区，哈萨克斯坦是幅员最辽阔的国家，面积为世界第 9 大国，也是世界上最大的内陆国。2007 年，哈萨克斯坦人均 GDP 为 6314 美元，已进入中等收入国家行列。

在经济发展中，商务是联系社会各个领域的动脉，商务活动的兴衰是经济发展程度的重要标志。为此，穆斯林国家普遍采取自由贸易政策。进口商品基本无限制，低关税是其重要特点。例如，海湾合作委员会六国实行统一进口关税：一般商品进口税为4%，保护性关税也只有10%左右，食品、机械设备、医疗用品、工业原料、农作物资、农具一律免税进口。2008年1月，海湾六国又正式启动了海湾共同市场。这意味着海合会六国公民在其中任何一国就业、居住和投资时都将享受与所在国公民同等的待遇，从而促进海湾国家的一体化进程，增强海湾国家在世界经济中的竞争力。

提高经济竞争力，必须有一大批富有冒险精神，勇于开拓创新的商人——厂长、经理、经纪人、金融家……依靠这些经营人才来带动和促进市场经济的发展。透过历史的丛林，我们可以看到，早在1200多年前，《古兰经》就号召人们“出外奋斗”，经商和旅行，“寻求真主的恩惠”，在“大地上寻找财富（62：10、4：100、73：20）”，穆圣更加明确地提出：“努力求知吧，哪怕远在中国！”

为了沟通阿拉伯与中国的联系，穆斯林商人与中国商人不畏艰难困苦，在原始的万水千山之间，开辟了丝绸之路、香料之路、瓷器之路。阿曼商人和航海家阿布·奥贝德就带领船员驾驶双桅木帆船，从阿曼北部重要商埠苏哈尔港起航，漂过烟波浩渺的印度洋，越过暗礁遍布的马六甲海峡，历尽艰险抵达广州，给中国带来了亚麻、棉花、乳香，返回时从中国带回丝绸、陶瓷和樟脑等物品。苏哈尔因此被称为“通往中国的门户”，奥贝德成为有籍可查的第一个到过中国的阿拉伯人。

到20世纪80年代，为纪念阿布·奥贝德驾驶木帆船远航中国，验证阿拉伯名著《一千零一夜》中那篇脍炙人口的《辛伯达航海旅行记》的真实性，重温并促进阿曼与中国的友好交往，阿曼苏丹卡布斯陛下下令建造一艘长22米、高3米的仿古双桅





木帆船，并以港城苏哈尔命名。1980年11月，“苏哈尔”号沿“海上香料—丝绸之路”重赴中国，于次年7月安抵广州。1995年12月，阿方又出资在广州建成“苏哈尔”号古船航行纪念碑，以此缅怀先人为中阿友好交流建立的光荣，弘扬穆斯林商人的创业精神。

素以改革开放排头兵著称的浙江省，他们从政府到企业，都对“中东明珠”——阿拉伯联合酋长国的迪拜表示出浓厚的兴趣。据2008年7月25日浙江《每日商报》报道，在杭州市委十届四次全会上，浙江省委常委、杭州市委书记王国平代表市委常委作报告前，先让大家看了一部电视专题片《迪拜的启示》，内容是当年5月市党政代表团赴阿联酋迪拜学习的见闻。

这个不到10分钟的专题片要回答一个问题：一个不毛之地是如何创造奇迹，让世界各地的名流以到此一游为荣。作为阿联酋七个酋长国之一，迪拜占地3900平方公里，大多数土地都是沙漠，极度缺乏淡水。20世纪50年代，这里只是一个5000多人的小渔村，大家依赖珍珠致富。到80年代，由于石油的发现，渔村成了一个都市，但现在迪拜城里最繁华的商业街扎义德大道当时还是一片沙漠，只有7幢大楼。90年代，港口城市刚刚起步，人口不过10万。今天，这里已成为一座拥有来自世界180个国家的160万人口的国际化大都市。到2020年，迪拜人口总量将达到1750万，成为中部世界的经济中心。

如果把迪拜比作一家公司，拉希德酋长就是CEO。当很多中东国家沉醉在石油财富中的时候，这位富有创新精神的CEO，为迪拜的发展规划了一幅宏伟蓝图——“大力发展旅游业，将迪拜建设成中东地区的自由贸易中心、金融中心和科技中心”。在他的指导下，迪拜50年间实现了从珍珠经济“一级跳”、石油经济“二级跳”到服务经济“三级跳”的历史性跨越，迈入了以服务经济为主导的产业发展新阶段。这是迪拜最了不起的地方。在产业发展“三级跳”的奋斗过程中，迪拜以容纳天下的

博大胸怀，非常注重对经济环境的营造。

营造良好的商业投资环境。迪拜是世界上廉洁程度最高的地区之一，贪污腐化现象鲜见，这有力地促进了政府管理和服务的公正和高效，给各国商人营造了一个较为透明的、值得信赖的“营商乐园”。迪拜政府在中东地区率先实施“电子政务”，强化对企业的服务，在迪拜建设局，123项审批有101项可实现网上审批。迪拜政府部门机构相对精简，分工明确，企业办工商执照一般只需一天时间。迪拜政府不设税务局、审计局、工商局等，政府的经济管理职能基本上由迪拜经济发展局来承担。凡是政府倡导的大项目，各部门通力合作，协调有方。港口内海关、银行、邮电、交通运输、公共安全等实行统一办公，在这里办理审批进出口手续、签证等，可在24小时内办妥；办理投资审批手续7天之内即可完成。

营造良好的社会治安环境。迪拜是一个典型的国际移民城市，尤其对外国技术白领极端礼遇，如为他们免费提供机票、免费提供食宿与交通等等。迪拜还是一个自由开放的城市，适应于外商的生活习俗，迪拜的外商适时开放禁酒令，甚至还容许设立酒吧，保持了文化多样性和大都市生活方式。迪拜是阿拉伯地区的避风港，阿联酋建国以来，迪拜未曾发生过战争、恐怖或动乱事件。据当地的出租车司机和华人向导说，迪拜几乎没有人抢钱，你不用担心挂在脖子上的金项链。堪称一流的社会治安环境，使外来投资者可全心投入公司运营，无须担心人身安全问题。

营造良好的城市自然环境。几十年来，迪拜人坚持填海造地，在沙漠上建起高楼，淡化海水浇灌绿地和树林，硬是把一片沙漠变成了绿洲。在迪拜种树的成本非常高，以至于有人说，在迪拜看人富不富，不是看有几辆车，而是看他种了几棵树。现在，迪拜已经是一个典型的海滨城市，沙漠只有到城外二三十公里之外才能见到了。灿烂的阳光、洁白的沙滩、温暖的海水，再

尾
声





加上至少5个大型公园、100多家豪华五星级酒店设施等，使每年数千万游客在这里流连忘返。2005年，迪拜酋长被授予由欧洲阿拉伯合作中心颁发的环境与和平奖。

营造良好便捷的交通环境。一是兴建港口。上世纪60年代，迪拜酋长借钱兴建运河边的第一个港口“拉希德”。拉希德港建成后，他又决定在离市区一小时车程远的杰布·阿里的沙丘中开挖一座世界最大的人工港。今天，杰布·阿里港和拉希德港是中东地区最现代化的港口，跻身世界11大集装箱港口行列。二是打造空港。迪拜国际机场是目前中东地区最大的空运枢纽，旅客吞吐量由1995年的800万人次增长到2007年的3435万人次，跻身世界10大机场行列。三是改善交通。迪拜政府扩大正在建设中的迪拜轻轨，引进市区地上电车公交，并采用当前国际流行的红、绿双线车轨设计，全程长达318公里。同时优化现有公路网，为市民和游客提供方便快捷的交通服务。

营造良好的科技研发环境。迪拜在2001年建成“网络城”，占地面积400万平方米，已有包括微软、甲骨文、国际万事达卡、IBM、戴尔、思科、诺基亚、西门子、康柏等800多家国际级科技公司进驻，3.5万各国高科技人才在此工作，另外还有数百家公司正在申请在网络城的营业执照。该城的发展目标是使迪拜成为中东地区的电子商务中心，成为信息科技研究中心，成为海湾地区的硅谷。与“网络城”遥相呼应的是，迪拜正投资30亿美元，兴建规模宏大的大学城。

此外，迪拜注重以经营无形资产带动经营有形资产。他们不断推出诸多世界一流的特色项目、创意项目，以项目品牌成功打造迪拜城市核心竞争力。每推出一个新的项目之前，他们都不惜重金聘请世界一流设计师，把项目概念做好，力争做到“世界第一”或“世界唯一”，拒绝平庸作品，追求新奇特优。有了响亮的“概念”，再请世界一流的包装大师对项目精包细装，使其一经推出就引起“风暴效应”。面对如此“风暴”，全球的媒体

竞相报道，不由自主地成了这些项目的免费广告，打造了“眼球经济”、“注意力经济”。

帆船酒店是迪拜以项目带产业、以产业带城市品牌营销的良性互动效应的典范。帆船酒店是全世界最豪华的酒店，建成时也是世界上最高的酒店。该酒店以其设计独特、造型别致、高贵豪华、服务极致被认为是世界上唯一的七星级酒店。这张名片给迪拜带来了极大的宣传和品牌效应。全球的名人争相入住，全球的记者争相报道，全球的旅行社争相订房，全球的游客都想一睹芳容，很多人是因为帆船酒店才知道阿拉伯有迪拜。

迪拜不断抛出令人惊叹的大手笔夺人眼球。迪拜塔、棕榈岛、世界岛，等等，无不成为城市奇观、城市标志和城市名片。迪拜还善于利用国际名人和轰动性事件进行城市宣传和营销。近年来，迪拜不断请来欧洲、美洲的一流球队和大牌球星，如贝克汉姆、伍兹、阿加西、费德勒等来迪拜比赛。比如，高价邀请高尔夫球天王泰格·伍兹站在帆船酒店顶楼的停机坪上潇洒挥杆，那张照片一时传遍全世界。

迪拜国有投资公司以1亿美元的高价购买了著名豪华邮轮“伊丽莎白女王二号”。这艘已有40年历史的邮轮将运抵迪拜棕榈岛，并将被改造成一座集住宿、休闲、购物为一体的豪华水上酒店。到每年1月，迪拜要举办“购物嘉年华”，到七八月旅游淡季举办“夏日惊喜节”，以此吸引世界各地游客前往旅游、购物。光是2006年两个年度购物节加起来，就为迪拜带来超过180亿元人民币的收入。

经济竞争、市场竞争、城市竞争，归根结底还是人才的竞争，没有高端的人才就谈不上发展。拉希德酋长说，拥有大批高素质的追求卓越的创新人才是迪拜成功的关键。他在《我的构想》中写道“发展社会的奥秘在于发展个人，培训个人就等于培训社会；如果我们觉得培训费用过高，就该想想无知的代价。”他还认为，“工作团队是成功实现领导人意图的最重要的





条件，因此，领导人应该亲自挂帅，亲自布置任务，亲自选拔成员——从优秀的成功人士中选拔成员。”由此，迪拜制定了一系列极其优惠的政策，大量吸引世界各方面的人才。以七星级酒店为旗舰的珠美拉集团、迪拜世界集团、阿联酋航空等的快速发展无不得益于其兼收并蓄、不拘一格的人才战略。

在本书即将付印时，传来迪拜危机的消息，且一时被炒得沸沸扬扬。对此，《央视国际》采访了正在迪拜工作的中国驻阿联酋迪拜总领事高有祯、阿联酋温州商会会长陈志远、沈阳远大集团迪拜项目总经理刘福涛等中国要员和企业家。高有祯告诉记者：迪拜的这次债务危机是一个可控的、有限的，也是预料之中的危机。由于去年底的金融海啸，全球各国的财政收紧，才导致迪拜这个以商业服务为主的地区出现债务问题，但是迪拜已经完全建立起一套完善的商业制度和基础设施，这都足以让迪拜度过这一暂时的困难。

陈志远先后在迪拜创办了“中国商品城”、“中国轻工城”、“志远鞋城”、“中国五金汽配城”四大市场。2004年，他还发起成立了“阿联酋温州商会”，现在，商会会员已达6000多人。他说：“所谓迪拜危机，只是（迪拜世界这个企业）一时的困难，其实对我们中国商人在迪拜的影响不会非常大。”作为在迪拜“混”了多年的“老江湖”，陈志远信心满满。他说：“迪拜的政策十分好，没有工商，没有税务，比较宽松，这个国家的包容性也特别强。过了这个阶段，迪拜还是能够很好地发展。”

多年来一直高速发展的迪拜是中国工程承包企业淘金的乐土，也是中国出口商施展拳脚的天地。2008年中国对阿联酋出口额达到235亿美元，2009年前9个月，尽管受到国际金融危机影响，中国对阿联酋出口额仍然近133亿美元。沈阳远大集团项目总经理刘福涛说：“虽然全球金融危机给迪拜带来一些影响，但对我们公司的影响并不大。现在我们已经拿到了15个亿的项目，在这个月末，我们还能拿到10个亿，春节前还能拿到

将近7个亿的项目。到目前为止，中国还有其他很多建筑工程公司项目，都没有遇到工程款被严重拖欠的情况。”^①

《古兰经》说：“谁为主道而迁移，谁在大地发现许多出路和丰富的财富……真主必报酬谁。”（4：100）穆斯林国家对商务活动的鼓励与支持，造就出一批又一批出类拔萃的商务人才，也为全球经济和社会的发展做出了重要贡献。诚如温家宝总理在开罗阿拉伯国家联盟总部演讲中所指出的：“伊斯兰文明和中华文明都是人类文明的瑰宝，都对人类社会的进步和发展有着不可磨灭的贡献……中国同阿拉伯国家的贸易额从2004年的367亿美元攀升至2008年的1328亿美元，是当年的3.6倍。截至2008年底，双方工程承包合同累计接近1000亿美元。发展中阿经贸合作，空间广阔，潜力巨大。”

为此，温家宝总理呼吁：“我们有一百个理由、一千个理由振奋起来，加强合作、加快发展，追上时代前进的步伐，而没有任何一个理由可以心存疑虑、踌躇不前。任何对国家、对民族负责任的政治家，任何有抱负、有作为的企业家和社会各界人士，都应该清醒地看到自己肩负的历史责任。让我们携起手来，把中国同阿拉伯各国的友好合作推向新阶段！”^② 万物静观皆自得，四时佳兴与人同。惟愿伊斯兰文明和中华文明相互尊重，互通有无，再创国际通商新辉煌！

① 《央视国际》，2009年12月19日。

② 《人民日报》，2009年11月8日。





穆

新

林

商

道

附 录

一个回族企业家的追求

——记北京星牌集团董事长甘连舫

他是中国体育史上需要记载的人物，他从白手起家到广结善缘，从家境困苦到创建众多企业，从少年辍学到兴办学以致用的高等职业学府，又当之无愧地成为中国穆斯林商界的领军人物。他就是全国政协委员、北京市人大代表及兼任多种社团职务，以造福社会为己任的北京星牌集团董事长甘连舫。

喜爱体育运动与改革开放的定然 使甘连舫同台球结下了不解之缘

伊斯兰教认“定然”，坚信真主“他预定万物，而加以引导。”（87：3）甘连舫在谈到“星牌”来历和自己经历的时候，引用了两位波斯著名穆斯林学者的名句：一位是昂苏尔·玛阿里，他在《卡布斯教诲录》中讲：“应观察星球的移动、相合、排斥和分离……从这些星球的变化，可以了解到人的生命”的奥秘。一位是内扎米，他在《父亲对马杰农的规劝》诗中曰：“人们在今生彼世的幸运与成功，全然掌握在命运的手中。人生在世遇事要顽强坚忍，坚忍不拔就能逐渐改变命运。”

甘连舫于1951年出生在北京大兴区的一个回族家庭。他父亲是个忠厚老实的庄稼人，因而从小受母亲的影响很大。“哎，那可真是一位慈祥、刚毅的母亲，家里虽然贫困，但她打里照



外，努着劲儿不让我们受苦。”甘连舫噙着眼泪说：“她总是叮嘱我们四个兄弟要好好学习，忍耐做人，凡事儿都争个先进。”因此，甘连舫生性就很要强，各门功课，尤其是体育和数学，总在全校前几名。可是，10年“文革”的到来，使甘家备受摧残。他的母亲被扣上富农的帽子挨批斗，他自己上初中二年级时也因为生活的拖累而被迫辍学。

回忆当年，甘连舫说：“那年月的生活真是太艰辛了，一年到头挣工分，赚不了几个钱。从16岁起我就起早贪黑，种地、割草、当搬运工、修马路、做水泥工，还办过给大公司打工的修建队。反正是一刻也不敢闲着，要承载着一家七口的生活啊！”然而，或许正是这艰苦生活的磨炼，铸就了他健康强壮的体魄、坚忍不拔的意志和对理想的不懈追求。“那时，我就经常琢磨着通过什么样的办法，能让自己和周围的人们都能富裕起来。”甘连舫说。

在我国历史上，改革开放是一次中国人走向富裕的胜利进军，是一个需要商贾巨人也产生了巨人的群星灿烂的时代。甘连舫说：“赶上改革开放的好日子，我家的生活慢慢好起来。1987年，报纸上一则‘台球将成为人们休闲生活重要的体育活动风行于市场’的消息，引发了我的好奇和欲望。我本来就喜欢体育运动，这一消息促使我把多年积蓄的8000元人民币拿出来，在自家的院子里，尝试着台球桌的生产。这便是我创业生涯的开始。”

创业的历程是艰苦卓绝的。甘连舫说：“可以想象一个完全不懂台球为何物，一个毫无台球桌生产技术的我，当时面临的困难该有多大。不过，上世纪60年代我读过柳青的《创业史》，70年代看过叫《创业》的电影。所以，我懂得创业不易。当时，我找来一些杂志，对照上面的图片，我用静电梳美绒当台呢，用汽车轮胎做胶边，鼓捣来、鼓捣去，终于造出了一张让许多人看了都叫好的台球桌。那天，我激动得一夜没睡好，瞅着满天繁



星，我给它取了个好听的名字‘星牌’，意思是像新星冉冉上升。”

人的情绪一高，什么困难也不在话下。接下来的日子，甘连舫既当采购员、又当销售员，既当设计者、又当生产经营者，终于从一张、两张、五张、十张台球桌的加工和销售中获得了初步成功的喜悦，并激发了想做一个好企业、能做一个大企业的自信心。1991年，面对市场对台球用品的火热需求，甘连舫力排众议，决定押上全部家产，投资生产“星牌”高档台球桌，并注册成立了北京星伟体育用品有限公司。

从小打小闹的作坊生产到成立公司，这对任何商人来说，都是一次脱胎换骨的改造，同时也面临着能否成功的考验。甘连舫说：“与其说这是一个决定，不如说是一场赌博，是一场用饱蘸了我的汗水，我的泪水，甚至鲜血的全部家底下注的赌博。但后来的实践证明，这是一个加速企业资本积累的完全正确的关键举措。‘星牌’台球桌一上市，即刻受到了客户的追捧，产品供不应求，销量一路飙升，年利润开始逐年翻番。”

随着市场的不断扩大，甘连舫渐渐领悟到，客户之所以看好“星牌”产品，是因为该产品的质量相对较好，结构合理，样式新颖，能达到比赛的各项要求。但由于产品的大部分零部件当时还是手工操作，技术含量又不高，产品很容易被仿制。对此，甘连舫未雨绸缪，从生产“星牌”高档台球桌的那一刻起，就开始筹划并实施产品及企业的一系列品牌战略。

甘连舫介绍说：“首先，我们苦练内功，通过加强技术含量、提高产品质量和品牌内涵来增强防伪能力。我们高薪聘请了高级管理人员和技术人才，建立起比较完善的质量控制体系和售后服务系统；斥巨资引进德国石板加工设备，并建立了台球桌机械化生产线；加强了产品的开发，形成了不同类别、不同型号的系列产品；建立起业内最大的专用销售网络，使‘星牌’产品的触角伸向了全国各地。”

在经营活动中，甘联舫坚持处处为顾客着想。“如果客户要签合同买 15 张球台准备开台球馆，我们则会提出先不要着急，因为球台的间距是有规矩的。公司先派专业人员去客户的场地勘察，如果发现只能放 12 张球台，公司肯定会提醒这位客户只买 12 张。”甘联舫说：“有的客户不懂行，多买了 3 张，放在家中也是一种浪费，因此就需要商家帮他们设计规划，因为厂家是专业的。这样，虽然看起来是少卖了 3 张球台，但却赢得了客户对企业的信任。”

更重要的还是甘连舫谨记《古兰经》和“圣训”的教诲，知恩图报，广结善缘，从而使“星牌”产品和企业的知名度迅速提高。甘连舫说：“当企业年利润只有 10 万元时，我们就为在亚运村举办的由万里委员长、刘华清副主席等领导参加的‘名人台球赛’赞助了 5 万元；当利润达到 150 万元时，又果断地拿出 55 万元，赞助了在中国举办的第一次亚洲台球锦标赛；此后的大型国际、国内台球赛事几乎全部由‘星牌’独家赞助。各大电视台和报刊也由我们联系，直播或报道比赛实况，极大地促进了台球运动的开展。”

有人气才能有财气，有财气才能把品牌做得更有名气。1995 年“星牌”成为全国最大的专业台球器械厂家；1996 年甘连舫当选为中国台球协会副主席；1997 年在北京举办的“凯奇杯”国际职业比赛中，泰国选手瓦纳在“星牌”台球桌上打出满分；1998 年北京星伟体育用品有限公司通过了 ISO9002 质量体系认证；1999 年“星牌”商标获得中国体育产业界第一个驰名商标。随后“星牌”台球桌登陆英国，用于国际斯诺克顶级赛事，并被世界台联指定为国际顶级赛事比赛用台。从 2001 年开始，“星牌”台球桌打入国际市场，产品远销亚、欧、北美及中东等 40 多个国家。经权威机构评估，目前“星牌”商标的综合商誉权值超过了数十亿元人民币。

在台球界，人们还广泛流传着甘连舫慷慨赞助丁俊晖、潘晓





婷成才为著名球星的故事。众所周知，台球尚不是奥运会项目，运动员成材完全要靠自己投入。丁俊晖和潘晓婷都是出身于工薪家庭，在全国各地学球参赛，支出非常大，他们的家庭有些不堪重负。潘晓婷回忆说：“我来北京学球的时候，曾经住过地下室，大概是15块钱一天，每天吃的不是盒饭、便当，就是麻辣烫。小晖家里甚至不得不卖掉房子，以提供他的学习经费。”成名之前，无论是潘晓婷还是丁俊晖，学球之路都不算轻松。

就在两人成长的关键时期，“义父”甘连舫出手了，他提出与两位少年球手签约，可谓是雪中送炭。当时的丁俊晖正在英国学球，义父每年六位数的签约费正好解了他的燃眉之急。他说：“去英国那边包括吃住，还有一些其他的费用都要自己负担，一个赛季加起来可能要一到两万镑，如果没有义父的赞助，恐怕我都学不下去了。”那时，“星牌”的经营状况还不是太佳，但甘连舫还是慷慨地资助了这两位年轻人，让丁俊晖在英国学球、潘晓婷在美国参加巡回赛。

在甘连舫的赞助下，丁俊晖、潘晓婷进步很快。2006年两人3次夺取世界冠军，揭开了中国台球史上辉煌的一页。面对两位球星的感激和社会各界的赞誉，甘连舫更加意识到企业家的作用和责任。他想，只有进一步把企业做大做强，自己坐稳中国台球大王的位置，才能为这些中国的明日之星提供足够的支持。为此，他把自己的视野放得更宽，开始向新的领域进军。

知恩图报和造福百姓的心愿 使甘连舫投身于房地产开发

不论开辟什么产业，甘连舫都有一个不变的心愿：爱国爱族，知恩图报，多行善举，造福百姓。他说：“我出身于回族家庭。‘回’字有两个框，大的代表国家，小的代表民族，表明回

族人爱国爱族，胸怀大志，办事严谨，善于团结，富于想像和创造。而且，‘回’字为大口套小口，明示穆斯林做人做事都要‘回心向善’，敬主爱人，感恩图报，光明磊落，以诚为本，以德为重，凡事多为别人、为对方、为客户着想。报效国家，回报社会与人民。”

崇高的愿望是催人奋进的动力。经过一段时间的观察、分析和思考，甘连舫决定进军房地产业。这是一个资金密集型产业，收益大，风险也大。且进入新世纪以来，北京的房地产业风起云涌，众多房地产商竞相开发，兴建高级住宅和写字楼，地价不断上扬，使得开发成本直线上升。对于“星牌”集团的发展来说，投身房地产业是又一次生死攸关的决策。甘连舫说：“在市场经济大潮中，民营企业主要靠自己打拼，没有多少学费可交。尤其是房地产项目，一旦拿捏不准，就可能折戟沉沙。”

不过，甘连舫自有自己的独特眼光。他在分析当时京城的房地产开发形势后认为，大的房地产项目主要集中在市区，郊区尤其是大兴区暂时还有缺口；现时的各类房价普遍较高，只要控制好成本，“星牌”就有相对低价位成功开发的可能。有了战略上的决策，甘连舫选择大兴区作为自己的开发重点。甘连舫说：“我生在大兴区、长在大兴区，对自己的家乡既热爱、又熟悉。这里有相当数量的企业和机构，购买力可观，但历史上却没有几处像样的住宅社区和商业街，而且许多房屋年久失修，水、电、气、热等公用设施严重不足。”

市场的空白正是企业的机会，甘连舫敏锐地发现了这样一个商机。于是，正在酝酿从单一产品向多元化经营转变的甘连舫果断决定：通过对庞各庄一带的改造，提升大兴区的投资价值，在满足当地民众需求的同时，逐步与中关村对接，使大兴区成为北京新的经济与社会发展的增长点。在设计项目时，甘连舫还特别强调：“必须以造福当地百姓为宗旨，体现出一种既拥有城市成熟的生活功能，又具备郊区那种低价位、低容积以及方便、优





美、功能完备的社区特征。”

完美的追求和严格的要求，为甘连舫在房地产业的成功打下了基础。为了让当地政府和居民看到改造成果，增强开发的信心，甘连舫首先在“星牌”原来的厂址上兴建了第一个楼盘“星瑞家园”。该家园建筑面积近10万平方米，设计合理、工程优良、配套设施齐全，荣获“1999年大兴优质工程奖”和“2000年北京长城工程奖”。“星瑞家园”一开盘就受到消费者的热捧，但在楼盘销售中，甘连舫坚持低利润。他说：“每一个商人都会追逐利润最大化，谁也不例外。只不过在追求自身利益最大化的同时，还必须想到其他人，比如员工，比如老百姓。”

基于让利于民的运作思路，在一直被认为是暴利行业的房地产开发中，甘连舫的项目利润率从来没有达到过两位数。不过，甘连舫认为：“别人只看到了我利润的减少，但由于价格合理，销售速度加快，资金回笼及时，相应的开发风险也有效降低了。”他还把自己的经验总结为“微利运作”，并提出这种运作的几大优势：一是销售速度加快，现金流动通畅，抗风险能力增强，企业发展健康；二是客户获得实惠，企业信誉度提高，无形资产收益增大；三是购销两旺，最终是一石三鸟，当地政府和开发商双赢，消费者满意。

早在千年之前，《古兰经》就明确提出：“真主准许买卖，而禁止暴利。”（2：275）对于能够公平销售货物者，经典认为：“这是善事，是结局最优的。”（17：35）作为一个穆斯林商人，甘连舫不仅处处想到别人、想到员工、想到老百姓，而且还以全国政协委员的身份，向“两会”递交提案，主张平抑楼价，让利于民。有位记者在采访甘连舫后，不无感慨地写道：在当今信仰缺失、物欲横流的环境中，甘连舫重义轻利，就凭这一点，也不能不让人肃然起敬。

在“星瑞家园”成功开发之后，甘连舫兴建的“清城”社区项目受到社会各界的广泛关注。该项目位于大兴区中心，占地

面积 32 万平方米、总建筑面积 60 万平方米。为了营造良好的社区环境，使“清城”成为大兴百姓的又一舒心、便捷、美丽的居所，甘连舫以牺牲楼盘容积率和利润为代价，开辟出很大一块面积来建造中心休闲花园。当时，曾有人劝他不要以实实在在的利益来标新立异。他当即反驳说：“利益固然重要，但比利益更重要的是信誉。诚实公道的信誉将建立起别人对你的尊敬和信任，使人在任何时候都会给你以支持和帮助。”

甘连舫还把学校、商店等公益事业引入“清城”社区。他与教育部门联系，引入了北京知名的九年制学校及双语幼儿园；与商业部门联系，同上海百联集团合力打造了北京南城最具规模和时尚的现代化购物中心；社区中心的 3 万平方米步行街，为北京市政府批准认定的大兴区唯一特色商业步行街。正如甘连舫所预言的，他们在“清城”社区开发中，得到市有关部门、银行和大兴区政府的鼎力相助。并且“清城”开盘之际就受到老百姓的热购，不长时间入住率就超过 95%。

更令老百姓交口称赞的是，甘连舫每开一片楼盘，都要实实在在地为购房者着想，从房屋质量、户型、价格，到环境、物业管理等各个方面，一项一项地提出要求。“清城”项目总设计 25 栋楼，他们是一起开工，一起完工后销售。甘连舫说：“我们所以不搞所谓的滚动开发，并不是炫耀自己的实力，而是为购房者考虑。咱们换位想一想，如果开一块卖一块，先住进小区的业主就会感到自己是住在工地上，噪音、灰尘等肯定会对已经入住的业主产生不利影响。而全面开工，整体出售，房子好了，设施全了，项目景观也完成了，大家高高兴兴住进新房，心情舒畅，其乐融融，多好！”

以造福百姓和社会为己任，抓当前，想长远，甘连舫的举措总是独树一帜。现在许多社区的物业管理不尽如人意，矛盾突出，纠纷不断。为了避免这些不愉快事情的发生，甘连舫注资 500 万元，成立了物业管理公司，严格按专业化、规范化、市场





化对所辖物业进行管理。几年来,“星瑞”、“清城”和“龙熙顺景”,均被评为首都先进或文明小区。如今的大兴庞各庄一带,社区繁华、热闹,人气旺盛。在“清城”商业街的带动和辐射下,附近街区也日渐繁荣,这里面所蕴含的社会效益已不再是数字所能统计的了。

为负重前行的人们提供绿色宿营地 使甘连舫开拓综合休闲健身新产业

走出熙熙攘攘的北京市区,人们可以看到,在近郊南城有一大片令人赏心悦目的别墅群,穿过别墅群,是豪华的五星级饭店和四季常青的高尔夫球场,旁边还有一所漂亮的高等学府。这就是甘连舫开发的“龙熙温泉”综合休闲健身和教育项目。该项目占地面积2500余亩,集5万平方米的豪华五星级度假酒店、8000平方米的温泉康乐中心阳光棚、27洞国际标准高尔夫球场、38万平方米公寓别墅和6万平方米中瑞管理学院于一体,堪称京城别墅的经典。

“龙熙顺景”于2004年胜利完成并投入运营。2005年,该项目荣获由北京青年报和北青传媒《休闲时尚》评选的“最具现代国际风格奖”,《21世纪报道》“中国地产创新奖”,《新地产》“2005经典别墅大奖”。同年10月,荣获由国家建设部、商务部颁发的“中国人居社区国际范例奖”。2006年,龙熙温泉度假酒店被全国旅游星级评定委员会评为绿色旅游饭店最高奖——金叶奖。2007年,荣获全球“五星金钻奖”及亚洲10大创新品牌酒店。许多来此参观过的知名人士称赞说,“龙熙顺景”为整日忙忙碌碌、负重前行的人们提供了一处健身休闲的绿色宿营地,更为大兴区旅游经济的发展及新农村建设起到了有力的拉动作用。

对负重前行的人们，甘连舫有着较为深刻的理解。他说：“在过去‘大锅饭’时代，人们主要是身体累，现在生活好了，欲望多了，又主要表现为心累，特别是以知识分子为主体的精英阶层，工作节奏快、压力大、任务重，健康状态不容乐观。”他拿出一张权威部门的统计表：据调查，我国知识分子的平均寿命只有53岁，比全国平均寿命低17岁。更令人警醒的是，在职人员中，健康者仅为18.4%，患病者为8.9%，其余不同程度处于亚健康状态。

甘连舫指出，社会生活提出的问题就是企业家的责任。只有勇于承担社会责任，一个企业家才能真正获得成功。为此，他在国内外考察的基础上，会同各路专家反复论证，最后确定了开发“龙熙顺景”。他的想法是，人们来到这里，可住宿、可休闲、可健身、可聚会，有一定造诣的专家、学者和经验丰富的实际工作者，还可以到“星牌”全资开办的酒店管理学院传经送宝。总之，让大家有一种“山穷水尽疑无路，柳暗花明又一村”的感觉，在轻轻松松的活动中修身养“心”，保持健康的体魄和良好的心态以及乐观豁达的精神风貌。

“看似寻常最奇崛，成如容易却艰辛。”这是宋代改革家王安石题给他朋友的一首诗句，大意是说，看起来很平常的事情，做成它好像非常容易，实际上却是最辛苦艰难。甘连舫说：“在龙熙顺景开发中，我经常彻夜难眠。比如饭店能不能体现出中西交汇的独特风格，对穆斯林客人怎样安排好清真席，温泉康乐中心如何保证四季常青，公寓别墅区的彩绘可不可以搞得再有特色些，高尔夫球场是不是设计得最合理？我反复地告诫自己细些、细些、再细些，我的团队也不断地提出又排除着各种问题。”

预则立，不预则废。由于甘连舫和他的团队精心筹划、精心组织、精心运作，加上有天伦王朝饭店管理团队的背景，龙熙饭店开业后，综合效益一直列京城同类大饭店首位。中外客户、各种会议纷沓而至，现有的接待能力已明显不足，下一步企业拟再





投资2.5亿元人民币对饭店进行扩建。该别墅项目更是被著名的香港富力集团所看好，目前已签约投资入股，开始了更高水准的整合和运作。开业运营几年的国际标准高尔夫球场，无论是质量还是服务，亦名列北京同行业前茅。在高尔夫同行的推举下，甘连舫当选为全国工商联高尔夫协会会长、北京高尔夫协会副会长。

比常人想得更长远的是，甘连舫始终把培养人才、发现人才、重用人才和凝聚人才放在企业发展的重要位置。他说：“市场竞争，说到底人才的竞争。没有一支高素质的人才队伍，任何企业都难以持续发展。我曾在小时候辍学，更懂得知识和人才的珍贵。多少年来，我总是对学者们敬佩不已。所以，我硬是挤时间读了大学和研究生，还随同中国工商界领袖研讨班到美国哈佛大学做访问学者。”在甘连舫主张下，“星牌”全资出资，与北京第二外国语学院等联合瑞士洛桑管理学院建立了“中瑞管理学院”。该学院为4年本科学历教育大学，旨在培养高级饭店管理方面的国际应用型人才，目标是把学院建设成为国际化大饭店管理人才的摇篮。

报效国家，回报社会与人民的理念 使甘连舫万事谦和，富而乐善好施

先知穆罕默德有句名言：“真主喜欢万事谦和。”也许是深受伊斯兰教的熏陶和长期从事台球、高尔夫运动的影响，凡是同甘连舫交往过的人，都觉得在他身上有平、稳、和、善的特点。他也笑着解释说：“所谓‘平’，即平常心，平衡与节奏；所谓‘稳’，即稳扎稳打，蓄势待发；所谓‘和’，即以和为贵，家和万事兴；所谓‘善’，即与人为善，忠厚传家。”

不久前，甘连舫作为中国民族贸易促进会清真工作委员会

(简称“清工委”)的会长,召集在京人员开会,晚上到“清雅阁”吃饭。饭店的老总何先生也准备加入“清工委”,所以坚持把这顿饭记在他的头上。这对商界来说,本是一件微不足道的小事,但甘连舫很是过意不去,一再声称下次到他那儿去,由他来好好招待大家。细微之处见真情。甘连舫总是把别人的好处记在心上,而从来不主动提起为别人、为社会所慷慨相助的各项好事。

据有关资料载:甘连舫自创办北京星牌集团20余年来,累计安置就业人员两万多次,目前员工1500余人;接受下岗人员逾百人。近三年,该集团年均纳税6000万元,连年被评为先进纳税企业。在依法完成各种税赋的前提下,“星牌”累计为党政军老干部及政府组织的各种全民健身活动,向洪水和地震灾区、希望工程、中华慈善总会、中华骨髓博爱基金会以及为扶贫助学、大兴区清真寺的修缮及维护等,共捐款3500多万人民币。

基于企业对社会的贡献,党和政府及各种社会团体给予甘连舫很高的荣誉。他多次荣获全国优秀体育企业家、全国优秀民营企业、中国城市建设杰出人物以及“红十字人道服务”奖章等奖项;被北京体育大学和延边大学聘请为客座教授;当选为中国民主建国会北京市委常委,全国工商联执委,第十届、十一届、十二届、十三届北京市人大代表,第十届、第十一届全国政协委员等。面对这些荣誉,甘连舫总是谦虚地说:这是党和政府及社会各界支持的结果,是对“星牌”成就的认可,更是对我本人的鞭策。

乐善好施,做了好事而不张扬,这在《古兰经》中多有阐述:“真主确命人公平、行善、施济”(16:90)“常存的善功,在你的主看来,是报酬更好的,是希望更大的。”(18:46)结合伊斯兰教经典教诲和对中国传统文化的理解,甘连舫提出以德兴企、以诚办企的主张。他说:“在金钱拜物的影响下,不讲道德、不守信用,已成为社会的一大公害。老百姓要把日子过踏实





实，就得当方方面面的‘专家’：中秋节你得学会辨认那月饼馅是否隔了年，重阳节你得学会辨认大闸蟹是不是来自阳澄湖，去修车你要担心会不会换了好零件。”因此，甘连舫以全国政协委员的身份递上提案，呼吁重视道德和信用体系建设，以利国家和企业的持续健康发展。

让“星牌”长盛不衰，像“星”光永远闪耀，这是甘连舫壮心不已的追求。目前，他对中国穆斯林企业和清真经贸工作的发展尤为关注。2009年10月17日，在“中国穆斯林企业高峰论坛暨中国民族贸易促进会清真经贸工作委员会”（简称“清工委”）成立大会上，甘连舫被推选为“清工委”会长。他在代表“清工委”所作的工作报告中提出，随着绿色、健康、安全、诚信的理念深入人心，清真食品用品越来越受到广大消费者的喜爱。清真食品用品已不单纯是穆斯林的专用产品，而日益成为大众化的全民商品。目前，仅清真食品一项，全世界年销售额就达1600亿美元。

面对国内外的巨大市场需求，他建议国家把清真产业列入经济振兴规划，作为应对全球金融危机的重要一环来抓。同时，他在积极抓好“清工委”的各项工作，广泛吸收会员的基础上，深入调查研究，正在考虑组建“星牌”清真产业集团，通过制定标准、开拓市场、产品研发、联系客户、统一品牌等方面的服务，帮助穆斯林企业和清真经贸产品“走出去”，跻身国内国际的大市场，从而为促进民族团结进步，实现共同繁荣发展，构建全面小康的和谐社会做出新的贡献。

穆斯林儒商的风采

——记西安三宝双喜集团总裁沙鹏程

在祖国西北的穆斯林中，人们经常会提起一个响亮的名字：沙鹏程。他创建的西安三宝双喜集团公司集民族制药、清真食品、幼儿教育、房地产开发为一体，在竞争激烈的市场经济大潮中扬帆远航，不断创造新业绩；他热心赞助穆斯林公益事业，捐款数千万元，大家有口皆碑；他担任政协陕西省常委及民族宗教委员会副主任、中国回族伊斯兰研究中心名誉主任等多种职务，日理万机却始终不忘宗教功修与求知，被誉为有“尔买里”的穆斯林商人。

以先贤荣光为动力，打造长盛不衰的清真品牌

沙鹏程于1954年出生在西安北关一个虔诚的穆斯林家庭。他热爱西安，熟悉西安，对西安的历史了若指掌。公元7世纪，当伊斯兰教向世界传播的时候，盛唐国都的长安是一个国际性的大都市。当时长安城郊的东市和西市，是国内少数民族和各国商人活动的地方。远道而来的穆斯林商人，被称为“番客”或“胡商”等。

那时的穆斯林商人“服饰皆珍珠罗绮，器用皆金银器皿。”他们驰骋于陆上“丝绸之路”和海上“瓷器-香料之路”，一方面把香料、珠宝、药材等运往中国，一方面又把丝绸、瓷器、茶叶等输往各国。每当谈及这些，沙鹏程感慨万千。可是，自明代

附
录





郑和七下西洋之后，封建王朝动不动就实行“闭关锁国”政策，穆斯林商人的生存与发展每况愈下，多数人竟到了提篮小卖的境地，令人不堪回首。

赶上改革开放的好时代，沙鹏程毅然决然地从“铁饭碗”的国有单位“下海”经商，于1987年开办了西安艾布拜克尔清真食品罐头厂。沙鹏程从小就敬重艾布拜克尔，因为艾布拜克尔不仅是一位成功的布匹富商，而且是伊斯兰教史上第一位正统哈里发。他阅历丰富，刚直善良，谦恭持重，颇有威望。沙鹏程效仿先贤的为人处事，把罐头厂搞得有声有色。

然而，1989年的那场政治风波，使本来就疲软的市场更显混乱。一些外地客商借机收货不给钱，使企业背上了沉重的包袱。在极端困难的情况下，沙鹏程没有倒下，他广泛开展市场调研，把自己的视野放得更宽。或许是吉人自有天相，正当他将目光聚集到保健药品时，一位回回老中医为他奉献了珍藏多年的祖传秘方。他拿出企业和自己的全部家底，在罐头厂的基础上创办了西安三宝双喜医药保健厂。

当“三宝双喜”问世之初，现代医学界曾表现出沉默。“三宝双喜”凭什么踏进这神圣的医学殿堂？尤其在各种保健品充斥市场的时候，沉默表现了必要的慎重和严肃。为了保证患者的安全，“三宝双喜”的测验高达100多次，像神农尝百草一样，沙鹏程和他的团队成员既是产品制造者，又是药物试验者。但这是不够的，要进入医学殿堂和市场，他们必须获得医学界专家的承认。

陕西学者侯兴国曾这样记述“三宝双喜”的认证场景：沙鹏程站在专家面前，手执“三宝双喜”，心里忐忑不安。专家们的表情是严肃的，打开产品闻闻、尝尝，又拿着书面材料翻来覆去看着。“为什么叫‘三宝双喜’？理论依据是什么？”专家们的口气，像对一个小学生在发问。心里七上八下的沙鹏程此时来了精神，从容自若，滔滔不绝。

“三宝源于三才，三才源于《内经》，一原生二岐，二岐生三才，三才生万物。其大意是，肾为先天之本，是人体的根源，保持肾的阴阳平衡，是人体健康的关键。祖国医学理论认为，肾藏精，主管人体生长发育和生殖功能。‘三宝双喜’依据这一理论将补肾药物及其他健身药物科学配方，滋阴补肾，温补肾阳，不仅充满元气，固本强身，扶正祛邪，又能恢复和增进性功能，消除阳痿、早泄的痛苦，使夫妻双喜双乐……”

随后，经过第四军医大学、西安第二医院等单位一系列医学试验和上千名患者的临床验证，陕西省卫生厅中医管理局、省医药管理局对“三宝双喜”进行评审鉴定，认为该产品已达到同类产品领先水平。霎时间，“三宝双喜”大放异彩，电视里每天按时向人们介绍“幸福家庭的保障”，沙鹏程被中央电视台《正大综艺》节目选为特邀嘉宾，与赵忠祥、杨澜等名流一起在荧屏亮相，成了赫赫有名的新闻人物。

早在“三宝双喜”建厂初期，沙鹏程便开始钟情于医药学。他拜一些老中医为师，对中药基本理论和临床应用进行潜心研究，通读了《本草纲目》、《千金要方》等中医典籍，收集了上千帖散落于民间的回回药方。在此基础上，他和他的团队结合“三宝双喜”开发经验，又经选题、调研及上百次试验和调整方案，终于用三年时间，为无数陷于烦恼和痛苦而无法解脱的人们，研制出了“荣发养颜宝”等系列产品，并迅速在全国各大城市形成销售热潮。1997年“三宝双喜”、“荣发养颜宝”系列产品同时被陕西省政府、西安市政府命名为名牌产品。

“三宝双喜”的成功，引来无数仿效者。沙鹏程通过对市场的观察和分析，决定在确保现有医药保健品产量和质量的同时，实行多元化经营扩展，进军清真食品和房地产业。目前，他们独资投建的西安三宝双喜清真食品有限公司，是西北地区最具规模的集研发、生产、销售于一体的现代化清真速冻食品专业厂家。公司完全按照国际标准和QS进行设计，拥有先进的速冻生产流





水线及大吨位低温冷藏库，全封闭中央空调，卫生设施齐全，质量控制严格、安全、可靠。清真速冻水饺、速冻汤圆、灌汤包、粽子、南瓜饼等数十种系列速冻产品在国内外市场上享有盛誉。

2005年，三宝双喜跻身房地产开发业，在西安南郊投资3亿元开发建设15万平方米的“启航029”高品质景观住宅小区。该小区全国首家在社区内引入动感式“水幕电影”，并拥有1.5万余平方米景观园林绿化面积，使小区成为绿色氧吧。小区周边路网畅通，交通便利。2010年建成的西安地铁二号线就设在该小区附近。因而该小区一开盘，便受到消费者的热捧，销售率达95%，现二期建设已经启动。看过“启航029”小区的西安市民说，这一高品质住宅小区，必将成为古都西安南郊的一道靓丽风景。

为何三宝双喜要把开发的第一个住宅小区称为“启航029”？沙鹏程派人陪笔者参观了一座被西安人称为“大船启航”的建筑。其实，这座形似万吨“大船”的建筑，是三宝双喜投资近亿元建造的中国西部最大的幼儿园，号称“世纪摇篮”。这一摇篮集幼儿保教、师资培训、幼教科研和国际交流为一体，设置科学启蒙活动室、恒温嬉水池、蒙台索利教室、美劳室、音乐室、多功能厅、日光浴室、感统训练室、娃娃结构活动室以及教研室、医务室、贵宾接待室等。在这些多功能室中，最具特色的是天文气象馆，旨在帮助幼儿从小就了解宇宙和天体运行的知识。

《古兰经》曾多处教诲人们要观察日月星辰的变化，如“我确已在天上创造了（十二）宫，我为观察者而修饰天空。”（15：16）沙鹏程指出，伊斯兰是注重科学的宗教，尤其是天文历算学，曾在世界上领先上百年。我国大学者王士点、商企翁编《元秘书监志》卷7载，当时秘书监所藏“回回书籍”即回回司天台“合用文书经”242部。这批“回回书籍”内容丰富，涉及天文、历法、数学、化学、地理、文学、哲学、历史等多方面知识，其中以天文历算等科技书为最多。继承先贤的光荣传统，沙

鹏程认为，要提高国民素质必须从娃娃抓起，这也是他投巨资打造“大船启航”幼儿园的根本所在。

以坚守信仰为天职，营商不忘宗教功修与求知

从沙鹏程创建三宝双喜、开办“大船启航”幼儿园，到开发清真食品、兴建“启航029”高品质住宅小区，人们可以发现，他知识渊博，见多识广，颇有学者风范。他自己也毫不隐晦地说，其实我在人生之初的梦想就是当一名学者。

沙鹏程的学生时代恰逢十年“文化大革命”，尽管学校失去了安静的课堂和书桌，但从小就酷爱读书的沙鹏程，并未像挣脱羁绊的驹子信马由缰，而是以穆斯林先贤为榜样刻苦求知。他经常提瓶开水，带上干粮，到庄稼地或铁道北的穆民坟地去读书。

对沙鹏程影响最深的是马坚翻译的《回教真相》和恩格斯的《自然辩证法》。他回忆说，当时我也不知道是否读懂了这两部著作。我只是觉得读书时很投入，很入迷，时时迸发出启迪心灵的火花。沙鹏程不仅啃完了这两部书，而且还写了一篇文章《物质运动与伊斯兰教》。这是他读书思考的结果，当然还有许多未解之谜。

出于解惑释疑的强烈愿望，1978年初夏，沙鹏程背起干粮，去北京拜访著名穆斯林学者马坚。他在《缅怀马坚先生》的一篇序言中写道：“我就是想见马先生，一了心中的愿望！几个在清真寺念经学阿文的伙伴们为我凑了些去北京的盘缠，我为马坚先生带了一丁点极微薄的礼品——一包松花变蛋。那一年火车上很挤，我没有更多的钱买卧铺，困了就睡在火车的座位底下。现在仍能清晰地回忆起见到马先生的细节——我当时衣着寒碜，提着干粮，但内心充溢着敬重和压抑不住的冲动，就那样冒昧地闯进了北京并直接去了马先生的家！……”





“见到马先生之后，我的心头忐忑不安。但马先生和夫人异常热情地接待了我。我能忆起先生那时健康状况已经很差，在书房和我说话时直盯盯地看我，我拿去的一些请教的问题是记在笔记本上的，他却放在离眼睛几寸的地方拿着放大镜看。后来我从资料中知道马先生当时已重病缠身，一只眼睛已经失明，另一只眼睛只能借助放大镜看东西。那一天马先生和我谈了大约一下午，说的多是鼓励我的话。对一个完全陌生又来自大西北的我，马先生给予了太多的鞭策。为我带去的一包松花变蛋，马先生还回赠了我一包云南沱茶。”

两个多月后，沙鹏程从《人民日报》上读到了马坚教授逝世的消息。当晚的宵礼，他跪在清真寺的大殿上，止不住地流泪。他在心里为先生的归真念了讨白，祝先生后世得福。这次与马坚教授的会见，使沙鹏程深为先生虔诚的信仰和毕生致力于伊斯兰文化教育事业的崇高精神所折服。在以后的漫长岁月里，沙鹏程总是以马坚教授为楷模，不论工作多忙，始终不忘看书学习，而且对知识的摄取面更加广泛，天文、地理、历史、医药等无所不看。他的助手说，沙总出门要带着书，睡觉要枕着书，清闲时更要看书。

更可贵的是，沙鹏程从不因忙于事务而忘了自己的宗教功修。不久前，笔者到西安三宝双喜集团采访。下午6时左右，正在介绍企业发展历程的沙鹏程总裁，婉言让笔者先看看资料。等他离开一会儿返回后，笔者才明白他是去赶做昏礼礼拜。他说：“作为一个穆斯林商人，首先是虔信真主的穆斯林，然后才是创造财富的好商人。”在沙总办公室旁，有一间简朴洁净的礼拜室，这是他和他的穆斯林助手经常礼拜的地方。随后笔者了解到，无论是日理万机地处理商务，还是风尘仆仆地出差在外，沙总从不怠误礼拜。偶因不能按时礼拜，过后他也定会补拜的。

真主在《古兰经》中说：“你当谨守拜功，拜功的确能防止丑事和罪恶。”（29：45）穆圣还有一段精彩的比喻：“如果一个

人门前有条河，他每天到河里洗涤五次，那么他身上还有一点污垢吗？”遵循经训之教诲，沙鹏程指出，通过一日五次的礼拜，努力防止错误和丑事，这是穆斯林商人成功的重要因素之一。他在一篇文章中进一步写道，商场就是战场，战场就是拼搏。这战场尽管没有硝烟，却处处充满了惊涛骇浪。无数次的失败，无数次的站起，累倒的是疲惫的身体，不垮的是永远的精神支柱。

沙鹏程不仅自己身体力行，而且以自己的现身说法教育后人。在《穆斯林中等学校汉语教材》中，选用了沙鹏程的一篇散文。文中说：每当我做完晨礼，东方晨曦渐露，我总喜欢在花园里读读书，或在公司的办公小区散散步……我总以为，一个有作为的人，应该是一个思想者。

对一些穆斯林朋友只重视经商做生意而忽视学习的现象，沙鹏程深感忧虑。他说，国内有一个非常富裕的回族村，家家都是小洋楼，豪华的装饰、琳琅满目的高档家具和电器令人目不暇接。当地企业家的精明强干实在令人钦佩。但是在这些豪宅中却很难看到书房，闻到书香。我想，我们的穆斯林企业家在发展经济，提高生活水平的时候，千万不能忽视对教育的投入和文化事业的进步。为此，沙鹏程呼吁大家都要关注文化教育事业，尤其要关注孩子的成长，提高全民素质，让各行各业人才辈出，带动整个民族的腾飞。

以造福社会为己任，热心赞助穆斯林公益事业

言行一致，说到做到，这是沙鹏程为人处事的一贯风格。多年来，他引导三宝双喜用企业的有限财富，不断赞助穆斯林文化教育和各项事业的发展。

就在三宝双喜创业之初，沙鹏程即将企业赢得的几万元利润，全部捐赠给了一家急需资金的民族幼儿园。当时，有很多人





对此难以理解。沙鹏程说：“企业对盈利的追求是永无止境的。如果总以利小而不为，那穆斯林广施博济的责任和义务就会成为一句空话。”一席肺腑之言，感动了他的团队。举意兑现后，沙鹏程那颗报效民族的拳拳赤子之心得到了慰藉，感到一种无以言表的幸福。

据三宝双喜的有关资料记载，从1991年起，企业每年都要在穆斯林的斋月期间，利用“散天课”的形式，深入到穆斯林聚居地区去扶贫、帮困、助学。他们多次为贫困地区穆斯林群众发放扶贫现款及御寒物资，投资兴建饮水工程，为困难群众解决危房问题，帮助修建清真寺。他们还在千阳、宁陕、白水三县捐建民族希望小学、设立穆斯林高考奖学金、创办民族师范班、开办穆斯林高考强化班。2006年三宝双喜鼎力赞助陕西省民族运动会。

伊斯兰教倡导敬主爱人，爱教爱国。1998年夏天，长江流域发生特大洪灾，沙鹏程心急如焚，亲自带领三宝双喜抗洪救灾车队，向湖北灾区、汉江流域受灾群众捐献物资达百余万元，并把部分救援物资送到武汉市龙王庙守堤部队手中，得到了灾区群众和抗洪部队的高度赞扬。2008年汶川地震，他们在第一时间与震区联系，积极向震区捐款捐物，奉献自己的爱心。

沙鹏程还把自己的爱心和公益事业拓展到更为广阔的领域。2008年10月，他以西安穆斯林企业商会会长身份，组织十几位民族企业家到沙特访问。这是由沙特王国总商会邀请的，规格很高，沙特的王子、亲王都出席了。他们的王子亲口说：“跟中国人的合作一定要成功，这在沙特是最高指示！”在交流中，沙鹏程得到了一个重要信息：沙特国王要重建沙特的6个城市，尤其是扩大和美化两个圣地——麦加和麦地那。但在建设中，只有穆斯林才可以参与施工。

面对这一巨大的商机，沙鹏程特意把中国的2000多万穆斯林加以介绍。沙特商会的人听了都很惊讶，好像发现新大陆一

样。为了抓住机遇，沙鹏程将与沙特 Rigadh Assad 控股公司联合组建“中沙国际工程承包总公司”组织项目实施。他特别希望政府能牵好这个头，“呵，一去上万人，几十架飞机呼呼地飞到沙特去，想想看，那真是合作共赢！”他说：“我小时候看《天方夜谭》，到处充满了幻想。那时看到别的小孩能上幼儿园，我却不能，就想以后真有钱了，就建一所最好的幼儿园。当时也许叫天方夜谭，想想而已。现在你也看到‘大船启航’了，现实比幻想来的更雄伟。”

沙鹏程和三宝双喜的杰出贡献，得到党和政府以及社会各界的充分肯定。他被推选为政协陕西省委员会常务委员及民族宗教委员会副主任、中国回族伊斯兰研究中心名誉主任、陕西省光彩事业促进会副会长、陕西省社会科学院特邀研究员、宁夏社会科学院特邀研究员、西安伊斯兰文化研究会名誉会长、西安市穆斯林企业商会会长等职务。先后获得“全国少数民族优秀厂长（经理）”、“发展中国优质药品特别贡献奖”、“陕西省民族团结进步模范”、“中国特色社会主义事业优秀建设者”、“中国地产文化创新人物”、“中国穆斯林企业 10 大代表人物”等，并被美国洛杉矶欧麦尔基金会授予全球“经济开拓奖”。

笔者在结束对西安三宝双喜的采访时，沙鹏程送我一本书，书名为《永不驻足》。他在书中对企业的定位目标是，造福全人类、市场遍全球；对产品的要求是，创名牌、出精品、争市场；对管理的措施是，讲科学、讲规范、讲感情；对人才的认识是，实力的象征、发展的希望；对奉献的宗旨是，振兴民族教育、心系贫困山区；对企业精神的倡导是，爱民族、爱国家、爱企业。他指出，市场中的竞争永无止境，我们也永远不会驻足观望，更不会在一个高度沉迷。因为我们知道山外有山，如同朝霞在前面山顶上显露着灿烂光芒……





唯有真诚最动人

——记中国民族贸易促进会副会长麦吉德·吴晓静女士

提起麦吉德·吴晓静女士，许多熟识她的穆斯林企业家津津乐道的有三件事：一是由她主编的大型画册《中国穆斯林企业》用中、英、阿、维四种文字向国内外宣传、介绍、展示了中国穆斯林企业和企业家的成就与风采；二是她倾力筹划举办了“中国穆斯林企业高峰论坛”，为穆斯林企业家的交流、合作、发展提供了重要平台；三是她倡导开展了“中国穆斯林企业家十大年度人物”和“中国最具影响力十大清真品牌”的评选活动，提升了社会对民族企业的关注度，为穆斯林企业树立良好的社会形象发挥了积极的作用。此外，她所创办的中国穆斯林企业网站、网上清真超市——伊玛商城和穆林艺术工作室享有盛誉，同时她还担负着组建中国民族贸易促进会清真经贸工作委员会的光荣任务……可每当谈到这些事，她总是嫣然一笑，真诚地说：“我不过是为民族经济的发展尽了微薄之力”。

编画册 不畏艰辛写真诚

吴晓静生于重庆市，1986年毕业于南京大学中文系，获文学学士学位，并两度赴美进修市场策划与经济管理，在一家国有大型外贸企业担任宣传策划和市场营销工作，足迹遍布美洲、欧洲、亚洲各国，积累了丰富的工作经验。在此期间，由于工作及家庭关系，使她有更多的机会接触和认识穆斯林各族各界人士。

2004年，吴晓静应邀参加了国家民委召开的“中国清真食品产业发展研讨会”，更为全面地了解到穆斯林经济的支柱产业——清真食品产业的发展状况和存在的问题。随着绿色、健康、安全食品理念的深入人心，清真食品越来越受到广大消费者的喜爱，清真食品已不单纯是穆斯林的专用食品，而日益成为大众化的全民食品，在国际上也有相当广阔的市场。可是，当时我国的清真企业尚处于比较落后的状态，生产工艺陈旧、产品附加值低、信息沟通不畅是较为普遍的现象。因而，国家民委号召全国清真食品企业要“立足国内市场，面向全球经济”，尽快把企业做大做强，不仅要适应国内市场需求，而且要面向国际13亿穆斯林和年销售额1500亿美元的世界清真食品大市场，为发展中国民族经济做出新的更大贡献。

吴晓静是个有心人，多年从事宣传策划工作的专业知识和经验，使她敏锐地感到，要把国家民委的号召落到实处，首先必须做好宣传工作，把中国的清真品牌叫响，把中国的穆斯林企业叫响，让世界了解中国民族经济，让中国民族经济走向世界。由此她萌发了编撰和出版《中国穆斯林企业》大型画册，宣传中国优秀穆斯林企业和企业家以及清真品牌的想法。她把自己的想法向国家民委、全国政协民族和宗教委员会、中国伊斯兰教协会、中阿友好协会等部门领导作了汇报，得到了领导的热情鼓励和支持。陈广元大阿訇欣然题词：“发展民族经济，提高穆民文化，加强民族团结，共同繁荣发展。”全国人大常委会原副委员长铁木尔·达瓦买提同志题词：“发展少数民族地区经济文化，实现民族共同繁荣。”时任全国政协民宗委主任钮茂生同志题词：“全面贯彻党的民族宗教政策，弘扬伊斯兰教的传统，振兴穆斯林经济，促进民族团结，发展世界穆斯林的友好关系，为全面建设小康社会贡献力量。”

上级领导的鼓励和支持，使吴晓静充满了一种使命感和责任感。从此她放弃了悠闲自在的生活，走上了一条繁忙而艰辛之





路。在编撰出版《中国穆斯林企业》过程中，她首先碰到的困难是资料的收集。要完成一部社会各界都能认可的大型画册，不单要立意新颖，还要客观准确地反映企业的情况，这就需要花费大量的时间和精力，亲自到各地采访。她将“路漫漫，行则必至；事繁难，做则必成”作为座右铭时刻激励自己。在将近两年的时光里，从新疆维吾尔自治区、宁夏回族自治区，到东部沿海地带、中西部内陆地区，她和她的团队行程近十万公里，走访了数百家企业，采编了上百万字文稿，拍摄了上万张珍贵的图片，收集了大量的第一手资料，其中的辛酸苦辣，非亲历难以体会。

她曾笑谈起一件往事：在画册出版前夕，由于平面设计工作人员的疏忽，出片时才发现设计的尺寸不符合印刷装订的要求，当时离首发式只有5天时间，人民大会堂已经布置妥当、国家领导人的邀请函已经发出、全国各地几百名穆斯林企业家整装待发……而180多页的画册，要排版、校对、出片、印刷、装帧成册，并且由于绝大部分电脑不兼容阿文特别是维文，出现乱码是经常的事，导致校对工作难度很大。面对这一窘境，她在一阵惊诧后很快镇定下来。她明白，现在没有退路。在迅速与印刷厂沟通后，她与设计人员在出片公司开始了紧张的工作。改版式、校对、出片、出小样，整整两天两夜，她牢牢盯在电脑前。当最后一张小样出来后，她们都疲惫不堪了。

功夫不负有心人。5天后，《中国穆斯林企业》大型画册首发式在北京人民大会堂如期举行，当工人师傅将连夜印制、带着墨香的画册紧急送到出席仪式的嘉宾手中时，她如释重负。这部画册第一次采用中、英、阿、维四种文字对照，全方位、多视角、客观公正地展示了中国穆斯林企业在党和政府的领导下，努力开拓进取，在各条战线上取得的骄人成就，对世界更好地了解中国穆斯林经济提供了帮助。该画册不仅内容丰富，而且装帧精美、用材高档，伊朗、马来西亚、苏丹、法国等国家高层官员和

合作伙伴获赠画册后赞叹不已，将其作为珍品收藏。国家民委的相关领导亦对画册给予了极高的评价，称该画册的出版“堪称填补了出版空白”，为促进民族团结办了一件大好事。

办论坛 服务企业见真诚

编辑出版《中国穆斯林企业》，使吴晓静能够有机会寻根究底，广泛深入地了解全国清真产业的发展状况。她与穆斯林企业家广交朋友，真诚倾听他们的愿望和心声，更加深沉地思考穆斯林企业和清真经济贸易的发展之路。

我国是一个由 56 个民族组成的统一的多民族国家，其中回、维吾尔、哈萨克、东乡、柯尔克孜、撒拉、塔吉克、乌孜别克、保安、塔塔尔这 10 个少数民族是普遍信仰伊斯兰教的民族。新中国成立后，特别是改革开放以来，党和国家制定了一系列促进民族经济发展的方针政策，穆斯林企业不断成长壮大，逐步形成了以清真食品用品为主体的清真产业。但是，随着国内外市场竞争的日趋激烈，穆斯林企业和清真产业的问题也日益显露出来。比如观念较保守、知识层次低、管理家族化、人员素质差、产品技术含量低等等。欲要克服这些问题，就有必要搭建一个具有全国意义的、高层次的穆斯林企业家的交流平台。“相互交流，合作发展”已成为穆斯林企业的共同心愿。

意识到这一点，吴晓静便利用她在国内外广泛交往中积累的人脉关系和宣传策划工作的丰富经验，开始积极筹办“首届中国穆斯林企业高峰论坛”。如同编辑出版《中国穆斯林企业》一样，她没有向国家要一分钱的拨款，全凭组委会工作人员与参会代表的沟通来取得大家的认同与支持，难度是显而易见的。吴晓静在回忆首届论坛的准备工作时说，那段时间的一个电话、一份传真，可以让大家欢欣鼓舞，也可以使大家垂头丧气。令人欣慰





的是，论坛最终得到了各级领导的关怀及清真企业的支持。今日中国论坛、中国伊斯兰教协会、中阿友好协会主办了此次论坛；宁夏吴忠市政府、成都市伊协经济发展管理中心、北京龙熙温泉度假酒店、宁夏宇华清真肉食品公司、新疆乌鲁木齐叶尔羌实业有限公司成为论坛的协办单位，从而保证了论坛的成功举办。

2006年4月8日，这是一个平常的日子，又是一个不寻常的日子。这一天，以“和平、合作、和谐”为主题的“首届中国穆斯林企业高峰论坛”在北京人民大会堂隆重举行。全国政协副主席白立忱、全国政协副主席阿不来提·阿不都热西提、全国人大常委会原副委员长铁木尔·达瓦买提等领导和来自全国各地的穆斯林企业家、台港澳知名人士、阿拉伯国家代表共计300余人参加了这一盛会，各族穆斯林企业家欢聚一堂，一顶顶白色号帽、花帽、丝花盖头在厅堂攒动，一声声“色俩目”互道恭祝。在欢欣鼓舞的喜庆气氛中，大家相互交流经验，共商团结发展之策，对祖国各民族的共同繁荣进步充满了信心和希望。本次论坛期间，还首次评选和推出了“中国穆斯林企业家十大年度人物”及“中国最具影响力十大清真品牌”。

论坛的成功举办，在国内外引起很大反响，中央电视台、中国民族报、经济日报、中国经营报、财富时报、今日中国论坛、搜狐财经、中国穆斯林等多家媒体予以关注和报道。宁夏出版的穆斯林杂志评论道：“首届中国穆斯林企业高峰论坛的召开，为世人展示出一幅庞大的中国民族经济画卷。在加强民族团结和构建和谐社会的浪潮中，中国穆斯林企业从后台走向前台，是穆斯林经济文化事业的历史性开篇。它的历史性意义远远超出其形式本身。”

务实事 忘我工作献真诚

多年来，吴晓静无论办任何事情都坚持自己想办法克服困难，不给政府添麻烦。为出画册，她拿出了自己多年来的积蓄；工作紧张时，她几天回不了家。真诚无私地服务于穆斯林企业和清真产业的发展，使她结交和感动了许多穆斯林朋友。武四海、甘连舫、林松、马国超、李嘉存、马建学、常老师、宛建华、达鹏贵……吴晓静一直对这些名字心存感念。在她遇到困难时，他们给了她极大的鼓励和帮助。当画册即将付印、出版资金不敷支付时，她面临着是否降低印刷质量而勉强出版的窘境，得知这一情况，时任中国—阿拉伯化肥有限公司的武四海总经理伸出了援助之手，为她支付了不足的费用，并鼓励她“一定要出精品”；在举办首届论坛时，北京星牌集团甘连舫总裁在接到组委会的紧急求助时，二话没说，毅然雪中送炭，为论坛解了燃眉之急，保障了论坛的顺利举行。

穆斯林各界的关爱，使吴晓静以更大的热忱投入到推动民族经济的工作中。她创办了中国穆斯林企业网站，及时传播党和政府的政策信息、国内外变化的市场信息和产业革命的科技信息，交流评点企业发展的新情况、新问题、新经验；创办了网上清真超市——伊玛商城，推动清真贸易的交流。她组织一批技艺高超、文化底蕴深厚的艺术家开办了穆斯林艺术工作室，其作品将伊斯兰文化与中国传统文化完美结合，并多次在国际艺术作品展上获得大奖，作品被伊朗、马来西亚政要和阿联酋、科威特、沙特等皇室及众多驻华使节和中外穆斯林名家所收藏。

2005年，由胡锦涛主席倡导的“中阿合作论坛企业家大会”在北京举行，她参加了秘书处工作，与阿拉伯国家各代表团广泛接触，热情介绍中国穆斯林经济的发展和经验，受到与会代表的





称赞。她与中国绿色食品实业有限公司合作组建了中国绿色食品实业有限公司国际清真企业合作发展中心，出任该中心主任，欲借助中绿公司 500 家大型超市和 10 万多个绿色食品柜台的销售渠道，为更多的清真企业营造商机。她还担任了云南民族文化发展基金会回族捐资助学专项基金管委会顾问，热切关心穆斯林下一代人的成长。2008 年“5.12”汶川地震发生后，她首先想到的是灾区穆斯林的饮食困难，四处呼吁清真食品生产企业伸出援助之手，为受灾穆斯林提供清真食品。许多穆斯林企业积极响应，大量的清真食品和款物源源不断捐向灾区。

2009 年是新中国成立 60 周年大庆之年。为迎接这一盛典，吴晓静和她的团队正在紧张筹办“第二届中国穆斯林企业高峰论坛”，以此展示新中国成立 60 年和改革开放 30 年来，中国穆斯林企业所取得的成就和风采。这次论坛以“科学发展、持续发展、合作发展、开创民族经济新局面”为主题，邀请了许多方面的领导、专家与穆斯林企业家共同探讨应对世界金融危机、促进清真产业发展的对策。同时，在评选“2009 中国穆斯林企业十大年度人物”、“2009 中国最具影响力的十大清真品牌”的基础上，还将推选“中国最具魅力穆斯林城镇”。

在这次论坛上，还将举行“中国民族贸易促进会清真经贸工作委员会”的成立大会。“清工委”的成立对贯彻落实科学发展观、促进清真产业的健康有序发展具有重要意义，是穆斯林企业的共同心愿。为达成这一心愿，一方面需要得到上级有关领导和部门的认同，一方面需要得到清真企业的支持，工作难度大、责任重。因此，吴晓静对工作提出“三原则”：一是政策原则，要认真学习科学发展观和国家民族政策，在调查研究的基础上，提出符合清真经贸工作情况的贯彻意见，征得有关部门的同意和支持；二是民主原则，要充分尊重穆斯林企业的意见和建议，大家的事大家办，集思广益，和衷共济，把好事办好；三是服务原则，要坚持全心全意为企业服务的宗旨，发挥桥梁和纽带作用，

促进民族团结。

吴晓静为民族经济发展做出的积极努力受到了各级领导的好评。中共中央政治局委员刘延东同志、全国政协副主席白立忱同志、阿不来提·阿不都热西提同志、全国人大常委会原副委员长铁木尔·达瓦买提同志、国家宗教局局长叶小文同志、中国伊斯兰教协会会长陈广元大阿訇都曾给她以鼓励和支持。她还受到苏丹总统夫人、伊朗大使、坦桑尼亚大使、马来西亚贸易部长等外国政要的亲切接见。2006年，吴晓静作为贵宾受邀参加马来西亚世界清真论坛，这是一次重要的世界性清真经贸会议，时任马来西亚首相的巴达维亲临会场。会议期间，吴晓静以她非凡的外交能力，赢得马来西亚贸易部门对中国清真产业的重视，自2006年起，她已连续4年率中国清真企业代表团出席马来西亚国际清真食品用品博览会。

真诚奉献，忘我工作，这或许是吴晓静事业有成的动因所在。穆斯林名著《教诲录》讲：“把他人的期望视为自己的职责，时刻做好尽忠的准备。假若你對他交给的工作，每次都能完成得很出色，他自然会逐渐和你亲近，把重任委托于你。”愿吴晓静女士坚持以真诚和奉献精神，为穆斯林企业的成长壮大，为清真经济贸易的健康发展，为各民族的团结进步和中华崛起再创新业绩，再做新贡献。





后 记

我们父子俩皆有读书的嗜好，跑图书馆借书、逛书店买书是我们生活中不可或缺的一部分。在琳琅满目的图书中，谈商论道的作品数不胜数，而专题研究穆斯林商道记述穆斯林商人事迹的却极为少见。偶然发现那么一两部，赶紧找来一看，却叫人难以苟同。例如有部曾几次改头换面的大作，其中讲到穆斯林商人时，作品用的题目是“牵着‘财神爷’的鼻子走”。该文还以阿拉伯商人卡赫利法为例，说他就是牵着“财神爷”鼻子走的高手。但事实上，信仰伊斯兰教的穆斯林最忌偶像崇拜，在穆斯林商人的概念中，是没有“财神爷”一说的。

由此我们商议，写一部探索穆斯林商道的新作。一来抛砖引玉，弥补图书市场之不足；二来穷原竟委，较为真实地展现穆斯林商人的经营理念、经商成就和从商风采。本着这一初衷，我们分头搜集材料，议定提纲，由马福平撰写引子和前五章，马泽锋撰写后五章和尾声，最后合在一起统筹和修改。经过数月不眠之夜的搜求爬梳，终于有了现在这部书稿。书中不少资料直接录于《古兰经》、“圣训”和穆斯林典籍；上百位穆斯林商人的创业事迹和经验等，有不少是我们亲自采访的，但大多还是来自于图书馆资料。我们本着取精用弘的精神，提炼加工而成。其中能确切指明观点和材料出处的均尽可能在文中予以表明，由于疏漏而未能列出的，谨向专家、学者及有关人士表示谢忱和歉意。

本书的编撰和出版，深得有关领导和部门及穆斯林商界的认同与支持。全国政协委员暨北京市人大代表、北京星牌集团董事长甘连舫，陕西省政协常委暨民族宗教委员会副主任、西安三宝

双喜集团总裁沙鹏程，中国回族学会理事、山西省委统战部副巡视员马山明通阅全书，提出修改意见，并欣然为本书作序；中国民族贸易促进会副会长暨清真工作委员会秘书长吴晓静阅读初稿后，提供了大量宝贵的补充材料；全国著名穆斯林书法家、《中国民族报》副社长杨连福为本书出版题词祝贺：“重商济世，再创辉煌”！此外，民族出版社的编辑们在书稿编审和印制过程中倾注了极大的热情，表现出对民族工作严谨而负责的态度。

伊斯兰教提倡感恩图报。《古兰经》讲，真主“不喜悦他的众仆忘恩负义。”（39：7）昂苏尔·玛阿里在《卡布斯教海录》中曰：“你应把故友和愿与你结为至交者都时时挂在心头。同他们亲厚相待，甘苦与共，使人们都把你视为良朋益友。”遵循经典及先贤之教诲，我们将把社会各界人士的关怀与帮助深深铭记在心，像阿富汗穆斯林诗人哈塔克·胡什哈尔汗在他的名诗《当你还有一份力量》中所倡导的：“当你还有一份力量，就毫不吝啬地奉献！”

马福平 马泽锋

2010年4月于太原

后
记

