



我的第一桶金

●施一公

《自我突围》，施一公著，中信出版集团、大象出版社 2023年4月出版，定价：69元

1987年9月，父亲意外去世以后，我一度不再想规规矩矩做一名科学家，也对学业和科研失去了兴趣。我从小到大第一次开始面对现实的问题。

第一，迫在眉睫的压力。家里失去了顶梁柱，经济状况实在不佳，我能做什么？母亲是一位教师，当时收入微薄，她的工资不足以承担我的大学开销，而大姐玉芬、哥哥毅坚、二姐云楠都刚工作不久，勉强自给自足。唯一幸运的是清华大学给我提供了每月27元的一等助学金，只需母亲每月再给我补贴10~15元就差不多了。

第二，心中燃起的抱负。我想帮助全天下需要帮助的人，扶倾济弱，伸张正义，而最能做到这一点的职业就是政府官员。一县之长、一市之长，都能够给一个县、一个市的百姓带来最直接的好处，所以我当时计划在清华本科毕业后从政。

但我缺乏从政必须具备的一些经验和个人素质，怎么办呢？当时社会上流行一句话“从政必先经商”，在商界积累的经验十有八九对从政会有帮助。于是，综合两点考虑，我决定先在商界积累一些经验，时机成熟再考虑从政。

为了给经商做准备，我从1988年春季学期开始，就有意识地在清华和北大旁听了一些经济、管理、金融领域的课程，也多次聆听企业家的讲座。20世纪80年代后期，随着经济加速发展，物价上涨也很快，而社会观念则变化更快，每年甚至每月都会有新的观念和潮流出现。当时的大学校园，每天飘扬着轻快的台湾校园歌曲，学生食堂在周末晚上常常变成拥挤的交谊舞厅，同时弥漫着浓郁的经商气息——学生宿舍的窗户上、室外的报栏里，常常

能看到各种小广告，学生以代洗照片、打字复印等为名勤工俭学，挣得一些收入，甚至出现了“学生万元户”。

我印象深刻的一件事是当时北京切诺基吉普公司的一位年轻经理在清华做讲座，座无虚席，甚至有很多学生站着听完了整场。这位经理激情澎湃，能言善辩，很有感染力，讲得大家情绪激动。最后他平淡地告诉全体听众，他现在每小时挣2.5美元。这个工资水平对当时的中国学生来说是个“天价”！

为了不增加母亲的经济负担，也为了锻炼自己，我决定主动寻找一些小商机。

当时北京刚开始流行耐克旅游鞋和各种运动装，穿上一双进口的旅游鞋和一身进口的运动装就是最酷、最时髦的打扮了，但这些进口服装和鞋的价格特别高。我苦思冥想，想到了个摆地摊儿的好主意，但需要一些勇气。

我下定决心，找到北京体育学院（现北京体育大学）的体育用品专卖店，极力说服店主，希望代理各种运动服装和旅游鞋，但同时我也向店主明确表示自己没有预付金额的能力。店主问了我很多问题，确信我就是清华的学生，最终与我达成共识。我把我的学生证押给店主，他则给我30双牛筋底的耐克运动鞋，每双定价29元，溢出价格的部分归我，一周后结算，卖不出去鞋可以退还店里。

30双耐克鞋装了满满一大纸箱。我把箱子放在自行车后座上，稍加固定，然后跨上车，左手在后面扶着纸箱，右手紧握着车把，慢慢骑回清华宿舍。第二天，11点午餐开始时，我站在了清华七食堂的主入口，在地上摆满了各种鞋码的耐克鞋，标价40~45

元一双。

其实，当时我的心理压力是相当大的，如果不是父亲去世的影响，像我这样特别爱面子的人是决不会摆地摊儿的，更何况还可能面临一双鞋都卖不出去的尴尬处境。10分钟后，来食堂吃饭的同学逐渐多起来了。许多认识我的同学投来不解的目光，可能觉得有些奇怪，尴尬地跟我寒暄了几句；有些同学则是装作没看见，也许是不愿意让我难为情。我不做任何解释，也不聊天，告诫自己要镇定，只专注于卖鞋。没想到，还真有同学来看鞋、试鞋，我也热情且镇定地招呼“顾客”。

11点半的时候，我卖出了第一双鞋，但对方要回家拿钱，因为鞋价着实不菲，毕竟当时一个学生每月的生活费也就40元左右。第一天摆摊效果还真不错，一个中午卖出去了五六双鞋！

午餐时间结束，我回到位于7号楼3楼的宿舍，午休时间还有同学敲门来买鞋，我热情接待了他们。同宿舍的室友则是七嘴八舌，热议着我卖鞋的“胆大妄为”，还有人向我打听鞋子的真实进价，但我和店主有约在先，不向任何人透露进价。所以我也不直接作答，只说了一句：“如果你买，我就不挣你的钱。”没想到这小子真的要买！这下坏了，如果29元卖给他，岂不是违约暴露了进价？我当时很为难，但随即机灵脑瓜转了一圈，想了一个好办法，既卖了鞋，也不违约。

做生意也不容易，虽然第一天一鼓作气卖了10双鞋，但第二天的效果就差多了，第三天更惨，有点儿“再而衰，三而竭”的感觉。三天下来，我总共才卖了15双鞋。我分析主要原因是清华校园里喜欢进口旅游鞋又有购买能力的同学已经饱和，如果要“开疆拓土”去隔壁的北大或北航卖鞋，或许还会有所收获。但去外校卖鞋风险不小，而且我小试牛刀的目的也已经达到，只好就收吧！

我骑车把剩下的15双新鞋送回专卖店，给了店主435元，他很高兴，把学生证还给了我，并问我愿不愿意代理其他体育用品，我婉言谢绝。因为，我要尝试新的机会啦！

第一次做生意就挣了将近200元，相当于自己半年的生活费，对我来说是个不小的鼓励。有了钱，我做

的第一件事就是给远在郑州的妈妈写了一封信，告诉妈妈：儿子已经经济独立，从今往后，再也不用家里操心或寄钱了。我去邮局寄信的时候，看到旁边一排排电话亭，心里暗暗立誓：总有一天我也要给家里安装电话。但没想到，这个愿望直到1992年我出国以后才实现。

尝到挣第一笔钱的甜头以后，我更加积极地寻找其他机会锻炼自己的胆量。当时，外国游客逐渐增多，在我眼里他们都是特别有钱的人，也许当导游是个不错的尝试。我跟着颐和园的中文和英文导游，听了多次有关颐和园的介绍，用心记下来，自己练习，增强信心。

有一天，我觉得自己可以“出道”了，于是主动找到颐和园导游服务中心，自告奋勇地提出为他们工作。没想到对方根本不感兴趣，因为他们的导游都是旅游学校培训出来的专职人员。我并不灰心，站在颐和园门口主动招揽老外，一开始甚至免费当导游，后来我越做越顺畅，也越来越有信心，一边介绍颐和园，一边还能与老外谈论中国文化和社会现象，这都是专职导游做不到的。

我进一步发挥自己强大的沟通能力，一方面通过自己的努力寻找外国游客，另一方面从旅行社租车，从酒店带团去颐和园，后来又扩展到香山。但一个人这样做非常不容易，所以从1988年秋季开始，从头到尾尝试做了三个月之后，我又转移了目标。

20世纪80年代是个百废待兴的时期，改革开放给人们带来了许多新鲜事物。在这个特殊时期，抓住一些转瞬即逝的机会就很可能成就一番事业。靠着理科生的敏锐和初生牛犊的胆量，我一边在校园学习，一边经营着自己的小事业，到1989年底已经积累了一笔不小的财富，不仅能满足我的所有生活需要，也足以支付我申请海外留学的费用和赴美机票。

这种把握商机的能力，也给了我一定的信心，让我把经商作为一条职业发展之路来考虑。以至于在美国拿到博士学位以后，我还认真考虑过今后到商界发展的可能性。当然，深思熟虑之后，我最终还是选择了学术之路。

（本文摘自《自我突围：向理想前行》，作者系中国科学院院士）