

日本森大廈株式會社社長森稔： 將童話寫進摩天大樓

14年前，他將建築摩天大樓的夢做到了上海。歷經亞洲金融危機、美國“9·11”等衝擊，他不改初衷，執意實現摩天大樓夢。14年後，作為中國第一高樓的上海環球金融中心終於拔地而起。



他曾經想成為小說家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，他已成為全球著名的地產大亨和房地產業的領頭人，將小說寫在了他的建築上。他認為自己就是一個哲學家兼建築師，甚至更想當作家。

他的上一個夢想是建“東京的鬧市，也能櫻花盛開、野鳥飛來”的商業大樓。很多人嘲笑他又在“寫小說”了。2003年，承載這一夢想的六本木新城項目17年終於落成。如今，來此參觀的遊客數量甚至超過東京的迪斯尼。

為著這些夢想，盡管他身處日本最富有家族——森氏家族，並且在寸寸寸金的東京擁有100多處高回報的私人房產，但他並不是日本最富有的人之一，甚至背著70余億美元的巨額負債。

2008年，492米、101層的上海環球金融中心在上海啓用。這座摩天大樓創造了兩項世界紀錄：建築屋頂高度最高，觀光天閣最高。

更為令人驚訝的是，在距地面高100層、距地面474米的全球最高觀光天閣底端，鋪設著幾條透明的玻璃地板，俯下身去，能清楚地看到繁華城市就在腳下流動。

這一切享受的代價是：83億元（11.3億美元），歷時15年，歷經全球經濟高漲和低谷、兩次閉工。為此，大樓的締造者、日本森大廈株式會社社長森稔為此背負了巨額債務。73歲的他曾經說：“如果森大廈株式會社公開上市，我可能早就被下臺了。”

沒有人會知道，這個帶著銀邊眼鏡、一頭銀發、面色紅潤的73歲老人平緩的語氣背後有怎樣的故事，令他在如此執著地建造這座摩天大樓。

15年前慧眼識浦東
龍眼陸家嘴成立建高樓
森稔說：“沒有理想的盲目冒險是一場賭博，但有明確理想的冒險是成功的關鍵。”在他看來，15年前決定在上海浦東修建世界最高建築物的計劃就是“有明確理想的冒險”。森稔的“明確理想”是和上海浦東共同發展。

1993年，森稔來到上海，時任上海市副市長、浦東開發領導小組副組長趙啓正接待了森稔。當時的浦東新區剛成立不久，仍是一片荒蕪之地。趙啓正在《浦東奇跡》一書中描繪：每逢暴雨，浦東泥濘路、水漫金山。上海普通市民流行一句話：“寧要浦西一張床，不要浦東一間房”。

當趙啓正帶著森稔參觀了浦東規劃模型，介紹浦東開發的具體基礎設施規劃後，森稔卻發現現有的商業機會。按照規劃，浦東開發的核心就是構建陸家嘴金融貿易區，整體分為三層：外圍由100米至200米的建築群組成，中間層高度是200米至300米，內層核心由三棟超高层建筑組成。即在：現金茂大廈、環球金融中心所在地及陸家嘴23-2地塊，將矗立3棟超層高的標誌性建築，形成“品”字形佈局。

趙啓正表示：“我們將建第一高樓，另外兩幢還沒決定由誰來建。”森稔立即做出反應：“讓我來建第三幢吧！”

在森稔的朋友——香港華僑企業信託有限公司的經營者看來，森稔此舉甚為大膽。他會力勸森稔：森先生，不知什麼時候開發浦東的事會取消。為了保險起見，不如我們一起開發浦東，以後再連浦東吧。而且你可以做投資商，不用自己地開發商開險。

向來著准了就不會改變的森稔斷然拒絕：“那不就是森大廈的事業了！”

其實森稔並不是衝動之舉。森稔在和趙啓正見面前，就派了先遣部隊調查上海。現任上海環球金融中心有限公司總經理的吉村明朗就擔任這一投資考察的責任。因為在中國地圖上，森稔早已發現：如果說上海位於長江龍頭，那麼剛剛開發的浦東陸家嘴就是這條龍的眼。據趙啓正回憶：當時，森稔很詳細

地瞭解了浦東的規劃。森稔最關心的問題——誰將成為亞洲的金融中心，是上海，還是香港，或者其他地方。1994年，認定上海最有希望後，森稔拍板做出了投資的決定。

從拍板到拿地歷時約2年。1994年，森稔將目光鎖定在陸家嘴的核心地塊24-1上；1995年12月，森大廈順利獲得這一地塊的土地使用權。為此，森大廈注資2.13億美元成立了上海環球金融中心有限公司，股東分別為森財團的海外公司森海外株式會社和上海環球金融中心投資株式會社；前者出資128億日元，持股51.2%；後者由日本等國33家銀行、保險公司、商社等企業聯合出資122億日元，持股48.8%。

挑戰天際線一波三折
睡夢中環球金融中心成長
在承接了上海環球金融中心項目後，森稔一將上海環球金融中心建設成世界最高建築，以挑戰天際

線。因為原設計方案中，大廈頂端有一個圓形的洞。森稔希望在那裏安裝全球最高的巨型摩天輪。但此舉招來了反對，有人指出：這猶如在上海的天際線上裝了日本國旗上的“日之丸”圖案。盡管森稔的強硬，但為不惹事端，森稔最終放棄了這一設計。這也成為中國傳統的“留白”，以方形的觀光台代之。於是，在距離地面474米處，誕生了如今的觀光天閣。天性樂觀的森稔表示：正因為這些變化，我們才擁有了全世界最罕見、最高的觀光台。

當歷經15年上海環球金融中心建成後，森稔感慨地說：“從開工到業，一波三折，有種落海桑田的感覺。”

將童話搬上摩天大樓
和多數地產商不一樣，看似拘謹的森稔並不過於在意眼前的利益。他將摩天大樓從冷冰冰的鋼筋水泥中解放出來，變成了充滿童話的童話世界。森稔不止一次地說，“盡管直庭院型的都市建築，在建築不斷地升向天空的同時，保留大自然的野趣。”

他的第一個理想的作品是Ark Hills。在這座1986年投入使用的豪華建築群中，有高檔餐廳、酒店、辦公室和豪華公寓。中央大廈的頂層甚至會會員俱樂部，展示森稔私人收藏的300幅勒·柯布西耶的畫作。

2003年上海環球金融中心項目重新啓動。但停工6年期間，隨著世界金融形勢的變化，原來的設計已經無法跟上時代需要。森稔告訴本報記者：“世界對高級辦公樓的要求也不一樣了，對高層建築的硬件、軟件都有了更高的要求。我們進一步作了調整。”

森稔親力親為的森稔再次回到繪圖室，和設計師們共同探討如何增強高樓的抵禦恐怖襲擊的能力，如每十二樓設置一個避難層。另外，森稔提出加高建築至492米。因為競爭對手在台北建成了更高的摩天大樓——臺北101大廈，共101層，高508米（其中60米為細細的尖頂天線）。

2005年，森稔又碰到新的難題。因為原設計方案中，大廈頂端有一個圓形的洞。森稔希望在那裏安裝全球最高的巨型摩天輪。但此舉招來了反對，有人指出：這猶如在上海的天際線上裝了日本國旗上的“日之丸”圖案。盡管森稔的強硬，但為不惹事端，森稔最終放棄了這一設計。這也成為中國傳統的“留白”，以方形的觀光台代之。於是，在距離地面474米處，誕生了如今的觀光天閣。天性樂觀的森稔表示：正因為這些變化，我們才擁有了全世界最罕見、最高的觀光台。

當歷經15年上海環球金融中心建成後，森稔感慨地說：“從開工到業，一波三折，有種落海桑田的感覺。”

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔的祖上是米商，從事煙草和米生意。住在東京市中心的虎門一帶。他的祖父做成了家族最大的一筆房地產投資。他的父親森大吉郎——橫濱的商科教授進一步擴大地產生意。第二次世界大戰後，東京地價暴跌，森大吉郎意識到這是天賜良機，於是去距離日本政府各部門相當近的虎門，置辦一帶大畝地產，並成立了森大廈公司。上世紀80年代，森大吉郎地產進入鼎盛時期，森大吉郎也在1991年、1992年連續被《福布斯》雜誌評為“世界上最富有的人”之一。

激進的森稔和謹慎的弟弟森明產生了矛盾。1999年二人分道揚鑣，把家產一分为二：由森稔管理122棟大樓，森明則掌管森托萊斯（銷售額為9.49億美元，管理68棟大樓）。21世紀，森稔的弟弟曾以自價41億美元當選《福布斯》最富有的人。而森稔擁有100多處高回報的建築，創造了都市里的童話的同時，也背負了72億美元的巨額債務。對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

激進的森稔和謹慎的弟弟森明產生了矛盾。1999年二人分道揚鑣，把家產一分为二：由森稔管理122棟大樓，森明則掌管森托萊斯（銷售額為9.49億美元，管理68棟大樓）。21世紀，森稔的弟弟曾以自價41億美元當選《福布斯》最富有的人。而森稔擁有100多處高回報的建築，創造了都市里的童話的同時，也背負了72億美元的巨額債務。對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

激進的森稔和謹慎的弟弟森明產生了矛盾。1999年二人分道揚鑣，把家產一分为二：由森稔管理122棟大樓，森明則掌管森托萊斯（銷售額為9.49億美元，管理68棟大樓）。21世紀，森稔的弟弟曾以自價41億美元當選《福布斯》最富有的人。而森稔擁有100多處高回報的建築，創造了都市里的童話的同時，也背負了72億美元的巨額債務。對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”



圖為上海環球金融中心建築群，包括高檔餐廳、酒店、辦公室和豪華公寓。

2003年上海環球金融中心項目重新啓動。但停工6年期間，隨著世界金融形勢的變化，原來的設計已經無法跟上時代需要。森稔告訴本報記者：“世界對高級辦公樓的要求也不一樣了，對高層建築的硬件、軟件都有了更高的要求。我們進一步作了調整。”

森稔親力親為的森稔再次回到繪圖室，和設計師們共同探討如何增強高樓的抵禦恐怖襲擊的能力，如每十二樓設置一個避難層。另外，森稔提出加高建築至492米。因為競爭對手在台北建成了更高的摩天大樓——臺北101大廈，共101層，高508米（其中60米為細細的尖頂天線）。

2005年，森稔又碰到新的難題。因為原設計方案中，大廈頂端有一個圓形的洞。森稔希望在那裏安裝全球最高的巨型摩天輪。但此舉招來了反對，有人指出：這猶如在上海的天際線上裝了日本國旗上的“日之丸”圖案。盡管森稔的強硬，但為不惹事端，森稔最終放棄了這一設計。這也成為中國傳統的“留白”，以方形的觀光台代之。於是，在距離地面474米處，誕生了如今的觀光天閣。天性樂觀的森稔表示：正因為這些變化，我們才擁有了全世界最罕見、最高的觀光台。

當歷經15年上海環球金融中心建成後，森稔感慨地說：“從開工到業，一波三折，有種落海桑田的感覺。”

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

激進的森稔和謹慎的弟弟森明產生了矛盾。1999年二人分道揚鑣，把家產一分为二：由森稔管理122棟大樓，森明則掌管森托萊斯（銷售額為9.49億美元，管理68棟大樓）。21世紀，森稔的弟弟曾以自價41億美元當選《福布斯》最富有的人。而森稔擁有100多處高回報的建築，創造了都市里的童話的同時，也背負了72億美元的巨額債務。對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

不過，有這這和執著的森稔也令其收穫了另一枚獎牌：2007年，森稔獲得《財富》“亞洲年度經濟人物”稱號！

森稔說：“自從我開始想成為作家，但因為家族的地產生意放棄了。如今，雖然他將摩天大樓變成了現實中的童話，但森稔為此的付出非常人能承受！”

為了建造六本木新城所需的28億日元的巨額債務，對於分家一事，森稔說：“森稔是愛動腦子的思想者，他希望先人一步。他喜歡宏偉的項目，也喜歡將項目一蹴到底。”而森稔這樣評價弟弟：“我弟弟更多的興趣在於創建一個估價高的好公司，而不是在創建城市上。”

地產專家
你想到美國賺大錢嗎？
具有23年經驗的地產專家
讓你美夢成真，馬到成功！

626-277-7168

林亞伯
Abraham Lin

1300 E Main St. # 201, Alhambra, CA, 91801

25年專業經驗
專業,誠信,負責
倉庫租售

電話: (626) 252-4248
傳真: (626) 285-8081

David Lin (林)

802 E Mission Rd., San Gabriel, CA 91776