

# 李成儒：一个明星的商海沉浮

文 | 本刊记者 阙世华

二胡声起，琴声飘扬，京剧国粹尽显其中，台湾饭店的京剧票友社热闹非凡。

众多京剧爱好者，每周六都会在这里尽情展示自己的京剧才华，著名演员李成儒也是票友，虽然工作非常繁忙，但只要在北京，李成儒就一定会参加票友的聚会。

“只要我在北京，每个星期六我必来，京剧给我的熏陶是与生俱来的，每次都会从下午两点唱到晚上六点。”2006年9月16日下午，李成儒在台湾饭店接受《中国新时代》独家专访时说。

因在冯小刚导演的贺岁片《大腕》中扮演一个小角色——患精神病的房地产

商人，总共一页纸的台词，要求李成儒在不到30米的距离内，用一分半的时间往前走着完成。这精彩的一分半钟，使得李成儒初显名气。

进军影视圈后，李成儒先后在《寇老西儿》、《无雪的冬天》等剧中扮演角色，但都没有引起什么大的反响。后来，李成儒参与策划的第一部电视剧《重案六组》，李成儒在其中扮演男主角曾克强。正是这部剧让李成儒的知名度大幅攀升，从而一炮走红。

演员只是李成儒的一个职业，他同时还是一个商人，曾经经历过几十年的商海沉浮。而今，李成儒还在苦心经营着自己的酒楼，前不久，又成立了“北京人人剧社”。“因为现在国家的政策鼓励民营的文艺团体，所以我准备了一年的时间运作这个事情。”李成儒说。

剧社正准备在今年春节前，推出话剧明星版的《茶馆》。《茶馆》是最能代表北京人文化的。李成儒将亲自上阵，饰演王

力发（王掌柜），张铁林演常四爷，刘金山演刘麻子，梁天、谢园演两个“灰大褂”。

如今，随着年龄的增长，李成儒开始感觉到累了，现在，他每年只接拍两部戏，除了演戏还要操心酒楼的事情，这让他感到有些力不从心。

对于经商，李成儒说，现在已经没有多大兴趣了，“以后不会再去做纯商业的生意，只做和文化与电视有关的项目。”

身体略微有些发福，额头上也略有岁月痕迹的李成儒似乎已经看透了商海这片江湖。

**原本以商养文的想法，被迫只能改变成以文养商。现在的李成儒要用自己在外拍戏赚来的钱，来养着自己的酒楼**

## 睁眼就欠“份钱”的生意

历经商海磨砺，使得李成儒对经商多少有些望而生畏。

回首过去的辉煌与失落，李成儒感慨，“在商界的每一个人都像一只狼，如果你是狗就会被狼吃掉。”

2005年初，李成儒自己投资了一家名为“海雨天风”的酒楼，酒楼位于北京北三环中路。

经营一年之后，李成儒发现，酒楼的选址有问题，“我忽略了用餐人群，因为真正的就餐人群是写字楼里的人，如果附近有两个比较大的写字楼，我的酒楼生意一定会非常好。”

虽然酒楼的经营存在问题，但是李成儒依然一直扛着。起初，他的想法很简单——以商养文。想用从商赚的钱来从事更多的文化事业，但事与愿违。

说起开酒楼的辛酸，李成儒似乎有点郁闷。从酒楼开业至今，一直都处于赔

钱状态，一个月至少要赔上十几万。“其实，我和‘的哥’一样，每天起来第一件事，就是想着要交一天的水电费等份钱，想着还有80多员工要跟着吃饭。”李成儒无奈地说。

原本以商养文的想法，被迫只能改变成以文养商。现在的李成儒要用自己在外拍戏赚来的钱，来养着自己的酒楼。

“我现在还得继续扛着，看看今年年底是否可以转变，如果还是不能赢利，我就准备不做了。”李成儒无奈地说。

其实经营酒楼，李成儒还有些得天

独厚的条件。他对做菜有着浓厚的兴趣和研究。每当讲

起做菜来，李成儒就连说带比划，俨然一个厨师的样子。小时候，李成儒家住沙滩，院里有一位叫孙振江的师傅，解放前是李宗仁的私人厨师。李成儒经常去跟孙师傅学做菜。因此经营酒楼，对李成儒来说，应该不外行。

虽然酒楼的经营不是太好，李成儒对做菜却一直是乐在其中。他还自创了“儒家菜”，从字面理解，就是李成儒酒楼做的菜。“菜不在多，而在精，就是要让不同的顾客都能吃到自己喜欢的菜，同时也要吃出一种文化来。”李成儒颇有经验地说。

## “特别特”的特别老板

在开酒楼之前，李成儒还做过服装生意。

1983年正是改革开放的初期。“那时候正好是卖方市场，谁有货谁就能卖钱，当时我的贸易公司做服装、百货、电器等等，主导经营是服装生产、加工、销售一



条龙。”李成儒说。

在当时，如果谁能拿到1万米的纯毛“花达呢”，就肯定能赚钱，那时的李成儒在清河毛纺厂拿到纯毛“花达呢”是每米31块5，转手卖到东北就是54块钱，一米能赚20块钱！

因为赶上了好时候，李成儒的服装生意越来越顺。

1991年，有了相当实力的李成儒，在北京西单的黄金地段又开了一家小有名气的服装店——“特别特”。“当时我这个店非常有名，最初我预测3个月名噪京城，没想到一个月就出名了。我们有很多特别的地方：特别的服务、特别的质量、特别商品、给您特别的满意。”

当时，李成儒还在北京登报招工选美，李成儒笑言，他当时的这个想法可要比现在很多活动超前多了。当时仅北京报名的就有5000多人，最后他只选了100人，相当于“海选”了。“我是按照演员和空姐的水准来选的，身高165—175厘米之间，形象都很好，给她们的服装都是按照空姐的服装定做的，那时在西单大街上一走，一下子就轰动了全北京城。”

当时，“特别特”一天的赢利最高达50万元，这样的辉煌持续了2年的时间。“那时做服装是100%的利润，我的成本是75%，但能卖到比较高的价格，利润很大。”李成儒说。

生意火了，赚到钱了，人的头脑也开始晕了，李成儒开始不安分了。

随后，有了钱的李成儒决定“玩一把”，他和香港的几个朋友一起做起了外汇买卖，把手中的剩余资金拿出来买外汇，这在当时是很超前的事情。

“当时北京做外汇买卖的，只有一个人赚到钱了，他叫周鹏，但他赚了5万美金就不做了，”李成儒回忆说。

开始玩的时候，李成儒还赚到了钱，进账大概是200万美金，感觉非常不错，一直到后来，账上最高时赢利800万美金，这让李成儒很是风光。“那个时候都是做短线投资，而且是在没有重大政治波动的时候。到了1993年底，美国和日本贸易大战的时候，就开始知道政治事件影响的厉害了，所有的玩家全军覆没，所有的投资都没有了。”

说起曾经的商海往事，李成儒已经变得很平静。

## “不求最好、但求最贵”

“不求最好、但求最贵”——《大腕》里的这段经典台词在现实生活中经常被人们挂在嘴上，其实，李成儒也曾经体验过台词中的那种奢侈。

90年代初，正是李成儒在生意场上风光无限的时候，口袋揣着大把的钞票。李成儒也开始了自己的奢侈生活。

“那时，我买东西只去三个地方：王府一层，香港和美国，西装只买“杰尼亚”的，这是世界上最好的西装，或者“1881”的，穿“鳄鱼”的都怕人笑话。”李成儒说。

现在，李成儒家里的衣柜还有近100套西装，领带也有好几百条。

过去李成儒觉得赚钱很容易，没有意识到危机会那么快降临到自己的身上，也没有意识到财富积累的重要性。“如果那时我懂得原始积累，那现在在我早就已经自己投资拍片子了。”

并非怀念过往的富贵生活，而是对自己曾经的无知带有几分自责。

能够坦然面对曾经的大起大落，更能够脚踏实地走好现在的每一步，面对荣华富贵的诱惑，业已知天命的李成儒，已然是大彻大悟。■