

महानतम शेयर कारोबारी

# वॉरेन बफे



“केवल वही Share खरीदिए जिसे आप खुशी के साथ  
अगले दस सालों तक Hold कर सकें”

महानतम शेयर कारोबारी

वॉरेन बफे

दिनकर कुमार



प्रभात प्रकाशन, दिल्ली  
ISO 9001:2008 प्रकाशक

## दो शब्द

दुनिया उन्हें उनके नाम वॉरेन बफे से कम और शेयर बाजार के जादूगर, बर्कशायर के बादशाह, वॉल स्ट्रीट के सबसे बड़े खिलाड़ी और ऑरकेल ऑफ ओमाहा के नाम से ज्यादा जानती है। एक सामान्य कद-काठी और मजाकिया हाव-भाव रखनेवाले इस शख्स को देखकर कहीं से नहीं लगता कि वह दुनिया का तीसरा सबसे बड़ा और अमेरिका का दूसरा सर्वाधिक अमीर आदमी हो सकता है। अप्रैल 2007 में जारी 'फोर्ब्स' पत्रिका की अरबपतियों की सूची में उन्हें माइक्रोसॉफ्ट के बिल गेट्स और मेक्सिको के कार्लोस स्किम हेल के बाद तीसरा स्थान मिला। दुनिया भर के लोगों की भलाई के लिए बिल एंड मेलिंडा गेट्स फाउंडेशन को दिए 30 अरब डॉलर यानी अपनी कुल संपदा का लगभग 83 फीसदी दान में देकर वॉरेन ने महादान का एक नया इतिहास रच दिया।

दुनिया भर के प्रबंध संस्थानों के छात्रों के लिए आज भी नन्हे वॉरेन बफे का संघर्ष एक केस स्टडी की तरह है। अमेरिकी स्कूलों के बच्चों को च्यूइंगम, सोडा, कोक तथा अखबार बेचते वॉरेन की कहानी स्वावलंबन की प्रेरणा देने के लिए सुनाई जाती है।

वॉरेन बफे की शख्सियत को समझना या उनके बारे में कोई एक राय बना पाना शेयर बाजार की तरह ही पेचीदा है। एक ओर जहाँ वे वॉल स्ट्रीट में पाई-पाई के लिए जोड़-तोड़ करते रहते हैं, वहीं दूसरी ओर एक ही बार में अपनी जिंदगी भर की कमाई को परोपकार के नाम पर कुर्बान कर देते हैं।

इस पुस्तक में इसी उलझन को सुलझाने की कोशिश में उनकी जिंदगी के उन झरोखों में झाँकने की कोशिश की गई है, जोकि संघर्ष, संयम, मितव्ययिता, परोपकार और अति-दूरदृष्टि जैसे गुणों से अटे पड़े हैं।

## बफे नामा

**नाम:** वॉरेन बफे

**पिता:** हार्वर्ड हॉमन बफे, जन्म सन् 1903, मृत्यु सन् 1964

**माता:** लैला स्टैहल

**जन्म:** 10 अगस्त, 1930

**स्थान:** ओमाहा, नेबरस्का, संयुक्त राज्य अमेरिका

**संप्रति:** बर्कशायर हैथवे के सी.ई.ओ., मशहूर निवेशक और दानदाता

**वेतन:** 1 लाख डॉलर वार्षिक, जोकि अमेरिका के किसी सी.ई.ओ. के हिसाब से न्यूनतम है।

**कुल संपदा:** 52 अरब 40 करोड़ अमेरिकी डॉलर; लगभग 2,122 अरब 20 करोड़ रुपए।

**अमीरी की रैंक:** 'फोर्ब्स' पत्रिका की अप्रैल 2007 की सूची के मुताबिक दुनिया के तीसरे सबसे धनी व्यक्ति; माइक्रोसॉफ्ट के बिल गेट्स और मेक्सिको के व्यापारी कार्लोस स्लिम हेल के बाद।

**परिवार:** पहली पत्नी सुसान बफे—1952 में शादी, 1977 में अलगाव, 2004 में दिल के दौरों से निधन।

**दूसरी पत्नी:** एस्ट्रिड मिंग्स—30 अगस्त, 2006 शादी।

**बच्चे:** दो पुत्र—हार्वर्ड बफे, पेशे से फोटोग्राफर और

पीटर बफे, पेशे से संगीतकार

एक पुत्री—सूजी बफे, गृहिणी और बफे फाउंडेशन की संचालक।

**शौक:** ताश का खेल ब्रिज खेलना। इसे वे लगातार 12 घंटे तक खेल सकते हैं।

**प्रमुख कंपनियाँ, जिनमें निवेश और अधिग्रहण:** कोका कोला, वाशिंगटन पोस्ट, जिलेट, अमेरिकन एक्सप्रेस, पेट्रो चाइना, फ्रूट ऑफ द लूम लिमिटेड, ग्रीको कॉर्प दि इंटरनेशनल डेयरी क्विन इंक, दि बफेलो न्यूज, सीज, कैडीज, बेन ब्रिज ज्वेलर, एच एंड आर ब्लॉक, सेंट्रल स्टेट इंडेमिटी, वेल्स कार्गो, वेस्को फाइनेंशियल, एवमे ब्रिक, इजराइल मेटल वर्क्स, जनरल टी-कॉर्न इत्यादि।

## बफे की सूक्तियाँ

यह ठोस सच्चाई है कि पैसा एकदम से नहीं आता और एकदम से नहीं जाता। आपके पास एक समय-सीमा होती है, जिसमें आपको अपने निवेश को लेकर फैसला लेना होता है। यदि आपका निवेश ईमानदारी से किया हुआ है तो निश्चित रूप से आप आज नहीं तो कल फायदे में जरूर होंगे।

आज मेरे पास वह सबकुछ है, जोकि मैं अपनी जिंदगी में चाहता था। बीस साल की उम्र में मेरे पास अपने लिए कुछ ज्यादा वक्त था और मैं जो चाहता था, करता था। वर्तमान को देखें तो मुझमें कुछ खास नहीं बदला है। मैं वही चीजें खाता हूँ, जो पहले खाता था—वही बर्गर, फ्राइज और कोक। पर मुझे लगता है कि मेरे कपड़े कुछ ज्यादा महँगे हो गए हैं और मैं उनमें पहले से ज्यादा अच्छा नहीं लगता।

मैं व्यक्तिगत रूप से सोचता हूँ कि हम जो कुछ कमाते हैं, वह बहुत हद तक हमारे समाज के कारण होता है। मैंने भी जो कमाया है, उसमें समाज की बड़ी हिस्सेदारी है। यदि आज मुझे पेरू या बँगलादेश के किसी कोने में पटक दें तो मैं कुछ नहीं कर पाऊँगा; क्योंकि मैं एक गलत जगह पर नहीं पनप सकता। मैं एक ऐसे बाजार में काम करता हूँ, जहाँ आप अच्छा करते हैं, तभी आपको अच्छा फायदा मिलता है—और यह माइक टायसन के 10 सेकंड में 10 मिलियन डॉलर कमाने जैसा बिलकुल नहीं है।

मुझे अपने अमीर होने पर कोई समस्या नहीं है। मुझे लगता है कि मेरा पैसा समाज को कुछ अच्छा रिटर्न दे रहा है। ऐसा नहीं है कि मैं कागज के इन टुकड़ों का उपयोग नहीं कर सकता। यदि मैं चाहूँ तो 10,000 लोगों को सिर्फ इस काम के लिए नौकरी पर रख सकता हूँ कि वे जिंदगी भर सुबह-शाम मेरी तसवीरें बनाएँ। लेकिन इससे समाज को कोई फायदा नहीं होगा। यदि यही 10,000 लोग एड्स के उपचार के काम आएँ या रोगियों की सेवा करें तो वाकई कुछ बड़ा और अच्छा नतीजा निकलेगा।

## अर्जन के साथ विसर्जन का मंत्र

अमेरिका के वॉरेन बफे का नाम किसी परिचय का मोहताज नहीं है। दुनिया की कोई ऐसी कारोबारी पत्रिका, अखबार या टी.वी. चैनल नहीं है जिस पर उनके बारे में चर्चा नहीं होती है। बिल गेट्स और कार्लोस स्विम के बाद वॉरेन दुनिया के तीसरे सबसे बड़े रईस हैं। वॉरेन आज अगर दुनिया के सबसे धनी लोगों में गिने जाते हैं तो इसके कई कारण हैं। लेकिन हम यहाँ वॉरेन के धनपति होने की वजह से उनकी चर्चा नहीं कर रहे हैं, बल्कि बेतहाशा दौलत के मालिक होने के बावजूद उन्होंने जिस जीवन-शैली को अपनाया है, उसके बारे में बताने जा रहे हैं।

अपने देश में तो हम आएँ दिन नवधनाढ्य लोगों द्वारा अपनी दौलत के गुरुर में किए जानेवाले दिखावे और तड़क-भड़क को देखते रहते हैं। लेकिन वॉरेन दुनिया के किसी भी रईस से हर मायने में अलग हैं। कारोबार की पैनी समझ रखनेवाले वॉरेन में कई ऐसी खूबियाँ हैं, जो उनके नाम को एक अलग पहचान देती हैं।

वॉरेन के पास कितनी संपत्ति है, इसका तो कोई हिसाब नहीं, मगर बिल गेट्स के बाद वे दुनिया के सबसे बड़े रईसों में गिने जाते हैं। 'फोर्ब्स' पत्रिका के अनुसार, वॉरेन के पास 52.4 अरब डॉलर की संपत्ति है। अगर इसे भारतीय रुपए में गिना जाए तो यह राशि 2,620 अरब रुपए की होती है। अपनी संपत्ति का 80 प्रतिशत एक पारमार्थिक संगठन को दान देकर वॉरेन अमेरिका के इतिहास में इतनी बड़ी राशि दान करनेवाले पहले व्यक्ति हो गए। वॉरेन आज भी उसी मकान में रहते हैं, जो उन्होंने सन् 1953 में अपने लिए खरीदा था।

अब जरा यह भी जान लीजिए कि वॉरेन ने इतनी अकूत संपत्ति कैसे अर्जित की और वे इसका करते क्या हैं!

अमेरिका के ओमाहा के नेबरस्का में 30 अगस्त, 1930 को जनमे वॉरेन के पिता शेयर बाजार में कारोबारी थे। वॉरेन ने ग्यारह साल की उम्र में अपने पिता के साथ शेयर बाजार में अपने कारोबारी जीवन की शुरुआत की और अपने जेब खर्च का पैसा निकालने के लिए अखबार भी बेचे। तेरह साल की उम्र में वॉरेन ने अपना पहला आय कर रिटर्न दाखिल किया। उन्हें इस बात का अफसोस रहा कि उन्होंने पैसा कमाने की शुरुआत बहुत देर से की। पंद्रह साल की उम्र में वॉरेन ने अपने हाईस्कूल के दोस्त के साथ मिलकर नाई की एक दुकान में 25 डॉलर में पिनबॉल मशीन लगाकर अच्छा-खासा पैसा बनाया और उस पैसे से 40 एकड़ का एक फार्म खरीदा।

इसके बाद वॉरेन ने अपनी कुशाग्र कारोबारी बुद्धि का भरपूर उपयोग करते हुए शेयरों में निवेश करना शुरू किया और खूब पैसा कमाया।

20 साल की उम्र में अमेरिका के प्रतिष्ठित हार्वर्ड स्कूल में प्रवेश न मिलने पर वॉरेन ने कोलंबिया बिजनेस स्कूल में प्रवेश लिया। वहाँ वॉरेन ने बेंजामिन ग्राहम और डेविड डॉड जैसे अर्थशास्त्री गुरुओं से शेयर बाजार में निवेश करने के गुर सीखे।

वॉरेन को ऑरेकल ऑफ ओमाहा यानी 'ओमाहा का संत' कहा जाता है। वॉरेन ने अमेरिका की कई बड़ी कंपनियों में सबसे ज्यादा निवेश कर रखा है, जिसमें कोका कोला और जिलेट जैसी कंपनियाँ प्रमुख हैं; यानी इन कंपनियों की मिल्कियत चाहे किसी के पास हो, असली मालिक तो वॉरेन ही हैं।

वॉरेन के पास जितनी अकूत दौलत है, उनकी जीवन-शैली उतनी ही सरल। वॉरेन आज भी उसी घर में रहते हैं, जो उन्होंने पाँच दशक पहले खरीदा था। वे अपनी कार खुद चलाते हैं। न तो उनके पास कोई ड्राइवर है, न कोई सुरक्षा गार्ड। वे कभी निजी विमान से यात्रा नहीं करते। उनकी कंपनी बर्कशायर हैथवे के स्वामित्व में 63 कंपनियाँ हैं। वे अपने सभी सी.ई.ओ. को साल में केवल एक बार पत्र लिखते हैं, जिसमें पूरे साल किए जानेवाले कामों के बारे में सुझाव भर देते हैं।

वे कभी अपने अधिकारियों या कारोबारियों के साथ कोई मीटिंग नहीं रखते। उन्होंने अपने सभी अधिकारियों को दो मूलमंत्र दिए हैं—एक, अपने शेयर होल्डर के धन का किसी तरह से नुकसान मत होने दो और दूसरा, कभी भी पहले नियम को मत भूलो। वे अपना समय कभी भी ऊँचे और रसूखदार लोगों की होनेवाली पार्टियों में नहीं बिताते।

नई पीढ़ी के युवाओं को उनका संदेश है—

“क्रेडिट कार्ड की मानसिकता से दूर रहें और अपने आप पर ही निवेश करें।

संपत्ति ने मनुष्य का निर्माण नहीं किया है बल्कि मनुष्य ने संपत्ति ईजाद की है।

अपनी जिंदगी को जितनी सहजता और सरलता से जी सको, जीने की कोशिश करो।”



## दुनिया के सबसे सफलतम निवेशक की कहानी

उन्नीसवीं सदी का अंतिम दौर। यूरोप के बाद अब एक बड़ी शक्ति के रूप में अमेरिका जाग रहा था। सामाजिक और औद्योगिक क्रांति की उथल-पुथल के बाद अब जिंदगियाँ सँभलने लगी थीं। अमेरिका में मिसूरी नदी के किनारे स्थित नेबरस्का प्रांत में भी कमोबेश यही हालात थे। अपने मेहनतकश किसानों के कारण मशहूर नेबरस्का का बड़ा शहर ओमाहा भी अब जड़ें जमाने लगा था। हालाँकि वहाँ रहने वाले बफे परिवार के लिए अभी संघर्ष के दिन जारी थे। वर्ष 1869 का दौर था, जबकि वॉरेन के दादा ने आजीविका चलाने के लिए रोजमर्रा के काम आनेवाली चीजों की एक छोटी सी दुकान खोली। बफे के इस ग्रॉसरी स्टोर को जमाने में ज्यादा वक्त नहीं लगा। कारोबारी बुद्धि ने अच्छे व्यवहार का हाथ थामा और स्टोर चल निकला। धीरे-धीरे यही स्टोर उनकी पहचान बन गया। दो बेटोंवाला बफे परिवार बढ़ने लगा। वॉरेन के पिता हार्वर्ड हॉमन उन दिनों नेबरस्का यूनिवर्सिटी में पढ़ाई कर रहे थे। यहीं उनकी मुलाकात लैका स्टैहल से हुई। यूनिवर्सिटी के अखबार 'डेली नेबरस्का' में साथ काम करने के दौरान दोनों में बढ़ी नजदीकियाँ शादी में तब्दील हो गईं। 30 अगस्त, 1930 को ओमाहा में हार्वर्ड और लैका के घर बेटा पैदा हुआ। पहली संतान बेटी डोरिस के बाद आए इस बेटे का नाम रख गया वॉरेन बफे। वॉरेन नाम के मायने होते हैं—'रखवाला' और आगे चलकर ये मायने हकीकत बने।

हालाँकि अभी संघर्ष के दिन जारी थे और बफे परिवार पैसा कमाने की हर जायज कोशिश में लगा रहता था। पिता हार्वर्ड की रुचि दादा के ग्रॉसरी स्टोर में कम और शेयर बाजार व राजनीति में ज्यादा थी। परिवार में तंगी के हालात देख वॉरेन ने कब स्वावलंबन का ककहरा रट लिया, यह कोई कभी नहीं समझ सका। परिवार को संपन्न करने की कोशिश में उसके नन्हे हाथ भी योगदान देने लगे। नन्हा वॉरेन स्कूल से आने के बाद बाकी बच्चों की तरह मस्ती भरे खेल खेलने की बजाय एक नन्हे सौदागर के रूप में क्वार्टर और निकल-डॉलर के एक-चौथाई और बीसवें हिस्से से अपनी जेब भरने के जतन में लगा रहता।

### मुनाफे की च्यूइंगम और मासूम सवाल

उसके पिता का कारोबार अभी जमा नहीं था और दादा अपने ग्रॉसरी स्टोर के जरिए परिवार की गाड़ी को खींच रहे थे। वॉरेन यह सब देखता, सोचता और दादा से सवाल करता कि हमारी स्थिति ऐसी क्यों है? हमें इतनी मेहनत क्यों करनी पड़ रही है? क्या हम जल्दी अमीर नहीं बन सकते? दादा उसके मासूम सवालों को टालने की कोशिश में उसे नए-नए कामों में लगा देते। सी.एन.बी.सी. टी.वी. पर अपने बचपन के पन्नों को पलटते हुए खुद वॉरेन ने कहा, "मैं 7-8 साल का रहा होऊँगा, जब दादा अपनी दुकान में रखी रिगलीज च्यूइंगम को मुझे बेचते थे और मैं उन्हें आस-पड़ोस में घर-घर जाकर कुछ निकल के मुनाफे के साथ बेच आता। दादा मुझे कोकाकोला की 6 बोतलें एक क्वार्टर के बदले देते और मैं एक निकल के मुनाफे पर उन्हें बाहर बेचता। इस तरह छोटे-छोटे काम करके थोड़ा-थोड़ा मुनाफा कमाना मेरे लिए बचपन का सबसे पसंदीदा खेल बन गया था। मैं हमेशा इसी खोजबीन में लगा रहता कि ऐसा क्या नया किया जाए, जिससे कुछ ज्यादा पैसा बन सके।"

च्यूइंगम, सोडा और कोक की बोतलें बेचने के साथ-साथ वॉरेन ने अपने स्कूली दोस्तों के साथ मुनाफा कमाने की नई योजनाएँ बनानी शुरू कीं। उसने घुड़दौड़ के संभावित विजेता का पता लगाने के लिए एक गणितीय तरीका ईजाद किया। 'स्टेबल ब्वॉय सिलेक्शन' नाम के इस फॉर्मूले में वह कुछ डॉलर के बदले ऐसी टिप्स देता था, जिससे जीतनेवाले घोड़े का पता लगाया जा सकता था। वह इसे रेसकोर्स के बाहर बेचने लगा। इससे पहले कि वह इससे ज्यादा मुनाफा कमा पाता, लाइसेंस न होने के कारण उसे अपना यह काम बंद करना पड़ा। 4 फीट के कद और 10 साल की उम्र में कोई बच्चा कमाईवाले काम-धंधे के बारे में गंभीर हो तो भला क्यों, जबकि एक नई, रंगीन और मस्ती से भरी दुनिया उसके सामने पड़ी हो!

पर वॉरेन को उस मस्तानी दुनिया से कुछ ज्यादा लेना-देना नहीं था। उसे तो बस मुनाफा कमाने की ही बात सूझती थी और अब यह आदत एक जुनून बन चुकी थी। उसके साथ सबसे अच्छी बात यह थी कि वह जो भी करता, ईमानदारी और गंभीरता के साथ करता। काम में बेईमानी उसे जरा भी नहीं सुहाती थी। जब उसे कोई नया काम नहीं सूझता तो वह दादा की दुकान में उनका हाथ बँटाते हुए धंधे के नए गुर सीखता जाता।

### उम्र 13 की, खिलाड़ी बाजार का

सन् 1941 के दौर में जहाँ दुनिया दूसरे विश्व युद्ध में उलझी हुई थी, वॉरेन भी एक बड़ी लड़ाई की तैयारी में था। पिता ने शेयर बाजार फर्म खोली तो वॉरेन ने उसमें भी अपने लिए जगह बनानी शुरू कर दी। हालाँकि शेयर बाजार की जटिल शब्दावली को लेकर उसके सवालों के जवाब देने के लिए पिता के पास ज्यादा वक्त नहीं होता था, बावजूद इसके वह बाजार के उतार-चढ़ाव को समझने लगा था। उसे समझ आने लगा था कि 'बुल' और 'बेअर' सिर्फ बैल या भालू न होकर बाजार की तेजी-मंदी के प्रतीक हैं।

आखिरकार 11 साल की छोटी सी उम्र में उसने अपनी जमा-पूँजी से शेयर बाजार में पहला निवेश किया। उसने सिटी सर्विस पियर्ड के 3 शेयर 38 डॉलर प्रति शेयर के दाम पर खरीदे। अपने पहले सौदे में उसने 2 शेयर खुद के नाम और एक अपनी बहन डोरिस के नाम पर खरीदा; लेकिन किस्मत ने साथ न दिया। बाजार मंदी की गिरफ्त में आ गया और सिटी सर्विस के शेयर 27 डॉलर तक गिर गए। उधर वॉरेन भी कहाँ



पीछे हटने वाला था। उसने शेयर तब तक नहीं बेचे जब तक कि भाव 40 डॉलर तक सुधर नहीं गए। हालाँकि इस दाम पर भी उन्हें बेचने के फैसले को उसने बड़ी गलती माना, क्योंकि बाद में वही शेयर 200 डॉलर तक चढ़े। इस घटना से वॉरेन ने शेयर बाजार का पहला और बुनियादी सबक लंबी अवधि के निवेश में संयम बनाए रखने का सीखा। आगे चलकर इसी सबक के जरिए वॉरेन दुनिया का सबसे सफलतम निवेशक बना। कच्ची उम्र में अपने दोस्तों से बिलकुल अलग पहचान रखनेवाले वॉरेन के दिमाग में खुद को लेकर दो बातें बिलकुल साफ हो चुकी थीं— पहली, वह कुछ अच्छा कर सकता है और दूसरी, वह अपनी पसंद के काम से पैसा कमा सकता है। इन दोनों ही स्व-अनुभवों को अमल में लाने के लिए उसके पास पैसा और हौसला दोनों ही जमा हो रहे थे। खर्च हो रहा था तो केवल डर और झिझक।

स्कूली किताबों के साथ-साथ कारोबारी दिमाग की साझेदारी-सी हो गई थी। खुद को सुरक्षित रखने और कुछ नया कर दिखाने की कोशिश में पिता के प्रोत्साहन पर वॉरेन ने मात्र 13 साल की उम्र में अपना पहला इन्कम टैक्स रिटर्न भरा। अपनी आमदनी-खर्च के इस ब्योरे में वॉरेन ने अपनी साइकिल को 'कार्य में हुआ खर्च' बताकर छूट पाने का दावा किया।

### नए व्यवसाय, पढ़ाई और परिवार

1944-45 में बफे परिवार ओहामा छोड़ वाशिंगटन डी.सी. में रहने चला गया। वजह थी पिता की राजनीतिक महत्वाकांक्षा। पुश्तैनी ठिकाने से जड़ें उखड़ीं तो नई जमीन पर फिर से जमने की जद्दोजहद शुरू हो गई। वाशिंगटन आने पर पिता अपने काम में व्यस्त हुए तो वॉरेन ने भी अपनी सक्रियता बढ़ा ली। इस बार वह पेपर ब्वॉय के नए अवतार में सामने आया। वाशिंगटन की गलियों और पॉश कॉलोनिनों में सुबह-शाम चक्कर लगाता वॉरेन एक ऐसा पेपर ब्वॉय था, जिसके पास 'द वाशिंगटन पोस्ट' और 'द टाइम्स हेराल्ड' दोनों अखबार होते थे। जब कोई ग्राहक एक अखबार बंद करना चाहता तो वह झट से दूसरा विकल्प सामने रखकर उसे अपने साथ जोड़े रखता। बाद में उसने अपने अखबारों की संख्या 5 तक बढ़ा ली और कई तरह की पत्रिकाएँ भी बेचने लगा।

पाई-पाई के जोड़-जुगत में वह महीने भर में 175 डॉलर कमा लेता था, जो उस दौर में एक वयस्क व्यक्ति की कमाई के बराबर रकम थी। इस तरह कुछ ही महीनों में वॉरेन ने करीब 1,200 डॉलर जमा कर लिये। एक और बड़ा कदम उठाते हुए उसने इस रकम से थर्स्टन काउंटी में 40 एकड़ खेती की जमीन खरीदी और उसे एक किसान को किराए पर दे दिया। दिलचस्प बात यह रही कि बफे परिवार में अब तक कोई ऐसा नहीं कर पाया था, जो वॉरेन ने मात्र 14 साल की उम्र में कर दिखाया। अब वह एक सामान्य लड़का न होकर एक भू-पति था।

वयस्कता की ओर बढ़ते वॉरेन की समझ अब और तेज व ठोस होने लगी थी। उसे बाकी साथियों की तरह पिकनिक, पार्टियों, फुटबॉल व रबी के मैचों या लड़कियों से दोस्ती बढ़ाने में कोई दिलचस्पी नहीं थी। वह इन सबसे दूरी बनाते हुए अपने लिए एक नई दुनिया रचने में लगा था। 15 साल की उम्र में उसने अपने एक स्कूली दोस्त के साथ मिलकर पिन बॉल गेम मशीनों से कमाई के लिए एक फर्म बनाई। 'वेंचर विल्सन कॉइन अपडेटेड मशीन कॉर्प' नाम की इस फर्म के जरिए दोनों नाइयों की दुकानों में गेम मशीनें लगाते और हफ्ते में 50 डॉलर तक कमा लेते।

ऐसा नहीं था कि वॉरेन के इन कामों पर परिवार की नजर नहीं थी। परिवार की ओर से उसे मनचाही आजादी भले ही मिली थी, पर पिता समेत सबकी ख्वाहिश यही थी कि वह ठीक ढंग से पढ़-लिखकर कोई बड़ा काम करे। छोटे-छोटे व अस्थायी कामों के उसकी पढ़ाई पर हो रहे असर को देखते हुए पिता हार्वर्ड ने उसे यूनिवर्सिटी ऑफ पेन्सिल्वेनिया स्थित मशहूर व्हार्टन बिजनेस स्कूल भेजने पर जोर दिया। वॉरेन वहाँ बिलकुल नहीं जाना चाहता था। उस समय उसकी जेब में 50,000 डॉलर की कमाई थी और वह उसे नए धंधों में लगाकर कई गुना बढ़ाने के सपने सँजो रहा था। लेकिन पिता के दबाव के आगे उसकी न चली, उसे व्हार्टन जाना पड़ा। वह बेमन से चला तो गया, पर जैसे-तैसे दो साल की पढ़ाई पूरी कर व्हार्टन को अलविदा कह लौट आया। पढ़ाई का आखिरी साल उसने लिंकन स्थित यूनिवर्सिटी ऑफ नेबरस्का में पूरा किया। नेबरस्का आकर वॉरेन फिर से अपने पुराने रंग में लौट आया। उसने यूनिवर्सिटी के 'लिंकन जर्नल' अखबार से जुड़ते हुए 6 ग्रामीण प्रांतों में अखबार बाँटनेवाले 50 लड़कों की निगरानी व प्रबंधन का काम हाथ में ले लिया।

नेबरस्का से एक साल की पढ़ाई पूरी होने के बाद वॉरेन ने प्रतिष्ठित हार्वर्ड बिजनेस स्कूल से पोस्ट ग्रेजुएशन के लिए आवेदन किया। लेकिन वॉरेन के आवेदन को स्कूल ने यह कहते हुए नामंजूर कर दिया कि वहाँ की पढ़ाई के लिए अभी उसकी उम्र कम है और उसे एक-दो साल इंतजार करना होगा। इस अप्रत्याशित घटना से वॉरेन के साथ-साथ उसके परिवार को भी झटका लगा। हालाँकि हार्वर्ड के इनकार के बाद उसे कोलंबिया बिजनेस स्कूल के रूप में नया सहारा मिल गया। यहाँ से वॉरेन ने मशहूर बाजार विशेषज्ञ बेंजामिन ग्राहम के मार्गदर्शन में एम.एस. किया। ग्राहम के साथ ने वॉरेन के लिए जिंदगी के वे सभी दरवाजे खोल दिए, जिनके पार जाने के लिए वह बेताब था।

### ग्राहम का साथ, सुजैन से शादी

वर्ष 1949 और उम्र 19 साल। कोलंबिया बिजनेस स्कूल में मास्टर डिग्री पाने के लिए दाखिल हुए वॉरेन के हाथ बेंजामिन ग्राहम की प्रसिद्ध पुस्तक 'दि इंटेलीजेंट इन्वेस्टर' लगी। इसे पढ़ने के बाद उसे लगा कि यहाँ आकर उसने कोई गलती नहीं की। अब उसे सही और ठोस निवेश की समझ परिपक्वता के साथ आने लगी। दो साल में ग्राहम के अलावा फिलिप फिशर, डेविड डॉड, वॉल्टर स्कलॉस और इटविंग काहन जैसे निवेश गुरुओं के मार्गदर्शन ने उसे भी गुरु बना दिया। बेंजामिन ग्राहम ने वॉरेन को अपना सबसे अच्छा विद्यार्थी मानते हुए ए-प्लस श्रेणी में रखा।

सन् 1951 में वॉरेन ने कोलंबिया से अर्थशास्त्र में अपनी मास्टर डिग्री पूरी कर भविष्य की योजनाओं को आकार देना शुरू किया। वॉरेन की



इच्छा थी बेंजामिन ग्राहम के साथ काम करना, लेकिन उन्होंने इस प्रस्ताव को ठुकरा दिया। अब सुरक्षित व समझदार युवा बन चुके वॉरन के सामने कोलंबिया में रुकने की कोई टोस वजह नहीं बची थी। अपने किताबी ज्ञान को पिता की ब्रोकरेज फर्म में आजमाने की सोच लेकर वह वाशिंगटन लौट आया और एक सेल्समैन का काम सँभालने लगा। हालाँकि उसके दिमाग से अभी भी ग्राहम के साथ का नशा नहीं उतरा था। उसकी दिली ख्वाहिश थी कि कैसे भी हो, ग्राहम के साथ का एक मौका मिल जाए। वॉरन ने कोशिशें जारी रखीं और आखिरकार ग्राहम की ओर से उसे 12,000 डॉलर सालाना वेतन पर नौकरी का प्रस्ताव आया। वॉरन ने दो साल तक ग्राहम के साथ काम किया और व्यावसायिक रूप से वे सभी गुर सीखे, जो उसने कोलंबिया की किताबों में पढ़े थे। इसी दौरान वॉरन की जिंदगी में सुजैन थॉमसन आई। वह एक नाइट क्लब में सिंगर थी। दोनों में मुलाकातें प्यार में बदलीं और फिर शादी तक जा पहुँचीं।

सन् 1954 में जब ग्राहम ने रिटायरमेंट की घोषणा करते हुए अपने कारोबार को समेट लिया, वॉरन और ग्राहम का साथ छूट गया। अब वॉरन फिर से ओमाहा लौटा, पर इस बार साथ थी सुजैन और वे कारोबारी गुर, जो ग्राहम ने उसे सिखाए थे। अब उसके सामने कारोबार और बाजार का खुला आसमान था, जहाँ वह चाहे जैसी उड़ान भर सकता था।

### बफे एसोसिएट्स से बर्कशायर हैथवे

सन् 1956 में वॉरन ने बफे एसोसिएट्स लिमिटेड नाम की एक साझा निवेश फर्म बनाई। इसमें बफे के अलावा उनके परिवार और मित्रों समेत कुल 8 साझीदार थे। फर्म में 1 लाख 5 हजार डॉलर वॉरन के लगे और इतने ही बाकी साझीदारों के। करीब 13 साल तक चली इस साझा निवेश फर्म ने अच्छा प्रदर्शन किया और बफे को वॉल स्ट्रीट में एक पहचान दिला दी। इस साझा कारोबार के जरिए बफे ने 30 फीसदी सालाना की दर से अपने निवेश को बढ़ाया, जबकि बाजार मात्र 7 से 11 फीसदी दर से बढ़ रहा था। इसके पीछे ग्राहम से सीखी निवेश रणनीति का अहम योगदान रहा।

जब पैसा बढ़ने लगा तो बफे का हौसला कुछ और नया करने की ओर बढ़ने लगा। सन् 1962 में बफे ने खस्ताहाल टेक्सटाइल कंपनी बर्कशायर हैथवे में हिस्सेदारी खरीदनी शुरू की। हालाँकि इस सौदे को बर्कशायर के तत्कालीन वाइस प्रेसीडेंट ने बफे की भूल बताया, क्योंकि उस समय सभी टेक्सटाइल कंपनियाँ घाटे में जा रही थीं। हालाँकि बफे को इससे कोई फर्क नहीं पड़ा। उन्होंने बर्कशायर में करीब 49 फीसदी की हिस्सेदारी 8 डॉलर प्रति शेयर से भी कम दामों में खरीद ली। अब उनका पूरा ध्यान अपनी जिंदगी के सबसे बड़े सौदे को फायदे का सौदा साबित करने पर था।

बफे ने कंपनी के अतिरिक्त धन से नए अधिग्रहण करने शुरू किए और पब्लिक कंपनियों में निवेश करना आरंभ किया। उनकी हिट लिस्ट और कोर रणनीति में सबसे ऊपर इंश्योरेंस कंपनियाँ थीं। अच्छे ट्रेक रिकॉर्ड की वजह से उन्हें सफलता के साथ सकारात्मक बाजार प्रतिक्रिया मिली। अब तक चार्ली मंगर उनके विश्वसनीय सहयोगी बन चुके थे। बेंजामिन ग्राहम के बाद चार्ली ने उन्हें सबसे ज्यादा प्रभावित किया। अब उनकी निवेश रणनीति ग्राहम के सिद्धांतों के साथ चार्ली के अनुभवों से भरी थी।

धीरे-धीरे बफे ने बर्कशायर को घाटे से उबार लिया। अब वह बफे की मुख्य कंपनी बन चुकी थी। इसे और मजबूती देने के लिए बफे ने अपनी सभी साझेदारियों का बर्कशायर में विलय कर लिया और साझेदारों को कंपनी में हिस्सेदार बना दिया। बफे का लक्ष्य डॉ. जॉस इंडस्ट्रियल इंडेक्स को 10 फीसदी सालाना की दर से बढ़ाना था। वर्ष 1957 से 1969 के बीच यदि किसी निवेशक ने वॉल स्ट्रीट बाजार में 10,000 डॉलर निवेश किए होंगे तो उसका निवेश सन् 1969 में 15,270 डॉलर हुआ होगा, जबकि यदि उसने बफे की फर्म में धन लगाया होता तो वह 15,270 डॉलर होता, वह भी बफे का हिस्सा कम करने के बाद। इससे अंदाजा लगाया जा सकता है कि बफे ने अपने काम का आगाज किस गति से किया था।

'70 के दशक में यह कहा जाने लगा था कि वॉरन बफे यदि किसी कंपनी में दिलचस्पी लेने लगे तो समझिए, उसके शेयर 10 फीसदी उछल जाएँगे। कुछ कंपनियों के मामले में यह सही भी था। वर्ष 1962 से 1980 के बीच बर्कशायर का शेयर 8 डॉलर से 800 डॉलर तक चढ़ा और बाद के 27 सालों में तो यह हजारों डॉलर में पहुँचा। हालाँकि उन्होंने अपना खर्च सीमित रखा और पहले 50,000 डॉलर और फिर 1 लाख डॉलर सालाना की तनख्वाह पर गुजारा जारी रखा। इसी विषय पर एक सहयोगी के सवाल का जवाब देते हुए उन्होंने कहा था कि मुझे जो भी मिलता है, मैं उसका बड़ा हिस्सा बर्कशायर के साथ जोड़ देता हूँ। बस, कुछ सिक्के अपने पास रखता हूँ।

बर्कशायर की संपदा के सही उपयोग के बाद बफे ने इसकी यार्न मिल को बेच कंपनी का कार्याकल्प कर दिया। उन्होंने इसे विशुद्ध होल्डिंग कंपनी बना दिया, जिसका निवेश बाजार की ऐसी कंपनियों में था, जो अच्छी दर से फल-फूल रही थीं। ऐसी कंपनियों में वाशिंगटन पोस्ट, कोका कोला, जिलेट, अमेरिकन एक्सप्रेस जैसी बड़ी कंपनियाँ थीं, जिनमें बफे ने खास हिस्सेदारी यानी कोर होल्डिंग लेना शुरू किया था, वह भी लंबी अवधि के लिए। इसके साथ-साथ बर्कशायर ने छोटी कंपनियों का अधिग्रहण भी जारी रखा। कंपनी का शेयर भी नई ऊँचाइयों की ओर बढ़ता रहा और बफे की संपदा भी नए कीर्तिमान बनाती रही। उनकी संपदा से आज भी अच्छे-अच्छे रश्क कर सकते हैं।

20वीं सदी में पैदा हुए वॉरन बफे को 'ओमाहा के संत' के नाम से जानते हैं तो 21वीं सदी की उनकी पहचान महादानी की है। जून 2006 में उन्होंने अपनी कुल संपदा का 83 फीसदी हिस्सा परोपकार के काम में लगी बिल और मेलिंडा गेट्स की संस्था को दान में देने का अप्रत्याशित फैसला लेकर दुनिया भर को चौंका दिया। यह हिस्सा करीब 37 अरब डॉलर यानी करीब 1,660 अरब रुपए है, जोकि दुनिया में किसी व्यक्ति

द्वारा दिया गया सबसे बड़ा दान है। एक समय था जब निजी प्लेन न होने के कारण अपने सी.ई.ओ. समाज में वॉरेन मजाक का विषय थे। तब उन्होंने करीब 10 करोड़ डॉलर एक कॉर्पोरेट जेट प्लेन खरीदने में खर्च कर अपनी मितव्ययिता पर उठे सवालों के जवाब दिए थे।

जाहिर है कि इस अथाह संपत्ति के मालिक का अपना सबकुछ परोपकार के नाम पर दान कर देना दुनिया को अचंभित करने के लिए काफी था।



## पत्नी, बच्चे और व्यवसाय

**ज**हाँ एक ओर वॉरेन अपने व्यावसायिक जीवन में बुलंदियों से बातें कर रहे थे, वहीं अपने घर में वे खुश नहीं थे। उनका वैवाहिक जीवन सुखी नहीं था और उसमें दरार आने लगी थी। तीन बच्चों और पत्नीवाला बफे परिवार वॉरेन की कुछ जिम्मेदारियों को लेकर असंतुष्ट हो चला था। हालाँकि बच्चे बड़े हो रहे थे, पर बफे उन्हें उतना समय नहीं दे पा रहे थे जितनी उन्हें जरूरत थी। वे अपने कारोबार में पूरी तरह डूब चुके थे। नतीजतन सन् 1977 में पत्नी सुजैन उन्हें छोड़कर सैनफ्रांसिस्को रहने चली गई। कुछ समय बाद दोनों ने औपचारिक रूप से तलाक ले लिया। हालाँकि इसके बाद भी दोनों में करीबियाँ बनी रहीं।

एस्ट्रिड मिक्स नाम की एक वेट्रेस वॉरेन को पसंद करती थी। सुजैन के चले जाने के बाद एस्ट्रिड ने वॉरेन के जीवन में सुजैन की कमी पूरी करने की कोशिश की। दिलचस्प बात है कि वॉरेन और एस्ट्रिड के बीच मुलाकात भी सुजैन ने ही कराई थी। अलगाव के बावजूद सुजैन और वॉरेन में संपर्क बना रहा। दोनों लगभग रोज़ फोन पर बात करते, छुट्टियाँ साथ बिताते और बच्चों के साथ कैलिफोर्निया स्थित अपने बीच हाउस पर साथ क्रिसमस मनाते। सुजैन को एस्ट्रिड की मौजूदगी से कोई परेशानी नहीं होती थी। सुजैन के निधन तक तीनों के बीच अच्छे संबंध बने रहे। वर्ष 2004 में दिल का दौरा पड़ने से सुजैन का निधन हो गया। इसके 2 साल बाद अपने 75वें जन्मदिन पर वॉरेन ने औपचारिक रूप से एस्ट्रिड से शादी रचाई। इस शादी का आयोजन भी वॉरेन की बेटी ने किया।

वॉरेन के बच्चों ने पिता के साथ कारोबार में न जुड़ते हुए अपने लिए अलग राह बनाई है। ऐसा इसलिए भी है कि बफे ने अपनी सारी संपदा को परोपकार के नाम दान देने का फैसला कर लिया था। उनका एक बेटा फोटोग्राफर है और दूसरा संगीतकार। बेटी शादी करके अपना घर सँभालने के साथ-साथ बफे फाउंडेशन के जरिए परोपकार कर रही है। 80 साल की उम्र में बर्कशायर और बफे दोनों ही निवेश की दुनिया में स्वस्थ व सक्रिय हैं।

निवेश करना हो या पैसा खर्च करना, वॉरेन बफे बहुत ही अनुशासित हैं। शेयर बाजार के इतने बड़े और अनुभवी खिलाड़ी होने के बावजूद उन्होंने थोड़े फायदे के लिए कभी लालच नहीं किया। उन्होंने बर्कशायर की अपनी हिस्सेदारी में एक भी शेयर नहीं बेचा। अपने तीनों बच्चों को वे साल में क्रिसमस पर मात्र 10,000 डॉलर देते रहे हैं, वह भी टैक्स में छूट के लिए। वे जब उन्हें किसी भी तरह से मदद करते हैं तो इसके लिए बाकायदा लिखित दस्तावेज बनता है। एक दिलचस्प वाक्ये में जब उनकी बेटी ने एयरपोर्ट पर पार्किंग के लिए 20 डॉलर माँगे तो इसके लिए भी उन्होंने एक चेक काटकर दिया।

वॉरेन ओमाहा में अपने उसी 40 साल पुराने घर में रहना ज्यादा पसंद करते हैं, जो उन्होंने 31,000 डॉलर में खरीदा था। इतनी मशहूर हस्ती होने के बावजूद वे सहज हैं और ओमाहा के लोग उन्हें घेरे नहीं रखते। उन्हें अपने साथ बॉडीगार्ड रखना जरा भी पसंद नहीं है।



## बचपन

जून 1943 में 13 वर्षीय बालक वॉरेन बफे अपने दो साथियों के साथ वाशिंगटन डी.सी. के हिन्चीकिंग में स्थित अपने घर से भागकर पेंसिल्वेनिया के हर्शी नामक स्थान पर पहुँचा था, जहाँ तीनों बालक गोल्फकोर्स में कैडीज का काम हासिल करना चाहते थे। हर्शी के एक होटल में तीनों ने रात बिताई। अगली सुबह कुछ पुलिसकर्मियों ने उन बालकों से पूछताछ की। बालकों का जवाब सुनकर पुलिसकर्मी संतुष्ट होकर चले गए। इसके बाद बालकों ने भी अपने-अपने घर लौटने का फैसला किया।

वॉरेन के पिता नेबरस्का के ओमाहा क्षेत्र से पहली बार अमेरिकी संसद् में जन-प्रतिनिधि के रूप में चुने गए थे। जब जनवरी में बफे परिवार वाशिंगटन में रहने के लिए आया, तब आठवीं की पढ़ाई पूरी करने के लिए वॉरेन को ओमाहा में अपने दादा और आंटी के पास ठहरने की इजाजत दी गई। अब, पिछले ही वर्ष वॉरेन ने वाशिंगटन के एलीस डीज जूनियर स्कूल से नौवीं की पढ़ाई पूरी कर ली थी। अब वह वाशिंगटन के माहौल का आदी हो चुका था। पढ़ाई के मामले में वह औसत विद्यार्थी था। इन वर्षों में 'वाशिंगटन पोस्ट' नामक अखबार बेचते हुए उसने अपना व्यवसाय जमा लिया था।

इसी दौरान वॉरेन के पिता ने उसके सामने एक चुनौती रखी—वॉरेन को पढ़ाई में बेहतर नंबर हासिल करने होंगे अथवा अखबार बेचने का धंधा बंद करना पड़ेगा।

वॉरेन को धन अर्जित करना अच्छा लगता था। कुछ महीनों के भीतर जहाँ उसने मन लगाकर पढ़ाई की और अपने प्रदर्शन में सुधार किया, वहीं अखबार के धंधे का विस्तार करते हुए ग्राहकों तक पाँच अखबार पहुँचाने लगा। जो ग्राहक 'वाशिंगटन पोस्ट' नहीं लेना चाहते थे, उन्हें वह 'टाइम्स हेराल्ड' देता था। सन् 1945 में वह हर महीने 175 डॉलर कमा रहा था। यह रकम कई वयस्कों के मासिक वेतन के बराबर थी। उसी साल गरमियों में जब वॉरेन अपने परिवार के साथ ओमाहा गया तो महज 14 साल की उम्र में उसने नेबरस्का की 40 एकड़ कृषि भूमि खरीदने का फैसला किया। अपने अखबार के व्यवसाय से कमाई गई राशि में से 1,200 डॉलर चुकाकर उसने जमीन खरीद ली और उसे एक किसान को किराए पर दे दिया तथा इस तरह दुनिया के एक सबसे सफल निवेशक का कैरियर शुरू किया।

वॉरेन एडवर्ड बफे का जन्म 30 अगस्त, 1930 को ओमाहा में हुआ। पिता की तरफ से उसके पूर्वज फ्रांसीसी ह्यूगोनोट्स मूल के थे, जो सन् 1600 में अमेरिका आकर बस गए थे। वे 150 वर्षों तक लॉग आईलैंड के हंटीगटन इलाके में खेती-बाड़ी करते रहे थे। उसमें से एक सिडनी होमन बफे ने पश्चिम की तरफ जाकर नई ज़िंदगी शुरू करने का फैसला किया। यह सन् 1867 की बात थी, जब गृहयुद्ध समाप्त हुआ था और अमेरिका का पश्चिम की तरफ विस्तार हुआ। सिडनी प्रमुख शहर ओमाहा पहुँच गया। मिसूरी नदी के किनारे लकड़ी से निर्मित घर नजर आ रहे थे और सामने समतल भूमि दिखाई दे रही थी। सिडनी ने वहाँ पहले स्टेज कोच ड्राइवर की नौकरी की, उसके बाद एस.एच. बफे ग्रॉसरी स्टोर खोल लिया।

तीन महीने पहले ही देश के पूर्व और पश्चिम इलाके को रेलमार्ग से जोड़ा जा चुका था। ओमाहा शहर की समृद्धि बढ़ती जा रही थी और इसके साथ ही एस.एच. बफे ग्रॉसरी शॉप का कारोबार भी अच्छी तरह चलने लगा था। वर्ष 1870 में ओमाहा में आकर लोग बसने लगे थे और रेलमार्ग बन जाने की वजह से दोनों तरफ के यात्री वहाँ पहुँचने लगे थे। शहर में लोहे के ढाँचेवाले मकान नजर आने लगे थे और एक ऑपेरा हाउस भी तैयार हो गया था। एस.एच. बफे होटलों, रेस्टोरेंटों में और घरों में खाद्य पदार्थों की आपूर्ति करते थे। वे आटा से लेकर नमक तक हर चीज की आपूर्ति करते थे।

वर्ष 1900 में ओमाहा की आबादी 1,40,000 थी। सिडनी बफे ने जहाँ एक विशाल स्टोर का निर्माण किया वहीं शादी रचाई; दो पुत्रों को जन्म दिया, जो उनके व्यवसाय में हाथ बँटाने लगे। सन् 1915 में उनके एक बेटे अर्नेस्ट ने शहर के विकसित हो रहे पश्चिमी इलाके में 'बफे एंड सन' नामक स्टोर खोल लिया। इस इलाके में ओमाहा के सभ्रांत लोग नए मोहल्लों का विकास कर रहे थे।

अर्नेस्ट ने शादी की और उसके बाद एक पुत्र का जन्म हुआ, जिसका नाम हार्वर्ड रखा गया। जब हार्वर्ड बड़ा हुआ तो उससे अपेक्षा की गई कि वह परिवार का व्यवसाय सँभालेगा, मगर व्यवसाय में उसकी दिलचस्पी नहीं थी। वह ग्रॉसरी स्टोर का संचालन नहीं करना चाहता था। लिंकन में स्थित नेबरस्का विश्वविद्यालय के छात्र के रूप में उसका रुझान पत्रकारिता की तरफ बढ़ता गया और वह 'डेली नेबरस्कन' का संपादक बन गया। वहीं उसकी मुलाकात एक सहज-सरल लड़की लैला स्टैहल से हुई, जिसके पिता नेबरस्का के पश्चिम में एक कस्बे में एक साप्ताहिक अखबार निकालते थे। 16 वर्षीया लैला हाई स्कूल की पढ़ाई पूरी कर चुकी थी और किसी अखबार में नौकरी ढूँढ़ रही थी, ताकि कॉलेज की शिक्षा के खर्च का प्रबंध हो सके। उसे पत्रकारिता का अच्छा अनुभव था। पाँचवीं कक्षा में पढ़ते समय ही वह पिता के अखबार में हाथ बँटाने लगी थी। वह हाथ से कंपोज करती थी और लाइनोटाइप मशीन चलाना भी जानती थी। वह साक्षात्कार लेना और अच्छी तरह लिखना जानती थी। हर बृहस्पतिवार को वह छपाई मशीन चलाकर अखबार छापती थी। हार्वर्ड ने उसे काम पर रख लिया और फिर उसे लैला से प्यार भी हो गया।

26 दिसंबर, 1925 को दोनों ने शादी कर ली। तब तक हार्वर्ड ने कॉलेज की पढ़ाई पूरी कर ली थी। हालाँकि वह एक पत्रकार के रूप में काम करना चाहता था, मगर जब उसके पिता के एक दोस्त ने उसके समक्ष बीमा कंपनी की नौकरी का प्रस्ताव रखा तो उसने स्वीकार कर

लिया। इस नौकरी के बाद हार्वर्ड ने यूनिवर्सिटी बैंक में नौकरी की, जहाँ उसे शेयरों की बिक्री का दायित्व सौंपा गया था।

सन् 1928 में लैला ने एक बेटी को जन्म दिया, जिसका नाम डोरीस रखा गया। इसके दो साल बाद अगस्त के एक दिन वॉरेन का जन्म हुआ, जिस दिन बारिश होने से 89 डिग्री फॉरेनहाइट की गरमी दूर हो गई थी।

एक साल के अंदर ही वॉरेन के पहले जन्मदिन से दो सप्ताह पहले ही वह बैंक हमेशा के लिए बंद हो गया, जिसमें उसके पिता काम करते थे। वर्ष 1924 में जो आर्थिक मंदी शुरू हुई थी, उसकी वजह से अमेरिका में अनगिनत कारोबार तबाह हो गए थे और इसी की चपेट में हार्वर्ड बफे की नौकरी और जमा-पूँजी भी खत्म हो गई थी।

हार्वर्ड दृढ़ निश्चयी, मेहनती और लक्ष्य के प्रति समर्पित व्यक्ति थे। उन्होंने एक सहयोगी के साथ अपना अलग व्यापार शुरू किया। उन्होंने ऐलान किया कि उनके पास निवेश सिक्क्यूरिटी, म्यूनिसिपल कॉरपोरेशन और जन-सेवाओं के स्टॉक तथा बॉण्ड बिक्री के लिए उपलब्ध हैं। उनकी कमाई कमीशन के रूप पर निर्भर करती थी। उन्हें मामूली कमीशन मिलता था और वह भी नियमित रूप से नहीं मिल पाता था। हार्वर्ड और उनके सहयोगी को सिक्क्यूरिटी कारोबार का अनुभव नहीं था और नेबरस्का के लोगों को जहाँ दो वक्त का अनाज खरीदने में परेशानी हो रही थी, वहाँ वे निवेश के बारे में सोच भी नहीं सकते थे। गरीब किसान सामूहिक भोजशालाओं में मुफ्त भोजन करने के लिए मजबूर हो गए थे।

घर में लैला बफे पति की कम आमदनी को देखते हुए सावधानी के साथ गृहिणी के दायित्व का पालन कर रही थी। कई बार पति और बच्चों को भोजन देकर वह खुद भूखी ही सो जाती थी। लेकिन धीरे-धीरे परिवार की आर्थिक दशा में सुधार होने लगा और वॉरेन की छोटी बहन रॉबर्टा का उस समय जन्म हुआ, जब वॉरेन तीन साल का था। जब वॉरेन छह साल का हुआ, उसके पिता ने ओमाहा के उत्तर में 53वीं स्ट्रीट पर एक बड़ा पक्का मकान खरीद लिया, जहाँ पूरा परिवार रहने के लिए चला गया।

### बोतल कैप और गोल्फ की गेंदें

वॉरेन ने जब स्कूल जाना शुरू किया था, उसी समय उनके माता-पिता को अहसास हो गया था कि उनके बेटे में धन-अर्जन और नंबरों के खेल के प्रति जन्मजात आकर्षण था। पाँच साल की उम्र में उसने अपने घर के सामने एक स्टैंड बनाकर राहगीरों को चिकलेट च्यूइंगम बेचना शुरू कर दिया था। छह साल की उम्र में जब वह परिवार के साथ छुट्टी मनाने के लिए लोवा की एक झील के किनारे गया था, तब उसने महसूस किया कि वह कोका कोला के छह पैक एक क्वार्टर में खरीद सकता है। उसने झील के किनारे घूमते हुए एक-एक कोला एक-एक निकल की दर से बेचा और इस तरह छह पैक की बिक्री से उसे 5 सेंट की आमदनी हुई। ओमाहा पहुँचने पर वह अपने दादा के स्टोर से सॉफ्ट ड्रिंक की बोतलें खरीदकर ग्रीष्मावकाश की शामों में पड़ोसियों को बेचकर मुनाफा अर्जित करने लगा।

जब वॉरेन नौ साल का हुआ तो एक दिन उसकी माँ ने देखा कि वह अपने दोस्त बॉब रसेल के घर के पास स्थित गैस एजेंसी की वेंडिंग मशीन से बोतलों के ढक्कनों का ढेर घर में जमा कर रहा था। उसने बॉब के साथ मिलकर ढक्कनों को गिनते हुए इस बात का जायजा लिया कि किस ब्रांड की सॉफ्ट ड्रिंक की बिक्री ज्यादा हो रही थी। उसी उम्र में वॉरेन और बॉब ओमाहा काउंटी क्लब में गोल्फ खेल के कैडी के रूप में कार्य करते हुए रोजाना 3 डॉलर कमा रहे थे। इसके साथ-साथ फेंकी गई गोल्फ की गेंदों में से वे इस्तेमाल होने लायक गेंदों का संग्रह भी करते जा रहे थे। ऐसी गेंदों को वे बेच देते थे। वॉरेन की माँ ने बेटे के शयनकक्ष में अलग-अलग ब्रांड की गोल्फ की गेंदों को अलग-अलग बास्केट में देखा। प्रत्येक गेंद के ब्रांड नाम के साथ कीमत भी लिखी हुई थी। वॉरेन ने अपने दोस्तों को गेंद की बिक्री का दायित्व सौंपा और प्रत्येक गेंद के बदले अपना कमीशन प्राप्त किया।

जब वह गोल्फकोर्स में व्यस्त नहीं होता था तब अल-सर-बेन रेस ट्रैक की तरफ चला जाता था। वेंडिंग विंडो और ग्रांड स्टैंड के पास वह ऐसी उपयोगी चीजों को ढूँढ़ता फिरता था, जिन्हें लोग फेंक दिया करते थे। ऐसी चीजों का संग्रह करते हुए भी वह मुनाफा कमा लेता था।

वॉरेन के बचपन का एक प्रिय खेल कॉरपोरेट स्टॉक और ब्राण्ड के प्रतीकों की खोज करना था। ये प्रतीक टिकट टेप पर अंकित होते थे, जो उसके पिता अपने स्टॉक ब्रोकरेज ऑफिस से घर लेकर आते थे। वॉरेन को सैकड़ों प्रतीक याद हो चुके थे। वॉरेन अपने पिता के ऑफिस में स्टॉक और ब्राण्ड सर्टिफिकेट का गहराई से अध्ययन करता था, जो वहाँ भारी मात्रा में मौजूद रहते थे। पड़ोस में स्थित स्टॉक ब्रोकर हैरीस उपहेम के कार्यालय में वॉरेन का स्वागत किया जाता था, क्योंकि वह ब्लैकबोर्ड पर स्टॉक के चालू मूल्य को सही-सही दर्ज कर सकता था।

जल्द ही वॉरेन घर में ही चार्ट बनाकर विभिन्न शेयरों के उतार-चढ़ाव को दर्ज करने लगा। जब वह 11 साल का हुआ, तब उसने अपने और बहन डोरीस के लिए 38 डॉलर की कीमतवाले तीन-तीन शेयर खरीदने का फैसला किया। शेयर की कीमत अचानक घटकर 27 डॉलर हो गई और फिर बढ़कर 40 डॉलर हो गई। वॉरेन ने उसी समय शेयरों को बेच दिया। बिक्री कमीशन काटकर उसके पिता की ब्रोकरेज फर्म ने उसे उसके जीवन के शेयर मार्केट का पहला मुनाफा 5 डॉलर प्रदान किया। फिर जब तेल कंपनी 'सिटीज सर्विस प्रीफडे' के शेयर की कीमत बढ़कर 200 डॉलर हो गई तो वॉरेन ने धैर्य का सबक सीखा।

वॉरेन अपने दोस्त बॉब रसेल के साथ घंटों दिमागी कसरत में व्यस्त रहता था। कई बार वे इस बात का रिकॉर्ड रखते कि कुछ अक्षर अखबार में कितनी बार प्रकाशित होते थे। कई बार वे शहरों का वर्णन पढ़ते थे और बॉब किसी शहर का नाम लेता था तो वॉरेन फौरन उस शहर की कुल जनसंख्या के बारे में बताता था। बॉब बेसबॉल के इतिहास के बारे में सवाल पूछता था और वॉरेन तुरंत खिलाड़ियों के बैटिंग औसत समेत टीम संबंधी जानकारियाँ बताना शुरू कर देता था। रविवार के दिन चर्च में वॉरेन की माँ देखती थी कि उसका बेटा प्रार्थनाओं के

रचयिताओं के जन्म और मृत्यु का विवरण पढ़ते हुए उनकी कुल आयु का लेखा-जोखा तैयार करने में व्यस्त रहता था।

रसेल के घर में वॉरेन का समय अच्छा गुजरता था। बफे परिवार जहाँ एक शांत इलाके में रहता था वहीं रसेल का घर भीड़-भाड़ वाले इलाके में स्थित था। उस इलाके में ट्रैफिक जाम लगा रहता था। बालक वॉरेन ने श्रीमती रसेल से कहा, “इतनी भीड़ है यहाँ। कितनी शर्म की बात है कि आप इतने लोगों की आवाजाही होते हुए भी पैसे नहीं कमा रही हैं।”

वॉरेन और बॉब ने गणित के सूत्रों का जायजा लेना शुरू किया। जल्दी ही उन्होंने एक ऐसी गणितीय विधि खोज निकाली, जिसकी मदद से घुड़दौड़ में शर्त लगानेवालों को सलाह दी जा सकती थी। अल-सर-बेन रेस ट्रैक पर अपनी विधि को आजमाने के बाद उन्हें यकीन हो गया कि बैटिंग विंडो पर वे कमाई कर सकते हैं। इसके बाद उन्होंने आगामी रेस के लिए ‘स्टेबल ब्वॉय सेलेक्शंस’ नामक विधि को हाथ से मुद्रित कर लिया। जब दोनों मुद्रित कागज को बेचने में जुटे थे तब अधिकारियों ने उन्हें बताया कि इस तरह की बिक्री के लिए लाइसेंस लेने की जरूरत थी, जबकि कम उम्र होने के कारण उन्हें लाइसेंस नहीं मिल सकता था।

### वाशिंगटन डी.सी. में

वर्ष 1942 में वॉरेन के जीवन में एक महत्वपूर्ण बदलाव आया। 7 दिसंबर, 1941 को जापानियों ने पर्ल हार्बर पर बम बरसाए, जिसके साथ ही अमेरिका द्वितीय विश्व युद्ध में शामिल हो गया। डेमोक्रेटिक राष्ट्रपति फ्रैंकलिन डेलैनी रूजवेल्ट इतने लोकप्रिय थे कि सन् 1940 में तीसरी बार राष्ट्रपति चुने गए। ओमाहा के रिपब्लिकन एक ऐसे उम्मीदवार की तलाश में थे, जो संसदीय चुनाव में डेमोक्रेटिक उम्मीदवार को शिकस्त दे सकता हो। उन्होंने ओमाहा के व्यवसायी हार्वर्ड बफे को अपना उम्मीदवार बनाया, जो रूजवेल्ट की नई नीति की आलोचना करने के लिए जाने जाते थे।

कई लोग हार्वर्ड को जीतते हुए देखना चाहते थे, जिनमें उनके पिता भी शामिल थे। हार्वर्ड चुनाव जीत गए थे। बारह साल के वॉरेन को अपना बोरिया-बिस्तर बाँधना पड़ा और अपने प्यारे दोस्तों को अलविदा कहना पड़ा, जिनके साथ उसने खुशियों भरे लमहे गुजारे थे। उसे अपने परिवार के साथ रहने के लिए वाशिंगटन डी.सी. जाना पड़ा। देश की राजधानी में युद्ध का प्रभाव होने के कारण भीड़-भाड़ ज्यादा हो गई थी। वाशिंगटन के मुख्य इलाके से मीलों दूर वर्जीनिया के फ्रेडरिक्सबर्ग में बफे परिवार को किराए का मकान लेना पड़ा।

अब वॉरेन के पिता, जिन्हें वॉरेन माँ की तुलना में अपने ज्यादा करीब महसूस करता था, वाशिंगटन के एक होटल के कमरे में रहते थे और केवल सप्ताहांत में परिवार से मिलने के लिए आते थे। वॉरेन को ओमाहा के घर की याद बुरी तरह सता रही थी। अपने दादा अर्नेस्ट को लिखे पत्र में वॉरेन ने अपने मन की पीड़ा का वर्णन किया था। इसके जवाब में उसे पत्र मिला कि वह आठवीं की पढ़ाई पूरी करने तक ओमाहा में अपने दादा और आंटी एलीस के साथ रह सकता था। वॉरेन के माता-पिता उसे भेजने के लिए राजी हो गए।

वॉरेन ओमाहा लौटा, जहाँ उसकी मुलाकात अपने दोस्तों के साथ हुई। वहाँ आठवीं कक्षा की पढ़ाई चार महीने तक करते हुए वह मोटरसाइकिल पर सवार होकर शहर के पश्चिमी इलाकों में घूमता फिरता था। स्कूल से लौटने पर और छुट्टियों के दिन उसके दादा उसे ‘बफे एंड संस’ में कार्य करने के लिए कहते थे। इस तरह वॉरेन जल्द ही सीख गया कि किस तरह सफलतापूर्वक व्यापार का संचालन किया जाता है। वह शेल्क्स में सामान सजाकर रखता था, भारी सामान भी उठा लेता था, सब्जियों और फलों की टोकरियों की सफाई करता था। उसे इस तरह का कार्य पसंद नहीं था। उसे ग्रांसरी की गंध भी अच्छी नहीं लगती थी। इसके बावजूद उसे दुकान में दीवार के सहारे रैकों में सामान को सजाना अच्छा लगता था। उसे ग्राहकों की माँग पर सामान देना अच्छा लगता था। उसने सबक सीखा कि सफल व्यवसाय के लिए व्यस्त रहना मूल मंत्र होता है। उसने देखा कि सुबह से रात तक दुकान में कार्य करनेवाले कर्मचारी अनवरत व्यस्त ही रहते थे।

स्कूल जाते समय वॉरेन अकसर अपने पिता के व्यावसायिक साझेदार कार्ल फाक के घर लंच के लिए जाता था। वहीं उसने एक दिन श्रीमती फाक को बताया कि वह 30 साल की उम्र से पहले ही करोड़पति बनना चाहता है।

श्रीमती फाक ने पूछा, “वॉरेन, तुम इतना सारा पैसा क्यों कमाना चाहते हो?”

“ऐसी बात नहीं कि मैं सिर्फ पैसा कमाना चाहता हूँ,” 13 साल के मेहमान ने कहा, “पैसा कमाने में मुझे आनंद आता है और उसमें वृद्धि होते हुए देखकर खुशी महसूस होती है।”

□

## गोल्फकोर्स से ग्रेजुएट स्कूल तक

सितंबर 1943 में वॉरेन अपने प्रिय दादा अर्नेस्ट और आंटी एलीस से विदा लेकर वाशिंगटन लौट आया, जहाँ वह एलीस डील जूनियर हाई स्कूल में नौवीं कक्षा की पढ़ाई करने लगा। उसके माता-पिता अब 49वीं स्ट्रीट पर एक घर में रहने के लिए आ चुके थे। यह जगह शहर के उत्तर-पश्चिमी जिले में मैसाचुसेट्स एवेन्यू के बगल में थी।

धन उपार्जन के लिए हमेशा की तरह लालायित रहनेवाले वॉरेन ने 'वाशिंगटन पोस्ट' अखबार घूम-घूमकर बेचना शुरू कर दिया। वह सुबह जल्दी उठ जाता था और स्कूल जाने से पहले अखबार बाँटने का काम पूरा कर लेता था। इसके बावजूद वह खुश नहीं था। उसे वाशिंगटन आकर रहना अच्छा नहीं लग रहा था। वह अपने सहपाठियों से उम्र में छोटा था, क्योंकि ओमाहा में पढ़ते समय वह एक ग्रेड को लाँघकर अगले ग्रेड में पहुँच गया था। वाशिंगटन में उसके दोस्तों की संख्या कम थी। जैसे-जैसे समय गुजरता गया, स्कूल के प्रिंसिपल ने वॉरेन की माँ को चेतावनी दी कि बेतरतीब पोशाकों में आनेवाले वॉरेन को अच्छी तरह सज-धजकर स्कूल भेजना होगा। जून महीने तक 13 वर्षीय वॉरेन एक ऐसा किशोर बन चुका था, जो परंपरागत व्यवस्था और नियमों के खिलाफ बागी तेवर अपना सकता था।

यही वह समय था, जब वॉरेन अपने दो दोस्तों के साथ हर्शी चला गया था। वॉरेन को यकीन था कि वहाँ गोल्फकोर्स में उसे कैडीज का काम जरूर मिल जाएगा। अगली सुबह पुलिसकर्मियों से मुलाकात होने के बाद वॉरेन ने यह कार्य करने का इरादा छोड़ दिया और जब वह वापस घर लौटा तो पिता ने स्पष्ट शब्दों में कहा, 'स्कूल में अच्छे नंबर हासिल करो या अखबार बेचना बंद कर दो।' इस चेतावनी का प्रभाव पड़ा। वॉरेन अखबार बेचने का काम छोड़ना नहीं चाहता था।

उसी वर्ष सर्दियों में शिक्षकों ने महसूस किया कि वॉरेन मन लगाकर पढ़ाई कर रहा था और उसके अंकों में भी सुधार नजर आने लगा था। दूसरी तरफ 'वाशिंगटन पोस्ट' के सर्कुलेशन मैनेजर ने चौदह वर्षीय वॉरेन के साथ और भी प्रतियाँ बेचने के लिए अनुबंध किया। अब वॉरेन पाँच इलाकों में तकरीबन 500 प्रतियाँ बेचने लगा था। अपार्टमेंटों में रहनेवाले परिवारों तक अखबार पहुँचाने में उसे काफी मेहनत करनी पड़ती थी। आठ मंजिला इमारत में लिफ्ट के सहारे चौथी मंजिल तक पहुँचकर इमारत के आधे में अखबार को रखकर वह ऊपर चढ़ जाता था, फिर सीढ़ियों से दौड़ते हुए प्रत्येक परिवार को अखबार पहुँचा देता था।

'वाशिंगटन पोस्ट' का एक प्रतियोगी अखबार 'टाइम्स हेराल्ड' था। वॉरेन ने इस अखबार को भी बेचने का दायित्व ले लिया। जब कोई ग्राहक 'वाशिंगटन पोस्ट' लेने से मना कर देता था तो वॉरेन उसे 'टाइम्स हेराल्ड' लेने के लिए प्रेरित करता था। इसके साथ ही वह ग्राहकों को पत्रिकाएँ भी मुहैया कराता था। सन् 1943 की गरमियों में वह अखबार के कारोबार से हर महीने 175 डॉलर कमा रहा था।

नवंबर 1944 में वॉरेन के पिता दूसरी बार संसद् का चुनाव जीत गए। उस समय वॉरेन वाशिंगटन के बुडरो विल्सन हाई स्कूल में दसवीं कक्षा की पढ़ाई कर रहा था। वह नए-नए दोस्त बना रहा था, स्कूल टीम में गोल्फ खेल रहा था और दोस्तों की मदद से बेकार फेंकी गई गोल्फ की गेंदों को बटोरकर, साफ कर नए सिरे से बेच रहा था। वॉरेन का एक दोस्त डोनाल्ड डेनली पियानो बजाता था। उसे भी वॉरेन की तरह नंबरों से खेलना अच्छा लगता था। दोनों घंटों दिमागी कसरत करते थे। वे कागज-पेंसिल की मदद लिये बिना ही गणित के सवाल एक-दूसरे से पूछा करते थे और दो अंकों का गुणनफल मुँह-जबानी ही निकालते थे।

### पिन बॉल मशीनें और टेनिस जूते

डोनाल्ड खराब चीजों की मरम्मत करने में भी माहिर था। सन् 1946 में बसंत में सीनियर ग्रेड की पढ़ाई करते समय डोनाल्ड 25 डॉलर में एक पुरानी पिन बॉल मशीन खरीदकर लाया। उसने मशीन की मरम्मत कर उसे ठीक कर दिया। वॉरेन और डोनाल्ड बार-बार उस मशीन को संचालित कर रहे थे। मशीन बार-बार खराब हो रही थी। डोनाल्ड हर बार उसे ठीक कर देता था। जब वॉरेन ने देखा कि डोनाल्ड आसानी से मशीन को ठीक कर सकता था तो उसने सुझाव दिया कि वे उस मशीन को पड़ोस की नाई की दुकान को किराए पर दे सकते हैं।

नाई ने कहा कि अगर उसे ढंग की कमाई होगी, तभी वह मशीन को अपनी दुकान में रखेगा। पहले दिन मशीन से 14 डॉलर की कमाई हुई। एक महीने के भीतर वॉरेन और डोनाल्ड ऐसी सात दुकानों में अपनी मशीनें किराए पर देकर हर हफ्ते 50 डॉलर की कमाई करने लगे। दोनों ने अपनी इस नई फर्म का नाम 'विल्सन क्वाइन ऑपरेटेड मशीन कंपनी' रखा। यह नाम उन्होंने अपने स्कूल के नाम से प्रेरित होकर रखा। वॉरेन पुरानी मशीनें 25 डॉलर से 75 डॉलर के बीच खरीद लाता था। दूसरी तरफ मशीन खराब होने की शिकायत सुनते ही डोनाल्ड मरम्मत करने के लिए अपनी बाइक पर सवार होकर पहुँच जाता था। दोनों अपना परिचय एक बड़े व्यावसायिक प्रतिष्ठान के कर्मचारी के रूप में देते थे।

वर्षों बाद वॉरेन ने बताया, "नाई की दुकान के संचालक हमसे हमेशा नई मशीन लगाने की माँग करते थे और हम हमेशा उन्हें आश्वासन देते थे कि हम लोग इसके बारे में उच्च अधिकारी को बताएँगे। हम ऐसा दिखावा करते थे मानो हम वेतनभोगी कर्मचारी थे और हमारा काम मशीन मुहैया कराना और पैसों की गिनती करना था।"

वर्षों बाद हाई स्कूल के दिनों के दोस्त वॉरेन के बारे में एक खास बात को याद करते थे, "हम लोग एक बात को लेकर अकसर मजाक करते थे कि वह कुछ और नहीं, सिर्फ टेनिस जूते ही पहनता था। चाहे कितनी भी सरदी क्यों न हो, वह टेनिस जूते पहनकर ही घूमता-फिरता



था।”

एक दूसरे दोस्त ने कहा, “हम लोग अकसर उसे छेड़ते थे। वह साल भर उन्हीं जूतों का इस्तेमाल करता था। चाहे घुटनों तक बर्फ जमी हो, उसे कदम बढ़ाने में कोई परेशानी नहीं होती थी।”

घर में 16 वर्षीय वॉरेन अपने पिता के प्रति पूरी तरह समर्पित था, जो नवंबर 1946 में लगातार तीसरी बार नेबरस्का संसदीय क्षेत्र से चुनाव जीत गए थे। वॉरेन जानता था कि उसके पिता प्रत्येक मामले में संरक्षणवादी नजरिए से सोचते थे। जब वह पहली बार संसद् के लिए चुने गए थे, उस समय सांसदों ने अपना वेतन 10,000 डॉलर से बढ़ाकर 12,500 डॉलर करने का फैसला किया था। इस बात का वॉरेन के पिता ने यह कहकर विरोध किया था कि जनता ने उन्हें 10,000 डॉलर प्रतिमाह के वेतन पर अपना प्रतिनिधि चुना था और वह इससे अधिक राशि नहीं लेनेवाले।

अब कॉलेज में दाखिले का मामला सामने आया। पिता ने सुझाव दिया कि वॉरेन को पेंसिल्वेनिया विश्वविद्यालय के ह्वार्टन स्कूल ऑफ फाइनेंस एंड कॉमर्स में दाखिला लेना चाहिए। वॉरेन ने कहा कि उसे वहाँ पढ़ने की जरूरत नहीं थी। वह अखबार की 6 लाख प्रतियाँ बेचकर 5,000 डॉलर से अधिक कमा चुका था। पिन बॉल मशीनों और नेबरस्का में खरीदी गई 40 एकड़ कृषि भूमि से उसे नियमित आमदनी हो रही थी और वह अब तक व्यापार संबंधी 100 से अधिक पुस्तकों का अध्ययन कर चुका था। वैसे हालत में कोई भी स्कूल उसे व्यवसाय की क्या नई शिक्षा दे सकता था?

हार्वर्ड बफे ने बेटे को याद दिलाया कि वह 17 साल की उम्र पूरी करने से तीन महीने पहले ही हाई स्कूल की शिक्षा समाप्त करनेवाला था। वॉरेन हिचकिचाते हुए ह्वार्टन में दाखिला लेने की कोशिश करने के लिए तैयार हो गया।

वुडरो विल्सन हाई स्कूल से जून 1947 में शिक्षा पूरी करते समय वॉरेन ने 347 छात्रों के बीच 16वाँ स्थान प्राप्त किया। विल्सन ईयर बुक में उसकी तसवीर के नीचे लिखा था—‘गणित प्रिय है। भविष्य में स्टॉक ब्रोकर बनेगा।’

वॉरेन के दोस्त डॉनॉल्ड डेनली की प्रेमिका ने वॉरेन से पूछा कि क्या वह वाशिंगटन में अपना कैरियर बनाना चाहता है?

“नहीं,” उसने जवाब दिया, “मैं ओमाहा में जाकर रहूँगा।”

### रॉल्स रायल्स की सवारी

ह्वार्टन में दाखिला लेने के बाद वॉरेन जल्द ही समझ गया कि उसने ठीक ही सोचा था। कोई भी प्रोफेसर विषय के बारे में इतना नहीं जानता था जितना वॉरेन को पहले से ही मालूम था। छुट्टियों में जब वह ओमाहा गया तो उसके पिता के व्यावसायिक साझेदार की पत्नी मेरी फॉक ने उससे पूछा कि वह मन लगाकर पढ़ाई कर रहा था या नहीं।

“मुझे सिर्फ इतना करना होगा,” उसने कहा, “इम्तहान से एक दिन पहले रात में किताब खोलनी होगी और कोका कोला की बड़ी बोतल खाली करनी पड़ेगी। मैं सौ नंबर हासिल करूँगा।”

ह्वार्टन में एक साल गुजरने पर गरमी की छुट्टियों में वाशिंगटन लौटने पर वॉरेन अपनी पढ़ाई छोड़ने का मन बना चुका था। उसके पिता ने उसे दूसरे साल की भी पढ़ाई जारी रखने के लिए प्रेरित किया। इस दौरान वॉरेन अपने दोस्त डॉनॉल्ड डेनली की रॉल्स रायल्स कार पर सवार होकर वाशिंगटन की सैर करता रहा था। डॉनॉल्ड सन् 1928 में निर्मित इस कार को कचरे के ढेर से उठाकर लाया था। उसने कार की मरम्मत की थी और गहरे नीले रंग से रँग दिया था। डॉनॉल्ड मनोरंजन के लिए ड्राइवर की पोशाक पहन लेता था, जबकि वॉरेन और डॉनॉल्ड की प्रेमिका एक अमीर जोड़े की पोशाक में कार की पिछली सीट पर बैठे रहते थे। वे शहर के महँगे इलाकों में इसी तरह घूमने के लिए जाते थे। बीच में कहीं डॉनॉल्ड कार रोक देता था और हुड उठाकर इंजन की जाँच करने का नाटक करने लगता था। तब तक उत्सुक लोगों की भीड़ इकट्ठी हो जाती थी। उसी समय वॉरेन छड़ी लेकर इंजन के किसी हिस्से की तरफ संकेत करता था। उस हिस्से को छूकर डॉनॉल्ड कार ठीक हो जाने का नाटक करता था और तीनों आगे की ओर रवाना हो जाते थे।

ह्वार्टन में वॉरेन एक दोस्त के घर में रहता था, जहाँ वह ब्रिज के चुनौतीपूर्ण खेल में रमा रहता था। वह दोस्तों के साथ खुलकर रोचक बातें करता था। उसके एक सहपाठी ने बाद में बताया, “वह मजेदार लड़का था। बहुत ही चालाक था। जब वह हमारे बीच रहता था तो हमें हँसाता ही रहता था।”

दोस्त के घर में सप्ताहांत में बीयर की पार्टी होती थी और मुफ्त बीयर पीने के लोभ में कई सहपाठी वॉरेन के इर्द-गिर्द जुटे रहते थे। वॉरेन केवल पेप्सी-कोला ही पीता था। पार्टी में वॉरेन राजनीति और अर्थनीति के बारे में अपने विचार प्रकट कर सबको प्रभावित कर देता था। उसके सहपाठी उसकी बातें सुनकर समझ जाते थे कि वह उनकी तुलना में ज्यादा जानकारी रखता था और अध्यापकों के ऊब भरे भाषण की तुलना में दिलचस्प अंदाज में ज्ञान की बातें बता सकता था। एक सहपाठी ने कहा, “वॉरेन इस नतीजे पर पहुँच चुका था कि ह्वार्टन में वह कोई भी नई बात सीख नहीं सकता था। उसका ऐसा सोचना सही भी था।”

नवंबर 1948 में हार्वर्ड बफे संसदीय चुनाव हार गए और अपनी पत्नी तथा बेटियों के साथ ओमाहा लौट आए। जून 1949 में वॉरेन ने ह्वार्टन में दूसरे साल की पढ़ाई पूरी की और आगे की पढ़ाई करने के लिए लिंकोन स्थित नेबरस्का विश्वविद्यालय चला गया। वॉरेन ने पीछे मुड़कर नहीं देखा। बाद में उसने कहा, “मुझे लग रहा था कि मैं ज्यादा कुछ सीख नहीं पा रहा था।”

## 50 हॉकर और 2,640 गोल्फ की गेंदें

ह्वार्टन में दो साल की पढ़ाई करने के बाद वॉरेन ने चार साल की जगह तीन साल में ही बेचलर डिग्री हासिल करने का निश्चय किया। सन् 1949 की सर्दियों में उसने अर्थशास्त्र और व्यापार संबंधी पाँच पाठ्यक्रमों की पढ़ाई शुरू कर दी, जबकि इन पाठ्यक्रमों का निश्चित समय सन् 1950 था। इसी दौरान उसने 'लिनकन जर्नल' अखबार में नौकरी भी शुरू कर दी। वह नेबरस्का के छह ग्रामीण इलाकों में अखबार बाँटनेवाले 50 हॉकरों का सुपरवाइजर बन गया था। उसे प्रति घंटे 75 सेंट मिलते थे। वह दोपहर बाद ग्रामीण इलाकों में गाड़ी से घूमते हुए नए हॉकरों की बहाली करता था।

सन् 1950 की सर्दियों में वॉरेन ने सोचा कि उसे नए सिरे से गोल्फ की गेंदों का व्यवसाय शुरू करना चाहिए। उसने ह्वार्टन के एक सहपाठी जेरी ओरेंस को फिलाडेल्फिया में अपना सेल्स एजेंट बनाया और उसे साफ की गई गेंदें भेजने लगा। जुलाई महीने तक 2,640 गेंदें बेचकर वह 1,200 डॉलर कमा चुका था। गरमियों के बाद वह घर लौटा और नेबरस्का विश्वविद्यालय के ओमाहा परिसर में डिग्री हासिल करने के लिए तीन पाठ्यक्रमों की पढ़ाई करने लगा। तब तक वह अखबार के कार्य और गेंदों की बिक्री से 9,800 डॉलर की बचत कर चुका था।

अब वॉरेन ने दाखिले के लिए हार्वर्ड बिजनेस स्कूल को आवेदन भेजा। 19 वर्षीय वॉरेन को इंटरव्यू के लिए शिकागो बुलाया गया। साक्षात्कार 10 मिनट तक ही चला। बाद में वॉरेन ने बताया, “हार्वर्ड के उन नकचढ़ों ने सोचा कि दाखिले के लिहाज से 19 साल की उम्र कम थी, इसलिए उन्होंने मुझे एक या दो साल तक इंतजार करने के लिए कहा।”

वॉरेन इंतजार नहीं कर सकता था। उसने न्यूयॉर्क स्थित कोलंबिया यूनिवर्सिटी ग्रेजुएट स्कूल ऑफ बिजनेस में दाखिले के लिए आवेदन भेजा। कोलंबिया के एक प्रोफेसर बेंजामिन ग्राहम ने 'इंटेलीजेंट इन्वेस्टर' नामक पुस्तक लिखी थी, जो वॉरेन को बहुत पसंद थी। प्रोफेसर ग्राहम नहीं जानते थे कि वह जल्द ही एक 19 वर्षीय जिज्ञासु युवक के लिए जीवन भर के सबसे महत्वपूर्ण मार्गदर्शक बनने वाले थे।

□

## इंटेलीजेंट इन्वेस्टर

बैंजामिन ग्राहम की पुस्तक का शीर्षक 'इंटेलीजेंट इन्वेस्टर' (बुद्धिमान निवेशक) सटीक रूप से दर्शाता है कि युवा वॉरेन जीवन में क्या बनना चाहता था। वह अनवरत निवेशकों के बारे में सोचता रहता था। लोग व्यापार के स्वामित्व के शेयर खरीदते थे और यह उम्मीद रखते थे कि इतना मुनाफा होगा कि उन्हें निवेश की गई राशि से अधिक राशि वापस मिलने लगेगी। वॉरेन को ग्राहम के बुनियादी परामर्श अच्छे लगते थे, जिनमें बताया गया था कि बुद्धिमान निवेशक को वॉल स्ट्रीट के निवेशकों के रुझान का अनुसरण नहीं करना चाहिए। इसकी जगह ग्राहम ने अपनी पुस्तक में सलाह दी थी कि निवेशक को ऐसी कंपनियों के शेयरों में निवेश करना चाहिए, जिन्हें उनके वास्तविक मूल्य से कम कीमत पर खरीदा जा सकता है।

इस तरह की कंपनियों की तलाश करना ग्राहम के अनुसार, आसान काम नहीं था। इसके लिए काफी धैर्य की आवश्यकता थी। निवेशक को कंपनियों के प्रत्येक पहलू की ठीक से पड़ताल करने की जरूरत थी—कंपनी की परिसंपत्तियाँ, कंपनी की कमाई और भविष्य में उसकी अपेक्षाएँ। इस तरह का विश्लेषण करने पर निवेशक कंपनी के शेयर का वास्तविक मूल्य पता कर सकता था, अर्थात् ऐसा मूल्य, जिसका शेयर बाजार में निर्धारित किए गए कंपनी के शेयर के मूल्य से कोई संबंध न हो।

ग्राहम का मानना था कि शेयर बाजार की कीमतें लोकप्रियता की प्रतियोगिता जैसी होती हैं। उन्हें देखकर अंदाजा लगाया जा सकता है कि निवेशक किसी भी कंपनी के प्रति भावनात्मक रूप से किस तरह की प्रतिक्रिया जाहिर कर रहे हैं। शेयर बाजार की कीमतें अकसर अफवाहों व झूठे प्रचारों से प्रभावित होती हैं और उनका वास्तविक तथ्यों से कोई लेना-देना नहीं होता। ऐसी कीमतों के आधार पर किसी भी कंपनी के शेयर के वास्तविक मूल्य का अंदाजा नहीं लगाया जा सकता।

ग्राहम का निष्कर्ष था कि बुद्धिमान निवेशक को ऐसे समय में किसी भी कंपनी का शेयर खरीदना चाहिए, जब उसका मूल्य उसके वास्तविक मूल्य से नीचे हो। इसके बाद निवेशक को धीरज रखते हुए मूल्य के ऊपर चढ़ने का इंतजार करना चाहिए। यह तय है कि देर-सबेर मूल्य ऊपर की तरफ चढ़ेगा ही।

वॉरेन को इस पुस्तक को पढ़ने के बाद निवेश का असली मंत्र मिल गया था। उसे ग्राहम के बताए सूत्र बहुत अच्छे लगे थे। ओमाहा में अपने पिता के कार्यालय में और ह्वार्टन में पढ़ते समय फिलाडेल्फिया के शेयर ब्रोकर के कार्यालय में शेयर खरीदते समय वॉरेन इन्हीं सूत्रों को अपना रहा था। वह देखता था कि अफवाहों के आधार पर या अनुमान के आधार पर जो लोग शेयर खरीदते थे, उन्हें हमेशा बाजार की अनिश्चितता का सामना करना पड़ता था। उसे विश्वास था कि इस तरह अनुमान के आधार पर निवेश करने से किसी तरह मुनाफे को अर्जित नहीं किया जा सकता था। इस विधि को वह पूरी तरह गलत मानता था।

सितंबर 1950 में कोलंबिया में वॉरेन उन 20 छात्रों में एक था, जो ग्राहम की कक्षा में पढ़ाई कर रहे थे। वह ग्राहम के अध्यापन के अंदाज से काफी प्रभावित हुआ था। ग्राहम किसी भी छात्र से पूछे गए सवाल का जवाब सुनकर तुरंत उसे स्वीकार या अस्वीकार नहीं करते थे। ग्राहम कहते थे, "तुम किस आधार पर इस नतीजे पर पहुँचे हो?"

प्रोफेसर ग्राहम अपने विद्यार्थियों को सिखाते थे कि किस तरह किसी कंपनी की वार्षिक रिपोर्ट का अध्ययन करना चाहिए और उसके वित्तीय स्टेटमेंट की पड़ताल करते हुए उसके शेयर की वास्तविक कीमत का पता लगाना चाहिए। वह विद्यार्थियों को दो अलग-अलग किस्म की कंपनियों की बैलेंस शीट की तुलना करने के लिए देते थे, फिर रहस्योद्घाटन करते थे कि असल में दोनों ही बैलेंस शीट एक ही कंपनी विमान बनानेवाली बोइंग की हैं; मगर दोनों अलग-अलग कालखंड की हैं। इस तरह ग्राहम अपने विद्यार्थियों को यह समझाने की कोशिश कर रहे थे कि कंपनियाँ मुद्रित सूचना के रूप में अपने बारे में किस तरह की जानकारियाँ देना पसंद करती हैं। मुद्रित सामग्री के आधार पर ही विद्यार्थी किसी भी कंपनी के वास्तविक मूल्य का पता लगा सकते हैं।

वॉरेन इस ज्ञान को अपनी धमनियों में रक्त के साथ मिश्रित कर रहा था। "उसके पास सारे सवालों के जवाब होते थे।" उसके एक सहपाठी ने बाद में बताया, "वह हाथ उठाता था, उत्साह के साथ बहस में हिस्सा लेता था। उसके भीतर कमाल का जोश भरा हुआ था। वह दूसरों की तुलना में हमेशा खुलकर अपनी बातें कहता था।"

अपने प्रोफेसर की बुद्धिमत्ता और मैत्रीपूर्ण व्यवहार से अत्यंत प्रभावित होकर वॉरेन उनके बारे में ज्यादा-से-ज्यादा जानकारी जुटाना चाहता था। कोलंबिया में दूसरे सत्र की पढ़ाई करते हुए वॉरेन को पता चला कि ग्राहम सरकारी कर्मचारियों की बीमा कंपनी जी.ई.आई.सी.ओ. के अध्यक्ष थे। इस कंपनी का मुख्यालय वाशिंगटन डी.सी. में स्थित था।

नवंबर 1950 में दो साल तक संसद् से बाहर रहने के बाद हार्वर्ड बफे फिर संसदीय चुनाव जीत गए थे। वॉरेन सन् 1951 में एक सप्ताह की छुट्टी बिताने वाशिंगटन में रह रहे अपने परिवार के पास चला गया था। शनिवार की सुबह वाशिंगटन रेलवे स्टेशन पर उतरने के बाद उसी दिन वह के स्ट्रीट पर स्थित जी.ई.आई.सी.ओ. के मुख्यालय में चला गया था। वहाँ एक गार्ड से उसकी मुलाकात हुई। वॉरेन ने कहा कि वह कंपनी के किसी अधिकारी से मिलना चाहता था। उस समय मुख्यालय में मौजूद कंपनी के वित्तीय उपाध्यक्ष लोटीमर डेविडसन से उसे मिलवाया गया। एक अजनबी नौजवान ने डेविडसन के सामने सवालों की बौछार कर दी।

“पंद्रह मिनट तक बातचीत करने के बाद मैं समझ गया कि आगंतुक कोई असाधारण इनसान था।” डेविडसन ने बाद में बताया, “वह बुद्धिमत्तापूर्ण और तथ्यपरक सवाल पूछ रहा था। जी.ई.आई.सी.ओ. क्या है? व्यापार करने का इसका तरीका क्या है, इसका नजरिया क्या है, इसके विकास की संभावनाएँ क्या हैं? वह ऐसे सवाल पूछ रहा था, जो केवल अनुभवी शेयर विश्लेषक ही पूछ सकता था। वह मेरी सारी जानकारीयों का पता लगा लेना चाहता था।’

दोनों के बीच चार घंटे बातचीत होती रही। वॉरेन को पता चला कि टेक्सास के एक व्यक्ति ने जी.ई.आई.सी.ओ. की स्थापना की थी, जिसने सरकारी कर्मचारियों को सीधे वाहन बीमा बेचने के बारे में योजना बनाई थी। सरकारी कर्मचारी अन्य समूहों की तुलना में बीमे के लिए कम दावा करते थे। सीधी बिक्री का अर्थ था कि एजेंटों को कोई राशि देने की जरूरत नहीं थी।

□

## जीवन-संगिनी

युवा वॉरेन लड़कियों से दूर भागते थे। हालाँकि उनकी भी इच्छा थी कि कोई लड़की उनकी दोस्त बने, मगर उनका स्वभाव लड़की की खोज में बाधक बन जाता था। बाद में उन्होंने कहा, “लड़कियों की उपस्थिति में मेरी तरह कोई और शरमाता नहीं था। शायद मुझे लगातार बातें करने में संकोच होता था।” शेयर और राजनीति की चर्चा करने के बाद उनके पास बातें करने के लिए कुछ नहीं रह जाता था। उन्हें किसी लड़की को बाहर घूमने का प्रस्ताव देते हुए घबराहट होती थी। हाई स्कूल या कॉलेज में पढ़ते समय लड़कियों के साथ उनका मेल-जोल कम ही रहा था। अक्सर मेल-जोल का परिणाम उनके लिए सुखद नहीं रहा था।

जैकी गिजियन नामक एक लड़की के साथ बेसबॉल गेम देखने के लिए जाते वक्त उनकी कार एक गाय से टकरा गई थी। एक और लड़की के साथ बाहर घूमते वक्त गोल्फ की गेंद से मुठभेड़ हो गई थी। एन बेक नामक लड़की के साथ बाहर जाकर वॉरेन गूँगे की तरह उसके सामने बैठे रहे थे। वह तय नहीं कर पा रहे थे कि क्या वह बेन ग्राहम के सिद्धांतों के बारे में सुनना पसंद करेगी। बूबी वर्ली नामक लड़की काफी दिनों तक उनके साथ मेल-जोल बढ़ाने की कोशिश करती रही थी, मगर कोई नतीजा सामने नहीं आ पाया था।

आखिरकार सन् 1950 की गरमियों में उनके कैलिफोर्निया जाने से पहले उनकी बहन बर्टी ने उन्हें अपनी रूममेट सुसान थॉम्पसन से मिलवाया। देश के उत्तर-पश्चिमी क्षेत्र की रहनेवाली सुसान गोल तुडूडीवाली आकर्षक लड़की थी। उसने तुरंत ही बर्टी को प्रभावित कर दिया था, जो उम्र में उससे डेढ़ साल छोटी थी। बर्टी लोगों की पहचान करने में माहिर थी। वॉरेन जब सुसी से मिले तो मुग्ध हो उठे; मगर उन्हें सुसी की असलियत पर भरोसा नहीं हुआ।

“मैं दावे के साथ कह सकता हूँ कि शुरू में वह अभिनय कर रही थी। मैं उससे प्रभावित हुआ था और उसे अपनी तरफ आकर्षित करने की कोशिश कर रहा था; मगर मैं उसकी असलियत को भी भाँपना चाह रहा था। मैं विश्वास नहीं कर पा रहा था कि कोई लड़की वास्तव में ऐसी हो सकती है।”

हालाँकि सुसी वॉरेन के प्रति आकर्षित नहीं हुई थी। वह किसी और से प्यार कर रही थी।

कोलंबिया से निकलने के बाद वॉरेन ने ‘न्यूयॉर्क पोस्ट’ में अर्ल विलसन के गपशप के स्तंभ में पढ़ा कि वर्ष 1949 की ‘मिस नेबरस्का’ वनिता ब्राउन वेबस्टर वीमेंस रेजीडेंस में रह रही थी और एक टी.वी. शो में गायक तथा युवाओं के लिए आदर्श एडी फिशर के साथ भाग ले रही थी।

वनिता उसी समय नेबरस्का विश्वविद्यालय में पढ़ती थी, जब वॉरेन भी पढ़ते थे। हालाँकि अब तक उन्होंने उसकी तरफ विशेष गौर नहीं किया था। धीरे-धीरे उनका संकोच कम होता जा रहा था। चूँकि ग्लैमर से युक्त मिस नेबरस्का न्यूयॉर्क में रह रही थी, इसलिए उन्होंने उसके वेबस्टर के ठिकाने पर फोन किया।

वनिता ने किस्मत आजमाने का फैसला किया। काफी पहले दोनों की एक मुलाकात हुई थी। वॉरेन जानते थे कि उनका पालन-पोषण बिलकुल अलग माहौल में हुआ था। वह दक्षिणी ओमाहा में गोदामों के आस-पास पली-बढ़ी थी, जहाँ वह स्कूल से लौटने के बाद ओमाहा कोल्ड स्टोरेज में मुर्गियों की सफाई करती थी। उसका आकर्षक शरीर और नशीला चेहरा ही लोगों को खासतौर पर प्रभावित करता था। उसे ओमाहा के पैरामाउंट थिएटर में पहली नौकरी मिली। इसके बाद उसने स्थानीय स्तर पर सौंदर्य प्रतियोगिता में भागीदारी की।

“मुझे लगता है कि जजों को फँसाना ही उसकी असली प्रतिभा थी।” वॉरेन ने कहा।

‘मिस नेबरस्का’ का खिताब हासिल करने के बाद उसने वाशिंगटन डी.सी. में आयोजित सौंदर्य प्रतियोगिता में हिस्सेदारी की। फिर वह न्यूयॉर्क आकर शो बिजनेस में पाँव जमाने की कोशिश करने लगी।

हालाँकि वॉरेन ऐसे युवक नहीं थे, जो किसी लड़की को डिनर के लिए अपने साथ स्टार्क क्लब ले जाते या शो दिखाने के लिए कोपा कबाना जाते; मगर वनिता ने अपने गृह नगर के युवक का गर्मजोशी से स्वागत किया। जल्द ही दोनों न्यूयॉर्क की सड़कों पर घूमते हुए नजर आने लगे। दोनों अपने व्यक्तित्व का विकास करने के लिए मार्बल काले जिएट चर्च में डॉ. नॉर्मन विंसेट पील का व्याख्यान सुनने के लिए जाने लगे। पील व्यक्तित्व विकास से संबंधित पुस्तकों के लेखक और प्रभावशाली वक्ता थे। वॉरेन अपने साथ वनिता को हडसन नदी के किनारे चीज सैंडविच खिलाने के लिए ले जाते थे।

वनिता को भले ही चीज सैंडविच का स्वाद पसंद नहीं था, मगर वह वॉरेन के साथ रिश्ते को कायम रखना चाहती थी। वॉरेन को वह मनोरंजक और हाज़िर-जवाब लगती थी। उन्हें वनिता के साथ बातचीत करते हुए मौखिक पिंग-पोंग खेल जैसा आनंद मिलता था। वनिता की खूबसूरती का अपना अलग ही आकर्षण था। वनिता की संगति में रहने के बावजूद वॉरेन के भीतर समाज में घुलने-मिलने की खूबी की कमी नजर आ रही थी। समय गुजरने के साथ-साथ वह अपने व्यक्तित्व के इस पहलू को लेकर चिंतित होते जा रहे थे। उन्होंने डेल कार्नेगी की शैली में बोलने की कला संबंधी पाठ्यक्रम का एक विज्ञापन देखा। वॉरेन को डेल कार्नेगी पर अगाध विश्वास था, जिनकी मदद से उन्होंने लोगों के साथ दोस्ती करने के गुर सीखे थे। वे न्यूयॉर्क में कार्नेगी पाठ्यक्रम में दाखिला लेने के लिए 100 डॉलर का चेक जेब में लेकर पहुँच गए।

“मैं डेल कार्नेगी की शरण में इसलिए गया, चूँकि मैं जानता था कि सामाजिक रूप से घुलने-मिलने में मुझे परेशानी होती थी। मैंने जाकर चेक दे

दिया; मगर फिर मैंने भुगतान बंद कर दिया, क्योंकि मेरा विचार बदल गया था।”

सर्दियों में वॉरेन सुसान थॉम्पसन को खत लिखते रहे थे। मगर ऐसा करने से भी उनके सामाजिक पहलू में कोई सुधार नहीं हो रहा था। वह खत लिखने के लिए प्रेरित नहीं कर रही थी, न ही उसने खत लिखने से साफ शब्दों में मना किया था। वॉरेन ने सोचा कि अगर सुसी के माता-पिता से जान-पहचान कर ली जाए तो सुसी तक पहुँचने में आसानी होगी। वॉरेन सुसी के माता-पिता के साथ इवेंस्टन में एक फुटबॉल मैच देखने गए और फिर सुसी तथा उसके माता-पिता के साथ डिनर के लिए गए। मगर सुसी बीच में ही उठकर अपने किसी दोस्त से मिलने के लिए चली गईं।

छुट्टी बिताने के बाद वॉरेन न्यूयॉर्क लौट आए। उन्हें थोड़ी तकलीफ जरूर हुई थी, मगर उन्होंने उम्मीद नहीं छोड़ी थी। इस बीच वनिता से उनकी मुलाकातें होती रही थीं।

“मैं जिन लोगों से मिलता हूँ उनमें वनिता अत्यधिक कल्पनाशील मस्तिष्क वाली लड़की थी।” वॉरेन ने बाद में कहा।

वास्तव में वनिता के साथ नजदीकियाँ बढ़ाने का मतलब अनिश्चितता और जोखिम को न्योता देना था। वह कई बार धमकी दे चुकी थी कि वह वाशिंगटन जाएगी और जिस समय हार्वर्ड बफे संसद् को संबोधित कर रहे होंगे, उसी समय उनके कदमों में गिरकर चीखती हुई कहेगी, ‘आपका बेटा मेरी कोख में पल रहे बच्चे का पिता है।’ वॉरेन को लगता था कि कहीं वनिता सचमुच इस धमकी को अंजाम न दे दे! एक दिन वनिता ने सिनेमा हॉल में इतना बखेड़ा किया कि वॉरेन बीच में ही उठकर उसे घसीटते हुए बाहर निकल आए और सड़क किनारे उसे छोड़कर आगे निकल गए।

वनिता खूबसूरत थी। वह तेज-तर्रार और सम्मोहक थी। मगर वह खतरनाक भी थी। वॉरेन को इस बात का अहसास हो गया था कि उससे अधिक नजदीकियाँ बढ़ाना खुद को किसी संकट में डालने के समान हो सकता था। मगर उसके साथ दोस्ती निभाने में उन्हें एक किस्म का आनंद भी महसूस हो रहा था। वनिता के साथ दोस्ती का मतलब था, किसी मादा चीता को पालतू बनाने का प्रयास करना।

“वनिता अपना खयाल अच्छी तरह रख सकती थी। उसे ऐसा करने में कोई परेशानी नहीं होती थी। सवाल सिर्फ यह होता था कि क्या वह सचमुच अपना खयाल रखना चाहती थी? वह तब तक दूसरे के लिए परेशानी नहीं बनती थी जब तक वह खुद ऐसा नहीं चाहती थी।”

एक बार वॉरेन ने न्यूयॉर्क एथलेटिक क्लब में विशिष्ट वकील एवं नेवी के सेक्रेटरी फ्रैंक मैथ्यूज के सम्मान में डिनर का आयोजन किया और उसमें वनिता को भी आमंत्रित किया। उन्होंने सोचा कि खूबसूरत मिस नेबरस्का की उपस्थिति अच्छी रहेगी। मैथ्यूज स्वयं नेबरस्का के रहनेवाले थे। उपस्थित लोग समाज की गण्यमान्य श्रेणी से संबंधित थे। वॉरेन मेहमानों को प्रभावित करना चाहते थे। जब कॉफेटेल का दौर चल रहा था, उसी समय वनिता ने वॉरेन की मुश्किलें बढ़ा दीं। जब वॉरेन ने उसका परिचय दोस्त के रूप में दिया तो वनिता ने उन्हें टोकते हुए कहा कि वह उनकी पत्नी थी। वह बोली, “पता नहीं उसे सच बताते हुए शर्म क्यों महसूस हो रही है? क्या आप लोगों को मुझे देखकर शर्म आ रही है? हर बार यह मुझे बाहर लेकर जाता है तो यही कहता है कि मैं इसकी दोस्त हूँ; जबकि हकीकत यह है कि हमारी शादी हो चुकी है।”

आखिरकार वॉरेन समझ गए कि भले ही वनिता अपनी मरजी से अपना खयाल रखना जानती थी, मगर “सच यह था कि वह मुझे हमेशा परेशानी में डाल सकती थी। वह मेरे साथ इसी तरह का अभिनय करना पसंद करती थी। वॉरेन ने बाद में कहा। वह वैसा बरताव नियमित रूप से करती थी। वह आत्ममुग्धता की शिकार थी और स्वयं नहीं जानती थी कि वह कब कैसी हरकत कर बैठेगी।

वॉरेन जितनी बार नेबरस्का स्थित घर लौटते थे, सुसान थॉम्पसन से अवश्य मिलते थे। हालाँकि ऐसी मुलाकातें छोटी होती थीं। उन्हें वह संभ्रांत, रोबदार और संवेदनशील लगती थी। “सुसी मेरी तुलना में बहुत ज्यादा परिपक्व थी।” वॉरेन ने बाद में बताया।

उनके मन में सुसान के प्रति आकर्षण बढ़ता जा रहा था और वह खुद को वनिता से दूर करने की कोशिश में जुट गए थे। हालाँकि, “यह स्वाभाविक था कि मैं सुसी का पहला प्रेमी नहीं था, मगर मैं स्पष्ट रूप से मानता था कि इन बातों का हमारे रिश्ते पर कोई प्रभाव नहीं पड़नेवाला था।” वॉरेन ने बाद में बताया।

सुसान थॉम्पसन का परिवार बफे परिवार से अच्छी तरह परिचित था—असल में सुसान के पिता विलियम थॉम्पसन ने ही उस समय हार्वर्ड बफे के चुनाव अभियान का प्रबंधन किया था, जिसमें उन्हें शिकस्त का सामना करना पड़ा था। जान-पहचान होने के बावजूद दोनों परिवारों के बीच काफी भिन्नताएँ थीं। सुसान की माता डोरोथी थॉम्पसन मृदुभाषी, शालीन, उदार, विदुषी महिला थीं, जो परिवार के लिए भरोसेमंद गृहिणी की भूमिका निभाती रही थीं। वह इस बात का खयाल रखती थीं कि ठीक छह बजे शाम को डिनर टेबल पर खाना परोस दिया जाए। वह अपने पति डॉ. विलियम थॉम्पसन की व्यस्त जिंदगी को सुचारु रूप से चलाने में भरपूर सहायता करती थीं। टाई और सूट में सजे-धजे रहनेवाले विलियम थॉम्पसन हमेशा इस तरह की मुद्रा बनाकर घूमते थे, मानो सभी उनकी सराहना कर रहे हों।

ओमाहा विश्वविद्यालय के आर्ट्स एंड साइंस कॉलेज के डीन के रूप में अपनी भूमिका को निभाने के साथ-साथ वे मनोविज्ञान की कक्षाएँ भी लेते थे। एसिस्टेंट एथलेटिक डायरेक्टर के रूप में वे विश्वविद्यालय के एथलेटिक कार्यक्रमों का संचालन करते थे। वे इन गतिविधियों में एक पूर्व फुटबॉल खिलाड़ी और क्रीड़ा-प्रेमी के उत्साह के साथ भागीदारी करते थे। वॉरेन ने बाद में कहा, “उनकी भूमिका ने उन्हें इतना मशहूर बना दिया था कि शहर का हर पुलिसवाला उन्हें पहचानता था। यह बात उनके लिए फायदेमंद थी, क्योंकि वे गाड़ी चलाते वक्त काफी लापरवाही का परिचय देते थे।” उन्होंने विद्यार्थियों के लिए आई क्यू टेस्ट और साइकोलॉजी टेस्ट भी डिजाइन किए थे। वे शहर के स्कूली बच्चों

का इन्तहान लेने में विशेष दिलचस्पी लेते थे। उन्हें इस तरह की व्यस्तता से दूर रहकर अवकाश का एक दिन भी घर में रहकर गुजारना पसंद नहीं था। रविवार को वे चर्च पहुँचकर गंभीर व धीमी आवाज में प्रवचन देने में जुट जाते थे और उनकी दोनों बेटियाँ प्रार्थना गीत गाकर उनका साथ देती थीं। बाकी बचे हुए समय में वे लोगों के बीच अपनी राजनीतिक विचारधारा की चर्चा करते रहते थे। उनकी विचारधारा हार्वर्ड बफे की विचारधारा से मिलती-जुलती थी।

विलियम थॉम्पसन जब भी अपनी कोई इच्छा जाहिर करते थे तो उसका अर्थ आदेश ही होता था। भले ही वे महिलाओं की अस्मिता की बातें करते थे, मगर स्वयं ऐसी बातों की परवाह नहीं करते थे। वे मानव मन की गहराइयों का अध्ययन करते थे, मगर दूसरों के मन की भावनाओं को ठीक से समझ नहीं पाते थे। वे जिन्हें चाहते थे, उन्हें अपने इर्द-गिर्द देखना चाहते थे। कोई उनकी नजरों से दूर चला जाता तो परेशान हो उठते थे। उन्हें लगता था कि उनके प्रियजन पर कभी भी कोई अनजानी मुसीबत आ सकती थी। जो उनकी बातों पर ठीक से अमल करता था, उसे वे बहुत चाहते थे।

थॉम्पसन की बड़ी बेटि डॉटी स्वभाव से उनकी आज्ञा का पालन करनेवाली नहीं थी। परिवार के लोगों का कहना है कि डॉटी के जीवन के शुरुआती वर्षों में जब पिता उससे काफी नाराज हो गए थे तो उन्होंने उसे एक अलमारी के भीतर बंद करके रखना शुरू कर दिया था।

डॉटी के जन्म के सात साल बाद उनकी दूसरी बेटि सुसान का जन्म हुआ। माता डोरोथी अपनी बड़ी बेटि डॉटी के प्रति पिता के बरताव से सहमी हुई थी, इसलिए उसने अपने पति से कहा, “बड़ी बेटि आपकी है, छोटी का पालन-पोषण मैं अपने तरीके से करूँगी।”

सुसी पैदाइश के समय से ही बीमार रहने लगी थी। वह एलर्जी और कान के संक्रमण से परेशान रहती थी। शुरुआती अठारह महीनों में एक दर्जन बार उसके कानों की सफाई करनी पड़ी थी। उसे अकसर बुखार रहता था। किंडरगार्टन के दूसरे ग्रेड में पढ़ते समय उसे चार से पाँच महीने तक बीमार रहने के कारण घर में बंद रहना पड़ा था। बाद में उसने बताया कि वह खिड़की से अपनी सहेलियों को खेलती हुई देखती रहती थी और अपनी बेबसी पर उसे झुँझलाहट महसूस होती थी।

अकसर बीमार रहने के कारण माता-पिता उसका विशेष ध्यान रखते थे। वॉरेन ने कहा था, “सुसी से कोई गलती नहीं हो सकती थी, जबकि डॉटी के प्रत्येक कार्य में गलती ढूँढी जाती थी। सभी उसके साथ ठीक से पेश नहीं आते थे।”

जब सुसी की तबीयत ठीक रहने लगी और उसे कमरे में बंद रहने की जरूरत नहीं रह गई, तब भी उसने बाहर निकलकर खेल-कूद में हिस्सा लेने में दिलचस्पी नहीं दिखाई। उसकी तुलना में वह नए-नए दोस्त बनाने में विशेष दिलचस्पी लेने लगी। चूँकि बीमारी की स्थिति में उसे पूरी दुनिया से कटकर रहने के लिए मजबूर होना पड़ता था।

“जब आपको दर्द महसूस होता है,” सुसी ने बाद में याद करते हुए कहा, “इससे छुटकारा पाना मुक्ति का अद्भुत अहसास हो सकता है। यह कमाल का अहसास होता है। दर्द से आजाद होना दिल को काफी सुकून पहुँचाता है। मैं कम उम्र में ही यह बात समझ गई थी। जब आप इस हकीकत को समझ जाते हैं तो जीवन के बारे में आपका नजरिया सादगीपूर्ण बन जाता है। और तब आप लोगों से मेल-जोल बढ़ाते हुए सोचते हैं कि सचमुच लोग कितने अच्छे होते हैं!”

सुसी बड़ी हो रही थी। उसकी गोल टुडुडी आकर्षक थी। वहीं उसकी बाल-सुलभ आवाज बरबस ही लोगों का ध्यान अपनी तरफ खींचती थी। किशोरावस्था में उसने ओमाहा के सेंट्रल हाई स्कूल में दाखिला लिया था। इस स्कूल में विभिन्न समुदायों के विद्यार्थी एक साथ पढ़ते थे, जो 40 के दशक में अनूठी बात थी। भले ही वह संभ्रांत विद्यार्थियों के समूह में रहती थी, मगर उसके साथ पढ़नेवाले सारे विद्यार्थी उसे लोकप्रिय और सादगी-पसंद छात्रा के रूप में याद करते हैं। वह जिस तरह गर्मजोशी का प्रदर्शन करती थी और जिस मासूमियत के साथ अपने दिल की बातें करती थी, उससे लोग आसानी से प्रभावित हो जाते थे। शिक्षा में डूबे रहने की जगह वह वक्तुता एवं परफॉर्मिंग आर्ट्स में विशेष रुचि रखती थी। वह वाद-विवाद प्रतियोगिता में दृढ़ता और निष्ठा के साथ अपना पक्ष प्रस्तुत करती थी, जहाँ लोग अकसर देखते थे कि वह अपने पिता की विचारधारा से भिन्न विचारधारा का समर्थन करती थी। वह स्कूल के नाटकों में दमदार अभिनय करती थी और संगीत कार्यक्रमों में दिलकश आवाज में गाती थी। उसकी कई संगीतमय प्रस्तुतियाँ श्रोताओं के लिए यादगार साबित हुई थीं। उसके व्यक्तित्व के आकर्षण ने स्कूल में सभी को प्रभावित किया था और उसके सहपाठियों ने उसे ‘सीनियर क्लास प्रेसीडेंट’ चुना था।

सुसी का पहला ब्वॉयफ्रेंड जॉन गिलमोर नामक खुशमिजाज लड़का था, जिसे वह बहुत चाहती थी। सेंट्रल हाई स्कूल में पढ़ते समय जॉन भले ही सुसी से कद में एक फीट लंबा नजर आता था, मगर सुसी उस पर हमेशा हावी रहती थी।

उन्हीं वर्षों में सुसी ने एक और बुद्धिमान लड़के के साथ दोस्ती कर ली थी, जिससे उसकी मुलाकात एक वाद-विवाद प्रतियोगिता में हुई थी। काउंसिल स्लफ, आयोवा के थॉमस जेफरसन हाई स्कूल में पढ़नेवाले उस लड़के का नाम मिल्टन ब्राउन था। उसकी मुसकराहट बड़ी प्यारी थी। वह लंबे कद का, गहरे रंग के बालों वाला खुशमिजाज लड़का था। दोनों अकसर मिलते रहते थे। सुसी के नजदीकी दोस्तों को मिल्टन के साथ उसकी दोस्ती की जानकारी थी। दूसरी तरफ गिलमोर के साथ भी सुसी की दोस्ती कायम थी और वह उसके साथ पार्टियों व स्कूल के कार्यक्रमों में भागीदारी करती थी।

सुसी के पिता को मिल्टन ब्राउन पसंद नहीं था, जो एक निरक्षर रूसी-यहूदी आप्रवासी श्रमिक का पुत्र था, जो श्रमिक यूनियन पैसिफिक रेलमार्ग पर काम करता था। सुसी उसे लेकर तीन-चार बार अपने घर आई थी। उसके पिता ने ब्राउन के साथ रूखा बरताव किया था और



उसके सामने एफ.डी.आर. एवं टूमेन के बारे में भाषण देते रहे थे। सुसी के पिता किसी यहूदी लड़के के साथ अपनी बेटी की दोस्ती नापसंद करते थे। अपने मन के इस भाव को छिपाने की उन्होंने कोई कोशिश नहीं की थी। बफे परिवार की तरह सुसी के पिता भी ओमाहा के परंपरावादी परिवारों जैसे पूर्वग्रहों को मानते थे। वे परंपरावादी सोच से परे किसी दूसरी बात को मानने के लिए तैयार नहीं थे। वहीं सुसी परंपरागत सामाजिक रेखा को लाँघने की कोशिश कर रही थी। इसी तरह वह हाई स्कूल में परंपरा का पालन करनेवाली लोकप्रिय लड़की भी बनी हुई थी।

सुसी इसी तरह के असमंजस की स्थिति का सामना करते हुए कॉलेज की पढ़ाई करने के लिए इवेंस्टन, इलीनोइस में स्थित नॉर्थ वेस्टर्न विश्वविद्यालय पहुँच गई। मिल्टन भी वहीं पढ़ने के लिए चला गया था। वहाँ पहुँचकर दोनों को आजादी का अहसास हुआ था। वहाँ सुसी बर्टी बफे के साथ एक ही कमरे में रहने लगी थी। पत्रकारिता की पढ़ाई कर रही सुसी ने अपनी दिनचर्या इस तरह निर्धारित कर रखी थी कि वह प्रतिदिन मिल्टन से मिलने के लिए समय निकाल लेती थी।

अपनी पढ़ाई का खर्च जुटाने के लिए मिल्टन कई तरह के कार्य करता रहा था। सुसी और मिल्टन की मुलाकातें पुस्तकालय में होती थीं। एक यहूदी लड़के के साथ सुसी की नजदीकियाँ बढ़ते देख उसके समुदाय के विद्यार्थी भी खुश नहीं थे और जब वह नृत्य के एक कार्यक्रम में उसे अपने साथ लेकर पहुँच गई तो सभी नाराज हो उठे थे। इस बात से आहत होकर भी सुसी ने मिल्टन से मिलना-जुलना नहीं छोड़ा था। दोनों बौद्ध धर्म के अध्ययन में रुचि दर्शाते हुए मानसिक शांति ढूँढ़ने की कोशिश करने लगे थे।

इन सब बातों से बेखबर वॉरेन ने उसी दौरान इवेंस्टन पहुँचकर फुटबॉल मैच देखा था और सरदी की छुट्टियों में ओमाहा में सुसी से मिलने गए थे। तब तक वह सुसी के सामने प्रणय निवेदन करने का निर्णय गंभीरतापूर्वक ले चुके थे। सुसी में वैसी सारी खूबियाँ थीं जैसी खूबियाँ वॉरेन किसी नारी में देखना चाहते थे। लेकिन वह जिस पर अपना प्यार लुटाना चाहती थी, वह मिल्टन ब्राउन था।

सन् 1951 में मिल्टन क्लास प्रेसीडेंट चुना गया और बर्टी बफे वाइस प्रेसीडेंट चुनी गई। सुसी घर से आनेवाले खतों को पढ़ते हुए हर बार रोती थी, जिसमें मिल्टन के साथ रिश्ता तोड़ने की नसीहत लिखी रहती थी। बर्टी इस तरह सुसी को जन्बाती होकर आँसू बहाते हुए देखती रहती थी, मगर सुसी कभी खुलकर अपने दिल का हाल उसे नहीं बताती थी। ऐसा लगता था, मानो वह अपने भीतर मची हुई उथल-पुथल से दूसरों को दूर ही रखना चाहती थी। एक दिन जब सत्र समाप्त ही होने वाला था, उसी दिन सुसी के पिता ने फोन कर उसे घर लौट आने का आदेश दिया। जब सुसी ओमाहा लौटी तो पिता ने उसे बताया कि वह किसी स्थिति में मिल्टन ब्राउन से नहीं मिल सकती थी। और अब वह पढ़ाई जारी रखने के लिए नॉर्थ वेस्टर्न विश्वविद्यालय भी नहीं जाने वाली थी। सुसी के सामने मानो धरती घूमने लगी और वह फफक-फफककर रोने लगी। मगर उसके पिता अपने निर्णय को बदलने वाले नहीं थे।

कोलंबिया से स्नातक की पढ़ाई पूरी कर वॉरेन भी उसी समय ओमाहा लौटे थे। वॉरेन के माता-पिता उस समय वाशिंगटन में रह रहे थे और वॉरेन को अपने पैतृक घर में रहना था; मगर गरमियों में कुछ समय तक उन्हें अनिवार्य रूप से नेशनल गार्ड की सेवा भी करनी थी। हालाँकि वह पूरी तरह नेशनल गार्ड की सेवा करने के काबिल नहीं थे, मगर कोरिया जाकर युद्ध लड़ने की तुलना में यह विकल्प अधिक सुरक्षित था। हर साल उन्हें विसकोंसिन के ला क्रोसे में प्रशिक्षण शिविर में कुछ हफ्तों तक शामिल होना था। ऐसे प्रशिक्षण शिविरों में भाग लेकर भी उनके भीतर परिपक्वता का विकास नहीं हो पाया था।

“नेशनल गार्ड में शुरू-शुरू में दूसरे लड़के मुझे शक की नजरों से देखते थे, चूँकि मेरे डैड सांसद थे। उन्हें मैं कोई अनूठा प्राणी लगता था। मगर इस तरह की धारणा ज्यादा दिनों तक कायम नहीं रह सकी। यह अत्यंत लोकतांत्रिक मूल्यों पर आधारित संगठन है। मेरा मतलब है, आप बाहर क्या करते हैं, इस बात से यहाँ कोई फर्क नहीं पड़ता। यहाँ तालमेल कायम करने के लिए आपको कॉमिक्स पढ़ने के लिए तैयार रहना पड़ेगा। वहाँ पहुँचने के एक घंटे बाद मैं कॉमिक्स पढ़ रहा था। जब दूसरे भी वैसा ही कर रहे थे तो मैं चुपचाप क्यों बैठा रहता? मेरे शब्दकोश में चार शब्दों का इजाफा हुआ, जिनके बारे में आप आसानी से अंदाजा लगा सकते हैं।”

“मैंने सीखा कि जब आप खुद से बेहतर लोगों की संगत में रहते हैं तो आपका भी थोड़ा विकास होता है। वहीं आप खुद से कमतर लोगों की संगत में रहते हैं तो जल्द ही आपका भी पतन होने लगता है।”

प्रशिक्षण शिविर से वापस लौटकर अपने अनुभवों के आधार पर वॉरेन ने कहा, “मुझे सबके सामने बोलने में परेशानी होती थी। आप यकीन नहीं करेंगे कि भाषण देने की बारी आने पर मेरी कैसी हालत होती थी। मैं इतना घबरा जाता था कि कुछ भी बोल नहीं पाता था। मैं वहाँ से भागना पसंद करता था। असल में मैंने अपनी जिंदगी का ताना-बाना इस तरह तैयार किया है कि मुझे दूसरों के सामने बोलने की जरूरत नहीं पड़ी है। जब स्नातक की पढ़ाई पूरी कर मैं ओमाहा लौटा तो मैंने एक विज्ञापन देखा। मैं जानता था कि कभी-न-कभी मुझे लोगों के बीच खड़े होकर बोलना ही पड़ेगा। इस डर से मैं बुरी तरह हिला हुआ था और इस घबराहट से छुटकारा पाने के लिए मैंने बोलने की कला सिखानेवाले पाठ्यक्रम में दाखिला ले लिया।”

वॉरेन का सिर्फ यही लक्ष्य नहीं था, सुसान थॉम्पसन का दिल जीतने के लिए उसके साथ प्रभावशाली अंदाज में बातचीत करना भी जरूरी था, इस बात को वॉरेन अच्छी तरह जानते थे। सुसी के साथ बातचीत के दौरान पहले कई बार उनकी जुबान लड़खड़ा चुकी थी, मगर वे अपनी दक्षता को सुधारने के लिए कुछ भी करने के लिए तैयार थे और इस बार की गरमी की छुट्टियों को वे आखिरी मौका समझ रहे थे।

डेल कार्नेगी कक्षा का आयोजन रोम होटल में होता था, जो चरवाहों का प्रिय स्थान था।

“मैं अपने साथ रकम लेकर गया था, जो मैंने इंस्ट्रक्टर पाली किनान को दे दी थी और कहा था—इससे पहले कि मेरा इरादा बदल जाए, तुम यह अपने पास रख लो। वहाँ तकरीबन पच्चीस-तीस विद्यार्थी थे। हम सभी घबराए हुए थे। हम ठीक से अपने नाम का उच्चारण भी नहीं कर पा रहे थे। हम सभी वहाँ खड़े हो जाते थे, मगर एक-दूसरे से बातचीत नहीं कर पाते थे। दूसरी तरफ एक बात से मैं काफी प्रभावित हुआ, जब मैंने देखा कि पाली किनान को वहाँ मौजूद सारे लोगों के नाम याद थे और हमें आसानी से हमारे नाम से पुकारता था। वह एक अच्छा शिक्षक था और हमें याददाश्त तेज करने के गुर सिखाता था; मगर मैं वैसे गुरों को सीख नहीं पाया। हमें कीनोट भाषण, चुनावी भाषण, लेफ्टिनेंट गवर्नर का भाषण आदि की प्रतियाँ रटने के लिए दी जाती थीं और हमेशा अपेक्षा की जाती थी कि हर हफ्ते हम उन भाषणों को दोहरा पाएँगे। इनके जरिए झिझक मिटाने की प्रेरणा दी जाती थी। जब आप एक व्यक्ति के साथ बेहिचक बातें करने में परेशानी महसूस नहीं करते, तब एक समूह के सामने आपकी बोलती कैसे बंद हो जाती है? वे हमें मनोवैज्ञानिक तरकीबें सिखाकर अपने डर पर काबू पाना सिखाते थे। उनमें से कुछ तरकीबें अभ्यास की तरह थीं। हम झिझक दूर करने के लिए एक-दूसरे की मदद कर रहे थे। इसका काफी प्रभाव पड़ा और इस पाठ्यक्रम को मैंने पूरा कर लिया।”

इसके बावजूद वॉरेन ने अपनी इस नई दक्षता का प्रयोग सुसी के ऊपर नहीं किया था। सुसी के ऊपर उसके पिता के प्रभाव को समझते हुए वॉरेन उसे प्रभावित करने की तरकीब सोच रहे थे।

“वह दूसरे लड़के के साथ बाहर चली जाएगी। मैं जब उसके घर पहुँचूँगा तो मेरे पास करने के लिए कोई काम नहीं होगा। तब मैं उसके पिता को प्रभावित करने के लिए दिलचस्प बातें करूँगा।” विलियम थॉम्पसन गरमी की संध्या में बगीचे में बैठकर मेंडोलिन बजाना पसंद करते थे। वॉरेन उनके सामने बैठकर गाना गाते थे। तब सुसी चुपचाप मिल्टन से मिलने चली जाती थी।

वॉरेन को विलियम थॉम्पसन के साथ वक्त गुजारना अच्छा लगता था। उनकी संगत में उन्हें अपने डैड की बातें याद आती थीं, जो हमेशा हर बुराइयों के लिए डेमोक्रेट को दोषी ठहराना पसंद करते थे। वॉरेन के डैड की तरह विलियम राजनीति के अलावा खेल-कूद की चर्चा करने में दिलचस्पी लेते थे। उनका कोई बेटा नहीं था और उन्हें भावी दामाद के रूप में वॉरेन पूरी तरह योग्य नजर आते थे। वॉरेन तेज-तरार थे, प्रोटेस्टेंट थे, रिपब्लिकन थे और सबसे बड़ी बात यह थी कि वॉरेन मिल्टन ब्राउन नहीं थे।

मगर विलियम का समर्थन ही सुसी को करीब लाने के लिए पर्याप्त नहीं था। इतनी सारी कोशिशें करने के बावजूद वॉरेन सुसी का दिल नहीं जीत पाए थे। वह भले ही उनके ढीले मोजे और सस्ती पोशाक को नजरअंदाज कर देती, मगर बाकी चीजें भी उसे प्रभावित नहीं कर रही थीं। वह एक सांसद के पुत्र थे, जिसे समाज में खास दर्जा दिया जाता था। उनके पास स्नातक की डिग्री और अच्छी जमा-पूँजी थी और वे तेजी से विकास की दिशा में कदम बढ़ा रहे थे। वे हमेशा शेरों के बारे में बातें करते रहते थे। यह ऐसा विषय था, जिसके बारे में सुसी कुछ भी जानने की जरूरत महसूस नहीं करती थी। वॉरेन निर्धारित मुलाकात के दौरान पहले से रटे गए चुटकुले, पहलियाँ और दिमागी कसरत से जुड़े सवाल पेश करते थे। चूँकि विलियम वॉरेन को पसंद करते थे, इसलिए वॉरेन के व्यक्तित्व में सुसी अपने पिता के व्यक्तित्व की छवि ही देख रही थी। विलियम ने सुसी को वॉरेन से जुड़ने के लिए लगभग मजबूर कर दिया था। “यह एक बनाम दो की स्पर्धा थी।” वॉरेन ने बाद में बताया।

मिल्टन को सुसी की जरूरत थी। मगर यहूदी होने के नाते उसे अन्याय का सामना करना पड़ रहा था। वह एक आकर्षक नौजवान था, मगर सुसी के पिता उसे बिलकुल पसंद नहीं करते थे।

उस साल गरमियों में मिल्टन ब्राउन काउंसिल स्लपस की नौकरी कर रहा था। जब उसे नॉर्थ वेस्टर्न विश्वविद्यालय से शिक्षा शुल्क में बढ़ोतरी की सूचना मिली तो वह समझ गया कि अपनी पढ़ाई जारी रखने के लिए वह इवेंस्टन नहीं जा पाएगा। इसलिए बफे परिवार में जाकर उसने बर्टी को एक पत्र दिया, जिसमें लिखा था कि अब वह आयोवा विश्वविद्यालय में दाखिला लेने जा रहा था। उसी वर्ष सुसी ओमाहा विश्वविद्यालय में दाखिला लेने जा रही थी। तब तक दोनों को इस बात का अहसास हो गया था कि सुसी के पिता के हस्तक्षेप के कारण उनकी राहें अब जुदा हो रही थीं। गरमी की छुट्टियाँ सुसी ने रोते-रोते गुजार दी थीं।

दूसरी तरफ, वॉरेन के प्रति आरंभिक अरुचि होने के बावजूद सुसी किसी व्यक्ति के बारे में सबकुछ जानने की इच्छा जाहिर किए बिना उसके साथ वक्त नहीं गुजार सकती थी। वह जल्द ही महसूस करने लगी कि वॉरेन के बारे में उसका आरंभिक नजरिया सही नहीं था। उसने जैसा सोचा था—वॉरेन उस तरह अमीरी की गोद में पले-बढ़े आत्मविश्वास से भरपूर युवक नहीं थे।

“मैं बिखरा हुआ था।” वॉरेन ने बाद में बताया। उन्हें सहारे की जरूरत थी। “मुझे अजीब महसूस हो रहा था। मैं सामाजिक रूप से घुल-मिल नहीं पाता था। इसके अलावा जीवन में अभी तक मैंने रफतार का अनुभव नहीं किया था।” सुसी की सहेलियाँ भी ऊपर से आत्मविश्वासी नजर आ रहे वॉरेन के अंदर की बैचैनी को महसूस कर रही थीं। धीरे-धीरे सुसी भी वॉरेन के अंदर के खालीपन को समझने लगी। वह भले ही शेरों के बारे में रोचक बातें करते थे, मगर अंदर-ही-अंदर उन्हें प्यार की तलाश थी, जो उनके खालीपन से पैदा हुई थी। वह एक ऐसे बालक की तरह थे, जिसे सुरक्षित ठिकाने की तलाश थी। वॉरेन ने बाद में कहा, “मैं उलझा हुआ था। कमाल की बात यह है कि सुसी ने मेरे हालात को समझ लिया था।”

वॉरेन को अकसर इस बात की परवाह नहीं रहती थी कि दूसरे किस तरह की पोशाक पहनते थे। महिलाओं की वेशभूषा की तरफ भी उनका

ध्यान आकर्षित नहीं होता था। लेकिन अब वह सुसी के प्यार में इस कदर डूब चुके थे कि उसकी पोशाकों की तरफ गौर से देखने लगे थे। उन्हें नीली पोशाक पहनकर सुसी का साथ जाना याद था। इसी तरह जब उसने श्वेत-श्याम रंग की पोशाक पहनी थी तो उन्होंने 'यूज पेपर ड्रेस' कहकर पुकारा था। पीओनी पार्क पैविलियन के डांस फ्लोर पर दोनों चहलकदमी कर रहे थे। वॉरेन ने अभी तक नृत्य की शिक्षा नहीं ली थी और वे किसी तरह ताल से ताल मिलाने की कोशिश कर रहे थे। वे एक बालक की तरह डांस फ्लोर पर शरमा रहे थे। बाद में उन्होंने कहा, "वह मुझसे जो भी करने के लिए कहती, मैं वही करने के लिए तैयार था। मैं अपनी पीठ के इर्द-गिर्द उसकी गरम बाँहों का स्पर्श महसूस करना चाहता था।"

श्रमिक दिवस के अवसर पर वॉरेन उसे मेले में घुमाने के लिए ले गए। दोनों वहाँ प्रेमी जोड़े की तरह ही पहुँचे थे।

सुसी ने पत्रकारिता का अध्ययन करने के लिए विश्वविद्यालय में दाखिला लिया। वह वाद-विवाद टीम में भी शामिल हुई। इसके अलावा वह एक मनोवैज्ञानिक संस्था की सदस्य भी बन गईं।

अक्टूबर 1951 में वॉरेन ने अपनी आंटी डोरोथी स्टाल को खत लिखा— "लड़की के मामले में अच्छा समय चल रहा है... एक स्थानीय लड़की के साथ मैं काफी नजदीकियाँ बढ़ा चुका हूँ। अंकल फ्रेड और आपकी तरफ से हरी झंडी मिलने पर मैं आगे कदम बढ़ाने के लिए तैयार हूँ। इस लड़की में सिर्फ एक कमी है कि वह शेरों के बारे में कुछ भी नहीं जानती, नहीं तो इसका कोई जवाब नहीं है।"

वॉरेन आगे बढ़ते जा रहे थे। उन्होंने पूरी तैयारी की थी। विवाह प्रस्ताव देने की जगह वह धीरे-धीरे अंतरंगता बढ़ाने की कोशिश कर रहे थे। दूसरी तरफ सुसी समझ गई थी कि उसे पसंद किया जा चुका था, हालाँकि वह निश्चित नहीं थी कि यह कैसे हुआ था।

उत्साह से भरपूर वॉरेन फिर डेल कार्नेगी के पाठ्यक्रम में भाग लेने गए।

"उसी सप्ताह मुझे इनाम में पेंसिल मिली थी। वे लोग कोई कठिन कार्य पूरा करने पर पेंसिल इनाम में देते थे। जिस सप्ताह मुझे पेंसिल मिली, उसी सप्ताह मैंने सुसी के सामने विवाह का प्रस्ताव रखा था।"

इसके बाद सुसी ने मिल्टन ब्राउन को एक लंबा और उदास खत लिखा था, जिसमें यह खबर भी दे दी थी। वह स्तब्ध रह गया था। वह जानता था कि सुसी बीच-बीच में वॉरेन से मिलती थी, मगर दोनों की दोस्ती को उसने कभी गंभीरता से नहीं लिया था।

वॉरेन सुसी के पिता से आशीर्वाद लेने के लिए गए। उन्हें यकीन था कि सुसी के पिता आसानी से आशीर्वाद दे देंगे। लेकिन विलियम थॉम्पसन ने मुद्दे की बात करने से पहले काफी समय लिया। उन्होंने देश की राजनीतिक स्थिति की चर्चा शुरू कर दी और सरकारी नीतियों को कोसने लगे। उन्होंने देश के हालात की निराशाजनक तसवीर पेश करते हुए आशंका जाहिर की कि स्टॉक मार्केट में वॉरेन के काम करने की योजना नाकाम साबित हो सकती थी। वैसी हालत में अगर उनकी बेटी को अभाव का सामना करना पड़ा तो वह वॉरेन को जिम्मेदार नहीं ठहराएँगे। चूँकि वॉरेन एक तेज-तरार नौजवान हैं, वह हर परिस्थिति का सामना साहस के साथ कर पाएगा। अगर सुसी को बुरे दिन देखने भी पड़े तो उसके लिए वॉरेन दोषी नहीं माना जाएगा।

अपने पिता और सुसी के पिता के मुँह से वॉरेन इस तरह की बातें अकसर सुनते रहे थे, इसलिए उन्हें कोई परेशानी नहीं हो रही थी। वे धैर्यपूर्वक 'हाँ' सुनने का इंतजार कर रहे थे। आखिरकार तीन घंटे बाद विलियम थॉम्पसन ने शादी की इजाजत दे दी।

उसी साल अप्रैल के महीने में वॉरेन और सुसी विवाह के बंधन में बँध गए।

□

# संपत्ति का सृजन

## ‘धन मनुष्य के सोचने की शक्ति का उत्पाद होता है।’

—आयन रैंड

**अ**गर आपने वर्ष 1956 में उस समय 10,000 डॉलर का निवेश किया होता, जब वॉरेन बफे ने निवेश साझेदारी का काम शुरू किया तो आज आप सारे कर, व्यय और शुल्क चुकाकर भी 30 करोड़ डॉलर के स्वामी होते।

वॉरेन की कामयाबी कई मायनों में महत्त्वपूर्ण है, क्योंकि उन्होंने किसी उत्पाद के पेटेंट से धन अर्जित नहीं किया, न ही किसी नई प्रौद्योगिकी का विकास किया, न ही रिटेल की अवधारणा के आधार पर व्यापार किया, न ही अपना कोई व्यापार शुरू किया। उन्होंने जिन साधनों का इस्तेमाल किया, वे आज के पूँजीवादी जगत् में प्रत्येक व्यक्ति के लिए सुलभ हैं—असाधारण अनुशासन और मूल्य-आधारित निवेश के सिद्धांतों पर अमल।

वॉरेन अब तक 100 अरब डॉलर से अधिक की पूँजी अर्जित कर चुके हैं और आज भी वे धन का सृजन कर रहे हैं। वे मानते हैं कि दूसरे लोगों के व्यापार में निवेश करते हुए मुनाफा अर्जित करने का कोई गुप्त मंत्र नहीं है और कोई भी व्यक्ति इस तरह धन अर्जित कर सकता है। इसके लिए उन्हीं विधियों और सिद्धांतों का पालन करना होगा, जिन्हें वॉरेन ने अपने जीवन में अपनाया है। कोई भी इस तरह धन अर्जित कर संरक्षित रख सकता है और अगली पीढ़ी को सौंप सकता है।

वॉरेन की कामयाबी की कहानी सुनने में ऐसी लगती है कि जल्द कोई विश्वास नहीं कर पाता कि क्या ऐसा भी हो सकता है! यह कथा ऐसी है कि किस तरह एक व्यक्ति ने, पूर्वजों की दौलत का सहारा लिये बिना ही, परिवार के व्यापार का दायित्व सँभाले बिना ही, दूसरों का अनुकरण किए बिना ही, बिना किसी ऊँची पैरवी या पहुँच की सहायता लिये ही, बिना किसी मोटी तनख्वाह की नौकरी किए ही, प्रचुर संपत्ति का सृजन किया और अपनी अधिकांश दौलत मानवता के लिए दान कर दी।

अमीर बनना आसान है: किसी अमीर परिवार में पैदाइश के जरिए, किसी अमीर औरत से शादी के जरिए या लॉटरी जीतकर अमीर बना जा सकता है। लेकिन अमीर बनने का आदर्श तरीका वॉरेन का आजमाया हुआ है—अपना व्यापार करना और आमदनी से कम खर्च करते हुए गुजारा करना। जिस तरह वॉरेन ने किया, अमीर बनने की इच्छा रखनेवाले शेयर बाजार के जरिए दूसरों के व्यापार का अंश खरीदकर अपने सपने को साकार कर सकते हैं। निवेश और प्रबंधन के गुरों को सीखकर ज्यादा-से-ज्यादा शेयरों को खरीदते हुए दूसरों के व्यवसाय का स्वामित्व भी खरीद सकते हैं।

वॉरेन स्वयं अरबपति बने और संसार के सबसे अमीर व्यक्ति कहलाए। इसके साथ-साथ उन्होंने अपने साझेदारों और शेयरधारकों के लिए भी प्रचुर धन का सृजन किया। अपने लिए, परिवार के लिए और अपने फाउंडेशन के लिए अर्जित किए गए प्रत्येक डॉलर की तुलना में उन्होंने दूसरों के लिए दो-दो डॉलर का सृजन किया।

लंबे अरसे तक निवेश करते हुए वॉरेन ने जिस तरह अपने लिए तथा दूसरों के लिए संपत्ति का सृजन किया, वह कोई आश्चर्य की बात नहीं है। उन्होंने ठोस सिद्धांतों का इस्तेमाल करते हुए अमीरी की मंजिल की तरफ कदम बढ़ाया। भले ही इस मंजिल को पाने में दशकों का समय लगा।

वॉरेन ने पहले अपने साझेदारों के साथ बर्कशायर हैथवे नामक टेक्सटाइल मिल के शेयरों को '60 के दशक के मध्य में खरीदना शुरू किया। तब प्रति शेयर की कीमत 7 डॉलर से 17 डॉलर तक थी। सन् 1967 में इस कंपनी का राजस्व 39 मिलियन डॉलर था। 1965 में वॉरेन ने 20 मिलियन डॉलर से भी कम की रकम चुकाकर इस कंपनी के अधिकांश शेयर खरीद लिये और कंपनी का प्रबंधन अपने हाथों में ले लिया। अगले चार दशकों में वॉरेन ने मूल निवेश के जरिए 100 अरब डॉलर से अधिक की संपत्ति अर्जित कर ली और ऐसा करते हुए उन्हें मामूली रूप से अतिरिक्त पूँजी की सहायता लेनी पड़ी।

### संपत्ति सृजन की असाधारण प्रतिभा

संभवतः अमेरिकी लेखक, कवि एवं दार्शनिक रॉल्फ वेल्डो इमर्सन ने ठीक ही कहा है—

“मनुष्य अपनी खूबियों, विचारों और प्रकृति के मेल से अमीर बनने और समृद्धि हासिल करने के लिए जन्म लेता है। संपत्ति एक बौद्धिक उत्पाद है। इस खेल के लिए विनम्रता, बुद्धिमत्ता, तीव्रता और धैर्य के गुणों को सीखना जरूरी है।”

वॉरेन अमीर बनकर पैदा नहीं हुए थे, मगर उनमें शुरू से ही संपत्ति सृजन की असाधारण प्रतिभा थी। उन्होंने जीवन भर जो प्रचुर संपत्ति अर्जित की और मानव जाति के कल्याण के लिए दान किया, उसके पीछे पूरी तरह उनकी बौद्धिक क्षमता काम करती रही थी। वे विनम्र, बुद्धिसम्मत, निर्णायक और धैर्यशाली व्यक्ति हैं। यह चमत्कारी कहानी एक ऐसे व्यक्ति की है, जिसने अपनी मेहनत से पैदा की गई पूँजी से शुरुआत की और जो पूँजीवादी व्यवस्था में अनवरत अपनी प्रतिभा का सटीक इस्तेमाल करते हुए विश्व के सबसे अमीर व्यक्ति बन गए। उन्होंने

जो कुल संपत्ति अर्जित की, वह इराक, इथोपिया और कोस्टारिका या क्यूबा, उत्तरी कोरिया और यमन के संयुक्त सकल घरेलू उत्पाद (जी.डी.पी.) से ज्यादा है।

30 अगस्त, 1930 को वॉरेन का जन्म नेबरस्का के ओमाहा शहर में हुआ। हार्वर्ड बफे उनके पिता थे और लैला बफे उनकी माता थीं। वे मजाक के लहजे में कह चुके हैं कि सन्

1929 में जब शेयर बाजार लुढ़क गया था, उसी समय वे माता के गर्भ में आए थे; चूँकि उनके शेयर ब्रोकर पिता के पास करने के लिए कोई काम नहीं था। वे मजाक के लहजे में बोले, “उस समय निवेशकों ने जो अविवेकपूर्ण व्यवहार किया था, वह मेरे आनुवंशिक कोड में अच्छी तरह दर्ज है।”

वॉरेन अकसर कहते रहे हैं कि श्वेत पुरुष और अमेरिकी के रूप में जन्म लेना उनके लिए खुशानी की बात थी। वे एक लोकतांत्रिक और पूँजीवादी समाज में पैदा हुए, जहाँ निजी तौर पर उन्नति करने की प्रचुर संभावनाएँ थीं। अगर उनका जन्म सौ साल पहले हुआ होता या वे तीसरी दुनिया के किसी देश में पैदा होते या उन्हें पूँजी आवंटन की दक्षता की जगह कोई दूसरा काम करना पड़ता तो ऐसी समृद्धि हासिल कर पाना उनके लिए संभव नहीं हो सकता था। उनकी इसी कामयाबी का नतीजा है कि अब तक उनके बारे में तीस से ज्यादा पुस्तकें लिखी जा चुकी हैं। उनमें शुरू से ही कंपनियों का मूल्यांकन करने की अनूठी क्षमता थी। इसके अलावा इतिहास के जिस कालखंड में उनका जन्म हुआ, उस समय आर्थिक विस्तार का अनुकूल माहौल था और पूँजीवाद अपने चरमोत्कर्ष पर पहुँच चुका था। यह भी कम सौभाग्य की बात नहीं है कि उनका जन्म अमेरिका में हुआ, जहाँ विश्व की महज 4 फीसदी आबादी रहती है; मगर विश्व की आधी पूँजी और बड़ी कंपनियाँ वहीं हैं, जहाँ ऐसी राजनीतिक और वैधानिक प्रणाली है, जिसमें पूँजी आवंटन से जुड़ी प्रतिभाओं के साथ सभी पेशों में समान बरताव किया जाता है और जिस देश में एक सदी के दौरान जीवन-स्तर में सात गुना वृद्धि दर्ज की गई है।

वॉरेन के मित्र और माइक्रोसॉफ्ट के संस्थापक उन्हें छेड़ते रहे हैं कि अगर वॉरेन का जन्म कुछ शताब्दी पहले हुआ होता और उनमें सुनने व दौड़ने की क्षमता नहीं होती तो जरूर कोई जंगली जानवर उन्हें अपना आहार बना लेता। या वॉरेन अगर स्त्री बनकर उस युग में पैदा हुए होते, जब स्त्रियों पर कई तरह की बंदियों लागू थीं तो निवेश करने की जगह वे गृहिणी, शिक्षिका, सचिव या नर्स बन गए होते।

वॉरेन के पिता ओमाहा में स्टॉक ब्रोकरेज कंपनी संचालित करते थे और बाद में वे नेबरस्का क्षेत्र के लिए सांसद बने। इस तरह की पृष्ठभूमि भी वॉरेन की किस्मत सँवारने में मददगार साबित हुई। हालाँकि पिता ने वॉरेन को विरासत में दौलत नहीं सौंपी थी; क्योंकि वे जानते थे कि उनके बेटे को पैतृक संपत्ति की जरूरत नहीं थी। पिता ने वॉरेन को विरासत में शेयरों के प्रति आकर्षण, अपने पैरों पर खड़े होने के लिए आत्मविश्वास, चरित्र से जुड़े उच्च मापदंड और राजनीतिक दृष्टिकोण विकसित करने की क्षमता सौंपी थी। इन्हीं गुणों की सहायता से वॉरेन ने जीवन में लगातार सफलताएँ हासिल कीं। पिता ने वॉरेन को स्वतंत्रता की भावना का विकास करना सिखाया था। यही वजह है कि वॉरेन ने अपने पिता की राजनीतिक पार्टी से भिन्न एक दूसरी पार्टी में अपनी रुचि दर्शाई। दोनों ही चंचल स्वभाव के थे, मगर वॉरेन के पिता हमेशा गंभीर रहते थे, जबकि वॉरेन ने मजाकिया स्वभाव विकसित किया था।

### छह वर्ष की उम्र में 20 फीसदी मुनाफा

वॉरेन के दादा ओमाहा शहर में ग्रॉसरी स्टोर ‘बफे एंड सन’ का संचालन करते थे। उद्यमशीलता वॉरेन के खून में घुली हुई थी। छह वर्ष की आयु में ही वॉरेन अपने उद्यमी स्वभाव का परिचय देने लगे थे। वॉरेन ने 25 सेंट में कोक की बोतलों के छह पैक खरीदे थे और प्रत्येक बोतल एक-एक निकल की कीमत पर बेचकर 20 फीसदी का मुनाफा अर्जित किया था। इस तरह वॉरेन ने अपने भावी जीवन के पुरुषार्थ की बुनियाद रख दी थी। जिस समय दूसरे बच्चे गरमी के मौसम में शाम के वक्त सड़कों पर मटरगश्ती करने में जुटे रहते थे, उस समय यह छह वर्षीय पुरुषार्थी बालक घर-घर जाकर कोक की बोतलें बेचकर धन अर्जित करने की कला का अभ्यास कर रहा था।

जीवन के आरंभिक वर्षों से ही वॉरेन गणित, नंबर, धन और सिक्कों के प्रति विशेष लगाव रखते थे। उनकी बहन ने बताया कि बचपन में वॉरेन अपने साथ हमेशा धातु से निर्मित एक मनी चेंजर बेल्ट बाँधकर घूमते थे। वॉरेन को गणितीय उलझनों का समाधान करने के लिए कभी भी कैलकुलेटर या कंप्यूटर की सहायता नहीं लेनी पड़ी। जीवन के आरंभ से अब तक वॉरेन निरंतर धन अर्जित करने और धन की वृद्धि करने में जुटे रहे हैं।

आठ साल की उम्र में वॉरेन धन कमाने और व्यापार से संबंधित पुस्तकों का अध्ययन करने लगे। ‘1,000 डॉलर कमाने के 1,000 तरीके’ आरंभ में उनकी पसंदीदा पुस्तक थी। इस पुस्तक को उन्होंने कई बार पढ़ लिया था। दस साल की उम्र तक भविष्य के इस अरबपति ने ओमाहा के स्थानीय पुस्तकालय में मौजूद निवेश, वित्त और स्टॉक मार्केट से संबंधित दर्जनों पुस्तकों का अध्ययन कर लिया था। वॉरेन की याददाश्त तेज थी और याद की गई बातें व्यक्त करने में भी वे माहिर थे। नंबरों की दक्षता में उनका जवाब नहीं था। यही वजह है कि आरंभिक पढ़ाई के दौरान उन्होंने एक कक्षा की छलाँग लगाई थी।

अपने पिता के स्टॉक ब्रोकर कार्यालय में ब्लैक बोर्ड पर खड़िया से शेयरों के भाव को रेखांकित करना शेयर बाजार के क्षेत्र में वॉरेन का पहला अनुभव था। इलेक्ट्रॉनिक डिसप्ले टिकट टेप का चलन शुरू होने से पहले इसी तरह शेयरों के भाव को प्रदर्शित किया जाता था, जिसे ‘मार्किंग द बोर्ड’ कहा जाता था।

जून 1942 में ग्यारह साल की उम्र में ब्लैकबोर्ड पर शेयरों के भाव लिखते हुए ही वॉरेन ने सबसे पहले शेयरों की खरीदारी की थी। उन्होंने सिटी सर्विस प्रीफर्ड नामक कंपनी के छह शेयर खरीदे थे। तीन शेयर वॉरेन ने अपने नाम से और तीन शेयर अपनी बड़ी बहन डोरीस के नाम से खरीदे थे। प्रत्येक शेयर की कीमत उस समय 38 डॉलर थी। इन तीन शेयरों से पता चलता है कि उस समय उनकी कुल जमा-पूँजी 100 डॉलर थी। इन शेयरों की कीमत जल्द ही गिरकर 27 डॉलर हो गई, लेकिन कुछ अंतराल पर फिर कीमत बढ़कर 40 डॉलर हो गई। उसी समय वॉरेन ने शेयरों को बेच दिया। लेकिन इस अनुभव से वॉरेन ने जीवन भर के लिए एक महत्वपूर्ण सबक भी सीख लिया। जैसे ही उन्होंने शेयरों को बेचा था, उसके तुरंत बाद ही प्रति शेयर कीमत बढ़कर 200 डॉलर हो गई थी। संभवतः इस बात का अनुमान वे उस समय नहीं लगा पाए थे, मगर जल्दी बेचने और मूल्य की जगह बाजार भाव के आधार पर बेचने के निर्णय को भूल समझकर उन्होंने भावी जीवन में निवेश के ठोस सिद्धांतों को अपनाया था।

तेरह साल की उम्र तक ज्ञान-प्राप्ति के प्रति अनूठी जिज्ञासा प्रदर्शित करते हुए वॉरेन इस नतीजे पर पहुँच चुके थे कि उन्हें भविष्य में शेयर बाजार का निवेशक ही बनना है। असल में उन्होंने अपने परिवार के एक मित्र को बता दिया था कि तीस साल की उम्र तक वे करोड़पति बन जाएँगे। अपने पिता के व्यवसाय के साझेदार की पत्नी मेरी फॉक को वॉरेन ने सूप पीते हुए बताया था कि अगर वे करोड़पति नहीं बन पाए तो ओमाहा की सबसे ऊँची इमारत पर चढ़कर नीचे छलाँग लगा देंगे।

### चौदह साल की उम्र में पहला व्यवसाय

जब वॉरेन के पिता सांसद चुने गए तब वॉरेन को अपने परिवार के साथ रहने के लिए ओमाहा से वाशिंगटन आना पड़ा, जहाँ वह हाई स्कूल की पढ़ाई करने लगे। वॉरेन देश की राजधानी में आकर खुश नहीं थे और उन्हें हमेशा अपनी जन्मभूमि ओमाहा की याद सताती रहती थी। वॉरेन जन्मभूमि के प्रति प्यार और लगाव का जीवन भर प्रदर्शन करते रहे।

चौदह साल की उम्र में वॉरेन उद्यमी और महत्वाकांक्षी थे। उन्होंने पाँच इलाकों में 500 अखबारों को ग्राहकों तक पहुँचाने का काम शुरू कर दिया। 'वाशिंगटन पोस्ट' नामक अखबार बेचते हुए वॉरेन हर महीने 175 डॉलर कमाने लगे।

जिस तरह कोका कोला बेचने का बचपन का उनका अनुभव बाद के जीवन में उनके लिए उपयोगी साबित हुआ, उसी तरह अखबार बेचने का अनुभव उनके लिए अत्यंत उपयोगी साबित हुआ। जिस अखबार को वे किशोरावस्था में बेचा करते थे, बाद में उनकी होल्डिंग कंपनी ने उसी अखबार का सबसे अधिक स्वामित्व का हिस्सा खरीद लिया था।

वॉरेन इस्तेमाल की गई गोल्फ की गेंदों का भी व्यवसाय करते थे। उन्होंने इस कार्य में पड़ोस के कई दोस्तों की मदद ली थी। अखबार की बिक्री और अन्य उद्यमों से अर्जित 1,200 डॉलर की रकम की सहायता से वॉरेन ने चौदह साल की उम्र में नेबरस्का में 40 एकड़ की कृषि भूमि खरीदी और उसे एक किसान को किराए पर दे दिया। इस निवेश से पहली बार संकेत मिल गया था कि एक दृढ़ निश्चयी और आत्मविश्वास से भरपूर किशोर वयस्कों की तरह ठोस व्यापारिक फैसले ले पाने में सक्षम हो चुका था। कृषि भूमि में निवेश के जरिए वॉरेन ने जीवन के आरंभिक वर्षों में ही अपने गृह राज्य नेबरस्का के प्रति अपने गहरे लगाव का परिचय दिया था। वॉरेन ने जीवन भर इस लगाव को कायम रखा। किशोरावस्था में रियल एस्टेट की इस सौदेबाजी की खूबी थी कि वॉरेन स्वयं उस रियल एस्टेट की देखभाल नहीं करने वाले थे। जीवन में बाद के वर्षों में भी निवेश करते समय वे किसी कंपनी के मुख्यालय या कार्यक्षेत्र तक जाना जरूरी नहीं समझते थे, भले ही वे उन कंपनियों का मालिकाना हक खरीद लेते थे।

हाई स्कूल में पढ़ते समय वॉरेन ने अपने साथी डोनॉल्ड डेनली के साथ इस्तेमाल की हुई एक पिन बॉल मशीन महज 25 डॉलर में खरीदी थी। इस मशीन की वास्तविक कीमत 300 डॉलर थी। 1 डॉलर की वस्तु को 10 सेंट से भी कम कीमत पर खरीदने का गुर वॉरेन ने किशोरावस्था में ही सीख लिया था। बाद के वर्षों में अनेक अवसरों पर उन्होंने इस खूबी का परिचय दिया। दोनों मित्रों ने अपने स्कूल के नाम से प्रेरित होकर अपनी कंपनी का नाम 'विल्सन क्वाइन ऑपरेटेड मशीन कंपनी' रखा और ग्राहकों के सामने ऐसा दिखावा किया, मानो कोई विल्सन नामक व्यक्ति उस कंपनी का मालिक था और वे दोनों उस कंपनी के कर्मचारी थे। दोनों दोस्तों ने मशीन को एक हज्जाम की दुकान में रख दिया।

प्रति खेल 5 सेंट की कमाई करते हुए मशीन के जरिए 4 डॉलर की कमाई हुई, जो निवेश के लिहाज से अविश्वसनीय कमाई कही जा सकती थी। जब दूसरे हज्जाम वॉरेन और डोनॉल्ड से नई मशीन लगाने के लिए कहते थे तो दोनों अपने मालिक विल्सन से इस संबंध में बातचीत करने का बहाना करते थे। दोनों कहते थे कि विल्सन नई मशीन नहीं खरीदना चाहते और पुरानी मशीन से ही काम चलाना चाहते हैं। वॉरेन और डोनॉल्ड ने इस तरह की सात मशीनें खरीद ली थीं और उन्हें अलग-अलग हज्जाम की दुकानों में रखकर प्रति सप्ताह 50 डॉलर की कमाई कर रहे थे। अगले वर्ष दोनों ने अपना यह कारोबार एक पूर्व सैनिक को 1,200 डॉलर की कीमत पर बेच दिया। इस कारोबार का अनुभव भी वॉरेन के लिए उपयोगी साबित हुआ। चार दशक बाद वॉरेन की कंपनी दुनिया की सबसे बड़ी वेंडिंग मशीन ऑपरेटर्स कंपनी 'कोका कोला' की सबसे बड़ी शेयरधारक बन गई।

आज भी वॉरेन के ऑटो लाइसेंस प्लेट होल्डर पर उनकी किशोरावस्था के व्यवसाय के प्रतीक के रूप में 'विल्सन क्वाइन ऑपरेटेड मशीन कंपनी' का नाम प्रदर्शित है। यह उपहार उन्हें एक शेयरधारक की तरफ से मिला है।

16 साल की उम्र में वॉरेन ने हाई स्कूल की शिक्षा समाप्त की। उस समय तक उनके पास खुद की कमाई गई 6 हजार डॉलर की पूँजी जमा हो चुकी थी। वे उस समय से लेकर आज तक सदैव अपनी कमाई और कुल पूँजी से कम खर्च करने के सिद्धांत का पालन करते हुए सादगीपूर्ण जीवन गुजारते रहे हैं। 16 साल की उम्र तक वे व्यवसाय से संबंधित 100 से ज्यादा पुस्तकें पढ़ चुके थे। वे आज भी जबरदस्त पढ़ाकू बने हुए हैं और एक बार में ही एक पुस्तक पढ़ लेने में विश्वास रखते हैं। जीवन में ऐसा भी समय आया, जब वॉरेन एक दिन में 5 पुस्तकें पढ़ लेते थे। वे आम पाठकों की तुलना में पाँच गुना तीव्रता से अध्ययन कर सकते हैं। इसी तरह औसत निवेशक की तुलना में पाँच गुना तीव्रता से वे कंपनियों की वार्षिक रिपोर्ट का अध्ययन करते रहे हैं और आवश्यक आँकड़ों का संग्रह भी करते रहे हैं।

वॉरेन के हाई स्कूल की ईयर बुक में दर्ज किया गया कि वॉरेन गणित के अच्छे विद्यार्थी थे और अपने पिता के पदचिह्नों पर चलते हुए भविष्य में स्टॉक ब्रोकर बनने वाले थे। उनके पिता उनकी कॉलेज शिक्षा का खर्च उठाते हुए उन्हें बचत और निवेश करने के लिए अनुकूल माहौल मुहैया करवा रहे थे।

### कॉलेज शिक्षा: मूल्य-आधारित निवेश के सिद्धांत की शुरुआत

वॉरेन ने पहले पेंसिल्वेनिया विश्वविद्यालय में दाखिला लिया था, लेकिन बाद में नेबरस्का विश्वविद्यालय में स्थानांतरित होकर सन् 1950 में उन्होंने अर्थशास्त्र में बेचलर ऑफ साइंस की डिग्री हासिल की। लिंकन में स्थित नेबरस्का विश्वविद्यालय के प्रति वॉरेन हमेशा एक किस्म का लगाव महसूस करते थे, क्योंकि इसी विश्वविद्यालय परिसर में उनके माता-पिता का प्यार कभी परवान चढ़ा था। इससे पहले वॉरेन बेंजामिन ग्राहम की पुस्तक 'इंटेलीजेंट इन्वेस्टर' पढ़ चुके थे और उस पुस्तक से अत्यंत प्रभावित हुए थे। ग्राहम बाद में उनके प्रोफेसर, नियोक्ता और जीवन भर के मार्गदर्शक बने।

ग्राहम की पुस्तक पढ़ते हुए वॉरेन को निवेश का मूल मंत्र मिल गया था। इस पुस्तक में 'वैल्यू इन्वेस्टिंग' (मूल्य-आधारित निवेश) पर रोशनी डाली गई थी। इसमें बताया गया था कि वही निवेश सर्वश्रेष्ठ होता है, जब खरीदार किसी तरह की भावना, भय या अफवाह अथवा बाजार के रुझान से प्रभावित हुए बिना मूल्य के आधार पर सोच-समझकर निवेश करता है।

19 साल की उम्र तक वॉरेन के पास 9,800 डॉलर की पूँजी जमा हो चुकी थी। उन्होंने अर्थशास्त्र की स्नातक शिक्षा के लिए हार्वर्ड बिजनेस स्कूल में दाखिले के लिए आवेदन किया, मगर उम्र कम होने के कारण उन्हें दाखिला नहीं मिला। इस बात से उन्हें थोड़ी निराशा जरूर हुई, मगर एक और सुनहरा अवसर कोलंबिया में उनका इंतजार कर रहा था। उन्होंने सुन रखा था कि 'इंटेलीजेंट इन्वेस्टर' के लेखक बेंजामिन ग्राहम कोलंबिया में अध्यापन करते थे। ग्राहम का सान्निध्य प्राप्त करने की ललक के साथ वॉरेन ने कोलंबिया में दाखिला ले लिया। वहाँ ग्राहम के साथ डेविड डोड भी अध्यापन कर रहे थे, जो मशहूर अर्थशास्त्री थे। दोनों ने मिलकर 735 पृष्ठों की पुस्तक 'सिक्वियरिटी एनलाइसिस' लिखी थी। वॉरेन शेयर बाजार में आनेवाले प्रत्येक व्यक्ति को इस पुस्तक को पढ़ने की सलाह देते रहे हैं। किसी भी कंपनी के शेयरों का वास्तविक मूल्य निर्धारित करने का गुर इस पुस्तक में बताया गया है।

सन् 1951 में इक्कीस साल की उम्र में वॉरेन को पता चला कि उनके मार्गदर्शक ग्राहम जी.ई.आई.सी.ओ. ऑटो कंपनी के अध्यक्ष पद पर कार्य कर रहे थे। वॉरेन समझ गए कि अगर ग्राहम जैसे शख्स इस कारोबार से जुड़े हुए थे तो उनकी छत्रच्छाया में निवेश के सूत्रों को सीखने का बेहतरीन मौका मिल सकता है। वॉरेन रेलगाड़ी में सवार होकर न्यूयॉर्क से वाशिंगटन डी.सी. पहुँचे और शनिवार के दिन ऑटो कंपनी के मुख्यालय में पहुँचकर वहाँ मौजूद एक अधिकारी से कंपनी से संबंधित जानकारियाँ प्राप्त कीं। प्रत्यक्ष वाहन बीमा के कारोबार का यह अनुभव बाद के वर्षों में उनके काम आया, जब उनकी कंपनी ने ऑटो कंपनी का स्वामित्व पूरी तरह खरीद लिया।

वॉरेन के संपत्ति सृजन का एक महत्वपूर्ण सिद्धांत है कि निवेश करने से पहले किसी भी कंपनी के बारे में ज्यादा-से-ज्यादा जानकारी जुटा लेनी चाहिए, ताकि उसके वास्तविक मूल्य का आकलन किया जा सके। कंपनी किस तरह मुनाफा कमाती है, इसके उपार्जन का स्थायित्व क्या है, इसकी कमजोरी क्या है, इसकी वृद्धि की संभावनाएँ क्या हैं, इसके प्रतियोगियों की क्षमता कैसी है, इसका प्रबंधन कितना सक्षम और ईमानदार है—इस तरह के पहलुओं का पता जरूर लगा लेना चाहिए।

जी.ई.आई.सी.ओ. के मुख्यालय का दौरा करने से वॉरेन को ऐसे कई कारकों को समझने में मदद मिली। इन जानकारियों के आधार पर वॉरेन ने जी.ई.आई.सी.ओ. के शेयरों में निवेश किया। फिर अगले ही वर्ष एक आकर्षक शेयर देखकर उन्होंने इन शेयरों को 15,259 डॉलर में बेचकर नई कंपनी के शेयरों में निवेश किया।

जी.ई.आई.सी.ओ. के बारे में वॉरेन इतना अधिक जानते थे कि महज 21 साल की उम्र में उन्होंने 'द कॉमर्शियल एंड फाइनेंशियल क्रॉनिकल' नामक पत्रिका के लिए 'जो शेयर मुझे सबसे अधिक पसंद है' शीर्षक से एक शोध रिपोर्ट लिखी थी। अपने शोध के आधार पर वे समझ चुके थे कि जी.ई.आई.सी.ओ. अपने प्रतियोगियों की तुलना में पाँच गुना ज्यादा मुनाफा अर्जित कर रही थी, क्योंकि उसने एजेंटों की मदद लिये बिना प्रत्यक्ष बिक्री का तरीका अपना रखा था। वे इस कंपनी की बारीकियों से अच्छी तरह परिचित थे और इसीलिए उन्होंने बर्कशायर हैथवे के माध्यम से सन् 1976 में इस ऑटो कंपनी के एक-तिहाई शेयर 45.7 मिलियन डॉलर में खरीद लिये थे। बाद में और शेयरों को खरीदते हुए उन्होंने इस कंपनी का आधा स्वामित्व हासिल कर लिया था। सन् 1995 में वॉरेन ने इसके बाकी शेयरों को भी 2.3 बिलियन डॉलर में खरीदकर इसका संपूर्ण स्वामित्व हासिल कर लिया। इस तरह यह कंपनी वॉरेन के स्वामित्ववाली ऐसी कंपनियों की सूची में जुड़ गई, जो निरंतर



मुनाफा अर्जित कर रही थीं।

सन् 1951 में वॉरेन ने अर्थशास्त्र विषय में स्नातक की डिग्री हासिल की। वॉरेन वॉल स्ट्रीट में काम करना चाहते थे, मगर उनके पिता हार्वर्ड बफे और मार्गदर्शक ग्राहम ने ऐसा करने से मना किया। वॉरेन के जीवन के इन दो प्रभावशाली व्यक्तियों ने मंदी के वर्षों को देखा था और उनके पास शेयर बाजार के उतार-चढ़ाव का गहरा अनुभव था। दोनों व्यक्तियों ने इस युवा और महत्वाकांक्षी स्नातक को रोजगार सुरक्षा प्राप्त करने की सलाह दी और किसी बड़ी कंपनी में कार्य करने के लिए कहा। वॉरेन के पिता और ग्राहम मानते थे कि शेयर बाजार का मूल्य-निर्धारण अतिशयोक्तिपूर्ण था। वॉरेन ने ऐसी सलाह पर अमल नहीं किया।

वॉरेन ने ग्राहम के सामने प्रस्ताव रखा कि वे उनके लिए निःशुल्क शेयर शोध एवं विश्लेषण का कार्य करना चाहते हैं; मगर ग्राहम ने इस प्रस्ताव को मानने से इनकार कर दिया। हालाँकि वॉरेन ही एकमात्र ऐसे छात्र थे, जिन्हें शेयर विश्लेषण विषय में ग्राहम ने ए प्लस दिया था। वॉरेन ने मजाक में इसकी वजह बताते हुए कहा था कि उनके प्रोफेसर महोदय ने यह प्रस्ताव सुनने के बाद तेजी से लागत-मूल्य विश्लेषण किया और इस नतीजे पर पहुँचे कि वॉरेन भले ही मुफ्त काम करने वाले थे, मगर यह सौदा फायदे का साबित नहीं होगा। असली वजह यह थी कि ग्राहम न्यूमेन पार्टनरशिप की नीति थी—यहूदियों को काम पर रखना। चूँकि उन्हें वॉल स्ट्रीट में रोजगार के मौके नहीं मिलते थे और इस तरह ग्राहम यहूदियों को रोजगार का अवसर देकर भरपाई करने की कोशिश करते थे। इस तरह वॉरेन ओमाहा लौट आए और अपनी बहन के कॉलेज की सहपाठी सुसान थॉम्पसन से नजदीकियाँ बढ़ाने लगे।

### सही मार्गदर्शकों और अच्छी आदतों का चुनाव

“तुम मुझे बताओ कि तुम्हारे लिए आदर्श व्यक्ति कौन है और मैं तुम्हें बताऊँगा कि तुम किस तरह के इनसान हो।” वॉरेन विद्यार्थियों से ऐसा कहते रहे हैं। वे कहते हैं, “शुरू-शुरू में आदत की जंजीर का स्पर्श हलका महसूस होता है और बाद में इस कदर सख्त हो जाता है कि उससे मुक्त हो पाना कठिन हो जाता है।” यानी आपके नायक जिस तरह आपको परिभाषित करते हैं, उसी तरह आदतें भी आपको परिभाषित करती हैं।

विद्यार्थियों को प्रेरित करने के लिए वॉरेन कहते थे कि वे ऐसे सहपाठी को चुनें, जिसे वे भविष्य में अपनी कमाई का 10 प्रतिशत देना पसंद करेंगे। तब विद्यार्थी सबसे बुद्धिमान या खेल-कूद में माहिर या आकर्षक छात्र का चुनाव नहीं करते थे। वे ऐसे सहपाठी को चुनते थे, जिसकी आदतें अच्छी होती थीं, मार्गदर्शक सही होते थे, जो मूल्यों व आदर्शों का पालन करते थे। ईमानदारी का कोई जवाब नहीं है और ऐसे ही व्यक्ति पर पूरी दुनिया भरोसा करती है।

इस अभ्यास को सतत जारी रखने की सलाह देते हुए वॉरेन विद्यार्थियों से एक ऐसे व्यक्ति की पहचान सुनिश्चित करने के लिए कहते थे, जिसे वे भविष्य में अपनी कमाई का 10 प्रतिशत दे सकें। वे कहते कि विद्यार्थी जिसे भी अपना आदर्श मानते हों, उसके चरित्र की खूबियों पर गौर करें और उन्हें कागज पर लिखते चले जाएँ। जैसे-जैसे यह अभ्यास किया जाएगा, विद्यार्थियों के मानस-पटल में भी बदलाव शुरू हो जाएगा। जब आप अपनी पसंद की आदतों की सूची तैयार करेंगे तो अपने भीतर भी उन्हीं आदतों का विकास करेंगे। जीवन में एक ही बार कोशिश करते हुए अपने चरित्र का निर्माण नहीं किया जा सकता; न ही सुविधा, हैसियत, संपत्ति की मदद से चरित्र का निर्माण किया जा सकता है। दैनिक जीवन में छोटी-छोटी बातों पर गौर करते हुए मजबूत चरित्र का निर्माण किया जा सकता है।

जिस उम्र में ज्यादातर तरुण खिलाड़ियों या फिल्मी कलाकारों को अपना आदर्श चुन लेते हैं, उस उम्र में वॉरेन ने आंतरिक प्रेरणा और विवेक के आधार पर अपने पिता तथा बेंजामिन ग्राहम को अपना मार्गदर्शक मान लिया था। उस समय के चर्चित बास्केटबॉल खिलाड़ी जो डीमेगियो और मशहूर गायक एलवीज को अपना आदर्श बनाने की जगह वॉरेन ने एक स्टॉक ब्रोकर-राजनेता और मूल्य-आधारित निवेश सिखानेवाले प्रोफेसर को अपना आदर्श बनाया था। उन दोनों के मार्गदर्शन में वॉरेन ने मूल्य, सिद्धांत, नीतियाँ और निर्णय लेने की क्षमता का विकास किया।

हर व्यक्ति अपनी मरजी से अपने लिए मार्गदर्शकों और आदतों का चुनाव कर सकता है। आदतें ही हमारे व्यक्तित्व को परिभाषित करती हैं। अच्छी बात यह है कि हम अपनी आदतों को बदल सकते हैं। जब हमारी उम्र कम होती है तब आदतों को बदलना आसान होता है। शायद यही खास वजह है कि वॉरेन विद्यार्थियों से बातचीत करना और उन्हें प्रेरित करना पसंद करते हैं। सही मार्गदर्शकों को चुनकर और असाधारण कार्य एवं अनुशासन की आदतों का विकास कर वॉरेन हजारों निवेशकों, व्यापारियों, प्रबंधकों और अपने प्रतिस्पर्धियों के लिए भी मिसाल बन गए।

### स्टॉक ब्रोकर के रूप में कैरियर की शुरुआत

वॉरेन ने अपने पिता की स्थानीय कंपनी बफे एंड फॉक में स्टॉक ब्रोकर के रूप में काम करना शुरू कर दिया। इसके अलावा वे ओमाहा विश्वविद्यालय में रात्रि की कक्षा में अध्यापन भी करने लगे। इत्तफाक से उनका विषय था—निवेश के सिद्धांत। इक्कीस वर्षीय वॉरेन के ज्यादातर विद्यार्थी उनसे दोगुनी उम्र के थे। लेकिन वॉरेन केवल आर्थिक सफलता की तरफ ही मन नहीं लगा रहे थे। इस बीच सन् 1952 में उन्होंने अपनी बहन की सहेली सुसान से शादी कर ली थी। वे पत्नी के साथ रहने के लिए एक छोटे अपार्टमेंट में चले गए थे, जिसका मासिक किराया 65 डॉलर था। एक साल के बाद उनकी प्रथम संतान का जन्म हुआ। जब वे हनीमून मनाने के लिए सड़क मार्ग से कैलिफोर्निया गए थे तो अपने साथ ग्राहम की पुस्तक ‘सिक्वियरिटी एनलाइसिस’ को फिर से पढ़ने के लिए ले गए थे।

अपने पिता के लिए काम करते हुए वॉरेन ग्राहम के साथ लगातार संपर्क बनाए हुए थे। वह उन्हें स्टॉक रिसर्च और स्टॉक पिक्स भेजते रहते

थे, जिनमें जी.ई.आई.सी.ओ. वाहन बीमा का विश्लेषण भी शामिल था। वर्ष 1954 में ग्राहम ने न्यूयॉर्क में स्थित कंपनी के मुख्यालय में काम करने के लिए वॉरेन को बुलावा भेजा। उस समय वॉरेन का शुरुआती वेतन 12,000 डॉलर सालाना था। यह वेतन उस समय के प्रमुख बेसबॉल लीग खिलाड़ियों के औसत वेतन 13,800 डॉलर से कम और न्यूयॉर्क के स्कूली शिक्षक के वेतन 5,000 डॉलर से ज्यादा था। दो वर्षों के बाद ग्राहम ने सेवानिवृत्ति लेने का फैसला किया और अपनी पार्टनरशिप का समापन कर दिया।

ग्राहम के साथ दो वर्ष तक काम करने के बाद वॉरेन अब अपने गृहनगर में अपनी निवेश पार्टनरशिप शुरू करने की तैयारी कर चुके थे। छह साल पहले जब उन्होंने कॉलेज की शिक्षा पूरी की थी तब उनकी जमा-पूँजी 9,800 डॉलर थी, जो अब बढ़कर 1,40,000 डॉलर हो चुकी थी। वे मितव्ययिता का सहारा लेते रहे थे और मूल्य-आधारित निवेश करते रहे थे। छब्बीस वर्षीय एक नौजवान का इस तरह विवेकपूर्ण फैसला करना किसी को भी चकित कर देता था।

### निवेश पार्टनरशिप की शुरुआत

वॉरेन न्यूयॉर्क से ओमाहा लौट आए और उन्होंने एक छोटी निवेश पार्टनरशिप कंपनी की स्थापना की। इसमें परिवार के सदस्यों और मित्रों को ही उन्होंने साझीदार बनाया था। घर से संचालित इस उद्यम में शुरू में केवल सात साझीदार थे, जिन्होंने कुल मिलाकर 1,05,000 डॉलर का निवेश किया था। वॉरेन ने स्वयं 100 डॉलर का निवेश किया था। बगैर किसी औपचारिक कार्यालय या सेक्रेटरी के, बगैर कैलकुलेटर का सहारा लिये ही अगले तेरह वर्षों तक वॉरेन की कंपनी हर साल 29.5 फीसदी मुनाफा अर्जित करती रही और किसी भी साल कंपनी को नुकसान का सामना नहीं करना पड़ा। वॉरेन की बड़ी संतान और एकमात्र बेटे सूसी याद करती है कि जब वह छोटी थी तो सोचती थी कि उसके पिता होम अलार्म बिजनेस करते थे, क्योंकि वे घर में काम करते थे और सिक्क्यूरिटी एनलिस्ट की भूमिका निभाते थे।

सन् 1957 में जब वॉरेन की पत्नी तीसरी संतान को जन्म देने वाली थी तब वॉरेन ने फरनाम स्ट्रीट इलाके में पाँच बेडरूमवाला मकान 31,500 डॉलर में खरीदा था। इस खरीदारी के लिए उन्होंने अपनी कुल पूँजी का 10 प्रतिशत खर्च किया था। वे आज भी उसी मकान में रहते हैं। इस निवेश से भावी अरबपति के बुनियादी सिद्धांतों की झलक मिल जाती है। उनका सिद्धांत रहा है कि 'बचत करो, निवेश करो और अपनी कुल पूँजी का महज 10 प्रतिशत खर्च करो'; जबकि ज्यादातर लोग मकान खरीदने के लिए अपनी कुल जमा-पूँजी डाउन पेमेंट के रूप में दे देते हैं और अगले बीस वर्षों तक किस्तें चुकाने के लिए बैंक के कर्जदार बन जाते हैं। वॉरेन ने अपनी खरीदारी से यह संदेश भी दिया कि खरीदने के बाद घर को छोड़ना नहीं चाहिए और किसी भी कीमत पर उसे बेचना नहीं चाहिए। घर को कभी भी नहीं बेचने के इरादे के साथ वॉरेन अपने पीछे अपना घर उसी तरह छोड़ जाएँगे जिस तरह अपनी कंपनी बर्कशायर हैथवे को छोड़ जाएँगे।

अपने ऐसे ही सिद्धांतों और जीवन-दर्शन के सहारे वॉरेन शेयरधारकों को आकर्षित करते रहे हैं। ऐसे शेयरधारक बुनियादी लागत प्रति शेयर 17 डॉलर के आधार पर 27 वर्षों से भी अधिक समय से उनकी कंपनी के साथ जुड़े रहे हैं। वॉरेन अपनी विलक्षण नीतियों के सहारे शेयरधारकों के मन में विश्वास पैदा करते रहे हैं, जो आजीवन उनकी कंपनी के साथ नाता कायम रखना चाहते हैं।

तीस साल की उम्र तक करोड़पति बनने का लक्ष्य जब वॉरेन ने पूरा कर लिया तो किसी को आश्चर्य नहीं हुआ। सन् 1962 में वॉरेन की कंपनी, जिसने 10,500 डॉलर से शुरुआत की थी, की कीमत 7.2 मिलियन डॉलर हो चुकी थी। उन्होंने फरनाम स्ट्रीट पर ही एक ऊँची इमारत में अपना कार्यालय खोल लिया, जहाँ वे आज भी गिने-चुने कर्मचारियों के साथ काम करते हैं। यह कार्यालय उनके घर से नजदीक ही है। 1960 के दशक के आरंभ में वॉरेन ने अपने अंदाज में शोध और अध्ययन करते हुए मैसाचुसेट्स के न्यू बेडफोर्ड में स्थित वस्त्र निर्माता कंपनी बर्कशायर हैथवे का पता लगाया। वे निवेश करने से पहले हमेशा इसी तरह शोध करते हुए सटीक कंपनी का चुनाव करते रहे हैं। उन्होंने इस कंपनी के शेयर 7 डॉलर प्रति शेयर की दर से खरीदने शुरू किए, जो इसके वास्तविक मूल्य 17 डॉलर से कम के थे। कंपनी के ऊपर मामूली कर्ज था। इस कंपनी में निवेश करते हुए वॉरेन ने मूल्य-आधारित निवेश के सिद्धांत का पालन किया। सन् 1963 तक वॉरेन की पार्टनरशिप कंपनी के पास बर्कशायर हैथवे के सर्वाधिक शेयर थे।

### स्टॉक के क्षेत्र में पोर्टफोलियो का निर्माण

वर्ष 1965 में वॉल्ट डिज्नी से निजी तौर पर मुलाकात करने के बाद वॉरेन ने वॉल्ट डिज्नी कंपनी में निवेश करना शुरू किया। उन्होंने काफी सोच-समझकर निवेश का फैसला उसी तरह लिया था जिस तरह कभी उन्होंने जी.ई.आई.सी.ओ. में निवेश किया था। बाद में उन्होंने इतनी महारत हासिल कर ली कि किसी भी कंपनी के प्रबंधन से मिले बगैर या दौरा किए बगैर ही उसकी वार्षिक रिपोर्ट पढ़कर ही निवेश के फैसले करने लगे। वॉरेन ने डिज्नी कंपनी के पाँच प्रतिशत शेयर 40 लाख डॉलर में खरीदे थे। अगर उनके पास अधिक पूँजी होती तो वे 8 करोड़ डॉलर चुकाकर पूरी कंपनी खरीद सकते थे, जिस कंपनी का वर्तमान बाजार मूल्य 40 अरब डॉलर से भी ज्यादा है।

अगर डिज्नी कंपनी में वे अपने आरंभिक निवेश पर कायम रहते तो वे बढ़कर आज 42 अरब डॉलर हो गया होता या इस पर 18 फीसदी रिटर्न मिल रहा होता (जिसमें डिविडेंट शामिल नहीं है)। यह सोचकर आश्चर्य होता है कि उस समय कंपनी की कुल कीमत 8 करोड़ डॉलर थी, जिस राशि से आज कंपनी के किसी मनोरंजन पार्क में महज एक रोलर कोस्टर ही खरीदा जा सकता है। वॉरेन ने जिस समय इस कंपनी में निवेश किया था, उस समय डिज्नी ने मनोरंजन पार्क का विकास करने के लिए 1.7 करोड़ डॉलर खर्च किए थे और तकरीबन 200 एनिमेटेड फिल्मों का निर्माण किया था। इसीलिए वॉरेन के लिए या किसी और के लिए शोध के जरिए यह पता लगाना मुश्किल नहीं था कि कंपनी का

वास्तविक मूल्य कितना अधिक था। आज अगर वॉरेन को इस कंपनी में निवेश करना हो तो इसके वास्तविक मूल्य को समझते हुए वे समूची कंपनी को खरीद लेना पसंद करेंगे, बशर्ते उनके पास पर्याप्त रकम उपलब्ध हो।

वॉरेन ने उसी साल बर्कशायर हैथवे का नियंत्रण अपने हाथ में ले लिया। यह कंपनी बाद में उनकी होल्डिंग कंपनी और निवेश का जरिया बनी। इस कंपनी के पास वर्किंग कैपिटल 19 डॉलर प्रति शेयर थी, जबकि वॉरेन ने 14.86 डॉलर प्रति शेयर की दर से खरीदारी की थी। इसमें कंपनी की स्थायी परिसंपत्तियों (कारखाना और उपकरण) की कीमत शामिल नहीं थी। बोर्ड मीटिंग में वॉरेन ने बर्कशायर हैथवे का नियंत्रण अपने हाथ में ले लिया और कंपनी के वस्त्र व्यवसाय का संचालन करने के लिए केन चेस को नया अध्यक्ष नियुक्त किया। 36 साल की उम्र में वॉरेन के पास 50 लाख डॉलर की दौलत इकट्ठी हो चुकी थी। कुछ साल बाद ही उनकी पूँजी 1 करोड़ डॉलर हो गई, जबकि उनकी निवेश साझेदारी 6.5 करोड़ डॉलर हो चुकी थी। यह किसी चमत्कार से कम नहीं था कि 38 साल की उम्र में वॉरेन की पार्टनरशिप कंपनी सालाना 4 करोड़ डॉलर से ज्यादा कमाई कर रही थी। सन् 1968 तक उनकी निवेश साझेदारी 10.4 करोड़ डॉलर हो चुकी थी।

अपने सर्वाधिक कामयाब वर्ष के अगले ही वर्ष 1969 में वॉरेन ने साझेदारी कंपनी को बंद कर सैकड़ों मिलियन डॉलर के पोर्टफोलियो को अपने साझेदारों में वितरित कर दिया। यह निर्णय लेते समय वॉरेन को लगा था कि बदले हुए हालात में उन्हें श्रेष्ठ मूल्य-आधारित निवेश के अवसर ज्यादा नहीं मिल सकते हैं, जबकि शेयरधारकों की उम्मीदें आसमान को छूती जा रही थीं। साझेदारों को उन्होंने जो संपत्तियाँ वितरित कीं, उनमें बर्कशायर हैथवे के शेयर भी शामिल थे। उस समय वॉरेन का निजी हिस्सा 2.5 करोड़ डॉलर था। तब उनकी उम्र महज 39 साल थी और वे बर्कशायर हैथवे का आधा स्वामित्व हासिल कर चुके थे।

इसी समय उन्होंने बर्कशायर के शेयरधारकों के नाम सालाना खत लिखना शुरू किया, जो बाद में अत्यंत ही लोकप्रिय खत समझा जाने लगा। चूँकि संपत्ति निर्माण के क्षेत्र में वॉरेन की असाधारण कामयाबी को देखते हुए लोग उनके दिल की बात को जानना चाहते थे। अपने सालाना खत में वॉरेन अपनी कंपनी और शेयर बाजार के संबंध में सहज-सरल अंदाज में उपयोगी जानकारियाँ देते थे। वॉरेन हमेशा अपने शेयरधारकों को साझेदार मानते रहे हैं और उनके साथ संवाद कायम रखने के लिए वे नियमित रूप से सालाना खत लिखते रहे हैं। अपने सालाना खत के जरिए वॉरेन निवेश संबंधी सिद्धांतों एवं जीवन-दर्शन की व्याख्या करते रहे हैं और नए निवेशकों को अपनी तरफ आकर्षित करते रहे हैं।

वॉरेन के लिए एक और निर्णायक क्षण उस समय आया, जब उन्होंने अपनी पार्टनरशिप के जरिए संपत्ति सृजन करने की जगह सार्वजनिक रूप से व्यापार करने वाले कॉर्पोरेशन के तहत संपत्ति का सृजन करना शुरू किया।

उसी वर्ष बर्कशायर ने वस्त्र व्यवसाय से जहाँ 45,000 डॉलर का उपार्जन किया वहीं बीमा, बैंकिंग और अन्य निवेशों से दस गुना से ज्यादा 47 लाख डॉलर का उपार्जन किया। वॉरेन ने संपत्ति सृजन के नए तरीकों को आजमाना शुरू किया। बीमा और अपनी ऑपरेटिंग कंपनियों से अर्जित मुनाफे का इस्तेमाल वॉरेन अन्य व्यापारों को खरीदने के लिए करने लगे। इस तरह तेजी से संपत्ति का सृजन होने लगा। इसी विधि से वॉरेन लगातार कामयाबी के शिखर की ओर अग्रसर होते गए।

वॉरेन की निवेश विधि को इस तरह समझा जा सकता है—बर्कशायर ऐसे व्यापारों में निवेश कर रही थी, जिनसे उपार्जन हो रहा था और मुनाफे का पुनर्निवेश उन कंपनियों में कर रही थी, जिनसे और अधिक मुनाफा हासिल किया जा सकता था। वॉरेन स्टॉक पोर्टफोलियो का प्रबंधन करने की तरह खरीदी गई कंपनियों और उनके प्रबंधकों का भी संचालन करते थे। बर्कशायर ने इश्योरेंस फ्लोर में 40 अरब डॉलर का निवेश कर रखा था, जिनका उपयोग अन्य उपक्रमों के लिए किया गया और इस तरह मुनाफे में बढ़ोतरी होती रही। लोग बर्कशायर को 'कैपिटल एलॉकेटिंग मशीन' कहकर पुकारने लगे।

सन् 1973 में जब शेयर बाजार में मंदी नजर आने लगी थी, बर्कशायर ने 'वाशिंगटन पोस्ट' अखबार के सर्वाधिक शेयर खरीद लिये। वॉरेन तीस साल पहले इसी अखबार को बेचा करते थे। इस अखबार में वॉरेन का निवेश आज तक बना हुआ है और उन्हें हर साल डिविडेंट के रूप में 90 लाख डॉलर मिलते हैं। यह राशि मूल खरीदारी की कीमत के बराबर है।

एक साल बाद वर्ष 1974 में वैश्विक तेल संकट के समय बीयर मार्केट में वॉरेन की आधी पूँजी डूब गई। 1974 में जब शेयर बाजार में सुधार हुआ तब बर्कशायर के प्रति शेयर की कीमत 290 डॉलर हो गई थी और चालीस वर्षीय वॉरेन की कुल दौलत 14 करोड़ डॉलर हो चुकी थी, जबकि वॉरेन उस समय भी सालाना 50,000 डॉलर की तनख्वाह पर गुजारा कर रहे थे। फिजूलखर्ची से वे हमेशा दूर ही रहते थे।

अगले चार वर्षों में मूल्य-आधारित निवेश और अपनी बीमा कंपनियों तथा अन्य कंपनियों के मुनाफे की सहायता से बर्कशायर के कॉर्पोरेट स्टॉक पोर्टफोलियो में 1.3 अरब डॉलर की भारी-भरकम राशि इकट्ठी हो चुकी थी। 1983 के आरंभ में बर्कशायर के प्रति शेयर की कीमत 775 डॉलर थी, जो उसी साल बढ़कर 1,300 डॉलर प्रति शेयर हो गई थी। उस समय वॉरेन की कुल निजी संपत्ति 42 करोड़ डॉलर थी और अरबपति बनने की राह पर वे तेजी से कदम बढ़ा रहे थे। 'फोर्ब्स' पत्रिका ने विश्व के सर्वाधिक अमीरों की सूची में उनका नाम शामिल कर लिया था।

### अरबपति का दर्जा

सन् 1985 में सस्ता विदेशी श्रम उपलब्ध होने तथा वैश्विक प्रतियोगिता बढ़ने के कारण वॉरेन ने बर्कशायर टेक्सटाइल मिल को बंद कर दिया। यह बर्कशायर हैथवे का मूल व्यवसाय था, जो अब नाममात्र का ही रह गया था। एक साल बाद बर्कशायर के प्रति शेयर की कीमत 300 डॉलर

हो गई थी और इसके साथ ही वॉरेन अरबपति बन गए थे।

वर्ष 1988 में वॉरेन ने अपने बचपन के व्यवसाय को नए सिरे से करने का मन बनाया था। 58 वर्षीय वॉरेन कोका कोला कंपनी के शेयरों की खरीदारी किसी दीवाने की तरह करने लगे थे। उन्होंने 1 अरब डॉलर में कंपनी के 8 फीसदी शेयर खरीद लिये थे। इस कंपनी में वॉरेन सबसे बड़े शेयरधारक बन गए। 1936 में जब वॉरेन 6 साल के थे, तब कोक बेचकर उन्होंने 20 प्रतिशत मुनाफा हासिल किया था। यानी बचपन से ही सॉफ्ट ड्रिंक के कारोबार के प्रति उनके मन में लगाव कायम था। सन् 1988 में कोका कोला कंपनी अपने ही शेयरों को खरीद रही थी और वॉरेन कंपनी के प्रबंधन से प्रभावित हुए थे। वे 5 डॉलर प्रति शेयर की कीमत पर शेयरों की खरीदारी कर रहे थे। टेक्नोलॉजी स्टॉक की तुलना में वे कोका कोला को उत्पाद के रूप में भली-भाँति समझते थे और अच्छी तरह जानते थे कि इस उत्पाद के जरिए किस तरह मुनाफा अर्जित किया जाता है। दुनिया भर के बाजार में इस उत्पाद की पैठ बन चुकी थी। वे जानते थे कि उनके अन्य निवेश की तरह कोका कोला में किया गया निवेश भी उन्हें निरंतर मुनाफा देता रहेगा।

निवेश करने से पहले उन्होंने अंदर की जानकारियाँ जुटाने के लिए कोका कोला प्रबंधन से कोई संपर्क नहीं किया था। उन्होंने आम जनता के लिए उपलब्ध सूत्रों के आधार पर ही शोध करते हुए निवेश के लिए आवश्यक जानकारियाँ जुटाई थीं। वे प्रबंधन से संपर्क करने की जरूरत नहीं समझते थे, क्योंकि उस समय कंपनी अपने ही शेयरों को खरीदने में जुटी हुई थी और इस बात को निवेश के लिए अनुकूल लक्षण समझकर वॉरेन कोक के अधिक-से-अधिक शेयर खरीद लेना चाहते थे। वॉरेन ने कोक के 20 करोड़ शेयर खरीद लिये। पहले तो कोक के प्रबंधन को इस तरह की अप्रत्याशित खरीदारी पर चिंता हुई, मगर जब उसे पता चला कि खरीदारी वॉरेन ने की थी तो उसकी चिंता दूर हो गई। चूँकि कई बार प्रतिस्पर्धी कंपनियाँ भी इस तरह की खरीदारी कर किसी कंपनी विशेष पर कब्जा करने की कोशिश करती हैं। वॉरेन कोक के प्रबंधन की इज्जत करते थे और कंपनी पर अपना नियंत्रण कायम करना नहीं चाहते थे। प्रबंधन ने वॉरेन को अपने बोर्ड ऑफ डायरेक्टर्स में शामिल कर लिया। वॉरेन कंपनी के साथ लगातार सहयोग करते रहे हैं और इसकी उन्नति में अहम भूमिका निभाते रहे हैं। उनका बड़ा बेटा हार्वर्ड कंपनी की बोटलिंग इकाई 'कोका कोला इंटरप्राइजेज' का सदस्य है।

दुनिया भर में सॉफ्ट ड्रिंक के 70 फीसदी कारोबार पर कोक का कब्जा है। यह कंपनी प्रतिदिन 1 अरब 8 आउंस सॉफ्ट ड्रिंक की बिक्री कर रही है। वॉरेन ने कोक में इसलिए निवेश किया, क्योंकि वे जानते थे कि यह मूल्य-आधारित निवेश होगा, जो लगातार फायदा पहुँचाएगा।

वॉरेन के जीवन के आरंभिक हिस्से से कोका कोला, 'वाशिंगटन पोस्ट' और जी.ई.आई.सी.ओ. जुड़े रहे हैं। वयस्क होने पर वॉरेन ने इन कंपनियों के शेयर खरीदकर अपने भावनात्मक लगाव का परिचय दिया। वे एक टेक्सटाइल मिल के स्वामी भी बने, जिसके मुनाफे का निवेश उन्होंने दूसरे कारोबार में किया और लगातार मुनाफा अर्जित करते रहे।

सन् 1988 तक वॉरेन विभिन्न प्रकार के व्यवसाय के स्वामी बन चुके थे। वे हर साल चार-पाँच कंपनियों का स्वामित्व हासिल करने लगे थे और एक विश्व-प्रसिद्ध अरबपति बन चुके थे। लोग उन्हें 'ओमाहा का मसीहा' कहकर पुकारने लगे थे। दुनिया भर में प्रबंधन और व्यवसाय से जुड़े विद्यार्थी वॉरेन की सफलता पर शोध करते रहे हैं। अगर वे किसी कंपनी में रुचि दिखाना शुरू करते हैं तो अनायास ही उस कंपनी के शेयर के भाव में उछाल आ जाता है। कई बार वॉरेन की रुचि की अफवाह फैलाकर कुछ कंपनियाँ अपने शेयरों के भाव बढ़ाने की कोशिश करती रही हैं।

बफे पार्टनरशिप के जरिए तेरह वर्षों तक 29.55 प्रतिशत औसत सालाना रिटर्न हासिल करते हुए और बर्कशायर के जरिए 38 वर्षों तक 22.6 प्रतिशत औसत सालाना रिटर्न हासिल करते हुए वॉरेन ने पाँच दशकों के निवेश के कीर्तिमान में सफलता के नए अध्यायों की रचना की है।

वॉरेन ने बर्कशायर हैथवे के शेयरों की बिक्री को 4 करोड़ डॉलर से बढ़ाकर 66 अरब डॉलर तक पहुँचा दिया। एक मुक्त पूँजीवादी समाज में वॉरेन निश्चित रूप से इकॉनॉमिक वैल्यू के महानतम प्रयोगकर्ता हैं। वे असाधारण प्रतिभाशाली व भाग्यशाली व्यक्ति हैं। उन्होंने गणित और व्यावसायिक दक्षता के तालमेल का अनूठा प्रयोग किया है। उन्होंने धैर्य, अनुशासन, आत्मविश्वास, निर्णय लेने की क्षमता, बुद्धि और स्वतंत्र विचार जैसे चारित्रिक गुणों का विकास कर अभूतपूर्व सफलता हासिल की है। ऐसे गुण तो दूसरे लोगों में भी हो सकते हैं, मगर इन गुणों पर अमल करना सबके लिए आसान नहीं होता, खासतौर पर व्यवसायीकरण और उपभोक्तावाद के आर्थिक वातावरण में ऐसे मानवीय गुणों की सुरक्षा करना कठिन हो जाता है।

वॉरेन पूँजीवाद के विस्तार के युग में सफलता के चरमोत्कर्ष पर पहुँचे। पिछली सदी की शुरुआत में डॉ. जॉस औद्योगिक सूचकांक का औसत 66 था, जो सौ वर्षों में 11,000 तक पहुँच गया। इसी सूचकांक के जरिए पूँजीवाद के विकास का अनुमान लगाया जाता है। वॉरेन ने निवेश के जिन सिद्धांतों का इस्तेमाल किया, उनके जरिए किसी भी आर्थिक वातावरण में सफलता हासिल की जा सकती है। जे.पी.मोर्गन ने कहा था कि व्यापार में महत्त्वपूर्ण निर्णय उच्च चरित्र के आधार पर ही लिये जा सकते हैं। वॉरेन इस बात के जीते-जागते उदाहरण हैं। वॉरेन की तरह कोई भी व्यक्ति अपने सिद्धांतों से समझौता किए बिना निवेश के सरल नियमों का पालन करते हुए प्रचुर संपत्ति का सृजन कर सकता है।

### **मूल्य-आधारित निवेश बनाम भीड़ के उन्माद पर आधारित निवेश**

कुछ लोग वैल्यू इन्वेस्टर और ग्रोथ इन्वेस्टर के बीच फर्क बताते हैं। वॉरेन मानते हैं कि दोनों ही एक-दूसरे से जुड़े हुए होते हैं। निवेश का आशय है—वर्तमान में पूँजी लगाकर भविष्य में मुनाफा अर्जित करना।

आप किसी व्यवसाय के मालिक हैं या महज विक्रेता हैं, इस बात को निर्धारित करने के लिए वॉरेन शुरू से कुछ सवाल पूछने की सलाह देते हैं। क्या आप किसी व्यवसाय के वर्तमान और भविष्य के उपार्जन पर नजर रखते हैं या केवल उसकी कीमत के आधार पर ही उसका आकलन करते हैं? क्या आप अध्ययन और शोध के आधार पर निवेश का निर्णय लेते हैं या आप दूसरों की राय से प्रभावित होते हैं? जो मूल्य-आधारित निवेश करते हैं, वे स्वतंत्र चिंतक होते हैं। ऐसे लोग भीड़ के उन्माद के आधार पर निवेश का कोई फैसला नहीं करते। वे स्वयं शोध करते हैं और अनवरत अध्ययन करते हुए अपना स्वतंत्र मत विकसित करते हैं। वे दूसरों का निरीक्षण भले ही करते हैं, मगर किसी का अनुसरण हरगिज नहीं करते। ऐसे लोग स्वयं ही अपनी राह बनाना पसंद करते हैं।

ऐसे लोग अपने निवेश की अपेक्षाओं, समय-सीमा और जोखिम उठाने की क्षमता का आकलन करने के बाद ही निवेश का फैसला करते हैं।

निवेश की परंपरागत मान्यता रही है कि कम उम्र में शेयरों में ज्यादा-से-ज्यादा निवेश करना चाहिए और उम्र अधिक होने पर निवेश के सुरक्षित तरीके अपनाने चाहिए। निवेश करते समय उम्र, वैवाहिक स्थिति आदि का भी ध्यान रखना चाहिए।

इसके विपरीत वॉरेन की मान्यता है कि निवेश के लिए उम्र को आधार बनाने की जरूरत नहीं है। चाहे शेयर खरीदना हो या किसी निश्चित आय (बॉण्ड) के स्रोत में निवेश करना हो, उसकी गुणवत्ता और कम कीमत को चुनाव का आधार बनाना चाहिए। वॉरेन मानते हैं कि निवेश की अनिश्चितता से डरने की जरूरत नहीं है। दिक्कत तब होती है जब निवेशक के पास जानकारी नहीं होती या उसे मालूम नहीं होता कि वह क्या कर रहा है।

### **निवेश के प्रति बाजार का रवैया बनाम वॉरेन बफे का रवैया**

**बाजार का रवैया—वॉरेन का रवैया**

भीड़—व्यक्तिगत

भावनात्मक—बुद्धिसम्मत

कीमत-आधारित—मूल्य-आधारित

विविधता—एकाग्रता

दर्शक—मालिक

विश्वासघाती—वफादार

ऊँची लागत और कर—कम लागत और कर

बिक्री—अध्ययन

औसत 6 महीने का स्वामित्व—आजीवन स्वामित्व

ऊपर की तालिका से बाजार और वॉरेन के निवेश के तरीके के फर्क को आसानी से समझा जा सकता है।



## वॉरेन बफे के निवेश संबंधी नियम

वॉरेन ने आरंभ में अपने पिता के मार्गदर्शन में निवेश संबंधी नियमों को सीखा और फिर बाद में अपने मार्गदर्शक बेंजामिन ग्राहम के सान्निध्य में उन नियमों को परिष्कृत किया। वॉरेन के निवेश संबंधी नियमों को इन दो सरल सूत्रों में व्यक्त किया जा सकता है—

1. नियम 1: अपनी पूँजी मत गँवाओ।
2. नियम 2: नियम 1 को कभी मत भूलो।

वॉरेन कहते हैं, “सक्रिय निवेशक को प्रतिदिन तीन कार्य करने चाहिए—अध्ययन, शोध और चिंतन।” वॉरेन के निवेश संबंधी सिद्धांत के निचोड़ को इस प्रकार समझा जा सकता है—

- जान लीजिए कि आपके पास क्या है।
- निवेश से पहले अनुसंधान कीजिए।
- व्यापार के स्वामी बनिए, शेयर के नहीं।
- जीवन भर के लिए कुल 20 निवेश कीजिए।
- शेयर खरीदते समय लंबे समय तक उसका स्वामी बनने का निश्चय कीजिए।

अगर आप किसी कंपनी को खरीदते हैं तो उस समय जिन बातों का आप ध्यान रखेंगे, उन्हीं बातों का ध्यान शेयर खरीदते समय भी रखना चाहिए।

वॉरेन सिगार-कश प्रणाली का इस्तेमाल निवेश करने के लिए करते रहे हैं, जिसके तहत वे पुरानी कंपनियों के शेयर खरीदते रहे हैं। ऐसी कंपनी के पास उपार्जन के एक या दो कश बचे रहते हैं। इसका एक प्रमुख उदाहरण बर्कशायर हैथवे टेक्सटाइल मिल रही है, जिसकी आयु 20 वर्ष या उससे भी कम बची हुई थी।

सिगार-कश प्रणाली से आगे बढ़कर वॉरेन उचित कीमत पर अत्यधिक मुनाफा देनेवाली कंपनियों में निवेश करने लगे। इसका एक उदाहरण जिलेट कंपनी में किया गया उनका निवेश है। सन् 1989 में वॉरेन ने इस कंपनी के शेयर 60 करोड़ डॉलर में खरीदे। दुनिया की सबसे बड़ी रेजर ब्लेड कंपनी की कुल संपत्ति 3 अरब डॉलर में वॉरेन की होल्डिंग कंपनी का 11 प्रतिशत स्वामित्व है। खरीदारी के वक्त जिलेट के प्रति शेयर की कीमत 6.25 डॉलर थी, जो चौदह वर्षों में 12 फीसदी रिटर्न देने लगा। वॉरेन मानते हैं कि हर रात दुनिया के 2.5 अरब लोगों की दाढ़ी बढ़ती है तो अगली सुबह वे जिलेट से ही हजामत बनाते हैं। दुनिया के शेविंग बाजार के 70 फीसदी हिस्से पर जिलेट का कब्जा है।

वॉरेन नसीहत देते हैं कि हमेशा किसी अनूठे व्यापार या स्टॉक को कम कीमत पर खरीदने की कोशिश करनी चाहिए। वे खुद 1 डॉलर की संपत्ति 50 सेंट में ही खरीदते रहे हैं।

वॉरेन मानते हैं कि जीवन में 20 महत्वपूर्ण निवेश करने चाहिए। इस सिद्धांत को उनके गुरु प्रो. बेंजामिन ग्राहम ने विकसित किया था। वॉरेन मानते हैं कि साख को बनाने में 20 साल का वक्त लग जाता है, मगर साख को मिटाने में पल भर का ही समय लगता है। निवेशक को सफलता हासिल करने के लिए अपनी साख बनानी चाहिए।

□

## वॉरेन के जीवन में नारी

**78** वर्ष की उम्र में वॉरेन बफे ने पहली बार एक लेखिका को अपने जीवन के अंतरंग पहलुओं के बारे में खुलकर बताया और इसी आधार पर उनकी आधिकारिक जीवनी 'द स्नोबॉल: वॉरेन बफे एंड द बिजनेस ऑफ लाइफ' प्रकाशित हुई। इसकी लेखिका एलिस स्कूडर हैं।

इस पुस्तक में बताया गया है कि वॉरेन हमेशा शांत और संतुलित जीवन ही नहीं गुजारते रहे हैं, बल्कि उन्हें भी भावनाओं के बवंडर का सामना करना पड़ा है। वॉरेन एक भावुक और प्यार के भूखे पति रहे हैं, वहीं बच्चों के प्रति पर्याप्त ध्यान नहीं देनेवाले पिता भी रहे हैं। वे ऐसे लोगों से बचते रहे हैं, जो उनकी आलोचना कर सकते हैं।

चार बार सांसद बननेवाले अपने स्टॉक ब्रोकर पिता को वॉरेन अपना आदर्श मानते रहे हैं; मगर अपनी माता के साथ उनका जटिल किस्म का रिश्ता रहा है। उनकी माता जहाँ बाहरी दुनिया के लिए एक आदर्श गृहिणी थीं, वहीं छोटे वॉरेन और उनकी बड़ी बहन को वह तब तक फटकारती रहती थीं, जब तक दोनों रोने नहीं लगते थे। वॉरेन ने बताया है कि माँ की मौत पर वे रोए नहीं थे, वे उदास जरूर हुए थे।

“माँ के अच्छे पहलू भी थे, मगर उनके बुरे पहलू ने मेरे मन में अलगाव का भाव पैदा किया।” वॉरेन ने कहा।

पुस्तक में वॉरेन के जीवन में आनेवाली महिलाओं पर रोशनी डाली गई है, जिन्होंने उनके खालीपन को भरने का प्रयास किया और उन्हें भावनात्मक सुख प्रदान किया। 52 वर्षों तक उनकी अर्धांगिनी रहनेवाली सुसान उन स्त्रियों में सबसे अहम स्त्री थी। विवाह के बाद तीन संतानों के साथ वॉरेन और सुसान ओमाहा में रहते थे। वॉरेन दिन-रात कार्य करने में जुटे रहते थे। सुसान जानती थी कि 'वॉरेन खुद के प्रति प्यार' के भाव की अपेक्षा रखते थे और अपनी आलोचना को पसंद नहीं करते थे। सार्वजनिक जीवन में दोनों खुशहाल पति-पत्नी नजर आते थे, जहाँ वॉरेन अकसर अपनी पत्नी को बाँहों में भर लेते थे। लेकिन निजी जीवन में संपत्ति सृजन में जुटे वॉरेन के पास पत्नी के लिए अधिक समय नहीं था। तब सुसान सोचती थी कि कब मेरे पति के पास 80 लाख डॉलर से लेकर 1 करोड़ डॉलर तक इकट्ठे हो जाएँगे और वे परिवार के लिए समय निकालना शुरू कर देंगे। मगर सुसान यह हकीकत समझ पाने में नाकाम रही थी कि छह साल की उम्र में ही पड़ोसियों को कोक बेचते हुए वॉरेन ने जीवन का जो लक्ष्य चुना था, वह अनवरत जारी रहने वाला था। संपत्ति जुटाने व मितव्ययी बने रहने के सूत्र के सहारे वॉरेन एक दिन दुनिया के सबसे अमीर आदमी बनने वाले थे।

जब बच्चे बड़े हो गए और अपने पैरों पर खड़े हो गए तो सुसान ने वॉरेन से अलग रहने का फैसला किया और सैन फ्रांसिस्को चली गई। वॉरेन और सुसान 27 सालों तक एक-दूसरे से दूर रहे, इसके बावजूद दोनों नियमित रूप से फोन पर बातें करते थे। वॉरेन को अपनी गलती का अहसास था और सुसान के रूठने पर उन्हें काफी तकलीफ महसूस हुई थी। वे घर के भीतर चहलकदमी करते रहते थे। न खाने-पीने की सुध रहती थी, न ही कपड़ों की। पहले तो सुसान ने वॉरेन के पास लौट जाने के बारे में सोचा, फिर उसने एक रेस्टोरेंट में होस्टेज की नौकरी करनेवाली एस्ट्रिड मिक्स को अपने पति की देखभाल करने के लिए भेज दिया।

वॉरेन ने बाद में कहा, “सुसान मुझे सँभालती थी, एस्ट्रिड भी मुझे सँभालने लगी।” वर्ष 2004 में सुसान का देहांत होने के बाद वॉरेन ने एस्ट्रिड के साथ शादी कर ली।

वॉरेन के जीवन में और भी स्त्रियाँ आईं, मगर वॉरेन का सारा ध्यान मूल रूप से अपने कारोबार का विस्तार करने की तरफ केंद्रित था। उनके जीवन में आनेवाली एक और महिला शेरोन ओसबर्ग थी, जो ब्रिज खिलाड़ी थी और उसने वॉरेन को कंप्यूटर का इस्तेमाल करने के लिए तैयार किया था। इससे पहले अपने मित्र बिल गेट्स के कहने पर भी वॉरेन ने कंप्यूटर को हाथ लगाने से इनकार कर दिया था। इसी तरह 'फॉर्च्यून' पत्रिका की लेखिका करोल लूमीस से वॉरेन की दोस्ती हुई, जो शेयरधारकों के नाम वॉरेन के सालाना खत का संपादन करती थी।

'वाशिंगटन पोस्ट' अखबार की प्रकाशक कैथरीन ग्राहम के साथ वॉरेन की नजदीकियों के काफी चर्चे हुए थे। वॉरेन ने 'वाशिंगटन पोस्ट' के शेयरों में निवेश किया था और कैथरीन के साथ उनकी दोस्ती हुई थी। कैथरीन के माध्यम से वॉरेन को संभ्रांत और उच्च समाज के लोगों से मेल-जोल बढ़ाने का मौका मिला था। वॉरेन कैथरीन को कारोबार की बारीकियाँ समझाने में अहम भूमिका निभाते थे।

□

## एक निर्णायक मोड़

वॉरेन जैसे-जैसे न्यूयॉर्क, वाशिंगटन या बफैलो के दौरे पर व्यस्त रहने लगे थे वैसे-वैसे अपनी पत्नी सुसी के साथ उनकी दूरियाँ बढ़ती जा रही थीं। दोनों अलग-अलग किस्म की जिंदगी जी रहे थे। सुसी गायन के क्षेत्र में कदम बढ़ाने के बारे में गंभीरतापूर्वक विचार कर रही थी। संगीतकार नील सेगका ने ओमाहा में सुसी को गाते हुए सुना था और सलाह दी थी कि उसे गायन के क्षेत्र में पेशेवर तरीके से उतरना चाहिए। वह इस राय पर गंभीरतापूर्वक विचार कर रही थी। वॉरेन के इन्वेस्टमेंट मैनेजर मित्र बिल रुएन ने ट्रैंप और बाल रूम सहित मैनहटन के कई नाइट क्लबों में सुसी के ऑडिशन का इंतजाम कर दिया था। वॉरेन के जो दोस्त न्यूयॉर्क में थे, उन्हें अचानक अहसास हुआ कि सुसी अच्छा गा सकती थी। तत्कालीन गायिका रोजेन प्रैंट का कहना था, “अगर कोई सड़क की गायिका होती तो कोई नहीं पूछता, मगर वह एक अमीर आदमी की बीवी थी।”

न्यूयॉर्क से एक संगीत कार्यक्रम का न्योता मिलने पर सुसी अपने गायन में सुधार करने और कई शहरों का दौरा करने के बारे में विचार करने लगी। उसने टैलेंट एजेंसी विलियम मौरिस के साथ एक करार भी किया।

सन् 1977 की सर्दियों में जब वॉरेन ‘बफैलो इवनिंग न्यूज’ अखबार खरीद रहे थे, उस दौरान ओमाहा के फेंच कैफे में सुसी का संगीत कार्यक्रम आयोजित हो रहा था। कार्यक्रम संपन्न होने के बाद वॉरेन के घर में आयोजित दावत में मेहमान शामिल हुए। इस दावत में कुछ मिनटों तक उपस्थित रहने के बाद वॉरेन अपने अध्ययन कक्ष में चले गए, जबकि सुसी मेहमानों की खातिरदारी का दायित्व निभाती रहीं। वॉरेन के पुत्र पीटर ने उस दावत को याद करते हुए बताया, “डैड अपने स्टडी रूम में पढ़ रहे थे, मम्मी मेहमानों की खातिरदारी करने में जुटी थीं।”

पति-पत्नी की व्यस्तता इस कदर बढ़ गई थी कि जब अप्रैल 1977 में दोनों ने शादी की रजत जयंती मनाई तो कार्टूनिस्ट स्टेन लिपसे ने दोनों को लेकर एक कार्टून बनाया, जिसमें शादी की सालगिरह के केक के ऊपर दोनों को हवा में उड़ते हुए दर्शाया गया था।

वॉरेन और सुसी की रुचियाँ अलग-अलग थीं और बच्चों के बड़े हो जाने के बाद सुसी को घर में खालीपन का अहसास ज्यादा सताने लगा था। परिवार के मित्र और उस समय के चर्चित कलाकार केंट बेलोज का मानना था कि वॉरेन और सुसी का दांपत्य जीवन सफल था और दोनों इस बात के उदाहरण थे कि परस्पर विरोधी स्वभाववाले दो व्यक्तियों के बीच किस तरह गहरा आकर्षण हो सकता है। इसके बावजूद वॉरेन अकसर घोंघे की तरह अपने आपको एक खोल के भीतर छिपा लेते थे—वे शारीरिक रूप से भले ही मौजूद रहते थे, लेकिन उनका मन कहीं और लगा रहता था। वे या तो किसी पुस्तक को पढ़ते रहते थे या अपने ही खयालों में गुम रहते थे। इस तरह व्यावहारिक धरातल पर वॉरेन अपनी पत्नी सुसी के स्वभाव के बिलकुल विपरीत थे।

सुसी ने बेलोज से कहा था, “वॉरेन को खुश रहने के लिए 60 वाट का बल्ब और एक किताब चाहिए।”

जबकि सुसी खुश रहने के लिए काफी कुछ करना चाहती थी। वह लोगों के बीच खुशी बाँटने में यकीन करती थी। उसे लोगों से जन्जाती तौर पर संवाद कायम करना अच्छा लगता था। दूसरों के लिए जीना उसका स्वभाव ही था और वॉरेन की खुशियों के लिए वह वर्षों अपना तन-मन न्योछावर करती रही थी। सुसी की बेटी का कहना है, “मम्मी ने डैड की सहायता करने के लिए काफी तकलीफें उठाईं। वे चाहती थीं कि डैड को अपना काम ठीक से करने में किसी तरह की दिक्कत न हो। डैड हमेशा अपने आप में डूबे रहनेवाले, अपने काम के प्रति समर्पित व्यक्ति रहे हैं। वे हमेशा एक ही तरह का काम करते रहे हैं।”

वहीं पीटर का कहना है, “दूसरों को खुश रखने के लिए मम्मी ने काफी तकलीफों का सामना किया।” सुसी को देर रात के वक्त ही अपने लिए कुछ समय मिल पाता था, जब वह संगीत सुनती थीं।

एक दुर्लभ साक्षात्कार में, जिसमें ‘ओमाहा वर्ल्ड हेराल्ड’ नामक अखबार ने सुसी के संगीत कैरियर पर रोशनी डालने की कोशिश की थी, सुसी ने अपने संगीत के कैरियर में भरपूर मदद करने के लिए वॉरेन की सराहना की थी। यह साक्षात्कार वॉरेन और सुसी की शादी की रजत जयंती से दो दिन पहले प्रकाशित हुआ था। अपनी शुरुआती जान-पहचान की चर्चा करते हुए सुसी ने बताया था कि वह किसी और लड़के के प्यार में पागलों की तरह डूबी हुई थी, मगर अपने पिता की सलाह मानकर उसने वॉरेन को अपना जीवनसाथी चुना था और पाया था कि वॉरेन एक असाधारण व्यक्ति थे। साक्षात्कार में सुसी ने वॉरेन के साथ प्रेम में डूबने के बारे में कुछ नहीं बताया था, न ही मिल्टन ब्राउन से बिछड़ने की पीड़ा के बारे में कुछ कहा था। जबकि पच्चीस साल गुजर जाने के बाद भी बीच-बीच में सुसी मिल्टन को याद करते हुए सोचती थी कि अगर उसका विवाह वॉरेन की जगह मिल्टन से हुआ होता तो उसकी जिंदगी कैसी होती! उस समय मिल्टन डेस मोइनेस में अनाज का सफल ब्रोकर बन चुका था।

उस समय पति-पत्नी को एकाकीपन की पीड़ा भी सता रही थी। उनकी बेटी शादी कर चुकी थी और कैलिफोर्निया के इरविन क्षेत्र में सेंचुरी 21 कंपनी में नौकरी कर रही थी। इसके साथ ही वह कॉलेज में पढ़ाई भी कर रही थी। हॉवी साउथ डेकोटा के सियोक्म फॉल्स में स्थित अंगस्टाना कॉलेज से बीच में ही पढ़ाई छोड़ चुका था। वह ओमाहा के पास ‘बफेट्स एक्सकेपेटींग’ नामक फर्म बनाकर अपना व्यवसाय शुरू कर रहा था। उपकरण खरीदने के लिए वह बर्कशायर हैथवे के अपने हिस्सेवाले शेयरों का इस्तेमाल कर रहा था। युवा पीटर स्टेनफोर्ड यूनिवर्सिटी में दाखिला ले चुका था।



सितंबर 1977 में सुसी ने ओमाहा के प्रसिद्ध संगीत प्रेक्षागृह ओरिफयन में अपना कार्यक्रम प्रस्तुत किया। इस प्रेक्षागृह में '30 के दशक में एल जोलसन और बारबरा स्टेनचाक जैसे कलाकार अपनी प्रस्तुतियाँ दिया करते थे। इस कार्यक्रम के दौरान अपने गृहनगर के दर्शकों के सामने सुसी ने सधे हुए अंदाज में अपने गायन को प्रस्तुत कर सबका दिल जीत लिया था। वह दर्शकों से मुखातिब होकर उल्लास के साथ कह रही थी, “आप महसूस करें कि हम प्यार में डूबे हुए हैं।”

कुछ दिनों के बाद ही पैंतालीस वर्षीया सुसी अपने पति वॉरेन से अलग होकर रहने के लिए चली गई। वह ओमाहा के फरनाम स्ट्रीट पर स्थित वॉरेन का घर छोड़कर सैन फ्रांसिस्को चली गई, जहाँ वह किराए के एक अपार्टमेंट में रहने लगी। उसने इस बात की सूचना अपने बच्चों को भी दे दी। यह सुनकर जहाँ हॉवी सन्न रह गया, वहीं पीटर को ज्यादा आश्चर्य नहीं हुआ। सुसी ने बच्चों को बताया कि वह कानूनी तौर पर या किसी अन्य रूप में वॉरेन के साथ संबंध विच्छेद नहीं कर रही थी, वह अब केवल अपनी मरजी से जिंदगी को जीना चाहती थी।

वॉरेन के लिए सुसी का छोड़कर जाना प्रचंड आघात की तरह था, जिसकी पीड़ा को शब्दों में व्यक्त नहीं किया जा सकता था। इससे वॉरेन स्तब्ध और किंकर्तव्यविमूढ़ रह गए थे। उनकी समझ में नहीं आ रहा था कि सुसी उन्हें इस तरह छोड़कर क्यों चली गई थी। सुसी उनके लिए एक सुरक्षा कवच की तरह थी, जो उनका बचाव आपदाओं और बाधाओं से करती थी, जो उनके एकाग्र होकर कार्य करने के लिए घर में अनुकूल माहौल मुहैया कराती थी। वह घर को अपने प्यार की गरमी से जीवंत बनाकर रखती थी, वह अपने मुक्त हृदय के साथ वॉरेन की छोटी-छोटी जरूरतों का खयाल रखती थी। वॉरेन ने अपनी बड़ी बहन को बताया था, “सुसी पिछले पच्चीस सालों से मेरे बगीचे की धूप-बारिश की तरह थी।”

अकेले रह जाने पर वॉरेन सोच में डूब गए थे कि आखिर सुसी उन्हें इस कदर तनहा क्यों छोड़ गई थी! फोन पर सुसी से बातें करते हुए वह फूट-फूटकर रोने लगे थे। सुसी ने सहानुभूति के साथ ढाँढ़स बँधाते हुए कहा था कि उसने रिश्ता तोड़ा नहीं था, बल्कि वक्त की जरूरत को समझते हुए अलग रहने का फैसला किया था। वे अभी भी फोन पर बातें कर सकते थे, साथ-साथ यात्राएँ कर सकते थे और न्यूयॉर्क तथा लागुना समुद्र तट पर साथ-साथ छुट्टियाँ भी मना सकते थे। वह लगातार वॉरेन के साथ भावुक होकर बातें करती रही। उसने आश्वस्त किया कि दोनों अभी भी पति-पत्नी हैं; मगर सुसी की बातों का निचोड़ यही था—‘हम दोनों की अपनी-अपनी जरूरतें हैं।’

वॉरेन की बेटी सुसी जूनियर कुछ हफ्तों का समय गुजारने के लिए पिता के पास आई। उसने पाया कि वॉरेन सदमे की हालत में थे और खुद को असहाय महसूस कर रहे थे। सुसी जूनियर ने अपने डैड को तसल्ली देने की कोशिश की। इत्तफाक से सुसी जूनियर भी उस दौरान थोड़े दिन पहले हुई अपनी शादी के बंधन से आजाद होने की कोशिश में जुटी हुई थी। उसने घर के खालीपन को दूर करने की कोशिश की और घर की जिम्मेदारियों को कुशलतापूर्वक सँभाल लिया। वह अपने डैड को पॉपकॉर्न की जगह ढंग का खाना खिलाने लगी और यह सुनिश्चित करने लगी कि वे हमेशा साफ-सुथरे कपड़े पहन सकें। वॉरेन अपनी बेटी की दक्षता से अत्यंत प्रभावित हुए थे। उन्हें यकीन नहीं हो रहा था कि दोपहर के वक्त में वह कपड़ों पर इस्तरी करने का काम आसानी से पूरा कर लेती थी। सुसी जूनियर ने बाद में बताया कि डैड मम्मी के बारे में ज्यादा बातें नहीं करते थे।

“डैड को स्थिर होने में समय लग रहा था। मुझे सिर्फ इतना याद है कि डैड कुरसी पर बैठकर पढ़ते रहते थे और कपड़ों पर इस्तरी के बारे में बात कर रहे थे। मैंने उनसे कहा भी—कुछ भी नहीं बदला है। अगर आपको आदत है कि घर का दरवाजा खोलते ही कोई आपका स्वागत करे तो इस लिहाज से मम्मी की उपस्थिति का अहसास अभी भी बना हुआ है।”

वॉरेन के परिजन और मित्र, जो वॉरेन परिवार की हमेशा सराहना करते थे, सुसी के चले जाने पर चकित रह गए थे और उन्हें पीड़ा भी महसूस हुई थी। लेकिन सामान्य अर्थों में वॉरेन और सुसी इस अलगाव से टूट नहीं गए थे। हालाँकि सुसी कैलिफोर्निया में थी, मगर दोनों के बीच रोजाना फोन पर बातचीत होती थी। क्रिसमस के अवसर पर दोनों बच्चों के साथ लागुना के बीच हाउस में इकट्ठे होते थे। सर्दियों में वॉरेन और सुसी दो सप्ताह की यात्रा पर न्यूयॉर्क जाते थे।

हालात सामान्य होते जा रहे थे। उनकी बेटी ने बताया, “डैड को अहसास होने लगा था कि उनकी जिंदगी में कोई बहुत बड़ा भूचाल नहीं आ गया था। असल में परिवर्तन की आशंका से वे घबरा गए थे। उन्होंने एक बार दक्षिणी कैलिफोर्निया में जाकर रहने के बारे में भी विचार किया, जहाँ उनके परिवार के ज्यादातर लोग रह रहे थे; मगर वे इस फैसले पर अमल नहीं कर पाए। एक वजह तो यह भी थी कि वे अपनी पुरानी और वफादार सेक्रेटरी ग्लेडीज केसर के बिना काम ठीक से नहीं सँभाल सकते थे। दूसरी तरफ वे अपनी दिनचर्या को बदलना नहीं चाहते थे। वे बने-बनाए ढर्रे को छोड़कर सबकुछ नए सिरे से शुरू नहीं करना चाहते थे।”

दूसरी तरफ सुसी खुशमिजाजी के साथ जी रही थी। उसका अपार्टमेंट किसी युवा छात्रा के कमरे की तरह सजा हुआ था। घर में अत्याधुनिक सुविधाओं का इंतजाम किया गया था। अकेली होने के साथ ही सुसी को लंबे अरसे के बाद आजाद होने का सुखद अहसास हुआ था। इस तरह की आजादी हासिल करने के लिए उसने अथेड़ावस्था तक लंबा इंतजार किया था। सुसी के निजी जीवन के कुछ ऐसे पहलू थे, जिनके बारे में वह वॉरेन के साथ बात करना नहीं चाहती थी, न ही वॉरेन उन पहलुओं का सामना करने के लिए तैयार थे। परिवार के सदस्य यह जानते थे और इस बात को महसूस करते थे कि सुसी की अपनी निजी जरूरतें भी थीं, जिनकी उपेक्षा नहीं हो सकती थी। परिवार के सदस्यों ने वॉरेन के इर्द-गिर्द एक किस्म का रक्षा कवच तैयार करने का प्रयास किया, ताकि वे बगैर परेशान हुए अपना कार्य ठीक से कर सकें। पहले भी परिवार वॉरेन

के प्रति इसी तरह सहयोग का रवैया अपनाता रहा था। उनकी छोटी बहन रॉबर्टा ने कहा भी, “हम सभी को वॉरेन की काफी चिंता रहती है। मैं नहीं जानती, यह सब कैसे शुरू हुआ; मगर कम उम्र से ही हम लोगों की सोच ऐसी ही रही है।”

सुसी के रूप में वॉरेन को भावानात्मक रक्षा मिलती रही थी। वह अलग रहते हुए भी अपने अंदाज में वॉरेन का खयाल रख रही थी। वह जिस तरह मित्रों की तादाद बढ़ाने में माहिर थी, उसी तरह अपने पति की छोटी-छोटी जरूरतों की भी उसे चिंता सताती रहती थी। उसने ओमाहा की कई स्त्रियों से अनुरोध किया कि वे अपने साथ वॉरेन को सिनेमा देखने के लिए या रेस्टोरेंट में खाने के लिए ले जाएँ। ऐसी ही स्त्रियों में एक एस्ट्रीड मिंक्स भी थी। इकतीस साल की एस्ट्रीड ओमाहा के फेरेंच कैफे में वेट्रेस की नौकरी करती थी। एस्ट्रीड वॉरेन के लिए तरह-तरह के व्यंजन बनाने लगी और उनकी देखभाल करने लगी। सुसी ने एस्ट्रीड को प्रोत्साहित किया।

ओमाहा के अलग-अलग जन-समूहों में घूमने और परिचय बनाने के मामले में वॉरेन की तुलना में एस्ट्रीड अधिक आगे थी। वह मार्केट डिस्ट्रिक्ट के जिस मोहल्ले में रहती थी, वहाँ कस्बाई जन-जीवन में परिवर्तन हो रहा था और आधुनिकता हावी होती जा रही थी। एस्ट्रीड का जन्म लातीविया में हुआ था और बचपन में वह ओमाहा आई थी। जब वह छोटी थी, तभी उसकी माता का देहांत हो गया था और वेटर का काम करनेवाले पिता ने अपने बच्चों को अनाथालय में डाल दिया था। सीधे अर्थों में एस्ट्रीड एक ‘जुझारू युवती’ थी। वह व्यवहार-कुशल और मेहनती थी। वह सेकंड हैंड कपड़ों की दुकान से खरीदी गई पोशाक में भी आधुनिक और आकर्षक नजर आती थी। उसका मासूम गोलाकार चेहरा उसके जन्म-स्थान की बरबस याद दिला देता था। सर्दियों में बर्फाली हवा के बीच फर का कोट पहनकर लाल रंग के एक कुत्ते के साथ जब वह ओमाहा की सड़कों पर चलती थी तो जासूसी उपन्यास के किसी किरदार की तरह नजर आती थी।

ओमाहा के संभ्रांत वर्ग के नामचीन लोगों को एस्ट्रीड अच्छी तरह जानती थी। वॉरेन का एक भानजा टॉम रोजर्स फेंच कैफे की ऊपरी मंजिल पर रहता था। उसने बाद में बताया, “जब बर्फ गिरने लगती थी और लोग ठिठुरने लगते थे—वैसे भी ओमाहावासी बर्फ को लेकर आध्यात्मिक बातें सोचने लगते हैं—तब एस्ट्रीड वॉरेन के लिए डिनर का इंतजाम उत्साह के साथ करती थी।” वह खुद को उपयोगी और मददगार बनाना पसंद करती थी, मगर उसे परदे के पीछे रहना पसंद था। जब सुसी ने फेरेंच कैफे में गायन का कार्यक्रम प्रस्तुत किया था तो बीच में एस्ट्रीड उसके लिए चाय लेकर आई थी। वह तत्परता के साथ आवभगत करती थी और हमेशा विनम्र बनी रहती थी।

सुसी के अलग होने के एक साल के भीतर ही एस्ट्रीड रहने के लिए वॉरेन के घर में आ गई। उसके आने से वॉरेन के बेटे हॉवी को नाराजगी महसूस हुई। सभी इस घटनाक्रम को देखकर दंग थे। पुरानी चीजों की दुकान पर एस्ट्रीड से दोस्ती करने वाला कलाकार केंट बेलोज यह देखकर दंग रह गया कि वह शहर के सबसे अमीर आदमी के साथ रहने के लिए चली आई थी।

बेलोज ने एस्ट्रीड से पूछा, “वॉरेन और तुम्हारे बीच क्या पक रहा है? क्या तुम...”

इस तरह की अफवाह फैली थी कि वॉरेन ने उसे एक ‘कुक’ के रूप में किराए पर रखा था; मगर वास्तव में आरंभ से ही दोनों के बीच पति-पत्नी जैसे संबंध बन गए थे। स्वभाव के हिसाब से वॉरेन और एस्ट्रीड एक-दूसरे के अनुकूल थे। दोनों हँसी-मजाक करते हुए सरलता के साथ जीवन-यापन करना पसंद करते थे। जब वॉरेन स्टॉक की सौदेबाजी करने में व्यस्त रहते थे तब एस्ट्रीड कबाड़खानों की खाक छानती थी या वॉरेन के लिए सुपर मार्केट में पेप्सी-कोला खरीदती हुई मोल-भाव करती थी। जब वॉरेन अध्ययन कक्ष में व्यस्त रहते थे तब एस्ट्रीड बगीचे में आराम फरमाती थी। एस्ट्रीड को घर में रहना अच्छा लगता था और उसने वॉरेन को घरेलू दायित्वों की चिंता से पूरी तरह मुक्त कर दिया था। अगर पीटर कभी देर रात की रेलगाड़ी से घर आता तो एस्ट्रीड उसे स्टेशन से लाने के लिए वहाँ पहुँच जाती थी।

संभवतः एस्ट्रीड एकाकीपन के अपने अनुभव के कारण वॉरेन की देखभाल करने में समर्पण भाव से जुटकर किसी तरह का पछतावा महसूस नहीं करती थी। वह वॉरेन की सेवा कर रही थी और उसके लंबों पर किसी तरह की शिकायत नहीं थी। वैसे दोनों के बीच समझौता भी अनूठे किस्म का था। एस्ट्रीड को सुरक्षित ठिकाना और एक पुरुष साथी मिल गया था। वॉरेन को एक महिला साथी और घर की देखभाल करनेवाली स्त्री मिल गई थी। लेकिन जिस दिन एस्ट्रीड उस घर में आई थी, उसी दिन से वह जानती थी कि वॉरेन उसके साथ शादी नहीं करने वाले थे, क्योंकि वह उस समय भी अपनी पत्नी सुसी से जुड़े हुए थे। एस्ट्रीड ने वॉरेन के घर को सजाया, मगर जब सुसी शहर में आती तो वह इस्तरी किए गए कपड़े पहनकर वॉरेन को उससे मिलने के लिए जाते हुए देखती रहती।

शुरू-शुरू में खाली घर में रहने की जगह एस्ट्रीड ओमाहा से बाहर चली जाती थी; लेकिन कुछ दिनों के बाद उसे सुसी से मिलने के लिए जानेवाले वॉरेन को लेकर कोई असुविधा महसूस नहीं होती थी और वॉरेन के परिवार के सदस्यों के साथ भी वह सहज होती जा रही थी। इतना ही नहीं, वह वॉरेन की पत्नी के साथ भी मधुर संबंध बनाने में सफल हुई थी। जब सुसी ओमाहा आती थी तो वह एस्ट्रीड को अपने साथ लंच के लिए ले जाती थी। सुसी फरनाम स्ट्रीट के घर में नहीं ठहरती थी। बर्कशायर हैथवे की सालाना बैठक में जब लोगों ने सुसी और एस्ट्रीड को एक साथ बैठे हुए देखा तो फुसफुसाहटें होने लगीं। उस समय वॉरेन मंच पर बैठे हुए थे।

तीनों व्यक्तियों ने रिश्तों का अनूठा तालमेल कायम कर लिया था। एस्ट्रीड दैनंदिन जीवन में वॉरेन की देखभाल करती थी, वहीं ओमाहा से बाहर जाने पर सुसी वॉरेन का साथ देती थी। न्यूयॉर्क और कैलिफोर्निया में दोनों अपने पुराने मित्रों से मिलते थे। इसी तरह औपचारिक समारोहों में वॉरेन सुसी के साथ शामिल होते थे।

बाहरी दुनिया के लिए वॉरेन और सुसी के बीच गहरा प्यार पहले की तरह ही बना हुआ था। लौज रिटेलर जो रोजनफील्ड अकसर वॉरेन और

सुसी से कैलिफोर्निया में मिलता था। उसने बाद में बताया, “दोनों खुशहाल दंपती के रूप में नजर आते थे।”

सुसी जूनियर ने बताया कि उसके माता-पिता के बीच बुनियादी रिश्ता पहले की तरह ही था। पीटर ने बताया कि भले ही दोनों 1,500 मील की दूरी पर रहते थे, मगर उनके बीच दिल का रिश्ता बना हुआ था।

बेंजामिन ग्राहम के पार्टनर न्यूमेन के पुत्र हार्वर्ड न्यूमेन ने दो स्त्रियों के साथ वॉरेन के संबंध को लेकर मजाक भी उड़ाया था। मगर वॉरेन अपने जीवन की सच्चाई को अच्छी तरह महसूस करते थे। उनके जीवन में दोनों ही स्त्रियों के लिए अलग-अलग और निश्चित जगह थी। ऐसा लग रहा था मानो सबकुछ पहले से ही सुनियोजित था। सुसी और एस्ट्रीड के व्यक्तित्व में जमीन-आसमान का अंतर था। दोनों न तो अभिनय कर रही थीं, न ही वे एक-दूसरे की जगह ले सकती थीं। वॉरेन के मित्रों के लिए इस त्रिकोण को समझ पाना मुश्किल हो रहा था। भले ही वे इस तरह के रिश्ते को अब सहजता से लेने लगे थे।

यह सवाल भी उभरता है कि क्या वॉरेन अपने वैवाहिक जीवन से संतुष्ट थे? पीटर ने कहा कि विवाह के समय उसकी मम्मी की सहमति पर विशेष रूप से गौर नहीं किया गया था, हालाँकि वॉरेन यह मानने के लिए तैयार नहीं थे। वहीं वह अपना कार्य सुगमतापूर्वक संचालित करने के लिए रिश्तों का नया ताना-बाना तो नहीं रच रहे थे? भले ही मित्रों को यह ताना-बाना अजीब लगा हो, मगर वॉरेन नई परिस्थिति में सहज होकर अपना काम कर पा रहे थे। उन्हें जिस मानसिक संबल की हमेशा तलाश रहती थी, वह दूर रहकर भी सुसी के माध्यम से उन्हें प्राप्त हो रहा था। बचपन में भी वे मानसिक संबल की तलाश करने के लिए ओमाहा लौटा करते थे। नई परिस्थिति में वे तलाक की पीड़ा से बच गए थे, न ही किसी तरह की कुंठा ने उन्हें बदले की भावना से कोई कदम उठाने के लिए उकसाया था।

इस बदले हुए हालात को उन्होंने स्वीकार कर लिया था।

“मुझे अपनी जिंदगी से प्यार है। मैंने अपनी जिंदगी का ताना-बाना इस तरह तैयार किया है, जिससे मैं अपनी पसंद का काम अच्छी तरह कर पाता हूँ।” वॉरेन ने एक रिपोर्टर से यह बात कही थी। उन्हें लोगों की परवाह नहीं थी, न ही सामाजिक स्वीकृति को लेकर उनके मन में किसी तरह की दुविधा थी। उन्होंने अपने निर्णय के बारे में किसी तरह की सफाई देने की जरूरत महसूस नहीं की थी। एक प्रकाशित टिप्पणी में उन्होंने सिर्फ इतना कहा था कि त्रिकोण की रचना से तीनों ही व्यक्तियों को किसी तरह की परेशानी का सामना नहीं करना पड़ रहा था।

“जब आप एक-दूसरे को अच्छी तरह जानते हैं तो एक-दूसरे की अनुभूतियों को समझने में किसी तरह की दिक्कत नहीं हो सकती।”

वॉरेन दोस्तों से एक बात जोर देकर कहते थे कि एस्ट्रीड को सुसी ने उनके लिए चुना था। एस्ट्रीड के घर में आने के बाद वॉरेन के पिनबॉल प्रकरण वाले पुराने दोस्त डोनॉल्ड डेनली ने ओमाहा का दौरा किया था और वॉरेन के घर में ठहरा था। डेनली घर में एस्ट्रीड को देखकर चकित हुआ था। वह इस नए रिश्ते को समझ नहीं पाया था। उसने रात में पाया कि वॉरेन एस्ट्रीड के साथ शयन कक्ष में चले गए थे। वॉरेन ने डेनली को बताया कि एस्ट्रीड और सुसी सहेलियाँ थीं। डेनली ने बाद में बताया, “मुझे लगता है, वॉरेन के लिए यह तर्क महत्वपूर्ण था। वह यह जताने की कोशिश कर रहा था कि उसने अपने स्तर पर कोई गलत निर्णय नहीं लिया था।”

दूसरी तरफ पीटर का मानना था कि सुसी के बगैर एक साल तक का समय वॉरेन के लिए पीड़ादायक रहा था।

“उन्हें सबकुछ सूना-सूना लगने लगा था और वे उदास हो गए थे।” परिवार की एक महिला मित्र ने बताया कि वॉरेन खुद को काफी अकेला महसूस करने लगे थे। मगर अपने अकेलेपन का सामना वे साहस के साथ कर रहे थे। उनके नजदीकी लोगों को छोड़कर किसी को भी उनकी मानसिक व्यथा का पता नहीं लग पाया था। पीटर के अनुसार, वॉरेन खुद कई बार अपनी मनःस्थिति से अनजान बने रहते थे। वे निरंतर अपने कार्य में जुटे रहते थे और जीवन में ‘सुनियोजित’ तरीके से जाए गए बदलाव को स्वाभाविक रूप से स्वीकार कर रहे थे।

कम उम्र में ऐसा ही एक संकट उस समय आया था, जब वॉरेन को उनकी मरजी के विरुद्ध ओमाहा छोड़कर रहने के लिए वाशिंगटन जाना पड़ा था। उस संकट से बचाव करने के लिए वे अखबार बाँटने के कार्य में तन-मन से डूब गए थे। अब उनमें से कई अखबारों का मालिकाना हक वॉरेन के पास था, लेकिन उनके मन के भीतर व्याप्त भावनात्मक असुरक्षा बचपन के दिनों की तरह ही बनी हुई थी। उसमें कोई बदलाव नहीं आया था। वे सुबह जल्दी बिस्तर से उठ नहीं पाते थे, जबकि दफ्तर में अखबारों का ढेर उनका इंतजार कर रहा होता था। दो स्त्रियों का साथ पाकर उनका मनोबल दृढ़ हो रहा था। वे फोन पर इस तरह ऊँचे स्वर में बात करते थे, जिससे सुननेवाले को उनकी किसी भी तरह की पीड़ा का पता नहीं चल पाता था।

उनके पुराने मित्र जो रोजनफील्ड का कहना है, “मैंने वॉरेन को कभी भी मायूस होते हुए नहीं देखा। वह बर्कशायर में हमेशा डूबा रहता था।”

निजी जिंदगी की समस्याओं में उलझने की जगह वॉरेन को एक किस्म की रचनात्मक ऊर्जा महसूस होने लगी थी। '70 के दशक के अंत में अपनी विशिष्ट शैली में वॉरेन ने बर्कशायर के जरिए निवेश के कई अहम फैसले किए थे। शेयर बाजार की मंदी से प्रफुल्लित होकर वे बर्कशायर इंश्योरेंस कंपनी की रकम का निवेश शेयरों में कर रहे थे। वे जिन कंपनियों के शेयर खरीद रहे थे, उनमें प्रमुख थे—एमेटेडा हेस, अमेरिकन ब्रांडकास्टिंग कॉरपोरेशन, जनरल फूड्स, जी.ई.आई.सी.ओ., नाइट राइडर्स न्यूजपेपर्स, मीडिया जनरल, साफेको, एफ.डब्ल्यू. वुलवर्थ आदि।

उस दौरान कहा जाता था कि अगर किसी कंपनी के शेयर को वॉरेन द्वारा खरीदने की अफवाह फैलती थी तो अपने आप उस कंपनी के

शेयरों की कीमत में 10 फीसदी का उछाल आ जाता था। जनरल फूड्स के शेयरों की कीमत घट रही थी। ब्रोकर अर्ल रोपल का कहना है, “वॉरेन यह नहीं बताते थे कि वे क्या खरीदने वाले हैं। वे धैर्यपूर्वक कीमत के घटने तक इंतजार करते थे, फिर खरीदारी शुरू कर देते थे।”

निवेश करने के साथ-साथ वॉरेन व्यावसायिक पत्रिकाओं में लेख भी लिखने लगे थे। इसके अलावा बर्कशायर हैथवे की वार्षिक रिपोर्ट में वे अपने विचार लिखने लगे थे। वे अपने विकास की कथा को शब्दों में उतारना चाहते थे, मगर पार्टनरशिप फर्म बनाने से लेकर अब तक उनकी लेखनी खामोश बनी हुई थी। अब वे शेयरधारकों के नाम नियमित रूप से खत लिखकर निवेश, प्रबंधन और वित्त के बारे में अपने विचार खुलकर प्रकट कर रहे थे।

शुरुआत की कोई निश्चित तारीख नहीं थी। हालाँकि जब उनके पत्रों का एक संकलन प्रकाशित हुआ तो उसमें पहला पत्र सन् 1977 का था, जिसे 1978 के आरंभ में लिखा गया था। संयोग से उसी अवधि में सुसी घर छोड़कर अलग रहने के लिए चली गई थी। इस पत्र में कई बुनियादी बिंदुओं की चर्चा की गई थी और इस बात में संदेह है कि इसे ज्यादा-से-ज्यादा लोगों ने उस समय पढ़ा होगा। वॉरेन ने बताया था कि वे किसी शेयर को खरीदते समय उसी तरह की पड़ताल करते हैं जिस तरह किसी कंपनी को खरीदते समय पड़ताल की जाती है। वे ऐसी कंपनियों की ही तलाश करते थे, जिसके कार्य-व्यापार को वे अच्छी तरह समझते थे, जिन कंपनियों का संचालन करनेवाले ईमानदार और सक्षम व्यक्ति होते थे। इसके अलावा वे दीर्घकालीन संभावनाओं पर विशेष रूप से ध्यान देते थे, फिर उसकी कम-से-कम कीमत की खोज करते थे। उन्होंने तात्कालिक मुनाफे के लिए कभी भी निवेश का कदम नहीं उठाया।

वॉरेन का ऐसा नजरिया और शेयरों में निवेश का उनका तरीका '70 के दशक में वॉल स्ट्रीट के लिए अजूबे की तरह था। जिस तरह के शेयरों को वॉरेन खरीदारी के लिए आदर्श बताते थे, उस तरह के शेयर उपलब्ध थे; मगर उन्हें खरीदने के लिए कोई तैयार नहीं था। वर्ष 1970 की गरमियों में डारू जॉस सूचकांक लुढ़ककर नीचे आ गया, जो सन् 1969 के सूचकांक से भी कम था। '70 के दशक के मध्य में देश की आर्थिक स्थिति डाँवाँडोल नजर आ रही थी और अखबारों की सुर्खियों में हताशा स्पष्ट झलकने लगी थी। मार्क और येन के मुकाबले डॉलर कमजोर हो रहा था। कट्टरपंथी ताकतों का उपद्रव बढ़ गया था। वहीं देश में ईंधन संकट को महसूस किया जा रहा था। इस तरह देश में निराशा का वातावरण तैयार हो रहा था। निक्सन का बदनाम शासन खत्म हो गया था और जिम्मी कार्टर राष्ट्रपति बन गए थे, मगर उनके शासन को भी प्रभावशाली नहीं माना जा रहा था। व्हाइट हाउस पर नजर गड़ाए हुए जॉर्ज बुश ने संघीय ऋण को लेकर चिंता जाहिर की थी। बुश ने वादा किया कि अगर उन्हें राष्ट्रपति चुना गया तो सबसे पहले वे बजट को संतुलित बनाने का काम करेंगे।

वॉल स्ट्रीट पर देश की राजनीतिक स्थिति का प्रभाव पड़ रहा था। '70 के दशक के अंत में मुद्रास्फीति में बुरी तरह उछाल आया था। मुद्रास्फीति की दर 13 प्रतिशत हो गई थी। वॉल स्ट्रीट में प्रमुख दरें दो अंकों में थीं। नए किस्म के निवेशक उतावलेपन का परिचय दे रहे थे। वे सोना, हीरा, रियल एस्टेट, कला, दुर्लभ धातु, डिब्बाबंद आहार आदि में निवेश कर रहे थे और अगली मंदी का सामना करने की सलाह दे रहे थे। उनका संदेश था—‘शेयरों का मोह छोड़ दो।’

शेयरों के विरोध के पीछे देश की घटती हुई उपाजर्ज क्षमता थी। वर्ष 1979 में लिखे गए एक पत्र में वॉरेन ने बताया था कि पेंशन फंड मैनेजरों ने उस वर्ष उपलब्ध राशि में से महज 9 फीसदी का निवेश शेयरों में किया था। उन्होंने कहा कि बर्कशायर का पोर्टफोलियो चाहे जो भी हो, भविष्य के प्रति हम कभी भी नाउम्मीद नहीं होते।

उस समय शेयरों के भाव घट गए थे, मगर फंड मैनेजर हालात के स्पष्ट होने तक इंतजार कर रहे थे और निवेश से बच रहे थे। उत्पादक कंपनी हार्नोवर ने 60 फीसदी निवेश शेयर मार्केट से वापस निकाल लिया था। एक वरिष्ठ निवेश अधिकारी विक्टर मेलोन ने बताया, “कई सवालियों के जवाब अनुत्तरित थे।”

जेनी मॉटगोमरी स्कॉट के उपाध्यक्ष हेना एच. बायल ने कहा—

“शेयरों का भाव घट जाने पर भी खरीदने के लिए कोई उत्साह नजर नहीं आ रहा था। भविष्य को लेकर लोगों के मन में कई तरह की आशंकाएँ थीं।”

इस आशंकापूर्ण वातावरण को ‘बिजनेस वीक’ पत्रिका ने और डरावना बना दिया था, जिसने अगस्त 1979 के अंक में एक विशेष रिपोर्ट ‘शेयरों का अंत’ शीर्षक से प्रकाशित की थी। इस रिपोर्ट के जरिए मानो शेयर बाजार को श्रद्धांजलि देने की कोशिश की गई थी। ‘बिजनेस वीक’ ने अनुमान लगाया था कि अब लोग शेयर बाजार में पैसे लगाने की जगह मनी मार्केट, फास्ट फूड फ्रेंचाइजी आदि में निवेश करने वाले थे और जल्द ही शेयर का निवेश इतिहास बन जाने वाला था। रिपोर्ट में बताया गया था कि सस्ते भाव में शेयर इसलिए आसानी से उपलब्ध थे, क्योंकि कोई भी निवेशक शेयरों को खरीदने के लिए तैयार नहीं था। रिपोर्ट में इस तरह निष्कर्ष निकाला गया था—

“बेहतरी के लिए या नुकसान के लिए अमेरिकी अर्थव्यवस्था को इक्विटी की मृत्यु की हकीकत को स्वीकार कर लेना चाहिए। भले ही कभी इक्विटी के दिन लौट आएँ, मगर जल्द ही ऐसा होने वाला नहीं है।”

वॉरेन के लिए ऐसी भविष्यवाणियों को पचा पाना आसान नहीं था। उन्होंने उसी सप्ताह ‘फोर्ब्स’ पत्रिका के लिए एक लेख लिखकर पेंशन फंड मैनेजरों की नासमझी और अनिर्णय की स्थिति की आलोचना की—

“भविष्य कभी स्पष्ट नहीं होता। किसी तरह की उथल-पुथल के बदले आपको शेयर बाजार में ऊँची कीमत चुकानी पड़ती है। दूसरी तरफ

दीर्घकाल के लिए मूल्य-आधारित निवेश करनेवालों के लिए अनिश्चितता एक मित्र की तरह होती है।”

‘फोर्ब्स’ के लेख के जरिए वॉरेन ने शेयरों के प्रति अपने नजरिए को स्पष्ट रूप से व्यक्त किया था। उन्होंने गौर किया कि पेंशन फंड मैनेजर कॉरपोरेट बॉण्ड को चुन रहे थे, जिनसे केवल 1 फीसदी का रिटर्न मिल रहा था। इसके पीछे उनका तर्क आसान था—स्टॉक कूपन नहीं होते और वे जोखिम से भरपूर होते हैं; खासतौर पर बाजार के प्रदर्शन को देखते हुए उन्हें भरोसे के काबिल नहीं समझा जा सकता।

वॉरेन इस तरह के अनुमान को गलत मानते थे। उनके अनुसार, उस समय शेयरों में निवेश करना कम जोखिम भरा तरीका हो सकता था। वे शेयर के पीछे निहित आर्थिक तत्त्व को परखना जानते थे, इसलिए आत्मविश्वास के साथ इस तरह की बात कर रहे थे—बॉण्ड की तरह एक स्टॉक भी कॉरपोरेट परिसंपत्ति का हिस्सा ही था और स्टॉक को भी एक ‘कूपन’ का दर्जा दिया जा सकता था, चूँकि उसके साथ कॉरपोरेट उपार्जन का पहलू जुड़ा हुआ था।

उदाहरण के तौर पर, समूह के रूप में कंपनियों को डाऊ जॉस औद्योगिक औसत सूचकांक में अपने बुक वैल्यू पर 13 फीसदी कमाई हुई थी। समूह के रूप में यह आँकड़ा प्रभावशाली कहा जाएगा। जबकि वही स्टॉक बाजार में बुक वैल्यू से कम कीमत पर बिक रहे थे। वॉरेन जब आँखें मूँदकर सोचते थे तो उन्हें डाऊ सूचकांक के तहत उपलब्ध स्टॉक ‘डाऊ बॉण्ड’ की तरह नजर आते थे, जिनका मुनाफा 13 प्रतिशत था, जो बॉण्ड पर किए गए निवेश की तुलना में बेहतर रिटर्न माना जा सकता था और धैर्यशाली निवेशक को इससे भी ज्यादा मुनाफा हासिल हो सकता था।

बीयर मार्केट की उथल-पुथल के बावजूद वॉरेन के अपने शेयरों की कीमत बढ़ती गई थी। बर्कशायर के प्रति शेयर की कीमत 290 डॉलर हो गई थी। इस तरह वॉरेन की दौलत 14.9 करोड़ डॉलर हो गई थी। लेकिन मजेदार बात यह थी कि केवल 50,000 डॉलर की तनख्वाह पर गुजारा करनेवाले वॉरेन बर्कशायर के शेयर को बेचने को तैयार नहीं थे। वे अपने मूल्यवान ‘कैनवस’ का एक भी शेयर बेचने के लिए तैयार नहीं थे, न ही वे कंपनी को डिविडेंड देने की इजाजत दे सकते थे। पूँजी में कमी का अर्थ होता—उनके कार्य में बाधा उत्पन्न होना, जिसके लिए वे हरगिज तैयार नहीं हो सकते थे।

दो परिवारों का खर्च चलाने का दबाव खुद पर महसूस करते हुए वॉरेन ने ओमाहा के चार्ल्स हीडर से कहा था, “मुझे जो कुछ मिला है, वह बर्कशायर में डाला हुआ है। मुझे कुछ पैसों का इंतजाम बाहर से करना होगा।”

’70 के दशक के आखिरी हिस्से में वॉरेन ने अपने खाते के लिए कुछ शेयरों की खरीदारी की। निजी धन को लेकर वे जोखिम उठाने के लिए तैयार हो जाते थे। टेलीडाइन के शेयरों के मामले में वॉरेन ने विकल्पों के साथ निवेश किया। इस विकल्प के तहत या तो पूरी तरह घाटे की आशंका थी या फिर मालामाल होने की संभावना थी।

“यह सोचकर अचरज होता है कि उन्होंने यह सब इतनी आसानी से कैसे कर लिया!” बर्कशायर के एक कर्मचारी ने बताया, “उन्होंने पहले अच्छी तरह जाँच-पड़ताल कर ली। देखते-ही-देखते उनके पास पैसे आ गए।”

जब एक दोस्त ने सलाह दी कि वॉरेन को रियल एस्टेट के क्षेत्र में किस्मत आजमानी चाहिए तो वॉरेन ने जवाब दिया, “जब स्टॉक मार्केट में कमाई करना इतना आसान है तो मैं रियल एस्टेट में क्यों निवेश करने के लिए जाऊँगा?” ब्रोकर अर्ल रोवल के अनुसार, वॉरेन ने देखते-ही-देखते 30 लाख डॉलर की कमाई कर ली थी।

अपार दौलत के स्वामी बन जाने के बावजूद वॉरेन का जीवन सादगीपूर्ण बना हुआ था। वे स्वयं अपनी लिंकोन कार ड्राइव करते हुए क्विंट प्लाजा पहुँचते थे, जहाँ उनके पाँच कर्मचारी बर्कशायर हैथवे की कॉरपोरेट गतिविधियों का संचालन करते थे। फुरसत की घड़ियों में उन्हें ब्रिज खेलना, बिजनेस विषयक पुस्तकें पढ़ना, खेल और टॉक शो देखना अच्छा लगता था। बाहर खाने के लिए वॉरेन एस्ट्रीड को ‘गोरेट्स’ नामक रेस्टोरेंट में लेकर जाते थे, जिसका मालिक वॉरेन का पुराना सहपाठी था।

धीरे-धीरे वॉरेन की दुनिया—उनके मित्र, उनकी कंपनियाँ, उनके लेख—ओमाहा से बाहर भी फैलते जा रहे थे। उनका चालीसवाँ जन्मदिन समारोह ओमाहा के एक गोल्फकोर्स में आयोजित किया गया था। सन् 1980 में उनके 50वें जन्मदिन के अवसर पर सुसी ने न्यूयॉर्क के मेट्रोपॉलिटन क्लब में शानदार पार्टी का आयोजन किया था। इस पार्टी में वॉरेन के कई सहपाठी और मित्रों के अलावा अनेक गण्यमान्य व्यक्ति शरीक हुए थे। इस अवसर पर सुसी ने वॉरेन को समर्पित करते हुए एक गीत भी गाया था।

पार्टी में मौजूद किसी भी मेहमान के जेहन में वॉरेन की स्मृति एक व्यवसायी के रूप में नहीं रही होगी। अपनी वेशभूषा, चिंतन की मुद्रा और हाव-भाव से वॉरेन किसी प्रोफेसर की तरह नजर आ रहे थे। उनके सादगीपूर्ण व्यक्तित्व को देखकर कोई इस बात का अंदाजा नहीं लगा सकता था कि उनकी होल्डिंग कंपनी बर्कशायर हैथवे के प्रति शेयर की कीमत 875 डॉलर हो चुकी थी।

अगले साल वॉरेन एक हादसे में बाल-बाल बच गए थे। वॉरेन और चार्ली मिंगर के साथ मनी मैनेजर के रूप में काम करनेवाले रिंक गुरीन की पत्नी की अचानक दुःखद मृत्यु हो गई थी। वॉरेन ओमाहा से कैलिफोर्निया पहुँचकर गुरीन से मिले थे।

“मैं बहुत तकलीफ महसूस कर रहा हूँ।” गुरीन ने कहा।

“मैं जानता हूँ, तुम पर क्या गुजर रही है।” वॉरेन ने जवाब दिया, “जब मेरे डैड की मौत हुई थी तो मुझे भी ऐसी ही तकलीफ का सामना करना पड़ा था।” थोड़ी देर चुप रहने के बाद उन्होंने कहा, “तुम अपने बेटे के साथ विमान में सवार होकर आ जाओ। हम लोग तीन-चार दिन उस

टापू पर एक साथ वक्त गुजारेंगे, जहाँ चार्ली मुंगर रह रहा है।”

निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार वे मिनिसोटा टापू पर झील के किनारे चार्ली मुंगर के केबिन तक पहुँच गए। मुंगर मेहमानों को मछली पकड़ने के लिए मोटरबोट पर बैठाकर ले गए। वे जिस रफ्तार से मोटरबोट चला रहे थे, उसे देखकर गुरीन ने उनसे रफ्तार कम करने का अनुरोध किया। नजर के कमजोर चार्ली मुंगर ने एक झटके में मोटरबोट के ब्रेक को दबा दिया। नतीजा यह निकला कि मोटरबोट पानी के अंदर उतरती चली गई। वॉरेन ने खुद को डूबते हुए पाया। गुरीन ने उन्हें किसी तरह पानी के अंदर से बाहर निकाला। बाद में सभी ने इस हादसे को हलके से लिया, मगर वॉरेन पानी के अंदर पहुँचने के अनुभव से हिलकर रह गए थे। गुरीन वॉरेन के सहानुभूतिपूर्ण बरताव से अत्यंत प्रभावित हुआ था, जिन्होंने उसे संबल प्रदान करने के लिए अपने सारे कार्यक्रमों को टाल दिया था।

“उनके दिल में करुणा का सागर है।” गुरीन ने कहा, “मगर लोगों को उनका यह पहलू दिखाई नहीं देता। मेरे लिए उनकी हमदर्दी एक अनमोल उपहार की तरह है।”

वॉल स्ट्रीट में वॉरेन के पत्रों का प्रसार अपने आप बढ़ता गया था। बैंकर उनकी रिपोर्ट की प्रतिलिपि तैयार कर बँटवा रहे थे। पहली बार वॉरेन ने पाया कि लोग उनका अनुसरण कर रहे थे। ऐसे लोगों ने भी बर्कशायर हैथवे के शेयर खरीद लिये थे, जो इसी बहाने शेयरधारकों के नाम लिखे गए वॉरेन के पत्रों को पढ़ने के लिए उत्सुक थे।

चार्ली मुंगर ने कहा था कि यह एक संयोग की बात थी कि वॉरेन एक पब्लिक कंपनी चला रहे थे। अगर वे चाहते तो आसानी के साथ ओमाहा में रहते हुए अपनी निजी कंपनी का संचालन कर सकते थे। मगर ऐसा करने पर शायद वॉरेन के लिए एक मँजे हुए मार्गदर्शक की भूमिका को निभा पाना संभव नहीं हो सकता था। अपने खतों के जरिए वे खुलकर अपने दिल की बातें कह सकते थे। वे बर्कशायर के किसी भी पहलू का उदाहरण पेश करते हुए अपनी व्याख्या प्रस्तुत करते थे। अकाउंट की किसी समस्या या बीमे से संबंधित किसी मसले की चर्चा करते हुए वे आसान शब्दों में जटिल बातें कह जाते थे। इस तरह व्यापार जगत् के लिए उनके खत अनूठे होते थे। कोई भी व्यक्ति अगर जनरल मोटर्स की सालाना रिपोर्ट पढ़ता था तो सिर्फ कंपनी के अंदरूनी हालात के बारे में जानने के लिए पढ़ता था। उसे रिपोर्ट के लेखक, अधिकारी के बारे में जानने की कोई उत्सुकता नहीं होती थी। दूसरी तरफ वॉरेन की रिपोर्ट में मानवीय कमजोरियों, लालच, संदेह आदि पहलुओं की चर्चा भी होती थी। वे खुलकर अपनी चर्चा भी करते थे। वे निवेश के जटिल सूत्रों को आसान बोलचाल की भाषा में दिलचस्प अंदाज में पेश कर देते थे। वे ‘वाशिंगटन पोस्ट’ की मालकिन कैथरिन ग्राहम को ही कारोबार का मंत्र नहीं सिखा सकते थे, बल्कि उनमें वॉल स्ट्रीट और समूचे अमेरिका को कारोबार के गुर सिखाने की दक्षता थी।

वॉरेन को जाननेवाले जैक बर्नी जब वॉरेन की सालाना रिपोर्ट को पढ़ते थे तो उनकी नसों में सिहरन-सी दौड़ने लगती थी। वॉरेन को निजी तौर पर नहीं जाननेवाला त्रिनिदाद का एक युवा उद्यमी रिचर्ड अजर उन्नीस साल की उम्र में वॉरेन की रिपोर्ट पढ़कर अभिभूत रह गया था। उसने कहा, “ईश्वर ने मुझे एक अनमोल तोहफा भेजा था, वह बर्कशायर हैथवे की सालाना रिपोर्ट की एक प्रति थी।”

इसका सीधा सा कारण यह था कि अमेरिकी पूँजीवादी यात्रा में बर्कशायर हैथवे जैसी सफलता किसी कंपनी को नहीं मिल पाई थी। एक से बढ़कर एक पूँजीपति या बुद्धिजीवी अमेरिका में पैदा होते रहे थे, मगर वॉरेन का व्यक्तित्व सबसे विलक्षण, सबसे अनूठा था। वॉरेन अपने लेख में हास्य-विनोद का पुट डालकर उसे रोचक बना देते थे और स्वयं एक उपदेशक की भूमिका में दिखाई देते थे। वॉरेन इसीलिए लोकप्रिय हो रहे थे, चूँकि वे निवेश जैसे उलझे हुए मसले की सहज-सरल व्याख्या करते थे और उनकी बातों को औसत बुद्धिवाला व्यक्ति भी आसानी से समझ सकता था।

’80 के दशक में वॉरेन ने मुद्रास्फीति के खतरे की चर्चा सालाना रिपोर्ट में की थी। उन्होंने लिखा था—“कौमार्य की तरह स्थिर मूल्य को बनाए रखने के लिए देखभाल की आवश्यकता होती है; मगर एक बार नष्ट होने पर इसे दोबारा हासिल नहीं किया जा सकता।” उन्होंने इस तरह की आशंका भी जाहिर की कि मुद्रास्फीति की वजह से दीर्घकालीन बॉण्ड का वजूद मिट जाएगा। मगर उनकी यह आशंका सच साबित नहीं हुई।

लेकिन वॉरेन की दूरदृष्टि ने उन्हें और उनके शेयरधारकों को मुद्रास्फीति के भावी नतीजों से निपटने के लिए सजग बना दिया था। बीमा कारोबार पर पड़नेवाले मुद्रास्फीति के प्रभाव के बारे में उनका अनुमान बिलकुल सटीक था। मुद्रास्फीति के चलते बॉण्ड के मूल्यों को नुकसान पहुँच रहा था और बीमा कंपनियों की ज्यादातर पूँजी बॉण्ड के रूप में थी। वॉरेन देख रहे थे कि बीमा कंपनियों के कारोबार को नुकसान पहुँचने वाला था। बॉण्ड के मूल्य गिर जाने से कंपनियाँ दावों की भरपाई करने के लिए अपनी परिसंपत्ति बेचने के मामले में हिचकने लगीं। ऐसी कंपनियाँ अपनी पूँजी गँवा रही थीं। वॉरेन यह भी मानते थे कि बीमा कंपनियों ने जिस राशि का निवेश बॉण्ड के रूप में किया था, वह राशि उनकी अपनी नहीं थी। उनका मानना था कि बीमा के पॉलिसीधारकों की राशि का ही कंपनियों ने बॉण्ड के रूप में निवेश किया था और इस राशि पर पॉलिसीधारकों का ही हक बनाता था।

बीमा कंपनियाँ राशि जुटाने के लिए कुछ पॉलिसियों को रद्द कर सकती थीं। वॉरेन मानते थे कि ऐसी हालत में बीमा कंपनियाँ ज्यादा-से-ज्यादा देनदारियों से खुद को मुक्त करने की कोशिश कर सकती थीं। बर्कशायर की तरफ से दीर्घकालीन बॉण्ड में कम-से-कम निवेश किया

गया था, जिसके बारे में वॉरेन ने कहा था कि यह रकम को निश्चित दर पर तीस वर्षों के लिए बेचने के समान था। मुद्रास्फीति के उस दौर में अनुमान के आधार पर वर्ष 2010 के लिए पहले से ही बर्कशायर के धागों की कीमत निर्धारित करना आत्मघाती कदम हो सकता था।

असल में मुद्रास्फीति के खतरे को भाँप लेने से ही उससे बचाव मुमकिन नहीं हो सकता। वॉरेन ने बताया कि जब उन्होंने बर्कशायर को अपने नियंत्रण में लिया था तब उसके एक शेयर की कीमत से आधा आउंस सोना खरीदा जा सकता था। पंद्रह वर्षों में उन्होंने प्रति शेयर की कीमत 19.46 डॉलर से बढ़ाकर 335.85 डॉलर कर दी, इसके बावजूद इतनी रकम चुकाकर भी महज आधा आउंस सोना ही खरीदा जा सकता था।

इस समय उनके सामने यही विकल्प था कि ऐसी कंपनियों में निवेश किया जाए, जो मुद्रास्फीति के खतरों का ठीक से सामना कर सकें। उन्होंने बताया कि पोस्ट सीरियल और विंस्टन सिगरेट जैसे उपभोक्ता ब्रांड मुद्रास्फीति के अनुपात में अपनी आय बढ़ाने में सक्षम साबित होंगे। उन्होंने एल्यूमिनियम कंपनी ऑफ अमेरिका, क्लीवरलैंड क्लिफ आइस, हैंडी एंड हरमन, कैसर एल्यूमिनियम एंड केमिकल्स जैसी कंपनियों के शेयरों में निवेश किया। लेकिन वॉरेन अपने शेयरधारकों को याद दिलाते रहे थे कि न तो उनके पास, न ही बर्कशायर के पास संकट का कोई ठोस समाधान उपलब्ध था।

वॉरेन के शब्दों में मुद्रास्फीति एक 'दैत्याकार कॉरपोरेट घुन' की तरह थी, जो प्रतिदिन निवेश किए गए डॉलर को भारी मात्रा में हजम कर जाती थी और ऐसा करते समय अपने पाचन-तंत्र की सुरक्षा का कोई खयाल नहीं करती थी।

वॉल स्ट्रीट में मुद्रास्फीति की वजह से कॉरपोरेट परिसंपत्तियाँ खत्म होती जा रही थीं। मनुष्य की तरह कंपनियाँ भी हताशा की स्थिति में धन को नकद राशि के सिवाय किसी अन्य रूप में रूपांतरित करने के लिए तैयार नहीं थीं। '80 के दशक के आरंभ में अधिग्रहण का सिलसिला तेज हो गया था। डेल मॉर्टे, नेशनल एयरलाइंस, सेवन अप, स्टडबेकर और ट्रॉपीकाना जैसी बड़ी कंपनियों का अधिग्रहण किया गया था। यह सब देखते हुए वॉरेन वॉल स्ट्रीट के आलोचक बन गए।

वॉरेन का मानना था कि कॉरपोरेट सी.ई.ओ. गण अपनी प्रदर्शनप्रियता के चलते अतार्किक किस्म की सौदेबाजी कर रहे थे। डार्विन के मत के तहत सी.ई.ओ. अत्यंत ऊर्जावान् थे, वे अपने पद के आधार पर अपनी क्षमता का आकलन कर रहे थे। वे वॉरेन के लाभ आधारित सिद्धांत के तहत निर्णय नहीं ले रहे थे, जिस सिद्धांत को वॉरेन एकमात्र तर्कसंगत लक्ष्य मानते थे। वॉरेन की तरह छोटी-छोटी कंपनियाँ कम कीमत देकर खरीदने की जगह ये सी.ई.ओ. ऊँची कीमत देकर बड़ी-बड़ी कंपनियाँ खरीदना पसंद करते थे। ये सी.ई.ओ. इस कदर आत्मकेंद्रित और अहम से ग्रस्त थे कि उन्हें ऊँची कीमत चुकाकर भी मुनाफा कमा लेने की उम्मीद बनी हुई थी। वॉरेन ने लिखा—

“इनमें से कई प्रबंधकों ने बचपन में उस राजकुमार का किस्सा सुना था, जो पिंजरे में तोता बनकर कैद था और जिसे राजकुमारी ने चुंबन देकर फिर से राजकुमार बनाते हुए पिंजरे से आजाद कर दिया था। इसी तरह ये प्रबंधक सोचते हैं कि इनके जादुई चुंबन से कोई भी कंपनी मुनाफा अर्जित करने लगेगी।... हमने ऐसे कई चुंबनों को देखा है, मगर चमत्कार होते हुए कभी नहीं देखा है।”

वॉरेन ने अपनी यह राय सन् 1981 की रिपोर्ट में लिखी थी, जब विलय की लहर नई-नई थी। अगले साल उन्होंने बदले हुए हालात पर अपनी राय जाहिर की। कई सी.ई.ओ. अधिग्रहण की कीमत चुकाने के लिए नए सिरे से शेयर जारी कर रहे थे। वॉरेन ने ऊपर से सामान्य नजर आनेवाली इसी पहल के नुकसान की तरफ ध्यान आकर्षित किया। सबसे पहले उन्होंने तर्क दिया कि अधिग्रहण करनेवाले केवल खरीदारी ही नहीं कर रहे थे, बल्कि बेच भी रहे थे। प्रत्येक नए शेयर जारी किए जाने के साथ पुराने शेयरधारक की कंपनी में हिस्सेदारी प्रभावित हो रही थी। सी.ई.ओ. इस तथ्य को छिपाने के लिए एक खरीदार की हृदय-भाषा का इस्तेमाल कर रहे थे— “कंपनी ए कंपनी बी का अधिग्रहण कर रही है।” जबकि सटीक तसवीर तभी उभर सकती थी, जब सही और सत्य का वर्णन किया जाता। बी को हासिल करने के लिए पार्ट ए को बेचा गया।

इस तरह झूठ का सहारा क्यों लिया जा रहा था? ज्यादातर शेयर, जिनमें अधिग्रहणकर्ता के शेयर भी शामिल थे, सस्ते दामों पर उपलब्ध थे। वैसी स्थिति में अधिग्रहण करनेवाला सी.ई.ओ. अनाकर्षक मुद्रा के साथ खरीदारी कर रहा था।

वॉरेन की सलाह थी कि ऐसे प्रबंधकों और निदेशकों को अपने 'विचार करने की शक्ति' को तेज बनाने की आवश्यकता थी। उन्हें अपने आपसे यह सवाल पूछने की जरूरत थी कि जिस तरह वे शेयर बेच रहे थे, उसी आधार पर समूची कंपनी बेचने के लिए क्या वे तैयार हो सकते थे? अगर ऐसी बात नहीं थी तो फिर वे कंपनी में हिस्से को औने-पौने भाव में क्यों बेच रहे थे?

वॉरेन ने लिखा था—“छोटी-छोटी प्रबंधकीय मूर्खताओं के एकत्रीकरण से एक बड़ी मूर्खता पैदा हो सकती है, कोई अन्य चमत्कार पैदा नहीं हो सकता।”

वॉरेन को यह बात अखर रही थी कि सी.ई.ओ. गण शेयरधारकों के पैसे फूँकते हुए अपने निजी साम्राज्य का विस्तार कर रहे थे, जबकि उनका फर्ज शेयरधारकों की सेवा करना था। वॉरेन मानते थे कि ऐसे प्रबंधकों को सरकारी नौकरी में अपना कैरियर बनाना चाहिए था।

वॉरेन कॉरपोरेट मठाधीशों की तुलना नौकरशाहों से करते हुए उनकी खिल्ली उड़ा रहे थे। हालाँकि निजी जिंदगी में कई सी.ई.ओ. के साथ वॉरेन के मधुर संबंध थे। वह उनकी बैठकों में हिस्सेदारी भी करते रहे थे। अपने पत्रों में वे किसी के नाम का उल्लेख करने से बचते थे। वे कॉरपोरेट सहयोगियों से दूरी बनाकर रखना पसंद करते थे। गलत कदम उठानेवालों को वे सफेदपोश अपराधी मानते थे। उन्होंने लिखा था—“बंदूक की नोक पर थोड़ा धन लूटने की तुलना में कलम की नोक का सहारा लेकर भारी-भरकम रकम लूटना अधिक सुरक्षित होता है।”

वॉरेन मानते थे कि जनता के धन के कारण प्रबंधकों के ऊपर काफी जिम्मेदारी होती है। उन्होंने अपने जीवन में इस जिम्मेदारी को ठीक से निभाते हुए उदाहरण प्रस्तुत किया। वर्ष 1980 में संघीय कानून में परिवर्तन किए जाने के बाद बर्कशायर को विवश होकर रॉकफोर्ड बैंक को अलग कंपनी का दर्जा देना पड़ा था। वॉरेन ने अनुमान लगाया था कि बैंक की कीमत बर्कशायर की कुल कीमत का 4 प्रतिशत थी। उसके बाद उन्होंने शेयरधारकों के सामने विकल्प रखा कि वे अपनी मरजी से बर्कशायर और बैंक में शेयर रख सकते थे। केवल वॉरेन ने अपने लिए कोई विकल्प नहीं रखा था। वे बचे हुए शेयर को अपने पास रखने वाले थे। उनका सिद्धांत था कि जो व्यक्ति केक काटता है, उसे आखिरी टुकड़ा खाकर ही संतोष करना चाहिए।

ऐसी ही सोच के साथ सन् 1981 में वॉरेन ने एक आदर्श कॉरपोरेट चैरिटी योजना प्रस्तुत की। इस योजना की रूपरेखा चार्ली मंगर ने तैयार की थी। इस योजना के तहत कंपनी के 10 लाख शेयर के बदले, उस समय प्रति शेयर की कीमत 470 डॉलर थी, बर्कशायर अपने शेयरधारकों की पसंद की चैरिटी में 2 डॉलर का योगदान करने वाली थी। अगर किसी शेयरधारक के पास 100 शेयर थे तो वह अपनी पसंद की चैरिटी को उपहार के रूप में 200 डॉलर की रकम दिलवा सकता था। दूसरी पब्लिक कंपनियों में चैरिटी संबंधी फैसले केवल सी.ई.ओ. और निदेशक गण ही लिया करते थे, जबकि धन शेयरधारकों से लिया जाता था। वॉरेन इसे दोहरा मानदंड मानते थे। उन्होंने लिखा था—“कई कॉरपोरेट मैनेजर सरकार की इस बात के लिए आलोचना करते हैं कि वह करदाताओं के पैसे का मनमाने तरीके से इस्तेमाल करती है; लेकिन वे खुद अपने गिरेबाँ में झाँककर नहीं देखते कि वे किस तरह शेयरधारकों के पैसे का मनमाने तरीके से इस्तेमाल करते हैं।”

अपनी ऐसी ही कथनी और करनी के जरिए वॉरेन बर्कशायर को अनूठी कंपनी की शकल प्रदान कर रहे थे। वे इस कंपनी को वॉरेन पार्टनरशिप की सार्वजनिक कंपनी का स्वरूप प्रदान कर रहे थे। उनके हजारों शेयरधारकों में से कई उनके पुराने पार्टनर थे। उनके पत्रों का मकसद होता था कि उनके सारे शेयरधारक उनके पार्टनर की तरह बरताव करें और उनका एक समूह तैयार हो सके। इस तरह सभी उनके साथ जुड़े रह सकते थे।

वॉरेन का तरीका अनूठा था, इस बात से इनकार नहीं किया जा सकता। ज्यादातर सी.ई.ओ. को अपने निवेशकों की कोई चिंता नहीं होती। उनके लिए निवेशक चेहरा-विहीन और परिवर्तनशील इकाई की तरह होते हैं। वे निवेशकों के साथ जुड़ने की कोई जरूरत महसूस नहीं करते। जबकि वॉरेन अपने निवेशकों के साथ स्थायी संबंध बनाने में विश्वास रखते थे। उन्होंने अपने पत्र में अपनी कंपनी की तुलना ऐसे कैफे से की थी, जहाँ ग्राहक खाना पसंद करता है और बार-बार वहाँ आना चाहता है।

लागुना बीच पर परिवार के साथ छुट्टियाँ मनाते हुए वॉरेन पीले लीगल पैड पर 7,800 शब्दों का पत्र लिखा करते थे। वे कल्पना करते थे कि उनकी बहन रॉबर्टा एक साल से विदेश में रह रही थी और वे उसे अपने कारोबार की अद्यतन जानकारी देने की कोशिश करने के लिए खत लिख रहे थे। ‘फॉर्च्यून’ पत्रिका में काम करने वाली केरोल लूमीस उनके खतों को संपादित करती थी; मगर खत पूरी तरह वॉरेन की खास शैली में लिखे होते थे, जिन्हें पढ़कर लगता था, मानो वॉरेन किसी से बातचीत कर रहे थे। उनके खत में हास्य-विनोद का पुट होता था और गंभीर मसलों को भी रोचक अंदाज में पेश किया जाता था।

वास्तव में अनवरत वार्षिक रिपोर्टों का अध्ययन करने की वजह से वॉरेन ने वार्षिक रिपोर्ट लिखने में महारत हासिल कर ली थी। अन्य कंपनियों की रिपोर्ट्स जनसंपर्क दस्तावेज की तरह होती थीं, जिनमें प्रबंधकीय क्षमता का बखान करते हुए निवेशकों को लुभाने का प्रयास किया जाता था। उनमें सी.ई.ओ. की तरफ से संक्षिप्त औपचारिक संदेश शामिल होता था। अकसर ऐसे संदेशों को सी.ई.ओ. की जगह कोई और लिखता था। वॉरेन को ऐसी रिपोर्टों में एक बात सबसे ज्यादा अखरती थी कि सी.ई.ओ. निजी तौर पर निवेशकों को संबोधित करने से बचते थे।

वॉरेन ऐसे सी.ई.ओ. के प्रति भी नाराजगी जताते थे, जो तेजी से अपने लक्ष्य में बदलाव लाते रहते थे। जब उन्हें निराशाजनक परिणाम मिलते थे तो वे दुल-मुल बहानों की तलाश करने में जुट जाते थे।

बर्कशायर की सालाना रिपोर्ट में कंपनी की अंदरूनी स्थिति का ऐसा सजीव चित्रण किया जाता था, जिसके आधार पर निवेशक आसानी से सही तसवीर को समझ सकते थे। ऐसा करने के लिए वॉरेन सरल शब्दावली का इस्तेमाल करते थे। पार्टनरशिप के पुराने दिनों में वॉरेन अपने साझीदारों को लाभ की संभावना के बारे में आश्वस्त करने के लिए जिस तरह का विश्लेषण प्रस्तुत करते थे, उसी तरह बर्कशायर के शेयरधारकों को भी वे साझीदार समझते हुए अंतरंगता के साथ अपने दिल की बात बताते थे। वॉरेन ईमानदारी के साथ अपनी त्रुटियों को स्वीकार करते थे और आत्म-विश्लेषण करते हुए कोई भी पहलू छिपाने की कोशिश नहीं करते थे।

□



## वॉरेन बफे और मैडम बी

वॉरेन अकसर सोचते थे कि अगर सार्वजनिक कंपनी की जगह उन्हें किसी व्यक्तिगत प्रतिष्ठान में निवेश करना पड़े तो उसका संचालन करना उनके लिए कैसा अनुभव होगा!

इसी सोच के साथ सन् 1983 की गरमियों में एक दिन वॉरेन ओमाहा में 43 एकड़ के भूखंड पर स्थित नेबरास्का फरनीचर मार्ट के भीतर पहुँच गए। इस मार्ट की मालकिन 4 फीट 10 इंच लंबी महिला रोज ब्लमकीन थीं, जिसे ओमाहा में लोग 'मैडम बी' कहकर पुकारते थे। 90 वर्ष की उम्र में भी वह महिला प्रतिदिन बारह घंटे काम करती थी। वॉरेन के लिए वह महिला एक आदर्श की तरह थी, जिसने महज 500 डॉलर की पूँजी लगाकर फरनीचर के कारोबार में अपना साम्राज्य खड़ा कर लिया था।

वॉरेन ने 'मैडम बी' के पास जाकर पूछा कि क्या वह अपना स्टोर बर्कशायर हैथवे को बेचने के लिए तैयार हैं? मैडम बी ने कहा, "हाँ।"

"कितनी कीमत देनी होगी?" वॉरेन ने पूछा।

"60 मिलियन डॉलर।" मैडम बी ने जवाब दिया।

दोनों ने हाथ मिलाया और वॉरेन ने एक पृष्ठ के अनुबंध पर 'मैडम बी' के हस्ताक्षर लिये। वॉरेन जीवन की सबसे बड़ी खरीदारी करने में सफल हुए थे। कुछ दिनों के बाद वॉरेन ने कुल कीमत का 90 फीसदी धन चेक के रूप में 'मैडम बी' को चुकाया था। 10 फीसदी हिस्से पर ब्लमकीन परिवार का अधिकार था। 'मैडम बी' ने चेक पर नजर दौड़ाए बगैर उसे मोड़ते हुए रख लिया था और बोली थीं, "मिस्टर बफे, हम अपने प्रतियोगियों के सामने फाकाकशी की नौबत ला सकते हैं।"

'मैडम बी' के व्यक्तित्व में जो सख्ती, दृढ़ता और समझदारी थी, उसमें वॉरेन को अपने व्यवसायी दादा के व्यक्तित्व की झलक नजर आती थी। 'मैडम बी' की सफलता की कथा से वॉरेन अत्यंत प्रभावित थे और इस कथा के जरिए उन्हें प्रेरणा मिलती थी।

जार कालीन रूस में मिंस्क के पास एक गाँव में सन् 1893 में रोज कोरलिक का जन्म हुआ था। वह अपने सात भाई-बहनों के साथ एक ही कमरे में फर्श पर सोती थी। पिता की कोई जीविका नहीं थी। माँ परचून की दुकान चलाकर परिवार का भरण-पोषण कर रही थी। माँ की तकलीफ को देखकर वह छह वर्ष की उम्र से ही रोज परचून की दुकान में माँ की मदद करने लगी थी।

परिवार के बच्चों को स्कूली शिक्षा प्रदान करने के लिए धन का अभाव था। रोज ने कभी स्कूल का मुँह नहीं देखा था। मगर एक अमीर परिवार की मदद ले वह पढ़ना और थोड़ा-बहुत लिखना सीख गई थी। अपनी माँ से उसने मेहनत करते हुए आत्मनिर्भर बनने का सबक सीखा था। तेरह साल की उम्र में वह मिंस्क में सूखे उत्पादों की एक दुकान में काम करने लगी थी। सोलह साल की उम्र में वह उसी दुकान का संचालन करने लगी थी और उसकी देख-रेख में पाँच पुरुष कर्मचारी काम कर रहे थे।

सन् 1914 में रोज की शादी इसाडोट ब्लमकीन से हुई, जो अमेरिका चला गया। रोज को बाद में अमेरिका अपने पति के पास पहुँचना था; मगर इससे पहले कि वह अमेरिका जा पाती, जंग शुरू हो गई। सन् 1917 की सर्दियों में, जब यूरोप जल रहा था और रूस में अराजकता फैली थी, वह ट्रांस साइबेरियन रेलगाड़ी में सवार हो गई। सीमा पर एक रूसी सैनिक ने उसे रोक लिया। रोज के पास पासपोर्ट नहीं था। रोज ने सैनिक को बताया कि वह सेना के लिए चमड़ा खरीदने के लिए जा रही थी। उसने सैनिक से कहा कि लौटते समय वह उसके लिए वोदका की बोतल लेकर आएगी। इस तरह वह मैनचेस्टर के रास्ते जापान पहुँच गई और एक बोट पर सवार होकर छह हफ्ते बाद अमेरिका पहुँच गई। वर्ष 1919 में वह अपने पति के साथ ओमाहा में बस गई। तंगहाली की वैसी हालत में ही उसने अपने माता-पिता और भाई-बहनों को अपने पास बुला लिया। रोज का पति पुराने कपड़ों की एक दुकान चलाता था। अपने परिवार की मदद करने के लिए रोज घर के बेसमेंट में ही फरनीचर बेचने लगी। उसे अंग्रेजी नहीं आती थी, मगर अंग्रेजी माध्यम में पढ़नेवाले उसके बच्चों ने उसे अंग्रेजी सिखा दी थी।

वर्ष 1937 में रोज ने 500 डॉलर की जमा-पूँजी से फरनाम स्ट्रीट में एक दुकान किराए पर ले ली। बड़ी सोच के साथ उसने दुकान का नाम 'नेबरास्का फरनीचर मार्ट' रखा। उसकी कार्यशैली का निचोड़ था—'सस्ता बेचो और सच बोलो।' उस समय फरनीचर बनानेवाली बड़ी कंपनियों ने सोचा कि कम कीमत पर माल बेचकर वह ब्रांड की साख बिगाड़ सकती थी, इसलिए उन कंपनियों ने उसे फरनीचर की आपूर्ति करने से मना कर दिया। मगर रोज ने हिम्मत नहीं हारी। वह रेलगाड़ी से शिकागो या कनास सिटी पहुँच जाती और रिटेलर से फरनीचर खरीदकर ले आती। जब दुकान का सारा फरनीचर बिक जाता तो वह घर के भीतर से फरनीचर लेकर दुकान में रख देती। रोज ने बैंक से कर्ज माँगा तो उसके आवेदन को ठुकरा दिया गया। इस अनुभव से रोज के मन में बैंकों के प्रति नफरत का भाव पैदा हो गया। वह फौलादी इच्छा-शक्ति के सहारे हफ्ते भर बिना अवकाश लिये अनवरत काम करती जा रही थी। मध्यवर्गीय ग्राहकों को फरनीचर बेचना उसे अच्छा लगता था, जो समय पर भुगतान करने में विश्वास रखते थे।

वर्ष 1944 में मोहोक कारपेट मिल ने रोज के खिलाफ मुकदमा किया। मिल ने रोज पर आरोप लगाया था कि वह उत्पाद के मूल्य-निर्धारण के नियम का उल्लंघन कर रही थी। मोहोक मिल जहाँ अपना एक कालीन प्रति यार्ड 7.25 डॉलर की दर से बेचती थी, वहीं रोज वही कालीन प्रति यार्ड केवल 4.95 डॉलर की दर से बेच रही थी। जज ने आरोप को हास्यास्पद बताते हुए मुकदमे को खारिज कर दिया और अगले दिन ही

नेबरस्का फरनीचर मार्ट में पहुँचकर 1,400 डॉलर के कालीन की खरीदारी की।

रोज अपने कर्मचारियों और परिवार के सदस्यों के साथ सख्ती से पेश आती थी। केवल अपने शालीन स्वभाव के बेटे लुई के प्रति उसका बरताव स्नेह से भरपूर होता था। कई बार जिन कर्मचारियों को रोज फटकारकर नौकरी से निकाल देती थी, उन्हें लुई अपने मधुर व्यवहार से समझाकर वापस रख लेता था। लुई रोज के गुस्से को शांत करने में माहिर था।

रोज यानी 'मैडम बी' की कामयाबी का फॉर्मूला सहज-सरल था—वह भारी मात्रा में फरनीचर खरीदकर लाती थी, अपने खर्च को सीमित रखती थी और बचत पर विशेष ध्यान देती थी। अक्सर वह खरीद मूल्य से 10 प्रतिशत ज्यादा मुनाफा हासिल करती थी; मगर बीच-बीच में वह ग्राहकों को विशेष रियायत भी देती थी। अगर कोई युवा विवाहित जोड़ा फरनीचर खरीदने आता था तो 'मैडम बी' उसे अधिक छूट दे देती थी, क्योंकि वह जानती थी कि वह जोड़ा दोबारा वहीं खरीदारी के लिए आ सकता था।

ओमाहा के लोगों के लिए यह मार्ट उनके जीवन का अभिन्न हिस्सा बन गया था। शायद ही ऐसा कोई परिवार था, जिसके पास उस मार्ट का खरीदा गया फरनीचर नहीं था। उम्र बढ़ने से 'मैडम बी' के उत्साह और कार्य-क्षमता पर कोई प्रभाव नहीं पड़ा था। एक बार तूफान में दुकान की छत उड़ गई, मगर 'मैडम बी' ने फरनीचर बेचना जारी रखा। एक बार दुकान में आग लग गई। आग को बुझानेवाले फायर ब्रिगेड के कर्मचारियों को 'मैडम बी' ने तोहफे में एक-एक टी.वी. सेट दे दिया। वह कभी भी अवकाश नहीं लेती थीं। वह कहती थीं, "मैं कभी झूठ नहीं बोलती। मैं कभी किसी को धोखा नहीं देती। मैं कभी ऐसा वादा नहीं करती, जिसे पूरा नहीं किया जा सके। यही वजह है कि मुझे कामयाबी मिली है।"

वॉरेन खरीदारी के बाद 'नेबरस्का फरनीचर मार्ट' का खुद संचालन करना नहीं चाहते थे। उन्हें ऐसे मैनेजर की तलाश थी, जो बिलकुल उनकी ही शैली में मार्ट का संचालन कर सके। वॉरेन को लगा कि 'मैडम बी' से बेहतर मैनेजर उन्हें कहाँ मिल सकता था! उन्होंने 3 लाख डॉलर सालाना वेतन पर 'मैडम बी' को मार्ट के मैनेजर के पद पर नियुक्त कर दिया था। वह हमेशा 'मैडम बी' का उल्लेख अपने आदर्श व्यक्तियों में से एक विभूति के रूप में करते रहे थे।

□

## जीवन का उत्कर्ष काल

सुसी की मौत के बाद जब उसकी वसीयत पढ़ी गई तो सभी को आश्चर्य हुआ, हालाँकि उसमें दर्ज ज्यादातर प्रावधान अनपेक्षित नहीं थे। सुसी ने बर्कशायर के अपने अधिकांश शेयर, जो लगभग 3 अरब डॉलर के थे, सुसान थॉम्पसन बफे फाउंडेशन के नाम कर दिए थे। इस फाउंडेशन का संचालन अब उसकी पुत्री कर रही थी। अन्य 600 शेयर, जो लगभग 5 करोड़ डॉलर के थे, प्रत्येक संतान के फाउंडेशन के नाम कर दिए गए थे।

वह जिन लोगों का ध्यान रखती थी, उनके प्रति उसका रवैया उदारता का रहता था। भले ही उसके पति के प्रभाव के चलते उसकी उदारता खुलकर सामने नहीं आ पाती थी। उसकी प्रत्येक संतान को 1 करोड़ डॉलर मिले। ऐसे लोगों की लंबी सूची थी, जिनके लिए सुसी रकम छोड़ गई थी। उनमें कैथलीन कोल और उसके पति का नाम भी शामिल था। मृत्यु से पहले सुसी ने एक नए वकील के जरिए अपनी वसीयत में परिवर्तन किया था। जॉन मेकाबे के नाम 80 लाख डॉलर छोड़े गए थे और रॉन पॉर्क्स के नाम 1 मिलियन डॉलर छोड़े गए थे।

वसीयत में किए गए बदलाव ने सभी को चौंकाया था। सुसी ने अपनी दुनिया के विभाजन को कभी स्वीकार नहीं किया था और अंत तक इस पहलू को अपरिभाषित ही रहने दिया था। औरों के लिए जीना ही उसका जीने का अंदाज था और उसकी अंदरूनी सच्चाई अंत तक शब्दों में बर्याँ नहीं हो पाई थी।

वॉरेन अपनी पत्नी को आदर्श मानकर लंबे समय तक उसे प्यार करते रहे थे। वह उनके लिए ऐसी स्त्री थी, जो बाहरी जगत् के साथ उन्हें जोड़कर रखती थी और 'ऐसी गोंद की तरह थी जिसने परिवार को एकजुट कर रखा था।' उसकी मृत्यु के बाद जब भी वॉरेन सुसी की तस्वीर की तरफ देखते थे, उनकी आँखों से आँसू छलक उठते थे। इसके बावजूद उन्होंने अपने आपको टूटकर बिखरने नहीं दिया। न तो वे अवसाद के अँधेरे में डूबे, न ही हताश होकर जान देने की कोशिश की। हालाँकि सुसी ने इसी तरह की आशंका पहले जाहिर की थी। वॉरेन शोक में जरूर डूबे रहे। लगभग दो महीने तक वह बुरी तरह अवसादग्रस्त नजर आते रहे। और उसके बाद, जैसाकि ज्यादातर लोगों के साथ होता है, वे धीरे-धीरे स्वाभाविक दिनचर्या की तरफ लौटते गए। अपनी दिवंगत पत्नी के प्रति प्रेम की भावना के साथ उन्होंने नए सिरे से जिंदगी शुरू की।

उनके बड़े पुत्र का कहना है, "मेरी माँ के साथ उनका रिश्ता सर्वाधिक महत्वपूर्ण था, इस बात को लेकर कोई संदेह नहीं किया जा सकता। वह माँ पर काफी निर्भर करते थे। मगर मेरे डैड एक योद्धा हैं। जो लोग सोचते थे कि माँ की मौत के बाद डैड बिखरकर रह जाएँगे, वैसे लोग मेरे डैड को अच्छी तरह नहीं समझते हैं। मेरे डैड किसी भी हालत में टूटकर बिखरनेवाले नहीं हैं। अंदर से वे काफी मजबूत हैं, भले ही लोगों को उनकी वह दृढ़ता दिखाई नहीं देती। वे आज जिस मुकाम पर पहुँचे हैं, उसके पीछे उनकी वही दृढ़ता रही है।"

मानसिक दृढ़ता के सहारे वॉरेन उबरने में सफल हुए और अपनी इस मान्यता को बदलने के लिए मजबूर हुए कि 'सुसी हर बात का खयाल रख लेगी।' वे जमीनी सच्चाई का सामना करने के लिए तैयार थे। जैसे-जैसे वक्त गुजरता गया, वह मृत्यु के यथार्थ को स्वीकार करने लगे और अपनी संतानों के साथ नए सिरे से जुड़ने की कोशिश करने लगे।

जैसाकि उनकी बहन बर्टी का कहना है, "सुसी ने मरते वक्त वॉरेन को अपनी शक्ति, भावनात्मक लगाव और उदारता की धरोहर सौंप दी थी। वॉरेन के आंतरिक जीवन में अप्रत्याशित बदलाव नजर आने लगे थे। अब तक जिन भावनात्मक मसलों को वे पत्नी की जिम्मेदारी समझते रहे थे, अब स्वयं उन मसलों को सुलझाने की कोशिश करने लगे थे। अब वे बच्चों की अनुभूतियों के प्रति अधिक जागरूक हो गए थे और उनकी पसंद-नापसंद का खयाल रखने लगे थे।

उनकी पुत्री सुसी तत्काल माँ की विरासत को सँभालती हुई नेतृत्व की भूमिका में आ गई। उसे परोपकार के कार्य पसंद थे और वर्षों से वह इस तरह के कार्य की तैयारी कर रही थी। वह परोपकार के कार्यों का विस्तार करने में जुट गई। उसके लिए दो फाउंडेशन का संचालन करना कोई बोझ नहीं, बल्कि चुनौतीपूर्ण अवसर बन गया।

वॉरेन का संगीतकार पुत्र पीटर वाशिंगटन के नेशनल मॉल में अपनी संगीतमय प्रस्तुति 'स्पिरिट द सेव्थ फायर' का प्रदर्शन कर रहा था। 'नेशनल म्यूजियम ऑफ दि अमेरिकन इंडियन' के समारोह में इस कार्यक्रम का आयोजन किया गया था। एक दिन उसने पिता को फोन कर बताया, "डैड, हम कमाल की प्रस्तुति देने जा रहे हैं।" इतना कहने के बाद उसे महसूस हुआ कि अगर माँ जीवित होती तो यही बात वह सीधे माँ से कहता, जो फिर डैड को बता देतीं। सीधा संवाद कायम करते हुए उसे खुशी महसूस हुई। वॉरेन ने अपने दोस्तों को जुटाया और संगीत कार्यक्रम देखने के लिए वाशिंगटन रवाना हो गए। 'स्पिरिट' की प्रस्तुति से पहले पीटर तेरह एलबम रिलीज कर चुका था। लेकिन संगीत कार्यक्रम का लुत्फ उठाते हुए वॉरेन ने अपने पुत्र के साथ एक अलग तरह का जुड़ाव महसूस किया। ऐसी अनुभूति सिर्फ पीटर की कामयाबी की वजह से ही नहीं हो रही थी, बल्कि इस बात के चलते हो रही थी कि वे एक-दूसरे की जिंदगी का हिस्सा बनने के लिए प्रयत्न करने में जुटे हुए थे।

जब फिलाडेल्फिया में 'स्पिरिट' का प्रदर्शन किया गया तो उसे ऐतिहासिक प्रस्तुति का दर्जा दिया गया।

वॉरेन के फोटोग्राफर पुत्र हॉवी ने 'ऑन द एज' और 'टैप्सट्राई ऑफ लाइफ' शीर्षक से फोटोग्राफों की पुस्तकें प्रकाशित कीं, साथ ही कई प्रदर्शनियाँ भी आयोजित कीं। उसके फाउंडेशन का कार्यालय अभी भी किसी किशोर उम्र के लड़के के शयनकक्ष की तरह बेतरतीब चीजों का

संग्रहालय नजर आता था। लेकिन उसका व्यावसायिक कौशल बढ़ गया था। वह लिंडसे मैन्यूफैक्चरिंग और कोनआमरा के बोर्ड का सदस्य था, दो सी.ई.ओ. को नौकरी से निकाल चुका था, बचत के प्रति जागरूक था और उसने बर्कशायर हैथवे में निवेश किया था। हॉवी शुरू से अपनी माँ के साथ भावनात्मक रूप से जुड़ा हुआ था और पिता की छाँव में रहने के लिए तड़पता रहता था। अब उसे पिता के साथ एक अलग किस्म का नाता जोड़ने का मौका मिला था। उसने डेवोन के साथ मिलकर ओमाहा में एक घर खरीद लिया था। इस तरह वह पिता के करीब रह सकता था।

सुसी की मृत्यु के बाद के घटनाक्रम ने एस्ट्रीड को गहराई के साथ प्रभावित किया था। उसने अपनी एक नजदीकी हमदर्द को गँवा दिया था। फिर उसने महसूस किया कि सुसी की जिंदगी समानांतर पटरी पर दौड़ती रही थी, जिसमें एक किस्म की जिंदगी हमेशा उसकी नजरों से ओझल रही थी। वर्षों से सुसी के संग सौहार्दपूर्ण संबंध निभाती हुई और एक अपरंपरागत शादी के बंधन में बँधी हुई एस्ट्रीड, जो आदर्श की तरह जीती रही थी, अचानक सबकुछ उसे ढहता हुआ नजर आया था। वह जानती थी कि वॉरेन किस तरह सुसी से भावनात्मक स्तर पर जुड़े हुए थे और इस बात से उसे झुँझलाहट महसूस हो रही थी। धीरे-धीरे वॉरेन को भी इस बात का अहसास हो गया कि उनकी और सुसी की सोची गई योजना के तहत एस्ट्रीड ने बहुत बड़ी कीमत चुकाई थी और वर्षों से दोनों इस हकीकत से नजरें चुराने की कोशिश करते रहे थे। उन्होंने इसके लिए स्वयं को दोषी माना और नए सिरे से रिश्ते को सुधारने का प्रयत्न करने लगे। शोक की स्थिति से उबरने के बाद वॉरेन एस्ट्रीड को अपने सार्वजनिक जीवन का हिस्सा बनाने लगे।

दिसंबर के महीने में वॉरेन पोते-पोतियों को क्रिसमस उपहार के तौर पर अच्छी-खासी रकम चेक की शकल में भेजते थे। वे उनकी पढ़ाई का खर्च वहन करते थे, मगर फिजूलखर्ची के लिए कोई रकम देना उन्हें पसंद नहीं था। वे प्रत्येक को पत्र लिखकर नसीहत देते थे कि उन्हें रकम को किस तरह खर्च करना चाहिए। वे लिखते थे—‘कुछ मनोरंजन भी करो, अपने उधार भी चुकाओ, मगर फिजूलखर्ची मुझे पसंद नहीं। अगला चेक तुम्हें अगले साल मिलेगा।’

वॉरेन ने पीटर की गोद ली हुई बेटियों—निकोल और इरीका बफे के नाम चेक नहीं भेजे थे। सुसी इरीका और निकोल को चाहती थी। सुसी की अंत्येष्टि में भी दोनों शामिल हुई थीं। सुसी ने अपनी वसीयत में इरीका और निकोल के नाम एक-एक लाख डॉलर की रकम छोड़ी थी। लेकिन सुसी की अंत्येष्टि के दस दिन बाद ही वॉरेन पीटर से कह रहे थे, “मैं इन लड़कियों को अपनी पोती नहीं मानता। मैं अपनी वसीयत में इन्हें कुछ भी देने वाला नहीं।” पीटर को इस बात पर यकीन नहीं हुआ।

“क्या आप सचमुच ऐसा करेंगे?” पीटर ने पूछा।

वॉरेन अपनी बात पर अडिग थे। ऐसा लग रहा था कि सुसी की वसीयत में दोनों लड़कियों को पौत्री का दर्जा मिलने पर वॉरेन के मन में धन के प्रति लगाव की अनुभूति उभर आई थी। पीटर ने सोचा कि अगर उसके डैड दोनों लड़कियों को वसीयत से खारिज कर देंगे या क्रिसमस पर चेक नहीं भेजेंगे तो दोनों को वजह का पता नहीं चल पाएगा।

वॉरेन ने नववर्ष का उत्सव एस्ट्रीड के साथ शेरोन आंसबर्ग और उसके पति डेविड स्मिथ के कैलिफोर्निया के मेरीन काउंटी में स्थित घर में मनाया। वे शेरोन, डेविड और गेट्स के साथ ब्रिज खेल रहे थे, जबकि एस्ट्रीड खरीदारी करने में जुटी हुई थी। नवंबर की शुरुआत में वॉरेन के मन से यह आशंका दूर हो गई थी कि गेट्स के व्यक्तित्व के नीचे बर्कशायर बोर्ड दब सकता है। और उन्होंने गेट्स को बोर्ड में शामिल होने के लिए आमंत्रित किया था। शेरोन और बिल गेट्स ने बफे फाउंडेशन की चुनौतियों पर चर्चा की। वॉरेन के देहावसान के एक साल बाद कई लाख डॉलर दान करने पर नाटकीय परिवर्तन की आशंका नजर आ रही थी। इतिहास में किसी भी फाउंडेशन को इस तरह के बदलाव में कामयाबी नहीं मिली थी, क्योंकि किसी फाउंडेशन ने इस तरह की कोशिश ही नहीं की थी। गेट्स फाउंडेशन एकमात्र अपवाद था, नहीं तो किसी परोपकारी संगठन ने इतनी बड़ी राशि को न्योछावर नहीं किया था।

वॉरेन भी इस समस्या के बारे में विचार कर रहे थे। सर्दियों में उन्होंने अपने फाउंडेशन के ट्रस्टियों के सवाल-जवाब सत्र का वीडियो टेप तैयार करवाया था। इस तरह वे सुनिश्चित होना चाहते थे कि ट्रस्टियों ने उनकी इच्छा को अच्छी तरह समझ लिया था या नहीं। वाल्टर एनेनबर्ग की तरह वे अपनी मृत्यु के बाद किसी तरह के फर्जीवाड़े की आशंका को दूर कर देना चाहते थे।

वर्ष 2005 के आरंभ में शेरोन ने ओमाहा पहुँचकर बफे से मुलाकात की थी और गेट्स की सराहना करते हुए पूछा था कि क्या अपने देहांत के बाद अपना धन गेट्स फाउंडेशन को दान करने पर वह विचार कर सकते हैं? हालाँकि बफे ने उस समय किसी तरह का वादा नहीं किया था, लेकिन सुसी के निधन से पहले वे कुछ राशि गेट्स फाउंडेशन को देने पर विचार करने लगे थे।

चार्ली मुंगर भी इस विचार को प्रोत्साहित कर रहे थे। उनका मानना था कि वॉरेन की तरह गेट्स भी लकीर छोड़कर चलने में विश्वास करते थे और उनकी उम्र पचास साल थी, यानी वे बूढ़े नहीं हुए थे, इसलिए दान की रकम का सदुपयोग कर सकते थे।

लंबे समय से वॉरेन की धारणा रही थी कि अगर वे अपने धन में वृद्धि करने की रफ्तार जारी रखेंगे तो इस तरह सबसे अच्छे तरीके से समाज की सेवा हो सकेगी और इसके लिए धन को बाँटने की कोई जरूरत नहीं है। धन को जीवन के अंत में समाज को लौटा देने का उनका विचार था; लेकिन इस बात की भी आशंका थी कि दान का निर्णय लेते-लेते कहीं अगर उनकी मृत्यु हो गई तो धन का सदुपयोग नहीं भी हो सकता था। जीवन के इन लंबे वर्षों में वे धीरे-धीरे बदलते गए थे। एक ऐसा बालक, जिसने अपनी बहन की साइकिल चुराई थी और लोगों को

बारबेल्स बेचे थे, एक ऐसा पिता, जो अपने बच्चों द्वारा पैसे की माँग करने पर देने से इनकार कर देता था; एक ऐसा व्यक्ति, जो अपने बच्चों को पाँच साल के अंतराल पर जन्मदिन के तोहफे के रूप में लाखों डॉलर देता था; एक ऐसा व्यक्ति, जिसने अपनी बेटी के लिए गुलाबी रंग की दिल के आकार वाली हीरे की अँगूठी खरीदी थी। इसके बावजूद धन को लेकर वॉरेन के मन में निश्चित विचार थे और सुसी की वसीयत पढ़ने के बाद वे नए सिरे से अपने विचारों पर गौर करने लगे थे। अब वे भविष्य की आशंका को दूर करने के लिए वर्तमान में ही कोई ठोस निर्णय लेने का मन बना चुके थे।

इसका अर्थ यह नहीं था कि उनके लिए समय का अतिक्रमण करना आसान था। सुसी की मृत्यु के एक साल बाद उनका जन्मदिन आ गया। उन्हें यकीन नहीं हो रहा था कि वे जीवन के पचहत्तर वसंत पार कर चुके थे। उन्हें खुद इस बात पर यकीन नहीं हो रहा था। फिर वे ऐसे उदाहरणों के बारे में सोचने लगे, जो दीर्घायु और बेहतर सेहत को दर्शाते थे। उनकी माँ 92 वर्ष तक जिंदा रही थीं, उनकी आंटी केरी 97 वर्ष तक जिंदा रही थीं, 90 वर्ष के वाल्टर स्कलोस अभी भी टेनिस खेल रहे थे और उनकी आदर्श रोज ब्लूमकिन भी लंबे जीवन का आनंद उठा रही थीं।

उनका 75वाँ जन्मदिन शेरोन और डेविड के घर में मनाया गया। इस आयोजन में एस्ट्रीड, बिल गेट्स और उनकी बहन बर्टी ने भागीदारी की। जन्मदिन का केक सफेद चॉकलेट से बनाया गया था, जिसका आकार 100 डॉलर के बिल के समान था। शनिवार की सुबह डेविड ने चीनी मूल की अमेरिकी बच्ची एरियल सींग को वॉरेन के साथ पिंगपोंग खेलने के लिए बुलाया था। इस खेल की वीडियो रिकॉर्डिंग की गई। अगली सुबह वॉरेन ब्रिज टूर्नामेंट में भी शामिल हुए। शेरोन ने एक कलाकार को बुलाया था, जो वॉरेन और गेट्स को चित्रकारी के गुर सिखाने वाला था। वॉरेन ने जो चित्र बनाया था, उसमें लॉलीपॉप के आकार के पेड़ नजर आ रहे थे। पिंगपोंग मुकाबले को ही सबसे रोचक आयोजन माना गया। तय किया गया कि उस मुकाबले के वीडियो को शेरधारकों की बैठक में प्रदर्शित किया जाए।

वर्ष 2003 से पहले वॉरेन की आत्मप्रचार की आकांक्षा की पूर्ति साक्षात्कारों और शेरधारकों की बैठकों के माध्यम से हो जाती थी। मीडिया के साथ सहयोग करते हुए वे हमेशा सावधान रहते थे और कूटनीतिक रवैया अपनाते थे। लेकिन जब सुसी की बीमारी शुरू हुई, उसके बाद—कारण चाहे जो भी रहा हो—वे मीडिया का ध्यान अपनी तरफ आकर्षित करने की कोशिश करने लगे। टी.वी. कैमरे के प्रति उनकी आसक्ति खास तौर पर बढ़ गई। उनके लिए प्रचार से अधिक समय तक दूर रह पाना कठिन होता गया। उन्होंने कई वृत्तचित्रों के निर्माण में सहयोग किया। घंटों चार्ली रोज को साक्षात्कार देते रहे। सी.एन.बी.सी. चैनल पर उन्हें नियमित रूप से देखा जा रहा था।

एक तरफ वॉरेन मीडिया के प्रति आसक्त नजर आ रहे थे, दूसरी ओर उनका आंतरिक व्यक्तित्व पूरी तरह बर्कशायर हैथवे के प्रति एकाग्र बना हुआ था। वे तेजी से अलग-अलग व्यक्तित्व के बीच आवाजाही कर पाने में सक्षम थे। बोर्ड में बिल गेट्स को शामिल करने के बाद उन्होंने अपने प्रतिष्ठान में निगरानी तंत्र का विकास किया था—जिसके तहत कर्मचारीगण किसी भी त्रुटि के बारे में सूचना दे सकते थे। इसके अलावा वे यह भी सुनिश्चित करना चाहते थे कि बर्कशायर बोर्ड उनकी गैर-मौजूदगी में भी निर्णय लेने के मामले में आत्मनिर्भर बन सके। इसके लिए उन्होंने बोर्ड की ऐसी कई बैठकें आयोजित कीं, जिसमें वे स्वयं शामिल नहीं हुए। वे आज भी उसी एकाग्रता और लगन के साथ निवेश की प्रक्रिया में भाग लेते थे, जिस तरह युवावस्था में भाग लिया करते थे।

9/11 की घटना के बाद फेडरल रिजर्व ने नाटकीय तरीके से ब्याज दरों में कटौती कर दी थी और बाजार में गिरावट नजर आने लगी थी। वर्ष 2004 में अपने शेरधारकों के नाम लिखे गए पत्र में वॉरेन ने बताया था—“मुझे कई अरब डॉलर के निवेश की उम्मीद थी, जिससे उपार्जन की नई धाराएँ जुड़ सकती थीं। लेकिन मैं हैरत में हूँ। मुझे कम ही सिक्कुरिटी आकर्षण दिखाई दे रहे हैं, जिन्हें खरीदा जा सकता है।” अगले वर्ष बर्कशायर ने चार छोटे स्तर के निवेश किए और एक बड़े स्तर का निवेश किया। यह बड़ा निवेश वैकल्पिक ऊर्जा के क्षेत्र में किया गया। कंपनी का नाम मिड अमेरिकन एनर्जी था। तेल की कीमतें लगातार बढ़ रही थीं और वैकल्पिक ऊर्जा की अहमियत बढ़ती जा रही थी। इस कंपनी के सी.ई.ओ. डेविड सोकोल को वॉरेन का संभावित उत्तराधिकारी बताया जाने लगा, हालाँकि वॉरेन ने स्वयं इसके बारे में कुछ नहीं बताया।

वॉरेन ने अपनी रिपोर्ट में डॉलर की मजबूती पर संदेह जाहिर किया था और उनका मानना था कि उसकी दर में गिरावट आने वाली थी। उनके पहले लेख के बाद डॉलर मजबूत होता गया और आर्थिक जगत् की पत्र-पत्रिकाओं में उनके विचार की आलोचना होने लगी। विदेशी स्टॉक खरीदने के लिए उन्होंने मौद्रिक संधियों को घटा दिया, मगर वे अपने विचार पर अटल बने रहे। डेरिएटिव्स के बारे में वॉरेन ने लिखा—

“बहुत पहले मार्क ट्वेन ने कहा था कि अगर कोई व्यक्ति अपने घर में बिल्ली की पूँछ पकड़ना चाहता है तो ऐसा अनुभव पूँछ को पकड़े बगैर उठाया नहीं जा सकता। मैं हर साल डेरिएटिव्स के अपने अनुभवों की चर्चा दो वजहों से करता हूँ। पहली वजह व्यक्तिगत और परेशान करने वाली है। जेन रे की खरीदारी के समय चार्ली और मैं जानते थे कि यह समस्या होगी और हमने इसके प्रबंधन को बताया था कि हम इस व्यवसाय से बाहर निकलना चाहते थे। ऐसा सुनिश्चित करना मेरी जिम्मेदारी थी। समस्या का निपटारा करने की जगह ऑपरेशन से बचने की कोशिश में मैंने कई साल गँवा दिए। वह एक निरर्थक उद्यम था। चूँकि दशकों से पैदा हुए संकट का हम कोई सटीक समाधान नहीं ढूँढ़ सकते थे, इसलिए मैं आसानी से उस कारोबार से बाहर निकलने में नाकाम रहा।” वॉरेन उस अवधि का उल्लेख कर रहे थे जब उन्होंने एक नए प्रबंधक को रखा था और कुछ दिनों के लिए व्यवसाय का विस्तार करने की अनुमति दी थी। बाद में यह प्रयोग उनके लिए नुकसान का सौदा साबित हुआ।

उन्होंने लिखा—“जब भी कोई समस्या पैदा होती है, भले ही वह निजी जिंदगी में हो या व्यवसाय में, तुरंत कदम उठाना जरूरी होता है। “नियमित रूप से इन समस्याओं का जिक्र करने की दूसरी वजह यह है कि हमारे अनुभव प्रबंधकों, ऑडिटर्स और रेगुलेटर्स के लिए उपयोगी साबित हो सकते हैं।”

वॉरेन आशंकित थे कि '70 के दशक की तरह निवेश का अनुकूल माहौल जल्द तैयार नहीं होने वाला था। इसके बावजूद उन्होंने अपनी खोज जारी रखी और नए-नए विचारों की पड़ताल करते रहे।

वर्ष 2004 में एक दिन उन्होंने अपने ब्रोकर से एक मोटी पुस्तक ली, जो कई टेलीफोन डायरेक्टोरियों के संकलन जैसी नजर आती थी। इस पुस्तक में दक्षिण कोरिया के शेयर बाजार का ब्योरा दर्ज था। वे वैश्विक अर्थव्यवस्था पर नजर रखे हुए थे। उन्हें एक ऐसे देश और बाजार की तलाश थी, जिसकी तरफ अधिक ध्यान नहीं दिया गया था और जिसका उचित आकलन नहीं किया गया था। उन्हें दक्षिण कोरिया के रूप में वैसा देश मिल गया। कई रातों तक देर तक जागते हुए वे पुस्तक का गहनता से अध्ययन करते रहे। अंक और विवरण को समझने में उन्हें कठिनाई हो रही थी। उन्होंने महसूस किया कि उन्हें कारोबार की एक नई भाषा सीखने की जरूरत थी, जिसकी मदद से वे व्यवसाय की एक भिन्न संस्कृति को अच्छी तरह समझ सकते थे। इसलिए उन्होंने एक दूसरी पुस्तक मँगवाई और कोरियाई हिसाब-किताब की महत्वपूर्ण बारीकियों को समझने का प्रयास किया। इस तरह अंकों की पहली को समझना उनके लिए आसान होता गया।

जब लिस्टिंग को समझने में उन्हें महारत हासिल हो गई तो वे उनके बीच तुलना और चुनाव करने में जुट गए। ऐसा करते हुए उन्हें ग्राहम-न्यूमेन के सान्निध्य में गुजारे गए पुराने दिनों की याद आने लगी थी, जब वे टिकट मशीन के पास ग्रे कॉटन जैकेट पहनकर बैठे रहते थे। सैकड़ों पृष्ठों में फैले अंकों में से वे महत्वपूर्ण अंकों का चुनाव कर रहे थे और उन अंकों को सुसंगत विन्यास के नजरिए से देख रहे थे। हजारों कोरियाई शेयरों के बीच से वे चुनिंदा शेयरों का चयन करने में सफल हुए। पीले रंग के पैड पर वे लगातार अपनी टिप्पणी दर्ज करते जा रहे थे। इस तरह उन्होंने एक संक्षिप्त सूची तैयार कर ली।

संक्षिप्त सूची इतनी छोटी थी जिसे एक पन्ने पर दर्ज किया जा सकता था। एक आंगतुक के साथ बैठकर वे सूची दिखाकर चर्चा कर रहे थे। सूची में तकरीबन एक दर्जन कंपनियों के नाम दर्ज थे। उनमें कुछ कंपनियाँ नामी-गिरामी थीं, लेकिन ज्यादातर कंपनियाँ छोटी थीं।

वॉरेन ने कहा, “इसे देखो, मैंने इसे किस तरह तैयार किया है। इन कंपनियों को जीतने में भरोसा है। अगर तुम इंटरनेट पर जाकर कोरियाई स्टॉक एक्सचेंज में इन कंपनियों की जानकारी का पता लगाओगे तो देखोगे कि वहाँ टिकट सिंबल की जगह नंबरों का इस्तेमाल किया जाता है और अगर चुनिंदा स्टॉक न हो तो नंबर के अंत में शून्य होता है। हर रात तुम इस तरह के ब्योरे देख सकते हो। मैं तुम्हें पाँच ब्रोकरेज फर्मों के नाम बता सकता हूँ, जो सबसे बड़ी खरीदार हैं और पाँच ऐसी ब्रोकरेज फर्मों, जो सबसे बड़ी विक्रेता हैं। तुम्हें कोरिया के एक बैंक में विशेष खाता खोलना होगा। ऐसा करना आसान नहीं होगा। मैं इस प्रक्रिया को सीखने की कोशिश कर रहा हूँ। यह मेरे लिए एक नई लड़की से दोस्ती करने की तरह है। ये अच्छी कंपनियाँ हैं, और अभी तक सस्ती भी हैं। स्टॉक पाँच साल की तुलना में सस्ते हैं, जबकि इनका कारोबार भरोसे के काबिल बना हुआ है। इनमें से आधी कंपनियों के नाम सुनने पर पोर्न फिल्मों के नाम जैसे लगते हैं। ये कंपनियाँ बुनियादी चीजें बनाती हैं, जैसे स्टील, सीमेंट, आटा और बिजली। ऐसी चीजों को लोग अगले दस वर्षों तक भी खरीदते रह सकते हैं। इन कंपनियों की कोरिया के बाजार में अच्छी-खासी उपस्थिति है, जो बदलने वाली नहीं है और इनमें से कुछ कंपनियाँ चीन व जापान को भी अपने उत्पाद बेच रही हैं। अभी तक कुछ वजहों से इन कंपनियों को प्रसिद्धि नहीं मिली है। मैं विदेशी मुद्रा का विशेषज्ञ नहीं हूँ, मगर मैं इन शेयरों को खरीदना लाभ का सौदा समझता हूँ। “असली खतरा, जिसके चलते ये स्टॉक सस्ते हैं, उत्तरी कोरिया है। अगर उत्तरी कोरिया दक्षिणी कोरिया पर हमला कर देता है तो पूरी दुनिया तबाह हो सकती है। चीन, जापान और तमाम एशियाई देश युद्ध की आग में कूद सकते हैं। इसके नतीजे की कल्पना भी नहीं की जा सकती। उत्तरी कोरिया परमाणु हथियार बनाने में सक्षम होता दिख रहा है। मैं इसे दुनिया का सर्वाधिक खतरनाक देश मानता हूँ। इसके बावजूद मैं जोखिम उठाने के लिए तैयार हूँ, क्योंकि मैं जानता हूँ कि चीन और जापान युद्ध की तबाही को रोकने में सफल होंगे।

“जब तुम निवेश करते हो तब तुम्हें कुछ खतरा उठाना ही पड़ता है। भविष्य हमेशा अनिश्चित होता है। मुझे लगता है कि अगले कुछ वर्षों तक इन शेयरों का प्रदर्शन बेहतर रहेगा और मैं कई वर्षों तक इन्हें अपने पास रखने के लिए तैयार हूँ।”

वॉरेन को एक नया खेल मिल गया था, हल करने के लिए एक नई पहली मिल गई थी। वे युवावस्था की तरह उत्साह के साथ निवेश के अवसरों की तलाश में जुटे रहते थे।

दिसंबर 2005 में हार्वर्ड बिजनेस स्कूल के कार्यक्रम में वॉरेन से पूछा गया कि विश्व की सबसे समृद्ध परोपकारी संस्था होने के नाते बफे फाउंडेशन का समाज पर कैसा प्रभाव पड़ सकता है? वॉरेन ने जवाब दिया कि अपनी संपत्ति में अनवरत इजाफा करते हुए वे समाज की भलाई का काम नहीं कर रहे हैं, इसलिए वे अपना धन समाज के हित में दान करने के बारे में सोच रहे हैं।

किसी ने कुछ नहीं कहा। किसी को शायद पता नहीं चला था कि ऐसा कहते हुए वॉरेन ने अपने जीवन की दिशा बदलने का स्पष्ट संकेत दे दिया था।

उसी भाषण में बाद में उन्होंने गेट्स फाउंडेशन की चर्चा की थी। उन्होंने बिल और मेलिंडा गेट्स के परोपकारी कार्यों की सराहना की थी। उन्होंने कहा था कि गेट्स फाउंडेशन सर्वाधिक बुद्धिसम्मत ढंग से काम कर रहा था और उस फाउंडेशन की नीतियों को सर्वश्रेष्ठ तरीके से

लागू किया जा रहा था। वॉरेन ने कहा कि उन्हें गेट्स की परोपकार की कार्यशैली इसलिए भा रही थी, क्योंकि वे किसी तरह का प्रचार नहीं चाहते थे। वे किसी मकान के ऊपर अपना नाम दर्ज करवाना नहीं चाहते थे।

वर्ष 2006 के आरंभ में वॉरेन के मन में स्पष्ट योजना तैयार होने लगी। वे अपने बच्चों के कार्यों से संतुष्ट थे, जो अपने-अपने फाउंडेशन का संचालन कर रहे थे। लेकिन सुरक्षा का जो बोध उन्हें अपनी पत्नी सुसी की मौजूदगी में महसूस होता था, वैसी सुरक्षा की अब वे कल्पना नहीं कर सकते थे। भावनात्मक शक्ति चेतना के स्तर से ऊपर कार्य करती थी। उन्होंने जब पत्नी को परोपकार के लिए धन खर्च करने की छूट दी थी, उस समय मानव-सेवा के रूप में उसकी योग्यता का निश्चित आकलन नहीं किया था। दशकों तक साथ रहने के कारण जो भरोसे का संबंध कायम हुआ था, उसके कारण उन्हें पत्नी के विवेक और निर्णय लेने की क्षमता पर विश्वास पैदा हुआ था। पत्नी के देहांत के बाद सबकुछ बदल चुका था। टॉम मर्फी की बेटी के विवाह उत्सव में वॉरेन ने अपने हृदय-परिवर्तन के बारे में टॉम मर्फी को बताया। उन्होंने शेरोन ओसबर्ग को भी अपने भीतर के परिवर्तन के बारे में बताया। वे जल्द ही धन का दान करना चाहते थे। मगर अभी यह फैसला एक विचार की शक्ति में ही था, इसकी कोई योजना तैयार नहीं हुई थी।

योजना तैयार होने में कई महीने का वक्त लग गया। चूँकि यह विस्तृत और जटिल थी।

वॉरेन उन लोगों को अपनी योजना के बारे में बताने लगे, जो उससे प्रभावित हो सकते थे। उनकी बहनें यह खबर सुनकर खुश हुईं। बर्टी ने उनसे कहा कि यह उनका सर्वश्रेष्ठ फैसला था। सनशाइन लेडी फाउंडेशन का संचालन कर रही डोरीस ने भी इसे कमाल का फैसला बताया, चूँकि वह जानती थी कि बुद्धिमत्ता के साथ कुछ करोड़ डॉलर दान करना भी कितना कठिन कार्य हो सकता था।

26 जून, 2006 को वॉरेन ने ऐलान किया कि वे बर्कशायर हैथवे के अपने कुल शेयर का 85 प्रतिशत—उस समय 37 अरब डॉलर—कुछ वर्षों के भीतर फाउंडेशनों के एक समूह को दान कर देंगे। मानव-सेवा के इतिहास में इतनी बड़ी राशि का दान पहले नहीं किया गया था। विश्व की सबसे बड़ी चैरिटी संस्था 'बिल एंड मेलिंडा गेट्स फाउंडेशन' को प्रत्येक छह में से पाँच शेयर मिलने वाले थे। इस तरह दो महान् हस्तियों का मिलन हो रहा था, जो विश्व-कल्याण के हित में था। वॉरेन चाहते थे कि उनकी दी गई राशि का परोपकारी कार्यों में उसी तरह इस्तेमाल हो, जिस तरह उनकी इच्छा थी और फाउंडेशनों को अपने स्तर पर राशि के उपयोग का निर्णय लेने की छूट मिले। दान की वजह से जो प्रभाव पैदा हो सकता था, उसे अच्छी तरह महसूस करते हुए वॉरेन ने बचे हुए 6 अरब डॉलर के शेयरों को अपने बच्चों के फाउंडेशनों के बीच बाँट दिया। इस तरह प्रत्येक को 1-1 अरब डॉलर मिल रहे थे, वहीं सुसान थॉम्पसन बफे फाउंडेशन को उन्होंने 3 अरब डॉलर के शेयर दिए थे। उनकी किसी संतान ने कभी कल्पना नहीं की थी कि उनके निजी फाउंडेशन को कभी इतनी बड़ी राशि मिल सकती थी, खास तौर पर वॉरेन के जीते-जी इतनी ज्यादा रकम मिलने के बारे में उन्होंने सोचा भी नहीं था। दान की पहली तिथि को प्रथम वर्ष की किस्त के रूप में गेट्स फाउंडेशन को 1.5 अरब डॉलर के शेयर प्रदान किए गए, 5-5 करोड़ डॉलर के शेयर उनके बच्चों के फाउंडेशन को प्रदान किए गए और 15 करोड़ डॉलर के शेयर सुसान थॉम्पसन बफे फाउंडेशन को प्रदान किए गए। बर्कशायर के स्टॉक की दर के हिसाब से दी गई रकम में परिवर्तन हो सकता था, जिसका मतलब था कि राशि में निरंतर वृद्धि ही होने वाली थी।

उस समय जो व्यक्ति दुनिया का दूसरा सबसे अमीर व्यक्ति था, वह अपना सारा धन दान कर रहा था और ऐसा करते हुए कहीं भी अपना नाम दर्ज नहीं करवा रहा था। वह जीवन भर धन कमाता रहा था, मगर उसने आज तक वॉरेन बफे फाउंडेशन की स्थापना नहीं की थी, कोई बफे अस्पताल या कॉलेज या विश्वविद्यालय नहीं बनवाया था, न ही किसी इमारत के ऊपर अपना नाम लिखाया था। वह दान करते वक्त अपने नाम की चिंता बिलकुल नहीं कर रहा था, न ही दान की गई रकम को नियंत्रित करने की कोशिश कर रहा था। वह ऐसे फाउंडेशन को अपना धन दे रहा था, जिसे उसने उसकी दक्षता और खूबी को देखते हुए चुना था। उसने दान के लिए नए सिरे से कोई नया साम्राज्य खड़ा नहीं किया था और इस तरह दान के परंपरागत रवैए से अलग एक नया रास्ता तैयार किया था। आज तक किसी बड़े दानदाता ने इस तरह का कदम नहीं उठाया था।

रॉक फेलर मानव सेवा संस्था के सलाहकार डाग बावर ने कहा, “वैश्विक स्तर पर मानव सेवा के क्षेत्र में यह ऐतिहासिक घड़ी थी। इस तरह एक नया मील का पत्थर तैयार हुआ था।”

वॉरेन का यह कदम जहाँ चकित करनेवाला था वहीं उनके मिजाज को देखते हुए स्वाभाविक भी था। गैर-परंपरागत विचारक और समस्याओं का हल ढूँढ़नेवाले वॉरेन मानव सेवा के नाम पर किसी तरह के आडंबर या फिजूलखर्ची से दूर ही रहना चाहते थे। गेट्स फाउंडेशन को धन मिल गया था, मगर उसे प्रत्येक किस्त का उपयोग तेजी के साथ करना था। यह निर्णय असामान्य, नितांत व्यक्तिगत, एक असाधारण उदाहरण और स्वाभाविक रूप से दूसरों का ध्यान आकर्षित करने वाला था। जबकि दूसरे अर्थों में यह वॉरेन की खास शैली में लिया गया अचूक निर्णय था।

उन्होंने अपना अधिकांश धन दान करते हुए पूरी दुनिया को हैरत में डाल दिया था; मगर उन्होंने दान का तरीका ऐसा चुना था, जिसके चलते सारा धन उनके पास तब तक बना रह सकता था जब तक वे सारे शेयरों का हस्तांतरण नहीं कर देते। दूसरी तरफ उन्होंने एक ही झटके में अपने जीवन भर का उपार्जित धन दान करने का ऐलान कर दिया और करोड़ों की रकम बाँटने की प्रक्रिया भी शुरू कर दी। जो बालक अपनी उस गुल्लक तक परिवार के किसी सदस्य को पहुँचने नहीं देता था, जिसमें वह सिक्के जमा कर रखता था, वही बालक आज ऐसा दानवीर बन गया

था, जो करोड़ों की रकम परोपकार के लिए न्योछावर कर रहा था।

दान की घोषणा करते हुए अपने भाषण में वॉरेन ने कहा, “पचास वर्ष पहले मैंने सात लोगों के साथ एक बैठक की थी। उन लोगों ने एक छोटी साझेदारी का प्रबंधन करने के लिए मुझे 150 हजार डॉलर दिए थे। उन लोगों ने सोचा था कि उनके धन का प्रबंधन उनकी तुलना में मैं बेहतर तरीके से कर पाऊँगा।

“उस घटना के पचास साल बाद एक दिन बैठकर मैंने सोचा कि मेरी तुलना में मेरे धन का वितरण कौन बेहतर तरीके से कर सकता है! यह पूरी तरह तर्कसंगत बात है। लोगों को अकसर सोचने का मौका ही नहीं मिलता। वे अकसर कहते सुने जाते हैं—मेरे पैसों का खयाल कौन रख पाएगा? ऐसे लोग अपना पैसा उन लोगों को सँभालने के लिए देते हैं, जो सँभालने की योग्यता रखते हैं। लेकिन ऐसा करते समय वे परोपकार के क्षेत्र में सक्रिय लोगों की तरफ ध्यान देना जरूरी नहीं समझते। वे अपने किसी वफादार पुराने साथी या सहयोगी को यह दायित्व देते हैं, जो उनके मरने पर उनकी दौलत का ध्यान रख सकता है, लेकिन मरने के बाद वे अपने धन को इस्तेमाल होते हुए देखने की हालत में नहीं होते।

“इसलिए मैं अपने आपको खुशकिस्मत समझता हूँ, क्योंकि मानव सेवा का काम व्यापार की तुलना में कठिन है। आपको ऐसे अहम मसलों को हल करना पड़ता है जिन्हें अतीत में बुद्धि और धन की सहायता से हल किया जाता रहा है। इसलिए निवेश के क्षेत्र में प्रतिभा की खोज करने की तुलना में मानव सेवा के क्षेत्र में प्रतिभा की खोज करना अधिक महत्वपूर्ण होता है।

“मैं सचमुच खुशकिस्मत रहा हूँ। मेरा जन्म वर्ष 1930 में अमेरिका में हुआ और जन्म के साथ ही मुझे खुशकिस्मती भी मिली। मुझे बेहतरीन माता-पिता मिले, अच्छी शिक्षा मिली और मेरा पालन-पोषण इस तरह से हुआ कि उसका लाभ इस समाज से उठा पाने में मैं सफल रहा। अगर मैं काफी पहले पैदा हुआ होता या किसी दूसरे देश में पैदा हुआ होता तो शायद मैं इतना खुशकिस्मत नहीं भी हो सकता था। मगर बाजार व्यवस्था में पूँजी आवंटन का कौशल सीखना अहम होता है और ऐसी योग्यता का वांछित परिणाम भी मिल जाता है।

“मैं हमेशा महसूस करता रहा कि संपत्ति एक ऐसी चीज है, जिसे समाज तक वापस पहुँचाना चाहिए। मैं वंशवादी संपत्ति में विश्वास नहीं करता, खास तौर पर जब हम 6 अरब जनता की तरफ देखते हैं, जिसे अभाव का सामना करना पड़ता है। हमें मौका मिलता है कि उस जनता की सेवा अपने धन से कर सकें। मेरी पत्नी मेरे इस विचार से सहमत थी।

“यह स्पष्ट था कि बिल गेट्स के पास अनूठा दिमाग है और उनका लक्ष्य सही है। वे दुनिया भर में लिंग, धर्म, वर्ण या भूगोल की सीमा से ऊपर उठकर मानवता की भलाई करने में दिलो-जान से जुटे हुए हैं। वे आम लोगों के हित में ज्यादा-से-ज्यादा कार्य कर रहे हैं। इसलिए जब मेरे सामने सवाल पैदा हुआ कि दान किस करना चाहिए, तो इसका निर्णय लेना आसान हो गया।”

वॉरेन गेट्स फाउंडेशन के सूत्र-वाक्य को पसंद करते थे, जिसमें कहा गया था, ‘प्रत्येक जीवन का समान मूल्य होता है’। संस्था का लक्ष्य दुनिया भर में असमानता को दूर करना और मानव जीवन का कल्याण करना था। खासतौर पर संस्था स्वास्थ्य और शिक्षा के क्षेत्र में कार्य कर रही थी। गेट्स दंपती स्वयं को ‘संयोजक’ मानते थे, जो सर्वश्रेष्ठ मस्तिष्कवाले व्यक्तियों को परामर्शक बनाकर अनगिनत समस्याओं का स्थायी हल ढूँढ़ने में जुटे हुए थे।

हालाँकि सुसी के देहांत के बाद वॉरेन की सोच में काफी बदलाव आ गया था, मगर कुछ मामलों में उनकी अवधारणाएँ पहले की तरह ही थीं। बफे फाउंडेशन का संचालन कर रहे एलेन ग्रीन बर्ग को पता चला कि वह जिस फाउंडेशन का संचालन कर रहा है उसे 45 अरब डॉलर नहीं, महज 60 लाख डॉलर ही मिलेंगे। वह बड़ी रकम की आस में बैठा था। वॉरेन ने अपनी पुत्री सुसी की मार्फत उसे संदेश भिजवाया कि उसे भविष्य की कार्यसूची सोच-समझकर तैयार करनी चाहिए। सुसी एलेन की नई बाँस और पूर्व पत्नी थी। वॉरेन ने उसे यह संदेश दिया था कि दान की रकम की वजह से उसे खुद को कमतर नहीं समझना चाहिए। एलेन समझ गया कि 6 अरब डॉलर का दान पाकर भी उसका फाउंडेशन विश्व के दस सर्वाधिक धनवान फाउंडेशनों में से एक माना जाएगा। यह सोचकर उसे सुकून महसूस हुआ।

दान की प्रक्रिया से जुड़े तमाम लोग संतुष्ट थे। भले ही वॉरेन मोटी रकम दान कर रहे थे, मगर रकम की अदायगी कई वर्षों की अवधि के दौरान होने वाली थी। अब तक जिन शेरों का उन्होंने दान नहीं किया था, उनकी कीमत उस समय 6 अरब डॉलर से भी अधिक थी। यानी अभी भी उनके पास देने के लिए बहुत कुछ था।

वॉरेन के दान की घोषणा का तत्काल गहरा प्रभाव पड़ा। हांगकांग के सिनेमा कलाकार जैकी चॉन ने घोषणा कर दी कि वे अपनी आधी संपत्ति दान कर देंगे। एशिया के सबसे अमीर व्यक्ति ली का-सिंग ने अपनी कुल दौलत 19 अरब डॉलर का एक-तिहाई हिस्सा अपने चैरिटेबल फाउंडेशन को दान करने की घोषणा कर दी। मेक्सिको के अमीर पूँजीपति कालॉस स्विम ने पहले वॉरेन और गेट्स के परोपकारी कदमों का मजाक उड़ाया, लेकिन कुछ महीने बाद ही अपनी राय बदलते हुए ऐलान कर दिया कि वे भी परोपकार के लिए अपनी दौलत को न्योछावर कर देंगे। गेट्स ने फाउंडेशन के अंतर्गत एक नए विभाग की स्थापना की, जिसके तहत दान के इच्छुक लोगों से संवाद कायम किया जाता था। सात वर्षीया एक बालिका ने अपनी कुल बचत के 35 डॉलर गेट्स फाउंडेशन को भेज दिए थे।

धन की वर्षा हो रही थी और गेट्स फाउंडेशन का प्रभाव पूरी दुनिया पर पड़ रहा था। इस फाउंडेशन का लक्ष्य वॉरेन के लक्ष्य से मिलता-जुलता था। इसके तहत सावधानीपूर्वक चुनी गई गंभीर समस्याओं को हल करने के लिए संसाधनों का इस्तेमाल किया जा रहा था। यह फाउंडेशन दुनिया के दूसरे फाउंडेशनों से बिलकुल अलग था। ज्यादातर फाउंडेशनों के मुख्यालय में राशि की फिजूलखर्ची होती थी,



कार्यकर्ताओं की मनमानी चलती थी और परोपकार का क्षेत्र उपेक्षित रह जाता था। वर्ष 2006 के अंत तक रॉकफेलर फाउंडेशन जैसे संगठनों ने गेट्स की कार्यशैली से प्रभावित होकर अपने आप में बदलाव लाना शुरू कर दिया था।

गेट्स की घोषणा के बाद 3,000 जरूरतमंद लोगों के पत्र वॉरेन के दफ्तर में पहुँच गए थे। प्रतिदिन पत्रों का ढेर इकट्ठा होता जा रहा था। ऐसे लोगों ने मदद की फरियाद की थी, जिनके पास कोई बीमा नहीं था और जो इलाज का खर्च उठा पाने में असमर्थ थे। ऐसे लोग मदद माँग रहे थे, जो कार्य के समय घायल हो गए थे और अपने परिवार का भरण-पोषण कर पाने में असमर्थ थे। पत्र भेजनेवालों में ऐसे लोग भी शामिल थे, जिनके बच्चे को कोई असाध्य रोग था और उपचार के लिए उनके पास पर्याप्त रकम नहीं थी। ऐसी बेसहारा औरतों की फरियाद थी, जिन्हें प्रेमी संतान के साथ भगवान् भरोसे छोड़कर चले गए थे। ऐसे तमाम पत्रों को वॉरेन अपनी बहन डोरीस के पास भेज रहे थे। पिछले दस सालों से डोरीस 'सनशाइन लेडी फाउंडेशन' का संचालन करती हुई घरेलू हिंसा से पीड़ितों की सहायता करती रही थी। हार्वर्ड बफे के ट्रस्ट की वित्तीय सहायता से इस फाउंडेशन का संचालन किया जा रहा था। फाउंडेशन बेसहारा परिवारों की सहायता करता रहा था। वॉरेन ने पत्रों के साथ-साथ 50 लाख डॉलर भी डोरीस को भेजे थे।

डोरीस ने पचास से अधिक आयु वर्ग की कुछ महिलाओं को पत्रों की जाँच करने का दायित्व सौंपा। व्यक्ति की अपनी गलती की जगह बदकिस्मती से उत्पन्न हुई तकलीफ को प्राथमिकता दी गई और यह ध्यान रखा गया कि सामान्य वित्तीय मदद से फरियादियों के हालात में सुधार संभव हो सके। जुआरियों और कर्ज में डूबे रहनेवालों, साथ ही अकर्मण्य व्यक्तियों को वह केवल नसीहत देना पसंद करती थी। इसके अलावा जिन लोगों के पास अपनी समस्या को हल करने का वैकल्पिक मार्ग मौजूद था, उनकी सहायता नहीं की जाती थी। इसके अलावा डोरीस हर तरह की माँग पूरी करने के पक्ष में नहीं थी। डोरीस का कहना था, "मैं उनकी माँ नहीं बनना चाहती।" इसके अलावा वह सहायता प्राप्त करनेवालों को आभार व्यक्त करते हुए पत्र लिखना सिखाती थी। वह लोगों के मन में कृतज्ञता और स्वाभिमान के भाव जगाना चाहती थी।

वॉरेन अरबों की संपत्ति का प्रबंधन करने में जुटे हुए थे। वे हर साल टेड टर्नर के अभियान 'न्यूक्लियर श्रैट इनीशिएटिव' (एन.टी.आई.) को 50 लाख डॉलर देते रहे थे। उनका मानना था कि यह अमेरिका का सबसे प्रभावशाली संगठन था, जो दुनिया भर में परमाणु खतरों को कम करने की दिशा में कार्य कर रहा था। वॉरेन इस संगठन की ओर भी अधिक सहायता करना चाहते थे। एन.टी.आई. का संचालन कर रहे पूर्व सीनेटर सैम नन ने एक परमाणु ऊर्जा भंडार बनाने का सुझाव दिया था, ताकि अलग-अलग देश अपने स्तर पर परमाणु संयंत्र की स्थापना करने की जगह अपनी जरूरत की पूर्ति करने के लिए परमाणु ऊर्जा प्राप्त कर सकें। उनका मानना था कि इस तरह के प्रयत्न के जरिए विश्व भर में परमाणु शक्ति की होड़ को कम किया जा सकता था। वॉरेन को यह विचार बेहद पसंद आया था और उन्होंने इसे साकार करने के लिए अपनी तरफ से 5 करोड़ डॉलर देने की पेशकश की थी और उम्मीद जाहिर की थी कि इस अभियान के लिए पर्याप्त राशि का प्रबंध किया जा सकता था। परमाणु विरोधी अभियानों के लिए वॉरेन वित्तीय सहायता देने के लिए तत्पर रहते थे। वे इस संकट का स्थायी समाधान ढूँढने के पक्ष में थे।

वॉरेन ने पूर्व राष्ट्रपति जिमी कार्टर को 'कार्टर सेंटर' की गतिविधियाँ संचालित करने के लिए वित्तीय सहायता प्रदान की थी। एक अलोकप्रिय राष्ट्रपति के रूप में व्हाइट हाउस से विदा होने के बाद कार्टर ने पीछे मुड़कर नहीं देखा, न ही हताश हुए। उन्होंने स्वास्थ्य, लोकतंत्र और मानवाधिकार के क्षेत्र में उल्लेखनीय योगदान दिया और उन्हें 'नोबेल शांति पुरस्कार' से सम्मानित किया गया। वॉरेन की तरफ से दान मिलने के बाद कार्टर ने उन्हें लिखा—“6 फरवरी से 8 फरवरी, 2007 को घाना में अगर आप आएँ तो हमें खुशी होगी। आप वहाँ हमारे कार्य का अवलोकन कर सकते हैं।” वॉरेन कार्टर को अपना मित्र समझते थे, मगर उनका पुत्र तथा बिल गेट्स भी उन्हें विमान-यात्रा कर घाना जाने के लिए तैयार नहीं कर पाए।

इस तरह तीसरी बार उन्होंने अफ्रीका की यात्रा टाल दी थी। कुछ चीजें नहीं बदलतीं, सिर्फ वक्त गुजरता जाता है और कुछ चीजें बदल जाती हैं।

ओमाहा से बाहर आयोजित होनेवाले कार्यक्रमों में एस्ट्रीड अब वॉरेन की आधिकारिक जीवन-संगिनी के रूप में शिरकत करने लगी थी। वह बिलकुल नहीं बदली थी—सीधी बातचीत करनेवाली, सादगी की मूर्ति; लेकिन उसकी दुनिया का विस्तार तीव्रता के साथ हो रहा था। वह नियमित रूप से बिल और मेलिंडा गेट्स के साथ सामाजिक समारोहों में भाग लेने लगी थी। वर्ष 2005 की सर्दियों में वह वॉरेन के साथ ताहिती पहुँची, जहाँ बिल गेट्स का 50वाँ जन्मदिवस समारोह आयोजित किया जा रहा था। समारोह का आयोजन वॉल एलेन के मशहूर जहाज 'ऑक्टोपस' पर किया गया था। इस जहाज पर एक मूवी थिएटर एवं रिकॉर्डिंग स्टूडियो, दो हेलीकॉप्टर और एक छोटी पनडुब्बी मौजूद थे। एस्ट्रीड और वॉरेन के ठहरने का इंतजाम वॉल एलेन की माँ के आलीशान घर में किया गया था।

दुनिया के छठे सबसे अमीर व्यक्ति की खातिरदारी से अभिभूत होकर एस्ट्रीड ने कहा था, “यह कमाल का अनुभव था। ऐसा शानदार अनुभव मुझे पहले कभी नहीं हुआ था और शायद जीवन में फिर कभी ऐसा अनुभव नहीं मिलेगा।”

वॉरेन का मानना था कि समुद्र में सारा इंतजाम घर की तुलना में बेहतर था। ब्रिज गेम का लुत्फ उठाते हुए दोनों वापस लौट आए थे।

सुसी के देहांत के दो साल बाद अपने 76वें जन्मदिन पर वॉरेन ने अपनी पुत्री सुसी जूनियर के घर में एक सादगीपूर्ण समारोह में एस्ट्रीड के साथ विवाह किया था। इस कार्यक्रम में परिवार के सदस्यों के अलावा किसी मेहमान को आमंत्रित नहीं किया गया था। एस्ट्रीड ने ब्लाउज और सफेद पैंट पहन रखी थी, वहीं वॉरेन ने बिजनेस सूट पहना था। जब वॉरेन ने हीरे की बड़ी सी अँगूठी एस्ट्रीड की उँगली में पहनाई तो एस्ट्रीड की

आँखें छलक उठीं। इसके बाद वे डिनर करने चले गए। फिर दोनों सैन फ्रांसिस्को पहुँचे, जहाँ विवाह की दावत का आयोजन किया गया। इसके अलावा शेरोन ओनर्ग के घर में परंपरागत वैवाहिक केक भी तैयार किया गया। इस दावत में गेट्स दंपती भी शरीक हुए।

सहज रुचि-बोध के सहज व्यक्ति न होते हुए भी वॉरेन ने सरल-सहज जिंदगी जीने की शुरुआत कर दी। वे हमेशा ऐसी ही सादगी भरी जिंदगी जीने की कल्पना करते रहे थे। उनकी एक पत्नी थी, एक कार थी। रहने के लिए एक घर था, जिसकी वर्षों से साज-सज्जा नहीं की गई थी। एक कारोबार था और वे अधिक-से-अधिक समय परिवार के साथ व्यतीत करने लगे थे।

वॉरेन हमेशा कहते थे कि पेड़ बढ़कर कभी आसमान को नहीं छू सकता, मगर वह नए पौधों का सृजन कर सकता है।

उनके शेयरधारकों के मन में यह सवाल कौंध रहा था कि वे किसे अपना उत्तराधिकारी बनाएँगे। इस बात को लेकर वॉरेन अकसर मजाक करते थे। इतना तो निश्चित माना जा रहा था कि वॉरेन का कोई विकल्प नहीं हो सकता था। एक अवसर पर उन्होंने कहा, “मेरी विचारधारा बर्कशायर में पूरी तरह समाहित है।” और बर्कशायर के साथ काम करनेवाले और निवेश करनेवाले भी वॉरेन की विचारधारा के साथ पूरी तरह समाहित थे।

वॉरेन ने एक बार कहा था कि अगर उनके देहांत के तीस साल बाद भी बर्कशायर अपने शेयरधारकों को मुनाफा देता रहेगा तो उन्हें खुशी होगी। यही उनकी सोच थी। उन्होंने जिस प्रतिष्ठान का ढाँचा तैयार किया था, वह उनके गुजर जाने के बाद भी अगली एक पीढ़ी की सेवा कर सकता था। हालाँकि वॉरेन ही इस ढाँचे के लिए आत्मा का काम कर रहे थे और उनके बिना वहाँ ऐसा शून्य पैदा हो सकता था, जिसकी भरपाई संभव नहीं थी। प्रतिष्ठान के निर्णय वॉरेन ही सर्वश्रेष्ठ तरीके से ले सकते थे और उनके विकल्प की कल्पना नहीं की जा सकती थी।

वॉरेन के गुजर जाने पर जिस तरह बर्कशायर के शेयरधारकों को अपने सी.ई.ओ. की कमी खलेगी, इतिहास में कभी भी दूसरे शेयरधारकों के समूह को ऐसी कमी का अहसास नहीं होगा। किसी भी दूसरे समूह के शेयरधारकों ने अपने सी.ई.ओ. को एक मार्गदर्शक और एक मित्र नहीं समझा होगा, जिस तरह वॉरेन के शेयरधारक उनके बारे में सोचते थे। जिस शख्स ने अरबों की दौलत कमाई थी, उसने हजारों लोगों के दिल में जगह भी बनाई थी। ऐसे अनगिनत लोग उन्हें अपना हितैषी समझते थे, जिनसे निजी तौर पर वे कभी मिले भी नहीं थे। अनगिनत प्रशंसकों के पत्र आने पर या प्रशंसकों को ऑटोग्राफ देते रहने के बावजूद वॉरेन समझ नहीं पाते थे कि लोग किस कदर उन्हें चाहते थे और किस कदर उनकी सराहना करते थे। वे प्रत्येक पत्र को पाकर किसी युवा की तरह उत्साहित हो जाते थे। इसी तरह जब कोई उनसे ऑटोग्राफ माँगता था तो वे खुशी से खिल उठते थे।

पेड़ भले ही आसमान को नहीं छूते, मगर वॉरेन का मानना था कि वे पौधों को विकसित होने में मदद कर सकते हैं। कारोबार के प्रति उनकी एकाग्रता पहले की तरह ही बनी हुई थी; लेकिन जैसे ही वे अपनी मरजी से आदर्श जीवन गुजारने की स्थिति में पहुँच गए, उनके भीतर का उपदेशक जाग गया था। वे अमेरिका के कॉलेज के छात्रों के बीच भाषण देने लगे थे। वे कॉलेजों में जाते थे या ओमाहा में ही उनके साथ संवाद कायम करते थे। उन्हें छात्रों से बातचीत करना अच्छा लगता था, क्योंकि वे कच्चे घड़े की तरह थे, जिन्हें सही दिशा में आगे बढ़ने के लिए प्रेरित किया जा सकता था।

वे छात्रों से कहते थे कि धन-उपार्जन की दिशा में उन्होंने बचपन में ही कदम उठाया था। अगर ऐसा करने में वे दस वर्ष का विलंब कर देते तो संभवतः आज जैसी कामयाबी उन्हें नहीं भी मिल सकती थी। वे छात्रों को जल्द शुरुआत करने की सलाह देते थे और उन्हें क्रेडिट कार्ड की मानसिकता से दूर रहने के लिए कहते थे।

वर्ष 2002 में वॉरेन ने छात्रों के साथ संवाद की रफ्तार को बढ़ा दिया था। ये छात्र एम.आई.टी. नॉर्थ वेस्टर्न, आयोवा विश्वविद्यालय, नेबरस्का विश्वविद्यालय, शिकागो विश्वविद्यालय, इंडियाना विश्वविद्यालय, मिशिगन विश्वविद्यालय, हॉस्टन विश्वविद्यालय, मिसूरी विश्वविद्यालय, टेनिसी विश्वविद्यालय आदि शैक्षणिक संस्थानों से आ रहे थे। वॉरेन छात्रों से कहते थे कि फटाफट अमीर बनने का लक्ष्य जीवन के लिए महत्त्वपूर्ण नहीं है।

वर्ष 2008 में उन्हें संसार का सबसे अमीर आदमी घोषित किया गया। उस समय उनसे मिलने के लिए एशिया, लातिन अमेरिका आदि क्षेत्रों के छात्र ओमाहा पहुँच रहे थे। ऐसे छात्रों की ओमाहा में अच्छी तरह खातिरदारी की जाती थी।

छात्रों के सवाल कारोबार से संबंधित होने की जगह दूसरे विषयों पर अधिक केंद्रित होते थे। जीवन का उद्देश्य क्या है? वॉरेन जिस तरह कारोबारी सवालों के जवाब गणित की शैली में देते थे, उसी तरह ऐसे सवालों के भी जवाब देते थे।

जब सुसी अस्पताल में शल्य-क्रिया के बाद ठीक हो रही थी, उस समय जॉर्जिया टंक के छात्रों से जीवन के उद्देश्य के बारे में उन्होंने कहा था—“जीवन का उद्देश्य है कि आप जिन लोगों का प्यार हासिल करना चाहते हैं, उनमें से ज्यादातर लोगों का प्यार हासिल करना।”

अच्छी जीवन-संगिनी को कैसे चुनें? इस पर वे कहते, “शादी कर लो।”... मैं कैसे समझूँ कि क्या सही है?” वे कहते, “अपने दिल की आवाज पर यकीन करो। मैं किस क्षेत्र में अपना कैरियर बनाऊँ? वे कहते—“जिस क्षेत्र में तुम्हारा गहरा लगाव हो। मैं ऐसे लोगों के साथ काम करता हूँ, जिनको मैं पसंद करता हूँ। जिस क्षेत्र में कार्य करते हुए मन नहीं लगे, वह क्षेत्र तुम्हारे लिए उचित नहीं कहलाएगा।”

वॉरेन छात्रों से कहते—“अपने शरीर को एक ऐसी इकलौती कार समझो, जो हमेशा के लिए तुम्हें मिली है। इस कार की देखभाल करो, रात में गैरेज में रखो, सारे दागों को साफ रखो। हर सप्ताह इसका तेल बदलो।” फिर वॉरेन छात्रों को लंच के लिए रेस्टोरेंट लेकर जाते थे। खाने के

बाद छात्र वॉरेन के साथ तसवीरें खिंचवाते थे, किसी दिन, शायद चालीस वर्षों के बाद, वे अपने पोतों को बता सकते थे कि कभी वे वॉरेन बफे से मिले थे और उनके साथ खाना भी खाया था। वॉरेन अपने जीवन भर के अनुभव के आधार पर छात्रों को जीवन के मंत्र सिखा रहे थे।

ऐसी बातचीत के दौरान वे अपनी महत्वाकांक्षा को स्वीकार करते थे, मगर यह भी कहते थे कि उन्होंने शुरू से किसी तरह की योजना नहीं बनाई थी।

जब वॉरेन छोटे थे और बोटलों के कैप इकट्ठे करते थे, तब उन्हें अंदाजा नहीं था कि आगे चलकर वे क्या बनेंगे। वे अखबार बाँट रहे थे और इस बात का हमेशा खयाल रखते थे कि ग्राहकों तक समय पर अखबार पहुँच जाए। अगर उस समय उनसे पूछा जाता कि क्या वे संसार का सबसे अमीर आदमी बनना चाहते हैं, तो वे दिल से कहते—“हाँ”।

इसी लगन की भावना ने उन्हें शेरर जगत् का अध्ययन करने के लिए प्रेरित किया। वे घंटों पुस्तकालयों में ऐसे रिकॉर्डों का अध्ययन करते, जिनकी तरफ कोई भी ध्यान देना पसंद नहीं करता। वे रात-रात भर जागकर हजारों नंबरों की पड़ताल करते, जिन नंबरों की तरफ शायद ही कोई ध्यान देना पसंद करता। वे हर सुबह कई अखबारों को गौर से पढ़ते थे और ‘वॉल स्ट्रीट जर्नल’ के एक-एक शब्द को हजम कर जाते थे। वे कंपनियों का अध्ययन करते और कर्मचारियों के साथ घंटों बातें करते। स्टॉक की बारीकियों को समझने के लिए वे ‘प्रोग्रेसिव प्रोसर’ जैसी पत्रिकाएँ पढ़ते। हनीमून के लिए जाते समय उनकी कार की पिछली सीट पर मूडीज मैनुअल और लैसोते की प्रतियाँ होतीं। वे महीनों सौ साल पुराने अखबारों को पढ़ते हुए कारोबार के उतार-चढ़ाव, वॉल स्ट्रीट के इतिहास, पूँजीवाद के इतिहास, आधुनिक कॉरपोरेशन के इतिहास को समझने की कोशिश करते रहे थे। वे राजनीतिक घटनाक्रम पर पैनी नजर रखते थे और व्यापार पर पड़नेवाले प्रभाव को समझने की कोशिश करते थे। वे आर्थिक आँकड़ों का तब तक अध्ययन करते थे जब तक उसके निहितार्थ को अच्छी तरह समझ नहीं लेते थे। बचपन से वे अपने प्रिय व्यक्तियों की जीवनियाँ पढ़ते रहे थे और उन व्यक्तियों के जीवन से सबक सीखते रहे थे। वे तमाम ऐसे लोगों से जुड़ना पसंद करते थे, जिनसे उन्हें सहायता मिल सकती थी। वे व्यापार-जगत् पर अपना सारा ध्यान केंद्रित रखना पसंद करते थे।

उन्होंने गलतियों से बचने के लिए कई तरह की दक्षताएँ विकसित कर ली थीं। वे अनवरत कारोबार के विविध पहलुओं के बारे में सोचते रहते थे—अच्छा कारोबार कैसे आगे बढ़ाया जा सकता है? कारोबार क्यों असफल होता है? स्पर्धा क्या होती है? ग्राहकों का विश्वास कैसे हासिल किया जा सकता है? समस्याओं का समाधान ढूँढ़ने का उनका अलग तरीका था। उन्होंने ऐसे वफादार लोगों का एक नेटवर्क तैयार किया, जो अपनी निष्ठा के साथ हमेशा उनकी मदद करने के लिए तत्पर रहते थे। परिस्थिति अनुकूल हो या प्रतिकूल, वे धन-उपार्जन के तरीकों के बारे में सोचना बंद नहीं करते थे।

वॉरेन को धन से प्यार था। धन-संग्रह का खेल उनकी धमनियों में प्रवाहित रक्त के साथ घुला हुआ था।

77वें जन्मदिन को मनाते हुए वॉरेन को अहसास हुआ कि वे अपनी एक-तिहाई जिंदगी अमेरिका की धरती पर गुजार चुके हैं। उम्र का प्रभाव उनके ऊपर नजर आने लगा था। अब पहले की तरह दिन भर पढ़ते रहना उनके लिए संभव नहीं रह गया था। उनकी एक आँख की रोशनी अब धुँधली होने लगी थी। सुनने की शक्ति कम होने पर वे श्रवण यंत्र की सहायता लेने के लिए तैयार हो गए थे। अब पहले की तुलना में वे जल्दी-जल्दी बोलने लगे थे। उन्हें जल्द ही थकान महसूस होने लगी थी। इसके बावजूद अब भी वे कारोबार के निर्णय तीव्रता और विलक्षणता के साथ ले पाने में सक्षम थे।

वॉरेन के जीवन-दर्शन को उनकी इन पंक्तियों से समझा जा सकता है—

“अगर आपके पास सही तरह की बर्फ हो तो बर्फ का गोला तैयार हो सकता है, और ऐसा ही मेरे साथ भी हुआ। मैं केवल धन की अप्रत्याशित वृद्धि करना ही नहीं चाहता था, इस सफर के जरिए दुनिया को समझना चाहता था—और दोस्तों का समूह तैयार करना चाहता था। समय आने पर आपको चुनाव करना पड़ता है। यही तो जिंदगी कहलाती है।”

□

## चार्ली मुंगर और वॉरेन बफे

**चार्ली** टी. मुंगर बर्कशायर हैथवे के उपाध्यक्ष के रूप में वॉरेन बफे के साथ काम करते रहे हैं। वॉरेन अकसर उन्हें अपना दाहिना हाथ और पार्टनर बताते रहे हैं। वॉरेन अपनी सफलता के पीछे चार्ली मुंगर का विशेष योगदान बताते रहे हैं।

चार्ली मुंगर पहले एक वकील थे। बैचलर डिग्री के बगैर ही उन्हें हार्वर्ड लॉ स्कूल में दाखिला मिल गया था, जो आसान बात नहीं थी। विद्यार्थी के रूप में चार्ली अत्यंत मेधावी थे और जटिल सवालों के जवाब भी आसानी से ढूँढ़ लेते थे।

जब चार्ली ओमाहा में वकालत कर रहे थे, उसी दौरान वॉरेन से उनकी जान-पहचान हुई। उनके व्यक्तित्व से प्रभावित होकर वॉरेन ने उनसे कहा कि वे वकालत छोड़कर वित्तीय निवेश के कार्य से जुड़ जाएँ। चार्ली ऐसा करने के लिए तैयार हो गए। समय ने साबित कर दिया कि उन्होंने सटीक निर्णय लिया था।

चार्ली बर्कशायर हैथवे की सहयोगी कंपनी वेस्को के सी.ई.ओ. हैं। वॉरेन की तरह वे भी शेयरधारकों के नाम सालाना खत लिखते हैं, जिन्हें पढ़कर निवेश के उपयोगी सूत्रों को सीखा जा सकता है।

चार्ली केवल सफल निवेशक ही नहीं, एक मशहूर विचारक भी हैं, जो समाज के बारे में मूल्यवान् टिप्पणियाँ लिखते रहे हैं।

वॉरेन की तरह चार्ली भी ओमाहा के निवासी हैं। उन्होंने मिशिगन विश्वविद्यालय से गणित विषय का अध्ययन पूरा किया। अमेरिकी सेना में उन्होंने मीटरोलॉजिस्ट की नौकरी भी की।

चार्ली को दुनिया वॉरेन के सहयोगी के तौर पर जानती है; मगर चार्ली ने सन् 1962 से 1975 तक स्वतंत्र रूप से एक निवेश पार्टनरशिप का संचालन किया था। इस अवधि में मुंगर की पार्टनरशिप को सालाना 19.8 फीसदी रिटर्न मिलता रहा था।

चार्ली और वॉरेन की मित्रता के बावजूद दोनों के व्यक्तित्व में काफी अंतर है। मुंगर रिपब्लिकन पार्टी के समर्थक हैं, वहीं वॉरेन डेमोक्रेट के समर्थक माने जाते हैं। वॉरेन अपना अधिकांश समय कारोबार संचालित करने में व्यतीत करते हैं, वहीं चार्ली कंपनी की दैनंदिन गतिविधियों से स्वयं को अलग रखना पसंद करते हैं। चार्ली परोपकार के विभिन्न मिशन के साथ जुड़े रहे हैं।

चार्ली का सिद्धांत है—“अच्छा बिजनेस नैतिकता पर आधारित होता है। छल पर आधारित बिजनेस डूब जाता है।”

□

## धन कमाने के लिए वॉरेन बफे के दस सूत्र

### 1. लाभ का निवेश करें

बूँद-बूँद से सागर बनता है। छोटी रकम भी बचत के जरिए बड़ी संपत्ति के रूप में तब्दील हो सकती है। अगर आप अपने मुनाफे को बचाने की आदत डालेंगे तो चक्रवृद्धि ब्याज का जादू आपको अमीर बनाता जाएगा।

### 2. लीक से हटकर चलें

अपनी मौलिक सोच विकसित करें। झुंड का हिस्सा न बनें। निवेश का कोई भी निर्णय दूसरों के कहने पर लेने की जगह अपने विवेक के आधार पर लें।

### 3. दुविधा से बचें

जो लोग दुविधा की स्थिति में फँसे रहते हैं, वे आसानी से सुनहरे अवसर को भी गँवा बैठते हैं। निवेश का फैसला तेजी से लें और इसके लिए उपलब्ध सूचनाओं की पड़ताल करें।

### 4. निर्णय लेने से पहले सौदे को समझ लें

कोई भी निर्णय लेने से पहले सौदे को अच्छी तरह समझ लेना चाहिए। सौदे से आपको किस तरह का फायदा हो सकता है, इस बात पर अच्छी तरह विचार कर लें। किसी भी कागज पर दस्तखत करने से पहले उसे अच्छी तरह पढ़ लें।

### 5. छोटे खर्चों को नियंत्रित रखें

ऐसा नहीं है कि सिर्फ बड़े खर्चों का ही प्रभाव पड़ता है। छोटे खर्च भी आपके लिए नुकसानदेह साबित हो सकते हैं। कोई भी खर्च करने से पहले विचार करें कि क्या वैसा करना उचित होगा।

### 6. कर्ज को नियंत्रित रखें

अगर आप कर्ज और क्रेडिट कार्ड के सहारे जीने की आदत डालेंगे तो कभी अमीर नहीं बन पाएँगे। कर्ज के जरिए भले ही आप जीवन-शैली में सुधार लाने की कोशिश कर सकते हैं, मगर कर्ज के बोझ तले दबकर आप कभी अपनी वित्तीय स्थिति में सुधार नहीं ला पाएँगे।

### 7. निरंतरता बनाए रखें

अगर आप समझते हैं कि जो काम आप कर रहे हैं, वह महत्वपूर्ण और सही है तो निरंतरता बनाए रखें। अपने लक्ष्य की दिशा में मजबूती के साथ कदम बढ़ाते रहें।

### 8. नुकसान से दूर रहें

किसी भी निवेश के दौरान जब आपको लगे कि नुकसान हो रहा है तो तुरंत उससे अलग हो जाने का निर्णय लें। हाथ-पर-हाथ धरे रहकर बैठने का अर्थ है—और अधिक नुकसान का सामना करना।

### 9. जोखिम का आकलन करें

जब भी आप निवेश का कोई निर्णय लेना चाहें तो सबसे पहले भावी परिणामों के बारे में विचार करें। जोखिम का आकलन करने पर आप उचित निर्णय ले सकते हैं।

### 10. सफलता का असली अर्थ समझें

प्रत्येक व्यक्ति के लिए सफलता के मायने अलग-अलग होते हैं; मगर केवल पैसे जमा करना ही सफलता नहीं है। जिन बातों से जीवन अर्थपूर्ण बनता है, उन बातों की तरफ ध्यान देना भी सफलता का अहम हिस्सा है। आप जिन लोगों का प्यार पाना चाहते हैं, उनमें से कितने लोग वास्तव में आपसे प्यार करते हैं, इसी बात से सच्ची सफलता का मतलब समझा जा सकता है।

□

# खुशी के संबंध में वॉरेन बफे के सात सूत्र

## 1. खुशी भीतर से आती है

“अपने कारोबारी जीवन में मुझे कभी पेशवर और व्यक्तिगत के बीच फर्क करने की जरूरत महसूस नहीं हुई। मैं अपने कार्य में डूब जाता हूँ और ऐसा करते हुए मुझे बहुत आनंद आता है।”

आप जिस कार्य को पसंद करते हैं, अगर वही कार्य करें तो आपकी उत्पादक क्षमता भी बढ़ जाएगी।

## 2. छोटी बातों में भी खुशियाँ ढूँढ़ें

“मैं छोटी-छोटी बातों में खुशियाँ ढूँढ़ता हूँ। मैं सप्ताह में बारह घंटे तक ऑनलाइन ब्रिज खेलता हूँ।” बच्चों के साथ खेलते हुए, प्राकृतिक परिवेश में घूमते हुए, मित्रों-परिजनों से बातें करते हुए छोटी-छोटी बातों में भी खुशियों की तलाश की जा सकती है।

## 3. सादगी के साथ जिएँ

“मैं सिर्फ वैसे कार्य करना चाहता हूँ, जिनका कोई महत्त्व हो। मैं अपने निजी जीवन में इस बात की परवाह नहीं करता कि दूसरे अमीर लोग किस तरह शाही अंदाज में जी रहे हैं। मैं इसलिए 405 फीट की बोट खरीदना नहीं चाहता कि किसी अमीर आदमी के पास 400 फीट की बोट है।”

## 4. सहजता के साथ सोचें

“मैं अपनी गलतियों को स्वीकार करने के लिए तैयार रहता हूँ। इसका मतलब यह है कि मैं केवल ऐसे कार्य करता हूँ जिन्हें मैं अच्छी तरह समझता हूँ।”

## 5. सरलता के साथ निवेश करें

“स्टॉक खरीदने का सबसे अच्छा तरीका है—इंडेक्स फंड के जरिए निवेश करना।”

## 6. जीवन में किसी को मार्गदर्शक बनाएँ

“मैं खुशनसीब था कि मुझे योग्य मार्गदर्शक मिल गए। आप मुझे अपने आदर्श व्यक्ति के बारे में बताएँ, मैं आपको बता दूँगा कि आपकी जिंदगी किस दिशा में जाने वाली है। आप जिन व्यक्तियों को अपना आदर्श मानते हैं, उनके गुणों को अभ्यास के जरिए अपने व्यक्तित्व का हिस्सा बना सकते हैं।”

## 7. धन कमाना जीवन का मूल उद्देश्य नहीं है

“धन कमाना ही जीवन का मूल उद्देश्य नहीं है, यह जीवन के मूल उद्देश्य का बाई-प्रोडक्ट ही होता है। जब आप किसी कार्य से प्यार करते हैं तो उसके लिए तन-मन से जुट जाते हैं। धन कमाने का कार्य भी इसी तरह होता है। धन साध्य नहीं बल्कि साधन होना चाहिए।”

□

## भारत में वॉरेन की दिलचस्पी

**भारत** में आर्थिक विकास की तेज रफ्तार से दुनिया के जाने-माने निवेशक वॉरेन बफे काफी प्रभावित हैं। वॉरेन को भारत में कारोबार की असीम संभावनाएँ नजर आती हैं। वॉरेन का तो यहाँ तक मानना है कि भारत के अभ्युदय से अमेरिका भी काफी लाभान्वित हो सकता है। इसी तथ्य को ध्यान में रखकर वॉरेन का कहना है कि भारत को अब केवल एक उभरता बाजार नहीं माना जा सकता। दूसरे शब्दों में, भारतीय बाजार काफी हद तक विकसित हो चुका है और अब वह अमेरिका जैसे देश की अर्थव्यवस्था को भी नई गति प्रदान करने में सक्षम हो गया है।

वॉरेन मार्च 2011 में पहली बार भारत आए। यहाँ पहुँचने के बाद उन्होंने पत्रकारों को बताया कि वे भारत जैसे बड़े देशों में निवेश की संभावनाएँ तलाश रहे हैं। वे साल भर में किसी एक बड़े निवेश आइडिया के कामयाब हो जाने से ही काफी खुश हो जाया करते हैं। ऐसे में यह बात ज्यादा अहमियत नहीं रखती है कि इस तरह का आइडिया भारत से आया है या अमेरिका से अथवा किसी और देश से। हालाँकि, भारत में बीमा क्षेत्र में विदेशी निवेश की मौजूदा 26 फीसदी सीमा को वॉरेन सही नहीं मानते हैं। वैसे तो भारतीय बीमा क्षेत्र में विदेशी निवेश की सीमा को बढ़ाकर 49 प्रतिशत करने का प्रस्ताव है; लेकिन इस दिशा में कोई खास प्रगति नहीं हो पाई है।

वॉरेन ने भारत में निवेश का इरादा तो व्यक्त किया है, लेकिन इस बारे में अपनी योजना का ज्यादा खुलासा उन्होंने नहीं किया। निवेश में महारथी माने जानेवाले वॉरेन ने विगत वर्षों के दौरान चीन, जापान, इजराइल और दक्षिण कोरिया जैसे देशों में भी निवेश किया है।

जहाँ तक भारत का सवाल है, यहाँ वॉरेन की कंपनी की मौजूदगी बहुत मामूली है। मोटर बीमा स्कीमों के वितरण के लिए उनकी कंपनी ने बजाज आलियांज से समझौता अनुबंध किया है। वॉरेन के नेतृत्ववाली बर्कशायर हैथवे ने बजाज आलियांज जनरल का कॉरपोरेट एजेंट बनकर भारत के सामान्य बीमा क्षेत्र में हाल ही में कदम रखा है।

वैसे तो वॉरेन परोपकारी कार्यों को आगे बढ़ाने के अपने मिशन के तहत भारत आए थे, लेकिन इसके साथ ही उन्होंने इस देश में निवेश की संभावनाओं की तरफ भी गौर किया। भारत में अपने प्रवेश के ध्येय से इस अमेरिकी कॉरपोरेट ग्रुप ने सामान्य बीमा योजनाओं की बिक्री व वितरण के लिए 'बर्कशायर इंडिया' नामक कंपनी बनाई है।

वॉरेन ने पत्रकारों से बातचीत करते हुए भारत दौरे के समय बताया कि निवेश से कठिन होता है दान देना। 2.25 लाख करोड़ डॉलर के मालिक वॉरेन ने कहा कि मेरी जरूरतें 1 लाख डॉलर के वेतन से पूरी हो जाती हैं। बाकी जो मेरे पास है, वह मेरे किसी काम का नहीं है, इसलिए वह समाज के पास चला जाता है।

एक भारतीय को अपना उत्तराधिकारी बनाने का संकेत देते हुए वॉरेन ने कहा कि वे भारत के शुक्रगुजार हैं, जिसने उन्हें अजीत जैन दिया है। उन्होंने कहा कि अजीत जैन उनसे ज्यादा काबिल हैं।

□

## वॉरेन बफे: जीवन की महत्वपूर्ण तिथियाँ

### शिक्षा

- वुडरो विल्सन हाई स्कूल, वाशिंगटन डी.सी.—1947
- पेंसिल्वेनिया विश्वविद्यालय का व्हार्टन स्कूल—1947-48
- नेबरस्का विश्वविद्यालय से बी.एस. की डिग्री—1950
- कोलंबिया विश्वविद्यालय से अर्थशास्त्र में एम.एस. की डिग्री—1951

### रोजगार

- बफे-फाक एंड कंपनी, ओमाहा में निवेश विक्रेता—1951-54
- ग्राहम-न्यूमेन कॉर्पोरेशन, न्यूयॉर्क में प्रतिभूति विश्लेषक—1954-56
- बफे पार्टनरशिप लिमिटेड, ओमाहा में साझेदार—1956-69
- बर्कशायर हैथवे के अध्यक्ष एवं सी.ई.ओ.—1970 से आज तक।
- **वर्ष 1943:** 13 वर्ष की उम्र में वॉरेन ने अपनी पहली आय कर विवरणी दाखिल की और अपनी साइकिल को 35 डॉलर के व्यय के रूप में दर्ज कराया।
- **वर्ष 1945:** 15 वर्ष की उम्र में वॉरेन ने हाई स्कूल के अंतिम वर्ष में पढ़ते हुए अपने एक साथी के साथ 25 डॉलर में इस्तेमाल की हुई एक पिनबॉल मशीन खरीदी और उसे एक नाई की दुकान में रख दिया। मात्र कुछ महीनों में उनके पास भिन्न-भिन्न जगहों पर तीन मशीनें हो गई थीं।
- **वर्ष 1949:** 19 वर्षीय वॉरेन पेंसिल्वेनिया विश्वविद्यालय के व्हार्टन बिजनेस स्कूल में पढ़ रहे थे, उस समय उन्हें अल्फा सिगमा की बिरादरी में जगह दी गई। इस बिरादरी में उनके पिता और चाचा भी शामिल थे।
- **वर्ष 1950:** वॉरेन ने हार्वर्ड बिजनेस स्कूल में प्रवेश के लिए आवेदन किया, लेकिन उनके आवेदन को ठुकरा दिया गया। इसके बाद वॉरेन ने कोलंबिया बिजनेस स्कूल में दाखिला लिया, क्योंकि उन्हें पता था कि बेंजामिन ग्राहम और डेविड डोड जैसे प्रतिभूति विश्लेषक वहाँ अध्यापन कर रहे थे।
- **वर्ष 1951:** 21 वर्षीय वॉरेन को पता चला कि ग्राहम बेंजामिन उस समय जी.ई.आई.सी.ओ. बीमा कंपनी के अध्यक्ष थे। एक शनिवार के दिन रेलगाड़ी पर सवार होकर वॉरेन वाशिंगटन पहुँचे। वे जी.ई.आई.सी.ओ. के मुख्यालय के दरवाजे को तब तक खटखटाते रहे जब तक उन्हें अंदर नहीं जाने दिया गया। वहाँ उनकी मुलाकात कंपनी के उपाध्यक्ष लोटिमर डेविडसन से हुई, जिनका उन पर न सिर्फ गहरा प्रभाव पड़ा बल्कि दोनों अच्छे दोस्त भी बन गए। उन्होंने चार घंटों तक बीमा कारोबार के बारे में बात की। डेविडसन ने बाद में याद करते हुए बताया कि केवल 15 मिनट की चर्चा के बाद ही वे समझ गए कि वॉरेन एक 'असाधारण व्यक्ति' हैं।
- **वर्ष 1952:** 22 वर्षीय वॉरेन ने सुसान थॉम्पसन से शादी की।
- **वर्ष 1953:** 23 वर्षीय वॉरेन बड़ी संतान सुसान एकिस बफे के पिता बने।
- **वर्ष 1954:** बेंजामिन ग्राहम ने 12,000 डॉलर प्रतिवर्ष के प्रारंभिक वेतन पर 24 वर्षीय वॉरेन को अपनी साझेदारी कंपनी में एक नौकरी की पेशकश की। यहाँ उन्होंने वाल्टर श्लोस के साथ मिलकर काम किया।
- सुसान ने पुत्र हार्वर्ड ग्राहम बफे को जन्म दिया।
- **वर्ष 1956:** बेंजामिन ग्राहम सेवानिवृत्त हो गए और उन्होंने अपनी साझेदारी को खत्म कर दिया।
- वॉरेन की निजी बचत अब 1,40,000 डॉलर से अधिक हो गई।
- वॉरेन ओमाहा के अपने घर लौटे और 'बफे पार्टनरशिप' के नाम से निवेश की साझेदारी कंपनी बनाई।
- **वर्ष 1957:** वॉरेन की तीन साझेदारियाँ पूरे वर्ष चलती रहती थीं।
- 27 वर्षीय वॉरेन ने 31,500 डॉलर में पाँच शयनकक्षवाला एक घर ओमाहा के फरनाम स्ट्रीट पर खरीदा।
- **वर्ष 1958:** सुसान ने तीसरी संतान पीटर एंड्रयू बफे को जन्म दिया।
- 28 वर्षीय वॉरेन की पाँच साझेदारियाँ पूरे वर्ष चल रही थीं।
- **वर्ष 1959:** 29 वर्षीय वॉरेन की छह साझेदारियाँ पूरे वर्ष चलती रही थीं।
- वॉरेन की चार्ली मंगर से मुलाकात हुई।
- **वर्ष 1960:** 30 वर्षीय वॉरेन की सात साझेदारियाँ पूरे वर्ष चलती रही थीं। दो साझेदारियाँ थीं-बफे एसोसिएट्स, बफे फंड, डासी, एम.डी. ग्लेनोक, मोबुक और अंडरवुड।
- **वर्ष 1961:** सैनबोर्न मैप कंपनी में वॉरेन की हिस्सेदारी 35 फीसदी से ज्यादा हो गई और उन्हें बोर्ड में शामिल कर लिया गया।
- **वर्ष 1962:** 32 वर्षीय वॉरेन करोड़पति बन चुके थे, क्योंकि जनवरी 1962 में उनकी साझेदारियों में 71,78,500 डॉलर से अधिक थे, और



उनमें से 10,25,000 डॉलर वॉरेन के थे।

- वॉरेन ने वस्त्र निर्माता कंपनी बर्कशायर हैथवे के शेयरों को खरीदना शुरू किया।
- **वर्ष 1965:** 35 वर्षीय वॉरेन ने बर्कशायर हैथवे का नियंत्रण अपने हाथ में ले लिया और कंपनी को चलाने के लिए एक नए अध्यक्ष को नियुक्त किया।
- **वर्ष 1966:** वॉरेन ने निजी स्वामित्ववाले बाल्टीमोर के डिपार्टमेंटल स्टोर 'होसचाइल्ड कोन एंड कंपनी' में निवेश किया।
- **वर्ष 1969:** अपने सफलतम वर्ष के पश्चात् वॉरेन ने साझेदारी खत्म कर संपत्ति अपने साझेदारों को हस्तांतरित कर दी। दी गई संपत्ति में बर्कशायर हैथवे के शेयर भी शामिल थे।
- **वर्ष 1970:** बर्कशायर हैथवे के चेयरमैन की हैसियत से शेयरधारकों के नाम विश्व-प्रसिद्ध पत्रों को लिखना शुरू किया।
- **वर्ष 1973:** वॉरेन ने 'वाशिगटन पोस्ट' कंपनी के शेयरों की खरीदारी शुरू की। कंपनी की मालकिन कैथरीन ग्राहम से वॉरेन की घनिष्ठ मित्रता हो गई और वॉरेन निदेशकों के बोर्ड में शामिल किए गए।
- **वर्ष 1974:** एस.ई.सी. ने वॉरेन और बर्कशायर द्वारा किए गए एक विलय की औपचारिक जाँच की शुरुआत की।
- **वर्ष 1977:** बर्कशायर ने परोक्ष रूप से 'बफैलो इवनिंग न्यूज' को 325 लाख डॉलर में खरीद लिया।
- बर्कशायर ए.बी.सी. के शेयर खरीदने लगा। जब शेयर का भाव 290 डॉलर था, वॉरेन की जमा-पूँजी 14 करोड़ डॉलर थी, हालाँकि वे केवल 50,000 डॉलर प्रतिवर्ष के अपने वेतन पर रहते थे।
- बर्कशायर ने वर्ष की शुरुआत 775 डॉलर प्रति शेयर से की और अंत 1,310 डॉलर पर। वॉरेन की जमा-पूँजी 62 करोड़ डॉलर हो गई। 'फोर्ब्स' पत्रिका में पहली बार उनका नाम दुनिया के सर्वाधिक अमीर व्यक्तियों की सूची में दर्ज किया गया।
- **वर्ष 1988:** वॉरेन ने कोका कोला कंपनी के स्टॉक खरीदने शुरू किए। उन्होंने कंपनी की लगभग 7 प्रतिशत हिस्सेदारी 1.02 अरब डॉलर में खरीद ली।
- **वर्ष 1999:** कार्सन ग्रुप के एक सर्वेक्षण में वॉरेन को '20वीं शताब्दी का सबसे बड़ा पूँजी प्रबंधक' कहा गया। इस सूची में उनके बाद पीटर लिनच और जॉन टेपल्टन के नाम शामिल किए गए।
- **वर्ष 2002:** वॉरेन ने 11 अरब डॉलर मूल्य के फॉरवर्ड कॉण्ट्रेक्ट में अन्य मुद्राओं की तुलना में अमेरिकी डॉलर प्रदान करने के लिए प्रवेश किया। चार वर्षों में इन कॉण्ट्रेक्टों पर उनका मुनाफा 2 अरब डॉलर से ज्यादा का था।
- **वर्ष 2004:** वॉरेन की पत्नी सुसान का निधन।
- **वर्ष 2006:** 75 वर्षीय वॉरेन ने जून में घोषणा की कि वे धीरे-धीरे बर्कशायर में अपनी हिस्सेदारी का 85 प्रतिशत पाँच परोपकारी संस्थाओं को शेयरों के वार्षिक तोहफों के रूप में जुलाई 2006 से देना शुरू करेंगे। सबसे बड़ा दान बिल एंड मेलिंडा गेट्स फाउंडेशन को दिया जाएगा।
- **वर्ष 2007:** वॉरेन ने अपने शेयरधारकों के नाम लिखे पत्र में घोषणा की कि वे एक युवा उत्तराधिकारी की तलाश में हैं, जो उनके निवेश के व्यवसाय को चला सके।
- **वर्ष 2008:** 'फोर्ब्स' पत्रिका ने वॉरेन को दुनिया का सबसे अमीर व्यक्ति घोषित किया। इससे पहले लगातार तेरह वर्षों तक दुनिया के सबसे अमीर व्यक्ति की उपाधि बिल गेट्स के पास थी।

□

## वॉरेन बफे के उद्धरण

(रिसाववाली नाव)

महान् प्रबंधक अपना सारा समय रिसाव को बंद करने और पानी निकालने में लगाएँ। इससे बेहतर सुझाव उनके लिए दूसरी नाव का इंतजाम करने का है।

\* \* \*

(लो सिंपसन पर बफे)

स्वभाव ऐसी चीज है, जो स्मार्ट लोगों को ठीक से काम नहीं करने देता। उसका स्वभाव शायद मुझसे अलग नहीं है। हम दोनों तर्कसंगत बातें करते हैं। हमारी भावनाएँ हमारी बुद्धि के रास्ते में नहीं आतीं।

\* \* \*

(चार्ली मुंगेर)

उनका विभाग बहुत कम प्रतिभूतियों पर केंद्रित था और इस वजह से उनका रिकॉर्ड भी काफी ज्यादा अस्थिर था; लेकिन वह उसी मूल्य में छूट के दृष्टिकोण पर आधारित था। वे अपने कामकाज के दौरान बड़ी-से-बड़ी ऊँचाइयों और खाइयों को स्वीकार करने के लिए तैयार रहते थे। और वे एक ऐसे शख्स थे, जिनका पूरा दिमाग एकाग्रता की ओर लगा रहता था।

\* \* \*

हमारी पूँजी का अभी पूरी तरह इस्तेमाल नहीं हो रहा। इस स्थिति में होना कष्टदायी है, लेकिन उतना कष्टदायी भी नहीं जितना कोई बेवकूफी करना होता है।

\* \* \*

(कोरिया में तब निवेश करना जब अमेरिकी डॉलर की कीमत ज्यादा थी और कोरिया की कंपनियाँ सस्ती) वे बुनियादी वस्तुएँ—जैसे स्टील, सीमेंट, आटा और बिजली—पैदा करते हैं, जिन्हें लोग 10 वर्षों में खरीदेंगे। उनकी कोरिया के बाजार में बड़ी हिस्सेदारी है, जिसमें बदलाव नहीं आने वाला। इस आटा कंपनी की नकद में कीमत इसकी बाजार में कीमत से कहीं ज्यादा है और यह कमाई से तीन गुना ज्यादा बिक्री करती है।

\* \* \*

(मुनाफे पर) इससे पहले कि यह निर्णय लिया जाए कि नगद को इस तरह इस्तेमाल करना है, यह जरूरी है कि अफवाह की बजाय जानकारी पर आधारित चार सहज ज्ञान के प्रश्नों का मूल्यांकन किया जाए। घटना की संभावना, जितने समय तक फंड लगा रहेगा, अवसर पर होनेवाला खर्च और ये नकारात्मक पहलू कि अगर घटना हुई ही नहीं तो क्या होगा!

\* \* \*

(यह पूछे जाने पर कि अमेरिका के सबसे अमीर व्यक्ति बनने के बाद उनका अगला लक्ष्य क्या है) यह तो एकदम आसान है—अमेरिका का सबसे बड़ा व्यक्ति बनना।

\* \* \*

(जोखिम प्रबंधन पर) उतना ही वक्त लगाना चाहिए जितना कैटरिना (तूफान) से पहले न्यू ऑर्लिंस के बाँध को सुधारने और टिकाऊ बनाने में लगा।

\* \* \*

(स्टॉक मार्केट पर) उतार और चढ़ाव से डरो मत। खरीदो और बेचो भी मत। इन चीजों में मत फँसो। रोज अखबार भी मत पढ़ो।

\* \* \*

कुछ समय बाद सिर्फ कुछ कंपनियाँ ही रह जाएँगी, जो उस स्तर की होंगी। तो आप जब भी देखें कि कोई उस स्तर की कंपनी है तो आपको उसके स्टॉक तर्कसंगत संख्या में खरीद लेने चाहिए। आपको अपने दिशा-निर्देशों से भटकने के लालच से बचना होगा। अगर आप एक स्टॉक 10 वर्षों के लिए खरीदना चाहते हैं तो उन्हें 10 मिनट के लिए खरीदने की बात सोचिए भी मत।

\* \* \*

(मूल्य निवेशक) ये वे निवेशक होते हैं, जो दिमागी तौर पर कारोबार खरीदते हैं, स्टॉक नहीं। लेकिन सभी इसकी वास्तविक कीमत और बाजार की कीमत के बीच के फर्क का फायदा उठाते हैं।

\* \* \*

(धन पर वॉरेन की राय)

यह मुझे स्वतंत्र बना सका। उसके बाद मैं जिंदगी में जो करना चाहता था, वह किया। और जो सबसे बड़ी चीज मैं करना चाहता था कि खुद अपने लिए काम करना चाहता था। मैं नहीं चाहता था कि दूसरे मुझे निर्देश दें। मैं हर दिन जो करना चाहता हूँ, वह करूँ, यह विचार मेरे लिए

महत्त्वपूर्ण था।

\* \* \*

हमारे प्रबंधन के तरीके का एक गौण उत्पाद वह क्षमता है, जो हमें बर्कशायर हैथवे की गतिविधियों को आसानी से बढ़ाने में मदद करती है। हमने प्रबंधन के लेख पढ़े हैं, जो बताते हैं कि एक अधिकारी को कितने लोग रिपोर्ट करने चाहिए; लेकिन हमारे लिए यह मायने नहीं रखता। जब आपके पास उच्च कोटि के क्षमतावान मैनेजर हैं, जो बिजनेस चलाने को लेकर गंभीर हैं तो आप दर्जन या इससे ज्यादा लोग उनके अधीन रख सकते हैं और इसके बावजूद वे दोपहर में झपकी लेने का समय भी निकाल सकते हैं। इसके विपरीत, अगर आपके अधीन सिर्फ एक व्यक्ति भी है जो धोखेबाज, अयोग्य और उदासीन है तो आपके पास इतनी मुश्किलें होंगी कि आप उन्हें सुलझा नहीं पाएँगे। चालीं और मैंने तब तक इससे दोगुने प्रबंधकों के साथ काम किया था, जितना कि हम अब कर रहे हैं, जब तक कि उनमें मौजूदा लोगों के मुकाबले विशिष्टताएँ थीं।

\* \* \*

उचित मूल्य का एक शानदार कारोबार शानदार कीमत के उचित कारोबार से कहीं अच्छा है। निवेश के बड़े मौके तब आते हैं जब बेहतरीन कंपनियाँ असामान्य परिस्थितियों से घिर जाती हैं, जिनसे स्टॉक का आकलन गलत हो जाता है।

\* \* \*

दुनिया में कई लोगों ने अपनी किस्मत की बुलंदियों को सिर्फ एक शानदार बिजनेस का मालिक बनकर छुआ है। अगर आपको बिजनेस की समझ है तो आपको कई बिजनेस खरीदने की जरूरत नहीं।

\* \* \*

एक व्यक्ति, जो बिल्ली को पूँछ से पकड़कर घर ले जाता है, वह ऐसा सबक सीखता है, जो उसे कोई और सिखा नहीं सकता।

\* \* \*

एक मूल कंपनी, जो शानदार दूरगामी अर्थशास्त्रवाली सहायक कंपनी की मालिक है, वह कभी भी कंपनी के मुकुट को नहीं बेचेगी। फिर भी, उस कंपनी का सी.ई.ओ. अपने निजी स्टॉक को आवेग में आकर बस इससे जरा ज्यादा तर्क देकर बेच देगा कि मुनाफा कमाने के बाद आप कंगाल नहीं हो सकते। हमारी राय में जो समझदारी बिजनेस में काम आती है, वही स्टॉक में भी। एक निवेशक को सामान्य तौर पर एक बेहतरीन कारोबार के एक छोटे हिस्से को उसी तरह सख्ती से पकड़े रहना चाहिए जैसा कि वह पूरे कारोबार का मालिक होने पर करता।

\* \* \*

एक पार्टनर अगर अधीनता स्वीकार नहीं करता, और जो खुद हद से ज्यादा तर्कवादी है, तो वह आपके लिए एक सर्वोत्तम तंत्र की तरह है।

\* \* \*

कोई भी जनमत सर्वेक्षण मौलिक विचारों की जगह नहीं ले सकता।

\* \* \*

एक स्टॉक यह नहीं जानता कि आप उसके मालिक हैं।

\* \* \*

एक स्टॉक आपको एक कारोबार का अधिकारी बना देता है और स्टॉक का आंतरिक मूल्य कुछ ऐसा था, जिसका आपने आकलन कर लिया था; लेकिन मुनाफा की सुरक्षा न हो तो आप रात को चैन से नहीं सो सकते।

\* \* \*

निवेश करते समय बस इसका खयाल रखना है कि आप अच्छे समय में अच्छे स्टॉक खरीदें और उन्हें तब तक अपने साथ रखें जब तक कि वे कंपनियाँ अच्छी हैं।

\* \* \*

हमेशा वह काम करो, जिसे तुम चाहते हो।

\* \* \*

अमेरिकी एक भय के चक्र में फँसे हैं, जिससे लोग खर्च नहीं करना चाहते और न ही निवेश करना चाहते हैं। इससे भय और बढ़ जाता है। हम इस कुचक्र को तोड़ेंगे। इसमें समय लगता है।

\* \* \*

एक निवेशक को सिर्फ कुछ चीजें सही करनी पड़ती हैं, जब तक कि वह कोई बड़ी गलती नहीं कर बैठता।

\* \* \*

और उसके बाद मैंने अपनी रणनीति में संशोधन किया और अच्छी कीमत पर सही कारोबार खरीदने की बजाय सही कीमत पर अच्छा कारोबार खरीदने की कोशिश की।

\* \* \*

कोई भी व्यक्ति, जो ब्रिज नहीं खेलना शुरू नहीं करता, वह एक बड़ी गलती कर रहा है।

\* \* \*

जैसा कि इंडियानापोलिस 500 जीतनेवाले ने कहा—रेस में पहले नंबर पर आने के लिए आपको पहले रेस खत्म करनी होगी।

\* \* \*

बर्कशायर हैथवे में हमने विलय और खरीदने के कई अवसरों को अस्वीकृत कर दिया, जिनसे चालू और छोटे दौर की कमाई कई गुना बढ़ सकती थी; लेकिन उससे प्रति शेयर का आंतरिक मूल्य कम हो जाता। इसकी बजाय हमारा नजरिया वायने ग्रेटजकी के मशवरे पर चलने का रहा है कि वहाँ जाओ जहाँ शैतान जाने वाला है, न कि जहाँ वो है।

\* \* \*

जब आप मेरी उम्र के हो जाएँगे, तब सही मायने में जीवन में अपनी कामयाबी का अंदाजा इस बात से लगाएँगे कि जितने लोगों को आप चाहते थे कि वे आपसे प्यार करें, उनमें से कितने आपको सही में प्यार करते हैं। मैं ऐसे लोगों को जानता हूँ, जिनके पास बहुत पैसा है। वे प्रशंसा-पत्रवाले रात्रिभोज भी करते हैं और अपने नाम पर अस्पताल में विंग भी बनवा लेते हैं। किंतु सत्य यह है कि दुनिया में कोई भी उनसे प्यार नहीं करता। अगर आप जीवन में मेरी उम्र के हो जाएँगे और आपके बारे में कोई अच्छा नहीं सोचेगा तो मैं इसकी परवाह नहीं करता कि आपके अकाउंट में कितने पैसे हैं, आपका जीवन बरबाद है। यह वह अंतिम परीक्षा है, जो तय करती है कि आपने अपना जीवन कैसे जीया है। प्यार के साथ मुश्किल यह है कि आप इसे खरीद नहीं सकते। आप सेक्स खरीद सकते हैं। आप प्रशंसा-पत्रवाले रात्रिभोज खरीद सकते हैं। आप वे परचे खरीद सकते हैं, जो बताते हैं कि आप कितने अच्छे हैं। लेकिन प्यार पाने का एक ही तरीका है कि आप प्यार पाने योग्य बनें। अगर आपके पास बहुत पैसा है तो यह परेशान करनेवाला होता है। आप यह सोचने लगेंगे कि मैं एक चेक काट दूँ, जिससे मैं लाखों डॉलर प्यार खरीद लूँगा। लेकिन यह उस तरीके से काम नहीं करता। आप जितना प्यार देंगे उतना ही पाएँगे।

\* \* \*

औसत मुनाफे से भी संतुष्ट रहो।

\* \* \*

तब डरो जब दूसरे लालची हों और सिर्फ तब लालची बनो, जब दूसरे डरे हुए हों।

\* \* \*

बेन (ग्राहम) ठीक ही कहते थे कि ये बाजार बड़ा सनकी है। इसी वजह से आप इसकी शर्तों को खरीद और बेच नहीं सकते। आप तभी खरीद और बेच सकते हैं, जब आप चाहें।

\* \* \*

बर्कशायर हैथवे तब खरीदता है जब लेमिंग्स ऐसा नहीं कर रहा होता।

\* \* \*

बर्कशायर हैथवे के पास दो कम खर्चवाले गैर-खतरनाक स्रोत हैं पैसा इकट्ठा करने के, जिनसे हम सुरक्षित तरीके से कहीं ज्यादा संपत्ति खरीद पाते हैं, जितना कि हमारी शेयर पूँजी भी इजाजत नहीं देती—आस्थगित कर और अस्थायी पूँजी, दूसरों के कोष जो हमारे बीमा कारोबार के पास होते हैं, क्योंकि इसे घाटे की रकम चुकाने से पहले प्रीमियम मिल जाते हैं। ये दोनों ही फंडिंग के स्रोत तेजी से बढ़े हैं और अब कुल मिलाकर 12 अरब डॉलर के करीब हैं। इससे भी बेहतर है कि ये फंडिंग अब तक मुफ्त हैं। आस्थगित कर दायित्व पर कोई ब्याज नहीं लगता। और जब तक हम अपने बीमा कारोबार में जोखिम का अंकन करते हैं, जो हम औसत रूप से अपने 29 साल के बिजनेस में करते रहे हैं, इस प्रकार इकट्ठा हुई अस्थायी पूँजी का खर्च शून्य होता है। इनमें से कोई भी शेयर नहीं है; ये वास्तविक दायित्व हैं। लेकिन ये बिना किसी निबंध के या बिना तय तारीखवाले दायित्व हैं। इनका असर यह है कि ये हमें कर्ज का फायदा देते हैं: एक क्षमता, जिसमें ज्यादा संपत्ति हमारे लिए काम करती है, लेकिन हम पर अपनी किसी खामी का बोझ नहीं डालती।

\* \* \*

ग्रीक के असरवाले फॉर्मूलों से सावधान।

\* \* \*

बफे को एक बार ऑफिस जाते समय एक लिफ्ट से 1 सेंट उठाते देखा गया था और तब अचंभित लोगों से उन्होंने कहा, 'यह अगले बिलियन की शुरुआत है।'

\* \* \*

कमजोर और असुरक्षावाले कारोबार अच्छा निवेश नहीं करते।

\* \* \*

जैसा कि वॉल स्ट्रीट में अकसर होता है, बुद्धिमान जिससे शुरुआत करते हैं, मूर्ख उसे अंत में करते हैं।

\* \* \*

हर बार पर्लमीटर एक स्टॉक इस वजह से खरीदता है, क्योंकि वह जितना चुकाता है उससे ज्यादा पैसा उसे बदले में मिलता है। सिर्फ यही चीज वह सोचता है। वह तिमाही नतीजों के अनुमानों को नहीं देखता। वह अगले साल के नतीजों को नहीं देखता। वह यह नहीं सोचता कि आज हफ्ते का कौन सा दिन है। वह इसकी परवाह नहीं करता कि कहीं से आई निवेश की रिसर्च क्या कहती है। वह कीमत की गति, प्रबलता या किसी में भी दिलचस्पी नहीं लेता। वह साधारण रूप से पूछता है कि बिजनेस का मूल्य क्या है?

\* \* \*

क्या आप किसी मछली को यह समझा सकते हैं कि जमीन पर चलना कैसा होता है? जमीन पर एक दिन इसके बारे में हजार साल तक बात करने के बराबर है, और एक दिन बिजनेस करने का मूल्य भी इसी के बराबर है। संकट में कैश और साहस का मेल अनमोल होता है।

\* \* \*

आदतों की बेडियाँ तब तक एकदम हलकी होती हैं, जब तक कि उनका बोझ इतना न बढ़ जाए कि उन्हें तोड़ना पड़े।

\* \* \*

परिवर्तन, जैसा कि इंटरनेट के मामले में हुआ है, समाज के लिए दोस्ताना हो सकता है। लेकिन यह परिवर्तन का अभाव है, जो अकसर निवेशक का दोस्त होता है। जबकि इंटरनेट कई चीजों को बदल देगा। ये चुड़ंगम के ब्रांड को नहीं बदल सकता, जिसे लोग चबाते हैं। चार्ली और मैं स्थिर बिजनेस चाहते हैं, जैसे कि चुड़ंगम—और जीवन की अप्रत्याशित चीजों को दूसरों के लिए छोड़ देना चाहते हैं।

\* \* \*

चार्ली और मैंने यह नहीं सीखा है कि बिजनेस की मुश्किल समस्याओं को कैसे सुलझाया जाए। हमने जो सीखा है, वह ये कि इनसे कैसे बचा जाए।

\* \* \*

चार्ली और मैं यह जानते हैं कि सही लोगों की वजह से टीम मैनेजर काबिल नजर आएगा। हम ओगिल्वी और माथर के प्रतिभावान संस्थापक डेविड ओगिल्वी के दर्शन को मानते हैं—अगर हम में से हर एक उन लोगों को नौकरी पर रखता है, जो हमसे काबिलियत में छोटे हैं तो हम बौनों की कंपनी खड़ी कर लेंगे। लेकिन अगर हम काबिलियत में बड़े लोगों को रखेंगे तो हम विशालकाय लोगों की कंपनी खड़ी करेंगे।

\* \* \*

चार्ली और मैं इस बात पर बहुत ध्यान देते हैं कि हमारे बिजनेस कितना अच्छा कर रहे हैं, और हम उस माहौल को भी समझने की कोशिश करते हैं जिसमें हर एक बिजनेस चल रहा है। उदाहरण के लिए, क्या हमारा कोई बिजनेस उद्योग जगत् के अनुकूल चल रहा है या प्रतिकूल चल रहा है? चार्ली और मैं यह जानना चाहते हैं कि कैसी स्थिति चल रही है, और हम अपनी उम्मीदों को उसके मुताबिक ढालते हैं।

\* \* \*

चार्ली और मुझे वर्ष 1959 में डेविस परिवार ने मौका दिया था। हम दो अलग-अलग व्यक्तित्व थे, जो प्रभुत्व की ओर प्रवृत्त थे। फिर भी, तब से अब तक हम दोनों में कभी बहस नहीं हुई।

\* \* \*

चार्ली किसी भी समझौते का विश्लेषण और मूल्यांकन दुनिया में किसी भी व्यक्ति के मुकाबले ज्यादा तेजी से और सटीक ढंग से कर सकता है। उसे कोई भी ताजा कमजोरी 60 सेकंड में नजर आ जाती है। वह एक आदर्श साथी है।

\* \* \*

चार्ली ने मुझे उस बिजनेस के फायदे पर ध्यान केंद्रित करना सिखाया, जिसमें कमाई बढ़ाने की अद्भुत क्षमता होती है; लेकिन ऐसा तभी करना है, जब आपको उसमें भरोसा हो, न कि जैसा टेक्सास इंस्ट्रूमेंट्स या पोलरॉयड के साथ हुआ, जहाँ कमाई की क्षमता काल्पनिक थी।

\* \* \*

हमारे वाइस चेयरमैन—चार्ली मुंगेर और मेरे पास सिर्फ दो काम हैं—पहला यह कि हम अपने अलग-अलग कारोबार के लिए बेहतरीन मैनेजर को चुनें और रखें; दूसरा है पूँजी का आवंटन। यह इतना मुश्किल नहीं रहा है। सामान्यतया जिन कंपनियों को हमने खरीदा, उनके मैनेजर साथ आ गए, जिन्होंने अपने पूरे कैरियर में अपनी प्रतिभा का प्रदर्शन विभिन्न कारोबारी हालात से निपटने में किया। हमसे मिलने से पहले ही वे प्रबंधन के क्षेत्र के सितारे थे और हमारा योगदान यह रहा है कि हम उनके रास्ते में नहीं आए। यह दृष्टिकोण मौलिक है: अगर मेरा काम गोल्फ टीम को मैनेज करना है—और अगर जैक निकोलस या आर्नल्ड पामर मेरे लिए खेलने को राजी होते तो मैं उनमें से किसी को यह निर्देश नहीं देता कि वे स्विंग कैसे करें।

\* \* \*

चार्ली कहता है, जैसे-जैसे आप बूढ़े होते जाते हैं, आप अपने पुराने दोस्तों को ज्यादा-से-ज्यादा बरदाश्त करते हैं और नए दोस्तों को कम-से-

कम।

\* \* \*

चार्ली ने मुझे उस दिशा में बढ़ाया, जहाँ न सिर्फ सस्ते दाम पर खरीदने की बात थी, जैसा कि बेन ग्राहम ने मुझे सिखाया था। मेरे ऊपर यह उनका वास्तविक प्रभाव था। ग्राहम के सीमित दृष्टिकोण से मुझे डिगाने के लिए एक शक्तिशाली बल की जरूरत पड़ी। यह शक्ति चार्ली के दिमाग की थी। उसने नजरिए को विस्तार दिया।

\* \* \*

अमौलिक वस्तुएँ वित्तीय व्यापक तबाही के हथियार हैं।

\* \* \*

विविधता अज्ञानता के खिलाफ एक संरक्षण है। यह उन लोगों के लिए किसी काम का नहीं, जिन्हें पता है कि वे क्या कर रहे हैं।

\* \* \*

बहुत थोड़ा करना ज्यादा मुनाफा देनेवाला होता है।

\* \* \*

जुआ मत खेलो, लेकिन असामान्य परिस्थितियों पर नजर रखो। निवेश के बेहतरीन मौके तब आते हैं, जब उच्च कोटि के कारोबारों के साथ एक बार वह घटना होती है, जो शेयर के मूल्य को आंतरिक मूल्य के मुकाबले घटा देती है।

\* \* \*

पीछे मुड़कर मत देखो या पछताओ मत।

\* \* \*

एक शेयर को 10 मिनट के लिए मत खरीदो, अगर तुम उसे 10 साल तक खरीदने को तैयार नहीं हो। जो तुम्हारे लिए महत्वपूर्ण नहीं है, उसके लिए उसे जोखिम में मत डालो, जो तुम्हारे लिए महत्वपूर्ण है।

\* \* \*

आर्थिक औषधि, जो पहले कप में भरकर दी जाती थी, वह इन दिनों बैरल में मिल रही है। पहले जिन मात्राओं के बारे में सोचा तक नहीं जाता था, वह अब निश्चित रूप से अप्रिय प्रभाव लाएँगे। उनकी सटीक प्रवृत्ति का अंदाजा कोई भी लगा सकता है, हालाँकि एक अवश्यंभावी नतीजा है मुद्रास्फीति का एक हमला।

\* \* \*

हर एक जो अपनी प्रशंसा करता है, वह दीन हो जाएगा और जो दीन है उसकी प्रशंसा होगी।

\* \* \*

पहला, प्रत्येक जोड़ी अपने भागों के योग से ज्यादा मजबूत होती है, क्योंकि हर साझीदार दूसरे को समझता है, भरोसा करता है और उसकी प्रशंसा करता है। दूसरा, दोनों प्रबंधकों की टीम काबिल लोगों को अच्छा वेतन देती हैं, लेकिन जरूरत से ज्यादा लोगों को रखने से बचती हैं। तीसरा, दोनों ही उस वक्त कीमतों पर तेजी से प्रहार करते हैं, जब मुनाफा रिकॉर्ड स्तर पर होता है और जैसा कि तब जब वे दबाव में होते हैं। आखिर में दोनों उस चीज पर टिक जाते हैं, जिसे वे समझते हैं और उन चीजों को हासिल करते हैं, जिसे उनकी क्षमता, न कि उनका अहं तय करता है। आई.बी.एम. के थॉमस जे. वाटसन ने इसी नियम को अपनाया; उन्होंने कहा, 'मैं कोई जीनियस नहीं हूँ। मैं कुछ जगहों में स्मार्ट हूँ, लेकिन मैं उन जगहों के इर्द-गिर्द टिका रहता हूँ।'

\* \* \*

ग्राहम का अनुसरण करो और तुम गलती में शामिल होने की बजाय उससे फायदा उठाओगे।

\* \* \*

भविष्यवाणी आपको भविष्यवक्ता के बारे में बहुत कुछ बताएगी, लेकिन आपको भविष्य के बारे में कुछ नहीं बताएगी।

\* \* \*

सच कहूँ तो कोई एयरलाइन एक बेहतरीन कारोबार नहीं बन सकता।

\* \* \*

निवेश के अच्छे विचार दुर्लभ, कीमती व प्रतिस्पर्धी हैं और विनियोग पर उसी तरह निर्भर हैं, जैसे अच्छे उत्पाद और बिजनेस के अधिग्रहण के विचार होते हैं।

\* \* \*

अच्छा मुनाफा साधारणतया अच्छे व्यवहार के साथ असंगत नहीं होता।

\* \* \*

ग्राहम की शिक्षाओं ने कई लोगों को अमीर बनाया है और ऐसे मामले ढूँढ़ पाना मुश्किल है, जहाँ उन शिक्षाओं ने किसी को गरीब बनाया है। ऐसे लोग ज्यादा नहीं हैं, जिनके बारे में आप ऐसा कह सकते हैं।

\* \* \*

खुशी छोटे-छोटे सुधारों से मिलती है, न कि एक बार हमेशा के लिए कहीं पहुँच जाने से। किसी एक जगह में रहने भर की बजाय अगर आप अपने घर में एक कमरा और जोड़ सकें तो आपको ज्यादा खुशी होती है।

\* \* \*

मैं हमेशा से जानता था कि मैं अमीर बनने वाला हूँ। मैं नहीं समझता कि मुझे इस पर एक मिनट के लिए भी कभी शक हुआ। एक वेस्टर्न इंश्योरेंस था, जो एक शेयर पर 16 डॉलर कमा रहा था और एक शेयर 16 डॉलर का बेच रहा था। एक नेशनल इंश्योरेंस था, जो अपने शेयर एक बार कमाई की कीमत पर बेच रहा था। इसे कैसे नुकसान हो सकता था?

\* \* \*

मैं एक बेहतर निवेशक हूँ, क्योंकि मैं एक बिजनेसमैन हूँ और एक बेहतर बिजनेसमैन हूँ, क्योंकि मैं एक निवेशक हूँ।

\* \* \*

मैं इस देश में एक विशाल बैल हूँ। हम मंदी में दो-दो बार गोते कतई नहीं लगाएँगे। मैं अपने कारोबार को हर तरफ वापसी करते देख रहा हूँ।

\* \* \*

मैं खुद को उन चीजों तक सीमित रखूँगा, जो काफी आसान, सुरक्षित, लाभकारी और खुशी देने वाले हैं।

\* \* \*

मैं गंभीरतापूर्वक कहता हूँ कि मैं इस बात में यकीन नहीं करता कि पूरी धरती के सिवाय कहीं इतने तीव्र सूराख हैं, जितने अमेरिका में हैं। किसी भी इनसान को इस शब्द के सही मतलब के बारे में पर्याप्त जानकारी नहीं हो पाएगी, जब तक कि वह यहाँ नहीं आता।

\* \* \*

मैंने ओमाहा क्लब में दोपहर का खाना खाया, वही जो शहर के व्यावसायिक इलाके का क्लब है। मैंने गौर किया कि वहाँ एक भी यहूदी नहीं था। मुझे बताया गया कि उनके अपने क्लब हैं। अब ये जो यहूदी परिवार हैं, उन्होंने समुदाय के लिए हमेशा योगदान दिया है। उन्होंने ओमाहा के निर्माण में किसी दूसरे की तरह ही मदद की है और फिर भी वे उस क्लब में शामिल नहीं हो सकते, जिसे जॉन जोन्स, एक मध्यम स्तर का यूनियम पैसिफिक कर्मचारी, यहाँ ट्रांसफर होते ही जॉइन करता है। यह अनुचित है। इसलिए मैंने यहूदियों के क्लब को जॉइन किया। मुझे चार महीने लगे, वे थोड़ा टाल-मटोल और उलझन में थे और मुझे उन्हें समझाना पड़ा। फिर मैं ओमाहा क्लब वापस गया और उन्हें बताया कि यहूदियों का क्लब अब सिर्फ यहूदियों के लिए नहीं रह गया है। मैंने यहूदी क्लब के दो या तीन सदस्यों को ओमाहा क्लब में आवेदन करवाया। अब हमने उन बंधनों को तोड़ दिया है।

\* \* \*

मैं महँगे सूट खरीदता हूँ। मुझ पर वे सस्ते ही दिखते हैं।

\* \* \*

मैं जीवन में ऐसी किसी चीज की कल्पना नहीं कर सकता, जो मेरे पास नहीं है।

\* \* \*

मैं आपके वित्तीय कल्याण को एक टिकट देकर सुधार सकता हूँ, जिसमें बीस खंड होंगे, ताकि आप बीस बार कोशिश कर सकें। इनमें हर तरीके का निवेश होगा, जो आप जीवन में कर सकते हैं। और एक बार आपने कार्ड पंच कर दिया, आप और कोई भी निवेश नहीं कर पाएँगे। इस नियम के तहत आप सावधानी से सोचेंगे कि आपने क्या किया और आप फिर वही करेंगे जिसके बारे में पूरा सोच-विचार कर लिया है। इससे आप कई गुना बेहतर कर सकते हैं।

\* \* \*

मैं अपने जीवन को कमाए गए पैसों से नहीं तौलता। दूसरे करते होंगे, लेकिन मैं बिलकुल नहीं करता।

\* \* \*

मैं सात फीट की पट्टियों को पार करने की कोशिश नहीं करता; मैं सिर्फ एक फुट की पट्टी ढूँढ़ता हूँ, जिन्हें पार कर सकूँ।

\* \* \*

मैं हरम में एक अति कामुक व्यक्ति की तरह महसूस करता हूँ। यह वो समय होता है, जब मैं फिर से निवेश करना शुरू करता हूँ।

\* \* \*

मैं कभी ऐसे व्यक्ति से नहीं मिला, जो बाजार की भविष्यवाणी कर सके।

\* \* \*

मैंने 35 साल से मूल्य निवेश किया है, लेकिन आज तक इसकी प्रवृत्ति नहीं देखी है। ऐसा लगता है, जैसे कुछ पथभ्रष्ट मानवीय प्रवृत्तियाँ हैं, जो आसान को मुश्किल बना देना चाहती हैं।

\* \* \*

मैं बस इतना सोचता हूँ, जब हमें और एक देश को ज्यादा आमदनी की जरूरत होती है, हम सिर्फ जी.डी.पी. के 15 प्रतिशत की गणना करते हैं। मेरा मतलब है कि जब एक देश को ज्यादा आमदनी चाहिए तो उसे उन लोगों से लेना चाहिए जिनके पास दौलत है।

\* \* \*

मैंने सीखा है कि उन लोगों के साथ रहने से फायदा होता है, जो आपसे बेहतर हैं; क्योंकि तब आप थोड़ा ऊपर की ओर जाएँगे। और अगर आप उन लोगों के साथ रहेंगे, जो आपसे भी खराब व्यवहार करते हैं तो आप जल्दी ही नीचे चलते चले जाएँगे। यह ऐसा ही होता है।

\* \* \*

मैं ऐसा बिजनेस पसंद करता हूँ, जिन्हें मैं जानता हूँ कि वह 5 या 10 या 20 साल में कहाँ पहुँच जाएँगे। मैं जानता हूँ कि कोक कहाँ पहुँचने वाला है।

\* \* \*

मैं उन लोगों को पसंद करता हूँ, जो मुझे अपना कारोबार बेचते हैं और एक मालिक की तरह उस कारोबार को चलाते रहते हैं। मैं बेटी की शादी कर देता हूँ, लेकिन वह रहती अपने माता-पिता के साथ ही है।

\* \* \*

मैं बर्कशायर हैथवे में काम करना कुछ साधारण कारणों से पसंद करता हूँ—यह मुझ में उपलब्धि की एक भावना पैदा करता है, जैसा उचित लगता है वैसे करने की आजादी देता है? और उन लोगों के साथ बातचीत करने का हर दिन मौका मिलता है, जिन्हें मैं पसंद करता हूँ और भरोसा करता हूँ।

\* \* \*

मैं शेयर बाजार से कभी पैसा बनाने की कोशिश नहीं करता। मैं इस अवधारणा पर खरीदता हूँ कि वे अगले दिन बाजार बंद कर देंगे और फिर पाँच साल इसे दोबारा नहीं खोलेंगे। जहाँ तक आपकी बात है, शेयर बाजार का वजूद ही नहीं है। इसे नजरअंदाज कर दीजिए। अकर्मण्यता को कामयाबी का काफी श्रेय दिया जा सकता है। ज्यादातर निवेशक लगातार खरीद और बिक्री के लालच से बच नहीं पाते।

\* \* \*

मैं दलालों या विश्लेषकों से कभी बात नहीं करता। वॉल स्ट्रीट ही एक ऐसी जगह है, जहाँ रॉल्स रॉयस से काम पर आनेवाले लोग उन लोगों से सलाह लेते हैं, जो सब-वे से पैदल जाते हैं।

\* \* \*

मैं जिस कंपनी की देखरेख करता हूँ, उसकी सालाना रिपोर्ट को पढ़ता हूँ और मैं प्रतिस्पर्धियों की रिपोर्ट को भी पढ़ता हूँ। वही सामग्री के मुख्य स्रोत होते हैं।

\* \* \*

मैंने वर्ष 1950 की शुरुआत में इस पुस्तक (दि इंटेलिजेंस इन्वेस्टर) का पहला संस्करण पढ़ा था। तब मैं करीब 19 वर्ष का था। मैंने सोचा, निवेश पर अब तक लिखी पुस्तकों में यह सर्वोत्तम पुस्तक है। आज भी मैं यही सोचता हूँ।

\* \* \*

मैं अपने जीवन को पसंद करता हूँ। मैंने अपने जीवन को ऐसे व्यवस्थित किया है कि मैं जो चाहूँ वह कर सकता हूँ।

\* \* \*

मैं समझता हूँ, मंदी से उबरने के सबसे महत्वपूर्ण तथ्य हैं—अमेरिकी पूँजीवाद की पुनरुत्पादक क्षमता।

\* \* \*

मैं अपनी गलतियों को बताना चाहता हूँ। इसका मतलब यह है कि मैं वही करना चाहता हूँ, जिसे पूरी तरह समझता हूँ।

\* \* \*

मैं संपूर्ण विस्तार चाहता हूँ। मैंने चार्ज इकट्ठा किए और तमाम तकनीकी बातें पढ़ीं। मैंने सुझावों को सुना और तब मैंने लिया ग्राहम का सिक्यूरिटी एनालिसिस। यह रोशनी देखने जैसा था।

\* \* \*

मैं 5 प्रतिशत कमानेवाले 10 करोड़ डॉलर के बिजनेस की बजाय 15 प्रतिशत कमानेवाला 1 करोड़ डॉलर का बिजनेस करना पसंद करूँगा।

\* \* \*

अगर बाजार हमेशा कार्य-कुशल होता तो मैं सड़क पर पागल की तरह टिन का कप लेकर घूम रहा होता।



\* \* \*

मैं लॉटरी का एक टिकट तोहफे में खुशी से कबूल कर लूँगा, पर कभी खरीदूँगा नहीं।

\* \* \*

मैं मान चुका हूँ कि बाजार में काफी अक्षमता है। इन ग्राहम-एंड-डोड्सविले निवेशकों ने कीमत और मूल्य के अंतर का कामयाबी से फायदा उठाया है।

\* \* \*

मैं उनकी (बिल गेट्स) तकनीकी क्षमता का आकलन करने में सक्षम नहीं हूँ, लेकिन मैं कारोबार के प्रति उनके प्रेम को अद्भुत मानता हूँ। अगर बिल ने एक हॉट डॉग का स्टैंड शुरू किया होता तो दुनिया के वे हॉट डॉग किंग बन जाते। वे किसी भी खेल में जीत सकते हैं। वे मेरे कारोबार में बहुत अच्छा कर सकते हैं, लेकिन मैं उनके कारोबार में अच्छा नहीं कर सकता।

\* \* \*

मैंने अब तक ऐसे किसी व्यक्ति को नहीं देखा है, जो दस वर्ष की अवधि में धीरे-धीरे इस दृष्टिकोण की ओर परिवर्तित हुआ हो। यह आईव्यू या शैक्षणिक ट्रेनिंग की बात भी नहीं है। यह तत्काल पहचान लेने की बात है या फिर यह कुछ नहीं है।

\* \* \*

अगर एक बिजनेस अच्छा करता है तो शेयर भी वैसा ही करते हैं।

\* \* \*

अगर किसी कंपनी के भविष्य का अनुमान नहीं लगाया जा सकता तो इसका मूल्य भी नहीं लगाया जा सकता।

\* \* \*

अगर कोई एम.बी.ए. का स्नातक कर रहा छात्र मुझसे पूछे, मैं तुरंत अमीर कैसे बन सकता हूँ? तो मैं बेन फ्रैकलिन या होराशियो अलगर के उद्धरण नहीं सुनाऊँगा; लेकिन इसकी बजाय एक हाथ से अपनी नाक पकड़ूँगा और दूसरे हाथ से उसे वॉल स्ट्रीट दिखाऊँगा।

\* \* \*

कुछ नहीं तो निम्न और मध्य वर्ग के लिए और हो सके तो उच्च-मध्य वर्ग पर लगनेवाले टैक्स को कुछ और कम करना चाहिए। लेकिन मैं सोचता हूँ कि ऊँचाई पर बैठे मेरे जैसे लोगों को और ज्यादा टैक्स अदा करना चाहिए। हमारी स्थिति पहले से बेहतर है, जैसी पहले कभी नहीं थी।

\* \* \*

अगर फेड के चेयरमैन ऐलन ग्रीन्सपैन मुझे फुसफुसाकर बता भी दें कि अगले दो वर्षों में उनकी मौद्रिक नीति क्या होगी, तब भी मैं जो करता हूँ उसमें एक भी बदलाव नहीं लाऊँगा।

\* \* \*

अगर यह किसी व्यक्ति को तुरंत आकर्षित नहीं करता तो मैं समझता हूँ कि आप उससे वर्षों बात करें और रिकॉर्ड दिखाएँ—और तब भी कोई फर्क नहीं पड़ेगा। उन्हें अवधारणा की समझ ही नहीं है। यह एकदम साधारण सी बात है।

\* \* \*

अगर यह महत्त्वहीन या जानने लायक नहीं है तो इसकी परवाह मत करो।

\* \* \*

अगर सिद्धांत किसी तारीख से बँध जाएँ तो वे सिद्धांत नहीं रह जाते।

\* \* \*

अगर कोई जीवन में पीछे मुड़कर देखता है और इस बात से मूल्यांकन करता है कि आज उसके पास कितना है या पिछले साल उसने कितना कमाया तो जल्दी ही या आगे चलकर वे मुसीबत में पड़ने वाले हैं।

\* \* \*

अगर आप 10,000 पाउंड का ट्रक एक पुल से बार-बार गुजारने वाले हैं तो यह अच्छा रहेगा कि आप ऐसा पुल बनाएँ, जो 10,000 पाउंड की बजाय 15,000 पाउंड के बोझ को सह सके। यह एक बड़ी गलती है कि दुनिया भर के वित्तीय दायित्व हों और कोई कैश रिजर्व न हो, निजी तौर पर मैंने कभी 25 प्रतिशत से ज्यादा उधार का पैसा अपने जीवन में इस्तेमाल नहीं किया है, तब भी जब मेरे पास सिर्फ 10 हजार डॉलर थे और मेरे पास ऐसे विचार थे, जिनसे मैं 10 करोड़ डॉलर बनाने की इच्छा रखता था।

\* \* \*

अगर आप सोचते हैं कि आपका लाभ संभावनाओं पर भारित है, आपके नुकसान से कहीं ज्यादा है और तुलनात्मक रूप से भारित है तो आप जान-बूझकर एक जोखिम भरा निवेश कर रहे हैं।

\* \* \*

अगर आप अपनी भावनाओं को नियंत्रित नहीं कर सकते तो पैसे को भी नहीं कर पाएँगे।

\* \* \*

अगर आपने मुझे 10 करोड़ डॉलर दिए और कहा कि सॉफ्ट ड्रिंक कोका-कोला की कमान पूरी दुनिया में सँभाल लो, मैं आपको यह वापस दे दूँगा और कहूँगा कि मैं ऐसा नहीं कर पाऊँगा।

\* \* \*

अगर आप एक बिजनेस को समझते हैं तो फिर आपको अनेक की जरूरत नहीं है।

\* \* \*

एक बिजनेस, जिसमें उपयोग में आनेवाली वस्तु बेची जाती है, वहाँ अपने सबसे बुद्धू प्रतिस्पर्धी से कई गुना होशियार होना नामुमकिन है।

\* \* \*

मेरी राय में, निवेश में कामयाबी आरकेन फॉर्मूला, कंप्यूटर प्रोग्रामों या शेयरों और बाजारों के भावों का रुख बतानेवाले संकेतों से हासिल नहीं की जा सकती। इसकी बजाय एक निवेशक बेहतर कारोबारी फैसलों के साथ बाजार में घूम रहे सुपर संक्रामक भावनाओं से अपनी सोच और व्यवहार को अछूता रखने की क्षमता से कामयाब हो सकता है। मैंने खुद को अछूता रखने के प्रयासों में पाया है कि बेन का मिस्टर मार्केट वाला नजरिया दिमाग में बिठा लेने से काफी फायदा मिलता है।

\* \* \*

20वीं शताब्दी में संयुक्त राज्य अमेरिका ने दो विश्व युद्ध झेले और अन्य दर्दनाक तथा महँगे सैन्य संघर्ष से गुजरा; मंदी या दर्जन भर मंदियों और वित्तीय खलबली, तेल का संकट, फ्लू की महामारी और एक कलंकित राष्ट्रपति का इस्तीफा। फिर भी डॉलर में 66 से 11,497 की वृद्धि हुई।

\* \* \*

कारोबार की दुनिया में पीछे देखनेवाले आईने से सामने के शीशे के मुकाबले ज्यादा साफ दिखाई देता है।

\* \* \*

अंत में, किसी और चीज के मुकाबले मैं हमेशा अपनी आँखों देखी चीज पर यकीन करता हूँ।

\* \* \*

छोटे दौर में बाजार का रुख वोटिंग मशीन है। लंबे दौर में यह एक तौलनेवाली मशीन है।

\* \* \*

निस्संदेह, अगर आप निश्चित नहीं हैं कि आप मिस्टर मार्केट से अपने कारोबार को अच्छा समझते हैं या उसका मोल जानते हैं तो आप इस खेल के लायक नहीं हैं।

\* \* \*

निवेश मानव स्वभाव का एक अध्ययन है।

\* \* \*

निवेश कोई खेल नहीं है, जिसमें 160 आईक्यू वाला 130 आईक्यू वाले एक शख्स को पछाड़ देता है।

\* \* \*

निवेश साधारण है, लेकिन आसान नहीं।

\* \* \*

निवेश संपत्ति की जीवन-अवधि पर मुनाफे की भविष्यवाणी की एक गतिविधि है। अनुमान बाजार के मनोविज्ञान की भविष्यवाणी की एक गतिविधि है।

\* \* \*

निवेश हर हाल में तर्कसंगत होना चाहिए। अगर आप नहीं समझते तो मत कीजिए।

\* \* \*

यह हमें हैरान करता है कि अनेक लोग बेन ग्राहम को जानते हैं, लेकिन कुछ ही उनका अनुसरण करते हैं। हम अपने सिद्धांत खुलकर बताते हैं और उनके बारे में अपनी सालाना रिपोर्ट में विस्तार से लिखते हैं। वे सीखने में आसान हैं। वे अपनाते भी आसान होने चाहिए। लेकिन कोई भी सिर्फ एक बात जानना चाहता है कि हम आज क्या खरीद रहे हैं? ग्राहम की तरह हमें जानते सभी हैं, लेकिन मानते कुछ ही हैं।

\* \* \*

मेरे लिए ऐसे लाखों (छात्रों) का बिजनेस स्कूलों से पास होना मददगार होता है, जिन्हें शिक्षा दी जाती है कि सोचने का कोई फायदा नहीं होता।

\* \* \*

यह कई गुना बेहतर है कि शानदार कंपनी सही कीमत पर खरीदी जाए, बनिस्पत कि सही कंपनी शानदार कीमत पर। मैं अच्छे नतीजों के लिए निश्चित हो सकता हूँ, बजाय महान् नतीजों के लिए आशान्वित होने के।

\* \* \*

यह जरूरी नहीं कि असाधारण नतीजों के लिए असाधारण काम किए जाएँ।

\* \* \*

ऐसा नहीं है कि हम एक तकनीकी कारोबार या इसके उत्पादन को नहीं समझते। इनमें निवेश न करने की वजह यह है कि हम अब से 10 वर्ष बाद की अर्थव्यवस्था का पूर्वानुमान लगाने की बात को समझ नहीं सकते।

\* \* \*

नेकनामी हासिल करने में 20 वर्ष लगते हैं और बदनामी में 5 मिनट। अगर आप इसके बारे में सोचेंगे तो आप चीजों को अलग तरीके से करेंगे।

\* \* \*

ख्याति प्राप्त करने में पूरा जीवन लग जाता है और इसे बरबाद करने में सिर्फ 5 मिनट।

\* \* \*

पैसा बनाना इसे खर्च करने से ज्यादा आसान है।

\* \* \*

बाद में मुश्किल से उबरने की बजाय अभी इससे बाहर निकलना आसान होता है।

\* \* \*

ऐसा नहीं है कि मुझे पैसा अच्छा लगता है। मुझे पैसा बनाने में और उसे बढ़ता देखने में आनंद आता है।

\* \* \*

एक बार जब ज्वार लौट जाता है, तभी आपको पता चलता है कि कौन निर्वस्त्र तैर रहा था।

\* \* \*

अपने से बेहतर लोगों के साथ समय बिताना अच्छा होता है। उन सहकर्मियों को चुनिए, जिनका व्यवहार आपसे अच्छा है और आप उसी दिशा में चलते जाएँगे।

\* \* \*

अमेरिका के खिलाफ शर्त लगाने का कभी फायदा नहीं होता। हम कई चीजों से होकर गुजरते हैं; लेकिन यह सफर कभी आसान नहीं होता।

\* \* \*

मूर्ख जो लिखते हैं, उन्हें मूर्खों को ही पढ़ने दो।

\* \* \*

बाजार के उतार-चढ़ाव को अपने दुश्मन की बजाय दोस्त की तरह देखो; चूक में शामिल होने की बजाय चूक का फायदा उठाओ।

\* \* \*

पहले किसी को ढूँढ़ो, जो तुमसे स्मार्ट और बुद्धिमान दोनों हो। उसे ढूँढ़ने के बाद उससे कहो कि अपनी श्रेष्ठता न दिखाए, ताकि तुम कई कामयाबियों का श्रेय खुद ले सको, जिनकी वजह उसके विचार और सलाह रहे हैं। ऐसा साथी ढूँढ़ो, जो कभी आपका अनुमान न लगा सके, न ही अफसोस करे, जब आपने कुछ महँगी गलतियाँ कर दीं। एक उदार हृदयवाले को ढूँढ़ो, जो अपना पैसा लगाए और कौड़ियों के लिए काम करे। अंत में, ऐसा साथी बनाओ, जो लंबे सफर में हमेशा मौज-मजा को बढ़ाता जाए।

\* \* \*

मैनेजर और निवेशक दोनों को ही समझ लेना चाहिए कि अकाउंटिंग के नंबर बिजनेस का मोल लगाने की शुरुआत होते हैं, अंत नहीं।

\* \* \*

अपनी क्षमताओं पर बड़ी बाजी लगानेवाले मैनेजरों में कई क्षमताएँ होती हैं, जिन पर बाजी लगाई जा सकती है।

\* \* \*

बर्कशायर के सहयोगियों के मैनेजरों की हैसियत औसत रूप से 10 करोड़ डॉलर है। उन सभी को अपने काम में आनंद आता है। अन्यथा वे रिटायर हो जाते, क्योंकि वे अब पैसे के लिए काम नहीं कर रहे।

\* \* \*

हो सकता है, फ्रांस के आठ एकड़वाले अंगूर के बाग के अंगूर दुनिया में सर्वश्रेष्ठ हैं, लेकिन मुझे हमेशा से शक है कि करीब 99 प्रतिशत कहने की बात है और सिर्फ 1 प्रतिशत इसे पाने की।

\* \* \*

पैसा उस काम का एक गौण उत्पाद है, जिसे मैं बेहतरीन तरीके से कर सकता हूँ।

\* \* \*

पैसा इसमें कोई बदलाव नहीं ला सकता कि आप कितने स्वस्थ हैं या कितने लोग आपको चाहते हैं।

\* \* \*

पैसा कुछ हद तक कभी-कभी आपको दिलचस्प परिस्थितियों में पहुँचा देता है। लेकिन यह इसमें कोई बदलाव नहीं ला सकता कि आप कितने स्वस्थ हैं या कितने लोग आपको चाहते हैं।

\* \* \*

ज्यादातर बिजनेस के मालिक अपने जीवन का बेहतर हिस्सा अपना कारोबार खड़ा करने में लगा देते हैं। अंतहीन बार आजमाएँ अपने अनुभव से वे सौदा, खरीदारी, बहाली इत्यादि में अपने हुनर को तराशते हैं। यह सीखने की एक प्रक्रिया है और एक वर्ष में की गई गलतियाँ अकसर आनेवाले वर्षों में कुशलता बढ़ाते हैं और कामयाबी में योगदान करते हैं।

\* \* \*

हमारे ज्यादातर मैनेजर स्वतंत्र रूप से धनवान हैं और इस वजह से यह हम पर है कि हम ऐसा माहौल बनाएँ, जिनसे वे गोल्फ खेलने और मछली पकड़ने की बजाय बर्कशायर के लिए काम करने का चुनाव करें।

\* \* \*

ज्यादातर लोग शेयर में दिलचस्पी लेते हैं, जब पहले से हर कोई दिलचस्पी ले रहा होता है। रुचि लेने का समय तब आता है जब कोई और रुचि नहीं ले रहा हो। जो चीज मशहूर है, उसे खरीदकर आप अमीर नहीं बन सकते।

\* \* \*

मिस्टर मार्केट आपकी सेवा में है, आपको दिशा-निर्देश देने के लिए नहीं है। यह विनाशकारी होगा, अगर आप उसके फेर में फँस गए।

\* \* \*

मिसेज बी (ब्लमकिन) में एक देशी प्रतिभा थी, जो उन्हें उनकी निपुणता के क्षेत्र में केंद्रित रखती थी।

\* \* \*

मेरी सबसे बड़ी गलतियाँ वे निवेश हैं, जो मैंने किए नहीं।

\* \* \*

अपने अनुभवों और दूसरे कारोबारों का गहन अध्ययन करने के बाद मेरे निष्कर्ष हैं कि एक अच्छा प्रबंधन रिकॉर्ड (मुनाफे से आकलित) काफी हद तक उस कारोबारी नाव की एक गतिविधि है, जिसमें आप शामिल हैं, बजाय इसके कि आप कितनी अच्छी तरह चप्पू चला रहे हैं (हालाँकि बुद्धि और प्रयास का काफी हद तक फायदा मिलता है, चाहे कारोबार अच्छा हो या बुरा)। कुछ साल पहले मैंने लिखा—एक प्रबंधन, जिसकी साख बिजनेस को बेहतरीन तरीके से चलाने की है, वह खराब मौलिक अर्थशास्त्रवाले कारोबार को चलाता है तो यह उस बिजनेस की ख्याति है, जिस पर कोई असर नहीं पड़ता। इस मामले पर तब से किसी ने मेरा नजरिया बदला नहीं है। अगर आप लंबे समय से रिस रही नाव में खुद को पाते हैं तो नाव बदलने में खर्च की गई ऊर्जा ज्यादा फायदेमंद होगी, बजाय कि रिसाव बंद करने पर ऊर्जा खर्च की जाए।

\* \* \*

मेरा काम है कि मैं 15-20 मैनेजरो के ग्रुप को, जो वे कर रहे हैं, उसे लेकर जोश में बनाए रखूँ; क्योंकि उनमें से ज्यादातर अपनी उम्मीद से काफी धनवान हो चुके हैं।

\* \* \*

एक नाई से कभी मत पूछो—क्या मुझे बाल कटवाने की जरूरत है?

\* \* \*

किसी भी हालत में झूठ मत बोलो। वकीलों की बात पर ध्यान मत दो। अगर आपने वकीलों को शामिल कर लिया तो वे आपसे कहेंगे, कुछ मत बोलना। आप कभी नहीं उलझेंगे, अगर आपने जो कुछ देखा उसे सच-सच बता दें।

\* \* \*

उन अरबपतियों में से, जिन्हें मैं जानता हूँ, पैसा सिर्फ उनकी अंदरूनी विशिष्टता को बाहर लाता है। अगर वे पैसा आने से पहले मूर्ख थे तो वे अरबों डॉलर कमाने के बाद भी साधारणतया मूर्ख ही रहेंगे।

\* \* \*

जोखिम और इनाम पर एक महत्वपूर्ण बात। कभी-कभी जोखिम और इनाम को सकारात्मक तरीके से एक-दूसरे से जोड़ा जाता है। अगर कोई मुझसे कहे, मेरे पर सिक्सर है और मैंने इसमें एक गोली डाली है। क्यों नहीं आप इसे घुमाते हैं और ट्रिगर दबाते हैं? अगर आप बच गए तो मैं

आपको 10 लाख डॉलर दूँगा। मैं इनकार कर दूँगा, शायद यह कहकर कि 10 लाख डॉलर काफी नहीं हैं। फिर वह मुझे दो बार ट्रिगर दबाने के लिए 50 लाख डॉलर ऑफर कर सकता है। अब ये जोखिम और इनाम के बीच एक सकारात्मक संबंध है! वैल्यू इन्वेस्टिंग के मामले में इसका ठीक उलट ही सच है। अगर आप 1 डॉलर का बिल 60 सेंट में खरीदते हैं, ये उस मुकाबले जोखिम भरा है जब आप 1 डॉलर का बिल 40 सेंट में खरीदते हैं, लेकिन इनाम की उम्मीद दूसरे केस में ज्यादा बड़ी है। मूल्य पोर्टफोलियो में इनाम की क्षमता जितनी ज्यादा होगी, जोखिम उतना ही कम होगा।

\* \* \*

एक सबक यह है कि आपने शेयर की जो कीमत दी है उस पर हद से ज्यादा अड़ें नहीं और दूसरा ये कि बिना सोचे छोटा मुनाफा कमाने की हड़बड़ी न करें।

\* \* \*

प्रतिभूतियों के साथ काम करने के दौरान मुझे एक चीज ने आकर्षित किया कि आप अपना जीवन जी सकते हैं। आपको कामयाबी की चिंता नहीं करनी है।

\* \* \*

आप वही खरीदें, जिसे आप उस स्थिति में अपने साथ रखकर बेहद खुश हों, अगर बाजार 10 वर्ष के लिए बंद कर दिया जाए।

\* \* \*

हमारा (निवेश का) नजरिया हमारे व्यक्तित्वों से मेल खाता है और जिस तरीके से हम अपनी जिंदगी जीना चाहते हैं।

\* \* \*

हमारी पसंदीदा होल्डिंग अवधि है हमेशा के लिए।

\* \* \*

हमारा लक्ष्य एक बेहतरीन बिजनेस को तर्कसंगत कीमत पर खरीदने का होता है, न कि एक औसत दर्जे के बिजनेस को तौल-मोल से खरीदने का।

\* \* \*

लोगों को हमेशा एक फॉर्मूला चाहिए, लेकिन यह हमेशा उस तरीके से काम नहीं करता। आपके अब से लेकर अनंत काल तक आनेवाले कैश का अंदाजा लगाना होता है और छूट के साथ इसे आज वापस लौटाना होता है। पी/ई के पैमाने अपने आप में काफी नहीं हैं।

\* \* \*

लोग जो गैर-मूल्य की वजहों से खरीदते हैं, वे गैर-मूल्य की वजह से बेचते भी हैं। उनकी मौजूदगी से कीमतों में बेहिसाब उतार-चढ़ाव की स्थिति उत्पन्न होती है, जो व्यावसायिक बदलावों से जुड़ी नहीं होती।

\* \* \*

लोग धीरे-धीरे अमीर बनने का एक मौका दिए जाने के बजाय यह वादा चाहते हैं (शायद) कि अगले हफ्ते उनकी लॉटरी लग जाएगी।

\* \* \*

परोपकार करना बिजनेस करने से ज्यादा मुश्किल है। आप उन महत्वपूर्ण समस्याओं को सुलझा रहे हैं, जिन्हें बुद्धिमान और धनवान लोगों ने पहले सुलझाया है और ऐसा करने में उन्हें खासी मुश्किल आई। इसलिए परोपकार में प्रतिभा की तलाश निवेश में प्रतिभा की तलाश से ज्यादा महत्वपूर्ण होनी चाहिए, जहाँ खेल इतना मुश्किल नहीं है।

\* \* \*

दर्शन की दृष्टि से मैं वृद्ध वार्ड में हूँ। हम निवेश की एक ऐसी दुनिया में रह रहे हैं, जहाँ जरूरी नहीं कि लोगों को तर्क से भरोसा करने के लिए समझाया जा सके; लेकिन आशावादी, विश्रंभी और लालची तथा विश्वास करने के एक बहाने का लालच उन्हें समझा सकता है।

\* \* \*

नाम से तारीफ करो, श्रेणी से आलोचना।

\* \* \*

कीमतों में उतार-चढ़ाव जब कीमत तेजी से गिरती है तो होशियारी से खरीदारी का एक मौका देते हैं, बाकी समय में अच्छा हो कि आप बाजार को भूल जाएँ और कंपनियों के परिचालन खर्च पर ध्यान दें।

\* \* \*

कीमत वह है, जो आप अदा करते हैं; मूल्य वह है, जो आप वापस पाते हैं।

\* \* \*

कीमत कुछ भी हो, हमें इसमें कोई दिलचस्पी नहीं कि हम बर्कशायर के किसी अच्छे कारोबार को बेचें और उप-स्तर के कारोबार को बेचने में

भी हिचकते हैं, चाहे वह प्रदर्शन को खराब क्यों न कर रहा हो, तब तक जब तक कि हम उम्मीद करते हैं कि वे कुछ कैश कमाते रहेंगे और जब तक कि हम उनके प्रबंधकों व श्रमिकों के बीच के संबंध को लेकर खुश हैं।

\* \* \*

मेरे रिटायरमेंट प्लान? मरने के करीब 5 से 10 साल बाद।

\* \* \*

जोखिम तब होता है जब आप जानते नहीं कि आप क्या कर रहे हैं।

\* \* \*

जोखिम भगवान् के खेल का एक हिस्सा है—लोगों और देशों के लिए एक बराबर।

\* \* \*

नियम नंबर 1: पैसे का नुकसान मत करो। नियम नंबर 2: पहला नियम मत भूलो। नियम नंबर 3: कर्ज में मत फँसो।

\* \* \*

कई वर्ष पहले बेन ग्राहम, तब करीब 80 वर्ष के हो चुके थे, उन्होंने एक दोस्त से अपने मन में उठनेवाला यह विचार बताया कि वे हर दिन कुछ मूर्खतापूर्ण (सनकी), कुछ रचनात्मक और कुछ उदारतापूर्ण करना चाहते हैं।

\* \* \*

आकार प्रदर्शन का लंगर है।

\* \* \*

एक जबरदस्त कारोबार की प्राथमिक कसौटी के रूप में हम एक खाई के लिहाज से सोचते हैं, जिसकी चौड़ाई को बरकरार रखने की क्षमता हो तथा इसे पार कर पाना असंभव हो। और हम अपने प्रबंधकों को बताते हैं कि हम हर साल उस खाई को और चौड़ा होते देखना चाहते हैं। इसका मतलब अनिवार्य रूप से यह नहीं है कि मुनाफा इस साल पिछले साल की तुलना में ज्यादा होगा, क्योंकि कभी-कभी ऐसा नहीं भी हो सकता है। हालाँकि, खाई यदि हर साल चौड़ी हो जाए तो कारोबार काफी अच्छा कर सकेगा। जब हम देखते हैं कि एक खाई किसी भी प्रकार से पतली है तो यह बड़ा जोखिम भरा होता है। हमें समझ नहीं आता कि इसका मूल्यांकन कैसे करें। और इस वजह से ही हम इसे अकेला छोड़ देते हैं। हम समझते हैं कि हमारे सभी कारोबार या लगभग हमारे सभी बिजनेस अच्छी तरह से तैयार की गई खाइयाँ हैं।

\* \* \*

हमारे कुछ अहम प्रबंधक स्वतंत्र रूप से धनवान हैं (हम उम्मीद करते हैं कि वे सभी ऐसा बनें), लेकिन इससे उनकी नियमित अभिरुचि को कोई खतरा नहीं होता: वे काम करते हैं, क्योंकि जो वे करते हैं उसे चाहते हैं और उत्कृष्ट प्रदर्शन के रोमांच का आनंद लेते हैं। वे लगातार खुद को मालिक जैसा समझते हैं (यह सबसे बड़ा सम्मान है, जो हम एक मैनेजर को दे सकते हैं) और अपने बिजनेस के हर पहलू में खोए रहते हैं।

\* \* \*

किसी ने एक बार ऐसा कहा कि नौकरी पर लोगों की तलाश के दौरान आप उनमें तीन खूबियाँ ढूँढ़ते हैं—ईमानदारी, बुद्धि और ऊर्जा। और अगर उनमें पहला नहीं है तो बाकी के दो आपको बरबाद कर देंगे। आप इस पर सोचकर देखें, यह सच लगेगा। अगर आपने पहले के बिना किसी को नौकरी पर रखा तो आप उन्हें एकदम मूर्ख और आलसी देखना चाहेंगे।

\* \* \*

आज कोई छाया में बैठा है, क्योंकि किसी ने कई साल पहले एक पेड़ लगाया था।

\* \* \*

अटकल तब सबसे खतरनाक होती है, जब उसे लगाना सबसे आसान दिखाई देता है।

\* \* \*

अपने सामर्थ्य के दायरे में निवेश करते रहो

\* \* \*

निवेश में कामयाबी का आईक्यू से कोई लेना-देना नहीं है, अगर आप एक बार 25 के स्तर से ऊपर चले गए। एक बार आपके पास औसत बुद्धि आ गई तो आपको ऐसी मनोदशा चाहिए, जो उस उत्तेजना को काबू करे, जिसकी वजह से दूसरे लोग निवेश करने की मुसीबत में फँस जाते हैं।

\* \* \*

कीमत बढ़ाने की क्षमता खुद को सही मायने में अलग रखने की क्षमता, और सही मायने का मतलब है कि आप एक अलग कीमत वसूल सकते हैं। यही एक बिजनेस को शानदार बनाता है।

\* \* \*

बिजनेस स्कूल साधारण व्यवहार के मुकाबले जटिल और मुश्किल व्यवहार को पुरस्कृत करते हैं, लेकिन साधारण व्यवहार ज्यादा असरदार होता है।

\* \* \*

एक 20 वर्ष की अवधि में दबदबेवाला रिटेलर जरूरी नहीं कि अगली बार भी उतना ही प्रबल हो।

\* \* \*

दुनिया का सबसे मूर्ख व्यक्ति वह है, जो उस वक्त शेयर खरीदता है जब उसकी कीमत ऊपर जा रही हो।

\* \* \*

यह यथार्थ पहले से अनुमानित है कि लोगों में लालच, भय या दोष होता है। यह इसी क्रम में होता है। इसका पूर्वानुमान नहीं लगाया जा सकता।

\* \* \*

जो वित्तीय हिसाब-किताब चालीं और मैंने अपनाया, उससे हमारे कारोबार को कभी कुछ प्रतिशत की वसूली की कोशिश करने पर रातों को नींद नहीं आएगी। मैंने कभी उन चीजों को जोखिम में डालने पर यकीन नहीं किया, जो मेरे परिवार व दोस्तों के पास है और उन्हें उन चीजों को हासिल करने में इस्तेमाल किया जाना है, जो उनके पास नहीं हैं और जिनकी जरूरत उन्हें नहीं है।

\* \* \*

मुनाफा वसूली का पहला कदम है कि गलत कदम उठाना बंद करो।

\* \* \*

भविष्य कभी स्पष्ट नहीं होता। आप शेयर बाजार में एक हर्षित सामंजस्य के लिए बहुत बड़ी कीमत चुकाते हैं। अनिश्चितता लंबी अवधि के शेयर खरीदनेवालों की साथी होती है।

\* \* \*

अपरिहार्य तथ्य यह है कि किसी संपत्ति का मूल्य, चाहे उसकी प्रकृति कुछ भी हो, लंबे दौर में इसकी आमदनी के मुकाबले तेजी से तरक्की नहीं कर सकता।

\* \* \*

आज का निवेशक कल की बढ़ोतरी से फायदा नहीं उठाता।

\* \* \*

महत्वपूर्ण यह है कि आपके पास दूसरे से ज्यादा जानकारी हो, फिर इसका विश्लेषण सही हो और इसे तर्कसंगत रूप से इस्तेमाल किया जाए।

\* \* \*

मार्केट एक संदर्भ बिंदु की तरह होता है, ताकि यह देखा जा सके कि क्या कोई कुछ मूर्खतापूर्ण करने वाला है। जब हम शेयर में निवेश करते हैं तो इसका मतलब बिजनेस में निवेश होता है।

\* \* \*

कम कीमत की सबसे आम वजह होती है निराशावाद: कभी व्यापक तो कभी एक खास कंपनी या उद्योग से जुड़ा। हम ऐसे माहौल में कारोबार करना चाहते हैं, इस वजह से नहीं कि हमें निराशावाद पसंद है बल्कि हमें इसके द्वारा उत्पन्न कीमत पसंद है। यह तो आशावाद है, जो तर्कसंगत खरीदार का दुश्मन है।

\* \* \*

इन्हें खरीदने का समय उस दिन आता है जिस दिन इसमें कोई बाई न हो।

\* \* \*

शेयर का अनुमान लगानेवालों का बस इतना फायदा है कि वे भविष्यवक्ताओं को थोड़ा बेहतर बना देते हैं।

\* \* \*

ज्यादातर व्यावसायिक पैसों का प्रबंधन करनेवालों के सामने अपने कूल्हे हिलाओ! सिंड्रोम जैसा संकट होता है। एक अनुभवी और धैर्यवान व्यक्तिगत निवेशक अनंत काल तक अपनी पसंदीदा पिच का इंतजार कर सकता है। अगर पूरा बाजार उफान पर है या बहुत ज्यादा आशावादी है तो ये आपको डरा देगा। आप कुछ समय के लिए यूरोप या मेक्सिको जा सकते हैं, तब तक सबकुछ अपनी हद में आ जाएगा। एक उस्ताद निवेश सूची का प्रबंधक, जिससे लगातार कुछ-न-कुछ करने की उम्मीद की जाती है, वह एक खतरनाक हिटर की तरह उलझन में होता है, जो मैदान में उतरता है और देखता है कि पिचर ने उसे मैदान के बाहर भेजने का फैसला कर लिया है। सारी पिचें पहुँच से बाहर होती हैं या करीब-करीब बाहर होती हैं। बैटर जानता है कि सबसे अच्छा उपाय है बाहर चले जाना; लेकिन हजारों फैन, जो कुछ होते देखना चाहते हैं, वे चिल्लाते हैं, अपने कूल्हे हिलाओ! वे निराश न हों, इसलिए बैटर सोचता है कि उसे एक कट लेना है और बिना वजह एक पट आउट जोखिम में डाल देता है।

\* \* \*

जीवन का मकसद है कि आपसे वे लोग ज्यादा-से-ज्यादा प्यार करें, जिन्हें आप खुद से प्यार करते देखना चाहते थे।

\* \* \*

अमीर हमेशा यही कहेंगे, तुम समझे, हमें बस और पैसे दे दीजिए और आपको ज्यादा मिलेगा और आप खर्च कर सकेंगे—और ये सब धीरे-धीरे आप लोगों तक पहुँच जाएगा। लेकिन पिछले 10 वर्षों से यह काम नहीं आ रहा है और मुझे उम्मीद है कि अमेरिकी लोग अब इस पर अपनी पकड़ बनाने वाले हैं।

\* \* \*

पैसे बनाने का राज है—जोखिम से बचना। आपको जोखिम तब उठाते हैं जब आप इसे खर्च करते हैं।

\* \* \*

नोट्रे डेम में खिलाड़ियों के प्रवेश-द्वार पर लिखा है—‘आज एक चैंपियन की तरह खेलो।’ मैं कभी-कभी मजाक करता हूँ कि नेब्रास्क के साइन बोर्ड पर लिखा है—‘अपना हेलमेट मत भूलो’। चार्ली और मैं ‘अपना हेलमेट मत भूलो’ जैसे लोग हैं। हम इसे आसान रखना चाहते हैं।

\* \* \*

बाजार का रुख जितना नासमझ होता है, कारोबार जैसा निवेश करने का अवसर उतना ही बड़ा होता है।

\* \* \*

पत्रकार जितने होशियार होते हैं, समाज उनता ही बेहतर होता है; क्योंकि कुछ हद तक लोग जानकारी के लिए अखबार पढ़ते हैं। और शिक्षक जितना अच्छा होता है, छात्र उतना ही बेहतर करते हैं।

\* \* \*

सौदेबाजी की जंग में हारनेवाले की तरफ रहना सबसे फायदेमंद होता है।

\* \* \*

अगर आप सही तरीके की बर्फ के पास हैं तो बर्फ के गोले आसानी से बन जाएँगे, और मेरे साथ वही हुआ। मेरा मतलब पैसे से समझौता भी नहीं है। यह दुनिया को समझने के लिहाज से है और आप अपने इर्दगिर्द कैसे दोस्त जुटा रहे हैं। आपको आगे चलकर चुनना होगा और आपको ऐसा बनना होगा, ताकि बर्फ खुद आपके साथ आना चाहे। आपको सही मायने में अपने तरीके का एक गोला बर्फ बनना होगा। अच्छा होगा कि आप चलते समय बर्फ उठाते जाएँ, क्योंकि आप दोबारा पहाड़ी की चोटी पर चढ़ नहीं पाएँगे। इसी तरीके से जिंदगी चलती है।

\* \* \*

शेयर बाजार कोई स्ट्राइक गेम नहीं है। आपको हर चीज को लपकना नहीं है। आपको अपनी पिच का इंतजार करना है। जब आप पैसों का प्रबंधन करते हैं तो मुश्किल यह होती है कि आपके फैंस चीखते रहते हैं—अपने कूल्हे हिलाओ।

\* \* \*

शेयर बाजार एक स्थानांतरण केंद्र की तरह काम करता है, जहाँ पैसा गतिशील से धैर्यवान के पास जाता है।

\* \* \*

ट्रिक यह है कि जब करने को कुछ नहीं हो तो कुछ भी मत करो।

\* \* \*

दौलत तक का रास्ता सुपर मार्केट के रास्ते जितना चिकना है। ये दो शब्दों पर निर्भर करता है—उद्यम और कंजूसी।

\* \* \*

यहाँ 30.9 करोड़ लोग हैं, जो अपने जीवन का कायापलट करना चाहते हैं। और हमारे पास वह प्रणाली है, जिससे वे ऐसा कर सकते हैं।

\* \* \*

हमेशा से ऐसे लोग रहे हैं, जो कहते हैं कि नियम बदल गए हैं। लेकिन ऐसा सिर्फ दिखता है, अगर समय की सीमा बहुत छोटी हो।

\* \* \*

कुछ ऐसे कारोबार हैं, जहाँ आपको एक बार होशियार बनना होता है और जहाँ आपको इसे बचाए रखने के लिए हर दिन होशियार बनना पड़ता है। खुदरा व्यापार उन्हीं में से एक है। अगर आपको खुदरा व्यापार पसंद आ जाता है तो इसे बचाए रखने के लिए हर दिन तैयार रहिए।

\* \* \*

एक और विकल्प है—कुछ मत कीजिए। सक्रिय व्यापार करने की बजाय कई वर्षों तक अच्छे शेयर रखकर किस्मत ज्यादा चमकाई जा सकती है।

\* \* \*

कुछ विकृत इनसानी प्रवृत्तियाँ होती हैं, जो आसान चीजों को मुश्किल बना देना चाहती हैं।



\* \* \*

यह हमारे निवेश दर्शन की आधारशिला है—एक अच्छी बिक्री पर खुश मत हो। खरीदारी को इतना आकर्षक बनाओ कि एक औसत बिक्री से सभी अच्छे नतीजे मिलें।

जो ग्राहम और डॉड को पढ़ते हैं, वे लगातार समृद्ध होते रहेंगे।

\* \* \*

लिहाजा हमारा पहला सबक—बिजनेस कुल वास्तविक संपत्तियों से ज्यादा कीमती होते हैं, जब उनमें ऐसी संपत्तियों से कहीं ज्यादा आमदनी पैदा करने की क्षमता होती है, जिनकी बाजार में वसूली करने की क्षमता ज्यादा नहीं होती। अतिरिक्त आमदनी का यह नकद मूल्य ही आर्थिक सद्भावना होता है।

\* \* \*

समय शानदार बिजनेस का साथी होता है और औसत का दुश्मन। आप सोचेंगे कि यह सिद्धांत तो स्वाभाविक है, लेकिन मैंने इसे बड़ी मुश्किल से सीखा। एक शानदार कंपनी को सही कीमत पर खरीदना बहुत अच्छा होता है, बजाय एक सही कंपनी को शानदार कीमत पर खरीदने से। चार्ली ने यह पहले समझ लिया था, मैं धीमी गति से सीखने वाला था। लेकिन अब, जब कंपनियाँ और शेयर खरीदने की बात होती है, हम पहले दर्जे के कारोबार तलाशते हैं, जिनमें चोटी की प्रबंधन व्यवस्था हो। इससे एक और जुड़ा हुआ सबक सीखते हैं—अच्छे घुड़सवार अच्छे घोड़ों पर बढ़िया कर सकते हैं, न कि लँगड़ों पर।

\* \* \*

जीवनपर्यंत कामयाबी से निवेश करने के लिए किसी समताप मंडलीय बुद्धि, असाधारण कारोबारी जानकारी या अंदरूनी जानकारी की जरूरत नहीं होती। जरूरी यह है कि एक ठोस बौद्धिक ढाँचा हो, जहाँ फैसले लिये जाएँ और जहाँ भावनाओं को उस ढाँचे को कमजोर होने से रोकने की क्षमता हो। यह किताब (दि इंटेलिजेंस इन्वेस्टर) संक्षेप में और स्पष्ट तौर पर एक सही ढाँचा सुझाती है। आपको भावनात्मक अनुशासन रखना होगा।

\* \* \*

कुछ लोग हमारे तरीके को पूरी तरह सनकी समझ सकते हैं। चार्ली और मैंने लंबे समय से डेविड ओगिल्वी के सुझाव को माना है—जब आप युवा हैं तब अपनी सनक को उभारिए। इस प्रकार, जब आप बूढ़े होंगे तब लोग यह नहीं सोचेंगे कि आप सटिया गए हैं।

\* \* \*

100 मीटर तेज तैरने के लिए बेहतर है कि हाथ मारने की बजाय आप लहर के साथ तैरें।

\* \* \*

आज जिन लोगों के पास नकद के बराबर की संपत्ति है वे निश्चित महसूस करते हैं। उन्हें ऐसा नहीं करना चाहिए। उन्होंने एक खतरनाक लंबी अवधि की संपत्ति को चुना है, वह जो कुछ भी अदा नहीं करता और जिसके मूल्य में कमी आना निश्चित है।

\* \* \*

टॉम मरफी ने अल्बानी में एक कंगाल टी.वी. स्टेशन को चलाने से शुरुआत इतनी कंजूसी से की कि उसने बिल्डिंग के सिर्फ उसी तरफ पेंट कराया, जो सड़क के सामने थी।

\* \* \*

मेरी मौत के तुरंत बाद बर्कशायर हैथवे की कमाई 10 लाख डॉलर बढ़ जाएगी, क्योंकि चार्ली कॉरपोरेट जेट को अगले ही दिन बेच देगा, मेरी अंतिम इच्छा को नजरअंदाज करते हुए कि मुझे बिना बचाव के दफना दिया जाए।

\* \* \*

मूल्य वह है, जो आपको मिलता है।

\* \* \*

कारोबार का मोल लगाएँ तो एक हिस्सा कला है और एक विज्ञान।

\* \* \*

वाटर लिपमैन कहते थे—कुछ लोग पेड़ लगाएँगे, जिनके नीचे दूसरे लोग बैठेंगे। बेन ग्राहम ऐसे ही इनसान थे।

\* \* \*

हमने सही में कुछ और शेयर (कॉस्टको के शेयर) खरीदने की बात की थी। मैंने वही गलत किया, जो मैं अक्सर करता हूँ। हमने उन्हें खरीदना शुरू कर दिया और दाम बढ़ गए—और इस पर ध्यान देने की बजाय हम खरीदते चले गए। अगर कॉस्टको प्रति शेयर 15 डॉलर पर था, जब हमने खरीदना शुरू किया तो हम कई और खरीद सकते थे। लेकिन यह बढ़कर 15.125 डॉलर पर पहुँच गया और 15.125 डॉलर कौन देता जब वह 15 डॉलर में मिल रहा था। वैसे यह उतना बुरा भी नहीं था। लेकिन मैंने यह गलती कई बार की है और यह बहुत चिढ़ पैदा करनेवाला

होता है। (मार्च 2012 में कॉस्टको का मूल्य प्रति शेयर 88.30 डॉलर है।)

\* \* \*

हम हमेशा से एक अनिश्चित दुनिया में रहते हैं। यहाँ निश्चित यह है कि संयुक्त राज्य अमेरिका समय के साथ आगे बढ़ता जाएगा।

\* \* \*

हम समझते हैं कि सक्रिय कारोबार करनेवाली कंपनियों में ये नाम निवेशक कुछ ऐसा ही है जैसे लगातार एक रात के लिए संबंध बनानेवाले को रोमांटिक कहा जाए।

हम प्रत्येक क्षेत्र में बड़ा निवेश करने के तरीके की तलाश में लगातार जुटे रहते हैं। लेकिन हम छोटे-छोटे दायित्वों को नजरअंदाज करते हैं। अगर कोई काम करने के लायक नहीं है तो यह अच्छे तरीके से किया ही नहीं जा सकता।

\* \* \*

हम ज्यादातर निवेश के मुकाबले विभिन्न प्रकार के निवेश कम करते हैं। हम अपने कुल मूल्य का 40 प्रतिशत एक अकेली प्रतिभूति में निवेश कर सकते हैं, बशर्ते इसकी अत्यधिक संभावना हो कि हमारे तथ्य व हमारा तर्क सही हो और इसकी संभावना काफी कम हो, जिससे निवेश के अंदरूनी मूल्य अचानक बदल जाएँ।

\* \* \*

शेयर बाजार, ब्याज की दर या कारोबारी गतिविधि एक साल बाद क्या होगी, इस बारे में हम कभी कोई राय न देते हैं, न दिया है और न भविष्य में देंगे।

\* \* \*

हम उन चीजों में नहीं घुसते, जो हमें पता न हो। हम बहुत कम चीजें खरीदते हैं, लेकिन हम बहुत बड़ी स्थिति खरीदते हैं। आप जो खरीदें उसे जानें, ज्यादा खरीदें और कुछ को अपने पास रखें।

\* \* \*

हमें कारोबार के लिए पैसे नहीं मिलते, सही होने के लिए मिलते हैं। और हम कब तक इंतजार करेंगे, हम अनंत काल तक इंतजार करेंगे।

\* \* \*

हमें व्यस्त रहने के पैसे नहीं मिलते, हम सही होने के पैसे पाते हैं।

\* \* \*

हम प्रक्रिया का नतीजों से ज्यादा आनंद लेते हैं।

\* \* \*

हमें एक नए कुत्ते को पुरानी ट्रिक सिखाने में ज्यादा मुश्किल आती है। लेकिन हमें उन लोगों के साथ ज्यादा मुश्किल नहीं आई है, जो हर साल गेंद को मारकर पार्क से बाहर करते जाते हैं। इसके बावजूद कि वे अमीर हैं, वे जो करते हैं उसका आनंद लेते हैं। और हमारे प्रबंधकों को कुछ नहीं होता। हम उन्हें अमरत्व प्रदान करते हैं।

\* \* \*

हमने अपनी कंपनी और कामों को सावधानी से बनाया है, ताकि हम जिन लोगों को पसंद करते हैं, उनके साथ काम का आनंद ले सकें। उतना ही महत्वपूर्ण है कि हमें कुछ ही उबाने या दुखी करनेवाले काम जबरन करने पड़ते हैं।

\* \* \*

हम इस आदत को आगे बढ़ाना चाहते हैं कि हम उन्हीं लोगों के साथ काम करें, जिन्हें हम पसंद करते हैं और जिनकी प्रशंसा करते हैं। इस नीति से हमारे नतीजों के अच्छे होने की संभावना न सिर्फ अत्यधिक बढ़ जाती है, इससे एक अद्भुत अच्छा समय आना भी तय हो जाता है। इसके विपरीत, उन लोगों के साथ काम करना, जो आपका जीना मुहाल कर देते हैं, कुछ ऐसा ही है जैसे पैसों के लिए शादी की जाए, जो शायद किसी भी परिस्थिति में सही उपाय नहीं है; लेकिन यह पूरी तरह पागलपन है, अगर आप पहले से ही अमीर हैं।

\* \* \*

हम सिर्फ कुछ बेहतरीन कंपनियों पर अपनी नजर रखते हैं।

\* \* \*

हम बिजनेस खरीदना चाहते हैं, लेकिन हम उन्हें बेचना नहीं चाहते।

\* \* \*

हम अपने कारोबार में न सिर्फ अद्भुत स्वायत्तता को बढ़ावा देते हैं, बल्कि हम उस पर भरोसा भी करते हैं।

\* \* \*

हम कभी-कभार ही ज्यादा कर्ज इस्तेमाल करते हैं और जब करते हैं, हमारी कोशिश होती है कि हम इसे लंबी अवधि के स्थिर ब्याज दर पर लें।

हम निवेश के बेहतर अवसरों को खारिज कर देंगे, बजाय इसके कि हम अपनी बैलेंस शीट पर दबाव बढ़ा दें।

\* \* \*

हम अपने (बीमा) निर्गम को एक महत्त्वपूर्ण संपत्ति के रूप में देखते हैं।

\* \* \*

हम अपनी विपणन इक्विटी प्रतिभूतियों को उसी प्रकार चुनते हैं, जिस प्रकार एक बिजनेस का अधिग्रहण करने से पहले इसका पूरी तरह मूल्यांकन करते हैं। हम चाहते हैं कि वह बिजनेस ऐसा हो, जिसे (ए) हम समझते हैं, (बी) जिसमें लंबी अवधि की अनुकूल संभावना हो, (सी) ईमानदार व सक्षम लोगों द्वारा चलाया जा रहा हो और (डी) एक बेहद आकर्षक मूल्य पर उपलब्ध हो।

\* \* \*

हम साधारणतया भयभीत रहते हैं, जब दूसरे लालची हो जाते हैं और तभी लालच करते हैं, जब दूसरे डरे हुए होते हैं।

\* \* \*

हम समझते हैं कि विविधीकरण, जैसा कि प्रयोग में है, वे उन लोगों के लिए किसी मतलब का नहीं, जिन्हें पता है कि वे क्या कर रहे हैं। विविधीकरण अज्ञानता को ढँकने का काम करता है।

\* \* \*

हम ऐसे मैनेजर चाहते हैं, जो सच बताएँ और खुद से भी सच बोलें—जो ज्यादा जरूरी है।

\* \* \*

हम ऐसे लोग चाहते हैं, जो खुद को कारोबार का मालिक समझें और कंपनियों में इस नीयत से निवेश करें कि वे उनके साथ लंबे समय तक बने रहेंगे। और हम उन लोगों को पसंद करते हैं, जो अपनी नजरें कारोबार के नतीजों पर जमाए रखते हैं, न कि बाजार के मूल्यों पर।

\* \* \*

हम राजनीतिक व आर्थिक भविष्यवाणियों को अनदेखा करते रहेंगे, जो कई निवेशकों और कारोबारियों के लिए महँगे विकर्षण साबित होते हैं। 30 वर्ष पहले किसी ने वियतनाम की लड़ाई का भयानक विस्तार, वेतन और मूल्य-नियंत्रण, दो तेल संकट, एक राष्ट्रपति का इस्तीफा, सोवियत संघ का विघटन, एक दिन में डॉलर में 508 अंक की गिरावट या ट्रेजरी बिल की आमदनी में 2.8 से 17.4 प्रतिशत के उतार-चढ़ाव की भविष्यवाणी नहीं की होगी। सोचिए, अगर इस अनहोनी के डर से हमने अपनी पूँजी का निवेश रोक दिया होता तो क्या होता। फिर भी, हमने आम तौर पर अपनी सबसे अच्छी खरीदारी की है, जब किसी बड़ी घटना का डर चरम पर था। डर मनमौजी आदमी का दुश्मन है, लेकिन रूढ़िवादियों का दोस्त है।

\* \* \*

हम उस सोच के साथ ही रहेंगे, जिसने हमें यहाँ तक पहुँचाया है और अपने मानदंडों को ढीला करने की कोशिश नहीं करेंगे। टेड विलियम्स ने 'द स्टोरी ऑफ़ माइ लाइफ़' में बताया है कि क्यों मेरे तर्क अच्छे हिटर बनने के होते हैं। आपको हिट करने के लिए एक अच्छा बॉल चाहिए। यह पुस्तक का पहला नियम है। अगर मुझे उस चीज़ से संतोष करना होता है, जो मेरे हैप्पी जोन से बाहर है तो मैं एक 344 हिटर नहीं हूँ। मैं 250 हिटर हो सकता हूँ। चार्ली और मैं इससे सहमत हैं और हम उन मौकों का इंतजार करेंगे, जो हमारे हैप्पी जोन के अंदर होंगे।

\* \* \*

हम स्टील बिजनेस में नहीं हैं। कर्हें तो हम जूते के बिजनेस में भी नहीं हैं। कर्हें तो हम अपने बिजनेस में भी नहीं हैं। हम बीमा में बहुत बड़े हैं, लेकिन हम इसके प्रति निष्ठावान नहीं हैं। हमारी सोच ऐसी नहीं है, जो कहे कि आपको इसी रास्ते पर चलना है। लिहाजा हम यहाँ से पूँजी लेते हैं और इसे उन कारोबारों में लगाते हैं, जिनका कोई मतलब है।

\* \* \*

हम अभी भी मंदी में हैं। हम इससे कुछ समय तक बाहर नहीं निकल पाएँगे, लेकिन हम इससे बाहर जरूर निकलेंगे।

\* \* \*

हमने कई बुलेट इस्तेमाल कर लिये हैं और हम प्रोत्साहन की बात करते हैं। लेकिन सच यह है कि हमें जी.डी.पी. के 9 प्रतिशत का घाटा हो रहा है। यह प्रोत्साहन ही है कि हम इससे बाहर निकलें। यह किसी भी नीति से ज्यादा प्रोत्साहित करने वाला है, जिन्हें हमने दूसरे विश्व युद्ध के बाद अपनाया है।

\* \* \*

इससे ज्यादा हर्षित करनेवाला और क्या हो सकता है कि ऐसे तेजडियों के बाजार में हिस्सा लिया जाए, जहाँ बिजनेस के मालिकों का इनाम महाप्रतापी तौर से कारोबारों के अथक प्रदर्शन से अलग हो जाता है। दुर्भाग्य है कि शेयर बिजनेस को ज्यादा दिनों तक मात नहीं दे सकते।

\* \* \*

ज्यादातर निवेश करनेवाले लोगों के लिए यह मायने नहीं रखता कि वे कितना जानते हैं, बल्कि यह कि वे कितने तर्कसंगत तरीके से यह बताते

हैं कि वे क्या नहीं जानते हैं। विडंबनात्मक रूप से जब गूँगा पैसा अपनी हद बता देता है तो वह गूँगा नहीं रह जाता।

\* \* \*

हम जो करते हैं, वह किसी और की क्षमता से परे नहीं है। यह कतई जरूरी नहीं कि असाधारण नतीजों के लिए असाधारण काम किए जाएँ।

\* \* \*

ऐसे अमीर बनने का क्या फायदा कि आप पूरे दिन टिकर की पट्टी पर नजरें गड़ाए रहें।

\* \* \*

बिजनेस को बेहतरीन तरीके से चलाने की ख्यातिवाला प्रबंधन मौलिक रूप से खराब अर्थव्यवस्था के लिए बदनाम कारोबार को चलाता है तो उस कारोबार की ख्याति है, जो अक्षुण्ण रह जाती है।

\* \* \*

अगर आप अज्ञानता और लाभ उठाने को मिला दें तो कुछ दिलचस्प नतीजे आपके सामने आते हैं।

\* \* \*

जब आप निवेश करते हैं, आपको कुछ जोखिम उठाना ही पड़ता है। भविष्य हमेशा अनिश्चित रहता है। मैं समझता हूँ कि शेयरों का यह समूह कई वर्षों तक अच्छा करेगा। उनमें से कुछ अच्छा नहीं करेंगे, लेकिन एक समूह के तौर पर वे अच्छा करेंगे। मैं उन्हें आखिर में कई वर्षों तक अपने साथ रख लेता हूँ।

\* \* \*

क्यों नहीं आप अपनी संपत्ति का निवेश उन कंपनियों में करते हैं, जिन्हें आप चाहते हैं। जैसा कि मे वेस्ट ने कहा है, अच्छी चीज का अत्यधिक होना अद्भुत होता है।

\* \* \*

व्यापक विविधीकरण की आवश्यकता तभी पड़ती है, जब निवेशकों को समझ नहीं आता कि वे क्या कर रहे हैं।

\* \* \*

पर्याप्त अंदरूनी जानकारी और 10 लाख डॉलर के साथ आप एक साल में कंगाल हो सकते हैं।

\* \* \*

क्या आप यकीन करेंगे कि कुछ दशक पहले वे कोक में झींगा मछली पैदा करते थे और जिलेट में तेल की खोज कर रहे थे? केंद्रित ध्यान का अभाव चार्ली और मुझे तब सबसे ज्यादा परेशान करता है, जब हम उन कारोबारों में निवेश करने की तैयारी करते हैं, जो सामान्य तौर पर अद्भुत दिखते हैं।

\* \* \*

चेक काटने के बाद दृढ़ निश्चय बातचीत से अलग हो जाता है।

\* \* \*

आप इस बात से सही या गलत नहीं हो जाते कि ज्यादातर लोग आपसे असहमत हैं।

\* \* \*

आप सद्भावना और इस परिशोधन की चिंता किए बगैर एक पूरी और उपलब्धियों से भरी जिंदगी गुजार सकते हैं। लेकिन निवेश के छात्रों और प्रबंधकों को इस विषय की बारीकियों को समझना चाहिए। मेरी अपनी सोच 35 साल पहले की सोच से एकदम बदल गई है, जब मुझे मूर्त संपत्ति की परवाह करने की बात सिखाई जाती थी और उन कारोबार को छोड़ने को कहा जाता था, जो ज्यादातर आर्थिक सद्भावना पर टिके हैं। इस पक्षपात की वजह से मुझे कई महत्वपूर्ण कारोबारी फैसलों में गलती हुई, हालाँकि यह चूक ज्यादा थी, गलतियाँ फिर भी कम ही हुईं। केन्स ने मेरी गलती को समझ लिया—मुश्किल नए उपायों में नहीं है बल्कि पुराने से बचने की है। मेरे बच निकलने में काफी देर हुई, कुछ हद तक तो इस वजह से कि मुझे उसी टीचर ने जो कुछ पढ़ाया था वह मेरे लिए हमेशा से रहा है और आज भी उतना ही महत्वपूर्ण है। अंततः कारोबारी अनुभव ने, प्रत्यक्ष या प्रतिनिधि के रूप में, मेरे अंदर ऐसे कारोबार के लिए एक मजबूत चाहत पैदा की, जिसमें सद्भाव की भरपूर गुंजाइश है और जो मूर्त संपत्ति का कम-से-कम इस्तेमाल करता है।

\* \* \*

आप अच्छा निवेश तब तक नहीं कर सकते जब तक कि आप स्वतंत्र रूप से नहीं सोचते। और सत्य यह है कि अगर लोग आपसे असहमत हैं तो आप गलत या सही नहीं होते। आप सही हैं, क्योंकि आपके तथ्य और तर्क सही हैं। अंत में यही मायने रखता है।

\* \* \*

आप तब कुछ करते हैं जब अवसर आते हैं। मेरे जीवन में ऐसे दौर आए हैं, जब मुझे ढेरों विचार आए और फिर मुझे लंबे शुष्क दौर से गुजरना पड़ा। अगर मुझे एक विचार अगले हफ्ते आएगा तो मैं जरूर कुछ करूँगा, नहीं तो मैं कुछ भी नहीं करूँगा।

\* \* \*

आपको कुछ करने के पैसे नहीं दिए जाते, आपको सिर्फ सही होने के पैसे दिए जाते हैं।

\* \* \*

आपको हर चीज के बारे में नहीं सोचना है। वे आइजक न्यूटन थे, जिन्होंने कहा था कि दुनिया में दूसरे जितना देखते हैं, मैंने उससे कुछ ज्यादा देखा है, क्योंकि मैं दैत्यों के कंधे पर खड़ा हूँ। दूसरे लोगों के कंधे पर खड़े होने में कोई बुरी बात नहीं है।

\* \* \*

आपको उन चीजों के बारे में सोचना है, जो पहले कभी हुई नहीं हैं। आप हमेशा अपने पास ढेरों पैसा चाहते हैं।

\* \* \*

आपको अपने लिए सोचना है। यह मुझे हमेशा आश्चर्यचकित करता है कि कैसे अच्छी बुद्धिवाले लोग भी नकल करते हैं। मुझे दूसरे लोगों से बात कर कभी अच्छे विचार नहीं मिले।

\* \* \*

आप जानते हैं, आपने लोगों को इसके बारे में अनेक बार बोलते सुना है। आप जानते हैं, हर समय एक अनिश्चितता होती है। मेरा मतलब है, वर्ष 2007 में अनिश्चितता थी, हमें पता नहीं था कि यह अनिश्चित है। 10 सितंबर, 2001 को भी यह अनिश्चित था। 18 अक्टूबर, 1987 को भी यह अनिश्चित था, बस आपको पता नहीं था।

\* \* \*

आपको जीवन में सिर्फ कुछ चीजें सही करनी हैं, जब तक कि आप बहुत ज्यादा गलतियाँ नहीं कर देते।

\* \* \*

आपको उस कारोबार में निवेश करना चाहिए, जिसे एक मूर्ख भी चला सकता हो; क्योंकि एक-न-एक दिन कोई मूर्ख उसे जरूर चलाएगा।

\* \* \*

एक निवेशक के तौर पर आपका लक्ष्य साधारण तौर पर एक तर्कसंगत कीमत पर सिर्फ खरीदने का होना चाहिए, साथ ही उस बिजनेस में यह बात आसानी से समझ आ जाए कि उसकी आमदनी पैसों के हिसाब से आनेवाले पाँच, दस या बीस साल में ज्यादा होने वाली हो। आनेवाले समय में आप कुछ ही कंपनियाँ देखेंगे, जो इन मापदंडों को पूरी करती हों तो आपको जब उस पर खरा उतरनेवाली कंपनी मिले तो उसके शेयर तर्कसंगत मात्रा में खरीद लें।

\* \* \*

आपके प्रीमियम ब्रांड को कुछ खास उत्पादन जरूर करना चाहिए, नहीं तो उसे व्यापार नहीं मिलेगा।

□

## संदर्भ ग्रंथ

1. दि स्नोबॉल: वॉरेन बफे एंड द बिजनेस ऑफ लाइफ
2. द वॉरेन बफे वे
3. द एसेज ऑफ वॉरेन बफे
4. ऑफ परमानेंट वैल्फ: द स्टोरी ऑफ वॉरेन बफे
5. वॉरेन बफे: मेकिंग ऑफ एन अमेरिकन कैपिटलिस्ट
6. वॉरेन बफे: फाइनेंसर

