

商界“超人”管理思想与经营智慧的最佳读本

李嘉诚的

乔洁/编著

这是一本适合任何阶层的人阅读的好书。

领袖兵法

李嘉诚说：“我认为勤奋是个人成功的要素，所谓一分耕耘，一分收获，一个人所获得的报酬和成果，与他所付出的努力有极大的关系。运气只是一个小因素，个人的努力才是创造事业的最基本条件。”

李嘉诚有识人之能、用人之胆、容人之量、育人之德。因此，他拥有一支精明能干且忠诚敬业的员工队伍，他也因此获得了决胜市场的核心竞争力。



中国长安出版社

李嘉诚的

[领袖兵法]

李嘉诚说：“我认为勤奋是个人成功的要素，所谓一分耕耘，一分收获，一个人所获得的报酬和成果，与他所付出的努力有极大的关系。运气只是一个小因素，个人的努力才是创造事业的基本条件。”



中国长安出版社

图书在版编目(CIP)数据

李嘉诚的领袖兵法 / 乔洁编著. —北京: 中国长安出版社,
2010.6

ISBN 978-7-5107-0202-0

I. ①李… II. ①乔… III. ①李嘉诚—商业经营—经验
IV. ①F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 107301 号

(上架建议: 社科类—励志)

李嘉诚的领袖兵法

乔洁 编著

出版: 中国长安出版社

社址: 北京市东城区北池子大街 14 号 (100006)

网址: <http://www.ccapress.com>

邮箱: ccapress@yahoo.com.cn

发行: 中国长安出版社 全国新华书店

电话: (010) 65281919 65270433

印刷: 北京毅峰迅捷印刷有限公司

开本: 787 毫米×1092 毫米 16 开

印张: 20.75

字数: 220 千字

版本: 2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5107-0202-0

定价: 38.00 元

前言

一代富豪李嘉诚，白手起家，经营有方，凭胆识、才气、运气，借勤奋、信用、学习，靠敏锐的市场嗅觉和独家经营的策略，成为一代华人首富，被商界称为“经”商祖师。他通常被描绘为一个天才，依靠对交易天生的敏锐，不停扩大自己的财富。与其说人们因此熟悉了李嘉诚，不如说，他被神秘化了。

而港人喜欢把李嘉诚称为“超人”，他统领的和黄集团被美国《财富》杂志封为“全球最赚钱公司”，而美国《商业周刊》则把李嘉诚誉为“全球最佳企业家”。李嘉诚的成功秘诀，无疑是许多人都梦寐以求的。

李嘉诚成功的关键，是他融合了中西文化的精华，采用西方先进的管理方式。对此，李嘉诚说道：“我们的模式：应该说是一个国际公司、综合企业。我们公司的组织：原则上是西方管理模式，但是加入中国文化哲学。”

如果说香港文化是典型的中西融合文化，那么，作为香港文化代表的李嘉诚便是这一文化的缩影。

李嘉诚之所以能够做到传统文化与西方文化的嫁接，首先在于他抛弃了传统文化中那些劣根性的东西。若是没有香港所面临的国际商业环境的冲击，李嘉诚就不可能那么迅速而彻底地超越东方家族化管理模式。

中国式管理强调管理是“修己”，李嘉诚认同“修己”是管理者的首要任务。李嘉诚说：“在我看来，要成为好的管理者，首要的任务是自我管理，在变化万千的世界中，发现自己是谁，了解自己要成为什么模样，建立个人尊严。”

李嘉诚常说：“唯亲是用，必损事业。”

在人才使用和管理上，李嘉诚确实高人一筹。他深知，家族式管理会将许许多多的优秀人才拒之门外。这样的管理，也许凭创业者的杰出才华可以一时显赫，但很难维持第二代辉煌，更难达到像怡和等一些具有先进管理制度的家族事业的百



年兴盛。

当然，西方管理方式也有其不足之处。比如：不像华人经商那样富有人情味；研究和计划十分周密，但决策周期过长，不像华商握一握手，便达成协议。李嘉诚的用人之道则中西合璧，各采其长。

李嘉诚的事业成功，不仅仅是因为他孜孜不倦的个人奋斗精神，不单单吃苦就行了，更重要的是他的敏锐判断力和善变又果敢的能力。他迅速及时进军地产，智取和记黄埔入主英资企业，将事业推向多元国际化等一系列大动作，都表现了他这一方面的才能。在李嘉诚的事业发展进程中，他的很多慧眼独具的决断造就了他的成功。

《李嘉诚的领袖兵法》正是从李嘉诚的管理思想、经营智慧、用人原则以及领导决策等各方面剖析了他成功的原因，全面阐述了李嘉诚在商界所取得的成就。从这些成就中揭示李嘉诚作为一代企业领袖的成功之道。

我们衷心希望本书能伴随着你——不管是在商海中的广大读者朋友或是从事其他工作的朋友，一起拼搏，从而使你取得事业的成功。



目 录

第一章

成功者要善于自我管理

- 管理者要管理好自己 / 2
- 勤俭持家,坚持不懈 / 4
- 比别人勤奋更容易成功 / 8
- 俭省自己,对人慷慨 / 10
- 成功靠努力不靠命运 / 14
- 一定要把自己推销出去 / 17
- 完善自己,赢得人心 / 20
- 管理者要先学会做人 / 22
- 感悟成功自我管理之道 / 27
- 依靠人格魅力领导企业 / 31
- 达则兼济天下的胸怀 / 32

第二章

东西结合的管理智慧

- 超越中西的管理之道 / 38
- 西方化的制度管理 / 42



- 家庭化的管理风格 / 46
- 不拘一格的用人原则 / 48
- 利益一致的现代经营理念 / 52
- 注重集团利益,对股东负责 / 54
- 家族企业传承之道 / 56
- “是员工养活了公司” / 59
- 建立良好的沟通管理 / 61
- 不把所有鸡蛋放在一个篮子里 / 63
- 杜绝企业组织臃肿 / 65
- 多元化发展战略 / 67

第三章

人才管理是企业发展之道

- 大胆任用新人 / 72
- 精于用之道,发挥人才特长 / 74
- 用人之道——中西合璧,各采其长 / 76
- 培育得力的左膀右臂 / 78
- 招贤纳士,知人善任 / 81
- 让员工有归属感 / 84
- 信任员工,给员工充分自主权 / 86
- 善待人才,赢得尊重 / 88
- 亏己也不亏人 / 91
- 与员工打成一片 / 94
- 充分授权,给下属自由空间 / 96
- 宽容犯错的员工 / 98

第四章

管理者的领袖才能

- 超人的管理心得 / 102
- 成功者的姿态——海纳百川 / 104
- 管理者的“杠杆心态” / 107
- 管理者要以业绩服人 / 110
- 管理要注意艺术性和灵活性 / 112
- 企业管理要掌握人本原理 / 114
- 审时度势,科学决策 / 117
- 视时间为生命 / 120
- 借助信息化把好资金管控关 / 122
- 李嘉诚的交易艺术 / 124
- 全球化发展战略 / 127
- 华人慈善事业最高旗帜 / 131

第五章

稳健发展的经营管理战略

- 稳健中寻求发展 / 136
- 有雄心,但不急于求成 / 141
- 谨慎的处事风格 / 144
- 冷静旁观等待最佳时机 / 145
- 精耕细作,打好持久战 / 148
- 居安思危才能稳健发展 / 150
- 面对逆境,勤思考慎行动 / 154
- 潮起潮落稳行舟 / 158



90%的时间考量失败 / 163

超人成功的秘密 / 165

第六章

决策者要率先洞察商机

拥有敏锐的嗅觉 / 170

发掘商机,敢于开拓 / 172

仔细体察世事人情 / 174

风险与机遇同在 / 177

打造品牌,让企业形象震撼大地 / 181

以退为进,金蝉脱壳 / 186

看准商机,发力内地地产 / 187

头脑冷静认清时局方向 / 190

成功没有魔法,幸运不会自动降临 / 192

第七章

决策者的智谋和远见

目光远大事业成 / 196

商战中要争取主动权 / 198

难能可贵的“3Q” / 202

善于舍小保大 / 204

锁定目标奋斗不息 / 206

李嘉诚的赚钱秘诀 / 209

人取我弃,人弃我取 / 212

看利益要立足长远 / 215

坚持原则才能避免惨败 / 216



学会利用潜效应 / 218

第八章

运筹帷幄的领袖艺术

勇气和气魄成就大业 / 222

敢于尝试才能获得成功 / 226

审时度势,前途为大 / 229

看准了就去做 / 234

看准时机,放手一搏 / 237

重组内地中药布局 / 239

敢为人先的魄力 / 242

率领众富豪收购置地 / 245

以退为进,TOM 在线私有化 / 248

超人的自信与决断 / 251

第九章

合作与共赢才是大智慧

“钱靠大家来赚” / 256

合作才能高效高利 / 260

不忘考虑大局利益 / 262

互助合作,共求生存 / 264

用别人的钱赚钱 / 267

时刻不忘他人的利益 / 270

顾及他人利益才能做好生意 / 273

商场上,需多交朋友 / 276

帮人就是帮自己 / 278

第十章

做与时俱进的企业领袖

- 知识改变命运 / 286
- 给自己补上关键的一课 / 288
- 不安于现状,积极进取 / 290
- 与时俱进,紧随时代 / 292
- 知识转化为智能和力量 / 296
- 不断学习才能不断进步 / 300
- 有创新才有发展 / 303
- 不断实现自我突破 / 306
- 肯用心思考未来 / 308

附录:

- 李嘉诚成功经历 / 309
- 李嘉诚谈管理 / 313
- 李嘉诚管理语录 / 316
- 李嘉诚的智慧忠告 / 317

郭 誠的領袖兵法

第一章

成功者要善于自我管理

管理者要管理好自己

“一般而言,做老板简单得多,你的权利主要来自你的地位之便,而作领袖就较为复杂,你的力量源自人性的魅力和号召力。”李嘉诚说,“要做一个成功的管理者,态度与能力一样重要。”

李嘉诚说:“想当好管理者,首要的任务是知道自我管理是一重大责任,在流动与变化万千的世界中发现自己是谁,了解自己要成什么模样是建立尊严的基础。自我管理是一种静态的管理,是培养理性力量的基本功,是人把知识和经验转变为能力的催化剂。”

“自我管理是一种静态管理。不同的阶段中,要经常反思自问,我有什么心愿?我有宏伟的梦想,但我懂不懂什么是有节制的热情?我有与命运拼搏的决心,但我有没有面对恐惧的勇气?我有信心、有机会,但有没有智慧?我能力过人,但有没有面对顺境、逆境都可以恰如其分行事的心力?”

14岁,当我还是个穷小子的时候,我对自己的管理方法很简单:我必须赚取足够一家人存活的费用。我知道没有知识就改变不了命运,没有本钱更不能好高骛远,我还经常会记起祖母的感叹:“阿诚,我们什么时候能像潮州城中某某人那么富有?”

“我可不想像希腊神话中伊卡罗斯一样,凭借蜡做的翅膀翱翔最终悲惨地堕下。于是我一方面紧守角色,虽然当时只是小工,但我坚持把每样交托给我的事做得妥当、出色;一方面绝不浪费,把剩下的每一分钱都用来购买实用的旧书籍。”

李嘉诚是一名好成功的自我管理者,而且在他很小的时候就知道了自我管理对于事业、对于人生的重要作用。

下面我们介绍李嘉诚自我管理的要诀:

1. 勤劳是一切事业的基础,要勤劳工作,对企业负责,对股东负责,对员工负责。
2. 对自己要节俭,对他人要慷慨,处理一切事情,以他人利益为出发点。

3.始终保持创新意识,用自己的眼光注视世界,而不随波逐流。

4.决策任何一件事情的时候都应开阔胸襟,统筹全局。一旦决策之后则要义无反顾,始终贯彻一个决定。

5.给下属树立高效率的榜样。集中讨论具体事情之前,应预早通知有关人员准备资料,以便对答时精简确当,从而提高工作效率。

6.政策的实施要沉稳持重,在企业内部打下一个良好的基础,注重培养企业管理人员的应变能力。决定一件事情之前,应想好一切应变办法。而不去冒险妄进。

一个人能不能自我管理是非常重要的。教授帕瑞克博士曾经说过:“除非你能管理‘自我’,否则你不能管理任何人或任何东西。”帕瑞克认为,学校教育经常教我们怎样去管理他人和事物,却缺少教育我们怎样去管理自我。因此,这位博士把一半时间用于在全世界讲授自创的“自我管理”课程,他认为一个人最重要的是发现自我。在帕瑞克的生活中,他经常采用集中训练来管理自己。尽管他全年都在全球到处飞行,却仍可以精力充沛、平和平静。

能不能在管理企业的同时管好自己,这是自我管理能力中最重要的。管理与自我管理是在企业发展中非常重要的因素,我们一直很强调管理的作用,比如在官一任,造福一方等,这些说法都看到领导者的管理者看非凡的作用。一个管理者如果发挥作用,所以才能清晰地看到绩效,所以我们看到张瑞敏所带领的海尔、柳传志所带领的联想、任正非所带领的华为,他们非凡的领导才能造就了一个一个杰出的企业。

智慧箴言

要想管好别人,必须先管好自己,这就是管理者自我管理的基本概念。李嘉诚说:“自我管理是一种静态管理,是培养理性力量的基本功,是人把知识和经验转化为能力的催化剂。”从这个意义上说,自我管理既是一种自我完善,也是一种自我激励,更是一种自我实现。对企业管理者来说,自我管理是其他一切管理工作的基础。

勤俭持家，坚持不懈

虽然贵为华人首富，但李嘉诚胸怀宽广，并不把财富当成个人享用的资本，资本在他眼里只是缔造商业奇迹，推动经济发展，造福父老乡亲的手段，他自己却过着简单而朴素的生活。李嘉诚说：“就我个人来讲，衣食住行都非常朴素、简单，跟三四十年前根本就是一样，没有什么区别。”

李嘉诚在1962年结婚前购置的那套深水湾独立花园洋房，他一住就是三十多年。在三十年前，以他私营工厂主的身份，住这样的房子的确有些奢侈，但那是他送给豪门妻子的结婚礼物。用今天的眼光来看，李嘉诚作为香港首位财阀，住这样的房子就显得有些寒碜。从20世纪80年代中期起，由于中英就香港回归问题进行谈判，住在山顶区的英国人陆续撤离，腾出的花园洋房大都为华人富豪买去。都说香港顶级富豪就该住进顶级豪宅区，而李嘉诚却对老房子情有独钟。

深水湾的李宅外墙只漆上白油，外观并不气派，内部也算不得豪华，亦看不到海景，但交通方便，两三分钟车程便可抵达高尔夫球场，现在的市值已达1亿元左右。

李嘉诚在家中的生活外人无从知晓，因为他从不在家中接待记者。只在周日，他和家人常会乘游艇出海游玩。李嘉诚有两艘游艇，已用了多年，现在看来已算不得豪华。

李嘉诚的衣着是有目共睹的，他常穿黑色衣服，不算名牌，也比较陈旧。1992年5月20日的《人民日报》(海外版)上有一篇名为《李嘉诚生活俭朴》的文章，文章中说：

“李嘉诚说，衣服和鞋子是什么牌子，我都不怎么讲究。一套西装穿个十年八年是很平常的事。我的皮鞋十双有五双是旧的，皮鞋坏了，扔掉太可惜，补好了照样可以穿。我手上戴的手表，也是普通的，已经用了好多年。”

手表作为李嘉诚简朴的象征，经常被人在文章中提及。据介绍，李嘉诚早年戴



的是一款普通的日本精工表,后来电子表流行,才改用西铁城电子表。

在今天的白领阶层中,戴百万名表的也不乏其人,更不用说那些顶级富豪了。李嘉诚的戴表水平,也就相当于低收入的打工一族。

李嘉诚从不认为手上的表有失身份,反而引以为自豪。他常常把手表展示给外国记者看。《李嘉诚——香港房地产巨人》一文中提到:

“一位外国记者曾评论说,李嘉诚看上去不像一位难对付的商人,而像一位和蔼可亲的中学校长。他经常身穿一套黑色西服,白色衬衣,素色领带。有一次,他指着手上戴的西铁城电子表,对来访的客人说:‘你戴的表要贵重得多,我这个便宜货,不到 50 美元。它是我工作用的表,并非因为我买不起一个更值钱的表。’”

“他从不炫耀自己的财富,在私邸中一住就是三十多年。他使用的豪华汽车、游艇都是私人的,甚至工作午餐也不列入公司账目。长江集团在站稳脚跟之前,为了表示对公司的信心和节约开支,多年来,他自己掏腰包,支付各位董事的薪金。”

没人知道他在私宅里的消费如何,但他出身贫寒,相信他绝不会奢侈到哪里去。李嘉诚在公司,与职员一样吃工作餐。他去巡视工地,建筑工人吃的大众盒饭,他照样吃得津津有味。公司来了客人,他不带去高级酒楼,就在公司食堂吃,比平时多几样冷盘炒菜,分量不多,但能吃饱,又不至于浪费。

在接受记者采访时,李嘉诚告诉记者说:“如果我一个人吃饭,一般只煮一碟青菜,几条小猫鱼。最近去北京的这双鞋,其中一条饰带烂了,我就索性剪掉它,变成一只只有饰带,一只没饰带,但是照样穿。我穿的鞋多数穿到换底。”

他不抽烟、不喝酒,也极少跳舞,舞技自然很一般。在香港的西方人眼里,他是个“没有生活情趣的东方人”。若论业余交往,他最喜欢与风度翩翩、具有欧亚混血特征的何鸿燊交往。他是称雄赌场的赌王,同时又是舞场上的舞王,70 多岁了还像年轻人一样身姿矫健。

李嘉诚惟一被西人推崇的嗜好,便是打高尔夫球。深水湾有一个高尔夫球俱乐部,李嘉诚每天都要玩几棍。此处离家不远,李嘉诚驾车前往,只需 5 分钟便可到达。

李嘉诚还是香港皇家高尔夫球会会员,大约每周去一次。去那里并不是为了练球技,主要是消遣放松,顺便会会老友。李嘉诚的不少信息,还有不少生意,都是在球会获得和促成的。

李嘉诚拥有好几部轿车,名车大众车皆有。在 10 多年前,他的坐驾多是白领阶层那一档的轿车。现在用的多是日产总统型,据他说是为了安全,才改用这种大马力的车。李嘉诚打趣道:“贼人开 2000CC 的日本车打劫已经可以爬我头上了。”

他的一部劳斯莱斯,价值数百万港元。据统计,香港拥有劳斯莱斯 1500 余部,是全世界人均占有劳斯莱斯最密集的地区。依李嘉诚华人首富的身份,他坐劳斯莱斯,完全合其身份,且无人议论。李嘉诚的这部劳斯莱斯已经买了近三十年。他说:“我自己决不会坐,只有陪客时才劳驾它代步。”

李家大公子李泽钜的婚礼,花车是劳斯莱斯,李嘉诚坐的日产总统型房车,到会嘉宾中何鸿燊坐的是劳斯莱斯,利国伟和郑裕彤的坐驾亦同属日产总统车型。屈指一数,当日停泊在教堂门外的豪华房车,分别有 19 部奔驰、3 部劳斯莱斯及 10 部日产总统型房车。

大多数人认为,李嘉诚既然已经拥有名贵价昂的劳斯莱斯,自己独享几次也无妨,大可不必打入冷宫。李嘉诚的意思,坐太过名贵豪华的车,恐会使自己贪恋奢侈,忘记勤俭。

当然,也有人表示不解。比如那位对李嘉诚赞叹不已的加拿大记者,又认为李嘉诚过于谨小慎微,他在文中这样说:

“李嘉诚可以因一些小事而尴尬,好像他儿子李泽钜在劳斯莱斯汽车上装的镭射影碟机装得不好,李嘉诚也要费唇舌解释。这位世界级富翁向人解释这些小事,真叫人大惑不解!”

后来,李嘉诚当了爷爷,在一次接受记者采访时谈到:“我不打算摆满月酒,省下的钱拿去做公益。将来第二个儿子结婚,如果女家方面肯听我劝,我照样不铺张。我认为一些事在内心庆祝就可以啦。我一生都未摆过生日酒。”

在香港商界,潮州人以俭、勤奋、聪明而著称。也有人说潮州人“孤寒”(吝啬、小气)。1995 年 12 月 1 日,国际潮团联谊会在港开幕。仪式完毕后,李嘉诚立刻被记者团团围住,有记者提到潮州人是否“孤寒”的问题。

李嘉诚说:“潮州人只是刻苦,而非孤寒。”他强调:“我绝对不孤寒。尤其对公司、社会贡献方面和作为中国人应做的事上,绝不会吝啬金钱。”

的确如此。李嘉诚做过的善行义举不胜枚举,抛出的财物更是无法估量。说他“孤寒”,他只是吝己不吝人,在资助慈善事业时他挥金如土,而自己的生活却是俭朴“孤寒”,这是常人很难做到的。

沃伦·巴菲特曾经对李嘉诚赞不绝口,他说:“李嘉诚是商业界的领袖,所有赚钱的人都想效仿他。按照李嘉诚所说的话做人、做生意,即使不能成为富豪,也绝不会是个穷人。”李嘉诚却说:“我从来不计较我有多少财富。但是我的所有投资都极保守。我不欠别人一分钱,因此睡觉睡得好。”

在李嘉诚的所有传记中,几乎都描述过两件事情。

