中国人的智慧

内容提要：

一个人的胆识和一个人的信用、信誉不是从天而降的，不是想有就有的，而是一点一滴、实实在在累积丰收来的。他们太多的自己约束，对别人的承诺，也装着太多超人的付出。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

目录

中国龙

——21 世纪你应该关注的 21 位中国人

第一篇——工商巨子

一、"诚商"李东生 TCL 和李东生的成功都曾让人大跌眼睛。貌不惊人的李东生以自己的勤信、智诚将 TCL 这匹黑马带进了电子工业界，也带进了 21 世纪的信息产业界；而李东生的成功也数以万计的青年人昭示了成功的一个普遍真理……

· 勤而天下无不可成之事 …… 1

· 信而致天下之士 …… 1

· 唯有智者才可成为赢者 …… 2

· 诚以待人，诚以待己 …… 5

三、香江豪杰李嘉诚他优游于香港实业界，犹如闲庭信步，对他来说维多利亚港的水实在是太浅了，香港实在是太小啦。

他致力于海外开疆拓土，举手投足都是大手笔的行家风港。唯世界这个大舞台才可尽展其魄力。

· 吃透了一方云雨 …… 7

· 莫测商海、我主沉浮 …… 9

· 过江猛龙、翻云弄雨 …… 12

· 华资崛兴、决战英资 …… 15

· 抢占先机、优游股市 …… 16

· 手腕圆滑，八面玲珑 …… 17

· 儒雅风港、与人为善 …… 17

第一个登上哈佛讲坛的中国企业家——张瑞敏

作为第一个走上哈佛讲坛的中国企业家，张瑞敏完全有理由为自己创造出海尔这个企业王国和塑造出具有自己特色的"海乐文化"而骄傲。

而我们所有的中国人也应该庆幸，因为有了张瑞敏，有了"海尔文化"，下世纪中国的经纪人，中国的企业，有了自己的偶像，有了自己的养料。

· 要么不干，要干就拿第一 …… 19

· 胜人先为己不胜 …… 21

· 赢者通吃，顶着风浪多元化 …… 22

· 四两拔千金，手盘活死资产 …… 24

· 制胜法宝 …… 25

四、国际经营管理大师倪润峰

他从胶东半岛绿色的田野中奔走，带着青春的梦想；他从川西盆地奋身跃出，充满豪近、奋斗的激清；是他，凭着铮铮铁骨和独特的经营理念把长虹舞成一条中国的巨龙。

·手持长虹当空舞 …… 27
·思维革命扬狂飙 …… 29
·市场革命炼金身 …… 30
·产品定位革命霸天下 …… 31
·高瞻远瞩,战略定位 …… 32

五、民营企业"常青树"鲁冠球他是一位从铁塘江畔的田野里走向世界的中国农民企业家;他是一位把白手起家的乡镇小厂办成能与发达国家相匹敌的企业的传奇厂长;他是一位虽曾倾家荡产历尽磨难、忍辱负重而依然立志奋斗、追求卓越的杰出英雄……

·绝处逢生、舍家办厂 …… 34
·不到黄河心不死,薄利多销占商机 …… 36
·卧薪尝胆,"三分天下"夺冠军 …… 38
·"六亲不认"道是无情却有情 …… 40
·不求好婆家,生存靠自己 …… 42
·运筹帷幄,决胜千里 …… 45

第二篇:知识英雄

笑傲中关村柳传志

柳传志是一个创业的传奇,这个传奇的意义最重要的是让许许多多的创业青年人怀有这样一个希望——"如果我足够努力,也可以像柳传志那样地成功!

·成功的四个因素 …… 49
·领导的风格——争取追承者 …… 52
·给年轻人的忠告 …… 53

民营"巨轮"掌舵手"——段永基"熟悉段永基的人都说,他既有学者的睿智,也有企业家的敏锐和干练。他总是能比别人站得高,看得远。因而能指挥四通这艘巨轮在市场经济的海洋中乘风破浪。

·民营科技敢为先 …… 55
·引狼入室 …… 56
·扬长避短 …… 57
·好马不吃回头草 …… 59
·企业家素质 …… 59

网络狐狸——张朝阳与其说张朝阳是数字英雄,勿宁说他是一个商人,一只狐狸,一只在网络中寻找商机的狐狸……

·嗅到商机 …… 61
·搜狐诞生 …… 62
·辛酸中产生的融资秘决 …… 65
·今天的搜狐:今天的张朝阳 …… 66

东方宏儒——季羡林

也许在现在和将来很长一段时间里,谁也无法在印度文化和佛教文化研究成就上望

其顶背。

也许在将来一段时间内，中国文化、东方文化的影响在一定程度上仍将依靠于他所作出的学术努力。

他就是东方宏儒——季羡林

·从战乱的中国到法西斯的德国 …… 70

·仁者风范 …… 72

·学者的"经验" …… 74

现代毕昇——王选

是他突破了中国传统知识分子羞于谈钱的观念，开拓了中国产学结合的大道，让中国的高新技术第一次走进了世界市场。

他就是王选

·抉择人生 …… 77

·跨领域的研究——铸就今日王选 …… 78

·一步登天 …… 79

·决战市场 …… 80

·产学结合 …… 83

·让年轻人的思想开出鲜花 …… 84

·不是结局——两个人共同的选择 …… 86

解读"厉以宁"

"厉股份"的雅号把他（厉以宁）带进了人们的眼中，今天，也许我们解读的是他人生的另一面……

·坎坷学术路 …… 87

·为社会主义市场立法 …… 88

·学者的人格 …… 91

·词人的感悟 …… 92

杂交水稻之父——袁隆平

他曾做过一个梦：梦见杂交水稻的茎杆像高粱一样高，穗子像扫帚一样大，稻谷像葡萄一样结成一串串。他和他的助手一起在稻田里散步，在水稻里乘凉……

今天，他的梦终于成真。

·开拓者的足迹 …… 96

·光环之下探索不止 …… 97

·路漫漫其修远、吾将上下而求索 …… 99

第一篇:工商巨子

需要全本请访问 www.ertongbook.com

一、"诚商"李东生

TCL 和李东生的成功都曾让人们大跌眼镜。貌不惊人的李东生以自己的勤、信、智、诚将 TCL 这匹黑马带进了电子工业界，也带进了 21 世纪的信息产业界。而李东生的成功也给数以万计渴望成功的年轻昭示了一个真理：成功并不一定像人们所说的那样虚乎，其实，只要你踏踏实实，勤勤恳恳，你的明天也是一个成功的将来。

勤而天下无不可成之事

李东生没有长虹倪润峰那种咄咄逼人的锐利，没有海尔张瑞敏常常语惊四座的哲思。李东生给你的感觉，更像是完完整整的一个人，平平静静的一潭水，温温和和的一阵风。

但李东生并非没有力量。把一个国家没有投入一分钱资本金的"地方游击队"式的小企业，带成中国电子工业十强、国内彩电业三强，李东生和他麾下的 TCL 集团，常常爆发出让人大跌眼镜的力量。

李东生实在也是不甘寂寞和平淡的人，是永远在努力、努力做得更好的人，在这一点上他和倪润峰、张瑞敏们惊人地相似。从 1982 年大学毕业、自行联系到惠州 TTK 电器有限公司（全国首批 12 家合资企业之一）当技术员开始，16 年来，李东生几乎把全部的精力和智慧都投入了事业。他每天的工作不会少于 10 个小时，周末很少休息，一年三分之一时间出差在外。可想而知，他有多少时间能和家人、亲朋在一起。

成功是需要付出代价的。成功者的常态往往是普通人眼里的"变态"。李东生的一位部下讲，有一次过春节，劳苦一年的他和几个部下相约在家里吃饭，并约好席间不准谈工作。结果，不到三分钟，李东生就破了戒。

"TCL 是我的生命。假定有一天，万一一纸调令把我调走了，我会说那是'天意'，'非战之罪也'。我努力了，尽了心。"说这话时，外表斯文的李东生神情似钟。

信而致天下之士

中国短命的企业多，短命的企业家也多，无可奈何花落去，各领风骚一两年。慢慢地，你会发现，对一个企业家来说，无形的力量比有形的力量重要得多。所谓"有形"，是指他的产品、厂房、生产线；所谓"无形"，是指他的经营智慧和管理人格。一个缺乏"无形的力量"的企业家，再多的有形资产，也难以让他逃脱"因偶然而成功，因必然而失败"的命运。

李东生的力量，是"信"，是"智"，是"诚"，三者合一，交织成挂在他办公台后的四个大字：天地正气。这是他的自我期许，也是他的不懈追求。

说到李东生的信誉和信用，有不少颇有些传奇色彩的故事：

1995 年 4 月，已开始生产"王牌"彩电的 TCL 电子集团，为加快发展速度，与香港长城集团合资成立王牌视听有限公司，加强大屏幕彩电的生产。长城集团的老板蒋志基过去曾和李东生合作过几次，对他深为信赖。王牌公司成立之初，只有 2000 万元资金，而当时 TCL 方面资金很困难，无法增加注册资本。这时，蒋志基对李东生说："你们多出力把生意做大，我多出钱。"他一下子就借给合资公司 6000 万元，公司日常经营管理也完全交给 TCL 方面去做。蒋志基是合资公司的董事长，李东生和部下经常拿一些公司文件让他签字，他看都不看便签下大名。旁人开玩笑说："你不怕李东生把你卖了？"他说："如果不是能信任的朋友，就不会这样合作。我相信朋友。"结果，王牌视听电子公司 1995 年销售额就达 10 多亿元，利润 8000 多万。

1996 年 2 月 28 日，蒋志基先生因车祸不幸去世。作为香港上市公司的长城集团面临严峻挑战。为保证 TCL 与长城集团的长期合作，李东生试图收购"长城。"然而，一匹突然杀出的"黑马"（高露华的外方老板）以更高的出价挡住了李东生。3 月底，长虹降价，引发了彩电业最激烈的一次大战。在这一两个月里，李东生几乎夜夜与失眠相伴。也许是吉人天助，最后，他下出了出人意表的一招好棋：放弃收购"长城"，转而兼并香港老牌彩电企业陆氏集团全部彩电项目。此举令 TCL 完成了一次质的飞跃。

收购"长城"，还是兼并"陆氏"？在这复杂而微妙的决策选择过程中，李东生的信誉再次发挥了巨大作用。当时，香港一位知名的企业家于百忙之中专门为李东生请来一批专家，搞了一个下午的专题分析。这位企业家和 TCL 并无利益关系，他愿意帮助李东生，只是因为看重他在业内的口碑。

兼并陆氏后，TCL 的 40 多位管理人员进驻陆氏在蛇口的彩电生产基地，由于陆氏的员工全部留用，在磨合过程中难免有碰撞。陆氏的员工向他们的老板陆擎天反映时，他说了这样一句话："这个企业我已经交给李东生了，有事你找他。"他相信李东生这个人，相信他能成事。果然，不久后陆氏员工便心服口服地说："TCL 比我们强。"

一个人的信用、信誉不是从天而降的，不是想有就有的，而是一点一滴、实实在在累积丰收来的。在李东生的信誉里，装着太多对自己的约束，对别人的承诺，也装着太多超人的付出。然而，一旦信誉确立起来，它的威力和作用之大，几乎是难以用金钱数目去估计的。"撼山易，撼岳家军难。"挣钱易，挣信誉难。

唯有智者才可成为赢者

在李东生的经营智慧中，有两个方面是极为突出的：一是对市场的高度敏感和市场开拓策略；二是对资本经营的充分认识和成功实践。

虽然说"自东坡至，天下不敢小惠州"（注：苏东坡曾流落至惠州），但在中国工业的版图上，惠州实在是一个几乎可以忽略不计的小地方。在这里要长出一棵工业领域的参天

大树，而且是在没有政府资本金的投入下，全靠自己长起来，如果没有上述两个方面的重大突破，恐怕绝无可能。

1985 年 9 月，28 岁的李东生出任 TCL 通讯设备有限公司总经理。10 月、11 月间，他带队到西安参加全国邮电系统的一个订货会。当时 TCL 刚生产出自己的电话，用摆摊式的方法和求爷爷告奶奶的语气向与会者推荐，最后签了 10 张订单，订货量还不够此行的旅差费。这件事在李东生心目中留下了长久的印象，使他深深体会到"市场"二字的无情，也使他在此后的经营中，从来都是"边建工厂，边建市场"乃至"先建市场，再建工厂"。今天，在国内彩电企业中，TCL 的销售网络是最完善的，连日本健伍公司和香港金山集团也是因为看中了这一优势，而将大陆市场的代理权交给了 TCL。

李东生很早就明确指出："我们的钱不多，建一个工厂不够，但可以用它先建市场销售网络，有了网络，没有工厂可以找工厂。"香港长城、陆氏，都是 TCL"找"来的工厂。用李东生的话，"没有松，没有炮，外方给我们造。我们要反过来利用外资打出自己的民族品牌。"

在市场竞争中，先机往往带来胜机，但只有敏感者才能把握先机。长虹降价时，李东生在一个星期内就决定快速跟进，是所有彩电企业中反应最快的。几个月内，TCL 王牌彩电的市场份额就由国内同行的第 6 位跃居第 3 位。

李东生认为，当今企业的竞争是综合实力、综合指标的竞争，但竞争的焦点在市场。在艰苦的市场求索过程中，TCL 独创出一套新的营销战略，李东生称之为"有计划的市场推广。"

在李东生看来，过去搞计划经济，厂家管生产，商家管销售。而现在搞市场经济，如仍然沿袭过去的做法，则商家往往谁的货销得快、利润高就为谁卖，而厂家并不能及时得到市场信息反馈，往往导致盲目生产。厂家要真正把握市场命脉，只有建立自己的销售网络，直接参与市场销售，才能培育市场，造就市场。所谓"有计划的市场推广，"就是厂家通过对一个区域市场的调查，了解该区域该类商品的潜在需求量有多大，自己的产品占领了多少份额，该占多少份额，对手是谁，实力如何，然后根据自己的实力做好推广计划，从公关广告、推广策划、价格策略、销售方法、产品配套、目标销售量等诸方面着手，选择适当的时机，在特定的区域内投入重兵，打有计划的"闪电战"、"攻坚战"。

以 1994 年底 TCL 大屏幕彩电抢滩北京为例。当时北京市场已有不下 50 个彩电品牌，但经过周密研究，李东生决策采用在短期时间内集中投入力量的办法启动市场。尽管 TCL 人在北京白天吃方便面，晚上睡地铺，但硬是挤出了 80 万元，在北京电视台黄金时段和《北京晚报》黄金版位展开了宣传攻势。与此同时，他们想方设法说服了第一批 14 家商场，以每平方米柜台每月销售低于 5 万元则给予商场赔偿的"不平等条约"，让自己的彩电摆上了寸土寸金的北京商场。

制作自己特有的销售专柜，派出自己训练有素的营销员，亮出比外国名牌低 2/3 的价格，配以凌厉的广告攻势，结果，"王牌"在北京各大商场平均每平方米专柜的销售额高达 30 万元，等于原协议的 6 倍。众商家纷纷与 TCL 握手，"王牌"在北京销售量压倒进口国际名牌而坐上头把交椅。

将"北京模式"移至郑州等地后，同样非常成功。"有计划的市场推广"，是 TCL 在彩

电业后来居上的一大法宝。

在用市场拉动产品经营的同时，李东生又跳出单纯做好产品经营的圈子，而将产品经营和资产经营结合起来"统筹经营"，让 TCL 有限的资产通过各种合资、合作、联营、兼并、股份制控股等形式加快扩张。国家宏观调控后，许多企业发展受阻，而 TCL 通过电话机项目的成功上市，彩电项目的成功利用外资，使得企业一直保持高速增长机会。与"长城"合作和兼并陆氏，正是利用 TCL 品牌知名度和营销网络作为无形的筹码，而赢得有形资产经营壮大的范例。

尤其令人吃惊的是，TCL 的合资方式是以自己的品牌来确立在合资企业中的主体地位，利用外资来打自己品牌的市场。无论是选择"长城"还是陆氏，李东生都很注意利用它们多年生产彩电、音响等家电产品的经验和一定的海外市场，而它自身又没有名牌商标，因此 TCL 品牌可以得到延续，在上彩电项目之初，资金特别困难时，也曾有著名的跨国公司提出合资意向，但条件是控股和使用其商标，目的很明确，就是利用中国企业作为进入中国市场的跳板。为了创自己的品牌，保持对企业的领导权，TCL 最后放弃了这一选择。

1997 年，TCL 兼并了生产美乐彩电的河南新乡国营 760 厂。这次李东生采取了保留美乐品牌的策略，因为"美乐"对农村市场有一定的吸引力。T－美公司由此成为国内彩电业兼并重组中唯一一个保留原企业品牌的企业，创造了两大品牌双双胜出，相得益彰的"双赢模式"。

李东生的市场敏感度和战略策略，还表现在近期使 TCL 大举进军信息产业这一被工厂行业界认为"狼来了"的行动。

1999 年 4 月 16 日，TCL 宣布向金科注资 1 个亿，其中 3200 万元资本金用于购买金科 50％的股份，另外，7000 万元是 TCL 支持金科的信贷额度。金狡是中国十大系统集成商之一，现有员工 300 多名，1998 年营业额 2.7 亿元，获利 2500 万元。

紧接着，TCL 出资购买翰林汇 42％股份，支持翰林汇拓展笔记本代理业务，TCL 另外看中的是翰林汇开发的基于 VCD 的交互式教育软件及系列教育类应用软件。

5 月 4 日，TCL 在中关村电脑节上发布了中国第一款基于中文 WinCE 的顶置盒产品"TCL 精彩王牌"，这是中国市场上出现的第一批具有商业价值的信息家电产品。

加上此前 TCL 全资收购的开思和控股的东通，TCL 在信息产业的产业布局初见雏形。

TCL 总裁李东生称，TCL 已经投在信息产业的两三亿元只是 TCL 整个 IT 计划的一部分，未来一两年内，还会有 5 个亿的投资。"5 个亿真的不算多，这里面还没有包括我合作伙伴的钱。TCL 去年纯利润是 4.45 亿元，今年会超过 6 个亿，今年第一季度 TCL 就实现利润 2 亿元多，所以仅凭借 TCL 自身的获利能力，即使不从股市拿钱，支持 5 个亿的投资也一点儿问题没有。"

进不进军一个行业，李东生不看即时的利润，而是看"风险大，还是利润大"。在李东生眼里，IT 这个产业孕育的商机和利润显然要高于他以前涉足的行业，所以，无论哪个记者说 TCL 做 IT 是试探性的李东生都会打断记者的话，告诉他："我们是全力以赴。IT 在集团可以得到最优先的资源配置。PC 利润虽然不是很高，但 TCL 希望在 IT 产业中建

立一个基础性的产品。"

TCL 来了,它没有太多的 IT 经历,也没有太多 IT 固有的包袱,因此 TCL 不会受常规思维桎梏,TCL 会按照它自己的牌理出牌。TCL 有资金实力的支撑,所以,它出牌的方式不可小视。而且,IT 这个产业高端的商用市场和中低端的市场分化得也很厉害,在中低端市场很难说原本的出牌方法就对。

16 年在中国企业界的跌打滚爬,锻造了李东生艰忍的心和聪明的脑。"从一个什么都不懂的技术员成长到今天,是我大学毕业时怎么也想不到的,我感到自己在中国工业界已经上道了。现在搞企业比较有把握,基本上能预计到企业发展的效果。这是我最大的收获。

在复杂多变的市场背后,真正触摸到那些规律性的认识,并能加以良好的运用——这可以视为一个企业家迈入成熟的最重要的标志。

诚以待人,诚以待己

在中国,有人格魅力的企业家无外乎两种,一种是一语惊人、让你一见面倾心、容光四射的企业家,一种是慢慢走到你心里,令你长长久久回想的企业家。李东生无疑是后者。而他最大的魅力,是一个诚字。

李东生的待人是真诚的。TCL 公司聚集了来自四面八方的各路人才,普通话成为通用语言,是典型的"移民文化"。TCL 的分公司遍及全国,迄今为止未出现过一起经理卷款而逃的事件,足见其凝聚力。我听不少经理人说:"李东生待我以诚,TCL 改变了我的命运,我必要投桃报李。"对外来人才,李东生不会给你太多许诺,他认为一个成长中的企业也不可能给员工太多的福利,但他会给你一个舞台,一个公平竞争的机会,同时他会让人很快为你办妥户口、关系调动、妻子安排、孩子上学等琐碎而重要的事情。

李东生的心态是谦诚的。讲到长虹,他坦言有很多值得 TCL 学习的地方。1996 年四五月间,他去长虹,倪润峰安排他去看工厂,还看了培训学校。回到 TCL,他在干部培训会上讲:"长虹的培训学校给我印象很深,这个培训中心占地 3 万多平方米,而且环境相当好。我觉得倪润峰能够拿出这样好的一块资源来进行员工的再教育,有这样的眼光,这样的魄力,就说明了他领导企业的水平,从这一点就能反证出为什么长虹在这几年的竞争中能够跑得比别人快。"自此,他也大大加强了员工的培训工作。

李东生俭会把 TCL 的成绩归于自己的"天才和雄才",他说 TCL 的发展离不开惠州市从林树森(现任广州市市长)到李鸿忠(现任惠州市市长)等一批领导的开明支持,离不开前人铺路的工作。至于他自己,他只说"我一直努力着"。他也会明白地告诉你,"有计划的市场推广,"这一概念源于 1992 年 TCL 请"外脑"所作的一份市场调查。李东生不是那种"贪天这功居为己有"的人,也不是那种刻意把自己塑造成"事前诸葛亮"的人。在最近的"TCL 集团经营变革动员报告"中,他非常坦然地讲到:"在竞争对手方面,早期中小规模,经营管理不善、产品落后、营销能力不强的企业已逐步被淘汰,现在我们面临的主要对手有三类:第一类是原来基础好,经营机制转换比较早的大型国有控股企业,如长

虹、海尔、康佳、海信；第二类是近年由新的经营机制发展起来的民营或混合型经济企业，如华为、创维、厦华、步步高、爱多、侨兴等；第三类是跨国公司在华所设企业，如索尼、东芝、松下、贝尔、三星、LG、飞利浦等。与这些跨国企业和已完成经营机制转换的国内大型企业相比，我们在企业综合实力、经营管理水平、技术开发能力等方面并没有优势，而且在许多方面还处于明显的劣势。在经营机制、营销战略，应变能力、经营成本等方面，我们和民营、混合型经济企业相比，不能肯定说是处于劣势，但至少是没有优势可言。"他疾呼："比尔·盖茨常说'微软离破产只有 12 个月'，我们这个正在成长中的企业，更应该不断给自己敲警钟，在企业内部建立一种危机忧患意识。"

"江河之所以为万谷王者，以其善下之。"自信的李东生直到今天，仍是如此谦诚和清醒。

李东生对事业的追求是赤诚的。他是"产业报国"理念的拥护者和坚定实践者，他说过："我们平常喜欢说要走向国际市场，而如今，'外国兵团'已经冲到我们'院'里来了，'国际市场'就在我们家门口，此时不战，更待何时？再说，不战行吗？总不能眼睁睁地看着民族工业就这样败下阵来。与'外国兵团'较量较量，TCL 电子集团公司要做产业报国的'敢死队'，我李东生就是'敢死队长'！"这段话与张瑞敏的那句名言——"和跨国资本较量，就算死，海尔也要死到最后一个"——可以说是同样悲壮有力。

李东生并不讳言，应该改革国有企业的运行机制，包括对企业家的激励机制。但他更认为，"我们首先要承担责任"。在惠州市政府批准 TCL 集团成为首个国有资产授权经营试点的大会上，李东生对自己"约法三章"："每年确保国有资产增值 10%，连续两年达不到目标，就地免职；从授权经营之日起，我的基本工资只发 50%，达到目标才拿 100%工资；为体现风险同担原则，我将自己全部个人资产作为责任保证金做了抵押。"

在全国范围的国有资产授权经营上，李东生的这三点都是没有的。没有一家现行授权经营试点企业给自己如此大的约束，提如此高的目标。李东生对此的回答是："士，置之死地而后生。我认为作为一个经营者，一个责任人，只有断掉自己的一切后路，才能勇往直前，义无反顾地为实现目标而努力奋斗。我确信，我们企业的全体员工特别是经营管理者会全力支持，但是，这终究是一副沉甸甸的担子，一种义无反顾的责任。我们这一代人应该有一种责任，为中国的经济改革、体制改革作出应有的努力、应尽的义务，为民族工业的崛起和昌盛倾注一生心血，付出毕生的辛劳。"两个'义无反顾'，令闻者无不动容。

你对责任的承担有多重，你的心灵就有多宽。你的心灵有多宽，生命就有多高。

世间没有不变的成功，只有不断的成功；市场没有不变的成功，只有不断的成功；市场没有不变的格局，只有不定的风险。李东生所做的，正是以高度的责任感和至诚的奋斗精神，力图化解前进道路上扑朔迷离的不定，而接近那充满必然性的成功。

在中国经济和国际经济日趋接轨的知识经济时代，勤、信、智、诚已是我们企业家要想持续发展不可或缺的要素。从这个意义上说，无诚不商，不诚自败。成事在诚，至诚通天。

当一个人，把生命中最闪亮的智慧和激情都奉献给自己真心向往的事业时，工作着，是美丽的。

应当设想，李东生是幸福的。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

香港豪杰——李嘉诚

苦难能锻炼人的意志，使之更加刚毅；苦难能培植人的性格，使之更加坚韧。苦难是人生不可多得的财富，是生活最优秀的导师。

灵感是在长期积累和艰苦探索的过程中迸发出的灿烂火花，一闪即逝。不要轻易放过灵感，它也许会引导你走上成功的捷径。

机遇不是天神的恩赐，机遇对每一个人都是公平的，只不过它偏爱那些苦苦追寻它的人。要抓住机遇，就不要害怕风险，因为机遇和风险从来都是一对亲密的孪生姐妹。

李嘉诚简历：

1928 年生，广东潮州人，1939 年到香港，1942 年离开校门，1950 年创办长江塑料厂，1979 年购得英资"和记黄浦公司"22.4％股权成为香港历史第一家能控制英资对团的华资集团，并成为"和记黄埔"公司董事会主席。

1979 被委任为中国国际信托投资公司董事，负责联系在中国投资。

近二十年来，他一直致力于大陆的投资和内地的发展。

吃透了一方云雨

1928 年，李嘉诚出生在广东潮州的一个书香人家。这个长孙的第一声响亮的啼哭给家道中落的家庭带来了生机和希望。李嘉诚的祖父是清末的秀才，父亲李云经是教书先生。幼小的李嘉诚在家庭文化的熏陶下，日日吟诵诗文，聪慧伶俐，招人喜爱，给三世同堂的家庭带来了无限的欢乐。不幸的是，不久祖父辞世，家境越来越差，生活更加艰辛。李云经在家乡教书的微薄薪金，已难以维持家庭的生活。

1939 年，日军侵占东三省，整个中国像是一条在风雨飘摇中的破船，欲沉还浮，老百姓食不裹腹，颠沛流离。为了生存下去，李云经便把一家人带到香港。由于香港当时要求从事教师职业的必须持有本地学校的毕业证书，李云经无法重操旧业。加上人地生疏，李云经在香港难以找到工作，要养活一家人非常不易。

初来香港，李嘉诚的父亲把他送进一所学校读初中。1941 年，日本海军偷袭珍珠港，太平洋战争全面爆发，这使得日益萧条的香港经济更冷落，失业的人也就更多。为了不让小嘉诚失学回家，贫病交加的父亲拖着病体支撑着整个家庭。除了偷偷教书之外，还去车站集市，靠卖香烟和糖果维持生计。父亲的劳累奔波和艰辛的生活使幼小的李嘉诚较早地感受到世事的艰难。

李嘉诚的童年是在迁徙漂泊中度过的，良好的家庭教育和坎坷的童年生活，造就了李嘉诚优秀的心理素质和坚韧的性格。李嘉诚涉足商界能够得意而忘形，失败不气馁，稳重周密，诚而守信，大多得益于早年的教育和磨炼，同时，漂泊、艰难和贫困的童年生活

又刺激了他发财赚钱的欲望。他自己在回忆童年时曾说："这大概是我为什么千方百计想要发财的一个原因。"

为了使小嘉诚不至于中途辍学，为了使一家人不受冻挨饿，李云经积劳成疾，但他连看病的钱也舍不得花。李云经终于病入膏肓，不到 40 便抛下妻小，撒手西去。李嘉诚是长子，年仅 16 岁，却不得不挑起养活全家的重担。

在兵荒马乱的年月，寡母孤儿要想找到一份工作是何等的不易啊。李嘉诚的母亲可怜地串些塑胶花卖，每天只能赚几角钱，一家人连肚子也没法填饱。俗话说，家贫出孝子。李嘉诚不但待母亲至孝，还很爱护弟妹。一位茶楼老板看他们一家实在可怜，便动了恻隐之心，收留小嘉诚在茶馆里当一名烫茶的跑堂。从此，李嘉诚踏入了纷纭复杂的社会，开始了他顽强拼搏的人生旅程。

茶楼是三教九流聚集的地方，什么样的人都有，什么样的事都有可能发生。在茶楼，李嘉诚耳濡目染，学到了许许多多在课堂上学不到的东西。他每天从早到晚要干十几个小时，不仅很累很苦，而且还要饱受世人的冷眼。李嘉诚在茶楼一泡就是两年，但他对这两年的跑堂生涯从未后悔过。是茶楼使他认识了社会，教会了他与形形色色的人相处。"世人洞明皆学问"，两年的跑堂生活使李嘉诚获益匪浅。

在茶楼里泡了两年，李嘉诚已是 18 岁的小伙子了。一位邻居，看他们一家的生活太艰难了，便介绍李嘉诚进塑胶玩具厂做杂活。少年老成的李嘉诚，干工作勤勤恳恳，兢兢业业。他平日里沉默寡语，完成自己份内的工作后，还经常帮助别的同事，很得同事们的喜爱。同事们也就乐意传授他一些工作上的经验和技术上的窍门。李嘉诚谦虚诚恳，聪明好学，从中学到了许多宝贵的经验。上班不久，他已对塑胶花业务非常熟悉。因为他工作出色，老板便提升他为业务员，负责对外销售工作。

推销员干的就是跑街的差事，联络联络客户，打开产品销路。李嘉诚对此从不发怵。以前在茶楼里，每天跑上跑下，跑前跑后，一天下来，少说也有几十里。他跑街从不躲懒，也从不怕累。由于他脚步勤快，态度诚恳，处处为用户着想，而且了解各种不同人的习性。因此，他的销路很广，用户对他也十分信任。有一次，他推销一种新式的塑料漏水器，连跑数家也无人问津。他忽然灵机一动，说自己的漏水器可能出了毛病，想借办公室的自来水笼头试一试，于是他就当着众人的面表演起来。当大家明了这种产品的优点时，不一会就卖出了十几个，这一行动充分体现了李嘉诚的聪明和机智。李嘉诚还非常注意市场情况的调查研究，香港各个区域的客户需求和产品销售情况，他都清清楚楚地记在随身携带的一个小本本上。他不时地向生产部门提出建议，该生产部门立即改善产品，适应客户的需求，这样为厂家招徕不少贸易对象。所以，只要厂家有一种新产品问世，他就知道什么地方好销，仅仅一年，他的销售量就超过了厂里的那些老推销。

由于李嘉诚推销有术，别人做不成的生意他能做成，别人难以销售的产品他能卖出，李嘉诚的销路越来越畅，厂家的效益也就越来越好了。生产同类产品的厂家因此常落下风，纷纷败北。当有的厂家知道竞争失败的原因在一个小小的推销员身上时，便开始在李嘉诚的身上动脑筋了，想用厚薪高位把他挖过去。

没有不透风的墙。当李嘉诚的老板知道有人要抢走李嘉诚时，恰似惊雷贯耳。因为他的客户大多掌握在李嘉诚手里，假如李嘉诚要跳槽，客户也就全被他带过去了。于是，

老板就抢先下手，立即升任李嘉诚为业务经理，并破例给了李嘉诚 20％的红股，意在缚住李嘉诚的心。这时候，李嘉诚才 20 岁。

从一个默默无闻的打工仔到风风光光的经理，李嘉诚仅仅用了四年的时间，这在当时香港塑胶行业实属凤毛麟角。他在担任业务经理期间，产品的销路更好，获利也就更大。他自己也因此熟悉了产品的全过程，并且开阔了视野，增加了交往，提高了管理能力，尤其是熟悉了整个塑胶产业的行情，正如他自己所说的，"吃透了一方云雨。"

坐上经理的宝座，更加激起了李嘉诚的万丈雄心，正当他准备甩开膀子大干一场的时候，他的股东们给他的热情，迎面泼上了一盆冷水。

1945 年，太平洋战争以日本人的失败而告终，第二次世界大战也随之结束。被日本帝国蹂躏多年的香港满目疮痍，破烂不堪。战争一结束，香港的经济就开始全面复苏。在李嘉诚看来，医治战争的创伤就需要实力，而塑胶行业势头看好，大有可为。他草拟了许多改革方案和工厂发展蓝图，但一次又一次提交，却一次又一次地被否决。原来，这些工厂的股东们思想保守，鼠目寸光，只图眼前的少许利润，并不为将来着想，不想赚大钱，发大财。李嘉诚认为，这样下去等待他们的只有被社会淘汰的命运。当最后一次改革方案被抛进废纸篓时，李嘉诚终于无法忍受了。他知道，机会对于每个人来说，一生中并不是很多，他不愿坐失这次战生恢复的大好时机。他不再犹豫，毅然辞职，离开了老板，迈出了自己创业的第一步。

李嘉诚回忆起在塑胶厂的这段日子总是感慨万千，他说"那段经历使我真正懂得了该干点什么，三年推销工作所学到的，是我今天十亿一百亿也买不到的。"塑胶厂工作经历使李嘉诚熟悉了这个行业的产销情况，积累了实业管理的宝贵经验。

莫测商海、我主沉浮

"吃透一方云雨"的李嘉诚戴上了塑胶花大王桂冠之后，他的信心更足了，他的塑胶花在欧美有极大的市场，并且直接与外商打上了交道，这样他就可以免去中间代理商经纪行的剥销了。有一家美国财团一直打购李嘉诚的塑胶花产品，因为他们的销售量大，利润也就非常可观。他们常常因无货上市而要求增加订数，而李嘉诚却因为产品有限而婉言谢绝了。当这家财团愿意出较高的价格，请李嘉诚推却别的客户专门为他们生产时，李嘉诚也拒绝了他们的好意，因为他与那些老客户有着多年的交往，有些甚至成了老朋友，他不是那种见利忘义的人。这家美国财团为得到货源，一咬牙提出愿以 300 万元的代价买下李嘉诚的长江塑胶厂。

李嘉诚心动了。他自己很清楚，他自己的工厂顶多值 100 万，现在竟有人愿意出三倍以上的价格来收购，他不能不动心。虽然工厂浸透了自己的心血，且经营多年，有着深厚的感情，但李嘉诚不得不承认这飞来的横财对他有着巨大的诱惑力。他精心地估算过，假使把工厂继续经营下去，就是再过三年五载也不可能赚到 200 万。他回到家里，与他的太太细细商量，决定卖了塑胶厂，再用卖厂的资金创办一家更大的塑胶厂。

但工厂卖出之后，李嘉诚却放弃了重建塑胶厂的计划。他为什么突然放弃了自己熟

悉的塑胶行业呢？对他来说，经营塑胶业他已是驾轻就熟，突然放弃很让人费解。

原来李嘉诚在卖厂的时候，有一件事触发了他的灵感，这一灵感在瞬间闪现的美妙火花，竟然成了他成为香港首富的转折点。

李嘉诚创业伊始，以较低的价钱买下了一幢工厂大楼，但在卖出工厂时，这间厂房在整个财产估价时，却升值了好几倍。他认为塑胶业目前的势头过旺，许多人一窝峰地上马建厂，势必导致塑胶机器和原材料价格的不断上涨，而且，塑胶工厂工人的薪水也因为你争我夺被抬到了不合理的程度。如果再抓住塑胶业不放，稳当是稳当，利润却是很有限的，况且，塑胶业这样蓬勃发展，会导致产品的饱和，甚至供过于求，前景已不那么乐观。"人取我予，人予我取"，这是一条最基本的经营原则。李嘉诚和太太经过许多不眠之夜的商讨后，果断决定放弃塑胶业，改行经营地产生意。

地产是房地产的简称，是地产、房产与建筑三个相互联系行业的综合经营部门。在香港，土地包括建筑用地、农业耕地、附矿藏地，以及新的填海造地。这些土地，既是经济发展的基本要素，同时又是买卖的对象。由于经济和人口的迅速增长，香港的土地资源一直严重短缺。香港当局的土地政策，是按照经济原则在公开拍卖场上出售给最高价者的。随着战后香港工商业的发展，以及香港当局政策的推动，香港的地价一直处于上升状态。

初涉地产业的李嘉诚，一开始小心翼翼，战战兢兢地从很小的规模干起。他首先买下一块地皮，测绘、设计，找承包商动工建筑，干得轰轰烈烈。当楼房还没有建到一半时，却没料到，一场突如其来的历史大风暴，几乎使李嘉诚苦心经营挣得的一点本钱，亏损殆尽。

1966 年的香港，人心惶惶，整个社会乱成一片。工人不上班，学生不上课，贸易倏减，治安混乱。香港这次社会大动荡是因为受到了大陆"文化大革命"红色风暴的影响，香港"左"派乘此机会制造混乱。香港人心浮动，都以为末日即将来临，有经济实力的人纷纷外逃，争相廉价抛售产业。这样一来，李嘉诚正在建筑的楼房被迫停工，因为那时即便是建成了也无人购买。这种恶劣的形势，使得李嘉诚进军地产业的第一役吃了个大败仗，几乎全军覆没。

处于惊涛骇浪中的李嘉诚，这时却沉着应战，镇定自若，临危不乱。他不气馁，不灰心，稳如磐石。他对香港有着深厚的感情，他不愿移民异乡，他对香港的前途深具信心。好一个李嘉诚，他反而"倒行逆施"，他将自己所有的资金做出孤注一掷的抉择。别人廉价抛售地产，他却大量吃进地产，他用卖厂所得的几百万元，大量收购房地产和地皮。有些朋友对李嘉诚这样做不理解，劝他不要做傻事，说这样连冒险都谈不上，最终会成为一个不名一文的穷光蛋。但李嘉诚经过周密分析，继续雷厉风行吃进。他几乎押上所有的筹码。他慧眼如炬，因为他算定了这场风暴终会过去。

李嘉诚成功了。他的大无畏的果敢精神得到的报偿是十分丰厚的。暴乱之后的香港终于风平浪静，经济发展重又走上正轨，地产价格又扶摇直上，李嘉诚廉价吃进的地产，此时获得了高额利润。李嘉诚几乎在一夜之间成了亿万富豪，在地产界鹤立鸡群，一支独秀。这时候，李嘉诚拥有的楼宇面积，足以和香港的一此大型的房地产公司分庭抗礼了。

1971年，李嘉诚创办了长江实业有限公司。他沿用了经营塑胶厂的那块招牌，是为了勉励自己仍须具有广阔的胸襟。1972年，李嘉诚改组"长实"，使其成为在股票交易所挂牌交易的上市公司。这一年底，长江实业有限公司已有1500万平方英尺的楼宇面积，其中大型楼宇有138万平方英尺，居香港各大地产商之首。此外，他还拥有120万英尺的乙种换地权益书和60万英尺的可开发土地，成了除香港政府之外，香港最大的土地拥有者，这时的李嘉诚已是香港名副其实的头号"土地爷"。

1972年，风风光光的李嘉诚又面临着一次严峻的考验。这一年，一场世界性的石油危机席卷香港，香港经济陷于萧条，地产业更是首当其冲。李嘉诚采取收租、停建新楼等措施，咬紧牙关挨过了这一年。不料一波未平，一波又起。1973年，世界经济出现第二次大衰退，并在香港引发了前所未有的股市风潮。香港股市恒生指数从1700点的最高峰一下子跌到最低谷，跌幅高达50%，其势如洪水决堤，一夜之间，许多百万富翁纷纷破产。市面上一片风声鹤唳。

有了上次文革风暴的经验，李嘉诚处乱不惊。面对变幻莫测的前景，李嘉诚仍然沉着应战，冷净地调动手上可以利用的资金，不声不响地吃进地产，或以极便宜的价格顶下别的房地产公司无法完成的建筑计划和工程。

到了1976年，遭受世界经济危机冲击和股市风潮洗劫的香港，开始恢复了元气，而且迅速走向繁荣。李嘉诚在地产低潮时默默地以廉价吃进的地产，此刻又卖上了好价钱。这一年，李嘉诚私人又以6800万港元的资本注入长江实业有限公司，这就更加坚定了广大市民对"长实"的信心，更加坚定了对李嘉诚经营能力的信心，大家纷纷购买"长实"的上市股票。这就为李嘉诚扩充业务筹措了更多的资金。

从1976年到1980年，香港的地产业进入前所未有的黄金时代。香港本来就人多地少，而战后成长的一代这时又都到了立业成家的年龄，对住宅楼宇的要求十分急切。经济的繁荣，也使香港的第三产业迅速壮大，在生产总值中所占的比重越来越大。商业、贸易、酒店、金融等经营机构急骤扩大，对办公楼宇的需求也十分强烈。同时，一些大中型"土地密集"型工业，如造船、化工、水泥、机械等工业也在迅速发展，也需要大的地皮和厂房。香港的稳定政局使其成为东南亚的安全港，外地大量资金也投资到香港，这更加加速了香港的繁荣。由于以上诸多原因，香港的地价租金狂升狂涨，到1980年的地产狂潮时期，竟然同时创造了高地价、高楼价、高租借的三高纪录。

虽然香港对地产的需求量很大，但香港政府拍卖的官地却非常有限，而且政府在拍卖官地之前，还须进行规划，将拍卖土地的道路、水电、沟渠等基本设施建设好。因而，每次拍卖都是僧多粥少。这样，地价在各大地产商的你争你夺之下抬得很高，虽然地产能卖上好价钱，但相对来说，地产商获得的利润也因高价地皮而降低不少。

而李嘉诚就不一样了。他不急不躁，显得那么悠闲自在，仿佛有用不完的土地似的，确实让同行们嫉妒。虽然地产业势头看好，可惜许多地产商"英雄无用武之地。"而李嘉诚在1976年前地产低潮时吃进的地皮，此刻全派上了用场，发挥了巨大的作用。

在香港股市风潮时，许多人见李嘉诚在淡风时大量购买土地，就劝他说，"宁买当日起，莫买当头跌"。但李嘉诚就是犯傻，我行我素。后来当地产业黄金时节来临的时候，同仁们无不钦佩李嘉诚的目光长远和胆识过人了。

自李嘉诚涉足地产界以来，波涛起伏，沧桑数变，几兴几衰，到处充满了成功的机遇和挑战，当然处处也潜在着巨大的风险。李嘉诚凭着过人的勇气和智慧，弄潮涛头，独领风骚。对于从事地产经营商来说，香港的这一段时期，正是千载难逢的发迹的好机会。机遇对于每一个人都是均等的，从不袒护谁，也从不冷落谁。这一段时期，香港的地产界在波涛之中沉沉浮浮不知有多少，而李嘉诚却一直占在上风，我们难道可以说幸运之神对他情有独钟吗？

过江猛龙、翻云弄雨

商场如战场。

1977 年 5 月，某招标大厅。香港政府为兴建中区闹市的遮打站和金钟站正在这里举行招标。各大财团为争夺这场黄金地段的兴建权群起逐鹿，大厅内热烈的气氛中，隐隐使人感受到某种逼人的杀气。新闻记者的照像机和摄像机纷纷将镜头对着大厅右边一个静坐的中年人。他穿着深黑色的西服，戴着一副四方黑边眼镜，沉稳地坐在那里，一副文质彬彬的模样。他饱满的天庭在灯光下，显得更加光洁明亮，当他那双锐利的目光从厚厚的镜片后向大厅扫视的时候，让人一下子就能感受到他那份特有的睿智和深沉。现在，他平和地坐在那里，显得洒脱而温文，不时地和随行人员说上一两句话，轻松得仿佛自己是一个旁观者，是专门来欣赏一场没有刀光剑影的大战的。

这位新闻记者追逐的对象，就是"长实"的老板李嘉诚。此刻他虽然知道自己面临着强有力的竞争对象，但他那副泰山崩于前而色不变的沉着样子，显然对这起竞争已经胸有成竹了。

李嘉诚这次最强大的对手是英资怡和财团底下的置地公司。因为它背靠香港政府这棵大树，又有强劲的财力后盾，在香港的地产界从未失风，素有"地产股王"之称。这次参战，他是势在必得。

第二天，香港各大报纸争相刊登了这次招标大战的消息，"华资地产凌驾英资先声"、"华资地产崛起的新纪元"等醒目标题映入人们的眼帘，整个香港誉声一片。"长实"一举战胜"置地"而夺标，成了各大报纸的头号新闻。

原来李嘉诚在招标之前已做了缜密的分析，制订了精确的投标方案。他了解到地铁急需回笼资金以减轻负担，提出了兴建优质大厦高价出售，并将工期安排与地铁建设同步的方案，这样通车之日便是商厦竣工之时，地铁部门因此可以较快收回巨额投资了。置地公司没有考虑到地铁的愿望，仅提出了兴建楼宇供出租的方案，相比之下，置地的方案就有些不太令招标部门满意了。

这是李嘉诚进攻英资财团的第一役。首战告捷，更加激发了李嘉诚向英资公司大举进军的的雄心。

香港是英属殖民地，香港较大的实业生意全都控制在历史悠久、规模庞大的四大英资洋行的手中。这四大洋行是怡和、太古、汇丰、和记。他们资本雄厚，在香港可以说是只手遮天。养精蓄锐的李嘉诚，凭着近 20 年经营地产的丰富经验和"长实"上市五年的

需要全本请访问 www.ertongbook.com