

超越

李嘉诚和他的时代

从屡遭白眼的底层员工到全球尊崇的商业教父
从每天拿小费度日到总资产超300亿美元，是什么成就了他
一本书读懂李嘉诚的人生商道

张宁 著

石油工业出版社

超越 李嘉诚和他的时代

从屡遭白眼的底层员工到全球尊崇的商业教父
从每天拿小费度日到总资产超300亿美元，是什么成就了他
一本书读懂李嘉诚的人生商道

张宁 著



内 容 提 要

本书详尽讲述了传奇人物李嘉诚的精彩故事，首次批露了李嘉诚鲜为人知的家庭生活中的苦与乐，他的婚姻，他的孩子，他的个人喜好甚至缺点，等等。通过一个个鲜活的故事，将李嘉诚从身无分文的青年如何赚得第一桶金；出身寒门如何征服名门小姐的芳心；又如何从小老板变为“塑胶花”大王……如何连续多年稳坐全球华人首富宝座的奥秘——道来。

图书在版编目（CIP）数据

超越：李嘉诚和他的时代 / 张宁著．

北京：石油工业出版社，2015.6

ISBN 978-7-5183-0463-9

I．超… II．张… III．李嘉诚－生平事迹 IV．K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2014）第 251319 号

超越：李嘉诚和他的时代

张宁 著

出版发行：石油工业出版社

（北京市安定门外安华里 2 区 1 号 100011）

网址：www.petropub.com

编辑部：010-64523616 64523611

营销部：010-64523731 64523633

经 销：全国新华书店

印 刷：北京晨旭印刷厂

2015 年 6 月第 1 版 2015 年 6 月第 1 次印刷

710×1000 毫米 开本：1/16 印张：13

字 数：200 千字

定 价：35.00 元

（如发现印装质量问题，我社图书营销中心负责调换）

版权所有，翻印必究

浪奔浪流永不休

提起李嘉诚的名字,几乎无人不知、无人不晓。他是财富的代名词,创业 60 余载,总资产超过 300 亿美元,自 1999 年被美国《福布斯》富豪排行榜评为全球华人首富以来,15 年间不论风云如何变幻,始终稳居这一宝座。

追溯李嘉诚的家世,非官非富,他出生于普通的书香世家,少时身逢战乱,随父亲避难到香港。为生活所迫,他在茶楼当过跑堂,在工厂当过推销员,靠勤奋为自己积累了最原始的财富。他不畏艰难,自学英语,勤学各种知识,开阔视野,开启了自强不息的个人奋斗史。从推销员到塑胶工厂的小业主,从小业主到全香港的“塑胶花大王”,从“塑胶花大王”到地产界大亨,再到货运霸主、到新世纪的网络传媒弄潮儿……李嘉诚从未停下他前进的脚步。

如今的李嘉诚掌管着香港最具分量、最具影响力的超大型财团。他的商业王国遍布全球 52 个国家和地区,雇员超过 26 万。他所从事的行业涉及地产、通信、基建、航运、电力、石油、零售等多个领域。李嘉诚白手起家,缔造了如此规模的商业王国,成就了 50 年来华人商界的传奇。

美国权威财经杂志《福布斯》曾这样评价李嘉诚:“环顾亚洲,甚至全球,仅有少数企业家能够从贫苦的出身中战胜种种艰险,成功挑战,建立起一个业务多元化,遍布全球 52 个国家的庞大商业帝国。李嘉诚在香港素有‘超人’的美誉。事实上,全球各地商界翘楚均视其为拥有卓越能力、广阔视野与超凡成就的强人!”

作为商人,李嘉诚让任何一个与他打过交道的人格外敬佩,即使是竞争对手,也为他的人格魅力所深深折服;作为企业家,李嘉诚最热衷的却是慈善事业,不图名、不为利;作为领导者,他知人善任、平等待人,营造了“公司如家”的企业文化氛围,

在他的团队，“打工皇帝”比比皆是；作为父亲，李嘉诚基于中国传统文化的教子之道，让他的两个儿子成长为新一代商界翘楚……

综观李嘉诚的传奇人生，他创造的不仅是财富，更是其身体力行的一套极富内涵的经商哲学与人生韬略。李嘉诚的脱颖而出可谓时势造英雄，但更多的是他独特的谋事经商与为人处世方式。在世人眼里，李嘉诚越来越成为一个凝聚着华人智慧与奋斗精神的代表，李嘉诚缔造的商业神话，成为众多创业者和追求成功者反思学习的典范。

当我们仰望这位传奇人物时，不禁要问，一个困境中的少年如何缔造了亿万财富的神话？他独到的商业谋略是如何练就的？他的备受人们钦佩的人格魅力又是缘何而来？或者用一句话来概括，是什么成就了李嘉诚？

从李嘉诚的一段话中或许能找到答案：

“在逆境的时候，你要问自己是否有足够的条件。当我自己处于逆境的时候，我认为我够！因为勤奋、节俭、有毅力，我肯求知及肯建立信誉。”

是的，李嘉诚的成功很大程度上得益于他在逆境中的那种自强不息的精神，还有他那独特的人格魅力。困顿时，勤奋坚忍，凭借智慧和胆识叩开财富大门；机遇面前，好谋而成，用行动演绎商界神话；成功面前，深沉淡然，以大胸怀做大事业。李嘉诚谋事亦谋人，经商亦经世。在商场上，他是叱咤风云的领军人物，深谋果断；在为人处世上，他把做人看得比经商还重要，富贵不忘报国，投身公益。

李嘉诚说：“人们常赞誉我是超人，其实我并非天生就是经营者，到现在，我只能说经营得还可以。我是经历过许多磨难和挫折才悟出一些经营之道的。”

如今，这位耄耋之年的华人巨商依然活跃在商界，他的影响力早已毋庸置疑，人们在感慨、钦佩这位华人巨商的同时，更希望从他身上学习成功的经验与智慧。

本书的编写，以时间为顺序，意在让渴望了解李嘉诚的人士，顺着他的成长轨迹看到这位商人的传奇人生。本书对李嘉诚的特殊经历、经商之道和为人处世之法进行了总结，希望读者能从中获得启迪。

目 录

CONTENTS

第一部分 沙石风雨中（1928—1942）

从书香世家走出来的读书人，到背井离乡的逃难者，其中辛酸有谁知？
时代变迁的风云莫测总是不以人的意志为转移。身逢乱世，将何以为生？……
不服输、不放弃、积极乐观的品质，是命运赠送给李嘉诚的第一份礼物。

第一节 扛在肩上的童年 / 2

父辈的旗帜 / 2

来自书香世家的逃难者 / 4

被“抛弃”的孤独者 / 6

第二节 命运的负重 / 10

苦难是最好的学校 / 10

伟大是熬出来的 / 12

第二部分 一无所有的力量（1943—1957）

贫穷与困苦对平庸者而言，是一种灾难，但对有志者来说，是生活中必经的历练。少年时苦难的经历，造就了李嘉诚不屈的个性，他以勤为径，撑起了一个家的希望。……

第三节 风起云涌少年时 / 16

磨难立人 / 16

人穷志不穷 / 19

颠覆与引领 / 25

第四节 长江不择细流 / 28

最初的起点 / 28

学无止境 / 31

第一桶金 / 33

死亡或重生 / 36

第五节 在低谷中坚守 / 39

复苏的春天 / 39

柳暗花明又一村 / 42

低调切入的赢家 / 44

博得第一个头彩 / 47

第三部分 美丽新世界 (1958—1976)

李嘉诚没有显赫的出身，没有高学历的背景，但他有锲而不舍的精神，有不畏艰辛的勇气，有不知疲惫的毅力。凭借这些，他渐渐创造了奇迹。……

生活就像攀登一座山峰，只有一步步向前，才能不断前行，直至攀到山峰的顶端，一览众山小。

第六节 梦想照进现实 / 52

三十而立 / 52

爱，永纯 / 54

不离不弃 / 57

一切才刚刚开始 / 59

第七节 诱惑与恐惧 / 62

高歌猛进 / 62

物极必反的规则 / 64

穿透经济发展内核 / 67

第八节 不赚最后一个铜板 / 69

“花 90% 的时间考虑失败” / 69

处理危机是最有意义的投资 / 71

进与退的矛盾体 / 73

第四部分 野蛮生长 (1977—1998)

李嘉诚是全球华人首富，他的财富令世人仰慕。但旁人只是看到了他头顶光鲜亮丽的光环，却不知道他为此付出了多少努力。

李嘉诚用了 20 年时间，带领着长实集团，从一个初入地产业的小公司，变为引领全港华资企业的大财团。李嘉诚做生意，一是诚实守信，绝不用狡猾的手段去挣一分钱；二是有长远的眼光，没熟透的果子，绝不提前摘取；三是不逞一己之强，他谦虚谨慎，与人合作，善于凝聚众人的智慧和力量，向共同的目标奋进。

第九节 让灵魂跟上脚步 / 76

困难重重也要做 / 76

“一石三鸟” / 79

眼界决定格局 / 82

独具慧眼的大手笔 / 85

进与退的巧妙法则 / 89

放弃并不是认输 / 92

第十节 投资全世界 / 95

舆论漩涡 / 95

放长线才能钓大鱼 / 97

万博豪园展英姿 / 99

不放弃的“狮子” / 101

第十一节 野心优雅 / 104

时机便是商机 / 104

心灵也要斋戒 / 106

内心的富贵才是财富 / 108

“我乐意为带动社会的进步而努力” / 110

第十二节 爱与敬的成功学 / 113

有傲骨，无傲心 / 113

容人之短，用人之长 / 115

不轻易否定任何人 / 117

公司如家，才能留住人 / 119

第十三节 危险致富力 / 121

方法总比困难多 / 121

逆流而上 / 123

惊魂动魄的插曲 / 125

第五部分 有理想地做生意，有理想地做自己（1999—2008）

当一个人在一个较小的群体中做出成绩后，在别人不住的称赞声中，很容易飘飘然，因着成就感而自我满足、不思进取。如果这样，这个人不论是事业还是其他方面，都不会再有更大的进步空间。

然而，富有智慧的人，在暂时的成功后，总会瞄准下一个更大的目标和更强的竞争对手，迈开脚步，进行新一轮的追赶与超越。

李嘉诚经过几十年的商海拼搏，带领长实集团成为一个资产遍布全球52个国家和地区的国际性企业，他仍未止步。他顺应经济全球化的潮流，加大投资，要在世界市场上施展他超人的商业才智。

第十四节 外在圆融，内在通透 / 128

犹记当年春衫薄 / 128

“我的第三个儿子” / 130

让孩子吃点苦 / 132

第十五节 两代人 / 135

有其父必有其子 / 135

比尔·盖茨的援助 / 137

高调的午餐 / 140

交班和接班 / 143

祖父的箴言 / 144

第十六节 风口浪尖上的勇者 / 147

远见者稳进 / 147

近水楼台先得月 / 149

吃不下就别兜着走 / 151

第六部分 建立自我，追求无我（2009—2014）

做人与做事密不可分，相辅相成。一个人如果做人成功，做事失败，仍然可以算得上是成功的人生；而一个人如果做人失败，做事成功，即使取得再大的成就，也只是失败的人生。

毫无疑问，李嘉诚的一生是成功的。他不仅有着成功的事业，还有着颇为人称道的“做人之道”。他强调：“做事先做人。”他处处与人为善，绝不为一己之利损害他人之利。又处处为人着想，用自己的实际行动帮助需要帮助的人。……

第十七节 做E时代的新资本家 / 154

布局互联网 / 154

85岁的运筹 / 156

有效投资 / 158

第十八节 胸中有乾坤 / 160

“树大招风是盛名的代价” / 160

修养是对生命的领悟 / 162

停不下来的挑战之路 / 163

计划因未来而定 / 167

儒商风范的魅力 / 169

附录一 李嘉诚人生年表 / 171

附录二 李嘉诚精彩演讲录 / 172

赚钱的艺术——汕头大学长江商学院“与大师同行”系列讲座之一 / 172

紫色动力——长江学者奖励计划第五届颁奖典礼致辞 / 177

目 录
CONTENTS

社会资本—终极目标——西部中小学现代远程教育发布会致辞 / 178

管理的艺术——汕头大学长江商学院“与大师同行”系列讲座之一 / 180

我的第三个儿子——新加坡“马康福布斯终身成就奖”致辞 / 183

李嘉诚健康科学研究所及李嘉诚医学大楼开幕典礼致辞 / 185

李嘉诚八十智慧 12 问启迪“80 后”——李嘉诚 2010 汕大演讲 / 187

附录三 李嘉诚语录 / 189



第一部分

沙石风雨中（1928—1942）

从书香世家走出来的读书人，到背井离乡的逃难者，其中辛酸有谁知？时代变迁的风云莫测总是不以人的意志为转移。身逢乱世，将何以为生？

年幼的李嘉诚跟随父亲踏上了香港这片陌生的土地，本以为在香港这个繁华的都市中能够找到属于这家人的宁静生活，但命运却又一次显现出了它的无情。

在艰难的岁月中，贫苦具有能摧毁一切的力量，要想跨越这个困难，唯有咬牙坚持。俗话说：“穷人的孩子早当家。”14岁的李嘉诚挑起了家庭的重担，用不屈服的个性和坚强的毅力与艰难困苦作战。

少年时期这段苦难的经历对李嘉诚的影响很大，他直言不讳地说这是他人生中最艰难的时刻。至此之后，即使生活出现再大的波澜，即使事业面临再大的危机，他都能坦然面对。不服输、不放弃、积极乐观的品质，是命运赠送给李嘉诚的第一份礼物。

第一节 扛在肩上的童年

我这棵小树是从沙石风雨中长出来的，你们可以去山上试试，由沙石长出来的小树，要拔去是那么的费力啊！但从石缝里长出来的小树，则更富有生命力。

——李嘉诚

父辈的旗帜

1978年10月，广东潮州的街头仍然带着未曾褪尽的夏意，残存的知了还不时在午后传来阵阵聒噪。这一天，雨后的凉爽带来了一丝秋意，让人的心情也像被这场蒙蒙细雨浸湿的土地一样变得洁净平和了起来。

50岁的李嘉诚就是在这样秋高气爽的天气里再次踏上了阔别已久的潮州街道，这一次返乡距他的离开已经过了整整38年。坐在车里的李嘉诚看着车窗外如水墨画般的潮州城，一种既亲切又陌生的感觉不由浮上心头。

潮州城北门街有一条名为面线巷的小街，因为它的蜿蜒狭长而得名。李嘉诚祖上留下的老屋，便在这条幽深巷子的尽头。幼时的他，每天都要在这条青石板铺成的小路上走过。他还记得那时的老屋院子里有一棵在秋天结满金黄柿子的老树，还有使满院飘香的桂花树。

如今，幽静院落里的柿子树已经不在，而当年的那个稚嫩的孩童也已在不知不觉中到了知天命的年纪。站在李氏老屋中的李嘉诚不会忘记童年那些仅有的快乐时光，更不会忘记先祖们当年的创业经历。

李氏一族家学渊博，在粤东大地世代以教书育人业。李嘉诚的曾祖父李鹏万自幼天资聪慧，至清朝咸丰九年（1859年），他已是潮州地界有名的饱学之士。待到清同治二年（1863年），李鹏万在每12年举行一次的京官大考中脱颖而出，

成为文官八贡之一，并且官职连升三级，这在当时是至高的荣誉，可谓光宗耀祖的喜事。潮州地界对李氏一家推崇备至，当地人以得到一副李鹏万亲笔书写的对联引以为荣。现在仍然可以在广东各地旧时建造的牌坊之上寻见他当年的墨迹。

李氏一族的后辈继承了诗礼传家的优良祖训。李鹏万的次子李晓帆从小就非常刻苦，在父亲耳提面命的教授下，学业日益精进，17岁便考取了秀才，一时被传为佳话。

李鹏万去世后，李晓帆在离潮州不远的澄海县开办了澄海书院。当时已是民国年间，中国正饱受列强欺辱之苦，李晓帆面对国家内忧外患的形势，毅然举起了反帝爱国的民族主义大旗，带领他的学生上街游行，参加在潮州举行的学生大集会。他是李氏家族有史以来第一个走出书斋参与社会运动的知识分子。

这位叫李晓帆的进步人士，就是李嘉诚的祖父。

李晓帆不仅关心国家时局，还积极拥护进步的文化运动，他是粤东地区最早废除八股文、提倡白话文的贤明人士之一。晚年的李晓帆以读书和治学为其最大乐趣，同时仍然关心时事，勉励学生运动。不得不说，正是李晓帆的学识、胸怀、正气，影响着他的孙子李嘉诚。

晚年的李嘉诚曾回忆自己年轻时所经历的战乱岁月，不无感慨地认为自己继承了祖父李晓帆的勇气和坚忍。

如果说李嘉诚的勇气和坚忍继承于祖父，那么，他的商业头脑则受了堂伯父李云章的影响。李云章从小接受的是新式教育，中学时在广州公立中学学了日语。弹丸之地的日本在当时已是东亚的先进国家，军事和教育发达，工业水平也接近世界先进国家。正是在这种情形下，李云章认识到了商业的价值。

经商，对于诗礼传家的李氏家族而言，并非正途。在家族观念中，商人是大奸大滑之人，所谓“无商不奸”，李云章立志从商，简直是辱没门楣。年少的李云章不顾父亲的反对，为着心中的理想和实业兴国的抱负，毅然远渡重洋，留学日本。多年后，李云章获得商学博士学位，从日本归来，在潮州这片生他养他的土地上为李家打出了一片商海，成为李氏家族第一位举起经商旗帜的人。

让李云章没有想到的是，若干年后，那个叫李嘉诚的晚辈，接过了他手中的

这面旗帜，并把这面旗帜插在了当时还是英租地的香港，再后来，又亲手把旗帜插在了世界上的许多地方。李嘉诚的“长实集团”所代表的意义，也已经超过了李嘉诚本身。

几十年间，李嘉诚生活在香港这座繁华绮丽的国际大都市，繁冗的商务生涯使他不得不奔走于世界各地。但在他的身上，仍然保留着李氏家族儒雅的书生风范，不论他的为人还是他的谈吐，都不愧于那个文雅的称号——“儒商”。

如今的李嘉诚闲暇时仍然会拿起《千家诗》翻看几页，这是他小时候最喜欢的书。80多岁的他，也还是喜欢桂花茶清幽的香气，桂花的香味对李嘉诚而言，还有一个名字叫“故乡”。

来自书香世家的逃难者

如今位于潮州市北门街西南角的观海寺小学，和全国其他地方的小学一样，有着宽敞明亮的教室和现代化的教学设施，每天清晨伴随着小鸟轻快的啼叫，校园里传出孩子们朗朗的读书声，显得朝气蓬勃。李嘉诚曾经特意到观海寺小学参观，在20世纪30年代，这里曾是他教育启蒙的地方。

1933年，李嘉诚5岁。他仍然清晰地记得那是三月里的一天，微风和煦，桃花已经吐露芬芳，到处都飘荡着春的气息。父亲李云经带着他来到书房，并没有像往常一样把李嘉诚抱在膝头并拿起唐诗念给他听，而是把李嘉诚带到悬挂在书房正中的一幅老人的画像前，点燃了三炷香，让李嘉诚恭恭敬敬地在画像前行了跪拜之礼。李嘉诚不止一次听父亲讲起这幅画像叫《先师孔子行教图》，也不止一次听父亲讲起关于孔子这位命运多舛又无比执著的老人的故事。此时的李嘉诚虽然年幼，但也懂得祭拜孔圣人意味着他将被允许进入学堂读书，他要去的学堂，便是观海寺小学。

那时的观海寺小学，并不是独立的学堂，而是隶属于观海寺的庙产。在李嘉诚的记忆中，儿时的读书声总是和庙中的诵经声掺杂在一起，此起彼伏，格外动听。从入学堂读书的第一天起，5岁的李嘉诚就暗下决心，一定要刻苦读书，将

来要像父亲一样执教育人。

李嘉诚的父亲李云经，始终坚持祖训，以读书为正业。他4岁时，就已经能够背诵《唐诗三百首》，5岁时能够写得一手工整的小楷，7岁时就能读懂《随园五记》了，就连私塾中的教书先生都认为李云经是几十年间难得的人才，将来必定能成大器。

可是，命运总喜欢和人们开玩笑。就在李云经17岁那年，父亲李晓帆去世了。家里失去了依托，无钱供他继续念书。这时候李云经的堂兄李云章已经从日本学成归来，并且在潮州的生意也做得井井有条，于是李云经动起了随堂兄一同做生意的念头。

在得到母亲的许可后，李云经跟随堂兄搭上了去南洋的轮船。但由于没有经商的经验，又急于赚钱，这一次出海不仅赔光了借来的本钱，低价买来的玻璃器皿也由于包装不善大部分都被摔得粉碎。南洋失败的经商经历，让李云经明白他还是更适合读书。在接下来的日子里，伴随着贫苦，李云经发奋自学。功夫不负有心人，经过几年的努力，他终于能以“同等学力”的身份进入学校教书。由于李云经教学能力卓越，先后被聘为庵埠宏安小学校校长和庵埠郭垄小学校校长。

成年后的李嘉诚在谈起父亲时，言语中总是不经意地流露出自豪之情。小时候的李嘉诚有着和父亲一样的读书天分，他本可以跟随父亲的脚步，同样走上执教育人这条路，但随着一声尖厉的炮声，命运之书被重新书写。

1937年7月7日，卢沟桥事变爆发，日本发动了全面侵华战争。不到半年时间，日本靠着坚船利炮侵占了中国的几近半壁疆土。前一天还是风和丽日的好天气，第二日便风起云涌，这场突如其来的变故，让中国无辜百姓遍尝战争之苦。

如今，生活在太平盛世的李嘉诚，回想起当年的战乱，印象最深的便是从那时候以后好像永远都是风雨盘踞。随着形势越来越紧迫，宁静的学校也已阴霾笼罩。1939年6月21日，日寇对汕头进行大规模轰炸，随后海陆军队出动，汕头沦陷。教育科终于沉痛宣布，所有学校即刻全面停课。这一年，李嘉诚刚念小学六年级，最后一课他始终记忆犹新。国文老师慷慨激昂地讲解岳飞的《满江红》，最后师生含泪高唱《义勇军进行曲》。那悲壮的一幕，让11岁的李嘉诚握紧了小小的拳头。