

李 嘉 诚

听
听

怎么说

李
嘉
诚
讲
述

主
编
卢
琰
源
杨
先
印

新 华 出 版 社

李嘉诚

听听

怎么说

李嘉诚 讲述
卢琰源 杨先印
主编

新 华 出 版 社

图书在版编目 (CIP) 数据

听听李嘉诚怎么说 / 卢琰源, 杨先印编

北京: 新华出版社, 2017.12

ISBN 978-7-5166-3647-3

I. ①听… II. ①卢… ②杨… 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 (2017) 第281567号

听听李嘉诚怎么说

主 编: 卢琰源 杨先印

责任编辑: 庆春雁

出版发行: 新华出版社

地 址: 北京石景山区京原路8号 邮 编: 100040

网 址: <http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

经 销: 新华书店 新华出版社天猫、京东旗舰店及各大网店

购书热线: 010-63077122

中国新闻书店购书热线: 010-63072012

照 排: 钟铉工作室

印 刷: 佛山市华禹彩印有限公司

成品尺寸: 170mm × 240mm

印 张: 18.5

字 数: 206千字

版 次: 2018年3月第一版

印 次: 2018年3月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5166-3647-3

定 价: 56.00元

版权专有, 侵权必究。如有质量问题, 请与出版社联系调换: 010-63077101



运筹帷幄的李嘉诚。



李嘉诚经常是中外记者采访的焦点人物。



1991年4月15日，李嘉诚接受中外记者采访。



1996年，李嘉诚接受新华社记者卢琰源（本书主编）采访。

目 录

李嘉诚答内地记者问

- 李嘉诚如是说……2
- 内心的富贵……22
- 一位真正的爱国者……27
- 华人首富的心事有谁知……33
- 知识改变命运 人才决定一切……40
- 有志、有识、有恒、有为……47
- 商者无域……55
- 今天是我的一个反击……58
- 我不会去赚最后一个铜板……71
- 做一个有价值的国民……83

“撤资”是一个大笑话……95

李嘉诚接受南方报系集团专访（摘要）……103

（一）关于撤资 / 经济分析……103

（二）关于中国梦 / 三中全会……112

（三）关于香港发展 / 粤港合作……113

（四）关于公益 / 教育……115

（五）关于个人声誉 / 人生观……124

（六）其他……131

李嘉诚谈香港……136

【专访李嘉诚之一】……136

【专访李嘉诚之二】……138

【专访李嘉诚之三】……143

【专访李嘉诚之四】……145

【专访李嘉诚之五】……149

【专访李嘉诚之六】……150

香港经济命运与国家息息相关……153

李嘉诚答港台记者问

名牌企业家不爱名牌……158

关于新旧经济与亚洲的未来……165

老大老二要与老三和睦相处……178

成功四讲……181

第一讲 风险——统帅必须考虑退路……181

第二讲 投资——现金一定要比负债大……185

第三讲 管理——要当领袖而不是老板……187

第四讲 商道——不疾而速……189

李嘉诚答外国记者问

信心与希望……192

知己知彼 更新求变……196

能为社会做贡献是人生最大的幸福……206

人工智能将主导多个行业转变……210

“颠覆性创新”已成一种趋势·····	215
拥抱创意 拥抱科技·····	218

李嘉诚答其他人员问

不义而富且贵 于我如浮云	
——问答财富之道·····	222
恪守尽职 率先垂范	
——问答领袖之道·····	230
好谋而成 分段治事	
——问答成功之战略·····	238
发展不忘稳健 稳健不忘发展	
——问答赚钱之艺术·····	249
知人善任 知止不殆	
——问答管理之艺术·····	255
男女当自强·····	268

建立自我	追求无我·····	271
崇尚教育	鼓励创新·····	274
万变社会	不变承诺·····	277

李嘉诚答内地记者问



李嘉诚如是说

（按：1993年4月7日至4月20日，李嘉诚在香港华人行办公室接受新华社记者卢琰源专访。下面是专访全文，首次公开发表于此，以飨读者。）

新华社记者卢琰源问：请李先生谈谈儿童、少年时代以及现在所知道家乡的一些情况。

李嘉诚答：年少时对潮州的印象，那是一个古朴的城市。一般人都是保守、勤俭的。男子在外工作，主妇主持家务。此外，有很大部分中等收入的家庭主妇，都是做抽纱工艺品来帮补家计。潮州人对有文化的、曾受教育的人很尊重，记忆中，潮州多年来在教育的表现，在整个广东省中是属于高水平的城市。记得和父亲一起上街的时候，遇到他的人对他都表现得诚恳和尊敬。

新华社记者卢琰源问：请李先生谈谈关于祖父李晓帆、伯父李云章、李云梯及叔父李奕的一些情况。

李嘉诚答：记得我的先祖辈都是读书人，多从事教育或政府公

务人员的工作。当时家中有许多藏书，也有许多字画。我出生时祖父已逝世，或许是我出生后不久他便逝世，他是清末的秀才。家中有两位伯父曾得到日本帝国大学（现今称东京大学）的博士学位。我们的家中有进士牌匾，先祖是有功名的。当时家境尚可，是一个普通读书人的家庭，可解决衣食。家中虽不算富有，但也不致陷于饥寒，可说是个清廉的家庭。

新华社记者卢琰源问：请李先生谈谈关于父母亲一些情况。他们对李先生影响最深刻的事有哪些？他们使李先生终生难忘的教育是什么？

李嘉诚答：父亲是个聪明、孝顺父母的人。年幼时见父亲出门，每次必和祖母详谈话别，回家时无论是否携带着食用的物品，也是先到祖母房间请安问好，才回到自己的房子。祖母也是个曾受过教育的人。

父亲是个要从正途求上进，受人尊重的典型中国读书人，他本性守信义、向上、乐于助人。母亲是个善良的中国传统家庭主妇，尊敬丈夫，疼爱子女，可以为家庭牺牲一切，和亲友相处得极融洽，关系极好，又肯吃苦。

我对父亲有一个极深刻而难忘的印象，便是在1940年因逃避日本人而抵香港后不久，当时极希望能入学校读书，继续求学，但也知道家庭环境不许可。当时居住的地方邻房有一个和自己年纪相近的女孩子，她在学校读书，但中文和数学科都不及我。我便教她中文和数学，她教我英文。当时我年纪还小，但记忆力非常好。不久之后那些书本上的英文已懂得读和可以背诵出来的时候，便跑去离家不远父亲办公的地方，适值差不多是下班的时间，父亲正有空



闲，我便把书交到他手中，向他说：“我要念给你听，你看对不对？”结果全篇无一字背错，我以为他一定非常高兴，但竟然发觉他脸上充满极大的伤感而全无欣悦之色。我可以从他眼光中看到充满痛苦的神情。我立即明白，当时的环境是不容许我继续求学的。虽然只是一次，但情景永远烙印在我脑海中，我也永远不在他跟前再显露出求学的渴望了。不久，我便投入了社会工作。

新华社记者卢琰源问：请李先生谈谈少年时代对潮州北门观海寺小学、崇圣小学所知道的一些情况。

李嘉诚答：我对童年小学时的印象不深。但记忆中学校生活是愉快的。当时没有幼稚园，我四岁时便读一年级。因为祖母有文学根基，又受父亲学识的影响，所以四岁便入学。六年小学后，十一岁便读初中，但上学还没有许多天，日本人便来轰炸潮州市，还亲眼目睹到炸弹自高空落下来。第一次才知道原来炸弹最初下降时是平下的，不是无端向下的。当时便有一大疑问，为什么我们没有飞机将日机打下来，而任由日机轰炸，耀武扬威？同时，也立即产生疑问，什么时候我们的国家可以在敌机飞临领土前把他击下来呢？

回想当时，我读书的成绩比较好，虽然爱玩耍，但考试时成绩还总是在前列的。

新华社记者卢琰源问：李先生在儿童时代最喜欢哪些英雄故事，英雄人物？最喜欢的功课是什么？最喜欢读什么书？

李嘉诚答：儿童时代我对于任何故事书中的民族英雄都很崇拜。孙中山先生是当崇拜对象之一，我们差不多每星期都要唱有关他的歌。对于抗日英雄，对国家对民族有贡献的人我也崇拜。

读书时我最喜欢的科目是历史和数学，因为历史课有故事听，

数学课容易学习，数学考试时十次有九次都获满分。

当我在香港失学时，我再不看任何小说了，只爱买旧中学课本看，因为这类书最易于自修，课本中有问有答，有拟好的问题，可以自行考验自己。我还有一本《辞海》，对我的自修帮助很大。

新华社记者卢琰源问：请李先生谈谈关于日本侵华，尤其1939年6月日军侵占潮汕地区时的一些情况。

李嘉诚答：记得当潮汕被轰炸后不久，我们到附近乡下避难，由于与潮州市接近，每天都看到和听到日本人怎样欺负我们的同胞。每见饥寒迫人，民不聊生，可说人命如草芥。当我逃难时，患上疾病，父亲要回城中替我买药医治。

日本人到来后不久，祖母便因病逝世了。她是终我一生，对我只有爱，一句话也没有责骂我的女性。当然，她也曾教导我。

新华社记者卢琰源问：请李先生回忆一下1940年冬随双亲及弟妹从潮州逃难至香港的经历，路线以及最难忘的事情。

李嘉诚答：我们逃亡至香港其中的一个原因，是长辈中有一人被日本人任命在当地做高官，大概是财政厅长。因为他与父亲甚有交情，每隔一两天便派人来游说父亲回潮州（当时叫潮安城）。说我们生活既困苦，子女又不能上学，兼且坐食山空，总得解决生活。但父亲坚执不允替日本人做事。当时那位亲友从解决生活着眼，也算好意，不过因来劝说得太多次，恐防发生事故，所以对这位亲友只好来个不辞而别，减少麻烦，但心中亦感歉意。

当时在凌晨时分我们取道客家、梅县，再经近淡水处名叫鲨鱼涌的地方（不知现今是否仍是这个名称），乘船到香港。那里没有码头，父亲抱我上船，随后风浪太大，结果父亲自己未能上船，而