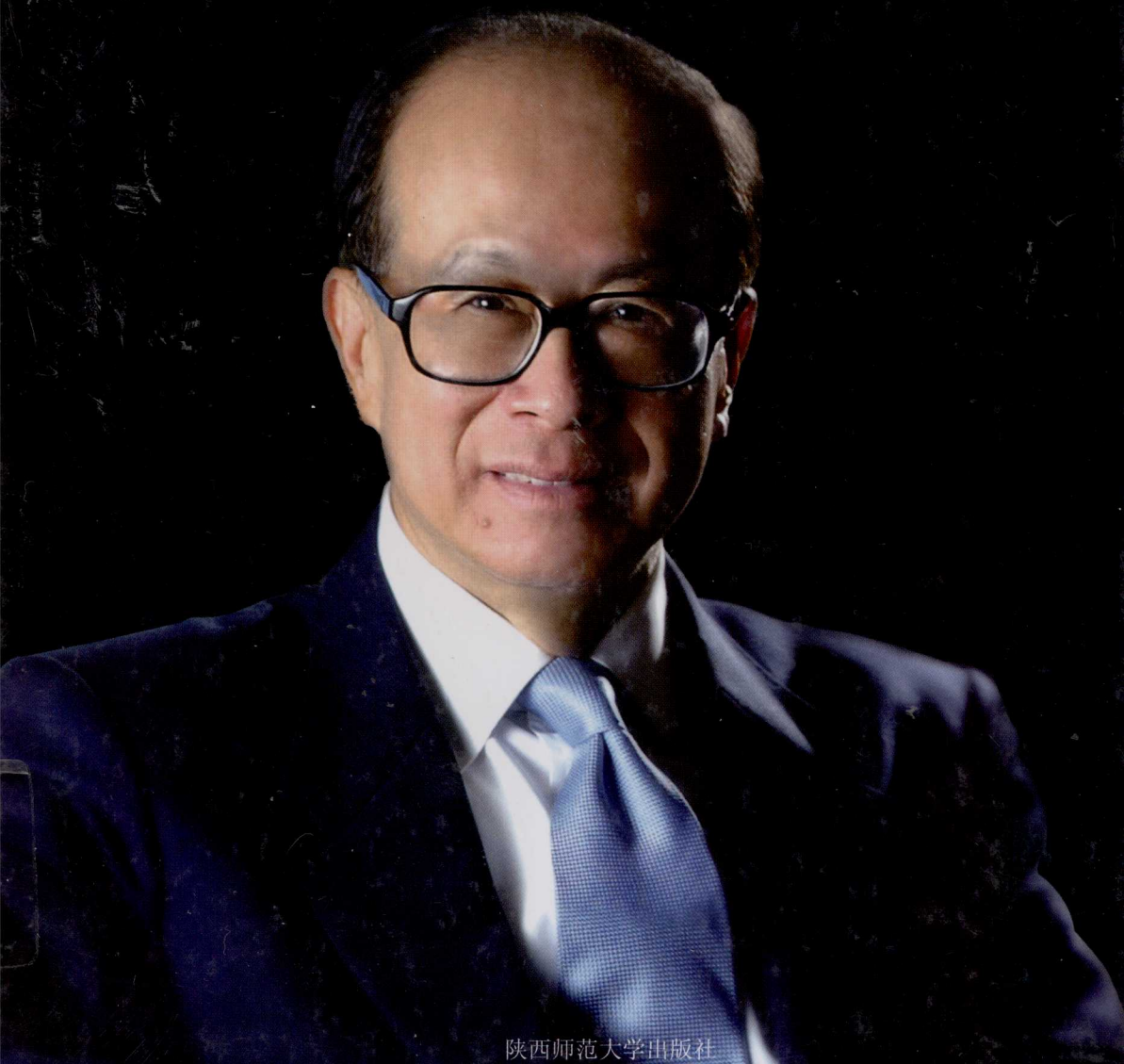


# 李嘉诚

LI KA-SHING 谈商录  
BUSINESS WISDOM



# 李嘉诚

LI KA-SHING 谈商录  
BUSINESS WISDOM

李阳 主编

陕西师范大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

李嘉诚谈商录 / 李阳主编. —西安: 陕西师范大学出版社, 2009.6  
(2011.7重印)

ISBN 978-7-5613-4701-0

I.李... II.李... III.李嘉诚-商业经营-经验 IV.F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第086097号

图书代号: SK9N0601

责任编辑: 周 宏

版型设计: 秦 颖

出版发行: 陕西师范大学出版社

(西安市陕西师大120信箱)

邮 编: 710062

印 刷: 北京嘉业印刷厂

开 本: 787×1092 1/16

印 张: 26

字 数: 365千字

版 次: 2011年7月第2版 2011年7月第2次印刷

书 号: ISBN 978-7-5613-4701-0

定 价: 29.80元

注: 如有印、装质量问题, 请与印刷厂联系

## 李嘉诚箴言 100 句

◆人，第一要有志，第二要有识，第三要有恒，有志则断不甘为下流。

◆力争上游，虽然辛苦，但也充满了机会。我们做任何事，都应该有一番雄心壮志，立下远大的目标，用热忱激发自己干事业的动力。

◆创业的过程，实际上就是恒心和毅力坚持不懈的发展过程，其中并没有什么秘密，但要真正做到中国古老的格言所说的勤和俭也不大容易。而且，从创业之初开始，还要不断学习，把握时机。

◆对人诚恳，做事负责，多结善缘，自然多得人的帮助。淡泊明志，随遇而安，不作非分之想，心境安泰，必少许多失意之苦。

◆一个人一旦失信于人一次，别人下次再也不愿意和他交往或发生贸易往来了。别人宁愿去找信用可靠的人，也不愿意再找他，因为他的不守信用可能会生出许多麻烦来。

◆如果取得别人的信任，你就必须做出承诺，一经承诺之后，便要负责到底，即使中途有困难，也要坚守诺言。

◆我生平最高兴的，就是我答应帮助人家去做的事，自己不仅是完成了，而且比他们要求的做得更好，当完成这些信诺时，那种兴奋的感觉是难以形容的……

◆讲信用，够朋友。这么多年来，差不多到今天为止，任何一个国家的人，任何一个省份的中国人，跟我做伙伴的，合作之后都成为好朋友，从来没有一件事闹过不开心，这一点是我引以为荣的事。

◆一个人只有不断填充新知识，才能适应日新月异的现代社会，

不然你就会被那些拥有新知识的人所超越。

◆我们身处瞬息万变的社会中，全球迈向一体化，科技不断创新，先进的资讯系统制造新的财富、新的经济周期、生活及社会。我们必须掌握这些转变，应该求知、求创新，加强能力，在稳健的基础上力求发展，居安思危。无论发展得多好，你时刻都要做好准备。财富源自知识，知识才是一个人最宝贵的资产。

◆知识不仅是指课本的内容，还包括社会经验、文明文化、时代精神等整体要素，才有竞争力，知识是新时代的资本，五六十年代人靠勤劳可以成事；今天的香港要抢知识，要以知识取胜。

◆我从不间断读新科技、新知识的书籍，不至于因为不了解新讯息而和时代潮流脱节。

◆我表面谦虚，其实很骄傲，别人天天保持现状，而自己老想着一直爬上去，所以当我做生意时，就警惕自己，若我继续有这个骄傲的心，迟早有一天是会碰壁的。

◆科技世界深如海，正如曾国藩所说的，必须有志、有识，当你懂得一门技艺，并引以为荣，便越知道深如海，而我根本未到深如海的境界，我只知道别人走快我们几十年，我们现在才起步追，有很多东西要学习。

◆无论何种行业，没有知识，你越拼搏，失败的可能性越大，但是你有知识，没有资金的话，小小的付出就能够有回报，并且很可能达到成功。

◆一个人凭自己的经验得出的结论当然是最好，但是时间就浪费得多了，如果能将书本知识和实际工作结合起来，那才是最好的。

◆下一个世纪的企业家将和我完全不同，因为新世纪企业的成功取决于科技和知识，而不是钱。

◆任何事业均要考虑自己的能力才能平衡风险，一帆风顺是不可能的。我常常记着世上并无常胜将军，所以在风平浪静之时，好好计划未来，仔细研究可能出现的意外及解决办法。

◆好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏。最重要的是要有远见，杀鸡取卵的方式是短视的行为。

◆我凡事必有充分的准备然后才去做。一向以来，做生意处理事情都是如此。例如天文台说天气很好，但我常常问我自己，如5分钟后宣布有台风，我会怎样，在香港做生意，亦要保持这种心理准备。

◆扩张中不忘谨慎，谨慎中不忘扩张。……我讲求的是在稳健与进取中取得平衡。船要行得快，但面对风浪一定要捱得住。

◆即使本来有一百的力量足以成事，但我要储备二百的力量去攻，而不是随便去赌一赌。

◆做生意一定要同打球一样，若第一杆打得不好的话，在打第二杆时，心更要保持镇定及有计划，这并不是表示这个会输。就好比是做生意一样，有高有低，身处逆境时，你先要镇定考虑如何应付。

◆在逆境的时候，你要问自己是否有足够的条件。当我自己逆境的时候，我认为我够！因为我勤奋、节俭、有毅力，我肯求知及肯建立一个信誉。

◆未攻之前一定先要守，每一个政策的实施之前都必须做到这一点。当我着手进攻的时候，我要确信，有超过百分之一百的能力。换句话说，即使本来有一百的力量足以成事，但我要储备二百的力量才去攻，而不是随便去赌一赌。

◆身处在瞬息万变的社会中，应该求创新，加强能力，居安思危，无论你发展得多好，时刻都要做好准备。

◆我17岁就开始做批发的推销员，就更加体会到挣钱的不容易、生活的艰辛了。人家做8个小时，我就做16个小时。

◆我们的社会中没有大学文凭、白手起家而终成大业的人不计其数，其中的优秀企业家群体更是引人注目。他们通过自己的活动为社会作贡献，社会也回报他们以崇高荣誉和巨额财富。

◆精明的商家可以将商业意识渗透到生活的每一件事中去，甚至是一举手一投足。充满商业细胞的商人，赚钱可以是无处不在、无时不在。

◆精明的商人只有嗅觉敏锐才能将商业情报作用发挥到极致，那种感觉迟钝、闭门造车的公司老板常常会无所作为。

◆随时留意身边有无生意可做，才会抓住时机、把握升浪起点。

着手越快越好。遇到不寻常的事发生时立即想到赚钱，这是生意人应该具备的素质。

◆不必再有丝毫犹豫，竞争既是搏命，更是斗智斗勇。倘若连这点勇气都没有，谈何在商场立脚，超越置地？

◆当生意更上一层楼的时候，绝不可有贪心，更不能贪得无厌。

◆任何一种行业，如有一窝蜂的趋势，过度发展，就会造成摧残。

◆人才缺乏，要建国图强，亦徒成虚愿。反之，资源匮乏的国家，若人才鼎盛，善于开源节流，则自可克服各种困难，而使国势蒸蒸日上。从历史上看，资源贫乏之国不一定衰弱，可为明证。

◆人要去求生意就比较难，生意跑来找你，你就容易做。那如何才能让生意来找你？那就要靠朋友。如何结交朋友？那就要善待他人，充分考虑到对方的利益。

◆假如今日，如果没有那么多人替我办事，我就算有三头六臂，也没有办法应付那么多的事情，所以成就事业最关键的是要有人能够帮助你，乐意跟你工作，这就是我的哲学。

◆你们不要老提我，我算什么超人，是大家同心协力的结果。我身边有300员虎将，其中100人是外国人，200人是年富力强的中国香港人。

◆长江取名基于长江不择细流的道理，因为你要有这样豁达的胸襟，然后你才可以容纳细流，没有小的支流，又怎能成长江？

◆在我心目中，不管你是什么样的肤色，不管你是什么样的国籍，只要你对公司有贡献，忠诚、肯做事、有归属感，即有长期的打算，我就会帮他慢慢地经过一个时期而成为核心分子，这是我公司一向的政策。

◆一个总司令，是一个集团军的统帅，拿起机关枪总不会胜过机关枪手，走到炮兵队操作大炮也不如炮兵。但作为集团军的总司令不要管这些，只要懂得运用战略便可以，所以整个组织十分重要。

◆人才取之不尽，用之不竭。你对人好，人家对你好是自然的，世界上任何人都可以成为你的核心人物。

◆知人善任，大多数人都会有部分的长处，部分的短处，各尽所能，各得所需，以量才而用为原则。

◆可以毫不夸张地说，一个大企业就像一个大家庭，每一个员工都是家庭的一分子。就凭他们对整个家庭的巨大贡献，他们也实在应该取其所得，只有反过来说，是员工养活了整个公司，公司应该多谢他们才对。

◆不为五斗米折腰的人，在哪里都有。你千万别伤害别人的尊严，尊严是非常脆弱的，经不起任何的伤害。

◆在我的企业内，人员的流失及跳槽率很低，并且从没出现过工潮。最主要的是员工有归属感，万众一心。

◆有钱大家赚，利润大家分享，这样才有人愿意合作。假如拿10%的股份是公正的，拿11%也可以，但是如果只拿9%的股份，就会财源滚滚来。

◆我老是在说一句话，亲人并不一定就是亲信。一个人你要跟他相处，日子久了，你觉得他的思路跟你一样是正面的，那你就应该可以信任他；你交给他的每一项重要工作，他都会做，这个人就可以做你的亲信。

◆要成为一位成功的领导者，不单要努力，更要听取别人的意见，要有忍耐力，提出自己的意见前，更要考虑别人的意见，最重要的是创出新颖的意念……作为一个领袖，第一，最重要的是责己以严，待人以宽；第二，要令他人肯为自己办事，并有归属感。机构大必须依靠组织，在二三十人的企业，领袖走在最前端便最成功。当规模扩大至几百人，领袖还是要去参与工作，但不一定是走在前面的第一人。要大便要依靠组织，否则，便迟早会撞板，这样的例子很多，百多年的银行也一朝崩溃。

◆领导全心协力投入热诚，是企业最大的鼓动力。与员工互动沟通，对同事尊重，才可建立团队精神。人才难求，对具备创意、胆识及谨慎态度的同事，应给予良好的报酬和显示明确的前途。

◆对一个职工，如果他平时马马虎虎，我会十分生气，一定会批评，但他有时做错事，你应该给他机会去改正。

◆大部分的人都有部分长处部分短处，好像大象食量以斗计，蚂蚁一小勺便足够。各尽所能，各得所需，以量才而用为原则；又像一



部机器，假如主要的机件需要用五百匹马力去发动，虽然半匹马力与五匹马力相比是小得多，但也能发挥其一部分作用。

◆要给员工好的待遇及前途，让他们有受重视的感觉。当然，还要有良好的监督和制衡制度，不然山高皇帝远，一个好人也会变坏。

◆虽然老板受到的压力较大，但是做老板所赚的钱，已经多过员工很多，所以我事事总不忘提醒自己，要多为员工考虑，让他们得到应得的利益。

◆我认为要像西方那样，有制度且比较进取，用两种方式来做，而不是全盘西化或是全盘儒家。儒家有它的好处，也有它的短处，儒家在进取方面是很不够的。

◆一间小的家庭式公司要一手一脚去做，得当公司发展大了，便要让员工有归属感，令他们感到安心，这是十分重要的。管理之道，简单来说是知人善任，但在原则上一定要令他们有归属感，要他们喜欢你。

◆只有博大的胸襟，自己才不会那么骄傲，不会认为自己样样出众，承认其他人的长处，得到他人的帮助，这便是古人所说的有容乃大的道理。

◆凡事都留个余地，因为人是人，人不是神，不免有错处，可以原谅人的地方，就原谅人。

◆以往我百分之九十九是教孩子做人的道理，现在有时会与他们谈生意……但约三分之一谈生意，三分之二教他们做人的道理。因为世情才是大学问。

◆坏人固然要防备，但坏人毕竟是少数，人不能因噎废食，不能为了防备极少数坏人连朋友也拒之门外。更重要的是，为了防备坏人的猜疑，算计别人，必然会使自己成为孤家寡人，既没有了朋友，也失去了事业上的合作者，最终只能落个失败的下场。

◆那些私下忠告我们，指出我们错误的人，才是真正的朋友。

◆商业合作必须有三大前提：一是双方必须有可以合作的利益，二是必须有可以合作的意愿，三是双方必须有共享共荣的打算。此三者缺一不可。

◆不义而富且贵，于我如浮云。是我的钱，一块钱掉在地上我都会去捡。不是我的，一千万块钱送到我家门口我都不会要。我赚的钱每一毛钱都可以公开，就是说，不是不明白赚来的钱。

◆我觉得，顾及对方的利益是最重要的，不能把目光仅仅局限在自己的利益上，两者是相辅相成的，自己舍得让利，让对方得利，最终还是会给自己带来较大的利益。占小便宜的不会有朋友，这是我小的时候我母亲就告诉我的道理，经商也是这样。

◆世情才是学问。世界上每一个人都精明，要令大家信服并喜欢不容易。

◆注重自己的名声，努力工作、与人为善、遵守诺言，这样对你们的事业非常有帮助。

◆我个人对生活一无所求，吃住都十分简单，上天给我的恩赐，我并没多要财产的奢求。如果此生能多做点对人类、民族、国家长治久安有益的事，我是乐此不疲的。

◆如果单以金钱来算，我在香港第六、七名还排不上，我这样说是事实有根据的。但我认为，富有的人要看他是怎么做。照我现在的做法我为自己内心感到富足，这是肯定的。

◆做人最要紧的，是让人由衷地喜欢你，敬佩你本人，而不是你的财力，也不是表面上让人听你的。

◆绝不同意为了成功而不择手段，刻薄成家，理无久享。

◆一个有使命感的企业家，应该努力坚持走一条正途，这样我相信大家一定可以得到不同程度的成就。

◆与其到头来收拾残局，甚至做成蚀本生意，倒不如当时理智克制一些。

◆眼睛仅盯着自己小口袋的是小商人，眼光放在世界大市场的是大商人。同样是商人，眼光不同，境界不同，结果也不同。

◆中华民族勤劳勇敢，坚忍不拔，虽然历史上有过受辱挨打的过去，但是现在走正确的道路必然会有着光明的未来。无论哪个民族和人民，都是爱自己国家……

◆人们赞誉我是超人，其实我并非天生就是优秀的经营者。到现

在我只敢说经营得还可以，我是经历了很多挫折和磨难之后，才领会一些经营的要诀的。

◆今天在竞争激烈的世界中，你付出多一点，便可赢得多一点。好像奥运会一样，如果跑短赛，虽然是跑第一的那个赢了，但比第二、第三的只胜出少许，只要快一点，便是赢。

◆当你作出决定后，便要一心一意地朝着目标走，常常记着名誉是你的最大资产，今天便要建立起来。

◆在事业上谋求成功，没有什么绝对的公式，但如果能依赖某些原则的话，能将成功的希望提高许多。

◆苦难的生活，是我人生的最好锻炼，尤其是做推销员，使我学会了不少的东西，明白了不少事理。所以这些，是我今天10亿、100亿也买不到的。

◆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，与他所付出的努力是有极大的关系的。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。

◆保持低调，才能避免树大招风，才能避免成为别人进攻的靶子。如果你不过分显示自己，就不会招惹别人的敌意，别人也就无法捕捉你的虚实。

◆在看苏东坡的故事后，就知道什么叫无故受伤害。苏东坡没有野心，但就是给人陷害，他弟弟说得对：我哥哥错在出名，错在高调。这个真是很无奈的过失。

◆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，要拔去是多么的费力啊！但从石缝里长出来的小树，则更富有生命力。

◆从前经商，只要有些计谋，敏捷迅速，就可以成功；可现在的企业家，还必须要有相当丰富的知识资产，对于国内外的地理、风俗、人情、市场调查、会计统计等都非常熟悉不可。

◆作为父母，让孩子在十五六岁就远离家乡，远离亲人，只身到外面去求学深造，当然是有些于心不忍，但是为了他们的将来，就是再不忍心也要忍心。

◆尽量挤出时间使自己得到良好的休息。只有得到良好的休息，才会有充沛、旺盛的精力去面对突如其来发生的各种事情。

◆如果在竞争中，你输了，那么你输在时间；反之，你赢了，也赢在时间。

◆世界上并非每一件事情，都是金钱可以解决的，但是确实有很多事情需要金钱才能解决。

◆我的钱来自社会，也应该用于社会，我已不再需要更多的钱，我赚钱不是只为了自己。为了公司，为了股东，也为了替社会多做些公益事业，把多余的钱分给那些残疾及贫困的人。

◆有金钱之外的思想，保留一点自己值得自傲的地方，人生活得更加有意义。

◆万一真的失败了，也不必怨恨，慢慢图谋东山再起的机会，只要一息尚存，仍有作最后决战的本钱。

◆一个人除了赚钱满足自己的成就感之外，就是为了让自己的生活得更好一点，如果只顾赚钱，并赔上自己的健康，那是很不值得的。

◆做事投入是十分重要的。你对你的事业有兴趣，你的工作一定会做得好。

◆衣服和鞋子是什么牌子，我都不怎么讲究。一套西装穿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。

◆我觉得一家幸福是最紧要，生意起跌是小事。生意今日起，明日跌，一家人开心最紧要。

◆商业的存在除了创造繁荣和就业，最大作用是服务人类的需要。企业是为股东谋取利润的，但应该坚持固定文化，这里经营的其中一项成就，是企业长远发展最好的途径。

◆为了适应时代发展变化的需要，也为了企业自身的生存和发展，企业必须以市场为导向、以创新为手段、以效率为核心，重建企业形象。

◆我们长江要生存，就得要竞争；要竞争，就必须有好的质量。

只有保证质量，才能保证信誉，才能保证长江的发展壮大。

◆我对自己有一个约束，并非所有赚钱的生意都做。有些生意，给多少钱让我赚，我都不赚……有些生意，已经知道是对人有害，就算社会容许做，我都不做。

◆中国人讲：万变不离其宗。这个宗就是指合乎实际情况，合乎道理。变是一定要变的，这个世界本来就是丰富多彩的，千变万化的。

# 目录

## 李嘉诚箴言 100 句

### 商道一 1/3 生意，2/3 做人

1. 做人比做事重要 003
  2. 人生须以品德为本 008
  3. 以诚信敲开商业之门 014
  4. 一个“诚”字赢天下 019
  5. 依靠诚信扩江山 026
  6. 君子爱财，取之有道 031
  7. 吃亏是智慧的体现 035
  8. 保持低调避免树大招风 039
- 延伸阅读：李嘉诚实话实说 043

### 商道二 设定坐标，力争上游

1. 有目标的人生才有希望 049
  2. 培养兴趣和事业心 054
  3. 勤奋、节俭才能成事 059
  4. 学会把自己推销出去 066
  5. 捕捉“情报”，快速行动 071
  6. 坚忍不拔求发展 079
- 延伸阅读：李嘉诚谈创业与成功 085

## 商道三 运筹帷幄，决胜千里

1. 做一个出色的管理者 091
  2. 审时度势，奠定不败之基 097
  3. 竞争中以质量求生存 103
  5. 塑造完美的企业及个人形象 108
- 延伸阅读：李嘉诚谈企业战略 112

## 商道四 大象和蚂蚁各尽所能

1. 人才比什么都重要 123
  2. 把人才放到合适的位置 129
  3. 一个好汉三个帮 134
  4. 中西合璧，聚拢人心 138
  5. 集思广益，避免出错 143
  6. 给员工改错的机会 148
- 延伸阅读：李嘉诚接受《BloombergMarkets》访问 152

## 商道五 不做老板做领袖

1. 从“用人”向“用将”转变 161
  2. 以身作则，不令而行 166
  3. 敢于为员工承担责任 170
  4. 充分授权，相信部下 174
  5. 心怀感恩，善待员工 178
- 延伸阅读：李嘉诚谈领袖之道 183

## 商道六 建立通达的人脉

1. 做生意也是在做人情 195
  2. 朋友多了路好走 200
  3. 不善合作，不可能成为强人 206
  4. 以和为贵，互惠互利 210
  5. 生意不成人情在 215
  6. 充分考虑小商人的利益 219
- 延伸阅读：赚钱的艺术 223

## 商道七 攻守兼备，焉能不胜

1. 保持进取和稳健的平衡 231
  2. 借鸡生蛋，以小搏大 235
  3. 不把鸡蛋放在一个篮子里 240
  4. 把握时机，人弃我取 244
  5. 知止不败，过犹不及 248
- 延伸阅读：李嘉诚谈经营哲学 252

## 商道八 捕捉风险的气息

1. 居安思危求发展 263
  2. 广泛试水、保持低负债 269
  3. 现金为王度“寒冬” 274
  4. 逆市扩张抗危机 279
- 延伸阅读：李嘉诚的秘密法宝 283



## 商道九 “学习，不断地学习”

- 1. 学习是一生的事业 289
- 2. 靠知识提升自己 295
- 3. 掌握高科技，力求与时俱进 300
- 延伸阅读：李嘉诚学英语的故事 304

## 商道十 做有怜悯心的强者

- 1. 企业应承担相应的社会责任 309
- 2. 内心的富贵才是真富贵 315
- 3. 在奉献中享受成功的乐趣 321
- 4. 投资教育创造更大价值 326
- 延伸阅读：奉献的艺术 334

## 附录 李嘉诚演讲录

- 八十后问卷 343
- 超越梦想的人生 345
- 自负指数 347
- 活出你的故事 350
- 我的第三个儿子 352
- 打倒“差不多先生” 354
- 在形与实之间 356
- 强者的有为 359
- 做梦者的追求 361