

李嘉诚财智人生

诚信 就是 资本

CHENG XIN JIU SHI ZI BEN



李嘉诚说自己的生意很多是别人主动找他的，因为他一向认为做生意的原则就是以「诚信」及「勤奋」为先，否则只会错失更多发展事业的黄金机会。「一个有信用的人，比一个没有信用、懒散、花钱、不求上进的人，自必有更多机会」，「当你建立了良好的信誉后，成功、利润便会随之而至」。

子安／编著

吉林摄影出版社



子安 © 编著

诚信就是资本

LIJIACHENG

CHENGXINJIU

SHIZIBEN

下

吉林摄影出版社

责任编辑：李相状

李嘉诚财智人生 • 诚信就是资本（下）

主 编：子 安
出 版：吉林摄影出版社
地 址：长春市人民大街 4646 号
经 销：新华书店
印 刷：卢龙县滨海印刷有限公司
版 次：2005 年 7 月第二版第一次印刷
开 本：大 32 开，850 × 1168
字 数：1000 千字
印 张：166
书 号：ISBN 7 - 80606 - 676 - 4/Z · 72
总 定 价：522.00 元（共 18 册，本册 29.00 元）

如有印装质量问题，请与承印工厂联系调换。

版权所有，翻印必究。



雷霆！

事后，当这位朋友带着未曾全然消退的恶意，打电话给我转述此事时，我并未责怪他，只是叹了口气，连声要他别发这么大的火。

《论语》有言：“与朋友交，言而有信。”

许诺时欠缺诚挚的真心，承诺后又不曾信守约定，此种自欺欺人的行径，等于是在为朋友间的情谊自掘坟墓，令那些原先紧紧密密围绕于我们周遭的友人们，一个个陆陆续续悄然远去……

有一天，陈太丘与友人相约同行。

到了约定的那一天，陈太丘等了又等，等了又等，甚至，等到午时都过了，但是，那位与陈太丘缔约的友人，却迟迟未曾现身！

无可奈何的陈太丘，只得放弃等待，独自先行出发！

不料，就在陈太丘动身上路没多久，那位与陈太丘相约的友人，却赫然来到陈家门口！

这位友人见彼时年方7岁的陈太丘之子陈元方，正在陈家门外玩，便开口问陈元方：“小朋友，请问令尊在家吗？”

“他等你等了很久很久，可你一直没来，所以，刚刚他已经先行出发了。”陈元方答道。

听到陈元方的回答，这位迟来的友人，怒火三丈地说：“陈太丘真不是人！他明明和我约好同行，却丢下我



先走一步！”

此时，只见陈元方有条有理地对父亲的这位友人说：“你与家父相约，但直到中午，家父仍不见你的人影，这是你为人不守信用的表征；而现在，你又当着人家儿子的面，任意谩骂他的父亲，你这样的行径，真可说是无礼啊！”

到此，这位友人才开始为自己的言行惭愧不已。

朋友相交，贵在真诚。

俗话说“一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮。”人生在世，是离不开朋友，少不了朋友的友谊和支持的。然而，如何保持朋友的关系和谐而健康的发展也是大有讲究和学问的。

以诚相待。就是出于真心，诚心诚意。对朋友最怕虚情假意，虚与周旋。朋友之间允许有各自的隐私，但毫无疑问，是否“无所隐伏”、“隐伏”多少，是衡量友谊的标志。

信守诺言，互信不疑。“信”被古人奉为为人处世恒久不变的美德之一。孔子说：“与朋友交，言而有信。”信，首先是信用，自己说到做到，一诺千金，言而有信；其次是信任，想念朋友，不无端猜疑。一个让人怀疑的人是交不到朋友的，一个总是疑心别人的人也是很少有人来同你交友的。

“君子之交谈如水”。《庄子山木》中说：“君子之交



淡如水，小人之交甘如饴”。真正的友谊靠的是赤诚相投，而不在于甜言蜜语或重金送礼。至于以物质上的交换，肉麻的吹捧，互相利用，甚至尔虞我诈的小人之交，我们大学生应把它扔到垃圾堆里去。“君子之交”应经得起时间的考验，经得起外界环境的考验。

当然，我们提倡君子之交淡如水，并不是反对朋友间的礼尚往来和文明馈赠。从某种意义上讲，朋友之间的“雪中送炭”或“千里送鹅毛”等行为能体现朋友间相互关心和友爱的心情，当朋友有困难时，鼎力相助，无私支持，这正是真朋友的表现。

魏文侯和乐羊之间虽然是君与臣的关系，但他们之间的信任却是真正的“君子之交”。

当魏文侯决定任命乐羊领军攻打中山国后，朝廷内外便不时有人劝阻魏文侯：“大王，乐羊的儿子乐舒，可是在中山国担任显要官职的人呀！您怎能让乐羊一肩挑起这重任呢？”

然而，在针对此事进行极为详尽的了解后，魏文侯仍不改初衷，依旧派乐羊率领军队，前往中山国！

不料，待乐羊领军抵达中山国时，中山国的国君却数度要乐舒去肯求乐羊“延迟攻城时间”！

而乐羊便也顺势，让魏国的军队一直驻守在中山国城门外，久久没有发动攻势。

如此，一个月，两个月，三个月……



消息传回魏国，朝中的大臣们自是对此怨声载道。关于乐羊的诸多谣言，更是甚嚣尘上！

这时候，只有魏文侯一个人，仍对乐羊坚信不移——他相信，乐羊之所以迟迟未攻城，定有他的道理，绝非如传言所指，是因为他的儿子乐舒！

事实上，也正如魏文侯所认定的，乐羊不攻城，确实自有其道理——他等待着，等着要让中山国的百姓们，亲眼目睹他们的国君是如何的不讲信用，以致他一次又一次地，要求乐舒来向身为敌军主将的自己，延后魏军的攻城时间！

过了不久，中山国的国君为了胁迫乐羊，便下令将乐舒煮成肉羹，差人送给乐羊！

见到这肉羹的乐羊，力持镇定地坐在军帐下，端起它，逼着自己生生地吞了下去。

之后，乐羊随即下令攻城！

至此，中山国国君已彻底失去了百姓对他的信任，所以，面对魏军的进击，中山国一战即败！

待乐羊凯旋归国，魏文侯不但亲自出城迎接，还为他举行了盛大的庆功宴！

在庆功宴上，魏文侯赐予乐羊两箱礼物。当乐羊回到家，将这两个箱子打开一看，才发现：里面，竟全都是大臣们弹劾自己的奏章！

于是，翌日，乐羊赶紧去向魏文侯谢恩！



◎ 李嘉诚打趣地说：“全世界没有一个行政人员能那么快取得总裁的批准。”

有记者问：李先生你那么成功，会否对下属构成压力？你那么有知识，下属是否有机会发表意见及发挥自己的才能？你是否容易接纳及采用下属的意见？

李嘉诚答：下属们有很多发挥的机会。如在本公司服务多年的行政人员，有的已工作了很多年，如长达三十年。什么国籍的都有，无论是什么国籍，只要在工作上有表现，对公司忠诚及有归属感，经过一段时间的努力及考验，亦可成为公司的核心份子。

我很有信心，这批员工在他们退休之前，仍会留守在本公司继续作出贡献。原因是员工们很积极，很主动地发挥自己的才干。我们的业务遍及二十八个国家，香港及海外员工的数目达十万，公司的成功，全赖这批员工的努力。

事实上，在每次开会前，我会多接触及了解有关事务。况且在开会前，我会仔细研究他们的建议，加上各部门同事各有自己的知识及专长，故当下属提出有用的建议时，很快便能获得我的接纳。例如在一次的行政会议上，我在两分钟内便批准了同事所提出的建议，我还打趣地说：“全世界没有一个行政人员能那么快取得总



裁的批准”。

李嘉诚之所以能度过第一次危机，其实是因为他个人有诚信，赢得其他人的信任。另外，因为他工作勤奋，遇到挫折时，他会有勇气重新站起来。况且，李嘉诚在商场内乐于助人，于是当他有挫折之时，其他人也一样会乐于帮助他。至于当时的员工，面对工厂可能随时倒闭的危机，也因为李嘉诚平时待他们以宽、以诚、以信，事事体谅他们，照顾他们的福利，关心他们，因此工人们在李嘉诚遇到危机之时，有一种同仇敌忾的态度，誓要勤力工作，将产品质量重新搞好，使李嘉诚的塑料工厂得以生存。正是因为这样，之后李嘉诚的产品，在质量上成为同行之冠。

如果我们为人能够做到像李嘉诚一样，对人以宽以诚，保持自己的信誉，乐于助人，对下属员工也尽量去体谅他们，去关心他们，对朋友尽义气，即使遇到恶劣的环境，我们也不用傍徨，差的时候不要看得太差。事情总是会出现变化的，会有转机的。这即是说，我们要学习李嘉诚为人处世的态度，学习李嘉诚的诚信为本，以其他人的利益为先的处世哲学。这是我们遇到困境之时，自保和解决问题的途径，甚至使我们较不容易身处逆境。能够做到这一点，对我们致富的期望，会拉近一大步。

人与人之间认识深化的过程，是建立在自我认同的



基础之上的。沟通的方法就好比是棒球中的投球练习，如果接球手不是认真地接住每一个球的话，无法想像有谁能够忍受如此不忠于职守的练习伙伴。同样地，投球手也应留意自己投出的球要令对方容易接住，毫无方向感的“臭弹”，除了令对方恼火之外，还能有什么结果呢？

在交流会话中，容易被对方稳稳接住的球就是容易理解的表达方式。说话是每个人都有的本能。但说话不仅仅是将自己头脑里的东西，借助语言工具毫无遗漏地表达出来。还要考虑，表达时用何种方法可使对方容易理解。

成功管理的秘诀在于登高一呼，形成群众响应的效果。但是管理者常常对能否获得员工的支持心存畏惧，总是不愿与员工分享信息和计划，生怕员工会提出要求和顾虑。也就是说，管理的成功在于员工的合作，而管理者却不能“相信”自己人。要把授权和激励做好，诀窍不外乎两个字——信任。一位深获企业上下爱戴的管理者，其影响力有如一道祥和的光环，不但整个企业沐浴其中，还会蔓延到四周。政府官员、新闻媒体、社区领导者，还有顾客都会大受其惠。利用信任的光圈营造出一种祥和的气氛，才是高明的经营之道。

经常忽略了与员工的沟通，过于自信一切都在“控制”之下。他们常常假定员工是跑不掉的一群听众。这完全是权力观念在作怪，其结果是管理者往往不愿花时



间去思考,怎样让员工了解公司的计划(例如,开发或推出一件新产品上市),结果优秀的员工越来越难找,跳槽率越来越高。在这种情况下,究竟应采取哪一种沟通方式呢?

企业内的沟通对象是最难讨好的一群人。与内部的沟通绝不能靠强制灌输。聪明的管理者都心中有数,不能靠“控制”来对待部属,更不能操纵对方,他们通常优先考虑员工福利,其次才轮到自己。

信任的气氛对于高层主管的激励最重要。机密信息要与主管分享,并让他们参与决策,才能在高层管理者中营造出信赖感。但是,信任不能盲目,而应建立在对身任要职的高级部属充分了解的基础上,盲目的信任有时可能是一种冒险。

如果信任成为企业内的一种默契,那么从管理者到员工的工作一定会轻松得多,沟通也会顺畅得多。一项研究表明,日本的总经理要比美国的同行们多享受75分钟的睡眠,专家认为,这一差别部分地归功于日本人在经商、解决问题时,所衍生出的一种互信感。

糟糕的员工关系,会使公司每一部分的沟通都出现问题。记住,不管在什么场合,员工随时随地都是公司的最佳代言人。危机出现时,在电视镜头下,一名愤怒员工的心声远远要比任何“官方”宣言更能引人入胜。

维系企业内的信任感,责任主要在于管理。如果管



理者无所事事,信任感会很快削弱。管理者要不断的通过新的管理手段,强化企业内相互信任的基本价值观,特别是要维护员工的尊严。

许多企业鼓励赞美,而且多多益善。这使得管理者越来越倾向于大量奉送没有根据的赞美之词。实际上,这样的沟通不仅不会带来什么好处,相反可能会使公司陷于困境。赞美固然重要,可是一定要发自内心,而且它的效果不可能长久延续。合宜的工作环境和薪资水平才是最终的决定因素。如果这种既吹且捧的歪风延续下去,则会使许多管理者失去原来的质朴作风,改头换面为耍嘴皮子的“政客”,而“政客”这种言不由衷的赞美,终将使下属从心里对他们不屑。

只有真诚的赞美才对员工有激励作用,才有助于管理者达成沟通目标——获得真心的追随者。管理者应为企业订立一套赞美的标准,之后要把它像金钱一样小心地使用。这些简短有力的赞美,出于管理者不轻易吹捧的“金口”,才具有更强的效力。

企业中有许多种沟通形式,如书面交流、言语交流、座谈会等,双方都想达到一定目的。但在实际操作中却存在着一些问题。

企业在组织各种交流会时,多数只是一味地指定部门、指定人员来参加,造成一些与会员工并不知道参会的真正目的,更无交流意愿而言,这就会使那些有交流



意愿却未能参会的员工失去交流的机会。

在交流中,我们希望听到员工最真心的话,哪怕是指出错误,甚至是批评,只要是为了公司的发展。而员工认为我们这些管理者知道公司 90% 的信息,自己只知道 10% 的信息,不知道所说的话会不会让我们感到片面而无意义,所以在谈话中会有所保留,导致不能畅所欲言。

针对以上问题我们不定期开展一些直接面向员工的单独交流与家庭访问,尤其是对技术人员,将他们的各种想法汇总整理交总经理或有关负责人过目。也由工会组织,利用各种方式让员工将自己的一些建议和想法向上传达,增加大家对企业的关心度和信任度。总之,真正的沟通是建立在双方都有良好的沟通意愿并能充分表达自己想法的基础上。

真正关心员工的想法和看法是沟通的关键。

员工渴望和公司紧密相连,他们希望和公司的关系不仅是一层工资关系。只有当员工真正把自己当成企业中的一份子,他才会把自己的全部时间、精力和心思都投入到相关的工作中。如果公司能真正关心和理解他们的真实想法,那将是对他们工作的最大促进。

保持良好通畅的沟通渠道是沟通的必要条件。

在企业中,各分公司之间、分公司内部及部门之间的沟通则显得更为必要。高层领导不可能有太多时间



和一般员工进行接触,所以企业的沟通应是一层一层进行的:总经理和分公司经理沟通、分公司经理和自己的中层沟通、中层再和一般员工直接沟通。中层干部能否上传下达,是保持良好沟通的关键环节。

如果中层对员工的一些反映置之不理或排斥,这样会伤了员工的心;如果不把上级领导的想法传达至员工,这样员工就无法了解公司的发展情况,便会滋生许多不必要的猜测和传闻,造成不良影响。

对员工提出的意见和看法一定要有答复和反馈,否则会引起两种后果:

1、往最坏处想,同时把自己的想法或理解告诉同部门的其他员工,造成许多“小道消息”的广泛传播,严重影响公司的安定团结。尤其是一些关系大多数员工切身利益敏感问题,更要通过正常渠道答复。

2、以后不再提任何建议和想法,认为反正说了也没用。所以,每次交流会,都要有人进行记录整理,把清楚明确的答复告诉员工或中层管理人员。对于员工所提的问题,能当面说清的当面说清,需要向上反映的要在一定时期内给予答复,答复一定要真实可靠,不可欺骗员工或推“皮球”。否则会降低上司在员工中的威信和声誉,也造成上下级之间不必要的障碍。



◎ 有些人以不讲信用、不守规则为荣,把不按规则“出牌”能办成事、赚到钱的人视为“有本事”的“大能人”。

据一位中国企业联合会的高官透露:我国每年因为逃废债务造成的直接损失约 1800 亿元;由于合同欺诈造成的直接损失约 55 亿元;产品质量低劣和制假售假造成的各种损失至少有 2000 亿元;由于“三角债”和现款交易增加的财务费用约有 2000 亿元。

福建省企业家协会的一份调研报告显示,诚信缺失已成为企业发展的巨大障碍。不少企业在经济交往中放弃现代信用,重新选择了以货易货、现金交易等传统交易方式。

据统计,近年来合同交易只占整个经济交易量的 30%,合同履约率只有 50% 左右。此外,企业逾期拖欠银行贷款大幅度增加,贷款收息率下降。以福建为例,1998 年全省不良贷款率高达 40%,收息率只有 60%。

“诚信”作为重要内容,将被列入即将出台的《中国企业家行为自律守则》。而与会的 200 多位福建企业界精英,发出了《企业诚实守信倡议书》。

此前,一些企业家已着手建立“信用福建”品牌制度,具体做法是:每个企业缴纳 2000 元至 10000 元不等



的保证金,由福建省消委会长期设立专用消费担保基金。遇到投诉属实,由消委会先行赔付,再向经营者追索。

在商场之内,如果大家能够公平竞争,在竞争过程中优胜劣败。这是一场公平的竞赛,失败的企业也通常不会有什么怨言。企业家如果管理不好,策略并不完善,没有远大眼光,没有过人的智能,没有得力的助手,没有足够的资金等等,都是构成失败的原因。在个人条件不足之下,企业如果失败,也通常会接受现实。但如果在商场之内,大家并不是公平竞争,而是一方占了另一方的便宜,使对方受到损失,通常就会使受到损失的一方,心中不服,敌意就会由此产生。这一种敌意,最后会产生什么后果,却是很难预料的。

报章上,曾经见过一些新闻,就是一些朋友,本来是很要好的,大家合作搞生意。但结果其中一个或是一些人,侵吞了其他合作伙伴的利益,为了贪这种便宜,结果多年的交情就此断绝。有时,利益被侵吞的一方,心中不愤,痛打对方者有之,买凶杀人者有之,放火烧毁侵吞者的住家者有之,绑架侵吞者或其家人者有之。为什么会这样?为什么大家本来是好朋友,最后却会演变成这样?就是大家不能够以公平的手腕做生意。

失去了多年才能够建立的交情,只是因为贪对方便宜,这样做值得吗?



以上是对好朋友而言的，如果大家不是好朋友，是普通认识的，甚至素不相识的，一方去侵吞另一方的利益，你说会得到什么结果？世间上，很多社会的纷争，仇杀，打架，争执等，很多时候都是因为其中一方未能以公正公平的手法，去处理大家共同的利益，或是在合作上的利益等等。侵吞其他人的利益，绝对不值得。

市场经济发展带来喜悦，也带来一个令人不安的问题：有些人以不讲信用、不守规则为荣，把不按规则“出牌”能办成事、赚到钱视的人为“有本事”的“大能人”，造成了基本是非的颠倒，假冒伪劣成为社会公害，在某些地方、某些领域愈演愈烈。为此，整个社会都在呼唤诚信。

虚假作伪之风为何如此严重？并非中国人的血管中流淌着不诚信的血。诚信，在中国的伦理思想中，占有重要地位，“人无忠信，不可立于世”等圣贤之训，“货真价实”、“童叟无欺”的经商伦理，无疑是今天倡导诚信的重要思想资源。然而，构筑现代诚信问题，是在发展社会主义市场经济这一特殊的历史背景下提出的，必须弄清市场经济与诚信的关系和现代诚信的特点。

由于市场中信息的不对称，市场中可能出现作假行为，但市场经济决不是欺诈经济，而是信用经济。信用是重要的竞争力，信用缺失会导致交易成本提高、交易链中断，甚至会使企业或个人丧失在市场中生存的资