



华人首富家族的成功圣经
李氏财富帝国的商业传奇

李嘉诚

祝春亭 著
辛磊

BIOGRAPHY OF
LI KA-SHING FAMILY

家族全传

凤凰出版传媒集团
凤凰出版社

家族全传

祝春亭 辛磊 著

李壹诚

凤凰出版传媒集团
凤凰出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

李嘉诚家族全传 / 祝春亭 辛磊 著. —南京: 凤凰出版社, 2009.9

ISBN 978-7-80729-505-1

I.李… II.①祝… ②辛… III.李嘉诚 (1928~) —家族—史料
IV.K820.9

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第158229号

书 名 李嘉诚家族全传

著 者 祝春亭 辛磊
责任编辑 李 涛
文字编辑 康天毅
出版发行 凤凰出版传媒集团 凤凰出版社
出 品 凤凰出版传媒集团 北京凤凰天下文化发展有限公司
集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>
印 刷 北京嘉业印刷厂
北京市黄村镇李村
开 本 700mm × 1000mm 16开
印 张 18.75
字 数 300千字
版 次 2009年9月第1版 2009年9月第1次印刷
标准书号 ISBN 978-7-80729-505-1
定 价 32.00元

(凡印装错误, 可向北京凤凰天下文化发展有限公司发行部调换, 联系电话: 010-58572106)

目 录

001

第一章

偶像崇拜 世界华人之骄傲

李嘉诚是世界华人首富，一生赢得荣誉无数；李嘉诚出生贫寒，学历有限，他获得巨大成功的奥秘何在？李嘉诚还将两个儿子泽钜、泽楷培养成商界成功人士。“经商要学李嘉诚”成为商界的共识，李嘉诚的人生经历和经营谋略有什么指导意义？

009

第二章

书香门第 生逢乱世梦难圆

1928年李嘉诚出生于广东潮州的一户教师世家。他从小聪明好学，然而抗战爆发，击碎了李家父子求学治学的理想。1940年冬，全家逃到香港，投靠舅父庄静庵。父亲李云经费尽周折找到工作，一家人省吃俭用供李嘉诚上中学。

017

第三章

天灾人祸 中止学业谋生存

1943年冬，父亲病逝，家庭重担落到14岁的少年李嘉诚肩上。他勇敢地面对现实，中止念书，进舅父的钟表公司做学徒；17岁辞工到五金厂做行街仔；不久跳槽进塑胶厂，做出赫赫业绩再次起念辞工。李嘉诚频频跳槽为哪般？

027

第四章

小本创业 长江万里托宏志

1950年夏，20岁的李嘉诚拿出他平时节吃俭用的5万港元宝贵资金，在筲箕湾创建山寨式塑胶厂。他取“长江”的厂名，显示其“长江不择细流，故能浩荡万里”宏图大志。万事开头难，创业伊始便遭遇空前危机，产品卖不出去！

033

第五章

脱颖而出 塑胶花开满世界

1957年香港有三百多家塑胶及玩具企业，谁都想成为行业老大。李嘉诚另辟蹊径，惊悉国外研制出人工花，率先在香港推出塑胶花。当大家蜂拥而上，塑胶花遍地开花时，长江执行业之牛耳，李嘉诚牢牢戴上塑胶花大王的桂冠。

043

第六章

人弃我取 骑牛上市显卓识

1958年，李嘉诚将主要财力精力转向房地产。1967年香港暴乱，股市楼市一落千丈，李嘉诚目光如炬，人弃我取，大量收购廉价地皮。1971年成立长江地产有限公司，1972年成功地将长江实业上市，成为“华资地产五虎将”之一。

055

第七章

亲上结亲 青梅竹马结良缘

旧时潮汕人流行表亲联姻，然而舅父庄静庵竭力反对女儿月明与嘉诚表哥相爱。李嘉诚出身贫寒，学历偏低，而庄月明出身名门名校。他们门户不相对，地位不般配，李嘉诚如何赢得表妹的芳心？李嘉诚又是如何看待市井传言？

061

第八章

一举中标 挺进中区战置地

1977年，长实参与地铁遮打站、金钟站的上盖兴建权竞标。在中区直接与置地交锋，置地志在必得，然而长实

却出人意料地一举中标。李嘉诚再接再厉，收购中区著名物业希尔顿酒店，并与汇丰银行携手合作，在中区重建华人行。

067

第九章

一石二鸟 拿下九仓控和黄

李嘉诚、包玉刚同时看好怡和系上市公司九龙仓，但他们不能同时夺宝。1978年，李嘉诚决定成全包玉刚的登陆梦想。包玉刚投桃报李，帮助李嘉诚以小博大，巧取英资和黄集团，1981年李嘉诚成为香港首位英资洋行华人大班。

081

第十章

楼市股市 潮起潮落疾行舟

李嘉诚借助楼市股市迅速发迹。1979年，长实拥有的物业首次超过置地。他推出的四大屋村，规模之大，盈利之丰，令人叹为观止。他极善利用股市特有功能筹措资金，以小博大，层层控股，控有香港最庞大的家族性商业帝国。

091

第十一章

华商众豪 收购置地烽烟起

1983年，怡和置地大班纽璧坚黯然下台，大股东凯瑟克家族亲政。两年后置地痛失港灯集团；又过两年，以李嘉诚为首的华资新财团，合力摇撼置地。因八七股灾，鸣金收兵。半年后烽烟再起，大战一触即发，又突然偃旗息鼓。

101

第十二章

迁册之风 走资投资任评说

在香港过渡时期，怡和系率先迁册海外，随后不少英资华资企业迁册或走资。80年代中后期，李嘉诚大举进军海外，两个儿子加入加拿大籍。李嘉诚是走资，还是投资？李嘉诚让世人评说，他相信时间与事实会作出公正的评判。

107

第十三章

游子回乡 泽被桑梓圆夙愿

1979年，李嘉诚回到阔别40年的家乡，他亲眼目睹香港与家乡的巨大差异：“我真想哭”。他慷慨解囊，资助家乡公益。“发达不忘家国”，他幼时做教师的梦想，以另一种形式实现，资助创建汕头大学，李嘉诚捐资超过12亿港元。

113

第十四章

克勤克俭 慷慨恠吝若两人

李嘉诚善待手下的员工、善待商业伙伴，甚至善待竞争对手。他对公益慈善事业慷慨大度，一掷亿金。他个人的生活是否铺张奢侈？仅举例子，他手上戴的是一块打工族戴的普通精工表。他是个精明的商人，却有钱不要，这是为何？

121

第十五章

稳健若父 李泽钜克绍箕裘

李嘉诚有两个儿子，泽钜、泽楷。他们含着银匙出生，不用白手打天下便能继承亿万财富。李泽钜说最怕别人称他接班人。他留学美国，作风稳健、大胆心细，地产处女作万博豪园一鸣惊人。李泽钜与王富信的豪门婚宴轰动港九。

131

第十六章

激进甚父 李泽楷独行商界

父亲是“超人”，二位公子则被誉为“小超人”。两兄弟相比，泽钜较持稳，泽楷较激进。泽楷颇具父亲早年锐意进取之风，卫视交易，泽楷赢得巨大名声，亦赢得美女芳心。他竭力摆脱父荫，赴狮城独创事业，似乎不会秉承父亲衣钵。

141

第十七章

联手中资 立足香港再拓展

李嘉诚与荣智健交往甚密，鼎助荣智健借壳上市，创立

中信泰富；进而收购恒昌与美丽华，恒昌顺利得手而美丽华失手；竞争货柜码头，有得亦有失。香港拥有全球最大的货柜港，而李嘉诚旗下的和黄占香港货柜码头过半山河。

151

第十八章

民怨沸腾 楼价飙升谁之过

李嘉诚兴建大型屋村获得滚滚楼利。然而楼价飙升，蜗居小民望楼兴叹，怨声载道。港府打击楼市投机，地产商与港府玩起老鼠和猫的游戏。楼市投机到九七回归时步入疯狂，新任特首董建华推出一剑封喉式的“八万五建房计划”。

163

第十九章

干将易人 投资内地势如虹

曾几何时，李嘉诚是中国内地的大慈善家，却不是大投资家。1992年邓小平南巡后，李嘉诚决定大举投资中国内地，他调整人事，以霍建宁取代马世民。长江系进军大陆势如长江。不料，在北京的筹建东方广场一波三折，几起几伏。

175

第二十章

巨金赎子 李泽钜化险为夷

1996年，李嘉诚家族经历了最凶险的一幕，李泽钜遭绑架，李嘉诚付了10亿港元赎回儿子。泽钜处事低调，作风踏实。东南亚金融危机后，泽钜带领长实度过香港地产低潮，大力拓展内地的地产业务，还把触须伸向加拿大航空业。

183

第二十一章

巧借概念 李泽楷一飞冲天

世纪之交，李泽楷巧借高科技概念干了三件大事：促成“数码港”项目上马，盈科借壳上市，收购香港电讯。短短两年其身家急剧膨胀至482亿港元！小超人风头狂劲，他频换女友亦引起媒体倍加关注，他是不是“花心公子”？

197

第二十二章

谁比谁能 李氏父子不咬弦

世纪之交，香港媒体齐捧李泽楷，李泽钜备受冷落。李氏兄弟谁比谁能？还得由时间来检验。纳斯达克股灾，盈科股泡沫爆破！李泽楷焦头烂额，欲出售股权，李嘉诚欲参与收购，却遭致李泽楷的激烈反对，李氏父子矛盾公开化。

209

第二十三章

世纪之交 海外投资传捷报

1989年，李嘉诚斥资84亿港元进军欧洲电讯业。“橙”迅速成长为英国第三大移动通讯商。1999年出售“橙”，获得千亿港元投资回报。上世纪收购的加拿大赫斯基石油，长期亏损，然而守得云开见晴日，赫斯基身价百倍！

219

第二十四章

豪赌 3G 众说纷纷论成败

3G是第三代移动通讯的简称。21世纪初，李嘉诚花了78亿美元获得10张欧洲及亚太区的3G牌照，并于2003年率先在欧洲启动3G商业运营。巨大的投入，惊人的亏损，和黄的3G业务倍受争议。李嘉诚这场世纪豪赌，是赢还是输？

229

第二十五章

四面出击 传媒巨舰中药港

2000年，李嘉诚旗下的网站Tom.com在港上市，引发认股狂潮。网络泡沫破灭后，李嘉诚从虚到实，将Tom改组成大中华最大的传媒集团。世纪之交，李嘉诚干的另一件大事，就是整合内地中药资源，打造面向全球的“中药港”。

243

第二十六章

用人有道 打工皇帝出旗下

李嘉诚控有香港最大的集团公司，不可能事事亲为，必

须广招贤才辅佐他的事业。李嘉诚知人善任，重在其忠，用其所长，堪称用人经典。香港每年的10大打工皇帝榜，有不少出自李嘉诚旗下。难道仅仅是重酬之下必出能臣吗？

253

第二十七章

德财兼备 白璧微瑕放光华

李嘉诚拥有巨大财富，又是个道德至上者。盛名之累，招来一些吹毛求疵者。媒体曝出李嘉诚挥金如土的豪赌；曝出李嘉诚携女友周凯旋在罗马一掷千金购物；还曝出捐巨款助学实为沽名钓誉的新闻。是真是假，又该如何评价？

267

第二十八章

富可敌国 基业传承有悬念

李嘉诚是世界华人首富，一生获得的荣誉无数，他旗下的长和系是香港最大集团公司。李嘉诚作为八旬老人，家族基业传承为世人所瞩目，他大概会把全部资产交给长子李泽钜打理。然而媒体曝出李嘉诚有第三个儿子的特大新闻！

282

附录

李嘉诚狮城演讲稿：“我的第三个儿子”

李嘉诚家族大事年表

偶像崇拜 世界华人之骄傲

李嘉诚是世界华人首富，一生赢得荣誉无数；李嘉诚出生贫寒，学历有限，他获得巨大成功的奥秘何在？李嘉诚还将两个儿子泽钜、泽楷培养成商界成功人士。“经商要学李嘉诚”成为商界的共识，李嘉诚的人生经历和经营谋略有什么指导意义？

NO.01

李嘉诚是世界华人的骄傲，是世界华人尤其是年轻一代崇拜的偶像。

李嘉诚代表着财富。

李嘉诚是香港首富，中国首富，世界华人首富。1988年李嘉诚以25亿美元的个人资产，居全球富豪第26位，名列全球华人富豪榜首；1999年李嘉诚以127亿美元的身家首次跻身全球十大富豪榜，位居亚洲首富。2006年李嘉诚再次跻身全球十大富豪榜，个人财富高达197亿美元（1536亿港元）。

2005年至2006财政年度是李嘉诚财富增长最快的一年，《福布斯》指出，李嘉诚旗下公司长和集团提供全面的服务，从移动电话到电力，从集装箱码头到能源，在经济复苏的带动下，李嘉诚身家一年内暴涨522亿港元。

李嘉诚同时还是香港首席财阀。股市潮起潮落，经济景气指数周而复始，李嘉诚家族始终控制着香港市值最大的上市公司。据2000年2月底香港股市收盘价计算，李嘉诚家族所控制的长和系，



李嘉诚

家族全传

总市值已高达2.7287万亿港元，但若扣除长和系所控制的曼内斯曼及美国声
音溪市值，李嘉诚直接控制的香港本地上市公司市值为7840亿港元。若加上
二儿子李泽楷旗下盈动、电讯及盈科保险之市值5358亿港元，李嘉诚家族所
控上市公司总市值达1.3199万亿港元，占香港股市总市值约28%。

1999年中国内地上市公司达1000多家，正处大牛市，沪深股市年平均总
市值为4.6万元人民币。若将李嘉诚家族所控的上市公司移到内地比较，约占
沪深两市总市值的三分之一。

李嘉诚的巨大财富，是他与两个儿子泽钜、泽楷齐心协力的结果，泽
钜、泽楷在商界各有精彩表现。

长子李泽钜在上世纪80年代，主持李氏家族在北美的投资，他主持开发
的加拿大万博豪园一鸣惊人。1993年，李泽钜出任长实副董事总经理，逐步
全面主持李氏家族庞大的地产业务。小儿子李泽楷有过一段在家族企业打工
的经历，后来独立门户，创办盈科拓展有限公司。1999年，李泽楷创意并实
施的香港“数码港”宏伟规划，创造出高科技时代的财富神话。

李嘉诚富可敌国，“李嘉诚家族”五个字本身就是财富的代名词。

NO.02

李嘉诚象征着荣誉。

002

从1986年香港大学授予李嘉诚名誉法学博士起，先后有加拿大卡加里大
学、香港城市大学、英国剑桥大学、北京大学、香港科技大学、香港中文大
学、香港公开大学授予李嘉诚名誉博士学位。

1989年英国女王伊莉莎白二世授予李嘉诚CBE勋爵衔及勋章，由于香港
特殊的政治背景，这是当时香港人最仰慕的一项荣誉。此外，李嘉诚先后获
授巴拿马国的盛大官员VascoNunezde巴拿马银币勋衔，比利时订购的王冠司
令官勋衔，比利时司令官在Leopold订购勋衔，英帝国KBE爵级司令勋章，香
港特别行政区大紫荆勋章，法国荣誉军团司令勋章。

1994年李嘉诚首次获得《亚洲周刊》颁发的首届“企业家成就奖”。
2000年获美国《商业周刊》评选的“年度25位最佳经理人”，李嘉诚为全球
唯一入选的华人企业家，名列第11位。2005年，在人民大会堂举行的首届世
界杰出华商大会“华商影响力100强”颁奖盛会上，李嘉诚以名列第一的身份
获“杰出华商奖”。2006年李嘉诚在新加坡接受“福布斯终身成就奖”。

李嘉诚的两个儿子，也为父亲争得不少荣光，成为香港年青一代的楷模。

李泽钜1992年出任香港“总督商务委员会”委员；1997年获“香港青年
杰出领袖奖”；2003年被选为第十届全国政协常务委员；2003年11月，李泽

钜入榜美国《时代》杂志(TIME)和美国世界新闻网评出的“2003年全球最具影响力企业家”。

李泽楷1994年被《时代》杂志选为全球一百名新领袖之一；1998年被《时代》杂志选为全球30位科技界精英之一；1999年获英文《南华早报》及DHL颁发“商业成就奖”；1999年获“香港最杰出科技大奖”；1999年被英文《亚洲周刊》杂志选为亚洲14位“世纪之交”领袖人物；2000年，被美国《时代》杂志选为全球信息科技界精英之一。

NO.03

李嘉诚是成功的典范。

财富和荣誉代表着成功，然而成功的意义绝非财富的数字和荣誉的名称所能囊括。李嘉诚成功的巨大魅力，是他为什么会成功？

李嘉诚出身贫寒，父亲早逝，他尚未念完中学不得不踏入社会，靠自己嫩弱的肩膀担负起全家生计的重任。如果他是个胸无大志的庸常之辈，他将像大多数香港人一样，终身为老板打工，成为草根阶级中的普通一员。

1950年，22岁的李嘉诚拿出省吃俭用的5万港元在筲箕湾创立长江塑胶厂。他取“长江”的厂名，来自“长江不择细流，故能浩荡万里”——足见他长江般的雄心大志。

20世纪50年代，香港有300多家塑胶企业，长江不算最大最早的，只能算其中经营较好的。李嘉诚之所以能够崭露头角，在于他把握住市场先机，于1957年开发新产品塑胶花。李嘉诚迅速从众多的塑胶企业中脱颖而出，赢得“塑胶花大王”称号，也为李嘉诚赢得平生第一桶金。

纵览香港富豪史，除了李嘉诚一人来自塑胶业，塑胶业竟无一人进入香港历年的富豪榜。回顾历史，人们很容易得出结论：因为李嘉诚转向房地产业，房地产是香港积累财富最快最巨的行业。

然而在当时，商界很少有人看好房地产的巨大潜力，其他行业都曾闪烁过诱人的前景。上世纪70年代前，蓝筹股大型上市公司有汇丰银行、香港电讯、怡和洋行、太古洋行、和记黄埔、中华电力、香港电灯、恒生银行、中华煤气、置地公司、国泰航空、九龙仓、永安百货、先施百货等，其中只有置地是房地产企业，其他蓝筹股公司均以金融、贸易、航空、航运、电力、电讯、仓储、零售等为主业。香港到80年代中期才有机构开始评选富豪榜，这之前，人们公认的富豪有：控有置地公司与怡和洋行的凯瑟克家族，控有太古洋行与国泰航空的施怀雅家族，控有中华电力的嘉道理家族，坐拥大批祖传房产的华人爵士何东的后裔，享有世界船王称号的华商新贵包玉刚。由



此可见，在上世纪六七十年代前，房地产的财富效应不明显、也不突出。

李嘉诚于1958年进入房地产业，可谓独具慧眼、目光如炬。事后的香港财富史证明，地产商是香港最富的群体，香港的富豪榜几乎成为地产商的一统天下。福布斯全球富豪榜，近10多年来入榜的香港富豪，均由以李嘉诚等为代表的地产商占据前三甲。

但是，我们绝不能忽略事物的另一面，并不是任何一名地产商必成富豪。1967年香港政治动荡，绞杀了一批房地产商，也成全了一批房地产商。富人纷纷外逃，地产楼市轰然倒塌，地价楼价一泻千里。这时的李嘉诚，表现出超人的胆识和高人一筹的战略眼光，人弃我取，人退我进，趁低吃下大批地皮物业。数年后，香港楼市梅开二度，李嘉诚手中的地皮物业身价百倍。

俗话说男怕入错行，女怕嫁错郎。李嘉诚的成功绝不是选对了行业所能界定的，他成功的背后凝聚着智慧、意志、勤奋、责任、信誉、友善等诸多因素。

20世纪80年代，李嘉诚已是当之无愧的香港房地产大王。随着香港前景的进一步明朗，房地产被公认为香港最稳妥、聚财最巨的行业。李嘉诚却不满足人们将他定位于房地产商。80年代中期起，李嘉诚开始跨国投资，并利用长和集团的原有平台加大多元化发展的力度。在这个过程中，李嘉诚表现出极大的耐心，跨国投资到20世纪末才逐步获得巨大的回报。

几乎是同一时期，香港地产界的富豪们，也纷纷跨国投资。他们遭遇挫折便纷纷打道回府，回到香港重操旧业。他们是耐心不够吗？也许“耐心”二字并不能完全诠释李嘉诚与其他地产商的行为。李嘉诚的耐心背后仍以智慧和意志为底蕴。

香港公认的三大地产大王中，郭炳湘兄弟和李兆基仍是传统意义的地产商，他们曾经在富豪榜上超越李嘉诚，但很快又被李嘉诚所超越。李嘉诚不再是传统意义的地产商，地产只是他的主业之一。他旗下的企业涉及地产、能源、电讯、零售、港口、建筑等多个领域。近10多年，李嘉诚把地产交给长子李泽钜打理，他的主要精力放在他十分陌生的领域。

李嘉诚跨国投资的成功，打破了香港富豪只会在自己的地盘敛财的定论，他为后一代香港商界人士树立起在国际舞台创建奇勋的榜样。

NO.04

李嘉诚是力量的化身。

“超人”是美国科幻电影中一个具有超人力量半人半神的虚构人物。李

嘉诚在香港有一个家喻户晓的外号“超人”——他做成了过去香港华人不敢想象的大事，实现了香港华商的百年幻想。

在英殖民地香港，英商具有得天独厚的优势，英商一枝独大似乎成了牢不可破的定势。英商之中，以怡和系规模最大、历史最悠久，而怡和系又以置地公司财产最雄厚、盈利能力最佳。置地控制了香港最繁华的中区的大部分地产物业，任何华商欲想到置地的老巢分一杯羹，必然会被置地击退。

1977年李嘉诚在与置地大班纽璧坚的斗智斗勇中，一举夺得中区地铁站上盖物业的发展权，打破了置地不可战胜的神话。同年，李嘉诚购入中区拥有800套客房的希尔顿大酒店。1978年长实在地铁上盖兴建环球大厦和海富中心大厦，并在汇丰银行的支持下在中区重建华人行大厦。长实总部迁入位于中区心脏的华人行，为日后击溃置地奠定了坚实的基础。

地铁上盖竞标，乃李嘉诚与怡和系首战。怡和系虽然败北，但并未触动它的根基。九龙仓和置地是怡和系的左右臂，九龙仓控制了香港大部分码头装卸、货物仓储、过海渡轮，由于港府要重新规划九龙的尖沙咀，九龙仓腾出的地皮将成为发展前景最好的地王。

李嘉诚以地产商特有的敏锐，瞄上了未来的地王九龙仓，悄悄在股市吸纳九龙仓股票。此时，预感到全球航运将进入低谷的船王包玉刚起念弃船登陆，亦钟情于九龙仓。两位华商翘楚一拍即合，由李嘉诚帮助包玉刚收购九龙仓。九龙仓收购战历时三年，到1980年中方落下帷幕，包玉刚赢得登陆的第一块宝地，李嘉诚在收购战中名利双收，成为力克英资的白衣骑士。

九龙仓收购战为华资战胜英资的首役，收购的意义已经超出商业的范畴，令深受百多年压抑的香港华人扬眉吐气，这也预示着华商将会成为香港商界的主流，将在香港的经济舞台唱主角。

上世纪70年代，香港有四大洋行，怡和、和记、太古、会德丰。李嘉诚协助包玉刚扳下怡和一翼九龙仓，数年后会德丰落入包玉刚囊中。而李嘉诚四两拨千斤拿下和记洋行，还从老对手怡和系置地手中购入大型上市公司香港电灯，控制了香港岛的发电供电。

和记黄埔是当时香港第二大洋行，资产价值60多亿港元，当时长江实业只是一间资产不到7亿的中小型公司。证券分析师说，李嘉诚即使有蛇吞大象的野心，也会被这头大象活活噎死。李嘉诚的高明之处，他不但兵不血刃控得和黄，还使陷入经营困境的和黄起死回生，成为香港盈利最佳的上市公司之一。李嘉诚的经营能力得到这间老牌英资公司员工的认可和钦佩，洋行华人大班不比洋行洋大班逊色，在香港这块土地上，还有洋大班不可及的长处。

和黄一役使李嘉诚“超人”之名名声鹊起。

从80年代起，华资开始在香港呼风唤雨，英资节节败退、每况愈下。



香港及海外媒体有一种论调：这是因为香港将要回归中国，港英政府将要退席，政治前途对英资很不利，如果到海外发展，香港英资华资处在同一政治经济环境中，华资绝不可能像在香港本土那样如鱼得水。

这话有一定的道理，并且不断在香港华人投资商身上得到验证，像何鸿燊、郑裕彤等香港大富豪，频频跨国投资，回报非常不理想。但是，这个论断放到李嘉诚身上却不灵验，事实证明李嘉诚在香港之外，同样能够长袖善舞。

李嘉诚跨国投资最成功的范例是“买橙”与“卖橙”。1989年和黄斥资84亿港元收购改组英国电讯公司Orange，经过不到10年的运营，李嘉诚于1999年将其出售。英语中Orange的音译为汉语的“橙”，李嘉诚卖出一只“橙子”，净赚1130亿港元。

上世纪80年代前，香港有句流传甚广的话：控制香港的是港府、马会、汇丰、怡和。正是从80年代起，李嘉诚的“长和系”日益取代“怡和系”的位置。2006年8月《世界经理人》在一篇评价李嘉诚的文章中说：“他掌控着香港的经济；他经营着世界上最大的港口；他垄断着面向中国内地的输电线；他享有来自顶级地产商和零售商的美誉；他拥有最大的移动手机运营商的头衔。唯有他能在他的领域中频繁地被世界所感知，进而影响全球这一行业的未来……他就是李嘉诚。”

李嘉诚两个儿子，长子泽钜行事稳健，次子泽楷作风勇猛；泽钜继承了长和系的传统产业，而泽楷向新的领域进军。两人相得益彰，成为李嘉诚的得力左右膀，李氏家族的一举一动，都牵动着香港经济。

NO.05

李嘉诚是慈善的福音。

近些年，内地公众在关注福布斯中国内地富豪榜的同时，纷纷指责榜中富豪敛财过巨而捐赠过悭。舆论向内地富豪们建议：多向香港富豪李嘉诚、霍英东、邵逸夫学习。

李嘉诚对内地最有影响的两项捐赠：一是创建汕头大学，二是推出“长江学者奖励计划”。

1980年汕头大学筹委会成立，潮汕籍商人李嘉诚便立下独资捐建汕头大学的豪言。1982年秋，香港因政治前途问题引发信心危机，香港股市楼市双双崩溃，李嘉诚的长实集团遭遇到前所未有的困难。李嘉诚表示：“我的事业上，一切都可以失败，但汕头大学一定要办下去！”李嘉诚将捐款增到1.1亿港元，终于使汕头大学首期工程开工。到2000年初，李嘉诚对汕头大学的

捐赠累计达12亿港元，他宣布在未来5年，从李嘉诚慈善基金会拿出6亿港元继续支持汕头大学的发展。

“长江学者奖励计划”由李嘉诚慈善基金会和教育部于1998年8月共同合作推出。在高校和社会各方面的共同努力下，一批批特聘教授、讲座教授和长江学者成就奖获得者集结在“延揽学界精英，造就学术大师，带动学科建设，赶超国际水平”的大旗下，取得了丰硕的教育科研成果，该项计划已经成为内地高教界著名的人才资源库。

内地高校与香港高校师资来源的最大区别是香港高校的教师基本都有海外留学背景，并且相当部分已是欧美高校的知名学者；而内地高校的师资源于近亲繁殖，本校培养的多，即使来自兄弟院校，由于内地教育体制相同、教材内容划一，与本校培养的教师并无质的区别。长江计划的实施将大大益于内地教师结构的优化，加速内地高校向欧美发达国家高校体系接轨。李嘉诚基金会所起的直接作用，解决了内地高校聘请海外学者的资金缺口问题。

2004年，内地高校聘请了190名长江学者（111位特聘教授、79位讲座教授），具有在海外留学或工作经历的占181人。特聘教授中直接从海外应聘或近两年从国外全职回国工作的40人；79位讲座教授全部从海外应聘，绝大部分为国外知名大学教授或副教授，其中包括两名诺贝尔经济学奖获得者。

截止2004年底，李嘉诚在全球的捐赠达64亿港元。2005年元月，李嘉诚宣布将他个人投资逾30年的加拿大帝国商业银行的近5%股权全数出售，套现所得约78亿港元，全数拨入李嘉诚在香港和加拿大注册的公益慈善基金会。

李嘉诚慈善基金会以资助教育医疗项目为主，同时也十分关心扶贫和文化项目。基金会不会为李嘉诚家族及亲友带来任何直接或间接的好处。李嘉诚基金会有多少资金？李嘉诚和基金会负责人均未对外公布，基金会发言人在新闻发布会上笼统地说数以百亿港元。她明确表示：每当基金会捐出一笔资金后，李嘉诚会立即注入新的资产补充。

李嘉诚为了家族事业传承，倾注了大量心血，如今泽钜、泽楷已成为香港同辈中的翘楚。李嘉诚说，近年来他把更多的心血倾注到“第三个儿子”身上——这便是李嘉诚慈善基金会。

“发达不忘家国”，“办公益事业乃是我分内的天职”。李嘉诚是这样说的，更是这样做的。

NO.06

经商要学李嘉诚。

1996年，笔者的《李嘉诚传》在香港知名传记作家冷夏主持的香港名流