

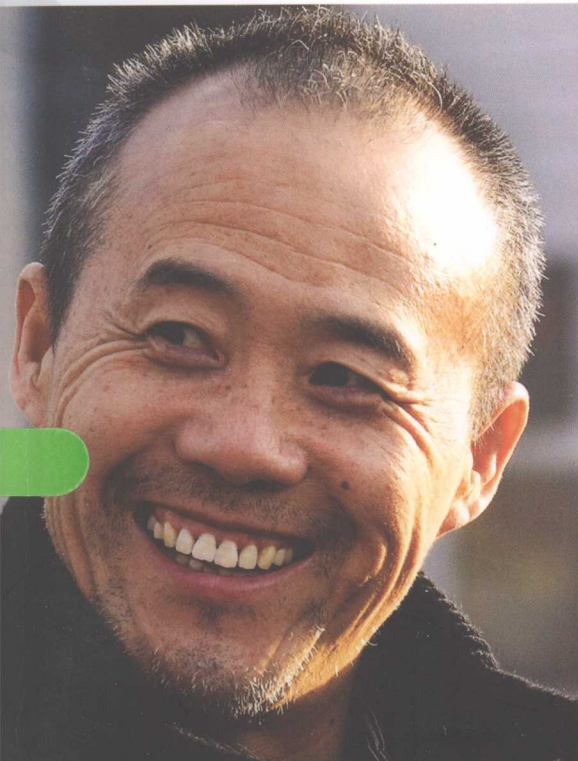
蓝狮子著名企业家
管理日志系列⑦

王石 管理日志

陆新之 / 编著

全新修订版

★★★★★



五年名作持续畅销，百万读者如潮好评
中国著名高校十大商学院教授联袂推荐丛书
系列累计销量超过五十万册
网罗中国最优秀的商业领袖
碎片化解读“中国式管理智慧”

全新修订，经典再现

“作为管理者，我有三个原则。第一个，事做不做，这是我来决定的，否则就是我的失职。第二个，要谁去做，就是用人的问题。第三个，他一旦做错了，我就得承担责任。”

——王石

ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

014033974

F299.233.3
12-2

蓝狮子著名企业家
管理日志系列⑦

王石 管理日志

陆新之 / 编著

全新修订版

★★★★★



北航

C1722276

F299.2333
12-2



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

王石管理日志 / 陆新之编著. — 修订本. — 杭州:
浙江大学出版社, 2014. 4
ISBN 978-7-308-12934-3

I. ①王… II. ①陆… III. ①房地产业—企业管理—
经验—中国 IV. ①F299.233.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 030138 号

王石管理日志(全新修订版)

陆新之 编著

策 划 者 杭州蓝狮子文化创意有限公司

责任编辑 胡志远

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江时代出版服务有限公司

印 刷 浙江印刷集团有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 18.25

字 数 305 千

版 印 次 2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-12934-3

定 价 45.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式: (0571) 88925591; <http://zjdxcsb.tmall.com>



北航

C1722276

序

写在新版《王石管理日志》之前

认识王石是在1994年的3月30日，当时我在深圳的阳光酒店现场目击了万科被部分股东发难阻击的“君万之争”（万科内部称为“三三零事件”），这家公司管理层的强大的逻辑与专业的态度给我留下了深刻的印象。之后的五年，我多次在万科的水贝二路总部蹲点，见证了万科在20世纪90年代后期发展的各个事件，耳闻目睹了王石管理运营这家日后要成为千亿公司的组织机构的多个细节。2004年，在他登顶珠穆朗玛峰之后，我写了《王石是怎样炼成的》，当时获得了很多读者的积极反响。

今天的王石，是公众人物，是意见领袖，是热爱生活的植物学者，也是户外极限运动之中的大龄佼佼者。不过，他最愿意称自己为“职业经理人”。事实上，在王石令人眼花缭乱的生活与爱好之外，他对万科这家由无到有，逐步发展壮大公司的领导与管理，有着其独特的、非常个性化的见解与行动。因此，在2008年，我应出版方的邀请，编撰了《王石管理日志》，那是365天的版本，一共365条内容，非常厚实，素材很丰富。按照大学生读者的评论是，“便宜量又足”，而不少政商界朋友，读后更觉得有所启发，这令我这个二传手作者倍感欣慰。

转眼间，五年过去了，这五年里，王石节奏更快，观点更多，行为也更出人意表。而在他领导万科方面，也有了一些与时俱进的变化。

例如，他说：“这辈子不沾政治，下辈子也绝不沾。”

他还发现：一些媒体喜欢设置一种“任志强怎么说，柳传志怎么说，王石怎么说”的对比，但柳传志的话也不是对着他说的，他也不是对着柳传志说。不是柳传志说“在商言商”，他说“在商不能光言商”，根本不是这样一个关系。

他还强调：万科转型很重要的一点是从专业研究房子到研究环境。作为董事长，在指引万科转型方面必须起积极作用。

而且，他还谈到了自己在心里爱国，他明言：我作为中国人很自豪，难道不该自豪吗？以现在中国的地位，整个世界都没法忽略。而且我一直觉得，中国要往前走，无论

抗拒也好,要学习谁也好,都需要回来找中国的传统,去分析我们自己,回到我们自己,梳理我们自己,重建我们自己,我说的是文化和传统。

.....

因此,这五年来的王石,确实值得再次记录与解读。还是应出版方之邀,我足足花了四个月来修订这本书。马年新春,此书将正式付印,故此回顾之,感慨之,希望这个新版本,能够在中国的商业社会之中,贡献一些能够让更多人受益的价值观与方法论。

一月 创业者的自我修养 / 1

- 创业阶段难免拳打脚踢 / 2
- 企业家必须补上管理这一环 / 2
- 创业者应该全力以赴 / 3
- 企业家不需要有偶像,但需要有经历 / 4
- 办企业不能急功近利,一定要春种秋收 / 5
- 喜欢钱,但要与钱保持距离 / 6
- 不收回扣 / 7
- 企业家不应该是暴发户 / 8
- 注意表达的时机与调性 / 9
- 欢迎网友恶搞 / 10
- 涮老总的企业文化 / 10
- 领导者也需要亲自体验一线酸甜苦辣 / 11
- 不能创新才是最大的风险 / 12
- 希望别人不要重复自己所走过的弯路 / 13
- 不要太泛政治化 / 13
- 居安思危,时刻寻找人生信念 / 14
- 坚持认为对的事情 / 15
- 好的企业不需要个人崇拜 / 16
- 企业家为何离不开企业? / 17
- 借天时地利,而不靠天时地利 / 18
- 企业家要积极承担社会责任 / 18
- 未来的30年,一定不会像我们想象的那么平坦 / 19

二月 现代企业制度建设 / 21

- 东方文化不适合现代企业制度 / 22
- 不规范的企业没有前途 / 23
- 好的股东对公司很重要 / 23
- 没有控股母公司,更能锻炼公司成长 / 24
- 争取媒体支持是公司变革时的聪明做法 / 25
- 企业高层的沟通效率非常重要 / 26
- 公司治理的目标决定公司的前途 / 27
- 平衡各方利益 / 28
- 追求三个层面上的均好 / 29
- 快速增长的同时注重质量 / 30
- 《万科》周刊的作用是信息沟通、协助管理 / 31
- 只有职业经理人才解决企业发展瓶颈 / 32
- 大师的时代过去了 / 33
- 别人投机,不等于你也要投机 / 34
- 透明度的价值 / 35
- 学习索尼好榜样 / 36
- 管理上受惠普 / 37
- 学习大型国企的管理制度 / 38
- 忠于制度,严格执行 / 39
- 王石一样受到制度限制 / 40

三月 战略成就万科 / 43

- 上市公司战略不清会是巨大隐患 / 44
- 制定发展战略要客观 / 45
- 专业化的调整越早越有利 / 46
- 进入市场时先取高端 / 47
- 10亿元规模之前勿多元化 / 48
- 要重视竞争对手对你的看法 / 49
- 零售业看上去很美，做起来很难 / 50
- 领先的产品开发理念能够推动市场 / 52
- 市场细分达到出神入化的程度 / 52
- 两个相邻项目为何一成一败 / 54
- 头脑发热的俊园案例 / 55
- 规模经营，强中取胜 / 56
- 善意参股，谋求双赢 / 57
- 舍小利以谋远 / 58
- 总部集权管理模式 / 59
- 用标准化产品建立消费者信心 / 60
- 城市房地产业的主旋律是发展大众住宅 / 61
- 跨地域才能寻求稳定的投资回报 / 61
- 咬定专业化方向不改变 / 63
- 董事长只需要坚持三点 / 63
- 最谨慎、最努力、最细致务实度过调整期 / 64

四月 行业领跑者应该怎么做 / 67

- 领跑者应该全面领先 / 68
- 不能仅仅扮演商人角色 / 68
- 高于25%利润的生意不做 / 70
- 面向新经济，关注普通人 / 71
- 不能什么好卖就卖什么 / 72
- 企业的利益可以和节能环保等国策相结合 / 73
- 用5秒钟介绍万科 / 74
- 万科如何学习帕尔迪 / 75
- 万科要学丰田和耐克 / 76
- 产业化、工厂化是方向 / 77
- 万科的对手只有自己 / 78
- 领跑者必须坚持价值观 / 79
- 万科贡献教训 / 80
- 接班人可以不懂地产 / 81
- 理想的董事长和总经理分工 / 82
- 交接班的硬道理 / 82
- 一二把手的矛盾 / 83
- 主动缴税和被迫缴税不一样 / 84
- 理解政府，改革不是一个人的事 / 85
- 企业公民是万科始终的追求 / 86
- 最受社会尊敬是万科企业的重要目标 / 87
- 请企业家不要移民 / 88

五月 客户关系管理 / 91

- 客户是万科存在的全部理由 / 92
- 掌握客户才有前景 / 92
- 客户关系管理是第五大专业 / 93
- 切实了解客户体验 / 94
- 怎么样才能终身锁定10万客户 / 95
- 给予客户更多的附加价值 / 96
- 打动客户内心的软实力 / 97
- 4个阶段的家庭生命周期的对应产品 / 98
- 客户与万科开发周期同步 / 99
- 大学生一毕业就需要房子 / 100
- 为客户20年后着想 / 101
- 诚信面对客户 / 102
- 万科提供一个展现自我的理想生活 / 103
- 万客会应运而生 / 104
- 开发商自身问题不能回避 / 105
- 注意客户投诉的升级 / 106
- 我们1%的失误,对于客户而言,就是100%的损失 / 107
- 网上的透明投诉渠道 / 108
- 董事长亲自面对客户 / 109
- 住户是最有力的推销员 / 110
- 万科的服务精神 / 111
- 避免过激事件发生 / 112

六月 人才战略 / 115

- 万科最大的资本是人才 / 116
- 万科是黄埔军校 / 116
- 人才流动是社会进步的标志之一 / 118
- 裁员不是解决问题的手段 / 118
- 从「鲨鱼模式」到「海豚模式」 / 119
- 万科人才资质模型 / 120
- 精准的「海盜行动」 / 122
- 人才组合多元化 / 123
- 举贤避亲、任人唯贤 / 124
- 观察部属要观其言、查其行 / 124
- 制定合理的薪酬制度 / 125
- 王石的管理三原则 / 126
- 调整期,自己培养人才 / 127
- 给年轻人机会 / 128
- 注重年轻职员培训 / 129
- 公司不能破例,董事长可以 / 131
- 摆正公司和个人之间的关系 / 132
- 学「西点模式」 / 132
- 不提倡为公司牺牲个人利益 / 133
- 如何减少贪污腐败? / 134
- 中国的CEO需要在实践中打拼出来 / 135
- 人力资源系统的特殊地位 / 136

七月 管理投资者关系 / 139

- 国企的最佳持股比例 / 140
- 股份制公司是什么性质? / 141
- 朱大户与万科的亲密接触 / 142
- 沉着应对股东的发难 / 143
- 王石笑言欢迎买入万科股票 / 144
- 避免中小股东受到损失 / 145
- 要兼顾不同股东利益 / 146
- 把复杂的人事纠纷变为简单的股权买卖 / 147
- 最理想的财务投资 / 148
- 职业经理层作用越来越大 / 149
- 不捂盘，不囤地正是为了股东利益 / 150
- 必须考虑股东承受能力 / 151
- 王石的无条件道歉 / 152
- 投资者对万科很慷慨 / 153
- 定向增发失败的教训 / 154
- 投资者关系管理四个基本做法 / 155
- 「高价」增发的是是非非 / 156
- 超过巴菲特回报的「刘元生」神话 / 157
- 基金经理已经习惯了王石登山 / 158
- 面对基金的大举抛售 / 159
- 价值投资者的支持 / 160
- 合作融资，储粮过冬 / 161

八月 跨地域发展管理心得 / 163

- 矩阵式组织结构 / 164
- 一票否决权 / 165
- 跨地域发展必须合作 / 166
- 大而不强反受其害 / 167
- 高容积率小型化 / 167
- 万科建造 / 168
- 学习日本好榜样 / 170
- 适应各地市场的标准流程 / 171
- 跨地域发展需要更多人才 / 172
- 「全国性思维」与「本地化运作」 / 173
- 以市场为导向的灵活应变的组织 / 174
- 万科的国际化 / 175
- 主动给政府加钱 / 176
- 万科的引进社会精英行动 / 177
- 跨地域发展需要多元化的融资策略 / 178
- 国际化融资 / 179
- 逃离北海 / 180
- 区域聚焦 / 182
- 「3 + X」城市的人口与住宅市场 / 183
- 本地化是「大学问」 / 184

九月 地产行业的深入反思 / 187

- 房地产行业形成垄断了吗? / 188
- 房地产市场前景广阔 / 189
- 不要挑动企业家斗企业家 / 190
- 搅局者顺驰 / 191
- 积极关注中低收入者住房 / 193
- 让建筑赞美生命 / 194
- 行业之间应重整合 / 195
- 住宅行业应该考虑『经济性』 / 196
- 湿地是一个生态链 / 197
- 王石为什么肯定碧桂园 / 198
- 做道镇的建设者 / 199
- 廉租房和房租补贴是良方吗? / 200
- 万科没有高楼梦 / 201
- 地产企业如何才能优秀 / 202
- 对行业的健康发展作贡献 / 204
- 企业赢得客户和合作伙伴的信任就赢得了未来 / 205
- 在内地实现国际化 / 206
- 日本建筑技术的启示 / 207
- 品质提升无止境 / 208
- 互联网是改造传统企业的工具 / 209
- 小型化住宅是方向 / 210
- 万科克制住了办大学的不理性冲动 / 211
- 中国企业的未来何在 / 212

十月 王石的独特社会感悟 / 213

- 留学是我的一个情结 / 214
- 放弃登珠峰是为了其他修为 / 215
- 留学一年的考验比起当年创业还难 / 216
- 信仰与宗教 / 217
- 重拾中国传统哲学 / 218
- 没有尊严，富有没有任何意义 / 219
- 让灵魂跟上脚步 / 219
- 演好你自己 / 220
- 给年轻人的五点建议 / 221
- 王石的成功公式 / 223
- 不要太在意第一份工作 / 224
- 一个新派留学生一年快速婚恋的启示 / 225
- 不能欣赏别人“损伤的是自己” / 226
- 戒酒与写博客都需要坚持 / 227
- 60年代的人一样纯真 / 228
- 企业家的幸福有所不同 / 229
- 城中村不能一拆了之 / 230
- 保留城市文脉 / 231
- 西藏盲童学校的启示 / 232
- 行善要趁早 / 233
- 向美国学习慈善体制 / 234

十一月 户外运动与企业之道 / 235

- 董事长「不务正业」 / 236
- 登山的魅力无与伦比 / 237
- 登山是一种让人后悔的运动 / 237
- 登山会上瘾 / 238
- 不是征服山，而是征服山口 / 239
- 我不是英雄 / 240
- 山友之间的特别关系 / 241
- 成年人做事，不一定硬要家庭很理解很支持 / 242
- 趁着年轻，出发吧 / 243
- 不敢冒险才是最大的风险 / 244
- 远离管理团队 / 245
- 登山不适合打品牌 / 246
- 不仅仅是个性张扬 / 247
- 国人陌生的皮划艇 / 248
- 对摄影早有兴趣 / 248
- 对去太空遨游压根儿没兴趣 / 249
- 目标不仅仅是运动家 / 250
- 户外运动的社会意义 / 251
- 运动是身体的苏醒，也是心灵的苏醒 / 252
- 拉拉队不为人知的辛酸 / 253
- 中国需要海洋精神 / 254

十二月 阅读与思考 / 257

- 市场精神将取代帝王思想 / 258
- 中国需要重建商业底线 / 259
- 谁来关注社会中的夹心阶层 / 260
- 争取自由的公共精神 / 261
- 要「争吵」的决策过程 / 262
- 该给农民国民待遇的时候了 / 263
- 好奇心和求知欲是人性积极的表现 / 264
- 点纸成金 / 266
- 被我看走眼的经营方式 / 267
- 不满足于一个商业企业家 / 268
- 不同时段演好不同的角色 / 269
- 【80后】不可小觑 / 270
- 行万里路，读万卷书 / 272
- 读书是一种生活状态 / 273
- 王石读李东生 / 274
- 王石读任正非 / 275
- 王石读侯为贵 / 276
- 王石读何亨健、梁庆德 / 277
- 为什么罗马修的路现在还能用 / 278
- 升温将毁灭地球 / 279
- 珍惜《你生命中的休闲》 / 280
- 第二次阅读《万物简史》 / 281
- 清醒看待自己的末日 / 282

一月 | 创业者的自我修养

January
2014 CALENDAR

MON TUE WED THU FRI SAT SUN

		1 元旦	2 初二	3 初三	4 初四	5 小寒
6 初六	7 初七	8 初八	9 初九	10 初十	11 十一	12 十二
13 十三	14 十四	15 十五	16 十六	17 十七	18 十八	19 十九
20 大寒	21 廿一	22 廿二	23 廿三	24 廿四	25 廿五	26 廿六
27 廿七	28 廿八	29 廿九	30 除夕	31 春节		

1月1日 创业阶段难免拳打脚踢

我觉得企业家走向成熟分为三个阶段：第一阶段就是创业。在解决生存问题的时候，更多的就是拳打脚踢的故事。

——2006年来王石多次在不同院校就“企业社会责任”主题发表的演讲

背景分析

创业是一个在当下中国令人容易热血沸腾的社会流行词。特别是随着 GDP 的增长，中国社会掀起了创业的热潮，事实上，创业的机会和动力都在增加。但是，创业显然不是一个只有鲜花和掌声的过程。

时下内地的创业环境，某种意义上，不比王石创业的 20 世纪 80 年代初要好。

有创业者表示，严格的登记制度、烦琐的审批程序、沉重的税费负担，加之各种创业服务的缺失，让很多创业者不堪重负。另外，国内中小企业创业准入门槛比较高，在缴纳了税费之后，一些中小企业不但难以得到相应服务，往往还会遭遇意料之外的成本和障碍。

当我们想到王石当年下海创业，在蛇口码头亲自和劳工一起扛几十公斤的饲料包的时候，对于他今天登山下海的丰盛人生，会有更多感慨。

行动指南

所有伟大的商业行动，都离不开创业的起步。而所有的创业者，都要做好摸爬滚打、含辛茹苦的心理准备和物质准备。

1月2日 创业家必须补上管理这一环

企业家走向成熟的第二个阶段就是管理成熟阶段。比如说现在谈到万科，很难再谈到 20 世纪 80 年代的故事，更多的显然和商学院 MBA 的课程有关系，就是企业

的管理理念、管理风格、行业选择以及你怎样树立品牌形象，等等。万科 20 年的第一个 10 年是一个创业的过程，第二个 10 年是从创业走向管理的过程。

——2006 年来王石多次在不同院校就“企业社会责任”主题发表的演讲

背景分析

创业难，守业更难。虽然创业的成功率不高，但是少数创业成功的企业家，还需要面对企业发展新阶段的新挑战。

20 世纪 80 年代初，国家经委组织和成立了多个合作培训中心，又支持各省区市成立了一批面向在职干部的经济管理干部学院或培训中心，开始了大规模、多角度地引进、学习和借鉴西方的管理思想、管理理论和管理方法，培养了一大批企业管理干部。同时，我国的一些大学纷纷成立了管理学院或管理系，大量的西方管理学著作也被翻译过来，企业开始结合我国实际，推广现代管理的一些方法。比如宝钢，在创建之初引进设备时，就同时引进先进管理经验，通过消化吸收再创新，走出了一条适合企业实际的现代企业管理的路子。

20 世纪 90 年代，我国企业管理工作进入了一个新阶段，市场经济的一般规律、最先进的管理理论、国际通行的管理规则以及新的管理方法和手段得以全方位地引进、推广和实践。

而万科对现代企业制度的追求、全面管理体系的完善以及品牌建设方面的积累，也是它之所以能够脱颖而出的关键因素。

行动指南

马上得天下，不能马上治天下。企业家创业成功之后，必须要补上企业管理这关键一课，才能够使得自己和企业都成熟起来。

1月3日 创业者应该全力以赴

（创业那时候）给自己留了后路相当于是劝自己不要全力以赴。

——1998 年，王石在接受本书作者采访时如是说

背景分析

王石曾经很感慨,到了深圳,感觉自己好像到了老家一样。他的性格和深圳几乎一拍即合,那种无数的可能性,那种一定要成功的虎虎生气,那种对新兴事物的“贪婪”,都让王石在深圳这片土地上感到实在是舒筋松骨。但是,那个时候,他也意识到,如果创业不成功,或者深圳特区的政策有变,他将回不到以前的生活环境了。因为环境已经变了,窗户已经打开了,再回到封闭的屋子是不可能的。他也不习惯给自己留后路。

中国俗语有云:“置之死地而后生。”虽然创业者不一定都那么悲壮,但对于当时创业肇始的王石,的确需要这样一种破釜沉舟的英勇气概。

行动指南

创业的时候需要义无反顾,哪怕成功概率未必很高,创业者也要有全力以赴的决心和行动。

1月4日

企业家不需要有偶像,但需要有经历

与其说是哪个人影响了我,还不如说是哪一段经历影响了我。对我而言,最重要的一是当兵的经历,二是上大学时的自学。

——1994年,王石在接受本书作者采访时如是说

背景分析

谁是对他影响最大的人?这种甜腻腻的问题,王石一向不喜欢回答。他一直认为,生长在他这个年代的人,受到的是理想主义的熏陶,所以,他没有偶像;而他5年汽车兵经历和在兰州铁道工程学院的学习,使得他养成了坚韧的性格,也有了极为坚强的心理素质。

在王石年轻的时候,能去当兵是一件很光荣的事,王石当时的理想就是成为一名职业军人。但是到了部队以后,他发现自己的个性特征可能不太适合当兵,因为他喜

欢独立自主地思考,但军人是以服从命令为天职的。

所以在当了5年汽车兵之后,王石就离开了部队。

这一段经历在当时肯定没有显示出什么特别之处。但是因为只有在部队艰苦生活的锤炼,后来创业时,常人看来要吃的那些苦在王石看来什么都不是。

例如,初到深圳创业的时候,王石几乎是全力以赴地投入工作。

“一次有个朋友来找我出去办点事儿。我问他,你吃饭了没有。他说吃过了。我说我还没有吃。他说要不要出去吃一点儿。我说很简单,然后当着他的面,撕开一袋方便面,干吃了。那时一块面包当一顿午餐在我看来很正常,领着民工扛150斤一袋的饲料,也很正常。绝对不会觉得苦。”

王石自己总结,给他留下深刻影响的还有部队的集体生活和团队意识的培养。

行动指南

办企业的人,不需要盲目模仿哪个偶像,但需要有让自己受到磨炼的阅历,太顺利的环境不利于企业家心智的成熟。

1月7日 办企业不能急功近利,一定要春种秋收

我的朋友都说我傻,放着眼前赚钱的买卖不做,去做一件看不到结果的事情,但事实证明我是对的。这就是我说的那种不同的思维方式,它不是很急功近利,一定要春种秋收。但我确实是属于那种目标设定得比较清楚的人。

——1994年,王石在接受本书作者采访时如是说

背景分析

1983年王石到深圳时已经33岁,但一切都是从头做起,货场搬运、鸡饲料推销,还兼司机、出纳,是个典型的小人物。这么多年过去了,万科做大了,王石也成为所谓的公众人物,但他骨子里更喜欢20世纪80年代的创业生活,他愿意保持已经形成的生活态度和习惯。他不认为自己是个大人物。

从1984年放弃饲料生意组建万科至今,公司出名了,公司的创建者也出了名,风

光的一面百分之百地被外界传诵,但过程中经历的酸甜苦辣、切肤之痛只有自己知道。这些都是王石的真实感受。

行动指南

办企业要有选择,只有放弃一些短时间内就可以获利的生意,集中精力在能够持久发展的业务之上,最后才能成就大业。

1月8日

喜欢钱,但要与钱保持距离

我当然喜欢钱,但是,赚钱有赚钱的方式。尤其是我选择了职业经理人之路,就不能只想着钱。

——王石在接受本书作者采访时如是说

背景分析

2008年8月,万科发布了实施2006年度限制性股票激励计划,5500万股激励股票将过户给万科的200多人。这次股权激励一次造就了几十位千万富翁,200来位百万富翁。据估算,董事会主席王石获得的股票数量为5227065股,按当时市值折合约3600万元人民币。

王石不是富豪,却也从来不是一个缺钱的人。因为不缺,他对金钱从来没有那么强烈的欲望。王石出生在一个高级干部家庭,虽然兄弟姐妹甚多,但在那个物质不丰富、需求不多、贫富差距不大的年代,王石一家的生活即使不富裕,却也从来没有贫困的日子;到了部队,和金钱隔得更远了。所以王石从小就没有金钱概念,他的生活里,没有金钱带来的烦恼或快乐,他的理想、目标也都与金钱没有什么瓜葛。在去深圳时,王石的存款数基本上为零,但也没有任何生活之虞。虽然不是每一个出身殷实人家的人都能够对金钱保持足够的距离,但王石是这样一个人。

行动指南

企业家应该喜欢金钱,也应该有赚大钱的能力。但是同时,还得与金钱保持距离,