

李嘉诚的商道宝典

当代华人商界巨子

*****出版社

目 录

商道宝典一 勤奋节俭，在逆境中拼搏

很多人都想知道李嘉诚的成功秘诀，而“成功非侥幸，勤俭与才能”可以说是最能体现他的经验秘诀的。他有许多引人注目的商道宝典。其一就是凭着勤俭创业，依靠才能与奋斗，不向困难低头，在逆境中百折不挠，不断向前。

1. 挑起生活的重担

李嘉诚少年丧父的遭遇，使作为长子的他毅然辍学挣钱养家，他牢记着父亲的教导“贫穷志不移”，“做人需有骨气”，“求人不如求己”，正是这些早年所受的家庭熏陶，使他在最初走上经商之道时就能勇敢地面对困难。

2. 克勤克俭，富而不奢

生意上需要的投入决不吝啬，尽自己的能力不惜巨资帮助别人，李嘉诚自己非常节俭，李嘉诚曾说“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10双有5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。”他还要求子女从小不能养成奢侈的作风。

3. 勤能补拙

中国有句古话“只要功夫深，铁杵磨成针”，李嘉诚就是一个非常勤奋的人，在香港，李嘉诚也许是走路步伐最快的人，直至今日，年过70的李嘉诚依然健步如飞，很多年轻人赶不上他，而他的手表，亦永远比别人调前了15分钟，李嘉诚能有今日成就，绝非偶然。李嘉诚说：“别人做8个小时，我就做16个小时，没有别的办法，只能将勤补拙。”李嘉诚说：“对成功的看法，一般中国人多会自谦那是幸运，绝少有人说那是由勤奋及有计划地工作得来由”。

4. 面对逆境，迎难而上

生活中总会有困难与挫折，李嘉诚从不轻易言败，他总是认真分析，力争从困境中寻找一线生机，使自己能度过难关。晚年李嘉诚曾说“人们过誉我是超人，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，我是经历过很多挫折和磨难，才领会出一些经营的要诀的。”

商道宝典二 唯贤是才，知人善任

李嘉诚用人不拘一格，唯才是用。他受儒家思想影响，重承诺，重义气，“严律己”，“宽待人”。他爱才如命，求贤若渴，大有孟尝君某昔日风范。识人用人是李嘉诚的又一商道宝典。

5. 广纳人才，培养员工的忠诚度

“水能载舟，亦能覆舟”，李嘉诚非常清楚一个公司最重要的是什么，他广纳人才，而不在意人才的背景，只要有能力，他均捧为上客。李嘉诚认为人才是相当重要的，甚至比金钱还重要。

6. 重用“客卿”，中西合璧

“海纳百川，有容乃大”，要以宽广的胸怀容纳别人的长处，善于应用西方人的智慧。李嘉诚就能将东方和西方的管理理念兼收并蓄，成就自己独特的管理方式。李嘉诚曾对记者说“你们不要老提我，我算什么超人，是大家齐心协力的结果。我身边有 300 名虎将，其中 100 人是外国人，200 人是年富力强的香港人。”

7. 关心员工的成长、发展，利用“外脑”为自己增色

李嘉诚总能站在员工的立场上看问题，使员工有很高的忠诚度，他的公司中辞职、跳槽的人很少。他说：“我看过很多富有哲理的书，儒家有一部分思想可以用，但不是全部。”他又说：“我认为要像西方那样，订立制度，这样就比较进取，然后结合中西两种方式来做，而不是全盘西化或者全盘儒家。儒家有它的好处，也有它的短处，儒家在进取方面是不够的。”

商道宝典三 稳中求进，进中求稳

李嘉诚作为一代华人企业家，学贯中西，尤其谙熟中国传统文化。他深思熟虑，以诚经商，从不好大喜功，急功近利，在华人企业整体规模不大的现状下，他却没有大起大落，这与他做事低调的作风有关，也与他深谋远虑，稳中求进的管理理念有关，这是他成功的又一商道宝典。

8. 事前深思，看准之后竭尽全力。

李嘉诚在做每一个决定前都会跟自己的高级经理商量，讨论分析行动的可行性，一旦做出决定就会不遗余力坚定前行。李嘉诚说：“不敢说一定没有命运，但假如一件事在天时、地利、人和等方面均不占优势，那么想做成功一件事是很难的。如果我们贸然去做，得到失败的结果便埋怨命运，这是不对的。”

9. 扩张中牢记谨慎，谨慎中不忘扩张。

一步一个脚印，稳扎稳打，不打没准备的仗，但也要抢占先机，勇为人先。算在人先才算得上是独具慧眼，走在人先，方可在商场上游刃有余。

10. 不做亏本的生意

常言道：“小心驶得万年船”，行动小心谨慎的人很少吃亏。如果一个人被一时的胜利冲昏了头脑，为当前的利润迷失了方向，那么一个企业注定会在将来吃亏。李嘉诚对失败事业的态度是当断则断。生意多得是，他情愿去开拓新的领域，开始一单新的生意，而没有耐心去挽救一桩亏损的生意。

11. 既要有好胃口，又不能狮子大开口

一味地猛进，一味地追求扩大经营曾使许多曾经优秀的企业家栽了跟头，他们在创业之初也曾是名噪一时的风云人物，但吃得太多却消化不良最终使他们走上了不归路。李嘉诚在扩张的时候却非常讲求策略，一定要量力而为，决不盲目扩展。

商道宝典四 公平竞争，诚信为本

“不只是商人，一个国家亦是无信不立”，李嘉诚认为，事业上的“信”与对他人的“诚”是分不开的，一个公司一旦建立了良好的信誉，成功和利润便会自然而然。他说：“要有追求更高知识的决心，同时要有信用，令人家对你有信心。我做了这么多年生意，可以说其中有百分之七十的机会是人家先找我的。”

12. 不取小利，不放大利

是自己的钱，一分也要赚，不是自己的，送到门口也不会要。李嘉诚主张诚信经商，反对投机取巧。李嘉诚庄严宣告：“我的金钱，我赚的每一毛钱都可以公开，也就是说，我赚的钱不是不明不白的。”

13. 无信不立

李嘉诚说：“一个企业的开始意味着一个良好信誉的开始，有了信誉，自然就会有财路，这是商人必须具备的商业道德。”正如李嘉诚所说的忠诚犹如大厦的支柱，尤其是作为高级行政人员，忠诚是最重要的。

14. 名人难做，洁身自好更重要

李嘉诚常说：“名誉是我的第二生命，有时候比第一生命还重要。”

15. 遵守诺言，言出必行

要想取得别人的认同，就必须做出承诺，在做出每一个承诺之前，必须经过详细地审查和考虑。一经承诺之后，便要贯彻到底，即使中间有困难，也要坚守诺言。李嘉诚曾说过：“做人就要对人忠诚、有义气，对于自己说出的每一句话、作出的每一个承诺，一定要牢牢记在心里，并且一定要想办法做到。”

16. 做生意要先做人

“有些生意，给多少钱我都不赚，因为已经知道对人有害，所以就算社会允许做，我都不会做”这是李嘉诚做生意的原则，也是他做人的原则。他常对儿子说：“做人比做生意更重要。”

17. 财富：“不义而富且贵，于我如浮云”

李嘉诚这个简单而富有中国文化韵味的名字，是一个奇迹，如果说法国人是以“拿破仑”这个名字作为白手起家的典范的话，那么中国人也可以以“李嘉诚”三个字为自豪。

商道宝典五 审时度势，抓住机遇

机遇是无处不在的，但不是每个人都能抓住机遇，关键就在于是否敢冒风险。李嘉诚敢为人之不敢，又能见好就收，这是他的第五个商道宝典。

18. 看准塑胶市场，一炮打响。

李嘉诚非常留意商业信息，能从小消息中发现商机，进而实际考察，做出成就。李嘉诚在汕头大学校友会成立典礼后，曾这样说：“士人第一要有志，第二要有识，第三要有恒，有志则断不甘为下流。”

19. 进军房地产

李嘉诚挺进地产的原则是谨慎入市、发展。具体做法是不卖楼花不贷款、不按揭，只租不售。有效地避开银行挤兑、地产危机。

20. 纵横股海，随心所欲。

李嘉诚初入股市，坚持不为炒暴利所动。他抓住最佳时机令长实骑牛上市，上市后 24 小时不到，就升值 1 倍多。

21. 在高科技领域：一只“橙子”卖千亿

李嘉诚说：“电讯业务是未来集团的发展重点，我已知道五年后和黄要做什么。”

商道宝典六 随机应变，不在一棵树上吊死

只知道一棵树上吊死的人是注定不会成功的，李嘉诚的方法就是审时度势，迂回包抄，出奇制胜。他明白每一行业都没有永远的赢家，任何事情都有繁荣与衰退的循环，所以凡事不可强求，需懂得见好就收。这是他的第六个商道宝典。

22. 不可死守一方天地

李嘉诚认为做生意就要做得灵活，要随着市场的变化迅速调整战略，这样才能立于商场的不败之地。一天深夜，李嘉诚自修完当天的课后，仍象平日一样随手翻阅着一些杂志。当他阅读最新英文版《塑胶》杂志时，发现在一个不太引人注目的地方，刊登了一项有关意大利一家公司用塑胶原料设计制造的的塑胶花即将倾销欧美市场的消息。这则消息成为他日后将塑胶业做成行业龙头的敲门砖。

23. 人无远虑，必有近忧

有远见者靠信誉挣钱，无远见者靠每一件产品盈利。事实上每一产品都有自己的生命周期，李嘉诚在开始做每一个行业时，都考虑了它的成长、衰退。李嘉诚有一句座右铭：“好的时候不要看得太好，坏的时候不要看得太坏。”

24. 紧扣市场脉搏，永远有一颗灵活的生意眼

一个生意人最难得的是能有一颗与市场同步的眼睛，做事能看得准，拿得稳，李嘉诚说：“如果下一秒钟有什么变化的话，我认为我能勇敢应付，因为我随时都做好了迎接下秒钟风暴来临的准备。”

商道宝典七 鸡蛋分篮装，降低风险。

跨国投资，可以增强公司的风险规避能力，正如李嘉诚所言“根据投资的法则，不要把所有的鸡蛋放在同一只篮子里”，李嘉诚靠这个法则在各国市场上叱咤风云，做一笔赚一笔。

25. 顺应全球化

全球化是八九十年代世界经济的大趋势，李嘉诚看准机遇，投资英国、美国、加拿大都取得了成功。

26. 投资大陆

李嘉诚不固守某一个行业，他在许多行业都进行投资，营造了东方不亮西方亮的局面。李嘉诚曾说：“做利国利民的事，乃人生第一大乐事。”

27. 全面开花，事业辉煌

李嘉诚近年来又进一步在电讯业务等方面的投资，促使业务进一步多元化。李嘉诚说：“最重要的是有长远发展的打算，决不能鼠目寸光”。

商道宝典八 拓展市场，不断发展壮大

公司能否发展壮大，关键看它的市场开拓能力。这与产品有关，但创业者的眼光和销售策略也极其重要。公司整体的策略是非常重要的，因为要想有必胜的把握，就重有必胜的优势，要以绝对的优势压倒对手，方能立于不败之地。所以策略是极其重要的，这是李嘉诚的第八个商道宝典。

28. 争取主动权

“事业上做出一定的成功后，就要积极前进，寻找新的机会。要有绝对地主动权，否则只能被动挨打”。李嘉诚的塑胶花在香港热卖火爆之时，他将目光即时地瞄准了欧洲市场。

29. 要为自己担保

在香港这个金钱至上的社会，金钱关系胜于一切亲友关系。‘万事求人难’李嘉诚为贷款而找亲戚担保，最终却碰了一鼻子灰。受此挫折，他没有怨天尤人，反而这样说：“替人担保，只有风险，没有利益，换了我，恐怕也不会这么做。”

30. 持之以恒，不轻言放弃

当准备向竞争对手发起进攻时，就要预先仔细调查市场情况，知己知彼，方能百战百胜。一旦时机成熟，“该出手时就出手”。灵活机动并不是适用于所有情况，有的时候就应该瞄准目标迅速出击，并且要能持之以恒地做下去。

31. 快速决断，以免夜长梦多

行动迅速往往能在商场上抢占先机，使竞争对手反应不过来。这时你就可以掌握主动权，李嘉诚常能利用这种方法取胜，1992年他从在北京受到国家领导人的接见后，便迅速做出了投资内地的新构想。

商道宝典九 始终保持创新意识，有自己的观点，不随波逐流。

为了不与新讯息和时代脱节，李嘉诚将汲取新知作为其第一要任，始终保持阅读新科技新书籍的习惯。以他的话说，他宁可不看小说和娱乐新闻也要争分夺秒地抢时间，这充分体现了李嘉诚紧跟时代的发展步伐。

32. 树立良好形象

良好的企业管理形象，是21世纪企业管理发展的关键，是赢得顾客信赖的源泉。要想在市场中立足，就要提高企业效率，这样企业才能长足发展。

33. 多多思考，只有思考才能看清问题，把握方向。

在被记者问及成功之道时，李嘉诚袒露胸襟，要用心思考，把握时代发展脉搏，抓住趋势性东西，这样才能成为最后的赢家。

34. “实牙实齿”，别出心裁

34. “实牙实齿”，独具匠心

李嘉诚不喜欢墨守成规，他认为尤其是做广告，就是要能打动人心，富有创意，总是让观众耳目一新，可见其用心良苦。

35. 利用一切机会做广告

注重广告，用广告创出独一无二的影响，树立企业形象，是李嘉诚成功的又一秘诀。他在创业初期，就会巧妙的借力打力为自己做广告。而在成为名人之后，他特殊的身份就蕴藏着无限的商业价值，他自己也就成了活广告。

36. 借花献佛，出奇制胜

借用天时、地利、人和而成功。李嘉诚深谙此道，因此他特别喜欢一幅对联，“嘉湖千家贺新岁，山庄万户庆春风”。

商道宝典十 善于结成统一战线

商道宝典十 善于结成统一战线

天时、地利、人和是事业有成的经商者最重要的秘诀，其中最重要的是人和。天时不如地利，地利不如人和。李嘉诚处理人际关系的第十个商道是多栽花，少种刺，多铺路，少拆桥，多交朋友，少树敌人。

37. 善天笼络部下

李嘉诚说：“企业养活职工已经是过时的经营理念，现在新的经营理念应该是职工养活公司，养活企业。他说企业就象家庭，员工就是家庭中不可缺少的一分子。”这种说法一点也不夸张。这就是李嘉诚的一贯观点。

38. 借助别人的力量发展壮大自己

一个篱笆三个桩，一个好汉三个帮，李嘉诚懂得业绩再好的公司也需要别人的配合，中国素来有句古话“三个臭皮匠，顶个诸葛亮”，他非常善于借助一切力量来壮大自己。

39. 做一个应者云集的领导。

李嘉诚和蔼可亲，易于接近。能与任何人成为朋友，甚至是对手。这是十分难能可贵的。而且，他关心员工，以身作则，身先士卒，为他们树立榜样。他认为，创业的员工是公司的功臣，是员工养活了企业。

商道宝典十一 家和万事兴

家是避风的港湾，家族集团是铁壁铜墙的堡垒，但是它既有可能防御外敌侵犯，也有可能成为不攻自破无比脆弱的环节。因此，重视对自己儿子的教育，坚持家和万事兴，以和为贵，是李嘉诚的第十一个商道。

40. 尊敬母亲，力尽孝道

作为一个出名的大孝子，李嘉诚一贯坚持中华民族的传统美德——尊老爱幼。他有着少年丧父的悲惨遭遇，因此在谈到含辛茹苦支撑整个家庭的母亲时，他无比敬重。李嘉诚曾说：“我旅港数十年，每碌碌一商务，然无日不怀恋桑梓，缅怀家园，图报母恩。”

41. 成功男人的身后

李嘉诚的表妹庄月明——他日后的妻子，从他穷困潦倒的时候就一直的帮助他，后来又甘当贤内助默默支持着丈夫成功的事业。

42. 李嘉诚的教子经

李嘉诚认为，教育孩子应该培养他们独立的意志品格，不能溺爱娇生惯养，这与家财多少没有关系。

商道宝典十二 做一个真正的爱国者

真正的成功者，是将国家的命运与个人得失紧紧联系在一起的人。办成华人的企业，是李嘉诚一直以来的志向，恩泽人民，为祖国贡献自己的力量使李嘉诚的夙愿。李嘉诚认为，商人的坚实后盾是祖国，祖国的安定繁荣，祖国实行改革开放政策，这必将使二十一世纪成为中国人的世纪。这也是李嘉诚的另外一个商道。

43. 百亿救市

李嘉诚被大家推举为香港潮联塑胶业商会主席，因为他在塑胶业内的名声是越来越大，实力也日趋强大，由此可见，超级塑胶商在香港的地位是非常重要的。

44. 大兴义举，赢得赞誉。帮助别人，如履薄冰。

李嘉诚曾说，自己的财富源于社会因此也要用于社会。他密切关注祖国的腾飞和发展，一心想要尽自己的最大力量为祖国为家乡做出一些贡献。

45. 捐资兴办汕头大学

李嘉诚觉得教育的专业程度直接决定着科技水平的高低，因此，要想实现理想，就一定要培养学有所成的国家精英，参与国家建设，否则，理想只会落空。李嘉诚还说，国家的兴衰时代的进退，直接取决于教育，就连一个机构，家庭其成员素质的高低，都对其发展有长远影响。

46. 资助残疾事业

雪中送炭比任何事情都更能体现一个人的优秀品质。李嘉诚非常关心弱势群体，一心帮助残疾事业。他说：“事业上应该赚点钱，有机会便要用钱，用到好处去，只有这样，这一生赚钱才变得有意义。”

47. 为了祖国的明天，尽自己最大的努力

李嘉诚说：“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毕竟会有着光明的未来。”他还说：“无论哪个民族和人民，都是爱自己国家的，对政府是否满意是另一回事，就算是自己移民的人，我也肯定他们仍然是爱国的。”

商道宝典一 勤奋节俭，在逆境中拼搏

很多人都想知道李嘉诚的成功秘诀，而“成功非侥幸，勤俭与才能”可以说是最能体现他的经验秘诀的。他有许多引人注目的商道宝典。其一就是凭着勤俭创业，依靠才能与奋斗，不向困难低头，在逆境中百折不挠，不断向前。

1. 挑起生活的重担

李嘉诚少年丧父的遭遇，使作为长子的他毅然辍学挣钱养家，他牢记着父亲的教导“贫穷志不移”，“做人需有骨气”，“求人不如求己”，正是这些早年所受的家庭熏陶，使他在最初走上经商之道时就能勇敢地面对困难。

李嘉诚祖籍潮州，父亲李云经，以教书为生，是一校之长。李嘉诚是长子，他还有两个弟弟，一个妹妹。生活并没有对这个普通的家庭给予过多的青睐。1937年，由于生活困苦，母亲庄碧琴与弟妹留在潮州市，而李嘉诚随父亲徒步大半天到临近的集塘镇宏安乡生活，父亲在当地有六十名学生的崇胜小学当校长，并寄宿在学校内。

学长许幼琨对校长之子的李嘉诚很有印象：“李嘉诚小时叫李雨霖，我们潮州人小时与成人后，分别用两个不同的名字，不过校内的人叫他“李大头”，因为他的头特别抢眼。他对同学、老师好客气，有礼貌，并没因为是校长之子恃势凌人，从来不与同学打架或过不去。”曾是李校长学生的许锡丰也说：“李校长教过我算术，他下午在房子午睡时，儿子用风炉煮饭给他吃，一餐一碗饭，吃不饱。”他还记得李校长穿着破旧的蓝色长衫，架着一副圆形眼镜。从这两个人的话我们看出李嘉诚的和气待人，看出他从小就懂得照顾父亲，可为过早的挑起生活的重担。

两年后，李氏父子就离开了崇胜小学，为逃避日军的战火，到香港去谋生，而那一年的李嘉诚只有十二岁。母亲与弟妹随后到来团聚，投靠到了香港钟表业的老行，其舅父庄静庵那里。来港三年后，父亲因肺病去世。生活给了年仅14岁的李嘉诚太多的不公平。意志坚强的他谢绝了舅父继续供他上中学的好意，毅然决然地辍学求职。他想挣钱，他想挣很多钱养活母亲和弟妹，养活这个家。

而李嘉诚受他父亲的影响，起初的理想是当一个教育家，而不是商人，万般无奈之下，他选择了从商。李嘉诚后来回忆说，在立业之初他还想着赚一笔钱后去搞教育。而他找工作时更是遇到了各种困难，他每天出去找工作，看到了许多人的鄙夷的目光，听到了多少冷言冷语，但意志坚强的他并没有气馁，终于找到了一份茶楼小堂倌的工作。

李嘉诚能从那样的境遇之中走到今天的香港首富、世界华人首富。可以说是一个奇迹。然而，这与早年父亲的教诲是密不可分的。父亲给了李嘉诚丰富而珍贵的做人道理，比如“贫穷志不移”“做人要有骨气”，“求人不如求己”，“吃得苦中苦，方为人上人”，李嘉诚

一直把这些牢记在心，在困难时勉励自己，在挫折面前激励自己。这就是李嘉诚的第一道商道宝典，也是他成功的前提。

1. 克勤克俭，富而不奢

生意上需要的投入决不吝啬，尽自己的能力不惜巨资帮助别人，李嘉诚自己非常节俭，李嘉诚曾说“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10双有5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。”要求子女从小不能养成奢侈的作风。

李嘉诚的节俭是有目共睹的。

李嘉诚的衣着。他常穿黑色西服，不算名牌，也比较陈旧。“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10双有5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。”

李嘉诚的饮食。李嘉诚在公司与职员吃一样的工作餐。他去工地，工人吃的大众泡沫盒饭，他照样吃得有滋有味。

李嘉诚住的房子。仍是1962年结婚前购置的深水湾独立洋房，20多年一如既往。作为香港首富，他并没有住进高级的豪宅区。

李嘉诚的嗜好。不抽烟、不喝酒、不打牌，也极少跳舞。唯一令人推崇的嗜好是打高尔夫球。

李嘉诚的娱乐。李嘉诚有两艘游艇，已用了多年，早已算不上豪华。

李嘉诚的生活就是这简简单单。在香港《文汇报》的访谈录中，李嘉诚如是说：

“就我个人来说，衣食住行都非常简朴、简单，跟三四十年前根本就是一样，没有什么分别”。他还说“不管你拥有多少家财，对子女应该从培养他们独立自强的能力，特别不能让他们养成娇生惯养、任意挥霍的生活习惯。”

而李嘉诚为公益事业却“挥金如土”，“一掷亿金”，但是他的个人生活却是如此俭朴，确实令人深思。

还有一件小事，虽算不上为公益事业“挥金如土”，却同样体现了李嘉诚的乐于助人。李嘉诚回忆说：“50年代，我初做塑胶花的时候，皇后大道中有间公爵行，我常去那里接洽生意。我经常看见一个四五十岁很斯文的外省妇人，虽是乞丐，但他从不伸手要钱。我每次都会拿钱给她，一天天很冷，我看见人们都快步走过，并不理会她，我便和她交谈，问她会不会卖报纸，她说，她有同乡干这行，于是，我便让她带同乡一起来见我，想帮她做这份小生意。

时间约在后天的同一地点，而客户偏偏在前一天提出要到我工厂参观，客户至上，我也没办法。于是在交谈时，我突然说了声Excuse me，便匆忙跑开。客人以为我上洗手间，其实我跑出工厂，飞车跑到约定地点，途中，超速和危险驾驶的事都做了，但好在没有爽约，见到那妇人和她卖报纸的同乡，问了一些问题后，就把钱交给她，她问我姓名，我没有说，只要她答应我一件事，就是要勤力工作，不要再让我看见她在香港任何一处伸手向人要钱。

事毕后，我又飞车回工厂，客户正在着急，他说：“为什么洗手间都找不到你，我笑一笑，这事就过去了。”

有一件小事更是验证了中华民族的有名古训：“成由俭，败由奢”。

一次在取汽车钥匙时，李嘉诚不慎丢落一枚 2 元硬币，硬币滚到车底。当时他估计若汽车开动，硬币便会掉到坑渠里。李嘉诚及时蹲下身欲拾取。此时旁边一名印度籍值班见到，立即代他拾起。李嘉诚收回该硬币后，竟给他 100 元酬谢。这让众人很不解。而李嘉诚对此的解释是：

“若我不拾该 2 元，让它滚到坑渠，该 2 元便会在世上消失。而 100 元给了值班，值班便可将之用去。我觉得钱可以用，但不可以浪费。”

这件小事说明了李嘉诚的一种理财哲学，也说明了他的思维风格，这就是用社会总净值的增减来判断个人行为合理与否。只要社会总净值增加了，自己损失一点也不算什么；相反，如果社会总净值减少了，自己即使收获了一定的财利也是损失。这是一种着眼大局的风格，令我们钦佩！李嘉诚的境界是富国的境界，值得我们好好揣摩。

李嘉诚信奉亚当·斯密在《国富论》中这样一个重要论点：人以自利为出发点对社会的贡献，要比意图改善社会的人的贡献大。这样的“自利”或者说“自私”就有几分可爱了。因为如此，“自利”能给别人带来利益，自己的“利”和别人的“利”加起来，社会总净值必然会增加，国家自然富强。

诚然，李嘉诚的财富并不是靠节俭积攒起来的，更多的是靠诚实经商赚来的。但我们仍然不能排除节俭在财富积累上的重要作用。

3. 勤能补拙

中国有句古话“只要功夫深，铁杵磨成针”，李嘉诚就是一个非常勤奋的人，在香港，李嘉诚也许是走路步伐最快的人，直至今日，年过 70 的李嘉诚依然健步如飞，很多年轻人赶不上他，而他的手表，亦永远比别人调前了 15 分钟，李嘉诚能有今日成就，绝非偶然。李嘉诚说：“别人做 8 个小时，我就做 16 个小时，别无他法，只能将勤补拙。”李嘉诚说：“对成功的看法，一般中国人多会自谦那是幸运，绝少有人说那是由勤奋及有计划地工作得来由”。

李嘉诚随父到了香港后，便遇到了语言这第一道大的障碍。要想“学做香港人”，要想在香港生根，就必须适应香港的环境。在香港，大众语言是广州话。广州话属粤方言，而李嘉诚所讲的潮州话属闽南方言，二者相差甚远。但是在香港不懂广州话，将会寸步难行。另外，由于香港长期处于英国殖民统治下，其官方语言是英语，也是香港社会的重要交际工具。尤其在上流社会，英语更是通用语。

所以其父李云经给他订的第一个目标是学习广州话，攻克英语关。

李嘉诚深刻理解父亲的苦心，将学广州话当一件大事对待。他拜自己的表弟表妹为师，很快学会了流利的广州话。

但是英语对他来说就没有那么简单了。因为在学校，别的同学都是从小学英语，而他却从来没学过英语，上课听讲就如听天书。

为了攻克英语难关，李嘉诚学英语几乎到了走火入魔的地步。上学放学的路上，边走边背单词，夜深人静，他怕影响家人的睡眠，独自跑到户外的路灯下读英语。每天天刚蒙蒙亮，他就一骨碌爬起来，口中念念有词，增加练习英语会话能力。后来因父亲过早病故，李嘉诚辍学到茶楼、到中南钟表公司当学徒，每天 10 多个小时的劳作后，他也从不间断学习英语。他怕遭到茶楼老板训斥，常常利用短暂的空闲靠着墙角，快速拿出抄好的纸来看一眼。

功夫不负有心人，经过一年多的刻苦努力，他终于攻下了这个难关，能够较熟练运用英语书写与会话。

由此我们看出，“将勤补拙”是李嘉诚的重要的人生准则，也是他成功的经验之一。李嘉诚说：“别人做 8 个小时，我就做 16 个小时，别无他法，只能将勤补拙。”

李嘉诚早先在茶楼当跑堂，提着大茶壶，一天 10 多个小时来回跑。后来李嘉诚在进入五金厂以后，干起了推销员工作，他每天都要背一个装有样品的大包从坚尼地城出发，马不停蹄地走街穿巷，从西营盘到中环，然后坐轮渡到九龙半岛的尖沙咀、油麻地，依然是背着大包一天走 10 多个小时的路。

生活的艰苦给了李嘉诚太多的锻炼，也使他受益匪浅。在香港，李嘉诚也许是走路步伐最快的人，直至今日，年过 70 的李嘉诚依然健步如飞，很多年轻人赶不上他，而他的手表，亦永远比别人调前了 15 分钟。

李嘉诚现年 72 岁，依然精神矍铄，每天要到办公室中工作，从来不曾有半点懈怠。据李嘉诚身边的工作人员称，他对自己业务的每一项细节都非常熟悉，这和他几十年养成的良好的生活工作习惯密切相关。

李嘉诚晚上睡觉前一定要看半小时的新书，了解前沿思想理论和科学技术，据他自己称，除了小说，文、史、哲、科技、经济方面的书他都读。这其实是他几十年保持下来的一个习惯。他回忆过去时说：“年轻时我表面谦虚，其实内心很‘骄傲’。为什么骄傲？因为当同事们去玩的时候，我在求学问，他们每天保持原状，而我自己的学问日渐增长，可以说是自己一生中最为重要的。现在仅有的一点学问，都是在父亲去世后，几年相对清闲的时间内得来的。因为当时公司的事情比较少。其他同事都爱聚在一起打麻将，而我则是捧着一本《辞海》、一本老师用的课本自修起来。书看完了卖掉再买新书。”

李嘉诚能有今日成就，绝非偶然。李嘉诚靠着自己的勤奋努力在商场上纵横驰骋，终成其霸业，可以说，没有勤奋就没有成功，各行各业均如此，李嘉诚兢兢业业的一生就告诉了我们这个道理。

4. 面对逆境，迎难而上

生活中总会有困难与挫折，李嘉诚从不轻易言败，他总是认真分析，力争从困境中寻找一线生机，使自己能度过难关。晚年李嘉诚曾说“人们过誉我是超人，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，我是经历过很多挫折和磨难，才领会出一些经营的要诀的。”

青少年时代的李嘉诚，遭遇了生活的太多苦水。从创业开始，生活似有了转机。

利用早年所获得的推销经验，李嘉诚在成立了长江塑胶厂后，很快把生产出来的第一批产品顺利地卖了出去。接着第二批、第三批、第四批……他手里捏着一把订单，招聘工人，经过短暂的培训就单独上岗。

他把管理系统做得更完美了。他又招聘了会计、出纳、推销员、采购员、保管员，就是连自己也没有想到产品会是如此的顺利，简直就是一帆风顺。

可造化偏偏喜欢捉弄人。就在创业不久，一帆风顺、春风得意的李嘉诚便挨了当头一棒。一家客户宣布他的塑胶制品质量粗劣，要求退货。李嘉诚不得不承认质量有问题。而推销员带回的客户的信息令李嘉诚不寒而栗，客户拒收产品，要长江厂赔偿损失。

当时的客户都是中间商，他们或将产品批发给零售商，或出口给海外的经销商。塑胶制品早已过了“皇帝的女儿不愁嫁”的好年景，用户对制品的款式质量变得越来越挑剔。塑胶工厂的日益增多，竞争自然越来越激烈。商场竞争遵循这样一个原则：优胜劣汰，粗劣的产品必然会被淘汰出市场。

李嘉诚手中仍有不少订单，客户打电话催货，李嘉诚左右为难，延误交货就要罚款，连老本都要赔进去。他每天守在机器旁监督质量，但是凭这些老掉牙的机器确保质量谈何容易？再加上大部分工人文化水平不高，又只是经过简单培训就上岗生产，能生产出产品已经很不错了。

年少气盛的他只急于求成，一味地追求数量，却将企业信誉的关键---质量给忽略了。

长江厂里只剩下半数的产品没有出现质量问题，开工不定，不得不裁减员工。部分被裁员工的家属上门哭闹，有的赖在办公室说什么都不走，车间和厂部被搞得鸡犬不宁，留下的员工人心惶惶，为长江厂的前途担忧，更是为了将来的生计忧心忡忡。那段时间李嘉诚脾气特别糟糕，经常训斥手下的员工，向员工发脾气，全厂士气低落，人心不安。

事态实在是太严重了，质量就代表着信誉，信誉就是企业的生命，事业的航船，一旦航船找不到方向，企业如何生存？

危机之中的李嘉诚真正体会到了做老板的难处。他曾做过塑胶裤带公司总经理，全盘掌管日常事务，可重大决策仍是老板拍板。现在身为一厂之主，凡事都要自己来做决定拿主意，风险和责任自然也要由自己承担。“如履薄冰，小心翼翼”是许多生意景气的业主的心态。李嘉诚太年轻，勇敢有余，但对困难的估计过低。

当时，仓库被质量欠佳和延误交货退回的成品堆得满满的。索赔的客户分至沓来。还有一些新客户要求考察生产规模 and 产品质量，见到这种情况后扭头就走了。

产品积压，没有进项，原料商仍按约上门催要原材料款。李嘉诚根本无法筹出这些款项。他被逼急了，就说“我实在拿不出钱，你们真的非要不可，就把我带走吧”，原料商笑着说“你想得倒美，我们要你干什么？我们要的是钱，！”原料商扬言要停止供应原料，并要到同行中张扬李嘉诚“赖货款的丑闻”，这对李嘉诚不啻雪上加霜。

真可谓福无双至，祸不单行，偏偏在这个时候，银行得知长江厂陷入危机，派职员来催贷款。被产品质量弄得焦头烂额的李嘉诚不得不赔笑接待，恳求银行放宽期限。企业的生杀大权完全掌握在银行的手中，长江厂被逼到了清仓盘点的地步。

黑云压城城欲摧。长江塑胶厂面临着银行清盘、客户封杀的生死存亡的严峻关头。

客户是企业赖以生存的源泉，没有了客户，企业还怎么生存，李嘉诚急得成了热锅上的蚂蚁。

质量就是信誉，信誉是企业的生命。现在质量没有了，信誉没有了，那么企业的生命又怎么存在呢？李嘉诚为自己铸成如此大错痛悔不已。

在母亲的开导下，李嘉诚痛定思痛，决定坦诚面对现实，力挽狂澜。

李嘉诚首先“负荆请罪”。

他首先将工厂员工的情绪稳定下来，这是企业能否生存的前提条件。因此，李嘉诚向员工坦率地承认自己的经营错误，并保证绝不损害员工的利益，希望大家同舟共济，齐心协力共度难关。

李嘉诚是一个一言九鼎之人，大家都很相信他。因此，大家不再愁眉苦脸，士气也不再那么低落了。

等到员工的情绪安定之后，李嘉诚就一一拜访银行、原料商、客户，并向他们认借道歉，请求得到他们的谅解，并且承诺在放宽的期限内一定偿还欠款，对该赔偿的罚金，一定如数付款，决不会少一分。

李嘉诚向大家坦言工厂面临的空前危机，即随时都有倒闭的可能，恳切地向对方请教拯救危机的对策。

李嘉诚的诚实，得到他们中的大多数人的谅解。大家都是业务伙伴，长江塑胶厂倒闭，对自己同样的不利。于是银行、料商和客户一一放宽期限，使李嘉诚有了收拾残局，重振雄风的宝贵时间。

李嘉诚的第二步是立即普查堆满为患的积压产品，将其分门别类，优胜劣汰，集中力量推销，使资金得以回笼，分头偿还了一部分债务，解了燃灰眉之急，缓解了一下事态。

李嘉诚的第三步是利用喘息的机会，对工人进行技术岗位培训，同时筹款添置先进的设备，以保证质量。

在李嘉诚的百般努力，在银行、原料商和客户的谅解下，终于一步一步地渡过了难关。

到1955年，长江塑胶厂出现转机，产销渐入佳境。

被裁减的员工全部回公司上班，并且，李嘉诚还补发了他们离厂阶段的工薪，令他们感恩至深。

1955年的一天，李嘉诚召开全厂员工大会。他宣布：“我们厂已基本还清各家的债款。这表明，长江塑胶厂已走出了危机！”员工们掌声雷动。

李嘉诚心里万分激动，满含热泪对全厂员工深深地三鞠躬，感谢大家在长江厂最困难的时候同心协力。之后，李嘉诚亲手给全厂每一个员工分发红包。

“不怕没生意做，就怕做断生意”李嘉诚从这件事真真切切地感受到了这句话的深刻的含义。

磨难对一些人来说，也许不是一件坏事，至少李嘉诚最终成功地度过了难关，而这段经历也成了以后经商的宝贵经验。

灾难和磨难可以使人一蹶不振，但也可以给人勇气和力量。能够走出灾难的人，已经向自己挑战了一次，所以在以后前进的途中更有可能成功。

经过了这次挫折和磨难，李嘉诚变得更加成熟了。正是这次反向的动力，促成李嘉诚由一个勇气可嘉，稳重不足的小业主迅速成长成了一个成熟的商人。后来，李嘉诚甚至说：“我有今天的成就，是因为有那一次挫折作为基础。”

这次磨难后，李嘉诚就为自己立下了座右铭，“稳健中寻求发展，发展中不忘稳健。”

晚年李嘉诚曾说“人们过誉我是超人，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，我是经历过很多挫折和磨难，才领会出一些经营的要诀的。”

商道宝典二 唯贤是才，知人善任

李嘉诚用人不拘一格，唯才是用。他受儒家思想影响，重承诺，重义气，“严律己”，“宽待人”。他爱才如命，求贤若渴，大有孟尝君昔日风范。识人用人是李嘉诚的又一商道宝典。

5. 广纳人才，培养员工的忠诚度

“水能载舟，亦能覆舟”，李嘉诚非常清楚一个公司最重要的是什么，他广纳人才，而不在意人才的背景，只要有能力，他均捧为上客。李嘉诚认为人才是相当重要的，甚至比金钱还重要。

“承认其他人的长处，得到其他人的帮助，这便是古人所言“海纳百川，有容乃大”。

一个人要成就一番事业，就必须有得力的人才辅佐。但是网络人心必须有山川般的广

阔胸怀。李嘉诚就做到了。

李嘉诚在谈到他的用人观时说：“知人善任，大多数人都会有部分的长处、部分的短处，就象会计师以万计，蚂蚁一小勺便足够。各尽所能，各得所需，以量才而用为原则。又如一部机器，假如主要的都要用五百匹马力去发动，而其中有一个只需要半匹马力去发动，虽然半匹马力与五百匹马力相比是小，但也能发挥其另一个作用。”

“就如在战场，每个战斗单位都有其作用，而主帅要对每一种的操作比士兵纯熟，但是重要是首领亦十分清楚每种及每个部队所能发挥的作用……统帅只有明白整个局面，才能作出的统筹安排和指挥下属，充分发挥最大的长处，最好的效果。”

创业之初，忠心苦干的左右手，对业主起步发家有很大的推动力，但发家之后，元老功臣们不一定都能跟得上新形势。

不可否认，元老重臣们劳苦功高，有的经验十分丰富，使他们必然会拙于开拓，缺乏闯劲，作风易流于保守。

李嘉诚深谙此道，虽然一直尊重初期的创业伙伴，但并不一味重用元老重臣。

如果企业家要扩大事业，就必须向外招揽新的人才，这一方面可以弥补老臣们胸襟见识上的不足，另一方面也可以利用专业人才，推动企业进一点发展。因此，一个企业家在不同的发展阶段，就需要不同的人才。

有鉴于此，在事业小有成就之后，李嘉诚便决定起用新人。

在长实管理层的后起之秀中，最引人注目的要数霍建宁。他的引人注目，并非因为他经常抛头露面。实际上，他从事的是幕后工作。此人擅长理财，负责长江全部的财务策划，他处事低调，认为自己不是个冲锋陷阵的干将，而是个专业管理人士。

霍建宁毕业于香港名校香港大学，随后留美深造。1979年学成回港，被李嘉诚招至旗下，出任长江会计主任。他利用业余时间进修，考取了英联邦澳洲的特许会计师资格证。

李嘉诚很赏识他的才学，1985年任命他为长实董事，两年后提升他为董事总经理。

霍建宁不仅是长实第四家公司的董事，另外，他还是与长实有密切关系的公司如熊谷组（长实地产的重要建筑承包商）、广生行（李嘉诚亲自扶植的商行）、爱美高（长实持有其股份）的董事。

外界媒体称霍建宁是一个“全身充满赚钱细胞的人”。长实的每一次重大投资安排、股票发行、银行贷款、债券兑换等，都是由霍建宁策划或参与抉择的。

从这些项目中任意拿出一个项目来，动辄就会涉及数十亿的资金，盈亏都在于霍建宁的决策。从李嘉诚对他的信任来看，就不难看他的最终决策总是盈大亏少。

霍建宁本人的收入也是很可观的，他的年薪和董事袍金，以及非经常性收入，如公司股票等，年收入要达到1000万港元以上。人们常说霍氏的点子“物有所值”，他是食脑族（靠智慧吃饭）中的大富翁。

霍建宁不仅是长江的财源，而且还是为李嘉诚当“太傅”的角色，肩负着培育李氏二子李泽钜、李泽楷的职责。

李嘉诚在实践中证实霍建宁确实具备直觉的经商才华后，能够不拘一格委以大任。再者，让霍建宁得到与其付出相应的收益，以增强其归属感。

在长实公司高级管理层少壮派中，还有一名叫周年茂的青年才俊。