

LIJIACHENG
ZUIYOUJIAZHIDE

李嘉诚如是说：

在逆境的时候，你要自己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。

商道一 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成功秘诀的。他有许多引人注目的商道宝典。这第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。

商道一

「勤奋节俭，在逆境中拼搏」

勇挑生活的重担：：

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，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，他在房子午睡时，儿子用火炉煮饭给他吃，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是从小养成的，看出他从小就懂得照顾父亲，而且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 12 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 15 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馆的工作。

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，这一切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的道理：“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。

克勤克俭，富而不奢：：：：：

生意上需要的投入决不吝^国，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，我从不怎么讲究。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。”他也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，不是什么名牌，也比较陈旧。

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。

李嘉诚不抽烟、不喝酒、不打牌，也极少跳舞。惟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样简简单单。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“不管你拥有多少家产，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。”

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，但她从不伸手要钱。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，但好在没有失约，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，就是要勤奋工作，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：“为什么在洗手间找不到你？”我笑一笑，这事就过去了。”

“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，这就是要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利益也是损失。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，值得我们好好探讨。

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。

勤能补拙:::~::~:

中国有句古语“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，别无选择，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，很少有人说那是由勤奋及有计划地工作得来的。”

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。

“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，马不停蹄地走街串巷，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磨炼，也使他从中受益匪浅。

李嘉诚虽然已进入老年行列，但依然精神矍铄，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。

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，使自己能渡过难关。晚年李嘉诚曾说“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，经过短暂的培训后上岗。

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，竞争自然也越来越激烈。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。

长江厂里只有半数的产品没有出现质量问题，开工不久，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。

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。索赔的客户纷至沓来。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“赖贷款的丑闻”,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,齐心协力共渡难关。

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,并向他们认错道歉,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，绝不会少一分。

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，解燃眉之急，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新设备，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，他终于一步一步地度过了难关。

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

成功地渡过了难关，而这段经历也成了他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为一个成熟的商人。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。”

LIJIACHENG

ZUIYOUJIAZHIDE

李嘉诚如是说：

一间小的家庭式公司是要一手一脚去做，但当公司发展大了，便要让员工有归属感，令他们安心，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。

商道二 唯贤是才，知人善任

李嘉诚用人不拘一格惟才是用。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。

商道二

「唯贤是才，知人善任」

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，他均奉为上宾。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。但是要得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，就像会计师以万计，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，但也能发挥其作用。”

“就如在战场，每个战斗单位都有其作用，而主帅要对每