

成功三部曲《人生兩度轉折，悟出金錢真義

文·劉佩修

三分之一財產捐助公益

當你擁有全世界，還會想要什麼？這趟歷時半世紀的探索之旅，李嘉誠獲得從代代相傳的財富觀掙脫出來，那一刻的快樂。

去年九月五日，《富比世》(Forbes)雜誌集團的執行長史提夫·富比世(Steve Forbes)將第一屆「馬康·富比世終身成就獎」，頒給華人首富李嘉誠。

已故的馬康(Malcolm S. Forbes)是富比世集團的第二代掌門人，身為集團第三代掌門人，並參選過美國總統的史提夫說：「我祖父以前常說，做生意的目的，是製造快樂，而非累積金錢。沒有任何人比李嘉誠更符合我祖父與父親的理念。他是一個生意人，也是一個慈善主義者，他是我們這一代與下一代人的好榜樣。」

史提夫推崇李嘉誠：「我們時代最偉大的企業家。」「他是創造者，也是擴張者，更是世界著名的慈善家之一。」

今年五月，《時代》(Time)雜誌公布全球最有影響力的兩位人士，其中「最有影響力的慈善家」(Power Givers)一項，《時代》共選出十二位，李嘉誠亦名列其中，與比爾·蓋茲(Bill Gates)齊名(詳見第一六八頁)。

二〇〇五年，李嘉誠將私人投資的加拿大帝國商業銀行(Canadian Imperial Bank of Commerce)持股出售，所得港幣七十八億元

(約合新台幣二千五百億元)全數捐予基金會。李嘉誠，用獨到的方式詮釋商人的社會地位。而且，相較於許多企業家成立基金會，節稅考量大於捐助，李嘉誠的私人捐款，全部是繳稅後捐出。李嘉誠並訂明：「基金會所有收益，不可以為他本人、他的家族成員或基金會任何成員或董事，帶來任何直接或間接的個人利益。」

二十八歲，首度一夜無眠……
有錢卻不快樂，開始探索內心富貴

金錢，對華人首富到底意味什麼？

因為他目睹父親從受人尊敬的小學校長，落魄到一名寄人籬下的職員。他經歷過沒錢就沒有尊嚴、沒有家、無法讀書的困境。年輕時，李嘉誠曾經是金錢主義的追求者。

一九五六年，他二十八歲，李嘉誠創業後六年，他已經躋身百萬富豪。那時候的他，體會到物質享受的樂趣，西裝來自裁縫名家之手，手戴百達翡麗(Patek Philippe)高級腕錶，開名車，甚至擁有遊艇。他也開始嘗試上流社會的玩意，玩新型萊卡相機，他並在山列提頓道

半山腰買了面積近六十坪(兩千平方呎)的新宅，將母親接來同住。新宅面向維多利亞港，與當時一般香港人的住房比較，這已經算是「豪宅」。

但是，搬進新家那天晚上，他徹夜難眠。數十年後的今天，他都還清楚的記得，那一個失眠的夜晚。躺在偌大的床上，月光將窗外樹影投射進屋內，風吹得它們搖搖晃晃，如真似幻。十六年前，一家人在月光下從潮州山區倉皇逃離的景象，仍如此清晰。童年與祖母相偕而眠的溫暖，到香港後必須搬開家具才能全家打地鋪入睡，創業後以工廠為家，唯有機器運作的聲音能讓他安穩入睡，機器一停他就驚醒的日子……，曾有的快樂與痛苦一幕幕浮上眼前。新家的安靜、寬敞，顯得那麼不同。

「還不到三十歲，我就擁有足夠我一生的開銷的錢。」變成富翁後，他卻茫然：「為什麼有錢不如我判斷的這麼快樂？」望著窗外，他問自己。

他走出新家，駕車往山上開，在西半山寶珊道這條單行道盡頭停下，坐在樹下的石頭上，望向維多利亞港思考：「我這還有錢，身體很

好，為什麼沒有非常快樂？我不喝酒、賭博、跳舞廳，我賺再多，也不過如此。」

「財富能令人內心擁有安全感，但超過某個程度，安全感的需要就不那麼強烈了。」李嘉誠發現，金錢帶來的快樂滿足感不能持續。

思索持續到第二天晚上，他終於找到解答：「人不是有錢什麼事都能做到，但很多事，沒有錢一點也做不到。我一路做，將來有機會，能對社會、對其他貧窮的人有貢獻，這是我來到世上可以做的。」同時從那時開始，他對金錢有了截然不同的看法，不再重視一般的外表與物質，享受簡單的生活。他領悟出：「內心的富貴，才是真富貴。」

二十八歲後，他轉而探索內心的富貴。真正成立李嘉誠基金會是一九八〇年，他五十二歲時，基金來自他的私人捐款。從此，該基金會就變成他生命中很重要的一部分。

首先，他在故鄉成立一所大學。一九八一年，廣東潮汕地區第一所大學汕頭大學，在李嘉誠資助與官方同意下成立。這所大學包含九個學院，其中醫學院是中國最優秀的醫學院之一。李嘉誠從加拿大、香港挖角名師擔任各學院院長，還動員他的國際人脈，邀請名人授課，致力教育改革。譬如星巴克咖啡創辦人霍華·舒茲(Howard Schultz)講授商業道德課程。少年失學的痛，轉化成他對汕頭的濃郁情感。雖然他沒有大學學歷，卻能創造一所大學。「就算汕頭大學一夕之間被摧毀，我也會把它重建起來！」他說。

他也重視醫療。教育，反映他對少年失學的痛。醫療，則與父親因病去世、自己與肺結核

助學，終身之志

李嘉誠(中)赴中國貴州探訪學童，強調：「大山再高，也擋不住知識。」



和記黃埔提供

2007年《時代》 全球最具影響力百大名人之12位慈善家

人名	捐款金額及影響
微軟董事長 比爾·蓋茲夫婦	累計逾300億美元 對抗貧窮
阿拉伯王子、投資家 瓦利德王子	累計逾65億美元 推廣伊斯蘭文化、協助南亞海嘯災民
影星 安潔莉娜·裘莉	擔任聯合國親善大使，協助除貧
深圳彭年飯店創辦人 余彭年	單年逾2億5,000萬美元 協助中國窮人就醫
長江實業主席 李嘉誠	累計逾10億美元、承諾捐出1/3財富 資助教育和醫療
約旦皇后 拉尼雅	致力約旦除貧及微型貸款
英裔印度籍礦業大亨 阿加爾瓦	承諾捐助10億美元 在印度建立世界級大學
洛克斐勒家族傳人 洛克斐勒	累計逾2億美元 支持藝術發展
坦伯頓成長基金創辦人 約翰·坦伯頓	每年逾6,000萬美元 從事科學與宗教研究
國際金融家 索羅斯	累計逾60億美元 從事慈善事業
eBay創辦人兼董事長 奧米戴爾夫婦	累計逾6億2,500萬美元 從事微型貸款
英特爾創辦人 摩爾	累計逾50億美元 投入環境保護工作



註：以上慈善家依中文姓名筆畫排列
資料來源：2007年5月號《時代》雜誌「影響100」中的「Power Givers」 整理：賀先惠

奮戰多年有關。成立以來至今年十一月底，該基金會捐款已逾港幣八十五億元（約合新台幣三百五十億元），其中九〇%用於教育及醫療。

二十七年來，李嘉誠私人捐予基金會金額究竟有多大？他不肯透露。別人難以估計，因為香港法令允許基金會可進行投資，投資回報可以在其基金會內滾存，所以李嘉誠基金會規模恐怕遠比其他他想像的大。

「我跟大家裡人講，這個基金會要永遠留下，如果我今天離開（人世），基金會只要每年拿三〇%的收入出來，已經比我現在捐的多得多。」李嘉誠睜大眼睛、俏皮的透露。

外界的焦點都在追逐：李嘉誠捐了多少

錢？但都忽略他內心的掙扎。這是一段很掙扎的轉折。

七十五歲，再度徹夜未眠…… 把基金會當第三個兒子，從此豁然開朗

二〇〇三年春天的某個夜裡，他為了基金會的未來，徹夜未眠。他體會到自己年事漸高，但他更希望基金會能無止境的運作下去。無止境的運作，需要有一大筆資金做基礎，才能錢滾錢，做更多的事。但他擔心，這樣是否剝奪了原本該屬於子孫的財富權利。

這天晚上，他陷入沉思：「幾十年的努力工作，每一分一毫都得之不易，都是清白的錢。

卻要把這麼多的錢送給你不認識的人。」這樣做值不值得？兒孫們能體會嗎？他一定不要下一代經歷他曾經有過的苦難。他曾經跟兒子說：「我吃蘋果的味道，都跟你不一樣。我吃蘋果的味道，比你們香得多。因為我小時候，經過蔬果店，那時候，燈光照著水果，非常漂亮的，非常香，但我沒有錢可以買。」

天平的一端是他的骨肉至親，另一端是可實現他認為很重要的事。他內心陷入天人交戰。突然，他領悟出一個道理：「我現在有兩個兒子，如果，我不是兩個兒子、而是三個兒子，我不是也要給第三個兒子一份財產？」只要將基金會視為第三個兒子，財產分三分之一給基金會，就理所當然。

心念一轉，豁然開朗。

「這個思想上的突破，讓我開心了很多天！那種安慰、愉快的感覺，實在是筆墨難以形容！」李嘉誠對《商業周刊》編輯團隊透露當時的心情。

「財富到某一個數字，衣食住行都無虞，握在手裡的用途就不大。如果你不能做到慷慨割捨、有愛心的話，是沒有太大意義的，頂多就是遵照華人的傳統觀念，一代交給一代，如此而已。」他說：「但如果，能將建立社會的責任，與延續後代一樣重要，選擇捐助財產有如分配給兒女一樣，那我們今日一念之悟，將為明天帶來更多的新希望。」

令他更高興的是，當他公布自己的捐款計畫後，至少有五名企業家向他表示，認同他「第三個兒子」的想法，並已對社會捐出大筆

款項。「他們說，嘉誠啊，你講到我們沒想到的。我們也跟著你做。」甚至，有一次在英國，碰到一位印度大企業的領導人都跟李嘉誠說：「你這樣做，解脫我一個很大的瓶頸。」

捐出三分之一財產是多少？二〇〇七年初，《富比世》統計李嘉誠身價約二百三十億美元。但這個數字僅限於他對長江集團旗下上市公司的持股市價，並未計算其他私人投資。用最保守的角度估算，二百三十億美元的三分之一，約七十七億美元（約合新台幣二千五百億元），基金會未來收到的捐款，將隨著李嘉誠私人財富的擴張，只會多，不會少。

「除了我固定控有股權的上市公司包括長實、和黃、赫斯基（Husky）之外，我將五十多年的積蓄，全無條件的送給世上。我慶幸自己能做出這個正確決定，一夜無眠也是值得的，自己更絕不會後悔。」

他跟家人說：「我一生可以成立這樣規模的基金，心裡絕對不會惋惜。捐出來，是高高興興捐出來，去做，也是高高興興去做，一點都不會後悔。」

如今，重新詮釋金錢……

推崇富蘭克林，以從商所得改造社會

金錢，對而今天的李嘉誠是有不同的意義。

李嘉誠曾在一場演講中，將中國春秋著名商人范蠡，與另一位商人——協助起草「美國獨立宣言」的開國元老富蘭克林（Benjamin Franklin）做比較。

范蠡與富蘭克林都是角色多元的精彩人物。

范蠡是政治家、軍事家、也是富商。他協助句

踐復國後，看透時局，轉而赴齊，從商致富。齊國人希望委與范蠡大任，范蠡卻擔心盛名將帶來惡果，於是散盡家財，分給親友鄰居，只帶少數財物遷至陶國，自稱陶朱公。他繼續從商，沒過多久，又成鉅富。

富蘭克林，這位墓碑上只簡單刻上「富蘭克林，印刷工人」的哲學家、商人、政治家、發明家、音樂家，出身清貧，卻以辦報、出版，展現他對公共事業的熱心，他的印刷業為他帶來財富，他卻利用財富建立圖書館、學校、醫院。

美國制憲會議時，富蘭克林提名華盛頓擔任大會主席，並獲一致同意。富蘭克林是被認為唯一與「美國國父」華盛頓競爭的人，但他堅持留給制憲會議的絕非名譽高位，而是胸襟與智慧。美國人民稱他為「偉大的公民」，歷史予以高度評價。

「范蠡和富蘭克林的故事值得深思。」李嘉誠說：「范蠡改變自己遷就社會，而富蘭克林推動社會變遷，他們的人生座標完全不同。范蠡只想過他自己的日子，富蘭克林卻利用他的智慧、能力和奉獻精神，建立未來的社會。」

「如同他們從商所得，雖然一樣毫不吝嗇餽贈別人，但方法與成果卻有天壤之別。范蠡餽贈給鄰居，富蘭克林用於建造社會能力（Capacity building），推動人們更有遠見、能力、動力。」

錢，是一張紙、一個銅板，也可產生巨大的改變。古今中外的商人，對於金錢各有不同的詮釋，只有極少數的商人貢獻他的金錢發揮影響力，因而也只有極其少數留名歷史。

和記黃埔提供



奉獻，一念之悟

將50多年積蓄全無條件送給世上，李嘉誠表示，一點都不後悔。