

## 图书简介

本书结合董明珠的成长背景，讲述了带领格力一步步发展壮大的故事，其中不仅梳理了她与业界相关人士跌宕起伏的斗争史，还以细腻的笔触展示了她鲜为人知的柔情的一面，为读者勾勒出一个真实、立体的董明珠，让读者深入了解、学习其领导力是如何建立的。更有直击内心的心灵独白，完整呈现出一个女企业家的风雨心路与广阔的精神世界。

## 图书目录

- 第一章 倔强生长：“眼泪没用，唯一的方法是战斗”
  - 第一节 生就一副倔脾气 / 003
  - 第二节 人生最大转折点是丈夫去世 / 008
  - 第三节 独自撑起一个家 / 011
  - 第四节 南下闯荡：“从小就想做点儿事业” / 014
  - 第五节 初入海利 / 018
- 第二章 韧者竟成：“100 次撞得头破血流，也要撞 101 次”
  - 第一节 骨裂仍坚持跑业务 / 025
  - 第二节 与“老赖”斗法 / 029
  - 第三节 打一场“持久战” / 033
  - 第四节 拿下淮南市场，打响“第一枪” / 039
  - 第五节 芜湖市场的“歼灭战” / 045
  - 第六节 铜陵“攻坚战” / 048
  - 第七节 让供电局做经销商 / 052
- 第三章 诚信为本：“没有过不去的风险，诚信最重要”
  - 第一节 从“海利”到“格力电器” / 059
  - 第二节 没有朱江洪，就没有董明珠” / 064
  - 第三节 两难的抉择 / 069
  - 第四节 在困局中求破局 / 072
  - 第五节 “编外营业员” / 076
  - 第六节 牵手江苏五交化 / 081
  - 第七节 与苏宁张近东的“骂战” / 087
- 第四章 坚定信念：“保持初心，干自己坚持的事”
  - 第一节 山雨欲来风满楼 / 093
  - 第二节 “没有硝烟的“空调大战” / 097
  - 第三节 价格战中的异类：格力电器不降价 / 100
  - 第四节 杀出一匹“黑马” / 104
- 第五章 勇担责任：“不可忘记责任二字，否则会失去方向”

---

- 第一节 集体辞职事件 / 109
- 第二节 永远选择忠诚 / 113
- 第三节 危急时刻的“救火队长” / 117
- 第四节 艰难险阻浑不怕 / 120
- 第五节 “整风运动” / 123
- 第六章 无私无畏：“和谐都是斗争出来的”
- 第一节 领导的面子也敢驳 / 129
- 第二节 “六亲不认”，亲哥也要得罪 / 133
- 第三节 整顿经销大户 / 138
- 第四节 吃里扒外，不行！ / 142
- 第五节 “他们罢免你，我罢免他们” / 147
- 第六节 淮地哗变之危 / 153
- 第七节 来一场“刮骨疗毒”式的革命 / 159
- 第七章 追求极致：“工业精神就是吃亏精神”
- 第一节 领导的面子也敢驳 / 129
- 第二节 研发经费没有上限 / 167
- 第三节 没有售后服务才是最好的服务 / 170
- 第四节 叫板国美 / 174
- 第五节 为本土品牌发声 / 181
- 第八章 绝不认输：“我从不认错，我永远都是对的”
- 第一节 敢和政府打官司 / 189
- 第二节 “你打我员工，我让你破产” / 193
- 第三节 独挑大梁。开启“董明珠时代” / 197
- 第四节 与雷军的“十亿豪赌” / 199
- 第九章 正和博弈：“与所有人一起走下去”
- 第一节 踏上改制之路 / 209
- 第二节 率先降价，只为让利于民 / 213
- 第三节 闯进世界 500 强 / 217
- 第四节 “让世界爱上中国造” / 222
- 第五节 A 股市场最慷慨的公司之一 / 227
- 第十章 创变不止：“自己战胜自己是最可贵的胜利”
- 第一节 “让中国人不用到国外去买电饭煲” / 233
- 第二节 银隆“黑洞” / 237
- 第三节 为格力手机代言 / 242
- 第四节 花五百亿也要造出芯片 / 246
- 第十一章 无惧挑战：“幸福不是躺着享受。而是挑战的每一天”
- 第一节 狙击“野蛮人” / 253

第二节 卸任风波 / 258  
第三节 成功连任，为格力再战三年 / 264  
第四节 实名举报奥克斯 / 270  
第十二章 取舍无悔：“既然选择了，就不要后悔”  
第一节 是“女汉子”，也是“董小姐” / 277  
第二节 让儿子学会靠自己 / 280  
第三节 “到了天堂在尽孝道： / 285  
第四节 回馈社会，社会责任重于一切 / 288  
附录  
大事记 / 292  
名言录 / 296  
参考文献 / 303  
后 记 / 305

## 序言-董明珠：独立女性奋斗范本

她是商界的一朵铿锵玫瑰，36岁南下闯荡，从一个集体小空调厂的销售员做起，靠着出众的才智和顽强的精神，一路做到了中国乃至世界最大的空调企业掌门人。在她的领导下，格力电器树起“好空调，格力造”的大旗，在市场竞争最激烈的家电领域闯出了自己的一番天地，不仅年销量、市场占有率曾经连续多年居于中国市场首位，还闯进了世界500强，真正做到了“让世界爱上中国造”。

她就是董明珠。

董明珠的人生故事，堪称独立女性奋斗范本，折射出如今这个时代，那些不甘平庸、努力向上的女性企业家走过的不平凡的道路。

天生倔强的董明珠，从小就与其他女人不一样，立志做点儿事业。她以女性身份进入空调行业，却特立独行，行事铁腕而又不乏柔情，白手起家开创自己的事业。她从不妥协，面对激烈的竞争，以一抵十，勇往直前，披荆斩棘，最终成功地在家电领域开创了自己的一番天地。她执着于自己所坚持和期盼的事业，就像所有成熟的独立女性一样，刚强而睿智，又有着自己独特鲜明的行事风格。

“我在格力电器干了20年，是战斗的20年，与市场斗、与人斗、与自己斗。”

“眼泪不解决问题，唯一的方法就是战斗。”

“别人喜欢遮丑，我从来都是揭疤。”

“我从来就没有失误过，我从不认错，我永远是对的。”

“工作中没有任何柔情可言，不可能既能把工作做好，又不苛刻、咄咄逼人。和谐是斗争出来的。”

……

她从不怕“祸从口出”，执掌格力电器近三十年，她经常以大开大合、我行我素的风格

示人，说话单刀直入且语出惊人、“爆点”频出，一副“笑骂由人笑骂，我自岿然不动”的做派，坦荡得令人汗颜。

她不惧于得罪人，惹起各路人马从来都是直接指名道姓。她曾与苏宁掌舵者张近东在电话里足足对骂了 40 多分钟；与国美创始人黄光裕对垒，叫板国美；与美的董事长方洪波缠斗数年不罢休；也曾与小米当家雷军来一场“十亿豪赌”；公开斥责宝能董事长姚振华是“破坏实业的千古罪人”……她说：“我不得罪他们，格力电器就没有今天。”

她是一把锋利的刀，她敢在格力电器内部来一场“刮骨疗毒”式的整顿，敢炮轰意图染指格力电器的“野蛮人”，敢开除格力电器最大的经销商，敢在股东会上当场发飙。只要她认为是对的，即使是被当成众矢之的，她也勇往直前。

有人敬佩她，有人嫉妒她，也有人非议她。被她开除的人说她“不近人情，六亲不认”；合作伙伴说，“跟着董明珠，永远不会输”；而她的竞争对手们这样形容她，“董明珠走过的路，连草都不长”。褒奖也好，讥讽也罢，都为董明珠倔强的性格做了最好的注解。

这个世界上大概没有什么困难能够难倒这个倔强无畏的女人。董明珠的这种性格，决定了她的人生发展轨迹，她不愿依靠别人，不愿从别人那里得到施舍，情愿依靠自己的努力去打拼。她在艰难创业、成就事业的旅途中，在激烈的市场竞争中，永不放弃，永不言败，不仅敢想敢做，而且永不动摇。在巨大的压力和阻力下，她始终能保持冷静和从容。她的倔强，让任何艰难险阻在她面前都垂下头来。

这种无私无畏的勇气、韧者竟成的执着、无惧挑战的精神、行棋无悔的果决以及对信仰与梦想的坚持，是董明珠所创造的真正意义上的精神财富，也是每个女人应一生学习和希冀的东西。

本书通过讲述董明珠波澜壮阔的人生故事与跌宕起伏的斗争史，并以细腻的笔触展示她鲜为人知的柔情一面，为读者勾勒出一个真实、立体的董明珠，让读者深入了解其领导力是如何建立的。更有直击内心的心灵独白，完整呈现出一个女企业家的风雨心路与广阔的精神世界。

她用自己的人生经历告诉人们，所有看起来唾手可得的鲜亮丽，背后都是无人知晓的砥砺前行。人生从来都没有“天上掉馅饼”的幸运，也不存在不期而至的惊喜，更没有突然降临的奇迹，有的只是努力打拼、辛勤耕耘后的如愿以偿、苦尽甘来。

她不同寻常的成长之路，是激励无数人前进和创业的教科书，也让很多女性看到了人生的另一种可能。

有人曾经问董明珠：“现在的董明珠幸福，还是原来的董明珠幸福？”她说：“幸福不幸福，没有研究过。但是我比较满意。老同学聚会，她们有的人安于现状，有的人依靠老公，也挺有钱的。我跟她们肯定谈不到一块儿，但我还是得到了她们的尊重，所以我觉得自己很幸福。我还是属于比较有理想、有抱负的人，追求一种美的境界。”

这就是董明珠，她用奋斗诠释了幸福的含义，让更多女性了解到：依附于别人的人生，远不如自己奋斗得到的绚烂！而在这个倡导女性权利的新时代，女性有更多的机会和平台把自己的思想和智慧释放出来。只要勇敢去拼、无惧无畏地去搏，就能创造不一样的精彩，看到更美的风景！

## 第一章 倔强生长：“眼泪没用，唯一的方法就是战斗”

董明珠在回顾自己这一路走来的历程时曾说，这辈子最大的转折点，是丈夫的去世。谁都无法抗拒命运的无常，然而，真正的勇气是，面对命运的无情，依然向阳而生。这样的勇气，伴随了董明珠的一生。正是她天生的“倔”，成就了格力电器的“强”。

### 第一节 生就一副倔脾气

董明珠的人生剧本原本非常普通。

1954年8月，在江苏南京的一户普通人家，伴着一声高亢的啼哭，一个小女孩呱呱坠地。家中兄弟姐妹七人，她是最小的一个，所以，父母为她取名“明珠”，寓意掌上明珠。谁也不曾想到，这个叫做董明珠的小女孩，多年后竟然能书写出一段史诗般的商业传奇。

董明珠的故乡，是六朝古都南京。几个世纪的风雨沧桑，为这座古老城市增添了几分独特的魅力。绵延千年的文化熏染，使这座城市拥有厚重的文化底蕴。才子佳人的浪漫故事、虎踞龙盘的城市风貌，又使这座城市兼具柔性与阳刚的气质。在这样一个城市出生并成长的女孩子，本应是温婉如水的。然而，董明珠却并非如此。

儿时的董明珠，表面上看起来是一个温柔可爱又沉默寡言的女孩，每当别人跟她说话的时候，她总会微笑着听对方讲完，然后点头称是。然而，如果你因此就觉得她的性格是文静柔顺的，那就大错特错了。其实，在她的内心深处，藏着一股好强争胜、不甘落于下风的倔劲。

随着年龄的一天天增长，这种性格在她的身上体现得越来越明显。在和别人说话的时候，无论讨论什么话题，她一定要说赢不可，甚至要对方自己认错服输。时间一长，大家就给董明珠送了一个外号——“常有理”。

她不光和别人“斗”，更多的时候，是先从自己“斗”起，和自己较劲。

作为家里的第七个孩子，董明珠在学习上从来都没有让父母操过心。她总是以最高的标准要求自己，什么事情都想争第一。“我写作业，没撕过纸，作业本上几乎没出现过错误。老师们总是把我的作业本当成范本让同学们学习。越是向我学习，我做起作业来越是认真，作业完成得就越好。”回忆起自己的少年时代，董明珠总是骄傲满满：“每个学期，我都会把一张优秀的成绩单交到我父母的手中。”

不仅在学习上与自己“斗”，董明珠不服输的个性，在很多事情上都有所显露，并在董明珠的内心深处一点点儿扎根、生长。

十岁的时候，董明珠一时兴起想学骑自行车。但她的父母却不同意，说学骑自行车太危险，容易摔伤。她只好趁父母不在家的时候，把家里的一辆老式自行车推出去，偷偷地学。

一天，父母上班去了，董明珠又骑着那辆破旧的自行车踉踉跄跄地上路了。她靠着马路边小心翼翼地行驶着，正当这时，迎面忽然来了一辆公交车。董明珠一下子有些慌了，她想躲开公交车，脚却不由自主地往前踩，而且忘记了用刹车。忙乱之中，她与自行车一起摔倒在地球上。公交车上的所有乘客都趴在车窗上，打量着这个倒下的女孩。

趴在地上的董明珠惊魂未定，还受到路人的围观，感到非常丢脸。在自尊心的驱使下，她一下子跳了起来，连衣服上的灰都来不及弹，扶起车子就跑。



但董明珠没有因为这次丢脸就放弃学自行车，相反，她更加坚定自己要学习骑自行车，而且不是简单地骑好，是总结经验，为什么会倒。这之后，她逼着自己苦练了一段时间的车技，摔倒事件再也没有发生过。

每当提起往事，董明珠总说：

“也许我就是这么一个人，不像别人那样失败了就失败了。对于失败了的事，我是一定要改变的，一定要把失败变为成功。我的骨子里就有那种倔强和自强的韧劲，做一件事不做成功我是决不罢休的。”

还有一件事，同样将董明珠与自身“斗”的特质展现得淋漓尽致。

读中学时，董明珠已经出落得亭亭玉立、身材姣好。但那时的她单纯、害羞，总是不愿意在众人面前展示自己。有一次，学校组织学生们到长江边上游泳，保守的董明珠觉得穿泳衣实在是有些暴露，不愿意下水学习。等其他人都出去排队后，就剩董明珠一个人留在原地没动。然而，看到同学们都在水里快乐地嬉戏，自己只能在岸上看着，她又觉得心里不是滋味。

这时，老师来到她面前，劝她学游泳，还说：“你个子这么高，为什么不能去（游泳）？”董明珠一听老师这样说，以为老师是在说她怕困难，于是那股不认输的牛脾气就上来了，她马上说：“去就去，怕什么！”

老师见她改变了主意，于是就找来三个能横渡长江的游泳高手，让他们教董明珠游泳。这几个游泳高手一开始的确是认认真真地教董明珠，但教了一会儿，他们犯起了游瘾，就想自己先游几圈过过瘾，于是就让董明珠等他们一段时间，等他们游一会儿之后再回来继续教她。董明珠答应了，老老实实地在水里等着他们。

但谁也没想到，这一等就出事了。等了很长时间的董明珠体力不支，打了个趔趄，不小心被卷进了湍急的水流中。董明珠站的地方其实水并不深，只到成年人的腰部，但对于孩子来说就不一样了，一旦倒在水里，根本无法起身。董明珠在水里拼命挣扎着，差点儿就要被淹死了。

万幸的是，这时岸上有几个人发现了险情，赶紧跳进水里七手八脚地将董明珠救上岸，这才避免了一场悲剧的发生。

经历了此次风波，同学们都以为，董明珠会对游泳产生心理阴影，还一直拿她开玩笑，说：“董明珠这辈子都学不会游泳了吧。”这很正常，所谓一朝被蛇咬，十年怕井绳，指的就是这个道理。但董明珠却偏不服输，她说：“我一定要学会游泳，如果我不会游泳，有一天同样还会被淹死。”

第二天，她就又跑到游泳池去学游泳了。之后学校组织的游泳活动，她次次都积极参加，并认真地向那些游泳健将们求教，直到自己也能在水里自由地游来游去。现在的董明珠，一有空闲就喜欢到水里泡泡，她说自己从游泳的体验中学到了很多：“参加游泳，让我学会了总结和思考。我首先告诉自己，以后不能和最会游泳的人在一起，与最会游泳的人在一起，会让我感到差距太大，不会产生成就感，也不会拥有胜利的喜悦。我还告诉自己，要把会游泳当成一种必备的本领。自己掌握的本领多，至少说明自己的智商高、悟性强，会增强自己

做事的自信心。直到现在做董事长兼总裁，我时时用在学习游泳时所得出的结论来警醒自己。”她还很佩服当年的自己，小小年纪无所畏惧。

后来，董明珠曾经多次讲起自己学游泳的故事，并用它来鼓励年轻人：

“人生的意义在于挑战。”

在她看来，真正的勇气，不是战胜难缠的对手，而是敢于直面内心的缺陷与恐惧。

这样的勇气，伴随了董明珠的一生，或许，正是她天生的“倔”，成就了格力电器的“强”。

## 第二节 人生最大的转折点是丈夫去世

从少年到青年，董明珠的生活一直是风平浪静的，她和芸芸众生一样，求学、毕业、工作、结婚，过着美满而幸福的生活。在她辉煌的人生履历中，这一时期只能用“平淡”二字来形容。

高中毕业以后，董明珠顺利考入了安徽省芜湖干部教育学院，在这里，她度过了四年求学生活。那时的董明珠，青春洋溢、风华正茂，对未来充满憧憬。喜欢未雨绸缪的她已经为自己的人生做了规划，她的梦想是成为一名军人或者教师。很多年后，她坦言：“当老师是因为想帮助人，觉得老师特别神圣；而想当军人则是觉得这个职业可以保护别人，特别崇高和伟大。”

但人生总是“计划不如变化快”，1975年，大学毕业后的董明珠既没有成为一名军人，也没有去当老师，而是被分配到了南京的一家化工研究所，做行政管理方面的工作。

研究所的工作轻松、清闲，但倔强的董明珠却从来不放松对自己的要求，一定要努力把工作做到最好。她说：“我天生就是一个爱较真儿的人，一直勉励自己要勤奋工作。领导安排我做事，交代我三天完成的任务，我往往用一天时间就完成了，然后用剩下的两天进行精确的调整。我总是告诫自己，凡是自己亲手做的，就必须是最好的。”

这种对工作精益求精的精神，在董明珠以后的人生中，时时都有体现。这或许正是格力电器“工匠精神”的源泉。

在努力把工作做好的同时，董明珠的个人生活也在按部就班地进行着。她遇到了自己的另一半，在度过甜蜜的恋爱期后，二人步入了婚姻的殿堂。1982年，儿子东东出生了，这让她享受到了做母亲的幸福。儿子出生以后，她就全身心投入到了家庭中，像大多数普通女人一样，过起了相夫教子的生活，虽然平淡，却也幸福快乐。

然而，人生总是在不经意间发生逆转。1984年，曾经与她相约携手到老的丈夫，突然得了一场重病。那段时间，董明珠每天都在为丈夫治病的事情奔波忙碌，却依然没能从死神手中把丈夫夺回来。

丈夫去世了，家里的天塌了，幸福的生活就这样戛然而止。沉重的打击让董明珠陷入了痛苦的深渊，久久无法自拔。2016年12月，在接受央视《面对面》栏目采访时，董明珠在回顾自己这一路走来的历程时说，这辈子最大的转折点，是丈夫的去世，她说：

“如果不是这件事，我不会走现在这条路，如果他在，也不会同意我来珠海。”

然而，谁能抗拒命运的无常？而真正的勇气是，在经受了命运的无常之后，仍然能微笑着面对生活。

留给董明珠悲伤的时间并不多，家里的顶梁柱倒了，但日子还得继续。看着儿子稚嫩的面庞，董明珠只能擦干眼泪，打起精神，默默挑起生活的重担。

从那之后，30岁的她带着刚刚牙牙学语的儿子，过起了相依为命的生活。

苦难，对于弱者来说，是一记重锤，会让人陷入万劫不复的深渊之中；而对于强者来说，从这记重锤砸开生命裂缝里，或许仍能透出一丝曙光。此时，负重前行的董明珠，依然向阳而生，从未放弃希望与梦想...

[观看全部内容，请联系：润商文化](#)