

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

富豪第二代



## 富豪第二代

## 李泽钜

姓名：李泽钜

父亲：李嘉诚

角色：千亿王国、香港首富‘接棒人’

得意之作：万博豪园

最大收获：博得美人垂青

牛刀小用：在劳斯莱斯装置镭射机

怕听的字眼：接班人。

香港联合交易所数百家上市公司中，编编号 一是长江实业；

长江实业——李氏王国的旗舰，其控制下资产市值，保守计，为一千五百亿；

李氏‘王国’的资产值，代表了香港上市公司的总市值大约百分之十二；

单是旗舰长江实业，一年的纯利（一九九二年度计），六十余亿，全港上市公司中，排名第二（仅次于汇丰控股的八十亿），加上旗下和记黄埔（四十亿）、香港电灯（约三十亿）。撇开私有化的嘉宏不计，又扣除三公司互持权益的利润重叠部分，总盈利也远超过一百亿。

李氏‘王国’庞大的赚钱力量，无与匹敌，连赚钱机器狮子银行，亦不能望其项背。

当然，祖籍广东潮州的李嘉诚，是香港的首富。

李嘉诚的两名儿子，长子李泽钜，次子李泽楷，作为李首富的‘接棒人’，家族生意的当然继承者，十方所视，其所受压力之大，委实不足为外人道。

目前父亲仍是主席，我只是董事，我很怕“接棒人”这个字眼。’李泽钜说此话时，他是长江实业执行董事。

大约在1989年，李泽钜即坐上此要位，当年他二十四岁。

四年后，于一九九三年二月中旬，李泽钜升任长实副董事总经理，在资产市值超过一千五百亿的商业王国中，以二十九岁不到的年纪，位居要津，仅在父亲李嘉诚‘师傅’麦理思 George Magnus 之下。

李嘉诚进行‘接班’部署，将一手创立的庞大王国，交由儿子接管，当然无可厚非。

然而，长实集团经营、管辖的业务，涉及面既广且深，粗分就包括地产、货柜码头、广播、通讯、电力、金融、基建、石油、酒店等，和香港经济，甚至政治环境，关系千丝万缕。

以三十而立的年纪，尽管年青才俊，且自小接受加意培训，一朝把这重任担上肩头，还是异常吃力的。

到底，长实集团是公众公司，利益所系的小股东和市民大众，为数庞大。

李泽钜很怕‘接班人’的字眼，实在难怪。

李泽钜、泽楷兄弟二人，受催谷、培训为接班人，其实早有计划。八、九岁时，即被安排在公司董事会上，静坐一旁，作为学校之外的另一项重要课程。

长江实业十一九七二年上市，那时起，童年无忧的李家兄弟，就算想扭作一团嬉戏玩乐，在严肃的会议室内，严父和严师跟前，也只好乖乖的，正襟危坐。

George Magnus 是英国人，剑桥经济系毕业，于七十年代追随李嘉诚之

前，当过新加坡虎豹公司的总裁。

但他以少东‘师傅’姿态行事，则在八十年代后期，李泽钜牛刀初试，投身于温哥华大型地产发展企划的时候。

李泽钜身为长子，幼受庭训之余，初中时就被安排在加拿大接受教育，兼学习自主，过独立生活。到美国普林斯顿大学念上木工程之前，即取得加拿大公民身分。而成为加国公民（李家兄弟皆是）的部署，几年之后，便发挥重要的作用。

温哥华八六世界博览会旧址，面积庞大，为近海的长形地带。

其时，在温哥华生活多年的李泽钜，不愧地产巨人之子本色，即以结构工程硕士的眼光，认定那是发展综合住宅区的无尚佳地，理由如下：

- （一）地址附近周围都已发展，社区设施、交通，已有良好基础；
- （二）温哥华这一区域，和一般大都会不同，并无高架公路，市容美观；
- （三）位处市区边缘，有市郊的好处而无市区的弊端，无论往返市中心或近郊，同样便捷；
- （四）位置临海，景色怡人，而海景住宅当然矜贵些；
- （五）对温哥华的风物景致，他本人有感情。

就商业考虑而言，最后一项，未必实际，但李嘉诚接受了儿子的构思宏图。

一言而诺，后来总投资额达一百七十亿元。加拿大历来最庞大的建设计划，就这样诞生。

这发展地段的范围，大致相当于整个湾仔区，再加一个铜锣湾，临海而又接近市中心，如此庞大而美妙的建设蓝图，加国政府和人民，会否让来自香港的财团包办？

由于耗资异常庞大，虽以长实集团的雄厚实力，也独力难支，李氏即邀集同业好友，如新世界的郑裕彤、恒基兆业的李兆基等人，合力发展。

李泽钜更为这宏图巨构，一手一脚策划、设计，无尽心血，悉付于此，曾经在两年之间，出席大大小小公听会二百多个，与各界人士逾二万人见过面，解释这个计划。

当然，他的背后，父亲、师傅，及其他人等，一直予以无限量支持。

但在一九八九年三月，正在进行平整工程的地盘内，发现一张措词吓人的‘告示’上面写着：

“加拿大同胞们，请制止癌症扩散。

醒来吧！否则太迟了！政府出卖我们，鼓励华人渗透，买光我们的土地、提高我们的税。中国人口超过十亿，正像野火般蔓延！我们的前途呢？我们下一代的前途、文化和机会呢？倘若我们不制止这种癌症的扩散，我们的孩子将一无所有！政府辩称这是有利于国家，怎样有利呢？中饱他们私囊而已！谁得益呢？可以打赌不是我们！……，如果我们想维持一个民主国家，现在站起来、为着你们的权利团结起来，否则太迟！’

把中国十亿人口，和香港财团的温市发展计划，扯在一块，自然难以理喻。但加拿大政府当时（今日如是）以宽厚待遇，锐意吸纳香港资金和人才，则属事实。

‘他们似乎完全看不见我也是加拿大公民，他们反应太过激烈。’面对当时汹涌的群情，李泽钜既感气愤，又感无奈。

众所周知，自从一九八二年，当年英国首相铁娘子，在北京人民大会堂

的石阶上，跌倒一交之后，枫叶国趁香江人心不安之际，大开中门，将来自此南中国蕞尔小岛上的资金和人才，兼容并收，已是彰彰甚明的‘国策’。

何况，加国高层官员，早就对李氏代表的商业王国，注目有加，极想透过李氏投资加国，制造带头作用，吸引亚洲尤其香港的财团落脚，帮补捉襟见肘时的联邦国经济。

八十年代，加拿大商人，贸易官员，上至省总理，如走马灯，穿梭进出香港中区华人行顶楼，拜望李首富，为的是同一目的。

据说，有个省总理当时提议和李氏合作开赌坊，当场就被严词拒绝。

但加拿大官商的确有办法，一九八七年，终于邀得李首富加入香港的加拿大会所，使驻港人员，大增亲近亲近的机会。

有个加拿大商务官，对李首富简直着了迷，他将一份加拿大杂志的封面（封面人物自然是李超人）剪下来，用相框镶起，挂在办公室朝夕瞻仰，又到处向人说：‘他一李嘉诚，是我的偶像！’

此官员朝思暮想的是，如何撺掇得他的‘偶像’到魁北克省投资，哪怕开一间餐馆、洗衣店之类也好，只要李氏一来，还愁其他‘偶像’不跟进？如此一来，冷天连鼻子也冻掉，却格外优惠香港移民的法语省份，自亦财源滚滚，冬天不结冰。

外间也许少人知，枫叶国官、商人士，不少纷纷将写字楼搬入华人行，做李氏的芳邻去了。

当地的加拿大人，还在摆出一副百余年前华工血泪史的面孔，李泽钜的气愤兼无奈，也就难怪，何况他本人便是加拿大人。

当地人反应激烈，可能也和另一件事有关。

世博旧址的交易，以太平协和发展公司名义签约后不久，李泽钜将另一公司的二百多个公寓，在香港推出发售，消息‘出口转内销’，倒流到温哥华时，在当地人中，引起轩然风波，指间将来的世博物业，是否又只卖给香港人？

当时卑诗省总理站出来说话，要李氏保证，那幅以极优惠条件卖给他的地皮，不会即时转售图利，将来落成也不会只在海外发售。

事情闹大，这个由李泽钜一干搞起来的计划，反过来烧痛他的手；不过，却为他提供难得的机会，尝试单独处理问题。这一回，李嘉诚决心考验长子的办事能耐。

李泽钜结果不负所望。他从滑雪胜地韦斯拉赶到温市，首先公开承认，他忽略了本地人士的情绪。

‘我未有充分关注本地人士的感受，也错误判断市场对发展计划的反应和需求。’他这样说。

然后，他跑去见省总理。

省总理结果向这个二十余岁青年让步，这样那样的保证也不要了，温哥华商、政界这才松了一口气。

要是逼走了李泽钜，等于将进了门的财神赶出去，那可是与全枫叶国为敌的大灾难。

那一年，他二十四岁。

如非那次风波，李泽钜独自处事的才能，不致这么快显露；也许就不能在一九九三年初，以未足二十九岁的年纪，坐上长实集团副董事总经理的高位。其后固然毋须出席大小公听会二百余个，与二万多人见面了。

而当时事件了结不久，他还不过是太平协和公司的董事，却由其父亲手提拔，晋身旗舰长江实业董事局，更兼执行重事之职。

后来定名‘万博豪园’的庞大而一波三折的投资项目，由找地盘、买地皮、发展规划、建筑设计，而至售楼宣传，无不由李泽钜一手策划指挥，参与其中。

一九八九、九 两年的大部分时间，他留在温哥华，监督工程，同时又兼理香港的事务，执行长实执行董事的职责，向董事局主席，报告万博豪园的进度（以及要求协助）。

万博豪园属包容住宅、商业及公园的综合发展区，从无到有，李泽钜在设计上，尽量保留区内的自然景观，住宅单位、写字楼，至少有二面临海而又望见公园。

他在设计上费尽心思，固然和他向父亲作此宏图建议时，列举理由中的第（五）项有关，然而望海兼望公园的景观，对物业的价值，售楼的回报，就更加与利益攸关。

超人李嘉诚，向来以照顾小股东利益见称，作为超人之子，李氏王国的接班人（虽然他很伯此字眼），李泽钜为利筹谋，不但为小股东，也为参与投资万博豪园的世叔伯，尽展浑身解数，又有何不妥？

但他最大而又无法用盒钱衡量的收益，不是执行董事之职，甚至不是接班人的地位，而是留加时结识的红颜知己。

李泽钜向来低调，且和绯闻、艳语完全绝缘，却在一九九二年十月一日，中区花园道万国宝通广场的开幕礼上，父子三人齐齐亮相。

当时，作风与父兄迥异的李泽楷，由于和黄在最后关头，突然放弃与九仓争夺有线电视开办权，而拱手让与吴光正（李、吴氏生意上的激烈竞争，甚且争逐至北大人跟前，又属另一个故事），成为在场传媒追问的对象。

那边厢，作风与扮相都肖似乃父的李泽钜，却和一妙龄女郎有说有笑，原来伊人名叫王富信，在万国宝通银行任事，她在这场，是由于银行新总部大厦开张之喜。

而大不简单的是，这时跟李泽钜笑语盈盈的人儿，大有可能是香港首富的未来新妇。

事实上，李泽钜当时就承认，两人已经是未婚夫妇的亲密关系。

发展至此阶段，当非一朝一夕，李泽钜‘保密’工夫的到家，用之于业务之外，自然是深得乃父真传所致！

当日李嘉诚和未来新妇有讲有笑，还不时把她向别人介绍，可见对此一对璧人，早已默许。

三个月后，历时两年半施工重建的大屿山名刹菴山观音寺，举行开光典礼，由觉光法师带领来自国内的高僧颂经祝祷，李嘉诚父子随众肃穆上香时，王富信就在他的身旁。

原来，李嘉诚亡妻庄月明，生前喜到此寺参神，一九九 年一月初辞世，未几寺身重修，李氏即大力捐助，而重修后开光，又适逢庄氏三周年忌辰之际。

李泽钜和王富信两人名分，经过菴山观音寺之后，以李氏父子俩的‘稳阵’作风，应已底定。

李泽钜初时邂逅佳人，正在竭尽心血，在温哥华搞那万博豪园的时候。

那时，他在中港加飞来飞去，凡二十余趟，除两地事忙外，佳人有约，

也许不只是另一原因，且是重大的推动力。一九九一年底，万博豪园首度在港、加两地‘同时’推出，香港反应异常热烈，哄动一时，对李泽钜而言，可谓双重收获。

原来，李、王由结识而相恋、并非偶然。李泽钜当时为万博豪园，绞尽脑汁，晨昏皆忙，哪里还有空遐？但缘分到来，却挡也挡不住。

就因为他表现的才干，深获佳人赏识，因而在温市一宴会上‘邂逅’，两人一见如故，感情迅速发展起来。

其时，王富信正在大学修读工商管理。一九九一年，她在港加入万国大通银行；一九九二年十月，银行新总部大厦落成揭幕，她以助理经理之职，周旋于商、政巨头之间，自并非毫无缘故。

由于李氏家传的‘稳阵兼密实’，在李家未来大新妇这上头，曾经发生过‘寻人’故事。

话说一九九二年的某一日，李嘉诚透露长子于翌年结婚。未来新妇是谁，自是十方瞩目，打听之下，知道一个名字，就叫 Cynthia Wang，在万国宝通银行任职。

八卦传媒便千方百计，猎取 Cynthia 的芳容。问题来了，万国宝通分行不少，分布港九新界，究竟哪间分行中的王小姐才是，追查之下，终不得要领。

即使没有该行新总部落成，而李氏父子齐齐到贺，王小姐的‘曝光’时刻，亦大有理由相信早在李超人的计算内。

正如他巧作安排，让儿子在中国领导人、在港督跟前亮相一样。而更早的部署是，安排儿子入籍加拿大，后来由此取得赫斯基石油的控制权。

李氏王国在加拿大最大的投资，并非万博豪园，而是更早时的赫斯基石油。

一九八六年，李泽钜仍在美国加州念大学的时候，李嘉诚已着手拓展海外，使集团的业务，朝向更多元化发展。他的首选，和香港人移民一样、是加拿大。

在加投资，未必是由于该国官、商大员，大力撻掇的结果，但李氏进军加国，的确有其长远的一套策略。

第一项重大投资，就在赫斯基石油公司主席的办公室内，签订合同。

当时，明知石油业正陷入不景气，李嘉诚虽然致力寻找能源业多元化投资机会，却未必定要石油（数年后，即由于此项投资，令和黄业绩出现多年来首次倒退），他选择赫斯基，其属加拿大企业，为主要原因之一。

可是，加拿大政策，‘如非财政不健全’，该国的能源公司，不能向外国人出售。

这时，李泽钜十八岁即入籍加国的部署，便发挥潜藏了三年的作用。

交易条件是，李氏家族与名下公司，购入赫斯基共百分之五十二股权。李泽钜名下占百分之九，及后，李嘉诚本人及旗下集团，先后增股，总共持有赫斯基石油百分之九十五股权。

此外，李家在彼邦投资，还包括加拿大帝国商业银行、一些酒店、住宅、化学、输油管及其他企业的权益。

收购赫斯基石油一役，从旁出力最大的，正是李泽钜的恩师、长江实业副主席麦理思。

这宗交易，让加拿大人正式知道李氏父子其人。

据说,李氏父子亲临赫斯基总部签约时,对麦理思和马世民 Simon Murray (当时嘉宏主席,和黄董事总经理)说:

‘这儿没有谁识得,不似香港,这样的事,会当成头条新闻。’

此话给赫斯基主席听到了,立即为李氏父子,安排了盛大的招待会。三人一起站在入口处,迎接数百名政要和商界显贵。

当时陪同李氏父子的,就有李嘉诚的左右手麦、马二人。

李泽钜那时才二十一、二岁,恩师麦理恩主要任务,便是当他在众宾客中遇到问题时,一一替他化解。

后来,万博旧址的发展大计,便由麦理思从旁指点,而让李家长子首次下水练兵!

到一九九一年底推出时,这位商场经验极其丰富的恩师,向得意门生(唯一入室弟子),提供一点‘贴士’。

李泽钜已对卑诗省总理作出保证,万博旧址出售时,不会只卖给海外人士。而事实上,万博豪园的对象,主要却是香港的买家,特别是打算移民加国的香港人。正是这批买家,才会争相抢购,不论价钱,出手异常爽快。

结果,万博豪园在港、加‘同时’推出,一如预料,绝大部分单仿,落入香港人手中,港、加两地原是存在一个‘时差’。

李泽钜并无违反诺言,时差这事,是上帝创造地球的问题,与人可无关。

多年之前,世博地盘被当地人张贴告示,惹起轩然大波之际,李泽钜最后息事宁人,便说过这么一番话:

‘如果我只是你们眼中一个普通发展商,只顾赚钱,那我就成为种族歧视的受害人。但我并不是外来的发展商,六年前,我成为加拿大和卑诗省的公民时,就已作出我最大的投资。我不惜千里而来,是为了交朋友,不是结仇,不是惹起争端。’

万博豪园‘同时’推出之后,在当地,还是惹起了争端。

不过,李泽钜和胞弟李泽楷之间,不起争端,这才是顶重要的。李嘉诚因才而施,把读建筑工程的长子,安排在自己身边,参与打理地产发展业务较多的‘旗舰’,让次子在和黄任事,打理集团‘新业务’卫星电视。

兄弟二人,各置身不同的‘小王国’里头,老父跟前,自然乖乖受教。

至于日后,家庭生意如何分配,那是后话。李首富就曾说过:

‘谁做接班人的问题,目前不考虑,他们兄弟两人,我一样对待。’话虽如此,李泽钜一来生性较内向,又和父亲在同一幢大厦办公,处事都比较低调,不争锋芒。弟弟李泽楷由于业务关系,风头就比兄长出多了,一九九

年李庄月明故世之后,深水湾道七十九李家大宅转到李泽钜名下,未几李泽楷亦搬到外面居住。

李嘉诚给儿子的‘最高指示’,是凡事低调,但在适当时刻,也巧作安排,让两人曝光亮相。

比如在一九九一年,万博豪园推出预售之前,长实集团公关精心安排,让当时的集团执行董事李泽钜,接受两本杂志访问。

一九九二年四月,李嘉诚亲自携了两名儿子,在北京中南海的古典建筑物前,向中共总书记江泽民介绍。

同年七月,新任港督彭定康参观葵涌四号货柜码头,李嘉诚亲率大军迎接,那天,李嘉诚要庆祝属下公司处理第二千万个货柜,李泽钜、泽楷两人,和父亲一样佩带公司名牌,上面简单地写着本人的名字。



当口，有份欢迎彭督的男性要员，一律不穿外衣，深色长裤，独是李泽楷裤头加了过肩吊带，和父亲伴在‘肥彭’身旁全体合照，李泽钜站在外围。

十月，港督与商界午餐聚会，‘小超人’李泽楷也有出现，几日后彭定康宣布‘总督商务委员会’名单，成员包括香港十八位主要商界人士及三位官守议员，长实集团执行董事李泽钜在名单内。成员任期由即日起至一九九四年底。

李泽钜获委总督商委（有说这是港府的‘商政局’，成员有利国伟、荣智健等）后三个月，在长实集团获擢升为副董事总经理，再一个月后生效，取代长实‘老臣子’周千和的位置。而在年许前，李泽钜已由父亲趁辞去汇丰董事时，顺手推入狮子银行的董事局内。

两项新委任，有没有关连？一九九四年底首届总督‘商委’任满时，李泽钜是否已经接管李氏王国？这是后话。至于取代追随父亲打江山的老臣子在公司的地位，则应属李嘉诚精心部署的一着。

李首富以念旧见称，周千和因年老而退下来，但仍继续担任长实非执行董事，就变相担当‘太傅’角色，让世侄李泽钜好随时问教。

其实，周千和之子周年茂早已是李氏重臣，专门处理地产发展，麦理思之外，年来也就是李泽钜的‘指导员’，特别在集团的重量级业务地产方面。

尽管一九九三年二月，李泽钜出任‘旗舰’长实集团的副董事总经理，但上有‘师傅’与‘指导员’‘睇住’而总司令李嘉诚仍稳坐决策位置，并未轻言放权，即使对在和记大厦办公的李泽楷，由于‘鞭长莫及’，虽然放手让他打理卫视，但仍自任卫星广播有限公司主席，实行以卫星追踪‘遥控’。

李首富对儿子下达的‘最高指示’，既然乃是‘凡事低调’，但搞电视，搞大众传媒，本身就是‘曝光’行业，由于竞争激烈，还不得不以高姿态行事，如何达致矛盾的统一、以李超人的级数，相信亦非容易。

李泽钜兄弟二人，出道以来，由于‘高姿态’而受老父责骂的，已不知凡几。

就有一次，用来迎送贵宾的公司劳斯莱斯房车，李泽钜受父亲交待，车内装置一副镭射机，却由于差少许未做足一百分，而被‘俄’两句。

即使是这样的小事，李首富还是训子从严，对其‘接班’期望之殷，于此可见。李泽钜固然‘曝光’不多，上镜表情，也较人严肃，岂会无因？

身负‘千亿王国’、香港首富继任人的千斤重担，以‘立’之年，委实是‘超人’的压力，大抵与红颜知己共结秦晋，享鱼水之欢，才是他真正快乐的源泉吧！

## 霍震寰

姓名：霍震寰

父亲：霍英东

家族财产：一百五十亿元

个人特色：低调、少言

掌管生意：估计不少于五十亿

受父影响：耐性特强、不易认输

自豪成就：十年爱情长跑，娶得陈琪琪

‘刻苦、有耐性、永不言败’，成功的要素。

此九字巧语，是‘红色资本家’霍英东发迹之谈，也是训子的最高指示。

次子霍震寰活学活用，牛刀小试，用在君子好逑之上，果然奏效，夺得美人归，不让长兄霍震霆专美。

一九八一年底，霍震寰终于结束十年爱情长跑、将影星陈琪琪迎入霍家。

婚后，十多年来，两口子恩爱逾巨，最少，外间就从来未闻霍家次子在男女关系上，有何蚩短流长。

其兄霍震霆和朱玲玲的婚姻，亦受到注视；不同的是，朱玲玲当选港姐未几，即以未足双十妙龄，嫁入霍家，果是雷霆一击，未及掩耳；而当年婚礼的隆重。‘雷霆’两字，方能形容。

霍震寰婚前，得自父亲真传的有耐力，不认输个性；已先考验合格。

原来，早在一九七九年四月，霍英东和大陆有关方面，签订协议，在广州建一座高级宾馆，地点后来选在沙面河畔，定名‘白天鹅宾馆’。

宾馆的命名，却有两个版本，一正一副。

正本是：馆址前临白鹅潭，从唐代就流传一则黄氏骑白鹅的神话；时至今日，白鹅已不复见。以港商身份投资大陆者，霍英东是第一人，当下把一手促成的宾馆，以天鹅为名，实行古时神话的再续。

当时，内地的效率，从无到有，基建设施，通路通水通电，建成一座宾馆，委实重重难关。

父子参详，终而定下大计，即所谓‘三自方针’，一是自行设计，一是自行施工，而顶重要的一点，是自行经营管理。‘三自’一亮，许是数字口号，大大切合国情，果然见功。

但问题还是不打一处来。先是交通，路有了，广州市内，的士却不足；宾馆讲究装潢，虽取得名师设计，无奈缺乏熟练技术专才，内地请来的宾馆员工，也达不到水准。此足后话，当时，其实另有一大问题。

虽则讲明‘三自’，真干起来，国内建筑师每次‘提供意见’，甚且有单位另具见地，要在宾馆楼顶，安一座高射炮。

霍震寰的惊人耐性，其时得以尽情发挥，一有空，即行游说，跟各大小官员摆事实、讲道理，多年马拉松求爱的经验，用在一朝，终而发挥无穷威力。宾馆落成，并无高射炮，为志其劳，遂加添一字，命名白天鹅宾馆。

霍氏将剩余建造费，在沙面河畔，宾馆对开，另造了一个公园和网球场，赠送广州市人民政府，以此代替高射炮。

霍震寰婚后一周年，白天鹅宾馆已局部试行营业，自此业务蒸蒸日上。

一九八五年中，白天鹅宾馆通过为全国首家五星级酒店，无负天鹅的名字；同时为捷足先登的霍氏父子，带来年年不尽的金蛋。

但白天鹅宾馆，并不是霍氏首家在大陆投资的酒店。早在一九八 年底，中山温泉宾馆隆重揭幕，成为中国对外搞开放，发展旅游业旗开得胜的先头部队。

生意要赚钱，数口必须好。霍震寰在英国主修数学，拿了第一个学位，继而在加拿大取得商管硕士，做生意数口之精，怕已直追父兄。

虽然娶影星做老婆，霍震寰并不爱出风头，处事素来低调，甚至有一说，花十年娶个影星，目的是酬酢场合，就好让老婆抢去风头，分散注意力，轻轻松松便避过镜头焦点。

则霍震霆之与港姐朱玲玲，难道竟也寓意深长？

奉行低调，原是霍氏父子的‘传统’，却有一次，霍震寰站出来发言。

一九九一年十一月，霍英东庶子霍文芳，在美国被控串谋偷运军火入境，及将卖军火所得‘黑钱’漂白，违法进行‘洗钱’，霍文芳与另外三人同被美国执法机关收押，不准保释。

当时美联社引述美国海关消息称，霍文芳替中国国防部做事，任务是取得美国的导弹技术。

霍英东透过发言人发表声明称：霍文芳有自己的生意，父子间很少来往。

霍震寰则向报界表示：霍文芳原非姓霍，彼此没有血缘关系。霍文芳一向在外面有自己的事业，今次闯祸不是第一次，可能他不知商场险恶。

霍震寰当时的表现，有两处不寻常的地方。

他向来低调（连足球队领队也不愿当），今次却站出来说话。至于说霍文芳原非姓霍，彼此没有血缘关系，显然父子同一口径，跟霍文芳划清界线。但话里缘由，却又耐人寻味，可惜这番话说过，随即回复低调，更无就话中含义，再作解释。

据可信资料，霍英东与元配吕燕妮生子霍震霆、霍震寰、霍震宇，家族生意即由三人打理；与冯坚妮生子霍文芳、霍文斌、霍文逊，三人和沙宣道的霍宅，甚少来往，并无沾手家族生意。

霍氏家族生意，范围甚广，涵括博彩、地产建筑、酒楼、酒店、海空运输、公共交通、金融财务等环节。鲜为人知的是，香港及海外业务，最赚钱的，是澳门的博彩生意。

拥有六家赌场、多家酒店及其他实业的澳门旅游娱乐有限公司，霍英东是最大股东，比“赌王”何鸿燊，多占一个百分点股份。

澳门旅游娱乐有限公司年纳博彩专利等税款，以十亿元计，占澳门政府锐人总额四成半以上。澳门旅游娱乐有限公司利润的庞大，外人难以想像。

统计称，十名成年港人中，有一人是澳门葡京常客。霍家生意涵盖面之大，几乎任何阶层的港人，要不给钱它赚，谈何容易！

过去十年，霍氏捐赠大陆达十五亿元以上，为数惊人，但这占霍氏家族持有的资财，估计不过十分之一左右，而财产数字，还不断滚雪球般增加。

霍震寰和大陆的关系，秉承父志，可谓千丝万缕，舍生意上的不计，出任的社团公职，随便数数，就有培华教育基金会主席、中华总商会青委主任、中国文化促进中心理事、全国青年联合会常委等。

此外，诸如亚洲武术联合会、香港羽毛球总会等不少民间组织、理事会上，他大都挂有一个名。

霍震寰曾经坦言，担当社团公职，是受父亲的影响。至于他闲时打网球，许也是父亲的另一项影响吧。

一九九三年二月，白天鹅宾馆开业十周年志庆，盛极一时的庆典上，冠盖云集，不少网球好手（或爱好者）均有出席，像国家主席杨尚昆、港澳办鲁平等就是，虽然网球场近在咫尺，杯觞交错之际，霍氏父子自亦无暇邀赛一局双打，父子兵是组不成班了。

当日出席庆典的，粒粒皆巨星，国家主席、港澳办外，尚有广东省委书记谢非、省长朱森林（数日后，他又获选连任），以及一些中央和地方政府高层官员，可谓一时无两。

白天鹅也的确有其骄人处，十年来，累计营业额达十四亿八千八百余万元人民币，接待过的世界级贵宾，就有英女王伊利沙白二世、前美国总统布什（十周年庆典时，却已黯然下台），前新加坡总理李光耀等，合共三十多名国家元首、总理，连中国经济改革开放总设计师邓小平，也曾下榻于此。

却在冠盖满天鹅的时候，霍震寰当年指称他原非姓霍的霍文芳，却是斯人独憔悴。

霍文芳在美国纽约法庭被控偷运军火，他在一九九二年，未经审讯而自行认罪后，原定一九九三年二月四日宣判，法官应控方要求，再度将判刑日期延后。

等待自己的命运被宣判，不论结果是好是坏，都是苦杯；比之香槟的滋味、热烈的贺词，自亦不可同日而语。

## 何超仪

姓名：何超仪

父亲：何鸿燊

志趣：演艺事业

志愿：当歌星

闯世界资本：五万港币

宗旨：一切靠自己

‘赌王’何鸿燊找接班人，为时尚早，但将来继承‘衣钵’者，很大可能，正是幼女何超仪。

孺女（何超仪对下还有个幼弟）孺心肝，不过，何家幼女将来得承衣钵，却与此无关。

事缘，虽然才年华双十，何超仪已立下宏志，事必在娱乐圈中闯出名堂，目的不达，誓不罢休。

‘赌王’当年只身闯荡江湖，也就是这个年纪，终以澳门博彩专利权一役，奠定江湖地位，并以澳门娱乐公司而名利齐来，从此跻身巨富之列。

此博彩专利仅争夺战，当年轰传省港澳。若说是何氏以性命博来，也不为过，而这个彩头，也是十足兑现。

今日的娱乐圈，外边看花团锦簇，而争入门槛的新人，比天上的星星，未必就少了。要崭露头角，成夜空中的一颗新星，在娱乐圈内现光芒，确然是一场博彩——赢面若干，且无人敢说。

何超仪人虽幼嫩，却颇人如其名，又兼名人之女；但能否继承其父衣钵，勇闯娱乐事业，成败还是难以预测的‘赌博’。

她决意赌这一铺。

跟自己赌，也是和父亲‘赌王’赌！

孺女超仪要闯娱乐圈，此事传至何氏耳中，也不用想，第一个反应就是：反对。

父亲是赌国闻人，港澳巨富，何家的知名度，比之星级人马，亦不遑多让，本来就是社交界的明星。如今，何家幼女初长成，只需伴随父母姊姊左右，何愁不是上层社会的明日之星？然而自幼性格坚毅的何超仪，偏要另走蹊径。

假如何父反对到底，今后星光熠熠的名利场中，很可能就少了颗来自明星家族的明星。不过，何超仪的矢志，再加母亲和姊姊何超琼从旁下说词，‘赌王’对幼女投身‘另类’娱乐事业的美梦，终于点头。

由是，何超仪买大开大，先赢得‘老父’一铺。

‘我老窦最初反对得好激烈。’她说。在她赌赢老父之后，‘赌王’愿赌服输，一改初时的态度。

‘还说如果做不到成绩，就不要返去见他……’何超仪说。

说到底，‘赌王’爱女情深，不愿她年纪轻轻，便在人生大事（事业）上，赌这么一铺。

何超仪也承认：‘他觉得他的女儿应该正正经经读完大学，然后正正经经工作。’

但何家七千金（何鸿燊与华籍妻子蓝琼纓有四女一子，何超仪排第四，上有三个姊姊；何氏与葡籍妻子有三女一子，都比较年长）对正统的学习程

序，不感兴趣，中学毕业，就不想升学，反而对星光闪耀的演艺事业，情大独钟。

‘我自小表演欲就很强，唱歌更加是我一生梦想！’和妈妈蓝琼纓、姊妹何超琼有七分相似的何超仪说。

她和姊姊超琼，不但长相似，性格都似几分——要赌就要赢，要做就要成。

婚后的何超琼，不甘作少奶奶，开始开创自己的事业，先开公关公司，继而，和夫婿许晋亨同心携手，进军中国饮食业。

开公关公司，原意是用心思提供服务，奈何客人上门，却因为她的名气，对此，何超仪的姊姊若有所失。

何超仪迈步名气界，为的是打响名堂，以声色艺争取名气，而颠倒众生，卖的，自以名气为先。

怎么说‘名气’二字值千金？身为名气界的何家成员，亲身体之余，理应更觉真切。

不过，自一个名气界，跨向另一个名气界、却未必一蹴而就，最重要的，是如何踏出第一步。

一九九一年中，何超仪的星途，忽然在眼前展现，有家唱片公司向她招手，有意签她做歌星。但万事开头难，合约还未谈妥，唱片公司被收购合并，新公司新人事，签约一事，后来也不了了之。

何超仪的名字，论响亮，别说落后老父、姊姊何超琼远甚，比之胞姊何超凤，也颇有不如。

直至一九九二年底之前，一次偶然机会，何超仪的歌唱潜能再被发掘，应邀唱了首国语电影插曲。

对决意投身演艺界的何超仪，自然值得高兴，何况胞姊何超凤蜜运成功，准备向婚姻之门迈进。

何超仪亟亟于敲开的，是演艺之门。

要求助，何需一臂，只需‘赌王’屈指一叩，银幕也好，唱片也好，岂有不为何家幼女应手而开之理？

不过，这显然并非何超仪心中所愿，虽然，何家的两位千金，何超雄（葡籍妻子所出）和何超琼，十余年前，‘一齐人’“无线电视”学野！

何超仪这初生之犊，会不会人无线‘学野’？

怕且不会，至少，无线的训练班，已经停办了好一段日子。

一九九二年底唱过电影插曲之后，假如就此签成约，对当时将作归家娘的姊姊何超凤，倒是最佳的贺仪，足以抵偿百多万元嫁妆被偷有余。

还剩两三天便到一九九二年过尽的时候，何超仪姊姊何超凤，把价值六十万的宝马房车，泊在路边，到中环兰桂坊消遣去。

车牌 HK400、登记车主为何鸿燊的出厂两年许新车，转头已不翼而飞，后来警方寻回，车上一条钻石项链、两枚白金钻戒、一对钻石耳环，总值百余万元，连同好些现款、礼券，全部失去。

这是何超凤定婚嫁妆的一部分。

何超仪假如要定婚，此刻的婚书，更有好得过一纸歌星合约？

然而少女情怀，教堂和婚纱，总教眼前一亮，何超仪这富家小姐，何能超越？

梦想成为银幕偶像，金曲成名之余，也梦想有朝一日，身披雪白婚纱，

慢步苏格兰 Grdthie 教堂的红地毯上，奏的，当然是那闻之而喜的世界流行金曲了。

却原来，这在一座城堡附近的古老教堂，当年就由维多利亚女王奠基，安妮公主也就在那儿出嫁。

英国的安妮公主已经有了两度婚姻，何超仪却是云英未嫁，不过她亦已有对象，名字就叫演艺事业。

既是爱恋对象，自应尽心尽意，喜其所喜，何超仪力求情人怀抱为她而开，不惜投其所爱，从低调而交际应酬，从默默无言而争取曝光，实行在风头上，和姊姊们较一较量。

只是，偏爱素色衣裳，尤好黑色的习惯，于今未改，这和生母蓝琼缨、胞姊何超琼素喜以金色点缀，是至显眼的分野。

然而，声色之娱，朴素却最是大敌，来自何家的七小姐，岂会不知。

但从未打过工，何来收入？置装费除了伸手问家人，又不能向唱片公司预支，可是，这又有违她一贯独立的个性。

思前想后，踏足娱乐圈，进军歌坛的第一步，五万元的‘投资’，还得向‘老父’（年逾古稀！）暂借。

是借，将来要还的，待从唱片公司分得酬金之后。

‘我想五万元已经足够了……待出了第一只唱片，花的就会是自己赚回来的钱。’她肯定的说。

何超仪起步去做的，其实是老父的‘事业’，只不过，她用本人的演艺天分下注，博星光灿烂的彩。

演艺事业注重的，是声色天赋；后天努力，不过是绿叶。

‘我只是不想做一朵温室里的花，希望一切都可以靠自己。’何超仪这样立志，当然值得鼓励，但一切靠自己，又是否可靠？

论天赋，个子娇小。一张脸倒是俏，难得是，这么一点的混血儿影子。发质偏硬、虽够黑，却不宜长，宜直不宜卷，要野性蓬松，难度是比较高。

但何超仪说：‘做不出成绩，我绝不罢休。我已预定未来的十余年，全力发展演艺事业。’

这是只许成功，不许失败，除了本身天赋和努力，旁人的支持，包括家庭、朋友、公司、观（听）众……至为重要。

‘赌王’的态度，已经很明显，精神上之外，还在经济上，实质支持。问题只在于，何超仪愿意接受的程度。她说过，希望一切靠自己。

有一样，理应受落的，就是‘赌王’何鸿燊的奋斗成功秘笈：

第一，要勤力。‘未够钟收工经已洗定手的人，老板一定看不起！’

第二，晓变通，不能轻易言败，要有斗志，穷则变，变则通。

第三，要有隔夜心。

何谓‘隔夜心’？

‘几十年来，我睡觉都有本簿仔在身边，睡着都好，一想起重要的事情，先记下来才再睡过。’何鸿燊曾经这样解释。

此三大要诀，何超仪能否秉承庭训、活学受用，对她今后演艺拚搏生涯的成败，重要不过。

## 周湛煌

姓名：周湛煌

父亲：周竣年爵士幼子

特殊个性：不靠祖荫、自行创业

创业生意：普罗电子表

本人自用：卡地亚

爱好：高尔夫周湛煌的上一代，显赫一时。

他从辉煌的背境出来，却自行开拓天地，虽然另有原因，在祖业子承的传统之中，到底不多见。

他先后经营的，有电子、钟表，虽属当时得令的热门行业、和家庭生意却沾不上边。

之所以不靠祖荫，自行创业，其父周竣年自幼鼓励他们人贵自立，影响至大。

至于周竣年爵士，当年赫赫名声，港澳两地，可谓无人不识。

周家辉煌的一页，始于祖上三代，追溯起来，是一篇香港华人显族的家族史，但还是得从周湛煌的祖父辈说起。

根据广东石龙周氏族谱，周家传至周少歧（周湛煌祖父），已落户香港，后来成为此地显赫的家族。当时脑后拖一条‘清装’辫子的周少歧，居功至伟。

从周氏家谱的记述，简要而言，周少歧‘一身而兼十数役’，由办船务、火险，到创立银号，经营范围，涉及航运、财金。一九三一年，获颁‘太平绅士’衔，名下机构，获利‘不下二百余万’。

二十世纪初叶，当时的二百余万，申算现值，大致过亿元。

此外，他还投资股票、外国债券，头脑与手腕，莫不是一时之冠，富财迅速积聚，终而成为清末民初时香港的望族。

周少歧后来获委为‘定例局’（立法局前身）议员，生意更进一步横向发展，出任不少大机构的总理，为其筹谋上市，发行股票，集金融家与银行家于一身。

可是，却由于成就的辉煌，一时无两，从而伏下子嗣几乎身败名裂的隐祸。

周少歧本人，妻妾多，一妻三妾，共生下十三男五女：儿子周竣年，及其堂弟周锡年，后来更青出于蓝，各自建立难于磨灭的名声。

周竣年自幼即获悉心栽培，十八岁进牛津大学修读法律，在英国时，且拥有私人马鞍，当时马车是主要交通工具，私人马鞍，绝对是身分的象征。

考取大律师资格后返港，却未曾正式执业，便接管家族生意，营商的才干，不让乃父专美。定例局议员虽非世袭，后来他也一如乃父获委入局，其后更晋身港府最高决策机关行政局，获英女皇颁予爵士衔。荣休时，获港府特别颁予‘终身议员’的殊衔，是华人中第一人。

父亲周少歧悉心栽培，使之成为成绩优良的接班人，由于父子两代同样显赫一时，虽然身退，仍是上市公司、大机构的拉拢对象。

当时的广东信扎银行，就拉得他来任董事长一席，万料不到，竟因此以荣休之身，险些陷于身败名裂的境地！

广托当时因过度放贷，六五年初一个风浪中，无法应付存户挤提，竟以



清盘告终，以万计的存户，最后只能取回部分存款（比一九九二年的香港国际商业信贷银行存户，损失更大）。

有关方面当时以伪造文件罪拘控广托几名董事，年迈的周焯年得以身免，心中却十分内疚，把多年在广托所获袍金，悉数拿来当作存户的赔款。

经此打击，未几，身患血栓塞及糖尿病的周湛煌父亲，入院疗养，一住五年，以七十九高龄辞世。

扶灵者中，至少三名‘爵爷’，除堂弟周锡年（周锡年当年的显赫事迹，如座驾劳斯莱斯的车牌为3字，晚年和亲子周启邦打争产官司等，则属于另一个故事）外，尚有关祖尧、简悦强等人。

那时（七十年代初），英廷对香港华人颁‘爵士’衔，十分严谨，周氏兄弟两人获爵衔之前，只得何东、周寿臣（与石龙周氏无关，和南区寿臣道则有关）曾获此衔，其后顺序计为邓肇坚、冯秉芬、关祖尧、简悦强、邵逸夫……邓莲如勋爵。

周焯年生前是多间上市公司、大机构的董事，身后遗下大量股票、物业、而家族经营的生意，则由长子接手。

在同一年，周家幼子周湛煌开始自行创业，开了间贸易行，适值是计算机热潮，便全情投入，不但做代理，还兼做维修，因此时一些电子原理，知识渐增，而这又成为后来大展拳脚的契机。

接手家族生意的长兄周湛霖，三年后因肝癌去世，四十岁还不到，同一年，身为四弟的周湛煌，由代理计算机获得的电子知识，此时派上用场，而开设他第一间电子表厂。

‘当时，这是香港第一间电子表厂！’对于不靠祖业，自闯开下的作为，周湛煌每次提及，无不引以为荣。

的确，抵得住现成事业兼庞大利益的引诱，毅然赤手创业的巨富之后，总令人竖起大拇指，周家第四子在家族生意屡由兄长接手之际，都能另闯一番事业，自亦难能可贵。

长兄病逝，其时二哥周湛燊（后升任房屋署长）正官运亨通，无意离职，而公务员又不能‘秘捞’。三哥周湛樵当时升任尖沙咀刑事侦缉处处长不久，以公务员的身分，接手家族生意当然不便，由已有三年贸易行经验的周湛煌来接手，本来颇为顺理成章。

最后是，三哥辞去警务工作，而四弟周湛煌则向电子表厂跨出另一步。

自行创业，等于从无到有，付出的脑力劳力难以估计。设厂初期，周湛煌就曾挽个皮箱，内里当然是本厂出品的电子表，就此四出推销。

‘做生意’，就要经过这阶段，管你甚么出身，有钱没钱，这是基础课！’

无疑，由于家族的显赫，他创业的基础，比别人要稳。比如，商场上世叔伯都给几分面子、银行肯放款等等，都是无形助力。

在三哥周湛樵接手家族生意之后，周家罗便臣道一号的祖居，一幢西班牙式古老大宅，以地方太大，要十五名工人打理，且维修费甚巨为理由，决定拆掉，改建为二十八层高的华夏，为家族出租物业再添一项。

其时，周湛煌正全力发展电子表生意，渐见成绩。正因不靠祖荫能闯出门路，自此之后，他对钟表业怀有一份特殊的感情，直至今日。

假如周湛煌的下属，听到老板告诉他说：

‘当年，贸易行是我自己的；钟表厂是我自己一手搞起来的！’

那他应该明白，正是老板以自创事业的精神，和他共勉。

## 潘迪生

姓名：潘迪生

洋名：Dickson

父亲：潘锦溪

职衔：迪生创建主席

永远的新欢：名牌

擅长：将‘名牌’女人变成妻子

失败之作：搞电影（本人否认）

代表作：‘叮’的一声 Guy Laroche' S.T. Dupont' Charles Jouran.....

等等，这些洋字眼，提醒人两个字：名牌。

由上述种种名牌，不难联想的，是另一‘名牌’：迪生创建，甚且是：潘迪生。

潘的洋名叫 Dickson，父名潘锦溪，并无叫 Dick 的洋名，当年打本五百万，由独子开创自己的事业。

潘迪生后来购下‘金王’胡汉辉名下的公司，借股上市，改个新名，索性就用本人的大号。

迪生创建一九八六年初借股上市以来，无宝不落，沾手的，非名牌莫属，然则老板本人，是否以名牌中的名牌自视之？

‘经营成功，并不由于个人，是集体创造的成绩。一个机构，人才是最大的资产。’一番话，非常得体。

不过，经营名牌这‘创见’，原来竟是无意中行公司时，行出来的！

刚留学回来不久，一次，他在街上闲逛。逛进一家百货公司去。那儿卖的，不少属高档货，但‘高宝’的还有售货员，一张张浓妆的脸，唇红齿白，但是冷冷的，令客人走进进去，觉得自己好‘慧居’。

那时，潘迪生想，假如添些少笑容，早就发达啦。

当下灵机一触：这条发达桥，’与其教人发达，不如留给自己！

‘名牌——笑容——广告’的发达大计，由此展开。

靓女加笑容这一招数，发觉不但做零售适用，做名牌商品批发，只要广告做得好，一样有效。

时至今日，名牌商店一间一间的开，但公司大部分盈利，还是得自批发生意。

当时，意念有了，如何化成事实，又是另一码子事。

一九八一年，潘迪生刚从校园出来，换了别人，只好找份工作，由小渐多贮蓄，慢慢才将偶然得来的意念，用钱去作试验。

但钟表富商独子的身份，总有点不同，一开始，便从父亲处接过五百万，你我十年可能赚不来的数目。

有钱好办事，但潘迪生又确有生意头脑。

‘做生意，最紧要把握时机，开创潮流，走在别人的前头。市场偶现的时机一过，很难再有。’他有他的见解。

拿着五百万（十余年前），开始寻宝游戏。初时，在中区置地广场开设第一家精品店。

行公司时的‘冷遇’，一直提醒他，做零售，尤其高档高价的名牌货，店方必须要用热情去溶解顾客的银包。因此第一步，是训练店员，再加以店

内装潢摆设，一新耳目，由雷霆万钧的广告，予以配合，一出来，果然先声夺人。

这种新意念经营手法，先为‘优皮’族受落，不久，有钱有闲的一群，也渐被吸引过去。

今日，名牌的概念，在香港，在东南亚、日本，可谓已被潘迪生发挥得淋漓尽致，而他本人，自亦盘满钵满。

他下一个目标，是北望神州。

由置地广场开始，如何四出游说，把世上名牌收为我用，而将这‘名牌’之剑，挥舞得出神入化，把壮中青三代的钱，挑入自己兜肚，则其中过程，既意气风发而又离奇夸张。

江湖流传，潘迪生一次看中法国名牌 Dupont，走上香港区总代理的办公室，道明来意，希望取得一席代理权。他被拒绝。

一怒之下，却不动声色，转身直飞法国，开出一个对方假如拒绝事后必定捶心的价钱；从 Gmelitte 手上，购入百分之九十八点三 S.T. Dupont 股份，然后回来对香港的 Dupont 总代理说：

‘现在不是你肯不肯给我代理权的问题，问题是我肯不肯给你做香港的总代理！’

如此传奇兼戏剧化，潘迪生后来虽然否认了，但他驰骋商场、着着争先的个人风格，出道几年间，已然建立。

一次，在日本一个简单而隆重的场合，由于主人家即将出现，宾客们都屏息以待，突然‘叮’的一声，悦耳清脆，响彻全场，众人纷纷找寻声音的来源，场内起了一阵小骚动。

原来，‘叮’的清音，不是别的，是来自金光闪亮的打火机。

这就是 Dupont，名牌货色，周围的扶桑人士，莫不闪露欣羡目光，连主人家已经到来，都不知觉。

这众人目光焦点所聚的人物，当然就是 Dupont 新老板潘迪生。

但潘本人，又一次把‘传闻’否认了。不过，一九八九年头，潘迪生将 Dupont 向日本九红株式会社授予特许权，由后者独家经营日本 Dupont 男士服装，则的确是一九八七年‘争啖气’高价收购法国 Dupont 以来，一次称心的回报。

对‘争啖气’的说法，潘迪生有话说：

‘我们所有收购行动，都是经过周详部署，Dupont 那一次，是我们花半年时间搜集资料，深入研究，才作出的决定。这是一项谨慎的交易。’

涉及四亿多港元的大买卖，当然要谨慎从事。

就因为此宗交易，向来慎言的潘迪生，竟逼于无奈，留下一次反口的不良纪录。

Dupont 牌子早已享誉国际，Giliebe 董事会的底线是五千二百万美元，少个仙也不成：折合港元，超过四亿，潘迪生亲自出马，最后落槌，买了！

雄心勃勃，在一九八七年九月，迪生创建公布这宗收购消息。

公布时，言之凿凿，声言内部资金充裕，加上银行信贷，足够应付，毋需供股集资。两星期后，迪生创建作出另一公布：供股集资，每五股获配四股新股，供股价每股五元七角五仙，合共集资六亿零九百万元现金。

当时的供股理由是，迪生创建正在进行另两项收购行动的洽商。

扩展计划一项接一项，年轻的主脑满肚密圈，雄心勃勃。

接二连三收购——扩张行动的同时，又计划推出叫 Lifestyle 的百货公司连锁店。

这种百货店，占地甚多，由一万五千尺至三万尺，找地点，可不容易。

就在公布收购 Dupont 后一个月，迪生创建名下，第一间 Lifestyle 百货店，抢先在台湾开张，占地一万八千尺，另外多家六百至千余尺精品店，同时在台开张，计划向台中、台南一路拓展，并逐步进军新加坡、泰国等东南亚地区。

向邻近市场大展拳脚之前数月，迪生创建首次买入物业，将尖东的东海商业中心四楼全层购下，作为总部，集中管理规划海内外业务。

那时，勇猛精进的潘迪生，正和‘打女’杨紫琼，打得火热。

潘、杨二人，由认识到热恋，始于德宝电影公司之中。

潘迪生在商场圈中，初出道，即以多‘桥’见称。

一次，他一口气买下南华早报十多页全版版位，新闻新议论不断，以为有何业务大行动即将出笼之际，十多页的版位，却原来是向父亲潘锦溪贺生日，说句生辰快乐而已。

十多页全版广告，所费不少，但比起拍电影，又不算甚么。

商场开展拳脚不久，潘迪生忽然兴起一个念头，实行将做精品店和全版贺寿的‘桥’，搬至银幕上上演。

年纪不过二十余，但一出手，比任何老行专，都来得大刀阔斧！

潘迪生请‘笑匠’许冠文拍片，一签三部，出价一千五百万，当时数目的庞大，圈内为之侧目；

而令人惊叹的，是他那初生之犊的大胆作风。

当时，邵逸夫看淡电影前景，邵氏片场传出要停机之际，潘迪生组成德宝电影公司，实行在电影界大展拳脚。

一九八四年，德宝拍戏四部：一九八五年倍增至八部。为配合急剧增加的制作量，德宝自组一条院线。

一九八五年十一月，德宝举行记者会，潘迪生亲自公布。德宝与邵氏旗下翡翠、文华、黄金、宝声四间戏院，签订三年租约。

电影大王所放弃的影院，潘迪生勇敢地接过来。

江湖中，传来阵阵私语。

‘拍电影，又出风头，又有靓女围在身边，蚀一亿儿千万，还不是老子的钱！’‘日日见报，又上周刊封面，身边往往一班靓人，几好啊。’

那时的潘迪生，的确红过不少明星。

兼营院线的风险，可能比拍片更大，这道理，年青才俊的英伟老板如何不知。

德宝的新院线，除安排本身影片上画外，会否获得邵氏和独立制片公司支持，为成败关键所在。

当时，邵氏虽把四间影院租三年给德宝，并未公开承诺供应片源，独立制片商吴思远在德宝主动探盘后，初步反应冷淡。那时嘉禾、新艺城是大机构，各占山头，德宝要合作，机会甚微。

经营影院，片源一节，必须打通，否则供应不继，那是呼天不应，叫地不闻。影片越短缺，戏院越无生意，越无生意，片源越短缺，恶性循环，只有死路一条。

圈中人都认为，潘家太子爷半途拍片，玩票玩票，过过瘾就是，看好的

人，绝无仅有。

‘投资拍电影，绝对是一项经过深思熟虑的决定，电影是一种大众化娱乐，就算经济衰退，消费力下降，也绝不受影响。从过去经验来看，社会经济越差，提供廉价娱乐的生意就越好。电影市场的潜力，大得很！’潘迪生绝对有他的见解。

假如止于拍电影，而不涉院线经营，这番话，就响亮得多。

自从院线成立后，潘迪生和旗下影星（包括杨紫琼）亮相的镜头，忽然间少了。有关方面的解释是：他忙于公司的上市事宜。

那确是实情。

一九八五年七月，潘锦溪斥资购下刚去世胡汉辉名下的顺福，经过几个月进行改组，决定易名‘迪生创建，实行借壳上市。

一九八六年一月，迪生创建加入联合交易所挂牌公司的行列。

结果，德宝搞了两年，潘迪生‘及时’抽身而退。

这时，江湖私语，又传遍圈内：

‘搞电影，谈何容易？不过，风头又出过，名字又响了，当是做名牌货的宣传费，除笨有精呀！’

其实，潘迪生半途出家搞电影，所得的，并不止于知名度大大提高，他心目中，最大收获很可能是抱得美人归。

后来他便娶了来自南洋——他正密锣紧鼓开拓当地精品市场——的杨紫琼。

杨紫琼当然是精品，同时也是影片卖埠的名牌。

婚后，她息影而作归家娘，日夕伴随‘过气’老板的身旁，进出于波场华宴之间。两人相识于德宝，同时双双的离开。

德宝造就了一对新人的同时，亦宣告徐徐落幕。

娶杨紫琼之前，潘迪生已有过第一任妻子，无巧不巧也姓杨，早已离异，当时才三岁的小女儿，和杨紫琼相处，竟难得的融洽，‘打女’的工夫，不为人知地相当了得。

潘迪生的第二段婚姻，为时更短。

婚后的第二年，分手的消息，辗转由娱乐圈，再传遍了整个而界。那时候，出双人对的情影，已不复见。低调一阵，潘迪生到底是积极乐观的生意人，开始再度活跃于酬酢场合，但已是形单只影。

杨紫琼低沉得比较久。

那时候，她和潘迪生前妻，一位同姓的女性，难得地结成闺中好友。

其实，早在潘杨结婚时，这位‘大姊’已经大方出席观礼，而更传奇的事，还在后头。

杨紫琼后来复出拍片，还我‘打女’形象，‘煞食’如故。

潘迪生叱咤商场，接连收购报捷之后，终于在一九九二年发挥‘唔得又来过’精神，第三度结婚。

婚后，系出名门，兼拥哈佛商科硕士衔的新妻子余桂珠，很快便怀孕，在一九九三年头为潘家诞下另一个千金。

却在潘迪生现任妻子大腹便便的当儿，第二任妻子杨紫琼，以复出打女明星姿态，把前夫潘迪生和第一任妻子所生、才九岁大的女儿，收为契女。

上契酒摆在邓肇坚爵士孙儿邓永锵的中国会上，来套跪地斟茶的传统仪式，当夜潘迪生一人三妻（先后之分）的场面，可供无穷想像。

杨潘一年婚姻，并无所出，她因潘迪生搞电影而成名；离婚后，和潘家的关系、依然千丝万缕。

不过，上契后一个月，潘迪生经营的新精品店开张，岳家两老和妻子姊妹齐来协助招呼宾客之时，杨紫琼并未亲身到贺。

其实，开新店，对潘老板而言，今日已成家常便饭。

甚至早在斥巨资购下 Dupont（其后已十足收归旗下）之前，已在一九八五年先取得 Charles Jourdan 手表全球（法国除外）产销权，配合雷霆广告攻势，更借助当时德宝影星林子祥的独特形象，加以推广。两三年间，CJ 名牌即成为同等价格腕表中，全球最畅销的牌子。当年播电视广告，甚且出动国际巨星，使 CJ 之名，迅速深入人心。

经此漂亮一役，潘迪生雄心万丈，不知不觉间，气焰亦随之高张。这种下了后来收购 Dupont 江湖传言的远因。

未几，卸下德宝电影包袱的同时，在名牌的狩猎（包括对杨紫琼当时这位影坛上的名牌）上，实行乘胜追击。不旋踵，又把 Polo Ralph Lauren 收归名下。

然后，才轮到 Dupont 一役重槌出击。

Polo Ralph Lauren (H.K) 因此公司，特为这只名牌成立，主要经营男女服装及时装配件，零售、批发、转口一并都做，后来 Polo 打响字号，更以此名牌，发展不同的系列，眼镜、旅行袋等都冠上 Polo 的名字；同时，以香港为基地，向东南亚、台湾、日本等地拓展。

在收购 Dupont 之前的同一年，迪生创建一连开设了六间迪生精品店，主要业务，销售现成的 Charles Jourdan 及 Cuy Laroche 名牌恤衫，以及欧洲进口男士服装和精品之外，也接受客人度身订造。

至此，迪生创建旗下主要业务，就有钟表、珠宝、时装、皮具，以及穿戴随身配件等，零售批发都有，另外亦有少量的地产投资。

潘迪生选店址别具慧眼，尤爱中环、尖沙咀、铜锣湾的游客区，开精品店甚至开到浅水湾，店址莫不是区内名厦商场，又或名牌酒店和百货公司内。总之贵租出贵货，实行利钱和地产商对分就是。

较不寻常的是，对赚钱‘又快又大’的地产，潘迪生竟兴趣不大。上市公司中，不少都或多或少，沾些地产物业，作为经常性收益，使公司盈利获得保障。

这一着，‘名牌’潘迪生弃而不顾。不过，名下精品店既然大多设于‘名牌’物业内，而这些物业大多又只租不卖，就算想自置铺位，并不容易。租加得厉害时，转嫁消费者便了，故而，质料手工尽管差无几，一亮出‘名牌’二字，价钱可以卖贵一倍甚至以上。

甘愿贵价买贵货的，偏又大不乏人，这种‘矜贵’心理，‘名牌王’潘迪生洞悉透彻，环视当今，无人能出其右！

Polo Ralph Lauren (H.K) 之外，又以辰火源有限公司名义，主力催谷 Charles Jourdan。使之成为红遍港澳台东南亚的名牌，继而以此牌子的名；进行手表、打火机、书写文具的批发生意，在海外尤其亚洲区内，建立庞大市场网络，随而成功打进世界经济、政治强国日本、美国。

‘名牌’剑法日益精炼的同时，潘迪生的江湖地位和身价，不断上涨。

假如说，搞德宝院线是一项败笔（潘迪生本人并不承认），是‘名牌’剑法的瑕疵，则随着名声与财富年复年的高涨，时至今日，连港督彭定康和

北夫人都成为座上客之际，一点小挫折，适足以助长其传奇性。

迪生创建的精品名店，单在香港，就接近一百间，有些属潘迪生私人名下。东南亚一带，近年精品店数量不断增加，销售迪生集团控制的‘名牌’产品的店铺、商号、就不计其数。

单单 Dupont 系列，全球销售点（包括百货公司柜台），更接近一万之数！

而 Dupont 之对潘迪生，对迪生集团，无可怀疑是最重要资产之一。

当年收购 Dupont 之时，潘迪生许下海口：‘五年内，一定归本。’结果早已提早兑现，单是批出去的 Dupont 特许权，历年收入，便以亿元计，公司以此名牌进行的批发生意，利润就更为庞大。

批予丸红株式会社的全日本特许权，单是男装销售，每年营业额即超过十亿港元，丸红在一九九三年底时，销售 Dupont 产品的精品店，大约就有一百间，迪生集团分得的特许权红利，可谓滔滔不绝，由东洋跨海而来。

Dupont 产品系列，今日仍在不断发展，而迪主集团是全球特许权、专营权的唯一拥有者。

几年来，迪生股价追随‘名牌’老板的知名度，屡创新高，甚至‘八七’股灾、‘六四’事件打击，都是最快收复失地，也就毫不为奇。

而迪生创建，更备受欧美基金垂青，因为它既专营欧、美的名牌，而比之欧美同类型公司，其市盈率又低得多之故。

在欧美日基金经理眼中，香港上市的名牌专营集团，竟也驷骖然而成‘名牌’，也许是潘迪生历年来，从未间断借广告宣传催谷，而无意中收获的‘边际利润’，一如当年搞电影，片中主角，身上无不是迪生集团旗下的牌子产品一样。

电影，假如是潘迪生借助宣传‘名牌’的工具，未免言过其实，但他对宣传推广，甚而借广告制造名牌神话，的而且确有一手。

北京申办二〇〇八年奥运，潘迪生即抓紧时机，借此大搞宣传，实行放长线钓大鱼，趁势跨进这十余亿人口的潜力庞大市场的大门。

在横跨一九九二/九三年的八星期内，所有迪生集团、帅 nt 精品店及各代理商，期间售出的 Dupont、Charles Jourdan、Cuv Laroche 的任务产品，相当于销售所得的百分之五款额，概由迪生集团、向北京奥运申办委员会捐赠。

广告宣传，就用上这样的标题：

‘迪生与您携手，燃点十一亿中国人的期望’；‘一个率先参与北京申办奥运二〇〇八年的光荣’。

十一亿人口的市场，同样是迪生‘名牌’产品的期望！

大约与此同时，迪生集团独理的 Bulgari 则向港府高层打招呼，借资助世界自然（香港）基金会，由港台统筹摄制‘海下湾’环保纪录片，首映礼上，冠盖云集，连港督彭定康也亲临观赏，和赞助人把酒言欢。

左右逢源，人生快事。无过于此！

那时，迪生集团在中国已有四个投资项目，较大者，是与中国有色金属工业总公司深圳联合公司的合资企业，迪生占八成权益；另在深圳经营占地约四万尺的商场，一九九三年中开业，为旗下名牌进军大陆，踏出无限憧憬的一步。

此外，迪生与广州羊城集团合作发展零售、批发和制造业，并已取得内销权，同样在一九九三年中开展零售业务；

目标更为远大的是，与锦江集团合作，在上海发展十万尺商场和百货公司，又在成都发展商用物业，迪生占五成权益，一九九三年底开始营业。

上述进军大陆计划，资本性连营运资金，估计达四亿元，而这只是放眼神州的起步。

当然，迪生主要盈利来源，仍在海外，也不忘向海外拓展。不久前，便将英国 Harvey Nichols 百货公司收归旗下，目前每月平均营业额超过三百万镑。

自从取得‘萧邦’和 Casmir 独家手表分销权，更兼 Hermes 和 Sonia Rykiel 的总代理后，合作层面进一步扩大。首家专售萧邦牌子的精品店，一九九三年底前在新加坡著名购物区增设。其他旗下‘名牌’，早已行销星马泰、印尼、菲律宾等东南亚地区。

胸怀祖国、放眼国际，‘名牌王’潘迪生正朝着成功方程勇猛精进！

方程式若何？那便是——钱、美人、名马……

钱，正财源滚滚；美人，在抱；名马，有人只‘轻轻松松’。

一如掏出来一只价值三万余 Dupont 瓷漆火机，‘叮’的一声，悦耳而清脆，他人目为之眩之际，‘轻轻松松’跑向直通十亿人口的市场直路。



## 赵世曾

姓名：赵世曾

父亲：赵从衍

专长：小时有绘画天分

专业资格：划则工程师

业余专家：女性鉴赏、古董收藏

从事行业：地产、证券

职业：卓能地产（集团）董事局主席

嗜好：高尔夫、网球、滑冰、上镜

五十多年来，赵世曾活在粉红色的天地中。

直至，拜拜了‘钻石王老五’的金钻身份；但，这并不等如他从此告别粉红（红粉也许更贴切）的世界。

将来的事，天晓得。

谁都知道的则是，一九九二年末，中英为彭督政改‘扎马’之际，又冷又硬的‘政争’骂战，无日无之，轰得人头为之裂的时候，传出了一单粉红花边——‘花花公子’兼‘钻石王老五’订婚之喜！

男主角：赵世曾；女主角：Holiday。

权充绿叶的，有超级富豪李嘉诚、何添、冼为坚等市场上叱咤风云的世叔伯辈。

如此阵容，非同小可。亦可见赵先生对芳龄二十四的Holiday，宠爱有加之余，亦当众宣示：今次，绝非玩玩就算！

跟以往和姚炜，和盈盈，和一众出名的不出名的外地的本地的红颜伴侣，都大大不同。

无疑，一九九二年圣诞前做了赵世曾未婚妻的Holiday，也颇具与众不同处。

撇开年龄，她，一张西方少女特色的天使的脸，而具魔鬼身段；难得是，骨感娇小而丰腴，又偏爱低胸装，裹在黑金色华服下，在赵的身旁，每作小鸟依人。

经年驰骋红粉绊绊天地里的情场老手，甘为裙下称臣，当然殊不简单之至。

订婚，以至结婚，在过去从未和赵氏沾上边，而为报答红颜之恩，特地在订婚前，先订下一样厚礼，以示隆而重之。

先订造的，就是价值二千万元的私人游艇，订婚仪式，当然就在游艇上。五十多名宾客，莫不是巨贾贵妇。订婚暨新船下水礼同时举行，再由主人家安排下的乌亮外壳直升机，穿梭飞行于码头（游艇顶）与晚宴别墅之间。

别具心思的海空巧安排（新游艇就叫海上乐居 HappySca Lodge），的确出自赵世曾的原意，他特为Holiday耗费心思。

Holla——喂！day——日子。

‘喂！的日子’，即等如海陆空乐居的日子？

应该乐的，身旁有红妆，膝下一对小儿女。

女儿是赵式芝，儿子叫赵式浩，都正在快乐无忧的年龄。

姊弟俩不同母亲，也都经过一番过程，才回到父亲身边。

一九八二，八三年间，赵世曾和影星姚炜、展开对爱女赵式芝的争夺战。

与此同时，广播道‘畔溪’里头，经常出现赵世曾和无线第一期艺员蔡盈盈的情影。

未几，蔡盈盈怀孕的秘密，终归纸包不住火。一九八三年十一月，瓜熟蒂落，盈盈产下后来取名赵世洁的重磅男婴。

产妇自手术室送回私家套房时，婴儿的父亲，白西装太阳镜，第一时间在医院出现，见着重九磅多的儿子时，忍不住笑了。

由于头部特大，婴儿需要剖腹生产，时间则特意定在八日上午九点八分，取其‘实发——长久发’意头。

世事岂能尽如人意。

赵家的华光航业，七十年代迈向高峰，庞大盈余，转投地产、酒店业，形势大好。

但天有不测风云，就在赵式浩出生那一天，世界航运业急剧衰退。小儿子两岁时，航运业陷入绝境，以航运起家的赵氏企业，随而陷于困境，面临清盘厄运。

赵世曾父亲赵从衍，韩战期间凭航运发迹而成巨富之后，嗜好收藏古董，华光草堂的精品，便价值连城，为挽救家族的华光航业，变卖大量家财古董，一九八六、八七年间；两次拍卖，轰动国际古玩市场，而赵家亦套现超过三亿元。

其时华航欠债达八、九亿美元，无奈又将家族的华光地产股权抛售，一九八七年，小儿子四岁不足时，赵世曾逼于把余下百分之十一华光地产股分悉数出售。所受打击，一生中此时为最。

莫看‘花花公子’的私生活作风，赵世曾到底有办法之人，就在卖掉华地的次年，已再起炉灶，以历年行内积累的根基，成立卓能集团，地皮拍卖场上，再度活跃。

其时，恰巧一九八八年，和小儿子择时出世，难道竟有点道理？

家族的华光航业（赵世曾沾手甚少），终在力挽狂澜于既倒下，获得银行宽容，进行重组，逐步还债，债务重组协议卒在一九九二年二月解除，再不受派息、购置新船等的限制。

其时赵式浩八岁，已回到父亲身边，中国旧式计算九岁，择吉上午九点八出世，难道竟又一次巧合？

赵世曾对爱儿得而复失，又失而复得，其中过节，是古时富家‘要仔不要怙’场面的现代版结果喜剧抑或悲剧收场，读者大可自行判断。

就在小儿子出世后，赵世曾由此有一段‘恋家’期。夜生活减少了，每日至少两次，到安置蔡盈盈的地方，见见母子俩，也经常派他那黑色大房车，把大小两人接到摩垦岭华光小筑。

但赵式浩未满周岁，仍是钻石王老五身份的爸爸的身边，是来自台湾的艳星……

蔡盈盈决定离开。

生活方式有距离……我们开心过……但我无法忍受 我开始真正明白到江山易改，品性难移……’蔡盈盈当年有过一番话说。

一九八四年六月三十日，蔡盈盈委托律师向赵世曾发出律师信，声明要取得赵式浩的抚养权。

‘我不会让孩子跟他，好多人恨同他生仔，他讲过，那就让他有自己的孩子吧。’她说。

一场争子官司，自此展开。

那时节，航运业衰退，地产又陷低潮，赵氏到底身家丰厚；女方则无钱无工作，有者，一个才满周岁的婴儿。法援处几经深入调查，终对女方伸出援手。

一九八四年底，赵蔡争子，对簿公堂。

赵世曾恳切陈词：

是我的骨肉，女人将来会嫁人，她还年轻，没有人保证有人肯爱屋及乌。我是孩子的父亲，我可以用现有一切去栽培他，让他有自己的世界，我相信我办得到！’

蔡盈盈说：‘或者他从未真正爱过我，我却真心替他生孩子，这短短日子中，我和儿子之间，建立了前所未有的母子情，为了孩子，我甘愿忍受任何苦难的日子，只要我可以和他一起生活。’

法庭争子之前，社署官员曾分别过访双方的居所。蔡盈盈暂居跑马地（属新马师曾物业）；官仿摩星岭华光小筑时，赵世曾请来高堂坐镇，两老齐声称希望尽祖父、母的责任好好照顾小孙儿。

而福利官最感关注的是：身为人父的争子主角，他那繁忙而活跃的多姿多采生活。

结果，官判下来，赵式浩的抚养权归女方，男方每月付‘养仔费’二千五百元，有权每两星期一次接儿子见面。

正文之外，另有备注：日后女方结婚而离开香港，男方保有‘接管’孩子的权利。此条‘禁制令’，正是为父的最后一张皇牌。

一场官司，至此底定。

输了官司之后，赵世曾静了好一阵，也许另有原因：其时家族生意正陷危机边缘。

凭此禁制令，小儿子后来竟又失而复得，则怕连赵氏本人亦始料不及。

姚炜其后改嫁作商人妇，大方地让女儿赵式芝回到亲生父亲身旁；在赵式浩刚开始读小学时，蔡盈盈将他交还他父亲。

‘式浩应该有自己的爸爸。’她说。

其时，昔日法庭争子的蔡盈盈，已经有了丈夫，且生了儿子，已经两岁多，她一家三口，移居美国去了。

赵式芝和赵式浩的生母，各有本身的家庭，同时也是别人的母亲，小姊弟随父生活，对爸爸的新欢，如何好好相处，许就是今后一项重要的课题。

Holladay 自是如假包换的美女，但少有人知，赵世曾对‘美’的看法，竟另有一套：

‘美对女孩子来说，是端庄大方，算她样貌普通，但谈吐得体、斯文、好仪态，已高分；假如又有学问，有身材，那就——’

那就当然好。

其实，不应让粉红色掩闭真正一面。赵世曾半生风流，除是欣赏女人的大行家，古董鉴赏亦颇有造旨，因此‘收集’上帝杰作之余，也收集人工精品，像屏风、古玩、名瓷、雕塑等。更有鲜为人知的秘密：收礼之癖。

此礼，是‘女朋友’悉心爱赠的礼物。他家中就有一个柜，专作收藏之用，里头藏量之丰，大概可以想像一二。

‘女朋友’各种厚礼中，真正无价宝，自是非赵式芝赵式浩一对主贝莫属了。

Holiday 当然算一个。

跟她订婚后，赵世曾人逢喜事精神爽，在一九九二年底，就猛吸蓝筹股，总之见低就买。更有一事，一次官地拍卖，赵世曾盍兴乎来，对梅窝一幅非工业用地第一个抢先举手，结果全场举起的这是唯一一只，当然由他‘底价’夺得了。

时至一九九三年，新机场成不成事，依然云中鹤雾中花，既美好又朦胧、大屿山地产无人看得通，难道子女绕膝、玉人在抱之际，赵世曾竟已洞识先机，看到前面形势一片大好？

## 胡经昌

姓名：胡经昌

父亲：胡汉辉

原籍：顺德

避无可避：‘金王’接班人

守业秘诀：‘三金’

最大享受：家庭乐

至爱：妻、女

可免则免：公职

不容推辞：扯券经纪业协会主席席位

创业难，守更不易。

胡经昌是已故‘金王’的后人，子承父业，主力打理胡汉辉一手创办的利昌金铺，力求同行环伺中，开创新局面。

老胡是旧式商人，属上一辈，苦干出头。小胡留学西方，是浸过咸水来，接手经营先父兴办的生意，又是‘老字号’金铺，黄金买卖业，古老规矩特别多，如何衔接无间，委实考工夫！

比之和基本法的衔接，事有大小；论难度，却难分高下。小胡大致做到了。

一九九二年十二月，念祥书而‘搞掂’旧式经营衔接难题的人，以香港居民身份，发表一封致港督彭定康的公开信，主题是：衔接为上，民主可缓。

‘单纯民主不一定带来繁荣，追求过急反而危害社会利益，比如政制突然大变的前苏联、东德等，其局势陷于不稳，经济低迷，相信是港人所不愿见。’胡经昌表示。

他认为，安定繁荣与民主，应该有先后次序，众所周知，香港由英国多年统治，一向并无民主可言，香港经济成功，是每个市民努力的成果，跟民主不民主沾不上边。假如市民要民主，很久之前已向政府争取，毋须等到尚有四年许过渡期，才急急刻意追求。

一番话，不同意的人自然有，却也说出不少普罗大众的心声。

胡经昌接手父业初期，经常曝光，业内业外部颇活跃，泰半由于秉承先父‘金王’显赫的江湖地位，兼且建立自身名声的缘故，万儿打下来，脚跟也站稳，人也明显地转趋低调。

所以，‘金王’名头虽响了数十年，其接班人既不以任何封号自居。江湖中，持不同见解的，自亦大有人在。

‘金王’昔日有句口头禅：

‘金要买实，千祈不要炒！’

但‘金王’发迹，又由炒金起，则属实情，发达后才‘金盘洗手’，这和‘赌王’动人账钱小注恰情，千万勿赌身家，实有异曲同工之妙。

胡经昌是弟弟，哥哥是胡经纬，继承‘祖业’的是弟非兄，原来胡经纬爱好建筑，学成自行创业，开设则师楼，且屡获设计奖项。

惟其如此，做弟弟的便少了选择，任由父业凋败，总是不成。

一九八五年，‘金王’久病穷医，想到接班问题，其时，大儿子则楼业务渐上轨道，二子才三十出头，一生黄金事业，也只能交到他肩上，那当儿，胡经昌大学所念，虽和黄金无关，却也千金一诺而无悔。

接手时，老父一干创办的金铺，将近四十年历史，中上层职员，每一个都比他资深得多，而他又是念洋书，和传统金铺业，就怕格格不入，店中伙计，也担心和独掌大权后的太子爷不咬弦。

‘我当时的想法是，我向人请教，不是我教人。不错，以前未接触过黄金，但我虚心就教，日久反而养成一种学习精神。’他说。

其实，‘金王’故世前，胡经昌对父业已经少作接触，只是一下提正大旗，吃力白不待言。

新人事，管理旧作风，拗撬难免，唯有慢慢来，一步步；彭督政改的勇猛精进，这里不管用。

终而，现代的管理方法，渐次取代旧制度，会计、保安这些要紧环节，都得以大为改善，优良的中式传统，如忠诚服务态度，则予保留，实行中西兼容，互补长短。

洋为中用，弄得不好，就弊端多多，不过‘金王’之子秉承乃父遗风，宽大为怀，有员工出错，首先勿认定是他的错、行行足否公司制度问题，又或条文不够清楚，形成误导。

‘管理层处事，须寻求背后的原则，对事，不对人。’胡经昌讲述管理心得。

他主张凡事大家坐下来，寻求解决办法，以和为贵。

向彭督发公开信，秉承的，自是以和为贵的原则。

发信给督爷，他以香港居民身份，平日和伙计共事，他以平等为最高指导。

‘管理二字，把自己太过抬高，高高在上的，不习惯，我畏高呀！’他说。

经营黄金，他有三大板斧：

（一）不怕问，金口要常开；

（二）一寸光阴一寸金，时间必须善用；

（三）一诺千金，至紧要有信用，牙齿当金使！

他说：‘不懂？不要紧，学晓为止，总之，敬业乐业。’

‘甚么职位都无所谓，每个人都有自己职责。’

‘做黄金这一行，靠边做边学，不管你教我我教你，至紧要有学习精神。’

不但黄金，金融业中，甚至任何行业，上述的‘金’石之言，一样管用。

不过，接手父业之后，胡经昌发觉，以前大学学的如何经济利用时间，理论一大堆，真正上阵，原来另一回事。

对时间作灵活弹性分配，他是在‘实战’中倾会，而非靠学堂。寸金难买寸光阴，镇口与金为伍的人，对时间掌握，实有过人之处。

之所以股票开至周五，周末休息，全世界各大交易所，星期六没有交易，唯是香港金银业贸易场，周末上午照开，比伦敦金、纽约金，都做多半日。

但一到礼拜，不管有多少工夫，胡经昌必然丢开一切，和家人共处。早晨天气好，便行山，欠佳就留在家，烧烧烤，总之家庭乐，乐悠悠。

## 唐英年

姓名：唐英年

父亲：唐翔千

个性：坦率‘敢’言

专家心得：退休保障问题

专长：发表政论（中文有代笔）

引以为傲：四年抱四

年轻富豪一辈中，说话直接坦率的很多，但在公众场合用上‘x’一字的，怕且他还是第一人。

较‘碍耳’一次是，一九九三年初，香港电台的‘政党论政’节目上，此一字眼，就由唐英年口中，直播而出，监制要截，当然来不及了。

其后的直播节目、论坛、照找唐英年如故，不单因为他是立法局议员兼‘启联’阵营中的活跃分子，也由于的确有其‘政见’。

当然，阵词坦直，不避亲疏，都是找他的原因，而冒的风险不过是，偶然来一两个助语词。

唐英年爱‘论政’，并不在出任议员之后开始，却的确晋身立法局后，才把生理家族生意的时间，分一半出来‘喻嘢’（他本人的用语，甚且，连家庭乐也牺牲了‘少少’）。

由论政而论战，及至新港督彭定康上场，唐英年‘政论’，则明显多起来，不但用口讲，还形诸文字，大块政论文章，陆陆续续出笼来了。

就在彭督上任几个月，首份施政报告发表前夕，唐英年以‘立法局议员’名义，抢先发表他对施政报告的期许的文章。

‘本人对这份“施政报告”抱有很大期望……我希望在自言开明、乐于听取民意的新督影响下，将（政府处事不足、手法过时）以更积极进取的态度纠正过来，好令香港在过渡九七，甚至九七之后，得以仍然保持稳定、繁荣。’文章表示。

政府的不足和处事手法过时的地方，唐英年举例说：

‘政府向来没有长远的工业政策，这对提高工业出口竞争力，十分不利，也非常可惜，以致香港制造业，始终无法摆脱劳工密集低成本生产，高科技发展远落后亚洲另外三小龙。’

香港是亚洲经济四小龙之一，其他三小龙为台湾、南韩、新加坡。

唐英年认为，香港经济结构虽然正在转型向金融及服务业进军，但过分依赖的话，香港经济结构会有隐忧，一次周期性的世界不景气，将拖跨香港。

他以大厂家身份指出，既然大部分劳工密集的工序，已迁上华南地区，正是香港迅速发展高科技工业的大好时刻。

但高科技的发展，缺少政府支持，又实难成事。

其实，早在一九九一、九二立法年度，唐英年即曾在立法局动议，要求政府检讨工业政策，竟令他喜出望外地，获得一致同意。

不过，彭督上任的施政报告，却一如他的预料，并未就立法局的意向，支持发展高科技工业。反而，施政报告中提出的政制改革，不但引起轩然大波，也使这位对彭督施政殷殷期许的‘敢言’议员，大失所望。

‘除非政府愿意，否则，根本无法令政府实行立法局的决议。’他对立法局议员所能起的作用，开始投不信任票。

他回到以厂商身份发言，指出政府多年来奉行的‘积极不干预’经济政策，早已不合时宜。对经济、工业政策，当局反应迟钝，在对抗国际性保护主义浪潮上，未尽全力，都反映一个事实，就是，政府从未认真听取立法局工商界议员的意见！

以工商界功能组别‘人局’的唐英年，直至今日还认为，立法局中，工商界的议席并不足够。故此，他屡次恳切陈词，要求港督认真考虑，在一九九五年功能组别上，加开一席予纺织业人士。

他所持的理由是，纺织业受到产地来源的限制，工序不能迁移内地，因此有充分理由成为独立的功能团体。

‘彭定康（唐的用语）一开头就有分化兼打击功能组别议员的嫌疑，功能组别选举，既然是香港宪制一部分，当然可以考虑修订其选举方式，却不应由港督去否定它的意义，然后摆出一副无可奈何的样子，这对改善现状毫无帮助。’他侃侃陈词。

直指港督‘摆款’，是唐英年的坦率敢言，另外一例。

既然身为功能组别议员，每针对政府的同时，自亦应为身属‘组别’的利益发言。为此，唐英年曾经一再指责当局对‘强制性私人退休保障计划’咨询文件的公布，一再拖延。在公布之后，他对文件的内容，自然也有话说。

唐英年是大老板（属下员工，单在香港就超过三千），身兼香港工业总会副主席、香港羊毛化纤针织业厂商会主席，就退休金问题发言时，以何者为考虑依归，其实也颇明显。

‘强制性私人退休保障计划的缺点很明显，社会上也劣评如潮，除非政府答允我们的要求，承担财政风险，否则的话，连劳工界朋友也不会“心甘情愿”的支持。’

他对劳工界，是以‘朋友’视之，这倒与他下属有商有量，‘俾条路行’的作风，同出一源。

‘强制性计划’咨询期于一九九三年初届满，就在立法局再度就有关退休保障问题动议辩论之前，唐英年将当局的退休保障计划，以‘酸橙’两字形容之。

‘就强制性私人退休保障计划，早在一九九一年十二月，我就提出修订，要求政府重新考虑中央公积金，可惜当时议员们都被霍德爵士“空洞的恫吓”吓窒，结果我的动议被否决。’他说。

当年（一九九二年底）立法局内，少人支持的中央公积金提议，到一九九三年初时，又成为议员争取的目标，对此，唐英年不得不为他的先见之明洋洋得意。

‘私人退休保障，其实没有“保障”，中央公积金才最合乎社会大众的利益！’他认为中央公积金，政府虽然未必要付款，已经推三搪四，却奢谈全民保障，就简直不顾现实。

他的看法是，先争取推行中央公积金，或由政府承担风险之责的私人退休保障，然后进一步，才来全民保障。

就私人退休保障计划而言，不获政府承担风险的，唐英年喻之为‘酸橙’，获政府承担的才甜。当然，中央公积金便是他一直以来心目中的‘甜橙’了。

但个人而言，他根本并不爱吃橙。

退休保障，对大多数的打工一族来说，长久以来，只是看不见吃不着的‘金山橙’，是甜是酸，更加轮不到他们评论。



不过，在他的商业王国中，唐英年从来不愿把酸橙留给属下员工吃、虽然他自己也不爱吃。

大学时主修‘组织生态’的半岛针织公司太子爷，学成回港，即投入父亲唐翔千的家族生意，由研究组织生态，转而研究大厂员工的心态。

那时，一九七六年，香港制造业步入成熟期的时候。’

当时，唐氏名下针织厂，员工数百，虽然不算少，但十余年后的今日，几乎已是当年的十倍，发展的迅速，同业中绝对不多。

更令这唐家长子自豪感膨胀的是，家族的针织产品，在世界上排名数一数二，连意大利的名品，亦瞠乎其后。

多年来，成衣是香港三大出口产品的首位，而针织成衣，就有不少只销往外国，且打进当地的名牌行列，在原产地的香港，却买不到。

针织品本身就是时装，当然追求时尚，要讲潮流，唐英年引以自豪的，便是：

‘我们的产品，款式设计，变化灵活，经常都走在潮流的尖端。’

另一样引以自豪的是，大约十年前，公司向海外扩张，首先选在英国开设一家分公司。

当年（今日情况也差不多），纯港资机构到大不列颠王国大展拳脚，谈何容易，为此事，唐英年就跟英国工业部，开了整一年的谈判。

结果成事，两年后，开到英国的分公司，更一卖开二。

但当年留学，却非在英国，而是美国的耶鲁。其实，早在十四岁时，唐英年即只身负笈海外，是正牌‘番书仔’，大学念完‘组织生态’，对社会科学兴趣异常浓厚，还要念下去，却由于父命难违，只好回来助父亲一臂，在企业管理上，发挥其‘组织生态’的学问。

他的管理哲学，像大多数成功企业家一样，是‘放权’。

‘独揽大权是人的天性，问题是、一言堂作风，一旦判断错误，那就全军尽墨，可能连补镬都来不及，损失会很大。’

时至今日，他和下属共事，绝对有商有量，就算下属出错，也会先来‘倾下偈’，找出问题的症结，给予机会。不过，同一问题如有重犯，就会‘有问题’了。

对下属，他公私分明，对自己也一样。

在办公室，他要求通讯设备绝对要‘发达’，可在家的時候，他最不愿受打扰的，正正是贴身的通讯装备。

因此，他嫌家中的通讯设施太多，但住进酒店，即使房间已备传真机，还嫌不够，最好有三条电话线，一条打出，一条接收来电，另一条用来接驳他的手提电脑，传送资料。

手提电脑，是他公干的随身之宝。一离开公事，他的宝贝就不只一件，家中五宝，由妻子到一九九三年头出生的幼女，四名子女，在四年内先后出世，未知是否唐英年另一项自豪兼威水之作？

## 田北俊

姓名：田北俊

父亲：田元灏

绰号：官仔

‘副业’：搞地产

财产估值：二十五至三十亿

嗜好：论政、担任公职

爱好：扬帆出海

假如有人将田北俊跟唐英年混淆，并不足为怪，除了面型三分相似，又都挂副同款幼框眼镜！

而且，两人各又有位知名的父亲，家族生意都是搞制衣起家，一样来自上海，而两人都曾先后留学美国，英文阅写比中文佳，更‘雷同’的一点是：都有‘官仔议员’的称号。

当然，两人都喜欢“论政”，也就不在话下。

其他相似的地方，也有，但不再缕述了。

不同的是，田北俊并非‘现役’议员，他在立法局任期，由一九八八至一九九一年，一九九一年不再获委任。唐英年则继他之后进入立法局。

‘官仔议员’虽已不在其位，喜欢‘论政’则一如从前，就在一九九二年十二月，和当时新获委任的立法局议员陆恭蕙，展开一场灿烂的舌战。

田北俊本身是基本法前咨委，无论年纪和‘资历’都比较轻的陆恭蕙，却是前香港观察社成员；两人以迥异的政见立场，就‘衔接对香港繁荣前景是否重要？’的题目，进行辩论。

事缘，此‘政治论坛’，罕有地由代表十一个商会及公会的香港纺织业联合会举办，‘正反’双方，打口水擂台的‘资历’，却可说是旗鼓相当（陆当年在英国念法律）。

不过，略为意外的是，做过三年立法局议员的‘正方’田北俊，在整个过程中，竟然处于‘捱打’状态，尽管台下的唐英年拔刀相助，还是难以挽回形势！

田、唐相似之处，原来还有‘政见’一样，起码在‘衔接’一节上。

田以前是议员兼前咨委身份，又是纺织业联合会副主席，加上喜欢论政，由他上阵，人选自然适当不过。谁料擂台一打钟，对手陆恭蕙即连环进攻，唇枪舌剑，田氏惟有见招拆招。

田氏爱‘论政’，和他所念学科（主修化学工程）理应无关，受父亲的影响也许较大。已故制衣业巨子田元灏，于一九七五至一九七八年间曾任立法局议员。

其时，田元灏忙于议员事务，便将一手兴办的万泰制衣的帅印，交予长子接掌。那时，位于葵涌的万泰大厦，已经落成数年，长沙湾旧厂房亦已全部出租。

田北俊留学美国时，先在伊利诺州立大学念化学工程，继而在圣荷西州立大学取得硕士学位，毕业后留下来，曾当过一阵子化学工程师。

一接管家族生意大权后，其挤搏精神立即加借发挥，不满足于制衣商的身份，而着手投资地产。

‘我承认自己属搏杀型。做生意太保守，很难发围。当某行业低潮时，

便是出手的时机。’他说。

开始时，先试工业厂房，由于父亲已打下基础，起步很快，继而便投资高级住宅。一九七六、七七年，投资浅水湾华宅，都有斩获，信心开始膨胀。

一九七八至一九八一年间，和友好合作，实行买地建楼，做其地产发展商，却碰上中英就香港前途谈判形成的信心危机，损失数千万元。

但他对搞地产死心不息，一九八二年趁市道陷于低谷，实行落大注，博一博，以二亿元投得大潭道二十二万余尺地皮，再斥资近亿元建成三百多个豪华住宅出租。以一九九三年估值，这批物业超过二十亿。

田北俊的投资‘搏击’哲学是：要博，觑准低潮，狠狠出击。

大潭一役，令他的个人财富，连同自信心急剧膨胀。

一九八九年‘六四’之后，田北俊又人弃我取，与鹰君以‘低价’投得中区花园道‘地王’，万泰占一成股权，后来建成‘万国宝通银行大厦’，万泰净赚二亿余。

身家以十亿元计的前‘官仔议员’（官仔之名，部分且源于其衣着考究，曾获‘十大杰出衣着人士’奖），身家日益丰厚之余，对生活小节更为注重。万泰制衣顶层，全层用作其办公室，装修辉煌，会客室落地玻璃门外，是个天井小花园，井壁爬满攀藤植物，姿态曼妙，和办公室的主人非常相衬。

田氏家族渊源，在上海时，便是工业世家，自从田元灏在一九四八年踏足香港，对中国政局一直都不大放心，就这一点，父子两人看法颇为相近。当港商望族都纷纷朝北望的时候，田氏依然按兵不动，并非全无因由。

当年，田北俊接掌家族生意，新人事新作风，先从管理着手，率先采用分科生产，锐意提高机器运行配合人手运作效率，三班轮值二十四小时开工，试行之下，果然收效，在制衣行内跨前一大步，更令晋身立法局的父亲放心从事议员事务。

由于香港经济转型，金融及服务业所占比重渐增，制衣业又受先天局限，因产地来源问题无法将全部工序北迁或外移，时至今日，大制衣厂商利润主要来源，并非成衣产销，而是配额炒卖。

原来，成衣是香港三大出口工业之一，去销欧美，却受到配额限制。多年来，有配额才生产，无配额或配额少的厂商，只能从大厂让人，因此配额就有了时价。

配额逐年由政府向厂商分配，以上年度该厂的配额使用率为难绳，大厂由于开始时分得多，便一直多下去，就算已经由制造商变为配额炒卖商，却由于转让出去的配额，只要不超过某一个比率，即视为本身使用，次年同样获得分配。

配额制度尽管欠公允，却也沿用多时，到后来制衣业趋于式微，大厂商产量虽减，却依然坐享炒卖厚利。

万泰制衣于一九五八年投产，开始时就有近八百名工人，三十多年历史，所获配额自亦异常庞大，到后期，单做配额炒卖，利润就比从事生产犹大，不健全的制度，令大厂商‘偏离’本业，政府其实要负一定责任。

在七、八十年代，颇长的一段时期，炒配额和炒地皮，同样是赚大钱的‘勾当’。

就在地产投资屡有斩获之后，田北俊于一九八一年成立万泰地产公司，打正招牌赚其地产大钱。

‘赌王’何鸿燊在一九九三年二月，以香港地产建设商会主席身份，与

财政司展开谈判，要求放宽当时楼花七成按揭限制而未果后，还是承认地产商这些年来‘已赚了不少，不希望跟政府在此问题上对垒’。

田北俊爱赚地产钱，但九十年代开始兴旺的大陆地产业，他却并未兴起涉足的念头，也未考虑在内地投资，颇大原因很可能是受已故父亲影响。直至一九九二年十二月随团访京归来之后，依然没有改观。

其实，论参与大陆‘政事’，田北俊早已在应邀出任基本法咨委开始，其后的咨委会工商界‘八十一人集团’中，他又是核心成员，即使一九九一年度未获继续委任立法局议员，他‘从政’之心，还是死心不息，“一心等候再“人局”的机会’。

‘商人参政维护工商界利益，无可厚非，但无论选举抑或委任“人局”，我都不做扯线公仔，我会有碗话碗，有碟话碟！’他说。

田氏参与公职的兴趣，并不由近年开始，早就先后或同期担任政府多个小组的委员，计有纺织业咨询委员会、香港生产力促进中心（一九九三年是香港生产力促进局主席），葵涌及青衣区议员、港口事务委员会、制衣训练局、制衣业训练委员会、品质保证委员会等。

非政府组织，除担任过基本法咨委外，还做过香港付货人委员会主席、纺织品常务委员会（香港工业总会辖下）主席、香港制衣同业公会会长，成衣业咨询委员会（贸易发展局辖下）委员等。

公职缠身之余，制衣和地产生意兼顾而又赚大钱之际，还能抽空打网球，周六、日又事必坐游艇出海，和妻子一对子女朋友共聚，于锐意投资地产的同时，不忘父业，更和弟弟合作开拓服装零售生意，先后将夺得的专营牌子 Brittonia 及 G2000 连锁店，搞得有声有色，外人只好叹一句‘点只“官仔”咁简单’！

## 蒋丽芸

姓名：蒋丽芸

父亲：蒋震

角色：震雄集团执行董事

身分：青年工业家协会主席

女强人本色：管理过千人

云英心态：结婚可以，做家庭主妇免问

信不信由你：几十万过得世‘丈夫学问、事业稍逊，不是问题，但婚后我肯定不甘心作妇家娘。我赞成夫妇各自发展。’

蒋丽芸快人快语，有她的一套婚姻看法。

很可能作鸡年新娘的青年工业家，出嫁后，震雄集团执行董事的要位，她绝无意丢下。

不但不会放弃，还兼北望神州，放眼世界。

和山东省组成首家港资与省级企业的合营公司而应记首功的，正正就是云英未嫁的蒋家二小姐。香港一九八八年杰出青年工业家，膺选的七人里头，蒋丽芸不但最年轻，也是唯一的女性。

难怪她说，即使丈夫比自己稍有不和，也不介意了。

但说归说，强将手下无弱兵，何况是日夕与共的另一半？

变幻原是永恒，人的想法一样，当选青年工业家时，蒋丽芸对男女关系，看法和今日有出入。

‘相爱不一定结婚，同居也无不可。’她曾经说过。

那时候，数年拼搏，刚刚有成，二十余的年纪，一副‘小女强人’样式，说的，也就是中国须眉式的话。

毕竟，对婚姻，对家庭制度，她还是接受。

说是中国须眉，并无夸大，只因在厂房机房，同行同事之间，招呼碰头的，十居其九是男性。

她任香港工业总会‘珠宝、五金’小组主席的日子，每次开会，她是万绿丛中一点红。对这位小娇娘主席，众猛男一律‘公事面口’，实行当她‘中性’，开门、让座这些对女士的‘优待’，并不存在。

她在男性世界挣出头，站稳脚，若有人说靠‘父荫’，肯定他不了解实情。

蒋丽芸一九八一年毕业，同年加入父亲蒋震的震雄机器厂，是从低做起，前后七年，才逐步按表现晋升董事级，稳坐决策层的第二把交椅。

第一份工，当助理主任，和一般大学毕业生无大分别，继而营业主任、推广、市务经理、助理董事，直至和山东省省级企业组成合资公司之后，十一九八九年四月，才升为震雄集团执行董事，晋身高层核心。

即使在一九八七年，获委为中国人民政治协商会议第六届山东省委员会委员时，还不过是一名助理董事。

山东省政协委员，和省企业的合资公司，两者之间，若说全无关系，那是骗人的，但以当时只二十余岁的机器厂二小姐，一力促成的佳绩，也大可在叔父辈前，一显骄姿合资公司名‘香港山东工业贸易有限公司’，属三资企业，业务涵盖山东省资源开发、基本建设项目引进、先进科技引进等，合资公司名下，在当地开设的有皮革厂、罐头厂。

此合资公司属震年投资公司名下，震坚则为震雄集团旗下其中一家公司，早于一九八七年已在顺德投资设厂，生产电脑塑胶机，又做进出口贸易。

蒋丽芸之向北望，其实早着先鞭，震坚公司便是开拓中国市场的先锋号。

与此同时，震雄集团业务多元化，兼向海外拓展的重任，日比日多的落向蒋家二小姐肩上。

中国和海外业务的拓展，在九十年代，是集团经营的必然方向，只难为了主修儿童心理学，原先志趣当社工的蒋丽更何況，着眼中国海外的同时，香港的业务又不能叫‘暂停’。

到底根基在工业，震雄本身就是东南亚最大的塑胶注塑机厂，产品去销三十多个国家，其全资附属的震雄铸造有限公司，又是全港最大的球墨铸铁厂，提高产品质素，增强在行内声望，是努力的大方向。

不过，由于震雄集团是上市公司，为加强盈利能力，照顾股东利益，又不得不寻求高回报的多元化发展，收购地皮，发展物业、酒店，作长线投资，保障集团经常性收益，便成为当前要务。

对蒋丽芸而言，仆仆风尘，穿梭于楼盘之中，物色有潜力的地皮、物业，是新的经验，何况还经常往返于中国、海外，个人的时间和精力，到底有限，又教这五尺多的娇躯，怎生受得？

幸而，有老父蒋震撑腰支背的同时，还有四妹蒋丽莉分担无日无之的庞大工作量。

家族成员中，震雄集团主席蒋震，对二女儿丽芸和四女儿丽莉，是否格外器重，不得而知，但蒋家除了四小姐从旁协助，暂由二女支撑大局，却似乎非始于今日。

原来，当今工业界的年轻女将，小时候穷苦的经历，未必任谁都知。

蒋丽芸的父亲蒋震，贫农出身。

一九四九年，蒋震二十六岁，从中国大陆来到香港，除了妻子，身边甚么也没有。

初时，满口山东乡音，人地生疏，找工作，僧多粥少，尚幸在大陆有过八年的戎马生涯，做苦力、开矿的粗活，干起来也不当一回事。虽然捱过失业、饿肚皮的滋味，但由于苦干勤学，终和友人合资，在钻石山大磁村开设山寨厂。

一九六七年，香港暴动，厂房业务陷入绝境，蒋丽芸读小学，眼见父亲四出频扑，张罗资金，母亲日夜兼职，支持家计，便毅然停学，小小年纪，活干不了，就照顾弟妹。

曾当歌手已作归家娘的三妹丽萍，机械工程系毕业、任震雄机器厂执行董事的四妹丽莉，蒋丽芸都有份‘凑人’。

蒋母操劳过度早逝，已无法接受女儿的回报。对父亲，蒋丽芸从不掩饰她由衷的敬仰。

不过，当父亲要将大半身家，拿来作慈善的时候，她即时反应，是大大的不以为然。

‘老实说，假如我对你说，很开心，好得很，千万别信，假的。’

蒋丽芸坦言当时心中的感受：

‘不会吧？会留些给我们吧！’

后来，回心一想，她对父亲的做法，又十二分的赞同。

本来，在‘震雄基金’成立前，已在不少大专院校、工业学院设立奖学

金，另由震雄和香港工程学会合办‘Engineering Trainee Programme’，为刚毕业的大学生提供有系统的新职训练，在震雄旗下的工厂，由生产部门做起，然后设计部、营业部等，为期两年。还设有个人名义的慈善基金。

一九九一年，蒋父决定将名下的震雄股权，拨八成出来，成立‘震雄工业发展基金’。

这一捐，便是港币五亿，股息全用于推动大陆和港台地区的工业发展及人材培训。而章程规定，获基金资助的华裔青年，学成后必须回原居地服务至少五年，否则需清还本息。

今日，此‘震雄基金’，有人便以‘中国的诺贝尔奖’视之。

对父亲的疏财乐助，蒋丽芸不但一改初时的感觉，还极之欣赏兼认同，身为女儿，与有荣焉。更效法乃父之风，以青年工业家协会主席身份，促成‘深圳管理培训中心’的设立，实行对造就国家工商业人材，尽一分力。

培训中心以三资企业现职中层管理人员为培训对象，模式参照香港同类培训计划，一九九四年启用，是首个港商筹办，培训内地专门人材的课程。

一九九二年底，蒋丽芸为中心筹募经费，办了个青年工业家协会慈善餐舞会，主题便是‘我们相信香港’。

既信香港，自然不会走的了？

这问题，对于只愿做想做的事的蒋丽芸，并不作空想。

‘我希望以后的路，很快乐，很乐观，尽量在短短的几十年内，多做事，做的比人家多，我觉得这样便很有意思，很……开心！’

但她绝非工作狂，是寓工作于娱乐而已。人家八小时工作八小时娱乐，她是十二小时打工作/娱乐‘混双’。

‘要非喜欢自己的工作，我一定短命！’她浩叹。

整日工作、工作再工作，终究不成，星期日上午她习惯见见朋友，随随便便谈谈天，或者围炉烧烤。下午，是她的二人世界，行山、看电影、购物，又或打打羽毛球，晚上回去陪父亲吃饭。

提起父亲，蒋丽芸有说不完的话。

小时，蒋父艰苦创业，在难关上头，她曾辍学一年，在家帮忙照顾弟妹，见父亲苦捱活挺，只有感动，毫无怨言。自己几经辛苦，才度过不完整的小、中学课程，十五岁便只身往日本读时装设计。

连学日文在内，过了两年留日生涯后，她便转赴加拿大。一边修读高级秘书课程，一边进修英文，然后进入蒙特利尔 Concodin 大学，主修儿童心理学。

一心学成后当个社工，帮助青少年，并未想过从事父业，和厂房机器打交道。

但人算不如天算，由于对父亲的敬仰，一九八一年，甫自加国回来，眼见家族工厂僻处粉岭，又兼华资，一流管理人材难聘，她便决意加入父亲麾下，助其一臂，把服务青少年的心愿抛开了。

她学的是儿童心理，‘善解人意’这方面，绝无问题了；但生硬的机器，工厂的嘈杂环境，却要由头去适应。

她由刚离开大学校园的毕业生，变成了工厂学徒，新职就在生产部。

总算是捱过来，油污和机器难不倒她；不久，她调往品质控制部，然后市场推广部，那时，她便对自己说：

‘这份工都不错！’就这样一直干下去。

也一直伴在父亲兼私人导师的身旁。

‘爸爸教的，不明白的，就问。’

因此，午饭她和父亲一起吃，吃一口，问一句。晚饭时，嘴巴不错没半刻停下来，但起码一半时间不在吃饭。

不知道是不是‘寝不语’，‘食不言’是肯定无法恪守了。

‘听教’不难，难是难在蒋父‘只说不练’，讲完便算，只作为给女儿的‘参考’，如何掌握，化言语为行动，就全靠她自行领略。

‘人家不过朝九晚五对住老板，我呢，日对夜对。’严父、明师两角由一人分饰，固然吃力，日夜对着老板兼导师的压力，也真够瞧。

幸而她是学心理的，难顶时，便自我辅导一下。人说老人家似小孩子，儿童心理学用来‘对付’有时对女儿要求过高的蒋父，也很顶用。

由于幼受庭训，兼捱过苦，蒋丽芸对待同事下属，就当是朋友，绝不摆‘小姐’款。

‘可能我自小在外国念书’“生活”过来的，我一向觉得与每个人都是平等。’她说。

在公司，由于她根本不觉得自己是‘太子女’，渐渐，人家也不觉得她是大老板的女儿，事情便好办。

但有利亦有弊，倘无管理高层应具的威信，在蒋氏工业王国中，又如何号令群雄？

蒋丽芸的成功秘诀是：刚柔并济，以身作则。

平时相处，大家当朋友，但工作上，她要求严谨，不容忍低效率。

想做成一件事，她的格言是：动手前，先用脑。要做的事，要挂心，挂心才去想，经常想，多想，无意中便通了，做起来，便水到渠成。

‘做得到的事，尽力做，正面不成，想想看，旁敲侧击，告诉自己，一定做成。’

‘有些事，而且的确做不到，千万不要气馁，一气馁，便很难翻身。’

这是蒋丽芸的真实体验，是她的金石良言。

但立下的志愿，就得此‘志’不渝，无论如何，要想方设法去达成。

在一九九三年庚次鸡年伊始的时候，蒋丽芸的心头素愿，终于落实。

这是她历年来最大的红封包，也极有可能是她收受利市的最末一年，此后，就轮到她倒过来派给人了。

鲜为人知的是，蒋丽芸自从获选杰出青年工业家后，便开始构思，要尝试在家族生意之外，更谋发展，一显个人的所长。

终于，就在‘鸡’鸣天下白之际，她的心头大计，也就明明白白的得以实现。

蒋丽芸以个人名义，和青年工业协会内一些志趣相投朋友，组成丽东公司，并和上海展览中心合资组成上海丽东公司，投资一亿元，香港丽东占股权百分之五十二，出资五千二百万。

甫成立合资公司，丽东即计划在上海展览中心租用四万尺场地，实行以展销业务，打响头炮。

与此同时，丽东工贸投资有限公司主席蒋丽芸，又计划在北京，大连、沈阳、青岛、济南、成都等市，成立展销零售公司，在内地形成连销网。

至此，蒋丽芸锐意开拓大陆零售市场，动作的庞大，意念的创新，比之准备作其归家娘，只怕不遑多让。



一九九三年夏季，连锁网的推广活动，便会在热辣辣太阳下，尽情展开。  
由搞工业而至搞零售网，实难说是一脉相承，其转变之大，就好比由工  
贸界的女强人，有朝退出江湖，嫁作人妇一样——风险一般的大。

## 冯国纶

姓名：冯国纶

父亲：冯汉柱

留学时期：‘半工读’

轻松得来：哈佛 MBA

外号：神童

最敬服者：父亲

灵机一触：玩具反斗城

‘玩具反斗城’，此当年颇为“出位”的新词，香港人总会听过，却未必知道此‘出位’名称，原来出自哈佛 MBA 商管硕士的脑袋。

此人便是冯国纶，冯国经的胞弟，一门双杰，来自以商业头脑见称的利丰冯家。

论来头，其兄冯国经更劲，冯国纶家传商业头脑的崭露，则更早。

那一年，二十岁不到，在美国普林斯顿大学念工程（还未读商科），他就和在港打理家族生意的兄长搭通天地线，合作创办‘香港资讯处理公司’，他本人便在美国接生意，为当地商人提供在港处理有关资讯的服务。

一边做生意一边念书，只二十一岁即拿了普大工程学位，简直属于‘神童’级数！又两年，哈佛 MBA 亦手到拿来。

挟着当时顶吃香的学术衔头回港时，不过二十三岁，回来后，立即投入家族业务。

一上来，就担正大旗，和兄长合作（早有经验），共同筹划将家族生意利丰上市，且以初生之犊的姿态，单人匹马，直接和商业头脑、手腕俱达炉火纯青境界的商人、银行家打交道。

利丰翌年获许上市，认购超额一百三十多倍，创下空前纪录，上市大计自亦获得空前的成功。

刚刚出道，旋即取得彪炳战绩，冯国纶的名头，在商界中引起震动。

时为香港股市大旺的一九七三年。十六年后，即一九八九年，股价大跌，冯家兄弟共同打理的利丰集团（冯国纶其时当集团总裁），以灵活发展业务为理由，将公司私有化。

冯氏兄弟商业头脑的灵活，又一次大大的显露。

此后一两年间，股市元气不但回复旧观，且更胜 1989 年之前，形势大好之际，冯氏又将重整后的利丰开股上市，于一九九二年七月每股作价二元二角，发行一亿二千五百万新股，集资二亿七千五百万。进退之间，得益颇为巨大。

目前，利丰主要从事亚洲区出口贸易、包括纺织品、时尚配饰、塑胶品、工艺品、运动用品等项目。海外办事处遍布台、韩、星、马、泰、印尼等地，又在中国大陆（目前有上海、深圳、湛江等城市）增设据点，提供采购服务。

冯氏兄弟斗志旺盛，除较早前在三藩市设立亚洲以外首个办事处外，第二个长距离的据点，亦已选定在伦敦。

家族生意虽由做贸易起家，冯国纶多番提议下，业务方针将逐渐倾向于物业投资，除计划在港自置办公室物业之外，又拟在台增购写字楼；另外计划在大陆自置货仓，以配合公司日益扩展的消费品贸易。

事实上，自从冯国纶加入以来，十几年间（至一九八九年私有化为止），

他为公司业务屡创新猷，生意增加了二十余倍，发展的迅速，行内为之侧目。

玩具反斗城的零售业务，就由冯国纶一手策划，由利丰出资，和美国一家玩具超级市场 Toys “ ” US 在港合作经营，当时为求一个既贴切又富创意的中文名称，广告公司绞尽脑汁，提供了诸如‘玩具王国’、‘玩具帝国’等供参考，冯国纶就是不满意。

后来灵机一触，原名中左右调转的‘ ’竟令他想到‘反斗’两字，一番斟酌之后，玩具反斗城的中文名称，即告底定。

此异常传神的广州话名称，不但香港人受落，后来在台湾使用，竟也大大成功。

利丰在台本来就有不少业务，继香港之后开拓玩具零售业时，对‘反斗’两字，曾有好一会的犹豫，最后，冯国纶决定大胆采取。他的看法是，港式‘埋单’的叫法，以前台湾人莫名所以，今日却已通行全台湾，有香港特色的‘反斗’一词，既贴切又传神，为何不能继‘埋单’之后，打进宝岛？

但‘至怕改坏名’，做人和做生意都一样，决定用‘反斗’两字，其实有一定风险，岂只一时‘反斗’这么简单，一旦不为当地消费者接受，就难逃‘埋单’厄运！

由此可见，冯国纶虽然挟哈佛 MBA 的衔头，但若非具创意兼勇于尝新，成绩肯定远不及今日。

至于其兄冯国经，衔头只有更劲，他继取是 MIT 麻省理工硕士学位后，又获哈佛（和弟弟是先后校友）商学院博士衔，然后留校任教两年，因此比冯国纶学成回港只早少许。兄弟二人，可算同时共同接手父亲生意。

年前，冯国经继邓莲如爵士（当时尚未封勋爵衔）接任贸易发展局主席后，一九九二年十月，港督彭定康宣布‘总督商务委员会’名单，十八人之中，冯氏榜上有名，和利国伟（恒生银行董事长）、吴光正（隆丰集团主席）、罗康瑞（瑞安集团主席）等人的名字并排。

兄弟两人，同在美国完成学业，且在留美期间，合作做资讯生意，对美国认识自然较深，早在玩具反斗城之前，就取得美国 Circle-K 的香港专营权，在港开设二十四小时便利店，实行与怡和旗下的七·十一争雄。

不知是否和未改中文名称有关，Circle—K 业务的发展，一直以来，就颇难和七·十一相提并论。其实两者在美国同样广为人知，都是大集团，来到香港分出‘马位’，也许和未有‘出位’的中文名称多少有关，但主要原因，应该在于主事者的背景实力。

怡和集团为跨国企业，业务庞大且多元化，在港亦透过牛奶公司持有惠康超级市场的控制权，和李嘉诚旗下和黄的百佳，斗个旗鼓相当，在货品来源、来价方面，比之利丰，自亦优胜得多，不跑赢才怪。

利丰业务近年也向多元化发展，开拓零售业是其一，在港员工已超过六百人，兼营财务、地产，但借以发迹的贸易生意，依然是主干。

兄弟二人同是哈佛商管专才，深明分工分权的重要，学以致用，冯国经筹统全局之余，致力发展亚太区创业基金，放眼中国；贸易本行，则由冯国纶经管。

现代政治与经济日趋密切之际，冯氏于一九九二年底成立宝信发展公司，合资者为新加坡发展银行及美国宝信集团，前者和中国关系甚佳。

新公司会专注亚太区业务，涉及企业融资的策划，以及财务顾问服务。由兄长冯国经任公司主席。

冯氏高瞻远瞩，亚太区公司扩充发展的大势已经形成，目标指向跨国企业，并锐意通过香港，进军中国。宝信以美国/新加坡资金的背景（新加坡发展银行大股东为新加坡政府），担当具实力的融资及财务顾问的中介角色。

冯氏认为，香港将成为中国及在中国投资的企业的主要集资渠道，未来的发展潜力，应以它作为华南甚而广西的商业后勤基地着眼。

由此来看，冯氏兄弟对香港前途的信心，比不少人都大。

其实，远在一九六七年暴动发生时，冯氏兄弟当时还在求学阶段，已计划学成后，一定回港，携手发展家族生意。

利丰是香港老牌的出口贸易公司，由冯国纶祖父在二十世纪初（清末）在广州创办，后来伸展至香港，当时在港业受，就由父亲冯汉柱打理。

六十年代，冯汉柱的名头，响亮一时，曾任市政局及立法局议员多年，直至八十余岁高龄，仍工作不断。冯国纶公务虽不如父亲壮年时多，也曾身任香港出口商会会长多年。

父子虽然都是经管的长才，作风则异。

‘父亲是家长式管理，处理人事关系一流；我的所长在于计划，这和我的专业训练有关。’冯国纶缕述两者间的分野。

受美式商管训练的冯国纶认为，做贸易，最大资产是公司员工，故公司的组织设计、是以人为中心，不同产品不同部门，均应有不同的专才，任其发挥‘内部企业家’的所长，重要的是，无论如何不能和市场脱节。

为达人尽其才的目的，利丰在人力管理方面，采用有系统的奖励及分红设计，以刺激各阶层员工的士气。

业务经管方面，却又如何？

‘对客户要绝对负责，产品要物有所值（Value For Money）。和客户之间，要有长久互利关系，不能单靠人际关系。’冯国纶说。

也许，这就是美式商管和传统华人营商哲学之间，显著的分野。

人事管理方面，冯氏则实行中西结合，制度之外兼顾人情，比如，员工遇上工作上或家庭上的疑难，情绪不免波动，冯国纶的做法是，和他面谈，开诚布公，尽力助他渡过难关，这对公司、对员工，都有好处。

冯国纶最大兴趣，便是将公司业务搞好，一直搞上去。闲时，他爱看看中文书刊、补偿自小‘读番书’的不足。

原来，兄弟二人，小时念的是山顶的英童小学，中学念英皇佐治五世，然后到美国升学。

虽然如此、冯国纶却能看古书，象《古文评注》之类，原来母亲博通古文，幼时就在家中指点兄弟二人，身兼中文补习老师。

两人虽然含着银匙出世，父亲家教则甚严，绝不纵容，冯汉柱的训子格言是：‘要吃，就要做！’其中也包含更高层次的意义，那就是。从工作中得到满足，远胜坐享其成的享乐主义。

兄弟二人，深受其父训示的益处。甚至学成之后，仍得从低做起，逐级‘捱’上去。

这种华人经商传统哲学，和美式商管真谛，倒也无大分野。

长于理性思考、经营策划的冯国纶，满有信心留港发展，他本人也偏爱居港生活，这一点，倒和其兄十分接近。

## 李旭光

姓名：李旭光

父亲：李昌德

身份：‘玉石之王’后人、李赵金卿丈夫

家族资财：超过十亿

待圆心愿：重振父业

李赵金卿——城中名女人，波场常客，保良局主席。

李旭光——李赵金卿的丈夫。

富豪之后，而名不经传，反因妻子见著于时的，为数甚少，玉石之王的第二代，是其一。

家族资产超过十亿，一直保持低调的，中外部有。至于一代而成巨富，第二代却非克绍箕裘者，则比较少有。在香港，李氏家族，可谓其中较特出的一群。

李昌德这名字，听过的人相信不会太多，这和‘玉石之王’的行内大名，实难令人将之一并联想。绝不如提起地产，便想到李嘉诚、李兆基等著名人物。

倒是家族裏，名字为人熟识的，是李家的三媳妇。

李赵金卿顶着夫姓，进行于酬酢场合，周旋于达官贵人之间，成为社交界的名媛，对已辞世的‘玉石之王’而言，虽不能说非其所愿见，却也多少有点和‘家风’不合。

然而，李赵金卿年来勤于曝光，成为社交界红人，所为何来？正是为振兴夫家祖业，先行铺路。

‘玉石之王’的大名，二十余年前，行内无人不识，在玉石之乡的缅甸，更加鼎鼎有名，唯是一九七二年李昌德辞世之后，长子李旭山克承父志，继续发展玉石生意，但他于一九八九年因癌病去世，却后继无人，经营了大半个世纪的家族生意，就此暂时放缓下来。

但此刻，振兴父业的时机已届成熟，接手的，正是玉石大王第三子李旭光，和他那名动上流社会的妻子李赵金卿。

李旭光大学选修工业工程，加拿大毕业后，虽曾一度随父兄学习玉石生意，但一者父亲不久便去世，由长兄接手生意，商务繁忙，再难有余暇从旁细意指点。

再者李旭光志趣也不在此，加上那时新婚不久，家庭需要负担，便决定干回本行。

学以致用，当然理想不过，可又为时未几，由于收入有限，终于向更有发展的方面着手，以家族资产投资工业生意，不久兼营地产，收益开始增加。

那时，家族生意只由长兄独力支撑，他本人经营的，根本和玉石无关；至于二兄、四弟，前者在台大任教，后者学机械工程设计，留在加拿大，亦无志于家族业务。

其实，做不做玉石，李旭光本人倒无所谓，反正那时已有自己的生意，加上妻子一番话，更令他远离父业。

‘妻说做玉石，风险太大，似赌博。妻子的话，总不能不听。’他说。

话虽如此，家族事业，后继无人，总感到可惜。当时长兄健康不太好，独力持撑，甚为吃力，他便想过要助兄弟一臂。

时至今日，长兄癌病去世已好几年，对重振祖业的心志；日甚一日，唯一的障碍，已经不再是枕边人，却是手上的生意。

多年来，再无沾手玉石，重头收拾旧山河，岂又容易？

不过他说：

‘我们在东南亚，一直维护着良好的网络，真正要做，门路还是有的。’

对振兴家族事业，他倒蛮有信心，尤使他信心俱增，是终赢得贤内助支持，愿助一臂之力。

李赵金卿多年来涉足名气界，其实早为大展生意拳脚，放下无形的良助，这位当足十年保良局总理、主席的贤内助，委实内外双修，又何只内助那么简单？

李旭光和赵金卿在加国认识，双双坠进爱河，但两人所修科目，并无半点相同。

赵金卿银行系毕业后，不愿学非所用，便在银行界发展，经年努力，终升上美国利宝银行首席副总裁的高位。以其在社交界的活跃，与银行界的关系网，对丈夫重振祖业，肯定有巨大助力。

但颇奇怪的是，李赵金卿虽然任银行高职多年，接触商界中人，多不胜数，但对做生意始终不感兴趣。以丈夫李旭光的话看来，她甚且对做生意‘感到厌恶’。

假如此话当真。则李旭光要说服贤妻，作其贤助，看来还需一番唇舌！

振兴祖业，对离开玉石行业多年的李家三儿子而言，前面是迢迢路远。

或者不妨从李家祖业如何发展过来，温故知新。

李旭光先父李昌德的发迹历程，一句话，就是‘点石成金’。

正谓‘石头他朝成翡翠’！

石头随山头都是，值钱的，是由石头变成的东西。

‘翡翠分几种，主要从色泽来分，一般叫水绿、草绿和艳阳（有叫鲜阳）。水绿绿中带蓝。草绿则偏重于蓝，俗名“老坑蓝”的便是，翡翠中，至为名贵。鲜阳是淡绿色，一块原石（又叫石胚），表面看，无法知道内里乾坤，假如看得透，一早便发达。’

李旭光自然没有这个本事。

此所以，有人就靠买卖石胚发达。

但亦有人因此身家荡然。的确，单买卖原石，比上葡京，风险可能更大！也因此，专门从事这行业的，叫炒石。

已故‘玉石之王’李昌德的发迹故事，就由买中一块‘金石’开始。

原来，李氏原籍山东，随父镇守云南，由于毗邻缅甸，自幼对玉石耳濡目染。

一次，他拿了数十元要买石。以此小量金钱，选择性本就不多，于是便买了块毫不起眼的，岂料‘开石’一看，竟原来是极品，即以高价转手，狠狠的发了笔‘意外财’。

一夜成小富的李昌德，实行孤注一掷，倾尽手上所有，全投资于石里寻金的‘游戏’。

也是因缘际会，后来他将原石生意引入香港。从而把琢磨好的翡翠，经由香港这个商埠，行销世界而成巨富。那是韩战的前夕。

到韩战结束，李昌德在东南亚玉石行中，已颇具名声。

十年经营，使李家财富在当时英属缅甸中，攀上首十富之内。

但不久之后，缅甸局势开始动荡。

李昌德闻得风声，就想赶在变局的前头，把辛苦经营得来的资财，先运出境，目的地正是另一英属土地——香港。

一九六二年某日，新政权上台，由军方接管，私人财产一律充公。李昌德早已安排数十箱玉石付运，却在半途被截回。

‘后来，在加拿大举行的世界博览会缅甸馆中，展出一块二百多斤的原石，就在当年被截回的大批玉石当中，石上还有宝号的印鉴在。’李旭光忆述前事。

今日估计，单此原石，开琢后，价值应在一亿以上。

举家迁居香港之后，十年间，李氏搞玉石批发，比在缅甸时更加风生水起。一九七二年李昌德故世，早已打稳的江山，由长子接手后，凡十多年，仍稳据香港玉石业的牛耳。奈何李旭光长兄因病早逝。

李旭光追忆长子的威水史说：

‘他只需翻两翻，看几眼，就能说出此石究竟从山上、山腰、还是山下采得。河流取得来的，又自不同，有专业眼光，一看便知。’

至于他本人，要重振父业，尽管经验未足，火候稍欠，倒还有科学仪器帮助鉴别原石的好坏，如超声波、X光等，略可补人力的不足。

当然，还有助力难以估量、胜似‘老坑蓝’的贤内助。

据称，李赵金卿自任保良局公职以来，当银行要员所得的薪金，毫无保留，全捐赠给保良局以助可怜的孤女。

又据称，夫妇两人都热心公益，逢年过节，为慈善机关捐赠礼物，往往亲自用花纸包裹，乐助之余，更奉上一份热诚。

## 颜福伟

姓名：颜福伟

父亲：颜玉莹

身份：‘白花油’第二代传人

特色：曾经夹 Band，出过唱片

现职：白花油国际执行董事

特殊之处：比亲侄儿小十多岁

假如你够年轻的话，‘万金油’当年家喻户晓的名字，真有可能全无印象，别说‘二天油’了。不过‘白花油’，你就一定听过。

没有？档期横跨一九九二/九三，‘红馆’举行的，正是‘白花油’林子祥有情演唱会！

白花油与哥星林子祥，并无关系（也不能说完全无关，下文揭晓）。事实上，在万金油、二天油业已式微的今日，数代以来，广为人知的白花油，不但未见‘没落’，且已成为香港的上市公司。

作为傍身用品的白花油，有年纪较大的人当中，相信顾客为数不少。

白花油虽是老字号，却不像万金油，很容易便联想起虎豹别墅、胡（文虎）氏家族。当年另与‘均隆驱风油’鼎足而三的‘二天油’，也属香港富家韦氏（韦基舜）家族名下的出品。

白花油药厂的创办人颜玉莹，是勤俭出身。至今家族生意由第二、第三代传人共同打理，而第二代的颜福伟，竟比第三代的‘掌门人’年轻十多岁！

‘老侄叔嫩’的现象，正是颜玉莹曾先后取妻三人的缘故。

上市的白花油国际有限公司，执行董事颜福伟才三十出头，却是公司主席颜为善的五叔。

这位‘年轻’叔叔的名字，在娱乐圈亦颇有人认识，这倒和他父亲颜玉莹当年周旋于名伶（如任剑辉、白雪仙、何非凡、罗艳卿等）影星之间近似，颇具家族作风。

其实，颜福伟一九八四年学成回港之后，以白花油太子爷身份，颇有意思在娱乐圈发展，曾经组过乐队，并出过数张唱片大碟（黑胶）；尝以新人姿态，出现于香港乐坛。

白花油后来赞助由耀荣娱乐主办的九二/九三林子祥演唱会，原来早有渊源。

后来从音符的世界走出来，自然有其因由。父亲遗留下来的药厂，当时已由侄儿接管，他以留英 Food Engineering 的毕业生回来，初时并未插手厂务，但经过外间短暂任职，又出过唱片之后，终于决定回去助‘老’侄儿一臂。

说起白花油创制到流行的过程，其实颇具传奇性。

颜福伟祖籍福建，祖父是中医师，因乡村生活贫困，在他父亲颜玉莹十多岁时，便一起到南洋谋生。

颜玉莹先在办馆打杂，由于天性爱交际，和别人容易熟络，加上脑筋灵活，颇得老板赏识。

二十余岁，凭借良好的人际关系，当起老板来，数年间，在檳城开设了糖果厂，业务横跨两地。

后来因缘际会，也由于他好交际的天性，在新加坡认识一名德国医生。



这位德国医生是行走南洋一带的一艘客轮上的‘驻轮’医生，应诊不多，利用空闲时间，钻研中草药，最爱炮制各种各样的药方。终于被他将薰衣草、薄荷、樟脑、按叶等物料，混成一种颇具疗效的药剂。

南洋天气经年暑热，瘴毒翳滞是常发的毛病，几经试验之后，发觉用此药方调制成的浓缩药液，颇具驱暑提神的功效。

那时，商场上初露头角的颜玉莹，和这德国医生渐成知交。

后来，德国医生将自制的药剂带回德国，发觉对西方人的疗效远不如对南洋的居民大，结果将药方赠给了这位中国人朋友。

颜玉莹早已体验过药液的奇妙效用，一获赠药方，立即依法炮制，炼成药油，分赠亲友、伙计试用，反应之佳，出乎意料。

在他二十七岁那年，颜玉莹决定冒险，用开厂、做办馆赚来的钱，投资于药袖生产。不久后，更结束了办馆、糖果厂一和其他一切业务，全力投入这毫无经验的全新行业。

一开始，年轻却已显长袖善舞风范的颜玉莹，即不甘于局限在新加坡、檳城两地市场，便把药油交由‘余仁生’代理，行销香港。

他后来亲自坐轮船往香港，发现有‘冒牌货’的出现，可见白花油的字号，在短短时日，已为市场所受落。

白花油的名字，是由颜玉莹亲自想出来，就取其气味似水仙花香，而他本人也很喜欢水仙（白花即水仙）。

二、三十年代，香港有名的是万金油和二天油，占了绝大部分市场，白花油一出，市场虽然受落，但要在两大（地头虫）之中占一席位，并不容易。几经思量，颜玉莹决定先打稳南洋市场。

二十年后，他卷土重来。白花油于一九五一年，正式在港投产，不久，更把新加坡厂房结束，专注香江。

那时，油药市场中，已加入均隆驱风油的竞争，尽管强手环伺，白花油在灵活变通的经营手法下，终于冒出头来。

在此之前，的确曾经过一段艰苦守业的日子。

颜玉莹一流的交际手腕，那时就有机会得以尽情发挥。

市场真正得以打开，是经过大力推广宣传之后。初时，店铺多不肯入货，连寄售都推三搪四。

颜玉莹只能另谋善法。他后来大获全胜靠的是：广告、慈善、标会的一套三大板斧。

首先，是打响广告。

那时，今日流行的萤幕广告，自然没有，要收广为人知之效（要有实物），殊非容易，却给他想出一条绝妙桥来。

五十年代，到香港仔食海鲜，是时髦兼显阔的玩意，但香港仔当时并无码头之设，南区陆路交通又未发展，只得搭艇仔。

颜玉莹就觑准这一点，实行向艇家大赠送，摆在船仓内，任由‘晕船浪’的客人，随时使用。艇家一想又无蚀底，也就答应。

结果，搭客不论晕船浪与否，反正不花钱，都拿来试用，是否有人立即爱上那独特的气味，由此成为白花油的拥趸，不得而知，但白花油的确从此渐多人认识。

颜玉莹后来灵机一触：艇户成千上百，在香港仔海面上，仿似连环船，如能在船与船之间，张起一幅大广告，只怕整个食海鲜的范围，都看得清清

楚楚。于是他即时行动，以月费形式，洽妥了艇身张挂白花油广告的交易，实行连环船广告上阵。

后来香港工展会的‘实物’巨幅广告，就师承连环船的古智。

连环船攻势之外，第二着是‘做慈善，卖广告’。

颜玉莹设立一个‘慈善会’只需每月购买一支大号或二号白花油，即自动成为会员，以后买油，固然比市面便宜，最吸引之处，却在于会员故世时，家属会得到‘慈善会’发给一笔帛金。

此由人寿保险变通出来的妙桥，为白花油开拓了市场新局面。

与此同时，颜玉莹将渐为用家受落的白花油形象，透过当时得令的红伶影星，再投射出来，果然效果倍增。

以擅长的交际手腕，周旋于影艺人士之间，熟络之后，更把白花油拿来送赠，对方自亦乐意接受。这样一来，名伶影星爱用白花油的照片、句语，随处可见，宣传之效，自然宏大。

由于推广宣传得法，白花油的字号不胫而走，很快便由弱势转为强势，收效之快，的确‘一搯就见效’。

颜玉莹于一九八一年去世，其时颜福伟刚升读大学。加入家传业务后，师承父亲遗法，也尝试借助演艺界人上以广宣传，赞助林子祥演唱会只是一个例子。

白花油正在致力拓展东南亚市场，并进军西方社会，借助知名度高的影星歌星，所费虽然不菲，但对研究食物曾下过一番工夫的第二代传人颜福伟，对父亲的绝妙好桥，怕也‘食过翻寻味’吧！

