

香港商战 风云录

激荡的百年史

祝春亭 著



广州出版社



序

方原

1997年香港将回归祖国，书市有关香港的图书渐渐多起来。祝春亭这部写实巨作《香港商战风云录》，是我看过的有关香港的各类书中材料最翔实、最具文采、可读性最强的一部。

本书洋洋90余万言，囊括了香港开埠以来150多年的经济发展史。初时英商称霸，华裔势弱，经过百余年商战风云，华商崛起，英商式微，其间还有美商、日商、澳商、侨商、台商加入香港商场的纷争，华商与英商比拼，英商与英商内江，华商与华商争锋……刀光剑影，烽烟弥漫；或明争硬搏，或尔虞我诈；有人一夜暴富，有人一朝破产。

竞争带来活力，活力创造出经济奇迹。

600万人口的香港，一块弹丸之地，却成为世界金融中心、贸易中心、航运中心、加工业中心；香港的人均生产总值及外汇储备，居世界前茅。

香港是冒险家的乐园，云集了来自世界各地的投资家和投机家；香港是富人的天堂，一席豪宴6万港元，一幢花园洋房动辄亿元，一块私车靓牌炒到3000万港元！

香港的亿元富豪有5000人之多，百亿巨富有近百位。被誉为全球华人首富的李嘉诚，身家500亿港元，而他却说：“香港比我更有钱的，至少有六七位！”须知，绝大部分超级富豪，都是他们这一代白手起家，积累起富可敌国的资产！

我作为这部书的第一位读者，除感叹这些富豪的业绩外，更感叹祝春亭收集材料的招数。他组织了一个班子，专门泡图书馆，在浩如烟海的文字中搜寻、抄录、复印。他自己几次跑到香港收集材料，走访商界人士，感受香港的商业气息及人文景观，他们所做的大量工作，是一般人无法想象的。

祝春亭是写小说起家的，扎实的文学功底，可透过这部长篇窥其一斑。他能把枯燥的商业活动，描绘得有声有色，具有畅销书引人入胜的效果。

然而，这部书又不全像小说家所作，倒是具有财经记者的文风笔调——像在商界泡了多年的老行尊。祝春亭在广东吃新闻饭多年。广东商界，颇受港风影响，加之他数度赴港，对香港的商战风云感受殊深，故能挥洒自如。用他自己的话说：“内地读者，接触香港第一手材料甚少，我大概可以混充香港经济问题专家吧？”

我敢说，这部书，既适合大众读者的口味，又可供经济商务方面的行家阅读参考。有心经商大展宏图者，更能通过此书增长见识，开阔视野。

现在读者喜欢看“真家伙”，祝春亭这部书就是以真见长。人常说：材料是死的，处理是活的。我曾问他：“你对英裔华商，是褒是贬？”他道：“不褒不贬，尊重事实，让材料说话。”看过书稿，感到他确实做到了这一点，即使是议论，也不带主观色彩，实为难得。

听我夸奖，他马上要我写序。我甚感为难，像这样的鸿篇巨制，得名家作序，方可锦上添花。他说名家太忙，这么长的东西，

香港是世界第三大金融中心，许多银行和各种金融机构都在中区这些高

楼大厦中设立办事处。谁有空看？不看原稿写序，如隔靴搔痒。我甫答应，他“得寸进尺”，马上提出要求：

此书写作过程中，参考了众多香港内地书报刊的资料，要我转达对各位作者的谢意。祝春亭说他不另写后记，看来比我还懒。

为写序，我又得翻一遍原稿。平心而论，第一章的阅读效果不十分理想，谈的是香港沦为殖民地的历史，这段历史我原已知晓，不觉新鲜。不过，祝春亭的角度不落窠臼，从经济切入，一部90余万字的巨作，没这个“引子”，等于一幢大厦没开门。

读者不妨走进门去看看，那你一定不想退出来——好戏在后头！

1996年夏于广州五羊新城

香港商战风云录（上）

第一章 鸦片战争 割地赔款辱中华

香港的历史源远流长，可歌可泣。香港为英帝国所霸占，与其说由于香港独特的地理位置，不如说是中国封闭落后结下的恶果。鸦片贩子横行广州街头，大清官员无可奈何。仅万余夷兵登陆天津，大清皇帝就吓得逃之夭夭。英国先霸香港，又夺九龙，再攫新界。泱泱天朝，尊严扫地。

香港有许多大型购物中心，这是1994年开业的铜锣湾时代广场。

今日之中国人，谁不知晓香港？

完整意义的再港，包括香港岛、九龙、新界。香港位于中国大陆南部、珠江口以东，南濒南海，西望澳门，北邻深圳。区域位置，在北纬22°9'至22°37'，东经113°52'至114°30'之间。陆地面积。（含新填地）为1071平方公里，大体相当广州市区、郊区和花都市全境的面积。

香港地名的来由，历来众说纷坛。

清嘉庆年间的《新安县志》，载有九龙寨、屯门、薄扶村、香港村、黄泥涌等地名。其时香港村，仅是香港岛的自然村落，香港岛却无称谓。香港村旁，有一泉流，涓涓注入海中，如一条翠绿飘带。泉水清冽淳香，深为过往水手喜爱，称此泉流为香江，其港湾谓之香港。英人最初占据香港，便在此泊船登岸，故以香港之名命名全岛。

另有一掌故，说香港九龙盛产沉香。沉香又叫莞香，原产东南亚，唐代移植东莞，九龙为东莞郡辖地。九龙炎热多雨，尤宜莞香生长。莞香外销，多结集于香港岛石排湾（今香港仔附近）。石排湾香气氤氲，沁人肺腑。过往船只的水手商贾，远远就闻到岛上飘来的馨香，便称这座无名海岛为香港。

九龙，完整地说是九龙半岛。九龙三面环海，北挽大陆，其间，仅隔一条如带的深圳河，罗湖桥将半岛与大陆相连。半岛多山，起伏连绵，构成九条山脉：慈云山、鸡胸山、鹰巢山、琵琶山、大帽山、飞鹅山、狮子山、笔架山。九条山脉各具走势，跌宕蜿蜒，似九龙腾舞，故名九龙。

新界，在九龙半岛区内，南起九尤界限街，北至深圳河相连大陆。这片地区，为英国强租的“新领地”，称之为新界。九龙与新界重叠，为区别新界，九龙特指界限街以南、濒临维多利亚港的狭小城区，又谓南九龙。今日香港人，习惯把狮子山隧道以南的城区，统称为九龙。

百余年来，有别于中国内地的政治风云和商贸商战，就在这片土地展开，波澜壮阔，惊心动魄。

香港，记录下中华民族的耻辱；香港，又成为炎黄子孙的骄傲。纵览香港的历史，恍如一则神话。

源远流长

香港的历史，可上溯到新石器中期。最早生活在这里的居民，是百越族的一支。他们以捕鱼猎兽为生，不事农耕。

珠江流域，为百越各族的繁衍生息地。香港在珠江流域尽头。百越人南迁，多在香港羁留，季风来临，百越人便扬帆乘风，远航南海。如今东南亚、南太平洋的土著居民，多是古代百越族的后代。香港，是古代中国

人远征海洋的据点。

公元前214年，秦始皇派出南征军，击败了百越族，将岭南纳入秦朝版图。自此，岭南百越族的生息地，一直在中国历代王朝的统辖下。香港地区，隶属南海郡番禺县。

秦始皇统一中国后，迁徙50万军民至岭南，戍守开发。中原的文化、服饰、耕种、冶炼等传至岭南。香港人不再固守单一的渔猎，而是渔猎农耕并重。

晋成帝咸和六年，香港划归东莞郡宝安县管辖。至唐肃宗至德二年，香港隶属广州郡东莞县。香港经济，除农耕渔猎外，尚有种香业、采珠业、晒盐业，盛极一时，名播大陆海外。这一时期，为香港的盛世。

南宋末年，为逃避元兵追逐，宋臣挟末代小皇帝端宗流落岭南，曾在香港羁留。南宋丞相文天祥留下千古诗句“惶恐滩头说惶恐，零丁洋里叹零丁；人生自古谁无死，留取丹心照汗青。”零丁洋，指的便是香港西面的伶仃洋。

在香港九龙城以南，有一座宋王台。传说是南宋王端宗及卫王的观礼台。二次世界大战期间，日军扩建启德机场，炸毁筑有宋王台的圣山。刻有宋王台的石块，滚落草丛而幸存。香港收复后，宋王后裔要求修复宋王台，得香港当局同意，在圣山西南建立宋王台公园。幸存的那块石块，置于公园内，供后人瞻仰。

明代郑和下西洋，海外贸易兴盛一时。香港地理位置独特，成为南疆重要门户，是古代海上丝绸之路的必经之地。前来中国的波斯人、阿拉伯人、犹太人、印度人，带来了象牙、犀角、香料。远航南洋、西洋的中国人，带去了丝绸、茶叶、瓷器、珠主。香港，成为过往船商的避风港、暂居地。

最先入侵中国的西方列强，是南欧的葡萄牙。1514年间，葡人强行在香港屯门登陆，树立刻有葡国国徽的石碑，安营扎寨，制造武器，企图长期霸占，作为入侵中国的据点。

1521年，中葡战争爆发，香港军民浴血杀敌，葡人败溃，撤离香港。

1553年，失利的葡萄牙武装商船开到澳门。葡人以晾晒水渍货物为藉口，强行租借，4年后，葡人得寸进尺，强行占据澳门。

澳门，是最早被帝国主义列强所霸占的中国一方领土。香港暂且偏安一隅。

潮涨潮落，月亏月盈。1573年，明朝廷为巩固南疆统治，增设新安县，香港在新安之辖区内。新安二字，取自“革固鼎新，转危为安”之意。

新安，真就能长久“为安”差吗？

贸易逆差

岁月悠悠，风云变幻。香港步澳门之后上，为另一列强英帝国所霸占。

西方列强入侵中国，其根源，皆是为经济利益。正如英国历史学家安德森所言：“西方强国发动的殖民战争，实际上是炮舰下的贸易战。”

弱肉强食，这就是列强争霸世界的法则。

当中国仍处于农耕社会，英国工业革命风起云涌，机器工业取代了工场手工业；当中国古代伟大发明指南针沦落为风水师手中的秘器之时，装

有罗盘的英国商船炮舰，在世寻各大洋乘风破浪，英殖民地遍及世寻，英国号称“日不落帝国”。

中国地大物博，人口众多，是巨大的潜在市场。英国商人自1786年到1829年间，先后8次来中国推销呢绒洋布，全部铩羽而归，血本无回。中国是小农经济，男耕女织，自给自足，人们不需要，也没钱购买洋货。

然而，英国人却嗜好中国茶。餐后饮茶，回肠荡气，妙不可言。其时，英政府特设的东印度公司垄断东方贸易。该公司从中国输出茶叶，每年要付出400万两银元。英国输入中国的所有工业品总值，仅抵购买茶叶款的1/6。经香港进广州的外国商船，带来的洋货寥寥无几，大部分是洋银。广州是中国唯一开放的商埠，每年流入广州的白银，约在100万至400万两之间。

大清皇帝及清臣，个个喜笑颜开。

英国对华贸易长期逆差，而国内工业革命硕果累累，工业品源源不断产出，亟待扩张海外市场。英廷及英商，对这种逆差既焦灼，又气恼。

1793年，清皇乾隆80寿辰。英王乔治二世，派遣专使马戛尔尼，前往京帅祝寿。在热河行宫，马戛尔尼见到中国皇帝。突然，礼部官员走到他跟前，责令他跪下。马戛尔尼深感奇耻大辱，又不得不委屈求全，屈膝下跪。乾隆龙颜大悦：此的小小蛮夷，臣服我天朝大国。却不知，蛮夷专使念过颂辞，提出通商割地等诸多要求。

清政府予以拒绝。

乾隆托马戛尔尼带去致英王的信，信中称：“天朝物产丰盈，无所不有，原不藉外夷货物，以通有无。”

乾隆的态度，既维护大清王朝的尊严，又表明他对海外贸易的无知。中国是天朝大国，世界的中心。所有番邦夷闰，只有进贡的份儿，岂能与天朝平起平坐贸易——夜郎自大，不知“红毛番鬼”已走在中国的前面。

偏见由来已久，历代王朝都恪守闭关锁国。这种国策。造成了中国经济的滞后。清王朝行将摇摇欲坠，仍安枕无忧，沉睡在天朝美梦中。

鸦片战略

正在英政府穷途末路之际，英国医生维廉·渣甸开始了贩卖鸦片的勾当。在他之前，葡萄牙人、荷兰人已向中国输入鸦片。鸦片用于治疗，用量很少，每年输入不及200箱。

鸦片用罂粟花果实提炼而成。罂粟花妖艳之极，其果实含有毒素，鸦片的毒素就更大。鸦片具有止咳、止泻、镇痛、提神之药效，频繁服用，即会上瘾，罂粟花原产欧罗巴，经阿拉伯传至南亚、东南亚。18世纪，印度成为世界最大的鸦片生产及走私基地。

渣甸见利忘义，不再满足鸦片药用。那时的广州街头，常能见到一位笑容可掬的英国医生，他就是渣甸。渣甸以医学权威的口吻，大肆渲染鸦片的神奇药效，似乎可包治百病，起死回生。在渣甸的鼓动下，愈来愈多的中国人买鸦片治病养生。瘾君子愈来愈多，鸦片骤然紧俏，渣甸却溜得不见人影。

待渣甸重新露面，他已运来整船的鸦片，以满足中国人的嗜好。渣甸脱下医生的外衣，赤膊上阵，公然贩卖毒害人的鸦片。渣甸赚得盘满钵满，

他喜滋滋说：“鸦片就像罂粟花一样妖艳的美女，中国人人见人爱。”

英国的东方贸易，为东印度公司垄断。渣甸的行径，属走私违法。渣甸非但未受处罚，还受到殖民官员的褒奖——渣甸为英国打开了一条财路。

英廷于1797年授予东印度公司制售鸦片的特权。这等于是以国家的名义走私鸦片。虽运力财力雄厚，多年销路不畅。

由于渣甸的诱导式推销，大大刺激了对鸦片的需求。输入量激增，利润惊人，扭转了对华贸易的逆差，英国由出超转为入超。鸦片战争前的20年间，流入英国的白银，至少在1亿两以上。

清政府禁烟不力，时紧时松，不少地方官员与英商内外勾结。英商在珠江口伶仃洋设置趸船，作为鸦片仓库和船商栖息处。一位名叫霍士保的英国探险家，窜入伶仃洋附近的群岛勘探，惊喜地发现香港这块风水宝地。尤其是香港岛的大潭湾、石排湾，是天赐的良港。霍士保绘制地形图，向众英商宣布他的地理新发现。英商对香港，莫不垂涎欲滴。

鸦片的丰厚利润，惹得英国国内的商人分外眼红。1834年，英廷屈服商会的压力，取消东印度公司对华贸易的垄断权。英国商人蜂拥赶赴印度，纷纷加入鸦片走私。

走私鸦片，以英商最多。此外，还有西方各列强的商人。为调解纠纷，维护英商的利益，英驻华商务监督罗宾臣，竟把他的办公室搬到伶仃洋快船上。

所有的鸦片商，皆赚得私翼鼓胀，眉开眼笑。鸦片走私始作俑者渣甸捷足先登，成为鸦片商首富。广州查禁鸦片风声吃紧，渣甸仓皇逃回英国，受到英雄凯旋般的欢迎。翌年，渣甸因对华贸易“功勋彪炳”，荣任下议院议员，可谓名利双收，显赫一时。

另一个大鸦片商马地臣，与渣甸不相伯仲。鸦片战争爆发，马地臣衣锦还乡。英国西海岸有座路易斯岛，风景优美，气候宜人，马地臣用手杖一指，竟把路易斯岛买下。修建别墅，又轻飘飘甩出33万英镑。维多利亚女王封其为爵士，马地臣住在奴仆成群的海岛，如一方国王。

红光满面的鸦片商身后，是无数的受鸦片毒害的中国人，瘦骨嶙峋，倾家荡产。中国每年流出的“鸦片白银”，多达500万两，为清廷年收入的1/10，国库空虚，民不聊生。

一方面，英商为保障鸦片走私的长久利益，希望英国在中国占据一块永久基地；另一方面，鸦片之灾，在中国肆虐泛滥。朝野禁烟呼声，日益高涨。

辱国条约

1839年6月3日，珠江口海滨，海风徐徐，阳光煦煦。虎门海滩，冲起一股青褐色浓烟。围观的中国人，人山人海，莫不扬眉吐气，欢呼雀跃。伶仃洋趸船上的英商，如丧考妣，咬牙切齿。

这就是震惊中外的虎门销烟，林则徐将缴获英美鸦片商人的鸦片237万斤，全部付之一炬，显示了中国人民彻底禁烟的决心。

渣甸、马地臣诸英商，老羞成怒，敦促英廷出兵中国，割据香港，以维护鸦片走私的暴利。英军多少侵犯珠江口沿岸，均被清军击退。

农历七月七日，九龙的乡民正过七夕节。困在战舰上的英国水兵，闻

到农家飘来的酒肉香气，从尖沙咀登岸，朝村庄晃来。他们闯进一户人家，见满桌酒菜，高喊“Wine（酒）！”个待主人表示，端起酒碗就喝。

番鬼的无理，引起乡民的义愤。好些个男子汉，围住水兵，忍目而视。水兵旁若无人，喝光了又到酒坛舀。乡民林维喜怒发冲冠，劈掌击落番鬼手中的酒碗。众水兵抓往林维喜拳打脚踢，乡民与水兵对打，混战之中，林维喜被木棒击中头颅，鲜血四溅，昏厥在地。

英国水兵趁乱逃走。林维喜不治身亡。

消息传至林则徐那里。林则徐义愤填膺，传令英方交出杀人凶手，遭英方拒绝，林则徐下令沿岸不得供应粮食予英船。

9月4日，三艘英舰泊靠九龙口岸，派员进九龙城索取粮食，一无所获。于是，英舰向九龙山上的清军兵营开炮，鸦片战争爆发，之后，英军数次以炮舰进犯九龙等地，均被清军击退。

1940年6月，英国远征军司令懿律，率领48艘炮舰，浩浩荡荡远航中国。懿律知道广东沿海清兵严阵以待，故而一路北上，英舰炮轰厦门，攻陷定海，气势汹汹开进天津大沽白河口。

北京天津，近在心咫尺，隆隆的炮声，把道光皇帝从天朝美梦中震醒。中国皇帝，始知夷国的厉害。泱泱天朝大国，在区区夷兵面前，竟这般不堪一击。

道光派直隶总督琦善，至白河口与懿律谈判，懿律提出赔款割岛，惩办林则徐。琦善含糊答应赔款割岛，却态度鲜明地表示：对林则徐“重治其罪”。条件只有一个，英舰撤回广东。

结果，道光下谕，将钦差大臣林则徐、两广总督邓廷桢革职，任命琦善为两广总督，懿律在南航途中生病，返回英国。到任后的琦善，与英国驻华商务监督查尔士·义律继续谈判。

时至岁末，琦善仍在谈判席上闪烁其辞，令义律大为恼火。为迫使琦善就范，义律下令炮轰沙角、大角炮台，并将其占领，琦善吓得魂飞魄散，两股战抖，立即同意义律擅自拟定的《穿鼻草约》。

《穿鼻草约》的核心条款是：割让香港，赔款600万元。琦善心想，600万元换得国疆平安，不算太亏。就不知这些红毛夷官，哪根神经有毛病，怎会看上香港这蛮荒小岛，这样倒好。反正是天朝大陆之外的弹丸孤岛，万岁该不会龙颜大怒。

道光皇帝偏偏龙颜大怒：割地赔款，天朝尊严扫地。道光下令将琦善革职锁拿，家产充公，对《穿鼻草约》不予承认。

无独有偶，义律落入琦善同样下场。英外交大臣马麦尊，收到《穿鼻草约》报告后暴跳如雷，认为英国斩获太少。义律遭革职，接替他的，是钵甸乍。

1841年8月，钵甸乍到中国，以香港为据点，集结军舰26艘，沿海北上，再次攻陷厦门、定海，侵占镇海、宁波。次年，大批英国援军从印度开到中国东南沿海，钵甸乍率兵长驱直入长江，陷上海，夺镇江，兵临南京城下。

清廷慌了手脚，赶忙派耆英至南京求和。钵甸乍咄咄逼人，声明所开具的条款，须一字不改全部接受。否则，以武力征服中国。

1842年8月29日，耆英被迫在《南京条约》上签字。该条约的条款，比《穿鼻草约》要多得多，其中一条是割让香港。这是中国近代史上第一个

丧权辱国的条约，也是英国“对华关系”第一次取得“辉煌胜利”。

得寸进尺

然而，欲壑难填的英殖民统治者，岂会就此罢休。他们首先造成占据南九龙的既成事实，并不断在中国领海、领土挑衅。

1856年10月，英国驻广州领事巴夏礼，借口广州水师侵犯英船亚罗号，下令英舰炮击广州，挑起第二次鸦片战争。

这一年，法国传教士马赖被广西地方官吏处死。法国以此为借口，与英国组成联军攻打广州。

1857年12月攻陷广州，俘虏两广总督叶名琛。英法联军沿海北上，于次年5月攻陷天津大沽炮台，威逼天津。清廷慌忙议和，签订了《天津条约》。英法联军得逞南下。

不到一年，英法战舰再次出现在大沽海域，与清军展开激烈炮战，英法战舰被迫撤离。

1860年8月，英法联军援兵增至18000人，再次攻打大沽炮台。不久，大沽陷落，天津失守，北京城外枪声大作。

咸丰皇帝方寸大乱，逃在热河，留下弟弟恭亲王与英法议和。

英法联军占领北京，疯狂报复，烧、杀、掠、奸，无恶不作。他们最大的报复行动是火烧圆明园。他们更以火烧紫禁城为要挟，威逼清廷答应所有条件。

1860年10月24日，清廷被迫签下《北京条约》，该条约内容广泛，其中一条是割让南九龙半岛，即今日界限街以南的那片城区。

名租实霸

英国得陇望蜀，进而觊觎整个九龙半岛。

1864年，英国少将隆特金，率军占领北九龙深水湾的一片陆地，并在此修筑军事基地。隆特金奏本英国作战部，要求军事攫取整个九龙半岛。

隆特金的企图与英廷的拓土野心不谋而合，但英廷主张走“外交渠道”，并认为时机尚不成熟。

中日甲午战争爆发，港督罗便臣在发回英廷的报告中说。“我不得不郑重指出，调整和扩展本殖民地是十分必要的，东方直布罗陀香港，并不像人们想象中那么安全。”罗便臣还给英国殖民大臣去信，敦促英国攫取整个九龙半岛。

甲午战争，中国北洋水师全军覆没。清廷被迫签订《马关条约》，赔款2亿两白银，割让台湾和辽东半岛给日本。

这下时机到了，英国趁机向清廷提出拓土要求。腐败软弱的清廷，岂敢怠慢英国。英国是世界第一列强，军事实力远在日本之上。况且，小小日本，攫夺了中国一省之多的领土，英国仅得香港弹丸之地，英国只是租借北九龙，大小不及一个县。

谈判由清臣李鸿章与英国驻华公使窦纳乐进行。李鸿章坚持下列要求：保留九龙城归中国管辖，清文武官员照常行使职能；为防止鸦片走私，要求港英当局协助中国海关缉私收税；保留靠近九龙城的大鹏湾一处码头，

供中国官员使用；在大鹏湾、深圳湾里的中国军舰商船，无论战时或平时，均可自由停泊行驶等等。

李鸿章是清廷中最具海洋意识的大臣。但是，英国一旦将北九龙弄到手，中国这些无奈之下的合理要求逐渐消失殆尽。

英廷为了急于签下条约，对中方的要求，待土地得手再队长计议，便指使窦纳乐先满口答应。

1898年6月9日，《展拓界址专条》在北京正式签订。

专条从7月1日起实施，租期99年，1997年6月30日期满。租借地，为九尤半岛的南起界限街，北至深圳河的大片地区，总面积975平方公里，占新安县全境面积的2/3。这片新租地就是新界。

1841年1月26日，英军正式占领香港岛。自此，香港进入英帝国统治时代。

晚清诗人黄遵宪经香港，见港督府上的米字旗，双眼流血，即赋诗一首，以抒忧愤：

水是尧时日夏时，衣冠又是汉官仪；
登楼四望真吾土，不见黄龙上大旗。

第二章 渣甸洋行 千失措渐上正途

渣甸洋行是远东最大的鸦片走私集团，它拥有的鸦片夏船占总量的1/3；它的19艘飞剪船飞驶于东南沿海；它与颠地洋行垄断鸦片价格，控制走私渠道。鸦片战争后，渣甸洋行的鸦片贸易更上一层楼，然而，前大班威廉·渣甸却主张投资利薄的“民生事业”。是挂羊头卖狗肉，还是另有所图？

图为西九龙填海工程。这项填海工程使九龙半岛土地面积增加约三分之一。

1841年1月26日。

风和日丽，万里无云。碧蓝的海湾，海鸥悠然飞翔。虽是隆冬，处于亚热带的香港岛却一片葱笼，翠绿的热带植物从海滩一直叠到山顶。站在山顶眺望，可见过往桅船的帆顶。

几艘巨大的桅船，向香港岛南岸的海湾驶来。桅船渐近，黑洞洞的炮口清晰可见。这是英国战舰，它们来执行特殊使命。旗舰上有一个威严的军人，正举着望远镜探视，他就是英国皇家海军远东舰队司令麦伯将军。

岛民好生奇怪，番鬼来这里干什么？莞香由港岛外销，早已成为历史。平日，除了恶劣天气，极少有大船光顾这孤岛，岛民仍生活在封闭的天地里，出海捕鱼也只在附近海域。他们依稀耳闻，一日航程之遥的伶仃洋，曾因鸦片走私，闹得天翻地覆。可这一切，与己毫无干系。

轰隆隆！数发炮弹，在海滩礁岸炸响，乱石飞崩，掀起几丈高的浪花。海鸥与山鸟，惊得扑楞楞飞逃：岛民吓呆了，惶惶逃回家去。

在港岛的北面，驻扎了少量清兵，数日之前，接到两广总督琦善的命令，撤回九龙军营。就算这些清兵仍留驻港岛，也无法抵御英兵的洋枪洋炮。

英国海军陆战队在赤柱登陆。他们战战兢兢，一路鸣枪。他们发现没有一个清兵，才大摇大摆，簇拥着占领军统帅麦伯将军，朝山顶攀行。

稍后，皇家硫磺号船，下来一队军人丈量勘测，为首的是测量官卑路乍爵士。

占领军在山顶举行了升旗仪式，麦伯含着欣喜的热泪，将米字旗插入岩石缝中。士兵高呼女王万岁，朝天鸣枪庆贺。刹时，海域里的英舰，也纷纷鸣枪开炮庆贺。

风靡英伦

清政府对英军占领香港反应迟钝，割岛辱权，虽觉切肤之痛，但并未意识到香港对英国的特殊意义。许多官员对香港一无所知，甚至连香港在哪里都闹不清楚。

第一个出卖香港的琦善亦是如此。他第一次听说香港，是从英臣懿律那里。到广州赴任后，琦善与义律继续谈判，在义律摊开的地图面前，琦善竟把大濠岛（大屿岛）当成香港岛。

相反，英国人比中国官吏更熟悉香港。1820年，英国出版的航海著作

里，就把这座海岛称为香港，并配有石排湾泉流的瀑布，正好与有关香港地名的掌故相吻。当时的粤语为Heung Kong，现通行的英文音译为Hong Kong。

这之前的1816年，英使阿美士德自北京返英，途中在九龙、香港群岛考察，回英后提交一份报告，报告说：“从各方面看来，无论出口入口，香港岛水陆环绕的地形，是世界无与伦比的天然良港。”

考察过香港的英人至少有十几位，有官吏、军官、商人、航海家、探险家、传教士，等等。他们或绘制草图，或写成书面报告，在英殖民地部的档案室，有好些香港的资料。

英军占领香港的消息传到英国，朝野一片欢腾。伦敦各报均以大标题报道大英帝国的辉煌胜利。逃回英国的鸦片商渣甸和颠地，激动得热泪盈眶。如果英国早有这块避风港，英商就不必呆在伶仃洋里，饱尝颠沛流离之苦。

渣甸、颠地上书维多利亚女王，赞誉义律是香港的“开埠功臣”，主张为义律晋爵。

《穿鼻草约》的报告不日送到，外交大臣巴麦尊气得跺脚：“区区一处香港，还允许清吏上岛征税。皇家将士的血，算是白流了！”

尽管英廷对《穿鼻草约》不满，香港热却丝毫未降温。渣甸、颠地、马地臣等人的发财故事，如神话在英伦三岛流传。“到香港去！”成了形形色色的英人共同的话题。香港是进军中国大陆的跳板，到香港去意味着有做不完的生意、发不尽的财。

在白金汉宫的豪华大殿，维多利亚女王接见了渣甸。女王称赞渣甸对华贸易的卓越贡献，渣甸受宠若惊。女王道：“帝国本不想输入鸦片，更不想付诸武力。可中国人，对帝国先进的工业品持排斥态度，更把国门封得死死的，帝国是世界文明的曙光，帝国的利益高于一切，帝国将一如既往推行它的全球战略。”

强龙回港

冬季的利物浦，铅灰色的云层笼罩着港湾。与港湾相连的是大片的现代工厂，高大的烟囱不停地把黑烟喷向云层，使铅灰的云层愈加阴暗。

珍妮号邮轮即将启锚航抵香港。码头上挤满了远行或送行的人。

在不远的货运码头，泊着一艘下水不久的货船——渣甸号。船东是利物浦的一名船商，在东方，他承运渣甸的丝织品及鸦片，大发横财。为感激渣甸，他将在利物浦订造的新船命名为渣甸号。渣甸出席了下水仪式，利物浦商会主席的千金命名船名。她那双深蓝色的迷人眼睛，令渣甸联想起美丽的香港海湾。

此刻，码头上熙熙攘攘的人们，谁也不会注意站在货包后的一对绅士。年长的60上下，年少点的也有50挂边，他们的皮肤泛着古铜色光泽，眼窝透射出刚毅冷酷、不屈不挠的光芒。落眼便知，他们是从惊涛骇浪、出生入死中摔打过来的。

他们就是威廉·渣甸（William Jardine）与詹姆士·马地臣（James Matheson）——一对最佳生意拍档，一对在中国臭名昭著、在英国享有盛誉的人物。

渣甸刚刚当选为议员，成为富甲一方、权势赫赫的贵人。在中国，令他魂牵梦绕的东西太多。本来，财粗位显的他，可呆在自己的庄园颐享天年，届时出席国会例会，左右内阁，并投票决定帝国在全球的事务。但渣甸更崇尚实干与冒险，对国会的争论不休与繁文缛节不胜其烦。英军占领香港，他怎么也坐不住，恨不得插翅飞到香港去。

马地臣晚一年逃回英国，他若再晚一步，就会被愤怒的中国人抓住，剁成肉酱。马地臣回英后，准备买下路易斯岛，兴建富廷般的宅邸，发誓要把耽误的一切统统补回来。他赶来利物浦是为渣甸送行的。他已经实现了他的淘金梦——腰缠万贯，他再也不愿拿性命去与清兵的枪刺和飓风暗礁冒险。

珍妮号邮轮鸣着长笛，徐徐离开码头。甲板上男人神色肃穆，默默向泪水汪汪的亲人告别。马地臣站在货包上，挥动着黑色的呢帽，祝渣甸一路平安。

渣甸很快就被人认出，人们簇拥着渣甸进了餐厅，将渣甸团团围住，聆听他鸦片贸易的传奇经历。

渣甸说：“鸦片贸易并不像人们传说的那么好做。你们知道其中的艰辛与危险吗？知道有多少商人和水手，在可怕的热带飓风中葬身海底吗？知道在马六甲海峡和南中国海有多少海盗出没无常、杀人越货吗？知道顽固不化的中国人有多么厉害吗？他们平时沉默得像一块石头，发起怒来就像孟加拉虎，会把人撕成碎片！”

“照渣甸先生这么说，最好大家都要对鸦片敬而远之。”

“正是这样。最理想的贸易方式，是英国输出工业品，中国提供农产品。可中国人愚昧不开化，只能靠鸦片摧毁他们的贸易壁垒，用他们中国人的话说，叫敬酒不吃吃罚酒。记住，帝国的利益高于一切。无论我们在何地，在干什么事情，部不可忘记这点。这也是女王陛下亲口对我说的。”

邮轮向南驶去，夕阳西坠，海水像血一样配红。天渐黑，星光稀疏，海风一阵紧一阵。渣甸独自呆立在甲板上，望着漆黑的海水，沉浸在如烟的往事中……

印度加尔各答大地，开满了绚丽斑斓的罂粟花。初踏上这片大地的威廉·渣甸，立即被这红紫白相杂的花海所吸引，他没有想到这会“罪恶之花”，是一场未来殖民战争的“罪恶之源”，他自己也由此而堕落为历史罪人。

1773年，英属印度政府，批准英国东印度公司在印度的鸦片专卖权；1797年，又准许东印度公司垄断鸦片制造的特权。东印度公司获得专权后，鼓励农民大量种植罂粟花，然后收购其果实运往加尔各答鸦片加工厂提炼。

渣甸是东印度公司的外科医生，东印度公司等于是印度的国中之国，享有最多的特权，各种设施十分齐全。渣甸在这里过着贵族般的生活，环境优雅，受人尊敬。对鸦片他不陌生，他在英国就常使用印度产的鸦片，用于止咳、止泻、镇痛等治疗。他吃惊的是这里的鸦片这么丰富，岂止满足有限的药用，足以供给成千上万的瘾君子！

当渣甸听说在中国确有成千上万的瘾君子时，他为东印度的行径感到羞愧。但他很快就释然——因为中国对英国的“和平贸易”采取敌视态度，导致英国白银大量外流。扭转巨额贸易逆差的唯一途径，只有输入鸦片，这只能是中国人“自作自受”。

渣甸做了东印度公司的随船医生。

现在很难考证渣甸是出于家教式的献身精神，还是有所图谋。海上行船异常艰辛和危险，即使在今日有现代化导航设备、有准确的气象服务的巨轮时代，航海仍被视为危险的职业，渣甸的侄婿威廉·凯瑟克曾回忆说，渣甸先生一生喜欢冒险。无论渣甸是出于何种原因，他做随船医生，使他踏上了另一条人生之路——经商。

东印度公司垄断了英国（包括印度殖民政府）对华贸易。公司的商船队把英国产的工业品、印度产的棉花及鸦片运往中国，再把中国产的茶叶、生丝等商品运往英国。渣甸熟悉了海上贸易的整个过程，愈来愈为惊人的利润而怦然动心。

水手普遍夹带私货，转手卖掉后，就上岸酗酒嫖娼。渣甸在船队的地位非常特殊，获得无限度携带私货的特权。

大约在19世纪20年代后期，渣甸结束了“经商实习”，获得英国皇家恩赐的执照，成为特许经营英国、印度、远东之间贸易的商人。1828年，他又获得广州地方政府的批准，取得在广州洋行（十三行）进行商贸活动的地位。渣甸在做随船医生时，就与十二行的洋华商人与监管官吏相熟，渣甸正式做了洋行商人，十三行的人仍尊称他为“渣甸医生”。

受人尊敬的渣甸医生，正是从这时起涉足鸦片走私。他曾竭尽全力推销英国的纺织品与印度的原棉，收效甚微。他最终见利忘义，将良知弃之如敝履。

渣甸在广州，与詹姆士·马地臣交往甚密。马地臣也是苏格兰人，是英国派驻广州的贸易官，广州西商会所主要成员公司MAGNIAC&CO.的合伙人之一。马地臣在广州建有广泛的业务网络，而渣甸的大本营在印度。两人商议合办从事印度—中国间的贸易公司，一拍即合。1832年，他们在广州成立一间私人有限公司，取两人的名字为公司名：渣甸—马地臣公司（JARDINE·MATHESON&CO），简称为渣甸洋行。这一年，渣甸48岁，马地臣36岁。

渣甸洋行生逢其时。洋行成立的第二年（1833年），由于官办的东印度公司扭转英国对华贸易逆差不力，引起英国民间商人强烈不满，并受到国会的猛烈抨击，英廷终于取消东印度公司的对华贸易垄断权。

醉翁之意不在酒，民间商人凯觐的，是走私鸦片的高额利润。

渣甸洋行捷足先登，在英国民间商人中最先置有趸船和飞剪船。趸船泊在珠江口伶仃洋，印度等地运来的鸦片在此卸货储船。飞剪船配有火炮，行走如飞，即可对付海盗，又可与清水师交火，是近海走私鸦片的理想运载工具。

设在广州的渣甸洋行，仍从事棉纺织品、茶叶、生丝的进出口贸易。惨淡经营，常常陷入半死不活的困境。真正使洋行获利丰厚的，还是来自印度等国的鸦片。就剑桥大学所存的档案显示，渣甸原本不希望是这种结局，但偏偏现实如此。打着做明门生意的渣甸洋行，成了鸦片走私的最大销赃黑窝。广州人给渣甸取了个绰号：地老鼠。说他行踪诡秘，出没无常，专做见不得天光的龌龊事。

渣甸最不堪回首的，是广州市民在两广总督邓廷桢的默许下，把抓着的中国鸦片贩子，拉到外国商馆前的广场绞死，尸首悬在空中让烈日暴晒。不久，林则徐来广州禁烟，风声更紧，所有的洋商皆人人自危。渣甸知道

自己民愤极大，他将银两偷运至澳门，再逃亡英国。

马地臣留下打理洋行业务。鸦片战争爆发，渣甸洋行迁往澳门。中国人的反英情绪日益高涨。马地臣听中国的贩片商传言：渣甸、颠地、泰勒、马地臣等十大毒梟已列进抗英组织的名单，他们已派出杀手，欲来澳门暗杀未逃的毒梟。马地臣不知真实与否，他在朋友的劝说下，逃到伶仃洋的趸船避难。后又逃到英国。

渣甸洋行代理大班，为马地臣的侄子亚历山大·马地臣。

现在，渣甸最牵挂的是，渣甸洋行怎样了？

香港新颜

邮轮沿着西非海岸，绕过南非的好望角，直插印度洋，在孟买作了一星期停留。渣甸拜访了东印度公司的故友，重温旧事。

邮轮继续航行，穿过马六甲海峡，进入南中国海，航抵香港岛北岸的中区。

这时，香港的中心已由南岸移至北岸，与九龙相望的那条海峡，命名为维多利亚海港。最初英军在南岸的赤柱湾登陆，安营扎寨，修筑工事。不久，英兵染上瘴气（疟疾），作寒发烧，竟有近半病倒。

卑路乍爵士绕岛一周，作过测量，向香港最高行政长官义津建议：英国应在北岸开发，北岸有多处天然良港，香港常受热带飓风侵袭，飓风皆由南面来，香港的山成为屏障，这些港湾就是极好的避风港。

于是，英军英商纷纷北迁。英军驻扎在西营盘，西营盘原为海盗头目张保仔的一处营地。张保仔投清后，他在香港各岛上的营地，均被大清水师拆毁。英军将大本营设在西营盘，一半士兵住在岸上的帐篷，一半仍呆在船上。

英军的炮台与九龙山上的清军炮台，遥遥对峙。

英商的发展，在中环至铜锣湾一带。渣甸抵达时，到处都在大兴土木。一条傍海的大道正在开拓之中，一位相识的英商告诉渣甸，义律已为这条大道取了名——皇后大道，是纪念维多利亚女王陛下的。

渣甸不时遇到相识的朋友，他们热情地向他打招呼，介绍情况。现在香港已有近百幢洋房，第一幢洋房是裁判司（警务司法行政长官）威廉·坚的私宅。他在义律任命之前，只是皇家海军陆战队的大尉。他这幢洋房才10多天功夫就盖起了。据说石料、木料、瓦片，均是从沙角的清军炮台和兵营拆来。香港的英商多是靠走私鸦片起家的，他们出的价码高。华人工匠与劳工，源源不断乘船来港，为英国人做事，人数有8千之多。

在广州、澳门的英国公司，纷纷到香港登陆抢滩。其中有渣甸洋行、林赛洋行、哈特洋行、颠地洋行、端拿洋行等著名公司。

渣甸惊叹香港短期的巨大变化，在朋友家的新宅休息片刻，立即坐上轿子，兴致勃勃去铜锣湾的渣甸洋行货仓。

沿海行走着，见一艘海船泊在岸边，10几个华工，正光着膀子卸鸦片。渣甸感慨不已，光天化日下卸运鸦片上岸，这是往昔无论如何也不可想象的。当年在广州珠江码头卸鸦片，均是在三更半夜，鸦片外还裹有棉布之类的伪装，并且要层层贿赂中国的水师稽查，方能从伶仃洋开到广州港。

“这是哪家公司的货？”渣甸操着生硬的粤语问道。

华工头赶过来向渣甸行礼，说：“渣甸先生，这是您的。在伶汀洋趸船，我就为您的洋行卸过鸦片；到了香港，我又为老爷您效劳。”

工头恭敬卑怯的话，在渣甸听来，分明含有十分的讽刺意味。渣甸许久没做声，他突然从轿椅上跳下来，提着手杖，顺着扛鸦片包的华工，风风火火登坡来到渣甸货仓（今百德新街南）。

货仓是一排简易葵棚，除了鸦片，别无他物。渣甸紧蹙眉头，洋行职员查理，从货仓另一头跑来，正欲问候，渣甸劈头盖脸连声质问：“为什么要大白天装卸鸦片？为什么不可经营别的生意，为什么偌大的仓库没有一件别的货物？是我叫你这样做的？是马地臣？还是你自作主张？”

查理瑟瑟惶惶愣呆良久，蹦出一句话来：“大班，这，这是在英国的领地……”

“英国的领地？”渣甸忿忿一戳手杖，“可对岸的九龙，还是中国的地盘！英国人做的一切，他们在望远镜中看得一清二楚！”

沉甸议政

渣甸的担忧不无道理，香港九龙，近在咫尺。香港前途未卜、英军虽造成占领香港的事实、但清廷与英廷、均未承认《穿鼻草约》。

这种担忧，就连《穿鼻草约》的炮制者义律亦是如此。香港北岸，铜锣湾才算真正的中区，且地势较平坦开阔。但香港的政治中心女王城，并未建在铜锣湾，而是建在后来因有女王城才定名的中区（今日的中环）。义律是出于这种考虑：铜锣湾（含今日的湾仔）离九龙的尖沙咀最近，清军若封锁两头狭窄的海峡，铜锣湾便会落入挨打的被动局面。而中区离尖沙咀稍偏西，背后是太平山，维多利亚港西的海面较开阔，便于增援或撤退。因此，义律下惜在太平山麓开山破石，修筑女王城。

义律没看到女工城建成便被革职离港。他是香港事实上的第一任总督，行使总督职权从1841年1月至该年的8月——非常短暂，却是香港开埠史至关重要的人物。

渣甸没见到老朋友义律，传说他去了印度，又说他回了英国。接替义律驻华商务监督一职的，是老殖民官员钵甸乍爵士。庄士敦爵士任临时总督，取代义律行使在香港的最高行政权力。

渣甸去“政府山”拜见庄士敦，两人在交谈中，均流露出对义律的钦佩。

义律对英殖民统治的贡献，还不在于实现了英军对香港事实上的占领，而在于他提出了治理未来香港的总体构想。义律在英军占领香港不久，面对着荒芜的孤岛，宣布香港为大英帝国统治下的世界自由贸易港。义律与麦伯联名发表安民告示，提出“凡属华商及华人船舶来港贸易，免缴纳任何费用赋税”；“岛上华人居民，应依照中国法律习惯办理，但废除拷打”；“一切礼教与典仪风俗习惯及私有合法物产权益，概准仍旧自由享用”，等等。

渣甸在庄士敦处，看了告示的文本，拍案叫绝：“就该这样！不建成自由港，谁愿来这蛮荒小岛做生意？英人治港，但开发香港，主要得靠华人。中国不比黑非洲，中国是个文明古国，所因袭的一套根深蒂固，只有这样，才能吸引华人，安抚民心！”

庄士敦小心翼翼道：“我想，麦伯将军的治港主张是十分明智的，无论是大陆华人，还是南洋华人，均对赋税不堪重荷。麦伯将军的安民告示一出，就有好些华人来港谋求发展。”

渣甸道：“你这老狐狸，做上临时总督口气都变了。麦伯乃一介武夫，有这样的政治远见？义律拉他联名，是借他占领军司令的威严！”

渣甸为义律的革职忿忿不平，鉴于身为国会议员的特殊身份，渣甸在给英王英廷的信中，没有直言为义律鸣不平。渣甸只是极力推崇义律、麦伯的治港主张，敬希英王英廷，把“自由港”列为治港的千年大计。

渣甸的信没有回音，原因可能是对义律过份溢美。实际上，英廷奉行的，正是义律最先提出的自由港政策。历任港督。都是在义律总体构想的框架下进行治港，并加以发挥的，如果英国未奉行自由港政策，就不会有今日香港的繁荣。

在今日的香港，没有一处地名是纪念义律的。历任港督卸任，都有以他们的大名命名的街道、建筑与机构。另外，凡对香港起过重要作用的英人，也均在香港地图上留下他们的名字。对英国来说，义律是香港开埠的第一元勋，是未来香港的总设计师。港英历史对义律，极不公平。

渣甸在生之时，决不会料到历史将是如此嘲弄他的老友。如料到，不知他会产生何种感想，作出何种反应？

渣甸炮威

渣甸航抵香港之时，钵甸乍与眷英签订了《南京条约》（1842年8月）。这是英廷、清廷在法律上承认香港的归属。消息传来，港澳的英商一片欢腾。

9月，渣甸洋行总部由澳问迁往香港。

渣甸洋行迁港，最引人注目的，是随船运来的一尊皇家海军淘汰的古炮。古炮安置在铜锣湾渣甸码头（即今日铜锣湾避风塘治和码头），以鸣炮作为报时的讯号。渣甸说：“要使古炮成为伦敦的大笨钟，凡是香港人，都知道渣甸马地臣公司。”报时之外，凡是渣甸洋行的船进出港口，都要鸣炮数响，以示庆贺或壮行。

渣甸炮很快就把邮炮压了下去。邮炮是邮政局鸣炮的简你。香港开埠，义律就在未来女王城筹划设立邮政局。建成的邮政局，只是一栋简易棚屋，也没有邮差。邮件由邮船或货船带来，船泊在临近的皇后码头，再由华工背进邮政局。每当邮件一到，邮政局便鸣炮，人们听到炮响，便蜂拥至邮政局认取邮件。

邮件有时一两天都没有，而渣甸炮时时刻刻都鸣响，当然风头最劲。

邮政局最先向渣甸洋行提抗议，说：渣甸鸣炮，岛民会误以为邮件来到，结果跑邮政局扑个空，还埋怨邮政局。渣甸洋行的一位职员说：邮炮在皇后码头，渣甸炮在铜锣湾，哪里的炮响，他们辨不清，活该！

这位职员的傲慢引起公愤，数十个英人联名上书港督府，状告渣甸洋行，要求禁止渣甸洋行鸣炮。港督是钵甸乍勋爵，他签订《南京条约》有功，被女王任命为第一任香港殖民总督。

钵甸乍收到信，把渣甸先生请来港督府，商议两全的途径。翌日，港督府发出公告，公告明确渣甸鸣炮与邮政鸣炮的次数，敬希港民辨别，云

云（古炮后又改为每日午时鸣炮一次，港民称其为午炮）。

很显然，港督府偏袒了渣甸洋行而不惜牺牲港督府直辖的官方机构——邮政局的利益。当时的传言是：渣甸洋行出钱支持钵甸乍率军攻打长江流域，这是钵甸乍给渣甸的回报。

这件事，足以显示渣甸洋行的气势是何等炽盛。渣甸要风得风，要雨得雨。以渣甸洋行为代表的几大英资洋行，能够左右港督府。

渣甸洋行的大班，还是港府行政立法两局非官守议员的当然代表。渣甸洋行享受香港无形利益达150余年之久。

勇造威势

根据《南京条约》，清政府被迫开放除广州以外的另4个新增通商口岸：厦门、福州、宁波、上海。走私渠道由：处增至5处，曾一度受挫的鸦片贸易卷土重来，甚嚣尘上。

鸦片趸船，在鸦片战争前共22只，到鸦片战争后激增到35只。趸船分别锚固在五大通商口岸的外港。英国拥有香港“永久”基地，即使清朝海军有能力第二次摧毁趸船，也不可以冒犯“英属香港”。鸦片囤积香港，万无一失。

在鸦片战争前，渣甸洋行控制了印度输华鸦片的2/3。鸦片战争，与其说是为英国而战，不如说是为捍卫渣甸洋行的利血。

作为战胜国的最大鸦片贸易公司，该是重振雄风、大展拳脚的时候。

头号鸦片商渣甸，正是这个时候激流勇退。

离港回英前，渣甸在董事局会议上，对主席亚历山大·马地臣（老马地臣之侄子）及董事说：

“鸦片是对华贸易中唯一盈利商品，并且利润可观。利润大的生意都不会长久，各国都挤到一条道上走私鸦片，鸦片的利润就会摊薄，甚至滞销。不要以为中国的市场大，中国吸得起鸦片的只是少数人。这些人吸穷了，新增的瘾君子还只是少数人。

“现在的清廷禁烟不力，造成走私泛滥。但清廷不会甘休，眼睁睁望着白银外流。以后中国强大了，会彻底堵塞走私渠道。作为港督府，也不可能永远开放鸦片贸易。鸦片是毒害人的东西，如果香港只是鸦片的集散地，香港的形象就很糟糕，总督必然会采取相应措施。

“我们必须清楚看到这点，英国国会，是经过长达10年的辩论，最后迫于贸易逆差，才批准授权东印度公司向中国输入鸦片。鸦片扭转了贸易逆差，中国的禁烟，意味着英国在华利益将会丧失。1839年，内阁在决定向中国动武时，交国会投票表决，其中赞成票271票，反对票262票，仅以微弱的优势通过向中国出兵。在辩论会上，保守党议员詹姆士·古拉哈姆发表了长达3小时的著名讲话，谴责英国对华战争及向中国输入鸦片。

“诸位比我更清楚鸦片贸易在公众中的形象。记得乔依斯议员说过一句这样的活：‘占领一个国家可依靠枪炮，统治这个国家，就不可再依靠枪炮。’我想鸦片贸易也是这样，打开中国的市场可依靠鸦片，但巩固这个市场，就不能再靠鸦片。要想维持长久的英中贸易，只能靠先进的英国工业品。我们作为英国在远东的最大贸易商，必须以这个为基点。”

渣甸讲话完毕，会场一片寂静。亚历山大·马地臣以狐疑的目光，望

着曾积极鼓动鸦片战争的首任大班渣甸，他质疑道：“经商是最忌讳谈论良知的，须知，再先进的英国工业品，带来的只是赤字，赤字是公司的大敌，摈弃鸦片，无疑自取灭亡。”

“你应该知道该怎么做。”渣甸的回答既含糊，又耐人寻味。

威廉·渣甸本人，淡出对华贸易及鸦片走私。这一难题，将留予洋行的第二代掌门人。渣甸洋行的另一位创始人詹姆士·马地臣亦未直接介入对华贸易。他与渣甸一道，皆是中国人眼里声名狼藉的人物，他们留在远东，于对华贸易不利。

威廉·渣甸闲居英国的庄园。詹姆士·马地臣于1848年设立一间渣甸洋行全资拥有的伦敦马地臣公司。

第一次鸦片战争后的30余年问，香港渣甸洋行的大班依序是：亚历山大·马地臣（1842—1852年）；大卫·渣甸（1852—1856）；约瑟夫·渣甸（1856—1860）；亚历山大·珀西瓦尔（1860—1864年）；詹姆士·惠代尔（1864—1874年）。

他们均是渣甸、马地臣两家族的成员及亲戚。其中马地臣家族自19世纪后期淡出远东，主持伦敦的马地臣公司。

渣甸这次来华的唯一“功绩”，是否定了第二代掌门人欲将重点放在鸦片贸易上。亚历山大·马地臣等五任大班，均采用两条腿并走的方针，一条腿踏在“正当经营”上，一条腿仍在鸦片贸易上行走。“正当经营”都是前景广阔，但目前盈利少甚至不盈利的项目，其资金来源，取自鸦片贸易的利润。

当时很多人指出：渣甸洋行吃力不讨好推销棉毛纺织品，是挂羊头卖狗肉，是为了掩盖其贩卖鸦片的罪恶。只有经济史学家站在历史的角度反观这段前史，才会发现他们并非如此。

有一点又是不可否认的，渣甸洋行是两次鸦片战争前后最大的鸦片商。1845年，香港审计总监向港督戴维斯提交的一份报告显示：共有80艘飞剪船出入香港运载鸦片，其中19艘是以渣甸洋行的名义注册的。

渣甸洋行常年维持10只鸦片趸船，高峰时有14只，约占整个中国东南沿海鸦片趸船的1/3。五大通商口岸的开放，渣甸洋行看好上海优越的地理位置以及广阔的富饶腹地。渣甸洋行有4只趸船锚泊于吴淞口，据1850年渣甸洋行鸦片贸易行情报表，该行月销鸦片600余箱，其中吴淞口站销350箱。

当时的通讯联络靠飞剪船传递。总行每月编一册行情报表送至各分站。报表载有各国鸦片商的鸦片囤积量、飞剪船的出入、鸦片产地及销地价格涨落，等等。各站根据报表，决定入货出货及价格。

战后英国第二大鸦片商是颠地洋行（Dent and Company）。渣甸、颠地垄断价格长达10多年，他们的船长往往联合行动，把船泊在第三者船的旁边，以削价的方式把对手排挤出局。

渣甸、颠地两家的鸦片贸易“信誉卓著”、“鸦片质量上乘”，中国的鸦片商乐意与这两家打交道，通常不须检验鸦片的质量就进行交易。

Edward Le Fevour在《19世纪的渣甸洋行》一书中指出。“1850年前，沿海的鸦片市场长期由渣甸与颠地两家分享。”

收山勇退

长期以来，众多的小鸦片商只能成为大鸦片商的附庸（将鸦片交他们代理），或在大鸦片商的势力范围外生存。

大鸦片商垄断与中国鸦片商单独交易的局面，于1850年被打破。各轮船公司纷纷开辟至各口岸的航班，为走私鸦片大开方便之门。

从50年代中期起，沙宣洋行从鸦片贸易中崛起，成为渣甸洋行的强大对手。沙宣洋行长期向中英两国出口印度原棉。1834年，大卫·沙宣（David Sassoon）开始涉足向中国走私鸦片。沙宣洋行首次使渣甸洋行感到威胁，是它与印度的英商采取联合行动，在加尔各答拍卖中高价收购鸦片。

1860年，沙宣又采用渣甸、颠地三四十年代的战术，在中国的口岸大量低价销售，从而挑起新一轮价格战。沙宣有自己的销售网络，沙宣的客户都是新一代中国鸦片商，他们早就不满渣甸、颠地与中国大烟枭独霸市场。

鸦片贸易的暴利年代是19世纪30年代，盈利达百分之几百。惊人的利润导致恶性竞争，鸦片供大于求。据剑桥大学存档的渣甸洋行资料，19世纪五六十年代，渣甸洋行自有鸦片贸易利润率为15%，代理鸦片贸易利润率为4%。这比正常商品贸易利润略高一些，因此，面对沙宣挑起的价格战，渣甸洋行大班作出抉择：置之不理。

沙宣洋行进而釜底抽薪，欲切断渣甸的鸦片货源。沙宣的做法是，对控制鸦片货源而又愿交易的印度商人，预支3/4的货款。这样使得大部分印度鸦片商跟沙宣跑——其中有不少渣甸的老客户。

渣甸陷于被动，予人“束手待毙”的感觉。到1871年初，沙宣洋行控制了70%的鸦片，成为远东最大的鸦片商。

1872年11月，渣甸洋行在印度的关系企业伊杜吉公司倒闭，标志着渣甸洋行大规模鸦片贸易的结束。此后，只从事少量代理，直到彻底淡出。

靠走私鸦片发迹的渣甸洋行，最后“死”在鸦片贸易上。这

同时又意味着渣甸洋行获得“新生”——30年来，靠鸦片利润支撑的各项投资项目已具规模，有的已获得可观的经济效益。渣甸洋行由罪恶的鸦片走私，转轨“民生事业”水到渠成，未经历痛苦的“分娩”。

百余年来，渣甸洋行一直是香港最大的综合性集团，产业领域几乎无所不包。相反，在鸦片贸易中脱身迟缓的其他洋行“，未顺利地进行转轨，在日后的香港经济界影响日微，直至消亡。

我们回过头看威廉·渣甸的言行，这个臭名昭著的大毒泉，同时又是具有远见卓识的商界枭雄。

在今日香港康乐大厦48楼，伯和公司总部的大班办公室，大班座椅背面的墙上挂着一幅油画，画中人是一位气宇轩昂的19世纪英国绅士。这位绅士就是公司创始人威廉·渣甸。

怡和集团，通常被认为是凯瑟克家族开创的事业。今日港人，不知道怡和的人可谓是没有，但年轻的一代，不知怡和的前身是渣甸的也为数不少。在内地，除少数学者，都只知道渣甸（查顿）仅仅是个十恶不赦的鸦片贩子，而不知他开创的公司在本世纪的香港具有举足轻重的地位。

渣甸洋行是怎样变成怡和洋行的？又是怎样落入凯瑟克家族手中的？这其中又有一段漫长曲折的历史。

货柜码头已成为香港的骄傲。

第三章 林蒙船长 建坞遣船创黄埔

林蒙船长是一位钟情造船胜于航海的怪人。林蒙在1843年造了一艘80吨的海船，这在今天看来算不得什么，可这是香港造船业的发端。林蒙虽精于造船，却不善经营，常常做亏本的生意。船厂几度迁移，几经改组更名，林蒙大权旁落，他初创的船厂却成为香港造船业巨擘。

自由港政策

1841年，英国占领香港之初，英驻华商各监督义律宣布香港为世界自由贸易港。百多年来，“自由港”是英国治港的最根本的政策。其理论依据是英国古典经济学家亚当·斯密的自由放任学说，即积极不干预。自由港政策经过百多年的发展完善，其核心内容有三方面：

一、贸易自由。香港对进出口贸易基本没有管制，提倡自由贸易，反对贸易保护；对一般进出口商品，不收关税，只对烟、酒等少量商品课进口税；转口商品，免课税；报关便捷，只收进出口文件的行政费用；只对危及公共卫生和人身安全的商品贸易管制，实行进出口许可证制，但手续简便，不收手续费。

二、企业经营自由。私人开办企业注册简便，收费很低；对本港企业和外来企业，一视同仁，同等看待；企业主自主经营。政府不予干涉；只对违禁品和厌恶性企业进行监督管制；实行低税率制，企业利得税率：有限公司为16.5%，非有限公司为15%。

三、金融自由。香港鼓励各国金融家来港开业，本地银行与外资银行一视同仁；1973年撤销外汇管制，港币与外币可在当地自由兑换；1984年彻底开放黄金市场，黄金进出口自由；资本进出自由，不受任何限制；在未撤销外汇管制前，实际上也可自由兑换港币与外币，只是官价与市价有别。

此外，港府对人员出入的限制放得很宽，持有英联邦护照的人，出入自由；其他国家和地区的人进出香港，手续简便。

英国航海业的发达，首先是因为她是一个岛国，对外贸易、他国旅行，唯有通过海船。可以说，没有航海，就没有强盛的英国，更不会有“日不落帝国”的出现。

英国的航海家富有冒险精神，一艘桅船，若干水手，一只罗盘，就敢去开辟陌生的航线，去发现未开发的新大陆。年轻的约翰·林蒙就有这番非凡的经历。不过他只是一名水手，却又是一名性格独特的水手。

林蒙对造船独有情钟。每到一处港口，别的水手就像饿鬼色狼一样扑向陆地，去喝酒找女人。林蒙喜欢泡船坞，看工匠造船修船。英国工业革命，机器匠是颇为吃香的业种。林蒙幻想像瓦特发明蒸汽机那样发明一种新式机器。命运之神，却把他抛向大海。

林蒙做水手时，美国发明家富尔敦发明蒸汽动力船已有好些年。但航线上跑的仍以帆船为多。在航程中，林蒙一发现海平面冒出黑烟，必会伸长脖子眺望，等汽船走近，再目送船桅消失在海平面。

那时的汽船，普遍配有风帆。那是途中不易加到煤的原故，携带的煤多，装的货就少，时速又缓慢。通常汽船只跑短程或沿途可加煤的黄金水

道。汽船坏了，也只有英美法等少数国家可以修。

林蒙受雇的船是探险船，自然与汽船无缘，船长也不打算回英后更换汽船。林蒙想：回到英国，我就换到汽船上干。

除了林蒙，水手船长皆是海盗和退役海军出身。航程中常会遭遇海盗，泊岸后又往往会遭受土著人的袭击。林蒙读过一年书，后又靠自学成为水手中的博士。船长雇用林蒙，是要林蒙替他写航海日记与测绘海图。

船绕地球一周，回到伦敦。林蒙陪船长去拜见英王，欲把地理新发现奉献给英王。林蒙与船长，被白金汉宫的皇家卫士拦截住。后来，听他人指点去了皇家地理学会。一位绅士指着林蒙测绘的地图说，你们发现的新岛，已经被法国划为了殖民地。

船长精神崩溃，一下子仿佛老了30岁。他不再航海探险，他的船被林蒙等三位水手合伙买下。

人在江湖，身不由己。林蒙的很多愿望，最后都是海市蜃楼。林蒙从不怨天尤人，他总是不断萌发新的愿望，就算实现不了，也有个精神寄托，林蒙这一次的愿望很简单：今后要拥有一条自己的船。

船长登陆

1842年，林蒙把自己的船开到香港来。

林蒙之所以能够买船，是他俭省的结果，另两个船东，仍守着那艘破旧不堪的船，他们的钱都花在女人身上了。绝大部分水手都是这种生活态度，海上行船，说不定哪大就会葬身鱼腹，有钱就该趁早挥霍掉。因此，许多水手赚了一辈子的钱，到老仍是一无所有。

林蒙第一次到香港，但对香港毫不陌生。他跑印度至中国的航线已有多年，经常听英商和水手谈论伶仃洋以东的群岛。林蒙三人的船，什么都运过，其中就有鸦片。林蒙出干好奇，品尝鸦片的滋味。船上的鸦片商立即制止了林蒙，说这种麻醉药品很容易吸上瘾，上瘾后就戒不掉，等于慢性自杀。

那时的鸦片商，没一个抽鸦片。

林蒙跑印度，娶了个混血女人做妻子，英国统治印度，产生了很多这样的混血儿。据林蒙岳母回忆，她女儿的父亲是一个英国水手，他没见到他的私生女儿出世就遇上海难。

林蒙这艘新船的船号，是以他妻子的名字命名的，叫荷露号。新船在利物浦建造，那里船厂林立，是世界最大的造船中心。林蒙参与了造船的整个过程。他还去造汽船的船坞看过，有不少工序采用机械作业，林蒙叹为观止，兴趣盎然。

林蒙暂不打算购置汽船，一来价钱昂贵，二来担心买不到煤炭做燃料。

林蒙的船泊在香港，林蒙携荷露上岸去打听消息。他们听得最多的消息，是野蛮的中国人肆意虐杀英国人，最多的一次是在广州三元里，当地农民拜长辫为图腾，口念咒语，施尽魔法，结果英军死伤无数。

林蒙对这些类似神话的小道消息一笑置之，他相信，再怎么凭借神威魔法，都敌不过英人的洋枪洋炮。倒是荷露分外地担心，劝林蒙不要再到中国海域港湾行船，力主林蒙就在岛上寻求发展。

岛上的交通工具只有轿子和独轮车。皇后大道部分修通，跟孟卖的大

马路差不多宽。荷露的养父是马车夫，马匹与马车均是主人从英国运而来。荷露主张林蒙做马车载客生意，把船开到印度去，去买人家淘汰的马匹马车。

林蒙执意不肯，他说：“我从做水手那一天起，就属于大海的儿子。”其后的一年，有人从马尼拉运来马匹，往返于铜锣湾与西营盘之间。这时林蒙说：“说不定我们还没在印度买到马车，别人已抢先干了起来。”

林蒙设想的新事业离不开海，中国开放上海等四个口岸的消息传来，林蒙立即着手筹划在香港造船。他相信，香港的海运必有一个大的发展。

造船先河

1843年，林蒙在铜锣湾东角，开设了香港第一家造船厂。说是造船厂，没有一点厂的架势，仅是一块布满乱石的海滩，连葵叶工棚也没有。离林蒙船厂数步之遥，是渣甸码头，船进船出，人来人往，热闹非凡。尤其是那尊古炮，威风凛凛，成为香港的一大景观。

林蒙拿到船厂的执照，开始为场地、资金与订单奔波。他与渣甸有过一些交往，曾替他运过鸦片和原棉。林蒙来到春园街的一座别致的巴洛克式建筑，游说渣甸大班。

渣甸听完后便摇头，说：“林蒙船长，要我借钱给你买船跑海运倒可以，要我投资你的船厂，我大概会一毛不拔。因为我资助你造船是害了你，现在海运繁忙，你为何要把一艘新船闲置在那里呢？”

林蒙又提出，希望渣甸给他一份跑近海的小船订单，渣甸笑了起来：“正像你一样，我订造船只从来都是去利物浦。除了欧洲北美，其他地方只配修船。你坚持要放弃海运，我劝你还是从修船于起。”

渣甸没给林蒙资金订单上的扶植，却给了林蒙使用渣甸码头的便利，允许林蒙建一个船坞，等有了赢利，再适当给一些场地租金。渣甸常做这样的事情，对尚未发迹，但具有潜力的人给一些小小帮助。即使来年得不到回报，也会为渣甸赢得商界圣人的声誉。

早在前两年，西营盘至铜锣湾的海滩，除留以公用的外，早已给大洋行瓜分完毕。正是因为渣甸给予林蒙场地的便利，香港的第一座造船厂，才能设立在闹市区的海滩。

当时，林蒙并不认为渣甸给的便利有多么了得。除靠九龙的北面海岸，东、西、南三面的海岸港湾全是空着的，只需很低的价值就能弄到一大片。林蒙已看好南岸的石排湾，只差没向港府交钱。

荷露坚持未来的船厂设在北岸，她认为南岸的荒凉之地是海盗出没的地方。林蒙在东角海滩打下船厂的招牌，因是寄人篱下，林蒙就没亮出林蒙船厂的牌子，而是写上：渣甸码头船坞——算是林蒙船厂的厂址吧。

这样一来，很多人产生误会，以为是隶属渣甸洋行或该行参股的船厂。有人问渣甸，渣甸说：“是我叫林蒙把厂址选在这里的。”都知道渣甸买下的海滩，除建码头，大半都空在那里。曾有几家洋行想租海滩建码头，遭渣甸的拒绝，渣甸只允许他们借用他的码头。

另有一次，渣甸去俱乐部，有人问他：“渣甸先生，你真的要做香港的斯温奈尔（利物浦造船大王）？”渣甸道：“我可没这个野心，怎好与斯温奈尔先生比。不过，真要投资造几艘小船。还不是从绵羊身上拔一根毛。”

渣甸这些模棱两可的话，使人信以为真。这也是渣甸的精明狡诈之处。他确实想在林蒙为难之时拉他一把，又不想出资冒险。他知道，他的渣甸洋行，就是信用的保障。

这时，林蒙驾船从印度孟买回来，雇用造船工匠，购置造船工具，把积蓄投掷殆尽。下一步该如何走，林蒙一片渺茫。

船泊靠后，就有好消息等他。一个名叫塞拉苏的美国船商，喝得醉醺醺的，给了林蒙一份80吨桅船的订单，预支订金1/3。

林蒙马上去马尼拉运造船木材，随后在海滩搭起简易旱坞。林蒙在利物浦学过造船，并且描摹过好几类船的草图。林蒙很快就画出图纸，亲任造船监工。工匠除了孟买来的英国人与印度人，还有来港打工的华人。林蒙是航海家出身，工匠都叫他林蒙船长。

生活基地设在荷露号上，荷露负责做饭。

船的框架还没拼拢，资金告罄，连买米的钱都没有。林蒙想起他的恩主渣甸，可渣甸离开了香港。

也是天无绝人之路，德忌利士洋行大班德忌利士·拉伯勒主动上门，以很低的利息借钱给林蒙。本来，德忌利士完全可以趁人之危，狠狠敲林蒙一下。德忌利士有心投资造船业，他不急于合股，因为林蒙船厂前途未卜。他先借出钱，万一船厂倒闭，至少可把做抵押的荷露号弄到手。若是合股，倒闭了将会血本难回。

船造好，塞拉苏远航回来。这时他已知道，林蒙船厂并非渣甸洋行的子公司。木已成舟，看来这个舟（船）还不错。塞拉苏、林蒙、德忌利士一道登船试航。塞拉苏痛痛快快地把船款给了林蒙，将塞拉苏号开走。

林蒙还清德忌利士的钱，给齐工匠的工钱，勉强保持个亏。若林蒙不造船，靠自己的船跑海运，准能成为小富翁。

林蒙的意义在于：他开创了香港的重工业，是香港开埠史上第一位造船家。

荷露船坞

林蒙对造船兴趣陡增，很快就成为一位造船行家，他造的第二艘船比第一艘更漂亮，受到香港船商的普遍赞誉。

德忌利士与渣甸，都有心投资造船业，同时，也都看好林蒙船厂的能力，但他们迟迟不肯迈步。其根本原因是：香港的前景仍不光明。

依据《南京条约》，上海口岸于1843年11月正式开放。上海扼守整个长江流域的出海口，处于中国沿海的中部，黄浦江水深江阔，是天然船港。再来远东发展的洋商，不再看好香港。而是直航上海。香港的众洋商，也纷纷将资产分散到以上海为主的四大新口岸。

香港的洋商人心浮动。据当时英国《泰晤士报》报道：“香港的商业地位已大为下降。今年以来，已有两家老商行倒闭，两家决定迁册出香港，又有两家步其后尘，仅留下一名文书，处理货运或邮件。”

1847年5月4日，渣甸洋行大班马地臣爵士，在英廷下议院警告说：“要不是在殖民地初期投下了巨资，建筑了住宅货仓，如今，又舍不得抛弃那些物业的话，全体英商都要把香港放弃了。”

在这种情况下，自然无人敢轻率地投资不易迁移的制造业。在最初几

年，林蒙船厂仍是原始的造船作坊。所幸的是，四大新口岸的开通刺激了船舶的需求。利物浦、马赛、鹿特丹纵然有发达的造船业，但地理上没有香港优越。

林蒙造船又修船，忙得不亦乐乎，他是个精干造船而疏于经营之人，实际上没赚到什么钱。

林蒙船厂，经过短短几年的景气年月，到1847年进入不景气。远东的船舶量饱和，订单锐减，林蒙船厂仅靠修船维持。

1848年，美国西部发现金矿，需要大量的劳力。美英等国商人纷纷来中国开展劳务输出业务，中国人口众多，民不聊生，招工非常容易。当时香港是最大的华工输出基地，往返于香港旧金山的海船有44艘，海船返航，又带来美国廉价的商品，活跃了香港经济。此外，还有华工输入南美等国。到1853年，澳洲又发现金矿，大批华工又输往澳洲。船商为了防止华工中途逃脱，把他们关进低矮黑暗的船舱里。当时中国东南沿海，把做华工叫做卖猪仔。

这就是中国近代史上，著名的华工输出史。

德忌利士一得知美国发现大金矿的消息，马上预感到海运会有一个惊人的发展。他立即去鼓动林蒙，两人合伙建一间正规的船厂，把旧船厂从渣甸的领地搬出去。

新厂址设在林蒙最初就看上的石排湾。这里的港湾仍闲置着，发展前景大，就是斯温奈尔的造船公司从刊物浦搬来都容纳得下。新船厂由林蒙与德忌利士两人合股，全称是林蒙·德忌利士造船公司。林蒙负责造船，任总经理；德忌利士负责经营，任董事长。

石排湾出现一个相当气派的旱坞——荷露（又译贺普）船坞。最初来自印度的工匠，都成了监工或造船师。工匠由广州等地来的华人工匠源源不断补充。林蒙一家告别了水上生活，他在半山区盖了一幢别致的洋房，荷露号专跑马尼拉运木料。

林蒙一星期回家一次，平时住在船厂的写字间里，白天他从不呆写字间，在各个船坞转来转去。林蒙有两件东西随身携带，一件是大烟斗，他抽的是印度产的劣质烟丝；一件是酒葫芦，他喝的是华人酒店沽的酒，酒葫芦是酒店华人老板给的。

他这两大嗜好，在他与华人老板作古后的几十年间，华人老板的儿子还常与来店喝酒的西洋水手谈论。

1857年，两人船厂到港府注册，名称是香港仔船厂。

黄埔船坞

林蒙生前最大的愿望，是造蒸汽动力的铁壳轮船——他对赚钱反而没太大的兴趣。

他这一愿望与德忌利士不谋而合。未来造船业的方向是机械动力轮船，德忌利士决定冒险尝试，但不同意林蒙的铁壳船方案，只同意在木船上配机械动力。

毫无疑问，蒸汽机是从利物浦买来，其他铁件就地锻铸。一来林蒙的图纸本身有问题，二来工匠缺乏经验，经常返工。这期间，林蒙还回了一趟利物浦，高薪聘请两位技师。技师来到石排湾船厂，见了这些简陋的土

设施直摇头，说他们从来没这样造过船。

利物浦技师回天无力，其后又返工多次。下水试航，故障百出，不得扬帆抵利物浦大修。幸好，整条船未损毁，未伤筋拆骨改造，只是局部更换零件。

林蒙兴致勃勃驾船回到香港，德忌利士哭丧着脸跑上船来，说船东控告我们延误工期，只肯付一半船款。

这艘汽船本来就亏本，这样一来，连造其他船的利润也得贴进去。船厂一蹶不振，元气大伤。

可林蒙还要造第二艘汽船。他说他这次在利物浦已掌握造汽船的全部诀窍，如果能添置设备，他连铁壳轮船都造得出。1862年，港府在湾仔动工兴建专供汽船停泊的现代化码头。林蒙以此力理理由，天天叫嚷要造汽船。

林蒙是一个造船家，而德忌利士是个纯粹的商人。两人意见相忤，常常爆发冲突。与林蒙、德忌利士要好的朋友从中调解，最后达成协议，增加资金，增设股东。这对林蒙和德忌利士卒说两全其美。有资金作后盾，林蒙可再造汽船；而德忌利士可由此而摆脱债务。

1863年1月，湾仔汽船码头竣工。7月1日，由数家洋行参股，成立香港黄埔船坞公司。船坞公司的业务，主要是修船造船。

黄埔船坞公司与香港仔船厂展开竞争。香港仔船厂虽有多年的造船经验，但财力单薄——由于众投资商意见不统一，林蒙与德忌利士组建股份公司的设想搁浅。黄埔大班与德忌利士谈判，于1865年，将香港仔船厂收购。德忌利士个人未受损失。林蒙不大计较个人利益，他所关心的是造更大更先进的船。

林蒙造出第二艘合格的汽船。这艘船跑中国沿海，船东就是船坞公司的股东渣甸洋行。

那时，汽船的主要燃料是煤炭与木柴。汽船速度快，香港、广州、上海的洋商都乐于坐这种船。

1865年10月，黄埔船坞公司根据新公司法组成有限公司，资本额为75万元，这在当时的香港已是大型公司（1869年建成的、极其宏伟富丽的大会堂才耗资10万元）。在这其间，渣甸洋行吸入其他股东手中的股票，一跃成为黄埔公司的大股东。渣甸洋行总经理兼黄埔公司董事长。

黄埔船坞成了渣甸洋行的关系公司后，规模扩大，在岸上建了配套的机械工厂。那时，英国皇家海军普遍改为铁壳战舰，黄埔具备了修铁船的能力，远东的英舰不再回英国大修。

林蒙生前，终于实现了造铁壳汽船的夙愿。林蒙没有成为巨富，但他的一生，可谓功德圆满。

英国将南九龙划为殖民地后，九龙出现了两家英资船坞公司：一家是设在红湾的联合船坞公司，一家是设在大角咀的四海船坞公司。

三家船坞公司，在香港展开激烈的竞争。

黄埔船坞凭借渣甸洋行强大的经济实力、港府为其靠山，获得为港府修公船的特权。黄埔公司首先在1870年将联合公司挤垮，将其吞并。四海公司勉强维持到1880年，答应了黄埔公司的收购条件。

本世纪70年代，黄埔船坞与和记洋行合并，简称和记黄一埔，和记黄埔成了各财团眼中的珍馐。李嘉诚的长江集团，巧夺和记黄埔，成为香港商界收购战的经典。此间的风云变幻，将在后面的专门章节详述。

目前世界上纯利最主的五大航空公司是：新加坡航空公司、英国航空公司、国泰航空公司、西北航空公司和联邦快递。

图为香港启德机场。

第四章 冰镇牛奶 雪厂圈地成地王

香港气候炎热，美商丢杜运来天然冰，大发横财。英商凯尔开始人工制冰，与丢杜展开冰块大战。丢杜凯尔两败俱伤，不得不握手言和。鹅蚌相争，渔翁得利，二雄再动干戈，渣甸洋行将其一举吞并。温逊养奶牛，圈下大片土地，他的公司展开系列收购，数十年后，竟成地王。

香港的纸币是汇丰银行和渣打银行这两间商业银行发行。

香港的亚热带天气，对长期生活在高纬度的英人来说，真是苦不堪言，香港夏季漫长，蚊子特别多，一位初到的英军少尉在家信中大倒苦水，他找不到恰当的比喻，就说香港的蚊子“大得像蚌蚶，密得像一堵墙”。

一华人把气候水上之因产生的病，叫热病或瘴气。科学的称谓应是中暑或疟疾，疟疾是蚊子传播的，英人没有挂蚊帐的习惯，患疟疾的人特别多，那时没有治疟病的特效药，死亡率很高。据史料载，1843年夏季，瘴气盛行，死于瘴气的西人，逾400人。

颠地洋行大班颠地，走私鸦片而成巨富，却对香港不存好感，颠地在接受《泰晤士报》记者采访时说：“如下是为了生意，我在香港一天也呆不下去。”

胆小的西人视香港为畏途，来香港实现淘金梦的西人，又为香港的气候折磨得焦头烂额。酷热难当的西人常常诅咒香港的天气：老天爷，怎下结冰下雪，

热育灵感

1844年夏，一位名叫丢杜的美国人，从西雅图来远东寻找生意机会。船在日本横滨作短暂停留后，一直朝南航行，天气一日热过一日。到达香港，正值热带飓风来临前夕，天气更是酷热异常。

西雅图在美国西北角，毗邻加拿大，对热带地区的人来说，那该算寒带了。丢杜在一家华人开的客栈安下身，光着膀子用毛巾不停地擦汗。没一瞬，老板送来一杯热茶，然后带着卑微的笑退出去。

丢杜望着热气腾腾的茶水人冒三丈，用英语叫道：“搞什么鬼？我现在要的是冰镇饮料！”丢杜愤怒地把热茶浇掉。

丢杜随后在烈日下行走，去找西人了解生意行情。他们谈得最多的是香港的天气，一边咒骂，一边气喘吁吁地扇风。一位先生对丢杜说：“华人都是耐高温动物，这么热的天还喝滚烫的茶。我们西方人可消受不了。要是我，现在最美的享受就是能在家乡的雪地里打滚，凿开冰层，把头伸到冰水之中痛饮一番。哇，上帝啊，那真是太美好啦！”

丢杜灵机一动，心想：若能把冰块运到香港来，肯定是一宗赚钱的买卖。对，我什么都不做，就做冰块生意！

香港下雪

丢杜第二次踏足香港，身份是冰商——他运来了一船冰块。时间是这一年的初冬。丢杜声称是来自美利坚的天然冰块。这一点值得怀疑，一是

时间距他首次来港太近，二是这时候美国北部才刚刚结薄冰——美国至香港有万里之遥。

丢杜言称是美国冰，大概是为博西人的好感，西人把北美新大陆看成是西人的第二故乡。

丢杜首次来港，听西人说：香港一年四季炎热似火。这次丢杜来港，正值西伯利亚寒潮入侵香港，从不备冬衣的华人冻得瑟瑟发抖。

美国冰一抢而光，大概算香港开埠以来最畅销商品，原因是西人大都是“耐寒动物”，他们有吃冰的习惯，天寒地冻亦是如此，冰镇泉水、冰镇果酒、冰镇牛奶等。就是从中国引进茶，不少西人仍不习惯喝热茶，而是泡开后过滤放冰，喝的时候再放冰块下去胡搅。另一个原因，冰是香港的稀罕物，即使并非特别需要吃冰，买几块回来重温冰镇饮料的滋味，何乐不为？

丢杜家族有储冰的习惯，冬天采冰储入地窖，待第二年夏天再慢慢享用。丢杜叔父去加利福尼亚寻找黄金钻石矿藏，他言称有希望找到黄金矿脉，就定居下来，捎信叫家人来时别忘了带冰块。丢杜父亲说他是疯人清语，但仍是这样做了。冰块抹上锯屑，再裹在厚厚的棉被里，运到目的地，竟然未化尽。

在香港，想做冰块生意的恐怕不止丢杜一人，但做成了的唯有丢杜，这与丢杜家族的储冰运冰的经验不无关系。

这次运冰售冰，不亏不赚，因为冰块融化得厉害。这对丢杜，算是很大的鼓舞，他相信，随着保寒储运技术的提高，心赚无疑。

1845年，丢杜天然冰公司在香港成立，在今日上环雪厂街，建了一座两层的建筑物。楼上为丢杜办公居住，楼下售冰储冰。丢杜的贮冰库很机密，犹如银行的金库，禁止外人人内。我们只能推测里面有一个地窖，密封度很好。丢杜公司的运冰船也很机密，船上设有冰舱。公司雇用华人背冰，但不得进两头的冰库冰舱，两头出冰，皆是丢杜公司的人。

当年的皇后大道临海，与皇后大道相连的雪厂街正对着海滨码头，将冰块从运冰船卸入丢杜公司很便当。后来港府填海，雪厂街成为离海数百米之遥的内街，高楼层层叠叠把雪厂街与维多利亚港隔开。

很显然，雪厂街是因有丢杜公司的冰库而得名的。英美等国的人，叫冰为Ice，冰库叫Ice House。那么港埠华人为何叫冰库为雪厂呢？

早年的港埠华人多来自珠江三角洲。他们一辈子也没见过冰雪，只是听过传闻，知道世上有一种很凉的东西。丢杜运来冰，大开眼界的华人不知是冰是雪，结果就误以为是雪。这便是雪的来由。

就算是雪，那么冰库也该叫雪库或雪仓才对。这是因为华人眼看着结满锯屑的大冰块搬进去，待出售时，成了晶莹剔透的小块冰（通常是锯削成一磅一块），其间必有精湛的加工工艺。华人自古把加工的地方称为坊或作坊。港埠的华人最早接受西语的中文译词，他们趋赶时髦，就把该叫雪坊的地方叫做雪厂。

这样一误再误，冰库就变成雪厂了。

其后来来自中原的华人，以及西人中的中国通，纷纷指出雪厂一词有误。可雪厂已叫开，再改改不回去。港府在为丢杜冰库所在的这条新街命名时，依据当时的既成事实，定其中文街名为雪厂街，算是对雪厂这一谬误予以法律上的承认。

丢杜炎中送雪，深得港岛西人的赞誉。港府也把丢杜的冰块生意看成慈善性的事业。当年丢杜建雪厂的地皮，是港府免费批给的，限期为75年，附带条件是廉价供应公立医院用冰。

站在今天的角度，丢杜的冰再廉价不过，每磅售价5仙（早期香港铜币单位）。据1847年的资料记载，雪厂日售冰块700磅。那时的货币很值钱，开埠之时，一块偌大的宅基地，只须10元左右。

雪厂每天售冰两次，早晨一次，午后一次。售冰不可能全天候服务，当时保寒技术落后，时时进冰库取冰，冷气会散发掉。

冰雪不容

丢杜公司垄断香港冰块市场达20年之久。一文不名的丢杜偿还了所有债务，在半山区盖了一幢古堡式的庄园宅邸，运冰船增至4艘，是在港美商的佼佼者。

在港的洋商，莫不觊觎冰块生意。由于丢杜公司已形成规模，采取薄利多销的方式，到60年代，日售冰增至数千磅。欲入此行业的洋商，怎么算，都不容易赚到钱。

1866年，英商凯尔惊悉有人成功解决人工制冰（用结晶硝酸铵作冷却剂）的技术难题，他即赴英国，购买专利，把制冰机运来香港。

凯尔制冰厂设在春园街，直通皇后大道东，濒临风景优美的维多利亚湾。后湾仔填海，春园街与雪厂街一样，缩为内街欲与已经独霸市场的天然冰竞争，凯尔的人工冰，只能靠价格优势与其分一杯羹，然后将天然冰驱逐出香港市场。这是商界惯用的手法，先削价打垮对手，待占领整个市场再提价，实行价格垄断。

丢杜的冰每磅售价5仙，凯尔就把冰价定为4仙。凯尔认为，港人会蜂拥而来买他的冰，殊不知，丢杜的雪厂仍顾客盈门。原因很简单，人们普遍认为天然冰洁净，是上帝所赐之物，而人工冰，是用港埠的水制成的，西人一惯抱怨水土不服。

不久，市面上传言：丢杜的天然冰不是来自遥远的北美大陆，而来自中国的北方。传言是否来自凯尔就不知。此事闹得沸沸扬扬，曾一度使雪厂门可罗雀。

原来，西人偏执地认为华人不讲卫生。他们亲眼目睹华人在溪流拉屎，或把臭烘烘的马桶拎到饮水塘里洗刷。依此推理，来自中国北方的天然冰，何谈洁净？

丢杜真是有口难言，他的天然冰一直采自美国和加拿大。中国与日本开放门户，丢杜曾一度派船去过中国北方与日本采冰，但发生当地居民追杀采冰人员事件，丢杜便死了这颗心。其实中国北方有大量罕有人迹的河流湖泊，就算是采自中国北方的冰，怎么会不洁？

幸好搭乘丢杜运冰船来港的法国人出面证实，丢杜的天然冰确实来自北美，风波才慢慢平息下来。

一波甫平，一波又起，凯尔公司在铜锣湾另增一家制冰厂，竟把冰价压到每磅3仙。正巧此时，港埠最大的医院香港公共医院的考德威尔博士，向港府提交了一份有关香港疫病的报告，其中就谈到凯尔公司的人工冰，根据检测，人工冰符合食用标准，不是疫病的病源。

这份报告，无疑力凯尔公司做了极好的广告宣传，加之售价极廉，凯尔人工冰的售量大增，大有独霸市场之势。

这对丢杜来说，不啻灭顶之灾。丢杜被迫把售价降到4仙，顽强地与凯尔竞争。

鹿死谁手尚不得知。那时，丢杜凯尔势不两立，见面不打招呼。在西人俱乐部，只要有一人先在，另一人便会扭头就走。

有一次，在玛丽咖啡厅，丢杜在，凯尔公司的一位职员也在。丢杜起身，当这位职员的面，一扬手把两元小费扔给了女侍。女侍受宠若惊，大概从来没得过这么多的小费。丢杜给凯尔公司的人一个信号：我财力雄厚，你们想挤垮我，痴心妄想！

没多久，凯尔在他的已洛克式的洋宅举行家庭舞会，请柬还送至他的死对头丢杜家中。凯尔的家庭舞会，十分排场奢侈，众多的光临舞会者，皆留下这种印象：凯尔制冰，看来真是赚了不少哇！

其实丢杜与凯尔，都在打肿脸充胖子。丢杜售冰4仙一磅，完全是亏本买卖，他现在差不多亏光了积蓄下的盈利，考虑是该撤退，还是举债经营。

凯尔的市场占有量确实是在与日俱增，他一开始就制定流血竞争的策略，但卖得愈多，也就亏得愈多。原以为流血竞争能速战速决，没想到丢杜是块牛皮糖，吞不下，也嚼不烂。凯尔是集资经营，说难听点，就是借债维系。

两人鏖战，都打红了眼，都闹不清对方的实力到底怎样，究竟是盈是亏。

这场血战之所以能长达10多年，是因为港埠的英美两国财团做他们的后盾。凯尔很早就得到以渣甸洋行为首的英资集团的支持；丢杜发生财务危机，向旗昌洋行大班诉苦，很快得到以旗昌为首的美资集团的资助。

因此，香港早期的冰块大战，实际上是英美两国财团在远东实力的一次较量。

冰融雪化

1880年，年迈的丢杜停止了向香港运冰。他作出决定前与旗昌大班会晤，丢杜说他已身心憔悴，准备收场回美国养老。旗昌大班沉默不语，然后劝丢杜再观望一阵。这表明，美国财团已对丢杜取胜不抱指望。这是在英国的殖民地，美国财团无法与其抗衡。

丢杜停止了输冰入港，凯尔还不知道丢杜已休兵，只差没竖起白旗。这之前，丢杜公司常会发生断冰之事，海上航行，变幻莫测，延误船期，合情合理。

焦头烂额的凯尔，这时正在做垂死挣扎。渣甸洋行大班，已向凯尔发出最后通牒，再不扭亏为盈，他们就要“断奶”。这意味着，英国财团对这场劳民伤财的马拉松商战丧失了信心。

丢杜在撤回回美之前，决定拜访凯尔一次。心想反正不准备在港做生意，就没有必要留下一个仇敌。

在家中，犹如一头受伤的困兽的凯尔，听到印度仆人报告丢杜先生求见的消息，脑中马上跳出一个信号：“丢杜该不是来求和的吧？”凯尔跑下楼去，在门厅把丢杜一抱，说：“老伙计，您终于来啦！正如我的中国通译

(翻译)说的一句中国成语，两败俱伤，不如握手言和。”

言和？丢杜一愣，觉得这样再好不过。丢杜说：“对，对，我们合并吧，联手占据香港的冰块市场，谁敢再与我们竞争！”

“丢杜先生，您再不来言和合并，我都快撑不下去了，您不知道，我好几回给债主逼得走投无路，真想跳维多利亚港。”

“唉，过去的事就别提啦，提起让人心酸，我的那些美国朋友，开始一个劲怂恿我跟你火并，到后来见无利可图，就撒手不管。跟你说实话，我今天来本是来告别的，想撤回美国去。既然凯尔老弟有心合作，我就不走啦……”

两人抛弃商场的狡诈，快言快语，互倾苦水，最后，两人竟抱头而哭。

1880年12月31日，丢杜、凯尔收拾残局，舔净伤口，正式组建香港制冰公司。公司性质为有限公司，注册地址是皇后大道7号，即公司总部写字楼。所属物业有雪厂街雪厂、春园街制冰厂、铜锣湾制冰厂等。

凯尔物业居多，任董事长，丢杜任总经理。合并后的制冰公司，独霸了香港的冰块市场，垄断了价格——马上提价为每磅5仙。那时从美国引进一个新名词：托拉斯。有人称香港制冰公司为制冰托拉斯。

香港政府对企业经营采取不干预政策。实现垄断的制冰公司大班们，该可以高枕无忧了。

渔翁得利

谁知道螳螂捕蝉，黄雀在后呢？

凯尔与丢杜的蜜月非常短暂。两人均是身经百战的沙场老将，这种好斗的作风自然也会带到合组公司来。没多久，两人爆发冲突。凯尔咄咄逼人，丢杜仍是牛皮糖的老脾气，令凯尔无计可施。

这时候，人工冰已经过10多年的检验，渐为消费者完全接受，天然冰不再具备优势。经过成本核算，从北美输入天然冰不及就地制冰成本低。凯尔抓住这一事实，重新向丢杜发起进攻。丢杜毕竟年迈力衰，不再与凯尔交锋，渐渐退出日常经营。

一年后，凯尔以丢杜健康原因为理由，把丢杜的总经理一职夺过来，独揽公司大权。丢杜也确实感到力不从心，连顾问一职也不要，闲在家中饲养奶牛。稍后，他出让股份，回美安度晚年，制冰公司成了凯尔的家族产业。

这起“宫廷政变”，渣甸洋行的大班们了如指掌。不过，他们还不es想这么快将其归于渣甸的旗下，且让凯尔从从容容把公司的一切理顺。

1883年，凯尔踌躇满志从英国引进新式制冰机。安装调试，步入正轨，出冰量不但大，且成本低。

渣甸洋行大班认为时机成熟，把凯尔召进总部大班办公室。大班向凯尔诉苦，说本商行在新加坡的投资失败，需要注入资金，而子公司的经营状况均不佳，本商行已陷入财政危机。

凯尔是明白人，一听就知渣甸洋行逼债来了。往昔与丢杜血战，凯尔向渣甸洋行借债经营，至今早已过偿还日期。渣甸新任大班口头说不必急于还，如今口说无凭，契据才是铁证。凯尔购买新设备，向东藩汇理银行借了一笔巨款。现在别说向汇理银行再借钱，向所有的英国银行与商行都

借不到钱——他们会看渣甸的大班眼色行事。

识时务者为俊杰，否则，与渣甸对抗，必是以卵击石。凯尔主动提出，把制冰公司交渣甸洋行管理。就这样，渣甸大班不费吹灰之力，就把香港制冰公司归为囊中之物。

渣甸洋行一直经营到1918年，物在人易，无论是渣甸大班，还是制冰公司的执行总经理，早已换了新人。

温逊牛奶

现在该谈谈香港的奶牛饲养业。

养牛与制冰，看似毫无关系，其实大有关系。牛场挤的奶，与雪厂制的冰调在一起，就是一种上等饮料：冰镇牛奶。

当时的牛奶只有鲜奶，奶粉与罐头酸奶是好些年后才有的事。香港开埠后，有少数富人从英国荷兰海运来奶牛，在自家的后院饲养，所产的奶，只供家人享用。另外，也有人挤中国黄牛和水牛的奶。香港的农家寥寥无几，鲜奶不仅数量有限，并且口味甚差。

华人除北方及西北西南的游牧居民，均无喝奶的习惯，嗜好喝奶的西人常抱怨华人没有奶牛饲养业。

这件事，英国的温逊医生常挂念心中。他在看病时，常会叮嘱病人喝牛奶滋补身体。病人通常是摇头，好心的温逊医生就把自家奶牛挤的鲜奶送病人喝，还配有冰块冰镇。病人感激涕零，温逊就扩大养牛的规模。温逊住宅的院子成了养牛场。

养牛需雇用工人，温逊就向病人收取适当的费用，作为养牛的补贴。

温逊太太建议：你何不办一家奶牛场，向家中没有奶牛的人提供鲜奶，你这样弄，弄得客人都不敢上我们家来。1886年，温逊牛奶公司注册开业。牛场设在铜锣湾的荒坡。温逊的事业带慈善性质，港府免费批给他地皮，条件与当年批给丢杜开雪厂地皮大致相同，即廉价供给公立医院病员鲜奶。

温逊的鲜奶价格合理，更因为西人对鲜奶的需求处于嗷嗷待哺的饥渴状态，鲜奶十分走俏，供不应求。常有西人带容器站在奶牛旁，等奶挤出来。

见此情景，温逊高兴地对太太说：“看来我们干得不错。”太太说：“那我们就该干大一些，你干脆把医院的职辞了。”

温逊辞了职，一心从事奶品业。除鲜奶，还向港民提供奶油。由于温逊的奶油，带动了香港糕点业的发展。第二年，温逊太太生日，一位西式糕点商，赠送了一只采用温逊奶油制做的巨大生日蛋糕。

温逊的事业蓬勃发展，后起的奶牛场，无人可与温逊公司竞争。

1896年，温逊公司遇到空前灾难，奶牛发生瘟疫。温逊得知这一讯息，马上托人通知其他牛场的场主，尽快采取隔离措施。原来人们买鲜奶，喜欢这家跑到那家，呆在奶牛旁等待，甚至帮忙挤奶。这时，所有牛场都禁止外人进出，禁止配种；饲养人员进牛场，得换衣更鞋进行消毒，以免交叉感染。

结果，只有温逊牛场的奶牛全部死光，其他牛场均安然无恙。温逊公司遭到毁灭性打击，业务全部停顿，实际上已破产。

一位牛场主问温逊，当初为什么要那样干，温逊说，“我不能看到香港

人喝不上鲜奶。”众牛场主为感谢温逊救牛之恩，提出一家捐一头奶牛，让温逊重整旗鼓。

温逊谢绝了众同行的好意。

温逊按照公司法，重建牛奶公司，名称是香港牛奶有限公司。在股东会议上，众股东一致推举温逊为董事长兼总经理。

温逊晚年，因其高尚品德与对香港奶业的卓越贡献，被英王授予荣誉勋章。

1900年，牛奶有限公司成为香港牛奶业的巨擘，获利甚丰。公司扩大规模，在当时尚未开发的薄扶林购买大片土地，垦荒办农场。农场除种植奶牛青饲料外，还种植蔬菜、瓜果、花卉、热带珍奇植物，等等。数年之后，公司又在薄扶林开办第二奶牛场。

温逊辞去公司大班职务，一心在薄扶林养牛。大班一职，由诺贝尔接替。

1904年，诺贝尔收购太古洋行的肉类冷藏库。太古洋行的冰源是自制的，这次收购，成为牛奶公司介入制冰业的起点。

当时制冰业的巨头，是渣甸洋行旗下的香港制冰公司。

冰镇牛奶

时间到了1918年。

这对渣甸洋行的制冰公司来说，是一个特别的年关。1845年，港府免费批给美商丢杜一块地皮建雪厂，限期是75年，即到1919年期满。那么，在期满的前一年，业主渣甸洋行就应提出申请，继续使用雪厂的那块地皮。

港府鉴于制冰已成为盈利事业的事实，向重提申请的渣甸洋行正式答复：同意渣甸公司继续使用雪厂地皮，租期为999年，批价是12500港元。这么长的租期，实际是归租地者永久所有。

渣甸大班则认为要价太高，指出雪厂地基低于马路，潮湿异常，除了做冰库，无法适宜他用。“本行只能出价8000港元，并且要分5年交清。”

双方争执不下，最后矛盾交港督弗兰西斯·梅轩利解决。当时，很多洋商指责港府给渣甸洋行太多恩泽。梅轩利不得不考虑西人的良意，维持港府原有决议不变。这样，摆在渣甸洋行面前只有两条路，一条是依港府的开价，买下雪厂地皮；要不，只有让港府收回那块地皮。

渣甸大班怒气冲冲走出港府，显然是谈崩了，未遂己意。大班扬言道：“没有雪厂储冰，我就不办制冰公司！”

此事在洋商中传得很开，不少洋商幸灾乐祸，称赞港督为他们出了怨气。洋商普遍认为，渣甸大班是要挟港府，这么好的制冰生意，他会意气用事而放弃？

牛奶有限公司的大班却不苟同，心想渣甸大班话中有话，或许渣甸洋行真的无意经营制冰业。

牛奶大班猜对了一半，渣甸洋行对制冰业抱无所谓的态度。香港使用上了电，西方发明了小型电动制冰机，普及到香港的西人家庭将是早晚的事，目前仍鼎盛的制冰业，前景不容乐观。不过，就算制冰业现在就难以维系，雪厂的地皮仍是可改为他用。区区几千港元，对渣甸洋行实在算不得什么。渣甸洋行一贯受港府恩宠，如今港府给它难堪，渣甸大班觉得有

损尊严，确实含有意气用事的成分。

牛奶大班向渣甸洋行提出收购制冰公司的意向。渣甸大班见要快港府未奏效，骑虎难下，就拱手把制冰公司让给了牛奶公司。

新组的公司，为牛奶冰厂有限公司，香港人素称冰厂为雪厂，就把这家公司简称为雪厂。后来，制冰业务萎缩，公司拆除丢杜留下的雪厂，真的就把公司总部建在雪厂旧址上，成为名正言顺的雪厂了。

雪厂几乎垄断了香港的牛奶、制冰、冷藏肉类业务。到本世纪下半叶，牛奶冰厂公司另交好运，当年廉价圈下的地皮身价百倍，公司便有地王之称。既是地王，眼红之人分外多。

这便成了香港近几十年系列收购大战的发端。

第五章 银行枪滩 群雄起谁主沉浮

最早来香港抢滩的英资银行，有东方、有利、渣打、汇丰等。东方为老大，如日中天，不可一世。风水轮流转，东方气息奄奄，寿终正寝，而汇丰脱颖而出，后来居上。那时香港货币芜杂，五花八门，港英为统一货币，费了九牛二虎之力。现在中环号称金融区，是如何形成？

港督府

港督府在香港开埠早期叫督轅，地点在女王城政府山上，即现在上环的上亚厘毕道。

在港督府未建之前，港督官邸常常变动。临时总督庄士敦，曾寄寓哈特洋行的写字楼办公。钵甸乍总督与戴维斯总督，曾在今日兵头花园里的一幢小洋房里办公。

1855年竣工的港督府，是港督办公与居住的地方，富丽堂皇，美仑美奂。

港督府历经140年，其间修葺过多次。游泳池、停车库、空调系统、自动报警系统、秘密隧道等都是后来增建的。隧道共两条，一条通往海军基地；一条通往布政司署，这里是政府行政中纽。港督府最初兴建耗资约10万元，80年代一次大修，花费约1000万港元。

“抢滩”一词的来由，其中有一种流行说法。即上海被辟为通商口岸后，洋商竞相在上海登陆，所设洋行均在黄浦江的外滩，故叫抢滩。

洋商来香港抢滩比上海还早，当时的洋行也均在维多利亚港海滩边，只是后来填海造城，最早抢滩的洋行商馆，均缩到内街了。

与到上海抢滩的洋行一样，最初秀港的洋行只有商行，而无银行。银行的设置，须以一定的经济规模为依托，不可能到荒岛荒野展开融资、汇兑业务。通常，银行总要比经济步伐晚半拍。

没有银行，并不等于没有金融活动。从香港开埠的第一天起，就有以货币为媒介的流通。开埠之初的货币形形色色，大凡有哪国的商人来，就会有哪国的货币。较常见的，有中国的银锭、银元、铜钱，西班牙银洋，墨西哥鹰洋，东印度公司的卢比银洋，英国银币，等等。

因为没有银行兑换担保，代银（金）券之类的纸币在这里不流通。美商来香港做生意，只有把美元先兑换成墨西哥鹰洋等银币。就是来自宗主国的英商，携带而来的英镑也遭致排斥，他们带来的多是卢比银洋、英国银币。

殖民地是在中国的版图上，所有的银币中，又以中国的银币居多，记帐单位多以中国的银元为标准，1银元值纹银7钱2分。另外，还有以其他银币为记帐单位的。港府对这混乱局面保持沉默，原由是这里是自由港。

记帐单位就是各种货币兑换的标准，采用起来非常麻烦，洋商叫苦连天。

融资唯有靠民间渠道，或借高利贷，或合股凑钱。融资困难重重，弊端多多，洋商怨声载道。

英商向港督提议，开设一间类似英国中央银行的官办银行，遭港督否决。直到本世纪的今天，香港仍无官方银行，全都是商业银行。

鸦片商依利斯在一次英人聚会时，怒斥银行家行动迟缓：“我们在南中国冲锋陷阵这么多年，把香港牢牢捏在手心，你们才像贵妇一样姗姗来迟！”

东方汇理

1845年2月，巴黎的东藩汇理银行率先在香港抢滩登陆，行址设在今日中环的德己立街。这已是香港开埠的第5个年头。

东藩汇理银行是其总行西印度银行的数十间分行之一。西印度银行于1842年在孟买成立，1845年总行迁往巴黎，同年在香港设立分行。

这间分行的英文名为The Orientai Bank。取中文名时，请教一位华裔通译，他便将其译成东藩汇理银行。挂牌数年之后，一位欧洲的中国通指出，藩字是华人对中国以外所有国家的蔑称，于是按其谐音与原意将东藩汇理银行改为东方汇理银行，简称东方银行。当时华人叫东藩叫顺了口，好些年间，华人中的识字先生，仍将其写成东藩。为吸取这一教训，总行在上海、福州等地开设分行时，就取了十分女性化的中文名：丽如银行。

东方银行挂牌后，大班一一走访香港的洋商，说本行已开办储蓄业务，你们可以先立帐号存钱，作为信誉担保。

东方大班遭到众多洋商的嘲笑：“你一来就打我们腰包的主意，我们正想先向你借钱呢。”

尽管如此，东方银行的业务还是风风火火地开展起来，原因不言而喻，此为香港唯一的银行。英廷鉴于香港没有中央银行的事实，赋予东方银行代理中央银行的职能。这一年冬，英廷宣布英镑为香港记帐单位，流通中的各种银币须与英镑建立固定平价关系。这一法令，在执行中阻力重重，各国商人仍自行其事。

1851年，英廷特许东方银行发行银行券，流通范围很小，商人仍对银币青睐不渝。

实效如何该当别论，英廷的特许，使东方银行成为香港金融史上第一家发行钞票的银行。

东方银行在上世纪70年代达到鼎盛，八面威风，显赫一时。步其后尘来港抢滩的银行，在这位金融寡头面前，皆是小矮人。

有利得利

有利银行是香港第二家发行货币的银行。

有利银利于1853年在孟买开办，创建人是一批英国、印度商人，1857年迁入香港后，又拉进几位在中国经商多年的洋商。它最初的中文译名是：印度伦敦（敦）中国三处汇理银行。这样的译名令人不胜其烦，无所适从。当时有人简称三处银行、三国银行、印伦中银行，等等，五花八门，笑话百出。许多人士断言：银号不吉不顺，必夭折短寿。事实上，这间银行非常高寿，是创建于开埠初期，而得以“活”到现时的港埠三大英资银行之一。

有利银行实际上是本世纪50年代才改得名，该行发生危机，为讨吉利，起死回生，改中文名为“有利”。“有利”不利，1958年甫改名，1959年再陷危机，靠汇丰注资输血幸免倒闭，自此控股权落汇丰手中。到1978年1月，

汇丰正式收购有利。有利的发钞权移交汇丰，痛失“发钞银行”桂冠，仅保留有利银号。

渣打追打

渣打银行的总部在伦敦，1859年赴港抢滩设立分行，其中文译名是印度新金山中国汇理银行。数十年后的1911年，中文名改为印度新金山中国渣打银行，简称渣打银行。

渣打银行获准发行货币权是1862年。在众银行家眼里，无疑获得进入贵族俱乐部的入门券。在顾客看来，货币发行权，等于是半官方商业银行的标志，银行信誉大增，便于吸引更多的顾客设立帐号。

其时，渣打银行不能与东方银行竞一日之短长，却是后起之辈中的佼佼者。

汇丰渐丰

另一位后起之秀是汇丰银行。

1864年，上海香港的英国大洋行，宝顺、太古、老沙宣等洋行大班聚集一起会议，决定在远东成立一家银行。该年7

月，汇丰银行招股；股东有英、美、德、法、印度等国的商人，董事则由发起者及大股东担任。因意见不合，后来其他国的商人都退出汇丰，汇丰成为纯粹的英资银行。

1865年3月，汇丰银行在香港注册成立，资本250万元。汇丰是总部设在香港的第一家银行。最初的中文名是香港上海汇理银行，其后改名为香港上海汇丰银行，简称汇丰。

因是本地银行，港府一直给予很大的扶植及关照。汇丰银行在春季挂牌，岁末港督就以英廷的名义赐予发行代银券的特权。再加上本地洋商的鼎力支持，汇丰业务蒸蒸日上，没多久，就与先它成立的渣打银行并驾齐驱了。

造钱亏钱

英廷虽先后授予4间银行发行货币权，但收效甚微。英廷为了结束多种银币流通的混乱局面，于1866年5月7日起在香港造币发行。

承担造币业务的，是英国皇家造币厂设在香港的分厂，又叫香港造币厂。厂址在铜锣湾，开办经费40万元，流动资金7万元。总督麦当奴出席开幕仪式，隆重之极。

造币厂铸造币名为“港元”的银币及辅币，然后由港府及英财政部的官员核准验收，交授权银行发行，以期用统一的港元银币取代在香港流通的各种银币。

然而，在港的商人以成色不足等理由，拒绝接受港元银币，迫使造币厂停工。

造币厂勉强维持到1868年宣告破产，累计亏损34万港元，几乎把老本亏尽。

港英当局遭致惨败，仍恪守积极不干预政策，始终未采用极端的严厉措施统一货币。结果，各种银币仍在市面大行其道。这情形，一直延续到19世纪90年代，对商品通行带来较大的副作用。

1895年2月，港英当局采取两步走的措施。首先，宣布停止使用除英国银币、香港银币及墨西哥鹰洋以外的银币；其次，委托印度造币厂，按照墨西哥鹰洋的成色铸造新的港元银币，交香港的授权银行发行。

因新的港元银币除图案与墨西哥鹰洋有异外，差不多是鹰洋的翻版。在这种情况下，商人渐渐接受了港元银币，港元经过数十年的磨难，终于成为统一货币。

这种银制港元现在极少在市面流通，多成为收藏家的收藏物。银制港元就是人们通常所说的老港元，或旧港元。新港元则是纸币，就是今日所指的港元。

港英当局发行港元纸币，是因为当时中国废除银本位制，如果香港还坚持银本位制，白银就会流向中国大陆。

1935年11月9日，港英当局宣布放弃银本位制，改为纸币本位——发行面额不等的纸币。这就是新港元（港纸）的来由。

银行比肩

香港首次挤提风潮发生在1866年。那时来港抢滩的外资银行大都来自印度。除东方、有利，还有印度商业银行、阿格拉与曼彻斯特联合银行、西印度中央汇理银行等。联合银行总行曾在印度大量贷款予棉业商。

1865年印度发生棉业危机，导致联合银行发生挤提，宣告倒闭。挤提风随海路刮到香港，香港联合银行先告破产。挤提之风又迅速蔓延到其他银行，香港11家银行，有6家停业或破产。

挤提风潮，又使得相当多的商行受损或破产。

挤提风潮平息，剩下的最大银行有东方、有利、渣打、汇丰等4间。东方银行是金融业老大，1870年为其全盛期，如日中天。10年代末，却如夕阳西下，气息奄奄。

当时，鸦片生意仍是香港外贸的龙头，获利快，盈利高，大部分港商以此为摇钱树。东方银行把贷款重点，放在以鸦片生意为主的洋行上。鸦片过剩，中国的一些地方政府对走私鸦片严厉打击，加之台风等灾难，鸦片商破产或逃亡，造成果帐烂帐，终于导致东方银行在1884年5月3日倒闭。

东方倒闭，另3大英资银行平分秋色，风水轮流转。到本世纪，汇丰脱颖而出，把有利、渣打丢下一大截。港英虽授予这3家发行钞票权（渣打、汇丰、有利分别于1897年、1898年和1911年获港府重新校定授予的钞票发行权），但权限大小，则要看各家的实力及信誉。

以1935年发行新港元为例。当局同时授权汇丰、渣打、有利发行面额5元的纸币，而1元纸币及1毫和5仙的辅币则由汇丰一家包揽发行。别小看这面额低的港币，当时的港币很值钱，面额低的港币流通最广。3家发行港币（含金属辅币）的比例是：汇丰为94.5%、渣打5%、有利0.5%。

汇丰执业界牛耳，渣打、有利只能望其项背了。

纷至沓来

美国银行到本世纪初才来港抢滩。1902年，美国花旗银行在港设分行，此乃美资银行在港的第一家。其后，来港立脚且较有影响的美资银行有：运通银行（1913年）、支那银行

（1930年）等。同时，欧洲诸国的银行，也纷纷来港登陆。

1912年，第一家由华商组成的银行广东银行在香港开张营业。这之后到香港实行纸币制度的1935年，先后有10多家华资银行在港发展。这些华资银行，有的是在港华商组建的，有的来自中国内地，有的总部设在新加坡。它们是：1915年，新加坡华侨银行；1916年，康年储蓄银行；1918年，东亚银行、盐业银行；1919年，中国银行；1921年，国民商业银行；1923年，新加坡四海银行；1925年，嘉华银行；1929年，广东省银行；1931年，广东信托商业银行；1934年，交通银行、永安银行等。

从本世纪初起，中环渐成为香港金融中心。几乎所有的银行都集中在这里，高楼矗立，鳞次栉比。其分号，更是遍布香港全境。

香港的“银行多于米铺”之说，皆由此出。

这是香港的一位隐形大亨，坐拥数十幢楼，身家百亿，名叫杨跃松。记者是经过明查暗访才“发掘”出来的。

第六章 遮打爵士 填海置地建公仓

遮打是早期香港具有传奇色彩的人物，他兴趣广泛，闲闻趣事多多。遮打干出的正经事更令人刮目相看。他是香港第一位建公仓之人，创立了九龙仓；他填海造地，留下置地公司和一条极为风光的遮打道；他创立香港电灯公司，被人们称为“光明的使者”；他的收藏物，堪称香港之冠，令人叹为观止。

当人们漫步于中环德辅路银行区，为这些石屎（混凝土）森林而叹为观止时，是否曾想到，100年前，这里还是汪洋大海呢？

当人们跑遍整个香港，似乎处处有李嘉诚的物业。其中黄埔花园、汇景花园、海怡半岛、丽港城、嘉湖山庄，气势宏伟，高楼林立。人们喟然而叹：“地产大王李嘉诚，不愧是香港第一大地主。”

1841年6月，英军强占香港后，香港最高行政长官义律将维多利亚湾划出40幅地段，拿出34幅公开拍卖，另6幅留以公用。每幅地底价很低廉，一律为10英镑。在港的所有英商都参加了拍卖会，竞投的热门是当时所认为的黄金地段。最高每幅投到165英镑，最低投到每幅20英镑。共拍卖出23幅，另11幅因处偏僻之滩，无人问津。投得土地的英商中，有渣甸洋行、颠地洋行、林赛洋行、端拿洋行等。不过，投得土地者，并无土地所有权，只有租用权，每年须缴纳地租，港府每年可得租息3032英镑。

这是港府唯一实行垄断的产业，这种土地租用权制度一直延续至今。

香港人口一直在急剧增长中，土地资源贫乏。解决这矛盾最有效的办法就是——填海。

遮打滞港

1869年，英国至远东的邮轮上，有一位一脸稚气的青年绅士。他就是未来香港填海史上，大名鼎鼎的保罗·遮打（Paul Chater）爵士。

遮打是最早一批通过苏伊士运河的英人。苏伊士运河的开通，大大缩短了欧洲至东方的航程，英伦三岛由此而掀起远东热。遮打此行的目的地，是远东第一大都市上海。上海是冒险家的乐园，不少贫穷潦倒的西人在这里成了新富显贵。遮打出身于富贵的世家，他对神秘东方的向往，更甚于发财。

邮轮在香港停留，遮打突然打消航抵上海的念头——这座揉合中西风格的崭新岛城，令遮打流连忘返。

香港经过近30年的建设，已有相当的规模。沿着维多利亚港的海岸边，是一幢幢哥特式和巴洛克式楼房，楼前种植了绿树和争奇斗妍的花卉。皇后大道宽阔而曲折，各种肤色与国籍的人在一条街上行走。马车是乔治三世时代的，还有形状怪异的中国轿子与黄包车。

扯旗山与山腰的半山区，稀疏有致地建有豪华住宅，曲径通幽，绿树环抱，恍然仙境一般。遮打站在扯旗山上，维多利亚港如一条蓝带。极目远眺，碧波浩渺的海面，点缀着翡翠般的小岛。海风徐徐吹来，令人心旷神怡。

那时的华人多居住在西营盘。男人留着长辫，女人梳着发舍，也有趋赶时髦者，学西人的梳妆穿扮。商业街上，密密麻麻排着中国风格的店铺：

茶铺、食肆、烟馆、赌坊、青楼、钱庄、当铺、茗庄、杂货店、古玩店、绸缎庄。

遮打一路走，一路看，一路吃，一路买。他听到一幢木楼传出优雅悠扬的琵琶声，寻音而上，见一位粉黛佳丽在弹琵琶。遮打听得入迷，这女子放下琵琶，贴着遮打撒娇。遮打吓了一跳，知道是妓女，给她一块洋银，微笑着出来。

遮打兴趣盎然在香港游玩了3天。第4天，邮轮启航上海，在皇后码头，遮打对新结识的朋友凯福·晓士说：“我不去上海了，我这辈子哪都不去，香港太迷人了！”

遮打在给英国家人及友人的信中，也表明了他不去上海的原因。

实际上，遮打在数月后，还是乘定期汽船去上海。上海虽比香港规模宏大、经济活跃、市面繁华，但有一个最大的缺憾，就是没有海。无论是黄浦江，还是长江口沿海，浊黄一片。

遮打回港后对晓士说：“香港虽然小，但她是海上的一颗绿宝石。”

涉足商务

遮打打定主意定居香港，他对未来如何发展，却一片茫然。晓士是一位商人，但不算成功的商人。晓士没有商行，也没有稳定的生意，他年龄比遮打稍大，来香港短短的数年间。竟干过十几种生意。他总是抱怨财运不佳，说他有一次与人合伙做鸦片生意，算好了能发横财，却在偷渡入境时，给福州的水师查禁罚没。

遮打从晓士口里，得知很多在远东做生意的诀窍，心想：既然发财靠运气，就没有必要为生意疲于奔命，到时候上帝准会赐我好运。

遮打在本世纪初成为香港屈指可数的大富豪。但他发财，跟别的富翁有很大的不同，别人克勤克俭，精打细算，他给人的印象，似乎就是一个玩家。

遮打最初是一个旅行家，背着背囊，踏遍了港岛与南九龙的山山水水。他还尝试过坐官轿的乐趣，前呼后拥，最前是衙差打扮的华人鸣锣开道。这种游戏只能在唐人街进行，若进女王城便会给印度巡捕禁止。遮打发现，中国人很善于赚钱，大凡来唐人街游玩的西人，都会破费几个小钱，过过清臣的官瘾。

遮打雇船去附近的小岛探险，回来兴奋地跟晓士说：“那些小岛，就像童话里描绘的一样，如在英格兰，早给人买下建别墅和浴场。”

有段日子，遮打成天泡在华人开的古董古玩店。遮打没有鉴赏力，只是觉得好玩。老板开价多少，遮打就出价多少。他打算放在他未来的住宅做摆设品，再托人带几样回英国，赠予亲朋好友自然也是做摆设品。

当遮打的英镑即将告罄时，他才意识到问题的严重。

遮打与晓士当时都是租房栖身。房东原是鸦片商，后来去上海开办商行。他的私宅改为公寓出租，托友人替他管理。遮打现在几乎身无分文，吃饭栖身均成问题。

遮打不好意思写信向家里要钱。出国闯荡的人，差不多都是向家里寄钱的。在国内的人看来，国外有的是金山银山。再说，写信回国叫家里寄钱来，来去要几个月。

晓士说：“等你租期满了，就搬来我这里住。”

正在这时，遮打的表哥汇了一笔款来，遮打第一次装箱运回去的古董，被他表哥拿去卖了几件，这是卖古董的钱。表哥要遮打以后多弄一些古董回英国。

遮打高兴地对晓士说：“缺钱时钱就来，看来我今后的运气不会差。”

遮打开始做古董生意，经常光顾古董店。他跟店老板混得很熟，店老板每当收到古董古玩在未摆上架前，必叫遮打先拣选一遍。

此外，遮打还注意到民间收集古董。他发现做劳工的华人毫无古董的概念，他们喜欢趋赶时髦，你只要用一点点西洋小玩意，就能从他们手中换来价值连城的古瓷古陶。那时候，水手或退役军人，常有从北方搞来的古董，他们缺钱时，就会以很低的价钱卖掉，遮打从中获益不少。

遮打获益最多的，是他鉴赏力的提高，并慢慢养成收藏的习惯。这使得遮打成力香港最著名的收藏家之一。

一次偶然的机遇，使甫入行的遮打，没有以古董生意为终身职业。

1871年5月，晓士去福州寻找生意机会，结果采购了一批茶叶干果之类的南货。晓士是乘货船回港，就托乘机动快班客船的人捎来信，要遮打找一间货仓储货。

遮打先去著名的渣甸仓，渣甸仓给自己商行的货物塞得水泄不通，货仓经理正为场地不够而发愁。遮打随后去颠地仓，颠地仓倒是有少许空位，但颠地仓除了为朋友代储一些货，压根就不愿对外承接储货业务——不屑赚那少得可怜的储存费。

遮打又跑了几家，货仓主人或职员，均以这样那样的理由拒绝。最后遮打总算在一家商行的货仓找到空位，但主人只许储一个月，他们的货船从印度到港，就得腾出货位。

遮打这才对香港的货仓有个大致了解。香港的货仓都是私仓，归某家商行所有，只储本行的货，偶尔也为朋友代储少量货。通常，他们宁可把私仓空在那里，也不对外承接储货业务。一是赚钱少，二是怕遭人嘲笑，说他生意不行了，自己没货储，靠为别人储货维系。

拥有私仓的，都是开了商行的老板。那些小商或游商如要储货，或靠情面借用别人的私仓，或到华人经营的客栈开房间储货，那种客栈收费低廉，但用于储货，成本又贵得吓人。

晓士回到香港，遮打急不可待把建公仓的构想讲予晓士听。晓士道：“好哇！现在香港没有一间公仓，我们专为那些没有私仓的商人代储货物，他们一定会欢迎。可是，以后香港生意萧条怎么办？”

“我想，”遮打胸有成竹道，“萧条总是暂时的。人们总说香港要完蛋，人会跑光，生意没法做。可实际上，香港的生意愈做愈大，市面愈来愈繁荣。与我游泳结识的港务官希尔告诉我，去年香港进出船只有4800艘，运载货物有260多万吨，差不多比10年前翻了一番。进出货物愈来愈多，我们公仓就不愁生意。”

晓士激动得脸膛发红，说：“你真不简单，我总以为你只会玩耍，看来你做生意真在行。”

两人风风火火去找建公仓的地皮。原以为海滩边有的是空地，没想到“立锥”竟是这么难。

遮打正是在寻找地皮的过程中，对海滩、海岸、筑堤、填海、置地有

了大致了解，这成为遮打日后涉足填海的契机。

多难之堤

在遮打来港的前几十年间，西营盘至铜锣湾沿海的地皮，早被商人瓜分（租赁）完毕。随着香港人口增多，经济繁荣，原有的土地资源日益匮乏。土地业主纷纷在所属地段的海滩填土置地，作为私仓等物业之用地。

香港第一次草拟填海计划始于1851年。当时皇后大道北侧就是乱石遍地的海滩，另外还有杂乱无章的私用码头与私仓等物业。港府决定修筑一条海堤，西起西环，东至铜锣湾。这样海岸就可整齐划一，抵挡海浪冲击，海堤内的斜坡填起来，可得新填地，以弥解香港的地荒。

计划于1855年公布，遭致宝顺洋行大班邓脱等洋商的竭力反对。因为这样一来，他们擅自在海滩填的私地就会充公，并且，他们的物业面临海港的优势就会随之而丧失。

争执持续几年，最后闹到伦敦去。英殖民地部批复：不能接受邓脱等人的抗议，如经费许可，可开始填海计划。

那时港府不像今日这般财大气粗，财政收入主要靠地租、洋药（鸦片）税收，勉强能维持日常开支。因此，港府要求各地段业主负担筑堤费用，条件是：延长他们所租赁土地的期限。

结果又遭致宝顺洋行、林赛公司等洋商的反对。提案一拖再拖，就到了1859年。

宝灵总督把提案交官守议员表决，时间是这一年的2月4日。表决前，一位官守议员向总督打保票说，提案可顺利通过。共9名议员参加表决，3名赞成，6名反对，结果大大出乎总督意料。议员与洋商的微妙关系，可见一斑。

主灵事后气愤地说：“想不到海外商人支配当地政治的能量，竟是如此巨大！”

修筑海堤的计划开始实施，但遇到“钉子户”所辖的地段，暂时不建。9月，宝灵卸任，罗便臣任新总督。

罗便臣接手海堤工程，遇到钉子户的地段，就动用政府经费垫上先建，第一期填海工程于1862年完成。由于缺乏经验，承包者偷工减料，遇到暴雨，有多处海堤塌方。

塌方严重的地段是中区，罗便臣考虑，与其修修补补，不如索性把海堤朝外挪100英尺，这样还能获得一片新填地。

港府发布公告，载明这次填海所得新地免费租给各有关业主，但要业主负担填海筑堤费用以作交换条件。港府的立场是，填海是为了弥解地荒，而非增加政府地租收入。

与以前一样，又遭到业方的竭力反对，他们认为，付出昂贵的填海筑堤费来换取免交地租，很不合算，港府侵犯了他们的合法权益。

新填海计划搁浅，罗便臣任期届满，麦当奴为新总督。1867年8月，飓风侵袭香港，巨浪滔天，海堤大部分崩溃。麦当奴决定重拟填海筑堤计划，从英国请来堤坝工程师克地重新设计。新方案昭示市民，又招来一片谴责之辞。

麦当奴一筹莫展，只好与律政司商量，试图通过法律途径解决。正好

有一位英商H撞到枪口上。H对着前来测量的设计人员，抨击港府的填海计划，指责港府是地霸。

麦当奴决定拿H开刀，以港府的名义向法院状告H君，指控H不履行土地租赁法例，下负责修筑他所在地段海堤的费用。

这便是香港司法史上著名案例——首例政府状告市民。

1868年2月7日，香港特别法庭汗庭审判。双方聘请律师展开激烈辩论，法官的判决出乎总督、港府及绝大部分市民的意外——港府败诉，H赢得这场官司。法官判决的法律依据是：被告H对于土地租赁法例所担负的建筑义务，并不包括海堤在内。

香港移植英国的政治制度，总督、议会、法院，相对独立。总督麦当奴回天无力，克地工程师精心设计的新填海计划胎死腹中。

首创公仓

1871年5月，遮打和晓士为寻找公仓地皮四处奔波。中心沿海地带全给各业主霸满，根本批不到新地皮。有限的土地资源与人口及经济增长的矛盾越发突出。

遮打在心里抱怨，港府怎不痛下决心，多向海港争土要地，以缓解地荒。港府太软弱，常被强大的反对势力置于被动。遮打更是直言不讳地批评反对填海的业主。

在林赛大班的办公室。大班把手一摊：“十分抱歉，我空着的那块地是留以己用的，我自己还嫌不够。”

遮打说：“你既然嫌不够，为什么要阻挠政府填海？有了新填地，你租赁到的地会更多，并且是免费的。”

“不，那样得不偿失，就是不要我出筑堤填土费我也不乐意。那样一来，我的货仓就不靠海，我坐在现在的写字间，就看不到美丽的维多利亚海。你不是靠海的业主，你就不知道我们的心境。”

“如果我是靠海的业主，我就会全力配合政府填海！而你们这些靠香港而发财的商人，只顾自己的眼前利益，一点都不为香港着想！”

遮打愤然告辞，大班在背后叫道：“乳臭未干的小子，用不着你来教训人！”

遮打与晓士站在海边，堤岸千疮百孔，顺着缺口流入海边的泥水，把靠岸的海水染得一片浊黄。遮打气愤他说：“这些大班们，宁可把钱花在赌马、豪华舞会和养情妇上，就是不愿出资填海。对这些日进百金的大班来说，这点钱算什么？”

晓士道：“你何时成为政治家啦？填海的事由政府管，我们还是赶紧弄到建公仓的地皮吧。”

遮打不好意思地笑笑。他喜欢心血来潮，就像他最初迷上旅游和古董一样，八分的热情，只有两分的恒心。

公仓必须紧靠海边的码头，若远了，谁也不愿把货物储存在那里。可愈是靠海，地皮愈紧张。正在他们走头无路之际，他们捕捉到一个信息，霍克商行靠海的一块空地准备转租。

这地段太理想了，就在繁华的商业区湾仔。霍克商行在上海开设了分行，生意看好，就准备把未来的重点放在上海。他这块空地原来正是拟建

码头货仓的，现在准备放弃，但保留土地租赁权。

1871年8月1日，遮打与晓士创立了香港码头及货仓公司，所建的码头及货仓向一切商人开放，这便是香港开埠以来第一座公仓。

公仓生意兴隆，遮打与晓士都有了稳定的收入。打理公仓生意需要耐心，晓士正适宜担当此任。他能够整日整夜泡在公仓，安排货位、点数、开票、收钱、记帐。

遮打的主要工作，是向没有私仓的商人宣传他的公仓，招揽储存生意。他不是那种疲于奔命的人，他常常进食肆，泡咖啡室，出没西人的舞会、马会。他似乎在玩耍，但实实在在又在做生意。

1874年，强热带飓风袭击香港，风灾之后，市民要求建筑永久海堤的呼声高涨。填海势在必行，如方案实施，现在的公仓将会缩在内街。同时，随着香港进出口货物的增多，有限的公仓日显窘迫。遮打与晓士商议，必须另找地方建公仓。

一日，遮打拉晓士到海边钓鱼。遮打的目光在对岸九龙的海边徜徉，最后落在尖沙咀西侧的海湾。这里水深港阔，吃水再深的海轮都可停泊，岸边有大片空地，可建大型货仓及码头。现在的南九龙虽然比较荒凉，可港岛的发展空间是这么狭小，今后南九龙必有很大的发展，会成为一块旺地。

遮打把构想讲出，立即得到晓士的赞同：“好哇，就这么定下来！”

1875年，湾仔的公仓，迁往九龙尖沙咀西侧。公司更名为香港九龙码头及货仓有限公司，简称九龙仓。股东均是在港的英商，遮打任董事长，晓士为总经理。

九龙仓发展到本世纪中叶，早已成为香港最大的深水码头区和国际货储中心。

力促填海

九龙仓业务渐上正轨，遮打把兴趣移到社会公益事业上来。其中最有影响一项是填海置地。

遮打正式介入填海事业，仍需从1874年9月22日的热带飓风谈起。

这是香港开埠以来最大的一次飓风灾害，狂风巨浪铺天盖地席卷而来。港湾及近海的洋船沉没35艘，岛上许多临时建筑被夷为平地。死亡的西人华人2000多，直接财产损失逾500万元。所有的商行银行均遭受损失，香港最大的东方银行，曾贷款给以鸦片业为主的商人，如今人死船沉，东方陷入困境。

在这场风暴中，多灾多难的海堤全部崩溃，石块泥土，连同岸上的物业全卷入浪涛中。总督坚尼地发布紧急动员令，抢险救灾。

这年底，遮打上书总督，要求建筑永久性海堤，并扩大填海范围。

坚尼地于次年5月任命一个委员会，遮打是委员会非官方成员。这时，克地工程师已回国，他在港主持建设了香港第一口水库——薄扶林水塘，香港的西区、中区首先使用上自来水。克地工程师设计好的石堤构造图，成为今后填海筑堤的蓝本。

遮打力主扩大填海规模，新海堤西起煤气厂，东至铜锣湾，海堤线向

外扩张，预算工程造价大约需21万多元。原先筑堤填海仅几万元，各业主以不堪承受而反对。这21万多元，肯定会遇到更大的阻力，结果，委员会被迫将规划束之高阁。

港府仅在原有堤基的基础上，对危及马路和永久性建筑的地段，进行修补重建。

提案束之高阁，遮打耿耿于怀，遇公众场合，就滔滔不绝宣扬他的填海方案。许多业主嘲笑遮打的方案，说：“我们下通过，你的方案，永远是一纸空文。”

遮打说：“走着瞧吧，看谁是最后的赢家！”

这一时期，香港的经济又有了长足的发展，年进出货量向500万吨逼近。来香港开商行、办工厂的国家有十几个。九龙仓规模不断扩大，业务十分繁忙，遮打、晓士成为香港有数的富翁，分别在半山区建了豪华私邸。

晓士对遮打说：“我们好好经营九龙仓就够了。都说你办事三分钟热情，可你对填海的痴情，好像被妖女迷住似的。”

遮打说：“我的提案变成了新陆地，我再把兴趣转移。”

1877年，轩尼诗就任新总督。遮打又向新总督宣传他的填海提案。轩尼诗认为耗资恐怕太巨，要遮打适当缩小范围。修建原有海堤的工程仍在继续，到1880年完工，工程总耗资24.4万元。

遮打仍不遗余力促成提案实施。其间，又经历过两任总督，到了德辅总督主政时代。

德辅接任时，就听前任总督宝云介绍过遮打的提案。德辅上任，遮打立即求见，德辅接见遮打，第一句就说：“你的提案我知道了，我想这事不能再拖，请你重新拟定填海规划，要考虑业主的承担能力。”

遮打重拟的填海规划，于1888年底在港府得到通过。

填海置地

1889年1月，遮打与怕和洋行董事杰姆·凯瑟克（James J Keswic）合伙成立股份有限公司——置地公司。这是当时香港最大的注册公司（注：大商行分散为多间公司），遮打任董事长。

置地公司，不是今天概念的地产物业公司，它实际上是填海置地工程公司。

毫无疑问，港府的填海计划，又遭到有关业主的反对。这年5月，强热带飓风再次侵入香港，山洪暴发，海水漫过堤岸4尺多，10年前修复的堤岸又塌方多处。

在这种情况下，港府通过一项填海修筑堤岸码头的法令，规定工程费应由地段的产业所有者分别负担，方可获得在新填陆地租赁土地的权益。

有少数业主不愿承担工程费。遮打提议变通一下，工程费的缴纳权由置地公司“买下”，这样，置地公司将可获得新填地的租赁权。这力置地成为香港旺地的地中之王，奠定了厚实的基础。

新的填海规划，西起西环煤气厂（今屈地街），东到中区海军船坞，可得新填地26.3万平方米。

1890年，英皇室干诺公爵夫妇来香港游览。德辅总督恭请干诺公爵主持奠基仪式，干诺公爵投第一块填海石块。从此，大规模填海工程开始。

填海工程前后进行了13年，于1903年竣工。为纪念于诺公爵，后任总督把尚未形成，但又十分重要的海滨大道命名为于诺道，第10任总督德辅立法填海有功，那条新建的与原有皇后大道大致平行的大道，命名为德辅道。德辅道后来成为著名的金融街，银行林立，大厦高耸入云。

没有以遮打之名命名的街道。这太不公平。

港府认为，遮打已从填海中得到不少好处，没有必要再落下名。再说，遮打是商人，已得实惠，不会计较虚名。

遮打偏偏对名的兴趣大于利。遮打去港府论理，说他几十年都在为填海奋斗，现在一个名都没有留下。一位官员说：“你得的租赁地比谁都多。”遮打说：“我宁可放弃地。我的要求不高，只须在两条大道之间的岔路，落一个名。”遮打说完，吵吵嚷嚷要求找总督主持公道。

于是，香港的地图就有了遮打道。

最初的遮打道，并不怎么了得，现在却是风水宝地。它穿越皇后广场，紧挽遮打花园，四周有大会堂、富丽、立法局、太子、中银、汇丰、渣打、希尔顿、文华等著名大厦建筑。遮打道禁止通行机动车辆，到周末周日，这里成为热闹非凡的露天表演场，各国的艺术家和业余爱好者，纷纷在此登场献艺。

创立港灯

遮打爵士是香港电业的开创人，当时的传媒称他为“光明的使者”。

遮打涉足电业，与他涉足公仓、填海一样，着眼于香港经济的发展，而非为聚财敛财。

1889年1月24日，由遮打牵头，邀请香港多家洋行合资的香港电灯有限公司注册成立，简称港灯。遮打大班向港府购买一幅湾仔大道东的山地，建造电厂（现址在今日永丰街），发电机从英国买来，是一台老式机器，仅可供50盏100支光的电灯照明。

1890年12月1日，湾仔电厂首次向港岛供电。街灯大放光明，山顶区最先使用上电动水泵供应的自来水。1891年岁末，港岛有600户家庭及公司用上照明灯，主要街道装有街灯75盏。

1896年，遮打亲赴英国买来全套新发电机组及变压器，厂址设在中环雪厂街。工人制冰采用电力。

1898年皇后酒店开幕，酒店安装了四部电梯，由港灯提供电力。

1909年金属灯泡首次引进香港，这种灯泡比竹丝灯泡更明亮、更耐用，到1910年，港岛电灯用户首次突破1万大关。

电车公司的电车用电最初靠自行发电，成本极高，公司与遮打洽商，希望港灯提供电力。

1914年，遮打购入北角一幅12.5万平方英尺地皮，兴建当时中国最大的电厂。

电力改变了香港，在香港经济发展史上，遮打功不可没。

辉煌人生

遮打爵士是个极幸运之人。他的一生，求财得财，求名得名，求寿得

寿。

他是当时香港屈指可数的大富翁，他为后人留下九龙仓、置地、港灯等三大实业；他的名气，在本世纪初如雷贯耳，到今天，自然会有人不知遮打，但不会不知遮打道与遮打公园；他是活过两个世纪的人，他在耄耋之年，仍活跃在香港的社交场遮打不是那种执着事业而把人生兴趣都牺牲掉的商人。遮打兴趣广泛，交际亦广泛，当时的西人圈子里，有诸多遮打的闲闻趣事。

香港的电报，始于1871年，那还是有线电报时期，电缆与上海接通，然后经俄罗斯到欧洲大陆，寄过英吉利海峡直通伦敦。那时的电报收费十分昂贵，没有大事要事急事，就不打电报。晓士去上海接一笔贷款，刚下轮船，就有电报在等他。晓士吓一跳，以为发生了什么大事，展纸一看，仅仅“你好”两个字，晓士哭笑不得。

香港的电话的出现，整整要晚10年，最初全港才15门，8年后增至65门。装设收费不菲，用户均是政府、银行、商行、遮打是最早的电话用户之一。那时是手摇机，通话需人工接线，通话多限于公事商事。遮打是香港“电话煲粥”开山鼻祖，与女士小姐通话没完没了，甜言蜜语，害得监听的接线小姐醋意大发，扬言不再给遮打接线。遮打急忙赔礼道歉，说：“我爱你，我的小天使，今晚我带你出席男爵家庭舞会。”

传闻有鼻子有眼，真实性如何，无稽可考，有一点是时人有目共睹的，遮打爵士是上流舞会风头最劲的人物。与他伴舞的女性，下是身份极显的贵妇人，就是美得像天仙似的小姐。

遮打晚年，兴趣渐移至收藏上来。遮打年青时搜罗古董，是出干好玩或生意；他晚年的收藏，则偏重收藏物的历史价值。遮打聘请通晓中西历史的学者奥朗基做他收藏物的代理人。奥朗基一知道有价值的画出售，就告之遮打出钱买下。

1924年，奥朗基将遮打的藏画编辑成册出版，中文画册名是《中国通商图》，内有260余幅画。这些画为来中国旅游或谋生的西洋画家所作，以照相的手法真实地描摹下当时中国的图景。如东印度公司的鸦片仓库、广州的洋人商行、鸦片战争的海战场面、早期香港街景，等等。

遮打共收藏有关中国近代史的画430幅、西人关于中国的早期著作54种、还有众多香港澳门的历史照片。

遮打收藏的早年香港地图，有三幅是港岛北海岸地形图。第一幅绘于1845年；第二幅绘于1862年；第三幅绘于1923年。透过这三幅海岸图，便可勾勒出香港早期填海的大致轮廓。

遮打爵士留于后世的有三样东西：收藏、街名、实业。

遮打的收藏，是现代学者研究中国早期通商史、香港发展史的珍贵资料。

遮打数十年坚持不懈，促成了香港首次大规模填海造地，在新填地上留下遮打道这一街名。

遮打创建九龙仓、置地公司和港灯公司，这三家公司现在仍是香港的大型公司。在近10多年的香港商战中，它们均扮演重要角色或成为争夺的焦点。

香港的金市十分活跃。

第七章 太古洋行 南辕北辙港为营

太古洋行是1866年来远东发展的，最初总部设在上海，香港太古仅是一家分行。施怀雅家族的先辈力主发展重点放在上海，但后来，却出现香港太古一枝独秀的既成事实。是家族的后代有意违逆先人遗嘱，还是别的原因？太古在香港创办一系列实业，终成为香港赫赫有名的大洋行。

这是全长2.2公里的香港青马大桥。大桥两条吊索的钢丝长约16万公里，可环绕地球四圈。

今日港人，不知太古洋行者，可谓没有，它是现在港埠的最大英资财团之一。然而在上世纪后半叶，太古还默默无闻。

太古是施怀雅家族的产业。它下像早期的许多洋行公司，易帜改号，创始人的后代早已排斥在外。百余年来，施怀雅家族一直牢牢控制着太古。

施怀雅家族经商源远流长。英国资产阶级革命后，商人的地位大大提高。殖民扩张，是以武力与贸易力战略的。在18世纪，施怀雅家族的先人，就去当时最大的英殖民地北美从事贸易。

1816年，老约翰成立约翰·施怀雅父子公司。公司总部设在英格兰中部的约克郡。公司业务主要是棉花贸易与成衣制作。美国南部是世界最大的棉花生产基地，棉质上乘，价格低廉。老约翰常常往返于美国萨凡纳与英国的赫尔港之间，英国是世界最大的纺织生产国，小小的约克市就有好些间纺织厂。老约翰不想跻身竞争激烈的纺织业，他在约克郡开办了一家制衣厂，由家族成员打理。

老约翰有两个儿子，长子约翰森姆·施怀雅出生于1825年，3年后，其次子威廉克逊·施怀雅出生。他们均在约克郡的贵族学校读书。

1847年，老约翰离世。年仅22岁的约翰森姆与不到20岁的威廉克逊继承父业。约翰森姆关闭了盈利甚微的制衣业，专门从事棉花贸易，盈利颇丰，销售渠道遍布西欧各国。

美国的棉花主要靠黑奴种植。1861年，北方工业资产阶级与南方固守蓄奴制的庄园主爆发南北战争。施怀雅家族的棉仓毁于大火。战争期间，棉花种植停顿，海疆被封锁，棉花出口中断。南北战争，一直延续到1865年才结束。

家族事业遭受沉重打击，施怀雅兄弟束手无策。

译名之误

这时，一位叫罗拔·贝达费德的商人，怂恿施怀雅到远东去发展。贝达费德曾到过中国，他和众多初到中国的商人一样，把赌注押在鸦片上，但很快发现，鸦片生意并不好做，基本给大洋行垄断，小商小贩，只能吃他们剩下的残羹。贝达费德转而做其他生意，待他回家乡娶妻，已是令人企羡的小富翁。

贝达费德以中国通的身份，向施怀雅兄弟介绍远东掘金的神话。其时正是远东热，而美国南北战争不知会打到什么时候，约翰森姆透过传媒，洞悉出远东贸易确实前景远大，遂答应了贝达费德的建议。

1864年，贝达费德及施怀雅公司成立。贝达费德任董事长，约翰森姆

任总经理。次年，两人来远东作商贸考察。他们先达香港，贝达费德认为香港的天地大小，除了转口贸易，本地市场太小。他们沿海北上，在厦门、福州、宁波短暂停留，认为不甚理想。最后到达上海，立即为上海蓬勃的发展势头所吸引，决定在上海扎营。

1867年，贝达费德及施怀雅公司在上海开业，中文译名为太古洋行。关于这个译名，历来有两种说法。贝达费德请一位英国的通译翻成中文名，通译认为，公司设在中国，中国是地大物博、历史悠久的古国，便叫大古。另一种说法，约翰森姆在上海城隍庙游览，见中国人的红包和灯笼上有大吉二字。回公司后，照葫芦画瓢歪歪扭扭写下大吉二字，殊不知记错了，就将错就错，作为洋行之名。

两种说法，孰是孰非，就是施怀雅家族的后代都说不清楚。对他们来说，考证行名已无任何意义，太古早已是香港响当当的公司名，大古就是施怀雅家族身份与财富的象征。

贝达费德与太古仅有一年的缘份。他虽然吃过走私鸦片的亏，但欲借鸦片暴富的梦始终萦绕心中。他认为现在财力雄厚，有上海的商馆为据点，正好跟赚得忘乎所以的大鸦片商竞一日之长。

约翰森姆却不苟同，他已靠棉花掘到第一桶金，不愿去冒这个风险。约翰森姆并不认为走私鸦片是罪恶，他只是认为若要在一个地方落脚，必须做正途生意，中国人仇视鸦片贩子，做这种偏门生意不会长久。

两人意见悖逆，常常闹得脸红脖子粗。贝达费德见公司的正途生意分外萧条，提出退股，与施怀雅兄弟分道扬镳。贝达费德说，没有他，太古洋行将难以维系。

贝达费德退股，大古洋行的确陷入困境。施怀雅兄弟到在沪的英商中招股，维持住洋行的生存。在以后的岁月，太古洋行还组建成股份有限公司，不断增资扩股。最大的股东，仍是施怀雅家族。

兄弟俩惨淡经营，洋行渐有起色。老大约翰森姆不待洋行实力雄厚就积极向沪外扩张。他向股东这样解释道：“必须吸取棉花贸易的教训，不能把公司困在一个业种，困在一个地方。”

涉足香港

1869年，太古洋行在日本横滨和香港设立分行。其业务仍是商品贸易，把英国的工业品运至远东，又把远东的初级产品输往国内。

香港分行的经理由施怀雅家族外的人担任。施怀雅兄弟。一个坐镇上海总行，一个常年在海外巡视。

香港太古很快成为各分行中的明星。这首先得助于香港得天独厚的地理位置以及港府奉行的自由港政策；其次，是约翰森姆物色了一位出色的买办，鼎助分行业务。

这位买办就是莫仕扬。当时他往返于省（广州）港做洋货生意，与各国商人交际甚广，精通英语。约翰森姆聘他为太古买办，莫氏家族也由此而成为省港有名的买办世家，先后有10多人任太古洋行的买办。

莫仕扬根据他对港埠英商的洞察，建议总行大班约翰森姆投靠港府。这个建议为约翰森姆所采纳，确定为在港发展之根本。以后，凡是港督重视的公益慈善事业，太古必有表示。港府的方针政策只要未严重损及太古

的利益，太古总是投赞成

莫仕扬、约翰森姆都是极有眼力的人。他们深知，太古不可能像渣甸那样，以其雄厚的实力使得历任港督不敢怠慢。太古只有谨小慎微，才能博得港府的好感。这种感情投资，在数十年后才得到巨大的回报，使太古成为香港的超级商业帝国。

1872年，约翰森姆力主投资航运业。不少股东表示疑虑，航运业日趋饱和，竞争激烈。约翰森姆例举世界航运史，世界贸易总是在不断扩大，航运也就会随之而繁忙。

太古同时开办两家轮船公司。一家叫黑烟囱轮船公司，开辟中国沿海航线，并涉足长江内河航运；另一家叫蓝烟囱轮船公司，大股东不是太古，太古代理其在中国的航运业务，蓝烟囱轮船公司跑中国至海外的航线。

在中国的各轮船公司，分别在香港等商埠设立分公司，其中以香港分公司实力最强。在此之前，香港已有：香港广州轮船公司开辟的省港线，铁行轮船公司的上海香港定期航班，旗昌洋行的日夜行驶的省港线，法国邮轮公司的欧洲香港定期航线，省港澳轮船公司的省港澳航线，太平洋轮船公司的旧金山香港航线，等等。

面对着众多强大的对手，太古把策略定在优质服务上。它从英国购置豪华汽船，加入上海香港、香港广州航线。太古汽船的服务有口皆碑，票价虽定得稍高，有钱的乘客都乐意乘太古汽船。

太古船队的船长，均是高薪从英国聘请来的，他们经过现代航海培训，海洋气象是他们的必修科目。那时，中国还没有海洋气象站，众多的海难，皆是恶劣天气造成的。太古船队，在历次热带飓风中，遭受的损失最小。

1881年7月，太古在鲗鱼涌购置土地，创办了太古糖厂。鲗鱼涌所在的东区，当时是港岛的荒凉之地。由于太古先后在鲗鱼涌开办多处实业，带旺了东区，使东区渐成为港岛的繁华之地。

在太古涉足糖业的前一年，东角糖业公司兼并了其他糖厂，一举成为香港糖业的巨无霸。东角糖业从珠江三角洲运来红糖，精炼成白砂糖后，除供应港岛外，主要返销珠江三角洲。

太古糖厂尽可能避免与东角糖业正面交锋。它从古巴、澳州、毛里求斯、台湾等地运入红糖，加工成的白砂糖及方糖，主要销往非产糖国家和地区。据曾任太古买办的莫应桂先生回忆，“太古糖厂有两套炼糖设备，每日可溶糖100吨，每月可生产精糖12.5万担。这个糖厂成立之初，曾一度独占远东精糖市场。”

到19世纪末，珠江三角洲白糖生产规模日益扩大，外来白糖销量锐减。东角糖业式微，太古糖厂后来居上，成为香港糖业的巨无霸。

尽管太古洋行在香港的业务有长足的发展，约翰森姆仍不看好香港，始终把发展重点放在上海。

约翰森姆说：“香港与上海，都可成为沟通世界的纽带，若说对中国的辐射力，香港只能辐射南中国的两广，而上海，其辐射面差不多覆盖整个中国。”

北业南移

在中国的英商，有一类像香港电业世家嘉道理一样，整个家族都定居

香港，彻底扎下根来；有一类仍把家安在国内，只把中国当作生意场，这一类以施怀雅家族最典型，家族的大部分成员仍居住在约克郡等地，并另有家族事业。

施怀雅家族的年轻一代，均在英国接受良好的贵族教育，与父辈一道参加贵族社交圈的活动。在香港的英商中，施怀雅家族贵族气最依，其男性成员，均被英王授予爵士衔。

1898年，约翰森姆爵士病逝在家族的庄园宅邸。他临终前对儿子约翰和华伦说：“香港虽是英殖民地，可大地太小，家族事业的重点只能放在上海。”

施怀雅兄弟来到万里迢迢的远东。他们与父亲一样，先滞留香港，然后再沿海北上，一路巡视太古设在厦门、福州、宁波的分行和办事处。施怀雅兄弟进了上海的太古商馆，听取代理大班和买办的汇报。

太古的轮船公司，已成了长江流域与东部沿海最具实力的航运公司。但是，太古的海外贸易却遇到空前的挫折。中国的茶叶受到印度茶叶的猛烈冲击，印度茶更符合欧洲人的口味，现在中国的茶叶输出业务每况愈下。

中国的丝绸输出也基本处于这种情况。日本缫丝业崛起，它的现代工厂作业的成本，远低于中国的古老作坊。横滨的分行的丝绸业务，受到日本商社的有力挑战。所以，太古的丝绸业务已是无利可图。

现在，摆在施怀雅兄弟面前的只有一条路，缩小贸易，增强实业。太古的实业，有以上海为中心的航运业，还有香港的糖业和冷藏业。

施怀雅兄弟决定投资造船业。首选地点是上海。上海已成大远东最大的造船中心，虽有许多造船的便利，竞争也是很激烈。浦东有大片稻田蔬菜地可资办厂，由于洋商均看好上海，土地价格并不菲。

施怀雅兄弟沿海南下，几个通商港埠都不甚理想。到香港，没想土地竟这么快解决。太古以每平方英尺3仙的价格，向港府租赁了53英亩的荒地，其地点就在今日鰂鱼涌的太古城。

太古船坞花费了9年时间，于1909年才建成，为筹措资金，太古不得不把冷藏库卖给温逊医生创办的牛奶公司。

当时香港最大的造船公司，仍是历史最悠久的黄埔船坞。为与其竞争，太古船厂从英国聘请造船师和工匠。船坞的岸边，还设有太古机器公司，与造船相配套，并开发制造纺织机。

第一次世界大战期间，欧洲的大型船厂转入制造军舰。一贯依赖欧洲造船业的远东船商，不得不在远东购置新船。远东造船业进入黄金时代，太古船厂趁机扩大规模，工人达4000之多，与香港造船业者大黄埔船坞并驾齐驱了。

1916年，黄埔船坞造出万吨级海轮。1917年3月，太古船厂造的爱图里加士号下水，远航旧金山。该船为太古参股的蓝烟囱轮船公司所有，是当时吨级最大的商船。

约翰、华伦无意违背先父遗嘱，洋行总部仍设在上海。但实际上，已造成重点逐步向香港转移的既成事实。

崭露头角

1919年，第一次世界大战偃旗息鼓。施怀雅家族派施怀雅四世施约克

赴远东，以香港为大本营主理远东业务。

施约克毕业于英国名校——牛津大学法学院，时年27岁。在英期间，他担任施怀雅家族的法律专家，是一个具有现代意识的世家弟子。

在此之前，香港太古洋行大班，都是家族外的成员担任。施氏太子专驻香港，意味着家族对香港的重视。几年后，施约克升任大班，成为施怀雅家族任香港太古大班的第一人。以后，香港太古洋行大班均由家族成员担任。

施约克上任后，进行大刀阔斧的改革。他把总行从上海迁到香港，而香港太古的控股公司却是在英国的家族公司。

施约克认为：上海虽是远东第一大都市，但毕竟不是英殖民地。中国大陆政局多变，还是以香港为大本营安全。上海太古以贸易航运为主，即使放弃，也仅是商馆货仓之类的物业。

女性进公司做职员在英国早已不稀奇。在香港，女性只能从事服务行业之类的“下等职业”。施约克提倡尊重女性，男女平等。他聘用英籍的5小姐任他的秘书，打破众洋商认为在香港不宜启用女性做职员的偏见。

施约克还认为，既然是英殖民地，职员的待遇就应与国内看齐。太古洋行管理层的年薪为400英镑到1800英镑，为香港台洋行年薪之冠。

施约克的高薪制，使投靠太古的人趋之若鹜，施约克也由此而网罗了不少经营与技术精英。

施约克主张，不论英人华人，一视同仁。他这一主张，最初在白领阶层推行。但要在蓝领阶层推行时，就发现不那么容易，公司无力负担浩大的薪金开支。即便如此，太古的产业工人，薪金仍高于别的洋行。

施约克是施怀雅家族最杰出的大班。他寿命很长，在本世纪70年代，仍主理太古。正是他在漫长岁月的不懈努力下，最初默默无闻的太古，成为现在港埠家喻户晓的超级商业帝国。

香港会议展览中心经营举办各种大型式商展览，吸引了世界各地的商家。

第八章 执着电业 嘉道理终身不渝

香港有两大电力公司：港灯与中电。而电力世家，唯有嘉道理家族一家。嘉道理家族的艾利，并非香港电业的创始人，在香港初装电灯之时，一家人还为装一盏电灯的费用犹豫不决。正是这个艾利，身无分文来到香港，没多年，竟然一掷万金，购入中电的股份，随后入主中电，成为“电王”。

港督的任命、任期、权力、译名及薪金

英国实行的是君主立宪制，总督的任命名义上归英王，实际决定任命的是内阁外交大臣（1968年前为殖民大臣）。程序是，外交大臣上报，英王批准。总督是英王派驻殖民地的最高行政长官。

港督的任期通常为4年至5年。最长的为麦理浩，任期11年，因其治港有功，香港人士写信要求英王延长其任期；最短的为首任港督钵甸乍，他因与驻港皇家海军意见不和，结果被“撵”下台。

港督总揽香港行政、立法大权，并兼名义上的驻港英军总司令。港督的主要权力有：制定治港法律；委任法官及部分行政官员；批准土地转让；对罪犯给予特赦；组织行政局、立法局，委任两局议员；领导所有政府官员等。港督实际权限大小，因人因时有别，香港开埠早期，军队、商人势力很大，港督往往受其制约。在本世纪，港督才能有效地总揽大权。

自金文泰后，历任港督都取中国化的名字，原则是尽可能符合音译。如大卫·威尔逊，其中文名卫奕信就与音译接近。彭定康原名Chris Patten，初时译名柏顿，来港赴任就变成了与音译相去甚远，但又十分中国化的名字。

现任港督月薪17.86港元，英内阁首相梅杰月薪折合港元9.9万元，两者几乎悬殊一倍。港督除正薪外，还有诸多津贴。居住及服务人员费用，交际交通费用，均由港府支付。另外，港督薪金收入可免交所得税。除港督，港府有20余位高级官员的薪金超过英首相。

港灯、中电是香港电业双擎，两者实力相当，各据一方——香港电灯公司负责港岛的电力供应，中华电力公司的地盘在九龙新界。

港灯的历史较中电长，但港灯是公众公司，潜入说起香港的电力大王，毫无疑问是指中电的嘉道理家族。

嘉道理家族的先人，并非中电的创始人，嘉道理家族人主中电，有一段曲折的历史。

沙宣洋行

嘉道理家族是英籍犹太人。犹太人没有家园（国家），他们流落世界各地，主要靠经商为生。犹太人的父辈经常向后代灌输处世经商之道，后代长大涉世，很快就能在商场得心应手。自中世纪起，某些国家某些地区的经济命脉，几乎被犹太人所垄断。这招致当地人的仇视，将其蔑称为“经济怪物”。

人们往往忽视犹太人吃苦耐劳、克勤克俭的一面。19世纪初，嘉道理

家族的先人到中东巴格达谋生，从事种植并经商。当地人的歧视、恶劣的气候、贫瘠的经济环境，使得一家人终年辛苦，仅够维持生计。

1879年，老嘉道理听说家族的远房表亲沙宣，在中国发了财。沙宣最初在广东做鸦片生意，现在居然在上海开了洋行，成为上海犹太人的首富。

老嘉道理决定投靠远东的表亲沙宣，他怀里揣着一家人从牙缝里省出的盘缠，带着他的长子艾利·嘉道理上路。父子俩走到波斯湾的法奥港，搭上一艘去印度的英国船，然后再由孟买乘船去香港。

据口传下来的家族史，嘉道理父子于1880年5月20日到达香港。那情形，就像穷困潦倒的难民。父子俩仅在香港作了短暂停留，又毫无留恋地乘船去向往已久的上海。父子俩谁都没想到，香港才是家族未来的归宿，是香港成全了嘉道理家族进入英国的贵族阶层。

犹太人以团结著称于世，别说是远亲，就是素不相识的同胞，也会暂时收容下来，帮助他独立谋生。嘉道理父子在表亲沙宣家落下来，沙宣家的豪华奢侈，使父子俩诚惶诚恐，恍若置身于神话中的世界。

老嘉道理轻声对儿子艾利说：“我小的时候，沙宣家跟我家一样穷。孩子，今后努力干吧。”

艾利点点头，会意了父亲的一番苦心。这是犹太民族的遗传基因，使得父子俩没有迷失自我。犹太人向来认为：财富不是天生的，而是靠双手建立起来的。

嘉道理家族后来者居上，成为在远东的超级犹太富豪，财富自然胜于早年发迹的沙宣家族。

远东的犹太人说：沙宣门下，出了两位商界怪杰，一是后来定居香港的嘉道理，另一位是上海滩大名鼎鼎的哈同。

1873年，21岁的犹太青年哈同流浪到上海，经人介绍进沙宣洋行做马仔。哈同精明能干，颇得大班沙宣的赏识，沙宣让他打理鸦片生意。哈同为沙宣赚了很多钱，同时也为自己赚来了贩卖鸦片的经验。几年后，哈同独立门户做鸦片生意，开办洋行，财富成几何级数增长。到他死时，积累下1亿元的家产。

在后人眼里，哈同留下的最著名的物业是哈同花园、犹太会馆。会馆富丽堂皇，如宫殿一般；花园向游人开放，成为上海一景。

1949年，哈同家族的不动产全给政府没收，公馆改为上海市少年宫，花园改力中苏友好馆。

嘉道理与哈同虽同出一门，但未同过事，哈同已独立创业，业绩下凡，很令犹太商人们艳羡。老嘉道理常在儿子面前流露出对哈同的钦佩，但又对儿子说：“千万别去做鸦片生意。”

在不少西人眼里，走私鸦片，并非一件光明正大的事。老嘉道理的话，反映了这类西人的普遍心理。

嘉道理父子同在沙宣洋行打工。老嘉道理订理货仓，艾利做进出口贸易。艾利每月的薪金是37印度卢布。那时沙宣洋行主要代理东印度公司的远东贸易，现金多是印度卢布，故用来支付员工薪金。

37卢布仅够日常花销，为了攒下日后做生意的第一桶金，父子俩省吃俭用，连西人津津乐道的吴菜馆都不敢光顾一次。老嘉道理对儿子说：“创业难就难在创业的第一笔本钱。当年哈同比我们还省，他理发都是自己用剪子胡弄的。现在，他有专门的理发师为他服务。”

艾利大约干了5年多，就离开沙宣洋行。他离开的原因，不是攒足了做生意的第一桶金，而是呆不下去。

艾利做贸易业务，常在沿海的商埠跑。有一次，艾利去宁波时，正遇到当地发生瘟疫。善良的艾利就把沙宣货仓的一桶消毒剂拿出来，擅自给了当地人消毒防疫。分行经理知道后，就严厉训斥艾利，艾利不服，就与经理吵起来。经理说：“我这就去跟大班讲，除你的名！”艾利说：“不用你讲，我办完公干，自己会辞职。”

艾利去福州、广州办公事，回到上海，才知经理并未在沙宣面前告状。但主张已定，艾利不想在沙宣洋行再呆下去。

艾利与父亲商量，说这样呆在表亲家打工，一辈子不会有出息。老嘉道理觉得儿子的活很有道理，就把父子俩一道攒下的钱，全部给了艾利。艾利没要，留给父亲养老，带着正怀孕的妻子去了香港。老嘉道理仍在沙宣洋行守货仓。

电的梦想

嘉道理家族在远东的第一项生意，是艾利·嘉道理在香港开办的股票经纪行，开办经费，是向犹太朋友借来的500元钱。这在当时下层的西人眼中，算一笔不小的数字。犹太人有资助同胞做生意的传统，犹太人极讲信用，即使是父辈欠下的债务，后代也会努力偿还。

那时香港的股票市场很不成熟，股票经纪生意清淡，还常常会招惹麻烦。一些经艾利之手买下股票的人蚀了钱，就把怨气渲泄到艾利头上，以英格兰人的固有偏见，骂艾利是个狡诈的犹太佬。

艾利的经纪行维持了两年多，就关门大吉。经纪行除了聊以生计，只是略有小赚。艾利仍用那500元钱为资本，做他轻车熟路的贸易。到世纪末，艾利已是小富翁。

艾利或许该以贸易为终身事业，但电的出现，使艾利改变初衷，愈来愈执迷。

1887年5月，太平山出现了山顶缆车。那时香港还没发电厂，缆车的动力，是缆车公司自己的蒸汽机发的电。这事在港岛十分轰动，许多人跑到太平山来看这神奇的庞然大物，巨大的车厢不用马匹就能向山顶缓缓移动。

缆车的收费昂贵，乘客全是太平山居住的富人以及登山游览的山下富人。艾利为了省钱；从山麓的花园道出发，沿着轨道，一路攀上太平山顶看稀奇。艾利惊叹电的伟大，真是不可思议的东西。

1889年工月，赫赫有名的遮打爵士创办香港电灯公司。发电厂设在湾仔永丰街尾的山脚，装有2台老式蒸汽发电机。1890年12月发电，随后架设电线，到次年岁末，已有600户家庭用上照明灯，另装有75盏路灯和一台山顶水塘电动抽水机。

为装电灯，艾利与妻子就费用问题商量了许久。家庭才刚刚进入小康，妻子主张等手头宽裕了再说。艾利说：“我昨夜做了一个梦，梦到我开了一家电厂。当然，开电厂，对我们这小商人来说，大概永远是一个梦。但我敢打保票，我今后能赚到毫不费劲供一盏灯的钱。”

虽然是梦，这个梦时时萦绕艾利心中，促使他努力赚钱，以求梦想成

真。

1904年初，香港第一条有轨电车线路开通，线路仅从铜锣湾到中区一段。当时只有两辆电车，单层无蓬，连外壳也没有，仅用铁链拦住防止人摔下去。艾利花了5仙钱，坐二等车厢兜风。那心旷神怡的感觉，晚年时的艾利还常向他儿子罗兰士（又译罗伦斯）谈及。

电，正在彻底改变这个世界，艾利觉得电是一门很有发展前景的事业。他发誓，待攒足了资金，一定投资电业。

也正是这一年，艾利涉足与电密切相关的山顶缆车实业。

山顶缆车公司大班是史密夫，但在公司未注册前，创始人却是上海大亨沙宣。沙宣以2000港元的代价向港府购得经营权。进入实施阶段，沙宣发现工程浩大，建成后很难在短期内收回成本，故在未破土动工前，就把经营权卖了。时间是1885年，其时艾利还在沙宣手下打工，正准备脱离沙宣门庭。两人虽是表亲，但地位悬殊，沙宣就没与艾利道起这件事。

沙宣的经营权被史密夫和基利买下，他们投入资金，终于使山顶缆车开通。

1889年，弗德利·沙宣来香港公干，便把表亲艾利·嘉道理叫来，一道登山游览。两人坐在空荡荡的缆车厢，沙宣为自己当年放弃经营权而自鸣得意。沙宣对艾利说：“史密夫一定会栽到缆车下。”

上了山顶，遇到史密夫，史密夫谈起现状面有难色，向沙宣讨教扭亏之策。沙宣赞叹史密夫为香港开创了一项伟大的事业，鼓励史密夫道，坚持下去，只有坚韧不拔的人才会有转机。

沙宣事后对艾利说，史密夫撑不下去的，你若有机会，就把他的股份买下来。我相信你有办法将它经营成功。

艾利叹服沙宣的城府与韬略，含而不露，实则比钢刀利剑还厉害。

果真，史密夫就像落水呛得晕头转向的人，听人指点，反而向水深处游去。缆车公司正一步一步向灭顶之灾滑去，濒临倒闭。

1891年，缆车公司为摆脱危机，把公司的大部分股票按予中国信托贷款公司做抵抓，获取3万港元贷款，以期起死回生。

3年过去，缆车公司仍毫无起色，信托公司成了缆车公司的所有人。按银行法，金融机构不能直接投资实业。艾利与摩臣便趁机购入缆车公司的股份。因是作抵押的，股价很便宜，每股才5港元。

1905年，艾利、摩臣已是缆车公司的大股东了，两人双双入主缆车公司。

艾利将蒸汽发电机拍卖给尚未使用上电的九龙工厂。原因是自己发电，比接港灯公司的电成本贵。第二步，艾利把乘坐费降价，他认为，只有价格适中，才能吸引更多的乘客，过去史密夫就陷入这种魔圈，愈亏愈不敢降价，愈不降价愈亏。

一年后，缆车公司开始盈利。同时，艾利经营的其他生意亦颇为成功。艾利成了新富，他想，当初经营电业的奢望，看来不会是不可实现的梦！

现在只是机遇问题了。艾利因做过股票经纪商，谙知股票的奥妙。与其投入重金开创基业，不如巧借股票坐享其成。

执着电业

进入20世纪，香港已有两家电力公司，一家是前文提到的香港电灯公司。港灯已免费获得专营港岛电业的专利，条件是向公共事业提供廉价电。

中华电力公司于1903年正式注册成立。创始人是苏格兰人西温，资本额为30万港元。繁华的港岛，已有港灯专营电力，因此，中电的地盘只能在九尤新界，条件与港灯相同。

九龙新界开发较晚，闹市仅狭小的南九龙半岛，新界还是原始农村。西温觉得在此经营电业前景黯淡，故挥师北上，直指南中国第一大都市广州。结果成了注册地点在香港，而基业却在广州的怪现象。

艾利·嘉道理有心插足电业，便以用电大户的特殊身份，与电业界人士交往。关系最密切的，唯数中电大班西温。

当时西温很不得志，他在广州的发电厂处于亏损状况中。当地政府未能有效地保障洋商的合法权益，用户拖欠电费，令西温无计可施，陷入财政危机。

西温向艾利诉苦，艾利说：“真的没办法了吗？”

西温叹气道：“那里的人对洋商很不友好，把我们这种做正途生意的人，也都看成海盗鸦片贩子。我曾亲自带员工去收电费，有人气势汹汹质问我：你凭什么来赚中国人的钱？你们掠夺中国人，还嫌不够？”

艾利劝西温回香港发展，说政府的远景规划，港岛作为政治商业中心，九龙新界是未来的商业、工业、港务新区。更重要的，是在香港办实业有法律保障。

西温打算回港发展，又遇经费问题而却步。西温知道艾利早就有心投资电业，便以较优惠的价格将部分股票转让给艾利。艾利一次就拿出10万港元现金，不但是西温，所有认识艾利的人都感到吃惊，他们说艾利：不愧是一个犹太人！

艾利的资金来源是股票、缆车及其他零星生意。艾利早就停止股票经纪业，但他一直未放弃股票买卖，他头脑冷静，所以常常得以赢钱。有人认为艾利的钱，是他表亲沙宣借给他的。沙宣来港时矢口否认。沙宣为艾利发达感到由衷的高兴，沙宣说：“我早料到你会有一天，但没想到这一天来得这么快。当初你辞职，我未说半句挽留你的话，你若呆在我的商馆做职员，大概一辈子不会出人头地。”

1909年，中电把在广州的电厂拍卖掉，到九龙供电，两年后转亏为盈。

1918年，中电改组为有限公司，资本金增至100万港元。艾利在加盟中电后，不断投入资金购买股份。到公司改组时，艾利已是和西温大班持股数相当的大股东了。

艾利·嘉道理有两个儿子。长子罗兰士·嘉道理生于1899年；次子贺理士·嘉道理生于1902年。以后，艾利夫人不再生育。

罗兰士在晚年与后代谈家族史说：“到1918年，父亲（艾利）已有能力，带着不满20岁的我初次踏入中华电力公司的董事室了。”

当时中电董事长仍是西温。他在晚年有意淡出，逐渐出让手中的股份，最后回英国定居。西温的股份为艾利购得，中华电力公司渐渐成为嘉道理家族控制的产业。

与电结缘

艾利到了晚年，也有意淡出，将家族事业交给他的两个儿子打理。长子罗兰士主理电业；次子贺理士主理其他产业。

作为嘉道理家族事业掌门人的罗兰士，虽不是家族事业的开创人，家族事业的鼎盛，却是在他手中实现的。港人说到香港的电力大王，不仅是指嘉道理家族，还是特指罗兰士一人。

罗兰士身材矮小，衣着朴素，为人谦和，毫无亿万大亨常有的阔绰骄横气度，是一位典型的犹太商人。

事业的开创与发展，第一桶金靠的是省；第二桶金靠的是精；第三桶金则靠的是天。

老嘉道理与儿子艾利省下第一桶金，虽然这桶金未作为做生意的头本，但嘉道理父子的勤俭却成了贵如黄金的信用，使其他人乐意借钱给艾利开办经纪行。

嘉道理家族赚得的第二桶金，显然是靠艾利的精明强干。

家族的第三桶金，自然来源于中电这棵摇钱树。九龙半岛日益繁荣，需电量增加，电业是不需担风险的实业，嘉道理家族只需按部就班经营，坐享其利。

日治时期，嘉道理一家被日军关进集中营。艾利死于集中营。香港收复后，罗兰士继续开业，收拾残局，首先恢复供电。

家族事业的急剧膨胀，还有一个原因，1949年，数十万人涌入香港，为香港带来了大量的资金与劳力，刺激了香港的发展。罗兰士不失时机扩大发电规模，盈利滚滚。

1964年，美国富商艾克逊来九龙半岛开办电厂，于1966年开始供电。香港的电力专利权，分别为港灯、中电所拥有，艾克逊把电力卖给嘉道理家族，并入中电电网向九龙半岛供电。

就在这一年，内地爆发文化大革命。文革期间，人们不满极左路线，纷纷南逃越过罗湖桥边境线，从而形成香港开埠以来的第二次移民潮。香港正处于经济起飞期，急需大量的劳力，港英当局对逃港者照收不误。

人口激增，工业发展，对电的需求很大。中电“未雨绸缪”，先一步购得艾克逊的供电权，加之原有的电厂，正好适应了电的需求，家族财富便成几何级数增长。

在许多国家和地区，电力缺乏，一直是窒息经济发展的瓶颈，而香港，电力却常年处于饱和状态。为解决窒息家族事业发展的瓶颈，罗兰士极力倡导鼓励用电收费制度——即用的电愈多，每单位电价反而愈便宜。

电是嘉道理家族的命根。现在中电的大班，是罗兰士的儿子米高·嘉道理。

嘉道理家族，数代人均与电结下不解之缘。

第九章 香港马会 马盲是瞻头衔垦

香港马会，无疑是香港的贵族院，香港赛马之盛，堪称远东之最。谁会相信，早期香港赛马竟是在澳门进行？洋人视赛马为高尚娱乐，可新马场建成，观赛者寥寥无几，原因安在？人们舍不得买5港元一张的马票，又为高达10万港元的彩奖撩得神魂颠倒。突然一天，赛马场浓烟滚滚，惨叫恻天……

香港地名小考

香港的大部分地名，带有明显的殖民色彩。

始作俑者是首任香港最高行政长官义律。香港开埠，正值维多利亚女皇时代。义律把第一条大马路命名为皇后大道；港九之间的海峡，命名为维多利亚港；政治商业中心区称为维多利亚城（简称女王城）。在义律之后，还出现以纪念维多利亚女皇的皇后像广场、英皇道、皇后码头、维多利亚公园，等等。

英皇室在近代现代，一直阴盛阳衰。现任女皇伊丽莎白，也在香港风光一时，留下多处物名，如伊丽莎白体育馆、伊丽莎白医院、伊丽莎白大厦，等等。

于诺公爵主持填海仪式，留下一条干诺道。

战前的总督，大都有以其威名命名的街道：钵甸乍街、爹核士（又译戴维斯）街、般合道（另有文咸街，均是纪念乔治·般含的）、罗便臣迪（由两位罗便臣总督平分秋色）、麦当奴过、坚尼地道、轩尼诗道、宝云道、弥敦道、卢押道、梅（梅含理）道、司徒拔（又译史塔士）道、金文泰道、贝璐道、赫德杰道、罗富国径。卜力总督未留下街名，但有卜公码头、卜公花园作为纪念。

战后的总督，大都以物名作为纪念：葛量洪医院、柏立基师范学院、戴麟趾康复中心、麦里浩牙科中心。据考，尤德、卫奕信、彭定康三位总督未留下街名物名，这是因为命名通常是后任总督之事，他们或在任、或任期太近，故未留名图册。1997迫近，他们恐怕永远也不会名垂图册吧。

早期来港的洋人，苦恼事颇多，娱乐生活贫乏便是其中之港岛虽有青山碧海，但地方就那么大，多玩几趟就会腻烦。最初的娱乐场所，是富人家庭举办的舞会。

1846年5月，在港的洋商组织了香港俱乐部（简称香港会）。香港会依山傍海，优雅豪华，里面有舞池、酒吧、咖啡厅、棋（牌）室、图书室等。其会员，除了洋商，还有港府官员、驻港皇家军官、牧师医生等上等洋人。

香港会把下等洋人排斥在外，海员戟指怒骂，滋事生非。于是在1863年，港府在西营盘设立香港海员之家（又名海员俱乐部）。海员多粗野暴躁，官员们任凭他们在俱乐部里海饮狂欢。

另外，华人商业街有多处赌坊妓院。老板均无种族等级概念，来者不拒，多多益善。来得多的，仍是华人，其次为印度人、吕宋人，下等西洋人也是这里的常客。但上等洋人，极少光顾这些消遣场所，怕败坏名声。

香港的洋人在不断增多，财富更是成几何级数增长，而消遣娱乐场所寥寥无几。在这种背景下，马会应运而生。

借地赛马

赛马的历史，在英国源远流长，被视为高尚娱乐活动。参赛的马匹均为良种马，穷人置不起。因此，赛马只是贵族富翁们的娱乐活动，穷人只有观赏之份。

英商首富渣甸说过一句这样的话：“在英国，人人都喜欢赛马，风气之盛，就像中国人喜欢鸦片。”

英人来港开发，带来了英国文化，自然也会引进赛马。

然而，早期香港的赛马，却不在香港，而是移地澳门。澳门的殖民地历史较香港长，香港还是不毛之地时，澳门已是繁华的商埠，拥有远东第一流的跑马场。

1842年的秋高气爽日。十几艘英国船只，浩浩荡荡航抵澳门。其中一艘船坐有总督钵甸乍及一班官员。紧随其后的是渣甸洋行的大班及职员。其他的船分别乘有护航的皇家海军、马匹，以及以英商为主的上等洋人。

这种移地赛马，在今天看来，一定十分可笑。但在当时，参与者不仅满足了消遣欲望，而且感到无上荣耀。

这次赛马，是为庆贺英国占领香港而举行的。以后在每年农历新年，港府与商会联合派出人马参加澳门的周年大赛马。这种移地赛马，一直延续到第二任总督戴维斯任期满（1848年）才停止。

这期间，澳门的葡人嘲笑英人，说堂堂的大不列颠王国，口出狂言称霸世界，在远东，却没有一处自己的跑马地。

参与澳门赛马的英人，始以移地赛马为耻，纷纷要求港府开辟自己的赛马场。

民间赛马

香港的官方赛马场出现，正是在戴维斯总督卸任的这一年。在此之前，香港只有民间的赛马活动。

港岛多山，在最早开发的北岸，稍平坦的地方，早就给建筑物霸满。在铜锣湾黄泥涌，有一片平坦的谷地。谷地里有一个古老的村落——黄泥涌村，村庄旁边，是成片的稻田蔬菜地。

离黄泥涌不远的地方，有西人的住宅区和商业区。西人多患热病（疟疾），就把病源归之为黄泥涌，水田沟渠是蚊蝇的滋生地。要消灭蚊蝇，首先得排去黄泥涌的淤泥积水。

在未来的市区规划中，黄泥涌被列力潜在的居住商业区。开发黄泥涌，只是时间问题。

一位作者在英文《宪报》发表文章，敦促港府尽早排去快活谷（英人对黄泥涌的别称—Happy Valley）的淤泥浊水，说现在海滨用地日益窘迫，快活谷的开发势在必行。

黄泥涌的清淤排水工程于1843年动工。竣工后，水田变成旱地。在谷地旁边，还出现了一条泥土马路，叫黄泥涌道。

渣甸洋行的物业都在铜锣湾一带。大班及职员痛感香港娱乐生活的单调。在渣甸大班们的倡议下，渣甸洋行的人，常来黄泥涌跑马。骑马者，

均是大班主管们，一般职员，做啦啦队喝彩助威。

于是黄泥涌又添新名，叫跑马地。

1844年，黄泥涌村族长带领一班父老，北渡海峡前往九龙城寨，向清官吏递交状书，称：番邦夷人，在吾土跑马瘕乐，践踏良田，害吾村顺民不能耕耘，无法缴纳田租。望城寨青天，体恤民情，出示公告，责令夷人不得在吾村策马；更望道光皇上，亲下敕令，严禁夷人私闯吾村贡米良田，使夷人另择荒岛野地，事荒唐龌龊游戏。吾皇威震四海，夷人岂敢不从？吾皇万岁万万岁……

九龙城寨清吏，早给英军战舰吓破了胆，即便没有《南京条约》，也不敢上港岛张贴公告。至于大清皇帝，连整座香港岛都全然割让，更不会理睬山野小民的耕耘小事。

此事自然不了了之。黄泥涌的村民，只能眼睁睁望着夷人耀武扬威策马驰骋。

渣甸洋行在黄泥涌跑马，一时闹得名气好大。洋人苦于无消遣之处，纷纷来快活谷看跑马。到周日，渣甸的大班们，会邀请港府官员、大英商及知名人士来快活谷赛马。其他洋人，则站在斜坡上观看。

渣甸洋行的霸道，引起其他洋人的不满。他们凑在一起商议，决定另组赛马活动，与渣甸洋行分庭抗礼。

1845年，香港有组织的赛马，在西环的薄扶林举行。所谓赛马场，只是一小片乱石杂草丛生的坡地。这一天，港岛洋人空巷，都赶去观看。开赛不久就出事，马失前蹄，把一名骑士摔到两丈开外。接着，一匹叫神风的马，给乱石绊倒，摔断了腿。

众洋商再聚一起，筹划修一块大而平坦的马场。因分摊费用谈不拢，修马场的计划胎死腹中，再一次赛马，只是把乱石收拾一下就开赛。这种自发性的马会维持了两年，便销声匿迹——仅留下三匹残废马的惨痛纪录。

结果，唯有快活谷马场一枝独秀，这几乎成了渣甸洋行的私用马场。

这时，香港洋人要求设立官办马场的呼声日益高涨。从澳门赛马回来的马主及骑手表示，他们再也不愿去澳门赛马受那些葡国佬的奚落。

戴维斯总督亦深感移地澳门赛马，有辱大英帝国的威严。并且，去澳门赛马，大多数在港西人仍享受不到这种高尚娱乐的乐趣。

戴维斯带人勘定马场地址，跑遍港岛，仍觉得快活谷最为理想。渣甸大班十分赞成港府在快活谷设立马场，并赞助一笔钱修整马场跑道。因此，在马会成立初期，渣甸洋行的势力，足以与港府平分秋色。

1848年，戴维斯卸任。渣甸大班会同众英商，在刚刚修成的马场，为戴维斯举行了一场非正式赛马。

马会独尊

香港赛马场，洋人又谓之快活谷赛马场，华人则叫跑马地。有了赛马场，必有赛马章程，并要设立赛马委员会。

那时九龙仍属清廷管辖，九龙清军与港岛英军隔海对峙。般含总督鉴于这种现实，担心在港英人沉溺赛马，玩物丧志，故规定赛马一年举行一次，叫“周年大赛马”。诚然，除了官办的周年大赛马，英商平时也会举行非正式赛马，规模很小，不可与周年大赛马同日而语。

赛马委员会是一个临时性的组织，每年大赛马前才组成。最初会员是清一色的英人，由这三部分英人组成：上一届赛马会会员、后来香港的有身份的英人、参赛马匹的马主（马主均为富人）。马会另设决策机构董事会，港督为当然名誉董事长，执行董事则由渣甸等大洋行大班轮流坐庄。

这种英人一统天下的局面，到1884年才打破。其时，来港的各国洋人不断增多，势力不断增大。主云总督修改赛马会章程，允许爱好赛马的欧美人士申请加入赛马会。宝云还把一年一届的赛马委员会，改成永久性的组织，这年10月，香港洋人聚会大会堂，庆贺香港赛马会成立。

一年一度的周年大赛马仍维持不变。因港府允许马主和骑手在快活谷遇马练马，事实上，不声张的小范围赛马仍在私下进行。

周年大赛马，又叫特别赛马。参赛骑师全部是业余选手。骑师多来自驻港陆军，骑马是陆军的日常军事训练项目，夺冠马匹，也多是军界骑师所驭之马。其他骑师，或是民间赛马爱好者，或就是马主本人。

马场没有永久性看台。特别赛马前夕，临时搭起葵棚，供马会会员及夫人享用，以抵挡日晒雨淋。非会员洋人，则占据有利坡地，居高临下观看。赛马亦是华人爱看的“西洋镜”，他们与洋人分开站，地势自然不及非会员二等洋人。

马场同时也没有永久性跑道。跑道上杂草丛生，绝非现在这种专植的马场草皮。环形跑道中央，是一大片沼泽。若遇暴雨，连跑道也会淹没，骑师便策马在水中奔驰，倍受歧视的华人见状嘲笑道：“跑马地变成了跑水地。”

初期的赛马，纯粹是娱乐性的体育活动。竞赛项目除了通常含义的赛马外，还有跨越障碍、拔旗拾球等马术竞技。

赌马最初是在民间赛马私自进行。马主与马主之间，骑师与骑师之间，争锋较量。输者，则在大家聚餐时买一瓶葡萄酒，最多只包下这顿晚餐。赌马之风，很快又在观看者之间蔓延，他们赌哪匹马能获胜，输者，自然也是破一点小财。若与今日的赌马相比，那时的赌马根本就算不上赌博。

赌马亏损

香港公开赌马，始于1890年。

那时，非英籍会员增多，不但英人称霸马会的局面被打破，就连港府与渣甸等大洋行唯我独尊的特权，也在慢慢消失。马会渐成为独立性很强的组织。港府奉行积极不干预政策，渣甸等大洋行又采取消极态度，反而使独立性很强的马会办事困难重重。

骑师多次强烈呼吁修建永久性马场。马会把这事提到议事日程，会员各抒己见，固守既得利益，提案束之高阁。

1877年，一场特大暴雨造成黄泥涌山谷泥石流，马场毁坏殆尽。马会筹不起义款，不得不向银行商行借来巨款，修建永久性马场。

马会由此债台高筑，即使再扩大批准新会员的口子，有限的会员费，也远远填不满财政黑洞。在这种情况下，马会设立博彩彩他。娱乐性的体育活动，变成了赌博活动。

赌马投注起码金额，独赢与位置都是5元，如果一旦中彩，投注的幸运者就会发一笔横财。尽管有发财机会，参与赌马者却不多，致使马会借此

摆脱财务危机的计划落空。

马会改弦易辙，采用“招商承办”的方式，由承包商经营马会博彩业。承包商仍回天无力，以亏损而告终。

马会收回博彩权，经营下去仍是亏损，再度招商承办，结果还是亏损。这样反反复复，就到了1931年，马会设立专门机构来经营管理，这就是“连士得与爹核士会计师楼”，简称为“办房”。

办房经营博彩，渐渐使马会扭亏为盈，办房制度一直延续到今。

赛马惨案

为什么马会长期亏损？其原因有以下几点：新马会成立后，采取收费入场制度。公众棚的入场券为1元，会员棚每位收费5元。会员皆是富人，自不会吝惜区区5元。而对普罗大众来说，1元相当于普通人家一位成员一个月的生活费。别说华人，就是低收入的非会员洋人，也会计较。

彩票一张5元，这相当于低收入工人一个月的薪水。虽有发大财的希望，这5元投注，也令众多升斗小民望而却步。

香港居民，以华人居多。可马会长期奉行歧视华人的政策，赛马程序表、马名、骑师，全都是英文。赛马，从来就不是来自珠江三角洲的华人的传统娱乐，这样一来，赛马这种西洋高尚娱乐，很难为华人所接受。如是白看，他们还会趋之若鹜；若要买票，大多数华人会敬谢不迭。

在很长一段时期内，偌大的马棚，看客稀稀落落，冷冷清清。

当然也有爆棚的时候。

这要看大赛马的日期，是否正好排在农历新年。那时，辛苦节省了一年的华人，再怎么也会讲讲排场。赛马是时髦玩意，在正月里趋赶时髦的华人，自然不乏其人。

公元1918年2月26日大赛马，正好是在农历新年期间，华人相邀去跑马地看洋人赛马。那时的马棚仍分两种：一种是会员棚（又叫会员包厢），为宽敞的水泥看台，上面搭有凉棚；另一种是大众棚，棚顶覆盖葵叶，看台及支架用的是毛竹。毫无疑问，华人只会也只能买1元的门票坐大众棚，另买彩票赌马者，仍是少数。

不过，买彩票者虽少，心怀赌博心理者居多。人们纷纷看好喜多利爵士的名驹大潭笃，若赌中了，便证明自己是相马之伯乐。

大潭笃果然不负众望，力挫群驹，跑得第一。马棚里的看客和赌客齐声欢呼，手舞足蹈。乐极生悲，跳跃造成共振，致使马棚倒塌。马棚下面，支有做小吃的油锅火炉，一时大火熊熊，烧死或践踏而死的人达600之多。这就是震惊中外的香港赛马场火烧马棚大惨案。

葬身火海的600多人，绝大部分是华人，另有少数印度人和极个别葡萄牙人，此外，还有数百受伤者与烧残者。省港两地的报章皆报道了这一惨案，其中一篇报道的标题是：“快活谷成了伤心谷！”

香港赛马，形成独特的马文化。“爆棚”一词，源于马棚惨案。毛竹被火烧时，会发出震耳的爆裂声响，故曰爆棚。现在爆棚之意是指客满，人们很少会与马棚惨案联想到一块。

为使后人不忘这段历史，华人在跑马地咖啡园坟场竖立起一座墓碑，以纪念马棚惨案中的罹难者。

马棚惨案，一度使华人观看赛马为畏途。

1927年，华人中的上层人士，为抗议马会的种族歧视，成立一个纯华人的马会，并在粉岭设立跑马地。在这种情况下，马会才被迫吸收少数高等华人为会员，并特准华人骑师进入快活谷赛马。否则，洋人马会就会失去大部分华人看客，这是他们最为担忧的。

办房新招

1931年，马会实行办房制度。办房对马会经营进行重大改革。彩票每张两元，中彩以摇珠和跑马两种形式混合进行，这种新彩票又谓之大马票。第一年头奖的最高额达到10万港元，当时一名工人的月薪才几元，这10万港元，足够盖一幢非常气派的洋楼。

以小搏大、一夜暴富的神话在香港广为流传。赛马增加场次，赌马渐成热门。马会财源滚滚，财大气粗。

原本，马会就是香港的贵族院，一些名微身卑的西洋人，来香港发了财后，便竭力加入马会，以其作为贵族身份的标志。当时，香港流行这样一句话：看一个人有没有地位，只须看其是不是马会会员。

现在，马会成了大财主，更是不可一世，炙手可热。因此，又有这样一种流行说法：“控制整个香港的，是港督府、渣甸洋行、汇丰和马会。”

占香港人口大多数的华人，基本被排斥在这四大集团之外。华人的地位，可见一斑。

第十章 早期华人 名微财疏盼振兴

香港开埠初年的华人大都是卖苦力者，一位洋行大班说：“土著华人，就像一群会说话的役马。”华人真如他所说的那样吗？一些华商和士大夫来到香港，渐使不可一世的洋人刮目相看。华人办实业，做买卖，渐把地盘扩张到所谓洋人的“世袭领地”中区。更有华人，进入港府成为政要。

毒面包案

在香港开埠早期，华人为抗议英国入侵中国与割据香港，多次举行罢工罢市，也有人采取暗杀、纵火、投毒等极端行为的。毒面包案是其中影响最大的一宗。

1856年秋，英军炮轰广州，省港华人激怒，街头出现告白，警告那些卖粮食蔬菜给英人的华商，裕盛办馆老板张亚霖则认为，商人只管做生意，不必介入国事。他仍供应洋船粮食，包办英人伙食。结果，张亚霖在广州的分店被烧，但张亚霖仍一意孤行做英人的生意。

1857年1月15日，400多英人食了裕盛办馆的面包，全部中毒，因抢救及时，无一死亡。经化验，面包含有烈性砒霜。中毒者中，有包括保陵总督夫人在内的高层人士。香港警方把裕盛办馆的引名工人全部逮捕。

是日，正巧张亚霖带一家老小去了澳门。在皇后号航行途中，一家人除张亚霖外，吃了面包呕吐不止。张亚霖怀疑有人投毒，要求皇后号返航香港。一上岸，张亚霖即被警方逮捕。

张亚霖最后被判无罪释放。在英人面前一贯软弱的清政府，在张亚霖的问题上态度强硬，下令通缉卖国贼张亚霖，欲判其重刑。张亚霖乘船逃往越南西贡。何人投毒，真相如何，迄今仍是谜。毒面包案的发生，使英人华人对立加剧，香港经济一度停滞。毒面包案，百余年来对此作评介的华文著述汗牛充栋。大部分著述视不知名的投毒者为民族英雄，称其大长国民志气，大灭英寇成风；少数著述认为，不管投毒者动机如何。至少食毒面包的妇女儿童是无辜的，不可以抗英壮举相论。

香港开埠至今，华人一直占香港总人口的绝大多数。1848年港府作人口统计，香港常住人口为2.39万人，其中华人占2.14万人。

华人虽多，但地位低下。除少量港岛本地的农渔居民，大多是来自珠江三角洲的开山工、筑路工、建筑工、搬运工等。这些人在当地被富人视为贱民。现今在自以为高贵的英人眼里，更成了下下者。

林赛洋行大班，用轻蔑的语气向英报的记者说：“土著华人，就像一群会说话的役马。”

人多势薄

真正使洋人开始修正看法的，是太平天国时期的移民。

从1851年起，太平天国起义军席卷华南、江南，大批富人携带金银细软，逃到英殖民地香港避难。他们中有地主、官僚、富商、士大夫等，大都受过良好的教育。他们来港，不仅带来财富，还带来了文化。太平天国后期，又有大批的起义官兵为逃避清军及地方武装的追杀，携带劫富攻城

而来的财富逃往香港。到1865年，香港人口达12.55万人，其中华人12.15万人。

这些战争难民，约有一半做卖苦力的华工，另一半从事商业服务业，不可小觑这些华商，他们对活跃香港经济起了很大作用。那时香港航运业很发达，华商利用自由港的优势，开展转口贸易。当时与中国大陆南北做生意的叫南北行，做南洋生意的叫南洋庄，做美国加拿大生意的叫金山庄。

西环的华人聚居区，出现了唐人街（商业街），唐楼均是二三层的中式建筑。凡是内地有的酒肆、店铺、赌坊、青楼，这里几乎都有。来光顾者，除了华人，还有一向鄙视唐人唐货的西洋人。

渣甸大班马地臣，回英时在国会发表演说，他提醒议员们不可忽视华人社团势力的存在，他说：“如果认为华人只是一群会说话的役马，那么证明他自己就是愚蠢。”

香港开埠，华人社区与西人社区泾渭分明。华人社区在当时的偏僻地西环，西人社区在港岛中心中环至铜锣湾。华商财力渐大，已有能力到中区收购西人的物业。对香港的未来，西人总是信心不足，摇摆不定。而殖民统治下的华人始终认为，不管香港归什么人统辖，总归是中国的地盘，西人或打道回国，或迁行至上海等地发展，腾出的物业，华人就一一“吃”下。西人“世袭”的中区，渐渐变成华人西人的混杂区。

华人虽没出渣甸、林赛、颠地、旗昌这样的大财阀，由于人口众多，综合财力占绝对优势。在第8任总督轩尼诗时期（1877年—1883年），港府的抽水（税收）90%来自华人。

港英当局对华人的崛起持有节制的欢迎态度。他们不希望他们统治的香港是蛮荒海岛，同时亦下希望香港的华人只是贫穷的劳工。1894年8月23日，英殖民大臣里本勋对港督罗便臣道：“在英政府保护下，香港已变成一个华人社会而不是英人社会……而华人居留地从来是香港繁荣的一个主要力量。”

崛起商界

19世纪末至20世纪初，由于香港宽松的经济环境与独特的地理位置，吸引了大批海外华侨来港定居。他们或是数代前就在南洋谋生的华人，或是在19世纪中期“卖猪仔”去美洲澳洲的华工。他们的素质，普遍比同一时期来港的南粤破产农民高，他们不是商人，就是技术工人。据统计，他们每年带来的资金为1000万港元。

最早来港谋生的华人后代，这一时期也先后在华人社团崛起，他们有的成了买办，有的成了富商，有的从事医生、律师等高收入职业。

这一时期比较著名的华商企业有：拥有13艘汽船的郭松汽船公司、古辉山的主隆金山庄、黄尧卿的绸缎庄、冯华川的中华银号、利民兴国织袜厂、绍兴织造厂、大兴织造厂、安乐汽水厂、厦门淘化·大同罐头食品公司、林宏隆玻璃厂、均安与艺兴五金厂、梁元进中华电池厂、先施百货公司、永安百货公司、大新百货公司、广东银行等。

华商垄断的行业有：南北货进出口、中低档商品零售业、中式餐饮业。另外，属于偏门的烟馆、赌坊、妓寨等均由华商经营。

1911年，九广（九龙至广州）铁路全线贯通。其后，九广铁路又与粤

汉（广州至汉口）铁路、平汉（汉口至北平）铁路连接。这样，香港与内地南北的联系更加密切与便利。

1911年辛亥革命，清王朝结束，北洋军阀上台，军阀混战，民不聊生，中原人与南粤人源源不断逃至香港。他们带来了财富，也带来了劳力。

九广铁路的贯通，扩大了香港转口贸易的功能。内地进口贸易的6/10、出口贸易的4/10，均由香港转口。

华人轴心

香港虽有宽松的经济环境，港府的自由港政策在原则上对各国商人一视同仁，但事实上，港府偏袒英商。就这一点，非英籍的洋商常常表示出不满。

谁来保护我们的经济利益？这是早期华人的共同愿望。华人不习惯用法律来保护自己，他们信不过鬼佬（洋人）担任的法官与律师。

最早的华人社团，是以籍贯为纽带的同乡会，如广州会馆、番禺会馆、香山会馆、东莞会馆等。待外省的华人进入香港后，又出现广东会馆、福建会馆，等等，这些会馆，均由商人为核心，实际上又是同籍贯人组成的商会。

这些会馆在一定程度上保护了同籍华商、华工的利益。但它带来的问题也十分严重，不同籍贯的华人之间，常会为抢占地盘、分配权益之事发生纠纷，甚至大打出手或械斗。

研究香港早期史的学者指出：开埠时的华人，就像一盘散沙。

1868年，南北行、金山庄、南洋庄的华商，在文咸街正式成立南北行公所。这是当时香港最大的行业商会，打破了以籍贯为条块的社区组织格局，在华商中第一次树立“大中华”的观念。

1894年，由古辉山、黄尧卿、冯华川为首的华商领袖，发起组织了中华会馆。中华会馆以代表全体华商利益为宗旨，华商对港府的抗议、建议均由中华会馆的名义递交。

1900年，中华会馆改组为香港华商公局，报港府批准后，成为合法的代表华商利益的最大社团。华商公局，成了沟通华商与港府的纽带；为协调华商与洋商关系、维持商业秩序、共同推动香港经济繁荣起了很大的作用。

第一份华文报纸《中外新报》，诞生于1858年。尔后陆续有华文报纸问世，其中影响最大的是《循环日报》。该报完全由华人出资，华人经办，主编是早期香港著名报人王韬。该报以中华文化为根基，提倡改良，对增强在港华人的凝聚力、接受新思想起了很大的促进作用。

由于华人势力的不断增强，港英当局不得不采取较开明的政策——吸收华人参政议政。

1880年，轩尼诗特批华人大律师伍廷芳力立法局议员，打破了欧洲人独霸立法局的局面。1883年，新任港督宝云任命了第一位华人太平绅士。继黄胜任首位华人太平绅士的第二年，华人太平绅士增至7人。

这之后，进入政界的华人慢慢增多，渐渐在港府有了一些发言权。

孰是瓢非

这些商会领袖及政界华人，当时被称之为高等华人。他们奉行的宗旨是：既要维护华人的整体利益，又不能触动港英当局的根本利益。

他们主张通过谈判协商，或借助法律来保护自己，而坚决反对纵火、投毒之类的恐怖活动。

他们被许多人斥之为卖国贼。

一位未署名的太平绅士在报章感叹道：我们怎么成了卖国贼？若说卖国，清廷是最大的卖国贼。号称百万精兵的清军都打不过英军，难道我们这些手无寸铁的在港华人，能驱逐英夷不成？纵火投毒无济于事，只会使在港的所有居民人心惶惶。

一些高等华人，常常代表华人社团上港府递交抗议书与请愿书。他们同时主张罢工罢市必须适可而止，那样虽然能打击英商利益，但在港的所有居民基本生活也会受到影响。

他们的这些言论，遭到香港和内地激进人士的谴责怒斥。

以何东为代表的一些华商领袖说：

华人在香港威水（粤语，威风且有尊严之意），就得有水（粤语，金钱）。孰是孰非？华人的出路又在何方？只能通过未来的岁月来验证了。

第十一章 买办世家 何东财势甲香江

何东做上买办，与他的混血儿身世有相当的关系，但何东始终认为自己是一个中国人。何东做买办成了小富，投资地产成了巨富。他拥有多处豪华宅邸，奴仆成群，形如王侯。但何东又非常吝啬，腰缠亿贯，却吃发馊变质的食品，说他是大慈善家，大概无人相信。何东还有一个嗜好，见到绝色女子目不转睛……

香港殖民政体

行政局

行政局的早期中文译名为议事局。行政局不是行政管理机构，而是港督的咨询决策机构，因此，早期的译名更为准确。

港督任行政局主席，成员就是议员，分官守（官方）议员和非官守议员两种。1850年前只有官守议员——共3名，均由布政司、律政司和驻港英军司令担任，又名当然议员。后来增加财政司，共有4名当然议员，另有若干委任议员。

从1896年开始设有非官守议员，通常由汇丰、始和等大英资集团的首脑担任。从1926年起才有首位非官守议员（周寿臣）。到1966年，非官守议员华人与洋人对半。

立法局

立法局是香港官方立法机构，但立法权在港督手中。其职能是：制定法律；审议政府财政预算；向港督提有关政策意见。立法局审议通过的草案，须报港督批准，才能有法律效果。

最初立法局只有官守议员3名。1850年起设立非官守议员，均由洋人中的头面人物担任。1880年开始有华人议员（伍廷芳），以后华人议员极缓慢增加。立法局议员较行政局多，1991年达到60名，其中直接选举产生的18名，间接选举产生的21名，民选产生的39名。民选议员大都是社会知名人士，产生权在选民手中。

行政局、立法局均为每周开会一次。政府高级官员中，唯有首席按察司属独立司法部门而不能参加两局。

香港的世家，首推何东。何东的一生，大概可用16个字概括：富甲香江，身贵名赫，枝叶繁茂，吝啬好施。

何东是香江著名买办，买办的原始含义是买卖代办。洋商最初来中国做生意，不熟悉当地的语言及市场，需雇甲中国人代理其业务。又因为洋人不信任中国人，想充当其代理人的中国人，需缴纳一定数额的保证金，方可成为洋人的代理人。这种身份是花钱买来的，故曰“买办”。

买办曾被斥为帝国主义的帮凶与走狗。说白了，形式上相当于今日外资企业的中方代理人或高级职员。今日有新买办一词，但不含贬意。

身世之谜

何东能成为洋行买办，首先得助于他是混血儿。

何东的母亲施氏原籍宝安县，父亲何仕文（Ho Sze Man）是英国人，身份是洋行职员。施氏曾嫁过三十洋人，何仕文是其中第三个。我们只能推测施氏是一位比较美貌、比较开放的女性。何东对他的家世讳莫加深。现存的有关何东父母的资料少得可怜。

何东出生于1862年12月22日，乳名何启东，何东成人后，拿掉中间的“启”字，便是何东的来由。母亲施氏生有5男3女，何东是长男。

何东是典型的混血儿，鼻梁挺拔，身材颀长，较多地继承了父亲何仕文的血统。其弟何福，则更像中国人。

早期香港，混血儿的地位非常下贱。华人仇视洋人，把混血儿蔑称为杂种仔。而洋人又歧视华人，常常瞧不起与华人通婚的洋人。鉴于这种原因，何仕文不能与妻子孩子住一起，施氏带孩子住在西环的唐楼。

何仕文是一个有责任感的英国男子，他常常天黑后来看施氏，并教孩子说英语。何东是在私塾学的国文，毕业后进入政府办的中央中学——大书馆求学。大书馆即现在著名的皇仁书院，由英籍教师传授西方文化。何东勤勉好学，成绩在班上名列前茅。在早期香港，同时接受中西文化熏陶的知识分子寥寥无几。

何东一直以中国人自居，因他七分像洋人，他就以他父亲是满族人蒙混过关。施氏每天给何东5分钱吃午餐，何东仅用二三分钱，余钱则攒积起来。他从小养成的吝啬习惯，对他日后成为亿万富翁有很大的帮助。

何仕文死于1898年，与施氏合葬一起。据何东的回忆，他走向社会，致富发达，完全是靠他的奋斗及机遇。何仕文在与孩子相处的日子，有一句话对何东刺激很大，年少的何东问父亲：“为什么英国人瞧不起中国人？”

何仕文说：“因为中国人穷。”

这句话，何东刻骨铭心，成为他安身立命的驱动力。

怡和买办

何东于1878年毕业于大书馆，因成绩优异而留在母校任助教。大书馆是一所英格兰贵族气息浓郁的中学，教员几乎是清一色的英国人，学校的课堂用语及日常用语全是英语。何东住进了港府为公职人员建的欧式公寓，教师收入颇丰，职业稳定，社会地位也比较高，是人人企羡的职业。

何东大概算大书馆教师中的异己，他坚持穿清式长衫，饮食起居，仍是中国人的习惯。逢节假日，何东交往的多是中小学时代的华裔同学。

何东处处与学校的英籍教师格格不入，他只任了4个月助教，便跳槽去了广东海关任职员。

那时北九尤仍属清政府管辖，海关设在九龙城寨。海关职员是中国青年知识分子向往的职业，当时海关内勤部只招1名职员，有12人报考，唯有何东如愿以偿。何东流利的英语，令主考官自叹弗如。

何东的月薪是30块中国银元，这在当时已是非常高的收入，足以保障一家人过上富贵生活，并有仆佣轿夫侍候。何东的日子过得非常俭省，他每月除了自用和赡养母亲，每月都可以积蓄15块钱。

何东只干了两年，毅然舍弃被世人誉力金饭碗的海关职位。父亲何仕文的那句话，常常使他陷入反省：我这样，就算出人头地了吗？“洋人瞧

不起中国人，就是因为中国人穷。”何东在海关，接触了大批的洋商华商。受其感染，何东对经商产生了浓厚的兴趣。他认为，循规蹈矩的海关工作，会束缚一个人的发展，经商才能最大限度施展一个人的潜能。华人想富裕。只有像英国人一样热衷于经商。

何东起念经商，首先考虑的是进入香港最大的洋行——怡和（即为渣甸、马地臣创建的渣甸洋行，凯瑟克家族入主后，改为怡和公司）。

那时，怡和的业务遍及全世界，业务范围无所不包。怡和富可敌国，怡和的普通职员在港埠华人眼里皆高不可攀。

傲慢的怡和，素来排斥华人，但为了开拓中国业务，又不得不启用华人。何东能进入怡和，与他的英格兰血统不无关系。何东曾对他的出身引以为耻，现在为了实现抱负，他不得不表明他父亲的身份。

何东精通华语英语，又是大书馆的高材生，经推荐担保，很顺利地进入怡和。何东开初并没有做买办，而是担任怡和职员与华商交易的翻译。不过，那时的华人，通常把洋行里的华人统称为买办。何东一身英国绅士打扮，理西洋头，蓄八字胡须，西装革履，举止彬彬有礼。他的英文名叫罗伯特（Robert），是他出世时，父亲为他取的名。

1882年，何东正式升力买办，具体职务是怡和旗下的香港火险及广东火险两公司经理。这一年，何东才20岁，可谓少年得志。

火险公司的业务很广泛，下设航运、贸易等多个部门，何东热衷于贸易，亲自去菲律宾、爪哇等地进口粗制红糖，运回香港精加工成砂糖方糖后，再销往上海等通商口岸。

何东做生意很讲信用，他为人谦和，从不以自己是怡和的经理而盛气凌人，自以为高华商一等。华商很乐意与何东打交道，何东的业务愈做愈开，为怡和赚了很多钱。

何东赚钱的欲望非常强烈，他不仅为怡和赚钱，也为自己赚钱。他深谙这个道理：只要有钱，出身再卑微的人都会受人景仰。

何东为自己赚钱，以不损害怡和的利益为原则。他不直接从事买卖，而是兼做生意经纪人。何东平时省吃俭用，积蓄不菲，加上跨行所得的经纪费，20多岁的何东已是小富翁。

真正使何东成为大富翁的，是他涉足地产经纪业。何东26岁那年，听说端拿洋行要出售一块地皮。地皮位于中环的德辅道与皇后大道之间，濒临维多利亚港，是一幅极有潜质的旺地。何东立即跑去见端拿大班雷利，要求做出售这块地皮的中介。雷利知道何东的人品及能力，就全权委托他，底价定为30万港元。

结果，何东以43.5万港元售出，打破香港开埠以来地皮每平方英尺单价的最高纪录。雷利非常高兴，说何东今后必定会成为令英商下敢小觑的华人巨富。何东从买卖双方各提取1%的佣金，计8700港元。

何东把这称为他经商史上的第一桶金。

这宗买卖，买卖双方都甚为满意，何东在地产经纪行名声鹊起，请他做中介的人络绎不绝。何东财源滚滚，30岁时，他已成为百万富翁，以市值计，百万富翁相当于今日的身家数亿的超级富豪。

何东仍不遗余力为怡和效劳，他主理的火险公司是怡和旗下公司中的盈利大户。怡和大班虽知道何东“四面出击”，却开一只眼，闭一只眼。

1894年，怡和大班任命32岁的何东为总公司中国部总经理。对何东的

提拔，总公司的不少英籍职员十分妒嫉，他们向大班说：“罗伯特脚踏两只船，对怡和有二心。”大班说：“罗伯特是个经营奇才，我想不出第二个更合适的人选。”

何东长袖善舞，公私不误，到35岁时，他已有200万港元财富。到1900年，38岁的何东已有500万港元身家，成为香港华商首富。

正是这一年，何东以身体欠佳为由，辞去在怡和的要职。其弟何福也在怡和做买办，何东向大班推荐何福接任总经理一职。大班很清楚何东的勃勃野心——他要去开创属于他自己的基业。大班接受了何东的辞呈，请何东担任怡和的顾问。何东答应了，并且没有虚任顾问这一职业。

何东成为巨富的神话，在港埠的华人洋人中广为流传。开初，有不少华人鄙视何东做洋商的走卒。现在，港埠及广东的华人都为何东而感到骄傲。一贯轻视华人的洋人，谈及何东，无不流露出嫉羨。

三妻同堂

人一旦成了巨富，他的私生活亦是人们津津乐道的话题。

何东一生娶过三位妻子，元配夫人麦秀英，也是欧亚混血儿。麦秀英母亲吴氏与何东母亲施氏都嫁给英人做妻子，两位女性命运相同，交往甚密。在何东和麦秀英很小时，施氏与吴氏就定下他们的终身大事。

麦秀英幼年时，父亲死于热病。到她十多岁时，母亲吴氏又暴卒于瘟疫。麦秀英便由来的婆婆施氏接到家中抚养。何东与秀英青梅竹马，秀英到17岁时，与何东拜堂结婚。其年何东20岁，在怡和洋行做通译。

不孝有三，无后为大。麦秀英婚后数年，不见怀孕。施氏便撮合何东娶妾，以延续何家香烟。那时的港府，奉行英皇法与大清法并用制度，规定英人只能一夫一妻，而华人却可一夫多妻。

何东娶华人周绮文为妾。周绮文身负繁衍何家后嗣的重任，结果令何家大夫所望，3年无任何妊娠反应。

元配麦秀英为何家传宗一事深感愧疚，寝食不安，考虑为何东再娶一妾。麦秀英表妹张静蓉，偶来表姐家的洋房做客，遇到表姐夫何东时，何东两眼的的的亮，分外有神。张静蓉也是欧亚混血儿，容貌娇丽，楚楚动人。

张静蓉事后与表姐开玩笑说：“表姐夫那双眼睛，让人感到害怕。”麦秀英笑道：“他就这德性，睇到靓点的妹仔就一副色相，其实人不坏。”

张静蓉走后，麦秀英转念一想，既然何东喜欢静蓉，何不把静蓉嫁与何东？于是，麦秀英就去拜见妗母（舅母），说服妗母把她女儿张静蓉嫁给何东为妾。妗母虽承认何东前程无量，但认为做妾地位低下，就不同意。麦秀英向妗母立字保证，说静蓉过门后将地位等同，她绝不会像别的家族那样以妻欺妾，发誓“姐妹并肩，无分妻妾，若以侧室观之，神灵不佑”。

张静蓉做了何东平妻，果不负众望，为何东生下三男七女，长男何锦姿回忆道，他幼年时，常见母亲腆着孕腹。

张静蓉生下长女慧姿后，周绮文也给何东生下一女纯姿。非常不幸，纯姿9岁时周氏病逝。何东带着两位妻子过富贵日子，两位妻子和睦相处，亲若姊妹。张静蓉为何氏家族延续香烟有功，因此也比较得宠。张静蓉信佛，游遍了中国及南洋的佛教胜地。

张静蓉小何东13岁，嫁给何东后，何东家的人口和财富与年递增。那时，中环已成了洋人华人的混杂区，有不少华商的资产超过洋商，可港府仍坚持歧视华人的政策，不准华人住进高尚住宅区半山区。

1906年，具有英格兰血统的华商首富何东向港督弥敦勋爵申请进入半山区获准。何东又立即在半山西摩道1号购入英商转卖的私邸。1910年，何东在西摩道8号购入大型豪华宅邸。

宅邸共占地12.5万平方英尺，建筑面积3万平方英尺。花园植满奇花异草，鸟语花香，景致宜人。宅邸屋顶漆着红色，在浓绿丛中十分醒目，港人称其为红屋。在红屋凭窗眺望，碧海绿岛尽收眼底。何东私邸如此气派，纵然是洋人富商亦惊羨不已。

何东并不满足，眼看未来的海滨大厦会挡住宅邸的观海视线，他便在山顶加列山道购入一套超豪华私邸，继而又在香港仔道购入仙境一般的别墅。这些私邸别墅，均有网球场。

与此同时，何东在澳门、上海、青岛、英国等地，都置有多套私邸。

何东的每处物业，都有仆人看守打扫。其实，有好些处物业，何东几年都难得去一次。

这些私用物业，数山顶宅邸最豪华奢侈，仆人就有数十个之多。就这一点，当时港埠的华商洋商皆不可逾其之右。

何东家养有各式各样的动物：良马、奶牛、役骡、驴子、山羊、梅花鹿、金丝猴、黑猩猩、灵兔、天竺鼠、千年龟、珍奇鸟、热带鱼，等等。花园里的花卉，超过任何一家的花园。张静蓉嗜好养花，每年都获得香港名花比赛桂冠，张静蓉有港埠花魁之敬称。

何东还建有水上度假村，上面有花园、农场、金鱼池、别墅、浴场、发电机房，等等。

孤寒之士

何东的一切，都令人叹为观止。有人产生这样的疑问：何东爵士怎么住得了这么多私邸？微寒出身的何东真的需要这么豪华的享受吗？

回答是否定的。忙于公干、日理万机的何东根本就不需要这种胜似诸侯的享受。何东这样做的动机是：

华人不比洋人差，洋人有的东西，华人也有本事拥有。就是说，何东这一切是做给他人看的，并不是为自己享受。

有个很明显的例子，若有客人来（尤其是洋人朋友），晚宴一定非常丰盛排场，恍若宫廷筵席。客人赞不绝口，何东便得意地谦虚道：嘛嘛地（马马虎虎），湿湿碎啦（小意思啦）。

如没有客人，何东就很会将就，如厨师做了名贵菜，何东就大发脾气，说吃这样的菜，吃得我肉疼。

常常是何东两位夫人圆场，说：你不想吃，孩子就不该吃呀？何东疼爱孩子，便不再动怒，但他免不了“忆苦思甜”一番，向子女说：你们祖母在我念私塾时，每日给我5仙钱吃午餐，我舍不得买菜吃，就吃白饭，把一半饭钱省下来。我现在的万贯家财，就是这样积下来的。

“集腋成裘，聚沙成塔”，“君子之泽，两世而竭”——何东常向这些含着金匙出生的子女，灌输喻世名言。

老辈的港人中，流传着许多何东吝啬的故事或笑话。

有一次，何东带文书（秘书）去南洋做生意。夫人备了多样糕点小吃之类的食品，让何东在路上调剂口味。何东嫌洋船上伙食大贵，就专吃自带的食品充饥。文书苦不堪言，又不便奉劝固执的老板。要命的是天气炎热，食品发馊变质，何东仍吃得津津有味。

文书无可奈何，只得悄悄把食品全扔掉。殊不知何东发现食品遗失，竟向船警报案。船警破不了案，只好带何东两人上餐厅享受免费餐。何东高兴得像孩童一样开心地笑。

何东到了晚年，家产多得连他自己都说不清楚。他从小养成的俭省习惯，却有之而无不及。他拥有英制的澳斯汀轿车，除了去高贵的社交场合，他平时几乎不用。他常常以步代车，缓慢行走，如路途较远，他也不打的，而是乘最便宜的交通工具——电车。

有一天傍晚，何东回他的半山邸园。掏手帕时，不慎带出一枚1角的辅币滚落草丛，何东急忙趴在草丛寻找，陪同他的护士朱小姐也帮他一道寻找，借大一片草地都找遍，不见辅币的踪影。天已漆黑，朱小姐劝何东先回去休息，说明日女佣打扫花园，找到了会交回来。

谁知，翌晨天蒙蒙亮，年迈的何东佝偻着身子，又在草地寻找。朱小姐怕何东找不到辅币会伤心，就偷偷把一枚辅币放何东脚下。何东找到后，情不自禁拍手笑。一连几天，何东见他的小孙子，都拿出这枚辅币，教诲他们要懂得钱的珍贵。

除了何东的吝啬，何东好色的秉性亦是人们百谈不厌的活题。何东到了耄耋之年，见到嫣丽妩媚的女性，仍目不转睛。与何东相熟的友人常笑话何东，说何爵士如果站在那里不肯挪步，一定是有绝色妹仔在场。

其实，何东的好色，仅限于睇靚。何东出外，熟悉何东的人，常会叫来唱戏卖身之类的美貌女子，或为何东弹琴吟唱，或陪酒作乐。若有人问何东要不要留下来陪夜，何东便道，睇都睇过啦！便敬辞不受。但过后，何东又会为某位绝色小姐念叨几天。

何东为什么要折磨自己？大概是心疼钱吧。即使主人帮何东付钱，心善性慈的何东，见了楚楚动人的妹仔，也还是舍不得破费，“唔抵啦！”（粤语：不值得）——何东常这般说。

荣华富贵

华人皆以俭省引为美德，但又普遍认为，像何东这样远东“没得顶”（绝顶）的富豪，大可不必这样。

何东是进入半山区的第一位华人。他除了在半山区有多处私用物业，私有的公用物业几乎遍布整个香港地区。

何东拥有的公用物业有：九尤尖沙咀的东英大厦，大厦取名东英，源于何东之东字，与发妻麦秀英之英字，大厦楼高18层，在当时堪称摩天大楼，大厦扼守九龙最繁华的弥敦道中段，是九龙私人物业所占地盘最大者。在弥敦道，何东还拥有多幢商业楼宇，另在九龙旺角，建有气派不下凡的东兴大厦。

在港岛，何东拥有两幅黄金地段的地盘，一幅在中央街市，后赠予港府；一幅在中环德辅道，后来以数倍于原值的价格售给恒生银行，现为恒

生大厦基址。在湾仔旺地，何东建有东生大厦、东城大厦和承业大厦等多处大型物业。

何东这么多的物业，全部出租。租息不菲，随着地皮上涨，何东的庞大物业群所值，不断向天文数飚升。何东在数十年间，一直是香江首富与最大地主。

都说何东置业，眼光标青（出色）。不管中国与世界如何动荡不安，何东对英国在香港的稳定深信不疑。遇到不景气，别人抛售物业，何东就趁低大量吸纳。何东学生时代的同学，不少在港府任职，何东通常较他人早知政府即将出台的市政规划，他便会在政府拟建的街道和物业旁边，买下较廉价的地皮，等地价炒高后，再出售。

何东有雄厚的资产为后盾，加之为人诚实，银行家普遍认为，何东爵士是华商中最具信用的人。汇丰大班捷逊曾说过一句这样的话：“贷款给何东爵士，就像钱放进了保险柜。”

人赚钱，赚小钱；钱赚钱，赚大钱——何东深借此理。他不像某些保守的华商，伯向银行借钱，仅靠自有资金缓慢发展。何东财富急剧膨胀，就是建立在负债经营基础上的。

能获得汇丰无限贷款的，仅怡和、太古等三四家洋行。何东是华商中第一人。

除地产，何东还在香港、马尼拉、雅加达、西贡等地大举投资糖业。

何东在股市亦是一名常胜将军。他买的多是有潜质的冷门股。他购入大量香港大酒店的股票，积极参与大酒店改组，结果大酒店股价大涨。仅此一项，何东得益差不多够重建一座大酒店。

何东拥有多家公司的股票，数额或多或少，但由于他在商界的崇高声誉，他被置地、广东澳门轮船公司、黄埔船坞公司、锦兴纺厂、电车公司、情和轮船公司、中印航运公司等十多家港埠公司吸收为董事，或推举为董事长。

何氏庞大商业王国的确立，也必然会给他带来相应的政治地位。威廉·罗便臣就任港督期间，现任华人议员何启律师滞留上海。罗便臣就决定任命何东为立法局议员，以补何启的空缺。但由于何启提前回港，此事只好作罢。

继任港督卜力，曾打算任命何东为市政卫生局议员，其时何东正准备前往欧美，只得婉谢。卜力聘请何东担任太平绅士，太平绅士均由有地位的香港居民担任，不需像议员那样每周出席例会。

这以后，何东因身体虚弱，没有再接受担任港府公职的邀请，只任港府顾问一职。

1915年，英皇乔治五世授予何东爵士勋章。何东成为英国爵士，其地位在一般的英人中间，也显得高人一等。

大解悻囊

何东虽然热衷进入洋人上流社会，但他时时牢记他是炎黄子孙。他对中国的政治风三，莫不表现出极大的热忱。

1898年，戊戌变法失败，维新运动领袖康有为携家眷逃到香港。清廷出重金悬赏杀康有力的头，并宣告匿藏者同罪。康有为最初躲在驻港英军

兵营，因多感不便，何东冒着生命危险，接康有为一家到他家来往。事后，中报记者采访何东，何东说：“我赞同康先生的改良。”

辛亥革命推翻了清朝。何东捐钱成立中国救援基金，为革命党人提供资助，并在香港开办发屋，为华人剪辫理发。

1922年1月香港海员大罢工，要求改善待遇，增加工薪。香港海运停顿，货物堆积在码头，进港船只又滞港压舱。何东担心香港经济停滞，积极从中调和。港英当局被迫答应适当提高工人工薪，但仍有少数海员及港务工人阻挠复工。何东答应私人支付工人罢工期间的一半工薪，将罢工浪潮平息下去。

1925年夏天，为抗议帝国主义在中国的暴行，省港工人举行大罢工。罢工后，香港垃圾如山，污水遍地，行无车乘，食无饭庄。罢工封锁了交通，香港的粮食肉菜来源被切断，市面供应紧张，抢购之风席卷香港。香港成为“死港”、“臭港”。

何东站在买办资产阶级立场上，对大罢工持反对态度，他说：“这样罢工，香港几十万居民要不要过日子？港无宁日，经济就不可能像西方那样发达，富人先倒霉，接着穷人会更穷。”

何东想像上次那样从中调解，工人领袖对他不予理睬。何东虽不赞成罢工，但他却去港府施加压力，要求港督改善华工待遇。罢工结束后，何东发动华商捐资，恢复香港供水供电、清扫垃圾。

何东热衷政治，但他的政治头脑远不及他的经商头脑。军阀混战，内地民不聊生，何东忧国忧民，奔走大江南北，竟游说成各派军阀坐到一起举行圆桌会议。何东被推举为12人委员会主席。何东要求各派军阀化干戈为玉帛，像西方那样，通过议会选举参政，共同治理中国。何东的奢望，显然是一厢情愿。

那时，军阀为了让南中国首富何东资助军费，派员来游说何东，说一番将在中国实行西方民主的谎言，以博何东所好。何东听得高兴，便慷慨解囊。何东北上时，受到直系军阀吴佩孚国宾规格的接待，何东途经各站，都有仪仗队迎送。人们分析，吴佩孚一定得何东不少好处。

军阀的作为总令何东失望。不过，何东并没泯灭爱国政治热情，抗日战争爆发前夕，何东捐资10万港元，买了一架英制战斗机赠给中国空军。其后，何东多次捐资给香港的慈善组织，以解决逃港难民的衣食与医疗。

何东一生吝啬，但他对慈善事业从不惜倾囊。他设立皇仁书院奖学金；资助港府创办香港大学；开办跑马地宝觉义学；设立贫民医院；他出任东华医院首席总理期间，解囊建新院，添置设备；香港米荒，何东运来白米，救济饥民；东江大水，华北旱灾，何东发起港埠华人捐款赈济灾民，捐款最多者，当属何东。

何东是战前香港最大的华人慈善家。何东亦是香港公认的华商领袖，他对华商在香港的崛起，起了很好的表率及促进作用。

从上世纪末到本世纪中叶，何东在港的影响与声望，无任何华人可与他论伯仲。

第十二章 冯氏简氏 银号世家创东亚

冯平山、简东浦是香港第一代华人银行家。他们掘得的第一桶金都是来自银号，冯平山的银号叫维吉，简东浦开办德信银号。古老的银号为何能在洋人银行的挤迫下生存，其中大有奥秘，冯氏简氏则是深谙其奥秘的人。1919年，他们合伙创办东亚银行，经数十年发展，东亚是今日香港华资银行的名号。

罗文锦家族

在本世纪初，香港有四大家族之称，他们分别是何东家族、罗文锦家族、利希慎家族和高可宁家族。

罗文锦家族是靠做买办起家的。家族先祖罗富华是混血儿，娶曾氏为妻后生罗长肇、罗长业。罗长肇在19世纪后叶任始和洋行买办，是何东胞弟何福的同事兼好友。何福将侄女施氏许配给罗长肇，施氏生有罗文锦等四男。

罗长肇曾被港府委任为太平绅士，光宗耀祖，显赫一时。但是，港人称罗氏家族，不叫罗富华家族，亦不叫罗长肇家族，而以罗氏在港年三代罗文锦之名代表其家族”原因安在？

这是因为罗氏家族多出状师（律师），是香港历史最悠久、影响最大的状师世家，其中以罗文锦最著名。

罗文锦于1893年生于老家番禺，13岁赴英留学，1915年参加律师考试，获全英第一名。罗文锦回港后开始律师生涯，深得同业的好评。

何东夫人张静蓉见罗文锦学识渊博，将长女锦姿许配罗文锦为妻。因是香港两大华人世家结亲，婚礼隆重之极，港督梅含理前来祝贺。

罗文锦在政界青云直上，28岁，被册封太平绅士。39岁，任国防绅士及卫生局议员。42岁，任立法局议员。48岁，英皇授其勋衔。53岁，任行政局议员。55岁，英皇封其为爵士。

罗文锦以敢言而著称，为谋取港人利益尽心竭力，是华人公益事业的热心人与牵头人。

罗文锦胞弟罗文惠、幼子罗德工等数位家族成员，亦是香港法律界，政界风云人物。

在香港，世家特指受过英皇恩泽，授衔封爵，有钱有势，发迹达三代以上的家族。自香港开埠至今，真正称得上世家的仅

十几个家族。其中冯平山家族、简东浦家族是因创办了东亚银行而著名港埠的，冯、简两家族又谓之银行世家，或银号世家。

银号是中国旧式的金融机构。北方多叫钱庄，南粤则普称银号。金融史家称，银号是规模大的钱庄。其实不尽然，就像今日，一家小小的商店常冠以商场之名，能说商场就比商店大？

在香港，财力雄厚的外国银行林立，小小的钱庄简直就无人侧目。钱庄改银号成为时髦，规模虽不可与银行同日而语，总还有一个“银”字吧。不过，银号的经营方式，仍是旧时代的沿袭，融资放贷，担保立据，究其本质，又跟现代银行无异。

早期港埠银号老板，梦寐以求的事，莫过于创立一家现代方式的银行。

冯氏简氏创办东亚银行，有一段漫长过程。

平山爱银

冯平山是广东新会人，1860年生于小康农家。冯平山读过两年私塾，因家境式微，15岁便孤身乘船前往泰国。叔父在曼谷开了一家唐货店，经营中国的杂货，冯平山做学徒坐店。

冯平山勤奋好学，一年后即能独挡一面。叔父渐让平山做掌管店面、算帐清盘等更重要的活。冯平山深感学识浅薄，发誓有机会要重续学业。

1879年，19岁的冯平山回省港办货，以后频频往返中泰之间。回国期间，冯平山抽空向老先生学习古文。半年之后，竟能在帐簿写下流利准确的文字。叔父颇为惊讶，认为冯平山日后必成大器。

冯平山正是19岁那年回家成亲的，其妻李氏，仅与冯平山匆匆见一面，便草草结婚——冯平山要赶回曼谷鼎助叔父生意。

两年后，一位龚姓华商见冯家生意蒸蒸日上，对冯平山大力赏识；认为他前程无量，便要將女儿许配给平山为妾。冯平山担心乐不思蜀，忘掉家中的发妻，便谢绝龚老一番好意，高泰回到新会乡下。

冯平山岳丈见婿回乡，分外高兴，与平山道：“在家千样好，出门万般难。世上72种行业，数耕种最为牢靠，无优无险，平平安安。”冯平山遂与岳丈合种甘蔗园，对岳丈安贫乐道的思想颇不以为然。碍于长辈尊严，冯平山不与他争执，心里却常常思念着经商发财。

一场突如其来的台风，将他们含辛茹苦种植的甘蔗摧毁。冯平山提出外出经商，岳丈知其在外闯荡，跑野了心，不再阻拦。冯平山携带现洋，辗转入川。

冯平山千里迢迢，往返于川粤之间，生意愈做愈大，自置了运货的船只，在重庆设立了安记商行。

1906年，46岁的冯平山在广州开设了安隆银铺，这是冯平山第一次涉足民间金融业。冯平山涉足金融，是他经商时饱尝借钱之苦。于是起念，待我发达之日，一定要做钱老板。

冯平山做上银铺老板，常常为资金短缺捉襟见肘，他始知，小小的银铺老板，谈何发达。

冯平山是贫寒出身，经历过数十年磨难，他笃信一个道理，生意不怕小，就怕人懒。好吃懒做，金山银山都会吃空。冯平山惨淡经营，勤俭持家，家底日益殷实。

辛亥革命成功，可眨眼间又是军阀混战，社会动荡不安，冯平山举家迁往香港，开设维吉银号。

其时香港的金融业，是洋人银行的一统天下，冯平山在开设银号前，作过一番调查。原以为十里洋场的香港，老式银号无立锥地。可香港的银号，虽铺小财薄，照样开得红红火火。究其原因，是洋人银行歧视华商造成的。除了何东等少数华商巨头，一般的华裔商贩，休想到洋人银行借到一文钱。老式银号仍有广阔的市场，能够在在大银行的石屎森林的夹缝里求生。

银号遍地开花，也就意味着竞争异常激烈。船多塞港，同行是冤家。冯平山奉行以和为贵，从不与同业产生龃龉。冯平山有不少同业朋友，其

中与德信银号老板简东浦交往最密。

东浦含银

与冯平山相比，简东浦家族算地道的银行世家。简东浦父亲简老大原在广州经商，广州是中国开放最早的商埠，有很多洋人开的商行。简老大是个乐意接受新事物的人，他知道跟外国做贸易是未来商界的潮流，地位高，收益丰，就跟一位传教士学英语。简老大聪颖敏悟，很快就能与英人简单会话。

太平天国时期，起义军数次逼近广州城。简老大随着难民流亡逃往香港。最初在亲戚家的金山行帮忙，简老大利用与洋商打交道的机会，加紧学习英语。总行设在印度的正金银行来港开设分行，需要聘用华人买办。简老大力挫群英，端上外国银行的金饭碗。

这一年，简东浦出世，都说他是含着银匙来到人间的。

简老大成为高等华人，有意让简东浦继承父业——将来做一名捧金饭碗的银行买办。简老大深知自己的英语不地道，送儿子进洋人办的小学读书。

简东浦中学未毕业，就去了正金银行设在日本横滨的分行。他没有做买办，买办雇的是日本人，简东浦做见习帐簿员。后又做过汇兑、贷款等部门的职员。

本世纪初，简东浦回到香港，他没有依循父亲的心愿去做一名买办，而是自立门户，开办德信银号。

那时买办是非常时髦的职业，实惠与名声远非一般的华商所能比拟。简东浦其志不在银行买办，而是银行家。

德信银号未成为简氏家族的银窖。简东浦负担很重，既要积蓄钱谋求未来的发展，又要养活一大家人。沉重的家庭负担，到他创办东亚银行时仍未减轻半分。据简东浦儿子简悦强回忆：那时，除了我们14个兄弟姐妹之外，还有伯父留下的8个子女、祖母姑母等20多人，全靠我父亲一人的收入。生活之艰辛，可想而知，有人不相信，说开银行的还没有钱吗？我只能这样回答，银行里的钱是自己的吗？

简东浦没有接受太多的教育，所以很重视对子女的培养，只要子女有读书的潜质，就让他们一直读下去，直到大学毕业再去留洋。简东浦舍得出学费，但对子女的生活费却很抠。上学的地方离家宅所在的育贤坊很远，需在外面吃饭。简东浦给孩子每天3仙钱，只够在西营盘三多里跟卖苦力的华工一样吃素面。如孩子考了好成绩回来，简东浦才会破费一番，带孩子到数里之外的连卡佛吃大众西餐。

简悦强回忆道：吃这种西餐，对我们来说已是非常高级的享受了。别人说我是含银匙出身的，你说是不是这样呢？我们家说是世家，但实际生活，与世家相比甚远。

简东浦常常向孩子灌输勤俭的美德。他常常流露出商场失意的心态，跟妻子孩子倾诉生意赔本的事。一家人时时笼罩在危机感中，把金钱看得比什么都珍贵。

当有一天，简东浦与友人合伙的东亚银行在极繁华的皇后大道中开张时，一家人这才如梦初醒：原来我们家这么叠水（有钱）！

共创东亚

简东浦的德信银号确实赚了不少钱。但简东浦不能拿这些钱垫作家用，他必须作为实现银行家抱负的资本。

冯平山的维吉银号也是华人银号中的佼佼者，到1918年，他业务扩大，还另设分号——亦安银号。

简东浦出身银行世家，从小又到日本的银行做见习生，精通银行业务。冯平山觉得，银号迟早会遭淘汰，未来的世界将是现代模式的银行。未雨绸缪，冯平山认为，从现在起，就应在银号推行银行的经营方式，等资本雄厚了，再改为银行。

于是，冯平山就去德信银号，向简东浦请教。

因是同业，彼此都认识，但没有深交。简东浦了解冯平山的为人，做人厚道，虚心好学。他对冯平山不存戒心，把自己的学识经验毫无保留地告诉冯平山。

他们常来常往，所涉的话题不仅仅是银行业务。与他们常处一道的还有李氏世家的成员李冠春。李冠春也是吃银行饭的，他在洋人银行做买办。

三人都对外国银行垄断香港的现状不满，决定合伙办一家华资银行，与其竞争。

1919年，东亚银行在银行商行林立的皇后大道中开业。资本金60万港元，这在当时是一笔很大的数目。不过，与汇丰、渣打、有利等金融寡头比，东亚连小老弟都排不上，有不少银号老板断言，东亚竞争不过洋人银行的，不如趁早收山，免得把老本都亏掉。

三人也都知道无法与汇丰渣打竞争，所以就不必与其竞争，而是吃他们不屑吃的业务。

一般的华商很难到洋人银行贷到款，甚至连仅有的两家华资银行（广东银行、康年银行）也对华商持下信任态度，贷款手续非常烦琐，需调查了又调查，拖好些日子才贷出款去。生意不等人，急干借钱的华商，只有转求银号，而银号资本单薄，又无法满足他们的需求。

这样造成的空档，就是东亚的生存之道。

三人原都有稳定的客户，对他们的家底信誉了如指掌。他们前来贷款，只要认为投资方案可行，所贷数额适度，就会马上贷出去。东亚的这一做法，很受客户欢迎。

为吸引存款，东亚采取利率稍高于其他银行的制度。银行赚的是存款贷款之间的差额，存款利率高，盈利会相对减少。东亚认为，银行最怕的是呆帐烂帐。因此，贷出的每一笔钱，都要能收回。

东亚从不染指捞偏门的行业，这些行业容易赚钱，也容易亏钱，虽有保人或财产抵押，仍需冒风险。

即使熟悉的客户，经营状况都在时时刻刻变化。东亚的大部分工作，放在走访客户上。客户上门借钱，他们心中早有底，很快就能确定该借不该借。

东亚稳步发展，业务愈做愈活。它不仅没倒闭，而且是现存的少数几家早期银行中的大型华资银行。

冯平山、简东浦靠东亚致富且著名，冯平山曾任东华医院及保良局总

理，被港府任命为太平绅士。简东浦也出任过太平绅士，并在华人团体兼任过要职。

功成名就，他们到晚年，都有一个圆满的结局。

后代风光

冯平山娶有一妻二妾，传下五男六女。风头最劲者，是四子冯秉芬。冯秉芬毕业于香港大学中文学院，50年代，出任市政局议员。60至70年代，任立法局行政局两局议员1971年，册封为英国爵士，其后，英皇伊丽莎白二世封他为终身议员名衔。

东亚银行成立后，因简东浦更熟悉业务，渐渐包揽大权。1923年，冯平山与友人李石泉组建安荣置业；1925年，冯平山去西贡开办东南兴号。从这两点，可知冯平山渐渐淡出东亚。到30年代初，冯平山在香港及海外的实业已达10多处。

1931年，冯平山病逝。冯秉芬继承父亲衣钵、经营父业7年后，于1938年改组为冯秉芬集团。目前，该集团业务包括日用消费品、视听器材、家用电器、洋酒及运输服务等。冯秉芬长期担任集团主席，日常事务则由他的两个毕业于哈佛大学的儿子打理。

简东浦的儿子简悦强爵士出生于1913年。1934年，简悦强从香港大学毕业，原以为会像他堂兄那样，进父亲主理的东亚银行做事。简东浦说，家里已有这么多人吃银行饭，你还是做律师好。于是简悦强就去伦敦大学读法律，毕业后，回港开业做律师，律师是香港最容易步入政界的职业，1951年，38岁的简悦强成为立法局议员。1966年，简悦强又任行政局议员。

1963年，出于家族事业的需要，简悦强入主东亚，任东亚银行董事局主席，一直到1983年卸任，是简氏家族成员任东亚最高位时间最长的一个。这一期间，香港的华资银行有数十家之多，东亚名列前茅。简悦强卸任后，又出任香港贸易发展局主席。

1979年，简悦强获大英帝国大十字勋衔，这是其时香港华人所获的最高荣誉，在历任港督中，唯有麦理浩曾获此衔。1983年，简悦强被瑞典皇家授予爵士衔。

世家均与港府有根密切的联系，我们可从简悦强的经历窥其一斑。简悦强与葛量洪、柏立基、戴麟趾、麦里浩等四任总督都有私人情谊。

1974年，简悦强赴英参加会议。正巧麦里浩总督回苏格兰休长假。麦里浩约简悦强去他家牧场玩，聊天中，谈到香港的贪污问题，都觉得应成立一个专门组织来对付。回港后，麦理浩开始组织廉政公署。谁能相信，震惊世界的香港廉政风暴，竟是在苏格兰的一座小山上闲聊时发起的呢？

第十三章 李氏家族 百年沧桑百年春

李石朋是个背气的人，住屋屋塌，行船船翻。他一文不名来到香港，连吃饭都成问题，却要去跟娃娃一道学英语。他梦想做买办，结果他儿子李冠春圆了他的买办梦。他赤手空拳在香港打天下，死时留下万贯家产。他有一妻二妾，却要孤身一人客居异国。他最怕后代成二世祖，却偏偏出了个二世祖。

早期华人社会

东华医院——这是第一间华人慈善医院，成立于1372年，由香港富有华商发起、捐款及开办，专门为孤老贫困的华人提供免费医疗。1911年，华商筹款兴办的九龙广华医院和东区东华医院，与原有东华医院合并，称为东华三院。

保良局——由著名华商与东华医院总理倡议、筹款设立（1878年）的华人组织，目的是拯救被拐骗陷入妓寨的妇女幼女。

伍廷芳——香港第一位华人议员（1880年），广东新会人，曾留学伦敦林肯法律学院。回港从事律师业。

黄胜——香港第一位华人太平绅士（1883年）。太平绅士为治安委员的别称，均为知名人士担任。黄胜留学美国，是早年香港学贯中西的大学者。

孙中山——他虽未在香港任公职，他的求学生涯及早期革命活动却在香港，孙中山为广东中山人，幼时在美国檀香山读书，1883年来香港，先后在拔草书室、皇仁书院念中学。

1886年考入广州南华医学堂。1887年转入香港西医书院，于1892年毕业，开始革命生涯。

早期香港，有四大买办家族，他们是：何东家族。罗文锦家族、莫仕扬族、李石朋家族（其中一说无李石朋家族，为韦玉家族，韦王为有利银行买办，1884年任官守太平绅士，1896年任立法局议员）。

港督梅含理曾说过这样的话：买办是沟通中西商贸的桥梁，没有买办，就没有英国在华的利益，也不会有香港的繁荣。买办身份显贵，收益颇丰，个个都是香港的世家望族。

严格他讲，李石朋家族还不算买办世家，李氏先祖在香港并非做买办发家，而只是第二代家族成员做过买办。但李氏家族作为香港的世家望族，绝对够格。

因祸得福

李氏家族在香港已传五代。第一代传入是李石朋。

李石朋生于1865年，广东鹤山人氏。李石朋父亲是个中地主，妻妾成群，李石朋为妾所生。俗话说：“千贯家财，三代而斩。”这一方面是指富家后代会出二世祖；另一方面子孙满堂，遗产摊到每人手中伤剩无几。除非是员外之类的巨富，才有可能荫庇数代。

李石朋19岁那年，父亲病逝。按照乡间传统，嫡出男丁优先继承遗产，李石朋为后妾所生，结果只分得一间摇摇欲坠的旧牛舍。父亲留下的大屋

不再有李石朋的份，他必须带妻子与长男（李冠春）迁出去。

搬家那天，一阵轻风，破旧的牛舍颓然倒塌。幸亏没伤着人，但一家无家可归。李石朋寄住在异母的兄弟家，寄人篱下的日子深深刺伤李石朋的心，他萌生出门闯荡的念头。

李石朋告别泪水汪汪的妻子与褪褛之中的李冠春，踏上了一条完全陌生的人生之路。是福是祸，心中一片迷偶。那时，出远门闯荡的家乡人，或贫穷潦倒，客死他乡；或发财致富，衣锦还乡。

李石朋原打算取道广州下南洋，考虑到妻子孩子生活毫无着落，就滞留广州。开初做佣工，后来帮主人做点生意。摸到了门槛，就独立做小生意。李石朋非常吝啬，他日后做长途贩运的本钱，完全是从牙缝里抠出来的，多年后，成为巨富的李石朋告诫儿子道：“富人都是省出来的，想买彩票中彩暴富，是痴人做梦。那时广州天天下雨，我遮（伞）都舍不得买一顶（把）。”

1888年，李石朋在广州东堤码头见回港的船客普遍买大串大篓的水果上船。李石朋想，他们绝不是买去带船上吃的。就过去与港客搭讪。港客道：“香港的水果贵得吓人。”李石朋怦然心动，我为何不贩一船水果去香港发大财？

时值西瓜上市，李石朋倾其几年的积累包租一艘木船，满载西瓜与希望扬帆下香港。

李石朋与船主都没有装瓜的经验，西瓜全部堆放在船舱盖板面上。船进入伶仃洋，风浪渐大，船颠簸不已。西瓜顺着盖板的一个缺口往舱里滚，船失去重心，一个巨浪就打翻了船。幸得过路的船把他两人救起。李石朋倾家荡产，数年的血汗全泡在海水中。

船主回到广州，跟李石朋家乡人谈起翻船之事。消息传到鹤山家中，妻子哭得两眼通红。李氏家族的人说：“石明这下算彻底完了。”

谁知道，没多年功夫，李石朋成了香港的百万富翁呢！李石朋死于1918年，葬礼极其排场。李石朋的坟墓在广州三元里，耗资17万港元。这笔钱，若在当时的鹤山县城，足以盖一幢鹤立鸡群的宏伟大厦。李石朋的寿棺并不在坟冢之下，而是置于秘密暗道的密室，以防盗墓——传说陪葬物有不少金条银元，供劳苦一生的李石朋在冥府享用。

专家人说当年的李石朋大难不死，必有后福。他遭遇过两次大难，一次是塌屋，一次是翻船。翻船事件，成为李石朋留港发展的契机。

苦学英语

翻船后的李石朋满腹沮丧来到香港。船在湾仔码头泊岸，李石朋立即被眼前的景象吸引住了，顿时忘却了心灵的惨痛。

一幢幢西式洋楼拔地而起；街市上，鲜亮的洋货琳琅满目；招牌、门牌、路牌多标有英文；雍容华贵的番婆番妹从街上走过，留下阵阵异香。广州已是繁华的都市，可广州的繁华与香港相比，总有三分抹不去的土气。

李石朋决定留在香港发展。他知道世界上唯有英国最发达。香港归富庶的英国治理，一定比广州有更多的发财机会。

李石朋仅剩3块做盘缠的银元，他住进西营盘的低档华人客栈，然后去寻找工作。他只在码头找到扛包的苦力活，李石朋种田出身，自然不怕吃

苦，但他认为做这种活永远出不了头，第二天就没去开工。香港做生意的机会委实不少，可他又拿不出本钱。

走投无路之际，李石朋看到天主教堂的哥特式尖顶。他想起广州的传教士，传教士乐于助人，就像中国庙里的和尚一样以慈悲为怀。李石朋就进去求见神父，在庄严肃穆的教堂，李石朋突然觉得为谋生发财之事求助神父，实在有些卑劣。他临时改变主意，拜神父为师学习英语——在英人管辖的香港若懂英语，如虎添翼。

西格神父是个中国通，他听李石朋说明来意，满口答应。李石朋立即回广州，卖掉不动产，带40块银元重返香港。

西格神父安排李石朋到教会办的圣若瑟书院读低级班。李石朋已经25岁，牛高马大，而同级的同学多是10岁上下。已有妻室的李石朋，常受到这些乳臭未干的孩童的耻笑。但很快，李石朋脱颖而出，成绩让这些孩童刮目相看。西格神父对李石朋的大分与好学赞叹不已。一年后，李石朋便可协助西格神父辅导同级同学。

李石朋靠打零工维持生活。西格神父知道李石朋经济窘迫，免去他学费，李石朋无法报恩，帮助神父做杂务。李石朋在书院偏重英语、数学，这两门课对日后的发展，极有实用价值。

李石朋慢慢在香港结识一些朋友，不少朋友笑话李石朋，说他胡子大把，还老着脸跟娃娃厮混一起。李石朋以古书中的一句话自慰：

“燕雀焉知鸿鹄之志？”

香港奇缺精通双语的人才，一些懂英语的华人都有高级职业，由此而进入香港的上流社会。李石朋中途辍学——西格神父告诉他，学外语须从小开始，现在他这个水平，恐怕很难在短期内达到通译的水平。

李石朋是个很讲实际的人，他不能把岁月耗在遥遥无期的学业上，马上重返社会谋职。

李石朋受聘于和发船务公司做业务员，和发是刘氏家族的私产，刘老大靠一艘木船起家，胥手既足创下这份家业。李石朋很快熟悉了业务，把交予他的事情打理得井井有序。刘老大渐渐把和发业务全盘交李石朋管理，自己颐享天年。

李石朋只要稍稍有空，就去圣若瑟书院旁听英语，李石朋凭着夹生的英语，为刘老大拉了不少洋商的货物，和发的船只几乎就没闲置过。

刘老大常常感叹，他的儿子有李石朋一半能干，他就是现在离世，也毫无遗憾。

刘老大没熬过年就病逝，死前要李石朋辅佐他大儿子秉管家业。并当着儿子的面说：子以后公司的业务，全由石朋说了算。”

李石朋做了和发的总经理。克绍箕裘的刘公子，确实做到了让李石朋全盘管理和发业务。但刘公子却大把将和发的盈利拿去挥霍，他常常泡在赌坊妓寨。他还做过一夜风流天子，由众妓分别扮演三宫六院的娘娘贵妃。

和发的财权仍控制在刘公子手中，银号不见刘公子的手印、印鉴就不付钱。刘公子挥霍尽了和发的盈利，连流动资金也拿去还风流帐。李石朋叫苦不迭，公司业务分外萧条。

公司破产在即，刘老大的小儿子与公司客户瑞先生，游说李石朋买下和发股份。李石朋犹豫不决，这时，银号冻结了和发的资金，刘公子一筹莫展，找李石朋商量。瑞先生从中协调。和发船务公司被李石朋买下。李

石朋付出的现金，刘氏二兄弟六四开。老大很快将分得的家财挥霍殆尽，老二开了一间杂货店，日子还算过得去。

和发到了李石朋手里，发展势头在华商同业中首屈一指。李石朋将公司更名为和发成船务公司，迁址到永乐坊（今上环永乐街）。当时，船运、港务、仓储中心在中环至铜锣湾。众人多不解，这就像把香火店从庙街迁到书院街。

1890年的深秋，英皇室干诺公爵在中环投入第一块填海石，遮打爵士喊了10多年的大规模填海计划终于正式开工。第一期填海工程在中环、湾仔铺开，上环至西营盘填海工程列为第二期，要晚好些年开始。港府下令，将第一期填海区的码头全部迁往上环至西营盘。

李石朋捷足先登，已在上环安下写字间，并在海边建临时码头。同业恍然大悟，待他们赶来上环至西营盘租房租滩，租金已飙升。

上环至西营盘没有深水码头，洋轮只能锚泊在西环的海面上。李石朋在填海奠基仪式前两天，低价买下四艘驳船，加上原有的驳船，就拥有一支颇大的驳船队。李石朋会英语，不用船务买办，自己上洋轮与洋商洽谈驳运业务，和发船务公司的生意日益红火。

李石朋偿还了债务，购下一栋华商建的小洋楼，就回鹤山老家接妻子孩子来港居住。李石朋回家时，给他的每一个异母兄弟送了一份厚礼。李石朋的成就，让他们惊羨不已，纷纷要求李石朋带他们去香港发财。李石朋最后只带了妹夫出来，妹夫做人机灵，念过几年洋学，李石朋的公司正需要这样的帮手。

望子成龙

李石朋自己没做成买办，便把圆其买办梦的希望寄予儿子身上。李石朋虽是富商，仍属老式财主，进入不了西人的上流社会。

又是西格神父帮了李石朋的忙，让他6岁的长子李冠春进圣若瑟书院上学，李石朋对儿子的要求，就是要把英语学好，其他科目可以不计。李石朋从不在家辅导儿子英语，他深知自己发音不准，怕误了儿子的大事。

李冠春是个神童，没多久，就能用标准的英语与鬼仔（洋人小孩）简单会话。西格神父与李石朋说：“李冠春聪颖过人，好好努力，等他稍大时，我送他去英国留学。”李石朋听后，兴奋得几夜睡不着。

李石朋下怀疑李冠春日后成大事的能力，担心的是李冠春成二世祖。刘老大的大公子也是个聪明人，由于刘老大过于溺爱，养成了他大手大脚、贪图安乐的陋习。结果，把一间好端端的公司，折腾得帐面空空。

李石朋让李冠春上学，不但不给坐轿钱，连中餐的饭钱也不给，劳其筋骨，饿其体肤，方可成人上人。另外，李冠春放学回家，也下让他闲着，要他帮厨于做公司员工的晚饭。

这般折磨儿子，李石朋毕竟有些于心不忍，一天，李石朋给儿子3仙钱留着吃午饭。儿子推辞不要，说：“除开头几日，我一日也没饿过肚皮，还常常能吃到猪手（猪蹄）。”

原来，不足7岁的李冠春，竟捻熟生意经。他辅导成绩差的富家弟子，以换取一顿午餐。富家弟子知道李冠春喜欢吃猪手，常到书院外的熟食档买猪手犒劳李冠春。

李石朋发现儿子做生意的天份，高兴得不行。儿子不但英语会胜过我，今后生意也会比我做得大。

第二年，李石朋妹夫与李石朋分道扬镳。妹夫跟李石朋一年多，熟悉了船务，也拥有一批客户。妹夫的英语水平较李石朋高，他觉得呆在姐夫的公司挺受委屈，就自立门户，把自己的船务公司开在和发对面。

李石朋骂妹夫忘恩负义。妹夫说他够对得起和发了，像他这样的英语人才，洋行都要高薪聘请，而和发却像对跑腿的马仔一样对待他。

李石朋与妹夫势不两立。李石朋在同业中，诉说妹夫过桥拆板。妹夫就出高薪，把和发的业务骨干挖去。

李石朋陷入窘境，就叫8岁的儿子辍学，帮他打理业务。李冠春委实不凡，两年后，填货单、记帐、安排船期、与洋商谈判，皆是一脚踢，13岁时，就担任和发公司经理。

晚年时的李冠春常向他孙子讲述那段历史，他很少言及他如何出类拔萃，而是说日子如何艰辛，一天只能睡三四个钟头。那时他奢望的是，安安稳稳睡个三天三夜。有一天晚间，他站在码头上候船，站着站着就睡着了。等落到海里灌了一肚的咸水，才昏头昏脑爬上岸来。

尽管忙得四脚朝天，李石朋仍规定儿子每日必须自学两个钟头英语。

尽管李冠春已成为少年船务实业家，李石朋仍希望儿子能进洋行吃洋饭。本世纪初，李石朋一位朋友何君考上了东方汇理银行买办，只需有人事担保和缴纳保证金，就可正式成为买办。

东方银行在1884年宣告破产。其后，总行重组东方银行，继续开业。东方银行一蹶不振，到本世纪才渐有起色，排名仍落在汇丰、渣打、有利之后。不过，对只能窥视其门的华商来说，东方仍是一家了不起的洋行。

银行买办的职权是：与华人富商打交道，既充当通译，又行使贷款发放权。因此，在欲贷款的华商眼里，掌握生杀大权的买办无疑是赵公菩萨。买办的收入是向华商提取佣金，贷得愈多，得利愈多。但是，如客户无力偿还贷款，买办必须代其偿还。因此，保证金是一笔很大的数目，贷款额的大小与保证金的多少有直接关系。也有的买办因物色错了贷款对象，不但丢夫了买办饭碗，还会倾家荡产。

考上银行买办的何君正在发愁之际，李石朋伸出援助之手。他联合他未来的亲家郭泉（永安公司创始人）做何君的担保人（担保人必须是有财富有地位的人），并且借一笔钱给何君做保证金。

李石朋这般热心，自然有其目的。他想让何君为他儿子李冠春日后成力买办铺路。何君做上买办后，李石朋让李冠春每日去圣若瑟书院学半天英语。

投桃报李，何君为报李石朋大恩，为李冠春进入银行倾尽全力，1906年，18岁的李冠春进入东方银行做见习职员。两年后，由何君举荐，做上银行买办。

从鹤山乡间走出来的李氏家族，终于成为香港的买办家族。李氏家族在港埠名声鹊起，李冠春带父亲李石朋去过几次洋人的社交场合。

1919年，李冠春与好友冯平山、简东浦创办了东亚银行。李氏家族又多了一个名衔：银行世家。

常言道：朋友间莫做生意。三人合办东亚，渐渐有隙。冯平山先淡出东亚，不久，李冠春亦渐渐疏于东亚的管理。不过，东亚仍是三家合股的，

其中以简家所占股份额最大。

李石朋没看到东亚银行成立，但他知道儿子在与友人筹办东亚银行。李石朋相信李冠春一定会成功。到李氏第三代，李氏家族压倒简氏家族，秉掌东亚管理大权——此乃后话。

在李冠春任东方买办期间，李家由此而得便利不少。李石朋从其他银行获得大量贷款，均是李冠春在别家银行做买办的朋友提供的。和发公司船队迅速扩展，航运触须遍及中国东南沿海及南洋。

和发最主要的航线是香港至安南首府西贡。安南即今日越南，当时为法国殖民地，物产丰富，商贸发达。李石朋在办理船务时，因李冠眷的引荐，与西贡东方汇理银行的大班相识。辛亥革命后，李石朋便在西贡办实业，在资金上得到西贡东方银行的鼎力支持。

李石朋建了一间机械化碾米厂，规模为西贡米业之最。李石朋派人到安南农村大量收购稻谷，制成优质米，用自己的船运往香港。李氏家族成了香港最大的进口米商。

李石朋在香港有三位妻妾、七个子女。他却孤身一人呆在异国他乡。时人与后人种种猜测。一种说法是，李石朋为漂亮的安南妹吸引，乐不思蜀；另一种说法恰恰相反，李石朋要做苦行僧，他当初来香港创家业也是只身一人，现在他要重在西贡创一份新家业。

李石朋在唐人街旁购买了大片土地，成立南和行，主理香港西贡间的进出口贸易。李氏家族在安南的庞大基业，在70年代越南共产党接管南越时被全部没收。

李石朋劳累成疾，于1918年暴病碎亡，留下800万港元遗产。港市发行之初到今日，膨胀率逾100倍。李石阴的800万元，大约相当于今日的近10亿港元。李石朋白手起家，在20多年时间拥有数亿家身，在当时，没有几人可与他比肩。

李石朋创下的庞大家业，由长子李冠春克绍箕裘。

家族轶事

李冠春做上买办，很为李家争了脸面。李石朋出身微寒，把名与利看得一样重。他对比子的指望，是端牢买办的洋饭碗，不必为多赚佣金而去冒险。

凡遇到要向华商发放大笔贷款，李冠春都要禀告父亲，让父亲与他共同抉择。

那时的华商，仍沿袭中国古老的商业风气——债不过年。若还清债务，商家便在年三十夜悬出一盏灯笼，以示庆贺；若无力偿还，则年都不敢呆在家里过，要逃到别处躲债。

有一年临近除夕，一个华商给债主逼得没办法，向李冠春求救，李冠春答应借他10万元。这位华商为感激李冠春，请他去塘西吃花酒。塘西是当时的红灯区，青楼妓寨林立，吃花酒就叫寨姐（妓女）作陪的销魂宴。

正巧李石朋从广州回来，此华商就把李家父子一道请上。进了妓寨，寨姐都亲昵地与这华商打招呼，喊他干爹。此华商也一一叫寨姐的艺名，看来他是这里的常客。

在宴厅落席，一人旁边有一个妖冶艳丽的寨姐作陪。李氏父子哪见过

这种场合，李石朋只敢埋头吃菜，李冠春被寨姐撩倒神魂颠倒，不能自制。

散席后，李冠春依然恋恋不舍，痴痴迷迷。李石朋道，一个人迷于女色，花天酒地，信用就不会好到哪里去，做生意必败。

李石朋的话，既是不信任这个华商，又是告诫儿子。李冠春悟出父意，就把谈妥的贷款意向撤回。

李石朋并非要求儿子做苦行僧，他是认为把钱花在寨姐身上冤枉。那时的富有华人普遍有一妻多妾。娶妻取德，娶妾取色，两者互相补充，充分满足一个富有男人的欲望。李石朋的正妻已为李家繁衍香人，因此对他来说，下孝有三、无后为大的理由不成立。富贵后的李石朋为色娶妾，也是个见色心喜之徒。

李石朋只娶了两个妾，这在当时不为多。有据可查，在华商中娶妾最多者，是大买办何东爵士的胞弟何启棠。何启棠娶了30个妾，在家族人的劝阻下，才“适可而止”。

李石朋虽然仅娶两妾，却是做一次娶的，在当时颇为轰动，成为众华商之笑谈。

李石朋第十一妾身世不详。第二十妾是他家的妹子（婢女）。有钱人家普遍蓄婢，妹子小时做丫环使女。成大女后，若无姿色，让她嫁自家的男仆，或另择人家出嫁；若姿色可人，主人就娶她为妾，谓之肥水不流外人田。

在李石朋准备张罗娶第一个妾时，派去鹤山老家侍候李石朋老母的妹子来到香港。数年不见，妹子出落成迷人的靓妹。李石朋便起念娶她为妾。李石朋虽成了富翁，但悭吝的习性不改。为了省做酒席的钱，就一次把两个妾娶了。

李石朋传下六男一女。其中正妻生下李冠春、李少彭、李子芳；第一个妾生下李兰生，第二个妾生下李月嫦（女）、李作忠、李作礼。李月嫦长大后，嫁给澳州富商郭泉的三子郭林寰。

李石朋忙于商务，下像开初督促李冠春那样重视儿子的教育。他认为李冠春已为家庭赢得荣誉，其他儿子只需稍懂一些英语，就能像他一样做生意发财。

李家六子，唯有李子芳读了大学（香港大学），李子芳后来做上立法局议员，成为李石朋家族进入政界的第一人。

李石朋娶妾时已40多岁，妾才十几岁。两位妾，他最疼爱第二十妾。第一个妾姿色要平庸许多，且不会撒娇，不怎么得宠。

在六子中，李石朋最器重的数李冠春，最溺爱的数第二个妾所生的李作忠。李作忠不喜欢读书，呆在家里玩耍。李石朋就命令第一个妾所生的李兰生休学，在家专门陪异母弟弟李作忠做游戏。

大年初一这一天，李作忠要李兰生陪他做主仆游戏。李作忠从不把他这个哥哥当一回事，李兰生气不打一处出，不答应做仆人。李作忠在兄弟中称王称霸惯了，哭哭啼啼，跑到和发公司，用墨笔写一行大字在铺门上：“李兰生父亲快要死去。”

父亲李石朋知道后，脸色十分难看。母亲气得边哭边打李作忠，骂李作忠好不懂事。

据说，李石朋独身一人久留西贡，与家中纠纷有关。李石朋死于富年（53岁），家族入迷信，认为是李作忠咒死了父亲。李作忠母子在家族中的

地位一落千丈。

幸得李作忠同母姐姐李月嫦嫁给极有财势的郭家。李月嫦把倍尝世态炎凉的母亲接去郭家住。李作忠与同母弟弟李作礼在家呆不下去，东渡美国，在美国定居。李石朋的六子中，就他两人没有在香港发展。

李兰生在李作忠失宠后，在家中的地位大有提高，父亲死后，家族掌门人李冠春派他做和发船务公司的经理。他热衷赛马，拥有40多匹马，是最大的华人马主。后来他独立创业，成立维记牛奶公司。

李冠春的同母弟弟李子芳，大学毕业做上东方银行买办，后又任东亚银行经理。其后，在政界青云直上，先任太平绅士，几年后（1940年）做上立法局议员。李子芳在家中的权威不如李冠春，在社会上的声誉却胜过李冠春。

李冠春最伤脑筋的，是他另一个同母弟弟李少彭。父亲离世后，李冠春任命李少彭主理西贡南和行。李少彭吃喝嫖赌，没多时，为躲赌债逃回香港来。

李冠春不放心弟弟打理西贡业务，把他带在身边打点家族生意。李冠春仍未辞东方买办一职，举荐李少彭进东方银行做他助手。一天，李冠春发现买办帐号有大笔款未入帐，一查，原来是他亲弟李少彭做的手脚，携巨款带女友到上海游玩去了。

幸亏发现及时，巨款追回。两兄弟日后不和，李冠春骂李少彭是二世祖，李少彭指责大哥是孤寒鬼（吝啬鬼）。

家族遗风

君子之泽，二世而竭，难怪说书人常会说到“员外的公子成叫花”的折子。透过李少彭的作为，李冠春深感二世祖败家的可怕。

李冠春以家族掌门人的身份，在家族中推行“后代求学成才”战略。李氏家族第三代、第四代均受过良好教育，专业人才辈出。

李冠春的用心是：即使家族倾家荡产，后代有一技在身，亦可在社会安身立命，甚至前途无量。

李氏家族的后代几乎个个都有大出息。要论风头最劲、起伏最大的，恐怕要数李福兆。香港股市没有他，一定会大为逊色；香港证券史漏掉了他，就不成其为证券史。

第十四章 先施永安 窝里斗难分难解

先施、永安两大百货公司，店面开一起，商品一样，标价一样。看似亲如兄弟，实际上竞争得很厉害。我到广州开分行，你也到广州开分行；你到上海建大楼，我也到上海建大楼。从南打到北，步步紧逼，斗得天昏地暗。两大公司老板，都是中山同乡，都是来自澳洲，可谓典型的“窝里斗”。

香港地召小考

在80年代前的历任香港总督或最高行政长官中，唯有义律与杨慕琦没有留下地名、物名。义律对英国占领香港功劳最大。杨慕琦是历任港督中，吃苦头最多的一位。他任职期间，正值香港沦陷，他被日军俘虏，并投入监狱达数年之久。也正是这个原因，英政府不肯让他名垂图册。香港收复，驻港最高军政长官夏愨留下一条以资纪念的街道——夏愨道。代理总督庄士敦、金马伦分别留下庄士敦道与金马伦山。与其相比，港英当局对义律和杨慕琦实在不公平。

夫贵妻荣，有不少总督夫人在香港留下“永恒”的芳踪，如葛量洪夫人健康院、柏立基夫人健康院、戴麟趾夫人健康院、麦里浩夫人运动中心，等等。

凡是英国认为对香港开埠与治理“有功”的人士均有地名、物名作为纪念。如中环的歌赋街、歌赋山，表面上看，这个地名极具中国特色，且有诗意。其实，歌赋是一个英国海军中将的音译名，他在鸦片战争中，率领舰队攻打广州。

歌赋的继任者德忌笠，留下两处地名：德忌笠街与赤柱的德忌笠角。签订《南京条约》的“有功”人士，除史书上常提到的首任港督钵甸乍，还有做他后盾的英国东印度舰队司令柏加，柏加便在香港留下柏加山这座“丰碑”。远东海军司令汤麦斯科汽朗，在与清朝水师作战时没多大的“功劳”，鉴于他身居高位，就在中环的一条狭窄小巷留下他的名字——阁麟街。粤语与国语发音差异很大，所以这个译名让人摸不着头脑，还以为街上有中国的古迹呢。

先施、永安——香港的两家历史最悠久、影响最广、规模最大的华资百货公司。

先施马家、永安郭家，都是广东中山县人；都是在澳洲掘第一桶金；都是本世纪初在香港创办百货公司。早期的香港人，出了先施，一转身就进了永安。在上海南京路，两家公司的巍峨身影相挽相叠。

香港人如是说：你找到了先施，就找得到永安；上海人如是说：你看到永安大厦，也就看到了先施高楼。

先施、永安，真是形影不离，亲密无间。

然而，人们又发现，两家竞争很激烈。你率先推出价格不二，我就标榜一口价；你卖美国丝袜卖得盘满钵满，我也赶进美国丝袜大赚特赚；你把触须伸到广州、上海、武汉，我就大举进军广州、上海、武汉；你出高招来个季节大减价，我就亮出妙策炮轰跳楼大甩卖。

先施、永安大概算最典型的窝里斗。

百货争锋

在马家未来香港抢闸（源于赛马术语，其意与抢滩同）前，香港早就有专营百货的洋行。

香港开埠之初，洋商皆热衷于进出口贸易，而不屑零售的这类小本生意。那时西人少，人数众多的华人又穷得仅够聊生，零售业盈利微薄。随着人口的增多，经济的发展，唐人街出现许多华人店铺。这类店铺均以卖中国货为主，西人颇感不便。所需日用品，大都要去印度甚至英国亲自选购，或者托人捎来。

1850年，英国小船商托马斯·阿·拉姆和友人尼恩·克拉沃德创办连卡佛百货公司。最初的连卡佛，设在中环的海滩边上，仅一间简易木屋。因是独一无二的销售英货及西饼的小店，宾客盈门，生意十分兴旺。

这条海滩，以后成为繁华的德辅道。连卡佛今非昔比，成为早期香港零售业的霸主。除百货外，还经营餐饮，连卡佛西餐蜚名港岛，很多上流华人也到连卡佛开洋荤。香港最早的华文报纸《中外新报》称连卡佛洋行：做视港岛，谁与争锋？

先施马家

1874年，一位少年跟随两位青年徘徊在香港街头。在连卡佛西餐馆前，洋人与高等华人进进出出，诱人的香气扑鼻而来，这位少年不由地抽着鼻子。他稍稍迟疑，又紧跟着大人的步伐。他们来到华人熟食档前，一人买了一只糯米鸡（广式粽子），狼吞虎咽。

这位少年就是马应彪，时年14岁，一位来自珠江三角洲的农家儿子。早年香港，像这种来港谋生的广东农民不知其数。除非饿死在香港街头，人们绝不会侧目。谁能想象，数十年后，这位少年创建起闻名港九的先施百货公司，成为百货巨头连卡佛的竞争对手呢？

眼下，他们还不是来香港谋生的，而是去遥遥万里的澳洲。马应彪随他的堂兄，从家乡中山县沙涌村出发，日夜兼程步行到澳门，去澳洲的班船已开走。他们横渡伶仃洋，辗转香

香港是中转金山的大本营。1848年，美国西部发现大金矿；而澳洲大金矿是1853年发现的。为了区别两处金山，人们把美国称为旧金山，把澳洲称为新金山。早期去金山的华工华人，经香港中转的达200多万。

马应彪同堂兄乘上利兹号班轮。统仓里，全是去新金山淘金的华人。现在的淘金热已不像开初那么兴盛。人们赋予淘金另一种含义：去金山赚钱。

澳洲新内地地广人稀，除了采矿业、种植业、牧业外，几乎没什么工业。最初，马家兄弟分散在英国人办的农场牧场做工。澳洲（澳大利亚）当时是英殖民地，英国人垄断了澳洲的经济。

马家兄弟在澳洲稍稍站稳脚，马上就有家族人或家乡人投奔他们。澳洲劳工缺乏，工作很好找。劳工主要来自印度、吕宋、中国。土著居民是游猎民族，并且与英人的对抗情绪很强烈，英人无法雇用他们劳作。

马应彪几乎什么工作都干过，几年后，已是一位强壮的小伙子。他常

常望着广袤苍茫的大地，扪心自问：“我来到远离家乡的金山，就是这样淘金的吗？”

大概在80年代初，马应彪与同乡在悉尼创办永生公司。说是公司，其实是几个散在街头的小蔬果档。大家独立经营，然后交出盈余的一部分存入公司。待有了一定的积累，他们便开始经营澳港之间的蔬菜瓜果贸易。

悉尼是澳洲第一大港，人口有40余万，这在当时已是相当大的城市。悉尼的经济主要是航运港务、进出口贸易、农牧产品粗加工，等等。华商多集中在悉尼，永生公司是华商的核心之一，中山会馆就设在永生楼，光临的华商自然不限于中山人。

悉尼有数十个蔬菜瓜果档，有的属于本公司家族成员的，有的独立于公司之外。永安郭乐也是靠经营蔬果档起家的，最初他的货源来自永生蔬果公司。那时，永生的蔬果批发生意已相当大，拥有6艘海船往返澳港之间。一趟航程约30多无，永生公司每周都有于鲜蔬果到岸。

其间，马应彪多次来过香港，他明显感到香港的发展势头比澳洲强劲。香港华人居多，跟广东连得很紧密，一点也没有异地他乡的感觉。

马应彪决心来香港发展。他从永生公司退股，得了一袋金粒。那时的华侨普遍不信任银行。同时，英资银行歧视亚洲侨民，只吸收存款，而拒绝贷款，这样就愈加造成亚洲侨民与银行的隔阂。华侨赚了钱，都自己存起来。那时，盛产黄金的澳洲金价比较便宜，华侨除留下流动资金，余款都用来购买粗制的金粒。

马应彪那一袋金粒有多少？现在已无法考证。我们只能推算，价值绝对不少——这是他在澳洲苦干20年的血汗。

1894年，34岁的马应彪重返香港，马上开设了永昌泰金山庄，继续经营港澳间的贸易。他对这种生意轻车熟路，游刃有余，便经常游览香港的街市，结交商界朋友，思谋开辟新的生意。

那时的零售业，英人的连卡佛一枝独秀，但它有一个明显的缺憾，经销的都是洋货（其中以英货为主），顾客也主要是洋人和富有华人，升斗小民不敢问津。华人店铺则是为这些升斗小民服务的，但商品没有明码标价，买卖双方要颇费一番口舌才能成交。有部分批发商也兼零售业务，但品种较单一，并且大都没有专为顾客设置的柜台货架。

马应彪认为可模仿澳洲的商店在香港开一家百货店。他向从事零售业的朋友宣讲他的构想，朋友反应很冷淡。

结果，与马应彪合伙的，大都是非零售业的各界商人。他们是马应彪同乡马永灿；澳洲华侨蔡兴、郭标、欧阳彬、司徒伯长；美国华侨郑于生；香港富商林毓良等人。因发起人与大部分股东是澳洲归侨，习惯上把先施公司看成澳洲侨资。

公司共12股，集资2.5万港元，马应彪为最大的股东。这在当时的香港，是资本金较小的民间公司。从这点看。众股东对所成立的百货公司并非十分有信心，多抱着试试看的心里。

马应彪是先施的首任司理（总经理）。先施的来由，取自英文“诚实”一词的译名。上任后的马应彪马不停蹄去找铺位（铺面），租入后，请工人装修花去2万元，剩下的5千元只能买少量的百货。马应彪的做法是，品种一定要多，数量可少，等收回现金马上去进货。这种无奈之下的做法，成为先施今后的经营方针，除了非常时期，先施很少压库。

1900年1月，先施百货公司在皇后大道中172号开张营业，这是香港第一家华资百货公司。先施一露面，就以崭新的面貌出现在市民面前——破天荒地雇用了女店员。

男女店员共25名，这是马应彪效仿澳洲英人商店的先进做法。但连卡佛的老板不是不知道女店员的独特效应，因为香港的华人店铺皆无女店员，连卡佛老板担心产生“恶果”，不敢造次。

那天，前来看稀奇的市民络绎不绝。先施的女店员皆长得十分标致，服饰一致，均脸含微笑。那时，妇女只能从事佣人、寨姐之类的低等职业；在渴望谋生的妇女眼里，能进先施这样的高级店做事，高不可攀。马应彪很顺利就招到了较高素质的职业妇女，经过短期职业训练，正式上岗服务。这一招果然奏效，先施之名很快就传遍了小小的港岛。

围观的人愈来愈多，致使无法做生意。在这种情况下，马应彪请华民政务司派警察来维持秩序。虽是冬天，警察却被围观者挤得满头大汗。华民政务司只好通知马应彪，暂时把女店员撤下。

连卡佛老板发现香港的华人很容易接受新事物，从第二天起，陆陆续续在各分店推行女店员站台制。先施的女店员，也是这个时候恢复站台的。

马应彪还有几项改革举措：实行周日轮体制，实行价格不二，等等。虽然先施的名气闹得很大，月底盘点，帐面亏了卒。究其原因，是华人顾客不适应明码标价。他们认为，还下来的价格才合算，先施的一口价，使顾客转到其他的华人店去。另外，周日休息制，要多开1/7的工薪。

部分股东主张议价，并要求取消周日休息制，说别的华裔的店伙计，都是逢年过节才有休息的。马应彪坚持这两点，部分股东便要求退股。马应彪说：“你们再等两个月，没有转机再退不迟。”

只一个月，先施就扭亏为盈。尽管盈利很小，但证明马应彪的主张是可行的。

先施的营业额开始稳步上升。到8月份，强烈的台风将先施的二三楼摧毁，襁褓之中的先施陷入夭折的困境。先施另租铺位营业。鉴于政府新颁布的建筑条例，建筑高度受到限制，加之资金短缺，股东意见下合，先施的建楼工程拖到1904年才完工。

先施重新在原址开业，生意日渐兴旺。但由于风灾造成的虚空太大，想彻底转机，尚需一段时间。

先施多灾多难，致使好些年无人觊觎百货业。

1907年春季的一日，澳洲华裔郭泉来拜访马应彪。他们是同乡，又先后到澳洲淘金，两人相见，自然十分亲热。在茶铺里，马应彪谈到先施的现状与挫折。郭泉说他想到香港做点小生意，若不成，就回澳门去。

其后几天，郭泉经常到先施的铺面购买小玩意，跟店员聊天，目光还不断地在铺面徜徉。

马应彪想：莫非郭家想做百货生意？

永安郭家

郭氏家族是中山县竹秀园堡人，世代务农，属小康之家。

祖公郭沛勋有六子，他们依序是：郭炳辉、郭乐、郭泉、郭葵、郭浩、郭顺。据郭氏宗谱载，郭沛勋目光远大，常训导儿子好男儿志在四方的理

念。1883年，长子郭炳辉在父亲的激励下，去澳洲悉尼闯天下。

1890年，中山遭受水灾，郭家田地损失惨重。18岁的二子郭乐向父亲借得盘缠，辗转香港，乘上一艘三桅船。经过30多天的颠簸航行，抵达澳洲墨尔本。

墨尔本华人较少，郭乐陷入孤立无援的困境，他做了几天散工，就去悉尼投奔大哥。

郭炳辉在一家同乡办的农场做工，他为人老实，没有心计，来澳洲谋主已有7载，没有像别的华侨那样发达起来。

郭炳辉叫弟弟郭乐跟他一起做工。据郭乐回忆，他与大哥每日3时左右起床，一直干到天黑，天天如此，从未休息过一天。劳动强度比在中山老家要大得多，人简直不如牲畜。

郭乐愈干愈下如意，牢骚满腹，说这个同乡，其实还不如洋人，若我们在洋人的农场，赚的比这还多。郭炳辉却很满足，说在澳洲赚的钱，比在家种田多得多。又说同乡办这个农场很不容易，都是家乡人，就该帮他一把。

大哥大概永远也走不出固有的概念，郭乐干了两年，就跟大哥分道扬镳。郭乐说：“为别人赚钱，就不如为自己赚钱，若还想有大出息，就该请别人为自己赚钱。”大哥很赞同郭乐的说法，但他不敢进城冒险。大哥把积蓄全文给郭乐，令郭乐很感动。

郭炳辉第二年劳累成疾，客死他乡。数十年后，成为巨富的郭乐想起大哥的人生惨剧，脸呈戚色。他说大哥是个好人，他没享过一天福，甚至连发财的希望都没看到。他走出了第一步，又始终走不出第二步。有好些华侨都是这样，到死都没有成就什么。

1892年，郭乐离开农场到悉尼城区。他见有不少华侨摆蔬果档，一问，大部分还是中山人。郭乐也跟着开蔬果档，除部分本地蔬果外，来自香港的蔬果全是到永生公司进购。

永生的蔬果生意做得好大，老板之一马应彪，已是中山同乡会的大人物。郭乐认识了马应彪，因为两人年龄、地位都有较大的差距，交情不算密切。

郭乐守着小小的蔬果档，手中数着过往的银钱，心中有不可言喻的乐趣。他并不满足，他最现实的愿望，就是像马应彪那样开一家蔬果批发行，做一名成功人士。

1897年8月1日，郭乐与好友欧阳民兴、马祖星、梁创、孙智兴等人集资1400英镑，开办了一家永安果栏。永安的业务范围与永生差不多，永安成为日后永安集团的最早字号。

曾有一种较流行的说法，说马应彪去香港发展，是给永安果栏挤走的。这不是事实，马应彪离澳回港要早3年（1894年）。

郭乐任永安果栏的总经理，他担任这一职务一直到他离澳换马（换人）为止。

郭氏兄弟离澳回港发展的第一人不是郭乐，而是他的胞弟郭泉。

郭泉是郭氏六兄弟中最晚来澳洲的一位。他最初是去美国檀香山发展，他在回忆录中如是叙述他远渡重洋的动机：

“至余年十五，初解世务，见乡人远赴东西洋谋生者日众，不禁童心跃跃，不甘雌伏于方圆数十里之间里间。先父亦嘉余有远志，乃于是年三

月，命余束装随邻乡人赴港，放洋而至檀香山。”

郭泉赴香港去檀香山是1894年，时年15岁。

郭泉为人机灵，被一位美国律师收为做杂役小工，郭泉有机会学习一些简单的英语会话。一年后，他转到英国驻檀香山领事馆做小工。又一年后，他利用攒积的钱做小生意。从郭泉频频跳槽，可见他是个不安分的人——这种入往往有较大的出息。

檀香山人口稀少，尚未开发，几乎无生意可做。郭泉见无利可图，只干了一年就回到中山老乡，再作长远计较。

父亲给郭泉作主，第一天相睇（相亲），第二天过礼，准备新房5天，第7天就拜堂结婚。那时华侨回乡成亲都是速战速决的。不少人，拜堂的第2天，又重涉大洋。

不知什么原因使不安分的郭泉竟在老家呆了两年。他与发妻生下一男一女。其时，二哥在澳洲的永安果栏生意渐佳，急需人手。郭泉的三个弟弟郭葵、郭浩、郭顺立即赴澳洲。

1899年，郭泉也来到澳洲，在二哥的水果栏做事。郭泉一干就是5年，这期间，永安果栏后来者居上，把永生蔬果公司给压了下去。

一天，郭泉对二哥郭乐说：“兄弟最好不要老窝在一块发财，应多辟几条财路。”郭乐说：“我正是这样想的，兄弟间，应分分合合，合台分分，不管怎样，兄弟到老总是兄弟。”

郭乐拿出1000英镑，给郭泉做头本。郭泉收下来，却这样说：“算我借的。”

郭泉去了斐济，成立生安泰公司。公司经营百货，还开垦荒地数百英亩，种植香蕉等热带瓜果。成熟季节，一般一船运往悉尼，交二哥的果栏批发。

郭泉经营了3年，赚了一笔较可观的钱。郭泉不满足现有的成就，他设想开辟一条更大的财路。他自然想起香港，他几次出洋或回国，均在香港滞留过。香港的洋轮穿梭进出，高楼一幢接一幢拔地而起，一定有很大的发展前景。

斐济的生意交胞弟郭葵主理。郭泉于1907年开春回到香港，时年28岁。

郭泉在香港考察数天，认为百货业的发展空间很大。他很敬佩马应彪，认为他是个目光远大的人，虽然现在先施挫折颇多，今后肯定是香港百货业的巨头之一。

拜访过同乡细叔马应彪（马应彪较郭泉年长19岁），郭泉频频出现在先施公司，郭泉离店后，立即把价目记下来。郭泉在斐济经营过百货，已积累相当的经验。

马应彪自然洞悉郭泉的意图，他未作任何表示。百货不是需港府特批的专利行业，谁都可以做。马应彪不怕竞争，怕的是恶性竞争，如刺探情报、互相挖角、流血甩卖，这样不是你死我活，就是两败俱伤。

开办资本16万港元，股东是郭氏兄弟及澳洲的几位好友，公司名称是香港永安有限公司，主营百货业。董事长是在澳洲的郭乐，郭泉任总经理。1907年8月28日，永安百货在皇后大道中167号开幕。

先施在172号。先施、永安，近在咫尺！

永安也雇用了女店员，也是卖中档的洋货国货。但仔细观察，会发现他们的差异。永安的女店员，除了站门口迎接客人的那位长得靓外，里面

的几位均相貌一般，不过她们都笑得温馨得体，使顾客不会产生与漂亮女店员打交道常有的拘谨。货架与柜台里的商品摆得既整齐，又突出。商品的类别虽一样，但花色、商标与先施不完全相同。

先施是唯一的同业，马应彪当然会收到请柬。前去祝贺开业的包括中山籍的所有商人。马应彪站在人群后面，等仪式结束，他随人流进入店面，久悬的心如释重负放下。

只要是同一类别、同一商标的商品，永安的标价与先施一模一样。这证明，永安今后下会与先施恶性竞争。

马应彪这才觉得，年龄较他小一辈的郭泉，实在是了不起。

联手竞争

船多旺港，店多旺市。皇后大道中的一小块地方，相对开了两家百货公司，使这块地方成为香港中档百货中心。顾客看了这家转那家，把两家的生意都带“火”了。两家的生意都渐入佳境。

两家心照不宣形成了价格同盟，这成为两家能长期共存的主要基础。

竞争是不可避免的。虽是同乡，虽都来自澳洲，在商言商，他们谁都想争第一，并且是在对方眼皮底下试比高低。

1909年2月，先施改组为有限公司，资本金增至20万港元。先施大楼，地下至四楼，全部做铺位，规模之大，商品之多。列同业之冠。

1912年，郭乐回到香港鼎助弟弟。郭乐任永安总监督，郭泉任副总监督。这一年，永安总行迁至德辅道中，楼高五层，铺位较原来扩充两倍，资本金亦扩充两倍，在香港百货业奇峰突起。

1913年，先施通过扩股增资，资本金增至80万港元。两年后，先施在德辅道中购得一块土地，遂大兴土木。1917年，德辅道中73—79号，突兀起一座六层高的先施大楼（总行），建筑为欧式风格，比古典式样的永安大楼更高更气派。先施率先采用升降机载客，大台附设咖啡露大座、酒吧、菜馆，入夜后增设歌舞杂耍表演。先施成为集购物、餐饮、娱乐为一体的综合场所。

先施大楼独领风骚20余年，到40年代初，永安使出大手笔，在德辅道中永安中心现址购得一片地皮，地皮面积4万平方英尺。永安在此建起气势宏伟的商业城，前后铺面共30间。《南华早报》说：“大凡人间能享受到的东西，永安商业中心皆有。”此话虽有夸张，但足见永安服务设施之全、综合性之强。

在永安创建之初，先施的一些股东，指责永安是先施的跟屁虫。这句话传到郭泉耳里，郭泉说，我在斐济就这样做的，难道我为了标新立异，弄老太婆站柜台不成？至于为什么要在皇后大道中和德辅道中设店，这里是香港的旺市，有钱人多，难道要把店开新界乡下去才对？

有股东劝马应彪给一点颜色给永安瞧瞧，马应彪说，店多旺市，永安不来别家会来，虽然竞争会激烈，但我还是最欢迎郭家这种守行规的对手。

严格他讲，先施、永安各有千秋，各具特色。两家的微妙，大概数大新的人最清楚。

大新百货公司成立于1911年，行址在德辅道中，也是澳洲华侨资本，资本金40万港元，大股东是蔡英辉、蔡昌、蔡子昌等，故叫蔡氏大新。

在大新成立前后，蔡氏兄弟对先施、永安作过调查对比。

表面上看，两家如出一辙，其实大有奥妙。

两家在同一商标型号的商品，标价一模一样，但转季价就大不相同。并且，两家尽量避免进一家的货，这样，定价就有较大的灵活性。

两家的店员，都是6港元的月薪，但花红不尽相同，彼此都各有高低。

两家都不互相挖角，绝不聘用对方辞退或辞职过来的人。但两家在物色新人上，殚精竭虑，各有奇招。

究竟鹿死谁手呢？大新发现：竞争，使两家都不敢松懈，锐意改革，奋发进取。结果两家都愈斗愈强，愈斗愈发。所以，大新的经营方针，也是建立在公平竞争的基点上的。

大新虽是新手，大新的众老板，均是澳洲侨商中的强手，因此，先施、永安都不敢掉以轻心。

真正使先施、永安感到威胁的，是有着“上海流氓大亨”之称的杜月笙举资进军香港的百货业。1938年11月，以杜月笙为董事长、胡士澄为经理的中国国货公司，在香港立足开业。

传闻之中的黑帮头子杜月笙杀人如麻，在国货公司开张前，杜月笙宴请香港商界人士，先施、永安的老板因是同业，也到会祝贺。在宴席上，杜月笙慷慨激昂，发表了一通爱国讲话，言称为抗击帝国主义经济侵略，提倡国民使用国货，国货公司理当身做表率，就是亏本也要奉行爱国主张。

散席后，极少坐到一块的马家、郭家聚一块商议，猜不透杜月笙此话是真是假，如真是这样，我们以卖洋货为主的方针要不要变？

先施、永安都是纯粹的商人，不同国事。从他们自身的商业利益上讲，他们很不愿放弃洋货。

国货公司果然依照杜老板的政治主张去经营。同时，“上海流氓大亨”杜月笙，并未在香港的业界耍流氓，国货公司的店员，一面卖国货，一面宣传爱国。

先施、永安不知所措。这时，日军已占领中国半壁山河。在新界的省港边境线以北，日军屯兵扎营，对港九虎视眈眈。先施、永安、大新、国货、连卡佛都顾不上互相竞争，而是考虑该如何生存下去。

先施公司从本纪初开始，渐渐成为马氏的天下。除马应彪家族，还有马永灿家族。后来，扩股增资，马炎漳家族加盟。他们都是中山同乡，只是不是同一宗族。

马氏各家族很齐心，紧密得如一家人。

马家与郭家的竞争，不仅限于香港的百货业，几乎处处都并肩竞争。

先施向港外、业外发展，始于1912年。这一年，先施斥资40万港元，在广州长堤设立五层高的先施百货大楼，为广州同业的巨头。1914年，先施在中国第一大都会上海，兴建南京路先施百货公司，规模之大，货物之多，令上海同业刮目相看。老上海人，无人不知先施。

其后，先施又在上海广州等地，大兴土木，建旅店，开办家私（家具）工厂、化妆品厂等。

1915年，先施涉足保险业，开办先施保险置业公司、先施人寿保险公司。此外，先施还把触须伸到国外，在新加坡、日本、英国、澳洲设立保险分行及百货分店。

到30年代，先施集团已成雏形。各公司总管均由马氏各族的人担任。

先施鼻祖马应彪的儿子全在本集团服务。马应彪很重视对儿子的培养，他绝不因为是自己的亲子而优待。据马应彪第九个儿子、现年80多岁的马少聪回忆，他们兄弟都是从见习生干起的，或站柜台，或打杂，月薪与店员一样，都是6港元。

现在我们看看永安的状况。永安也是从1915年起涉足保险业的，创设永安水火保险公司、永安人寿保险公司。

1917年，郭氏兄弟集资250万港元，到上海最繁华的南京路开设永安百货公司。永安公司与先施公司几乎是同时告竣的，与在香港的情形一样，又是近在咫尺，如一时并肩的巨人。那时，上海人说去广东人的百货店白相（逛），一定是指先施、永安这两家。

1921年，郭泉在上海考察，觉得纺织业潜力很大，于是与郭顺等人创办上海永安纺织公司。这是永安最大的投资项目，集资600万港元。开业3年后，织布厂、纺纱厂、印染厂增至5家，全盛时共9家。其中设在上海吴淞的纱厂气势宏伟，员工逾2万人，是中国最大的纱厂。

永安的惊人业绩，与银行的大力资助分不开。最初，郭氏兄弟攀结上华商领袖何东爵士，由何东担保，获得汇丰的贷款。透支由最初的60万港元增至后来的200万港元。

郭泉与香港富商李石朋结为亲家。李石朋长子李冠春在东方银行做买办，得李冠春鼎力推荐，郭氏兄弟获得向数家银行贷款的便利。

1931年，永安公司设立永安银行。永安以银行为核心，渐形成永安集团。

永安在香港、上海、广州拥有多处分行、分店、工厂、物业。这些分支机构，有不少与先施处在一条街上。从20年代起，很难说谁紧跟谁，只能说英雄所见略同。

先施、永安对外很团结，一致以广东商人的面目出现，仿佛是兄弟连襟。

当时没有富豪排行榜，无法用数据来明确谁居第一。不过，据老一辈港商言及，永安后来者居上，规模资产均超过先施。

共存共荣

在抗日战争时期，尤其是香港沦陷时期，两家损失惨重。内地及香港收复后，先施、永安重振雄风，事业如日中天。其中，永安还斥巨资，在上海南京路原址重建永安公司大厦。

永安大厦的油漆气味未散，国民党兵败如山倒。先施、永安卷资迁往香港。

其时，大批人涌向香港，香港人心惶惶。

对经商一向独有情钟的马家郭家，比任何时候更关心政治。港府、报纸、电台、民间的说法都不一样，他们无所适从，不敢相信“政治”。他们同时也不敢相信上帝（两家成员，多信基督教），而相信“混战”了数十年的竞争对手。

数十年的竞争，使两家都产生这样的直觉，只有两家相厮一块，才能共存共荣。

传说两家当家人会面，是在西环一家偏僻食肆。马家说：“如果你们不

走，我们也不走。”郭家说：“如果先施迁资澳洲，永安也马上迁资澳洲。”

两家谁也不肯先表态。夜深沉，浪涛与风声显得分外萧瑟。最后他们决定同时表态，把自家的意见写于掌心，一并翻出。马家的意见是：“不走”。

郭家的决定是：“不迁”。

先施、永安都留在香港发展。那么，新一轮竞争，自然是不可避免的。

这是香港的一对夫妻猫痴，他们因爱猫而卖猫，开了一家猫店，边玩边赚。

开业资料	经营资料(月)
租金黄：60000 (三个月按金)	营业额：123000 (卖猫、猫美容服务及杂货)
装修：230000	猫成本：30000
猫成本：77500	杂货：27500
杂货：90000	资金：15000
杂项：2000	水电：1400
总投资：459500	广告：6000
	人工：12000
	利润：31100

(上述资料时间为1994年，货币单位为港元。)

第十五章 利氏先祖 捞偏门血溅街头

利希慎家族是靠鸦片起家的。他精通英语，性情刚烈，出生入死，是个在黑道上左右逢源的人。两次官司，他一次为原告，一次做被告，均以胜诉而名噪港澳。他买下荒山，奠定利氏家族成为地产巨子的基础；他送子留洋，后代个个都是香港商界政界的风云人物。一日，一名枪手尾随他，连开三枪……

香港的沦陷

1941年下半年，日军已对香港成蟹钳之势。日军占绝对优势，有飞机1300架，而英军飞机不到10架。英国陷于欧战，无法调集大量兵力来保卫香港。

1941年12月8日，日军偷袭珍珠港成功。这一天8时，日机突然出现在九龙上空，启德机场的军用飞机与民航机化成一片残骸。

英军奋起反抗，殊死拼杀，因力量悬殊、准备不足，13日，九龙落入日军手中。日军使者挟英籍女士为人质，渡海进港督府，要总督杨慕琦下令缴械投降，杨慕对大怒，谴责日寇暴行，拒不投降。日军功降不成，派敢死队渡海强攻，被英军击退。

香港保卫战进入白炽化，到25日圣诞节前夕，香港岛的大部分地盘被日军占领。日机撒下传单，通牒英军投降。港督杨慕琦与英军少将马尔比向英军发表圣诞文告，激励英军血战到底。但大势已去，港府部分军政人员与国民党驻港军事代表陈策，乘快艇逃离香港岛。英军败局已定。继续抵抗，英军与香港居民都会付出更惨重的代价。一辆悬挂白旗的汽车，从港督府缓缓驶向跑马地的日军司令部。日军占领了英国统治100年的香港，米字旗换成太阳旗。战争共进行18天，英军死伤4000多人。死伤老中，有不少休斯兵团55岁以上的年迈的志愿兵。日军死伤2700多人。

港督杨慕对在投降书上签字时，要求日方维护香港居民的人生安全及财产的合法权益。杨慕琦遂被扣为人质，其后作为俘虏押送空运出港，下落不明。

从19世纪初到20世纪初，鸦片之所以能够大肆侵入中国，是由于政府禁烟不力，洋商与华商内外勾结的结果。

通常，洋商垄断境外的鸦片走私，过关登陆，则由洋商华商共同完成，就地销售，基本为华商包揽，至于将鸦片从沿海贩到内地各省，更是华商的独门生意。

香港沦为英殖民地，港英当局为获取税收，将洋药（鸦片）进出口列为合法贸易。洋商与华商的经营范围仍泾渭分明。香港烟馆林立，均为华商垄断。

鸦片生意利润丰厚，但“头啖汤”（原汁汤）为洋商独饮，华商只能赚小头。虽是如此，这“小本生意”仍比其他生意来钱更快更猛。不少见利忘义的华商乐此不疲。

鸦片是黑道生意，风险极大。著名华人银行家冯平山说过一句警世名言：“我常见别人售卖鸦片发大达，不过到头来仍是两手空空，做正行生意虽然进步慢些，但却令人心安。”

香港赫赫有名的利希慎家族，既应照了这点，又没有完全应照这点。

利希慎家族，是早年众多从事鸦片生意的华商硕果仅存的大世家。

涉足鸦片

利氏家族原籍广东新会，世代务农。1849年，美国西部发现大金矿，由此而掀起的淘金热刮到西太平洋的中国。广东得中西经济文化交流风气之先，淘金热牵动着广东贫困农家的神经末梢。利良奕尚小，淘金发财的梦想时时萦绕他幼小的心灵。

1860年，利良奕携新婚妻子，从香港漂洋过海，赴旧金山掘金。他成年累月在大峡谷金矿做矿工。

10多年后，他已拥有一笔较可观的资金。金矿是弱肉强食、强盗横行的世界，利良奕不敢久留，便去夏威夷做生意。

1879年，次子利希慎在夏威夷出世。夏威夷位于太平洋中心，是世界著名的航空航海中途站，亦是美国最著名的旅游胜地，那时，夏威夷还比较荒凉，生意不好做，利氏便于1896年衣锦还乡。

闯荡惯了的利良奕过不惯家乡的悠闲日子，遂返回香港，做布匹衣衫生意。铺面礼昌隆开在皇后大道中2号，后又在九龙另设一档。

生意稳步发展，但他总觉得不如提神洋药（鸦片）来钱更快。于是涉足鸦片生意，生意日隆，利良奕很快成了香港的小富翁。

利希慎从小随父亲一道漂泊。他生在美国夏威夷，幼时跟洋人小孩交往，又上当地的小学中学读书，能讲一口地道的英语。17岁随父来港，进皇仁书院续读，因英语程度之高，免修英语。毕业后，即被校董事会聘为母校教员。

利希慎精力充沛，是个很不安分的人。他嫌教书枯燥，便辞职进英人的汇丰银行做职员。没多久，他又嫌银行工作单调，只身前往南洋。他于过报馆译员，开过木材加工厂，当过船务公司职员。

父亲有心让他继承家族事业，就买下一条船交给他。利希慎便凭仅有的一条船，开办南亨船务公司，既是经理，又是船长，还是货主。利希慎购买南洋木材运港销售。狂风巨浪，摔打出他不畏强暴、敢于冒险的性格。

贩运木材利润菲薄，利希慎开始贩运鸦片。缅甸是继印度之后的另一大鸦片出品基地。沿途海域，常有海盗出没，专门洗劫富有的鸦片商。利希慎学会了使枪。也许是命运独钟于他，他一次也没遭遇海盗。

海上走私鸦片，基本为洋商垄断。他们使用武装船，置有枪炮。既是对付海盗，也用来惩罚虎口夺食的亚裔鸦片商。利希慎凭一口字正腔圆的英语，只破一点小财，居然安然无恙。

本世纪初，利良奕过世，家族事业由他的四个儿子共同继承。老大把父业分成四大块，其中的鸦片生意，老二利希慎当仁不让接下。

香港的鸦片生意，在第二任港督戴维斯任职期间已实行专利制，专利实行公开招标，标高者得。专利分鸦片进出口贸易、就地批发、烟馆零售等几项。所有的鸦片商，都得另缴纳兴奋洋药的奢侈税。当时洋商财大气粗，垄断了前两项专利。华商则吃洋商的残羹，做开烟馆的小本生意。到本世纪，港府屈于种种压力，停止了鸦片专利的公开拍卖。但原有专利仍有效。

我们只能推算利良奕没有鸦片专卖的“合法”权，他与儿子联手进行

鸦片生意，是港府不允许的违法走私。

大概利希慎厌倦了海上生活，他继承父业后，不遗余力去澳门争取鸦片专卖权。

利希慎为人豪爽，慷慨大方，加上他一口标准的英语，颇得鸦片洋商的好感。澳门的鸦片专利，不是采用公开拍卖的方式授权的，而是通过行政手段决定的。鸦片洋商，需要一个像利希慎这样的中国人去开拓当地及内地的市场，他们便积极促成利希慎获得了澳门的鸦片专卖权。

利希慎果然不负众望，把鸦片重新撒遍大江南北。利希慎赚钱似猪笼入水，成了鸦片巨富，却仍不算香港的知名人士。

名声鹊起

真正使利希慎出大名的，是两场鸦片官司。

第一场官司发生在1914年。起因是利希慎与他的台伙人，与另一帮鸦片贩为争取98箱生鸦片的拥有权而闹纠纷。这98箱生鸦片价值100万大洋（相当现在的数亿港元），无疑是一笔巨款。利希慎入禀澳门法院，状告与其争执的另一帮鸦片贩。诉讼长达半年，法院判利希慎获胜。

这种鸦片官司，大概只有澳门、香港才可能发生，鸦片制售合法，法律保护鸦片商的合法权益。若在内地，鸦片商争权夺利，绝不敢诉诸法律，他们采取最原始的办法——使用暴力。

这场官司，使利希慎名噪省港澳，也便利希慎高枕无忧。

他曾洋洋得意地对报章记者说：“做这种洋药生意，只有港澳最安全。”

利希慎的第二场官司，是与澳门鸦片专员罗保对簿公堂，利希慎的角色是被告。

利希慎从事鸦片生意是以裕盛行的名义进行的，裕盛行是利氏家族所控的几家商行之一，在香港、澳门都设有分行。1927年3月，澳府宣布：鉴于日内瓦管制鸦片会议协议，澳府过去给予个人或公司的鸦片进口、提炼、售卖及批发等专利权，都须予以终结。澳府将从7月1日开始，终止与裕盛行签订的鸦片专卖合约。以后有关鸦片的专利，由征收消费税的部门管理，并另设鸦片专员专理。

5月，澳府任命罗保为鸦片专员。

终结裕盛行与澳府签署的鸦片专卖合约，等于断了利氏家族的主要财路。利希慎耿耿于怀，却就此罢手。原本，争取新的专卖权，利希慎有很大的把握攫得。他没有积极努力，而是采取消极观望态度。

靠鸦片而叠水（发财）的利希慎为何这般？

他很清楚鸦片是黑道上的生意，他在与内地的鸦片商交往中，常耳闻鸦片惨案。一些贪心不足者，不是落个倾家荡产，就是身残身亡。聪明的鸦片巨富，总是在适当的时机，金盆洗手，或颐享清福，或转入正门生意。

在港澳，鸦片生意虽是合法，但许多华商认为是捞偏门，甚为鄙视。利希慎身为巨富，却得不到与财富相配的尊敬。不少自诩赚正途钱的华商，把利氏家族排斥在他们的圈子之外。

利希慎早已赚得盘满钵满，他听从至友的劝告，打算养精蓄锐，择他径发展。“激流勇退，见好就收”，此乃至友赠他的至理名言。

然而，当他听说澳门的鸦片专卖权，将为廖坚弼所得，怒不可遏，不

再甘心罢休。

廖坚弼是裕盛行的前任经理。利氏家族占有裕盛行股份的2/3，控制权在利希慎手中，廖坚弼摸清利希慎不打算做鸦片生意，便辞去职务，在香港办了一家佑生行。

不久，传出佑生行获得澳门鸦片专卖权的消息。佑生行的驻澳办事处，与澳府鸦片专员罗保的办公室同设在澳门商务大厦里。罗保要佑生行老板廖坚弼一次拿出7万港元保证金，廖坚弼准备马上到香港、澳门、广州三地招股集资。传言说廖坚弼野心勃勃，大有取代鸦片枭雄利希慎之势。

利希慎原本就与廖坚弼心存芥蒂，他认为廖坚弼是卑劣小人，他不甘心看到小人得志，更不愿看到澳府将盈利丰厚的

鸦片专卖权拱手给予他的“仇人”。利希慎把至友的忠告忘到九霄云外，发誓一定得把专卖权夺回来。

利希慎前往澳门总督府，向澳督递交了请愿书。信中声明他是一名在葡澳政府庇护下的守法商人，裕盛行在履行鸦片专卖合约上一直克尽义务。利希慎措辞强烈地批评鸦片专员罗保未顾全澳府的应有权益，区区7万港元保证金就把专卖权拱手送给佑生行，是牺牲澳府利益而袒护佑生行，让人委实费解。利希慎敦促澳府作出公正的解释，如得不到公正答复，将前往巴黎、里斯本、纽约、香港等地请愿。

请愿书一式多份，抄送16位参与修订鸦片法例的澳门律师。律师电告葡萄牙政府，葡国政府下令葡国驻香港领事馆调查此事。

廖坚弼受调查后，即电话禀告罗保。

不久，罗保递状澳门法院，控告利希慎向知名人士（律师）

散发请愿书，令他名誉受损，利希慎已构成诽谤罪，要求被告赔偿他名誉损失。

此事在港澳闹得沸沸扬扬。有人认为，罗保一定接受了廖坚弼的贿赂，否则不会这样轻易将人人觊觎的专卖权拱手送予廖某。

1928年初，澳门法院开庭审理此案。双方律师展开激烈辩论。在审理中，澳府代表出庭作证，声明澳府并没有将独家专卖权转让予佑生行，只是佑生行自拟的鸦片买卖计划而已。

罗保欲将专卖权予佑生行前，是否禀告过澳府？澳府是否同意？迄今是个谜。澳府的态度，表明它不愿卷入这场官司。这样，对罗保非常不利，这等于说，即使罗保答应将专卖权以7万港元的代价转让给廖坚弼，那也是他们两人之间的事。

法院判原告指控被告诽谤不成立，被告利希慎赢得这场官司。

利希慎在一日之间，再次成为蜚声省港澳的大名人。人们不但知道利希慎这个鸦片巨枭，还知道他是一个福将，葡澳政府的鸦片法例，好像是专为利希慎制订的，唯保护利希慎一人。

谁知道，受法律保护的利希慎，却逃不脱仇敌的暗杀——半个月后屈死非命呢？

血溅街头

在案发前，利希慎人生达到辉煌的顶点。他赢得这场原以为必输的官司，在省港澳的鸦片商中传为佳话，人们敬他为教父，鸦片商得贵子，都

要请利希慎取名。因为利希慎是个福人，福人赐的名，贵子必有后福。

裕盛行欲再取得澳门的鸦片专卖权，看来是无望了。但那些欲争专卖权的鸦片商，均向利希慎私立君子协议，一旦获得专卖权，将请利氏做大股东。

利希慎明白，他们非依赖他不可，他已拥有庞大而机密的销售网络，不依赖他，他们将一事无成。

利希慎不打算放弃鸦片生意，他的至友知道执着的利希慎绝不会洗手不干，也只好奉劝他倍加小心，说鸦片是个妖女，最容易使人丧失理智，奋不顾身。他们说，一帮人得志，就意味着另一帮人失意，剜肉之恨，往往会导致仇杀。

利希慎一笑置之。

在出事的前几天，利希慎收到一封匿名恐吓信，痛斥利希慎作恶多端，罪该万死；扬言要在他儿子婚礼时投炸弹。

家人十分担忧，劝利希慎少抛头露面，或去内地避避风头。利希慎说：“此乃小人伎俩，他们有胆量就与我当面干。不足为忧，我这几十年，什么样的风险没遭遇过？”

家人为利希慎配保镖，遭利希慎叱喝。他说：“阎王专寻胆小鬼，何惧哉？”利希慎照常上街昂首阔步，凛气慑人。他平时好国术，拳脚功夫甚佳。他不再西装革履，一身功夫教头行头，他贴肉穿有防弹背心，这件背心，曾使他数次逃过劫数。

偏偏出事这一天，他没穿防弹背心。是天热？亦或嫌背心太沉？死无对证。

1928年4月30日中午时分，中环威灵顿街。街两侧店铺林立，街心行人熙熙攘攘，一名杀手在中央戏院附近游荡，目光警觉地打量巷口。行人来来去去，谁也不会注意到他。

利希慎像往常一样，去威灵顿街裕记俱乐部用午餐。俱乐部在三楼，楼底是196—198号。那时华商分成若干社交圈子，裕记俱乐部是利希慎与他的好友聚会玩乐、洽谈生意的场。利希慎插入九如坊，穿过横巷，沿着石级出了巷口。杀手看得很清楚，利希慎是一人。往日，他常与百家利公司老板罗玉堂结伴而行，罗玉堂既是利希慎的生意朋友，又是一道练国术的把兄弟。这对密谋暗杀的仇敌来说，机会千载难逢。

阳光和暖，是多雨季节难得的大晴天。利希慎健步朝俱乐部走去，杀手紧紧尾随。利希慎已走到俱乐部楼下。此时，不远处正在燃放爆竹，大概是庆贺什么喜事。杀手突然拔出手枪，他距利希慎不到一丈。

“叭！叭！叭！”

杀手三枪连发，发发命中，显然是一名职业杀手。第一发射入腹部，利希慎急闪；第二发打碎他的肩；利希慎反过身，欲看清杀手是谁，第三发子弹从他的脖子穿入后颈。

因为有爆竹声，枪声并不响。行人是看到利希慎浑身是血，才慌忙逃开的，没有一个人看清杀手。杀手扔下手枪，急速从小巷溜走，巷道纵横交错，即使有警察追捕，也极易逃脱。

俱乐部里有数位华商在用餐。他们都没听到枪声，但听到几声“救命”——是他们极熟悉的利老大的声音。站门口的两名伙计，首先飞跑下楼，他们看到利老大鲜血淋漓，吃力地用手按着墙支撑身躯，他看到伙计，口

微张想说什么，随即颓然倒下。

跟下来的华商拨开围观的人群，见利希慎倒在血泊之中，昏迷不醒。利希慎被急送医院，终告回天无力，不治身毙，时年49岁。

警察即去追捕凶手，凶手早无踪影。在暗杀现场，留下一支0.38口径的史密夫威尔逊牌手枪、三个空弹壳及三颗实弹。

据查，附近没有一户人家在中午时分燃放过爆竹。有三处地方留下爆竹屑，有两家店老板承认，他们在上午放过爆竹。在俱乐部人口斜对面巷口，有好些人看到燃放爆竹，但无人看到引燃爆竹的人。时间正好是利希慎遭枪杀的正午时。

很显然，这次暗杀是经过周密策划的，他们熟悉利希慎的行动规律，熟悉这里的地形，以爆竹声掩盖枪声。杀手得逞后，弃下杀人证据手枪，从纵横交错的巷子溜走。

那么，杀手是谁？密谋暗杀的人又是谁？

千古之谜

公烟（鸦片）巨案利希慎血溅街头的惨案，震惊省港澳，各报章均在头版头条或显著位置报道这一惨案。

警方办案不力。利氏家族把缉拿凶手的悬赏从1万港元提至2万港元。各报章又大肆渲染一番。

关于利希慎的死因，民间有许多版本。

暗杀距利希慎赢那宗名誉权官司才半个月。澳门鸦片专员罗保败北，但真正受损的恐怕是佑生行老板廖坚弼。不过，据鸦片商说，廖氏只是眼红鸦片生意，并不算黑道之人，料他也没这个胆量。警方曾调查过廖氏，查无证据，不了了之。

在14年前，利希慎曾与一帮鸦片商对簿公堂。利氏赢得价值百万大洋的98箱生鸦片。这帮鸦片商濒临破产，深仇大恨，岂能善罢甘休？法律上赢不了利氏，就不可施以暴力？推理滴水不漏，那么证据呢？

从利良奕到利希慎，利氏家族经营鸦片达数十年。黑道上的生意，难免在海上及内地与人结仇。君子报仇，十年不晚。此时下手，正是时候。警方调查之时，很多人不予配合，还说利氏“该死”。时间历经数十年，地域跨越数国，从何处去寻蛛丝马迹？

不少人认为是“替天行道”的组织干的。鸦片买卖及消费虽是合法，但人们皆认为鸦片是残害人的毒品，鸦片生意被视为捞偏门，鸦片商遭致社会的普遍唾弃。

约10年前，一位惠州商人在香港开百顺公烟馆（鸦片馆）。百顺老板引诱一位富孀的独子染上鸦片。富孀训子不听，把先父遗下的家产挥霍一空，没钱抽鸦片就打劫，被警方投入班房。寡妇万念俱灰，投海自尽。是夜，百顺烟馆被捣，老板被打成重伤。蒙面人在门上贴上“替天行道”的字幅。

百顺老板向警方报案，警方派人来调查过，便不再理会。实际上，港府及警方，对这类案件的查办总是敷衍塞责，怕激起民愤。法律保护鸦片商的合法权益，常处于疲软状态。好几任港督均表示过他们扮演尴尬角色的苦衷，他们明知进出口这种麻醉兴奋药品，是用于毒害人，为了港府的

财政收入，又得以法律的形式维持下去。

百顺老板不敢在香港呆下去，躲回惠州老家再也没露面。其他烟馆老板均不敢诱使少年抽鸦片，但对自愿上门者，多多益善。

因此，许多人认为利希慎遭暗杀，是那个“替天行道”组织的义士干的。

开烟馆者，虽是可恶，但只算是帮凶。真正的元凶是大烟枭。利希慎不算省港澳最大的烟商，却是名声最大的烟商。当时香港百姓对利希慎均怀憎恶，有人编一首打油诗，诗的第一个字便是利希慎的“利”。打油诗在港九流传甚广，家喻户晓：

“利己害人，欺贫重富，神憎鬼厌，街知巷闻。”

更有人认为利氏之死，是因果报应。佛家语：积善得善果，作恶得恶果。生死轮回，作恶多端之人，死后必打入十八层地狱。佛门善女张莲觉（何东夫人张静蓉法名），怜悯利氏夫人悲痛欲绝，请来法师为利氏做道场超度亡灵。张莲觉在其佛学心得中，如是记述：

“我佛云：慎勿造因。利园主人利希慎君，惨遭非命，其夫人攫发切恸，痛不欲生。余以佛力不可思议，度脱轮回，劝延聘栖霞僧众莅港，建水陆法会，超度利君，解释冤愆。利夫人欢示同意。”

利希慎尸体，置放在利园山屋中，以冰块围之。他的两子、两女在国外留学，闻讯正在奔丧途中。人既已死了，在港的华商多前往悼念。由利希慎筹资建立并任会长的南华体育馆（又名国术馆）下半旗向利希慎致哀。

利希慎的葬礼极隆重，坟墓极豪华。

利希慎之死，直到战前仍是港人茶余饭后的谈资。可见利氏之死影响之大。

利希慎的死因，迄今仍是谜。

福荫后代

利希慎传下六子七女，分别由一妻三妾所生。

利希慎生前早已立下遗嘱，安排财产分配。可见他对自己的死已有预感。

利希慎死后，家族便停止了鸦片生意。他留下的一处物业，恐怕后代一辈子也吃不尽。

它不是金山银山，而是一座荒山。

这座荒山叫鹅头山，原是渣甸洋行（怡和前身）的地皮。原山势如鹅，鹅嘴即是渣甸仓（今轩尼诗道与坚拿道交界处）；鹅颈即昔日大三元酒店及桥；鹅尾伸到了今日庄士敦道；鹅头高仰，就是鹅头山。鹅头山因地势高，始终未开发，仅有怡和洋行的两间屋子。

利希慎深知香港今后的地价尺土寸金，就在1923年斥巨资380万港元，从怡和手中买下这座鹅头山。这笔巨资相当今日的数亿元，在当时是笔天文数字。在当今看来，廉价得等于白送。它不是一幢物业的地皮，而可建一整片街区。

这座荒山，使战后利氏家族成为地产巨子。捞偏门的利希慎极富远见卓识。

利希慎在当年设立一间地产公司——希慎置业。他几度想把荒山夷为

平地，无奈工程浩大，不得不暂时放弃。他在山上建利园山游乐场，他便得利园山主人之称号。

战后填海，利园山的土石卖给填海公司。利园山开发出波斯富街、利园山道、恩平道、新会道（新会为利氏祖籍）、新宁道等。地产商竞相向希慎置业购地皮建物业。其中不少物业，为希慎置业自建。

利希慎还做了一件极富远见的事是：在子女的教育上不惜资本。子女呀呀学语，他就聘请家庭教师教他们英语、国语；稍大点送至贵族书院念小学、中学，直至留洋。

利氏几兄弟均十分重视后代的培养。他们的后代大都学有成就，在商界政界叱咤风云。其中影响较大的几位是：

利希慎长子利铭泽。他12岁赴英读中学，其后考入牛津大学工程系。回港后做则师（工程师），并打理家族生意。利铭泽是个爱国人士，抗战时投身中国的抗战活动，认识不少中共人士，这些人后来成了共和国的高级官员。

利铭泽在港府下的委员会任好些会长头衔，他是两局议员，曾获英皇颁发的勋章。他是家族公司希慎置业的总裁，并兼众多公司的董事。

利铭泽是香港风云人物，知名度极高。内地人对他恐怕比较陌生。不过，熟悉广州的人，一定知道五星级的花园酒店，那就是利铭泽的投资杰作。1980年，花园酒店奠基，杨尚昆等中国领导人出席奠基仪式。

利铭泽病逝于1983年，中国领导人李先念、杨尚昆、习仲勋、余秋里、谷牧、姬鹏飞等从北京发来唁电及送来花圈。理署港督夏鼎基爵士指出，利铭泽之逝世，对香港是一种损失。

昔日，其父利希慎葬礼虽奢侈，但受到的待遇，绝没有这么崇高。

利孝和是利铭泽的同父异母弟，7岁随利铭泽留英，获得牛津大学文学及法学双学士。毕业后从事律师业。

1946年，利孝和被国民党政府任命为外交部顾问、中国常驻联合国代表。

利孝和在香港商界政界亦很活跃。他影响最大的一件事，应数他与弟弟利荣达在60年代投资香港电视业，是香港电视的创办人，1967年，利孝和出任香港电视广播有限公司董事局主席。

利国伟属利氏家族，但不属利希慎这一支。他任过两局议员、中文大学董事会主席、恒生银行董事局主席等要职。他在香港名气显赫，本书将在相关章节，对他另作介绍。

第十六章 风驰电掣 颜黄邓胡瞻启德

中华巴士公司，其创始人却是靠轿子、木船起家的颜成坤、黄旺财。九龙巴士公司创立人是赫赫有名的邓肇坚爵士。中央的士公司老板胡忠，拥有香港最庞大的出租车队，而10多年前，他却是一贫如洗的猪农。启德机场是全世界最大的航空港，它的创建人是华商何启、区德，他们填海建机场，气派不凡！

沦陷时期的香港经济

1941年12月25日，香港被日军占领。1942年2月20日，日本陆军中将矶谷廉介任港督，总督部设在汇丰银行大厦，香港改名为香岛。街名、官方语言、机构设置等，一律推行日本化。

日本将所有大公司、仓库贴上封条，将大批物资运往本国。物资奇缺，市面供应紧张，日军配给的粮食，每人每天6两4钱，后跌至3两。黑市米涨到每斤200港元，居民大批饿死。

燃料缺乏，停电频繁，最长一次停电4个月。居民无法聊生，纷纷外逃。日军开始限制人口外流，后无法解决供应，强迫驱赶居民出港。另外，抓“抗日分子”与诱骗华工，押运到日本及日本占领区做苦役。

日军在香港设立慰安所500余间，除日本、韩国、中国内地的妇女外，还有不少香港妇女遭日军蹂躏。

日军在香港实行军用票制，规定2港元兑换军用票1元。不到1年又宣布4港元兑换军用票1元。到1943年6月30日，日军宣布一律停用港币，使用军用票。居民所拥有的港币，结果变成一把废纸。日军借军用票搜刮了香港大量财富，居民深受其害。

二战时，澳门偏安一隅，外逃的港民多去澳门。在外逃港民抗议日军暴行的集会上，一位志士说：“英国人做海盗占领香港，但治理香港还颇有绅士风度。而日本人，从占领到治理，彻头彻尾就是强盗！”在日治的3年多时间，香港沦为人间地狱，人口从战前的160万人，锐减到60万人。

香港早期的陆地交通工具，首推轿子。1841年英国占领香港，香港只有蜿蜒起伏的山径，除了轿子，什么交通工具都无法通行。其后港府开山修马路，也只是沿海的一条皇后大道。

1843年，英人从马尼拉运来马匹马车，往返于中环与铜锣湾。马车的线路有限，且价格昂贵，仍是中国的古老轿子大行其道。

大约在19世纪60年代，香港出现黄包车（港人多叫其为车仔），黄包车较马车灵活，价钱又低，很快在香港流行开来。到1896年，登记挂牌的黄包车为585辆。

现代化公共交通工具——山顶缆车与有轨电车，分别出现在上世纪末和本世纪初。缆车公司与电车公司均由洋人经营。这两种交通工具有个最大的缺憾，就是必须行走于固定线路。

火车较电车稍晚几年出现，线路也是固定的，由南九龙油麻地总站过罗湖桥通往广州。火车用于远程运输，不作为市区交通工具。

真正使市区交通发生质的变化的，是汽车的出现。不过这种变化较漫长，最初的汽车是奢侈品。

香港第一辆汽车出现于1909年，车主是富裕的英国医生罗保。这种老爷车的外形古怪，其实是当时马车的变种，只不过配有动力装置而已。车速为10英里，比马车稍快点。罗保驾车去跑马地兜风，围观者人山人海，仿佛争睹赛马。罗保大出风头，神气活现。

汽车大约用了3个月就坏了。罗保请马匹将汽车拉回私邸。罗保狼狈不堪，当时香港无人会修汽车，汽车便放在私家花园供人观赏。很多人断言，这种昂贵的时髦玩意，成不了气候。

1911年，港督卢押的座车从英国运抵香港，司机与修车师同时到达，这是香港的第二辆汽车，这辆车比罗保的更高级，性能更好。到次年，香港的汽车猛增到12辆。车主多为洋人，唯有一辆归华人所有——太白楼主李宝龙。

1913年，香港开始出现货车和公共客车，车主是清一色的洋商。其后，汽车货运业与客运业蓬勃发展，基本是洋商一统天下。那时，连众多的华人都说这样的话：“这种洋车只能由洋人来包揽，我们华人只配经营轿子与车仔（黄包车）。”

中华巴士

中华汽车公司又名中华巴士公司。中华巴士公司的创始人是颜成坤与黄旺财。

颜氏、黄氏都是从事交通运输业的，颜氏是从从事陆地交通，开办颜氏轿行；黄氏则跑海上运输，有一间黄记船务。

颜成坤父亲是香港最早一批轿行业主。那时的轿子分私轿与公轿两种。私轿自然是大户人家的专轿，轿夫穿主人家的号衣，一路奔走，一路吆喝，煞是威风。公轿是专门载客的、分简易与豪华两种，什么价钱坐什么轿。那时的洋人，也都喜欢坐豪华轿，坐轿的感觉迥异于乘马车，下面有4个壮汉扛着，人上人的感觉油然而升。况且，马车去不了的地方，轿子都能畅通无阻。

轿行传至颜成坤手中已有相当的规模。颜氏轿行又是轿行中的特殊行业，它只做租轿生意。租轿者，一是置不起轿子的贫穷华工；二是办大事的有钱华人，多时要租百分顶。每日清晨，轿行外有许多穷人守在那儿，租轿的管家租好轿子，随时可配齐轿夫。轿夫穿轿行的号衣，办事时，百余顶轿子排成长龙，浩浩荡荡，蔚为大观。

颜成坤随父亲打理轿行生意时，正是汽车蓬勃发展的岁月。颜成坤看到汽车，两眼不会转动，羡慕之情一览无遗。

父亲说，港九到处是山，除了几条马路，汽车上哪跑去？还得靠轿子代步。有一次，一辆德造杜尔依轿车在干诺道奔驰，一头栽进海里，车上的三人，一死两伤。父亲此时正为汽车与轿子争客源大伤脑筋，他听此消息对儿子说：汽车是危险的东西，不是己死，便是他亡，哪有轿子安全？我们家，还是老老实实守轿行的生意，不要冒那份风险。

颜成坤却不苟同父亲的保守作风，说：若谈风险，固守轿行才真正有风险，现在港九总在不停修马路，汽车愈来愈多，到时候，我们家靠什么为业？

颜成坤又说：做生意都有风险，风险大的生意赚头就大。我们家只图

安稳，来香港好多年了，还只是小富。只要不是捞偏门，冒冒风险也无妨。

父亲还算开通，心想，也许自己的脑筋跟不上时代。便慢慢淡出家族事业，交儿子主理。

香港汽车运输业的历史，大约跟颜成坤的年纪相仿。1913年，香港大酒店首次开辟中区至大学堂线的汽车客运业务，以后，其他大巴业主相继加入公共客运行列，各家包干一条线路。由于公共巴士的出现，港府不再开拓新的有轨电车路线，只是在原有线路基础上延伸。

1924年，香港一洋商办了一家汽车租赁公司，买不起汽车的司机，可向租赁公司租车跑客货运输。

据说，中华汽车公司的第一辆客车，不是自己买的，而是向租赁公司租来的。汽车租下后，请一名租不起车的司机开。那时的客车，多是由英美的卡车改装，车头凸出，车厢四处都有门，现在已见不到这种古董车。

颜成坤涉足汽车业，与志同道合的黄旺财有很大关系。黄旺财是个少船东，他家的船全是古老的木船。他曾多次向父亲建议买汽船，遭父亲否决。父亲认为开洋轮公司，竞争不过财大气粗的洋人。木船跑得慢，载重量小，却对码头的要求很低，适合跑一些冷僻航线。

也许父亲的话很有道理。黄旺财渐渐对海上运输失去兴趣，迷上了时髦的汽车业。

颜黄两家都住在九龙，成坤与旺财很早就相识。他们差不多同时迷上汽车，天天为未来的汽车公司筹划。

两家都不是大商家，为了稳妥起见，他们合伙从租赁公司租了一辆客车，跑尖沙咀至红磡地区的客运。那时两人都没有车夫牌（司机执照），一个人坐在车头做副司机，另一人做售票员。这样轮换着来，一年租期届满，两人不但赚了钱，还考到了车夫牌。

次年，他们就拥有自己的汽车，开始自己开，不久增加新车，雇用司机开。他们买车的资金，一是向银号贷款；二是自筹，先用光老底，然后再变卖轿子木船。他们孤注一掷，大有破釜沉舟的气概。

到30年代初，颜黄车行已有一支规模颇大的车队，在九龙开辟了三条线路。

1933年，港府鉴于多家汽车公司争夺线路、票价不统一的混乱局面，决定实行专利权制，将香港分为港岛与九龙新界两大块营业区，一区只允许一家公共汽车公司经营。

颜成坤、黄旺财认为，九龙新界人口较少，发展缓慢，应该到开发最早的港岛经营，那里人口多，商贸发达，盈利非常可观。

这一年，颜黄两家牵头正式成立中华巴士有限公司，招股增资，成为港九最大的巴士公司。参加投标，获得在港岛的营运权。接着，中巴公司——收购了港岛未获得营运权的车行，一举成为公共巴士业的巨擘。

九龙新界，则由九龙巴士公司经营。董事长是名声显赫的邓肇坚，他是太平绅士、东华三院总理、保良局主席、香港大学校董，晚年还被册封为英国爵士。

邓肇坚涉足巴士业较晚——是在30年代初。由于他的声望及财力，九巴发展很快，形成九龙三分天下的格局。最老的启德巴士公司，主要经营尖沙咀至启德机场的线路；九龙巴士与中华巴士，在九龙市区展开激烈竞争。因未实施线路专利权，竞争充满了火药味。

巴士专利权制，是邓肇坚敦促港府立法实施的。邓肇坚看好九龙，九龙与新界相连，发展前景更大，九龙城区正在向新界延伸，未来的新界，将会是新兴的工业居民区。

1933年，新任香港大学校董的邓肇坚联同谭焕堂、林铭勋、雷亮、雷瑞德等成立九龙巴士有限公司，投得九龙的巴士营运权。中华巴士公司投得港岛专利，遂退出九龙。

九龙巴士收购了启德巴士，共拥有40辆巴士。就规模及效益，略逊于繁华港岛的中巴。

邓肇坚不断开拓新界巴士线，到1941年太平洋战争爆发前，九巴已拥有128辆单层巴士。

60年代，新界成为新兴工业区，人口激增，九巴终于后来者居上，超越了中巴，成为香港最大的巴士公司。

中巴屈居第二。却因为港岛地价飞涨，中巴公司的停车场、修理厂、客车厂占据的大量地盘成为众商垂涎的地王。

这为数十年后的中巴保卫战埋下伏笔。一心想专营巴士业的颜氏、黄氏在创办之初，是怎么也不曾想到的。

红牌车主

胡忠是40年代至60年代香港赫赫有名的“的士大王”。对出身猪农、生活在薄扶林乡间的胡忠来说，这般辉煌的成就，大概做梦也不曾想到。

胡忠祖籍广东花县，父亲胡社生于1880年来港谋生。他是个安分守己的农民，香港的生活，完全是花县老家的重演。他与妻子刘氏住在岛西的薄扶林村，搭了一间棚屋，种菜养猪，别无他求。

1902年胡忠出世，他很小就帮家里做活。胡社生深感自己出息不大，就送10岁的胡忠到书院读书。胡忠聪颖好学，尤喜欢英语。可惜求学生涯仅短暂的3年，家里遭风灾，无法供胡忠读书，胡忠又回家种田养猪。不过这3年，对胡忠未来的发展大有好处。年青的胡忠视野开阔，雄心勃勃；略通简单的英语会话，便于他开的士载客。

1921年，父亲胡社生逝世。19岁的胡忠肩负起上有老母、下有妻子儿女的重担。按理，种菜养猪，能维持一家糊口御寒，该心安理得了。胡忠却不安分，他想跻身新兴的汽车行业。

为赚足考牌的第一桶金，胡忠停止种菜，专营盈利略大的养猪场。另外，他到一户洋人家做花匠，每月赚取12港元薪金。到1924年，他不仅偿还了家中的债务，还积攒下500港

当胡忠提出要拿出300港元去学驾驶汽车时，母亲刘氏顿时瞠目结舌。良久，刘氏说道：“行船跑马三分险，汽车这东西，开起来像飞一样跑，你怎想到弄那玩命的东西？”

胡忠说：“一个的士司机，月薪有30元，若加上小费，就有七八十元，我们家就不必受那么多苦了。”

刘氏仍是反对。胡忠耐心地说服母亲，终于得到母亲的同意。几十年后，胡忠向子孙回忆当时的情形说：

“母亲虽然竭力反对我的计划，差点使我学不成，我一点也不怨母亲，我很理解她老人家的心情。母亲当时说，一个人要知足常乐，只要克勤克

俭，就不会像过去那样三餐不继。人要脚踏实地，不要这山望着那山高。我当时就泪流满面。后来母亲同意我学驾车，我不管遇到什么挫折，也不管如何发达，我都不忘脚踏实地、克勤克俭这句母训。”

1924年，胡忠到当时唯一的一家的士公司——红边的士公司学驾车。学徒收费100港元，加上请师傅喝早茶等多项开支，总计300港元，胡忠勤奋好学，经过3个月的训练，一次就考到执照。

考到执照，有人介绍胡忠给一位洋行老板开私车。薪水很高，又轻松，胡忠却不愿去。他不愿做洋人的车夫，宁可自己掌握一辆车，于是就留在红边公司开车。

胡忠最初在九龙区开车，月薪30港元，加上小费，每月收入就有100港元左右。那时有钱人拥有私车的不多，的士生意红人，司机是门很吃香的职业。胡忠却不以此为满足，他暗暗计算，一辆车的成本是多少，一天的毛收入是多少，汽油薪金等等开支是多少，那么老板一辆车一年的收入是多少。胡忠愈算愈觉得是条财路，大有作为。

半年后，胡忠调港岛跑车，港岛人多繁华，生意更红火。胡忠为攒足买车的钱，从清晨跑到后半夜也不知劳累。月薪是固定死的，多跑可多捞小费。胡忠回忆道，“那时候的人忠厚，车钱一仙不少交回给老板，我几乎没听过哪个司机私吞车钱的事。现在这样就难行得通，现在习惯把车包给司机。”

胡忠等不及攒足车钱再买车，就动员另一个司机参股拿出150港元，加上自己的450港元，就有600港元。那时一辆的士需2000港元，胡忠焦虑之中灵机一动，收下4名考车牌的学徒，共得学费600港元，这样就有了1200港元。胡忠拿1000港元交了首期，剩下200港元作日常开销。胡忠辞去红边公司的职，做上红牌车主。为了供车，胡忠早上5点起来教学徒开车，7点去货车公司上班，下班后接合伙人的手开夜班红牌车，一天只能睡几个小时，却不觉得累。谁知，港府在的士公司的压力下，限制个体红牌车主，不允许满街兜客。的士公司设有固定的传呼站，听到电话，就派车去接客。

个体红牌车主一下子陷入困境，几乎寸步难行。胡忠苦苦支撑了几个月，入不敷出，只好把的士卖给广州的车行，仅卖得1200港元。胡忠出师不利，情绪低落，又回到薄扶林养猪。

胡忠回忆道：“我那时年轻好强，确实有些冒进。我只听从了克勤克俭的母训，而把脚踏实地抛到一边。”

胡忠时时不忘东山再起，到1927年，他见港府对个体红牌车的管制有所松动，又重操旧业。他拿出1000港元，买下一辆二手车，日以继夜地干。等攒足1000港元，他又买下一辆二手车，请一名司机开。

就这样，他以滚雪球的方式，一年置下4辆二手车。同业皆吃惊不已，以为他捡到一箱汇丰运钞车掉下的港币。

胡忠说，我那时这样干，仍是在冒险。我常这样想，我在薄扶林开办猪场之初，一无所有。想穿了，大不了又回去养猪。就这样，我认准一个目标，就无所顾忌地朝前奋斗。脚踏实地有好几种理解，我咬定目标不放，也算是脚踏实地吧。

胡忠扩大车队，遇到两次极好的购车机遇。

20年代末，世界性的经济危机波及香港，香港业界一片阴云。商人视投资为畏途，胡忠却趁机捞便宜。别人说胡忠是老衬（傻瓜）。胡忠说潮水

有涨有落，不会落下去永远涨不起来。

一位印度车行老板，想卖掉车子回印度老家。胡忠花了2000港元，就买下他的两辆很新的二手红牌车，并获准分期付款。接着，胡忠又从帮他维修车辆的亲戚手中低价购进4辆红牌车。

这么一来，胡忠就成了8辆红牌车的车主。经济不景气，坐车的人也少。胡忠降低车价，以薄利多载的方式维持营运。

到1934年，香港不景气达到顶点，很多车行都支撑不下去。胡忠对要不要趁低买车犹豫过好久，他这么想：不景气到了顶点，或许就像落潮把礁石全露出来，那么接着就开始涨潮。

胡忠咬咬牙，以1.8万港元的低价买下新的士公司的12辆车，首期8000港元，余款分期付款。当时同业部认为胡忠神经有问题。胡忠嘴里说，大不了回薄扶林养猪，可心里仍有几分胆怯。经济起伏，毕竟不像潮涨潮落那么有规律，如果不景气再持续两到三年，这10多辆车，就成了一堆废铁。那时候，商人及高级职员，连自己吃饭都成问题，谁还坐得起车。

胡忠在经济低潮中，成立中央的士公司。

第二年，全球经济复苏，香港商界又充满朝气，商人忙于跑生意，游客移民接踵涌来香港。胡忠的车队遇到赚钱的好时机，他一有钱就添置新车，令同业艳羡不已，说胡忠会掐算。胡忠自忖道：看来我是有点先见之明，不过，说起来还是我更敢冒险。

到1941年香港沦陷前，胡忠已拥有40多辆红牌车、10多辆白牌车——专门出租给港府使用。

养猪佬出身的胡忠，已成为执香港的士业牛耳的泰斗。

香港沦陷，胡忠的车全部被日军充公。胡忠又一次回到薄扶林养猪。这是胡忠一生中最大的打击，胼手胝足干了半生创下的家业，全军覆没。胡忠仍不死心，他翘首以盼有朝一日重新出山，再创基业。

启德机场

启德公司，实际上是最早跻身汽车业的华商。现在的港人往往忽略这点不计——因为他们创建机场影响太大，掩盖了他们其他业绩的光辉。

启德公司的主要创始人是何启爵士，何启与中华巴士、中央的士的老板皆不同，他完完全全是一位儒商。

何启之名，常会被人误解为何东家族之人。施氏的几个儿子，姓名中都有一个“启”字。如何东叫何启东，何福叫何启福。其实，何启之名只是与何东兄弟重合了两个字，其他均不搭界。

何启是广东南海县人，小时随父母在香港教会办的书院念书。随后留英就读亚巴顿医科大学，以优异的成绩获博士学衔。毕业后从医，业余兼修法律，1882年考取英国律师资格。回香港状师（律师）行，是香港著名华人律师。稍后创办雅丽氏（雅丽氏为何启的英籍亡妻）医院，任该院总理。

何启是香港第三位华人议员。第一位是政治家伍廷方。伍廷方1882年离港，议员之席由大学者黄胜接替。1890年黄胜退休，何启继任议员一职。何启在任期间，曾长期羁留上海。港督罗便臣，便打算清华人财阀何东接替何启腾出的议员空缺。后何启提前回港，何东做议员之事告吹。

何启在后世名气不如何东响亮，这是因为财富没何东大，子孙没何东众，花边新闻没何东多。在当时，何启在舆论界的影响，与何东不相伯仲。

何启是著名的社会活动家，关心华人利益，积极倡导华人社团活动。

1908年9月26日，英文《南华早报》刊登一封署名“美国人”的读者来信，信中污蔑华人不讲文明，主张电车与公园，另设西人座位，以免华人混迹西人之中。

这种明目张胆的种族歧视与偏见，激起香港华人的公愤。在香港上流社会聚会中，何启曾多次提到《南华早报》的这封信，驳斥这种种族歧视狂言，表明华人不可欺辱的立场。

这封信，成为何启日后投身实业界的契机。何启认为，华人要想在香港与洋人真正平等，光靠请愿、抗议是远远不够的；寥寥无几的华人议员或太平绅士也不能说明问题；还得在经济实力上能与洋人抗衡比肩。

何启与他的至友——富裕华商区德创立启德投资公司。“启”与“德”分别取自两人的名字。稍后，华商曹善允加盟启德公司。

一战结束，香港经济蓬勃发展。启德公司于战后次年（1919年）在九龙设立一家启德汽车公司，最初只有两辆巴士，对开于九龙城与尖沙咀之间。生意兴隆，车队迅速增至4辆巴士。

启德公司，开华人创办汽车客运业之先河。但启德的汽车客运业稍后停滞不前，直至式微转让。为何这般？

何启、区德有了一个非常宏伟的计划——填海建飞机场！

香港的航空史可追溯到1911年。英国人在香港开办了一家远东飞机公司。这年3月，飞机从英国运来香港，利用沙田火车站前的一片沙滩做飞机场（今为沙田跑马场）。

远东飞机公司定于3月18日举行飞机表演。这一天，阳光明媚。数千洋人华人坐火车专列去沙田，港督卢押也前往观看，表演场有仪仗队奏乐助兴。扫兴的是，这架庞然“大鸟”因风力太大而不得“展翅飞翔”。表演改期，一连数天，都是“风力太大”。一直等到27日，风力才稍平息，飞机在螺旋桨的推动下，才摇摇晃晃升高。飞行高度只有60英尺，飞行距离约200多公尺。因数次延期，目睹飞机飞翔的观众仅300余人。沙田远离港九城区，港民只是从报章获悉这一情景。

飞机表演很不尽人意，却是香港航空史划时代的大事。

在较长的时期，人们都认为飞机只是幻想家与冒险家的玩意。尤其是第一次飞机表演，给港民的印象很“恶劣”，稍稍起一点风，飞机就飞不起来，香港差不多天天起海风，飞机有何用？并且，飞机飞得那么低、那么短，充其量只能让人过过飞天的瘾。其后，飞机一年比一年先进，可出事频繁，人们认为是最不安全的交通工具。

现在，何启、区德却要填海建飞机场。真叫人不可思议！

何启认为，人类将进入航空时代。香港作为世界自由港，与世界各地的联系，首选的交通工具将是飞机。

何启对航空史了如指掌。1903年，美国人莱特兄弟制造的飞行者号飞机，开创了人类史上第一次飞行。首次飞行仅37米，尔后航距不断增长。1909年，法国人布勒里奥首次驾机飞越英吉利海峡。

1911年，美国人罗吉斯首次飞越美国东西海岸。一战期间，飞机大量用于空战。同时，民航机载客运货业务也在逐步拓展。

何启坚信，飞机性能将会愈来愈优良，实用性会愈来愈大，一定会成为最快捷、最安全的交通工具。那么，为迎接航空时代的到来，一定得有永久性的飞机场与其配套，远不是临时性的简易跑道所能适应的。

何启在提交给港督的信中指出：要使香港成为真正的世界自由港，不仅要保持世界航海港的地位，还要使香港变成未来的世界航空港。

何启的设想，得到港督史塔士的肯定。

1920年，启德公司在九龙湾北岸正式进行大规模的填海工程。

工程进行到一大半，资金告罄。为获取新的资金，启德公司把一幅新填地划片拍卖（新填地产权仍属港府），开发成住宅商业区，建筑限三层以下。这一片及后来机场附近的填海地，有许多带“启”字的街道：启德道、启扬道、启达道、启东道（又有人认为是纪念何东的）、启福道（与何福的原名何启福相吻）、启华道、启位道、启仁道、启礼道、启乐道，等等。

1924年，共完成新填地120英亩。临海的一片开辟成民用机场。民用机场经港督批准，命名为启德机场。最先开辟的航线是香港至广州，以后逐年开辟至上海、新加坡的航线。

最初的机场面积仅现在的1/10。1928年，港府作价收回启德机场，开始第二期填海工程，并将其改为民用军用混合机场。二战期间，启德机场的军用飞机、民航机被日军炸成一片残骸。为改成日军在南中国的最大空军基地，日军指挥中国劳工进行第三期填海工程。为取土石，不惜炸毁香港最有价值的古迹宋王台。

启德机场又经过战后数次大规模扩建，成为世界最大的航空港之一。它的正式名称是：香港国际机场。但人们仍习惯叫它启德机场。

启德机场，是香港华人在香港航空史上立下的一块丰碑。

第十七章 张氏家族 同居共财人财旺

张祝珊家族是很奇怪的家族。全家大小一道辛勤劳动，赚到的钱聚集到一起。一家四房30余口人，挤在一幢住宅，吃一锅饭，穿一样贵的衣，后代上同一家书馆（学校）。家族靠西药起家，财富超逾百亿，同居共财，过着极简朴、极单一的原始共产主义生活。这在十里洋场的香港，真让人不可思议。

香港的收复

1945年8月15日，日本天皇宣布无条件投降。其时，驻港日军对向谁投降未得到国内的任何指令。

英政府捷足先登，在得知日天皇发表投降诏书的前一天，指令英驻华大使通知中国国民政府，英军将重新占领香港。8月23日，囚于香港赤柱集中营的前港府辅政司金逊接到英政府指令，即以最高行政长官的身份代理总督职务。

8月30日，英国太平洋舰队司令夏悫，率领由航空母舰组成的庞大舰队驶入维多利亚港。9月1日，香港军政府成立，夏悫任代理总督。

中国国民政府对香港归属持何态度呢？

在日本投降前，国民政府曾多次表示要收回香港。在开罗会议、雅尔塔会议上，中国方面明白提出战后归还香港问题。美国总统向蒋介石表示支持中国这一立场。英国首相邱吉尔声称决不放弃对香港的管辖。

日本投降后，蒋介石直到8月31日，才命令当时结集在广西梧州的13军前往接收香港。而前一天，英国皇家海军已登陆香港。种种事实表明，蒋介石不打算借日军投降之机，收回香港。原因何在？

首先，蒋介石急于派兵与共产党抢占地盘，把接收重点放在东北、华北、华东、东南的大中城市；其次，保留英国对香港的治理，对中国的经济有益处；再次，他不愿在香港的问题上与老牌帝国英国破裂，如与共产党发生内战，英国肯定会站在国民政府一边。

因此，蒋介石只是口头声明中国对香港拥有主权，而无任何接收的行动。

张祝珊家族，是香港最具封建色彩的大家族。家族的最大特点是“同居共财”。

该家族于30年代末迁居香港，靠摆小摊为生。到80年代，家族财产超逾100亿港元。这应验了“积沙成塔、集腋成裘”这句老话，更是“同居共财”这句家训带来的业果。

张家虽是巨富，却保持低调，新一代香港居民对其知悉甚少。80年代初，家族财产纠纷酿成一场官司，张氏家族名声大噪。80年代末，该家族一口气抛售21幢大厦物业，套现16亿港元，顿时轰动港九，成为人们街谈巷议之话题。

在十里洋场的香港，中西文化的撞击最激烈，殖民文化氤氲不散。在这种背景下，张祝珊家族能恪守同居公财的国粹古风，既令人费解，又让人惊叹。

胼手胝足

张氏家族原籍广东新会县。张祝珊生于1882年，娶妻郭庚。长子张玉阶生于1914年，往下的顺序是：二子张玉麒、长女张银爱、三子张玉麟、四子张玉良、次女张美好。两位女儿均早殇。那时中国盛行早婚，张祝珊32岁时才得贵子。是何原因，现已无从考证。

30年代初，张祝珊携家小前往广州谋生，一家人住在九曲行的一层老屋里。张祝珊是个编织匠，最初的生活来源，是一家人在租屋的空地编织草席、藤席、竹席、菜篮、藤椅之类东西，交给上杂行销售。场地狭小，连床上都堆满材料和制品，晚上再搬下来，腾空睡觉。

张家的编织品质量上乘，销路颇畅，张家便积累一笔小资金，开了一家张锦记，自产自销，收益渐丰。

不久，张家有了自己的住宅和铺位。不幸的是，张祝珊积劳成疾，于1936年逝世，阳寿仅54岁。

生活重担落在遗孀郭庚及长子张玉阶肩上。郭庚成了一家的主心骨，她召集儿子训话：“爹爹过身，你们兄弟间要齐心，齐心才能活下去，才不会遭外人欺。”

其时，最小的儿子已有10岁。张家的4个儿子，从三四岁起就要帮父母做编织活。张玉阶回忆道：“那时我们几兄弟，天天跟藤条篾丝打交道，满手的血泡和老茧。我的弟弟，常常痛得流眼泪。”

父亲死时，张玉阶有22岁。他是个极具生意头脑的人，他知道光靠手工业，累死都发达不起来。他打理张锦记，开始突破自产自销的窠臼，进各种各样的编织品及山货卖。生意愈做愈红火，马上就扩充分号。仅两年功夫，赚到的钱超过父亲一辈子的积蓄。

1938年，广州沦陷，街头高悬太阳旗。张家只得忍痛抛弃物业，带着辛苦赚来的3千块大洋逃往香港。那时珠江口，常有海盗打劫逃港的富家。为防万一，张家买了一船马蹄（荸荠），把银元埋在下面，一家人穿得破破烂烂，含泪离开广州。一路惶恐不安，船抵香港中区码头，一家人才松一口气。郭庚忍不住哭起来，她对儿子说：“佛祖保佑，一家人平安无事。到了香港，兄弟间更要齐心，这是鬼佬（洋人）的地盘。”

广东人纷纷逃港，香港吉屋（空屋）奇缺，一家人好不容易在上环苏杭街觅到栖身之处。巴掌大的地方，显然无法从事编织业。郭庚、张玉阶分头去拢档口（铺位）。郭庚寻找了两天毫无结果，就在中环三十间的街边摆地摊，卖小杂货。张玉阶足足寻访了5天，才在永吉街找到一家铺位，开一家张锦记洋杂货铺。

郭庚的另三个儿子，老二张玉麒在内地念大学，这是张祝珊与郭庚的一致主张，穷人只有读书才有出头之日；老三张玉麟帮大哥打理张锦记；老四张玉良则送至香港名校英皇书院读书。

1941年12月，香港沦陷，一家人连糊口都成问题。郭庚铤而走险，从走私船贩了一些私货，给日军逮住，投进潮湿的牢房。数日后郭庚被放出，不敢再去摆小摊，便带四子张玉良逃往湛江。郭庚开了一家小店，张玉良便帮母亲料理小店的杂务。

1942年，战乱稍得平息，广州市面也渐渐繁荣起来。张玉阶见香港一片恐怖肃杀，便带三弟返回广州开张锦记。那时澳门仍归葡国统治，偏安

一隅，成了省港难民的避难所，十分繁华。张玉阶遂在澳门办了一家张锦记，由张玉麟主理。

战乱时，一家人飘零四方。邮路不畅，彼此间很难联系，但彼此时时刻刻挂念着。战后一家人在广州团聚，郭庚领着子孙儿媳祭拜先人张祝珊遗像。然后，兄弟间倾诉往昔的思念之情。

郭庚高兴地道：“人散心不散。”一言未尽，已是泪水潸然。

柳暗花明

广州、香港收复后，张家的事业有长足的发展。张家仍保留广州、湛江、澳门的店，以香港作为联络处和供货站，各分店需要什么货，张玉阶马上买好交班船带去。老二张玉麟在广州建设厅工作，为了家族事业，他辞去公职，做张锦记杂货店小老板。

张家先后开了张锦记山货行、利来西药行、祝兴洋行、泰和行，等等。已从零售业，逐步向进出口贸易转移。

张家涉足西药生意，使家族生意进入崭新的境界，财源滚滚，犹如掘到聚宝盆。

张家初涉西药生意，还不以为这门生意前景广阔。张家的原则是，只要自己的财力许可的话，什么生意机会都不要错过。张家首先在香港永吉街老铺位的旁边开一家西药杂货店，随后又在广州开利来西药店。

聪明的张玉阶在料理生意时，发现一个饶有趣味的现象，有不少东南亚及内地的商人水手，从店里买西药回去。张玉阶想，这些地方西药奇缺，如果搞西药批发，肯定赚钱。

张玉阶积极与洋商联系，终于获得英国加力子药品公司山杜莲西药在远东的代理权。张玉阶在昭隆街21号开设欧洲海岸公司，大量进口山杜莲。

山杜莲原包装净重35安士，张家改包装每小瓶1安士，瓶上贴上金钱牌商标，每瓶100港元，比原包装盈利3.5倍。山杜莲是驱虫药原料，药厂及药行买回去制成府积散、花塔糖，在市面十分畅销。金钱牌山杜莲供不应求。

旗开得胜，张家紧锣密鼓，四处活动，先后与美国、德国、英国、荷兰等国药商签订代理契约，大量输入P·A·S肺片、盘尼西林等新药。

那时肺结核之类的肺病，是亚洲死亡率最高的疾病，人人闻“痨”色变，医生多束手无策，新药的诞生，无疑是肺病患者的福音。尤其是盘尼西林（抗菌素），其用途几乎适合一切炎症。张家光盘尼西林一项，就赚得私囊鼓胀。

西药是港府极少几项课以进出口税的特殊商品。张家为了减税，由欧洲海岸公司将药批给家族的祝兴行，由祝兴行再批给张锦记西药店。其他药厂行所需药品，也得去祝兴行批发。

同业说张家人心里装了10把算盘，精得神叹鬼泣。

1950年，朝鲜战争爆发，张家的西药业务飞跃发展。当时帝国主义对中国实行经济封锁，内地本来就匮乏西药。现在百万志愿军开赴朝鲜战场，对消炎特效药盘尼西林的需求浩大。唯一的药源，只有依赖香港。有不少船只，往返于香港至内地及朝鲜半岛的“秘密”海上航线。

3年的朝鲜战争，使张家成为巨富。

50年代初，由于香港人口膨胀，造成房价地价飞涨。张家认为地产业大有作为，便把投资重点放在地产业。最初购置的是铺位物业：永吉街10号、9号、昭隆街9号。接着购入麦当奴道8号作为家族住宅。

张家先后成立了兴隆按揭地产公司、锦兴置业公司、英德建筑公司、工厂代理有限公司、联锦公司。

另外，与日本人合作开办大九百货公司，张家占49%的股权。

张玉阶是家族事业的领头人，可惜在1959年患癌症逝世，享年才45岁。二弟张玉麒死得更早，他由政府技术官员转为商人，很快就能独当一面，本可有一番大作为，却在1952年死于不测，英年34岁。

所幸的是，张玉阶死时，家族集团公司已成雏形，业务步入佳境。老母郭庚健在，长孙及三子四子经过多年的砥砺，已深谙经商之道。因此，张家的事业仍不断拓展，成效显著。

张家地产业的大手笔是兴建耸立于中区的联邦大厦、国际大厦。大厦气势宏伟，傲山吞海，在高楼林立的中区毫不逊色。

这之后，张家地产投资均是大手笔，这些大型物业聚起来，就是一座石屎森林。数十年前，张家一家老少，还趴在狭窄的陋屋，胼手胝足编织藤器，在一代人手中，就创建出家族商业帝国。这在富豪辈出的香港，亦不多见。

在后期的家族经营中，四子张玉良显示出出色的经营才华。张玉良在英皇书院读至4年级，香港沦陷被迫辍学，随母逃往湛江谋生。张玉良是四兄弟中第二位懂英语的人。在香港这块英殖民地，懂英语是处世的一大优势，这种优势再加上他的经营潜质，使得他在商海左右逢源，游刃有余。

张玉良是较早成功地运用借壳上市手法的人。所谓壳，就是股市的上市地位。有些上市公司因经营不善等原因，资产实际上被掏空，只剩下公司框架，徒有外表，如空壳一般，故叫壳。壳虽无肉，但壳的虚名犹在，因此壳仍是有价值的。

张玉良就看中一只壳——英人创办的联邦地产有限公司。该公司往昔财大气粗，今日囊中空空，但昔日的显赫名声却不倒。张玉良把新建的第一幢大厦换得764万股联邦地产的股份，大厦更名为今日的联邦大厦。其后，又把国际大厦端出换取联邦地产的股份。

这样，张氏家族就拥有联邦地产的77%股权，堂而皇之的人主联邦地产董事局。联邦地产便成为张氏家族的旗下公司。

70年代，张玉良又以多处物业，换取鼎鼎威名的英资集团会德丰的股份，持股量占该集团的40%。十余年后，华商巨子包玉刚与星洲富商邱德拔，爆发会德丰大战。鹿死谁手，胜负操在会德丰大股东张玉良手中。

正是这场大战，使人们窥得张氏家族庐山真面目，昔日开小小西药铺的张氏家族，富可敌国。

同居共财

张氏家族能缔造出庞大的商业帝国，全靠天时地利人和。天时，即经营西药，发朝鲜战争“走私”之横财；地利，深植于经济环境宽松的世界自由港；人和，克勤克俭，同居共财。

说到同居共财，有很多家族曾都奉行过，但只是权宜之计，创业之初，

财薄势单，只能靠全家族成员上下齐力。一旦财大资厚，便相对独立，八仙过海，各显神通。即使不相对独立，家族主要成员也都有私房钱，吃饭穿衣，应酬交际，各负其责。

唯张氏家族的同居共财属异数，比封建家族有过之而无不及。读者所熟悉的《红楼梦》中的贾家，家族财产归家族共有，但日常过日子，却由各房自行料理。

张家的同居共财，近似远古氏族社会的原始共产主义。家族成员各尽所能，平均消费。

张氏一家四房，全住在麦当奴道8号。原是二层宅楼，1952年毁于大火，改建为五层宅楼。宅楼分配如下：

第一层：祖堂，一家人祭奠先祖的场所。

第二层：二房张玉麒遗孀崔秀英与儿女及第四房张玉良的子女共住（空房备用）。

第三层：一房张玉阶与妾住一间，张玉阶的发妻李遂意带子女住一间，四房张玉良携妻住一间，三房张王麟与妻谭爱莲住两间（另计待出生的子女应占的居室）。

第四层：先父张祝珊遗孀郭庚所住，另设客房、书房。

第五层：佛堂、洗衣房等。

这栋宅楼鼎盛时，居住了30余位家族成员。密集度这么高，只有升斗小民的陋室才这般拥挤。须知，张家是香港的地产巨子，拥有的高楼大厦达20余幢。另外，张家在澳洲、澳门也有大型物业。差不多每位家族成员拥有一幢！

这叫作端着金碗去乞讨，空着玉床打地铺。

张家自然不会让物业空着。张家的宗旨是：自用不如出租，家中省出一钱，到外面就可滚出10两。

更令人称奇的，是家族成员对这般拥挤毫无怨言，绝无搬出去独居的异心。一门之内，有福共享，有难同当。同居有个极大的好处，就是增强家族的凝聚力。

毋庸置疑，张家吃的是大锅饭。家族成员除了商务应酬，绝不到外面吃饭。每房的成员，也绝不在外面私自打牙祭——就是有改善饮食的口欲，也没有私房钱可支。

有一次，张玉麟随妻回娘家，在餐桌上，张玉麟对菜肴赞不绝口，道：“小灶这么好吃哇！”令娘家的人大笑喷饭。

在香港的豪门中，大锅饭的滋味，只有张家的人最清楚。

大锅饭的优点自不消说，能省下帮佣的费用，更能造成家族的和睦气氛。

张家四兄弟，做衣服买制服，均是统一的。一买就是4件，一个一件。张家兄弟对穿着均无奢求，从不买名牌。有一次老大张玉阶给四兄弟一人买一件羊毛衫，老二张玉麒嫌太奢侈，结果去那家商店，以一件换了两件粗织的羊毛衫。

张家媳妇的穿衣问题另有变通。女人天生爱美，统一布料做的衣裳未必都喜欢，郭庚很能体谅媳妇的爱美心理，就给一样多的钱，让媳妇自己买衣料，选择衣裳的款式。

媳妇之中，只有张玉麟的第二个夫人谭爱莲比较特殊。她出身名门，

娘家的亲戚均有钱有势，张家不敢得罪，并且不少事要靠他们。于是就对谭爱莲优待，也只有她打扮得雍容华贵，光彩照人。不过，她没从张家多要一分钱，她从娘家嫁予张家，就带有私房。平时，她娘家的人会给她大把的钱。

张家共有14个孙子、12个孙女。他们均在一所学校读书（圣保罗书院），上一种规格档次的学校，交一样多的学费，上学放学同去同来。这种规矩，到祖母过身才有变化。

香港豪门中，这么多后代同在一校就读，大概唯有张祝珊家族。

“一碗水得端平。”祖母郭庚常以喜悦之情感叹道。

同居共财，使家族的财富集中，再投向新的产业、物业。张家财富成几何级数膨胀，同居共财是主要因素之一。

家族之魂

家族之魂，显然就是老母郭庚。

郭庚是典型的封建遗老。她不是人们透过文学作品所熟知的那种专横、独裁的富家祖辈；她极仁慈，极善良，克勤克俭，安贫乐道。

她一生吃过太多的苦，所以她的儿子对她倍加尊敬，同时，也时时教诲妻子儿女要尊敬受过大苦大难的婆婆。

她在丈夫早逝、一家人贫穷潦倒之时，只有依靠传统的家族制度（封建宗法）来维持这个家，一家人上下齐心，共渡难关。在家族富裕之后，她更信赖同居共财的旧式家族制度，只有这样，家族成员才不会在十里洋场数典忘宗，守住这份来之不易的家业。

郭庚积极鼓励儿子发财致富。她对财富的渴望不是为了享受，而是证实张家的后代有出息，告慰祖先灵位。她的财富欲望，与她的安贫乐道绝不矛盾。

家贫出孝子，在苦难中长大的张氏四兄弟，对寡母郭庚分外孝顺。这种孝顺，也必然感染他们的媳妇儿女。

张家立了许多家规。不少家规，在外人看来，既可笑，又不符人道。这不是郭庚自作主张立的，而是她的儿子与她共同商定的。四个儿子中，老大张玉阶对封建家族制度的偏好，并不逊于他母亲。

相对来说，张家对媳妇的规矩更苛刻，要求媳妇对婆婆和丈夫的指示绝对服从。媳妇不得以丈夫不在家为借口而迟归；除娘家至亲，不得去别的家庭玩耍和做客，并严禁在外家居住；每日早晨，媳妇必须向婆婆问安，每日还必须跟婆婆一道拜佛诵经。

张家的儿子儿媳，均在家族的各公司上班，家规规定，兄弟媳妇每日要勤勉工作，不得有二心，每日下班，不得借故晚归，要立即赶回麦当奴的祖屋，以表团结一心，心系张氏家族。

所有的规矩，皆写在洒金红纸上，以匾额框之，悬之祖堂墙上。家规用辞半文半白，祖堂古色古香，若不是现代装束的家人聚于堂中，与清代的大家族祖堂无异。

张家实权最后由四房张玉良掌握，张玉良有早睡习惯，他便立下一条家规：过晚上10点，任何人都不得敲门或发出声响，即使是他妻子也不得回房睡觉，必须睡在子女房间或客房（在二层）。

张家几乎与现代生活隔缘，除逢年过节，一家人不看戏，不看电影，不观赛马。收音机与后来添置的电视机，不是供家人娱乐消遣的，是供在家庭公司上班的人了解资讯（信息）的。

张家对第三代要求很严，大人不得溺爱子女，必须以培养后代勤奋读书为己任。所有张家后代求学的费用，全由家族负担，一直负担到留洋读博士不愿再读为止。

这条家规，显示出张家对教育的重视。张家为鼓励后代勤奋读书，特立奖励制度。如考进班级前三名，或金榜题名，必到祖先灵堂庆贺，告慰祖先，耀祖光宗。祖母郭庚是个虔诚的佛教徒。张家于五层设立佛堂，媳妇每日都得随婆婆身着袈裟做法事。佛祖诞辰，或家中男性生日，郭庚便邀请相佛的亲友，佛堂整日香烟袅袅，经声阵阵，不绝于耳。香港是富人的天堂，由于西方文化的长期熏陶，不少富家子弟趋赶时髦，追求洋人的生活方式，令老一辈非常担忧。熟悉张氏家族的人，莫不倾服不已。

有不少家族，患难之时，团结一心；发达之后，四分五裂，父子不和，兄弟反目。唯张氏家族一如既往，一心不二，令外象之人愧叹弗如。

家族凝聚力之象征——祖母已是耄耋之年。如果她老人家一旦过世，家族之魂也会随之消散吗？在中西文化猛烈撞击的现代香港社会，同居共财究竟有多么顽强的生命力？

图为吐露港边缘的一段高速公路

第十八章 老牌怡和 百年风云傲远东

怡和公司的前身是渣甸洋行。怡和的创始人自然是渣甸与马地臣，为何怡和成了凯瑟克家族的事业呢？140年前，一位英国青年远涉重洋来香港谋职，他便是威廉·凯瑟克，该家族坐上怡和大班宝座的第一人。其后，凯瑟克家族相继有人荣任大班。百余年来，怡和一直是远东最大的英资公司，其势锐不可挡！

香港政府行政机构

香港政府的行政机构是布政司署，其最高长官是布政司。布政司地位仅次于总督，总督不在，布政司代理总督职权（名称是署理总督）。布政司署下设14个政策科，各科下设署、处、局等几十个行政部门，管辖领域几乎无所不包。如保安科以下的行政部门有：保安司、警务处、人民入境事务处、惩教署、消防处、医疗辅助队、民安队、皇家辅警、皇家辅助空军、皇家辅助军团等。

财政司署是专门管理政府财经政策与工作的行政机构，辅助并监督布政司署内的经济科、财政科、工商科、工务科的具体行政工作。该署最高长官是财政司。

律政司署的最高长官是律政司，他是总督与港府的法律顾问，负责各行政部门的法律指导，不具体管理布政司署中与之相关的行政机构。

布政司、财政司、律政司是总督的左右手，号称港府的三大台柱，是行政局、立法局的当然官守议员。

半政府机构：如房屋委员会、医院事务管理局、临时机场管理局。其作用是代替政府机构行使某部分职权。

咨询委员会：港府设立了300多个咨询委员会，通常由专家及知名人士参加，它不是决策、行政机构，是为港府提供咨询服务的。

局部或地方行政组织：香港市政局、区域市政局、区议会等。市政局负责环境卫生、商贩摊档、文化娱乐的管理。区议会是咨询监督机构。

香港自1841年开埠，到1941年沦陷于日军铁蹄之下，整整100年。

在这100年之间，开埠之初，香港商界是英商的一统天下。稍后华商慢慢崛起，到本世纪，华商在部分领域开始与英商分庭抗礼，平分秋色。华商人多势众，是一支不可忽视的力量，对香港经济的推动作用，自不待言。

但是，若以单间公司比肩，华商较英商仍有一定的差距。第一代华商巨富置下大批地产，这些地产奠定了后代成为地产富豪的基础，而在当时并不十分值钱。英商控制的大型公司有数十间，其中规模影响居前茅的有：怡和公司、置地公司、黄埔船坞、牛奶制冰公司、九龙仓、会德丰公司、香港电灯公司、中华电力公司、太古公司、连卡佛百货公司、香港电话公司（不少公司存在互为参股或母子关系）等等。

怡和公司居英资公司之首，独占香港商界鳌头。

怡和公司的前身是渣甸洋行。其实渣甸洋行并未更名，它在创立之初的中文名就是怡和公司。英文名直译是渣甸马地臣公司，因为威廉·渣甸的名气太盛，便叫渣甸洋行。

在香港沦陷前，报章已频频使用怡和这个名称。香港收复后，人们已

普遍接受怡和这一称谓。今日香港的年轻一代，有不少人尚不知怡和的前身是渣甸。

渣甸洋行一同的消失，是渣甸家族淡出该公司的结果。时过境迁，人事已非，凯瑟克家族控制怡和达百年之久，怡和被视为凯瑟克家族的公司。

轰动西方世界的畅销书《豪门》(Noble鲁番House)，就是以凯瑟克家族与怡和洋行为背景的。

从渣甸洋行到怡和洋行，此间的巨大变故，仍需从威廉·渣甸说起。

远东之惑

1832年，威廉·渣甸与詹姆士·马地臣在广州成立怡和洋行。公司的主要业务是走私鸦片，他两人也由此成为中国近代史上臭名昭著的鸦片贩子。

1841年，怡和洋行在香港设立分行，次年，将总部从澳门迁来香港，并在上海等新口岸设立分行。怡和洋行开始多元化经营，公司利润主要来自鸦片贸易。1872年，怡和洋行在沙宣洋行的激烈的竞争下，基本淡出鸦片贸易。

怡和创始人渣甸，靠鸦片走私而成为巨富，并且轻而易举当选为英国下议员。渣甸的家乡在苏格兰西南的登佛里斯郡，他是登佛里斯郡年轻一代的楷模，他们渴望到远东去，为大英帝国，更为自己建勋立业，名垂英史。

托马斯·凯瑟克(Thomas Keswick)就是其中之一。托马斯是渣甸的侄女婿，托马斯家的庄园离渣甸庄园仅一小时车程。每当渣甸回老家，托马斯便驱车去看望这位富有传奇色彩的英雄。

渣甸对托马斯去远东冒险的想法竭力反对。没有史料记载托马期参与远东的鸦片走私，托马斯只是渣甸马地臣公司的股东之一。

据剑桥大学图书馆所存的怡和档案，威廉·凯瑟克(William Keswick)是该家族加入怡和高层的第一人。自从英国占领香港，“到远东去”成为政府鼓动青年为大英帝国献身的时髦口号。年轻的凯瑟克常常回味渣甸的传奇故事，他耳熟能详，热血沸腾，仿佛听到远东海潮的召唤声。

1855年，威廉·凯瑟克毅然乘邮轮来到香港。怡和大班是渣甸家族的大卫·渣甸。大卫为他的表亲的任职大伤脑筋，凯瑟克表示乐意从事富有挑战性的工作。大卫分配他镇守上海吴淞口鸦片站，凯瑟克认为不够刺激，鸦片贸易是怡和的老行当。

凯瑟克被派做对日贸易。日本处于开放的萌动期，贸易前景不可估量。凯瑟克率领船队将棉花、棉毛织品、糖果、橡胶运往日本，打开了日本封闭的国门。日本成了怡和远东贸易的重要一环，明治维新前后，怡和相继在横滨、长崎、神户设立办事处。

威廉·凯瑟克于60年代升为董事，他积极倡导多元化经营，主张淡出鸦片贸易。1872年，怡和停止投资鸦片贸易。1874年，凯瑟克接替詹姆士·惠代尔任怡和大班，成为该家族入主怡和首脑的第一人。

威廉·凯瑟克的任期自1874—1886年，是前8任怡和大班中任期最长的一位。从这一点，可证实他业绩不俗，深得董事、股东的信任。威廉·凯瑟克奠定了家族百余年来控制怡和的牢固基础。

1886—1893年，怡和大班为约翰·麦格雷戈，1893年起，怡和的管理权又落入凯瑟克家族手中，詹姆斯·凯瑟克（James Keswick）接任大班（注：不少有关怡和洋行历史的著作均未记载詹姆斯·凯瑟克，通常认为凯瑟克家族前后任怡和大班者共五人。费正清《贸易与外交》第二卷附录A记载了詹姆斯·凯瑟克任怡和大班的史实，其资料来自剑桥大学存档的怡和在华文件及私人信件）。

在日后的股权变化中，凯瑟克家族渐成为怡和洋行的最大股东，占有该公司20%左右的股权。

多元发展

凯瑟克家族人主怡和，怡和才彻底淡出鸦片贸易，真正走上多元化经营。

怡和洋行的对华贸易，最初主要是输入原棉及鸦片，输出茶叶及生丝。其后，经营范围不断扩大，从中国出口的商品有茶叶、生丝、桐油、猪鬃、钨砂、矿产品、油籽、豆类、生漆、蛋品、陶瓷、工艺品等；进口中国的有原棉、棉毛纺织品、洋油、日用消费品、奢侈品等。其中棉毛纺织品的输入量增长迅速，60年代末价值100万港元，70年代初达到300万港元的年输入量。

怡和的进口业务主要实行代理；出口业务，从产地的收购、加工、包装、运输以及国际市场的销售，全部一手操纵。清政府及民间商人的对外贸易，全得依赖怡和等少数大洋行进行。

怡和进出口贸易的据点，主要设在天津、上海、广州、香港。

怡和大班还积极与洋务派接触交友，向他们兜售枪支、火炮、军舰等军火。

怡和洋行原来就拥有庞大的武装商船队，主要用于公司内部的货运。

1850年，怡和开始经营船务代理，对外承接货运。

1869年，苏伊士运河开通，怡和购买动力轮船，航行于英国至远东之间。

1882年，威廉·凯瑟克组建印度中国航业公司，并取得中国沿海及内河的航运权。怡和轮船开辟的客货航线包括沿海的香港、广州、汕头、厦门、福州、宁波、上海、天津、营口以及长江内河的南京、镇江、芜湖、九江、汉口、宜昌、万县、重庆、内江等。

清政府的招商局管理不善、设备陈旧，无法在中国的水域与其竞争。中国沿海，尤其是内河，成了怡和、太古两家英资轮船公司的天下。

在远洋航运，怡和的远洋船队亦是各外轮公司中的一支劲旅。

怡和投资工业，最初是在香港、上海等口岸开设船坞，以修理自己的船只为主。

怡和在向中国输入棉纱布的同时，寻求在中国内地经济中心上海开办棉纺厂，利用当地廉价的劳务资源。由于任何对华条约都没有“在华开办工厂”的条款，怡和经过10多年的努力，终于在甲午战争后的1897年5月，在上海开办怡和棉纺该厂是第一间在华开业的外国企业，对民族棉纺织业构成巨大的威胁，同时又为中国带来先进的技术及管理。

其后，怡和在上海、天津、汉口、广州开设多间打包厂、冰蛋厂、茶

厂、缫丝厂、糖厂、榨油厂。这些工厂将中国的农产品经过初级加工，然后输出国外。

当时，李鸿章等洋务派创办了一批以军事工业为主的官办企业，如江南制造局、天津机器局、马尾造船厂、广州机器局、汉阳兵工厂。稍后又出现一批官督商办或官商合办的民用企业，如开滦煤矿、汉萍冶铁厂、江南织造局、湖北织布纺纱制麻缫丝四局，等等。

怡和向这些企业提供了大量的机器设备和原材料，并代理聘请技术专家，怡和从中获利匪浅。

早在40年代，怡和洋行就梦寐以求修筑并经营中国的铁路。中国对英制产品抵触，怡和大班认为是广大腹地交通不便经济落后的结果。唯有铁路，才能打破自给自足的原始经济结构。

1876年，怡和在上海地方官员的默许下，招股集资，聘请专家，引进设备，“擅自”修筑了中国铁路史上第一条上海至吴淞、全长15公里的轻便铁路。营运状况良好，凯瑟克想以此为样板，敦促清政府下决心实施“铁路网”计划。

这一年8月5日，一名中国人被火车压死。对修铁路一直持反对意见的顽固派，以此为把柄向洋务派猛烈攻击。李鸿章迫于压力，以怡和修筑铁路未经政府批准为理由，由清政府以28.5万两白银的代价将这段铁路买下，然后拆毁。

清政府的顽固态度及愚蠢行为，成了流传于列强间的国际笑话。李鸿章扮演了两难的角色，他在北京与凯瑟克晤面时说：“火车是好东西，中国也该有铁路，但是，必须由中国人修筑，中国人来管理。”

1884—1886年3年间，怡和先后在香港、广州、天津展出机车、车厢和铁轨。其中在天津的展出，于英租界后的空地铺设了一段2英里半长的铁路，李鸿章被请上车厢试乘。李鸿章称赞铁路机车是高效率的交通工具，但重申清政府不会放手铁路控制权，国外公司可参与设计、施工、管理及投资。

在19世纪末20世纪初，清政府与美、英、德等国合作修筑了津蒲铁路、同蒲铁路、京汉铁路、粤汉铁路、沪杭甬铁路、广九铁路等。

怡和是最大的铁路器材供应商。在广九铁路，怡和还获得“合作”管理权。

19世纪末，怡和已是世界屈指可数的大型跨国集团，下属公司有数十间之多，大部分在远东，少数在南亚、东南亚、英国及美国。业务范围包括贸易、制造、地产、航运、金融、保险等六大系列。

在香港，怡和的威名无人不知。香港的各个产业领域，都能见到怡和的身影。从今日的角度看，上个世纪怡和最成功的投资，是1889年，杰姆·凯瑟克与保罗·遮打爵士合组了香港最大的地产公司——置地公司。

置地公司如今是怡和系最大的上市公司，怡和与置地互相控股，怡和主席同时兼任置地主席，可见置地之重要。

家族传人

进入20世纪，凯瑟克家族在怡和的地位进一步加强。

詹姆士·凯瑟克有两个儿子先后进入怡和服务，他们是：威廉·庄士敦·凯瑟克（William Johnston Keswick）约翰·凯瑟克（John Keswick）。

若从托马斯·凯瑟克算起，他们是凯瑟克家族进怡和服务的第四代人。

威廉·庄士敦是1927年来到香港的，在怡和任一般职员。没多久，便派往上海怡和公司。上海被称为冒险家的乐园，有英、法、美、日等列强国的租界。它不似香港，是英国的一统天下。这里，能找到各个国家的建筑，能遇到各种肤色的人，它“平等”容纳来自世界各地的商人，只要有胆识，就能赚来惊人的财富。

在上海，英籍犹太人的势力颇大，哈同、沙宣、霍姆等人的发迹神话，在西人中广为流传，威廉·庄士敦对犹太人素有偏见，虽都来自一个国度，总认为他们不算正宗的英国人，他宁可与在历史上有仇恨的法国人交往，因为他们是上等民族。

威廉·庄士敦几年后便进入上海怡和的高层，他多次往返香港，要求扩大怡和在上海的投资。1938年，他坐上上海怡和大班之位，全力以赴扩大上海怡和的规模。公司人员最高峰时有英籍职员70多名、华籍职员400余名，与以上海为大本营的太古洋行人数差不多。

曾有一种说法，认为威廉·庄士敦在二战时期，肆意扩大规模，是不甘落于犹太人之后。这恐怕不是事实，应该是他认为上海是远东第一大会，发展前景巨大。

那时，上海已沦于日军的统治之下。英美等国未与日本关系破裂，英美等国的商人在上海受到保护，尽管当时中日战争硝烟弥漫，上海的租界内仍歌舞升平，灯红酒绿。各国洋人与有钱的华人在豪华酒店、夜总会醉生梦死，寻欢作乐。

威廉·庄士敦担任上海英国商会主席，也常出席这种场合。酒醒后他隐隐感到不安，德意日轴心国正在加紧瓜分世界的步伐。

1939年，欧战爆发。威廉·庄士敦向伦敦总部发去报告，指出日本有霸占整个亚太地区的野心，要求撤出上海怡和的英籍职员及流动资产。当时伦敦已遭到德军的轰炸，总部的复函不置可否，要威廉·庄士敦自处。

威廉·庄士敦开始逐步撤退。到太平洋战争爆发，上海怡和只留有少数英籍职员，威廉·庄士敦本人已回到登佛里斯老家。

日军偷袭珍珠港美国海军基地与入侵香港是同一天。美英对日宣战，日本把美英在中国的资产当敌产对待，或没收，或查封。

威廉·庄士敦因撤退有功，被伦敦怡和推举为董事会主席，成为凯瑟克家族坐上大班宝座（伦敦怡和与香港怡和地位等同）的第三人。战后，他大举在本国投资，使伦敦怡和成为英国的大财团。

到1972年，威廉·庄士敦仍是怡和母公司的董事。这一年，他被伊丽莎白女皇封为爵士。

凯瑟克家族第四代传人中，约翰·凯瑟克与中国及香港的关系更为紧密。他出生于1906年，是威廉·庄士敦的胞弟。

他少年时，在英格兰著名的伊顿公学读书。在英国，凡是公学，实际是私立学校，收费昂贵，学生都是贵族与富商的弟子。在所有的公学中，以伊顿公学历史最悠久，名气最大，英国历史上许多著名人物皆毕业于伊顿公学。

伊顿公学的毕业生，大部分进牛津、剑桥两所著名大学就读。约翰读的是剑桥三一学院。剑桥人才辈出，受学校氛围的影响，约翰萌生出建功立业的远大志向。

1928年，22岁的约翰·凯瑟克登上莫烈塔尼亚号轮船，横渡大西洋，来到美国纽约，在纽约的怡和公司办事处工作。约翰从事进出口贸易，他回忆道：“我虽然毕业于英国的两所名校，但真正教我谋生本领的，却是社会大学。”

次年10月起，美国陷于经济大萧条中，生意不好做，约翰常有英雄无用武之地的感觉。于是，于1931年乘上皇后号邮轮，经檀香山、横滨，航抵上海。

约翰说：“与英国化的美国相比，我更喜欢这座中西方混合的国际大都会。令人奇怪的是，上海看不出世界经济大萧条的迹象，也许是它身后是广阔的中国内地，那里的初级经济对外界的反应麻木。”

在上海怡和，约翰惊奇地发现这里的许多事物都与他父亲（庄士敦·凯瑟克）有联系。一位老职员马奎斯指着一张红木办公台说：“你父亲当年就坐这里办公。这只瓷器烟灰缸就是他留下的。”接着，马奎斯谈起老庄士敦的一些轶闻趣事。

这时，英籍葡萄牙裔会计师哥斯达急匆匆进来，把一支自来水笔交给约翰，说是他当年向老庄士敦借的，老庄士敦突然回国，他一直没机会还。

约翰决定留在上海怡和工作，就在哥斯达手下做会计。不久，约翰的哥哥威廉·庄士敦被派来上海怡和工作。两兄弟都先后得到提拔，1937年，约翰升为上海怡和董事。

1939年，欧战爆发，英军在与德军的激战中伤亡惨重。约翰觉得国难当头，他不应该呆在“平安”的上海，便与担任大班的哥哥告辞，赶回英国，在英国经济作战部工作。

不久，约翰被英外交部派往重庆，在英国驻华使馆工作。

约翰在他的回忆录谈到：“1940年，我在重庆见到八路军驻重庆首席代表周恩来，他后来出任共产党新政府的总理。他是一位平易近人和友好的人，我后来多次访问中国都能够见到他。”

战后，约翰回到上海，担任上海怡和董事，没多久升为总经理。怡和在上海的业务很快得到恢复，业务范围有：进出口贸易、船队、码头、港务、棉纺织厂、麻纺厂、羊毛织造厂、丝绸厂、冷藏加工等等，是香港怡和在远东各分行中规模最大的一间。

1951年，约翰得到总部指示，回到香港任怡和公司总经理。

1956年，约翰·凯瑟克回到英国，担任怡和总部的董事。1966年，威廉·庄士敦·凯瑟克卸下董事局主席一职，约翰继任哥哥腾出的空缺，成为凯瑟克家族担任大班一职的第四人。

1961年，约翰经过努力，出任英中贸易协会主席（他任其职一直到1979年），多次率团访问中国，并多次受到周恩来总理接见。周恩来表扬约翰先生对中英贸易作出了杰出贡献。伊丽莎白女皇鉴于约翰“在远东为英国利益有功”，册封他为爵士（1972年）。

怡和成为英中贸易的最大进出口公司，获利甚丰。

有一阵子，香港兴起了一股拆卸酒店改建写字楼的热潮。这是已被拆卸的希尔顿酒店。

第十九章 马登家族 会德丰咄咄逼人

马登父子是战后才来香港发展的，发展势头如热带飓风掠过香港上空。某年某日，尚未涉足航运业的包玉刚，来到会德丰大班办公室，遭到老马登的百般奚落。他瞧不起华人，认为华人不配从事现代化航运业。包玉刚下海远航，船队迅速扩展。老马登大跌眼镜。小马登竟与包氏联营，为何？

这是1992年香港时装节上一个时装表演的镜头。香港时装节是香港时装设计家展示成果的好机会。

战后香港的六七十年代，四大英资洋行是怡和、太古、和黄、会德丰。会德丰来港时间最晚，但势头迅猛，很快从香港数十间英资洋行中脱颖而出，名声大噪。

也正因为会德丰发展过速，致使中气不足，亟待给养，张祝珊四子张玉良为其输血，渐成会德丰幕后大老板。星洲富商邱德拔见猎心喜，趁机攻击，遂又引来船王包玉刚出阵火并，一时硝烟弥漫，马登大班的坐椅也为之摇摇欲坠。

当人们关注马登家族的命运之时，也同时探究起马登家族的发迹史。

远东乐园

相传，会德丰洋行1854年创建于上海。那时英国是世界最强盛的帝国，英商在远东的势力最大。

上海开埠虽稍晚，但后来者居上，很快超越华南重埠香港。最明显的迹象莫过于街景，上海的外滩、南京路，就比香港的皇后、德辅两条大道气派。这种差距似乎愈往后愈明显，1930年，9层高的告罗士打大厦落成，雄踞香港高楼之首（注：与港府限制建筑高度有关）。而同时期上海已有一个高楼群，其国际饭店楼层高达21层。

早年在远东的洋行，无论注册地或总部落在哪座城市，均以上海为主要经营基地。在上海较为有名的英资洋行有：沙宣、哈同、怡和、太古、颠地、林赛、邓脱等。

没有会德丰在19世纪期间的任何资料传下来。可见会德丰在早年规模甚小，毫无名气。也有人怀疑，在19世纪的上海，有没有会德丰都是个问题。会德丰的“悠久历史”是出于乔

治·马登之口，二战后，会德丰大班马登来港发展，声称会德丰是1854年建于上海的老字号。

乔治·马登（George Marden）是英籍犹太人。1920年，年轻的马登举家远涉重洋来到上海。英国人都不会陌生上海，上海是东方的纽约。纽约作为冒险家的乐园早已成了历史陈迹，现在乐园移到了远东的上海。英国的犹太人对他们的同胞沙宣、哈同的发迹史耳熟能详。尤其哈同，来上海时，还是个流浪汉。

马登和老嘉道理一样，皆途经英殖民地香港，香港虽也繁华，但格局太小，中心地区港岛未与内地连成片，马登毫不犹豫继续北航。

那时来远东闯荡的已婚男性多是单枪匹马，待打下一定的基础，再把家眷接来。举家迁来的，要么携带一定的资本，要么在原地不好呆，破釜

沉舟——马登属于后一类。

迁来上海之时，乔治·马登的儿子约翰·路易·马登(John Louis Marden)才1岁。

像其他初次来沪的犹太人一样，马登去拜访上海的两大犹太家族沙宣与哈同。老哈同居住在哈同花园(现址为上海展览馆)的私邸里，里面的装饰恍如白金汉宫。花甲之年的哈同坐在虎皮坐椅上，打量着眼前这位犹太青年，马登高大魁梧，两眼咄咄逼人，上唇的胡须很有力地往上翘，一点也没有那些落魄犹太人的诚惶诚恐感。

马登用银匙搅动着咖啡，也打量着哈同。老哈同白发银须，坐在虎皮上，就像一位老国王。他确实是国王，白手创建庞大的商业帝国。马登从他身上，一点也找不出当年流浪汉的痕迹。“我也会成功的！”马登在闪念之间，打消了寄于哈同篱下的初衷。

晚年时的哈同乐助好施，任何犹太人初来上海，他都会热心帮助。若他们找不到职业，他会让他们来他的洋行工作，犹太人皆很自觉，绝不会尸位素餐。若觉得自己是累赘，便会自觉离去。

“来我的公司工作吧。”哈同绝非怜悯，而是喜欢上了马登。

马登敬谢了哈同的诚恳之意。他去了一家英国洋行Tug & Lighter。这家洋行历史悠久，却发展迟缓，业务也不甚景气。马登选择这样的公司，若不是另有用心，就是愚蠢之极。马登曾这样解释过：哈同商行等级森严，机制天衣无缝，像我这样的人去那里，很难有什么作为。于是我就去Tug & Lighter，比较容易受到重用，锻炼的机会也多。

马登在公司做进出口贸易，常在东南沿海跑动。他在香港认识了犹太同胞、嘉道理家族的人。嘉道理洋行在香港已颇有名气，最初从事股票经纪，后插手电业，入主山顶缆车和中华电力。马登跟罗兰士·嘉道理年纪相仿，却喜欢与老嘉道理——艾利交谈，他认为艾利是一个非凡的人。

马登起心收购Tug & Lighter，正是受艾利·嘉道理的启发。

犹太人是失去家园(国家)的古老民族，犹太人的团结闻名于世。马登除去犹太教堂外，很少去犹太会馆。犹太会馆在上海静安寺附近，原是哈同建造的私邸，但他仅住了两年就捐出来做同胞的俱乐部，哈同在无形中渐成上海犹太人的领袖。

犹太会馆即是今日的上海市少年富，时变境迁，我们仍可透过少年富，想象当年犹太会馆的奢侈。马登是会馆中默默无闻的角色，但他高大的身材、亮的目光又不能不引人注目。

马登第一次踏入犹太会馆，自然是1920年。5年后，马登再踏进犹太会馆时，身份已是会德丰洋行的大班。

马登收购了Tug & Lighter公司。老主人欲告老回英，便把公司以较优惠的价格转让给忠心耿耿、精明能干的马登。马登接手后，将其改组更名为Wheelock Marden，中文译名会德丰洋行。会德丰一词，不如太古那般中国化，而是半中半洋。

如果说会德丰的创建期是1854年的话，那么大概是Tug & Lighter公司的历史。

马登做上大班，只能算小发达——会德丰只是众洋行中的小矮人。对呆在冒险家乐园里的犹太人来说，不发迹才是一件令人奇怪的事。

马登在犹太会馆，遇到身材矮小的嘉道理父子。他们是来上海开办洋

行，那时的犹太商人，都是把投资分散在香港上海两地。

艾利说：“马登先生，你什么时候去香港开设会德丰分行？我可以帮你租一套便宜点的写字楼，就在中环一带。”

马登说：“我这辈子哪都不去，就在上海发展，远东再找下到第二个像上海这么好赚钱的地方。你还是把总行迁来上海算了。”

艾利笑道：“自古城堡不会只开一道门的（希伯莱谚语，意思相当中国成语狡兔三窟）。”

马登自然深谙此理：分散投资，分散风险。但是，如果能看准一个方向，倾财竭力进取，收效肯定会比谨小慎微大。其后20多年，远东及中国形势动荡，马登与嘉道理均蒙受重大损失。政治上的事，就是政治家都无法预料。

会德丰的主要业务是船务与贸易，拥有一支跑长江沿岸的内河船队。

20年代末，世界经济大萧条，航运非常不景气，许多船只泊在港湾，如一堆水上废铁。船价大跌，跌得比废铁还便宜。

未来的希腊船王奥纳西斯，正是借这个时机发起来的。加登大一家公司的6艘万吨货轮，10年前每艘还值200万美元，现在跌至2万美元待售。奥纳西斯发傻，一下子购进6艘。待二战前世界经济复苏，奥纳西斯终于交上好运。

马登没奥纳西斯这般的“傻运”。他花了10万美元，购入一艘美国太平洋航运公司的二手船，开始了海上运输。那时的定期客货航班，均由老牌轮船公司垄断，他们自己都在减少航班，马登自然无法挤入。海运业务，有一单、没一单的，勉强维持没亏。

1934年，由于罗斯福的新政，美国出现经济复苏的迹象，马登趁船价尚未涨起来，又购入一艘货轮。

当时有人说马登发傻。很快，持这种论调的人不再吭声。世界经济逐年回升。同时，战争的烟云也愈来愈浓地笼罩世界上空。航运势头看好，马登沉浸在金元梦中。

上海沦陷，接着是欧战爆发，上海的洋人惊慌过一阵，又像往常一样大把赚钱、大把花钱。有销金窝之称的上海，依然灯红酒绿，夜总会飘出歌女的靡靡之音。

马登对战争持乐观态度，欧战爆发，带旺了全球的航运业。马登的两艘海上废铁，成为两座海上金矿。

1941年，马登成立亚洲航业公司。他准备大肆扩充船队，与太古、怡和、旗昌竞一日之长。然后，再与英美法等专业轮船公司论个高低。

1941年12月8日，日本轰炸机在美国太平洋海军基地珍珠港掷下炸弹，把马登的亚洲船王梦炸飞。同日，日军侵略香港，英国对日宣战。日本宣布英国在华的财产为敌产。

马登仓皇逃出上海，回到英国。所幸的是，他的主要资产是海轮，正在太平洋中航行，故而未落入日本人之手。

老马识途

二战期间，乔治·马登在伦敦设立会德丰公司。旗下的公司有亚洲航业、隆丰投资。隆丰控亚洲，但全集团的业务仍以航运为主。船只全部为

盟军运载兵力和军需，马登大发战争财。

其子约翰·马登在皇家炮兵部队服役。他幼时在上海的教会学校念小学，12岁时父亲送他回英，在贵族中学寄宿求学。

1940年毕业于著名的剑桥大学三一学院，获文学硕士学位。

老马登对儿子学文耿耿于怀，他主张儿子学航运或商科。小马登的性格像父亲一样犟，置父训于脑后。二战粉碎了小马登的文学梦，身为独子的小马登又一次违背父训，他未去父亲的上海会德丰公司，而是投笔从戎。

战争使约翰·马登更趋向实际，二战结束，他加入了父亲的公司——伦敦会德丰。

二战使英国国力衰退，所有的产业都似乎发展到了尽头。父子俩商量还是回远东发展。

1946年夏，中国内战全面爆发。老马登饱尝战争之苦，决定把总行设在香港——香港有大英帝国的庇护，怎么都比战争中的内地要安全些。

1948年12月，亚洲航业在港挂牌上市。马登父子以筹得的资金购入一批旧船和新船。会德丰拥有的船队，直逼太古、怡和。

从50年代起，以上海船商为龙头的华人航运业悄悄崛起。坐镇香港总行的小马登，回英时向父亲汇报了此事。

老马登以轻蔑的口气说：“欧美的船商才是巨鲸恶鲨，华人船商充其量只是小虾小蟹。三四十年代，我在远东见过的华人船商成千上万，他们谁成了气候？”

1955年，伦敦会德丰公司乔治·马登的豪华办公室，走进一位个头比马登矮一截的年轻华人。他就是未来的世界船王包玉刚，此时，他一艘船也没有。若不是汇丰银行代理主席道格拉斯的安排，心傲气盛的乔治·马登，或许压根不会接见这位在商界毫无地位的包玉刚。

包玉刚不卑不亢地讲述他想搞航运的构想。马登坐在大班椅上盯着他，仿佛在听一个不知天高地厚的孩子在叙述他的梦幻。马登用教训的语气说道：“年轻人，正如你们中国人常说的，行船跑马三分险。弄不好，你会把最后一件衬衫输掉。”包玉刚胸有成竹，讲述他已作好充分的思想准备。马登突然大笑起来，用嘲讽的口气说：“设想谁都会，关键是资金，航运业投入相当大，你恐怕连一条旧船都买不起吧？所以你才来拜访什么航运界的老前辈，用心却是来掏腰包的！跟你说，我绝不会资助对航运毫无经验的人，尤其是只配跑内河近海运输的华人！”

马登“一针见血”，直戳包氏的“要穴”。的确，包玉刚来伦敦是向马登借钱的。他没想到竟会蒙受奇耻大辱，他不由攥紧拳头，但很快克制住自己，说：“马登先生，虽然我今天还买不起一艘旧船，但并不等于说永远买不起船！”

马登所见的华人，大都唯唯诺诺，毕恭毕敬。他没料到眼前这位华人竟这般的有骨气和志气，马登收敛傲慢，说道：

“我佩服像你这样的年轻人。既然你对船梦寐以求，我来成全你的理想。我有一艘船，格兰斯顿勋爵号，是二战时造的，性能良好。如果你想买，我把船价压到40万英镑，并且给你提供60%到70%的低息贷款。”

在会见马登的前一个星期，包玉刚就开始了解旧船行情。他曾听好几个伦敦的船务经理谈及这艘格兰斯顿勋爵号，言语间对它不感兴趣。这艘钢板焊接的船，虽然船龄不算太长，因造于战时，偷工减料，急待下水交

船，焊接技术差，经常渗水，又经过战火摧残，破旧不堪，除了跑短程，根本不敢远航大洋。

包玉刚洞察出马登的用心——他是欺包玉刚对航运毫无经验，故想狠狠宰包玉刚一刀。

包玉刚抑制心头怒火，说，“马登先生，谢谢你一番好意。如果我买你的船，并非你供钱给我，倒是我借钱给你了！”

包玉刚拂袖离去，马登冲着包氏的背影叫道：“东方人若得不到西方人提携，休想在远洋航运业分一杯羹！”

数年之后，包玉刚的环球航运脱颖而出，其势锐不可挡，令老马登大跌眼镜。

老马登更不曾料及，这位默默无闻、曾遭他百般奚落的年轻华人，会与马登家族未来事业的命运紧紧联系在一起。（详情请参阅冷夏、晓笛著的《世界船王——包玉刚传》）

老马登在他的有生之年，不遗余力发展航运业。就当时的政治经济形势，老马登的抉择是无比英明的。

老马登在世之时，会德丰已跻身香港的大洋行之列，颇具名气。

小马驰骋

约翰·马登坐镇会德丰香港总行，投资重点放在航运上。人们说这是奉行老马登的主张。其实不然，小马登的性格，比父亲还要倨傲。小马登深谙航运在香港的特殊地位。他醉心航运，并非听从父训，而是他认为航运业大有作为。

1956年，欧亚航运的咽喉——苏伊士运河被切断，运费暴涨，会德丰遇到空前发展的好时机。

1959年，约翰·马登克绍箕裘，出任香港会德丰公司董事局主席兼总经理。

包玉刚与乔治·马登不打不相识，两人并未因伦敦晤面的不快而结为仇敌。老马登生前留下遗嘱，大意是会德丰如要与他人合作航运，首选之人便是环球航业的包玉刚。

小马登折服包玉刚低价长租的经营方式，盈利虽菲薄，却稳坐钓鱼船，小马登投资过速，常常捉襟见肘，便把亚洲航业的股票，逐步转让给包玉刚套现。到1962年，包玉刚成为亚洲航业的大股东。亚洲航业，完全按包氏的方式运作。

马登家族仍保留会德丰船务公司。60年代，华人船商发展惊人，到70年代，完全把洋人船商压了下去。会德丰不再是航运巨子，但小马登绝非等闲之辈，他的系列扩张计划，如热带飓风掠过港九上空。

约翰·马登说：“在五六十年代，会德丰在香港的投资只限于航运。这是香港地位不稳所造成的，大多数英商在共产党接管内地时损失惨重，留在上海的大批不动产带不走。反观会德丰的损失最小，资产主要是船，物业只是很小一部分。香港就像虎穴旁的鹿巢，随时都可能成为第二个上海。”

马登恪守的是商界常提的“鸡蛋哲学”，即100只鸡蛋，不要放在一只篮子里。马登把投资重点放在英国、日本、澳洲、北美、南非，项目无所不包。马登说：“那些年，我差不多整年在世界各地飞来飞去，大概一年有

100天是在飞机上度过的。”

100只鸡蛋放在100只篮子里，同样是商界大忌。会德丰战线太长，不便管理，众多的分公司经营状况不佳。从60年代末起，马登把重点转向香港。

马登的第一项扩张计划石破天惊，他一举吞并香港最老的百货公司连卡佛（1969年）。

连卡佛创建于1850年，迄今有120年悠久历史。连卡佛一直走高档路线，是洋人和富裕华人常常光顾的地方。连卡佛在港九的旺地，皆设有百货门市及精品店，与人们的日常生活密切关联，知名度很高。

收购连卡佛的会德丰，名声鹊起，威震港九。

马登的系列扩张计划令人眼花缭乱。会德丰集团在高峰期，拥有200余家联营及附属公司，其中一半在香港。

比较重要的公司有：会德丰船务公司、亚洲航业公司、隆丰信托投资公司、夏利文地产公司、中华煤气公司、香港置业公司、香港电车公司、连卡佛公司、香港纱厂公司、联合企业公司、宝福发展公司、香港隧道公司等。马登先后任这些公司的董事局主席、副主席、董事。

1971年，马登任汇丰银行董事。

马登在商界长抽善舞，在政界亦大有斩获。他在1959年就被委任为市政局议员。他先后出任香港屋宇建设委员会等多个委员会的委员、香港大学校董、香港牛津与剑桥学会联合秘书。

1964年，约翰·马登被委任为香港太平绅士。1976年，荣获英皇室授予的CBE勋衔。

会德丰是战后香港发展最快的一家洋行。世人皆道马登之势，谁与争锋？

但实际上，不但有人与其争锋，并且觊觎会德丰者，大有人在。

会德丰大战一触即发，前因后果，本书将另有详述。

这是铜锣湾避风塘的私人游艇停泊处。

第二十章 新老金王 乘龙快婿自奋蹄

闻名港九的周大福珠宝行，原是经营黄金饰品的。开山鼻祖周至元是老金王，继承人郑裕彤便是新金王。郑裕彤是周至元的女婿，这段姻缘却出自古老的指腹为婚。人们把小学徒出身的郑裕彤称为乘龙快婿，他之所以能成为后来的钻石大王、珠宝大王，全是交了好运。情况真是如此吗？

香港流行语

香港语言的特点：中西混杂。

香港居民以广东人为多，粤语是华人最流行的口语。传媒也基本使用粤语，如粤语片、粤语广播、粤语电视等。如“水”字，就是从广东“流”来的，不仅指水，还指钱、磅水（给钱）、补水（加钱）、抽水（抽税、税即钱）、威水（威风，有钱便威风）、叠水（钱多、富有），等等。

不过，有不少香港流行语，虽借粤音，但广东人往往莫名其妙。这与独特的地域风物有关，如“抢闸”，抢先之意，如沪语之抢滩。赛马时，马站起跑线内，起跑线为一道闸门，枪声一响，闸门自开，骑师策马冲击出闸门，争先恐后，即为抢闸，引申为抢生意。

英语是香港官方语言，香港殖民史有百多年，不少粤语“洋气扑鼻”。港人好赶时髦，往往直译用之。如英语手杖stick直译为士的，出租小车taxi译的士，小店store译士多，烤面包toast译多士。初到香港的广东人笑话香港人：揸士的，搭的士；去士多，食多士（拄手杖，搭小车；去小店，吃面包）。现在内地人常用这句话笑谈广东人。不过，的士一词早已为内地人所接受。可见香港文化对内地的影响。

本书偶用港式粤语，意译注在括号里，不另作考据诠释。

二战期间，葡萄牙奉行中立政策，葡国成了欧洲战争难民的避难所。在远东的葡国殖民地澳门，偏安一隅，成为远东，尤其是粤港难民的避风港。

追踪香港的富豪史，可以发现有不少富豪在沦陷期间，都去澳门避难。华商领袖何东爵士就在澳门羁居过，他在澳门置有豪华物业，相信不会像有的富家那样，为栖身之处而愁断寸肠。张祝珊家族，见澳门空前繁荣，不失时机在澳门开设张锦记。李石朋家族，在香港沦陷时，还在港做了3年黑市米生意，一旦发党风头不对，李冠春携一家大小逃往澳门躲灾。捭阖澳门赌业的香港大亨何鸿燊（请参阅冷夏著《一代赌王——何鸿燊传》）尚未涉足赌业前，在澳门的一家洋行做职员，掘得未来发展的第一桶金，也由此长了不少见识。

广东沦陷，大批广东难民涌向弹丸之地澳门。有的发达，有的贫困潦倒；有的战后返回广东老家，有的就留在澳门发财或谋生，还有的东渡香港谋求发展。

蜚声港澳的珠宝大王周至元、郑裕彤便属于后一类。

乘龙快婿

周大福珠宝行，港人有谁不晓？漫步中环、铜锣湾、油麻地、旺角、

弥敦道等旺市闹区，处处可见周大福珠宝行珠光宝气的装饰。天落黑，铺面金光灿灿，耀人眼目。

1992年春天，周大福珠宝行两次遭劫，被劫珠宝价值1500万港元。有人这样说：“若是别家珠宝商遭此劫难，必跳楼不可，对周大福来说，如牛身上拔几根毛。”此话虽有些夸张，该行财富之巨，可见一斑。

香港是世界最大的钻石消耗地，周大福占进口加工量的1/3。

周大福珠宝行还衍生出两家上市公司，1995年集团上市公司市值达684亿港元。

周大福珠宝行开山鼻祖是周至元，功臣是其女婿郑裕彤。近些年来，郑裕彤家族一直荣登香港十大富豪榜。

昔日一名身无分文的小学徒，如今富可敌国。人们莫不关心郑氏的发迹史。人们自然会说，郑氏得周大福之福，做上周家的乘龙快婿。

中国古代有指腹为婚的习俗，此习俗沿袭到近代还颇为流行。

1924年冬，广州西关绸缎庄，有两个伙计的妻子差不多同时有喜。一位伙计叫周至元，另一位叫郑敬治，两人是患难之交，情如手足。一日打烊后两人上茶铺，喜悦之情难以言表。周至元说：“我们两家内人同时有喜，是老天赐我们的好运。若来日生得一个仔（儿子），一个女，我们结亲家怎样？”郑敬治马上欣然赞许。

1925年8月26日，郑敬治在顺德老家的妻子生得一仔，郑敬治闻讯赶回顺德，为儿取名裕彤。不久，周至元妻子生下一女，即周翠英。

大约1928年，年纪稍长的周至元对郑敬治说：“做伙计永远没发头，我们还是各自另谋生路吧。”周至元与他堂兄周方普同去澳门开金铺。周至元的金铺号叫周大福，周方普的金铺号叫周生生。商场险恶，亲戚共在一地落脚谋生，互相好有个照应。

郑敬治回顺德老家发展，开一间小杂货铺。顺德离澳门不远，两家常有来往。相比之下，郑敬治生意不及周至元，聊以维持一家温饱。郑敬治把发达的希望寄予儿子身上。郑裕彤在家读到小学毕业。

1940年，日本占据了半壁山河。广东的不少地方沦为日伪统治。顺德暂且未沦陷，可人心惶惶。当时公认的安全地方，是英人葡人统治的港澳。郑敬治去了一趟澳门，周至元满口答应让未来的女婿来他店里。郑敬治把儿子送往澳门，他担心儿子以女婿自居，不思上进，故意说：“周至元如今是大老板，未必就认我这个过气（过时）的老友，你到周家，须勤勤恳恳，若好吃懒做，周家就会把你这个伙计扫地出门，”

郑敬治未举家迁澳门，澳门人口激增，房租飞涨，并非穷人的避难所。

15岁的郑裕彤进了周大福金铺做小学徒。周至元为了把未来的女婿琢磨成器，从不提指腹为婚一事，也不给挚友的儿子什么优待。不逼不上道——这是传统带徒行之有效的方式。

郑裕彤从做杂役于起：扫地、抹灰、沏茶、洗厕所、烧开水。郑裕彤很老实，一丝不苟，不敢懈怠半分。他干完活，就主动帮别的伙计打理生意，并细心观察做生意的门道。

不久，周至元就免去郑裕彤做杂役，让他坐柜台招揽生意。得到提升，郑裕彤喜不自禁，工作更勤奋，每天都早早来到金铺，打扫店铺的卫生。

周至元暗暗高兴，但没有表露出来，怕郑裕彤得意忘形。谁知，郑裕彤突然松懈下来，三天两头跟铺面师傅差不多同时赶来上班。虽然没有耽

误开市时间，可店里有不成文的规矩，小伙计都得自觉先到。

周至元当然不高兴，谅他没犯什么大错，也就没有发作。然而有一天，郑裕彤竟迟了一个小时赶来。见周至元脸色怫然，怯怯地把原委道出。

原来，南湾顶头，有一家广州人开的金铺，每日开市略早。周大福金铺的伙计，住在台山矮屋里。每日上班，郑裕彤就绕到南湾那间金铺，看店铺的首饰款式和生意问道。一看就入迷，因此常常迟到。

周至元在心里叫道：“好眼力！”周至元颇为欣赏这家金铺的货色及做派，因都是同业，彼此间都很忌讳警觉，作为周大福的老板，自然不好“睇（看）铺”，只是从门口过时，匆匆睇几眼。广州金铺的人，恐怕还认不得这个周大福的小伙计。那年头，睇客多过顾客，金铺老板也都随意让看客过过“睇瘾”。

周至元道：“你喜欢睇，以后每天去睇一个时辰，要睇个清楚。”郑裕彤吃惊地望着老板，周至元道：“叫你睇，你就去睇。”郑裕彤心领神会，以后每天都去睇金铺，不光是广州人开的这家，有些业绩平平的金铺也会“爆冷”，摆出别出心裁的新款式。

与周至元合伙的二老板也姓周，和周至元是同乡，郑裕彤叫他周叔。一日，周叔跟周老大说：“你好眼力，你女婿不错。”周至元得意道：“是不错，不过，不是我好眼力，是我好运气，我跟郑弟指腹为婚，连日后生仔生女都不知，就先结下亲家。”

周至元把郑裕彤调到写字间做职员，记帐核数，随老板一道买金、识成色、定款式、监制、定价等等。等郑裕彤渐渐上道后，提升他做铺面总管。

郑裕彤18岁那年，周至元把女儿周翠英许配给他。洞房花烛，正式结为夫妻。同业及左右店铺颇为吃惊，周老板真的招伙计为婿，依周老板的门第，非得将女儿嫁予富家子弟才般配。

很多人称郑裕彤为乘龙快婿，说他在周大福平步青云，全倚仗有个做老板的好丈人。

郑裕彤缘何得老板器重，又缘何能娶老板的千金为妻，只有老板周至元最清楚。也许，确有指腹为婚的因素，但更重要的是自己勤奋努力。如果郑裕彤根器甚劣，就算周至元认他为婿，也得不到重用——经营金铺，可不比卖水豆腐那么简单。

对于郑裕彤的发迹，很多年后，人们一直津津乐道乘龙快婿这一话题。郑裕彤承认他非常幸运，终身不忘岳父的不弃赏识之恩，但他又说：

“所谓事无幸致，幸运不过只有一两次，而不会永远存在，所以‘勤’最重要；其次，‘诚’也不可忽视，对朋友必须坦诚，不能具有尔虞我诈的心理。”

遍地黄金

郑裕彤尊敬岳父周至元，也深深眷恋妻子周翠英，但他不希望老是听到别人议论他是乘龙快婿。乘龙快婿意味着他只是得岳父之恩泽，而非自己的努力。

若要想别人改变“乘龙快婿”的世俗看法，唯有靠自己努力。

新婚后的郑裕彤，工作更加勤奋。周大福金铺脱颖而出，成为同业的

佼佼者。当初，与周至元同来澳门的堂兄弟周方普，见自己的周生生金铺落在后面，暗暗较劲，一定得跟周大福比个高低。

竞争才有活力，对双方都有利。当时，谁也不曾想到，日后两家会成为冤家对头。

1946年，收复后的香港开始恢复元气。周至元决定到香港开设分行，这副重担，自然落在郑裕彤身上——他是周老大最信任、最器重的人。周大福金铺分行设在最繁华的中环，郑裕彤做经理，时年才21岁。

郑裕彤第一次负责全面，不免心里紧张。他趁金铺还在装修之际，抽空去别的金铺偷偷取经。他悟性很好，往往溜个几眼，就能洞悉出奥妙。

他每天工作10多小时，晚上睡在床上，仍在琢磨金铺的事。接洽生意，购货定款，铺面管理，记帐管钱，全都一脚踢。他现在回忆当时的情景，都为他年轻时的充沛精力而颇为吃惊。

10年之后，郑裕彤早已是经营金铺的行家里手，同业与伙计谈起郑裕彤，莫下折服不已。金铺经营得有声有色，规模不断扩大，同业中的后辈称周至元为金王。

香港的发展远景比澳门大得多，周至元香港这边金铺大有起色，便把总行迁来香港，澳门的金铺作为分行。

周大福的另一位老板周叔，对郑裕彤的评价不亚于周至元。他年事已高，不想再泡在生意场上，就将股份转让给郑裕彤，安度晚年。

周至元也有心成全女儿女婿独立执业，也想退出周大福。郑裕彤诚心挽留，周至元便保留了部分股票，渐渐淡出经营。

郑裕彤成了周大福的老板，郑裕彤的朋友便叫他新金王。

郑裕彤不承认他是金王，他认为，在富豪遍地的香港，周大福还称不上什么王。就算周大福的资产列同业之冠，郑裕彤也不会满足做金王。

当时的首饰，通常是金银两种。郑裕彤看到香港的有钱人越来越多，人们越来越追求奢侈，珠宝业前景将不可估量。现在虽然还未形成热门，如果等形成热门再跟在别人后面，要想创出牌子，事倍功半。

钻石是珠宝之王，价钱极昂，要做就做附加值高的钻石生意。在西方，经营钻石的珠宝店，都是赫赫有名的一流店，资本雄厚，信誉极佳，郑裕彤自然渴望做这个“一流”。

郑裕彤自觉周大福财力单薄，就把两人合股改组为有限公司，扩股增资，郑裕彤仍是最大的股东。郑裕彤并不打算放弃金银首饰生意，继续增设分行。这一年（1960年），公司盈利500万港元，名列同业前茅。

经营钻石生意，遇到的最大难题是没有钻石来源。南非是世界最大的钻石生产国，钻石经营为英籍人开的戴比尔公司垄断，戴比尔公司还控制了其他国家的钻石，钻石营业额占全球的80%。戴比尔公司出售钻石很独特，不是见钱就卖，而必须凭该公司发给的牌照才可批购。戴比尔牌照控制为500张，戴比尔公司定期对持牌者进行跟踪核审，只容许持牌者自己使用，不准将批来的钻石转手倒买。

香港只有廖桂昌拥有一张戴比尔牌照。廖桂昌雅号是钻石大王，严格讲是钻石表大王。手表的机芯来自瑞士，他买来粗石，经过精加工，再把成品钻石镶嵌在乎表上，一年只制做几十块钻石手表，每只表的售价因钻石的不同而下等，至少值百万港元。

郑裕彤不可能在近几年内申请到戴比尔牌照，他设想：廖桂昌做钻石

表，我做钻石首饰，只要我能得到配石，近期内就无人与我竞争。

其时，打钻石主意的珠宝商岂止郑裕彤一个？他们都在戴比尔牌照前，知难而退。他们都没想到，郑裕彤没多久就搞到戴比尔牌照，并且不像廖桂昌只拥有1张，而是拥有10多张！

郑裕彤凭何得到戴比尔大亨的青睐，一下子给他10多张牌照？全球不少钻石加工厂，经营了10多年，都得不到戴比尔的配石，只能承接珠宝商的钻石加工业务。

原来，郑裕彤为涉足钻石业务，查阅了大量的有关钻石的资料。为此，他特聘了一各英文翻译，把英文钻石资料翻成中文。一个奇想在郑裕彤心中渐渐明朗，他立即带翻译，辗转飞赴南非。

南非的钻石资源为国家垄断，戴比尔把持着钻石经营专利。占地主之宜，南非的钻石加工厂遍地开花，它们凭牌获得戴比尔的配石。想得戴比尔牌照，捷径只有买下一间钻石加工厂。功夫不负有心人，郑裕彤果真就买下一间钻石加工厂，这间厂竟有10多张戴比尔牌照！一石二鸟，郑裕彤既得10多张戴比尔牌照，又有自己的加工厂。南非加工钻石有数百年历史，香港的加工水平不可能一下子迎头赶上。

当周大福珠主行一气弄到10多张戴比尔牌照的消息传开，香港钻石大王廖桂昌大跌眼镜。钻石大王的尊号“禅让”给郑裕彤。

钻石、黄金是周大福两大拳头商品。郑裕彤并未忽略其他珠宝的经营，周大福的珠宝门类有20多项，款式多得连郑裕彤也数不清。

钻石使得周大福营业额大增，公司开始以亿元作为营业额的计数单位。

郑裕彤对钻石忠贞不渝，挚爱难舍。他一直是香港的最大钻石进口商。他在1992年的一次记者招待会上说：“周大福每年进口的钻石数量约占全港的30%，1991年本港共进口8亿余元钻石，其中属于本公司的有2亿多（港）元。”

周大福的钻石来源，不再来自南非一地，还来自英国、美国、比利时等国。

周大福的钻石首饰这般热销，是郑裕彤准确把握女人心理的结果。女人爱美，钻石的耀眼光芒，绝非金银所能比拟。女人好显示高贵，钻石因其连城的价值，拥有它的女人，不是超级阔大，就是地位特殊的贵妇。钻石可以保值，拥有钻石，就拥有财富，钻石不怕腐蚀、磨损、碰跌，便于匿藏、携带。

周大福的宣传广告，就是针对女人的心理而进行的。

周大福生意做大了，郑裕彤不可能事事一脚踢。他善于发现人才、使用人才。他对部下的任命从不草率行事，一般都要经过几年的考察。郑裕彤只受过小学教育，求贤若渴，尤喜欢大学毕业生。他的人才标准从来都是德才兼备。他常常感叹道：“我最重视人才，而真正有才干兼可信赖的人，却是最不容易找到。”

当时香港的金铺有数百家之多，数周大福风头最劲，独占鳌头。这能把郑裕彤的成功，归结于“乘龙快婿”吗？

郑裕彤把他的成功归结于。

“处世之道，必须守信用，重诺言，做事勤恳，处事谨慎，饮水思源，不应见利忘义。”

这就是周大福公司人人皆知的24字真言。

二周争锋

远在30年代，澳门人就把周大福与周生生称为二周金铺。其开山鼻祖，周大福的周至元、周生生的周方普既是同乡，还是亲戚。那时的二周，亲密无间，一致对外。

到第二代，情况起了变化，周至元的三个儿子对继承父业不感兴趣，周至元便把女婿郑裕彤立为周大福的掌门人。周方普有一妻一妾，共生有六个儿子，其中三个儿子继承父业，另三个儿子另寻发展，金铺号仍叫周生生。

周生生为何要与周大福对立，港澳有多种传说：嫁出去的女，泼出去的水，周生少的少掌柜认为周大福易手外族人，不合宗族嗣法。又说郑裕彤以郑家人自居，不愿意参加在港周姓人举行的家族性社交活动，据说一次宗族成员聚会，念莅会者名册时，对周姓成员，皆有名有姓，念至郑裕彤时，却称“周至元婿裕彤”，使得郑裕彤夫人周翠英大为不满；郑裕彤入主周大福后，周大福蓬勃发展，引起周生生老板的妒嫉。最后一说恐怕更近情理：在商言商，商场无父子，亲友更无情。

周生生对周大福采用紧追紧逼的方针，你到哪里设行，我不与你隔壁，就与你对面。

你卖什么，我也卖什么；你弄戴比尔牌照进钻石，我也非戴比尔不二，决不让你独占鳌头。

周大福以“一口价”予以痛击，周生生就高擎“不二价”反扑。

二周斗得难分难解，天昏地暗。这情形，就像百货二强先施、永安竞争厮杀一样，两家都把生意做得尽善尽美，登峰造极。

论营业额，周大福略胜一筹；在铺位上，周生生则遥遥领先——周大福拥有10家分行，周生生有20间分行，数量超出周大福一倍！

是周大福财力有限，置不起店铺物业吗？

非也。

从70年代起，郑裕彤把重点放在地产上。如果说，珠宝业为郑氏赚得第一桶金，那么地产就是郑氏的一座金矿。

郑裕彤也由此成为超级富豪。

第二十一章 未来赌王 世态炎凉当自立

何鸿燊属何东爵士旁系，巨富何福之孙，乃含着金匙出生的世家弟子。突然一天，躺在金银窝里的何鸿桑一觉醒来，发现家里势去财空。何鸿燊倍尝世态炎凉，自立谋生。香港沦陷时，何鸿燊来到澳门。他九死一生，遂成为富豪。他为黑道所逼，离开澳门，发誓再战澳门。

图为勇夺1996年奥运会滑浪风帆金牌的李丽珊数年前的英姿。

何姓是广东一支较大的姓，香港姓何的人士自然会多。香港的世家，以何东家族最为风光，家产万贯，子孙满堂，个个出人头地。因此，在香港，人们凡遇到有身份的何姓人，便会问是否与何东爵士有血缘渊源。回答往往是否定的。本章主人公何鸿燊，却是与何东有血缘关系，都是由英人何仕文和华人施氏一脉相传下来。

何东是何鸿燊的伯公，何鸿燊的祖父是何东的胞弟何福爵士。何福也是个了不起的人物，曾做过怡和洋行、沙宣洋行买办，任过定例局（立法局）议员，在商场长袖善舞，富甲一方，是当时华商五大巨头之一。

何福共有13个子女，分别是世荣、宝姿、世耀、世光、世亮、世全、世焯、宝蓉、世吉、宝莲、宝芝、宝贤、丽琼。长子世荣是汇丰银行买办、二子世耀是有利银行买办、三子世光是怡和洋行买办。

何鸿燊的父亲就是何世光。

本世纪后半叶，华人巨富辈出。李嘉诚、包玉刚、霍英东、郑裕彤、李兆基、郭得胜、郭鹤年、胡应湘、邵逸夫等，如天王星座高悬于港九天穹。相比之下，何氏后代大部风光不再，式微黯然，唯一代赌王何鸿燊叱咤港澳，跻身于香港十大富豪之列。

是不是何氏家族的福荫全部恩泽于何鸿燊一人头上，他才这般了得？

答案须何鸿燊本人方可解答。

世态炎凉

1921年11月25日，香港麦当奴道的一座豪华花园洋楼，何世光夫人生下一男婴。中国重男轻女，大家欢喜之际，突然惊呆了——婴儿的胎盘竟是白色！

中国古老的传说称，只有帝王的胎盘才是白色的。“莫非我们何家要出一个帝王？”一家人议论纷纷。经医生指点，胎盘用药水浸着，当家宝一直珍藏着。至今香港见过赌王胎盘的外人，屈指可数。

40年后，这个男婴没有成为帝王，但成为了澳门的赌王。

何鸿燊的涉世与发迹，均与澳门有关。可以说，没有澳门，就没有赌业巨富何鸿燊。

何鸿燊的外貌像洋人——他体内流着英国、波斯、犹太和中国四个种族的血。如果按照血统而分，很难界定他是哪个种族的后裔。何鸿燊向来只承认自己是炎黄子孙，他在很多场合说：

“说我是老西，这句话不中听，我当然是香港人、中国人。

我在香港出生、香港长大，我读过很多中文，幼时父亲还请一位前清举人教我国语古文，我中文说得这么流利，怎么说我也不是老西，我是中

国人，我有传宗接代思想，我信佛教，对因果轮回深信不疑。”

何鸿燊出生之时，父亲何世光的事业正处鼎盛，财运亨通，地位显赫，豪华的洋房，高朋满座。

何鸿燊伶俐可爱，举止似与别的孩童迥异，父亲喜不自禁，认为何鸿燊前途远大。那一年，何世光斥资在赤柱兴建一座度假屋，屋址依山傍海，风景优美。勘舆师（风水师）择址时道，此乃藏龙卧虎之地，必出贵人。何世光大喜，重酬勘舆师，将度假屋以何鸿燊的英文名Stanly Lodge命名。何世光望子成龙之心，可见一斑。

何鸿燊是含着金钥匙出世的，一家人对他的宠爱，到了无以复加的地步。何世光的一名老仆人回忆道：“少东家要天上的月亮，大东家也会花钱打一架天梯，爬上去摘。”

然而商场险恶，好景不长，13岁那年，躺在金银窝里的何家公子何鸿燊，一觉醒来，家中财尽钱空——父亲何世光在一夜之间破产了。何鸿燊不明白究竟怎么回事，前几天，叔叔伯伯与父亲还聚一起，庆贺大捷，看来家族赚了一座金山。何鸿燊现在从家族人的神色言谈中知道，昨天还拥有的一切，今天全像肥皂泡沫一样幻灭了。

原因是何家兄弟股海翻船，血本无回。

本世纪初的股市，虽不像今日这样异彩纷呈，却也大起大落，足以让一个人一朝暴富、一夜破产。何家兄弟都是买办，是香港股市第一代炒手。那时股市全是借助英文交易，华人通常敬而远之，何家兄弟精通英文，诸知股市行情。他们栽也就栽在这里。

老四世亮为怡和买办，与大班交往甚密。一日，何世亮去大班办公室，见桌上有几份绝密资料。何世亮随意扫一眼，不禁被吸引住。他心中大喜：此时去买怡和股票，必发大财！

何世亮不知是他人暗设的圈套，回家后立即把世荣、世耀、世光三位兄长找来，传递喜讯，共同发财。三位兄长心花怒放，决走斥巨资购买怡和股票，共做港九超级大富豪。

何家四兄弟倾尽全部家财，还到处借钱，疯狂地购进怡和股票。他们认为购进的股票，一夜之间会变成金山银山，个个春风得意。

谁知，几天之后，怡和股票一落千丈。何家四兄弟吞进的股票，瞬息之间，变成不值多少钱的废纸。他们原来拥有的资产，不但全部化为乌有，还欠人家一屁股的债。

大叔何世亮，是家族悲剧的始作俑者，他愧对家族之人，吞枪自杀。

二伯何世耀神经错乱，被送进西人医院治疗，出院后又服安眠药自杀。

大伯何世荣以前过继给何东爵士当儿子。如今儿子落难，富可敌国的父亲岂能见死不救？何世荣得到何东的资助，还清了债务，逃过灾难，但元气大伤，萎靡不振。

父亲何世光没想过自绝。为了还债，麦当奴道的宅楼和以何鸿燊之名命名的赤柱度假屋易手他人，家中的财物尽悉拍卖。家中一贫如洗，仍债台高筑。

债主逼债，香港无处藏身，又还不起债，只得走为上策。何世光带何鸿燊的两个哥哥，偷偷乘船逃往越南西贡，开始流亡生涯。因怕债主寻到踪迹，几年不敢跟家中通音讯。

何鸿燊和姐姐，随母亲留在香港。

家宅没有了，剩下的一点积蓄给父亲流亡外国做盘缠。何鸿燊母亲一筹莫展。原来家里是名门望族，有钱的亲戚大把，平时有来有往，亲密无间。如今家中落难，亲戚皆不见人影，生怕何鸿燊母亲开口借钱。何鸿燊问母亲为何这般，母亲只是落泪。

母亲是个有骨气的妇人，她没去亲戚家哀求，如果真去了，一家借一点，或许可以聊生。母亲打算卖掉唯一的结婚戒指，去西营盘的贫民窟栖身，靠帮佣打工养活一家。

天无绝人之路，正在一家走头无路之际，一位贵人仗义相助。这位贵人与何家无亲戚关系，而是何世光的朋友周竣年爵士。

周竣年家境富有，留学英国，学成回港帮助父亲打理家业。他精通英文，是商界翘楚，1931年被委任为定例局（立法局）议员。而何世光当时也是定例局议员，两人诸多往来，结为知己。

周竣年见何世光遭难，深为同情。于是租了一间小房子，让何世光妻子孩子安排下来。

如果不是家道中落，何鸿燊可能被送到英国留学，然后继续父业，做洋行买办，又可能被港督赏识，委任为非官守议员。如果这样，何鸿燊就不会闯荡澳门，写下他富有传奇色彩的一生。

人生的幸与不幸，只有让时间来证实。

含辱发愤

家道中落，世态炎凉，13岁的何鸿燊无法接受这冷酷的现实，又不得不面对这冷酷的现实。

想当初，衣食无忧，进出都有仆人侍候。现在父亲哥哥流亡国外，家居陋室，空空荡荡，一家忧柴忧米，忧穿忧用。每夜躺在硬板床上，望着母亲忧郁的神色、简陋的家具用具，脑海里就浮现出富丽堂皇的洋房、宽大餐桌上的美味佳肴。

何鸿燊最不堪忍受的，是原来那些亲戚见何家财大势大，见了何家人总是恭恭敬敬，颌首低眉。现在对何鸿燊，却都避而远之，甚至冷嘲热讽。

一次，何鸿燊牙齿被蛀烂，需要补牙，就去做牙医的亲戚诊所去。牙医亲戚大概过去受过何家的冷遇，见何鸿燊进来，爱理不理。何鸿燊提出想补牙，牙医亲戚奚落道：“没有钱，补什么牙呢？干脆把牙齿全部拔掉算了！”

何鸿燊瞠目结舌，以前牙医亲戚见到他，亲巴已地像见到王子。何鸿燊不禁泪如泉涌，扭头就走。回到家里，向母亲哭诉。母亲也伤心掉泪，母子抱头痛哭。

这件事给何鸿燊很大刺激，使他从富家弟子的旧梦中清醒过来。多年以后，成为巨富的何鸿燊回忆辛酸往事，仍恨得咬牙切齿：

“想不到人穷，亲戚便如此势利。经过家境变化后，我们一家人都感觉到人情冷暖，母亲更是终日泪洗面。我于是下决心要争一口气！”

父亲破产之时，何鸿燊在香港名校——皇仁书院读书。他是出名的公子哥，玩乐的把戏没谁比得过他，读书就大为逊色，成绩太差，被分配在差生班——D班。

过去家中富有，成绩再差都可读下去。现在家中朝不保夕，仅靠母亲

打工赚取微薄的生活费，母亲给他两条路选择：一条是退学，帮家里赚钱；二是靠拿好成绩获取奖学金，否则，家里无法保证昂贵的学费。

何鸿桑想起做牙医的亲戚，选择了后一条路。家穷促使他早熟，他明白穷人只有靠读书方可出头。何鸿桑发愤苦读，到学期末，成绩居D班第一，若比成绩，在A班也能居中上。何鸿桑获得奖学金，开创了皇仁书院D班获奖学金的记录。以后，何鸿桑年年获奖学金。

何鸿桑回忆道：“我发誓要成功，这是一种挑战，但真的没有报复的成份——发愤无论如何还是为自己好。我的意思是，无论如何，没有人喜欢贫穷而无能的亲友。”

1939年，何鸿桑以优异的成绩考取香港名校香港大学，专修理科。

进校没几天，二战爆发，欧洲战场硝烟弥漫。在内地，日军占领了半壁山河，大批难民逃往香港。日军的铁蹄，踏到宝安便停止。相比来说，香港还比较安宁。

在大学求学，何鸿桑的日子并不好过。同学都是富家官家子女，生活奢侈，衣着华贵。何鸿桑虽出自望族，家道却彻底衰落。何鸿桑都不好意思讲出家族的谱系，他明白那都是虚的，只有自己发达，才能让别人正视自己。何鸿桑唯有埋头读书，他明白，伯公何东、公公何福，都是靠读书才发达的。

班上有一位女同学喜欢高大英俊的何鸿桑，何鸿桑也对这位秀丽的女同学颇有好感。周末，她见何鸿桑老呆在校园看书，就邀请何鸿桑到外面喝咖啡。男女一道在外饮茶吃饭，通常是男的买单（付钱）。此女生虽未讲明，何鸿桑暗暗捏了捏口袋里仅够吃饭的钱，就借故溜掉。

晚上躺在床上，脑海里总浮现出那位女生迷人的音容笑貌。正值青春期的何鸿桑，爱之不能，心中很不是滋味。

为混灭恋爱的非份之想，何鸿桑更是埋头苦读，以忘却那些诱人而恼人的“妄念”。

如不是香港沦陷，何鸿桑会顺顺利利大学毕业，到洋行谋取一份稳定的职业。战争使何鸿桑走上了另一条路。

战争风云

1941年，军人出身的杨慕琦来港接任总督。杨慕琦紧急部署备战，以御入侵的日军。香港大学的学生，全部参加义勇军。

12月8日，日军进攻香港。何鸿桑被分配到防空警报室做电话接线生。警报室设在何鸿桑叔公何甘棠花园洋房的地下室。何甘棠见到何鸿桑便埋怨道：“这么多年，你家多遭难，怎不见你母子上我家来？我还叫仆人去请过你妈咪，你妈咪就是不来，不知她生我家什么气？”

何鸿桑这才觉得母亲的伟大。心想，如果家里有依靠，或许我就下会发愤读书。

何鸿桑至今不明白，35个警报室工作人员，为何就他一个男子？也许是老天爷见他大学期间过于寂寞，给他的补偿吧。何鸿桑英俊潇洒，惹得好些个妙龄少女，向他频频暗送秋波。外面枪弹呼啸，何鸿桑却感到一片温馨。

叔公何甘棠，风流倜傥闻名香江，他娶妾30个，另还跟别的女子多有

风流韵事。在何鸿燊做接线员的第8天上，何甘棠把何鸿桑叫上来，笑道：“后生可畏，艳福不浅，比我年轻时还要风光得多呀！美女簇拥，呆个10年8年都不觉长。不过，你只能呆满今日，是何缘故，你晚上就明白。”

原来，何甘棠交游甚广，与在港的日商多有来往。何甘棠得到消息，日军要不惜代价占领香港。何甘棠见英人大势已去，就在一家颇为安全的酒肆宴请日本商人。

在酒店里，何鸿燊充当叔公的翻译，用英语与懂英语的日商交谈。何鸿桑一口流利的英语，气宇不凡，深得日商齐藤好感。齐藤诚恳地说道：“澳门是中立区，皇军（日军）不会占领。我在那里有一家公司，你来澳门帮我的忙吧。”

自从战争爆发，物价飞涨，母亲做工的积蓄哪里应付得了昂贵的米价。母亲唉声叹气，不知日子怎么过，更为何鸿桑的安全担忧。何鸿桑回去与母亲商量，母亲唯有支持，否则呆在香港，不是死于战乱，就会被日军强拉去做“军夫”。

何鸿宋怀里仅揣有10元港币，乘着天黑，搭一艘小船逃往澳门，加入联昌公司。

联昌是澳门的最大公司之一，由葡、日、中三方合办。葡方是澳门经济局罗保博士；日方是邀何鸿桑来澳的齐藤；中方人士是今日香港政界女强人、立法局议员周梁淑怡的父亲梁基浩先生。

当时，澳门是省港及东南亚的避难所，人口激增至50万。市场供应紧张，粮油匮乏，许多商人借此机会发战难财。

联昌就是做这种生意的，以货易货，用机器船只交换粮油，供应澳门市民，而大发其财。从客观上讲，这种生意有利于市民的生存。

何鸿桑来澳没几天，遇到来澳避难的何东爵士。何东声名显赫，何鸿燊虽是他侄孙，在香港却很少有见他的机会，一直视他为高高在上的大人物。现在都是避难，爷孙俩见面格外亲切。

何东勉励何鸿桑道：“年青人出来干活，要想成功，就要记住两条：一是要勤力（勤奋）肯干；二是钱到手里要抓得紧，不要乱花钱。”

何东不久返回香港——他是华人领袖，日军为安定香港人心，特邀请他回去。

何鸿桑在联昌任秘书，并负责粮油棉纱生意。原有中、英两种语言不够用，他就拼命学习日、葡两种语言。他富有语言天赋，没多久就会简单的日常用语。他记忆特好，记得2000多个电话号码，老板若问起，他马上能报出，一字不差。

他刚刚学会的葡语，就派上大用场，他在街上遇到一位葡国丽人，不觉为她嫣丽的容貌、高贵的气质所吸引。丽人系葡籍律师之千金，被誉为澳门上流社会的美丽皇后。而入亦对气宇不凡的何鸿桑颇为倾心。两人数次在街头相遇，眉目传情，何鸿燊终于鼓足勇气，用不甚流利的葡语，向丽人表达爱慕之心。

两人开始拍拖（恋爱）坠入爱河。不久，结为伉俪，缠绵温馨，不可言喻。这便是何鸿桑第一位太太Clementina Leita。

何鸿桑在联昌只做了一年职员，成绩斐然，才干出众，被吸收为公司的合伙人。

挺而走险

何鸿桑做上合伙人，主要职责是押船。即把货物运到海上，与贸易伙伴在海上交易。

押船是个把脑袋别在裤带上的险活，脑袋说掉就掉。那时没天气顶报，全凭水手的经验，若遇台风，一二百吨的小船说翻就翻。海上日本海军横行，海盗出没无常，杀人越货如家常便饭。何鸿桑心明肚知，合伙人中就他年轻（20岁），他不干谁干？要想暴富，必走险路。

第一次押船，船上悬挂葡国旗，何鸿桑一声号令，机船冲出码头。驶到公海，远见日舰，急忙换上太阳旗。到西南海域，又换上青天白日旗。

三旗渡三关，平安无事回来。何鸿桑受到老板赏识。

第二次押船，不是以货易货，是以钱易货。何鸿桑身揣30万港元现金，这30万港元，按市值算，就是今日的几千万——数额惊人！

船在午夜到交易海面，不见对方船只。天上没有月亮，海面一片漆黑。一船人等到凌晨4点，才听到马达声由远而近。为慎重起见，何鸿桑叫胖水手过去验船。胖水手说：“对方吃水这么深，不会有诈。”

话音刚落，机关枪就横扫过来，胖水手当场饮弹身亡。何鸿桑他们本来也有枪，因对方人力凶猛，无法取枪，只是趴着不动。

对方高喊：“缴枪不杀！”跳过来数个海盗，把枪缴去。然后用枪顶着联昌船的人，叫道：“统统把衣服脱光！”

衣服脱光，30万巨款就暴露出来。海盗从未见过这么多钱，个个眼珠发绿。一个海盗忍不住扑到钱堆上，被海盗老大喝住。老大命令一个海盗守住何鸿桑，把钱抱回海盗船点数，叫道：“姓何的，少了一文钱，老子要你的命！”

听老大口气，好像知道何鸿桑带了多少钱。何鸿桑顿生狐疑，却被海盗喽罗踢下船舱。船上的水手一丝不挂，给海风吹得瑟瑟发抖。

海盗数完钱，马上分赃，又吵又闹，拳脚相见。看守何鸿桑的海盗喽罗打熬不住，也跳上海盗船去抢钱。

此时，海浪已把两艘船分开。何鸿桑下令水手开船逃跑。马达一响，海盗船的机枪就猛扫过来。有两个水手受伤，众人趴着不动，因联昌船是空载，速度很快，没多久就逃离海盗的射程之外。

天微亮，大家松一口气。突然，见到日舰朝他们驶来，大家顿时慌了手脚。太阳旗被海盗踢进了海里，如不悬太阳旗，日军就会格杀勿论。

何鸿桑急中生智，找到一件破衫，用红漆画了一团红圈，高悬于手上。日舰靠近，何鸿桑用日语叽哩呱啦。日兵见一船人赤身裸体，不禁大笑。然后，扔下两件旧雨衣与干粮罐头，给“效忠天皇的顺民”压惊慰劳。

联昌的头头，见船未准时回港，知道事情不妙，从早晨候到中午。

船终于回港，只有何鸿桑与舵手穿着雨衣，其他水手皆赤身躲在舱里不敢现面。齐藤、梁基浩泪水潸然，抱着何鸿桑失声痛哭。

后查悉，这次劫船是那个胖水手作的内奸。他已被海盗灭口，罪有应得。

其后，联昌的另两艘船出事，被日本海军扣压。何鸿桑冒着生命危险，乘船到海上与日本海军司令官谈判。

何鸿桑出生入死，成为联昌的赚钱功臣。这一年，联昌给他分红，金

额高达100万港元。这在当时是一个天文数字，澳门的一名工人的月薪才几十澳元。身家百万，已算澳门大富翁，这时，何鸿桑才22岁。

难舍濠江

何鸿桑成了大富翁，不想做玩脑袋的押船生意。这时，受梁基浩邀请，何鸿桑做了澳府贸易局供应部主管。会计部主管则是后来成为澳门华人领袖的何贤。

何贤也是从香港来的，他与老友何善衡在香港创办恒生银号，战后，恒生银号改为恒生银行。恒生银行制订的恒生指数，闻名世界股市。

何鸿车在贸易局印象最深的事是购米。

战时，由于长期战乱，农田荒芜，粮食匮乏，澳门人口激增，经常闹米荒。何鸿桑前往广州购米。广州的黑市米也非常昂贵，何鸿桑凭着出色的外交才能，购到市政府囤积的“官粮”。

数天之后，何鸿桑率领4艘满载大米的船队回澳，航抵码头，上千澳民站在岸边拍手欢呼，令何鸿桑激动不已。

数十年后，成为香港巨富的何鸿桑，对此情景仍记忆犹新，呈现自豪之色，他说：“人们欢迎我们，我从那时起开始意识到我与澳门的那种密不可分的关系，我是澳门的一分子，我觉得应该为澳门做一些事情。”

不久，何鸿桑离开贸易局，与人合伙开办大美洋行。股东有少数葡人，故称洋行，但实际经营者与所有人是他与恒生银号的创始人何善衡。

大美洋行主要从事限额生意，利润颇丰，何鸿桑很快赚得盘满钵满。

战后，时局平稳，不少香港人乘船涌来澳门赌钱。何鸿桑不失时机创办一间船务公司，购置了一艘载客300人的客轮，为当时港澳航线上最大最先进的客轮。

何鸿桑不断扩大经营范围，拆船、金银买卖、药品代理、火柴制造等等均有涉及。他的家财迅速增加到两百多万澳元。这在1946年，是一笔惊人的数字。

1947年，何鸿桑、梁基浩、老牌赌王傅老榕手下的钟子光等人，合伙开办煤油提炼厂。

战时及战后，许多渔民从省港澳等地方偷来大量的日本军用油渣、油青等石油制品，囤积起来。何鸿桑就从渔民手中购买这种混杂的油料，提炼成煤油供应澳门等地。其中最大的买主是澳门电灯公司。这样一买一卖，一年功夫，何鸿桑的私囊又增添了100万港元。

煤油厂油水丰厚，惹得一帮江湖势力垂涎欲滴。他们派人找何鸿桑交涉，要求分一杯羹。何鸿桑断然拒绝，他们就扬言报复。出生入死的何鸿桑自然不吃这一套，厉声道：“我等着！”

原以为对方是地痞之类的小角色，不料他们真的来报复。光天化日之下，扔手榴弹炸煤油库。幸亏仅有两颗手榴弹爆炸，燃起的大火被煤油厂工人扑灭。

没引爆的手榴弹被工人扔出油库外，其中一颗砸在歹徒的身上。其他歹徒留下话：“不付医疗费，你们休想开成油厂！”

这天，何鸿桑去香港办事。他回来后即找老朋友何贤。何贤主张破财求平安，何鸿桑出了2万港元才算平息风波。

这件事的后台老板，是澳门的一位大人物，根基深、势力大、财资雄。他一直未露面，幕后操纵。

到1953年，这位大亨亲自出马，使用种种招术，威逼何鸿燊放弃澳门的生意。何鸿燊毫不畏惧，决心拼搏到底。朋友劝何鸿燊走为上策，留得青山在，不愁没柴烧。他们是地头蛇，我们从香港来的是过江龙，强龙难斗地头蛇。香港的发展前景更大，还是回香港发展为佳。

何鸿燊停止了澳门的生意，饮恨离开澳门。在船上，何鸿燊在心底心誓：“我一定要打回来！”

数年后，何鸿燊果然杀了回马枪——涉足他从未想过的赌业。澳门是亚洲最大的赌城，何鸿燊在澳多年，从未染指赌博。赌业对他，隔行如隔山。

命运于人，往往无法预测。

那时，捭阖澳门赌业的风云人物，是傅老榕、高可宁，叶汉等人。

第二十二章 老牌赌王 得意门生成赌圣

老牌赌王傅老榕，是个跑江湖的传奇人物，数次蹲大狱，还被割去耳朵。他称霸澳门赌业，财源滚滚，腰缠万贯。其得意门生叶汉，亦是个传奇人物，他精通赌术，泣鬼惊神，被赌界敬为赌圣。叶汉感傅老榕器重之恩，尽心效力。又因利生隙，互有龃龉，为日后争霸赌业埋下伏线。

这是曾在香港某商厦展出的有八层楼高的超级牛他裤。

谈到澳门的赌业史，不能没有傅老榕；谈到香港的家族史，也不可没有傅老榕。在本世纪中叶，有权威人士把何东、罗文锦、高可宁、傅老榕并称为香港四大家族。

这种提法，是以影响为基准的。罗文锦家族是律师世家；高可宁是押业大王，那时上至富商，下至草根阶层，常要与押业打交道。至于傅老榕，世人好赌，谁人不识傅老榕？

何东毋庸赘言，以任何标准界定四大家族、十大世家，他都名列榜首。

现在媒介谈论香港亿万富豪，几乎不提傅老榕家族。其实该家族的后代仍很风光，拥有45%富丽华股权，在香港、美国、加拿大置有大批物业，资产估计逾80亿港元。

傅老榕的发迹史，就是一部江湖题村的传奇小说。

江湖枭雄

傅老榕生于1894年，籍贯不详，傅老榕的长孙傅厚泽有一段这样的回忆：“我对祖父又敬又怕，他身材魁梧，身穿长衫、光头、说话乡音极重，他说的话，我在十六七岁时，仍然听不懂，只能猜他在说什么。”

傅老榕的子孙，全都讲粤语，傅老榕不太可能是广东人。又据傅老榕年青时在桂、梧、邕、柳数地从事多年贸易的事实，有人推测他是广西人。

旧时，江湖中人常对家世、身世讳莫如深，身世之谜往往无稽可解。

幸得傅老榕作有追念先父先母的文字，他对自己所经历的大事“立石铭文”，人们对早期的傅老榕有大致地了解。

傅老榕的祖父傅庭礼是乡间的学究，终身不仕，为一介布衣。父亲傅球芝不愿读书，“常以为功与名不足怀”，结果祖父不认傅老榕父亲，其父“无一瓦一畦可守”。

傅老榕说他父亲“生而聪慧，未尝师承”，是个无师自通的五金匠，“离乡游食，受雇于五金贾人”。

傅老榕很小跟随父亲流浪，学习五金活。流浪，养成了傅老榕漂泊冒险、四侮为家的性格。本世纪初，动力机器开始在内地出现，机器匠是很时髦的职业。

1913年，19岁的傅老榕到香港，开始在店铺做杂役，然后去了洋轮公司，在一艘绍安号轮船服务。傅老榕勤奋好学，得到法国轮机长的赏识，他回忆说轮机长“竟尽其学以授余，如轮齿汽机枢纽关键，无不使习验精密。”

香港富人一掷千金、沉迷犬马声色，对傅老榕刺激很大。他想到祖庭乃书香门第，到他父子两代，便成了流浪匠人，心中怅然若失、不是滋味，

傅老榕发誓要出人头地、耀祖光宗。

傅老榕20多岁开始走江湖。他原名傅德用，朋友喜欢用“老”称呼，就叫他傅老用。“用”字不雅，就取“用”字的谐音“榕”字，也就是后来通用的名字傅老榕。

这一期间，傅老榕犯案“系狱”，在狱中蹲了10个月。犯何案？关在哪里的监狱？傅老榕文中无载，他死前也未言及。

傅老榕很感激这10个月的监狱生活。他在狱中结识了能人奇士，他学会了书写，知悉了不少安身立命之道。出狱后，他在广西一带跑生意，估计是走私之类捞偏门的生意。他掘了他平生第一桶金，成为江湖上赫赫有名的大人物。

他大概是从这时起学会使枪的。他玩枪的嗜好到晚年仍丝毫不减。在他香港的豪华寓所，满屋都是各种型号的手枪、长枪，甚至机关枪也有一挺、他的后代，珍藏一张傅老榕与他长子的合影照片。傅老榕威风凛凛，一手拿着机关枪，一手抱着满月的长子。

从傅老榕玩枪的嗜好，可洞悉出傅老榕当年的生活是何等惊心动魄。

傅老榕娶有一妻二妾，这也是旧时有钱人的嗜好。他的妻妾，为他传下16个子女。

1926年，傅老榕又出事“系狱”，被押送卫戍司令部关了几个月。香港没有卫戍司令部，这肯定是在内地。有人猜测傅老榕走私鸦片，当时中国政府禁止鸦片买卖，实际上禁而不止，甚至乎有军人直接参与鸦片走私。大概傅老榕触犯了他们的利益，故被抓去严刑拷打，后被人以金赎出。

傅老榕对犯案原因守口如瓶，他的后代更是不知。笔者只能确定傅老榕所事捞偏门。

1945年，身为澳门赌场老板的傅老榕，被汪洋大盗“大天二”标参（绑票），关到一个隐秘的地方。大天二要傅老榕写手谕，叫家中人拿数万银元的参金来赎参（赎人）。

傅老榕视死如归，拒不叫家人赎参。大无二恼羞成怒，扬言不予合作，即喂毒药。大天二以心狠毒辣威慑黑道，他敢说敢做，果然就调了一碗毒药摆在傅老榕面前，下最后通牒：“再不配合，马上叫你魂归西天！”

傅老榕神威凛然，声色不动。他趁对方不备，抢过毒药碗一口灌下。喝后哈哈大笑，坦然等死，令大无二神色大惊。

傅老榕却没死——原来碗中不是毒药，而是药茶，大天二只是吓唬他。傅老榕被藏参57日，大天二无计可施，无奈之下割去傅老榕右耳，将其放参。

同年6月，傅老榕又被南京政府指控，欲缉拿归案。犯什么案子不详。傅老榕呆在港澳两地，不再冒失去粤，以免自投罗网。

据傅老榕在铭文中称，他是冤枉的：“是年6月，又为南京执政蒙以不白之冤，尝闭门自省逾年，丁亥始一洗面目之尘。追维余父遗言，不幸而言中。”

从傅老榕三次犯案、一次标参，可知他是个把脑袋别在裤腰带上生活的人。唯有这种人，才敢涉足捞偏门的赌业。

赌界称雄

谈及傅老榕插足赌业，先必须简扼介绍澳门的赌史。

澳门开埠至今已400多年，赌史也有400多年。不过，百多年前仍是民间聚赌，尚未有商业化的赌坊。

1841年香港开埠，发展迅速，把众多在澳门开业生活的洋人洋商吸引过去。澳府明知靠自由贸易敌不过得天独厚的香港，只有大胆放开赌业烟花业，方可维持澳门的繁荣。

1847年，澳府颁布法令，宣布赌博合法化。一时间，澳门赌档林立。赌坊大都由江湖人物开设或控制。你争我夺，火并流血事件时有发生。

1896年，澳府面对赌档林立、名派混战的局面，立例（立法）管制。做法是政府发出赌牌由民间竞投，价高者得。投得者须与澳府签订合约，在指定地点开赌。民间聚赌及私开赌档一律取缔。

赌牌的官方名称叫博彩专利权，最早获此专利的是港商卢九。他只经营“白鸽票”、“搅珠彩票”等几种彩票，赌式单一，生意比较清淡。

1930年，老赌商卢九联合省港澳商家范洁朋、何士等人，组成豪兴娱乐公司，在后台老板霍芝亭（广东银行行长）李声炬（香港康年银行创办人）的资助下，再次投获澳门赌场的经营权。

豪兴即进行大刀阔斧的改革，他们把赌场开设到澳门最豪华宏伟的中央酒店去。二楼及六楼设赌场，上层接待豪客，下二层聚纳小赌，五楼是酒家，其余各层为酒店。为吸引赌客，赌场内设戏台，请粤剧名伶登台演出；增加了番摊、骰宝、牌九等赌式；赌客人场，无须购票，还可免费享受水果、香烟、食物。

赌客有大半来自香港，有金山、佛山、龙山、泰山四客轮专门载送赌客，航程4小时。船过九洲咸淡水交汇处，风高浪急，赌客多头晕呕吐，赌兴败坏。

1933年，豪兴购得奥地利驱逐舰，改为客轮，航程缩短为2小时半，且航行平稳。自此，前往澳门赌博的港客大增，豪兴赢利不菲。

澳府实行赌业专利经营，法律保护经营者，并不意味赌场太平。赌场是一块大肥肉，谁都想咬一口，江湖中人，本无视法律，因此，澳门赌场从来就是是非之地，斗殴、敲诈等事件司空见惯。

同时，豪兴内部常爆发纷争。广东银行行长霍芝亭与豪兴其他老板意见不合，退出豪兴。霍芝亭决走与豪兴分庭抗礼。

他不可能在实行独家专利经营的澳门另设赌场，他只能在澳门之外开设赌场，截断澳门的赌客。在受法律保护的澳门开赌场，尚不得太平，开到澳门之外，那更是无法无天。赌业是黑道生意，唯一的办法，就是以黑对黑。

最合适的人选，非傅老榕莫属。

此时，傅老榕在黑道中名声大振，香港帮会有许多关于傅老榕的传说。说他走船遇海盗，被五花大绑，捆巨石沉入海中，傅老榕不仅生还，还徒手将一船手执尖刀火器的海盗降伏；又说傅老榕被福建警方通缉，警察局长率人布下天罗地网捉拿，傅老榕却呆在局长大人的别墅，跟局长的小老婆共度良宵。传说有鼻子有眼，唯傅老榕缄口不言，给传说蒙上神秘色彩。

有一点众口皆碑，傅老榕绝非下三烂之类的地痞恶棍，他极讲义气及信用，画押是金，口说亦是金。更重要的是，傅老榕是一位腰缠万贯的富豪。

霍芝亭前往香港傅邪拜访傅老榕，两人一拍即合。傅老榕道：“这么多年我跑腻了，正想寻一门安安稳稳的正途生意。”

傅老榕把赌业看作正途生意，口气委实不小！

1935年，由霍芝亭做幕后老板、傅老榕抛头露面的傅记赌场在深圳（宝安镇）开业。开业庆典上，傅老榕演示枪技助兴，他叭叭两枪，把顶在两个喽罗头顶的碗打飞；又叭叭两枪，把悬在伎头的两只气球打爆。傅老榕说是助兴，实际是示威——给那些欲来争利捣乱的江湖人物传递信号。

深圳设赌，位置极佳。澳门的赌客，大都来自香港、广州。他们均需乘船，经受风浪颠簸之苦，深圳处于广九（广州至九龙）的中点，交通极便利。凡是澳门赌场有的赌式及优惠，深圳皆有。一时间，赌客蜂拥深圳，澳门赌场门可罗雀，清冷萧瑟。

豪兴衰弱，大蚀其本。到1937年，豪兴资本殆尽，债台高筑，商人毕吕俭接手承办，回天无力，豪兴奄奄一息。

深圳赌场，霍芝亭隐在幕后，傅老榕是江湖富泉，对经营赌业是个门外汉，只能力保赌场不受江湖各派的欺诈捣乱。傅老榕凭何把赌场经营得有声有色，大赚大赢？

这不能不提赌界怪杰叶汉。

赌界怪杰

提起叶汉，他的威名响彻世界三大赌城：美国拉斯维加斯、欧洲摩纳哥的蒙地卡罗、中国的澳门。

他晚年住在香港半山嘉慧园豪宅，最喜去拉斯维加斯豪赌。他性格不同傅老榕，傅老榕对身世讳莫如深，叶汉却喜欢谈他在拉斯维加斯豪赌的气魄，以及他所受的国宾级的礼遇。他把他威水（威风）于西洋赌城看作是爱国行为：

“白种人向来看不起中国人，我偏要威给他们看，要为中国人争回一口气，我甚至要他们给我划火柴，去厕所也要4名荷枪实弹的护卫员给我开路，看见他们殷勤的脸孔，我感到很过瘾！”

叶汉现年82岁，1914年生于广东新会县，年龄比傅老榕整整小20岁。

叶汉少时家贫，只念过几年私塾。学业平平，对赌博天赋极高，无师自通，有赌国神童之称。那时新会江门，流行鱼虾蟹赌与番摊骰宝。开始，光屁股的叶汉蹲赌档看，双目发亮，看了一无便窥其奥妙，跟着下赌。叶汉百注百赢，街头大人孩童皆称奇。

叶汉窥破的奥妙，道破了一钱不值，未道破就值金值银。叶汉深谙庄家求赚不求蚀的心理，一定会在骰仔上做手脚，斩大赔小。如果别人下大注买“鱼”，他就下小注买“虾”。庄家为了保“鱼”，就不惜把“虾”赔出去。叶汉每每吃“虾”，聚少成多，一天十几个赌档转下来，就等于逮住了几条“鱼”。

叶汉是18岁那年来澳门的。这之前，他做过帮工、念过书，一无所成，唯有赌技日臻精湛，使他不至于三餐无继。他赢了钱，就邀难兄难弟去酒档豪饮大吃，吃得一文不剩又去赌。赌博非正业，许多人都认定嗜赌如命的叶汉，这辈子注定不会有出息。

叶汉的一生与赌结下不解之缘。嗜赌者不知其数，精赌者却寥寥无几。

因为叶汉赌术太精，许多庄家都央求他不要上档来赌。

正当叶汉力生计烦恼之际，邂逅世叔伯叶作鹏，叶作鹏便介绍他到澳门诚成（豪兴）公司工作。时年1932年，豪兴已投得澳门博彩专利权两年。

叶汉开始做杂役，很快就青云直上，上了中央酒店六楼的豪客赌场，被编在骰宝台做荷官。

第一天上班，叶汉战战兢兢，心想：我这辈子连洋骰仔摸都没摸过，怎做得了荷官？

电梯门一开一合，赌客坐满赌台。叶汉赶鸭子上架，几局下来，不但做下了荷官，而且是一个出色的荷官。杀多少，赔多少，叶汉算得又快又准，紊丝不乱。

领班站他身后看。打烊了，叶汉猛回头，看到领班，汗流浹背，以为自己有什么闪失。领班道：“你干得不错。”叶汉嘘了一口气，放下心来，心里又生疑窦：我怎么一下子就学会了坐骰台呢？

一晃两年过去，昔日那个谙知乡间赌式的赌徒，如今已精通东方赌城一切时髦赌术。不过老板并没特别器重他，他依然是一名小小的骰仔荷官。

一天，赌场来了几个不速之客，东溜西窜，东张西望，然后站在骰宝台外围，不下赌，不吆喝，眼睛盯着荷官看。

大概是叶汉相貌奇特，下速之客对叶汉特别关注。叶汉脸凹颧凸，双目炯炯发亮，像猎犬打量小牲灵，眉毛粗且黑，自然曲卷往外翘，奇大的兜风耳像两块葵叶撑出脸盘两侧。

叶汉的一招一式，一语一唱，看似与别的荷官无异，实则有一股无法言喻的神韵蕴含其中。闻声如人，视手见性，奇哉怪也，

打烊了，不速之客一晃不见人影。荷官们窃窃私语：“这些人鬼头鬼脑、莫非是想找人寻仇的？”荷官们去食档吃饭，狼吞虎咽之际，一抬眼，看见不速之客。

其中年长的双手打拱，说明意图，原来他们是傅老榕手下的。傅老榕在深圳开设赌场，因没有骰宝台荷官，迟迟不敢开骰宝台。骰仔这玩意，如今在赌界大行其道，深受赌客青睐，没有骰仔台，整个赌场都旺不起来。

叶汉道：“原来你们是来挖角的？那我们讲数（讲价钱）吧，”叶汉对在诚成得不到器重，心有怨言，不过，他也不会轻易跳出诚成，诚成毕竟对他有恩。

猎头道：“你们在这里赚50，傅老大就给70；若是100，那边就给140。”

诚成去了几个荷官，其中就有叶汉。这一跳，决定了叶汉的半生，他愈发在赌界窜红。

泣鬼惊神

诚成的数名荷官来到深圳，傅老榕的骰宝台不日开张，赌场渐渐兴旺起来。

在当时的叶汉眼里，傅老榕是个令人肃然起敬的大佬（兄长）。傅老榕高高在上，平时很少蹲在赌场，深居简出，如一方

君主。

傅老榕来时，前簇后拥。赌场伙计，见他都得打拱作揖。叶汉自然也要这样，不过傅老榕有时会拍拍叶汉的肩头，以示对他的器重。叶汉受宠

若惊。

骰宝主管，是追随傅老榕多年的伙计。叶汉虽是一名普通荷官，但他知道，傅老大正对他考验。

深圳赌场好景不长。1938年，国民政府在内地全面禁赌。深圳赌场被取缔，身居广东银行要职的霍芝亭不敢再染指赌业。已尝赌业甜头的傅老榕岂会甘罢善休？

深圳不许赌，就去澳门赌。傅老榕邀请香港押业大王高可宁杀向澳门，以三倍于昔日豪兴的赌税（180万两白银），夺得澳门赌业的经营权。

傅老榕把叶汉召去，委任他做骰室部主任，月薪700澳元。这是非常优渥的薪金，叶汉感激涕零，不住地向老大作揖。

傅记新公司尚未正式开张，按原协议仍是豪兴营业。豪兴已被深圳赌场杀得一败涂地。最后一年，由毕侣俭接手主理，勉强维持。

叶汉暂时无事，整天东游西逛。诚成公司的伙计都是老熟人，打烊后，便请叶主任上新马路酒楼，以期叶主任在新公司为他们谋差事。

席间，叶汉听到神秘党攫金一事。

前段日子，一群陌生赌客来到澳门。他们什么都不赌，专赌骰室。他们不出声，闹不清是何地方人，他们见骰宝台便一声不吭坐下。那阴森古怪的神情，弄得喧闹的赌场鸦雀无声。

荷官奋力摇骰盅，然后放下，示意赌客下赌注。为首那个神秘党不声不响，毫不犹豫押下5千澳元买“小”。其他赌客，有买“大”的，亦有买“小”的。

要开骰盅了，赌客按照自己的心愿，或大声叫“大”，或高腔唤“小”。唯有那神秘党缄默不语。

荷官揭开骰盅，“一、二、四。七点开细（小）！”一锤定音，押“大”的赌客垂头丧气，买“小”的赌客兴高采烈。仍是那个神秘党，赢钱不动声色，把荷官赔来的5千澳元塞入私囊。

开初大家都不在意，后发现神秘党每押每赢，便用奇怪的神情打量神秘党。莫非这人会奇门异术，能穿透黑色的骰盅看清骰仔落定？

不管怎样，跟着神秘党下注准不错。众赌客唯神秘党马首是瞻，庄家必输无赢。荷官大惊，急忙传话叫伙计从老板处提现钞来付赌帐。

半个月功夫，神秘党赢去百多万澳元，加上其他赌客赢的钱，诚成亏了几百万澳元。老板欲哭无泪，只得缴械投降，下令关闭骰宝台。

众人说完神秘党的故事，个个色变神惊，毛骨悚然。

叶汉猜不透神秘党究竟使何邪术，他像个发现虎迹的好猎手一样，跃跃欲试，渴望搏杀一番。

叶汉道：“如果世界上真有逢赌必赢的奇士，我倒想会一众人瞠目结舌，人人都害怕神秘党卷土重来，他倒希望神秘党来。”

新赌场开业不久，神秘党说来就来。叶汉得到消息，热血沸腾，精神抖擞奔向赌场。

叶汉不声不响坐在一旁，定眼观察，两眼灼灼发亮。他发现那个为首的神秘党，每当荷官摇骰盅之时，便支楞起耳朵，似在凝神聆听，然后镇定自若押大中大，押小赢小，无注不利。

莫非他在听骰？

神秘党一间一间赌场横扫，数天之内，就卷了70万赢利扬长而去。

傅老榕、高可宁望着神秘党得意忘形的背影，恨得咬牙切齿，如割肉剜心一般。如此长往，赌场就不要开了。傅老榕、高可宁在酒楼宴请叶汉，向叶汉下死命令：非得破神秘党邪术不可！叶汉只得拍胸，若破不得，我就从中央酒店六楼往下跳。

酒肉全无滋味。

叶汉为了证实神秘党听骰，每日抱骰盅摇个不停，听个不停，神痴意迷，走火入魔。初听，觉得骰仔落盘声每次一模一样；久之，便听出声音的细微差别。若是滋滋声响，落盘一面是“六点”，朝上一面就是“三点”，他揭开盅，果然没错。再来摇，骰仔落盘声低沉，那么落盘一面必小，朝上一面非“五”必“六”。“大大大！”叶汉叫道，盅盅一揭，果真是大！

叶汉发出狂笑。夜静街寂，住在别间的同事从梦中惊醒，以为叶汉发疯了。

快到年关，神秘党又来斩钱，胸有成竹，稳如泰山，坐在骰宝台边听骰下注。党魁忽然露出一丝惊疑之色。荷官吆喝下注。既来之，赌赌运气也无妨。党魁下注买小。盅盖揭开却是大！

党魁及党徒之神色，如揭下美女丝绸盖头，发现竟是一颗白森森的骷髅！

党魁连押几盘，十有五输——他纯粹是在赌运气。党魁恼怒地拍一下自己脑袋，换马上阵，听骰的党徒情形更糟，十有九输。随后他们窜入另一间赌场，依然人仰马翻，一败涂地。神秘党窜了半日功夫，输掉10万澳元。他们聚首轻声商量后，落荒而逃，从此再也不敢来澳门斩钱。叶汉多年后听说，这帮神秘党横扫全中国的赌场，赢钱不计其数。最后遇到冤家对头，党魁被抛尸长江。

神秘党来澳门斩钱，傅老榕、叶汉佯装赌客，把他们一举一动看个仔细。事后，傅老榕特打电报把呆香港的高可宁请来，三人一道举杯庆贺。叶汉故意问：“二位老大，现在要不要我从六楼跳下去？”傅高二人急道：“不要不要，你要跳，我们替你跳，你是我们赌场大大的功臣，没有你赌场就开不成。”

傅高二人轮番给叶汉敬酒，问：“叶贤弟，你如何破神秘党听骰法术的？我们以为你会在骰仔落盘之时，弄出巨响，搞得神秘党听骰不清。”

叶汉道：“扰其听觉，那是小人伎俩，我们做堂堂正正生意，就得堂堂正正诚待赌客。我是叫他们无骰声可听。骰盅盘底用的是玻璃，落盘有声。我暗中把玻璃换掉，换上薄薄的玻璃软片，软片下再衬厚厚的绒布。这样，看过去，骰盅盘底仍是玻璃，实际上骰仔落上面，不出半点声音。”

“妙招！妙招！叶贤弟泣鬼惊神，堪称绝代赌圣了！”

眨眼到农历正月，澳府依惯例准许民间开赌档三日。一时间，小小澳门赌档林立。叶汉手痒难熬，特向傅老榕告假一日，运用他新领悟的听骰术，所向披靡，战无不胜。叶汉是赌场从业人员，知老板赔钱心痛，故不算狠，一间赌档打一枪，又举枪瞄准下一间赌档。一日下来，赚了10万澳元。

叶汉的听骰术传了出去，效仿者趋之若鹜，然而，众人知其然而乏其术——练了一年半载，仍听不清骰声，众人自叹听力拙劣，研究起叶汉的兜风耳来，皆道：“到底是赌圣，耳朵都与众不同。”

就这一点，可见叶汉嗜赌的禀赋多么出类拔萃。叶汉晚年这样评价自

己：“我浑身都是赌菌。”

恩怨情仇

叶汉大败神秘党，使赌场免于灭顶之灾，倍受傅老板器重。却不知，傅老板只给口惠，不给实惠，薪金未加、利是（红包）没有，配股更是无份。叶汉在心里操傅老榕祖宗，骂他不是个东西。

叶汉是个知恩图报之人，转念一想，自己得傅老榕不弃，才有今天。骰宝主任月薪700，在濠江也算一个人物。现在我与傅老榕了清了，谁也不欠谁——所以，叶汉没有发作。

开春后，傅高二人决定进军上海。上海的日伪政权，为了繁荣市景，允许烟、赌、娼存在。前方吃紧，后方紧吃，上海依然是中国最大的销金窝，各国富人在这吃吃喝喝嫖赌，一掷千金。

傅高二人岂能熟视无睹，于是派手下干将叶汉前去开设赌馆。

叶汉雄心勃勃，携资带兵前往上海。他谙知：将在外，君令有所不受——如果老傅再那么吝啬，我也吝啬，截水肥己，余额才是你老傅的。

上海赌馆之多，赌式之杂，场面之奢，输赢之大，令人叹为观止，叶汉几天之内，仅跑了数家大赌馆，就发现世界上有的赌式，这里差不多齐全，叶汉眼界大开，见识匪浅。

叶汉筹备在愚园路864号开设赌馆，不料触动附近几家赌馆老板，他们责令叶汉不准在此设赌。叶汉心道：“怕他个屁！老傅最初在内地走江湖，威震四方，八路豪杰都是把兄弟。先开，若他们敢捣蛋，叫老傅亲自出马。”

赌场开了起来。以梁培为首的赌馆老板，上日伪政府疏通关系，强令赌场停业一年。

叶汉马上向傅老榕告急，傅老榕杳无音讯。

钱投入装修与赌具，加上日常消费，仅剩5千元。众人急了，叶汉又修书一封，详述原因，再向傅老榕告急求援。

望信眼穿，仍是音信全无。众人咒骂傅老榕见死不救，存心要我们束手待毙。

傅老榕为何这样，迄今仍是个谜。有人分析，傅老榕对叶汉十分不满，认为他故意把事情搞砸。即便是绝顶武林高手，到新地盘都要拱手拜四方。强龙难斗地头蛇，叶汉连起码的江湖规矩都不守，有意跟当地豪强打拗。傅老榕见死不救，一是泄叶汉糟塌钱款之恨，二是让叶汉吃吃苦头吸取教训。

置身赌界，叶汉岂会束手待毙？他决定听骰以解生计之忧。上海的赌馆也都曾受过神秘党骚扰，全部垫的是绒布。叶汉始知，一山还有一山高，能破神秘党法术者，非我叶汉一人。

骰盅底盘仍用玻璃的，唯有荣生赌馆。叶汉带人去荣生赌馆，方知听觉失灵。叶汉兵败荣生，众人情绪低落，道：“我们只有等死了。”

叶汉道：“魔高一尺，道高一丈。天下没有破不了的法木。”叶汉虽未摸骰，却洞悉出其中的蹊跷。通常的骰仔是象牙的，荣生这一家用的是塑胶。

叶汉买来塑胶，做成骰子，天天去听，便掌握点数与声音的异同。再杀向荣生，大获全胜。

叶汉适可而止，用资金与当地老板合伙设赌，随后又在南市区单独开赌。抗战结束，叶汉回到香港闲居数日，辗转石歧设赌，石歧是个小地方，生意非常清淡。

看来还得投靠老傅才得发达。叶汉萌生此意时，赌友捎来消息，说老傅曾多方打听叶汉消息，看来有意招他复职。

叶汉即向香港、澳门两地拍去电报。一路心想，老傅现在不算我的恩人了，要我复职，没这么便宜，我要跟他摊牌，叫他让出两成股份给我。

叶汉先到香港，傅老榕家人说，老爷因急事去了澳门。叶汉心想老傅该会在澳门接他，次日即赶往澳门。不见老傅在码头接他，也不见老傅在公司等他。公司的人说，傅老板办完事回香港去了。

叶汉火冒三丈，在公司恶骂一通。

傅老榕为何这样，因为这几年来，叶汉到处大吹大擂，说没有他，傅老榕就办不成赌场，是他力挽乾坤，使赌场免遭破产。这些话，自然会有人传至傅老榕耳中，傅老榕很不高兴。他自然想重新启用叶汉，但先得杀杀他的傲气。

叶汉傲气丝毫不减，他见到傅老榕，先自我表功，然后再诉说傅老榕的不是。最后，与傅老榕讲数，要得两成股份，出任赌场总管。

傅老榕未当场表态，叫叶汉留下香港电话，他会跟叶汉联络。叶汉在香港等了数天，得知傅老榕已叫侄儿傅简坤坐镇赌场。这等于说，傅老榕已彻底抛弃叶汉，不再需要他了。

叶傅结下恩怨情仇，成为日后叶傅争锋的伏线。初战，叶汉铩羽而归。后来叶汉把从不赌博的何鸿桑拉进来，合力击败傅老榕家族。

（详情请参阅冷夏著《一代赌王——何鸿桑传》和广州出版社出版、萧亮著《一代赌枭——叶汉传》及冷夏著《一代商圣——霍英东传》、祝春亭著《鲨胆大亨——郑裕彤传》，均对澳门赌业的状况有多方面的描述。）

一代老赌王销声匿迹，新一代赌王崛起。那么，新赌王的桂冠当属谁呢？

此乃后话，要待60年代才见分晓。

第二十三章 满目疮痍 太古涉足航空业

香港收复，太古大班施约克·施怀雅乘机赶赴香港。香港满目疮痍，太古一片废墟。施约克投入紧张的恢复工程中，太古稍稍恢复元气，对坐飞机耿耿于怀的施约克异想天开，想涉足航空业。那一年，是香港航空业的大灾之年，两架客机葬身大海，航空业萧条之极，施约克该作出何种抉择？

香港收复后经济的恢复

香港收复后，英太平洋舰队司令夏悫任香港军政府最高行政长官（1945年9月1日）。港督杨慕琦战时被日军关押在沈阳集中营，日本投降，美军在狱中发现杨慕琦，杨即被送回英国治病。1946年5月，杨慕琦回港复任总督。

战后，香港百物奇缺，粮价飞涨，被毁房屋的居民无家可归。港府采取一系列紧急措施，实行粮食配给，市民凭“配米证”每人每天获大米5斤，每斤2毫（黑市价1元多）。粮食的来源，一是原日军粮仓，二是向联合国救济署求援。对关系居民日常生活的燃料、食品等商品进行限价。对一般商品，鼓励商人自由贸易。控制货币流通量，对各银行战前资金暂时冻结。宣布日本军用票停止使用，同时采用变通办法，将军用票印上港币字样，作为港币使用。遣散战时加入军队的大批人员，减轻政府及港民负担。

在确保居民基本生活的同时，逐步平。香港人口，战前为160万人；沦陷时锐减至60万人。从1945年9月起，每月有10万人流入香港，到1947年底达到180万人，超过战前最高水平。

太古洋行于1867年初在上海开业，1869年在香港设立分行。至第二次世界大战爆发前，太古的业务及资产主要在上海、香港两地。1941年12月8日，太平洋战争爆发。同一天，日军侵略香港，英国对日宣战。太古在上海、香港的产业被日军列力敌产，太古洋行职员纷纷撤离，或回国，或去其他英属殖民地。

战争给太古造成不可估量的损失，因战事突如其来，移动资产——船队都来不及撤走，大部分船只或被炸毁，或被日军征用。

大战结束，太古面临的首要任务是，尽快恢复在远东的业务。

空中历险

1945年10月，伦敦国际机场，大力神飞机发出震耳的吼声，振翼冲出伦敦的浓雾。

机舱里，坐着20余位去远东的乘客，其中一位是太古洋行大班施约克·施怀雅。施约克于1919年来香港，是该家族任香港太古的首任大班。时光一晃而过，施约克已52岁，稀疏的皱纹含着岁月的沧桑，双眼炯炯有神，流露出刚毅、果敢与沉郁。

他现在最忧虑的，是太古洋行怎样了？

施约克毕业于著名的牛津大学法律系，他的同学或在政界军界任要职，或成了大法官大律师。施约克和少数同学，走的是另一条道路。太古曾业绩斐然，现在却要从头开始。

施约克归心似箭，又一次乘坐飞机旅行，违背他的诺言。

施约克第一次乘坐飞机是1930年，刚刚诞生的中国民航开通上海至南京的航线。那时乘坐飞机，被称为勇敢者的冒险壮举，飞机的性能不太可靠，也丝毫谈不上舒适。施约克37岁，朝气蓬勃，是赛马场与足球场上的活跃分子。

乘坐过飞机的人，常以自豪的口气谈论空中旅行的冒险经历。施约克正在上海的公司，因事要去南京政府。在西人俱乐部，一个德国人正滔滔不绝谈他的环球飞行计划。施约克对坐身边的公司董事约翰·史葛道：“明天我们坐飞机去南京。”

他们乘坐的是美国赖特——马丁公司产的MB双引擎飞机，正副机师都是美国人。机舱坐有6名乘客，另有一名特殊的乘客——一位浪漫的美国姑娘，她挤在驾驶舱里，看来是正机师的女友。时值早晨，机场迷雾笼罩。

飞机发动了，巨响震得耳膜发痛。飞机升空后，平稳行驶。这位姑娘竟坐在机师的大腿上，一边浪笑，一边胡乱地弄按钮，并要机师把着她的手搭在驾驶杆上操纵飞机。

飞机忽上忽下，左右摇晃。坐施约克和约翰前面的是中国民航董事的妻子。她吓得尖声怪叫，一会儿便呕吐起来。施约克在日记中回忆道：“她抵不住机身摇摆不定而呕吐，秽物虽吐在报纸上，但却迎风四溅，飞到我和约翰·史葛的脸上和身上，一股酸臭的气味叫人欲呕，令人难受极了。”

乘客纷纷向机师提抗议，飞机没有消音装置，密封度很差，声音淹没在引擎的巨响中。正机师与女友交换着喝香槟酒。好一会，正机师扭转过红似熟虾的脸孔，说：“对不起，请放心，比步行还安全。”

云层愈来愈厚，浑浑沌沌，什么也看不清。乘客全没做声，飞机颠簸得更厉害，大家都感到恐惧，仿佛飞机正坠向死亡的深渊。

飞机冲出浓雾，机师仍与女友搂抱接吻。飞机不停摇晃着，南京城渐渐出现眼底，乘客不再诅咒。飞机滑向跑道，弹了几下渐渐停稳。乘客露出侥幸的微笑，仿佛捡回来一条命。

施约克每每想起这事，都心有余悸。他发誓不再拿生命去冒险。但因为事急，仍乘坐过几次飞机。

施约克对浪漫不羁的美籍机师持有偏见，因此，他对这次远航，一切均打听得一清二楚。飞机是属于英帝国航空公司，机组人员全是英籍人士，机型是美国道格拉斯DC—3型飞机。这种飞机，在二战中大显神威，功率大，用于盟军的空中运输，被誉为大力神。

施约克乘坐的大力神是经改装的民用客机，机舱宽敞，座位舒适，中间一条通道供空中小姐来回走动。飞机的消音效果很好，乘客可正常交谈，不像过去须大声说话对方才听得清。空中小姐美貌且周到，她的笑容，会使乘客忘记恐惧。

施约克对这次空中旅行留下美好印象。他萌生一个念头：战后进入和平时代，国际交往会更加频繁，飞机已达到如此先进的程度，人们一定乐意乘坐。民用航空将会有惊人的发展，而战后淘汰的大型军用飞机，为这种发展奠定了良好的基础。

飞机在九龙启德机场降落，施约克即乘渡轮过维多利亚港。沿岸仍留有日军的工事，遭破坏的建筑物尚未修复，到处都有断壁残垣。大批的战争难民乘船返回香港，无家可归者沿街乞讨和露宿。

物价飞涨，商品奇缺，店铺空空荡荡。居民靠政府的配给米维持不饿肚子，肉鱼蛋禽等食品成为奢侈品，一般市民不敢问津。

香港要多久才能恢复呢？施约克在心里盘算这个问题。留在远东的公司职员在给伦敦总部的信中称，上海遭受的破坏要小些。总部的不少董事，主张把远东的重点放在上海。

太古船坞、太古糖厂、太古机器厂，在香港沦陷时已被日机炸毁。废墟长满青草，机器锈迹斑斑。施约克在职员的陪同下，视察受损的情况。许多产业，是施约克战前在香港一手置下的。施约克心情沉重，他站在船坞码头，眺望着碧蓝的大海，久久不语。

施约克随即去港府。车穿过铜锣湾，轩尼诗道两侧繁华依旧，酒楼食客满座，高档商店商品琳琅满目。施约克想起他的同学、保守党议员克莱门特说的一句话：“无论战时或和平时代，世界永远是富人的天下。”

施约克是个纯粹的商人，他对政治不感兴趣，但他凭着商人的敏感，知道眼下香港大量的忧食忧衣的贫民，将会给他带来新的生意机会。

太古获得政府的船运契约，为政府运输救济粮、燃料、日用品。太古船队有半数船只幸免被毁，立即投入繁忙的航运。另一些被毁船只，也先后投入紧张的维修中。

施约克在回忆文章中写道：“与政府的船运契约，给太古带来第一笔启动资金。但很快，政府对船运的需求量锐减，政府把市场交给商人。我们转而为商人运送物质。另外，原有的客运航班也全部恢复。香港的变化令人吃惊，原设想三四年完成的事，一年就实现了。香港的人口，很快恢复到战前的水平，并且还在不断增加。根据以前的经验，香港人口的增加，就是经济繁荣的标志。因此，我们决定不向上海靠拢。

“总部对要不要向上海转移，一直分歧很大。当时谁也没料到1949年内地政局会发生那么大的变化。……我没有预测政局变化的本事，只是我年轻时一来远东就在香港发展，对香港有难舍之情，也看好香港的前景。当然，我当时承受的压力不小。为了说服伦敦总部的人，我只有在香港干出成效，才具备说服力。”

战前，太古一直是各洋行待遇最好的。为了缓解资金匮乏的矛盾，施约克带头减薪，并接着在全公司推行。施约克下令两年内公司写字楼不添置奢侈品，他也尽可能少去高档娱乐场所。施约克奉行的一切，自然是为了施怀雅家族，但客观上起了身先士卒的作用。

施约克是施怀雅家族最杰出、任期最长的大班。

1947年，太古船坞第一期重建工程完工，马上投入使用，船坞以修船为主，造船为辅。战后，世界航运业蓬勃发展，船坞的业务十分繁忙。得汇丰银行支持，船坞马上投入全面重建、扩建工程。到1949年，船坞产业工人已逾4千人，是香港两大民用船坞之一（另一家为黄埔船坞）。

太古糖厂在1946年就恢复生产。其后规模不断扩大，成为香港最大的糖业基地。

糖业、船坞、航运，是太古的支柱产业，它们的恢复，使太古从废墟中崛起，为施怀雅家族带来滚滚盈利。

以今日的角度而论，施约克对太古的最大贡献，不在于这三大传统产业，而是涉足并垄断了香港的航空业。

志在蓝天

在叙述施约克投资航空业之前，有必要对香港的航空业作一个简单的回顾。

1918年，华商何启、区德在九龙湾填海，第一期工程于1924年完成，濒海的新填地辟为启德机场。机场后由港府接管，继续填海工程。最初的机场为民用军用的混合机场。到30年代初，军用机场迁往新界石岗，启德机场改为民用。

最初的民航机没有定期航班，航程也很短。1936年3月14日，英帝国航空公司的双引擎民航机从新加坡首航香港，香港与新加坡至伦敦的航线连为一体。同年，10月23日，泛美航空公司的水上飞机，从旧金山横渡太平洋航抵香港，遂开辟定期航班。次年，中国航空公司开辟广州—香港—上海定期航班。其后，英帝国航空公司、英国海外航空公司、泛美航空公司、法国航空公司、中航与美国合作的分公司等，开辟了多条连接欧洲、北美、亚洲、澳洲重要城市的定期航班航线。香港成为远东重要的航空港。

杨慕琦来港任总督，宣布将启德机场改为香港第二军用机场。不久，太平洋战争爆发，日机突袭香港，启德机场首当其冲，所有的民航机及军用机炸成一片残骸。日占时期，启德机场改为军用机场，香港的民用航空事业停顿。

香港收复后，只有三家航空公司的班机在香港定期往返，它们是：英帝国航空公司、中国民航公司、泛美航空公司。

施约克是坐英帝国航空公司的班机飞赴香港的，他由此而萌生出投资航空业的念头。

施约克对经营航空业很陌生，他的念头尚未成为正式构想，马上就被太古实业的惨象冲淡了。施约克忙于恢复太古的业务，待时间与财力稍有松动时，又起念涉足航空业。

施约克迟了一步。在1946年，已有一家在香港注册的航空公司——国泰太平洋航空公司。施约克并不是害怕竞争，而是连竞争的可能都没有。港府已形成法律，只准许一家在本地注册的航空公司进行专利经营；对外地航空公司开辟香港航班实行专利管理。

这之前，施约克根本没意识到国泰航空的存在。它的规模很小，飞机数量少，仅一架飞机，提供客运及货运包机服务，来往香港至内地和东南亚。

那时，已有好些家大型航空公司在香港设点，国泰远不能跟这些空中霸王竞一日之长。

国泰的三位老板，两个美国人，一个奥地利人，都是退役军人出身。其中一个二战时参加过陈纳德将军的飞虎队，他最引为自豪的，就是开辟重庆至印度的空中航线，飞越喜马拉雅山脉。

1947年6月，葛量洪接替杨慕琦任港督。葛量洪是历任港督中功勋彪炳，任期最长，受到华洋各界人士普遍称赞的一位。葛量洪的工作很深入，他上任不久，开始走访各公司，并与香港各方人士广泛接触。

在港督府，太古大班施约克直言不讳地问：“您对国泰航空满意吗？我相信您不敢坐本地的包机，而愿坐外地航空公司的班机。”

葛量洪道：“国泰如何，还是不要匆忙下结论。我欣赏你有志于航空业的理想，可是，香港本地的航空公司，只能是一家。”

施约克道：“我知道总督先生会说这样的话，我也敢断言您对国泰并不满意。有竞争才会有发展。伦敦有帝国航空公司与海外航空公司；上海有中国民航与中央航空；纽约最初有十几家之多，优胜劣汰，自生自灭。”

“不，不行。”葛量洪打断施约克的话：“香港是弹丸之地，不能与那些世界大都市相比。你想督促政府修改法例？不，完全没这个可能！太古从未有过从事航空业的实绩。政府不会偏袒太古，更不愿受到国泰的控告。”

施约克爵士在接待路透社记者时回忆道：“我数次奔走于总督府与布政司署的结果是，太古想独立设立一家航空公司的希望彻底破灭。政府虽对国泰的现状不满，却以积极不干预的态度置若罔闻，声称国泰一直在稳步发展，并没有什么过失。不少官员，对香港的航空业为美国人控制而耿耿于怀，但又仅仅如此而已。

“须知战后英国人的普遍心理，美国成为世界霸主，取代了英国的地位，英国人感到失落，重振的心理很强烈。于是，我在政府的一些朋友，以私人的名义向国泰建议，让太古参股合作，遭到心傲气盛的美国人的拒绝。这种情况到澳门小姐号空难才有改变。”

澳门小姐号是泛美航空公司往返香港澳门的班机，为美国赖特—马丁公司制造的双引擎水陆两用机。港澳航线于1935年开通，香港沦陷后停航，至1948年4月9日复航，航程约20分钟，客容量为23人。航行时间短，飞机可在海面紧急降落；很受乘客欢迎。

1948年7月16日下午6时，澳门小姐号由澳门飞往香港，起飞后8分钟即与地面失去联系。飞机坠毁在九洲洋海面，23名乘客及4名机组人员中，只有乘客黄裕文生还，其余全葬身海底。

这是香港航空史上最大一次空难，震惊省港澳及全世界。当时普遍认为，水陆两用机是最安全的空中载客工具。事发后，人们视乘机为险途，启德机场门前冷落，各航空公司损失惨重。国泰的信誉，原本就不及大型航空公司，创下了往返广州、上海航班无一名乘客的纪录。

国泰马上陷于财政危机，在这种情况下，国泰吸收太古为股东，以获取现金维持经营。

澳门小姐号失事不日真相大明。报章有关机械故障的报道被推翻，失事是人为造成的。生还者黄裕文是劫机者之一，他与另三个同案犯赵日明、赵昌尧、赵三才等，跟随一名携带数千两黄金的乘客登机。起飞后，案犯欲劫机往中山平沙机场，遭机师乘客反抗，案犯开枪恫吓。机师中弹，飞机失控坠向海底。案犯黄裕文在机尾，飞机坠海时得以逃生，但摔断大腿。澳门警方对黄进行套供，黄对劫机供认不讳。

失事原因公之传媒，对航空客运的信誉有所挽回，乘客数缓慢回升，但各航空公司仍不太景气。

雪上加霜，同年12月20日，中航的空中霸王号由上海飞往香港，在香港东海面火百州附近坠毁，机上30多人无一生还。惨剧发生后，已订购机票的乘客纷纷退票，尚未恢复元气的各航空公司又元气大伤。据查，空中霸王号失事是由于机械故障。

空中霸王号被称为当时最先进的飞机之一，这对各航空公司打击之大，可想而知。1948年，是香港航空史上最不吉利的年份。

施约克正是在这种背景下，逆水行舟，知难而进，两步收购，成为国泰最大的股东，从而入主国泰。

惨淡经营

太古收购国泰，是福是祸，当时尚是未知数。

在伦敦与香港的董事会上，不少董事指责施约克的草率行为。施约克回忆道：“当时压力确实不小，我虽然坚信航空业将会有惊人的发展，但这个包袱要背多久，我心中却无底。”

战后赢利最大的行业，当数航海运输。船坞、港务、船队成为太古的聚宝盆，航空在当时并不十分看好。怡和等大洋行，均无涉足航空业的企图。

虽然如此，香港的航空业竞争却非常激烈。属于小矮人的国泰，在英美法等空中霸王面前，只能望其项背。

施约克之所以敢接国泰，是看中本地公司具有航线上的优势，外地公司开辟航线会受到相应的法例限制。施约克说：“我既已接下国泰，非得好好经营不可，不能浪费这种优势。”

同一条航线，不同公司的班机，谁盛谁衰，完全由乘客来决定。

施约克牢牢抓住安全管理与服务管理不放。他经常向员工谈起他第一次乘机的险遇，告诫员工，安全与服务是公司的命脉。

机型显然是公司盛衰的至关因素。当时执航空工业牛耳的，数美国道格拉斯公司，DC3与DC4军用飞机在二战中大出风头，战后，道格拉斯迅速民用化，这两种机型成为战后至50年代初的飞行明星。

1949年，国泰斥资购入4架道格拉斯作为重要航线的定期班机。

1952年，英国推出世界第一架民用喷气式DH106慧星式飞机，同年5月2日，完成伦敦与约翰内斯堡（南非）之间的远程载客飞行。这标志着民用喷气时代的到来，喷气客机以其航速快、航程远而使航空业人士大为振奋。

施约克获得汇丰的贷款，准备回英订购慧星式。他最后空手而归，不是其他原因，而是他举棋不定，他听取了专家劝告，专家认为喷气技术尚未完全成熟，最好再观望一段时期。

1954年，两架慧星式飞机机毁人亡，纯属技术原因。慧星式寿终正寝，国泰逃过劫数。

英国在1953年还推出子爵708式客机，它使用的是传统的螺旋桨涡轮发动机，四引擎，两种型号各载客47人与75人。慧星昙花一现，子爵一枝独秀。

50年代中后期，子爵708式是国泰主要的机型。施约克说：“国泰的作风一向稳健，但稳健并非固步自封，要想赢得乘客，必须赶上世界航空业的新潮流，潮流的标志就是机种机型。”

50年代，美国洛克希德、道格拉斯、麦克唐纳、波音等飞机公司，先后推出性能可靠的喷气式军用、民用机。波音公才后来者居上，它推出的最新式的707—121型飞机，具有各种良好性能。1958年10月26日，世界航空巨擘泛美航空公司，在北大西洋航线最先使用波音707。泛美航空一直是

世界航空业的龙头，被泛美航空认可的飞机等于贴上金字招牌。波音707名声远播，从60年代至今，波音系列独占世界航空业鳌头。（关于波音公司的故事，请参阅广州出版社出版、熊光炯著《波音帝国风云录》）

毫无疑问，从60年代至今，波音系列客机是国泰的当家飞机。

1964年，国泰太平洋航空公司分拆为国泰航空有限公司和香港飞机工程有限公司。最大股东为施怀雅家族控制的太古集团。

国泰经过近20年的惨淡经营，稳步发展为大型航空公司。在太古接手国泰的最初数年，常常亏损或无利可图，稍后慢慢盈利，到80年代，国泰航空、港机工程、航空食品等航空业的盈余，占整个太古集团年利润的一半。国泰成为名符其实的聚宝盆。

国泰聚金，自然有人见猎心喜，于是在80年代末引发一场声势浩大的空中争霸战。

第二十四章 印籍豪门 六族同居共苦乐

华商中，张祝珊家族以同居共财而闻名港九。无独有偶，印商夏利里拉家族也恪守同居共财。家族六房三代50余人同居于一幢印式住宅里，庞大的财产为家族成员共有。然而，人们发现，夏氏家族的同居共财，与张氏家族迥异，其奢侈令人叹为观止。夏氏家族是如何成为巨富的呢？

珠江三角洲的高速公路建设，已成为香港商界的投资热点。

香港的楼堂馆邸，常雇用大胡子印度人做保安与仆人，这给人一个印象，似乎香港的印度人皆是下人。

当人们经过九龙塘或渣甸山的印式建筑，不由会驻足探视这宫殿式的豪华私邸，睇视在花园漫步、衣着华丽的印度男女，不禁在心底喟叹：“住这里的印度人真有钱呀！”

这两幢印式官邸私邸，九龙塘那幢属夏利里拉家族，渣甸山那幢属梅真尼家族。梅真尼是战前印籍港商首富，他的后代有的回国，有的去美国发展，私邸成为家族的度假别墅，家族的影响自然随着后代的淡出而淡化。今日的港人，已不太知道香港曾有一位名叫梅真尼的巨富。

战后，独领印籍港人风骚的，当数夏利里拉家族。

香港的印籍人有多少，大概要以万来做计数单位。过去湾仔的一家戏院（电影院），每逢周日要放一场印度语电影，场场爆棚。电视兴盛，电影式微，电视台也是每逢周日播映一场印度语电影，时间长达10余年。毋庸赘言，印度人一定为数不少。

香港印度人的移民史，大概要从香港开埠的第一天算起。英国占领军及英国官员的随从中，就有印度人。在早期，印籍商人和工人为数不少。因印度的殖民历史长，印度人多懂英语，技术及管理方式较先进，又与英人有千丝万缕的关系。其富裕程度普遍高于华人。

当时有这种说法，西洋人为一等臣民，印度人为二等，华人则列三等。

香港毕竟是中国的地盘，印度人普遍采取“赚钱发财在香港，置业享受回印度”的做法。一代一代，流水似地来而去也，长期扎根的较少。

随着华商的崛起，印商今非昔比，影响日下。故而，像夏利里拉家族这样的豪门，分外引人注目。

“夏利里拉式婚礼”，已成为香港的特定名词，意指“印度贵族式结婚仪式”。这种仪式，通常只能在印度电影中才能见到，现在却活生生展现在香港人眼前。香港富豪遍地，见富不怪，但香港人亲睹夏利里拉家族成员的婚礼后，一定会叹为观止，终身难忘。别的不说，光荟萃世界美味佳肴的婚宴，就要摆七天七夜。

人们对富豪发迹史的兴趣，并不亚于对富豪奢侈生活的关注——夏利里拉家族，是怎样成为巨富的？

诚实是金

夏利里拉家族掌门人哈利·夏利里拉曾说：“我相信世界上绝大多数富翁都是白手起家，我家自然也是如此。但我感受最深的，却是诚实，正是诚实，才使我们家发生根本的转机，从此告别苦难，一步步迈向富裕之门。”

哈利所指的，显然是指香港收复后，哈利与英军以货易货。他的诚实得到英军的信赖，从而获得数单利润丰盈的生意。

在此之前，夏利里拉家族来中国已有23年。

1922年，一名印度小商人尼云斯·夏利里拉来中国做生意。当时，中国的瓷器及樟木箱在国际上享有盛誉，尼云斯便经营这两类商品，把它们销往国外。

夏利里拉中国工艺品店设在紧靠英租界的里弄里，那里印度人甚多，多从事巡捕、仆人、车夫、商贩等职业。印度人常来夏利里拉店玩，原以为夏利里拉是店号，一问，才知是尼云斯的姓。印度人皆甚觉奇怪，从未听过这个姓。

印度确实没有这个姓，尼云斯本姓梅珍旦尼。尼云斯很小在东南亚做工，一年，母亲病危，尼云斯接到电报即赶回老家，希望能见母亲一面。在归途中，母亲病逝，家族人便将她火化。尼云斯对家族成员“无视他”异常愤慨，决定放弃家族姓氏。他把先母夏利、先父里拉云的名字的一半合起来，改姓夏利里拉。

从这一点，我们可知尼云斯的反叛性格。尼云斯稍有积蓄，便来远东第一大都市上海发展。这一年（1922年）8月10日，次子哈利·夏利里拉在印度老家出生。

尼云斯赚了一笔钱，打算把家人迁来。考虑到家人适应不了上海的寒冬，便把店铺南移广州，然后与家人团聚。

1929年，欧美爆发旷古未有的经济危机，危机波及与西方经济关系密切的广州。广州接连几年市景萧条，尼云斯于1932年举家迁往香港。香港自然也受到世界经济大萧条的直接影响，由于英政府给予香港优惠政策应急，情形不如广州那么糟糕。

不幸的是，夏利里拉一家境况刚刚转机，灾难临头，家中的顶梁柱老夏利里拉病倒卧床。看病吃药，掏空了家中的积蓄，病情不见好转，家中欲断炊烟。

家庭共9口人，挤在九龙钵兰街的小屋子里。母亲要哺育最小的妹妹，并做全家的家务，14岁的佐治和12岁的哈利不得不辍学。兄弟俩上街做报童及小贩，赚钱给母亲买米。哈利回忆道：“那时，我们一家很久都不知肉的滋味，住的情况，那更是连牲口都不如。”

13岁那年，哈利参加工作，在一间印商的写字楼做勤杂员，月薪15港元。哈利只留1.5港元自用，其余全部交给母

哈利熟悉中、英、印三国语言，14岁就被老板带身边做翻译。哈利由此而熟谙生意。19岁时被老板任命为经理，月薪200港元，跻身香港的高薪打工阶层。

好景不长，哈利甫做了3个月的经理，日军就攻陷了香港。老板卷资回印度，哈利失去饭碗，又流落街头做小贩。

日军横行，港民生活在恐怖之中。父母说：“我们老了，但你们一定得离开香港回祖国保命。”

家中底子很薄，凑不齐全家的盘缠，父母要求儿女先回，能走几个算几个。哈利舍不得香港，他觉得回印度不如在香港更有作为——虽然眼下的状况很不尽人意。哈利坚持“要回祖国一道回，要不我留下陪父母，你们先回去。”

结果，夏利里拉一家没有一个离开香港。

日占时期，哈利、佐治两兄弟，从关闭的成衣厂购入一些英造衣车头，修理喷漆后，卖给日本军人寄回家乡给亲人用。日本军人拿粮食药品作为交换，哈利兄弟又把粮食药品卖给中国人。这样来回倒几下，哈利兄弟赚了很多钱，也练就了经商的才干。

香港收复，喜庆中的夏利里拉家族遭致一场意想不到的打击：积蓄的大量日军军票，市面禁止流通，盖上港币印章使用，已大大贬值如同一堆废纸。

夏利里拉家族又一贫如洗。

战后的香港经济已濒临崩溃，市场供应紧张，尤其大米食品奇缺。一家人陷入生计之忧中。

聪明的哈利便在驻港英军的供给上动脑筋。英军在接收日军仓库时获得大批烟酒。烟酒是香港市场的紧俏商品，英军受用不尽，又不好拿到市场易货。当时英军有配给的食品，但很多食品仍需依赖黑市，黑市价格昂贵，连有着充沛军饷的英军也叫苦不迭。

新界大埔的蔬菜较市区便宜。哈利兄弟就每日清晨，到大埔购买农民手中的蔬菜，运往英军兵营交换烟酒，再把烟酒拿到黑市卖给华人，卖得的钱作为一家的生活费。

驻港英军大部从印度调来，精通英语的哈利就跟英军套近乎，与英军建立朋友关系。

开初，换多少烟酒，都是英军估量着给的。现在，他们叫哈利自己到仓库去拿，拿多少由哈利自便。哈利却很老实，每次都拿与自己提供的蔬菜大致等值的烟酒便离去。

获得这便利的小贩有好几位，最后，只有哈利与英军保持长久的交情。哈利·夏利里拉回想起这事便感慨万千，70年代的一日，哈利对传媒追忆道：

“我常常牢牢铭记母亲的教诲，做人要诚实，不能贪心。英军很慷慨，由我们这些易货商自拿。我看见别人大大咧咧拿，甚至动用车子来搬货，但我还是只拿几条烟、几支酒离去——得我应该得的。一些印度同乡说我好傻，那些烟酒本来就不是英军的，不拿白不拿。我说：不是英军的，那也不应该是我的。没想到，我的傻气竟感动了一位英国军需官，他把供应尖沙咀兵营粮食的生意交给我。这成为改变我一生运气的契机。”

兴旺发达

英军充分信赖哈利的忠诚，竟先付哈利粮款，让哈利去采购粮食。哈利赶赴中国的产粮区，购买优质价廉的粮食运往九龙，以比市价便宜的价格卖给英军。哈利本来完全可以牟取暴利，但他却把价格定在应得利润的基点上。

哈利的诚实和傻气，又一次感动这位军需官，他把驻九龙片英军的军服也交给哈利承包。哈利马上聘请裁缝与车工，开设家庭制衣坊，加上全家大小也忙不过来。哈利不断地扩大规模，不断增加人手，业务遍及全港英军。夏利里拉军服厂有员工200多人，是当时的大型制衣厂。

哈利带着裁缝上各兵营为英军度身，结识了不少军界朋友。在二战中，

英军与美军并肩战斗，双方结下深厚的友谊。战后，美军基地遍及太平洋地区，在英军朋友的引荐下，夏利里拉军服厂的业务打入美军。

鼎盛时，夏利里拉家族在冲绳、关岛、越南、菲津宾、夏威夷、泰国等30多个美军基地设立分店、分店雇用一流裁缝，把军服尺码寄往香港，香港的总店加工好再运往各美军基地。

军服生意，为夏利里拉家族赢得第一桶金。

哈利不愧是个精明的商人。他的傻气，并非傻瓜，他大智若愚，长袖善舞。诚然，他的初衷，大概不含“有所图谋”，但他绝对是个善于把握机遇的人。

哈利并没有把拓展的步伐封闭在军服上。从50年代初起，夏利里拉家族增设西装及时装业务。哈利未采取工业化批量生产方式，而是设店承接零星业务，从度身到试穿，只需36小时。这种快速交货方式，很受游客欢迎。夏利里拉的西装时装，更以质高料贵而驰名世界，许多国外的阔佬贵妇，千里迢迢慕名而来。

50年代后期，夏利里拉家族服装店成为同业巨子，光在香港就拥有32家分店、裁缝600人。建有一幢大厦，作为车衣工厂，规模居全港同业之首。

多元发展

50年代，人们谈起夏利里拉家族，便会说“时装夏利里拉”或“印度裁缝世家”。

哈利并不满足这类称谓，他认为香港值得干的事委实太多，把家族事业囿于一点，并非稳妥之策。

在1959年新年的家族会议上，哈利提出涉足房地产。大哥佐治马上表示反对：“我们迟早是要回印度老家，留下这么多不动产，难道我们年老时，还能常来度假休闲不成？”

哈利说：“香港人口激增，带动房价地价飞涨，置下物业，以后就可能价值连城。”

佐治说：“这样的话我常听说。可是房地产有人大赚，也有人大亏。我总认为置物业不保险……”

哈利说：“想谋求大发展，必然是要担风险的。我自然反对孤注一掷，投资房地产只是家族多元化发展的一部分。这里亏，那里赚，就不致于全军覆没。若全家都投入服装业，我反而觉得不保险。”

最后，哈利说服全家人投资房地产。佐治回忆道：“哈利做生意比我们行，但是，我们几兄弟也不是一味听哈利的，我们提出的反对意见至少有一个好处，提醒哈利不要太冒进。我们兄弟间很团结，正因为这样，才开诚布公，各抒己见，一旦形成决议，大家就全力以赴。”

1959年，夏利里拉家族购入尖沙咀帝国酒店底层全层，设立服装店。帝国酒店的以上各层，为其他股东拥有。各位股东在经营方针上意见相左，并且矛盾愈结愈深。有一位股东要退出，哈利便将其股权买下。其后又经过两次收购，夏利里拉家族全资拥有整幢帝国酒店。

这家中型酒店为夏利里拉家族带来可观利润，激发了哈利欲成为酒店王子的雄心。

1965年，哈利邀请10名同乡合资投得尖沙咀弥敦道旁的一块黄金地盘，

拟建高档大型酒店。哈利遂与美国假日旅业集团签订合同，使用“假日”招牌，将拟建的酒店定名为金域假日酒店，建成后交美国假日旅业集团管理，产权及租金归哈利等众多股东所有。

好事多磨，1967年受中国文化大革命影响，香港社会动荡，香港的富人纷纷卷资离港，其他股东失去投资信心，相继将股权作价售给哈利，夏利里拉家族成为金域地盘的全资股东。

暴动余波，使香港地产不景气延续了数年。银行紧缩银根，夏利里拉家族自有资金又不足，不得不把服装店减缩为一间。从购地到建成前后经历7年，于1972年才大功告成。酒店楼高20层，是九龙市区著名建筑之一。

其后，夏利里拉家族在银行的支持下，全资拥有星洲园景假日酒店、美国康涅狄格州和加拿大蒙特利尔Le Pevillon酒店，拥有槟城假日酒店的30%股权、香港海景假日酒店10%股权。

哈利成为蜚声世界的酒店王子。

酒店业是夏利里拉家族的支柱产业。此外，家族还拥有地产证券投资、进出口贸易、旅游业、餐饮业、杂志业、服装业等。哈利秉掌酒店业务，其他业务由兄弟各挡一面。

同苦共乐

夏利里拉集团的庞大财产，是家族成员共同努力的结果。若要论功劳，哈利当然是第一大元勋。哈利常说这样的话：“我们全家人，谁都吃过苦，谁都尽了力。我不希望外界老是评功论勋，我们六兄弟只是角色不同，就像塔亭的六根柱子，缺一不可。”

家族掌门人哈利曾向母亲发誓，只要在他的有生之年，六兄弟怎么也不分开，和初来香港时一样，全家人合住在一起，有福共享，有难同当。

苦难早已成为历史，原先一家10口挤在一起的蜗居，早已拆除盖了新建筑。夏利里拉家族私邸建在九龙塘，占地3万多平方英尺，建筑风格揉合印度泰姬陵与摩利谢式，由拱形及半圆形图案构成。

私邸建于60年代，耗资700万港元，时价值数亿港元。印度另一个富豪梅真尼在渣甸山的私邸花费400万港元，规模及豪华程度要稍逊一筹。当有人问哈利是否有意与梅真尼斗富，哈利说：“我们从没这样想过，我们的住宅大，是由于家族成员多。”

哈利说此话时，家族成员已有30多位。

香港人往往只能瞻仰这幢花园住宅的外貌，很难窥其真颜。香港名记者黄文湘曾有幸探访这幢豪华建筑，现摘录如下：

“1970年3月，记者曾经特别访问佐治·夏利里拉，他引导参观这所摩利谢式的华丽私邸时，使记者产生如刘姥姥游大观园之感。走进这座庞大豪华的私邸里，仿佛置身于另一个世界中。40个睡房、39个浴室，还有健身房、蒸汽浴池、花园、游泳池、天台花园，以及面积达600平方英尺的厨房，都使参观的人，感到惊奇。这所住宅共有佣人35名，每年支付的佣人工资，比当时香港总督的年薪还要多一些。

“这座庞大住宅四方形走廊的各端，是各单位，夏利里拉氏每一个兄弟，与其妻儿，居住于一个单位。每居住单位中间，隔着客房。除了在楼下的大客厅和饭厅外，每一个单位都有自己的小客厅、小饭厅和小厨房，

在此预备早餐及点心。

“这座与众不同的豪门住宅，当年用了11个月时间建筑，但是内部装修时间长达3年。巨宅里各主房都是单边的，不仅阳光充足，而且内部设计各异，古今结合，不同国家的传统式样，和现代的室内装饰混成一体，是包括中国、印度、泰国、法国、美国及欧洲其他国家等一共8个国家不同地方色彩的布置。

“39个浴室内的瓷砖，花纹和图案亦各不同。那些奇形怪状的瓷砖，大部分购自意大利，小部分从印度及其他国家运来。

“巨宅内，花园里有泳池，天台上有游戏场，并设有玩具形的石椅子，是夏日炎炎中儿童及成年人游泳、游戏及憩息的好地方。

“很少家庭的家具，铺上鹿皮。但这所私邸堂内女化妆室的家私，全铺上不同花纹的鹿皮。若佐治·夏利里拉不作说明，记者就不会知道室内的装置是如此这般名贵。”

到80年代，夏利里拉家族在九龙塘又建筑一幢豪华巨宅，巨宅拥有20个睡房，建筑风格相似。两幢私邸相隔不远，交相辉映，分外惹人注目。

新住宅由部分第二代、第三代居住。目前，夏利里拉家族拥有50多位成员（未计已出嫁的女成员）。

夏利里拉家族的特点也是“同居共财”。但他们的同居共财，与张祝珊家族的同居共财有很大的不同。

张祝珊家族的财产至少比这个家族多出一倍。张家创业时克勤克俭，发达后，仍是悭吝简朴，与升斗小民无异。张家积聚财富的意义，似乎就在积聚本身。奢侈对这个富可敌国的家族来说，永远是个陌生的词汇。

夏利里拉家族，既能吃苦，又会享受，如哈利向母亲承诺的那样，有福共享，有难同当。家族同居一屋，又相对独立。家族也没立下什么清规戒律，而是按照印度人的习俗，享受充分的自由。

香港的色情场所主要集中在旺角。香港廉政公署的消息指出，警察受贿包庇旺角色情场所的情况，已回复到二三十年前的黑暗时代。

第二十五章 山寨工厂 李嘉诚造花起家

李嘉诚，叱咤香港商界的风云人物。幼时的李嘉诚，立志求学、教书育人。国与家的巨变，使李嘉诚升学的希望破灭，他14岁就挑起全家的生活重担。他做塑胶厂推销员，18岁被提升为部门经理。人称他少年得志，但李嘉诚的志向不是做高级打工仔。他辞职独立创业，开办自己的山寨工厂，遂成塑胶花大王。

香港工业化（一）

在第二次世界大战前，香港是典型的转口贸易港，依赖外贸、银行、航运、地产来维持转口港的繁荣。与进出口贸易总值相比，工业产值微乎其微。

1950年，朝鲜战争爆发，中国出兵抗美援朝。1951年，美国通过联合国对中国实行禁运，港英当局迫于美国的压力，宣布断绝与内地的贸易往来。香港的转口贸易地位一落千丈，1951年，香港进出口贸易总值过93亿港元，1952年为66.8亿港元，年减少幅度为1/3。1953年又跌至58.5亿港元。以1952年为转折，香港的对外贸易由涨势转为跌势，一直到1960年才恢复到禁运前的最高水平。

香港经济界一片恐慌，转口港地位摇摇欲坠，香港经济的出路在何方？这是港府与所有港民无法回避，并积极探索的问题唯一的出路是推行工业化，把工业化放在与转口贸易并重的地位。

香港土地狭窄，自然资源贫乏，本地市场有限。这就决定香港的工业化是“加工贸易型制造业”。这种制造业，是典型的原料和销售市场“两头在外，大进大出”的加工业。

香港的制造业，起步于50年代，崛起于60年代，成熟于70年代，成为香港经济的支柱产业。

1948年，20岁的李嘉诚辞去塑胶厂的职务，告别打工仔生涯，独立创业，自做老板，终于在两年后拥有自己的山寨工厂。

这是李嘉诚人生旅程中的一次重大转折。当年成千上万的山寨厂老板，有的淹没于历史的尘埃中；有的崭露头角，叱咤于今日香港商界——李嘉诚自然属于后者。

白手起家的李嘉诚，家族拥有的资产到1991年已逾200亿港元，家族所控公司的市值逾1000多亿港元。香港权威杂志列出的超级富豪排行榜，李嘉诚已获五连冠。美国著名杂志《幸福》称：“在世界98位亿万（美元）富豪中，地产界巨子李嘉诚在华裔富豪中，排名首位。”

李嘉诚所获的头衔、勋衔及荣誉无数。香港传媒，对“1993年商界风云人物”进行民意测验，李嘉诚得票率最高，为总票数的61.3%。另数十位商界风云人物得票总和占总票数的38.7%排第二位的是前香格里拉集团主席郭鹤年，得票率为5.2%。李嘉诚远远领先于第二位，风头之劲，众富列豪望尘莫及。

50年代以前，风头最劲的人物当属何东爵士。何东稳坐华商领袖的头把交椅，直到他离世。今日的华商领袖人物，非李嘉诚莫属。李嘉诚有许多绰号：风云李、李百亿、李超人——港人早已家喻户晓。

人们纵览李嘉诚的人生旅程，当何东爵士财富及声望处于巅峰时，李嘉诚还是一名两袖清风、默默无闻的布衣——这正是李嘉诚发迹的意义。

颠沛流离

1928年7月29日，李嘉诚出生于广东潮州城一户书香门第。李嘉诚祖父李晓帆是清末秀才。李嘉诚伯父李云章、李云梯留学日本，一个读商科，一个念师范。学成回国，在潮州和汕头从事教育。

李嘉诚父亲李云经15岁考入省立金山中学，刻苦攻读，成绩优良。毕业后，家道中落，无资供养他升读大学。李云经即去蓬阳懋德学校任教，其后，做过爪哇国华商公司店员，任过潮安城银号出纳。银号倒闭后，重执教鞭，渐升为庵埠宏安小学校长。李嘉诚回忆道：“父亲一生饱经磨难，颠沛流离，他为人正直，执著乡村教育事业。”

李氏家族文化气氛浓郁，祖父闲居家中，教李嘉诚读古诗。李嘉诚从小聪颖好学，3岁能诵千家诗，5岁时，开始涉猎诗经、离骚、唐诗，宋词。祖父离世后，父亲接手对儿子进行家庭教育。父亲未能升读大学，深感遗憾，故寄厚望于李嘉诚，希望他日后能升读大学，学有成就，出人头地。

李嘉诚在父亲任校长的小学读书，他勤奋读书，也把他的未来定在求学成业上。

1939年6月，日军长驱潮汕地区，飞机在城区狂轰滥炸。居民纷纷逃高城区，李氏一家逃往松坑乡下避难。不日，李嘉诚的祖母病逝，父亲李云经奔丧赶往后沟，丧葬后，李云经对胞弟李奕说：“我逃荒失业，生活无着。一家人打疴，没药可医。祸不单行，苦不堪言。”

可见李嘉诚家中的境况有多么糟糕，父亲的心情多么灰暗。

1940年冬季，李云经携带一家大小，步行10多天，走到大鹏湾海滨。然后搭一艘小船，颠簸了大半天来到香港，开始了离乡背井的流亡生活。

一路的艰辛磨难，数十年后李嘉诚仍历历在目，心情沉重。

然而，一个人的幸与不幸，很难以当时的境况作结论。如果国事家事不发生那么大的变故，李嘉诚或许能一帆风顺读至大学毕业，成为内地一位桃李满天下的教育工作者，那么，就不可能会有今日的香港首富超人李。

李氏一家流落香港，幸得亲戚庄静庵的帮助，暂时有小小的栖身处。李云经不愿给姐夫庄静庵添大多麻烦，战时流落香港的亲友及家乡人实在太多，都希望得到庄静庵的资助。

李云经正是在这种一家人生活无着落的情况下，坚持送李嘉诚上香港的中学。父心之诚之切，年仅12岁的李嘉诚心领意会，只有通过发奋勤学，来报答父恩。

1941年12月太平洋战争爆发，香港沦陷，市民生活在水深火热之中。正在这个非常时刻，李云经重病卧床。他长久劳累，患上肺病，为了一家的生计，一拖再拖延误了治疗。他病倒之时，肺病已到晚期，不得不住进医院。

为了让李嘉诚继续学业，李云经偷偷将药钱省下来，作为儿子的学费，病情愈拖愈重。李嘉诚每天给父亲送饭，父亲总是埋怨太多太好，并以内疚的语气责备自己不该在这个时候病倒，拖累了一家。李嘉诚每次离开医院，总是泪湿眼帘。

病榻中的李云经，常向李嘉诚灌输处世立命之道：“人穷志不穷”；“贫而无怨，富而无骄”；“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来”；“以诚待人，诚实是金；以善修身，善莫大焉”。李嘉诚对此刻骨铭心。

1943年，李云经不治谢世。临终前，李云经把儿子叫到床前，颤抖着抚着儿子瘦弱的双肩，说道：“阿诚，这个家就全靠你担当了，你要为李家争口气啊！”

李嘉诚捏着父亲的手，泪水潸然，哽咽着答应父亲。

这一年，李嘉诚才14岁。

打工生涯

父亲死后，李嘉诚不得不辍学，担负起供养母亲和弟妹的重担。

日治时期，香港经济空前不景气，工厂停工，店铺关门，大批的人失业流落街头，不得不做日本人的劳工，修机场、开矿山。李嘉诚年幼个小，做劳工都不合格。

母亲带着李嘉诚沿街求职，一家一家问，诉说家庭的不幸。那年头，许多人自顾不暇，纵是同情，也帮不上忙。受白眼、遭冷遇，更不消说。李嘉诚回忆这段往事，却毫无埋怨之意，他说：“人人都有一本难念的经。若一个人一生太顺，或许不是什么太好的事。”

母亲终于为儿子在茶楼找到一份工作，做煲茶的跑堂。工作来之不易，李嘉诚分外珍惜。再苦再累，他都会忍着，不让母亲担惊受怕。李嘉诚虽是苦出身，但很少干体力活。拎着大茶壶一天跑到晚，骨头就像散架似的。晚上，母亲见儿子强打笑颜又疲惫不堪的样子，忍不住就掉泪。

“披星戴月上班去，万家灯火回家来”——这是李嘉诚对那段生活的概括，这句话背后，自然有许多可叹可泣的故事。

有一次，李嘉诚在茶楼往返匆匆慢茶彻茶，因过份劳累，走路趑趄趑趄，不小心把茶水洒地上，溅湿了一位茶客的裤脚。茶客是茶楼的衣食父母，李嘉诚吓得一脸煞白，等待挨茶客的巴掌，继而被老板训斥炒鱿鱼。

老板见状，跑过来向茶客道歉，并欲训斥李嘉诚。这位茶客，不但没责备李嘉诚，还为李嘉诚开脱，说他小小年纪就打工赚钱谋生，实在不容易，吃得苦中苦，方为人上人。老板脸色转悦，未对李嘉诚怎样。

成为巨富的李嘉诚对友人道：“这虽然是小事，在我看来却是大事，如果我还能找到那位客人，一定让他安度晚年。”

李嘉诚在茶楼干了两年多，这是他一生中，吃苦受累最多的年月。李嘉诚尽管一天到晚劳累之极，却从不中辍业余自修，他的中学课程，就是在打工岁月中完成的，李嘉诚每天坚持自修到深夜，为了能早起，他临睡前要把闹钟放在枕边。广东人有喝早茶晚茶的习惯，上班加上自修，李嘉诚每天只能睡三四个小时。

李嘉诚明白，他今后无论从事什么，文化至关重要。

茶楼就是一个小社会，三教九流、天南地北的人都有。李嘉诚对社会的了解就是从茶楼开始的。在这里，有钱人倍受尊敬，人们谈富人的发迹史、生财之道与沉浮盛衰。李嘉诚知晓，财富不全是与生俱来的，更不是可望不可及。君子求财，取之有道，李嘉诚更敬佩那些白手起家、从事正途生意的人。

茶楼的所见见闻，激发了李嘉诚出人头地的志向。下一步该怎样走，渐渐在胸中明朗。

17岁那年，李嘉诚辞去茶楼的工作，毛遂自荐到一家塑胶厂做推销员。他在茶楼磨练出与各色各样人打交道的本领，又时时不忘以诚待人的父训，慢慢建立起较稳固的销售网络。

李嘉诚说：通常人们认为做好一名推销员，只要能说会道就行，甚至油腔滑调也会有人认为是天赐潜质。我虽然做过几年茶铺跑堂，但口齿并不伶俐。诚实是不可少的，诚实并非呆板老实，而是守信用。要赢得客户信用，很不容易，还得动脑筋才行，我是把推销当一门学问来看待。

有一次，李嘉诚推销塑胶洒水器，跑了数家都无人问津。他想，洒水器性能质量都没问题，一定是他们认识不够。一天，李嘉诚去一家公司，正好职员停止办公打扫卫生。李嘉诚灵机一动，自告奋勇上前帮忙，拿洒水器洒水。职员觉得这新玩意又轻便又好使，当场就买下十几个。以后，李嘉诚如法炮制，向职员、花工、清洁员当场演示，将滞销的洒水器成批地推销出塑胶厂共有7名推销员，年龄资历都比李嘉诚长，但李嘉诚的推销总额居第一名，且是次二名的7倍。

老板很器重李嘉诚，进厂才两年，就提拔他做销售经理。

李嘉诚对推销已轻车熟路，推销额一直稳居第一。李嘉诚由此而获得不薄的收入，但他认为，他的最大收获是学识。他掌握了推销，了解了塑胶制品的市场行情、市场前景、生产工艺、成本利润，等等。他并没把工作范围限于推销，他向老板提出开发新产品的构想，经老板同意后，就呆在工厂与技师工人一道研制、改进，直至拿出合格的产品。

令人称奇的是，李嘉诚的推销额并没因此而下降，显示出超人一筹的潜质——虽然还没有人称他李超人。

1948年，20岁的李嘉诚升为总经理，待遇不菲，有权有势，是打工仔企羡的打工皇帝。李嘉诚感恩戴德，为老板竭力效劳。然而，数年前就深藏心底的鸿志，又在提醒他到了独创基业的时候。

香港经过几年恢复，各方面都超出战前的最佳年景。那时，港府及业界虽未提出工业化，但民间的小工业已遍地开花，稍有一点积蓄和野心的人，都渴望做山寨厂老板。

李嘉诚当然不例外，他的志向更远大，但第一步，只能是创办自己的山寨厂。

李嘉诚要迈出这一步，很不容易。不是他缺乏勇气，而是他与老板有难舍之情、培育之恩。李嘉诚很感激老板、感激那段生活，他说：“那段经历使我真正懂得该干点什么。3年多的推销工作所学到的，是我今天10亿100亿也买不到的。”

为了实现自己的鸿志，李嘉诚不得不向老板提出辞呈，开始走自己的路，这一年，李嘉诚21岁。

偷师掘金

香港的山寨工厂，是指民间的小型工厂，并非一定得在山上扎寨为营，有的山寨厂，居于闹市区的深巷中；有的在工业大厦租一层半层设厂。不过，李嘉诚的塑胶厂是典型的山寨厂址设在港岛筲箕湾山坳的小溪边，这

里的地价房租便宜。几间破旧的房子，一个后生带领几名衣衫破旧的工人在操作。破旧的大门边挂着的招牌却是新的——长江塑胶厂。那个后生与工厂一样穿着破旧的工装，脸上充满朝气与生机。

这就是李嘉诚，年龄尚未满22岁，这间山寨厂是他靠7000港元积蓄和借款创办的。

厂名“长江”，寓意深远，李嘉诚解释道，厂名是取“长江不择细流，故能浩荡万里”之意。可见他的雄心大志，虽然他身为深坳陋屋中的小业主。

当时独立创业的小业主，大凡都有雄心大志，他们把厂名店名取为四海、东亚、远东、国际……不少小业主很快跻身富翁行列。创业伊始的长江，在同业面前显得微不足道。

资金少、人才缺、厂房窄、设备旧，设计、带工、采购、推销，全是李嘉诚一脚踢。

旗开得胜，李嘉诚第一批产品顺利销出，他马上开发市场热销产品，畅销过一阵子，但接踵而来的是滞销。

塑胶行业是香港加工业的急先锋。在国际上，也是二次大战后才兴起的。塑胶制品具有时髦、美观、轻便、价廉的优点，倍受顾客喜爱。对生产者来说，它可塑性强，能成型为各种奇形怪状的制品。塑胶原料来自美国杜邦等大公司，香港有专门的代理商。生产塑胶制品，不需要大量资金与大型厂房。因此，跻身塑胶行业的业者趋之若鹜。

市场饱和，产品积压，受损的不只是长江。

李嘉诚家小业小，不堪一击，长江濒于破产。他四处借钱，四处碰壁。他不怨别人冷酷无情，只怨自己家贫无能。

他带领几个得力的工人，分头去市场推销，贱卖总比积压好。他同时收缩塑胶玩具、家庭用品的规模，把费用降到最低水准线上。不当家，不知当家之难。每逢发薪，李嘉诚就头皮发紧。

尽管如此，李嘉诚从未丧失信心，他知道香港的市场有限，但海外市场广阔无比，大有作为。李嘉诚带产品不停地在中区的各公司之间奔走，先后拜访了几百家进出口代理商。有的不屑做这种薄利的业务；有的看中长江的制品；有的赚长江的规模小、产量少；有的因看不起这位名微财薄的年轻人，而放弃生意。

并不是所有的代理商都这样的，有几家代理商接受了长江的产品，并与李嘉诚签订协约，还付给一些定金。

长江获得转机，生产蒸蒸日上，李嘉诚不再为发薪而捉襟见肘、愁肠百结，他寻思更大的发展。

李嘉诚虽是山寨厂业主，但不是那种旧式作坊的老板，他始终把目光盯在国际市场上。李嘉诚订购了大量杂志，其中不少是英文杂志。仿真是当时人们的消费时尚，李嘉诚透过杂志画页，了解欧美家庭的器具玩具，然后再选择一项，用塑胶代替原来的铁木结构制品，交代理商推向国际市场。

欧美家庭的客厅、睡房、露台摆满了争奇斗艳的花卉，给李嘉诚留下深刻印象。他设想：花开有季节性，还要天天浇水，并且要相当的技术，欧美人整天忙于工作娱乐，一定烦不胜烦。如果能制成塑胶花，一定大受欢迎。

可依照当时的技术，用塑胶制成以假乱真、价格低廉的花卉，被认为是不可能的。

1956年岁末，李嘉诚像往常一样，临睡前翻阅杂志。这首先得感谢他长年自修了英语，跻身塑胶业后，他对塑胶的专业术语烂熟胸中。

他立即被英文版《塑胶》杂志上的一篇文章吸引了。意大利的一家公司，用塑胶原料制作的花卉，维妙维肖，成本低廉，准备大批量投入生产，行销欧美市场。

一开春，李嘉诚乘机飞赴意大利取经。

他知道一种新产品甫面市，厂家都会把生产技术视为机密。于是李嘉诚就以香港进口商的身份，到一家塑胶花厂购买样品，参观生产流程。李嘉诚恨不得长十双眼睛，一回到旅社，就把所见所闻记在本子上。

李嘉诚还泡图书馆，收集点滴资料。

意大利有几个生产塑胶花的厂，李嘉诚就上其中一家厂打工偷师。下班后，他就把刚结识的技术工人拉到当地中餐馆，一边介绍中国菜肴，一边向他们取经。

李嘉诚乘机回程，带了几箱子样品、资料、报废的模型，和满肚子塑胶花生产要素。

一回到香港，胸有成竹的李嘉诚立即着手研制塑胶花，随即，把长江塑胶厂改为长江工业有限公司。由于李嘉诚已拿出样品，招股很顺利，他获得不少资金，立即投向订制模型、购买原料、招聘新员工。

李嘉诚捷足先登，率先将价廉而又逼真的塑胶花推向市场。其时，香港的塑胶花制造业尚处于胎动期，待各厂家的塑胶花问世，长江的塑胶花已铺满了香港市场，并打向国际市场。

香港的普通居民家庭都插上了塑胶花，许多私家车和的士的驾驶座前，也悬挂一串鲜艳玲珑的塑胶花束。默默无闻的李嘉诚名声鹊起，成为香港的“塑胶花大王”。

赴意大利偷师取经的李嘉诚，在回港的一年多时间，赚取了他一生中的第一桶金——盈利100万！

再上台阶

长江的塑胶花供不应求，瓶颈也由此而出现。生产设备简陋、资金有限，无法按预定规划扩大生产规模。

正当李嘉诚为难之际，有位英商看中了长江的塑胶花制品，要求大量订货，条件是必须有实力雄厚的厂商担保。

李嘉诚去找一位潮汕籍的大老板，这位老板瞻前顾后，他认为长江的规模应付不了这么大的订单，若违约，最后责任须担保人承担。这位老板以此事须交董事会讨论为理由拖延，李嘉诚知他有难处，就不再勉强。

李嘉诚碰壁之后；就上这位英商下榻处，开诚布公地说自己没找到担保人。英商为李嘉诚的真诚所感动，认为这就是李氏的信誉。英商说：“你不用找担保人了，你的签字就是担保。”

英商很爽快地与李嘉诚签了购货合同，付定金给李嘉诚。李嘉诚凭着定金和自有资金，将生产规模扩大一倍，花色增至几十种，在同业中独占鳌头。

对于那位潮汕籍的犬老板，李嘉诚只是含糊地言及此事。有人算来算去，猜测是李嘉诚的亲舅舅——钟表富商庄静庵。有记者套李嘉诚的话，但未得到证实。

在商言商。对商人来讲，商业利益有时比父子之情更重要。何况是亲戚？

促使长江突飞猛进发展，是李嘉诚与美商建立联系。李嘉诚把样品及报价表寄给世界经销商，美国最大的家庭用品销售公司反馈，决定派购货部经理赴港，“参观工厂和商量订李嘉诚了解到，这家公司在北美拥有庞大的销售网，机会千载难逢。李嘉诚立即在新建的工业大厦设立新厂，面积逾万平方英尺。在短短的6天内，就搬迁安装好机器设备，待美方代表乘坐的泛美航空公司的班机降落在启德机场，设备才刚刚调试完毕。

美国人办事雷厉风行，他不待进酒店休息更衣，就要接待他的李嘉诚带他去长江公司。一路上，李嘉诚忐忑不安。当进入工业大厦大门，闻到熟悉的气味和听到亲切的机器运转声，心中才略略放心。

生产井然有序，美方代表对香港有这么现代化的塑胶花厂而惊叹不已。

双方结成了产销伙伴关系。单这一家公司，每年就有百万美元的订单。

李嘉诚事业有成，更与表妹庄月明结成美满姻缘。

李嘉诚的母亲，是庄静庵的胞姐，李嘉诚与庄月明属近亲结婚。不过当时人们并无这种概念，认为亲上加亲是天下之美事。庄月明为李嘉诚生下两个英俊且聪明的儿子，算是对他们美好姻缘的最好诠释。

贤慧而有教养的庄月明女士，悉心鼎助丈夫的事业，李嘉诚成为世界著名的塑胶花大王。七八年的时间内，塑胶花为李嘉诚赢得数千万港元的财富。

李嘉诚并未一味躺在塑胶花皇冠之上。

一天，他去一位英国朋友家做客，发现他家的塑胶窗帘换成大鹅绒窗帘，塑胶桌布换成花纹布。这给李嘉诚一个启示，人们的欣赏消费趣味永远在变动之中，即使是最好的东西，也会过时——何况塑胶制品本身有不少缺点。

当时正是塑胶花走俏市场、时髦之极的时候，李嘉诚由塑胶窗帘、塑胶桌布联想到塑胶花未来的命运——这种没有生命的人造花将不会长久得宠。

塑胶花行情仍看好，李嘉诚自然不会轻易放弃。他正是在塑胶花最热销的时候，考虑下一步棋。

棋子压向何方？李嘉诚是否举棋不定？有过什么反复？这其中又有许多令人叹服的故事。

（详情请参阅广州出版社出版、陈美华著《香港超人——李嘉诚传》。）

第二十六章 水上艇户 霍英东靠水吃水

水上艇户，被香港人视为下下者。大海吞噬了霍英东亲人的性命，一家一贫如洗。霍英东不甘受命运的摆布，几度登岸寻求发展。他到机场做苦力，赚的钱不够充饥；他学开汽车，险些丧命；他进糖厂做化验生，不日便被辞退。他终于看到曙光时，再度下海，几经挫折，终于一举崛起。

香港的工业化（二）

香港加工业能获得巨大成功，有下列因素：

在40年代后期，香港已初步建立以纺织业为中心的工业基础；香港开埠已逾百年，积累了大量的资金；香港航运发达，便于原材料与成品的进出；香港与国际市场有着广泛的联系，信息灵通，购销能基本确保；香港有大量的廉价劳力，内地大批涌来的移民为加工业提供了充裕的劳力资源；政府制定产业政策，实行政策倾斜，对具体经营积极不干预；业主在资金进出、经营管理上有极大的自主权。

香港的加工业有如下特点：

两头在外，大进大出，原材料市场及产品市场均在海外；基本是劳务密集型加工业，到80年代，香港劳务成本高昂，这类工厂基本迁到珠江三角洲；香港的加工业多是山寨式的小型企业，设备工艺先进，转轨换型灵活，能很好地适应国际市场商品季节、款式、消费潮流的变化。

香港加工业的成就：

从60年代起，香港产品陆续摘取出口量世界第一：成衣、蜡烛、塑胶花、玩具、手表、电风扇、电筒、假发、电子表、卷发器等，另外，电子等数项产品出口量列世界前茅；香港原是单一的转口贸易，到1960年，本地产品已占出口，总量的72%，为香港创造了巨额财富；人均本地生产总值（含其他产业）：1966年为3779港元，1979年为21816港元；据另一项资料显示：1985年人均本地生产总值为6134美元，1992年过16381美元，在亚洲仅次于日本。

纵览霍英东的一生，大概以30岁为转折点。

30岁前是“祸不单行，福无双至”，30岁后是“祸不单行昨夜行，福无双至今朝至”。

香港传媒，最早把霍英东与英雄豪杰相论，是一篇《霍英东水陆英雄》的文章（载于1962年12月7日），文章说霍英东“这个人，处在20世纪的今日，竟能够一朝发达，如今，竟是香港一位最有名的实业家，应算异数”。

大富豪大部出身贫寒，白手起家，为什么霍英东“应算异数”呢？

霍英东出身艇户，为香港居民中的下下者，别说有钱人瞧不起，就那些够卑微的笼屋棚户中人，也大可对其嗤之以鼻。

现在，谁敢小觑霍英东？他拥有地产、建筑、船务、旅游、博彩、饮食、旅店、百货等60余家公司。据香港《商报》1995年1月10日透露，霍英东资产达200亿港元。

《霍英东水陆英雄》一文道：“将相本无种，男儿当自强。另一句则是：英雄莫问出处，事情在于人为。这两句话，都适合霍英东而说。”

在众多出身寒微的富豪中，霍英东遭受的磨难最多，更富传奇色彩。

风雨飘摇

霍英东1923年出生于香港的水上人家，祖籍广东番禺县，来香港多少代无稽可考。香港艇户的历史，比香港开埠要长得多。1841年英国占香港，6000余名土著居民，就有2000生活在水上。

霍英东的祖父霍达湖，曾拥有大型帆船，一家人住在船上，往返于省港澳之间跑运输。霍英东出生时，大帆船已没有了，一家人挤在6尺长（舱篷部分）小艇上，小艇作为住家，一家人吃住拉撒全在上面。生活来源，靠父亲租船驳运货物，一大忙到晚，除交船租，人息无几，一家生活极其艰难。

另一类艇户，靠捕鱼为生。现在香港仍有少量艇户，下过居住的多是机械船。另有众多渔民船民住岸上，船仅是工作船。

香港人把艇户奚落为“水流柴”、“蛋家仔”，意指艇户像水面的一根柴或一只蛋壳那样，随风浪漂流颠簸。

艇户是贫穷与危险的同义词。据霍英东回忆，他们一家穷得连鞋都穿不起，无论寒冬酷暑、艇上岸上，都光着一双脚。人们都说穿鞋在船上站不稳，这只能是其中一个原因。其实艇户上了岸还是喜欢鞋的，且不论行走舒适，因为光着一双黑黑的脚板，岸上人就会嘲笑“蛋家仔弃蛋上岸”。也许是这个原因，霍英东父亲于一年春节，平生头一遭穿新鞋上岸。他上大牌档填肚子，按艇户习惯，脱去新鞋，蹲在条凳上吃河粉。吃完双脚落地就走，回到艇上，才发现没有把宝贵的鞋穿回来——可见一向没有穿鞋的习惯。

内地的水上人家是在内河。香港的水即是海。海上无风三尺浪，小如柴棍、脆如蛋壳的住家艇，怎经得起风吹浪打，船翻人亡的惨剧时有发生。

有一年台风，霍英东两个年幼的哥哥翻船落水，葬身海底，怀着霍英东姐姐的母亲，被他父亲和叔父合力救起，幸免罹难。没多久，熟悉水性的叔父，也被狂风巨浪吞噬。父亲数次从海难中逃生，但在霍英东7岁那年，父亲被病魔夺去性命。

水上险恶，香烟难继，霍英东成了霍家唯一男丁。霍母咬咬牙，弃艇登岸，带一家住进湾仔一栋摇摇欲坠的唐楼。唐楼拥挤不堪，一层竟住了50户人家，每家占的空间小如鸟笼，香港把这种屋称为笼屋。笼屋又属岸上人家的下等家庭。

霍英东一家四口，除母亲，还有9岁的姐姐、5岁的妹妹，霍英东7岁。那时的人们多患肺瘡之疾，这种病被视为不治之症。那栋唐楼，竟有半数人患有肺瘡，咳嗽声此起彼伏，夜静时，声音分外怵心惨人。霍英东回忆此事甚为惊奇：我们一家竟侥幸无恙，大概吉人天相吧。

霍母是个坚强的女性，她担当起先夫留下的小生意，她硬着头皮去与泊在外海的货船交涉，把煤炭驳运活全揽下来。然后分给舢舨主驳运到岸上的煤仓，霍母从中赚取微薄的佣金。

霍母目不识丁，却颇有远见，她深感没有文化的窘迫，全力支持儿子读书。

霍英东“启蒙”时父亲还在，他读的是“帆船同业义学”，义学由富裕的船东赞助，免收学费。义学在一艘船上，随船飘泊，行踪不定。霍英东

去上学，常常连“学堂”的踪影也找不到。

父亲死后，母亲仍坚持让儿子读书。她怕耽搁儿子上学，就划小艇到处寻找学校。这样捱了3年，母亲让儿子转入敦梅小学，小学采取收费制，但设有一个免费班，需经过考试才能进入，免费即是奖学金。霍英东不但考上了，还考取第一。完成初级教育，霍母让儿子进了著名的皇仁书院念书。

皇仁书院每月的学费5港元，这在穷人眼里是相当昂贵的学费，那时一个店员的月薪在5港元上下，还要养活一家人。霍母用心良苦，可见一斑。

霍英东深知学费来之不易，发愤读书，成绩总是名列前茅。他在校涉猎了不少文学作品，如《鲁滨逊漂流记》、《金银岛》等，这些海上漂流冒险的小说，对霍英东涉世后曾产生较大影响。

进入高中，每月学费10港元，这对霍家来说，更是沉重的负担。霍母做驳运煤炭经纪，还与数个艇户合伙买了一艘兴和号小火轮。她对霍英东说：“我拼死拼活，就是为你能念上书。”

霍英东除了上课，还帮母亲记帐、送票据。母亲每日给霍英东一毫钱，母亲是这样安排的，电车往返6仙，简易午餐4仙。霍英东把电车钱省下，每日从湾仔跑到荷里活道上学。省下的钱用于买书。霍英东道：“那时我读书十分专心，总是不甘落后，偶有成绩落在第3名以下，自己便觉得脸红。”

霍英东读到中三，霍母指望儿子能升读大学，耀祖光宗，告慰先夫亡灵。

太平洋战争爆发了。

命途多舛

汇丰银行（日港督府所在地）高悬着太阳旗，日军四处张贴安民告示，宣传“共存共荣”。一面查封“敌产”，一船一船运往日本及台湾。霍母和合伙人购置的小火轮被征用，霍家生活来源嘎然切断，再也没有货轮泊在外海，驳运煤炭的生意就没霍母上街摆卖家中的衣物度日，霍英东出门寻找工作。

霍英东平生第一份工作，是到渡轮做轮机工。渡轮是烧煤的，轮机工就是铲煤工。霍英东年满18岁，却十分瘦弱，端一大铲煤炭颇感吃力，抛进锅炉也撒下均。做了两个月，力气和技术毫无长进，便给炒了鱿鱼。

霍英东的第二份工作，是交了10元日本军用票做押金才获准到太古船坞做铆钉工。船坞已被日本人接管，修理日舰或运输船。霍英东虽是苦出身，却书生气十足，有些“文不成，武不就”的味道。铆钉烧红了，炉工就凌空抛来，霍英东不是那种眼疾手灵之人，常接不住。日本师傅见状，一拳就打过来。打铆钉须两人配合，师傅用铁钳夹住铆钉，徒弟抡大锤趁热击打铆钉。霍英东力乏眼花，常常“塌靶”打到铁钳上，震得师傅虎口发麻。铆钉打了一半就冷却，僵在铆眼里。

师傅气得嗷嗷叫，扬言要把霍英东踢下船坞。工头安排霍英东做风炮铆钉工，霍英东抡起风炮枪，马达一响，就像抱着一头烈虎，双手浑身直打哆嗦，脸色发白，工头一巴掌打得他晕头转向，他愣愣地不知发生何事。工头暴跳如雷，霍英东听不懂日本语，但他明白，他砸了10元军用票买来的工作。

1942年夏，日军扩建启德机场。霍英东应征去做劳工，开山运石，装卸物资。每日工钱是7毫半，每人每天配6两糙米，扣去2毫，实得5毫半。霍英东正处发育期，又是从事重体力活，6两米哪里够充饥。霍英东道：“即使吃完晚饭，肚子也只填饱1/10。”

霍英东饿得头昏眼花，难以应付繁重的体力活。一日搬火水罐（汽油箱），50加仑重的罐子沉如泰山，霍英东支撑不住，把一只手指压爆了，这样，他的第三份工作便终结了。

霍英东的第四份工作，仍是在启德机场。他伤好后，就去找当初安排他工作的工头，工头动了恻隐之心，安排他做修车工——弥补他伤残的损失，霍英东心想时来运转了，学会了修车技术，走遍天下都不怕。

拜了师，便跟着学修机场运货卡车。师傅都会开车，不会开车就不懂修车。霍英东总想去摸摸方向盘，心想即便没学会修车，学会开车也是美事一桩。

一天，卡车排成一列。霍英东心痒难熬，就爬上去开动其中一辆，轰轰隆隆，如腾云蹈雾一般，真是妙不可言。突然一辆货车斜刺冲来，霍英东还没明白怎么回事，一头撞了上去，把来之不易的第四份工作撞个稀巴烂。

不日，霍英东觅得第五份工作，进了太古糖厂做化验生。他之所以这么幸运，是皇仁书院的毕业文凭救了他，那时读到这么高学历的布衣凤毛麟角，霍英东算小知识分子。

真正要于细心精密的化验活，霍英东又显出于苦力出身的粗拙，毛毛糙糙，笨手笨脚，常常把玻璃器皿打碎。日本化验师是个好好先生，批评几句，也没对霍英东怎样。

霍英东地位微贱，却心比天高，见化验室这么多瓶瓶罐罐，就幻想做发明家，无独有偶，另一个学徒也好高骛远，两人商量用硫酸制造氢气。氢气这东西，看不见，摸不着，唯一的办法是看它会不会燃烧。霍英东划火柴去点，另一个学徒呆门边观察。氢气与空气中的氧气混合，轰隆一声巨响，霍英东一脸玻璃碎片，鲜血淋淋逃出来。

刹时警报大作，以为英国间谍安放了炸弹，日本消防兵、宪兵人速赶到。只有那个日本化验师明白两个中国化验生干了什么好事。他佯称是器皿老化出的事故，使这两个肇事者免受军法论处。但这两个化验生不能留了，化验师很气愤地叫霍英东两人开路。

第五份工作，换来的是一脸鲜血。幸好，未留下疤痕破相。朋友都说霍英东是个背气人，跑马马死，走船船翻。霍母也这么认为，说儿子背得气来，盐罐都会生蛆。

霍母教儿子做事要脚踏实地，那些“科学东西”危险性太大。因此，霍英东第六份工作就非常现实，到粮库“打哩”（过磅）。

原想打哩很容易，过去米铺米行老板都是雇用土头上脑的乡下人打哩。日治时取消米铺，实行粮食配合，由军政府统管粮站粮仓，但打哩跟旧米行无异。

霍英东一上手，发现打哩还不那么简易。他给苦力过磅，磅好后苦力才能背出去放架子车上，或装船，或运到配粮点。米是180斤一包，要不多不少。苦力要么就不来，要来就来一串，排起长队，霍英东忙得满头大汗，这些苦力性急粗鲁，高声操爹骂娘。霍英东一急，愈发手忙脚乱。

霍母来看儿子工作，甚不满意，待收工时跟儿子说：“我要是老板，马

上会把你辞掉，换机灵的！”

这话使霍英东很难过，他发誓发奋努力，混个出息。霍母道：我信不过你，你除了会读书，做什么都不行，你以后跟着我。

第六份工作到此结束。因霍母力主刹车，霍英东总算没出什么差错，算是善始善终吧。

心有灵犀

霍母叫儿子辞职，来她的有如杂货店做帮手。时值1943年，霍母倾其私囊，邀集13名股东，合伙在湾仔鹅颈街开杂货店。店名有和，办证时字迹潦草，误认为有如，就将错就错，把有如的幌子挂出来。

霍英东跟母亲数日，就显出经商的禀赋，大概是时运到了，脑筋自然开窍。霍母见儿子已实岁20，早该安身立命，便淡出日常经营，叫儿子全盘管理店务。

霍英东带领几名伙计把生意做得有条不紊。霍英东总结出生意六字经：“手勤，心准，口伶”。手勤即取货称秤要快，否则顾客等烦了会去别的店；心准就是心算要快，那时是16两一市斤制，换算起来十分麻烦，霍英东称完就报数，有顾客不相信有这么快，就打算盘核对，果真分毫不差；口伶就是要嘴已甜，趁做生意的间隙跟顾客拉家常，以博顾客好感。另外，报数要用口唱，什么货、单价多少、分量多少、每种货数额多少、几种货的总额多少，要一口气唱出，这样既活跃气氛，又能显出做生意是行家里手，顾客便会产生好感与信任。

霍英东很刻苦，他每日晚上要练唱功，才这般炉火纯青。

杂货店经营几十种货色：油、盐、酱、醋、豆豉、蒜头、咸鱼、粉丝、金针、木耳……都是广东菜的佐料。进货全由霍英东一个担当，表弟李志明跟他做下手拉车。晚上，别的伙计散工休息，他一个人还要盘帐，弄到深夜。一年365天，他一天也没休息过。

霍英东认为，“做小生意简单，做大生意要从小生意做起。很多东西，书本上学不到，而书本，却尽是教人如何做大生意的，往往不切实际。”

霍英东回忆那段往事时说：“比如，在最繁忙时，面对二三十个顾客，要做到面面俱圆，方方照应。再如，还得经常揣摩和适应顾客的心理，假如顾客来买斤片糖，你先称14两，然后再加一块，口里还一面说，大姑，不够么？再加一块！其实这时刚够1斤，顾客却很高兴，有一种信任感。还有，必须有敏捷的头脑，能迅速把顾客买货的钱算出来，不致延误时间，影响生意。此外，还须有坚强的意志和毅力，能坚持长时间的工作。”

霍英东的坚强意志、经营才干，正是在这间杂货店磨练出来的。

杂货店生意日隆，各位股东都得到相应的好处，没想到一场横祸从天而降，险些弄得霍家家破人亡。

有个姓陈的股东，替日军运军需时偷了一些军需品，事发后逃之夭夭。那时，替日本人做事要担保，保人即是有如杂货店的所有股东。

这一天，霍英东、霍母与姐夫都在店里。日本宪兵气势汹汹赶来，不容分说，先把霍家3人抓起来。陈姓股东是艇户，早就逃到澳门去了。另一些股东也是艇户，得知陈某犯案，躲的躲，逃的逃。全部“罪责”由霍家独担。

霍英东、姐夫、母亲被关进警厅。那里的情形，足让人魂飞魄散。灌辣椒水的，坐老虎凳的，吊飞机的，其状惨不忍睹。

华籍警官逼霍家交陈某出来，不交就用刑。霍母道：“他做了什么坏事，我们不知道。你们放我儿子出去，他欠了陈老大的赌债，陈老大现在衣食无着落，准会找我儿子要债。那时，你们就晓得陈老大下落。”

霍英东被先释放，他明悟母亲的意思，一面照料生意，一面筹钱赎人。他花费20万军用票，买通警厅的人，姐夫和母亲才释放出来——被无辜关了40多天。

香港收复后，百废待兴，运输业枯木逢春，蓬勃发展。霍母原本就跟部分股东有隙，便退出股份，得现款7000港元。霍母在海滩租下一个临时码头，重操驳运生意。

霍母是大股东，她一撤资，霍英东便自动辞职。正在这时，太古洋行复信，同意霍英东的求职申请，月薪暂定为300港元。这是相当高的薪水，当时的华商公司，职员才100港元左右。霍母很替儿子高兴，说儿子的书没白读，求职信是用英文写的，以后说不准能做上买办，前途无量。

霍英东却没去前途无量的太古洋行。他想若进洋行，充其量是个高级职员。现在懂英文的人愈来愈多，买办远没有早年那么吃香。既然如此，就该独自闯荡，谋求更大的发展。很多华商巨富，都是白手打天下的，霍英东不相信自己会比他们差。

霍英东一面寻找机会，一面帮母亲的驳运生意管帐。母亲包下一家人的吃用，不再开薪水。霍英东已娶吕燕妮为妻，生有儿子。他想，我已是当家男儿了，不能老躲在母亲的羽翼下过清贫而安逸的日子。

战后香港供应紧张，很多人都做粮食之类与生计密切相关的生意，“艇多塞港”，霍英东认为这类生意必好景不长，就把目光盯住战后物资生意。战时，日本人屯积了大量军需物品，征用或没收了大批船只，船主或死于战火，或逃回广东老家未回，竟有不少无人认领；另外，港湾里有不少炸沉的船，英军水鬼（潜水员）正日夜潜水打捞。

港英政府把这些战后物资分批拍卖，以补政府的财政收入。

英文《南华早报》常刊登物资拍卖的消息，霍英东常去拍卖现场，中标购得一些小艇、舢舨，经修理后再卖出去，赚了一些活动钱。

一次，霍英东看准一批船舶机器，积极参与竞投，终于以18000港元中标。他粗略算了一下，若请技工修理后，准能赚同样多的利润。

霍英东踌躇满志赶回去，请母亲出资交款。母亲冷冰冰道：“我不相信你打的算盘，你不是做大生意的料。当初可去太古洋行你下去，帮我管帐你又不安心，我真不知你是怎样想的？”霍英东愣了，手足无措。母亲又数落道：“你已是有妻儿的人了，总叫我不放心，老话说：千年的父母养不了百年的儿，你也该有个出息。”

霍英东出了家门，泪水在眼窝打转转。霍母早年丧夫，苦难将她摔打得像男人一样顽强。霍英东是她唯一的儿子，她既希望儿子顶天立地，又事事不放心，希望儿子对她言听计从，百依百顺。

霍母对儿子的“小觑”，激发起霍英东争气好强之心。他想：如果这笔生意做不成，罚没标金事小，更重要的是我一辈子部会给母亲小看，也在社会上立不起。

霍英东马不停蹄去借款，去租仓，款未借到，仓倒是看定了。货仓老

板是个工厂主，他对机器很内行，他跟霍英东去看机器，不禁道：“霍生，这回你可得猪笼入水呀！”霍英东货款还没着落，就顺势道：“你喜欢，我就给你算了，省得我再去寻找买主。”

结果，两人以4万港元成交。霍英东净赚了22000港元。

霍英东一高兴，打的赶回家向母亲报喜讯，母亲露出欣喜之颜，但马上收敛笑容，告诫道：“做生意不要光想到赚，也有赔的日子，有时会赔得血本无回。你不要发了点小财，就以为很了不得了！”

姜还是老的辣，霍英东有赢有亏，两年多下来、总算小赢，成为腰缠数万元的小小富佬。

漂洋冒险

霍英东说，他去东沙群岛冒险，是圆他少年时代的梦想。他那时在皇仁书院，孜孜不倦地阅读《金银岛》、《鲁滨逊漂流记》，深深为历经艰辛的冒险生活吸引，幻想有一天漂洋过海，建功立业，名扬天下。

1948年，25岁的霍英东仍常常想入非非，幻想在人生之旅中出现奇遇。

一天，霍英东听说日本人急需海人草做胃病药，何贤在澳门开设一间公司，专门代理收购，每磅1美元。东沙群岛一带有大量的海人草，东沙群岛没有居民，过往船民渔民还不知海底淹着一座金山。

霍英东闻之热血沸腾，回家兴趣盎然跟母亲讲述他闯海掘金的构想。母亲大泼冷水：“我不相信世上有这么好的事！真是金山，也轮到你去，别人早去掘金捞银了！就算能卖这么高价钱，一定会比大海捞针还难！东沙岛没有屋村，就说明不是人呆的地方！你即使能呆下去，也找不到那个地方！”

母亲提出一百条理由反对，霍英东不顾母亲的阻挠，发誓不达目的不罢休。他作过简单调查后，发现自己财力单薄，便招股成立海人草公司，看好海人草生意的不乏其人，但冒险的只霍英东一人。霍英东投标购进的汽油机快艇作价3万港元入股，加上其他人的股份，共筹10万港元。

霍英东再购入一艘长20米、150匹马力的柴油机船，雇甲船员10余名，再在香港长洲招募渔民80人。凭一张简略的海图，毫无航海经验的霍英东，率领两船上的90余人，漂洋冒险。

却不知，刚离岸不久，就被九龙海关的快艇截注。海关规定，民间的汽油机船不准出海。霍英东只得去澳门为汽油艇注册报关，拖到10月初才从澳门出发。

准知，船至三门关海面，又被广东海关拦截。船上的打捞工作舢板、救生艇、帐篷等物，被作为走私物品扣留。东沙岛归广东省管辖，须凭省建设厅的出海执照才能出海。霍英东只得辗转广州办照。

90余人在船上困了10天，带去的咸菜咸肉都吃得所剩无几，米袋也空了一截。霍英东办照回来，只得先去汕尾补充给养。

路遇大风，好不容易泊靠汕尾，苦不堪言。霍英东带数人上岸采购。回到船来，渔民逃掉一大半，他们多是海陆丰人，到汕尾就算到了老家。霍英东白扔一大笔预付的饷金，又得重花饷金，招兵买马。

重新启航，愈往公海，风浪愈大，全船人都不堪呕吐，躺在船舱不动。霍英东既是船长，又是领航员，他捧着海图，把身子绑在壁钩上，一面呕

吐，一面指挥舵手把航。

算是万幸，船终于进入东沙群岛，群岛多由珊瑚礁构成，好不容易望见一片陆地，霍英东估计是东沙岛，命令船只泊岸，在岸上安营扎寨，建立一座海人草仓库。

海人草是海藻的一种，生长于数米深的珊瑚礁丛中，没有潜水工具，完全靠原始的潜水方法，吸一口气，扎入珊瑚丛中，急速抓几把海人草，浮到水面透气。珊瑚很尖锐，往往手脚会划破。一天下来，一人大约能捞半筐，可一晒干，就剩一点点。

正值旱季，从初冬到次年开春，几乎没下过一场透雨。全岛仅一口水井，半咸半淡，出水量很少，仅够煮饭饮用。没有澡洗，全身盐渍斑斑，难受死了。

太阳燥热无比，咸水里泡，烈日下晒，浑身脱了几层皮。衣服脏了无水洗，只能赤身露体，如野人一般。

带去的米和菜仅够半个月，眼下给养船迟迟下来，只得限制饭量，放丝钩钓鱼充饥。可钓丝又给鲨鱼弄断了。作业的海区，离东沙岛很远。一日遇风暴，舵给打坏，只得随风颠簸。天漆黑，惊涛骇浪，大家都认为必死无疑，幸好，船被巨浪打到东沙岛，死里逃生。

饥饿、艰辛、险恶，一点也没《金银岛》和《鲁滨逊漂流记》中的浪漫。

工人不堪忍受，吵闹着散伙。霍英东付给他们一个月饷金，驾船送他们回去。到澳门交了第一批海人草，转舵去南澎列岛，雇了一批澎湖人和琉球人。

这批人很能吃苦，捕鱼很有办法，鱼叉出手，便可拖出一条大鱼，也不用烹煮火烤，用刀割下生吃。他们帮东瀛人捞过珍珠，潜水很有一套，能憋水底四五分钟才浮起来。见海人草产量陡增，霍英东心喜不已，心想准能发大财。

谁知苦熬苦捱了半年，成本核算，根本没赚到钱！

霍英东精神几乎崩溃，他坚持这种非人生活，全靠发财立业的信念支撑。股东传信来，要求退股散伙。霍英东泪洒荒岛，惨败撤离。

霍英东在近期与香港作家冷夏交谈时说：“我一生犯过两个大错误，东沙岛采海人草是第一个。那种常人无法想象的艰苦险恶，我自己都不知道怎么忍受过来的。”

东沙岛又使得霍英东一无所有，几年的辛苦全泡了汤。母亲心痛不已，责怪儿子是老衬（傻瓜），海人草能卖那么高的价，而别人都不去采，肯定是干不得的。

霍母声称不再跟儿子合伙做生意，霍英东经过这番冒险经历，性格变得倔犟，意志更坚毅，行动更果敢。他不想老是在母亲的庇护下生存，期望完全自立。

霍氏母子分道扬镳，各立门户。母亲仍做驳运生意，霍英东买了一艘拖船跑运输。母子俩都还是靠水为生。

“母亲从未信任过我，我经常我行我素，她认为我是鲨胆，太莽撞、太冒险。我尊敬母亲，但我那时快30岁了，不能事事都听她的。”

靠水吃水

霍英东出生于水，对水有特殊的感情。霍英东凭借一艘拖船，维持着一家人生计，还略有积蓄。他熟悉珠江口各岛屿间的水道，也对这片地区的海上贸易了如指掌。

霍英东说：“因为我年轻时运气不太好，所以比较相信命运。一个人该不该发，运气有时会起很大的作用。”

财运终于来了。

1950年朝鲜战争爆发，中国人民志愿军赴朝参战。帝国主义对中国实行经济封锁，港英当局也宣布切断与内地的贸易。工业基础薄弱的新中国，急需各种战备物资。香港的华商，为自己、也为同胞冲破帝国主义封锁，向内地运送违禁物资。禁运造成物资奇缺，价格暴涨，不仅是物资本身，运价亦直线飙升。

这就是霍英东碰到的发财良机，如果霍英东没有这艘拖船，对海上贸易一无所知，他很可能就会错失这次机会。

霍英东是最先涉足这一行列的。香港原来就积压了大量的战争剩余物资，此刻，又有人源源不断地将货聚集于香港——待这些“冒险家”转运到内地或中转站澳门。

霍英东从未交过这种好运，现钞如猪笼入水，数都来不及数。他可以几天几夜不睡觉。他既做船东，又做货主。他的船只成几何级数增长，拥有一支可观的船队。

盈利大的生意，也意味着风险极大，有不少船只，或触雷，或翻船，或被扣留，或受到炮舰攻击。霍英东运气特别好，毫毛都没伤一根，旗下的船只，均人货无恙。

战争引发的“特需”，在香港造就了一批富翁，霍英东自然在其列，并且创造出布衣晋身富豪的神话，香港的亲英人士，指责朝鲜战争中与内地进行特需贸易的人，说他们发的是不义之财，更谴责他们走私军人，是战争贩子。

诚然，根据港英当局当时的法例，他们是属“走私违法”。但从国家和民族的角度相论；他们的“偷运”又属义行壮举。

当时的禁运物资有数百种之多，其中以军人与药品（特别是盘尼西林之类的抗菌素）的利润最大。霍英东“偷运”的物资是哪类，就不得而知。也许是有人见霍英东“草莽暴富”而耿耿于怀，就戟指霍英东是“军火商”。

朝鲜战争结束，与内地的民间贸易很快沉寂下来。靠水发家的霍英东，考虑他下一步的发展。

英文《南华早报》发表了Berta manron女士《霍英东发迹史》一文，文中说：霍英东在朝鲜战争结束后，至少赚了100万美金。

但很多人认为不止这个数。

1954年，霍英东用现金在铜锣湾买下他平生第一幢大厦。

已掘得第一桶金的霍英东，该把他的投资方向指向何方呢？不甘沉寂的霍英东，如今有可观的资金做后盾，必有一番大的作为。

（详情请参阅广州出版社出版、冷夏著《一代商圣——霍英东传》）

第二十七章 沪商聚港 共执纺织业牛耳

香港纺织业的发展，沪商功勋彪炳。陈廷骅创建南丰纱厂，遂成香港的棉纱大王。周文轩、安子介等人以染纱起家，旋即四面出击，开纱厂、布厂、成衣厂，成为同业的一匹黑马。个人称奇的是，这些后来成为商界政界大人物的陈氏、周氏、安氏，没有一个是来自上海滩的阔佬巨富……

香港的纺织制衣业

香港早期工业起飞的资金和技术主要来自上海，而劳力主要来自邻近的华南农村。香港工业的发展过程，实质上是一个单纯从转口贸易中赚取经济收入到输入原料加工成品，最后输往世界市场销售，从而赚取“附加值”的转变过程。

纺织制衣业是这种转变过程中的先驱。

战前，香港仅有少量山寨式纺织制衣工厂。

1950年，香港纺织制衣工厂逾500家，雇用工人2.5万名，约占制造业雇员的30%。

1960年，香港纺纱厂逾30家，员工1.6万名；织布厂逾300家，员工2.46万名；制衣厂689家，员工4.2万名。其中制衣业发展最快，工厂比1950年增长16倍，员工增长20倍，员工数占整个制造业员工的18.8%。

纺织制衣业的发展，带动香港整个产业的发展。长期以来，香港的纺织品出口，占总出口量的30%。

从60年代起，香港更注重发展附加值高的制衣业，遂成为世界成衣中心。1973年，成衣出口量首次超越意大利而摘取世界第一。1978年，虽然不及意大利同年出口值的33.5亿美元，以33.2亿美元而退居第二位，但在世界制衣业强国如林的情况下，香港以一个弹丸之地的经济区，到90年代仍保持世界第二位，不能不是个奇迹。

从80年代起，香港劳务成本高涨，广东成为香港纺织制衣业的后方工厂，纺织品仍可在国际上保持强大的优势。

上海是中国最大的纺织工业基地。在50年代前，上海纺织品产量占全中国的一半以上。

上海纺织业迁港有两次高潮。一次是香港沦陷前，当时上海沦为日伪统治，而香港相对太平。这些在港沪商的纺织厂，一部分子抗战胜利后迁回上海，大部分因解放战争而留在香港。由于沪商的带动，香港本地商人开办了一些山寨式织布厂。

第二次迁港高潮，是40年代末、50年代初。最初是举厂南迁。解放军占领上海后，主要是纺织人才及资金的流入。这一次迁港规模较第一次大得多，并且遇到劳力资源丰富的大好时机——有几十万内地移民涌向香港，廉价劳力取之下尽。

在香港政府推行工业化之前，香港的纺织业已有相当的基础。在工业化起步时，纺织业一马当先，成为众业中的明星，带动了香港百业的发展。

在香港的华商界，从事纺织业的沪商率先打破粤商称霸的格局。香港是不择细流、兼容并蓄的汪洋商海，只要有能力毅力，就能找到施展的舞台，逮住适宜的机遇，就可获得应有的财富与地位。纺织业的沪商，有的

跻身于香港百亿富豪俱乐部；有的晋身两局议员，显赫一时，饮誉香江。

从事纺织业的沪商，实力及影响迄今仍居前茅的有陈廷骅、周文轩、安子介等人。

涉足纺织

令人称奇的是，上述三位捭阖香港纺织业的沪商，来香港之前，都不是纺织资本家。

陈廷骅是浙江宁波人，父亲是宁波的殷商。陈廷骅中学毕业，便早早在父亲手下学做生意。那时的上海商人，有半数是宁波籍人，另一半来自杭嘉湖（杭州、嘉兴、太湖）平原。

父亲说：“要想成大事，非得去上海不可。”十几岁的陈廷骅便坐船来到上海。陈廷骅做事踏实，加上父亲在上海的宁波帮老关系颇多，才二十出头的陈廷骅，便担任三家宁波商行的总经理。

1949年上海解放前夕，陈廷骅携带一批金银逃到香港，在中环爱群行租了一间100平方英尺的写字间，从事棉纱、棉布生意。

内地移民大量涌向香港，市面混乱，人心不稳，加上语言不通，生意分外清淡。陈廷骅觉得自己不适合在香港做贸易商，跟广东人打交道，听粤语如听外语。于是，就起念做工业家。他首选的业种，自然是纺织业，这是上海人的传统工业。

陈廷骅做事稳健，动了念头，又迟迟按兵不动。

陈廷骅一面观察时局，考察市场，物色人才；一面维持纺织品贸易，筹措资金。

1954年5月，他通过邀股，组建南丰纱厂有限公司。第一间纱厂设在新界荃湾，那里地价便宜。纱厂资本额60万港元，两年后建成投产，月产棉纱400包（每包400磅），全部供应香港的织布厂，是当时较大纱厂之一。

周文轩、安子介来港时间与陈廷骅差不多。和陈廷骅一样，他们来港前都不是纺织业的圈中人。

周文轩是苏州人，在家乡念书至初三，正值抗日战争爆发。学校内迁，周文轩被迫中辍学业，到上海的一家染厂做化验生。有了一些积蓄后，便邀几个好友，办了一间里弄小厂，专门生产缝衣车针。周文轩交往最多的，是商场和制衣厂，他常常跑那些地方推销车针。

1949年5月，上海解放，街头贴有《中国人民解放军布告》，布告称：“凡属国民党反动政府和大官僚分子所经营的工厂、商店、银行、仓库、船舶、码头、铁路、邮政……等，均由人民政府接管。”

周文轩跑街头看布告，紧绷的神经稍稍放松，他不属官僚资本家，而是受新政权保护的民族资本家。可周文轩仍携妻加入了迁港的人流。

如果周文轩不来香港，或许一辈子不会认识安子介，更不会成为生意合伙人。

安子介比周文轩稍大，1912年出生于上海的世家，从小受过良好的教育。

1938年，在商行任高级职员安子介，携妻子儿女逃避战乱来港。安子介先后在香港的银行和贸易行做事。

安子介回忆道：“我当时像海洋中被大浪冲击着的一粒谷子。大浪把我

冲到哪里去，我就在哪里着陆。以当时的年纪来说，这也是一种冒险。”

3年后，日军长驱港九，安子介携妻儿再次逃难，历经艰辛来到重庆。滞留内地期间，安子介做过政府公职人员和商馆职员。

1948年冬，国民党在辽沈战役中彻底溃败，淮海战役相继打响。安子介明白，国民党大势已去，败局已定。

安子介带着家小及细软，再次来香港避风。安子介和一些上海朋友，创办了一间贸易公司。

从1949年初起，迁港的内陆移民势如潮水。香港充斥南腔北调，除百年不衰的粤语外，最易闻及的是吴语。上海人多凭着吴语而互相结识，在异地他乡，局势纷乱之中见着老乡，自然格外亲切。”

上海人常常聚集在一起，谈起国事家事及眼下的处境。周文轩与安子介等人，就是在这种场合认识的。

原香港工业总会主席唐翔千曾回忆道：我们在上海都还算体面人物，来到香港，除了一双手外，几乎什么都没有。香港人满为患，物价飞涨，我们只能租简陋的房屋住，为衣食忧愁。香港的本地人，把种种不是归咎于内地人，内地人遭致歧视，也是难免的。不过广东人这点好，你干事业他们不会拆你的台，大家公平竞争，不分南北东西，这便是香港。

当时安子介这个圈子，有唐翔千、周文轩、周忠继、张叔成等人。他们原在上海，都只是一般的有产阶级。周文轩说：“我们在拥有花园住宅的香港人面前，简直就是穷光蛋。”

大家聚在一起排遣心中的忧患，宣泄对现实的不满。排遣也好，宣泄也好，现在最重要的是如何生存下去。

他们自然想到纺织业，这似乎成了上海人的世袭领域。他们中间，只有周文轩曾在上海的染厂做过化验员，算是一个专业人员吧。就凭这一点，大家聚股在青山道开设华南染厂。安子介做董事长，周文轩做总经理。他们也是那时与陈廷骅正式有交往的，染厂从陈廷骅的南丰纱厂购进棉纱，染色后，再卖给布厂织布。

染厂是吃水大户，纺织业的业主皆视染厂为险途，周文轩回忆道：“那时，开业要经过一番困难，因为香港缺乏饮用水，我们要泵取山水，才能解决困难，有时候，由于担心染厂无水供应，睡梦中也会惊醒。”

脱颖而出

我们研究当今的香港沪籍巨富，会发现这么一个有趣的现象：他们当中，几乎没有一个是老上海的世富豪门。

来香港的上海大亨中，有这么一类人，坐吃带来的资产。他们除了偶尔涉足炒股炒金外，绝不染指实业。他们不相信这个世界，认为积攒财富终究会剥夺殆尽；他们对香港的地位持怀疑态度，不指望在香港东山再起。显然，即便他们带来的是一座金山，也会坐吃山空。

然而，大部分老牌资本家仍兢兢业业在香港重新创业，他们资本雄厚、经验丰富，还带来一批贴心的专业人才。但是，他们最终挤入亿万富豪行列的，寥寥无几。

我们从陈廷骅、周文轩、安子介等人的发迹史中，或许能找到部分答案。

陈廷骅作风稳健但不保守，他看好棉纱市场，千方百计融资，不怕负债扩大规模。南丰纱厂创立之初（1954年）资本额才60万港元，1956年投产时，环锭不到6000个。到1960年，南丰的环锭逾5万个，资本额为600万港元，数年之间就膨胀10倍，一跃成为同业的大哥大。

陈廷骅虽是贸易商出身，不像其他老厂有从上海带来的老技师。但他勤勉好学，不受固有经验的束缚，善于学习国外的先进经验，终于成为有创新意识的技术专家。他设计出品四至六支粗棉纱，售给毛巾厂织成毛巾、毛巾毯、浴巾等成品，在国际市场大受欢迎。

陈廷骅始终咬着世界新技术潮流走。1970年，国外发明“空气纺锭”，效率比传统环锭快几倍。陈廷骅大量购入空气纺锭，不惜淘汰旧机器。1979年，南丰月产棉纱达到1.6万包，为创建之初的40倍，稳冠同业，陈廷骅被誉为香港的棉纱大纺织业是劳务密集型产业，它的兴衰，与劳务成本有直接关系。60年代，夕阳产业的阴影在欧美纺织业盘旋；70年代，阴影笼罩日本同业上空；80年代，香港纺织业一片恐慌，相当多的纺织厂迁粤或停产。

陈廷骅却固守阵地，他认为迁厂投资太大，关键是要产销对路。他发现越来越多的人以穿牛仔衫裤为时髦，他马上推出织牛仔布的空气纺纱。由于可“就地取材”，香港及内地成为世界最大的牛仔成衣生产基地，

80年代末，南丰月产棉纱5万包，占港产棉纱市场的60%。其霸主地位，无人可撼。

周文轩、安子介的触须，几乎伸及纺织业的各个领域。

华南染厂最初只是染纱。周氏安氏深谙这个道理，产品愈接近消费，其附加值愈高。比如，卖谷不如卖米，卖面不如卖糕点。华南染厂积蓄了一定的资金，再通过贷款从英国引进印花机，从织布厂购入白坯布印成花布出售。

周文轩说：“色彩及图案是至关重要的，白坯布及印染成本都是一样的，而花色图案的不同，造成的差价会悬殊很大。”

肥水不流外人田。他们又先后设立永南市厂、中南纱厂、永胜恤衫厂，实现纺纱、织布、印染、制衣一条龙生产系列。另外，他们还创办纺织品贸易公司，从购入棉花到把成品推向市场，实行一揽子服务。各部门相对独立，分工协作，业务范围又不仅限于南联集团内部。

殊途同归。南联的综合经营与南丰的专一经营，都取得良好的成效。南联在老手强手如林的纺织业崭露头角，成为同业的黑马。

安子介是个出色的社会活动家。

60年代，香港的纺织品只有少量的打入欧美市场，通晓多国语言、热心社会活动的安子介被同业推举为香港纺织团团团长，安子介不辱使命，率团行走了17个欧美国家，为香港纺织品进入欧美市场作出重要贡献。

此后，安子介被同业推举为香港棉纺织会主席。

1975年，他被港府任命为贸易发展局主席。在任期间，欧美等国以反倾销为由，限制香港棉纺织品输入，安子介另辟蹊径，大力倡导纤维产品的生产。

南联集团的唐翔千也是一个著名的社会活动家，先后任香港棉纺织会主席、香港总会主席。

毫无疑问，南联有安氏唐氏建立的全球贸易网络，产品不愁销路。南

联还是香港纺织品外销的最大代理商，财源广进，资产膨胀50余倍。原来默默无闻的华南染厂，成为名赫同业的大型集团。

香港的证券市场发展到60年代末才成熟，股民投资活跃，成为融资的重要渠道。这些纺织业巨子，不失时机将公司上市，以小博大，借他人的钱扩张发展。

1969年，安子介、周文轩等合伙人，将华南染厂、永南布厂、中甫纱厂合组为南联实业有限公司，同年11月公开招股上市。

1969年，陈廷骅组成南丰纺织联合有限公司，次年4月挂牌上市。南丰股面值2港元，挂牌升水4港元，市值每股6港元，共集资2850万港元。

南联、南丰改为上市公司后，获得惊人发展。

然而，众多的同业瞻前顾后，缩手缩脚，担心上市后，家族产业会公众化，股东会过多干涉公司经营，家族不易控制住公司。同时，股市变幻莫测，担心股海翻船。另外，公司上市，财务须透明，这也是极少持“富不露财”传统心理的业主所不希望的。

诚然，来港的老一辈资本家都不是等闲之辈，但他们往往过于求稳。成为窒息他们发展的致命弱点。

四面出击

在香港的亿万富豪中，有不少是在纺织成衣业掘得第一桶金，然后投资其他产业（主要是物业），而令财富成几何级数增长，成为巨富。如中国印染的查济民，拥有多处工业大厦和酒店；林百欣家族靠丽新制衣起家，遂进军地产、传播（亚视）；针织大王罗定邦，在地产界十分活跃；鳄鱼恤业主陈俊，将地产业拓展到旧金山，全资拥有36间分店；香港纱厂和利登制衣的王统元，拥有多幢工业大厦及花园洋房。

南丰、南联的老板成为巨富，自然也是走这条路。

陈廷骅从70年代起把投资方向放在地产和航运、他涉足航运时机不佳，不久，遇到世界性航运大衰退，陈廷骅损失惨重。但是，他的这笔损失，地产收益远远将其弥补过来。该家族在大埔、港岛、屯门发展多幢住宅大厦及工业城，在山顶道拥有独立花园洋房。

据1992年香港百亿富豪排行榜，陈廷骅拥有资产120亿港元，在全港16名百亿富豪中排行第11位。

南联于1972年，把投资于地产、收租物业及船务的海南发展有限公司上市。

海南发展在香港及新加坡拥有大批物业，周文轩本人拥有九龙塘牛津道独立花园洋房。周氏家族的资产约50亿港元。

在香港，周文轩有个家喻户晓的尊号——公仔面大王。1978年，周文轩见即食面大有可为，便与王汉熙、林李仪玮等人成立永南食品公司，生产取名“公仔”的即食面。公仔出世，一时倾倒港人，成为市面上最畅销的即食面。由于公仔面的影响，公仔面成为即食面的代名词。

日本日清公司见猎心喜，趁香港80年代走资风潮，斥巨资收购公仔面厂的厂房及设备。

周文轩一念之差，痛失公仔，他事后这样解释道：“那时香港正面临信心问题，其次是日本人出价理想，此外，要跟日本人竞争也非易事，他们

把产品价格订至成本价，务求先打垮对手，要跟他们斗一定亏本。日本人收购我的面厂后，即食面零售价便立即大幅调高，日本人做生意的手法真的很厉害。”

安子介在亿万富豪榜上不见其名，估计资产只有数亿。

安子介虽不是超级富豪，在商界政界却名声显赫，请看安子介曾获的名衔：

南联实业有限公司董事会主席，九龙汽车、恒隆公司、东方海外的董事，太平绅士，两局议员，香港贸易发展局主席，香港棉纺织公会主席，香港工业总会主席，香港训练局主席，三次获英皇授予的CBE、JP、LLD勋衔，中文大学名誉博士，全国政协常委，香港特别行政区基本法起草委员会和咨询委员会主任委员。

轶闻趣事

陈廷骅是虔诚的佛教徒，喜做寺庙施主，印有成套的佛经，广赠朋友。

来港40余年，陈氏仍不懂粤语，下属过半是沪籍人，以便交流沟通。他说：“粤语跟英语一样难学。”因此，他也不懂英语，自认学语言的禀赋太次。香港商界，一点都不懂英语的寥寥无几，他便是其中之一。

他生活简朴，却乐善好施。若有人“拉”他的善款，他便说：“若要见报，我分文不捐。”可见他是个淡于功名、恪守低调之人。

周文轩外表气宇轩昂，温文尔雅，是典型的上海大亨。他生活克俭，外出旅行，常常自带公仔面。一次他到法国旅游，朋友盛请周氏夫妇，请周文轩点菜，周文轩道：“我什么都不要，

只需一碗咸菜肉丝面。”朋友甚为难堪，周夫人出面圆场，说不要叫咸菜肉丝面。事后夫人与夫君说：“你光吃面，客人就不好叫菜。”

周文轩晚年热衷保健事业，走遍内地及世界各地寻访保健法及药方。他组成一间百草堂有限公司，出版保健杂志，俨然一名保健专家。

周文轩的养生术很奇特。夫妇俩每年赴德清洗胃肠，连续两周不沾任何食物，每日灌5公升清水。精通佛学的陈廷骅说：“周先生大可不必去德国，中国佛道早就有辟谷，原理与清洗胃肠一样。”

周文轩也开玩笑道：“我是见东洋水与中国水同味，才去喝西洋水的。”原来，陈廷骅也有个怪癖，不喜喝香港饮用水，独钟日本“绳文岛”矿泉水，特地由日本购来，独嗜或送客。

要论轶闻趣事，安子介最多。

他极具语言天赋，他曾说：“我从青年时代起，就喜欢学习外国语……我做了4年贸发局主席，最使我感到满足的是，在巴黎用法语演讲，在伦敦用英语演讲，在日本用日语演讲，在维也纳用德语演讲，到南美用西班牙语演讲。我还会俄语，可惜没演讲的机会。中国人与日本人外貌一样，我在东京购物，店员把我当同胞。”

安子介对语言情有独钟，造诣很深，他出版五册《学习汉语》，作为外国人学汉语的教材。他发明汉字的“部首切除法”，并发表许多汉字改革的文章。

他曾想做职业作家，出版过一部科幻小说《第二洪流》，描写世界笼罩在雾气之中，发生了许多荒诞故事。

他热衷古董研究、古董收藏，他的私邸堪称一座博物馆。他曾去非洲原始森林探险，借助真升飞机，拍下许多猛兽的镜头。这些镜头，剪辑编入中非风光纪录片；行家道：“达到电影摄影家的水平。”

当年联手创业的那些沪商挚友中，大概数安子介的资产最少，但一生像他这么丰富多彩、名显身贵者，大概又点不出第二个人。

1992年2月，李嘉诚旗下的嘉湖山庄推出两座楼宇，共有500多个单位发售，其中有3个单位售价低于100万港元。

有一位地产专家为此写了一篇文章，题目就叫“100万有新楼买”。由此可见香港房价之一斑。

