

学校的理想装备

电子图书·学校专集

校园网上的最佳资源

香港商战风云录 (下)



香港商战风云录（下）

第五十七章 世界船灾 众船王搁浅触礁

从 70 年代末起，船灾如瘟疫在全球海港蔓延，海上巨龙变成恐龙，浮动的金矿变成坟场。一时，排队待拆的船只排起钢铁长龙，船王们愁云密布，债台高筑，纷纷破产。世界最大的独立船东董浩云，下水礼竟成葬礼；华人第三大船王赵从衍，不得不变卖古董还债。还有许爱周、曹文锦、包玉刚等船王呢？

律师、陪审团、法律援助

律师

香港律师分为律师和大律师两大支。长期以来，律师多为英人，1969 年香港大学成立法律系才慢慢改变英国律师占优势的局面。

律师从事的法律事务主要包括为当事人草拟合约、组织公司，草立遗嘱、办理离婚，订立租约、办理楼宇买卖乃至版权注册等。律师也可代表当事人出庭诉讼，但限于裁判司署或地方法院。律师还负责为当事人转聘大律师出庭诉讼，并协助处理诉讼中的其他事务。要在香港执业为律师，必须具备香港律师资格和执业资格。据 1990 年统计，香港有律师 1500 余名。

大律师也称出庭律师或讼务律师，其主要职责是代表当事人在法庭上进行诉讼。大律师可出席任何法庭的诉讼，代人辩护，但他不能直接受理当事人的案件，当事人也不能直接聘请大律师，而需由律师转聘。大律师与律师处理的事务不同，两者间并无高低或从属之分。香港计有大律师 300 多名。

御用大律师为名誉衔位，只授予大律师。申请资格必须有 10 年以上大律师执业资历，经层层推荐审批，最后由英女皇任命。御用大律师可穿丝袍。目前香港有御用大律师 30 余名。

陪审团

在香港，审理较严重的刑事案件，或较复杂的民事案件，为了使案件得到更公正合理的处理，确认事实的工作往往交陪审团来完成。陪审团一般由 7—9 人组成，凡能充分掌握英语、身体健康、年龄 21—65 岁之间的香港居民，都有义务充当陪审员。参与案件的陪审员，每天可得 50 港元津贴。在普通法制里，陪审团在刑事审判中有举足轻重的作用。

法律援助

香港律师收费昂贵，较低收入或无正常收入者无法承担，故香港特设法律援助制度。香港目前有两套法律援助计划，一套由政府的法律援助署管理，另一套由律师会提供。如律师会提供的“当值律师计划”，是委托私人执业律师或大律师免费代表被告人出庭。现在，法律援助渐扩展到中等收入居民。

著名航运学家杰克·威劳贝说：

“经济学中最基本（也是最容易被忽略）的规律，是任何东西都不会永远不停地增长。从来没有一棵树会直插云霄的。但是贪心、自大和害怕落后被挤掉的心理，往往会令最聪明的人忘记这个规律。于是，70 年代的航运业大兴旺，变成 80 年代航运业大破坏。”

香港拥有世界最庞大的独立商船队，在有史以来最严重的世界船灾中，香港的众船王首当其冲。

船王触礁

1977年，吉普逊船只经纪公司，排出世界十大船王金榜，包玉刚与董浩云分别列第一、第七名。

作为老牌船王的董浩云，自然不会甘居第七，他誓与包氏较个高低，倾资筹金扩大船队。当时的世界船运业是怎样的情景呢？船灾尚未发生，但航运萧条的阴影正在形成，开始笼罩全球。

由于中东战争和石油输出国实行价格同盟，引发石油危机。油价上涨，新能源的出现，使得石油进口国紧缩石油输入。北海及墨西哥湾石油的发现与开采，大大缩短了石油产地与用地的距离（北海靠近西欧北欧，墨西哥湾位于南北美洲之间）。数十万吨级的巨型油轮派不上用场，10万吨左右的中型油轮也闲置了1/4。

1980年，一艘56.5万吨级的巨型油轮在日本轰然下水。这艘名为海上巨人号的油轮主人，就是船王董浩云。这艘迄今仍是世界最大的超级油轮，曾为董氏赢得巨大的荣誉，也在日后为董氏后代背上沉重的包袱。

在这一年的世界七大船王金榜上，董浩云以800万吨级的船队，跃居第二，第一仍是拥有1300万吨级的包氏。

董氏对排名的计算方法提出异议，并致信编辑部，说汇丰银行拥有包氏船队的一半股份，包氏全资拥有的吨位约在650万。董氏的这封信引起世界航运业的反响。《纽约时报》称董浩云是“世界最大的独立船东”。

董氏仍不满足，他欲去掉其中“独立”二字，成为“世界最大的船东”。

70年代世界航运业大旺，刺激了造船业的蓬勃发展，继日本之后，南朝鲜、台湾等地跻身世界造船“王国”行列。为强化竞争，各船厂削价承接造船订单。众多船东大肆扩大船队，到了令人发昏的状态。世界商船总额严重饱和。

在航运业泡了一辈子的董浩云，就没看到萧条的阴影正笼罩着他的庞大船队吗？董氏确实看到了，但他根据以往的经验，认为只是数年间的不景气，绝没想到竟会是空前船灾，时值10多年后的今日，世界航运业还未彻底摆脱阴影。

埃及禁止非友好国的船只通过苏伊士运河，董氏的油轮大显神威，成为浮动的金矿；苏联谷物歉收，董氏的散装货轮，加入了从美国运载谷物的航线。现在，这都在渐成历史。从70年代末起，董氏把造船重点放在货柜船上。董氏的选择方向是对头的，从80年代起其他用途的船呈减势，唯货柜船呈增势。然而，看好货柜船的，又岂止董氏一人？

董氏新船的下水礼，以浩大豪华而蜚声世界。罗光影先生在《东方学者号下水礼》一文中写道，“东方学者号是他（董浩云）名下第112艘轮船。董浩云的船只每逢举行下水礼时，他所有亲戚朋友、银行顾问、顾客及同事便聚集一堂，当然还需加上艺术界的朋友，譬如芭蕾舞家玛歌芳婷及钢琴家林柏尼。他会把飞机票送到所有人的手中，保证他们一定到场。

“东方学者号在法国里维拉举行下水礼，法国政府特派海军乐队在船坞先演奏‘星条旗’，继而是‘天佑女王’，最后才是‘马赛曲’；穿着传统服装的民族歌手则以高音合唱法国歌曲；主侍下水礼的女士是波士顿第一国家银行主席希尔的妻子宝丽，她把一瓶香槟掷向船头，说道：‘将你命名为东方学者！’

“每逢新船下水，董浩云自己精心设计的庆礼节目总是为期3天，宾主有充分的时间吃喝跳舞……这是董浩云在法国建造的第10艘船，法国政府唯恐招待不周，派出一大堆副部长级人马到场助兴，而且全部穿上礼服。不过董浩云仍认为场面不够隆重，他说：‘真要给这些法国佬看看我的新船在日本下水礼的排场！’一位英国石油公司的行政人员忆述董浩云在日本得到的礼遇：香槟酒瓶打破后，便鸣放21响礼炮，跟着放白鸽满天飞。百多个穿着和服的日本佳丽从船上走下来，带所有的宾客上船参观。”

董氏大肆造船，为陷入危机的世界造船业带来一束曙光，却无法驱散笼罩航运业的愁云惨雾。据航运刊物报道，70年代末，仅北欧的港口，停航塞港的船只达1亿吨。航运界人士不禁纳闷：别人减船，董氏造船，他不怕这些巨轮成为海上坟墓？

董氏不是没看到这些不详的报道，但他认为这些人过于杞人忧天。航运业不景气，船价暴跌，正是扩充船队的大好时机。老牌世界船王、希腊的奥纳西斯正是在世界经济危机中，买下一批被智者视为废铁的海上坟墓，数年后航运业转旺，海上坟墓一跃成为海上金矿！

董氏欲做世界第一。他得知胆小谨慎的包氏正在减船，更是踌躇满志，压倒包氏，指日可待！

1980年，56.5万吨级的海上巨无霸轰然下水。许多船东的油轮停航，而他的巨无霸却揽上日本的业务，不能不算异数。同一年，更为轰动的是他以1.16亿美元的较低价格，一举吞并英国大型船业集团——佛奈斯维公司。英国《泰晤士报》惊呼：“素有东方海上巨龙之你的董氏船队，如今成了海上恐龙！”

恐龙硕大无朋，但绝不是好事。

董氏船队的旗舰，是东方海外货柜航业有限公司。东方海外一飞冲天，1981年盈利达到高峰，年业务盈利1.74亿港元，非经常性项目盈利1220万港元，外汇折算差额溢利4120万港元。香港航运股中，东方海外股风头最劲。

1982年4月，董氏船队规模空前，有149艘船，总吨位1100多万吨。其时，包氏正大肆减船，船只总吨位不确。4月中旬，董氏将去台湾举行第150艘船的下水礼。一些传媒便把“世界第一大船王”的桂冠戴在董氏头上。

这艘在高雄造的新船，名为宪章号，是3万吨级的豪华邮轮。董氏有一间船务公司在台湾注册，更加上船东是船厂的衣食父母，台湾当局对下水礼分外重视，届时有一大批政要云集高雄为董氏捧场。

最令董氏无限风光的是4月17日，他将携摩纳哥雷尼尔王子伉俪飞往高雄，由美艳惊世的王妃——前好莱坞影星姬莉亲自命名宪章号。董氏有这个殊荣，是他被欧洲赌国摩纳哥皇室任命为驻港名誉领事，这是董氏的诸多荣衔之一。

传媒纷纷看好这一次下水礼。

岂知世事难料。4月14日，雷尼尔王子夫妇抵港，有关方面不准董浩云去机场迎接。事后有人推测，董氏因业务关系，与台湾的经济官员有联系，港府出于政治上的考虑，放不让董氏去机场。董氏当时气得发颤，认为是莫大的侮辱，加之连日劳累，不堪打击的董氏当夜突发心脏病，被急送养和医院，次日凌晨，一代船王魂归大海，享年71岁。

董浩云再也不能参加17日的下水礼了！

4月17日，原定为台湾的下水礼，变成香港的葬礼。港督麦里浩、摩纳

哥王于夫妇、香港的政要巨商及各方代表 3000 余人参加葬礼。港台报章，多以“下水礼变成葬礼”的大黑标题，报道董氏葬礼盛况。

黄忻强先生在《船王遗恨》一文中，叙述董氏葬礼后道：“一时香港街头巷尾、茶楼酒肆都在谈论董浩云的生前身后。人们仿佛看到了落日余辉，叹息董浩云晚年好大喜功，会祸延后代。”

东方海外主席兼行政总裁，为董浩云长子董建华。

1982—1983 年，世界船灾如寒冽的海风掠过全球各大港口。港口成了停航船只的坟场，船租暴跌。东方海外盈利一泻千里，负债高达 14 亿美元（约合 70 亿港元）。而 1978 年，东方海外的船只市值为 50 亿港元。

1984 年度，情况继续恶化，总亏损额 9.7 亿港元。

1985 年得汇丰银行提供 38 亿港元备用信贷，东方海外仍回天无力，营业毛利的 80% 用于付银行利息。东方海外被称为“为银行打工”。

1986 年 3 月，中资集团通过霍英东伸出援手，注资 11.56 亿港元，获取东方海外 50% 股权。东方海外免干灭顶之灾，不过仍未摆脱困境。

5 月 17 日，新集团公布董氏集团债务长期重组计划：“董建华付出重大代价，不再拥有任何权益，保留行政人员身份。”

董建华将债务转作股本，由老板降为职员，老板由债权人担任。香港最富有、最显赫的董氏家族，庞大的资产几乎化为乌有。

董建华具有父亲不屈不挠的意志，他主持东方海外的行政工作，使东方海外从绝境中一步一步走出来。1990 年 10 月将佛奈斯维公司出售，年底出售货柜船，减至 29 艘。1991 年 5 月 18 日报载，东方海外税后亏损为 2000 万港元。

随着 90 年代世界航运业的缓慢复苏，东方海外业务渐入佳境，盈利逐年递增，董建华被同业视为航运业翘楚，他作风稳健，保持低调，家族资产在 10 亿美元以上。

赵厌搁浅

杰克·威劳贝在《船难》中，披露这样一个可怕事实：“1970 年以来，全世界海外贸易吨位增加略多于 32%，但是全世界的商船数目增加有如雨后春笋，达到 100% 以上。”

进入 80 年代，愈来愈多的商船，泊在港埠外的偏冷海湾里生锈。“很多船主宁肯把这种航行海洋的大白象当废铁拆掉，得到的代价如和原来的造价比较，每 1 美元只能取回 1 角 5 分。可是航运业现金大紧，船东付不起钱千里迢迢地把船航驶到亚洲的拆船船坞去，全世界的拆船工作几乎都在那里进行。而能不远千里航行到那里的船只，往后会发现很多船只已在它之前排着长队，等待携带乙炔喷枪的钢铁工人上船，将船壳和船上结构肢解成碎块。”

世界第三大华人船王赵从衍，正是在世界航运业狂泻的 1983 年，下令家族公司华光航业调动 7 亿港元巨资，买下 6 艘大型船只，一时，航运业人士惊得目瞪口呆。

当时中英谈判前景不明朗，不少商人纷纷走资，抛售物业移居海外。华光的一位行政首脑说，把资金放在船上最有弹性，可随时调离香港。此话与赵从衍 50 年代的至理名言如出一辙——“船是可以走动的资产”。

这位首脑还以权威的口气说，世界航运业会在 1985 至 1986 年转旺，因拆

船量的增大，船只供需趋于平衡，自我调节后，船租、运价都会回升到 70 年代后期的水平。

1985 年转瞬即到，世界航运业不见一丝曙光，反而愈来愈黯淡，灾难空前。华光航业于 1973 年上市，成水长达近 10 年，现在市值一泻不止，濒于破产边缘。赵氏家族的近 400 万吨级的船只，停航的停航，未停航的盈利少得可怜。

华光有不少船只租给瑞典沙仑公司、英国苏格兰航务公司、国营爱尔兰船务公司等。这些公司，相继倒闭，华光受损不浅。赵从衍长子、华光董事赵世彭在报上称：“公司将因爱尔兰船务清盘而损失 3000 万（港）元。”

1986 年，华光航业债台高筑，负债额高达 8.6 亿美元。

赵从衍为国际知名的古董收藏家，为拯救公司，不得不忍痛割爱，于 1986 年底及 1987 年，两次拍卖古董近 300 件，套现逾 3 亿港元。

赵氏家族还出售地产、酒店套现，在银行的支持下，华光重组股本，赵家仍持有 49% 的股权。

完成重组后，华光于 1987 年恢复在股市挂牌。经过 4 年惨淡经营，债务减至 2.5 亿美元。

赵世彭不认为华光遭此劫难，是决策层看错市。“1985 年的失败我们感到无可奈何，我们亦看到全球航运出现问题，但是我们的船只都已租赁出去，而且很多客户是国营公司，但他

们发生困难却清盘了事，国家担保也不付款，那有什么办法？

而银行方面，却不断向我们追债，我们除了重组财务，实在并无他法。”

赵从衍的三子赵世光说：“1986 年，因为我们被人拖欠掉 2 亿至 3 亿美元帐项，有些租户更关门大吉，我们要追讨帐项亦无门。”

华光在 1991 年后才慢慢摆脱困境。1992 年 3 月，华光获银团贷款 1.2 亿美元，用于偿还旧债，从此，华光的行动不再受债权银行的限制。

“船只是可以走动的资产”，这句赵氏名言，既给赵家带来滚滚财源，又使赵家的巨大财富受损殆尽。为吸取“把鸡蛋放进一只篮子”的惨痛教训，从 90 年代起，华光的业务日趋多元化。

现在，赵氏家族财产估值 15 亿港元，其中家族拥有 49% 的华光航运股权，赵从衍次子赵世曾持有 5 成以上的卓能集团股权。

在 70 年代初，赵世曾曾经在官地拍卖会上风光过一阵。如从那时起，整个家族都倾心倾力于地产，那么，家族财富必会再添一个“零”。

弃舟登陆

许爱周是香港老牌船王，是香港五大华人船王中唯一的广东人。许家的顺昌航业，在 40 年代至 50 年代中期，蜚声于香港航运界。鼎盛时的 60 年代初，许家拥有客货轮 20 余艘。

50 年代，是上海航运帮迅速崛起的年代，包玉刚、董浩云、赵从衍、曹文锦等人的船队，如巨龙活跃在世界航运界。顺昌声弱勢衰，不可与其竟一日之长。因此有人说，老船王许氏，被上海帮彻底打垮了。

许氏减舟登陆，于 1957 年成立中建企业公司，全面进军房地产。是年，他购得毕打街香港大酒店旧址，夷平后树起一幢招牌物业——中建大厦。平心而论，当时地产业的回报率，并不高于投资航运，因此，无人惊叹许爱周

的聪明之举，而嘲笑放弃航海的人是“憨大”（沪语傻瓜）。

许爱周逝世于 1966 年。时代久远，已无法证实许氏弃舟登陆，是斗不过上海帮及洋帮？还是有先见之明，看准航运必有大难，唯地产风骚独领？

有一点是显而易见的，广东人对港土的眷恋更甚于上海人。上海人在很长一段时期，都把香港视为“异乡”。所以，广东人执着地产是很自然的事，而上海人涉足地产，总要迟半拍。

由于港府的高地价政策等因素，地产商成为社会财富再分配中的最大受益者。不少沪籍资本家自我嘲笑道：“我们这些憨大辛辛苦苦一辈子，到头才发现，是在给地产商打工。”

商场是无理可讲的，只讲有利可图，并且以图利的多寡而论英雄。对中国航运发展作出卓越贡献的董浩云，死后公司濒于破产，不再有人称他为英雄。毫无疑问，最早“觉醒”的许氏家族的资产，一定会使那些“执迷不悟”的船王的后裔艳羡不已，感慨万千。

许氏家族拥有中建大厦、亚细亚行、蚬壳大厦、逻辑大厦、爱群大厦、中怡中心、晓庐等，另合股拥有亚洲货运大厦、惠丰商业大厦等多处物业。随便哪一座物业，其价值远远超过那些船王的海上大白象。

据 1992 年资料，许氏家族资产为 100 亿港元，在香港华人百亿富豪金榜上，排第 10 位。资产与许氏家族居同一档次的有：利氏家族、邵逸夫、何善衡、张玉良。到现今，许氏家族资产估计逾 150 亿港元。

而 1992 年，另两大船王家族——董氏及赵氏，其资产净值却是负值。

许氏家族是 80 年代初彻底淡出航运业的，航运不景气，便把寥寥几艘船处理掉。这次大船灾，许家几乎毫无损失。顺昌航业不再有一个员工，更没有船，但公司注册地位仍保留。许家“威水不忘走水”，顺昌是家族的祖业，投资地产的第一桶金，便是来自航运。

据 1992 年的资料，船王曹文锦家族独资拥有船只 44 艘，共 157 万吨数。另外，家族持有 40% 的万邦航运股权、6.4% 的马来西亚国家轮船公司股权，以及 70% 的泰国国家轮船公司的股权。

曹文锦是目前的世界级船王之一。

曹氏不像许氏，许氏是打定主意弃舟登陆的，而曹氏是根据全球航运的市道，随时调整船队吨数的。

1981 年，航运衰退之初，曹文锦毫不吝惜地减船。到 80 年代末，航运甫现一线生机，曹氏又斥资 9.8 亿港元，向日本大岛船厂一气订造 5 艘货船。曹氏认为，现在都不看好航运业，长久下去，必会造成供不应求的局面，航运的市景就会好起来，任何事物都有一个盛衰的周期，有人说航运不可能永远兴盛，那么也就该看到，航运也不可能永远这样衰退。

正如黎明前的黑暗，要顺利支撑到阳光普照航运业，并非一件易事。1992 年，曹文锦在接受卢水忠先生的访谈中感慨道：

林百欣是亚洲电视的大老板，他有一句口头禅：“做人最要紧是靠自己！”

“由于（现在）运费价钱不高，但船只的开支却很大。记得 1981 年由美国运送：吨谷物到日本的运费是 38 美元，但现在，竟然是 20 美元！在 1957 年一艘 1 万吨的船价值 67 万英镑（当时 1 英镑兑 16 港元），亦即是说一艘船价千多万港无，若以当年的市值计算，足够买一幢中环亚历山大大厦有余！可是，那艘船最后拆为废铁时的船价只是 4 万英镑。还有，1980 年一艘 25

万吨的油轮要 7000 万美元，但到 1985 年时却只值 200 万、300 万美元！

“ 这门生意已愈来愈复杂，愈来愈困难。事实上，航运业彼此的竞争相当激烈，加上西方经济不景，亦直接影响了航运业的发展，很多规模大的船务公司都相继倒闭。 ”

曹文锦执着航运，同时又深借“ 分散投资，分散风险 ” 的道理，他从 50 年代后期起，就采取以航运为主、多元发展的策略。万邦集团的业务遍及东南亚，业务种类有近 20 种之多！曹氏的万邦航运占万邦集团资产的：1/4，家族资产估值 70 亿港元。

曹氏对他各项投资的评价时说：“ 最大的痛苦是没有在香港投资地产！ ”
在这一点上，同样执着航运的船王包玉刚，比曹氏更胜一筹……

第五十八章 弃舟登陆 包玉刚气吞九仓

包玉刚拥有世界最大的船队，很难想象在大船灾中，他的 2000 万吨钢铁巨龙会成什么样子？包氏在大船灾尚未降临之前，就以极低的价格卖掉大部分船，从而逃过劫难。他欲登陆，却为寻找“陆地”烦恼，李嘉诚送来一块肥肉——九龙仓股票。包氏与怡和爆发九龙仓战役，涉资之巨，震动港九！

海港及码头

香港与美国三藩市、巴西里约热内卢并列为世界最优良的三大天然深水港。据 1992 年资料，每年约有 146 万艘船只抵港，处理货物达 1 亿公吨。现时香港海运中心已转移至海港西北角的葵涌货柜（集装箱）码头。N72 年货柜综合总站正式启用，至今寸 20 年历史，但其整体货运能力居世界第一。阶葵涌码头区外，尚有港岛的港澳码头和九龙尖沙咀、油麻地、东丸龙，西九龙葵湾及观塘地区传统货运及客运码头，另有各种近海交通轮渡、汽车轮渡等设施。

1992 年，属于香港船东协会会员名下的远洋轮船有 1223 艘，载重吨位超过 7000 万吨，注册吨位 4000 万吨。在海事处注册登记的吨位 720 万吨。另有大量的渡轮、驳船等。

香港的码头海港运输业，在政府管理下，自私人公司拥有并独立经营。1992 年，国际及香港私人船务公司 07 家，竞争激烈。葵涌码头主要由和黄集团属下的香港国际货柜码头公司、现代货柜码头公司、美国海陆货柜码头公司这三家经营，所处理货柜量占葵涌 7 个货柜码头货柜处理量的 90%。香港码头装卸效率世界一流。葵涌码头面积远比纽约港、鹿特丹港小，但它却以先进的设备，严密的科学管理，使码头效率得以充分发挥。葵涌码头平均每天可接泊 11 艘货柜船，每艘船在港装卸时间一般为 2 小时，最快纪录为 10 小时，N87 年投产的 6 层货柜货运站，体积达 14.8 万 M³，可供 850 部货柜车同时停放。葵涌码头平均每公顷面积实堆箱数 400 箱、堆放密度是纽约港的 7 倍、鹿特丹港的 3 倍。葵涌码头、香港还有石油、干散货、杂货、水泥、煤码头等设施，主要由拥有者经营和自用。

香港除了码头装卸作业外，还利用驳船在水上过驳作业。多年来，远洋轮的散杂货 90% 靠水上过驳装卸。近年来，货柜码头超负荷运作，不少货柜船也需驳船作业，驳船作业可弥补码头泊位及装卸能力的不足。加之香港的进出口业务多是中转性的，驳船可将货柜货物直接驳到另一艘船上。

葵涌货柜码头应付不了货柜运输量的增长，香港正在大力填海建码头，到 2000 年，货柜船泊位将增加 20 个。

香港三大华人船王，董浩云的重点是货柜船，赵从衍大部分船是散装货轮，而包玉刚的油轮占其总商船吨位的一半以上。

包玉刚无时不在密切注视全球石油业的动向。

70 年代的两次石油危机，使西方的石油大亨意识到，倚赖中东的石油，无疑是在编制绞索。欧洲的北海油田、美洲的得克萨斯油田再掀开发热潮。出油的捷报，使油轮主人如坐针毡。

石怕消耗大国日本，从 70 年代初起加紧储备石油，而到 70 年代末，罐满库盈的日本突然削减石油进口量，这对拥有庞大的油轮船队的包氏，不啻当头一棒。

包氏弃舟登陆的另一个重要原因，是 1977 年沈弼取代桑达士成为汇丰大

班。桑达士曾全力支持包氏贷款造船，成全了包氏的船王梦，汇丰也获得丰盈的放款回报，同时又是环球航运的大股东。

汇丰的历任大班，都是杰出的银行家。1972年，股市牛气冲天，桑达士就对疯狂的投资者提出警告。沈弼上台伊始，便对包氏与日方的密切合作表示不信任，双方闹得不甚愉快。

沈弼的态度，预示他将不会热衷贷款造船。他的这一态度，在往后几年，愈来愈明朗。除环球集团，董氏的金山、东方海外，赵氏的华光，怡和，会德丰等大船务公司都是汇丰的放款对象。汇丰投放于航运业的款额高达100多亿港元。稍有闪失，汇丰将陷入灭顶之灾。

70年代末，包氏共拥有超过1300万吨船，其中超级油轮50艘。加上仍在船厂建造的新船，至80年代初，包氏拥有的船队总载重将达2000万吨以上。若以世界航运高峰时的市值论，一艘油轮可值一幢大厦。如果当初包氏不造油轮，而置物业的话，他就有50幢大厦构成的“石屎森林”。

1973年3月号美国《财富》杂志，估算包五刚船队总吨位960万吨，家族所持股份价值7—10亿美元。包氏稳坐世界华人首富宝座。若世界航运市场一直景气，那么，未来的香港首席财阀及首席富豪，就不会是从事地产的李嘉诚。

任何人都会做事后诸葛亮，但很少有人会像包氏这样目光敏锐，反应迅速。1979—1980年，世界航运还是处于萧条之初，包氏就为大部分油轮订出售价——要价之低，令那些仍看好航运的船东吃惊又兴奋。包氏的低价政策，使该卖出的船全部脱手。

然而，一旦船灾汹涌袭来，人们又发现捷足先登的包氏还是抢到了较好的价钱。此时，航龄长的船，只能当废铁拆卸售出。

《船难》作者杰克·威劳贝说：“有些聪明的船东，早就看到航运业有问题，例如香港船王包玉刚爵士，就看到香港的房地产业作为长线投资比航运业好，包氏自1980年以来，已经售出125艘运货船和巨型油轮，将他属下的船队减到只有85艘，其中有些船长期租赁合同仍未满期。”

包氏在减船大行动中，自然也付出了代价，付出这个代价值得，包氏在大船灾中渡过了难关。而舍不得付出代价的船东，大部分被包袱拖垮。包氏对他的损失缄口不言。传媒指出，包氏的最大一笔损失，是日本山口公司的倒闭，包氏有18艘巨轮为其租用。

远东证券交易所，从1972年起编制9种分类股票指数，当年基数都为1000点。至1988年7月31日止，仓埠股分类指数高达26469点，13年上升25.5倍；地产股为9049点，翻了9倍（本质上仓埠也属地产）。

曾是大热门的航业股，指数只有565点，成负增长，排名分数指数倒数第一。市道变幻之大，令众船东心寒。

这一年，“登陆船王”的桂冠早已牢牢戴于包氏头顶，人们称包玉刚为地产巨子了。

双雄聚会

九龙仓的历史可追溯到1871年8月1日，英商遮打与晓士创建香港码头及货仓公司。这是香港第一座对外承揽业务的公用码头及货仓。由于湾仔地皮的限制，1875年，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。大股东除创始人外，还有怡和等大洋行。

遮打及晓上逝世后，九龙仓落入怕和凯瑟克家族手中。经过数十年发展，九龙仓不再是最初意义的码头仓库，资产还包括大厦、酒店、有轨电车、大星小轮等。

70年代末，地产大旺，九龙仓位于尖沙咀、港岛、新界的码头货仓地盘，成为地产商觊觎的大肥肉。

李嘉诚有心把九龙仓攫取到手。他通过智囊得知，怡和拥有九龙仓的股份不及20%。这就是说，只要暗中吸纳九龙仓20%的股票，就可跟怡和公开竞购。

李嘉诚心明肚知，九龙仓发行的股份不到1亿股，每股市、值仅在13—14港元之间徘徊，那么，九龙仓的市值充其量下超过14亿港元（1978年初），这显然是低估了。九龙仓码头的大片地盘及零散物业，价值至少可翻四至五倍！李氏不动声色吸纳，已买下2000万股九仓股。

李氏动手之际，股市便有了反应，九仓股一路攀升，升到30港元才基本胶着不动。敏感的怕和大班洞察出事情不妙，估计李氏要收购九龙仓，便立即部署反收购，并向汇丰银行请求资金援助。

李嘉诚不想与汇丰发生冲突，便混灭收购九龙仓的念头。李氏这一聪明做法，日后得到回报——汇丰成全他一举控得另一家大洋行——和记黄埔。

李嘉诚想起雄心勃勃的包玉刚，他也是通过智囊了解到，自从沈粥任汇丰大班以来，包氏起了登陆的念头。包氏与汇丰的关系更密切，成全包氏，必有好处。

1978年夏天的一个下午，两大华商巨头在文华酒店的咖啡厅会晤。两人不是老友，仅在公众场合以礼相待。是李嘉诚打电话约包玉刚来的，他没说什么事，但包玉刚意识到事关重大。他们经过简短寒暄，马上进入实质性的问题。

没有过多的解释，两个聪明人即刻就能猜透对方的用意，并衡量自己的利益；更没有喋喋不休的讲数，方案对双方都有着数（合算），堪称“绝桥”（锦囊妙计）。两人一拍即合，达成君子协议。

李嘉诚把手中的九龙仓股票，以3亿多港元的价钱，转让给包玉刚，共转让2000万股。

包玉刚协助李嘉诚，从汇丰银行承接过汇丰拥有的9000万股和记黄埔股票，必要时，调现金支援。

这项秘密交易，是香港收购史上最成功的交易，确定了两大英资公司双双落入华资手中。对李氏来说，他转让2000万股，所获盈利以亿计算，并且未花分文就买下“可控和黄的期票”；对包玉刚来说，使他现在就成为九龙仓的最大股东，登陆找到一块蕴藏着金矿的陆地——包氏搞的是航运，九龙仓拥有葵涌的两个货柜码头，他既可拥有现代化码头货仓，又因靠近旅游中心尖沙咀，可发展商业娱乐住宅物业。

李氏包氏这次聚会，意义重大且深远，故有传媒称这一日，“敲响了英资集团没落的丧钟”。

气吞九仓

包玉刚登陆心切，与李嘉诚达成交易后，马上着手吸纳散户的九龙仓股

票，仅 8 天时间就购得 1000 万股，加上李氏转让的，包氏控制了 30% 九龙仓股权，大大超过直接控有九龙仓的怡和系置地公司。

为稳妥起见，包氏把这 3000 万股，以每股 55 港元的价格转让给他所控的隆丰国际，高出市价几元。包氏的这一“绝桥”，攻守兼利，攻则可进而控有九龙仓 50% 以上的股权；万一收购失败，最多赔出一间隆丰国际公司。包氏的转让，实际上是名转实不转，不费分文。

1979 年元月，怡和与置地大班纽壁坚、发觉包氏已控有 30% 的九仓股票，如梦初醒，恨得咬牙切齿。按照公司法，九龙仓董事会不得不邀请最大的股东参加。

包玉刚与二女婿吴光正，顺理成章成为九龙仓董事。

包氏父婿，无疑是怡和首脑的眼中钉、肉中刺。自从包氏父婿晋升董事，统帅数百间公司的怡和和大班纽壁坚，仿佛成了九仓的专职大班，几乎每次董事会都要出席，在会上对包氏父婿示以颜色。包氏也不是吃素的，亦不失时机还其颜色。双方磨擦不断，其中两件事最为突出。“

第一件事发生在 1980 年初，包玉刚向董事会提出，环球集团在九龙仓董事会的席位应由两席增至 4 席。纽壁坚立即反对，反而提出让置地行政总裁贝德福特，加入九龙仓董事会并往执行主管。包玉刚也立即表示反对。

双方争执不下，又双双妥协——环球争到 4 个席位，贝德福特也进入九龙仓董事会。

“相安无事”，双方各得其所，董事会下再弥漫着火药味。其实双方部在伺机反扑，纽壁坚想把包氏父婿撵出九龙仓董事会，而包氏则想进一步收购九龙仓，控制九龙仓。

两个月后，怡和董事会约见包玉刚。会谈在怡和广场大厦董事会会议室。怡和一方是怡和和大班纽壁坚、置地行政总裁贝德福特；环球方面是包玉刚及女婿吴光正。

纽壁坚免去一切“客套”，直奔主题，要包氏出让九龙仓股权，交换条件是可观的置地物业。

置地物业占据香港地利，全在黄金地段，尤其是中环的大厦森林，价值连城。包玉刚毫不“谦让”，提出要中区的三座大厦：金门大厦、大古大厦、太子行。

纽壁坚与贝德福特目瞪口呆，仿佛遇见开大口的巨蟒。纽壁坚冷笑数声，坚决否定，他提出只能是中区金门大厦、尖沙咀星光行以及半山区的部分住宅。

双方唇枪舌剑，激烈交锋，不欢而散。

6 月初，九龙仓董事年会。会上，纽壁坚要各董事介绍各自近期的重大安排。包玉刚如实谈出他的出国旅行安排：

先去巴黎出席国际油轮会议，他是这个协会主席，非到场不可；继而去法兰克福，参加银行界的会议，他是汇丰银行董事、环球航运主席，不能不去；第三程是伦敦，他收到伦敦华人界的诚邀，出席端午节的龙舟会，他必须去捧场；最后飞往墨西哥，会见总统保迪罗。

这次旅行至少要 10 天以上。散会时，纽壁坚握着包氏的手说：“祝你旅途愉快！”

在包氏未动身前，怡和早已作好收购的准备：置地发行新股，换取怡和证券手中的九仓股；出售英国的一处物业，所得现金调回香港；将一批楼

字售给佳宁集团，得现金 9.8 亿港元。

双方都在争夺九仓股，一向被估低的九仓股刹时成为股民中的宠儿，股价一路飙升，年初才 50 港元上下，入夏便升至 70 港元。到九龙仓年会前，包氏已拥 3500 万股。

包玉刚如期飞赴巴黎，主持国际油轮会议。

怡和核心成员立即召开秘密会议。会议前，一位董事道。“包先生此刻大概在美女如云的香榭丽舍大街散步吧？”众人欣然欢笑。只有纽壁坚紧绷着脸，他深知包氏非一般的对手，包氏几乎是白手起家，创建起世界第一大船队。如今海上霸王上岸，即使不盘踞陆地，也会把陆地瑞出几个大窟窿来。

会议在异常紧张的气氛中进行。

1980 年 6 月 20 日。香港各大报章，刊出怡和与置地的巨幅广告——怡和系将以两股置地公司的新股与 75.6 港元面值 10 厘周息的债券，合计市值 100 港元的价格，换取一股九龙仓股票。

收购战第一次烽火冲天，全港为之震动，股市沸沸扬扬。这就是说，一股九龙仓猛增到 100 港元，这比年初 50 港元的市价高出 1 倍，比时价 70 港元也还高出 30 港元。只有老衬（傻瓜）才会保留九仓股，刹时，九仓股汇成小河似地流向怡和。

吴光正提前一天得到消息，万分火急电告岳丈包玉刚。包玉刚不得不中止旅程，从伦敦飞回香港。

怡和是以股换股，若要挫败怡和，唯一的战术是现金收购。

可当时，包氏只有 5 亿港元现金。包氏要再收购 2000 万股，才能使股权增至 49%，若以每股 100 港元计，需 20 亿港元的现金！包氏另持有不少债券，大批船只待售，债券变成现金要两三个月时间，船只出售采取的是分期付款，款到位，需几年后。收购九龙仓，必须在星期一完成，只能向银行借钱！

怡和安排极绝，20 日换股是周五，接下周六、周日两天股市银行例行歇业，包玉刚即使能赶回香港，也无法从银行借到钱。

包玉刚在伦敦登机前，就与汇丰主席及副主席——沈弼和博伊约好，21 日上午共进早餐。沈弼对包氏造船百般“刁难”，既为包氏，更为自己。汇丰与环球有大多的利害关系，是环球的第二大股东，汇丰不会随环球一道在即将到来的船灾中与船共沉。包氏登陆，沈弼曾声明全力支持。换句话说，九龙仓一役，实际上也是汇丰自身的事。

早餐如期进行，结果亦如期望的一样——包氏提出借 15 亿港元现金，沈弼不暇思索，一口应承。沈弼仍是奉行他一贯的宗旨：眼中无洋人华人之分，只有自己——看资助谁，对汇丰的发展更有利。

21 日中午，几乎彻夜未眠的包氏，毫无倦色地坐在太子大厦环球集团总部会议室。除核心成员，还有财务顾问，汇丰全资附属的获多利财务公司的高参们。包氏首先表明自己的立场：只准成功，不许失败。他向获多利行政总裁朗德斯征求意见：“我们应该出什么价？”

朗德斯说：“置地提出的 100 元 1 股的收购价，是用股票债券交换，不能马上见到实惠。我们是现金收购，即使报价 90 元，也有把握成功。”

包氏说：“我不想把战役拖得太久，夜长梦多，怡和可重组力量反扑。我要的是速战速决。我们定出的价格，要让置地完全没有反收购的机会。”

朗德斯道：“如果定在 101—105 元之间，就会有绝对把握。”

“就定在 105 元！”包玉刚一言九鼎，掷地有声。香港股市最浩大的收购方案，就此定了下来。事后，财经专家称包氏收购是海派作风。

当晚 7 时，包玉刚在记者招待会上宣布：以他个人和家族的名义，动用 21 亿港元现金，以 105 港元的股价收购 2000 万股九仓股，把所持股份提高至 49%。收购期限只在周一、周二两天。另外，包氏宣布入主九龙仓后，发展九龙仓业务的总体规划。

次晨，环球的广告铺满各大报章，宣布回收购行动。香港又一次轰动，效果比置地 3 天前的广告还要强烈。

23 日，周一开市，由于九仓股票已在上周五起被停牌，交易只能通过包氏集团委托的股票经纪行进行。

九龙仓的小股东如潮涌向和记大厦的获多利总部、历山大厦的新鸿基证券公司的专柜，一时人头攒动，队若长龙包氏已稳操胜券。

聪明的怡和大班纽壁坚，情知大势已去，当机立断，把 900 多万股卖给获多利，套回近 10 亿港元现金，获利近 7 亿港元！

在短短两个多小时，包氏已购得 2000 万股，股金佣金共耗 21 亿多港元现钞。至此，包氏的控股权已增至 49%，处绝对优势。那些未卖出九仓股票的小股东，气得跳脚。

历时两年的九龙仓收购战，以包氏全胜而告落幕。包氏入主九龙仓任董事会主席，为九龙仓有史以来第一任华人大班。同年 11 月，另一位华裔巨子李嘉诚，入主和黄洋行董事局。

当时，香港资深股评家思聪对九龙仓一役的评判是：“船王负创取胜，置地含笑断腕。”

船王虽获胜，但付出惨重代价；置地虽丧失九仓，但获得近 7 亿港元巨利。

这自然是对双方短期的得失作的评判。包氏着眼的是未来，他实现了弃舟登陆，日后可在地产上大展拳脚。

九龙仓在包氏家族的打理下，业务有长足发展，全盛时共有 18 个附属公司和 10 个联营公司；物业面积 1120 万平方英尺，其中尖沙咀的海港城规模浩大，由众多商业娱乐住宅大厦构成。

（详情请参阅冷夏、晓笛著《世界船王——包玉刚传》）

第五十九章 落地生根 包氏再压会德丰

会德丰是香港四大洋行之一，控有公司 200 余间，创始人是 50 年代百般奚落包玉刚的乔治·马登。然而包氏却与老马登结为莫逆之交，其合作关系延续到老马登的儿子约翰·马登主政。朋友妻，不可欺，朋友财，不可贪。可是包氏却斥资 25 亿巨款收购会德丰。包氏为何这样？真正的对手又是谁？

香港商界名人名言

船王 包玉刚

如果在游泳时，天正下着雨，或正在起着风，其他人会说，算了吧！但对我来说，并无问题，如果知道这件事对我有益处，我会干下去。

当我们的事业顺利时不要妄自尊大，当事业不顺利时也绝不卑躬屈膝。

超人 李嘉诚

做事要留有余地，不赚最后一分钱，在自己赚钱之余，让其他人有利可图，利益大家分享，这样才有人乐意合作。假如拿 10% 的股份是公正的，拿 11% 也可以，但是如果只拿 9% 的股份，就会财源滚滚来。

鳖胆彤 郑裕彤

我喜欢大计划，计划越大兴致越高。

所谓大有大赌，小有小赌，做生意就已有赌博成份。

股坛教父 李福兆

不要与股票波恋爱股坛是个大骗局地产老马郭得胜搞地产稳健很重要，也容易变得保守。

楼花之父 霍英东

我将房地产工业化。今天，一个佣人也可以拥有一层楼，她只需先付一笔小钱。

影视大王 邵逸夫

我经营邵氏影城是做生意。

地产飞侠 胡应湘

建合和中心，令我自豪的不是赚了多少钱，而是实现了一个建筑师的梦想。

恒生之父 何善衡

在商业自由竞争下，机会均等，故须靠服务为领先制胜工具，假如服务特佳。当可弥补其他条件的不足。

报业女强人 胡仙

一份能够赚钱的报纸，就是一份好报纸

包玉刚弃舟登陆，收购英资九龙仓、会德丰。香港的部分传媒，尤其是内地的一些文章，过多地从政治的角度予以评价：“包玉刚为民族而战”、“包氏不畏不可一世的英资集团，大长中国人志气”、“包玉刚不愧是当代民族英雄”……

类似评价，在有关李嘉诚收购英资和黄、港灯的著述中，也处处可见。

细心的读者大概会发现，笔者很少从纯政治的角度，对商战中的人与事，溢美或谴责。笔者勉已绵力记述香港百余年商战史，唯恐释稀书中的商业气息，也只有“在商言商”罢。

作为同胞，笔者自然为包氏李氏在商战中的勋绩感到自豪，同时又认为，他们的收购还是商业行为。

1981年5月12日，包玉刚爵士在香港记者俱乐部发表讲话。现录其一段：

“我想你们其中必然有人会对我参与某些本港地产公司活动感到兴趣。让我告诉你，我参与地产活动，并非因为我想与传统的英资洋行作对，而是像香港其他大多数人一样，我对香港的前途充满信心。控制权从一个环节转到另一个环节，或者从一个集团转到另一个集团，只是表示某些由于商业上成功带来的资金需要另寻出路。因此，假如香港的纺织、船务或者银行界收购其他地方的资产或企业，那也只不过反映了香港的经济力量，以及我们已经进入跨国企业的行列。”

这段话，至少可以作为包氏自己收购英资的诠释。

面对华资节节胜利，英资步步败退，港英当局恪守积极不干顶政策。不管官员的内心是怎样想的，政府的态度表明：任何势力的消长盛衰，都是正常的商业现象。

在华资与英资的较量中，第一大英资集团汇丰起了关键作用。汇丰鼎助华资令中国人欢欣鼓舞。沈弼说：“我喜欢跟中国人做生意，因为中国人讲信誉。”商业信誉，不仅指业主的品质，更指业主的偿还能力。香港的现状是，相当一部分英资业绩不佳，而华资虎气生生。在世界银行界流行极广的一句名言：“下雨把伞收去，天晴送去一把伞。”现在相当一部分英资笼罩在愁雨之中，汇丰便不顾同胞情把伞收去，再送予正走在阳光道上的华资。

平心而论，怡和的几任大班，都是杰出的企业家，但他们犯有一个最大的错误——对中国政府持有大多的戒心。他们过多分散投资到海外，造成大本营香港后方空虚，予华资可乘之机。

言归正传，现在谈另一大英资洋行会德丰。

马登父子

会德丰洋行于1925年创立于上海，创始人是英籍犹太人乔治·马登。1946年，老马登来港发展，其主要业务是航运，规模迅速扩大，足以与老牌怡和、太古的船队抗衡。

50年代初，包玉刚与上海同事经营贸易公司，和马登有生意往来——贸易公司的不少货物由马登的船只运载。为联络感情，包玉刚送他一幅价值不菲的中堂寿轴。

1955年，包氏想涉足航运，飞赴伦敦拜见乔治·马登，期望得到马登的援助。马登并不看好毫无航海经验的包氏，在答应借钱的同时提出许多苛刻条件。两人不欢而散。

包玉刚在航运业的成就，令马登大跌眼镜。说来令人奇怪，包氏在航运业的合作伙伴，不是宁波老乡、中国航运业者行尊董浩云，而是昔日“冤家”乔治·马登。他们合伙经营亚洲航业，交谊日笃，成了莫逆之交。

乔治·马登的儿子约翰·马登，于1971年任会德丰主席兼总裁。老马登大部分时间呆在英国，处于半退休状态。小马登延续了父亲与包氏的交往，但只限生意上，谈不上私交。

会德丰在马登父子的打理下，六七十年代步入鼎盛，会德丰不再是传统上的航运公司，它是地产与航运并重、多业发展的大型集团，附属及联营公司达200余间，主要有：夏利文发展、会德丰船务、宝福发展、联合企业、

连卡佛发展、联邦地产、置业信托，等等。

业务范围遍及欧美及亚大地区，大本营仍在香港。

会德丰与怡和、和黄、太古，并称为四大英资洋行。

马登父子，皆对共产党政权持有戒心，一有风吹草动，便举棋不定，进而走资跨国。这样几进儿出，消耗了大量的精力财力。会德丰摊子大大，战线大长，熟悉其内幕的人知道，貌似强大的会德丰基础并不牢。

“赚钱在香港，发展在海外”——在这点上，会德丰与怡和集团如出一辙。

1980年，包氏减船登陆，在航运界引起极大震动。约翰·马登仍我行我素，大肆利用船价低的大好时机扩充航队。世界航运不景气，油轮首当其冲，而会德丰主要是散装船，散装货运仍有利可图。

有文章说，包氏一任小马登在错误的航道一意孤行，而不加奉劝，力日后收购会德丰埋下伏笔。此话说对了一半——包氏确没有奉劝过小马登。包氏减船，是在数年后证实是明智之举，万一是错误的抉择，岂不连累小马登？聪明的包氏不会干这蠢事。再说，约翰·马登已是商界政界骄子，赫赫有名的会德丰大班、汇丰银行董事、市政局议员、太平绅士、英皇室 CBE 勋衔获得者，约翰·马登，也用不着年纪仅比自己长一岁的包氏来指点迷津。

1982年，香港报章刊出一条花边新闻，说包玉刚30年前赠与会德丰已故创办人乔治·马登的一幅中堂寿轴，不慎流落民间，在一古董杂货摊上售卖，马登独子约翰·马登获悉前去购回此宝物，却发现他人捷足先登购走。

有人指出，这件事成为日后包氏收购会德丰的“契机”。这至少表明，马登家族并没把包氏赠的宝物当一回事，伤了包氏的自尊。这还表明，包氏与马登家族缘份已尽。

1983年，会德丰船务共拥有29艘船，载重量139万吨。由于航运市道狂泻，公司负债21.8亿港元，另外，还需付出6.8亿港元才能完成正在建造的船。

债台高筑的会德丰船务被迫减船，到1984年上半年，债务减少了5.6亿港元。又由于会德丰总公司的支持，减少资本承担4.68亿港元。但同时出现0.65亿港元的亏损，债务仍高达16.2亿港元。业界传出消息，会德丰船务可能会因债务而清盘。

如果包氏有心收购，这倒是天赐良机，但包氏没有这样做。

登陆船王包玉刚，借壳扩张的雄心丝毫不减，却不忍拿会德丰开刀。包玉刚恪守中国人的传统：朋友妻，不可欺；朋友财，不可贪。包氏与老马登是忘年之交，撕不下这个情面。

但事态的发展，已使包氏毫无顾忌，首先是约翰·马登捅破情面这层薄纱——他心中根本没有父亲的至交包玉刚，在包氏完全不知的情况下，把会德丰股份易手他人。

中英联合声明，香港将于1997年回归中国。约翰·马登不堪设想共产党接管香港后，将会不会像1949年那样对待外资企业。1984年底至1985年初，正是会德丰空前危机的时刻，负债累累，脆如蛋壳。市面盛传，数家公司欲收购会德丰，小马登草木皆兵，惶惶不可终日。

与其坐以待毙，不如以退为进，售股套现，摆脱眼下的危机。约翰·马登便把所持会德丰股份秘密转让给新加坡宫商邱德拔。

邱德拔祖籍福建，是新加坡良木园酒店集团主席、马来亚银行创办人及

大股东，在南洋及澳洲拥有大批物业。据《资本家》杂志的 1994 世界华人富豪榜，邱氏在新加坡华人富豪中排名第二（第一为黄廷方家族），家族资产约 19 亿美元（约折 140 至 150 亿港元）。

邱德拔早就有意来港发展，收购会德丰，正是他大举进军香港的契机。

包氏得知马登与邱德拔的秘密交易，十分生马登的气。但接下发生的事情，已与马登没多大关系，会德丰大战，是在包氏与邱氏两人间展开。

龙蛇大战

如果不是会德丰大战，大部分港人还不知道会德丰洋行的最大股东是张玉良。

张祝珊家族靠西药起家，50 年代后期涉足地产。1962 年，张祝珊四子张玉良，以家族公司资金，开始兴建中区两幢大厦。那时香港证交所仅一间香港会，华资公司上市难于上青天。张玉良决计借壳上市，他先将一幢大厦物业联邦大厦，售给马登家族的联邦地产股份有限公司，换取 764 万股联邦地产股票。其后，张玉良再将国际大厦售与联邦地产换其股票。到 1970 年 7 月，张氏家族拥有 77% 的联邦地产股权。

张氏家族素来低调，人们还一直认为联邦地产是马登家族的上市公司。其实，真正的股东老板是张氏家族。

1970 至 1972 年间，张氏家族再次借壳上市，以联邦地产的部分股份，U 及半山区梅道、种植道、花园台等物业，先后交换会德丰股份。张氏家族拥有会德丰股份最高时达 40%，马登家族还下到 20%。第一大股东张玉良只担任董事，董事局主席及行政总裁仍是约翰·马登。

张氏家族借壳上市，只要其肉（实），不计其壳（名）。这一享性，与小马登截然相异，小马登只要其壳，不计其肉已被他人掏空。由于张玉良图利不图名，故小马登不觉最大股东张氏是个威胁。

约翰·马登好大喜功，还可以新会德丰大厦进一步证实。1980 年，约翰·马登拟建此大厦，他旗下的置业信托有足够的资金独建。马登却要另组嘉华地产公司，吸收各地产商合建，最大股东又是张玉良的锦兴置地。这就是说，马登 10 亿资金可盖 1 幢楼，他却要盖 5 幢乃至 10 幢，占有股权被摊薄并不在乎，只要物业仍名义上为自己控有。

难怪会德丰会在 30 年间，膨胀为 200 余家公司。故而事后有人说，马登拥有的会德丰，实际上是一只巨大而空洞的最大股东张玉良，放弃秉掌会德丰大权，但绝下会放弃其利益，会德丰的业绩常常令人失望，加之航运衰退，其业绩更是一落千丈。小股东视会德丰股票为鸡肋股，食之无味，弃之可惜。

张玉良对马登日益不满，矛盾渐深。

马登事先未跟董事局打招呼，就把所持的 14% 的股份私下售予新加坡富商邱德拔。张玉良气得七窍生烟：我是会德丰的最大股东，股大权大，你怎能背着能干出这么大的事呢？

1985 年 2 月 14 日，邱德拔财团刊出广告，声明已向马登家族购入 14% 的股权，开始向其他股东全面收购会德丰股票，出价 A 股 6 港元、B 股 6 角港币（B 股 A 股虽不等值，但投票权相同）。

张玉良决定挫败马登一手导演的收购计划。

以张氏的财力，与邱氏旗鼓相当，张氏已占拥有 34% 股权的优势，反收

购击溃邱氏易如反掌，但张氏一直没有做洋行大班的野心，更重要的是，张氏有心淡出香港。

张玉良淡出香港，不外乎是这两大原因：一是看好 1997 年以后的香港前景，50 年代初，张氏家族在内地的资产被政府接管，二是几年前张家内江，张玉良与二嫂崔秀英对簿公堂，张玉良虽赢得官司，“保住”家产，却名声扫地，张氏深感香港人言可畏，不如一走了之，远迁澳洲。

这一年 1 月，李嘉诚的和记黄埔一举购得港灯集团，名声大振。张玉良做地产时认识李嘉诚，钦佩李氏的财力与魄力。邱德拔发起收购时，张氏找到李氏，希望李氏完买下他手中的股份，再借 34% 的优势击败邱德拔，从而控得会德丰。

对这块送上门的肥肉，李嘉诚自然喜出望外。但他不久前斥资 29 亿收购港灯，元气尚未恢复，不可能在极短时间内调集 10—20 亿港元现金，与邱德拔抗衡。按邱氏出的价，他很快就能将股份增至 50% 以上，绝对控有会德丰。

李嘉诚做了一趟顺手人情——以回报收购和黄时，包氏说服汇丰鼎力相助的“人情债”。2 月 15 日中午，李氏包氏会面，两位巨头又一拍即合。

会德丰主营地产航运，与现时的包氏经营方针相似，会德丰系的公司，大都业绩不佳，但潜质极大。连卡佛是香港最古老的百货公司，在港九闹市拥有大量的百货商场及精品店。

邱德拔开出的优惠收购价，会德丰小股东欣喜若狂，把一贯视之为鸡肋股的会德丰股票，抛给新加坡来的大豪客邱德拔。2 月 15 日收购首日，邱氏宣布，所持股权已增至 23.5%。

同日，心急人燎的张玉良，在李嘉诚的安排下与包玉刚晤面。张玉良首先提出要求，要包氏彻底收购（指持股量过半），完全控得会德丰，不予对方高价反收购之缝隙，包氏满口答应。接下张玉良提出转让 34% 股份的价钱，包氏又是满口答应。传媒推测，张氏转让股权获纯利应以亿计。

2 月 16 日股市收市，包氏财务顾问获多利公司代表包氏宣布，包氏集团九龙仓公司加入会德丰收购，出价 A 股 6.6 港元、B 股 0.66 港元，比邱氏的出价高出 10%，并宣称已拥有会德丰 34% 的股权。

此役，被传媒视为“龙蛇大战”。邱德拔是过江强龙，不是猛龙不过江，敢来巨富遍地的香港斗富，实力不可小觑。盛传邱德拔与世界首富江莱皇室关系甚密，财富几何，港人不明底细。包氏曾为世界第一船王、华人首富，近年来船值狂泻，故身家要大大减磅。但包氏是“地头蛇”，占尽地利。九龙仓一役，包氏声誉大隆。故两强大战，难断鹿死谁手。

原会德丰两大股东张玉良与马登，现在都处于局外，坐山观虎斗。

喜的是仍持有会德丰股票的小股东。九龙仓的出价，如天外横财。但仍有人待价而沽，认定两强相争，必把鸡肋股抬高变成“鸡腿股”。

果真，2 月 18 日周一重新开市，罗富齐（邱氏财务顾问）一方股客盈门。但不久出现 6.8 港元暗盘，均高于两者的收购价。联交所宣布会德丰停牌。

令人奇怪的是母公司被停牌，旗下 7 家上市子公司照常挂牌，股民便去炒“子股”，置地信托和联合企业股价冲天。

19 日除夕前日，鼠年最后一个交易日，罗富齐父子公司代表邱氏财团宣布提高收购价，A 股作价 7 港元，B 股 7 角港币，会德丰小股东又是一阵狂喜，抢先抛股者气得咬牙。

一年的股市交易落幕，休市 5 天。交战双方皆无过新年的闲情，厉兵秣

马，来年决战。

2月25日大年初六，牛年股市开市，牛气冲天——获多利代表包氏宣布收购会德丰旗下的联合企业，每股作价11港元，溢价26%。联合企业有相当部分资产是船只，船只贬值，其股票也被贬至“豆渣股”，包氏为何做这赔本生意？这正是包氏高明之处，联合企业持有68%的会德丰股权，包氏釜底抽薪，既增加手中的股份，又可阻止联合企业把股份售给邱氏。

翌日，包氏不等邱氏拆招，又进一招——再次提高收购会德丰股票的价格，A股7.4港元，B股0.74港元。获多利向媒介宣布，九龙仓已拥有38%的会德丰股权。

股民静候邱德拔奋起反击。但邱氏沉默不语，动静全无。股民眼看无戏，相继售股套现。

1985年3月15日，获多利公司代表包氏财团宣布，九龙仓持有超过50%的会德丰股权。包氏大获全胜。

不日，邱德拔通过财务顾问罗富齐发表声明，正式放弃收购会德丰，并把所持的25%会德丰股份售给九尤仓。邱德拔收购未遂，却大大出了一番风头，且获利不菲——购股售股，纯利高达1.1亿港元。

这次收购大战，包氏共耗资25亿港元。不久，包氏踌躇满志进驻毕打街会德丰大厦顶楼的大班办公室。约翰·马登留任董事并当选为名誉行政总裁。

九龙仓、会德丰两役，奠定了包玉刚成为香港第二华人财阀的厚实基础。

香港作家冷夏、晓笛在《世界船王——包玉刚传》一书道：

“包玉刚收购九龙仓、会德丰，从他个人主观愿望而言，纯粹是商业行为，并非有意针对英资财团（注：包氏于19“年加入英国籍）。至于外人将他这种商业行为归结为一种深谋远虑的政治企图，这种推测虽然有些牵强附会，但不失为一个有趣的角度——因为九龙仓、会德丰、和黄、港灯这些洋行，在英国统治香港一个多世纪后渐渐落入包玉刚、李余诚这些华人财阀手中，恰恰与英国将于1997年把香港交还中国殊途同归。”

四女四婿

包上刚有4个女儿，她们分别是：陪庆、陪容、陪丽、陪慧。

包上刚对女儿很严厉，从不溺爱。女儿小时候，做校服时，往往做大一码，把裙摆缝高一两寸，待个头长高，又把它放下来，鞋子也是买大两三码，鞋里垫几个鞋垫，待脚大了，再把鞋垫一一取出。二女陪容回忆道，她小时几乎没穿过新衣，都是捡大姐穿下下的旧衣裳。陪容说：“虽然生活是俭仆了些，但父亲把我和姐姐送进当时最好的学校。”

作为传统的中国人，包氏没有儿子，自然会感到一些遗憾，随着女儿的长大，成家立业，又为包家带来了四个“儿了”。

四个女儿均留学美国。对女儿的婚姻，包氏曾作许诺，由她们自由选择，父母只作参考，不计较对方是贫是富，只要人品好，有事业心，就可以考虑。

陪庆嫁的是奥地利人——赫尔墨特·索尔曼，他们都是芝加哥大学法学院的学生。他们交往很长期间，索尔曼都不知Anna（陪庆的英文名）是世界船王包玉刚的女儿。索尔曼的中文名是苏海文。

1970年，苏海文加入包氏家族事业。不久，升为环球集团第一副主席。

1986年，苏海文当选立法局议员。苏海文回忆道：“包玉刚先生待我像

父亲。”

二女儿陪容的丈夫是吴光正。

吴光正是上海人，父亲是在德国工作的建筑师，他与母亲定居香港，后赴美留学，先后攻读建筑学、物理学、数学、商学。吴毕业后，在美国大通银行工作，于1973年与从事室内设计的陪容结婚。

包玉刚最器重二女婿，常带他在身边参与重大的商务活动，有意将他培养为家族事业的掌门人。

三女婿叫渡伸一郎，与陪丽是华盛顿大学的同学。

一郎学的是建筑，陪丽学绘画。毕业后，两人双双在洛杉矶工作。陪丽反对一郎参加家族的船务，但一郎经不起包玉刚的劝说，加盟包氏集团，主管集团在日本的业务。

陪慧的丈夫叫郑维健。他是广东人，出生香港，是美国威斯康辛医学院和纽约癌症专科纪念医院的院士。

陪慧是美术设计师，她与丈夫定居美国纽约，过普通薪金阶层的日子。包玉刚每次赴美，都会去看望女儿女婿与外孙。陪慧与三姐一样，不愿加入家族事业，在包氏的动员下，夫妻俩于1987年回港。

1991年9月23日，一代商界巨人包玉刚爵士病逝于香港寓所。

10月3日，包玉刚丧礼在香港殡仪馆举行，极尽哀荣。”

中国领导人江泽民、邓小平、李鹏、杨尚昆等致送花圈。不少国家的元首、政府首脑及政要发来唁电。

出席丧礼的政要及名人有新华社香港分社社长周南、港督卫奕信、前英国首相撒切尔夫人的女婿及儿子、李嘉诚、安子介、利国伟等数百人；环球集团员工及各界代表上于人。

汇丰银行主席浦伟士和前香港中文大学校长马临致悼词。

为包玉刚扶灵的有：周南、撒切尔爵士、邵逸夫、李嘉诚、安子介、浦伟士、桑达士、他浦喜三郎（日本银行家）。

包玉刚葬于何处？包氏家人讳莫如深。比较确切的说法，是葬于美国夏威夷。夏威夷处于太平洋的中心，包玉刚是大海的儿子，作为一代船王，必择其为自己的归宿。

包氏从1987年起，就为他身后的一切作安排。这一年，包氏去纽约看望陪慧及郑维健和外孙，顺便让身为癌症专家的四女婿检查，不期发现癌症！

是因为这个原因，才促成最后一位女婿加盟家族事业。

目前，包氏集团的陆上工国由二女婿吴光正乘掌，他负责九龙仓系、会德丰系的6间上市公司，1994年香港十大财阀榜，吴光正家族排行第六，在华资财阀中排行第四，所控公司的市值力1005亿港元。昔以个人财富计，吴光正家族在华人富豪中排名第九（注：列其前的林绍良、谢国民分别是印尼与苹果华侨），为232亿港元。

包玉刚一吴光正家族在十大财阀中排名居中后，主要原因是航运股长期低迷。包氏弃舟登陆，本质上还是减船，环球仍拥有较庞大的船队，包氏认定航运不景气，但不认为航运死定，航运若转旺，环球集团仍可重展雄风。

香港传媒，有不少李嘉诚与吴光正不和的传闻。李氏与包氏结谊，是以各自的利益为基点；李氏与吴氏“反目”，同样以各自的利益为基点。李氏的和黄投资创办卫星电视，其后，吴氏的九龙仓开办有线电视。有线电视冲了卫视的生意，故李氏集团管理的大型屋村及住宅楼宇，不允许有线电视入

内“揽客”。直至港府出台新的电视业条例，这对“冤家”才化干戈为玉帛。

两大败笔

包玉刚生前承认，他平生有两大失败的投资，一是港龙航空，二是渣打银行。

包玉刚收购渣打，带有怀旧心理，他在内地时长期在银行界任职。现在他有雄厚的财力，有九龙仓、会德丰两役为他壮胆，一有时机，自然想重温银行家的梦。

渣打与汇丰是当时香港两大发钞银行，渣打的实力与声誉仅次于汇丰。渣打在世界 100 家大银行中排名 99 位，故那些金融寡头常起敌意，欲将渣打吞并，归其旗下。

1986 年中，英国莱斯银行，向香港英资渣打银行发起收购。

包玉刚扮演了白骑士的角色，联合亚太地区巨商购入渣打股权，与莱斯抗衡。其中包玉刚斥资 20 亿港元，购得渣打 15% 股权。股评家说：包氏每次都是大手笔，前两次收购“惨胜”，这次如能获胜，也得付出极昂代价。

在包氏的人际关系史上，我们可发现这么一个有趣现象：“不打不相识”，朋友是“打”出来的。他与乔治·马登的长年友谊；他与置地争取九龙仓，得手后，九龙仓与置地合组一间公司，共同开发新港中心。

现在，会德丰一役中的两大对手，一年后却携起手来收购渣打。与邱德拔同来的，还有澳洲富商罗伯特。

谁知，1987 年 10 月世界大股灾，众富商损失惨重。邱德拔、罗伯特陷入危机，只得身退弃港，把渣打股份易手他人。

包玉刚亦铩羽，但很快化险为夷。包氏拥有 15% 渣打股权，比集团中任何一位股东还多。包玉刚担任渣打集团副主席，为避利益的冲突，包氏早已辞去汇丰董事一职。行家均认为，包氏继船王、地产巨子后，要实现他人生第三大目标，成为老牌渣打集团第一位华人大班，叱咤亚洲金融界。

但包氏却把渣打股份分两次售出，至 1988 年，包氏不再与渣打有股权上的关系。包氏当初的义举，确实救了渣打一把，使其免受被莱斯银行收购的厄运。

包氏的行为却令人大惑不解，他说到底是个纯粹的商人，而非白骑士。对包氏“虎头蛇尾”，商界传媒有种种揣测，待包氏逝世后，人们才惊悉，原来包氏在 1987 年查出患有癌症。那么，他的身退，与他的健康状况有很大关系。

包氏另一项重要投资是港龙，时间较收购渣打银行早一年，煞尾却延至包氏逝世那年。港龙的发起人是曹光彪，曹氏是下一章介绍的重点。

（请参阅冷夏、晓笛著《世界船王——包玉刚传》）

第六十章 空中争霸 国泰港龙大拼搏

国泰是太古洋行的摇钱树，太古的一半盈利来自航空业。国泰在香港航空业处垄断地位，实力雄厚，声誉显赫。曹光彪发起组建华资港龙航空，欲取代国泰的空中霸主地位。施怀雅家族回击曹氏挑战，空中争霸硝烟弥漫，港龙把包爵士立为主帅，曹氏更声称有中国政府支持。国泰临危不乱，再出绝招。

香港航空港

香港启德机场为中国商人何启、区德填海初建，20年代后期启用，为军用商用混合机场。以后多次填海扩建，现在的面积为21平方公里，是世界面积最小。效率最高的国际化市区机场。现有38家航空公司开设联系香港的航线，据1990年资料，每周有720次香港至世界70个城市的定期航班。1989年进出启德机场的航机为94300架次，旅客总数为1620万人次。

香港的航空公司有：成立于1946年的国来航空公司，该公司基本垄断香港的航空业；1985年成立的香港港龙航空公司，是一间以华商为主的公司；1988年成立的香港华民航空公司，开办香港至世界多个城市的不定期货运业务；香港空运货站公司，是香港货运垄断性企业。

启德机场主要建筑由停机坪、跑道、客运大厦、空运货站大厦等构成。停机坪可同时停泊40架客货飞机；跑道长3390米，大部分线段在海面，可供各种大型飞机起飞降落。客运大厦先后扩建5次，共6层高。一二层为候机大厅及出入港；三至五层为各航空公司办事处；六层为指挥塔。空运货站年处理货物能力为70万公吨，是世界处理货物最大的空运港。

启德机场与九龙东南角闭市紧连，限制了市区建筑高度，噪音很大——飞机几乎是贴着九龙城商业区的房顶降落。另一方面，机场使用已临近饱和线，不可能再扩建，预计到2005年，香港年客运量将达3000万人次，货运量达200万公吨，年升降班机n万架次，故兴建新机场势在必行。

香港政府在1970年就聘请专家研究新机场问题。1989年10月，港督卫奕信宣布在大屿角兴建新国际机场。新机场为两条跑道，年客运量可过8000万人次，是现在启德机场的4倍。1997年将建成第一条跑道并投入使用，同时关闭启德机场。新机场将有高速铁路、公路、海底隧道连接九龙、港岛。这是香港开埠以来最浩大的工程，预算到2006年，需投入1270亿港元资金（以1989年价格计）。

七八十年代，香港劳务成本涨幅惊人，劳务密集型的纺织业首当其冲，被称为夕阳产业。

纺织家们纷纷突围，如陈廷晔、周文轩、工统元等纺织大亨，渐把投资重点移至地产业；一些纺织业主停产转行；还有更多的纺织资本家到劳务低廉的广东设厂。

毛纺织资本家、永新企业主席曹光彪，采取两条腿走路的策略，一面在劳务成本低廉地区大力设厂，一面谋求向空中发展，创办港龙航空，砍打破国泰空中霸主的地位。

空中霸王

国泰航空是太古集团的骨干企业，太古洋行 1867 年创建于上海。二战前，其基地主要在上海、香港两地。50 年代初起。太古的投资重心放在香港，海外投资只占总投资的 20%。

太古的传统业务是贸易，航运、船坞、制造。在华资船王未崛起前，太古船队是英资航运界最庞大的一支。太古船坞与海军船坞、黄埔船坞并列力香港三大造船、修船基地。

国泰航空成立于 1946 年，是第一间在港注册的本地航空公司，创始人为美籍及澳籍商人。1948 年，香港空难频繁，国泰陷入危机，太古洋行的施怀雅家族在港府的支持下，趁机进行收购。

太古接手国泰，仅一架客机。当时的乘客迷信英航、美航、法航，国泰的日子非常不好过，毋庸谈什么盈利。但国泰占尽地利。港府按照国际惯例，实行一家公司一条航线。比如巴黎至香港一条航线，只许可法航这一家公司营运。根据对等关系，香港本地航空公司也在这条航线设立航班，航班对等。如法航一周两个航班，香港本地唯一的航空公司国泰，也可设同等航班，只是航班日期时间错开。航线、航班等事宜，均在两地政府的参与下由双方谈判裁定。

这种互对互等的方针，直到 90 年代的今天，仍未完全实施，但仍为国泰的发展开辟了广阔的空间。

国泰不遗余力购买最先进的飞机。50 年代中期起，英产的子爵 708 客机，是国泰的主要机型。进入 60 年代，国泰成了美国波音公司的大客户（关于波音公司的详情，请参阅广州出版社出版、熊光炯著《波音帝国风云录》）。由于飞机先进，服务优良，国泰声誉日隆，盈利逐年上升。

另外，太古还拥有香港飞机工程、航空服务、航空食品等业务；持有香港货运站 30% 股权。太古基本垄断了香港的航空业。

太古与怡和、和黄、会德丰并称为香港四大洋行，太古的经营方针与另三大洋行不同，怡和等洋行总是错估中国的政治形势，进进出出，投资分散，从 70 年代末起陷入深重危机。太古任凭风吹草动，一心在香港发展，从 70 年代初起渐入佳境，令人瞩目。

70 年代中后期，世界航运衰退甫呈端倪，善于把握时机的施怀雅家族，毅然把太古船坞关闭，并淘汰旧船，在船坞旧址兴建大古城。太古城集商业、娱乐、餐饮、体育、园林为一体，规模浩大，设施齐全，大受投资者青睐，单位很快抢购一空，出租物业全额满员，太古盈利甚巨。

1982 年，撒切尔夫人赴北京就香港问题与中方谈判，地产萧条，地价狂泻。当时许多华资地产商都不看好香港前景，投资举棋不定。而施怀雅家族却对香港前景持乐观态度，廉价购入九龙笔架山地盘。地产转旺后，太古凭地盘优势，又大获全胜。地产与航空，成为太古洋行的两只聚宝盆。

80 年代，和黄、港灯、九龙仓、会德丰等洋行先后被华资收购，这些洋行，或自身，或其母公司，有一个共同特点，就是经营不善，气势式微。而太古却处上升时期，是一系列收购战中，唯一未受损的大洋行，并且也没有一家华资把太古作为兼并的猎物。

不作收购，并非不敢与其争锋。80 年代中期；太古的盈利有一半来自航空业，其中又以国泰的盈利最高。见猎心喜者大有人在，曹光彪最先向国泰发起攻势。

港龙升空

曹光彪 1920 年生于上海，父亲是开服装店的小业主。曹氏 7 岁上教会学校读书，放学后及假日到父亲的店铺帮忙。曹氏中学毕业后，已是一个能工巧匠，他 17 岁便独立开业，办了一家呢绒店。到 1949 年前夕，公司已有 300 多员工，店铺遍及上海、南京、重庆、台北，还在上海设有呢绒厂，是中国最大的呢绒公司。

曹光彪在内地的事业到此嘎然中断，他卷资携家南迁香港，继续他的老行当。50 年代初，他只把大儿子留在身边，家庭其他成员又返回上海。当时民族资本家仍拥有自己的产业，可在新政权的监管下继续经营。

曹光彪共有 10 个子女，老二至老四中学毕业后先后来港，他们都受到良好教育。而另 5 个子女，文革中或下放到边疆，或进工厂做学徒，饱受生活磨难。到 70 年代末，内地这些子女才回到父亲身边，曹氏全部送他们出国深造。

对资产的丧失和子女受的苦难，曹光彪毫无怨言。

1994 年，曹氏在接受记者采访中说：

“国民党到了后期，经济崩溃，敲诈勒索，什么都有。共产党很清廉，当时主要是知识分子，甚至做老板的，都相信共产党能救中国。共产党代表中国的希望。

“我们年轻时，确实受到了当时毛泽东所说的三座大山的压迫——帝国主义、封建主义和官僚主义。中国乱得太久了，找不到出路。抗日战争后，共产党号召力最高，威信也最大。

“1949 年时说的是新民主主义的革命，五星红旗上的一颗小星便代表民族资本家。工业家相信实业救国，当时的著名工业家都是共产党团结的对象，对他们的评价也很高。”

曹氏对内地过去的极左做法也进行了善意的批评。

曹氏是个不折不扣的商人，并且在同业中相当出色。

曹氏在 1954 年设立太平毛纺织公司；1958 年，首次将毛绒制品打入老牌毛绒生产王国英国；1970 年，到葡萄牙开设分厂；1978 年，在珠海办亚洲毛纺厂，是香港纺织界最早与内地合作的厂商之一；80 年代后，以惊人的步伐在中国内地、印度、毛里求斯等劳务成本低廉地区办厂。80 年代中期，曹氏的永新企业市值约 10 亿港元，是香港纺织业的大型企业之一，曹氏也赢得毛绒大王的称号。

1982 年，撒切尔夫人北京会谈后在港停留。在记者招待会上，铁娘子振振有词说：自从香港开埠以来，英国没有拿走香港一分钱，香港赚的每一笔钱，全部用在香港。

撒切尔夫人的这番话，赢得英籍人士与亲英人士的一致喝彩，“同时，也受到亲中人士的评击：英国政府或许未明目张胆拿走香港的钱，但英国商人在港英政府的庇护下，享受太多的无形利益，早年从事贩卖鸦片的罪恶勾当，另外，几乎独揽

了香港的专利经营。

港府对绝大部分公共事业，实行专利管制。早年，英资凭借财力雄厚、技术先进，几乎控制了所有的专利。进入 80 年代，华资崛起。情况发生了较大的变化，先后落入华资手中的专利经营权有：港九的巴士公司、电车公司、

山顶缆车公司、商业电台、无线电视台、亚洲电视台、中华煤气公司、香港电灯公司、海底隧道公司、天星渡轮公司、和记传讯（无线电话）公司，等等。

控制在英资手中的仅中华电力公司大东电报局（总局在英国，主要业务是国际电话）、国泰航空等寥寥几家。

自来水公司等归香港政府直营。

实行对公共事业专利管制，与港府的积极不干预政策原则上不矛盾。在提倡自由经济的美国，亦是如此。

上述三家英资专利公司，中电与大东不仅难收购，连参与竞争的可能性都没有。目泰也是不可收购的，太古控有约 70% 的股权（汇丰约占 30%），国泰是施怀雅家族的聚宝盆，无论如何都会抓住不放。然而，同样是实行专利管制的传播业，却允许数家电视台并存竞争，那么，香港航空业，出现两家航空公司并存的情况，也是可能的。

1984 年 10 月，《中英联合声明》发布，有关航空业的条款是这样的：“在香港注册并以香港为主要经营地的航空公司与民用航空有关的行业可继续经营。”

曹光彪反复揣摩这句话，由衷欣慰，他放弃了投资地产的初衷，转到空中，欲与国泰分一杯羹。曹氏同时相信，中方在 1997 年接管香港后，不仅会排斥英国的政治势力，连享尽百多年无形利益的英资，也将会排挤出局。

1985 年 7 月，在曹光彪的积极鼓动与筹划下，港龙航空公司宣布成立，曹光彪出任董事长。曹氏大力鼓吹振兴民族航空事业，不能再容忍英资航空公司独霸中国香港的领空。在香港的历次商战中，没有一次像现在这样，带有浓郁的政治色彩。

舆论均认为，曹氏的目的，是要港尤在 1997 年后取代国泰。国泰更是这样认为的，这对施怀雅家族，不啻听到了丧钟。

空中争霸战一触即发。

空中大战

施约克·施怀雅爵士于 1983 年逝世，他是太古洋行最杰出的大班。老施怀雅死后，家族事业由施约翰·施怀雅、施雅迪·施怀雅兄弟共同打理。根深蒂固、实力雄厚的施怀雅家族，害怕港龙主席曹光彪吗？

答案是否定的。但他们害怕曹氏声称的中资背景。

港龙是港澳国际投资公司与曹氏合作组建的。港澳国际股东有 31 位，包括曹光彪、包玉刚、李嘉诚、冯秉芬、马万祺等港澳著名人物，传说港澳国际有中资背景，中国银行占 22% 股权，华润公司及招商局共占 30% 股权。香港在 1997 年将回归中国，在香港，无论英资华资，听到中资都会肃然起敬。

曹光彪来头真不小，难怪施怀雅家族如临大敌，感到畏惧。

港龙尽管拥有靠山，但甫问世，就遇到意想不到的困难。港英当局迅即立了新法，限制香港新的航空公司成立。并以港龙非英资，不符合法规为由，迟迟不予批准。

港府立的航空法例的核心，是“一家公司，一系航线”。如香港—北京一条航线，只允许一家公司专营。事实上，所有的重要航线，已经给国泰霸满。原来港府的航空监管部门，只是按国际协议实施“一家公司，一条航线”。

这种国际协议，是解决航空业混乱局面的有效途径，港府立新法，从法律角度看，没什么可挑剔的。但以这么惊人的速度立法，用心昭然若揭——是针对港龙的。

这样，港龙充其量只会是一同包机公司。

国泰有法律武器，港龙有政治这张王牌。据传媒称，曹光彪宣扬中国政府对港龙的支持，有点拉大旗做虎皮的味道。

大概中方认为曹氏独力难支，或许又是出于港府新立法的考虑，1985年10月，有人游说包玉刚担任港龙主席。包氏于1963年加入英国籍，是英皇室的座上宾。包氏还与北京政要交往甚密。包氏出马，港龙必气贯长空。

已登陆的包氏，顿生凌云志，欣然答应。包氏与曹氏的一个已入英籍的儿子，共占港龙股份50%以上。华资港龙，摇身一变成为英资港龙。这样，港府才正式批准港龙成立。

港龙副主席曹光彪宣布，港龙资本已增至两亿港元，各股东将会不断注资，将订购一架波音737客机，不日开通至北京、上海的航班。以后，将不断增设新的机型及新航线。

这当然是曹氏的一厢情愿，新法例如紧箍咒，牢牢套在港龙的“脑门”。按规定，一间包机公司，航线不得与已开辟的航线重复；不得开定期航班；不得做广告宣传；不得直接向乘客售票；不得在航线终止站设办事处；每月须向港府航空监管机构申请一次才能继续经营；包机不准在下午12:30至4时起飞降落。

港府的新法例不算大苛刻，许多国家和地区都有类似的立法。香港推崇法治，叱咤全球商界的包爵士无可奈何。

国泰有新法例的庇护，更有实力上的巨大优势。港龙仅一架波音737，国泰拥有波音747达45架！国泰现在有恃无恐，它不怕1997年后，英国大势已去，中国政府与它过下去吗，施怀雅家族认为中方是会秉公处事的，说话（指法例）是算数的。施怀雅兄弟反复研究《中英联合声明》中的航空业条款，看不出有什么优待中资华资而排斥英贤的含义，但有一点显而易见，这就是强调“本港”。

太古集团匆忙将国泰上市，让公众持法定比例的股份，使英资国泰本港化。国泰更是自我标榜是“港贤”。所集新资，用于购买新飞机，增设新航线。

在这场商界交锋中，港龙由中资变“英资”，英资国泰又变港资。为适应1997年，曹氏接着又声称港龙是“港资”，变幻如此频繁，港民眼花缭乱。有不怀好意的人称：港龙是条变色龙。

在这场“变资”较量中，国泰略胜一筹，其间，曹光彪曾多次借助传媒向公众呼吁，抨击港府，请求公正，以唤醒公众的民族热情。曹氏在报刊发表言论：

“香港政府竭力反对国际保护主义，并派人到欧美游说，要欧美开放市场，但在香港航空政策上却构筑保护主义堡垒，这岂不是莫大的讽刺？国泰既不是香港的国营公司，也没有向港府交纳专项垄断税，如此保护国泰利益，实际上是保护英国利益不遗余力，而下惜用港府政策的名义。”

包玉刚一贯声称商业行为恪守以和为贵，在曹氏的激励下，也借传媒的力量炮轰港府：“不要以为我现在只是为港龙争利益，这也不仅是航空空间的冲突。一条航线只唯一家公司经营的政策，造成垄断而不公平，有违本港工

商百业以至港府长期遵循的自由经济哲学，实在极不光彩，后患无穷！”

呼吁归呼吁，国泰空中霸主的地位，稳如泰山。当时有人说，港龙要撼国泰，唯有靠中资背景了。港府对来自北京的压力，一贯以软弱著称。人们抱各种心态，期望曹光彪等从北京带来尚方宝剑，大杀回马枪！

谁都不曾想到，在香港寸步难行的港龙，到北京也四处碰壁。曹氏、包氏无数次飞赴北京，进展非常不顺。一切问题最后裁决都得归于中国民航总局，有关官员表示，港龙是在港注册的包机公司，中国民航无权单方面决定中港间的航运。

据报载，中港间的航班已经不对等，中航与港航的航班比率为 10：1，悬殊惊人。中方已面临来自港方的压力——要求增加航班，改变严重不对等的现状。现在港龙要求开辟航班，中方自然会感到头痛。很显然，中国民航对自己的航空公司实行保护主义。这种做法，也是一些航空业缺乏国际竞争力的国家常采用的。

港龙折翼

渴望一飞冲天的港龙始终困在地面展不开机翼，而资金消耗却异常惊人。每年 1 月，各股东都要“输血”应急。

1987 年 1 月，增资至 4 亿港元，1988 年 4 月，资本增至 6 亿港元。行政首脑曹光彪称：月亏损约 500 万港元。

1988 年 9 月，港龙终于获得中港方面的正式批准，开办港京、港沪间的不定期包机航班。港无可望扭亏为盈。

早在一年多前，施怀雅兄弟眼看港龙要升空，先给港龙当头一棒，批出国泰新股给中资龙头——中国国际投资信托公司。香港中信首脑力荣智健，其父荣毅仁为中国高层人士。这样，英资国泰不仅本港化，还有了中资背景。曹氏鼓吹的中资背景已不再是威胁。

那么，荣智健在这次空中争霸战中，为什么不支持港资港龙，而与老牌英资太古“同谋”，“堂而皇之”担任国泰的董事呢？

荣智健是国务院任命的商业机构负责人，而非政工干部。他在港发展，并没有肩负政治使命，他必须对国家给予他的资产负责。获得溢值极高的国泰股份，无论从任何角度看，都是成功的商业行为。

1993 年，荣智健在接受记者采访时说：“我们差不多分析了 6 个多月，觉得国泰的盈利前景好，经营完善，而且有一个优秀的管理队伍。我们就把我们的看法向总公司和北京国务院讲，不到 5 天就得到批准。

“我们还看到，要在香港发展，不但要跟华资合作，也要加紧跟英资合作。我们跟国泰、太古合作，觉得他们有一套系统，双方很容易有共同的语言，后来还成了好朋友，而且不光是工作上。”

这一役，中信斥资 13 亿港元购入国泰 12.5% 股份，其中 8 亿港元是国务院特批借出的。看来中方的着眼点是商业利益，并未将商业问题政治化。

国泰有了港资与中资成份，为其顺利过渡到 1997 年后，奠定了良好的基础。舆论均认为，施怀雅家族是识时务之俊杰。港龙及部分传媒，猛烈抨击国泰享受港英当局大多数的无形利益，现在中资参与其间，攻击的矛头指向谁？

国泰与中资联手，使港龙本来就堡水甚多、不太可靠的政治优势化为乌有。现在唯剩下纯商业竞争。

港龙在 1990 年高峰时，才拥有自有和租赁波音 737 飞机 4 架，每架载客 126 人；国泰在同期拥有波音 747 飞机 49 架，每架载客 490 人，另计划陆续订购 11 架波音 777 飞机。港龙仅北京、上海两条航线，并且是不定期航班；国泰拥有航线高达 60 条，并且大部分是通往国际大都市的黄金航线。当然，港龙家小业小，两条航线经营得法，仍是有利可图。

人算不如天算，1989 年北京风波后沟通中国内地的航线大滑坡，不景气延至次年北京亚运会开幕前。报章称：“港龙的包机，除了几班从北京撤走港人时爆舱外，业务不景的情形不难想象。”

港龙的航线全部在中国，而国泰的航线遍布全球。中国旅游业的萧条，对国泰未构成太大的威胁。

报载，港龙的包机，载客率仅 36%，同期的国泰所有航线航班载客平均值为 70%。根据国际间民航“收支平衡”理论，载客率需达 50%至 70%。港龙亏损，不言而喻。

对此情景，身体状况不佳的包玉刚更是意兴阑珊，他辞去港龙主席，由他女婿苏海文担任。

1990 年元月，曹光彪又将增资买飞机，欲与国泰决一死战。包玉刚突然决定把港龙的股份“让”给曹光彪，并指定必须再转让给荣智健。

包氏让股的价格几何？包氏未透露。曹光彪又将包氏的股份转让给荣智健，但荣智健并没有做港尤股东兼董事，而是转手就把港龙股票“出卖”给国泰。

包大人身退，动摇了其他股东的军心，他们也出让股份。到 1990 年 1 月底，国泰已控有港龙 35% 股权，成为港龙最大股东，港龙也由竞争对手变为国泰的子公司。

包氏未对他的行为作解释。他指定股份转让与荣智健，让国泰控得港龙的目的已很明显。有人认为，港龙唯有成为国泰的附属公司，才能生存下去——事实也是如此。

在国泰的“卵翼”下，港尤实力大增，并已取得泰国 3 个城市、日本 5 个城市及中国内地 24 个城市的航线牌照，部分航线已正式开通。另外，台湾、印度、越南等 10 多个亚洲国家和地区的航线，也在港府航空监管机构的协助下，进入谈判落实阶段。

这不是曹光彪发起创建港龙的初衷，曹氏“振兴民族航空业”的一腔热情，付之东流。

有人说曹光彪打政治牌选错了年代。

在 70 年代前，内地以阶级斗争为纲，只算政治帐，不计经济帐。如果那时，曹氏高举爱国旗帜，一定会得到中方的支持。现在的中国政府以经济建设为中心，务实不务虚，在选择境外经济合作伙伴时，是以对中国经济发展更有利为出发点的。

这种务实的原则同样适用于香港。中国在 1997 年收回香港，是为统一大业行使主权，并非抑制或驱逐英资集团。相反，中方希望英资留港发展，为繁荣稳定香港起作用。因为现在的英资，不同开埠之初卷人鸦片贩卖的英资，它们与华资一道，创造出举世瞩目的香港经济奇迹。

理解这一点，就不难理解中方在港龙与国泰间所持的态度。

舆论认为，太古是最善打中国牌的英资公司。港督彭定康的政改方案，英籍人士纷纷发表声明支持，而施怀雅兄弟就是不表态。国泰实力雄厚，信

誉卓著，传统英资又含有“本港及中国概念”，1997年后，大概没什么理由不让她继续生存下去。

看来有“中国红色资本家”之称的曹氏，对中国的研究，不及施怀雅兄弟。

曹氏近年把投资重点放在地产。他拟在上海南京路建造一座现代建筑永新广场。有人说，在中国第一繁华商业街发展物业，曹氏将获利甚巨，羡慕那些唯利是图的地产商。

这恐怕又是小人之见。曹氏的初衷，是爱国爱家乡。

1996年4月28日，曹光彪捐赠1000万港元给清华大学作教育基金。曹氏此举，是对种种微辞的最好注脚。

在1996年初，香港报业发生了一场大流血肉搏战，导致数家报章倒闭，一时间悲风萧瑟，哀声四起。

杨协成的房地产物业是惹火焚身的象牙，如今，创业者的心血仅存在杨协成的招牌中。

图为杨协成的一座物业和杨协成的创办人杨景连。

第六十一章 股市杀手 刘銮雄泣鬼惊神

香港商界，无人有刘銮雄这么多绰号：股市狙击手、股市杀手、股市克星、股市灾星、抽水机、拆骨专家、刘八爪、刘袅雄……细究之，没一个绰号带褒意，缘何？原来刘銮雄专在股市敲诈，敲诈数目，少则千万，多则上亿。刘氏原本是一个小小的电扇制造商，如今身家百亿，法律都奈他不何。

刘銮雄绰号真不少：股市杀手、股市狙击手、股市克星、股市灾星、拆骨专家、刘八爪、打工上帝、抽水机、商界果雄……

听到这些吓人的绰号，神泣鬼愁，何况人哉！

因此，香港股市流行一句话：若刘銮雄盯上哪家上市公司，哪家公司的董事局一定会头痛。

李超人、包大人的收购，动辄 10 亿、20 亿，玩的是真枪实弹，志在心得。刘銮雄的收购，真真假假、虚虚实实，他先吸纳相当股份，然后发动收购攻势。被收购公司如灾星降临，唯恐避之不及，只好用极昂的代价从他手中购回股份，刘氏成则控有公司，不成则牟取暴利，刘氏此法，又叫“绿色敲诈”，敲诈金额少则千万，多则上亿，严厉的香港法律，奈他不何！

刘銮雄不怕遭人诅咒，身负恶名吗？刘氏下怕，若怕便不为。有道是“欲做狙击手，唯恐名不恶”。若是善者仁翁，有人巴不得请进董事局，甚至把公司拱手转让。如此，刘銮雄君的“绿色敲诈”，不是没戏了？

初尝甜头

1973 年，刘銮雄与宝咏琴在加拿大多伦多大学相识相爱。

刘氏祖籍广东潮汕，父亲是香港殷实的电扇制造商。宝氏出生于香港公务员家庭，家境一般，她靠勤工俭学读大学，吃苦耐劳，性格开朗，颇得男生的好感。主氏选择“不英俊，个不高”的刘氏，并非看中刘氏家族的钱财，在香港，刘氏家族算不得富豪级的世家，宝氏看中的，是刘氏日后必成大器。

毕业后，刘銮雄与宝咏琴双双回港，旋即结婚。刘銮雄参

与家族生意，与父亲不“咬弦”。家族吊扇一直销往炎热的中东，而刘銮雄力主到北美开拓市场。刘銮雄的主张遭致家人与亲友的嘲笑，北美大片地区气候寒冷，并且早已普及空调，去那里卖电扇无疑是疯子。

“刘疯子”与家族弦断分手。

1978 年，刘氏夫妇搜拢积累，卖掉刘夫人作为嫁妆的一个住宅单位，以不到 50 万港币创建爱美高公司，生产古董风扇。

70 年代两次石油危机，美加政府号召节约能源，加之人们抱有怀旧的心理，刘氏的古董电扇，成为美加的热销货。刘銮雄也由此赢得“电扇刘”的绰号。

1983 年爱美高上市，资本额已达 1.75 亿港元，是当时颇有潜质的工业股。在股民的印象中，爱美高是实实在在的制造业，刘銮雄是安份守己的实业家。谁料爱美高上市，日后竟会成一只盘踞股市的恶魔呢？在股市兴风作浪，竟至市无宁日呢？

1985 年初，刘氏敏感到股市近期可能会下挫，毅然将爱美高股份以 2,04 港元的价格抛出，“爱子”爱美高不再姓刘，刘氏夫妇，双双退出爱美高首脑职位。

刘氏日叨夜盼：跌、跌、跌、跌——果真，半年后中小股如从冰山下滑，滑得人仰马翻。刘氏出山收拾残局，以 0.7 港元的价格大力吸纳散股，取得 34% 的爱美高控股权，“意气风发”重坐丧失的爱美高首脑主座。

一抛一吸，不仅江山未失，还获利千万港元。刘氏发现，任何实业，赚钱都不如玩股来得快。从此，刘氏跟传统工业家拜拜了，转行做“证券投资家”。很遗憾，这么高雅的尊号却没有人叫，原因是这位雄老兄玩股非一般玩法，他玩就要玩得别人心惊肉跳、折骨裂唇！

一石二鸟

刘銮雄在 1986 年 1 月染指能达股，此时刘氏刚赢得爱美高一役，踌躇满志。

刘氏盯上这个猎物却是 1983 年 8 月，庄士集团把能达科技公司股票上市。时值美国开放电话机市场，能达股一技独秀，股票发售溢价至 2.8 港元，上市后不久，骑牛攀上 5.6 港元的高峰。突然股市牛疲熊出，能达狂跌至 0.64 港元的谷底。

庄士集团控其 75% 股份，集团首脑非等闲之辈，在狂跌前就大量抛股套现。庄士侥幸损失无几，但持股量却大大降低，至 1985 年夏秋股市低迷，仅持能达两成多股份。

刘氏不动声色吸纳能达股票，到控股逾两成时突燃战火，宣布收购能达，聘请梁伯韬（证券专家）为爱美高的顾问和代言人。

刘氏“打草惊蛇”，庄士仓促应战。由于市值远低于实际资产值，收购对庄士不利，将会丧失数千万低估的资产。

收购战开锣后，0.55 港元的能达股窜到 0.80 港元。11 月 15 日，刘銮雄咄咄逼人，以大股东名义提出召开股东大会，爱美高须派出 6 人进董事局。能达表示不可接受，视爱美高为洪水猛兽。现在，阻挡爱美高的唯一良策，就是用炒高的新价，买下刘氏所控的 21.3% 能达股权——这正是刘氏所期望的。

此役以爱美高收购“失败”而告终。刘氏图利不图名，他赚得 650 万港元纯利，是真正的大赢家。那时的股民，对“职业狙击手”的名称很陌生，刘氏倒是这一“新职业”的开山老祖。

事后，聪明的股评家洞察出刘氏玄机：借收购之名，趁火打劫，大捞一把，宁做“败将”，不做赢家。“股市狙击手”的绰号不胫而走。

真是这样的吗，刘氏只事狙击，而不恋巢？刘氏的智慧，比聪明的股评家硬是要略胜一筹。

都说刘氏专门打劫商界新贵，现在已盯上某某公司，弄得风声鹤唳，人人自危。忽见刘氏反戈一击，跑到大岁爷头上动土来了。

太岁爷即是李福树与冯秉芬。两人皆出自香港的名门望族。李福树是李石朋的后人香港股坛教父李福兆之兄。李福树身份绝不亚于李福兆，曾任立法局议员、东亚银行行政总裁。冯秉芬是东亚银行创始人冯平山之子，曾任两局议员，1971 年还获英皇室颁授爵士衔。

李福树的父亲李冠春，也是东亚银行创始人之一。前辈的友谊延至后辈，两家共同拥有华人置业、中华娱乐两间公司，冯秉芬与李福树家族，彼此分别担任这两间公司主席，多年相安无事。

是什么原因促使两家“反目”的？当事人除说“意见不和”外，细节丝毫未泄。1986年3月21日的华置股东大会上，出现一边倒的怪状，新一届董事局的9名成员，冯氏家族占4席，而李氏家族全被“清洗”出局。

李福树焉能吞下此股怨气，旋即与新鸿基证券创始人冯景槽太子冯永祥合组巴仙拿公司，以巴仙拿的名义发起收购华置，欲把华置从冯氏手中夺回来。

冯氏早有所料，抢先一步与“亚洲证券”主席韦理斯合组司马高公司，声称司马高已购得华置35%的股权。韦理斯曾任和黄洋大班，素有“公司医生”之称，冯氏李氏两家世交皆退到幕后，任司马高与巴仙拿杀个天昏地暗。

孰料双方剑拔弩张之际，杀出个程咬金来——这便是职业狙击手刘銮雄。刘氏在冯秉芬、李福树两位“大粒佬”面前，只算小辈，但在股坛的威名，却可使这两位“大粒佬”肃然起敬。

刘氏不畏业主位高名显，就畏业主控股牢靠。刘氏像猎犬一般在股市搜索，“嗅”出华置、中娱的两大股东控股权不稳，猎犬见猎待扑——不吼不跳悄悄地吸纳华置、中娱股票。这两种股票长年低迷，有人肯出略高的价。小股东何乐不为？脱手套现后再炒热门股。这样，冯李两家火拼之初，刘氏已控有华置、中娱相当的股份。

刘氏先找到李福树，说服李叔把所持的中娱股份转让给他，李福树自然耳闻刘老弟恶名，可现在李叔视冯秉芬为第一“仇敌”。“恶人还须恶人治”，李叔便成全刘老弟，同时也成全自己报“一箭之仇”。李叔与刘老弟以双方认可的“合理价格”做了这笔交易。

当刘銮雄所持中娱股份，与中娱第一大股东冯秉芬相近时，突发檄文，宣布全面收购中娱。冯氏正与李氏争夺华置，对刘氏背后射来的暗箭防不胜防，无奈之下只好放弃中娱，集中兵力在华置一役中与冤家李福树决一死战。

刘銮雄趁虚而入，攻其不备，轻而易举拿下中娱。刘氏欲壑难填，得陇望蜀，把目光盯住华置，华置是冯氏、李氏两雄争夺的焦点，刘氏无疑在虎口夺食。

刘氏自知财力不足。他以1.2亿港元现金，欲收购市值3.8亿港元的华置，匪夷所思，刘氏邀得数个朋友联盟，再从李福树一方打开缺口。李福树在与冯秉芬对决中，显得中气不足。李氏大概抱这种想法：我得不到华置，也让你得不到。这又一次成全了刘銮雄。

刘銮雄一石二鸟，到1986年9月，一举控得两家上市公司。原先都说刘銮雄专事狙击，假收购真敲诈。可这次刘氏却是玩真的，刘氏收购华置，标志爱美高从制造业跨入房地产业。

蛇吞大象

1986年8月8日，爱美高首次供股集资，筹得1.23亿港元现金。

10月7日，中娱供股集资5.27亿港元，将其中1.73亿港元购得其母公司华置所持的1000万股中华煤气股份。

其时，刘氏家族的在股结构是这样的：刘氏家族持有爱美高41.78%股权，爱美高持43.5%华置股权，华置持40%中娱股权，中娱持中煤5%股权。

敏感的炒股手猜测，刘銮雄兄弟下一个目标将是中煤。

中华煤气公司 1862 年在英国注册，1960 年透过配股在港上市。当时中煤主席是会德丰主席约翱·马登，4 名董事是和记洋行主席祈德尊、均益仓主席寇查、利氏家族利铭泽、李氏家族李福树。

1983 年 7 月，中煤被地产巨子李兆基收购，成为恒基地产的子公司，因李兆基是个较低调人物，故中煤一役，没有李超人、包大人收购和黄、港灯、九尤仓、会德丰等洋行那样轰轰烈烈。自然也没有传媒说李兆基“大长了中国人志气”。

中煤是全港唯一的供气垄断公司，收益稳定。李兆基将中煤的盈利和股份陆续出售套现，用于地产业。李氏减磅，促使中煤的股价下挫，在 1986 年初，每股才 13 港元。刘銮雄便趁低吸纳。

10 月，刘銮雄虚张声势，要收购中煤。按两者的实力，刘氏的爱美高欲收购李氏的中煤，是不可能的。爱美高还只是小型公司，而中煤后面，是李兆基庞大的商业帝国。刘氏要购得中煤，需动约 25 亿现金，方可使股份达 50% 以上。刘氏上哪去弄这笔钱？

这是一场真正的蛇吞大象。可那时，“恶名赫赫”的刘銮雄被股民神化了，认为刘氏可翻手力云覆手雨，无所不能，凡刘氏染指的股票，必会大升。

李兆基获悉收购者是刘銮雄这条“小人蛇”，对传媒表示不伯有人收购中煤。但实际上，李兆基不敢掉以轻心，动用了 10 亿现金吸纳他原先吐出的股份。

中煤的股价飙升到年底的 20 港元，若计中煤市值，此时高达 70 多亿。这意味着，刘氏欲收购成功，至少要耗资 30 余亿——这对刘氏来说，更是个天文数字。

聪明的李兆基并未与刘氏讲数、以高价买下刘氏的股份，让刘氏“得逞”鸣金收兵。精明过人的刘銮雄，也并不指望李大人发“善心”，他在 12 月中，便以 20.2 港元的高价抛出 800 万股，以后又陆续趁高吐出。下半年，刘氏中煤的证券交易获利 0.6 亿港元，大头来自狙击中煤。

刘氏引而不发，并未正式收购，却达到哄抬股价、牟取暴利的目的，刘氏“股市杀手”威名更盛，连李兆基这样的商界巨人都敢宰一刀。李氏虽保住中煤江山，却因在股价炒高时吸纳，代价不菲。

一波未平，一波又起。就在中煤一役尚未终结分晓之际，市面传出：刘銮雄正准备收购东亚银行。

东亚为前辈银行家冯平山、简东浦、李冠春等所创，其后人冯秉芬、简悦强、李福树均为当今香港商界政界的著名人士。东亚被刘銮雄视为猎物，这三大股东顿觉后颈发凉，如同股市杀手已把利剑架在项背！

其时，冯、简、李三家及好友所占股份，合起来还不足两成。刘銮雄持有多少，却是个谜。董事局唯恐刘氏所持股份，足够他进入董事局占一席之地。

于是，董事局邀请地产巨无霸李兆基进入董事局，李兆基与三大股东同心协力（此时，李福树、冯秉芬两大“冤家”又肝胆相照），斥巨资透过新鸿基证券冯永祥的鼎助，在市场“横扫”东亚股份，东亚股在短短两个月间炒高了 7 成！

刘銮雄情知东亚董事局构成了“金墙银壁”，既不吸股，亦不吐股，只是虚晃一枪，做了几声猫叫，便令这些“大粒佬”如闻虎啸，谈虎色变，劳心破财，严阵以待。

刘八爪放下这群“惊弓之鸟”、“热锅之蚁”，八爪一张，扑向超级财阀嘉道理家族，欲攫大酒店。嘉道理家族在全港 10 大财阀中排行第 5，在英资财阀中次于凯瑟克、施怀雅家族，名列第 3，资产雄厚且不论，嘉道理家族是犹太人，犹太人在全球有“经济动物”之称，刘八爪敢捋经济动物虎须，八爪不可谓不利。

刘氏攫取不成，狙击成——获利 1.34 亿港元。传媒称“嘉道理割肉保江山”，刘氏能从“犹太奸商”身上抓几块肉下来，又一次威水香江，令香江众豪“闻风丧胆”。

1987 年 7 月，《亚洲周刊》有篇“半岛酒店之争”的新闻综述，言称：“香港有名的建筑物，只要是 1960 年中期前建的（注：港府于 1966 年实行新建筑条例），便难逃地产发展商的慧眼……但有另一种商人，利之所在，比地产发展商更不感情用事，这些人叫‘拆大公司骨的专家’……主张保存古老建筑的人士和保守的公司总裁说，他（指刘銮雄）似乎是集二种‘拆骨专家’的特性于一身……刘銮雄今年不过 30 多岁（注：37 岁），他拒绝接受访问，又避开个人宣传，令人觉得无从捉摸。大约 4 年前，股市赌客开始留意他。此后，一连串的戏剧性收购事件使他成为工商刊物红人。”

刘銮雄又得绰号——拆骨专家。人言谁敢惹刘氏进董事局，他就得把公司折腾得面目全非，拆骨抽筋。阿弥陀佛，快快请恶憎出庙门！

在大酒店一役未结束时，该作者就断言：“刘銮雄其实师承华尔街的‘真假收购’伎俩，购入著名公司小部分股权（通常是借来的钱），然后展开收购行动，迫使那些公司的管理层买下他们手上的股权，从中赚取巨额利润……看来嘉道理会买下刘銮雄手上的股权，要是这样，便再重复刘銮雄模式。”

结果，正如这篇文章所预言。

《资本》杂志吴小明的一篇文章称：

刘銮雄“由 1986 年 7 月透过这两公司收购中华煤气股权开始，一直到翌年 10 月 12 日股灾前夕为止，被刘收购（狙击）的公司不下 10 间……锋头之劲，一时无两，当时，任何一间公司股价大幅异动，市场必传与刘的狙击有关，小投资者也莫不‘乐意追随’，而上市公司大家族则视之为克星。”

“正当刘銮雄以千军万马之势，驰骋于股市与地产市场间，1987 年 10 月的股灾便悍然发生，令如日中天的他也避不及。市场传闻，刘在股灾前待有多张期指好仓，使他损失惨重……刘只得自杀云云。有些人士更认为，刘于这两年多以来处处得心应手，完全拜牛市所赐，在大牛已死，大熊来临时，刘銮雄便自然一筹莫展了，他甚至被揶揄为继 60 年代和记集团祈德尊、80 年代佳宁集团陈松青后，成为第三大股灾巨星。”

股市克星殒落，传闻被刘氏染指的上市公司股票，其公司董事大人们这才缓过一口气来。克星销声匿迹，传闻刘氏自杀是假，苟延残喘三餐无继真，不知如何了此残生，刘氏落入股市灾星的惨局，幸灾乐祸者众。香港股市最直接的反应，是波澜起伏的狙击狂潮暂且风平浪静。

被人剃头

约一年多后，股市克星再次降临香港股市。传媒闻风而动，再次把焦点对准复出江湖的刘銮雄。据刘氏好友称，刘氏已金盆洗手，不再以狙击为生，各位董事大人尽可高枕无忧。

是刘氏释放的烟雾弹吗？刘氏的作为确如好友传言。原来，刘氏在大股灾中，全系损失约 10 亿港元。痛定思痛，觉得狙击、炒股风险颇大，如今全系公司，并起来也算一只庞然大物，还是把狙击的业果巩固为宜。

于是，刘氏就展开一系列令人眼花缭乱的供股及私有化计划。股评家称：刘氏的供股和私有化与狙击换汤不换药，不同之处是，原先的狙击是“打劫”别家上市公司的大股东，现在的供股及私有化是“抽”自己公司小股东的“血”。

刘氏的做法严重损害公司其他大小股东的利益，于是就演出一幕幕令人啼笑皆非的闹剧。

1990 年 7 月，刘氏欲将华置私有化尚未得逞，刘氏潮籍老乡——台湾官商黄周旋，突然提出收购刘氏家族所控的爱美高及华置。

股市狙击手反被狙击，应了中国一句老话“剃人头者，人亦剃其头”。港台传媒沸沸扬扬，更有人以“替天行道”为标题，述评这一股坛奇闻。刘氏狙击积怨甚多，名声不佳，众传媒称黄周旋为白衣骑士，欲看好戏者，不知凡几。

黄氏为台湾侨福建设主席，在港拥有估值约 90 亿港元的阳明山庄，是（香港）明仁企业主席，传说黄氏得到汇丰 50—70 亿信贷支持，有备而来，并非刘氏“趁火打劫”般的狙击，而是要置爱美高与华置为池中之物。

刘氏身为职业狙击手，更有公司医生韦理斯辅佐，早已把爱美高系股权结构组合得天衣无缝。刘家持爱美高 48.2% 股权，爱美高持华置 50.9% 股权，华置持中娱 69.9% 股权，中娱持 51% 保华股权。以小搏大，层层递控，故爱美高系市值高达 38.9 亿港元。数年前，刘氏还是个小小电扇制造商，如今成为股市地产小巨人，就其能量，预示着黄氏捉住的是难剃的刺头。

黄氏聘请汇丰旗下的获多利为财务顾问，于 8 月 1 日正式宣布收购爱美高及华置的正股和认股权证，两公司共作价 86.3 亿港元，黄氏欲购得 50% 以上的股权，需动用近 50 亿港元现金。

过去，刘氏曾逼迫嘉道理割肉保江山，如今刘氏亦步其后尘，割肉保江山了——不得不以被炒高的市价，到市场吸纳正股和认股权证。

此役延续到 10 月 15 日见分晓，以黄周旋收购失败而告终。黄氏毕竟比不上李嘉诚、包玉刚的实力，不敢出台更优惠的价格吸引小股东，最后只收购到爱美高 8.14% 股权、华置 34.06% 股权以及若干认股权证。人称黄氏虽败犹胜，大大威水香港，为“遭刘氏欺凌者”出了一口冤气。

又说刘氏虽胜犹败，头虽然未被黄氏整个剃下，却也剃得头破血流，形容枯槁。舆论如此喝倒彩，刘氏民心几何，可见一斑。

打工上帝

香港素有打工皇帝的称谓，意指打工族中的高薪者。由于刘銮雄素好标新立异，故有人创造出“打工上帝”一同，给刘大人冠之。

从公司法的角度，产权人为所有股东，即为老板；而公司的所有受薪人员都是打工者。为老板，享受其股份权益；而董事长支取薪金，却是以打工者的名义，即是为众股东打工的。

刘銮雄在全系四公司支取的袍金，一年高达 1 亿港元，创下香港之最。故传媒道：“为众股东‘辛苦’打工的刘氏，岂止是打工皇帝，简直是打工

上帝！”

一人得道，鸡犬升天，进董事局的，皆刘氏家人及好友。据 1990 年 6 月股东年会爆出的奇闻，1989 年度，爱美高当年股东应占盈利 0.47 亿港元，而董事 6 人，袍金高达 0.46 亿港元，仅剩下 100 万港元打发众股东；华置盈利 1.56 亿港元，董事 6 人袍金 0.36 亿港元；中娱亏损 0.61 亿港元，董事 6 人仍支袍金 0.23 亿港元；保华亏损 0.53 亿港元，董事 4 人仍索袍金 0.06 亿港元。

咄咄怪事，遭致董事局外所有股东的强烈不满，亦遭到证券界的非议。刘氏家人解释这是董事局开会通过的，所以是合理的。全港舆论哗然，董事局大人开会为自己定“天文袍金”，竟是合理？不说是蛮横无理，至少是滑稽可笑。

早在刘氏狙击大酒店之时，一位股评家说：“刘銮雄完全知道自己在机构投资者及私人投资者眼中的形象，他应该乐于改变这一形象。”

1987 年 10 月大股灾后，刘氏复出股市，不再狙击上市公司，而只作商业投资与系内控股调整。故刘銮雄赢得“牧羊人”雅号。股民颇觉新鲜，如见一家老字号狗肉铺挂出羊头一样惹人瞩目。

很可惜，牧羊人的雅号未能叫开。不久人们发现，刘氏秉性不改，仍在狙击，只不过把狙击的对象从大股东移至小股东。他为投资物业，频频供股集资；他的私有化计划，总是趁公司市值低于实际资产时进行。抽水机的绰号，便是由此而来。粤语中，水即是钱，可见刘氏泵水的势头有多猛，胃口有多大。除非是炒股老手，芸芸股民，被吸进刘氏泵头者，没有一个不缩水的（权益摊薄）。

刘氏泵水之凶，单 1992—1993 年间的 14 个月，爱美高一间公司就供股集资 42 亿港元。故有人说刘氏就像国民党败退内地时的中央银行，日夜开印钞机印金圆券套取金银外币，刘氏发行的新股票，与金圆券何异哉？

刘氏全系公司，年年“爆丑”，岁岁出新。小股东万炮齐轰刘氏夫妇及其弟刘銮鸿。更有甚者，去两局议员办事处、港督府及联交所呈递请愿书，向证监处投诉，控其剥削小股东。

刘氏高明就高明在这里，尽管众人指责他“心狠手辣”，他的作为却不算违法。联交所与证监处多次谴责刘的行径，刘置若罔闻，一意孤行。

终于，刘氏于 1993 年 11 月间完成私有化宏图。刘氏的重组集团股权关系，是真正的拆骨拍筋，任凭众股东吵得天翻地覆，刘氏却能拉一派，打一派，各个击破。集团最多时拥有 5 间上市公司（爱美高、华置、中娱、保华、中策），现在减至最初上市的一间，只不过以华置取代母公司爱美高的上市地位。刘氏集团，成为一间名符其实的地产公司。

刘銮雄持有华置 70% 以上股权，即使可能摊薄，也足以保证 50% 以上的股权，可谓铁打江山了。华置市值 200 亿港元，刘銮雄跻身香港超级富豪之列，1994 年度，香港准十大财阀榜，刘銮雄几跌之后仍挂末席。

股评家吴小明，在 1994 年 1 期的《资本》杂志刊文感叹道：

“刘氏家族 10 年来努力地进行供股、私有化等重组活动，致使小股东的股价与利益下单一步步地被摊薄，更要忍痛将股票以低于资产净值廉让，眼巴已看着大股东吞噬利润。故此，10 年以来，小股东们也异常‘劳碌’，包括就公司私有化、合并、供股以至董事袍金等问题，在股东大会上声嘶力竭地炮轰刘氏家族，或游行请愿，公然写大字报直斥刘銮雄。自爱美高上市后

至私有化前，这种大小股东的抗衡活动，从未停止过“今天，刘銮雄再不需要以此等手法去汲取‘别人的金钱’，因为爱美高系10年间在刘氏兄弟的栽培下已茁壮成长，拥有一系列热门物业……并且磨刀霍霍，准备北上中国房地产业大干一场，由华人置业蜕变为真正的‘华人置地’了。”

刘氏夫妇是生意上的最佳拍档。别的不说，就说一年一度的股东年会，5间公司，一年就有5次。据统计，刘銮雄10年间出席股东年会仅仅3次——他实在不堪众股东万炮齐轰的愤怒场面。每次年会，都是其爱妻宝咏琴出面，替代刘氏做众股东的出气筒。

不要以为股市杀手刘銮雄，是个没有七情六欲的冷血动物。80年代末，刘氏斥资投资拍片，跟艺人女明星打得火热，还爆出与某某女星的绯闻。宝咏琴不堪刘氏的薄情寡义（他们曾胼手胝足共创基业），毅然提出离婚。刘宝患难夫妻的缘份到1992年10月走到尽头，按协议，宝咏琴得数亿元赡养费及一套价值两亿的豪华住宅。

就爱美高系的现状及趋势，刘銮雄的狙击生涯大概会成为历史，故笔者试图从证券史的角度浅析刘銮雄现象。

职业狙击，不是偶尔发生的，是股市高度成熟的产物——如纽约、伦敦的股市。自从70年代初，置地收购牛奶首役，其后股市收购战连绵不断，已出现多起收购不成让股获利、虽败犹胜的实例。刘銮雄将这些实例发扬光大，玩到炉火纯青的地步。他是香港股市职业化狙击始作俑者，正式引进港人十分陌生的“狙击新概念”，向世人提供新鲜战法。

刘銮雄狙击术，又称之为“华尔街战法”。

狙击的出现，不好以“好”与“坏”进行评判。我们只能这么说：没有刘銮雄，它也会降临。正如股市早期，第一批入市的全是真正的投资者。但股海的惊涛骇浪不久就摔打出炒股手，人们像今日谴责狙击手一样咒骂炒股手。现在，人们公认为炒股是很正常的行为，众多入市的投资者，谁不带投机心理？第一个吃螃蟹的人，总是要多付出代价的，所以刘銮雄才这么“臭名昭著”。

刘銮雄虽“声名狼藉”，但身家却月涨年升，急剧膨胀。故刘銮雄即使不算商战英雄，至少也是枭雄。刘氏开辟了一条全新的暴富途径，赴其后尘者，趋之若鹜。刘氏引起商界人士的心理振荡——传统的致富聚财法则，还有用吗？

这或许是刘銮雄现象的历史意义。

“香港（什么）都有”，是当今颇为流行的一句口头禅。”

第六十二章 鹰君地产 一门五杰三杰聚

鹰君地产主席罗鹰石和他 4 个儿子，个个都是能人，号称罗氏一门五杰。罗家的事业在 1983 年惨遭滑铁卢，债台高筑，濒于破产。就在这时，三子罗旭瑞却要脱离家门，并且联合洋人韦理斯，乘家族之危，收购了家族的两家公司。罗旭瑞虽“大逆不道”，却又以辉煌的业绩，光耀罗氏门庭！

“打工皇帝”年薪

1995 年，职交所要求上市公司公布公司前五名最高受薪者，香港传媒首次披露证据“确凿”的“打工皇帝”名册。

名列榜首的是东亚银行行政总裁李国宝，年薪 1.8 千万港元（以下均为港元），李国宝是东亚创始人李冠春之孙、李福树之子，第二位是第一太平银行董事长经理彭泽伦，年薪 1.45 千万元。第三位为太古洋行主席萨秉达，年薪 1.25 千万元，第四位是第一太平银行执行董事叶讯达，年薪 1.15 千万元。第五位，港陆实业主席兼总裁陆宗霖，1.1 千万元。第六位、汇丰银行董事长葛贲，1.05 千万元。第六位，港陆实业董事长高月明，900 万元。第八位，太吉洋行常务董事邓莲如，900 万元。第九位，中煤常务董事马文思，800 万元。第十位，佐丹奴新任主席兼总裁刘国权，800 万元。

港督彭定康的年薪为 2136 万港元，若不计港督可享受的特权及优惠，光讨年薪的话，彭定康与这些商业机构的打工皇帝比，只能算“打工大臣”了。

据另一份资料，香港首席打工皇帝是和记黄埔新总裁霍建宁，年薪 2.5 千万元。

下面我们看 1992 年度披露的 10 大年薪 200 万元以上的“女打工皇帝”，列前三位的分别是：邓莲如，太古洋行出口部总经理，年薪 600 万元；周方逸华，邵氏电影公司及无线电视董事总经理，年薪 500 万元；周梁淑怡，亚洲电视行政总裁，年薪 250 万元。

打工皇帝的年薪。并不等于该人的年实际收入，不少高薪行政首脑，得配股的优惠多于年薪。如和黄集团前大班马世民，年薪及花红可达 1000 万元，但他在 1993 年夏的一次内部购股中购得 160 万暇，优惠价 8 元多 1 股。而市价 23 元多，若转手，一日可赚 2500 多万元。

另外，高层决策及管理人士的年薪，不完全是以公司的大小及盈利多寡为标准的，如东亚银行的盈利只有恒生银行的 1/5（即 15 亿港元）。而同是行政总裁的李国宝的年薪，却是恒生行政总裁欧肇基的 3 倍多。

香港有不少大富豪，先是在国外小发迹后，再移师香港获得惊人发展的。如先施百货的马家，永安百货的郭家，希慎集团的利家，等等。罗鹰石家族亦是如此。罗氏原籍广东潮州普宁，7 岁时随父前往泰国做小生意，1938 年，20 出头的罗鹰石来港做布匹生意。

正如“树大要分桠，仔多要分家”一样，1951 年，一直同居共财的罗氏家族协议分财产，罗鹰石分得约值几十万元的资产，继续做洋杂布匹生意，1955 年赚得第一桶金—100 万港元。这在当时是一笔不菲的资产，下一步干什么呢？罗鹰石看好当时并未大旺的地产。

罗氏在 1956 年就涉足地产，比后来的地产巨擘李嘉诚、郭得胜、李兆基、王德辉等“觉悟”都早。

1962 年创办鹰君地产，公司名称取罗鹰石的“鹰”字与其妻杜莉君的“君”字，英文译作“大鹰”。

大鹰展翅，1972 年鹰君地产上市。不知什么原因，“华资地产虎将榜”漏掉鹰君，本来不止五虎将，而是六虎将。

鹰君上市后的最初方向是发展中小型厂房，1978 年转为发展商业楼宇。当时股市盛行“ 生仔热 ”，即将上市公司下属的部分资产或业务“ 分拆上市 ”，这样更有利于集资扩充，以小博大，同时也可分散风险，做到一荣俱荣，一损独损。

80 年代初，鹰君将富豪酒店、百利保分拆上市。罗家资产急剧膨胀，跻身香港超级富豪。鹰君地产、富豪酒店、百利保投资，合称为罗氏家族的一门三杰。

父子分家

1982 年，罗氏家族如日中天之时，突然一落千丈。

从地产商的角度，罗鹰石的发展方向绝没有错，可谓目光如炬，他看准中环与尖沙咀这两个港九商业中心早已饱和，必将延伸到湾仔与尖东。故而在 80 年代初斥巨资购得尖东富豪酒店、湾仔鹰君中心地盘，并将富豪上市。其时股市地产大旺，罗鹰石踌躇满志。

岂料人算不如天算，政治气候变幻，全港无一商人能预测到。

1982 年，撒切尔夫人赴北京谈判香港问题，翌年又连爆谈判陷入僵局的传闻。股市狂跌、地产崩溃、银行风暴，接踵而来。罗氏全系三公司负债累累，债项倍于资产，股值大跌 9 成，全系一年内竟撤帐 24 亿港元之巨！

多年后，罗鹰石谈及此事仍心有余悸，“ 一直以来抱着稳扎稳打的态度，最忌急功近利。生意的基础不是一朝一夕可以建立，至于投机取巧，则只要一次失手便会全军尽没。我常告诫子女，做生意切记不要贪心，不要冲动，一定要衡量后果，计划周详而后行事。 ”

罗鹰石与记者道：“ 1983 年大夫利，我常问自己，这算下算全军尽没？ ” 1983 年算罗鹰石人生的最低潮，全系三公司上市，原想是“ 一荣俱荣，一损独损 ”，现在却“ 一损俱损 ”。原因是罗家虽看好地产，却过于冒进，举债甚巨。一旦滑落，便不堪抵御。为了拯救全军尽没的困境，罗鹰石不惜忍痛割爱，将富豪与百利保的股权出售。收购者竟是他的三子罗旭瑞与亚洲证券主席韦理斯。

全港舆论大哗，爆出罗旭瑞与父亲“ 不咬弦 ” 的新闻。

罗旭瑞何时与父亲意见相左，罗家人一直对此守口如瓶。罗旭瑞脱离家族事业正是“ 全军尽没 ” 的 1983 年，据日后罗旭瑞解释，他是想不依赖家族的荫庇，凭自己的实力创建一番事业。因此，罗氏父子分家，实际上是分手，罗旭瑞并没从家族带走一块钱资产。他独立创业的资金，是他在家族打工应得的那部分。

罗鹰石在内外交困下，急召在美国行医的次子罗嘉瑞，顶替三子罗旭瑞的空缺。

罗嘉瑞受命于危难之中，尽心悉力鼎助父亲收拾残局。1984 年，跌入深渊的鹰君在出售富豪后，终于看到一线光明。到 1989 年，鹰君盈利 10.38 亿港元，创历史新纪录。

相比之下，三子罗旭瑞集团的业绩令人瞩目，故世人称：老鹰不及雏鹰劲。

巴战结谊

罗旭瑞脱离家门后的第一位台作伙伴是韦理斯，他们结缘于1981年的中巴收购战。韦理斯在70年代曾任大洋行和黄大班，1979年底，李嘉诚入主和黄，韦理斯告退。是喜是忧，用韦理斯自己的话说：“和黄是一间公众公司，我是为众股东打工，从现在，我该为我自己打工。”韦理斯创办了一间亚洲证券公司，他精通证券，擅长重整公司股权结构，很快就赢得“公司医生”的盛誉，成为各公司收购、重组争聘的代理与智囊。

如果韦理斯不遭此变故，在商界寂寂无闻的罗旭瑞，大概无缘结识高高在上的和黄大班韦理斯。

1981年，罗旭瑞在父亲的旗下公司百利保任董事总经理。罗旭瑞毕业于香港大学建筑系，他在家族中是一步一步爬到高层的。时值罗家鼎盛时，罗旭瑞欲取中巴，自然想到韦理斯。

中巴是中华巴士有限公司的简称。中巴创立于1933年，创始人为轿行出身的颜成坤，以及经营船务的黄旺财。港府将巴士营运分为港岛、九龙两个地区，中巴投得港岛的巴士专利权，物换星移，黄旺财作古后，后代逐渐减少股份，中巴遂成为颜家的天下，颜成坤任主席，其子颜杰强作任董事，主持行政事务。

由于中巴有专利权庇护，无竞争对手，难免作风保守，不思上进，服务质量不佳。

70年代中期，香港交通咨询委员会曾向港府建议，由英国海外运输公司会同香港两家公司，参股联手经营中巴，遭中巴拒绝。其后中巴仍无多大改进，故中巴股票长期低迷，市值低于实际资产。一间上市公司处于这种状况，最容易成为收购者眼中的猎物。

中巴成为猎物的另一大原因，是“藏主惹祸”，中巴的主，是早年获得的修车厂、停车场的大批廉价土地。这些地盘，如今已身价百倍，而中巴却下发展利用——情形如牛奶公司一般，强汉藏宝，一般人不敢下手；若弱者藏宝，夺宝人比比皆是。如今经营不善、董事局不和的中巴，就是弱者。

罗鹰石家族觊觎中巴由来已久，悄悄在市面吸纳中巴股票。

1981年1月，在罗旭瑞的安排下，由百利保购入家族中的中巴股份，共计405万股，另外百利保再从市场暗吸19.8万股，这样，百利保就拥有中巴11.5%股权。

4月，在韦理斯的策划下，百利保成立Athlone公司，韦理斯任主席，罗旭瑞等任董事。

新公司成立，并未亮出收购意图，而是先攻中巴的薄弱环节——颜黄两家不和。长期以来，颜家坐大，黄家挂边，韦理斯与罗旭瑞对董事黄耀南进行“策反”——让出所持8.35%中巴股份，每股作价30港元。这样，百利保就控有的两成的中巴股权，仅次于控有28%股权的颜氏。

黄耀南的售股，立即在股市引起反映，中巴股从不到30港元抬高到34港元。

7月23日，筹备多时的收购战终于拉开序幕，Athlone公司代表百利保宣布“部分收购”计划：每股作价35港元，收购中巴股份1350万股，使百利保原持有的中巴股权，从两成增至36.5%，即算完成收购。

这是香港收购史上首例“部分收购”，足见韦理斯用心良苦，老谋深算。按惯例，需收购股权达50%以上才算成功——即通常意义的“全面收购”。韦理斯的理由是：

“根据中巴已按照公共巴士服务条例，必须保持其为公众上市公司的身份，才可以享受专利权的規定。若提出全面收购则不合規定精神。”

精明的股评家，不禁为韦氏这一招拍案叫绝。韦理斯显然是钻了巴士条例的空子，百利保只需花较少钱，增加较小比例的股权，就可达到全面收购的效果，攫取怀里藏主的中巴。

当然，最终得看证监处及合并委员会的态度。这些机构的专家，从未遇过这种难题，一时不知所措，只能含糊其辞地“原则上同意”。

证监机构的胡涂，导致股市的胡涂、股民的胡涂、传媒的胡涂、交战双方的胡涂——事后传媒称，这是收购史上前古未有的胡涂战。

当 Atholne 还差 7% 的股份就可达到所需股份量时，收购及合并委员会在记者招待会上，“胡里胡涂”偏袒中巴一方，使百利保一方的收购处不利局面。

8 月 24 日，Atholne 宣布收购失败。这次收购，证券界及传媒众说纷坛，证监机构声称：今后再也不批准“部分收购”。

中巴虽胜如败，所增的股份从市场高价购入，代价惨重。百利保虽败如胜，眼看收购受挫，趁高抛出，获纯利约 3000 万港元，够买一座中型大厦。

多年后传媒重提中巴大战，说罗旭瑞只当打了一场狙击，虽未捉牢公鹿，却把鹿角给脱了下来，那时股市尚未有“狙击新概念”，相信未来的狙击大师刘銮雄，一定从中巴大战中获得不少灵感。

好合好散

罗旭瑞与亚洲证券主席韦理斯再度合作，是收购家族公司富豪酒店，时间是 1984 年 3 月。

罗鹰石以出奇之低的 0.9 亿港元的价格，亏损 3.75 亿港元售给亚洲证券。罗鹰石这样做，一是富豪现时市值下跌，鹰君集团债台高筑，只能通过减磅套现偿还债务；二是罗旭瑞既然执意独立门户，不如成全他，毕竟血浓于水。

富豪控有百利保，故亚洲证券一下子控得两间上市公司。韦理斯兼这两间公司主席，罗旭瑞任董事总经理。

外界原想看继张祝珊家族后的又一起豪门恩怨，因罗父的慷慨大度，传言中的“家族内江”烟消云散。

收购家族公司，还只是出走家门有一个栖身处，罗旭瑞真正独立门户，是以收购世纪城市为发端。

世纪城市是 1981 年上市的小型公司，1982—1984 年政经大动荡，公司负债累累。1985 年 10 月公司资本重整，罗旭瑞扮演白衣骑士，注资 0.48 亿港元，使世纪城市免遭清盘之灾。罗旭瑞也顺理成章入主董事局。在罗氏的打理下，世纪城市重见光明，面貌一新，仅一年功夫，便扭亏为盈，盈利 3800 万港元，溢利 4200 万港元，帐面资产增加 10 倍，达 4.93 亿港元。罗旭瑞控有世纪城市普通股 43.2%、认股权证 48.4%。

罗旭瑞有这么大的能耐，得助于他目光敏锐，他看好市景复苏转旺的大好时机。

罗氏从此以世纪城市为旗舰，开展一系列收购计划，当时最引人注目的，是收购比世纪城市大 5 倍的巨利保。时间是 1986 年 3 月 17 日。离百利保从家

族集团分裂出去才两年整。

百利保原是富豪的子公司，在公司医生韦理斯的重组下，反子为母，成为富豪的控股公司。这次收购，与两年前一样，都是一石二鸟。所不同的，罗旭瑞要它们再度改姓“罗”。

百利保的第一大股东是韦理斯，持有 30.6% 普通股、28% 认股权证；其次是罗旭瑞，分别持 29.5% 与 27.47%；世纪城市持 5.9% 百利保普通股；其余均为小股东持有。

世纪城市的这次收购，聘请著名的收购专家梁伯韬等同仁开设的万国主通国际财务顾问。韦理斯欣然接受收购建议，将所持的百利保股权全部售予世纪城市，套现 2.22 亿港元。韦理斯的大度，如罗鹰石一般，成全了罗旭瑞“原壁归罗”的梦想。

罗旭瑞亦无亏待韦理斯，出价较市场高两成。故这次重大收购，不算“收购战”。

罗旭瑞以换股的方法，将自己的百利保股权让予世纪城市，世纪城市控有百利保 65.55% 普通股、55.42% 认股权证。

收购完成后，罗旭瑞同时任这三间公司的主席。结构调整后，世纪城市继续经营餐饮业并作全系的控股公司，下控专事地产物业发展的百利保，透过百利保控制专营酒店业务的富豪。

青胜于蓝

据当时的传媒报道，罗旭瑞全系在收购后的第一个年度—1987 年取得惊人的业绩。富豪盈利 1.72 亿港元，比上一年增幅 68%；百利保盈利 1.37 亿港元，增幅 129%，非经常性盈利 0.44 亿港元；世纪城市盈利 0.57 亿港元，增幅 186%。全系共盈利 4.1 亿港元。

罗鹰石自 1983 年全系遭致毁灭性重创后，时时告诫子女要稳扎稳打，小心谨慎，一棋错步，全军尽没……罗旭瑞有自己独到的见解，在股市如此发达及活跃的今天，必须充分利用股市提供的一切机遇。供股、集资、投资、生利……如此循环，已经过时。罗旭瑞把重点放在收购与消化上，既积极进取，又不失稳健。

1987 年 3 月，世纪城市以 1.16 亿港元现金收购国泰置业，完成收购后即进行重整改组，5 月国泰置业改名为国泰城市。前后下到 3 个月时间，价值增至 7.2 亿港元，股东投资增加 6.5 倍。升幅之快之大，匪夷所思。标准渣打（亚洲）对世纪城市的管理给予高度评价。投资者更认为罗旭瑞有点石成金之术、妙手回春之能。

重组后的国泰城市以投资与收购为主。1987 年底，宣布收购富利国际地产投资公司，收购后的富利仍保持上市公司地位。富利主要在美国经营地产投资，业绩多年滞缓，成为世纪城市的孙公司后，面貌全新。

1989 年初，富利与富豪联手收购美国最大独立酒店管理公司 Aircoa 51% 股权，9 月，富利出台在洛杉矶兴建豪华商业办公住宅中心计划，总投资 23.5 亿港元。

1987 年，被收购前的国泰城市盈利 1277 万港元，收购后的第一年，总盈利 5219 万港元，增幅超过 3 倍。传媒评价罗旭瑞，说他不把“购得”视为收购的成功，“购得消化”直至“盈利扩展”才算真正的成功，这就是罗氏

高人一筹的收购艺术。

通常的收购，收购时股值大增，收购落幕股值必会大跌。

罗旭瑞收购完成，即有一揽子重组计划出台并付之实施，其股值仍可保持上涨势头。

罗旭瑞凭藉独到的消化功夫，虽大举收购，却能在 1937 年 10 月的大股灾中，受损甚微，并有余力收购富利。论收购，刘銮雄亦是一位鲨胆骁将，但刘氏的重点是“收购获利”，故在大股灾中翻船坠海，险些呛死。

不少人说罗旭瑞收购大酒店是步刘銮雄后尘——捉凤不到，凤毛也得捋几支下来。或许是这样，不过，依罗旭瑞的智慧，大可不必师承狙击大师刘銮雄。关键的一点是，大酒店的市值仍偏低，嘉道理控股仍不稳。以嘉道理家族的庞大资产，想收购成功是绝对不可能的，但收购不成狙击成——这或许是罗旭瑞动念的目的。

罗旭瑞透过国泰城市出面收购，只持有 1.1% 大酒店股权。国泰城市资产净值约 3 亿港元，而大酒店资产净值达 90 亿港元，是前者的 30 倍！和一年前刘銮雄发起收购一样，又是一场蛇吞象。

1988 年 10 月 21 日，国泰城市正式提出收购。若要收购成功，需动用资金 60 多亿港元。嘉道理虽知对方难成功，却不敢懈怠。罗旭瑞如股评界预料的那样，收购不成狙击成，获利 1000 多万港元，大大地扬了威名。

罗旭瑞全系最多时拥有 5 间上市公司：世纪城市、百利保、富豪、国泰城市、富利。

90 年代，香港借壳上市蔚然成风。原因是内地或海外公司欲在香港登陆发展，而依循正式手续上市，需花费相当的人力财力及时间。为走捷径，便收购资产和营业额极少的蚊型上市公司，又叫空壳公司。

买家甚多，空壳走俏。已拥有 5 间上市公司的罗旭瑞趁机将国泰城市减磅，使之成为空壳，于 1991 年售予赖氏家族的振通证券，溢价甚巨。

1987 年 8 月，罗旭瑞全系公司市值为 51.15 亿港元，与其父罗鹰石家族并列于 9 家候补财阀榜内。又据 1994 年 3 期《资本》杂志，罗旭瑞全系公司市值逾 150 亿港元，已经超越其家族。

一门五杰

香港作家何文翔在《罗鹰石一门五杰》中称：

“在香港芸芸上市公司的首脑中，罗鹰石与四个儿子可谓一门五杰，各人都独挡一面，合共控有的上市公司在最高峰期一度达 9 间之多，父亲罗鹰石主理鹰君地产（现主要业务交由次子罗嘉瑞打理），三子罗旭瑞主理世纪城市、国泰城市、富豪酒店、百利保、富利国际，四子罗康瑞主理瑞安及瑞安建筑（1989 年两公司已私有化），幼子罗启瑞主理孙福记等，9 家上市公司在最高峰期市值逾百亿元（注：1990 年统计资料）。”

在各报刊的富豪榜中，将资产与罗鹰石家族分开来计的，除三子罗旭瑞外，还有四子罗康瑞。故在此简述罗康瑞的情况。

瑞安公司创办于 1971 年，1984 年借海港工程公司的壳上市。传媒推测，罗康瑞实际上是在昆季（老三老四）中最早独立门户的。瑞安最初多年是在其父的照顾下生存的，承建鹰君的楼宇。1984 年瑞安借壳上市，1988 年扩充为瑞安建业集团，下属 7 间与建筑相关的公司，总规模在香港建筑行名列前

茅。80年代末，瑞安走多元化道路，业务分建筑、建材、地产、酒店、娱乐等五大系列。罗康瑞个人资产约13亿港元。

80年代末，罗康瑞令人瞩目的另一项举动，是将瑞安集团私有化。

有关私有化，前一章曾涉及，即刘銮雄家族将爱美高系的华置私有化。不过那还是部分收购，不算真正含义的私有化。真正的私有化，是将现有的公众公司还其原形，退回到私人公司的地位，取消在股市挂牌。

任何一间家族拥有的上市公司，从本质上讲都是公众公司，按法例，必须拨出25%的股份在交易所挂牌向公众出售。其优点利于集资；缺点是决策经营必须受全体股东及股市的制约，如果控股不稳，很容易成为收购及狙击的对象。

罗康瑞正是基于这些考虑，将瑞安私有化的。私有化选择的时机，与上市相反。上市多是骑牛上市，此时交投活跃，股票可升水发售；私有化则是借熊退市，大熊出笼，股价暴跌，大股东向小股东收回股票，代价甚微。

罗康瑞把时间定在1989年六四股灾后的8月9日，此际大市崩溃，瑞安公司股亦跌幅甚大。罗康瑞是以比市价高出34.8%的价，收购小股东股份。私有化进展顺利，是善意私有化。相比下，刘銮雄的私有化，吵得天翻地覆，是一种大损小股东利益的恶意私有化。

实际上，罗康瑞这次私有化，未花一分钱。他已控有7成股权，余下3成，由新世界郑家纯斥资约5.7亿港元收购。瑞安公司便归两家私有，罗康瑞仍任主席。

90年代，罗康瑞又将瑞安建业私有化。这样，瑞安集团无一家上市公司。

有传媒称，罗康瑞在股市激流身退，是要淡出商界从政，他是罗鹰石9个子女中，在政坛最具影响的一位。1993年他蝉联香港工商专业联合会主席，现任港事顾问和香港特别行政区筹委会预备工作委员会委员。

瑞安集团今后是否有大发展，目前很难说。

近几年，罗氏父子发展势头最猛的，仍数三子罗旭瑞。他大举进军内地，在中国第一大国有企业大庆油田获得立锥之地——大庆（林源）化工公司，由百利保占一半股权的大庆市庆大经贸集团投资。香港传媒道：“大庆油田是国宝，谁可以沾上边都可以赚钱。”

1994年度，《信报》排出的全港超级富豪榜，除罗旭瑞外，不见罗家其他成员大名。罗旭瑞榜中排名17位，前一位是六叔邵逸夫，第18至第20分别是：利氏家族、林绍良家族（注：主要资产仍在印尼）、刘銮雄家族。

罗旭瑞与刘銮雄是20位超级财阀中最年轻、并且是靠自己的力量起家的两位。他们创业的时间最短，仅11年功夫。而其他财阀，要么是奋斗了一辈子，要么继承了大笔祖业。他们给商战提供了新的启示：充分借助股市，可获得更大更快的成功。

罗旭瑞未留下恶名，就这点，可见比刘銮雄要计高一筹。

《信报》在第17位榜名下有一段这洋的文字：“罗旭瑞势头甚佳，虽然地产不景仍有资格升班，由第18位升到第17位，以1994年的进度，不消几年，便可问鼎十大之列！”

罗旭瑞曾用自豪的口气，对香港最活跃的财经记者社辉道：“我不是那些由上一代创下基业的第二、第三代富豪，我的事业全靠自己争取得来。”

新鸿基集团由郭氏兄弟掌舵，他们出了名地专注，只做地产，心不旁骛。

这是郭家老大郭炳湘。

第六十三章 犹太豪门 嘉氏割肉保江山

大酒店是全港最好的酒店、是嘉道理家族的骄傲。嘉道理家族是犹太商人世家，刘銮雄、罗旭瑞敢跟犹太商人斗法，胆量可谓不小。斗的结果，是刘氏罗氏收购未遂，但均有斩获。为什么全港有数的超级富豪家业屡受外人垂涎呢？难道年迈体衰、行将就木的老嘉道理就这么好欺？

香港地名小考

九龙城寨九龙城寨又叫九龙城、九龙寨。李鸿章与英使窦纳乐签订《展拓界址专条》有附带条件，即保留九龙城归中国管辖，清吏照常行使职能。但实际上，中国的历代政府均未在此治理过。九龙城成了“三不管”，面积约2.7公顷的城区，成为藏垢纳污的犯罪黑窝。1987年中英双方协议要清拆城寨，但保留古迹。原址现已改为九龙城寨公园。

黄泥涌

涌在粤语中是小溪，可见黄泥涌在雨季必是浊流滚滚。溪边的村庄叫黄泥涌，在清嘉庆年的《新安县志》有载。英人占据香港后，称这个地方为快活谷。快活谷未必快活，稻田溪沟，蚊蝇滋生，害得洋人普患热病（疟疾）。后疏清溪沟，稻田成为一片平展旱地，洋人在此跑马，才真正品尝到快活的滋味。因此黄泥涌又添一名，叫跑马地。

兰桂坊

兰桂坊在中环半山区坡麓。本是荒芜的坡地，无名。本世纪初，这里已是密密麻麻的街区，街道陡而窄。山上是高级住宅区，临海是金融中心，为迎合洋人所好，这一带多有花农卖花，其中以兰花为多，便叫兰桂坊。现在这里酒吧、舞厅、食肆、店铺比比皆是。1992年阳历除夕，两万亲人聚此迎新年，乐极生悲，酿成20人死、60人伤的惨剧。

女人街

港九皆有女人街，但看不到“女人街”的街名牌。女人街是专售女人生活用品的街，主要是衣、鞋、手袋、化妆品、首饰之类。既是这样，女人街就可能不止一条，有一册导游指南说五条：港岛铜锣湾渣甸街、中区利源东和利源西街、香港仔赤柱街、九龙旺角通菜街。女人街商品低廉，花色品种繁多，故能吸引众多中下收入的女性。

有关嘉道理家族与电业结缘，本书第八章曾作详述。家族控有香港最大的电业集团——中华电力有限公司。罗兰士长期任中电主席，其弟贺理士打理家族其他业务。半个多世纪来，该家族一直被称为亚洲电王。

嘉道理家族是英籍犹太人，在香港英籍超级富豪中名列三甲，排凯瑟克、施怀雅家族之后。非常遗憾，嘉道理家族发财不发人。第一代来中国闯天下的老嘉道理，只传艾利一子；艾利传罗兰士、贺理士两兄弟；罗兰士只得一女一子；儿子米高生于1941年，到48岁仍是个钻石王老五，到50多岁才生得儿子菲腊。香港传媒从未有过贺理士婚姻状况的报道，普遍认为他是个老钻石王老五。贺理士生于1902年，今年94岁，若童心勃发娶少妻，也不太可能有香烟延及后世。

米高·嘉道理从小就过着贵族化生活，中学上的是英国寄宿学校，大学读的是瑞士Le Rosey学院，该大学是欧洲著名贵族学院，同学家庭，非贵即富。

米高的西服要到伦敦的高级服装店订做，汽车是英产劳斯莱斯，坐飞机要坐头等舱。

在乘坐飞机上，老嘉道理与儿子趣旨相异，父亲喜欢坐大舱——这是他继承了更多的犹太人节俭的品质。老嘉道理与儿子同去某国旅行，从不同儿子坐一架飞机，他的理由是分机前往，分散风险。

米高继承了父亲的鹰勾鼻子和矮个头，平心而论，绝不算美男子。因为他是世界级巨富财产继承人，不知倾倒多少杰出而美貌的女子。米高皱纹满额仍是个钻石王老五，急得老嘉道理彻夜难眠。在父亲的强烈催促下，米高48岁那年与南美金发美女比提结婚，比提先生女儿比提娜，51岁时终得儿子菲腊·嘉道理。

93岁高龄的老嘉道理这才松了一口气，于次年(1993年)8月无憾瞑目。

老嘉道理死而无憾还有一个原因，这就是数年前，家族合力击溃了刘銮雄、罗旭瑞的两次狙击，保住了家族另一大基业——大酒店。

大酒店史

大酒店的全称是香港上海大酒店，港人简称为大酒店，可见其名气之盛、影响之广。

大酒店集团的元老是位于尖沙咀的半岛大酒店，1921年，22岁的罗士兰与父亲艾利，购得九龙尖沙咀地盘，地契规定，前面的海景不得被遮挡。嘉道理父子发誓要建远东最好的酒店，每间客房有浴室和洗手间，整幢建筑外表及内装修要充满维多利亚时代的贵族风格。由于财务及20年代的省港工人大罢工，酒店延至1928年才落成，总建筑费40万美元。

半岛酒店有客房210间，平均每个客房有3个服务员，单凭这一点，决定了房费极昂。九龙半岛是香港海运空运中心，60多年来，不知有多少世界政要、贵族、巨富在此下榻，大酒店名气蜚声全球。历年来，半岛酒店名列世界十佳酒店金榜。1993年10月，美国权威旅游杂志《Cond Nast Traveller》，从3.8万名读者选票中选出半岛酒店为“全球最优秀酒店”，并以93.6%选票，荣登“外国最佳酒店”榜首。

在香港，唯一能与大酒店平分秋色的，是凯瑟克家族所控的文华东方酒店。

大酒店集团，除五星级半岛酒店外，还有四星级九龙酒店、纽约半岛酒店，另有洛杉矶比华利山半岛酒店和马尼拉半岛酒店股权，主要投资物业有浅水湾影湾园、中环圣佐治大厦，以及海港企业、山顶缆车股权。近几年，该集团又在中国广州、北京、上海等大城市经营酒店。

长期以来，大酒店最大股东为嘉道理家族。由于投资电业物业，渐渐将股份减磅，到70年代，最大股东为梁昌家族第二代梁仲豪。梁仲豪1977年进入董事局，两家订有君子协议，米高经营酒店及有关业务，梁仲豪经营地产，主席由两人轮任。

两家占有大酒店股权是：梁仲豪持3100万股，占31%的股权；米高待1023万股。但无论局内人局外人，均把大酒店看成嘉道理家族的资产。

嘉道理家族控股不稳，并且市值低于资产净值，自然成为众人垂涎的猎物。然而众所周知，嘉道理家族是香港屈指可数的超级富豪，而大酒店这个猎物本身，是一头巨象，谁又敢轻易下手？

刘銮雄却有这个胆量。1987年，刘氏狙击大王的威名甚嚣尘上，狙击每每得手。狙击李兆基的中煤，被人称为蛇吞大象。现在遇到的是一头巨象，

刘氏何惧有之？吞不下，也要趁机把象牙扳下来——这便是刘氏胆大包天的秘诀。

1987年初，梁仲豪有心淡出大酒店。刘銮雄以53港元的价格买下梁的2000万股，耗资10.6亿港元。刘氏的资金来自供股，1986年9月—1987年5月，刘氏5次将巨大的泵头探进股市向股民泵水，共得29.45亿港元。

梁氏的另1100万股，售给丽新集团的林建岳。梁氏遂退出大酒店董事局。

1987年3月，中娱主席刘銮雄、丽新行政首脑曹广玉，要求派代表进入大酒店董事局，遭到嘉道理家族的拒绝。半个多世纪来，一直控制在家族手中的产业如今遭受外敌入侵，老嘉道理谴责梁氏背信弃义，一面在家族会议上发誓殊死捍卫。

老嘉道理兄弟，已是垂垂暮年，重担落在大酒店主席米高肩上。

割肉护躯

5月4日，大酒店集团股东年会。正好米高主席任期届满等候重选。刘銮雄突发袭击，竞选主席位，欲把米高赶出董事局，丽新当仁不让支持刘銮雄。

形势对米高相当不利。刘林两家控制3成以上股票，嘉道理家族仅他们的1/3。选举是以股票计点数决定胜负，现在的“生杀”大权操在小股东手中。投票结果，米高以4120万股对4060万股的微弱优势，险胜刘銮雄。

因刘林持有3500多万股，实际支持刘的不到600万股。这证明嘉道理的信誉实力远胜刘氏。当时，传媒说刘銮雄入主大酒店后，必会尽拆骨专家之能事，把古老的大酒店拆卸重建。同时，又将大酒店资产按刘林两家的股权进行分割。这样的舆论，显然对久负“恶名”的刘氏不利。

刘氏在获得梁氏的股份后，又透过中娱在市场吸纳大酒店股，使其股份升至25.9%，再加上林氏家族的，两家股份就会超过35%的临界点。按收购条例，应进行全面收购。

刘氏大张旗鼓虚张声势，言称股份已过35%，却迟迟不正式发起攻势。刘氏很清楚两家的财力，全面收购，需付约50亿港元现金，两家不可能在短时期内筹集这笔巨资。刘氏只是一再要求加入董事局，以中娱所持的25.9%股权为条件，要派3名董事入局。

精明的老嘉道理深知对方不敢轻易发动全面收购，但对方既已起心，什么意外都可能发生。老嘉道理不顾年迈体衰，亲自出马游说其他股东，劝他们不要支持刘銮雄，他是英国勋爵，德高望重，家族入港发展以来，从未做过什么遭人非议的事。他这一招很管用，稳定住了绝大部分股东。

老嘉道理同时深知，家族阻挠刘銮雄入董事局理亏。刘氏已持25.9%股权，按公司法，理应派一定比例的董事。如若这样，无疑引狼入室，大酒店休想有一天安宁日子。老嘉道理想出一个绝招，派儿子米高前往证监处，指告中娱与丽新“一致行动”。老嘉道理知道大概告不倒对方，但可延长时间拖垮对方。

传媒称其为“犹太商法”。

证监处认为：嘉道理指告刘林两家“一致行动证据不足”。嘉道理不服，6月9日，收购及合并委员会经过多日聆讯，维持证监处裁决。

嘉道理指告“失败”，拖延战术却大显神威。当时传媒不明底细，均说：老犹太商人，败在中国商界新秀脚下。其实，此事令刘銮雄苦不堪言。

原来，刘銮雄是想速战速决，拉开收购的架势，吓得老嘉道理屁滚尿流，赶忙求和，高价买下刘手中的股票，从而熄灭战火。岂知拖了5个多月，双方还在打舌仗。刘氏为发动狙击战，动用资金20多亿（仅少部分是供股泵水得来），光付银团利息，每月就达千多万港元！

一贯狙击得心应手的刘大师，这才领略到犹太商人的厉害双方呈僵持状态，被炒高的大酒店股下跌。当时传言，嘉道理以高价购回刘氏中手的股份。不知刘氏是否找过嘉道理，不过即使找过，大概嘉道理也不会成全“用心不良”的刘銮雄。

最后的确凿消息是：7月24日，刘銮雄以65港元的价格，将大酒店股票售给为他提供贷款的银团（由6家外资和港资银行组成）。按协议，股票须以原价通过中介公司售予大酒店，嘉道理家族在3个月内再配售给长线投资者。

因刘銮雄第一批股票是以53港元的价从梁仲豪手中获得，除去利息等开销，刘氏此役获利1.36亿港元，但消耗了半年时间。

嘉道理击败刘氏也只是惨胜。他为增大股权，曾出价80港元向小股东收购股份，耗资近10亿港元。故传媒称其为“割肉保江山”。

再遭狙击

大酒店再次遭狙击，第一个原因，是嘉道理家族的股权不及35%，控股依旧不稳；第二个原因，也是最主要的因素，是该家族“肉层”太丰厚——一年前割肉保江山，区区10亿港元，对嘉道理家族来说，还只是“湿湿碎（小意思）”。

嘉道理在中华电力的投资，动辄近百亿；年供电盈利，接近20亿港元。“宰羊先拣肥羊宰”，这即是罗旭瑞狙击大酒店的根本原因。

罗旭瑞以本系的国泰城市出面收购，富豪酒店为后援——即富豪认购国城新股，国城可从富豪集资15亿港元。所需其他现金，则要依赖银行信贷。

1988年10月18日，联交所宣布大酒店、国泰城市、富豪酒店停牌。股市议论纷纷，预示新一轮收购战拉开序幕。当夜，国泰城市的财务顾问获多利通知大酒店，表示正在考虑全面收购，以现金4.5港元及1股国泰城市股票（作价1.5港元）的价格，收购大酒店的股份（停牌前大酒店股价为4.825港元，该集团资产经分拆重组，故股值发生变化）。

当晚，大酒店发表声明、表示不欢迎任何收购建议。罗旭瑞先礼后兵，在做法上比刘銮雄“圆融”。就其欲壑，绝不比刘氏浅，斩获更不比刘氏少，但名声却比刘氏佳。然而在老嘉道理的鹰隼眼中，他们都是“一丘之貉”，都是充满敌意的“饿虎”。好名声的罗旭瑞，甚至比“恶贯满盈”的刘銮雄更厉害。

10月20日，国城委托获多利正式发起收购，在次日的记者招待会上，声明已拥有1.1%的大酒店股份。收购条件仍是4.5港元现金加1股国城股票，即6港元换1股大酒店股。

大酒店虽然市价为4.825港元/股，但每股资产净值8港元以上。罗旭瑞的收购条件，对小股东毫无吸引力，也足见罗氏底气不足，诚意不够——不

是收购，仅狙击而已。

嘉道理认为罗氏不会成功。国泰城市资产净值 3 亿港元，而大酒店是 90 亿，悬殊 30 倍！国泰若想收购成功，就得高出资产净值。就以原出价计算，假设小股东会接受，国泰需动用现金 44.37 亿，另需发行 10 亿国泰新股。

大酒店董事总经理韦伯乐，重申不欢迎国泰城市的收购。韦伯乐同时戳穿国泰欲将大酒店集团拆骨的意图。国泰收购大酒店后，年盈利根本不足弥补贷款所付的利息，这样，国泰只有将大酒店的部分资产分拆出售。

这恰恰是大酒店股东不愿看到的。

10 月 25 日，嘉道理家族正式反收购，以 5.8 港元的价格，收购大酒店股，使家族所持股权，从 34.9% 增至 37.2%。这样，国泰若想收购成功，必须获得 79% 的小股东支持。这实际上是不可能的，除非像包玉刚那样，以极大的价格优势造成股东一边倒。

翌日，国泰城市的代表私下接触嘉道理家族，以“协商”的形式提出新收购条件：国泰将以 6.8 港元收购大酒店股份，希望大酒店将所持的股份以此价格售予国泰。

嘉道理家族断然拒绝，仍不断在市场吸纳大酒店股份，使股权增至 4 成，而国泰城市依旧维持最初的价格，难得有几个小股东光顾。

1988 年 11 月 28 日，证监处称：国泰城市及富豪酒店，依照嘉道理家族的出价，将 1100 多万港股大酒店股份，售予嘉道理家族。

罗旭瑞获利 1200 万港元，狙击小胜，不过算做了近半年的免费广告，大大轰动了一番。

嘉道理家族，将大酒店股权增至 68.88%，此役的总耗资约 19 亿港元，获得惨胜。

两年之内，两次遭狙击，大酒店主席米高·嘉道理表示：今后无论怎样，都会把控股权保持在 50% 以上。

电业世家

在升斗小民眼里的庞然大物大酒店集团，实际上还是嘉道理家族资产的小头。该集团市值现在已逾百亿，而中华电力的市值逾千亿。另外，家族还有和黄、九龙仓、海底隧道等多项股票投资，数额多少，家族秘而不宣。至于在海外的物业资产，家族更是守口如瓶。

在 50 年代前，香港两大电业集团，一直以港岛的港灯为大。

50 年代后，香港工业起步，新界的乡村渐成新工业基地，位于九龙半岛的中电，才获得长足的发展，规模超逾港灯。

以电业盈利计，1982 年，中电年盈利约为 6.5 亿港元，10 年后的 1991 年，高达 29 亿港元。

香港电力，长期处饱和状态，窒息了电业的发展。在嘉道理的积极倡议下，港府在 80 年代批准两家公司的鼓励用电收费制，即每个用户耗电愈多，单位收费愈低。目前，香港的电费在整个东南亚地区最低廉。

中电拥有 5 个发电厂（其中 3 个与美国资本合营）。中国刚打开国门，嘉道理就北上广东，洽谈供电事宜，终于从 1979 年开始向广东供应余电。90 年代初起，嘉道理陆续投资 60 亿港元，兴建屯门烂角咀发电厂。到 1996 年，中电的供电能力将达 14292 兆瓦，将继续保持亚洲独立电王的地位。

1992年，中电对本区供电量只增长6.4%，而售予广东的电则增加97.9%。“电是没有界线的，尤其是1997年后。”嘉道理对向内地供电充满信心。

嘉道理终生执着电业，19岁时随父亲进入中电董事局，36岁起便一直任董事局主席至逝世的前半年。家族拥有中电1/3股权。1993年度，美国《福布斯》杂志选出全球身家10亿美元的巨富291人，香港有8人。第一是郭得胜家族，第二是李嘉诚，第三即是嘉道理，私人资产约30亿美元。

嘉道理家族的慈善事业，主要在香港、以色列、英国，由家族第二代老贺理士打理，重点在农业。罗兰士说他弟弟：“他一直想务农。”这大概是贺理士未任中电主席的原因。

罗兰士·嘉道理1981年被女皇赐封勋爵，晋升上议院，为终身贵族。

老嘉道理常说：“我们家是香港人，没有什么地方可去。”近数十年来，内地和香港政治风云的变化动荡，从未动摇过嘉道理在港投资。

1985年，老嘉道理以中电主席的身份去北京，签署大亚湾核电站合营企业合同。他会见邓小平时说：“1997年我们再到北京会面。”邓小平说：“还是我去香港会面。”老嘉道理笑道：“那时我们都快100岁了。”

1993年8月25日，94岁高龄的罗兰士·嘉道理在香港的家中寓所安然去世。他虽未盼到1997年的“历史性会晤”，但对香港的未来至死都充满憧憬。

中电主席由家族老臣戈登担任。传媒认为：不久，他将会让位给米高·嘉道理。老嘉道理离世前一年，一位美籍驻港记者问及80年代大酒店两次遭狙击手刘銮雄、罗旭瑞收购一事。老嘉道理耸耸肩，不愿多谈，只是笼统表示对这种时髦做法的看法：

“那是个不幸的情况，令人悲伤的是人家不想脚踏实地逐步经营。恪守正统的经营规则实在耗资太大，因为总有人在你后面想咬一口，想一下子获利。也许你一辈子辛辛苦苦劳动所得，还比不上在股市打一次狙击。”

这一类观点，在老一辈经营者中很有市场。老嘉道理的批评算温和的。

第六十四章 漫画奇才 黄玉郎一朝搏尽

黄玉郎是香港漫画界奇才，他创作的漫画书刊一纸风行，称霸香港漫画市场，享誉世界。

他靠一支秃笔打天下，创建玉郎集团。公司上市后，黄氏发动一系列收购战，实现了报业大王的梦想。黄氏见股市牛气冲天，又斥巨资炒股，谁知股灾临头，内外交困的黄氏一失足而成千古恨——银铛入狱。

香港的法律

香港法律带有明显的殖民性。英伦法是香港法律的基本法源。不过，香港拥有相对独立的立法权。到目前为止，香港本地已制定 500 多项法例。

香港法律制度还有一个奇怪的现象，就是“双法并存”。除了英伦法外，还有大清律例。香港开埠之初，当局考虑华人难以接受英伦法，就针对华人保存了以中国旧例旧习为核心的大清法。其中最有特色的一项，就是准许华人男性纳妾。1971 年，香港通过了废除纳妾的法例，华人必须与英人一样，遵守一夫一妻制。以 1971 年为转折，大清法律在香港法律中的作用基本丧失。

香港法律制度有一个显著特点，就是英语适用于香港法律的全部。香港法律的原始资料几乎全部是英文。香港上诉法院、高等法院和地方法院的诉讼程序，全是运用英文。法官和律师只能用英语发言，如当事人和证人不懂英文，法院配有专门的译员翻译。对陪审团成员的要求，懂英语是必不可少的条件。在香港的较低级法院，执法过程可选择使用英语或华语，但实际上仍是以英语为主。

随着 1997 年的临近，香港法律正在或将要进行多项改革，如香港法律本地化、双语化，等等。

香港的法院体制由不同等级的法院组成。一、裁判司署（裁判官法院）。处理程度较轻的刑事案件，全港按区设 10 个裁判司署。二、审裁处。主要从事民事纠纷方面的审理，分为小额钱债、劳资、色情物品、土地等 4 个审裁处。三、地方法院。全港按区分 6 个地方法院，可判最高刑罚 7 年，可审理涉及款项 12 万港元以下的索偿案件。四、最高法院。由原讼和上诉两个法庭构成。最高法院原讼法庭，对民事和刑事案件有“无限管辖权”，可不受金额及最高刑罚方面的限制。最高法院上诉法庭，负责审理原讼法庭和地方法院移交的所有上诉案件。上诉人如不服上诉法庭判决，可向英国枢密院司法委员会上诉。

商场如战场，“胜者为王，败者为寇”。过去的商业竞争，多是在同业中展开。现在有了股市，不再受行业限制，江海湖泊的蛟龙鱼虾是全部汇集股海，搏杀嘶咬，混战一场。

股市之中，一夜暴富，一朝破产，屡见不鲜。入市之人，均怀赌博心理，纵使一赢九亏，也挡不住入市的洪流，惊不醒股市之疯狂。

前面多章，尽是商场股市的成功者。后面多章，将陆续介绍几位股海翻船者。俗称股海行船，风浪难测，暗礁难防。不过细究之，胜者之所以为胜，败者之所以落败，大约还是有规律可循。

漫画奇才

香港是漫画王国，漫画充斥书档报摊，吃漫画饭的为数不少。漫画奇才当数黄玉郎。黄玉郎从画坛跳进股海，其中有一段漫长过程。

黄玉郎原名黄振隆，1951年生于广东潮州。7岁时随父来香港，属升斗小民家庭，故中学甫坐板凳，就得高校谋生。13岁那年，黄玉郎进时代漫画社做小工，他对漫画有特别的禀赋，闲时偷着学画，居然也可画个人模鬼样。可惜尚未升格为画师，画社不景，黄玉郎被炒鱿鱼。

年仅15岁的小玉郎是个野心勃勃的人，他未去求职，而是缠着父亲借他1000港元，自做老板画师开了一家漫画社，出版《笑画世界》的公仔书（漫画书）。可好景不长，只出了5期，输光老本“执笠”（关门）大吉。

到1969年，黄玉郎已是数次创业，数次执笠，钱没赚到，艺倒学得颇精。手头没有钱，只好捏一支秃笔进海燕出版社做画师，以黄玄生的笔名画了一套《小傻仙》。这套漫画引起了漫画界名士丁小香的注意，丁氏颇看好黄玉郎的画才。

适逢美国电视《超人》掀热潮，丁氏约黄玉郎赶出一套《超人之子》，黄玉郎与海燕有契约在案，为“瞒海飞燕”，丁氏为黄振隆起了个笔名——黄玉郎。《超人之子》出版后即成为热销公仔书，以后黄氏画的公仔书全署名黄玉郎，他的原名无几人知晓。

《超人之子》走红，黄玉郎做老板的旧瘾复发，即跳槽开设钻石出版社。黄氏红过一阵，又因不善理财，出版社易主。黄玉郎就跟新老板打皇帝工，除画酬，还要参与分红。1971年，他又做老板，成立玉郎图书公司。

黄玉郎是24岁涉及报业的。他想成为金庸第二，金庸靠一支绝笔写武侠撑起《明报》，他便要靠一支妙笔画漫画撑起《生报》。黄玉郎投资2000万港元，办起一份以漫画为主、消遣性文章为辅的《生报》。就他的投资额，可见他那支秃笔多么会“画钱”。

《生报》虎气生生，可又因黄玉郎“漫画式”的性格跟供文字稿的作家写手闹翻，《生报》呜呼哀哉。尔后，黄氏又办《远东经济日报》、《胜报》、《香港日报》，办一家垮一家，幸亏有那支秃笔，黄氏非但未流落街头，还腰缠亿贯，悠哉游哉。

香港传媒认为：“黄玉郎只有小学文化程度，又没有报刊编辑经验，失败也是理所当然的。”

玉郎上市

黄玉郎办报屡遭挫折，漫画事业却步入佳境。玉郎图书公司出版多种公仔书系列，以武侠漫画最窜红，1975年创作的《龙虎门》列同类畅销书榜首。公司高峰时，出版13种漫画书刊。

1979年，黄氏成立玉郎国际，将漫画版权售给东南亚出版公司。1984年购买美国迪斯尼卡通片版权，改成漫画投放市场，一纸风行。

1986年上市前，玉郎集团的收益，刊物占58%、印刷占30%、版权及广告占12%。

1986年8月，玉郎机构有限公司股票上市，黄玉郎拥有75%股权，其余皆是按规定向公众发行的散股。黄玉郎自称身家2.4亿港元。当时，美国《华尔街日报》载文介绍黄玉郎，称他为“画出彩虹”的亿万神童。黄氏闻之惊喜若狂，一时不知身在何处，向员工自封起“玉郎大帝”来，整个集团是“玉郎帝国”，连印刷厂也冠之为帝国印刷厂。

玉郎大帝得道，众画师也扯其衫尾升天。黄玉郎在集团推行分红制，20

位主笔，每人年收入不下 200 万港元。当然，玉郎大帝的“恩赐”必有回报，众主笔殚精竭虑，使玉郎帝国更上一层楼，银纸多得就像天上纷飞的云片。

上市那年，玉郎集团出版 14 种漫画书刊和一份《玉郎电视》的周刊，均在漫画市场独领风骚，年盈利 4570 万港元。英文《南华早报》记者去玉郎集团采访，见院场停了一排保时捷豪华轿车，大为吃惊，在文中惊叹道：“这是玉郎集团绘画员工成功的证明。”

玉郎股票在股市炙手可热，黄玉郎趁热打铁，借次年牛市，先后 3 次供股，集资 4.5 亿多港元。玉郎大帝腰更粗了，每一项投资都是一大手笔。

上市后，他掷出 1300 万港元，购入柴湾康民工业中心，作帝国印刷厂厂房。

1987 年 2 月，斥资 7000 万港元，从星岛报业集团主席胡仙手中，买下 10 层高的英皇道新闻大厦，作为玉郎集团的行政及制作总部。

3 月，他斥资 7700 万港元收购天天报业 7 成股权、天天彩印的全部股权，接办消遣性的综合大报《天天日报》。7 月，他以 2520 万港元的价收购《清新周刊》，以 930 万港元收购《青春》杂志，发誓做胡仙一样威水的传媒大王。

黄玉郎不怕花钱，股市有的是花销不尽的钱。黄玉郎从他的同乡好友刘銮雄那里，获得生财智慧，只需把粗粗的泵头往股市一探，就有源源不断的“水”泵进腰包。“供股、集资、花销，再供股、集资、花销……”这就是黄氏总结出的“新抽水机哲学”。

有这套理论打底，黄玉郎进行更大规模的扩张。1987 年 9 月，黄氏创办《金融时报》，聘请原《文汇报》总编为社长、原《财经日报》总编黄扬烈为总编。10 月，他漂洋过海，斥资 7000 万港元，收购胡氏家族在马来西亚的第二大报《星洲日报》。

黄玉郎如一颗天王巨星在传媒业横空出世，黄氏做传媒大王的梦想终于得以实现。他自己更是得意忘形：“胡仙的报业集团，是得她‘老豆’的荫庇，胡文虎的后代，也不过尔尔，香港失去一座新闻大厦，大马丢了一间报馆。金（庸）大侠吗，惨淡经营几十年，才建起报业集团。玉郎帝国只花了一年时间不到，就可与他们平起平坐。”

收购是创业的捷径，有如摘果是耕耘的妙方一样。黄玉郎、刘銮雄、罗旭瑞等潮籍商界新生代，均持这种观念。然而，黄氏的收购艺术毕竟要比他的两位老乡逊一筹。刘銮雄靠收购狙击游戏，又可牟利。罗旭瑞收购狙击，一样炉火纯青，但他更擅长收购后的消化，将猎物重组为聚宝盆。

黄玉郎好大喜功，不知这一连串生吞活剥式的收购，会成他的累赘。一旦市景不利，便会危机四伏。评论家说：黄玉郎才一个小学生，怎能与大学才子刘銮雄、罗旭瑞比？报业不比其他行业，非得专才不可。

黄玉郎还嫌“收购建业”速度太慢，发现世上生钱最快的当属股票。1987 年，股市牛气冲天，股民皆发烧发昏，做一夜暴富的美梦。黄玉郎先是小炒一番，初尝甜头，便重锤出击，从刘銮雄家族购得 3410 万股的中娱股份。供股集资，然后斥资 2.6 亿港元投机股市，大炒股票、期指。大市兴旺，黄氏更大肆收购看好的股票，囤积居奇，待价而沽。

凡是大户，不是炒股老手，就是聘请了智囊为其顾问。黄玉郎犯了“不熟不做”的大忌。其时，玉郎集团的股票飙升到 4.2 元/股，黄氏身家 10 亿之巨。他掐指一算，跻身百亿富豪指日可待！

大帝落地

人算不如天算，1987年10月中旬，全球大股灾。股市一片残骸，炒股高手香植球伤痕累累；狙击大师刘銮雄断爪铩羽；消化功能甚强的罗旭瑞一时肠道梗塞——玉郎大帝呢？

首先，他正拟配股集资1.7亿港元的计划泡汤；其次，玉郎集团市值锐减两亿多港元；再次，他看好的恒生指数期货烂市，总共亏损3亿多港元。

黄玉郎除了把原来的盈水泵回去外，还得把自己的玉郎股票拿到银行做抵押还债。股市萧条，市民闻股色变，以股市股民为主要对象的《金融时报》无人问津，只出版了72天便轰然停办，创香港报纸寿命最短历史纪录。

玉郎集团是出版业而非证券业，却用主要从股市集资而来的4.7亿巨款投资证券，超过集团市值的4成以上。股东怨声载道，证监会勒令玉郎集团停牌6天，接受调查。1988年5月，联交所就玉郎集团董事局不遵守上市条例，瞒着股东将重要的股份及资产进行交易，予以公开谴责，并警告云云。

玉郎集团形象大损，股价暴跌。往来银行行情知不妙，落井下石，强行逼债。为逃清盘厄运，黄玉郎只得减磅套现还债。

1988年9月，黄玉郎所持集团股权降至36.4%，控股不牢。若狙击大师刘銮雄不是黄氏的同乡，伤口尚未痊愈，首先狙击玉郎集团的，必会是刘銮雄。

大概命运安排黄氏只配从事漫画业。历史教训告诉他，他一涉足他业，必一败涂地，回到漫画界，才能越窜越红，利钱滚滚。

黄玉郎“脚踏实地”，专注漫画出版。大股灾后市景清冷，不过有“黄玉郎”这个金招牌，漫画出版物受损不算大。黄玉郎眼看香港漫画市场日趋饱和，集团已获得9成占有率的辉煌业绩，便船头一摆，积极开拓海外市场，漫画读物接踵打入美国、加拿大、日本、台湾、韩国，以及东南亚各地市场。其中英文译本的武侠漫画在北美最畅销，黄玉郎成为世界级的漫画巨擘。

黄玉郎见绩心喜，又骨头轻轻，举手投足，不减昔日玉郎大帝的威风。岂料，狙击手的触须正似利爪探出，欲摘取大帝皇冠。

大帝入狱

1989年2月11日，梁伯韬任主席的百富勤融资公司，代表Spacemen向玉郎集团提出全面收购，每股作价0.8港元。

Spacemen的老板是出版奇才郑经瀚。郑氏原在星岛报业集团任职，数年前创办《花花公子》中文版和《资本》两份杂志而名声大噪。郑氏也是潮籍人，商场无父子，同乡之谊在商业利益面前自然会薄如一纸。这次全面收购，需动用6亿现金，足见郑氏实力不浅。

话说黄玉郎此际正在东流，与日本出版商在艺妓馆欣赏歌舞表演。闻悉后院失火，立即飞赴香港，组织反击。几个回合之后，郑经瀚显得后劲不足——因为有个神秘的第三者在市场高价吸纳玉郎股票，郑氏渐渐偃旗息鼓。

黄玉郎陷入四面楚歌之中，焦头烂额。为保住本土，忍痛割腕断臂，先售玉郎中心（原新闻大厦），又售出畅销大报《天天日报》的7成股权，套回3.37亿港元现金，用来反收购。然而，不敌第三者强大财力，股权未增至

5 成。

开战两个月后，这个第三者露出真颜，原来是郑经瀚昔日老板、星岛集团主席胡仙。郑氏与胡氏是串通一气，还是胡仙“鹬蚌相争，渔翁得利”呢？不得而知。胡仙是东南亚报业女皇，昔日黄玉郎扩张之际，曾收购胡氏家族的新闻大楼与《星洲日报》。不可一世的玉郎大帝如今落魄，女皇自然要还以颜色。

胡仙透过美国信孚亚洲吸纳玉郎集团股权，所持股权已达 3 成，另有 5 成认股权证。进而用认股权证换取正股，冲淡黄玉郎所控的股权。

黄玉郎平时做人不圆融，狂妄自大，把商界朋友都得罪光。幸得老朋友钱国忠未弃他而去，在危难之中鼎力相助。钱氏联合亚视的林建岳，借钱给他从詹金宝财务公司和渣打银行赎回按揭出去的股份。与此同时，穷途末路的黄玉郎以瞒天过海之术，编造假帐，套取玉郎集团的现金，孤注一掷，以求击溃报业女皇的围剿。

不料东窗事发，1989 年 4 月，廉政公署接到举报，搜查玉郎总部。6 月，调查机构初步查明黄玉郎做假帐套取现金的事实。黄玉郎被迫辞去玉郎集团主席职务，由好友及债权人钱国忠接任。

钱国忠屁股坐稳，脸色一变，追究起老友及前任的“坏帐责任”来。11 月底，钱国忠、林建岳向股东发函，声明将循法律途径，没收黄玉郎向他们借钱抵押的玉郎股份。年底，钱国忠入禀法院，进而提出要收回黄玉郎浅水湾豪华寓所、私家车、3 个俱乐部证、14 部大哥大和 1 部传呼机，以清债务。

黄玉郎这才发现，原来老友（钱氏）老乡（林氏为潮籍人）坏起来，比蜈蚣还毒。黄玉郎无钱抵债，又不甘玉郎落入钱林二人之手，便想起宿敌胡仙。

黄玉郎连横胡仙一拍即合，由星岛旗下公司 Arbus 贷给黄氏 1.3 亿港元现款，但有个条件，需将黄氏拥有的 3 成股份抵押在 Arbus。黄玉郎知道这是一道紧箍咒，为报钱林二人的反目之仇，忍痛走了这一步。黄玉郎拿这 1.3 亿港元换回钱林二人的 1 成股权，终于将他们撵出玉郎董事局。

聪明的胡仙并没以 1.3 亿港元的债务要挟，斥资鲸吞黄玉郎按揭在 Arbus 的 3 成股权。胡仙只是未收回收购玉郎散股的指令，她在钱林二人入主玉郎董事局前，已购得近 3 成玉郎股权。现在，胡仙的代理机构信孚亚洲宣布，已收购到玉郎集团 47.5% 的股权。

胡仙成为玉郎第一大股东，顺理成章入主玉郎董事局。

黄玉郎当头挨了一棒。钱林二人虽入主董事局，还不是真正的股东老板。而胡仙这一手，如竭泽捕鱼，烧林驱鸟——连玉郎大帝的栖身龙床都给端跑了。

黄玉郎恼羞成怒，于 1990 年初，入禀法院，指控胡仙违反口头承诺。法院裁决黄氏指控不成立。

黄玉郎与钱国忠、林建岳、胡仙等人，忽而为友，忽而为敌，传媒沸沸扬扬，令读者叹为观止。

1991 年 9 月 5 日，黄玉郎 40 岁之日，香港高等法院裁定黄振隆涉嫌造假帐、欺骗股东和债权人的罪名成立，判决黄振隆有期徒刑 4 年。

昔日叱咤风云的玉郎大帝，被关进赤柱监狱，真正成了孤家寡人。

1993 年 4 月 20 日，黄玉郎提前出狱。赤柱监狱前，围满“恭候”的有记者，自然还有他的旧部下。黄氏仍是往昔的骄横之气，他攥紧拳头说：“我

在市场仍然叫座！”

黄氏仍可靠那支秃笔过上相当舒适的生活。他念念不忘失去的江山。他先筹借 1.6 亿港元，加利息赎回抵押在胡仙手中的 39% 玉郎股权，控股量与胡仙的 47.5% 相差不到 1 成。

事实上，黄玉郎要夺回江山是不可能的，双方的股权都超过 35% 临界点，黄玉郎必须向全体股东全面收购，则需动用

8—10 亿资金。内外交困的黄氏，无论如何都筹不到这笔巨款。并且，财力雄厚的胡仙，很容易反收购将自己的股权增至 50% 以上。

黄玉郎面对现实，将玉郎股份的 2.2 亿股，出售套现 4 亿港元，还清借款，还剩 2 亿多，另组玉皇朝出版社。就玉皇朝这个社名，透出黄氏欲做“玉皇大帝”的勃勃野心。

黄玉郎还能重振雄风，实现他的“帝王”梦吗？

第六十五章 佳宁翻船 联合系走为上策

陈松青擅长创作“新天方夜谭”，盛传他具有神秘的海外政府背景。陈氏的佳宁集团更如海市蜃楼，年益利可与汇丰比肩。银行家的死，导致陈式神话的破产。联合系的李明治，比陈松青更胜一筹。他擅玩股市魔术，先后招致澳洲、香港证监机构的大调查。李明治走为上策，洋大人唯有干瞪眼。

罗鹰石已 80 多岁，仍然精神矍铄。

相比黄玉郎，陈松青和李明治，一个比一个高明。

打个不贴切的比喻，黄玉郎就像“此地无银三百两”中的阿三，偷了三百两银，却要在原处立个自我辩护的招牌：“隔壁阿三不曾偷”。黄氏有“贼胆”，无“贼术”，留下颇多破绽，自己给自己安排了一条路——通向赤柱监狱。

陈松青创造了一个神话，神话破灭，导致倾家荡产。不过受损最大的，要算银行、股东及两个“屈死鬼”。传闻陈氏涉嫌命案及多项罪状，陈氏也几进法院，但他却能逍遥法外，“洗罪术”堪称全港一流。

李明治的魔术，更会使黄玉郎汗颜。他买来卖去都是自己的，如挥动一支魔杖，撩得股民股东围着他团团转，直转得晕头转向，不知东南西北。他的魔术招来警方大搜捕，李明治名声虽不佳，却撼不动他的庞大帝国。眼下他正大举走资，香港证券法例鞭长莫及，奈何不得。言归正传，先谈陈松青与他的佳宁神话。

佳宁神话

1972 年 6 月，陈松青凭短期签证从星洲来到香港。他持有英国的大学工程学文凭，在星洲、大马执业多年，来港很快就找到工作，在钟氏兄弟的公司任工程经理，长期滞留香港。

对陈氏的历史，钟氏兄弟了解甚少，只知他祖籍福建。1938 年生于沙捞越，年轻时赴英留学。但他的护照，却注明 1933 年生于福建。他留英学满后，在新加坡、马来西亚做工程师，后又在新加坡开建筑公司，倒闭后来港发展。

1975 年，略有积蓄的陈松青与钟氏家族的钟鸿生合组德力生公司，炒买炒卖地皮，到 70 年代末，陈氏已拥有一间自己的公司——佳宁集团（1977 年成立），身家约在 500—1000 万港元之间。陈氏的主要合作伙伴，仍是钟氏家族，其中与钟正文关系最密。

1979 年，宝光集团有意将旗下一间上市公司——汉美作壳出售。在金牌庄家詹培忠的安排下，陈青松买下此壳。1980 年 3 月底，收购结束，佳宁控有汉美 75% 股权。佳宁仅一间不足千万资产的小公司，收购汉美动用数亿资金。陈氏的来头，蒙上一层神秘色彩。

在着手收购汉美之初，1979 年 11 月间，陈松青和钟正义合组 Exitranin 公司，陈占 75% 股权，钟占 25%。这间新公司的成立，把陈松青的事业推向高峰。此刻，陈氏手中已捏着一张王牌，他获得海外银行的支持。陈氏不是那种稳扎稳打、步步为营的传统经营者。他石破天惊，把巨臂伸向世界最大的地产公司置地，开始了当时世界最大的单项地产交易。

金门大厦（现改名为美国银行大厦），是置地公司于 1978 年 12 月向怡

和等公司组合的集团购入的大型物业，当时的价格是 7.15 亿港元。因置地调整投资方向，于次年底打算出售，条件是“必须高于一年前的购入价”。

陈松青闻讯即去接洽，并先在报章大肆做广告，宣扬佳宁集团的辉煌业绩。原本，心高气傲的怡和、置地大班纽壁坚，是不愿会见名不见经传的小地产商的。陈松青的广告生效，陈、钟二人与香港最大洋行主席纽壁坚面对面谈判。

1980 年 1 月 10 日，香港传媒爆出消息：金门大厦易手，买家为佳宁集团陈松青与益大集团的钟正文，价格为 9.98 亿港元。置地一年转手，获益两亿多。佳宁购物业出手之巨，陈松青一时名声大噪。

金门大厦被称为香港开埠以来，盈利最大的一笔单项物业交易（后传闻再次转让作价 16.8 亿港元）。收购金门与收购汉美同步进行，传媒纷纷对陈氏的背景作出推测，把陈氏渲染成极有来头的大佬。

汉美的收购尚未结束，证监处要求佳宁集团的律师行提供更具体的收购方的资料。1980 年 1 月 4 日，陈松青在律师的陪同下，前往证监处。陈氏称，佳宁是他与一个大家族共同经营，该家族成员遍布东南亚及世界各地，佳宁的资金来自纽约市场，获得年期 15 年的无限额贷款，利息 9 厘。

陈松青抛砖引玉，引来舆论界无穷无尽的想象力，说陈氏是马来西亚政府驻港机构的代表；又说陈氏与菲律宾总统马科斯的夫人交往密切；还说陈氏的资金后盾实际是莫斯科人民银行；更有人悦，陈氏的背景是中国政府高层。传闻有鼻子有眼，煞有其事。虽没有统一的说法，但至少表明，陈松青是一个政府商务专员式的大人物，国家再穷，其实力都是民间巨富无法比拟的。

陈氏的目的已达到，他不做花钱打广告的冤大头，广告由传媒记者来做。记者大都喜欢自作聪明，替陈氏营造出一个新天方夜谭。

陈松青心中窃喜，愈发讳莫如深。

陈松青心底又十分清楚，他欲快速跻身香港超级富豪行列，靠传统的稳步经营方式是行不通的，必须充分利用银行股市的杠杆作用。他摸透了银行家的心理——乐意放款予业绩良好、前景远大的公司。

要取得银行家的信赖，必须在股市“造市”，显示出佳宁耀眼的光芒。

佳宁或发表诱人的举措，或“泄露”佳宁的商务机密，使得汉美股在大众明星股中成为大热门。汉美股交投活跃，其实很多时期，真买家只是汉美的控股公司佳宁。

7 月 11 日，佳宁宣布已“如期”支付购买金门大厦的最后一笔款项，并声称有集团愿出 14.3 亿港元收购金门大厦。港九地产界为之震动，才半年时间，就可盈利约 4 亿港元！不过佳宁方面称，地产大旺，佳宁准备重新估价。言下之意，14.3 亿还算低估了，足见陈松青不是那种见小利而开眼的庸常之辈。

7 月 15 日，金门大厦注入汉美，佳宁正式借壳上市，将汉美易名为佳宁置业有限公司。8 月份，佳宁置业鉴于可观的业绩及宏大规划，宣布股息增加 10% 以上，派发红股（以股代息），每股送 3 股。

佳宁的小股东喜笑颜开，股价飘然上升。

才两个星期，报章又爆出金门大厦交易已进入“深入谈判”，价格为 3.16 亿美元（约折 16 亿港元）。股市即作出反应，佳宁股价飘升到 9 港元。

8 月 14 日，佳宁宣布，已与百顺宁集团达成初步协议，买方以 11.8 亿

港元购买金门大厦的大部分权益。当人们还没反应过来，佳宁紧接着又推出一项新声明，百顺宁不是部分收购，而是以 16.8 亿港元的价，购买整幢金门大厦，百顺宁已付定金，交易将于 10 月 31 日前完成。

此刻的佳宁，成为香港地产界的一颗天王巨星，单金门大厦一宗交易，半年多的时间，盈利 6.8 亿港元！

股东观欣鼓舞，对陈松青海外政府的背景笃信不疑，更相信陈氏具有点石成金的无量魔法。佳宁股价扶摇直上，由收购汉美之初的 3.8 港元，攀升到 15.4 港元，9 个月间涨幅 4 倍多！佳宁置业的市值膨胀到 36.19 亿港元！

陈松青吹出一个香港开埠以来最大的肥皂泡。香港及海外的银行家，为肥皂泡的绚丽色彩所迷惑。其中就有享有“香港财主”盛誉的，一贯谨慎而果敢的汇丰银行。

佳宁以自己的金牌股票为抵押，从银行获得一批又一批巨额贷款，陈松青与钟正文的每一项投资，都是大手笔。

1981 年，是佳宁集团的顶峰。陈钟二人将手臂挥向海外，宣布参与美国奥克兰市发展计划，投资约 1 亿美元；在香港，与置地合作发展美丽华酒店旧翼，双方投资将近 28 亿港元，又破香港地价新纪录。所有地产发展项目加起来，价值约为 65 亿港元。

陈松青还想做海上霸王，买下维达航运公司；接着又收购其昌人寿水火保险公司；又创办一家的士公司，员工达数千人。陈氏还有一揽子发展计划即将出台实施，就现在的规模，佳宁集团已是香港超级商业帝国。

佳宁公开的资料显示，佳宁集团的盈利约 20 亿港元！超过电王嘉道理，超过船王包玉刚，超过超人李嘉诚；抛下渣打，直逼汇丰（注：1981 年汇丰集团年盈利为 20.03 亿港元），可与香港第一财主论伯仲了！

这个肥皂泡比上一个还大。须知，佳宁借壳上市不满两年，这么短的时间，取得这么骇人的业绩，堪称世界商界神话。

不过，70 年代末至 80 年代初，香港是个神话迭出的年代，年贸易额增幅 30% 以上，物业价格平均 5 年增长两倍。李嘉诚、包玉刚能创造收购洋行的奇迹，陈松青为何不可做商业机构盈利首户？

如果从陈松青海外政府背景去理解，就不会对“陈式天方夜谭”大惊小怪。

只有陈松青的好友及同盟钟正文，最清楚“陈式天方夜谭”是怎么出笼的。钟氏原是个传统的经营者，经不住陈氏花言巧语的诱惑，堕落为陈氏的同谋。在与陈氏的合作项目中，以钟氏名义承担的贷款早达 13 亿港元。钟氏担心，一旦市道不利，靠肥皂泡托起的空中楼阁将会塌落。

钟正文同时发现陈松青为人不地道，在集团内谋取私利，损害他的利益。钟氏暗中派人到新加坡、马来西亚调查陈的来历，方知他原来是个破产的小建筑商，财富遍及全球的大家族，全系子虚乌有。

钟正文正式向陈松青摊牌，陈认为这是商业敲诈，于是不得不与钟求和，以保钟不把肥皂泡捅破。陈氏损失不少股权，不过仍踌躇满志，寄希望于香港市景大旺，他的宏伟计划得以完全实现。这样，他的楼阁将不是建在空中，而是落在实处。到那时，金盆洗手尚不迟。

陈松青的希望破灭了，1982 年，香港经济大崩溃。这既有经济自身的规律，更有政治原因。由于投资过热，地价楼市攀升到用户无法承受的地步，地产商不得不收缩战线，以地产为龙头的百业处于滞胀时期，若无外界因素，

不致于这么快崩溃。

这年9月，撒切尔夫人赴北京谈判。北京传来的消息表明，这仅仅是漫长谈判的开始。这一年的香港，出口额出现8年来第一次减少，港元下挫，恒生指数由年初的1045点，到年底跌至676点（注，中英联合声明公布后，恒指回升40%）

股市的崩溃，预示着整个业界的崩溃。银行紧缩银根，地价楼价暴跌。佳宁的支柱是地产，靠贷款支撑起的佳宁，此时得到的无疑是一根绞索。

益大集团主席钟正文自觉死神降临，唯有清盘破产这条路。钟氏仓皇逃离香港，留下20亿港元的债务及其他贷款担保16亿港元。按照港英法律保留的大清法中的“债务世袭”判例，由钟正文的儿子“子承父债”到赤柱监狱服刑。

香港商界，无人不知益大与佳宁是孪生兄弟，钟正文与陈松青多次联手合作，打得火热。益大如此糟糕，佳宁绝好不到哪里去。佳宁因有海外银行支撑，仍想渡过难关，以期东山再起。但是，证券处否决了佳宁的供股集资计划，并对佳宁进行财务调查。

肥皂泡彻底破灭，佳宁置业负债约33亿港元，整个佳宁集团负债约60亿港元——实际上远不止这个数。昔日的盈利大户，一下子原形毕露，原来是负债大户！

没多久，又爆新闻，昔日盈利最高、创香港开埠以来单项物业最高交易额的金门大厦交易，实际上到现时仍未完成。

股东如梦初醒，咒骂陈松青为香港第一老千（骗子），同时又埋怨传媒不负责任的吹捧。不过，仍有不少人相信陈松青的海外政府背景，说不知哪个倒楣国家的该死政府，派这样一个酒囊饭袋来香港大撒银纸。亦有人坚持认为：海外政府不会见死不救，佳宁还可望重振雄风。

1983年酷夏的一宗血案，使陈松青的神秘背景真相大白。

佳宁的主要往来银行，是裕民财务公司。这是一间马来西亚政府银行——裕民银行设在香港的二级银行机构。在案发前，陈松青要求裕民财务给佳宁一笔400万美元的贷款。裕民财务已贷给陈氏相当多的贷款，情知铸下大错。可事到如今，如果不给佳宁注资，佳宁必将清盘，裕民财务只能将贷款作坏帐处理。这样，裕民财务的首脑们，将逃不脱大马政府严厉的法律或行政制裁。贷与不贷，对他们来说，都是十分痛苦的事情。

陈松青不断地向裕民财务的首脑施加压力。主席奥斯曼犹豫不决，总经理伊巴拉希表示反对。

7月18日，陈松青及助手何桂全，约请伊巴拉希的助手钱某在佳宁的餐厅午餐。伊巴拉希挂来电话，叫钱某不要急于签约，事情未办妥。不久，奥斯曼传来指令，说可以批出贷款。钱某同陈氏等人回裕民财务办公室，伊巴拉希从丽晶酒店挂来电话，但电话突然中断。钱某犹豫良久，终于在陈氏的“说服”下批出贷款。钱某不知道电话为何中断。

裕民财务总经理伊巴拉希，正是在这时被勒死的。凶手把尸体装进袋子，运出丽晶酒店，拦了一辆的士运走。然后又转换一辆车，把尸体扔到新界的芭蕉林中。

警方接到举报，很快把一个麦姓的男子拘捕。据麦某的口供，凶手是一个洗姓的朝鲜人，而他只负责弃尸。洗某在逃，警方搜查了死者伊巴拉希的办公室，在死者助手钱某的协助下，找到一本日记。

原来，陈松青的巨款资金来源，正是这家大马国家银行的驻港财务公司。陈氏既无什么巨富大家族为背景，也不是什么马科斯总统夫人的私人代表，更不是莫斯科人民银行与中国政府的驻港机构专员。

陈松青与大马政府并无联系，而是与裕民财务的首脑有“私人关系”，陈氏凭三寸不烂之舌，说服裕民与佳宁合作地产，佳宁给伊巴拉希等人优惠股份，而获得贷款的便利，1979至1983年案发前，佳宁得裕民40亿港元贷款，其中90%以上是美元贷款，陈氏做交易多半是用美元结算，这使得外界对陈氏的海外背景深信不疑。裕民财务的首脑自身不干净，故对他们与陈氏间的“业务往来”，捂得严严实实。

据传媒称，裕民、汇丰、获多利、宝亨等银行机构，贷给佳宁的债款近百亿之巨！不少高级主管因呆帐而失掉饭碗。

1983年9月18日，警方全面搜查佳宁集团总部、佳宁财务顾问获多利公司、法律顾问律师行，以及有关人员的私人住宅。证监处也于同日，下令对佳宁集团清盘。

10月2日，警方拘捕了陈松青等数名有关人士，另有数名有关人士在逃。1984年4月13日，协助佳宁完成多项地产交易的著名律师约翰·温巴思，在警方准备向他套取口供的前一天，自杀溺毙在家中游泳池内。

洗姓疑犯在逃，伊巴拉希谋杀案只能束之高阁。传闻中的主谋陈松青，自然也不必为伊巴拉希的死负责。

经过两年多的调查，警方也只能以串谋他人讹骗佳宁股东及债权人的罪名指控陈松青，此案自1986年开审，一年后审完。主审法官是当年审理张祝珊家族财产纠纷案的柏嘉（可参见第56章），他以证据不足与罪名重复为理由，判决陈松青等6名被告无罪，当庭释放，其中两名被告获赔偿3600万港元诉讼费。

全港舆论哗然，法律界与传媒抨击柏嘉的办案能力。1988年3月，柏嘉引咎辞职。有人戏言，陈松青砸了柏嘉大法官的饭碗。这场官司，港府直接费用高达1亿港元。

那个负责弃尸的麦姓男子，另案审理。他罪名成立，被押送赤柱品尝铁窗的滋味。

1991年11月，廉政公署检控陈松青涉及8项向银行职员行贿罪。1991年6月开始法庭聆讯，陈松青的洗罪术再显神威。陈氏的好友，曾做佳宁“高参”的立法局议员詹培忠说：“没有充分证据就不要告人家。”

下面我们再看另一位股市枭雄，其能量绝不在陈松青之下，运气则比陈氏好得多。

走为上计

或许把李明治归为枭雄过于草率。正如《资本》杂志吴小明所说：也许我们不能采用任何单一的形容词来描绘李明治，因为他在马来西亚、澳洲，香港及内地，都被人给予不同的评价和不同的看待。在澳洲和香港，他是证监机构的‘眼中钉、肉中刺’……

李氏是陈松青的同乡，1941年生于马来西亚。1960年前往澳大利亚学土木工程，大学毕业后回到大马，进英国卜内门化学公司设在大马的分厂任工程师。1970年发明提炼橡胶的新方法，出售专利获得60万马元。

李明治拿平生第一桶金，开办一家地产建筑公司。其后又收购一家公司。70年代末，李氏将两间公司双双出售，赚得7000万港元。大马业界对李的评价，是一位前途无量的成功商人。

1981年，李明治移师到澳洲发展，并于1984年正式移民澳大利亚。李氏成立辉煌澳洲集团公司，邀请一家英资财团为大股东。在英资的资助下，辉煌澳洲收购了两间公司：Enacon Primtronic和Wormald International。

李明治拆骨术玩得比香港拆骨大师刘銮雄还精湛，经过一连串集团内股权调整，生产灭火器的Wormald公司，在1985至1986一年间成了一个空壳，6000万澳元的资产不翼而飞，除核心成员外，所有股东损失惨重，股票贬为废纸。

同时，李明治在集团内外的多家公司间，进行极其复杂而频繁的交易，连炒股老手都不知谁是真正的买家。众股东被李氏魔术玩得晕头转向，自然引起澳大利亚证券委员会—NCSC的密切关注。

其间，有一家来自香港的代理公司，正把澳洲Hooker Corporate公司的股价炒高。

NCSC调查后，断定是李明治在幕后操纵。为何托市？只有李氏心里明白。NCSC认为抬高股价是不能接受的行为。

1986年，NCSC公开谴责李明治逃避股市交易规则，造市牟利，暂停了辉煌澳洲的股票交易，并进行聆讯。

李明治得了个“资产买卖商”的绰号，他反反复复进行股票买卖及交换，集团内互相控股，盘根错节，恍若迷宫。正因为如此，辉煌澳洲在短短两年间，膨胀为一个庞大的商业王国，经营网络遍及亚太地区。

NCSC对辉煌澳洲的指控找不到证据，李明治在对证监会的交战中，取得第一回合的胜利。不过，李氏却不敢懈怠，因为猎物被猎手盯上了，等于在猎手的眼皮底下找食。

三十六计，走为上计。

1986年初，李明治移师来香港发展。据李氏后来解释，他来港的目的，是在港投资回报率高。但舆论普遍认为，李明治的主要原因，还是与澳洲证监会交恶，他不断地把资产转移到香港，令澳洲NCSC鞭长莫及。

聪明的李明治审时度势，第一步就与中资机构搭上热线，将辉煌澳洲占有的21%的泰富公司股权转让给中信（香港）公司，为中信集团在香港借壳上市，铺平了道路。李氏此举引起证券界的注目。

辉煌澳洲在港借壳上市，是收购兆安地产。因超过35%的临界点而未全面收购，受到香港证监会与收购及合并委员会的点名谴责。有人说李明治与证监会结下了不解之缘，此话不假。不过，这只是未守股市的游戏规则，与“罪状”丝毫扯不上边。李明治重新调整，完成收购，把购下的空壳易名为联合海外，作为李氏集团在港的控股公司。联合海外在1990年改名为联合集团。

不久，李明治又以壳收壳——透过联合海外收购新昌地产的空壳，改名为联合地产。这样，李明治在1986年的短短数月间，就完成了借壳移资香港。

李明治大举收购地产物业，参与合作地产发展。较重要的有联合广场、联合鹿岛大厦、地利根德阁，等等。

到1992年，李明治在一系列眼花缭乱的收购战中，共控有7家上市公司，它们是：联集、联地、联工、亚证、三泰、百乐门、东荣。李明治拥有联合

系 33% 股权，而控股公司联合集团的市值为 26 亿港元，但李明治通过联合集团再向下控制的 6 间上市公司，使他控制的资产近 100 亿港元。

李明治撤离澳洲，出卖大部分股仅套现 4 亿港元。也就是说，李氏只带 4 亿资产来港发展，仅 7 年时间，就使联合系的资产膨胀到近 100 亿港元！除了李氏够胆、够准、够速、够狠外，澳洲的那一套魔术移到香港重演，也是至关重要的。

李氏难免不会受到证券界及传媒界的批评，股市更风传李氏买来卖去都是自己的，借一些私有公司，抬高联合全系公司的股价，使其市值大增。

《资本》杂志一篇题为《招风唤雨的李明治》的文章道：“李明治对他在公司的调动上耍花招的手法，并不表示歉意。1990 年。当他接受外国传媒的访问时便开门见山地说：‘有人整天批评我，为什么我要这样将公司资产买来卖去，我确实不晓得他们为什么这样说？如果你觉得这个计划可行而又有钱赚的话，在生意中又有何不可？这些人究竟是否在做生意？’

“……李明治再面对这些收购合并手段的指责时，更将自己与李嘉诚来作比较：‘李嘉诚不是作过不少收购吗？许多人根本不明白整个事的来龙去脉，但却没有人直接质询他的做法；你有头有面、地位显赫，便没有人会去质询你。’……”

大概是上帝要安排 NCSC 继续与李明治决一雌雄。

从 1989 年起，曾在澳洲证监机构 NCSC 任要职的罗德滔、高士宏、迪勤思等，相继来香港证监会任职（英联邦高级公务员经常调换）。其中罗德滔在 1990 年任香港证监会副主席，1992 年升为主席。香港传媒把他们称为“澳洲证监帮”。

澳洲证监帮对李明治在澳的行径了如指掌，因为李氏溜得快，澳洲证监帮只能隔洋瞪傻眼。如今，曾被李明治黑炭涂脸的澳籍英裔证监官员，借天赐良机，“追杀”到香港来。

有人说，澳洲证监帮占尽天时地利人和。现在他们大权在握，而对手李明治在证券界及舆论界的名声并不佳。如一名股评家指出：李明治的联合系总是在不知疲倦、不厌其烦地重组，许多进行联合系股票买卖的经纪人时常觉得，很多次交易中的沽家和买家都好像是一个人。联合系的小股东于大股东李明治，好比“人为刀俎，我为鱼肉”，处于可怜兮兮、任其宰割的田地。

在澳洲，曾败在李明治手下的 NCSC 仍锲而不舍调查李氏的辉煌澳洲，并从 1991 年开始，把所获的有关李氏的材料寄给香港证监会。

绝大部分舆论都不同意“澳洲证监帮来港欲报昔日败绩之仇”。香港股市比澳洲股市大，亦复杂得多。股市本身就是一个最集中的投机市场，三教九流，龙蛇混杂，层出不穷的“事端”够证监官员们头痛了。

事实上，由于李明治“故伎重演”，在澳洲证监帮未来港之前，联合系已受到香港证监机构的注视。

1991 年 11 月，联合集团正式公布以发行新股换取联合地产、联合工业、亚洲证券股份，进行合并。香港证监会进行调查，认为在联合集团计划合并期间，股价出现不寻常波动，可能有人幕后操纵股价，交易可能违反收购守则及证券公开权益条例。

证监会向李明治出示“黄牌警告”。

“你有飞檐术，我有过墙梯。”1992 年 1 月，伟益公司宣布供股集资两亿港元，购买联地公司所持有的红山半岛物业。伟益小股东议论纷纷，联地

是李明治的公司，这好比到虎口购食，交易是否对伟益股东有益？

李明治这次算碰到“刺头”。立法局议员詹培忠恰恰是伟益股东，詹氏被证券界誉为“金牌庄家”，李明治的花招怎瞒得过股市老将的火眼金睛？詹培忠为捍卫小股东权益，拍案而起，即向联交所投诉，并向传媒曝光李明治实际上是这两间公司的大股东。

这是传媒第一次以肯定的语气披露：联集参与的交易，沽家买家都是一个人。

证监会和联交所认为事态严重，开始了对联合系的调查。2月24日，联集宣布撤回联集、联地、联工与亚证的合并计划；26日，伟益宣告取消供股集资购进红山半岛物业的计划。李明治采取以退为进的策略。

1992年4月，证监会副主席罗德滔（R. w. Nottle）接任主席。罗德滔在接受传媒采访时称，他今后的主要任务是保障投资者权益，对一贯违反证券条例的人和事决不姑息迁就，要重拳“打老虎”。罗德滔的上任，揭开了澳洲证监帮“追杀”李明治的序幕。

李明治情知不妙，开始积极部署撤退。出售联合广场，套现1.11亿港元；稍后，又进行出售地利根德阁C座的谈判；欲将东荣钢铁售予第三者；海裕国际收购百乐门印刷，作价1.61亿港元；三泰实业的出售进入深入谈判。

1992年8月12日下午3时8分，证监会突然下令10间公司停牌，开始了对联合系的全面调查。停牌的公司包括联集、联地、联工、亚证、三泰、百乐门、东荣、伟益、十字军和Paragon。舆论风传李明治在新加坡被捕，李氏于当日下午发表声明予以否认。

调查费预算最初为3000万港元，到年底追加到1.1亿港元。

10月7日，接受调查的公司增至22间；1993年4月，调查范围扩大到250间公司以上，超过70人被问话，有关资料文件来自400多间公司及150多人；6月底，调查员聂雅伦指出，超过350间公司与联集有直接或间接关系。

联合系一方，1992年8月17日，10间被停牌一周的公司复牌，9间公司股价下跌1%至30%不等。证监会的大“围剿”，使得“联合舰队”形象大损，信誉陡跌。为使联合舰队驶出“是非港”，李明治在调查前后快斧斩缆，将三泰、东荣、百乐门、亚证及一间非上市公司出售，到1993年4月，联集出售资产，共套现16.11亿港元。

李明治仍保留联集、联地、联工3间上市公司，为增强公司形象和股东信心，李明治邀请一批社会名流进入董事局，如立法局议员刘华森、前马会主席麦蕴利爵士、新机场咨询委员会主席黄保欣等。李氏还邀请前证监会主席区伟贤入局，遭到区氏的拒绝，传媒说李明治想借证监会前任主席打现任主席的耳光，但这一巴掌落空。

李明治还从联集的一线退居二线，由高志森接任，并表示要放弃联地、联工主席职位。李氏的目的，是要在公众中淡化联合系的“李明治色彩”，使联合系不再那么令证监会刺眼。

李明治频频拆招还招，加速了对手的调查步伐。1993年9月15日上午9时，警方商业罪案调查科，出动300多名警员搜查上百间问题公司和被调查人员的住宅。其中联合集团总部被封锁24小时。政府合署送出1000多个纸箱至各搜索点，其中联合集团总部达500多个，文件资料送往有关部门调查研究。

证监会如此穷追不舍，步步紧逼，是因为李明治在整个调查期间，积极寻找红色保护伞。最引人注目的事件，是1992年10月，将东荣钢铁售予首长（首都钢铁公司与长江实业合组的准中资公司）；1993年4月又将三泰实业售予中资首钢；1992年11月，丰明治将1成联集股份售予中国对外贸易部驻港机构华润；1993年5月，联集董事局还表示，有数家中资公司愿意成为集团的股东。联合系的中资色彩愈来愈浓厚，有可能成为首家香港的“红筹股”《指中资上市公司》。

这样，证监会未来的追杀对象，将不是身为民间商人的老对头李明治，而是中国各级政府的国营公司！

李氏摇身一变成了“亲中人士”。李氏的下一步计划，惊人骇世，他将在中国内地投资50亿港元！这对证监会不啻当头一棒，香港证监会极有可能成为澳洲NCSC第二。

证监会无权干预上市公司投资的地域方向，这也正是证监会的虚弱表现。如果在港的联合系变成红筹股，而李氏又大举走资内地，证监会对李氏及联合系的监察将无任何实际效果。

内地的股市尚未全方位开放，故李明治不太可能重演澳洲及香港的魔术。不过有人说李氏是个“雁过拔毛”的人物，他每到一个地方，总要呼风唤雨，狠狠折腾一番。

但愿不会出现这样的事。

证监会骑虎难下，如达到目的，难免不会受到“滥用权利”的指责，影响股市交易的灵活性；警方若拿不出证据指控联合系，将不能杀鸡儆猴，会有更多的小公司效尤李明治，玩弄伎俩，逃避证券条例。

第六十六章 金牌庄家 詹培忠进退兼利

詹培忠“金牌庄家”的美名，却是他做陈松青的御用庄家赢得的，佳宁是他的代表作。佳宁倒闭，詹氏名利双损，退居加拿大。但不久，他又重返香港，在股市东山再起，并任立法局议员。他的不少朋友如陈松青、李福兆等锒铛入狱，詹氏却说：“如果他打家劫舍或者贩毒，才不可原谅，否则就应该加以了解。”

股市奇人

香大侠香 植球

香植球是广州人，1961年来港，1972年，香氏拥有600万港元身家，他拿出300万与弟合组泰盛发展，另300万投资股票。其后18年，香港股市牛熊交替，大起大落，而香氏却能屹立不倒，“香大侠”绰号不胫而走。香氏对股市的评测，常被股民引为金玉良言。香氏计算股市水平的方法很独特，以总市值与香港存款总额相比较。如果股市总市值相当存款总额，就可考虑吸纳；如果再偏低，就应果断吸纳股票；但若总市值超过存款总额40%，就应该沽售股票；若总市值相等于存款总额120%。就是一个合理的水平。香氏选择股票有个生动的比喻，“我选择股票和无线选美一样，无线选美以美貌和智慧并重，我选择股票刚是盈利和资产并重。”1989年股灾，炒股高手香氏马失前蹄，受损匪浅，从此金盆洗手，告别股坛。

收购专家 梁伯韬、杜辉廉

在香港数宗威名大振的收购战中，可以看到财务顾问万国宝通国际的身影。这间财务公司的副总裁，便是策划收购的证券精英梁伯韬。梁氏在加国多伦多大学修工商管理，1980年学成回港，先在著名的获多利任职5年，后转万国宝通国际、因辅佐收购窜红。1988年，梁氏与杜辉廉合作创业创办百富勤融资公司。杜辉廉是英国人，曾在伦敦执业证券经纪，70年代来港工作，是股坛风云人物。现在两位证券才子一改智囊身份，做起老板来。

百富勤在两位好友的通力合作下，通过一连串收购，3年时间便在全港投资银行排16位，跃居全港证券公司第三位。百富勤重要的收购有：1989年9月收购老牌化妆品公司广生行；10月从香植球手中收购泰盛，从此涉足地产业。两人在集团的座次是：梁任百富勤主席，杜为董事总经理；杜为广生行与泰盛主席，梁为董事总经理。百富勤创业之初，梁杜两人只占35%股权，其他帮衬股东均有来头。如李嘉诚、胡应湘等18名商界名流。1992年，百富勤集团盈利6.68亿港元，委实不俗。百富勤的业务很广泛，有地产、制造、证券投资、证券经纪，财务顾问等等。梁杜两人，是香港靠智慧成富豪的典型。

香港财经记者朱嘉儿、许金峰曾如是评价詹培忠：

“这个人，早在21年前已在股票市场上赚了第一个100万，其后，市场反复上落，他亦有输有赢。最风光时，有‘金牌庄家’之称，佳宁是他的代表作。及后佳宁倒闭，令他颇有损失。东山再起时，已是目光锐利、懂得利用法律空隙的‘公司医生’。目前的财富，足以衣食无忧。在股票界纵横20年，他的名字经常跟那些系狱的政经人物扯在一起，为他的故事平添江湖色彩，一举一动备受关注。为了更进一步发挥他在经济界的监察力，1991年，以金融界功能组特别身份晋身立法局，快人快语及大动作风格传诵一时。”

下海试手

詹培忠 1947 年生出于广东潮安县的小商家庭。50 年代初，詹父远离家乡，去柬埔寨做生意。

1956 年，詹父将詹培忠接来香港，交给弟弟照顾。

詹培忠机灵且顽皮，不是读书的材料，念到中五时，便休学经商，跑到柬埔寨跟父亲一道做生意。詹培忠做生意很投入，也滋生了野心，幻想做亿万富翁。

1968 年，詹培忠与一个华侨姑娘成婚，婚后不久便双双回到香港，为父亲在柬埔寨的批发行采购货物。

1971 年，詹父见香港经济起飞，不少潮籍同乡都成了富翁，也来港发展。第二年，还将留在老家的妻子女儿接来香港定居。这一年，詹父参股水利证劵，詹培忠开始与股票结下不解之缘。

很多富豪对自己的身世讳莫如深，詹培忠恰恰相反，他对自己的身世及观念不保留，颇有北方汉子的遗风。

“父亲与合伙人认为我够机警，情商我做出市员。那时交易所是黑板时代，出市员手操大权，可以最快听到市场信息，亦可以参与投机赚钱，所以水利虽然只给我 1000 元车马费，我仍觉得这个职位很有挑战性，便做了出市代表。我把贸易生意交了给朋友代管，1972 年，我全心在证劵发展，结束了贸易公司，赚了数十万元。

“之后，永利替庄士、宝光、金山地产等上市公司做庄家（包销商）。我平日刻意钻研股市走势，又摸透大户的心理，不罗嗦，办事效率高，不食价，又处处为他们省钱，渐渐建立起声誉。那一年，我投资股票颇有所获，已赚得第一个 100 万元。”

詹培忠初出道时，股市牛气冲天，几乎买什么股票都能赚大钱。到 1973 年初，股价已被炒到与相关公司实际资产以及盈利完全脱节的高位。汇丰大班曾发出警告，但投资者仍如痴如醉如狂。

假股票事件，成为股市崩溃的导火线，恒指一泻千里，投资者断臂折翼。詹培忠因处第一线，快速斩仓，但再怎样快速，都跟不上狂泻的股价。詹氏原值 100 万的资产，输得剩下 20 万港元。比起倾家荡产者，詹氏还算幸运，这是詹氏第一次亲身经历大熊食财，有些茫然而不知所以然。

其后，股市一潭死水，人人谈股色变。詹氏起念告别股坛，等划去越南西贡开拉链厂。

詹培忠幸遇贵人，使他打消了去越南做工厂主的念头。两年后越南南方解放，不久又掀起排华浪潮。如作为“反动华人资本家”的詹氏，即使能幸存下来，也不可能成为今日的 10 亿大富翁——幸亏詹氏未踏上险途。

金牌庄家

詹培忠遇到的贵人，是黄创保、李福兆、陈松青。

慧眼识珠者，首先是大商人黄创保，黄氏颇看好詹氏在股海的机敏聪慧，想与他合作证劵经纪。詹培忠对记者回忆道：

“黄创保由于很赏识我，订本叫我搞证劵公司，让我做出市，给他的宝光及汉美做庄及做围内业务，每月也是 1000（港）元车马薪酬，而佣金收入

则两人对分。我透过李福兆的介绍，以 54 万港元买了一个经纪牌，取名盈忠证券。初时，由于股市很淡静，便替黄创保搞了精工及宝路华两队足球队，宣传他代理的手表。我每朝早亲自监督球员操练，结果精工在我当领队期间，从未在淘汰赛输给南华。”

70 年代末，股市大牛出世，恒指节节攀升。宝光集团有意将旗下的汉美作壳出售，来港多年的南洋商人陈松青急于借壳上市，大展宏图。在詹培忠的缀合下，做成这笔交易。

“我参与安排佳宁以每股 6 港元的价格向宝光购入汉美，比汉美的 3.5 港元的资产值高出一大截，黄创保赚了可观的利润，送了盈忠的经纪牌给我。1980 年，我正式成为挂牌会员，开始大展拳脚。”

佳宁实现了上市的愿望，可说这宗交易两全其美。陈松青尤欣赏詹培忠的证券禀赋，聘请詹为其御用庄家。那时陈松青是全港最“威水”的暴发户，他有强大的海外政府背景，有浩大而神秘的资金来源。陈松青红得发紫，那么在其身边摇鹅毛扇者，也必窜红。

佳宁集团的供股集资大任，全重托于詹氏。詹氏不负其望，充当前台指挥，佳宁股票如一只只大鲨，在股海兴风作浪；佳宁股票，亦如大鹏，挟摇上青天。詹培忠“金牌庄家”的大名，顿时蜚声香港股坛。

盛传股票到詹氏手中，便会身价百倍，找詹氏做经纪的上市公司愈来愈多，除佳宁集团的几只股票外，高峰期詹氏做庄的股票高达 20 只，约占市场成交额的 11%。光是佣金，就令詹氏腰缠千万贯。

詹氏点石成金，却无法辅佐华懋上市，王德辉“数口”太精，詹记快刀遇到牛皮糖。

詹氏的做法一如 70 年代初流行的赚钱术，一边做庄，一边炒股，短短 3 年，就成为亿万富豪。詹氏为陈松青创造神话，也为自己创造神话，然而，中英谈判的消息，使在股市发热发狂的投资者打了个寒颤，直耸云霄的股价，高处不胜寒，急速崩塌。陈松青的空中楼阁摔落在地，原来竟是用纸糊的！

陈氏神话破灭，伊巴拉希之死，使一切真相大白。陈松青被警方拘捕，佳宁清盘倒闭。詹氏作为佳宁的御用庄家，点石成金的光彩仿佛一夜之间黯然失色。“佳宁倒闭时，欠我 2800 万（港）元，其他伟益、侨联等，又令我损失一千数百万万元。”詹培忠回忆这段往事，神情亦黯然。

詹氏岂止破财，重要的是信誉扫地。“那时，虽然我还有一些钱，但行家都认为我是陈松青的党羽，不肯和我交易。”

怨谁呢？只能怨老天安排詹氏陈氏“因缘际会”。詹培忠肯定知道陈松青说话“煲水”，那时，上市公司的董事总裁，有几个不煲水？谁不重彩浓妆把自己扮成美女，在股东股民面前卖弄风骚？否则，公司的股价如何上扬？市值如何飙升？“成则为王，败则为寇”，这才是对人对事的最终“合理评判”。

詹氏虽知佳宁煲水，但绝不会知晓陈氏的海外背景是虚构出来的。真相暴露，詹氏没有如梦方醒，反戈一击，甚至落井下石。十余年后，身为议员大人的詹氏，仍在传媒面前对陈氏抱有“好感”：“香港最拼搏的就是福建帮……陈松青的奋斗精神全港第一。”

詹氏对曾提携过他的恩师，后又因犯科入狱的李福兆亦是这个态度：“他还有 6 个同等罪名是不成立的；足以证明他的罪并未必要定……若果那只股票已经上市，别人认为他有影响力，所谓影响力，可能是李福兆或者同等人

士认购股票，会更加受到投资者认同，这个根本就是一个商业决定。若要严格追究，有受贿者必有行贿者，没有后者，根本就是不合理的司法程序。故此，我乐于跟他保持关系，给他信心。”

公司医生

佳宁倒闭，詹培忠难以续执经纪。中英谈判后，移民加拿大成潮流。詹氏也移民加国，但没多久，发现这里的经济气候很不适合他的发展，便于1985年“卷土重来”。

“我回到香港后，便全身投入寻宝游戏，整天研究哪一只股份低于资产净值，后来灵机一触，发觉收购空壳公司是发财捷径，于是先后收购了8家三四线的残废公司或濒临清盘的公司，然后注资，重组转售，其中包括港澳发展、百乐门、新时代、伊人置业、第一城市、明仁、伟益、纪德置业等，一只股票赚数千万元，可说不俗。”

詹氏另辟蹊径，买壳输血，沽价再售，一买一卖，获利甚巨。“公司医生”绰号不胫而走，风传詹氏有妙手回春之术，奄奄一息的病妇（公司），经詹氏妙手抚摸，便会恢复三春颜色，如韶华美女，高价嫁予威水佬。

詹氏的得意之作是港澳发展。

港澳发展的前身是嘉年，嘉年在澳门拥有荷兰花园及70%的回力球场股权，回力球场拥有球场、赌场、餐厅等多项业务。嘉年负债累累，形如空壳，正是收购的好时机。当时詹氏手头有几笔交易，手头很紧，便去找拥有嘉华9%股权的何鸿燊，澳门的许多事，只要拉上赌王何氏，就能搞掂。

詹氏开门见山：“你出1100万，就可占有嘉年70%股权，剩下的30%归我。”何氏瞠目结舌：“你有没有搞错，用那一点点钱就能拿下？”“你莫管怎个搞法，愿出就出，不愿拉倒。”詹氏快人快语，何氏即开出1100万的港元支票。

詹氏跑到澳府，要求让欠债大户嘉年作破产处理，由他和何鸿燊接管。结果澳府答应了，但要由詹何两人代交嘉年欠政府的550万税款。

接着詹氏又找到嘉年的往来银行，说如果嘉年破产，你们的信誉必受损，并且连债也收不回来，银行只好把借款当呆帐处理，嘉年欠的6000万港元债务，詹氏只用600万港元就了清。

加上其他费用，詹氏果然只用何赌王1100万港元，便斩断嘉年的7000万港元债务，将嘉年控到手。何鸿燊大喜过望。

嘉年后改为港澳发展，到1993年，市值达10亿多港元。詹培忠仅注入几十万元资金重整，取得3亿港元以上的股权。詹氏的回春术，堪称香港股市一绝。詹培忠亦成了继香帅香植球后，在股坛风头最劲的人。

詹培忠很欣赏李福兆“不要与股票谈恋爱”的警世名言。“在股票市场‘磨烂席，只会输死。很多人都利用我的名，批股给我，股民知道我沾手，便蜂拥去抢货，其实我一转手可能已出了货。”

这是一个有趣的现象，凡是詹氏“金指头”沾过的股票，果真都炒得很高，但后来，大部分暴跌、停牌，甚至倒闭。詹氏说投资者缺的“就是上下车的投巧。你买股票叫上车，你需要在适当的时候下车甚至跳车。”

还有一个有趣的现象，詹氏的不少朋友或客户，如陈松青、钟正文、李福兆、黄玉郎、杨受成、朱祖涵等，不是身陷囹圄，就是惹上官司，而詹培

忠却一点事都没有！

“很多人认为我是一个专门利用灰色地带，或是一个专门钻法律隙赚钱的人，但是我在道理上丝毫不感到内疚，因为我完全依据游戏规则办事。股票市场无疑是一将功成万骨枯，但投资者都知道这是一个零的游戏，像投注马匹一样，有人输，有人赢，我承认在股票市场赚了很多钱，有时甚至觉得自己是个奇才。”

原本，股市上的大投机家会为众人不齿，詹氏的坦荡，使人们恨他不起来。他还说：“别人说我懂得利用灰色地带，我说这是剩余权利。在法律上，法律有规定的我遵守，法律没有规定的就是我的。”

那些招惹官司者，大都是没走好灰色地带。

詹氏的朋友招惹官司，无疑会影响詹氏的名声。詹氏不像有的人，朋友落难，唯恐避之不及，急忙发表声明，言称仅是一般业务来往，别无其他。詹氏却始终如一，绝不见风使舵。他道：

“我为人很重义气，陈松青被拘押时，只有我挺身而出为他担保；李福兆收押于赤柱，我亦前往监房探他。我最佩服李福兆对事情的分析能力，至于陈松青，他令我大开眼界，他在投资上的大手笔十分惊人。”

亿万议员

1991年，詹培忠代表金融界参与立法局功能组选举，当选为立法局议员。

香港作家何文翔在一篇文章中谈到：“有人形容詹培忠以往做‘贼’，现在却改做‘警察’，他并不同意：我只是在适当时间做适当的事，我希望将来能协助堵塞一些漏洞，但我也明白‘水至清则无鱼’的道理。有一点我最不服，一些上市公司管理层知道公司业绩不好时，预先大量出货，反之则大量入货，我认为这对小股东不公平，应列为刑事案处理。”

詹氏当选后，在大庭广众中声称，他决不会在立法局为保险业人士争取权益，因为他们没有投他一票。全港哗然，传媒纷纷抨击詹氏“公报私仇”的政见。詹氏禀性不改，依然口无遮拦，一吐为快。

有记者问及他对上海帮的看法，詹说：

“陈廷骅，正牌生意佬，好棒……他做事相当了得，就是有虐待狂，替他做事，半夜两点都可以打电话给你，不理你的感受。另一个上海佬是包玉刚，笑面虎。王德辉，很难搞。最差是邱德根，天生贫相，不是没有钱，但扮成好穷。”

詹氏几乎一竹篙打倒一船人，上海帮见到报刊上的詹氏“厥词”，大概会气得好狠。

詹氏还是香港潮州商会名誉顾问，在立法局，他自称是“香港120万潮州人的代表”。潮州人互相帮衬是很出名的，詹氏亦如此。不过，他也不会一味吹捧潮州人，他说后一辈潮州仔很“牙刷”（嚣张）。他曾这样评价他的潮州老乡黄玉郎：

“他曾经想买我的上市公司，而且他上市时都有问我的意见，是一个相当聪明的人。但他做事太性急，过桥抽板，三步当两步跳。所谓过桥抽板是自己行得太快，礼节也好，道德也好，做得不完美。”

经常有记者问詹氏对他那批身系官司朋友的想法。詹氏道：“大众传播

媒介的报道中，都简单地觉得这班人是奸的。我的宗旨是：若果他打家劫舍或者贩毒，才不可原谅，否则就应该加以了解。”

詹氏在立法局，以旗帜鲜明、快人快语而传诵一时。

詹氏是德智集团主席，身家逾 10 亿港元。

“以我目前 45 岁的成就，可以说比香港任何一位超级巨富在同一年纪的成就毫不逊色……我的成功颇值得年轻一辈学习。”

詹培忠毫不含糊！

罗旭瑞是收购战的高手。

第六十七章 官非难解 杨受成搏尽未尽

英皇集团主席杨受成，二度身惹官非。第一次仅做“和事佬”，锒铛入狱。出狱不久，公司即遭清盘，连代步的奔驰车也被缴去。昔日大富翁，如今为债主打工。杨氏自称打不死的人。他东山再起，又风生水起，以1300万港元投得“九”号车牌。乐极生悲，杨受成又惹官非，“罪状”比上次还骇人！

香港的警察与驻港英军

香港警察的创立人是威廉坚，原身份是占领军步兵团长。1841年义律任命他为裁判司，负责治安司法。

1857年，香港设立中央警署，第一次把香港治安划片管理。山顶区为西人住宅区，其治安由中央警署直接负责。其他四个区设立分区警察署。警察的系统职业训练，始于这年。

到香港沦陷前，警察人数达到3000人，按国籍地籍分为英、印、华、鲁、俄五个系列。鲁警也是华籍，为与粤籍华人警察区分，故单列鲁籍。俄籍是指苏联十月

革命后流亡国外的难民，俄籍警察又称白俄警。到90年代，香港的警察人数2.5万人，警民比率为1/180。其中文职人员6000人，女警员2500人。除负责日常治安的警察，还有5000多人的机动警察部队与特警，以应付突发事件，如防暴、追捕逃犯、抢险、镇压骚乱，等等。

“长期以来，警察队伍中的不良分子与黑社会勾结，参与或包庇毒品走私、赌博、色情等非犯罪活动。经廉政公署打击后，这种情况得到较大程度的抑制。因香港“纳税”的观念很深入，为港民与游客服务成了警察的职责和义务。行人有困难求警察，通常都能得到礼貌的接待与较周全的解决。如果态度傲慢，就会受到其他行人的严厉指责，这名警察也会受到相应的处分。

第一批驻港英军，是侵华的皇家海军及海军陆战队，司令是英国远东舰队司令麦伯。开埠最初的半个多世纪，香港还是侵华的军事大本营，故驻港英军数量经常变动。到本世纪末叶，驻港英军基本在1万人左右。

驻港陆军约8000人，编制有5个步兵营，工兵团、信号兵团、运输兵团各1个，以及陆军航空队、陆军医院等，另华籍军人有1200人，主要在陆军服务团服役。驻港海军1100余人，拥有5艘巡逻艇，基地在中环添马舰。空军基地在新界石岗，有一支300人的飞行中队。除海、陆、空三军外，还有皇家香港军团（又称义勇军），成员为英联邦的志愿者，人数近1000人。

杨受成祖籍广东潮安县，与詹培忠是同一县人，亦是詹氏的好友。杨氏收购公或投资股票，自然恭请同乡好友詹培忠做高参。

杨受成是英皇集团主席，身家12亿。杨氏60年代创业，与超级巨富比，自然算不得十分辉煌。若联系杨氏一生遭受的磨难，便会感到实属不易。杨氏被称为“打不死的人”。他一次蹲大狱，两次惹官司，还一次遭清盘，倾家荡产。

杨受成是个有“案底”之人，在此，笔者仍引用詹培忠的那句话：“若果他打家劫舍或者贩毒，才不可原谅，否则就应该加以了解。”

风生水起

杨受成 1943 年生于香港，父亲是钟表零售修理店的小业主。杨氏十二三岁那年，父亲被老千（骗子）骗去钱财，债主逼债，戳着他父亲鼻梁恶骂。少年时的杨受成第一次领略倾家荡产的滋味，“我已暗自立下志向，一定要出人头地。”

杨受成十四五岁在父亲的钟表店做铺面，勉强读完中学。他承认他是考场上的肥佬（成绩差者），但做生意；却有独到之处。他知道游客消费力比当地居民大，小小年纪，就去拉客上父亲的表行。

1964 年，杨受成成为争取名表的分销权而不懈努力，终于感动了瑞士籍的犹太表商。1968 年，杨受成在父亲的担保下，贷款 20 万港元，在九龙父亲的天文台表行对面，开设了亚米茄表专卖店。其后两年，杨受成又取得帝舵表、劳力士表的分销权，在同业崭露头角。

70 年代初，杨受成看好地产，把表行赚得的利润投资地产。自李福兆成立远东会以来，股市大旺，华资上市，已不再是梦。杨氏把钟表珠宝及物业，合组成好世界投资，于 1973 年 2 月大牛顶天时上市。父亲杨成任主席，他任董事总经理。稍后股市崩溃，杨受成只受轻微损失，又重整旗鼓，“好世界”渐入好世界。

70 年代末，杨受成事业如日中天。他拥有 25 个地盘，另在大屿山拥有大片土地，准备营造大型度假村。杨氏不到 40 岁，被人们称为劝仔（好样的小伙子），杨氏也自觉了不得。

杨氏会赚钱，亦会花钱，他有两艘游艇、6 部奔驰车，叼着雪茄进马场，他一月的烟钱有一两万元之多，若以楼市低潮计，他一个月就要烧掉半个单位。

谁知祸从天降，1979 年他因妨碍司法公正吃了官司。他的好友骑师告东尼涉嫌殴打《天天日报》董事韦建邦。杨受成多次去看望韦建邦，力求“和解”。在中国，做“和事佬”往往会受人尊敬，却没想到触犯了大英法律，法庭指控他妨碍司法公正，判他入狱两个月，缓刑一年。

心高气盛的杨受成不服，力求上诉。不料法官认为判刑太轻，于 1981 年改判他 9 个月，即押送赤柱服刑。服刑期间，生意由弟妹打理。

“每次我扪心自问，都不认为自己做错事，亦从不后悔，只觉得（自己）是中西文化不同的牺牲品，我生性喜欢帮助朋友，告东尼打伤韦建邦，我只是做鲁仲连，劝对方息事宁人罢了。中国人当中，相信会有一半人会请纓这样做，岂知惹出妨碍司法公正的官非，此事我只觉得法律是不公平的，若我只是一个普通人，相信事情不会如此严重，我只有认命。”杨受成接见记者时，沉重地回忆道。

搏尽未尽

杨受成出狱后不久，中英谈判，香港出现信心危机，移民走资汇成潮流。地价楼价大幅滑落，好世界的大批地盘物业无人问津，一时债台高筑，债额高达 3.2 亿港元。杨受成积极救亡，连父亲的别墅都注入好世界，仍逃不脱清盘停牌的厄运。

1983 年 8 月 30 日，是杨受成一生中最灰暗的日子。上午 8 时，债权银行汇丰正式接管他名下所有资产，连他心爱的奔驰房车也被拿去抵债。汇丰在致杨受成的信函中有这样一句：

“ 奔驰是成功人士的身份象征，而你却算不上成功人士。 ”

不屈的杨受成在第一时间作出决定，收拾残局，东山再起。不久，在雅特扬会计行的协助下，重组资产，拍卖物业资产，减磅轻债，由汇丰与杨受成签订 8 年协议，以月薪两万港元聘请他，继续经营英皇钟表，所得利润用以偿还债务。

昔日风光体面的年轻富豪，成了身无资产的打工仔。

当时传媒说杨受成投资搏尽，杨受成自称是个打不死的人，他卧薪尝胆，锐意开拓，表行业务又风生水起，步步高升。取得汇丰老板的信誉后，杨氏于 1984 年，说服汇丰借他 1000 万港元，开设“ 珠宝城 ”。适逢日元大幅升值，大批日本游客赴港，杨受成与旅行社建立友好关系，珠宝城日本游客络绎不绝。到 1986 年，巨额债款，只剩 4000 万港元尾数。杨受成向加拿大皇家信托银行借款 4000 万港元，向汇丰赎回资产。

杨受成恢复自由身，大展拳脚，开辟外汇与黄金买卖，投资地产物业，1987 年大股灾，又是杨受成人生中的一次险峰，股市楼市暴跌。幸亏杨受成已全面出货，侥幸成为大灾中的大赢家。

1990 年 5 月，杨受成购入华胤馨 33% 股权，成为最大的股东，重组后改为英皇国际。初时华胤馨市值仅 1 亿港元左右，是一间小型公司。经过两次供股、批股，英皇国际的市值在 3 年间，膨胀到 30 亿港元以上。

杨受成投资地产，曾遭滑铁卢惨败。如今英皇集团虎气生生，一点也找不到昔日的阴影。

1993—1994 年度，英皇投资地产的资金高达 15.56 亿港元。杨氏以 6.5 亿港元购入中区宏记大厦，两个月后以 8.8 亿港元易手，纯赚两亿多港元；斥资 9 亿港元购入荃湾娱乐广场，作为长线收租物业；开发的觉士道地盘楼花，售楼毛收入将达 9.4 亿港元；国际大厦七楼写字楼，售价 1 亿港元。

杨氏总结经验教训时道：“（过去）失败的原因是在于负债过高，而地盘的投入又未能提供租金收益；以致债台高筑。我认为着是以不超过 50% 借贷水平来投资地产，便可立不败之地。

“ 我们投资地产，一点也不见得过勇，我们是一间保守的公司。我们的收租物业比发展物业的比重高。因此，我们向银行借钱也异常小心，借贷与资产比率约 20—30%，以前银行愿借给我们多少，我便借多少；但现时，尽管银行愿意借钱，我也不一定伸手要。 ”

除地产，杨受成还涉足传媒与娱乐。1992 年，他斥资 4 亿港元收购新股份，控有新系集团及旗下的《新报》、《经济一周》等报刊。杨氏还向叶志铭主理的飞图娱乐注资，成为飞图的大股东。叶氏与杨氏经历相仿，也是个大起大落的人物，两人志趣相投。

杨受成很注重借名人效应，壮其英皇声威。在英皇集团董事名单上，有前行政局议员范徐丽泰，她的职务是董事总经理。前澳大利亚总理霍克，也是英皇董事。记者问杨氏霍克大人的身价是多少，杨氏笑道：“ 很便宜，年薪仅一层豪宅。 ” 香港一层豪宅要千多万元，那自然高过霍克任总理时的薪酬，霍克下台后的兼职，也肯定不止香港英皇一家。英皇董事中，还有一位大吨位的人物，就是美国前国会议员、国会亚太小组主席索拉兹。索拉兹介绍杨认识不少世界政要及巨富。

杨受成致富不忘摆阔，以洗刷倾家荡产时的辱垢。他出入豪华酒楼，一身名牌靚衫，一月雪茄钱高达 4 万（现已戒掉），豪华游艇，豪华名牌车队

——其中劳斯莱斯就有两部。

1994年3月，杨受成参与车牌拍卖会，巨星成龙等与他竞价，资不敌杨而败下阵来。最后杨受成以1300万港元的高价，投得“九”号靓牌。杨受成擎天一举，轰动全球，被载入吉尼斯世界纪录大全。“九”号车牌，配予杨氏的那辆金色劳斯莱斯，风头之劲，一时无两。

杨受成扬眉吐气道：“我出狱时，一些平时的沙煲兄弟及世家子弟，视我为陌路人，令我深感人间冷暖。这几年翻身，总算一吐心中的霉气。”

再惹官非

1994年12月13日凌晨，杨受成名下的跑马地豪东酒店15楼卡拉OK包厢里，杨受成与成龙、黄玉郎等一班朋友，边饮边唱，一边谈论T恤的“公仔”（注：漫画图案）设计。

警察突然查牌，并把“有底大亨”杨受成带走。当日9时30分提堂，杨受成被带往西区裁判署，提讯过程仅20分钟，杨氏一直站着，神色凝重。

主控官宣读杨受成两项控罪：一、本月9日，（杨）于中环文华酒店恐吓男子林益俊；二、本月9日至10日，在英皇集团位于中环亚历山大的写字楼内，非法禁锢该男子（林益俊）。

另外，警方公共关系科发出通告，指杨受成与上周六凌晨谢瑞麟集团属下7间专营外汇的谢氏金融公司被凶手破坏及纵火事件有关。

提堂后，杨受成获准以10万港元保释。杨即回公司，拒绝记者采访。

以上疑案，均与杨受成的竞争对手谢瑞麟有关。

在60年代末至70年代初，杨、谢都是在九龙起家的珠宝钟表业的新秀（最初杨的重点是钟表），彼此间竞争激烈。

到80年代中期，两个冤家更是碰到一起来了。他们都从事外汇买卖，在外汇行，谢氏有12间专柜，杨氏有近20间，一直被同业视为外汇两大对头。

另外，杨氏的英皇还有三间经营外汇的大场，分别设在湾仔的英皇集团中心、中环的国际大厦及亚历山大大厦。林益俊是杨氏派驻亚历山大外汇大场的总管，手下有经纪及职员300余人，每月为英皇创造盈利数百万元。

林益俊是同业有名的“场主”，每月佣金等收入有30万港元左右，谢氏金融有意开设大场，便来挖角，林益俊答应跳槽，并计划策动他手下200多经纪“倒戈”。

杨受成知悉后，暴跳如雷，英皇外汇公司损失的，不仅是一名“叻马”（干将），而且还导致军心涣散。杨受成两次要林益俊说清楚，言行难免过激。是否构成“非法禁锢罪”？往往不在于当事人做出什么，而在于法官“依法裁判”的态度。

至于谢氏金融的铺位被毁及纵火事件，无确凿证据，故很难裁定是杨氏幕后指使的。

在笔者进入写作阶段前，仍未获悉“杨受成一案”的审判结果。

杨受成与司法的缘份，在香港与内地两处截然不同。1992年，英皇与中国司法部属下的中国天平公司合作，在北京成立英皇国际金融信息咨询有限公司，杨投资4000多万港元。该公司还计划在上海、广州、深圳、厦门开设有关分公司。

1994年11月，中国政法大学颁授名誉法学教授的名衔予杨受成。这是

中国政法大学首次授予名誉教授，授衔仪式在钓鱼台国宾馆举行，礼遇规格算是到了顶点。

谁知，名誉法学教授杨受成回港才一个月，再次惹上官非！

上一次官非，按中国人的观念，乃“莫须有”。这一次官非，如果杨氏被课刑，便会身败名裂。杨受成与港警方司法“交恶”，有人说是因为他姓坏了“杨”，香港的杨姓富豪，多半命途多舛。理由不合逻辑，但却是不幸的事实。

下一章，将介绍另两户杨姓家族。

20 多年前，曾宪梓以 6000 港元起家，终成为如今拥资数十亿的“领带大王。”

第六十八章 二杨后裔 集团不和外人欺

杨志云家族有一处令人自豪的大型物业——美丽华酒店。杨志云死后，其子意见不合，结果出售美丽华股权，家业去了半壁江山。老二杨秉梁在美国惹上绯闻，对女秘书“性骚扰”。杨协成已有百年历史，是亚洲屈指可数的饮料大王，杨景连的后代四分五裂，引来外人“欺负”，杨协成将不姓“杨”！

香港的公务员制度

香港的公务员制度带有明显的殖民色彩，但公务员的范围比英国文官要宽得多，包括上至总督、下至清洁工的政府人员，以及政府机构以外而编制属于政府的各机构支付薪金人员（如政府办学校、医院、研究机构的人员）。政府机构的政年官实行职务常任，不必像英国政府的政务官随内阁共进退。据 1992 年资料，港府公务员编制单位逾 20 万个，公务员与全港就业人员比例为 1/31。

香港开埠之初，政府官员及警员为清一色英国人，稍后才慢慢有华人。本世纪 90 年代，香港华人公务员在数量上占绝对多数。然而，首长级的公务员仍大都为英籍人士担任。

现行的香港公务员招聘制度贯穿三项原则：公平竞争、量才录用、工酬相称。其程序是：若空缺职位，刊登招聘广告，应聘者通过笔试面试，经主管部门审批，再录取试用两至 3 年。

对公务员实行退休制度，确保公务员队伍的稳定。

港府对公务员实行高薪养廉，薪金大体与薪金较优厚的私营机构等齐。公务员可享受政府给予的福利，房屋福利是其中最大一项。津贴也是薪酬的重要部分。津贴分为两类：一类是岗位津贴，如逾时、轮班、制服、危险职务、膳宿、交通费、飓风当班，等等；一类是非岗位津贴，如家庭器具津贴、子女教育津贴，等等。

公务员享有法律保障，如职业保障、健康保障、伤残抚恤保障、退休保障等。

因此，公务员的薪金虽不好与打工皇帝比，但种种优惠，令公务员成为个人羡慕的阶层。

对 1997 年香港回归后的公务员问题，中国政府已作出保持公务员队伍稳定的承诺，现职公务员可按原有任聘条例继续任职，中国政府也不派一名官员到香港特别行政区政府任职。

父业难续

本书的前章曾谈及“美丽华收购”，言犹未尽，笔者试图从另一个角度对此再作述评。

杨志云家族长期被香港商界视为酒店业巨子，控有著名的美丽华酒店，酒店旧翼更被地产业视为地王，28 亿港元的惊人高价，破当时全球地产单宗交易的最高纪录。

美丽华的创始人不是杨志云。杨志云是广东中山县人，战后来港发展，在大有金号任职员。后来金号转让给杨志云等人，更名为景福。杨氏家族迄今仍经营珠宝金饰，在香港有十余间景福金号，但不再是杨家的主业。

美丽华酒店创办于 1949 年，为几个西班牙神父创办，只是一间教会小旅店，接待被驱逐出内地的神职人员。后来这些人员先后到各国教区任职，神父旅店便逐步向公众开放，收益作为教会的经费。

1957年，新到任的主教，不满他的下属从事与传教精神相悖的旅店业，下令短期内将旅店出售。神父便委托教友蔡永禧寻找买家。

蔡永禧原打算找他认识的一名沪籍富商洽谈。只能说老天注定美丽华非杨志云莫属。那个沪籍富商去了澳门，杨志云就住在沪籍富商的附近，正当蔡永禧扫兴欲回时，遇到交情一般的杨志云。杨氏问蔡氏来此有何贵干，蔡氏道出来由。杨氏心中窃喜，神父的开价远低于市价！杨氏当机立断，马上拿出1万港元定金。

杨志云资金不够，便向恒生银行的何善衡求助，何氏认为价格便宜，同意参股。其后两人又找几名股东，向恒生银行贷款把美丽华买下。何善衡任董事长，杨志云为董事总经理。

美丽华位于弥敦道的九龙公园对面，位置极佳，宾客盈门。杨志云把其中一层改力“万寿宫”，供以表演传统剧及杂耍。60年代末，美丽华扩充到200多个房间，于1970年上市。经供股集资，美丽华得以扩建，到1980年，已是一间拥有1300个房间的四星级酒店美丽华酒店，是恒生指数三只酒店蓝筹股中，唯一一间华资酒店，就这点，可见美丽华在同业中的地位。

1981年8月，置地与佳宁合组的财团宣布，以28亿港元购买美丽华酒店旧翼，创下全世界单一物业的最高成交价纪录。

20余年前，杨志云才花几百万元购人，涨幅之巨，匪夷所思，杨志云的财运眼力，均堪称一流。

原物业拆卸后，重建高级商业大厦。美丽华占新财团的7.5%股权，置地占25%，佳宁为最大股东。按协议，大厦于1985年完成，作为三家合有的出租物业。

岂料大股东佳宁东窗事发，被清盘停牌，佳宁主席陈松青被拘捕候审。美丽华只收到9.24亿港元现金，旧翼交易及兴建项目不得不胎死腹中。

1985年3月，杨志云突然中风逝世，享年68岁。杨氏生前，以勤力出名，颇受同业尊敬。美丽华董事局的成员，同心协力，使得一间小旅店，发展为全港有数的大型酒店。

杨志云传有5子，他们分别是秉正、秉梁、秉贤、秉刚、秉坚。曾在美国做执业医生的老大杨秉正为家族事业掌门人。家族事业，分酒店、地产、珠宝三大系。

美丽华一直被看成杨家的家族事业。杨志云生前，长期任董事总经理，主席则由股东大会选举产生。杨氏家族是美丽华的最大股东及实权派。

杨秉正能否像父亲那样，在美丽华拥有极大权威呢？

俗话说：“有难可同当，有福难同享。”其实，许多事实又表明：“有福可同享，有难难同当。”1989年北京风波后旅游业不景，低潮持续两年，美丽华盈利甚不理想。在董事会上，总经理杨秉正受到家族外董事的批评，认为杨氏兄弟掌权以来，美丽华每况愈下。再这样下去，不如把美丽华卖掉，套现散伙。

杨秉正坚决反对出售美丽华，竭力保卫家族江山。

集团分裂，继而家族“内讧”，杨秉正的弟弟对香港的未来缺乏信心，也主张出售祖业。杨秉正孤立无援，仍表示要坚守住家族在香港的基业。

美丽华集团的部分股东元老，私下找到李嘉诚，商谈出售手中的股份。李嘉诚找到中信集团的荣智健，欲联手拿下美丽华。

1993年6月5日，李嘉诚提出以每股15.5港元收购美丽华，与杨秉正

估计的起码 20 港元的价格相差甚远，予以拒绝。

美丽华酒店集团主要资产包括：一、美丽华酒店，估值 22.5 亿港元，内设商场的估值 1.5 亿港元；二、蛇口南海酒店，估值 12 亿港元；三、柏丽广场，一期物业估值 10 亿港元，二期物业估值 47.5 亿港元。美丽华酒店集团总资产估值为 93.5 亿港元。

1993 年，旅游业已转旺，集团势头看好，估值仍显保守，在 80 年代初，美丽华酒店旧翼曾作价 28 亿港元，现在总估值才 22.5 亿港元，显然是低估了。

杨氏兄弟主张“趁靓出嫁”，杨秉正不甘让集团某些元老联手李嘉诚、荣智健得到美丽华，便把“靓女”嫁给地产大好友李兆基。李兆基随手捡了个热煎堆，以 17 港元/股的价，购得杨氏家族出让的 3 成多股权，再到市场吸纳，使控股量达到 34.8% 的水平，挫败老友李嘉诚的如意算盘。

这个水平未突破 35% 全面收购的临界点，攻守兼利，若李嘉诚、荣智健再燃战火，李兆基占据第一大股东之利，很容易增股至 50% 以上，彻底击败李，荣两巨头。

李兆基保留了杨秉正的管理权，但事实上，杨氏兄弟已痛失祖传半壁江山。若兄弟齐心，杨氏家族以最大股东的先天优势，美丽华集团必固若金汤，外人岂敢觊觎？

无端惹祸

美丽华一役，杨氏兄弟意见不合，传媒只是轻描淡写地点了一下。家族内部的事，家族不宣，外人难知细节。杨志云的二子杨秉梁，从 80 年代中期起，便在三藩市和纽约等地打理杨家在美国的置业公司。有人推测，杨秉梁是力主出售美丽华的走资派中坚。

美丽华一役后，传媒很少杨家的报道。谁知一年半后，在美国的杨秉梁沾上绯闻，轰动世界的华文传媒，比美丽华一役更令人关注。

据新加坡《联合晚报》1994 年 12 月 12 日的文章，“人禀法庭指控老板杨秉梁的，是一名 49 岁的祖母级洋人女秘书姬莉丝。她结过四次婚，育有两子一女。第一次结婚是在 15 岁，中学未毕业时。

“姬莉丝指控杨秉梁在她任职期间，多次用手触摸她、甚至要她帮他扣上裤子的钮扣，后来更变本加厉用手强行把她的头按向他的私处和用手触碰她的私处，如此这般多次性骚扰她。

“姬莉丝的幼子东尼（23 岁）也上庭供证。东尼曾是杨氏公司的一名小职员。两母子在 1992 年 1 月遭公司解雇。”

杨秉梁在法庭上否认他对姬莉丝有性骚扰。杨事后说，姬莉丝是对解雇不满，并见他有钱，而要敲诈。

杨秉梁 37 岁，未婚，住在三藩市高级住宅区一幢花园洋房，拥有 10 辆豪华轿车。当地华文报纸称，像杨这般富有，在美国也算得富豪级，若杨钟情白种女子，有的是年轻漂亮的姑娘供杨选择。若他苦苦追求一位半老徐娘长达 4 年，确有点滑稽。

杨秉梁在 1981 年，与香港名模张天爱相恋两年多。分手后，传出杨与歌星甄妮拍拖新闻。杨要娶甄妮，条件是甄妮要告别歌坛，结果告吹。再后，杨与叶倩文恋爱 3 年，因感情不合而分手，杨秉梁谈过 3 个女星，她们都认

为杨不是花花公子。

叶倩文惊悉前男友在美惹麻烦，即与杨长途联系，未联络上。叶倩文对记者说：“他是个好人，为人又很害羞，怎么会做出这种事！”张天爱说：“那么多美女喜欢他，他根本不需要做这种事。”甄妮说：“他是个规矩人，说他有这种事，怎么能令人相信？”

在三藩市执业的华人律师陈纪安说：女职员伙同律师向老板索取巨额赔偿金的案件，在美国逐年增多。最近就有一宗性骚扰案，结果老板败诉，女秘书获 717 万美元的赔偿。这促使很多人利用这一招来发财。

陈纪安指出：性骚扰案的当事人只有两个，一个原告，一个被告，很难有证据证明哪一方说真话。老板是华人而又富有，在美国这个以白人陪审团为首的国家，华人老板就会处于下风。陪审团会因为对少数民族的偏见，而倾向同情女方。

在笔者搜集材料工作欲止前，未闻裁决结果。美国华文报纸认为，杨秉梁十有八九会败诉破财。

兄弟阅墙

杨协成不是香港的上市公司，但与香港有千丝万缕的联系。正如印尼的林绍良家族、大马的郭鹤年家族、泰国的谢国民家族，均在港拥有大笔资产。在香港百亿富豪排行榜上，他们均金榜题名。据传媒推测，杨协成在香港的地皮估值，约有百亿港元之巨。

香港人绝不陌生杨协成，杨协成酱油、杨协成饮料、杨协成罐头都为人所知。其中杨协成饮料系列鼎鼎有名，香港家喻户晓。近来杨协成更是名噪东南亚，却不是杨协成推出什么新产品，而是杨协成将不再姓“杨”，家族地位岌岌可危，两大富豪为夺杨协成斗得天昏地暗。

杨协成不是人名，而是东南亚酱业的老字号，有整整 100 年历史。创始人杨景连（1860—1927 年），祖籍福建晋江，杨氏最初是酱油店伙计。

1895 年，杨景连用积攒的 40 块银元，在漳州开办杨协成酱园，自制自售，生意兴隆。

杨景连很重视子女教育，他的 5 个儿子（天恩、天赐、天球、天成、天华）均是大学毕业。

30 年代，日本侵华，杨天恩迁往海外发展（其父杨景连逝世于 1927 年），先到香港，然后又迁星洲（新加坡）。1947 年，杨天恩在新加坡武吉知马路买下一块 10 英亩土地，兴建机械化酱油厂。到 1950 年，杨家五兄弟全部汇聚狮城，家族事业蓬勃发展，进入佳境。

杨协成除出品酱油、酱菜、酱料外，还生产咖哩鸡罐头、瓶装豆奶、菊花茶等。

从 50 年代末起，杨协成积极向海外开拓，1959 年成立杨协成（大马）有限公司、杨协成（香港）有限公司。

1969 年，杨协成有限公司在新加坡上市。

1967 年，杨协成引进瑞典专利，采用蜡纸盒装饮料，成为东南亚百家采用软包装的厂商。70 年代，杨协成取得百事可乐国际特许经营权，并在欧亚设立分销点。杨协成成为亚洲饮料大王，其中香港是杨协成系列产品的主要制造销售基地。

“一枝筷箸容易折，拧成麻绳拉不断”。杨协成第二代齐心协力，杨协成才能执新加坡酱业、饮料业之牛耳，无人能与其争锋，逞论覬觎了。1987年，第二代掌门人杨天恩逝世，其三子杨至耀克绍箕裘，任杨协成董事局主席。

杨家另四房，对杨天恩这一房独揽杨协成大权长达半个多世纪不满。杨至耀继承父权，另四房的不满便摆到面子上来。原来一周的家族会议，改为每个月一次。会议的和睦气氛不再存有，要么冷漠，要么吵闹。

杨至耀为“好好表现”，大举扩张，高科技养虾失败，1170万新元泡进海水；在北美开办的水果加工厂，业绩平平；收购美国重庆食品，家族成员认为出价太高。

杨家的一些成员对杨至耀的能力表示质疑；还有人直言不讳声称自己比杨至耀更行；更有人酝酿要赶杨至耀下台。

1992年，不满杨至耀的第三代家族成员杨至伟、杨至喜、杨至平，以及杨至耀的三叔杨天成，先后辞去董事职务。

杨至耀为瓦解反对派，从另四房拉入新人进董事局。杨至耀为自己退守安排后路，他积极培养他的从美国留学回来的长子——杨为添为第四代掌门人，杨为添在集团内平步青云，权势赫赫。

杨至耀欲使杨氏大家族的杨协成，变成他这一房的私家事业，引起大家族成员的普遍愤慨，同宗叔侄兄弟形如陌人，人心向背泾渭分明。

虎争豹守

家族内江的导火索，是永泰收购杨协成。

1994年，新政府宣布发展武吉知马路一带为高级住宅区，原有工厂下准保留，杨协成必须在4年内迁出。

杨协成控股公司主席杨至耀，找到他多年挚友郑维强，商议把杨协成25.2—40%股权，转让给郑氏所控的地产公司永泰集团。

杨氏家族知悉后议论纷纷。原来，第二代杨家五兄弟成立控股公司，股权平均分配，并形成决议，股权只能转售杨氏家族成员。经过数十年的变迁，每房拥有股权数不等，但决议一直未更改。

反对派对杨至耀“吃里扒外”义愤填膺，要求公开表决，结果否定了杨至耀与永泰的交易。永泰于1994年4月底，宣布放弃收购。

“兄弟阋墙，外人劫舍。”郑维强退出，黄廷方马上趁虚而入。黄廷方也是新加坡靠酱业发迹的超级富豪。他从50年代起开始制售酱油，对杨家第二代，他叫三声“师傅”亦不为过。黄氏在酱业、饮料业不敌杨家，但他开辟了另一条新财路，投资地产，到90年代，已有百亿元的物业。黄氏近10年来以香港地产大好友的姿态出现，任香港信和置业主席。黄氏在香港拥有不少物业，并在70层高的中环广场占有权益。

在永泰放弃收购后一星期，黄廷方发起闪电战，透过旗下的上市公司鸟节广场酒店，在市场收购散股，斥资2600万新元（1.4新元兑换1美元），购入杨协成6.6%股权。第三者楔入，杨协成股价飙升，黄廷方志在必得，不借高价吸纳，到6月份，黄廷方的旗下公司已拥有14%杨协成股权，成为杨氏家族外最大私人股东。

其时 杨家控股公司 拥有杨协成 38.9% 股权 其中杨至耀这一派占 18.3

%，对立派占 20.6%。杨协成前资深副总裁杨为理对香港《资本家》杂志说：“血浓于水，打死不离亲兄弟。”

杨氏家族的恩怨由来已久，本来可望在“外族入侵”下弥合，但未能这样。也许，一些家族成员不服杨至耀一房长期独揽大权，不再把杨协成看成“我家”的事业；也许是某些成员缺乏大度，过于看重自身的私利，不必要地干扰执行董事行使权力。据接近杨家的人士称：清官难断家务事，很难裁断孰是孰非，所有成员只有在家族纠纷中退让，才能和解一致。

一波未平，一波又起——1995年7月，大马巨富郭令灿家族，透过柯麦林公司向杨协成提出全面收购。香港人不会陌生郭氏家族，该家族1982年来港收购道亨银行，控有香港上市公司丰隆投资。郭氏家族十分看好杨协成在香港的大片厂房地盘，其估值在百亿以上。

柯麦林有备而战，在正式发起攻势前，已控有杨协成的26.7%股权，据当地传媒，股份分别来自杨氏家族及外围散股。杨家已分崩离析，“引虎下山”，杨协成地位更是脆如卵壳。

黄廷方奋起反击，据黄氏的财务公司称：已控有24.9%杨协成股权。

两派持股量接近，势均力敌，是一场真正的虎豹大战。而杨家的大部分成员，坐山观虎斗，似乎他们争夺的是与杨家毫不相关的猎物。

曾在杨协成（香港）公司服务的香港城市理工学院讲师曾渊沧表示：“一旦杨协成控股公司解散，杨家祖先所遗留的事业，便会被外人所分割。就像胡文虎家族失去虎豹国际控制权，余仁生家族把原有产业一再变卖，以及王安电脑的家族到最后把公司拱手让人。”

不管收购大战鹿死谁手，就目前的家族状况，杨协成成为外族人所控，已是不可逆转的趋势。杨协成第二代、已退休的80高龄的杨天华唏嘘感叹道：“今天杨协成形成这种局面，确实令人很伤心，是谁也料不到的。”

第六十九章 金融危机 海托震荡风浪急

80年代，是香港华资银行多灾多难的年代，挤提风潮，银行坏帐，香港及境外大银行纷纷“趁危”收购。其中影响最大的是海外信托银行事件，海托债台高筑，高层人士携带巨款欲逃之夭夭，在机场被警方扣留。港府宣布接管海托，海托震荡又波及其他银行，港府该如何应付这些纷乱的银行风潮？

香港电讯有限公司

香港电讯是一间公众公司，百余年来一直垄断了香港的电讯业务。

香港电讯的前身分两部分，皆是英资公司。1882年，香港建立第一座电话总机楼（由接线员操作），在远东英商的牵头下成立中国及日本电话及电力公司，经营电话业务。1925年，获得政府专利权的香港电话公司成立，接管了这家公司。30年代，本地电话改自动拨号，国际电话仍人工接线。1965年，第一条国际现代化电缆投入使用，电缆与英国大东电报局的电讯网并联。1976年，香港开通国际直拨。此后，更有微波系统、卫星通讯、光导纤维和数码转换等应用于香港电讯业。

香港电报业务，诞生于1871年，最初是有线电报。经营电报业务的是英国大东电报局，其业务由一般的无线电报，发展到现代的图文传真、数据通讯、电脑传讯、国际电话、雷达导航、卫星传播，等等。1981年，香港大东电报局正式在港注册，全面接管母公司的香港对外电信业务，使之成为一间本地公司。母公司英国大东电报局占80%股权，香港政府占20%。1981年，怡和系置地公司收购了香港电话公司，因地产失利，不得不将其出售套现减债。1983年，英国大东电报局向置地购得35%股权。

1984年又进行全面收购，控得香港电话公司79.5%股权。这样，英国大东电话局全面垄断香港电讯业，旗下的香港大东电报局主要经营国际电话，香港电话公司主要经营本地电话。

香港电话为非上市公司，香港大东于1986年12月在香港上市。1987年，母公司将这两家公司合并组成香港电讯有限公司。虽然香港电讯为本地上市公司。因母公司英国大东控有80%股权，会被认为是一家英国公司，这对香港电讯跨越1997年显然不利。为了使香港电讯本地化，母公司采取一系列策略：任命原香港电话公司主席李国宝为香港电讯副主席；香港电讯员工1.6万人，本地员工占98%；1988年，配售给广东省邮电局1000万股；1989年，售予中信公司20%的香港电讯股权。

香港电讯成立后，取消市内电话收费，为世界首创。它的主要收入靠国际电话，香港人均占有电话率及单机使用率列世界前茅。香港电讯为香港第二大上市公司，仅次于汇丰集团。

60年代的银行危机中，最大的事件是汇丰收购恒生。恒生虽然易帜英资，由于汇丰善意收购，仍保留恒生经营自主权。恒生有最大的英资财团为靠山，地位坚如磐石，业务长足发展。

据林士明先生一文，“1992年度亦即上市20周年的恒生，盈利跃进至56.98亿港元，相当于（上市时）1972年的100多倍，总存款2266亿港元，总贷款828亿港元，总资产值2594亿余港元；这期间收购来的属下永安银行亦盈利4.78亿港元；（恒生）年底市值787亿港元，名列香港第三大上市公司，仅次于母公司汇丰（1399亿元）及香港电讯（1076亿元），是香港第二大单一银行，分行及办事处达126间。”

在80年代前，有10多间本地银行被外资银行收购或参股，“因祸得福”

的较少。如邱德根的远东银行，因发生危机，不得不把过半股权售给万国大通银行，双方关系没维持多久便恶化，最后还闹到法庭上去。

不管是善意收购还是恶意收购，80年代前的一个显著特点，收购都是在银行间进行的。从1982年起，政府在银行危机及银行收购中，扮演了重要的角色。

问题银行

银行收购，大都是银行危机的直接产物。

60年代的金融灾难，促使港府制定出一系列金融法例，其中最主要的，是1981年起实施的金融三级制。新的银行体系，在相当程度上抑制了银行危机的发生。

法例不能替代经营，也不会是抵御一切灾害的铜墙铁壁。一些本身就存有问题的银行，一遇政经风潮，便会捉襟见肘，处于风雨飘摇中。银行危机，最可怕的是挤提事件，一家银行被挤提，风潮便会波及其他经营欠佳甚至状况良好的银行，千千万万的存户受损，众多的厂商因清偿乏力而破产，致使整个经济界萧条。

1981年，受世界经济衰退的影响，香港地产股市呈下挫趋势。1982年9月，撒切尔夫人赴北京谈判，香港华资恒隆银行发生挤提事件。为防重蹈1965年银行危机覆辙，港府与汇丰银行采取应急措施，避免了“多米诺骨牌”连锁反应。

由于传媒的渲染，香港的信心危机愈来愈加重，走资成浪潮，1983年初，7家接受存款公司倒闭，新鸿基银行告急。中英谈判陷入僵局，移民走资者竞相将港币兑换美元等外币，以做境外费用。1983年9月24日，星期六，“港元危机”爆发，市面谣言四起，传闻将会以人民币取代港元，港币狂泻，人们纷纷抛兑港币。港元危机引发抢购狂潮，市民纷纷到超级市场抢购食米花生油等食品，一直饱和的食品储备骤然告罄。这就是香港金融史上的“黑色星期六”。

港府召开紧急会议，于9月27日宣布接管无法偿还债务的恒隆银行。10月2日，港府会同梅林公司、百利达公司和汇丰银行支援陷入困境的新鸿基银行。随即，港府宣布实施与美元挂钩的“联系汇率”制度。一场浩大的银行危机才告平息，未酿成大灾难。

恒隆银行是首间由政府接管的问题银行，其问题的症结是，信贷结构不合理，出现呆帐，亏损严重，流动资金匮乏。港府从外汇基金注入17亿港元资金，拯救了恒隆，旨在避免危机扩大。港府的介入，恢复了存户的信心，亦消除了其他银行存户的恐惧。

恒隆经过重整，业务开始步入正轨。1987年9月，恒隆首次发布接管后的经营业绩：经转拨内部储备后的盈利为190万港元，而上一年度亏损1900多万港元，共收回坏帐4亿港元。

港府接管恒隆，并不想做婆婆，只是先做奶娘，再做红娘。现在恒隆已扭亏为盈，具备出嫁的条件，港府便为她寻找婆家，让恒隆回归商业银行体系。

1989年9月，港府与大马郭令灿家族控有的国浩集团达成协议，国浩以6亿港元从港府手中收购恒隆银行。国浩集团控有道亨银行，恒隆的条件是，

政府出售后，与道亨合并经营。国浩完成收购后，将恒隆并入道亨。港府在恒隆一事上，可谓功德圆满，受到银行业的赞誉。而在 1965 年的银行危机中，港府行动迟缓，受到许多银行界及传播界人士的批评。

海托震荡

在 80 年代发生问题的“问题银行”，恒隆是第一间，海外信托是最大的间。

海外信托银行成立于 1956 年，由来自大马的富商张明添牵头，邀请香港银行家曹耀等港商台组而成。该行于 1972 年上市。

1976 年，在湾仔兴建 30 层高的总行大厦。到 70 年代末，员工过千，资产近 30 亿港元。到被港府接管前，该行控有工商银行、大捷财务公司，共拥有 43 间本地分行、8 间海外分行。

1982 年 3 月，张明添逝世，家族外的黄长赞接任董事长，其子张承忠继任常务董事长。不久，黄长赞被张氏家族排挤出

董事局，由张明添之妻吴婵蕊代董事长。在张明添逝世前，海托银行高层就频频作调整。这不外乎是两大原因，一是经营出了问题，二是确保张氏家族稳坐海托江山。

海托的问题于 1985 年 6 月 6 日暴露。是日，港府财政司突然发表声明宣布海托银行“无法偿还债务”，停业两天。银行监理专员亦发表声明，事件不会波及其他银行，港府已采取相应措施。

当晚，警方在机场扣留数名携带百万巨款、欲逃离香港的海托高层人士，包括张明添之妻、代董事长吴婵蕊，以及其子张承忠（常务董事长）等人。

翌日，恒生指数暴跌 87 点，跌幅之大，可见海托事件影响之甚，业界称其为“海托震荡”。

据传媒报道，导致事件的直接原因是 1981—1982 年间，海托一笔数亿元贷款的坏帐。这些年来，海托高层人员频频调动，流失挪用的资金近 40 亿港元。可见海托的管理已相当混乱，同时也暴露银行监理机构的疏漏。

亡羊补牢，防患于未然，港府针对新冒出的问题，再次修订银行条例，加强监理工作。

港府于 6 月 6 日晚通过接管海托银行，约须注入 20 亿港元的资金，以保障存户利益，防止了危机扩大到银行业。

海托所控的工商银行于 1987 年售予大新银行。

海托的新董事局，由金融司委派的金融专家负责重组。据查，被接管的 1985 年，海托已亏损 28.66 亿港元，1986 年度亏损 2.29 亿港元，累计亏损 30.95 亿港元。

1988 年，海托开始扭亏为盈，因为有出售恒隆的先例，先后有八九家银行向港府表示收购意向。鉴于国浩收购恒隆后表现不俗，港府决定将海托售予国浩集团，售价是 44.5 亿港元。

国浩购得海托，加上原来的道亨、恒隆，实力大增，一跃成为资产总值排第五位的大银行。

到 1992 年，海托盈利 3.52 亿港元，积累亏损已减至 18 亿港元。依此良好势头，数年后便有出头之日。

港府先后两次动用外汇基金巨款收购问题银行，代价不菲，但有效地遏

制住即将发生的多米诺骨牌效应，未酿成大灾。从这点看，付出的代价完全值得。若事态扩大，全港造成的损失，要以千亿元计算！

嘉华模式

海托震荡虽未造成全港范围的大灾难，但不祥之兆频频出现。市面传言，嘉华银行亏空存户存款，贷款出现呆帐。结果，一些不明真相的存户，急惶惶跑到嘉华提取存款。

嘉华即向汇丰银行与中银集团求援。1985年6月17日（即海托事件发生后的11天），汇丰与中银发表联合声明，支持嘉华银行，挤提平息，未酿成风潮。

嘉华系香港老牌华资银行，成立于1925年初。1980年上市，1984年底实收股本金3.64亿港元，股东权益5.31亿港元，资产总值63.98亿港元，存款50.1亿港元，放款32.9亿港元。嘉华在港拥有27间司分行，在美设有分行两间。近年来，嘉华的经营状况一直良好。

嘉华在汇丰、中银的支持下，化险为夷。岂料到1985年12月，新加坡泛电集团财政危机及其大股东——马华公会会长陈群川被捕的消息传出，刚刚恢复元气的嘉华一下子陷入困境，嘉华在停牌前贷给新马财团款项15亿港元之巨，占嘉华总贷款29亿港元的50%以上，其中给陈群川的贷款3.5亿港元。嘉华的流动资金及储备5.5亿港元，而估算坏帐在6.5亿港元以上！

上一次，嘉华财政困难，基本属空穴来风；而这次，却有真凭实据。嘉华董事局一等莫展，唯有投靠易帜。

由于己有两例港府动用外汇基金接管恒隆、海托的典范，嘉华事件结果未酿成挤提风潮。在处理嘉华问题上，港府免除了直接接管这个环节，而是从中做媒，让第三者进行收购。

1986年3月9日，中信与嘉华达成资本重组及发行新股的协议，重估嘉华的坏帐及呆帐，大幅注销原有股本，中信以3.5亿港元购入嘉华92%新股。根据中信与港府的协议，嘉华的坏帐由外汇基金保证。

完成收购后，嘉华成为中资中信的直属银行。原嘉华董事长林思显留任董事，原董事均辞职。新董事局，除林思显外，全由中信派出的人士组成。嘉华大换血后，于6月27日恢复挂牌。

1986年，嘉华扭亏为盈320万港元，累积亏损由收购时的5.14亿港元减为0.27亿港元。到1992年，嘉华盈利将近1.5亿港元，资产总值增至168亿港元，分行增至31间。

中资注资收购嘉华被称为“嘉华模式”，即被收购银行大幅度撇帐，注销原有股本，收购者注资以获取新股权，收购者不承担坏帐呆帐，由政府外汇基金承担保证。嘉华模式，为港府处理问题银行提供了新鲜经验。

有人指出，中信获利太多，嘉华几乎成了中信的全资银行，原有股东的权益丧失殆尽。风险由港府承担，收购方只管做大赢家。

每个人站的角度不同，评判亦不同。有一点是毋须争辩的，中信收购嘉华，有益于香港金融业的稳定。

大新扩张

1985年6月6日,海托事件发生的当夜,港府即宣布接管海外信托银行。海托附属的工商银行无妄受累,亦一锅端被港府接管。

工商银行财政健全,原就想脱离困难重重的母公司海托银行,并与大马郭令灿的丰隆集团洽谈合作事宜。海托落入被接管的结局,工商与丰隆合并的事告吹。

于是香港有两家银行提出收购工商银行,结果大新银行如愿以偿。

创办于1947年的大新,是一间资历较浅、规模较小的银行——分行仅14间,而工商银行却有23间分行。大新的大股东为王守业家族,大新为非上市公司,作风较保守,故在历次银行危机中受累较轻。

1987年8月12日,大新与工商的控股公司海托经过长期洽谈后,达成协议,大新以5.3亿港元收购工商。

大新收购后,将工商并入大新银行,改名为大新金融集团有限公司,借工商的上市地位上市。大新现拥有37间分行,实力大增,进入香港中型银行之列。

海托震荡,香港的中小银行处于风雨飘摇之中。为增强抗风险能力,大新金融不惜摊薄股权,积极寻求与海外大财团合作。1988年9月,日本三井信托银行参与合作,购入大新20%股权。三井是世界第14大银行,有三井为后盾,大新信誉大增。

1990年8月,日本住友保险又购入大新的9.9%新股,更使大新跃上了新台阶。年底,大新的股权分配是:王守业占41.43%,三井占16.96%,住友占8.48%。大新的存款总额89.8亿港元,贷款52.6亿港元,存贷比率58%。

80年代间,中小银行频频发生问题,一般存贷比率都不敢超逾54%以上。这是个极简单的常识,盈利与存贷比享有直接关系,存贷比率高虽能增加盈利,但风险亦大。大新之所以敢这样做,是有日资做后盾。相比之下,东亚存贷比率45%,永隆35%,就要保守得多。

日资加盟,大新如虎添翼,下一步计划,是收购老字号永安银行。

永安银行成立于1931年,创办人为赫赫有名的永安公司开山鼻祖郭泉,总行设在中环德辅道中。1966年,郭泉仙逝,第二代尚能“永安”,到第三代便难以“安守祖业”。1985年,永安银行存款24亿港元,贷款16.1亿港元,存贷比率高达67%,这是一个风险极大的比率。结果,一笔坏帐,使当年产生2.8亿港元的巨额亏损。海托震荡,波及华资小银行,永安地位岌岌可危。在这种情况下,郭氏家族接受恒生的注资重整,恒生控有永安50.3%股权,永安实际上成为恒生的附属银行。

恒生最终扮演了红娘角色,待永安扭亏为盈后将股权协议售予大新金融。1993年1月,永安正式归于大新旗下。大新在香港的分行增至53间,以发行网计,在华资银行中名列亚军,排东亚之后。在香港华资银行多灾多难的年间,大新是少有的得以迅速发展的银行之一。

永安银行前主席郭志权说:“实际上我们一早已看到本地小型华资银行的未来路向,是一定要找一个‘大靠山’才能够香港生存,否则,银行条例对小型银行甚为不利,只不过我们没想到来得这么快……虽然在我任内发生这件事,但有很多因素并非人力所能控制,尤其是当时正闹银行风潮,很多人对小型银行都没有信心,多间银行要政府接管。谣言及银行‘信心危机’令永银成为受害者。”

目前，郭氏家族仍持有永安银行的 40% 股权。

阿行进港

阿行是阿拉伯银行集团的简称。阿行于 1980 年在沙特的巴林注册，股东为几个石油生产国。1984 年资产总值 110.6 亿美元，存款 87.5 亿美元，税前盈利 1.07 亿美元，总资产在所有阿拉伯银行中排 11 位，员工人均税前盈利居首位（33.5 万美元），被《银行家》杂志誉为“世界发展最快的银行”。

阿行的分行及办事处遍及欧美亚。香港作为新崛起的国际金融中心，早已是阿行扩展的重要据点。80 年代香港银行危机，为外资银行登陆香港创造了有利的时机，国际大银行纷纷来港寻找收购对象，有石油美元为后盾的阿行自在其列。

1978 年，港府取消实行了 10 多年的限制，允许外资在港注册银行或设立分行。外资银行虽实力雄厚，但缺乏地利。于是，收购当地银行或与当地银行合股，成为一条捷径，可利用当地银行原有网点及客户，迅速开展业务。

阿行收购的是新鸿基银行。

新鸿基银行是港埠证券界巨擘冯景禧于 1970 年创办，前身为财务公司，1982 年获得银行牌照，改名为新鸿基银行，是当时第一间由财务公司升格为银行的本地银行。

1983 年 9 月港元风暴，中小华资银行陷入危机之中。9 月 27 日，港府接管清债无力的恒隆银行；10 月 2 日，港府会同汇丰等数家财团，支持陷于困境的新鸿基银行。

港府接管的问题银行，皆是债台高筑、回天乏力的银行。新鸿基的问题还不算糟糕，得自寻出路。当时的出路也似乎只有一条，就是寻找大银行为靠山，否则家族性的小银行无法在强手如林的香港生存。

经过漫长的商谈，1985 年，新鸿基宣布接受阿拉伯银行的合作条件。阿行以 7 亿港元收购新鸿基银行 75% 股权，冯氏家族丧失大股东地位，家族银行悬挂阿行的旗帜。

阿行声称：由于新鸿基银行有广泛的社会基础和国际金融能力，前途不可估量。

新鸿基银行改为港基国际银行。拥有 16 间分行，与欧美国际银行有广泛的业务来往。由于阿行的注资，港基银行顿时充满生机，1985 年第一季度盈利就超过 1984 年全年。冯景禧曾与阿行达成协议，将回购股份，使所控股份接近 50%。

冯景禧未盼到这一天。1985 年 8 月 5 日，冯景禧脑溢血在温哥华猝死，享年仅 63 岁。家族事业由其子冯永发主理。冯景禧虽壮志未酬，但由于港基银行盈利节节上升，家族占有的股权获益匪浅。

1993 年 6 月底，港基银行资产总值 86 亿港元，拥有 20 间分行，存款 66 亿多港元，贷款 64 亿多港元，存贷比率一度高达 97%——若不是石油美元为后盾，有哪家银行敢冒这个风险？即使不出现坏帐，也会触发疯狂的挤提风潮。

友联银行成立于1964年，是一间华资公众银行。1985年6月海托震荡，即波及包括友联在内的数间华资银行。友联股价暴跌，由1984年最高峰6港元，跌至1986年1月的1.32港元的历史最低点，低于2港元的面值。存款由1984年底的21亿港元，锐减为“行政接管”前的7亿港元。盈利由1984年的1.02亿港元减至180万港元。

1985年9月，友联主席兼总裁温仁才称病离港居美，6名董事先后辞职。副董事长主持工作，却又没有最终裁决权。经营的困难，造成管理层的混乱，而管理层的混乱，又使得友联越发危机深重。

1986年初，友联拨出6.12亿港元的坏帐准备，友联已出现资产负债。存款大量流失，贷款未如期收回，流动资金枯竭，存款比率接近75%的银监触发点。银监专员顾问范雅伦，不点名向一些存款比率不合理的银行发出警告。港府亦动用外汇基金支持友联正常运作，以防酿成灾难。

1986年3月27日，港府宣布“行政接管”友联银行。所谓行政接管，即港府不像收购恒隆、海托那样，做问题银行的大股东，只是委托怡富公司接管友联的行政管理权。因为友联并未像恒隆、海托那样“事实破产”，仍具备清债能力，现在的症结是经营困难，管理不力。

港府先后4次动用外汇基金，不想太久背这个包袱——而欲接包袱的商业银行及财团有好几间。港府及怡富最后选中了新思想公司。

新思想为中资招商局与美资兆亚国际合组的公司，双方分别占有68%与32%的股权。招商局为中国交通部的直属驻港公司，主要业务是远洋航运。收购友联，是招商局多元化经营的重要一步棋。

1986年6月，新思想注资0.68亿港元予友联，使其负资产值恢复正值。7月，宣布正式接管友联；10月，购入友联新股1亿多股；同时斥资购入友联银行大厦。全面收购后，招商局董事总经理江波任友联主席，另派出3名董事；兆亚国际亦派出3名董事入友联董事局。原任董事均辞职，怡富于1个月后退出接管。

友联易帜后，存款由8.95亿港元回升到9.6亿港元。前主席温仁才担保的贷款如数收回。1987年，友联开始扭亏为盈，其后，友联的年盈利以0.21亿港元、0.3亿港元、0.4亿港元、0.42亿港元、0.6亿港元、0.84亿港元的速度稳步递增。

招商局收购友联，与中信收购嘉华一样，大获成功。

侨资越海

侨资来港设立银行，始于本世纪的头10年。至60年代港府限制外资银行前，侨资银行约占香港华资银行的1/3强。由于来港多年，人们把这类银行当作香港华资银行。

80年代是侨资银行来港开拓业务的新热潮。收购与参股是它们开拓的有效途径。大获成功者，数大马的郭氏家族与印尼的林氏家族。

郭令灿所控的国浩集团全资拥有道亨，在海托震荡后，国浩后先购得两间问题银行恒隆与海托，跨入华资大银行之列。

林氏家族亦是香港银行危机的大赢家，锋头之劲，与郭氏家族不相伯仲。林绍良也是福建人，1938年赴印已谋生。在苏哈托还是一名普通军官时，林氏与他就建立了良好的私人友谊，苏哈托在60年代任印尼总统后，印尼曾掀

起徘徊浪潮，林氏一家不仅安然无事，家族事业还获得惊人的发展。林绍良为印尼首富，在美国《福布斯》杂志的1994年世界华人富豪榜上，林绍良排第5位，资产62.4亿美元（注：第1至第4为香港郭炳湘、大马郭鹤年、香港李嘉诚、泰国黄子明）。

林氏商业帝国由林氏集团、三林集团与第一太平集团组成。其中第一太平集团以香港为基地，主管中国香港、内地、台湾等地的业务。林氏家族还是金融业的老行尊，家族占有69%股权的中央亚细亚银行，是印尼最大的私营商业银行，1993年该行总资产为73亿美元。

第一太平实业，是第一太平集团中的高岸银行与金融业务的控股公司，却一直想在香港物色一间本地银行，一直没有适当的机会。

1986年，康年银行发生问题而成为问题银行。康年为台山籍的李炳超家族所控有，规模小（只有4家分行），作风老派。80年代世界航运低潮，因一笔船务贷款无法收回而变成坏帐。康年不得不大幅撇帐，使实收资本及储备金由2.6亿港元减至1.3亿港元。1985年康年亏损0.97亿港元，致使这家小型银行面临灭顶之灾。

摩年为摆脱遭清盘的厄运，先后与深圳的中资公司、香港的鹏盛公司商谈注资协议。斜刺里杀出程咬金，第一太平实业“横刀夺爱”，令康年抛弃前者，同意第一太平实业1.5亿港元的出价，将把全部已发行的股份售于对方。

好事多磨，港府于1986年9月8日，突然宣布接管康年银行，将动用外汇基金，由渣打银行协助银监专员管理康年。银监专员称，有数间银行有意收购康年，只是价钱未谈妥。

这次港府接管康年非常短暂，10月10日，港府及渣打选定第一太平实业为收购方，从14日起接管，到1987年1月15日完成收购。这次收购，由康年及第一太平实业“恋爱”，最后到港府办理“婚姻登记”。李氏家族把康年嫁予林氏家族。

康年改名为第一太平银行。

有林氏家族强大的实力作后盾，第一太平银行于完成收购的当年就扭亏为盈，发展迅速。

1988年10月，第一太平银行购得国银亚洲（母公司在卢森堡）50.01%股权，控制了国银亚洲；再透过国银亚洲控得其占有73%股权的远东银行。远东的创始人为沪商邱德根，几经变故，邱氏在远东拥有的权益锐减——这不是个人的力量所能挽回，家族性的小银行大都是这种命运。

第一太平银行集团在香港拥有与控有3间银行，成为香港华资银行的小巨人。1990年，资产总值达105.31亿港元，盈利0.47亿港元，其后盈利以50%以上的幅度增长。

80年代的银行危机，香港注册的华资银行几乎全军尽没。27间华资银行，或易帜，或接受外资大银行参股。只剩下永隆等三四家保持完全独立。永隆银行为伍宜孙家族拥有，作风一贯稳健。华资银行纷纷落马，永隆愈加谨小慎微，存贷比率一直维持在40%以下。风险小，盈利亦小。就这一点，注定永隆难成大气候。

80年代，香港金融业大分化、大组合，充分暴露出家族性、小型化银行的弱点，亦是优胜劣汰竞争规律的无情体现。

这对作为国际金融中心的香港来说，无疑又是一件好事。

第七十章 购物天堂 强手如林战犹酣

香港是当地居民和外来游客的购物天堂。老牌百货公司有连卡佛、先施、永安、大新等多家，在香港有限的空间，争个你死我活。从 70 年代起，超级市场以排山倒海之势，占领香港的零售市场，夺去了百货公司的客源，而超级市场间，又你争我夺。另外，香港还有数不胜数的专门店、士多与商贩！

英皇集团老板杨受成（图左）获中国政法大学颁授荣誉法学教授荣衔。

香港是世界最大的自由贸易港，零售业呈高度国际化。香港商品以出口为主，同时也进口大量商品，市场销售的商品，有一半以上来自世界 160 多个国家和地区。香港是世界商品在远东竞销的主要市场。

1988 年，香港零售营业额首次突破了 1000 亿港元大关（1018.95 亿），这得助于香港 570 多万居民，以及 550 万游客形成的巨大购买力。

香港本身就是世界轻工产品重要生产基地，更加之港府奉行自由贸易港政策——除极少数特殊商品，对进口商品一律免征关税，因此许多商品的价格比原产地还便宜。香港零售业网点多，商品齐全，服务周到，价格适宜，被誉为“购物天堂”。

香港是购物者的天堂；对商家来说，则是竞争搏杀的战场。

百货双雄

香港现时有大型百货商店 200 多家。历史最悠久的是连卡佛，连卡佛成立于 1850 年，为英商 Thomas Ash Lane 等创办。百余年来，连卡佛一度易手，先是 1969 年由英资会德丰洋行购入；1985 年包玉刚旗下的九龙仓收购了会德丰，连卡佛亦一锅端归入包氏集团。

连卡佛虽两度易手，高档路线却一直未变，连卡佛在港拥有 5 间大型百货商店，全部销售欧美名牌商品，顾客以富人名士等高收入者为主。近年来，总裁杜佛烈曾表示，在市场定位上，连卡佛给人“高处不胜寒”之感，故要适当销售一些中档商品，以吸引白领阶层。行家指出，连卡佛唯有谨慎行事，若丧失原有特点得不偿失。目前，连卡佛仍是做豪客生意的高档店。

另一家英资大型百货公司——英之杰，走的也是高档路线。

香港的华资百货公司基本都走中档路线，其中影响最大的是先施与永安。先施创办于 1900 年，由澳洲华侨马应彪等人创办；永安的创始人郭乐、郭泉兄弟也是澳洲华侨，永安创办于 1907 年。

马氏、郭氏均是广东中山人，又先后赴澳谋生，赚得第一桶金后，相继来港开办百货公司，马氏、郭氏的后人还有姻亲关系。商场无父子，更无亲戚，两家的竞争，自永安加盟香港百货业起，就从未平息过。

徐舒先生在《香港风情》的一篇文章中写道：“两家公司早年在上海建筑公司大厦时，就互相比高；而在香港，两家公司的总店分店也近在咫尺，如交臂贴身战，谁强谁弱，谁盛谁衰，双方你知我知，一目了然。”

双方都不甘示弱，欲称雄香港（中档）百货业。

鉴于香港豪客愈来愈多，一直主管中档（商品）、兼营高档的先施、永安，增大销售高档的力量。凡在先施能买着的高档商品，永安亦应有尽有。在市场定位上，两家打了个平手——皆顺应了消费潮流。

两家的竞争，最触目惊心的要数价格大战。先施周年减价，商品在减价日以原价 9 折出售，少数商品甚至减至 2 折。其时先施顾客盈门，人头攒动。捷足先登者，竟可以 3500 港元购得原价 2.3 万港元一套的意大利真皮沙发，以 500 港元买到一台 1200 港元的日本画王彩电。

先施出血大甩卖，不怕蚀老本？

其实，像这种“货真价昂”的商品大贱卖，数量很少，但产生的广告效应却十分轰动。同时，顾客既已来之，未捞到“大便宜”，“小便宜”也不会放过，总会买走一些 9 折的商品。卖家可趁机处理掉换季或过时的商品，减少库存，加速资金回笼。

先施风生水起，永安亦不甘寂寞，见招拆招，推出购物入帐咭（卡），顾客申请入帐咭，使可在永安“赊帐”购物，不必付现金。入帐咭比银行信用卡有个优势，即可在每日打烊前 4 小时，凭咭在总店购买减价商品。每年在永安总店分店购物达一定金额，另可获公司的一份馈赠。目前，持永安入帐咭者有 8 万人，这是一批稳固的熟客，皆是信誉好的高收入者，购买力不可小觑。

先施、永安除经营传统的百货业外，还积极走多元化发展的道路。在这点上，永安的步伐比先施大得多，由于扩张过速，基础欠牢，曾一度遭郑裕彤的新世界的狙击。郭家竭力击退新世界，亦元气大伤。

1989 年，永安为摆脱困境，将永安百货的 4 成股权售予日资西友百货集团。永安百货自此走出家族经营的“樊篱”，结合日本零售业先进的管理方式，店容焕然一新。家族曾有人担心引进日资是“引狼入室”，这份担忧事实证明是多余的，1992 年，永安的营业额，是固守家族式经营的先施的 6 倍。

在 70 年代前，香港的百货业基本是华资的天下，除先施、永安，还有大新、中国、裕华、大华等多家大型百货公司。它们之间竞争激烈，现在他们更面临强大的对手——日本百货业。

1960 年 11 月，首家日本百货公司——大丸百货在铜锣湾开业，华资大股东是张祝珊家族的张玉良。“顾客是上帝”在日本商界执行得最彻底，加之日货价廉物美，大丸百货业绩不俗，引起日本同业的竞相效尤。

70 年代中期起，松板屋、伊势丹、东急、吉之岛、三越等日本百货公司，纷纷来港开设大型商店。

1985 年初，八佰伴在沙田开设 17 万平方英尺的大型商场；同年 5 月，位于铜锣湾地铁站的 13 万平方英尺的上盖建筑内，崇光百货在地铁通车之日隆重开幕。

华资百货业经营的商品，一直分两大类，先施、永安等以西洋货为主；中国、裕华等则是清一色国货。日货则兼有东西方之特点，过去香港百货业一直轻日货，这造成了日资百货公司偌大的生存空间。

日本百货业的服务世界一流，日资财力雄厚，日货声誉日盛，种种优势，不但东风压倒西风，连港风也给东风吹得声势锐减。香港拥有 9 家分店的大大百货，在日资的冲击下，难以维系，两次被汇丰银行接管，最后还是被清盘。新加坡的侨资吉利市百货，亦不堪日资的逼迫而宣告停业。

目前，日资百货的营业额，已占同业的 6 成。

香港的行内人士均表示，日资强劲，市场饱和（有大小百货店 1 万多家），如还有谁在港开业，等于慢性自杀。尽管如此，每年都有香港或境外的商人，在港开设百货店。

超市崛起

超级市场，早在 30 年代就在美国出现，而香港直到 60 年代末才出现首家超级市场。个中的原因，是香港劳务成本低廉，百货公司有能力雇用大批售货员。

超级市场有两大特点，一是开架由顾客自选；二是场地大，市场外还有宽阔的停车场。在寸土寸金的香港，超级市场一般不可能占有宽阔的场地，市场外，更难寻停车的泊位。尽管如此，超级市场仍倍受买卖双方的青睐。对业主来说，可省去日益高昂的劳务费，省下的这笔钱，可摊薄商品售价，惠及顾客；对顾客而言，选购方便，价格相对百货公司便宜，二次性结算，所需商品往往可一次购齐。

香港的超级市场，有综合性的，亦有专门性的。均货色齐全，安排紧凑，弥补了空间的不足。同时，香港超市网点多，不必像欧美那样驱车购物，弥补了没有停车场的缺陷。

据 1991 年的资料，香港超级市场共有 891 家。最大的是英资怡和系置地集团牛奶公司的惠康，惠康首间超市在 1970 年开业，到 1991 年已有 167 间。第二大的是和记黄埔集团屈臣氏属下的百佳，百佳超市成立于 1973 年，到 1991 年也有 155 间，直逼惠康。和黄原是英资，70 年代末为华资长实集团收购。另外，屈臣氏自己拥有 60 多间超市；万宁药房拥有 50 多间；中国对外贸易部所属的华润集团，1984 年涉足超级市场，到现在已发展到 30 余间。

超级市场的蓬勃发展，对传统的百货业构成极大的威胁，在 80 年代末，超市的营业额已占全港零售业的一半；到现在，急速递增到 70%。超市的崛起，引起百货业的极大恐慌，百货业纷纷效仿超市，尽可能采取开架自选。

香港的超市，80 年代出现一种非常特别的形式——便利商店，便利商店最初也是诞生于美国，营业时间是早晨 7 时至晚上 11 时，招牌一律有“7—Eleven”的字样。香港的便利商店也皆有这样的招牌，但营业时间大大延长，是 24 小时全天候服务。

香港是不夜城，有上夜班青，更有过夜生活音。便利店的夜间营业，是专为这些人提供服务的。超市有各种便利食品供顾客选择，速冻蒸饺、馒头、烧卖、汤包；糕点、面包、饼干等即食品；牛奶、咖啡、果汁等饮料。店里有微波炉，供顾客温热食用。

这种通宵便利的超市，通常面积较小，不求货色齐全，还靠“方便、清洁、快捷”来招徕顾客，深受顾客欢迎。

便利店以怡和集团最多，它的招牌标志是“7—Eleven”，目前拥有近 300 间。其中的一半由怡和直营；另一半为特许经营，由公司外的业主向便利店集团申请特许权，按协议缴纳费用，门面及内装饰必须统一。

香港超市历史较短，它与传统的百货业一样，处于高度饱和状态。同业间竞争之激烈，自不待言。

店铺遍市

除了大中型的百货公司、超级市场外，香港的中小店铺比比皆是。它们通常分两大类：专门店与士多。

专门店是销售某一品种或某一类型的商店。如专卖家电、时装、鞋类、珠主、钟表、厨房用品、运动器材等等。同一类型的商店，又可分多种，如时装类，可分男装、女装、童装；可分棉布服装、针织服装、呢绒服装、皮类服装、毛织服装。

有的专门店，专到只卖某一公司的单一产品；也有的专为特殊顾客服务的，如肥佬服装、大码鞋袜，等等。

专门店，有同一店内高中低档商品同时上架；有的专走高中低中的某一档次路线。

专门店是百货公司与超级市场的补充，这些零售业的“大佬”虽货色齐全，但某一类商品，却不如专门店的类别或品牌齐全。

1992年8月的《资本家》杂志介绍，为“顺应市场发展的潮流，连卡佛于1980年开始设立销售个别名牌商品的专门店，迄今旗下的高级时装和皮鞋专门店共有43间，经营、代理的名牌，包括Escada、Mondi、Bruno、Magli、Gold Pfeil、Hugo-BOss和Mikimoto珠饰等。”

老牌百货公司连卡佛经营专门店，可见专门店对综合性零售商店的冲击有多大。在百货公司，商品门类及品牌多如牛毛，销售势头很好的商品都会给湮没掉。在专门店，某一类商品，某一种品牌，能够充分突出，其优势不可低估。

专门店的装修摆设，或典雅，或新潮，或古朴，在内地游客的目光中，家家都称得上精品店。专门店的冷气开得很足，店门敞开，店内依然凉爽宜人。百货公司与超级市场均是明码实价。专门店，有的是明码实价，有的是议价。不过，议价能够还低的价，幅度很小。

专门店通常是独门独店。从70年代起，香港出现购物中心（又叫购物城）。购物中心设在大厦的底层至二三层，用巨型玻璃隔成许多单独的小间，每一间即是一家专门店。

购物中心是传统综合商店及专门店的结合物。从整个中心来看，各类商品应有尽有；而单独一间，又相当专门化。购物中心，少部分由某集团独资经营，大部分是把铺位租赁给专门店业主。

目前香港的大型购物中心有30余处，发展前景广阔。未来的出租大厦物业，大都会采取购物中心的形式。

香港数量最多的店铺大概数士多，士多是英文Store的音译名，即中国人指的小杂货店。这是一种遍布大街小巷的零售店，多是夫妻店、父子店，小本经营，出售中低档小百货及食品。士多铺位较狭小，不讲究装饰，只求实用——根据所处的位置及客源销售与日常生活紧密相关的商品。

香港零售业，还有一种十分重要的形式，即小摊档及流动商贩。

据港府1988年统计，香港待牌小商贩有2.23万名，无牌小贩1.6万名。持牌小商贩集中在政府指定的露天市场或菜市场，多有简易的带棚摊档。无牌小贩则四处流动，被人们称为“走鬼”。走鬼多在早晨8时前、晚上9时后做生意，这时当值的警员很少，大有可趁之机。

小商贩的销售商品分两大类：一类是日用小百货；一类是日常蔬菜、肉食、瓜果。

女人街、男人街是销售小百货的集中地。女人街是卖女士服装用品的，如中区利源东西街、北角马宝道、旺角西洋菜街。男人街在油麻地庙街，专卖男士服装用品。女人街、男人街的商品均是低档货或冒牌货，价格低廉。

它们的顾客，多是香港低收入者和内地游客。

小商贩提供了香港 9 成的蔬菜、肉食、瓜果。价格比超级市场的便宜，品种也多。它们的销售对象就不仅仅是升斗小民，富裕家庭及酒楼食肆，都必须依赖他们。

这也是香港的零售业跨入现代化，而古老的商贩依然活跃的重要因素。

现代经营

连锁店经营，在香港有百余年历史，一户大商家，在香港开设几十分号。然而，现代观念的连锁店经营，却是近二三十年的事。专家预测，未来的零售业，将是连锁店的天下。

连锁店的优势，首先，依傍集团的财力，增设分店将网点布及全港，可最大限度地吸引客源；其次，一家商号创出牌子，就是宝贵的无形资产，再增设分店，就可借统一商号的光，为了便于顾客识别，集团要求所有的连锁店，采用统一的招牌标志、门面装修及店内摆设；再次，经营连锁店，可节省开支，集中进货，能获得更低的进价，连锁店做广告，可同时使各分店受惠。

独家店往往缺乏这些优势，近年来，不少业主把自己的店加盟到相应的连锁店集团。

现在，绝大部分知名的百货公司、超级市场、专门店等，都是以连锁店的形式经营的。如百货业的先施、永安、裕华、中国；超级市场中的惠康、百佳、便利、屈臣氏、华润；专门店的周大福、周生生、英皇、佐丹奴，等等。

现代化经营的另一个特点，是电脑化、自动化。超级市场收银台，全部是电脑操作，快捷方便，顾客一目了然，准确性极高（商品外包装全部印有条码）。超级市场还配有闭路电视，除了收银台，场内几乎见不到店员，采用电视监控。自动化售货，目前只限于饮料食品类的少数商品，因销量大，可为业主节省一笔可观的人工开支。

斗奇斗法

从整体来说，香港的零售业处有序状态。

香港开放价格，在内地人的想象中，实行价格自由的香港，价格一定很混乱。笔者在香港，特别留意商品价格。若是连锁店，所有的店价格都是统一的。在实行议价的专门店，同一品牌的商品，各家店（哪怕隔海的港岛与九龙）的价格，也大体一致。在内地的私营店，一件时装可杀价一半多购得（这证明店家定价与底价悬殊甚巨），在香港可供杀价的幅度甚微，一件 198 港元的衫，家家都是这个定价，家家也只许可买方杀去 10 港元的价。

店老板均这般感叹：除去铺位租金和其他开支，已经利薄如纸。香港《世界经济》主编周祖贵先生道：“确实这样。”他又补充说：“香港商品过剩，店铺饱和，想牟取暴利几乎不可能。靠漫天高价宰客是行不通的。香港的同业，不怕对手卖高价，就怕对手压价。”

零售业的竞争，价格是首选武器，亦是同业最敏感的问题。

行业间竞价，行业与行业竞价。在纷坛的价格战中，大型集团间的竞争

影响最大，波及整个零售业。

惠康、百佳是香港最大的超市集团，也是“不共戴天”的两大冤家。它们从双方并存那一天起，就欲做超市领袖，独霸香江。

1984年春节前夕，双方就在传媒猛做广告，燃起大减价战火。双方减价幅度不算大，但时间确是破纪录的，一直延续到初夏。惠康、百佳在这一时期，顾客盈门，而其他超级市场顾客锐减，营业额均下降20—30%。惠康、百佳有强大的财团为后盾，而中小型超市集团马上捉襟见肘，陷入财政危机中。两强相争，还波及整个零售业，中小业主叫苦下迭，怨声载道。“一鸡死，一鸡鸣”，本是商界竞争的正常现象，可这一时期，“死鸡”多于“鸣鸡”！

各报刊登商界政界权威人士的讲话，他们纷纷指出这是一种恶性竞争行为，破坏了零售业的合理结构，形成大型集团的垄断，不利香港零售业的发展。在舆论的强大压力下，惠康、百佳才鸣金收兵，熄灭战火。焦头烂额的中小业主才缓过气来。超市两强付出的代价不菲，都已初步达到垄断的目的。

笔者接触的多位店老板都这样说：不减价就唔掂（办不下去）。

此话确不假，在香港的大街，触目皆是商店大减价的标语。“清货大减价”、“换季大甩卖”、“周年庆祝减价大酬宾”、“移民加拿大一次性清货减价”、“租约期满大减价”、“铺位拆迁五折销售”，令人眼花缭乱，真假难辨。更有的用耸人听闻之词，“大出血”、“跳楼价”、“减到半送你”、“减到你笑出门”、“减到君再来”。

减价是真是假，只有天知地知业主知。

一位相识的店主道：“天天出血，月月跳楼，还会有谁敢做生意？”——语道破天机，也可见在激烈的竞争中赚钱不易。

在香港做生意，非得殚精竭虑。

1994年，屈臣氏超市连锁集团隆重推出“免费购物日”。免费购物，比减价购物更具魅力。屈臣氏在电视、报章大张旗鼓宣传，闹得沸沸扬扬，男女老少心往而神驰之。全港家喻户晓后，屈臣氏通过媒介，划定一段时期的购物日，顾客留下单据，一个月后参与抽签，命中率为1/30。幸运者，可享受免费购物一天。

港人好赌，一时憧憬者纷至沓来，屈臣氏营业额大增。购物者中，有不少是游客，呆不了几天就要打道回府，无缘参与抽签，为屈臣氏省下一笔不菲的开销。中签的香港居民，自然可享受到免费购物，不过，享受的免费有一个限度。说到底羊毛出在羊身上，赢者仍是屈臣氏这个大庄家。

近两年，好些个购物中心，推出“一元起周六拍卖”。拍卖之物，小至文具盒，大至彩电音响，统统是一港元的底价。如此，货主岂不要亏得卖衬衫裤头？

这正是货主的精明之处。拍卖采用拍卖行竞价落槌形式，必会形成热闹的局面。说是说一港元起价，某件商品的正价多少，人们都有个底。价值数千港元的商品，从一港元起，往上竞价，一般都能接近正价的水平而落槌。如果一台5000港元的彩电，顾客的最后竞价仅2000港元，势必使货主大亏。结果就有神秘的第三者参与竞价，抬价不成，第三者就买下——不用说，这个第三者，就是货主线上的人。

香港商品价格的悬殊，体现在店铺档次与季节差异上。旺铺贵于青光墟（露天市场），季尾比季头相对便宜。香港政府设有一间半官方机构——消

费委员会。顾客若遇欺诈、瞒骗情况，可向消委投诉，只要证据确凿，消委可代顾客退换或索赔。情节严重者，消委还会在传媒予以曝光。

在香港，很少发生宰客的现象。即使有，被宰的也是境外游客，尤其是法律意识淡薄的内地游客。

宰客非经商的正途，一旦被消委或传媒抓住，这家店的信誉就算毁了。

一位资深财经人士指出：“减价也不是做生意的正途，关键是要提高软件水平。”内地游客在香港购物，会发现这几种奇怪现象：一是前文所述的价格问题；二是商店的服务态度，无论买与不买，店家均笑脸迎送。店家让顾客“随意睇”，几乎难见诱惑式的推销。笔者欲买一套西服，两次“轻微”的不适身，被店家奉劝最好不要买，第三次才算买成。三是大商场设有儿童乐园，大人可把小孩寄放在乐园玩耍，自己放心去购物。

笔者初次来港，闲聊中，把这“新发现”讲予香港的友人听，他们为我的大惊小怪感到诧异：“做生意难道不该这样？”

第七十一章 美食之都 快餐业同室操戈

香港荟萃了世界的美酿佳肴、风味小吃，餐饮业之盛，闻名于世。从 70 年代起，快餐业异军突起，发展迅速。快餐业，西式不敌中式。中式快餐，又以大家乐、大快活两大集团锋头最劲。这两家在业界，寸步不让，斗个你死我活。更令人吃惊的，两家业主，原来还是同宗兄弟。兄弟间为何同室操戈？

如果说股市是鳄鱼潭，那么，刘銮雄就是一只股市大鳄。

香港素有“美食之都”的盛誉。酒楼食肆、餐厅小馆，比比皆是，处处闻香。据统计，香港有中西餐馆 8000 余间，尚未计无牌食档。

香港以华人居多，中餐馆占绝对优势；华人之中又以粤人为众，粤菜馆遍地都是。粤菜以清淡为主，海鲜与靓汤是粤菜馆的招牌菜。粤菜另有潮州菜、客家菜两个分支，潮州菜做工之精细，令洋食客叹为观止。

除粤菜，香港还有为数不少的吴菜（沪菜、宁波菜、苏州菜、无锡菜）、川菜、京菜之餐馆。据香港的老食客称，凡是中国有名的菜系小吃，都能在香港占一席之地。

西餐中，以法国的佳肴名酿最负盛名，其次是意大利风味的餐厅，英国、德国、葡萄牙、西班牙等国的餐馆亦有相当的名气。美洲的饮食，以墨西哥拉美情调的餐厅为主流。亚洲菜，日本料理锋头最劲，其次是韩国菜、泰国菜、印度菜、越南菜。香港饮食的国际化，在中国大地，找不到第二个这样的城市。

香港的传统餐饮业，在任何时期都相对饱和，大体与人口及消费力同步增长。餐饮业中，最引人注目的，是 70 年代快餐的崛起，在其后的 20 多年间，以惊人的速度蓬勃发展。

西式快餐

快餐业的兴起，是由于城市生活节奏加快，在外工作和旅行的人，需要快速方便、经济实惠地解决饮食问题，人们没有时间，也不愿多破费，消耗在传统的酒肆餐馆。

世界上第一间现代意义的快餐馆，是麦当劳兄弟于 40 年代在美国圣柏娜第诺市创办。60 年代，以麦当劳执潮头的快餐业风靡全美，波及世界。此时的香港，快餐业仍是一片空白。学生及打工族早餐，往往是去小食档，或到面包房饼屋之类的士多店外卖。

1972 年，在美英留学、获博士学衔的伍日照回港发展。当他闻知美国麦当劳公司董事长来港的消息，即与冯秉芬之子冯床挫前去洽谈，商议开办香港麦当劳连锁店。

当时香港快餐店寥寥无几，不少人一时还接受不了自助餐的形式，仍抱传统观念，认为进了店就应该享受侍候。肯德基家乡鸡曾来香港抢滩，最后铩羽而归。香港不乏西方游客，而这些游客却独钟中国菜肴小吃。

麦当劳对合作伙伴非常挑剔，要求全球的连锁店都是一样的风格及风味。合作方还需派员到麦当劳学院进修。因此，伍日照为联营公司总经理的首间麦当劳，拖到 1975 年 1 月才正式开张，店面在铜锣湾的恒隆大厦，租约

满期后搬至现在的麦当劳大厦。

麦当劳在全球享有盛誉，不过港人未必就买帐——大名鼎鼎的家乡鸡惨败就是实例。在开幕前，伍日照在电视大做广告，稍后还举办急口令大赛。

麦当劳的急口令是：

“双层牛肉巨无霸，酱汁牛肉夹青瓜，芝士生菜加芝麻，人人食过笑哈哈。”

急口令琅琅上口，很快传遍香港大街小巷，尤其是小学生，把它当童谣挂在嘴边唱。麦当劳深入人心，开张一炮打响，食客爆棚。

同年岁尾，第二间麦当劳在浅水湾开张。

到 1990 年，香港麦当劳连锁集团，在港拥有 53 间分店，稳居香港西式快餐业大哥大地位。

七八十年代，其他美式快餐、意式快餐、法式快餐，纷纷来港登陆。其中较大的有：美心快餐集团（拥有 45 家分店），必胜客快餐集团（拥有 30 家分店），意大利粉屋（拥有 20 家分店），等等。

目前，西式快餐在香港的市场占有率为 2 成。

中式快餐

显然，在香港快餐业锋头最劲的还是中式快餐，道理很简单，香港是个华人社会。

不过，香港中式快餐业的开山鼻祖大家乐，在开业之初并不敢打“中华牌”，一是因为中餐不太适宜快餐这一个形式；二是当时的西式快餐已初具影响，声势渐渐浩大。

大家乐的创始人是罗开睦与叔父罗胜祥。他们原是经营粤式餐厅的，了解到欧美快餐业兴盛，便决定在香港开一家中西合一的快餐店，与香港的西式快餐店竞争。

1972 年，首间大家乐快餐店在九龙佐敦道渡船街开张。为保无失，罗氏将餐厅一劈两半，楼上是粤式面铺，供应云吞面、牛腩粉，仍是老派经营，先吃后买单（结帐），侍者服务。楼下是西式快餐的翻版，采取自助餐形式，顾客先买票，凭票自取饮料、汉堡包、热狗、炸薯条。由于价格低廉，出食快捷，很受学生及上班族欢迎。

事实证明，罗氏以中式保西式的做法是多此一举，楼下的生意比楼上兴旺。于是，大家乐在 1974 年，一连在旺市开了 4 间全自助式的分店。1975 年，大家乐进军中环。中环富人及高收入者居多，大家乐再获成功。“午餐图快图饱，晚餐讲究口福”——道理在此。

70 年代，是以麦当劳为龙头的西式快餐大举进攻香港的年代。最初的大家乐，基本上是模仿麦当劳。罗氏叔侄心知肚明，要在竞争中屹立不倒，关键是要有自己的特色。大家乐的特色就是中西台壁——走华人食客的服务路线。

从 70 年代中期起，大家乐既卖汉堡包，又卖米饭，中式菜肴汤类有几十种之多。大家乐这一招真绝，把路过的中外食客一网打尽。

大家乐很快就从香港的快餐业异军突起，登上同业霸主的宝座。到 1993 年 9 月底，大家乐拥有 110 多家分店，营业额占同业的 25%。

星桥先生在题为《今日港澳》的一篇文章中，总结大家乐成功的经验：

一、中西合璧，每家分店通常供应的食物品种高达 100 多种，市场定位好。

二、各分店的食物大部分由中央食品加工厂供应，集中采购，然后送加工厂先期加工，并严格检查，再由车分送到各分店，原料、配料全搭配好，分店只负责最后的烹饪。这样，一方面能加强食物成本和质量的控制；另一方面，每家分店可省却不少厨房设备，减少烹制人手，从而大大减少开支。

三、大家乐十分重视分店位置的选择，选址的原则是：商业区、购物区、写字楼和住宅区附近行人较多的交通要冲。

四、创业之初，大家乐便十分重视整体形象及食物的宣传；初具规模后，便开展一系列宣传攻势，频频在传媒曝光。因而，大家乐赶在西式快餐大举登陆前拥有一个稳固的消费群体，其后开业的中式快餐店也只能望其项背，勉强分得一杯羹。

五、大家乐善于吸收西式快餐之长处，采用现代企业化经营和规范化管理。例如，各连锁店的装修和设计、招牌都有统一标准，菜谱价目表、收银台、餐桌座应的摆放，厨房卫生条件及员工服饰服务等，都是引进借鉴西式快餐店的做法。

大家乐的成功，形成了大家乐模式。之后出现的大型西式快餐集团美心，就吸收了大家乐的做法，西式快餐不限于某一国的风味食物，并且供应一部分中式食物。

两罗操戈

谈到中式快餐业，不能不谈大快活。这不仅仅是大快活在同业中排老二，紧逼同业泰斗大家乐，更是因为两家同出一门，是一家人！

大快活的创始人是罗开扬兄弟与他的父亲罗芳祥。罗芳祥与大家乐的罗胜祥是亲兄弟，他们的大哥是遐迩闻名的维他奶老板罗桂祥。罗桂祥的次子叫罗开睦，罗开睦于 1972 年与叔父罗胜祥创办大家乐。

最初，罗芳祥和儿子罗开福也在大家乐工作。但没于多久，罗开福执意独立创业，与父亲双双退出大家乐，于 1972 年底，在离大家乐不远的地方，办了一家大快活。不明细的人，见两家店名如此相似，以为大快活是大家乐的分号。其实两家店完全独立，仅仅在血缘上同宗，两家从开张至今，一直是竞争对手。

在很长一段时期，大快活不敌大家乐，只能亦步亦趋，步其后尘。

那时，罗芳祥另一个儿子罗开扬，在纽约艺术学院修商业设计。毕业前，打算在华尔街开办中式快餐店，用他学到的美术知识和商业理念灌输到生意中去。不料，他的设想遭到父亲与兄长的竭力反对，兄长罗开福写来一封长信，奉劝他不要书生气，还是脚踏实地与父兄一道在香港从事快餐业。

1977 年，由罗开扬主理并自负盈亏的大快活，在新界的工业城荃湾揭幕。罗开扬在与《东周刊》记者访谈中回忆道：“哥哥仍给我自由发挥的机会，我便趁机将读番书的理念充分运用出来。”

作为大快活连锁店之一的荃湾分店，和父兄打理的大快活有较大不同，门面风格及铺面装修、桌凳摆放和员工服饰，均由罗开扬一手设计。罗开扬摸着石头过河，边执业边改进，到他在永乐街开设第四间分店时，借鉴纽约快餐店的全新风格及方式，并引进电脑系统管理。

大快活入市较晚，在很长一段时期，都有人说大快活是大家乐的弟子，刻意模仿。罗开扬否认这种说法，他认为，若要说老师，美式快餐店才是我们两家的老师，人家搞了几十年，积累了丰富的经验。只是大家乐入市早一步，先学一步，大快活迟一步罢了。罗开扬又说：外界传闻我们两家反目，同室操戈，我们两家私下关系都不错，聚会时从不谈生意，只是在商言商，健康地竞争。

两家的竞争，到 80 年代中期，才起根本的变化。大家乐董事总经理罗开睦移居加拿大，位于由大家乐主席罗胜祥的女婿接替。

1986 年，大快活董事总经理罗开福也移居加拿大，业务全盘交其弟罗开扬主理。

从 1987 年起，大快活以惊人的速度扩张，平均每年增加 10 间左右的分店。1991 年，大快活上市，供股集资，实力大增。罗开扬兄弟占 5 成以上股权，1993 年身家达 13 亿港元。

罗开扬上台后，大快活由步大家乐后尘，改为步步紧逼，甚至针锋相对。大家乐的宣传口号是：“永远一百分。”大快活麦芒对针尖：“大快活精神，挑战无限分。”大快活的挑战，既是对自己，更是对大家乐。

在分店的布局上，两家的分店近在咫尺，形影不离。最初是大快活紧盯大家乐，大家乐的分店设在哪里，不用多久，附近的街面，必会亮出大快活的商号标志。

大家乐对大快活“截其客流”的做法“不胜烦恼”，又无计无施。大概大快活翅膀硬了，毋须借大家乐的影响旺店，另辟蹊径，去新城区开设分店。大家乐“以牙还牙”，也到附近开分店，分流客源，让大快活不怎么“快活”。

两家最典型的店址争夺战，爆发于 1992 年的中环。大家乐的租期届满，房东准备加租。不远处的大快活所处的大厦计划重建，大快活要迁走。于是，大家乐就不打算加租续约。

谁知，大快活得知大家乐准备放弃，抢先与房东签约，得下大家乐的旧铺位。大家乐见大快活“懒”在中环不走，也决定留下，与大快活“血战到底”。也巧，大快活所处的大厦没这么快拆卸重建，大家乐就租下这幢大厦的一个新铺位，花费了 60 万港元重新装修，与大快活决一雌雄。

据统计，两家有一半以上的分店，是“并肩战斗”着的。另不足一半、各得其所，大家乐入市早，多在商业区；大快活多在新工业区、住宅区。目前，大家乐的客源优势胜过大快活，但大快活增长势头猛，令大家乐不敢懈怠。

在食物品种及经营风格上，两家互相模仿，你有，我亦有；你好，我更妙。

1993 年 5 月，大快活率先在同业推出早餐。仅隔几天功夫，大家乐就推出“醒晨益大家”的早餐与其抢市。

两家突破快餐单一经营始于 1991 年。这年 2 月，大快活在黄埔花园开设马里奥意大利餐厅，不久又在沙田和尖沙咀开设两家分店。大家乐则开设吉太郎日本餐厅，由于经验不足，开张 8 个月便关门大吉。而重酬聘请意大利餐厅管理及烹饪人才的大快活，经营传统意式美食的业务异常顺利，至 1993 年底，马里奥已增到 20 间分店，是高收入的港人饮食消遣的好去处。

老大家乐岂能善罢甘休，扯老二衫尾？大家乐创办洋式餐馆不成，索性斥巨资收购意大利粉屋餐厅，得手后又倾巨资，到 1993 年 3 月，粉屋分店

已达 16 间，继而，大家乐又插手本地特色食品市场，一掷千金，把港人家喻户晓的阿二靚汤集团揽进大家乐家族。

从以上事例可窥知，自从罗开扬挂帅后，大快活不再是人们嘲讽中的“跟屁虫”，而是不断创新，频频出击。不少地方，成为老帅大家乐模仿的对象。

到 1993 年 9 月底，大家乐快餐分店数 110 间，大快活快餐分店 96 间；大家乐营业额的市场占有率为 25%，大快活为 15%。然而，大快活虽落其后，分店数或营业额却每年呈大幅上升趋势，而大家乐几年都“胶”在原有水平。大家乐收购意式粉屋与阿二靚汤，耗尽财力，故在快餐业上呈强弩之末之势。行家认为，大快活必后来者居上，如百事可乐紧逼可口可乐、富士挑战柯达一样。

星桥先生分析道：“从某种意义上说，大家乐和大快活的竞争是良性竞争，竞争结果对双方都有利，总体上促进香港中式快餐的形成和发展。”

大家乐、大快活几乎占了香港中式快餐半壁山河。而中式快餐的市场占有率更是高达 80%！

资料显示，1993 年，香港人出外饮食消费达 359 亿港元，快餐消费约 35 亿港元，占饮食业的 10%。而日本快餐的市场占有率为 20%，美国更高达 35%。专家认为，香港快餐业的发展潜力仍很大。罗开扬则认为，香港市场已日趋饱和，不可能达到美国的水平。中国人的饮食习惯根深蒂固，洋人更注重食物热量，中国人更讲究口福。洋人不愿把时间过分消耗在饮食上，中国人只要有钱有空，便会极有耐心地坐在餐桌上慢慢等菜，细细品味。

大家乐、大快活，几乎同时把目光盯在中国内地。据估算，内地快餐消费可望达到 1000 多亿人民币，而目前，只有大中城市才有屈指可数的快餐连锁集团。麦当劳在北京王府井开张之初，排队等候的食客竟有几千之多！这如何不使罗氏兄弟怦然心动？

1992 年初，大快活与北京的公司，合资在公主坟开办第一家大快活分店。继而马不停蹄南下，在深圳、广州开办分店。到 1994 年 3 月，在内地的分店数已达 16 间，到 1996 年，已突破 50 家。

大家乐仅迟两个月进军内地，首间分店开设在深圳。其后以广州为大本营，在珠江三角洲的卫星城市开设分店。大家乐正在广州建设中央食品加工厂，把食品用冷藏车分送到旗下的各分店，在 1996 年，将形成由 20 间分店构成的快餐网络。

在香港的快餐业，大快活逊于大家乐一筹；在内地的快餐业，大快活则胜于大家乐。因此，大快活与大家乐，在整体上已势均力敌，不相伯仲。罗氏二家族，双双坐上香港快餐大王的宝座！

这是曾在香港电视圈叱咤风云的女强人周梁淑怡。

第七十二章 传媒争霸 于品海法术玩完

1993年，香港传媒争霸战高潮迭起。郑经瀚以千万港元年薪挖去《明报周刊》的雷伟坡；马澄坤斥资8000万港元，筹办《东方快讯》，大展银锄挖《南华早报》墙角；风头最劲数《明报》新老板于品海，他创办《现代日报》，光宣传费就高达2000万港元，四面出击，欲做传媒大王，然而法术使尽，陷入困境不可自拔……

香港的书籍出版与发行

香港是大陆文化人眼里的文化沙漠。确实，香港的出版社及书籍没有内地多。但香港仅600万人口，出版社却有200多家。1989年港府统计资料，注册登记的新书有7100多册，其中外文书4500多册，中文书2500多册，平均每天有近20本新书出版。这种水平，在全世界也没有几个城市能与其相比。

香港出版社虽多，规模均很小。不像内地的大出版社，由独院群楼构成。香港的出版社可小到仅一间租用的写字间，社长、总编、编辑均是一人，外加一名身兼数职的秘书。香港出版社人员虽少，但效率高，和内地比，一名编辑的出书量可以一当十。

香港新版的图书种类虽多，但每种印数却少得可怜——香港本地市场太小。在这点上，拥有上10亿汉文读者群市场的内地出版社，得天独厚，一种书没发过10万册，就不算畅销书，在香港，畅销书的概念是1万册，新书的第一版，只敢印一两千册，销完再考虑重版。故香港出版界人士自嘲道：“要败家，就去开出版社。”香港只有极少出版大亨，如黄玉郎、郑经瀚。黄氏的大半业务是非图书出版，不过，他的漫画丛书如此畅销，确属异数。

香港的书少量是色情暴力类的，大量是实用性的，学术性的更少。无论哪种书，均印刷精美，内地图书莫能比拟。

发行商是出版商与书店的媒介。书交发行商推销，付10%佣金。因香港书籍种类多，一般书店只是一种书进两三本，有的一本也不进。一个发行商要做多家出版社的发行。香港的书店书档有1000多家。最大的是商务、中华、三联等几家，历史悠久，铺位地点好，面积大，书的品种多。香港的出版社，不少是“前店后社”，实行产售一条龙，但出的书不限自家店卖，自家店亦不专卖自家书。香港铺位租金昂贵，故有相当的小型书店设在当街的二三楼，招牌挂在醒目处，购书者“按图索驷”迂回上楼。书店仅一间房，书籍排列紧凑，一尘不染，通常只有热销书能见其封面，一般的书只能见其书脊。书档卖的书，多是色情暴力消遣类的中文书，近似内地的地摊书。

1993年，香港注册出版的报纸共77种，其中，综合性中文日报16家，中文晚报2家，英文日报2家，每周出版5天或6天的英文报纸5家，不刊登国际国内电讯的日报3家，影视娱乐报2家，马经报23家，盲人报1家。

香港的期刊，至1990年已突破600种大关。按出版周期论，可分半月刊、周刊、旬刊、月刊、双月刊、季刊等。

按内容分，影响大的有这么几类。

八卦周刊：“八卦”不是“阴阳八卦”，香港称喜欢说三道四、揭人隐私的人为“八婆”。八卦周刊所“八”的对象是娱乐界的明星，“八”他们登台、拍戏、拍拖、买楼、买车、养狗、嗜好，以及生病打喷嚏等内容。八卦周刊的市场定位是追星族，因内容丰富，生动活泼，读者群又不限于追星族。影响大的八卦周刊有《明报周刊》、《东方新地》、《良友》画报等。

综合杂志：综合性杂志以政治、经济、娱乐、体育新闻为主，内容包罗万象。影响大的数《壹周刊》、《东周刊》。

政治杂志：政治杂志不是内地人概念中的《求是》、《支部生活》这类杂志，它也是一种图文并茂的综合性杂志，内容偏重政经方面。读者的层次较高，多为知识分子，如《明报月刊》、《镜报月刊》等。

成人杂志：通常指色情杂志，是受美国《花花公子》的影响而创办的一—香港本身也有《花花公子》中文版。香港出的成人杂志有《龙虎豹》、《藏春阁》、《男子汉》、《西急》、《香港九七》，以及《西洋阁楼》中文版等 10 余份。里面有大量裸照及淫文，但无杂志社社址及电话——可见出版商做贼心虚，见利忘义。

财经杂志：是专业性非常强的杂志，70 年代后异军突起，影响日隆，如《信报月刊》、《经济导报》、《资本》、《资本家》，等等。

除了成人杂志，香港的报刊发行大部不赚钱，收入来自广告。在内地读者看来，香港的传媒广告铺天盖地，泛滥成灾。一份成功的报刊，就是一家盈利丰厚的企业。香港已进入现代信息社会，作为信息重要载体的报刊，竞争会愈加激烈。

香港传媒业一直未太平过。一位资深报人说：报刊林立，饱和得插入一枚针也会激起浪花。现在却不断有人扔石子，甚至投炸弹。

期刊擂台

1989 年初，佐丹奴连锁集团老板黎智英，斥资 4500 万港元，创办一份模仿美国《新闻周刊》与香港《明报周刊》的新杂志。不惜以巨万年薪的代价，挖取总编副社长一级的人才。

1990 年，大 16 开的《壹周刊》问世，立即以创刊代价之昂而轰动香港。动辄千万元的花销，宣告了山寨式传媒业时代已成为历史，更宣判了文人办报办刊的死刑。在新时期，数十万乃至上百万投资，只能是杯水车薪。

《壹周刊》是一份综合性杂志，图文并茂，读者既可获取信息，又可消遣。加之该刊不遗余力宣传，发行量节节上升。两年功夫（104 期）突破 10 万大关，跻身畅销杂志金榜。每月广告有 600 多万港元，除去开支，每月净赚 200 万港元，年纯利 2400 万港元！《壹周刊》成为黎智英第二只收入稳定的聚宝盆。

东方报业集团老板马澄坤见猎心喜，物色叶一坚为新杂志的总编辑，目标是与《壹周刊》分一杯羹。1992 年暮秋，东方隆重推出《东周刊》，大张旗鼓在香港第一大报《东方日报》进行广告轰炸。

《东周刊》业绩不俗，不过，却引来传媒界一片嘘声。191 期《信报月刊》引用某权威人士的话说，《东周刊》无论在包装、版面设计、题材等多方面，都“予人的印象是学《壹周刊》，学到十足。”

《东周刊》总编辑叶氏，是这样解释他们的办刊动机的：“我们是一本消闲性商业杂志，当你发现市场潜力大，广告潜力大，有一个新阶层需要这份读物时，你自然会去搏一搏。”

《壹周刊》的总编辑表现得很轻松、很坦然，他说：“除非他抄得很聪明超过我们，那才会有影响。”事实上，《壹周刊》是外松内紧，大敌当前，绝不敢松懈一分。

目前,《壹周刊》销量已突破 20 万大关。《东周刊》创刊一年就达 16 万,步步紧逼,欲与《壹周刊》比肩重排座次。有人说,两刊平分秋色已为期不远。在自由的社会,任何一家都不可在市场上长久一手遮天,这情景,将有如美国的《新闻周刊》与《时代周刊》。

《壹周刊》、《东周刊》战火未熄,八卦周刊烽烟再起。郑经瀚为创《星期天周刊》,抛出一枚千万港元的挖角银弹,过档者是《明报周刊》的雷伟坡。一时石破大惊,全港传媒哗然。

郑经瀚是出版业奇才,腰缠亿贯,数年前曾狙击黄玉郎的玉郎集团,虽未得手,却也闹得个沸沸扬扬。真正给他带来长久声誉的,是他创办《资本》杂志,出版美国《福布斯》(Forbes 资本家)和《花花公子》(Play Boy)中文版。

八卦周刊曾红极一时,《明报周刊》的成功,引来一批竞争者,结果不少人难以维系。许多人认为,八卦周刊市场饱和,再挤上这条羊肠小道是傻瓜。郑经瀚却不这么认为,“很久之前,我已觉得八卦周刊还有市场。全盛时期八卦周刊有 10 本……认为已没得做,部分甚至要执笠(收摊),其实这是错觉……市场仍在,只是大家放弃,所以我们就进去,希望谷大番个市(把市场撑大)。”

郑经瀚筹备中的八卦周刊是“套餐系列”。一套三刊,为香港首创。三刊是《星期天周刊》(最充实的家庭周刊)、《星期天汇报》(最完备的新闻财经周刊)、《星期天黄巴士》(最有趣的儿童周刊),声称“国事港事天下事,星期天向你汇报”。郑氏雄心勃勃,要使他的套餐系列,全家老少都有得睇。

办这样的周刊,人才至关重要。郑经瀚把挖角的银锄掘到八卦周刊的发源地——《明报周刊》。其时,明报集团的金庸已退休,传媒后起之秀于品海接替掌门。《明报周刊》总编辑雷伟坡与于品海不咬弦,萌发退休之意。

雷氏是八卦周刊的祖师爷,早年以柳鸣莺的笔名写“伶星专栏”,不知倾倒多少追星的少男少女。郑经瀚与雷伟坡谈了 3 个月,合约改了 10 次,到(1993 年)10 月才搞妥。雷氏过档后,年薪近 1000 万港元,创香港传媒高酬之最。

郑经瀚说:“他(指雷氏)是八卦杂志之父,一手一脚搞起《明报周刊》,二三十个人搞到有 1 亿几广告,利润几千万。”

雷伟城过档,还带去一批《明报周刊》的特约记者和专栏作家。这对《明报》新老板于品海,不啻发生地震,亦震荡整个香港传媒业。

报业争霸

《现代日报》尚未面世,已先声夺人。詹培忠、俞铮、软硬天师、陆恭蕙、马荣成、廖瑶珠等 10 多位名人,接踵在电视亮相,为下日创刊的《现代日报》做广告。明报集团的这番广告车轮大战,花费 2000 万港元,创香港传媒创刊宣传新纪录。

《明报》前老板金庸一直有办一份大众化的中型报纸的心愿。他从市场定位,把报纸分为特定性和大众化两大类。“《华侨日报》以社团人士、专业人士为对象,《明报》以知识分子为对象,《星岛日报》以年龄较大及特别关心地产的读者为对象,《信报》和《经济日报》以工商界、证券投资者

为对象，《文汇报》和《大公报》以亲中读者为对象等等。另一方面，《东方日报》、《成报》、《天天日报》、《新报》、《快报》等不限制特定的读者群，面向大众，因此销路通常较大。”

金庸同时又指出，销量大，不一定赚钱多、影响大。如在英国，赚钱（广告收入）最多的是《金融时报》，影响最大的是《泰晤士报》，它们的销量都远不及《太阳报》等大众黄色小报。

明报集团，有一份口碑极佳的《明报》，曾一度办过市民报纸《明报晚报》，因非报纸自身的原因而停刊。如果大众小型报纸《现代日报》成功，该集团将拥有较完整的报系。

《现代日报》是一份相当大胆的报纸，在香港开天辟地全部采用横排。

《明报》新老板于品海称，横排才符合国际规范。

内地报纸全是横排，必会对 1997 年后的香港报业产生影响。

《现代日报》的目标是销售 30 万份。

香港销量大的报纸皆是大众化的，《东方日报》排第一，估计销量 30 万份以上，接下的《成报》、《天天日报》，销量皆逾 20 万份。《现代日报》欲与霸主《东方日报》竞一雌雄，气冲霄汉。

东方集团老板马澄坤不由感到后脖颈发凉。

《现代日报》总编辑，是曾任《新报》总经理和《儿童日报》社长的龙景昌，由他组阁并策划新报。龙表示，他不会太久任总编辑，他要把主要精力放在发行及经营上。

1993 年下半年，香港传媒挖角大战烽烟四起。明报集团失去一名大将，《明报周刊》主帅雷伟坡被郑经瀚挖去；几乎是同时，《明报》老板于品海却把东方集团的一员猛将——《东周刊》总编辑叶一坚挖来做《现代日报》总编辑。

堤内损失堤外补。马老板折将之后，马上高挥银锄，去挖别家传媒的墙脚，亦大有斩获。香港的报业大亨中，数《明报》的于品海最年轻（才三十出头），最具雄心胆识，他欲做东方的梅铎（澳籍世界传媒大王），他的目标岂止弹丸之地香港，他更看好市场广阔的内地。

1993 年，是香港传媒的多事之年。先是大马神秘富豪郭鹤年从梅铎手中买下香港最大的英文日报《南华早报》。没多久，东方集团马澄坤宣布，将推出英文日报《东方快讯》，与郭氏的《南华早报》对撼。

东方报业不是香港的老牌报业集团，却后来者居上。《东方日报》学的是《成报》的路数，销量超过《成报》一大截。《东方新地》是《明报周刊》的翻版，很快成为八卦周刊销量状元。东方筹办《东方快讯》，更创宣传策划筹办费用之最——高达 8000 万港元之巨！

《南华早报》从传媒大王梅铎手中，落入亚洲糖王郭鹤年之手，编辑部人心浮动，马澄坤“趁火打劫”，大掷银弹，高酬挖去《南华早报》40 多员骨干，其中有不少洋编辑。《南华早报》社长大叹走宝，亡羊补牢——统统加薪两成，稳住千疮百孔的墙脚。

马澄坤洋洋得意之际，不料后院失火，于品海银锄一闪，就把马氏旗下的《东周刊》大帅叶一坚挖去。幸好，《东周刊》已上正轨，影响不会太大。英文报纸的采编人才，那才千金难买。马澄坤以“走一宝，得串珠”自慰。

《南华早报》的销量虽然不到 10 万份，影响却大，广告收入可与销量 20 万份的中文报纸比肩。《东方快讯》面世，销量高达 8.6 万份，形成香港

英文综合日报三足鼎立之势（另一家是星岛集团的《虎报》）。马澄坤的目标、是取代《南华早报》的霸主地位。

侨报倒闭

《华侨日报》是香港最古老的报纸。

它的前身为香港首家中文报纸《中外新报》，创刊于 1858 年。1919 年该报易主，改名为《华商总会报》。

1925 年，年仅 27 岁的岑维休接管该报，易名为《华侨日报》。至 1995 年初停刊，该报已有 137 年历史；若以现名计算，该报至停刊正好七十大寿。

岑维休接手，正值省港大罢工，加上同业另两家中文报纸《循环日报》（创办人为黄韬）、《工商日报》（创办人为何东）的竞争，《华侨日报》生存非常艰难。

《华侨日报》的转机是 1929 年报道“英皇酒店大火案”。后又采用先进的卷筒印刷机，打破当时日报周日休刊的惯例，从而一纸风行，成为香港颇有声威的日报。

岑氏家族是老派经营，不敌后起的报业新秀，渐渐式微。岑氏后人难以维系，不得不把《华侨日报》易手梅铎。香港老报人罗孚感叹道：

“《华侨日报》的创办人岑维休，他活了 89 岁，干了 72 年新闻工作，其中 62 年是主持《华侨日报》，这很不容易。他去世后，担子就完全落在他儿子岑才生身上。在香港报业竞争越来越激烈中，它越来越显得老境颓唐。而在 1991 年底，《华侨日报》最终让给世界报业大王梅铎（注：售价 4600 万港元）。”

岑才生将报馆的剩余资产注入新成立的华侨兴业公司。岑才生已 70 岁，4 个子女没有一个愿从事报业，这是岑才生淡出报业的另一个原因。

1993 年，郭鹤年从梅铎手中购得《南华早报》，连其子公司《华侨日报》也归郭氏控有。《华侨日报》如垂暮老人，中兴无望，至 1994 年 1 月，《南华早报》将《华侨日报》50% 股权售予宝源投资基金。下半年，又盛传股市魔术师李明治所控的百乐门欲购《华侨日报》，但没有下文。据传，《华侨日报》的销量数年在 1 万份的水平。

1995 年 1 月 12 日，香港各报均载出《华侨日报》停刊的消息。《东方日报》一文的导语是这样的：

“有近 70 年历史的香港《华侨日报》在经营成本、纸价及员工薪金不断上升，加上广告收入减少等因素影响下，又找不到合适买家接手经营，经董事局开会决定，在 1 月 12 日出刊告别后，13 日起正式停刊。”

《华侨日报》董事总经理香树辉表示，自他接手虽参照外国经营方法，找人合资及改变报纸风格，在市场竞争激烈的情况下，仍无法继续出刊。

港督彭定康 1 月 11 日晚发表声明，对《华侨日报》停刊表示非常伤感，“该报于过去多年一直在香港新闻界扮演优秀角色，而该报以其报格及关注社会价值而闻名。”

香港记者协会主席汤锦标说：“《华侨日报》历史悠久，停刊令人感到十分可惜，而香港报业一向以多元化见称，一份报章倒闭，对香港的新闻发展前景有影响。”

《华侨日报》名誉董事岑才生表示不想对此事评论。家族一手开创的报

纸，如今落到这种结局，心情之忧伤，可想而知。

1995 年被称为“报业停刊年”，12 月，《电视日报》、《快报》、《香港联合报》、《中国时报周刊》等相继停刊。

现代天折

与《华侨日报》相比，于品海的现代报的寿命太短了。于品海没想到会是这种结局，当他作为新一代传媒大王崛起之时，气势之盛，登峰造极。于品海的发迹史，亦成为同业乃至全港探究的话题。

于品海 1959 年出生于香港中下层家庭，1967 年往加拿大沙省大学念政治系。毕业回港后不久，进《财经日报》做国际电讯翻译及编辑，月薪 2000 港元。一年后离职，进富丽华集团做职员。

1985 年，于品海凭不到 20 万港元积蓄，与几位青年才俊合股成立智才顾问管理公司，实收资本仅 100 万港元。智才的第一单业务，是与日商在桂林发展漓苑酒店。其后几单业务，均是为日本财团来华发展提供服务。

1987 年，智才上市，市值达 6 亿港元。于品海头脑灵活，能说会道，他能凭口才搞掂（做妥）别人认为是异想天开的事。1991 年，于品海说服沪籍纺织巨子唐骥千，将其南海纺织以 2.5 亿港元的价格售予他。唐骥千欲套现走资，成全了他。

于品海其志不在夕阳产业纺织业，他想做传媒大王。他的下一个目标，便是《明报》。

《明报》为新派武侠大师金庸与好友沈宝新共同创办，是香港最具影响的一份报纸。1989 年《明报》创刊 30 周年茶会。金庸突然宣布辞去社长一职，只留任明报集团主席，表示将彻底淡出江湖。

一时间，引来 10 多个财团上门洽谈收购《明报》，其中有澳洲传媒大王梅铎。于品海为顾问，带日本德间书周老板前来洽谈。洽谈未果，金庸对这个年轻人留下良好印象。

金庸之意，不在《明报》售价多少，而是未来的继承人能否将《明报》精神发扬光大。金庸子女无意料理报业，金庸也曾想在集团内物色掌门人，一直举棋不定。

于品海协助日商收购不成，但一直未断与金庸的忘年之谊。据某周刊称：于品海花了多年功夫，与金庸搞好感情。他很多时陪金大侠看戏，食大闸蟹，又不时大谈办报理想，令他老人家十分开心。

于品海甫购南海纺织，便正式提出收购《明报》。尽管仍不时有人接洽高价收购事宜，于品海感情投资令金庸心旷神怡，《明报》已是非他莫属了。

金庸称，他选中于品海，是看好他的才学、经验、人品、能力。

1991 年底，双方进行首次交易。当时，金庸有《明报》60% 股权，沈宝新为 15%，其余为公众散股。于品海需从金、沈两人手中购得 50% 的股权，应付出 4.53 亿港元现金。收购南海纺织，于品海家底都掏尽，现在他上哪去弄这笔巨资呢？

聪明的于品海深谙金庸“爱他若子”，总会千方百计成全“义子”的宏愿。于是，与“义父”金庸合组明智公司。明智第一股东为于品海，占 60% 股权，金庸注资 1.8 亿港元换取 40% 股权。另外，于品海说服金庸购入南海发展（前身为南海纺织）50% 股权，出资 1.6 亿港元。金庸的这两项出资合

计 3.4 亿港元，顶了于品海购入《明报》股份的帐——这样，明智就拥有 50.01% 的《明报》股权，于品海只需付 1.13 亿港元现金。这笔钱，于品海从银行贷得。

金庸只实收 1 亿多现金，便把香港第二大报业集团拱手让予于品海。金庸个人还拥有 25%《明报》股权，按协议分五期让予于品海。

股评家说于品海善玩数字游戏，股术之精，堪与股市怪杰詹培忠、刘銮雄、罗旭瑞、李明治诸君论雌雄。

于品海所控的两间上市公司，高峰期市值达 40 亿港元。于品海玩股出奇迹，成为香港最年轻的超级富豪。于品海做上明报集团主席后，创办《现代日报》，投资“传讯电视”，四面出击，声誉鹊起，当选为香港报业公会主席。某杂志封他“香港梅铎”。

谁知，于品海平步青云之时，他多年前埋下的“地雷”被人引爆了。

1994 年 10 月 10 日，《经济日报》独家披露，于品海在加拿大求学期间，曾多次触犯偷窃、冒签支票、非法使用他人信用卡、私藏枪支等 7 项控罪，被判入狱两年减一天。据传，加拿大沙省大学香港同学甚少，于品海总以为没事，偏偏就出了事。如果于品海仅是香港一名普通职员，《经济日报》绝不会揭他的“案底”。

这条新闻如核爆炸，全港轰动。当晚，于品海发表声明，承认自己 20 岁时在加拿大求学期间，曾于 1979 年的 3 个月内，因使用他人支票和信用卡，涉及金额 4600 加元，以及无牌藏手枪，全部控罪共判刑两年减一天，但实际服刑 4 个月获释。

金庸是从《经济日报》看到这新闻的，大吃一惊。金庸选择于品海为《明报》掌门人，并非完全感情用事，而是作过调查的，结论是于氏历史清白。这对金庸的打击太大了！

联交所执行总监许浩明，指责于品海作为上市公司主席没按规则填报他的真实历史，不足取信股东，应褫夺董事职位。

对于品海的谴责从四面八方汹涌而来。于品海被迫自动辞去报业公会主席、明报集团及南海发展主席职位。

飞黄腾达的于品海骤然摔到地上。不过，明报集团及南海发展的控股权，仍牢牢攥在他手中。等众议平息，他仍可重新出山，亲掌大权。

对一名商人来讲，经济的失利，往往比名誉上的受损更为可怕，更能置人死地。那么，在商界长袖善舞、重锤出击的于氏，收获的是什么呢？

于品海创办《现代日报》，欲与《东方日报》一较高低，宣传费投下 2000 万港元，令东方集团胆战心惊。但很快，东方马老板方知是虚惊一场。《现代日报》采编人员 130 名，一半是生手，远逊于《东方日报》300 人的老班底。《现代日报》自然不及《东方日报》“抵睇”（好看）。

要命的是，几代读者养成的阅读习惯，使他们捧上横排的《现代日报》分外别扭。该报一直打不开局面，月月亏损。于品海受到《明报》老臣们的指责，他不得不在创刊 9 个月后，私人以 3000 万港元的价从《明报》集团手中买下《现代日报》，并背上创刊以来 6000 万港元的债务。

有人说，于品海办报的失利，与老臣们的不配合有关。说于原是《明报》旗下《财经日报》的小编辑，现在突然做老板，老臣不服，纷纷离去。这也许是其中一个原因，但不是主要原因，主要原因是于氏过于自负，投资果敢有余，稳健不足。

于品海接手以私人名义办了3个月，又亏损2000万港元。这期间，东窗事发，《经济日报》揭于氏的旧疮。于品海无心打理，宣布《现代日报》停刊。有传媒称：香港梅铎，为《现代日报》付了1.1亿港元的学费。

于品海投资的最大失误，莫过于传讯电视。据传讯电视总经理施南生指出，未启播前，该台已花掉4亿港元，1995年初启播，更还要每年赔上1亿港元！

这么多投资及亏损，合计有7亿多。于品海哪来的这么多钱？首先，是《明报》的盈利，光是在1994年3月底为止的财政年度，《明报》共赚1.6亿港元；其次，售股套现，《明报》集团新主席为新加坡商人黄鸿年，按协议，他购入《明报》10%股权，1994年12月，于品海将自己的3600万股售予黄鸿年，套现1.8亿港元，其后还陆续摊薄自己的股权；最大的来源，是贷款，1994年4月，于品海以股票为抵押，向银团借得4亿港元。

于品海债台高筑，走了一步神秘的棋。这步棋，导致独立核算师再揭于氏疮疤，把于品海一下子推向濒临破产的困境。

据独立核算师披露，于品海先后拿出四宗为数3亿港元的款项给身份不明的机构。《明报》的正业是出版报刊，拿贷款去放贷或投资，既隐瞒了股东，又违反与银行的贷款协议。

证监会与联交所于1995年8月22日早上，宣布《明报》停牌。

于品海为偿还债务，只有出售所拥的35%《明报》股权。这样，当初他殚精竭虑获得金庸宠幸，入主《明报》，做传媒大王的梦想将会彻底破灭！

某周刊曾用“炮制《明报》债务危机，传媒大王于品海玩完”为标题，报道此事。香港传媒除《明报》系外，均据此事大做文章。

于品海还能东山再起吗？香港商界不乏一朝搏尽、来年复出的例子，如杨受成、邱德根等人。于品海还年轻，仍控有南海发展等公司，若以此为鉴，是可以重振雄风的。不过，数年之内，想恢复往昔风光，绝无可能。

第七十三章 富人天堂 名车豪宅销金窝

富人一席宴，穷人三年粮。此话是香港富豪挥金如土的真实写照，一席宴，竟高达 12 万港元！若说身着价值几万的名牌是富翁，那真要笑掉人的大牙，一件婚纱 100 万，你信不信？富豪一辆名车落地跑，要花千万元！豪华住宅呢，那更令升斗小民咂舌！

香港教育

香港最早一间英文学校是英华书院，为英国教会人士主办，1843 年从马六甲过来。同年，另一所教会学校圣保罗书馆在港成立。早期香港的学校大都是教会所办。到 1869 年，香港出现第一所官办学校中央书院，又名大书院，后改名为皇仁书院。官办与教会办的学校，统称为英文书院，1891 年，香港出现首间中文学校育才书社，以教中文为主，英文其次。

香港的高等教育始于 1887 年，雅丽氏医院附设西医书院。1911 年，由三间学院合组成香港大学。

香港的学校分为三类：官办学校，经费由政府支出；教会学校，经费教会为主，政府为辅；私立学校，经费自理，不足部分可向政府申请，给予补贴。香港学校，以教会、私立居多。

香港在 1978 年实现 9 年义务教育。到 1990 年，共有小学 580 所，学生 47.5 万人。中学分英文中学和中文中学，其中英文中学占 92%，教材全部是英文，另外还有独立的国际学校，如日文中学、德文中学等等。按课程类别分，有文法中学、工业中学、职业先修学校三大类，它们分别是 380 所、22 所、22 所。

香港还有预科教育，专门为大学输送人才的，升学比例为 1/3。

香港共有 13 所高等院校：香港大学、香港中文大学（注：以英文为教学语）、香港理工学院、香港城市理工、香港浸会学院、香港科技大学、教育学院、工业学院、香港演艺学院、香港体育学院、树仁学院、岭南学院、公开进修学院。

香港教师待遇，1990 年月薪水平：学位教师（具港府认可大学本科学位）12135—35015 元（港元）；文凭教师（非学位或非英联邦学位）10480—25565 元；小学校长 30670—33670 元；中学校长 36525—49145 元；大学讲师 36000—19000 元；教授平均 6 万元。另外，教师享受住房津贴等多种福利。

香港有多少富豪呢？

家产百万，连小富都排不上。有人说，天上掉一块砖头下来，都会砸破一个“百万富翁”的脑袋。此话绝不夸张，因为香港一个中等标准的住宅单位，价值一两百万，故这种家庭只能算普罗大众，或称小康之家。

有人列这样的标准：千万只算富家；1—10 亿才够富翁；10—20 亿算富豪；20—100 亿可称超级富豪；100 亿以上方可进超级巨富金榜。

香港几家权威经济报刊的分类没那么复杂，它们一般只计 10 亿以上的富豪，以资产额归档次，笼统称为富豪或财阀。据《资本》杂志，1991 年度，香港华人 100 亿以上富豪为 12 名，10 亿以上的华人富豪为 73 名。而到 1994 年，100 亿的华人富豪就增到 27 名，3 年翻了一番。

须知，传媒为富豪“度身”，只能依据其上市公司市值、公开的私人财产及商业活动。人言人殊，各家的计算方法不一，材料来源不一，出炉的富豪数量及身家亦不一。

成为传媒度身对象的富豪，只是冰山之一角。香港有大量的非上市公司及隐秘的资产，除了上市公司的老板，为取信投资者及银行而适当夸大公司实绩外，富豪对自己的资产均讳莫如深。尤其是一些晚清官僚及军阀的后裔、毒贩私枭和捞偏门商家，更是藏富不露富。毋庸置疑，无论正途或偏门生意音，皆知露富于己不利。著名财经作家邱永汉说过一句这样的话：富人公开其财产，就像要少女袒露她的胴体。

香港究竟有多少亿元富豪呢？1991年何文翔先生引用香港一位投资银行家的话说：“香港亿元以上的富豪至少有5000位。”1992年，苍城先生在一篇文章中称：“按保守的估计，拥有10亿元以上的富豪全港约2000人；拥有50亿以上的超级巨富约有100多人。”笔者在港考察，一位财经记者道：百亿富豪估计有近百，许多人在海外有大批资产，根本无法统订。

这些富豪是怎样生活的呢？

欲了解富豪的私生活，与洞悉他们的财富一样困难。绝大多数香港人，只能透过传媒来“分享”富豪的奢侈。而传媒也仅是揭开面纱的一角。

大多数大亨对他们赚第一桶金时的克勤克俭，津津乐道，对暴富后的铺张却很少言及。自然，会有不少阔佬出于某种目的而摆阔。如早期香江首富何东，他“挥金如土”的意图，就是要表明华人也能像洋人一样有钱、有体面。

严格他讲，摆阔与露富还不是一层含义。一个富豪，可在豪华酒楼一掷千金，可穿万元一套的西装，但绝不会公布他的所有资产及过往私帐。人们从未听说过有哪位富豪吃穷穿穷了的，只听说过投资失败而倾家荡产。

香港是富人的天堂。香港的低税制和无穷的生意机会，吸引了大批的富人，在此搏钱敛财；另外，凡是世界上有的物质享受，香港都应有尽有。

豪门宴席

富人一席宴，穷人三年粮。

《香港风情》特约记者张炯光，曾记叙他挨边吃上的富人宴，地点在港岛湾仔一家老字号酒楼。席上的八头鲍鱼，每只大半手掌大小，价值5000港元；一条清蒸苏眉鱼，4000港元；其他燕窝、鱼翅、蟹黄等，全是货中极品；8000港元一瓶的路易十三法国酒，共要了三瓶，一口下肚，便是三五百港元。全席12人，每人消费1万元，合计12万港元！

像这么昂贵的酒宴，就是超级富豪中也不多见。不过一些富豪的嗜好，花销令人咂舌。英皇集团主席杨受成，一个月的雪茄费用，高达40万港元。棉纱大王陈廷骅，膳食简单朴素，但他不服香港的食水，独嗜日本“绳文岛”矿泉水，定期从日本专购运来，传说陈氏一年喝凉水的消费，亦在20万以上。超级巨富王德辉夫妇，对自己的吝啬无以复加，两份打工仔吃的盒饭就能打发过去，可他们爱犬若子，一年花销据说有百万之巨。

豪门婚宴，往往是记者窥探富家掷金撒银的“天赐良机”。届时，记者云集，八卦周刊及娱乐报刊“炒”得天翻地覆。

1991年，赌王何鸿燊的爱女何超琼，与船王许爱周的孙子许晋亨结为伉俪，结婚仪式设在君悦酒店，专程从荷兰空运价值几十万港元的郁金香布置场地。新娘的一套白色礼服，价值近100万港元，头戴的钻石皇冠，起码有三四万港元。两家皆是豪门望族，亲戚朋友多，婚宴开了3天3夜。

两年后，赌王另一个女儿何超凤披上婚纱。光这袭婚纱，何超凤在未来新郎何志坚（前真善美实业董事何寿康之子）的陪同下，三次飞往意大利度身，世界著名时装大师华伦天奴手工缝制了2个月，婚纱至少在100万港元以上。婚礼所用的鲜花，也是从荷兰空运购来，费用160万港元。据估计，两何家族婚礼，花费合计近1000万港元。

1993年，香港首富李嘉诚娶媳，新郎为其大公子李泽矩，新娘是李公子在美留学相识相恋的王富信。婚宴设在希尔顿酒店鹰巢厅，通常这里的婚宴每席1万港元，李嘉诚睇过菜谱后，说：“加码。”结果每席婚宴3.8万港元。李嘉诚家婚礼的花销，估计也有数百万元。但对富可敌国的李氏家族来说，只算是九牛一毛。

名牌标志

并非所有富豪都是一身名牌，但置得起一身名牌者，十有八九，非富即贵。

在香港的精品专门店，1万港元一套的西服，1000多港元的皮带，5000港元的手袋，3000港元一双的皮鞋，2000港元一副的眼镜，算不得什么新闻。笔者初次来港，对在地产公司供职的朋友关剑锋先生惊讶地谈自己的观后感。关先生颇不以为然：“从头到脚，不就是几万银（港元）吗？”他说的或许在理，香港的职员，月薪通常在2—6万港元，就是说把一个月的薪水穿在身上。这等于内地一名月薪500的职员，“全副武装”价值500元。

关先生道，若要从外表看一个人是否富有，那只能看他（她）的手与脖子，但很多人腰缠亿贯，不会摆到面子上来。

他指的显然是比手表项链之类的饰物。什么才算名表，有人说10万以上，有人说起码得50万，这又是人言人殊。一只肖邦表价值30万，一只伯爵奥拉男装表，售价430万港元！据表行职员称，奥拉的表壳由一块黄金精雕而成，表面镶有63克拉钻石。名仕、伯德菲腊、爱波等产量极少、销量极微的国际名表，都能在香港打开销路，表业的一位权威人士说，香港售价百万以上的表，占整个手表市场销量的1%。香港购买名表的豪客如此之多，连瑞士的老表商都感到吃惊。

戴这种名表，自然不是为计时，名表既可显示身份，又有收藏价值。李嘉诚在公子婚宴上，做了一次大豪东，戴表却不讲究，一只属于普罗大众的精工表一直戴在手上。

对富婆富妹来说，戴金饰早不稀罕，她们钟情的是宝石钻石。这与名表一样，至少价值数十万之上。

都说名牌成衣，再贵也贵不到哪去。富人时兴请名师亲手度身制做，并且是飞赴欧洲订做。一套西服，往往价值10万；新娘的礼服就更昂贵。香港地处热带，却有人订做百万以上的紫貂皮大衣，紫貂本就稀少，一件大衣要用五六十只紫貂皮，并且要求色泽一致，故一件名贵紫貂裘，需从几百个紫貂皮中精选凑齐。据说一件紫貂大衣，一年中难得几天在港重见天日。不过贵人有贵人的玩法，去阿尔卑斯山滑雪，便可大派用场。

名牌化妆品，也是富家女子或富翁宠幸的女子的钟情物。遐迩闻名的法国JOY香水，小瓶装30毫升，5000多港元一瓶，点滴便值百银。此香水异香袭人，只有上流社会的识货者，才知其名贵。

高级会所，是富人云集的地方。全港有初具规模的会所百余间，入会费在 100 万以上者占 8%。这类会所场地开阔，设施齐全，服务周到，被称为贵族俱乐部。美国会所，入会费是购买该会所 120 万债券；清水湾高尔夫球会；入会费为 150 万港元；位于新界粉岭的香港皇家高尔夫球会，会费竟高达 500 万港元，其中可转让会籍，1994 年曾炒到 1200 万港元。高级会所，并非有钱就可进，名额有限制，否则乱哄哄的如菜场，谈何“高级”？故有人把买会员证当作一项投资，一旦求大于供，自己又不需要，还可高价出让。在香港，真正嗜好西洋玩意的华商并不多，醉翁之意不在酒，进了贵族俱乐部，一则可提高身价，二则可交友谈生意。

毫无疑问，这类会所的会员都是富豪。他们付出的不仅是会费，还得诸多花费与其身份相配。地产巨富王德辉，听从医生奉劝参加骑马运动。他花费会籍巨款，却舍不得买马裤。太太龚如心灵机一动，用穿旧的牛仔褲剪短改制。夫君穿上它驰骋马场，结果贻笑大方。有华商借英国绅士的话说他：舍得买良驹，却舍不得为良驹钉掌。

名车名流

香港有多少名车？有人说，马路上跑的轿车，每 10 辆中就有 5 辆名车，也有人这样说，香港 20 多万辆轿车中，价值 50 万港元的占 15% 以上，超过 100 万港元的则占 2% 左右。

香港人多地窄，路面有限，政府限制私家车发展。以人均拥有私车率，香港不算多，但香港对名车的讲究，超越国际大都市水平。

香港奔驰车行营业经理区子忠说，香港奔驰车每年（注，指 1991 年前的水平）销量达 2400 多辆，其中 230E 型一辆售价 50 多万港元。

劳斯莱斯、宾利、保时捷、奔驰 600、宝马等名车，动辄售价百万，在香港的销售异常之好。

劳斯莱斯是轿车王子，英国罗尔斯·罗伊斯公司自 1904 年成立以来，共生产劳斯莱斯 11.7 万辆，型号有 46 款。银驹二型售价 140 万港元，敞篷式劳斯莱斯售价更高达 300 多万港元。劳斯莱斯全是手工制作，需专门订做，而非成批生产。公司对客户的身份亦有要求，绝不“见钱开眼”，若是臭名昭著的毒枭之类的巨富，钱再多，也无法通过正常渠道购得劳斯莱斯。据 1992 年 11 月号《香港市场》，全港共拥有劳斯莱斯 1100 辆，为全球拥有该车最密集的城市。

日本丰田皇冠，在香港只是大众车（售价 12 万港元，通常作为的士）。唯一获得香港富豪青睐的，属日产总统房车。此车为日本天皇的御座，每年配给香港 40 辆。物以稀为贵，价格曾一度攀升到 160 万港元。

豪门婚礼，亦是世界名车博览会。如李嘉诚长子李泽钜的婚礼，花车是劳斯莱斯，李嘉诚的坐驾是日产总统房车。嘉宾中，何鸿燊是劳斯莱斯，郑裕彤和利国伟皆是日产总统房车。有记者数了一下教堂外泊的轿车，19 辆奔驰、10 辆日产总统房车、3 辆劳斯莱斯。

在香港，买得起车，还得供得起车。且不说司机薪金，一个车牌，至少得几十万之巨，另需交纳各种税费——皆可视作政府限制私车发展的手段。车主若无独院私宅，还需购买停车泊位，又得花数十至上百万港元。据 1994 年 5 月 29 日《明报》，大型屋村车位（一般在楼宇地下）要近百万元，而半

山区车位高达 110 万港元。

富豪置了名车，自然不会甘心配一个普通车牌。“吉利车牌”须竞投获得。前财政司麦高乐回英定居，将其二号车牌交拍卖，一地产商以 950 万港元投得。六叔邵逸夫的劳斯莱斯座驾，车牌号为六，想必远比车身贵。1994 年，港府拍卖九号车牌，得主为杨受成，1300 万港元的惊人高价，不仅破全港纪录，亦被载入吉尼斯世界纪录大全。

有人把玩车叫武的玩法，玩物才是文的玩法。玩物，人们自会联想起“玩物丧志”的成语，物即是古董。玩古董比玩名车更耗钱，在香港，收藏古董者亦不算少，但真正集收藏家与鉴赏家于一身者，寥寥无几。

老一辈古董收藏家，首推船王赵从衍。赵氏夫妇收藏古董达 40 余年，视古董如性命。

80 年代世界船灾，华光航运濒临破产。为拯救他一手开创的华光，赵从衍拿出他心爱的古董交拍卖。据赵氏称，套现的钱，是他收购这些古董花费的数倍。赵氏收藏的目的非为盈利，只是迫不得已。

赵从衍淡出拍卖场，新一代收藏家徐展堂崭露头角。徐展堂曾在富豪排行榜上名列第 25 位，财力雄厚。行内人士说，鉴赏家未必就做得了收藏家，收藏家首先要是大富翁。投得一件稀罕古董，少则数百万，多则上千万。

徐展堂收藏以古瓷为主，他有一半时间花在文物研究上。他鉴赏力之高，知识之渊博，得到文物专家一致公认，香港的一家古董拍卖行，曾估计他的藏品值 11.2 亿港元。而内地的权威文物家参观过他的藏品后，认为价值 3—4 亿美元。

世界拍卖行均认为，一个地区富人有多少，得看拍卖古董的业绩。

70 年代，大豪客基本上是日本人；80 年代，古董热在香港兴起，索斯比等世界著名的拍卖行纷纷来港举办拍卖会。徐展堂的一件元青花盘，就是 1987 年在索斯比拍卖会上，以 750 万港元投得，原主人是老收藏家赵从衍。

有不少富豪将收藏古董，列为投资项目。古董价格的攀升，有时比物业还翻得快。张大千的《幽谷图》、《青城山》，分别以 816 万及 750 万港元的价格被隐名豪客买去，动机如何，不得而知。

1991 年的拍卖会，股市狙击手刘銮雄突闯文物界，成为拍卖会上风头最劲的人物。他一掷 1000 多万港元，投得 3 件翡翠饰物，其中一条价高 836 万之巨，打破此次拍卖会卖价纪录。

豪门豪宅

1906 年，华人领袖何东爵士向港府申请获准后，购入半山区西摩道 1 号私邸，打破半山区为洋人高级住宅区的禁令。

90 年来，半山区已成为以华人为主体的高级住宅区。然而，山顶区的豪宅，仍以洋人主人居多。随着 1997 年的来临，英资大班渐渐淡出香港，进入山顶的华人富豪愈来愈多。除山顶区外，深水湾、浅水湾、石澳等倚山傍海地，亦是香港洋华富豪的聚集地。

港府为了保护山景原貌，控制花园别墅的发展。这种别墅式豪宅，加起来才 200 多幢。因此，能进入这些超高档豪宅区，不是超级富豪，便是名流显贵。近年来，有人在其他海湾兴建豪宅，就豪华奢侈，绝不亚于前者，但级别却要略逊一档。

豪宅均一色的欧式建筑，绿树环绕，环境幽静，豪宅均有开阔的露台，山景海景尽收眼底。豪宅价值之昂，人们只能通过交易窥其一斑。

山顶豪宅中的天王，为处于歌赋山巅的云峰居，是汇丰大班的御邸。1990年，汇丰大班浦伟士以8500万港元，售予日本八佰伴主席和田一夫。据测量师估值，现在此豪宅市值高达3亿港元。

杜辉先生在《现代画报》介绍华商巨富香植球的豪宅：“在港岛山顶区，施勋道在地势方面比普乐道及种植道稍低，予人档次略低一级的感觉，然而，香港股坛‘怪杰’香植球在施勋道23号的超级巨宅，恐怕无人会怀疑它的价值。该玻璃大屋占地近6万平方英尺，由兴建至完成历时9年，大屋正门的花园是罗马宫廷式，大屋楼高3层，正面有保安人员日夜把守，车位竟多达40个，足见香大侠是个热情好客的富翁。市场人士估计该大屋市值约6—7亿港元。”

港府维护山顶豪宅数目现状，近年来，求大于供的情况愈来愈严重。专营山顶豪宅物业管理的第一太平戴维斯物业部执行董事说，该公司拥有一张长长的顾客名单，等买山顶独立豪宅的人数超过100人，其中9成是华人富商。事实上，山顶独立豪宅仅数十幢，流出市场的极少，而求购者日众，令豪宅价格飞涨。

某周刊曾公布山顶豪宅部分主人名单：

普乐道：4号施伟富（汇丰）；7号艾庭俊（国泰航空）；10号河合宏昌（八佰伴）。

施勋道：4号倚三山庄（隆丰集团）；20号马清伟（大生地产）；23号香植球；26号R·Cobbold（国泰航空）；28号T·Swith（港灯）；36号吴光正。

种植道：33号、36号、37号、41号、45号、49号（均为汇丰高层人士宅邸）；56号雷觉坤家族；57号Wee Ee Chao。

白加道：1号马清伟；2号华润物业；43、47号，黄克兢。

中峡道：5号陈廷骅（南丰）；8号R·Burns（丽晶酒店）；19号浦伟士（汇丰）；22号R·Miller（兆亚国际）；24号祈敖（香港电讯）。

山顶道：1号查良镛（《明报》）；18号姚刚（太古洋行）；25号葛达禧（太古）；60号梁德基（合和）；90号余立仁（港灯）；75号何东家族。

金马伦山道：8号马世民（信和）；17号黄志祥（信和）；22号罗鹰石家族。

和福道：21号何添（恒生）。

加列山道：14号5A陈启宗（恒隆）。

百禄径：15号王龚如心（华懋）。

从以上资料，山顶独立豪宅，仍以洋人寓公居多。人们所熟悉的一些超级巨富，并未全住在山顶区。如怡和的凯瑟克及其他主管，在石澳有4幢独立洋房；前会德丰大班马登的私邸，也在石澳；已故船王包玉刚，住在深水湾77号；另一位华商巨头李嘉诚与包氏近在咫尺，庄在深水湾79号大院。

豪门豪宅，最有特色的数珠宝地产大王郑裕彤的私邸，位于浅水湾12号，来港的旅行团都把它当重点参观项目。物业占地1.6万平方英尺，内有泳池、网球场，市值约3亿港元。此物业是郑氏在1968年向驻港英军部购得，当时售价仅97万港元。笔者游浅水湾时，尚不知是郑家府邸在此，远远望去，万绿丛中的精舍，恍若电影中看到的欧洲皇室度假别墅。

超高级住宅区中的不少物业，属港府及各国政府所有，作为官员的居住及办公用途。如山顶普乐道 8 号大院，是法国驻港领事馆官邸。

近些年，中国政府的驻港机构大举进军高级住宅区。外贸部购有山顶白加道 2 号摘星阁，最初作为海关员工宿舍，后由新华社接手改为贵宾楼，王震、邓朴方等政要都曾在此下榻。另外，新华社在赤柱滩道购有豪华物业。

1993 年，深圳来的叶良华、文锦笑，透过利源投资公司购得山顶施勋道 4 号第 8 幢洋房，该洋房拥有 10 个住宅单位，档次较低，10 户人家共一个游泳池。此楼可作出租物业，对购不起独立洋房，而又欲上山沾巨富之光的高收入者来说，真是求之不得。

据一间物业管理公司的人士透露，中资拥有的独立洋房及豪华住宅已有近 50 处之多。可以肯定，1997 年后，香港超高级住宅区，将不会是香港洋华超级巨富的一统天下。

1993 年 2 月，香港政府财政司麦高乐的 2 号车牌被拿到市场上拍卖，被富商王明雄以 950 万港元投得，创下当时的健力士记录。当时，有许多人进而将注意力又集中到警务处长要君夏的 1 号车牌上。一位自称有十多二十亿身家、名叫黄嘉龙的商人公开表示：“我愿意出 3000 万元买李君夏的 1 号车牌！”图为 1 号车牌和黄嘉龙（右上小图）。

第七十四章 时代新潮 港姐女星入豪门

富翁猎艳，女星钓金龟，成为时代潮流。林青霞嫁予时装巨子邢李，婚礼花销高达 1000 多万；林自谓拍戏太累，需要找一片“宁静的港湾”。多位港姐、影星嫁入豪门，遭遇各各不同。有人认为，年轻一代富翁娶女星为妻，是社会观念的进步，至少表明女演员社会地位的提高。

香港商界名流小传

酒店大王 陈泽富

1918 年生于香港，1942 年毕业于广州岭南大学土木系。战后在港投资地产，1960 年拥有第一间酒店——京华酒店，从此专注于酒店业。现为柏宁酒店集团主席，拥有香港柏宁酒店和美英澳等酒店 9 间，并代管理多间酒店。另在洛杉矶建有 120 个单位的住宅大厦。陈泽富保持低调，极少抛头露面，视工作为最好娱乐。拥有资产约 65 亿港元。

石矿大王 吕志和

祖籍广东新会，1929 年生于江门。1937 年中日战争爆发，吕志和随家来香港，中断学业，做粉皮补充家计。战后曾做战余物资生意，1957 年见建筑业蓬勃发展，砂石生意市道兴旺，于是以数百万元向政府投得一个石矿场，采掘加工砂石。吕氏是嘉华国际主席，经营范围主要是地产业、酒店业。1996 年初，香港《资本》杂志统计，吕志和拥有资产约 150 亿港元。

油漆大王 徐展堂

祖籍杭州，父亲是上海资本家。1949 年，9 岁的徐展堂随家来港，3 年后父亲病逝，徐展堂便独立谋生，摆小摊，漆广告牌。18 岁开设小公司，修缮房屋。1967 年开始做地产生意。1985 年斥资近亿元，收购经营不善的中华漆厂，从此漆厂业务蒸蒸日上，并在内地开办多间漆厂。徐展堂业务包括漆厂、地产、酒店、珠宝、城巴等，资产约 50 亿港元。另外，徐氏还是世界知名的古董收藏家，古董市值约 4 亿美元之巨。

眼镜大王 马宝基

马宝基，广东潮州人，1959 年内地经济困难时期，随家来香港，当时才十多岁。马宝基最初在眼镜厂做学徒，认为“工字不出头”，次年以 1000 港元开办生产眼镜的山寨厂，月盈利仅几百港元。马宝基现为宝光公司主席，在香港、内地雇用 3000 工人，每年生产 500 万副眼镜。

景泰蓝大王 陈玉书

祖籍福建，印尼出生，60 年代印尼排华时回国读书，毕业于北京师范大学历史系，毕业后在京教了 7 年中学，“文革”后离开北京赴港，在香港从事过多种职业。1983 年开始经营景泰蓝，货源来自北京。陈氏另涉足地产，拥有资产约 1 亿港元。

艺员窜红，日进斗金，炙手可热。一旦失宠，情形犹如天上人间。

演艺圈人，艺术生涯非常短暂，女星尤甚。她们认定的最好归宿，大概莫过于嫁一位阔少或富翁。

淡出演艺圈的明星，有几个能凭自己能力另闯一番事业，或成为超级富豪？方逸华是影视业的实权人物，腰缠亿贯，若不是六叔邵逸夫的恩泽提携，她很难成这番大业。息艺的明星，曾赚得拥趸眼珠子发红，可他们大都不善理财，且沾上挥霍的习气，时过境迁，财去名空；他们大都生活得平平淡淡，或贫困潦倒。

前辈富豪，未闻有谁娶过艺人为妻，他们甚至娶妾都不娶艺人。他们均

抱有传统观念，艺人即戏子，是不入流的。随着西方文化的撞击及现代娱乐业的发展，艺人的社会地位大大提高，尤其是明星，被看成社会名流。

尽管老一辈富豪对女星仍抱偏见，却阻止不了新一代阔少富翁与女星交友猎艳，拍拖结婚。好多年前，美国有一本《如何嫁一位百万富翁？》的书，一经出版，洛阳纸贵，畅销欧美亚。可见嫁有钱的男人，早已是世界潮流。拜金主义风气甚浓的香港，自然更是如此。

男财女貌

赵世光是船王赵从衍的三公子，六七十年代，正是家族生意的鼎盛期。1965年，甫从美国留学回港的赵世光，在机场与邵氏公司影星何莉莉邂逅，两人一见钟情，堕入爱河。

然而，赵从衍却竭力反对儿子的选择。赵世光毅然与何莉莉订婚。大前年，两人在法国作庆祝结婚20周年的旅行。何莉莉为赵世光育有三女一子。

赵从衍的二子赵世曾是个猎艳高手，频频换女伴，八卦周刊称他是花花公子。赵从衍常感叹人心不古，世风日下，又无可奈何。

香港巨富霍英东的两个儿子，皆娶香港一代美女为妻。霍震寰、霍震霆分别是他的二公子、大公子。

霍震寰于1973年，在社交场合认识陈琪琪，陈小姐是丽的电视台训练班出身的艺人，后步入影坛，她的成名作是《执到宝》。陈小姐“钓住”金龟，还不急于进霍家金窝，仍在演艺圈发展，不过未闯出太大的名堂。霍陈于1981年结为连理，有二子一女，生活美满。

大公子霍震霆觅美比大弟晚。1977年，无线港姐出炉，夺冠者为朱玲玲。朱玲玲被认为是历届选美最漂亮的港姐之一。霍公子与他父亲一样，热衷体育事业。同年龙舟赛，霍公子认识曾在电视中一赌芳颜的朱小姐，即展开“地震雷霆”般的追求。“港姐”的身份是通行明星之路的护身符，霍家的赫赫财势，令朱小姐打消从艺的奢望，次年便与霍公子闪电成亲。朱玲玲道：婚姻是一场赌博，一是好，一是坏。朱小姐很满意她的夫婿。

马清伟前后两任夫人皆是影星。马清伟是大生地产主席，他在山顶白加道有一幢豪华花园私邸（原主人为奔达主席庞雅伦），凭这点，可知马氏是属哪一级别的富翁。

陈美琪是1979年，嫁予老地产商马锦舫的公子马清伟的。两人拍拖5年，感情基础理应相当牢固。但后来某女星插足，两人婚姻破裂，于1986年离婚。

陈美琪认为富家公子特容易花心，有的是自己出去猎艳，有的是对方送上门难以抗拒。做他们的太太只有两条路，一是死忍，二是离婚，“我选择的是后者。我认为，世上只有结不到婚这回事，绝没有离不到婚的。”

独身后的陈美琪现在仍活跃在影视圈。而那位第三者女星，也未与马公子结成婚。

马清伟做了3年“钻石王老五”后，于1989年6月，在一家“的士高”认识影坛新秀薛芷伦，拍拖两个月就结婚，某杂志说“马老五”已熬得“火眼金睛”。

薛芷伦婚后即退出影坛，一心做阔奶，唯恐重蹈好强的陈美琪覆辙。薛芷伦怀孕，八卦周刊猛炒一番，称之为豪门少奶的福音。

90年代前，嫁富有男人的还有多位，有的嫁到南洋，有的婚姻破裂，在此节就不赘言。近两三年，香港传媒连连爆出女星婚姻新闻或绯闻。女星钓金龟，再掀高潮，形成一股时代潮流。

读者对股市狙击手刘銮雄，一定耳熟能详。

80年代末，刘氏斥资进军影业，常与一些女星进进出出，亦不时爆出与某某女星的绯闻。故有人道：“看来股市枭雄，要变成情场枭雄。”

发妻宝咏琴不能忍受薄情的夫婿，毅然提出离婚。

1992年10月，一对共创大业的患难夫妻终于分手，宝咏琴得数亿港元的赡养费及一套价值两亿港元的豪宅。

曾经沧海

1994年6月29日，邢李、林青霞的“世纪婚礼”在美国三藩市的邢宅举行。这场婚礼至少花费1600多万港元，其中新娘的钻石就值500万港元。婚礼浩大奢侈，创下港台女星结婚花费之最。几乎全世界的华文报刊都报道了这场婚礼盛事。

林青霞是台湾影后，在亚洲红透半边天。有记者用“四十嫁作商人妇”为标题，写她与金龟婿的恋情。只在圈内知名的邢李，也因林青霞而名声大噪。

邢李是白手起家的新富豪，高中毕业便自谋职业，先就职于国泰航空，后转入一家制衣厂，稍有积蓄后独立开业，生产成衣，并创办时装店。现时，Esprit集团已在30多个国家和地区开设连锁店，1993年，Esprit在港上市，高峰期，邢李财产市值达10亿以上，被誉为时装业巨子。

邢李38岁时与名模张天爱结婚，生有一女。后来两人于1989年离婚。邢氏与林青霞结婚，正好45岁，邢李相貌平常，老实忠厚，因其身家10亿，追他的靓姐甜妞如云。邢氏毫不心动，一心打理他的事业。

Esprit连锁店常赞助明星时装，以此扩大Esprit的知名度。受赞助的明星中，便有大名鼎鼎的林青霞，两人由此而相识。邢李频频发起攻势。他不是那种善于花言巧语的男人，他对林青霞的关心爱慕，总是落到实处，林青霞对他的印象是“踏实可靠”。

林青霞与邢李的恋情，绝不像她与秦汉那样擦出绚丽的火花，富有浪漫情调。林青霞以拍《窗外》而一炮走红，一直扮演琼瑶小说的女主角，清纯形象不知倾倒多少少男少女。

著名小生秦汉常担任琼瑶片的男主角，他们在戏中是情侣，在现实中，他们的恋情更加胶似漆，长达20年。

秦汉是有妻之夫，且有一子，这并不能成为他们相恋的障碍，林青霞为了爱得专往执着，不惜解除她与秦祥林（香港演员）的婚约。现实中的恋情，比电影中的更缠绵动人。

秦汉为了与她结为连理，与发妻邵乔茵离婚。拥趸急切盼望这对有情人终成眷属，但盼来的却是他们分手的消息（1993年）。谁会相信长达20年之久的刻骨铭心的爱，是这样的结果？难道他们真会在现实中重演戏中的悲剧？这个世界，再难重找像他们这么般配的一对！

提出分子的是爱秦汉爱得死去活来的林青霞。是什么因素促成她走这一步？谁有比秦汉更大的魔力？

爆出林青霞与邢李 婚讯后，一切大白。据林青霞说，这 20 多年来，天天拍戏，实在是太累了，想找一片宁静的港湾。

那么，财力雄厚、为人踏实的邢李 就是林理想中的宁静港湾了。

为拍戏而终年奔波的秦汉，能提供林青霞息影后所需要的一切吗？一名女演员到 40 岁，自然会考虑她的归宿，这也是人之常情。爱情的翅膀，遇到这片宁静的港湾，不得不折翼而归——他们只有分手。

林青霞喜做新娘，郁郁的秦汉带着他的儿子，去欧洲散心——离开台湾的伤心地。

邢林青霞与她的金龟婿住在美国的豪宅，物业占地 1 万平方米，前院是网球场，后院有暖水泳池，宅内装修摆设极其豪华精美。在这温馨恬静的世界里，不知林青霞曾否思念过她的昔日情人秦汉？！

香港老牌红歌星徐小凤，年逾四十仍独身，1994 年八卦周刊爆出新闻，据加拿大政府发出的证明文件，郑永福和徐郅书早于 1974 年结为合法夫妻，郑永福和徐郅书，正是出版大亨郑经瀚与红牌歌星徐小凤的真实姓名，在 1974 年前后，他们恰恰都在加拿大。

郑经瀚现任太太是 1984 年港姐劳锦嫦，他们于 1988 年结为伉俪，已有 3 个儿子。记者就“郑永福与徐郅书奇缘”对郑经瀚穷追不舍，郑氏闪烁其辞，一会说他确叫郑永福，但世界上同名同姓的人常会有；一会说年代久远，记下清。

若是真，他们为什么分手呢？郑经瀚有个幸福的家，而徐小凤却孑然一身。曾经沧海难为水，独身的徐小凤，一定有颇多的人生伤感。

杨紫琼凭着大马选美冠军的头衔而跻身香港影坛，得“德宝电影”老板潘迪生赏识，成为红得发紫的武打明星。

潘迪生出生豪门，留学英国，影业只是他的副业。他的正业是经营名牌商品，在港台及新加坡拥有 150 余间精品店，迪生集团每年纯利就有 2.43 亿港元。1988 年，杨紫琼嫁予潘迪生，不知羡煞多少圈内的女流。

好景不常，两年后婚姻搁浅，杨紫琼走出潘家豪门，重操旧业，仍是大牌明星。杨紫琼受过伤害，交友分外小心，她说，对有钱的男人千万别太认真。

潘迪生“煞食”与林建岳不分上下。1993 年，36 岁的潘迪生第三次做新郎（在杨紫琼之前是杨敏德），新娘是毕业于哈佛大学的大家闺秀余桂珠。传媒说潘迪生的名气与名牌服装、名牌手表、名牌珠宝分不开，而他的太太，个个也都是名牌。

潘迪生经商的圭臬：凡名牌，必取得代理权经销。他在商界有句非常有名的话：“名牌大少。”这句话，是否也是他对名牌妻的感慨呢？

刘嘉玲是来自上海的影视明星，初来时，不会粤语，不善入时的打扮，被圈内的女伴蔑称为“灿妹”（内地来的土里土气的姑娘）。自从结交了许晋亨后，刘嘉玲身价百倍，被传媒誉为最幸运的内地妹。

许晋亨是老船王许爱周之孙，父亲许世勋是前香港皇家马会董事，一代名流。许氏家族拥有多幢大厦物业，以及多家公司的股权，资产在 100 亿以上。刘嘉玲与许公子出双入对。不时在八卦周刊亮相。刘嘉玲喜形于色，某刊说她有一种“平民女子突然被册封为王妃”的得意。

也怪刘嘉玲过于单纯，她毫无隐瞒向记者袒露心曲，声称很快要与许公子结婚，结婚后即退出影坛，一心做少奶，为夫婿生白白胖胖的孩子，并且

连结婚仪式及婚纱款式都一一谈到，甚至要记者指点她，如何做一名令夫婿公婆称心如意的少奶。

然而在 1989 年 3 月，许晋亨突然向媒介宣布，他从没考虑过与刘嘉玲结婚，只是她一厢情愿而已。刘嘉玲闻之，羞辱悔恨交加，销声匿迹好一段时间，才复出娱乐圈。

许刘两人“谈婚论嫁”，是刘嘉玲编造出来的？还是许公子另有新欢，出尔反尔呢？事隔不久，真相大白，许晋亨欲做赌王何鸿桑的金龟婿，他于 1991 年与何超琼结为伉俪。传媒称许晋亨是“金龟乘龙”。

林林种种扯这么多昔日绯闻，纵观之，女星钓金龟，金龟猎女星，总是相辅相成的。这里不排除有真情挚爱，但也不排除一个字：钱——一方想钱，一方有钱。香港商业气息远比内地浓郁，看破了，就不足为怪。

老一辈指责年轻一代富翁花心，有人说，老一辈富翁可以一妻多妾，风流披上合法外衣。笔者不想评论孰是孰非，笔者仅认为，年轻一代富翁娶女星为妻，是社会观念的一个进步。这至少表明，女演员的社会地位提高了。

真情难得，真情无价，无价的东西，既可价值连城，又可一文不值。金钱的价值就在金钱本身，它没有美丽的面纱，一切是赤裸裸的，是一不二，是二不一。这也许是世人在婚姻上，看淡真情而倾心金钱的缘由吧。

第七十五章 太空飞人 加拿大天寒港暖

据香港某些传媒称，九七后香港将变成空港，原因是港人大量移民，港资大量流向海外。确实，从 1982 年起，香港非正常移民形成热潮，加拿大各省都派出官员，纷纷来港推行招商引资式的移民计划。移民国外者，以去加国的最多。事实真像某些传媒所说的那么严重？太空飞人，移民回流，所为者何？

龚如心计划建一座香港最高的大厦。她号称“香港女侠”。

中国社会科学出版社出版的《香港概论》，在“移民问题”一节中说：

“香港曾被称为‘移民’社会，居民的移进移出是正常现象“由于一些港人对‘九七’后香港前途存在疑虑，过渡时期开始，特别是 1989 年北京政治风波之后，移居海外的人数有所增加。据香港政府 1992 年 3 月 3 日公布的数字，移民人数从 1987 年的 3 万人、1989 年的 4.2 万人，上升到 1990 年的 6.2 万人，1991 年为 6 万人。9 成移民的目的地是加拿大、澳洲和美国。1991 年的 6 万移民中，近半数 25—44 岁的青壮年人士，17% 具有大学学位，35% 是专业人士或行政人员……这些被称为‘年轻精英分子’的人移居海外，无疑是香港人才的流失，同时带走相当数量的资金，使多个重要的行业或专业的运作受到一定的影响。”

坐收渔利

加拿大地广人稀，国土面积比中国还大，而人口仅 2700 万。加国对来自富裕国家和地区的人们，一直敞开国门。细心的读者或许还记得，本书前面谈及许多富翁或专业人士，都曾在加国留学，这是因为进加国留学与定居十分方便。1967 年“香港式文化大革命”，动乱的局势造成港人纷纷离境避难或移民，移民大部流向加国。

1982 年，撒切尔夫人赴京就香港问题与中国政府谈判，香港掀起了新一轮移民潮。1967 年，加国因吸纳有资产或有专长的香港移民而尝到甜头，在香港人心不安之时，加国政府加强了驻港领事馆的力量，加国各省纷纷在中环设立办事处，吸引港商到他们的省份投资，为欲去加国发展的专业人士提供咨询。加国飞往香港的班机，坐满了加国的政府官员、移民顾问、移民律师，以及欲与港商开展合作或招收专业人士的加国商人。

美国仍是山姆大叔的老爷作风，号称世界第一政治经济强国，不愁没有资金人才流入美国，因此，在香港新移民潮中，美国只是稍稍成松移民的限额。澳大利亚较美国积极，但仍不敌加国的优惠条件。

加国把商业移民分成三大类：一是自雇式商人（注：包括商业机构的专业人士）以及从事运动或表演的人；二是企业家，起码得雇用一名加拿大人；三是投资家，即在某种企业最少投资 25 万加元（1 加元约兑换 5.5 港元）为期 3 年者。

加国的移民目的是吸引资金与人才。对富裕的香港人来说，25 万加元买一张加国护照实在便宜得很。而专业人士，凭学位文凭及专业资格，就能获准移民。不过他们登上班机时，口袋里也装有相当数额的钱，作为买住宅立脚的资本。

加国各省，纷纷加入出卖公民权换资金的竞争，富裕的魁北克省需要 25 万加元，而经济较落后的纽芬兰省，只需要 15 万加元。阿尔伯达省的移民官员说：“每位来自富裕香港的移民，价值 100 万（加元）。”道理很简单，去加国的香港人，并非真正含义的政治避难，他们在加国要生存、要发展，自然会进一步投资。

国与国竞争，省与省竞争，致使条件愈来愈优惠。原规定“要在某种企业投资”。投资什么企业好，虽然有大批加国人士在港提供咨询服务。港商仍犹豫不决。于是，加国各省竞相变通，只需欲移民者把钱交于加国某省的投资银行，由投资银行代投资，更有甚青，投资银行还付定期利息，把投资变成存款，确保投资者万无一失。

加国财经记者杜蒙特、范劳尔说：“九七愈接近，香港的资金和人才愈是流向加拿大。加拿大联邦政府和省政府清楚表明：只接纳最够资格和最富有的人移民，这种情况引起了各省之间展开一场可笑可恼的争夺战，就好像饿死大抢夺肉骨头一样。”

加国同意批准的香港移民，是美国和澳洲的 3 倍，加国显然是这次移民潮的大赢家。

杜蒙特、范劳尔反观香港的情况时指出：“移民加拿大的人数很是惊人，这种人才流失最令香港的大机构头痛。它们要反过来到加拿大招募旧属回巢。有些即将落成的酒店，招聘下到有经验的员工而要延后营业。香港汇丰银行的 600 多个行政级人员，前年（1988 年）流失了 1/10，估计流失率会逐年增加。在经济大幅增长而大失业率低至 1.6% 的情况下，人才流失问题极为令人忧虑，据 1988 年电脑行政人员的调查显示，该行业的专业人士有 2/3 在未来 5 年内会移民外地。”

香港较大规模的移民潮是 1989 年后。北京风波发生后，香港的中资银行一度发生挤提，行政立法两局发布安民告示，呼吁市民冷静下来，维护现行制度的独特性和稳定性。金融司林定国发表声明，劝告市民不要抛售手中的股票，以免蒙受即时损失。股市周一开市，恒生指数狂泻 580 多点，跌幅 21%。

不少国家的驻港领事馆及相关机构人满为患，人们焦虑地打听或办理移民手续。有传媒预言：香港马上就会空港，剩下来的只是穷人和萧条的市景。

事实证明这是耸人听闻之辞。北京风波后，股市确实一度出现低潮，但不久就走出低谷，1991 年，恒指升到 4297 点，超过 1987 年大股灾前的最高水平，到 1992 年 5 月 25 日，恒指破纪录冲破 6000 点大关。到 1993 年 12 月 9 日，恒指更是突破 1 万大关，报 10228 点。

股市是经济盛衰的晴雨表，香港经济仍在迅猛发展，使得移民潮未出现某些预言家断言的“汹涌之势”。香港的移民数增幅 1/3，每年约 6 万多人。

据香港政府公布的资料，1982 年至 1992 年间，香港移居海外的人数达 40.36 万。估计到 1997 年，移民数约 70 万左右。移民数约占香港总人口的 12%。由于各国对移民条件的“苛求”，移民皆是有资产或有专长者（其中包括他们的家属）。

这种情况，引起中国、英国，以及香港政府的密切关注。

海外投资是一种商业行为，而走资却含有政治因素，特指富有阶层为减政治风险将资产移至海外。走资是个极敏感而又极含糊的概念，走资的形式与投资无任何差异，只有当事人自己更清楚是出于何种目的。

香港的移民有个确切的数字。究竟有多少资金流向海外呢？

人们透过超级富豪公开的商业活动，来追踪部分港资的海外流向。这些超级富豪一举一动，都会影响中小投资家及专业人士，李嘉诚长期位居香港首富，李嘉诚举手投足，都会成为香港及有关国家传媒的新闻。

加国记者 John Demont 与 Thomas Fennell 撰文指出：“李氏每星期在办公室接待加拿大商人、贸易官和省总理，这些客人都希望李氏继续投资加拿大。

“一位加拿大商务官对李嘉诚简直是着了迷。他有一幅李氏的肖像，挂在办事处内，此人提到李嘉诚便赞不绝口：‘他是我的英雄人物！’

“这位商务官很想李嘉诚投资魁北克省，哪怕是买下皇家山一座房子、一间纸厂还是一片餐厅连锁店，也一概欢迎。只要李氏肯投资，魁北克省便可以列入他（李嘉诚）的商业帝国的版图，而且可以吸引其他香港富商的仿效。这样在理论上就可以为魁北克带来滚滚财源了。”

“算计”李嘉诚的加国各省官员数不胜数，李氏不是慈善家，而是投资家。李氏在加国的投资重点放在太平洋彼岸的不列颠哥伦比亚省与相邻的阿尔伯达省，而未去毗邻大西洋的魁北克省。

1987年，李嘉诚私人与和黄、嘉宏两公司购入加国赫斯基石油公司43%股权。1991年，将股权增至95%，这样，李嘉诚拥有赫斯基46%股权，和黄与嘉宏共拥有49%，收购总投资为80亿港元。

1988年，李嘉诚、李兆基、郑裕彤及加国协平世博发展公司组成新财团，李嘉诚约占50%股权，另三家台占50%。新财团以32亿港元，投得1986年温哥华世界博览会旧址一幅204英亩的市区黄金地段，将在上面兴建加国最宏伟的商业中心及高级住宅群，整个计划需10—15年完成，耗资100亿港元以上。

加国传媒称李嘉诚是最大的海外投资家，“阿尔伯达和温哥华在这场角逐中，无疑中了头彩。”阿尔伯达商界政界，还为李嘉诚父子及他的洋助手举行了盛大的酒会，李喜诚成为加国商界的风云人物。

李嘉诚的两个儿子都加入加国国籍。李嘉诚未走这步棋，但他在1987年应邀加入了香港的加拿大会所，成为会员，在1967年，他投资新加坡而获居留权。

香港某些传媒称李嘉诚是最大的走资派，李嘉诚否认他走资，他说：“因投资关系我在1967年时已获得新加坡居留权，别人怎么说，我并不介意。”在近年来的迁册风中，李氏表示，他不会把总部迁往加拿大。有记者问他为什么把大量的资金投向海外，李嘉诚说：

“根据投资学原理，不好把所有的鸡蛋放在一个篮子里。”

跨国投资，是世界商界潮流。美资、英资、法资等，曾大规模跨国投资。70年代起，日资、阿资（阿拉伯石油输出国资本）大肆向各国渗透。80年代后，亚洲四小龙海外投资风头雄劲。哪里的投资环境好，自然容易吸纳更多的海外资金。

李嘉诚等香港巨富的海外投资不足为怪。即使有人是“走资”，亦不必忧心忡忡，1949年前后，大批的资本家“走资”逃离内地。尽管他们与新政

权持对立态度，他们在海外发达后，从 80 年代起，大批举资返回内地，内地吸纳的海外私人投资，大半是华人。缘由不言而喻——血浓于水。

李嘉诚加入香港加拿大会所，是出于商务需要。正如包玉刚加入英籍，并不妨碍他爱国爱家乡。须知，在八九十年代，李嘉诚在内地的投资，并不少于在加国的投资。

据 1996 年 3 期《资本》杂志，近些年来“李嘉诚投资家乡不遗余力，透过和黄及长江投资珠海电厂、汕头电厂、汕头高速公路、汕头海湾大桥、福州市三坊七巷改造工程及汕头安居工程，其他中国投资包括南海三山港货柜码头、上海集货箱码头、深圳盐田港、重庆康民工程和广州地铁黄沙上盖等项目，参与投资超过 250 亿人民币……李嘉诚亦与郭鹤年投资了 1.31 亿美元发展北京王府井购物中心（注：东方广场），与光大集团、郭鹤年等人组成港沪发展公司，投资 4 亿多美元发展上海闸北区地产。”

加国传媒称李嘉诚、郑裕彤、李兆基力典型的东方商人，称何鸿燊为世界商人。何鸿燊有西方血统，风度翩翩，很容易与西方生活融成一片。

何鸿燊在加国的投资也颇受瞩目。他购人善美电脑部分股权，在温哥华，1988 年 11 月间，他一口气买下两间酒店，Le Meridien Hotel 花费 4770 万加元，Le Grande Residence 为 2200 万加元。何蓝琼纓则在多伦多投资 4.5 亿元，发展高级时装制售业。

何鸿燊在温哥华布丽杜径置有豪宅，物业花费 540 万加元，另花费数百万元装修，蓝琼纓数次去欧洲，搜集十五六世纪的古典摆设。蓝琼纓移民加拿大，主要原因是她父亲及亲戚都在加拿大，何鸿燊要在港澳打理业务，一年至少 6 次飞往加国与妻团聚。女儿何超琼对记者说：“我们不担心九七问题，父亲有葡萄牙护照，所以我们可以随时逃离香港。”

有传媒针对“逃离香港”做文章。但人们发现，何鸿燊却跑到内地大撒银纸（赞助慈善事业），并在港澳大举投资。

看来，何鸿宋对九七后香港澳门的前途，比某些预言家要乐观。

无论是投资或走资，港资流向海外已形成一股规模颇大的潮流。查阅香港超级富豪公开的资产表，会发现绝大部分在走跨国化的道路。如新任香港首富郭得胜家族，在美国三藩市拥有价值 10 亿的物业；张玉良家族基本将资产迁往澳州；酒店大王陈泽富，大半酒店在海外；何东后代，基本将资产移到海外；报业女皇胡仙，近年迁册并大举投资澳州，等等。

如此大规模的移民投资或走资，海外是否全都是理想中的天堂呢？

逆潮回流

我们先看港资总的流向。

据香港政府公布的数据，整个 80 年代 GDP（本地生产总值）年递增率（以当年价格计）达 16.5%，恒指为 7.4%。

1982 年 GDP 为 1863.28 亿港元，1989 年达 4915.90 亿港元。进入 90 年代，GDP 仍保持高递增率。

1989 年，香港公司在本地的大额投资总额为 827.6 亿港元，海外投资（包括内地）为 333.9 亿港元。

据中国政府公布的数据，港资在内地引进外资中始终处于首位，占 50—60%。1991 年，内地实际利用港资（不含借款）达 25.79 亿美元，实际利用

外资(不含借款)为46.67亿美元;1992年,两者分别为77.06亿美元和112.92亿美元。

显然,内地已成为港资跨国跨地区的重要投资基地。尽管中国的改革开放经历过曲折及反复,但包括香港在内的海外人士普遍认为,中国的改革开放已不可逆转。既然如此,港人对九七年后的香港,至少不会存太多的疑虑。

各国都殷切希望香港公司去投资,实际得到的并没有他们所期望的那么多。香港的低税制等一系列优惠条件及良好的投资环境,使香港的资本回报率(1982年统计资料)占居世界首位,为19.3%(日本为17.7%,加拿大为9.0%,英国为7.5%,美国为6.3%,澳大利亚为4.0%)。

投资规律这个无形的手,遏制了港资汹涌流向所谓政治

安全国度,即使在1989年风波后,香港公司的管理层仍待观望态度。

移居海外的港人,一部分人扎下根,顺利开辟“第二春”事业,另有相当的人:感到不适应,或不通语言,或投资失败,或不适气候,或觉得孤独,等等。有的人抱着“好马不吃回头草的信条,顽强拼搏下去;有的人等坐完“移民监”(所在国规定申请护照者要在该国连续居留一定的时间才能离开),便杀个回马枪,回港发展。

香港股市著名炒手詹培忠,1984年移民加拿大,一连买下3间加国上市公司,准备大展拳脚。他发现加国经纪佣金为3.6%,温哥华股市不如香港兴旺,自知壮志难酬,于1985年又飞回香港。

香港无线台金牌司仪何守信,赴加后担任加国电视华语台的司仪。在加国,华人共计50万人,并且是世界各地迁居去的华人,认识何守信的并不多,而且极为分散。何守信“受冷落”自在情理中,哪比得在香港,要风得风,要雨得雨。因此,何守信一年约有1/3时间,应邀回港主持节目。

笔者在香港,接触过几位回流的加国新移民,他们一致说:加国最大的好处,就是地价房价便宜,在香港买一套住宅单位的钱,在加国可买一幢花园洋房,加国的屋宅花园,不是香港大富翁的小庭院,大得可以做跑马场。至于其他方面,人言人殊,口径不一。一位到过许多国家的财务专家道:“若说过日子,西方国家的条件要优越得多;若说赚钱发财,香港的机会则多得多——至少对出生香港的人是这样。”

这些回港的外籍新公民,港人把他们称作“太空人”。把家安在国外,男人则回港工作,一年飞行几趟,与太太儿女团聚。何鸿燊被称为第一太空人,坐头等舱的机票,对他来说等于不是钱。对收入不算高的专业人士,飞机往返,无疑是一笔额外的负担。

香港传媒报道,“太空人”的出现,使移民家庭夫妻感情疏远,甚至婚姻破裂的事件递增。

“太空人”滋味不好受,但移民人数有增无减,原来很多人仅仅是买个“政治保险”,举家迁移国外,一家人取得外国护照和永久居留权后,再带家眷回港,以外籍人士的“合法身份”留居香港。

移民回流,与政府各部门和私人商业机构的举措分不开。

为解大量移民造成的人才危机,1991年,港府斥资300万元,与有关机构成立香港国际人才有限公司,专门招聘移居海外的专业人士。该年12月,公司在多伦多发出1500张申请表,网罗了200多人回港工作。

据有关部门估计,1985年以来,香港移民海外的约有50多万人,回流的约5万人,占总数的10%。在回流的人中,来自加拿大、澳洲的居多,从

美国和西欧回流的较少。从总人数看，留在海外的人，仍多于回流人数。

无论流出或流进，目的都是一个：希望生活在安定繁荣的社会。

香港的华裔居民，持有外国护照的只是少数，但这批人，绝大部分是富人或专业人士（1989年北京风波后，英国以挽留香港人才为理由，推出给予5万港人及其家属（约22.5万人）居英权的计划，单方面改变香港部分中国居民的国籍，加上原持有外国护照者，拥有他国居留权的中国居民（不包括家属），估计有10多万人）。他们对香港社会影响与经济发展，有着举足轻重的地位。

香港传媒称这批人是持有“太平门保险”的，他们进退兼利，进，可以留港做生意赚钱；退，可以马上离开香港。

笔者自然不会苟同某些传媒的惊人之辞。笔者对九七后的香港前途持乐观态度，同时，又认为移民产生的负作用将会延续到九七后。

如《香港概论》一书所言：

“过渡期的移民问题，实质是对香港前途的信心问题。这个问题的根本解决，正如香港前途问题的根本解决一样，当然不能指望什么‘居英权计划’，或指望其他国家为外资公司雇员提供类似‘居英权’式的‘太平门保险’式计划，只能寄希望于中英的真诚合作，‘一国两制’的顺利实施，中国的继续稳定和进一步改革开放，以及香港本身的持续稳定繁荣。这就要靠有关各方面包括香港人的共同努力。”

这是几位个人奋斗白手起家的年青富豪。

周文曦：现年34岁，是电子公司老板，身家过亿；张明：现年34岁，拥有数家高级时装店及咖啡室，家财数千万；何华真：现年三十二三岁，猎头公司老板，他曾笑说：“如果有人出价5000万，我就会将公司出让。”李兆峰：现年37岁，控有市值20多亿的一家上市公司兆峰陶瓷。

在香港，有一大批这样的年青富豪。

第七十六章 移居香港 天上人间从头越

在内地某些人眼里，香港无疑是天堂。于是，有人年复一年盼签证；有人则宁可充当非法移民。香港真是天堂吗？有人发达，有人落魄；有人扬眉吐气，有人愁眉不展。天堂的大门只向成功者启开。不少来港的新移民，来时一贫如洗，现在有豪宅、名车。是幸运之神特别钟情他们吗？还是别的什么……

香港商界名流小传

知青大亨黄鸿年祖籍福建，1948年生于印尼，1960年到北京读书，1970年回印尼，父亲黄奕聪为印尼第二富豪，家族财富50亿美元以上。1991年，黄鸿年来港发展。任中策集团主席。1994年接任明报集团主席。

山东大汉 张连兴

山东人，1940年生，1974年来港，以内地工程师的身份做搬运工，以两万港元起家，现有资产3亿。其巨川公司，主要生产销售汽车天线等。

香蕉水大王 叶志成

广东东莞人，1969年偷渡来港，在山寨厂做打工仔。1971年白手创立恒昌行，主要经营香蕉水、油漆，现拥有资产4亿多港元。

包装印刷大王 林光如

广东梅县人，1963年偷渡来港，当过8年印刷厂学徒员工。1971年创星光印刷公司，现在该集团营业额居全港同业第二，1988年，林氏被评为“香港杰出青年工业家”。

印刷线路版大王 李立

1913年出生于广东中山县，1963年偷渡来港，最初做搬运工，现为添利集团老板，主要产品有印刷线路版、收音机、游戏机、电话等。个人资产近10亿港元。

珠宝业新秀 陈圣泽

1946年生于广东新会，12岁来港投靠亲戚，在首饰场做徒工。1976年创办恒和珠宝公司，现身家两亿多，曾与名牌大王潘迪生打官司而名声大噪，

洋参丸大王 庄永竞

广东揭西人，1971年来港，打工谋生。现为一洲集团老板，一洲洋参丸为庄氏名牌，除此，该集团还生产多种医疗器械。

录像带大王 颜炳焕

1950年生，父亲为印尼富商。颜于1960年从福建老家随母来港。1982年说服家族投资录像带生产，现为瑞菱主席，身家近10亿。

“有人辞官归故里，有人漏夜赶科场。”

在香港居民移居海外、竭力谋取欧美澳国籍的同时，内地的一些人对香港心往神驰，以合法或非法的渠道移民香港，期望获得香港的永久居留权。

本书在前面多个章节，谈到内地人移居香港。在50年代前，内地人可自由出入香港，港英当局对来者一概不拒，由此而获得大量的资金及劳力，为50年代工业起步奠定了基础。从1949年起，港英当局实施入境管制，移民问题由此而产生，一直延续到90年代的今天。

亦紧亦松

从 50 年代起，内地移民香港可分两大类：合法与非法。合法移民指中国政府准其出境，而港府又允许其入境的移民；非法移民指未经中国政府批准出境，或者未经港府允许入境的移民。

据《香港风情》特约记者李苦建先生介绍，50 年代至 60 年代，内地移居香港的移民协议定额是每天 50 人，依此推算，这 20 年间的合法移民数为 30 多万人。

事实上，从 1966 年内地文革开始，中国政府原则上不批准“有海外关系者”离境。

1972 年中美结束冷战，国门稍稍打开，内地移居香港的人数逐年上升。文革结束后的 1978 至 1981 年，移民形成高潮，中国政府大量“放人”，港府大量“收入”，这 4 年间，移民竟高达 26 万。

究其原因，首先，在文革期间，归国华侨、港澳同胞，以及有海外关系者，受到迫害和冲击，“十年动乱”虽结束，许多人仍心有余悸，带着复杂的心情离开生活工作多年的内地，他们有的人纯粹是移居香港，有的经香港去国外，由于种种原因，在香港居留。其次，是内地与香港的经济差距引起的流动。

70 年代末 80 年代初的移民潮（含非法移民），大大缓解了香港劳力紧缺的局面，从 80 年代中开始，港府紧缩了内地移民的名额，每天只允许 75 名内地移民入境香港，依此推算，每年合法移民数为 2.7 万人左右。

至于非法移民，这个问题，40 多年来一直困扰着港英当局。

无论是合法移民，还是非法移民，香港在他们眼里，无疑是人间天堂。当他们一旦进入“天堂之门”，等待他们的将会是什么？

天上人间

1970 年 4 月，22 岁的曾永成刚到香港，便被无情地“推”向社会——自谋生路。打工的职业遍地都有，但他只能做最苦的活，住最差的地方。他没文凭，又没技术，更因为他是内地来的，而受到老香港人的歧视，老的歧视新来的，代代相承，全因内地比香港穷。

曾永成发愤拼搏，他成功了，做上永成装饰公司的老板，身家近亿。然而像他这样的佼佼者极少，大多数非法移民仍是打工族和小商贩。论收入，是内地的 10—20 倍，但在香港，仍处在底层。香港处处是纸醉金迷的销金窝，这一切跟他们无缘。

港府在 1991 年核定的最低水平家庭，即每月收入为 4000 港元，处这一水平的家庭占总户数的 12.1%。最低水平家庭，移民占半数以上。这里不排除不少居民为得优惠而少报收入，但至少可说明香港是个贫富悬殊的社会。富豪一掷亿金购买豪宅，政府提供给低收入家庭的优惠价住宅，都是低档的，笔者特意参观过几户这样的住宅单位，面积均不大，装修与设施与内地中高档住宅小区差不多。

1986 年 6 月 17 日，香港发生骇人听闻的内地客坠楼事件。死者名叫谢玲，女，48 岁，广东潮州人，来港前为云南工程师，1980 年，谢玲同丈夫举家移民香港。他们所学的水利、铁道专业在香港无用武之地，丈夫先后做过工厂杂工、酒楼会计；谢玲一直做计件车衣工。因成衣厂停工，谢玲失业，全家 5 口全靠大夫微薄的薪酬。谢玲走投无路，感到绝望，在新界沙田新城

市广场某幢大楼的7楼，一跳轻身。

移民中像谢玲这样走上绝路的极少。移民中不乏成功者，但大部分所处的境况不如原来憧憬的那么如意。合法移民中，不乏在内地学有成就的知识分子。在香港，内地名牌大学文凭及高级资格证书不管用，香港只承认英联邦的文凭及专业资格证书。要获得港英政府的承认，必须过三关（中文、英文、口试）。内地的英文教育水平普遍低下，能通过三关者，寥寥无几。内地的医学教授，在这里只能做私人诊所的“黑医生”，不能合法开业。建筑师、会计师亦是如此，他们只能帮人家打工，而领取不到开建筑设计事务所及会计楼的执照。这批人，没有获港府认可的资格，一律不可进入公务员的队伍。

相当多的高级知识分子，在内地受人尊敬，而在香港，却被人蔑称为“阿灿”、“灿妹”。

50年代前，内地来的移民，不乏腰缠万贯者。50年代后的移民，除极少数是来继承遗产的外，普遍一贫如洗，理论上说。香港处处充满机遇，做下了政府机构的专业人士，可以经商，香港没有文化、没有资产而起家的亿万富豪比比皆是。但是，从内地经济体制下来的移民，大都欠缺经商素质，他们宁可为他人打工，而不敢冒风险。

香港的移民，还有几种特殊的情况。水上艇户是港人中的下下者，艇户女性不愿下嫁艇户男性，而上岸择偶。于是，艇户男性只能到内地讨老婆。这些水上内地妹，只能呆在船上，不允许上岸，如上岸被警方查出，就要拘捕驱逐回艇，这些内地妹被称做“水上新娘”。

从80年代起，港府取消抵垒政策，水上新娘有近千人。近些年，水上新娘引起有关部门和舆论界的同情，港府按她们来港时间的先后，发给她们“绿印”（临时居留权证，到一定时候可转永久居留）。

非法移民绝大多数是男性青年，他们在香港的地位大多低下，故只有回内地老家娶妻，而妻子又不可能在几年内合法移居香港。按照香港法律，在香港出生的婴儿，只要父母中的一方是香港居民，就自动成为香港居民。为了使子女获得“身份”，妻子或长期留港与丈夫“隐居”，或怀孕后偷渡香港。在医院生产，院方要求父母出示证件，产妇即暴露非法移民身份，便成了“无证妈妈”。

港府对无证妈妈的处罚，较水上新娘严厉。水上新娘只是驱回船，而无证妈妈就要驱出境——当然是哺乳期之后。获得身份子女，可留在香港，与“二级王老五”的爸爸住在一起。

无证妈妈也可准许合法移居香港，由于港府严格控制入境名额，夫妻回聚香港，遥遥无期。

80年代后期，内地与香港的不法分子，相互勾结组成偷渡团伙，这就是“蛇头”。蛇头向“人蛇”（非法入境者）收取费用，然后用船把人蛇运至香港。这种偷渡方式比较“安全”。因此，非法移民中，出现不少夫妻。这些夫妻在香港站住脚后，便想把留在内地的孩子接来香港团聚。

僧多粥少，若要等合法渠道，不知轮到猴年马月，于是曾做人蛇的父母，要孩子做人蛇，花钱将小孩交给蛇头帮偷渡，这种小孩，就叫“小人蛇”。香港警方查到的最小人蛇，只有3岁，蛇头力逃避警方追捕，把小人蛇遗弃在荒岛上。小人蛇的问题引起社会的广泛同情，港府每隔几年，开一次“洪恩”。允许14岁以下非法入境的儿童，在父母的带领下，去人民入境事务处

办理登记，可获合法居留权。

成功者说

香港对内地来的移民，既不是天堂，也不是地狱。任何初来的移民，都得经历一段最艰苦的时期，香港是个充满竞争的社会，机会基本平等。有人成功了，跻身富翁名流；有人仅仅是站稳了脚，仍处在下层社会。因此，从某种意义上说，香港既是天堂，又是地狱。

天堂的大门，只向成功者开启。

50年代后，从内地来港的移民成为亿万富翁者，至少有百位以上。如前面章节介绍的曾宪梓等，本节介绍的，是几位内地文革结束后，来港发迹的新移民。

1976年，中山籍的杨永强申请来港，在亲戚的承包工程做地盘工，每日工酬15港元。杨永强23岁，从头开始做“小学生”。

“如果不读书，到香港就会被好多人瞧不起。我决心要做到比香港人更香港，于是去读夜校，又考牌，什么牌都考，车牌、水管工牌、建筑牌。当时的确很辛苦，在地盘上忙了一天，收工吃个汉堡包就去上课。”

杨永强勤奋好学，懂得如何适应新环境。不久，他就做上判头，1978年，花8000港元在钻石山买了一间木屋住，1981年趁地产高潮，转卖给一个新移民，套现4万，升值4倍多。

“又赚住，又赚钱，这对我是一个很大启发。”杨永强把奋斗座标定在地产业。为资本积累，他不断地从建筑公司承包工程。1985年，他有足够的资本，做炒卖黄埔花园楼花的豪客，尔后，用攒下的钱买地盖楼，在海滨道树起一幢工业大厦。

1988年，杨永强跑到加拿大做地产生意，90年代，杀回广东老家，大做地产生意。杨永强不仅是地产大好友，还是慈善大豪客，他捐出3000万港元，兴建顺德电视大厦。

杨永强有6辆名牌，奔驰600、奔驰500型新款跑车、价值170万的保时捷911型。杨永强还是游艇迷，他目前用的是第3艘。游艇在美国订造，净造价100万美元，另配卫星导航设备，总价值1000多万港元。

杨永强是顺龙地产、多福发展两间公司的主席，记者问他身家，他说市值天天在变，很难计算。据他在广东捐款近5000万的巨额，他的身家以亿计算毋须置疑。记者又问他来港这么多年，最大感受是什么？

“香港只认赢，不认输。”

1946年出生上海的张宇，也是1976年来港的。他父亲是旧上海渣打银行的职员，由于家庭出身不好，张宇进不了重点大学，他在文革初期毕业于上海师范学院英语系，下放做农民，尔后才调中学任教。

张宇来港，口袋里仅有10元港币，“最初在姐姐的洋服店当推销员，亦曾先后做过家庭电器销售员和钢材经理。”

张宇在接受《资本》杂志采访时坦言道：“做生意不是我的愿望，但因当时的环境实在太贫困，我得要改变自己，才有机会达到自己的目标。没有钱，什么也是空谈罢了。”

熟悉环境，适应环境，是新移民立足的第一步。凭张宇出色的英语，他完全可过“三关”，获得教师资格。老师有稳定的收入，但又有多大作为呢？

张宇在次年，参加香港国语演讲比赛，获得亚军级 3000 港元奖金。

在此之前，张宇因一次偶然的机，帮朋友出售了一个住宅单位，朋友给他 1500 港元佣金，张宇脸红耳赤不好意思接受，在朋友的开导下，他终于心安理得地领受了。“那 1500 港元相对自己在中国当教师时 48.5 元人民币的月薪，高出不知多少倍，可能就是这笔酬金，使我开始对地产业产生兴趣，同时，也激发起我要在地产界创一番事业的雄心。”

张宇获 3000 港元演讲奖金，毫不犹豫成立一间地产经纪公司文华地产。

那时内地来的知识分子，受的正统教育太多，思想束缚太多，张宇跨越了这步，他不失时机把握住机遇。当时地产大旺，张宇斩获不少，生意愈做愈大，由文华地产经纪，到科伦集团的主席。

到 1994 年，张宇已有能力斥资 10 亿，在老家上海南外滩兴建一座 4.3 万平方米的高级商业办公大楼——科伦大厦传媒纷纷报道香港地产新星张宇，归纳他来港的发迹史：

“从 10 元到 10 亿”！

有人说张宇是幸运之神，张宇说：“我以智慧和勤奋赚取金钱。”投身商业的张宇，并没忘记曾与他极有缘份的文化教育，近些年，他在这方面捐助的善款近千万港元。

张宇感叹道：“人生本是过客，我这个过客有很多艰辛的经历，既睡过猪棚边和火车站，也曾做过开山劈石等粗重活。文革给我很深刻印象，在坏环境下，好人也会坏；但另一方面，却可以说是对我的一种磨练。在世界上不付出，不会有收获。”

黄仕灵来港时间不长，发迹之快，被视为新移民中的异数。他走的不是人人都看好的地产发达之路，他把目标盯着庞大的内地市场。

黄仕灵说他发愤的动力不是香港的拜金主义，而是他饱受磨难的去。

“我原籍中山附近的江门县，1949 年出生。父亲经营双燕牌米粉，是广东五大米粉商之一，解放后父母和我于 1951 年来港定居，经销家族制造的米粉。1953 年，父亲眼见内地政局已安定下来，便举家迁回江门，孰料 1954 年内地进行三反、五反运动，家里的资产荡然无存，父亲成为破落商家，我们的家庭成员被列为黑七类，在政治上倍受歧视。”

黄仕灵初中毕业，正好碰上文化大革命，他得不到工作，靠上山打柴挑到市场去卖。黄仕灵最早的经商锻炼，是从出卖血汗开始的。

改革开放，黄仕灵与港商合作，开设电器维修中心。港商出资，黄仕灵出技术，那时，会家电维修的人很少，黄氏凭手艺，一个月有二三百块收入，在当时是很惊人的数目。

黄仕灵从 1975 年起申请来港“照顾”姑母，多年未果，也就渐渐淡忘。没想到申请到 1987 年批下来，此时黄仕灵已是电器经销商，是内地概念中的万元户。

黄仕灵知道，凭这区区 10 多万元（人民币），在香港简直就算不得什么“款”，反而会增加自己的依赖心理。黄仕灵破釜沉舟，把资产都留给家人，赤手空拳来到香港。

黄仕灵当年下半年，就赚 100 万港元，次年盈利 400 万港元，迁付清了 3000 多平方英尺的鹤园街写字楼。黄仕灵说，我来自内地，熟悉内地的市场行情，也有一个经销关系网，我得好好利用。内地家电名牌少，我赚这之间的差价。

东宁成立之初，仅黄仕灵一个人，是内地人常讥讽的“皮包公司”。“头脑是资本，信息是生意，经纪是正当职业。”黄仕灵对内地将皮包公司一棍子打死的做法颇有微辞。

4年后，内地人再也不说东宁是皮包公司了。东宁集团香港总部有60余名职员，东宁旗下的内地电器企业有员工2400人，1991年营业额突破4亿港元。

黄仕灵身家上亿，港刊称黄仕灵：“他在香港发迹速度之快，可说是新移民中罕见的例子，值得香港人借鉴。”

作为一个成功者，黄仕灵对香港心存感激。他说：“年轻时被人列为黑七类的心情永远不能忘怀，我一看见文革批斗的电影，便不期会掉下眼泪来。”

诚然，内地来的新移民，尚未出顶尖级的大富豪。须知，李嘉诚等商界巨子，大多也是从他们这一代移居香港，从小干大的。内地来的新移民，也将会冒出叱咤风云的超级大富豪。

陈松青号称“股市魔术师”。

第七十七章 神秘富豪 郭鹤年视港如家

郭鹤年是大马首富、亚洲糖王。从 70 年代起，郭氏不断在香港投资，位于尖东的香格里拉酒店，与半岛酒店隔街相望，成为尖沙咀酒店双壁。80 年代，香港某些“九七恐惧症”患者纷纷走资，而东南亚侨资却逆潮而动，源源流入香港。郭鹤年是侨资中的领头羊，他缘何这般？

香港商界名流小传

力宝集团李文正

祖籍福建莆田，1929 年生，南京中央大学毕业，印尼力宝集团主席，集团业务有金融、地产、制造、资讯等。80 年代后期大举进军香港，在港房地产总值约 60 亿港元，控有香港上市公司 5 家，李文正长子独立门户，次子负责印尼力宝，三子坐镇香港。集团总资产 20 亿美元以上。

卜蜂集团 谢国民

祖籍广东澄海县、卜蜂集团由谢国民父亲及叔父于 20 年代在泰国逐步建立，最初是饲料及养殖业，目前集团业务分九大系统，拥有公司过 400 家，主要在泰国、香港，中国内地、土耳其、印尼等地，其中卜蜂国际为香港的上市公司，1993 年市值为 9.51 亿美元。以个人财富计，1994 年美国《福布斯》把谢国民排全球华人富豪第 7 位。为 48 亿美元。同年的香港《资本》把谢国民排台港华人富豪第 6 位，为 260 亿港元。卜蜂在中国的正大集团，与中央电视台合办《正大综艺》，影响甚巨。

宝光实业 黄子明

黄子明，1921 年生，原籍广东普宁县。该家族从父辈起就在泰国曼谷唐人街做生意。40 年代，黄子明经营钟表业，遂成曼谷巨富，60 年代起，家族事业分两头发展，一头在泰国经营金融、地产、钟表；一头把重点放香港，设立国际眼镜工厂，并获得日本精工表在港代理权，70 年代，宝光实业收购香港 7 家公司，80 年代大举投资香港地产物业，1985 年，在港设立时间廊钟表连锁店。1994 年，黄子明在香港华人富豪榜名列第 8 位，为 234 亿港元；在同年的《福布斯》的华人家族富豪榜上列第 3 位，为 64 亿美元。

海上赌王 林梧桐

林梧桐，1917 年生于福建安溪，20 岁去吉隆坡闯天下。林氏控制大马三家上市公司：经营赌业及休闲业的云顶公司、名胜世界公司；以种植及建筑为主的亚地公司，林氏于 60 年代末建立云顶赌场，90 年代涉足海上赌业，拥有 5 艘豪华邮轮，号称世界最大的海上赌王。赌船在南中国海及马六甲海峡行走，截走香港大批欲去澳门的赌客，是港澳赌王何鸿燊的地对头，林氏资产约 50 亿美元。

与香港某些患有“九七恐惧症”的富豪相反，东南亚的华侨巨富纷纷来港抢滩登陆，大笔投资。

华侨回港发展，始于上世纪末，迄今有百余年历史，如希兴业的利希慎家族、先施的马永彪家族、永安的郭氏兄弟、星岛的胡文虎胡仙父女等。由于时代久远，港人早把他们看成香港华人世家。

侨资流入香港，从 80 年代中起达到高潮，据港府公布的材料，1986 至 1988 年 3 年间，流入香港的外资力 742.5 亿港元，而来自东南亚的达 221.4 亿港元，接近外资总额的 1/3。东南亚资本，占这 3 年香港新增资本总额 9.2%，在各类资本中增长最快。

流入香港的东南亚资本，几乎是清一色的侨资。另外，从世界其他地区流入香港的资本，侨资亦占一定的比例。

美国权威财经杂志《福布斯》1995年的一篇文章指出：海外华人（含港澳台）约有5500万人，每年产值超过5000亿美元，相当内地国民生产总值；海外华人总资产力2万亿美元。接近日本总资产的2/3（注：日本人口为1.24亿），人均占有资产额超过日本；香港、新加坡、台湾等3个经济区的外汇储备共计1800亿美元，等于欧亚第一经济强国德国和日本的总和。

美国著名经济学家葛得坚惊叹道：“华人现时是世界上最具流动性的投资集团，已取代日本成为主要投资者！”

华侨资本进军香港，本书前章曾陆续介绍过会德丰收购战中，与包玉刚较量的新加坡富商邱德拔；收购问题银行恒隆、海托的国浩集团（为大马郭令灿家族所控）；收购康年、远东银行的第一太平集团（印尼首富林绍良在港的控股公司）等。

本章重点介绍的是，来自大马的亚洲糖王、香港前香格里拉主席郭鹤年。1994年初，香港传媒进行“香港九三商界风云人物民意测验”，得票结果，郭鹤年排李嘉诚之后名列第二位。足见郭鹤年在港影响之大。

亚洲糖王

郭鹤年祖籍福建省福州市郊的郭宅村，1924年出生于马来西亚柔佛州的新山市。其父郭钦鉴16岁时从家乡来到大马柔佛，与兄长一道经营洋杂小生意。

郭鹤年有三兄弟，长兄郭鹤奇热衷政治，曾在大马政府外交部任职，另一个兄弟传媒鲜有报道。郭鹤年一心经商，家族事业在他手中发扬光大。大马人若不知郭鹤年，就如港人不知李嘉诚。

郭氏家族在当时算富裕人家，三兄弟均接受良好教育。郭鹤年早年读过华文小学，中学则在著名的约翰诺巴诺英文学校就读。中学毕业后，他进入新加坡莱佛士学院就读，不久因太平洋战争辍学，日治时期，郭鹤年进入一家日本公司的米粮部工作。战后回到大马，在父亲的公司学做生意。

1949年，25岁的郭鹤年与堂兄郭鹤尧在新山创办郭氏兄弟有限公司（后迁至吉隆坡），主要从事米、糖、面粉贸易。

郭鹤年嗜好读书，性格沉默寡言，这并不影响他做生意以及结交生意朋友。郭氏做生意的信用，就像他的言语一样踏实可靠。

大马那时是英国殖民地，洋货主要来自英国。

50年代中期，郭鹤年在伦敦住了两年，负责采购货物发回大马。郭氏发现英国人嗜好吃糖，糖的市场销售量很大。二战后，英国的海外领地不断减少，英国的生活方式却仍在影响全世界。

郭鹤年尤看好蔗糖的贸易。回吉隆坡不久，马来西亚宣布独立（1957年），英国的势力淡出，郭鹤年趁机收购英商的销售网。到60年代，郭氏兄弟基本控制了大马食糖销售。此外，大米、原油、橡胶、木材、棕榈等天然产品的业务，亦有长足发展。

1968年，郭氏兄弟向大马政府租借14万英亩丛林，将它开垦成甘蔗园，并设立现代化炼糖厂。

1973年，世界发生糖荒，食糖价格飙升。郭鹤年在伦敦时，就专门考察

过期货市场，因此在糖荒中，郭家在美国及英国的期货交易大获全胜，现货交易亦抢到“价峰”。食糖贸易为郭家带来滚滚财源。当年国际市场买卖的1600万吨食糖中，郭氏控制了150万吨，占世界总额的近1/10，占星马食糖市场的8/10。

郭鹤年名誉鹊起，被誉为亚洲糖王。

进军香港

郭氏家族从70年代起开始走多元化道路，1971年，新加坡第一间香格里拉酒店落成揭幕，香格里拉受到游客的高度赞誉，郭鹤年起了建立酒店王国的念头。

在过去的年月，香港一直是郭家的贸易重地，1974年1月18日，郭氏在香港成立嘉里贸易有限公司。到1976年，郭氏更把吉隆坡的总部迁到香港，建立以香港为基地、辐射世界的郭家事业。

郭鹤年见世界航运兴旺，于1977年4月，在香港建立克利轮船公司，拥有5艘新船，每艘造价为800万美元，总吨位2.5万吨。郭氏恪守“肥水不流外人田”的信条，把船用于为自己运载木材、食糖等天然产品，省下大笔运费。

郭氏尝到甜头，与大马政府合组船运公司，两年后世界船灾降临，郭氏损失近两亿新元。从此，郭氏抛弃做船王的梦想，把主要资本投入酒店业。

郭氏的第二间酒店建于香港，台伙人有印尼福建同乡林绍良。1977年，郭氏购得九龙尖东濒临维多利亚港海面的地盘，兴建了拥有720J司房的五星级酒店，店名仍是香格里拉。香港业界，莫不为此店名拍案叫绝，店名为郭鹤年亲自命名，他有命名的嗜好，他兴建的楼字名、花园名、餐厅名、咖啡厅名等，皆非常优雅，且通俗易懂。有人推测郭氏中英文功底精深，香格里拉，无论依中文念，还是依英文念，皆琅琅上口，听一遍即能记住。

郭鹤年虽是亚洲糖王，虽然来港多年，港人对他十分陌生，香格里拉在港落成，则使郭鹤年名声大噪。开业次年，《行政人员旅游杂志》评比出世界最佳酒店排行榜，第一为怡和集团的文华东方，第二为嘉道理集团的香港大酒店，第三便是香格里拉。

郭鹤年任香格里拉酒店集团主席，经过20多年发展，该集团在新加坡、香港、马来西亚、泰国、斐济、汉城、菲律宾、印尼及中国内地（注：分别在深圳、北京、天津、福州等城市）等地兴建和参加管理的酒店达30余家，形成庞大的“香格里拉五星级系”酒店王国。

郭鹤年亦是香港的地产巨子，郭氏兄弟公司与林绍良家族的第一太平、黄廷方家族的信和等集团，联手发展永安广场、南洋中心、幸福中心等大型物业；1983年，郭氏中标夺得屯门一幅441万平方英尺的土地，用作兴建游艇会与豪华住宅；1984年，他投资4亿港元兴建深水湾游艇俱乐部；1988年，郭氏斥资13.7亿港元，向澳资奔达国际购入半山区兰心阁、世纪大厦、梅苑等物业；1989年，以3.7亿港元投得九龙湾宏冠道地皮。

郭鹤年在香港商界叱咤风云，本人却保持低调。郭氏自1978年定居香港，14年间，从未有过哪位香港记者采访到郭鹤年。郭氏是住大马，还是香港，他留港期间，是下塌自己的酒店，还是山顶等豪华小区的某幢花园私邸？众说纷坛，莫衷一是。

香港有不少神秘豪宅，铁栅门前除了门牌号，无任何标记，主人进出，均坐在拉有布帘的豪华轿车里。主人非富即贵。要么是如雷贯耳的著名人物，要么是名不见经传却极有财势者。郭鹤年名声赫赫，却从不现真颜。

不仅是在香港，在他的老根据地星马亦是如此。1986年，马华公会前会长陈群川因涉新泛电事件在新加坡受审，这是当时星马地区很轰动的案件。开审那天，郭鹤年也去旁听，在场的新马两国记者，无一人认出郭鹤年。

其中，一位记者坐在郭鹤年身旁，两人还闲聊一阵，记者问郭氏：“请问您是干哪一行的？”郭氏答道：“卖米的。”于是，此记者与郭谈了一些米市行情的话。休庭时，郭氏客气地打声招呼，便走了。

不久，法庭传出郭鹤年出2000万新市保释陈群川的消息。该记者赶回报馆发稿，查到郭氏的照片，大吃一惊：原来那位“卖米的”就是大马首富郭鹤年！

该记者大叹“走宝”——此事被传为花边新闻。由此可见。郭鹤年曝光率之低。

“东方犹太”

无独有偶，八九十年代，香港走资蔚然成风，东南亚其他地区的华商走资亦渐形高潮。郭鹤年、林绍良等一大批华商巨富的海外投资，引起所在国及全世界的关注。有人把香港走资，简单地归结为“恐共症”。那么东盟各国华商走资为的是哪般？他们海外投资，为何把香港作为重要基地？

究其原因，主要有三方面。

首先，一家公司达到相当的规模，必然要走多元化、跨国化的道路。这是经济规律所然，人们可从欧美日的跨国集团的形成发展，得到证实。

其次，华商在所在国，并没有大多的安全感，他们的“自卫武器”，只能是“不可把所有的鸡蛋放在一只篮子里”的投资法则。

西方有不少经济学家，把居留海外的华商与犹太商人相比较，善意地称他们是“东方犹太人”。东南亚的个别土著社团，则诅咒华人华商是东方犹太。犹太民族是一个勤劳智慧而又多灾多难的所在国少数民族。犹太人善于经商，富裕程度高于当地居民，从中世纪以来，犹太人一直是当地居民仇视攻击的对象。第二次世界大战前，反犹排犹情绪并非只存在于德国，整个欧洲亦如此，只是德国纳粹采取惨无人道的暴力手段。在这种情况下，犹太人才受到各国的同情。

从本世纪中起，东南亚各国的华人情况大致与犹太人相仿。除新加坡外，华人在当地属少数民族，却是最富有的民族。在印尼，华人仅占总人口的3%至4%，却控制了该国的经济命脉，华人拥有70%的私人资本，印尼的200家大公司中，华人占160家；泰国的华人，占总人口的10%，却控制了四家最大的私营银行，华人亿元（美元）富豪列入排行榜的有47位，最后一位富豪力2亿美元；在大马，历年来，本上前三位富豪均为华人，郭鹤年家族屹立20多年不倒。

美国著名财经杂志《福布斯》指出：

“无论是在泰国、马来西亚、印尼、菲律宾或越南等地，跨越疆界的投资者皆是华裔，而不是日本人。然而这些成果并没有使华人受到欢迎，充满企业经营理念的少数民族，皆是各地煽动者在任何时候信手拈来的攻击目标

“1965年，印尼共产党政变流产之后，数以万计的华裔被杀；1975年，越战结束后，共产党占领南越，而使数十万华裔被放逐或逃离南越。1969年，吉隆坡发生排华暴动，因此在70年代初期，马来西亚政府便将带有种族歧视的‘配额制’法制化，来保障大多数马来西亚人。

“这类行动到今天仍蔓延着，例如印尼禁止设立华文学校，公共场所禁用华文（注：目前印尼部分地区已解除此禁令），并要求华裔改用印尼姓氏；1994年4月，印尼最大城市棉兰，又发生一场大规模的排华暴动。”

因此，东南亚华裔的走资潮，既是经济规律所致，又含有政治因素——即使一些华裔巨头跟政府首脑关系密切，但政治千变万化，他们不能不为后代着想。

既然要海外投资，就要选择最佳投资地。下面探讨东亚侨资把香港作为主要投资地的第三个因素。

世界经贸组织，对1972—1982年世界主要经济区的“资本市场回偿率”统计显示：资本回偿率最高为香港，19.3%；其次是新加坡，为18.3%；以下的排列顺序分别为日本17.7%，瑞士9.4%，加拿大9.0%，联邦德国8.0%，英国7.5%，法国6.6%，美国6.3%，澳大利亚4.0%。

香港、新加坡的资本利润率最高。据美国《国际商业周刊》报道，1986年，全世界发展中国家（地区）利润最高的10大公司，香港占了6家，并且囊括1—5名。香港资本利润最高的主要原因，是税率较低、转口贸易位置优越、外汇进出自由、经营管理自由、基础设施好，等等。

显然，香港、新加坡是流动华资的最大受益者。

投资香港，能像新加坡那么安全吗？

新加坡是以华裔为主体的资本主义社会，政权一直在华人手中。香港的安全，历来与中国政府联系在一起。事实证明，40多年来，香港是中国对外贸易中的大赢家。

东南亚的一些华文报章认为，这些华裔，在明确九七香港回归中国后，仍敢大笔投资香港，是他们认为九七后的香港，仍可保持安定繁荣。内地大搞社会主义市场经济，也就会保证九七后的香港仍保留资本主义制度。因此，这些华裔，不但敢投资香港，而且以香港为基地，大举进军内地，不少还是长线投资。

现在，东南亚的许多华裔把自己摆在极微妙且敏感的位置上：似走非走，进退兼利。尽管某些地区土著居民多不满华人占有太多的财富，但政府深知华资在国民经济中举足轻重，尽可能做到两全。

言归正传，郭鹤年家族，数十年来一直小心翼翼与国家及地方政府建立友好关系，并且大笔赞助慈善事业，以博取当地居民的好感。大马的排华事件时有发生，郭家安然无恙。

马华公会（全称为马来西亚华人工会）是大马华人最大的政经社团。马华公会在每届大马内阁，要派出4人担任部长级职务，地位显赫。马华公会还是一个商业集团，它所控制的综合商社（Multipurpose）从事庞大的商业活动。

缺乏安全感的大马华人，团结在马华公会周围。而不少马来人社团，却视马华公会为仇敌。马华公会的经济实力，靠大马华裔支持，大马首富郭鹤年与马华公会主席陈群川私交甚密。

陈群川是大马著名的华人政治家，30岁竞选担任国会议员，40多岁被华人推举为马华公会主席。陈群川为消除种族歧视以及马华居民间的对立而不懈努力。陈群川是公认的华人领袖。

整个“陈群川事件”，迄今仍是个谜。

新加坡政府一直以法制严明、肃贪严厉而著称。据说，新政府收到来自吉隆坡的举报，证监机构进行调查，于1985年11月19日，宣布“泛电”停牌。泛电集团股东多为星马华商，陈群川是泛电主持人之一。新加坡及吉隆坡股市为此停止交易3日。涉嫌“背信与欺诈”的陈群川被新警方拘捕，法庭准以4000万新元保释外出候审。

大马华商在第一时间就筹齐这笔巨款。据说一半来自郭鹤年。郭氏一贯不与记者交往，故又难以证实。

1986年，陈群川被控15项背信和欺诈的罪名成立，被新加坡法院判处有期徒刑2年。

陈群川是因“经济犯罪”而罪有应得？还是大马排华情绪的牺牲品？持这两种观点的人，谁都不知幕后发生了什么事，故没有公认的结论。

陈群川事件，在大马引起连锁反应。

马华公会中的“持不同政见”的华人中坚分子，或被捕，或退出马华公会的关连公司董事会。马华公会领导层，换上一批年迈而不问政治的华人，该组织的华裔凝聚力大大削弱。

1986年中，大马全国大选，国家阵线组织获胜。大选后，马华公会派出4位成员进入内阁的惯例打破，减至3人。马华公会的政治地位动摇了。

陈群川事件，更导致马华公会陷入财政危机。1986年6月，马华公会的商业旗舰综合商社宣布财政年度亏损1.92亿马币。稍后，马华公会的一家关连公司破产清盘。

在香港，与新马财团有业务来往的嘉华银行濒于破产，嘉行作为问题银行被中信收购。

1986年8月8日，大马财政部长宣布，将23家持牌存款的准银行机构的存款冻结。大马政府命令这些机构的72名董事要向中央银行呈报私人财富，其中一部分董事要将旅行证件交予移民局，暂时禁止出境。

年底，大马政府宣布Serbaguna等准银行机构清盘。Serbaguna是综合商社Multipurpose的控股公司（两公司互控），持有综合商社41%股权。政府清盘官要将Serbaguna所持的综合商社股权出售。出售权不在Serbaguna手中，而由清盘官决定。

这样，马华公会的商业旗舰综合商社，就极有可能落到马来人手中。丧失直接经济支持的马华公会，犹如大雁折翼。1987年2月13日，综合商社6名董事全部被迫辞职。

在这种情况下，与政府关系良好的郭鹤年等4名著名华商，宣布接管综合商社。郭氏为综合商社主席，从而保住了在Serbaguna集团的41%股权未落到马来人手中。

郭鹤年一贯深居简出，不问政治，她的出山，使许多人感到意外。同时，又使人看到他骨子里的“炎黄情绪”。有人认为，郭氏不会在处于政治敏感区的（综合）商社呆太久。果然，等整个事件平息下来，郭氏以年迈为由卸去主席职位。

有传媒认为，陈群川事件是大马排华情绪的产物。华人只能做安分守己

的富商，休想在政治上抬头。陈群川事件使大马华人政治势力削弱殆尽。这是文明社会最符法律程序，而又最有效的抑制华裔手段，比极端分子纵火烧华裔商店、砸破华裔汽车玻璃更厉害得多。陈群川事件的处理，为其他有排华情绪的国家与地区，提供了样板。

笔者不详内幕，在此不加评议。

有一点是毋庸置疑的，生活在存在排华情绪国家的华人，尽管富可敌国，也不会有太多的安全感。因此，他们为减经济风险与政治风险，必然会将资产分散。不过，他们不致于大淡出，他们熟悉并适应这里的商业环境，与当地大部分居民和睦相处，政府为维护国家的繁荣及发展，也会在法律上保障华裔的经济权益。

香港郭家

受陈群川事件影响的，不仅是与马华公会有直接关连的大马华裔，对东南亚的华裔都产生深远影响。从此，郭鹤年家族加快了走资。

1988年底，郭氏集团斥资20亿港元，向奔达国际购入31.1%港视，成为无线电视最大的私人股东。不久，郭氏财政困难，又不得不把一部分港视股权售于邵氏兄弟公司，套现3.685亿港元。

郭氏“鲸吞”港视，港府措手不及。因电视属专利性的公共传播事业，按电视条例，私人股权不能超过法人股权，私人大股东须是香港居民。

一查，出生大马、身为大马首富的郭鹤年，早些年已是香港居民。港视股权不是郭氏私人购有，而是郭氏集团。但是，谁不知这集团是一间地道的家族公司？

按惯例，浩大的商业活动，要举行新闻发布会。结果记者大失所望，郭氏集团未举行记者招待会，记者无缘亲睹郭氏商业王国“真龙天子”的尊颜。

1989年北京风波后，香港走资再掀高潮。郭氏“人弃我取”，与鹰君地产联手投得花园道地王。

记者无法接近郭鹤年，只能“打外围”。据接近郭氏的人士表示，“郭鹤年对香港的前途信心十足，认为中国断不会摔破这颗明珠，令国家遭受经济损失，政治声望下降。”

郭氏集团总部设在香港中环环球大厦，附属公司百多间，其中嘉里集团是家族旗舰。香港香格里拉为上市公司，1993年市值14.95亿美元。1990年1月1日，郭鹤年宣布，由于他本人年事已高，故将香格里拉国际（集团）主席一职，让位于其子郭孔丞，自己退居二线担任顾问。

郭孔丞为郭氏长子，曾是台湾歌星邓丽君的男人，长邓丽君7岁。传媒曾爆出两人谈婚论嫁的消息，多年来只闻楼梯响。现今邓丽君客死泰国，两人曾有的恋情成为绝响。

郭鹤年共有3子5女。长子郭孔丞任香港嘉里集团董事总经理、香格里拉国际主席；次子郭孔辅任香港电视常务董事；女儿、女婿均在郭鹤年身边，主持家族基金，参与家族公司管理；仅三子郭孔安在“故地”主理星马业务。

传媒称郭氏家族大淡出。为了消除大马方面的“误解”，郭氏仍常去大马，同时也在大马不断投资。目前，该家族在大马控有4间上市公司。

《神秘富豪——郭鹤年传》作者李如山先生认为，郭氏家族以香港为大本营的动机，是十分看好内地市场。近年来，他大举投资内地，投资总额高

达 50 亿美元之巨。其中最引人注目的项目，就是座落在北京市的中国国际贸易中心，这幢大厦被认为是首都现代建筑的代表。

郭氏家族在北京的另一项世人瞩目的大工程，是与李嘉诚的长实集团联手兴建东方广场。该大厦位于王府井，高度逾 70 多米。因超高超大，会喧宾夺主，抢去故宫、人民大会堂等著名建筑之“风水”。在专家的呼吁下，东方广场工程于 1995 年初被有关方面宣布停工。1996 年初，北京市政府原则同意东方广场重新立项。就这点，足以证明郭氏与中国政府关系之紧密。

香港《资本》杂志评出伪 1994 年香港华人百亿富豪榜，郭鹤年家族以 470 亿港元排第三位，仅次于李嘉诚、郭炳湘（郭得胜之子）之后。美国《福布斯》杂志评出的同年世界华人富豪榜，郭鹤年家族在总排行榜中以 78 亿美元排第二位，比李嘉诚高出 8 亿美元。

1992 年、香港政府耗资 4600 万港元对李明治的联合集团进行调查，搞出了一份长达 888 页的报告，破了李明治的“死门”。政府还派出 300 多名警员搜查联合集团总部。

第七十八章 中资进港 虎气生生逐浪高

从改革开放起，中资机构纷纷进港发展，高峰时，达数千家，大有汪洋大潮之势。港人议论纷纷，亦有人深表不安，担心中资来夺他们的生意。中资公司有的人，肩负驱逐英资、取代英资的历史使命。更有人认为中资占尽政治优势，赫然树起中资大旗。一时中资良莠不齐，鱼目混珠，国务院下令整顿。

香港商界名流小传

香港米王 林炯灿

林炯灿，原籍广东潮州，1970年继承父业，源隆集团主席，经营包括食米、地产、印刷等十几种。旗下金源米业。食米牌子达16种，销量占香港市场两成。林氏是香港米业的革新家，1980年率先采用真空包装。林氏财富5亿港元以上。

震雄集团 蒋震

原籍山东。1923年生，抗战时进国民党军队服役。1949年携妻居留香港，做了6年苦力。1955年进“港机”学做机械修理，1958年凭200港元创业，设立作坊规模的震雄机械厂。蒋氏现为香港著名机器制造商、震雄集团主席，个人资产10亿元。蒋氏仗义疏财，把80%震雄股权成立震雄工业发展基金、将每年股息用于发展内地及港台工业及培养工业人才。

餐具大王 庄重文

1912年生，原籍福建惠安，1949年开设庄士餐具厂，1971年庄士集团上市。1973年投资地产失败，其后庄士经多次更名改组。旗下主要公司宇宙投资近年迁册百慕大。家族财产约5亿港元。

麦粉大王 孙麟方

1908年生于上海，曾留学德国。日战时经营运输公司，有汽车200辆。1948年来港，1953年建成香港麦粉厂。1960年进军大马，开设麦粉厂、玻璃厂、水泥厂，名噪大马，1974年，面粉价格上涨，引起当地居民不满，其子孙以伦被身份不明的激进分子杀害，大马警方未能缉捕到凶手。家族淡出大马。

地产狙击手 罗兆辉

香港最年轻的亿元富豪，不满30岁，身家5亿港元。中学未毕业就做地产经纪，现为皇爵集团主席。罗氏做生意，奉行“快、狠、准”三字经。他炒卖重庆大厦。赚4亿港元，集团物业年租金收入0.6亿港元，集团所属工程公司年盈利0.5亿港元。他拥有山顶道71号花园洋房，劳斯莱斯、保时捷等名车10辆，价值千万元意大利游艇一艘。

陶瓷大王 李兆峰

兆峰陶瓷为香港股市唯一的陶瓷股，主要向内地推销欧美陶瓷流水线，并与内地合作办厂生产陶瓷。李兆岭1959年生于泰国华侨家庭，1984年以母亲所给100万港元在港创业。李氏夫妇占有的兆峰股份市值近30亿元。

内地改革开放前，中央政府在港的国营公司有中银、华润、招商、中旅四大集团。

中银集团的前身是中国银行香港分行，成立于1917年。中华人民共和国成立后，归新的中国银行总管理处领导，1983年成立中银集团，旗下有港澳地区14家中资银行。华润集团的前身是华润公司，成立于1948年，1983年注册为华润（集团）有限公司，直隶中国对外贸易部。招商局集团的前身是

清朝政府于 1872 年设在香港的轮船招商公局，1985 年成立招商局集团，为中国交通部直属一级企业。中旅集团的前身是香港中国旅行社，1985 年成立香港中旅集团，归国务院侨办领导。

这四大集团合你中资四大元老。建立新中国后，中国政府从国民党手中接管这四家公司。由于基本国策等原因，长期以来，这四家公司发展缓慢，在港影响甚微，业务发展局限于金融、外贸、航运、旅游等方面。

1978 年底开始，改革开放的春风吹进驻港中资公司，四大元老进入“第二春”，规模扩大，经营方式纳入香港自由经济的轨道，业务多元化，成为同业中的大型集团公司，在香港经济的地位举足轻重。

80 年代中起，英资大淡出，中资大进军。中央各部委、省市政府以及地方国营企业，纷纷来港抢滩，或成立公司，或设立驻港商务机构。高峰期，形形色色的中资机构达数千家之多，大有汪洋大潮之势。

“中资机构”良莠不齐的问题日益突出。有的公司把内地的一套搬来香港，根本不按香港商界的游戏规则办事；有自称高干子弟的人，办起自称“极有来头”而无资本的公司；亦有港商因曾与某中资企业合作，也扛起“中资”的大旗。谁都知道，中资有无形的政治优势——至少有人认为九七后如此。于是中资泛滥，引起香港商界的

不安。据中山大学出版社出版的《现代香港经济》（郑德良编著）介绍，这些中资机构“业务和管理难免出现一些新问题。经过 1988 年以后连续 3 年的整顿，中资在港成立了‘香港中国企业协会’，目前已有会员 1000 多家，进一步协调在港发展，更好发挥作用。”

中资公司在港发展，不能老依赖内地的资金。那么较有效的途径是将公司上市，透过股市集资。另一方面，公司上市，有助于鞭策自身遵循当地的游戏规则，参与自由竞争，学习香港企业管理的先进经验。

公司上市，一般须有在港经营 5 年以上的业绩纪录，另有最低资产额等多项条件。由于内地企业的会计制度与香港不同，即使符合硬性指标，也未必能获准上市。

于是，收购空壳获得上市地位，成为众中资公司上市的捷径。

借壳上市

在首钢进军香港前，中资已有几次收购上市公司的经验。

1984 年，中银与华润合组的新琼集团，收购康力电子成为首家在港上市的公司；1986 年，中信收购嘉华银行；同年，招商与兆亚合组的新思想，收购友联集团。

不过，这三家原都是“问题公司”，收购不是完全按股市法则进行的，不算严格意义的收购。1990 年，中信收购泰富，取得在港上市地位，中泰一飞冲天，成为香港商界的新星，亦为中资借壳上市提供了典范。

1992 年 10 月 23 日，首钢（首都钢铁企业总公司）、长实（长江实业）、怡东（加拿大帝国商业银行与长实各占一半股权的财务公司）和东荣钢铁在北京签订了关于收购东荣的交易协议书。

消息传出，香港股市议论纷纷。东荣非大酒店那种庞然大物，收购涉及的金额也不大。人们关注的是买家卖家的身份。买家是内地特大型企业，与香港首富李嘉诚；卖家是联合集团主席、香港股市魔术师李明治。

本书第六十五章曾重点介绍过李明治。李明治 80 年代中在澳州发展，被证监机构调查，遂结束澳州生意，1986 年底移师来港发展。

东荣的前身是达利公司，成立于 1968 年，是一家经营钢铁及有色金属买卖的小公司。1980 年改为东莱钢铁。1989 年 9 月，联合主席李明治收购东荣，东荣成为联合系家族成员。

李明治是个股权结构组合高手，公司在他手中犹如积木，能够拆卸组台风貌迥异的公司大厦。李明治购得东荣钢铁，资产调进调出，就成了联合东荣。其后，联合东荣收购制造业的合昌。1991 年 4 月，又亮出东荣建材的招牌，供应建筑业钢材。接着又将东荣钢铁分拆上市，成为联合系的上市公司家族成员。稍后，联合东荣改名联合国际工业。

东荣小股东，被李明治魔术玩得晕头转向。这仅仅是一只股票，联合系上市公司的 10 只股票，同时被李明治弄得眼花缭乱，令人叹为观止。

李氏魔术，引起股票经纪的怀疑，说买家卖家都好像一个人。1992 年初，股市金牌庄家詹培忠“倒灶”，戳穿李氏把戏。证监会着手调查，联合系一系列合并重组、配股售股计划处处受阻，搁浅触礁。

李明治知道以后在港的日子不会好过——澳洲证监帮正对他追杀。李明治想出金蝉脱壳计，遂成出风声，东荣钢铁将售予第三者。

证监会知道李明治想溜，于 1992 年 8 月 12 日下令联合系的 10 间上市公司停牌，东荣自在其列。这一举动，加速了李明治将东荣售予中资，并以此购买“政治保险”。

市场上的卖壳者，一味造壳，买家省事；无意卖壳而强买，卖家必反收购，买家要么不成功，要么须付出昂贵代价。

首钢等收购东荣，适逢其时，真是两全具美，如俗话说：“渴睡遇到枕头。”

笔者拉出初稿，给数位友人看。有人质疑：堂堂的国有大型企业，还有誉满香江的李嘉诚，为何要跟“声名狼藉”的李明治搅到一起？

笔者感到吃惊，随即表示理解。故在修订中，加一两句简单的说明。如古话所说：“杀手有罪，宝剑何罪？”李明治是不是股市杀手？会不会受到证券法例的制裁？证监会尚未拿出确凿证据，下结论为时过早。就算李明治是股市“罪人”，东荣何罪之有？东荣的资产及上市地位即是价值所在，见猎心喜者大有人在。

东荣有一个完备的销售网络。客户是恒基、合和、信和、瑞安等地产建筑公司。上市前的 1990 年度，香港进口钢筋 100 万吨，东荣占 1/3，是香港最大的钢筋供应商之一。

首钢的前身是建于 1919 年的石景山钢铁厂，是中国钢铁行业的老行尊。首钢来港发展，若购得东荣，如虎添翼，东荣将成为首钢海外钢铁贸易的大本营。

首钢、长实、怡东与东荣达成的协议是：收购价每股 9.28 元，比市价溢出 0.08 元。买家的股权分配是：首钢占 51%，长实 21%，怡东 3%，一共为 75%，涉及资金 2.34 亿港元。

首钢为东荣的第一大股东。东荣的母公司是芦钢在港设立的全资附属的首钢控股（香港）公司。

1993 年 5 月，东荣改名为首长国际。这样，首钢控股拥有首长国际第一间上市公司。

1993年4月2日，首钢控股同长实、怡东，再次从李明治的联合系购得三泰实业。三泰是香港产销电话线、电子产品的最大制造公司之一。首钢立足香港，迈出多无比的第一步。

三泰成为首长国际旗下的第一间上市公司，首长国际为首钢在港上市公司的旗舰。

其后，首钢又与长实等多次联手，收购了开达投资、海成集团、宝佳集团；并大举进军内地，收购企业、投资工程。以首钢收购东荣为起点，在短短不到两年时间，首钢拥有的香港上市公司市值，由最初的（收购东荣的市值）3亿港元，急剧递增到63.6亿港元！

证券分析员称首钢长实合组的新财团是“金指头”，“指染”哪只股票，股价必飙升。股民信赖李超人，这也是中资首钢信誉良好的回报。

来港借壳上市的中资公司，皆是国内赫赫有名的大型国有企业，财力雄厚，有备而来，志在必得。

1993年4月28日，中国航天工业总公司斥资4亿多港元，全面收购康力。康力是香港产销电子产品的大厂家，同时又是负债大户。康力收购时的重估资产净值为4.08亿港元，负债净额是10.9亿港元。

中国航天是直属国务院的一级企业，具有研制太空运输高科技的能力，港人熟悉的发射亚洲一号通信卫星的长征火箭便是中国航天的业绩。中国航天购得康力，改名为航天科技，经过一系列重整，航天科技面貌一新，股价扶摇直上。据《资本家》杂志统计，至1993年底，航天科技市值高达3.9亿美元。

内地的大财团纷纷来港找壳购壳，把壳市推向高潮。香港的中资机构有1000多家之众，真正有能力购壳并消化的公司约100余家。这些大型国企，代表中资的主流，决定了内地资本海外输出的流向，为香港股市增添了新内容，中国概念股和红筹股在香港股市的地位日益重要。

又如光大集团，1993年3月25日，全面收购宁发国际的母公司Guildford，合资拥有后改名光大国际。中国石油天然气总公司于6月间收购Paragon，至年底，Paragon市值升到1.9亿美元。中信旗下的保利科技收购新海康，紧接着又透过新海康收购新贻投资，保利与新海康董事长是王震之子王军，王军是中信投资总经理、香港中信董事长，默默无闻的新海康、新贻一时名声大噪，身价百倍。

在此前后，中国有色冶金总公司、中国冶金进口总公司、华润集团、中国粮油食品进出口总公司等10家中资公司，在港购壳上市，大有斩获。

进港集资

香港股市之活跃，远非内地深圳上海股市所能比肩。1992年，香港股市日平均交投量为28亿港元，全年资本市值为13320亿港元。利用香港股市集资，是促进驻港中资和内地国企发展的有效途径。

据不完全统计，截止1992年12月，中资公司在港上市共17间，其中借壳上市的占12间，剩下5间是分拆上市。分拆上市的公司有：中创国际所控的中国置业，招商局所控的海虹，中建集团所控的中国海外发展，中旅集团所控的中旅国际，广州市政府所控的越秀投资。

1992年中，国务院批准9家大型国有企业作为首批来港上市的企业。它

们分别是：北京人民机械厂、上海石化总厂、东方电机厂、天津渤海化工集团、青岛啤酒厂、昆明机床厂、仪征化纤工业联合公司、马鞍山钢铁公司和广州造船厂。

国务院给这 9 家国有企业“松绑”，得助于邓小平的南巡讲话，是内地进一步改革开放的结果。这标志着内地国有企业及中资公司进军香港股市，进入全方位阶段。

“放”的障碍跨越了，下面就是“收”的问题。根据香港证券条例，在香港地区以外注册成立的公司，欲申请其股票在香港上市时，必须符合香港公司的证券上市的一般规则。同时，申请上市股票的公开发售市值不得少于 2000 万港元，并须按上市委员会所厘定的一个百分比在香港出售其已发行的股份。

由于内地会计制度与香港公司不同，香港联交所在 1993 年 7 月 21 日前，只批了青岛啤酒、上海石化、广船国际三家。

青岛啤酒公司创建于 1903 年，创始人之一是世界啤酒王国德国的酿酒商。目前是亚洲销量第二大啤酒（第一为麒麟牌），商标估价为 8 亿人民币，产权为青岛市国有管理局。香港有传媒道，与其说青岛啤酒的会计制度比其他国企八强健全（指按香港上市公司标准），不如说是青岛啤酒的名气更胜一筹。

6 月 28 日，青岛啤酒捷足先登，率先获得联交所审批，成为国企“九龙之龙头”。青岛啤酒已在上海上市，在香港分拆上市的是该集团的 1—4 厂，四家厂均在青岛市区，水源是崂山天然泉水，故称正宗青啤。

青岛啤酒是第一家在香港发行 H 股的上市公司（A 股在内地发行），于 7 月 15 日在香港联交所挂牌买卖。共发行了 3.176 亿港元，用于偿债和扩建厂房。

据中文版《福布斯》1994 年 5 月号资料，1993 年底，青岛啤酒市值 11.41 亿美元。

上海石化、广船国际先后于 1993 年下半年在香港上市，币值分别为 24 亿美元与 2.66 亿美元。稍后，昆明机床等国有企业在港取得上市地位。

上海石化、青岛啤酒、马鞍山钢铁、广船国际、昆明机床等，被《资本家》杂志列入东亚（日本除外、含东南亚地区）1000 家大型上市公司榜。

渐入正轨

中资在港愈来愈引起人们的关注，中资发展迅速所取得的业绩是有目共睹的。社会主义性质的资本，在资本主义体制下运作，是一个全新的课题，在探索过程中，难免会出现这样那样的问题。

有一些人，对中资驻港的目的不明确，认为是要取代英资，驱逐英资势力，甚至有人寄希望于未来的特别行政区政府，在其庇护下获得某种行业的垄断地位。这完全是误解。中国政府希望并欢迎英资留在香港，继续发挥作用。香港现有的经济体制，已被事实证明是有效的，它促成香港取得世界瞩目的经济奇迹。其不完善之处，须不断修正补充，但不会有大的变动。

很显然，中资在人们心理上，会形成某种政治优势。就算是有，它的作用又有多大呢？本书曾谈及曹光彪创立港龙航空，夸大港龙的中资背景，欲在九七取代英资国泰航空。北京方面并不偏袒曹光彪，驻港中资权威人士荣

智健亦未配合曹光彪，更厉害的是经济法则这只无情的手把曹氏拖入困境——连连亏损，赤字急增，政治优势化为乌有，港龙易手国泰。

驻港中资，有些人不是凭真本事进来的，靠的是家庭背景；有些是观念始终转不过来，把内地都要摈弃的旧模式搬来香港；有些人来港动机不纯，为的是看世界，得高补贴，并牟取私利。

某省一家驻港公司，其负责人连证券、外汇市场的 ABC 都弄不懂，就把带来的开拓业务的巨款拿去炒股炒汇，结果全军尽墨。

某家中资机构财务管理混乱，为工作人员贪污开了方便之门，工作人员去澳门豪赌，去泰国逍遥，待闹出问题，这边才发觉财务漏洞。

某家由高干子弟组成的公司，拉港澳商界名人入股，并在港将公司上市，市值高达 10 多个亿。据他称，背景通天，在北京没他办不成的事。香港某家杂志说：他创造了一个神话，人们看到了陈松青的影子。又据悉，有的人本不是高干子弟，拉虎皮做大旗，自称是“太子党”。

《香港概论》在有关章节指出：

“80 年代以来，中资在港发展很快，在取得初步成果的同时，也出现了一些问题，诸如：中资机构数量过多，成份复杂（甚至有冒牌的）；经营混乱，管理不善；少数机构人员作风不正，营私舞弊，等等。这些缺点和失误，使得中资的潜力未能充分发挥，一度遭受菲议，影响到中资的声誉。因此，国务院及中国驻港领导机构于 1988 年开始对驻港中资机构进行了一次整顿。除了组织、制度上的整顿之外，着重明确中资在香港的发展方针，就是：既有利于中国社会主义现代化建设，又有利于香港的稳定繁荣，不是单纯为了赚钱，不是同香港人抢饭碗。中资机构在香港有两个目的，一是起窗口作用，引进技术设备，把产品打入国际市场；二是从事转口贸易。中资投入香港不是要占领香港经济阵地，而是要支持香港的经济和稳定繁荣。在过渡期间和实施‘一国两制’之后，都是如此。”

优胜劣汰，适者生存。

在香港生存发展，就必须遵循自由经济基本规律和游戏规则。从整体上看，还有相当部分的中资机构业务及财务状况不尽加人意。个别机构，几乎成了财政黑洞，年年须内地主管部门注资补贴。须知，交学费是有限的，学期亦是有限的，抱着“反正不是亏自己”的观念，是极为错误的。

所幸的是，经过 10 多年的磨练，大部分中资渐上正轨，稳步发展，必将结出丰硕之果。

荣智健仅用数年时间，就把中信泰富经营成香港十大财团之一，实在不简单。

第七十九章 红色大亨 荣智健捭阖香江

荣智健是国家副主席荣毅仁之子。荣智健 1978 年来港，做生意的禀赋不亚于荣毅仁。荣智健后加入香港中信集团，并成为主要负责人，他大举收购，资产由最初 2 亿多，急剧膨胀到近 500 亿。荣智健公私兼顾，自己也是大富豪，他拥有豪华游艇、名车、洋房，过着富有的生活，一时众议纷纭……

中信、光大是驻港中资后起之秀，港刊称它们来头大，发展迅猛，与老牌中银、华润、招商、中旅并列为香港中资六大巨头。

光大实业公司于 1983 年 4 月在京成立，董事长是前国家主席刘少奇的内弟王光英。同年 8 月，王光英在港设立中国光大集团有限公司。光大南北呼应，最初营运资金 1 亿美元（借款），现在拥有的资产额达 200 多亿港元以上。光大在港的上市公司是光大国际，拥有 6 项物业。光大在京的主要资产有京广中心、首光汽车（出租）公司、王府饭店、和平宾馆等。

中国国际信托投资公司总部设在北京，前董事长为现任国家副主席荣毅仁。1979 年中信在港设立分公司，1987 年重新注册为中信（香港集团）有限公司，中信在港上市公司的旗舰是中信泰富，主持人是荣毅仁的儿子荣智健。

数年来，荣智健在香港富豪金榜上数次提名，已跻身十大财阀之列，是中资领导层中风头最劲的人物。

多年来，港人把内地来的国家干部称为“表叔”，表叔一词出自《红灯记》中李铁梅的一段唱腔，含有正统、穷酸之贬意。表叔一词不适宜荣智健，他的财富及观念，绝非港人意识中的表叔。

世家子弟

荣智健 1942 年生于上海，上有两个姐姐，下有两个妹妹，他是家中唯一的儿子。祖父荣德生是清末商界翘楚、棉纱大王，是当时十大巨富之一。

父亲荣毅仁，1935 年毕业于著名的上海圣约翰大学历史系，不久与杨鉴清结婚。1945 年，荣毅仁接管家族在无锡的面粉厂，其后又任数家家族公司的董事。1949 年，荣氏家族的人纷纷逃离内地。荣毅仁兄长荣尔仁去美国经商，弟弟荣鸿仁去澳州，堂兄弟或去欧洲，或去南美，或滞留香港。

唯荣毅仁留在上海，成了新政权接管上海、维护局面安定的得力帮手。抗美援朝时，荣毅仁带领工商界人士积极捐助。陈毅市长称他为红色资本家。

1957 年，荣毅仁以民主人士的身份当选为上海市副市长，一直到 1966 年文革爆发。

荣智健是含着银钥匙长大的。1955 年荣家的资产公私合营，都未影响荣家的生活。他们依然住在荣家公馆，家中有多个佣人和中、西菜厨师，红木家具，古玩古瓷，父亲出入坐小轿车。荣智健 10 多岁学开汽车，是一辆红色真皮座的敞篷英产 Singer 跑车。

1959 年，荣智健从上海南洋模范中学毕业，考入天津大学电机工程系。其年，荣毅仁调北京任纺织工业部副部长，仍保留上海市副市长一职。

大跃进失败，中国进入三年困难时期。荣智健在大学，生活自然不如在家中，幸好口袋有钱，可去馆子吃肉。兴致油来，还邀上一批“营养不良”的同学。在同学眼里，荣智健如过天堂生活。

大学毕业，荣智健到长白山的水电站任实习技术员。不久，文化大革命

爆发，“我觉得我一生中对我影响最大的是文化大革命，在此之前我可以说是温室里的花。”

荣毅仁成了专政对象，家被抄，古董被砸，荣氏夫妇被揪去批斗，家产没收，利息冻结。荣毅仁被“解放”后，做了一年看门人。

父亲的“罪过”自然诛连子女，荣智健发配到极偏远的凉山彝族自治区的小水电站，开山搬石，挑土打柴，什么粗活都干过，作为“黑五类子女”，起居都有人监管。荣智健回忆道：“8年下放，吃了不少苦，也得益不浅。人变得坚强了，对社会对人也有了更多的了解，眼界不那么狭窄。这些，对我今天的工作很有帮助。”

1972年，美国总统尼克松打开了一线中国的国门，国家对有海外关系的人政策有所松动。次年，荣智健调到北京的电力研究所，父亲的境况亦有改善。

1978年，荣智健投靠香港的亲戚，只身来港。不久，妻子任顺弥及长子荣明结、女儿荣明方来港团聚，1983年，三子荣明棣出生。

父亲荣毅仁持有香港的一些纺织股，原来这些纺织厂在上海，解放前夕迁到香港。荣毅仁从未动过股息，经过近30年的增长，这些纺织股如今价值不菲。

但香港的纺织业已进入夕阳阶段，荣智健毅然售股套现，用这些资本与党弟荣智鑫、荣智谦开办电子厂。荣智健任厂长，产品销往内地，生意日渐火红。荣智健的股份，由最初的1/3，增至6成。

这家电子厂被美商高价收购。荣智健一点也没有痛失江山的惆怅感，“价格可以，何乐不为？”这家非上市的私人公司若要力保，可万一无失，荣智健却没这样。

荣智健拿200万美元情款，在美国作了一项开拓性的投资——Venture Capital，从事电脑辅助设计。投资对路，两年后（1984年）在美上市，成为美国此类公司上市的第一家。

荣智健见好就收，出人意料地将股权出售，套回4800万美元（3.7亿港元），加上出售香港电子厂全部收回的5600万港元，荣智健身家已有4亿多港元。

6年功夫，将资本翻了许多倍——可见荣智健是块经商的好材料。当然，没有他父亲及海外亲戚，他的事业不可能这么顺。新移民中，不乏经商才俊，他们均穷得叮当响，上哪去弄启动资本和高额借款？

荣智健放弃在美国做电脑富翁的志向，回港发展，不少人情出他的意向，准备在他父亲开创的中信大展拳脚。

长袖善舞

1978年中共十一届三中全会后，中国历史进入改革开放的新时期。

1979年元月，邓小平在人民大会堂接见荣毅仁，请荣出山，准备在政府管理经济的重要部门为荣安排要职。荣毅仁婉言谢辞，提出一个在当时会被斥为“资本主义复辟”的大胆设想，准备成立一家隶属国有，但又迥异于计划经济的国营企业的“公司”，公司决策管理层是董事会，而不是党委会。

邓小平有一句在文革中被批得“臭不可闻”的名言：“不管白猫黑猫，抓注老鼠就是好猫。”因此，务实的邓小平并不计较公司是归董事长领导，

还是党委书记领导，他要的是公司在探索过程中的经验和业绩。邓小平说：“人由你找，事由你管，全由你负责，干一番事业。”

荣毅仁获得邓小平特批的 50 万人民币开办费，邓还下令发还荣家财产，追补储蓄利息。1979 年 10 月，直属国务院的中国国际信托投资公司（北京中信）在京成立。当时中央的拨款还没下来，董事长荣毅仁自己掏钱租下宾馆的几间房做办公室，成员才 10 多人，没有公车，员工外出办事都是骑自行车或挤公共汽车。

而到 1993 年，据传媒报道，总部设于 52 层高京城大厦的中信集团，总资产达 507 亿人民币，拥有 30 家子公司，近 3 万职工，有投资企业约 600 家。

香港中信，是中信重要组成部分。1980 年，中信便在香港设立投资机构，1985 年，在香港注册成立中国国际投资（香港）有限公司。

这一年，荣智健居留满 7 年，成为香港永久居民。

荣智健已卖掉自己的公司，来香港中信帮忙投资策划。他算得上公司的“老香港”，并且是一个成功的商人，在香港行情熟，人头熟，英语粤语皆不在话下，显然比一些直接来自北京，据说与高层领导人关系密切的人更吃得开。1986 年，中信不少人提议让荣智健正式加入。

荣智健并非非得进中信不可，他有独立办公的能力，自己赚钱自己花，不受任何官方机构的制约。于是，荣智健提条件，第一，由他组阁选用人才；第二，要赋予他相当的权力，不必事事汇报。荣智健的要求得到董事会的认可，荣智健正式加盟香港中信，出任董事。董事总经理是米国钧。

1987 年，中国国际投资（香港）有限公司重新注册为中信集团（香港）有限公司。荣智健接替米国钧，担任董事总经理。

荣智健接受记者采访时说：“假如我不是荣毅仁的儿子，我今天不可能做香港中信的副董事长兼总经理；但假如我仅仅是荣毅然的儿子，而自己没有能力来经营，香港中信也不会发展成今天这样的规模。”

中信规模的急剧膨胀，全靠一系列成功的收购。1987 年 2 月，香港中信以 13 亿港元购得国泰航空出让的 12.5% 股权。与后面的收购战比。这还只是荣智健小试牛刀。荣氏正欲重锤出击，遇到国务院全面整顿香港中资机构。荣氏养精蓄锐，积极寻找合适的壳。

这个壳即是泰富发展。前身是冯景禧创立的新景丰发展，1986 年易手转让，1987 年为永新集团曹光彪所控，曹氏任主席，占有泰富 50.7% 股权。曹光彪是香港毛纺大王，1986 年“政治头脑”发热，拉包玉刚加盟“振兴民族航空事业”，孰料，港尤航空成了财政黑洞，弄得曹氏焦头烂额，他有意把泰富作壳出让。

荣智健聘请收购专家梁伯韬、杜辉廉创办的巨富勤为顾问，并与曹氏私下接洽商谈。1990 年 1 月，中信宣布全面收购泰富，以每股 1.2 港元的价格收购曹光彪的 50.7% 泰富股权，计 3.08 亿股，并以同样的价格收购小股东股份。泰富市值 7.25 亿港元，是一家投资地产的小型上市公司。

收购经过复杂的换股增股，到 1991 年 6 月，泰富发行新股，集资 25.1 亿港元，郭鹤年、李嘉诚认购新股。泰富的股权分配是：中信 49%，郭鹤年 20%，李嘉诚、曹光彪均为 5%，其余为公众小股东。

泰富改名为中信泰富，中信借壳上市，集资 25 亿余港元，并拉入郭鹤年李嘉诚这样的商界巨头撑腰，引起股市关注。荣智健任中泰董事长兼总经理。

中信更上台阶，是由投资公司转为以投资管理为一体的综合公司。中泰成立后的第一役，是收购恒昌行。

恒昌行的全称是恒昌企业有限公司，为恒生银行前董事长何善衡等人创办。恒昌公司业务多元化，恒昌主力是大昌贸易行，拥有多项美日汽车的代理权，另有广泛的贸易及投资业务，是仅次于怡和洋行的香港贸易巨头。整个集团资产净值 82.73 亿港元，主要股东是何善衡，占 30% 股权，梁球据占 25%，何添占 15%。

1991 年 5 月，备怡公司委托获多利财务公司为代表向恒昌提出全面收购，每股作价 254 港元，涉及资金 56 亿港元，是香港股市有史以来的大战役。备怡实力雄厚，由周大福的郑裕彤、恒生银行第一任主席林炳炎的后人，以及中漆主席徐展堂组成。三家订下协议，周大福得其物业，林氏后人得汽车代理权，徐展堂得粮油等贸易。

收购遭到恒昌大股东的拒绝，他们首先就不同意新财团备怡将恒昌瓜分三瓣的拆骨企图。大股东不配合，备怡无论如何也达不到 50% 上的绝对数。

中泰与郭鹤年、李嘉诚、百富勤合组新财团 Great Style，紧锣密鼓商议收购事宜。后来郑裕彤等人又加盟。于是 8 月初，向恒昌行提出全面收购，每股作价 336 港元（高出备怡 82 港元），涉及资金 69.4 亿港元。

郑裕彤的倒戈，迫使林徐结成同盟，欲与 Great Style 争个高低。现在关键是恒昌大股东的态度，何氏年事已高，后代又不善从事贸易，何善衡成全了荣智健，Great Style 大功告成。

Great Style 股份分配，中泰 35%、李嘉诚 19%、周大福 18%、百富勤 8%、郭鹤年的嘉里贸易 7%、荣智健私人 6%、何厚铨兄弟 4%。到 9 月 22 日，新财团购得 68% 恒昌股权，新购股权按各家持股量分配。

为对付这次收购，中泰配股集资 20 亿港元。完成收购后，中泰市值膨胀到 1992 年初的 87 亿港元。同时，中泰第三次大规模配股集资 25 亿港元，双管齐下，增购恒昌剩余股份，购入港龙 7.84% 股权，中泰市值进而膨胀到 114.38 亿港元。

1993 年 1 月，中泰第四次大集资发行 5.5 亿股新股，每股 13 港元，集资 72 亿多港元。向母公司香港中信收购所持香港电讯 12% 股权，涉及资金 87 亿港元。

1993 年中，中泰市值再次膨胀至 285 亿港元，居 20 大上市公司第 14 位，成为红筹股中的龙头。

香港中信，借壳上市，充分发挥股市功能，四次集资达 140 亿之巨，令中泰市值增长 60 倍，被称为香港发展最快的公司。股评家说，荣智健的大帅雄风不让乃父荣毅仁。

在商言商

在商言商，是香港商界的陈辞滥调，作为中资公司，在商言商却不那么容易。

首先，中资公司的管理层，大都在观念上适应不了资本主义经营方式；其次，人事复杂，内耗太多，由于香港工薪待遇与内地的巨大差异，谁都想来港工作，除靠真才实学的外，有相当部分是靠背景来的。中信、光大、康华等公司，是北京高干子弟向往的地方。

中信集团的人普遍认为，中信的第二代领导人是王军与荣智健。

王军与荣智健联合贺平、马万祺等台办澳门兴隆行。马万祺是澳门华人领袖，他的儿子马有恒与荣智健的妹妹荣智婉是夫妻，可以说，办兴隆行，完全是借助马万祺的力量，也可以看成荣智健对王军的友好表示。

王军是北京中信副董事长，他认为荣智健的能力，完全可以任香港中信的董事总经理。当时，这个职务由米国钧担任。他是一位从事外贸外交多年的老干部，1964年任中国贸易促进会顾问，次年任贸促会驻奥地利代表，曾任中国驻日本参赞、代办、公使，1977年任中国驻斐济大使。

为收购国泰航空股份，中信方面曾引起过争论。

国泰是香港处垄断地位的航空公司，盈利可观，如不是曹光彪发起空中争霸战，太古的施怀雅家族才不会走“中资路线”——出让部分股权，让外人到这只聚宝盆旁分一杯羹。

这是香港商界，人人都梦寐以求的事，但香港中信董事会不同意。很显然，若按荣智健的主张去做，等于是成全英资国泰，而回击华资港龙，这样，中信究竟是中国人的中信？还是英国人的中信？

设想胎死腹中，荣智健作了半年的努力，最后直通国务院，才获得成功。1987年2月，香港中信与国泰航空完成交易。成交后，荣智健遭到很多人的批评。而香港商界，却说荣智健坐收渔利，是国车港龙争霸的真正赢家。

1987年，公司改组为中信集团（香港）有限公司。新董事局成员有熊向晖、庄寿昌、王军、雷平一、张方胆、荣智健、范鸿龄、邓其。米国钧退休，荣智健接替他任董事总经理。

中资公司每一次扩大，总有很多有背景的人涌来。荣智健也遇到这种情况，长途电话或亲笔推荐条源源不断，荣智健把他们一一挡回去，大胆启用香港本地的专业人才。“在香港办事，就得依靠香港人。”“做生意就是人际关系，香港人别说要他们学讲普通话，很多人连听都听不懂。如果想来的不会粤语会英语也好。”

批评从四面八方涌来，说荣智健搞香港帮。荣智健“一意孤行”，他说：“我上任之后，先后聘请了许多有经验的专业人士，大部分是本地人。目前，在中信（香港）的职员中，内地来的只有两成左右，而且这个比例会继续下降。”

1988年11月，内地经历过通货膨胀的经济大动荡后，舆论谴责“官倒”的呼声空前高涨。国务院下令整顿公司，中国残疾人福利基金会的康华公司首当其冲，其次是光大集团，中信的情况稍好些，由北京总公司自行检查。当时在港的中资机构有几千家之多，都是有来头的，留谁撤谁？想整顿彻底，非得动“真格”不可。

由于次年春夏之交，北京发生风波，整顿停了下来。

北京风波后，经整顿的香港中信的权力核心，由董事长王军、副董事长兼总经理荣智健构成。按公司运作惯例，董事长拥有最高决策权，而总经理是决策的主要执行人。

在荣智健收购泰富之前，香港中信拥有7成多嘉华银行、12%国泰航空、24.5%东区海底隧道；20%澳门电讯、33.3%亚洲卫星通讯，以及部分物业的投资项目。这些，绝大部分是荣智健一手或力促“搞掂”的。

荣智健终于有了一间“由自己说了算”的公司，他的经营思想得到淋漓尽致的发挥，与中泰合作的香港公司，不是中资，而是英资和华资。

与此同时，北京有关“市场”、“资本”、“利润”等，姓“资”还是姓“社”的讨论还在进行。

1992年春，邓小平南巡讲话，使这场大讨论很快结束。邓小平明确表示：凡是资本主义先进的经营管理方式，我们都可大胆地借鉴引进。在这点上，荣智健先行了一步。

荣智健一直尽量避开人事纠葛，以业绩来证实自己。荣智健时常与父亲保持热线联系，并一个月回一趟北京，与父亲晤面。邓小平的讲话，等于肯定了荣智健的做法。

1993年3月，荣毅仁出任国家副主席。他卸下的北京中信董事长职位，由原副董事长兼总经理魏一鸣接任，王军顶上魏一鸣的原有职位。

魏一鸣已过退休年龄，以王军现有的职位（北京中信副董事长兼总经理，香港中信、深圳中信董事长等），他仍有可能成为中信的第一号人物。

荣智健只是香港中信副董事长兼总经理，据说荣毅仁告诫儿子，不要追求名誉权力，还是实实在在经商。

荣智健主持的中泰，短短几年，市值增长100多倍。据《资本家》杂志载，中泰为中资上市公司第一家，在东亚上市公司百强中排34位。1992年，总营业额10.83亿美元，纯利1.34亿美元；1993年，总营业额14.88亿美元，纯利2.43亿美元；按1993年12月31日收市价计，其市值为59.97亿美元。

荣智健实现了他的“规模与效益”的目标。

香港中信只是控股公司，而中泰才是实体，它是中信全系所有子公司中最大的一家。

以富为荣

荣智健担任中泰董事局主席的年薪，据香港传媒披露为200万港元。但这只是荣智健个人财富冰山之一角。

荣智健既为国家牟利，也为自己牟利。以中信为核心的新财团收购恒昌，因资金浩大，中泰只能收购恒昌36%股权，涉资25亿，其中20亿是中泰发售新股集资，另5亿是借款。余下未收购的股份，由各家承包。其中李嘉诚最多，荣智健个人购买6%，共122.5万股。荣智健私人付资达5亿港元。这笔钱，是原来荣智健出售私人公司所得，经几年的再投资，已逾5亿。

中信很多人，指责荣智健以国家的钱牟私，并告到国务院去。荣智健声明是自己的钱。他后来在与记者交谈时指出：

“你不能要我不投资，我已协助香港中信把资产从2.5亿增加差不多250亿港元（1992年数据），我为什么不可以把自己的资产翻一番、翻几番？但我有一条界线：应该是国家的钱，就属于国家，我不赚。”

有人这样说，荣智健该学学某些干部。办一个私人秘密帐户，保持自己“清廉”本色。荣氏这样做，等于授人把柄，如果他叫柳代风（郭鹤年女婿，与荣智健私交甚密）替他买下，不显山不露水，什么麻烦都不会有。

荣智健为什么不那样做呢？也许他认为他的钱“来路明白”，更认为“牟私有理”。据接近过荣智健的商界传媒界人士说，荣智健更像商人。

商人才认为牟私利是天经地义的。

香港传媒把中信泰富的荣智健列入富豪榜、财阀榜。香港内地都有人产

生误解，认为荣智健是“太子党中的暴发户”。

荣智健一直否认他是太子党，他自称资本家后代，他说把他列入香港财阀是好事，这证明中泰是成功的，中泰是股份制企业，我只是主持人。

香港《信报》在“荣智健的中信泰富”条目下，有一段这样的评论：

“中信泰富是一个别树一格的集团公司，既有财阀特色亦有国企背景，在荣智健的领导下，本报资料室因中信泰富表现似财阀多于似国企，因此决定把它列入财阀的评比，结果成为香港第9大财阀.....1994年第一间中资背景的中信泰富闯入香港十大财阀之列，10年8年之后这类公司成为十大财阀者可能性大幅增加，只要按资本主义游戏方式加入竞争，加冕不难成功。”

荣智健自称他是香港新一代富豪，喜欢追求富豪生活。他的坦率颇得香港记者的好感。

文希先生在文中说荣智健，“他不讳言喜欢开快车，住舒适的房子，拥有加拿大和英国房产物业，在香港有游艇、多部跑车和房车、高级音响，也收集古董和字画，兴趣广泛；此外他也喜欢打高尔夫球、钓鱼、赛马，喜欢过优裕生活，且从小就这样。”

荣智健那匹名叫天潢的马，是他1993年花100多万港元买来的，他由此而成为皇家马会马主、马会会员。该年10月31日，福星高照，荣智健赌马，赢得3700万港元彩金。

荣智健在加拿大温哥华的豪宅，比赌王何鸿燊的还要气派。那是一幢英式古典风格的新建筑，地盘面积90英亩，地价及屋价约合4600万港元。确凿消息是荣智健自己透露的。豪宅尚未竣工，就常有记者去拍照，刊于加国与香港的报刊。荣智健在英国的度假私邸，是英国前首相麦克米伦的乡间桦树林别墅，该别墅占地700英亩，曾接待过法国戴高乐总统和美国肯尼迪总统。

荣智健高兴时，会把他在英国、加国的私邸照片给人看。对来自某些方面的批评，荣智健说：“我根本不在乎！由他们去讲吧。”他还说：“我本来就是资本家后代，应该比一般的人会赚钱花钱。”

据海外传媒称，荣智健在数年前已跻身香港超级富豪之列，个人资产约有50亿港元。至少荣智健算得上最敢言富露富的一个。

荣智健生意场外的交际圈，皆是香港本地的名流世家。

这是香港都市大榕树下的小景，这个街头小乐团的一大特色是乐器中西合璧。

第八十章 举世瞩目 心态各异迎九七

1997 年香港将回归中国。英资凯瑟克家族先将怡和迁册百慕大，后又取消在港的上市地位。怡和震荡，迁册成风，连香港第一财团汇丰也迁册伦敦。华资中，何东家族、张玉良家族大淡出。有人预言，香港将会成为空港。情况真那么严重吗？这必须从整体上看，才能得出结论，请看各家财团将如何打算……

香港历任总督

任别	姓名	任期	备注
1.	钵甸乍	1843—1844 年	又译璞鼎查
2.	戴维斯	1844—1848 年	
3.	文含	1848—1854 年	又译般舍
4.	保陵	1854—1859 年	
5.	罗便臣	1859—1866 年	全名是夏乔士·罗便臣
6.	麦当奴	1866—1872 年	
7.	坚尼地	1872—1877 年	
8.	轩尼诗	1877—1883 年	
9.	宝云	1883—1887 年	又译宝灵
10.	德辅	1887—1891 年	
11.	罗便臣	1891—1898 年	全名是威廉·罗便臣
12.	卜力	1898—1904 年	
13.	弥孜	1904—1907 年	
14.	卢押	1907—1912 年	
15.	梅轩利	1912—1919 年	又译梅合理
16.	史塔士	1919—1925 年	
17.	金文泰	1925—1930 年	
18.	贝璐	1930—1935 年	
19.	郝德杰	1935—1937 年	
20.	罗富国	1937—1941 年	
21.	杨慕对	1941—1947 年	
22.	葛量洪	1947—1958 年	
23.	柏立基	1958—1964 年	
24.	戴麟趾	1964—1971 年	
25.	麦理浩	1971—1982 年	
26.	尤德	1982—1986 年	
27.	卫奕信	1986—1992 年	
28.	彭定康	1992—	

1997 年 7 月 1 日，中国将恢复对香港行使主权，香港长达 150 多年的殖民统治将成为历史。中国政府将实行“一国两治”的方针，九七后的香港，将继续保持资本主义制度。

自从 1982 年起，信心危机波动了 10 多年，当时有人预言，香港经济将会一泻千里。

1982 年，香港本地生产总值 1857.28 亿港元，人均 3.53 亿港元；1991

年，本地生产总值 6411.36 亿港元，人均 11.14 万港元——10 年间增长 3 倍多。香港对外贸易持续增长，到 1994 年，对外贸易额达 3100 多亿美元，仅在美国、欧共体、日本、加拿大之后，排名为世界第五。

香港的外汇储备，1994 年底为 4080 亿港元，较 1993 年上升了 17.2%，香港的外汇储备居世界第七位，人均次于新加坡，占世界第二位。

香港是东方明珠。九七后的香港，还能保持过去的繁荣吗？

香港回归中国，不是突如其来，而有着长达 10 多年的过渡时期。纵观整个香港商界在过渡时期的态度及行动，就不难作出较准确的预测。

英贸淡出

香港的英资集团，70 年代主要有汇丰、怡和、太古、和记黄埔、会德丰、嘉道理等六大综合性企业，资产占各国在港资产的首位，一向在某些经济领域占据垄断地位。

80 年代起，华资崛起，英资信心不足，投资失误，和记黄埔、港灯、九龙仓、会德丰等大型英资集团落入华资手中，英资的整体实力大大削弱。90 年代初，英资持有的证券，只占上市公司总市值的 30%，目前仍在外资中居首位。

1984 年 3 月 28 日，怡和突然宣布迁册百慕大，注册一间新的怡和控股有限公司，这使得一间最老的香港公司变成一间彻头彻尾的外资公司。

怡和的迁册第二步，是 1991 年，把第一上市地位迁至伦敦，在香港只保留第二上市地位。

怡和大淡出的第三招是从 1994 年 12 月 31 日起 终止上市公司旗舰怡和控股与怡和策略在香港的第二上市地位。暂保留置地、文华、牛奶在香港挂牌，若全部除牌，香港的股市总市值丧失 6%。

怡和真的会彻底淡出香港吗？财经人士分析，怡和只是买政治保险，将自己置于进可攻、退可守的位置。怡和董事鲍威尔说，怡和在过去 5 年只出售 74 亿资产，而总资产仍在 1500 亿港元以上，怡和在 1992 年有 62% 盈利来自香港及中国内地，在内地有 50 家联营公司。怡和在中国内地与香港呆了 160 多年，怎么舍得放弃这块好赚钱的“风水宝地”？

怡和大班李舒说：“怡和只是分散投资，减轻风险，并未真正走资。”

怡和刮起的迁册风，对香港企业影响不小。据 1990 年 12 月 18 日《明报》，香港的上市公司，至这年 11 月份，已有 77 间迁册（分别迁往开曼群岛、英国、百慕大）。它们分别是：

银行金融类：怡策、第一太平、第一太特、瑞福、道亨集团、F.P.BANC、泰盛、汇丰、亚洲金融。

地产类：保华、置地、香港兴业、大宝、中娱、华置、爪哇、世纪、国泰城市、百利保、富利国际、汤臣、大昌、惠泰、新昌国际、鹰君控股、远展、广生行、海裕实业。

工业类：通用电子、卜蜂、德昌电机、实力国际、怡南、ASM 太平洋、品质、爱美高、乐声电子、依利安达、南洋纱厂、罗氏国际、伟易达、嘉华国际、冠亚、讯科、建生实业、开达、远生、升冈、新创见、瑞菱、彩星、台兴、玫瑰、王氏工业、万威、隆辉、Crusader、Uniworld。

综合企业类：名力、怡和控股、长江国际、其士、其士商业、华基泰、

万邦航运、宝威、香港地毯、王氏港建、仁孚、华光船务、海嘉实业。

酒店类：文华东方、富豪酒店、百乐酒店。

销售、传播类：牛奶国际、星岛、连卡佛。

该报称：“目前香港 1/3 上市公司都在海外注册。”

汇丰集团是香港最大集团公司，一直行使准中央银行的权利。

1990 年，汇丰透过收购英国米特兰银行而“巧妙”把总部从香港迁往伦敦，名正言顺成了英资公司，新注册的公司叫汇丰控股有限公司，汇丰银行成为它的全资附属机构。

汇丰收购米特兰后，总资产达 2.1 万亿港元，在全球 68 个国家拥有 3300 间分行，跻身全球 10 大银行之列。汇丰变相迁册，港人担心汇丰将是个国际银行，而不是以香港为主的国际性银行。

汇丰大班浦伟士反复强调：“重组绝无减低本集团对香港的承诺，而本人相信在 1997 年前后，香港将继续有出色的经济表现。”

目前还看不出汇丰淡出香港的其他迹象，汇丰只是为自己筑了一道“太平门”。至于香港第二大英资银行渣打，原就是在英国注册的银行。

藐视汹涌的迁册风，并非把所有的大英资集团卷去。老嘉道理生前多次表示：“我们就是香港人，从小在香港，没有其他地方可去。”嘉道理家族，两次割肉捍卫大酒店，可见其立足香港的决心。

香港的四大洋行，和记黄埔、会德丰落入华人之手，怡和迁册，“四行”历史结束，唯剩太古一家在港撑门面的大英资洋行。

太古的控股公司在伦敦，但注册地点仍在香港。太古系上市公司市值，在香港英资中排第二，1994 年为 1070 亿港元。

太古大股东施怀雅家族表示，他们不会效仿怡和迁册除牌。太古将继续以香港为基地，以内地和台湾为发展重点。

太古的业务分房地产、航空、贸易、实业四大部分。以航空业为例，国泰在 1991 年已拥有波音 747 客机 49 架，预计到 1997 年，增加 11 架波音 777 客机。

太古为了顺利过渡到九七以后，积极与中资合作。1987 年，太古将国泰的 12.5% 股权售予香港中信；1992 年，又将 10% 股权售予中国航空公司和中旅集团。

外资抢滩

据港府公布的资料，1986—1988 年这 3 年间，香港新增大额投资总额达 2410.2 亿港元，其中外资占 742.5 亿港元，而香港企业的海外投资为 617.2 亿港元，资本输入超出资本输出 125.2 亿港元。

1989 年北京风波使香港的信心危机达到顶点，传媒大肆渲染的“恐共症”如瘟疫袭击整个业界。就这一年，香港的大额投资总额仍达到历史高点 1159.1 亿港元，外资流入 331.7 亿港元，港资流出 333.9 亿港元，资本输入输出大致接近。

数据是“信心危机”的最好诠释。

港府列出的“外资”项，包括除本地资本的一切境外资本。为叙述方便，本章把外资分为多项，东南亚侨资，第 77 章曾作专门介绍；中资在本章下一节述评；本节仅简介几项数额较大的外国资本。

到 1994 年底，外商直接投资香港金额累计已逾 500 亿美元，其中美商投资占 150 亿美元。从整体来看，在港美资实力次于华资、英资和中资，但在制造业、电力的投资居首要地位。其中，参与香港电力建设的投资达 212 亿港元之巨。

美国在港公司有 900 多家，大型的多在金融业，其中纯美资银行有 20 家。

香港美国商会会长马敏指出，香港主权九七移交中国并不构成美商在港投资的忧虑，香港拥有联系亚洲南北的特殊位置，是中国开放的窗口，这是亚太其他地区没有的优势。

日资的实力，在港仅次于美资，从 80 年代至 1994 年底，累计投资 130 亿美元。

日商投资主要在制造业、金融业、房地产、百货零售业等。其中发展势头最猛的是日本银行业，1988 年，纯日资银行 28 家，其他金融机构有 30 多家；1989 年，日资金融机构总资产高达 23840 亿港元。

相对美资、日资，澳资规模较小，占香港各类资本的 5% 左右，但影响不可低估。

澳商一般不做长线投资，多从事证券、房地产的收购炒卖，风生水起，轰轰烈烈。典型的有庞雅伦的奔达集团，梅锋报业集团，还有华裔澳商李明治的联合集团，等等。他们进港借壳上市，离港便售壳退市。这种狙击式的经营手法，引起香港业界的广泛注意。

从整体看，外资投资香港，多着眼未来。目前，外商投资香港的最大障碍，是地价房租太高，德国西门子总裁葛庭嘉考察香港后指出，若这种状况不改善，将会使很多外商裹足不前。

中资猛进

至 1995 年中，在港的中资企业已达 1723 家之多，累计投资超过 250 亿美元，成为仅次于英资的香港第二大外来资本。

国务院两次批准内地国企来港招股（H 股），目前，在港中资和国企的上市公司达 61 家，以 1995 年 4 月市值计，总市值达到 934 亿港元，占港股总市值的 4.3%。其中，中信泰富已成为市值 400 亿的大型蓝筹股，粤海集团（直属广东省政府）旗下的粤海投资也以近百亿市值跻身成份股之列。

经 10 年发展，中银集团的资产由 1007 亿增至 7000 多亿港元，存款总额 4300 多亿港元，在港分支机构达 350 多家，中银集团在香港银行集团中排第二位。

据香港传媒报道，中资企业经营的贸易额占香港贸易总额的 22%；中银集团存款额占全港存款总额的 23%，贷款占 7.8%；保险费收入占 22%；运输承办货运量占 25%；中国旅游的业务量占 50%；政府建筑工程承造量占 12%。

虽然中资已成为香港第三大资本，但在各类资本中，效益普遍比较差。新华社香港分社经济部处长鲁建华解释道：中资企业来港初期均需要有一段适应过程，因为香港政府既不干扰、也不保护企业的运作，企业只有独立发展。

香港的一些财经报刊，批评中资只讲速度与规模，而忽视管理与效益，

使得相当多的中资企业盈利欠佳。

香港中国企业协会总干事安继涛强调：这只是个别情况，大部分中资企业均抱长远发展的目标，且经营运作良好，仅有极少数企业出现亏损，而长期赔本的企业，最终难免倒闭。

香港某些报刊，指出一些中资机构有“坐大”的思想，认为香港马上要为中国政府接管，而它们是政府的“官办”企业，就应该高人一等。这种状况引起香港民间商人的不安，尤其是国外投资家，担心他们的企业会受到歧视性监管。

持这种思想的中资机构，只是极个别的。对此，中国政府人士多次重申，香港一贯奉行的对各国各地区的在港企业一视同仁政策不变。

1995年，国务院港澳办主任、香港特别行政区筹委会预委会副主任兼秘书长鲁平，在美国西雅图向美商界发表演说时特别强调。

“中资现在和将来都要遵守香港的法律、法规，并且平等地与其他资本竞争。中国政府充分意识到，如果破坏了香港的游戏规则，就将损害香港的繁荣稳定。让依照社会主义市场经济体制运作的中资公司，到香港完全照资本主义自由经济的方式去竞争，对我们来讲还是一个新课题，我们仍在学习之中，但中央政府已对中资公司多次强调，如果他们在香港违反了当地的法律，那么他们将与其他人一样受到法律的惩罚。”

在港的中资公司，能稔熟香港的游戏规则，并取得惊人业绩的首推中信泰富。1995年8月3日，香港中区添马舰地皮开标，中泰及中信以33.51亿港元一举中标，高出第二标王龚如心华懋集团标价8亿港元，全港轰动。

添马舰号称中区地王，临维多利亚港。中泰及中信将在此兴建写字楼大厦，部分楼层作为集团总部，大部分出租，大厦预计1998年底竣工。

《信报》刊文称：“中信的举动反映中资公司看好香港前景，对整体大市有正面影响。”

从本质说，台资也是中资，由于历史及地理原因，习惯上把中国内地资本称中资，台湾省资本称台资。

近10年来，台资涌向香港渐成潮流，日益受到香港商界的注意。仅1988年上半年，台湾投入香港的资本超过50亿港元，到1995年中，香港新增台资累计约400多亿港元。

由于与香港经济机制大致接近，台商进港，通常都能很快地融入香港商界。台商的投资方向，多是购买并兴建酒店、住宅、大厦，或从事零售、运输、加工、金融等行业；少数从事炒卖证券、外汇、地皮物业。从整体看，长线投资多于短期投资。

据香港台湾贸易协进会负责人称，台商来港发展，一方面是香港经济政策宽松灵活，回报率高；另一方面是香港紧连内地，是投资内地的理想跳板。

台商大都对内地持一定的戒心，内地广阔的市场，巨大的经济活力，又莫不令台商神往。香港台湾贸易协进会的大部分会员表示，九七年后香港回归，不会影响他们投资香港。

华资趋稳

香港华资，在香港的地位举足轻重，它与英资一道，是香港最重要的资本。

70年代前，华资处于弱势，随着以地产商为中坚的华人资本崛起，到80年代中开始撼动英资的霸主地位。

1986年初，香港《信报》编制香港10大家族财团排行榜，李嘉诚居首位，怡和大股东凯瑟克家族屈居第二。这10大家族控制的上市公司，占香港上市公司总值的56.02%，其中，华资家族占7家，英资家族占3家，分别占总市值的34.88%与21.14%。

这一惊人变化的直接原因，是和记黄埔、港灯、九龙仓、会德丰等大型英资集团，分别落入华商巨头李嘉诚、包玉刚之手。

不过从华资英资在整个上市公司的实力对比看，华资所控上市公司市值接近总市值的1/3，而英资略高于1/3。

这种对峙长达10年而无大大变化。

1992年6月30日香港10大家族财团上市公司市值，占总市值的52.95%，其中7家华资占31.74%，3家英资占20.85%。汇丰集团和香港电讯这两家非家族公众公司在英资手中，它们在香港上市公司中分别排第一、第二位。因此，英资上市公司仍略处优势。

从1996年初起，英资怡和系的怡和控股、怡和策略取消在港的第二上市地位（置地、文华、牛奶暂时在港挂牌），这样，华资英资在上市公司中的资本大致相等。

在非上市的中小企业中，华资占绝对优势。因此，在整个香港经济领域，华人资本排首位。

香港的信心危机，英资受的冲击很大，华资受的影响亦不可低估。

80年代起，华资大举进军海外，有半数以上的华资富商在海外注册了公司，或购置了物业。人们很难分辨是纯商业行为，还是出于政治因素。

《纽约邮报》1993年12月12日刊文道：“为数150家到200家来自香港的家庭，每家以数百万美元的价钱，在高级的中央公园大道及第五大道一带，购买上好公寓。”

该报称纽约高级豪宅成交4成以上是香港买主，在香港买主眼里，全美房价最高的纽约高尚住宅区的豪宅，比香港同等的豪宅便宜了3—4倍。因此，“近年来香港华人来美置业，也不纯然是出于担心香港前途的政治考虑，多半倒是出于以商业为出发点的投资判断。”

百亿超级富豪中，公认的大淡出有何东家族、张玉良家族。

1984年，何世礼将家族经营了54年的《工商日报》关闭。对于家族物业，一是大量出售套现，如工商日报大厦、东兴大厦等；二是将物业转由在海外注册的外资信托基金管理，使物业成为外资在港的不动产。

据香港传媒报道，越迫近九七，何家的行动越急迫，1994年卖掉旺角的东平大厦、东安大厦；1995年开春不久，又将深水湾道35号的古堡式豪宅卖掉，售价2.7亿港元。买家是个未透露姓名的秘密富豪，记者几经周折“刺探”，方知是嘉里集团主席郭鹤年。

何东家族物业管理人何世礼，是台湾国民党退役上将，他对共产党持有戒心，可以理解。

张玉良家族大淡出，大概与家族财产纠纷有关。

1985年除夕日，他突然宣布将他手中的40%会德丰股权售予包玉刚，为包氏收购会德丰扫清了最大障碍。

1989年，张玉良一气售出22幢商场住宅。据悉，张玉良已在澳洲注册

了公司，购置了豪宅，在港未动的财产，均注入澳洲的家族公司。

何世礼、张玉良都不承认大淡出。

无独有偶，其他迁册或另到海外注册子公司的华商，也都不承认走资。

真正下决心走资的只是极少数，华商中的大部分人持观望态度，脚踩两条船，可进亦可退。香港是华商扎根成长的地方，有着其他地方不具备的优惠及经济人文环境，彻底走资的代价，各人心中都有一本帐。

港刊指出：似走非走、可进可出的敏感事态，对未来的特区政府将是考验。同时，香港的繁荣稳定，须所有香港商人和市民共同维持。1995年，华文版《财富》的一篇文章称：1997年后，香港将死去。对这种耸人听闻的预测，香港工商界立即作出回应。8月，李嘉诚、郑裕彤、何鸿桑、邵逸夫、曾宪梓等20名工商界人士发起筹备“香港明天更好基金”，每人捐款500万港元，基金会主席为新世界董事总经理郑家纯。他们发布宣言，对香港的明天充满信心。

离九七回归还有不到一年时间，香港的现状，并未像海外某些预言家所说的那样：愈临近九七，人心愈恐慌，资产流失愈多。过渡时期的繁荣稳定，香港的华商发挥了巨大的作用。

九七回归，举世瞩目，尤其是香港居民和在港的商务人士倍加关注。九七年后的香港将是怎样的？读者可透过下面4位权威人士的话，来作预测。

汇丰银行执行董事施伟富，针对一些客户准备将资金撤走一事奉劝道：

“撤走资金这举动并不代表谨慎，反而属于不智，香港是存放资金最安全的地方。我不相信中国或英国会于九七年后推翻联合声明，尤其是中国，将会致力维护香港的经济繁荣。”

香港美国商会会长马敏说。

“基于中英联合声明和基本法的保证，大多外商相信九七后香港将维持原有社会制度不变，外商投资者的利益也将受到保障。”

“香港华商代表李嘉诚在《紫荆》杂志撰文指出。

“长期以来，内地与香港紧密的经贸往来给双方都带来重大利益……香港1997年回归祖国后，香港与内地两地经贸的表现将是光辉灿烂的。”

国务院港澳办主任鲁平在美演说时说：

“我想强调的是，中国对香港在1997年之后继续维持其国际金融中心、贸易中心、航运中心，旅游中心的地位充满信心。

“东方之珠比以往任何时候都更加灿烂耀眼。”

附录一：香港历年富豪榜

1986年香港十大财团

- | | |
|-------------|-------------|
| 1、李嘉诚 343 亿 | 6、郭得胜 102 亿 |
| 2、凯瑟克 212 亿 | 7、郑裕彤 83 亿 |
| 3、包玉刚 196 亿 | 8、李兆基 81 亿 |
| 4、嘉道理 187 亿 | 9、陈曾熙 40 亿 |
| 5、施怀雅 134 亿 | 10、邵逸夫 33 亿 |

据1986年2月6日《信报》和《华人》月刊，只计家族所控上市公司市值（1986年1月），未计汇丰等公众上市公司，单位：港元。

1987 年香港世界级华人富豪

1987 年 9 月号美国《财富》杂志，计算出世界身家超过 10 亿美元超级富豪 100 多位，其中香港华人占两位：

李嘉诚	25 亿美元
包玉刚	10 亿美元

1988 年第二季香港十大财阀

- | | |
|---------|---------|
| 一、李嘉诚家族 | 六、嘉道理家族 |
| 二、施怀雅家族 | 七、李兆基家族 |
| 三、凯瑟克家族 | 八、郑裕彤家族 |
| 四、包太刚家族 | 九、陈曾焘家族 |
| 五、郭得胜家族 | 十、邵逸夫家族 |

《信报》1988 年 7 月 1 日

1988 年香港财经界十六风云人物

- 一、李嘉诚——最大投资的决策人
- 二、胡应湘——计划最大、最长、最高
- 三、李福兆——第一位被捕的交易所主席
- 四、邱德根——上庭最频密的主席
- 五、刘銮雄——供股次数最多的公司主席
- 六、庞雅伦——掀起私有化热潮
- 七、彭天凡——说话最多的总裁
- 八、张少凡——最神秘的大买家
- 九、张鉴泉——最富感情的发起人
- 十、包伟士——任期最短的洋行大班

1989 年香港十大地产公司

排名公司	资本	市值（亿港元）
1、置地	英	215.42
2、长江实业	华	212.06
3、新鸿基地产	华	200.22
4、九龙仓	华	140.22
5、新世界发展	华	124.75
6、恒基地产	华	100.19
7、嘉宏国际	华	93.49
8、恒隆	华	56.35
9、希慎兴业	华	55.00
10、淘大置业	华	46.93
合计		1244.63
占地产建筑股总市值		66.42%

占全港上市公司总市值

20.48%

资料来源：《信报》，以年底收市价计。太古地产已于1984年并入太古集团，属综合股。

1989年香港十大上市财团

财阀名	控制市值（亿港元）	占总市值（%）
1、李嘉诚	714.4	11.9
2、凯瑟克	633.9	10.5
3、施怀雅	515.1	8.5
4、包玉刚	277.5	4.6
5、嘉道理	251.8	4.2
6、李兆基	241.7	4.0
7、郭得胜	228.0	3.9
8、郑裕彤	153.5	2.5
9、林百欣	113.7	1.9
10、陈曾焘	112.7	1.9

据1989年12月30日《明报》，注：不包括非家族财团汇丰银行、香港电讯。

1990年香港亿万富豪榜

1、李嘉诚 185亿	10、利荣森 80亿	19、陈曾焘 40亿
2、嘉道理 110亿	11、张玉良 75亿	20、夏利里拉 40亿
3、郭得胜 100亿	12、郭鹤年 75亿	21、李福树 40亿
4、包玉刚 90亿	13、王德辉 75亿	22、梁仲豪 35亿
5、霍英东 90亿	14、施怀雅 65亿	23、黄廷方 35亿
6、郑裕彤 88亿	15、许世勋 65亿	24、吕志和 30亿
7、李兆基 85亿	16、陈泽富 65亿	25、林百欣 30亿
8、邵逸夫 85亿	17、何世礼 60亿	26、罗鹰石 30亿
9、陈廷骅 80亿	18、曹文锦 55亿	27、陈百佐 30亿
28、何鸿燊 30亿		

摘自《香港政经周刊》，该刊列出亿万富豪200名，附录只列出30亿以上者，个人财富估值（港元）1990年1月15日股市收市价力准，计其私人拥有股份及公开财产。郭鹤年、黄廷芳等只计在港资产。

香港十大财阀（1991年第1季）

- | | |
|---------|----------------|
| 1、李嘉诚家族 | 6、吴光正家族（包玉刚女婿） |
| 2、凯瑟克家族 | 7、嘉道理家族 |
| 3、施怀雅家族 | 8、陈启宗家族（陈曾焘侄儿） |

- 4、李兆基家族
- 5、郭炳湘家族（郭得胜儿子）
- 9、何鸿燊家族
- 10、郑裕彤家族

《信报》1991年4月2日

香港候补财阀（1991年第1季）

槛外徘徊爱美高（刘銮雄）；信和地产业绩佳（黄廷芳）；李明治十年耕耘；胡应湘添声势；林百欣中途让路；利氏着眼恒久利益；罗旭瑞稍为逊色；邵逸夫候补第八；写字楼租跌累鹰君；永安郭氏与日合作有起色。

《信报》1991年4月2日

香港十大华人富豪榜（1991年）

- 1、李嘉诚逾 200 亿
- 2、李兆基逾 100 亿
- 3、郑裕彤逾 100 亿
- 4、霍英东逾 100 亿
- 5、邵逸夫逾 100 亿
- 6、陈廷驿约 100 亿
- 7、陈启宗逾 80 亿
- 8、林百欣逾 70 亿
- 9、胡应湘逾 70 亿
- 10、何鸿燊逾 60 亿

《东方日报》1991年9月25日。注：计私有财富；包玉刚逝世，未列其内。

1992年香港十大富豪

- 1、李嘉诚 38 亿美元
- 2、郭炳湘 36 亿美元
- 3、嘉道理 30 亿美元
- 4、李兆基 22 亿美元
- 5、郭鹤年 18 亿美元
- 6、郑裕彤 16 亿美元
- 7、利氏家族 16 亿美元
- 8、霍英东 15 亿美元
- 9、陈启宗 12 亿美元
- 10、吴光正 12 亿美元

据美国《幸福》杂志统计。注：1992年全世界共有10亿美元财富以上的富豪233人，李嘉诚排第38位，在华人富豪中排首位。世界富豪最多的国家和地区：美国64名，德国27名，日本18名，瑞士13名，英国、意大利、香港均为10名。

1992年香港十大财阀

- 1、李嘉诚 1234.19
- 2、凯瑟克 1071.21
- 3、施怀雅 744.45
- 4、嘉道理 608.48
- 5、吴光正 602.26
- 6、郭炳湘兄弟 571.90
- 7、李兆基 525.74
- 8、陈启宗 259.98
- 9、郑裕彤 252.23
- 10、胡应湘 186.23

《信报》1993年1月1日。注：只计家族所控上市公司市值，单位：亿港元。

1992年度香港进入世界百富名单

1993年5月，美国《财富》杂志评选1992年度世界101名巨富排名榜，香港6名富翁榜上有名。他们分别是：第16位，李嘉诚，58亿美元；第53位，郭炳湘兄弟，33亿美元；第56位，嘉道理，32亿美元；第57位，施怀雅，32亿美元；第58位，李兆基，31亿美元；第87位，陈廷骅，23亿美元。

1993年度香港进入世界巨富名单

第13名、李兆基、65亿美元；第14名、郭炳湘兄弟，64亿美元；第22名，李嘉诚，58亿美元。

据美国《福布斯》杂志，只计前25名超级巨富。

1993年香港十大财阀

- | | |
|------------|------------|
| 1、李嘉诚 2918 | 6、李兆基 1335 |
| 2、凯瑟克 1910 | 7、嘉道理 1008 |
| 3、吴光正 1394 | 8、郑裕彤 570 |
| 4、施怀雅 1393 | 9、胡应湘 549 |
| 5、郭炳湘 1337 | 10、陈启宗 503 |

据《信报》，以家族所控上市公司市值计，单位：亿港元。

1993年香港华人百亿富豪榜

- | | |
|----------------|----------------|
| 1、郭炳湘兄弟 500 亿 | 14、霍英东 160 亿 |
| 2、李嘉诚 400 亿 | 15、吕志和 150 亿 |
| 3、郭鹤年家族 390 亿 | 16、陈廷骅 135 亿 |
| 4、李兆基 350 亿 | 17、许世勋家族 130 亿 |
| 5、黄子明家族 320 亿 | 18、曹光彪家族 120 亿 |
| 6、林绍良家族 312 亿 | 19、邵逸夫 120 亿 |
| 7、胡应湘家族 280 亿 | 20、黄廷芳家族 120 亿 |
| 8、郑裕彤 260 亿 | 21、利荣森家族 120 亿 |
| 9、谢国民 240 亿 | 22、何善衡 110 亿 |
| 10、吴光正家族 232 亿 | 23、张玉良 110 亿 |
| 11、李福兆 220 亿 | 24、陈曾焘 110 亿 |
| 12、龚如心 195 亿 | 25、何世礼 108 亿 |
| 13、何鸿柔 190 亿 | 26、刘銮雄兄弟 100 亿 |

1994年1月《资本》杂志，单位：港元，计私有公开财富。

1994 年香港十大购阔

- | | |
|--------------|---------------|
| 1、李嘉诚家族 2252 | 6、吴光正家族 1005 |
| 2、凯瑟克家族 1291 | 7、嘉道理家族 753 |
| 3、郭炳湘家族 1129 | 8、中信泰富荣智健 375 |
| 4、李兆基家族 1100 | 9、胡应湘家族 340 |
| 5、施怀雅家族 1070 | 10、郑裕彤家族 329 |

据 1995 年 1 月 1 日《快报》，以家族或个人所控上市市值计（亿港元）。

1994 年香港准十大财阀

- 1、郭鹤年，2、陈氏恒隆，3、郭令灿，4、李国宝，5、黄氏信和，6、邵逸夫，7、罗旭瑞，8、利氏家族，9、林绍良，10、刘銮雄。

据 1995 年 1 月 1 日《快报》

1994 年香港百亿富豪榜

- | | |
|-------------|-------------|
| 1、郭炳湘兄弟 520 | 3、郭鹤年家族 470 |
| 2、李嘉诚 500 | 4、林绍良家族 468 |
| 5、李兆基 450 | 9、吴光正家族 232 |
| 6、谢国民 260 | 10、李福兆 220 |
| 7、龚如心 250 | 11、胡应湘 200 |
| 8、黄子明家族 234 | 11、霍英东 200 |

据《资本》杂志，以个人或家族所占股份市值等计（亿港元）。1994 年，香港百亿富豪共 27 人，本表只列 200 亿以上者。

1994 年世界华人富豪排行榜

个人			家族		
李嘉诚	香港	70	郭炳湘	香港	110
蔡万霖	台湾	62.5	郭鹤年	马来西亚	78
李兆基	香港	59	黄子明	泰国	64
郑裕彤	香港	52	林绍良	印尼	62.4
林梧桐	马来西亚	50	胡应湘	香港	56
黄奕聪	印尼	50	吴东进	台湾	48
谢国民	泰国	48	吴光正	香港	46.4
彭云鹏	印尼	45	许世勋	香港	26
李福北	香港	44	曹光彪	香港	24

据美国《福布斯》杂志。单位：亿美元；其中香港超级富豪占总数的 50 %。

香港 20 大蓝筹股

1、汇丰银行	2364	11、置地公司	528
2、香港电讯	1779	12、香港电灯	478
3、新鸿基地产	1342	13、中信泰富	475
4、和记黄埔	1273	14、新世界发展	389
5、恒生银行	1106	15、合和实业	339
6、太古洋行	833	16、会德丰	330
7、恒基地产	814	17、国泰航空	329
8、长江实业	809	18、中华煤气	294
9、中华电力	778	19、怡和洋行	280
10、九龙仓	656	20、东亚银行	248

资料来源：1995 年第 1 期《现代画报》。单位：亿港元。蓝筹股即恒生指数成份股，共 33 家有代表性的大型优质上市公市。20 大上市公司市值总和 15444 亿，占全港总市值 24334 亿的 63.47%。

香港中资上市公司排行榜

1、中信泰富	474.7 亿	6、香港中旅	34.4 亿
2、粤海投资	89.4 亿	7、中国海外	33.3 亿
3、首长国际	63.6 亿	8、华润集团	31.3 亿
4、越秀投资	50.9 亿	9、中国光大	19.8 亿
5、嘉华银行	35.1 亿	10、航天科技	17.0 亿

资料来源：1995 年第 1 期《现代画报》，单位：港元。

1995 年香港华人亿万富豪榜

《资本杂志》每年刊出的香港华人亿万富豪榜，1996 年第 3 期特别分为三个部分——第一部分：香港华人亿万富豪榜；第二部分：香港超级百亿富豪榜（这里仅录前 10 名）。第一部分纯以有关人士所持有之上市公司股票市值计算，以 1995 年 12 月 29 日香港股市收市价计，市值超过 1 亿港元的富豪，接近 200 人（这里仅录部分）。持有股票市值最高的是新鸿基地产郭氏三兄弟，他们所持股份约值 688 亿港元（下同）。但若以所持上市公司总市值计算，则以李嘉诚为首，他名下的长江、和黄、港灯三间公司，市值合共 3249 亿元，占全港上市公司总值 23712.89 亿的 13.7%。若以上市公司派出的利息及现金红利收入计算，则位列首位者是恒基地产主席李兆基，他在 1995 年的全年股息及红利收入高达 30.91 亿元，若以过去 3 年（1993 年—1995 年）的派息及红利计算，李兆基单是收息已超过 80 亿元（详情见超级百亿富豪榜）。今年最令人可喜的现象，是出现了一大批新亿万富豪，大部分为企业家，足见香港有的是创业赚钱机会。第二部分的超级百亿富豪榜中，坐拥巨资的富豪在中国的投资项目，动辄以亿元计，除了证明中国这个新兴市场对投资者极为吸引之外，也证明投资者用实质行动，对中国和香港投下信心

的一票。

第一部分：香港华人亿万富豪榜

1、郭炳湘兄弟家族	711.2	24、邵逸夫	25.3
2、李兆基	575.3	25、荣智健	25.2
3、李嘉诚	374.6	26、曾宪梓	25.1
4、郑裕彤	222.3	27、潘迪生	25
5、郭鹤年	173.8	28、马澄坤家族	23.7
6、吴光正	162.5	29、罗旭瑞	22.5
7、利汉剑	89.2	30、李达	17.8
8、谢国民	74.9	31、黎智英	17
9、陈启宗家族	706	32、王守业	16.9
10、黄廷芳家族	618	33、黄子明	16.7
11、林绍良	58.5	34、蒋震	16.7
12、胡应湘	56	35、查济民	16.6
13、郭令灿	48	36、廖烈文、廖烈武昆仲	16.2
14、刘彦雄	48	37、邢李源	16.1
15、罗鹰石	45.6	38、董建华家族	14.5
16、黄坤	422	39、李同乐	13.9
17、汪松亮（已故）家族	31.4	40、汪世忠	13.1
18、蔡其能	30.7	41、颜成坤家族	11.9
19、伍步高	30.2	42、王文荣	11.8
20、冯国经、冯国伦昆仲	27	43、曹文锦	11.3
21、孙建业	26.4	44、陈大河	10.9
22、冯永发、冯永佯昆仲	26.3	45、丰文正	10.8
23、何鸿燊	25.5	46、丰立	10.2
47、李兆峰	10	62、胡仙	6.6
48、张晓卿	9.1	63、潘政	6
49、冯任斌、冯钰声昆仲	9.1	64、黄建华家族	6
50、傅厚泽	8.7	65、林伯欣	5.8
51、林文灿家族	8.3	66、夏松芳	5.7
52、丁谓	8.1	67、何佐芝	5.3
53、邱德根家族	7.7	68、吕志和	5.1
54、刘东海	7.7	69、利孝和夫人	5.1
55、何永安	7.6	70、戴权家族	5.1
56、官永义	7.5	71、黄大椿	4.8
57、黄仕宁	7.2	72、马宝基家族	4.7
58、李永森	7.1	73、李福琛	4.7
59、曾纪华	6.9	74、简文乐	4.6
60、胡法光	6.8	75、戴德丰	4.6
61、黄子欣	6.7	76、陈锦耀家族	4.5

单位：亿港元

第二部分：香港超级百亿富豪榜

1、郭炳湘兄弟家族	720	6、吴光正家族	187
2、李兆基	600	7、何鸿燊	150
2、李嘉诚	600	7、吕志和（家族）	150
3、郑裕彤	290	7、许志勋（许爱周家族）	150
4、霍英东	250	8、利荣森（家族）	130
4、龚如心	250	9、邵逸夫	120
5、李福兆	220	9、陈廷骅	120

单位：亿港元

附录二：香港经济大事年表

1840 年

6 月，英国远征军开抵中国，鸦片战争正式开始。

12 月，两广总督倚善与英驻华商务总督查义律私订《穿鼻草约》，核心条款是割让香港。

1841 年

1 月 26 日，英国强行占领香港，举行占领仪式。

2 月 1 日，义律与英远东舰队司令麦伯联名发表布告，宣布香港岛归英国管辖。

5 月，第一张官办英文《宪报》发行。

6 月 7 日，义律宣布香港为自由港。

6 月 14 日，义律将维多利亚港临海地段划成 40 幅公开拍卖，34 幅的使用权，卖出 23 幅。

8 月，义律被革职，接替他的是钵甸乍。

这年中期，裙带路一带建有洋房 50 余间。渣甸（怡和）洋行在铜锣湾建筑第一间货仓。

1842 年

2 月，香港开始修建第一条马路——皇后大道。

8 月，清政府被迫签订《南京条约》，英国正式占领香港岛。

渣甸（怡和）洋行将总部由澳门迁往香港。

香港首次借澳门的赛马场举行赛马。

港英当局设立邮政局。

1843 年

6 月，钵甸乍宣誓就任第一任香港总督，宣布香港为英殖民地。

香港有大商行 12 家，其中包括怡和、颠地、林赛、端拿等。

约翰·林蒙在铜锣湾东角造木船。是为香港造船业之发端。

1844 年

据 4 月间统计，香港华人有 1 万多人，多是力工、匠人及小商。

5 月，约翰·戴维斯赴港任第二任总督。

年进出口船只 538 艘，载重量达 18.9257 万吨。

制订《禁止赌博条例》，使香港未滑向澳门那样的赌城，但也从未禁绝赌博。

1845 年

2 月，香港“德臣西报”创刊。

6 月，港府首次公布人口统计数字，全港常住总人口 23817 人，其中欧洲人 595 人，印度人 362 人，华人 22860 人（占总人口的 95.9%）。

8 月，香港 31 家英商联名上书英殖民大臣，称中国五口岸通商后香港无

商可营。

有 80 只飞剪船出入香港运载鸦片，怡和洋行占 19 只。

美商丢杜在雪厂街成立天然冰公司。

4 月，东方汇理银行（又译金宝银行）在德忌立街开业。

香港有挂牌妓院 31 家，妓女 150 多人。

1846 年

3 月，香港已有建筑物 1874 幢。

5 月，洋商组织的香港会（香港俱乐部）成立。

香港政府税收为 2.7046 万英镑。

1847 年

1 月，港府颁布《市场贩物牌照条例》，开始抽收商贩牌照税。

年财政税收达 3.1078 万英镑。

1848 年

香港总人口达 23998 人，其中中华人为 22496 人。

黄泥涌快活谷修整一座简易跑马场。

8 月，发生飓风，13 艘船遇难沉没。

第 3 任港督乔治·般含到任。

11 月，设立香港公共医院。

1849 年

香港广州轮船公司正式开航；铁行轮船公司接着开辟港沪定期航线。

美国西部发现大金矿，香港成为赴美华人的中转站，航往金山的航船共 44 艘。

1850 年

香港进出口船只达 883 艘，载重量 29.9009 万吨。

广州注册的旗昌洋行在香港皇后大道设立分行。

英资连卡佛百货公司在中环海滩创立。

高楚香在文咸西街创设元发行商号，从事华南至暹罗（泰国）间贸易，为最早的南洋庄。

1851 年

太平天国起义，一批富人携资来港“避难”。

香港总人口达 32983 人，其中中华人 31463 人。

潮商陈宣衣在文咸西街创设第一家南北行“乾泰隆”。

12 月 28 日，香港华人区大火，烧毁唐楼（中国房屋）470 间，死伤 20 多人。

东方汇理银行获英皇特许在港发行银行券，以发行额的 1/3 为储备，此为香港最早发行的钞票。

1852 年

铁行轮船公司开辟香港至加尔各答定期航线。
华人赴旧金山达 3 万人，付出船费 150 万港元。

1853 年

澳州发现大金矿，大批华人经香港赴澳洲。
香港人口逾 4 万人。港岛华人住房 2416 家，洋人住房 491 家。
香港附近海域海盗劫案频繁，是年发生 70 宗。

1854 年

4 月，约翰·保陵抵港任第 4 任总督。
港府颁布《加增警捐条例》，加收差饷。
香港总人口达 55715 人，其中华人占 54072 人。

1855 年

香港税收达 4.7973 万英镑。
颁布《本港船舶注册条例》。

1856 年

颁布《购买地产条例》。
10 月，英国无理干涉清水师稽查行动，炮轰广州城，发动第二次鸦片战争。

1857 年

1 月，张亚霖开办的裕盛办馆发生毒面包案。
2 月，在洋行工作的华人，为抗议英军攻占广州，辞职返回内地，人数达 3 万人。
香港仔造船厂成立。
有利银行迁港开业。

1858 年

香港人口达 86941 人，其中华人 85330 人。
由伍廷芳任主编的第一张中文日报《中外新报》创刊。

1859 年

9 月，夏乔士·罗便臣抵港任第 5 任总督。
美商旗昌洋行的白云号、金山号等汽船日夜行驶省港航线。
渣打银行在港开业。
50 年代后期起，一批北美侨商在港开办中美间贸易的“金山庄”。

1860 年

3 月，英国驻广州领事巴夏礼要两广总督劳崇光将南九龙租借给英国，年租金 500 两银。
9 月，英法联军攻占北京，迫使清廷签订《北京条约》，将南九龙从租借改为割让。

年进出口船只 2888 艘 ,总载重 155.5645 万吨。年锐收达 9.4182 万英镑。
总人口 94971 人。

和记洋行在港成立，主要从事贸易与零售。

实行“牌照税”，遭华人业主反对，实施了 3 个月重新修订。

1861 年

总人口首次突破 10 万大关，为 11.9321 万人。

香港中华煤气公司成立，注册地在英国。

设立港务处长和海事裁判官，颁布“港口与海岸法案”。

1862 年

铜锣湾避风塘（港）开始兴建。

12 月，成立香港邮务司，首次发行香港邮票。

1863 年

1 月，法国邮轮公司开辟欧洲至香港定期航线；湾仔建成可供汽船停泊的现代化码头。

3 月，香港侮员之家在港岛西营盘开幕。

7 月，香港黄埔船坞公司成立。

香港首次发行硬币，由伦敦特铸，分银元、铜市两种。

1864 年

英国命令港府每年补助（驻港英军）军费 1/5，约 2 万英镑。

太平天国运动失败，一批起义军官兵及农民逃往香港避难。

港府全年收入 63.78 万港元，支出 76.33 万港元，赤字 12.55 万港元。

香港鸦片进口额达 2000 万两银，除本地“消费”外，大部分转口输入内地。

1865 年

港府财政赤字 9.4 万港元。

总人口 12.55 万人，其中外籍 4007 人，其余为华人。

3 月，香港上海汇丰银行在港正式创立。

10 月，英美船商合组省港澳轮船公司，股本 75 万港元。

1866 年

3 月，里察·麦当奴抵港任第 6 任总督。

5 月，香港造市厂开业，厂址在铜锣湾。

美商太平洋邮轮公司开辟旧金山至香港定期航线。

发生银行挤提风潮，到次年 2 月，香港 11 家银行仅有 5 家幸免倒闭。

通过《公司（登记）条例》后，大批小公司应运而生。

英商凯尔在春园街设立制冰厂。

1867 年

实行招商纳响开赌政策，出现 12 家“合法”赌馆。

实施帆船登记及管制条例，未经许可不得进港。

1868 年

由华商金山庄、南洋庄、南北行联合组织的第一个华人团体——南北行公所在文咸街成立。

香港造市厂倒闭，亏损 34 万港元。

1869 年

据港务处报告，是年进出口帆船减少了 2220 艘，吨位 11.33 万吨。

苏伊士运河开通，大大缩短欧洲至远东航程。

6 月，赌税收 A22.17 万港元；12 月，达 27.73 万港元。

总部设在上海的太古洋行在香港设立分行。

1870 年

黄埔船坞公司与联合船坞公司合并。

是年进出口船只 4791 艘，总载重量 264.03 万吨。

1871 年

1 月，港府宣布恢复禁赌。

香港开设有线电报业务，6 月开通香港至伦敦、纽约线；8 月开通香港至上海、西贡、新加坡线。

8 月，遮打成立香港码头货仓公司，旧址在湾仔。

沙宣洋行控制 70% 的海上鸦片贸易。

1872 年

怡和洋行结束海上鸦片贸易。

4 月，阿瑟·坚尼地抵港任第 7 任总督。

王韬、黄胜合办中华印务总局。

港府批准汇丰银行发行一（港）元面额钞票。

清政府在香港设立轮船招商公局。

香港有专利出售鸦片的“公白行”两家，一是陈兆祥的丽源公白行，另一家是凌殿材的全贞公白行。

1873 年

香港经济过热，造成洋商破产歇业，印华糖业公司、诺顿莱雅洋行、蒸酒局倒闭。

王韬任主编的第一任华人独资报纸《循环日报》创刊。

1874 年

汇丰银行宣布停止派息。

9 月，香港遭特大风灾，35 艘洋船沉没，死亡 2000 多人，直接经济损失 500 万港元。

1875 年

奥格斯丁·赫特洋行，维多利亚火险公司倒闭。

港府颁布追偿欠债条例。

伦敦铸造香港铜元在港发行。

遮打把码头货仓迁往九尤尖沙咀，公司改为香港九龙码头及货仓有限公司，简称九龙仓。

1876 年

港督坚尼地邀请有财势的华商参加社交活动，要求英籍官员学习中文。

港府收入达 91.91 万港元。

洋商在筲箕湾开办铸铁厂。

1877 年

4 月，约翰·波普·轩尼诗抵港任第 8 任总督。

港府收入首次突破百万大关，达 100.53 万港元。

第一代华人船王郭松拥有 13 艘汽船。

1878 年

港岛维多利亚城大火，烧毁房屋 368 幢，直接经济损失 100 万港元。是年政府税收减至 94.76 万港元。

港府颁布公司条例。

中华糖厂建成。

1879 年

三菱轮船公司开辟日本至香港航线。

香港输往内地的货物，华人船东占总运载量的 42%。

银行存款达 706.86 万港元。

1880 年

1 月，执业状师（律师）伍廷方出任立法局非官守议员，为华人参政之发端。

东角糖业公司通过收购而成为全港最大炼糖公司。

香港黄埔船坞公司通过收购而成为全港最大的造船公司。

本年进出船只 5775 艘，载重量 507.89 万吨。据中国海关统计，中国输出总值中香港占 21%；输入总值香港占 37%。香港成为中国重要的转口贸易港。

从印度输入鸦片价值 5824.82 万港元。

英商成立大星小轮公司，垄断港岛至九龙间水上客运。

12 月，丢杜、凯尔合组香港制冰公司。

1881 年

6 月，港岛首次装设人工接线电话，总机房设于雪厂街。用户共 15 户，通话范围限于港岛中区。

7 月，大古洋行在鲗鱼涌开办太古炼糖厂。

港督轩尼诗透露：本港每季缴地税 1 千港元的业主共 18 人，华人占 17

人，洋商仅怡和洋行一家。是年港府收入为 132.45 万港元。

香港人口达 16.04 万人，其中外籍人为 9712 人。立法局通过法案，华人可申请加入英国籍。

1882 年

1 月，立法局通过电车法例。

何启成为香港第一位执业大状师（大律师）。

东方电力电话公司注册成立。电话用户年费 100 港元，当时雇一名信差月薪才 2 港元，故大部分商家拒装电话。

1883 年

3 月，宝云抵港任第 9 任总督。

5 月，实施小贩管理条例，遭小贩反对。

政府在九龙设立天文台，天文台定时发布海洋天气预报。

黄胜成为第一位华人绅士。

立法局通过修正卫生条例，设立卫生局。

1884 年

黄胜接替伍廷方出任立法局非官守议员。当时共 5 名非官守议员，另 4 名是怕和、端拿、汇丰、沙宣洋行大班。

华人卸货工为抗议法军侵华举行罢工。

东方汇理银行倒闭。

10 月，半官方的香港赛马会成立。

鸦片进口额达 2600 万两银。

1885 年

洋商组建山顶缆车公司，兴建缆车道。

颁布度量衡条例，推行英制度量衡。

1886 年

公布拍卖地产条例；公布印刷出版业条例。

温逊医生创办牛奶公司，牛场设于铜锣湾。

1887 年

10 月，威廉·德辅抵港任第 10 任总督。

实施卫生条例，要求拆除不合卫生条例的民房。

5 月，山顶缆车全线正式开通。著名药茶商王老吉的后代来港开办分店，即为王老吉公司的前身。

港督颁布《欧人住宅区保留法例》，以控制“不讲卫生”的华人向欧人住宅区渗透。

全港人口达 18.17 万人，外籍人占 10412 人。

1888 年

出台书籍注册条例。

华人代表何启反对借卫生条例将洋人华人隔离居住，但他认为向华人普及卫生常识很有必要。

1889 年

1 月，保罗·遮打牵头的香港电灯公司注册成立。保罗·遮打与杰姆·凯瑟克合组置地公司。

9 月，银行存款达 3888.20 万港元，比 10 年前增加 5 倍。

10 月，注册工商机构达 35 家，资本额 950 万港元，置地公司在众公司中坐大。

1890 年

香港进出船只达 8219 艘，载重量 977.17 万吨。内地进口货物的 55%、出口货物的 37% 经香港转口。香港转口贸易港的地位举足轻重，港府受益匪浅，仅洋药（鸦片）税收就有 44.76 万港元。

何启接替黄胜出任立法局华人议员。

湾仔电厂建成发电；12 月，港岛首次出现电气街灯。

干诺公爵出席中区填海投石仪式。香港最大的填海工程于次年全面铺开。

1891 年

2 月，港府出台“新股票法案”后，洋经纪组成香港股票经纪会。

12 月，威廉·罗便臣抵港任第 11 任总督。

港灯公司为 600 用户安装了电灯；安装街灯 75 盏。

港府税收达 202.53 万港元。

1892 年

7 月，孙中山毕业于香港西医书院，投身反清革命活动。

港府颁布创制品商标条例。

1893 年

鸦片专卖占港府税收 1/6。

全港辅市发行量达 972.01 万港元。

港府贷款 20 万英镑，用于公共建设。

1894 年

香港人口达 24.60 万人，华人占 23.52 万人。

何东任怡和洋行中国部总经理，成为开埠以来最负盛名的买办。

1895 年

2 月，港督奉英国政府命令，规定除英国银市、香港银币、墨西哥银市外，其他银市一律停止使用。

7 月，英政府指令香港政府负担 17.5% 的军费开支。

广东西江开放，香港汽船可直达江门、梧州。

港府颁布《银行券发行条例》，渣打、汇丰、有利三大银行分别于 1897

年、1898 年、1911 年获港府特许的钞票发行权。

1896 年

1 月 17 日，华商组建的中华会馆举行开幕仪式。

有利银行买办韦玉被委任为立法局非官守议员，加上何启共 2 名华人议员。

1897 年

中国海关公布，香港与内地沿海贸易增加到 3999.16 万两银。

10 月，香港已有大油库两个及羽毛厂、火柴厂、肥皂厂、电灯公司、煤球厂、炼糖厂、英泥厂等，其中青洲英泥公司由澳门迁来香港。第一间棉纺织厂开业。

11 月 9 日，纪念维多利亚女皇登位 60 周年。香港有很多地名以女皇命名。

1898 年

6 月，《展拓香港界址专条》在北京签订，将“新界”租予英国，租期 99 年，到 1997 年 6 月 30 日届满。

11 月，亨利·卜力抵港任第 12 任总督。

香港人口达 25.44 万人，华人占 23.92 万人；港府税收 291.82 万港元，支出 284.18 万港元，略有盈余；进口船只达 11058 艘，载重 1325.27 万吨，比 10 年前增加 50%；全港全年贸易总额估计为 5000 万英镑。

汇丰银行与怡和洋行合组中英银公司，筹划投资中国铁路建设。

港岛皇后酒店首次使用电梯运载客人。

1899 年

5 月，英国借口当地居民反抗接受新界，强占九龙城、深圳达半年之久。

陈少白主编的《中国时报》创刊，积极鼓吹资产阶级民主革命。

重庆戏院在中环普庆坊开幕，为首家专供粤剧演出的戏院。

1900 年

1 月，马应彪等归侨创办的先施（百货）公司开业。

中华会馆更名为香港华商公局，港府批准它为代表华商的团体。

港府收入 420.26 万英镑，支出 362.44 万英镑。

遭特大飓风灾害，10 艘轮船、110 艘货船沉没，200 多人遇难。

1901 年

太古洋行向港府批租勿鱼涌滨海地 52.5 英亩，兴建太古船坞与机器公司。之后，黄埔船坞、海军船坞、太古船坞在香港造船业成三足鼎立。

港府公布公共卫生、笞刑、税饷、印花等条例。

人口达 36.12 万人，华人占 28.06 万人（注：不包括外籍华裔居民）。

1902 年

政府调查中区人口，中区每英亩土地人口密度为 502 人。

美国花旗银行在港设立分行，此为美资银行在港设立的第一间分行。

1903 年

军费开支增加，港府收入 523.89 万两银，支出 539.67 万两银，出现财政赤字。

洋商成立中华电力公司，获向九龙、新界供电专利。

中区填海工程竣工，新地开辟德辅道、干诺道、遮打道。

英文《南华早报》创刊，至今日一直为香港最大英文报纸。

1904 年

7 月，马泰·弥敦抵港任第 13 任总督。

香港电车公司成立。7 月，坚尼地至筲箕湾电车全线开通。

全港人口 36.12 万人，华人 34.23 万人。中区人口密度为 608 人/英亩。立法局出台《山顶区保留条例》，将山顶划为清一色欧人住宅区，不准华人入内购置物业。

鸦片进口额达 3700 万两银。

1905 年

9 月，立法局决议修建九广（九龙至广州）铁路香港段。

7 月 1 日，连接港岛都爹利街总机楼与九龙金马伦道总机楼的海底电缆敷设成功。

1906 年

九广铁路开始动工修建。

9 月，遭特大飓风灾害，毁轮船 47 艘，其他船只 1052 艘，死亡 1000 多人，伤 2 万多人。

港府以防疟疾为名，将尖沙咀至九龙间 2 万英亩地段划为欧人住宅区，限制华人居住。

何东获港督弥敦特准，成为进入半山欧人住宅区的第一位华人。其后，何东在山顶购置物业。

华商创办安乐汽水厂。

鸦片交易总值逾 500 万英镑，港府鸦片税（洋药税）约 200 万港元。全港烟民占成年人的 1/10。

1907 年

7 月，佛加德烈·卢押抵港任第 14 任总督。

香港工程技术训练班改为香港工学院。

香港人口突破 40 万人，华人占 39.58 万人。

港府收入 660.23 万英镑，支出 577.20 万英镑，有盈余。

8 月，澳洲华人郭氏兄弟在皇后大道中创立永安（百货）公司。

1908 年

9 月，署名“美国人”的一作者投稿英文《南华早报》，主张电车、公园另设西人座位，禁止华人享用，激起华人强烈不满与抗议。

厦门淘化、大同罐头食品公司、利民兴国织袜厂等华资企业成立。

1909 年

国际（禁止）鸦片会议在上海召开，香港舆论抨击洋华鸦片商。

3 月，港府废除过去许可提炼过的鸦片出口规例，封闭烟馆 26 家，并宣布开征烟草税、酒税和香水税。

中华电力公司从广州搬迁到九龙兴建新发电厂。

美资亚细亚影戏公司拍摄短片《瓦盆伸冤》，为香港电影业之发端。

英国保罗医生拥有全港第一辆汽车。

1910 年

3 月，由香港西医书院、香港工学院加设文学院组成的香港大学举行奠基礼，总督卢押兼任校长。

英王乔治五世登位。

9 月，九广铁路香港段通车，全长 22 英里，南端终点站油麻地。

香港金银交易场成立，主要交易各种金币。

1911 年

10 月 10 日，内地爆发辛亥革命，清王朝被推翻。

因收费昂贵，通话范围小，电话用户仅 200 多个。

8 月，广九铁路广州至深圳段全线通车。

澳洲归侨蔡英辉等创立大新（百货）公司。

绍兴织造厂、（林宏隆）玻璃厂等华资企业成立。

香港人口达 45.67 万人，华人占 44.47 万人。

英人在港成立远东飞机公司，于 3 月 27 日成功举行首次飞行表演。

1912 年

1 月 1 日，中华民国临时政府在北京成立，孙中山被推选为临时大总统。

5 月，孙中山被迫辞去临时大总统。

7 月，弗兰西斯·梅轩利抵港任第 15 任总督。

陆蓬山、李煜堂等创立纯华资的香港广东银行。

1913 年

香港人口达 48.91 万人，华人占 46.76 万人。

10 月，港府颁布禁用外国货币（包括中国银元和铜元）的法例。电车公司拒收中国货币，华人拒坐电车以示抗议，电车公司蒙受相当损失，风波至次年 2 月方解决。

效仿华尔街方式，于雪厂街建香港股票经纪会会所，设立证券交易所。

11 月，华人团体华商公局改名为香港华商总会。

香港出现为公众服务的公共汽车与货车。

中华电池厂、均安与艺兴五金厂等华资企业成立。

1914 年

第一次世界大战在欧洲爆发，英国作为协约国参战，中国后来也加入协

约国。

香港人口首次突破 50 万大关。

进出香港船只 23740 艘，载重量 977 万吨。

香港股票经纪协会易名为香港证券交易所。

华商创办大兴织造厂、南华皮具厂。

1915 年

英政府要求香港征收“战税”支持英国日益膨胀的军费开支，全港一致反对，后改为发行战争公债。

4 月，中国银行获准在港发行辅币 300 万港元。

1912 年动工的环境新界公路修成。

1916 年

油麻地避风塘竣工。

华资康年储蓄银行成立。

华商创办祥发罐头食品厂、中华兄弟制帽厂。

罗旭和创办旭和洋行，经营留声机及唱片。

1917 年

香港金银贸易场在德辅道中设立。

黄埔、太古、海军等三大船厂形成建造万吨级海轮的能力，每家有工人 4000 以上。是年 3 月，爱图里加士号在太古船坞下水，为英国海外建造的最大船只。

大马富商余东璇来港创办余仁生药行。

华商创立中发糖果饼工厂。

1918 年

第一次世界大战结束，英、美、法、俄、中等协约国为战胜国。

香港牛奶制冰有限公司合并成立，为同业的垄断企业。

2 月，跑马地赛马场看台大火案，死亡 600 多人。

香港税收达 1867 万港元。

华商何启、区德、曹善允等组建启德投资公司，在九龙湾北岸填海造地，新地用以平整机场、发展地产。

嘉道理家族取得中华电力公司控制权。

华商创办百家利化妆品厂。

1919 年

9 月，列金诺·史塔士抵港任第 16 任总督。

7 月，米价飞涨，每担涨到 16 港元，发生抢米事件。港府平抑米价，平息抢米风波。

中国银行在香港设立分行，即今日中银集团的前身。

冯平山、简东浦、李冠春创立东亚银行。

1920 年

4月，香港机器工人5000人举行罢工，反对资方无理辞退工人，要求增加工资。

华商建立广泰隆玻璃厂。

港府设立半官方教育委员会，制订教育政策。创立英皇书院。港府拨款100万港元为香港大学基金。

1921年

4月，广州非常国会通过成立中华民国正式政府，孙中山被推选为非常大总统。

1月，海军船坞和电车工人罢工。

香港人口达62.51万人，华人占61.56万人。

湾仔填海工程开始。

华资国民商业银行成立。香港证券经纪协会成立。

黎民伟等在中环开设香港第一间电影院——新世界戏院。

何启、区德投资创办启德汽车公司。

华商创办安乐园马宝山糖果饼干厂。

1922年

1月，香港海员罢工，2月，发生沙田惨案，罢工工人死6人，伤100多人；3月，港英当局被迫增加海员工资，释放被捕工人，恢复工会。

11月，港澳线瑞安号开航。

1923年

实施雇佣童工条例。

油麻地小轮公司成立。

黎民伟等在铜锣湾成立民新影片公司。

1924年

香港电影先驱黎民伟兄弟创办的民新影片公司在广州开设片场。

九龙城外填海120英亩，建筑房屋街道。

香港进出船只总载重3547万吨。

华商创建广兴隆玻璃厂、大陆罐头糖果制造厂。

立法局通过电话条例，香港电话公司获电话服务专利。

皇后大道中的华人行大厦建成。

1925年

6月，香港工人大罢工，罢工人数25万人，十几万人返回广州。广州发生“沙基惨案”，游行群众遭英法武装镇压，死50多人，重伤170多人。7月，在广州成立省港罢工委员会，封锁香港，香港成为“臭港”。

7月5日，因罢工引发银行挤提风潮，港府规定每存户每日限提100港元。

华资嘉华银行成立。

11月，薛西尔·金文泰抵港任第17任总督。

香港电话公司于6月正式成立，收购中日（东方）电话电力公司，采用

原有系统，于7月1日正式服务。

1926年

10月，长达16个月的大罢工结束。

香港行政局有非官守议员3人，周寿臣出任首任华人非官守议员。

7月1日，设于广州的国民政府宣告北伐。

早期酒店大王许让成在弥敦道建成首间新新大酒店，为当时华人开办的高档酒店。

1927年

4月18日，蒋介石在南京成立国民政府，胡汉民为政府主席，实权在军事委员会主席蒋介石手中。

5月，英政府决定贷款300万英镑资助香港恢复贸易。

香港进出船只28277艘，载重量3445万吨。

12月，新界农产品展览会开幕。

1928年

启德机场正式启用，并开始第二期工程。

中旅集团的前身——香港中国旅行社成立。

10月，香港广播电台正式成立。

12月，嘉道理家族的九龙半岛酒店开幕，为当时最豪华的酒店。

4月30日，大鸦片商利希慎被枪手暗杀，震惊省港澳。

1929年

香港人口首次突破80万人，华人占78.35万人。

10月，美国华尔街股票暴跌，引发世界性经济危机，资本主义世界工业生产减少1/3以上，国际贸易缩减2/3，危机一直延续到1933年罗斯福实施“新政”。

1930年

5月，威廉·贝璐抵港任第18任总督。

香港华人增至81.94万人，港府收入增至3000万港元。

高达9层的告罗士打大厦竣工，为当时港岛最高建筑。

在世界经济危机冲击下，全港800余家大小工厂先后倒闭300多家。

何东接办1925年创刊的《工商时报》。

1931年

9月，香港至广州长途电话正式开通。

香港人口85.29万人，其中港岛42.45万人，九龙26.29万人，新界9.55万人，艇户0.69万人。

香港赛马会设立专门机构“办房”经营管理。

港府下令禁毒，鸦片买卖转入半公开或地下市场。

1932年

为应付经济危机，英联邦在渥太华开会，通过“帝国特惠税规例”，香港部分产品从 1934 年起获帝国特惠税待遇。

香港大旱，每天早晚供水一次。

12 月，第一艘汽车渡轮民恭号下水通航。

蚝油大王李锦棠在港开“李锦记”。

港督贝璐执行英国禁娼法令，下令禁娼。

1933 年

香港人口为 92.26 万人。

中华巴士公司和九龙巴士公司成立，分别投得港岛、九龙新界专利权。

2 月，伍宜孙创办永隆银号，1960 年改银行。

3 月，何善衡、林炳炎、盛春霖、梁植伟等创办恒生银号。

南洋电池厂成立。

1934 年

5 月，港府发行公债 2500 万港元，用于香港建设。

12 月，实施楼宇按层征收差饷办法，为业主所接受。

郑植之在港设立首间捷和（器材）工厂。

华商创办普照电他厂、泰山电筒厂。

1935 年

9 月，香港广东银行总行及在上海、广州、台山、汉口、泰国、旧金山的 6 间分行停业。

10 月，中区的高 12 层汇丰银行大厦启用。

11 月 9 日，鉴于实行货币改革，以法币代替银元，港府亦宣布放弃银本位制，直接发行港币。

12 月 6 日起实行港币与英镑挂勾的英镑汇总本位制（一直延用到 1972 年 7 月）。从此，港币与中国银元中止联系。

12 月，安德鲁·赫德杰抵港任第 19 任总督。

香港持牌妓院及公娼被清理取缔，自此，娼妓业转入地下。

1936 年

3 月，英帝国航空公司开辟伦敦香港航线。10 月，泛美航空公司将旧金山至远东的航线延至香港。中国航空公司开辟广州经香港至上海的航线。

香港最大的橡胶企业、华资华强树胶厂成立，到 1938 年形成年出口值 600 万港元的生产能力。

香港仍有鸦片专卖商行公白行 13 间。

1 月 20 日，英王乔治五世逝世，其子爱德华八世继位。12 月 10 日，爱德华八世宣布逊位，其弟乔治六世继位。

1937 年

七·七卢沟桥事变，中日战争全面爆发，大批难民逃往香港。

香港霍乱流行，死亡 1081 人。

9 月，强台风袭击香港，死伤 10.9 万人以上，直接经济损失逾 2000 万

港元。

香港人口首次突破百万大关，其中华人 98.40 万人。

香港对外贸易人口 9.23 亿港元，出口 8.44 亿港元。

10 月，葛符莱·罗富国抵港任第 20 任总督。

庄静庵创立中南钟表公司，庄氏为香港第一代钟表销售制造商。

据香港《百年商业》，“八·一三沪战”后，上海资本家迁入和另组的（香港）大小工厂达 700 余家。

1938 年

10 月，广州沦陷，难民及资金大批流向香港。

香港对外贸易人口 6.26 亿港元，出口 6.64 亿港元，均比去年大幅下降。内地战乱，直接影响香港转口贸易。

11 月，香港中国国货公司成立，杜月笙任董事长，胡士澄任总经理。

1938 年前后，上海及江浙迁来香港的纺织厂大小有百家之多。

该年成立的机械五金企业有：大华铁工厂、震亚金属制品厂、香港制钉厂、万国机器厂、捷和钢铁厂、六汉沟铁厂等。

8 月，南洋华侨胡文虎在港创办《星岛日报》。

1939 年

内地一批资金、技术流入香港，香港工业有所发展，纺织工人约 58672 人，建造、维修工人约 1600 人。

香港进出船只 15021 艘，总载重 2884 万吨，对外贸易进口 5.995 亿港元，出口 6.088 亿港元；政府收入 4148 万港元，支出 3795 万港元，有盈余。

9 月 1 日，第二次世界大战全面爆发。从该年起，香港每年供给英国 600 万港元军费及 225 万港元特别防卫与战争支华商成立光华灯泡厂、南光灯泡厂。

何文法等创办《成报》。

1940 年

港府征求战时特别税，收入增至 7018 万港元。除按规走数额向英国上交军费外，增拨 10 万英镑予英国。

3 月，汪精卫在南京成立傀儡政府。5 月，成立伪广东省政府与广州市政府。

港府为缓解人口激增压力，发移民证书限止“随意”入港，遭华人代表反对。港府部署防御战争，包括挖防空洞、储备粮食等。

对外贸易人口 7.53 亿港元，出口 6.22 亿港元。

1941 年

9 月，职业军人艾金生·杨慕琦抵港任第 21 任总督。

香港人口激增至 163.90 万人。

12 月 8 日，日军偷袭美国海军基地珍珠港，太平洋战争爆发。同日，日本飞机突袭香港启德机场。12 日，九龙新界被日军占领。25 日，港督杨慕琦向日军投降。香港进入日治时期。

邹韬奋、范长江、乔冠华等 7 名内地文化名士来港创办《华商报》。

一批未逃离香港的英国军政人员及英商，被日军关押于赤柱监狱。港督杨慕琦被押运至伪满州，关入集中营。

1942 年

大批港民逃离香港。同时，日军为缓解供给压力，大量驱逐华人离港。至日军投降，香港人口锐减为 60 万人。

2 月，日本政府宣布香港为日本占领地，任命陆军中将矶谷廉介为香港总督。

8 月，日军以开办 500 间“慰安所”为名，限令湾仔大佛口一带居民迁出。

10 月，日军宣布军用票在港流通，规定 1 元军用票换 2 元港币。

日军扩建启德机场，附近民宅被夷为平地，九龙城寨被拆，宋王台被毁。

日总督授权日本横滨正金银行清算汇丰、渣打、有利、华比四大银行资产。又令台湾银行清算美国万国宝通、大通、运通、友邦等银行资产。其他一些英资、华资银行也遭清算。

1943 年

6 月 30 日，日总督宣布停止使用港币，令市民在限期内用所持港币向指定银行按 4 比 1 的比率兑换军用票，违者重处。至 1945 年 8 月日本投降止，日在港共发行军用票 20 亿元。

1944 年

2 月，矶谷廉介调任台湾行政司长，南支派遣军司令田中久一接任日总督。

7 月，香港燃料缺乏，全港停电数月。

1945 年

8 月 15 日，日本天皇宣布投降。英国太平洋舰队司令夏悫率舰队抵港。9 月，夏悫领导的军政府成立。9 月 16 日，夏悫以港督身份正式接受日军投降。同日，军政府宣布日本军用票无效。军政府从英国空运来新印制的港币开始流通。

11 月，军政府宣布除若干紧缺物资外，商人可自由贸易，取消军政府在 9 月实施的统制措施。

11 月，九广铁路恢复通车。

香港人口由 8 月的 60 万，激增至年底的 100 万。

1946 年

4 月，宣布日治时期汇丰银行被迫签发的港币一律有效。0

5 月，杨慕琦返港，复任总督。夏悫宣布撤销军政府。8 月，杨慕琦提出改制方案，扩大华人参政，最后未能实施。

周大福金铺在港开设分店，后逐渐成为珠宝业的最大公司。

出入口署公布上半年贸易额，入口为 3.45 亿港元，出口为 2.47 亿港元。

9 月 24 日，国泰航空公司在港成立，仅有一架飞机。

中英就九龙城寨管辖权发生争端。

马登家族主持的会德丰洋行来港发展，业务重点为航运。同李震等人创办大南纺织公司，为香港首间现代化纱厂，50年代李氏家族去星马发展。

香港证券经纪商伊利斯参照华尔街道琼斯指数，推出“伊利斯指数”，定该年底指数为100点，是为香港首种股票指数。1950年伊利斯逝世，“伊指”停止编制。

1947年

1月，菲律宾航空公司空中霸王号运载价值1500万美元的黄金，在九龙笔架山撞毁，黄金全部流失。

2月，省港线西安号客轮大火，事后发现尸体160多具。

4月，中区一幅1.4万平方英尺官地拍卖，中国银行经理郑铁加以251.44元/平方英尺的高价投得，创官地拍卖最高纪录。

5月，港府宣布实行黄金进出口管制。

6月，亚历山大·葛量洪抵港任第22任总督。

港府收入8214万港元，支出8562万港元，赤字350万港元。

10月号美国《幸福》杂志估计，约有5000万美元的中国人财富流到香港，有228家上海企业转移到香港注册。

林百欣成立丽新制衣有限公司。

8月，香港华工机器工人要求增加工资，9000人罢工。

1948年

7月16日，泛美航空公司的澳门小姐号在澳门飞香港途中失事，27人遇难。

12月20日，中国航空公司的空中霸王号在上海飞香港途中失事，30余人无一生还。

香港贸易进口总值20.78亿港元，出口15.83亿港元；从内地输入货物值4.3亿港元，占进口总值20.7%；香港对内地输出2.8亿港元，占出口总值17.7%。

全港本地生产总值19.97亿港元，人均1110港元。

港府收入1.60亿港元，支出1.28亿港元，创战后盈余最高纪录。

华润公司在港成立，即华润集团的前身。

廖宝珊成立廖创兴储蓄银行。

1955年改为廖创兴银行。

因内地战局变化，12月，港府通过《香港防卫军条例》，使香港除英军外，还可多招6000新军。

1949年

大角咀木屋大火，毁屋258间。苏屋村大火，毁屋750间，死2人，2000多人无家可归。

3月，港府公布1949—1950年度预算1.8亿，其中2600万港元用于扩充军警的费用。

4月，港府实施《1949年移民管制条例》；8月，实施《人口登记法》，实行《香港身份证》制度。管制非香港人士来港、离港及在港活动，引起华人的不满。

4月，双层巴士开始启用。

8月，广州解放前夕，大量资金流入香港。据《广州百年大事记》，8月11日流入港澳的黄金达2万两，一周便已达五六万两。

10月1日，中华人民共和国成立。

11月9日，中央航空公司总经理刘敬宜和中国航空公司总经理陈卓林在香港宣布两航起义，10架两航的飞机从香港飞往天津、北京。

有价值数十亿元的机器设备和原材料存放在香港仓库待运内地，因内地政局变化，这些工厂就留港发展，成为香港工业起步的基础。

香港进出口贸易额50.69亿港元，其中进口27.50亿港元，出口23.19亿港元。对内地贸易额11.78亿港元，占香港贸易总额的23.2%，居香港外贸首位，其中从内地进口5.93亿港元，占21.6%；对内地出口5.85亿港元，占25.2%，均居首位。

赵从衍来港创办华光航运，最初仅一艘国星号轮。

1950年

1月15日，香港招商分局和留港13艘轮船的职工宣布起义，先后将轮船驶回广州。

仍有大量资金、技术、劳动力流入香港。据估计，仅1949年至1950年，流入资金约10亿港元以上。从解放战争至1950年，流入的资金达数十亿港元。

香港人满为患，社会动荡，4月，港府公布《1950年移民管制（补充）条例》，限制内地华人入港。中华人民共和国外交部副部长章汉夫向英政府提出抗议。

6月，朝鲜战争爆发。以美军为首的联合国军赴朝武装干涉。10月，中国人民志愿军抗美援朝。

全港本地生产总值31.50亿港元，人均1408港元。

香港外贸总额75.03亿港元，进口37.88亿港元，出口37.15亿港元。对内地贸易额20.43亿港元，占贸易总额的27.2%，对内地出口12.6亿港元，占33.9%。

全港共有注册工厂1525家，工人99512名，港制产品出口值3.7亿港元，占出口总值的8.4%。纺织成衣业为制造业的龙头，雇用员工占制造业总数的30%。

李嘉诚创办长江塑胶厂。

董浩云在港注册金山轮船公司，拥有渝胜号轮船一艘。

曹文锦来港从事航运，是为万邦航运前身。

1951年

朝鲜战争爆发后，美国操纵联合国对中国实行禁运。英国追随美国实行禁运政策，香港经济遭受严重打击。

香港贸易总额93.03亿港元，进口48.70亿港元，出口44.33亿港元。对内地贸易额24.67亿港元，占总额的26.5%，其中出口16.04亿港元，占港产出口值的36.2%。

本地生产总值32.22亿港元，人均1600港元。

大马富商颜玉莹在港正式开办白花油工厂，并积极从事慈善活动。

大榄涌水塘（水库）开始兴建，投资 1.25 亿港元。

11 月，九龙城东头村大火，焚房 5000 间，2 万多人受灾。

1952 年

该年外贸总额下降为 66.78 亿港元，进口 37.79 亿港元，出口 28.99 亿港元。对内地贸易下降为 13.50 亿港元，占 20.2%，其中出口仅 5.20 亿港元，占 17.9%。

香港本地生产总值 29.80 亿港元，人均 1420 港元。

港府收入 3.85 亿港元，支出 3.12 亿港元，盈余 0.73 亿港元。

香港华商总会改名为香港中华总商会。

英王乔治六世逝世，2 月 6 日，其女伊丽莎白被宣布为女皇，1953 年 6 月 2 日正式加冕。

3 月 4 日，《大公报》因转载《人民日报》“对香港政府提出抗议”的短评被指控。5 月，判《大公报》负责人费彝民等人罚款。

1953 年

外贸总值继续下降为 66.06 亿港元，进口 38.73 亿港元，出口 27.34 亿港元，贸易逆差 11.39 亿港元。对内地进口为 8.57 亿港元，出口 5.40 亿港元。

铜锣湾填海工程竣工，新填地为维多利亚公园。

石峡尾村大火，毁屋 7000 幢，6 万人无家可归。

全港本地生产总值 31.25 亿港元，人均 1394 港元。

孙麟方开办香港麦粉厂，孙氏力五六十年代东南亚面粉大王。

1954 年

全港注册工厂 2494 家，工人 115453 名，未登记工厂工人约 10 万，合计工人总数逾 20 万名。

外贸总值继续降至 58.52 亿港元，相当 1951 年的 63%，其中进口 34.35 亿港元，出口 24.17 亿港元。对内地贸易额 10.83 亿港元，其中进口 6.92 亿港元，出口 3.91 亿港元。

本地生产总值 33.52 亿港元，人均 1418 港元。

7 月，大坑东木屋区大火，毁屋 2000 多间，9 人烧死，灾民逾 2.4 万人。

市政局成立房屋建设委员会，开始计划兴建廉租公屋村。

中区填海工程告成，新填地为大会堂及大星小轮码头现址。

曹光彪成立太平毛纺织公司，70 年代成为香港毛纺织业巨擘。

陈廷骅组建南丰纱厂，60 年代渐在同业坐大，被称为“棉纱大王”。

9 月，报业大王胡文虎逝世，胡仙接管家族报业的《星岛日报》、《星岛晚报》。

黄笃修将淘化大同有限公司（简称淘大）上市，为最早上市的华资公司之一。

1955 年

外贸下降趋势得到遏制，是年贸易总额 62.53 亿港元，进口 37.19 亿港元，出口 25.34 亿港元。对内地贸易仍徘徊不前，年价值 10.80 亿港元，进

口 8.98 亿港元，出口 1.82 亿港元（占香港出口 7.2%）。

2 月，上水石湖墟大火，毁屋 400 间。

港府通过建筑新条例，废除 1903 年以来民房高度以 5 层为限的规定。同时通过《1955 年业主与租客条例》，推动了房地产的发展。准许楼宇“分层出售”。

股市渐趋活跃，本年股票成交额达 3.33 亿港元，创战后最高纪录。

7 月，包玉刚购买的二手船金安号在英检修下水，开始投身航运业。

霍英东预售楼花，这成为日后香港楼宇销售的主要方式。

林氏源隆行获米业牌照，80 年代采用真空包装，市场占有率 3 成以上。林炯灿获“香港米王”称号。

1956 年

对外贸易走出低谷，是年外贸总额 77.76 亿港元，进口 45.66 亿港元，出口 32.10 亿港元。对内地贸易额 11.74 亿港元，占总额的 15.1%，其中进口 10.38 亿港元，出口 1.36 亿港元（占香港出口的 4.2%）。

九龙长沙湾与港岛柴湾填海计划开始实施。

10 月，国民党特务分子策动九龙暴乱，死亡 60 多人，伤 200 多人。

埃及封锁苏伊士运河，运费暴涨，刺激了香港航运业发展。

全港本地生产总值 40.57 亿港元，人均 1552 港元。

香港前华人领袖何东逝世。

马来西亚华侨张明添牵头在港成立海外信托银行。

美籍犹太商人纪艾华来港成立立基洋行，最初从事针织品贸易，1975 年经营“迷你戏院”，是香港小型影院创立人。

1957 年

外贸总值 81.66 亿港元，进口 51.49 亿港元，出口 30.16 亿港元。对内地贸易值 12.54 亿港元，其中进口 11.31 亿港元，

出口 1.23 亿港元。

注册工厂 3373 家，工人 153033 人，其中纺织工人占 24367 人。未登记工厂工人约 20 万人。

5 月，丽的映声台开播，为香港电视业之发端。

7 月，全港有持牌银行 83 家，分行 5 家，外地银行办事处 88 家。

邵逸夫来港发展，随后重组邵氏影业公司，使其成为同业中最大商业机构。

黄克竞主持的主源基业开始生产照相机。

建房委员会完成北角渣华街廉租屋村建设，廉价租于最低收入家庭。12 月，完成大榄涌水塘工程，蓄水量占全港已有 14 个水塘的一半。

1958 年

2 月，柏立基抵港任第 23 任总督。

全年外贸总额 75.83 亿港元，进口 45.94 亿港元，出口 29.89 亿港元。对内地贸易额 15.53 亿港元，进口 13.97 亿港元，出口 1.56 亿港元（占香港出口的 5.2%）。

建成启德机场新跑道，跑道长 7200 英尺，宽 200 英尺，耗资 0.9 亿港元。

全港本地生产总值 46.17 亿港元，人均 1618 港元。
郭得胜、冯景禧、李兆基等成立永业企业，投身房地产。
蒋震开办震雄机械厂，蒋氏渐成为香港机器制造业巨擘。
李嘉诚在北角兴建第一幢工业大厦，渐渐由生产塑胶花转入房地产业。

1959 年

外贸总额 82.27 亿港元，进口 49.49 亿港元，出口 22.82 亿港元。对内地贸易额 11.48 亿港元，进口 10.34 亿港元，出口降至 0.09 亿港元，仅占香港出口的 0.4%。

5 月 20 日，金庸与沈宝新创办的《明报》出报。罗斌等创办《新报》。

香港本地公司注册数 3625 间，外地公司 385 间，其中美国公司 94 间，英国公司 70 间。

该年拍卖土地平均价：工业用地 104.85 港元/平方米；商厦娱乐场等非工业用地 1668.44 港元/平方米；住宅用地 164.75 港元/平方米。

全港有持牌银行 82 家，分行 13 家，外地银行办事处 95 家。

进入香港船只 5922 艘，载重量 1614 万吨。来港游客达 13.8561 万人次。

1960 年

外贸总额增至 98.01 亿港元，创战后最高纪录。对内地出口仍降为 0.13 亿港元，占香港出口的 0.5%。

本地生产总值 58.95 亿港元，人均 1917 港元。

本地注册公司达 4181 间，外国公司注册有 402 间。

1 月 1 日，恒生银号改名为恒生银行，董事长为何善衡。

玛利号台风袭港，死 45 人，灾民 1.5 万人。

陈曾熙兄弟成立恒隆有限公司。

香港工厂由 1950 年的 1500 家增加到 5000 家，工人由 8 万人增至 21 万人（均指注册统计数字）。

中华煤气公司在香港证券交易所挂牌上市，主席是会德丰洋行的约翰·马登。

因内地暂时的经济困难，大批劳动力流入香港。移民潮至 1962 年春夏达到高峰，10 万移民滞留边境地区，港警方驱逐内地移民。

泰国侨商谢氏家族来港发展，创办正大贸易进出口公司。

大凡百货公司在港开业，为首家登陆香港的日本百货公司，其中张祝珊家族占该公司 49% 股份。

陈泽富在弥敦道建立京华酒店，是为柏宁酒店集团首间酒店。

吕志和以 1.6 亿港元投得安达臣大亚石矿场开采权。

1961 年

3 月，港府劳工处公布，全港工业企业为 5980 间，雇员达 22.9857 万人。全港工会 327 个，会员 16.5 万人。

香港人口增至 312.8 万人。

外贸总额 99 亿港元，进口 59.70 亿港元，出口 29.39 亿港元。对内地贸易 11.27 亿港元，其中出口仅 0.08 亿港元，占香港出口的 0.3%，为战后的最低点。

2月，深圳水库开始向香港供水。

6月，廖创兴银行发生挤提，董事长廖宝珊受打击猝死。

全港有持牌银行85家，分行101家，外地银行办事处186家。

股市因房地产刺激又趋兴旺，成交额14.14亿港元，再创战后最高水平。

陈俊创办鳄鱼恤制衣，1987年为林百欣丽新集团收购。

1962年

外贸总额110.45亿港元，进口为66.57亿港元，出口33.17亿港元，转口10.70亿港元，港产制品已成为出口的大头。对内地贸易12.98亿港元，进口12.13亿港元，出口0.08亿港元，占香港出口的0.2%。

港府1961—1962年财政年度收入10.30亿港元，支出9.53亿港元，盈余0.77亿港元。

本地生产总值68.82亿港元，人均2082港元。

进出香港船只7278艘，载重量2077万吨。

9月，温黛号台风袭港，死亡失踪175人，灾民达4.6万人。

11月，启德机场客运大厦落成。

罗鹰石创立鹰君地产公司。

修改《建筑物条例》，对新建楼宇使用面积削减两成，从1966年起开始实施。

3月30日，港商何鸿燊、霍英东、叶汉、叶德利等联手投得澳门博彩业专营权。

2月21日，翁锦通成立锦兴绣花台布公司。70年代获“抽纱大王”之名。

1963年

本地注册公司7063家，外地公司493家，其中美国117家，英国55家。全港工会238个，申报会员14.248万人。

香港大旱，供水紧张。香港中华总商会和港九工会联合会派代表到内地求援。广东兴建东江—深圳供水工程，为香港供水。

进出香港飞机达17122架次，香港成为亚洲重要航空港。

外贸总额124.03亿港元，对内地贸易15.57亿港元，其中出口仍为0.08亿港元，占香港出口的0.2%。

泰国华商黄子明家族来港发展，创办宝光实业有限公司。

1964年

戴麟趾抵港任第24任总督。

11月25日，港府颁布修订的《银行条例》，于12月1日开始生效，港府设银行业监理处和银行监理专员，负责监管银行业。

贸易总额143.34亿港元，其中进口85.51亿港元，出口44.28亿港元，转口13.56亿港元。

本地生产总值88.94亿港元，人均2538港元。

恒生银行编制“恒生指数”，以该年7月31日为基准日，该日指数定为100，成份股票共33种。

1965年

本地生产总值 105.16 亿港元，人均 2923 港元。

1 月 26 日，明德银号发生挤提破产。挤提风潮迅速波及广东信托、恒生、广安、道亨、永隆、嘉华等银行，为战后最严重银行危机。港府于 2 月 9 日宣布限制每一存户每天只能提取 100 港元现金，并从伦敦空运港元纸币应急。4 月，汇丰银行收购恒生银行 51% 股权。

3 月，深圳水库正式向香港供水，当年供水 6000 多万立方米。

香港本地注册公司 9499 间，外地公司 547 间。

香港用户电话机数 25 万台。

全港有持牌银行 86 家，分行 215 家，外地银行驻港办事处 301 间。

1966 年

5 月，内地爆发文化大革命。

6 月，暴雨成灾，死 33 人，灾民逾万。

10 月，海运大厦落成开幕。

香港本地注册公司逾万，达 10646 家。

香港进出口总值 176.60 亿港元，其中进口 101.11 亿港元，出口 57.30 亿港元，转口 18.33 亿港元。

香港本地生产总值 137.18 亿港元，人均本地生产总值 3779 港元（注：港府改变计算方法，按 1966 年前的方法计，该年生产总值只有 110.91 亿港元）。

港府设立半官方性质的贸易发展局。

1967 年

5 月，受内地文化大革命影响，香港部分市民罢工、罢市、罢课和游行示威，港警方镇压，演变成对抗，至 8 月达到高潮。

香港引发大规模移民潮，股市地产萧条。

11 月，无线电视正式开播。狮子山隧道启用。

贸易额 192.30 亿港元，进口 104.49 亿港元，出口 67 亿港元，转口 20.81 亿港元。对内地贸易 23.30 亿港元，其中对内地出口跌至历史最低点的 0.06 亿港元，占香港出口的 0.1%，排名世界各地第 65 位，为战后最低一年。

港府设立半官方生产力促进局。

1968 年

电子业工厂数由 1960 年的 3 间增至 109 间，雇员数由 170 人增至 30600 人。塑胶及玩具业工厂数由 1960 年的 557 间增至 1900 间，雇员数由 18910 人增至 66530 人。

柬埔寨侨商杨启仁来港开设冠亚公司，锐意开发石英钟表生产。

香港本地生产总值 157.58 亿港元，人均 4144 港元。

7 月，香港发生流行感冒，死 34 人，患者 60 万人。

香港拥有持牌银行 75 家，分行 274 家，办事处 349 家。

英国英之杰集团收购香港太平洋行，1972 年该集团正式将香港作为远东投资总部。

1969 年

贸易总额 280.9 亿港元，进口为 148.93 亿港元，出口为 105.18 亿港元，转口 26.79 亿港元。对内地出口 0.07 亿港元，占香港出口的 0.1%，在世界各地排名最低，为 73 位。

进出香港 60 吨以上船只 6810 艘，载重 2228 万吨。年处理标准集装箱 1 万个。

尖沙咀疏利士巴利通道公开拍卖，成交价每平方尺 2661 港元，创地价最高纪录，自此香港地产渐步高潮。

12 月 17 日，李福兆等创立的远东交易所在华人行开业。是年股市成交额达 25.46 亿港元，恒生指数（年底收市数）报 115.47 点。

9 月，连接港九海底隧道工程动工。

会德丰洋行收购连卡佛公司。

周文轩等成立南联实业有限公司。

马借珍、马澄坤兄弟创办《东方日报》，后成为香港发行量最大的报纸。

胡忠、胡应湘父子创建台和实业有限公司。胡忠任董事长，胡应湘任董事总经理。

1970 年

香港本地生产总值 220.4 亿港元，人均 5567 港元。港府财政收入 24.81 亿港元，支出 20.32 亿港元，余 4.48 亿港元。

进出口贸易突破 300 亿大关，达 328.46 亿港元。

据民政署统计，纺纱业雇员 2.59 万人，装设纱锭 88.2 万个；织布业雇员 3.46 万人，织机 2.3 万台；制衣业工厂数 2100 间，雇员 10.76 万人，占制造业雇员总数的 19.6%。

10 月，立法局通过会议中、英文并用的条例。

邹文怀脱离邵氏公司，另组嘉禾制片公司。

冯景禧注册成立新鸿基证券公司、新鸿基财务公司。

董浩云注册成立东方海外货柜航运公司。

置地集团牛奶公司开设惠康超级市场，为香港最早的超级市场。

郑裕彤等商人组建新世界发展有限公司，该公司于 1972 年上市。

全港有上市公司 99 家，总市值 146.8 亿港元，股市集资总额 4.9 亿港元。

1971 年

3 月，置地公司在中区兴建 52 层康乐大厦（又名怡和广场），为当时亚洲最高大厦。

3 月 15 日，金银证券交易所开幕，主席为胡汉辉。

8 月，台风袭港，澳门号轮船失事，88 人丧生，4 人生还。

11 月，麦里浩抵港任第 25 任总督。

贸易总额 374.51 亿港元，进口 202.87 亿港元，出口 171.64 亿港元，其中本地产品出口为 137.50 亿港元，转口为 34.14 亿港元。

内地文革期间，每年流入香港的劳动力数万人，累计移民数约 40 多万人。

1972 年

1 月 5 日，九龙证券交易所开幕，加上最早的香港证券交易有限公司，

香港证券交易所增至 4 家。

香港股票年成交额激增至该年的 437.58 亿港元，恒生指数（年底收市数）上升到 843.40 点。

大批中小公司上市，最引人注目的是“华资地产五虎将”（合和实业、长江实业、新鸿基地产、恒隆地产、大昌地产）。

5 月，葵涌第 1 号货柜（集装箱）码头启用。

8 月，海底隧道通车，耗资 3.2 亿港元。

香港本地生产总值 306.38 亿港元，人均 7430 港元。

港府 1971—1972 年财政收入 35.41 亿港元，支出 29.01 亿港元，盈余 6.4 亿港元。

6 月 23 日，英政府宣布英镑自由浮动。7 月 6 日，港府宣布港币与英镑脱钩，而与美元挂钩，汇率为 1 美元兑 5.65 港元。

11 月，置地公司收购牛奶公司，为香港股市首宗经典收购战。

全港有塑胶及玩具工厂 3359 间，雇员 76150 人，占制造业劳工总数的 13.2%，出口量居世界第一。

2 月，中美发布“上海公报”。3 月，中英由代办级外交关系升格为大使级外交关系。

首间大家乐快餐店在九龙开张，最初是中西合一，后渐变为中式。同年，大快活快餐在大家乐附近开张。

1973 年

3 月 9 日，恒生指数达 1774.96 历史最高点，股市日成交额达 6.19 亿港元之巨。4 月，发现假股票事件，触发股市崩溃，恒指狂泻至 400.01 点。

港府设立证券业事务监察委员会，并任命一名证券事务监理专员，负责监理证券市场。

3 月号美国《财富》杂志估计包玉刚所持股份值 7—10 亿美元，为香港华商首富。

11 月，受世界石油危机影响，石油连续加价 4 次，香港物价涨幅 27%。

香港本地注册公司突破 3 万大关，达 31292 间。外地公司注册达 843 间，其中美国 226 间，英国 105 间，日本 93 间。

6 月，总警司葛柏涉嫌贪污，在银行存款达 400 万港元，调查期间葛柏逃返英国。大专学校学生集会游行，全港“反贪”呼声高涨。

和记黄埔旗下的屈臣氏创办百佳超级市场。

郭得胜获得新鸿基地产控制权。

1974 年

2 月，廉政专员公署成立，直属港督领导，从而掀起“廉政风暴”。

4 月 1 日，港府撤销黄金进口限制，世界各地涌入香港交易，香港遂跻身世界三大金市之列。

11 月 25 日，由于美元不断贬值，当局宣布港元与美元脱钩，港元自由浮动。是年，香港取消外汇管制。

12 月，股市持续下滑，恒生指数创 150.11 新低点。

进出口贸易突破 600 亿大关，达 641.56 亿港元，其中进

口 341.20 亿港元，出口 229.11 亿港元，转口 71.24 亿港元。对内地出

口有所好转，回升到 0.99 亿港元，占香港出口额的 0.4%。

香港本地生产总值 450.66 亿港元，人均 10294 港元，首次突破万元大关。

1 月 18 日，大马郭鹤年家族在港成立嘉里贸易有限公司。

1975 年

1 月，前总警司葛柏自英国引渡返港，被控 2 项贪污罪，判刑 4 年。9 月，廉政专员公署工作范围扩大到工商界，有 11 名工商业知名人士被控。

1 月，伍日照在铜锣湾开办香港首间麦当劳快餐分店。

9 月，地下铁路公司成立，11 月开始第一期工程。

11 月，红石勘新火车站启用，尖沙咀旧火车站拆除。

12 月，取消英联邦特惠税。美国宣布将香港列入特惠关税受益地区。

全港有持牌银行 74 家，分行 629 家。

李兆基成立恒基兆业有限公司，1981 年获上市。

何佐芝创立的佳艺电视开播，后于 1978 年停播。

1976 年

8 月，台风袭港，暴雨造成秀茂坪泥石流，死 18 人，伤 38 人。

香港人口增至 447.8 万人。

全年本地生产总值 601.73 亿港元，首次突破 600 亿大关，人均本地生产总值 13319 港元。

4 月，港府公布《接受存款公司法例》。

10 月，粉碎“四人帮”，标志内地文化大革命结束。

全年进口金条达 100 吨。

香港股市市值 566.75 亿港元，年成交额 131.83 亿港元。

香港大东电报局和香港电话公司开办直拨国际电话服务。

1977 年

5 月 9 日，香港商品交易所开业，进行商品期货交易。1985 年 5 月改名为香港期货交易所。

12 月，共同市场进一步限制香港纺织品进口，估计香港每年损失 10 亿港元，造成 1 万工人失业。

香港本地公司注册数达 49896 间，外地公司注册达 945 间。

据吉普逊船只经纪公司纪录，包玉刚在世界十大船王中排第一位，船运总吨位 1347 万吨；董浩云排第七位，总吨位 452 万吨。高峰期，包氏船只总吨位 2100 万吨，董氏 1100 万吨。

全港有挂牌银行 74 家，分行 730 家，接受存款公司 213 家。

大马郭鹤年与印尼林绍良合资拟在尖东兴建香格里拉酒店。

1978 年

内地政治经济形势乐观，香港与内地联系日趋密切。10 月，港穗包机通航。11 月，开通港穗飞翔船航班，中断 30 年的港穗海上客运恢复。

东江—深圳供水首期工程竣工，每年向香港供水 1.68 亿立方米。

进出口贸易突破 1000 亿港元，达 1169.64 亿港元，进口 630.56 亿港元。

对内地贸易突破 100 亿港元，达 108.45 亿港元，其中进口 105.50 亿港元，出口 2.9 亿港元。

1977—1978 年政府收入突破 100 亿大关，达 102.32 亿港元，支出 89.97 亿港元，盈余 12.36 亿港元。

全港本地生产总值 816.23 亿港元，人均 17488 港元。

成衣出口 33.2 亿美元，次于意大利年出口值 33.5 亿美元，居世界第 2 位。出口手表 4938.3 万只，出口数量首次超过日本居世界第一位；钟表出口总值 27.33 亿港元，低于瑞士、日本居世界第 3 位。

9 月，实施全港学生 9 年免费教育。

于九龙沙田建立的第二赛马场启用。

放宽外国银行在港设立分行限制，恢复白银市场。

1 月 26 日，撤销有利银行纸币发行权，其权移至汇丰，香港时有汇丰、渣打两家发钞行。

9 月，包玉刚购得 15% 至 20% 九龙仓股权，到 1980 年 6 月完成收购，控得九龙仓。

12 月，中共召开十一届三中全会。内地改革开放，有利于香港繁荣稳定。

1979 年

香港人口突破 500 万大关，达 501.7 万人。

4 月，中断 30 年的港穗直通火车恢复通车。

10 月，第一期地铁通车，第二期 12 月通车。

12 月，地价直线上攀，尖沙咀东一幅官地每平方英尺 1.6 万港元。楼宇炒风盛行，1979 年—1980 年金门大厦 4 次易手，最初售价 7.15 亿港元，最后炒到 17 亿港元。

进出口贸易 1617.71 亿港元，其中进口 858.37 亿港元，出口 559.12 亿港元，转口 222.22 亿港元。对内地转口 13.15 亿港元，对内地出口 6.03 亿港元，恢复到 1952 年来最高点。

70 年代本地生产总值年递增率 19.3%，人均年递增率 16.5%。

9 月，长江实业从汇丰银行购入 22.4% 和记黄埔股权，到 1981 年 1 月 1 日，控有 40% 股权的李嘉诚出任和黄洋行主席，为香港首任洋行华人大班。

据 9 月统计，香港制造业工人日平均工资 49.3 港元，最高为家具行 68.26 港元，最低为电筒行业为 36.15 港元。工资水平次于日本居亚洲第 2 位。

1980 年

地下铁路观塘至中环全线通车。

进出口贸易突破 2 千亿大关，达 2098.94 亿港元。

到港巨轮 10229 艘，载重 3000 万吨，吞吐量占世界第 7 位，集装箱运输占世界第 3 位。抵港旅客 230 万人次，居太平洋地区第 2 位。

12 月 19 日，董浩云的海上巨人号在日本下水，56.48 万吨级，迄今仍是世界上最大的超级巨型油轮。

全年本地生产总值 1367.75 亿港元，人均 27014 港元。

市区土地每平方米拍卖价：工业用地 29549 港元，商厦、娱乐场等非工业用地 124379 港元，住宅用地 13728 港元，分别比 1959 年增加了 280.8 倍、73.5 倍和 82.2 倍。

全港有挂牌银行 113 家，分行 1033 家，接受存款公司 302 家。

10 月，恒隆收购淘大（淘化大同）75.6% 股权。1987 年，将生产酱菜罐头食品的淘大改组为收租物业投资公司，公司名为淘大置业。

1981 年

1978—1981 年 4 年间，内地经海关移民香港人数达 26 万人，另有非法移民数近 20 万人。

3 月，统计处进行人口普查，香港人口 510 万人。

来港旅游者 863 万人次，1986 年增加到 1682 万人次。

港督麦里浩访问深圳市蛇口工业区，加强与内地经济联系。

4 月 28 日，张祝珊家族财产纠纷案开庭审理。结果原诉人崔秀英败诉，张玉良将家族财产据为己有。

香港各种车辆（除电车外）共 299395 辆。

7 月 17 日，恒生指数创 1810.2 点新纪录，全日成交额为 8.76 亿港元；全年股票成交额 1063.30 亿港元，创历史最高纪录。

出台新修订的银行条例和接受存款公司条例，计划两年完成“金融三级制”改革。

1982 年

4 月 15 日，老船王董浩云逝世。因世界航运低潮，旗下航运公司陷入危机。

5 月，尤德抵港任第 26 任总督。

5 月，地铁荃湾专线通车。九龙至沙田电气化火车通车。

9 月，英首相撒切尔夫人访问北京。香港前途未卜，引发信心危机，股市下跌，年底恒指跌至 783.82 点，全年股票成交额锐减至 461.81 亿港元。

全年本地生产总值 1857.28 亿港元，人均 35279 港元。

全年进口金条达 120 多吨。

据国际机构研究表明，1972—1982 年 10 年间，香港的“资本市场回报率”高达 19.3%，居世界第一位。

邱德根收购“丽的”50% 股权，改丽的为亚洲电视。

置地公司收购港灯集团 35% 股权，涉资 28 亿港元。

1983 年

7 月，九龙至罗湖电气化火车全线通车。

中华煤气公司被恒基兆业的李兆基收购。

9 月，台风袭港，死 22 人，1000 多人受灾。

9 月，港元危机，美元兑港元上升到 1 比 9.6。出现抢购商品的风潮，市面混乱，当局将美元兑港元指导性汇率定为 1 比 7.8。

金融市场动荡，恒隆银行资金周转不灵，政府注资 17 亿港元，宣布接管整顿，防止风潮蔓延。

进出口贸易达 3360 亿港元。从内地进口 428 亿港元，占香港进口的 24%；对内地转口 121 亿港元，占香港转口的 21%。

股市地产低潮，政府收入减少，当局大幅度加税，以弥补 30 亿港元财政赤字。

刘銮雄任主席的爱美高公司上市，该公司后来被喻为“股市灾星”。

1984 年

3 月，财政司公布 1984—1985 年度财政预算，赤字达 36 亿港元。

3 月 28 日，怡和公司突然宣布迁册百慕大。是日，恒生指数急挫 61.67 点，下跌 5.5%。

9 月 26 日，中英关于香港问题的联合声明在北京草签。11 月 19 日，英首相撒切尔夫人抵北京，与中国正式签署中英联合声明。明确 1997 年后“一国两制”的政策，香港人心趋于稳定，股市回升。

英国大东电报局全面收购香港电话公司，控股权增至 80%。

香港进出口贸易额 4447 亿港元，其中进口 2233 亿港元，出口 1379 亿港元，转口 835 亿港元。从内地进口 557 亿港元，占香港进口的 25%，居香港首位；从内地转口 280 亿港元，占 33.6%，居香港转口首位。

香港本地生产总值 2479.33 亿港元，人均 45931 港元。

来港旅游数突破 300 万人次大关。1987 年超过 450 万人次。1988 年猛增 100 万达 550 万人次。

11 月 31 日，何东家族的有 54 年历史的《工商日报》停刊。

新世界发展投资 18 亿港元，与贸发局共同发展香港国际会议展览中心。该中心为 80 年代香港五大杰出建筑，于 1988 年开幕。

1985 年

5 月，地铁港岛支线通车。

6 月，香港特别行政区基本法起草委员会组成，委员共 59 人，其中香港人士 23 人。

6 月，海外信托银行出现危机，7 日，港府宣布动用外汇基金 20 亿港元接管海外信托。同月 15 日，汇丰银行与中国银行联手为嘉华银行提供信贷保证。

进出口贸易 4804.32 亿港元。对内地进口 589.63 亿港元，出口 151.89 亿港元，转口 460.23 亿港元。对内地转口占全港转口数的 43.7%。

内地取代美国成为香港第一大贸易伙伴，占香港进口来源的第一位、转口贸易第一位和港产品出口市场的第二位。

9 月，中英联合声明生效后，地产转旺，政府首次拍卖官地，共售得 5.69 亿港元。

2 月 23 日，长实系和记黄埔完成对英资香港电灯集团的收购，持有 34.6% 港灯股权，涉资 29 亿港元。

3 月 15 日，九龙仓购得超过 50% 会德丰股权，涉资 25 亿港元，包玉刚入主会德丰任董事局主席。

12 月，徐展堂收购中华漆厂。

就业数 254 万人，占全港 546 万人的 46.5%，经济季节及行业调整性失业率 3.2%。就业充分，很多行业缺乏劳工。

全港有挂牌银行 143 家，分行 1349 家，接受存款公司 313 家。

7 月，曹光彪成立港尤航空公司，力首任主席。数月后邀请包玉刚任主席。

1986 年

10月6日，由香港证券交易所、远东交易所、金银证券交易所及九龙证券交易所组成的香港联合交易所正式开幕，李福兆任主席。

联交所于4月2日开业日推出“香港指数”，定该日指数为1000点。因使用不广泛，香港指数于1992年4月停止编制。

3月，中英联络小组首次在香港召开会议。

5月，香港人口达552万人。

嘉华、永安、友联、康年等华资银行先后发生危机。

11月，澳洲报业大王梅锋斥资8.2亿港元，收购英文《南华早报》34.9%股权，获该报控制权。

香港本地生产总值2985.15亿港元，人均54034港元。

启德机场年运载出入境旅客突破1000万人次大夫。

12月，港督尤德在北京逝世。卫奕信出任第27任总督。

据2月6日《信报》，10大家族财团所控上市公司占全港股市总值的56.02%，前三甲排名是：李嘉诚家族，凯瑟克家族、包玉刚家族。

48层汇丰银行大厦正式启用，工程耗资50多亿港元，为世界著名建筑。

英国（香港）大东电报局于12月在港上市。

1987 年

10月1日，恒生指数达3949.73点，次日股市成交额达54亿多港元，均创历史新纪录。

10月中旬，华尔街大股灾，引起全球股市动荡。19日香港股市开市，恒指狂跌420.81点，为恒生指数设立23年来跌幅最大的一天。联交所主席李福兆宣布20—23日停市4天。10月26日周一股市重开后，一日内恒指狂泻1120.70点，跌幅33%，再创跌幅最大纪录。李福兆“停市”遭各方指责，11月，李福兆辞去联交所主席。

全年贸易总额7580.23亿港元。出口3780.34亿港元，本地产品出口1952.54亿港元，转口1827.80亿港元；进口3799.89亿港元。

年货柜吞吐量345万个，取代鹿特丹居世界第一位。

从60年代初至该年10月12日，被收购的华资银行达22家。

全港有持牌银行154家，分行1387家，接受存款公司267家。

1987、1988年间，大酒店集团先后遭刘銮雄、罗旭瑞狙击。

1月，征得中国政府同意，香港政府宣布从1988年清拆九龙城寨，旧址改建为公园，于1990年完工。

1988 年

全年本地生产总值4336.57亿港元，人均77059港元。

1987—1988年度，港府财政收入为556.41亿港元，支出440.22亿港元，盈余116.19亿港元。

香港市民人均购买美国货价值998美元，均高于欧共体（234美元）、日本（308美元）。

1月1日，实施鼓励用户用电用煤气收费办法，用户使用量越多，单位收费越低廉。

1月，香港大东电报局与香港电话公司合并为香港电讯公司，1989年7

月市值达 70.05 亿美元，在香港上市公司中排首位，在全球上市大公司中排名第 224 位。合并后的香港电讯，取消市区电话收费，为世界首创。

1986—1988 年 3 年间，新增华资达 1210.5 亿港元，占各类资本增加数的首位。3 年间香港新增加大额投资总额达 2410.2 亿港元，其中外资占 742.5 亿港元，香港向海外投资 617.2 亿港元，流入比流出多出 125.3 亿港元。

香港银行对内地的债权增加到 1000 亿港元。

香港贸易总额 1210 亿美元，排世界主要贸易国家和地区第 11 位；人均贸易总值 2.16 万美元，排世界第 2 位。

李嘉诚、李兆基、郑裕彤与协平世博发展公司组成的财团，以 32 亿港元投得加拿大温哥华世博会旧址一幅 204 英亩土地，拟建大型商业中心及高级住宅区。

1989 年

全年对外贸易进口 5652.19 亿港元，出口 5705.09 亿港元，其中本地产品出口 2241.04 亿港元，转口 3464.05 亿港元。

受北京风波影响，6 月 6 日股市开市，恒生指数下滑 580 点。全年恒指平均水平 2781.04 点，与大股灾的 1987 年平均数 2884.88 点趋近。

10 月 11 日，港督卫奕信宣布香港新国际机场方案。按当年价格计，核心工程需耗资 1270 亿港元。

年处理货柜（20 英尺标准箱）444 万个，连续 3 年居世界首位。

全港拥有公共巴士 3911 辆，日载客 358 万人次。地下铁路 3 条线路共 43 公里，日载客 197 万人次。电气火车日载客 50 万人次。的士 17378 辆，日载客 122 万人次。公共小巴 4350 辆，日载客 176 万人次。有轨电车 163 辆，日载客 35 万人次。渡海小轮 90 艘，日载客 32 万人次。

年底，香港上市公司为 298 家，总市值达 6077.25 亿港元。年成交额为 3115.86 亿港元。

年底全港用户电话 310 万台，人均拥有电话线 0.41 条、电话机 0.54 台，普及率次于纽约、东京居世界第 3 位。

80 年代本地生产总值年递增率 16.5%，人均年递增率 14.7%。

80 年代，香港平均每年移民海外人数 2 万人以上。

1990 年

全年本地生产总值 5888.59 亿港元，人均 97968 港元。

年底，恒生指数升至 3024.55 点，股市总值 6504 亿港元。

12 月，汇丰银行宣布在英国注册成立汇丰控股有限公司，该公司全资拥有在港的汇丰银行。公司总部仍设在香港。

截止 11 月底，香港有 77 间上市公司迁册海外，占全港上市公司的 1/3。香港最大的 20 间上市公司，已有 5 间属迁册公司。

中资机构成立香港中国企业协会，有会员 1000 多家。

据《香港年报》，1989 年至 1990 年度港府收入 824.29 亿港元，支出 713.60 亿港元，盈余 116.19 亿港元。

香港有报纸 63 份，期刊 598 种。90 余家国际通讯社、报刊广播机构在港设立办事处（记者站）。

4 月，亚洲 1 号通讯卫星由中国长征 3 号火箭发射成功，该卫星由香港

亚洲卫星公司拥有并经营。

1月，中国国际信托投资（香港）公司收购泰富发展。1991年6月，泰富改名为中信泰富，荣智健任董事长。

年初，中银大厦落成揭幕，楼高70层，为全港最高楼宇建筑。

从该年起，香港每年移民海外人数约6万人。

4月，地产富商、华懋集团主席王德辉被绑架。赎金高达6000万美元，这是王德辉第3次被绑架，王德辉迄今下落不明。

1月，国泰航空控有港龙航空35%股权，港龙成为国泰的子公司。

1991年

全年本地生产总值6411.36亿港元，人均11.14万港元。

全年贸易总值15479.28亿港元。进口7820.42亿港元。出口7658.86亿港元，其中本地产品出口2310.45亿港元，转口5348.41亿港元，内地产品由香港转口大幅增加。

恒指从去年的3024点升至4297点，升幅42%，超过1987年股灾前最高纪录。该年，新上市和分拆上市公司达48家，集资56.75亿港元，破联交所成立后最高纪录。

年底，香港外汇储备289亿美元，在世界排名第12位；人均外汇储备4962美元，次于新加坡在世界排名第2位。

据《香港年报》年底公布，全港人口582.25万人。

出入香港货物运输总量达1.04亿吨。共处理货柜616万个。

全年进口金条达300.09吨，除转口4.83吨外，全部为香港留用。香港与纽约、伦敦并称为世界三大金市。

6月30日，中英草签《中英两国政府关于香港新机场建设及有关问题的谅解备忘录》。

7月，国际商业信贷银行香港分行倒闭，引发多间银行挤提。

8月，以中泰为主的财团收购恒昌行，涉及资金69.4亿港元。

年底，智才公司主席于品海收购明报集团50%股权。

9月23日，包玉刚于香港寓所逝世。家族事业由女婿吴光正等继承。

3月23日，李嘉诚个人与和黄集团合组的卫视公司正式成立。

1992年

1月，邓小平巡视经济特区深圳市。内地掀起改革开放新热潮。

7月，彭定康抵港任第28任总督。

全年本地生产总值7425.82亿港元，人均12.78万港元。

进出口贸易总额18834.14亿港元。进口9584.62亿港元。出口9249.52亿港元，其中本地产品出口2341.24亿港元，转口6908.29亿港元。

5月25日，恒生指数冲破6000点大关，比去年底上升40%，5月底股市总市值1.378万亿港元，比1990年增长1倍。

属香港船东协会会员名下的远洋轮船1223艘，载重吨位超过7000万吨，注册吨位4000多万吨。在海事处注册登记的吨位720万吨。该年货柜总处理量760万个。

启德机场运载出入境旅客2210万人次，平均每天6万人次。年处理货物超过90万吨。

香港拥有持牌银行 164 家，持牌银行在港开设分行 1409 家。外国银行在港办事处 148 家。有限持牌银行 56 家。接受存款公司 147 家。

8 月，中信泰富取代私有化的嘉宏国际而成为中资企业第一家恒生指数成份股。

9 月底，在香港联交所挂牌上市的公司达 455 家。

4 月 14 日，汇丰集团公布对英国米特兰银行收购条件及细节，完成收购后的汇丰集团总资产达 21000 亿港元，在全球 68 个国家拥有 3300 间分行，跻身全球 10 大银行之列。

年底，制造业工人平均月薪 7800 港元；酒店酒楼业为 7500 港元；运输、仓储、通讯业员工平均月薪 15800 港元。

10 月，首都钢铁总公司、长江实业等财团收购东荣钢铁。

1993 年 5 月，东荣改名为首长国际。

4 月 9 日，中环广场平顶，大厦 76 层，为香港最高楼宇建筑。

10 月 7 日，港督彭定康发表施政报告，引起香港各界的波动。

1993 年

6 月，香港三级银行资产总额 59410 亿港元（约折 7617 亿美元），存款总额 16067 亿港元（其中外币存款占 53.5%），

放款 27780 亿港元。

据财政司预算案报告，1992—1993 年度，港府收入为 1356.40 亿港元，支出 1151 亿港元，盈余 205.4 亿港元。

全港劳动人口 284.8 万人（15 岁以上、65 岁以下的非公共机构从业者），就业数 279.02 万人，失业者 5.79 万人，失业率 2.2%，为发达资本主义回家和地区最低。

5 月，九仓有线电视正式获得政府发牌，10 月正式开播。

6 月，恒基兆业收购美丽华酒店 3 成多股权。

3 月 12 日，港督彭定康公布香港“民主改革方案”。方案核心内容与“基本法”精神相违背。

股市持续兴旺，恒指 4 月 15 日升 371 点，报 6789.74 点；12 月 9 日升 238 点，以 10228 点收市——恒指突破 1 万大关。以 10 日收市点计、股市总值 25550 亿港元。9 日股票成交额 119 亿港元。均创历史最高纪录。

地产持续兴旺，2 月 3 日，钻石山地王拍卖，隆丰谢赐安以 35.3 亿港元投得，创开埠以来最高纪录。

7 月 15 日，青岛啤酒来港上市，获内地国企第二上市地位。

全年本地生产总值 8478.13 亿港元，人均 14.32 万港元。

全年玩具出口 620 亿港元，居世界第一位。钟表出口达 6.53 亿只，价值 385 亿港元，数量超过瑞士，价值仅次于瑞士。成衣出口总值 1600 亿港元，次于意大利居世界第 2 位。

香港首富易位。据美国《福布斯》杂志，第 1 位李兆基，65 亿美元；第 2 位郭氏兄弟，64 亿美元；第 3 位李嘉诚，58 亿美元。据香港《资本》杂志，第 1 位郭氏兄弟，500 亿港元；第 2 位李嘉诚，400 亿港元。

香港人口首次突破 600 万大关，为 601.99 万人。

1994 年

据财政司预算案报告，1993—1994 年度港府收入 1500.3 亿港元，支出 1533.9 亿港元，赤字 33.6 亿港元。

香港本地生产总值首次突破 1 万亿大关，报 10192.28 亿港元，人均 16.85 万港元，全年对外贸易总额 24244 亿港元。对内地贸易额 855 亿港元，外汇储备 4080 亿港元，排世界第 7，人均世界第 2。

以 10 月底市值计，香港上市公司总市值 3160 亿美元，居纽约、东京、伦敦之后并列为世界四大股市。

恒生指数由年初 12200 多点最高位，跌至 12 月 9 日的 7739 点，跌幅 38%，股市进入熊市。

在港中资上市公司三甲排名是：中信泰富，474.7 亿港元（市值）；粤海投资，89.4 亿港元；首长国际，63.6 亿港元。其中中泰在全港蓝筹股上市公司中排第 13 位。

6 月，华南水灾，香港各界纷纷解囊赈灾，香港烟草公司前董事长何英杰捐 0.5 亿港元，创最高纪录。

年底，于品海辞去香港报业公会主席和明报集团主席职务。明报集团主席职务由黄鸿年接替。

全年楼宇买卖合约 114892 宗，价值 4239.5 亿港元，平均每宗 369 万港元。

5 月 2 日，中国银行首次发行港币，数额 30 亿港元，约占香港全年发钞量的 5%。中银是 1978 年后第三家持有发钞权的银行。

5 月 26 日，长实等 10 余家地产商联手投地。粉岭一幅以 20.4 亿港元投得，元朗一幅 5.1 亿港元，均低于市价 25% 左右。地产商变相垄断官地价格，遭有关人士批评。

6 月，港府出台多项打击楼宇炒卖措施。

据 11 月 23 日《星岛日报》，中资企业在港共 1685 家，其中上市公司 54 家。

1979 至 1994 年底，香港在内地投资项目 11.4 万个，协议投资金额 1693.4 亿美元，实际投资 475.6 亿美元，占内地引进外资的 60%。

据港府出版的《香港 1995》一书，1994 年香港人口达 610 万人。

1995 年

5 月，李嘉诚成立李嘉诚联合信托有限公司，将长实等 7 家上市公司价值 1100 亿港元的权益转入这家公司，引起全港的关注。

8 月，李嘉诚、郑裕彤等 20 名富商每人捐资 500 万港元，筹备“香港明天更好基金”，目的是为维持香港的繁荣稳定。

怡和集团数公司自 1 月 1 日起，取消在香港的第二上市地位。怡和首脑表示，该集团仍以香港为主要经营地区。

中区添马舰地王招标，中泰与中信以 33.51 亿港元标价投得，较第二标华懋高出 8 亿港元。该地皮用于建出租写字楼大厦，中信总部将设该大厦内。

中资企业达 1723 家，累计投资 250 亿美元，成为仅次于英资的第二大外来资本。

1 月 13 日，有 70 年历史的《华侨日报》停刊。12 月 13 日，《电视日报》停刊。12 月 16 日，《快报》、《香港联合报》、《中国时报周刊》停刊。

全年集装箱吞吐量 1300 万个，较去年 1105 万个增幅 20%，连续 4 年超

过新加坡，为世界第一集装箱港。

1994 至 1995 年财政年度的政府土地拍卖于 3 月 30 日结束，政府卖地收入 156.59 亿港元。

截止 6 月底，香港旅游业收入 348 亿港元，较去年同期的 302 亿增长 152 %。

截止 5 月底，中银集团在香港银行集团中排第 2 位，资产达 7000 多亿港元，存款 4300 多亿港元，放款 2200 多亿港元，在港拥有分支机构 350 多家。

7 月，电影市道不景，戏院减至 110 间。

香港人口达 630.79 万人。

全年港口海运量 1.26 亿吨，处理货柜 1260 万个。

1996 年

1 月，中国银行总经理羊子林出任香港银行公会主席，此前主席一职分别为汇丰、渣打两银行首脑轮任。

3 月 11 日，恒生指数暴跌 820 点，创八七大股灾后第二大跌幅，原因是近年大量发行认股证等。

荃湾旧码头一幅地皮市值升至 60 亿港元，华懋集团将于此建全球最高大厦——108 层、468 米高的如心广场。

