



香港百人下冊

一百個觸動人心的香港故事。

亞洲電視 編著



蔡陳葆心
股票經紀業老行尊

胡應湘
香港土生土長的實業家

成思危
中國風險投資之父

馬世民
挑戰極限的商界奇人

鄭明明
國際美容教母

任志剛
香港首任金管局總裁

黃士心
旅遊教父

劉夢熊
「激動」、「出位」的中國期貨教父

陳經緯
「引進來，走出去」的香港商人

伍淑清
創立內地飛機餐品牌的香港第一人

施永青
物業代理王國的領頭人

史美倫
股市女包公

盛智文
蘭桂芳之父

王冬勝
「獅子銀行」華人大班

梁高美懿
香港事業女性的典範

黃志祥
地產超級大好友

孫啟烈
矢志不移的工業家

葉問
詠春一代宗師

何鑑江、何靜江
金牌兄弟檔足球評述員



香港百人 下冊



亞洲電視 編著

中華書局



□ 責任編輯：王書文
□ 裝幀設計：甄璟嫻
□ 本書部分插圖由被訪者提供

香港百人·下冊

□

編著

亞洲電視

□

出版

中華書局（香港）有限公司

香港北角英皇道 499 號北角工業大廈一樓 B
電話：(852) 2137 2338 傳真：(852) 2713 8202
電子郵件：info@chungwabook.com.hk
網址：http://www.chungwabook.com.hk

□

發行

香港聯合書刊物流有限公司

香港新界大埔汀麗路 36 號
中華商務印刷大廈 3 字樓
電話：(852) 2150 2100 傳真：(852) 2407 3062
電子郵件：info@suplogistics.com.hk

□

印刷

陽光印刷製本廠

香港柴灣安業街 3 號 新藝工業大廈 6 樓 G, H 座

□

版次

2012 年 6 月初版

© 2012 中華書局（香港）有限公司

□

規格

特 16 開 (210 mm × 170 mm)

□

ISBN：978-988-8148-20-2



亞洲電視
www.atv.com

© 亞洲電視有限公司正式授權

序

香港開埠百多年，由一個小漁村發展成國際大都會、世界重要的金融中心、聞名的旅遊勝地，「HONG KONG」已幾乎成為無人不曉的名字。香港的奇蹟，全靠一代又一代的香港人自強不息、努力奮鬥，締造而成。撫今追昔，鼓勵新一代港人努力創造新的輝煌。

亞洲電視新聞部的大型重頭節目「香港百人」，是一個一百多集的巨製，由新聞部採編人員，深入浩瀚的香港歷史和當今社會，選取了超過一百位對香港有貢獻的人物，以每集半小時、一人一個故事的紀錄片形式，重點介紹他們不平凡的經歷。

「香港百人」，他們來自不同階層、從事不同的行業，但皆有出類拔萃的表現，其中有個人奮鬥的成功歷程，亦有對社會無私的奉獻，更包括感人至深的勵志故事。「香港百人」描繪了一個個觸動心靈的香港故事，正是從歷史的縱深、社會的橫切面，交織出一幅香港百年的畫卷。

亞視新聞部除了為觀眾提供深入明快的新聞資訊，亦製作高質素的資訊節目，並屢獲國際獎項。今次傾力製作「香港百人」，自推出以來備受好評，觀眾反應熱烈。根據亞洲電視委託香港大學民意研究計劃的調查顯示，推算全港有超過一百一十五萬人收看，欣賞指數高達七十分以上，節目獲得本港市民大眾的良好口碑。

現經中華書局將節目內容編輯成書出版，相信能夠成為一本瞭解香港歷史、香港精神、香港人物的另類教科書。

香港百人

下冊

第一部分：商業及財經界

002 低調行善的儒商 何善衡

008 世界級船王 董浩雲

012 環球航運船王 包玉剛

016 縱橫港澳的賭王 何鴻燊

022 香港金王 胡漢輝

028 愛國富商 霍英東

034 熱誠無私的工業家 蔣震

040 香港首富，商界超人 李嘉誠

046 華資地產發展商的表表者 李兆基

052 西餅王后 李曾超群

056 香港股壇資深上市代表 董偉

060 股票經紀業老行尊 蔡陳葆心

064 香港土生土長的實業家 胡應湘

070 中國風險投資之父 成思危

076 挑戰極限的商界奇人 馬世民

082 國際美容教母 鄭明明

088 香港首任金管局總裁 任志剛

094 旅遊教父 黃士心

100 「激動」、「出位」的中國期貨教父 劉夢熊

106 「引進來，走出去」的香港商人 陳經緯

112 創立內地飛機餐品牌的香港第一人 伍淑清

116 物業代理王國的領頭人 施永青

122 股市女包公 史美倫

126 蘭桂芳之父 盛智文

132 「獅子銀行」華人大班 王冬勝

138 香港事業女性的典範 梁高美懿

144 地產超級大好友 黃志祥

150 矢志不移的工業家 孫啟烈

第二部分：武術體育界

- 158 詠春一代宗師 葉問
- 164 金牌兄弟檔足球評述員 何鑑江、何靜江
- 170 球壇智多星 郭家明
- 174 魔鬼教練 黎新祥
- 178 香港風之后 李麗珊
- 184 香港首位亞運山地單車賽冠軍 陳振興
- 190 香港首位女子桌球世界冠軍 吳安儀
- 196 足球能改變生命 曙光足球隊

第三部分：醫學及社會服務界

- 204 中國前任女外交官 費斐
- 208 金刀醫生 梁智鴻
- 214 以人為本 林超英
- 210 沙士鬥士，病毒偵探 袁國勇
- 226 走在前線的社會工作者 方敏生
- 230 醫管局的擔綱者 胡定旭
- 236 光明的盲人使者 莊陳有

260 阿福精神 黃福榮

244 大愛無疆 曾敏傑

第四部分：世家大族

250 傳道革新 何福堂家族

256 百年傳奇故事 利氏家族

262 融貫中西 周永泰家族

268 仁澤眾生 余東璇家族

274 一屋「周紳士」 周壽臣家族

280 歐亞混血兒 何東家族

286 香港最顯赫的猶太富商 嘉道理家族

290 百貨先驅 馬應彪家族

296 長袖善舞，樂善好施 鄧志昂家族

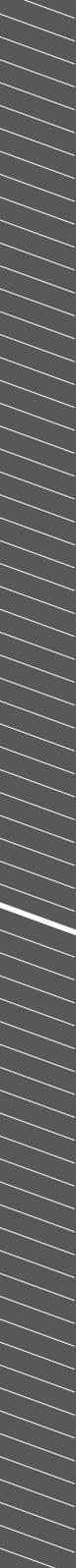
302 買辦世家 莫仕揚家族

308 南北行代表 馮平山家族

314 醫者兄弟心 李樹芬家族

320 香港印度裔富豪 夏利里拉家族

326 香港龍頭地產發展商 郭氏家族



第一部分

商業及財經界



何善衡

低調行善的儒商



創辦恒生商學書院，培育商界人才

現任恒生商學書院副校長的區翠華，非常感激何善衡，她說：「在我心目中他是我的恩人，所以覺得自己也有重任去培育人才。」

當年創辦恒生商學書院，區翠華是首批的受惠人，她憶述當時他們讀書的機會很少，那時只有兩所大學（香港大學和中文大學），而她學理科，入不到這兩所大學，因為當時社會的家庭中都有很多子女，一般家庭的環境都不是很理想，多會選擇供助男孩子上大學。恒生商學書院開辦時，她很開心，那年她中學剛畢業，知道恒生商學書院可以免費入讀。

何善衡籌辦恒生商學書院之構想，其實早在 1963 年已萌起。當年恒生銀行已開始為僱員開辦為期六週的銀行及商務初級訓練免費課程，至 1969 年何善衡決定成立一所全日制學校，希望銜接中五課程。

為培育銀行業界人才，當時的恒生銀行總經理利國偉便開始與政府交涉，並於 1974 年獲批地皮，興建校舍。



終年九十七歲的何善衡，是恒生銀行的創辦人之一，他八十三歲高齡時才卸下銀行董事職位。早年香港銀行界人才緊缺，他一手創辦了恒生商學書院，由何善衡基金資助，免費招收有志從商的優秀中學畢業生。

學校的位置在以前算是很偏僻，交通不便，因此有需要建設宿舍。當年由何善衡基金及數位恒生銀行董事捐資八千萬元，創辦恒生商學書院，其中五千萬元用於興建校舍和各種設施。宿舍可容二百幾名學生，學校有圖書館、游泳池、網球場，宿舍設施一應俱全，當時可堪稱豪華校舍。

恒生商學書院創辦時，中國開始推行改革開放政策，何善衡因此萌生出一個在當時來說很特別的想法。他希望恒商可以幫內地培訓銀行業的人才，更可使之成為一道橋樑，通過恒商可以讓內地了解他們完全陌生的市場經濟概念。

新華社香港分社前任副秘書長兼統戰部長何銘思說：「1978年改革開放初期時，何善衡說（你們）要搞企業、搞銀行，一定要有人懂會計、財務，他們有些學額可給我們，他希望我們的銀行及企業派人去學習。」由於何善衡當年在華資銀行裡德高望重，所以何銘思很早便透過其人脈網絡，認識了何善衡，可惜由於當時內地體制及思想的局限，何善衡上述超前的設想，未能實現。不過恒商特有的體制設置，令優秀學生有機會脫穎而出，出國深造。

香港百人

004

區翠華當年亦是獲取了獎學金，才有機會到英國留學，她憶述：「回來後，我加入恒生銀行工作，當時我真沒想過，何善衡博士會記得我們是第一批畢業後到恒生工作的學生。我們去到他的辦公室跟他見面，這是一次很短的對話，他勉勵我們珍惜機會用心工作。」

雖然區翠華不久便去恒商教書，但對當年恒生銀行的工作環境仍然印象深刻，她個人感覺當時（1984年至1986年間）銀行氣氛很重情，早上銀行會廣播勸勉員工的箴言——《閱世淺談》。

何善衡是有經營理念的企業家，《閱世淺談》於1969年寫成，他在書中跟後輩分享做人的體會及經驗，探討待人處世的道理，例如「如何能在商海浮沉中，經得起巨浪」、「做人要立品」等等給予員工的勸勉之言。

除了著書勸勉員工之外，在現實生活中，何善衡亦身體力行，用平等及伙伴的態度對待員工。何善衡善待並認真觀察員工，很留意員工的道德行為，例如觀察夥計是否有賭博習慣等，無德之人便不予信賴；何善衡在公開場合曾半開玩笑說：「罵太太可以，千萬不要罵員工，因為員工是幫助你賺錢的」。

起家之路

這位銀行大亨為何對教育事業那麼熱衷，他究竟是如何起家的？

清末，隨著中國現代商業的興盛，以銀元銀票匯兌為主業的行業應運而起，它們就是中國現代銀行的前身，在長江流域一帶稱為錢莊，在廣東一帶則稱為銀號。香港開埠初期，隨著華商的發展，銀號已經出現，據歷史記載，1890年時香港的銀號已約有三十多間。

何善衡便是出生於那個銀號興盛的年代，1900年他出生於廣東番禺，家境貧寒，只讀過幾年私塾，十四歲便開始工作。早期他於廣州一間鹽館做打雜，後來轉到一間金舖學做生意，由於他勤奮及聰明，二十二歲便擔任這間金舖的司理，其後更自立門戶，

從事金融買賣業務。

黃金買賣是當時盛行的金融活動，聰明的何善衡很快以此打出名堂，並得到開銀號的林炳彥賞識，因此林炳彥創辦恒生銀號時，作為林炳彥的好朋友，何善衡應邀合資創辦銀號，他當時出資最少，為一千港元，主要創辦人是林炳彥。

其實林炳彥在上海另有一間生大銀號，他基本上是在上海發跡，據說他一生充滿傳奇，而 1929 年林炳彥在上海被綁架獲釋後便考慮到香港發展，所以當時他才聯同好友何善衡、盛春林、梁植偉在香港創辦恒生銀號。

恒生銀號於 1933 年 3 月 3 日成立，位於上環永樂街七十號一幢舊樓，面積只有八百平方呎，有十一名職員。何善衡憶述當年的情況：「鋪面很小，設計亦十分傳統，顧客只需走上三步，便已碰到櫃面。」

林炳彥當時看中何善衡有敏銳的商業觸覺，委任他為恒生銀號經理，全權負責管理恒生的日常運作。恒生銀號在香港站穩腳後，便向廣州、上海等城市發展。這時，林炳彥主要在上海管理業務，何善衡主要在廣州負責。

這樣，恒生銀號形成了三地之間貨幣金銀買賣兌換往來的業務，發展比較順利，在創辦第一年盈利已超過港幣一萬元。

1937 年，中日戰爭爆發，上海、漢口、廣州和香港之間的匯兌業務因而激增，不少人急於把大洋換成港幣，當時政府亦急需外匯支付抗日軍費，因此代理兌換工作的恒生銀號便賺了大錢，直至 1941 年 12 月，香港淪陷，恒生銀號被迫關閉。

恒生銀號轉去澳門發展，因為當時澳門是個中立區，由於那時澳門已有一間區氏家族的恒生銀號，所以他們以永華銀號之名繼續經營，渡過了三年零八個月。日本投降，二次大戰結束，戰後經濟迅速復原，憑著何善衡過去建立的網絡，恒生銀號很快便重振聲威，1946 至 1949 年，何善衡出任金銀業貿易場主席，恒生銀號成為華資銀號龍頭。

香港百人

006

中華人民共和國成立後，香港與內地的匯兌業務即時中斷，留在上海打理銀號業務的陳震夏亦失去聯絡。

尋找舊員工，歸還已成巨款的工資

1980年的一日，何善衡突然向何銘思提出一個請求，希望何銘思幫他尋找自1949年後失去聯絡的原上海恆生老員工陳震夏，原因是1949年前陳震夏有一萬元留在何善衡處，現時他要將錢歸還給陳震夏。

何銘思通過上海市政協找到當時在上海工商聯會工作的陳震夏。在香港新華分社的協助下，陳震夏一家被安排來港，何善衡得以將這位老員工當年存在銀行的工資親手歸還他。不過當年這一萬元，經過何善衡這三十年的營運，已經增長了過萬倍，變成超過一億二千萬元的巨款。

陳震夏根本想不到舊老闆何善衡一直保管著他三十年前的工資，更想不到一萬元變成過億元。這筆錢該怎樣用？何善衡跟陳震夏商量說，不如將這筆錢分為三份，一部分作為家用，一部分支持內地的衛生教育事業，其餘的支持香港。

陳震夏很願意接受何善衡的建議，為國家及香港的教育事業出一分力，他將捐贈的款項交由何銘思代為成立一個華夏基金會，專為支持內地及香港的教育及衛生事業。現時香港有不少以陳震夏命名的學校，這當中亦包含了何善衡的貢獻。

成立基金會，支持教育衛生事業

何銘思替陳震夏成立華夏基金會，在內地推動教育事業，何善衡見到華夏基金會的成功，便一次出資二千萬港元交給何銘思，要求他用這些錢幫助內地發展文化、教育或衛生事業。

雖然只讀過四年書，但何善衡向來重視教育，得知廣州中山大學想籌建管理學院，何善衡和何銘思便與中山大學商量幫助籌建事宜，雙方一拍即合。

何銘思描述：「發展工商管理學院時，何善衡支持我們，當時給予我們二千萬港元，八十年代改革開放初期，二千萬真是很大的數目，因為大家都姓何，他便跟我說：宗兄，你好好的去辦吧，我不是要你管好這些錢，是要你好好的用這些錢，他只是交待了我兩句話。」

何銘思當時便成立了一個何氏教育基金，何善衡不願出名，就讓何銘思做主席。

低調處人做事

恒生被匯豐收購後，何善衡仍然出任恒生董事長。恒生的成功，令何善衡做到取之社會、用之社會的事業，但對於子女，他卻不鼓勵他們繼承父業。他的子女都不是恒生銀行的董事，他不讓子女任職恒生，認為不是每人都懂做生意，做生意比打仗還慘，若你不知進退，必死無疑。

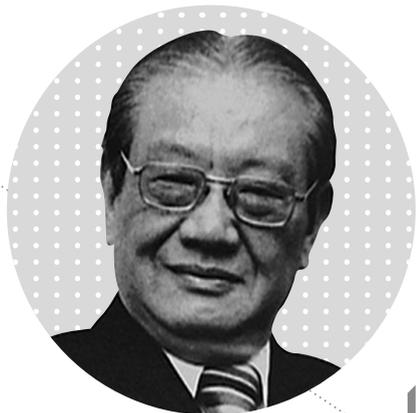
何善衡做人很低調，雖然他那麼富有，但外人稱呼他，不是「何善衡董事長」，而是「善伯」，從這一點可知他很是平易近人。何善衡的子女，雖然沒繼承他銀行家的衣鉢，但卻繼承了他慈善基金的管理工作，而且繼承了他低調的風格，極少露面於公眾。

他是一個有中國傳統文化的商人，即儒商。儒商的特點是不做傷害社會的事，切勿傷害客戶，做到生財有道。

何善衡常常說：「做甚麼事情，都要腳踏實地，忠誠老實。」這句話，亦確實是他一生行事做人的寫照。

董浩雲

世界級船王



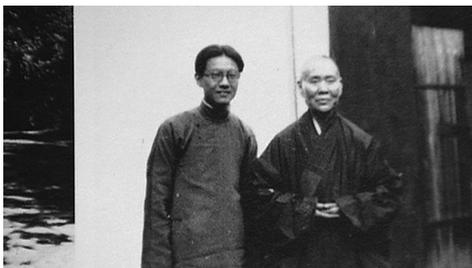
船王的日記本

船王董浩雲一生充滿傳奇色彩，在他去世後，女兒董建平無意中發現了父親的日記本，於是她就著手整理，並委託香港中文大學中國文化研究所鄭會欣教授編註，希望船王一生精彩的事跡，可以流傳後世。

鄭教授透露：「董建平主動告訴我，她有一套父親的日記，問我這套日記有沒有出版價值。日記足以反映一個人的一生，我是寫歷史的，當然知道日記的重要性。不論你是世界船王，或者是一個普通的老百姓，寫了幾十年的日記，一定是很重要的史料。」

在日記中，董浩雲表現出一個理想主義者不懈追求、奮鬥、奉獻的精神，鄭教授說：「在董浩雲的日記中，你可以看到他時時刻刻都把自己的航運事業跟中國連在一起，他說他要為中國爭取拿到第一，為中國的航運開闢一個新紀元。」

不過，日記是私人物件，加上董氏家族一向低調，對將船王的日記出版成書之事始終有矛盾。關於董家的猶豫，鄭教授說出自己的想法：「董浩雲是他們的父親，他寫的日記，或會涉及到家族的隱私。可是，對於香港、對於中國、對於世界，他的作用真的不得了。他是世界船王，應該把他一生的奮鬥、一生的追求公佈出來，讓更多人了解董浩雲先生的事跡。」



被譽為「世界七大船王」之一的董浩雲，不但畢生致力於建立航運王國，而且促進了中國遠洋航運的現代化，他在航運史上刻下深刻的印記，雖然逝世多年，但他的貢獻仍然影響深遠。

船王之路

董浩雲 1912 年生於上海，上海亦是董浩雲事業起步的地方，他的船王之路要從年少時說起。董浩雲十六歲投身航運業，從此與航運事業結下不解之緣。最初他在上海一間日本人開設的運輸公司，以及天津航運公司工作。他年少時就充滿抱負，畢生致力於中國遠洋航運的現代化，他的日記亦展示了一種為實現理想不遺餘力的決心。他有一個願景，希望中國商船遠征國際水域，讓明朝「鄭和下西洋」的盛世重現，不過船王之路一點都不易走，觸礁的情形是少不了。

董浩雲二十四歲時就曾經向當時國民黨的交通部提交了一份報告，要求國民政府對全國的航運加以統一，這樣才能擴大中國航運的力量，他提出的計劃非常詳盡，但是當時國民政府認為並沒有這個精力及財力對他的計劃作出支持。鄭教授透露：「儘管如此，董浩雲並無放棄，決定自己來做，可是卻碰上 1937 年抗戰的爆發，於是他的事業就擱淺了。到 1939 年、1940 年，當時香港還沒有淪陷，於是他就香港設立了他的公司——中國航運信託有限公司，經營中國沿海及東南亞航運事業。不過，好景不常，公司成立不久，1941 年 12 月太平洋戰爭爆發，香港淪陷。這個公司是在香港註

香港百人

010

冊的，日本人就將之作為敵資加以沒收，他公司的船全部被日本人佔用了，他只好回到上海，後來退到了大後方的重慶。」

終於捱到 1945 年日本投降，二次世界大戰結束，航運亦得以恢復，同時內地對航運的需求愈來愈大，董浩雲於是重整旗鼓，拓展業務。鄭教授道：「1946 年 8 月，中國航運公司在上海復業。不久，於 1947 年和 1948 年，他旗下兩艘貨輪，一艘叫『天龍號』，另一艘叫『通平號』，相繼橫渡大洋，一艘橫渡大西洋，另一艘橫渡太平洋，兩艘船上的船工全部都是中國人，中國的水手、中國的船長、中國的大副，駕著中國的船，首次橫渡大西洋和太平洋，這在中國航運史上是非常了不起的大事。到了 1949 年，國民黨戰敗退到台灣，以及新中國的成立，董浩雲必須在這個重要的命運前途中作出抉擇，到台灣去，留在大陸，還是到國外去？最後，他選擇來香港。」

董浩雲以香港為航運王國基地，然後把業務拓展至全世界，經過十多年光景，終於成了世界船王。

船王與家庭

事業上，董浩雲是一位威風凜凜的世界船王，在背後，他也是一個親切的爸爸，重感情的丈夫。董浩雲跟妻子顧麗真雖然是透過中國傳統方式締結的婚姻，兩人在訂婚前素未謀面，只是通過雙方家庭的共同朋友交換相片而訂親，但是結婚之後，他們非常恩愛，可以說是一對模範夫妻。不過，董浩雲事務繁忙，經常要穿梭世界各地，兩人聚少離多，但是董浩雲無論去到哪裡，不論工作有多繁重，總會打電話給妻子以解相思之苦。董浩雲同時也是一個對子女既嚴厲又慈祥的爸爸，作為一家之主，他盡量給子女最好的教育，鼓勵他們發展所長，培養興趣。他堅持要求子女學好漢語及英文，讀、寫、聽能力並重，令他們可以應付及面對將來的需求及挑戰。

前特首董建華接受亞視專訪時，曾提及父親董浩雲對他的影響，他年少時跟隨父親周遊列國，領略了很多處事之道，亦明白到為甚麼有人成功，有人失敗，他複述父親的話：「失敗的三大原因，第一是貪心，第二就是不懂用人，第三是不懂審時度勢。」

專訪中，董建華透露：「爸爸很少表露自己的內心，直至他過世後，我讀他的日記，見到他經常提起我們，才領略到他原來對子女的關心。」

海上學府胎死腹中

董浩雲一生努力不懈地建立自己的航運王國，成為「海上巨人」。他建立自己造船王國的同時，也不忘栽培新血，其中在 1971 年斥資三百二十萬美元購入當時世界上最大的客輪「伊利莎伯皇后」號，然後再用一千多萬港元將其改建成名為「海上學府」的海洋巡迴大學，希望在船上以新型教學模式栽培後輩。來自世界各地的學生，不但可以在這郵輪上學習，還可以共同生活，加強彼此的溝通及了解。不過，「海上學府」卻未能完成使命，1972 年 1 月 9 日這艘船在進行改裝時突然發生大火，船隻焚燒了整整一天，大火才熄滅。「伊利莎伯皇后」號隨後沉沒在維港中，這件事令董浩雲大受打擊，他在日記中以「痛心疾首」、「大為惋惜」來形容此事。

世界認同的一代船王

1982 年董浩雲因心臟病發與世長辭，他突然病逝的消息震驚各界。喪禮於香港殯儀館舉行，佛教超渡儀式為時三天，成千上萬的人到來送別一代船王。董浩雲熱心公益事業，回贈社會，所以受到世界各國人士的敬仰，許多國家及世界性組織都給他頒授勳章和榮譽。包括 1977 年法國政府授予的「法蘭西榮譽軍團騎士勳章」，這是當時極高的殊榮，因為早在 1955 年，在法國的造船廠建造「東方之星」號時，董浩雲就已經跟法國航運界建立了密切關係。董浩雲還在美國猶他州舉行的「傑出人士授獎儀式」上，接受過「金盤獎」，並在儀式上發表講話，可見他的成就受到世界各地的認同。

在香港深水灣畔，董浩雲有一所別墅，名叫「香島小築」。這座帶有古代建築園林風味的建築物是他在五十年代時購買的，並將之改建，別墅擁有面向南海的美景。董浩雲閒時喜歡與親朋好友在這裡聚會。董浩雲逝世後，他的家人在「香島小築」增建了一座「浩雲紀念堂」，它成為一代船王安息的地方。

包玉剛

環球航運船王



建立海上王國

包玉剛於 1918 年在寧波出生，年少時可以說跟船務扯不上關係，父親包兆龍是經營布鞋生意的，他小學畢業後就替父親打理生意，並開始了半工讀的生涯。之後因國共內戰而移居香港。在香港，他發現這是一個條件優越的港口，很適合從事進出口及轉口貿易。洞悉到這個黃金商機，他決定把注意力集中在航運業上。

對於一個航運家來說，在香港發展航運，有幾個優良的先天條件，它是一個自由港，金融業也是自由的，融資很方便；還有香港的船員主要都是中國人，相對於西歐或美國的船員，中國的船員較刻苦耐勞，而且工資也比較低。這給予一個剛剛成立不久的船公司提供了較大的發展空間。

1955 年，包玉剛用了七十萬美元（相當於五百多萬港元），買下一艘英國舊船，並創立了「環球航運公司」。包玉剛做航運雖然還不算經驗老到，不過他很有遠見，當時已想出「把船隻長期出租」的生意構思。

對航運業有研究的城市大學講師王煒文表示：「船隻長期出租這種經營模式在當時很罕見，因為那時商家手頭沒那麼多船，所以若跟人協商未來三年的長期租約，給予（租



包玉剛，跟董浩雲一樣成功建立了自己的海上王國，為國家作出了貢獻，同樣也是世界七大「船王」之一。兩位船王的共同性就是都很熱愛自己的國家，且並不基於政治理由，而是真正熱愛自己的國家。兩個船王皆以固定模式運作他們的航運業務，對中國航運業發展做出了巨大貢獻。

客) 優惠的租價，需要這類服務的人會覺得這經營模式在經濟上較可靠，因為合約一簽兩年，那就可以有一個(合理)預算。當時市場需求大，將船隻長期出租這種獨特的經營模式，為包玉剛帶來龐大生意。在五六十年代，日本當時製造業也很強，很多貨物要運到歐美，日本商家需要一個運輸船隊，他們都可以簽一個長約，日本生產商認為這方法很好，因為當時的航運有很多不確定因素，所以簽一個長約租船，是較保險的做法。」

包玉剛的業務從此蒸蒸日上，既得到許多租船業務，又得到銀行的貸款，令他有足夠的資金購買建造一艘又一艘的貨船及油輪。十年之後，船王的航運事業又攀上另一高峰，1965年他開拓石油運輸市場，取得巨大進展，多間石油公司包括埃克森、英國石油公司等都大量租用他的集團船隻，從此包玉剛獲得亞洲航運業的控制權，在他的精心經營下，環球公司的船隊日益壯大。

洞悉先機轉移業務

到了1976年，環球航運的船隊已經有多達160艘油輪，載重量高達1600萬噸，包玉剛亦被《時代》雜誌封為「船王」。正當航運業處於高峰時，在七十年代發生了兩次石油危機，包玉剛認為運油輪將會出現供過於求的情況，航運業的風險日益增大，於是他從1978年開始，就決定開始「登陸」，逐步出售旗下的船隻，然後又陸續將部分資產，轉投到房地產、酒店及交通運輸等業務上，把海上王國陸續轉移到陸上商界。自此，不單在航運業，包玉剛在其他業務都大有作為。

1985年他成功收購會德豐的控制權，之後又跟霍英東、曹光彪合作成立港龍航空有限公司，又收購渣打銀行。八十年代初期，包玉剛成為首位擔任滙豐銀行董事及渣打銀行副主席的華人。包玉剛在事業上稱雄，在政治上也為香港回歸作出不少貢獻，他退休之後參與《基本法》起草工作，擔任基本法草委會副主任，運用個人的聲譽和威望，在制定及實施《中英聯合聲明》中發揮了重要作用，為香港順利回歸祖國做出了很大貢獻。包玉剛也很重視作育英才，曾開辦培育海員的學校。

兩個船王——香港的龍頭

1991年9月23日，包玉剛在香港寓所逝世，享年七十三歲，當時港督形容包玉剛可能是第一位真正在國際上享有盛名的香港人。有學者認為包玉剛及董浩雲兩位巨人，對本港航運業都貢獻不少，因為航運業在香港經濟中佔有很重要的地位，亦曾經作為香港的龍頭及核心產業，帶動及刺激了香港各行各業的形成及發展。

何鴻燊

縱橫港澳的賭王



家道中落

何鴻燊在十三歲時知道家庭破落了，事態嚴重，爸爸要避走，媽媽又哭著說沒錢支持他讀書，除非他拿到獎學金，才可能繼續學業。當年他正在香港皇仁書院就讀，他醒悟到只有讀書才能扭轉自己的命運，於是他憑著努力成功考入香港大學修讀理科，但卻因為戰亂而中途輟學。

在大學的第三年，日本侵略香港，書讀不下去了，他也在香港打了十幾天仗，這很危險，如果一旦日本人知道此事，就會捉他入赤柱監獄，故此他用難民的身份去了澳門。

何鴻燊沒有抱怨自己有這段艱難的經歷，反而覺得挑戰困難是他的致勝之道。他認為如果家庭一直富有，今日未必能這麼成功，他說：「當時我只剩下十元，母親又淒涼地一直叫自己要發奮。而且，感覺有錢的親戚都藐視我們，所以我立志一定要發奮圖強。」

他以自己的經歷鼓勵年輕人：「上帝很公平，只要你勤勞發奮，總有機會輪到你，機會到時你要把握。」他遇到困難後，就很懂得把握機會，澳門成為他人生的重要轉捩點。



何鴻燊出身於香港顯赫有名的何東家族，是何東弟弟何福的孫兒，在家中排行第九。他的父親何世光是商人，但後來因為投資失誤而破產，何鴻燊亦因此一夜之間由闊少爺變成窮小子。他一生不服輸，這種性格令他一次又一次能夠轉危為機。對於生意，他認為窮則變、變則通，從不輕言失敗放棄。

賭場得意

到了澳門，何鴻燊先在貿易公司工作，因為表現出色，很快成為老闆的得力助手，更獲分一百萬元花紅，他就用這「第一桶金」，獨力創辦澳門火水（煤油）公司，做燃料生意。之後他回到香港發展，和別人合資創辦利安建築公司，因為他相信香港地少人多，從事地產投資前景無限。五十年代中期，他已經成為香港有名的富豪。

1961年，何鴻燊的事業繼續扶搖直上，他與霍英東、葉漢、葉德利等人創辦澳門旅遊娛樂有限公司，即是澳娛，競投得到澳門的博彩專利權，建成葡京大酒店，自此開始，在澳門壟斷式經營賭場。外人見到他很風光，但他就說這一切得來不易。

1961年競投賭博專營權牌照時，情況很緊張，因為一些既得利益者始終不願放手，他

們在葡萄牙有勢力，在澳門也有勢力，哪會這麼簡單將專營權放手給何鴻燊？他們甚至威脅何鴻燊的性命，但他仍然堅持競投。何鴻燊憶述當時被威脅的情況：「他們警告我，如果我一定堅持要開賭場，『就買好棺材等著吧！』我對他們說這嚇不到我，這件事全港澳的報紙都報道了，我也要顧全面子，沒辦法不開，一定要開。」

確實，人們也是待他的賭場開場三年後，才敢前去那裡。

人稱賭王的何鴻燊，原來並不喜歡賭博，雖然他靠此「維生」，但他眼見很多人沉迷賭博，亦奉勸大家「小賭怡情」，千萬不要過份投入。

長達四十年的賭牌壟斷局面，令何鴻燊累積不少財富。這個情況到了 2002 年面臨轉變，而他的賭王地位，亦受到挑戰。

2002 年澳門政府決定開放賭權，發出三個賭牌，一共吸引二十一間公司投標，2002 年 2 月公佈結果，分別由何鴻燊旗下的澳博即澳娛的子公司、永利度假村，以及銀河娛樂奪得，亦象徵澳門「一人獨大」的賭權專營局面正式完結。

何鴻燊對澳門開放博彩業表示歡迎，認為是良性競爭，澳門政府開放賭權是明智之舉，他亦有信心每年交五十至六十億元稅，再加上另外兩家新賭牌開業，澳門政府的稅收數字一定會增加。

「分藥家」之煩惱

何鴻燊的一生，可謂賭場、情場皆得意，他共有四位太太，元配黎婉華、二太藍瓊瓔、三太陳婉珍，以及四太梁安琪，總共為他生了十七個子女，擁有一個大家庭。這或許惹來豔羨的目光，但對他來說，隨之而來的是不絕的家庭煩惱。

他一家人最近成為城中熱話「分藥家」的主要人物，這場風波由自稱是代表何鴻燊的律師高國駿引述何鴻燊的一句話而揭開序幕。

高國駿律師說：「對於他們對你的所作所為，你希望說甚麼？」

何鴻燊回答：「這是類似搶劫的行為，我甚麼都不知道，我簽了一些他們強逼我簽署的文件。」

事情源於上市公司澳博披露，大股東何鴻燊將他在澳博的大部分股權，轉移給家庭成員所持有的公司，律師高國駿指何鴻燊事前並不知情，但不久賭王公開回應指他不需要律師，並指該律師已被解除職務，事件峰迴路轉。

何鴻燊後來再次透過代表律師高國駿，入稟控告子女、親屬及相關公司，追討公司股權。但何鴻燊始終不希望家事在法庭上解決，最後重新分配股權，糾紛亦總算告一段落。但原來家庭紛爭演變成官司，對何鴻燊來說並非首次，人稱十姑娘的何鴻燊的妹妹何婉琪，亦是澳娛的股東，多年來一直不滿澳娛的管理及派息政策，當澳娛子公司澳博申請在港上市的時候，她將大股東何鴻燊告上法庭，兩兄妹決裂。

兩兄妹的紛爭至今仍然未能圓滿解決，何鴻燊的家事、私事，經常成為港澳以至國際間的焦點話題，而他多年來熱衷公共事務，以及一顆積極回饋社會的心，亦為人津津樂道。

何鴻燊承諾，自己有能力時，要為社會盡一分力，要取之於社會，用之於社會。他是著名的公益慈善家，自 2001 年起，他開始「賀禮捐公益」行動，將自己生日所收到的賀禮捐給有需要的人。除了公益慈善外，他亦參與城市的建設，在澳門他積極參加多項基建，如澳門港澳碼頭、澳門機場、澳門文化中心等。澳葡政府曾以他名字命名一條道路，對他的貢獻表示認同。

推動港澳文化娛樂業合作

1972 年，何鴻燊於香港創辦信德船務公司，主要從事港澳船務。一年後信德船務在香港上市。何鴻燊身體力行，推動港澳之間的交流，對於香港與澳門之間的聯繫，功不可沒。

1991 年澳門賽馬會瀕臨倒閉，何鴻燊出價收購，成為澳門賽馬會主席，由於當時澳門

香港百人

020

人口較少，七成投注是來自香港馬迷，但 2002 年 5 月香港政府通過修訂賭博條例，禁止香港人境外投注，包括投注澳門賽馬，令澳門賽馬會的收入銳減四成。

何鴻燜對條例甚為不滿，他認為澳門同香港的關係等同兄弟一樣，不能當是境外，後來有指在中央協調之下，2004 年何鴻燜與當時香港賽馬會主席夏佳理交流商討後，香港賽馬會同意與澳門合作。

除了博彩業，何鴻燜在港澳也涉足不同行業，當中包括在香港發展地產。

香港地產建設商會會長

由 1984 年開始，何鴻燜擔任香港地產建設商會會長，一做就做了二十多年，至 2011 年才卸任，之後獲會員邀請成商會的永遠名譽會長。多年來他十分關注香港樓市發展，2002 年香港樓市低迷，他的立場是希望政府暫停勾地以減少土地供應，從而有助樓價止跌回升。

香港政府在 2002 年推出九項措施穩定樓市，因為負責推出政策的官員是當時房屋及規劃地政局局長孫明揚，故這穩定樓市的政策被稱為「孫九招」。政策出台後，代表地產商的何鴻燜表示支持。

當時，雖然他不滿董建華班底的一些土地政策，但仍然支持董建華的施政措施。

一向支持港府施政政策

在香港的施政方面，何鴻燜的立場傾向於建制派。

2003 年，他支持二十三條立法時表示：「對於任何一個國家來說，國家安全都是很重要的利益問題，而每一個國家都有本身保障國家安全的法例，香港這次在一國兩制的原則下，根據《基本法》規定，自己立法，我認為不應該有任何的反對。」

普選議題方面，他指香港人一直以來接受的教育，涉及的政治知識很少，不應急於制

定普選時間表。他這樣發表意見：「我在香港八十多年，在這裡讀小學、中學、大學，未學過一科政治，真的不認識政治，所以如果你跟我本人談論一些深入的有關政治的問題，我都不知道如何回答，現在看到中學開始教政治，大學亦有教，但的確需要一段時期，香港人才可以對政治多一些認識。」

愛國商人

身兼全國政協常委的他，立場鮮明，不少人稱他為愛國商人，對於國家的政策一向予以支持，他曾經多次將拍賣投得的文物贈予國家，為人稱道。

2003年，他向「中華搶救流失海外文物專項基金」捐款六百多萬元人民幣，又通過基金會由海外購入圓明園豬首銅像捐獻給國家；2007年8月又從拍賣行以六千九百一十萬港元的高價，投得圓明園馬首銅像，再捐獻給國家，該項交易也刷新中國清代雕像成交價的世界紀錄。

他的政治取態及敢言的性格經常惹來爭議，但幽默風趣的言論表達方式，令他成為傳媒之友，所到之處，他都能成為人們的焦點。不過，往年樂於接受訪問的何鴻燊，自2009年在家中跌傷後，就鮮有在公開場合露面。

他的立場未必人人認同，但可以肯定的是，他在港澳兩地的政、商界中都有著舉足輕重的影響。

對於自己一生傳奇的成就，何鴻燊說其中運氣佔很少成份，他勉勵時下年輕人努力向上，不要心存僥倖，想成功第一就要多讀書，第二要很勤力，第三要肯犧牲，他說：「不可以只是朝九晚五，有必要時就需朝九晚九，沒有選擇的，我對成功的看法不同於普通人，別人認為何鴻燊運氣好，但我覺得，這不是運氣，哪有這麼多運氣！」

胡漢輝

香港金王



投筆從商，加入金融業

清末，中國現代商業興起，催生了銀元、銀票匯兌的行業，它們在長江流域一帶被稱為「錢莊」，在廣東一帶則被稱為「銀號」。香港開埠初期已經有了銀號，據歷史記載，1890 年的時候，香港約有三十多間銀號，踏入二十世紀初，黃金買賣更成為當時最普及的金融活動，1910 年，香港金銀貿易場正式成立。

當時大部分銀號店舖都位於上環一帶的舊樓，舖面很小，設計亦十分傳統。五十年前，黃金、白銀買賣業務主要是與紙幣的兌換。回顧以前，因為銀行設立兌換業務，有黃金買賣，所以很多華資銀行都是貿易場的會員，大銀行都從事金銀買賣。現時貿易場會員包括的大銀行有恒生銀行、滙豐銀行、永隆銀行等等。

1937 年中日戰爭爆發，內地和香港之間匯兌業務增加，亦令本港銀號代理的兌換業務錄得豐厚利潤。但 1941 年 12 月，香港淪陷，本港銀號被迫關閉。日本投降、二次世界大戰結束，戰後本港經濟迅速復原，銀號的生意恢復得很快，1946 至 1949 年，恒生銀行創辦人之一何善衡出任金銀業貿易場理事長。隨著本港經濟發展，銀號開始轉型為真正銀行。



金銀業貿易場的傳統新春團拜開市儀式，農曆年首次交易的第一口價，是由理事長與副理事長以競價形式成交的一個「意頭價」。金銀業貿易場是全球唯一一間仍保留公開喊價買賣九九兩裝金交易的黃金交易所。

香港百人

024

踏入七十年代，胡漢輝被選為理事長，金銀貿易場進入全新發展階段。胡漢輝在行內被稱為「香港金王」，更連任七屆理事長職位，直至 1985 年他過世為止，是貿易場成立以來任期最長的理事長。

胡漢輝年青時就讀於廣州的中學。尚未畢業，他考入當時香港中國新聞學院，之後從事新聞工作，組織「中新社」。抗日戰爭爆發，由於他撰寫抗日文章，一度被日軍通緝，後來胡漢輝結婚，回到家鄉順德隱居。日本投降之後，他決定投筆從商，加入金融業。

1950 年胡漢輝在港島區上環成立「利昌」金舖，經營黃金買賣，由於他對金市預測準確，很快在黃金業界享有名聲，1955 年他成為貿易場理監事。

六十年代後貿易場停止美元、日圓的外幣交易，集中買賣兩裝金，本港金市平穩發展之餘，仍停留於地區性階段。

時勢造就「香港金王」

七十年代香港經濟起飛，大興土木進行基礎建設，亦直接帶動金融市場逐步走向國際化。之前香港限制黃金進出口數量，但從 1974 年開始，跟隨美國、日本自由開放政策，取消買賣的限制，令本港金市進入高速發展期。

1970 年，胡漢輝擔任貿易場理事長。因遇到全球金市開放的時勢，在 1974 年香港開放金市之後，他周遊列國，向金商與銀行政要宣傳香港作為黃金市場可以廿四小時進行買賣的優越地位。

胡漢輝的英文不太行，就用最普通、最普通的英語，努力去做推廣，他五大洲都走遍，曾到過南非的礦場，去英國黃金會議，亦去過紐約及澳洲。他的兒子胡經昌曾同他一起參與這樣的推廣活動，他這樣形容父親：「雖然他的英文不是太好，但都賣力去推廣，這是難得之處。很多人是害怕能力不行而不去（做）。」

胡經昌是胡漢輝的第三子，七十年代在美國讀書，他那時擔當父親出外訪問時的翻譯工作，直至八十年代回港，協助父親打理生意，主要負責利昌的黃金業務。胡經昌於1994至1996年間被選為貿易場理事長。他們亦是唯一同時出任理事長職位的一對父子。

在香港過去一百年金融業發展過程中，華人可以在黃金市場佔一席位，但早期要進軍證券市場，就有不少限制。其實早在1891年，香港已經有證券市場，二戰後更成立香港證券交易所，但充滿著殖民地色彩，由英國人管理，會員及上市公司都是英資企業，華人要加入交易所十分困難。

但隨著本港經濟發展，本地華資財團相繼進軍證券業務，又成立本地證券交易所，1969年底，李福兆、李福慶兄弟連同其他九位華商一起，每人注資五萬元，成立了遠東證券交易所，交易所主要面對華人及華商。

胡漢輝亦在1969年成立永富證券，兩年後由他領導的金銀貿易場，更組建金銀證券交易所，並由他出任主席。

之後又出現了「九龍會」。這樣香港就有了四個證券交易所，金融貿易表現十分蓬勃，本港股票市場開始進入所謂「四會」時代。

政府認為這樣容易出現問題，難於管理，希望四會合一。之後四個交易所合併，成為現在的聯合交易所，胡漢輝直接參與管理，擔任過渡委員會主席，亦是聯交所未開業前所選的第一屆主席。胡漢輝1985年因癌病過世，李福兆才當選為新主席，而聯合交易所亦在1986年4月正式開業，本港股票交易進入電腦時代。

妻助夫力，子承父業

胡漢輝的太太現時逾過八十，但她永不言休，常常回到中環她丈夫成立的證券行，原來她從事證券這一行，是中途出家，她說：「我在私校教書，後來有津貼學校待遇較佳，所以轉到津貼學校，後來不做（教書），（從事）股票方面（業務），在交易大堂

擔任出市代表。」

胡太指胡漢輝在七十年代開拓股票業務，但主力仍然從事黃金買賣方面。在胡太心目中，胡漢輝精力過人：「在八十年代初，（他）經常到外國訪問，目的就是（向世界）推廣香港的金融市場。（他）從外國拜訪回來，早上乘飛機到香港，即時回公司，不會有時差問題，我覺得時差這回事，應該這樣看，我也是這樣，（只要）專心做一項工作，精神集中，便不覺得累及辛苦。」

胡太現在仍未有計劃退休，很多時候會到公司逗留一段時間，了解市場變化。

至於胡漢輝所創辦的黃金買賣業務，則由胡經昌繼承下去，他現在仍然擔任貿易場永遠名譽會長，親身經歷三十年來金市的起伏。

胡漢輝一生都與黃金打交道，但在他的遺著《香港黃金市場》中提到 1979 年的一個真實故事：他嚴禁金舖員工「炒金」，如有員工被發現「炒金」就會被「炒魷魚」，但他知道有一個同事，每月拿到工資的時候便買一兩黃金，十年如一日，在當時就擁有一百兩黃金，這種腳踏實地投資黃金的方法，小市民可以借鏡。

胡太表示：「有一次，乘坐計程車，司機問他（胡漢輝），是否可以不當司機而去『炒金』，胡生說，千萬不可，你正當職業是司機，駕駛汽車，你是否知道『炒』是火字旁一個少，越炒越少，損失金錢又何苦。我們公司的員工都不准炒金，有多少錢就買多少（黃金），借買孖展『炒金』，如價格下跌，又蝕息又蝕價，最穩當（的方法）是有多少錢就買多少（黃金）。」

金銀業貿易場邁向新世紀

全球黃金市場經歷大牛市，本港金市亦有新的發展機遇，由於人民幣要走向國際化，金管局數個月前與人民銀行簽訂人民幣業務清算新協議，在政策上亮了綠燈，使香港可以發展人民幣黃金業務。剛剛慶祝一百周年的金銀業貿易場，看準投資市場的需求，積極研究推出以人民幣計價和結算的國際黃金合約，這是一百年以來，業務上其

中一個重要轉變。

金銀業貿易場現有的成交額大約每日三百至四百多億港元，估計以人民幣報價買賣金屬出台後，有望增長百分之二十，去到四百至五百萬盎司。

在成立一百年之後，金銀業貿易場邁向了新世紀。

霍英東

愛國富商



香港心，中國情

霍英東小時候就讀於帆船同業義學，1936年考入皇仁書院，後來香港淪陷，讀到中五的他被逼停學，從事苦力等工作謀生。

霍家後來湊足資本，幾個親戚在灣仔鵝頸橋開雜貨舖，在戰後買賣各種物資，讓霍英東賺得「第一桶金」，當時他仍未夠二十歲。

霍英東原名霍官泰，改名「英東」，即英武地屹立在世界的東方之意，更顯示他報效國家的志向，而他的一顆愛國心，在上世紀五十年代韓戰爆發期間表露無遺。

1950年中國抗美援朝，派出解放軍參與韓戰，當時聯合國就對中國實行禁運。已擁有完整船隊的霍英東，那時成功突破港英政府的種種限制，將中國需要的物資送入內地，據說他每晚都會親自指揮行動，他的愛國行為，贏得中國共產黨的友誼，同時亦使他累積了大量財富。

其後，霍英東看準在本港經濟逐步發展過程中，對房屋會有大量的需求，於是將資金轉戰地產市場，在灣仔及銅鑼灣一帶發展住宅樓宇，當中包括蟾宮大廈，更首創樓花



2003年10月，霍英東在北京病逝，享年八十三歲。他的一生，一步一步走向成功，充滿傳奇，體現了香港人拚搏的故事。



霍英東出生於一個水上家庭，是「蟹家人」，他在自傳中提到，六歲前都沒有鞋穿，父親、哥哥都在他年少時去世，母親帶著三個子女「上水」，在灣仔石水渠街一個二百呎的單位中，跟五十人一齊住，但人窮志不短，年青人當時不知甚麼是貧困艱苦，他從沒怨天尤人。



買賣制度，市民只要付出首期，透過銀行按揭買入樓房，就可以成為業主。

除了地產，1961年霍英東與何鴻燊等人合組財團以316.7萬元奪得澳門賭牌，並在1962年成立澳門旅遊娛樂有限公司（即澳娛），成為澳娛的最大股東。

當霍英東在地產與博彩業大展拳腳、個人事業發展如日中天之際，政治問題令他備受挫折，港英政府因為他跟中國共產黨關係良好，對他愈來愈不信任，當霍英東等組成的財團興建了尖沙咀星光行，並在六十年代末招租時，當時左派暴動剛結束，港英政府間接施壓，警告星光行的租戶會接不通電話，美國駐港領事亦不准星光行的租戶買賣美國貨，大多數租戶都嚇怕了，要「撻訂」離場，無可奈何之下霍英東出售了星光行。

但霍英東選擇是，既然如此，我就繼續跟中國做生意；這樣做必須有一定的政治勇氣和信念，來承受他在香港的失利。很多富豪都會因事、時而異，去選擇有利可圖的勢力靠攏，就像現在中國強盛了，很多人都靠了過來。但霍英東跟他們不同的地方，真正就在這一點，即無論何時，他始終保有愛國的氣節。

積極支持內地經濟建設活動

七十年代末中國實施改革開放政策，發展社會主義市場經濟，神州大地出現史無例的巨變，霍英東的個人事業進入新階段，他積極支持內地的經濟建設活動，可算是第一批到內地做生意的香港人，他投資興建的中山溫泉賓館，是中國第一間中外合資的賓館。

上世紀八九十年代，廣州五星級白天鵝賓館的建成營運，是霍英東傾注的心血，白天鵝賓館大堂中的「故鄉水」瀑布，充分表現出霍英東的一顆愛國心。

白天鵝賓館是第一個以補償貿易形式落實的項目，按國家會保證項目投資的外商在一定的年期裡賺錢，或者由外商自主經營項目，年期到了之後，外商就將項目交回國家。很多富豪當時在內地投資的項目一直是自主經營，賺到盡，年期到了之後才將

項目交回國家。但霍英東卻不是這樣做，在回了本之後，他馬上就將白天鵝賓館交回國家，白天鵝賓館餘下來時間賺到的錢，就是國家的，不再是他的。

當時國家領導人鄧小平都曾到訪過白天鵝賓館。霍英東義無反顧到內地投資，令中央政府對他愈來愈信任。回歸前霍英東曾擔任基本法起草委員、港事顧問等等要職。

霍英東一生還有兩個心願，一個是為家鄉南沙的建設出力，另一個就是中國能舉辦奧運。

醉心體育事業，圓百年奧運夢

霍英東醉心體育事業，在皇仁書院讀中四時，已是校隊隊員，傑出的表現讓他名留校刊。在七十年代，霍英東就自資成立兩支足球隊——「有榮」及「東昇」足球隊，1970年更出任香港足球總會首位華人會長，並曾試過親自落場踢球。

有榮球隊的一位舊隊友指霍英東是一個特別的球員：「我們跟別人有衝突，他一定會按著對方，叫大家不要吵，到有人跟他衝撞時，他就寧願自己離場不踢了，讓其他人踢，都不會跟別人磨擦的。」

前行政長官董建華表示，十分遺憾兩人相識多年，卻未試過切磋球技，他說：「他踢足球是不錯的，沒有機會跟他踢，因為（對足球）我就不是很在行，他對體育真的很關心。」

霍英東對足球的熱愛，風雨不改。一年一度的省港盃就是他一手籌劃的，一場球賽，促進了粵港交流。有前廣東隊隊員指：「省港盃前幾屆的時候，吃飯要六七十圍那麼大的（場面），個個界別的人都來參加，這不僅僅是體育的事，最後成為香港及內地的前店後廠關係（溝通橋樑），霍英東在促進交流上，起了很大作用。」

1984年射擊選手許海峰在洛杉磯奧運上，擊落中國奧運「第一金」，霍英東即在1984年10月以一億港元成立霍英東體育基金會，並捐贈金牌予中國奧運獲獎運動員。

香港百人

032

霍英東最希望見到五環旗在中國升起，1993年中國申辦2000年奧運，以兩票之差不敵悉尼，霍英東十分失望，但在2000年悉尼奧運會上中國取得二十八面金牌，霍英東一樣高興，他說：「我們世界排名是第三，中國隊取得了好成績，我們已經使所有炎黃子孫歡欣鼓舞、吐氣揚眉。」

之後，中國成功申辦2008年奧運，終於圓了霍英東其中一個畢生夢想。

首位躋身國家領導人的香港人

霍英東1980年獲選為第五屆全國政協委員，1988年當選為第七屆全國人大常委會委員，在1993年政協第八屆全國委員會上當選為全國政協副主席，成為首位躋身國家領導人的香港人。

他政治上一向低調，但原來他會利用自己的身份向中央政府提意見，並於改革開放初期，開展協助香港民主派與中央的溝通活動。

霍英東很少公開談論政治議題，但其好朋友董建華選特首及競逐連任時，霍英東公開支持他，當時他表示：「今天這個時刻，沒有一個人比董先生更適合擔任特首的工作，（特首）非董莫屬，所以我挺董。」

董建華對霍英東很感謝：「他對我參選特首、參選了特首之後的支持，（我）做了特首之後在不同的時候，（他）給我的意見，我都覺得十分珍貴。」

捐款投資建設家鄉南沙

霍英東的晚年心願，就是建設家鄉南沙。南沙以前被稱為番禺的西伯利亞，偏僻荒蕪，但霍英東認為當地連結西面江門一帶，具備地理位置優勢。

1993年，國務院批准開發南沙經濟技術開發區，投資逾百億元要發展這個「西伯利亞」，霍英東當時與多個財團捐款興建虎門大橋，縮短江門一帶東行行程，去南沙可以

不用繞道廣州，又興建客運碼頭，使坐船由香港至南沙只需約一小時。霍英東希望能提升南沙人的生活水平，建設一個以科技為重點的新區。

霍英東表示：「南沙的開發，在我個人來說是一個夢。」他在南沙設立學校，在以他的名字命名的那間學校，霍英東特意要求，要有網球場及其他體育設施。霍英東重視教育，又很關心學生的成長環境，學校的副校長指出：「2004年時，因為中國於奧運會上首次在網球比賽中取得了金牌，所以霍先生非常高興，就要求在這裡再建四個網球場，要求我們英東中學，從中學開始培養網球人才。」

1998年霍英東與香港科技大學合作發展南沙資訊科技園，發展首期霍英東出資三億元，吸引了不少廠家參與投資，如豐田車廠。2005年霍英東再捐八億元予科技大學，設立霍英東研究院。

利益、權力都不是霍英東主要牟取的目的，他晚年在南沙港的投資，已經不純粹是一個商業性投資，甚至有人跟他說，一個是一定會蝕，另一個就是當做起來時一定會有「食了你」，當時霍英東就回答：「希望在我晚年，容許我即使蝕本，都能去建立一個社會企業和這個社區的管理，建立這些例子，讓中國其他地方參考。」

大家眼中是成功人士的霍英東，原來只想過最普通的生活，他自我表白：「如果重新再來過，我未必一定要選擇做生意，因為，如果做一個普普通通的人，有自己的時間，有自己的空間，反而做生意的人，很多人叫你老闆，有些人叫你作資本家，（你）就好像洪水猛獸一樣。」

一個土生土長的「香港仔」，心繫國家，心繫家鄉，霍英東的一生憑著香港人的冒險精神、勇往直前的拚勁，加上他的愛國情懷，成就了不平凡的人生，為國家、為香港建立了一個又一個的里程碑。

蔣震

熱誠無私的工業家



赤貧來港

蔣震形容自己小時候過著朝不飽、夕不暖的生活，那時內地比較動盪，生活很艱難，十歲時他已經開始跟著別人到處奔波。他少年時代參加國民黨軍隊，打過抗日戰爭，亦參與了國共內戰。

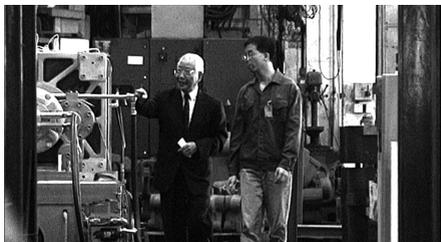
1949年，他赤手空拳，輾轉來到香港。到了香港之後，得到了東華三院的接濟，他總算在調景嶺找到了容身之所，當時香港正從戰亂中慢慢復原，經濟進入重整期。蔣震安頓後開始為生活打拚，碼頭工人、紗廠雜工、礦工，種種苦力工他都做過。

1956年，蔣震在香港的第一個轉捩點出現了。一位鄰居的小幫忙，讓蔣震銘記一生。他回憶道：「到了香港之後，沒有親戚、沒有朋友、沒有同學，也沒有任何社會關係，我的住處有一個鄰居陸先生卻幫了我。他覺得我這個外省人，今天做這樣，明天做那樣，很難做好的，不如介紹我到飛機廠工作好了，於是我到那裡做了四年，學習了很多機械工程的工作。要不是陸先生介紹我到飛機廠的話，我相信我沒有今天的成就。」

最初到香港飛機工程有限公司工作時，蔣震由對機械工程一竅不通，後來才逐步掌握機械維修的技術，為自己創業提供了條件。



1923年，蔣震於山東荷澤的一個貧困家庭出生，沒多久他的媽媽就去世了。之後，他的哥哥抱著他，逐家逐戶去找一些有嬰兒的婦女，他就這樣吃著百家奶長大。然而，在那個苦難的年代，貧困飢餓、戰爭連綿、兵荒馬亂，他能夠生存下來，已經是最大的幸運。



踏上工業家之路

在鑽石山的大磡村，上世紀五十年代有大批難民湧至，當時政府容許他們搭建木屋、鐵皮屋、寮屋作居所。

簡陋的住宅、辦館、食肆，形成獨特的社區，孕育了一個又一個香港故事和一代內地移民的集體回憶，蔣震亦在這裡開始了工業家之路的第一步。

1958年，他投入當時的全副財產二百元港幣，與朋友合資開設了「震雄機器廠」，在蔣震的女兒蔣麗芸的記憶中，工廠距離居住地方很近，跟家居差不多是連成一體的，她說：「因為距離較近，所以當他有甚麼事，就會回家。最記得爸爸多忙多辛苦也好，都會回家跟我們吃午餐、吃晚餐。吃完晚餐以後，他又會檢查我們的功課，然後晚上又去上班。他甚麼時間才下班回家，我們都是不知道的，那時我們都已經睡覺了。」

在大磡村的日子，蔣震事事親力親為，工廠經營得很艱難。震雄機器廠初成立之際，香港經濟大環境不佳，有限的資金，加上友人退股，剩下蔣震自己獨力經營，困難到連日常生活都受影響。

蔣麗芸記得，當時母親買飯菜的預算很緊絀，在此之前因為有工人、公司的同事來家裡吃飯，母親總是準備兩三個菜，但是在最緊絀時，最多只有兩個菜，到了晚上，就只有一個菜，日子很是困難。

經歷過飢餓、戰亂的洗禮，蔣震以一股超越常人的耐力，終於度過了訂單不足的日子，還一點一滴地積累資金。在塑膠產品開始大行其道的六十年代，蔣震在應付訂單的同時，埋頭研究注塑機。

蔣震形容自己：「我個人是不可以經商的，因為我口拙，不會講話也不會推銷，只能埋頭工作，與機械相對絕對是我的專長。要面對一大堆人，對我來說是非常大的難題，所以說入了機械這一行，與我的個性很是吻合。」

成為世界主要注塑機生產商

1966年，震雄機器廠發明了全球首部10安士螺絲直射注塑機，當年獲得香港中華廠商聯合會的「最新產品榮譽獎」。這讓蔣震的事業邁上了新的境界，震雄的注塑機不單在香港打開銷路，還行銷至東南亞，蔣震努力的種子終於有了果實。

蔣震曾經在接受訪問時說：「誰能堅持下去，誰就能勝利，只要肯幹，做甚麼事都會成功，人家做八小時，我做十六小時，還能有不成功的道理嗎？」

塑膠業是一個在香港發展超過半世紀的工業，蔣震選擇做塑膠業，沒有甚麼特別原因，心態都是「人做，我又做」。

不過從小吃慣苦的蔣震，還潛心研究生產塑膠吹氣機和雙色吹氣機，使震雄與只做大量生產塑膠製成品的工廠不同。將兩種不同顏色和種類的塑膠物料，通過一部注塑機就能吹出來，這種技術當時就只有震雄生產的注塑機能夠做得到，從此震雄之名，在全球生產注塑機的市場，佔有一席之地。

除了勤奮，他時常掛在口邊的還有一個「誠」字。

蔣麗芸說：「他說『誠』很重要，因為你答應了人家的事，之後照承諾去做了這件事，人家就會願意再回來，去委託你去做第二件事情。如果你這樣做生意的話，就會真正擁有一批長期的客人，而事實上他做了生意多年，確實有很多客人對他不離不棄，長期都會買他的產品，所以我們覺得，這也是他的成功之道之一。」

踏入七十年代，蔣震的生意愈做愈好，終於有了自置的廠房；到了八十年代，更在大埔工業村建立了大型現代化工廠，之後還陸續在內地、台灣等地建立工業園，震雄成為世界主要的注塑機生產商。

家庭事業並重

事業蒸蒸日上，生活改善了，沒有改變的是他對家人的關心。

香港百人

038

蔣麗芸說：「爸爸非常照顧家庭，他經常回家，跟進我們的功課，對我們這方面是很嚴格的。他對子女很重視，無論多忙也好，星期六、星期日他都會抽時間陪子女玩耍。我記得，我們經常會去清水灣游泳；去大澳門放風箏，我們在山頭跑來跑去，一片綠地，再望出去就是海，真的很開心。」

還有一點不變的是蔣震的儉樸生活習慣。蔣震自言覺得「夠」就可以了，他現在用的車，是車行給人試車用的二手車，差不多八、九折就買到的，他經常說：「一架車假如要數十萬，你就因此可以節省十萬八萬了。」

踏實的性格，亦可以從蔣震對事業發展的看法中體現。八十年代香港經濟開始起飛，當不少人在地產、金融方面賺大錢的時候，蔣震仍然專注於機械工業。他有自己的堅持，因為他認為：第一，他的專長是在工業上，覺得自己應該盡力投入工業；第二，就算有多餘的資金，他也不喜歡投入一些短期性的行為，譬如炒樓或炒股票，這些是他不喜歡接觸的。

將畢生精力放在工業上，這亦與蔣震成長的環境和經歷有關。生於貧困，長於戰亂，他深深感到民富國強的重要，而工業強國的信念，一直紮根在他心裡。蔣震曾在公開場合說：「當年我去歐洲的時候，看到所有公眾地方的標誌，都有六種文字標示，日本地方這樣小，人口只有一億多，都會有日文的，但是中國地方那麼大，有十幾億人口，卻沒有中文的，這是甚麼道理？我們中國人不夠富裕，沒有到那裡去投資，沒有人出國旅遊，所以它不標中國文字了。但是據說現在，逐漸有中國文字的了。希望將來到歐洲、美洲時，都可以看中文的標示，在全世界都可以有中文標示，我相信這一天很快來到。」

成立慈善基金

震雄經過四十幾年的發展，一天一天壯大，蔣震的心願，就是工業富民，民富國強，為了這個宗旨，他把錢全數捐出來，成立蔣氏工業慈善基金，他要以工業回饋中國，使中國更加富強。

蔣麗芸說：「當時他跟我們幾個比較大的子女商談，分享他的想法，我們都覺得應該支持他，他特別提及他留給我們的一些無形資產，都比這些有形資產更加重要，而且他已經給予我們足夠的教育及應付基本生活的東西，他覺得更應該協助社會上有需要的人。」

1990年，蔣震在家人的支持下，決定將自己名下的震雄股權全數捐出，成立蔣震工業慈善基金，當時市值八億港元，基金目的是在華人社會中，進一步推動工業化，包括鼓勵工業機械與製造業的發展和改良。只受過四年正規教育的蔣震，更相信培訓人才是首要工作。目前，在內地和香港，已有三萬多工業技術人才受惠於蔣震工業慈善基金。

幾十年的光景，一名窮小子蛻變成「注塑機大王」，蔣震的故事是「獅子山下」一代內地移民奮鬥的經典。他所經營的機械廠亦是香港工業發展的縮影。

他在捐出自家全數資產時表示，自己的成就還在於香港給了他這樣的移民機會，因為一個人成功首先要有一個良好的大環境，他說：「只要付出就有收穫，只要付出多一點，就能得到更多。幾十年的歲月渡過來了，雖然有很多艱苦，但是也有值得我們回味的地方。我也深深感覺到香港這個地方是非常好的，是非常自由的地區。香港的同胞，沒有排外的傾向，都盡量地幫助你，為你設想。」

對工業的熱忱，並沒有因為歲月的逝去和震雄的成就而改變，至今八十多歲的蔣震仍然每天去工廠，而且和員工一起做運動。

李嘉誠

香港首富， 商界超人



「塑膠花大王」建立地產王國

「香港是我們的基地，亦是我們的家園，我都盡力地爭取在香港的投資。」李嘉誠如是說。時至今日，李嘉誠的長和系集團，業務差不多遍佈全球，目前市值已經接近九千億港元。在美國財經雜誌《福布斯》2011年的富豪排行榜當中，李嘉誠繼續蟬聯華人首富之位，身家超過二千億港元。

1928年李嘉誠在廣東潮州出世，十幾歲來港定居，可惜父親在他來港不久便過身，於是他停學就業，成為家庭經濟支柱。一般人每日工作八小時，他就做足十六小時，令他在短短兩年間，已經成為塑膠廠的總經理。

之後李嘉誠又把握歐美市場對塑膠花的熱潮，投入資源生產塑膠花，一年內竟然賺到一千萬元，當時被行內人冠名為「塑膠花大王」。

六十年代起，李嘉誠眼見地產市場潛力巨大，開始把工廠資金投入地產行業。1967年，香港發生政治騷動，大量公司及富人拋售物業，香港經濟空前低迷。在這時候，李嘉誠大量購入地皮物業，從此建立了地產王國。



「長江不澤細流，才可
納百川而成大海」，這是李
嘉誠賴以起家的「長江實業」
名字的由來，寓意河流雖然
細小，但是經過匯聚之後，
就可以成為大江大河，人一
生的事業亦是如此，可以由
小做大，由弱變強。

由於李嘉誠發掘商機及投資的眼光獨到，具有前瞻性，所以香港人稱之為「李超人」。

乘勢擴張事業版圖

七十年代以後，李嘉誠的事業版圖不斷擴大。1979年，五十一歲的李嘉誠成功收購和記黃埔，成為第一位掌控獨立英資洋行的華人。

馮邦彥專門從事香港經濟研究，在他眼中，香港經濟能夠有今日成就，成為國際化都會，李嘉誠有一定的貢獻。他說：「李嘉誠打破香港經濟一百多年來由英資集團壟斷的局面，開創華商主導香港經濟的新階段，二十世紀八十年代以後，他透過和記黃埔，推動業務多元化及國際化，同時一定程度上推動了香港經濟的多元化及國際化。」

收購之後長實取得黃埔船塢地皮發展地產，李嘉誠又進軍國際碼頭港口業務，而他以

七億元的長實資產，吞併當時市值六十二億元的和黃，更是當年商業併購的空前創舉。

李嘉誠清晰地把握了戰後香港經濟政治的發展態勢及國際經濟發展的總體趨勢，所以他往往能夠在經濟低潮時，購入資產值高的公司。和黃一役顯露李嘉誠的投資眼光。在 1993 年，他買入的一間英國流動電話公司 Orange，短短六年後，轉手賣出，令他大賺一千一百八十億元，更令全球為之嘩然。

李嘉誠經常強調自己是香港一份子，熱愛香港，對香港的競爭力、香港人的前途亦都非常關心。2000 年前面對不斷來港的新移民問題，以及每當股市升至危險水平，李嘉誠都會公開表達自己的關注。

他表示：「很多新移民來港，香港整體工資水平會被拖低，但最主要是香港人就業的機會不要減少，生活的水準不要再降低。是否靠炒股票、靠投機，才能夠維持香港繁榮？這個絕對不是，你要實實在在有條件與別人作出競爭才可以，投資要量力而為。」

李嘉誠曾經說過：「一個有信用的人，比起一個沒有信用、懶散、亂花錢、不求上進的人，自必有更多機會，這個準則亦都適用於特首選舉。參選特首，（參選人）第一個條件，要愛國愛港，這是一定的，兩者欠一都未必好，你能夠愛香港，能夠帶領香港更好地發展經濟民生，才能夠為香港開闢好的前途，但（做特首）最重要的是做事公正，有信用。」

中西合璧的家族式經營

香港華資財團的特色是家族式經營，李嘉誠的事業王國亦不例外。國際管理哲學強調透明度，講求合理分工，倡議分拆主席及行政總裁職位，但李嘉誠則有不同的看法。他指出如果家族式公司，最好有一個科學的管理——中西合璧，各司所長，結果是不會差的。」

1989 年北京發生六四事件，李嘉誠證實，長和系內部曾經討論應否遷冊的問題。不過，身為潮州人的他，始終對香港——他的發跡地情有獨鍾，經常將「香港是他投資

的首選」掛在口邊，但是熱愛香港的他亦曾經有心灰意冷的時候。

在 1998 年的平安夜前夕，李嘉誠突然宣佈，放棄在本港總值 100 億元的投資計劃，他說：「在今日這樣的政治環境，我情願做小一點，其中一個原因，是樹大招風。」

九七金融風暴，本港樓價大跌後，長實向有多次炒樓紀錄的炒家，追收在嘉湖山莊美湖居撻訂的差價，此舉引來部分政黨對他猛烈抨擊，市場估計這是引發李嘉誠提出撤資言論的原因。當時的政務司司長陳方安生，亦親自致電李嘉誠了解情況，當時的行政長官董建華亦開腔呼籲各界要營造和諧社會。

木秀於林，風必摧之，行高於人，眾必非之，李嘉誠作為香港首富，一言一行，都備受關注。

「李嘉誠醫學院」命名風波

2005 年 5 月，李嘉誠向港大醫學院捐出十億元，打破歷來向大學的捐款紀錄。

港大醫學院副院長梁憲孫表示：「這筆捐款對於醫學院很重要，所以用『李嘉誠醫學院』的名義回敬李先生，大學覺得適合。」港大將醫學院冠名為「李嘉誠醫學院」，受到港大校友都聯署抗議，事件鬧至滿城風雨。

前立法會醫學界功能組別議員、畢業於港大醫學院的郭家麒，反對母校將醫學院冠名為「李嘉誠醫學院」，覺得不應該在大學學院的名字上面，放上一個「價錢」。

醫學院命名風波，是否如部分人所揣測般，是一場交易，不會有肯定的答案。在 2008 年長實全年業績發佈會上，李嘉誠表示自己做善事，目的並非是「留名」。

李嘉誠基金會

李嘉誠說：「君子愛財，取之有道，但我不止取之有道，更是用之有道。」李嘉誠除了積極開拓長實及和黃的事業版圖之外，亦花了不少心血在李嘉誠基金會身上。

李嘉誠基金會於 1980 年成立，主力從事公益事業。基金會至今，已捐出及承諾捐出的款項超過一百二十一億港元，當中對教育及醫療方面的捐獻，各佔超過四成，可見李嘉誠十分重視下一代的教育及健康問題。捐款的地區，亦以中國人社會為主，至今六成三是捐到內地，兩成六留在本港，一成一則遠至美國、英國、印尼及泰國等地。

李嘉誠說：「我當我的基金是第三個兒子，這個兒子今日是最有錢的，因為他無負債，隨時有錢，二十四小時可賺到錢，擁有我三分之一的財產。」2006 年，李嘉誠在新加坡獲頒福布斯終身成就獎時，亦以「我的第三個兒子」為題發表演講，可見他對基金會的重視。

在演講中他強調：「有一日，如果腦筋開始變遲鈍，我都不會退休，我會全職去做基金，不會想著有空就去釣魚，或者去打球。不過，打球我依然繼續，只是不會（將之）列入最重要的事，但基金會我是會全力以赴去做。」

出資興建大學

身為潮州人，李嘉誠未有忘宗忘本。1981 年，他撥出一億港元，在汕頭興建大學，至今他在這所大學的投資已經超過三十六億港元，從具體策劃、工程設計、師資等方面他都親自過問，更經常出席汕大的活動，與學生進行交流。

中國改革開放，作為香港的華商機構，長實成為首先進入中國內地投資的一個大集團。李嘉誠向國家的捐獻惠及普羅百姓，他得到國家的肯定及讚揚。2007 年 3 月，李嘉誠獲民政部頒發「中華慈善獎終身榮譽獎」。

2010 年 9 月，在深圳經濟特區成立三十周年慶典前，國家主席胡錦濤南下深圳，高調單獨接見李嘉誠。在隨後的典禮上，李嘉誠更獲邀上台發言，是唯一在主席台發言的香港人。李嘉誠在台上說：「香港與深圳山水相連，人們互通優勢，讓我們成為密切的合作伙伴，共謀發展。」

問心無愧

近年香港社會上充斥仇富情緒，李嘉誠亦成為眾矢之的，以至於獲得國家主席胡錦濤單獨接見，都被添上了負面詮釋。對此，李嘉誠說，自己對香港無愧，對國家無愧，對自己的人格問心無愧。

學者則相信，仇富情緒是社會經濟轉型當中社會矛盾激化的表現。馮邦彥說：「這十多年來，香港面臨經濟結構轉型、社會結構轉型的一個新階段，經濟增長開始放慢，貧富差距愈來愈大。」

基層和商界的矛盾尖銳化，李嘉誠作為香港首富，身家豐厚，自然成為眾矢之的，就連他太太莊月明的墓地，亦引來賊人的垂涎。

李嘉誠強調：「所有我的家人，尤其我父母等上一輩的人，都是虔誠的佛教徒，我太太也一樣，所以落葬時，首飾、甚至戴慣的手錶，都無隨葬，遺物都留予下一代。」

家是香港

李嘉誠的一生，曾經面對各種各樣的逆境，父親在他年少時驟然離世，塑膠廠亦一度面臨倒閉，但每次他都能夠衝破障礙，造就他成為今日叱吒風雲的亞洲首富。和所有香港人一樣，李嘉誠當香港是自己的家，無論公眾對他的評價是正面還是負面，他都多次公開表明他對香港不離不棄的一份情，

他表示：「香港的前途是在全香港人的手裡，希望大家做到『人間有情』這四個字，我也會全力以赴去做。」

李兆基

華資地產發展商的 表表者



創業之路

1929年，李兆基在廣東順德出生，由於家人是從事黃金、外匯等買賣業務的，所以李兆基在小時候就已經開始接觸金融行業，為他日後的成功奠定了穩健基礎。二次世界大戰結束，當時只有十八九歲的李兆基，決定到香港「闖一闖」。

初來港時，李兆基在中環文咸東行一帶的金舖做交易員。由於他眼光精準，熟悉黃金市道，所以很快就成功賺取到他人生的「第一桶金」。29歲時，李兆基與郭得勝及馮景禧等友人，合組永業企業公司，開始踏足地產生意。1963年，三人創辦新鴻基企業，李兆基擔任副主席兼總經理。

1972年，新鴻基於香港掛牌上市，之後三人就自立門戶。李兆基自資成立的永泰建業有限公司，亦於1972年上市；其後又成立恒基兆業有限公司，於1981年分拆地產業務上市。

開發香港新市鎮的先鋒

上世紀七十年代，香港政府開發新界土地，吸納不斷增加的人口，宣佈將沙田發展成



華資地產發展商在上世紀八十年代後，規模迅速壯大，恒基大股東、人稱「四叔」的李兆基，在2010年的《福布斯》香港富豪榜上排第三，身家一百九十五億美元，折合港幣達一千五百億元。

過去六十年，在香港經濟多次轉型過程中，李兆基白手興家，掌握時機，創造了大量財富。

為新市鎮。一直看好沙田發展潛力的李兆基，認為機不可失，於是恒基地產聯同長實、新地等華資地產商，合力發展沙田第一城。

恒基集團可以說是香港開發新市鎮的一個先鋒，在香港政府開發新市鎮的過程中，恒基地產起了一個推動的作用，是新界最先進入的土地開發商及大型屋邨的建設者。

當時，市區用地供不應求，不少發展商將目光投放到新界。眼光獨到的李兆基早著先

機，大量購入 Letter B（即「乙種換地權益書」），換取官地，令手上可供發展的土地儲備大幅增加。馬鞍山的新港城分五期發展二十座合共 4760 個單位；將軍澳的新都城分三期發展二十一座合共 6768 個單位，都是恒地透過手持的大量 Letter B 換取官地而建成的大型屋苑。

除了頻頻吸納 Letter B，李兆基積極買進新界區特別是元朗、屯門一帶的農地，使恒地成為全港擁有最多農地儲備的地產發展商。

建立商業王國

李兆基又收購市中心的舊樓，包括委託海外經紀收購外國華僑在港的物業。現時核心區的單幢樓，例如位於旺角的百匯軒，以及位於大角咀的新港豪庭，都是恒地的傑作。

香港本身面積不大，好的地皮已經不多，而經過多年的發展之後，要再找到好地發展實在不容易，各大發展商可以說是出盡法寶，包括透過各種企業收購方式間接取得優質地皮。李兆基早於七十年代中期，已經開始於市場上收集油麻地小輪的股份，看中的就是船廠地皮及碼頭上蓋的土地發展權。李兆基其後成功收購小輪的控股權，並將之易名為「香港小輪」。

至於他的另一項重要資產——中華煤氣，收購的過程就更加戲劇化了。1975 年，當時市場傳出港燈及怡和有惡意收購中華煤氣，為免公司落入外資之手，當時煤氣的董事局主席利銘澤就邀請李兆基入局，最終成功擊退對手。其後李兆基於市場上收購更多中華煤氣的股份，並成為公司的控股股東，不但讓恒地間接擁有不少優質的地皮，更重要的是為公司帶來穩定的現金流，讓恒地在企業發展上更加順利。現時恒地位於土瓜灣的大型屋苑翔龍灣的用地，前身就是煤氣廠之地。

李兆基不斷進行併購，令他的商業王國不斷壯大，但他念舊情、守信諾，獲得社會人士的敬重。

他最令人目屬的併購是 1993 年的「美麗華收購戰」。當時，美麗華酒店部分股東將手

持股權售予長實及中信泰富，兩大財團更部署全面收購。大股東楊秉正為保留管理權拉攏李兆基入股，最終擊退敵意收購，李兆基成為美麗華的最大股東。對於這次基於友情的收購，李兆基由始至終都堅守信用，沒有將公司拆骨變賣。

時至今日，李兆基的業務範疇包括物業發展、公用事業、酒店及娛樂、運輸、旅遊及百貨等等。

地產是核心業務

對於恒地而言，地產是核心業務，即使本港樓市經歷多少風雨，李兆基始終對本港的樓市發展投下信心的一票。

1995年，恒地聯同新地、中銀等的財團，擊敗置地集團，奪得香港站上蓋的項目，先後建成中外聞名的國際金融中心。恒地亦於2004年底，將集團總部遷入國際金融中心二期。

在物業發展上，恒地始終堅守「貨如輪轉」的業務方針，因為這樣才可以令投資回報得快，加速公司發展，所以即使遇上地產市道逆轉，恒地都不會將項目「善價而沽」，反而會按市況調整售價。此外，恒地更將百貨零售促銷的手法，運用到物業銷售上，例如買樓抽獎送黃金，又致力將樓盤包裝得「美輪美奐」，成功地刺激了銷情。

天匯天價售樓風波

不過，近年本港地產商的賣樓手法，引起不少爭議，其中恒地旗下的西半山豪宅樓盤——天匯的銷售，更加引起軒然大波。

2009年10月中，天匯的一個複式單位以每平方呎7.1萬元天價售出，創全球分層單位呎價新高，不過該單位遲遲未能成交，最終「撻」訂，社會上更加有輿論指恒地有「造市」嫌疑，事件擾攘一段時間，亦一度影響到恒地股價下跌。

被稱為「亞洲股神」

李兆基有「亞洲股神」的美譽。他曾經說過視「股神」巴菲特為偶像，他的私人投資旗艦——兆基財經，在近年股市反覆向好之下，收益水漲船高，估計最新的資產總值遠遠超過其 2007 年創立時的五百億元，回報好過不少基金。事實上，李兆基的投資眼光獨到，早年入股內地大型的 H 股公司，例如中國人壽、中國石油等，近年股價都升了不少。

李兆基近年亦鍾情於投資包括建行、工行、碧桂園等等新股，表現好的新股，固然令他身家再有進賬，不過有些股份「潛水」，就令他的投資組合賬面出現虧損。所以他提醒投資者，抽新股時要考慮清楚：「以前的新股多數都可以一上市就有錢賺，現在的不是全都有錢賺，我們都要很小心研究，我們覺得有增長、『潛質』好的新股，我們才會認購。很多新股用名人『落飛』作宣傳，實在有時是利用名人效應，不可盡信，因為我們『入飛』時，有時是應酬式的，所以一定要以股份的質素為標準來認購。」

不過人稱「亞洲股神」的李兆基亦試過「睇錯市」。他曾經在 2007 年底預言恒指會重上三萬點，不過其後金融海嘯殺到，港股輾轉回落，他亦曾因為此事而不開心，更叫大家不要再稱他為「股神」。

不過，對傳媒友好的李兆基，除了不時與傳媒分享「龍頭股」及「龍尾股」的信息外，有時亦會提醒散戶要居安思危，始終股市風高浪急，市民不應該只沉醉於股市之中；他還說，有錢大家賺，但是相反而言，如果股民太過沉迷「炒股份」，就會很麻煩，他不想這些股民經常聽行情，沉醉於「炒股」中，荒廢工作，擾亂自己的精神，這樣「炒股」是不好的。

李兆基不僅投資眼光獨到，他的「財技」在地產界之中更加是「一絕」，他透過將集團不斷地資產重組，令集團業務分工更加清晰，其中購入恒基發展的資產，變相私有化恒發之舉，最為財資界人士津津樂道。李兆基之前曾兩次私有化恒發，但都失敗而回。於是李兆基之後從恒發手上購入美麗華、香港小輪及中華煤氣的資產，變相「曲線」地私有化恒發。

李兆基基金貢獻社會

作為香港大地產發展商之一，李兆基亦積極行善，他尤其重視教育。李兆基基金成立至今捐助予本港大專院校的善款，已經達到十多億元；為了鼓勵本地創意工業的發展，李兆基更捐了二千五百萬元，建成「香港兆基創意書院」。

面對大型災難，李兆基亦盡顯大愛。2008年5月，四川省汶川發生大地震，李兆基即時捐出一億元巨額善款，用途包括救急扶助孤寡、捐贈糧食、提供臨時住宿、災後重建學校等等。

李兆基對香港的醫療服務亦相當關注。1995年，他斥資五億元在沙田大圍建成的仁安醫院，為新界區的居民提供了優質的私家醫院服務。

獲頒最高榮譽的大紫荊勳章

李兆基對香港深厚的感情，不單體現在他的投資上，2008年市場傳聞指有外資企圖收購電視廣播股權，他為了避免股權落入外資之手，承諾會借三十億元予碧桂園主席楊國強，作為收購電視廣播的資本。他認為這對香港人是件好事，因為如果電視廣播被外國人收購了，他們或者會來「搞搞震」。雖然最終楊國強沒有收購電視廣播，但李兆基對香港的熱愛不言而喻。

2007年李兆基獲香港特區政府頒授最高榮譽的大紫荊勳章，表揚他對香港發展的貢獻。

今年已經八十二歲的李兆基，在這半個世紀中，為香港盡心盡力。對於香港房地產市場的發展壯大，「四叔」功不可沒。

李曾超群

西餅王后



自小立志開餅店

李曾超群原籍廣東中山，出生在上海的富裕家庭，小時候已經跟隨家中的廚師學習烹飪，自此與烹飪結下不解之緣。

七八歲時，她已經意識到烹飪是怎麼一回事。由於對烹飪有濃厚的興趣，她常在家中煮食，嘗試做出不同款式的食品。有一次她想做蛋糕時，當時大陸仍沒有牛油買，她就用豬油代替牛油，但牛油及豬油的味道是不同的，豬油味道很膾，又很肥膩，於是她在豬油裡面加入一些牛膏，豬油就有了牛油味道。

她用混入牛膏的豬油做出有牛油味的蛋糕，拿去給父親吃，他一試之下覺得味道很好，很棒，就問女兒是如何做出來的，父親聽了她的方法後，開心地吃了很多件，然後又拿去讓她母親吃。她的爸爸媽媽當時就對她說：「長大了不如開餅店啦，你很能幹，沒有焗爐、沒有材料都做到蛋糕。」兩人更笑言：「餅店就叫 Maria 吧！」因她的英文名字叫 Maria。



五六十年代的香港要買或吃到一件蛋糕、西餅並非易事。提起西餅，不得不提曾經有「西餅王后」之稱的李曾超群。1966年12月，她用了十萬元成本，創立了第一間超群餅店，成為當時全港首間西餅店。

創立第一間超群餅店

後來李曾超群在上海讀大學及到美國留學，回香港後就在不同的社福機構和電台教人烹飪。她的節目很特別，是專門教人做各式各樣的西餅，就連洋娃娃造型的蛋糕也做得出來，另外還有火車、飛機等造型，小朋友都很喜歡。

1966年12月，她在學生鼓勵下，於太子道182號創立了第一間超群餅店。之前香港沒有人開過這麼大一間只是買蛋糕西餅的店舖，她還發明了芒果蛋糕。店中的芒果蛋糕最出名，還有栗子蛋糕，所有蛋糕都非常出色。

超群餅店開業不久，在一次偶然的機會下，更加與大型的連鎖超級市場合作。原來今天大家熟悉的百佳超市的名字，亦是出自李曾超群的建議。

當時有財團預備在港九新界開設多間大型超級市場，每一間超級市場開業之後都會給她留一個位子，賣超群西餅，她覺得合作條件非常好，就答應了財團。可是她認為超市單用「Park & Shop」之英文名，好多香港人都不熟悉，於是幫他們想出中文名：百

佳。Park 有「P」和「K」音，近似中文「百佳」的發音，「百佳」即百樣都佳之意，中文意頭很好。於是，就有了以「百佳」命名的超級市場。

超群餅店在她用心經營下，不斷發展，幾乎在全港都設有分店，甚至有餐廳。她凡事都親力親為，又敢於創新，現時麵包店以玻璃蓋蓋住麵包和用拊夾麵包的做法，都是由她創立的。在餅店宣傳上，她亦行先一步，如開創西餅送貨服務，以及在送貨車身上賣廣告。超群餅店發展到八十年代，全港有七十多間分店，後來台灣及美國等地亦有分店。

被迫清盤，全線結業

不過好景不常，由於她「信錯人」而遭致損失，1997 年的金融風暴，又使經營雪上加霜，超群餅店於 1998 年被迫清盤，旗下的餅店及餐廳全部都要結業。

曾經坐擁數億身家、擁有西餅王國的李曾超群，三十二年的生意瞬間變成了四千多萬元的債項。性格堅毅的李曾超群，沒有因為餅店清盤要還債而放棄自己。當時身邊的人，包括她的子女都曾經勸她破產，不過她就堅持用十年時間，每月清還所有負債。

她說：「清盤後，遺留一條尾數，因為公司借的錢，全部都要我簽名作擔保，我就覺得做得擔保人的，不可以不理這條數；有些人教我，你是有限公司，公司是沒有資本，不夠金錢的話，與銀行借的錢是可以不還的，你沒有錢，就宣佈破產吧。我覺得做人，一定要有誠信，要盡責，既然做了擔保人，應該就要清還這筆數。」

在還債那段期間，是李曾超群人生的低潮，她說最艱難的時候，曾經要到超級市場攤位試食省錢。她甚麼都嘗試過，二十元一盒的勞工飯，可吃三餐，有時候到超級市場試湯，他們只會給很小的份量，她就直接問可不可以給多一些，認得她的職員說：「李太太你喜歡喝，我就給你大杯一些。」她四處試食，朋友邀請她吃飯，吃剩的飯菜她就打包拿回來。

重整人生再出發

超群西餅結業後，被另一間公司收購。餅店現時仍然沿用「超群」的中英文名字，但店舖設計及產品，都有別於李曾超群以前創立的餅店。

轉眼十年過去，李曾超群還清所有債務了。「無債一身輕」，這時已經年近八十，她選擇積極裝備自己，學習電腦。她設立自己的個人網頁，更定期開班教長者電腦、探訪不同社群及探望智障人士。

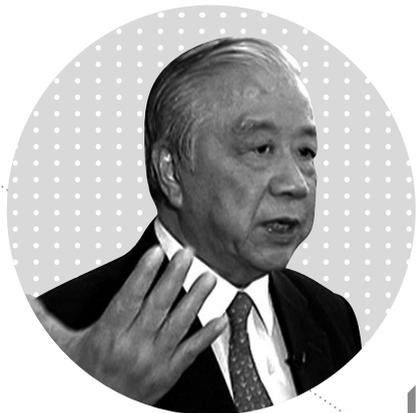
過去李曾超群一直都熱心參與各項公益事業，包括成立基金向老人院舍進行捐贈，亦回內地幫助興建學校，去幫有需要的人。

曾經面對人生大起大落，歲月彷彿沒有在她地面上留下任何痕跡，全因她心態樂觀。她鼓勵年輕一代，要勇於面對困難，就好像她一樣，人生就是一條線，線上的結就是困難：「如果你有耐性去解，你就可以解盡所有的結，看你自己有沒有辦法去解決。」

李曾超群永不放棄及樂善好施的精神，令她人生增添了無限色彩，亦獲得社會各界的認同。

董偉

香港股壇資深 入市代表



見慣起跌風浪，堅持專業操守

幫過那麼多人買股票，又經歷過股票市場的起起跌跌，董偉可謂是見慣風浪。

投資者沉迷股市、盲目跟風的情況屢見不鮮，但他認為七十年代的瘋狂程度，真是史無前例，令他畢生難忘：「人人都賺，賺了錢你知道啦，錢來得容易，花錢都花得（豪爽），出外（吃飯）真是『魚翅撈飯』。他們（散戶）認為，買了股票就會賺錢，七一年、七二年的時間，就是出入股票公司，真的走也走不進去，電話也打不通，他們（散戶）打通電話買了股票就會賺錢，股票日日升、沒有跌，（股市）就瘋狂了，一瘋狂以後，就變了，晚上、半夜都有人打電話給經紀要買股票、早上開市要買甚麼股票，因為（只有半夜）才能給你打得通電話。」

七三年股災，有很多公司關門，有些人跳樓，有些人發神經，要住青山醫院，這是令董偉最難忘的，他的客人差不多一大半都輸光了。

香港其後也發生過幾次股災，包括 1987 年 10 月 19 日的「黑色星期一」，當日恒指大跌一成以後，香港停市四日，復市後恒指再急跌，累積最多跌了五成二；1997 年亞洲金融風暴，恒指最多跌六成一；2008 年的金融海嘯，就跌了近六成七。



八十多歲的董偉，是資深的出市代表，十六歲在上海入行做經紀，1969年在香港創立股票公司。入行六十多年，仍然堅持每個交易日都穿著紅色戰衣。

做了那麼多年「紅衫仔」，其實做一個好的經紀，他認為最要緊的是要有清醒的頭腦：「你自己的腦要很清醒，客人講買入、你不要賣出，買賣要聽得清楚，如果做錯了怎麼辦？我從小、十多歲做到現在，不會怎樣錯。」

經歷過那麼多風浪，經一事、長一智，董偉認為，香港人變得比從前理智，近年盲目投機的情況不及從前那麼嚴重。

他說：「那段時間與現在不同，他們要有知識，要有投資的腦筋，要有很多教育性，（現在）很多人都認識（股票投資），但在七三年時，（他們）真的不懂股票，股價高到變

香港 百人

058

成是泡沫，一百倍市盈率都買，一千倍市盈率都買，質素不佳的股票都買了，七三年（股市）一大跌，全部變了廢紙，變得全部人都很慘。」

經歷過股市慘痛的洗禮，令董偉多次反思經紀應有的工作原則，這一切令他更加確信，必須要有專業操守，對客人的投資要負責任。他說：「我經常對行家、客人都講，你們自己要有道德、不要亂說，不要騙客人，客人聽了（你的話）買了（股票），公司是賺錢，但客人輸光了，（公司）反而就損失了這個客人，客人有錢可以再做買賣，但如果輸光了怎樣做？」

面對行業轉變，從容應對挑戰

經紀在工作上，面對很多挑戰，包括要適應交易系統電腦化。現時買股票很簡單，打個電話、或按個掣，就完成了交易，但以前要買股票，一點也不容易。

在港交所未成立之前，本港有四個交易所，第一個是香港證券交易所，簡稱香港會，初時買股票的都是外國人和上流社會的人。直至 1969 至 1972 年，遠東交易所、金銀證券交易所及九龍證券交易所相繼成立，買賣股票才變得稍為普及，經紀業亦隨之而慢慢發展。後來四個交易所合併，新的香港聯合交易所在 1986 年開始運作，而後來的交易系統更是變得愈來愈電腦化。

這個轉變對於老一輩的經紀來說是一個挑戰，但董偉認為，隨著科技及時代的進步，學習及適應是必須的一環，但只要肯學，總能克服困難：「這沒有辦法的，你不學就不要做了，你不懂的話，坐在這都沒用，有機器在旁邊幫助你，但你自己一定要知道，現時用電腦後不是很困難，那些年輕人可以快一點，我們年紀大一點，會慢一點。」

董偉在近年縮短了在交易所逗留的時間，上午在交易所，下午返回辦公室，不過他還是喜歡在交易所工作，他說：「我到今時今日，都是較喜歡交易所，還是來這工作比較方便，第一，很多從前的客人，都打交易所的電話找我，而且可以見到很多（相識了）幾十年的同事，大家可以聊聊天，談談關於股票的大事，互通一下消息，比自己在寫字樓聽的新聞多一些。」

面對使用率低的問題，港交所在 2005 年 7 月展開翻新工程，當年正方形設計的交易大堂已經成為歷史，取而代之是一個大圓形廣場，亦即是現時的交易所。交易所翻新前後的最大分別是經紀交易的櫃枱數目，由原本 906 個大幅縮減至 294 個。

現時場內交易金額，只佔主板總成交額的約百分之一，很多經紀都慨歎，交易所不及從前熱鬧，董偉說：「從前更好，從前沒有電腦，在市場上大家可以叫買賣，氣氛好多，現在用了電腦就靜了很多，靜下來後反而不及從前有氣氛，交易所應該要有些氣氛，大家做手勢，你看美國股票證券市場，到今時今日，都有些用手勢做買賣的。」

熱愛經紀行業，無退休之念

這麼多年來，支持董偉繼續做下去的，除了是自己的興趣，還有一班共同進退的客人，他表示：「我有很多客人已八十多歲了，那些客人都會回寫字樓，看看自己的公司，不是說他們退休，他們都有上班，是實際地在公司看看，這些老年人經常工作，反而對腦筋等各方面（健康）都會有幫助。」

即使去到外國，董偉都心繫港股，他承認自己有職業病。他說：「有很多家庭的基金，都是交給我幫他們管理，一年計數或截單，都想做得好看一點，如果我出了門，股市波動得大一些，你會覺得自己不在（香港）較擔心，自己在（香港）看著大市較好。」

他對經紀行業有一份熱愛及執著，暫時沒有打算要退休。不過，畢竟股市有上有落，有時候都蠻動魄驚心，所以在工作之餘，董偉都會盡量抽時間做一些自己喜歡做的事，平衡緊張的生活，好像唱京劇，是最近兩三年的事，夜晚做運動、跳舞，都是差不多十年的事，他的很多工作壓力，可以透過跳舞或唱戲來解除。

現在投資者已可以簡單方便地買賣股票，而這一班經紀業的老行尊對香港股市的推動實在是功不可沒，行業未來又會怎樣發展呢？大家沒有水晶球，但無論將來怎樣演變，總會有適應的方法，再難的事情都會捱得過去。

蔡陳葆心

股票經紀業老行尊



經歷難忘的七三年，教人要懂得及時止蝕

當年全民皆股，炒股簡直是家常便飯；經紀的身價自然水漲船高，十八個月的工資、二十四個月的工資在行內都蠻常見，花紅賺個盤滿鉢滿之餘，亦賺到社會地位。

蔡陳葆心直言，七三年是他們最風光的年代，人人都給足股票經紀「面子」，令她覺得自己好像皇帝一樣：「（在）中環以前吃午飯，（食肆）很多時都沒有空位，但如果你是股票經紀，一定有人給你留位，你給得到貼士就可以了，所謂貼士呢，（就是）買哪一隻（股票）就中哪一隻，買了就有錢賺，經紀好像皇帝一樣，人人都給你留位，吃飯的時候，除了待遇似皇帝，連吃的東西亦非常矜貴，絕對不需要『慳』，待會兒在（股票）市場炒幾轉，就都賺回來了，吃到不知道吃甚麼才好，問你吃甚麼，就說『隨便啦』，問『魚翅撈飯』好不好？就說『好』。」

不過，當人人都看好的時候，正正是山雨欲來之時。蔡太形容，七三年同時亦是令她覺得最難過的一年，當年股市泡沫突然爆破，市場出現恐慌性拋售，不少股票幾乎變了成廢紙：「（當時恒指）1700（點）是歷史高峰，七三年跌至七四、七五年，剩下多少？154點，跌了百分之九十多，是否最慘呢？所以我經常說，最風光時是七三年，最淒涼時亦是七三年。」



「七三年的時候，做（買賣）股票賺錢，快過做地產的」，股票經紀業老行尊的人稱蔡太的蔡陳葆心在行內打滾了四十年，她認為在職業生涯當中最難忘的是1973年：「甚麼時代我最深印象呢？我經常對人說，是1973年，那時『馬姐』、和尚、師姑都炒股票，你懂不懂炒股票？懂就跟你打工，否則都不跟你打工，工人都要炒股票。」

當年的股市急跌九成一，是本港多次股災當中最嚴重的一次，很多人都傾家蕩產，甚至有人一時「睇唔開」，選擇踏上不歸路。

不過，即使對股票的認識多了，願意採取較穩健投資策略的投資者，都不能保證可以在股災發生的時候全身而退，因為股災多半都是突如其來的，投資者無可避免會有損失。

所以蔡太認為，無論買了甚麼股票，最重要的是要懂得及時止蝕。她說：「最要緊（是）不要不認輸，我經常教別人，留得青山在，你留下一粒子彈，瞄得準，都可以打死人，一粒子彈都沒有的話，用手去打很辛苦，你最要緊是留得青山在，第二個浪還會再來。」

股市經過大跌後，往往都會買賣兩閒，電話不響、水靜鵝飛，但如果無生意的話，經紀又怎樣維生呢？風光過後就要勒緊褲腰。蔡太說：「做經紀『無好死』的，為何呢？忙得時候生意多就忙到死，無生意時靜靜的就悶到死，『好天就要收埋落雨柴』，要積穀防飢。」

不過，即使「慳慳地」解決到生計的問題，但也不代表日子容易過，因為在公司無生意做時，經紀無所事事，令人很難受。蔡太形容：「（沒生意做時）悶到做甚麼啊？玩十三張，但不容許的，因為（工作場所）那是做生意的（地方），那些交易所的董事派人來巡場，我說的是舊時代，你在這賭，有人『通水』：要快一點收起來，有人來巡場！你無聊到要做這些，根本沒事情做，電話都不響。」

六九年之前開始買股票，親歷交易場變遷

在 1969 年之前，香港只有一個香港會，那時是外資做的，華資想參與並不容易，普通人想買股票，認識一個經紀是很難的，但蔡太 1969 年前已經開始自己買股票，她說：「就在香港會（買），有個世叔伯在（那裡）工作，（我）才可以買賣股票。」

之後四個交易所合併為新的香港聯合交易所，1986 年開始運作，而後來的交易系統，變得愈來愈電腦化。

蔡太就認為，只要懂得從好的方面去想，就會體會到困難背後其實亦有很多好處。她說：「現在忙起來與從前不同，因為現時電腦化（交易系統），只要手快就可以，輸入（買賣指令）而已，不用太辛苦，亦都有中央結算（系統），不用要去蓋印、交收、登記，不用做這些工作，從前實物（交收），不是說收市就收市，收市後的善後（工作）還有很多，做股票行的不能回家睡覺，有時要做通（宵），你今天不做的話明天要交收（就沒辦法）。」

不過，科技進步的同時，無可避免會淘汰了以往的一些運作模式，例如從前經紀在收市後，仍然可以交易，但這一些有趣的情景，在電腦化後已經成為絕響，有時都蠻令人懷念。

蔡太形容過去做股票的情形：「想要甚麼可以買賣的（股票），就走出去說，我要我要；要多少就用一本簿寫下來，我給你給你。出入做不完的，收了市後還可以（交易）。」

系統電腦化後，交易變得非常方便，很多股票經紀都選擇返回寫字樓工作，令到在港交所上班的出市代表愈來愈少。

蔡太講：「（從前）一般本地行的老闆，自己都喜歡出市，因為（可以做到）樣樣都快、親力親為，你叫伙記、打個電話，都是浪費時間的，一秒都是時間，要在市場上盡快（做交易），後來有了後備電腦，即第二部終端機，漸漸經紀都回到寫字樓（工作）。」

現在場內交易金額，只佔主板總成交額的約百分之一，交易所不像從前那樣熱鬧，蔡太講：「我覺得從前市場上的氣氛，比現時好得多，因為很熱鬧，裡面（交易所）很『墟』，全部坐滿（人）。」

開心做事，不想退下享清福

經過那麼多年的發展，經紀業面對的問題，除了要適應電腦化，就是要面對愈來愈大的競爭，主要是因為銀行「搶生意」，部分中小型經紀行近年已支持不住。

蔡太表示：「現時最大的競爭對手是銀行，因銀行『大小通吃』，不是『大雞唔食細米』，我知道很多（經紀行）都沒有了，有些人認為自己年紀不小了，又不是賺得多錢就不做了，賣盤給人（的）都很多，有些人就與其他行併在一起，因為很難做，自己不大亦不小的。我現在認識的，據說已經很多人都沒有經營了。」

雖說經營不容易，而且已經在股票市場上拚搏了幾十年，但蔡太沒有想過要退下來享清福：「我現在如果沒有工作做，無所事事，日子就更難過，白天不知何時夜晚，夜晚不知何時天亮，我沒有壓力，只是在做自己想做的工作，我現時不是說很進取，要做甚麼大生意，我只是過日子，都是很開心的事。」

胡應湘

香港土生土長的 實業家



成立「合和」建築公司

胡應湘在 1935 年出生，童年時與父母及八兄弟姊妹，在灣仔一個面積不足八百呎的單位居住，雖然不是很富裕，但生活得快樂，父親胡忠是土生土長的香港人，由的士司機做起，賺到第一桶金之後，成立一家的士公司。到 1940 年初，胡忠已經擁有四十輛的士，發展到 1960 年，他成為香港「的士大王」，掌握了一半數量的香港的士，其後他更把資金投資房地產。

中學畢業後胡應湘到美國普林斯頓大學攻讀土木工程，1958 年畢業後回港。當時大批內地人湧入香港，本港人口急增，對住房的需求上升，胡氏家族看準時機，投資房地產行業。胡應湘在 1963 年成立建築公司，在構思公司名稱時，他想起剛到美國途經新澤西州公路時，看到路牌指示一個名叫 Hopewell 的小鎮，他認為「(Hopewell) 合和」意思正面積極，適用於公司名字，於是就用來命名自己的公司。

建成灣仔地標建築「合和中心」

1969 年，港府宣佈興建本港第一條海底隧道——紅磡海底隧道，連接九龍及香港島，他看準時機，認為紅隧附近的銅鑼灣及灣仔未來有龐大的發展潛力，加上對灣仔有深



香港這個國際金融中心是名副其實的「石屎森林」，在商廈林立的中區，各式各樣的建築見證著時代的變遷。

位於灣仔的合和中心，獨特的圓柱型設計使大廈成為灣仔一個重要的地標，更曾經是香港及亞洲最高的建築物，這幢大廈由實業家胡應湘設計，在八十年代建成。灣仔區近幾十年的發展亦與胡應湘息息相關。

香港百人

066

厚感情，所以開始吸納這個區域的土地。到 1970 年代，他完成收購灣仔南部舊樓後，開始興建合和中心。為了開創潮流，令建築物更有格調，合和中心的設計中參考了古希臘建築，大廈內並沒有柱子。

1980 年，樓高 682.5 呎，總共六十六層的合和中心落成，比當時的康樂大廈，即現時的怡和大廈還要高，一度是香港最高的建築物。

繼合和中心後，1985 年，胡應湘提出在灣仔船街及堅尼地道合和中心附近，發展合和中心二期，當時項目叫 Mega Tower，計劃興建樓高九十三層的酒店及寫字樓綜合項目，總發展面積一百八十五萬平方呎，項目包括超過兩千個房間的酒店，若果落成，將會是香港最大的酒店。

但由於項目龐大，灣仔居民認為，合和二期落成後會阻擋本來建築物的景觀。加上要砍伐附近大量的樹木，擔心生態環境受破壞，另外，市民亦擔心會加重皇后大道東來往銅鑼灣、北角，以至兩條海底隧道的交通負荷，令道路擠塞的問題更嚴重，故此強烈反對這個項目。面對眾多的反對聲音，胡應湘就認為，項目可以為灣仔南區提供超過六千個職位，加上擴闊堅尼地道旁的道路，可以改善交通擠塞的問題。

城規會在項目的發展過程中，多次否決合和的申請，2005 年審議時，當局指出項目規模過大，與周邊環境發展不協調，同時擔心對景觀有不良的影響，所以再次否決計劃。

與城規會周旋多年，胡應湘為求盡快讓項目上馬，唯有讓步已多次的修改計劃，2008 年，Mega Tower 改名為合和中心二期，胡應湘主動把樓層數目減少至五十五層，酒店房間減少一半。

提議建設港珠澳大橋

除了在香港興建高樓大廈，他亦雄心萬丈，希望為內地基建發展出一分力。有這個想法，源於在七十年代初，當時他回到內地參加冬季交易會，雖然內地與香港只是一河之隔，但是當時內地貧窮、落後，連基礎設施都沒有，荒涼景象令他印象深刻，但由

於當時內地相對封閉，所以他唯有靜待機會。

1978年是中國發展的轉捩點，鄧小平宣佈國家改革開放與世界接軌，當人們還未察覺到中國未來會有甚麼翻天覆地的轉變的時候，胡應湘就已經希望盡快展開中國業務。他意識到能源及運輸基建是國家發展的基石，而早年到訪廣東省的經驗，讓他明白到，一條連接香港、廣州和珠三角的標準高速公路，對廣東的發展舉足輕重。

但在改革開放之初，這個前瞻性的理念令不少人質疑。當時官員認為，絕大部分的中國人沒有汽車，亦不懂得駕駛，根本不需要公路。然而，胡應湘力排眾議，擇善固執，1981年12月，當時國家總理趙紫陽接見胡應湘，他立即陳述公路基建的計劃，兩人的想法不謀而合，而趙紫陽知道改革的過程必然會遇上很多障礙，因此也提醒胡應湘，偉大的工程需要很大的毅力。

得到領導人支持後，胡應湘馬上返回廣州著手籌備興建公路的各項工作，終於在1984年簽訂興建一百二十二公里長的高速公路。除了要克服收地的重重困難，胡應湘更要與內地官員周旋，最後工程在九十年代初展開。

1994年，一條六線車道、連通廣州、深圳至香港的高速公路終於落成，時至今日，每日汽車流量已達到四十萬架，是當時外界估計的三十倍。

公路兩旁很多地方，不只有民居，亦有很多工廠，這個發展形態亦很自然，因為有了公路之後，令到兩旁的土地上更頻繁地發展經濟活動，同時令經濟效益提升。

為了促進香港及珠三角的發展，這位基建大王早於上世紀八十年代初，就提出要興建港珠澳大橋。他憶述：「我記得（這是）我提出來（的），就是1983年，二十年前了，當時找珠海市長梁廣大先生討論，他認為（這）是很好的方案。」

梁廣大亦來到香港與官員傾談，當時的選點由屯門的爛角咀開始，過伶仃洋大橋。

大橋最大的作用是將海運、河運、陸運和空運集中在一起，把香港變成正式的物流中心的樞紐，打通的城市是澳門及珠海，再連接南海、番禺、順德、中山，還有新會、

香港 百人

068

肇興，去到陽江、湛江，對香港有深遠的影響。

但大橋的構想，卻遭到不少人的冷嘲熱諷，當時港府亦不熱心。

研究物流運輸的學者指出，港珠澳大橋有助推動珠三角西部發展，珠三角東面深圳、東莞發展得特別快，這也是由於有高速公路之故，在西面包括順德、中山，到廣西整個經濟發展比較慢，因此港珠澳大橋是很重要的基建，協助及推動珠三角西部的發展。

2003年，發展港珠澳大橋有突破性進展，當時特首董建華第一次在施政報告中表示興建大橋的重要性，珠江口以西地區對香港未來的經濟發展極為重要，興建連接香港、澳門及珠三角西部的大橋，對整個區域的經濟發展具戰略性的意義。

為了籌集資金，為興建大橋做準備，胡應湘亦把旗下公路資產在2003年分拆上市。

大橋能打通港珠澳陸路運輸，經營貨櫃碼頭運輸的行業難免受會影響，因此曾經引起商界罵戰。和黃董事總經理霍建寧曾表示：「自己做世界不要緊，不要做我世界。」這一句話曾經街知巷聞，胡應湘就回應：「我記得以前人家說，你不要做我世界，但現時似乎是，你不要做我世界，是我可以做你世界，所以我是平常心，絕對平常心（對待此事）。」

2009年政府公佈，由內地及外資公司中標興建大橋。由於資金問題胡應湘雖然未能參與興建大橋，但他其實很早已表明，哪間公司興建並不重要。

熱愛香港，關注香港政制事務

除了為社會鋪橋修路，身兼港區政協委員的胡應湘，亦很關注香港政制事務。2002年的二十三條立法問題，引起香港社會廣泛討論，他就表示：「（對）二十三條我的看法（是），我們一定要堅決擁護《基本法》，《基本法》指要立法，我們應該立法，因為全世界國家，沒有（哪個）奉旨可以推翻政府，所以這不用考慮，不需要有顧慮，但在立法當中，我們想堅持維持言論自由。」

其後香港經濟不景導致民怨沸騰，矛頭直指當時的特首董建華，但胡應湘有自己的見解：「一定不需要撤換（董建華），因為董先生幫助香港做了好多工作，不要只是批評人家，要想他做過很多事，他第一很勤力工作，（又）得到中央信任，九七年國際大鱷來狙擊香港時，他做決定很好，最近（實施）CEPA、（對）遊客（來港自由行）的爭取，這些都是對的。」

香港回歸以來，政制發展一直停滯不前，但港人都有一個普選夢，胡應湘也不例外，但他這樣說：「我個人支持普選，但何時普選及程序如何，我認為逐步逐步（進行）就不會亂。」

無論為香港鋪橋修路，還是為社會事情發聲，胡應湘都是希望香港未來有更好明天，港人能和諧共處。他表示：「我自己個人對香港好忠心，我是（香港）第三代人，我希望見到政制改革，不要有太多爭議。」

成思危

中國風險投資之父



傳奇身世

成思危，湖南湘鄉人，1935年生於北京。他的爸爸是著名報人兼台灣世新大學創辦人成舍我，自小受到爸爸嚴格的要求，四歲背唐詩，六歲背《資治通鑒》的章節。潛移默化下，成思危從小就產生一種以天下為己任，憂國憂民的精神。

抗日戰爭爆發後，成思危舉家搬來香港，就讀香島中學，並且參與共青團。耳濡目染之下，年僅十六歲的成思危，在一股愛國熱情的驅使下，響應新中國建設的號召，瞞著家人隻身回到廣州，協助不懂廣東話的南下幹部展開群眾工作。他的家人則在1952年遷往台北定居，從此與家人分隔兩地，一別便是二十八年。

成思危早年在內地專門研究化工，在業內已經有一定知名度。1981年，成思危四十六歲時，國家剛剛改革開放不久，成思危認為國家急需好的管理人才，故在爸爸的鼓勵下，再次重返校園，去美國加州大學洛杉磯分校讀工商管理。面對語言、專業，以及生活上的種種困難，成思危仍然能夠在十五個月內取得碩士學位，是內地第一批取得MBA的人，畢業後返回內地，對國家投下信心的一票。

1994年，五十九歲的成思危當上化學工業部副部長。再過兩年，他出任民主黨派之一



成思危這個名字，「居安思危」的意思很明顯，而他的名字亦正正配合他的性格。雖然他知道「居安思危的說話，老是不受歡迎。」但他仍然「在熱的時候，潑冷水；冷的時候升升溫。」所以「老是不受歡迎，老是捱罵。」

的中國民主建國會中央委員會主席，同時亦開始為國家的工業、商業及對外貿易等範疇作出貢獻。到 1998 年，成思危出任全國人大常委會副委員長，成為國家領導人，一做就做了兩屆。由於擔任全國人大要職，要為內地制定法規，所以成思危在任期間，上至政策，下至民生，要顧及的範疇非常廣泛。

對內地經濟的看法

身為著名經濟學家，成思危常被問到內地的經濟發展。成思危覺得中國經濟的優勢就是人多，因為世界各國經濟實力競爭的背後，便是科技實力的競爭，而科技實力競爭的核心，則是人才實力競爭。如果在教育上下很大的工夫，就能夠提高全民思想到文化科技的水平，這樣人才實力才能夠大大的增強。

成思危認為科技創新與經濟及社會發展有著密不可分的關係，所以他最早在中國提倡風險投資，希望為市場上具有潛質的項目提供機會，所以他亦有「中國風險投資之父」的外號。他說：「提倡風險投資就是支持創新者創業，我們才能佔有世界科技的高地。不然，我們只能成為應用之士、引進之士，即所謂的軀幹國家，而不能成為生產之

士、輸出之士的頭腦國家，所以中國要實現中華民族的偉大復興，不能只有軀幹、沒有頭腦。」

不過，從來「有哪句說哪句」都不受歡迎，有時向市場「進諫」時，成思危亦未必能夠得到市民大眾的認同。成思危在迪拜時曾說中國股市的泡沫正在形成，投資者要注意風險。但在牛市中投資者往往不夠理性，並沒有理會他的勸告。

成思危給內地股民罵過說內地股市「快牛變慢牛」，亦受過市場質疑，但無論市況高高低低，成思危都不認為政府應該要負上太大的責任。他說：「市場監管者不對股市的升降負責，但是要對股市的公平、公正、公開負責，這樣才能保證股市對所有人公平。但是監管者千萬不要去托市，除非極個別情況，像香港金管局在東亞金融危機發生的時候。」

國內經濟問題

中國是一個幅員遼闊龐大的經濟體系，要發展經濟，不少範疇都要「由無至有」去發展，貨幣、樓市、股市發展每走一步中央都要精心考慮。身為經濟學者，成思危亦經常會就股市、樓市等方面的動向，發表獨到的見解和建議。

中央對股市發展的關注，遠遠不及樓市。之前內地樓市炒風熾熱，政府既要顧及民生，又想保留樓市的市場化發展，所以內地樓市有其獨特的發展模式。成思危表示：「中國當前的房地產問題，我們要區分為兩種性質，一種是作為保障性的，一種是市場性的。保障性的主要照顧那些低水平、低收入的階層，所以要有廉租房、經濟適用房，讓他們能夠居者有其屋，居者有其屋不見得是他自己擁有房屋，但是也得有地方住。另一類應該是讓市場來決定它的價格。」

市場上不少人埋怨內地樓價高企，在因為發展商要賺到盡，但市場運作離不開供求推動的情況下，成思危亦提醒過市民置業時不應過度消費，要考慮自己的購買能力，根據國際上一個通用的數據，房價若高於年收入的六至八倍，那買這房子就是過度消費了。

內地經濟近十多年來都高速增長，經濟發展得愈快，衍生出來的問題就愈多，現在已逐步浮現。其中，通脹就是一個令中央政府頭痛的問題，因為它直接影響到民生。內地要面對複雜的發展環境，已經不能夠再以單一的方法去調控經濟，就在內地近年頻頻推出「組合拳」，以不同招數來調控經濟之前，成思危已多番作出建議：「這是個綜合問題，採取哪種政策，都有其正負兩面，所以不能只採用一種措施，也根本不知道採取哪種措施的損失會是最小。若要衡量整體效果，就要綜合來考慮，這肯定會更加合理，也使我們的經濟發展得更好。」

中國在國際舞台上，無論經濟及政治地位都愈來愈重要，但面對外國的壓力亦愈來愈大。近年不少歐美國家，歸咎中國內地刻意不讓人民幣升值，間接影響他們國家的經濟。

對於這一種說法，成思危這樣回應：「美國說人民幣被低估造成貿易逆差大，造成失業率高，人民幣升值了百分之二十四，我也看不見其失業率減少多少，或者貿易逆差減少多少。」人民幣始終會走向國際化，但分析了國內外的經濟形勢後，成思危認為：「發展不能夠過急，必須要一步一步來。為何要說人民幣自由兌換沒有時間表呢？第一，我們要選擇一個最好的時機；第二，要加強我們的管理能力，如果管不住就放開，很危險，就好像俄羅斯及一些東歐國家開始時的情況；第三，就是防止投機，因為如果你宣佈了時間表，大家就會等著這個時間，在這期限前半年，可能就有很多投機的情況發生。」

與香港的特殊淵源

其實成思危與香港有著很大的淵源，他少年時代曾在香港住過超過十年，而他擔任全國人大副委員長期間，亦有份參與為香港《基本法》釋法的工作，所以他對香港有特殊感情，香港回歸後，他也對香港的發展份外關心。

由於成思危熟悉金融市場的發展，他亦專門參觀過本港的金融監管機構。不過，每當有人問到香港經濟發展的路向時，他總是謙厚地說：「我對香港經濟了解沒有大家多，但是我認為香港的經濟在特區政府和香港各界人士，包括在座人士的努力之下，香港

的經濟還是發展得不錯。」

成思危認為經濟與政治是分不開的，他勸香港人應該專心搞好經濟，不要花太多精力去搞政治，會不會邊緣化取決於香港人自己，香港人要是不斷的自強努力，就不會被邊緣化。

曾是全國人大副委員長，對香港又有特別感情的成思危，是怎樣理解一國兩制的呢？成思危回應：「首先你說一國就要承認憲法是基本大法，承認全國人大常委會，人大是國家的人民司法權力的最高權力機關、權力之源，要承認中央人民政府是管理國家。」

在成思危擔任全國人大常委會副委員長期間，分別在 1999 年、2004 年及 2005 年曾就香港的居港權、行政長官產生辦法及任期問題，先後三次參與釋法。這三次釋法，引起香港社會廣泛爭議，成思危強調：「每次釋法都很慎重，確實現在香港出現了一些問題，有些人對《基本法》的進行有些曲解，甚至有意歪曲中央的意思。我覺得這個必須要嚴格按照《基本法》來辦事，《基本法》裡規定人大有《基本法》的解釋權。作為人大，為了維護一國兩制、港人治港、澳人治澳，高度自治的情況，我們都會很慎重利用我們的解釋權。」

父親身教影響

成思危在經濟分析及政治立場上，都很有自己的原則。其實他的性格，或多或少是受到他的爸爸成舍我的影響。

成思危憶述：「當年父親在南京辦《民生報》時，汪精衛是行政院長，他手下的行政處長貪污，這個處長正好是我母親的親戚，但是父親毫不客氣在報紙上揭露這件事。結果汪精衛大發脾氣，把他抓起來關到監獄裡要他檢討，但他拒絕了。關了一段日子後，他被送上法庭，在法庭上他為自己辯護，法官看他揭露的的確是事實，所以還是放了他。之後，汪精衛派人跟他說只要你肯表示悔過，報紙還是可以繼續出，他請來者轉告汪先生：『我可以當一輩子記者，但是他不可能當一輩子行政院院長』。」

出身自傳媒世家，成思危對傳媒工作者亦有一定期望及要求：「我覺得媒體是大眾的喉舌，社會的良心。1999年，在昆明開會時，我講過媒體應該做到，第一是振聾發聵，第二是棄舊圖新，第三是抑惡揚善，第四是務實求真。這是媒體人的職業操守，也是他們的責任。當然要做到這一點是很不容易的，要有很大的勇氣和決心。」

馬世民

挑戰極限的 商界奇人



早年艱苦的經歷，歷練出堅韌性格

馬世民說：「現在人人都談書本上的知識、大學學位等各類專業資格，但那是比較容易得到的，在互聯網上就唾手可得，而更重要的卻是不得言喻的、隱藏的知識及感覺，例如你會聞到麻煩，你體內有敏銳的觸覺即是直覺，你的感覺會告訴你，這是否好的交易，那個是好人還是壞人。」

「他和我都很信任直覺，這可能不太合乎邏輯。」鄧永鏘是「香港會」及「上海灘」的創辦人，和馬世民相交二十幾年，他說：「我曾有種很嚴重的皮膚病，一天我在香港開董事會，秘書接電話進來，是馬世民先生（打來的），他說鄧永鏘，你立刻停止手上所有事情，來擺花街五十二號，我在等你。十分鐘之內，（我）去到裡面，（見）有個印度醫生，他（馬世民）說這是阿里醫生，我心血來潮覺得他會醫好你。一個月之後我真的好了很多。現在這醫生在英國很出名，查理斯王子都是他的病人。」

馬世民的這種直覺，很大程度來自年青時艱苦的經歷。他高中未畢業更沒上過大學，早年在往南美的遠洋船上作打雜，後來參加了法國外籍兵團。他說：「那時我在一間工程公司工作，悶得發慌，女友都對我生厭了，有次看到一張阿爾及利亞戰爭徵兵的告示，寫明來者不拒，兵團裡甚麼背景的人都有，王子、詩人、銀行劫匪、藝術家。」



馬世民是前任和記黃埔董事總經理，曾經是李嘉誠的得力助手，更傳聞他是電盈主席李澤楷的師傅。講起他事業上的成功之道，他竟然認為直覺是一個很重要因素。

香港百人

078

在當兵的五年之中，馬世民與這班「亡命之徒」一起經歷了生死相搏，從此他覺得，他今後在世界上會比別人有更多機會。

二十四歲那年，他脫離了軍旅之後，果然開始了他順利的人生。在一次雞尾酒會上，他經介紹認識了怡和洋行的董事總經理，這位大班對他的經歷和性格很感興趣，他對馬世民說：「如果你到新加坡就來找我，我們多從牛津劍橋請人，需要不同一點的人。」

一年之後馬世民加入了怡和洋行。轉眼間在香港工作已經四十年了，競爭激烈的環境，正適合他進取愛挑戰的性格。他說：「在香港誰都有機會贏，我來香港時身上只有二十七鎊，是二十七鎊，我們每人負責一個戶口，出去推銷賺錢，然後賬目（進賬數字）自會衡量你的成績。」

遇上伯樂李嘉誠

在怡和期間馬世民遇上了他這一生的另一個伯樂即李嘉誠先生。馬世民在怡和工作了十四年之後自立門戶，和朋友合組了一間小型公司。有一日他接到一個電話，令他的人生又一次出現重大轉變。

他憶述：「那是個星期五晚上，我正乘快艇回南丫島的家，杜輝廉打給我，說他們正在找人管理和黃，問我有甚麼人選可以介紹，我說笑只有我最適合，他說他們也是這麼想，李嘉誠想今晚見你，我說我正要回家，他說來喝一杯吧，我說今晚沒空，或者星期一吧，他說不行就現在，我說好吧，我來喝一杯。」

馬世民告訴李嘉誠，公司是他和合作伙伴的心血，他不捨得放棄，於是李嘉誠提出將其公司收購，歸入和黃名下，而他則成為行政總裁。

離開和黃，開設私人投資公司

馬世民在和黃的工作成績很好，將公司業務整理得更井井有條，但是九年之後，他向李嘉誠請辭，外界揣測馬世民離開和黃有複雜的內情。

他說：「我捲入了為港人爭取居英權的事件，我想副手公開支持與大陸關係惡劣的港督彭定康，這對李先生不是好事，也許我說了太多的話，但要坐著保持沉默並不容易，我喜歡參與身邊的事。」

離開和黃那年，馬世民五十二歲，仍然年輕，他並沒有退休，只是漸漸減輕工作量，因此他不曾感到失落，擔任德意志銀行亞太區行政總裁三年之後，開設了自己的私人投資公司 GEMS，專門在亞洲尋寶，發掘有潛質的私人公司，進行投資或收購。

他說：「我還在工作因為這是我喜歡做的事，我們這一行有很有趣的人，我們的顧問包括前美國國務卿基辛格這樣的人。」

2006年6月19日，香港電訊盈科突然傳出被收購的消息，股票市場即時掀起一場烽火，眾多香港人都關注著事件。這次提出收購電盈的是澳洲麥格理集團，馬世民就是負責的舵手。此次收購是麥格理和馬世民的 GEMS 的臨時結盟行動，據說由於中方不希望香港固網落入外資手上，馬世民功虧一簣。

收購行動對於馬世民來講，並不陌生，他指情況就類似當年和黃收購加拿大赫斯基石油，當時就是滲入了當地的政治成份：「外國人佔有我們的自然資源，情況很複雜。」

對於收購電訊盈科以失敗告終，馬世民坦言感到失望，但是事情已經過去，他關注的是下一單生意。

積極面對人生，勇於挑戰個人極限

陳蝶梅是香港著名女高音歌唱家，十幾年前一個偶然機會，她收了馬世民為徒。

她這樣形容馬世民：「他問我，我這年紀還可以學嗎，我說只要有心，甚麼年紀都可以學，我想不到他真的要學，真的逢星期六下午（他）就來上課了。」

他不肯按部就班由基本功學起，而是喜歡哪首歌，就要陳蝶梅教他唱，陳蝶梅拗不過他，唯有照教，如《Cats》和《歌聲魅影》等，他聽完就來叫陳蝶梅教他唱，在教

香港百人

080

學過程中，她雖然要當他是學生一樣要求嚴格，但有時亦要當他是朋友，陪他瘋狂一下，一次他開完會來到感到很累，陳蝶梅問他要喝杯熱茶嗎，他竟然說來杯威士忌，一定要喝，否則他唱不了歌。陳蝶梅說：「你是我第一個學生問我拿威士忌的。」馬世民回答說，讓這成為第一次吧！

馬世民的實用主義，不單止表現在唱歌上面，他還將這種方法傳授給其他人。

他說：「我可以在十五分鐘之內，教曉你彈琴，我不懂得樂理的，但我只花了一個下午，就學會彈琴了，你需要知道一兩件事，琴鍵是有字母的，最重要的是中音 C，是整個鋼琴正中的鍵，這就是 C、D、E，這樣就是 C 和弦。」陳蝶梅笑著形容他說：「（他的）指法是亂來的，沒有系統，總之彈得到便算了，我常常問他他不想學看琴譜，我可以教你，但他說他沒有這份耐性。」

在摩洛哥撒哈拉沙漠，溫度高達攝氏四十度以上，一班挑戰極限的人，每年都在這裡跑馬拉松，七天要跑完二百幾公里，軍隊隨時候命救人，已經五十八歲的馬世民，是這個運動的贊助人之一，前一年他仍作為觀眾，看著運動員向極限挑戰，看著參賽者跑得倒下，旁邊的人對他說，馬世民如果你還像當兵時那樣年輕，就可以參加這個馬拉松了。

給這句說話一刺激，馬世民很不服氣，即場報名參加下一年的賽事。於是 1999 年五十九歲的馬世民，作為參賽者再次來到撒哈拉沙漠，七日來他跑完了全程二百四十幾公里。

他說：「還有更糟的事嗎？那是最壞的生存狀態，那不是一個輕鬆愉快的旅程，是真正的苦差，你以為自己做不到，因此你更加想做。」

征服完炎熱的沙漠，馬世民意猶未盡，2003 年 11 月，他和拍檔冒險家彭哈多，由南極洲海岸的大力灣出發向南極點進發，他們沒有補給沒有雪犬，分別拖著重達三百磅的雪橇，徒步一千一百多公里，歷時五十八天，抵達南極點，馬世民成為這條路線的最年長的征服者。

回顧精彩人生

回過頭來看，馬世民覺得能自己開創人生，生活會有更多意想不到的精彩，他說：「無論我們生於甚麼路上，我們都要跳出去，找到一點自己的空間，在那空間中你找到自我，然後找到自由，自由是生命中最重要東西。」

馬世民不是伊頓公學、牛津、劍橋出身，但在他看來，有沒有讀大學根本不是一回事，他說：「我可能走了捷徑，是的，因為我沒有高考和大學學位，我想生命裡有一大部分叫做運氣，即是在適當地點、適當時候，與適當的人一起。」

今天馬世民四海為家，只有四分之一的時間留在香港，但對香港的現況和前景，依然十分關心，他表示：「這是我的城市，（這裡）有很多朋友，可以說是這裡養育我成人的，香港是我的足球隊（拚搏之處）。」

一個成功商人，有這樣的人生經歷和生活態度，免不了令人詫異，但是馬世民以軍人的話，道出他的人生真諦：

「我曾看過一張二戰時停在倫敦的轟炸機的照片。當時每晚飛機師駕駛轟炸機轟炸德軍時，就有十分之一的機會會被炮火擊落，在照片上這架飛機的一側寫著幾行字：『當飛翔日子終結，離開這凡塵俗世，願雙腳朝天埋葬，讓世人吻我的屁股。』那就是不在乎的意思，那真是棒極了，是向前走的好態度。」

鄭明明

國際美容教母



引入國際文憑考核制度，扭轉整個香港美容業命運

四十多年前，鄭明明只是一間小本經營美容院的老闆，當時從事這行業毋須特別資歷，但她堅持美容與其他行業一樣，都是一個專業，於是毅然開辦美容學校，社會的轉變證明了她當年的堅持是對的。

她首先引入國際文憑考核制度，創立的學校成為多個專業文憑的考核中心，她更是一手將美容美髮業在中國人社會中的地位逐步提升，現在要考核國家級美髮美容專業證書，都要找鄭明明。

這個制度扭轉了整個香港美容界的命運，因為當時沒有甚麼標準去考一個美容師，這給了美容業界一個地位身份的肯定。

由美容院至美容學校，鄭明明從事這行四十多年，是行內的「大姐大」，現時她的美容業務橫跨內地和香港，她的化妝品品牌有一千個分銷渠道，雖然有所謂「同行如敵國」，但她在行家眼中反而是行業典範及驕傲。1980年，鄭明明組織業內同行成立美容協會，團結鬆散的業界。



1966年鄭明明創立了香港第一間美髮美容學院，被譽為「國際美容教母」；由印尼來港時她兩手空空，而現時她是全國政協委員。

美容事業發展至遍佈內地多個省市

她非常繁忙卻很關心身邊的人和事，閒餘時與一班行家一起參與慈善活動，例如百萬行，自己亦參與多個慈善團體的籌募工作及有關內地兒童教育及福利的慈善活動。鄭明明關心社會、關心身邊人的熱忱，成就了她的美容美髮事業發展到內地。

1987年，她在北京成立了第一間中港合作的美容學院，當年鄭明明在機緣巧合下，經內地著名女星劉曉慶介紹到北京考察。

她回憶道：「我到了北京，下機見到全部（臉孔）黑黑的，一點顏色都沒有。有人安排我做一個（化妝）示範表演，當時有一個女士，三天後我見到她，她不捨得洗她面上的妝，特別是唇膏，她說不敢吃東西，只喝水，因為覺得原來她化了妝已經完全不同了，漂亮了。那時我就決心將我的專長帶到內地，因為我是教美容的，而且我懂得怎樣做。」

北京是鄭明明的第一站，至今她的美容學校已遍佈內地多個省市，讓內地女士認識了美的定義，數十年來鄭明明培訓出無數美髮美容業的專業人才，但近年行業的競爭愈來愈大，人才流失問題嚴重，經營美容院一點都不容易。

悉心栽培美容專業人才，熱心幫助自閉症群體

一個又一個舊生自立門戶，一間又一間的美容院開張，很多時候她都會獲邀去剪綵，她覺得開心是，不只是見到學生有出頭天，還有是可以將美容這個專業傳承下去。

近年在香港就多了男生學化妝，可能有很多人都接受不到男生化妝，但鄭明明卻很支持，因為她覺得人人都需要美，美不是女士的專利：「希望改變一下自己的形象，將自己覺得可能不完美的位置矯正，或者令自己有信心，我覺得沒有甚麼問題。每個人都喜歡美，美可以令你有自信，你出去見人，別人都讚你：你皮膚很漂亮，你穿衣服配搭得不錯，大方得體，我相信這就是別人覺得美是一種需要。」她很用心栽培男學生，希望他們將美容做為他們的專業，她相信男化妝師有自己的市場。

美容學校的學生很敬佩鄭明明，他們表示，平時在學校練妝，她經過時都會鼓勵他們，教導他們怎樣化妝，交流及教授一下化妝的技巧。

鄭明明曾為無數名人化妝，但令她印象最深刻的，反而不是甚麼「有頭有面」的人，而是一班有輕微情緒問題的人，至今她的辦公室內仍放有她們回贈的紀念品，她講：「我們教她們不要整天低頭不看人，自信點，給一點笑容，教她們怎樣簡單塗一些口紅，之後又畫眉，化少許胭脂，又幫她（們）捲捲頭髮。結果很多人都讚美（她們）說，你今天漂亮了，你不同了，她（們）第一次有笑容。我覺得原來美容可以幫到很多自閉症的人，增加她（們）自己對社會的認同，而且（使她們）有（了）很大很大的自信心，所以我很喜歡教這種被人遺忘的弱勢群體，幫助她（們）讓這個社會接納。」

離鄉背井，以不倒翁精神發展事業

鄭明明現時的美容學校位於尖沙咀，她是印尼華僑，十多歲時便離開家人，一個人乘七天船來港，第一個踏足香港的地方，就是尖沙咀。

在資訊科技仍很落後的五六十年代，一個女孩離鄉別井，獨立生活，一點也不容易，但她反而覺得這種經歷是一種磨練，她形容：「因為當你去到陌生的環境，你甚麼都要自己起（做），形成我很獨立及果斷（的個性），做事都很大膽。」

她第一次接觸美容美髮，亦是在尖沙咀，當年她表姐在美麗都大廈四樓有一間美容院，主要做美髮服務，她在那裡打工，朝八晚六，即使放工也要去上夜校，雖然工作辛苦，但鄭明明深深被美髮這一門藝術吸引著，滿足感驅使她留下。

她回憶道：「我記得有一次香港制水，要四天才有水，我真的在樓下拿水上四樓，就這樣拿水上樓，幫客人洗頭，當時我最崇拜便是（女星）林黛，幫林黛洗頭我便很有滿足感，當時是很簡單的，都是剪頭髮、吹頭髮，我有時見到很多的髮型師，原來（做）髮型是一個藝術，很（神）奇。」

後來她去日本深造，學習專業的美容美髮技術，回到香港便在尖沙咀開設她第一間美

香港百人

086

容院，因為開業初期資金不足，老闆、接待及工人等職位都由她一個人擔任，而美容院後面就是她住的地方，為了節省開支，她前舖後居，晚上美容院關門便回店後睡覺，每朝一早起身再做開工準備。

辛勤了四個月，美容院的生意開始有點起色，她以為苦盡甘來，可惜人算不如天算，她沒有想過有一天睡醒，發現美容院被無情火燒光。她很傷心，因為覺得自己那麼勤奮、那麼努力地工作差不多四個月，一下卻甚麼都沒有了，她講述：「我足足睡了兩日兩夜，身體緊貼著床，不願意起來，不過我突然想起，人生當中其實會遇到很多的困難，特別我記得他（父親）說（過）不倒翁的精神，我馬上起身，決心重新來過，將過去的事忘記。」

自小，爸爸已經教鄭明明做人要有不倒翁精神，遇到挫折不可以放棄，跌倒要馬上起身，小時候她不明白當中的哲理，但經過這次不幸遭遇，不倒翁精神已成為她人生的座右銘，她亦視這次挫敗為歷練。

經歷年輕時的困難，以及懂得如何克服困難，對鄭明明以後在中國大陸的發展有很大幫助。

她說：「譬如我們剛去北京，要開辦一所學校，我不敢喝水，因為洗手間相當骯髒，早上一滴水都不敢喝，到了下午回到酒店才喝一點水，但我覺得如果我可以克服三天，過了第三天便可以適應。」

後來她的美容學校上了軌道，她發覺即使學生學懂專業美容技術，都要有高質素的化妝品配合，由此她萌生創立自家品牌的念頭，初時品牌沒人認識，她用了九個月的時間，走遍內地三十多個省市宣傳，陪伴她的除了不倒翁精神，還有她丈夫陳樹德，她講道：「最難忘是去到哈爾濱，那時二月份很冷很冷，（宣傳時）由早上站至下午五時，到要走時天已黑，走不動，原來腳給冷風吹到走不動，但陳先生（丈夫）很好，背我回去酒店，一直跟我按摩，按摩了差不多三個小時，令腳變暖，所以這方面（我）有很難忘的經歷很難忘。」

之後鄭明明及她丈夫陳樹德便一起合作美容生意，但傳統觀念上，兩夫妻應該是男主外女主內，但鄭明明及她丈夫偏偏相反，很多時候鄭明明的風頭都蓋過了丈夫，加上他們各有各忙，相處時間很少，所以如何處理夫妻關係，對鄭明明來說亦是一個挑戰，她講道：「很多時候出外宣傳，以前我都不懂得（照顧丈夫），多數我會自己表現自己，後來我就學習了，一走出去我便向人介紹，他是我的英雄，他才是（最）支持我的（人），於是很多學生都找他去拍合照，他才願意與我們一起。我們就是這樣建立了我們夫妻的感情，甚至去旅行（公幹），我要做我的工作，他要他的工作，但（我們）都盡量安排早餐時一起，吃完早餐他去他的工廠，我又去參觀我的化妝品。」

鄭明明現時仍然經常到尖沙咀鐘樓那裡懷緬從前。當年她兩手空空踏足香港，努力經營數十年，現時她住在尖沙咀首屈一指的豪宅，可俯瞰鐘樓。

她憑著不倒翁精神，再辛苦的路都走過來，她承認香港社會經濟已轉變，創業較以前艱難，但她勉勵年青人，只要不放棄，終會有成功的一天。她講：「因為我覺得一定要靠自己（的）毅力，一定要克服很多很多的困難，其實困難就像開車般，你踏一踏（踩油），車才有動力，如果你沒有困難，你不踏（踩油），沒有壓力何來動力，所以我覺得現在的年青人，一定要經歷苦難，這是好事。」

任志剛

香港首任金管局總裁



金融業舉足輕重的人物

任志剛是香港金融管理局第一任總裁，一做就十六年多，2009年才退休。在對於香港金融業制度與監管方面，他絕對是一個舉足輕重的人物。他在國際金融市場亦具有一定的知名度，更曾經獲得最佳中央銀行家之譽。

其實，不少人一想起任志剛，就會聯想到香港實施近二十八年的聯繫匯率制度。1983年港元狂瀉，政府宣佈制定聯繫匯率，保證每七點八港元兌換到一美元，任志剛當年參與制定這個制度，當時他是首席助理金融司的身份出來向記者解釋，開始在官場上嶄露頭角。之後他成為本港重要的財金官員，二十多年來一直堅守着聯繫匯率制度，即使面對各方質疑，金管局都推出優化措施為這個制度護航。

任志剛的仕途，可以說是一帆風順，加入政府擔任統計主任後不斷晉升，未夠四十歲就升到副金融司，1991年更出任第一任亦是唯一一任的外匯基金管理局局長。期間，他除了繼續堅守聯繫匯率的原則之外，亦推出過不少措施及工具，以鞏固本港金融市場發展，當中包括將本港利率市場逐步系統化。

他上任外匯基金管理局局長不久，就遇上國際商業銀行事件。當時由於國商銀行母公



任志剛於 1993 年 4 月就任第一任的金管局總裁時對媒體說：「我覺得現在成立的金管局，即使到九七、甚至九七之後仍是可以繼續做現時做的事。至於叫金融管理局，抑或是中央銀行，只是名字上的分別而已。」香港回歸後，任志剛向公眾強調：「我們有兩個堅持，第一是堅持聯繫匯率制度不變；第二是香港不會有外匯管制，《基本法》亦寫得很清楚。」

香港 百人

090

司被發現隱瞞嚴重虧損，在本港的國商銀行亦被勒令停業，但政府並沒像八十年代本港的銀行風潮那樣，出手挽救銀行。政府當年的決定，激發了大批存戶上街遊行，任志剛亦第一次成為市民大眾攻擊的對象。

第一任金管局總裁

政府 1993 年 4 月 1 日將外匯基金管理局與銀行業監理處合併為香港金融管理局，任志剛負責掌舵，擔任第一任金管局總裁，成為本港金融業監管的最大決策者。金管局的主要職責是令香港在聯匯制度下，維持貨幣穩定，並促進發展金融體系，亦要鞏固香港國際金融中心地位等等。

當時香港還有四年多才回歸中國，任志剛必須重新思量，香港金融市場日後在一國兩制之下應該如何發展，所以上任不足四個月就以金管局總裁的身份第一次訪京，會見中國人民銀行的官員。在這一次行程中，內地官員明確表示《基本法》中寫得很清楚，香港的金融制度，以及香港的金融政策是由香港去決定。任志剛亦表明日後會更加關心內地的經濟發展。

回歸前三年，為了體現香港主權移交，1994 年中國銀行成為第三間本港的發鈔銀行，金管局雖然不是負責發鈔的工作，但就見證了這重要時刻。任志剛表明作為一間發鈔銀行，中國銀行與其他兩間發鈔銀行，對香港的金融穩定，對香港的繁榮穩定，一定會有貢獻。

在監管銀行業方面，金管局亦下了不少工夫，有些措施在今時今日，對穩定本港金融市場仍然發揮到很大作用。例如，1997 年金管局同本港的銀行公會及存款公司公會，聯合制定《銀行營運守則》，規管銀行在處理客戶關係、開戶、貸款、信用卡業務等各方面的營運，現時銀行仍然遵守着。而在眾多規管中，大家印象比較深刻的是 1995 年通過限制銀行在承造按揭時，最多只可以提供樓價七成的按揭貸款。

亞洲金融風暴中「打大鱷」

1997、1998年間，本港面對亞洲金融風暴的衝擊，港元被對沖基金狙擊，港股大幅下瀉。這個亦是任志剛執掌金管局以來第一個較大的考驗，他與當年財政司司長曾蔭權聯手「打大鱷」，不惜動用千億元入市，他之後更訂出「任七招」捍衛港元。對於政府當年入市事件，市場有不同的聲音，有人覺得政府干預市場，但亦有人覺得入市是為香港避過了一場危機。

事隔十多年，當年有份狙擊港元的炒家索羅斯認為：「我覺得香港在捍衛港元一事上，真的做得很好，所以很值得稱讚，令我所謂的狙擊並不能成功。」

促進香港人民幣業務發展

雖然港府擊退了炒家，但香港經濟不單未有即時反彈，樓市更跌足六年，在跌市之下，「負資產」個案數字最多升至十萬宗以上，中產階層叫苦連天。幸好本港銀行嚴格執行審慎信貸原則，信貸質素並無大幅轉差。

不過，屋漏偏逢連夜雨，2003年香港爆發「沙士」，拖累經濟跌至谷底。為了紓解民困，政府推出一百一十八億元的紓困計劃，向來審慎理財的任總亦顯出他「應使則使」的一面。「沙士」一疫，本港經濟元氣大傷，港府即時要振興經濟，中央亦配合推出CEPA等政策，支持香港經濟走出陰霾。

2004年起中央批准本港銀行經營人民幣業務，這個除了是落實任志剛多次訪京時提出的建議，更是本港金融市場日後發展的新亮點。

任志剛之後亦積極推動兩地資金流通，中央其後亦逐步放寬本港人民幣業務範圍，亦批准金融機構在本港發行人民幣債券。

人民幣在本港地位越來越重要，這產生了另一個問題，市場擔心外資借本港作為炒作人民幣的場地。任志剛則指出：「如果市場人士相信我們保持聯繫匯率制度的信心及決

心，就不會利用港元作為炒賣人民幣升值的工具，資金就不會大量流入。」

雷曼迷債事件中遭質疑

在本港人民幣業務的發展上，任志剛功勞最大，但 2008 年即是任志剛退休前一年，一場金融海嘯，就令他的仕途蒙上污點，數以千計的雷曼迷債投資者指摘他監管不力。任志剛則表示：「次按風暴未未爆發前，我們就高頻率地向銀行發出指引，這是先知先覺，非後知後覺。」一句「先知先覺」，令事件火上加油。

當時他向公眾道歉：「我一時衝動下，用了這個詞語，我很抱歉。」

任志剛的薪酬問題亦一直為人詬病，2008 年連帶花紅在內，他的年薪高達一千一百九十三萬元，不但高過香港所有官員，亦是全球央行行長中最高的。

政府 2007 年與六十歲年屆退休年齡的任志剛續約兩年。2009 年 10 月起，他離開任職了十六年多的金管局。

退下火線

任志剛三十多年官場生涯，對推動本港金融發展有功，但亦惹來不少的批評，他說過不覺得雷曼事件令他有甚麼遺憾，離任時他說：「我要感激香港市民，特別是他們對貨幣金融體系的一份信心，無論環境怎樣困難也好，他們也保持信心，他們的信心沒有動搖，特別在困難時，他們亦沒有自亂陣腳。」

為本港金融界拚搏了二十多年，任志剛離任時還希望本港可以更上一層樓：「香港是我的家園，香港的金融是我心中最關心的一件事，我希望或寄望香港在國家金融改革開放的過程中可以好好掌握機會，可以鞏固及發揮香港國際金融中心的地位，這是我退任的今日的一個願望。」

為了表揚任志剛對本港的貢獻，他於 2009 年退休後一個月，獲得特區政府頒發大紫荊

勳章，而任志剛對本港金融界所建立的功勞，是點點滴滴凝聚而成的，例如提高金管局的透明度。

1999年5月，任志剛主動向立法會財經事務委員會自薦，每年三次去到立法會，解釋當前的經濟情況，以及解答議員的提問。同年9月，他亦開始在金管局網站，每星期發表名為「觀點」的專欄文章，分析當前經濟，以及金融市場發展，有時亦有輕鬆的一面，與市民玩玩遊戲。

每當金融市場上有大事發生，如果任志剛在香港，他都在朝早七點半上班前，出來會見傳媒，為市場大派定心丸。

另外，任職金管局期間，他亦多次代表金管局參與慈善活動。無獨有偶，任總參與的活動，都是要與時間競賽，例如地鐵競步賽、環島行，以及國金二期跑樓梯比賽等等。

任志剛退下金管局總裁一職後，亦繼續貢獻於金融市場的發展，退休後三個月就獲委任為中國金融學會執行副會長。他表示：「國家好、香港好，在金融領域上，我們在一國兩制之下，兩個金融制度一定要發展相互關係，其實我很希望我現時的角色，可以幫助到特區政府，推動相互的關係，讓香港可好好支持內地金融發展。」

任志剛亦善用自己對金融市場的認識，在香港中文大學執起研討班的教鞭。不過，對於香港金融政策應該要如何制定時，他刻意保持一段距離，說：「不在其位，不謀其政，不等於我對這些事沒意見，而是不方便公開我的意見。退休後，對各方面的政策有意見時，應從正確的渠道向特區政府提出，但我不太想公開發表意見。」

任志剛雖然離開了金管局，他現時依然會在自己的博客上，與廣大市民分享心得體會。不過，所分享的已經不再單單是對金融市場的看法，亦會與大家分享他退休生活點滴，以及耳聞目睹的趣聞逸事。

黃士心

旅遊教父



在經驗教訓中成長

坐飛機外遊，對於大部分八十、九十後來說，一點也不陌生。不過早在物資貧乏的七十年代，「出埠」對港人來說並不普遍，當時若果家中有人遠行，家庭成員必然盛裝到機場送行。

黃士心於 1968 年接手他父親經營的生意，當初公司大概只有十個人，起初代售船票，後來就轉型做組織旅行團的生意。

黃士心說：「以往是要手持機票到機場，別人收你的機票，上面寫著去哪兒的班機，都是可以作弊（改）的。我曾經買了十幾張機票，帶了十幾個人到機場，但到了機場，發現給人佔了便宜，（原來機票上）這班機是沒有位的，結果我要補頭等機票讓客人去，一班機讓我花了幾萬塊錢。」

黃士心憶述：「以前的行程表是油印的，要學會打中文字，中文打字是一粒一粒字粒砌上去的，（打好了）然後自己油印，將白報紙油印好，就變成一份行程。」他一直親力親為，除了為旅客編排行程，亦會親自帶團，他在不斷碰釘中成長、日積月累取得了經驗，因此而得到了「旅遊教父」的稱號。



出外旅行，已經成為香港人的一項習慣，近年多了人以自遊行方式到鄰近地方旅遊，再去遠一點或較陌生的地方，大多數人都會參加旅行團，感受異國風情。

人稱「旅遊教父」黃士心，是香港創辦旅行社組團旅行的先驅，他凡事親力親為，為香港旅客「開路」，見證了香港旅遊業七十年代至今數十年的成長與發展。

不斷創新中發展壯大

七八十年代，港人「餐搵餐食餐餐清」，更不用說「遊埠」，參與旅行團的人為數亦不多，最初香港的旅行團，只在週末出發。不過旅行團經營模式，亦隨著香港經濟的起飛，得到充分發展。市民富裕起來，再加上 1979 年香港政府將法定年假由 5 日增加至 7 日，黃士心於是抓緊機會和香港人的心態，建立了他的旅行社王國。

最早期遊客參加的基本上是週末團，通常旅行社週末才有一團出發，但是量大。黃士心的旅行社慢慢做到星期天也有團出發。

黃士心講述：「我們亦發現，星期六日結婚的人很喜歡參加星期一團，結果又推出星期一的團，然後我們推出了最成功的『天天出發』團，『天天出發』即每天有團出發，消費者就很方便。」

香港人早年很注重早點出發去玩，玩足了一日，夜機回來，整天沒有浪費，這就謂之「抵」。消費者需要甚麼，就供應甚麼給他們，於是，旅行社推出「早機去晚機返」旅行團，讓客人一個星期可以玩足七天。

黃士心不放過機會，他營辦的旅遊網，除了東南亞、歐洲，亦會去到偏遠地區。每條線都是他自己艱辛地踩出來的，他從小就喜歡周圍遊玩，對於旅遊有一種先天性的熱愛，他說：「甚至我覺得賺不到錢也不要緊，自己喜歡這種工作，好像小朋友砌積木，有興趣砌，沒有收入也無所謂，他都砌得很開心，做旅遊也一樣，就等於自己一種喜好，如果沒有錢賺也沒有大蝕，我都覺得自己旅遊知識增長了，就是賺回來的。」

面對逆境，沉著應戰

所謂「人有三衰六旺」，生意亦都一樣。2003 年，全球第一宗沙士個案在香港發現，由於傳染性和致命度極高，世衛一度將香港列為「受影響地區」，旅遊業大受打擊，黃士心的生意一落千丈。

黃士心講述：「那時香港是一個高危區，沒人進來，香港亦沒有人出去，因為別人不歡迎我們，即是靜局，香港是死市一個，危機重重，我們亦很憂慮，大約困了十天八天，電話也不響，（整班同事在公司）沒有事做。」

生意慘淡，大大打擊員工士氣，黃士心決定「絕地反擊」，當時不少市民嫌市區病菌多，放假就選擇郊遊，香港有很多小島離島，空氣清新，那時市民覺得到郊外逛一下散散心也好，外地旅行團無法辦，黃士心的旅行社便發展本地遊，不是為了賺錢，只為了令同事有事可做，而且收費亦很便宜，每人約二百元一次，推出來後很成功，結果吸引大批市民報團，公司甚至試過一日做百多個團的生意。那兩三個月雖然蝕錢，但本地遊使得公司有生意可做，令到整班同事很投入。

兩三個月過了之後，便是另一片欣欣向榮的景象，生意又滔滔不絕了。

面對旅遊業界的灰暗時期，黃士心仍然咬緊牙關撐下去。不過他經營的旅行團又遇到了更震撼的事件。

2010年8月23日，二十一名團友參加他公司的旅行團，預定於當日回港，卻在菲律賓賓馬尼拉被挾持，事件震撼全港。最終事件血腥收場，八人遇難身亡，當中包括他公司的領隊謝廷駿。

那段時間他的心情非常惡劣，他為自己的同事、優秀領隊謝廷駿遇難悲傷落淚。黃士心也為謝廷駿盡一些心意，去信要求特區政府向他頒發英勇勳章；他私人亦撥了二十多萬立了一個募捐戶口，向全世界與他生意有來往的朋友逐個致電，呼籲別人捐錢，希望為謝廷駿的父母籌款。

最終他們籌到五百多萬善款捐給了謝廷駿的父母。這是一件傷心的事，他說：「但我們可以做的，我們亦盡量將它做好。」面對這些天災人禍，旅行社在黃士心的領導下，每每轉危為機，跨越一個又一個難關，顯現出香港人不屈不撓的精神。

退下火線，作幕後軍師

黃士心經營公司四十多年，近年他退下火線，退居幕後做軍師，閒時會相約業界人士，到內地打高爾夫球聯絡感情，交流旅遊業意見。一直專注出口旅遊四十幾年的黃士心，就用高爾夫球比喻他的人生及他的旅行團事業，他這樣講：「精明的人經常將球打到果嶺上，做一條康莊大道，不精明的人不是將球打落沙坑，就是打到樹林或掉到水去，（我）有時候是錦上添花，有時候在虎山上走，在荊棘上行，但不要緊的，要有鬥志及勇敢面對，我們經歷過沙士、菲律賓事件，是不愉快的事，但只要沉著應戰，敢於面對，用自己的智慧，最後都能將困難解決的。」

帶領公司跨過重重難關，黃士心現在已將公司交由兒子黃進達（Jason）管理，他認為旅行社市場需要不斷活力創新，要「認下老」退下火線，現階段做個旅遊界「老兵」，用另一個方式享受外遊旅程，不過他都不忘關心公司。

黃士心說：「旅遊是富於活力的、是最摩登的事業，明年如果有世界盃或奧運會，我們今年就要做準備工作，不能到時候才做，年青人觸覺敏銳，很富時代感，類似我這樣（年紀）的人，應該慢慢退後。下個月我去地中海、西西里島，我一去就十五天。現在我和太太都是半退休狀態，去多些地方看看，看完之後如果有甚麼意見，就告訴 Jason。」

繼承黃士心旅遊公司的 Jason，自言他坐不定，自小已經參與不同活動，旅遊業性質靈活多變，與他性格不謀而合，加上父親的薰陶，以及修讀酒店課程，相信能夠掌握市場的變化。

黃士心認為旅遊是增加知識的好方法，所以他經常贊助香港學生外遊，希望他們讀萬卷書外，亦能夠走萬里路，他勉力香港學生：「你增長了（閱歷），日後你在工作之中，自然會反映出來（你的閱歷），如果你的通識多了，你的應變能力就強了，對你日後做甚麼都會有幫助的。」

在黃士心眼中，旅遊和知識似乎不能分割，他亦揚言要退而不休，將會繼續當一個老兵，繼續行他的萬里路。

劉夢熊

「激動」、「出位」 的中國期貨教父



積極參與政治的商人

劉夢熊由一名商人逐步積極參與政治，是從十多年前「保釣」活動開始。

1996年中，一個日本極右組織在釣魚台安裝燈塔，日本政府其後更公開宣稱擁有釣魚台的主權，引起了華人社會極大的反響。在香港，亦有連場抗議示威，反對日本軍國主義，表明中國領土不容侵犯。

劉夢熊當時對日本的行為感到十分憤慨，在一個偶然的機會下，他認識了保釣人士陳毓祥（已故），在對方邀請下，加入當時的全球華人保釣大聯盟。

劉夢熊說：「我們不侵略別人一寸領土，但亦不允許別人侵犯我們一寸的領土。人不犯我，我不犯人，人若犯我，我必犯人。這個立場從國家主權領土完整的角度來說，是有必要堅持的。」

劉夢熊捐資一百萬元買來「保釣二號」，原本打算每年到釣魚台宣示主權，這艘唯一屬於全世界華人的「保釣」船，在種種原因下，近幾年無法出航。



近年劉夢熊頻頻就社會時事表態，被指言論「激動」、「出位」，令不少香港人因而認識他，而他卻說：「你發表一個問題，或者駁斥一種謬論時，若是如鈍刀子割肉半天都割不出血，我覺得是解決不到問題的，所以我們必堅持真理，而堅持真理必須旗幟鮮明，如那是所謂『激』，我覺得『激』是必要。」

這艘船每年的維修費差不多要十萬元，今年「大修」更要四十多萬。劉夢熊就算要多付些錢，都想保留這艘船，它現在雖出不了海，但它其實是一種精神上的象徵，象徵了保釣的民心、民意、民氣，說明保釣精神不滅。

他說：「隨著形勢變化，或者政策的調整，『保釣二號』都可能有機會出海。保釣號船的存在，亦是給國家在和日本交涉東海、釣魚島問題時，給政府籌碼，讓他們有民意牌的籌碼在手，腰板更加硬。要有官方的立場，亦需要有民間的聲音，有鴿派，亦需要有鷹派，軟硬兼施，官民結合，才會收到一個比較好的效果。」

一艘「保釣二號」和十多年來捐助保釣運動之舉，維繫了劉夢熊與一班保釣人士的友誼。被視為「左派」的劉夢熊與人稱「阿牛」的「民主派」曾健成，都能暫時放下分歧，稱兄道弟做朋友。

曾健成說：「雖然我與他政見不同，很多時吵架，但我欣賞他保釣的做法，而且尊重、敬重他這點。保釣不分左中右，大家同一個目的，就是要光復釣魚台。」

劉夢熊說：「我們在九六年時喊得最響的口號就是：保釣不分左中右，愛國不分先與後。所以在保釣這方面，我們是中華民族一條心，或者在對香港政制發展上我們有不同的見解，或者他們有些人被標籤為『反對派』或者『民主派』，我是『建制派』，這些都沒有問題。」

現在一星期七天，劉夢熊都在報紙專欄上發表文章。遇有重大議題，他還會刊登全版廣告，直抒己見。他在辦公室牆上，貼滿自己的「得意作品」，評論文章從香港的經濟、民生、政治等各項施政，到內地以至國際層面的都有。

去年五月，五名立法會議員辭職補選，主張「變相公投」，劉夢熊多次出席論壇公開批評他們的做法等同「港獨」。去年年底，內地毒奶粉受害兒童家長趙連海，因為尋釁滋事罪被判入獄兩年半，劉夢熊力數內地法院處理案件的「五宗罪」，本身是全國政協委員的他，其後更在兩會期間提案，要求司法機構有法必依。

因此，劉夢熊在不少人心目中留下了「激動」、「出位」的印象，甚至有人認為，他為趙連海申冤，是改變「左派」作風。劉夢熊則表示，只是有哪句說哪句，其實不是立場轉變：「你說我親中，老實說我是中國人，不親中，難道親美、親日嗎？最重要是這種批評，是為了國家好。」

由偷渡客到成功商人

劉夢熊現在是全國政協委員，又是上市公司主席，但早年他只是一個身無分文游水來香港的偷渡客。當中究竟經過些甚麼歷程？上世紀六七十年代，內地爆發文化大革命，引發大批內地人偷渡來香港，當時本港正需要勞動力發展工業，正好吸納大量來自內地的勞動人口。年輕的劉夢熊亦是在這段時期隻身游水從深圳偷渡來港，在流浮山成功上岸。生命的轉捩點，就在那裡開始。

劉夢熊憶述：「那時，你游水來到香港，就給你黑印章，給你永久居民身份證；合法申請下來的，就是蓋綠印，是臨時居民，要七年後才可以轉為正式永久居民身份。」劉夢熊說：「自己在文革期間完成高中之後，亦有響應『上山下鄉』，最終鋌而走險偷渡離開，是逼於無奈。在當時的歲月裡，是站不完的隊，請不完的罪，留不完的淚，人人都覺得惶惶不可終日，連國家主席都可以不經法律程序被打倒，死於非命，何況我們這些人。」

在五年當中，有一次他聽到他們那些幹部開會談到他，說這個阿劉，只可以利用，不可以信用，更不能重用，因為他父親是摘帽右派。他聽到後，覺得晴天霹靂：「我去拚命，一不怕苦，二不怕死，到頭來因為所謂出身不好，父親是右派，自己怎樣做都沒有前途，所以就走走。」

一百個偷渡客當中有九十個左右被拉回去，當中有五六個，可能是半途死於非命，或者在山裡跌死，被邊防軍打死，或者是游水不夠氣溺斃。一百個當中只有兩三個，經過重重難關來到香港。當時只有二十五歲的劉夢熊，躊躇滿志，相信自己能夠在這片土地闖出一片天。

香港百人

104

剛剛踏上香港的土地時，當時蛇頭把他接到粉嶺聯和墟，準備通知親戚來接他，他進門第一句就說：「大哥幫幫忙，我在荒山野嶺與世隔絕了六天六夜，可不可以找來過去六七天的舊報紙，讓我看看。」

蛇頭接待過幾百多個偷渡客，他們一進來都問三件事：很餓有沒有食物吃，很冷有沒有衣服穿，很口渴有沒有水喝。唯獨劉夢熊一進來就問有沒有舊報紙，他們覺得很奇怪。這就是劉夢熊，希望自己能夠扣緊社會的脈搏，能緊跟時代的潮流。

剛剛來到香港，劉夢熊與當時大部分的新移民一樣，身無分文，一切從零開始。

他到來的第二天，就去工廠打工，食住都在工廠內，星期一至六，晚晚加班，每個星期日都要加班，而每個月只有一個星期日的晚上，可以洗洗衣服、休息一下。兩年半的時光在工廠裡渡過，所謂「工字不出頭」，不甘於在工廠打工的他，在偶然的機會下，晉身金融行業。

當時有一天，劉夢熊看到《星島日報》登了一份廣告：「閣下如果對目前的工作處境感到不滿，而又胸懷更大的事業抱負，對自己適應環境的能力充滿信心的話，本公司願與閣下誠懇一談。」他去應徵，別人一問，甚麼是期貨，他說沒聽過，甚麼叫 Commodity Future（商品期貨），不知道，就這樣他糊裡糊塗進了金融界，一做就三十多年。

做過日本期貨、九九金、股票，美國期貨、外匯，一直到上市公司買殼賣殼，然後做上市公司執董，副主席、主席，一路下來，他覺得：「運氣是會有的，但最重要是自己本身是雞蛋或是鵝卵石，即在社會中面對自己的人生目標，究竟是（要）大有作為，還是要無所作為，抑或胡作非為，事在人為，其實最重要的是立一個怎樣的志向，走自己的人生目標。」

三十多年來在金融界打滾，劉夢熊多次打破當時期貨和外匯買賣的業績紀錄，又曾經在九個月內促成三宗公司大型併購，為他贏得「中國期貨教父」、「買殼教父」等稱號。

不過劉夢熊的事業亦非一帆風順，從八七年的股災、兩伊戰爭，到近年的亞洲金融風暴和全球金融海嘯，經歷過不少風風雨雨，起起跌跌。他對一切都處之泰然。他說，在 1973 年時，驚濤駭浪，生死考驗都經歷過，一個人經歷過生死考驗的時候，這些困難、順利、賺多些、賺少些，對於自己，不會覺得是一個很大的難題。

在他的字典裡，沒有困難二字，一種由士兵到元帥強烈的上進心，鼓勵他一定要在社會立功、立賢、立德。他在困難的時候、挫折的時候、很低迷的時候、很苦悶的時候，就去尖鼻咀那個當初他游水上岸的地方，重溫一下當年如何衝破驚濤駭浪，如何面對邊防軍的狼狗，機關槍、鐵絲網都不怕而來到香港，在尖鼻咀，他獲得一種精神上的鼓舞。

劉夢熊當年來到香港，在這裡落地生根，找到他的「第一桶金」，現在算得上是有名有利，下一步他又有甚麼目標呢？

他正正是要回到當年設法離開的內地去發展，三十多年來，國家結束了以階級鬥爭為綱，施行改革開放政策，以經濟建設為中心。

劉夢熊感慨：「國家進步了，十三億人口如此大的市場，充滿了商機，很多人回去投資，現在已經是『你中有我，我中有你』，香港公司到內地投資，內地的資本又來香港上市，香港與內地在很多方面，都慢慢地融合。」

陳經緯

「引進來，走出去」 的香港商人



賺取「第一桶金」

1979年，陳經緯由廣東汕頭來到香港定居，初來乍到，人生地不熟，又沒有甚麼基礎，可以說是白手興家。

改革開放初期，陳經緯看準內地對各類貨品有大量的需求，經營起當時本港十分興盛的轉口貿易。初期，都是做進口內地的生意，將外國的商品、台灣商品，例如家用電器、紡織品，服裝、布料等賣入內地。在這個機會中，慢慢開始做起國際貿易。

陳經緯的創業資本全靠親友幫助，以及變賣從家鄉帶來的物品。最初他是以經紀形式去做，沒甚麼本錢，從佣金中賺了幾十萬元，就開始做小的貿易公司，當時甚麼商品都做，通過國際貿易，他的公司慢慢擴展。

陳經緯很快就在香港賺到他的「第一桶金」。

建立紡織品王國

八十年代初，內地開始引進外資，陳經緯亦把握這個機會，帶著資金回到內地設廠，



上世紀六七十年代，本港經濟起飛，各項製造業發展迅速，內地大量新移民湧入，為香港提供龐大勞動力。與很多當時的新移民一樣，陳經緯離開家鄉，來到香港這個華洋雜處的城市，打算在這個完全陌生的環境大展拳腳。

轉行做紡織業，成功建立起自己的紡織品王國，生意額達數十億元，七度成為中國五百大外商投資企業之一。

他們最先到廣東開來料加工工廠，加工紡織品、服裝，成品部分在香港銷售，部分出口到東南亞其他國家。之後就專一地做紡織品，做化纖布面料。到 1989 年下半年，很多外資外商，包括在內地投資的香港人，因為當時的風波，對大陸的信心有些動搖，都退了出來。

陳經緯因為在內地長大，對內地的社會、民生，所有事都非常了解，他肯定內地一定會繼續改革開放、一定要搞好經濟，沒有回頭路可走，所以，從 1990 年開始，將他們在香港生意的重心全部轉移到內地。

善於經商的潮汕人，哪裡有商機，哪裡就能見到他們的身影，陳經緯亦秉承這個潮商的特質。

九十年代中，內地房地產市場逐步發展，他轉到上海做房地產開發，生意愈做愈大，陳經緯成為內地知名的企業家。

通過香港「引進來，走出去」

他表示，他今天的成就，多虧在香港經商的十年，使他得到啟發。他在香港一邊工作，一邊學習，賺了「第一桶金」之外，還學到很多國際化的經驗和先進的管理知識。

陳經緯幾十年來，穿梭內地和香港做不同的生意，熟悉兩地的營銷方式，亦建立起廣闊的人脈關係。去年年底，陳經緯在本港創立了一個商會，他希望運用自己的經驗，幫助內地企業，通過香港「引進來，走出去」。

他說：「內地從剛剛改革開放時重視『引進來』，通過三十多年的發展，以及外匯儲備的增加，管理、技術、資金的改善變化，國家現在鼓勵『走出去』。」

「走出去」，香港最有條件為內地起到橋樑、窗口的作用。因為香港有國際化管理經驗

的人才，以及有國際化的金融體系，國際化的規則、基礎，相對比內地其他省市都要進步。

陳經緯經常參與及舉辦內地省市在本港的招商會，引領內地的民企來香港投資、發展，甚至通過香港作為一個平台再走出去，到全世界發展，這個商會專門服務內地民企來香港投資發展，或者服務內地的地方政府。

內地資金要走出去，香港的未來經濟發展又何去何從呢？

對營商之道有自己一套看法的陳經緯認為，香港現時仍有自身的優勢。不過，亦要積極尋找新路向，否則不進則退，香港之所以能成為世界金融中心，就是因為背靠內地，內地的經濟總量很大，與世界各地的交往也很大。

陳經緯說：「香港有個優勢，有獨立的法律法規和外匯政策，內地現在是外匯管制的時期，人民幣還沒有全球流通，所以香港金融中心的角色做得非常好。未來的趨勢，人民幣一定會全球流通，這只是時間的問題，到了人民幣全球流通後，香港的國際金融中心地位會受到一定影響。一個地方的發展，要檢討自身的優勢、缺點，所以我們現在應該想盡辦法，去發揮香港的優勢。」

穿梭中港見證兩地發展

六十年代至今，維多利亞港見證了本港從一個小漁港變為轉口港，再到今天成為國際金融中心，三十多年前移居香港的陳經緯，對這個海港，亦有一份特殊的感情。

六十二歲的陳經緯多年前來到香港創業，如今回到內地在上海發展。究竟他最喜歡哪個地方呢？他說，始終是讓他從零開始的香港，更多次強調自己「香港人」的身份。現在他常跟子女說，無論在甚麼地方發展，他最終的歸宿都是在香港。

他認為在香港社會中人與人之間的交往，特別純樸、真實，「蠱惑」的東西比較少，做生意的人都肯動腦筋，也很勤勞務實地在工作。

本身是全國政協的陳經緯表示，香港是他成就事業的起點，所以他每時每刻都很關心香港的發展，每年兩會期間都會提出與香港有關的提案。

陳經緯原來還有一個未圓的夢，就是將公司在本港上市。他說：「我們早期，二三十年來的重心都是放在廣東、天津、上海等內地城市發展，但我們公司還未上市，作為一個香港人，我要帶領內地企業來香港上市。由我自己帶頭，擴大在香港本土的投資，再進一步在內地的投資。」

取之社會，用之社會

2008年四川汶川發生7.8級大地震，一方有難，八方支援，內地以至本港各界紛紛捐錢賑災，陳經緯當時亦捐了二百萬港元。他表示：「不是很多，這是心意。」

經商多年，為陳經緯創造了不少財富，他認為取之社會，用之社會，作為企業必須要為社會盡責。

他說：「一個企業在社會上生存，整個社會給你提供了很多機會，讓你賺錢、讓你發展，盡一下社會責任是必要的。這幾年內地經濟發展得好，我們這些企業的成就也不錯，所以在取得一定回報後，都想為社會多做些好事。做公益事業，都是一個人生價值的體驗，以及一個人對社會的愛心。」

三十年來陳經緯捐出超過八千萬元，支持公益事業，當中最多是用在教育方面，例如建了幾十間希望小學。不久之前，北京清華大學百周年校慶時，陳經緯捐了一千萬，成立學生創業基金。他亦是中國外交學院和同濟大學的校董。

陳經緯相信支持教育除了可以幫受助者，用知識改變命運，反過來亦能令他本身受惠。他說：「企業需要高端的人才——管理人才、創新人才、高科技人才，只要社會培養多些優秀人才出來，企業同樣可以受益。」

他還認為，企業要盡社會責任，未必要捐很多錢，從小處著手亦可以，承擔社會責任亦包括善待員工；一個企業的發展，除了需要公司的資本及專業技術之外，主要都是依靠員工的努力，關心員工就是承擔社會責任。

伍淑清

創立內地飛機餐 品牌的香港第一人



創立改革開放後第一間合資企業

上世紀七十年代，伍淑清在當時內地的航班上品嚐到這樣一份飛機餐：一個紙盒，一揭開就是有殼的雞蛋，旁邊有一小罐鳳尾魚罐頭。這遠遠比不上歐美航班水準的飛機餐，啟發了伍淑清的生意靈感，她向爸爸伍沾德（即香港美心集團創辦人）提議，要在內地成立民航配餐公司。

不過當時國家還沒有引入外資的先例，亦都沒有中外合資的經驗。1978年國家推出改革開放政策，被稱為中國改革開放總設計師的國家領導人鄧小平的一個表態，成為伍淑清他們最終打入內地市場的關鍵。

鄧小平徵求了當時民航局局長的意見之後，下令批准成立合資民航配餐公司。伍淑清和爸爸隨即正式和內地的企業簽約成立合資企業，創立飛機餐品牌，更加成為國家改革開放之後的第一間合資企業，贏得「天字第一號」的美譽。

三十幾年間，這一盤製作飛機餐的生意，由最初每日只可以做幾百份餐，到現在每日最高的產量近十萬份。由不知道怎樣做飛機餐，要參考外國的經驗，到現在已經有自己的一套經營模式，如加入了中國人的口味，將北京著名的片皮鴨放入飛機餐裡面

花錢坐飛機，身處三萬呎高空，坐得舒不舒服固然重要，飛機餐好不好吃，都會影響乘客對旅程的看法。伍淑清當年就是因為一份飛機餐而做到一盤大生意。



等。由摸著石頭過河，做開荒牛，耕耘到今日，成為內地最大型的飛機餐供應商，生意越做越大，創立了良好的品牌商譽。伍淑清固然開心，但最令她自豪的，是每次有人提到國家改革開放後，誰是中港合資第一人時，就令人即刻想起他們，而她自己做的也很成功，奠定了中外合資的模式。

她覺得有一個責任感，是幫助更多的香港人去內地工作；跟著國情和內地的法律來做，另外也希望做一個榜樣，不只給香港的港商，亦給外商作個參考，即如何能與內地的合作伙伴相敬如賓二十多年。

在三萬尺高空飛行，隨時會碰到預計不了的氣流和變化，飛機餐的生意亦都一樣，未必一帆風順。現在外國人都要拿著筷子吃中菜，反而有一些內地的客人，喜歡吃牛排，潮流正在變。如何去適應未來航空業的變化，將會是一項挑戰。

在創立自己品牌作為港商身份打入內地市場的這三十幾年間，伍淑清亦都同步積極參與內地的社會政治活動，她出任全國政協常委，也擔任過不少公職，包括全國工商聯副主席、中華海外聯誼會理事、世界貿易中心協會香港執委會主席等，也為內地培訓人才出錢出力。從商從政多年，伍淑清在香港回歸之後，還圓了一個夢。

開辦國際學校

早在 1984 至 1987 年間，伍淑清已開始考慮辦學之事，但她知道香港未回歸國家之前，制度是不准私人團體辦學校的。

一直等到 1997 年香港回歸、董建華先生擔任第一任行政長官。有一天她從北京回來，看到《大公報》的報道，香港改了教育條例，准許私人團體辦教育，她拿著報紙即刻去申請辦學校。那時的香港教育局局長羅范椒芬問她為甚麼想辦學校，伍淑清就說她一直想辦學校，但以前政府不准許私人辦學，現時終於准許了，就想辦一間國際學校。她希望學生學成後，可以用英文與外國人溝通，和內地朋友可以用普通話交流。

伍淑清曾邀請一位在聯合國中國兒童基金會做總幹事的緬甸朋友去她的學校，與學生

分享她的人生經驗。這位朋友在聯合國做了二三十年，伍淑清請她和高年級的同學分享，她為甚麼會去聯合國做事？她在裡面做事，遇到問題，會怎樣啟發她的思維？伍淑清覺得香港小朋友應該珍惜香港的環境，多些考慮和關心外面世界的情況。

伍淑清覺得今天的香港人，太過幸福，對外面的事物缺少關心及關懷，香港現時存在很多具爭議性的事件，雖然我們自己很看重，但在其他地方的人眼中根本只屬於雞毛蒜皮的問題。她很希望在這間國際學校讀書的學生，多了解香港與國家發展的密切關係，亦要多些跟全世界的年輕人接觸。

她說：「我希望他們多閱讀自己的本土文化，懂得香港的文化特色，了解中華文化與世界的文化，對歷史有更多的認識，讓他們在六年的學校生活中，有顯著的成長，出去讀大學或待人接物，能夠比其他同輩視野更加開闊。」

圖書館有很多書都是伍淑清親自買回來的，中文的有繁體字也有簡體字的；有聯合國憲章，有關於人權內容的等等，由十年前開始她一直買到現在。她說：「知識是最重要的，你有知識就會成長，無知就難有成就。」身為聯合國兒童基金會香港委員會委員的伍淑清，就是這樣對學校的事親力親為，去實踐自己希望學生能夠面向國際的目標。

施永青

物業代理王國的 領頭人



由練習生做起，到將公司發展成為物業代理王國

1949年施永青在上海出生，三歲時跟隨父親來香港定居，小時候十分反叛，上學時總是不交功課、不抄筆記，但就喜歡看天文、地理、歷史等課外書，校內成績不理想，中四終於被學校開除，哲學家笛卡兒說「我思故我在」，他卻說「我叛故我在」。

最初踏入社會工作，他在一間夜校任教師，做了八年，其後輾轉到房地產行業工作，由辦公室練習生做起，從此就與地產結下不解緣。

其後施永青與一位朋友，各自斥資五千元，成立物業顧問公司，憑著積極的工作態度，將物業代理的生意越做越大，分店亦越開越多。期間，施永青跨過各個難關，同時把握了一個又一個的機遇，九十年代初，他看準內地未來龐大的商機，率先走入中國市場；在2001年本地代理倒閉潮中，他的公司逆市擴張，收購瀕臨破產的同行，第二年便扭轉虧損的局面。

時至今日，集團員工總數超過三萬人，分行超過一千六百間，遍佈香港、澳門，以及內地三十個省市，成為龐大的物業代理王國。



施永青形容，影響他一生的其實是英國哲學家羅素所說的一句話：「影響他（羅素）一生的有三種熾熱的感情，一種是對愛情的追求，一種是對真理的追求，一種是對苦難人難以抑制的同情心。」施永青說他生活的行為，很多時都受這三種感情的支配。

透過無為而治管理企業，以實現社會改革工程的理念

施永青以無為而治的理念管理公司，是很成功的，雖然他的企業管治相比大企業會鬆散些，但公司在各個層面所展現的生命力，其實都很強盛。

地產行業是香港的經濟命脈，去年佔本地生產總值的約五分之一，有舉足輕重的地位，樓市的盛衰直接影響著港人的財富。

地產行業發展成熟，物業代理可謂功不可沒。在施永青成立地產代理公司以來的三十七年間，香港樓市高低潮起伏。1980年初，中英談判香港前途問題，港人出現信心危機，1982年樓市急挫六成，到九十年代初，資金瘋狂湧入房地產市場，直至1997年達到巔峰。

從八九十年代群雄並起開始，施永青帶領著員工逐鹿中原，擊敗一個又一個對手，逐漸演變成今日雙雄割據的局面。

2005年，他的公司有員工向傳媒訛稱，內地豪客以現金大手掃入五個單位，誤導市場，其後事實被揭發，施永青解僱了那位員工，亦親自向公眾道歉。他說：「那位員工失實提供訊息，是一個嚴重的錯誤，我在這裡向社會道歉，但我不會因為這事件，限制員工與傳媒接觸。」

而2011年1月，西半山樓盤「The Icon」被指貨不對辦，地產代理監管局更收到三宗投訴，矛頭直指施永青的地產公司。施永青解釋：「在這事情上，其實單位前後的圖則，公司在簽約前交給了買家，買家亦在臨時合約上簽署，他們知道交樓時的模樣，其實公司只是根據發展商給予的圖則去做買賣。」對於被指協助發展商賣質素欠佳的單位，施永青則認為，集團員工眾多，無可能保證員工不犯錯。

現時，施永青作為公司的創辦人，即使已經卸下主席的職務，但肩負的擔子一點都不輕，而他在做生意的背後，原來有更偉大理念。

他說：「其實我做生意是表面，我都想搞社會改革工程，我的社會改革工程是透過我的企業，施行合理的分配制度，我的企業（實施）三三制，把員工看成公司的持份者，與股東有同樣權利。」

做生意不純粹為了賺錢，這個想法不是每一個生意人都有，早在青年時代，信奉馬克思主義的施永青，就參加過很多政治活動，希望改造世界，但是否可行呢？

他這樣講述自己的信仰道路：「那種企圖奪取政權，哲古華拉（古巴革命家）希望武裝奪取政權（的方式），在本港不可行，或者在世界都不可行，所以自己覺得這辦法不可行，最初（我）只想找一份工作，不走這條路亦要生活，在找工作的過程中，到後期開始創業之後，（我）找到新的道路。」

他能夠找到新的道路，全因一次隨手翻閱老子的《道德經》，當中一段令他印象深刻，「民之難治以其上之有為，是以難治」，即是說人民之所以難管治，是因為上級有所作為，此後施永青就把「無為而治」的理念，套用到公司的管理上。

他說：「分配合理及有自主空間的企業，競爭力比人們強，那其他的競爭對手就被迫實行我的方法，不用我方法就不能（與我）匹敵，我用自然繁殖蔓延出去，一個草原上，若果有一種草生命力特別旺盛，就會霸佔草原上的所有位置。」

施永青把無為而治這個抽象的理論，與現代管治理念揉合，套用到公司管治上，中原集團主席黎明楷在公司工作超過二十年，作為員工他見證了這套理論在公司紮根，他說：「無人會不歡迎，因為上司管少點，員工的發揮空間大，大部分的企業家，都不敢嘗試無為，或者大程度放權給員工工作決定，就是怕公司最後倒閉。」

將管理權交給最有能力的員工，讓子女自由發展

施永青已年過甲子，有三名子女，但在接班的問題上，他不選擇讓子女繼承父業，他說：「只是在三個對象中選一個，選擇有限，揀錯的機會增加，在員工當中選，有三萬多人讓我選，還可以根據以往工作的能力表現去選擇，（管理權）必定交給公司中有能

力掌控公司前途的、能夠服眾的管理人員。」

黎明楷就是這三萬分之一，他是名副其實的「紅褲子」，多年為公司打拚，今年剛剛升任集團主席，施永青亦安心把自己一手建立的企業交給他打理。

其實他一直把管治理念灌輸給公司的中高層管理人員，他亦相信公司員工能把思想延續下去。

施永青不把物業王國留給子女，亦是希望他們的人生有自己選擇。他這樣講：「他們有自己的人生，有自己的選擇，若子女注定要承繼父業，而他或者喜歡做嬉皮士呢？若指定給他工作，他沒有選擇行業的權利，是否對他不公平？」

在奮鬥過程中，施永青明白到潛力及創意都由環境迫成，所以教導子女的方式也與眾不同，他的管教手法，是給予子女空間，讓他們在跌跌碰碰中成長。

他認為對於子女，若果給予很多物質，他們的人生便相對可悲，因為一開始他們就擁有很多，便沒有一個由無到有、由少到多的過程，便變得沒有奮鬥的需要，他們的潛力、智慧、創意都沒有機會發揮。所以他讓子女有簡單的開始，他說：「他（子女）靠工作改善自己的生活，他薪金加少亦很開心。」

由於樓市風高浪急，出於父愛，即使一心想子女自力更生，但樓價高昂，在必要時他都會出手相助。他說：「置業問題，如果他（子女）選擇一些不賺錢的工作，比如追求藝術，或社會公益工作，生活上未必可以完全照顧到自己，（我）便會幫助他（置業），如果他在投資銀行工作，就要自己照顧自己。」

利用無為而治，成功地管治公司、教導子女，他亦繼續把這套思想發揚光大。

他將理念運用於經營他所辦的報刊上。他希望辦一份有品味的報刊，不走別人的路子，而走自己的路，以相對正派的文章，不靠娛樂新聞取勝。

因此，他辦的報刊，在兩年內已經收支平衡。

工作的最大原動力是行善助人

不論是做物業代理生意，還是做傳媒行業，他都取得成功，努力工作的施永青，背後究竟有甚麼原動力呢？

他認為個人的生命有局限，所以大部分有成就的企業家，到最後都要為他人努力，而不是為己努力，因為助人的力量可以無限大。早在九十年代初，他就進行慈善事業，1994年便以自己名義創立慈善基金，希望幫助內地偏遠山區農民脫貧。他說：「我覺得中國農民比較困苦，金錢要用在有效的地方，同樣的金錢用在內地農村，得益的人會大於用在香港。」

全情投入到慈善事業後，施永青親身到雲南、四川行善，而為了讓財富用得其所，2008年，他更加把手上持有的三間公司，總值幾十億的股份全數注入基金中。

經常想幫助人，更加想過改變世界，意見多多的他經過時代的洗禮，對政治加深了認識，但他表示不會從政：「我不贊成從政，因為從政是透過奪取政權，透過政府從上而下去改變（社會），我傾向從下而上，透過企業經營模式（改變社會），慢慢（將之）變成主導模式。從政必定要搞陰謀詭計，政黨經常要統一意志，這妨礙人們獨立思考，妨礙人們取捨，與我的理念不一致。」

不從政但又想為香港盡點綿力，因此，施永青在2008年底，接受政府的任命，加入經濟機遇委員會，為金融海嘯時期嚴峻的經濟環境出謀獻策。在「經機會」，他大膽對香港社會現狀作回應及批評，說這樣做是對香港前途及香港人利益的關注，自己身為香港的一份子，希望香港將來可以發展得更好。

現時香港的經濟，已經從金融海嘯的低谷中恢復過來，「經機會」亦完成歷史任務，不過，施永青仍然會運用個人的影響力，對社會的所見所聞，「青心直說」。

史美倫

股市女包公



香港證監會鐵娘子

史美倫在上海出生，香港長大，中學畢業後到美國留學，先後獲美國威斯康辛大學文學士、加州聖達嘉娜大學法律博士，曾在美國做執業律師，九十年代回香港，任職證監會。

過去二十年，史美倫都在金融領域工作，但原來她在大學修讀的卻是法律，她表示：「當時我做的是經濟商務方面的法律工作，和金融有一點點關係，因為很多項目都要融資。我轉職做金融工作，可以說是 1990 年的時候。香港證監會在 1989 年成立，成立之後他們就在市場上招聘，有獵頭公司來找我，當時我也想趁機接觸一下新事物，開闊自己的眼界，就答應去做，沒想到一做就做了十年。」

在任期間，史美倫樹立了公正無私的形象，最能展現她「鐵娘子」個性的就是「怡和事件」。九十年代初英國老牌洋行怡和旗下五間上市公司，要求豁免遵守香港公司收購及合併守則，威脅否則會撤離香港。史美倫當時態度強硬，表明不會有特殊待遇，因為她覺得：「有些原則非常清晰，市場的遊戲規則一定要公平，所有投資者和上市公司都要遵守同樣的規矩。如果給予某行業或某公司和集團特殊的處理方法，市場上對監管者就會開始失去信心。」



不同的時期遇有不同的機遇和挑戰，史美倫勇於接受挑戰，樂於嘗試，因而能夠在事業上取得過人的成就。

最後怡和集團遠走新加坡，之後史美倫又和聯交所，共同推動打擊黑莊，壓抑股市的炒風。史美倫指出：「市場上如果很明顯有人為操控的話，是不能夠接受的。我們有一個團隊，當時我們採取一些較有效的措施，而且能夠一見有不妥便及時出手，就在它未蔓延到不可收拾時，已經要採取行動，這是不容許縱容的。」

股市女包公「查死你們」

1998年史美倫晉升為證監會副主席，踏入2000年，完成港交所合併計劃後，她決定辭去職務，想換換環境。這時又有一個新機遇，當時的國務院總理朱鎔基，通過朋友找她跳槽到中國證監會做副主席，是首位港人被委任做國家副部級官員，分管上市及融資監管工作。

史美倫說：「我當時因為做了十年，想休息一下。當我公佈不再跟政府續約的消息後不久，當時的總理朱鎔基就通過一個中間人找我去做證監會副主席。本還以為是去做顧問，怎料那人說不是顧問，而是要搬到大陸，做一個中央政府的官員。所以我感到很詫異，朱總理為何會找我，我跟他之前並沒有直接的接觸，可能他是注意到我在香港

的工作吧？而且，當時內地的金融市場、證券市場，大概需要做一些基礎的工作吧！」

上任不到一年，史美倫就推出五十多條針對股市的法規及處罰決定，八十多間上市公司及十多間中介機構受到公開譴責。對於公司誠信建設、公司治理及保薦人制度，她做了大量工作，有人統計過史美倫在任三年半，上證綜合指數由 2245 點跌到 1260 點，是內地股市最低迷的時期。

史美倫認為：「數字可能是誇大了。我只是按照我在香港做監管的手段，盡量將不對的東西矯正，因為內地當時仍未熟悉這一類的工作。至於說我在任時指數跌了很多，我一向都覺得無論在哪處，監管皆與指數無關，而我也沒有能力將指數壓低或彈高。」

史美倫在內地掀起監管風暴，股民為她取了幾個綽號，叫她「股市女包公」、「惡死管家婆」，還將她冠夫姓的名字查史美倫，改為「查死你們」。面對這些綽號，史美倫不以為然，只是一笑置之。

2004 年 9 月史美倫卸任回港，當時國務院的免職公告，對史美倫的評價是為中國證券市場的規範發展作出積極的努力。雖然外界認為評價不高，但她自己卻覺得並不需要靠新聞發佈來為自己定調。史美倫說：「那三年半給我的經驗，將我事業推上高峰，看到的學到的，真是遠遠超出我的想像。香港的市場，畢竟只是一個城市，內地的市場則是整個國家。以前我說過我們監管者坐在中環就可一眼看盡，但在北京，關於其他中國省份的事，不去看，就不會了解，離開北京越遠，不規範的東西就越多，所以對我個人來講，宏觀的考慮就會多了。」

回港從政

2004 年 10 月，剛剛由內地回香港的史美倫獲委任做行政會議成員，每逢星期二到政府總部開會，史美倫都會接收請願信，了解市民的訴求。過去幾年，政府推出多項政策，受到批評及反對。作為行政會議成員，史美倫認為政府已盡量平衡各方利益，但目前社會出現的謾罵文化，影響了官員的士氣，市民應該給予空間讓政府去思考。

史美倫自己亦經常面對批評，2007年獲委任做教資會主席，負責審批各間大學資源及學額分配，她在任內提出學額回撥機制，將研究經費引入競爭，以院校的質素來分配撥款，被指是商業化辦學。

有一次史美倫來到立法會教育事務委員會解釋政策，有院校代表表示不滿。史美倫回應：「全世界沒有一個地方是由政府撥款，但可以甚麼都不過問，錢隨便使用的。我們只是希望學校加強問責性，製造競爭也是希望水平提升。況且，八間院校也不是全部都進行同一件事，發展同一範疇，但是資源如何分配，我們完全沒有干預，而且學術方面，亦都是由院校自主的。」

為了「擺平」八間院校，史美倫說這四年多去過四十次院校公開論壇，推銷她的競爭理念，不過幾個月前她突然以公職太多為理由，辭去教資會主席，9月中會離任，外界認為史美倫在2012年推行三三四新學制前離職，是不想處理棘手問題。她回應時強調：「我和我的同事，以及教資會的成員，都是對香港高等教育有承擔的，我們覺得不能夠再墨守成規，很多事情已經二十多年沒有改變，但觀乎香港社會，現在與二十年前已經不同，高等院校今日的水平與二十年前也不同了。那為甚麼還要用以前的撥款模式，我們應該與時並進。做改革無論何時都是艱難的，都會有人反對，尤其是教資會的工作已告一段落，9月做完撥款，做完我在任內應做的工作，最棘手的我都做完了，我覺得總算是有個交代了。」

作風低調的史美倫，訪問中絕口不提家庭生活。她做過國家副部級官員，在金融界舉足輕重，服務於不同的公職，曾獲頒特區銀紫荊星章及金紫荊星章，表揚其社會貢獻，人生可以說是達到最高峰了。

對於未來是否會更上一層樓，史美倫說只想做好目前的事，她說：「其實，我覺得頗開心，因為可以做到不同類型的工作，而且接觸到不同的環境。我付出很多努力，也收回很多回報，過著充實而忙碌的生活。我現在大概百分之六十的時間都是做公職，覺得很累，已不想再上一層樓了，現在我只想做好目前的工作。」

盛智文

蘭桂坊之父



加拿大來的商業奇才

盛智文高呼：「我愛香港，香港是我家。我還有一個願望就是成為真正的中國人，我愛中國。」

四十三年前，二十歲出頭的盛智文由加拿大來到香港做服裝貿易生意，憑著他過人的生意頭腦，不用多久已經賺到人生第一個一百萬元。八十年代，他便打響了蘭桂坊品牌，並成為十七間餐廳的老闆，蘭桂坊的物業有七成以上都屬他名下。

燈紅酒綠、愈夜愈美麗。蘭桂坊今時今日，已成為舉世聞名的景點，這位「蘭桂坊之父」說：「就像爸爸親眼看著自己孩子成長，我感到很自豪。」他口中的「孩子」，三十五年前只是中環一條寂寂無名的「L」型小街，盛智文眼光獨到，揀選了這條街，並引入酒吧及餐廳大搞娛樂，蘭桂坊很快便茁壯成長，在香港打出名堂，橫跨三十多個年頭，蘭桂坊奠定消遣勝地的地位，吸引五湖四海的遊客，為香港經濟出了一分力。

打造內地蘭桂坊

回歸後的香港，與內地關係密不可分，盛智文不時回內地考察，發現原來成都充滿商



人稱「蘭桂芳之父」，同時亦是海洋公園主席的盛智文，在香港生活了四十多年，在別人眼中仍是一個「鬼佬」，但他早已當自己是中國人，並以港為家。



機，於是四川成都的蘭桂坊就成為他新的投資目標。

他說：「去到一個新的城市，最重要的是要了解那裡的人和 culture，了解他們的喜惡。因為這裡的文化和自己本身及香港的 culture 都不同，他們會否接受像蘭桂坊這樣的地方呢？當我到了成都，我第一次真正感到震撼，在這個城市到處走到處看，這裡有很多年輕人，他們便是通向西方（文化）的大門。這裡的人們喜歡外出消遣，喜歡享受，但與香港不同的是這些人星期日晚也會去酒吧，相反香港的星期日晚上是相當安靜的，因為第二天是工作天。這地方的人們每天也要享受生活，我在心中暗想這地方是為我而設的。」

海洋公園的智多星

將蘭桂坊辦得有聲有色令不少人認識，但原來盛智文最自豪的並非來自最賺錢的蘭桂坊。作為海洋公園主席，盛智文樣樣親力親為：「雖然海洋公園沒有『出糧』給我，但是我投放很多時間在海洋公園。」

接載旅客於海洋公園兩個園區來回穿梭的海洋列車，便是盛智文堅持要做的項目。他說：「我最初來到海洋公園時，纜車是唯一的上山途徑。看到人們曝曬於烈日下排長龍等搭纜車，我心想香港有地鐵，為何海洋公園不可以有類似的接駁鐵路呢？」新主意拋出後，不少專家都說難以實行，但盛智文沒有放棄，繼續找不同顧問進行研究，結果成功在山上興建了海洋列車，和纜車並肩提供服務。盛智文說：「出主意很容易，要真正落實做就難了。」

在海洋公園工作了二十多年的海洋公園動物及教育總監吳守堅（Tim），見證盛智文的全情投入：「他平易近人，不過要求很高。雖然他之前沒做過主題公園，但他懂得如何從客人的角度去看事物，並帶給我們一個新思維，令大家知道不單只要照顧好動物、做好教育工作，還要考慮如何提高客人的接收程度。例如熊貓天地的佈局，盛智文便給了很多意見，才建造出這個不是隔著玻璃觀看，佈置仿效野外的熊貓天地。」

享譽全東南亞，最大型的水母館也是盛智文的主意，他還親自粉墨登場裝扮為水母，

又裝扮過女人跳舞，又化身成變臉大師，總之每次出現都會有意外驚喜。盛智文「橋」多，又肯「紆尊降貴」，這壯大了員工士氣，使得上下更齊心。

Tim 視盛智文為海洋公園的帶領者：「盛智文令大家很信服，他願意站出來，不但告訴大家要向前走，而且自己向前走第一步，其他人跟著走上前，最後令到所有人步伐一致，向前進。」

盛智文不單搞活海洋公園的氣氛，還令到「瀕死邊緣」的海洋公園大翻身。2007年7月，盛智文接掌主席時，香港剛好經歷沙士事件，入場人次每月跌至不足十萬人，園區一片死寂，海洋公園已嚴重虧蝕，連續四個年度，赤字累積超過兩億，而且要面對香港迪士尼樂園開幕的挑戰，但盛智文仍然能憑其鬼才創出奇蹟，上任首一年度，業績已「極速」轉虧為盈，由虧蝕變為賺近一億元。之後海洋公園連年有盈餘，且屢破入場人次紀錄，海洋公園入場人次累計已有超過一億。

盛智文就這些成功感都是金錢換取不到的：「這給香港人很有面子，這是一種回饋社會後所賺取的成就感，我感到很自豪。」

盛智文是一位勤力的主席，他常常出現於海洋公園，視察場地、做訪問、試衫、試形象，又或者準備項目、召開會議，是員工們最經常見到的主席。海洋公園的成功，令到盛智文更加廣為人識，亦進一步拉近了他和香港的距離，而他越來越認同自己作為香港人，甚至作為一個中國人的身份。

心繫香港

「有一天當我醒來時，我心想原來我為香港做了很多事。」在香港生活了四十三個年頭，盛智文在2008年的某一天做了一個重要決定，他放棄加拿大國籍，正式做香港人。香港在八十年代，知道將要回歸中國之後，在不少人都為一個外國居留權而「爭崩頭」的時候，盛智文竟然反其道而行入籍中國。盛智文拿到香港身份證及回鄉證的一刻自豪地說：「因為我的護照，我的國籍都說明我是中國人，他們終於不能再叫我『鬼佬』。我不是加拿大人，我不認為我心中有加拿大，我甚至不知道加拿大誰在執政。我

心繫香港。」

除了做生意，盛智文近年亦都開始關心香港的社會發展。盛智文對這個城市提出意見：「香港肯定會有很多挑戰，我覺得香港人需要醒來，需要停止互相抗爭，以及與政府的抗爭，因為這不會帶來好處。我們需要看看周圍，正在發生甚麼事，我們的鄰居澳門、珠海、橫琴島、廣州、上海、北京、新加坡，所有主要城市都在增加旅遊收益，建立大型的渡假設施和景點等等。這真的有助於增加競爭力，我很不願意看到政府官員在立法會內外被人攻擊，但我也明白那些『80後』團體，我明白他們的困惑。我們需要一起坐下來看看未來，計劃長遠的目標，以及推動香港繼續作為一個偉大的城市。我不想被淘汰，歷史在過去證明了，很多偉大城市沒落都是因為矛盾，因為人們對制度感到不滿意，所以我相信我們要互相聆聽，一起對話，政府聆聽市民，市民聆聽政府，嘗試互相了解對方的問題，找出一條出路。」

盛智文愛香港的心，亦令到與他共事的香港人視他為自己人。

海洋公園海洋哺乳動物館長黃開明覺得盛智文很能服眾：「沒有人說他不好，他甚至可以用來代替我們的海馬標誌，他就像海馬爸爸一樣照顧海洋公園的職員。我覺得他是香港人，他喜歡喝香港奶茶，經常想出和茶餐廳有關的香港化項目。海洋公園在他領軍下，已經成為香港人的公園，如果他不愛香港，他不能帶領我們，海洋公園也不會成為香港人的公園。」

盛智文的為人哲學

走入盛智文的辦公室，就好像走入他的家一樣，他將辦公室裝修成家的感覺，因為留在公司的時間長過留在家，公司佈置得像家，心情會好些，做生意時更有靈感更創新，這是他的工作哲學。

很多人讚盛智文是商業奇才，不過盛智文說真正的鬼才並不是靠「打天才波」，年輕人想成功的秘訣是要用「心」去做事，時刻用心，不要自私，嘗試了解客戶的問題，不要固執己見。

人人眼中的商業奇才盛智文還有鮮為人知的一面，就是 he 會忙中抽空，到各間大中小學，甚至企業機構，分享自己的人生哲學，亦會低調地捐出累積七位數字的金錢給保育基金，資助學生到野外考察推動環保。

人生在世要做有意義的事。作為一商家，最有意義的事是甚麼？有人認為是賺大錢，但盛智文願意花長達七年時間和心機在海洋公園，當一個不收人工的主席，為的是什麼？

「無論是世上最有錢的人，抑或是世上最窮的人，都同樣會死。」因此盛智文永不追求自己成為最有錢的人，他只追求做一個好人，去幫助人，因為「在離世的一天，所有人就會變回平等。」

王冬勝

「獅子銀行」 華人大班



機緣巧合，進入銀行

大學時期主修電腦、市場及財務的王冬勝，指最初他加入銀行界，亦是機緣巧合：「讀書的時期剛好流行（使用）電腦與管理層溝通，在美國讀書時流行此模式，畢業後回香港工作的第一間公司並非銀行，但覺得自己對只從事電腦工作的興趣並不大，所以在公司只工作了一年多，之後便轉入銀行。」

從海外歸來的王冬勝，在朋友鼓勵下加入金融行業，他這著名的銀行家當年也未如一般人所想像的，起步時已懷有鴻圖大志，他轉入銀行其實並無特別計劃，當年與現在很不同，最緊要的是工作的公司要有小名氣，他由 1980 年加入當時的萬國寶通銀行，一做便做了十多年，默默耕耘，到 1987 年出任亞洲區營業、服務及銷售總監。

在萬國寶通工作了十個寒暑，不同類型的銀行工作機遇，豐富了王冬勝的人生閱歷，同時不同的磨練，亦令他對零售銀行業務更加熟悉。當年轟動一時的國商銀行倒閉、引發幾間銀行包括萬國寶通銀行出現擠提事件，王冬勝要親自做押款員，他說到現在仍然記憶猶新。

他憶述：「擠提（事件）充滿刺激，突然有很多存戶在門外提錢，例如，如何運錢去銀



聳立在皇后大道中一號的「獅子銀行」，與香港人共同幾經風雨起跌，近年最為港人熟悉的華人大班，莫過於凡事都喜歡親力親為的滙豐亞太區行政總裁王冬勝。



王冬勝縱橫銀行界三十多年，見證了香港金融業多番起跌。



行，最刺激。當時有兩間運錢公司，但當日其中一間被人打劫，令那間（運錢公司）全日不能運錢，因為怕運錢路線給人知道，因此只剩下一間運錢公司。有時自己拿著現鈔由一間（銀行）去另一間（銀行），當時好刺激。還有看見很多人（提錢），香港市民其實心態好脆弱，當時的情境歷歷在目。」

轉投渣打，平步青雲

王冬勝 1997 年轉投渣打香港，擔任個人銀行業務主管，2002 年升為董事後，更升為大中華區總裁，可謂平步青雲。

在渣打工作期間，王冬勝獨具慧眼，早已洞悉內地的龐大發展機遇，不斷為本港銀行同業尋找新的發展機會。

他在擔當銀行公會主席期間，與當時的金管局總裁任志剛，多次走訪上海及北京，代表業界向內地官員表達意見，為香港銀行界開拓新的業務出路及機遇。

任職渣打銀行期間，香港經歷了亞洲金融風暴、1998 年金融大鱷狙擊股市、2000 年科網泡沫爆破、2000 年至 2003 年香港樓價下跌百分之七十，以及 2003 年在香港奪去三百條寶貴性命的沙士疫情，對香港的經濟及金融造成極大衝擊。

身為百業之母的銀行業，首當其衝，需要精簡大量人手、開源節流，作為跨國銀行，渣打香港在 2004 年 11 月，亦都要宣佈進行裁員行動，當年作為行政總裁的王冬勝，在所難免要帶頭召開記者會，公佈裁減二百名員工的決定。

不過，宣佈消息之後短短數日，王冬勝突然宣佈辭職。回首當年的裁員行動，王冬勝指事件令他日後採取任何決定前，均會作出周詳的考慮，他說：「在一間銀行，要進行減省人手的一個項目，減的幅度好大，削減逾百分之二十，在過程中體驗到，有時候高層的看法及推出的計劃對員工影響很大，不但影響員工還影響員工家庭，所以使我以後想計劃或要做的事都十分小心，最重要的是不要給員工帶來太多負面影響。」

升任滙豐亞太區行政總裁

離開渣打，出乎市場意料之外，王冬勝在 2005 年 4 月加入滙豐銀行，出任執行董事一職，2010 年升為滙豐亞太區行政總裁，成為首位出任此職的華人。要在英資背景濃厚及外籍人士擔任主要高層的「獅子銀行」創出一番事業，絕對不是一件容易的事。王冬勝任職滙豐期間，一直致力為銀行改進形象，推廣銀行的不同服務以方便香港市民。

在 2001 年至 2006 年期間，香港大部分銀行為節省成本，大幅削減分行網絡，令分行數目減少超過百分之十七，市民抱怨連連，滙豐在 2008 年經濟剛見復甦，即主動承諾在全港公共屋村增設櫃員機，為市民提供便利，王冬勝更親身落區進行宣傳。

去年在尖沙咀發生滙豐櫃員機被安裝讀卡器，導致客戶損失事件，王冬勝在事件發生後亦主動向公眾交代賠償安排。

三十多年間，先後在三間企業文化很不同的金融機構工作，王冬勝如何去適應不同機構的工作文化？又如何脫穎而出？

他回答：「每間公司都各有自己的文化，你會有段適應期，在適應期中要耐心一點，不可能想著加入公司後，要改變文化或做特別的決策，第一件事是要看清公司中的本身文化及營運方式，要改變一個文化並不是一個人，而是一隊團隊（才能做的事），而團隊一定要認同你的看法，文化才可作出改變，要獲得認同時，自己要表現到本身有獨特的看法，或這看法可以幫助公司（效益）持續增長。」

面對風暴危機，泰然處之

2001 年至 2009 年間，王冬勝曾先後擔任四屆銀行公會主席，當中最令他難忘的，原來是 1998 年，香港受金融大鱷衝擊初期所引發的公眾信心動搖。他形容：「當時政府入市買股票前，恒指一直急跌，外來炒家不斷將恒指推低，那時（我）身兼署理銀行公會主席，（銀行公會）開會後，好多記者前來，從未見過這麼多記者，前面的錄音機堆積到如小山丘，記者緊張地不斷追問，香港是否有事？我們是否面對好大問題？是

否會垮掉？我從未見過記者如此緊張，是第一次感覺到記者有少少恐慌。」

在過去三十多年期間，王冬勝先後經歷多次大小不同的金融危機及風暴，到了今天面對風浪，他已經能夠從容不迫：「當開始（經歷）最初幾個金融風暴時，心態很緊張，但三十年來，我已經過不下於十個金融風暴，現在心情不會如以前般緊張，最緊要是冷靜去處理（危機）。」

由小到大，王冬勝都熱愛運動，無論美式足球、壁球，以至高爾夫球，他均是能手，由運動中亦引申出一套做人宗旨及道理。他這樣講：「在運動中最緊要是，第一要『輸得起』，跌到便要爬得起來，以及鬥志要好強，這令我個人看事情的觀點作出大改變：每件事要是不要做，否則便要做得好。」

資訊發達、社會進步，現今年青一代有更多的平台及空間去表達他們的意見。近年，不少人談到「八十後」現象，王冬勝就認為不應給年青一代加上負面的標籤，他說：「當這班年青人慢慢做上來時，他們會漸漸拿到有關經驗，而現在用我們舊有的看法是，資訊沒有那麼發達，但現在資訊發達了，事件（發生）亦快速的情況下，我們與年青人溝通時大家（的方式方法）都要有一些改變。」

受美國等國家的寬鬆貨幣措施影響，游資充斥全球多個經濟體，本港資產價格急漲，樓價在過去一段時間急升，部分住宅價格更突破九七年高位，現在上車好困難，王冬勝鼓勵年青人要努力工作，才是長遠應付置業問題的最佳方法。他說：「（我）從事銀行這麼多年，其間無論樓價因甚麼情形而上升，樓價永遠都比可供款能力高，以前我要買樓，也需要經過一段工作時間（才可買到），而非一（踏進社會）工作，便可以買到樓。」

以參加公益活動，維持身心健康

除了工作外，王冬勝亦會抽時間參與大小不同的公益活動，他認為這樣有助維持個人情緒健康，他講道：「很多公益活動我都曾參與，但個人較喜歡自己直接對某些團體（進行）捐贈，有些團體是無政府資助的，而是由一班志願人士去做保護及收養傷殘兒

童的慈善工作，個人就對這類捐贈比較多，至於進行公益活動，我一直也有做，在公益事上，看到很多高層政府人員及他們的妻子也出來幫手，自己覺得這對香港亦是很好（的事）。」

北望神州，市場都關心「獅子銀行」何時可以正式踏上上海上市的舞台，隨著滙豐中國董事長鄭海泉在五月退出集團董事局，王冬勝作為亞太區行政總裁，自然被外界視為肩負起集團「回歸」A股市場的重擔。他說：

「其實我都不覺得特別有壓力，因為完全是監管的問題，準備工夫已做好了，最重要的是監管政策准許與否，我們可以盡力與他們商談，希望（政策）可以快些出台，最緊要是我們自己的工夫要做好。」

梁高美懿

香港事業女性的 典範



瞞父母報讀港大經濟學系

梁高美懿身為出色的銀行家，但原來做銀行業並非她自小的志願，當年父母一直期望她能夠投身杏林，成為一個醫生。

中六時做實驗，要解剖白兔、解剖生物，梁高美懿實在做不到，覺得很殘忍，讀到中七，她所讀的科目，都是為報讀醫科做準備的，但最終，她瞞著父母，報讀了香港大學經濟學系。

她認為讀大學學位，其實是為了提高個人的接收能力、發揮能力、領袖能力，為將來做人做事做準備，其實讀甚麼科目跟能力的提高沒甚麼關係。當時她報讀商科，父母並不是很高興，學校亦愕然，但今時今日，他們覺得她選對了。

由過去的三十年至今，香港的銀行業演變很大，尤其是過去的十年改變特別快，香港開始成為人民幣離岸中心後，香港銀行業轉變很大。就是銀行業這種經常性轉變、愈來愈進步的特質，吸引著梁高美懿在本港經濟支柱之一的金融業一做就超過了三十年，她喜歡改變，喜歡新鮮，喜歡有不同的機會，不同的表現，不同的經驗。



「莫重男兒薄女兒，始信英雄亦有雌」，掛在辦公室的這字幅，是梁高美懿的好朋友所送，這兩句詩，用來形容這位堪稱本港事業女性典範的梁高美懿，最貼切不過。她除了是滙豐銀行首位女性華人總經理、首位恒生「女大班」之外，更是恒指成份股公司中的首名女性行政總裁。

初入滙豐展實力

三十年前，女性要在男性主導的銀行界得到認同，要付出加倍的努力。梁高美懿這樣形容：「在一個英資銀行，打入這樣一個比較紳士化、俱樂部的男性化圈子，要付出非常大的努力。要打破傳統，個人的領導能力很重要。好在當時的主管浦偉士，不存在性別歧視，很公平，這樣的話其他下屬無論喜歡與否都要跟著走。」

浦偉士是滙控九十年代的主席，1978年，梁高美懿加入滙控接受培訓時，曾經跟隨浦偉士工作，就是這個貴人，令梁高美懿在銀行界站穩陣腳。她說：「因為我進入滙豐工

作時，是個二十幾歲的年輕女子。但浦偉士對每一個同事都很公平，因此我也有機會見到他與客戶交往的情況，從他身上學到很多東西。」

然而，梁高美懿也不會恃著自己是女性，而要求男性給予特別的對待，這也是梁高美懿以女性身份在金融界行事的法門。她說：「記得有一次我與一個很高的上司，他有六呎一二吋，一起乘地鐵去見一個客戶，他看見車門即將關上，就開始跑，我穿著高跟鞋也就跟他一樣跑，我發覺原來我可以強調自己不是女性這一點，這麼到位，到位到他忘記了我是一位穿高跟鞋不可以快速奔跑的女性。」

由見習生到恒生首位女舵手

1975年梁高美懿在港大經濟系畢業，1978年加入滙豐做實習生，當年在七個實習生裡面，只有她一個是女性。

在滙豐，梁高美懿調任過不同的部門，也在零售銀行、企業及投資銀行及工商銀行等，都曾擔任管理工作。到2005年，她更成為滙豐一百四十年來，首位女性華人總經理。

女性往往有細心、重視情感交流等特質，以女性的身份出任管理層，梁高美懿成功地與下屬建立了較深厚的關係，下屬甚至會向她請教調去其他部門工作的意見。她不會覺得下屬主動想調到另一個崗位，自己就少了個助手，反而認為只要下屬仍在滙豐，他懂得多些不同範疇的工作，對銀行整體來講是有益的。

滙豐有位同事一向表現得很好，管理層覺得他有前途，但有段時間突然不知發生甚麼事，他總是在上班時間內擅自離開崗位，他的上司說要辭退他，梁高美懿就親自過問他發生了何事。原來他是家中的獨生子，雙親當時都生病躺在醫院，所以每日三至五時他就悄悄去探父母，又覺得不好意思告訴上司。梁高美懿與這名同事談過後，體諒他要照顧父母，管理層就准許他上班的時間可以有多點彈性，解決了他的問題，他目前仍然在滙豐工作。

事件亦突顯出女性的細心對工作是優點，女性善於觀人於微，從人的身體語言，或不經意的話語中，可以感受別人有甚麼難題、有甚麼長處。

2009年梁高美懿被調派到恒生，出任副董事長兼行政總裁，成為恒生的首位女舵手。

事業與家庭之間的平衡

作為事業型女性，除了工作之外，更要兼顧家庭。

先生給了她很大的支持，當愈來愈忙，她給予他的時間就愈來愈少，但先生盡量配合她的時間，他亦無責備她經常不回家。

育有兩女的梁高美懿，她手拿著兩個玩偶，溫柔地笑著說：「這兩個玩偶跟了我十多年，是我的兩個女兒讀中學時，用自己的壓歲錢買來送給我的，很可愛。因為我丈夫是牙醫，女兒就買了個牙醫玩偶；女兒說我整天坐在寫字樓，同時又買了個文員玩偶。我轉了幾個職位，都將玩偶放在桌面上，我不是經常見到她們，尤其是她們出國讀書時，看著兩個玩偶，等於兩個女兒與我在一起。」

兩個女兒現在都已經投身社會工作，一家四口感情相當融洽，每年最少安排一次家庭旅行，每星期都會約好時間，最少吃兩餐晚飯，全家人在飯桌上無所不談。

她跟秘書及同事說：「星期六、星期日，甚麼都不要考慮我，除非很重要的事一定要我做。因為那是我自己的時間，我要與家人飲茶、吃飯、打球，做一個家庭應該做的事，我們其實差不多每星期都安排好下星期哪幾天在家。大家堅持著（這樣做），雖然很忙，見面的時間也不是太少。」

與所有職業女性一樣，在工作職位上越升越高的同時，往往較難兼顧事業及家庭，期間最大的抉擇發生在1985年，當時梁高美懿獲上司的賞識，提拔她並同上司一起調往澳洲拓展業務。

起初她不肯去，因為那時兩個女兒，一個兩歲，一個三歲，很黏她，丈夫有自己事

業，很難一起去澳洲。不過始終機會難得，在幾經思量之下，又得到丈夫的充份支持，梁高美懿最後主動爭取「搶回」這個機會，一去就差不多做了三年。為了工作，梁高美懿只有這一次暫且放下家庭。

在商場上衝鋒陷陣，成功地力爭上游，背後的原動力，正正就是家人給予她的支持。她說：「有時有挫折，不是很開心，但因為我知道在這個世界上有人在關心自己，心情就會平和，又充滿衝勁。失敗也好、挫折也好，都不要緊，我們再重頭來，因為背後有很多人在支持著我。」

自己的事業如日中天，一對女兒亦各自在事業上打拚，但梁高美懿並無給予她們太大壓力，對她們的要求，則只是活得開心。

由照顧女兒悟到與下屬相處的方法

梁高美懿形容自己是一個性子急的人，說話、走路快速，以至交予下屬的工作，都會心急想盡快完成，但有了照顧兩個女兒的經驗，就有助她改善與下屬的關係。

她說：「做了媽媽，看見自己的女兒由開始學爬學走路，站起、跌倒、再站起，覺得這與同事的工作是一樣的，就不會認為每個人做事一定要做到十全十美，你要允許別人犯錯，給同事多點機會，你不給予機會，他永遠都不懂做。因為無論你如何聰明都好，如果只是你一個人做事，是不會成功的，很多時候做事要依靠他人，你需要做到信人勿疑，疑人勿用。我寧願囊括人材，組成很好的團隊，然後放手讓他們做。」

憑著溝通及聆聽，梁高美懿在擔任管理層多年來，對管理下屬可謂得心應手。時下的年輕人，經常投訴社會沒有給予機會，對此，梁高美懿提醒他們，機會從來都需要發掘，最主要的是要充實自己，令自己有一個賣點，讓別人認為你是值得提攜的，這需要自己去爭取。

始終獨愛香港

曾經到過澳洲工作，亦去過法國深造，經常到世界各地開會或旅遊，梁高美懿始終獨愛香港。

她說：「當你到過不同的地方，感受到不同的事物，你再回來香港，會特別覺得這地方才是自己的家。在香港朋友很多，認識的人很多，你會發覺在香港，永遠沒有沉悶的一刻，永遠都很忙及永遠都很開心。」

快將踏入耳順之年，若果在明年退休，梁高美懿在恒生的大班生涯只剩下短短三年，不過熱愛工作的她，暫時未有退休的打算，她表示：「如果要過完全退休的生活，相信我很難做得到，如果我真的退休了，我想做公益方面的事情，例如繼續那些我已在進行的工作，去自己以前就讀的中學和大學做一些輔導的工作，進行演講，又或是參與公益金的活動等等。」

既有事業如日中天，亦有家庭的溫情洋溢，梁高美懿擁有事業與家庭兼得的成功局面。她說，隨遇而安，便是她的致勝之道。

黃志祥

地產超級大好友



採取積極進取的吸地策略

1983 至 1984 年，屬於英國殖民地的香港受到前途問題困擾，地產市道陷入低潮，各大地產商都觀望香港會不會回歸祖國，擔心香港的經濟發展前景，但唯獨信置仍然很積極、活躍，兩年間，他們已經買了十幾幅地皮。

1989 年，信置聯同新鴻基地產及菱電集團，擊敗華人置業、長江實業及新世界發展等地產商，以 33.5 億元投得灣仔「地王」，於 1992 年興建成當時亞洲最高的商業大廈中環廣場。

住宅方面，政府在 1993 年 12 月拍賣九龍塘畢架山豪宅地皮，吸引了多間地產商到場競投，信置這個「超級大好友」與華懋、南豐、中國海外及新加坡置業合資投地，出高價撼贏其他約十個財團，這幅地成交價達 39.4 億元，較拍賣底價高出超過一倍，當時有分析指，計及建築成本及兩成利潤，樓價要每呎一萬元，引起市場關注。

但要數最經典的，莫過於黃氏父子在 1997 年本港樓市陷入瘋狂時期，以 118.2 億元投得小西灣即現址藍灣半島的地皮，使其成為歷來地價最貴的「地王」。這一舉措令市場很關注，當時有擔心信置是否太進取，出價太高，但事實證明這是聰明的投資。那時



在每次的土地拍賣場上，幾乎都見到信和置業的蹤影。由已故老闆黃廷芳，至他的長子即現任信和集團主席黃志祥，許多時候都親自到場領軍，他們投地的作風一向進取，有時候不惜以一追再追的高價擊退對手，創造一時佳話，所以外界稱呼他們為「地產超級大好友」。



黃氏父子發現到，這塊拍賣地，地契條款內沒有規定最高的可發展樓面面積，是絕無僅有的地皮，即是成功向屋宇署申請由乙類至丙類地盤而不需補地價，能雙重得益。這項目可以說是信和的代表作。

以合縱連橫投地策略，與競爭對手合作

黃志祥有個外號叫「飛將軍」，事緣在 1991 年 10 月，他競投大圍一幅住宅地皮時，見到另一地產商隆豐國際（會德豐的前身）的代表，一直跟他爭相出價，所以他改變戰略，使出一招「飛象過河」，彎身遊說這位相隔幾行座位的競爭對手合作，最後他們在這塊地上合資發展了私人屋苑聚龍居。

這招合縱連橫的投地策略，在近幾年的拍賣場上黃志祥都有「表演」。2007 年 3 月政府拍賣大埔白石角兩幅土地，黃志祥與他的長子黃永光以「父子兵」姿態亮相，還不時有商有量。信置貫徹以往進取的作風，每次舉牌都表現到志在必得，但當黃志祥見到前面的對手，南豐的蔡宏興都很積極，為了增加勝算，他在拍賣途中，主動跟蔡宏興「咬耳仔」，最後他成功拉攏南豐合資發展土地。

「過江龍」晉身本港五大地產商之一

信和置業現時在本港地產界佔有重要席位，透過在拍賣場上以高價擊敗對手，增加土地儲備，集團盈利與日俱增，近十年已成功躋身本港五大地產商之列。

但黃氏父子白手興家的地方，其實在新加坡。

黃志祥的父親黃廷芳，原籍中國福建，小時候離鄉別井，到新加坡打工，未夠二十歲，已經開設雜貨店做老闆，但他一直相信「有土斯有財」，早已打算轉投地產行業，七十年代，他透過旗下的遠東發展機構用盡自己的積蓄及借來的金錢，買入新加坡烏節路一帶大批土地，興建遠東購物中心、遠東商業中心及幸運商業中心等多座商業大廈，大部分物業落成出售後，他仍然持有三至四成權益，因而有「烏節地王」之稱譽，成為新加坡兩大地產大王之一。除了發展地產業務，他亦涉足飲食界，看準食品生產

商場協成家族發生分裂風波時機會，逐步收購楊協成股權，最後成為其大股東。

2009年黃廷芳，更以總值約六百二十多億元之身家，被《福布斯》評為新加坡首富。

父子「過江龍」，打造香港地產王國

黃廷芳曾經說過，「凡是地圖上看不到，人口又多的地方，土地必定值錢」，就是這個「看地圖會發達」之理論，令黃廷芳注意到，跟新加坡一樣，在地圖上毫不起眼只佔一小點的香港，於是他在七十年代將在新加坡的發展模式套用在香港上，進軍房地產市場，1972年創立了信和地產，同年在港交所掛牌上市，為黃氏父子在香港建立的地產王國，走出一大步。

黃廷芳及黃志祥這對父子「過江龍」，由新加坡走到香港發展地產事業，創立信和地產，七十年代，香港受中東石油危機影響，地產市道陷入低潮，剛巧政府在尖東大規模填海，黃氏父子就看好那裡的發展潛力，發揮「超級大好友」之本色，連番在拍賣場上買入尖東六幅土地，再套用之前在新加坡烏節路的發展模式，興建尖沙咀中心、帝國中心及幸運商業中心等商業大廈，將尖東打造成商業購物區。這次出手，令黃氏父子當年成為尖沙咀大地主之外，亦令他們在香港掘到第一桶金。

為了擴大信和地產之版圖，1981年，他們將地產業務以信和置業之名義分拆上市，其後頻頻在土地拍賣場上亮相，透過購買官地來增加集團之土地儲備。

1995年，黃氏父子又將信和地產之酒店業務以信和酒店名義分拆上市，而信和地產亦改名為尖沙咀置業，這時期他們持有的香港上市公司數量已經有三間，市值總額達到489.49億元，在港上市的財團中排名第十一位，其中信和置業更晉身為香港股市中十大地產公司之一。之後這三間上市公司與黃氏家族持有的數間私人控股公司，合組成母公司信和集團。

1975年，二十二歲的黃志祥在取得大律師資格後，被父親派往香港打理信和集團這盤家族生意，其後他出任集團主席，他亦是子公司尖沙咀置業及信和酒店的主席，專注

於香港物業投資及發展。

2010年初，黃廷芳因為腦出血，在新加坡一間醫院與世長辭。黃志祥以「永遠是樂觀派，勤勞一生」來形容離世的父親。

積極轉型，擴大豪宅市場佔有率

一直以來，信置在土地拍賣場上表現得都十分進取，投得的土地成交價又經常創出歷史新高，但不是人人都認同他們積極的表現，有一些土地甚至被人批評作價不合理，身為集團主席的黃志祥一於少理。

至於對本港樓市的前景，黃志祥從來都投下信心一票，他認為香港是中國內地與西方國家的經貿通道，地理位置優越，不少外國公司都以香港為基地，拓展中國內地市場，所以對物業有一定需求，加上政府的不干預政策，因此看好香港房地產前景，還不時唱好樓市。

房地產是本港經濟發展其中一大命脈，要突圍而出，大小發展商都各出其謀，建立本身具備代表性的品牌，黃志祥深明這道理，見到近年市場追捧擁有豪宅包裝的物業，所以發展住宅項目時，在配套設施上「落重本」，吸引家庭及年輕客群。

信置以前主攻香港的中產市場，發展項目以中小型單位為主，但他發現自己要成為香港大型發展商，要增加土地儲備，亦要在豪宅市場具有高佔有率，在豪宅市場化之情況下，信和很積極地轉型，包括會所設施豪華化，尤其是在優質地段內興建大型單位，複式單位採用很高檔的材料，甚至直接到外國購入特色的建築設計。

好似信和置業西九龍新盤 The Hermitage，低層住客會所採用歐陸式設計，在同區的私人屋苑，較為少見，項目對面就是信和集團旗下的大型購物商場，雲集國際品牌時裝店及連鎖食店等，商場一方面是長線投資，另一方面，為附近同系的住宅項目提供完善的生活配套，難怪信置多年來，積極增加集團的土地儲備，並且按照同一策略發展，令項目之間產生協同效應，一舉兩得。

黃志祥又將「協同效應」這概念應用在酒店業務上，表表者是屯門黃金海岸，這裡有酒店、購物商場，跳蚤市場以及遊艇俱樂部，多元化的業務，有助增加人流，除了做遊客生意，亦吸引本地人來此玩樂消費。

培養新一代接班人

除了做生意外，黃志祥亦透過信和集團為社會出一分力，包括利用集團旗下物業，開設公開藝術廊，提供場地、宣傳贊助，推動環保活動，組織集團義工隊到地區探訪長者等等。

以前黃廷芳與黃志祥以「父子兵」陣容在地產界打響名堂，現在同樣是上陣不離父子兵，新一代接班人是黃志祥的長子黃永光，他在紐約哥倫比亞大學修讀經濟及房地產發展後，於 2003 年擔任信置項目發展專員，2005 年出任信置執行董事，他亦是第十屆政協四川省委員會委員、香港地產建設商會董事及香港公益金董事，三十二歲的他已經身兼多職。

在近年的土地拍賣場上，黃永光都有陪同黃志祥出席，他似乎是汲取經驗，為未來做掌舵人鋪路。

孫啟烈

矢志不移的工業家



由家族生意慢慢做起

五十年代，香港多個製造業開始發展，當時以紡織業作為龍頭企業，另外，還有玩具、鐘錶及珠寶業等。不過，初時的工業規模很小，很多都是家庭式的「山寨廠」，以前舖後居或下舖上居的方式經營。

當時孫啟烈的家族生意，也是這樣慢慢做起，但亦正是因為在這樣的環境成長，就培養了孫啟烈對工業的興趣。他這樣描述自己少時的生活：「其實是從小潛移默化，父親要我每逢星期六都去做一天學徒，那些叫做鐘點學徒，那就培養了我拿銼刀、操作機器的興趣。」

其後，孫啟烈去了加拿大讀書，畢業後首兩年，在加拿大一間貿易公司打工，1978年才返回香港幫忙打理家族生意。當時碰巧是本港輕工業百花齊放的年代，1970年香港工業更為本港生產總值貢獻超過三成，曾經是本港經濟非常重要的一環。

廠房遷至內地，做「開荒牛」

不過，踏入八十年代，在本港經營工廠面對著一連串令人頭痛的問題。包括地價高



孫啟烈對工業充滿熱誠，即使它轉移、轉型、升級，對他來說都是新事物，都是學習。

孫啟烈出身於工業世家，父親在 1940 年代已經開始辦工廠，1949 年來港創業，最初做的是五金機器及工模維修。孫啟烈在父親身上，學到作為一個工業家應有的創新及冒險精神。

昂、租金及工資成本急升等等。為了解決這些難題，很多廠家都選擇將廠房搬遷至內地。而孫啟烈當年亦都成為了工廠的「開荒牛」。

初時回內地設廠，並不是那麼順利，雖然工資水平低很多，有效降低成本，但內地工人的工作能力經常不達標，而且對工業安全的認知非常低。他說：「請回來的工人都是農民，完全沒有工業常識，他們搬慣石頭、木頭，不知道原來同樣體積的一塊鐵，他們是搬不起來的，如果勉強搬就容易生意外。因此，要灌輸他們很多生產安全上的知識。除了要在培訓上下功夫，還要適應兩地文化的差異，包括大家在生活模式上的不同，繼而在管理方式上作出適當的調整。」

由製造業頂峰到工業萎縮

香港工業在八十年代的發展是一日千里，成衣、玩具、鐘錶等的出口量，都曾經是世界第一。1984年，可謂是本港製造業的頂峰，當時本港連同台灣、南韓及新加坡，更加被稱為「亞洲四小龍」。但好景不常，內地企業慢慢從港資廠商身上成功「偷師」，更加開始自立門戶，港資廠商本身的優勢，亦逐步被淡化。

身兼工業總會主席的孫啟烈認為，本港政府缺乏長遠的工業政策，側重發展金融地產業，也令本港工業萎縮。他說：「有些地方例如新加坡、馬來西亞對科研的支援、扣稅的額度，條件比香港豐厚很多。關於這方面，即使我們工業總會多次向香港政府建議，請他們在科技開支上，給予我們一個大幅度的扣稅，政府基本上才給你百分之十的退款，這與我們周邊國家的競爭對手相比，是遠遠不足的。」

他又強調：「政府一直提倡現代、高端金融業，現代服務業，這些都是重要的環節，但不應該是一面倒，就好像德國、瑞士、日本，甚至是美國都有先進的製造業。相比起其他國家，本港政府對工業提供的優惠及支援嚴重不足，令到本港的工業發展，不斷被其他地方追上。」

他之所以這麼重視製造業，除了因為他有行業情意結，更重要的是，他認為，製造業在整個社會的架構發展當中，擔當著非常重要的角色；任何一個國家如果沒有製造

業，那會產生一個連鎖反應，就是提升不了整體社會的層次，製造業創造大量的工作崗位，金融服務業創造的工作崗位一定遠遠不足夠的。

本來經營已經不容易，部分廠商也只能苟延殘喘，但禍不單行，2008年一場金融海嘯，就令到原本已經非常脆弱的製造業雪上加霜。根據工業總會做的調查顯示，有超過三成的廠商，在金融海嘯一役中被衝散，相繼倒閉。

近年，隨著內地工資提升，以及人民幣匯價穩步上升，在內地經營的成本變得愈來愈高，當年港商北移的優勢，亦都逐漸被淡化。在八十年代初期，與香港比較，在深圳設廠或支付的工資，是減少十幾二十倍的差別，但到今日來說，只有兩倍半左右的差別。

廠商面對的困難愈來愈多，本港工業未來要怎麼做才有真正的出路呢？

本港工業何去何從

工業有一個生命力，但亦需要與時俱進，才能在弱肉強食的社會生存。孫啟烈深深明白非進則退這個道理。他身為工業總會主席，對於工業改革有一些心得，他說：「今時今日中國內地，沿海省份已經高度發展。如果你再在東莞、深圳，做一些單一工序的廉價東西，就沒有生存空間，除非加價，可是加了價客戶就不會買，所以就要轉移、轉型或升級；轉移即是將在東莞、深圳的廠，搬至再偏遠一點的地方，例如四川、雲南、貴州，這些地區工資較低，經營成本也相對較低。」

不過，上屋搬下屋都「唔見一籬穀」，何況是搬廠呢？涉及的資金絕對不少，不是所有廠商都負擔得起。有見及此，孫啟烈認為：「可以採取另一個成本較低的方法，就是放棄自己在工廠生產產品，改為向別人買入現成的廉價貨，自己只是稍為做一些後期加工。因為如果轉移不到，那就要嘗試轉型，某些工序請四川、貴州等地的工廠幫我做，我在技術上作出支援，你造好後廉價賣給我，我就以配對的形式賣出去。」

他們原來是做一些廉價的東西，現在就轉為做完全不同的行業，但技術含量很高。這

個升級不是每一個中小企都有條件去做，因為涉及的資金、人才或老闆的魄力，都是關鍵的因素。

講到人才，他相信：「香港是中國最國際化的城市之一，在發展高端產業及創意工業上，都有一定的優勢，大部分香港人的國際視野或接受新事物的能力，都比內地人高，所以在創意工業方面，本港有空間走在前面。」

要創立自家的品牌

孫啟烈認為要真正突圍而出的話，最有效的方法是要創立自家的品牌：「如果做傳統的產品，例如睡衣這種不講究款式，純粹需要價廉物美的產品，那我們並沒有甚麼條件能夠維持『香港製造』的名聲。如果我們有一些有技術含量，買有科研成果的產品回來，然後將其轉化為商品化地生產，接著自己做市場推廣，做自己的品牌。這樣的做法，就可以有較大的存活空間。」

以他自己為例，早在約二十年前，就已經創立了不鏽鋼廚具品牌 Kinox，現時它穩佔行內其中一個重要席位。不過他認為，打造品牌，除了要有名氣之外，當然亦要有實質的條件去支持，特別是質素及創意這兩個條件。

但即使質素高，又有獨特的品牌，都不代表可以在經濟起伏的浪潮中全身而退。他說：「2008年的金融海嘯，就是一個好例子，當年一個大浪湧過來，捲走了不少海外訂單。有些客戶捱不住要倒閉，亦有些客戶，付不起新的價錢，因為人民幣升值，我們的客戶接受不了，他從前一個月要三個貨櫃，現時可能三個月才要四個貨櫃，沖淡了我們的生意。」

海外訂單減少，無可避免令到公司的元氣大傷，但凡事都有解決的方法，怎樣也不能坐以待斃，碰巧當時中國內地開始大力鼓勵推動內需，孫啟烈就決定順應國策，加速發展內銷市場，以抵銷海外訂單下滑帶來的負面影響。

不過，做內銷有一定難度，例如是不敢在內地放賬，間接令生意額未能大幅增長，他

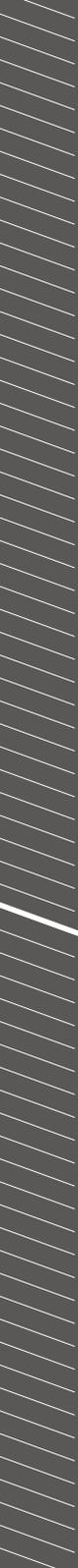
希望中央政府未來可以推出措施，加強對他們的保障，因為內地的呆壞賬，損失風險很高。

他說：「如果政府有一些支援的措施，例如出口信用保險等等，即使我放賬給客戶，萬一他不結賬或倒閉，我都有保險賠償，就可以令我與客戶做多一些生意。」

享受天倫之樂

孫啟烈有三個兒子，其中兩個有參與打理家族生意。他雖然很希望三個兒子最終都可以承繼家業，將家族的工業事業進一步發揚光大，但他亦很開明，認為最重要的是下一代可以做到自己喜歡做的事。他鼓勵他們回來做，但第三個兒子現在從事金融業，在銀行做事。他表示會讓兒子自己選擇回不回來做家業。

他現時已經在享受人生和天倫之樂，週末會約朋友打高爾夫球；第二個兒子結了婚，有個女兒，他會與孫女耍樂；父母仍然健在，每個星期他都會與他們品茗。大家維持著很親密的家庭關係。



第二部分

武術體育界



葉問

詠春一代宗師



二世祖功夫

詠春是清末五枚師太所創，葉問七歲學詠春，詠春拳王梁贊的首徒陳華順是他第一位師傅，梁贊之子梁璧是他第二位師傅。葉準是葉問的長子，功夫得自父親真傳。雖然葉問醉心詠春，但他並沒有強迫葉準自幼習武，而是讓葉準自行選擇，所以葉準是到來了香港才開始學詠春的。葉準認為，詠春是要待人有成熟的思想時，才能理解的，太年幼的話，根本學不了。

詠春早年被諷稱為「二世祖功夫」，恰巧葉問也是佛山富戶人家的少爺。葉準憶述：「那時佛山很多人生活安定，賦閒在家，玩雀作樂，也會帶雀到茶居飲茶，一群人談天說地。我星期天或者放學後的時間，亦會跟父親帶雀到茶居飲茶。那時候太公很有錢，屋子很大，整個莊屋共住了一百多人，沒有一個人需要工作。我記得家中有一個很大的廳，父親閒來喜歡邀約詠春同門來莊園，就在這廳中切磋功夫。放學回來，總是見到有很多人在這裡練習功夫。」

讀書人 + 功夫佬

葉問曾徒手握著指向自己的槍膛與槍手對峙，葉準說：「這是一件真事，他握著槍膛，



詠春一代宗師葉問，
生於 1893 年，原名葉繼
問，祖籍廣東南海。葉問
醉心詠春，在臨終前約四
星期，仍堅持要拍下一段
詠春示範的影片，由淺入
深，將小念頭、尋橋、標
指等詠春三個套路，以及
打木人樁，他都一一親自
示範，留下了珍貴紀錄。



香港百人

160

與槍手爭執，後來槍膛掉在地上。」這個勇猛的「功夫佬」怎樣看都更像一個學者。其實，葉問本身是一個讀書人，他十多歲時來香港，在聖士提反讀書，聖士提反入學冊至今仍保留著他的入學紀錄。葉問便是在這段期間跟隨梁璧學習詠春的，他更慢慢將現代科學知識融入詠春功夫之中。然後，他返回佛山。

葉準記得在日本人入侵之前，他們在佛山的生活是比較安定的。抗日戰爭，國共內戰的爆發改變了葉問的安穩生活，葉準說：「日本人來了，太公的財產，田地、房屋都收不到租了。住在莊裡的一百多人挨到日本人離開時，已死得八八九九，只餘下十多二十個。那時，我們沒有餓死已算很幸運了。」除了財產外，日本人亦常打葉問主意，葉準憶述：「日本人常來找他比武，但他盡量避開，甚至有一段時間離開了佛山，因為他知道打贏打輸都要死。他根本不想跟日本人對打，更不肯做漢奸，當時他有很多朋友都做了大官，亦有人叫他做官，但他就是不肯做，捱窮捱餓，都要堅持。抗日期間，葉問第一次授徒，武館設在一間賣花紗的商行，當時的商行裡人較少，所以學功夫的也只有六個。」

1949年，葉問再次來到香港。後來葉準也來香港找父親：「初來香港就到深水埗的一間廟去找父親，在那裡住了一個多月。那裡的住持曾受過父親的恩惠，所以讓出一間房給父親住宿作為報答。」當時，葉問睡在廟後的一間房間裡，葉準就和其他人睡在神枱底，憶及當時情形，葉準感慨良多：「因為一早善信都來拜神，所以我們一早就離開神枱，在香港沒有目的地周圍逛，直至夜晚十一時後才回來。基本的起居飲食都成困難，整天心事重重的，看不透未來，前路茫茫，就連詠春都無心再練了。」心情不佳，散步亦散心，葉準說那時因為太無聊，有一天逛至傍晚黃昏時，來到卜球場，葉問就走去看人踢足球，後來他很喜歡看足球，經常和葉準來這裡。

葉準說葉問也有讀書人的氣節，對花特別是對菊花喜愛有加。經歷過人生高低起伏，葉準認為葉問一直緊守節氣，憑著超凡的功夫造詣及朋友的幫助，令詠春在香港落地生根、遍地開花，發揚光大。

詠春師傅

自 1950 年起，葉問便住在香港，至死都再沒有返回家鄉，期間在香港授徒，教出一個又一個的詠春高手，陳衛匡便是其中一個。來自佛山今年七十幾歲的陳衛匡，是葉問晚年收的弟子，他父親與葉問在佛山一起讀書，所以聽過不少葉問的往事。說起葉問，陳衛匡一臉欽敬：「我父親和葉師傅跟隨同一個老師，他告訴我葉師傅十多歲讀私塾時，最喜歡練壁虎功，鄉下佛山有兩間只隔一條巷子的屋子，葉師傅常常將雙腳撐著兩邊，然後不停地向上攀爬，這個方法最適合練腳力。」

正所謂一日為師，終生為師。葉問雖著重武德，但他卻可待徒弟如友，陳衛匡透露：「他教授功夫時，從不會嚴肅地板起臉孔，態度很隨和，所以徒弟遇有不懂就問，他的回答總是很簡潔扼要。他的教學態度開明，和徒弟們亦師亦友，最喜歡一起去茶樓飲茶，從來不會炫耀自己的身份。去飲茶時，他根本不想人家注意我們的師徒關係，況且飲茶期間我們談論的是人生，不是功夫，在課堂上才會談論功夫，他分得清清楚楚的。」

至於徒孫冼國林（葉準徒弟）對師公的印象則大都從師傅的口中得來：「學詠春，實在是各師各法，沒有所謂正宗。我的師公葉問就接納多變，我最記得師傅跟我說過一個故事，有一年的年三十晚之前，我有兩位師叔伯問師公攤手應該怎樣出，兩位各持己見，師公就說兩個都對。於是師叔伯問他是否在敷衍他們，但師公說是真的，功夫是活的，可以有變化。」冼國林認為葉問能夠做到破舊立新，幫助詠春真正走向世界：「例如他不會用乾坤八卦這麼深的字眼，只用左右前後，南北、直線、斜線，簡單直接地轉馬 180 度，不會說『由乾去坤』。這樣教，外國人才會明白。師公摒棄了五行八卦，不是說五行八卦不好，但要教給外國人時便不合用，因為要教懂他們甚麼是金木水火土，我想已需耗時不少。」

詠春並非單純的拳頭功夫，葉問教的詠春是源於一套邏輯思考。詠春可以說是少數成功的功夫門派，真正要做到衝出中國，傳到世界各地，但作為詠春宗師，葉問其實從

來沒有自立門戶教功夫。葉準解釋道：「其實，葉問不喜歡教功夫，因為受到中國傳統思想的影響，他覺得功夫是中國文化的一部分，與書法、寫畫、音樂等其他的文化範疇一樣，有其格調，有時更會被當作一種時髦。只是當環境不好時，文化就會被當作生財工具，其格調就降低了很多。」

原來，葉問不想將「教功夫」變成一門生意，只是時勢迫人，當時葉問借住朋友的地方，並受邀請在大角咀大南街前職工飯店總會會址負責教功夫，無心插柳柳成蔭，這成為了詠春日後在本港發揚光大的轉捩點。葉準說：「1950年7月，葉問受職工飯店總會主席梁相之邀到職工飯店總會教功夫，這是葉問來香港後第一個教功夫的地方，他的起居住食也在這裡。這對『詠春』有深厚的意義。」

重情的葉問

葉問有兩位太太，葉準的母親是元配夫人，關於葉問和夫人是如何結合的，連作為長子的葉準也感好奇：「雖然兩人都是大家族，但葉家沒有功名，而我母親姓張的（家族）是有功名的。在那年代，社會講求竹門對竹門，木門對木門，有功名的望族都不願跟沒有功名的大族通婚，為何我父母能夠結合？他們究竟怎樣相識？真的沒有人知道。」

回想舊時佛山的生活點滴，葉準說父母很恩愛，懂得享受生活：「父親很厲害，社交活躍，有時夜晚半夜三更還去菜欄買新鮮的菜，回來叫醒母親給他煮飯。我的母親很賢淑，印象中兩夫婦根本沒有吵過架。」後來，政局動盪，葉問離開佛山到香港後未有與太太見面：「父親1950年開始教功夫後不久，那時他還在飯店工會借宿，雖然開始教功夫生活已叫較為安定，但他還是希望拿到身份證，生活過得好一點再接弟妹及我母親到香港。誰料1951年年1月1日就設立關卡，不能自由出入，結果母親最後還是來不了香港。」

葉問夫婦雖然相隔兩地，但一直都保持書信聯絡，葉準回憶：「我還記得在1954至1955年兩年間，他在利澤街教功夫，生活比較好了，他有幾個徒弟，每個月幫他在學費中扣起一些錢寄回給我母親。」

人生總有遺憾，離開內地後，葉問和太太再沒有見面，直到夫人逝世，兩人仍是分隔兩地。

葉問在香港再有一位太太，結伴他走完人生最後的旅程。葉準認為葉問是一個重情的人，無論對家人、對國家，以至對詠春武術，都有一份不能磨滅的感情。



何鑑江 何靜江

金牌兄弟檔足球評述員

港台的「講波之寶」

何鑑江這樣評述他以前的生活：「足球養我一生，那時我們真的把球場當作家，我們練球又去，甚麼時候都去，哪像現在，有時不是恃老賣老，那時我們每場球賽都看，香港的球賽，不用（我）評述都看，但現在那些（球賽評述員），不用他們評述他們不會去看比賽。」

何鑑江在六十年代加入香港電台，但最初的工作跟足球完全無關，是在時事節目讀報章社論，後來更做了記者，四出採訪。但他自小喜歡足球，每逢大球場有球賽，都會入場觀戰，風雨不改，在大球場，他除了找到看球賽的樂趣，還遇上當時的港台中文台台長周乃揚，被發掘出講波天份，開展他當評述員的人生。

當年香港電台聲音轉播足球賽事，主要由盧振及葉觀楫擔任評述。初入行的何鑑江，在這兩位前輩身上獲益良多。他說：「我們的講法全跟他兩人，因為沒有人學，只有他們，他們帶你出身，自然就要學，無形中就會跟著他們的路線走，葉觀楫就罵人、改



「施丹在左方突破，帶球到底線，丘健威緊追他，他盤球過了他，再傳球給卡路士，卡路士起腳射門，接球脫手，慘了！越位了！越位了！在後半場，長傳左方的朗拿度，第一時間傳給卡路士，卡路士『入楔』，不是吧，鏟到皮球，費高主射，入網，貼網入球，角球傳出來，張恩華入球了！」何鑑江以激昂的聲音評述著這場球賽。



花名，盧振就柔和些，講出來有條理些。」

憑著獨特的評述方式，何鑑江日漸受到球迷的歡迎，當年夥拍著人稱「鯧魚」的林尚義，成為港台「講波之寶」。

受兄影響，開展評述員生涯

何鑑江加入港台十多年之後，弟弟何靜江受到他的影響，亦開展評述員生涯。兄弟二人在足球評述路上，走著同一軌跡。何靜江形容：「有個好處是，我經常跟哥哥看球賽，又聽著他怎麼講，學懂了一些事情。」

七十年代中期，葉觀楫、盧振相繼退休，只餘下何鑑江及林尚義兩人在港台評述球賽。何靜江順理成章到港台投考，但當所有人都看好他時，偏偏遇上挫折。

何靜江說：「投考時我是講得最暢順，講得最好的，但我的聲線是最差的，電台一定要有聲線，沒有聲線，多麼英俊也沒有用，當年我哥哥沒有利用關係，他又沒有說我是他的弟弟，最後那些高層說放在一邊先不要用。」

但 1974 年的金禧盃，讓何靜江也踏上足球評述的舞台。金禧盃踢兩場，四個小時，只有兩個人評述，需由第一場一直評述到終場，林尚義聽過何靜江的評述，於是叫何鑑江找何靜江來幫忙，否則他們兩人應付不來，有些港台的同事遊說何靜江去試講幾分鐘。於是何靜江開始了評述員的生涯。

足球評述的黃金拍檔

從此，何鑑江、何靜江這對足球評述的黃金拍檔，評述了無數膾炙人口的球賽，見證香港足球的高低起伏，他兩兄弟的招牌聲音，至今不少球迷仍然津津樂道。七十年代時因為電視不大流行，但轉播球賽時有很多人聽，或沒有空去看球賽的人很多時會聽收音機，都聽他們評述球賽。

老球迷曾家全評價他們說：「他們兩個的聲音都很洪亮，夠中氣，所以講波很生動，沒有機會看球賽時，憑著他們的轉述，都可以知道緊張或精彩的地方，現在的足球評述員，因為現在的科技很新，譬如搜集資料方面會比以往的足球評述員好，但評述的生動性，他們始終差少許。」

經常有球迷或者朋友會對他們說，一場球賽悶到打瞌睡，都給你講生動了。

經歷香港足球的黃金歲月，見盡一代又一代踢「好波」、踢「屎波」的球員，何鑑江說最欣賞的是在球場上頭腦清醒的姚卓然：「他真的頂呱呱，當時南華的三張皇牌那麼紅，他是狀態最頂尖的一個，有很多時候霎眼間表現出他的光芒，有時我們評述的都想不到，他會把球送到那個位置，他竟然能傳到那位置，很多人公認，他是一個很有技術、很有頭腦的球員。」

講起港隊的經典大戰，何靜江就最記得這一幕：「就是香港對北韓（的球賽），這場球賽是我入行後見到的最難忘的比賽，因為一百二十分鐘打完都打和，之後與北韓互射十二碼，射了兩輪，一個人一次，結果球技最好的一個，胡國雄竟然射失。」「還有一件事，那場比賽裁判已經偏幫香港，因為他第一次射已射失，但裁判立即吹哨子，指北韓守門員犯規，重射，再給你一次機會，他都射不進門，就輸了。」

被球迷視為是黃金拍檔，說他們兩人有著足球評述壇上無人比得上的默契。但原來兄弟班上陣，都有不少尷尬的時候，何鑑江講：「有時候我不喜歡與他拍檔，我怕被外面的人影響，說我經常凌駕他，有時候兄弟檔不一定好，當然不是說會吵架不好，有時候可能會尷尬，因為我當時在港台，不單是足球評述（員），還是節目的監製，有甚麼人被人投訴，要立即叫（他）來訓話，那個是自己弟弟，他被人投訴，但自己的弟弟怎麼訓話？他跟我出身，學我的技巧，找他訓話，即是說自己不行。」

加入香港電台超過三十個年頭，何靜江現時以兼職形式主持體育新聞，由籃球、網球，到賽車、划艇都要報道，但無論如何足球一定是重點。

何靜江受訪時說：「準備講目前歐洲四大聯賽的聯賽榜形勢，之後會講美國 NBA，今

日有一場西甲的賽事，由艾美利亞對畢爾包，我或者分析一下哪隊較有機會輸或贏。」回首在球圈的歲月，足球帶予何靜江的，除了名譽及金錢之外，亦有無盡的滿足感。他說：「講到這裡，有些榮譽感，雖然我是一個小人物，但我也能夠做到這樣的事情，我不為自己，而是為大眾、為體育做了這麼多年，不枉（人生）一場！」

兩兄弟各奔前程

九十年代開始，香港足球的成績走下坡，港台轉播的球賽亦愈來愈少，在港台無球賽評述，2006年世界盃後，何靜江沒有跟電視台續約。記起以往評述球賽的日子，何靜江感慨萬千，電台沒有了球賽評述，他曾經有一段時間心灰意冷，他說：「我不怕講，我曾經破過產，在破產那段時間後，我曾經真的心灰意冷，沒有了，電台又不做了，其他公司都不請你了，因為現在的人跟以前所做的是兩回事，電台沒有球賽評述，電視台做評述的大部分都是以賭波為主，我很不贊成這件事，如果你的心態是賭波，跟你看比賽是兩回事，你都不是真的看比賽，你只是想下注那隊贏，輸了你又說人家作假，哪有這麼多作假？！」

足球把兩兄弟緊緊連繫，足球亦令兩兄弟各奔前程。

弟弟留在港台。哥哥何鑑江 1990 年毅然退休，離開港台這個成名地，他說：「我退休跟有沒有球賽可講，有少許關係，人的決定有很多因素，那時因為取消了我的體育組，甚麼都不播，將我調去一個新開的電台，第七台，是（講）交通及財經的，我覺得沒有滿足感，地位是高了，整個交通台都是我管理的，但大家心照（不宣），一個政府電台有責任報道這些（賽事），因為有很多人看不到電視，只能聽（賽事），有的看不到，有的是行業的問題，小販、的士司機、小巴司機，他沒有時間安坐看電視，你是否應該提供聲音給他呢？」

「退隱江湖」的何鑑江，怎會想到退休只是事業的另一個開始。1994 年，適逢中國甲組足球聯賽開幕，有人介紹他到那裡的攝影隊中工作，一直做了十年的甲 A 聯賽，那時遊遍中國大江南北，延邊、瀋陽，哪處有球賽，他們就要去哪處。

其後中國足球超級聯賽成立，在球壇人際交往廣闊的何鑑江，到處為中超聯找贊助、找商機，成為內地球圈的泰山北斗，今個賽季的中超聯揭開幕戰，由廣州恒大與大連實德兩支球隊合力上演，何靜江亦專誠上廣州捧場。他說：「今天來到這裡，看到他們的宣傳和球迷的熱情，大家都看到，現時五時多，還未夠八時，球迷已經陸續入場。以前中超一開始時，一直都辦得不錯，中國也出了不少好球員，但最大問題，我相信，大家都知道（踢）假波、（裁判）黑哨（問題），全中國都知道，這些事最令人失望，如果不是這些事出現，球員真正用心用力去踢（球），我覺得（中國足隊）不比任何國家的差，你看看那班恒大的粉絲，多厲害！」

因為足球，造就何鑑江、何靜江這兩個名字廣為人知，亦因為這兩兄弟，令一場又一場的球賽，由沉默變成經典。過去半世紀香港足運由盛轉衰，他們兩兄弟在每場球賽都做旁觀者，但他們場上任何一個人，都更用心去投入比賽。

回望評述足球的生涯，何鑑江說始終有遺憾，未到過世界盃現場評述球賽，去不了是因為香港（足球隊）沒地位：「你想去現場，可以，拿著手提電話到現場，別人會分位置給你？很難。」何靜江就說：「會堅守到最後一刻，（退休）我真的到現在都沒想過，我還想去做，我對足球還有很大興趣，所以我場場球賽都入場去看。」

郭家明

球壇智多星



球壇足跡

1968年，郭家明十八歲，中五剛畢業，便加入以青訓為主的流浪足球隊，開始其職業足球員的第一步。郭家明認為：「反正也是時候要出來找工作，既然有人看中自己，給予自己機會，那何不嘗試一下，不行的話再出來找工作。」

於是，郭家明加入球壇，並一直留在足球界發展至今。1985年5月19日他曾以教練身份帶領港隊在世界盃外圍賽，作客北京工人體育場時，憑穩守突擊戰術以二比一擊敗中國國家隊，當年中中國球迷稱為「519悲劇」，但郭家明認為這個功績，只是其個人在足球壇上其中的一個亮點。

這位有球壇「智多星」之稱的前港隊教練重提當年彪炳戰績：「作為球員，我最大的亮點應是1977年的世界盃，不但港隊能夠在新加坡外圍賽出線，而且在那場賽事我更獲得最佳球員；作為教練，我的最大亮點莫過於『519戰役』那場世界盃外圍賽，與中國隊比拚，贏了才有機會出線，所以覺得這場比賽在香港歷史、對中國足球歷史是一個很大焦點。作為教練，我當然希望球員在比賽中盡量發揮水準。『每場比賽都是決賽』，是我作為教練時的座右銘，不可當這是場友誼賽，絕對不能馬虎。」



魔鬼教練黎新祥一直希望香港足球可以重拾昔日光輝，和他一起在本港足球黃金時代拚搏的郭家明，今日仍然為球壇發展貢獻一分力。郭家明在 1977 年世界盃亞洲區外圍賽中，得到最佳亞洲球員，又曾經做過香港足球隊教練，之後更上一層樓，出任國際和亞洲足協技術委員，現在更為近年積極改革的中國足協擔任技術主任。

郭家明作為職業足球員，也不是一帆風順，期間亦遇上不少阻礙和挫折：「當我還很年輕時，有一次對賓菲加，我擔任隊長帶領港隊，結果以十一比零輸了，當天是年初一，那種難受滋味真的難以言喻。兩年後 1975 年的亞洲盃，對北韓，射十二碼決勝，我們輸了，輸得忿忿不平。到 1977 年，新加坡世界盃外圍賽，我們贏了，我更取得了最佳球員，那種喜悅也是難以言喻。又過兩年後的亞洲盃，在泰國對馬來西亞的準決賽，最後又是射十二碼決勝，十個十二碼，九個射入，一球射不入，而射失的那個就是我射，報紙說我是『香港罪人』。可見，我在足球方面的成績高低起伏很大。」

在郭家明口中，其實自己沒有領導才能：「足球帶出一個訊息——你不會永遠輸，亦不

會一輩子全贏，在過程中要學習如何與人合作。我一向沒有領導才能，但加入球壇，後來更當起隊長，首先要做到的是負責任，到要先到，走要晚走，看清楚有沒遺漏之處。習慣了那種責任感後，在輸輸贏贏的過程中不斷鍛鍊，處變不驚，即使知道迎面而來的是更多的挫敗，都必須面對應付。」

對香港球壇的寄望

九十年代後期，香港足球走入新低谷，入場球迷曾經只有雙位數字，有質素的球員更是買少見少。對此，郭家明的見解如是：「那時比賽，場場滿座，大球場二萬八千人，花墟一萬人。到了現在，社會進步，香港生活水平提高，生育少了，新一代都向著學業方面邁進，對體育運動都忽略了。至於足球一直都是民間有興趣的人去辦，政府從來沒有直接支持，所以到了九十年代、千禧年之後，整個社會環境都改變了。香港跟外國球員的質素、外國比賽的規模差那麼遠，所以入場情況便差了。東亞運贏了金牌之後，政府說會大力協助團隊的比賽，即足球、籃球等，並以足球行先，那麼我們就即管看看是否會開拓新界地區作為足球發展（基地），讓香港足球重拾雄風。我個人認為如果培養得出好的青年球員，香港的球員是有可為的。」

大家如果有看東亞運動會，香港對日本那場足球決賽，你發現坐在郭家明身旁的就是香港特首曾蔭權，經過當天香港足球壇的一個重要時刻之後，家明對本地球壇充滿了希望：「特首在前一天已經來了，他坐在主家席那邊做一個觀眾，與球員一起欣賞球賽，足總找了我陪他，希望在他有疑問時可解說一下。上半場我們輸了，我向特首解說這並不代表沒機會追上，因為之前的準決賽香港隊的表現不俗，應該可以追得回，我著他不用擔心，所以他也相信可以追回。後來一開場，陳肇麒便一個頭槌追回一比一，直到最後要射十二碼，出現這個（轉機）情況，說明香港年輕球員，只要有機會就可以做得到（成功的）。體院沒有了精英項目，那是否可通過政府協助去恢復呢？特首經歷了當日，對傳媒說這是他在 2009 年最高興的一天。」

完美的郭家明

前足球總會主席余錦基，看著家明長大，他用「完美」來形容現在的家明：「我做主席

時，他也有協助我，現在他已更上一層樓了，為世界足協和亞洲足協出力，擔任技術顧問，亦協助中國足協。我覺得若以球員出身來說，在此階段他已做到完美了。」

傑志領隊伍健也說：「他能教足球，去到國際足協與那些說英語的人打交道，可以將自己的概念很好地表達出來，是令人信服的，所以他才能在國際足協、亞洲足協得到不同職位，這正就是現在教育制度中，我們給予未來球員的方向、方針，為何要讀書？（球員）不可能只懂踢足球，有學問也是非常重要的，我覺得郭家明是一個很好榜樣。」

資深傳媒人潘志南認為，在家明旗下，球員都得以發揮潛質：「郭家明知道除了基本功，球員也應要有額外的發揮，他有目的地要求球員練好基本功外，亦會給予他們在比賽中自由發揮的空間。」

至於對現時的香港足球員和教練，郭家明有不同忠告：「如果足總通過奉行計劃搞好整個足球環境，政府又可以改變政策多提供主場場地予球員作訓練，在青訓方面又多給予支援，相信（香港足球和教練）會有很多機會。我的看法是正面的，我忠告教練們多花些心機，不要怕失敗，不要怕老闆罵，最重要是自己有沒有恒心。不要放棄，今次亞洲盃，我看到日本及南韓，表現出永不放棄（的精神），打到最後仍有反敗為勝的心理。他們有這麼好的技術仍這麼努力，更何況是我們的技術不及對手，那是否要更加倍努力才可以做得到呢？其實，最重要是要盡能力、盡責任去拚搏，好與壞交由別人來告訴我們。」

家明現時一回到香港，就會相約一些舊隊友，到自己小時候經常去練球的跑馬地緬懷過去：「早上沒場地的時候，我們便去跑馬地那些欖球場，其實跑欖球場也可以操練，因為那個場地的末端有三個吊球，所以那時便是我們一班流浪球員練習頂頭槌的好時機。」

香港球壇昔日的光輝時刻，令不少香港人不斷懷緬，在香港隊勇奪東亞運足球金牌之後，不止是郭家明，還有政府、足總都希望可把握時機重振香港足球雄風。

黎新祥

魔鬼教練



教練是否魔鬼？

一代新人換舊人，黎新祥成為教練後，球壇不少球星都是由黎新祥一手一腳教出來，黎新祥亦成為眾球星心目中的「老竇」。黎新祥教練訓練手法極嚴厲，各球員回憶起來對他都既敬且畏。

前港隊球員黃鎮宇說：「他對我特別嚴厲，我被他打了很多次。就好像有一次我扭傷了，他以眼神示意我脫下襪子讓他看傷勢，一脫下，看到我腳上戴了當時流行的手織腳繩，便一腳踢在我的腳上，夾雜粗口說：『當然啦，繩子會令腳部的血液不流通，當然會扭傷。』我憤怒地看著他，對他生氣，因為他踢我的腳，我就不理會他，然後他走開了。於是，我自己坐在球場，他叫人拿冰塊給我，但我仍不理他，直至他走過來問候我，我的心情才舒緩了下來。在體院的時候，他常叫我幫他洗衣服，每隔一個星期就會叫我去幫他將衣服拿去洗，累積了一星期，一大袋的。有時，他會給我他穿過的球鞋，他總是很簡短地說：『那些靴都不要了，一會兒進來全送給你。』有時也會在我經過他身邊時，他便突然叫我去拿球鞋。他從不會坐下來跟人聊天，是一個非常硬朗的人。這些事情雖然很細微，但是我都記在心中，他對我是很好，我感受到的。」

在另一前港隊球員鍾皓賢的心目中，黎教練又是怎樣的人呢？「在我心目中，他真是很



「魔鬼教練」——黎新祥六十年代開始投身足球，很快他就打進甲組球隊流浪，主力打清道夫，以踢法硬朗見稱。1977年，黎新祥代領香港隊，首次在世界盃外圍賽歷史性為香港奪得小組出線權，當時與黎新祥一起並肩作戰的，還有郭家明。



兇，他對每一件事都非常嚴謹，但還未到魔鬼教練的級別。我對他的印象很深刻，例如他對場區的球員技術要求很高，當時我是做守門員的，即使是一個細微的動作，若做得不好，他都一定要我練到好為止。可能我們跟隨他日子久了，已習慣，我不覺得他是魔鬼教練，反而覺得教練就應該是這樣。」

在銀禧時代跟隨過黎新祥的前港隊球員歐偉倫說：「在銀禧時代，我最怕就是見到黎新祥，每次見到他都會轉身走，真的很怕他。我自己也不明白為何會如此怕一個教練，甚至不敢正面看他。直至年長後才不那麼怕，但仍是怕。」

黎新祥精神

縱橫本地球壇幾十年，又不斷為港隊培育新秀的黎新祥在 2009 年 6 月不敵癌魔離開本地球壇，離開他一班由小教到大、打到大的球員。黎新祥縱使患上癌症，仍一直心繫本地球壇，更把人生比喻為足球比賽：「現在只踢了半場，雖然落後，但還有下半場可以去扳平，至少要堅持到最後。」

訪問中，黎新祥太太坦言很多球員都受了黎新祥的影響：「不論是在體院或者是銀禧，黎 Sir 都當他帶的球員是自己兒子看待，用自己的精神影響他們，而且給予悉心教導。因此，球員們和他接觸多了，在脾性和做人方面，都會有他的影子。」

黃鎮宇亦承認：「我有今天，全因為黎新祥。我八、九歲就開始踢足球，當時他選了我加入港深穗少年軍，由十歲多便開始跟隨他。我深信沒有他，就沒有黃鎮宇這個人。到這一刻為止，我仍深信他將會是我永遠最尊敬的人。」

鍾皓賢認同黎新祥的教練手法，並跟著他的方向走：「我現時的做事方針亦是朝著他的方向去走，例如對某些事項要求很高。要成為一個好教練就要有付出，不可以心情不好，就教少一些，絕對不可以這樣。去到球場就要全心全意，放足心機在學生身上，不論他是甲組，還是學校隊，都會依照黎新祥的方針去做。到目前為止，我覺得影響我最多的人就是他，從踏足足球圈起，很多東西都是他教給我的。」

魔鬼教練的態度

有球壇名宿曾經說過好球員的誕生，八成是取決於教練的態度，黎新祥對球員出名嚴厲，訓練非常艱苦，但黎新祥所做的一切，都是為球員著想。黎新祥的特點，就是能夠看清每個球員的缺點，再加以改善。

黎新祥在他人生最後的一段時間，一直都擔任香港足球代表隊的教練，帶領港隊南征北討，亦一洗香港足球沉寂多時的頹風。與黎新祥合作多時，亦曾經帶領港隊的名宿郭家明，深深認同黎新祥是本地球壇不可或缺的人材：「我與黎新祥共事了三十多年，由香港青年軍、流浪，再到香港代表隊，直到進入銀禧，再轉去體育學院。由球員到教練，各方面的技術，我對他的評價都很高。他有一個長處就是投入並堅持信念，用自己的方法去達到目標。他的教練手段嚴厲，造成不少年輕球員對他有了負面的看法，但這並不代表嚴厲不好，正如苦口婆心的教法也不是不好。其實，每個教練各有各法，從結果看來，他的教鞭之下出了那麼多的後起之秀，他的教練生涯可算是無憾了。」

「黎 Sir」一生貢獻本地足球，黎太太就在「黎 Sir」背後默默支持：「我是沒有壓力的，我很懂得放鬆，如果連我也有壓力便未能支持他。我可以在背後支持他，家中任何事他都可以不用兼顧，反之很多事他都讓我拿主意，他只專注於自己的工作。其實，一年當中他有很多時間都不在家，我也不會向他報告和問他（對）家中的事務（的意見），我都會自行處理。關於他的工作，他也絕對沒有牢騷的，當回到家裡，他便懂得放鬆自己。連他也緊張的話，如何去教導球員呢？他教導球員要認真，比賽過後都會檢討上一場比賽有否出問題，務求下一場打得更好。但如果他賽後發牢騷，就是給球員們壓力，那麼他們下一場怎會表現得好呢？這就是他的優點。」

李麗珊

香港風之后



風之后奪取奧運「香港第一金」

李麗珊在長洲出生，是香港土生土長的運動員，十二歲時在舅父黎根的影響下，開始玩滑浪風帆。在 1988 年便取得「香港公開賽冠軍」，1990 年轉做職業運動員，由那一年開始，她在北京亞運、廣島亞運及世界錦標賽均奪得獎牌。

1995 年在世界錦標賽奪冠後，李麗珊下一個目標便是於 1996 年的美國亞特蘭大奧運會奪牌，結果她沒有辜負香港市民的期望。香港這個小小的地方，終於擁有了第一面奧運金牌。

李麗珊說：「這個獎牌是屬於大家的，因為沒有大家的支持，我沒可能有今天的成就，最重要的是，香港運動員是可以在世界上做出好的成績，希望將來的運動員，可以取得第二個、第三個、第四個金牌。」

「香港第一金」令全港瘋狂，李麗珊成為全港數百萬人無人不識的「風之后」。

在她奪得奧運金牌後，她的出生地長洲，舉行了盛大的歡迎儀式。她所到之處，一定人頭湧湧，過去從來沒有一個香港運動員可以有這麼大的魅力，而當時的殖民地政府



1996年，李麗珊在亞特蘭大奧運會，奪得香港歷史上首面奧運金牌之後，說出這句：「香港運動員不是垃圾。」

這句話為香港運動員爭回一口氣，在那一刻開始，香港運動員正式走上國際體育舞台。

亦高格調地迎接她歸來，回港後甚至有警車為她開路，當年的布政司長陳方安生，以至新華社香港分社副社長張浚生都高調讚揚「珊珊」。

陳方安生這樣讚揚她：「你們成為香港有史以來，首次贏得奧運金牌的代表隊，意義深遠。珊珊努力不懈堅持實踐自己的承諾，更是我們學習的好榜樣。」

1996年，香港人即將要面對九七回歸，當時的社會瀰漫著不安及不信任氣氛。李麗珊奪下第一金，對當時的香港來說有強烈的象徵意義，一面金牌再次喚起了「我做不到」的核心價值，為香港人驅散了社會陰霾，將香港人團結起來，李麗珊為香港的運動界及香港的社會帶來了希望，但背後她亦付出了很多，即使多強的人也曾遇過挫折，都有灰心失望的時候。

在十多年的運動員生涯中，不停艱苦的訓練，李麗珊與很多運動員一樣，都曾經受過傷患的困擾。

李麗珊1996年贏得奧運冠軍後，香港社會對她甚至她對自己都充滿期望。四年後的澳洲悉尼奧運會，李麗珊未能衛冕冠軍。2004年的雅典奧運，是她運動員生涯中最大的打擊。當年李麗珊以最充份的準備應戰，在前四輪比賽中後，仍然排名第一，當大家都以為她會再為香港帶來一個金牌的時候，她在第五輪比賽中，被判「偷步」犯規，結果總成績只得到第四，與獎牌擦身而過。

香港運動員的標誌

李麗珊在得到奧運金牌後，說的一句話「香港運動員不是垃圾」，多年來一直是很多香港運動員繼續努力投身運動事業的動力，這句話並不是衝口而出，而是長時間被人看不起，所吐的一口怨氣。

事緣李麗珊於1990年第一次代表香港參加歐洲滑浪風帆錦標賽，當時的歐洲教練指香港運動員是垃圾，浪費參賽席位阻礙比賽，李麗珊說：「正是因為這樣，喚醒了我，其實我們也只是一個運動員而已，如果你今天不給我們這個機會，這是否對我們不公

平？於是我要證明一件事，就是『寧欺白鬚公，莫欺少年窮』。」

過往香港商界甚少贊助香港運動員，亦甚少邀請他們出席宣傳活動，甚至是擔任代言人。李麗珊奪得奧運冠軍，全城的焦點都落在她的身上，她為一直積弱的香港體壇，打入了一支強心針。

李麗珊及丈夫黃德森創下了香港運動員的先河，聘請了經理人，幫他們打點贊助及商業機構的邀請。

「風之后」李麗珊一夜成名，在國際體壇上成功佔一席位，就好像說起中國功夫，便會想起李小龍一樣，李麗珊亦已成為香港運動員的標誌。

政府亦因為李麗珊的成就，宣佈以八百萬元成立一個運動員培訓基金，支持運動員的培訓工作，對運動界來說是一大突破。

當時香港只有六十多個體育團體，每年接受政府大約七千八百萬的資助，但金額只夠維持這些團體的行政支出，根本沒有可能重點培訓運動員，基金的八百萬在當時來說已經是一個很大的數目。

成功背後的男人

李麗珊多次提到，在她的成就背後，有很多人默默地付出，而她背後的男人，在她十多年的運動員生涯中一直支持她，為她提供動力。

她背後第一個男人是她的舅父黎根，也是她的啟蒙老師。李麗珊奪得奧運金牌後，回長洲也特別去探望他。人稱「根叔」的他，是本港很多滑浪風帆高手的「師傅」，當年教李麗珊玩滑浪風帆，根叔沒想過她會有這樣大的成就。

他說：「我引導她玩這運動，只是因為她放暑假，來幫我工作。我想除了工作也應該有娛樂，又希望她的身體可以健康一點，我就給她一塊滑浪風帆板去玩，沒想過她（因此）會有今天的成就。」在根叔的心目中，李麗珊有目標，知道自己要做些甚麼，不

需要別人勉勵，她要做到的事情，就一定做得到。

李麗珊背後第二個最重要的男人，便是她的丈夫黃德森，黃德森也是滑浪風帆選手，見到李麗珊，便一定會見到他。在亞特蘭大奧運會後三年，李麗珊與黃德森一起步入人生新的階段。他們兩個是體育界的模範夫婦，即使後來黃德森不再做風帆教練，轉到私人公司工作，李麗珊一樣支持他。

李麗珊說：「即使我丈夫在中國，我們也會通電話，交流工作及我照顧女兒的情況。無論發生甚麼事，大家都會知道對方的情況，大家也明白對方的情況。」

全職母親

李麗珊與黃德森結婚後，在三十五歲時懷孕，誕下第一名女兒希皚。她當上媽媽，改變了之後的路，由全職風帆運動員，搖身一變成為家庭主婦。

李麗珊說：「看著小朋友出生，開始懂得笑，我覺得很開心。其實分娩並沒有想像中那麼辛苦，相對我來說，我覺得 2002 年亞運還更辛苦。」

兩年後李麗珊誕下第二名女兒。她表示：「不會強迫自己的女兒繼承自己的衣鉢，可能別人會幫她想，你做運動員會否取得好成績，你會否比你媽媽利害，能拿多少屆世界冠軍？變相她會在無形壓力下長大，對這反而我很擔心。」

雖然李麗珊已是兩個女兒的媽媽，她曾考慮過復出，不過最終她都是以家庭為重，決定在家中當全職主婦，並且宣佈不會參加 2008 年的北京奧運，但她以另一個身份參與了北京奧運會。

奧運火炬手

李麗珊獲邀作為火炬手，為奧運火炬在香港的傳送走第一棒。她表示：「很開心，因為真的看到很多市民支持今次奧運聖火的傳送，所以自己也覺得驕傲，因為奧運在自

己的國家舉行。在自己的國家做火炬手，代表到自己的地區，每個火炬手都會覺得榮幸。做一個火炬手，最重要是宣揚奧運精神。」

不單這樣，她在 2008 年 8 月，更獲邀出席北京奧運的青島帆船賽開幕儀式，負責以由北京鳥巢採集來的奧林匹克聖火，點燃火炬。

李麗珊在出道後，基本上每年都當選「香港傑出運動員」，獲得奧運金牌之後，她一直很關心香港的運動員及體育發展。

作為一名職業運動員，李麗珊知道運動員所面對的困境，所以多年來，她不斷運用她的影響力，一直向香港政府要求，多投入資源，加強對運動員的培訓。

培養接班人

此外，李麗珊亦積極推動滑浪風帆運動，栽培新一代。每次有師弟師妹參加的比賽，她一定會出席幫他們加油。

近年一批香港滑浪風帆運動的接班人，如陳敬然、陳慧琪及何智豪等，在她的支持下逐漸成熟，更在多哈亞運取得一金兩銀的佳績，李麗珊感到特別欣慰，亦希望他們可以更上一層樓。

為了表揚李麗珊對香港體育界的貢獻，特區政府在 2003 年向她頒發銅紫荊星章。

李麗珊不單止是香港體育界的標誌性人物，她在挫折中永不言敗的精神，感動了很多香港人，她成為香港人學習的榜樣。

陳振興

香港首位亞運山地 單車賽冠軍



訓練成為他生活的全部

香港單車隊最初只有教練沈金康同黃金寶，經過他們多年的經營，單車項目如今已成為香港精英體育項目中的重點。

能夠有優越的成績，背後一定要有所付出，陳振興跟隨香港單車隊八年，每年有十一個月的時間都在外地集訓，訓練成為他生活的全部內容。

香港山地車手，只有陳振興一人，他經常要孤身進入深山練習，沈教練為了讓他不感到孤獨，多年來以公路及山地車的方式為他訓練。

陳振興在單車隊生活八年，隊中和他感情最好的是兩位前港隊成員鄧宏業及林啟俊，他們既是戰友又是好兄弟。

陳振興說：「阿業同林啟俊走的時候，自己其實很失落，多年來大家一起練習、吃飯及睡覺，一起被罵，一起取得獎牌，無論做甚麼事都在一起，真是好兄弟，他們走的時候，我真的捨不得，但沒有辦法，很多時候的情況是這樣，這是每一個人的必經階段，我堅持得長久些，過多一段時間，可能我亦不在這裡了。雖然三人各自展開了不



2010年廣州亞運，陳振興贏得個人首面大賽金牌，亦是香港史上首個亞運山地單車賽金牌，苦練了八年，他終於榮膺「亞洲一哥」。



陳振興說：「好開心，我第一次參加亞運是在釜山，數數已是八年（的時間）了。我曾經練到討厭單車的地步。這個金牌，是我周圍的人和我一起努力、付出了很多時間，共同取得的。」



同的人生路，但（我們）感情依舊。」

林啟俊說道：「他捱了很多年，小時候我已經見他練車，非常辛苦，直到他取得亞運冠軍，他不簡單，非常為他高興。『山地興』繼續努力，向奧運進發，幫我完成（願望）。」

鄧宏業稱讚他：「（亞運金牌）得來不易，雖然我比他遲入隊，但我見到他默默耕耘，很少會說很辛苦、就快捱不下去，他真的很努力，說話很少，默默耕耘，要做到成功為止。希望『山地興』可以向更高層次進發，向世界大賽進發。」

為達目標，堅忍衝刺

地球一圈大約四萬公里，香港隊成員每人每年訓練最少要踏出半個地球的公里數，高強度的長期訓練，使陳振興亦曾感到厭倦，他說：「踏到討厭單車，不想見到它。在大賽前，我們練習強度很大，每個人都不知道發生甚麼事，所以真是一般人想像不到的感覺。」

訓練的辛苦，單車隊生活的孤獨、枯燥，這些陳振興都可以忍耐，但對家人的思念，要克服並不容易，他說：「最難克服的是想家，自己多年來不在家，年紀愈來愈大，變得成熟，很擔心家裡會有事發生，思鄉情緒自自然然愈來愈重，每當到大比賽，思鄉會變成一種壓力，不可以將這壓力增大，你只可以找方法令這思鄉壓力減低一些。」除電話外，電腦就是他與家人溝通的重要橋樑。

他說：「阿爸一年一年地老去，見到他的頭髮、手腳及面貌慢慢地退化，自己很心酸，但事實一定是這樣，自然定律，我希望能有多些時間陪家人，這幾年少在香港，可在香港的時間，我都盡量在家中陪家人。」

陳振興大器晚成。中二時的他就讀於基新中學，開始接觸落山單車，後來轉戰山地越野賽，即迷上單車運動，為了實現自己的單車夢，二十一歲時放棄當時的電訊工作，明知收入減少，亦毅然轉做全職運動員，幸好得到家人的支持，令他能全心全意踩出新天地。

母親這樣形容他：「這孩子真的很好，很心疼我們，為甚麼我這樣支持他，就是希望他能做到自己喜愛的事，希望他日後無論怎樣都好，都要有自己的想法，為將來打算，我們並無他想。」

而陳振興之所以能無後顧之憂，全心全意飛向夢想，多得大家姐打點家中事務。家姐說：「我知道要實現夢想，無身邊人支持的話，他一定不會選擇這條路。」

陳振興就這樣說：「這場仗並不是我一個人打，我是一個先鋒，我後面有很多後台（支持）。」

由二十出頭的小伙子轉眼踏入三十歲的人生另一黃金期，單車令陳振興領悟到不少人生道理。

八年的運動員生涯，陳振興來去匆匆，廣州亞運後，沈教練給予他入隊以來最長的假期，差不多留港一個月。他終於有時間去做想做的事情，其中一樣就是考車牌。他說：「我筆試考過了很久，都差不多五年了，卻一直都無機會去學車，更沒有機會去考車牌。」「剛才路考失敗了，有一個路位轉黃燈，收掣不及壓了界線，很緊張，考官坐在自己旁邊，很多事（我都做得）手騰腳震，我常常不在香港，想一次就（考）成功（很難）。下次不知何時再回來考，估計都會是我取得奧運入場券的時候，因為四月份山地車亞洲錦標賽，決定我能否得到奧運入場券，在未得到前，我暫時不會回來。」

每逢節日大家都非常期待，會安排一連串節目與親友一起度過這些特別的日子，而陳振興說：「其實過節對我而言，真的無特別意思，可能在隊內這麼多年，日日都是練習，根本節日、假日，甚至星期幾（對我）都無意思，無甚麼概念，（我）好似完全不知道是甚麼事，哦！一月份了，心裡面可能想過放假，或者想與家人一起度過（假日），女朋友在香港，有時想與她一起過二人世界，但因為要比賽及訓練，這樣就要將這些事放下，要將這些想法或其他想做的事、一些雜念全部都在腦中清掉。」

每次回香港，阿興都很珍惜與好友相聚時間，這日他就同一班中學時代的「死黨」回到母校，他說：「很大感觸，學校對我支持很多，第一次回到學校，見到這塊板（壁布）

上是關於我自己的內容，心裡知道他們很支持我，我會繼續努力、奮鬥。我的單車夢就在我的母校，中學這裡開始。」「我們這班『老死』其實這麼多人都是一條心，用甚麼來形容呢，真的，家人、兄弟，他們幫我做了很多事，我比賽時、練習時很辛苦，想放棄時，會想到我的朋友一直很支持我，一直幫助我。其實我很多朋友，都有這樣做，最要好的幾個最能夠幫到我，家裡所有的事，都幫我處理好，完全將我自己的事當作是他們的一樣，幫我做了，我非常開心能認識到這班朋友，他們是無條件地幫我做完家中之事，令我完全無須掛心。」

堅持向新方向進發

陳振興對單車的熱誠、付出及堅持，感染著身邊每位朋友，他的單車夢，已經不再是他一個人的目標，而是大家共同的方向。

得到家人的支持和朋友的愛護，令陳振興心靈非常富足，但有得必有失，他並不是事事如意，單車路上，亦有無可奈何的事，他說：「我很少在香港，你不在香港，這樣即是很少能陪到人（女朋友），很多時候當她有事時，如不开心、頭暈身熱，要找人陪伴或陪她看醫生，我全都做不到，我連一個普通朋友能做到的一些事，如連逛街這樣簡單的事都做不到。」

陳振興形容，他的人生與他的單車比賽其實很像，他由慢慢不認識變到認識它，當認識的時候又開始想挑戰它，挑戰了它，就希望自己更加有收穫、取得更大的成功，他說：「我的人生，現在開始比其他人多姿多采。現在要做的就是平服自己的心情，向一個新的方向進發，我希望可以取得自己想要的另外一個獎牌，亞洲第一的獎牌，我很多次都是差少少（而未能得到），我希望下一次可以得到，同時取得奧運入場券。」



吳安儀

香港首位女子 桌球世界冠軍



桌球枱上找到自信及目標

一枝球桿，二十二個桌球，成就吳安儀成為香港首位女子桌球世界冠軍。

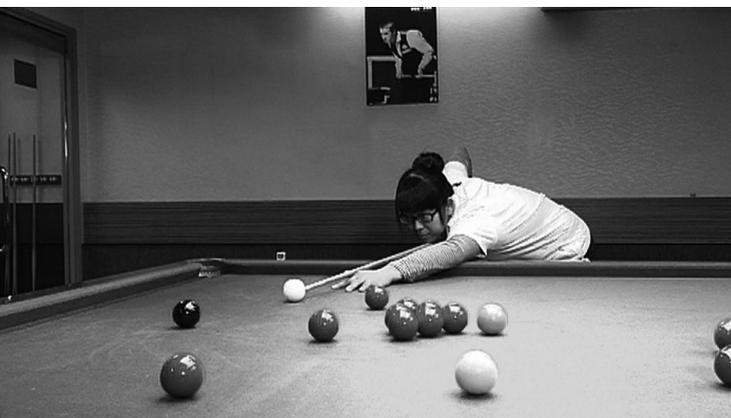
求學期間，吳安儀學業成績並不理想，沒有目標和夢想，但她發現自己可以在桌球枱上找到自信及目標，她說：「這支球桿令我改變很多，亦都因為當初打入了第一球，就一路推動我繼續打球，直到現在。我覺得一直以來，（我的）桌球生涯比較順利，成為運動員後有運動員資助，令我生活穩定，不用有其他顧慮，可以專心打桌球，其他同齡的朋友，未必能這麼快去追尋自己的夢想。我就沒有太多顧慮，一路追尋著自己的夢想。」

安儀的出現，可說是香港桌球界的清泉，她告訴大家，女生也懂打桌球，也有能力做世界冠軍。

她十三歲開始接觸桌球，當時爸爸在桌球室工作，而她在附近報了英文及日文的補習班，放學後就到桌球室找爸爸，那時上去其實只是想陪爸爸媽媽，但突然從這裡打球的人身上發現打球是很有趣的事情，所以就叫爸爸教她。至今安儀仍依舊會到桌球室陪伴父母。



吳安儀今年二十歲，她說：「為何我喜歡打桌球？因為小時候看電視，看見桌球員穿起背心、恤衫及（打著）煲咗，自己一直很羨慕，覺得他們的穿著很氣派，自己都想嘗試，就是當初的好奇心，入第一球的成功感，令到我取得（亞運）一金一銅、兩次世界冠軍，無想過這支球桿，會令我改變這麼大。」



安儀爸爸吳任水是香港桌球壇的活躍份子，經常參加本地及海外業餘賽事，亦是安儀桌球路上的啟蒙老師。他說：「現在是她體育事業的黃金期，希望她打好些。現在她已得到世界冠軍，其實我最擔心的是亞運沒有桌球項目，是她的出路問題，譬如她現在打得不錯，但又有甚麼出路呢？」

而安儀卻說：「其實我自己就希望提升技術，因為我只是喜歡打桌球，目標都是不斷進步。」

獎項背後隱藏著無數犧牲及堅持，要排除雜念，一套動作她每日重複練數百次，為的是保持最佳狀態。

安儀現在一星期會練習五至六日，其中一至兩日會休息，一日大約自己練三至四小時。

父母家庭給予愛和支持

開朗、活潑、經常笑面迎人是安儀的特徵。安儀是家中孺女，有兩位姊姊及一位哥哥，與香港一般家庭一樣，父母需整日為口奔波。她說：「我很喜歡一家人一起用餐，很溫馨，以前很少機會可以一家人聚餐，因為爸爸、媽媽晚上要在桌球室工作，所以平時晚餐會自己買外賣，特別節日時才會一家人吃飯。」

二家姐形容安儀：「她小時候特別圓潤，所以我幫她起了一個花名，叫『圓咕嚕』，當然，長大就高了，現在她高過我們所有人。她練習的時間很多，所以令她與家人相處的時間少了，她知道要成功的話，一定要付出時間。她不介意逛街時間少了、與她的同學相處少了，但她很珍惜這機會，不停地打桌球。她自己定立了目標，都有堅持，我也很欣賞她能做得到。反看其他同齡的同學，有些已在社會工作，目標自己仍未清楚，我覺得對比之下，她很幸運。」

安儀就說：「無論是家姐、哥哥或是爸媽，他們一直都很支持我。有一次，我在一個賽事贏出後回家，家姐收集報紙上有關我的報道，為我做了剪報，我很開心，想不到她們會這樣留意我。自從做了運動員後，大家少了溝通和見面，但我們之間並未生疏，

因為我們是一家人，始終會互相關心，都是一條心。」

父親就說：「我們可能特別疼愛她，她最小，其他（兒女）比較大，懂得照顧自己。」安儀回答父母：「其實我都懂得照顧自己，我一樣疼愛你們。」

既行萬里路，要讀萬卷書

九十年代出生的新生代，被視為無目標、無人生方向的一群青少年，而安儀則在桌球枱上找到人生方向。

讀萬卷書不如行萬里路，這幾年安儀代表香港到世界各地參加桌球比賽及訓練，不斷努力求突破，運動員生涯擴闊了她的視野，令中五離開學校的她察覺到自己不足之處，她希望藉多多閱讀而增值自己。

她說：「中五畢業後，自己開始做（全職）運動員，一直都專注（於）桌球（運動），可能其他範疇知識不足夠，我希望還能知道其他更多的事。我會多看書，自己比較喜愛勵志的類別，看勵志的書令自己想法不同，有時自己會發脾氣將皮袋棄在地上，但最後都是要拾起，為甚麼要發脾氣呢？有時自己會回想，多看書令人的思想改變，打比賽思想都會有不同，這一球要怎樣打、要怎樣處理，被人打入時，要怎樣控制自己的情緒。除了勵志的類別，我亦會看一些學習英語的書籍。」

閱讀和桌球，是一動一靜，安儀就覺得兩者有相似之處，她說：「有時集中看書和集中打比賽都很相似，集中看書你能看清楚文中意思，自己會再思考，就如打球一樣，你會想這盤要怎樣打，每一個球都要花精神去瞄準，所以看書都可以汲取到打球需要的元素。」

戰友的開心果

葉蘊妍和蘇文欣是安儀親密的桌球戰友，在去年的廣州亞運，她們首次一同出戰團體賽，更不負眾望為香港贏得金牌，經過這次賽事，她們友誼更加深厚，成為好朋友，

一起逛街、吃飯及唱卡拉 OK。

蘇文欣說：「她的優點是，經常在我們練習感到疲累時帶給我們歡樂，在練習中的休息時間，每個人都坐下來休息，但她就會突然在你身邊唱歌，整個人貼得很近，對著你唱歌，這個舉動會令人清醒了。」

安儀形容：「其實經歷了亞運後，我們三人的感情更進一步，因為始終三人一起參加這大型賽事，我們三人需要一條心才能做到，我們一直相互鼓勵，如我緊張時、如果你失準還有我，或是我發揮不好還有你，我們之間有默契及信任。」

充滿奮鬥心，扶掖後輩，並希望衝出亞洲

安儀在桌球路上無遇到過太大風浪，發展亦很順利，而且身邊有很多人疼愛她，其中一個，是安儀的伯樂，香港桌球隊教練「黑哥」陳楚君。他說：「2002 年開始認識她，當時她還很年少，只得十二三歲，同一個未成熟的小女孩一樣，今時今日的安儀，就比較有獨立思想，她是一位很有潛質的球員，很有奮鬥心，但要提升心理素質及一些技術水平，現時她仍有些缺點，當她能成功改變時，她可以是一個世界級的球員。」

要成為世界級的球員，除了要有天分，還要得到各方的支持，安儀的師兄、同樣奪得世界冠軍的陳國明，就覺得本地桌球發展仍未普及化。陳國明及傅家俊之後、大約十年後，吳安儀成為香港誕生的第三位桌球世界冠軍，但多年來，本地桌球壇都存在青黃不接的問題，受到眾多前輩疼愛的安儀，秉承桌球圈內薪火相傳的傳統，扶掖後輩。

她現在訓練著師弟鄭宇喬，他今年十一歲，已打了三年桌球，現時被香港桌球隊選為有潛質的球員，一直在培訓中。

安儀說：「這一兩年，多了很多八至九歲，或十多歲的青少年學桌球，我見他們很努力練習。我覺得年輕人不要怕失敗，如果不把握年輕、怕失敗而不去嘗試，可能往後你就會後悔。就好像我打球一樣，有時候我很大膽去打，其實我是想去博這機會，覺得不嘗試就永遠不知道答案，可能你會贏出，就算輸掉、失敗了，這都是一個經驗，人

就是要在不斷累積經驗下成長。」

她的目標是成為職業桌球手，好像傅家俊一樣，日後可以有機會長期在外國訓練及比賽，希望找到更高更大的舞台去發展，衝出亞洲。而她說：「但我想念、最喜歡的是香港，這裡是我成長的地方，因為香港是我家。」

曙光足球隊

足球能改變生命



露宿者不是乞丐

露宿者無處不在，全球現時有超過十億人無家可歸。人人都以為露宿者就是乞丐，其實兩者是有分別的，有一半露宿者都是有工作的。根據社區組織協會 2010 年的調查顯示，所訪問的一百一十六名露宿者，發現其中有六成露宿者，月入少於四千元，同時有九成人表示負擔不起租金。露宿者的每月收入只是應付上班交通款項、伙食費用已所剩無幾，甚至有的更要負擔家人的生活費，那就遑論租屋了。

另外，當中有不少露宿者，都是有學識的年輕人。社協調查發現具中學學歷的低收入露宿者，與十年前比較，由三成增加至六成半。而露宿者的年齡中位數是四十三點五歲，相比起十四年前政府 1996 年的報告中，年齡中位數五十三歲年輕近十歲。

曙光足球隊把這班無家可歸或誤入歧途的人聚集起來，在球場上透過練習、比賽，令曾經充滿黑暗的人生的人士，遇上曙光。每個人都有不同的遭遇，有時可能是身不由己。

曙光球員回首往事

五十二歲的阿誠，家中有很多兄弟姊妹，從小被家人忽略，小學還未畢業便要到工廠



足球將天南地北的人聚在一起，在球場上無分你我，就如參加一場盛宴。走上球場，就覺得有了機會，有一種家的感覺，大家就如兄弟一樣。足球能改變生命，令人找回自我，重新建立百分之百的信心，像有一股力量驅使自己在球場上盡情發揮。

足球不單止打破人與人之間的隔膜，還把一個又一個已被社會遺棄的人，帶回社會繼續作出貢獻。



香港 百人

198

工作。當時工廠內，有兩批來自不同社團的工人，為了在工廠生存，無知的阿誠糊裡糊塗被踢入了黑社會，其後更沉淪賭海二十年。

後來，阿誠加入了曙光足球隊，憶起往事，他不無唏噓：「為甚麼我年紀那麼小便要出來工作，就像被遺棄一樣，在黑社會圈子裡生活，服侍著兩幫黑社會。後來，我走投無路便離開那兩幫黑社會，但我並沒有回家，一個多月裡，我早上上班，晚上睡在火車上。之後去地盤工作時，便在地盤裡過夜，也在那時我沾染了賭博惡習，更沉淪賭海十多二十年。」

另一位曙光足球隊球員 Alan 與父親關係一直都很差，再加上結交了一班壞朋友，二十歲時便已經出出入入勞教中心好幾次。Alan 回憶道：「我很喜歡玩，不喜歡工作，直至二十多歲才醒悟，離開那班所謂的『朋友』，可是當時錢已經花光，與家人關係很差，不能回家，所以就去了油麻地露宿。」

有人有家歸不得，亦有人不懂珍惜有瓦遮頭的日子。三十五歲的大豪曾坐過牢，出來後找到一份不錯的工作，但當時卻只顧花錢，結果失業後沒能力交租，要露宿街頭。大豪後悔地說：「露宿街頭可以說是進入人生最黑暗的時期，百無聊賴的，躺又不是、坐又不是，周圍逛又不知道逛去哪兒，非常的頹廢。」

他們就這樣過著沒有明天的日子，直至遇上「曙光足球隊」和社工吳衛東。阿東做了十一年露宿者服務，幫助過不少露宿者，當中有吸毒者，失業及更生人士等被社會遺棄的人，他表示：「他們肯參加足球隊，那是代表他們肯接受一個改變自己的機會。並且要給他們一個目標，就是去參加世界盃。要踢足球，亦要守球場上的規則，足球隊有十大規條，包括不可以說粗話、侮辱隊友和吸煙，這對他們來說並不容易，不過我相信他們會漸漸改變的，關鍵就在於在黑暗中有誰會給他們一絲希望的曙光。」

希望的曙光

七年前，阿東得悉外國利用足球比賽把露宿者帶回社會積極面對人生，令他們對將來有盼望，於是他決定把一個國際性比賽「無家者世界盃」，引進香港。

這個比賽由國際街頭雜誌於 2003 年成立，每年在不同城市舉行，香港由 2005 年參加在蘇格蘭舉辦的比賽開始，到之後在南非、丹麥、墨爾本、米蘭和巴西的比賽都從未間斷。現時在全球來自五十三個國家，共六十四隊中，香港排名第三十七。去年八月，他們出戰巴西首都里約熱內盧舉辦的「無家者世界盃」，與德國對壘，最後四比四平手，但輸了罰球，不過都不要緊，因為球員所得的經驗才是最寶貴的。

曙光足球隊去到外地比賽，球員 Alan 起初也會擔心那邊的人不知道會怎樣看待他們這班曾經是露宿者的人，怎料那邊的人都對他們很友善，而且很支持他們。至於大豪印象最深刻的事是去當地的領事官邸吃飯，他興奮地分享道：「這是一次很難得的機會，這一輩子都未必再有這種機會。在踢足球之餘，我們也會與當地的人分享香港的情況，大家會互相交流，可以認識對方國家的生活。」

在 2007 年丹麥的無家者世界盃比賽後，訪問了近四百名球員，發現超過九成的球員，對生命重拾希望，超過八成的社交生活有了改善，七成人亦表示會定期踢足球，而在香港亦有大約六成的球員表示可以重過新生活。

足球改變生命

足球改變了他們的生命，而他們亦以生命影響更多的生命。

Alan 加入曙光足球隊之前，常到圖書館睡覺，到附近的公廁沖涼。無聊地過著一天又一天，愈來愈墮落。後來參加了曙光足球隊，又到丹麥比賽之後，他時常當義工，一星期抽出兩三天，到街上向獨自在街頭玩耍遊盪的小孩子傳福音。做了義工，他感到：「雖然需要無盡的體力，與小朋友在公園玩捉迷藏，以及要想辦法哄小朋友，但是真的很開心。」

Alan 表示接觸了足球之後，做事不像以前那麼容易放棄，而且希望可以一改與家人的惡劣關係，讓他們看到自己已有所轉變，不願再重蹈覆轍了。

至於已經離婚的阿誠踢了足球之後，也領悟到為了兩名兒子，他必須要努力工作，積

極過每一天，有工作就工作，沒工作就做義工。阿誠的兒子也知道爸爸曾經放下妻兒去露宿街頭，他們都不介意爸爸的身份，只渴望家庭能夠和諧完整。

對於阿誠的轉變，吳衛東表示：「他賭錢的經歷超過十多二十年，多點參與球隊活動，花時間鑽研腳法、與球員溝通，以及參與義工服務活動。漸漸地，他賭錢的時間和興趣便會減少，不過生命是他自己的，就要由他自己學懂怎樣去掌握。露宿者能夠參加無家者世界盃，我們鼓勵他們去貢獻社會，亦會帶他們去探露宿者，目的是透過曾經露宿的經歷，去鼓勵其他在露宿的朋友，希望他們也不要放棄自己。」

另一球員大豪坦言：「一開始很介意自己露宿過，也很介意自己加入這個球隊，不敢對人提及。因為別人可能會覺得可以加入這個球隊，是因為曾經露宿過。以前常感面對不了自己，很多事情都想逃避，但從比賽旅程回來後，終於可以面對自己的錯誤，發現原來人生有很多東西可以由自己掌握。如果再不肯去面對自己的困難，日後的日子就會更辛苦。」

曙光信念是永不放棄

在人生的路途上，總會有不同的高潮起伏，無論是順境還是逆境，大部分的時候，都需要自己去面對。

曙光足球隊的背後，有無家者世界盃籌委會於人力物力上作出支持。無家者世界盃籌委會主席陳永柏本身十分熱愛足球，支持一隊足球隊不單止能實現自己的夢想，而且可以幫助無家的人。陳永柏指出：「成為露宿者通常有多方面的因素，有的是情緒脾氣的問題，有的是沉迷賭錢借了高利貸、不想連累家人而走出來的。我希望可以利用足球把這班人帶回社會，利用足球訓練讓他們產生團隊合作的精神，明白甚麼是群體生活，大家互相尊重、容忍，那他們便可以融入社會。雖然我年紀已不輕，但我仍然很有熱誠，而且我有一班很好的籌委會成員，我們都對此投放了百分之百的心機。」

踏入第七年，曙光足球隊的下一個目標就是出戰今年八月在法國首都巴黎舉行的第九屆無家者世界盃，他們更希望香港政府支持在本港申辦 2014 年的「無家者世界盃」。

吳衛東坦言社會人士看待露宿者或者有案底的人時，始終都戴著有色眼鏡。爭取 2014 年主辦權的意義在於，不單止有超過四十個國家會來香港參加球賽，也希望於香港建立一個信念——不要放棄其他人，對其他人不要投以歧視的眼光，大家都應該有平等的機會。

吳衛東透露：「其實我們組織足球隊，就是希望令社會人士相信那些曾經跌倒或被人看不起的人，給他們機會，他們是可以重新開始的。透過足球，我們一方面鼓勵他們不要放棄，另一方面可令球員知道他們是一個團體的成員，球員間彼此互助分享，不再是孤獨一個人。『曙光』這名字其實是我們起的，因為很多露宿者都對將來失去了希望，我們希望以『曙光』來喚起他們對將來的盼望，不再停留在過去的失敗經歷上。希望他們記住這個曙光身份，萬一走回頭路，或者想做負面的行為時，會想起曙光足球隊的口號『曙光曙光永不放棄』，在將來無論是踢足球又或是做人，都不要放棄自己。」



第三部分

醫學及社會服務界



費斐

中國前任女外交官



自幼受父影響，立志於北京讀大學

費斐的父親費彝民，在上世紀三十年代已活躍於中國新聞界，1948年來香港，負責香港《大公報》復刊工作，之後出任《大公報》社長。

費斐作為報人的子女，從小就接觸文學，她講述：「我很小的時候，（小學）六年級就（看）《紅樓夢》、外國的著作，當然那時還未看原著，看翻譯的、看蘇聯的比較多，高爾基的《母親》，《戰爭與和平》，法國《大仲馬》、《小仲馬》，這些全部看（過），再大一些讀中學時，就看原著了。父親很注重（讀書），要我們多看一些書，要（我們）有個比較好的中文根基，還要（我們）有國際視野。」

費彝民除了於香港辦報，在當時內地仍然是閉關情況下，他還活躍於政界，經常與內地及海外人士聯絡。據公開的資料，他與當時的國務院總理周恩來有超過五十次的單獨會見，還曾經受命於周恩來，在1969年中蘇交惡時，於《大公報》刊登北京的立場。

費斐說自己當時年紀小，並不太了解父親的工作，但父親獨有的背景，對她日後走的路有很大影響。



費斐與父母



費彝民

做了三屆港區全國人大代表的費斐，這一天她到一間中學演講，分享自己的經歷。她坦言不是每一個香港人，都會有自己這樣特別的經歷，這一切緣自她家庭的影響。

她回憶道：「當時那個年代，有很多藝術團體（從內地來），我出出入入跟著他（費彝民），接觸到很多內地來的藝術家，（對他們）印象很好，我真的很想回去看看，他就安排我的哥哥做領隊，我們一共五個兄弟姐妹，還加兩個《大公報》社同仁的子弟，年紀最小（的孩子）只有十二三歲，（他）要我們去延安、韶山，接著當然是南京、上海、杭州走一圈。」

就是那一次，費斐第一次見到周恩來總理，周總理請他們這班小朋友去他家吃飯，當時周總理對他們講了幾句話，對他們有很重要的影響，第一就是「胸懷祖國，放眼世界」，另外就是「晚婚」，第三就是「要出污泥而不染」。

這次的遊歷和見面，亦改變了費斐的人生，她說是自己堅持要去北京讀大學，因為不想再局限在香港小小的生活圈中。

1964年，費斐入讀北京外語學院。生活環境的轉變，令她知道自己可以有很強的適應能力。內地衛生條件很差，與她在香港習慣的生活，可以說是天差地別，尤其是洗手間的設備，真是落後至極，當時學生還要值班去洗廁所。在家裡，家人不讓她進廚

房，手巾都沒有自己洗過一條，但她很快適應了內地的生活。

學成之後，入職中國外交部

不過隨之而來的文革，為費斐帶來的，並不單止是生活環境的轉變。

她講述：「（當時）爸爸的老朋友，他們都是政府官員，全部聯絡不上，我知道他們全部，用文革的語言來說，都進了『牛棚』。那天我穿了一條花裙，上面還穿了一件軍裝的外套，穿上一對塑膠涼鞋，一般大學生的打扮，可能是我那副眼鏡是黑框的，內地比較少見。我即被上百名紅衛兵圍著，（他們）拿著毛主席語錄向我宣讀，我跟他們爭拗：你們都不清楚我是甚麼人，有甚麼資格這樣說話？吵得很厲害，結果很多人圍觀，但沒有人出來替我說幾句話，我見到宿舍每一層樓，每一個陽台上都站滿人在看。到最後爭執得很厲害，如果我再這樣（爭拗）下去，可能會發生事情，我自己班的同學就立即出來，把我帶回宿舍。我有一兩天沒有吃飯，因為我覺得不公平道。」「到了文革後期，（他們）懷疑你，因你是香港來的，你是不是特務？或是其他的甚麼？那時他們喜歡說「裡通外國」。我的精神壓力比較大，有一段時間所有人都不理睬你，所有最要好的同學，突然不敢理你，不知道你發生甚麼事情，有些東西要兩個人一起挑，沒有人願意和我一起挑，我就自己挑，做甚麼都沒有人理睬我，我就一個人做。」

比起其他知識份子，費斐承認文革對她的衝擊，並不算很大。就在文革結束前一年，她獲安排入了外交部，開始人生一個新階段。她說：「對我一個新人來說，（這是）很難得的機會，我要在大會堂國宴上做周總理的翻譯。翻譯的工作很有挑戰性，因為有差錯，不是個人的，也不單是外交部的事，是會影響到兩個國家的關係。」

六年翻譯生涯中，費斐隨同國家領導人外訪，到過二十多個國家，最難忘的是這一次——1979年鄧小平歷史性訪美，當時費斐主要是做鄧小平夫人卓琳的翻譯。

她形容：「也很緊張的，因為在飛機上、在專機上，整天聽到報告美國白官的保安（情況），有很多信息，哪裡又有炸彈呀，還有甚麼呀，但最後沒有發生任何事，他們高度設防。鄧小平先生是很開放的，有一件事到現在很多人都在回憶這一幕，就是我們

去到肯薩斯州時，那是美國的南方，他們流行一種馬術，鄧小平（模仿這種馬術）戴著牛仔帽，坐著美國早期開採金礦時西部牛仔坐的馬車，繞場走一圈，對美國觀眾來說，（鄧小平讓他們）覺得共產黨不是那麼可怕，是很能融入當時的氣氛中。」

這次是 1949 年後中國領導人首次踏足美國土地，開啟了新的中美交往歷程，從此中美關係成為了外交部最核心工作之一，（隨之）就成立了專責的美大處，費斐的外交生涯亦出現新機遇，調職到美大處，有機會參與處理國際上最受關注的兩個國家的外交事務。

歸港照顧父親，連任三屆港區人大代表

正當朋友、同事都羨慕費斐工作上一帆風順之際，一個突然而來的變故，成為她人生的轉捩點。1984 年，費彞民在北京出席人大會議時，突發嚴重的心肌梗塞，搶救了兩個星期才脫離危險。費斐是費彞民五個子女中唯一的女兒，母親又已經七十多歲，那時費斐已經知道需要作出決定。對於歸港照顧父親一事，費斐這樣講：「我真的沒有後悔放棄外交官的身份。」

費斐回到離開了二十一年的香港，一切從頭開始。1988 年費彞民離世後，費斐其後直接參與特區籌委會秘書處工作，回歸後連續三屆擔任港區全國人大代表。

父親是全國人大常委，他生病時，費斐想家中不能沒有人，起碼要有人可以承繼他的一些工作，她覺得自己應該出來選港區人大代表。

經歷了不同的角色，她覺得每次機會來臨，都不是刻意的追求，她說：「因為我覺得人，只要你很清楚自己想要甚麼、目標是甚麼，把你放在甚麼地方，都可以開花結果。」

梁智鴻

金刀醫生



為醫療界發聲

1988年，梁智鴻通過醫學界功能組別參選，成為立法局議員。梁智鴻並不是第一次參選就成功，他透露：「因為常感私營與公營的醫療機構都有不足之處，若自己有機會踏入可以做決策的地方的話，不知道是否可以將醫療的不妥之處改進呢？於是，由1985年開始有功能組別選舉時，我便貿然參選。這次自己雖然落選了，但是失敗令我看到了自己的短處，知道自己有很多問題未弄明白，例如前線醫生、非專科醫生、基層市民所要面對的，還有醫療體制方面的問題。於是我親自落區體察，以了解不同層面的同事工作運作的情況，和不同病人的看法。」

當選立法局議員後，梁智鴻積極為醫療業界發聲，又確立機制去提升及保障醫生的專業，梁智鴻憶述：「當年醫生並沒有正規、有系統的專科培訓，跟了師傅做外科或內科兩三年之後，或者去英國考了院士銜頭回港，就可以以專科醫生自居。故當時就開始推動成立醫學專科學院，制訂專科的水平、專科培訓，以及確認專科醫生資格的機制。」

梁智鴻卸下醫管局主席之職後，於2005年獲行政長官委任為行政會議成員，但他仍然為醫生爭取權益，2006年醫管局成立醫生工時策導委員會，梁智鴻出任主席，對備



手術技巧高超，有「金刀梁」之稱的外科醫生梁智鴻，除了醫術高明之外，他多年來對醫療業界、社會福利界亦作出了多項貢獻。對於自己在醫療、社福界的作為，梁智鴻簡潔地歸納：「我所做的事情全靠一個理念，就是不停學習。」

受爭議的醫生工時問題作出檢討：「提高員工士氣有幾點很重要，第一若要員工超時工作，我們是否需要對他們作出多些認同，或者獎賞；第二我認為有需要增加他們的培訓及升職機會。」

近來，公立醫院醫生再向醫管局要求合理工時，部分醫生亦不滿晉升機會少，各專科醫護人員，好像內科、婦產科人手流失嚴重，雖然已不在醫管局工作，但梁智鴻始終都關心自己「老本行」：「直至今日，整個醫療體系仍未是很清晰，長遠的人手要求、護士的短缺情況很嚴重。六年前，我在安老事務委員會工作，我堅持推動重新引入登記護士，因為如果不引入登記護士，那些安老院院舍福利機構根本不夠人手。我們不只是要看當下，還要看五年後、十年後足不足夠？現時香港要發展醫療產業，可能會有四間新醫院，那究竟需要多少人手呢？再加上香港現在面向內地，因此對於內地，我們也有我們的責任，譬如香港有很多醫療行政的專業及專才，內地未必足夠，是否要引入到那裡呢？所以應該要看整體的香港醫療，以及長遠的人手情況，不只是看香港，還要看周邊的地區。再看看其他的專職醫療人士，例如物理治療師、職業治療師，甚至是心理學家是否足夠？」

為市民謀福利

梁智鴻不單止為醫療業界爭取權益，亦為市民的健康謀福利及保障，不但積極提倡反吸煙行動，更於六十年代已開始推動器官捐贈行動，以及積極改良相關的手術技術或儀器。

當時，梁智鴻覺得本港醫療架構需要重組，才可以改善本港整體的醫療服務：「雖然我們的醫療水平很高，但醫療體系以及醫療的行政運作確實是有問題的，所以第一件要做的事，就是推動醫管局著力將醫療架構管理水平提升。政府每年投放於公營醫療服務的資金由 1988 年醫管局成立至今，雖說增加了很多倍，但是增加的幅度是有限的，而人類的醫療要求則是無限的，人口老化、醫療運作費用漸高、市民的要求漸大，但醫療融資的速度卻追不上。」

面對很多人對成立醫管局主要目的的不理解，梁智鴻如是說：「要建立一個有效的行

政運作機制，首先要將官僚架構的「架床疊屋」盡量減低，去掉以往不清晰的管理程序，粗俗點來說即是將油脂（冗員）除去。」醫管局的成立另一方面亦提升了醫護人員的士氣。當時香港有公立與非公立兩種醫院，兩者的員工的薪酬待遇、福利不同，升遷規則也不同，於是好的醫生都跑去薪酬福利較好的公立醫院做，於是梁智鴻提出改革，希望一視同仁，可令兩者水平一同提升。

2002年8月，政府委任梁智鴻接替羅嘉瑞出任醫管局主席。上任後，梁智鴻發現急症室經常被濫用，因此他一改香港自開埠至2002年尾急症室免收費的政策，引入急症室收費政策以減低濫用情況。

沙士大考驗

梁智鴻做主席不足一年，2003年「沙士」爆發，隨即就受到重大的挑戰，多間醫院醫護人員都感染沙士，當時有前線人員投訴醫院物資不足，部分醫院急症室關閉，醫護人員工作量增加，員工及其家人擔心受到感染，當時很多醫療人員都不敢回家。

「沙士」最終導致二百九十九人喪生，當中有八人是醫護人員。2003年10月，醫管局公佈沙士疫症檢討委員會報告，報告沒有特別點名，但就批評醫管局、衛生署和衛生福利及食物局之間沒有互相配合控制疫情，建議醫管局要檢討內部溝通。

沙士專家委員會報告公佈之後，引起公眾迴響，沙士死者家屬與沙士康復者計劃向政府索償，立法會亦不滿意有關報告，獨自成立沙士專責委員會聆訊沙士事件。當時身為醫管局主席的梁智鴻，多次在聆訊中強調：「局方一直有盡力協助前線醫護人員，前線醫護人員需要保護衣物，我們便為他們提供，他們有甚麼要求，我們都盡力協助，包括去美國商會拿 N95 口罩。」

不過最終專責委員會發表報告，點名批評幾位抗疫的主要人物，包括當時的衛生福利及食物局局長楊永強和梁智鴻。2004年7月8日，梁智鴻為了體現問責官員精神，決定請辭。當時梁智鴻發表了一段講話：「經過一晚的深思熟慮，雖然今日他們再次叫我考慮不要請辭，亦都收到很多同事，以及許多小組的信件叫我不要辭職，但為了要

承擔問責的原則，我還是將辭職信交了楊永強局長。無可否認，我們有很多沉痛的經歷，但我們得到很多經驗，令我們改進了很多，亦看到我們在醫院內進行了很多的改進，不過我們要強調一點，就是我們完全沒有失職。在此向沙士病人以及家人表示深切的慰問，向不幸去逝的病人致以衷心的哀悼。」

沙士轉眼間已經是八年前（2003年）的事，梁智鴻對當年的決定沒有後悔，他說：「我覺得作為一個最高的領導階層，任何責任都應該要承擔，如果我不辭職，叫誰來負責呢？當時大家仍然在爭論，爭論哪一個人錯，哪一個人沒有錯，其實這些爭論對於家中有病人或自己染病的那些人來說，每一次挖這些東西出來說，都是將他們的傷口再揭開。那麼，唯一令大家不再爭論的方法，就是要有一個人出來承擔所有責任。醫管局是不能停止運作的，當每天都繼續不斷地爭論，在電台爭論，在報紙爭論，市民亦在責罵，那麼叫我們的員工如何前進呢？向前進並不是為了要發展出新的東西，只為了當時有眾多的病人需要我們去醫治，四十多間醫院都不能停頓下來，所以在這些原則下，應該有人負責平息所有事情。因此，我沒有後悔，我覺得是應該的。」梁智鴻認為沙士一役最寶貴的是醫護人員堅毅不屈的精神，以及引起政府、市民甚至所有人對傳染病的關注：「很多新的傳染病可能會出現，也有很多舊的傳染病會復發，甚至出現新品種，總之傳染病是不容忽視的。」

積極參與安老事務

除了關注醫學界問題，政府預期未來三十年，有四分之一人口是長者，甚少參與安老事務，已經七十歲的梁智鴻於過去六年中積極投入安老事務委員會主席的工作：「當然我知道家居服務是不足夠的，而且是軟件硬件兩者皆不足夠。請想想，若我行動不便，又想居家安老，卻住在七八層樓高但沒有升降機的公屋，那麼居家安老豈不就是坐監？發展長者『居家安老』是一個大方向，其實可以找一些本區或甚至本大廈較活躍、子女已出身又想出外工作的中年婦女做陪老人士，照顧老人，讓他們『居家安老』。」

若要減輕長者對社會的壓力，梁智鴻認為，應該推行彈性退休年齡，或者推動企業鼓勵長者就業，所以梁智鴻一直鼓吹推行彈性退休年齡：「香港沒有法定退休年齡，六十

歲只是跟隨政府規則而定的，我不是要制訂一個法定的退休年齡，我只是想呼籲政府，及一些大機構，試下推行彈性退休年齡，若僱主與僱員雙方同意，就繼續讓僱員做下去。」

林超英

以人為本



黑鷹小時候

「黑仔」天文台台長林超英，簡稱叫「黑鷹」。這隻黑鷹兒時是學校內的高材生，年紀輕輕已對天文有濃厚的興趣，他說：「我最喜歡自然課，小學六年級有一課是關於太陽系和九大行星的，我覺得很有趣，令我感應到宇宙的無限空間。」

就讀中二時，林超英參加了童軍，看見人家的臂章很多覺得很「威水」，於是就決定去考較冷門但自己極具興趣的觀星章。決定了去考觀星章後，他買了一本書走去維多利亞公園觀星，惡補天文知識。考觀星章要去天文台，林超英一踏入天文台，對天文工作大感興趣，便問考官如何才能進入天文台工作，考官告訴他要努力讀書才可以。

於是，考取了觀星章後，林超英就立志要加入天文台，於課餘埋首鑽研天文書籍。林超英憶述：「我學懂經緯度之後，每當天文台打八號風球，廣播員說出經緯度後，我就會用小學的那種格仔簿自己畫出經緯度，記下位置，然後開始估計颱風的吹向，跟著在家中自己掛颱風信號。」

說起林超英，他的中學老師何永煊稱讚道：「林超英當時是天文學會的，而我就是負責天文學會的老師，我亦教他數、理、化三科。讀理科的人一定是要辯論真理，當時我



見慣風雨，看透風雲色變。在天文台服務三十五年，林超英一直堅持以人為本的宗旨：「在天文台做事，以科學為基礎，以服務為目的，以人民的生命為第一考慮。」

們年紀相差不大，比較多機會討論。而且當時我剛出來教書，有些熱誠。不過『達者為師』，這句說話真的沒有錯，現在這個學生已超越我了。」

林超英讀大學時主修數學及物理。愛抱不平的他早在大學時期，已經積極參與學生活動，亦是當時理學院學生會主席，成為第一代民選教務委員會的學生代表，爭取學生權益及教育改革。林超英說在大學要學甚麼叫道德、分辨是非，用一種他們的非暴力方式去表達，引起社會關注。大學幾乎可以說是社會良知的根據地，所以林超英認為大學生出來參加活動，表達對社會各方面的關注是很應該的。

加入天文台

大學畢業後，在 1974 年加入天文台，出任科學主任，對於這份工作，林超英這樣形容：「做科學主任，人人都要『打木人樁』，去天氣預報中心做預測，不管你有多厲害，若要預測多幾個星期的天氣，你就會知道天一定比你更厲害，你一定會有錯，預測出了是不可修改的，所以雖然自己已負責任，但是仍會有壓力，亦都要看得開，讓自己抽離一些。」

港英時期，天文台發佈的天氣預報，都是以英文為先，然後再翻譯成中文，所以市民要較遲才接收到中文信息。然而，林超英認為天文台的工作，應該是以方便市民為先，所以必須爭取改革。可是，當時是英國政府管理香港，故事件就被擱置了。林超英雖沒有因此而憤怒，但就一直記住這事。直至二十年後，在 1996 年他才自己執行先寫中文後譯英文的措施。

1992 年林超英晉升為助理台長，2003 年出任天文台台長。多年來，他一直堅持原則，任何決定都必須以人為本：「我在天文台後期，經常說『在天文台做事，以科學為基礎，以服務為目的，以人民的生命為第一考慮。』沒有科學，我們沒有立足之地；不提供服務，機構沒有存在意義；但最重要的是人命，所以一定要尊重人，無論對市民或同事都要尊重。」

香港每年的夏季，都會有多次颱風到訪，每一次打風，天文台預報中心的工作人員，都會日以繼夜留意颱風的最新情況。林超英笑言：「掛一號風球就已經有很多事要考慮，接著到底掛不掛三號或八號，在這臨界線上總要做個取捨，我們總不能向外界宣佈台長決定不到三號還是八號。身為台長，不論內心如何翻騰，都要盡量臉帶微笑，讓同事有個舒適安寧的環境做他們的專業工作，所以台長除了懂氣象外，還要懂演戲。」

另外，當天文台台長也要身體好，因為每次颶風，台長都要住在 1 號宿舍裡，颱風信號一到三號與八號之間，台長就需要每隔三個小時看一次資料。換言之，每隔三個小時，只能睡十多分鐘，能夠抵受這樣持續捱數天，那才可以夠資格當天文台台長。

「派比安」與「鸚鵡」

令林超英最深刻的颱風是 2006 年的「派比安」，吹襲本港時狂風暴雨，天文台卻只發出三號強風信號，林超英與天文台備受公眾的抨擊。

林超英解釋：「當日碰巧是上班和下班時都很大風，其實其他時間風是不大的。事實上，在啟德也沒有錄到超標的紀錄。這次是第一次見識到互聯網在香港的威力，足以

殺傷一個政府部門，大家都批評風這樣大為甚麼不掛八號，接著報紙就批評天文台亂了，甚至大字標題『天文台台長林超英下台』。」

翌年他主動提出檢討熱帶氣旋警告系統，聽取公眾意見，作出檢討及修訂。發出熱帶氣旋警告的準則，不再單靠參考維港錄得風力參考範圍，而是由維港擴展至八個涵蓋全港的測風站。

作為天文台的「話事人」，除了颶風下雨要決定掛幾號熱帶氣旋信號，還要面對傳媒的批評。林超英也會走到傳媒前，替同事「拆招」。2008年颶風「鸚鵡」襲港，「清晨」一詞惹起爭議時，林超英便出來公開解圍：「清晨是指午夜之後的一至四時，所以，解釋我們說清晨機會不大，但是清晨之後就是黎明及所謂的上午了。」

台長的驕傲

林超英任內，經常打破傳統「搞搞新意」。除了將部分資料放上天文台網頁，公開讓市民參考，更在天文台設立直播室，由科學主任報天氣。又設立台長網誌，加強與市民互動。最令林超英自豪的是分別在1999年和2000年，開始發佈寒冷天氣警告和酷熱天氣警告，特別照顧露宿者及獨居長者。

林超英說：「我在天文台工作時，經常發出警告。其實，初期是叫做特別寒冷天氣的通告，但最後不叫特別通告，而叫作寒冷天氣警告。因為這個世界很奇怪，一叫『警告』，就可引起市民的反應，覺得危險來了。」

現在每逢有寒冷天氣警告，或酷熱天氣警告，一些社會企業和慈善團體都會主動關心長者和露宿者。林超英透露：「這兩個警告成立時，有些同事說是多餘的。但是十多年後再回顧，我們可謂無心插柳地做了一件好事，就是由一個硬性的警告，變成軟性的溫情提示，真正協助到那些處境比較艱難的人。」

2009年，林超英獲頒銀紫荊星章，表揚他在天文台為市民服務多年，以及帶領天文台積極參與國際氣象組織的工作。

林超英強調：「我會將同事當人看待，並不以數目字去衡量。我不將天文台看成純粹一個科學部門，好像科學怪人一樣，像副機器在運作。我們是一個由人組成的機構，亦都面對一個由人組成的社會，即我們要不斷感應外界所發生的事，感應外界的需要，然後配合陸續出現的科技，將科技與我們的工作結合。」

林超英為自己所做的工作感到自豪，他在 2009 年 4 月 3 日榮休時說：「在我任內做台長的這一段時間，沒有一個高官，沒有一個商會，也沒有一些所謂權貴致電來影響我如何發出警報。」

擔任台長六年，2009 年年屆六十歲的林超英，退下多年的戰線，由李本滢接任台長，臨別時還親自在扇上題詩，送贈給天文台的同事。扇上詩句為：「天心無盡奧難明，文理交融志滿誠。台務耕耘勸亦樂，人間風雨總還晴。」藉此鼓勵他們雖然天文風雲難測，台務艱辛，但仍要繼續努力做事，而且要達到「文理交融」，即是說不只講科學，還要講人文。

絕對不從政

現在，林超英表面上是退休，但腳步並未停下來，環遊大世界之餘，還是演講及環保活動的常客，生活多姿多采。他在個人網誌發表的環保及人生觀文章，經常人氣「爆棚」。

2011 年 3 月，中西區官校英皇書院在反對聲中減班，惹來校友公憤。作為校友，一向不評論時事的林超英破例開腔，狠批教育局局長孫明揚，並公開要求局長下台。他表示：「香港怎會變成這個地步？有主要官員的說話與事實不符，在過程中有法不依，連局長也是這樣，所有官員一層層下去，那這就是腐爛的開始，所以我很緊張，非常緊張。現時人們是很容易便可得香港與外國任何一個地方比較，比較之下高低立見。在政府部門內工作的人，必須接受這個客觀事實，就是民間監察政府的能力比以前高了很多，現在我們不能再有甚麼秘密，因為網絡上可取得訊息的渠道實在太多了，這些給了更多能量予市民。世界不同了，不能再埋怨市民只懂批評了。」

過往不少例子，高官離開政府後選擇繼續從政，喜愛抱打不平的林超英為甚麼沒有踏上這條路呢？

林超英笑著回應：「我真的不想參政，絕對不從政。我想真正退休，而且希望將來不會有任何事情需要我走出來說話。我希望自己能夠完全退休，與太太過著開心快活的日子，行行山，下下棋，觀觀鳥，飲飲茶，看看哪一間的茶餐廳最便宜。不過，我在過去幾十年，得到香港很多恩惠，所以我有機會也一定會為香港做些事。」

袁國勇

沙士鬥士， 病毒偵探



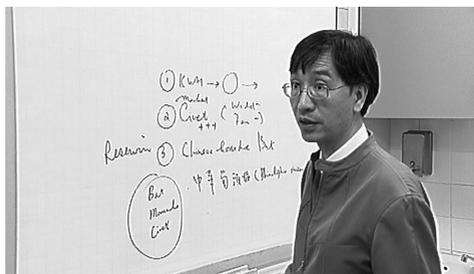
應對沙士之役

袁國勇和其他香港人一樣，2003年首次面對沙士這個傳染病。

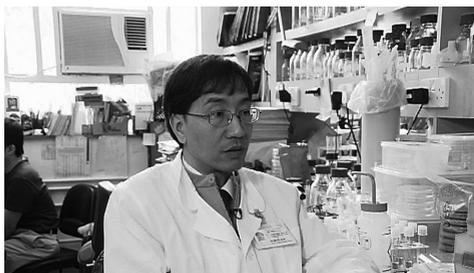
沙士來得很快。第一個病源來自廣東省，但消息被隱瞞。香港在幾個月後，陸續公佈患者數目，數日後更被世界衛生組織列為疫區，全城都陷於恐慌，人人出街都帶口罩。沙士的擴散速度驚人，當時醫院不斷接收感染沙士的病人，亦愈來愈多醫護人員受感染，醫院內人心惶惶。

當時袁國勇率領港大團隊解構非典型肺炎。作為一位領袖，每個人都依賴他，在這個壓力下他時刻提點自己，最重要是保持冷靜和清醒，盡快找出病毒源頭，控制疫情。

袁國勇說：「一個領袖最重要的是不動搖，即是在面對困難或不明朗的因素時也毫不動搖。因為當時太多聲音了，人人都在問怎麼辦，但又要很集中精神，做好應該做的事；而當時最應該做的事，就是好好照顧病人，找出病毒來，找出解救方法，找到快速測試方法。在科學家來說，沒有絕對的答案，只能從現有的資料當中總結出最好的方向，一定要作出一個被認為是最明智的決定，要由很少的資料開始，用最短時間，最少人手，最少的錢，做到最多的東西出來。」



2003 年的沙士疫潮，死了近三百個香港人，港大微生物學系發現沙士是由動物身上的冠狀病毒傳及人引致。自此，「袁國勇」這個名字，跟傳染病分不開了。



袁國勇由廣華醫院一位來自廣東的病人開始，鏗而不捨地追尋答案，成為首位確認沙士是由冠狀病毒，而非由衣原體或其他病毒引致的人。之後他更確認病毒來自香港和南中國的蝙蝠，由蝙蝠傳播到其他野生動物，與其他的冠狀病毒交叉基因洗牌，之後又跳入果子狸，然後再由果子狸傳給人類（因為果子狸被人類食用）。

病毒偵探

袁國勇成功撕破沙士的面具，找出感染源頭，之後他幾乎成為了「病毒偵探」，破解不少病人受感染的謎團。

去年屯門醫院出現輸血包中有病菌、令病人輸血後受感染死亡的事件，袁國勇就從中查出，是因輸血包在運送過程中被冷凍凝成的水珠污染所引致，他說：「成功找出原因不是巧合，而是靠之前的研究，找出一絲絲的線索。」因為他的醫學博士論文是論斷骨髓移植感染，在骨髓移植感染病例當中，有一些是經血包感染引致。

由本地藥廠歐化藥業生產的降尿酸藥「別嘌醇」受到毛霉真菌感染，導致多名血癌病人死亡的事件，他便在一個多星期內，找出感染源頭。

他說：「以前我們見過的毛霉真菌感染都是在肺部，或者在鼻竇，但今次是在腸內，所以憑著這些過往的經驗，我們很快就想到是由食物或者藥物引起感染的。起初我們發覺有三個病人是受腸道毛霉真菌感染而死亡，而且病人同時患有很多傳染病，一些微生物學專家說沒有事，這是因為這些病人全部都有血癌，抵抗力差而已。可是，我們發覺全香港所有『別嘌醇』的藥，大部分都感染了毛霉真菌，而後來發覺這東西不單止令瑪麗醫院有病人死亡，其他醫院同樣也有，為甚麼傳染病在開頭控制得那麼差？我覺得是因為很多同事、醫生，或專家對傳染病的警覺性太低了。這不是危言聳聽。」

預防傳染病須時刻警惕

對於袁國勇來說，要預防傳染病，最重要是時刻保持警惕。十多年前很多人都覺得癌症、心臟病才是港人的頭號殺手，傳染病的醫生在香港沒有佔一個很重要的地位。

直至 1997 年本港爆發全球首宗禽流感個案，港人對傳染病的態度才開始改變。當時發現感染禽流感後，死亡率高達三分之一，即是在一兩週內拖垮整個香港。於是港府開始委任科研人員加入諮詢架構，傳染病研究經費增加。

1997 年之前，基本上他們申請經費做傳染病研究，大多數不會成功。大部分研究經費都去了慢性疾病、心臟病、血管病等方面。但九七之後，特別是 2003 年之後有改變，因為人們開始明白原來傳染病就算死了很少人，引起的恐慌和經濟損失卻非常巨大。

2008 年禽流感再度襲港，袁國勇被委任為禽流感調查小組負責人，為預防禽流感制訂更有效的措施和明確的方向，包括街市日日清，當時措施引起不少爭議，他亦都收過恐嚇信，不過到今時今日，他仍認為日日清是必須的。他說：「如果在街市養活雞，在那兒過夜，那兒就是一個農場；但街市人來人往，人人都可以進入，所以會有很大問題，如果傳染病在那兒一開始，就會一發不可收拾。」

沙士、禽流感和豬流感的病毒都是源於動物，但袁國勇說：「疫症的爆發，不能夠完全歸咎於動物，而是人類要重新思索自己的行為。其實野生動物中一直都存在這些病毒，正如人類有我們的病毒，例如人有麻疹病毒，基本上它們不會走進動物，動物的沙士冠狀病毒一向都不會走進人類，但是因為人類吃牠們、飼養牠們，破壞了牠們生存的正常環境，於是牠們接觸人類之後，病毒進入人類身體。所以來來去去，基本上是人類本身的行為，或者經濟行為，導致這些新發性傳染病。」

袁國勇幾十年來不斷做研究，十年如一日，皆因相信預防勝於治療。他從醫三十多年，解開過不少謎團，救過不少病人，對傳染病的理解就是歷史只會不斷地重複自己，他相信在十一年至三十九年內，會有另一次傳染病疫症，所以就算風平浪靜時，都要保持警覺，他希望政府多宣傳，市民都要提高警愷，因為傳染病隨著人口增長、人口老化，只會愈來愈多。

受中醫祖父的影響而讀西醫

經歷過不少風風雨雨，現在他已經甚少落手落腳做研究，主要做教學工作。每日早上

十點在瑪麗醫院，作為微生物學部門主管，袁國勇會同部門的醫生開會一起研討醫學問題。他說：「每天都是看病、教書、做研究，放假去行山、耍太極，我每天都是這樣過，不覺得悶，覺得很有趣，有很多新的題目可以去想。」

一位那麼有影響力的人，當年選擇做醫生，或多或少受到祖父的影響。年少時因為很喜歡小動物，他想做獸醫，但因家境貧窮，不能去外國讀獸醫，所以唯有做醫生。當時他的祖父是中醫，說中醫很難明，叫他讀西醫，所以他就讀了西醫。

袁國勇說：「我媽媽逼我們讀書，小學時，我考第十五名，她打了我十四下手掌，第二次我考第二名，她打了我一下手掌，我媽媽是很嚴謹的。後來我大學畢業時對她說，你這樣教小孩是不行的。她說沒所謂，你不是也醫科畢業了嗎？我媽媽就是這麼可愛的人。」

1981年港大醫學院畢業後，袁國勇做了兩年內科，再轉做五年半外科，機緣巧合下參與研究，七年後加入港大微生物學系，走上研究之路。

與高永文是一世老友

當年，袁國勇與高永文醫生既是同學，又是好朋友。他們都是皇仁書院的學生，一起參加天文學會。當時高永文是會長，而袁國勇是副會長。

他說：「我們時常一起看星星，我跟他的尾巴做副會長而已，副會長服侍會長，負責去買汽水、買東西回來給大家吃。」

當時我們每逢星期五晚上都聚在一起，起碼到十一二點，有時會通宵，通常都是一起學天文，一起讀書，或者吵架，我們之間的感情真的很好。

袁國勇和高永文一起參與校內天文學會刊物《星空》的出版事宜，當年他們對天文學的喜愛，完全地反映在這一本刊物的每一個字上。

兩個天文愛好者，最後都成為醫生，相識相知超過二十五年，一起讀書、升大學和做

醫生。二人雖然性格不同，卻合作無間，兩人亦互相信任，排除萬難，在兩個不同機構、不同崗位，一起對抗傳染病。

高永文說：「我在醫管局與他配合，例如禽流感時，我自己去伊利沙伯醫院的殮房，拿一個樣本，在沙士時我亦都協助廣華醫院拿樣本，都是應袁國勇的要求，讓他可以拿到樣本去研究。」

創新與愛心

時代不斷進步，袁國勇見到一班師弟有更好的學習環境，他覺得香港在科研上有進步，近年已經有不少在本土孵化出來的研究。他亦相信，香港會有更多更好的醫生和科學家，就算有一天他真的退下來，也不會青黃不接。

自從 2003 年後，香港各方面的研究經費多了很多，當然比起中國內地、新加坡、美國還差很遠。他說：「文化氣氛很重要，當大家不再每天都想著炒樓炒股票，才可以開始向著自己的興趣，去想一些原創性的東西。」

還未計劃何時退休的他，每日都提點自己，要有好奇心，自然就會產生創新精神；要有邏輯精神，一定要努力不懈才会有成果。他說：「作為科學家，一生都得與時間競賽。」

最後，他強調：「做所有的事最重要的是愛，因為唯有愛是永不止息的。」

方敏生

走在前線的 社會工作者



投身社工行列

二十多年來，帶著笑容和滿腔熱誠，無論去到甚麼場合工作，方敏生都很投入。她這樣形容自己的工作：「社工對我來說真的是一個好的工作，讓我去認識生命的意義。我用一個動物形容自己，就是龜，龜有一個保護殼，觸感比較刺手，爬得慢，但始終都能找到自己的海洋和天空。假如烏龜沒有龜殼，不把腳和頭伸出來，那就不是烏龜了。」

出身小康之家，父親是香港復康會創會主席方心讓，堂姐是前政務司司長陳方安生。她做社工，外界都認為與她的家族背景格格不入，不過當她踏入社會做社工後，她體會到：「龜有一個保護殼，而這個保護殼就是她的家庭。我的家及家人給了我一個很安心的地方，隨時可以縮進去。但如果不伸頭，不伸腳出來，那只會停留在龜殼中，永遠不會向前進。」

三十多年來，方敏生一直都在走社工的路，一切都是從她當年選修香港大學社會科學系開始。讀了一年後她已經決定要做社工，因為做社工除了給人一個認識社會的機會，去面對有不同困難和需要的人士，亦給人一些如何與別人接觸、幫別人解決問題的訓練。



雖然生活在同一天空下，但她可能比我們看社會看得更透徹。催使她二十多年來，不斷從事社會事務，貢獻社會，皆因她希望社會存有公平和公義。



在社福界打滾多年，方敏生形容自己是一隻走在最前線的「烏龜」，究竟這樣說有甚麼含義呢？



方敏生畢業後第一份工作，是在李鄭屋村的一個小機構當社工，處理過不少戒毒個案，一做就做了五年。她通常在晚上六七點在大排檔吃飯後，待李鄭屋村的街坊放工後才去做家訪，與他們開居民會。因為覺得舊區治安不好，所以她在這兒上班，她的家人都很擔心。

社工雖然不可以給人派錢，或幫人解決所有問題，但可幫別人找回生命的價值和意義，這是最重要的，也是最難的。她在這行業三十年，見到受困擾、沮喪的人多過開心快樂的人，但是見到人在最困難時表現出的力量，她認為便是對生命義意的學習，這其實是十分難得的。

為弱勢社群發聲

現在，方敏生已經是一個社會服務聯會行政總裁，也身兼策略發展委員會及可持續發展委員會等機構的工作。香港九成的社會服務，都是由非政府機構提供。社聯的角色就是集結社福界的聲音，提倡跨界別的工作。

方敏生由前線工作到現時參與社聯行政工作，她在社聯看到自己還有另一個任務：「我看到不同的社會服務機構，支撐著很多他們的社工在不同崗位中，去接觸一些受困擾、需要幫助的弱勢社群，如果我們能給予這些組織一定的資源、支持，那麼就更多人可以受惠。」

於是，當時她對自己說：「多做十年前線工作，接觸到有需要幫助的人可能多十倍，但如果能在制度上作出些改變，或者我把專業的經驗總結出來，令未來的社工可以更有效率地改進工作手法，那就可以幫到更多的人。」

現階段，貧窮是她最關心的社會問題，尤其是「跨代貧窮」的問題令她最心痛，所以她經常走到最前線，希望幫到更多人。她希望現在貧窮家庭的小朋友將來能脫離貧窮，二三十年後「跨代貧窮」的問題就不能延續下去，福利制度要有針對地做預防工作，有目標地去支援這些小朋友，幫他們站起來。

她每個週末都會參加很多活動，活動主辦單位就會送紀念品給她，她手拿著一個「大哈哈笑仔仔」手工製品說：「這也是有一次幫助搞活動，一位住在屯門中轉屋的新移民小朋友送給我的。」從中可見她對工作的滿足感。

參選立法會議員

方敏生覺得政府對社會問題的訴求，有時聽到，有時聽不到，於是她曾經嘗試以另一個方法為弱勢社群發聲。

2004年她成為立法會社會福利功能組別的候選人，陳方安生曾公開支持她參選。雖然那次選舉，方敏生輸給了張超雄，不過她認為參選立法會是希望藉議員身份能夠團結業界，亦希望將社會服務和服務使用者的聲音在議會內表達出來——只要能夠為界別發聲，誰當選都是一樣。

有認識她的人說，她有三項「特異功能」——用不完的精力、腦力和能力。而她的原動力，是來自家庭。

工作與家庭的平衡

當她的孩子還小的時候，她每逢星期六下午會與家人去大嶼山，煮一頓飯、開開心心地度過一天。如果翌日下午有活動的話，那到中午就回家。她覺得工作與家庭的平衡，十分重要。

外人道：有家庭，有事業，不就是「女強人」了嗎？可她從來都沒有想過自己是女強人，亦沒有計劃自己的事業目標。

她認為生命的意義，其實是很點滴、很簡單的關懷和愛。

胡定旭

醫管局的擔綱者



少時志願當醫生

擔任醫管局主席七年，會計師出身的胡定旭，原來最初的志願是當醫生，之後為何做了會計師呢？

這就要從他快要離港到美國讀醫前，和班主任在母校華仁書院的一席夜談說起。那夜，當班主任問他為何想做醫生時，他說：「年少時在家，因為我爺爺是醫生，家裡就覺得我們幾兄弟姐妹，應該有一個讀醫，哥哥已經決定不讀了，弟弟怕血，就算驗血都會暈的。那就我去讀醫吧！這樣，一直腦海中就覺得自己要讀醫，其實是否喜歡我自己都不知道。」

班主任這一個問題令他想了很久，發覺其實自己並不是十分想讀醫，讀醫不過是因為有一種無形的家庭壓力。

之後他看到一個做會計師的鄰居，生活寫意，工作又似乎沒有多大的壓力，他就去英國攻讀會計。看來像是倉卒的決定，胡定旭亦一樣全力以赴，以全英第一的優異成績，取得特許會計師資格，並加入有名的國際會計師行安永。



醫管局主席、總商會主席、智經研究中心主席、港區政協委員、中國農業銀行董事等，都是胡定旭的身份。曾經是國際會計師樓最年輕的的合伙人，胡定旭為何會放棄如日方中的事業，轉為擔任公職呢？

他一讀便沒有想過要退出來，只是覺得既然已經選擇了，便一心一意把它做好，所以當時他考會計師試，全英國考第一。他說從來沒有後悔：「那時我是安永英國第一個華人員工，而且一定不能讓外國人覺得我們中國人做得不好。」

憑著這一種不想給人看扁的精神，胡定旭比其他人都要努力，十年就成為安永最年輕的合伙人，當年只有三十一歲。外面的人看來，他平步青雲：「是安永第一個華人主席，是四大會計師樓董事局第一個華人出任這職位，他的事業一帆風順，十年已成為合伙人。但他卻說這絕對不是簡單的事，他不否認自己是很順利，但其實中間付出的也很多，如當時一日工作十七八個小時，都是很平常的事。」

雖然運氣可能很重要的，但是很多事外人還是看不到，其實每一項成就都是他自己付出努力而得到的。事業如日方中、專業人士、收入豐厚，是很多人心中的理想，但胡定旭毅然放棄這些。在 2004 年，接替梁智鴻擔任醫管局主席，全身投入公職。

擔任醫管局主席

沙士之後，梁智鴻不再擔任醫管局主席，特首就找到胡定旭。最初他認為，做一個董事局成員跟做主席是兩件事，但又不知道為甚麼他被勸服接受了。原來，他不知道，醫管局主席差不多是一個全職工作。他原以為，做主席工作，可能一個月只需三四天，自己仍可以繼續做會計師樓的事，但開始了兩三個月後，已經發覺這是兩面都做不好的事。他想想便覺得不如全職做公職吧！

擔任公職，放棄高薪厚職，可能很多人都不明所以，但愛看《易經》的胡定旭，認為每個人的人生目標都不同，他覺得在會計這個行業中，自己已經去到一個高峰，繼續做，多做三十年，那又如何呢？比較起來，做醫管局，或者做其他如智經、智庫、總商會，從另一個角度或範圍做另一樣事情，覺得更有挑戰性。

他說：「工作了三十年，應該夠了吧？有些人說要不斷向上爬，爬上了又怎樣呢？你看《易經》中，飛龍在天之後，是亢龍有悔的，你不可能永遠都飛龍在天，適當時候要作出一些調整。」

他特別喜歡和朋友一起聚餐，但近年已愈來愈少這樣的機會。出任醫管局主席後，少了很多私人空間和時間，以前會計師樓雖然忙，但是起碼一兩個晚上可以和朋友完全聊天吃飯，很開心的。但現在連這些時間都沒有，因為活動實在太多。他其實很喜歡睡覺，但永遠覺得睡不夠，當乘完長途飛機後，每個人都覺得他很厲害，坐那麼久飛機，都這麼精神，原來他可以利用在飛機上的時間真的睡覺，十多個小時，沒有電話、電郵甚麼都沒有，沒有人找到他，但平時就沒有太大可能。

有犧牲，也會有得益。在醫管局七年，雖然他不在前線目見生離死別，但個別病人的堅毅精神卻改變了他的人生觀。

他這樣講述鄧紹斌（人稱斌仔）：「他全身動不了，在醫院住了十多年，日日看著天花板，卻能夠寫出一本書。他的書的封面，就是他每天看著的天花板。斌仔有部電腦是特別為他而設，他額頭上頭盔燈照著電腦螢幕七秒，就打出一個字。我們打字很快，

但斌仔這樣也可以寫書，斌仔的故事讓你覺得，跌倒，只要自己有決心，是可以站起來的。所以很多時我們可以坐在這裡聊天，已經很幸福，因為很多事情不是必然的。」

八十年代帶領安永北上開荒

胡定旭這個「番書仔」讀《易經》，研究術數，愛好中國文化，還很有先見之明，早在二十年前他已看好中國的前景。

上世紀八十年代，中國踏上改革開放之路，企業都需要「做好盤數」，準備面對市場，胡定旭當時帶領安永北上開荒。

那時他在會計師樓工作，當時因為要發展市場，大企業全部在北京，他在香港居住，有三天到北京，通常第四天會到上海，星期五才會在港。

八十年代，很多香港人對中國大陸仍然很有忌諱，所以當年，很多同事不認同他的做法。胡定旭說：「當初我安排一個安永的拍擋上北京，他問，我又不是做得不好，你不用這樣放逐我？又問，要去多久？我說三年，他問一年可以嗎？我說一年做不了甚麼事，他又問可不可以星期一早上去，星期五晚回來？我說不行，你要全身投入。現在他開心到不得了，很多謝當日我逼他到內地，他認為現在居住也好，工作上也好，各樣發展都很好。」

事實上，胡定旭現時都有很多時間在內地服務，擔任農業銀行的董事，為衛生部做顧問，他是港區政協委員，為國家出謀獻策。

管理人員聆聽員工的意見及感受十分重要

胡定旭七年來，曾多次在醫管局的聚會中表演唱粵劇，與眾同樂，事實上這個主席經常都會走到前線，了解醫院的實際運作。

他說：「有時我們看來是一些很小的事情，但要從員工角度出發，從前線醫護人員，從

病人的角度出發，他們的感受很不同，有時你覺得是不重要的，但從他們的角度，他們會覺得很鼓舞，覺得感受到你的關心。」

很多時候他去過醫院，是沒有人知道的，他也不是特意去做給別人看。他說：「因為醫護人員已經很忙，知道我去還要招呼我，豈不是更煩？我去和他們傾談，我覺得很好，亦知道究竟發生甚麼事情，了解更多他們所顧慮的事情和工作上的情況。」胡定旭認為做管理的，聆聽員工的意見及感受十分重要。他覺得默契很重要，包括同事之間，員工之間和其他人的默契。管理者要更多地聽取意見，然後作出一個決定，而不是關起門來想自己的就是最好的。

以前他和蘇利民、梁柏賢醫生說，不要不反駁他說的話，令他不敢作出決定，因為沒有了自我檢查和對事情的平衡，他很希望有些事情，大家可以拿出來談，因為有些角度他是看不到的。

醫管局有數以千計的員工，過去亦曾出現過不同危機、醫療事故。市民的健康是他最關注的，所以當他知道一些事件後非常失望，例如漏失病人個人資料、員工不滿工資、人材流失等等。他亦對受影響的病人道歉。

公立醫院中那些醫生、護士，工作真的很辛苦，他很佩服他們，很欣賞他們，但怎樣幫他們解決工作繁重的問題？

他說：「人要病，人要老，（醫者）一定要醫人，這個控制不了。唯有從多方面著手，如可否重開護士學校，培訓多些護士；可否有些醫生的工作，讓護士去做；找多點抽血員；在寫報告方面可否用電腦協助等等。」

智經研究中心主席

除了醫管局的工作，胡主席這個稱呼，還可用於智經研究中心。智經是一個智庫組織，對於胡定旭來說，每一個研究都令他很有成功感，因為這些研究結果，影響可以很深遠。

他們的報告，第一個提出深港大都會概念，第一個提出珠三角融合構想，報告出來時，被人批評天馬行空。但當時提出構想的事情：河套的發展、深圳居民可以多次來港、兩個機場研究鐵路是否可以連在一起等，現在全部在做。

橫琴概念構想是他第一個提出的，很多事情提出來，使政府去想去做，他覺得對香港整體未來的發展很有意義。

2012年特首選舉後，政府的管治架構亦會換屆，這位自稱為香港大義工的「公職王」，沒有太大興趣從政，覺得做醫管局也算半個公職人員。

減肥生涯

個人來說，胡定旭只追求兩樣事情，開心快樂和健康就足夠了。為了健康，饞嘴的胡定旭，都要忍忍口，展開他的減肥生涯：首十天完全不吃碳水化合物，然後只是午飯時，吃一點點碳水化合物，晚上也不吃，只是吃很多菜。胡定旭說，很有信心再減十多磅。

他以前曾經講過，想在四十五歲退休，但現年五十六歲的他，只是退出了商界火線，並未能「休」。

理想生活是甚麼？

他自認是「勞碌命」，完全不能不工作。他說：「理想生活，說了很多年，如果真正退休的話，想在一個地方開一間一星期只開三天的餐廳，不是用來賺錢的。餐廳內一邊是酒吧，一邊是四張桌子，客人不能選擇吃甚麼。請一位廚師，總之他當天烹調甚麼，客人就吃甚麼。」

這是因為他很喜歡吃東西，朋友來吃飯聊天很不錯，他說：「這小餐廳要有很好的氣氛，朋友來吃飯聊天喝酒很快樂。」

莊陳有

光明的盲人使者



充滿光彩的漆黑童年

失明，對很多人來說，是黑暗、恐懼。其實看不見，究竟有多可怕？失明的人，又失去多少能力？

莊陳有六歲時，因為青光眼手術失敗，引致失明，當時他只是哭了幾天就沒事了。

很快，莊陳有就覺得應該學如何開收音機，聽電台節目，要記得今日有甚麼兒童節目、明日有甚麼音樂節目，在家中他是電台專家。

他試過推著椅子由家中那層樓跌下去十多級樓梯，跌到手腳都腫了，之後自行回家躺下來休息，也沒有告訴家人。莊陳有九歲時，才去心光盲人學校讀書，度過他的童年。多年後他回到母校，重溫童年時踢球的故事，他說：「我不算是同學中最頑皮的，卻是很吵鬧的一個，我喜歡踢足球，後衛、中場、前鋒，我甚麼位置都當過。有一年，我還負責做足總會安排賽事的工作。」

他摸著一塊供盲人學習之用的地圖說：「這個地圖不錯，這是昆明，這兒就是青海、西寧。」



天氣雖然非常好，在同一天空下，莊陳有卻看不見，他時常強調：「失明只不過是生命其中的一種狀態。」可是社會卻把失明人士看成是另一個世界的人，促使他不斷為盲人爭取權利。



想當年，他學會點字之後，覺得有了一個新天地，可以拿著一本書「看」，「看」文字對他來說是一個很神奇的經歷，所以他很喜歡讀書，每學期初派發的課本，基本上一個星期他就讀完一遍。

失明人士協進會，令他改變不少

從前很多失明人士，只是學金工、木工之類的簡單活計，之後就去盲人工廠工作，但莊陳有要打破宿命，他製造過一張木椅是可以坐的。雖沒有想過可不可以升讀大學，總之他覺得有機會去普通學校讀書，就是一個挑戰，他希望能做到這件事。中四時，他跳出心光到普通學校讀高中，並受到失明人士協進會的幫助，令他改變了不少。

協進會推動自助精神，爭取失明者應該與普通人一樣享有平等的權利，莊陳有說：「我覺得很棒，對於一個年輕人，這是一種新的理念，一個新的天地，我也想來證明自己。」莊陳有憑著這樣的信念，成功入讀香港大學文學院，參加迎新營，過宿舍生活，他所做的與常人幾乎沒分別。

大學圖書館亦設有一間盲人專用房，供他們在內做抄寫的工作，有時會招募一些義務的同學，讀書給他們聽，讓他們準備功課。

本港唯一一位失明人士政務官

莊陳有有能力亦有信念，不過偶爾都遇上「阻滯」，試過找工作而被拒諸門外。他沒有因此退縮，反而更加積極。1989年他成為本港首位，亦是現階段唯一一位失明人士政務官。他說：「政務官是香港最難考的工，我覺得如果盲人能成功考取，證明失明的人與其他人有同樣的工作能力。」

然而四年後，他毅然放棄政務官工作，加入香港樂施會。他不單只是關心香港，還想要了解香港以外的社會事務，他說：「記得四年級時，我已經可以背一百多個國家首都的名字，或者就是這些細微的知識，令我對這個世界感興趣，意識到國際事務和本地的社區是有連繫的，公平、公義、愛這些價值觀連繫著所有地方的人，愛我們認識的人比較容易，愛我們不認識的人通常會比較難，但需要更多愛的可能就是我們不認識的人。」

參加回歸後首屆立法會選舉

莊陳有參加了回歸後首屆立法會的選舉，以獨立身份角逐社福界議員，他首次接觸政壇，希望社會能夠更加重視他們。在宣傳時他說：「我是莊陳有，雖然我是一個盲人，但是我願意付出我的所有，去貢獻社會和服務社會。」

他有很深刻的印象，起初聽到有人說，盲人都來參選。後來愈來愈多人敬佩他，或者聽他的演講，看到他宣傳，很多人都來支持他。他表示他不是為自己而參選，他希望

給社會帶出一個正面的訊息，就是我們需要一個更加公義、更加平等的社會，他的信念是人人生而平等，每一個人都可以貢獻社會。

多年來，他花了大量時間和精力，為失明人士及其他殘疾人士發聲，爭取權益，做出了很多成績。例如在他年輕時盲人去普通學校讀書還是很困難的事，沒有人相信，一個失明人士可以與普通人一起讀書，而現在這已經成為一種制度；從前他們要求法例保障傷殘人士權利，到九十年代中，就成立了平等機會委員會，制度上有了明顯的進步。

相信天生我才必有用

他這樣形容自己：「我覺得自己不是很了不起，我只不過是投入生命，先由信念出發，想做就盡量做，不要害怕；我比較喜歡開心的感覺，我不覺得自己很可憐，所以當周圍的人說我很可憐時，我都很不以為然，寧願他們不要說那麼多。」

香港第一位導盲犬使用者盧光圻這樣形容莊陳有：「認識他起碼十多年，大家工作上都很忙，都有見面，他是好好先生。」

莊陳有很感恩，覺得自己的經歷很豐富，為很多人所愛，他亦希望給予他人一些愛，他說：「在我生命中有一個意識，看不到並不是悲劇，我希望能改變更多人對於失明的傳統觀感和恐懼。」

莊陳有過去這麼多年的事跡，使現今社會上很多失明的朋友，對失明本身有了一個較積極的看法，這令他有一份成功感。

以「正能量」抗衡「負能量」，相信天生我才必有用，莊陳有的故事證明了失明人士是完全能夠發揮出潛能的。

黃福榮

阿福精神



善心之旅

被志願者稱呼為「阿福」的黃福榮，終年才四十六歲。阿福原本是貨車司機，十多年來積極投身內地做義工，足跡遍佈神州大地，他的善心感動了本港及內地不少人。

在 2002 年，他為了喚起社會對血癌的關注，由香港出發步行上北京，為需要骨髓捐贈的病人籌款。在步行過程中，阿福腳上的水泡長了又破，破完又長，最後用了兩個多月的日子，終於行走到了北京，一共籌得二十八萬，錢不算多，但總是出了一分力。

2008 年，四川汶川地震之後，他自發到四川救災，之後到玉樹的孤兒院做義工，誰知成了他善心之旅的終點站。2010 年 4 月，阿福協助慈善機構，將物資送到青海玉樹的孤兒院，青海大地震來臨的一刻，阿福原本已經逃出孤兒院，但他不忍心還有小孩及老師被困其中，於是返回災場救出師生，自己卻命喪瓦礫之中。

阿福的姐姐曾經公開講過，弟弟為人低調，只是一個熱心助人的普通人，並不是烈士：「請大家不要把他英雄化，我們一家人為這次福榮捨身救人的事覺得很光榮。不過，我們想大多數人在當時知道還有人被困在快將塌下的孤兒院裡，尤其是當時已經地震完，沒有人猜到之後會有餘震，我想任何一個普通人一定會盡自己的能力，看看



2010年4月14日，青海玉樹發生黎克特制7.1級強烈地震，數十萬人家園盡毀，滿目瘡痍，一片愁雲慘霧。天災無情，但人間有愛，在這次地震中遇難的除了是玉樹的民眾，還有這一位來自香港的大好人——黃福榮。

香港 百人

242

能否幫到他們。」

單身的阿福，最後由幾個曾經受助的孤兒，按藏族傳統為他守孝，即是七七四十九天不可換衣服。

阿福精神

阿福的遺體，經深圳灣口岸運送回香港。特區政府為他舉行了簡單的儀式，在他的靈柩上蓋上區旗，以讚揚他英勇的行為，喪禮在紅磡世界殯儀館舉行，靈堂裡放著阿福背著背包的相。阿福的喪禮多名政府官員都有出席，包括行政長官曾蔭權及多名局長。

喪禮中，很多香港市民都來送別阿福，他們為阿福捨身救人的精神感動不已，希望每個香港人以他為榜樣，延續他捨己為人、不求回報的精神。當中有一班學生，自發組成阿福義工隊，自製橫額，他們表示會像阿福般做義工幫助人，內地有甚麼事就去拯救。

有一個義工表示：「我明白福哥，為何決定要這樣做，因為換了是我，我相信我也會這樣做。作為一個義務工作者，在危急的時候，不能顧慮太多，最重要是搶救生命。」

黃福榮的家姐黃月秀在喪禮中對記者說：「多謝今天來對福榮作出致意的有心人，如果大家認同福榮做事的方法，以生命影響生命，敬重生命善待人生，就請大家將這個訊息傳揚開去。」

靈柩之後由警車開路，讓阿福最後長眠在柴灣華人永遠墳場，永別家人及朋友。當天的雨水好像令親友增添更多愁緒，但相信他的故事一定長存在大眾的心中。阿福作風為人低調、不求名利，令他得到更多學生的尊重，他們點亮燭光來紀念黃福榮。

黃福榮傳愛基金

大地震一星期後，阿福的家人經紅十字會，成立了「黃福榮傳愛基金」，希望「阿福」

的精神，可以繼續傳愛人間，也希望更多人記得他這一份無私的精神，及發揮人道精神的行為。

紅十字會部門主管署理王詩韻透露：「去年 10 月資助了一個在北京的鄉村醫生培訓班，訓練了一百位鄉村醫生，令超過十萬個住在鄉村的人民，可以得到更好的醫療。未來會批的項目，包括內蒙古、河北及江西，也會在各地建衛生院及學校，這些項目都在進行中。」

王詩韻是負責協助成立及監管的職員之一，她表示基金持有人仍是阿福的家人，並會每隔數月匯報一次要處理甚麼項目。王詩韻說：「經常都會有一些公司，或以個人的性質想捐錢給這個基金。可見，黃先生的精神，已得到更多人的認同，也擴大了我們的人道平台網絡。」基金成立第一個月，已籌得超過一百萬的善款，直至今年的二月尾，善款已近五百七十萬，其中一百四十四萬會資助三十位先天患心臟病的兒童的手術。其實，一些照顧孤兒或幫助貧困兒童以改善他們的景況的項目，都會被優先考慮。除了兒童方面，就是照顧病患者，再者就是捐贈骨髓的項目，也會被優先考慮，當然少不得的是受到天災影響的災民項目，這也會被納入優先考慮。」

同年 7 月，特區政府也追授黃福榮金英勇勳章，並由家姐黃悅秀女士代領，相信這不只是為紀念黃福榮一個人，而是要大家都記著捨身救人的這種精神。正如一名獲救孤兒在抗賑救災的晚會中所說：「阿福哥你放心，我們會好好學習，長大後像你一樣幫助更多的人，我們一定會堅強，一定會聽話。」

曾敏傑

大愛無疆



痛失善人

車禍後，曾太太當時仍隱藏傷痛，連日奔波堅持由北京跑到玉樹，親手幫丈夫完成心願，運送救濟物資到玉樹，當時曾敏傑的下屬王震一直陪著曾太太。其實王震只認識曾敏傑數個月，他表示剛加入公司就被老闆曾敏傑的善心感動，2010年9月更一起到玉樹送棉被。他指老闆為人低調，行善亦是親力親為，曾有一次他目睹老闆將幾百元送給一個貧苦人家。

同事眼中的好老闆、好義工，不求名利、不計回報。曾敏傑的一位同事說：「曾敏傑非常平易近人，他不太喜歡說話。雖然他是老闆，但他很少去命令我們要怎麼做。」

曾敏傑默默將愛心無私奉獻給內地兒童，最後甚至獻上自己的寶貴生命，「愛心正在積聚，善行還在繼續」，這句話是支持曾敏傑堅守下來的信念。曾敏傑和太太在英國倫敦相識，由一起讀碩士到結婚，在當地生活了十多年，前年曾敏傑毅然放下英國銀行的高薪厚職，和太太回北京開設兒童文化教學中心，為的是幫助內地兒童，同時亦展開了他們的公益活動，可惜車禍將他們的美滿生活中斷了，出事後，曾太太還不知怎向子女交代丈夫去世的事。



大地震半年後，想不到我們又失去了一名三十五歲的香港義工曾敏傑。2010年10月，青海省玉樹已踏入冬季，四處鋪滿白雪，曾敏傑熱心公益，他與兩位同事，在北京出發，帶同帳篷、棉被等衣物，打算送給災區的小朋友。怎料中途遇上車禍，整輛越野車衝下一百四十八米深的山溝，負責駕車的曾敏傑，犧牲了寶貴的生命。

車禍後數月，曾太太以丈夫的名字成立了一個基金，希望幫助內地有需要的小朋友。

曾敏傑的孩子還小，他們仍未明白爸爸已無法回來。曾太太說：「他們經常會提及，尤其是小女兒，她不太明白爸爸離開到底意味著甚麼。有時候，有人敲門了，她會說是不是爸爸回來了。孩子們對於死亡，需要慢慢來理解。」

每逢佳節倍思親，農曆新年中國人總希望與家人團聚，曾太太已學會逆來順受。她說：「新年就是新的希望，也希望可以跟孩子們解釋一下，我們應該去體會，去祝願新的一年，我們也同樣可以用另外一種方式跟爸爸去交流、過年。這一年，我們可能在北京過新年。然後再帶著孩子們回香港，去看看我的父母。我們也可以有一個團圓的機會，因為往年我在英國過新年，也沒有和家人團聚的時間。現在，我更加能夠珍惜和他們在一起時光。」

大愛長存

曾敏傑的遺體送回北京，並舉行出殯儀式，連日來為丈夫身後事奔波的曾太太，終於忍不住傷痛，抱著親友痛哭。靈堂外放了不少花圈，堂裡就掛著「大愛長存」的橫幅，以及以曾敏傑的名字為題的輓聯——「敏感他人苦難犧牲小我，傑出情懷彰顯人間大我」，真心做善事，原來也會感動到素未謀面的民眾。在靈堂外放了兩千隻白色的紙鶴，每一隻都是曾敏傑的同事親手摺的，一隻紙鶴代表一次的祝福。當時不少政府官員也出席了喪禮，向曾敏傑致意。

中聯辦主任彭清華指，曾敏傑身上體現了一種血濃於水的情感和大愛無疆的精神，大家要永遠學習和懷念他。曾敏傑同事劉小姐說：「大家非常傷心，因為曾敏傑是我們的執行董事，在工作中他是非常謙和的一個人，非常和善誠懇地跟同事相處。」

曾敏傑的一個朋友希望他太太可以盡快重新振作，早日走出陰影，從悲痛中出來。也許這位曾敏傑的朋友不需再擔心，雖然沒有了丈夫，但曾太太同事多、朋友多，也再沒有時間去感受孤單。

曾太太也說：「真的日日夜夜都有很多伙伴在我周圍，我獨處的時間非常少，只有睡覺時的那四、五個小時。每天我醒來睜開眼便開始照顧孩子，他們上學後，我就會來到公司，很忙，所以我從不覺得自己孤單。我覺得靜下來時是跟他交流的最好時間，就好像他在我身邊沒有離開，總覺得他只是在形式上看不到，其實他就在我身邊。甚至有時能夠想像出我向他提問時，他是用甚麼樣的表情、甚麼樣的語速、甚麼樣的內容來回答我，我就會覺得很溫暖。」

日復一日，曾太太仍覺得丈夫一直在自己的身邊，就是靠著這份感覺，她繼續去幫助有需要的人。



第四部分

世家大族



何福堂家族

傳道革新



何福堂

傳教士與華人的代言人

1842年香港割讓給英國，最早進駐香港的英國人中，有軍人、商人、殖民官，還有傳教士。鮮為人知的是這些傳教士裡面，有個華人何福堂，他是倫敦傳道會的一員。他於廣東南海出生，南洋長大，早年在馬六甲跟隨理雅各牧師。

理雅各牧師是香港開埠早期一位重要人物。他是舉世著名的漢學家，其《四書五經》的英譯本，影響非常深遠。理雅各在1839年被倫敦傳道會派駐馬六甲，主持英華書院，其後書院搬到香港。當時書院並不是中學，而是基督教神學院，何福堂三年後在此成為香港第一位華人牧師。之後理雅各在香港又創辦了中央書院，成為香港公共教育的始祖。

何福堂其實與理雅各牧師只相差兩歲，他到英華書院的時候已經會說英文，其英文和國學都有根底。英華書院也有教國學，教中國的《四書五經》。因為他在各方面來說已經有底子，所以能夠接觸到理雅各牧師。當時教會借英華書院、大石柱教堂為聚會場所，大石柱教堂即今日半山堅尼地道的佑寧堂。成為倫敦傳道會牧師的何福堂一邊在華人社區中傳道，一邊還要協助理雅各牧師，處理這間以西方人為主的教會的事務。他在內地宣教之餘，還將英文《聖經》翻譯成為廣東話，用上「乜嘢嘢？」、「你過嚟



何啟

何福堂是開埠時第一批來到香港的華人。作為傳教士的他播下了香港華人教會的種子，而他的兒子何啟，更在香港以至中國的歷史中，都留下了無法磨滅的印記。



右：何啟妻子雅麗氏

啦」、「耶穌喺嗰度㗎」等地道的廣東口語。

何福堂家族是香港最早的家庭之一，他與妻子總共養育了二十一個兒女。子女眾多如何生活？一百多年來，何家流傳了一個港督賜地，何福堂以面粉劃界的故事。何家後人一直珍藏昔日的古老地契，不過賣地給何福堂是並不是港督，而是一些平民百姓，因為經濟有困難，又或者想謀利，要將房屋土地轉讓。因為何福堂通曉英文，熟悉西人，於是扮演起本地華人代言人，以至地產經紀的角色。只是時局變幻，何家子孫後來紛紛離開香港，錯過政府換地契時機，那古老地契早已變成廢紙。

香港人對何福堂家族的認識，更多是因為他的兒子何啟爵士。何啟創辦香港大學西醫學院，又是孫中山的啟蒙老師。在英國租借新界之後，他又首先推動在九龍灣填海。這一塊填海地，就是日後的啟德機場。

西方醫學的推動者

荷里活道和鴨巴甸街交界有個紀念牌，訴說著何福堂家族與香港華人另一段動人故事。何福堂的兒子何啟爵士在 1887 年創立全港首間為華人提供西醫治療的醫院，雅麗氏利濟醫院，是今天在大埔的雅麗氏何妙齡拿打素醫院的前身。

何啟十二歲已經負笈倫敦讀書，在二十歲已經拿到第一個醫學學位。期間有很多女子愛慕他，但他對年紀比他大七歲雅麗氏一往情深。1881 年，雅麗氏跟隨何啟回港，可惜 1884 年她就不幸喪生。何啟非常傷心，決心建雅麗氏利濟醫院紀念亡妻。

雅麗氏利濟醫院借助了倫敦傳道會的資源和組織，為貧窮的華人開啟了西醫大門。當時大部分華人只信中醫中藥，何啟盡心盡力為醫院，添置醫療設備及器材，慢慢贏得華人信任。醫院在數年間就要擴建，有研究指何啟因此耗盡錢財家道衰落。只是何家後人都沒有聽過破產一說，只知他投資有道，但利潤都拿去做慈善或革命，

何啟在醫院名聲遠播的基礎上，再創辦香港西醫書院，也就是香港大學醫學院的前身。他利用雅麗氏利濟醫院的一部分地方，培育來自中國的醫科學生。1887年，孫中山先生在廣州博濟醫院讀完第一年之後，轉入西醫書院讀書，一讀五年直至1892年畢業。

啟德的故事

至於啟德機場，要先從宋皇台講起。香港一直流傳著南宋末年臨安淪陷，南方的福建、廣東成為抵禦元軍的戰場，衛王宋帝昺在香港境內駕崩的故事。《新安縣志》亦記載了這件事，於是九龍就出現一座「聖山」紀念宋帝昺，而何啟則是第一個在立法局提出立法保護「聖山」的人。

據《從啟德出發》作者吳詹士的介紹，當年九龍城區內的建築石料不是那麼足夠，「聖山」上有很多大岩石、大盤石，很多建築界人士看中這些可以作為建築材料的大石。當時立法局議員華人議員何啟上書立法會，提出議案禁止在「聖山」上採取任何石材，最後立案通過，並在「聖山」下立了一塊禁止採石的石碑。

何啟成功保護這個華人的「集體回憶」，既反映他的威望，亦有英國人希望籠絡人心的因素。當時發生過一場導致一萬三千人死亡的大瘟疫，事緣香港開埠之後華人人口大增，洋人住在半山，華人被迫居住在的中上環一帶，衛生情況惡劣，導致爆發大瘟疫事件令港英政府非常不光彩。

1898年拓展了新界後，有意見指那個地方需要重新規劃。政府有鑑於中環、上環早年不規劃的情況，為避免重蹈洗太平街事件，需要在這些地方建立一些「市肺」。何啟覺得保留這個地方，既可以給人休憩，而殖民地管治香港差不多五十多年了，應該在這個地方建立一些所謂歷史的光環。如果在這些地方有一些歷史追溯，方便人們在這些地方聚居時有一種認同感。

成功保護宋皇台之後，何啟聯同商人區德向政府提出在九龍灣填海的計劃。這次填海比歷次由港督主持的港島填海計劃都要大規模，而且所有填海地都在界限街邊界線以

北，這土地在 1997 年之後將永遠屬於華人。何啟希望發展花園城市「啟德濱」，分三期興建為數二百棟花園洋房，給有錢的華人居住。

何啟與合作伙伴區德並未親眼見到填海工程——啟德濱的動工，就已經離世。但後人都稱這塊地為「啟德」，甚至香港皇家空軍基地都要叫「啟德」。當時區德成立一間啟德營業有限公司，建立啟德濱這個地方，成為九龍城一個地標。在當時華人多稱這個地方為啟德，如同今天稱呼美孚一樣。

啟德濱在香港的歷史時空只存在了二十年，它的接駁巴士曾經停泊在尖沙咀碼頭，是全港第一個提供巴士服務的屋村。裡面設施完整，有七條街道，著名的民生書院都是當時的配套學校。一眾發展商都是當時香港有影響力的華人，其中包括何福堂的外孫，中國著名外交家伍朝樞等人。但他們的雄心卻遭重挫，1920 年代香港爆發連串大罷工，結果啟德濱二期工程「爛尾」。

到 1930 年的時候這塊地沒人理，結果被政府暫時託管。有些飛行公司看到這麼大的填海地，覺得不要浪費，不如做飛行學校。做過一段時期飛行學校後，索性在這個地方建機場。很多人以為啟德機場的名字是紀念何啟和區德，其實這是一個美麗的誤會，任何一個文獻都沒有記載啟德機場是紀念何啟和區德。何啟的花園城市夢想在日治時期徹底灰飛煙滅，日軍為擴建機場，首先將「聖山」上的宋皇台炸毀，大石碎成幾塊滾下山，接著拆卸啟德濱。

革命師生

由於政府是以「接管」形式收了啟德濱的填海地，啟德機場搬遷後有報道指，何福堂的曾外孫考慮循法律途徑，向政府追溯啟德的使用權，但何啟的子孫就不以為然。對於這個用了他們先祖名字的建築物，他們表現淡薄，反而是對何啟對香港的貢獻感受更深。

家族裡流傳更多的是關於何啟和孫中山的回憶，歷史學家相信何啟曾加入孫中山的興中會，以推翻清朝為主旨的興中會成立宣言，英文稿就是由他執筆起草。何福堂第五

代孫女何紹慧說，「以我所知，孫中山後來的革命活動，很多時候都是在何啟家裡面召開。何啟當時住在半山那頭，家裡有很多女兒。我八姑婆告訴我，因為革命份子開會，很多男性在他們家出入，所以何啟不給女兒們離開，連從窗口望一眼都不行。」

很多何啟所寫關於革命的書，可在香港大學找到，講的是用《聖經》理念去改革社會。本在商界發展的何紹慧，本對家族歷史認識不深。因為參與援助雲南山區學校的計劃，而接觸基督教，重拾起先祖的傳教志業，在廟街傳福音。她指何啟和孫中山兩人都是基督徒，兩人都是用《聖經》的理念去寫他們革命的文章。

利氏家族

百年傳奇故事



利希慎

「淘金」發家

香港利氏家族源頭是祖籍廣東開平的利良奕。十九世紀末滿清政府腐敗無能，中國遭列強瓜分，人民生活甚為艱苦，廣東一帶許多壯丁，遠走他鄉求生，或被「賣豬仔」到南洋、金山（美國三藩市）打工。當時四十九歲、共有四子二女、一家八口的利良奕亦遠赴金山「淘金」。

利良奕在三藩市站穩腳跟後，將家鄉開平的二兒子利希慎接了過去，當時利希慎只有十歲。1896年兩父子帶著多年金山工作的積蓄返鄉。由於開平生活艱苦，利良奕返鄉後便舉家遷至新會嘉寮坊雙水鎮，從此新會成為利氏宗祠所在。回鄉後利良奕察覺香港是華南對外貿易的重要基地，決定來港經營男用內衣，兼營公煙（鴉片）生意，在這些生意中他獲得巨額財富。

香江致富

利良奕來香港前，已先將利希慎送到香港皇仁書院就讀。當時利希慎十七歲，英文亦流利，便申請兼任該校實習教師。實習教師每日上兩個小時英文與教授法課，其餘時間主要是教導低年級學生。他畢業後在文咸街的兆榮昌公司任職，從事南北行貿易。後來加



利良奕一家

首位華裔加拿大國會上議院議員、多倫多大學名譽校長利德蕙，出身於香港名門望族，她祖父利希慎、父親利銘澤兩代人的傳奇，與香港百年政經發展的風雲交纏緊扣。

在銅鑼灣利園山、利舞台……等已成久遠記憶的地標背後，是傳統名門利氏家族，這個家族以位於波斯富街、利園山道、恩平道、新會道、新寧道等銅鑼灣黃金地帶的大片物業，建立其地產王國。而這些街道名字，則訴說著一家人百多年的故事。



利銘澤（中）在英國



左：利德蕙 中：利銘澤

入新加坡的雙德豐船務，被派往香港任經理。其後他自立門戶，經營起運輸生意。

由於經營鴉片易獲暴利且風險不大，利希慎也繼承父業參與鴉片生意。當時國際上有些國家已開始禁止銷售鴉片，但香港政府為了保證巨額稅收依然准許鴉片合法經營。前香港歷史博物館總館長丁新豹指出：「當時會用專利的方式經營，每年有一個鴉片牌，以價高者得的方式投標。這個行業是正當行業，有一個名稱叫做公白行。」直至 1946 年二戰結束後，香港政府才宣佈鴉片非法，正式停止販賣鴉片。

利希慎鴉片生意愈做愈大，亦惹起不少紛爭，需要兩次上法庭。第一次是 1914 年，他和一批四邑同鄉共同擁有的一間鴉片公司，其中一名股東因利益紛爭，向法院提出訴訟。最後法院判公司勝訴。另一次則發生在 1928 年的澳門，他為鴉片經營權提出訴訟。利德蕙指，當時利希慎已失去香港政府發出的牌照，但還有澳門葡萄牙人政府的鴉片牌。後來葡萄牙政府忽然取消鴉片牌，令他虧損甚多。但利希慎其後發現有人得到新的鴉片牌，於是他告上法庭。

轉營地產

事實上，鴉片貿易已非利希慎當時的主業。他早在 1923 年 11 月成立「利希慎置業有限公司」，從事地產生意。第二年，利希慎置業公司斥巨資 380 萬港元，購入了銅鑼灣一帶原來屬怡和洋行的大片土地。但是利氏在購入這大片土地後卻擱置多年，幸好這幾百萬元全部是利希慎自己的資金，如果是向銀行或商家借貸，早就為此破產。為何花巨資買下地皮，卻遲遲不開發呢？

丁新豹解釋，利氏遲遲不開發那片地皮的原因在於，發展需要把山移平，而工程需要資金。但從 1931 年開始世界經濟不景氣，到了 1937 年日本侵略中國，然後 1941 年香港淪陷。很長一段時間，香港的前景不明朗。直到二戰結束，五十年代香港經濟慢慢上了軌道，利銘澤才開始在那幅地上發展地產項目。

雖然銅鑼灣的山地暫時不宜大規模開發房地產，不等於不可以物盡其用，利希慎於是將這裡開發為遊樂場及酒樓，又將山腳的平地建成大戲院。1926 年，一座金碧輝煌、

有當時先進旋轉舞台的劇院——利舞台巍然聳立於波斯富街上，為當年廣受歡迎的粵劇提供了一個豪華的演出場地。

利希慎打贏澳門的官司之後，收到了死亡恐嚇。他不以為意，認為官司已經完結，法律已經判他勝訴，結果他在常去的裕記華人會所門前被槍殺。兇案發生後，香港警察全力以赴緝兇，利氏家族也懸賞兩萬元，卻一直未能破案。利希慎遇刺身亡時才四十九歲，遺下一眾孤兒寡婦。當時年僅二十三歲的長子利銘澤頓時成為一家之主，不但需要接手打理父親留下的家族生意，還要負起照顧家人的責任。

保家救國

利銘澤 1905 年在香港出世，他自小飽讀《四書五經》詩詞歌賦，及後進入父親的母校皇仁書院就讀。十二歲時與弟弟利孝和一起到英國讀書。中學畢業後，考進牛津大學，獲牛津大學工程系學士和碩士學位。在英國讀書期間，利銘澤活躍於學生運動，是中國留學生會總會會長。畢業後在當地找了一份見習工程師的工作，父親遇刺身亡後，利銘澤即時趕返香港。

利德蕙表示，當時她祖父開始以地產生意為主，其餘的生意為次，結果很多生意都被賣掉。例如中電，本是她祖父有最多股份，她父親把它賣給嘉道理，嘉道理就變成最大股東。但利銘澤堅持不賣銅鑼灣一帶的土地，令日後利家的「地產王國」得以建成。

早在英國求學的時候，利銘澤已經是一名愛國之士。回到香港後，他依然積極參與愛國救亡運動，1937 年 7 月 7 日盧溝橋事變之後，利銘澤不惜拋下妻兒，到中國內地進行後方抗戰工作，擔任中國紅十字會海南島大隊隊長。其時他結識多位中共元老，包括中共開國總理周恩來。利銘澤亦曾在廣州市政府任職，廣州淪陷後，他隨同政府撤到重慶。戰爭結束後，他決定回港發展。

溝通中港

當時利銘澤深受各方人士的信任，他與英國政府人員同坐一架飛機回香港，其時市面

香港百人

260

上還沒有香港貨幣，滙豐銀行就託他帶一袋錢回去。到了五六十年代，香港出現水荒。港英政府又借助利銘澤與大陸政府的關係，幫助解決香港的供水問題。

同時，利銘澤在家鄉及內地其他地方，捐資興建過不少的道路、學校和醫院。甚為港人熟知的廣州花園酒店，就是利銘澤聯同幾位港商出資興建的。那是上世紀七十年代，中國依然十分貧困，利銘澤決心要幫助中國發展經濟，他打算幫中國建一間最好的五星級酒店，讓世人知道中國可以做甚麼出來。當時還沒有人肯在中國投資，所以他就首先出資，再遊說其他人入股。

多年來，利銘澤一直充當中港合作的橋樑，當年他為了幫助中國內地發展，不惜自己掏錢，每年舉辦一次春茗，為內地招商引資，他在 1983 年去世後，妻子黃瑤璧仍然代他繼續舉辦春茗。利德蕙回憶其父親做春茗，當時他請香港新華社連絡內地能出來談生意的人士。「因為其父親人脈廣泛，在歐洲他也認識很多人，把那些歐洲人、英國人都請來，做春茗就幫他們搭橋樑。梁威林也告訴我，『你爸爸請就所有人都來，但如果我請就沒有人來，我們是要靠你爸爸的。』」利德蕙說。

娛樂大眾

利家還有一個不得不提的人物，就是利銘澤的弟弟、利希慎的第三子利孝和。當年他和利銘澤一起到英國留學，畢業於牛津大學。不過，他最為港人熟知的是在 1967 年創立了香港電視廣播有限公司。這間香港首家無線電視台，以彩色系統播映，令當時四百萬香港市民為之矚目。他成為香港的無線電視的締造者，把本地的電子傳媒帶進新紀元。

經歷六十六年滄桑的利舞台已在 1991 年 8 月 18 日於人們的唏噓聲中謝幕，但利家在新一代掌舵人的帶領下，仍然在香港這個大舞台上扮演舉足輕重的角色，繼續閃耀光芒。



周永泰家族

融貫中西



周峻年

周少歧學貫中西，奠定發跡基礎

周湛樵的曾祖父周永泰祖籍東莞，早在十九世紀中葉來到香港發展。他初到香港時經營結婚喪祭用品，後來又經營金銀首飾業，由於經營有道而致富。周永泰是一個很有遠見的父親，他看到當時香港中外交通商務繁盛，懂得中英文尤其重要。於是他要三個兒子學習中西文化及語言，身為大兒子的周少歧學貫中西，為他日後在商界發跡奠下堅實基礎。

周湛樵表示祖父周少歧在皇仁書院讀書，據稱與何東等人是同學。因為通曉英文，所以畢業後在香港政府做船頭官，即海事處文員。因為洋人很看重他，加上熟悉航運界，後來他離開政府，在航運業找到「第一桶金」。周少歧雖然從商，但亦熱心社會公益，經常捐米賑災。由於他積極參與社會事務，加上在商界上有卓越成就。1903年獲封為太平紳士，並三度獲港英政府委任為定例局（即立法局）議員

天降橫禍

周少歧娶了四位妻妾，共養育十八名子女，擁有一個典型的中國大家庭。他年老的時候，將家族大部分的業務，都交由兒子周峻年打理，一心打算安享晚年。可惜造物弄



周湛樵



周永泰由十九世紀來港營商，多年來他的後人在此生息繁衍，在各個行業都有不凡的成就。周氏家族在西方價值佔優的香港社會，依然保持著深厚的中國傳統。

前香港輔助警察隊總監周湛樵，在六七暴動期間任港島區交通警督察，他於執行任務時被左派投擲的土製炸彈炸傷，事件轟動一時。周湛樵出身名門望族，父親是第一位獲得「終身議員」名銜的華籍人士周峻年。

人，1925年5月27日颱風襲港，周少歧的住所普慶坊，發生山泥傾瀉。結果他與太太、子女、媳婦、孫合共十一人，在這次意外中不幸身亡。

周湛樵談到這個家族最不幸的事故時說，他父親周峻年當時聽到有怪聲，覺得不大對勁，於是躲入一張大酸枝枱下面，逃過大難，但其他人就壓死了。那時有十一具棺材出殯，只是大人，還沒有計入兒童。

周湛樵的父親就幸運地避過這一劫，當年幸存生還的人還有現在周氏家族的「掌門人」周麗霞。周湛樵介紹他姑姐周麗霞女士時，叫她做「掌門人」，因為家裡最年長是她。已經八十九歲的周女士七八歲時遇上塌屋，是其中一個生還者。周麗霞女士則說，當時年齡很小，所知不多，只回憶起自己被救了出來後，被人送去東華醫院。

首位華人終身議員周峻年

周峻年 1914 年在英國考獲大律師資格，獲委任為定例局和行政局議員，任期長達二十八年。他與八位港督共同處過事，1956 年更獲英女皇封為爵士，是第一位獲得終身議員名銜的華人議員。

由於周峻年爵士在社會上聲名顯赫，因此成為很多商家拉攏合作做生意的對象。有一次他在朋友的遊說下出任了廣東信託銀行的「掛名」董事長，銀行將周峻年的照片掛出來作為生招牌，吸引不少市民前往存款。1965 年銀行由於貸款過速，資金回籠出現問題，結果發生擠提。當年 5 月銀行被清盤，成千上萬小存戶，存款血本無歸，更有市民因此自殺。

周湛樵回憶道，當時每間銀行都擺放他的照片，說是董事局主席周俊年爵士。人們因為他的關係，存錢入銀行。「擠提之後，他叫家中所有人都出動，園丁、司機、工人等等，天天去見那些排隊擠提的勞工階級，看他們的存摺中有多少錢，然後自己付錢給他們。本來他不需要這樣做，但他認為這是他良心的問題。我覺得他耿耿於懷很難過，若非這件事，他可能多幾年壽命。」

堅持傳統

周湛樵說父親雖然在外國接受教育，但是在一些生活瑣碎事上，仍然很傳統。好像衣著方面，父親更貫徹中國的傳統，無論出席甚麼場合都是穿著長衫。「有次他去香港會，他穿著長衫拿著公文進去，那裡的職員指僕人要走後門，於是他表白身份，要高層的來說他是誰，職員才讓他進去。」

他的傳統思想還用在管教子女身上，「最記得派成績表時，若（成績）不合格有紅字，回來要跪聖人，到孔子畫像前跪通宵。不聽話又要跪祖先，在祖先面前跪通宵。」「我父親說他是書齋出身，讀了幾年（書齋）才入聖士提反讀中學，然後才去外國讀書。我們都是在家中讀書，有老師（教），讀唐詩古文、小時已讀《大學》。我們讀中學放暑假時，同學有得玩，而我們卻沒有暑假。我父親又是叫那些書齋的老師回來教我們，《古文評注》、《唐詩三百首》、《四書五經》都是那時讀的。他要求我們寫字，每日又臨摹大字、九宮格……」周湛樵說。

家族凝聚

在花園道和羅便臣道交界，幾十年前有一座西班牙式的大屋，今日已改建為一棟多層住宅大廈。當年這間大屋被視為是香港的地標之一，多位港督、官商名流，以及兩局議員都曾經做過這間屋的客人，其中前港督葛量洪更是這裡的常客。這間大屋的主人正是周峻年爵士。

周家的子弟以前在這裡出世，此處改建成大廈後他們又都搬回來。一家人都住在一起，樓上樓下會經常見面。過時過節生日死忌，每家人都會煮一道菜，拿去「掌門人」周麗霞家聚餐，見面聊天。

周湛樵的大兒子周嘉豪是周永泰五代後人，他說家族大部分成員都留學海外，接受西方教育，但仍然堅守中國人的傳統和禮教，他說到他這一代，都會繼續延續家族這個傳統。「爸爸說不管自己在那兒出差、無論怎樣忙，大節日一定要記住回家。不回家就好像對不起家庭、對不起家人。」

周湛樵說為了讓下一代知道周氏家族的歷史，因此他亦堅持為家族寫族譜。他認為每個人都應該慎終追遠、不能忘本。他說周家有族譜、家譜及家譜傳後錄，族譜就是嶺南始祖周濂溪開始傳下來寫，寫到他祖父那一代。由他祖父那一代開始，則開始寫家譜。

周錫年由行醫到經商

周氏家族還有另一位重要人物周錫年爵士。他父親周卓凡是周永泰的第三子。周錫年與周竣年是堂兄弟，二次大戰後經營牛奶公司而為港人所熟知。

周錫年爵士的次子周啟邦，在英國留學修讀法律課程，回港後開設律師行。他轉述長輩口中所講祖父周卓凡的事蹟：「爺爺年青時曾上京赴考，沒有拿到狀元探花，但也得到中等成績的獎狀。他有一套過年或喜慶場合穿著的禮服，是清廷賞給他的。他曾在海關部門擔任登記船隻入口證書的工作，這工作能替他賺取很多不見光金錢，但他沒有這樣做，沒做違背良心的事。」

周啟邦的父親周錫年，1923年香港大學醫學院畢業後便前往倫敦大學深造，回港後曾擔任香港大學眼科學院講師，並兼任政府醫院眼科醫生，成為全港第一位眼耳鼻喉科醫生。對於周啟邦來說，父親的醫務所是他擁有很多回憶的地方，父親總是以零用錢，哄他打針。

周錫年在1949年，先後獲委任為行政局及立法局非官守議員，1960年獲英國頒授爵士勳銜。他繼承周氏家族注重教育及中國禮教的傳統，就算媳婦信奉天主教，自幼在英國的天主教學校長大，回到香港周家，過時過節亦要拜祖先，跪下向家公家婆斟茶遞水。

周氏家族可說是一個傳統的大家族，家族成員接受西方教育，卻又恪守中國傳統禮教。要延續大家族的傳統，維繫大家族成員之間的感情，正如周湛樵所說，成員之間要團結。而周嘉豪則表示，由太公到父親，代代人都有自己成功的故事，每一個家族成員都很努力在自己那一行出頭。「我有很大條路要走下去，我與妹妹仍有很遠的路，希望我們將來有一個故事，可以讓爸爸寫上族譜，將成功的故事延續下去。」

余東璇家族

仁澤眾生



余東璇一家

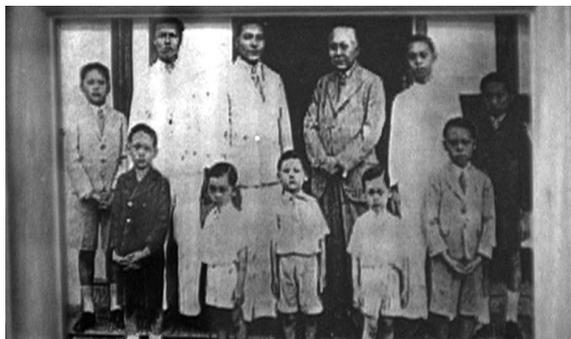
由雜貨店開始的商業王國

余廣培靠馬來西亞務邊的仁生雜貨店起家，後來開始經營錫礦生意。但他在 1890 年，三十七歲時就逝世，於是他的家業就傳予獨子余東璇。余東璇的生意眼光與經商能力都青出於藍，除了原本的人蔘雜貨與錫礦之外，更將生意擴展至橡膠、銀行保險匯兌等等，正式將公司名字定為余仁生。

其實余氏家族，並沒有一位叫余仁生的人士。「仁生」是解作「仁澤眾生」即是要關懷人間。當年那些苦力在馬來西亞想匯錢到中國，很不容易，因此余仁生在廣州和香港開設分店，讓他們用這些單據寄給那裡的家人，使家人可到余仁生的店舖拿錢。

營商與革命俱留名

1910 年，余東璇一家人遷往新加坡。這時余仁生的業務已遍佈新馬、中國大陸和香港。同年余東璇將余仁生的總店設在新加坡的南橋路，並沿用至今。余廣培、余東璇父子在新馬都留下來了印記，在務邊有條余廣培街，而與余仁生總店一街之隔的新加坡華人區牛車水，則有一條余東璇街。這條街以前叫哇央街，中文解作戲劇街，現在於街上還不難見到街頭表演。據說因為當年余東璇喜歡在這裡看戲劇，後來這條街就



後排左三：余經鑄



右：余經文



余義明一家

由原籍廣東佛山的余廣培創立的余仁生，是有一百多年歷史、橫跨香港與南洋數國的企業。它經歷了大家族幾代人的生活，以及整個東南亞華人社會的變遷。

以他的命字命名。

余家第四代掌舵人余義明指，余東璇很喜歡大戲，當時贊助了幾間大戲公司，買地建了一所做大戲的戲院叫天演大舞台。後來在五十年代賣了給國泰公司，改做大華電影院。他在電影院隔壁還有間南天酒店，樓上是一間餐廳，又有一間舞廳，在三十年代時很有名氣。

余東璇的一位堂弟余東雄亦都頗有名氣，他由於積極參與孫中山的革命事業，在1911年十七歲時參與由黃興領導的黃花崗起義，結果戰死沙場，成了著名的黃花崗七十二烈士之一。這件事為余氏家族的歷史，添上了一層革命的色彩。

不同一般的用人哲學

余仁生當時的生意很大，但余東璇的孩子年少，他的兒子全到美國等地讀書，只有大兒子在英國讀書，而畢業後回來幫忙的，只有一個兒子。他於是起用了很多專業經理幫他工作，用不同一般的做法選擇這些人，先詢問員工「誰可以稱職做經理」之後，就委任這些員工推舉的人選。

其中一個經理的兒子想進大學，余東璇便資助他上大學，這個兒子畢業後回來幫助余東璇工作。此人叫作羅桂祥，後來創辦了維他奶。至於幫余東璇打理生意的大兒子余經鑄，早年在英國劍橋大學主修會計，亦是新加坡第一位持有英國皇家執照的會計師。余經鑄回到新加坡後，即幫助余東璇處理業務。余東璇逝世後，余經鑄成為了余仁生第三代掌舵人。

事業有成的余東璇先後娶了七位太太，有十三子十一女，還有包括余義明在內的內外孫五十三人，他在新馬和香港都有買地起屋，而每間屋的面積都不小。在香港余東璇建了三所歐陸式的別墅，1928年退休後，他便在這些別墅內居住。余義明指余東璇的大屋仿照歐洲風格，像在淺水灣的是蘇格蘭式，新加坡的余園是法國風格，而在般咸道的就像一個城堡，裡面有很多盔甲，銅馬是其中最大的一個。而現在於中環的余仁生門市還會見到一些以前別墅中擺設。

余東璇生前很喜歡跑馬，擁有幾個獎盃。他在香港的經理楊志甫設計標誌時，便想到這個冠軍盃的構思。這個余仁生的冠軍盃標誌一直沿用至 1999 年，余仁生成立一百二十周年紀念為止，但這個標誌卻為余氏家族帶來官非。

遺產風波

太平洋戰爭爆發前，余東璇於 1941 年在大埔的別墅逝世，享年六十三歲。他留下來的遺產，由大兒子余經鑄領導的遺產信託人，平均分配給余東璇各個妻兒。余義明指當時亦有想過，將所有的產業集團式經營，但是遺產平分卻令余家事業很難發展。「那些叔伯很多有他們自己生意，沒有興趣管理爺爺留下生意。那時有叔伯過身，他的家庭又要錢，所以便這樣安排」他說。

今天當余仁生行政總裁余義明是余東璇七兒子余經文的長子，余經文在美國大學畢業後，於 1947 年到香港工作一年。余義明亦在當年出世，其後余經文便帶同全家回到新加坡，在余東璇旗下的利華銀行工作，而余義明早年亦到英國修讀法律。余義明說在英國讀法律，是因為當地沒有商科學士課程，他父親便以學法律可以訓練思維、比較有邏輯，而同意他去讀。但其實余義明對當律師沒有甚麼興趣，而是想做生意。

回到新加坡，余義明先後在銀行、證券和電腦業工作，直至 1989 年他決意加入余仁生要幹一番事業。由於余氏家族成員眾多，遍佈新馬港，從余東璇振興家族生意，到第三代余義明接手，余仁生家族中人經歷了多年的爭議。

重歸一家

余仁生在上世紀五十至九十年代，進行過多次企業重組，先後將新加坡、馬來西亞和香港的余仁生私有化，將余東璇在三地的產業分開。1973 年新加坡和馬來西亞的余仁生合併，於新加坡上市。而香港的余仁生，又獨立在香港聯交所上市。期間由於余東璇多位後人，對家族生意失去興趣，余東璇的產業一一被賣去，只剩下余仁生的中藥生意。

1989年當時新加坡余仁生執行董事，余東璇四子余經鉞決定退休，余義明便開始想加入家族生意。但當余義明加入余仁生後，家族中的內訌卻加劇。1990年有余氏家族的人將股份賣給新加坡地產公司林增集團，余仁生因此首次有外姓人介入生意。余義明指：「那時好像是很大件事，但從另一方面看賣給一個人可能是最好的，我可以向林增再買回來，而那些叔伯不會賣給我。」

余義明聯同堂弟余義方和另外幾位堂兄弟，在1993年從林增集團手上買回新加坡余仁生的股份。在收購後，香港和新馬的余仁生實質上已變成兩間獨立公司，雖然它們擁有一樣的商標。新馬的余仁生，亦只被香港余仁生視作顧客，向它購入白鳳丸和保嬰丹。因此當新加坡余仁生在香港註冊余仁生和冠軍盃為商標時，香港的余仁生決定提出起訴。余義明說當時是新港兩地余家關係最緊張的時候。最終這個問題，以收購的方式解決。

余仁生總經理余義方表示，「那時香港公司已經上市，我們買回來價錢很公開，即是市場建議的價格。對於叔伯們來說，在此緊張關係下是很公平。因為是他們的公司上市時，我們去進行收購。」余家第四代的成員最後統一余仁生的控制權。於本港上市的余仁生1996年被收購後，在港交所除牌，二千年在新加坡重新上市，2006年在香港成立了全新的藥廠。

新世紀重新出發

過往余仁生給人感覺古舊，只有上年紀的人才光顧，但現在已趨向年輕化，並配合潮流趨向多元化。現在掌權余仁生的第四代，直言接手余仁生時，除了因為它是家族生意外，最重要的是他們相信中藥業的潛力。余義方表示曾經有一個時期做保健產品生意，他認為除了看醫生外，很多人覺得身體十分重要，醫生不能完全醫好人的病，應該事先作預防。那時，他看到中藥的生意有很大的發展潛力。

余仁生這盤生意傳到第四代時，在芸芸五十多個家族同輩中，只有余義明和另外幾個堂兄弟願意接手家業，但他們和遍佈東南亞的員工一起，將一盤原本是家族的小生意發展成跨國企業，還將家族中關懷人的精神以公司文化發展下去。

周壽臣家族

一屋「周紳士」



周壽臣

尋找周壽臣

香港港島南區黃竹坑，有座以周壽臣命名的壽臣山，山腳下有條村叫新圍村，村內有座古宅，就是周壽臣家族的故居。一天，周壽臣的第三代後人周振威重遊故居，憶述祖父的生平事跡。

周壽臣有三位太太，育有八女兩子，長子周日光育有四子，而周振威則是周日光的次子。周振威十七歲時已經離開家人到美國讀書，對於祖父的事蹟認識並不多，他指出：「父親在香港結婚後，便在一間英資的煤礦公司任代理，他所代理的地方便是中國東三省，故此我們便搬到天津，我們四兄弟都是在天津出生的。」

在一次偶然的機會下，周振威出席美國耶魯大學舉辦的留美幼童後代的聚會，令周振威兄弟四人開始對爺爺有所認識，知道周壽臣是香港傑出的華人領袖。

於是，周振威和大哥周振方、三弟周振榮開始追尋爺爺的故事。他們找到一條源自容閱的寶貴線索，容閱是第一位在美國完成高等教育的中國人，回國後為清政府工作，在上海創辦江南機器製造總局，一直希望中國國力有一日可以變得強大。期間，容閱偶然有幸見到李鴻章，於是向他提議選派年輕學生到美國去讀書，從小學習英文及西



清末時官至二品的周壽臣



辭官後的周壽臣

周壽臣在咸豐十一年即是 1861 年出生，十九世紀末，清政府推行洋務運動，選派幼童到美國留學，他便是其中一個。周壽臣一生經歷過大清三代皇帝、五代英國君王，以及八任香港總督。他於 1959 年逝世，享年九十八歲。周壽臣德高望重、社會地位顯赫，二十世紀五十年代，他與何東爵士被人尊稱為「香港大老」。

方知識，回國後再將這些知識傳授給其他人，只有這樣中國才可以自強。

留美幼童

於是，容闈被委以重任，負責挑選一班資優的幼童到美國留學。要選出一百二十名幼童，並非易事，因為當時中國人對外國的情況毫無了解，被選中後，父母須簽下一紙生死狀，聲明生死有命，如其子有何不測都與朝廷無關。而且山長水遠，一去十五年，實在不是所有父母都忍心這樣做。容闈來到香港的中央書院，即是今日的皇仁書院，因為當時中央書院有英文課程修讀，周壽臣是該校學生，而且天資聰穎，他因此被選中。

周壽臣與一班幼童到達美國後，住在外國人家裡，入讀當地學校，但由於束長辮、著長衫，因此他與其餘的中國同學在課堂上都成為同學取笑的對象。清政府為了管理這班幼童，特別在美國成立了一個新部門，叫做「大清幼童出洋肄業局」，教導他們學習中國詩書禮儀。周壽臣覺得幼童有必要融入當地的文化，就向同行的清朝官員提出了一個穿花旗裝（西裝）的要求，並得到管事的批准。

香港中文大學李和聲香港歷史資源中心主任何佩然博士補充：「當時有些幼童剪了辮子，有些幼童信了教，有些幼童則和美國人結了婚，這令到清廷大怒，這一班幼童用官費留學美國，應該報效祖國，但竟然離經叛道地剪了辮子、入了教，還娶了西洋人。」

原先反對這個計劃的官員就乘機以這些為理據，抨擊向西方學習的政策，於是幼童留學計劃只持續九年就被終止，所有留美的幼童都被勒令返國。

政商兩和

當時袁世凱在朝鮮工作，幼童回來後，大多跟隨袁世凱去朝鮮工作。周壽臣回國後亦被派到朝鮮工作達十四年之久，後來又擔任過「洋務」官員，主要負責經營國家港口、鐵路、礦場，並經常與西方列強周旋打交道。中日甲午戰爭戰敗，大清三十年的洋務

運動亦慘淡收場，中國各地的鐵路成為西方列強的囊中物，周壽臣臨危受命，出任京奉鐵路總辦，代表清政府向英國人爭取鐵路的管理權。清政府一方面同列強交涉，另一方面開設學堂培訓鐵路人才，周壽臣同時亦擔任唐山鐵路學堂監督一職，這間學堂後來發展成為今日位於四川成都的西南交通大學。

由於周壽臣對京奉鐵路盡了很多力，所以袁世凱對他很有好感，當他離任時，就送給他一個時鐘作留念，現在這個鐘收藏於香港的孫中山紀念館裡。

他為官三十一年，官至二品。何佩然教授表示：「周壽臣可以官拜二品已是相當不錯，以一個學識豐富的人來說，生逢政府落難的局勢，在一片混亂下根本就不可能盡展所長，所以其實他應該是可以做得更好的。」

其後辛亥革命爆發，令到周壽臣擁有才學卻沒有用武之地，年介五十歲的周壽臣決定辭官歸隱，回到他的出生地香港，安享晚年。回港後，由於他有廣闊的人際網絡，又能說流利英文，洋務經驗又十分豐富，所以香港很多商家都邀請他出任管理層或公司顧問。

何佩然教授指出：「做顧問並不是袖手旁觀，當政府要推行新政策，尤其是需要從一些地方社團入手時就需要居中調解。在二十年代中期，開始推行東華東院的興建，全靠周壽臣在當中將這些新政策向一班東華醫院總理解釋。」

在商場上得意的周壽臣，他的才幹很快受到港英政府的重視。何佩然博士說：「當穿了一套官服時，就是代表中國，也因為你是代表中國，才會受到殖民地政府的器重。因為他們需要的是一個通曉西方文化，而又認同殖民地政府政策，有社會地位的中國人，這樣政府才可以順利推行政策，因此外表有一定的重要性。想像一個外表洋化，說話以洋文為主，日常生活也是洋化的人，在一個中國人的社會裡，會否得到中國人的重視及敬重呢？」

奠定周壽臣在香港政壇舉足輕重地位的事件，可說是 1925 年發生在香港和廣州的省港大罷工。在這個大規模和長時間的罷工行動，兩地數以十萬計的工人在響應罷工期

香港百人

278

間，釀成了無數死傷。那時周壽臣奔走中港兩地調停，希望運用個人影響力將事件降溫，並協助政府與工人談判，最後成功化解事件，後來周壽臣獲得英皇室冊封為爵士。

1941年日軍侵佔香港，當時年齡約八十二歲的周壽臣，在日本佔領香港期間，亦面臨著前所未有的危機。周振威憶述：「當時日本人進佔壽山村，我就在二樓的陽台，看到一個日本兵已到達我們家的花園，幸好他沒有開槍，也沒推門進來。當時，東華醫院派出一部救護車接走祖父及我們全家到東亞銀行的地庫。這地方因為很深入，所以非常安全，我們一直在東華居住至這裡被日本憲兵部徵用作大本營才搬走。」

在日軍政府管治期間，日軍實施以華制華的政策，希望借此穩定社會。而周壽臣在華人社會享有地位，出入都有日軍向他敬禮，後來他被日軍政府委任為香港華民各界協會議會主席，日軍更迫他公開演說支持日軍政府，不過周壽臣沒有就範，他不想子孫遺臭萬年。根據周振榮透露，當時日本總督磯谷廉介寫了一篇演說詞要周壽臣講，他靈機一動，立即假裝暈倒，逃過一切。

知足常樂

二次大戰結束後，英國政府重掌香港政權，年近九十的周壽臣淡出政壇，在家享受天倫弄孫為樂，但他仍然被視為華人的領袖，同時亦受到港英政府的禮遇。

在周振威的記憶中，周壽臣生活簡樸，喜歡行山散步、種花、思考。周振榮則認為祖父性格詼諧，當大家尊稱他「壽伯」時，他笑說：「壽伯即是說我壽頭壽腦。」後來，他做了太平紳士，大家就改稱他為「周紳士」，到了兒子周日光及夫人也當上太平紳士，他便說：「不好了，我們家很臭，因為『全身都是屎』。」

這一日，周振榮重臨壽臣山，他憶述那時周氏家族的大屋松壽居，是南區罕有的大宅，港督金文泰更親筆為他們大宅的牌坊提名。壽臣山大宅佔地面積約 17.5 萬英尺，準備吃飯時要敲鐘，通知各家人來吃飯，長輩坐一桌，晚輩坐一桌。

周壽臣的後人，沒有一個涉足政壇，周振榮說他們都謹記祖父的格言——知足常樂，

爺爺去世時，他的三奶奶讓他任選一樣周壽臣的遺物，他選了一個上面寫著「忍」字的紙鎮，並一直保留至今。」

周振威表示：「不是很多人可以像祖父般那麼有名望，祖父為社會做了那麼多事務，身為他的孫兒我亦感到榮幸。」

2006年，周振威與大學學者合作編寫一本關於祖父周壽臣的書，裡面詳盡講述周壽臣的一生。周振威說由於自己對祖父的認識已不多，他恐怕後人更加不了解家族的歷史，所以編寫這本書，希望可留給子孫後人一個關於家族歷史的回憶。

何東家族

歐亞混血兒



何東

何東身世之謎

1842年，香港開埠之後，來了一批投機賺錢的歐洲商賈，各地冒險家也蜂湧而至。他們在香港開路、建屋、修建碼頭，吸引珠三角地區一帶大批鄉民湧到香港找機會，令香港搖身一變成為華洋匯聚的地方。開埠之初，香港仍然十分荒蕪，隻身來港闖蕩的歐洲人，由於生活太過苦悶，不少都會找華人女子作伴侶。

何東便是在這種環境下出生的歐亞混血兒，只是一直以來他皆以華人居，整個社會也把他當成華人看待，這個另類「華人」享有殖民地時代的尊貴地位，他和他的家族見證著香港乃至中國上世紀至今的政治、經濟及社會發展。

根據香港學者鄭宏泰和黃紹倫所著的《香港大老——何東》一書所述，何東的父親何仕文是荷蘭人，來港結識了來自廣東寶安的施氏後，很快便共賦同居。面對東西方文化差異及社會道德制約的壓力，兩人不敢公開彼此的關係，只是在涉外婚姻婦女聚居的德忌笠街租住一間不起眼的房屋。

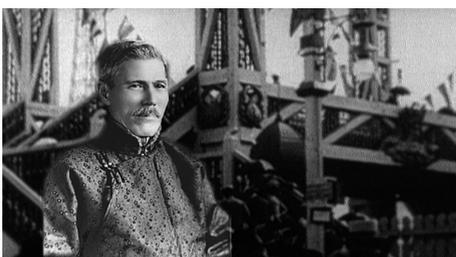
香港大學亞洲研究中心助理教授鄭宏泰博士指出：「何仕文大概在1839年左右出生，二十歲左右來到香港。當時他從事的就『豬仔』貿易的生意，即是把中國人運到舊



十六時何東中學畢業



在渣甸洋行工作的何東



「香港大老」何東

香港進入殖民地時代初期，華人地位十分低微。當時洋人經常出入的木球會，門外就寫著「華人與犬，不准內進」，而且法律亦有明文規定半山區不准華人居住，縱使是富甲一方，腰纏萬貫，亦都不可以豁免。然而，何東卻是第一個住到半山的中國人。

金山做苦工，所以你會發現他經常在香港與外地來來回回。可是，因為他的生意於 1870 年左右出現問題導致破產，所以他在 1873 年左右離開香港回了英國。」

歐亞混血兒的命運轉機

由於何仕文與施氏的關係不獲當時的社會承認，施氏所生的子女皆不能名正言順地跟隨父姓，因此何東的英文名為 Ho Tung 或 Ho Kai-tung。直至何東名成利就後，到歐美

等地遊歷或者接受訪問時始用 Ho Tung Bosman 這名字，公開與何仕文的父子關係。何仕文和施氏的關係，在當時香港的西方人社會也普遍不獲接受，有這種關係的男方除了私下負擔女方及其子女的贍養費外，不會再承擔任何責任，所以這批歐亞混血兒實際上並沒有一個完整家庭。

何東自幼跟隨母親過著中國家庭的生活，他擁有洋人的面孔，但卻自覺是華人，這令何東對自己的身世諱莫如深。除了何東以外，施氏還誕下何福、何滿、何甘棠和何佳四子，以及一女。何東十歲那年，何仕文便永久離開香港，於是子女的生活及教育費用，便由施氏一人承擔。施氏雖然是一介女子，但對子女的教育卻相當重視，何東年幼時便開始接受傳統私塾教育，到了十二歲又轉到專為培訓溝通中外人才而設的中央書院，接受西式的正規教育。

鄭宏泰表示：「當時正規的大戶人家，都希望培養子女去考取功名，因為只有取得功名才能光宗耀祖。只是，混血兒並沒有機會循此途徑去取得成功。於是，中央書院即是現在的皇仁書院因為學費很便宜，所以吸引了很多歐亞混血兒去就讀，大都希望學好中英文，將來可以為殖民地做一些翻譯的工作。」

這群遭父親遺棄的歐亞混血兒，雖然處於被中西社會排斥的境地，但是來到香港的洋人為了做中國人的生意，很需要這批精通英文的中國人為其做代理人。這種特殊環境，無意間為歐亞混血兒提供了施展所長的條件。

何東興家之路

1878年，年方十六的何東以優異成績從中央書院畢業，同年參加了中國海關內勤人員的考試，是應考的十二人中最年輕的一位，亦是當時唯一能通過考試並得到取錄的人。

兩年後，何東辭了廣東海關的高薪厚職，轉投英資龍頭大行渣甸洋行，出任該洋行華人部初級助理員，主要職責是協助該洋行處理食糖進出口業務。

鄭宏泰博士相信：「何東當初進入渣甸洋行做買辦，跟兩個女人有關。一個是他的姊

姊，因為他姊夫是渣甸洋行的買辦，只是不精通英文，所以就推薦了何東進去渣甸做買辦。他初進去時，地位仍很低。直到遇到第二個女人，即是何東的元配夫人麥秀英。麥秀英的母親是中國人，但父親是渣甸洋行的重要人物叫做麥奇廉，所以我相信何東結婚以後，在渣甸洋行買辦的地位就立刻跳升了。」

何東十九歲時與麥秀英結為夫婦，但是婚後麥氏一直無所出。十年後，何東立周綺文為妾，希望她能為何家傳下一點血脈，可惜周氏亦是一無所出。不孝有三，無後為大，麥秀英表妹張靜蓉答應以平妻的身份下嫁何東，結果張靜蓉一共為何東誕下了三子七女。

其實，當時的買辦，除了做買辦工作之外，還會參與很多其他方面的投資。何東賺到錢之後，他不但投資大企業股票，更投資了一支屬於自己的船隊，另外他還兼做一些糖的生意，當時糖在東南亞有很大的網絡，而更重要的是他也投資地產，一賺到錢，就在香港買地。漸漸地，何東地位愈來愈高，終成為當時香港人都尊敬的香港大老。

何東的政治智慧

十九世紀中葉一直自稱天朝大國的滿清，在鴉片戰爭中不堪一擊，並屢招西方列強欺侮。受了日本明治維新成功的影響，以康有為梁啟超為首的中國青年改革派發起公車上書，向當時並無實權的光緒皇帝提出變更舊法改制維新，且得到光緒皇帝的支持，但變法最終因慈禧太后的阻撓而夭折，只維持了短短的一百零三天。變法失敗，滿清王朝追殺革命黨，康有為梁啟超唯有遠走他國避難。當康有為逃亡到港時，何東雖然在中國有生意投資，但仍以老朋友的身份，陪同港府官員親往迎接。

鄭宏泰說港英政府找同樣懂得廣東話的何東來接康有為，是為了令康有為更安心，而且也看出何東是港英政府信任的人物。何東不但將康有為接到西摩道八號何家大宅一盡地主之誼，還冒險派人返回廣東，秘密將康有為的家眷從廣州接到澳門，再轉抵香港與康有為團聚。

辛亥革命推翻了滿清政府，但袁世凱稱帝將成果據為己有，各地起兵討伐。袁世凱一

命嗚呼後，各方勢力互相攻伐，演變成軍閥割據的局面。一直關注中國命運的何東，就提出召開一個稱作「圓桌會議」的國內領袖聯席會議，想藉談判解決彼此分歧，結束軍閥割據局面。有趣的是當蔣介石率軍北伐剿滅軍閥並取得節節勝利時，何東卻借款給奉系軍閥張作霖及直系軍閥孫傳芳，讓其整合各自的軍隊，又借款給廣東軍閥李濟深，讓其清理異己。

鄭宏泰博士認為何東這樣做，是因為分散投資的商人作風，也是因為他當年孤注一擲拯救康有為，但最後卻仍由慈禧繼續執政，以致他在1900年三十多歲時就被迫辭去渣甸總辦這個重要的職位。因此，當看到民國時期軍閥割據這麼嚴重，根本不知道鹿死誰手，所以他分散投資的舉動是合理的。

何東之子——何世禮

張靜容為何東共誕下十名子女，後來成為國民黨將軍的何世禮是他們的幼子，鄭宏泰博士表示：「何世禮選擇當兵，是有幾個原因的：第一因為他本身是一個有個性的人；第二是如果他要於經濟方面突破父親的成就，是很困難的；第三因為當時歐亞混血兒受到英國政府歧視，不論是讀書時，或者是在日常生活中都會受到不公平的對待，所以他必須接受現實，改以報效國家來取得突破，所以就選擇了當兵這條路。」

何世禮的從軍之路亦非一帆風順，1924年年僅十八歲的何世禮在父母的陪同下，前往上海投考保定軍校，但不幸的是奉直戰爭爆發，保定軍校旋即停辦。之後，何世禮獲得英國皇家軍事學院破格錄取，成為首位進入英國軍事學校的華人。

鄭宏泰解釋：「當時大陸正處於槍桿子裡出政權的年代，所以何東覺得兒子去當兵反而會有更好的出路，故對何世禮作出支持。1928年，何世禮在英國及法國畢業回來時，蔣介石控制了中國大部分的土地。可是，何東與蔣介石關係只是一般，但與佔據北方的張作霖父子的關係較為密切。於是，何東就介紹何世禮上東北，初時何世禮因混血兒樣貌受到其他軍人的歧視，曾經有一段時間被投閒置散，更計劃離開回港。後來，何世禮受到朋友的勸阻，他的朋友並向張學良介紹何世禮與何東的關係，讓張學良重新了解他，開始提拔他。而且，兩人的年紀相約，對事情的看法也相近，兩人很快就

成了好朋友，何世禮也開始擔任張學良私人秘書的角色。」

1937年7月7日盧溝橋事變，日本發動全面的侵華戰爭，而重投部隊不久的何世禮，也隨軍開赴抗日前線衝鋒陷陣。抗戰期間盟軍的中國戰區參謀長——美國的史迪威將軍和蔣介石不和，1944年美方派魏德邁將軍接替史迪威，而蔣介石則派何世禮做魏德邁的助手，兩人在提升國軍訓練、後勤，以及裝備上做了大量工作。

內戰結束後，國民黨撤往台灣，何世禮身任退守軍的補給司令，隨蔣介石退到台灣，第二年他獲晉升為國防部常務次長，其後又獲蔣介石委任為駐日本軍事代表團團長。鄭宏泰補充：「當時美國視台灣為中國領土的一部分，蔣介石一直希望麥克阿瑟可以訪台，藉以強調他的地位和身份。後來得到何世禮居中遊說，才安排到麥來訪台，麥當年訪台是沒有取得杜魯門總統批准的。這個舉動令台灣的地位突然間被確定，而且在國際外交上有很大的衝擊。」

何家子孫

抗日戰爭爆發不久，何世禮的生母張靜容因病去世。其後日軍更全面控制香港，除何東在澳門避過一劫外，全家都在香港經歷痛苦的三年零八個月淪陷期。家族物業大部分被日軍政府徵用，何東的一眾妻兒或親屬，傷亡慘重。兒子何世儉被炸彈炸斷雙腳，繼子何世榮及一名女婿因病不治，元配麥秀英及另一名女婿亦在日治期間過世。

直至1956年，享年九十五歲的何東才於香港去世，而何世禮也在1998年於香港逝世，享年九十二歲。

雖然何家兩名舉足輕重人物都已去世，但作為歐亞混血兒的後代，何家的子孫依然以華人身份自居，如何世禮的長子何鴻毅成立的「何鴻毅家族基金」其中一個重要宗旨，就是保存和復興中國的傳統藝術及文化遺產。何東的長孫何鴻章則是著名慈善家和社會活動家，他為了促進中外經濟和文化交流也做了大量工作。何東之侄何鴻燊近年斥巨資，投得圓明園之豬首及馬首銅像回贈國家，更贏得國人稱頌。

嘉道理家族

香港最顯赫的 猶太富商



右：羅蘭士·嘉道理
左：賀理士·嘉道理

埃利開始艱辛創業路

香港是一個華洋雜處的社會，小小的地方，有不同種族的人士居住，當中很多人對香港有傑出的貢獻，還視香港為家。

香港曾經是英國的殖民地，與同屬英聯邦的印度交流頻繁，不少人從印度來港做生意。嘉道理家族當年就是從印度越洋來港，但他們不是印度人，而是世界上最懂做生意的猶太人，祖上原居於現今的伊拉克。香港大約有一萬名猶太人，而在一百多年前已在香港建立事業的嘉道理家族最為顯赫，這個家族曾是香港首富，控制中華電力和香港上海大酒店集團等企業。大家可能會問：原居於伊拉克的猶太人，為何會來到香港呢？這就要由十九世紀說起。

清朝末年，在香港剛剛開埠數十年的 1880 年，嘉道理家族長兄從巴格達隨東印度公司到中國經商，當時在家鄉一貧如洗的埃利·嘉道理跟隨父親到上海投靠表親沙宣。埃利·嘉道理最先只是沙宣洋行在寧波商行的書記員，工資只有三十七盧比。當時匯率是多少已不可追溯，而現時三十七盧比，約等於港幣六元四角。

聰明勤力的埃利，很快得到上司賞識，升為主管。上任不久，寧波爆發了一場瘟疫，



受人尊敬、樂善好施的賀理士（坐輪椅者）



賀理士·嘉道理
輔助新界人養豬



羅蘭士·嘉道理夫婦

中國人常說「富不過三代」，這句說話似乎不適合用來形容嘉道理家族，這個猶太家族，一直位居香港十大富豪之列。

情況非常危急，為了保障員工身體健康，他未得上司同意，取用倉庫的一桶消毒劑，因而受到上司嚴厲批評，埃利提出抗辯，竟然遭到解僱。這件事令到埃利立志要到香港自創一片天地，於是一年後他就轉戰香港。

憑著向哥哥借來的幾百元，埃利開始艱辛的創業路。他先是當獨立的股票經紀，以猶太人特有的聰明勤奮，他很快積累到資本，創辦了香港第一家經紀行，而當時香港還沒有股票交易所。經紀行的生意起步之後，埃利·嘉道理的兩個兒子亦出生了。本來埃利聽從妻子意見，帶兩個兒子去英國定居，但一年之後，在香港打理生意的總經理投資失敗，埃利只好又回到香港，這個時候他決定投資實業。

踏入二十世紀，電力發展似乎充滿前景，紐約、上海等國際大都會率先在十九世紀末建立起第一批電廠，就連鄰近香港的廣州都有了發電機組，而廣州的電廠，正是中華電力的前身。開始時，廣州電廠的發展並不好，每年虧損。1908年，埃利以十萬元入股當時極需資金的中華電力，之後嘉道理家族不斷增持中電的股份，及至得到控股

權。埃利的兒子羅蘭士未滿二十歲已加入了中電。當時第一次世界大戰剛結束，全球經濟重新起步，要發展經濟便需要能源，香港十分需要能源。

親手炸毀自己的電廠

嘉道理家族另一個對香港很有影響的建設，就是建立了香港著名酒店——半島酒店，這間酒店在 1928 年開業，不知接待了多少個由歐美坐郵輪來港的遊客，遊客由天星碼頭下船，就可以見到這間富殖民地建築特色的酒店。

到第二次世界大戰時的 1941 年 12 月 25 日，當時的港督楊慕琦乘坐天星小輪，由中環來到尖沙咀，到了半島酒店 336 號房向日軍投降，而半島酒店亦被日軍佔據。不單自己的酒店被侵佔，當時的嘉道理家族掌舵人羅蘭士更接到命令，要炸毀中華電力電廠的發電機，以免落入日軍手中。

米高·嘉道理憶述道：「把發電廠炸毀，那麼它們就不會落入敵人的手中。實際上不是他去炸毀，但他作為工程師，是由他授權炸毀電廠，香港的電力也炸毀了。」

香港淪陷，嘉道理家族亦撤回內地。1945 年日本投降，二戰結束，羅蘭士才回港，重振他的電力及酒店王國。不過要從上海回港，一點都不容易。

羅蘭士嘉道理表示：「當時我是第一個從上海回來的英國公民，因為那班機不能載乘客，回來的飛機上我如行李般，坐在一大疊鈔票上，無論如何我都抵達了這裡（香港）。」

回到香港，一片廢墟的中電，沒令羅蘭士洩氣，他找到在戰事中倖存的中電員工，開始了重建工作，留在上海打理生意的弟弟賀理士也因為中國內戰局勢失控，在 1950 年亦回到香港。他們原來是想在上海恢復做生意，但由於中國爆發內戰，他們就決定逐步轉移。基本上他們還是退回到香港。嘉道理和其他猶太人始終把香港和上海作為一個雙基地，內地打起來，形勢不好，他們退至香港；內地形勢好的時候，又回到上海。現在內地形勢比較好，米高又到上海設立一個辦公室。

打破富不過三代的宿命

中國人常說「富不過三代」，這句說話似乎不適合用來形容嘉道理家族，這個猶太家族，一直在香港十大富豪之列，打破富不過三代的宿命，相信與家族中各人的定位清楚、各司其職有很大的關係。羅蘭士與弟弟賀理士喜好及專注點都很不同，對於香港老一輩的新界人來說，賀理士這個大名可說是無人不曉。

新界資深豬農梁植表示，賀理士·嘉道理想幫人解決生活問題，使他們可以養上數頭豬。在政府和農場協助下，賀理士又出錢又出技術，大量送豬給人養，幫助他們的生活。當年賀理士也說自己感到很奇怪，他不吃豬肉，卻會送豬給別人養。

年過九十的梁植，1950年從東莞來到香港，投靠在嘉道理家中任保姆的姑媽，得到賀理士的資助在屯門安頓下來。1951年，賀理士創建了嘉道理農業輔助會，即是今天嘉道理農場的前身。當年嘉道理農業輔助會在整個新界輔助人養豬，每個人獲派四頭豬。

在賀理士的幫助下，梁植的養豬場非常成功，上世紀七八十年代香港經濟蓬勃的時候，他成為了新界數一數二的養豬場。回到已荒廢的豬場，梁植感慨萬分。如今新界人已經不再養豬，他的子女又不願意繼承豬場，他只好交出豬場的牌照，在屯門的豬場興建了一間酒樓和數棟別墅，生活非常富足。

梁植記述當年跟賀理士的交往：「賀理士非常真誠，他幫助別人不望回報，只是默默地做。他很有錢，又是單身。我看他的神情很安祥，騎自行車在田間視察、觀察著其他人，夜晚有時候我們拿電筒和他一起去訪問那些接受幫助的人，每個人把他當作皇帝。」

嘉道理家族現時仍然繼續投入發展農場，回歸前，香港有不少尼泊爾籍的士兵，賀理士特別安排農業課程給他們，訓練士兵退役後的謀生技能。賀理士晚年行動不便，仍然去到尼泊爾了解當地的生活，受到當地人極高的崇敬。

嘉道理家族三代以香港為家，對香港有著不同的貢獻。香港對於嘉道理家族來說早已是家，誠如米高·嘉道理所言：「我當然可以說香港是我的家。」

馬應彪家族

百貨先驅



馬應彪

澳洲挖金

先施百貨的創辦人馬應彪祖籍廣東中山，生於 1864 年，自幼家境清貧，十九歲就跟隨叔伯到澳洲打工。馬應彪出洋時是十九世紀八十年代，當時，他節儉儲蓄二百個銀洋作路費去澳洲。

澳門大學中國文化研究中心主任鄭德華認為馬應彪到外國，並不是早期的苦力貿易、被販運「豬仔」到外國，而是自己到外國找工作。他當時在澳洲的達令港從事水果批發，每天上班時會路過一間很大的百貨公司叫 David Jones。他和堂兄弟便誓言，找到第一桶金時回到香港，要創立一間類似 David Jones 的百貨公司。

開創先河

馬應彪在澳洲賺到錢之後，於 1892 年回到香港，他四處遊說同鄉入股，籌集資金開辦百貨公司。當中包括馬永燦，即是今日先施集團主席馬景煊的祖父。當時連馬應彪在內共有十二個股東，湊了二萬五千元港幣開設了先施公司。

1900 年 1 月 18 日，香港第一間由華資創辦的先施百貨公司開幕，它可以說是香港早



香港第一間先施百貨公司



先施中環總店

民國時期，上海的四大百貨公司是當地的地標。琳琅滿目的貨品、應有盡有的服務，代表了中國人消費行為的現代化。四大百貨公司之中的先施、永安，都是源自香港的企業。而已有一百多年歷史的中國百貨業，要從馬應彪百多年前立下的宏願講起。

年規模最大的百貨公司，並為香港零售業創造出多項先河。其中包括：一、有發票予顧客的公司；二、在習慣購物講價的華人社會首創「鐵價不二」；三、打破當時傳統社會女性不能拋頭露面的思想，由創辦人馬應彪及股東馬永燦的兩位太太，帶頭擔任女售貨員。

馬景煊表示，「當時情況真是人頭湧湧，因為大家也想看看女售貨員是如何的裝束。一百年以前的香港華人社會，男權當道，女士外出工作確是創新。我聽聞過因太多人湧到百貨公司來，為了控制人流，部分時間要關門。」當時甚至九龍的市民，都要搭船過海來看一下究竟先施百貨的女售貨員是怎麼樣的，所謂的環球百貨賣的是甚麼，先施開業引起了很多人的注意。

消費娛樂，包羅萬有

剛開業的先施除了在經營手法有很多創新，還在百貨公司的天台建花園遊樂場，之後更增設夜總會，成為當時不少香港市民的聚腳點。馬景煊回憶兒時，先施有六層樓，底下四層做百貨。當時有很多部門，如今已經沒有了，如那時有賣教科書，可以訂做校服、服裝、衣帽。頂樓則是餐廳天台花園，可以飲茶食點心，顧客能夠很開心地在先施玩一整天。

八十八歲的陳燕芳在先施百貨公司任職會計達三十六年，她回憶，當年中環總行的天台花園，每逢節日都特別熱鬧，連做文職的她都要去幫手，當時，每年聖誕節在兒童遊樂園搭建特別的設施裡，非常繁忙，要去幫手賣票；而且不時會舉行時裝表演，請來很多名人做模特兒，包括粵語片中出現的明星。馬景煊指，小時候的先施百貨天台花園，就像一個小型的遊樂場，可以說媲美那時的啟德和荔園遊樂場。

香港大學亞洲研究中心助理教授李培德指，在百貨公司頂樓設立的屋頂花園，當時十分吸引華人，是一個很好的消遣遊樂場所。第一個先施百貨屋頂樂園，1911年設立於廣州先施，接著在1914年上海先施也建起屋頂樂園。除了屋頂樂園，另一創新概念是附設餐廳和旅店，無論你是購物用餐，玩樂消費都可以在一個場所進行。這樣的百貨公司模式，對於當時以華人消費行為和習慣為主的社會，是一個很大的創新。

今日的百貨公司近乎全年無休，但先施百貨早年卻是逢星期日休息，因為創辦人馬應彪太太霍慶棠是一位虔誠的基督徒。她們在公司裡面設立了一個德育部，宣揚基督教思想，當時引起了很多人的討論及注意：百貨公司在星期天會休息，休息的原因是為了讓百貨公司的員工可以上教堂守禮拜。

百貨兄弟

先施百貨創立幾年之後，1907年第二間華資百貨永安百貨公司亦在香港開業。創辦人之一郭樂是馬應彪的同鄉。由於兩大百貨公司，由位置、售賣的貨品，到經營手法都相當接近，所以當時被外界稱為兄弟百貨公司。

先施集團第三代接班人馬景煊，祖父馬永燦與馬應彪既是同鄉亦是襟兄弟，母親是大新公司創辦人蔡氏家族的成員，外婆則來自永安公司郭家，他笑稱自己幸運地「擁有三間著名百貨公司的精華」。

馬景煊以「好拍檔」形容永安與先施的關係，同時雙方亦有很多家族的姻親關係。過去兩間公司在很多地方都是一起進出，上海、香港兩地，公司都於附近開設，曾經有個時期兩間公司的禮券還可以通用。

進軍內地

兩大百貨在香港站穩陣腳之後，亦北望神州。永安、先施分別在廣州和上海等地設立分店，加上新新和大新兩間公司並稱四大。這四間百貨公司，在上海零售業界可說是叱吒一時，締造了中國四大百貨公司在二戰前最風光的歷史。

「上海四大百貨無人不知，而先施居於領導地位，當時是整個行業的高峰。全盛時期是四十年代，而對我們公司來說，上海亦是最輝煌的時候。」馬景煊說。

李培德則指出四大公司的成功，其實最主要是內地經濟發展得很快，特別是第一次世界大戰結束後，「先施選擇在上海開辦百貨公司，在上海投資如此多的錢有其原因，是

看準了上海城市的發展及高消費水平，大家追求一些高檔消費品。」

風雲起伏

先施一百多年來，亦受到中國風雲變幻的時局所影響。馬應彪很支持同鄉孫中山的革命運動，據稱他參與幫助孫中山籌款，又提倡中國人使用國貨。傳說，先施公司亦曾請革命軍來選購鞋子，並給他們提供一些免費的禦寒大衣、圍巾。香港淪陷期間，日軍上門徵用貨物。有人設下一個空城計，事先把先施的貨物搬離貨庫，待日本兵來到時，就報稱早已被人搶去，這樣才得以保住資產，沒有被日軍掠去。

到了上世紀七八十年代，本港零售業進入另一個輝煌時期。日資百貨大舉進軍本港，百貨業成為香港重要經濟產業之一。當時由佐敦開始，沿著彌敦道到旺角，中藝、裕華、平價、永安、占飛及其他大字頭的公司，有眾多百貨公司聚集。見證了百貨業輝煌時期的前永安公司職員鄭乃恩，由 1976 年開始在永安百貨公司的鞋部由練習生做起，一直做到主管級，到 1992 年才離開。他指，「一間百貨公司便是家庭樂的來源，一家大小來到公司時男的去男裝、女的去女裝、小朋友便去童裝玩具部，一逛便是大半天，最後大家各自都有收穫。」

然而，1997 年的金融風暴再度重創百貨業，兩大老牌百貨店先施和永安亦不能倖免。馬景煊指，九七金融風暴，對百貨業影響很大。其實 1995 年受地產市道影響，不少大百貨公司已經營困難，所以金融風暴一開始，八百伴就結業，到 1998 年更陷入低潮，先施由十幾間店縮減至五間。

「當時真的水靜河飛，沒有人來光顧。每天回到公司，真是感到心寒，要發薪予員工、交租，又積囤了很多貨物，但沒有顧客……當時港人除非迫不得已，都不會外出。」馬景煊回憶 2003 年爆發的沙士，指這是他打理公司業務十多年間，感受最深的一次，幸好得到一班員工上下一心的支持，才令公司渡過難關。

百年老店 家族淡出

馬景煊表示，先施百貨在過去百年經歷不少風風雨雨，仍然在零售業界佔一席位，可以說全賴家族中兩位靈魂人物——創辦人馬應彪和第二代接班人、比他年長二十年的堂兄馬景華。其中「創業之父」馬應彪先生在社會上聲譽高，在革命時亦有幫忙過孫中山先生，其理念及意向確實很受人尊敬。而馬景華是專業會計師，他的安排令公司的財政穩定，避免被人惡性收購，保證了先施平穩過渡。

今日的先施百貨雖然仍然由馬氏家族的後人掌舵，但整個公司除了董事局是馬家的成員之外，所有管理階層已經換上外來的專業人士，家族生意的色彩逐漸淡化。馬景煊說：「沒有姓馬的人在這裡工作，因為我有很多堂兄弟早已移民到外國，所以不在公司工作。可以說是家族控制公司，但管理上我希望的是一個專業管理的企業。」

二千年，先施公司慶祝一百週年時，專門成立了獎學金給予對零售業有貢獻的學生，希望他們繼續在零售業發展。馬景煊表示：「不敢說先施是歷史的一部分，但既然一間公司有超過一百年歷史，相信是跟著香港一同成長，我們覺得自己對社會有一定程度的責任。」

鄧志昂家族

長袖善舞，樂善好施



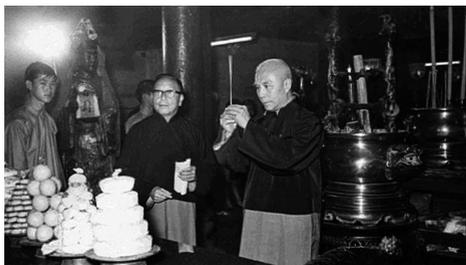
鄧肇堅

推動中文教育

鄧志昂，廣東省南海縣九江鎮人，生於 1872 年，卒於 1939 年。十九世紀末，鄧志昂來港經商，最初與人合伙經營鴻裕銀鋪。二十世紀初他獨資成立鄧天福銀號，1916 年又成立南華燕梳公司，這是香港早期華資保險公司之一。

鄧志昂經營生意十分成功，亦熱心社會公益，是香港早期的太平紳士之一。當時的港督金文泰熱愛中國研究，著作甚多。在金文泰的推動下，當時一班華商出資支持港督的決定，推動中文研究、提高華人地位。後來鄧志昂獨力捐助成立中文學院，於是學院的建築以他的名字命名。

香港大學亞洲研究中心助理教授李培德指，香港華商一直都支持保存中國國粹及經典的研究，而在成立中文學院之前，鄧志昂也是東華醫院的主席，他熱心參與公益事業。除了東華醫院以外，他也連同香港其他的南海商人，成立了南海商會。他還出資購買商會的會所，對該會後期的發展有很大幫助。



在香港大學校園裡聳立著一座古老的建築物——「鄧志昂中文學院」，捐贈者鄧志昂先生是本港大慈善家鄧肇堅的父親。鄧氏父子以營商所得，多年來在香港資助慈善機構、醫院、學校，推動香港社會發展。

行善從學校開始

1901年鄧肇堅在香港出生，少年時代他就讀於聖士提反書院。該校是香港早期的英式書院，鄧肇堅就讀時該校在西營盤舊址。他在1918年2月25日入讀聖士提反書院，當時學號1126，意思是開校以來，由1903年至1918年，他是第1126名學生入讀的學生。根據學校的資料，他中文入讀中四，英文入讀中二班。

在聖士提反書院，鄧肇堅是學校的活躍分子，熱心公益活動。聖士提反書院現任校長羅懿舒指，從零碎的資料中，可以看到他是一個頗為活躍的分子。「例如他在學校裡曾經做過學長，在學校的圖書館服務過，也是學校聯誼委員會的委員。甚至在學校讀書的時候，已經積極為學校籌募經費，曾經透過一次戲劇的活動為學校籌到八千多元。」

在畢業之後，鄧肇堅從未間斷過對母校聖士提反書院的資助。1933年學校想興建一個跳水用的碼頭，費用需要三千元。他非常熱心促成，成功遊說承建商割價，從三千元減到一千五百元。而他也因承建商這麼慷慨，願意承擔全部的建築費。而現在聖士提反書院兩大重要場所，1975年重鋪的學校大球場及1980年興建的鄧肇堅堂，亦是由鄧肇堅捐贈建設的。

太子爺後生

鄧肇堅在聖士提反書院讀了三年中學後，由於鄧志昂認為實踐經驗更為重要，因此他未畢業就要到父親創辦的鄧天福銀號幫忙學做生意，從最基層職位做起，即是在銀號做「後生」，「太子爺後生」稱號亦由此而來。鄧天福銀號在鄧氏父子的悉心打理下生意愈做愈興隆，於是鄧氏父子便將部分利潤再投資，而另一部分則作為公益用途，直到三十年代末鄧志昂去世，中日戰爭爆發，鄧肇堅才把銀號的生意結束。

根據《世家大族》一書記載，在日軍攻佔香港的時候，鄧肇堅和多位友人避居於金督馳馬徑的一幢別墅，為免暴徒搶劫，鄧自備手槍防身。當夜日軍逼近，鄧以為是暴徒來了，便拔槍射擊。結果招致屋外日軍以機槍向屋內掃射，鄧從後門逃生，但其他友人卻多被日軍打死。此事令鄧肇堅傷感了一生。

樂善好施

鄧肇堅與父親鄧志昂一樣，熱心社會公益事業，1928年，鄧肇堅任東華醫院主席，並策劃籌建東華東院。同年東華三院正式組成，當年才二十七歲的鄧肇堅，成為了最年輕的東華三院主席。除了東華之外，鄧肇堅還擔任過保良局的總理和主席，他在1927年到1928年加入保良局，成為總理，1932到1933年，任保良局主席，從1940年開始到1987年，則任保良局的顧問。

鄧肇堅成立過兩個慈善基金，分別是鄧肇堅、何添慈善基金和保良局鄧肇堅慈善基金。這兩個基金主要幫一些不幸或貧困的家庭，當他們遇到一些突發的事故時，基金就發放緊急經濟援助。此外鄧肇堅還曾多次以個人名義捐款給保良局，令到不少香港市民及家庭受惠。

保良局歷史博物館館長梁惠娟指出，鄧肇堅八十一歲大壽時，捐了一筆巨款給保良局購買滙豐銀行和置地公司各五萬股的股票，作為保良局永久投資基金。有關收益撥充給保良局作經常費用，這筆基金對保良局的幫助很大，令很多人受惠。

樂善好施的鄧肇堅對社會多有貢獻，1929年即是他二十八歲時候，港府為表彰他，冊封他為太平紳士。到他三十三歲的時候，又獲得M.B.E勳章，其後更獲得O.B.E和C.B.E勳章，到1964年他獲英女皇頒授爵士勳銜。

篤信玄學

香港著名堪輿學家蔡伯勵，早年與鄧肇堅相識，之後還成為鄧肇堅家族的專用風水師，每逢鄧氏捐建的慈善機構奠基或開幕時，他都會陪同出席。他指鄧爵士對風水很有認識，除了在選址擇日、奠基開幕這些大事上講究風水命理之外，在日常生活的的小事裡，也非常篤信風水。就算去澳門，鄧肇堅也會問蔡伯勵日子吉凶，以至船期好壞，雖然只是消磨時間的怡情小賭也一樣。

鄧肇堅生前，每逢年三十晚，都偕同妻子馮錦美到三座廟宇拜神。

香港 百人

300

分別是文武廟、天后廟道的天后廟和太平山觀音廟。平日閒時會到黃大仙祠和沙田車公廟參拜，也會不時放生。蔡伯勵指鄧肇堅曾試過出海放生家人在市場買來的百斤大龜，結果發生靈龜向船朝拜才游走的奇事。

投資交通

鄧肇堅曾說錢捐出後又可賺回來，長捐長有。他可以長捐長有，在於投資有道。在上世紀二三十年代，九龍地區以官涌為交通中心，南向尖沙咀，北延至油麻地、旺角，至 1933 年香港工商業不斷發展，九龍半島的巴士服務亦由三十年代開始。當時有九龍汽車公司、中華汽車公司和啟德汽車公司。啟德汽車公司以尖沙咀至啟德機場為主要行車線，而九龍汽車公司及中華汽車公司，則行駛於九龍市區內。1933 年以前由於沒有設立專利，同時行車的路線相當接近，競爭非常激烈。

港府在 1933 年開投九龍區巴士專利權，鄧肇堅就聯同譚煥堂、林銘勳，和原先在大陸經營巴士的雷亮和雷瑞德合組九龍巴士有限公司，承投九龍及新界區的巴士專利權，同時亦收購了未能獲得專利權的中華汽車公司，以及啟德汽車公司，但是總共只有巴士四十輛。早期的九巴路線甚少，收費也不高，利潤微薄。戰後香港人口急升，1949 年後大批新移民湧入，香港交通運輸的需求大增，九巴生意亦蒸蒸日上。

後續有人

鄧肇堅於 1986 年逝世，他的子孫亦繼續從事公益事業，在多個慈善基金中擔任職務。其中與四太太馮錦美所生的幼子鄧日燊，曾經任職九巴，擁有工商管理學士及碩士學位的他，很早就認為，父親為香港的發展和前途作出巨大貢獻，自己在香港永遠無法超越父親，於是他把目光投向上海，創辦了一家汽車貿易公司，並將公司定位為「銷售、維修和零配件供應的『三位一體』服務」。

鄧日燊以外，鄧肇堅的長孫鄧永鏘，亦在事業上創出一片天地。他一手創立的中式服裝品牌「上海灘」，在世界多個地方都有分店。



莫仕揚家族

買辦世家



莫仕揚

香港有名的買辦家族

莫仕揚 1820 年出生，自小入職廣州十三行，很早就熟悉買辦工作。第二次鴉片戰爭後，莫仕揚來港，1870 年，受聘於當時總部設於香港的太古洋行，成為香港太古洋行第一任買辦。

買辦是指受僱於外資洋行的華人，他們的職責主要是協助洋人購買貨物、統籌及管理一切在華人地區的業務。做買辦的華人都可以致富，他們是香港早期華人的打工皇帝。

莫仕揚代表著第一代買辦的崛起，其後到他的兒子莫藻泉，然後到他的孫子莫幹生，三代人都是太古的買辦，使他們成為香港有名的買辦家族。

那個年代懂英語的華人很少，外商要憑藉這些華人買辦的網絡，才能與華人經商，每完成一宗交易，買辦便可從中收取佣金，而且他們還可自行成立商號，承接洋行的生意。當時香港洋行生意很興盛，正因為太古洋行的業務發展急促，加上莫仕揚的兒子莫藻泉很有生意頭腦，莫氏家族因此財富積累很快。

太古洋行是今日太古集團前身，早在十九世紀初英國已經有太古洋行，1866 年一位英



右：莫慶堯



莫藻泉

莫華倫是世界著名的歌唱家，他在北京出生，六歲到香港，十歲移民美國，在歐美演唱了十年歌劇，獲意大利政府封為仁惠之星騎士爵士，現時為香港歌劇院藝術總監。今日世界知名的歌唱家，原來是買辦世家莫仕揚的第五代後人。

莫華倫講述：「來到故鄉會同村，尋我們莫家的根……第三次來看祖屋，第一次是同爺爺來，第二次是同爸爸來，今次是自己來……由莫仕揚開始，當時莫家從北面河南來到廣東，他們安家樂業，然後再去香港及廣州發展。」

國商人於上海創立太古洋行，三年後在香港設立總部。太古最初做航運生意，後來經營商貿生意，而且愈做愈大，成為香港洋行之首。

莫藻泉的年代，太古發展最大的生意是糖，他們有自己的太古糖廠。糖廠生產糖時，有一種叫「桔水」的副產品，莫藻泉便在香港、廣州成立一些公司專門收集桔水，賣給醬廠或造米酒的店舖，因為這些店舖需要桔水；另外莫氏成立一些公司，專門作代理太古糖的買賣，他們甚至有自己的倉庫，囤積大量的太古糖，待價高時賣出。

1879年莫仕揚逝世後，莫藻泉接替父親出任太古洋行買辦的工作，莫藻泉自己有四個兒子，其中長子莫幹生、三子莫應淮都是從事買辦工作。

莫氏三代歷任香港太古洋行買辦，長達六十一年。

糖王莫應淮的傳奇事跡

莫應淮曾經在英國修讀法律及經濟，畢業後先後在倫敦、香港及上海英租界當律師，1928年他由上海回到香港，又在太古洋行任買辦，當時他負責糖的買賣，內地政府的糖便透過他的公司分配給商行。因為他在太古時從事與糖買賣的有關工作，在三十年代香港與廣州的糖很多都是由他經營的，所以當時他在廣州有糖王之稱。

當莫應淮將家族生意愈做愈大的時候，新中國成立，莫應淮對新中國政府非常擁戴。1952年東頭村大火，廣東省政府派出慰問團到港，莫應淮便組織人員歡迎慰問團，慰問團到港當日，港英政府突然禁止他們入境，令當時在尖沙咀火車站等候迎接慰問團的市民群情洶湧，後來演變成騷動，莫應淮更被港英政府指為引發騷動的主謀。到9月，他在組建香港各界慶祝國慶大會的籌備委員會時，突然收到港督的信件，要他在四十八小時內自動離境、終生離境，以後都不准返回香港。港英政府槍打出頭鳥，他們害怕群眾搞愛國活動，所以打壓知名人士來阻嚇其他人。

莫應淮被遞解出境，返到廣州。

莫慶義是莫應淮的兒子，是莫氏家族第四代後人，他沒有從商，而是當上一名醫生，而他的兒子莫華倫，則成為世界知名的歌唱家。

莫慶義回憶父親上述生平事跡時，展示出一張保留了四五十年見證莫應淮一生的簡單履歷表。莫慶義說：「因為有一次傾談時問過他的經歷，他便寫（履歷）給了我。他說 1932 年他在香港組織一個華人救傷隊回國服務，是在宋慶齡主持的臨時醫院（服務）。」

莫應淮在廣州期間，先後擔任過廣東省人大代表、廣州市政協副主席等公職，1984 年中英兩國就香港問題簽署了《中英聯合聲明》，莫應淮又被委任為香港基本法起草委員會委員，1986 年他來香港開會，再次踏足闊別三十四年的香港。

買辦行業式微，莫家後人轉行

莫綺萍（莫仕揚玄孫女）回憶道：「我是第五代（後人），對爺爺（莫幹生）的印象，別人會覺得他很惡，但我覺得他不惡。我反而覺得他很靜，經常笑面迎人，不知道爺爺做甚麼生意的，只知道他一定很有錢，所以有那麼大的屋，到十歲左右跟父母傾談時，才知道爺爺在太古工作，是買辦出身。」

莫幹生（莫應淮的大哥）在父親莫藻泉去世後就接任太古洋行買辦的工作，接掌家族生意後，將生意擴展，經營航運、保險、船舶修造、地產等多方面業務。這時可以說是莫氏家族的輝煌時期。

莫幹生接任太古買辦時，正值太古砂糖價格上漲幅度最大時期。第一次世界大戰後，歐洲各國也放鬆食糖管制，食糖需求大量增加，據歷史資料記載，莫幹生通過將食糖不斷買入賣出，取得利潤達六百萬港元。莫幹生的財富迅速增加，但亦埋下日後離開太古洋行的伏線。

莫幹生當年在半山興建了一座百萬豪宅，這是當年香港第一幢有升降機的西洋樓房。由於他富甲一方，引起太古老闆的注意。

香港百人

306

1931年太古洋行開始提高莫幹生的保證金，自此一步一步削去他買辦的權力，最後莫幹生不得不離開太古。太古洋行後來設立華人經理代替買辦一職。莫幹生的其中一子莫慶榮，也曾在太古洋行工作過一段時間，之後加入了政府。

據統計，莫氏家族差不多有一千名成員在太古洋行及有關的公司工作，買辦世家的名號亦由此而來。不過買辦這行業自三十年代後便開始步入黃昏，自此以後莫氏家族的後人亦改為從事其他行業。

莫氏名人眾多

莫家之後名人眾多。

莫藻泉還有一個兒子莫應基，在三四十年代加入匯豐銀行，出任影子買辦，開始從事股票經紀交易，後來他創立了自己的證券經紀公司，專門承接匯豐基金交易，成為證券界最有名氣的華人經紀。1977年莫應基被選為香港會首位華人主席，之後連任主席八年，至四會合併前一年才退任。

莫幹生的兒子莫慶榮是香港第一位獲得飛行執照的華人，他在英國學駕駛飛機，喜歡駕駛飛機周遊列國。在1931至1932年間，莫慶榮在南京做國民政府的飛行指導員，二次大戰時被派駐加爾各答任外交部的首席助理，據說在二戰期間他成為了政府的情報人員，所以後來多次獲得英國的英勇勳章。

不得不提的人物還有醫學界名人莫慶堯（莫幹生兒子之一），1948年在英國考取內科醫生資格，1951年回港在多間政府醫院任職，又在港大擔任名譽教授，現時香港不少名醫都曾經受過他教誨，或是出於他門下，香港大學和中文大學分別設有莫慶堯講座教授席及莫慶堯傑出客座教授席。

後人尋根

莫綺萍（莫慶榮之女）的女兒陸恭蕙，現時做政策研究，任香港思匯政策研究所總裁，

自四歲起，便能說得一口流利英語，一直接受西方教育。她 1979 年於美國大學畢業，回港後便開始尋根。

她說：「記得有一次媽媽跟我說，（作）太古糖（買賣）是太公之前的工作，所以（我）一直就只知道（太公的生意）跟糖有關。」作為莫氏家族第六代後人，陸恭蕙說以前小時候，對於家族買辦的歷史，只會當故事聽，但到長大後，反而對這段歷史感到好奇，她認為買辦的歷史與香港歷史之間有很大的關聯：「我去尋根，也是解釋給自己知道，為何今日的我會這樣，我的家人當然對我有很大影響，究竟這些影響是甚麼？又如何影響著整個家族，以致再影響我？尋根便是一個很好的方法，（可以）去了解自己及自己的環境。」

歌唱家莫華倫說：「1981 年，莫氏家族舉家回會同村，慶祝爺爺莫應淮的八十歲大壽，莫氏家族在這裡有不少值得保留的建築，若果能夠將它修復起來，做一間博物館，將會是一個很好的歷史見證。」莫華倫雖然經常要到外地工幹，但他最喜歡的地方仍然是香港和珠海的家鄉，因為這兩處地方都有屬於他的根，他講述：「這條會同村，是（當時）第一個有電力供應（的村）……我覺得不可思議，一百年前這幢樓房已很西化，我剛進來時的感覺，好像到了南歐，覺得每個人都有必要尋根，知道（自己）從何處而來，要尊重自己的歷史，才能夠對你將來的發展有更大幫助。」

馮平山家族

南北行代表



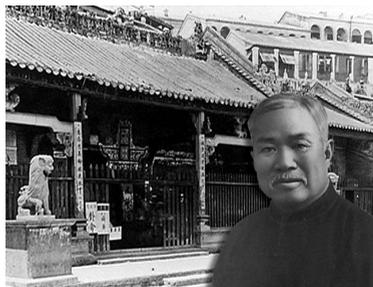
馮平山塑像

南北行在香港

香港開埠初期，中環主要是洋人發展商貿之地，華人則多集中在上環一帶的碼頭附近，從事轉運國內大江南北兩線的貨物，其後才擴展到東南亞等地的貿易。香港位置處於各地中心，所以經營這些貿易的商號，便稱為「南北行」。

南北行公所主席李歡認為：「南北行集中此處與地形有關，因為當時永樂街與文咸西街是打通的，所以租舖要租兩邊，買舖也是一樣，這樣方便貨船在碼頭在永樂街泊岸後，貨物一搬下船，便可由永樂街直接搬到文咸西街。貨倉在此，門市也在此，於是人們也聚於此買貨或打聽行情。」

二十世紀初，香港警察主要維持的是西人社區治安，華人社區則治安欠佳。香港的華人代表為改變這一現象，便聯絡商行自行出錢，組織一個維持治安的民間團體——更練團，由當時的華民政務司統管。後來，政府在這個基礎上組成了團防局，並邀請華人代表幫助管理。當年的南北行除了有更練隊，還有自己的消防隊，甚至配備消防專用的水車。李歡憶述：「當時都要靠自己，因為政府消防沒有現時這麼先進，所以這部手動水車對保護同行的利益及行業發展起了很大的作用。那時，這區最高的樓房只有三至四層，我們現時這幢大廈亦只有四層，若有火警發生，這部水車便會到場灌救。」



十八世紀中後期，商行愈來愈多，為了維護大家的利益，南北行公所於1868年成立，成為香港首個華人商會。1910年，馮平山將於廣州創辦的兆豐行搬到香港，在這條南北行街開始發展他的商業王國，很快他就成為南北行的代表人物。

當時只有數個行業擁有自己的消防隊，一是絲綢、二是典當（即抵押）、三便是南北行。」

受到政府器重

馮平山是南北行於 1913 年推舉出來的代表，他對建立華人在香港的歸屬感有很大的影響。香港大學亞洲研究中心名譽副教授冼玉儀博士說：「1912 年至 1913 年期間，香港發生了一件重要的事，就是華人永遠墳場的出現。過去香港華人去世後，有錢的（家人）會（將其）整副棺木運回鄉；窮的沒這能力（的人），大多在香港下葬後，幾年後才（被）執骨回鄉，不過也不是每個人都有能力這樣做，所以當時馮平山先生便與一班人提議，希望政府能撥地作為華人的永遠墳場。這墳場便設置於香港仔，直至現時還在。」華人永遠墳場的出現，對於華人建立香港為家的觀念，起了重要的作用。1931 年，馮平山去世後亦葬於此，這顯示了他對香港不離不棄的感情。

當時，在香港哪些行業最能得到一般市民的尊敬呢？冼玉儀博士說這可從東華醫院最早期的董事局名單得知：「由 1870 年開始，董事局成員大概只有十二至十四個代表，而南北行的董事每年都佔了三位，其次是買辦行業。馮平山先生的社會角色，主要是兩方面，一是由華人團體推舉出來的東華醫院首總理及保良局的主席，這方面顯示出他在華人圈中的德高望重。另一方面，他不但在 1916 年被香港政府委任為東華醫院顧問委員會的會員，之後被委任為團防局的會員。到了 1925 年，又獲頒授為太平紳士。其實，香港政府要從眾華人中挑選入諮詢委員會時，一方面會考慮他的專業知識，另一方面也會考慮他的社會地位和是否有足夠智慧。當時政府委任的人員很少，能夠受到香港政府如此器重，馮平山可說是精英的象徵了。」

馮平山在南北行的地位無出其右，李歡主席也說：「南北行的代表中只出了他一個是爵士級的。」

漢文教育身體力行

翻開馮平山先生的《記事冊》，香港大學馮平山圖書館館長尹耀全，看著馮先生一手

漂亮的毛筆字說：「馮平山先生雖然讀書不多，但讀他的日記，你會發現他實在是一個自學取得成功的人，亦正因為他是自學成功的人，所以對圖書館在社會教育的重要性領略甚深。他在 1924 年實行了環遊世界的壯舉，由上海出發到美洲、英國，然後經蘇伊士運河，再去印度返回香港。在他的日記內，他不但在這次行程將眼光放於各地的商業情況，同時亦關注各地的教育及圖書館，這在 1920 年代來說是一件非常了不起的事。」

1924 年，馮平山與東亞銀行總司理簡東浦及書記鄭萊蔭等到倫敦開會，亦順道環遊世界，考察世界各地的教育事業，回港後他向政府爭取開辦一間官立中文中學。於是全港第一間官立中文中學在 1926 年誕生，最初叫作漢文中學，後適逢精通中文的金文泰就任香港總督，他對香港的中文教育亦給予了很大的支持，所以戰後就改名為金文泰中學。前金文泰中學校長李國佳說：「當時也有其他中文中學，但全是私人創辦的，官立的全都是英文中學。馮平山先生覺得要推動中文教育，政府應擔當一個重要的角色，所以倡導政府創立一所中文中學自行管理。由於學校成立較為倉卒，校舍及圖書設備皆不足夠，馮平山先生便捐出很多私人收藏的圖書。當時社會上很多學生家境比較困難，馮平山先生便捐助獎學金以幫助有需要的同學。」

馮平山重視中文教育，他身體力行，將兩個兒子馮秉芬及馮秉華都送到漢文中學就讀。李國佳透露：「馮秉芬爵士是我校的第一屆畢業生，弟弟馮秉華先生亦是我們學校的校友，馮氏父子三人對學校的貢獻很大。馮秉芬爵士更一直與學校保持聯絡，每逢學校的大節日，他必定回校觀禮，早期也經常參與學校活動，例如擔任畢業典禮的嘉賓，甚至每次都帶同爵士夫人出席。因此，我亦有幸見過馮爵士數次，印象最深的是學校七十周年紀念會時，馮爵士、利榮森爵士及大衛·金文泰爵士，聯同學校校長一同植樹。當時馮爵士年事已高，但他都是不怕辛苦一起植樹，當時的情況真令我感動。」

香港大學馮平山樓曾是中文圖書館，後改為博物館，徐悲鴻也曾在此開過畫展，現時除了成為美術文物館外，亦是二級歷史建築物。尹耀全館長娓娓道出馮平山樓出現的故事：「1928 年，港督金文泰於港督府舉行聚會，請了一批對港大推動中文教育有託付有興趣的人士出席，會議上發覺到需要向香港的華商籌款以增加港大中文教育的經

費。後來，馮平山慷慨捐出一萬元，同時出任港大推動中文教育委員會的値理與司庫，及後又向港大提議成立中文圖書館。說到這有一個有趣的故事，馮平山寫了一封信給當時的校長韓惠和，說他有個朋友想捐錢給香港大學成立中文圖書館，而十萬元的捐款已放在某個銀行戶口內，問港大對這筆捐款有何看法，港大的回覆表現出對這筆捐款有很正面的回應，然後他才說出捐款人便是他自己。」

馮平山的兩個兒子從漢文中學畢業後，馮平山又鼓勵他們報讀剛成立不久的港大中文系，後來當馮秉華和馮秉芬接掌家族生意後，仍然繼續大力支持中文學院及中文圖書館的發展，馮秉華先生更於 1930 年代送了很多書籍予圖書館，例如萬有文庫。後來的馮平山樓，改為美術文物館，馮氏家族仍然一直支持它的發展，放在文物館正門位置的十八羅漢便是由馮秉芬捐贈，該十八羅漢是景德鎮著名製陶大師曾龍昇的心血之作，可算是港大文物館其中一個鎮館之寶。

前香港大學博物館館長劉唯邁博士說：「曾龍昇有個怪癖，就是不滿意的製成品一律打破一件不留，所以保留下來的都是質素相當高的。因此，一套十八件的羅漢，能流傳到香港，留存到今天，是非常難得的，於是便向馮爵士提出想收藏這套如此珍貴的佳品，他竟然一口答應，並購買捐送給香港大學馮平山博物館。」

冬菇王馮秉芬的多重身份

馮秉芬和馮秉華是一對雙胞胎，馮秉芬先出世則為長子，按中國人傳統長子是繼承父業的第一人選，所以 1931 年馮平山先生過世後，在港大中文系讀書尚未畢業的馮秉芬，便要繼承父親的龐大商業業務。馮秉芬憑著他的承擔及聰敏，無論在商業、政壇或教育方面，都取得很大成功，其地位與父親不遑多讓。

金文泰中學管理委員會成員區錦源律師說：「馮秉芬爵士其中一個業務是開南北貨店賣冬菇，他對冬菇的要求很高，知道最好的冬菇是由日本種植的，所以他專挑那些既厚又有花紋及香味的冬菇，行內人看他這麼有研究，於是尊稱他為『冬菇王』。馮爵士當了立法局及行政局議員後，由於資歷的關係，他順理成章成為首席華人代表，接見外賓時港督會說給外賓聽他是代表香港的華人，可向他查詢有關華人的問題，這是一個

特殊身份的象徵。」

上世紀五十至七十年代是馮秉芬的黃金時期，他經營不同種類的行業。他對教育的支持，亦秉承了其父的意願，不但參與創立香港中文大學，又於 1955 年創立新會商會建校委員會，通過該商會在本港開辦了四間中小學。區律師認為：「馮爵士確實是那個年代真真正正的華人領袖，因為他在社會上的貢獻及知名度，（他在）回饋社會方面是不遺餘力的。」

南北行走向夕陽

李歡在 1946 年來港開展南北行業務中與馮秉芬相識，並一起親歷了南北行的起跌，他說：「進入五十年代，韓戰開始，中國有抗美援朝，所以韓戰時美國實施禁運。由於我們多土產藥材，若被禁運，業務便無法開展，所以禁運對南北行來說會造成比其他業務更大的創傷。」

自八十年代內地改革開放後，香港商家可自行到內地買貨，專門做批發生意的南北行商，亦要兼顧零售。而且不少以家族形式經營的下一代都不願意接手繼承業務，令南北行失去昔日的光芒。

南北行公所主席李歡歎道：「年輕一代，見到舊式經營便害怕了，加上他們的教育水平較高，豈會回來賣這些貨品，都跑到外國發展去了。」

由馮平山一手創辦的兆豐行，如今依舊屹立在南北行街。雖然馮氏家族已不再直接經營這間商舖，但是它始終是南北行及馮家家業的歷史見證。

李樹芬家族

醫者兄弟心



左：李維文 右：李維達

治病與救國

1901年李樹芬從美國回到香港，兩年後入讀當時的西醫學堂，即現在的香港大學醫學院前身。1908年以優良成績畢業，受過西方教育的李樹芬，感到當時的香港和大陸非常落後，覺得國家要改革。他就讀西醫學堂期間，更加入同盟會協助孫中山革命，其入會的儀式就在現在的荷李活道《中國日報》報社的閣樓舉行。

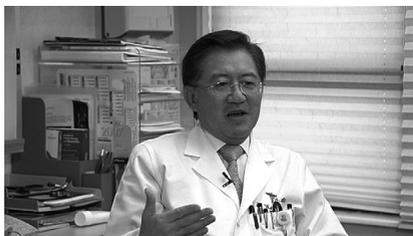
李樹芬加入同盟會之後，多次為革命活動奔走，曾冒險協助孫中山完成任務。當時革命軍在廣州有三十萬元的款項，由他負責送去銀行。他收到線報說在廣州有一批匪徒準備打劫這筆款項，他喬裝成普通商人，然後找到一頂轎，把放款項的皮箱放在轎子座位底下，配了支短槍，單人匹馬把款項送到銀行。

加入養和

1908年李樹芬去英國深造，畢業後回內地出任公職。1926年，他回港行醫，加入香江養和園擔任院長。香江養和園是由一班華人醫生和社會名流創辦的療養院，1925年因山泥傾瀉損壞了主建築，被迫關閉。修復工程令養和園陷入財困，李樹芬接手後進行了重組和擴建，將療養業務改為以治療為主，改名養和醫院。醫院業務發展取得突



李樹培（中）過 101 歲生辰



在兩代兄弟班八十多年的主理下，養和醫院成為香港最為人熟悉的私立醫院，在香港醫療業界佔有一席之地。

養和醫院由李樹芬家族創立，現時李維達為第三任院長。李維達是李樹培的次子，父親逝世後，就由他和哥哥李維文管理醫院業務。李家祖籍廣東台山，家族早年主要經營航運業。李維文的曾祖父有十幾艘「大眼雞」，主要從事去美國的航運，但他不幸遇難，葬身大海。台山人的風俗是長子繼承所有的財產，李維文的祖父排行第四，沒有錢分，所以要向外發展，於是他跟三哥去了美國，由檀香山、舊金山最後去到波士頓，做了一間煙草公司的經理。

破，但他因擴建醫院向銀行借貸，不久卻遇上銀行擠提風潮。

養和醫院財務經理許幹森指，當時李樹芬向銀行借款施行擴展計劃，但剛好遇上擠提潮，銀行要收回款項。他逼著要借市面上比較高利息的貸款還給銀行。經過相當時間的艱苦經營，慢慢將款項還清，此事令李樹芬在養和的股份佔了超過八成。他以獨立股東身份，成為最大股東。

避難濠江

日軍攻打香港期間，養和醫院配合政府為傷員和市民提供醫療服務，在日軍的狂轟濫炸下，每日都有不少死傷者送到醫院治療。李樹培的舅仔、七十多歲的曹延榮醫生回憶那段日子：「當時香港分了幾個站，樹芬醫生負責這個跑馬區的站，所有傷者全部都在這裡醫治。他們兩兄弟日夜都在醫院裡駐守，當時他與樹培醫生兩個人的家都沒有了，兩個人在這裡住，全家人都在這裡住。」

在日軍管治香港期間，為了製造社會和諧的假象，日軍強迫李樹芬要與他們合作。因為他跟中國革命的關係，日本人很想要他歸順合作。李樹芬就坐舢舨進入大陸，而李樹培不久也跟著去了澳門住了一段時間。

不一樣的家庭教育

李樹芬、李樹培一家人在澳門逗留了一段時間，他們曾經在當地行醫。但是當時收入有限，於是李樹培每一天都會取部分金錢去賭場博一博。李樹培長子李維文說，從小父母的教導是——一定要懂得賭博。他和弟弟李維達十歲左右已在家裡打麻將了。「他們是批准我們打麻將的那個哲學是，甚麼生意都是有博的成分，要思考我贏能贏得起嗎？我輸能輸得起嗎？如果我輸得起就可以做，如果我輸不起我就不可以做。」

除了賭博，還有打獵。兩兄弟自小就跟隨父親李樹培去打獵、打槍，這是他們與父親的共同嗜好，當中亦有不少回憶。兩兄弟都指，跟父親打槍主要就是聽他講教訓，即是他做人 and 打槍的心得。「教訓是只有放過，不可殺錯。就是說我們做人很多時候決策

要很快、反應要很快，做一件事有問題了，就要立刻決定要不要做，不做就不可以後悔。」李維文回憶道。

永不言休

二次大戰結束後，李樹芬兄弟重返香港。至 1966 年李樹芬逝世，李樹培接任院長一職。他由 1931 年加入養和醫院，在醫院工作長達七十多年。他接任院長以後繼承哥哥的遺志，積極發展和建設醫院。當時他為醫院購入最先進的醫療儀器，七十年代初香港經濟開始蓬勃，養和醫院成為不少富商求診和養病的醫院。直至百歲高齡，李樹培依然每天堅持回醫院開會看症，處理行政事務。他的病人都是與他相識二三十載的老顧客，到後期他還會跟病人聊聊天，給些建議他們。

李維文回憶父親道：「他到九十多歲的時候都有巡房的，巡房的時候，多數會帶著主治醫生。他就會在那裡教導他們醫學的知識，醫學的道德經驗。」兩兄弟形容父親在任院長期間，不單止處理醫院行政的工作，亦經常到前線接觸病人和醫護人員，聽取他們對醫院的看法。

李樹培生前接受訪問時說：「因為我們接納他們的諮詢，所以得到他們的信任，大家都有很長遠的合作。病者很讚賞我們的服務，如果有投訴，我們會當一件大事，我們設法改善。醫院應有盡有，不論多少錢，我們應該有的設備，我們就買。」

2003 年香港爆發沙士，當年社會人心惶惶，各大醫院都嚴陣戒備。

那時已一百歲高齡的李樹培，在沙士期間每天仍然堅持回醫院跟員工並肩作戰。李維達回憶道：「大家都記得當時香港人很徬徨，尤其在醫院裡的醫生和姑娘。要保住間醫院，但人們對沙士沒有認識。我更擔心爸爸已經一百歲，還到門診看症。但之後發覺他就像軍隊司令，每天都關心醫院的情況，也關心前線員工。他每天都會開會聽報告，聽聽有甚麼新的消息，了解前線人員有沒有足夠的口罩和防護衣。」在沙士期間，養和醫院接收過一名沙士病人，最後病人康復過來，醫院亦沒有醫護人員受到感染。

鵝鰾情深

李樹培每天除了診症外，亦閱讀大量的醫學文獻。據他自己寫的回憶錄，他說這樣可以令頭腦時刻保持活力，也是延年益壽方法之一。同時他又提到，自己書房內有四部電視機。每天晚飯後，他便留在書房看電視或閱讀。

李樹培在過百歲的人生當中，令他珍而重之的除了養和醫院外，還有就是他太太曹秀群，在他的回憶錄中也提到，太太若離世的話，對他來說，將會是失去了一半的靈魂，生命亦不再完整。李維文回憶父母時說到，父親在一百歲的生日說了一個笑話，「他說跟我媽媽有個協調，家裡大事就由我爸爸管，小事就由我媽媽管，這幾十年沒有大事發生過。」2005年6月，他太太曹秀群逝世，兩個多月後李樹培亦與世長辭。

傳承志業

由當年李樹芬、李樹培打理醫院事務，到今天兩兄弟李維文、李維達繼承家族生意，同樣都是兄弟兩人掌管著醫院。今日他們兩人所走的路，跟當年父親和大伯所走的路亦有不同。李維文指其父親很柔和，所有事都是講和諧，不要有衝突。到他們這一代，則接近其伯父主政的時代。「因為我們這幾年擴充得很快，所以我們做事就要強硬很多，即是指示要很準確，不能模模糊糊過了去。」

而和伯父、父親一樣行醫的李維達，則更受父親職業的影響。他憶述：「我小孩時很深印象的事，是每次跟爸爸去吃飯，經常會有病人走過來說，『李醫生可以了，我幫你結帳了』。我印象很深刻，真是覺得他受到病人的尊敬。」

養和醫院創辦人李樹芬有一個遺願，就是透過李樹芬基金，促進本港的醫學教育與研究。多年來李氏家族的後人一直都為達成這個願望而努力。兩代人盡心盡力想搞好醫院、擴大醫院，從而達成醫學基金的原則。

李維文和李維達兩兄弟都分別年過六十，未來醫院的接班人是否仍是家族後人？女兒讀醫的李維文不置可否：「她才剛畢業，路還長著，要看她是否肯承擔這事業。當然我們不會在她讀醫的時候，就要求她一定要承擔家族事業，反而對她說：『你要知道，讀醫將來是要有承擔的。』」強調的是學醫之人對病者的承擔。

夏利里拉家族

香港印度裔富豪



夏利里拉家族

六兄弟一條心

香港開埠不久，英國將其在殖民地印度徵集的士兵，編入駐港英軍，駐守在上環摩囉街附近，後來維持治安的警察亦是大量由印度徵集來的錫克人擔任，自此，很多留居香港的印度人開始寫下他們的香港故事。

1882年，印度人隨英兵到香港後，當時很多印度人都不願意回去，就留在了香港居住。香港的歷史很多也與印度人有關，例如香港大學、滙豐銀行，都是由他們開辦，他們做慈善事業做得很好。夏利里拉集團主席夏利萊（Hari Harilela）表示，1997年時期，很多印度人都想離開香港，他就跟這些同鄉說：去哪個地方好呢？最好是香港。

夏利里拉家族是香港富有的印度家族之一，他們在世界各地經營酒店，但是他們的家庭落根在香港，兄弟姐妹八人同住一個屋簷下，吃飯時飯廳通常聚集了四十多人。夏利萊的兄弟夏寶漢（Mike Harilela）表示，最後一次估算時，大約有一百八十家庭成員。在家居住的成員數目波動較大，有時二十人，有時三十四人，要視乎誰來探訪，有時數目還會更多。

夏利萊的另一兄弟夏加利（Gary Harilela）則說：「媽媽教我們最重要是合作，大家要



夏利萊 (Hari Harilela)



夏寶漢 (Mike Harilela)



夏利博 (Bob Harilela)



夏加利 (Gary Harilela)

1997年時，很多印度人都想離開香港，夏利萊就跟同鄉說：去哪裡好呢？最好的地方是香港。

相愛，有愛就可以將事情做好。如果不是這樣，做事情會計較，會不開心。爸爸如何教我們呢？他拿著火柴，叫我把它折斷。我心想：折斷它，很輕易呀，二枝、三枝、四枝、五枝，到六枝時，我便折不斷。他便說：你們六兄弟一條心，全世界都敵不過你們。」

另一兄弟夏利博（Bob Harilela）透露了他們兄弟間是如何合作的：「我們捱過苦，我們遇過艱難的時刻，覺得錢並不是大事情，就算今日你有，明天也可以沒有，但是難保後天也會有，只要勤勞工作就可以。我們每一個兄弟都是這樣想的，所以我們能夠這樣成功，乃因我們全是合作工作，不會想哪一個賺多點、哪一個做多點。一個家庭都會有這樣情況，有錢時，會認為這是我賺的錢，不是他賺的，會看不起兄弟。我們沒有這情況，我們不會想你賺多少，你發達，每個人都有份。所以才有今日的成功。」

夏利里拉一家在父母身上接受了很典型的東方文化教育，他們的家族生意分工亦是建立在這種思想基礎之上。

夏利博亦談到他們兄弟之間的分工：「二哥 Hari 做地產生意，三哥打理批發、行貨，五弟負責酒店地產，六弟負責中國大陸方面業務。大哥佔百分之二十二、二哥佔百分之二十、三哥佔百分之十八，我則佔百分之十六。就是這樣逐個減下去。」

雖然大哥的股份最多，但是統管整盤生意的，卻是二哥夏利萊，因為他們兄弟覺得二哥在生意上的才幹更為出眾，對家族生意很有興趣、很有抱負，一早已經表現出色，所以就讓他管理生意。當時夏利博負責日本方面的生意，有十六間店舖在沖繩，大都是做美軍的制服，發展得很有規模；在越南則有三十四間店舖，都是在兵房附近開設的，生意做得很好，賺了很多錢。

深受印度傳統思想影響

回顧這麼多年做生意的成功歷程，夏利萊最難忘的，是 1967 年香港暴動時他作的一次決定，那次決定令他們幾乎傾家蕩產，到現在他都不敢講自己當時的決定是否正確，只是幸運之神眷顧，才令他們渡過難關。

夏利萊回憶道：「1967年時最艱難，我們當時正籌備兩項工作：買地建酒店及建屋。建屋時就出現暴動，當時我最辛苦，我在加拿大有很多物業，全賣掉撤回香港。有人說我傻：人人均離開香港，你為甚麼要把資金調回香港？我回應了一句簡單的話：若中國大陸要收回香港，不會用叫紅衛兵到這來生事，中國領導人撥一個電話到英國便可取回香港。香港只有三千五百個士兵，在深圳那裡則有七萬個解放軍，根本不可比拚。我對香港很有信心，很多人賣了香港的生意便離去，我卻賣掉世界各地的物業，將資金調回香港。那時香港完全沒有生意，在香港租屋給人家卻沒有租金收入，他們會說要收租便搬走，業主會擔心租客搬走，會拆去屋內的東西。」

但是捱過了那五年，他們的地產物業價值飛升，夏利里拉亦因此成了香港的印度首富之一。他開始將酒店業的觸角伸向世界各地。

夏利萊的兒子夏雅朗（Aron Harilela）在英國讀書，他常跟爸爸說：「你經常講澳洲、歐洲、香港、新加坡、泰國、馬來西亞，你要出去闖遠一點，這才可以提高名聲。」於是夏利萊便把倫敦的酒店交由兒子負責，全沒過問他。在一年內他兒子辦了很多酒店，令夏利里拉集團的名字蜚聲國際。

夏利里拉家族信奉印度教，在上世紀二十年代來到香港，至今仍深受印度傳統思想影響，雖然已經去到第二三代，但是宗教觀念和家庭觀念始終未曾丟棄。夏加利的媽媽亦是用同樣的觀念教育她的子女及媳婦。

夏加利回憶說：「媽媽1975年過身，當時約七十八歲。她教她的媳婦說：『妳想你的男人疼妳，妳要多幫助他，他累的時候，要替他按摩，早上要親手煮早餐給丈夫吃，需要別人幫忙亦沒有關係。這樣便可以保持關係。』」

夏利里拉家族為了方便拜神，將廟宇建在家內。夏寶漢表示，屋內最特別及主要的地方，便是廟宇，它能令家族團結。廟宇是他們其中的一間房間，面積很大，甚麼人都可以內進拜神，不論是印度教、基督教，任何人都可以。

夏利博說：「我們印度教很特別，要你相信所有的菩薩，所以我們印度有很多菩薩，有

『觀音』，你們中國人也有『觀音』，我們的『觀音』叫 Kali。」

不同地方的印度教，都會崇拜不同的神，諸神之間有很大的相容性。可能中國的佛教源於印度，兩地的宗教模式有很多相似之處，上一代的本港印度人仍然十分重視拜神，但年青一輩對傳統宗教的意識就較為淡薄，雖然相信一個宗教，但仍然重視家庭生活。

對於家庭生活，夏利博說：「我們對眾兄妹一視同仁，沒有小器，沒有打架及吵架，所以家裡十分和平，逢星期日定必一起聚餐。」

夏利萊補充道：「我們經常出門工作，出門時，是誰照顧我們的子女？是我的大哥、嫂嫂們。我們的家庭不會分開的，大哥的子女好像我的子女。三弟已經過身，他的子女由我們來照顧。我們的家庭是快樂家庭。我每天最早六點、最遲七點起床，我一起床便會打開房門，讓孫仔孫女上學前進來見我。我太太十分喜歡小朋友，所以七點前一定開門，上學以前一定要見我們。」

公司由一個人打理才會成功

早年的夏利里拉家族雖然不是貧窮家庭，但亦非巨富，二戰前亦經歷過艱難的日子。夏利萊回憶說：「最艱苦的時候，是由廣州到香港的時候。我爸爸是十分有錢，1930年我當時七八歲，那時他在美國的生意面對三十年代美國經濟萎縮，很多朋友不能將錢寄到香港，信中亦寫清楚明白：『對不起，真的沒有錢，有錢會寄給你。』我爸爸不想控告他們，他們都是好人，只是最後變成沒有錢。我們當時住在深水埗，月租八元。我騎著單車去兵房賣東西，賣給當時的軍人，最艱辛的便是這時候，那時是九十歲。去兵房賣東西後，回來即時買米等食物。」

夏利博說：「1941年爸爸於旺角有一間店舖，在深水埗有車衣工廠，生產軍人的制服。那時我媽媽打理舖位，兄弟都工作，我年僅十歲，在店中幫助媽媽。她見到乞丐，都會施捨金錢、給白米。旺角店由於在警局對面，街坊都非常熟悉，媽媽會借椅子予巴士站員工，做好多好事，與窮人關係不錯。日本軍隊來到香港時，香港出現搶劫，

二十四小時內警察都不見了，都跑到香港島。其他店舖都被搶掠，唯獨我們的店舖沒有被搶。我們舖外寫了一個紅色牌子：『不要碰這舖，這是好人的。』我當時年紀輕，不知道寫甚麼。」

香港在六七十年代經濟逐步發展，當年香港的印度人佔外籍人的比例很大。夏利萊表示，當時尖沙咀彌敦道的重慶大廈中地舖大多是印度人的。五十年代時，全是印度人做生意，或者是香港與巴基斯坦，或者香港與印度，或者香港與南非洲、西非洲、緬甸。生意做得很大。

在香港生活了大半世紀，夏利里拉家族和香港建立起不離不棄的感情。夏利萊對這種感情有一番體會：「香港人有一樣好，現在則不同了。往時，如果工廠沒工開、沒糧出，他們不會追究，便轉做其他行業，不會像某些國家的人，不工作便排隊領失業救濟金。香港人真是很勤勞，而且香港仍未試過向其他國家要錢。香港是很有信用。我常常去美國及其他國家，去了超過一個月後，就一定要回來香港，覺得香港十分舒服。」

新一代的印度裔香港人與上一代不同，他們接受西方式教育，會表現更大的自主性，會追隨自己的喜好發展，但同時，他們似乎更願意繼承東方的文化傳統。

夏利博說：「過往我們不會自行做生意，而是跟家人一起做生意。現在就會，因為我們每人的子女也長大，我們不會讓他們到公司工作，除非他們有興趣及聽話。我爸爸曾說，生意要由一個人來打理，好像一輛汽車有四個輪胎，但只有一個人駕駛，所以公司由一個人打理才成功，這亦是我們成功的要點。」

郭氏家族

香港龍頭地產 發展商



郭得勝

自立門戶，新鴻基地產上市

新地的創辦人之一，生於 1911 年的郭得勝，原本於上環經營雜貨店，其後他將生意越做越大，亦做出口生意。適逢上世紀五十年代，香港紡織業蓬勃發展，郭得勝取得日本「YKK」拉鏈於本港及東南亞的代理權，公司年度營業額很快就超過一千萬港元。

賺取「第一桶金」後，見到香港房屋需求大增，四十七歲的郭得勝與李兆基及馮景禧等友人，就合組永業有限公司，踏足地產生意。到 1963 年，三人創辦新鴻基企業，由郭得勝擔任主席。之後三人各立門戶，新鴻基地產 1972 年於香港掛牌上市，當時市值達四億元，上市後第一年盈利有 5,142 萬元。

上世紀七十年代以後，國際上出現石油危機，本港爆發銀行擠提風潮，但新地等一批華資地產發展商，都在這十年間迅速茁壯成長，而新地更以穩建著稱，集團早年集中於新界區發展大型屋苑。

新市鎮的發展帶來機遇，也由於當年地價低廉，為各發展商帶來豐厚的利潤。新地在房地產發展行業中脫穎而出，並在整個新界區新市鎮的發展過程中，成為龍頭發展商。



郭炳湘



郭炳江



郭炳聯

新鴻基地產是本港華資地產商中最有規模的發展商之一，大股東郭氏家族，成為2010年《福布斯》香港富豪榜中的第二名，亦在全球富豪榜上名列第二十三位，身家二百億美元。

人稱「新界皇」的劉皇發指出：「當年郭得勝了解新界不多，以前新界與香港十分隔膜，一個是割讓地，一個是租借地，是兩個政策。他想來新界發展時候，希望我能夠給他提供一些有用的資料，即是一些政策上的訊息，待他有更多了解，他才可以放膽投資。」劉皇發認為，郭得勝的待人接物態度，是令他放心與之合作的原因。他說：「印象中我覺得郭得勝先生是一個相當重義氣的人，即是他和我們的一些合作，都是一諾千金，很重義氣及責任。說過是這樣，以後都會是這樣。」

新地成為香港龍頭地產發展商

新地在八十年代將總部搬到灣仔新鴻基中心，當時香港正在討論回歸問題，屬於租借地的新界區地權，都未有定案，但新地仍然積極參與沙田新市鎮發展。

新地早在七十年末期，就參與發展沙田大型私人屋苑——沙田第一城。這是首個在新界的綜合發展項目，當時適逢本港人口急劇膨脹，沙田新市鎮吸納了大量人口。

郭得勝於六十年代末及七十年代初，以乙類換地權益書從政府得到新界地皮，他當時並不是那麼了解政策，不知道究竟之後需補多少地價。為了能在本港找到好地皮發展，各大地產商可以說出盡各種招數，包括透過各種企業收購方式，間接取得優質地皮。新地亦看中在本港擁有不少巴士廠地皮的九龍巴士公司，於1980年11月11日，宣佈收購九巴部分股權，令當年的新地股價一度大幅波動。

1984年中英簽署聯合聲明，規定1997年6月底到期的新界土地契約，可以自動續期五十年至2047年6月底，而且不用補地價。這對當年市場信心嚴重不足、以低價買入不少新界土地的新地來說，無疑是一支強心針。

新地為了顯示對香港前景的信心，在1986年購入舊山頂道地皮，發展成為現時的帝景園。

郭得勝用了近半生發展本港地產事業，亦不忘愛國之心，他捐了一千萬港元，在廣州中山市興建面積三萬多平方米的孫中山紀念堂。1982年開幕後，孫中山紀念堂成為當地的旅遊熱點及文化表演重地。

新地作為本港的龍頭地產發展商，推銷旗下樓盤亦都有不少新招數，1986年旗下荃灣荃景花園，開創買樓送電器的先河。進入九十年代，新地亦開始於本港興建一些地標性建築物。當年亞洲最高建築物的灣仔的中環廣場，於1990年如期動工，而同年新地創辦人郭得勝因病辭世，終年七十九歲。

地產王國由三子繼承

郭得勝是一個白手興家並成功建立地產王國的發展商，他有五個子女，在生意的繼承上他就重男輕女，當三個兒子年輕時，已經安排他們入公司學習，郭得勝去世之後，郭氏三兄弟就分別處理集團不同事務，長子郭炳湘主力酒店業務，次子郭炳江負責建築部、發展部及工程部，三子郭炳聯就負責法律及財務部，有指三人都有安插親信於不同部門，新地集團內有如「三國鼎立」。

新地現時市值已經急升至三千多億元，為防爭產事件發生，郭得勝一早做好準備，將持有的大部分新地股份注入家族信託基金，佔有最大權益的是郭得勝夫人鄺肖卿，三個兒子同屬受益人，但都不能夠變賣股份。

新鴻基地產到了第二代，由郭氏「三劍俠」接手打理，九十年代發展迅速，集團盈利於1994年突破一百億元。公司物業發展進入了高峰期，除了發展住宅及酒店外，地標性的寫字樓亦一幢接一幢屹立，盡望港島維港景，除了幾間銀行的總部外，最搶眼的幾幢寫字樓都屬於新地旗下。

業務拓展至大中華

新地亦致力拓展地產一條龍服務業務，包辦樓按、管理及停車場等業務。

集團九十年代進行多元化投資，橫向發展亦未有間斷，本港第一個GSM流動電話公司數碼通，亦是新地的子公司。二千年科網熱潮，新地旗下的新意網，在2000年創業板上市。

香港 百人

330

中國實施開放改革，經濟高速發展，全球掀起投資中國熱潮，新地北望神州，近年來加快了內地物業投資步伐。前稱新東安市場的北京 APM 由新地投資發展，是王府井首個建成的重建項目，現時週末、假日都吸引不少人去購物，是當地的一個逛街熱點。

新地不斷擴充內地投資規模，但並未有放慢對本港的投資，他們仍然心繫香港。

近年本港地產市道重拾興旺，逐步擺脫九八金融風暴的影響。九龍何文田佛光街地皮曾經被勾二十一次卻未能拍賣出去，而新地在去年以 109 億元，投得這塊地皮，平均呎價高達 1.25 萬元以上，一度成為九龍區的地王。

以心建家

新地的企業文化強調「以心建家」，希望用心為住客興建優質家園，同時為國家及社會作出回饋。

多年來新地成立不同的慈善基金，助學扶老，並成立義工隊，至今參加人數已經超過一千六百人。

新地在馬灣發展珀麗灣住宅項目，同時都參與馬灣大自然主題公園的興建及營運。郭炳聯表示：「這個計劃主要是為香港增加旅遊的景點，將來完成第一期及第二期的時候，可以令一個家庭在島上用一整天時間，慢慢及輕鬆地培養感情，以及可以感受到主題公園最重要的元素，就是『愛』與『關懷』。我們要做保育工作，但亦都要為旅遊方面，提供創新概念，令每個香港人來到這個島上都找得到喜歡做的事。」

郭氏三兄弟

郭氏三兄弟於社會上，亦各有成就。

長子郭炳湘是全國政協委員，於回歸前出任港事顧問、特區籌委會委員，亦曾擔任公益金董事會主席；二子郭炳江，2007 年亦獲特區政府頒授銀紫荊星章，他亦是 2008

年北京奧運會本港的火炬手之一；幼子郭炳聯雖然公職相比兩位哥哥少，但他亦是地產建設商會董事、總商會理事、中文大學校董。

郭氏三兄弟接手經營新鴻基地產約二十年，被視為最成功的第二代接班人，人多自然好辦事，不過亦會有更多機會出現分歧。

2008年2月新地突然宣佈，當時的主席兼行政總裁郭炳湘因個人理由即時休假，由兩名副主席兼董事總經理郭炳江及郭炳聯分擔有關職務，事件引來社會廣泛關注。

事隔不足一個月，集團照樣召開中期業績發佈會，但多年來一直一起主持會議的郭氏三兄弟很罕有地全部缺席。同年5月新地舉行董事局會議，在決議終止郭炳湘復職之前，郭炳湘更將事件搬上法庭，先申請禁制令，再控告兩個弟弟，因他們指他早年被綁架後性情大變及患上躁狂抑鬱症，不宜再擔任主席兼行政總裁的職務，這言論等同誹謗，並要求索償。

郭炳湘最終敗訴，退下來只擔任新地非執行董事一職，而董事會就票選三兄弟的母親鄭肖卿，成為新地主席及非執行董事。

2008年至今，鄭肖卿、三兄弟及家人，對於家族信託基金的權益分佈情況，出現不同解讀。現時已經很少見到郭氏三兄弟再聚首一堂，不過事件未有影響他們各自與母親的關係。

如今，新鴻基地產成立近四十年，已從初期的由三十多人組成、市值只有四億元的企業，發展成為本港僱用三萬三千多人的大型華資公司，亦是市值超過三千億元的本地藍籌股發展商。

郭氏三兄弟對於父親郭得勝傳承下來的新鴻基地產前景仍是充滿信心。他們分別有以下不同的看法。

郭炳湘：「十分關心公司的情況，我不是直接參與公司行政事務，但我在董事局及管理層方面，以一個高層從宏觀方面給予意見。」

香港 百人

332

郭炳江：「我們對新鴻基地產的前景充滿信心，今後會繼續同心合力，全力以赴，將公司做得更好。」

郭炳聯：「公司現在擁有一班很優秀及經驗豐富的執行董事及專業人才，大家分工明確，有強大的團隊群策群力，公司才有今日的成績，我們會繼續實踐團隊的精神，以確保公司保持既有的效率及卓越的品牌。」

誰是香港最著名的世界級船王？
愛國富商霍英東有怎樣的傳奇故事？
香港首富李嘉誠如何成為商界超人？
一代宗師葉問怎樣將詠春發揚光大？
風之后怎樣為香港摘取奧運第一金？
誰是香港首位失明人士政務官？
何東家族故事如何見證了香港近代發展史？
夏利里拉家族成功史是香港社會多元化的體現？

亞洲電視新聞部的大型重頭節目「香港百人」，選取了超過一百位對香港有貢獻的人物，以一人一故事的紀錄片形式介紹他們不平凡的人生，現結集改編成書，當中有個人的奮鬥歷程，亦有對社會無私的奉獻。他們能夠於各界取得成功，憑的就是一種獅子山下的「香港精神」——刻苦耐勞、勤奮拚搏、開拓進取、靈活應變、自強不息……

現今，整個社會結構已改變，對於什麼是「香港精神」，本書亦帶出另一種解釋，正如張敏儀所言：「現今年輕人的出路少了，一般人都缺乏機會，如果再用獅子山下精神，來叫人忍耐等待已不是一個公道的方式。今時今日的香港精神，是表示在忍耐的同時也要去爭取應得的合理社會環境。」

© 亞洲電視有限公司正式授權



ISBN 978-988-8148-20-2



9 789888 148202



聯合出版集團

Published in Hong Kong

定價：港幣98元

建議上架分類：香港專題 / 傳記

郭家明
球壇智多星
黎新祥
魔鬼教練
李麗珊
香港風之后
陳振興
香港首位亞運山地單車賽冠軍
吳安儀
香港首位女子桌球世界冠軍
曙光足球隊
足球能改變生命
費斐
中國前任女外交官
梁智鴻
金刀醫生
林超英
以人為本
袁國勇
沙士鬥士，病毒偵探
方敏生
走在前線的社會工作者
胡定旭
醫管局的擔綱者
莊陳有
光明的盲人使者
黃福榮
阿福精神
曾敏傑
大愛無疆
何福堂家族
傳道革新
利氏家族
百年傳奇故事
周永泰家族
融貫中西
余東璇家族