

霍英东

成功之道

谷喜 著

北京燕山出版社

图书在版编目(CIP)数据

霍英东成功之道/谷喜著. - 北京:北京燕山出版社, 1997.8

ISBN 7-5402-0849-X

I. 霍…

II. 谷…

III. 企业管理 - 经验

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 18260 号

北京燕山出版社出版发行

北京市东城区府学胡同 36 号 100007

新华书店经销

北京洛平印刷厂印刷

850 × 1168 毫米 32 开本 11 印张 250 千字

1997 年 12 月第 1 版

1997 年 12 月第 1 次印刷

定价: 17.80 元

目 录

第一章 从打工仔到超级富豪

- 一、痛失父兄 童年辍学挑重任 (3)
- 二、艰难度日 生活历练打工仔 (17)
- 三、成功创业 实现梦想发大财 (29)
- 四、热门话题 众说纷纭论富豪 (35)

第二章 霍英东成功的秘诀

- 一、推陈出新 发展企业育人才 (59)
- 二、更新观念 心理素质占主导 (79)
- 三、领导艺术 尊重人格巧安排..... (106)
- 四、善用人才 企业成功话秘诀..... (126)

第三章 霍英东用人的秘诀

- 一、择人任势 适才适用增效益..... (137)
- 二、用人不疑 扬长避短大放手..... (164)
- 三、选人原则 开拓进取为我用..... (182)
- 四、使人快乐 热诚服务为宗旨..... (202)

第四章 霍英东为人之道

- 一、为人有道 和气生财巧相处..... (217)
- 二、良好习惯 强身健体奠基业..... (237)
- 三、和睦相处 企业管理重协调..... (255)

四、处处留心 搞好关系巧应酬·····	(279)
---------------------	-------

第五章 一腔热血报祖国

一、永不忘本 精心哺育白天鹅·····	(297)
二、治家有方 霍家兄弟建奇功·····	(313)
三、报效祖国 发展科技重教育·····	(324)
四、亿万富豪 改革开放献忠心·····	(334)

第一章

从打工仔到超级富豪

一、痛失父兄 童年辍学挑重任

在继新闻焦点人物董建华之后，人们开始把目光转移到身居政坛、商坛的霍英东那里。为了让大家更清楚的了解霍英东的成功之道，本书从各个方面探讨了的发展史。

霍英东，现年 74 岁，祖籍广东省番禺县，霍氏集团总裁。霍氏早期的经营范围，是香港政府赋以海沙的专营权，至今仍不间断。其后不断把资金再投资，主要参与房地产发展，是 80 年代以前香港主要房地产发展商；入股澳门娱乐有限公司成为其公司的最大股东，每年股息收入难以计算；70 年代后期，经营中国大陆石油进口及零售生意，成为其主要收入来源。

霍英东近几年来，一直担任全国政治协商会议副主席的职务，在过去十多年里对大陆做出了许多贡献。无论在北京、广州、中山、珠海、番禺等地，均有不少投资，较为明显的，消闲娱乐业部分包括白天鹅宾馆、中山温泉、珠海宾馆、北京饭店新翼等等；基建投资部分包括港口、桥梁；房地产部分包括番禺南沙洛溪城等。个人财富约 40 亿美元。

出身苦是令人悲壮的。

1923 年 5 月 10 日的拂晓，他出生在香港的一个木船上。

那里没有医院，没有产房，更没有妇科大夫。

当时浓重的乌云，压在浊浪翻涌的深水湾上使人喘不过气来。风像一个不知廉耻的流浪汉，随意地呼叫着。

母亲就要临产了。一声、一声痛苦地呻吟着。

父亲手脚无措地在舱里、舱外走动。不知该做什么事情。他帮不上忙，只有焦急的份。

这还多亏隔壁邻船上的一位姓何的阿嫂闻声跨过船舷。慌忙地洗了洗手，上前把孩子带到这个世间。

第一个发现他是一个男孩的是何嫂，她一边道喜，一边在他的屁股蛋上拍了三下。“哇”的一声，他很不满意地哭了出来。这即是霍英东在人生舞台上的第一句“台词”。

他在霍家排行老三。在他之前，已经有两个哥哥来到了这个动荡的、常年与风浪作伴的世界上。

霍英东出生于香港。然而，说是“出生地”则不甚确切。他不是出生在陆地上，而是降生在他的父亲驳船的舱板上。这，又是一个与众不同。

说起霍英东的家族，有人考证，往前可以上溯到公元前二世纪的西汉大司马骠骑将军、冠军侯霍去病和其弟奉车都尉霍光。这是他们家族的自豪。据说，霍氏近十世的宗谱是：“和盛茂发达，耀好应时光”。所谓宗谱，是中国人的一大发明，属于“国粹”一类。论字排辈，其俗久矣。孔、孟之家，自不必言。一般的姓氏人族，也无不以此联宗、认戚。譬如，湖南韶山毛氏宗祠，也存有家谱。近十世谓之：“祖恩貽泽远，世代永承昌”。毛泽东是“泽”字辈。

那么霍英东属于哪一个辈份呢？他最早的名字叫：霍好钊。看来他是“好”字辈的了，此名如今已鲜为人知了。据说大约在1939年前后，有感于日寇入侵、国土沦丧，年轻气盛的霍

家小子愤而改名为“英东”。取其“英姿勃发于世界东方”之意。

据说美国那样的国家里，并没有籍贯这一说。入境时，在移民局的官员发下的表格里，也只有“出生地”一栏。于是，就有了“在哪里出生就是哪里的人”的说法。这当然与美国的建国历史短、国民组成复杂、民族众多等原因有关。

这方面，中国与美国相比可称得上是天壤之别，在中国“籍贯”是十分重要的。特别对于老一辈的人来说。籍贯即是宗祠、即是祖屋、即是老井、即是故乡……所谓“美不美，故乡水；亲不亲，故乡人”，人们更是喜爱“月是故乡明”的诗句。

霍英东的籍贯究竟在哪里呢？飘零香江、浪迹伶仃，已有一百多年了。他的祖父名叫霍达潮，曾拥有大风帆船来往于省、港、澳；到霍英东出世之时，家业衰败。当时对于一个穷人来说，成年忙于糊口奔命。即是没有“光宗耀祖”的福份，也没有“荣归故里”的奢望。籍贯在哪里实在无关紧要。管它哩！走到哪就算到哪。

然而，霍英东却不这样认为。

1978年秋日，年近花甲的霍英东回大陆寻“根”来了。

在当今的中国社会，大家心里都明白这位巨富的港商将要寻到的“家乡”，意味着什么？

于是，从省里到各个地、县都行动、活动、开动了起来。

据霍英东回忆，曾隐约地听父亲说起过，他们的祖籍在广东珠江三角洲顺德、南海、番禺、中山一带的水乡里。

但却不知几经沧桑后，如今划归到了哪一个县、哪一个区、哪一个乡？

有人绘声绘色地讲述了当时的所谓“D县与P县之争”。

两个县都有霍姓的人户以及零星的村落。甚至也都居然找到了古稀的老人，忆及霍英东的祖父离乡时的情景……双方争执，闹出了许多不愉快的事。不仅县的头头们出面了，公安局长也亲自调查，为自己作证。

但霍英东的籍贯还得查。

幸亏省府的一位陪同人员灵机一动，从唐人贺知章的《回乡偶书》中得到了启示。

当即从语言研究所，请来了两位专攻广东方言的学者。通过与霍英东促膝长谈，两位学者居然从他的谈话中，听出了“洗脚”、“上床”、“装香”等几个词尾的归音的差异。最后肯定霍英东是“番禺”县籍的人。

从此，霍英东就有了自己的祖籍。

莫要说这场两县之“争”没有意义。它的立竿见影的直接效果是：霍英东当即慷慨解囊，捐赠给故乡一幢称得上豪华、一流的“番禺宾馆”。接着，又出资兴建了现代化的医院、学校、图书馆以及体育场等。

这些都是他为故乡所做的贡献。

霍英东的父亲是一个水上人。

在香港这样的赤裸裸的金钱社会里，做一个穷人是低下的。而做一个水上的穷人，则更不容易。

有些人将水上人称之为“水流柴”，意即为无家无业，随水漂泊；更有的将之奚落为“蛋家仔”——也就是在死水上漂浮着的半边鸡蛋壳，稍有风雨，或调皮的孩子扔一小块石子瓦片，即告覆没，沉沦到那醒醒不堪的洼底污泥之中。这就是水家人生活的写照。

一般情况下水上人谋生有三条出路：

第一种打鱼。礁磐上来去，风浪里出没。一年里赶四回

“渔汛”。谓之：春汛、暑海、拖风、放钓。好不容易从龙王爷的嘴边捡回一条命来，又倍受渔霸、栏主的盘剥，最后所剩无几。

第二种做盗。拉几条不要命的汉子啸聚在航道要冲。有枪使枪，无枪使刀。渔叉、铁棒也能吓杀软骨头。海盗这营生无需本钱，冒的风险也大。民国初年，在香山海域有号称“单眼王”的海匪，群聚小横琴岛。后被警方捕捉，惨死在滩头上。

第三种驳运。俗称“舢板客”。筹得一条小船。在海湾里摇橹、打桨。为大轮船卸货。风中、雨中，日里、夜里，搬上、搬下，驶来、驶去……出的是牛马力，挣的是血汗钱。偶尔一次半次的，捎带走私一点黄的（金）、白的（银）、黑的（烟土）的情况，也是有的。但他们多半都是规矩的，不敢冒这方面的危险。

霍英东的父亲做的是驳运生意。从他的祖父身后继承得一艘驳船。基本上等于即将退休的船。稍一超载，即舱底进水、险情四伏。苦挨、苦挣，居然也熬了许多年。

他是一个瘦小的汉子，可人缘极好。被海风侵得黧黑的脸上，总是挂着笑。如同大多数的舢板客一样，一年四季，来回奔波着。

“他甚至已经不习惯穿鞋。”有一次，霍英东对记者回忆道，“那一年农历新年，我父亲在母亲的强制下穿了一双新鞋上岸。他跷着二郎腿在大排档吃云吞面。吃完了就回家，把鞋子留在了那里。”

父亲的印象，对于他来说是朦胧而又淡漠的。毕竟他那个时候还很小。

1929年，对于霍家来说是灾难的一年。他的父亲在一次风灾中舟覆人亡。3天后，才在九龙荃湾的沙滩上发现了尸

体。这样残酷的事实让人无法接受。

孤坟荒冢。一家人悲恸欲绝。

然而，命运之神并没有对他们产生半点的怜悯。仅仅只过了50多天，又一次出海翻船。幸而霍英东没去，两个哥哥落海淹死，葬身鱼腹，连尸体也没有能找回来。母亲死命地抱住一段残橹，眼睁睁地看着两个幼子被风浪吞噬而无能为力。当过路的渔船把她捞起来的时候，她什么都不知道了。

霍英东童年的记忆，对他的一生起着决定性的作用。

父亲撒手一去，一家人的生活就更没有着落了。他们只好迁居到了湾仔棚户区水渠街的一座地裂、屋漏、摇摇欲坠的旧楼里。

棚户区，即贫民窟。那时的香港很流行这个。自开埠至今，一直没有真正的绝迹。正如同《香港亿万富翁列传》的编者在“导言”中所写到的：“香港的社会，以目前的情形而论，不患寡而患不均。富者虽无法田连阡陌，却是洋楼成堆；贫者则是地地道道的身无立锥之处。”

霍英东的家，不过20几个平方米，竟横七竖八地挤住了50多个人。

“在那又破又旧的地方，有些睡三层碌架床，有些睡帆布床，有些晚上才开一张床板。如果天气太炎热了，就把床板铺在骑楼或者花架上。”霍英东曾经回忆说。

那时根本就谈不上电灯。只有一盏煤油灯，在穿堂风中飘忽着火苗。把人影时而拉长、时而扭曲。

这里没有水。只有一口渗进了海水的浅井，在屋后的空地上。干旱的天，那水又咸又涩。煮出来的饭，就像熬出的草药。冲过凉后，浑身发痒，粘乎乎地不自在。

没有厕所，只有一个芦席围起的简陋的茅坑。上无顶遮，

下无泄道，蛆虫爬得到处都是，且只有一个坑位，男、女共用。

这些在艰苦的条件下还能度过，最要命的，还是当时流行的“肺癆”。由于卫生条件差，全屋有半数以上的人染病。痛苦的咳嗽声，通夜不绝；带血的浓痰，随处可见……霍英东曾对笔者谈起，有一夜就从屋里抬出了三具骨瘦如柴的尸体：

第一个是在码头上扛活的 60 多岁的老搬运工人；

第二个是不满周岁的女婴；

第三个是粤戏班子里混事的、拉高胡的中年汉子。

还有，“同楼之中，梁光华的一家死于肺病，这是我至今难忘的事情”。

就这样，霍英东度过了他的几乎全部的童年生活。今天我们在霍英东身上所看到的许多平民气质，譬如可贵的同情心、平易近人、简朴谦逊以及热心于体育、公益教育事业等等，和他童年时的生活是分不开的。

如果今天你再去湾仔。当年霍英东住过的那一间大屋已不复存在了。据说，20 年后它已成为了霍英东购置的第一批地产中微不足道的一星半点。具有神奇色彩的是，霍英东在这块地皮上盖起了属于他个人的一排大厦。楼厦入云，和棚户区形成了鲜明的对比。

令他一辈子也忘不了的是那震响在童年时代的两声枪响。这是一个未经证实、传说中的故事。

在霍家所居住的棚户区的右侧，有一座面海的、叫做屿后山的小丘。丘间，也常是淌着溪水。它有一个不雅的名字：马尿河。这是霍英东及其童年的小伙伴常去玩耍的地方。

有一年的暑天过后，满山玫瑰紫的岗稔花，结成了一颗、一颗饱满的果实。有小枣一般大小。吃在嘴里，味道也相当不

错，比桑椹的味道还要甘美一些。只是里面有许多芝麻粒似的小籽。小家伙们顾不上把它吐出来。第二天随着大便原封不动地拉在荒郊野地。于是在他们蹲下的地方，来年开春又长出一棵棵岗稔的小苗，当年就能结果。

这一切都吸引着调皮的霍英东，于是他成天出没在屿后山的丛林间。嘴唇让岗稔果的颜色，染得紫红、紫红的。

那一天，一个叫做大头仔的棚户区的孩子，从衣兜里掏出来一个物件，自豪地在小伙伴面前晃了一下。

那是一个用锡浇铸的小狗。

“在哪儿弄的？”霍英东问。

“我爸爸给我做的！”大头仔自豪地说。孩子们都知道，霍英东没有爸爸，他的爸爸落海死了。

“用什么做的？”

“用子弹头熔的！”

“是在打靶场捡的弹头？”

“是的。你敢去吗？”

“不……”霍英东想起母亲的告诫。到英军射击场去玩很可能会丢命的。

“胆小鬼！你不去，我们去！”

霍英东不是一个懦弱的人，于是也随着小伙伴一起去了。就这样他们五个开始了行动。

钻过稀疏的铁丝网，跳进壕沟。放眼看去并排立着六个靶位。背后，蜂巢般的岩壁上嵌着一粒、一粒铅的弹头。霍英东就像神话中的阿里巴巴进了遍地都是珍宝的山洞，自顾自地起劲地挖着、刨着、拾着、攥着……于是什么也不在乎了。

突然“砰！”“砰！”，传来了两声枪响。

霍英东一惊。抬头望去，只见大头仔和另一个孩子倒在血

泊之中，四肢还在痛苦的抽搐着……

这是英军故意开的两枪，他们发现了五个孩子！

霍英东下意识地把手里的弹头一摔，吆喝了一声，与另外两个孩子一道，飞快地越过了壕沟，跑回家去了。

第二天，霍英东和其他几个孩子的家长都收到了“私入禁区，扰乱军事操练”的罚款通知书。死了两个孩子是小事，扰乱禁区是大事。要知道在香港这一块英国殖民地的土地上，英军打死闯入禁区的华人是负有法律责任的。第二年霍英东又瞒着母亲去了一次打靶场。只见大头仔他们躺倒的那一片壕沟底，长出了许多株岗稔苗儿。在如血的夕阳下，擎着一朵又一朵紫红的小花……

说起霍英东的学历，他没有上过几年学，更不要说攻读硕士、博士学位以及出外留“洋”了。

在香港，学历并不是什么饭碗。有人刻薄地写道，“香港是一个只有一种价值——钱的价值——的社会。钱之外再无其他。二十年代，阿拉斯加曾经出现淘金热。香港没有那种天然黄金。但如你有本领，却能比淘金得钱还快。今天香港人的口头语是：这是一个抢钱的时代。谁把钱抢进自己口袋，谁就是成功人士。亿万富翁冯景禧、郑裕彤都只是小学毕业，如今有多少博士乐于供他们驱使？他俩曾联名捐给中文大学岭南研究所一张港币 250 万元的支票，堂堂的大学校长也要到门口迎接。更有人直言不讳地宣称，“今天香港，生男不如生女，读书不如从商。”“香港是漂亮女人的世界，是精明商人的世界。”等等，这些说法无不从侧面反映了一些事实。

自然，霍英东的母亲是没有读过书的，但她不希望自己的儿女和自己一样目不识丁。大约在他 6 岁那年，便由别人背着去拜师启蒙。拜师的仪式颇为隆重：用棋子饼和一把葱供拜孔

子圣人，以喻聪明。最初读《三字经》，老师先教“幼而学，壮而行”，然后读《千字文》“天子重英豪，文章教尔曹”……

又过了三年，母亲才把霍英东送到了棚户区位于湾仔克街的一间叫敦梅小学的免费义学读了3年。这是某一个慈善机关办的学校，总算还称得上是一所学校。但也不过是把一群衣衫褴褛的贫民窟的孩子，集合在一起唱唱英文歌而已。霍英东在这一所免收学费的小学里的成绩报告单，现已无人知晓了。在一篇港人所作的专访里谈到“霍氏显露出了非凡的天赋和超出常人的智力”，是没有什么具体依据的。

在十三岁那年，霍英东考入了皇仁书院第八班（即F1），入校的号数是19737号。“父亲早已过世，家庭生活全赖母亲维持，每月学费5元，压得全家喘不过气来。每天妈妈还给我一毫子，用来搭电车和午饭开支。清早起床，背上书包由湾仔经玛利兵房、兵头公园步行到荷里活道上学，来回就节约了一部分车费。”以今天的眼光看去，皇仁书院是类如中学似的学校，学制为5年。在这里，霍英东接受了较为完备、系统的学校教育，这就是他的一生学历。霍英东后来回忆说：“那时我读书十分专心，总是不甘落后，偶有成绩在第三名以下，自己便觉脸红。”

现在填写学历的话，霍英东应当填上：“中三”！

这看起来算不了什么。

霍英东真正看重的，是社会这个大课堂；他真正读通了的，是人生这本书！他对从外国留学回来的儿子说，“你的第一课在这里，从你处理业务的第一天开始！”因此说霍英东是一位社会大学毕业生。

霍英东的信仰是这样的：一个商人要在实践经验中成熟，学历并不是最主要的。但是尽管如此，他还是使他的5个孩

子，全部完成了大学教育。

“完成学业是重要的。”霍英东对一个采访他的外国女记者说，“教育对孩子性格的形成有极大影响，使他们养成良好的习惯，关心社会，避免罪恶。”

假设时光能够倒流，假设不是爆发中日战争，假设 17 岁的霍英东继续在皇仁书院读下去，他将成为怎样的一种的“霍英东”呢？

历史是不可能“假设”的。

霍英东的母亲，是一个典型的贤妻良母式的中国妇人。

丈夫在世时，她侍候丈夫、哺养儿女，作为家庭主妇，把一个家管理得有条有理；丈夫去世后，她毅然地独肩挑起了一家人的生活重担。

命运是艰苦的，在香港那样的社会里，又逢百业萧条，一个妇道人家自我立身也难，更何况她还要抚养 3 个儿女——那时霍英东不过 7 岁，他的两个姊妹一个 9 岁、一个 5 岁。他们都需要大人的抚养。

母亲没有被生活压倒，她决心拼死力维持住先夫留下来的那一份小生意。即是驾驳船出海，与外海的货轮接洽，代他们转运货物（当时主要是煤炭）到岸上的货仓。

很多事情并不是一个妇女所能做得到的，尤其是没有了自家的船。于是她只好充当中间人。起早贪黑，来回颠簸。与货主磨嘴皮，把生意拿下来。然后再与其他的舢板客签约，将货运工作分派给他们做。从中接受那小小的益处。

遇到风起浪涌，驳船出不了海。她也没有什么办法。

有的时候，货船的吨位大货物多，驳船供不应求，舢板客坐地起价。她也就没得做了。

作为一位没文化的母亲，既不能读，也不能写。但她有一