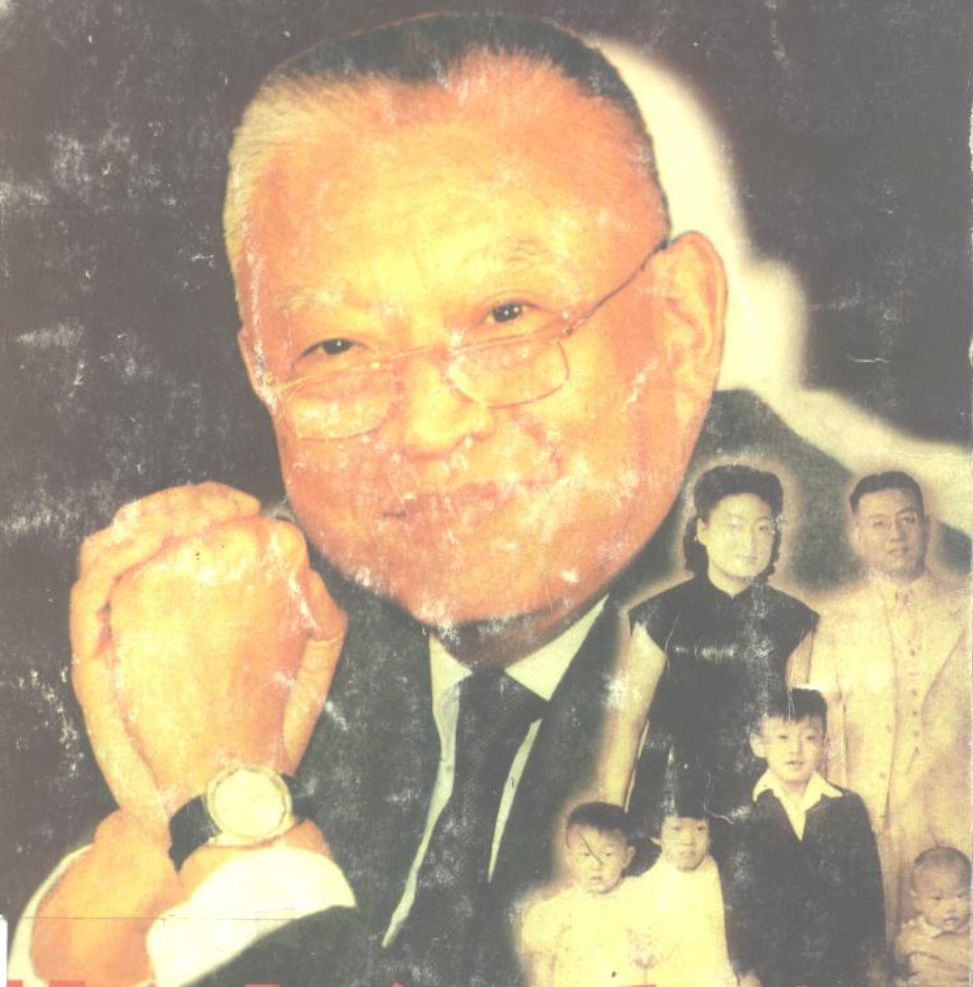


董建华的父亲董浩云如何白手起家创立世界最大的私人船队？  
董建华如何从负债200亿港元扭亏为盈保住家族商业王国  
并成为香港特区首任行政长官？



# 董建华家族

● 萧亮蓝潮 著 ● 广州出版社

# 董建华家族

萧亮 蓝潮 著

广州出版社

粤新登字 16 号

责任编辑：汪 木 洗 岱

特邀责编：王 英

ZM1106

董建华家族

萧亮 蓝潮 著

\*

广州出版社出版发行

(广州市东风中路503号六、七楼)

广东省新华书店经销

广东番禺印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 13.25印张 320千字

1996年12月第1版 1996年12月第1次印刷

ISBN 7-80592-572-O/K·50

定价 19.90元

## 目 录

导 言 ..... (1)

第一章 海天同哭 船王的最后时刻 ..... (11)

1982年4月15日,一代船王董浩云因心脏病突发在香港逝世。世界各国显要人物纷纷发来信电;香港著名人士为他扶灵。

生前业绩辉煌,死后享尽哀荣……

第二章 踏入社会 难忘的甜蜜时光 ..... (25)

父亲生意失败,16岁的董浩云被迫中途辍学。17岁进入天津航业公司当学徒工,公司老板有一位美丽天真的女儿,谁都不爱,偏偏爱上他……从此“鲤鱼跳龙门”,董浩云开始时来运转。

第三章 水寒山暗 创业艰难志不改 ..... (39)

1937年、1941年,董浩云分别在上海和香港注册的中国航运信托公司,先后两度落入侵华日军手中。抗日战争胜利后的1946年,他在

上海成立中国航运公司,开创了我国货轮远航欧美的记录。1947年再成立复兴航运公司,并请杜月笙出任董事长。

#### 第四章 移师港台 人被侦查船被扣…… (55)

1949年底,董浩云秘密经营香港至上海的航线,被国民党情报人员侦知。蒋经国严令以“资匪罪”惩处。此后,董浩云长期过着提心吊胆的日子,直到1965年,经人多方斡旋,才返回阔别了16年的台湾。

#### 第五章 审时度势 董氏船队大发展…… (71)

整个五六十年代,是董氏船队的发展时期。他一面收购廉价旧船,一面订造新船,到1965年,“大西洋宏愿”号下水,标志着董浩云成为第一位拥有100万吨船舶的中国人。他还勇于承担风险,在船舶科技应用方面实现种种突破。

#### 第六章 顺应时势 货柜运输大比拼…… (87)

集装箱运输是70年代初世界海运业出现的新事物,董浩云则是亚洲船商在这方面的带头人。但是,在这一轮国际竞争中,他输给了后来居上的台湾船商张荣发。

#### 第七章 购入巨轮 办大学以兴教育… (101)

“伊丽莎白皇后”号是世界最大最豪华的邮

轮,1970年9月,董浩云以320万美元购得这条历史文化名船,并决定再花400万美元将该轮改装成“海上学府”,创办海上大学。

## 第八章 世纪大火 “海上学府”遭厄运

..... (113)

1972年1月9日,香港荔枝角海面升起冲天大火,“伊丽莎白皇后”号以她的悲剧结局再次轰动世界。董浩云心似刀割,但他并没有中止兴办海上大学的计划。

## 第九章 争强好胜 世界船王属于谁 ... (129)

80年代初,香港爆发了一场引人注目的船王之争,舆论普遍认为世界最大船王是包玉刚,董浩云不服气,亲自写信给报社,要求报社澄清事实……但为了这顶桂冠,董浩云付出了沉重的代价。

## 第十章 世界船灾 各路船东忙抢滩 ... (147)

70年代末,已响起祸及世界的空前船灾的骚音,一面是大量船舶赋闲,一面是新船不断下水。香港五大船东(董浩云、包玉刚、赵从行、许爱周、曹文锦)表现各异。包玉刚是弃舟登陆的成功典范,而受害最为惨重的则是董浩云。

---

---

**第十一章 功大于过 碧海丹霞常作伴**  
..... (165)

董浩云热爱艺术,重视教育,在国际上享有崇高声望。但他既有成功,也有遗憾;既给后人留下了庞大的航运业遗产,也留下了一个极其沉重的包袱。

**第十二章 子承父业 阔少沦为打工仔**  
..... (179)

董建华在内地、香港和英国度过学生时代;1964年进入父亲的公司;1979年出任上市公司东方海外主席;1982年被推为董氏集团主席及行政总裁。80年代中期表面化的世界船灾,使董氏集团资不抵债,濒临倒闭边缘。董建华焦头烂额,四处求援……

**第十三章 重组债务 霍英东大施援手**  
..... (195)

董氏集团眼看就要“触礁覆没”,汇丰银行及霍英东毅然注入巨资进行抢救。经过一系列的债务重组,董建华终于以其卓越的才能,率领公司穿越绝境,步入坦途。

**第十四章 立足香港 东方海外前景好**  
..... (207)

1994年,东方海外摆脱了船灾的阴影,盈

利逐年上升。当前,在国际化经营方面,董建华重点发展亚洲区内航线和泛太平洋航线。“九七”之后,东方海外立足香港,面向世界,前景一片光明。

## 第十五章 返归故里 投资建设赶热潮

..... (215)

1990年,董建华回到阔别了40多年的故乡,寻根认祖,除了捐资教育事业,更大力开拓内地市场。他与李嘉诚等合资兴建北京王府井的“东方广场”项目,又与铁道部合作,在广阔的内陆腹地,建立了一个庞大的铁路货柜联运网络。

## 第十六章 业大家和 董氏家族惹人羨

..... (229)

董浩云膝下共有二子三女,长子董建华,次子董建成,长女董建平,次女董小平,么女董亦平。其中,董建成和董小平与台湾“要人子女”联姻。总体来看,董氏家族可谓人丁兴旺,各有所成。

## 第十七章 信实沉稳 四面八方都接受

..... (247)

由海洋运输业的国际性所决定,董建华与许多国家和地区建立了广泛和良好的关系;无



论是英国、美国和日本，还是台湾、香港和内地，从富商巨贾到政坛要人，对他长期秉持的“稳重之道”均广为接受。

## 第十八章 一国两制 踏平坎坷回归路 ..... (261)

1982年，邓小平会见首次访华的英国首相撒切尔夫人，从而拉开了中英谈判的序幕。针对英方不断制造的障碍，中方定出谈判的最后期限。经过23轮预期的谈判，1984年12月19日，终于签署了《中英两国政府关于香港问题的联合声明》。但回归之路依然烟雨弥漫……

## 第十九章 以我为主 港督成了“跛脚鸭” ..... (279)

1990年梅杰上台，在香港问题上，他似乎想推翻一切重来。1992年彭定康出任最后一届香港总督，他所推出的“政改方案”，使中英外交管道一度阻塞。其后又经过17轮会谈，中英双方无法就有关重大问题达成共识。英国首先退出谈判。中国政府“以我为主”，香港回归问题进入一个新的阶段。

## 第二十章 竞猜长官 热门人选领袖梦 ..... (295)

自80年代至今，在香港各种传媒的“爆炒”

之下,所谓“首届香港特别行政区行政长官的热门人选”相继涌现,总数不下 30 人。董建华脱颖而出。

## 第二十一章 万众关注 脱颖而出董建华

..... (317)

霍英东、李嘉诚等人公开推荐董建华,鲁平声称“未来行政长官出来的可能是一匹黑马”,江泽民在一个重要场合与董建华“特别握手”……董建华终于成为香港特区首任行政长官的热门人选。

## 第二十二章 行情高涨 董建华低调回应

..... (333)

香港特别行政区筹委会决定成立临时立法会,而港府在彭定康操纵下持反对立场。身兼筹委副主任和行政局议员双重身份的董建华陷入两难境地,最后毅然辞去行政局议员。香港舆论认为这是董建华为角逐行政长官而跨出的一大步,但董建华予以否认。

## 第二十三章 香江竞渡 鸭子划水暗使劲

..... (349)

尽管舆论千呼万唤,董建华还是“犹抱琵琶半遮面”。但杨铁梁再度半路杀出,引起了董建华的高度关注,他加速组织智囊编制治港政纲;

约晤香港各界人士争取支持；公布一桩与台湾有关的违规生意，以防止授人以柄……

## 第二十四章 黑马奋蹄 董建华矢志参选

..... (365)

1996年9月19日，董建华终于打破长期以来的沉默，在记者会上公布了“参选意向声明”。10月22日，又公开发表以竞选香港首任行政长官为目标的治港政纲。在此之前，吴光正也发表了竞选纲领。至此，已有罗德丞、杨铁梁、董建华、贾施雅、吴光正等人公开表态竞逐“特首”。究竟谁能当选，就看由400人组成的推选委员会投谁的票了。

尾 声..... (384)

## 附录一 共同建设二十一世纪的香港

..... 董建华(396)

附录二 董浩云大事记 ..... (410)

附录三 董建华大事记 ..... (413)

# 导 言

## 举世瞩目 九七年谁主香江

由谁出任首任行政长官,是香港进入后过渡期举世瞩目的焦点。董建华从众多的热门人选中脱颖而出。



这是董建华的祖母60大寿时在上海法藏寺所摄的董氏家族合影。  
前排左一是4岁的董建华，后排右五为董浩云。

1997年6月30日,第28任、也是最后一任香港总督彭定康,将收拾铺盖,搬出位于半山的总督府,回他的英国老家去了。

次日,也就是1997年7月1日,将有1997只由内地各省市送来的信鸽,拍动和平天使般的翅膀,在香港上空盘旋,然后全部向北飞回,象征着香港的回归,也象征着香港同胞与全国人民心连心。

从那个时刻开始,“港督”这个充满殖民文化气味的官衔,将成为一个历史名词,取而代之的,是一个全新的官名——香港特别行政区行政长官。

由谁出任首任行政长官,率领港人管理香港、建设香港,是香港进入后过渡期举世瞩目的焦点。

“九七”之后的香港特别行政区政府,是中华人民共和国的一个地方政府;行政长官是中华人民共和国的一个地方政府首脑。它的官职谈不上有多么显赫,也不过相当于内地各省的省长、直辖市的市长或自治区的主席,就职别而言,正部省级官员,国内少说也有数百个。

内地的省长等官阶虽然与香港特别行政区的行政长官相当,但二者仍很不同。比如说,香港特别行政区不设中共党委书记,行政长官也不是中共党员;香港不搞社会主义,继续实行资本主义制度。这是中国政府根据香港的特殊情况,按照“一国两制”、“港人治港”、“高度自治”的构想而做出的重大决策。

香港是一个国际性的大都市,全世界许多国家和地区在这里进行商业活动,在这个实施“一国两制”的地方,第一任行政长官由谁出任,自然成为举世瞩目的焦点。

早在80年代初期,香港便开始出现首任行政长官人选的

传闻，到 1995 年年底这 10 多年间，被传为行政长官热门人选的不下 30 人，其中包括包玉刚、李国宝、查良镛、霍英东、邓莲如、陈方安生、钟士元、杨铁梁、李福善、陈祖泽、董建华、吴光正、罗德丞，等等。

而到 1996 年年初，董建华以“黑马”姿态出现，使以上多数人等黯然退隐，再到同年秋天，董建华的名字旁边只剩下了吴光正、杨铁梁等几个“进入决赛圈的选手”。而董建华依然遥遥领先。结果是，首任行政长官的“乌纱”落在了那个“平装头”上。

董建华是何方人士？在 1995 年底以前，香港甚至没有多少人知道董建华这个名字，只有那些喜欢看报而且不放过每一个字的人，才能在每年公布上市公司业绩报告时，从报纸上发现有“董建华”三个字。但香港人对董建华的父亲董浩云的名字却毫不陌生，因为董浩云曾经是名声显赫的世界船王。而内地人，直到今天，别说不知道董建华，恐怕连董浩云也很少有人知道。

董建华从众多的热门人选中脱颖而出，不仅仰赖全国政协副主席霍英东的公开推荐，而且他的确有许多优势是其他热门人选无法相比的。例如从个人经历到对香港的贡献；从家庭背景到国际关系；从中国政府对他的欢迎程度到与台湾政商界的关系；从港英政府到美国政坛……虽然有些人可能在某一方面超过他，但综合起来能出其右者，则很难寻找。尤其是他的为人，能获得四面八方的接受，这可不是一日修炼就能达到的。

其实，董建华今天能出人头地，有赖其父董浩云半个多世纪苦心经营打下的基础。

30 年代后期，董浩云便在上海创立了中国航运信托公

司。不久，日本帝国主义发动侵华战争，董浩云的公司被日本侵略军接管。接着，他又跑到香港注册成立中国航运信托公司，不到一年香港沦陷，公司又落入日本人之手。抗日战争胜利后，董浩云又在上海改名成立中国航运公司，随后又成立复兴航运公司。1949年，蒋介石逃往台湾，董浩云带着他仅有的7条船，将旗下两家公司在台湾注册。但董浩云却把家安在香港。同年，他和英国商人合作，从香港放了几趟船去上海，结果被台湾情报机关查获，蒋经国下令要以“资匪罪”严惩董浩云，结果，董浩云连续16年不敢踏足台湾岛。

这16年中，董浩云以香港为基地，借助朝鲜战争、越南战争、中东战争等重大事件提供的货运机会，迅速拓展其航运事业，并配合日本提供的优惠条件，大力订造新船和收购“二手船”。

到1965年，董浩云已是威风八面的世界级船王了。

整个70年代，是世界航运业的兴旺期，也是董浩云航运事业的巅峰阶段。这个时期，董浩云主要迎合航运业的新需求，大力发展货柜（集装箱）运输，同时利用杠杆融资的方式，竭力订造超级巨型油轮，争当世界最大船王。

在此期间，董浩云动用320万美元买下了已经退休的“伊丽莎白皇后”号邮轮，这是当时世界上最大最豪华的邮轮。董浩云再花400万美元装修，准备把该轮改成一座“海上学府”。没料到，装修工程即将结束时，该船突然被一场原因不明的大火烧毁沉没了。

这是最能让香港人记住董浩云的一件事。

还有一件事，使香港人对董浩云记忆犹新。

那就是董浩云与包玉刚这两大华人的“船王之争”。当时舆论普遍认为包玉刚是世界最大船王，但董浩云不服，他亲自



向报社写信，指出包氏船队虽然有 2000 多万吨，但其中有一半由汇丰银行持股；他虽说只有 1000 多万吨，却全部是自己拥有。弄得《纽约时报》只好改口说，“董浩云是世界最大的独立船东”，等于承认他是世界船王。香港报纸纷纷跟着改口。

董浩云这种“好大喜功”的脾气，既加速了董氏船队的扩张，同时也给自己带来了巨大的灾难。

70 年代末期，世界航运业已出现萧条的迹象，全球范围内经济萎缩，货运量减少，而船舶吨位却在大量增加，不少船东宁肯把船拆成废铁变卖，以收回一部分成本。香港的五大船王中，包玉刚率先弃舟登陆，进军地产业，赵从衍、许爱周、曹文锦也先后抢滩登陆。而董浩云认为航业萧条只是暂时的，一两年就会过去，因此仍然大举订造新船，其中一条“海上巨人”号超级油轮的载重量就达到 56 万吨。1982 年 4 月 15 日，董浩云心脏病发作在香港逝世，在这头一天，他还在筹办自己第 150 条船的下水礼。

董浩云留下了庞大的“海上王国”，他在中国航运史上的地位是没有几人可以相比的，甚至在世界航运史上也占据着辉煌的一页。

由于海洋运输是一项国际化的事业，所以董浩云生前便建立了广阔的国际商务关系，他不仅与世界许多著名商业领袖和银行家是老朋友，而且和许多政界要人建立了深厚的友谊，像美国前总统卡特、尼克松、福特等人，与董浩云的关系均十分密切。

特别值得指出的是，董浩云与台湾政商界的关系也非同一般。

董浩云在上海成立复兴航运公司时，曾请杜月笙出任董事长；1949 年把中国航运公司和复兴航运公司全部迁往台