

船王



包玉刚

船王包玉剛

目 录

- 不居政界的领袖人物……………(1)
- 一条旧船起家……………(8)
- 信誉是立业之本……………(19)
- 九龙仓闪电战……………(34)
- 从“陆地行舟”到转向天空……………(50)
- 船王寻“根”……………(59)
- 四十年前的洞房花烛之夜……………(68)
- 舍利宝塔……………(76)
- 包龙图第二十九代嫡孙……………(82)
- 我是中国人……………(88)
- 历史性的会见……………(95)
- 中国港口的皇冠……………(102)
- 船王和“与魔鬼打交道的人”……………(111)
- “宁波帮”……………(126)
- 向师母三鞠躬……………(131)
- 父亲的教诲……………(142)

- 兄妹情义深..... (152)
- “平民船王”..... (157)
- 一绳跳天下..... (165)
- 船王挑女婿..... (172)
- 第三次踏上故乡之路..... (181)

不居政界的领袖人物

香港。

香港素有“自由港”之称，各国商品（烟酒除外）一律免除关税，可以在这里自由交易，外商也可以在这里自由投资。以此，各国商人带着最新产品蜂拥而至，竞相竞争。中环、尖沙咀则是香港最繁华的商业中心和金融中心。那里高楼林立，人流如潮，处处充满着竞争、喧嚣和不安。

浅水湾却是闹市中的一块净土。

那儿依山傍海。海湾荡漾着绿绿的海水。柔和的海浪轻轻地拍击堤岸，发出“哗啦——哗啦”的低吟，俨然是一位女歌星拖着长长的尾音。

那儿公路宽阔清洁，平展展地象一条光滑净亮的灰色绸带，在绿树成荫的树丛间穿越，在高楼大厦间盘绕。路上看不到巴士，也看不到的士，看到的全是一辆辆高级轿车，车上只有一种警察才看得懂的特殊牌子和标记。

那儿房子筑在山上，一层层地高上去，鳞次栉比。房子五颜六色，式样各异，有米黄色一底一层的法国式建筑，有银灰

色尖尖屋顶的英国老式建筑，有红砖黄瓦低矮的日本式建筑，有古色古香、小巧玲珑的中国古建筑，也有螺旋形高大壮丽的现代化建筑。每栋房子前后都是花坛草坪，绿树翠竹，林荫小径，有如公园。四周布有监视哨和流动警察，要道入口处更有现代设备的报警器，并有交警、保安人员把守，一般车辆和行人均无法入内。即使深夜在外露宿，亦无需担心歹徒抢劫行凶。

——这里是香港最幽静最安全的高级住宅区。在一栋青砖墙、木结构屋顶的港式老楼房里，住着世界船王包玉刚先生。

古老的中华民族不知孕育了多少天之骄子！伟人哲人，英雄豪杰，骚人墨客辈出不穷，更涌现了一批巨商大贾。单是在海外称王的大企业家，就有糖王、奶油大王、万金油王、橄榄球王等上百个。而做为船王，包玉刚的平地崛起，宣告了洋人垄断国际航运界历史的终结。

包玉刚闹中取静，辟居一隅，他的事业却在蒸蒸日上，他的声名早已飞出这座楼房，传遍整个世界。

在人们的传闻中，他的经历，他的发迹史，简直是一个神话，涂上了浓厚的传奇色彩。

包玉刚于一九四九年离开上海，跻身香港时，尚是两手空空，纯属一个普普通通的贫民。二十余年之后，他却扶摇直上，雄踞世界船王首座，出任环球航运集团主席，现今拥有五十亿美元的资产，成为香港八十年代十大财团的第三位，在国际航运界和金融界取得了辉煌成就。

包玉刚投身航运之初，世界航运业由希腊人独占鳌头，娶了美国前总统肯尼迪遗孀为妻的希腊船王奥纳西斯，是世界八大船王之首。当包氏登上船王宝座，其他船王便黯然失色，有的从此消声匿迹，有的转让船队，宣告破产。包氏的航运事业之所以迅猛发展，主要靠他在经营管理上独树一帜，比其他船王高过一筹，从而财运亨通，八面逢源，无人与之匹敌。维也纳《信使报》的一篇专题报道，是这样向它的读者介绍包玉刚的：

“在香港，有一位世界最大的船王。希腊人斯塔佛洛斯·尼亚科斯，或者著名的奥纳西斯家族，都不是拥有最多船只或排水量的人，而是现年六十二岁的包玉刚爵士。他才是真正的船王。两百多艘商船，总计有两千万吨登记的排水量，在他的旗下航行于世界海洋之上。他的商船队，大约超过今天苏联所有的商船总数。而且包玉刚的商船队还不断在增长中。”

看看下列的勋章、奖章和衔头，也可以看出包氏的出色业绩：

英国女皇伊丽莎白封包氏为爵士，比利时国王、巴拿马总统、巴西总统和日本天皇都曾授与他勋章和高级奖章。很多公司十分欣赏他的稳健作风，愿意和他合作，聘请他任职。他是香港上海汇丰银行董事，继而又成为董事会首席副主席。

在英、美、日和香港的大银行及商行董事局中，他均占有一个席位。日本最大的工商银行——兴业银行，在一九七八年亦聘请他担任高级顾问。而这种职务，日本的银行历来是请本土的人担任的。同时，他又是美国大通银行国际咨询委员会委员，该委员会主席原是美国大财团主戴维·洛克菲勒，后来曾改聘美国前国务卿基辛格博士担任此职。包玉刚除担任环球航运集团主席，历任九龙仓和隆中两大集团主席，并担任环球金融公司主席、国际联合船舶投资公司董事长、《南华早报》董事长、国泰航空公司董事长、香港地下铁路公司董事、香港电力公司董事。他还出任过国际独立油轮船东协会主席、劳埃德船检社东亚社主席，最近又荣任港龙航空公司董事长。他头衔众多，却并非虚设，须知挂一个头衔就要投资上千上万的股票。若无雄厚的经济实力，岂敢问鼎？

包玉刚“海、陆、空”兼营，人们戏称为“三军总司令”。如此庞大的企业，每天有上百桩重大问题需要决策，几十封信函需要答复，上千万元的交易事务在十几分钟内就要敲定，包玉刚怎样处置，如何指挥？他仍靠对企业的科学管理。一个门槛精、业务精、善管理的人才，是这个企业的“灵魂”。船王是这些“灵魂”的首脑。他只要做决策，发指令，他属下那些被称作“灵魂”的管理人才，就会自觉去执行，而且各自都有所创建。

包玉刚头脑清醒，眼光锐利，精力过人。他每天从上午九时起，去他可以俯瞰香港港口的办公室上班，一直工作至下午九点，其间从不轻易离开办公室。室内临窗处有一张写字台，桌上放着一部电话机，一台十四吋的彩色电视机，插放的全部

是股票，恒生指数——这是他每天必须了解的行情。他的日程表总是排得满满的，会客单上常常写着“与××会见一刻钟”，“与×××只谈三分钟”，从不虚掷光阴。

从外表看，他似乎有点保守，裹足不前。然而，他那典型的中国人特有的耐性和毅力，每每做出一些令人不可思议的事来，让所有的人都大吃一惊。这叫不鸣则罢，一鸣惊人。他脉承中国传统的古老人生哲学：天时、地利、人和，“地域、天时皆我所为”。他推崇诸葛亮，也崇拜邱吉尔、林肯，具有大将风度。在瞬息万变的商场角逐中，他学西方的競技，运用宁波人那种天生的精明、机灵，击败竞争对手，让对手既无喘息的机会，又无招架之力。他对下属和晚辈，却平易近人，笑口常开，使人有一见如故的亲切感。不论与谁交谈，他都全神贯注地倾听别人的谈话，从不左顾右盼，显出心不在焉的样子。别人凡有所问，凡有所商，他一般立即做出肯定或否定的回答，决不含糊其辞，虚与委蛇。所以，他人缘甚好，朋友众多。这使他的竞争对手们既嫉妒又佩服。

包玉刚与世界各国要人有着密切交往。他的会客厅的墙上，挂满了一幅幅船王与各国政府首脑会见的照片。他与中国领导人邓小平、与英国首相玛格丽特·撒切尔夫人的合照，则挂在最显目的位置。这不是炫耀。这是他的光荣与骄傲。而这，更令他的竞争对手们艳羡不已。

——一九七九年五月，美国前国家安全事务助理基辛格博士访华结束，途经香港回国时，包玉刚夫妇设宴款待，并请全港工商界领袖作陪。

——他的电话直通白宫，可以与美国总统对话，是里根的座上客。里根在一九八一年举行就职典礼时，只邀请两位香港贵宾出席，其中之一就是包玉刚。

——日本更有包氏的分支机构。他常飞抵东京，会晤裕仁天皇，与天皇携手共进午餐。

——他和英国首相玛格丽特·撒切尔夫人过从甚密，可以随时通话，且能进唐宁街首相官邸与之而谈。一九八二年三月十二日，包玉刚邀请撒切尔夫人去英国森德兰港，为中国与环球航运集团合营的国际联合船舶投资公司订购的“联勤”号货轮主持命名典礼。一九八二年九月二十五日，应包玉刚的邀请，撒切尔夫人于访华之际，又在上海为“世谊”号货轮命名并主持仪式。一九八六年十月二十九日，包玉刚参加宁波大学奠基典礼后，又飞抵伦敦会晤撒切尔夫人，为建造宁波钢铁厂请英国政府援助；撒切尔夫人欣然同意贷款十亿美元（折合人民币三十八亿元），帮助建造宁波钢铁厂。

——中国领导人邓小平曾先后九次接见过包玉刚先生，和他亲切交谈。

——世界上不少国家的政界领袖人物都乐意和包玉刚结交。他不论出访到哪一个国家，该国的首脑都要接见他，和他磋商，听取他对世界经济形势的分析。

包玉刚是一位不居政界的领袖人物。

他为何具有如此大的魅力？他的魅力究竟来自何方？有人归结为船王钱多，钱可通神。可这世界上，比包玉刚钱多数倍乃至十几倍的大有人在，而他们的知名度、荣誉，却大都不及

包氏响亮。

人格和品行是金钱所买不来的。声誉和牌子并非一朝一夕所能树立起来。包氏能在金钱世界里立于不败之地，能在弱肉强食的香港角逐场中平地崛起，自有其奥秘之处。

一条旧船起家

一九四九年的初春，香港风雨连绵，天气十分寒冷。

就是在这样的日子，包玉刚惶惑不安地离开上海，出走香港。

火车驶过罗湖桥头，进入这个完全陌生的异地他乡的火车站，他携妻带女，和列车吐出来的大批旅客一起踏上月台。当他夹杂在熙熙攘攘的人群里，蓦地看到腰上别着手枪在月台上巡逻的“红头黑炭”（印度士兵，香港人叫他们“摩罗叉”），心头不禁泛起一丝紧张、害怕。闯码头，无异于生死搏斗，吉凶未卜，前途难测呵！他不知等待着他的是什么样的命运和灾难。

对这个在一八九七年沦为英国殖民地的香港，包玉刚的第一眼印象，并没有多少好感。城市建筑和街道，还不如上海繁华、整洁。满身长出许多烟囱，如长出来的许多疔疮，那一股股一团团冒出来的黑浓浓的烟，便是这些疔疮流出来的黑色的脓。在上海，包玉刚有过地位，拿过高薪水。他曾从一个普通的职员擢升到高级职员。一九四〇年，他是上海信托局

保险部职员，以后到衡阳、重庆等地银行，担任过科长、副经理；抗战胜利后进入上海工商银行，又出任副经理、副行长。到一九四八年下半年，他向上海工商银行董事长钱大钧呈交辞职书，辞掉了副经理职务。父亲包兆龙见儿子失业，想叫他到钱庄任职。当时，他父亲开着一片“天宝钱庄”。他哥哥正在投资兴办造纸厂，也希望他人股办厂。他没有答应，不愿再寄人篱下，即使亲人的篱下也罢。要独立创业的强烈意念在他心底涌动、奔腾。可当时国内政局在急剧变化，人民解放军正以摧枯拉朽之势，横渡长江，直逼南京。他已看到历史发展的趋向，南京政府将会很快垮台。他的风风雨雨的经历告诉他，他必须在这动荡的政局中迅速选择自己的路，寻找一条适合于自己的出路。由于对共产党的不甚了解，面对种种谣言和传闻，他毅然离开了自己的故土，来到这人地两生的香港。他祈盼在香港有一栖身之所，更希冀在这里能一展平生抱负，尽管这种希冀的实现只有一丝之可能。他横下了心要去闯一闯。

按中国人的传统说法：“三十而立”，此时包玉刚已年过三十，而未发迹，有的人因此瞧不起他。古往今来，象姜子牙那样八十遇文王、登台拜相的，几千年来能有几人？特别是在香港这个英属殖民地，华人倍受欺凌。要想在这种繁华的帷幕后面充满着竞争、鲸吞，几乎令人窒息的空气里生存，要鹤立鸡群，出人头地，又谈何容易！

但包玉刚是一个倔强、精明，又具远见之士。他到香港后，虽说不上赤贫，手中却确无多大积蓄。他靠父亲一些有限

的资金投资于进出口贸易，尽管几经坎坷，未能崛起，但初步立住了脚跟。同时，通过接触进出口贸易，他获得了一些商场上的角逐信息，对香港的环境有了较深刻的认识。他决意抛弃进出口贸易的差事，运用香港背靠大陆通航世界这一自由港的有利条件，投身于航运，闯一番事业。

那是一九五五年，包玉刚已三十有六。他的朋友听到消息，大为惊诧，都以为他疯了，劝他不要冒这个风险。虽说航运业可以赚到大钱，但世界上的事情并非孤独存在，正如老子所说：“福兮祸所依，祸兮福所伏。”水可载舟，亦可覆舟。搞海运，处处充满着风浪，随时有覆舟的危险。有的人小心翼翼，搞了几十年的航运业，最后落得个公司倒闭。在航运界，破产、跳海、全家自杀的事，可说屡见不鲜。再说，五十年代在香港经营航运业的有几十家，比他开业资本雄厚的有之，历史悠久的有之，与银行关系密切的亦有之，他能竞争过别人？他的资金连一条旧船都买不起，想两只空手捋白狼¹，岂非玩命儿？

当时，他家里人亦觉得搞海运太无把握了。况且包兆龙正在做房地产生意，便劝他跟父亲打打帮手。他摇了摇头，认为房地产是死的，没有大资金斗不过英国富商，会被他们挤跑、挤垮。他胸有成竹，据理力争，说服父亲：“办船舶是一项最好的投资。它随时处于运动中，不受限制，碰到麻烦时可以马上撒手。”他又说：“我从进出口贸易中获得信息，海运将会

¹ 白狼——宁波话，传说中最凶猛的狼中之王。

大发展。”这就是他的战略眼光，当时未能被一般人所理解，而他的父亲终于被说服，认可了。

真正理解他这个战略眼光的只有一个人，那就是他少年时代的朋友郑炜显。郑炜显认为：一个高明的企业家的冒险不等于赌博，其中之差别就在于勤于学习和善于思索，能随时捕捉一纵即逝的机遇。他为包玉刚打气说：“你改行搞航运，有不少别人所没有的有利条件。第一，你曾在好几家银行里干过副经理，副行长，有丰富的运筹金融方面的经验，为他人所不及；第二，你这几年在香港经营进出口贸易，懂得如何在商场中角逐，也了解到了世界各地的行情……”朋友这一席话，更坚定了他立志于航运事业的决心。

下决心不易，付诸行动就更难。任何创业者都是艰辛的，几乎都是在人们的嘲笑和讥讽中打开一片天地，进而发展、壮大起来。包玉刚所走过的路也不例外。搞海运要买船，他却拿不出一大笔现金。向银行贷款吧，这得要有保人。没有一、两个大老板作后盾，有哪家银行愿意把钱借给一个默默无闻之辈？

包玉刚万般无奈之下，决定去找早时相识的会德丰马甸集团首领马甸商量，企盼他助一臂之力，借一笔资金。

哪知马甸根本瞧不起他，毫不客气地反问道：“想搞航运业？你有多少资金？”

包氏脸红了，答不上来，但对方那轻蔑、讥讽的眼光激怒了他，头一昂，说：“有资金，不多。”

“哈哈……”马甸纵声大笑，肆无忌惮地挖苦说：“老弟，不

是不多，怕是少得可怜，连一条破船都买不起吧！”

包氏心里格登一跳，脸涨得更红了。他确实连一条破船也买不起，才出此下策，上门求援，谁知却得到如此侮辱性的嘲笑！一股忿气涌上脑门。他两眼瞪得滚圆，直欲喷出火来。但他终于克制住了自己，语调平静地说：“马先生，我今天买不起一条破船，不等于将来永远买不起新船。”

马甸一怔，心里在骂：好小子，有种！他扬起头，眯起双眼瞄着包玉刚，嘴上仍尖刻得不饶人：“老弟，不是我瞧不起你，你还年轻，对航运业一无所知，连船的左舷、右舷都分不清。想搞船舶，难啊！小心把衬裤都赔光。”

包氏咬着嘴唇不吭声，目光炯炯盯着马甸。马甸的脸腮痉挛了一下，闭上眼睛，换了一口气，说：“你真的想搞航运业，我马某愿意卖一条旧船给你，还可以提供百分之七十的资金。”

包玉刚听到这里，有点忍受不住，横了马甸一眼。都说马甸老奸巨猾，只认钱，不认人，今天算领教了，长了见识。他的旧船都是战时造的，不仅船身破旧不堪，船的焊接技术也极差，常常渗水，买这样的船不要说载货，连空船都开不出去。亏他说得出口！但自己是上门求他，只得强压下怒火，挺有礼貌地拱拱手，勉强一笑，说：“马老，买你的船，不是你给我钱，倒象是我给你钱。”

马甸又是一惊，望着眼前这个不动声色的年轻人，一时找不到适当的话来回击，仰首哈哈一阵干笑……

包玉刚在马家碰了一个钉子出来，并没灰心，转踵又去找

郑炜显，商量筹划资金买船。

郑炜显真可谓为朋友两肋插刀，满口答应想办法，替包氏筹划资金。经过一番波折，郑从日本神户银行贷款七十万美元，帮包玉刚购了一条有二十年船龄的旧船“英谏纳”。这是一条只有八千二百吨位的烧煤旧货轮。包玉刚见到“英谏纳”号，却象见到了亲生儿子一样高兴，立即将它改名为“金安号”（Golden Alpha），请人整修、油漆一新。凭这么一条老得快掉了牙的旧船搞航运事业，这在世界航运史上，恐怕是独一无二的了。

当时有人怀疑，包氏凭这么一条旧船能搞航运业？能在惊涛骇浪中前进么？更有甚者，取笑打赌道：“他包玉刚一条破船能成功的话，我情愿在香港码头上倒爬着走个来回。”

包玉刚不为所动。他暗暗地运筹计算，要后来居上，在同行中永远立于不败之地。

这并非包玉刚狂妄自大，自命不凡。须知有志者，事竟成。事实是他竟然如愿以偿。他开始投身航运业时，董浩云在香港已有“船王”之称，已拥有相当吨位的船队，世界上最大的油轮五十六万四千七百六十三吨的“海上巨人号”，就是董浩云从日本金山轮船公司订制的。然而，谁也想不到，十几年之后，包玉刚的船队迅猛发展，竟然超过了董浩云一倍之多。

包玉刚是怎样平地崛起、后来居上的？援引包氏自己的话是：“用笨办法取得用户的信任，在经营管理上超过同行。宁可少赚钱，也要尽量少冒险——这是我的座右铭。”所谓“笨办法”，这是他的自谦。行销全国的美国《新闻周刊》曾有专文