

香港企業大王



1113
622
15

香港企業大王

呂志華著

1993年 4月 5日

WSB

1/92

序

出人頭地、成爲一個行業的翹楚，相信是每個企業負責人的夢想。呂兄在這本新書裏面深入探討了本港各行業裏執牛耳的機構領導人的成功歷程，其中包括：胸圍大王、藥油大王、旅遊業大王、鋁窗大王等等。從這些訪問中，讀者也許可從字裏行間窺見這些行業先驅、商界奇才洞悉先機的竅門。

其實，呂兄這本書也創了一個紀錄，就是函括了本港多個行業大王的發迹史及經營心得。這裏有不少大衆耳熟能詳的人物，也有一些爲人極低調，其行業又鮮爲人留意的富豪。很多人都相信香港是機會之鄉，香港人那種幹勁、創業精神，以及致勝決心，和日本人比較，也可稱得上有過之而無不及。在這本書裏面，大家可以讀到一個學徒如何排除萬難成爲鋁窗大王、一個攻讀化學的年輕人如何取得美國最大快餐店的信任，成爲香港漢堡包大王……

讀完這本書後，你會更加相信「行行出狀元」這句說話。這些「狀元」每天都朝着「最好」、「最大」或「最成功」這些方向前進。

蕭嘉裕

「偉達公關顧問公司」副總裁

二月一日

序

爲朋友的書作序，既是一種榮譽，也是一樁苦差。既然爲書作序，當然是自覺有值得推介之處，但誇飾過甚，又難免瞎捧之譏。

爲呂志華兄的書寫序，難度就更加高。呂君多才多藝，從寫作、分析、投資以至公開演講，莫不出色當行。他在寫作方面的才具，本書就足以證明。

呂君爲寫此書傾注了不少心血。各行各業「大王」的成功事迹，本身既是引人入勝的故事；讀者視之爲創業實例教材，亦自得益匪淺。這本書資料充實正確，其中不乏獨有的圖片和資料，外間爲文不翔不實的同類書籍何能匹敵？

呂志華君筆耕不輟，作品結集成書多部，本人也是忠實讀者。另一方面，呂君與本人多番並肩從事投資活動，深知他在此領域「財技」過人。未知何日得睹他將心得形諸筆墨，讓廣大讀者有緣分沾受益？

吳炳坤

《星島晚報》財經新聞主任

4/10/2011

自序

香港，是一個創奇的地方。

百年前，這是個荒蕪的小漁港；百年後，已成為國際知名的大都會。在這銳變中，造就了無數億萬富豪。

他們的成功是「時勢造英雄」，環境孕育了他們？抑或是「英雄造時勢」，他們創造了環境？他們成功的故事，相信許多人都渴望知道，尤其是在九十年代的今天，資本主義抬頭，資本家不再是一副給共產主義所醜化的臉孔，創造財富追錢逐利更是不少人的的人生目標，資本家對社會繁榮作出的貢獻實不可抹煞。

這是筆者撰寫這本書的動機。

坊間，這類文章或書籍已是汗牛充棟，尤其是那些知名富豪，其發迹史相信大家都耳熟能詳，再寫也寫不出甚麼新意。因此，初時筆者專找一些極低調的億萬富豪作為本書的素材，可是期間卻出現許多難題，有些富豪，筆者雖然找到聯絡的辦法，如「香港烟草公司」的何英傑（何伯）、「成功車行」的鄧成坡、「綠色專線小巴大王」馬木等，但他們都拒絕把自己過去的奮鬥故事公諸於世，筆者亦不想道聽塗說寫出來，以免有所錯漏。

自去年開始，新上市公司接踵出現，這些公司的創辦人都是該行業的翹楚人物，而且成功的經過亦充滿傳奇

性，於是筆者靈機一觸，把這些人物的創業史寫出來，並結集成這本《香港企業大王》。

七十二行，行行出狀元，本書只是搜集了十六位人士的創業故事，希望將來有機會把其他每一行業的「大王」成功史一一寫出來，作為大家在社會上奮鬥的一面借鏡！撰寫本書期間，幸得《香港商報》副刊主編曾勵予、「偉達公關顧問公司」、「麒麟有限公司」、「方翎公關公司」的協助，於此謹致以萬二分謝意！

方翎公關

目錄

1	企業大王中的大王李嘉誠
15	室內無線電話大王梁理文
25	鞋王謝立基
35	旅遊業大王林金文
47	胸圍大王羅傑倫、黃松滄
59	鋁窗工程大王彭碩楠
69	錶王楊啟仁
85	東歐貿易大王張志誠
95	漢堡包大王伍日照
107	日式食品大王劉永浩
119	燒鵝大王甘穗輝
131	藥油大王和他的下一代
145	豉油大王黃、鄭家族史
157	蠔油大王和他的子子孫孫
165	中藥店大王余東璇家族
175	第一代酒店大王許讓成

企業大王中的大王李嘉誠



CCC 長江實業(集團)有限公司

要寫「香港企業大王」，實在不能不寫李嘉誠先生。本來筆者不打算寫他，因為關於他發迹的書籍和文章委實是太多太多了，相信筆者再寫也寫不出甚麼新意出來。但李嘉誠在短短幾十年間，從無到有，白手創出數百億元的企業王國，實不能不列入「香港企業大王」之列。

不過，筆者並不是寫他發迹的經過，而是從商業性的角度，談談李嘉誠成功的因素。

姓名：李嘉誠

年齡：六十四歲

業務：地產發展（長江實業）、貨櫃碼頭（香港國際貨櫃碼頭）、能源（加拿大赫斯基石油）、電力（港燈）、零售業（屈臣氏藥房、百佳超級市場、豐澤電器等）、通訊（和記傳訊）及衛星廣播（衛星廣播有限公司）等等。

地產、貨櫃、零售

七二年十月，「長江實業」乘着香港股市的熱潮推出上市，每股發售價三元，發售股數一千〇五十萬股，公司淨值一億二千萬元，是一間中小型華資地產公司。當時報章專欄作者把「長江」和「大昌」、「合和」、「恆隆」、「新世界」等並稱為「五虎將」。隨着香港經濟的起飛，「長江實業」實力迅速壯大，至今已是一間市值逾四百億元的大企業，從「虎」蛻變為「龍」了。而李嘉誠旗下所擁有的公司，市值更超逾千億，為股市中各大股系之首。

李嘉誠早期的全家福照片：當時兩名兒子尚十分年幼。





長江售賣天水圍的「嘉湖山莊」，其售價反映出李嘉誠對樓市充滿信心。

衆所周知，李嘉誠以地產起家。雖然本港亦有多間大地產集團，但稱李嘉誠爲「香港地產大王」，相信無人會有異議。李嘉誠是地產界中的大好友，這是奠定他今日成功的最主要因素。雖然目前香港樓價高企，市區每呎樓價升逾三千元；荒蕪的市郊之地如天水圍，政府興建公屋尚須以減租來吸引市民，但「長實」發展的私人屋邨單位，每呎售價達一千八、九百元，李嘉誠在電視訪問中公開表示是「賣平了」，可見他對香港地產具有無比的信心。

李嘉誠亦具有點石成金的本領，因此「長江實業」興建的樓宇是地產界中的「名牌貨」，令到投資者如蟻附羶，每一次有新樓盤推出，排隊「馴」街者衆，甚至引來「覓仔象」。天水圍「嘉湖山莊」推出時，更有逾萬人排隊取申請表格抽籤，創下香港一項新紀錄。除了是「地產大王」之外，李嘉誠也是香港的「貨櫃碼頭大王」。「和記黃埔」佔有一

香港國際貨櫃碼頭有限公司」百分之六十點五股權，為全球最大私營貨櫃碼頭公司。九〇年該國際貨櫃碼頭的吞吐量達一百九十二萬四千個標準貨櫃，盈利約為五億港元，連續八年保持貨櫃吞吐量的新紀錄。

至於在零售業中，李嘉誠旗下的零售連鎖店，也是全港數一數二的。其中的「屈臣氏大藥房」為亞洲最負盛名的家庭用品零售店，在香港幾乎壟斷同類型的零售市場，屈臣氏並積極在海外拓展業務，目前在香港、澳門、台灣、新加坡，以及中國已共有接近一百間連鎖商店。

另外，「百佳超級市場」在港亦擁有龐大的連鎖網絡，目前分店約有一百五十間左右，與「惠康超級市場」分庭抗禮，為香港兩大超級市場集團。

至於「豐澤電器」，目前共有二十二間

「國際貨櫃碼頭」盈利可觀，在李嘉誠的企業王國中扮演重要角色。



連鎖店，更是穩站本港電器零售店之冠。因此在零售行業中，除了英資的置地能與之匹敵外，在華資之中，李嘉誠亦可稱得上是香港的「零售業大王」了。

能源、通訊、衛星

中東為世界石油原產地，所以油王大多為中東國家之人，然而能稱得上為「香港油王」者，也是非李嘉誠莫屬。

「赫斯基石油」為加拿大最大的私營獨立綜合性石油及天然氣公司之一，李嘉誠透過「港燈」和「嘉宏國際」持有百分之四十三的「赫斯基石油」權益，九一年再提出增購該公司的權益，令持有量高逾九成，雖然「赫斯基石油」的整體業績依然令人失望，但以李嘉誠在該公司的投資額計算，「香港油王」之美譽實當之無愧。此外，李嘉誠更透過「和黃」所控的「嘉宏」和另一附屬公司擁有「港燈集團」百分之三十四點六權益，以此計算，李氏更可說是香港的「能源大王」了。

年來，李嘉誠不斷開拓新的行業發展，資訊業就是一例。「和記傳訊」透過收購以及擴張，至今已經是穩執香港傳呼市場牛耳。至九〇年度，「和記電話有限公司」擁有近七萬用戶，供應全港蜂窩式電話服務百分之五十五以上；另外，持有百分之七十權益的附屬公司「和記通訊（澳洲）有限公司」亦為全澳洲主要的電訊經營者，建立了一個為五個省份五萬用



李嘉誠銳意發展衛星電視，派兒子李澤楷押陣。

戶服務的傳呼網絡，還有，在台灣、泰國、馬來西亞、孟加拉等國家，「和記通訊」亦積極開拓其市場。

歐洲方面，「和記通訊（英國）有限公司」已成為全英四大蜂窩式無線電話公司之一，而且九一年在英國建立一個全國性網絡，並在倫敦廣大地區提供公用流動無線電話服務。在香港傳呼服務公司之中，至今仍是無人能望其項背的。

一九九〇年四月，亞洲首枚通訊衛星「亞洲衛星一號」成功升空，這枚人造衛星不但為亞洲區超過二十五億人口提供衛星資訊服務，而且亦令李嘉誠的企業王國業務從地面發展至太空，令他如日方中的事業再呈新的突破。

「和記黃埔集團」擁有這項合資計劃三分之一的權益，估計能在日後亞洲衛星一號出租轉發器方面得到良好的收益。而且「和黃」亦擁有其聯營公司「衛星廣播有限公司」五成權益，創設多頻道衛星電視服務。衛星電視有很嶄新和具潛力的發展市場，其觀眾將不局限於個別地區，電

視節目可以透過衛星播送到亞洲甚至遠至埃及等國家。另外，「和黃」亦投得本港第二個商營電台牌照，經營廣播業務。

資訊業方面，李嘉誠目前仍在墾荒的階段，但在資訊爆炸的年代裏，能擁有人造衛星來發展自己的資訊業務，能成為香港「資訊業大王」的可能性是絕對不容抹煞的。

八九年一月底，「長江實業」把「青洲英坭有限公司」私有化，該公司為本港最大的英坭生產商，而且也是港府指定少數的合格製造商之一，佔有本港超過百分之五十一的英坭市場，因此李嘉誠也是香港的「英坭大王」。

李嘉誠所涉足的行業，必然是做到行中最頂尖兒的角色，他能夠成為多個行業的「大王」，因此稱他為「企業大王中的大王」，是最適合不過的了。

成功取代英資地位

李嘉誠得到今日的成就，除了得益於本港的地產狂潮之外，他敢於向傳統的英資勢力挑戰，而且成功奪得英資在港的商業陣地，也是奠定今日成功的主要原因。

七十年代末，華資勢力崛起，李嘉誠首先從英資手上奪得「青洲英坭」的控股權，並且成功從匯豐銀行方面購入「和記洋行」的股份，其後他更曾一度覬覦「九龍倉」的股份，但由於包玉剛爵士亦有意於「九倉」，李嘉誠遂退出角逐，把手上的「九倉」股份悉數售予包

氏。後來李嘉誠更透過「和黃」收購「港燈」，再從英資手上奪下另一商業陣地，建立了龐大的商業王國。

李嘉誠早年曾接受一份中文雜誌和一份本地英文報章的專訪，這是絕無僅有的。在該份中文雜誌中，李嘉誠對自己的成功有這樣的看法：他認為自己公司能發展到當時的規模，可說是運氣造成，但他始終認為運氣只是一個小的因素，個人的努力才是創辦事業的最基本條件。

說到他經營「長江實業」成功的秘竅，李嘉誠表示是以「穩健中求發展、發展中求穩健」為最高的宗旨。另外還要加上「勤力、信用和不斷研究學習」這三個原則。

勤力方面，李嘉誠在最初創業的十年間，每星期都工作七天，每天至少工作十六小時，他認為這是一個人成功的要素，一個人所獲得的報酬與成果，和他所付出的努力有極大的關係。

其次，他在經營生意時堅持要以誠待人，絕不取巧，當向客戶作出承諾後，無論碰到甚麼困難，仍然要履行對客戶的承諾，以取得客戶的信心，這樣才可與客戶建立長久的交易關係。

至於不斷的研究和學習，李嘉誠表示現代科技的發展一日千里，假如不能夠不斷地吸收新的生產技術和知識，很易就會因生產技術落伍而被淘汰，唯有不斷吸收對本行有利的新知識，並自行加以研究發展，才可以推動業務不斷向前。

從旁觀者的角度來看，李嘉誠的成功除了基於上述三項因素之外，他經商手法的高明以及奇準的預測眼光，才是能人所不能之處。

股票市場佔先機

過去二十年來，本港股市經過幾番大上大落，李嘉誠每一次都能夠及時在高價「沽出」，在低價「買入」。例如在七三年港股大崩圍之前，「長實」及時推出上市，成功吸收市場資金運用。七五年三月，「長江實業」發行二千萬股新股予李嘉誠，每股作價三元四角，當時港股跌後初癒（恆生指數七四年十二月十日跌至最低點一百五十點一一的水平），投資者對市場完全失去信心，視股市為洪水猛獸，但他偏偏在這時購入自己的股份，而且宣布放棄二年內股息，反映出他對「長實」的前景有無比信心，事後證明，港股當時正踏入牛市階段，升市一直持續到八一年方才結束，李氏完全捕捉到這大升潮。

八七年十月，世界性股災爆發，港股暴瀉到二千點的水平，當時市場一片風聲鶴唳，恍似世界末日將至，這時候李嘉誠立即向公眾表示購回自己公司「長實」的股份，他的行動事後一再證明是絕對眼光獨到的，他差不多以最低價買回自己的股票之外，他的行動亦穩定了當時經已崩潰的投資信心。

李嘉誠這種「人棄我取」、「低買高賣」的投資手法還可以從他將屬下的公司私有化中