

香港精英系列

香港 經驗

附《亞洲經驗》特輯

陳毓祥編



陳毓祥編

香港經驗

南粵出版社

責任編輯：姚永康

封面設計：阿 奇

〔香港精英系列〕

書 名 香港經驗

編 者 陳毓祥

出 版 南粵出版社

香港域多利皇后街十號801室

SOUTH CHINA PRESS

Rm. 801, 10 Queen Victoria Street, Hongkong

發 行 三聯書店(香港)有限公司

香港域多利皇后街九號

JOINT PUBLISHING (H.K.) CO., LTD.

9 Queen Victoria Street, Hongkong

印 刷 陽光印刷製本廠

香港柴灣嘉業街十號12樓

版 次 1990年 9 月香港第一版第一次印刷

規 格 特48開 (105×168mm) 288面

國際書號 ISBN 962 · 04 · 0828 · 4

© 1990 South China Press

Published & Printed in Hongkong

序 一

張敏儀

廣播處長

香港正面臨歷史轉變時刻。此際建設經濟、創造美好明天是眾人的願望。我相信，傳播這項訊息是傳媒的責任。香港電台公共事務電視節目《香港經驗》可說已忠實地做到這點。

本節目中的成功人物——有白手興家、從無到有的創業者；有守成繼業的第二代；有專業界的領導者；有短期投資致富者。這羣社會精英的創業故事，活生生地道出香港的發展歷程和他們成功的經驗，為有志創業的人士提供借鏡。

難能可貴的是：本節目邀請了本身也屬社會支柱人物的四位青年工商業家擔任客座主持。他們的協助，把節目內容提升至另一境界，也開創了香港電視製作的新風格。

在《香港經驗》中被訪者的政見與人生哲學，未必盡被觀眾所認同，但作為成功人物，他們必定具備一些與別不同的特質，這些過人之處

可能是值得學習的地方。我衷誠地希望這些來自一系列廣播內容的文字，能提供一些參考價值。

除了感謝多位參與《香港經驗》節目製作的傑出人士和客座主持所付出之寶貴時間與精神，我更感謝東亞銀行予本節目的支持及慷慨贊助。

序 二

李國寶

東亞銀行有限公司董事兼行政總裁

首先，讓我向香港電台致以祝賀！

我本人是其中一位最先獲悉《香港經驗》製作意念的人，也非常榮幸參與了該節目的初期籌劃工作。

十三輯的《香港經驗》在首播及重播期間所引起公眾的注意及稱許，實在令作為贊助機構的東亞銀行感到無限的滿足與鼓舞。

這節目所介紹過的成功人士當中，似乎都存在一個共通點，就是他們都正為創造香港美好的明天而努力苦幹。這些跟七十年來一直致力香港經驗發展的東亞銀行的目標，不謀而合。

取之社會、用之社會。謹希望我們贊助《香港經驗》節目所盡綿力，能起“拋磚引玉”的作用。

目 錄

張敏儀	序一	1
李國寶	序二	3
王忠桐	不怕吃虧	3
唐英年	論功行賞	3
郭志桁	重建企業	19
丁午壽	引新科技	19
李國寶	以港為家	28
王敏剛	重視人才	36
袁天凡	處變求存	46
黃逸思	永不言敗	54
紀文鳳	高度投入	64
黎筱娉	待人以誠	72
楊國強	講求效率	80
鄧國楨	強調法治	88
胡 仙	放眼天下	96
徐展堂	和氣生財	104
林光如	白手興家	112

周錦光	永遠向前	120
林少強	新式經營	128
殷錦成	改善運作	136
胡應湘	夢想成真	144
鄭裕彤	從無到有	156
嘉道理	學無止境	166
訪問《香港經驗》四位主持：		
錢果豐、梁振英、蔣麗芸、羅康瑞		180

《香港經驗》的幾點補充	陳毓祥	191
-------------	-----	-----

附 錄

邁向九十年代的香港經濟展望	陳方安生	194
---------------	------	-----

完美的工業家：

對本港工業家一族如何進化的暇思	錢果豐	198
看得見的進步和看不見的進步	梁振英	204
香港工業未來發展趨向	蔣麗芸	211
香港經濟：九十年代的挑戰	羅康瑞	216

《亞洲經驗》特輯	陳毓祥編	229
----------	------	-----

《香港經驗》製作人員名單	271
--------------	-----

《亞洲經驗》製作人員名單	271
--------------	-----

我覺得做生意第一要講信用，
第二是行動要快，
最後我認為最重要的是不要怕吃虧。

王忠桐

(王氏港建集團主席)



基本上，
我不覺得受到（父親）干預，
反而是從成功的先例和他的經驗中得到借鑒。

唐英年

（半島針織廠董事總經理）



王忠桐 不怕吃虧

唐英年 論功行賞

香港於戰後幾十年間，發展為世界矚目的工商業中心，其中有許多寶貴的經驗值得參考。《香港經驗》是一個由東亞銀行贊助，香港電台攝製的電視節目，主要希望透過各行業的傑出人士，現身說法，從他們的故事，讓人領略香港成功背後的要素。

三四十年前，創業的第一代到了今天，大部分已把棒子交到第二代手上。《香港經驗》第一輯就是以第二代接班人守成創業的經驗為內容，由錢果豐擔任主持，先後訪問了王氏港建（集團）主席王忠桐先生和半島針織董事總經理唐英年先生。

王氏工業的勃興

王忠桐是王氏港建（集團）主席，他是與父親一起創業的香港第二代企業家。王氏港建（集團）在一九八九年七月開始，由母公司王氏工業分拆出來。兩間公司雖然分拆，但在業務上仍有緊密合作。訪問這天，王忠桐正與王氏工業的其他成員商討一項加拿大的物業發展計劃。王氏工業，顧名思義，主要業務乃集中在製造工業上。創辦人王華湘是王氏工業集團的奠基者，原籍江西南昌，於一九四九年前來香港。初期經營辦館，一九六二年開始，涉足電子業，與朋友在土瓜灣上鄉道一座工業大廈頂樓開設四達電路版廠。工廠初期的規模很小，只有十多名工人；趕貨時，便要動員家人工作。王華湘有四個兒子，次子王忠桐在唸完中學後，便全身投入父親的生意。當年工廠中的第一部生產機器，就是王忠桐瞞着父親，自己決定購買的。王華湘認為四個兒子當中，以第二個兒子最活躍，結交朋友最多，眼光又好。

學歷對做生意是否重要？

錢果豐 王忠桐，香港第二代企業經營者，普遍都受過大學教育，而你在中學畢業後，便開始做生意，學業上的差距對你在事業上的發展有沒有影響？

王忠桐 我覺得一點也沒有，因為我覺得做生意是多方面的，一些專業上的問題，例如法律或工程上的專業問題我不懂，但我可以請教專家，而日常與朋友在生意上的來往，就一點問題都沒有。我覺得做生意第一要講信用，第二做生意行動要快，最後我認為最重要的是不要怕吃虧。當然，這還是要看你的機會。

錢果豐 你父親對工業的興趣原來並不濃厚，而王氏第一部機器，也是由你瞞着他去訂購的，後來你怎樣令他接納你的主張，向工業方面投資？

王忠桐 六十年代初期，我們在香港發展原子粒收音機，生意不算大，數量也不算多，那是我剛出來做事的時候，一般工人的工資只得

五元一天，那時老人家因人力便宜，都說不必買機器。六十年代的中、後期，我經常去日本以及其他先進國家考察。回來後，便與弟弟悄悄地買了一部機器，初期父親很不高興，後來我們發覺機器對提高品質與提高生產有很大幫助，亦可多賺些錢，自此以後，父親便同意我們繼續買機器。

引進美國經驗 業務漸上軌道

王氏工業經過二十多年的發展，已成為一間擁有三千多名員工的大機構，他們利用各種先進儀器生產多層電路板。王氏工業能夠迅速發展，與他們在七十年代與美國雅達利公司合作，製造電子遊戲機有很大關係。因為這類代客生產一種牌子的合作方式，使王氏能夠從中汲取先進的技術及管理經驗。王氏工業集團屬下的王氏港建在一九八九年七月自母公司分拆出來，要脫離自己努力了二十多年的母公司，王忠桐並不惋惜，他說，做貿易方面的生意，可能會更適合他的性格。

錢果豐 王氏港建於今年七月分拆，這是否意味

着你們的家族成員有意見上的分歧，還是你對貿易比工業更有興趣？

王忠桐 可以這樣說，我對貿易較有興趣，因為工業與製造業會令人感到很頭痛。在七十年代中期，自從我的兄弟陸續回來幫忙發展後，我便開始做貿易方面的生意，而且越來越有興趣，因此這次分拆，除了我對這門生意有興趣外，也使股東能有所選擇，究竟買工業公司，還是買貿易公司的股份。

與共產國家交易 順風順水

王氏港建一項受到注意的業績，便是獲得合約，供應電路板生產設備予北韓，他們與北韓以及一些東歐國家的貿易，正在不斷擴展。一九八四年，王忠桐已經開始與中國大陸進行貿易。這家位於東莞的中外合資的電路板廠，除了廠房外，廠內所有的先進生產設備，都是由王氏港建負責策劃、採購、裝置及保養。當最後測試及操作員訓練完成後，這個價值大約四百萬美元的技術轉讓整廠承造合約，便可交付投產了。

除了為國內一些企業提供設備外，王氏港建

本身亦在國內設廠。一間位於沙井的工廠，主要是為某些牌子的客戶生產電視遊戲機及消費性質的電子產品。

在中國大陸設廠，當然是由於地價比香港便宜、勞工充裕、工資又不高的緣故，在那兒聘請的新工人，每天底薪是五元人民幣，這個工資已可吸引許多來自外省的工人。有一位正在受訓的十八歲女工劉菊園，便是由湖南農村來的，離鄉別井，主要就是為了可以多賺點錢。

王忠桐的辦公室掛了幾張他家鄉出品的江西瓷畫，其中一幅《英雄獨立》能否代表他從王氏工業分拆出來的心聲就不得而知了，但王氏港建正準備遷冊百慕達，這次行動是否表示王忠桐對香港未來缺乏信心？這位曾經協助父親開創局面的第二代企業家，今後又會怎樣去面對新的挑戰呢？

為股東着想 遷冊為上

錢果豐 王氏兩間上市公司將遷冊百慕達，這是否意味着你們對香港未來的信心有所動搖？

王忠桐 事實上，信心問題是我們遷冊的主要原

因，但早在今年年頭，即“六四”之前，我們已有了一切計劃，因為我們除了在本港投資，我們在世界各地都有投資，例如在美國，我們投資了電腦公司，在加拿大，我們投資了地產，為了照顧股東將來的利益，我們覺得遷冊可以對大家有利而且方便，我們認為這是上策。

唐英年繼承父業 創新意念

戰後的香港，由轉口港變為一個工業城市，再發展為通訊和金融中心，成就的確驚人。回顧香港的工業化，當年（一九四九年以後）由中國南移到此地的大批上海實業家，曾發揮過很大的作用。

唐翔千與他來自上海的親屬，幾十年來，一直在香港紡織界佔有重要席位，由於年事漸長，唐翔千已把部分業務交給他兒子唐英年處理。

現年三十七歲的唐英年，原在美國修讀社會科學，經父親多番催促，終於在一九七六年返港，接手半島針織的業務。

錢果豐 唐英年，唐家在華人紡織界，由上海至