

19

創業者的足跡

● 港澳海外企业家创业史 ●

广东人民出版社



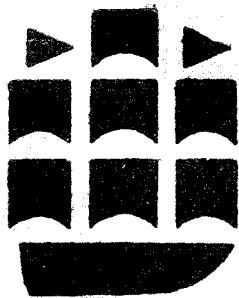
广东文史资料第六十五辑

创业者的足迹

。港澳海外企业家创业史

广东省政协文史资料研究委员会 编

主编：丁身尊



广东人民出版社

粤新登字01号

主 编：丁身尊

责任编辑：李凤英 曾德明

封面题字：林雅杰

封面设计：杨白子

责任技编：陈垂涛

广东文史资料

第六十五辑

创 业 者 的 足 迹

——港澳海外企业家创业史

中国人民政治协商会议广东省委员会

文史资料研究委员会 编

•

广东人民出版社出版发行

广东省新华书店经销

广东新华印刷厂印刷

850×1168毫米 32开本 7.25印张 167,000字

1992年9月第1版 1992年9月第1次印刷

印数1—3,780册

ISBN 7-218-00776-7/K·172

*

定价4.20元

前 言

征集和编印港澳台及华侨、华人史料，是人民政协文史资料工作的重要任务之一。近年来，随着改革开放的进一步开展，中外文化交流日益扩大，促使我们加紧征编这方面的史料。现在，经过一番努力，我们将这本《创业者的足迹》奉献给亲爱的读者。

广东毗邻港澳，华侨众多，与海外的交往源远流长。由于特殊的地理位置，在香港、澳门从事各种职业的大多数为广东人，他们对香港、澳门的繁荣发展作出了巨大贡献，并涌现出一批具有开拓性的企业家。从很早的年代起，就有不少广东人离乡别井，远涉重洋到海外谋生。他们与当地人民一起，艰苦创业，为当地社会的经济发展作出了重大的贡献，有的成为世界知名的华侨、华人企业家。他们成功的背后包含了多少辛酸，度过了多少艰难拼搏的不平静的岁月，闯过了多少道荆棘丛生的旅程。用自己的辛勤汗水和聪明智慧，换取了事业上的成功。

饮水思源，当他们成为巨富后，不忘乡梓，通过不同的渠道，不同的形式，为祖国和家乡建设作出了重要的贡献，表现了强烈的爱国主义精神。

本书介绍了几位港澳、海外华侨、华人企业家和企业集团的创业史和爱国事迹，他们中有独具开拓精神的霍英东的创业史；有香港地产界巨子李嘉诚的发迹史；有被澳门人誉为“华人澳督”的何贤的奋斗生涯；有热心支持内地文化事业发展和沟通海峡

两岸文化交流的石景宜的事迹；有实业家翁锦通艰苦创业的拚搏经历；有海外华侨、华人企业界后起之秀姚美良的爱国爱乡的纪事；还有泰国正大卜蜂集团的创立、发展的历程。他们的事迹和经验，无疑值得我们借鉴，并有助于扩大人们的视野。

应该说明的是，在港澳同胞和海外华侨、华人中，涌现的企业家为数甚多，这里刊出的仅是其中的小部分。今后，我们将把这项工作继续进行下去。

编辑出版港澳和海外华侨、华人企业家创业史料，是我们一个新的尝试。由于时间仓促和水平所限，书中纰漏之处在所难免，敬请读者不吝赐教。

本书的出版得到有关单位和个人的支持，在此一并致谢。

编 者

1991年5月27日

目 录

前 言	编者 (1)
开拓进取立功业	张宝鏊 金挥宇 (1)
——记霍英东的创业道路	
李嘉诚的创业道路	方式光 (51)
爱国实业家何贤	赵荣芳 (89)
两岸交流书作舟	陈婉雯 何启光 梁锦江 (126)
——记香港知名人士石景宜	
从社会最底层崛起	陈夏苏 (157)
——记翁锦通的创业史	
悠悠寸草心	曾德明 黄 滢 (179)
——记爱国华侨青年实业家姚美良	
谢易初与泰国正大卜蜂集团	王绵长 (195)

开拓进取立功业

——记霍英东的创业道路

张宝骅 金挥宇

前 言

在香港历史上发展最快的近40多年里，香港企业家创造出辉煌的业绩，为香港的繁荣作出巨大贡献。

香港实业界成功人士的业绩，可谓各有千秋，而霍英东的独特之处在于他的业绩具有突破性。从革新香港房地产经营方式，到承造世界上首次设计的围海淡水湖工程；从恢复中国 在“亚洲足协”的合法席位，到兴建中国第一个高尔夫球场及培养中国第一支高尔夫球队；从大胆尝试创办由中国人管理的现代化的白天鹅宾馆，到力促实施发展珠江三角洲的宏伟规划等等，都显示出这位杰出实业家的远见卓识和勇于开拓的独特品格。

霍英东出身于贫苦的水上人家，成长于战争和动荡交织的历史环境。青少年时期，他的生活曾几乎陷于绝境，但凭靠他坚毅的性格和“不绝望”的人生观，经过曲折的奋斗历程，闯过一个个难关，终于功成业就，这条人生道路是带有传奇性的。

他一生勤劳刻苦，自强不息，数十年没有放过一天假，前半

生为生存温饱、发家兴业而苦战奋斗，后半生为利国利民、振兴中华而尽心竭力。

他善于审时度势，以其特有的眼光和勇气独辟蹊径，选定目标，果断决策，敏捷行动，一举突破，成为创举。

他惯于求实精审，多做少讲，以其独特的方式创基立业，精打细算，灵活机动，碰到问题，解决问题；知难而上，争取胜利。

他而今年近古稀，热情不减，雄风犹存，经常四处奔走，时时在筹谋划策，相机而动，为祖国现代化建设添砖加瓦，增光着色。

这位炎黄子孙的心中，不仅充溢爱国爱乡之情，更渗透爱国爱民之意，这情意见诸爱国报国行动便显得如此执着坚定。他对祖国改革开放政策的实际支持，不仅在于竭尽所能投资兴业，更且在于费尽心思考虑怎样做才能对四化建设全局有所促进。

这位炎黄子孙丝毫没有民族自卑感。他对中国人的聪明才智充满信心。就在他安身立命的商业竞技场上，他也坚定认为：“中国人有做生意的头脑，不怕与外国人竞争。关键是有一个让他们充分发挥才能的环境。”广州白天鹅宾馆的管理成绩，便是他对中国人具有无比信心的明证。

他不务虚名，不愿报刊给他多作宣传，便多次向人表白：人各有志，人各有路，现在的年青人应独立思考，勇于创业，不宜模仿他人。

笔者曾多次采访霍先生，对于他遇事沉着、头脑敏锐以及平易近人、耿直随和的作风，有深刻的印象。

霍英东所走过的道路是艰辛曲折的，所创立的业绩是丰硕显赫的，如果将这些事实都罗列出来，可以成为长篇巨著。这里我们只是抓住其中的主要脉络，叙述若干较重要的事实，使读者能

从中了解这个人物的概貌，并得到一些启迪。

一、苦难的童年

霍英东原籍广东省番禺县，1923年5月10日，出生于香港一个水上人家。祖辈到港多少代已无可确查，按族谱近十代的辈份排列，他是“和茂盛发达，耀好应时兴”中的“好”字辈，结婚时取名好钊。

霍英东的祖父霍达潮，曾拥有大风帆船，来往于省港澳之间，从事货运生意。但当霍英东来到这个世界上的时候，家境已相当困难，全靠父亲租船驳运货物维持生活，入息不多，生活艰辛。他们全家穷得连鞋都穿不上，无论寒冬酷暑，都是赤脚行走。有一次过旧历年，他父亲第一次穿双新鞋上街，在小摊挡把鞋脱了，蹲在凳上吃沙河粉，吃完双脚落地便走。回到船上，才发现竟然没有把鞋穿回来，因为向来没有穿鞋的习惯。

人们把水上人家称为“水流柴”，甚至奚落为“置家仔”，意即象一条柴或一只蛋壳那样，随风漂泊，稍遇风浪，便有船翻人亡之险。的确，那时没有天气预报，水上人家生命毫无保障。霍英东的两个哥哥就在一次台风中沉船丧生，一个5岁，一个7岁。他的母亲幸被叔父救起，但不久他的叔父也在风浪中翻船淹死。大约是在霍英东7岁那年，父亲患病不幸去世，年仅40多岁。因为染病时间很长，天天用中草药治疗，把本来就很有限的一点钱都花光了，死后只草草地埋在青衣岛上。

父亲去世以后，霍英东一家生活更加困难了。那时，他还有一个9岁的姐姐，一个5岁的妹妹，生活的重担全落在他妈妈身上。那时，霍英东一家在水渠街居住，这是香港社会的贫民窟。

一间只有20多平方米的平房，摆了三层碌架床，住着50多人，晚上连骑楼走廊还要睡上十个八个，横七竖八的，霍英东想放张帆布床也容不下，只好拿块床板铺到骑楼的花盆架处。房间里黑暗、潮湿、闷热，当时又流行肺病，霍英东眼睁睁的看见不少住客被病魔折磨死去，同住的梁光华就是这样，全家先后去世。霍英东的母亲也在此时染上了肺病。

母亲毕竟是一位顽强、刻苦、勤奋的人，在那多灾多难的日子里，她没有被生活的重压折服，而是挺直腰杆，辛苦操劳，把丈夫遗留下来的驳运生意继续经营下去。这驳运生意就是与外海的货轮接洽，代它们把货物用小舢舨运到岸上来。当时接运的主要货物是煤炭。霍家自己没有驳船，从轮船货主那儿把生意接下来，然后分给舢舨客驳运，从中赚取微薄的佣金。有时遇到风浪，驳船出不了海，只好望洋兴叹。有时货物来得多，驳船应付不过来，舢舨客乘机起价，而货主给的佣金是固定的，这样还要赔本。但是，为了讲究信用，也只得硬着头皮干下去。不过，因为霍英东父亲在世时人缘很好，母亲又豁达得体，多数的货主和舢舨客都颇为同情这一家孤儿寡母，日子倒也还能勉强维持下去。过了一段时间，在谢菲道租了一层楼房，前厅作为船馆，舢舨客便在那里边玩牌下棋，边等待生意。后厅用作居住，这虽然阴暗了些，但水上人家总算有了一个定居落脚的地方。

霍英东的母亲虽然目不识丁，但希望自己的儿女知书识墨。大约在霍英东6岁那年，便由别人背着去拜师启蒙。拜师的仪式是颇为隆重的，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》，“天子重贤豪，文章教尔曹”。

经过启蒙，接着在帆船同业义学就读，那是免费的。学校

设在船上，随处漂泊，上课很不正常，有时上学，连船也不易寻找。到第三班时，转入敦梅小学。这间小学是要收费的，其中有一个免费班，但仅招收30人。学生要作一篇文章应考，霍英东还是考上了，而且在录取的名字中，第一个便是他。后来，他又转读皇仁书院。书院的学制是倒过来从第八班开始的，相当于初中一年级。那时，书院的第八班，共招三个班，每班30人，但大多数是经过老师、家长及各种关系介绍入学的，真正通过考试录取的不足10人。应考时也要求作一篇文章，霍英东也是第一个被录取了。

霍英东在校读书很是勤奋，成绩总是排在前几名。他后来回忆说：“那时我读书十分专心，总是不甘落后，偶有成绩落在第三名以下，自己便觉脸红。”在皇仁书院，霍英东算是接受了比较系统的教育，除了完成学校规定的学业之外，他还广泛阅读了不少文学作品，如《金银岛》、《鲁滨逊漂流记》等。那段日子，他的生活是相当艰辛的。因为皇仁书院学费很高，初中每月5元，高中10元，最后这三个学年也是每月10元的，三年就要缴交360元，这在当时象霍英东这样的家庭，更是一个沉重的负担。每天上学，母亲只能给他1毛钱，乘电车来回已花去了6分钱，中午只好到为食街去吃4分钱一碗的糯米饭。为了省下一点钱，霍英东常常不坐电车，花半个钟头急步上学。在学校里他最喜欢的课外活动便是踢球，大概因为他当时身体比较瘦弱，想炼出一副强健的体格。不过，他不敢踢得太久，总是匆匆地踢三几十分钟便急着跑回家，因为要回去帮助妈妈记帐和送发票。他后来回忆说：“这种紧张生活，经常弄得我筋疲力尽，头昏眼花，甚至神经衰弱。不过，这对于我又是一个极好的锻炼，使我后来走出社会以后，不管生活多么艰辛，工作多么繁忙，自己也不怎样畏惧，倒是能够从容

对付。”

霍英东在皇仁书院读到第三班，算来这已是高中毕业，进入大学预料。此时太平洋战争爆发了，日本开始进攻香港，霍英东的学业也被迫结束了。

二、在香港沦陷的日子

日军占领香港时，霍英东母亲和人合伙购置的“兴和”小火轮给日军征用了，生活没着落，他也失学了。和当时许多人一样，初时靠摆卖家里的衣服杂物度日。不久，生活又迫着他到轮船上去做火夫。轮船是烧煤的，他做铲煤工，这是他的第一个职业，那时他才18岁。

轮船的火炉在船舱底下，炉口不断喷吐着火舌。霍英东抡着铁铲，站在炉口，忍受着闷热，一铲一铲的把原煤抛进炉膛里。这机械动作的无数重复，看似简单，做起来却不容易。抛得急了会压着火势，抛得慢了又会失去火力。霍英东干得非常吃力，从早到晚，又苦又累，回到家里全身骨架象散了似的，倒下床就呼呼入睡了。只干了9个月，在老板裁员时给解雇了。

不久，霍英东花了10元日本旧军票，托人介绍到太古船坞抡大锤打铁。说是打铁，其实就是由日本人用铁钳把铆钉钳住，叫你用力捶打，不但要出尽力气，而且要锤锤打准，打到别人手上可不得了。霍英东虽然当过火夫，但还是干不了这种要求极严的重活。接着又有人叫他转到风炮铆钉处，霍英东抡起那吧吧直叫的风炮，震得双手一直打抖。于是，又吹了。

1942年夏天，日本军队扩建启德机场，征集大量劳工，霍英东经在机场里做事的朋友介绍，进了机场当苦力。工钱是每天七

毫半，因粮食奇缺，每人每天配给六两米，扣去二毫，实得五毫半。机场在九龙，花一毫钱坐轮渡过海，那是省不得的，其余地段，只好走路，早上七点半上班，要提早两个小时出门。到达机场，拾树枝生火，煮些稀粥糊口。一两碗稀粥下肚，小便一通，肚里便空空如也。中午花一毫吃两件松糕，其实很想吃上八件，但不能多买了。傍晚放工，走路回家又得花两小时，每天都干得筋疲力尽，早上上班精神还好些，放工回家时，真是走一步，数一步。他老是想不知要数多少步才能到家，这样长年累月地走下去，又不知哪一天才能走到尽头。但是，他不相信这是命中注定了的，苦难的日子终有一天要过去。因此，第二天起来，他又燃起了新的希望。

这里有一段插曲。抗战时期，许多学生参加校外的歌咏团，唱《义勇军进行曲》和其它抗战救亡歌曲。霍英东的妹妹就是在歌咏团里认识了妹夫的。以后他俩双双返回内地，到了广西宜山。霍英东原来也打算去，但要步行十多二十天的路程，妈妈走不动，只好留下照顾她。他俩去后曾来过信，妹妹在宜山法院当秘书，妹夫则在一家学校里教英语。他们说如果霍英东去那里，也可担任英语教师，一月薪酬80多斤米。多开心啊，那时全家天天吃不饱，但因不愿丢下妈妈，只好留在香港。

那时，他很想学一门技术，有了一技之长，就不用这样天天做苦力了，但是学什么呢？有一次，他提着50加仑重的汽油桶，因为力气不足，压伤了指头。有一个好心的主管见他身体瘦弱，劝他不如干别的工作，霍英东便趁机提出学开汽车，主管竟然答应了。

霍英东真是喜出望外，心想学到技术可以返内地开汽车，离开开沦陷的香港了。但那时的人很保守，不愿教。学师的照例要先

干一两年杂务，然后才学技艺。他因此只能在旁留心看师傅如何操作，这叫做“偷师”。每当师傅察觉到，便立刻借故支开他，叫他拆电池。那是件苦差事，要一个人爬到车底拆卸，捧起镪水桶，很易损坏衣衫。他那时只能做这种又脏又累的活，无法学技术，心里很苦恼。每天手脏得根本不愿洗，反正第二天又是那么脏，衫上到处油渍，雨水也渗不进，洗也洗不脱。到了星期天，妈妈熬一煲“茶仔头”，才把衣服洗干净，并痛痛快快地洗个澡，换件衣服。

霍英东渴望学开车，苦无机缘。当时很少轿车，日本人出入也只是坐货车，晚上停放在机场上。一天，下午5时多了，车已停好，霍英东洗车时，看见有辆车的车匙仍留在那里。他便爬上去，把火打着试开汽车。但刚巧停车时车轮歪斜着，汽车启动撞到另一部车上。日本人知道了，把他毒打一顿，这份工也丢了。

不久，霍英东进了太古糖厂，在化验室工作。他做惯粗工，笨手笨脚的，常常把玻璃器皿打碎。想多学点技术，常常弄出点事。一次，和另一学徒用硫酸学制氢气，并用火点燃，氢气和空气中的氧气混合，轰隆一声巨响炸开了，他满脸玻璃碎片，糖厂的人以为是炸弹爆炸，结果又被厂方辞退了。

日本占领香港时，全港实行米粮配给，他又到仓库去干磅米工作，叫做“打哩”，就在西环货仓处上班。初时以为秤大米不难，干起来却不是那么回事。他在这边过磅，仓库在那边验收，还要赶火车运往新界。一批苦力扛着米包排长龙，等着过磅，要称准180斤一包，多了不行，少一些仓库又不肯收，手脚稍为慢些，排队等候的苦力就紧催，这份差事也难干下去。

1942年，母亲倾其所有，连金链也卖掉了，和其他13人合股，在湾仔鹅颈街开了间杂货店，取名叫“有如”。其实本意名为

“有和”，但登记办证时写得太潦草，误译为“有如”，也就将错就错。

这家杂货店由霍英东管理，每天早上六时多开店，他早早来到带头托门板。那时店铺关门只是上门板，每块门板又高又厚，足有百来斤，他带头托第一块，其余伙计跟着来。洗漱刚毕，顾客便陆续蜂涌而来。有时一下子来十多人，都要招呼妥当，站在路边兜揽住，免得顾客跑到别档去。一个顾客往往要买几样以至十多样，什么蒜头、豆豉、咸菜、咸鱼等等。他拿着秤，手势要快，秤尾要翘起，不然，顾客便不满意，说给少了。往日用16两秤，零售价钱很难计算。譬如梅菜3角钱1斤，13两多少钱，要快速用心算出，口里还要歌咏般唱出来，十多样都如此折算，然后总的加起来，确实费尽心力。

最麻烦的还是议价。他往往照例开价高些，如每斤1元1角的，开价1元3角，减到1元2角，对方还价1元，最后退让一下，还是以1元1角成交了。然后又第二样，也是这样讨价还价。要跟着顾客在店内转上几个摊位，他脑中好似计算机那样，逐样讲价计价，最后加上总数，还要抽空招呼其他顾客，闲聊几句，否则人家会说你不睬他。

这行生意，既繁杂，又琐碎。例如买5角钱的斋菜，要有腐竹、粉丝、发菜、蚝豉、金针、木耳……样样得给一点，最后还要包装得大方得体，别出心裁；先用粉丝垫底，然后再放别的，看似一大包，份量不少，顾客就满意了。不过，这样的生意很不容易赚钱，往往一箩片糖，成本是一二百元，1元、5角那样零售，到头来可能只赚到一些糖碎。加上品种又多，价格起起落落，变动频繁，样样都要用脑牢记。那时收钱都放在吊箩里，谈不上科学管理，无论谁经手收款都混在一起，有什么漏洞，很难

查个明白。

办货要到西环三角码头，那一带有不少批发商。为了节省雇车费用，他和同伙表弟李志明推一架自制的四轮木头车，轮子没装滚珠轴承，一个推一个拉，十分吃力。回程载了货，车子更难拉动，来回要花四五个钟头。那段日子确是最艰苦的。在机场干活虽然吃力，但不必动脑，在杂货店里却整天要料理这样那样。就是吃顿饭也不得安宁，得站着吃，随时准备招呼顾客。只要有人来，就算只卖一块南乳，也得放下饭碗应酬，其他人也要停筷等待。那时也难得吃个饱，饭就那么多，大家盛饭都有“技术”，第一碗盛少些，第二碗就要压紧，再没得添了。其实这时再吃几碗也行。春节大年初一，还要开个小窗卖货，就是买斤白糖，也要给顾客方便，不敢怠慢。

到了晚上10时，伙计纷纷放工逛街，霍英东还得留在店里煮酱料、添丁甜醋，调制酱油。日军占领时期，样样都缺，都得自己制作。深夜12时了，还要封盖好一切杂物。店内老鼠横行，什么都咬，蚝豉、发菜……样样都要收拾好，才能离店。一年365日，天天如此，一个小时也偷闲不得。

在这段日子里，霍英东起早贪黑，奔波劳碌，但“那是经营生意的好训练。”几十年后，霍英东津津有味地回忆说：“比如，在最繁忙时，面对着一二十个顾客，要做到面面俱圆，方方照应。再如，还得经常揣摩和适应顾客的心里，假如顾客来买斤片糖，你先称14两，然后再加一块，口里还一面说，大姑，不够么？再加一块！其实这时刚够1斤，顾客却很高兴，有一种信任感；还有，必须有敏捷的头脑，能迅速把顾客买货的钱数算出来，不致延误时间，影响生意。此外，还须有坚强的意志和毅力，能够坚持长时间的工作。”由于霍英东细心精明的经营，杂货店的生意日

渐兴隆。这段生活，对霍英东是很好的磨炼，他从中获得经营管理的良好训练，培养了坚强的意志和灵活的处事方法。

但杂货店的工作，毕竟太繁杂、太劳累了。1945年战争结束，万物更新，各行各业逐渐活跃起来，运输业自然急需发展。霍英东和他母亲都看准了这个时机，毅然把杂货店顶给别人，得了7000元，决心重操父辈的驳运旧业。

在经营杂货店期间，还遭受了一场无妄之灾。

杂货店共有14个股东，实际上是由霍英东主管，有个股东姓陈的，替日军运货中偷了些货物，事发后跑掉了。日本宪兵带着个台湾人到店里缉拿。那天是清明节，霍英东母亲早早来到店里，原已约好一同去“拜山”的姐夫也来了。宪兵要捉拿那位姓陈的人，霍英东说不在。宪兵追问去了哪里，他说可能在附近饮早茶。宪兵见他姐夫在，问是什么人，他说是一同上坟的亲戚。宪兵押着霍英东去找人，并叫他姐夫一同去。在大街转角处有家香海茶楼，霍英东便带他们到那里去。母亲不放心，一路跟着来，他暗中摇手，示意她不要跟，她却不肯，尾随不舍，被日本宪兵察觉，问是什么人，他说是妈妈，这更倒霉，又要一同去。到了茶楼找不到人，竟把他们三人押到警厅。

走进警厅，看那情景不禁使霍英东心慌脚软。那里正在行刑，被抓去的人有吊飞机的，又有灌水的，十分恐怖。霍英东说：“你们抓我们来也没用，我们确实不知道。”宪兵还是把他母亲和姐夫扣下，只放他一人出来，迫他去找人。像陈某那样的水上人家是无法找到的，霍英东的母亲和姐夫被无辜关押40多天。他卖了自行车，得20多万旧军票，给警厅送去，人才被放出来。

战后，干什么好呢？那时摆在霍英东面前的，有两条出路：一是平平稳稳的路，也有过这样的机会。他曾申请到太古洋行，