

王英偉 瑞安集團副董事長 下海闖蕩大上海

職場指南 (中國)
2003 年 7 月 15 日

日前，在新天地一號會所，瑞安集團副董事長王英偉先生接受了本刊記者的專訪。王英偉先生爽朗健談、嗓音洪亮，他揮揮手，用一口標準的普通話告訴記者，「這所房子不對外開放，專門用來招待貴賓。APEC 期間，接待過普京一家人，還有新加坡總理吳作棟，加拿大總理夫人……」

在 1992 年下海經商之前，王英偉先生曾服務於香港政府政務官職系達 17 年之久，先後出掌多項要職。回憶當年下海時的情景，王英偉笑道：「我曾出任過副公務員事務司（相當於組織部副部長）、工業署副署長（相當於經委主任）。下海以後就來上海了——我膽子很大，那時鄧小平剛剛南巡不久……」

下海 爲了挑戰自我

1992 年王英偉離開香港政府加入嘉華國際集團擔任副行政總裁。當時他只有 39 歲，正當壯年。談起當年下海的原因，王英偉表示，「17 年的公務員生涯，我看得到自己的未來。我的個性喜歡創新，喜歡挑戰自我。因爲經常去國外考察，和跨國公司的接觸比較多；同時看到內地堅持對外開放，經濟開始起，我判斷下一世紀世界經濟的重心在亞洲，在我們中國。離開政府進入私人公司後，不但可以直接投身經濟建設，而且香港、台灣、內地可以來去自如。」

因爲是辭職，王英偉將不能享受香港高級公務員退休後的優渥待遇，而且還退還了由政府提供的一套很大的住房。砸掉「鐵飯碗」投身沒有保障且競爭激烈的商海，他的勇氣和決心確實不同凡響。

回憶當時的心情，王英偉笑道，「這樣做是破釜沈舟，把退路切斷，讓自己只能往前走。無路可退了，所以無論遇到什麼困難都有前赴後繼的精神，要麼不做，要做就一定要做好。」當時王英偉已是 2 個孩子的父親，讓他感到欣慰的是，太太對他的選擇也很支持。

鄧小平南巡講話後，內地經濟形勢看漲，王英偉主動請纓去內地拓展業務。一天，嘉華老闆和他商量，「我看報紙報道，上海加大了開放的程度，想請你去打前站。」王英偉問他，「雖然去過幾次上海，但是却没有熟人。你有沒有上海朋友可以介紹我認識呢？」沒想到廣東籍的嘉華老闆却回答，「我在上海沒有一個朋友。爲什麼請你去呢，是因爲全公司只有你普通話講得最好，和上海人的溝通不會有問題。」

「普通話最好」的王英偉義無反顧地登上了從香港飛往上海的飛機。當他孤單一人提著一個小行李箱從飛機上走下虹橋機場時，心裏確實有點忐忑：人生地不熟的，上海的環境怎麼樣？上海人好不好打交道？內地的開放程度究竟怎麼樣？如果不得不無功而返……

王英偉在心中爲自己鼓勁：無論如何都要堅持，絕不能半途而廢！

成功 要有堅定的決心

在酒店住下後，王英偉馬上聯絡「關係人」——嘉華集團一位同事的上海親戚，某區的副局長。「他是一位好人，帶著我見了很多上海朋友。」時隔多年，王英偉依然心存感念。

廣交朋友是王英偉的策略之一。剛到上海的幾個月，他每天都像走馬燈般地不停地和各路朋友見面，有時一天最多要見六七批朋友。他先後拜訪了不少政府官員，向他們請教了內地房地產和其他業務方面的相關規定和政策，只用了兩三個月就初步掌握了內地的房地產發展規劃。他發現上海人特別好學，敏於接受新觀念。當他談起香港在房地產開發方面的做法時，上海朋友非常興奮，不停地提出很多問題，王英偉則像老師一樣耐心地予以解答。於是，他和上海朋友實現了雙向「互動」——他懂得了內地的規則，上海朋友瞭解了香港的先進經驗。回憶至此，王英偉不無自得地笑道，「現在，這些朋友還叫我『王老師』呢！他們說我教了他們很多。」

在最初闖蕩上海的一段日子裏，一切從零開始的王英偉除了享受交朋友的樂趣外，還吃了不少苦，常常承受著嚴冬酷暑的考驗。有一次，天氣特別寒冷，他住在一間沒有任何保暖設施的工廠宿舍裏，連熱水都限量供應，把他凍得渾身哆嗦。至於在三十七八度的高溫天氣，頂著毒辣辣的太陽，走在上海滾燙的柏油馬路上考察地皮，更是如家常便飯了。比較當年當高級公務員的情景，真如天壤之別。有時，想到香港溫馨的家，孤單一人在上海打拼的王英偉由衷地發出「無奈啊！」的感慨。

在到上海的 9 個月後，王英偉奇蹟般地拿到了第一個地塊。很多朋友在向他表示祝賀時都說，「上海的房產商爭取了幾年都拿不到，竟然被你拿到了！」第一炮打響後，王英偉為嘉華集團在內地開拓了房地產、酒店及建材等業務。1994 年聯同香港及英、美著名金融及商業機構，創辦中國投資集團有限公司，出任公司總裁，發展內地基礎建設、零售及工業等專案。1999 年又兼任恒基中國集團董事總經理，發展集團的內地房地產及高科技產業。2000 年 9 月加入瑞安集團。王英偉在商海中游刃有餘，他成功了。

談起成功的個人原因，王英偉道，「首先，做任何事情都要有堅定的決心，有決心才會堅持下去。其次，朋友最重要。每次在面臨困境時，最後可能都是朋友幫助了你，朋友會讓你得到你最需要的東西——這個不能算秘訣吧。」

追求 人生要豐富多彩

「我的人生特別豐富多彩，沒有這段下海經商的經歷，就會少了些色彩。」王英偉表示。在擔任香港政府工業署副署長時，他為政府部署成立工業及科技發展局，推動香港工業邁向高科技。他曾全程參與香港回歸祖國的籌備工作，並直接參與香港回歸祖國的過渡安排。

經商之餘，王英偉經常參與演講和培訓活動，「中央組織部從前幾年起，每年在深圳等地舉辦 3 次高級幹部培訓班，每批 40 多名學員，邀請我去演講，內容是香港政府的結構和運作。我說已離開好幾年了還要講，他們說離開了才好講嘛。而且我對香港內地的情況都熟悉，便於比較。」學員很多是市長、書記。在外地遇到這些「父母官」時，他們會很尊敬地對他表示，「王老師，我曾是你的學生呢。」

此外，王英偉還擔任著大量的社會職務，積極參與各種社會公益活動。「人生就是要追求豐

富多彩嘛。我還在電台當過嘉賓主持呢！」王英偉笑道。

留學 爲了開拓眼界

大學畢業進入香港政府服務只有 1 年多，王英偉就被公費派到英國牛津大學留學。「你去牛津大學讀書，學到多少算多少。最主要的是開拓眼界，開闊自己的世界觀。希望你每學期開一個到歐洲各國觀摩的計劃單。」這是當年上司對王英偉的要求。

王英偉沒有做「書蟲」，短短 1 年時間，他跑遍了西歐各國，每到一地就仔細地觀摩、學習，特別留心各國城市的管理規劃，以及對歷史文化的保護和發揚。

當他 30 多歲時，政府又保送他去美國哈佛大學留學。「離開學校 10 年了，再去學校學習也蠻有意思。現在當領導，學歷要高一點，你去拿個碩士回來吧。」於是，王英偉又去美國開拓眼界，還拿回了管理學碩士的學位。

誰又能說，王英偉後來的下海，和他事業的成功，與這 2 次的留學沒有關係呢。具備超前的眼光，應該是王英偉能夠成功的最重要的原因。

「智闖大中華」

去年，香港一家財經電台邀請我主持「智闖大中華」的節目，擔任節目主持人。訪問了 26 位在內地事業發展比較有成就的香港知名人士——完全靠自己闖蕩內地積累實踐經驗才取得事業成就的香港「中生代」。

他們都是我的朋友或同學，只要打一個電話就聯絡到了。節目每周播出一次，前 3 個月訪問了 13 個人。節目做完我覺得很累，想休息一下。沒想到電台又來催我，「聽眾反響很好，可以繼續做下去啊。」盛情難却，我又接著主持了 3 個月，訪問了另外 13 個人。

節目的最後一位是羅康瑞先生，聽說我要訪問他，他說，「你訪問我，多尷尬啊。」因此請了另外一位嘉賓和我聯合主持。26 個人全部完成後，我說，「公務實在太繁忙，就暫時告一段落吧。」

做這個節目的目的，是想通過他們的現身說法，讓香港聽眾分享他們在內地投資及工作的經歷和所見所聞，讓有志進軍內地市場的各界人士能有所借鑒。

後來有朋友建議我把節目內容編成一本書，我覺得非常好，還想讓這本書在內地出版發行。很多內地朋友並不瞭解，在內地開放發展過程中，香港人究竟做出了怎樣的貢獻，相信他們看了這本書以後就會明白。

王英偉小檔案

出生地：	中國香港
求學經歷：	1975 年畢業於香港大學。曾在香港中文大學進修。兩度被香港政府保送到英國牛津大學及美國哈佛大學深造，獲公共行政管理學碩士學位。
從政經歷：	1975 年至 1992 年，任職香港政府副公務員事務司、工業署副署長、首席助理經濟司等。
下海經歷：	1992 年至今，任嘉華國際集團副行政總裁，創中國投資集團有限公司任總裁，兼任恒基中國集團董事總經理，任瑞安集團副董事長。
社會公職：	曾任香港基本法諮詢委員會委員、香港特別行政區籌備工作委員會預委員會委員及籌委會委員；1993 年被國務院委任為港事顧問；第 9 屆、第 10 屆全國人大代表；現任香港特區政府社會福利諮詢委員會主席等。

記者：劉晨