

求變 求新 走出新天地

——訪全國人大代表、中國投資集團有限公司總裁王英偉

廣角鏡月刊（香港）

1998年12月

甫見面說的全是他的生意，似乎在商場幹得挺歡。

1996年初，我們籌委會秘書處幾位同事在北京開完會後，應邀到天津參加其大橋通車典禮，我挺納悶：一個香港人，大老遠的跑到天津去開發，所為何事？

因為他最為人津津樂道的不是如何經商，而是為何辭去如日中天的政府高職，下海經商去也。

今年也不過四十六歲，已過去六年多，今天仍是舊事重提。

原港府高官雲集

聽聞王英偉離開港英政府時，一班港府高官也跟隨他出來幫手；更有傳媒云：「王英偉手下高官之多，在香港除了港督和布政司外，可能已是無出其右了。」

我很感興趣：「你的工作是否需要原高官幫手？」他說：「不是！全部找懂行的人幫手，或合資，找國外專家。如日本，過往的一年，我長時間有二十幾個日本人幫我手做事，所以我們的成本好貴，他把日本的技術、制度、電腦系統等全部引進。說實話，我們很薄利的，賺的錢很微，如電腦系統管得不好，一損耗多就蝕本，一定要靠人家很先進的方法，所以我們一定要找懂行的。」

高官呢？「有幾個在總部幫我手。」我們切入主題，他介紹：「他們在這間控股公司做事，比如我的高級副總裁就是其中一位。」高級副總裁是誰？「是以前政府、即港英時候的一名政務官，我們在港府不同的崗位中，他差不多跟了我七、八年。」以前你手下最高級是他？「是，是！他以前在港府的最後職位是：香港政府派駐新加坡亞太經合組織的代表，相當於助理工業署長的職位，很年輕；另外如我派駐英國的代表，是港英時期派駐歐洲的投資署署長；我派駐美國的代表，就是以前香港政府派駐北美的投資署署長。」

「哈哈！」聽得我直笑，問：「他們全是被你『挖』過來的？未到退休吧？」他忙說：「未到退休，他們中有一個英國人，有一個是賈施雅法官的兒子。他們兩人都未到退休年齡。因為他們當時在工業署、在政務官與我是同事，也都跟了我一段時間。1994年我創業，1995年之後他們相繼來到。」他們的年齡豈不與你相仿？「駐外的兩個大些，高級副總裁最小，現在只有四十一歲。」

「成班人當時想著退出政府。」他說：「因為外面那兩位不是中國血統，考慮在特區政府工作再往上升已沒什麼機會了，知道我在外面搞了公司，即來找我，願在自己熟悉的範圍做事。」

志同道合一班人

「我們現在全以好朋友的方式工作。」王英偉與合作夥伴自有一套工作方法：「有需要他們在那

邊做時，全以電腦聯絡；而我們每次到歐美，他們已把行程全編排好，全由他們負責；而平時沒甚麼特別的事情也允許他們做自己的事情。」

這是一種很鬆動的安排，便於他們利用時間和自由發揮。他說：「比如賈施雅的儿子現在荷里活做製片。他拍片子很忙時，我就減少他工作；等他製片工作完成後，我到美國，他又跟著我跑。我們就是以此種形式工作、合作。」剛才介紹的三人是比較有代表性的，我問：「你們是屬於志同道合的那種吧！」他同意：「可以這麼說。」是在港府裡已志同道合？「我們大家處事比較認真、肯去拼搏，完全不計較工作時間。比如我這個高級副總裁，過去我們在工業署時，兩人總是最遲下班，我經常是很遲下班的，因此大家知道對方的工作方式，比較能合得來。在其他國家的一些代表，在我手下做事時，比較明快、爽快，他們也比較接受我。」

政府機關與商場畢竟不同，最大區別是甚麼？「我想最大的區別是市場千變萬化，在政府裡，我們在任何一個崗位都有一個明確的職務指南，做任何事在部門的範圍內都有蹟可查。我們自己安排工作，通常較有組織性。而在私人機構，就比較千變萬化，說不定今天這項好，明天就不行。我們要掌握資訊，反應比以前敏銳好多。」

「第二，我們在政府做事從來不用憂慮某一事情是否做得成功，但求無愧於心，我做完就行了，就算做得不好，也是一個集體的決定。今天我在私人機構，我們幾個若做錯事，可能會引致公司的損失，若嚴重的話，公司會倒閉，所以責任制是相當的明顯。我們在私人機構裡就算有少少的不同，有時是要講反應的。政府講集體制，比如很多問題中有一個問題出現，我們會找幾個部門一起商量，大家一起研究對策，再分析不同角度，但在私人機構，很可能三、兩分鐘你就要做出決定，這是最大的分別。」

在政府打工時，比較合得來，現在呢？「現在一樣。」聽口氣，他頗滿意：「我的公司成立差不多五年，我們幾個人還在一起，證明大家合作無間，當然過程中我們有起有落，大家也有個適應的過程，有平淡時刻，也有高潮的時刻，但我想，由開始到現在我們這班人還在一起，就是一個最好的明證。」

你現在是公司總裁，做起事來那種上下級之間的關係與以前比較，如何？「當然壓力感與有不同。」我接過他的話問：「完全不同？」他說：「不同！我們以前但求無愧於心，做自己的份內事，但是現在如果我們下面配合得不好時，可能對公司造成一些財政上的損失，甚至乎威脅公司的繼續發展、生存，壓力會大好多。」

「但因我們處事手法比較自如，在政府做過，天生比較保守。」哈哈！我問：真的？他說：「我承認政府工作人員再做生意會比較保守，我為什麼會做基礎建設呢？比較保守些嘛！哈！保險得多、穩當得多嘛！又這麼巧，讓我找對了一條路，倘若我現在橫衝直撞，可能這段時間經濟低迷時我會受好大影響。如果我『炒樓』、『炒股票』現在就『唔掂』（不行）。」

合作無間打天下

一起打天下五年，王英偉今天感到一份滿足：「現合作下來，我們發現，政府出來的這批同事自有他們的長處：第一，組織性強，我們商量什麼事情，書信來往，表達自己的能力都是很強的，這一點在許多商業機構是不行的，但我們很好，所以我們事前研究功夫做得很足。」

「第二，我們天生比較保守，所以我們不冒進，公司這幾年的發展未必有人家快，或者沒幾倍的增長，但起碼我沒有倒閉的危險。因為外國的經驗，超過八成的新公司在第二年是倒閉的，它頂不住。但凡開新公司的第一年，人人都有注入資金，又想得很輝煌、很好，怎知市場千變萬化，你根本到第二年是『頂唔順』的，很多顧問公司、諮詢公司，其實名存實亡，只有一個牌在那裡，做不成生意。我們可以發展到現在的第五年，不斷有新的項目加入，自己覺得有發展。」

王英偉還感到：「中國的水質越來越差，現在中國人飲水習慣改了，以前沒人買一瓶水來喝，現在滿街都是。第三，這類產品是長春的產品，我做任何工業都可以有人替代，只有水是沒人可替代的，當時明知競爭好激烈，但如果基礎打好了，這個行業是個長遠的發展。總之我做生意全部是想著長遠的計劃。同時研究問題會從多角度考慮，因為從政府出來的人，在研究問題時，好多時候會從多角度去分析。這幾個方面對我都很有用。」

有長遠計劃，穩中求發展，最初可能是公務員生涯之習慣使然，但他卻從實際操作中求得穩健的發展。

政府給予很多機會

「為什麼要離開港府？」是我此次走訪之主題，他說：「離開港府的問題，我講出來許多人都不會相信。」此說更有意思，我說：「既沒人會信，請講真話，以視正聽。」

「我真是想，真是想離開港府！做的時間太長了。」我暗自偷笑，瞧他加重語氣，連說兩遍，以求人相信的神態，能說不信嗎？我說：「你才那麼『後生』（年輕），離開時不足四十。」「離開時我已做了十七年。」他說：「因為我一畢業就做政府工，沒做過第二份工作，我一入行就做政務官，做了十七年。你也知道，我做過副公務員事務司、工業署副署長等。」

從大學出來後的王英偉，走了許多路，而每走一步，都走出一片新天地，為他的人生路增添更多姿多彩的演繹。

在政府：有首席助理經濟司、副銓敘司、工業署副署長；中國政府委任：有港事顧問、預委會委員、籌委會委員、推選委員會委員；職位方面：是嘉華集團副總裁；最新動態：全國人大代表……有幾本雜誌更封他為「明日之星」。

不看將來，只看過去和現在，他已够奪目。

「事實上我不是不喜歡在政府做。」自始至終，他對在政府工作的一段時間也是給予客觀、肯定的評價：「我覺得政府已給我許多機會，也給與我很多栽培。在職期間，政府前後保送我到英國牛津、美國哈佛大學進修。」這些名牌大學全由政府保送？他答得很肯定：「是，全部政府保送！」

真有他的！他也坦承：「政府待我是很不錯的。」簡直可以說：「待你不薄。」他也承認：「是待我不薄。而且我走時是不准我走的，即不想我走。說：你不要走吧！你的走可能會影響好大，因為當時我是第一個走，那時陳祖澤、楊啓彥先生都未走。」我說：他們走也許是年長一些嘛！

爲了迎新挑戰

「我當時為甚麼一定要走呢？」他細說因由：「如果我今天不走，我可能還要做二十年，六十歲才退休。再多做二十年公務員的生涯，我自問：我到底還想不想走？我在政府工作轉換的機會很多，所以政府的一套運作我基本上很瞭解，我怕再做二十年我會覺得不够挑戰。」

真為了挑戰？「是呀，是呀！」他說：「我犧牲很多的。」我說：「你這麼成功，犧牲了甚麼？」他解釋：「因為我不是退休，是辭職，所以我沒有長俸，我要五十五歲才開始有錢拿（指政府給退休公務員的那筆退休金），我與退休公務員不同。」其實你五十五歲後可以領回嘛！他說：「但我要等，要一直等下去，等够十五年才有，現在我還得等十年。也就是說當時我一離開政府，為了生活便要立刻找事做。第二，我一離開政府，需把住著的政府宿舍立刻交還政府，那時立刻要買房子，諸如這類事情有很多。第三，你在私人機構做是沒保障的，還需要有很大的勇氣。」

甚麼原因吸引你有那麼大的勇氣？他說：「我任工業署副署長時，常有機會出國外考察，與不同的跨國公司接觸；做大陸工作時，又在那段時間看見內地起飛的現狀。我自己覺得：下一世紀，亞洲起飛很快，尤其是中國。」

「我常自己想，如果我不離開政府，就算我在政府很成功，我的基地始終在香港，我不可能直接參與內地起飛的過程。」要下決心離開港府高官之優厚待遇和職位，不是件容易的事，而他考慮後，有大把理由：「但在私人機構，我可以就香港、台灣、內地三方面，看其結合的優勢怎樣，便怎樣結合。我覺得這件事非常之有刺激性、很有吸引力。我這個人不喜歡默守陳規，我喜歡新鮮、嘗試新事物、做新事情。」

以前在政府也這樣？他說：「是呀！我在政府時很多時的新政策全是我訂下的。」他笑說旺角的「一樓一鳳」（指黃色賣淫業中的一種）「是我帶頭去拆招牌的。」哈哈！他說：「以前沒人拆招牌，是沒人敢拆的，警察也不肯；觀塘山邊木屋區正式由電力公司供電，是由我去帶頭做的；油麻地多層私人大廈管理的改善計劃也是由我想出來的……有很多新計劃都由我去創新、我去做的。」

「比如在工業署時，工業及科技發展局成立是我主催的。」他說起在政府時的「威水史」（功蹟）：「政府拿錢出來支援高科技項目的投資，也是我向『財神爺』（指港府官員財政司）申請的。全部是創新、取新方向，我很喜歡做這些事。」他認為離開政府可以一展自己所長，便毅然決然選擇了三十六計中最後一計：走為上計。

「你現在這麼成功，當然是這麼說，但當初出來時，你會想到今天的結果嗎？」我的問題，他答得頗為老實：「沒想過，不知道的，風險很大的。」甚麼挑戰呀，刺激呀！你現在當然可以這麼說，有些人出來都沒事做。他承認：「是呀！但我自己這麼想：以我自己的能力，以我自己社會的聯繫網，我不會找不到事情做，只不過是我成功程度的區別而已，即可以很成功；也可以不是很成功。但很可能最後我會在一個跨國公司做一個高級的管理人員，我完全沒想到自己今天可以做成這樣。」當時真的沒想？他說：「有想！這是我的目標，但有多快可以達到，自己是不知道的。做人一定是這樣，我做人的目標是希望最終自己能有一盤生意，可按自己的思路去發展，這就是我離開政府的最終目標。」

「另一原因是當時的私人公司、私營機構很多都以政府作比較。」他說：「甚麼政府人員不醒目呀，你們政府官員這也不會做、那也不會做。我心想：不是呀！調轉來，你也未必會做我的事，但我不信我做不了你的事，不如出來試試看。」

知道前路怎麼走

「我想問問，真的沒有政治原因？」他很肯定：「冇（沒有）！」全然沒有政治原因？還是那句：「冇！」

1985 年至 1990 年參加基本法諮詢委員會，當時你尚在港府，我覺得對你思想是有影響？你想不認也不行。他坦承：「對我思想絕對是有影響，因為我知道前面條路應該怎麼走。」應該要怎麼走呢？「這條路告訴我：我們一定要『一國兩制』的構想在香港實施。我一定要盡快瞭解和明白它將來如何在香港運作。我不會像一些人般怕了它，想移民，我沒有這種恐懼，我完全知道將來會發生甚麼事 — 1997 年香港會發生甚麼事。」

「當然我也明白，如果我留在政府一成不變的話，以後我就會在特區政府做一名官員。」我說：「但不是一般的官員，而是高官呀！」他緊接著說：「我知道，但我現在如此這般在國內的運作，我的天地將比在特區政府大得多。你看我今天去天津、去杭州、南京，所有的市長或別的長，我都是他們的老朋友。」我無話可說：「哈哈！那是你生意往來一定需要的。」

「是呀！」他一點也沒想否認：「但如我在特區政府作一名官員就不同了，我的接觸範圍只是在香港。」哦！「因我覺得神州大地的確好大，我自己覺得香港……」彈丸之地？「對！我不想把自己的一生人就限制在香港。」我再一次「哦」：「除此之外，還有沒有直接些的影響？」

與他談話發現他思路很敏捷，腦袋轉得頗快，對話中，我的問題問得很快，很多時他像不加思索般便能很快地回答。

「直接的影響？」他回答我的問題：「就是我能夠透過基本法諮詢委員會，與很多本港的愛國人士多了接觸，亦有各行各業的代表。我們過去在政府的接觸面除却政府之外，就只有我自己工作的範圍。但在諮詢委員會就不同了，因為當時諮詢委會委員的組成，就是由香港各行各業、各界選派代表，在那五年我全部認識了這些人，所以使我的社交圈子寬闊了許多，工程師我認識、會計師我認識、工會代表我又認識，新華社官員更加認識。使我與一般公務員的接觸面有所不同，這對我影響好大。許多『大有錢佬』我也認識，這個影響更大，各行各業都有我認識的人，這對我將來大展拳腳，找人幫手很方便、很容易。這是我覺得我最大的得益。」

「第二，當時有機會與新華社接觸、與港澳辦接觸，對我瞭解中國怎麼看香港、想香港怎麼發展，增強了我很大的信心。」他覺得這一點很重要；「1990 年，當時很多人成天唉聲嘆氣，又叫喚著移民呀，又怕這樣，又怕那樣。」難道你連想都沒想？「我從來想都沒想，我的家人一個也沒有走。」

港英時期的高官，在後過渡期，有機會在中國政府領導的架構中參與回歸的工作，親眼的目睹、親身的感受，終能明白中國政府治港的決心與實際做法。實際上是年輕的王英偉，懂得用自己的意識去獨立思考，不想再等二十年退休，而選擇了棄官從商、無官一身輕的道路，從此可以自由自在地廣泛接觸、瞭解任何國家的任何人，直接感受世界和中國的經濟發展。

自己也在經濟領域闖出一片天地！

全都是機緣巧合

許多人都會問的同一問題：為何眾多港府公務員，只選你一人？他說：「人的一生都是機緣巧合。香港政府於 1984 年成立一個民意審核處，該處只有一個很短期的任務，就是評估市民對中英聯合聲明的接受與否，需寫一份報告交與英國國會。當時的民意審核專員為英國人麥法誠，因他在政府做過我上司，我是第一個他帶入去的助手。整個審核過程從頭到尾怎麼做、每一個香港居民對於中英聯合聲明的意見和憂慮，我全部瞭解、全部知道。」

「當設立基本法諮詢委員會時，就有人說：第一，需要一個知道如何搜集民意的人；第二，需要一個知道香港人較全面看法的人。當時就有人推薦我，就在這方面除英國人之外，就數我。」他回憶當時情形：「當時我收到邀請都好奇，因為這麼多公務員中，我的級數不算高，是個助理署長級的公務員，還不到司級官員，但邀請了我。當時還要做特派員，我問過港府是否允許我去，因為我還在上班。最後是由當時在任港督批准後才參加的。」

「老實說，儘管如此，對我的仕途沒有一點影響。」他說：「但我付出很多，那五年基本上每個禮拜起碼有兩晚，我是五點半放工後去開會，開到七、八點，每周如是，前後五年。正因為此，也得到我以上講的兩點好處，你認識許多人，人家與你很熟，個個都知道你，比如現在的工商專業聯會一班人，全是基本法諮詢委員會出來組成的。我為何這麼快可以做主席，就是因為一班人根本上認識我。」

現尚未「過足癮」

自己做老闆，「過足癮」未？他笑著拖長語氣說：「梗係（當然）未啦！」哈哈哈哈哈！我說：「從你一開始講我就可以為你找出答案，但我要你自己講。」

「現在只是一個起步。」他忽的謙虛起來：「我對自己的事業有一套想法，現在是依我思路走上軌跡了，但沒到我認為最滿意的那點。」你最滿意是甚麼，能不能講？他說：「我相信最滿意是企業能『生生不息，有自我延續的能力。』因為企業要達此目的，一定要有扎實的投資、不斷的收入，令其能不斷增長；第二要有一批很熟練的人，可以為企業延續生命；第三，令我們的企業能在規模大時逐步上市。」

他心中大志不減：「但現在市場不是太理想，而上市時，希望我們的公司不是太小型的。同時我們的股東本身多是上市公司，所以他們不急於上市。」我說：「但是你需要上市嘛！這就是你較滿意的目的了，但上市後你又會不滿意，又會為自己提出更高的目標。」他承認：「是呀！」

最大成效之探討

我問：「你做了四年多的老闆，你覺得最有成效是甚麼？」停了半晌，他問：「最有成效呀？」我換句話說，即最大的成果，他答：「最大的成果，其實是我個人在從商中不斷得到的啓示，以及個人的充實。」

「我作為一個企業的領導人，我以什麼形式去鼓勵我的下屬，使他們有所貢獻。」雖官員出身，但管理企業的辦法多籬籬：「這一點在政府就很簡單，一級管一級，我認為你做得好，你為我搏命，我可以推薦你升級，否則就不能升級，在政府這一點是很大的推動力。但在私人機構就不是

這樣，在過往的幾年，私人機構中好的人才外面搶得很厲害，現在是差些。但早幾年，尤其是做中國投資的人才很吃香，我為何能留住這些人才？以我一個剛起步的企業，我又不可能如大公司般給最高的『人工』（工資），而這班人怎麼會為我去搏命？大家都知道跑中國市場是很辛苦的，我這裡的職員，常回內地的，有幾個患肝炎、痢疾等，甚麼都試過。」

「過去人手少時的禮拜六、禮拜日整天回到國內公司看著業務。」他說：「如何能令這班人肯為我搏命，肯為我做事？我覺得有很多方式。在經商過程中我充實了很多，我知道怎樣真正做一個領導人。」

從零開始，現在連國內，員工超過二千人，總部在香港，我笑他二十幾名「首腦」統率了龐大市場。

對國內不斷變化之商業環境，王英偉的認識越來越多，他說：「你想想，我從未做過生意，尤其是內地的生意。人家那些所謂『中國老手』，個個做了幾十年。」我接過他的話說：「有的都做至焦頭爛額。」他說：「我不想說人家，但有老人家問我做得怎樣，我告訴他：都OK啦。過得去吧！」

在國內經商，他覺得有「著數」（好處），原因很簡單：「因為我在香港沒做過生意，我一離開政府，便在一間公司幫助開拓國內市場。所以其實我像一張白紙，我一進去，一吸收，便是中國的那一套，所以沒有香港人做生意的包袱。現在許多人做生意時會說：香港怎麼樣，內地不行的。我不同，因我不知香港怎麼做嘛！內地怎麼要求，我就怎麼做。」

「這樣你反而不知道煩。」他同意：「我是不知道煩。」人家會對比，他說：「是呀！香港不是這樣呵！對比就煩了。內地的手續我接受，我不煩。」我說：「因為你做成了，在內地，當你做成一宗生意後，接下來的會容易得多。如天津你會覺得他們很老實。」他連聲說：「是呀！很老實的。」第一次大家不認識，但做成一、兩宗後互相有了信任，業務則容易開展了。

當他真正進到內地後，他始發現，中國經商的大部份人才，以前都是做官的，他很高興：「我進去與他們傾談，呵！簡直如魚得水。連他們也說：我們未試過與人談得這麼投契的。第一面就可以傾得很投入，因為我知道公務員怎麼想問題。」

他打趣說：「這件事可能是我亂打亂撞，讓我撞上了，哈哈！」

最大敗筆今何在

冷不防我問了一個問題：「經商近五年，取得許多成功，如果我要問你：最大的敗筆是甚麼？我不說最失敗，只問敗筆，說一筆，是甚麼？也可以作為自己吸取教訓。」

「敗筆？」他思索良久後說：「我估計是我們的一些投資準備得不够。我們有許多投資，比如看到零售好，現在這個市場沒開放，我們可以去，或工廠好，我們去做另一件事，而很多時，大家談完說好，就去做，但做時有可能我在內地和香港都沒找到足夠的人手，便先估計，最後導致許多方面要不斷的改善，結果可能你要交『學費』，比如你投資兩千萬，其中有可能浪費了兩百萬。」

現在回過頭來看，王英偉覺得：「這些錢應該不會浪費的。現在我們發現每一個投資，如零售店，第二個場永遠比第一個場好。哈哈！因為我吸取了經驗嘛！」

「我們在國內比較成功之處，在於所有的企業我們都佔控股的地位。」他轉了一個話題：「現在許多問題的決定上，我有絕對的控制權。不像許多合資企業，在國內受到很大制肘，我們一直堅持佔控股權，專門有人去做這些工作。而每份工作我們都有專人負責，如開場時我自己便去站了兩天。」

這就是他的做事作風 — 事必躬親。

我是肯定不回頭

「又想再問。」我說：「其實已知道你會怎麼答，但希望你自已答：做得這麼好，有沒有想過『走返轉頭』（再回政府幹）？」馬上：「有！」肯定？「肯定！」回歸之後也沒想？「有！」一點點也沒有？還是肯定的：「有！」點解（為甚麼）？

「因為我是想創另一番事業而離開政府的，而這一方面我才剛剛開始，所以我不覺得會這麼快便放棄我現在已創立的事業。」他之感受從實踐中來：「第二，我覺得自己不一定要在政府內才能貢獻社會。在回歸過程中，我先後參加基本法諮詢委員會、預委會、籌委會，這些我是不收『人工』去為社會貢獻的。同樣，我今天做工商專業聯會的主席、青年協會的會長，我也是不收錢的，是私人奉獻。我覺得這樣可能還好些，一方面我可以為社會創造財富，另一方面我用個人的時間奉獻社會，推動大眾利益。」

但他說：「將來政府如有任何需要，如做諮詢委員會等機構，我願意奉獻我的時間。其實我現在大概有三分之一的時間做社會活動，只有三分之二的時間做我的生意。至於時間會否一路加大，則要視乎我的舞臺有多大，若我回到政府做公務員，最終目的也是服務大眾。如果我能兩者兼顧，則人生更加多姿多采。」

求新 求變 求發展

王英偉開朗、樂觀、有理想、有追求。我問：「你這一生人中，有沒有來自家庭、學校或甚麼人給你最大影響？」他介紹：「我有四兄弟，我最大，所以我在家裡一向是我做『阿頭』。」我笑他在家裡由他「話事」（相當於作主）。

「其實我並不是一個很循規蹈矩的人。」他說：「我的性格很希望求新、求變，雖然在政府做事，我也不斷創新。因為政府的訓練，很多事會考慮得透徹些，考慮許多事時想得比較遠，我未行第一步，已考慮第三步、第四步了，再想想如果第四步是這樣，眼前的第一步該怎麼做呢？我不覺得這就是循規蹈矩，只是我們的做事的組織能力、和思考問題的邏輯性強些而已。」

這就是政府官員的訓練，我問：「你覺得十七年政府官員的訓練給了你甚麼？」他不加思索：「呵！給了我很多。第一，考慮問題時懂得全面去思考，不是單純從自己個人的立場去考慮，我做任何事，包括現在公司的事，在內地，投資的機會很多，那怕有少許『擦邊球』（指少許違法的事）我都不做。我常對員工說：我們做事一定要正正當當，真正為中國的發展出力。」我說：「你認識的全是市委書記、市長，起碼要對得起他們，你應該相信，陳希同之流畢竟是少數。」他坦承：

「絕對是少數！」

「這些全是政府工給我一個有助於自己獨立思考的好處。」他說：「另一方面政府送我到外國，栽培我，這是一個很大的個人提升機會，我先後在英國牛津大學讀了一年、在哈佛大學讀了一個碩士學位，這兩段時間對開拓我個人視野、開闊個人胸襟起很大作用，這些全是政府支持的。第三個好處，是因為我在政府做了這麼長時間，我覺得很多朋友對我比較熟悉，朋友對我的人格、處事作風有認識，對我的信心是強的。」

公事 家事 遺憾事

最後我問他：「可否講些家庭事？」他說：「我家庭很簡單：我太太、兩個兒子，一個十二歲、一個十歲，正在讀書。現在最遺憾的是我很少時間給他們，因為我很多時都回了內地，就算在香港我也很晚才回家。小孩子很早睡覺，晚上我回家他們已睡了，我早上起床，他們已回學校了。所以這是最大的遺憾。」

兩、三年前，大兒子在校寫作文《我的爸爸》，兒子在文中寫道：我爸爸在很多地方工作，我有時候在電視上看見他。「哈哈！」他說：「當時他大約讀三年級，他不會想太多事，只是把爸爸的印象寫出來，我覺得很遺憾。」你豈不很心酸？「是呀！但沒辦法，這段時間公司剛剛起步，也是籌備回歸那幾年。你也知道，那時經常上北京，我又經常跟著到天津、南京搞自己的事，根本上是很少時間回家。在香港又很多國內朋友來訪，要接待什麼的，哪來時間回家？」

「不過現在好很多了，我都盡量禮拜六、禮拜天不應酬。」太太是否在家全職帶孩子？

原來太太也是位事業上的強人，他說：「不是，我太太現在是我其中一間公司的總經理，是香港一間最大的獨立電影發行公司——洲立電影，在香港已有三十年歷史。」我說：「看來你太太也周身『唔得閑』（沒空），再寫《我的媽媽》的話，又變成另一篇看著電影想起媽媽的文章。」他立即說：「是呀！是呀！但我太太是很全力支持我的，她無論多忙，晚上一定回家，為孩子作好安排，每天早上返工在車上，已把指示全交給司機，諸如放學學柔道、五點鐘學鋼琴……阿 A 做什麼、阿 B 做什麼，很厲害，我都很感激她！」

哈哈哈哈哈！

撰文：吳祥珉