

# 取諸社會 用諸社會： 馬鴻銘的助人為先情懷

我們心目中的年輕企業家是否只擁有一副千篇一律的形象：家庭本身條件好、子承父業、一切按部就班便可擁有？但銅紫荊星章獲得者馬鴻銘博士卻顯然演繹了故事的另一種版本。他所獲得的成功，仰賴於潮商家庭刻苦耐勞精神的熏陶，更難得在於走出了自己的一條路。他自己創辦企業，但也服務於東華三院十年，如今不但仍是東華顧問，更擔任了青年議會會長，支持這個社會的更多有志青年去實現夢想。財富於他而言更重要的意義是達成了一處更好為社會服務的平台，這或許便已足夠令人敬重。

■香港文匯報記者 賈選凝  
攝：彭子文



馬鴻銘自幼深受父親馬介璋的影響，將「安身立命道義為本，處世做人誠信在先」作為座右銘，牢記父親「取諸社會，用諸社會」的教導，因而上世紀八十年代末，他從美國紐約大學工商管理專業畢業後，婉拒了多家美國大企業的挽留，毅然帶著愛國、愛家的情懷，選擇返回香港，更在內地與香港之間尚未有頻密經濟交往的九十年代初，走上大陸，從最基層做起，了解大陸國情。

「那時候剛從美國回來，我爸爸很厲害，為了栽培我鍛煉我，讓我甚麼都要嘗試。」馬鴻銘回憶道，九十年代初的港產片環境還不錯，所以雖然電影行業很複雜，但只得一個男字的他，初生牛犢不怕虎，就敢往電影行業裡闖，家喻戶曉的著名港產片《明月照東》就是當時由他出品，四五百萬的投資，收了一千多萬票房，在那個年代已算相當不錯的業績。「當然那時世道和現在不同，現在拍電影動輒都過億啦，」其後市場轉變，港產片開始大量出現了盜版，他便退出，協助父親前往內地開拓市場。

## 勤力捱苦的打拚歲月

1985年，香港進入內地做生意的外商風毛麟角，馬鴻銘的父親便是最早北上深圳的那一批企業家。「我爸爸很愛國的，於是我也跟著他，那時和現在不同，真的很少有投資者上大陸去，所以他就是第一批外商。」那批人敢想也敢闖，通常是做廠、做出口加工等，和現在的年輕人帶點抗拒內地的心理不同，當時的馬鴻銘他們很想自己去看看世界、尋求真相，並找到力所能及的空間進行嘗試。

上世紀八十年代的深圳幾乎一間高檔餐館也沒有，餐飲行業完全在未起步狀態，而深圳的潮菜文化就是馬鴻銘的父親首次帶進去的。從餐飲開始，再慢慢轉做地產，而當年的馬鴻銘，不是衣來伸手的公子哥兒，他幫父親打下手，凡事要親力親為。「我記得是九十年代初那幾年吧，很苦



的，那時候自己要從羅湖排隊過關，哪有什麼兩地車牌一說？」更沒有如今子承父業的年輕人那麼輕鬆。多年在內地做生意的經驗，讓馬鴻銘深深懂得，去內地做事一定要親力親為，否則做不成事。

他總結出的tips是「想做事的話，首先中國這麼大，別去那麼遠，因為交通是很大問題，有些城市還要飛機中轉再坐車到達，人到了那裡已經進入不到狀態。舉個例子，就像連雲港，是早期第一批沿海開發的城市，但到現在都很落後，為什麼？就因為交通不方便。」其次是文化上的熟悉與了解，需要遠比一般人想像的更為漫長的過程。每個地區政府的作風、態度都不同，從華南到華北到華東，地域越遠差異越大，政策又在不斷推新。馬鴻銘說：「我做了20年生意，但還在了解國情，始終內地和香港的文化不同，而且中國這麼大，要學習的東西實在太多。」

他的很多朋友，三十幾歲，家裡讓他們去子承父業上內地做事，考察了解首先是第一步，但有些根本就不願意去，內地市場那麼大，如果從第一步便已經放棄去了解，又怎能把握住錯綜難料的商機？

## 永遠有一顆服務社會的心

從1992年開始，整整十年，馬鴻銘在經營自己企業的基礎上，投入最多心力的便是東華三院的工作，一路做到2003年成為東華三院主席。

「東華主席不是那麼容易做的，這不是錢的問題，而是要付出時間，要有組織能力，那種磨礪是一個很漫長的過程。」很多自己在忙生意的企業家根本沒有那麼多時間去做東華。東華的十年，發生過的所有事，馬鴻銘都覺得值得，因為他在那裡學到的東西，沒有第二個地方可以替代。

東華是香港歷史最悠久的慈善機構，從整體運作架構方面，便能汲取很多企業管理的經驗。馬鴻銘說：「因為在東華，生老病死樣樣都要面對，從醫院到學校到康復老人院到殯儀館都有，非常全面，甚麼都會見到，要和不同的社會單位打交道。」主事者管理的資金動輒幾十億，不是小數目，他當時做主席時一年就要管理四十億資金，每年向社會籌款也過億，且他就任的那年，正值2003年SARS危機開始，環境最為緊張，也最考驗管理者的能力。

「東華的那段經歷對我個人而言很重要，第一是能做事，第二真的能服務社會，所以我覺得很值得。」馬鴻銘現在也依然是東華顧問，他說做完東華，永遠會有顆心在那裡。



有趣的是他和妻子馬嘉敏的結緣，原來也和東華有關。兩家父母雖然交情甚好，但直到馬鴻銘做了東華三院主席之後，需要尋人幫手，才正式認識了世伯的女兒。不過認識也僅止於認識而已，之後兩人又在深圳政協重遇，不過還是沒擦出火花。2005年東華換屆，馬鴻銘是召集人，和加敏因工作上的交往有了更多見面，整天一起開會時常溝通。不過據這對夫婦的回憶，即使當時，也幾乎沒有工作之外的聯絡，一年才打一兩次電話。

馬鴻銘說：「那時候我給她打電話，說有空出來吃飯啊，但她工作日上班，星期日常要陪家人遊船河，根本沒時間。」之後一轉眼到了2007年，兩人在黎姿和男友馬廷強善意的撮合之下，一起吃了頓四人晚餐，才算正式有了feel，開始找到了拍拖的感覺，戀愛沒多久更步入了婚姻。東華、深圳政協、之後再回到東華，「一切都是緣咯。」馬鴻銘的太太也是潮州人，兩人的志趣性情相近，天造地設，不外如此。

馬嘉敏眼中的丈夫是個視野很廣闊、且心地好喜歡幫人的人，做事時真的用心賣力，但閒暇時間也和家人很close。她一邊講，嘴邊都流溢出自覺的笑容。「覺得他是個甚麼事情都可以做到的人，對家人很好，很family man。因為我們教育子女方面有共識，只有孩子小時候就和父母感情好，長大了才會什麼都願意講。」如今這對夫婦有一對兒女，女兒乖極了，被大人帶著出來吃飯時，可以安安靜靜坐上兩三個小時，自己看書。

## 服務本土青年

現時的馬鴻銘，則擔任已成立三年的青年議會（Youth Council）會長。為何百忙之中還要再擔起一份責任？

他說：「我知道當今這個社會，青年人很多不滿，怎樣能幫他們舒緩壓力？因而想集中火力幫年輕人，他們真的需要幫，可能本身家庭條件沒那麼好，但有夢想、有思想。」畢竟自己也是從青年一路走過來，且他深信，青年人是香港的未來，幫他們就是幫社會、幫香港，這正是他希望在青年工作領域進行深化的根本出發點。

歸根到底，取諸社會用諸社會，這也是馬鴻銘助人為先的情懷使然。

## 為青年人帶來正能量

青年議會已經成立了兩年多，是一個致力協助本港青年全面發展、匯集青年力量正面參與社會事務的非牟利青年組織。這個在近50名工商界青年精英、專業才俊和青年領袖倡議下成立的組織，在青年升學、就業創業及回饋社會等方面，都嘗試着扮演平台與橋樑的作用。而馬鴻銘在繁忙工作的基礎上，也擔任了青年議會會長，今次他便將與青年議會主席陳婉珊——另一位資幹型的女企業家，共同對談他們為何要投入心力予這個青年組織，以及如何看待本土青年人的潛力。

■青年議會會長馬鴻銘與主席陳婉珊

■青年議會主席陳婉珊女士



問：為何認為香港青年需要一個幫助他們的平台？

馬鴻銘：過往兩年，我們在青年工作方面累積了很多經驗。一開始是一班工商界專才討論出來這個方向，因為現今社會青年很多抱怨，他們很不明白為何自己沒有空間，無法實現夢想，所以我們的宗旨是通過我們的努力，讓他們得到一個立足的空間，得到各界認可。

青年工作是任重道遠的事情，怎麼能幫青年人尋求機遇，特別是在現在這個社會經濟不斷轉型的階段，怎樣幫他們尋求機遇、得到外在的支援關懷與扶持？我們希望成為一個平台，以幫助他們升學、就業、創業、再回饋社會為宗旨，構建一個扎實的平台。

問：青年議會現階段的主要目標是？

馬鴻銘：我們今年的目標是落區，加強地區工作，落區才能真正知道青年人的需求，才能幫到他們。青年人實現夢想最終要講創業，所以我們落區了解他們創業方面的需求，再以一个創業比賽為切入點，通過比賽的方式，更加了解他們的構想以及應該怎樣扶持他們。

陳婉珊：我們比賽的主打項目也是鼓勵青年人創業。而且我們議會的特色是：青年無論在創業過程中遇到甚麼困難，都有一班顧問幫助他們——幫他們實行創業計劃過程中遇到的各種問題，有些可能是很基本的，譬如怎樣拿到商業登記，青年人剛出來未必了解，顧問就會幫他們。雖然我們知道不見得每個創業計劃都會成功，但至少在整个過程中，青年人可以學到東西，而且我們會帶給他們一些很正面的能量。

問：比賽之外，還會採用何種方式進行青年工作？

馬鴻銘：會帶青年人去內地交流。現在香港有些年輕人不是很了解中國國情，我們希望藉這個平台，帶他們去中國不同地區考察、深入了解中國。大部分企業在內地都有生意，創業是第一步，但創業首先要知道市場在哪？內地和香港文化差異很大，所以要先了解這種差異，才能融入內地文化和社區，把握更多機遇。

陳婉珊：我們會特別帶青年人去一些具有民族色彩的地方，譬如內蒙，接下來還會去四川，目的是認識不同的文化、生活習慣、語言，希望青年眼界擴闊，以後創業就業選擇都會大些。

馬鴻銘：有些青年人一開始對內地的態度很抗拒。那麼重點就在於要怎樣帶領他們？怎樣體驗國情？我們會帶交流團去內地大企業參觀，譬如馬雲的阿里巴巴、馬化騰的騰訊等等，那些企業也很歡迎香港年輕人，且經過參觀之後，年輕人的認知角度真的會有改變。

陳婉珊：過程裡不只是看，而是重在交流。因為有了交流的機會，我們才能更為了解青年人需要甚麼，二是帶他們了解到可以怎樣去看中國，幾個不同目標可以同時達到。

問：自身的企業管理經驗可以怎樣幫助青年？

馬鴻銘：做生意我覺得首先別去抱怨，別講那麼多不滿，要自強不息，一開始要思考怎麼努力尋找機遇，其實我們請員工是這樣的，不是只看Harvard或者Stanford畢業就會請，而是真的要努力做事，我們看一個人會看是不是真的很進取，這是首要條件，態度也很重要，勤力與否，還有主動性。

陳婉珊：態度真的很重要，年輕人最重要在於肯不肯試，現在有些年輕人見工時，還會問這份工要不要去內地工作，我覺得這種問題真的不應該再問。不該抗拒的，內地真的是一個很大的市場，關鍵看自己怎樣發揮。以我在內地和國際從事青年工作的經驗，會發現其實大家在文化上，想法很不同。他們可能暫時看到的是一個很小的香港市場去做生意，但如果想深一層，以後要面對的客戶可能是不同地區的人。年輕人應該不怕嘗試，因為年輕最好的地方就是輸得起。