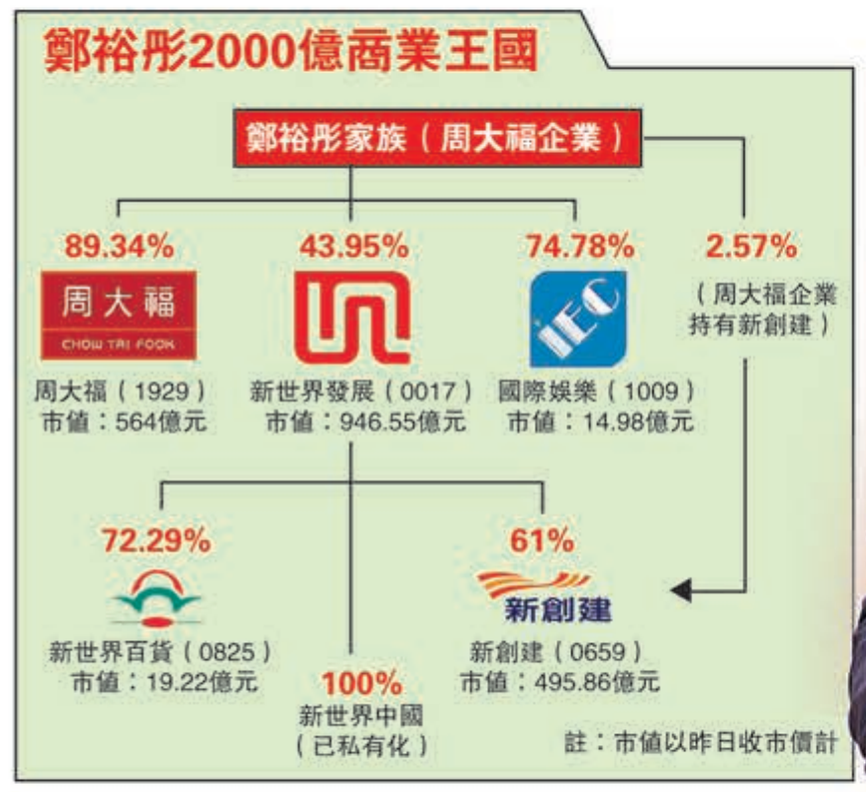
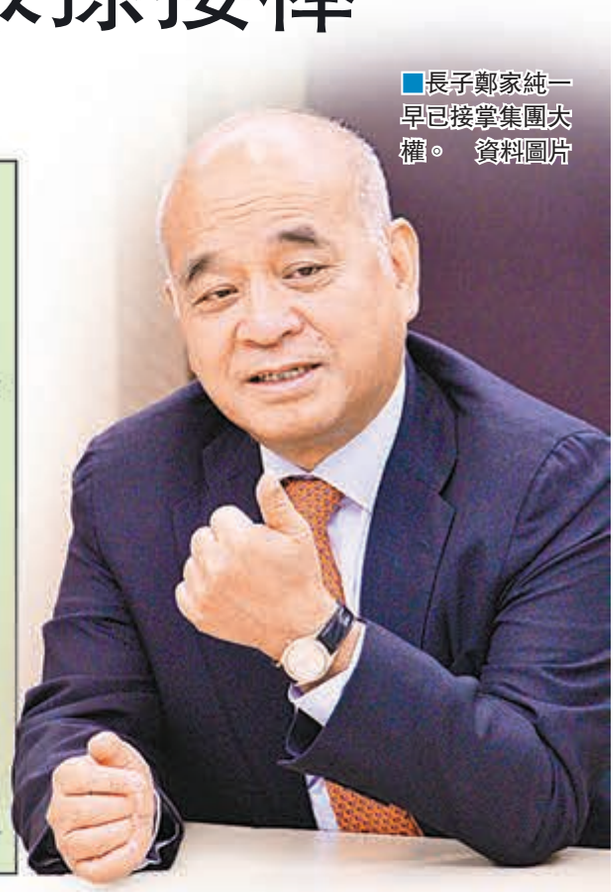
眼光獨到 千億身家半在神州

逾2千億商業王國 長子鄭家純及衆孫接棒

香港文匯報訊（記者 涂若奔）鄭裕彤以經營金行起家，經過數十年的苦心經營，將業務擴展至地產、酒店、基建、百貨和電訊等多個行業，建立起千億元的商業王國。據《福布斯》今年3月統計，他的身家達145億美元(約1,131億港元)，是香港第三大富豪。作為一名愛國商人，彤叔對中國內地的前景一直充滿信心，是改革開放初期首批回內地投資的港商之一。據他自己於2007年披露，多年來在內地的投資總額已經超過香港，「千億身家逾半在神州」。




■長子鄭家純一早已接掌集團大權。 資料圖片

據《福布斯》今年3月公佈，鄭裕彤在全球富豪榜中排名第58位，在香港富豪榜中排第3位。他的身家為145億美元，較2015年略微下跌5億美元。由鄭裕彤及其家族掌控的新世界系和周大福(1929)，在本港上市公司中亦是龐然大物，以昨日的收市價計，市值總計超過2,000億港元（**見表**）。

開金行起家 擴及地產基建等

萬丈高樓平地起，鄭裕彤以經營金行起家，1946年6月，不到21歲的鄭裕彤奉岳父周至元之命來港開設珠寶金行，首間周大福金行開在繁華的皇后大道中148號。他當時負責內務，已能獨擔大旗，1956年他繼承岳父的周大福珠寶金行，並承接了兩位元老讓出的股份，從此周大福進入了鄭裕彤時代，業務迅速擴張。他又力排眾議，首次在香港推出四條九的足金，令其在珠寶界聲名鵲起，亦成為其他金舖仿效的對象。

1960年，鄭裕彤學習西方的經營理念，將周大福金行改成「周大福有限公司」。到1970年，他與恒生銀行（0011）創辦人之一何善衡、新鴻基地產（0016）創辦人之一郭得勝、何添、楊志雲等人組成「新世界發展有限公司」，鄭裕彤佔57%做大股東，全面向地產進軍。

新世界上市40多年不斷壯大

1972年11月23日新世界發展趁股市暢旺上市，籌資1.6億元，與合和實業（0054）、新鴻基地產、恒隆集團（0010）、長實（0001）並稱為「華資地產五虎將」。經過40多年的發展壯大，目前新世界發展的業務除地產、酒店外，還涉及基建、交通、百貨和電訊。基建和交通由新創建（0659）經營，於1997年4月25日上市，旗下業務涉及香港、內地及澳門的道路、能源、水務、港口、物流和建築等方面，其中包括香港的新世界第一巴士公司、城巴和新渡輪等。

合建廣州中國大酒店獲利豐

以投資眼光獨到著稱的彤叔，也是首批看好內地市場的港商之一。1979年，正是改革開放之初，鄭裕彤率先踏上廣州，住在當時堪稱內地最豪華的「東方賓館」，考察過後認定內地市場大有可為，於是以酒店業入手，率先北上開拓商機。他與李嘉誠、胡應湘等六名富商，一舉建立廣州中國大酒店，不僅賺到豐厚利潤，還為內地培養了第一批的酒店管理人才，由他親自培訓的員工成為各家酒店爭相挖角的對象，「其他酒店一聽到見工的人喺中國大酒店做過，立刻就請……一陣間搶晒我地啲人，不過都幾有滿足感！」

自此之後，彤叔的酒店業務陸續擴展到北京、上海、西安、杭州等地；同時還在廣州投資數十億元興建了發電廠和高速公路。1993年開始，新世界集團開始與武漢市政府合作，介入基礎設施建設，幫助建設武漢第二座長江大橋、武漢天河國際機場、機場高速公路；並在當地開設了其內地首家百貨店，開創武漢高端百貨先河。

集團成為內地最大外資之一

據新世界發展披露，新世界集團積極參與多項中國內地業務，成為最大的外商直接投資者之一。截至2015年6月30日，集團於中國內地投資超過170億美元，遍佈四個直轄市及超過20個省份。事實上，彤叔本人也多次表示，雖然在世界各地都有投資，但最鍾情的還是在中國內地投資，「我作為中國人當然希望多些在中國投資，所以各省市領導與我會面時提出希望我們投資，我都會派人實地視察，看到有好項目便會投入資金」。

隨着年事漸高，鄭裕彤於2012年2月宣佈退任新世界發展董事會主席及執行董事職位，其商業王國現由長子鄭家純及其孫分別接掌。鄭裕彤的長子嫡孫鄭志剛接管新世界發展，孫兒鄭志明接管新世界創建，而孫女鄭志雯則接管新世界酒店業務。

■嫡孫鄭志剛接管新世界發展。 資料圖片

■孫子鄭志明接管新世界創建。 資料圖片

■孫女鄭志雯接管新世界酒店業務。 資料圖片

大膽創新 人稱「沙膽彤」

香港文匯報訊（記者 涂若奔）在本港商界，鄭裕彤以膽大心細、勇於冒險而聞名，時常以創新手法做生意，且敢於在市場陷入衰退恐慌期間果斷收購，令他贏得了「沙膽彤」的綽號。尤其是四十年代不惜血本推出四條九足金、六十年代趁亂購置土地，和八十年代收購香島船務等事例，至今仍被商界人士津津樂道。

創先河推四條九足金

1946年，鄭裕彤懷揣兩萬元現金和24兩黃金來到香港，在中環皇后大道中148號成立周大福金行。當時香港的金舖多不勝數，競爭十分激烈，所有金舖的金飾成色都只是「九九」金，後來又轉用「九四五」金。為了在競爭中取勝，鄭裕彤首開先河，決定推出「四條九」足金（成色為99.99%），甫一上市即引起轟動。

雖然此舉令周大福顧客盈門、生意日日爆棚，但代價也相當巨大，每賣出一兩金，金行都要虧幾十元，一度引來公司上下激烈反對，有員工質疑「老闆，你是不是錢太多了？一年至少蝕一百萬，會蝕大本的」。但鄭裕彤力排眾議，認為虧就是賺，雖然成本一定會高出幾十萬，但不妨將這幾十萬當做廣告費，安慰員工說「放心，一年就會回本」。

不到半年，就證明了彤叔眼光準確，周大福鑄造的金飾成為各家店爭相取貨的對象，不僅帶來豐厚的利潤，更帶來良好的信譽，顧客均稱讚周大福的金飾「貨真價實」，彤叔也被稱為「黃金大王」。其他金行對彤叔「破壞行規」最初頗有怨言，但見形勢已變不得不紛紛跟風，四條九足金遂成為香港黃金交易的新標準。

■鄭裕彤創先河，率先推出「四條九」足金，為周大福帶來良好的信譽。

投資建香港會展中心

■鄭裕彤於80年代投資興建香港會展中心，成為今日香港的標誌性建築。

20世紀60年代中期，香港受文革影響局勢動盪，有錢人紛紛拋售土地、物業移民海外。樓市崩潰，很多人視地產為畏途，鄭裕彤卻逆市而動，趁低大量收購地盤，又一次被人稱為「沙膽猛人」。之後他又分別於70年代向太古集團購入土地興建新世界中心；於80年代投資興建香港會展中心，均成為今日香港的標誌性建築。

鄭裕彤初涉地產始於1952年。那時周大福來港開設分行才幾年，他已買下位於銅鑼灣商業區最旺的怡和街、百德新街與記利佐治街之間的三角地，在上面蓋了一幢在當時屬豪華級的香港大廈。60年代受文革影響，富人紛紛拋售物業，半山區一幢獨立洋房只售數十萬元。鄭裕彤趁機大量收購廉價的市區地盤，1968年是他收購土地最多的一年，之後香港恢復穩定，樓市逐漸回升，到1969年下半年，已顯現出興旺的景象。

1982年，港英政府想建立一幢永久的會議展覽場所，在灣仔批出一塊地皮，但因財力不足惟有向外招標。當時其他發展商對香港回歸前途缺乏信心，招標乏人問津，但鄭裕彤卻大膽接下這項工程，他稱「香港唔信中國，我信……（中央政府）講得好清楚，香港係經濟掛帥。」接手後，他以27億元建成會展中心，1997年初再擴建新翼部分，成為回歸典禮的主場地。

人棄我取買香島船務

1983年，香港航運業正值低潮，鄭裕彤「人棄我取」，出資2,000萬美元，購入香島船務60%股權。之後行業進一步低迷，於1985年跌至最低點，公司生意也大虧。鄭裕彤在市況不利的情形下仍未輕易放手，不過也未加大投資，而是靜待航運業轉旺。

不少人對前景表示悲觀，但鄭裕彤卻自有一番獨到見解。他稱「投資很難從最低點時購入，最高點時放出……總之，所有行業的興衰都是周而復始地進行，低潮時購入，總不會錯到哪」。到了80年代末，世界航運業終於走出最低谷，開始復甦，證實了彤叔的盛衰周期的預見。

與多位富豪交情深 最愛「鋤Dee」

香港文匯報訊（記者 蔡競文）鄭裕彤作為香港超級富豪，與其他富豪之間不僅有合作，而且有的交情也不淺。與鄭裕彤合作的富豪名單粒粒皆星，包括華人首富李嘉誠，順德同鄉、人稱「四叔」的恒基地產（0012）主席李兆基，合和實業（0054）主席胡應湘，賭王、信德集團主席何鴻燊，華人置業（0127）前主席劉鑾雄以及已故的麗新集團前主席林百欣等均有合作。

與誠哥四叔多項合作轟動

若數鄭裕彤與香港富豪合作的密切程度，應屬與李嘉誠和李兆基合作最多，可謂合作無間。有報道稱，1987年10月香港爆發大股災，三人合力購入9,000張恒指救市；1988年，三人又合作以20億元投得加拿大溫哥華世博會舊址一幅204英畝的土地發展「太平洋村」，有關投資在當地引起了轟動。另外，早在1975年鄭裕彤旗下周大福與李嘉誠旗下的長實（0001）、新鴻基地產（0016）等聯手購入銅鑼灣英美煙草公司舊址，興建伊麗莎白大廈和駱克大廈。

鄭裕彤與胡應湘亦有一些合作，早在上個世紀八十年代初，鄭裕彤與胡應湘等人合作在廣州投資興建五星級的中國大酒店，屬少數幾個早期進入內地市場的香港富豪之一。

與林百欣聯手購亞洲電視

1988年鄭裕彤與林百欣家族宣佈聯手收購亞洲電視，雙方各持47.5%股權，可以說是鄭裕彤投資歷史上一個重要的里程碑，但有關交易至次年才完成。有關交易完成後鄭裕彤出任亞視主席，並聘請周梁淑怡為行政總裁。不過，該項收購最後以失敗而告終，後來亞視經營未有起色，鄭裕彤最終全數出售有關股權。至於鄭裕彤與劉鑾雄的合作，其代表作是2001年與劉鑾雄合資購入崇光百貨物業及20年經營權。

「Dee友」一度活躍IPO活動

鄭裕彤工作之外喜歡「鋤Dee」（玩紙牌）、唱卡拉OK和打高爾夫球，以前他經常與李嘉誠、李兆基等鋤Dee耍樂，之後他的「Dee友」更發展到包括華人置業前主席劉鑾雄、英皇集團主席楊受成及恒大集團主席許家印等富豪，「Dee友」更一起出席IPO等活動。故他們的圈子亦被金融界稱為「大Dee會」或「鋤Dee會」。有記者問他為何特別喜歡「鋤Dee」，他稱「鋤大Dee」有助腦部記憶。

他與李嘉誠亦是至交好友，2012年9月鄭裕彤中風入住養和醫院，有報道稱，李嘉誠特別由秘道進入養和醫院探望鄭裕彤，顯示兩位富豪情誼不淺。鄭裕彤過去接受「華商韜略編委會」專訪中，就謙稱自己不如李嘉誠勤力。他表示，「我沒有李嘉誠那麼忙。他早上是8點多一點就上班，我是11點，差很遠。我們兩個喜歡打高爾夫球，但我現在就不大喜歡和他打，因為他早上6時就要開始，我還未起床哩！我現在上班，在辦公室，基本上也不用做什麼事，人在那就行，有什麼人找我，我能在。他是整天世界各地跑來跑去，不停。」

■鄭裕彤的「Dee友」包括劉鑾雄、楊受成及許家印等富豪。圖為早年恒大上市路演時，獲鄭裕彤等多位城中富豪撐場。 資料圖片