



他是身价数百亿，排列香港富豪第一梯队的超级富豪，他毫无富豪架子，常常让人有眼不识泰山，以为他是一最最普通的百姓。他说：“我们又不是没有穷过？我又不是一出生便是有钱人。”

他从扫地、抹台开始，一步步发展壮大，成为享誉世界的“珠宝大王”、“地产巨子”、“酒店大亨”，并被数间高等学府授予博士学位。

他常常劝自己的好友李嘉诚先生“别那么忙了，你还图个什么？”但笑完之后，他自己又一直在忙个不停。

香港周大福珠宝、新世界集团主席郑裕彤

我的希望是：为社会做更多的事情

——访香港周大福珠宝、新世界集团主席郑裕彤博士

毕亚军 / 文

郑裕彤不仅是在内地投资最多的香港财团领袖，也是香港最热心社会公益慈善事业的财团领袖之一，为香港和内地经济与社会发展作出了重要贡献，是公认的杰出爱国实业家，但他自己却对此十分低调，他说：“我基本上还是一个爱国的人”。

金铺杂工成为珠宝大王

郑裕彤1925年8月27日生于广东省顺德的一个贫寒家庭，13岁时，因为日本侵略军进犯广州、香港，为了逃避战乱，刚刚念到初中的他被迫辍学，只身去到了相对平静的澳门，独立谋求生计：“那时候日本人刚刚占领香港，我从家乡顺德到澳门去，家里有五个兄弟，我是长子，时常连米饭都没得吃，只能吃稀饭和杂粮。”

对于郑裕彤在澳门的第一份工作，很多媒体报道说他是首先在一家金铺里做学徒。我们和他谈到这个问题时，他却对此作了不一样的解释：“误传啦，这一直都是很多人的一个误会，事实上不对。”

事实上，郑裕彤刚到澳门时不是当学徒。“学徒是打金器，学习怎么做黄金。我是扫地，抹台，抽空出去学习人家怎么样做生意。”他身边的部属为他补充说：“老板说自己不是学徒，意思是他刚到澳门时，做的工作，连学徒都不如。”

郑裕彤当时所在的金铺，就是现在已成为著名珠宝品牌的周大福珠宝公司的前身——澳门周大福金铺。周大福金铺的老板周至元，曾在广州绸缎庄做过伙计，和郑裕彤一家是患难之交，情同手足。周至元和郑裕彤的父亲在一起的时候，二人的妻子同时有喜，于是“指腹为婚”约定了亲家。后来，周家生了女儿，郑家生了男儿，恰好成了天生一对。郑家的男孩就是郑裕彤，周家的女儿就是后来果真

成了郑裕彤太太的周翠英。

不过，郑裕彤当时并不知道之间的故事，因为担心儿子以“郎婿”自居，不求上进，父母和周家一致约定没有告诉他这件事。

所以，在郑裕彤眼里，周至元当时只是一个好心收留自己的老板而已，他只有乖乖的从扫地，抹台做起，而且做得勤勤恳恳。

对于很多传媒曾报道说他只用了不到3年时间，就从一个学徒成为了店铺掌柜的情况。他也作了更正：“这又是一种误传，我当时做了差不多4年的时间。”他补充说：“我是在日本占领香港前到澳门去的，日本人投降的时候，我已经结婚了，结婚后一年左右，才从澳门到香港开始自主经营生意。日本占领香港的时间是3年零8个月，所以应该是4年多的时间。”

1946年，郑裕彤从澳门去到香港，在香港成立了周大福分号，并全权负责店内的经营事务。跟很多掌柜不同的是，郑掌柜显得有些“不务正业”，常常只在店里呆5个小时，就跑到外面去了。

他说：“在澳门时我就已经养成这个习惯，喜欢到外面去了解生意。我只在店里5个小时，绝不是偷懒，不在店里面的时间，我是去看其他的店了，看他们在怎么样经营，当时老板也认为我在偷懒，绝对不是。我是去看别的店，做得好的，我要去看，看人家为什么会成功，成功的因素的哪里？做得不好的，

我也要去看看，看人家为什么会做不好，我要从其他人的经验中去学习。”

这种凡事爱找原因，爱思考、而且善于总结和学习的习惯，让郑裕彤常常看到别人看不到的机会。1955年，他率先预见到珠宝业的发展前景，开始由单纯的黄金转向兼营珠宝生意。

“黄金和珠宝基本上是同一个行业，如果光做黄金不做珠宝，发展的前景就比较小，我刚到香港的时候，香港的经济情况不好，到处还是破破旧旧的，就像我们新世界参与旧城改造之前的北京崇文区。1950年后，香港慢慢开始繁荣起来，我感觉到珠宝一定会市场。”

与此同时，周大福的老股东也把自己全部股份转让给了郑裕彤，已成岳父的周至元也只保留了部分股份，把经营权全部交给了他，让他彻底担负起了独立经营周大福的重任。

一场场大刀阔斧的改革也随即开始。

当时的香港，金铺比比皆是，竞争十分激烈。那时，黄金成色一律为99金，郑裕彤负责全权经营后，立即大胆投资，首创了9999金，开创出金饰制造的新工艺，同时也领导了消费领域的新潮流，让周大福成为了高品质的象征。

他回忆说：“周大福一开始是卖99金的。但当时市场上很多商家把94、95的黄金都当成99金来卖，这种情况下，买家对真正99金的信心也就不是很大了。所以我提出，我们不要做99金了，要做9999金，跟他们拉开距离。大家都反对我，说99金已经很强了，还做什么9999呢，如果做9999，一年会少赚很多的钱。我很有信心的告诉大家，先做一年看看。结果，不到3个月，成绩就很明显了。那时，有很多人把买来的黄金拿去押店（典当），香港有很多当铺，你把黄金拿去抵押，他就可以给你钱。抵押的人把其他金铺的黄金拿去，当铺一般给270或280，但周大福的黄金在当铺可以拿到300块。因为当铺老板都知道周大福的黄金是9999，所以价钱就高。消息很快就传开了，根本就不需要我们打广告的。”

9999金成为一个响亮的品牌后，吸引了大量顾客纷纷前来，为周大福的发展奠定了雄厚的经济基础。

1960年，已将周大福金铺更名为周大福珠宝行的郑裕彤又从企业内部构架上再次改革，将周大福珠

宝行改成香港金饰珠宝业最早的有限公司机构——“周大福有限公司”，并将部分股份派分给优秀职员。同时，还率先改叫“分行掌管”为“经理”；改“帐房”为“财务人员”，一切都按现代化企业去管理和规范。

改革的效果也很快显现出来：“1960年成立有限公司，一年可以挣200多万，那时200多万差不多相当于现在的2个亿了，全是我自己的。挣钱多了嘛，让想到要员工有份。一个人的力量是很有限的，所以我要考虑怎么样集中大家的力量来做好公司。员工有了股份以后，工作热情高，对公司很忠心，就能以集体的力量来做一件事。有限公司成立两年以后，公司一年竟然可以挣到500万，这是一个很了不起的成绩。公司的业绩一倍一倍的翻，我挣了钱，也一年接一年的给员工分，他好，我也好，大家都好。很多员工在周大福做了60年，不少最开始的员工到今天还跟我在一起，永远不会离开。”

让员工好，自己好，大家都好，是郑裕彤做生意的一个原则。

而改“分行掌管”为“经理”；改“帐房”为“财务人员”则显出郑裕彤作为一个生意人的精明来。他说：“你叫他掌柜还是经理，是不用花钱的。他喜欢叫经理，你就改为经理，这样他很开心，大家都开心。不花钱又能让大家开心的事情，当然值得做啦。”

就在采访郑裕彤期间，内地一本财经杂志正好推出一组叫“学会让名”的专题报道。其核心思想是说，从现在开始，企业家在管理员工时，除了金钱、物质、股权等激励手段之外，还必须面对另外一个问题：要学会让名给员工。做这组报道的人，可能不知道，在他们发现这个问题的40年多前，郑裕彤就已经成功的破解了这个难题。

从单纯的黄金拓展到珠宝经营后，郑裕彤十分关注国际珠宝饰品的发展趋势。在发现许多极有身份的西方女士，都喜欢佩戴钻石饰品而不是黄金饰品的情况后，他开始把目光转向钻石业。

但钻石却不是容易做的生意。钻石的主要来源地南非对钻石的出口采取的是牌照配额制度，按照规定，必须是持有“戴比尔斯”牌照（现称国际钻石商贸公司）的交易商，方可批购钻石，而且取得这种钻石牌照非常艰难。当时全世界仅有125张这种牌照，整个香港也只有号称“钻石大王”的廖桂昌一

家拥有这种牌照，因为困难，很多希望做钻石的批钟表商都不得不放弃了目标，一些业内人士干脆形容：“要从戴比尔斯购到钻石，简直比从天上摘星星还难”。

郑裕彤没被吓退，他不但使周大福顺利拥有了“戴比尔斯”牌照，更在短短几年时间内，就成为香港最大的钻石进口商，每年的钻石入口量约占全港的30%。他是怎么办到呢？

“我当时在香港认识了一个在南非做钻石的厂家，他有8到10个经营钻石的牌照。我和他的关系很好，于是他供应钻石给我，很快就在香港打开市场。我同这个朋友做生意10多年，后来他年纪大了，没有儿子，只有两个女儿，想把厂卖掉，我就顺理成章的把它买下来了。这个厂家是南非最大的一个钻石厂，买下他的牌照和生意以后，我们自然也就成了南非最大的钻石厂家了。我开始是不懂得怎么去打磨钻石的，现在不一样了，现在我全懂了。”郑裕彤回忆说。

购买下南非的厂家后，周大福在香港珠宝界迅速崛起。“至今，周大福在南非有差不多500个工人，在中国内地有1000多工人，这个数字还仅仅只是打磨钻石的。如果包括制作其他饰品的员工在内，周大福有4000多人的巨大规模。而且都是做加工、制造和设计的，不包括管理、销售等等其他人员在内。每年生产首饰超过250万件。”谈到珠宝事业，郑裕彤总是满脸的喜悦。

对于珠宝，郑裕彤不但是用智慧在经营，用勤劳在经营，更是用心在经营。他不但对做珠宝生意极有兴致，对珠宝本身也是爱得深切。即使在产业拓展到更多的领域之后，他最关心的依然还是珠宝业。而且这种关心远远超出了赚钱或物质的范畴，更成为了他内心世界一种美好的情结和精神寄托。周大福在他的悉心照料之下，不断的创新设计和制作工艺，改进和完善服务，得到了越来越多消费者的青睐。

90年代初，周大福推出以成本加上合理利润制定的“一口价”，不但大受欢迎，而且还成为“货真价实”的另一代名词。内地市场发展起来后，周大福于1998在北京建国门贵友商场开设了第一间专营店。2001年，针对新兴的市场，郑裕彤又成立ctf 2周大福年青新一代，并在香港九龙湾德福商场开设了第一间分店。

通过这样持续不断的创新经营，周大福成为了香港及中国内地最著名的珠宝首饰品牌，并在东南亚市场享有声誉。2005年，周大福在《中国500最具价值品牌》评估报告中获评为第58位中国最具价值品牌，成

为前200位的唯一珠宝品牌，评估品牌价值为82.75亿元人民币。2005“周大福”商标被国家工商总局商标局认定为“中国驰名商标”，进一步确立其主导品牌的地位。于此同时，其在内地的分行也超过300家之巨。

周大福也发展成为一个拥两家专业公司（以专注投资业务为主的周大福企业有限公司和以经营周大福品牌钻石金饰生意的周大福珠宝金行有限公司）的集团企业，总资产值超过50亿美元，经营业务遍布全世界，共雇用员工约8万人。其中，周大福珠宝金行有限公司在香港及国内的珠宝首饰行业里，每年销售额均是市场第一位。

在珠宝业所取得的成绩，不但为郑裕彤积累了亿万财富，为他进入地产、酒店等多元业务经营打下了基础，也让郑裕彤引导了香港整个珠宝业挑战传统，寻求崭新发展的空前革命，为香港珠宝业今日之繁荣景象作出了巨大贡献。

变身世界商界巨擘

在珠宝业做得如火如荼之时，郑裕彤看准了新的机会：地产。虽然早在1957年就涉足地产生意，投资建设了跑马场的蓝塘别墅、香港大厦，60年代中后期，香港动乱、地价低迷时，也收购过一批地产，但郑裕彤真正在地产产业出人头地还是从1970年开始的。

1970年，郑裕彤成立了新世界发展公司，并于1972年在港交所上市。之后，他将一片凄凉的码头旧地开发成了拥有两家豪华酒店（新世界、丽晶）、几十万英尺面积购物中心、数千个商业单位、办公楼和豪华住宅的新世界中心。30多年后，丽晶酒店的营业总额依然高居世界十大酒店之列，新世界中心也仍是尖沙嘴的招牌建筑。

同时，郑裕彤还策划、完成了“碧瑶湾”高级住宅区。在荒山野岭之上，建立了一个占地80万平方英尺规模的宏大住宅工程，兴建大小楼宇50幢，而且配套设施齐全，有儿童游乐场、游泳池、网球场等，依山傍海，成为了香港高级住宅区的样板工程。

1985年，新世界发展公司与香港贸易发展局密切合作，兴建了香港展览中心。该中心成为香港80年代五大建筑之一，名列亚洲同类建筑之最，并成为香港回归祖国庆典的主要场地。

1988年，郑裕彤又与李嘉诚、李兆基一起合



大举投资，大量奉献的郑裕彤先生一直是最受国家领导人欢迎的港商之一



作，开展了一个当时投资就高达20亿港元的海外投资计划，买下加拿大温哥华世界博览会旧址，将其发展成一个现代化的太平洋城。

谈起在地产上的这些大手笔，郑裕彤说这全是因为他看好了发展的时机：“我看准了一点，60年代以后，外地到香港的人很多，每年都是几十万，几十万的增加。这么多人，一定需要给他们居住的地方。所以，我可以很大手笔的把地买下来盖房。”

我曾问他，对于这些项目，有没有遇到什么困难，他回答得简单而又肯定：“没有。”

通过地产赚取到巨大利润后，郑裕彤开始领导“新世界发展”不断向多元化、跨国型集团企业进军，将业务范围推广至酒店、传播、电讯、能源、交通、基础设施、百货零售等行业，投资分布除香港及内地各大城市外，还远至英、美及东南亚等几十个国家与地区。

期间，他还先后成功地接管了拥有十多艘远洋巨轮的青岛船务公司，拥有了大老山隧道27.5%的权益，亚洲货柜有限公司46.25%的权益以及澳门旅游娱乐15%的权益，并在新加坡合资创办了新达城投资有限公司，在加拿大收购石油公司，投资兴建酒店、商厦，在美国买下华美达酒店。

目前，新世界发展有限公司已成为香港四大地产商之一，拥有超过1200亿港币的市值，在世界各地拥有附属及联营公司多达100多家，并在全世界控股或管理了超过100家的豪华酒店。

郑裕彤本人也不断的出现在世界各大富豪榜的

榜单之上，并在全球名列前茅，成为世界著名的超级富豪。

郑裕彤将自己的成功归功于勤劳和诚信上，并视其为最重要的关键因素：“勤劳肯定是要的，但最主要的是待人接物，还有呢，就是要诚实、对人忠诚，不欺骗人。我一直有很多的朋友，我对他们很真诚，他们对我也很真诚，朋友多，可以给自己很多的帮助。”

谈到对于企业员工的选拔与考核时，郑裕彤说：“现在对员工的选择和考核，我已经很少去管，因为有人事部门专门负责。在没有这么科学制度化的时候，就是看人，看人的品德和能力好不好。跟员工之间，不在于你给他多少钱，关键在于你要同他交往，交心，要有一种友好的关系，有一种亲切感。员工跟我，是朋友，不是上司跟下属的关系。钱肯定要付，因为人家要回家吃饭，但有时人家生病了，住医院，只要我知道，一般我都会去探望他们，慰问他们。”

被问及什么地方是自己最喜欢投资的地方时，郑裕彤回答得十分的坦诚：“能有钱赚的地方我都喜欢。在内地，我们的投资已经进入回收期，但只要有机会，还会继续做。”

从1983年在广州投资兴建全国有名的“中国大酒店”起，郑裕彤开始大举到内地投资，并专门成立了新世界地产（中国）有限公司，交由其公子郑家纯负责经营。到2004年时，新世界集团已在内地投资超过450亿港元，是香港在内地投资最多的财团企业。

郑裕彤在内地地产上的投资，最为人关注就是，

他与很多香港地产商有着明显的不同。多年来，新世界在内地做了很多利润不高，麻烦不少，难度不小的项目。与武汉市政府合作“居屋计划”，在北京崇文区做旧城改造等等，担负了很多原本是政府应该担负的责任。

对于这些项目的投资，郑裕彤说：“我是一个中国人，我希望能为中国的政府和百姓尽到自己的力量。我到武汉的时期，看到部分市民的居住环境不好，就希望帮武汉市政府把房子盖起来。香港有一个‘居者有其屋’，相当于内地的经济适用房。于是，我就在当地建了很多的经济适用房。北京崇文是另外一个例子，我一家一户的到小胡同里看老百姓的居住和生活，看到老百姓生活都是很困苦的。这样的环境，在北京这样一个大城市的中心，让人很不舒服。对于这些投资，我们从来没有希望能赚多少钱，但花钱投资总是要有代价，所以，只要把利息收回来，能帮助国家，帮助老百姓，我就满足了。我认为自己基本上还是一个爱国的人。如果有人看过崇文区以前的旧照片，就会知道我们的努力和成果，现在的崇文区跟以前完全不一样了，这里面，新世界做了好多的事情。比如说崇外大街是我们开宽的，水、电力管道也都是我们完成的，这是当时北京最好的工程之一。”

奉献社会 目标永远无止境

谈到崇文，郑裕彤说：“7月份到崇文区参观了

一个学校。小学生在那里唱歌跳舞，欢迎郑爷爷，很开心。他们开心，我就更开心了。”说到“他们开心，我就更开心了”时，80高龄的他笑得满脸的慈祥 and 天真。他身边的同事，对此则有更多的体会。“老板这种开心是发自内心的，每次我们说到这些，他都笑得好开心，好满足。”

郑裕彤历来以贡献社会为人生目标，他说：“挣了钱，总要做一点事，尽上自己的责任。比如在顺德，那里是我的家乡，我同我的同乡李兆基先生，就一起在那边作了很多的慈善事业。另外呢，根据中国目前的情况，在慈善的安排上，我比较注重的是教育和医疗。”

从1980年开始，郑裕彤便不断的大量捐赠款项给家乡顺德以及内地的教育和医疗事业。以先父名义设立“纪念郑敬诒奖学金”；捐赠1000万给广州科技进步基金会；捐赠1400万在广州医科大学设立“郑裕彤博士国际眼科培训中心”；捐赠8000万兴建顺德“郑裕彤”中学；捐赠1000万给香港理工大学；捐赠3000万给香港中文大学；捐赠1000万人民币给“清华大学和香港大学医学院2002-2005年间合作项目”；在美国三藩市设立奖学金计划，与卫生部合作在内地选拔在职医生前往学习等等，数年来，郑裕彤单在教育和医疗的捐赠上就已超过3亿人民币之巨。

但他还认为自己做得不够，无不遗憾的说：“我每年在国内挑选30到50个左右医生去美国三藩市学习进修，但不少医生去了以后，就不再回来了。我的目的是要为中国培养医科人才，不是为美国培养医科人才，我捐款的条件是在两年学成后必须返回中国，为中国人民服务，做不到这点，我便不捐，但还是有人去了不回来。”

为此，郑裕彤曾于1989年9月，专程去三藩市会见由自己资助的中国医生，希望劝他们回国。“我们谈了四小时，他们居然要求我为中国当局写信，准许他们的家人与他们共同在美国生活，我则坚持拒绝，结果弄得十分不愉快，我感到很失望。”

现在，郑裕彤已经找到解决这个问题的办法，1997年，他结束在三藩的计划，选择在香港大学医学院设立了同等性质的助学安排。他说：“香港已回归到中国了，学成之后，不回也不行了。”



△ 谈到参观自己捐赠学校的小学生唱歌跳舞欢迎“郑爷爷”时，80高龄的郑裕彤先生笑得像小孩子一样天真又满足

除捐款支持社会公益，郑裕彤还历任香港地产商会副会长、香港工商专业联会顾问、香港公益金名誉副会长、香港科技促进会名誉会长、香港中文大学工商管理硕士课程顾问委员会主席、香港科技大学及香港理工大学顾问委员会委员、香港基本法咨询委员会委员、中国国务院港事顾问、香港特别行政区筹备委员、香港特别行政区政府推选委员会委员、中华全国工商联名誉副主席，北京市市长顾问、武汉市市政府顾问、湖北省人民政府高级经济顾问以及不丹王国驻香港及澳门名誉领事等社会职务。在繁忙的商务里抽出时间，为社会及民众福祉贡献智慧和力量。



△郑裕彤先生和太太周翠英女士的生活美满而幸福

他超卓的事业成就和奉献精神也得到了社会的高度赞扬。郑裕彤先后获得澳门大学荣誉工商管理博士、加拿大多伦多大学荣誉法学博士、香港中文大学荣誉社会科学博士及香港理工大学荣誉工商管理博士、北京协和医科大学荣誉教授等荣誉褒奖，并被马来西亚雪兰莪苏丹颁授拿督勋衔。1994年，又获英国圣约翰会颁授金章，2001年还获得法国总统授予法国最高荣誉勋衔——骑士勋衔。同时，他也是内地广州市、顺德市、佛山市、南京市、武汉市及北京市的荣誉市民。而在其一生中，所获得的企业家奖就更是数不胜数。

如今已80高龄的郑裕彤仍坚持天天上班，其生活也不是想象中超级富豪的那般享受或豪华。“下班以后回家看看电视，现在晚上的应酬已经不多了。”郑裕彤作风简朴，没有富豪的架子，也不像很多大企业家那样，善于高谈阔论。即使在香港，也时常一不小心就被当成一个最最普通的百姓。1998年1月香港百富勤证券倒闭的时候，无数记者跑到百富勤位于郑裕彤旗下的新世界大厦访问因此而遭受损失的公司客户，时逢郑裕彤下班准备离开新世界，一名记者见到他，以为找到了受害者，就把话筒递了过去：“阿伯，你存了多少股票在百富勤呀？损失多少呀？”本身就在证券业有投资，并且担任大福证券董事长的郑裕彤被弄得一头雾水，但还是很认真的回答了问题：“没有呀！我没有存股票在百富勤呀！”

而且郑裕彤活得很率真，什么事情都是直来直去，没有做作，也不讲究什么隐私。“我对传媒有关我的报道也不紧张，你拍到我和年轻少女一起的照片又怎样？我上娱乐版头条又怎样？”

郑裕彤说：“做人为什么要有架子？你叫我和你去吃

云吞面便吃云吞面，去吃大排档便吃大排档，为何要约束自己？我们又不是没有穷过？我又不是一出生便是有钱人。”而且，他对所谓的排场也很不喜欢。“例如我住酒店，大家就不要老跟着我，这样也叫我不自在。”

当我请教他：“听说您常劝李嘉诚先生要注意休息，让他别这么忙了，还图个什么？您自己为什么还要这么忙？”时，郑裕彤十分认真的说：“我没有李嘉诚那么忙。他早上8点多一点就上班，我是11点，差很远。我们两个喜欢打高尔夫球，但我现在就不大喜欢和他打，他早上6点就要开始，我还未起床哩！我现在上班，在办公室，基本上也不用做什么事，人在那就行，有什么人找我，我能在。他是整天世界各地跑来跑去，不停。”

其实，说自己不像李嘉诚那样忙不停的郑裕彤，自己又何尝不忙过。单就拜访他前后几天媒体的报道，就足以说明他依然还是一个大忙人：2005年9月6日，媒体报道说：新世界发展主席郑裕彤申请了中石油11.7亿港元的股票。9月7日媒体报道说：恒生两位重量级人物副董事长兼行政总裁柯清辉和董事郑裕彤现身北京，为恒生银行开业剪彩。9月9日媒体报道说：昨天，香港珠宝和地产巨头郑裕彤出现在北京，为他在北京的第一家法拉利展厅剪彩。法拉利北京展厅的开业，是这位香港富豪全面进入内地奢侈品市场的开始……

对于自己企业王国的未来安排，郑裕彤说：“新世界已经不由我来管具体的事情，具体你要我说，希望我们走哪条路，我现在还没有想过。但是我希望新世界的每一个员工都能把自己的事情做好，公司能发展得越来越大，为社会做更多的事情。”