

## 有人情味的“赌王”，从不开除员工

2

热点关注

十二叔 著  
厦门大学出版社友情推荐

## [内容简介]

何鸿燊、李兆基、郑裕彤、包玉刚等名字你一定耳熟能详，对他们的财富传奇也略知一二。但是，肯定很少有人从圈子的角度去观察他们的发迹与博弈。坊间众多心灵鸡汤式的港澳大老板人名言，切切不可全信。没有金融资本的扶持借力，就不会有李嘉诚长江系的飞黄腾达。李兆基的亚洲股神后面，又与各家大公司的IPO密不可分。至于澳门街的喋血风云，尽在九十多岁的赌王一笑之中。本书作者熟悉港澳商界脉络，对家族渊源更有长时间的追踪，从圈层角度落笔，为读者带来一个全新的财富解读体验。

## [上期回顾]

当年如果没有霍英东支持，借给何鸿燊40万，并答应组团竞标，就不会有今天的“赌王”。

笔者写作本书的时候，数度走访港澳。其中专门拜访了80岁开外的长者金卓波。这位第一代的澳门娱乐公司雇员，是何鸿燊的公司整整工作了45年的老荷官。他回忆起半个世纪之前自己在新花园赌场工作的情景。“桌子上堆满了钱，推杆伸出去，就像螃蟹一样。我们就要记住每个人他押了什么，赔率是多少，开庄之后立刻就要心算出来赔给客人——难度很高是不是？赌场面积不是很大，屋子里挤满了人，有时候老板从门口走过去，我们都能看得到。”他自述在赌场做荷官，最锻炼的就是脑子。他还记得1964年澳门娱乐公司公开招聘的时候，他参加了入职考试，竞争并不激烈，十个人取一个。不是因为这个职位不吸引人，而是因为何老板要求应聘者必须有高中学历，在当时的澳门，高中学历已经成为一道相当高的门槛。而考试以及录取之后的培训，除了训练发牌、收筹码等标准动作之外，更重要的是心算的能力。今天的金卓波已经82岁，可是面对65乘以2018等于几这样的数学题，他依然可以脱口而出。

他回忆说，当年何鸿燊拿下赌牌之后，当局政府曾经咨询过落魄的傅家，如果他们愿意以何鸿燊的价格来经营，当局仍然会优先考虑他们。而几经考虑之后，傅家放弃了，“因为他们认为这个价格，做不到。”可是，澳娱不仅做到了，还把整个行业做大了。

在澳娱之前，澳门赌场盛行的还是传统中国赌术，而何鸿燊，引入了西方的博彩项目，比如百家乐和二十一点。也是何鸿燊，大量起用年轻人和土生葡人，像金卓波那样刚刚高中毕业的年轻人，进入澳娱之后一个月的工资就有600块，而当时澳门普通人一个月的收入，不过一

两百元。

更重要的一项革新是，何鸿燊采用了分租赌厅、创办赌厅的管理方法，在赌场里开设若干赌厅和赌档，分租出去交他人经营，娱乐公司根据各厅“转码”多少，即收益多少，按一定的比例抽取佣金。这种方法一直延续至今。据说时至今日，澳娱的各大大赌厅厅主也非等闲之辈，都是大浪淘沙留下来的精英。曾经有这些人物和赌厅联系在一起：金城赌厅的向氏家族(向华胜)、新世界赌厅的吴伟(街市伟)、皇庭赌厅的吴利群(群爷)、葡京宝岛厅的澳门政坛教父马万祺的儿子马有礼(马老八)、葡京蜂房赌厅澳门大地产商冯志强等等。这些都是港澳家喻户晓的名字。

据说，全世界博彩业的从业者的工资待遇，都会高于该城市的平均水平，而这一点，在澳门，有格外明显的体现。澳门人曾经可以分为两类，一类是澳娱公司员工，一类不是。而在很长的一段时间里，穿着澳娱的工作制服去赴宴喝喜酒，是澳娱女员工的骄傲，可是如果她们不小心穿着工作制服去菜市场买菜，那天她们买到的菜价格就会比平常贵一些，而且还没有资格讨价还价，因为卖菜的人会带着复杂的感情对她说，“都赚那么多了，还跟我们计较这点钱干什么？”

当然，随着岁月的流逝，积累速度更快的是何鸿燊的财富。虽然他的个人财富的数字有好几个版本，但是可以统计的数据是：如今他一个人控制着超过5000亿港元的资产，个人名下直接的财富至少超过300亿港元。

2000年，世纪之交的时刻，老朋友何贤的儿子——刚刚上任的行政长官何厚铨做出了40年来的一大举动！他宣布澳门政府决定开放赌权，改革博彩业，增发新的牌照。如此一

来，国外的赌场大鳄都笑了，终于可以进入东方市场了，而垄断澳门博彩业40年的何鸿燊也只能强颜欢笑，连说“欢迎竞争”。

赌王的反应还真真应了共事多年的老友霍英东对他的评价——“不肯认输”。霍英东就曾经讲过何鸿燊极爱面子，明明做错了也不会承认的。比方说两个人下棋，明眼人都能看出何鸿燊某一局“必死无疑”，他从来不会主动认输，然后再来一局。他最通常的做法是干坐着耗时间，手里拿着棋子就是不往棋盘上落，还要装出思考的样子。老朋友们都耗不过他，只好以“船要开了”“吃中饭了”这些借口来结束一盘棋局。这样何鸿燊就会很满足，说自己根本没有输过。这种“永不认输”的性格在创业初期是成功的要素，在成名之后就成了一种负担。

于是，几年之间，拉斯韦加斯的“赌场之父”史蒂芬·永利来了，他拿到了一张赌牌，将永利度假村开到了澳门。“威尼斯人”的当家人谢尔登·阿德尔森也来了，他会同香港嘉华国际的大佬吕志和一同拿到了赌牌，成立了“银河娱乐场股份有限公司”。之后，“银河”的一张赌牌拆分为二，分出了“威尼斯人”控股的金沙赌场，分走了何鸿燊的葡京赌场不少客源。金沙集团的威廉·怀德还暗讽何鸿燊“竞争无可避免，淘汰无可厚非”。不过纵横濠江几十年的正牌“赌王”可不怕这个，何鸿燊信心十足，“四十几年来，未曾想过一句淘汰。”

作为澳门最大的雇主，何鸿燊据说是一个极其心软，极其有“人情味”的老板，在澳娱将近50年的历史中，他没有因为小错开除过任何一个员工，除非他触犯了法律。最极端的例子是，有一个员工一年迟到了300多天，何鸿燊却只是说，“扣工

资，还有，让他下次早点来啦。”澳娱曾经是没有退休制度的，何鸿燊对员工表示，他们可以做到自己不想做的那一天，只要有一天想做，就可以做。于是有人在中风了之后，每天由同事抬到赌桌上去开工，何老板知道了也没说什么就照样给他发工资……

澳娱的员工说何鸿燊之所以这么做，是因为赌场工作的性质有点特殊，某种程度上是和社会脱节的。一个人在赌场工作10年之后，也就基本上失去了重新适应社会的能力，再说了，如果被澳娱开除了，他在澳门还能有什么工作机会呢？于是何鸿燊就几乎不可思议地决定，不开除、不解聘员工，甚至当员工实在老得不能动了，他还允许他们以一个自己认为合理的价格，出售自己在赌场的工作位置——这个价格通常在10万澳门元以上。

何鸿燊就这样带着他的数以千计的员工们，一起慢慢地变老。虽然澳门政府非常人性化地决定，在永利和金沙位于澳门的新赌场建设完成并开业之前，澳门原有的11家赌场依然由澳博经营，可是不幸，接下来的2003年，SARS风暴席卷全球。澳门其实已经很幸运，据说全城没有一例感染病例，可是这一奇迹并不能带来游客。在那段时间里，邻近重灾区香港的澳门的旅客数量大跌。几乎每家赌场都是空空荡荡，每一张牌桌后面都坐着一个百无聊赖的荷官。

何鸿燊的“人情味”在那一年依然发挥着作用，尽管生意一落千丈，他依然没有裁掉一个员工，甚至还有一个说法是没有给员工减薪。他们就那样“众志成城”地抗过了2003年，到2004年，大陆开放自由行，香港和澳门的旅游业的好日子来了，赌场再次客似云来。

## 李秀成进攻上海，李鸿章的机遇来了

7

历史人物

雾满拦江 著  
湖南人民出版社友情提供

## [内容简介]

李鸿章，晚清时代最为重要的代表人物，因其被贴上过于鲜明的政治标签，其形象很模糊。以往对他的脸谱化解读，带给我们一种深深的疑惑：如果李鸿章是一个片面的龌龊形象，那么，国人的智商岂不更成问题？文化渊深的中国，又怎么会受到如此简单的人物的影响？李鸿章究竟是个什么样的人？为什么近代的中国历史无法绕开他？为什么他能影响中国历史如此长久？本书或许能够提供一个答案。

## [上期回顾]

李鸿章对老师曾国藩的不满由来已久。恰逢曾的幕僚李元度此举吃里爬外，分裂湘军。曾国藩怒不可遏，立即上疏弹劾。李鸿章却跳出来给老师添堵，反对弹劾李元度。闹过之后，李鸿章辞幕而走，决心要和老师曾国藩分道扬镳。

1860年8月18日，上海大战爆发。

这是李秀成首攻上海之战。太平军首先攻克了罗家湾的清兵大营，兵营中只有几十名可怜的清兵，在数万太平军面前无法抵挡，只能逃入城中。而华尔刚刚建立起来的洋枪队，也在青浦遭受败绩，死伤三分之一，华尔本人也负了伤。

江苏巡抚薛焕不晓得躲藏在哪儿，而苏松太道吴煦却藏身于民居之中，他的幕僚逃散殆尽。理论上来说，上海城形同于被攻克了。但是太平军的主力人马，却在西门遭遇了猛烈的炮火阻击。

原来，从西门到南门，都是由英军把守，而从东门到北门，则是由法军把守。由于太平军借助树木房屋向前推进，西门的英国人和东门的法国人同时纵火，是夜火光熊熊，映照天南，将太平军阻遏在上海城外。黄浦江上的英国炮艇，更是疯了似的向太平军打炮。指挥作战的李秀成，被炸飞的弹片擦伤了脸颊。

李秀成只好将部队撤出火炮的射程之外，返回徐家汇。

1862年1月，李秀成再集大兵，二次进攻上海城。这一年，李鸿章刚好四十岁。

事情紧急，英法两国再次保证，他们将帮助中国人保护这座自由的城市，并建立中外会防所。

这就意味着，这一次的上海之战，恐怕是要玩真的了。

事实上，李秀成手下的大将——纳王郜永宽，已经向列强发布了最后通牒。很明显，如果太平军采用人海战术，从四面八方拥入上海城，上海方面是绝对无法抵抗的。

危在旦夕之际，突然间走出两个奇人来，向官方提交了他们的策划书，立即让上海乡绅官民看到了重生的希望。这两个人，一个叫冯桂芬，一个叫龚孝拱。

冯桂芬，江苏吴县人。据说他出生的时候，是在冬天，可是家里的桂花却在夜晚突然开放。所以家人给他起名叫冯桂芬。八岁的时候，他遇到了中国第一个睁开眼睛看世界的林公林则徐，林则徐见之如宝，立即收了他为自己的亲传弟子。冯桂芬其为人也，沉静稳重，静默寡言，但如果他开口说话，说出来的每一句每一字，都重如泰山。

另一位奇人龚孝拱，说起来更是诡异。他的父亲是大诗人龚自珍。据龚孝拱自述，他父亲龚自珍的死，实际上是一起凶残的谋杀案。事情的起因是，北京城中有个王爷，王爷有个美貌的小妾，因为仰慕大诗人龚自珍的才华，自甘投怀送抱，与龚自珍发生了美丽的一夜情。龚自珍虽然一生不得志，但能够吸引王爷的二奶，也算是人生不俗的成就，足以让他傲视同侪，快慰平生。不料此事被王爷察知，就故意请龚自珍赴宴吃酒。酒后龚自珍回到家中，很快中毒暴毙。

从此龚孝拱视清廷为死仇，发誓雪耻。

但龚孝拱纵然再有才华，终不过是一介书生，无拳无勇，无力向清廷复仇。幸好咸丰皇帝以宫廷阴谋玩外交，密谕僧王将清兵易装为乡勇，炮击英法舰队，导致英法联军攻入北京。此事很让龚孝拱高兴，大喜之下，就与他的洋朋友威妥玛爵士一同赴北京城礼部大堂，与恭亲王奕訢谈判。

此事过后，龚孝拱汉奸之名不胥而走。更有好事者将圆明园被焚毁之事，也算到了他的头上。他也懒得计较，横竖他已经是汉奸了，再加上一两桩罪名，也压不死他。

而此时，要想拯救上海，就得依靠冯桂芬和龚孝拱这两个反差悬殊的奇怪人物。

实际上，站出来为薛焕策划拯

救上海的一揽子方案的，是林则徐的弟子冯桂芬。而要达成这个目标，就必须动用龚孝拱的社会关系。龚孝拱有个换了金兰谱的结义兄弟，叫赵烈文。此人是曾国藩幕府中的头号幕僚，是最受曾国藩信任的。尚能说动赵烈文，则劝得曾国藩回心转意，发兵救沪，并非是什么难事。

接下来确定赴安庆求救的使者人选。冯桂芬推荐了沪上名士钱鼎铭。钱鼎铭此人出身世家，官任户部主事，各方面都没有什么过人之处，但是烈士情结严重。不管什么事情让他看准了，就一定要做到，做不到的话就不惜拼了老命。有这样一个出人出马，再拿上龚孝拱写给赵烈文的密信，事情有八成希望。

钱鼎铭为使，以候补知县厉学潮、候选训导张瑛为副使，前往安庆乞兵。一行三人抵达安庆之后，求见曾国藩。曾夫子笑曰：地偏远，即有急，声援不相达。曾国藩拒绝援救上海，自顾与幕僚下围棋。

万般无奈之下，钱鼎铭三人持龚孝拱密信，求见曾国藩的头号幕僚赵烈文，央求赵烈文帮忙，说服曾国藩。但是赵烈文说，这么大的事儿，他是没能力说服曾国藩的。但他可以替钱鼎铭引荐一个人，如果有一个能说服曾国藩的话，那就是他了。钱鼎铭问：此人是谁？赵烈文缓缓吐出三个字：李鸿章。李鸿章？他不是和曾国藩闹翻了脸，辞职走人了吗？

李鸿章确实辞幕而走，甚至在走投无路之下，想到投奔福建的沈葆楨，可知他对曾国藩已经是死了心。但沈葆楨对李鸿章闭门不纳，而胡林翼则写信给曾国藩，称：李某终有以自见，不若引之前进，犹足以张吾军。

这句话的意思是说，李鸿章这个人，迟早有一天会一飞冲天，不管有多少人他也挡不住他飞黄腾达的脚步。既然如此，这个人情与其让别人

做，不如咱们自己来做。他早晚会飞黄腾达，我们帮助了他，好歹还落得个人情。

曾国藩看了书信，心说对呀，这李少荃虽然不听老师的话，可他好歹也是我的学生，我可不能让他怨恨我。可是事情已经弄到这个地步，怎么处理呢？有了，先找个中间能够说上话的人，批评教育一下李鸿章。然后呢，我再乘机写封信，曲情款意，不信他李鸿章好意思再跟我抬杠。

于是曾国藩找了郭嵩焘。这郭嵩焘，也是曾李的同道之人，力主倡导洋务的，从咸丰皇帝到后来的两宫太后，都对他赏识有加，经常召见他商量国事。但群臣却因为他倡导洋务而对他人恨之入骨，大骂他是汉奸，让郭嵩焘好不郁闷。

这个郭嵩焘，他的才干不在曾李二人之下，但由于人际关系处理得不明白，一辈子历尽坎坷。而且他的文运也不旺，和曾国藩同时赶考，曾国藩上榜，他却名落孙山，等到李鸿章来科举的时候，他居然和李鸿章同时考中。所以他和曾李的关系最是要好，最有资格在这时候站出来做和事佬。

于是郭嵩焘写信给李鸿章说：此时崛起草茅，必有因依，试念今日之天下，舍曾公谁可因依者，即有拂意，终须赖以立功名。

这封署名郭嵩焘的信，多半是曾国藩自己写的，意思是说，天下之大，但能帮你李鸿章的，只有曾国藩，归来吧，归来哟，浪迹天涯的无根学子……

收到郭嵩焘这封信，李鸿章真的想回来，可又没有台阶可下，正在为难，曾国藩的信也到了。信上说：鄙人遍身热毒，内外交病，诸事废阁，不奏事者五十日矣。如无醴酒之嫌，则请台旆速来相助为理。

李鸿章见信大喜，于是佯装无事地回到了曾国藩幕府。