

峰會人物 2 香港恆隆集團主席 陳啓宗

現在是 買樓買地的好時機

台灣想做金融營運中心的美夢，

在香港房地產大亨陳啓宗的眼中，就好像童話般的不切實際。

陳啓宗，是個甚麼樣的人物？

在香港回歸、亞洲金融風暴中，他又是如何帶領集團安然度過的？

徐仁全

「台灣如果想做全球的營運中心、金融中心，我只有祝你們幸運，繼續夢想吧！」

誰敢在台北，在台灣的地盤上說出這樣的話？三言兩語就戳破長久以來政府的施政目標，直指這件穿了已久的「國王的新衣」？

在峰會第二天第一場演講，今年59歲的香港三大房地產開發商之一、恆隆地產主席陳啓宗，發言幽默又風趣，卻犀利十足，句句刺中要害。惹得台下觀眾笑聲不斷。

1991年，陳啓宗從叔叔手中接下父親陳曾熙創辦的恆隆集團，至今歷經了18個寒暑。其中經歷香港回歸、亞洲金融風暴、網路泡沫及正在發生的金融風暴，但他卻能屢次帶領恆隆集團度過不景氣，並在歷次風暴中趁勢壯

大，成為兩家上市公司，市值近千億港幣的地產王國。

《遠見》在陳啓宗來台不到24小時裡，把握他在赴桃園機場途中，在車上與他進行專訪，一窺這位眼光獨到的地產專家的經營策略。

「恆隆也曾犯過錯誤，但要學會記取教訓，失敗更不能倒下去，」陳啓宗說。他指的錯誤是1982年香港房地產泡沫之際，恆隆卻沒能事先警覺。

結果資產縮水、銀行收傘，資金調度發生問題，最終賠了18億港幣的金鐘二段「地鐵上蓋」（類似台灣的捷運共構案）合作開發案，損失慘重。

至今談到這件事，陳啓宗仍有些遺憾，「雖然當時我不是集團主席，但也在決策圈裡，卻沒能及早防範，」他說。

不過危機也是轉機，他認為沒有經過大風大浪的洗鍊，就不是一家可靠的房地產商。而且歷經大周期不能只有一次，還要有兩次、三次，如此存活下來的房地產商才是可靠的業者。

有了那次教訓後，恆隆每走一步都格外小心謹慎，「因為房地產是一個風險極高的行業，財富來去很快，有時如過眼雲煙。」

未雨綢繆 策略效法巴菲特

1992年，也就是陳啓宗接任恆隆集團主席的第二年，他做了第一項重大決定：大膽投資中國內陸市場，率先前往上海購地。

當時大家仍對中國政局有些疑慮，但他卻已看好上海的發展潛力，買下南京西路及徐家匯虹橋路上兩塊完整的地，準備蓋商辦、購物中心。



游走在大膽與謹慎的兩端，陳啓宗對投資的拿捏，讓人敬佩。

陳啓宗攝

目前上海最高檔的一線名牌購物中心恆隆廣場，及每日有50萬人潮湧入的港匯廣場，都是陳啓宗15、16年就預先購買的兩塊地。現在不僅開花結果，更成為恆隆集團營收的金雞母。

陳啓宗做的第二項重大決定：就是在1997年亞洲金融風暴發生之前，同業還在樂觀大肆購地之際，他卻異常冷靜，沒買半塊地，反而趁高價出脫資產，套現20億港幣。

「1995到1999年3月，我沒買半塊地，大家說我太保守，還被人罵得要死，」陳啓宗說。

結果亞洲金融風暴發生，大半的地產業者受傷慘重，但恆隆集團絲毫未傷，手上還有大筆現金可用。

歷經了亞洲金融風暴、網路泡沫及現在的金融風暴，陳啓宗總是一貫的原則，「在景氣好的時候過於樂觀，那就一定吃虧；反之，在景氣不好時也不要悲觀，那也失去大好投資機會。」簡直跟股神巴菲特有異曲同工之妙。

危機入市 看準二級城市商辦

「2007年開始我就沒有買地，至今都沒買。一、二年前地地貴得要命，我才不買，」陳啓宗說，不僅沒買，恆隆還賣地，賣了100多億港幣的地，手上保留大筆現金。結果，去年以來全球金融風暴，中國大陸及香港房地產大跌，但恆隆不受影響，這又再一次讓他看準了。

此刻，「恆隆成爲零負債，手上有一大筆現金，這就是我的驕傲，」他說。

他也認爲此刻是出手的好時機，「現在不買是大笨蛋，我準備出手了。」

不論是中國大陸或香港，房地產已下修了大半，商辦大樓及住宅都受到波及，因此他大膽喊出，「現在是買樓買地的好時機了。」

陳啓宗透露，他已看了好幾塊地，特別在中國大陸，很快就會出手去買，打破兩年不買地的空窗期。

買哪裡好呢？陳啓宗也有一套獨特看法，他認爲上海或北京，樓房已被炒高，成本很高，倒不如到二級或更內陸的城市去，機會更大。

因此過去五年來恆隆積極進軍中國大陸二級城市，包括天津、瀋陽、無錫、濟南等城市都可看到矚目的恆隆廣場。

尋找標的 對台灣沒興趣

陳啓宗指出，選定去那個城市投資的原則很簡單，就是看那個城市經濟有沒有活力。

所謂的經濟活力就是經濟成長，像中國過去平均每年經濟成長幅度可達到10%，「你只要跟著中國市場起來，至少也有10%的成長幅度。」部分城市更能達到13%到15%的經濟成長，那「更吸引我的興趣。」

陳啓宗說，過去包括未上市的

家族企業晨興集團及恆隆集團在中國大陸的投資金額已達200億港幣以上，未來幾年會再投資400餘億港幣。

「中國大陸市場是21世紀最大最好的機遇，要好好把握，」陳啓宗說。他坦承中國政治及社會有些風險，但問題是「你能否承擔未投資中國的風險？不可能的，唯有小心！」

但是陳啓宗到底投不投資台灣呢？「一點都不感興趣，」陳啓宗率直得說，香港及台灣經濟成長率都只剩下4%左右，幅度太低，不值得投資。「而且台灣法令只有台灣人看得懂，外國人會吃虧，不投也罷！」

他說，其實台灣有些可惜，「戒急用忍壞了台灣的好機會。」如果早一步給王永慶去大陸海滄投資設廠，「早就當老大哥了。」

培養獨立 不留財產給小孩

做生意獨特的陳啓宗，教育起子女來也很獨特。貴爲香港十大富商之一，他的小孩卻在上海騎著自行車上下班。

有一次陳啓宗打電話給他兒子，他兒子說，「老爸，對不起，我正在騎車，等下給你回電話。」

這是事實，「有錢的兒子不成材，沒錢的兒子成材，」陳啓宗說這是他的教育方式，「給他錢幹嘛，要錢自己賺，否則是養壞他。」



說出台灣不要再做亞太營運中心的大夢，陳啓宗膽識十足。

不僅不給兒子錢，發給股東的紅利也不隨便發放。陳啓宗透露，幾週前開了次股東會，他向在場股東說抱歉，因股價下跌43%，造成股東的損失。

「結果股東沒有罵我，還鼓掌叫好，說這是跌得最少的了（其他地產商跌七成左右）除感欣慰外，他特別請求股東們的同意，除該得的正常股息股利外，不發放特別股息，「因爲大機運要來了，恆隆要趁此機會再壯大。」

「在對的時候，做對的事，」陳啓宗堅持此一原則，18年來帶領恆隆度過各式風暴危機。看來，這次危機對他而言，又是大好機會。G