

商聚一刻 - 第 5 集 - 曾國生 - 受難太子，基層做起

主持：P Phillip

嘉賓：曾 曾國生

P：大家好。今次又回來我們商聚一刻，這次我請來的朋友是飲食業的。大家要留心聽聽他的經歷，幾十年前，他的父親在新蒲崗開設的大飯店，直到現在仍在。他曾經經歷過很低潮，甚至乎是想結束的。他是怎樣爬起來，而做到今天這麼成功呢？一定要介紹這位朋友。他姓曾，曾生不如先介紹自己！

曾：好啊、好啊。大家好，我姓曾，叫曾國生，幫了爸爸工作有三十多、四十年了。

P：曾生，或者我們說一下你爸爸怎樣去創業？給大家聽聽做一間大飯店的起業。

曾：好啊！說回爸爸平時跟我說的話。在我未出世時候，我爸爸應該在三十多歲左右，——我爸爸今年已經九十多歲了——他三十多歲還在鄉下「割豬割牛」。有一次，因為爺爺把刀跌在地上，弄傷了動物，接著便沒工做。那時候家境便衰落，很貧窮，很多兄弟姊妹，他聽見鄉下裡的人都到香港拼搏一下。當時還未解放的，可以自由出入，只不過交通費很昂貴，因為他們居住在鄉村地方距離香港要幾天腳程才到。他便跟了一班兄弟走到香港。初時真的什麼也沒有、當然錢也沒有，便靠一雙手、一雙腳四處工作。我想有些人也告訴過你，當時工作是沒有薪金的。為何說沒有薪金呢？因為給你一個地方居住、兩餐吃，那就是薪金的了。

P：是。

曾：是這樣情況。當時我爸爸較年輕，手腳很快，所以他做過很多不同的工種，都是圍繞著做飲食業的工種。為什麼呢？比如售賣豬皮魚蛋、牛腩這些，較為低技術的易於入手，多數是協助已來港有一段日子的同僚工作，在這過程裡，便學到做飲食的手藝。若干年後，我爸爸有一個暱稱叫「爛賭二」，在鄉下很喜歡賭錢，被爺爺罵，罵得很厲害！那時他約有四十多歲，未結婚，很多人介紹女孩給他認識，但是走來走去也不合適。有一次遇到合適的，即是我媽媽，但是她的姊妹跟媽媽說不要嫁給他，因為他是「爛賭二」，很好賭！媽媽沒有聽姊妹勸，照樣嫁給他。當時我爸爸覺得：「自己好賭，妳也願意跟著我，我以後戒賭」，從此便將這壞習慣戒掉了。結婚後的第一年便已經生下我，接著到妹妹，隔一年的，總共有五兄弟姊妹。

P：以往的年代是這樣。

曾：他們告訴我，結婚後的第二天，兩夫婦便清洗牛雜，他們沒有渡蜜月、什麼也沒有的。爸爸看到若是這樣下去的話不行，要工作養育不到子女，當時居住在鑽石山大磡村，大家該有印象：當時的屋邨附近有鐵皮屋還沒拆卸，以及有些店舖。

P：是啊。

曾：他有一個很好的兄弟，那兄弟是潮州人，對我爸爸很好。我爸爸稱他為「二叔公」，他說「呀二，不如你出外開個舖位吧。」我爸爸想了想覺得好的，因為替別人做工始終難出頭。

P：工字不出頭。

曾：是啊，沒錯。他借錢給爸爸，四處尋找，於是找到當時的大角咀。

P：大角咀。

曾：1960年時代那時工廠開始旺盛了，但據我所知初期生意其實不好，因為工廠數目開得不多，直到兩、三年後工廠便開得很厲害。爸爸說當時跟媽媽常常因沒生意而吵架，媽說把它結業不做了，但是我爸爸堅持做下去。終於守到有生意，媽媽便拼命做，做到病倒為止。就是這樣養大了五兄弟姊妹，便真真正正開始老闆的生涯。我記得我的「小爸」那個潮州伯伯，很幫助我爸爸的，當時不是借很多錢給他，只不過一直賒貨給他，柴、米、油、鹽的一直賒給他，因為他是做米糧的。

P：雜貨店。

曾：是啊，雜貨店。一直賒貨給他，有生意便做，有錢時候才還。我爸爸很得力於這個朋友。

P：你爸爸是潮州人？

曾：不是、他不是潮州人，但是他懂說兩句潮州話，大家有緣，像「沙煲兄弟」似的。後來一直發展，這「小爸」在家獨終老沒有做了，隨後也離世了，到了今時今日我爸爸很惋惜的。

P：到你爸爸有快樂環境時，報答不到那份情義了。

曾：有，有幫助他的子女，借錢給他的子女讀書。我爸爸是一個很念舊的人，記得大排檔是一九六幾年的事，你知道當時是一個四尺乘六尺的小檔而已，座位只得兩張桌子、八張椅子，其實大家也想像到兩張桌子、八張椅子放在街旁，老實說能夠做多少生意？

P：這些比例是很不合理。

曾：是啊，當時所有的大排檔一放便放十張、八張桌子的了。讀小學時候，我挺有印象，有一次媽媽打電話回家，那時我也是居住在大角咀，因我是長子，她說「兒子啊，大排檔人手不夠，有一位洗碗『亞姐』哮喘病發作，上不到班，不如你來幫忙洗一下碗。」我二話不說便走了落去洗。媽媽到今時今日也這樣說「由那天開始兒子便要到大排檔幫忙了。」在讀書時間第一次接觸就是做飲食這行業。

P：洗碗開始。

曾：是啊。當時是大木館來的，蹲在街旁很寒冷的，碗筷堆積成一旁，洗完後便帶我到餐廳喝杯熱牛奶。所以我跟媽媽的感情很好。讀小學那時開始，當放學、星期六或日、或是放暑假我也會去幫忙。

P：即是大部份時間是為家工作的了。

曾：是啊、是啊。

P：很少說在街上玩。

曾：沒有的。其實 1960 年當時很多同學家境跟我一樣，很多出外幫忙，只不過不像我那麼小十歲、八歲便開始出外幫忙。

P：在這個過程裡，你爸爸的大排檔如何變成一間大飯店？

曾：我爸爸經歷了大排檔幾年了，當時由沒有生意變為有生意，生意亦相當好、不錯的。不過很辛苦，我們有一個字來形容「朝桁晚拆」，為什麼呢？因為營業時要開一、二十張桌子，關門時要收回所有、清潔所有，這樣才叫開檔，購貨、處理貨物等甚麼事情都自己做。我最有印象的就是下午二時做完了午飯時段，中間最繁忙的時間，接著才到員工吃飯，吃完飯後叫「落場」，大家可去睡覺、賭博，六時回來工作。我媽媽沒有得吃，一直在收拾東西，直到員工吃完後才吃兩口飯。接著推著一輛很大的木頭車到附近的街市買貨。

去當買手，買完四、五時回來後還要準備晚市，要剪魷魚、切菜。那時候員工們才施施然回來工作。那時我看到媽媽，印象真的很深刻，因為她撐得很辛苦，她喝咖啡不是加奶、糖的，加什麼？加鹽。

P：那麼有趣？

曾：是啊！真的很刺激的，因為要撐著精神，她晚上二時多才下班，早上十時多又要工作了，睡不足夠。還照顧我們五個孩子，要照顧我們的功課，真的很辛苦，其實我爸爸的成功有一半功勞屬於我媽媽。

P：所以成功的背後女人是很重要。

曾：是啊。她很得意，沒生意時便叫「不好做，不如打一份工。」但當有生意時候便拼命做。我媽媽去年已過身，到今時今日我爸爸有一份很遺憾的，就是沒辦法給媽媽享受一下才離開，我們也挺大的感受，特別我是長子，我全都看到媽媽以往辛苦的情況。

P：一直工作的過程，大排檔後來怎樣搬到新蒲崗發展？

曾：大概是在 1967 年、1968 年左右，爸爸跟媽媽一起撐這間大排檔，但亦看到子女多，開支很大，以及始終我們年紀小，因為當時試過「土製菠蘿」、溫黛時代，媽媽也試過幾乎沒法回家；很慘的。她想了想：日曬雨淋不是辦法，接著便找地方。她希望有一間店，她一直走，走到新蒲崗。可能是情有獨鍾找一些工業區較為發達的地方。

P：當然。

曾：她覺得有機會，便會走到那裡，讓她找到一個店舖，當時是租借的。記得那幢樓剛建好便人去住了。租借了兩個不是很大的單位，便開始分兩邊做，因為還未站穩大排檔，大排檔仍要資金，開店要賒數各樣，但做了幾年大排檔沒做了，因為分不到身，需要媽媽過去幫忙。大排檔便交了給別人做，就在 1970 年那時正式開了這間飯店。

P：你爸爸得到媽媽幫助創業，在這過程裡你何時正式接受這事業呢？

曾：我們叫「落髮」，即是像和尚「落髮」一樣。正式落髮應該是我中學畢業時，1977 年、1978 年的時間。很多同學到外國讀書，唯獨是我……其實我想去讀的，但可惜那時不上心，讀書的成績不行、很差勁。與其出外工作，我不

如跟爸爸商量，反正我也是去打工，當時爸爸已經五十多歲，不如讓我學一下，我在店內幫助了一段時間也有根基，那時我便正式回去做了。那時爸爸特意安排我由最基層開始做，做些最基礎的工作。

P：曾生，我們正在說創業的過程，想你分享一下怎樣由低潮到基層的變遷，金融海嘯、沙士，你講解一下怎樣由低潮站起來。

曾：好啊。其實在 1970 年幫我爸爸至 1997 年年代，我也說是順暢的，即是我人生裡的一個順暢時期，但所謂的順暢不是什麼也不用做，其實那時候我的手腳相當辛苦。為什麼呢？因為我不喜歡被人叫「太子爺」，所以我有一個花名叫「受難太子爺」，又為什麼呢？因為我爸爸刻意安排我做些很基層的工作，在這時間任何一個部門我也做過，還要用最低層的功夫，比如說做廚房是當「打雜」位置，我專門協助師傅抹桌、切東西、拿東西，什麼工作也做，因為我們聘請的師傅年紀較大，當較多生意時他們很辛苦，他們其實不是不想去做，他們根基、技術很好，只不過是他們的體力未必能應付得到，當時亦很難聘請人，所以當時我一入去，師傅很開心，他們不會覺得我是「太子爺」、不會覺得我是進來搗蛋、指揮他們工作，他們不會的，為什麼呢？因為我們融入了，我又能夠幫助他們，所以他們很歡迎我加入。當他們應付不到，而我又幫助得到的話，當然喜歡我加入。在這過程裡，我便學到東西，我知道廚房怎樣運作、知道怎樣製作。到 1980、1995、1996 年我也屬於暢順的，只要你眯著眼肯做，便行了。

P：有生意。

曾：生意不是問題。亦不需要擔心店舖有沒有賺錢，這不是問題；每月翻開帳簿便知道沒問題。直至 1997 年回歸，1998 年我遇到一個人生、店舖最大的轉捩點，是什麼呢？就是 1998 年，你知道我們在新蒲崗區，最大的影響就是啟德機場搬走了，七月一日大家也記得的，陳方安生一關燈整個機場搬走了，接著我店舖又關燈，很慘的。我記得在機場關燈的第二天，我們店舖的生意下跌了百分之三十多，這個也只算是其中一個影響，加上工廠搬到北邊，因為我們有一半的生意是工廠生意。

P：是啊。

曾：難聽些說一句：連裁判處也搬走了。你想一下那些影響挺厲害。當時一間店舖是有賺錢變為虧蝕的，如是者由 1990 年至 2000 年這段時間整整十年是最低潮、沒錢賺，還要虧蝕的，大家應該有印象當時發生過沙士、禽流感、金融風暴，其實是一浪接一浪的。而每一浪真的很辛苦，可以這樣說，絕對

可以令到我們的店舖從此消失。

P：這麼大件事？

曾：是啊。當時亦是我另一個轉捩點開始：幫助爸爸時間那麼久，應該是交接的時間，應該是他的權力下放給我的時間，而剛剛這個時間就遇上最大的挑戰，因為很多員工跟了我爸很長時間。其實我自己也想過很多方法幫忙維持店舖生意，最後失敗居多。想過任飲任食，什麼也想過，你在低潮的時間什麼方法也要想，是嗎？

P：是啊。

曾：最後不行，可能要想裁員。但是我覺得很可惜，因為一間店舖養了四十多、五十個員工，很長時間，當然有些是太長時間、年紀大、有些亦是退役的時間，我們便需要解決這些問題，隨後有些舊員工退出了，但是我亦補貼足夠金錢，因為當時爸爸一定吩咐我「我不會反對你叫舊的員工離開，但你一定要好好善待、安排好他們，你不能夠叫他離開便離開。」

P：裁員也要作出適當的.....

曾：沒錯，所以我印象中有些員工離開時也拿了十多、二十萬，以 1980 年時候是挺厲害的了。其實基於另一原因就是我想不想抬起頭來當一個良心老闆，是嗎？其實你一個決定，我用一個藉口叫他們走，補發七天薪金給他們，但是你以後走到街上會被人在背後指責你，「這個老闆沒良心。幫了你爸爸、媽媽那麼久，一下子解僱了。」到最後我作出了一個很大的決定，就是某一次我把店舖停業一星期，所有員工等我消息，讓我重新計算。我記得那時四十八小時沒有回家，在店舖裡的桌計數、計數，完成後便跟爸爸說「我們要拿二百萬元出來遣散。」大家也知道當時是有長期服務金，過後才叫 MPF(強制性公積金)，我們一定要解決這個問題，因為若再拖延下去清理這筆款項的話，雪球是很大的，對店舖來說亦是另外的一個負擔。如你作為一個老闆，連這數也弄不清，將來出外怎樣面對人家呢？所以我最後一個決定就是拿了二百萬元出來，叫全部員工出來計數。

P：全部遣散？

曾：是，全部遣散。用了我一至兩層樓的錢，我便解決了這個問題。接著收到很好的效果就是，原來有很多員工願意幫我忙，即是他們不願意離開的。

P：因為你正常的補發給他們。

曾：是啊，沒錯。他們覺得這個老闆算是有良心，若公司有什麼會繼續幫助。從那時我們便重新部署，自己亦知道有很多不足，為什麼呢？因為幫助店舖這段時間我沒有出外工作，我沒有學過其他事、沒有看過外面的世面，所以我便跟爸爸說「就算是重開也好，我也出外、或是讀書，我要看看外面的環境是怎麼樣，我希望增進自己的見識，活用在自己的店舖。」由那時開始我便要出外上學、讀書了，做回學生時代。

P：讀什麼？

曾：我是讀一些管理。當時有一個培植計劃，挺不錯！讀一年的，讀完後我認識了很多自己行業的朋友，其實有些遭遇也類似我那樣，變相那時間又是我一個挺大的轉捩點，有些朋友覺得說「為何你一間老舊的店舖？為何你做生意做成這樣？你有沒有什麼特色的東西？想想自己便發揮一下。」有人提點一下你，那時我真的沒有方向感，我不知道該向左走還是向右走，走過去又有沒有用。我不知道後果會怎樣，是嗎？最後自己找了一條路給自己走。

P：在上學時同學給很多寶貴意見給你。

曾：是啊、沒錯。覺得是一間老舊的店舖，有沒有一些人們會值得懷念你的東西。我常常覺得這店舖是很舊了，不少街坊會說「小時候在這裡吃飯、祖父母在這裡吃飯」，但他們不會進來光顧你，為什麼？因為這店舖沒有值得讓他們光顧，以往只是因近而來。但這間店舖有什麼好吃，不如走進試一下，原來東西是不斷走的，比如說那間的炒蛋好吃、那間的咖啡好喝、那間的炒麵好吃，很自然便會想起、腳便會走到那裡。

P：有沒有特別深刻的事成功站起來，那食品的特色叫什麼名字？

曾：我想多人認識我們的是「金錢雞」。

P：「金錢雞」，我很少吃。

曾：因為你年輕。

P：那時成功站起來是由「金錢雞」很大的幫助。

曾：我覺得是其中一個想法，當然你不能單憑一樣東西令店舖起死回生，你不要

相信這事情。我的想法就是我覺得你的競爭對手，大家每天的營業時間也是一樣，大家也是十六、七小時，開支一樣是這麼多，你怎樣跟人們競爭呢？人們可以很便宜，便宜一半也可以，你賣二十多元一個飯盒，人們賣十多元，這樣在數目上競爭這樣沒完沒了。你一定要找到自己的生路。我是不是一定要跟你鬥？一定要「你賣十三，我賣十二」……

P：鬥便宜。

曾：……「你賣十二、我賣十元」的話，我想死的是自己，沒可能賣死人家的。因為這一種是很具殺傷的性競爭方法，只有其中一個死掉才完事。你逼人犧牲很慘的，所以我走另一條獨特的路線，讓自己走出去：我不與你競爭、你不與我競爭；你沒辦法學到我。我的想法、構思就是這樣。

P：即是說憑著你的學習，得到各方面朋友、老師給予的意見，你的人際網絡廣闊了，從而便想到一個方式再經營自己的飯店。

曾：是啊、沒錯。

P：我想問一下，你現在參與很多社會公益，在慈善方面你的公司、個人怎樣參與？怎樣分配你的時間呢？

曾：人們說「發財就要立品」，我不知道是不是該這樣來形容。其實我覺得做慈善不是你有金錢才去做。一向我也有參與社會公益的事，比如少年警訊、青少年發展、防火，很多不同層面，大多數是牽涉青年那些。我較為喜歡那些活動，很多時候會抽時間出來參與，初時是跟朋友一起去做，有少許貢獻，但做下去又覺得值得投放些時間下去。加上我每年會回國內開會，我覺得回國內開會沒什麼貢獻，又怎樣呢？我會在一些山區幫助學童。

P：興建一些小學。

曾：是啊，我們會參與這些。其實做這些事是開心的，我覺得這些是我整個人生事業的另一個高峰。

P：即是慈善。

曾：是啊，沒錯。當然我很肯定我不是一些大慈善家，我不是有很多金錢準備做慈善，可能是一半給力、一半給錢，是出錢和出力的，不像人們買一件很大的東西，我們是細水長流去做。我覺得每做完一件事是開心的，比如我到



過山區看到小朋友原來是無父母的，放在老人院裡沒人理，十多歲竟然不懂說話的也有，只是有兩餐吃，幾乎不懂照顧自己、沒人理，政府官員這部門推卸，我們以某名義身份寫信給當地政府，若干月後回去看到政府已有部份給小朋友戶口、給他讀書，有人照顧他，我們收到這些訊息很開心，真的覺得自己為了社會做到一些事。

P：最後或者跟大家分享一下：你今後個人方面怎樣再參與社會的公益，或展望接下來、勸籲年青人怎樣做公益事業。

曾：其實事業一定要有，沒有事業基礎的話你做什麼也做不到，就算你有心做慈善、公益，也有心無力的。當然每個人勤奮、發奮，用最多的時間做好自己的工作，接著有多餘的時間做些對社會有幫助的事。為什麼呢？因為曾經有人幫助過你，現在你有能力該不該幫助他人呢？你扶他一把是很開心的，其實你幫助人們的開心程度是開心過被別人幫的。我希望時下的年輕人可以用時間去玩、去做自己喜歡的事，但你可以將某些時間拿出來貢獻給有需要的人。這其實是很開心的，我覺得是工作成功以外的另一項成就。

P：我們今天很多謝曾生介紹了怎樣開大飯店、經歷了低潮到成功，以及怎樣回饋社會。我在這裡跟大家分享一下，做慈善真的能得到永恆快樂，不會劃分大小，慈善是不分大小、不計較出多少錢、多少力，只要你有一分力、一分錢你也可以做慈善，可以參與義工的工作。曾生，在這裡跟大家說再見。

曾：再見。

P：下次見。