



俊和逆境守業 迎 50 周年金禧

香港近年有多項基建工程上馬，加上行政長官林鄭月娥任內第二份施政報告提出「明日大嶼」計劃，可預計建築業將繼續暢旺。不過，作為本地老牌建築承建商及物業發展商的俊和發展集團（下稱「俊和」）第二代掌舵人彭一庭和彭一邦卻不敢過於樂觀，他倆認為香港及外圍環境均十分嚴峻，港資企業的競爭力下降，現今「守業」比當年「創業」更難。今年是俊和踏進 50 周年的里程碑，為迎向下一個金禧，彭氏兄弟早已着手開拓不同類型的業務，並放眼海外市場，務求避風求存。

撰文 余英玉 | 攝影 鄭曉濤

俊和發展集團由彭錫俊於 1968 年創立，現為亞洲聯合基建 (0711) 旗下的子公司之一，而亞洲聯合基建亦是由彭氏家族持有，因此俊和予人濃厚的

家族企業色彩。雖然彭錫俊的長子彭一庭及次子彭一邦在 2011 年正式接棒後，曾一度將生意交還，但於 2014 年彭氏家族又回歸亞洲聯合基建，俊和及重

彭氏家族的擔保。

現代化體制打理家族生意

亞洲聯合基建行政及營運總裁彭一邦表示，俊和雖然是家族生意，但是採用現代化的管理體制，兄弟二人擔任不同職位，各自負責不同的業務及項目，而且也有下放權力予幹事同事，讓他們進行重要決策，提高管理的透明度。公司主席彭一庭也道，全球很多企業都是家族生意，這其實亦非壞事，很多家族企業特別注重聲譽和企業社會責任，以俊和為例，多年來積極籌辦各類慈善公益活動，並鼓勵員工積極參與社區和義



工服務，回饋社會。更於 2014 年成立了香港首個以服務病童為主的網上籌善平台 Lifewire(護·聯網)，致力讓有需要的孩子得到幫助。

俊和在過去半個世紀伴隨香港成長，除了承建海軍建築、水務及地盤開拓工程外，更積極參與鐵路基建、土木工程及樓宇建築項目，當中包括香港國際機場二號客運大樓、跑馬地地下審訊計劃、中環灣仔繞道、廣深港高速鐵路(香港段)、港珠澳大橋港珠段大樓、港道沙中線、鐘樓/香園圍口岸基礎設施、觀禮海濱花園(第二期)、清水灣道 6 號、觀瀾港「貝沙灣」及「名門」等等。

香港品牌曾經在亞洲以至國際都有着光環，但這光環仍可閃耀多久呢？

——彭一邦

多個「第一次」最為難忘

在公司眾多項目之中，彭一邦認為第一次叫人難以忘懷，他娓娓道出俊和多個「第一次」：「小時候第一次聽到父親提起公司的工程，就是上環的俊和商業中心，其意義在於它是我們首個投資及建築的項目。至於與港鐵合作的水灣道 6 號，我記得當時全家都很開心，雖然對大型發展

商而言只是小項目，但這卻是俊和在地產業務的一個里程碑。另外，二號客運大樓及中環至灣仔繞道是甚有標誌性的大型基建項目，這兩個也很難忘。」

01 亞洲聯合基建主席彭一庭(左)和行政及營運總裁彭一邦(右)分享公司的發展與未來大計。
02-03 俊和曾承接多項基建，如港珠澳大橋港珠段大樓及觀瀾橋等新建建築項目的建造。



人口老化、規管增加及政治問題，令本業可持續發展空間也因而縮小。

——彭一庭

彭一邦表示，父親向來勇於破舊立新，未曾因困難而退縮，一直堅守已選，「我記得當年爸爸用了幾千萬元購入打地基的機器，打算開拓地基工程業務，但我看到地盤薄了 2、3000 萬元，就問爸爸為何金錢仍要繼續，雖然已忘了他的答案，但後來地基工程成為了公司很賺錢的業務，令我明白到要相信自己決定，並堅守下去。」

人口老化及規管增加壓縮利潤

常言道「創業難，守業更難」，俊和已經走過創業階段，如今兩兄弟面對的是

守業，彭一庭直言在既有基礎上尋求突破，是存在很大挑戰。他分析道，當年的企業只需沿著舊路勇往直前，但現今今日的營商環境波瀾雲詭，中美貿易戰，人民幣波動，中資崛起，科技改革等問題，市場翻天覆地的變化令前路變得多變且難以預測，很多曾經輝煌一時的港資企業亦站不穩陣腳。「除了上述問題，建築界還要面對人口老化及規管增加的挑戰，令整體行業的利潤空間進一步受壓。另外，本地有很多政治問題繼續基建工程，令本業可持續發展空間也因而縮小。」

彭一庭又指，低息周期已持續十多

年，如果產業偏向單一化，只集中做生產型業務，會令整個集團跟不上時代的變遷，因此母公司亞洲聯合基建的業務也日趨多元化，包括建築工程及管理、工程顧問、物業發展、保安及物業管理、匯豐管理、保管箱服務、建築金融、投資及建築材料網上採購等。

走出本地市場真商機

至於主要建築承建及物業發展的俊和，雖然早已取得多項政府基建及港鐵工程項目，但同時亦已將業務擴展至東南亞各「一帶一路」沿線國家，尋求新的機遇。這是因為兄弟二人均認為香港的營商環境非常不利，中國以至東南亞國家的經濟、技術、人才水平都不斷提升，令香港的領先地位備受威脅。

彭一邦說：「香港品牌曾經在亞洲以至國際都有着「光環」，但這光環仍可閃

耀多久呢？就如港元兌人民幣都已贬值，假如我們仍舊採用一貫的手法營運，貶值這個情況是否將來出現在其他新興市場呢？所以俊和在幾年前已走出去，不想待貶值才採取行動。」

政治掣肘削弱港企競爭力

不過，他認為香港政府對增強本地企業競爭力及「走出去」的支持並不足夠，令很多企業的軍二、軍三代都心灰意冷，意願轉欄，情願將寶錢，不想再捱下去。「我都覺得挺得辛苦，加上現在每件事彷彿都由政治主導，而非由實事，令我經常會灰心不已。」言語間透出點點倦意與無奈。而彭一庭也認同政治是一大大問題，指大部份人沉醉在爭執中，很多工程都有反對聲音，拖慢進度，無形中削弱港企的競爭力。

在訪問過程中，察覺到兩兄弟的個

性非常不同，哥哥彭一庭直率豪邁，弟弟彭一邦内敛沉實，二人也直認大個性各有不同，但正因如此所擅長的也不一。身為專業工程師的弟弟負責香港的建築業務，長袖善舞的哥哥則開拓國內的房地產項目，各有負責的範疇，會互相信任及尊重對方，盡量不預預對方的決定，但適時也會討論公事。

兄弟掌舵講求互信溝通

作為老牌港資的第二代掌舵人，二人的前路似乎非常艱辛。彭一邦稱每逢遇上困難，都會想起記憶中那夜的父親，他回憶曾有一晚的深夜時分，父親在家中來回踱步，似乎是為公事煩惱，雖然年紀尚小，但他也能感受那份沉重的氣氛，但父親努力思索解決方案的背影，也成為他積極面對困難的動力，他坦言：

「公司現時都有盈餘的項目，但我要求自己和同事都坦誠相見，將問題公開，一起想辦法解決，以免問題變成公司的『毒瘤』。」

彭一庭則指自己與父親的作風不一樣，甚少回想過去，說：「過去 50 年固然重要，但我更關心下一個 50 年應如何發展，到底是以香港為基地，還是以東南亞？施工為主、地產為副，還是做基建及投資？從過去汲取經驗並用於未來，這才是我最關心的。」

01 在眾多基建項目中，彭一邦到中環至灣仔繞道

02 兩兄弟共同管理公司，盡量互相信任及尊重，盡量不預預對方的決定。

03「護·聯網」創辦人，彭一邦(左一)及香港特別行政區政府食物及衛生局副局長黃文輝在「第一」與「後地同行」攜手及罕見與病魔一同參與賽事。