

時勢造英雄

吳港平



81崇基・會計／88研究院・工管



吳港平說五十知天命，事業乃時勢使然，冥冥中似自有安排。他是陳茂波的表弟，家住石硤尾，表兄弟經常互訪，吳港平高等會考成績優異，向表哥請教選科，結果入讀中大會計。

「當年的決定，甚受朋輩影響。原來興趣不單可以培養，還與時並進。」81年他以一級榮譽畢

業，加入安達信會計師事務所，自此平步青雲，升至大中華區最高職位，年初被花旗挖角，任中國投資銀行董事總經理。



▲05年應中大林順潮教授邀約，參加「健康快車」扶貧活動，舉家驅車到西藏旅遊。

初涉國內譜下發展空間

83年，吳港平初涉中國，普通話一塌糊塗。「中國剛開放，外資赴華購買資源如煤礦和石油。而當時內地專業服務百廢待舉，只有求諸於香港，而我雀屏中選，專責中國市場。好笑的是，後來公司評估各同事普通話水平，我竟敬陪末席。」

「印象最深刻一次，與兩位美國律師與中方開會，他們說流利普通話，我則要紙張傳情，自此才痛下苦

功學普通話。」

吳港平在東北財經大學講學，發音不準確，仍硬著頭皮。「國內對香港人特別容忍，聽完微笑不語，仍津津有味。」中國商界極渴求外間知識，對他禮遇有加。

當年的飛機誤點嚴重，出差公幹穿整套西服，在機場搶購機票，滿身大汗是家常便飯。「當時國內機場落後，俄製的飛機在停機坪沒有冷氣，到半空才能啟動。」

「冷氣噴射出來，遇熱凝為蒸氣，剎時間煙霧瀰漫，初還以為飛機失事。」不過，機艙忽冷忽熱，也害他經常生病。「最期望是冷氣衝出一刻，可是涼快過後，又隨之感冒。」

平步青雲得攬一時俊彥

88年，被調往澳洲悉尼。「84年剛考完英國會計師專業試，85年入讀中大的工管碩士，剛畢業就要離港。更麻煩是專業不互認，執業資格要重考。」雖然大失預算，可是89年發生六四事件，外資短暫撤離中國，吳港平沒錯失發展機會，人生卻有意外收穫。「以前太忙，疏忽了家庭生活，抵澳洲才添家庭新成員。」

91年，吳港平已升為股份合夥人，孩子還未出生，他又被急召回港，因為對華投資恢復，香港人才告急。「當時太太剛要分娩，唯有悉尼和香港兩邊飛。」

94年，他又被調上海出任主管合夥人。「當時外資住房仍未解決，寄居酒店達半年。」自此長駐內地，其間在華業務一日千里，是他事業最得意時期。

吳港平接掌上海業務時，只有50多員工，至2002年掌中國業務已達1500人，增長之快史無前例。「最興奮是見到招聘的大學生，逐位升為合夥人。」他說聘請皆一時俊彥。「會計業是中國開放較快的行業，大學生



▲青藏兩省分隔點——唐古拉山，留下吳港平與家人的足跡。

又對外資趨之若鶩，所以得攬天下英才。」安達信與普華永道合併，他仍任中國主管合夥人，今年加盟花旗集團，搖身變為投資銀行家。

「中國經濟的高速發展，帶動資本市場，我才有機會一展所長。企業需要資金或者資金過剩，才要投資銀行家出謀劃策，在資本市場集資。」不過中國的投資銀行界，盡皆外國名牌大學的「海歸派」天下，本港大學畢業生上位者，可說絕無僅有。

「除專業知識和語文，投資銀行最重人脈關係。國內多年廣結善緣，加上多年專業經驗，對促成交易才得心應手。我認為在國內待人接物，要不卑不亢。許多人到中國，總以為高人一等，又或者妄自菲薄，兩者都不能建立互信的關係。」吳港平亦兼任不少內地公職，98年就曾獲上海市最高榮譽白玉蘭獎，表揚其貢獻。

以會計為榮

回顧北上二十多年，他說人即使成就多高，都不應過份膨脹。「人生不少際遇，不過勢之所至，非人力可控制。初期外資抵華，專業服務全賴香港，我才有機會北上發展，後來中國經濟漸上軌道，成世界上最活躍的資本市場，我才有機會嶄露頭角，在投資銀行界服務。」

但他認為，中大對於其會計專業仍有重要影響。

中大會計系以美式會計為基礎，

豁免試卷較少，不少學生苦不堪言，吳港平卻不以為然。「美式會計觀念較為清晰，其實會計學不在乎形式，而在於思考的業務的假設，如何反映財務盈虧。此乃簿記員和會計師之別，前者只是流水作業記賬，後者則以不同假設，為商業盈虧定律。」他說當年教會計學入門的戴玉光博士，教高級會計的傅元國教授，皆啟蒙他對會計學的興趣。

中大教育亦對人格發展有好處，學分制使學生可修讀不同科目，他曾旁修社會、心理和經濟學。而且中大人較注重理想，不會只唯利是圖，較重原則，對做人有重大裨益。

「今年暑期，陪女兒赴美入境填表格，職業不自覺仍填「會計」。女兒反問，你還是會計師？我才驀然驚醒，雖作為投資銀行家，我仍終身以會計為榮。」

PROFILE

吳港平小檔案



- 81 中大崇基會計系
- 81 香港安達信公司稅務服務部
- 88 中大研究院工商管理碩士
- 89 悉尼安達信公司
- 91 升任股東合夥人，並調回香港
- 94 安達信公司上海事務所主管合夥人
- 97 安達信中國主管合夥人
- 99 安達信公司中國、台灣及香港地區主管合夥人
- 02 普華永道中國主管合夥人
- 06 花旗集團投資銀行中國部董事總經理