


10/11/2008 (monday)

## 家庭 Family



安昌珠宝的何氏兄弟都有自己的专业，他们为了这盘家族生意，有人放弃专业，有人一直在“兼职”。

何乃金(左)与哥哥何乃强医生都为家族企业付出。

# 全职兼职守住家业

**金**饰珠宝业是一门相当特殊的行业，因此不论是管理或用人方面都会特别小心。创立于1936年的安昌珠宝坐落于桥南路251号，它之所以能够在竞争激烈的市场占有一席之地，一个主要原因是，它在不同发展阶段，一直有家族成员或全职、或兼职的撑起一片天。

安昌创办人何耀平于1965年逝世后，安昌的业务主要由他夫人梁肖芬与他们的长子何乃强医生负责掌管。何乃强医生说，其父以53岁英年病逝时，弟妹年纪都还小，即便是他，当年也还在新加坡大学医学院念最后一年。

从那时开始一直到1985年的20年里，他白天忙着行医，下班后必定到安昌，了解金铺一天的生意与帐目。他笑称：“那时候，母亲每天晚上会向我‘报告’一天中碰到的事情，我们一起讨论该解决的问题。就这样走过父亲去世后的第一个20年。”

在那期间，他大胆改善店中设备，最明显的例子是使到安昌成为当时少数装置冷气设备的传统金铺。

何医生说，其父创办安昌的原因源自早年在金铺打工的经验。他说：“先父是在1925年左右14岁

时从广东省乡下来到南洋。他落脚的第一个地方是马来亚霹靂州怡保旧街场堂叔的锦昌金铺，在那里当了一个时期的学徒后，被调派到实兆远的南益金铺升任店员。这些陈年旧事都是父亲在1954年带我去怡保探亲时亲口告诉我的。”

这些年来，深具家族使命感的何乃强医生一直是安昌的董事主席。

## 采取开放不干预态度

何家共有8位兄弟姐妹，但每个人各有其专业，其中包括三位医生。现任安昌珠宝董事经理的何乃全为何家老么，是安昌这20余年来的大功臣，将安昌从上世纪八十年代，成功引领至今。

何乃全是在1985年母亲病逝后放弃专业会计师的工作，全职掌管安昌业务。

出身会计系的何乃全，刚毕业时由于很有“自力更生”的心态，不愿“靠家里”，曾经在Coopers Lybrand和Brunei Shell Petroleum等大型企业公司任职。80年代初，何乃全在家人的强烈意愿下，曾经有一段很短的时期回到店里，但年轻的他因为觉得家族生意“很烦”，一时之间无法适应店里的的工作环境与人事问题，最终选择“逃离”。

何乃全说：“后来我决定出国读书，在英国生活了一年多，获得商业行政硕士后回到新加坡，但不久，我母亲就去世了，母亲在病中要我再回到安昌管理，她去世之后，我听从她的嘱咐，重新回到安昌。”

对于弟弟的重返家业，何乃强医生说：“乃全在85年回来掌管生意对我们来说的确很重要，为了让他能够好好放手去做，我们家采取开放态度，不干预。”

现年70岁的何乃强医生说：“我比乃全大了18岁，几乎可以当他父亲，这些年从旁帮衬，提提意见，扮演辅助的角色。”

目前已连任4届新加坡金钻珠宝公会会长的何乃全说：“我常想，出生在我们家庭是很幸福的，兄弟姐妹给予我完全的信任，让我可以发挥所长。”

## 老字号”的见解

何乃全说，这些年

安昌的变化不小，由于年轻消费群对金饰珠宝的要求和以往不同，要求也较以前高，因此，安昌也在珠宝金饰的颜色、设计、材质等方面进行改变；此外，即连金铺标志和称号也作出改变，例如店铺的称号就从“安昌金铺”改为“安昌珠宝”(On Cheong Jewellery)。种种努力使到安昌于2006年获得“老字号”品牌奖(SPBA Heritage Brand Award)。

谈到第三代接班人，何乃全认为，家族生意最终并不一定要交给家族成员负责。“这几年我一直努力的培养店里一些拥有学位的职员，希望能培养出一批经营人才。如果有适当的人选，将来安昌未必需要由家人直接管理生意，我们家族的