



# 葉錫安 隨遇而安 順勢而為

生命像一條河，涓涓而流。上善若水，水善利萬物而不爭。順流逆流，都是人生。9月上旬過了70歲的香港賽馬會榮休主席葉錫安，一生人只打過一份工，一做32年。22歲由英國回流香港，加入知名律師行，從學習中成長，一度擔任香港律師會會長。香港回歸前夕，他由基本法諮詢委員會委員，到立法局議員，站在歷史關口，一心希望利用專業知識，回饋社會。本是愛馬之人，從騎馬到養馬，到晉身馬會董事，以至成為馬會主席，不僅見證了香港賽馬會成為世界級賽馬機構，任內還落實推行四大慈善策略範疇，繼續與香港社會共創更美好未來。來自教育世家，未來歲月，他希望投放更多時間於教育相關的工作。現在人人說生涯規劃，隨緣、順勢，可能才是最雋永的人生藝術。

訪問在跑馬地山光道會所一樓的「百年廳」進行。一頭短髮的他，身形高大，深色外套，配以藍領帶和同色系的袋巾，溫柔儒雅，侃侃而談。剛卸任馬會主席，為人低調極少接受專訪的葉錫安，接受《駿步人生》訪問，除了暢談這四年間的主席工作，細說與馬的淵源，同時細說自己走過的人生路。

## 一份工 做足32年

原本長居英國，1972年回流香港，葉錫安的人生發力比較早，年僅22，在英國已結婚生女兼且事業有成，其時英國的律師樓，早邀請他擔任合夥人，選擇回流香港，只因父親的一句話：「我記得爸爸和我說，香港好繁榮，叫我回來看看。」那是香港正值百業興旺、生氣勃勃的70年代，帶著妻女回港加入「孖士打」律師行，成為該行第一位華裔主席及首席合夥人，直至2004年榮休。

一生人只打過一份工，回想一做32年的工作，他直言樂在其中。「第一張合約只有三年，原擬試試看是否適合」，結果留在香港3年又3年，在「孖士打」的第5年，即1977年，他已獲邀成為合夥人，其時年僅28歲。他打趣謂：「3年變了32年」。「那幾年學到好多，遇到好多好叻的同事，那時律師樓資深同事一放假就放4個月，我有機會接手處理好多個案，看好多前人做的官司檔案」。



葉錫安接受今期《駿步人生》的客席嘉賓主持、馬會公司事務執行總監譚志源的專訪，說的不只是一個香港賽馬會，而是香港的故事。



去年慶祝生日，怎會少得了一直默默支持他的愛妻份兒？

## 歷史關口 接棒律師會

那些年做律師，無需大學學位，由整理檔案、處理文件做起，實戰經驗豐富；且起步往往很早，五年見習，跟師傅，邊學邊做。這也說明了他當年為何只22歲，已獲邀成為英國律師行的合伙人。

贏在起跑線，卻不停步，1985年，時值香港前途問題關鍵時刻，回港13年，葉錫安透露接獲邀請，希望他可以出選律師會會長一職。他說1975年加入律師會理事會，過了幾年直至擔任合伙人之後，便集中精神在律師樓工作，接到的官司愈來愈多，單律師行的工作已忙得不可開交。不過，1984年中英聯合聲明簽訂，身處重要歷史關口，他自覺責任重大。「回公司我同個資深合伙人傾，我好記得週六開會，他說你自己決定就好，如你想做我會支持。」向來按部就班的他，利用出任副會長的兩年時間，熟習架構。

結果兩年後他獲選律師會會長，並出任基本法諮詢委員會委員，作為9個專業團體的召集人，任重道遠。「那時是有商有量，成立顧問團上北京。整體基本法條文係可接受，比如解釋權，討論過程大家都接受。」1989年律師會公職屆滿，原擬功成身退，殊不知同年發生「六四事件」。



葉錫安是愛馬之人，12歲在英國讀書時已學習騎馬。

●● 領袖不是高高在上，  
唯有對症下藥，就算出發點  
有所不同，也可深入研究及討論，  
找出解決問題的最佳方法，  
凝聚共識 ●●



於1991至1995年出任立法局法律界議員。  
圖為1995年出席立法局會議時攝。

## 進身立法局 全情投入

「香港人心情很差，政府都不知怎辦，生活本可照過，但我覺得當時香港失了希望，好像很絕望，我就想盡點力做我可做的事。」1991年開始有地區直選，其餘議員席位就透過功能組別和委任產生，他毅然決定，循法律界功能組別出選，於1991至95年間出任立法局法律界議員。

「回歸過渡，法律條文的修訂十分重要。之前四年律師會的公職，令我更熟悉香港的環境，覺得自己可以在這方面貢獻更多。」他與合伙人討論去留，明言會做全職議員，主動建議提早退休。結果再獲挽留，保留位於太子行律師樓的辦公室，但就全情投入議會工作。



團體馬「馬功臣」在今年6月10日的賽事中跑出，葉錫安有份開心拉頭馬。

## 與馬會結緣 逾40年

自小酷愛馬匹，早於1973年已是馬會會員的他，加入馬會逾40年。1992年獲選為遴選會員，並於九九年起出任董事，2010年獲選為副主席，2014年成為主席，見證馬會的成長。

「我與女兒都很愛馬，陪伴因因到雙魚河騎馬、陪她到外國比賽，成為我們的家庭活動。」曾任香港馬術總會會長，又一直積極參與香港傷健策騎協會的工作，他直言整個家庭對馬術都很投入，騎馬變成恆常的家庭活動，樂此不疲。

不只是他女兒，葉錫安本人也是自小習騎：「我六七歲到淺水灣游水，見到一些馬仔，已對馬產生濃厚興趣；12歲在英國讀書時已學習騎馬。」回流香港後，女兒每年放暑假，都會隨他返英國，每次都會騎馬。「到她10歲時，她說不想回香港因為很喜歡騎馬。我就答應她，你12歲時爸爸答應你，你會有自己的馬。」

他打趣謂當年「口輕輕答應了」，就要執行到底，甚至為了女兒舉家搬屋。「82年搬了去大埔住，返工就返中環。」為讓女兒更接近雙魚河騎術學校習騎，舟車勞頓也在所不計。

除了享受策馬的樂趣，「拉頭馬」同樣令人興奮，他說人生第一隻頭馬叫「馬英雄」，牠曾有幾場「唔肯跑」，到了一場，大家都不抱期望，而「馬英雄」的賠率亦達30幾倍，殊不知結果一馬當先，爆冷跑第一。以個人及團體成員名義先後擁有約30匹馬的他說：「馬英雄」給他的驚喜，至今難忘。



從化馬場8月底舉行開幕儀式，標誌著香港賽馬運動及粵港合作邁進新里程。



參與馬會「同心同步同樂日」，與學生在打氣紙圍前合照。



葉錫安笑談隨遇而安，順勢而為的人生藝術。

## 藝文保育 助經濟創就業

說起馬會故事，葉錫安滔滔不絕，包括這一段「搞笑」逸事。他透露第一次與馬會「交手」，原來有段故。律師樓的「紅褲子」律師，要由整理檔案做起，當時仍是新人的他，有眼不識泰山，在回信予馬會時，把時任馬會總經理（相等於現時的行政總裁）、貴為將軍的彭福稱為「先生」。這個茶杯裡的小風波，原來緣於當年彭福將軍的稱謂，在文件處理時剛好落在釘孔中，才鬧出這「意外」。彭福將軍大概想也沒想過，這位年輕律師，日後會成為馬會主席。

當了馬會董事，到成為主席，一做19年。對於在他主席任內落實的4大慈善策略範疇，即青年、長者、體育和藝術文化及保育，他指每樣在今天的社會都很重要，不過就認為藝術文化及保育這個慈善策略範疇別具意義，因大有機會發展經濟和提供就業機會。他說：「這不單是慈善活動，以大館為例，大家看到很成功，外界反應好好，是新的地標。」

## 來自教育世家 少時不愛讀書

除了馬會，他曾加入香港科技大學校董會，又是香港教育學院的創校校董會主席，協助檢討本港師資培訓及研究教育學院升格成為大學等。自言沒讀過大學的他，自謙是學習大學事務的好機會。「我家人從事的工作不少與教育有關，舅公是『葛量洪』第一任校長。」



在2017年的香港賽馬會社群日，葉錫安（左）與政務司司長張建宗（中）及馬會行政總裁應家柏（右）拿起四弦琴（Ukulele）擺甫士。



葉錫安形容今年5月底開幕的大館是新地標。

來自教育世家，小時候愛玩，不喜歡讀書，哪想到長大成人，會以另一身分參與教育工作。他形容這個很有趣，也是緣份：「可能體內有教育的DNA……接見教職員談升格，有人想有人不想；大原則是不能裁員，不想升格的，要為這些人提供選擇，用心聆聽。」面對轉變，人人想法不同，反應也不同，他直言多年來的律師訓練，當時大派用場。「律師經驗正是如何解決問題，關鍵是甚麼？ABC都有不同意見，關鍵的核心問題是甚麼？打官司，正是要找出核心問題。」

葉錫安於2017年獲特區政府授予金紫荊星章。政府於授勳嘉許語中，讚揚他對香港賽馬會及發展香港馬術運動的貢獻，同時亦表揚他在法律服務及教育等多個範疇的功績。

剛卸任馬會主席的他，笑言退下之後，未來會花更多時間打哥爾夫球及做運動：「有甚麼方法保持年輕？就是運動，可以減壓，令自己放鬆。」



卸任馬會主席後，葉錫安指會花更多時間打哥爾夫球。



2010年以馬會副主席兼香港馬術總會會長身分，參與廣州亞運火炬傳遞。

## 後記

12歲到英國讀書，娶了英國妻子，英語說得與廣東話一樣流利，而無論衣著品味及舉手投足，都微微透著一股「英國紳士」氣質的葉錫安，你以為他「堅離地」，談起領袖之道，原來又幾「貼地」。

由律師會會長到回歸前的立法局議員，由議事堂走進馬會董事會再擔任主席，為不同公職出謀獻策，大抵，葉錫安是最有資格談論領袖之道的人。雖然，他再三強調，這些際遇並非刻意追尋所得，而是抱著「隨遇而安」、「順勢而為」的人生態度而行。

到底，怎樣才是一個好的領袖？他表示最重要是願意聆聽和學習，用心聽取意見，因為「無人會知道所有的事」。在他眼中，領袖不是高高在上，唯有對症下藥，就算出發點有所不同，也可深入研究及討論，找出解決問題的最佳方法，凝聚共識。

一個補充。早前在馬會獎學金頒發儀式及晚宴上，葉錫安在演說中透露，領袖之道不在於擁有權力，而在於有機會服務社會，體恤民情，並為市民解決問題。

兩個場合，一個信念。



精采訪問片段

