

棉花公主

不当阔太去种棉，李嘉诚都夸她牛

最近，上海进博会上出现了一个熟悉的身影——“棉花公主”杨敏德。她的传奇故事再次进入人们的视野。

27年前，香港富家千金杨敏德，义无反顾地远赴新疆，开拓了近10万亩棉田，还给超1300人提供了就业。她凭借着这个敢为人先的决定，成了香港富豪圈的传奇人物：第2位登上福布斯封面的香港女企业家；2006年《财富》世界商界女强人排名第44位；连续6年被福布斯评为全球最具影响力的商界女强人……

就连香港首富李嘉诚都称赞她：“在香港最有毅力的只有两人，就是我和杨敏德。”在能人辈出、豪门林立的香港商界，71岁的杨敏德是如何以一己之力，留下浓墨重彩的一笔的呢？



不当阔太的香港富家千金

杨敏德注定和香港富豪圈里的女人们不一样。少女时，她是不热衷购物、派对的富家千金；中年时，她不是相夫教子的豪门贵妇……出生于商人世家的她，选择了一条异常难走的路。

杨敏德的长辈们，以“实业救国”而出名，每个人都不简单：曾外祖父是美亚织绸厂的创始人之一；外祖父是清华学堂“留美幼童”的第一批学员，后投身实业救国；父亲是声名赫赫的香港“纺织大王”……

这样的家庭环境，从小就在潜移默化的影响着杨敏德，但父亲杨元龙不希望她子承父业，甚至还苦心劝说：“别干服装这一行，太不容易了，好好读书，选个别的职业吧。”因此，杨元龙给了女儿最好的教育和富裕的生活。

15岁时，杨敏德漂洋过海独立求学，先拿到了麻省理工学院数学学士学位，又去哈佛大学读了工商管理硕士。毕业后，她去了华尔街工作镀金，按这个人生节奏，就等着回家接班、嫁入豪门了。

但杨敏德不想当一个平庸的富家千金，父辈们的影响加上多年在外求学、工作的经历，她心里早就埋下了一颗“实业兴国”的种子：“如果我有能力，我也希望能够发展实业，让实业推动整个国家的发展！”

那时，杨元龙早已怀揣着一份家国情怀，毅然回内地创业。他成立的溢达集团，是最早进入内地的香港纺织企业。他还与内地签成了首份贸易补偿协议，将中国制造的成衣卖到了美国。

随着杨元龙逐渐老去，谁来接班就成了迫在眉睫的问题。他虽然不想让女儿吃苦，但膝下只有两个爱女，“长公主”杨敏德无疑是最合适的接班人。

于是，杨敏德辞去了华尔街的工作，接过了家族企业的重担，一切都要从头学起。

此后十几年，杨元龙逐渐退居幕后，接班人杨敏德一步步积累经验，走向台前。1995年，她正式成为集团主席。

杨敏德接班后的日子并不好过，家族企业的管理

模式和经营理念逐渐落后，改革迫在眉睫。但出乎所有人意料，杨敏德第一个改革对象竟是她自己。

传统的家族企业，大都有“一言堂”的陋习，溢达也不例外。于是，杨敏德邀请了几位外来的独立董事，让他们参与到董事会的重大决策中来。

紧接着，她把第二个改革对象的矛头指向了“老臣们”。她大力提升优秀员工的工资福利，一改论资排辈的陋习。

这些改革只是小打小闹，最后杨敏德做出了一个惊掉所有人下巴的决定：到新疆去建厂！

“棉花公主”的寻棉西游记

20世纪90年代，无论在内地、还是香港，制衣行业都开始走下坡路。很多企业家都想通过廉价劳动力来降低成本，以获得更多的利润。

但杨敏德不认同这种做法，在外多年的留学、工作经历，让她不屑于陷入“价格战”的不良竞争中去。她决定提升品质，用最优质的纱线生产最好的面料。

而最优质的纱线，就需要最优质的棉花。可是最优质的棉花在哪里呢？由于气候、土壤等因素，新疆出产的长绒棉质量，不亚于埃及、秘鲁等国家所产的世界优质棉。

但那时投资新疆，无异于一场豪赌。毕竟新疆地处中国大西北，交通等基础设施都还落后，并不是投资者眼中的风水宝地。

为此，杨敏德特意去拜会了香港商界大佬唐翔干和李嘉诚，没想到他们都很认可她的想法：“如果我再年轻10岁，一定会去新疆投资！”

27年前，一位香港富家千金，义无反顾地远赴新疆，开启了一段寻棉西游记。

杨敏德先是派出团队去进行考察，结果当地纱厂，无论机器还是管理，都远远跟不上先进水平。

于是，杨敏德拿出1亿美金，一半先在乌鲁木齐和吐鲁番开设现代化纺纱厂，另一半则用以开拓面积达10万亩的农场，专门种植高质量的长绒棉。

尽管投了大笔的资金进去，但杨敏德还是“水土不服”，哪怕亲自去收购棉花，也很难获得当地棉农的信任。怎么办呢？她没有退缩，而是亲自率领团队，一家家沟通、一个个地解释，从零开始，和棉农建立信任关系。

杨敏德了解到，当时的新疆棉花收购市场，非常流行“打白条”（即欠条），拖欠或者延期支付棉农的棉款。她决定打破这个陋习：每次收购棉花，都提前备足资金，承诺“卖完棉花即拿钱”，坚决不拖欠、不延期支付任何棉农的棉款。

据说，每逢棉花收购季，公司每天都要从银行提取出数百万元现金运送到厂里。通过这种爽快的交易方式，杨敏德很快就赢得了棉农的认可，棉农种植棉花的积极性也提高了，她又趁机引导棉农种植更高质量的棉种。

有了优质的新疆长绒棉，杨敏德再也不用担心原料的供应问题，公司在服装行业迎来了质的腾飞。

据媒体报道，溢达成功转型高端制衣，成为全球最大的全面衬衫制造及出口商，每年供应世界知名时装品牌超过1亿件。据统计，在全球范围内，溢达

提供纱线、面料、成衣代工等业务的客户包括：玛莎、无印良品、佐丹奴、耐克、Hugo Boss、Nordstrom、Polo Ralph Lauren、J. C. Penney等。

前两年有媒体报道，杨敏德执掌的溢达集团，年营收达13亿美元（折合港币约101亿元），是纺织业内的“隐形冠军”。

奔赴新疆27年成就“纺织女王”

事业成功后，杨敏德的感情生活也颇为受人关注。曾有传言：杨敏德年轻时，差点成为了李嘉诚的儿媳妇。据说，当时李嘉诚给李泽楷挑选的儿媳妇就是杨敏德，但男方不愿意结婚，后来两人成了好朋友。

后来，杨敏德嫁给了香港“珠宝大王”潘迪生，他是香港迪生集团的老板，坐拥百亿资产。但婚后，夫妻两人各自忙着家族的生意，感情开始变冷，最终分道扬镳，离婚处理得非常低调。

杨敏德和潘迪生有一个女儿。女儿潘楚颖继承了杨敏德的美貌与才华，毕业于哈佛大学。她颇有母亲商界女强人的影子，凡事以事业为重，至今未婚。如今，潘楚颖已经成了母亲的最佳帮手，成为集团旗下的高端品牌PYE——“派”的新一代掌门人。

很多人好奇，71岁的杨敏德，离过婚，生了一个女儿，她凭什么在能人辈出、豪门林立的香港商界，以一己之力成为公认的“棉花公主”“纺织女王”呢？

首先，当然是源于她良好的出生和家庭教育。出生在豪门的千金、名媛有很多，但没有几个人能像杨敏德一样，抛下优渥的生活环境，奔赴大西北、多年投身实业。这都源于她从小就在一个“实业救国”的商人家里长大，她不仅继承了长辈们的家国情怀，而且她自身也有着“实业兴国”的抱负。在她的影响下，女儿潘楚颖也成了商界新秀。

其次，优秀的教育经历和职场履历，极大地开阔了杨敏德的眼界，让她不仅成功的接过了父亲留下的家族企业重担，还进一步把公司做大、做强。

2000年后，杨敏德曾经遇见过两次重大危机：一次是2008年金融危机，一次是长绒棉事件。2008年金融危机时，很多企业深陷订单减少、产品价格下降等困局，但杨敏德创新性地推出了订单合同制，帮公司和棉农一起渡过了难关。

在长绒棉事件中，哪怕海外工厂接连关闭，损失惨重，她也依然坚守本心，继续稳住基本盘。如今，在新疆坐拥10万亩优质棉花基地的杨敏德，早已是业内公认的“纺织女王”。

不仅如此，她的商业手段，比如常年提供免费培训、零抵押“助农贷款”等，早已成为哈佛、牛津、斯坦福等世界名校商学院的助农贷款案例，以用来学习、研究。

如今，杨敏德取得的商业成就早已不亚于她的长辈们，但对于自己取得的这些成功，她却却说：“将来人家问我：‘你一生做了一件什么重要的事？’我可能会说，就是跑到新疆去，买棉花从不打‘白条子’。这是我我觉得，自己做得最有作为的事情。”

杨敏德很喜欢别人称自己为“龙女”，一方面是她生肖属龙，另一方面她说自己是“龙的传人”。奔赴新疆27年，投身实业兴国，做大做强后不忘本，她的确无愧于“龙女”这个称呼。

据易简财经、金融八卦女等

