

# 第二章

## 逃難創業

大衛·沙遜統率諸子打天下

從古至今，有關第一代創業者如何打下江山、揚名天下的故事，總是被描繪為白手興家、從無到有，染有能人所不能的濃烈傳奇色彩。就以本研究聚焦的大衛·沙遜（David Sassoon）為例，有學者指他創業時「只有 500 元資金，日後取得巨大成功，壯大為銀行家、地產物業巨子、酒店主與橡膠種植主」（Sergeant, 1991: 124），這一方面反映了相關研究的粗糙之處，另一方面卻揭示了社會對創業者總有一種想當然的、根深蒂固且不易改變的形象。

毫無疑問，歷史上大多數創業者確實是白手興家，在貧窮困頓中踏上自立門戶之途，並在經歷一番辛勞摸索後闖出新天，打開局面，奠下基業。但大衛·沙遜卻並不屬於這類創業者，因為他無論個人或家族均大有來頭，絕非身無分文的平常百姓，而是長久以來擔任「宮廷重臣或巨富商行」（courtiers and merchant princes）的猶太家族一員，地位顯赫（Jackson, 1968: 1）。即是說，與大多數白手興家的創業故事不同，大衛·沙遜的發跡，有其截然不同的背景與際遇，本章的討論焦點，正是探討這種與別不同的創業故事，豐富研究光譜的多元性與多樣性。

## 家族背景與出生

大衛·沙遜來自一個富可敵國、歷久不衰的猶太商人家族（Jackson, 1968: 1），他們被譽為能「把駱駝換成勞斯萊斯（頂級名車）」（swapped camels for Rolls-Royces），與雄據歐洲的猶太裔「羅富齊家族」齊名，是「東方羅富齊家族」（Rothschilds of the East）（Vittachi, 1999: 61）。事實上，這兩個家族確有不少相似之處，大家同屬猶太裔，擁有滔天巨富且傳承數代，在政經金融上能呼風喚雨，兩家又有緊密姻親關係。但他們的發跡歷程其實並不相同，羅富齊家族自第一代麥爾·羅富齊（Mayer Amschel Rothschild）白手興家後（Ferguson, 1998），經歷了拿破崙戰爭，在1850年代已是歐洲首富，建立起一個叱咤近兩百年的金融帝國。相對而言，沙遜家族在中世紀曾是中東地區的巨富，但至大衛·沙遜一代，卻因政經環境急變，被迫離開根據地，另往他鄉發展，令不少人誤將他當成白手興家的一代。因此，要了解這個家族的發跡歷程，需先交代他們原來的家族背景，以及他們為勢所迫、另創新天地的轉捩點。

眾多研究均指沙遜家族乃「賽法迪猶太人」（Sephardic Jews），屬於猶太人中的「貴族」或「上層」（Roth, 1941; Jackson, 1968; Sassoon, 1982）。據說，在猶太教重要文獻《塔木德》（*Talmud*）有記載，指他們乃「大衛王第五子」後代（South China Morning Post, 7 September 1909），故他們被視為「猶太貴胄」家族（黃紹倫, 2019: 6）。不過，有關沙遜家族與「大衛王」的關係，缺乏實質證據，而家族如何輾轉發展成一方巨富，亦是眾說紛紜。

其中一個較多人引述的說法，指沙遜家族的先祖自離開中東耶路撒冷後，曾流散遷移至西班牙馬德里，在一個名叫杜麗多（Toledo，又譯托雷多）的地方居住下來，<sup>1</sup>並按猶太傳統，在定居後興建教堂進行宗教崇拜，成為凝聚族群的重要標記。其中一個設於杜麗多城內被稱為「蘇山」（Shoshan）的猶太教堂分支，據說乃沙遜家族先祖所創立（當時的姓氏尚未改為沙遜），Shoshan一

詞在希伯來文指百合花（Lily），寓意純潔，之後演變為「沙臣」（Sason），<sup>2</sup>意即「喜樂」（joy），再之後又逐漸演變為「沙遜」（Sassoon），同樣寓意「喜悅」（gladness），沙遜家族的姓氏或衍派，相信由此而來（South China Morning Post, 7 September 1909; Jackson, 1968: 2）。

正如第一章粗略提及，1492年時，西班牙推行反猶太政策，包括對強硬派或猶太人領袖進行大力打壓，甚至殘酷殺害，並頒布法令，要求在西班牙生活的猶太人必須皈依天主教，否則會被驅離。面對突變，部份猶太人選擇放棄祖先的信仰，被迫徹底割斷自身的身份、歷史和文化傳承；無法放棄猶太教的，則只好變賣家產，走上漫漫不歸的流亡之路。居於杜麗多的沙遜先祖，亦於那段時期離開了西班牙，並輾轉遷移到了巴格達，重新建造家園（Sassoon, 1982）。

沙遜的先祖最終選擇定居巴格達，相信是因為巴格達於1638年被鄂圖曼帝國吞併後，雖依從帝國，將伊斯蘭教奉為國教，但對其他宗教及文化仍然採取較包容的政策，允許基督徒、猶太人等保留原有信仰。治理巴格達的行政首長「瓦利」（Vali，又稱為巴夏，Pasha），因猶太人精於商業、善於生財的特長，對他們相當看重，甚至委任那些在商業經營上表現突出的巨富為「銀行總長」（Chief Banker），類似今天的稅務或財金官員，職能包括代政府向不同商貿活動徵稅。出任「銀行總長」的猶太人，還會獲贈「納西」（Nasi）的稱號，意思是「猶太之王」，由他們管理巴格達城內的猶太族群事宜，便利帝國統治，因此他們又擁有「酋長」或「首領」（Sheikh）的頭銜及身份（Jackson, 1968: 2-3）。

能獲封為「銀行總長」及「納西」的猶太人，既受當權者重用，手上更握有財政大權，身份自然極為尊貴，據稱，他們「每五日便會身穿金縷錦袍，帶著騎士護衛往皇宮議事。經過市集時，所有平民百姓，無論種族信仰，都必須肅立致敬，違者鞭打一百」（黃紹倫, 2019: 6），可見其地位崇高。而本研究

焦點大衛·沙遜的父親塞利·沙臣（Sason ben Saleh），正是一名「納西」。資料顯示，塞利·沙臣於 1750 年在巴格達出生，1778 年 28 歲時獲「瓦利」委任為「銀行總長」及「納西」（Jackson, 1968: 3）。由於他身為「首領」的頭銜，英文著作常稱之為「Sheikh Sason ben Saleh」——即塞利·沙臣酋長。

據說，在塞利·沙臣出世前，家族已在巴格達生活了數代，他本人能成為「納西」，一方面相信是他才能出众，如當時傑出的猶太商人一樣，懂得希伯來、土耳其、阿拉伯和波斯等多種語言，且長袖善舞，有日進斗金之能；另一方面亦反映沙臣家族財雄勢大，已是當地巨富。塞利·沙臣擔任「納西」之時，儘管鄂圖曼帝國已盛世不再，綜合國力進入滑落週期，但尚能撐持一段不短歲月，所以塞利·沙臣仍能發揮其本領，為巴格達政府管理財政稅收、穩定猶太社群，同時繼續經營謀利，讓家族過著富貴尊榮的生活。

由於家族擁有不少生意，加上出任「銀行總長」一職，塞利·沙臣不但對巴格達的商業行情有充份了解，對於當時的世界局勢與商業環境亦有不少掌握，並與印度、爪哇、新加坡及喀布爾等不同地方的商人建立起緊密的關係網絡。其中，塞利·沙臣曾接待過一位名叫泰勒上校（Colonel Taylor）的人，當時這位上校正以大英帝國「孟買管轄區」（Presidency of Bombay）領導人代表的身份到訪，塞利·沙臣與他一見如故，建立起私人交情。這段關係不但有助塞利·沙臣連繫上孟買的領導人，獲得不少關於孟買政經與社會環境的消息，更成了兒子大衛·沙臣日後人生與事業道路的救生筏（Jackson, 1968: 4-5）。

資料顯示，塞利·沙臣與妻子亞蔓·格貝（Amam Gabbai）育有七子，女兒數目不詳，其中長子幼年時在一場瘟疫中去世，於是 1792 年出生的次子大衛·沙臣（David Sason）<sup>3</sup> 頂替了長子之位，成為第一繼承人（Jackson, 1968: 5）。由於大衛·沙臣日後將成為家族之長，亦很大機會成為新一任「納西」，責任重大，塞利·沙臣自然十分注重他的教育，他與眾弟弟自小便要學習希伯

來、土耳其、阿拉伯和波斯等多種語言，亦要掌握貨幣兌換及計算等技能。

大衛·沙臣天資聰穎，很快便能讀寫不同語言，且計算準確迅速，故待他年紀稍長，便被父親安排到家族的帳房，開始學習經營之道。他在實習中表現出優異的營商天份，不但數口精明，頭腦亦極為靈敏（Jackson, 1968: 5-6）。作為未來繼承人，大衛·沙臣的表現相信令塞利·沙臣極感欣喜，覺得後繼有人。

可以想像，出生於大富家族，父親受「瓦利」重用，又是猶太人群體的「納西」，相信大衛·沙臣亦認定自己將繼承「銀行總長」等職位，可運用自己的才能及學識，繼續指點江山，受人敬仰，延續家族的財勢名望。然而，一直順遂的他，此時命運卻突然逆轉，不但失去原以為十拿九穩的職位，甚至連生命亦受威脅，被迫走上流亡之路。對於命運的禍福無常，有人或許會感到徬徨或不知所措，但對深受信仰薰陶的大衛·沙臣而言，或許會視之為神給予的試練。

### **成家立室與變故**

1807 年，當大衛·沙臣 15 歲時，父母便為他安排婚事，與來自當地著名猶太商人家族的漢娜·約瑟夫（Hannah Joseph）訂婚，未婚妻比他年輕兩歲（即生於 1794 年）。訂婚後，大衛·沙臣繼續於家族的帳房實習，學習更多經營的知識，為繼承父親的職位不斷努力。至 1817 年，塞利·沙臣已近 70 歲，擔任「銀行總長」及「納西」亦已 38 年了，他有感年紀老邁，體能心力大不如前，乃選擇退休，並在隨後的 1818 年安排大衛·沙臣與漢娜·約瑟夫完婚。

婚後，漢娜·約瑟夫先後誕下二子二女，其中長子亞都拉（Abdullah）於 1818 年出生，次子艾理亞（Ellias）則生於 1820 年；二女中，一人用祖母名字亞蔓（Amam）命名，另一人則叫馬莎桃（Mazalto），惟出生年份不詳（Jackson,

1968）。孩子們如大衛·沙臣一樣，在享受富裕生活之餘，亦要努力學習希伯來、土耳其、阿拉伯和波斯等多種語言，以及經商的知識，為家族及自己的未來發展作好準備。

這段時期，雖然大衛·沙臣的家庭生活過得平和愉快，但外在環境卻急速變化。一方面，鄂圖曼帝國進一步衰落，朝廷與地方的政治鬥爭加劇，影響到社會安定及營商環境。扼要地說，進入十九世紀初葉，由於帝國敵不過在工業革命後國力日盛的歐洲諸國，經濟命脈和金融受英法等國控制，領土亦不斷被奧地利、俄羅斯蠶食，令內部營商環境越見困難，政府庫房收入日減。再加上自 1817 年塞利·沙臣退休後，家族影響力大減，地方政府的人事又出現巨變，原來與沙臣家族關係較好的巴格達行政首長蘇利曼巴夏（Suleiman Pasha，簡稱蘇利曼）因捲入政變事件而逃亡，令沙臣家族亦陷入危機之中。

巴格達的新任首長為達烏德巴夏（Daud Pasha，簡稱達烏德）。有傳聞指他是奴隸出身，之所以能夠登上大位，乃得力於另一富裕猶太家族的扶持協助，他們便是雷埃爾家族的伊士拉及伊士高（Ezra and Ezekiel ben Rahel）兄弟。雷埃爾家族的財力雖不及沙臣家族，但仍是銀行及商業大戶。其後，伊士高·雷埃爾更捕殺蘇利曼，立了大功，相信在達烏德的投桃報李下，「銀行總長」及「納西」的位置便由伊士拉·雷埃爾出任，伊士高·雷埃爾則獲任命為庫務大臣，兼任「君士坦丁堡掌璽大臣」（Keeper of the Seal of Constantinople）。這不但代表大衛·沙臣「子襲父職」的寄望成空，雷埃爾家族的權力亦超越了沙臣家族，成為猶太人之首（Jackson, 1968: 6）。

不過，就如「塞翁得馬」，雷埃爾兄弟上位後沒風光多久，伊士高便因捲入賣官鬻爵、紊亂朝綱的政治鬥爭，最後被殺；伊士拉亦發現所謂「銀行總長」之職，已淪為純粹收稅官員，不但吃力不討好，且因巴格達經濟欠佳，油水有限，令他萌生退意。可能發現雷埃爾兄弟對自己再無用處，達烏德不顧念

昔日扶助之情，反而在將伊士拉撤職後，指責他工作不力，參與賣官鬻爵，將他囚禁起來，要求家族交出巨額「罰金」才釋放他。到家族交出「罰金」後，達烏德又沒有兌現承諾，反而將伊士拉殺死，事件震驚巴格達，尤其猶太圈子（Jackson, 1968: 6-7）。

食髓知味的達烏德發現，以「銀行總長」及「納西」之職吸引猶太巨富，再找藉口將之囚禁，進而勒索「贖金」的方法，能快速地充實國庫，增加收入（Jackson, 1968: 7）。於是，他以這兩個職位向猶太家族招手，希望有人垂涎接替。身家豐厚的沙臣家族自然是首選目標，但大衛·沙臣卻多次婉拒。由於沙臣家族擔任「納西」近 40 年，期間又參與不少宗教與慈善工作，在猶太群體名望極高，所以哪怕當時家族已無人在政府擔任高職，在猶太社區仍極具影響力。大衛·沙臣的拒絕，加上達烏德殺害伊士拉一事，令其他猶太巨富家族都千推萬拒，不敢接手這兩個曾代表著尊貴與權力的職位（Jackson, 1968: 6）。

在達烏德眼中，大衛·沙臣的做法自然是不識抬舉，也懷疑他運用影響力唆使其他猶太家族，使無人願接該職，打破他的如意算盤。而雙方關係直接破裂，是大衛·沙臣直接向蘇丹反映達烏德治理巴格達不善，特別指出經濟與商業不景，猶太社區人心惶惶，某些富裕猶太家族甚至選擇離去等。<sup>4</sup> 對於大衛·沙臣「越級告狀」，達烏德自然怒極，並決定「殺人滅口，從而奪取其家族財富」（Jackson, 1968: 8）。

常言道「商不與官鬥」，大衛·沙臣可能年紀尚輕，對公義黑白仍有執著，加上是大富之家的繼承人，過去眾人都對他言聽計從，令他低估了世情險惡。儘管老父勸他事事小心，不要與達烏德硬碰，他亦聽不入耳。亦有研究指，他覺得膝下兩子年紀漸長，快將成年，令他沒有太大後顧之憂，可以據理力爭。

1828 年，由於妻子漢娜·約瑟夫兩年前不幸病逝，大衛·沙臣決定再

婚，迎娶花拉·海嚴（Farha Hyeem）為繼室，新妻子同樣來自猶太商人家族。但就在新婚不久，達烏德找了一個理由，將他及妻子的數名兄弟拘捕，囚禁於監獄中。年近 80 的塞利·沙臣只好向達烏德求情，一如所料，對方苛索巨額贖金，並要求大衛·沙臣獲釋後離開巴格達，轉到巴士拉生活，變相把他驅逐，免得他留在巴格達製造麻煩。塞利·沙臣無奈接受達烏德的要求，繳付了巨額「贖金」（對方稱為「罰款」），並立即著手安排兒子離開。

心思縝密的塞利·沙臣想到，巴士拉與巴格達相距不遠，處於達烏德勢力範圍之內，大衛·沙臣在當地的安全仍欠保障。所以他在兒子獲釋當晚，安排了一艘帆船，讓兒子一家先停靠巴士拉，以免現之前的承諾，待達烏德的監視鬆懈後，再告誡兒子必須逃往更遠的東方。

他（大衛·沙臣）獲釋那晚，父親早已付巨資為他安排一艘註冊帆船，並向船長承諾，安全把他們送往目的地後可獲巨額報酬，船上一切必需品是臨時集結的……在他（大衛·沙臣）鼓脹鬆身的外衣之下，有厚厚的「金錢腰帶」（money belt）。家族傳說是他身上所披著的斗篷，內裡藏有不少珠寶。他抱著首任妻子所生的四名子女，還有年輕的繼室，作別了年老父親上路，並保證不會冒險留在巴士拉……

（Jackson, 1968: 8）

就像驚險電影或小說情節般，在一個月黑風高的晚上，大衛·沙臣辭別老父後，攜同一家大小踏上了亡命之旅，在抵達巴士拉後旋即橫渡波斯灣，一路向東走，直至伊朗的布什爾（Bushire）。據說，達烏德真的反悔，曾派人到巴士拉想逮捕他，幸好父親有先見之明，他才逃過一劫（Jackson, 1968: 10）。家族後人憶述起這次經歷，只輕描淡寫地指：「因收到風聲，指有人要追殺他

（大衛·沙臣），因此攜同一家大小由巴格達逃往孟買」<sup>5</sup>（he fled to Bombay on hearing news of a plot to murder him）（*South China Morning Post*, 16 October 1925; Sassoona, 1982）。

年輕的大衛·沙臣算是命運的寵兒，人生一直順風順水，或許因此忘卻了「過滿則溢，過剛則折」的道理，低估了統治者手上的生殺大權，惹來追殺，不但禍及家族，更迫使他不得不帶同妻小，離開自幼生活且已打下事業基礎的巴格達。面對茫茫前路，是否感到後悔惶恐已不重要，他面前的最大難題，是如何好好活下去，並帶領家族重新興盛起來。或許是猶太人早已習慣應對流離失所的韌性，他並沒頹喪太久，很快便在異鄉重新振作。

### **逃亡與應對**

由於害怕達烏德死心不息，大衛·沙臣一家人只好馬不停蹄地趕路，過程令從小錦衣玉食的他們吃盡苦頭。到抵達布什爾時，逃亡旅程終於結束，他們暫且可鬆一口氣。不過，雖是擺脫了政權迫害，但他們身處異鄉，人地生疏，情緒還是忐忑難安。加上儘管他們帶了不少財物，但始終要找出生財之道，才不致坐吃山空，故如何謀生養家成了大衛·沙臣最迫切的現實問題。最後，他決定做回商人這個老本行。

由於父親在中東地區及猶太人間久享名聲，大衛·沙臣雖處身異地，對布什爾的商業環境毫無認知，但仍在當地人的幫助下，順利開展生意。其中一股助力來自西繆·撒察利亞（Samuel Zacharia）——一位在「設拉子」（Shiraz）擁有詩人雅號的波斯商人，這人與沙臣父子交情深厚，成為大衛·沙臣在當地的保證人，並借出貨品讓他售賣（類似賒賬），同時又以較低價錢租出一個靠近碼頭的房子，讓他開展業務。另一位「貴人」則是前述的泰勒上校，由於東印度公司（East India Company）在當地設有廠房及貿易代理部，泰勒上校則在