

张俊杰，主编

通赢天下

中国十大财富家族

财富家族善谋：

创业、守成、中兴、做人、做事、做局

图书在版编目(CIP)数据

通赢天下:中国十大财富家族/张俊杰主编. - 北京:中国经济出版社,2005.1

ISBN 7-5017-6453-0

I. 中… II. 张… III. ①企业家—生平事迹—中国 ②企业管理—经验—中国 IV. ①K825.38,②F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 049270 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址:www.economyph.com

责任编辑:乔卫兵(电话:010·68300010)

责任印制:张江虹

封面设计:红十月工作室

经 销:各地新华书店

承 印:三河市华润印刷有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

印 张:19 字 数:280千字

版 次:2005年1月第1版

印 次:2005年1月第1次印刷

印 数:5000册

书 号:ISBN 7-5017-6453-0/F·5199

定 价:32.00元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225、68369586、68346406、68309176

编委会名单

主编：张俊杰

编委：范小早 戴学林 高艳艳 许海燕

刘金金 季小国 张 芝 邹 吉

傅小后 李星光 钱志广 彭小美

陈 玲 李月明 杨 平 赵菊珍

总序

美国学者克林·盖尔西克在其《家族企业的繁衍》一书中说：“世界范围内80%以上的企业归属于家族企业，其中既有著名的世界最大的超级市场沃尔玛和投资界领袖富达投资公司，也有独守一隅的小杂货店。”据资料显示，目前在中国内地非公有制经济中，家族式经营的企业至少占到90%以上，而海外华人更是依靠这一模式，在短短的几十年中迅速崛起，成为国际上一股不容忽视的经济力量。

在市场经济的大潮中，中国财富家族的崛起是一种必然现象。而财富家族的企业在走过一段创业繁荣之后，今后如何进行第二次第三次创业，如何让家族企业成为百年老店，如何让财富家族的继承人超越前代人，已成为摆在当代财富家族面前的新课题。

我们策划编写《中国十大财富家族》《东方十大财富家族》《西方十大财富家族》，其目的就是在世界财富家族史的长河中，提取一种样式，供当代关心财富家族和即将成为财富家族的人们从中获取智慧，使财富家族以健康的方式成长壮大，在家族企业向现代化企业跨越的过程中寻找到一种可资借鉴的路标。

纵观世界财富家族史，由于东西方文化的差异，西方财富家族的成功与东方不同，而中国本土的财富家族又具有独特的成功方式。相互借鉴学习是今天财富家族走向兴旺发达的必经之路。

例如，在中国，荣氏家族是最大的财富家族。这个财富家族的身影活跃在两个不同时代，荣氏家族的历史可谓是近代中国财富家族企业发展

史上的一个缩影。

荣氏家族的创始人荣宗敬、荣德生兄弟，在20世纪30年代初成为巨商大贾。1949年后，荣氏家族部分成员向香港及海外转移，而荣德生、荣毅仁父子则留在大陆，家族企业虽被冻结，政治上却获得生命延续，成为全球闻名的“红色资本家”。改革开放后，荣毅仁出山组建中信公司，开展海外融资和一系列投资。而荣毅力仁一脉的后起之秀荣智健则在20世纪70年代末中国解冻之初南下香港创业，成为中信富泰董事会主席，拥有十亿身家，成为中国大陆首富，打破了富无三代的古训。有学者认为，荣氏家族，揭示了中国家族企业发展的某种内在逻辑，说明了中国财富家族对于工业文明的适应力。一旦环境许可，他们就会蓬勃发展。

在西方财富家族中，美国的杜帮家族传至今日已有2个多世纪，而福特财富家族却是如此短命，不得不把家族大权转嫁他人。

在东方财富家族中，日本的经营之神松下幸之助，想尽千方百计也要将自己亲手创造的财富传至自己的后人，他培养女婿，收为养子，又苦心把第三代推上财富家族权力和宝座。而韩国的三星集团李健熙家族竟是两财富家族共同掌控的家族企业。他们和睦相处已几代人，其中包含着财富家族的大智慧。李健熙是第三代财富家族的掌门人，他把三星集团推向了辉煌时期，他主张：“企业除了老婆儿子外一切都要变。”

总之，成功的财富家族，他们的根是深深扎在其家族几代人的智慧中的。

对于本书责任编辑乔卫兵先生的大力支持表示衷心的感谢！对于参加本书的编辑工作人员表示感谢！本书在编写过程中参考了一些专家学者的有关资料，限于时间和条件，没有一一联系，在此表示最诚挚的谢意。限于编者水平，难免有错误，敬请专家学者指正。

目 录

总 序

荣氏家族/1

中国最大的财富家族。毛泽东说：“荣家是中国民族资本家的首户。”荣宗敬、荣德生兄弟是荣氏家族的创始人。从1900年起，他们靠四部石磨起家，创办了茂新、福新系统的20家面粉厂，在满目疮痍的旧中国，支撑起民族工商业的明朝天地。作为荣氏家族的第二代，荣毅仁从20世纪30年代起即投身于工业，继承父业再创业，成为中国拥有20多家纺织、印染、面粉和机械工厂的荣氏企业代表。1993年当选为国家副主席。荣氏家族的第三代荣智健，改革开放后，继承家族精神，独闯香港创业，成为大富豪。如今荣氏家族已成为世界上最兴旺的财富家族之一。

特色评说：兄弟创业，打破“一山不能容二虎”的传统。父子再创业，打破“富无三代”的古训。

财富家训：“固守稳健、谨慎行事、决不投机。”“先民主，后集中。”“应该是国家的钱就属于国家，我一分不赚。”

李嘉诚家族/35

这是香港的超级富豪财富家族。其创始人是李嘉诚，世界十大华人

亿万巨富中李嘉诚位居榜首。他14岁赤手空拳投身香港商界，经过百折不挠的奋斗，创建了雄踞香港商界的地位。其家族的主要成员是李嘉诚、李泽钜、李泽楷。李嘉诚对二个儿子非常注重教育，从小就带在身边，每当吃饭前，他就对二子三分之一谈生意，三分之二教他们做人的道理。二子长大后，长子李泽钜继承父业稳健经营。次子李泽楷生性有叛逆个性，敢于挑战权威，借父亲之财力、凭才于经营，一天就赚了李嘉诚一辈子的钱，人称小超人。

特色评说：子承父业、发扬光大、青出于蓝胜于蓝。

财富家训：“一生最重要的是守信，对人要守信用，对朋友要有义气，‘义’字实在是终生用得着的。”“世情才是大学问！世界上每一个人都精明，要令大家信服并喜欢和你交往，那才是重要。”

刘氏家族/61

这是中国改革开放后涌现出的典型的财富家族，《福布斯》公布1996年度世界500名巨富排行榜，中国大陆唯一上榜的是希望集团法人代表刘永行。这一年度刘氏兄弟是中国大陆私营企业的首富。其创始人是刘永言、刘永行、刘永美（又名陈育新）、刘永好四兄弟。他们均是大学毕业，均有公职，他们摔破“铁饭碗”，靠饲养鹌鹑、生产家禽饲料起家，10年后，成为全国最大的民营企业。这个财富家族为使企业向现代化企业跨越开始分家，吸收社会精英。他们兄弟合起来是一个整体，分开又各自是能人。

特色评说：兄弟创业，为向现代企业跨越又分家。

财富家训：“如果超过一天我们不付款，那么，我们甘愿每天千分之一的银行罚息。”“不是分家是调整，无论当中如何分分合合，我们都是亲兄弟。”

王永庆家族/75

在我国台湾,这个家族拥有显赫的地位和巨大的财富。其家族创始人是王永庆,王永在兄弟。王永庆是享誉世界的塑胶大王。最初他进米店做小工,后来开米店创业,再后来经营塑胶成为大富豪。在这个家族中他以身作则,过着清教徒式的生活,一条毛巾用了27年仍在用,吃西瓜从不吐籽。在家族接班问题上,他主张慎选继任,公平竞争。至于是由王永庆的长子王文洋,还是他弟弟王永在的儿子王文渊,或是由十人组成的家族集体来领导,人们将拭目以待。

特色评说:兄弟创业,同舟共济,慎选继任。

财富家训:“一勤天下无难事。”“社会就是学校。”“吃苦才能担当重任。”“规章必须经常修改。”

包玉刚家族/95

在香港这是个庞大的财富家族。其创始人是包玉刚,他由一条旧船起家,20年间成为拥有200艘巨轮约2000万吨位的世界超级船王。他又闯入地产、金融等行业。他虽有亿万家财,但他没有儿子。四个宝贝女儿先后出嫁,他们的家庭结构也由一个国籍演变成四个国家的国籍,成了典型的“国际化”大家庭。这个跨国财富家族很有趣,每当四个女儿、四个女婿团聚在香港时,他们用家乡话交谈让包玉刚乐不可支。他把女婿当半个儿子,严格选拔接班人,退休前将航运交给了大女婿苏海文经营,陆上物业放给了二女婿吴光正管理。

特色评说:独立创业,婿继翁业,东西合璧。

财富家训:“宁可少赚钱,也要尽量不冒险。”“信誉是签在心上的合同。”“俭朴是立身之本。”

蔡万霖家族/121

在我国台湾，这个财富家族非同一般。美国《财富》杂志报道他的资产达90亿美元，在全球十大亿万富翁中名列第六。其创始人是蔡万春、蔡万霖兄弟。当年兄弟俩靠贩大米起家，后办十信信用社一炮走红成为大富豪。十信理事主席先是蔡万春，后蔡万霖，再后是蔡万霖之子蔡辰洲，由于违章放款而瓦解。后蔡万霖涉足人寿保险而东山再起。若大的财富家族却因一次分家元气大伤。蔡万霖对三个儿子严加管制，他常教诲儿子们“教养比门第更为重要”。

特色评说：兄弟创业，分家伤元气，后继者需要不同凡响的才干。

财富家训：“要成为企业家，就要有三个‘量’，即：胆量、肚量和力量。三者缺一不可。”“我不搞什么遥控指挥，我爱事事亲问亲历。”

张荣发家族/163

在我国台湾，这个财富家族被称为“航运帝国”的巨富。其创始人是张荣发。他40岁自立门户创业，其经营之道是大举债、大经营、大赚钱。他有三个儿子一个女儿，全在家族公司效力。令他失望的是3个儿子居然没有一个令他满意的。他在今天的家族企业中找到了资产社会化的途径，而且在管理上找到了避免任人唯亲的方法，那就是让公司上市和公司股份制。他说：“自己孩子如不适合，就要训练别人出来，让儿子做股东好了，不能因为面子而不敢让别人做，这样会影响员工的斗志。”

特色评说：传贤不传子，让财富家族更趋科学合理。

财富家训：“一星期工作七天的信条。”“掘起凭‘五气’，这就是运气、勇气、豪气、胆气与神气。”

南存辉家族/187

南存辉财富家族的崛起,是改革开放大环境下催生出来的。南存辉从一名修鞋匠而创办正泰集团,并成为“温州模式”最具典型意义的企业之一。正泰集团虽然是一个家族企业,但正泰的资本不断扩张,先后有许多家企业进入正泰,而南存辉的个人股权也被“稀释”到不足20%。南存辉财富家族的发展今后将以“知本”为核心,吸收一大批技术专家和管理经营精英加盟正泰。

特色评说:随着公司的飞速发展,一大批技术专家和管理、经营精英人员所起的作用越来越大,家族中坚与核心的作用被淡化。

财富家训:修鞋影响了我的一生,我认识到,只有认真负责地做好每一件小事,才能做好大事。

梁庆德家族/213

众所周知梁庆德靠自己打拼奋斗创办了格兰仕集团,而成为全球闻名的家电企业。在这个财富家族中,梁庆德在苦心经营企业的同时也认真地培养他的接班人。同时这个家族企业也在进行改造,企业的骨干就是企业的股东,只不过不同层次的骨干股份份额不同而已。梁庆德家族企业是顺德“神话”制造的典型之一。

特色评说:集中一切资源与洋品牌在微波炉上一决雌雄。

财富家训:人是格兰仕的第一资本。有高度事业心、责任感、使命感、认同感,与企业荣辱与共、同舟共济的人才是格兰仕的中流砥柱。

茅理翔当年创办企业时困难重重，但他凭自己的智慧成了“世界点火枪大王”。茅理翔成为了这个新兴财富家族的创始人，他后来写了许多书来谈他的企业。他的儿子茅忠群在大学毕业后便担当起了家族企业的大任。他开始了二次创业，他主持策划了“方大”品牌，一举成功。子承父业怎样才能把家族企业发扬光大，茅氏父子给人许多启示。

特色评说：家族企业要做大做强，关键点就是要跨过家族制、家长制这道坎，就是要不断地改变并调整其组织结构形式，营造良好的企业发展环境和氛围。

财富家训：方太公司主张“产品、厂品、人品”三品合一的核心价值观。

中国最大的财富家族。毛泽东说：“荣家是中国民族资本家的首户。”荣宗敬、荣德生兄弟是荣氏家族的创始人。从1900年起，他们靠四部石磨起家，创办了茂新、福新系统的20家面粉厂，在满目疮痍的旧中国，支撑起民族工商业的明朗天地。作为荣氏家族的第二代，荣毅仁从20世纪30年代起即投身于工业，继承父业再创业，成为中国拥有20多家纺织、印染、面粉和机械工厂的荣氏企业代表。1993年当选为国家副主席。荣氏家族的第三代荣智健，改革开放后，继承家族精神，独闯香港创业，成为大富豪。如今荣氏家族已成为世界上最兴旺的财富家族之一。

兄弟携手 两业称王

荣氏家族的创始人是荣宗敬、荣德生兄弟，他们小时候家境不很富有。祖父荣锡畴曾在梁溪河上靠摆渡谋生，后来经商于上海、无锡之间，家道走向富庶，但很快中落，及至父辈荣熙泰一代，越发陷于困顿。

1883年，父亲荣熙泰赴广东，在一名候补知府门下做厘卡师爷。1887年，荣宗敬14岁时，父亲停止了私塾学习，令其去上海人工厂当学徒。一年后转入一家钱庄学钱业。

也是14岁时，荣德生求哥哥荣宗敬在上海给他找个职业，便也进入一家钱庄当学徒。

三年学徒期满后，荣宗敬留上海森泰蓉钱庄做职员，荣德生远下广东在厘金局帮父亲整理账务。

1894年，森泰蓉钱庄倒闭，荣宗敬回家赋闲。1895年荣熙泰病重，自广东携德生返乡。一时间荣家走人背运。然而，多年与钱打交道的父子三人，绝不会放弃对金钱的追求。父子再三商议出路。

“父亲，我们能不能开一家钱庄？”荣宗敬建议。病中的荣熙泰精神一振，夸赞道：“对呀，宗敬的主意好！”1896年3月21日，在上海南市，一家“广生钱庄”诞生了。这是荣氏父子与人合伙开办的，额定资本3000元，荣氏出资一半，1500元。钱庄由荣宗敬任经理，荣德生管正账。

4个月后，荣熙泰病逝。1899年，荣德生应邀再赴广东，在一家税务局任总账。

后来荣氏企业集团的成长，也许就孕育于荣德生的这次广东之行中。

在广东，荣德生十分认真地读了一本《美国十大富豪传》，虽然传记写得很简单，但他却从中悟出，只有兴办实业，才是给国家增加财富，也是个人发财致富的路径。

但是，实业搞什么呢？1899年7月回乡探亲途经香港时，荣德生看到了一幅图景：中国的苦力正从一艘外轮的货仓里向码头上一袋一袋地背面粉。洋粉？对，就生产洋粉！

到达上海，荣德生以征寻的口气向兄长兴奋地谈了自己的想法，并说：“我在粤办理税务，知晓面粉为洋人食品，与朝廷已有条约，不管进口还是通行国内各厘卡，都是免税的。目前在国内生产的只有4家，远不够供应，所以大量进口。我们要生产，定能赚大钱。”

1902年3月，一座名为“保兴面粉厂”的企业，在无锡市西门外的梁溪河畔兀立起来。荣德生任经理，荣宗敬任批发经理。厂子规模不大，只有工人30多人，法国造炼石石磨4套，每日磨麦1.4万斤，生产面粉300包。

一个小小无锡县城的销路是有限的，所以荣宗敬在省城苏州和大都市上海分设了批发处，并高薪聘人打开了山东、东北市场。

1904年，荣氏兄弟添置了钢磨，日产量增加到800包，并将厂名改为“茂新”。1905年一年盈利按白银计达6.6万两。

然而好景不长，由于1900年后清政府鼓励兴办实业，新建面粉厂很多，同时洋面又大量涌入，面粉业竞争十分激烈。1906年至1908年，荣氏兄弟的茂新面粉厂连续3年出现巨额亏损。

如何在这种大竞争局面中立于不败？读过美国富豪传的荣德生对兄长说：“我看竞争，非规模不能争胜，非名牌不能立足。茂新欲求发展，一要添机扩大生产，二要创出优质名牌。”

精明的哥哥完全同意弟弟的建议，兄弟贷款添置了世界最先进的钢磨，至1910年春，日产能力达到2500包，跻身于国内面粉大厂之列。同时，挑选优质麦源，严格技术与质量，创出了享誉国内外的“兵船”牌优质面粉。企业很快扭亏为盈。

这次成功，是荣氏实业的一次巨大转折。此后 10 年间，荣家兄弟把面粉厂扩展到十几个：

1912 年，荣宗敬在上海创办福新面粉一厂，到 1921 年，福新系统的面粉厂发展到 9 个。

荣德生呢，继续坐镇无锡，同时北上济南，将茂新系统的面粉厂扩展到 4 个。

福、茂都使用“兵船”牌商标，面粉产不敷销，向无库存，不但畅销国内，而且远销新加坡、澳洲和英国等国。

福、茂两系统日产面粉 7.6 万包，占全国民族资本面粉工业生产能力的 1/3，国内全部面粉业产量的 1/4，故而，荣氏兄弟被世人和同行誉为“面粉大王”。

荣氏兄弟在经营面粉的同时，介入了纺织业。从 1915 年在上海创办申新一厂，到 1931 年发展到申新九厂，拥有布机 5982 台，纱锭及线锭 669426 梭，分别占国内华商纺织工业的 1/3 和 2/7，因而荣氏兄弟又有了“棉纱大王”的称号。

由于在面粉、纺织两个行业称王，所以荣宗敬自豪地说：“从衣、食上讲，我有半个中国！”

1937 年 8 月 13 日，日军进犯上海，荣氏企业除租界内的申新二厂、九厂、福新一厂、七厂、八厂外，其他的不是毁于战火，就是被日军强占征为军用。棉纱、布匹、小麦、面粉被洗劫一空。11 月 25 日，日军攻占无锡，无锡的申新三厂被日军付之一炬，茂新一厂被抢走四万袋面粉后，亦被放火焚烧，熊熊大火一直烧了 5 天 5 夜。几个月的时间，荣氏在沪、锡和济南的 14 个工厂横遭日寇的毁坏和洗劫。

个性刚强、视企业如生命的荣宗敬五内俱焚。他痛恨、悲愤、绝望，一病不起。1938 年 1 月 4 日避居香港，36 天后，1938 年 2 月 10 日，含恨而逝。荣德生是曾任中华人民共和国副主席的荣毅仁的父亲。他和哥哥荣宗敬的性格有所不同，荣宗敬外秀慧中，而荣德生内秀仁厚。兄弟俩相辅相成，在荣宗敬去世后，荣氏家族的重担全落在了他的肩上。

荣德生有一个难圆的梦。这就是在抗战期间蛰居上海时他就拟定了

的哪个庞大的“天元计划”，也可以说这是他的又一个美丽的“天元之梦”。

“究竟怎样开创新时代呢？”荣德生认真总结了过去几十年的经验教训。“回想先兄在日，余无一不推兄为先，由兄总揽全局，业得今日之扩大。”他对宗敬胞兄的魄力和果敢精神是深为钦佩的，对荣宗敬的巨大贡献也给予了高度评价，但他同时认为宗敬为事冒险有余，稳重不足。有两点尤不足为法：一是大举借债扩充，企业势必受银行、钱庄控制；二是从事投机，一旦失败势必累及事业。从几十年的惨淡经营和风风雨雨中，荣德生领悟到在社会生活中，农业生产、工业制造和商业运销，三者缺一不可；从事实业，要不投机、不奢侈，从基础做起，步步为营；要注意培养人才和企业用人，成功了不张扬，失败了不气馁。只有这样，才能保证事业永久昌盛……”

经过两年的准备，1945年11月12日在重庆民族路蓝家巷特5号举行了“天元实业公司”股东成立会，由荣尔仁主持，当时共有股东十二人，集资五千万元。同年底，“天元实业公司”获得了国民党政府经济部颁发的新字第1983号营业执照，完成了备案手续。1946年4月在上海汇丰大楼正式挂牌，对外营业。

荣德生看到自己的计划开始起步，心中十分高兴。他对股东们——其中有几个他的儿子——说：

“《易经》曰：‘大哉乾元，万物资始，乃统天。’意思是天下万物皆赖以萌生。吾以‘天元’二字命名，无非是表示为国家、为民众谋福利的一番心意。公司既名为‘天元’，亦当求名副其实，以国计民生为重，万物皆备于我，普养天下众生。”

按照荣德生原来的设想，“天元实业公司”分为两个部分：一是“有限公司”，主要经营重工业，包括采矿、冶炼、铁工铸造、水泥等；二是“天元家庭工艺社”，主要经营工业，包括麻纺织、棉纺织、毛麻丝交织、丝织、面粉和苞米粉及其制品。其计划的规模是相当庞大的，恰如他梦中那个大大的聚宝盆和满天祥云似的莲花一样美丽而又充实。

天元公司的资金主要依靠申新各厂的红利，当时号称拥有资本五千

万元法币(实收不足此数)。荣德生为总经理,荣研仁为副经理,总辖各事。总公司分生产、业务、财务三部。天元公司以后又在香港、曼谷、纽约等地设立了分公司。

荣德生是一位脚踏实地、兢兢业业的实业家,晚年更趋稳重。他知道万里之行始于足下,要实现自己的主张和抱负,必须锲而不舍,义无反顾,踏踏实实,一步一个脚印,方能达到理想的目的地。天元公司正式成立于抗战结束后不久,因此他把复兴和重建企业当作首先要做的第一件事。

无锡茂新一厂,是茂、福、申新发动的始基。荣德生不愿年迈,抗战胜利后不久即首先着手重建茂一。当他从上海回到阔别六年之久的故乡无锡,看到屹立在梁溪河边的茂一厂房时,一种怀旧之情涌上了他的心头,过去和兄长宗敬共同艰苦创业的种种情景,又一一浮现在他的眼前。他觉得茂一是他的一位老朋友,甚至可以说是他生命的一部分。他的青春和他的许多精力就凝聚在这里,变成了高人的工厂,变成了如雪的面粉……

1947年,荣德生又创议在无锡办一所正规教育大学——江南大学。荣一心遵照父亲的意志,积极进行筹办。这一年的十月二十七日,江南大学正式在荣德生的故乡——无锡西乡荣巷的临时校舍举行了开学典礼。荣德生亲自出席,荣一心在致词中阐明办学宗旨是:“探讨今后工商建设之实际需要与可循之途径,苦功苦学,获得专门学识而蔚为人才,以开发宝藏,救贫裕民。”第二学期即迁至后湾山新校舍,那里建有教学大楼、图书馆、大礼堂、学生宿舍、球场、湖上餐厅,实习工场……

在荣德生的居室里,挂着他撰写的一条横幅:

立上等愿 结中等缘 享下等福

这是他一生的座右铭。平日粗茶淡饭,粗布长衫,对物质生活从无过奢的要求,更与有些资本家沉湎于声色犬马、花天酒地迥然绝异。他一生致力于发展实业,致力于地方公益事业。早在1912年,他就在《无