

台塑關係企業成長奧秘之一：

王永慶經營管理研究資料輯

揚眉吐氣的中國企業管理

序

「如果您要贈書給一位企業界的日本朋友，您能送他一本日譯中的松下幸之助經營管理學嗎？」答案當然不能。

但您若與其他許多讀友一樣，將本社出版的「王永慶言論資料總錄」一書送給他，相信受者必肅然起敬，而您也會感到一絲的驕傲與喜悅。

這一絲的驕傲與喜悅，便是揚眉吐氣，因為我們也有了一本道道地地的中國企業管理的書。

摸索出比較容易為國內企業所吸收借鏡參考的企業經營管理之學，正是我們努力的方向，而無疑，此時此地公認國內第一大集團企業——王永慶先生領導的台塑關係企業所發展出來的經營管理模式，是最具權威性的理想範例。

因此去年當我們推出「王永慶言論資料總錄」一書後，頓引起企業界的震撼與重視，除了爭相推介讚譽外，也建議我們進一步提供王永慶實際上如何管理台塑企業的資料，這種迫切需要的壓力，使我們感到無比的沉重，從而加速了本書「台塑關係企業成長奧秘之一：王永慶經營管理研究資料輯」的誕生。

本書係從三個角度來探討台塑關係企業成長的奧秘：第一，由台塑企業本身來看，亦即以其內部組織與管理制度的設計、執行與改善情形為內容，這部份資料在本書第一大題：Ⅰ、台塑企業成長的骨幹與力量——自我超越的經營管理改善實例。

第二，從台塑關係企業的靈魂人物王永慶先生來看，亦即就其敏銳的分析言談中，領略王氏經營的眼光、見解、理念與看法，我們以為一個企業的成長命運深受主持人觀念的影響，因此本社於去年出版「王永慶言論資料總錄」後，續將王氏自去年五月到最近的言論敬謹搜錄，構成本書第二大題：Ⅱ、台塑企業成長的根本與精神——王永慶言論資料總錄（續）。

第三、從與其他集團企業比較來看，亦即就與其他集團企業的不同成長策略與經營方式，來顯現台塑之特色，此部份資料包括在本書第三大題：Ⅲ、台塑企業成長的特色與策

略——與其他集團企業的比較。

衆所周知，未來二十年係所謂動盪的時代——一切是不規則的、波動的、異於往昔的，企業經營的遭遇，正好比原本行在平靜無波的船隻駛進波浪洶湧的海面一樣，如何才能通過此一嚴酷的考驗？管理大師彼德·杜拉克說：「在動盪的時代下，經營的首要工作，便是確保事業生存的能力、確立企業結構力和健全性，在衝擊下的生存力、突破狀況下的適應能力和如何掌握新的機會。」準此來看台塑企業昂然前進的步伐，我們確信，他是做到了。

然而，光是台塑企業做到了，是不夠的，因為如果我們想經由經濟發展之路在「蔣經國時代」創造出中國人「揚眉吐氣」的世紀，工商企業界正肩負了重責大任，如是，不僅台塑企業，甚至必須是絕大多數的國內企業都同樣做到「台塑做到的」——具備經得起未來動盪時代考驗的本事與能力。則也可說，希望國內各型企業都確實「做到了」，正是本身出版的動機。

最後我們誠懇呼籲：您不要因不是做塑膠業而排斥本書，也不要因您已有所成就而輕忽本書，却因有心在經營管理上「青出於藍」而接納本書。

發行人

陳國鐘 謹識

一九八一、八、十一

目 錄

序：「揚眉吐氣」的中國企業管理

I 台塑企業成長的骨幹與力量

一自我超越的經營管理改善實例

1 台塑集團企業的認識·····	3
2 邁向成長的一個關鍵·····	18
3 最具影響力的一個部門 —南亞研究開發組·····	20
4 台塑企業經營計劃書的編製及經營 績效的評核方法·····	26
5 談台塑降低成本的利器 —單元成本分析·····	40
6 單元成本分析與控制制度·····	48
7 台塑關係企業全面品管實施方案的 監查與評審表·····	68
8 台塑企業實施之 I E 提案制度重點 介紹·····	75
9 全面品管改善例 —台麗朗產品單元品質改善·····	78
10 台纖針織布品質改善實例研討·····	94
11 南亞塑膠公司松葉經營分析改善案 ·····	100
12 台塑企業從事的包裝、倉儲、運輸 作業改善·····	110

13 台化纖維公司針織工業經營分析改 善案·····	112
14 機台運用及產品附加價值檢討 —以台化紡四、紡七廠為例·····	120
15 概述台塑公司的事業部經營·····	127
16 台灣塑膠公司對外投資計劃案·····	134
17 資材部組織與採購作業·····	147
18 基層主管人員辦事細則設定·····	161
19 電腦在經營決策分析之應用·····	194
20 電腦作業實施績效及現行作業簡介 ·····	204
21 台塑公司全面節約能源運動·····	210
22 台塑企業節約能源之具體措施·····	216
23 南亞對節約能源的體認和實踐·····	223
24 存量管制模型在南亞塑膠公司之應 用分析·····	229
25 以台塑為例談如何計算企業的資金 成本·····	273

II 台塑企業成長的根本與精神

——王永慶言論資料總錄(續)

[民國 69 年 5 月~70 年 7 月]

1 不管麻不麻煩，只問該不該做



王永慶言論資料總錄

又名：經濟強人王永慶先生奮鬥史

內容要目

- I 名不虛傳的經營管理權威演講
- II 建立今日台塑企業王國的話
- III 座談、建議、受訪及論著
- IV 王永慶先生奮鬥史

提供最完整的王永慶資料：

再版

每本實售 1,000 元

團體（五本以上）每本優待 900 元

16 開大型豪華精裝，厚六百餘頁

一 石油化學工業的現況及將來的展望 285

2 保護溺愛無法「望子成龍」

一 動輒管制原料進口非發展工業正途 294

3 談看病合理化 297

4 善加掌握時間 301

5 創造健康、和諧與公平的社會 308

6 捐出眼角膜的精神

一 談大孝與小孝 311

7 智慧能力本事的來源 321

8 中國文化與生活素質 331

9 談勞保指定醫院

一 兼論如何提高國內醫療水準 333

10 經濟與生活的基本觀念 340

11 企業應如何突破當前的困境 346

12 對課長及訓練班開訓講詞 453

13 創造中國人的光榮 357

14 探討當前工業發展上的一些問題 358

15 國內工業的回顧與前瞻 371

16 王永慶對現階段經營的看法 378

III 台塑企業成長的特色與策略

——與其他集團企業的比較

1 細數台灣十大集團企業 393

2 談台灣的關係企業

一 以台塑、國泰及台南紡為例 403

3 十大財團經營策略的比較分析 425

4 國內主要集團企業的成長分析 432

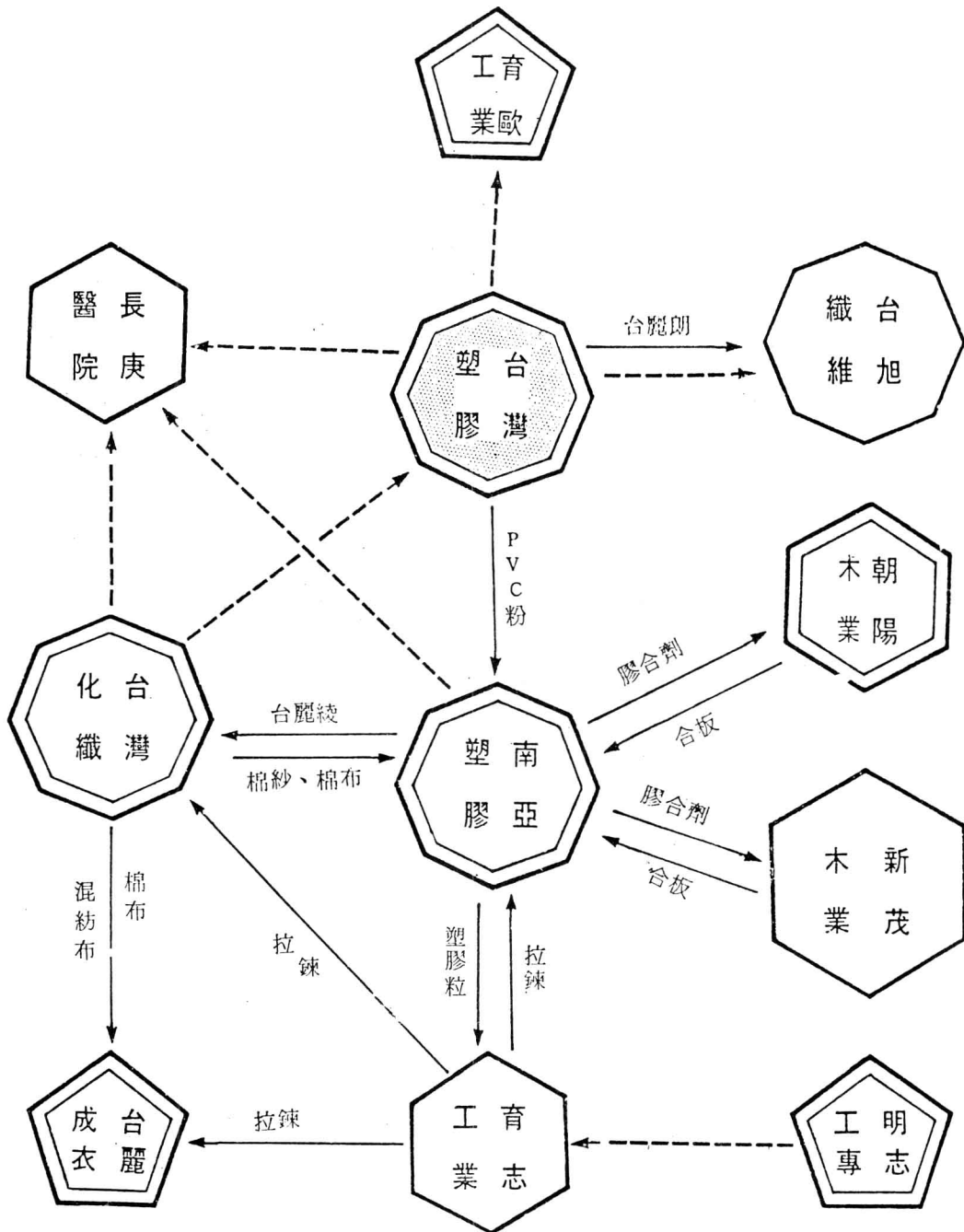
5 王永慶所談的附加價值 453

I、

台塑企業成長 的骨幹與力量

——自我超越的經營管理改善實例

台塑關係企業機構



台塑關係企業機構內部業務關係圖

台塑集團企業的認識

臺塑關係企業自民國四十三年首先創設臺灣塑膠工業股份有限公司，籌建聚氯乙烯（俗稱 PVC）塑膠粉生產工廠於高雄市，開創我國 PVC 塑膠工業之先河，二十六年來，在政府的輔導和各界的支持下，逐漸發展。經過不斷的擴充，目前臺塑關係企業計有臺灣塑膠公司、南亞塑膠工業股份有限公司、臺灣化學纖維股份有限公司、臺旭纖維工業股份有限公司、臺麗成衣工業股份有限公司等八家生產事業。

臺塑關係企業六十八年度資本額為新臺幣一百二十億九千六百萬元，比初創時期增加二千四百倍，從業人員亦由初創時期的三百人增加為現在的三萬四千人。全年的營業總額為新臺幣四百九十八億一千元（六十九年度更達五百九十億元），納稅額為二十五億五千萬。在我國「十大民營企業」的前四名中，臺塑關係企業內的公司即占了三名，分別是南亞塑膠公

司、臺灣塑膠公司及臺灣化學纖維公司，南亞公司更名列第一。

其中從事塑膠原料及其加工品製造的有臺灣塑膠公司及南亞塑膠公司。臺灣塑膠公司利用碱廠自行生產的氯氣和中國石油公司供應的乙烯生產氯乙烯單體，即所謂的 VCM，再經聚合產製 PVC 塑膠粉，目前臺灣塑膠公司每年可生產四十八萬公噸的 VCM，及四十二萬八千公噸的

PVC 塑膠粉，是世界上最大的 PVC 塑膠粉生產工廠之一。又為配合國內塑膠加工業今後的發展，所需的 PVC 塑膠粉將再增加，目前正在擴建其生產規模，預定明年 PVC 塑膠粉產量將可達到五十三萬公噸，充分供應國內加工及外銷需要。

為使製造 PVC 塑膠粉之原料不虞匱乏，臺灣塑膠公司在美國德州安樂角市投資設立一座產製二氯乙烷（EDC）及將 EDC 裂解產製氯乙烯單體（VCM）到 PVC 塑膠粉的一貫作業生產工廠，目前

正由臺塑關係企業工程技術人員積極進行中，預定於民國七十一年中可正式開工生產，屆時將可年產二氯乙烷二十萬公噸，氯乙烯單體二十四萬公噸及 PVC 塑膠粉十二萬公噸。除在當地銷售外，部份將視國內之需要運回補充。

為配合這一投資計劃，臺灣塑膠公司的機械事業部及工務部利用優良的技術，從廠房的設計規劃到設備的製造及安裝這一貫作業的生產工程，均在國內積極展開。首批設備也已自國內製造完成後運抵美國，目前正安裝之中。這項投資計劃，將成為我國大規模化學工業整廠輸往先進國家之先驅。

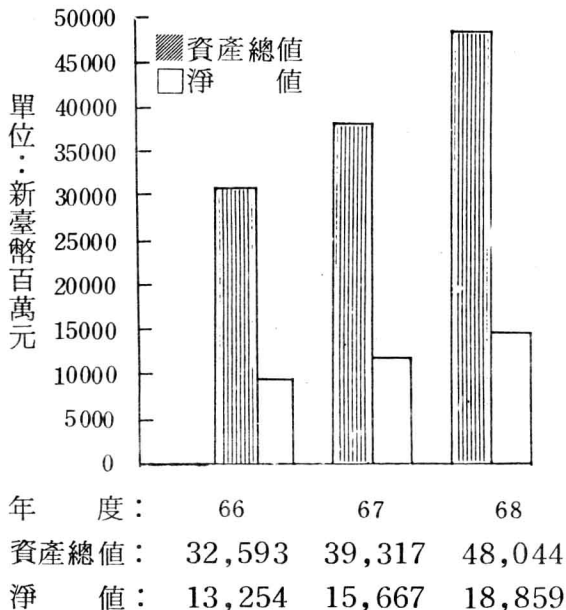
在 PVC 塑膠加工方面，南亞塑膠公

司以臺灣塑膠公司的 PVC 粉為原料加工生產各種塑膠布、塑膠皮、塑膠管等軟硬質塑膠製品。南亞塑膠公司自民國四十八年創立以來由於長久以來的優良品質，在國內外已建立了非常良好的信譽。目前，南亞塑膠公司共擁有新型膠布機三十七套，生產塑膠布十七萬公噸，塑膠皮一億碼。為世界上規模最大的 PVC 塑膠二次加工廠。

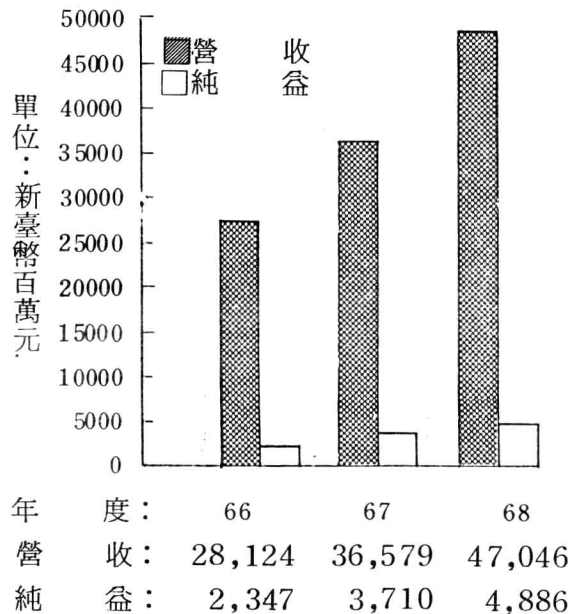
近年來由於國內經濟的高度成長，各項建設日益進步，南亞塑膠公司以二十年塑膠加工經驗及不斷更新的設備合這一發展及市場的需要，開發生產各種品質優良的高級壁紙、舒美地毯、摺門、立式百葉窗簾及塑鋼門窗、舒美櫥櫃、舒美桌墊及 PU 建材系列等，均為優良的建築、裝潢材料。

集團規模

資產總值與淨值



營收與純益



註：以上財務資料不包括長庚醫院及明志工專。

核心人物

王永慶：民國 6 年元月 18 日出生，原籍臺北縣新店，聖若望大學榮譽博士。現任臺灣塑膠、南亞塑膠、臺灣化學纖維、臺旭纖維工業、育志工業、新茂、朝陽、育歐工業等公司之董事長，並擔任中華民國全國工業總會常務理事、臺灣區酸碱工業同業公會常務理事等職。王氏治事一向腳踏實地，求本務實，計劃之前思考縝密，決定之後則鍥而不捨。因此臺塑關係企業在其領導之下，經營管理日益精進，業務蒸蒸日上。王氏對企業經營重點有五：(1)大量生產降低成本，因此，使得臺塑企業有經濟規模之生產能量，並推行單元成本分析，不斷尋求成本之降低。(2)多角經營，多邊發展，進行各項相關事業之投資經營以鞏固企業之經營基礎，目前該集團從事於塑膠、纖維及木業等之經營。(3)重視經營管理領導，訂定各項規章制度，設專門部門推動管理之合理化。(4)注重人才之培養與訓練，創設明志工專，採建教合一制培養人才，推行在職訓練，適才適用。(5)注重員工福利，充實醫務設備，增進員工身心之健康。

王氏認為企業經營之目的，在於提高國人生活水準，替國家爭取外匯，除獲得合理利潤外，尚有促進社會繁榮之責任。

王氏向極注重經營管理，視為企業生存發展不可或缺之一環，曾以他多年經營企業的心得對所屬明志工專學生及公司同仁與社會各界發表經營事業觀，其演講內容經永慶出版社彙編成「王永慶言論資料總錄」一書，深為企業界人士所重視。

王永在：民國 11 年元月 8 日出生，原籍臺北縣新店，曾任臺灣塑膠工業公司副總經理、南亞塑膠工業公司董事長，現任臺灣塑膠工業、臺灣化學纖維、南亞塑膠工業、臺麗成衣及育志工業等公司常務董事兼總經理，新茂木業、朝陽木業及臺旭纖維工業等公司常務董事等職。

王氏係王永慶之弟，早年與其兄共同創業。在其兄的合作與提携下，共同負責臺塑集團之發展，王氏目前專司該集團經營管理政策之推動，透過臺塑關係企業總管理處總經理之職，以竟其功，對整個臺塑之發展貢獻良多。

沿革及背景

臺塑關係企業機構各分子企業創立日期、資本額及 68 年底資本額、員工人數一覽表：

公 司 名 稱	創 立		68 年 底	
	日 期	資 本 額(千元)	資 本 額(千元)	員 工 人 數
臺灣塑膠工業股份有限公司	43年10月	10,000	3,032,403	4,942
南亞塑膠工業股份有限公司	47年8月	4,000	3,222,451	10,351
新茂朝陽股份有限公司	51年7月	12,000	170,000	950
私立明志工業專科學校	52年7月			
臺灣化學纖維股份有限公司	54年3月	100,000	4,019,909	9,277
朝陽木業股份有限公司	55年4月	32,000	250,000	1,400
臺麗成衣工業股份有限公司	57年2月	10,000	40,000	700
臺旭纖維工業股份有限公司	57年4月	80,000	210,000	1,313
育志工業股份有限公司	61年4月	18,000	60,000	800
長 庚 醫 院	65年12月			
育歐工業股份有限公司	67年9月	75,000	100,000	

臺塑關係企業核心人物王永慶係國內白手創業之企業家中最成功者。其早年從事於木材事業之經營，民國43年鑒於臺灣塑膠之基本工業尚未建立，國內塑膠加工廠所需原料均仰賴國外進口，影響國計民生至鉅，乃與企業界名人何傳、陳啓清、趙廷箴設立福懋塑膠工業公司，籌建本省第一家聚氯乙烯工廠於高雄市；46年開工生產PVC粉，並將公司更名為臺灣塑膠工業公司，開創我國PVC塑膠工業之先河，歷年來配合政府經濟建設，並採多邊經營策略，建立聚丙烯腈纖維工業加工體系，擴建氯乙烯工廠，到目前該公司已擁有五個事業部與六大廠區。46年臺灣塑膠公司開始將PVC粉粒供應國內市場時，由於當時本省對塑膠加工技術及設

備均告缺乏，致產品無法打開市場，王氏乃毅然地在加工事業方面投下巨資，於47年設立南亞塑膠加工廠公司，建立其塑膠原料與加工相連貫之生產體系，56年該公司更名為南亞塑膠工業公司，此後其業務更快速擴展，至今已擁有四個事業部及七大廠區，係世界最大之塑膠加工廠。48年底當塑膠事業已奠定穩固基礎後，而本省合板工業正迅速發展之際，王氏以其經營木業經驗，又設立新茂木業公司，產製各類合板外銷，其在多角化的經營事業下，已逐漸建立了集團企業的型態。52年，王氏興辦私立明志工業專科學校，完成以事業培養教育，以教育推動事業之理想，十餘年來不但為國家訓練了無數之專業技術人才，更組織了該集團嚴密的

中上階層經營領導幹部，成為該集團加速擴展的原動力。53年王氏鑑於本省木材廢料多棄之於地，未加利用至為可惜，而其實為製造螺絲纖維之優良原料，乃於54年成立臺灣化學纖維公司，於彰化籌建木漿→螺絲→紡織加工之一貫作業纖維工廠，生產價廉物美之螺絲及紡織品，62年又配合石油化學工業之發展及市場之需要設立尼龍廠，更奠定了其在人造纖維界之領先地位，現今該公司分為五個事業部及三大廠區。57年初王氏又成立臺麗成衣工業公司，專製各類成衣外銷，目前為實施規模生產效益，降低管理費用，在其內部作業上，與臺灣化學纖維工業之成衣事業部之生產相互配合支援。因新茂木業公司位於北部臺北縣汐止鎮，對中南部客戶之供應不便，乃於57年在高雄市鼓山區成立朝陽木業公司，從事於第二層次合板加工。58年臺灣塑膠公司為配合其在聚丙烯纖維之生產，乃與日商旭化成株式會社共同投資設立臺旭纖維公司，並由其提供生產技術。60年為達成臺灣化學纖維公司及南亞塑膠公司之纖維事業部更進一步之生產一元化，成立臺化染整公司，對前兩者之紡織、化纖成品進行染整處理業務。又由於明志工專附設之生產訓練工廠，在建教合作下所產製之拉鍊等產品，竟能廣受消費者使用，乃於61年將其改組為育志工業公司，生產各種尼龍拉鍊、金屬拉鍊及塑鋼拉鍊，目前產品已多達幾十種，並開發病床、鐵架之新產品供長庚醫院及關係企業所需。65年，王

氏高度發揮了大企業家服務社會、造福人群的企業精神，認為經濟高境界之發展，有賴國民健康之身體，遂由該集團之臺灣塑膠、南亞塑膠及臺灣化學纖維等三公司撥款成立財團法人，設立了國內醫師最堅強，設備最完善，服務最親切，費用大眾化的長庚紀念醫院，除了臺北設有門診中心外，並在林口設立醫學中心，並逐步地建立鄉鎮地區普及性之醫療服務診所，此係該集團在不斷地擴展規模中，將其企業利益與社會福利相結合，達到最崇高完美的企業目標。在69年度內，該集團之分子企業發生頗大之變動，其中南亞塑膠公司主要從事於塑膠品之加工與化纖及其加工業務，為求經營合理化，達成纖維與染整一貫生產作業，而吸收合併原由其投資之臺化染整公司，使產銷與管理上均獲得最大經濟效益；又新茂木業與朝陽木業兩公司在產銷業務性質上均屬相同，為配合政府獎勵公司合併之政策，促進合理經營，亦於69年度進行合併，然目前尚未定案。在實體上，該集團除上列之主要企業外，另從事運輸業務之臺塑貨運公司，租賃業務之臺塑租賃公司，紡織纖維業務之福懋纖維公司、斗六纖維公司及聯誠紡織公司等均為其集團營運體系之一環。同時為建立其美國地區之塑膠品外銷系統而設臺塑企業美國公司。又67年為配合國內第三層次加工廠商之需要，而與西德海爾曼公司共同投資組成育歐工業公司，生產穿心尼龍拉鍊。

綜觀該集團規模之形成，由塑膠原料

之生產肇始，而及於塑膠加工業，奠定了其集團事業之基礎，爾後又擴展至人造纖維與合板事業之經營，彼此間相輔相成，從而建立目前龐大之企業集團。再由整體觀之，該集團發展形成係採複合式多角化成長之策略，即其經營業務分屬塑膠原料及其加工，人造纖維原料及其紡織與合板業三大事業。目前在塑膠事業上，其已由完成塑膠原料至一、二次加工；人纖事業上，也建立由原料、紡織、染整至成衣一貫作業體系，故在策略上為垂直整合式成長策略之運用；在合板事業由於產銷業務性質全然相同，故為水平整合式成長策略之運用。

經營管理

在組織結構方面，該集團係以王氏兄弟為投資主體，結合其親友及社會投資大眾組成之兄弟型關係企業，惟其亦略帶轉投資型之關係，如臺化染整公司在未被南亞塑膠公司合併前，其股權有 99.99 % 之股權為後者持有，而臺旭纖維公司有半數股權為臺灣塑膠公司所投資，另臺灣塑膠、南亞塑膠及臺灣化纖三家主要公司彼此間亦互有投資。該集團所經營之塑膠原料及加工、人纖原料及加工與合板三大事業，由於龐大之產銷系統，傳統之功能式組織型態已無法應付其複雜之情況，為建立產銷合一體系，而以產品為劃分標準，設立各種事業部，基於該集團係採垂直整

合為主之成長策略，因此事業部間之業務有相當程度之關聯性，致彼此間之往來密切，亦為配合全企業性產品之研究發展工作，而設有共同之研究機構，由專業技術性研究人員來從事產品之研究開發。

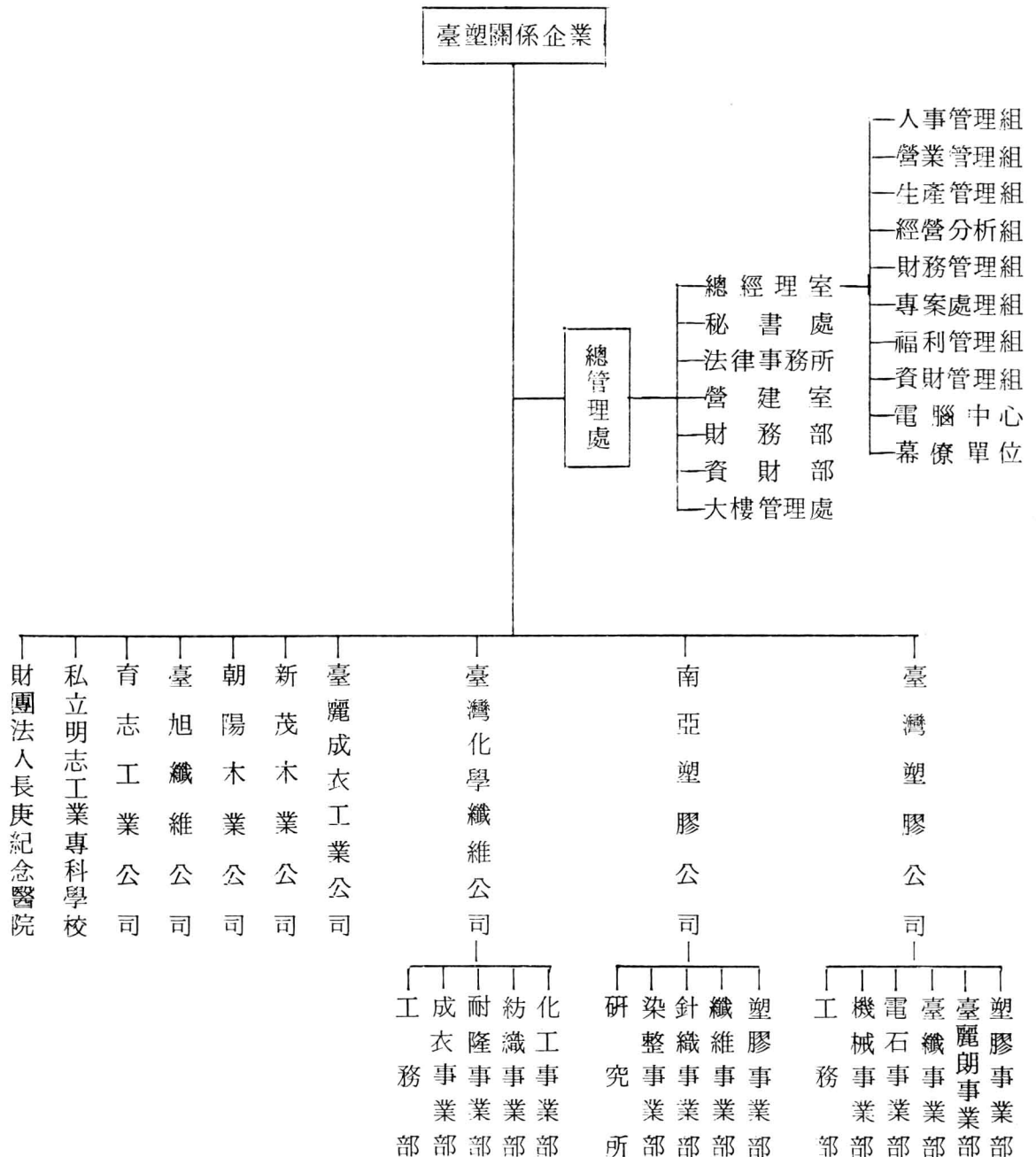
該集團是國內設有總管理處機構之少數企業集團中組織最嚴密者。該集團設立總管理處之宗旨，在於協助各分子企業處理共同事務，解決特殊問題，促進工作之改善，發揮集團經營之生產效能，達到規模擴展之經濟效益；從事多角經營、多邊發展，以鞏固企業經營之基礎；運用現代科學制度，達成企業管理之合理化與人性化；而非對各分子企業之職權加以干涉或接管，因此各公司對外均本其獨立個體，對內更依其生產之性質分為若干事業部門，建立利潤中心制度，進行正常之營運管理，致力於自身最大利潤之追求。

目前該集團之總管理處與各分子企業之公司所在或臺北連絡處集中於臺北市敦化北路 201 號臺塑大樓，從而該處成為該集團決策執行之行政中樞所在。總管理處設有總經理室、法律事務室、營建室、秘書處、大樓管理處、財務部及資財部等單位，當集團中之分子企業發生法律糾紛或工程營建、財務調配及資材之統購均由總管理處予以總體性之規劃與處理；而在總經理室更設有十個管理小組，從人事之選用任派、電腦之集中處理以至員工福利管理，均分門別類賦予權責，實施統籌管理，發揮總體經營之機能。

該集團之臺灣塑膠、南亞塑膠及臺灣

化學纖維三公司雖為股票公開發行的公司，惟王氏兄弟等人在此三公司及其他分子企業均擁有相當股權，而王永慶本人以其經營塑膠、合板及人造纖維等事業之二十餘年經驗，及其在國內外企業界之聲望與

地位深受股東所信服，因此對整個集團在經營管理上之決策與動向，自具有舉足輕重之影響力；其弟王永在兼任總管理處總經理之職，除綜理總管理處之事務外，更秉承決策來推動整個集團之營運系統。有關臺塑關係企業組織情形請參考下圖。



經營業績與財務狀況

項 目	66 年	67 年	68 年
營 收 成 長 率 (%)	20.97	30.06	28.61
純 益 率 (%)	8.34	10.14	10.39
淨 值 報 酬 率 (%)	17.71	23.68	25.91
自有資金比率 (%)	40.66	40.03	39.25

臺塑關係企業所經營之主要業務為塑膠原料製造及其加工、人造纖維原料之製造及其加工、紡織、成衣、合板及其他事業之經營，而臺灣塑膠、南亞塑膠及臺灣化學纖維三公司則以前兩項業務之產銷為主。在營收、資本及純益方面，該三家歷年之合計約佔整個集團總額 90 % 以上，因此渠等經營業績與財務狀況良窳，對整個集團實有舉足輕重之影響。

在經營業績方面，在世界經濟呈現不景氣情勢，國際保護主義盛行以及能源危機持續惡化下，該集團採多角化經營，並不斷開發新產品，拓展市場，終能突破種種困境，在穩定成長中，營收維持大幅度增加，其中以 67 年度之表現最佳，該年度整個集團營收成長超過 30 %，係因臺灣塑膠公司營收增加 30.90 %，南亞塑膠公司 38.78 %，而臺灣化學纖維公司僅增 17.76 % 較為遜色。68 年度因石油價格數度調升，而各國對商品輸入設限，使其產品之拓銷減緩，然經營業績仍成長了 28 % 以上。

在獲利能力方面，由於國際石油價格

持續變動，在此震撼下，該集團各項主要產品之上游原料價格數度上漲，就以石化原料乙烯而言，在 68 年度內，連續上漲八次，漲幅高達 50 %，對該集團經營之衝擊極為深遠。然在此客觀經營條件劣化，而國內多家化纖業大廠商發生鉅額虧損下，該集團以完善之企業經營管理制度，加強對內部成本之嚴密控制，使其純益率保持上升之水準，而在 68 年度之淨值報酬率仍超越 25 % 以上。且在此順利營運下，同時兼顧國內中下游加工廠商之競爭性，協助其能在國際市場上立足發展，確保國內產業之共存共榮。

在償債能力方面，該集團所屬分子企業均為國內外知名度高，信譽良好之大型企業，且臺塑、南亞兩公司近十年來其營收均居全國民營企業之第 1、2 位，更為經營業績良好、深為投資大眾所推崇之股票公開上市發行公司，然該集團經營者却以穩健經營之理財原則，其自有資金年來均保持在 40 % 左右之水準，如與國內其他集團或企業採大量舉借債務或現金增資之經營手法相較，其財務狀況應稱穩固。

因此該集團之營收穩定且高幅度地成長，事業快速度地發展，加以正常之獲利能力及健全之管理制度，其再承擔較高之債務；亦將容許。

僑外關係

在僑外資金方面，臺灣塑膠公司與南亞塑膠公司為一股票公開發行上市之投資大眾化企業，臺灣化學纖維公司亦為擁有股東數千人之股票公開發行之大企業，而其他分子企業則多為王氏昆仲與其親友或企業界知名之士集資組成，惟臺旭纖維公司則係由臺灣塑膠公司與日商旭化成工業株式會社共同投資設立，及育歐工業公司係由臺灣化纖、育志工業等臺塑企業與西德海爾曼公司共同投資外，僑外資金在此一規模龐大之企業集團中所佔比重很小。

在技術合作方面，臺灣塑膠公司分別與美國司達法化學公司、義大利斯尼亞公司及日本三菱孟山都化成株式會社簽訂技術合作契約，由其等提供製造或改進氯乙烯單體、聚丙烯腈纖維及 PVC 乳化粉與混合粉之生產專門技術。南亞塑膠公司與日本之積水化學、三寶化工、三菱樹脂、山出興業、大和高分子、日東粉化、御松商事等 11 家株式會社，西德齊滿工程技術公司、盎克利齊製造公司、瑞士雷好塑膠公司、澳洲克勞斯墨菲公司等簽有技術合作契約，提供塑膠加工品及多元脂纖維之產品改良技術。另由日本旭化成工業株

式會社提供聚丙烯腈纖維普通紡絲及複合紡絲之技術予臺旭纖維公司。

在海外投資方面，目前該集團在國外設有臺塑關係企業美國公司、波多黎各公司及印尼南亞公司，建立其海外之產銷體系。

業界地位與未來發展趨勢

該集團 68 年底之資產總值高達 480 億元，營收突破 470 億元，雇用員工 3 萬餘人，係國內規模最大之企業集團。就個別分子企業而言，其所屬全部企業均可列入全國最大民營製造業 500 名之內，且於 66 年度時，南亞塑膠、臺灣塑膠及臺灣化纖三家公司竟囊括了前三名，其後臺灣化纖公司之營收稍見平緩，然仍居於第 5 名；而在產業界方面，塑膠原料製造業、塑膠加工業、人纖製造業及人纖紡織業也分由該三家公司分居其領導地位，尤其在人纖製造業，南亞與臺塑兩公司於 68 年度時亦分居為 2、5 名，另臺塑在化學原料界僅次於大德昌化學公司；在合板事業方面，朝陽與新茂兩木業公司於 68 年度分居該業界第 3 名與第 7 名，然兩者如合併計算（該兩公司於 69 年度計劃合併為新茂朝陽公司）則超越居該產業界首位之國豐木業；臺化染整公司近年之業務發展亦頗為快速（該公司 69 年度已併入南亞塑膠公司），68 年度於業界排名，已躍為第 2 名，僅次景美印染公司。

臺塑關係企業機構主要分子企業近三年國內主要排名指標

名 稱	營業收入排名			資產總值排 名			外銷金額排名			業 別	產 業 排 名		
	66	67	68	66	67	68	66	67	68		66	67	68
臺灣塑膠	2	2	2	4	4	4	12	11	7	塑膠製造	1	2	1
南亞塑膠	1	1	1	1	1	1	8	1	3	塑膠加工	1	1	2
臺灣化纖	3	5	5	2	2	3	5	7	5	人纖製造	1	1	1
新茂木業	141	141	161	216	200	220	73	50	68	合 板	9		7
朝陽木業	96	86	79	156	137	149	35	33	29	合 板	5	4	3
臺旭纖維	93	107	118	87	90	110	66	97	110	人纖紡織	4	6	
育志工業	279	304	299	274	311	232							
臺麗成衣			434			460	336	288	205				
臺化染整	344	291	230	231	215	167				染 整	6	3	2
集 團	1	1	1	2	1	1							

由上觀之，可見該集團目前在國內塑膠原料與加工、人纖原料與紡織及合板業、染整業界之地位及其影響力。

該集團從事於塑膠、人纖及合板等事業之多角化之經營，歷經近 30 年之積極擴張，而於國內建立龐大之集團規模與業界領導地位。觀其今後發展，其經營方針除本著「企業大型化」與「產品多元化」之原則，一本過去繼續於多角化之經營，多邊發展之方式，不斷進行各項事業之投資經營，以鞏固公司之經營基礎外，其為對抗日漸高張之能源成本與人工成本及擴張海外市場，應付西方國家之貿易保護政策，將以「多國性企業」之投資與設廠，為其未來發展之重要課題，如已經設立之美國臺塑公司為其塑膠加工建立美國市場

行銷網及計劃與美國路易斯安那化學塑膠公司合作投資 1 億 2 千 8 百萬元，在美國德克薩斯州設廠，生產石油化學之中間產品為此最佳之印證。

個別分子資料

■臺塑關係企業總管理處

地 址：臺北市敦化北路 201 號
電 話：7410211（100 線）

■臺灣塑膠工業股份有限公司

Formosa Plastics Corporation

地 址：高雄市中區中山三路 39 號
電 話：（07）3331101（20 線）