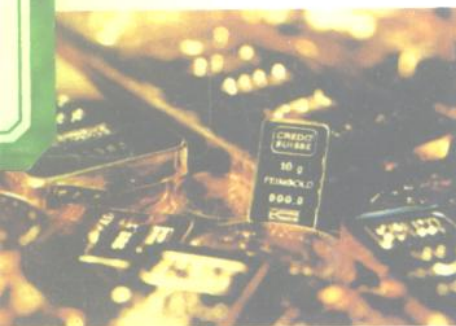


荆生 一峰 辛平 著

海外华人实业家 发家秘诀

辽宁人民出版社



89962

K825.5
33

海外华人实业家发家秘诀

荆生 一峰 辛平 著

辽宁人民出版社

1992年·沈阳

DK35/32

海外华人实业家发家秘诀

Haiwai Huaren Shiyejia Fajia Mijue

荆生 一峰 辛平 著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市和平区北一马路108号) 丹东印刷厂印刷

字数: 170,000 开本: 787×1092 1/32 印张: 8%

印数: 1—8,624

1992年10月第1版 1992年10月第1次印刷

责任编辑: 英 辉 责任校对: 陈文本
英 健

封面设计: 李国盛 版式设计: 赵耀今

ISBN 7-205-02242-8/F·459

登记号: (辽)新登字1号 定价: 4.50元

序

中华全国工商业联合会
党组书记、第一副主席

李 定

这是三位青年同志，花了大量的时间，广泛收集材料，潜心地研究分析后，奉献给读者的一本新作。

华人在海外的崛起，已经引起各方面的重视。他们的成功，既是所在国家或地区人民的骄傲，也是中国人的骄傲。近几十年来，世界许多国家和地区的一些学者、专家，都纷纷着手研究华人成功的经验。从深层意义上讲，是要探索受中国传统文化熏陶的中国人在不同自然环境和社会制度下的生存与适应能力，了解中国人的力量所在。同时，也对华人的生活方式、处世态度以及经商成功的要诀进行描述、比较和分析，使读者能从中悟出一些经商的道理。

有一句话说：“海水所到之处，就有华侨。”这是用来形容海外华人分布的广泛。据有关方面统计，到1984年底止，海外华人已达3000万人。他们以东南亚为中心，分布在亚洲其他地区、欧洲、美洲、大洋洲及非洲大陆。

华人的经济实力，被外国华人问题研究专家用“巨大的商业民族”来形容。在东南亚地区，华人凭借累积的经验实

力，努力开拓市场，为这些国家的经济发展，发挥着重要的作用。

——在印尼，华人人口达400多万。不少人从事商业活动，有些人从事加工业、金融业、贸易业，对印尼经济发展作出了重要贡献。富豪林绍良就是一位国际商界的知名人士。

——在泰国的五大金融集团中，除了泰国王室管理局之外，其他如泰国盘谷银行集团、郑午楼家族控制的曼谷首都银行、伍班超家族控制的泰国农民银行和李木川家族控制的大城银行集团，都是泰籍华人为主的金融企业。这五大金融集团占有全国储蓄总额的70%以上，总资产已达泰国国内生产总值（GDP）的50%。

——作为亚洲金融中心的新加坡，华人人口占当地总人口的76.5%。第二次世界大战后，新加坡经济界最有影响的人物仍然是老一代华人企业家，如橡胶大王陈嘉庚、万金油大王胡文虎，以及与陈嘉庚有血缘关系的李光前、陈六使等人。

作者把港澳同胞中的企业家也放在书中进行介绍和研究。香港的十大华资财团，任何一家单独行动，都足以引起当地金融市场的反响。

·华人对日本的经济奇迹也作出了相对卓越的贡献。“第二次大战结束后，日本在亚洲各国的殖民经济体制相继崩溃，企图以贸易‘再立国’的日本政府，曾经把东南亚各国的华侨导入其经济再成长的一环。”^①日本华人经济研究专家南康

① 《变色龙：华侨经营成功术》，原著：小久保，译者黄渊源，台湾卓越文化事业股份有限公司出版。

文先生说道：“在海外进出的日本企业，……，若不与全球各地的华侨相搭配，生意就很难进行。”

在美国，华人人口只有 100 万人，与美国总人口 2.4 亿人来比较，是一个极少数民族。但是，华人社会的进退，却对美国科学技术及其他重要产业造成重要影响。战后兴起的一些华人企业，如王安电脑公司、华昌公司等，在各自的行业中起着不可替代的作用。近十年来，在美国西海岸，华人增加很快，许多人进入了教育、科技领域，一些人在经济领域也获得成功。

自从鸦片战争后的 100 多年间，海外华人都处于战乱与社会动乱的环境之中，甚至遭受种族歧视的迫害。但是，他们为何仍能表现得如此突出而且获得成功呢？

首先要提到的一个原因是，华人的勤劳节俭与坚强毅力。在 19 世纪后半叶到 20 世纪中叶这段时间内，由于清政府的腐败无能，军阀割据，国内战乱频仍，民不聊生。我国人民被迫背井离乡，到海外谋生。然而，他们到达的新天地无异于又一个火坑，正等着他们的也是苦难的岁月。那种严酷的劳动与生活境遇，有时简直和奴隶的生活不相上下。虽然在这种恶劣的环境下，海外华人仍然凭借自己的身体、智慧和同胞之间的团结互助，含辛茹苦，坚毅、勤劳，立住了足，开拓了事业。外国人惊叹：华人“意志之强劲，有如野草一样。”

华人老爱说的一句话是“白手起家”。这意思是说，他们即使一无所有，也要在逆境之中，凭着自己个人的勤奋工作，节衣缩食，来累积资本，建立起自己的事业。

当然，在变化多端的环境中，要取得成功，除了个人的

实力与努力之外，还要具备某些要素。正是这些要素与华人个人美德的契合，衍生出被称为世界三大经商术之一的“华人经商术”。

在海外，华人常常被称为“东方的犹太人”，或者“世界赚钱大王”。我们如果除去可能含有的讥讽之意，从中就可以看出华人确实具有经商的特殊才能。探讨其中的缘由，正是本书的主题。

这里要指出的是，近40年来，海外华人所处的时代与过去有所不同。第二次世界大战后，原属于帝国主义殖民地的许多国家获得独立，世界经济获得了稳定的发展，科学技术日新月异，推动着传统产业的变革和新产业的涌现。这一切给了许多国家和地区提供了发展的机会。海外华人企业家依靠自己的勤劳和智慧，利用这大潮的各种机遇，度过艰险，开创了自己的事业。因此，可以这样说，这一有利的环境，给了华人企业家在激烈竞争中显露才华和能力的舞台。

中国是3000万海外华人的母体。在历史的长河中，他们始终与故国保持千丝万缕的联系。1894年，孙中山先生创立“兴中会”，点燃了中国资产阶级革命的火种。在此后17年间，直到辛亥革命的爆发，华人出钱出力，为当时的资产阶级革命运动提供了巨大支持。孙中山先生曾经称赞说：“华侨是革命之母”。近半个多世纪以来，从北伐战争、抗日战争，到新中国的成立，华人各尽所能，各竭所有，自策自鞭，自励自勉，踊跃慷慨，贡献于国家。

陈嘉庚先生更是毁家纾难的华人领袖。陈先生17岁只身赴新加坡谋生。而立之年，在父亲破产后，他以7000元资本

开始，先是开办黄梨（菠萝）罐头厂，继又经营米行，最终成为富甲南洋的“橡胶大王”。属下公司总资产曾一度高达1900余万元。他以“补助国家社会之发达”为己任，在家乡倾资办学。集美一校，既办了男子小学，又办了女子小学；既办了中学、师范，又办了水产、商科、航海、农林、女师、幼师等科；继而又全力创办厦门大学。厦大、集美两校支出之数达1300万余元。他因办学耗尽资本之后，仍不为个人企业失败所困，矢志报效祖国。在抗日战争时期，他以67岁高龄，出任南侨总会主席，为祖国的抗战筹集了大批款项，“使国家藉吾人血汗一洗百年之奇耻，得藉吾人物力一报九世之深仇”。^①先生冲破阻力，支持坚持抗战力量，是非分明，大义凛然，赢得国人的尊敬。新中国建立后，他又怀抱赤诚之心，回国参政议政，共商国是。陈嘉庚先生不愧为“华侨的旗帜，民族的脊梁”。

今天，我国正在进行四化建设，广大海外华人大力支持祖国建设，为家乡兴办公益事业，并为实现祖国的统一大业献计出力，表现出感人的爱国怀乡之情。他们对祖国建设所作出的贡献，是人们永远也不会忘记的。

中国的对外开放，打开了中国人观察世界，走向世界，与各国人民扩大友好交往的大门，各种新情况、新问题值得我们研究。研究海外华人经济的成长就是一个课题。改革开放才11个年头，我国在这方面的工作还刚刚起步。有关华人企业家的资料，多散见于报刊杂志之中，浅易者多，求根究源

^① 南洋华侨筹赈祖国难民总会宣言。

者少。海外资料搜集也有一定困难。在这种条件下，三位作者苦心求索，系统研究，分析华人企业家的创业进程和经营之道，这也正是本书的可贵之处。海外华人企业家所处的环境和价值观与我们不同，但是在他们创业进程中所表现出的坚韧奋进的精神和创业经验，相信对读者会有所启示。

1991年2月于北京

目 录

序	李 定
导言 为什么要写这本书	1
1. 华人企业家群的崛起	17
2. 创业者	49
3. 创办企业的动机	77
4. 创业过程的实质	97
5. 成功的要素	127
6. 管理风格	159
7. 社会活动和私人生活	197
8. 创办企业的忠告	224
后记	265

导言 为什么要写这本书

由于工作的需要，1984 年以来，我们接触了许多回国投资的华人企业家^①。他们独特的个性给我们留下了很深的印象。无论来自世界上的哪个国家或地区，从事什么行业，他们都具有强烈的自我意识和独立的行动倾向。他们的行为处处显示出，他们是一类特别的人。更主要的，是他们的人生和事业都经受住了时间的考验。

令人惊奇的是，他们许多人虽然并不相识，但创业的经历却有很多类似之处；他们总结创业经验，往往不约而同地强调某些经营和行为规则。而这些又经常与我们熟读过的经济或管理理论发生冲突，也与我们对华人企业家的一些先入之见差别较大。我们认识到：客观地、直接地考察这些华人企业家的创业历程，探求他们的成功经验，将是一项有意义的研究工作。这既可以为广大读者提供一个了解海外华人企

^① 本书包括香港、台湾的一些企业家。这是因为，这些地区的华人企业家的创业历程和环境与分布在其他国家的华人企业家有许多类似的地方和特点。

业家的窗口，也可以为某些领域从事研究的专家、学者和实际工作者提供许多有关这些企业家创业动机和成功经验的确切知识。在研究过程中，他们丰富的个性和充满挑战的创业历程，常常令人激动不已。

目前，社会上流传着不少有关华人企业家的书籍，但大都是零散的新闻材料的堆砌。对他们丰富的创业经验，没有人真正地进行科学的分析，以求系统地总结出来，反映华人企业家创业历程的全貌。这是我们写这本书的外部原因。

我们最初收集了 100 位海外华人企业家的详细材料，但最终选择了其中的 40 位作为本书的考察对象。这虽然舍弃了许多有意义的人和事，但保证了对象的代表性和全书结构的平衡。在书中，老一辈华人企业家占有较大的比重。他们大部分生于国难时期，长于国难时期，幼年即为生活所迫，漂洋过海，出外谋生，依靠个人的力量，白手兴家，最终成为所在国家或地区的经济巨擘，甚至世界级富豪。他们的创业历程代表着海外华人经济事业的发展史。同时，我们也选择了一些新一代华人企业家的代表人物。全书基本上包括了海外华人所从事的各个主要经济产业的有代表性的企业家。

我们使用的大部分材料是企业家们自己的回顾和经验总结，通过第一手材料分析和把握他们在创业过程中所遇到的各种问题，具有更强烈的真实性。这些问题包括：他们单独创办企业的原因和动机，如何筹集原始的资本，如何寻找最初的伙伴，如何获得管理知识和经验，如何处理企业发展过程中接踵而至的问题，现在又是如何管理他们庞大的帝国。

幸运骄子的素质

华人企业家在异国他乡开创自己的事业，遇到的困难和障碍是一般人难以想象的。在特别艰苦的环境中，这些企业家凭着个人的力量，从流浪者、打工仔变成富甲一方的商业骄子，自身若不具备应有的条件，只凭侥幸，自然难成今日之正果。许多材料显示，他们并不是所谓天才，大多数人既无优越的家庭条件，也不比正常人多几分聪明。实际上，他们在早年的生活中，既不是家中的宠儿，也不是标准的好学生。与众不同的是，他们的行为很早就显露出不受羁绊的独立精神，以及强烈的冒险欲望和行动倾向。

华人企业家都以勤劳著称。他们都有着过人的精力，推崇实干而不尚空谈，常常被新闻界称作“工作狂”。香港合和实业公司的总经理胡应湘，60年代曾被誉爲香港“华资五虎将”，他名下的公司总资产达60亿美元。他在总结成功的经验时说：“成功来自于刻苦工作。一个人愈刻苦，就愈幸运。我坚信，勤劳决不会让人失望。”在创业过程中，胡应湘几十年如一日每天工作12个小时，常常连节假日都不休息。台湾的金融家蔡万霖，1988年被美国《财星》杂志评为世界十大富豪之一，名下的公司总资产达90亿美元。在台湾，他的勤劳与财富一样，尽人皆知。他在地出差，沿途奔波从不休息，秘书常常累得顶不住了，只好换人，有时一路上要换好几个秘书。

务实、克制、谦逊、不愿炫耀自己是这些人的另一个显

著特点。作为企业家，他们有着特殊的领导魅力和素质，给下属传播着一种潜在的鼓动力。但对伴随着成功而来的社会活动却普遍存在着一种本能的厌烦，一般都极力避免曝光。新闻界关于他们的财富的报道，常常使他们感觉窘迫而不能容忍。在公众场合，他们沉默寡言，不善言谈，但内心深处却隐藏着强烈的自信。这些人都有一个共同的信条，那就是：在事情成功之前，决不谈论它。印度尼西亚的华人企业家林绍良，号称“印尼的洛克菲勒”。他在谈到这个问题时说，人在企业上的成功，并非追求名利，而是追求快乐幸福的人生。人的最高志趣在于创造，要竭尽智慧与心力去奋斗。作为一个成功者，他始终把自己看成一个普通人，处处约束自己，以过普通生活为乐。他常常告诫子女，要学会过清贫日子，不要炫耀财富。至今，林家的每一个成员都必须承担一定的家务劳动。

在回顾创业经历时，他们总是反复强调，成功来自早年同仁的共同努力。林绍良曾经说道：自己所学无多，本无力量经营如此庞大的企业，所以能有所成就，主要是善于选择共事伙伴。这也许正是他们作为企业家魅力的源泉。

坚定地走自己的路。这些华人企业家在任何情况下都总是坦诚地表达自己的意愿，勇敢地做自己想做的事。在他们的创业生涯中，放弃初衷的事虽然时常有之，但重要的是，每一个变化都是他们自己的选择。遇到困难，他们喜欢首先倾听自己本能的呼声。幸运的是，实践总是证明他们是正确的。这带给他们自信，使他们行动果敢，充满活力。胡应湘先生曾说，无论在什么环境中，我总是在为我自己工作，用我自

己的方式做事，这不是由于自私或傲慢。实际上，只有采用自己认为合适的方式，才能把事情做得最好。

老一代华人企业家大多数出身贫寒，没有受正规教育的机会。许多人只上过几年小学就被迫出外打工谋生，上过大学的只占极少数，没有一人毕业于大学经济管理类专业。年轻一代华人企业家虽然生活条件较父辈优越，但有机会享受大学教育的也只是其中的一部分人，而且大多数人毕业于大学理工科，只有极少数人接受过正规大学管理专业的教育。他们的管理知识和经验大多数都是从工作中学来的，印尼华侨李文正就是一个典型的例子。在李文正开始创业的4年前，他从印尼东爪哇偏僻的农村只身闯进雅加达。当时，印尼的独立革命刚结束，雅加达充满贫困和饥饿，百业萧条。公务人员一个月的工资往往不够支付一星期的生活费用。就是在这种食不果腹的环境里，他拚命干活，寻求生路，4年里终于攒下了一笔不足2000美元的存款。1960年的一个夜晚，面临危机的印度尼西亚基默克朗银行的一位经理人，偶然来到李文正的住所，希望他参与投资，以解燃眉之急。这成了李文正创业打天下的机缘。30年后的今天，李文正已成为一位经营5家银行、4家金融公司及四家租赁公司的大企业家。然而，创业之前，李文正既没有受过银行业务的训练，更不懂银行是怎样经营的。他后来对朋友有点难为情地说：“我当时还分不清资产负债表的左边和右边有什么不同。第一天营业结束，员工把资产负债表拿来给我签字时，我不知道怎样去看它，也不知道应该如何承认我的无知。”他只好从头学起，当天晚上

找来一位朋友为他补习会计知识。他常说：“这是一个过程。你必须在直接参与交易中学习。”

长期处于激烈的竞争环境之中，这些企业家都养成了从工作中学习的习惯。对他们而言，从工作中寻找解决管理问题的答案比熟读管理教科书更简捷、更实用。这使他们很难成为一个好读书人。这些成功的企业家们一般只是在早上9点钟之前或晚上7点之后浏览一些贸易和技术方面的资料。对于管理学著作，则仅仅只是作为茶余饭后的调剂。平均而言，他们1年大约只读两本书。大部分人喜欢读中国的古典著作，如《三国演义》、《水浒传》和《孙子兵法》等。受过西方教育的新一代则喜欢读肯尼福·布莱恰德的著作《一分钟经理》、托马斯·皮特、罗伯特·沃特曼合著的《追求卓越》以及罗伯特·汤森特的著作《上升的组织》等。

早年的经历

老一辈华人企业家大多数在少年时就挑起维持家庭生活的重担。台湾“塑料大王”王永庆，1918年出生于台湾省台北县新店镇直潭里的一个贫苦农家。15岁时，由于家庭经济拮据，被迫辍学到当地一家米店去做小工，以此来贴补家用。当时，他最迫切的愿望就是将来能开一个自己的米店，使自己和家人摆脱穷困。为实现自己的梦想，总是暗自留意老板如何经营，平时省吃俭用攒下每一分钱。1年后，他真的与别人合伙开了一家米店，以后又办起了碾米厂，经营过砖厂、木材生意，1951年，他年仅35岁，就蓄积了5000万元。这为

日后在塑料行业中一展宏图提供了原始的资本和最初的管理经验。香港地产业富豪李嘉诚年仅14岁，父亲就因病去世，他身为长子，被迫挑起了照顾母亲，抚养弟妹的重担。从此，他离开校门，走上了挣扎、苦斗的人生道路。他获得的第一份职业，是为一家塑料玩具制造公司当推销员，一天需要工作16个小时。22岁时，他开办了自己的第一个工厂——长江塑料厂，这成为他日后事业的开端。印尼的林绍良、泰国的陈弼臣早年都有类似的艰苦岁月。

有一些人在开办自己的企业之前，曾在某个大公司工作，并获得较高的职位。如果继续工作下去，本来有希望爬上权力宝塔的顶层。然而，他们最终都辞去了自己的职务，从头开创属于自己的事业。一些人在回顾自己最初的抉择时，常常称之为“不计血本”。他们这样作的动机是复杂的，一些人仅仅是为了能够按自己的意愿干事；另一些人则是对公司的政策或某些决定不满；也有人是为了实现自己最初的理想；还有些人是被妻子或朋友推上个人的创业之路的。

华人企业家最早开办的企业总与自己早年的经历有某种关系。美国华裔“钢铁大王”谭仲英从学校毕业后，获得的第一个职业是在一家钢铁公司当推销员；王永庆最早是一家米店的帮工，他首先开办的是米店；林绍良最初是烟贩，赖以发迹的生意是从事丁香烟原料的贩卖。在最初的企业获得成功之后，他们省下每一分钱，集中投资于自己悉心选择的某一新兴产业，逐步获得丰厚的利润，形成雄厚的资本。进而开展多元化经营，使自己立于不败之地。在当地市场饱和之后，又投身于激烈的国际市场的角逐，或者在世界各地设