

TAIWON
FUHAO

台湾富豪

孟楠 编

新华出版社

台湾富豪

孟楠编

新华出版社

台湾富豪

孟楠编

*

新华出版社出版

新华书店经销

北京燕山印刷厂印刷

*

787×1092毫米 32开本 6.5印张 插页1张 126,000字

1989年6月第一版 1989年6月北京第一次印刷

印数：1—5,300册

ISBN 7—5011—0336—4/F·30 定价：2.30元

(内部发行)

前 言

近年来，出版界已出版了一些介绍台湾经济和政治情况的书籍，这大多属综合性的介绍。为了帮助读者进一步具体地了解台湾经济状况，编辑出版了这本《台湾富豪》。

这本书主要介绍台湾 8 大富豪家族。其中有老富豪孔、宋家族的后代孔令杰，新富豪王永庆、吴舜文、辜振甫、林挺生、张荣发、蔡万霖、蔡万春等。这些人或家族不仅在台湾属巨富，有的已进入世界富翁行列。美国《福布斯》杂志以拥有 10 亿美元以上资产的个人或家族为标准，编制了全球亿万富翁排行榜。1988 年全世界上榜的共计 192 名，台湾占 4 名，蔡万霖居世界富翁第 8 名，王永庆为第 16 名，张荣发也入榜。这些富翁致富的途径不一，手段多样。有的主要靠家传祖荫和权势，有的靠巧取豪夺，有的则是白手创业、善于经营和开拓，兼而有之的也不乏事例。

书中对这些富豪分别执掌的集团企业有相应的介绍。这些集团企业的生产和业务涉足塑胶、化纤、汽车、水泥、机械、家用电器、纺织、海运、石油、金融、服务等行业，对台

1 湾经济发展均作出过较大贡献。有的在台湾同业中占有举足轻重的地位，甚至在国际市场上也起重要作用。如霖园关系企业集团负责人蔡万霖是台湾第一金融巨子，其国泰人寿保险公司的股票在台股市中称王，1987年度已达29亿多美元，占台湾保险业务量60%以上；台塑集团董事长创办世界上最大的塑胶加工厂，聚氯乙烯月产量居世界首位，被视为全球最大的聚氯乙烯化合物生产商。张荣发开办的长荣海运公司是台湾第一家环球远洋航船公司，其货柜承运量高居世界第一位。连美国旧金山的海运商也主动要求“长荣”的帮助与合作。吴舜文掌管的裕隆汽车工业公司是台湾第一家汽车制造公司，在台产汽车市场占有率曾达42%左右。国民党中常委辜振甫领导的台湾水泥公司和中国信托公司、国民党前中常委林挺生的大同机械公司及蔡氏家族执掌的台北第十信用合作社，都曾分别是该行业在台岛之冠。外贸方面，台塑集团有三大公司和大同机械公司分别名列1987年度台湾外贸绩优厂商第一、二、七、四名，这4个公司合计外贸金额达21.845亿美元。孔令杰在美国经营石油工业的规模也较大，被称为“石油巨子”。对上述集团企业，有的以专题介绍了沿革背景、组织机构、经营业绩、管理模式和经验、发展趋势及问题。1985年由台北第十信用合作社弊案引发的波及台湾全岛的历史上最大的金融风暴，在书中也有翔实的记述。

上述集团企业同台湾当局的政治气候和政策演变密切相关，富豪们与台政界也有千丝万缕的联系与某种矛盾，这些在文章中有一定程度的反映。海运大亨张荣发充当台湾当局

的“民间大使”，进行“经济外交”、“地下外交”活动，就是典型事例之一。

为便于读者深入了解、研究经济与政治的互动关系和演化，以及台湾当前的经济动向与问题，我们特介绍了《国民党原财经族谱》、新旧财政部长、工商界的新领袖——蒋孝勇，并附录了几篇文章。

这本书如果能发挥参考作用，使读者通过具体的人和企业的活动，窥见台湾经济发展的部分轨迹及资本主义经济和资本家的某些特点，进而研究资本主义企业的经营管理经验、问题和弊端，将是我们最大的期望。

本书材料主要选自香港书刊和外电报道，编后文章基本上都保留原作的认识与分析。有些材料因无法查证，必有不妥处，敬希读者指正。

新华出版社

1983年9月

目 录

大企业家王永庆.....	1
“台塑”——台湾最大的民营工业集团.....	13
工商界的国民党中常委——辜振甫.....	33
台湾水泥集团企业介绍.....	46
中国信托企业集团.....	53
裕隆集团女老板吴舜文.....	62
创家电工业之先的林挺生.....	80
海运大亨张荣发.....	87
蔡氏家族与“十信风暴”.....	95
孔令杰在美国之秘.....	115
国民党原财经族谱.....	129
钱纯——台湾前财政部长.....	153

台湾财政部长郭婉容	156
-----------------	-----

蒋孝勇——台湾工商界的领袖	160
---------------------	-----

附录:

台湾当前的经济问题	168
-----------------	-----

台湾资金将流向何方?	176
------------------	-----

台湾证券商坐拥暴利	184
-----------------	-----

台湾的地下经济	194
---------------	-----

日本资金进军台湾市场	200
------------------	-----

大企业家王永庆

出身贫寒的台湾巨富

王永庆是台湾有名的大企业家，也是台湾亿万富翁中的巨富。他是岛内最大工业集团——“台塑关系企业”的董事长，该集团公司的最高决策人。这个集团经营的大企业公司有16个，并经营学校和医院各一所。在16个企业中，他直接担任董事长或总经理的有9个；此外，又是学校和医院的董事长。他的胞弟王永在，担任“台塑关系企业”和4个大企业的总经理。他们兄弟二人也是7家大企业的主要股东。王永庆有多少资产呢？其骨干企业——台湾塑胶工业和南亚塑料工业两个股份有限公司1986年的营业额达到40亿美元；台塑集团的三家上股市的公司总市值达到57亿美元，王家所占资产总值约23亿美元；此外，王家还拥有大量房地产，除在台湾的以外，在美国新泽西州也有大厦。王永庆的一位助手说：“财富对他而言不算什么。只是些数字。”在台湾财政部公布的1985年度和1986年度综合所得税优良纳税人中，王永庆都

是位居第二。由于台塑集团外贸成绩卓著，有三大公司分列1987年度台湾外贸绩优厂商第一、四、七名，合计外贸收入达15.484亿美元，王永庆是1987年台湾绩优贸易厂商表扬大会中最风光的人。据美国《福布斯》杂志1988年7月7日报道，在全球拥有10亿美元以上资产的富翁中，王永庆以40亿美元居第16名；在台湾入榜的四人中，王永庆居第二名，第一名为蔡万霖。

王永庆成为巨富并非来自家传祖荫。他的家原在台北新店一个小村里，世代务农，以种茶为生，父亲是一名穷茶商。王永庆于1917年1月18日出生，那时家里穷得连鞋子也买不起，他小学未毕业就要开始谋生了。王永庆在十五岁那年，便到一家米店做工，月薪10美元。一年后，他的父亲四出向亲友借钱，凑了200美元，让王永庆办自己的米店，不久他便开了自己的碾米厂。在抗日战争期间，美国B 29型轰炸机轰炸他所居的市镇，炸毁了所有木搭建筑物，他的米厂也变成瓦砾。但是在以后他却办了一间更大的。后来他又开过砖厂、经营过木材生意。

维艰创业 勇谋发迹

王永庆创业阶段正是日本帝国主义大举入侵中国之时。他忆述当年怎样艰苦击败一位日本对手时说：“日本人的工厂在下午6时便关门，舒舒服服享受一个热水浴，我却工作到晚上10时半；不分冬夏，我只淋冷水浴。我的营业额和利润终于超过我们的对手。任何人，只要松懈，定会落后于

人。”

王永庆奋斗到1954年，已是略有成就的木材商人了。那一年，台湾实施“耕者有其田”，将五大企业开放民营，王永庆雄心万丈，决心一试。恰巧台湾政府要辅导私人发展石化工业，而他的同行赵廷箴力邀王永庆等人一起投资创立塑胶公司，生产塑胶原料。从此，王永庆走到了他事业的起飞点。

同年，他以120万美元价钱，向日本取得生产聚乙烯化合物(PVC)的技术。1957年，以50万美元开办了台湾塑胶工业公司，这是一次非常勇敢的行动。因为在当时他的产品并没有多大市场，而台湾已有几个加工厂获得日本人供应廉价的聚乙烯化合物树脂。但是，他果敢地把工厂生产能力扩大6倍，并且开办了另一个加工树脂为胶管及其他产品的公司——南亚塑胶工业公司，专为“台塑”进行下游加工生产。这样经过几年的努力，“台塑”的业务开始好转。王永庆也领悟到许多经营要诀，奠定了他在塑胶工业的基础。

当时台湾合板工业欣欣向荣，王永庆以木材起家，自然驾轻就熟的在合板业上投资发展。从此，开始成立台塑关系企业集团。王永庆在不断改善经营、提高效率、降低成本的同时，继续发展关系企业。

1964年，当“南亚”开始把树脂改制人造皮用以制衣的时候，王永庆便着手购买昂贵的进口棉花。他又开办了第三个公司，制造塑胶纤维。

王永庆以“台塑”起家，在十年间便发展成一个大企业集

团，被视为全球最大的聚乙烯化合物生产商。

1973年及1978年的两次石油危机，几乎使台塑关系企业面临断料的危险。这时，王永庆开始想到在海外设厂以巩固原料来源。1978年，“台塑”购买了美国工厂，生产PVC原料，1980年再大举购买了ICI公司的德克萨斯州工厂。他购进的一些亏本的美国公司，落入他的手后也转亏为盈。例如都彭及B·F·Goodrich公司未能利用聚乙烯化合物赚大钱，但这种物质落在台湾工业家王永庆手上，却为他带来了10亿美元的财富。他用这种塑胶聚合物来制造多种新产品，包括水管和鞋。他把亏蚀的公司如Stanffer Chemical的典型大公司作风予以改变，针对其职员过多、高薪人员过多而加以改革，转而成为盈利的小规模工厂。

正当王永庆的美国对手尽力设法减少在PVC生意上的损失之际，他却雄心勃勃地到美国发展。自八十年代初，他便趁低价到美国购买产业。如今他在美国已有14家工厂。

1987年，王永庆又注资10亿美元于“台塑”，购置石脑油裂化机来生产PVC的一种主要原料。

王永庆企业的成功，赢得了许多人的羡慕和向往。在台湾应届大学毕业生的问卷调查中，台塑关系企业是第一志愿的就业单位。

王永庆经营企业的谋略，曾震动美国商界，连日本化工界也恐惧王永庆的经营攻势。日本神户大学安室宪一称王永庆为“经营之神”。

成功的原因及王氏兄弟的体验

王永庆成功的原因有五：

1. 王永庆的刻苦耐劳、勤劳朴实的个性，贯注到整个公司的经营管理上。

2. 王永庆的追根究底、不断要求合理化的精神，变成“台塑”成功的主要哲学。如对每种产品的成本分析精密深入，不断寻找最佳成本控制的方法，使“台塑”产品在成本及品质上具有极强的竞争力。

3. 王永庆那种不断求进步，迎接新挑战的雄心，促使台塑关系企业不断地壮大更新，决不以目前成就而满足。这种精神成为“台塑”进步的原动力。

4. 善于利用台湾政府的保护政策。

5. 适逢时机。六十年代正是台湾化工业起飞全盛时代，原料充足而价廉，市场广大，使“台塑”能因势利导的成长壮大。

王永庆现已71岁，为传授经验，他不时侃侃而谈他办企业的体验。其弟王永在也颇富经验。

王永庆说：

中国人有句古老的俗话：富贵不超过三代。白手起家的第一代，往往缺乏创业的条件，自然会感觉到，如果不特别努力，根本没有出头日子。为了追求创业的条件，事事必须耗费苦心，在困难中创立起来的基础，一定比较扎实。第二代及第三代如果善加利用这个基础，应该会比第一代更加有

所成就。但是人在舒服的环境中，往往不太容易激发向上的志气。第二代多少受到第一代言行的影响，还知道用功，到了第三代，不但没吃过苦，甚至见也没有见过，就容易松懈。人一旦松懈，外在的条件都无济于事。这种过程的演变，往往让人不知不觉，疏于防范。所以说，富贵不超过三代。

外在条件之不足依赖，对于个人固然如此，对于企业、甚至国家，道理也是一样。从当前世界各国的实力消长情形，不难可以获得证明。有资源的国家并不一定富强，缺乏资源的国家也不一定衰弱。即使美国是一个资源非常丰富的国家，可是在我个人看来，她之所以成为世界第一强国，主要原因是美国拥有卓越的精神文明、典章制度，以及积极进取的民族传统。很多拥有丰富资源，可是缺乏勤劳民性和现代文化的国家，都并不富强。

台塑企业经过长期的奋斗，已经成为台湾的第一大民营企业，对于台湾的经济，也居于举足轻重的地位。这是对外比较的结果。对内来讲，我认为，台塑企业内的各个部门，无论是生产事业或医疗服务事业，能够在短时间内迅速建立、扩充，主要原因是：台湾以一开发中的经济发展型态，初期从无到有，成长自然容易，而且所追求者，是切身的基本生活的改善；意志力、勤劳度都比较高。但是经过30年的发展，今后要再向前迈进，将会一步比一步艰难。同时，由于经济发展的结果，生活已经获得相当程度的改善，意志力及勤劳度，难免会有松懈。人一旦松懈，进步就慢了，甚至

跟不上企业扩充的脚步，造成发展上的失调。另一方面，如果我们所追求的目标，只是为了一己的成就，台塑企业可以说，在许多年前就已经达成这个目标了，难免也会逐渐松懈。身为经营者，无论是基于对社会的责任感，以‘取之于社会，用之于社会’作为追求的目标，或者是基于为台塑企业奠定长远发展的基础，我们都必须针对如何防止追求心的松懈，作深思熟虑。我认为最有效、最有意义的做法，莫过于选择永远追求更大贡献，做为企业的目标。为了对社会做更大的贡献，企业就会鼓舞意志，持续扩充事业的规模，经常保持有一个须再劳苦心力去规划、经营的工作挑战，或者不断地致力于提升管理水准，追求至善的境界。

多年来，台塑企业一直就是朝着这条路线前进的，这也是台塑企业能够继续领先的基本条件。我们不但与别人竞争，也对自己严格要求。

我本人只受过小学水准的正式教育，所懂的道理非常有限，今天在事业上能够有一点成就，主要原因是：对于所认同的道理全力以赴，彻底遵循，绝对不以任何理由退缩或迟疑。人的生命及其精力都有极限，必须全神贯注并且持之以恒，才有可能追求卓越。这是我一生创办事业的经验，亲身印证过的一个非常单纯的理念。

担任台湾、南亚两个塑胶工业公司和台湾化学纤维、台丽成衣两个工业公司总经理的王永在，也有经营方法的体验。

他说：“经营管理是整体的，创新、提高效率、节省费用，都需要。而且要靠全体员工，不是光靠一个人，整体的力量

才是力量。作业员很要紧，他们24小时一班一班地操作，最清楚在那方面需要改一改，效率、产量就可以提高，所以我们有提案制度。

在一个事业机构里，良莠不齐，总管理处派人稽核，不是针对某个人、某个单位，对客户服务营业部门、厂、仓库、资材部、甚至会计，都有审查。对同仁要信任，信任不是放任。对每个人都信任，但审查仍照规定来，否则就是放任。我做的事，什么人来审查我都欢迎。

研究发展方面，‘台塑’有个研究中心，各事业部还有自己的研究单位，‘台塑’的塑胶事业部就有研究人员六十多人。研究中心做比较基本的研究，各事业部在现场做现有业务的改善。事业部本身的研究，经理才会重视；而且每个单位一个研究小组，调度起来效率比较高，可以随需要立刻应变。

产品的技术，有的向外买，也有的自己改善。技术买来要消化、研究，功夫花得多，改善就多。

和‘下游’加工厂共存共荣很重要，东西做出来，没有下游加工厂买，卖给谁？人家讲上游照顾下游，不是照顾，是应该，是自己的利害关系。

‘台塑’培养、训练人才，就是从基层一步一步做起，让他逐步领会、了解，在各职务慢慢调、慢慢升。这个过程很重要，实在做才会有心得。教是理论，做是实践，做最重要。

新人进‘台塑’，要下工厂受训3个月，这是对他好。一个人大学毕业，没有在学习中的学习，就不了解。3个月其

实不够，应该6个月甚至一、两年。比如做课长、厂长、经理，对现场了解的程度愈深愈好。若不了解清楚，怎么指挥？什么事都要自己经验过最好。我们公司原则上都是从基层做起，很少空降部队。

训练，并不只是管理，各方面都要。比如做处长，对会计、文书、采购都要懂，要有些常识。不必样样皆通，但起码要有常识，不然会脱节。

顾客有抱怨，各事业部要在多长时间内处理好，都订了标准。如果办不到，自己来跟我讲也可以。客户是最要紧的，我卖东西给人家，从人家拿钱是用双手捧的，不是一把抢。”

王永庆的特点、作风

王永庆思考缜密、敏锐，联想力丰富，推理强，富有远见，对数字反应迅速，处事果敢、明快，有“今日事，今日毕”的习惯，并且凡事追根究底，实事求是，务必争取合理化。本着这样的条件与原则，王永庆以“求生存”的态度开创并拓展他的事业。凭着不畏艰险的毅力与胆识，在绝处逢生。南亚塑胶工业公司的设立是个最好的例子。如今讲求自力自足，在美国设厂、开辟料源，甚至购置化学槽船，也是这种理念的发挥。他的事业以塑胶原料的生产为基础，向下、上游，甚至于向相关的石化衍生物产业延伸扩大。大量生产、降低成本，许多人都知道，也做得到。但是，成本降低后，是否把减降部份反映于售价呢？大如国民党营的中国石油公司都有困难。“台塑”却创新一例，低价销售HDPE，甚至协助下