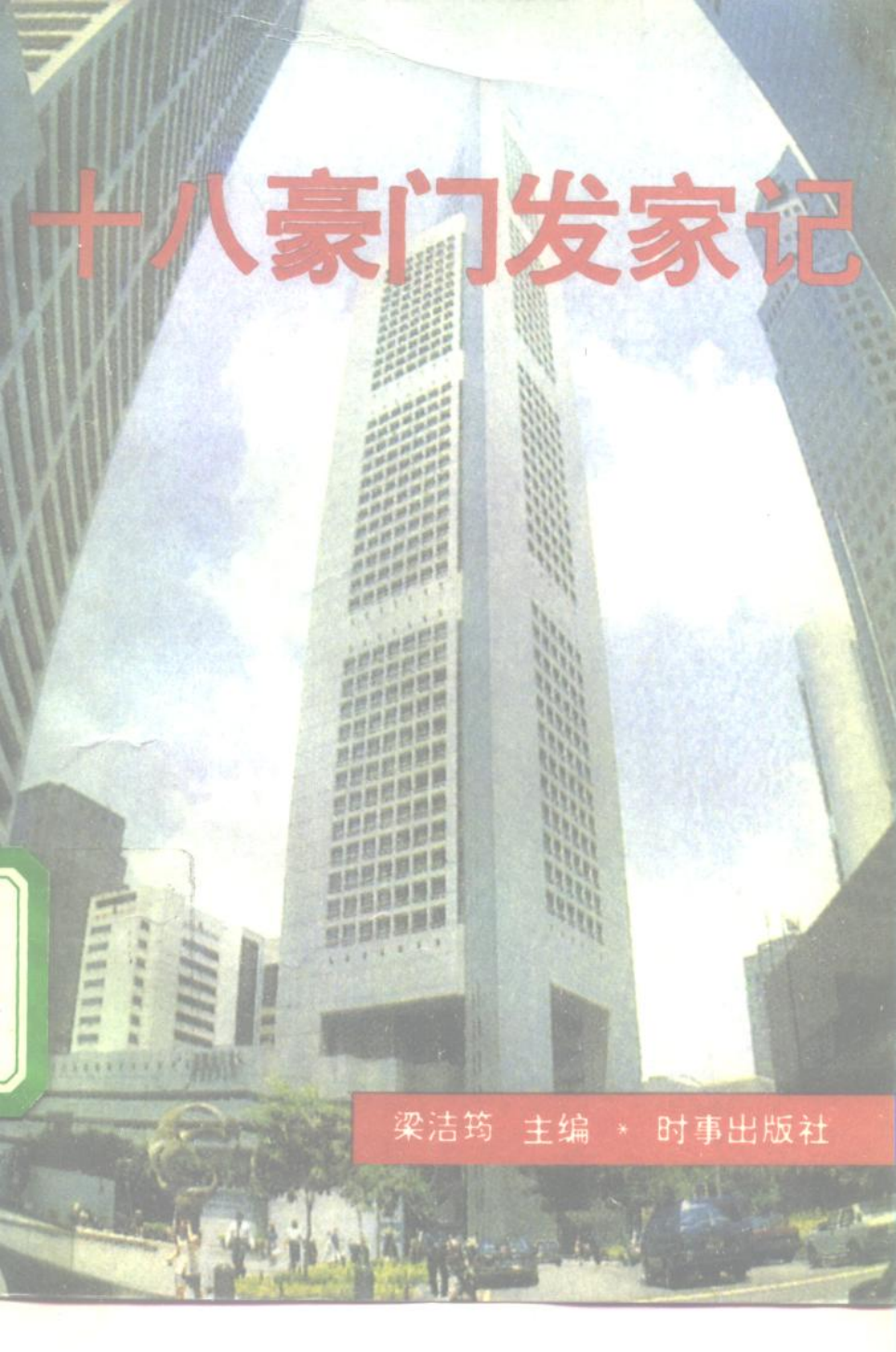


十八豪门发家记



梁洁筠 主编 * 时事出版社

F 274.3

93258

十八豪门发家记

梁洁筠 主编

华碧云 吴秀慧 方 华
袁喜清 孙晖明 杨学渊 著

时 事 出 版 社

(京)新登字153号

图书在版编目(CIP)数据

十八豪门发家记/梁洁筠主编, -北京: 时事出版社, 1995
ISBN 7-80009-279-8

I.十… II.梁… III.①企业家-生平事迹-亚洲②企业管理-经验-亚洲 IV.F279.3

中国版本图书馆CIP数据核字(95)第17280号

时事出版社出版发行

(北京市海淀区万寿寺甲2号 邮编: 100081)

新华书店经销

北京昌平东旭印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 8.125 字数: 180千字

1995年12月第1版 1995年12月第1次印刷

印数: 1—5000册 定价: 10.50元

编者的话

本书向读者介绍东南亚、南亚18家大富豪的发家之道，包括印尼的东南亚首富林绍良和闻名东南亚的银行界奇才李文正；泰国拥有世界最大农牧工商一体经营公司正大集团总裁谢国民和拥有东南亚最大私人商业银行盘谷银行的首脑陈有汉；马来西亚首富、“亚洲糖王”郭鹤年，二富、“赌王”林梧桐，和杰出青年实业家姚美良；新加坡金融巨子郭芳枫；菲律宾女企业家郑绵绵；印度第一、二、三大财团塔塔财团、比尔拉财团和安巴尼财团，等等。他们大多白手起家，惨淡经营，经过多年拼搏后终于事业有成，饮誉国际，其成功之道不乏传奇色彩，值得一读。

他们大都具有敏锐的生意眼光，密切注视市场动态，能掌握投资火候，且能预见市场未来需求。例如，二次世界大战结束前后，比尔拉财团在英国资本家纷纷抽走在印度资金之际，捷足先登，收购了英国一些公司、煤矿和茶园，使“比尔拉帝国”在印度独立后能像巨人般屹立在印度东部；正大集团鉴于战后欧美日呢绒厂复工，急需原料，抢先出口鸭绒鸭毛，为集团的发展赢得了资金。70年代初，台湾被逐出联合国之时，政局不稳，地价猛跌，亚洲世界集团看准这一时机，买下台湾许多黄金地段房地产，创办公司，随着台湾经济的发展而大发其财；郭鹤年捕捉到世界食糖价格将上扬信息，打进国际糖市，以东南亚为基地，伸向欧美，占领

了国际糖业市场销售的10%，荣升“亚洲糖王”之榜。80年代中后期，马来西亚经济一度不景气，不少超级百货市场倒闭，钟廷森不断收购、合并倒闭的企业，使其子公司几乎以几何级数字猛增，并进军百货业；印尼政府大幅度调整经济政策，奖掖私人资本，林绍良紧抓此一良机，使其事业迅速腾飞，原有企业成了同业中之佼佼者，同时和外国商家合资办新企业，随着亚太地区经济的蓬勃发展，林氏家族更加兴旺发达。

他们大都以一业为开端，逐步发展多种经营，多扩及制造业、房地产、进出口贸易、金融、旅游消闲、交通运输、种植和养殖等业。李文正从银行业起步，发展到经营进出口贸易、电子、纺织、房地产、制造业、资讯业和保险业等多个行业。“杨协成”百年老号初创时仅是个酱油作坊，也发展成为生产各式饮料、食品及调味品的现代化企业集团。塔塔财团以生产钢铁起家，经营领域逐渐扩至汽车、机械、电力、家电、电子设备、计算机和软件、化肥、化妆品、油脂、石油开采、食品、茶叶、渔业、旅馆业、进出口贸易、银行、投资公司、印刷出版、咨询服务及原子能研究。比尔拉财团从头发夹到汽车几乎无所不经营。

他们都适时向海外拓展业务，大多已成为跨国公司或集团。塔塔财团是60年代印度首先打入国际咨询服务市场的，有1000多高级电脑人才为其咨询公司工作，1971年以来已为英美等24个国家75个机构完成150多项咨询业务。比尔拉财团是印度最早投资于非洲、中东、东南亚的财团，其不少大企业都与外国资本有合营或技术合作关系。陈有汉的盘谷银行走在欧美银行之前在东南亚设分行，占了上风，如今在海

外已设19家分行。郭鹤年的公司遍布东南亚、香港、斐济、智利、法国和德国，其香格里拉酒店有限公司已在海外建立了19家分店。李文正眼下鉴于亚太地区经济发展势头强劲，正在调整布局，向亚太扩展。

他们大都把开拓中国市场作为向海外拓展的一个重点。正大集团将中国当作泰国之外的第一个投资对象，是第一个投资中国的外资集团，也是在中国投资项目最多、投资额最大的外国公司之一。1989年推出在中国投资的第二个“十年发展计划”，拟斥资10亿美元投入石化及汽车工业。郭鹤年在中国改革开放后才进入中国市场，其1985年兴建的北京国际贸易中心是当时中国引进外资的最瞩目项目，随后他在北京、杭州、上海、厦门等地建立了7家香格里拉酒店。姚永芳10个儿子中有两个负责主持开拓中国大陆的投资业务。陈龙坚让担任暹罗集团副董事长的女儿主管开拓中国市场工作。

他们严把产品质量关，以维护企业信誉。塔塔财团要求“做每一件事都要尽善尽美，永不满足于第二好”。他初创棉纺厂时，低价购进英国旧设备，结果产品质次，他马上关厂，另从美国进口最新设备，重建一现代化纺织厂。钟廷森将中草药维大宝推出市场前，亲自试验药效，请了印度草药兼营养学专家分析配方，派了人去制药厂调查生产状况，并将产品拿到大学及政府有关部门化验。姚美良把他的“永芳”化妆品交国际卫生组织检验，他认为产品不过硬，公司就没有信誉，也就没有用户。

他们大都重视经营管理制度，善于学习，且大多是“工作狂”。郭鹤年不依赖祖业，自立门户经商，为创业侨居英

国数年，研究伦敦商品交易所经营方法，并深入调查国际食糖买卖，终于创建了马来西亚有史以来第一个糖厂。经营中他将传统经营法与现代经营法相结合，既运用中国儒家刻苦耐劳、讲求信誉、童叟无欺思想，又刻意利用期货市场及股市，成为亿万富翁后每天仍苦干12小时不止。林绍良在总结自己成功的经验时说，“勤俭奋发是华人的美德；方向、意志和策略是第一要素；不怕失败、奋斗不懈，运筹帷幄、出奇制胜和深谋远虑是成功的必备条件。”他强调将华人的勤俭和努力，与西方严密的管理经验相结合，宽严相济，赏罚分明。钟廷森强调制度与效率的统一，认为公司制度化可以阻止职员用不正当手段谋取暴利，他的工作狂热曾吓跑过他的高级职员。郑周敏重视管理制度，在他的公司里任何个人都不能随便拿走一分钱。他本人熟读三国演义、孙子兵法和易经，并将书中所述谋略用到商场上。

他们都深谙用人之道，唯才是举，量才而用。亚洲世界集团打破传子不传女的旧传统，在5子9女中选择聪明能干、胸怀宽大、待人谦虚、沉着谨慎、有扩展祖业大计的女儿郑绵绵接班。陈有汉视人才为企业最大资产，高薪招贤纳士，并建立了智囊团。郭鹤年用人奖罚分明，立功者以股权转让与作为奖励。安巴尼财团以高薪从印度国营企业及外国公司挖人才。塔塔财团90年代走向的一着棋是吸收新鲜血液，吸收更年轻更适合于该财团进入21世纪的人才。比尔拉财团雇用了大批高级企业管理人员，而一旦他们的才华耗尽就予以解雇。

他们之中的新一代，学识丰富，更富有进取心。亚洲世界集团接班人郑绵绵曾就读于马尼拉菲律宾女子大学及美国

哈佛大学，获哈佛工商管理博士学位，1987年升任该集团总裁后成为郑家事业接班人。她出任亚洲信托公司董事长仅3个月，该公司就盈利80亿台币，在当时台湾300家最大企业中高居榜首，被台湾报界誉为“最会赚钱的企业家”。印度安巴尼财团首脑迪鲁巴依·安巴尼本人是个像斗牛士一样敢抓公牛角的人，其子安尼尔曾在美国学习工商管理。印度拉奥政府推行经济改革政策后，基础设施部门向私营企业和外商开放，安巴尼父子抓住这个大好机会，改变该财团80年代从原料到化纤产品一条龙的整体发展战略，向石油、电力、电讯、金融服务发展。这是一个大动作。

他们之中一些人懂得财富与权力的关系，努力结交当权者。林绍良创业之初即与印尼军政界要员结下不解之缘，他们的保驾护航为林氏家族事业的发展提供了可靠保障，也使之找到上达天听的渠道。亚洲世界集团的首脑认为“官场亨通乃事业之母”，其与菲律宾几任总统的关系都很好，与台湾当局“行政院长”连战还结成亲戚，这使他们的“亚洲信托公司”在遭到挤兑时能争取到低息贷款，度过难关。比尔拉财团与印度国大党的历史渊源深，这有利于它获得政府的低利贷款、工业许可证及减免税收优惠。

以上归纳，只是摘引了书中部分精华，冀望读者读后思想上有所启迪，能从中吸取某些经验和教训，振奋民族精神，为祖国的繁荣富强作出新贡献。

本书作者都是有相当研究水平的学者。书中材料多选自外国中英文报刊。由于部分材料难以核实，加上我们的编辑水平有限，难免出现疏漏和错误，不足之处希望读者批评指正。

1995年3月

目 录

东南亚首富林绍良.....	(1)
印尼银行界奇才李文正.....	(12)
印尼“木材大王”彭云鹏.....	(27)
印尼称雄一时的“汽车大王”谢建隆.....	(37)
泰国正大集团总裁谢国民.....	(46)
泰国“金融巨擘”陈有汉.....	(65)
泰国“汽车大王”陈龙坚.....	(79)
“亚洲糖王”郭鹤年.....	(89)
马来西亚“赌王”林梧桐.....	(102)
马来西亚杰出青年实业家姚美良.....	(110)
马来西亚“钢铁大王”钟廷森.....	(119)
新加坡“金融巨子”郭芳枫.....	(127)
新加坡百年老号“杨协成”.....	(132)
菲律宾企业界女强人郑绵绵.....	(138)
菲律宾“烟草大王”陈永栽.....	(149)

印度最老最大的财团塔塔财团.....	(161)
拥有世界最多企业家的印度比尔拉财团.....	(194)
火箭般上升的印度安巴尼财团.....	(235)

东南亚首富林绍良

林绍良，印尼文名字为苏多诺·三林（SOEDONO SALIM），在印尼乃至整个东南亚都广为人知。特别是在印尼，每个人的日常生活几乎都和林绍良及其企业集团有关：人们每吃一块面包，每抽一根香烟，每穿一件衣服，每住一间房子，每坐一次出租车，甚至每买一件电器都有可能和林绍良的企业集团打交道。林绍良控制的三林集团是一个拥有200多家子公司，总资产超过80亿美元的特大型企业集团，其势力遍及香烟、轻纺、面粉加工、交通运输、金融、房地产等多种行业。而作为这个“庞大帝国”主人的林绍良，其发迹经历及个人生活也具有传奇色彩。

事业：从流浪汉到亿万富豪

林绍良属于旅居印尼的第一代华侨。他于1917年7月16日出生在中国福建省福清县溪口镇牛栏村的一个普通农民家庭。在那里，他度过了20余年平静而安逸的生活。1937年抗日战争爆发后，日本军国主义的铁蹄践踏了林绍良居住的闽南地区。在家乡生活十分困难的情况下，林绍良只好背井离乡，流浪到印尼谋生。当时他年仅二十有一。

林绍良刚刚踏入印尼国门之时，由于人生地不熟，加之谋生手段十分有限，只得在一家华人开办的杂货店里当学

徒。三年的学徒生活既苦又累，还常常遭到老板的责骂。被逼无奈，林绍良决定弃工从商，从此走上一条不归之路。

俗话说：“万事开头难”。林绍良最初因为经验和本钱都不够，只得经营一些小本生意，即走村串户推销花生油或咖啡粉，也正是这一系列的推销活动使林绍良积累了一些经验。与此同时，他还在推销过程中结识了一位华裔小姐李淑贞。这给他提供了人生的第一次重要机遇。

初识李淑贞的时候，林绍良便被她那温文尔雅、贤淑大方的气质所吸引。尔后，他又借故到那一带推销产品。久而久之，林绍良执著地追求及其质朴而坦诚的人品，终于赢得了李家上下的一致认可。1944年4月17日，这两位有情人终于结成眷属。当时林绍良已经27岁，李淑贞只有17岁。

“那时候，我们是坐马车的。由四匹马拉着车子，从我的家出发去迎亲。当时我的父母不在印尼，我的婚事由朋友主持。我们当时还请了客，大约宴请了五六十桌。”1994年4月份，林绍良在新加坡举行金婚50周年庆典时向新闻界这样透露。

与李淑贞结合是林绍良人生之路的一个重要转折点。这位贤内助不仅以其特有的爱心呵护着林绍良事业的发展，而且其父还慷慨出资帮助林绍良开办了一家咖啡粉和花生油加工厂。就是在这个小厂里，夫妻俩每天日出而作，日落而息。他们亲自磨制咖啡粉和烤炸花生油，用报纸将咖啡粉包好，每隔一段时间，由林绍良亲自到附近兜售。渐渐地，他们的生意也开始有所起色。

林绍良现在回忆说，他们事业的初创阶段不像现在这么安定。当时他经常要东奔西走，有时难免要进行应酬而回家

很晚，而他的太太对他很信任，从不查问他的行踪。他还动情地说，“一个男人要创业是不可能准时出门又准时回家的，如果太太管得太严就很难做事了。管得太严，难免吵嘴。如果夫妻常拌嘴，怎能全心全意做事呢？”他还说，最使他感动的是，即使他的太太不喜欢他的一些生意场上的朋友，但她总是以十分友善的态度来对待这些人，从来不因为自己的好恶而使丈夫难堪。正是因为李淑贞的贤惠和鼎力相助，林绍良才得以全身心地投入他的事业中。家庭给了他无限的力量。

第二次世界大战后，印尼人民为了彻底摆脱西方殖民者的统治而展开了前赴后继的斗争。林绍良虽然没有直接参加战争，但他经常用做生意赚来的钱接济驻扎在三宝壟附近的民族军队。印尼现任总统苏哈托当时便是这支部队的一名上校军官，林绍良深明大义和乐善好施的品德给苏哈托留下了十分深刻的印象。

60年代之后，印尼经济开始复兴。新上台的苏哈托总统一改其前任苏加诺排斥华人资本的政策，转而利用这些资本投入国家建设，这使印尼华人在经济领域赢得了一定的发展空间。而且当时印尼举国上下人心思定，百废待兴，这正是经商发财的理想时期。在这个时候，林绍良开始在商界大显身手，其事业也开始蒸蒸日上。他先是努力扩大其面粉加工厂，尔后又制定了一个业务多样化计划，包括经营丁香烟的进出口贸易，创办印尼最大的水泥厂，建立房地产公司等。与此同时，他还将经营的触角伸向了军需品的生产和供应领域。由于林绍良在创业之初即与军政界要员结下了不解之缘，而这些人又愿意为他的事业发展保驾护航，这也为他的事业发展

提供了有力的保障。

如果说60年代末70年代初是林绍良事业的起步阶段的话，那么80年代则是其迅速腾飞的关键时期。

从1986年开始，印尼政府对其经济政策进行了大幅度调整，并制定了一整套内联外引，奖掖私人投资的政策措施，这为其国内私人企业迎来了事业发展的黄金时期。林绍良紧紧地抓住了这一有利时期，他一方面继续加强原有企业的经营和管理，特别是加强印度士敏水泥厂和中央亚细亚银行的管理，使这些企业都已成为印尼同业中的佼佼者；另一方面，他又和来自澳大利亚、美国及亚洲其他国家的商家组成合资企业，如他和美国人合资的对苯二酸加工厂，投资金额为2亿美元；他和挪威人组建的甲醇厂，投资达4亿美元。另外，林绍良还和新加坡的科技工业公司及裕郎环境工程公司一道在印尼最大的经济特区——巴淡开发区投资数十亿美元。林绍良置身于印尼经济全面发展时期，其事业发展可谓前途无量。

林绍良的商业帝国涉及到印尼国民经济发展的许多部门，按其资产所有权主要分三大部分。

贸易是林绍良发家的第一个台阶，由林氏家族直接控制的文杜·肯卡那集团也是其商业帝国的主要基石。肯卡那集团成立于60年代末70年代初，当时主要经营丁香的进口贸易，特别是该集团于1968年取得香烟的进口特许权后逐步发展成丁香行业中的垄断性企业之一。70年代以后，该集团业务迅速发展，其业务范围也由丁香进口发展到商业贸易、不动产、餐饮旅游、建筑承包以及制造业等诸多行业。

以中央亚细亚银行为核心的BCA集团是由林绍良及苏

哈托总统的表弟苏迪威卡特莫诺等人于50年代末组建的。该集团于1978年收购了印尼商业银行后迅速发展起来，到1994年底，该银行固定资产已达30多亿美元，成为印尼最大的私营银行集团。

另外，70年代末由林绍良、李文正等人组建的力宝集团也是林绍良商业帝国的重要组成部分。80年代中后期以来，力宝集团获得了长足发展，该集团下属的力宝银行现有资产近20亿美元，是印尼第四大私营银行。除了银行业之外，力宝集团还涉足房地产、旅游等众多行业，其势力遍及东盟、香港以及欧美等许多国家和地区。

在林绍良事业蓬勃发展的同时，亚太地区经济开始全面起飞，这又给他向海外拓展业务提供了千载良机。1975年，林绍良等人在香港合资兴建了一家“林氏投资公司”（又称京都集团），并由林家三公子林逢生亲自掌印。这家公司成立后不仅可以沟通林氏家族与海外市场的联系，而且也可以给他们的事业发展融集资金和拓宽海外贸易渠道。林绍良的这些海外公司和他的其他公司一起真正做到了互为补充、相得益彰。

1981年，林氏投资财团又在利比里亚注册成立了“第一太平洋企业有限公司”和“第一太平投资有限公司”。此后，这两家公司又先后在香港购买了两家挂牌公司，并以此为基础向亚洲及世界各地发展。到目前为止，第一太平集团净资产已超过10亿美元，其势力遍及亚、欧、美等国家和地区，成为当今香港最大企业集团之一。

秘诀：管理严格，广结良朋

林绍良事业的成功有两个十分重要的原因：一方面因为他个人的杰出能力，以及对其企业的严格管理；而另一方面也与他广结人缘，遍访良才密不可分。

林绍良为人谦和朴实，对工作十分严肃认真。在其事业发展过程中，林绍良不断引进西方先进的管理经验，强调将华人特有的勤俭努力与西方严密管理结合起来，努力做到宽严相济，赏罚分明。在谈到自己的成功秘诀时，他曾这样说道：“勤俭奋发是华人的美德；方向、意志和策略是第一要素；不怕失败、奋斗不懈，运筹帷幄、出奇制胜和深谋远虑是成功的必备条件。”这可以说是他成功经验的高度概括和总结。

林绍良事业的成功也凝聚了他的许多亲朋好友的心血，正是因为他在各个阶段不断结识和选用各方面杰出人才，才保证了他的事业发展从一个高峰走向另一个高峰。他常说，他一个人的资财和精力都十分有限，而他成功的秘诀仅仅是利用四方贤能。他使用人才只遵循两条原则，即“量才任职，不必求全”和“疑人不用，用人不疑”。由于他在各个发展过程中招纳了不少贤良俊杰，从而有力地促进了其事业的发展。

林绍良认识的第一个重要人物是哈山汀。哈山汀系印尼前总统苏加诺的岳丈，40年代他因直接参予反抗荷兰殖民主义者的活动而屡遭追捕，其中有一段时期幸赖林绍良的保护才安然脱险。由于这层特殊关系，哈山汀后来便把林绍良介绍

给了包括现任总统苏哈托在内的印尼军方多名将领。苏加诺当政期间曾大力开展国有化运动，许多私营企业都被收归国有，而林绍良属下的企业则得以幸免，这也主要归功于哈山汀的鼎力相助。

林绍良寻觅到的第二个重要人物是现任总统苏哈托的表弟苏迪威卡特莫诺。他们两人的相识还有一段非常有趣的故事。苏迪威卡特莫诺早年留学英伦，攻读工商管理学。第二次世界大战后，他回到了印尼，并在英国人开设的一家银行工作。由于这家银行在苏加诺主政时期被收归国有，苏迪威卡特莫诺这位企业管理专家也只得沦落街头。他先是兜售日用百货，后来还经营过一个小鱼档。林绍良得知这一情况后，便经常化装成普通百姓，骑着他那辆创业阶段买下的老式三轮车到苏迪威卡特莫诺的货摊上去买货。久而久之，他们便成了无话不说的好朋友。苏迪威卡特莫诺也在林绍良的盛情邀请下加盟三林集团。由于苏迪威卡特莫诺与苏哈托总统的特殊关系，林绍良又找到另一条上达天听的渠道。

林绍良最后认识的一位重要人物是有“金融奇才”之称的华裔银行家李文正。那还是在1974年，当时林绍良因为业务需要而前往香港，在他回国途中，同机回国的还有刚刚卸任的泛印尼银行董事会主席李文正。两人相似的经历和职业习惯使他们相识恨晚。在短短的数小时飞行途中，他们谈论着各自的事业发展，也谈到自己对未来的一些构想，特别是双方对印尼金融业形势发展颇多共识。飞机抵达雅加达后，他们仍感言犹未尽，后来在林绍良的极力劝说下，李文正也决定加盟林氏集团。

李文正加盟林氏集团后主持中央亚细亚银行。他对该银