



庆丰 知识出版社

華人富豪的謀略

华人富豪的谋略

宋超钱庆编著

知识出版社

1992·北京

(京)新登字188号

华人富豪的谋略

宋超 钱庆 编著

知识出版社出版发行

(北京阜成门北大街17号)

新华书店总店北京发行所经销 山东蓬莱东方印刷厂印刷

开本787×1092 1/32 印张9.5 字数190千字

1992年3月第1版 1992年3月第1次印刷

印数,1—20000

ISBN7-5015-0703-1/F·33

定价:4.80元

序

南 木

据报载，统计资料表明，在全美国的第一流科技人才中，华人占四分之一，而在全美国著名的大学里，三分之一的系主任是华人，因此美国流行着这样的说法：“美国的财富在犹太人的口袋里，智慧在中国人的脑袋里。”

的确，中华民族向来就是一个智慧的民族，悠久的文明史不仅为人类文化宝库贡献了光辉灿烂的遗产，那种东方式的立身处世和攻伐御守、随机应变的聪明睿智也极为世人所称道。从《老子》的“自然无为”“柔弱胜刚强”的宏韬，到《孙子》的“知彼知己，百战不殆”的大略，再到无所不在的儒家稳健理性、时时处处，无论是对着似乎平淡无奇的日常生活，还是对事关生死存亡的严酷争战，中国人都显示出那种宁静，深远而又周详的思考，由此产生无数闪烁着智慧之光的秘籍宝典。这其中由于兵法书是针对最典型的生存竞争行为——战争来论述克敌制胜的基本原则及其种种机变权谋的，因此在这些书中，往往就集中体现了中国人关于竞争博弈的最高智慧，《三略》和《六韬》正是这一类的智慧之书。

《三略》传说是秦汉之际著名谋士张良得神人黄石公所授之书，原名叫《太公兵法》。张良得此宝籍后精心研读，遂满腹韬略，终于辅佐刘邦取得了汉家天下。传说当然只能妄姑听之，但传说本身也说明了《三略》在历代兵家谋士心目中的崇高地位。实际上，《三略》是西汉末年的一位精通兵法的隐士所作，全书四千余字，其书上、中、下三略三卷，专门探讨政治和军事的战略问题，从如何收揽民众和士卒之心，谈

到如何树立将帅威权，鼓舞士气，再谈到如何灵活地掌握战争中微妙的辨证关系，对战争的致胜原则作了透辟的阐释，因而自宋代以来，就被尊为武经七书之一，成为封建时代武学的必修课，增长智谋的必读书。

《六韬》则是战国末期无名氏的一部作品。现存《六韬》分文、武、龙、虎、豹、犬六韬六篇六十章，近二万字。“文韬”主要讲在作战来临之前，怎样充实国家的实力和做好战争准备。“武韬”主要讲对敌斗争的策略。“龙韬”主要讲军事上的指挥和部署。“虎韬”主要讲在宽阔地域作战中应当注意的问题。“豹韬”主要讲和敌人的狭隘地域作战时应注意的问题。“犬韬”主要讲步兵、车兵、骑兵如何配合作战，以发挥军队效能的问题。如果说《三略》着重从战略高度论述了克敌制胜的原则方针，那么《六韬》则主要从具体作战的角度论述了多种多样的战术问题，对有关赢得一场战役的各个环节，无不涉而及之，详备述之。所谓“韬”者，“弓衣也”，即弓套之意，包含着深藏不露之意，由此就引申为密谋妙计。故此，历代谋臣良将皆以之为益智足谋的必备宝籍来读。

当今的世界是一个开放的空间，无数的选择和无所不在的竞争遍布于事业和生活的方方面面，如何才能在这变化莫测，乃至危机四伏的进取途中稳操胜券呢？除了不懈地努力之外，毫无疑问我们首先需要的就是谋略，即那种集前人无数经验而指导后来者少犯错误，最终奠定成功大业的文韬武略。

本书定将为您的事业成功，奉献一臂之力！

编者的话

在人类社会的发展过程中，涌现了一代又一代腰缠万贯的富豪，其中，尤以华人富豪的崛起而引人注目。这些华人富豪是怎么创业的？他们又是怎么获得成功的？在走向成功的过程中，他们采用了什么谋略和手段？……这些，都是我们所关心和迫切需要了解的。

据此，我们编写了这本《华人富豪的谋略》，通过对王安、李嘉诚、霍英东、包玉刚、王永庆、邵逸夫等 20 多位华人富豪的致富经历所作的形象描述，使有志于成就一番事业的读者能从中领悟到一些东西。这些富翁在彼时彼地使用的谋略和手段，虽不能为我们今时今地所采纳，但是，他们在寻找机会，确定奋斗目标的过程中所表现出来的机智和灵敏，在激烈的竞争中所表现出来的那种深谋远虑、遇挫不倒、自强不息的精神和作风，都是我们可以学到的。我们希望阅读本书的各位读者通过借鉴这些华人富豪的成功经验，为自己的事业找到一把钥匙，从而迈进成功之门。

当今华人富豪越来越多，有些虽然声名赫赫，但由于我们手头资料有限，而未能把他们收录书中，这是我们的第一点遗憾；第二点遗憾是：本书素材不是直接的第一手材料，大都取自近年来海内外有关报刊和某些传记及其他有关资料，成文后又没有时间、没有条件请有关人员过目，错漏之处在所难免，冀请读者热心指正，我们当虚怀以待。

参加本书编写的人员有：宋建勋、王超美、钱永红、程大庆。全书由宋建勋最后负责修改、审定和统稿。在编写过程中，我们得到了程晓春、黄琪等同志的大力协助和帮助，特此致谢。

同时，对我们所引用的海内外报刊和书籍的有关作者表示最诚挚的谢意！

编者

1992年3月

目 录

序	(1)
编者的话	(1)

台港澳之页

台湾“塑料大王”	
王永庆	(1)
夫妻双雄	
严庆龄与吴舜文	(15)
生意场上的“中锋”	
霍英东	(30)
航运界巨子	
包玉刚	(41)
香港房地产大王	
李嘉诚	(60)
香港电影业巨头	
邵逸夫	(71)
亚洲最富有的女人	
胡 仙	(85)
香港出版奇才	
黄玉郎	(98)
“的士”大王	
胡 忠	(109)

香港“假发业之父”

刘文汉..... (119)

亚洲赌王

何鸿燊..... (127)

“点纸成金”的人

姚国安..... (133)

烟草大王

简氏兄弟..... (139)

东南亚之页

橡胶大王

陈嘉庚..... (162)

“亚洲洛克菲勒”

林绍良..... (178)

亚洲糖王

郭鹤年..... (199)

玻璃大王

陈家和..... (209)

中亚银行总裁

李文正..... (218)

金融界的“双子星座”

陈氏父子..... (228)

新加坡丰隆掌舵人

郭芳枫..... (238)

美国之页

美国超级富豪

王 安 (244)

金融奇才

蔡志勇 (266)

大陆之页

面粉大王

荣家兄弟 (272)

从15岁开始单枪匹马闯天下，从身无分文的学徒到世界十大华人亿万富豪之一。他靠的是独特的经营方法和出奇制胜的手段。他就是——

台湾“塑料大王”——王永庆

在台湾，只要谈到“塑料大王”王永庆，无不使人佩服至极。这位小学肄业生，后来却获得了美国圣若望大学荣誉人文学博士学位。更令人叫绝的是，他以其独特的经营方式，出奇制胜的决策手段，成了台湾目前最大的企业集团——台塑企业集团的首脑人物，被人誉为当代台湾企业界的“教宗”、“塑料大王”。

独具慧眼 开创新业

1954年，靠做木材生意赚了点钱的王永庆宣布成立福懋塑胶公司，开始经营当时无人敢问津的塑料（台湾称塑胶）业时，立即在台湾企业界掀起了一场轩然大波。

有人说：哼！这个“土财主”敢搞塑料生意，除非吃了豹子胆吧！

也有人甚至当众嘲笑王永庆，你连什么是塑料都不知道，也想经营塑料业，简直是异想天开，白日做梦！

朋友们为他担心，担心他一着失策，倾家荡产，深陷泥潭，不可自拔。

为什么当时塑料企业让人有谈虎色变、望而生畏之感呢？

50年代初，用途广泛、颇受欢迎的塑料，逐渐深入各家各户。家具、玩具、日用品等许多东西都离不开塑料，大有逐步以塑料取代木材、钢材之势。

台湾经济学家、企业界决策人物伊仲容独具慧眼，看到了塑料企业的广阔前景，决定物色一位懂行又善于经营的人物来承担此任，把台湾的PVC（塑料）工业搞上去。

伊仲容查遍企业界名人，百里挑一，选中个著名塑料专家、永丰财集的风云人物何义。

何义学识渊博，资金雄厚，理财有道，经验丰富，是塑料加工业的翘楚人物，他能入选也可说是深孚众望。当即，何义成立了福茂塑料工业公司，购买了日本机器，赴欧美各国考察，正是春风得意的大好时机。

谁知何义乘兴而去，败兴而归。出乎人们的意料，他竟打起退堂鼓了。为什么呢？原来，精明过人的何义分析到：塑料生产量太少，成本又高，无法与日本竞争；如改变设计，增加产量，销路又成问题。于是，他断定投资塑料业得不偿失，没有出路，便当机立断，鸣金收兵，决定不干了。

当时，无论从财力还是对塑料业的专长来看，台湾无人能与何义匹敌。如今何义尚且不敢染指，还有谁敢问津呢？

一时，风靡全岛的塑料业成为企业界名流个个望而生畏、不敢接触的“烫手的马铃薯”。

自然，当时只有30多岁的王永庆敢在这个节骨眼上挺身而出，勇接“烫手的马铃薯”，无异于虎口捋须的惊人壮举、不可思议的狂人行动。

面对着种种好言相劝，恶语中伤，自小就立下“临苦务须不惧，临难务须不缩”誓言的王永庆，既没有轻信智囊人

物接办前苦口婆心的“忠言”，也没有采纳多方人士关于“悬崖勒马”的力谏，他“明知山有虎，偏向虎山行”，发誓“一定要让他们知道，我可以办成功”。

其实，王永庆此举决非是利令智昏，轻举妄动，盲目乱干的，而是事先进行周密而理智的分析，深思熟虑后决定的。事前，他请教了许多专家、学者，拜访了不少企业界名人，还私下亲自前往日本考察，对台湾岛内外市场进行深入调查研究，制定了接办“台塑”的步骤和方法，胸有成竹后才正式拜见伊仲容。几经商议，终于以他的超凡胆识博得伊仲容的信任，接收了“台塑”大业。

就这样，王永庆筹借了 50 万美元，接收了何义放弃的 80% 的塑料业股权，创建了台湾第一家塑料公司，开始了他的塑料业发迹的生涯。

临难不缩 知难而进

1957 年，王永庆的公司开始生产 PVC 粉。形势的发展，果然不出何义所料，开业初就遇上了明显的供过于求的销售问题。首次产量 100 吨，而在台湾地区只能销售 20 吨。

产品滞销，原因何在？供过于求，怎么解决？

要不要像当时许多人所说的那样，减少生产呢？王永庆经过深入调查，认真分析，所得的结论与他们恰恰相反。他认为，当时日本的月产量已达 3000 吨，是台湾的 30 倍，而人口只有台湾的 10 倍，按此比例，台湾月产 100 吨并不能算多，产品销不出去的根本原因不是生产太多，而是价格太贵。为了降低价格，必须扩大生产，增加产量，降低成本，才能薄利多销。明知生产过剩，还决定大幅度增加产量，这真是

倒行逆施，别人不干的他竟干了。

虽然王永庆这个令人惊叹、大悖常理的策略后来被事实证明极为正确，但实现这一策略的过程，却非轻而易举，毫无风险。

王永庆原希望通过降低成本和售价以吸引更多的海内外顾客，但他经营的是PVC原料，而当时的两家下游工厂，却将塑料粒及其加工的“塑料皮”与“塑料布”的售价提高到成本的二倍以上。王永庆与他们再三协商，百般劝说，要求他们降低售价，但未获令人满意的结果。

本来，“自己生产原料，自己加工是下策”，现在，加工厂拒绝合作。在此进退维谷之际，王永庆不得不毅然决定，自办加工厂，率先降低加工品售价，以期将本厂的塑料粉消化掉。

当时，由于产品滞销，资金无法周转，王永庆的积蓄已慢慢贴完，甚至到了不得不将积压的PVC粉送到物资局仓库，抵押借贷，以周转资金的地步。台塑公司已面临着倒闭危险，一些股东看到台塑势头不妙，丧失信心，甚至相继退股。在这种困难境地之中，王永庆还要筹资兴办加工厂，更是困难重重。然而，具有“临苦务须不惧，临难务须不缩”精神的王永庆，迎狂风顶恶浪，用超人的毅力、惊人的勇气，克服接踵而来的困难，一面以三台加工机消化PVC粉，加工产品，以便出售，一面四处奔走筹措资金。他终于筹措了70万美元资金，进口了加工设备，创办了南亚塑料加工厂，建立起塑料加工与原料相贯联的生产体系。

逼上梁山，兴办加工厂，为实现王永庆制定的扩大生产，降低成本，薄利多销的策略铺平了道路。南亚塑料加工厂生

产的塑料产品，降低售价，迫使原先不同意降价的两家下游加工厂也不得不降价出售塑料产品。

自 1958 年以来，王永庆不断扩大生产，仅 1964 年至 1966 年两三年间，产量即达到日本的十分之一，以人口与市场的比率衡量，彼此恰好相等，可谓后来居上。

由于大幅度增加产量，成本大大降低，终于解决了产品滞销的问题。

王永庆的独特措施，超人的气魄与胆略，实现了薄利多销的经营策略，打开了塑料生产的新局面。

别人不干的事，他干，这独特的经营作风可以说是王永庆由来已久的。

当年，王永庆在嘉义开米店时，别的米店店主都是坐在米店等顾客上门，生意很被动。王永庆却干起送米上门、服务到家的“傻事”。还经常为顾客免费服务，如掏旧米，换新米，洗米缸等，深受顾客欢迎。有一次，凌晨两点多钟，正下着倾盆大雨，他被雨点般的敲门声震醒。原来有一位顾客家里来人急需用米，他二话没说，立即披上雨衣将米送到顾客家里。回来时虽然像只落汤鸡，但毫无怨言。

当王永庆在塑料业大有成效之时，他又敏锐地察觉到，台湾林场砍伐的木材销路虽好，但是，几乎有三分之一甚至一半的枝杈等残留在山上弃置不用，浪费极大，而台湾天然棉不足，还需大量进口。如果利用这些废弃在山上的木材制造人造纤维以代替天然棉，岂不是“化腐朽为神奇”，变废为宝，有利可图吗？

于是，王永庆就着手创办台湾化学纤维工业公司，把新化八卦山下 20 万坪农地变成一座工业小城市，成为当时世界

首创的连贯作业的人造纤维工厂。扭转进口为外销，在台湾化纤工业史上写下了崭新的一页。

台化、南亚、台塑三足鼎立，形成了台塑企业集团的雏形。王永庆的“台湾塑料大王”之名，随着台塑企业集团的形成和发展，不胫而走，成为人人称羡的大企业家。

居安思危 扩大经营

经历一次又一次的风险，取得一回又一回的成功，面临着一个又一个挑战，王永庆居安思危，不是得意于一时，他想得更多、更深、更广。

王永庆想到，台湾二三十年之所以迅速发展，其中一个很重要的原因是劳动力低廉。他说：“如果我们的工资也与美国、日本、香港地区一样昂贵，试问，我们尚有几家能够存在，我们是否还能保持优良的纪录？”

他想到台湾因为本身市场狭小，产品绝大部分要向国际市场推销，以争取外汇，发展经济。而国际市场上的竞争要求高质量低成本。

台塑除了第一次建厂是向外购买技术外，后来都是自行研究开发技术，工厂扩充都是自行设计进而自行制造机械，把建厂的成本降低到最低限度。

“知己知彼，百战不殆”。在推销产品过程中，尽管台塑的基层推销员面对的是精通专业的客户。在购买原料的时候，虽然台塑基层采购人员面对的是原料供应商的高阶层精通专业的负责人。但在贸易洽谈中，他们总是不占下风。他们采取的方法是，透过资料的整理以求“知彼”之效。他们将对方的成本分析研究，加上合理利润，把这些资料交给第一线

采购销售人员，再此结果，以完全“操之在我”之势与对方洽谈生意。无怪乎人们常说，和台塑谈生意要多长几个心眼呀！

1965年，物美价廉的台塑、南亚塑料产品打入日本市场。越来越强的竞争力，冲击着日本塑料工业界的阵脚。日方惊慌失措、奋起抵制，却挡不住台塑的猛烈强劲的进攻，逼使日本派三菱公司出面与台塑谈判，请求合作，使台塑产品在合理的售价下有序地进入日本市场，这与当年台塑被日本产品逼得几乎走投无路的情景形成鲜明的对照。

台塑的产品还远销中东及其它地区，从日本人手里夺取了部分东南亚市场。

王永庆又想到，台湾天然资源相当缺乏，而台塑企业集团的生产发展又需要大量的石油化工中间原料。为了不使原料中断，经过周密的分析，王永庆想到，美国拥有丰富的石油、天然气及电力资源，投资环境十分优越，倘能在美投资设厂，掌握原料来源，适时供应台湾，就能使台塑逐鹿天下。决心已下，就在1973年，世界上出现了第一次能源危机，经济不景气，投资者兴趣低落时，王永庆力排众议，毅然在美国投资，为台塑在海外争得一席之地。继而在1978年，在得克萨斯州自行设计，建立了大型的工厂，开创了台湾石化工厂整厂输出的先例。此后几年，王永庆又在美国连续收购工厂、大力发展生产。他想到，在美国设厂，不但确保了下游工厂的原料来源，便利原料调度，大大巩固了台塑企业集团的根基，而且带动了台塑企业技术的成长，以突破美国的限制。无怪乎美国工商企业界有人惊呼：从各方面来看，台塑是个不可轻视的劲敌！