

危機中的財團幫派

台南幫、山東幫、上海幫點將錄



焦點出版社

財經叢書

焦點系列①

危機中的財團幫派

出版者 / 焦點出版社

編輯 / 焦點出版社編輯委員會

發行所 / 台北市新生北路三段11巷41號

電話：5966104

總經銷 / 船塢書坊

地址 / 台南市博愛路72號

電話 / (06) 2241795

印刷所 / 亞格設計印刷

地址 / 台北市寶清街18-2號 6 F

電話 / 7686764 7636453

定價 / 140元 郵購八折

劃撥 / 0736211 9宋敏伶帳戶

行政院出版事業登記證局版台業字第3423號

中華民國七十四年九月初版

焦點系列 ①

危機中的財團幫派

—— 台南幫、山東幫、上海幫點將錄

目錄

第一章 楔子

第二章 根深葉茂的台南幫

高宗志

7 4

台南幫人物之一：侯雨利——南台灣第一富豪

台南幫人物之二：吳三連——陶朱公政商兩宜

台南幫人物之三：吳修齊——南軍統帥具長才

台南幫人物之四：吳尊賢——勤儉誠信為原則

台南幫人物之五：高清愿——雄心萬丈開新頁

第三章 南紡集團財務分析

吳宇民

56

第四章 山東幫二十載興衰

徐乃和

71

山東幫人物之一：尹致中——兒子負債一怒氣死

山東幫人物之二：尹德川——半途開溜徒留遺憾

山東幫人物之三：趙常恕——工業醫生却難自救

山東幫人物之四：宗氏家族——紡織傾頹汽車營利

第五章 第六章

山東幫人物之五：陶子厚——散財童子樂於助人
山東幫人物之六：陶傳正——快樂歌手兼具父風
山東幫人物之七：苗育秀——幫中堡壘舉足輕重
山東幫人物之八：苗豐強——大鵬展翅亟待一搏
山東幫人物之九：賀膺才——正派經營正字標記
山東幫人物之十：賀鳴玉——觀念新穎力求突破
山東幫人物之十一：尹書田——格子布牛子布大王
山東幫人物之十二：尹衍樑——潤泰集團實際掌門

吳宇民
關正義

158 146

第七章 第八章 第九章

上海幫人物之一：翁明昌——股市悍將老來失手
上海幫人物之二：翁明昌的四大戰友
上海幫人物之三：鮑朝樞——配額之王股市玫瑰
上海幫人物之四：徐有庠——百貨之王實力雄厚
中紡集團財務分析
遠東集團財務分析
他們爲什麼遭遇危機

吳宇民
吳宇民
蘇振業

227 204 192

第一章 楔子

結幫成派，似乎已成爲中國人性格的一部分，即使在商場也不例外。

打開近四十年來的商業史，基於鄉黨地緣關係，以及商業往來交易所形成的財團幫派，可說不勝枚舉。其中，凝聚最早、規模最爲可觀的，首推台南幫、山東幫及上海幫等。很湊巧的，今（七十四）年七月以來，接連傳出「台南幫」幫主侯雨利之子——侯永松與「山東幫」大佬陶子厚的跳票消息。接著，商場又傳聞，「上海幫」老將鮑朝樞及徐有庠，似乎亦隱隱潛在危機，更令人對這些老字號的財團幫派，產生無限好奇；對他們的前途，更有無限關切。

大致上說來，這三個財團幫派的各個組成份子——也就是第一代企業家，都有著貧窮困苦的青年，自幼離鄉背井，從學徒做起，經過不斷努力，在對日抗戰前後，才有屬於自己、略具規模的事業。

民國三十八年・共黨竊據大陸是第二個重要時間點。

自從政府遷台後，百廢待興，跟隨而來的山東幫、上海幫人士，攜帶著有限的資金與設備，在台再度展開一番奮鬥。即使是省籍的台南幫，面臨動亂時代，亦尚處於守成的初期經營階段。四十年代以後，經過兩期經建計畫，企業界又開始活絡起來，各幫派的紮根也大約在此時期。

五十年代的進口資本財、建立進口代替工業，使台灣在工業發展、經濟成長上，有了驚人表現，各幫派企業人士逐漸斬露頭角，規模已然建立。

六十年代的石油危機，使企業界面臨急遽淘汰，經過篩選後而留存者，之後都有極出色成就，台南幫、山東幫與上海幫已成了各界耳熟能詳的稱號。

當然，這只是泛泛概述各個幫派的成長過程，實際上，每個幫派中的每個人物在此過程中，都有他獨特的經歷與成就，這也是本書以下分章介紹的重點所在。

粗略而言，山東幫、上海幫各主要企業大都是股票上市公司，台南幫則只有環球水泥的股票上市。在商場作風上，台南幫股實沈穩，山東幫保守重義，上海幫長袖善舞。

在家庭方面，台南幫、山東幫人士觀念較傳統，家教嚴格，夫妻父子間固守應有儀節。上海幫人士大都好交際、喜流連歌台舞榭，除了逢場作戲之外，更不乏金屋藏嬌、三妻四妾者。

危機中的財團幫派

總之，與其如此泛論，不如打開本書，逐一閱讀，便可對台南幫、山東幫與上海幫的重要人物、及企業營運狀況有了充分認識。

第二章 根深葉茂的

台南幫

高宗志

今年七月中旬，國內商界盛傳，財力雄厚、號稱「台南幫主、南台灣第一富豪」侯雨利的二子侯永松，因現金週轉不靈，大量跳票。

一時誤會家醜難遮

消息傳來，在企業界一片倒閉的風聲鶴唳當中，成為最突出的案例。因為，沒有人肯相信，以侯雨利個人資產、再挾台南幫的壯大氣勢，竟然會坐視侯永松跳票！於是，各方過敏性的紛紛疑懼：是不是台南幫的財務有問題了？否則怎麼會連區區「家醜」也遮掩不住？

事後經證實：①跳票的只是侯家獨資的海利企業；②金額僅約七百萬台幣；③而且執票人還

根深葉茂的台南幫

是「自己人」統一租賃，因一時溝通不良將支票提示，才引發跳票事件；④事後侯氏家族已立即補足票款；⑤海利企業的總負債約為十一億元，並非外傳的二十億。

接著，侯永松出面說明，由其實際經營、侯雨利掛名董事長的海利企業與中興海洋企業兩家公司，的確財務頗為吃緊，但他堅信，憑自己的實力、加上銀行長久往來的深厚關係，一定可獨立解決問題，故拒絕台南幫、甚至大哥侯永都的伸援。

侯永都則表示，至少凡是以侯雨利名義發票或背書的，他都會代為處理。

後來，雖有傳言，謂統一租賃受侯永松連累，財務已困難；並有些外商銀行陸續對統一企業抽緊銀根（由歐亞銀行率先收回八千萬，其他外銀亦跟進）；再加上摩根銀行拋售環球水泥一千多萬股的股票、導致環泥股價跌停板、股市大受震撼。

跳票疑雲一掃而空

不過，這一切波折變故，對於根深蒂固、枝葉繁衍的台南幫來說，實在起不了太大作用。因為，不到一週之間，侯永松的債務已經擺平，不見坊間談論；統一已經一一償還外銀貸款、並且揚言手邊準備了十餘億現金，隨時歡迎任何放款銀行抽回資金；而環泥的股價早就節節攀升，表

現正常水準。

至於一向神秘的大財閥侯雨利，根本就不曾露臉，彷彿沒有任何事發生一般。

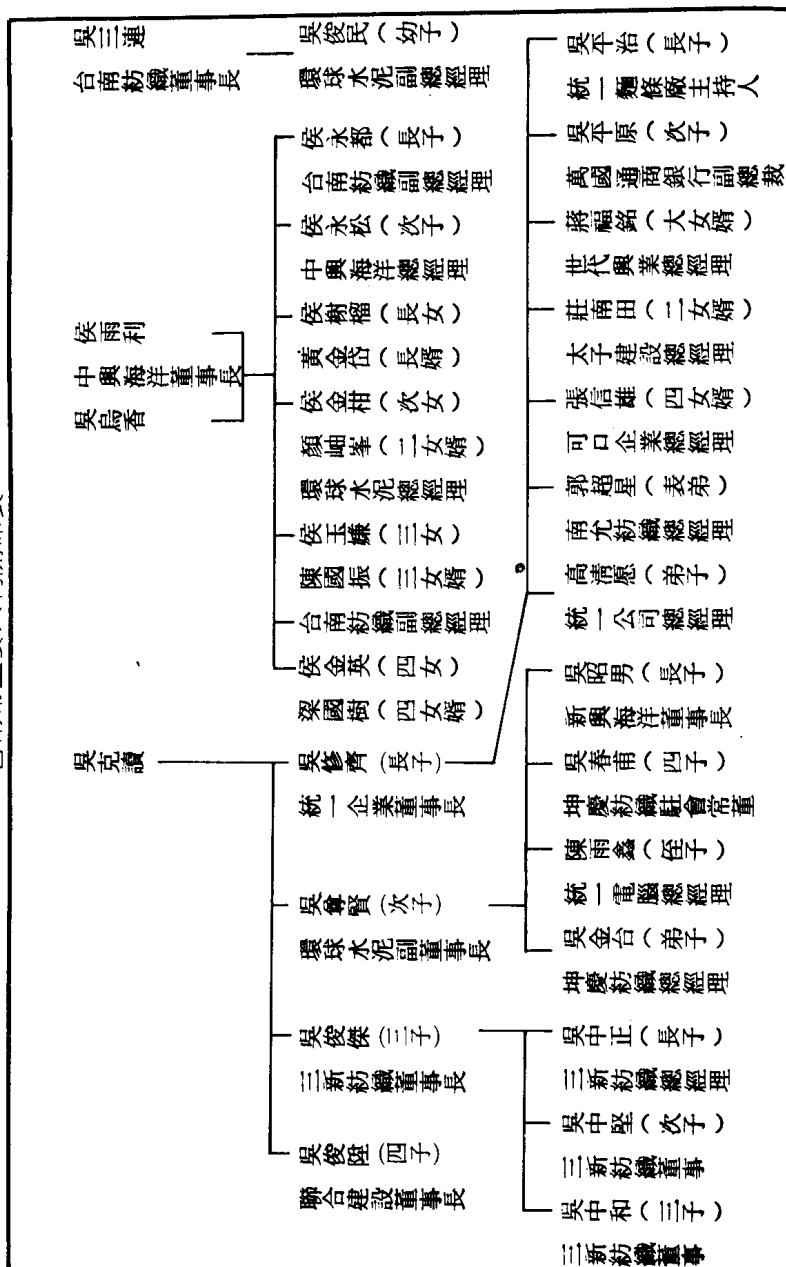
同樣是台南出身、聲勢正如日中天的東帝士集團負責人陳由豪，就曾斬釘截鐵的說：我死也不相信台南幫會有問題！

台南幫的雄厚基礎、侯雨利的堅強實力，的確令人歎為觀止。但是，各界人士、尤其是年輕一代，仍然極不解、也極好奇，究竟台南幫是怎麼樣產生的？有那些主要人物？侯雨利為什麼如此神秘？台南幫的勢力範圍有多龐大？

這些問題，看似單純，解釋起來可真大費週章。不過，如果把重點擺在幾個主角，所謂台南幫三巨頭——侯雨利、吳三連、吳修齊身上，不難立刻找到分明的脈絡；再擴充到吳尊賢與高清愿，整個台南幫的輪廓就清楚的呈現出來了。

首先，就從台南幫幫主、也是最大的出資者侯雨利說起吧！

台南幫主要人物關係表



危機中的財團幫派

台南幫人物之一

侯雨利——南台灣第一富豪

現任中興海洋企業公司董事長，新興紡織、台南紡織、環球水泥等公司常務董事，味王公司董事，太子建設開發公司監察人等職。

在正式的記載，侯雨利，台灣省台南縣北門鄉人，民前十二年元月十二日出生。曾任新復興棉布行行東，台灣區織布工業同業工會理事、中國醱酵工業公司常務董事。

此外，侯雨利還是統一企業、中國人纖、福特六和的大股東，以上這些企業去年的營業總額就有三百億，其財力可見一斑，也有人因此稱他是「穩操勝算的投資家」。

奮鬥歷史血淚交織

打開侯雨利的奮鬥史，正如同一時期的第一代企業家，真是一連串由血汗與淚光交織而成的日子。

根深葉茂的台南幫



南台灣第一富豪——侯雨利

侯雨利生長在台南縣北門鄉二重港，這個地方，當時叫做北門郡，瀕臨海邊，屬於連「死狗埋在地下也不會腐爛」的鹽分地帶，地瘠人貧，荒涼困苦可以想見。

侯雨利的父母侯江、李瓜，只有他這麼一個獨子，家裏務農為生，在鹽分地帶，本就非常不易過日子。

更不幸的是「屋漏偏逢連夜雨」，侯雨利在四歲那年，父親就因病死亡，使這個家失去了支柱，境況更淒慘，後來母子相依為命，而侯雨利也就如此孤苦伶仃逐漸長大。

稍長大，他母親也希望讓侯雨利上學，免得以後做苦工，因此，他有幸和其他小孩子進入當時的日本學堂。可是，才讀了一年多，由於家貧，家中忍痛讓他輟學。

於是，侯雨利從十一歲開始，就在各地農場做雜工。常常，日正當中、汗流浹背之際，要肩挑手提一桶一桶的水，工作整整一天，才能獲得微薄工資。侯雨利嚐盡人間貧苦之後，深深體會要出人頭地，只有靠自己，這使得他更加埋頭苦幹。

也許是他本身有過人之處，十四歲那年，即民國二年，他已經看出在故鄉，頂多只能靠勞力賺錢，而且所得又有限，實非長久之計，加上當時已有鄉親在台南市開布行，明顯的可以看出生計的不錯，所以他也決定去闖天下，希望能靠腦筋來賺錢。

其中，他的一位十叔侯基，在台南市開了一家新復發布行，規模還可以，於是侯雨利經過母親同意，隻身往南市，投入侯基門下當學徒，這是他一生中最早學習經商。

有著刻苦耐勞的本性，加上認真學習，四年後，已懂得買賣訣竅，爲了獨立發展，向他十叔侯基辭職回鄉。

銷售布匹再賣冥紙

回鄉後的侯雨利，因自知尚缺資本經營布行，暫時先從肩挑布匹、四處銷售的布販做起，在二十歲那年，與學甲頭港村的吳烏香結婚。

在深入各鄉鎮賣布的期間，侯雨利發現賣冥紙比賣布好賺又容易，加上婚後多了一個人手，他決定改行做冥紙生意。

當時，冥紙原料，也就是衛生紙應市前的草紙，最近的產地在嘉義竹山——現今的竹崎鄉，離

二重港就有九十公里之遠，而侯雨利唯一交通工具就是一輛單車。

因此，他幾乎頻頻騎單車往返這九十公里的土石路，風雨無阻，載回原料，夫妻及母親三人就一張張加工貼上錫箔紙製成冥紙，然後載到各地兜售。

他的不眠不休非常人所能及。侯雨利一個人一天做兩個人份的工作量，吃飯只花三分鐘，往往最後一口飯還含在口中，又忙著低頭切銀紙，工作至深夜累了，就趴在切紙張的砧板上小寐，待驚醒後，手又趕忙持刀切紙。

如此年復一年，經過七年的艱苦奮鬥，終於有了點積蓄。

侯雨利不甘雌伏的個性，再一次發現貧瘠的北門鄉，不是一個能夠大展鴻圖的環境，他又想到重回府城，另謀發展。

廿七歲的他，找了有志創業的兩位年輕人，也是堂兄弟的侯排與侯調，三人合夥幹起老本行，首先開了新復成布行。

台灣商場上的一句話：「合夥生意不好幹」，布行的生意是不錯，就是堂兄弟，也難免有意見，一年後，他脫離新復成，在今日台南市西區仁和街，租了一間店面，獨自經營新復興布行。

新復興布行是侯雨利事業發達的起站，開張後的規模，已有了外務員和掌櫃、會計，前者由內弟吳丁和擔任，後者就是吳修齊的父親吳克讀。

開業一年後，即民國十七年，他十叔侯基的布店，原擬收留剛剛小學畢業不久的吳修齊爲學徒，他父親吳克讀回家把孩子帶到台南市，原本可直接到侯基的布行，吳父却先回新復興，中午就在店裏吃飯。

吃飯時，侯雨利發現吳修齊一臉忠厚相，雖然當時店裏已有了一位夥計，但可惜不識字，他也有意培養一位識字的學徒，於是要求吳父留下吳修齊，真是所謂沒有伯樂，那來千里駒，兩人首次在此結緣。

崛起經過捕風捉影

關於吳修齊的崛起，猶屬後話。到這個階段爲止，侯雨利充其量只是一家布行的老板，到底他是如何搖身一變成爲今天的大財主呢？這才是大家所急欲了解的。

但是，事實上，由於侯雨利一向標榜，「錢要暗暗的賺」，且生性極不喜與大眾傳播界打交道，是故他的「成功史」至今仍然「衆說紛紜、莫衷一是」。

有人說，當年侯雨利在南部經營魚塢很賺了一筆錢，使帶著吳修齊兄弟改行開了小織布廠，因而常有機會北上和迪化街布商們打交道，侯雨利甚至在大稻埕民樂街買了房屋。在接近台灣光

根深葉茂的台南幫