

穿越

劉泰英

細說

張弘光 著



穿越——細說劉泰英

張弘光・著

穿越
細說
劉泰英

張弘光 著



穿越---細說劉泰英 / 張弘光 著

--初版-- 臺北市：大村文化，1998〔民87〕

面；公分.--（大村人物誌；12）

ISBN：957-8431-41-4（平裝）

1. 劉泰英—傳記

782.886

87001962

大村人物誌 12

穿越——細說劉泰英

作 者◎張弘光

發行人◎賴章甫

副總編輯◎楊懷勛

執行編輯◎李莉君

企劃編輯◎李莉君、曾美鳳、張文靜

會計行政◎李春禎

發行組◎羅植煒、黃加偉

封面設計◎黃淑鎂

法律顧問◎劉錦樹

出版者◎大村文化出版事業有限公司

發行所◎台北市大理街157號6樓之1

郵撥帳號◎17259719

電 話◎(02) 2306-9258

訂購專線◎(02) 2306-9259

傳 真◎(02) 2308-3103

總經銷◎旭昇圖書有限公司 電 話◎(02) 2245-1480

電腦排版◎陽明排版股份有限公司

印 刷◎日益彩色製版印刷公司

登記證◎局版臺業字第5180號

出版日期◎1998年4月初版

定 價◎260元

I S B N◎957-8431-41-4

網 址◎<http://www.dartsun.com.tw/>

電子郵件◎dtsun@ms17.hinet.net

◎本書如有毀損或裝訂錯誤，請寄回本公司更換，謝謝！

穿越

細說 劉泰英

張弘光 著



穿越——
細說劉泰英

張弘光・著

〈序文二〉

我所認識的劉泰英先生

國民黨中央政策會執行長

立法委員

饒穎奇

劉泰英與國民黨主席李登輝先生都是學者出身，他們都有一項共同的特點，是對理念的堅持非常徹底，李登輝主席在台灣民主化的過程中，所表現的高瞻遠矚及堅持，台灣才能歷經「寧靜革命」完成民主化。同樣地，劉泰英先生也以憑藉對理念的堅持，對國民黨投資事業做大魄力的改革，儘管一再面臨無窮的打擊與批判，劉泰英先生都以平常心因應，在短短五年的時間內，使國民黨投資事業脫胎換骨，再創新境界。

國民黨是個有百年歷史的政黨，在過去威權時代，身為執政黨，為配合國家政策，自然產生一些紊亂的現象，這些長久以來陳設的機關、人事，都是國民黨的一項重大包袱，在國內政治加速邁向民主化、社會面臨急遽轉變的關鍵

時刻，國民黨投資事業極需要徹底改變之際，劉泰英接下這項重大的改革任務。

這些年來，劉泰英先生秉持李登輝主席的指示，致力黨投資事業公開化、管理效率化、經營國際化、形象清新化、產品卓越化、成果大眾化，這些年來屢次創造豐碩的經營成績。

劉泰英先生為人個性耿直，是國民黨內有產官學三種經歷的財經專家，這些年來，為國民黨做了很多事，尤其在政黨互動方面，他是盡心盡力，無怨無悔。

劉泰英先生的人緣非常好，朋友遍及各黨派及世界各國，他的酒量好，酒品更好（頂多喝累了打個盹），酒醒了又是精神百倍，如果說他有缺點，可能就是「太容易相信別人，把所有人都當好人……」。

〈序文二〉

關於國民黨投資事業

民進黨政策會主任委員

立法委員

張俊宏

對於國民黨投資事業的規範，雖然許多人批評民進黨在國發會上「爲德不卒」，僅要求黨投資事業「不得從事壟斷性，事業之經營，不得承接公共工程，不得參與政府採購之招標，不得赴大陸投資」，卻未要求全面清查、凍結國民黨黨產，並指民進黨「放水」云云。

但是我個人必須再一次提醒，黨營及黨投資事業是一切改革工程中最艱難的，它幾乎必須更換政權，讓國民黨下台才可能達成，國發會的成果只是極難能可貴的第一步。

另外，我必須指出的是，國發會關於黨投資事業的共識雖在後來引發黨營事業「定義」的爭論，看起來似乎是留了一個缺口讓國民黨得以繼續經營事

業；但是，正因為如此，突顯出國發會的結論「已經毀掉了政黨經營營利事業的全面性」，我個人認為這是個突破性的成就，以國民黨投資事業中華開發公司為例，在過去，恐怕沒有人會去質疑參與公共工程的正當性，但在國發會之後，儘管劉泰英一直為中華開發辯稱其非黨營事業，轉移外界爭執的焦點為：究竟國民黨持股比例應為多少才算黨營事業？然而，就在其為中華開發辯解的過程中，事實上也讓所有台灣人藉此了解到，原來政黨是不該經營黨營事業的。

其次，民進黨在此次國發會中堅持應將國民黨投資事業列入討論議題，最後並達成「四不」結論，除為台灣的經濟市場提供一更為公平、開放的競爭環境外，事實上亦間接為一般民間企業開拓更多的商機，預料未來將有更多壟斷或寡佔的事業，都將逐與開放給一般民間企業公開競爭，這種轉化是台灣人民的福份。

〈序文三〉

黨投資事業民營化的舵手

民眾日報董事長 李哲朗

從事報社經營廿年，及早年留學日本早稻田大學的經歷，我經常以在野的精神觀察「國家經營」。

一九九三年三月台海危機時，國民黨李登輝以「台灣問題國際化」，將四百年來台灣首屆總統民選，創造成全世界共同矚目的議題，不僅讓台灣安然渡過危機，台灣的民主化也贏得舉世的尊敬。

劉泰英先生是李登輝總統重要的國政幕僚，他在協助李登輝總統拓展務實外交迭有佳績，從訪美康乃爾大學之旅、南向之旅、中東之旅中，都可以看到劉泰英幕後努力的痕跡。

五年前，劉泰英接掌國民黨投資事業管理委員會，致力黨投資事業公開

化、民營化，獲致極大成就，使國民黨投資事業成爲國內企業發展的指標，對台灣近幾年產業升級的經濟轉型，功不可沒。

去年亞洲金融危機，國民黨投資事業不僅有效規避風險，還創新盈餘，這項成績，讓台灣行有餘力地對東南亞相關國家發揮急難救助區域經援，此舉將創造「兩岸經貿國際化」空間，有助於打破談判僵局，身爲國民黨投管會經營管理人的劉泰英，未來將扮演吃重的角色。

國民黨投資事業因國民黨執政多年，產生眾多包袱，在當前台灣民主政治的大環境下，它必須急速轉化，這些年來劉泰英對黨投資事業做了很多大改革，也遭到原既得利益的反撲，外界對他個人行止也有不同的看法，但從其對理念的堅持，與全力協助李登輝總統做了很多大事情的整體面觀察，劉泰英不失是個實踐力行的人物。

〈序文四〉

讀劉傳感言

北美衛視董事長 蕭政之

劉泰英先生未主管國民黨投資事業以前，他所發表的文章我一定看，因其有可讀性，主管黨投資事業以後，所引起的爭論我也注意，他為黨賺了很多錢，竟未進入法庭，也未見民進黨以他作主題爭奪選票，覺得奇特，或有人說，他得李登輝總統信任，過去黨投資事業主管，他們都得黨主席信任，未聞賺很多錢。我想：這應與劉泰英個人人才幹有關。

張弘光老弟要我為劉傳作序，我對劉先生知之不深，只能以我親身經歷和感想言之。

幾十年來，我親眼看到公營事業，除中鋼外，一個個倒下去，似乎命運注定公營事業一定失敗，這也是前蘇聯崩潰，社會主義沒落的原因。

我當年奉命創辦華視，雖然表面說是民營事業，實際上是公營事業。因華視賺了很多錢，和連續劇風行各地。尤其包青天至今未衰，因此，我在民國十六年退役時，各界爭相延攬，我接受林燈先生邀請，創辦中興保全，應王昇先生之託，遷建台北高爾夫球場，同時也作了很多民間董事長，照說我辦公營事業應是很得意，實際上不然。在各種人事牽制之下，真能發揮的管理力量，頂多百分之七十，遠不如民營事業，而且得罪了當時政要，如秦孝儀、蔣孝武等，後來遭到致命的打擊，可見公營事業之難做。

我退役之後，有一天我同高魁之、劉安祺、馬紀壯先生等，一同在淡水打高爾夫球，馬先生時任總統府秘書長，他對我說，政之有很大的公營事業想請你去做，如何？如果你同意，今天可作決定，我回答，我退役之後，再也不做公職了，包含公營事業，因為經營華視怕了。

我是職業軍人出身，晚年極愛好在企業工作，因其有挑戰性，但我覺得公營事業不好作。

六年以前，我應武漢家鄉代表之邀，指導子女和協助朋友去大陸發展，進出大陸數十次，所知甚多，大陸工業在進入市場經濟以後，大型國營企業都困

頓不堪，尤其東北各省，整體來說是制度，然也有人事原因，所見首鋼和長江動力公司，也都曾名重一時，其結果負責之人，不是扣押就是逃亡，因此大陸政府全力推動企業改造，其實是走民營化，說明公營事業是條死路。

十年前我每年都參加日本的經營者大會，去年我得高清愿兄之助，參加台灣經營者大會，我應該是參加者中年齡最大的，大會重心是資訊網路與企業改進，我看到新的經營人，一個個學有專攻、年輕有為，我所見除了日本外，非亞洲其他國家所能及，我常對大陸朋友講，台灣的進步是這些年來培養了許多經營人才，其辯才不亞於日本人、猶太人或有过之。他們能隨機應變、多方賺錢，替國家累積財富。

我看，現在世界經濟的發展瞬息萬變，不在資源、不在重工業，而在經營者之頭腦。

讀劉傳希望以此視之，劉先生還年輕，盼望他在李總統任滿之後，能再有表現給大家看看。

〈序文五〉

從法律觀點論黨營與投資事業之差異

聯大法律事務所所長
中華民國反毒促進會會長

劉昌崙律師

民主政治，貴在言論的自由及政黨的設立，但言論自由有一定的股度，不得逾越法律的規範。政黨設立應依人民團體法的規定，才能設立。目前國內政黨如中國國民黨、民進黨、新黨及其他政黨等，均係依人民團體設立的政黨。

然而政黨的運作，必須要經費，其經費的由來，黨員入會費、常年會費、事業費、黨員捐款、委託收益，基金及其孳息、或其他收入。唯一的限制，就是不能收到外國團體、法人或個人的捐助，此表明政府不容許外力介入國內政黨的發展。所以每個政黨要能永續經營、永久生存，其政黨領導人應有的職責，就是開源與節流，讓政黨經費不虞匱乏，讓政黨運作，通暢如流。

過去國內政黨，主要的收入是人會費、常年會費及黨員捐贈，由於社會結構演變，經費活動頻率，人民自主意識增強，「認同政黨」與「繳納會費」，已然變成是兩回事，政黨領導人此時必須求新求變，才能讓政黨有固定的運作經費，否則依照人民團體法第五十九條第一項第二款規定，政黨破產者，應予解散。現今政黨爲了生存，轉而投資於國內民營公司，希望藉由公司的紅利及股價的漲升，來支應政黨龐大的經費支出，比比皆是，所以政黨投資於民間事業的趨勢，已蔚然成爲民主政治中很特別的經濟活動模式。

國內公司以前均是家族企業的型態，繼董事長、總經理、會計……等，均是家族一手包辦。但現在企業主，已深知要讓公司賺錢，一定要經營權與所有權分開，才能發揮公司最大的效能，賺取更多的利潤。校長兼工友的企業模式，已經被淘汰。政黨領導人若不知此一經濟潮流，亦將被潮流所淹沒。政黨投資民營事業，既有其合法地位，又能支應龐大的政黨開銷，此亦將成爲政黨經濟活動的主流。

所謂「黨營」，就是家族企業，就是「校長兼工友」文化，由黨自己來經營事業，即董事長、總經理……等，均由黨來規劃、執行，此種黨營事業，並

未授權予專業經營事業，必然受限於人事包袱，弊端叢生中將是讓事業破產的主要原因之一，此種黨營事業，已不為現在政黨所取用，代之而取的股東而不是經營者。兩者有很明顯的差別，為避免為人詬病，黨投資民間公司不宜投資超過該公司資本百分之五十，成為控股公司，而應將投資分散各民營公司以減低風險。

民主政治，政黨林立，良性競爭，就是國家之福，惡性中傷，為反對而反對，將是人民禍福，期待政黨領導人能掌握時代脈動，經濟活動主流，為自己政黨開拓財源，方能落實民主政治真義。

〈自序〉

從「化家爲國」到「化黨爲民」

張弘光

去年五月間，回故鄉南投市關心家族張瑄溪公祭祀公業管理人選舉，但是激烈的選戰，卻遠不如祠堂內中堂，一幅斑駁的木刻匾額「化家爲國」，來得令我震撼。

題字人是台灣光復後，第一任省主席陳儀的省府秘書長張延哲，據家裏的長輩說，張延哲與我們同出一源，都是來自福建平河縣小溪。當他看到三百年前，隨先祖渡海來台的親人，在彈丸的台灣海島正中央的山城南投，竟然有佔地遼闊的產業，在應邀參加祠堂成立的典禮時，他心有所感的留下「化家爲國」的題字。

今天台灣全省各地祭祀公業，因無「法」可解而糾紛不斷，造成親族、宗親、人與人之間反目成仇、相互怨懟，「化家爲國」的理念在此時此刻，更讓