

家族型企业 制胜法则

张影
编著

金盾出版社

家族型企业制胜法则

张 影 编著

金 盾 出 版 社

— 内容提要 —

本书着眼于家族型企业的特殊形态,从创业、结构、亲情、权益、资金、人才、传承、文化、形象、创新等方面入手,结合大量案例,剖析了家族型企业成功的制胜之道,为业界人士研究和学习提供了新的思路,是家族型企业及其从业人员必备的从业指南。

图书在版编目(CIP)数据

家庭型企业制胜法则/张影编著. -- 北京:金盾出版社,2010.12
ISBN 978-7-5082-6664-0

I. ①家… II. ①张… III. ①家族—私营企业—企业管理 IV. ①
F276.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 192476 号

金盾出版社出版、总发行

北京太平路 5 号(地铁万寿路站往南)

邮政编码:100036 电话:68214039 83219215

传真:68276683 网址:www.jdcbs.cn

封面印刷:北京凌奇印刷有限责任公司

正文印刷:北京三木印刷有限公司

装订:北京三木印刷有限公司

各地新华书店经销

开本:705×1000 1/16 印张:10.375 字数:180 千字

2010 年 12 月第 1 版第 1 次印刷

印数:1~8 000 册 定价:22.00 元

(凡购买金盾出版社的图书,如有缺页、
倒页、脱页者,本社发行部负责调换)



前言

家族型企业是我国非公有制经济的重要组成部分。作为现阶段我国民营企业的一种主要形式,家族型企业无论在发展生产力、提升劳动就业率方面,还是在满足社会需求、促进地区经济繁荣等方面,都发挥着举足轻重的作用。

事实上,世界上最成功的一些企业就是从家族型企业发展而来的,如福特、宝洁、摩托罗拉等。家族型企业在现代发达的市场经济国家非常普遍,即使在美国,家族型企业也是经济的主导力量:75%以上的企业属于家族型企业,家族型企业占国民生产总值的40%左右。据最保守的统计,家族所有或经营的企业在全世界企业中占到了65%~80%。在世界500强企业中,40%均由家族所有或经营。据美国著名的《财富》杂志统计,在美国公开上市的大型企业中,被家族所控制的企业占到42%。近年来,虽然美国上市公司的股权呈分散化状态,但总体而言,家族仍然控制着企业的较大股份。

汤普森金融咨询公司曾受美国《新闻周刊》委托,对欧洲的家族型企业做过一次全面的调查与分析,分析师与经济学家们发现,在英国、法国、德国、意大利、西班牙及瑞士等西欧国家的股市中,近年来大型家族型企业出人意料地在不断发展与壮大。

据美国《商业周刊》报道,在那些能够长期存活下来的家族型企业中,无论其家族成员是在管理层还是作为参与董事会的大股东存在,其掌管下的企业都比非家族型企业的业绩出色,平均每年能取得近15.6%的回报,而非家族型企业获得的回报仅为11.2%。此外,前者的年度收入增长率也能达到23.4%,远高于后者的10.8%。

近百年以来,美国一直是世界上公认的现代企业制度的典

范,在 20 世纪 80 年代中期以前,美国经济的主力军一直是家族型企业,直到后来进入新经济时代,美国才诞生了大批具有“世界上最先进的现代企业制度”的公司。然而,在本世纪的开元之年,美国经济跌入了低谷,其主要原因并非“9·11”恐怖事件,而是美国的“世界上最先进的现代企业制度”出了严重问题,随之出现的安然之类一连串公司丑闻危机,使美国的“制度文明”从此不再是神话。全世界开始审视“到底什么才是最好的现代企业制度”,经过一番考证后,经济学家们蓦然发现,曾经被大力批判的家族型企业才是最完善的、最有效的现代公司治理结构形态。

但是,从我国目前家族型企业发展的现状来看,家族型企业的平均寿命都比较短,“富不过三代”的现象比较突出,可持续发展问题成了困扰家族型企业做强做大的重要难题,这一难题也是国内学界关注和不断探究的重要课题。

本书从家族型企业形态、资金、人才、传承、经营、文化等方面入手,结合大量的案例,一一剖析了家族型企业成功的制胜之道,相信会给业界爱好者、广大企业经营者的研究和学习提供一条新的思路,并为中国家族型企业的成功经营提供一定的借鉴和指导作用。当然,以家族型企业为主体的民营经济还处在发展之中,因而还有许多发展中的问题需要深化研究,编者愿与学界的同仁们为之努力。

在本书编写过程中,编者吸收了国内外学者的一些研究成果,在此深表谢意。由于编者学术水平有限,书中难免有不足之处,敬请读者不吝赐教。

编著者



第一章 家族创业法则

兴趣：最初的创业动力 / (2)

“本田神话”诞生记 / (2)

冒险：抓住一切可能的机会 / (4)

远东集团的4次改制 / (4)

勤奋：勤奋天下无难事 / (6)

勤奋创业的王永庆兄弟 / (7)

节约：把创业成本降至最低 / (9)

养鸡场走出来的“中国饲料大王” / (9)

坚持：坚持不懈直到成功 / (11)

从200元起家的雨润集团 / (11)

● 延伸阅读：“华人首富”的创业之路 / (13)

第二章 企业结构法则

父子型：最稳定的企业结构 / (18)

父子控股的上市公司 / (18)

夫妻型：爱情的商业力量 / (20)

用女儿名字命名的夫妻型企业 / (20)

父女型：女二代产生的特殊价值 / (22)

华利公司的“女二代”管理者 / (22)

兄弟(姐妹)型：一致的利益取向 / (25)

西欧最大的华商企业——法国陈氏兄弟公司 / (25)

● 延伸阅读：基业长青的李锦记集团 / (27)



第三章 家族亲情法则

亲情：家族型企业的活力之源 / (31)

和睦共信的罗斯柴尔德家族 / (31)

心理契约：在亲情的基础上发挥契约的最大作用 / (33)

兄弟携手，家业中兴 / (33)

“家”，强大的牵引力 / (35)

拧成一股绳的杨氏家族 / (35)

“自己人”与“外人”的平衡 / (37)

杜邦公司用人之道 / (38)

高效快捷的决策 / (41)

决策，快如闪电 / (41)

“情”与“理”的完美融合 / (43)

公私分明的郭凡生 / (43)

团队精神的良性循环 / (45)

团队精神：沃尔玛发展的强大助力 / (46)

别让亲情成为企业发展的软肋 / (48)

正大集团的“家族管理制度” / (48)

● 延伸阅读：不让金钱压倒亲情的科万特五姐妹 / (51)

第四章 权益分配法则

未雨绸缪，合理分配股权 / (55)

瑞蚨祥的“股权激励”制度 / (55)

适度稀释股权获大利 / (58)

“稀释”出来的正泰集团 / (58)

“口袋论”与“分体论” / (60)

茅理翔的“口袋”分流术 / (60)

分家分立不分情的刘氏企业 / (61)

合理有效的利益均衡机制 / (63)

大午集团的“大午模式” / (63)

● 延伸阅读：丰田家族的权益分配法则 / (66)

第五章 投资理财法则

让投资成为企业永续发展的动力 / (69)



- 把投资当做习惯的王永庆 / (69)
- 多渠道融资打破企业再发展的坚冰 / (71)
- 红星美凯龙的战略转型之路 / (71)
- 在资本市场中寻找企业壮大的途径 / (74)
- 万向,从上市起飞 / (74)
- 建立现代家族企业财务治理结构 / (78)
- 苏泊尔的财务管理特点 / (78)
- 延伸阅读:康美药业打造“饮片帝国”之路 / (80)

第六章 人才管理法则

- 人才是企业的核心竞争力 / (85)
- 荣氏企业的人才观 / (85)
- 从“任人唯亲”到“唯才是举” / (87)
- 广汇——市场经济学校 / (87)
- 将职业经理人变成家人 / (90)
- 格兰仕集团的感情投资 / (90)
- 营造企业内部高信任氛围 / (92)
- 被信任挽救的永利碱厂 / (93)
- 员工忠诚是管理的最高境界 / (94)
- 红豆集团:以情留人 / (95)
- 延伸阅读:力帆集团的人才观 / (97)

第七章 家族传承法则

- 血浓于水好传承 / (101)
- 从“飞翔”到“方太” / (101)
- “未雨绸缪”物色接班人 / (103)
- 周耀庭的“激将法” / (104)
- 通过良性竞争锻炼接班人 / (106)
- 台塑集团的传承之道 / (106)
- 交班创业同步进行 / (108)
- 在共同创业中交接班 / (108)
- 传承企业的精神和灵魂 / (109)
- 家族传下的精神财富 / (110)
- 延伸阅读:长寿家族型企业施华洛世奇的传承秘诀 / (111)



第八章 企业文化法则

- 用文化造就企业品牌价值 / (115)
- 鞋与邮票的联姻 / (115)
- 强化企业文化中的积极因素 / (117)
- 宝洁的企业文化 / (117)
- “家文化”下的人性化管理 / (121)
- 灵活考勤的贝塔斯曼 / (121)
- “家文化”创新跟上时代的脚步 / (122)
- 不做温水里的青蛙 / (122)
- 将社会价值植入家族型企业文化中 / (125)
- 富而思源,反哺社会 / (126)
- 延伸阅读: 星巴克: 文化成就品牌传奇 / (128)

第九章 公众形象法则

- 将社会责任植入企业 / (133)
- 热心公益事业的安利集团 / (133)
- 信誉机制: 家族型企业的无形资产 / (134)
- 以信誉为企业的出发点 / (135)
- 处理好各项公共关系 / (137)
- 困扰家族型企业的政商关系 / (137)
- 让家族型企业走上国际舞台 / (141)
- 日益全球化的印度家族企业 / (141)
- 延伸阅读: 积极改善公众形象的杜邦公司 / (144)

第十章 企业创新法则

- 从“打拼”精神到现代意识 / (148)
- 新时代“海产大王” / (148)
- 技术创新与管理创新并举 / (149)
- 法国达飞: 不断创新,永不满足 / (150)
- “祖传秘方”也须更新换代 / (151)
- 美国热水器巨头的技术创新路 / (152)
- 延伸阅读: 互联网先生钱伯斯 / (154)

第一章 家族创业法则

创业难。对家族型企业来说,创业的艰难程度往往超出常人想象,也大大超出非家族型企业的初创。很多家族型企业的创业者在发现感兴趣的创业机会后,以超常的创造意识、冒险精神,吃苦耐劳,卧薪尝胆,百折不挠,坚持不懈,抓住一切可以利用的机会,团结一切可以团结的人,使企业由小变大,由大变强,最终获取事业的成功。其创业的经验不仅对家族自身及其企业是一笔宝贵的精神财富,同时对其他家族型企业,甚至是非家族型企业,以及所有有志于在市场经济环境下开创一番事业的人来说,都有很强的借鉴作用。





| 兴趣：最初的创业动力 |

美国哈佛大学曾做过一项调查，调查的对象是1500名学生。调查的内容是询问他们选择自己的专业是出于个人爱好还是为了赚钱。其中，1255名学生的回答是为了赚钱，245名学生表示是出于个人爱好。哈佛大学的这项调查共持续了10年，目的是想了解为了金钱和因为爱好而努力奋斗的两种人，他们最后各有多少人成为富翁。但得到的结果却让调查者大为吃惊：在因为个人爱好而选择专业的245名学生中，有100人成为富翁；在为了金钱而选择专业的1255名学生中，却只有一人成为富翁。

兴趣是最好的老师。为兴趣而工作的人，就会激发自己的探索欲望，也更容易取得成功。同样，在家族型企业的创业前期，创业者的兴趣爱好无疑是促进企业成功的一个重要因素。

“本田神话”诞生记

本田公司是全球最大的摩托车生产厂家，其创始人本田宗一郎也被人们誉为“摩托之父”。这位传奇式的家族企业领导人出生在日本滨松市一个贫穷的铁匠家庭，自幼就对机器有着特别的兴趣。在本田宗一郎3岁的时候，他在碾米厂看到发动机后，就总是缠着父亲带他去看那台能够发出“隆哒隆哒”声音的机器。宗一郎还十分喜欢看机器锯木头，而且总是百看不厌。在家中，他也常会到大人干活的地方去捡一些乱七八糟的铁零件，然后凭自己的想象，做一些莫名其妙的小玩具。

宗一郎上小学时，他所生活的村庄里安装了电灯，这让他又惊又喜。在他眼中，那些腰中别着钳子在电线杆上拧扎电线的电工就是了不起的英雄。一回到家中，宗一郎就兴奋地在祖父面前嚷叫着：“我要当电工，我要当电工！”

出于对机器的强烈爱好，宗一郎刚成年时，就以200日元的资金开起了属于自己的修车店。凭借自己精湛的修车技术，宗一郎很快便赢得了顾客的好评。他的生意越来越红火，聘请的修理工也增加到了6人。而宗一郎一面辛勤创业一面还在继续搞研发工作，在自己居住的房屋里，他买来各种各样的机器，有效地利用业余时间，按照自己的想象搞发明创造。



1934年,本田宗一郎创立了一家“东海精密机械公司”,简称“东海精机”,并逐渐将业务从修理转向制造,还成功地研制出了活塞环,成为中岛飞机公司(富士重工的前身)和丰田汽车公司的下游厂商。

1948年,本田宗一郎成立了本田技研工业总公司,相继成功开发生产出小型引擎——A型马达和D型马达,并开始研制开发摩托车。1949年,集本田公司全体员工智慧的第一辆轻型摩托车——“理想号”的试制工作终于完成了。本着对机器的浓厚兴趣,到1952年为止,本田宗一郎共获得150多项发明专利。为表彰他在技术研究上的重大贡献,日本政府授予他蓝绶褒章。

对此,宗一郎并没有满足,他一心想要生产汽车。经过不懈努力,他于1966年3月研制出具有划时代意义的轻便型轿车——“N360”。依靠先进的技术,这种轿车很快便畅销世界各地,宗一郎因此成为“本田帝国”的创始人。此后经过短短的几十年时间,本田公司就从一个小小的修理作坊一跃成为世界头号摩托车跨国公司和大型汽车生产企业,书写了一段令世人瞩目的“本田神话”。

创业不在于投资多少,不在于企业规模的大小,关键是要找准自己擅长的、感兴趣的事业。将自己的兴趣融入到创业的过程中,就会激发出无穷的智慧和力量,从而进一步促进创业的成功。

从本田宗一郎的创业历程中我们可以看出,家族型企业的创业者根据自身的兴趣进行创业,将振兴家族的使命与自身的兴趣爱好结合起来,就会迸发出巨大的创造热情,这种创造热情正是推动企业不断发展的原动力,也是企业以后获得突破性发展的一种有利因素。更重要的是,创业者的兴趣爱好还会潜移默化地影响到未来企业管理团队以及员工的思想 and 行为,逐步形成企业的独特文化,这种由兴趣爱好形成的企业文化及其凝聚力会成为企业日后不断发展的动力。不仅如此,它还能通过家族继承不断地传承下去。

那么,家族创业者应当怎样将自己的兴趣与创业结合起来,获取事业的成功呢?

1. 将兴趣作为创业的动力

家族企业创业时的最大好处就是拥有海阔天空的选择自由,可以选择进入自己最感兴趣、最热爱的行业大展拳脚。所以在做创业规划时,不要只想着为了赚钱去创业,选择走什么“致富捷径”,而是应当抱着兴趣去创业。如此才能将创业计划进行到底,而不至于在创业的过程中经受不住各



种诱惑,致使创业半途而废。以兴趣作为创业的动力,也会让自己全身心投入,从创业过程中获得无穷的成就感和满足感。

2. 学习和吸收相关知识

在明确自己的兴趣后,还需要拟订具体的创业方案并不断地进行学习。以兴趣作为创业的动力,并不意味着总是被热情牵着走,而应始终保持冷静的头脑,审慎设想各项创业细节与问题,避免在遇到困难和阻碍时因心理落差太大而发生“打退堂鼓”的情形。同时,对于家族创业者来说,一旦找到自己的兴趣所在,并决心投入其中后,还要注意尽可能多地学习和吸收相关的专业知识,这也是日后得以成功的基石。当然,学习和吸收知识并不意味着抱起书本埋头苦读,只要能够随时保持渴望进步的心态,将个人的兴趣融入到实现自身价值中,就自然能够逐渐掌握丰富的专业知识,并最终取得事业的成功。

冒险：抓住一切可能的机会

成功心理学指出,如果人们能够战胜恐惧,便能够控制自己的一切思想与行动。而这种自控力,能让人在纷乱的环境中处事不惊,并能够适时地作出正确的决策。当事情的结果不如所愿的时候,人们也能随时做好承受失败局面的心理准备,并能抓住一切可能的机会,大胆实践,以取得最终的成功。这种临危不乱的勇气与冒险的精神,也是家族型企业创业者所必备的素质。

远东集团的4次改制

江苏远东集团有限公司初创于1990年,现在是一家以电线电缆、医药、新材料、房地产、证券为核心业务的大型民营股份制企业集团,资产超过16亿元,年销售额近40亿元,员工多达3000余人,有业界“航母”之称。然而,很少有人能够想象到这家企业的前身居然只是一个小小的电工塑料厂。以蒋锡培为首的管理层历经艰难和曲折,终于让这艘“小船”在市场经济的惊涛骇浪中站稳脚跟并迅速成长起来,而这其中起到关键作用的当属远东的4次冒险改制创举。

1990年,蒋锡培与28名亲朋好友共同筹集资金180万元,征地3亩,



在无锡市经济最薄弱的地方,创办了宜兴市范道电工塑料厂。这是一家家族作坊式的企业,主要生产照明用电线。到1992年的时候,电工塑料厂的生意一片红火,产品销量很大,但是企业的运营资金出现了缺口。无奈之下,蒋锡培只有将企业转变成集体企业,为此,他付出了让出企业所有权的代价,白白地丢掉了自己辛辛苦苦积累的500多万元资产,但换来的却是企业逐渐摆脱困境,开始走上正轨。

随着企业的逐渐发展,业绩有了明显好转,他又将企业改制成了股份制。蒋锡培认为,股份合作制从根本上说不过是一种过渡性的机制,还必须探索一条适合于市场发展,更加有利于实现规模效应与资本运营的新模式。

1997年,蒋锡培等待的机会终于来了。当时,当地四大国企与远东集团签约成立江苏新远东电缆有限公司,四大国企共占有股份68%。其中,华能占股31%,是新远东最大的股东,这对蒋锡培来说既是机遇又是挑战。一方面,四大国企的入股,为企业带来了7000万元的运营资金和规范的管理机制,同时也带来了更广阔的市场;另一方面,股权不在自己手中,一旦失败了,自己辛苦多年的成果就会丧失殆尽。但事实证明,蒋锡培的选择是正确的,付出了巨大的代价之后,他得到的是国企带来的强大助力,“远东”也得以一举成为电缆行业的领军者。

随着国家政策的调整和远东集团的发展,蒋锡培看到民营企业的发展环境已越来越好,改变企业的所有制结构将不会影响到企业的市场地位,他觉得到了收回自己企业的时候了。最终,蒋锡培撤出了所有股权,将股份制企业变成了家族型企业——蒋氏企业,远东集团在历经12年的发展之后终于回归本位。

对远东集团当初的4次改制,很多人不明白蒋锡培的做法,他为何要把自己的股份拱手让给别人?蒋锡培却认为,如果没有第一次改制,远东便不可能用最短的时间完成企业的原始积累;如果没有第二次改制,远东便不可能迅速实现资本的扩张;如果没有第三次改制,同样远东不可能在短期内达到企业规模裂变的目的;而如果没有第四次改制,远东就不可能全面完善法人治理结构,远东集团也不会进一步构筑起市场化运作的发展平台。他的每次冒险无不伴随着远东集团更进一步的发展步伐,而每一次改制都像是一次裂变,极大地激发了企业发展的活力。

目前,远东集团在全国已拥有100多家全资控股子公司,又在美国注册了合资公司生产高科技产品,并且还拥有国内上市公司,成为具有现代化生产和管理水平的特大型线缆企业。



商场有这样一条法则：风险越大，相应的收益也会越大。因此，创业者要想有所发展，就必须有迎接风险、接受挑战的勇气；只有在风险中不断寻找机会，才能有所突破，并最终取得成功。相反，如果处处小心谨慎，就会难有所成；如果缺乏冒险精神，创业的梦想将会永远停留在梦想阶段，企业也会停滞不前，最终一事无成。

对于家族型企业来说，由于其自身在资金、体制方面的局限性，势必会在激烈的市场竞争中经受更大的考验，这就更需要创业者有甘冒风险的精神与气魄，抓住机会，大胆地作出决策，运用自己的聪明才智，突破种种障碍，并投入自己的全部热情，最终使企业由小变大、由弱变强，而这也是远东发展之道给我们带来的一条宝贵启示。

由此可见，家族型企业的创业者一定要摒除胆小怕事的消极心态，积极锻炼自己敢于冒险的本能，进而培养一种健康的冒险精神。诚然，如果想让企业创业者在短时间内改变自己积累已久的避险习惯是不太容易的。但是，既然冒险精神是家族型企业创业者取得成功不可或缺的积极因素，那么，家族型企业创业者就应该主动克服恐惧，强迫自己去冒险。从这个意义上说，企业在市场竞争中既想向前不断航行又惧怕风险、不敢冒险才是最大的风险。企业创业者只有对冒险精神有着这样深刻的理性认识，才能在风险来临之前做到未雨绸缪、有备无患，以积极的心态迎接风险并战胜风险。

当然，冒险不是鲁莽的代名词，冒险精神也要求企业创业者拥有对市场敏锐的洞察力，这种洞察力可以使创业者对所冒之“险”有独树一帜的预见能力，这样会增强其信心，使其更愿意去冒险。久而久之，冒险精神就会成为家族型企业创业者的一种习惯。

| 勤奋：勤奋天下无难事 |

家族创业是一件十分艰难的事情，除了需要家族成员集体的智慧和团结的精神，更需要付出辛勤的汗水，这样才有可能挖掘出创业路上的“第一桶金”。在这一阶段，最重要的法则之一便是勤奋。勤奋虽不直接决定成功，但缺少勤奋，只能在失败的边缘徘徊。很多家族企业崛起的历史都证明了这一点。

家族型企业因其独特的资本结构和人才结构的局限性，要求创业者在



创业初期就要有一种拼搏、勤奋、踏实苦干的精神。这是支撑家族型企业获得持续发展的积极因素，也是家族型企业积累财富的根本途径。

勤奋创业的王永庆兄弟

王永庆与王永在兄弟建立的台塑集团是台湾最大的民营制造业企业，旗下有30多家分公司与海外公司，在台湾石化界及整个企业界具有举足轻重的地位，王永庆更是世界“塑胶大王”。说到台塑的成功，王永庆的秘诀只有两个字——“勤奋”。王永庆出生在一个贫苦的茶农家庭。父母天天劳碌，却只能勉强度日。王永庆在兄妹中排行老大，从小就担负着繁重的家务，而这也锻炼了他勤劳肯干的品质和不怕吃苦的精神。

从9岁起，王永庆就开始一边读书一边打些零工赚取家用。每天，他都需要很早起床，忙完了杂事，才急急忙忙地赶去上学。比起同龄人，他的生活中少了很多快乐，却多了不少艰辛。然而坚强的王永庆却从不喊一声累，从不叫一句苦，只要是自己力所能及的工作和家务，他都尽量去做，“勤奋”、“努力”对他来说已经是一件非常自然的事情。

就这样，王永庆渐渐成长为一个勤劳肯干的年轻人。15岁那年，他一个人来到台湾南部的嘉义县县城，在一家米店里当上了小工。这份工作虽然单调乏味，但王永庆却不肯马虎对待，除了认认真真完成自己送米的本职工作以外，还留意老板经营米店的窍门，学习做生意的本领。第二年，他就充满信心地借了些本钱，在嘉义开了家小小的米店。

王永庆的米店最初很少有顾客上门。怎样才能让米店生存下去呢？王永庆为此付出了比别人多几倍、几十倍的努力。他首先挨家挨户走访了当地的居民，说服人家试吃自己店里的米，并增加了免费送米、清洗米缸等服务项目。当然，为了保证质量，王永庆店里的每担米都经过了仔细挑选，没有石头、沙子，客户买过一次就感到非常满意，渐渐都成了王永庆的回头客。王永庆的生意越来越好，他的米店开门早，关门晚，比其他米店每天要多营业4个小时以上，营业额大大超过了其他同行。

抗日战争胜利后，台湾的经济也开始复苏，建筑业的启动最快。王永庆敏锐地发现了这一商机，他便抓住时机，抢先转向经营木材，结果获利颇丰，王永庆也成了当地小有名气的商人。

随着木材业竞争日益激烈，到20世纪50年代初，王永庆选择了退出。当时台湾急需发展纺织、水泥、塑胶等工业，还没弄懂塑胶是什么的王永庆大胆决定投资塑胶业。在这之前，他又非常勤奋地地下工夫做了很多“功



课”：他向许多专家、学者讨教，并拜访了不少有名的实业家，对市场情况做了深入细致的调查，甚至私下去日本考察。他发现烧碱生产企业遍布台湾，每年有70%的氯气可以回收利用来制造PVC塑胶粉，而这正是发展塑胶工业的一个大好条件。

1954年，王永庆和商人赵廷箴合作，筹措了50万美元的资金，创办了台湾岛上第一家塑胶公司，3年以后建成投产。1958年，王永庆又成立了“南亚塑胶公司”，专做塑胶的二次加工，生产塑料胶布及胶皮，同时帮助台塑销售PVC塑胶粉。到1960年，王永庆终于建成了月产1200吨规模的塑胶原料工厂，加上台湾廉价的劳动力，台塑公司获得了大量利润。从那以后，王永庆塑胶粉的产量持续上升，从最初的年产1200吨，发展到现在的100万吨，使他的公司成了世界上最大的PVC塑胶粉生产企业。

勤奋的王永庆在塑胶行业站稳脚跟之后，又回头关注自己曾经借以发家致富的木材行业。以废弃的树枝为主要原料，搞起了人造纤维制造，还创办了台湾化学纤维工业公司，为台湾纤维工业发展史写下了崭新的一页。

进入20世纪90年代，王永庆的产业已发展成一个庞大的企业集团，包括16家企业公司，拥有员工4万多人，股东10万人，每年的营业额高达1650亿新台币。王永庆也被誉为台湾的“经营之神”。

为什么像王永庆这样的家族型企业的创业者会如此勤奋？究其原因，这与其自身的局限性有很大关系。家族型企业的许多创业者都是在贫困的环境中成长起来的，谈不上什么财富和人脉的积淀；而且许多家族型企业的创业者大都未受过正规高等教育，文化水平较低。为了弥补这些局限，他们不得不靠后天的吃苦耐劳、勤奋学习去实现创业的梦想。也正是靠着这种勤奋精神，他们拓展了企业生存和发展的空间，勤奋成了推动他们向前发展的不竭动力，最终铸就了他们的成功。

许多家族型企业积累的财富，正是通过一代又一代创业者勤奋做事、不断努力而获得的。勤奋努力是创业的一种最简单也是最重要的法则。而家族型企业也正是依靠这条法则，才得以在激烈的市场竞争中站稳脚跟并不断向前发展。