



从一无所有到亿万富豪

著名华商致富金点子集萃

湖北人民出版社

李厚甘

CONG YI WU SUO YOU DAO YI WAN FU HAO

9.23



鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

从一无所有到亿万富豪:著名华商致富金点子集萃/
胡高谱,李厚甘编.

武汉:湖北人民出版社,1996

ISBN 7-216-01877-X

I. —...

Ⅱ. ①胡...②李...

Ⅲ. 商业管理—经验

Ⅳ. F7

*

湖北人民出版社出版·发行

武汉市汉桥印刷厂印刷

787×1092毫米 32开本 7.5印张 2插页 158千字

1996年5月第1版 1996年5月第1次印刷

印数:1—6 140

定价:8.00元

前 言

华商雄踞世界 200 名亿万富豪排行榜前列！

华人，都有一部流浪海外的辛酸史！

华商，赤手空拳创就亿万家财！

华商，是用智慧靠点子赚钱的企业家！

本书通过对百余年来一些著名的华商大富豪、大企业家创业成功之路的剖析，提炼出适合当前市场经济作重要参考的典范事例。其最大特点是突出了适合中国人(华人)的思维方式、适应中国人(华人)的性格的成功经营金点子，这些成功金点子对同是中国人(华人)的您一样具有启示作用，愿这些成功金点子能给您指点迷津，点通您短短几年之中甚至一夜之间能成巨富的奥妙。

编者 1995 年 5 月于武汉东湖之滨

目 录

1. 创造出市场 “经营之神”王永庆成功之路…………… 1
2. 以诚待人 香港首富李嘉诚通向“黄金国”的
要诀 …………… 22
3. 出奇制胜 屡败屡战的吴百福终成世界“食品
大王”…………… 54
4. 积少成多 金融巨子蔡万春的创业之法 …………… 62
5. 知己知彼 “汽车女王”吴舜文的经营法 …………… 68
6. 人的因素第一 “保险大王”吴火师白手发家的
座右铭 …………… 75
7. 创造自身为名牌 “金利来”畅销世界的奥妙 …………… 80
8. 先行一步 商界女强人邓莲如…………… 106
9. 抓住机遇创办公司 “玻璃大王”陈家和起家奥
秘…………… 110
10. 独走自己的路 “地产雄鹰”罗鹰石从十元钱
起家 …………… 113
11. 脚踏实地 亿万富翁陈曾熙的创业原则 …………… 121
12. 老实商人 挣得 220 亿万良好信誉的郭德胜 …………… 128
13. 独特经营 黎筱娉赢利的主要特色 …………… 132
14. 稳扎稳打 世界船王包玉刚的经营战略 …………… 136

15.	同心同德	吕文余父子管理企业的重要法宝	147
16.	放眼未来	华人富亨黄子明巨额利润之来源	152
17.	适应环境	超级银行大亨陈弼臣父子起步于 零	158
18.	不懈地努力	华人丰隆大财团飞黄腾达之路	162
19.	创造新意	陈子兴不断追逐更高利润	166
20.	栽培客户	亿万大富豪李文正的起死回生术	171
21.	求新颖创一流	世界“电扇大王”翁佑的成功 追求	175
22.	因势而起	林绍良名列“亿万富翁”榜首之谜	181
23.	看早动快	商战中李兆基步步取胜的绝技	185
24.	二十四字诀	“珠宝大王”郑裕彤成功的真言	189
25.	反其道而行之	“橡胶大王”陈嘉庚	195
26.	敢于“争”与“勇”	世界“超级富豪”霍英东的 发家奇迹	203
27.	同舟共济	民族工业先驱张謇的经营思想	208
28.	勇破旧俗	荣氏兄弟的“神力”之源	214
29.	适应居民消费心理	“味精大王”吴蕴初的创 业策略	220
30.	头脑清醒	“纺织大王”刘国钧能迅猛发展的 原因	226

创造出市场

“经营之神”王永庆成功之路

王永庆是台湾最大的工业集团——台塑关系企业的董事长。从事石油化学工业的人，如果没听说过“王永庆”这个名字，就像美国人不知道华盛顿，法国人不知道拿破仑一样，都是极其可笑和无知的。

王永庆祖辈十分贫困，他的祖籍是福建安溪，曾祖一代迁往台湾，以种茶为生。王永庆出生的时候，他的家只有几间仅能遮风挡雨的茅屋，全家生活在赤贫之中。

十五岁时，王永庆就决定不再上学，到嘉义一家米铺去当打杂的小工。一年后，他自己开了一家小米店。

1954年，王永庆与人合作，创建了台湾第一家塑胶公司。

现在，王永庆领导下的台塑集团企业，每年营业额均超过新台币1千亿元，约为台湾全民收入的十七分之一，成为台湾私营企业中当之无愧的佼佼者。

台塑拥有庞大的产业，主要包括：以台塑为首的二十一个部属企业：明志工专、长庚纪念医院、长庚医学院这三个财团法人；海外投资事业有：台塑美国公司、南亚美国公司、JM公司、印尼的印南公司，以及分布在美国各地的十三个工厂。

王永庆的台塑企业，被世界公认为石化工业的“霸主”。王永庆的经营谋略，已达到出神入化的境地，被视为台湾经济界

的神话人物，人们将他与日本“经营之神”松下幸之助相比，称他为台湾的“经营之神”。

善于吃苦 经营米店初有成就

少年时代的王永庆，家境非常贫困。家里兄弟姐妹众多，常常吃不饱饭，穿不暖衣。上小学的时候，王永庆穷得连一双鞋都穿不起，每天都光着脚板去上学。

但是，这种一般人无法想象的艰难困苦，却磨炼了他勤学上进，坚韧不拔的意志，成了促使他成功的精神动力。

十五岁时，王永庆就决定不再上学了。他要闯出一条自己的路。于是，他到了嘉义的一家米铺去当打杂的小工。

这时的王永庆只知勤奋的工作，好挣些钱来养家。他的梦想也只不过是期望有一天能拥有一个属于自己的米店。

为了实现这一梦想，他舍不得乱花一分钱，艰难地积攒着这一笔原始的资金。

一年后，加上他父母从朋友处借来的钱，王永庆终于在嘉义开了一家小米店。

但是，当时台湾的每个家庭都已经有了固定的米店供应，所以他只得挨家挨户地去拜访推销，好不容易才争取到几家愿意试用。

面对这种艰难的处境，王永庆心里暗暗地想：“如果我所卖的米品质与服务不比别人好的话，那么这几家好不容易争取来的试用客户，说不定在试用之后，他们又会回头找原来的米店买了。这么一来，就连原来的试用客户也保不住，更谈不上再去争取其他新客户了。”

从此以后，王永庆把大量的精力投在了米的品质、服务和

收款上。

1932年前后，台湾农村的生产条件还是非常落后，一般稻米在收割之后，都是铺在马路上晒太阳。当稻谷被碾成米后，米堆里还有米糠、砂粒或小石头等杂物。可能因为这种现象很普遍，通常卖米的人都忽略了，而买米的顾客都是见怪不怪。

然而王永庆却认为这样的米品质太差，并且这也为他与其他同行竞争提供了一条渠道。他经过思考，决定把那些米糠、砂粒、小石头等杂物捡干净之后，再把米卖给客户。

当时由于条件落后，电话的使用很不普遍，买米一定要到街上的米店去买。而这种状况对于客户来说实在是很不方便，一时不留意就可能会在要煮饭的时候，才猛然发现没米了，然而对于米店而言，则必须要等客户上门才会有生意做，此举完全是属于被动的。于是王永庆在了解了米的买卖习惯之后，针对此种情况，他想出了一套改被动为主动、方便客户的服务方法。

每当有客户上门来买米时，王永庆就向他们提出这样一个要求：“您要买的米，我送到您家里好不好呢？”这对于客户来说，当然是求之不得的好事。

王永庆不辞劳苦，冒着严寒酷暑，把米送到客户的家里，然后再把米倒入客户的米缸中。每当这个时候，他就掏出自己预先准备好的一本小小的笔记簿，顺便记下这户人家的米缸容量。然后，他向客户说：“下一次，您就不用亲自到米店来买米了。”客户听了大吃一惊，他接着说道：“以后我会主动把米送到您家里来。”客户当然就一口答应了。

王永庆时常还会向客户提出一些问题，“您能不能告诉我

一些简单的资料,比如说贵府有几个大人?几个小孩?每一顿饭大人吃几碗?小孩吃几碗?一天米的用量大概是多少?”当然这种问题对于客户来说,并非一件难事,他们会立刻告诉他。王永庆便根据这些资料计算出这家客户米的用量,以及这次送来的米大约食用的天数。每次在客户吃完米前的二、三天,他就主动地把米送到客户家里去了,受到客户的欢迎。

这样一来,不但这家客户可以确保无断米之虑,而且他也可以确保客户不会因为断了米而临时转向其他米店买米。此外,王永庆还经常做些额外的服务,例如,送米之时,将旧米淘出来,然后把米缸清洗一下,新米放在下层,旧米放在上面。

每次米卖出之后,接下来便是收钱的问题。那么什么日子去收钱对客户最方便呢?对于大多数的薪水阶级来说,当然就是发薪日。于是,王永庆就把全部的客户分门别类,然后再一一记下他们的发薪日。等到客户领了薪水之后,他再去收款,结果,客户当然对这种收钱的方式很满意,而他十有九次也能顺利收到钱。

在王永庆的刻意经营下,米店的生意越来越好。后来他又开了一家碾米厂,再不用为吃饭穿衣发愁了,王永庆把眼光盯到了更远的目标。

有胆有识 创建台塑有奇招

进入五十年代,台湾由于经济的发展,急需发展纺织、水泥、塑胶等工业,当时在化学工业方面有良好基础的是企业家何义,台湾政府有意让他牵头建立台湾的塑胶工业,他开始满口应允,但他从国外考察归来后,就决定不再投资,他认为,在台湾生产塑胶,根本无法与日本的产品竞争,只有死路一条。

而此时王永庆却认识到生产塑胶的优良的条件：烧碱生产遍布台湾全岛，制造塑胶粉的氯气资源非常丰富，而且塑胶市场也是未来各行业发展的方向。

王永庆在此之前从未接触过塑胶，可以说对塑胶生产一无所知。有位化学家讽刺王永庆根本不知塑胶为何物，竟想办工厂，肯定要赔尽老本。他的亲朋好友，也觉得他是异想天开。抛开自己熟悉的一行，投资于一个自己完全陌生的领域，根本就是冒险。但这不仅没有动摇王永庆的信心，反而增添了他的决心，因为他相信自己的眼光，相信自己的判断。

1954年，王永庆与人合作，集资五十万美元，创建了台湾第一家塑胶公司。三年以后，台塑公司建成投产。

可在这时，王永庆却遇到了他创业中的第一道难关。

由于台湾地域狭窄，市场非常有限，而台塑月产一百吨，台湾本地只能销二十吨。产品堆在仓库，大量积压，大多数股东看到台塑公司前景不妙，纷纷要求退股，王永庆眼看被逼上了绝路。

此时，王永庆面临的最大困难就是供过于求，产量太多，而市场需求太少，按一般人的认识，台塑公司毫无疑问必须大大压缩产量，或者改变品种，另谋出路，才有可能扭转乾坤。

但王永庆的对策却是反其道而行之。他大幅度地增加自己的产量，来压低成本和售价，以吸引更多的海内外客户，从而增强自己的竞争能力。

于是，他决心冒一次人生中最大的风险，他变卖了自己所有的产业，再一次挺而走险，购下台塑公司所有的产权，独自经营。

然而问题并没有从根本上得到解决，市场上日产的塑胶

粉已很多，且价格低质量好，眼看着产品在仓库越积越多，王永庆心急如焚，台湾塑胶的市场到底在哪里呢？

他动过远销海外的念头，但站在一望无际的海岸上，他又否定了自己的想法，台湾是个孤岛，远程运输的费用高昂，企业根本无力承担，他很快否定了自己的想法。

王永庆的思路又回到台湾各地，经过多方考察，他发现台湾的塑胶加工业刚刚起步，生产规模非常有限，那么何不自己发展加工业呢？假如建一个同样规模的塑胶加工厂，市场的问题便迎刃而解。

王永庆心中跳出一个大胆的想法，创造一个新市场！即：我就是市场！犹如一盘死棋，挪动一个棋子，全盘皆活。千万不要小看这一念头，如果是个蒸蒸日上的企业，这个念头将是锦上添花，而王永庆面对的却是背水一战，台塑已经困难重重，濒于停产，这时候再投巨资建新厂是需要相当胆略和勇气的，尽管从理论上看来是条成功之道。

王永庆决心一定，便毫不犹豫，果断再投巨资，筹建新厂，利用台塑的产品制造各类塑胶产品，同时又投入七十万美元更新台塑设备扩大产量，降低成本。

这一举措令商界同仁目瞪口呆，筹款自然困难重重，但王永庆不屈不挠，几经奔走，终于找到了支持者，新厂这才上马投产。

不久，台塑的经营效益便显示出来了。两厂互补生产，互为市场，迅速占据了台湾的塑胶市场，任何企业也无法与之抗衡，利润滚滚而来。

王永庆以坚强的毅力，非同一般的胆识，使台塑起死回生，令台湾商界再次震惊。

一诺千金 赢得信誉

作为一个人,信守承诺是一项很重要的品质,如果不守诺言,一次在人前失信,那么以后再要人相信,那将是很困难的事。

经营企业,就更是如此,如果出尔反尔,不守信义,失信于员工,失信于客户,那么以后要想实行有效的领导和赢得客户的合作,都是很困难。轻则企业停滞不前,难有发展;重则破产倒闭。

经营企业,信誉第一是非常重要的。产品失掉了信誉,就失掉了生命力。

一诺千金,是王永庆作为一个企业家性格中最闪亮的地方。

1973年,台塑公司为了扩建厂房,办理现金增资,承诺增资股将以每股244元的价格抛出,因此,股东们踊跃投资,纷纷购买。

但是,股市行情瞬息万变,这是任何人都难以预料的。

由于石油危机的爆发,台湾的石油大多靠进口,因而受到很大的冲击,股价大跌。到1974年,股价已经跌落到每股238元,股市上议论纷纷,一片骚动。

股东们认为台塑占了便宜,在股东大会上,希望台塑能够补足承销价和市价之间的差额。其实,王永庆如果不答应,股东们去打官司,也未必能够打赢,因为投资本来就是有风险的事,盈亏都看运气。

但王永庆作出承诺,如果6月30日的收盘价格不过244元,台塑将以这一天的收盘价为标准,补足差价。

结果,6月30日的收盘价是每股202元,王永庆信守承诺,每股退给股东42元,台塑一共损失了四千万元,开创了股市前所未有的先例。

有人说他傻,白白把钱往外扔,但王永庆说:“做生意,不能光盯着钱看,应该把眼光放远点,台塑损失了四千万,但换来了千金难买的信誉。”

确实,对于企业来说,股东好比“财神爷”,企业要发展,要进行新的投资项目,没有股东的支持和投资是不行的。要想让股东对自己全心全意的支持,对自己充分的信任,就得对股东信守承诺,使他们相信,在台塑投资,是绝对不会错的。

后来证明,王永庆这四千万元花得绝对值得。

当台塑决定由石化工业转向投资电子工业时,股东们忧心忡忡,担心台塑石化工业的霸主能否成为电子工业的行家,弄不好费心劳力不说,到头来却是竹篮打水一场空。

王永庆一再对股东们进行安慰,并且承诺今后股东们将会获得更多的红利收入。王永庆的承诺,就是一颗有效的定心丸。于是股东们给予了大力的支持,使台塑在电子工业上取得了长足发展。

对于股东,王永庆信守承诺;对于手下的职员,他也同样如此。

一般的公司,订出有关的奖金制度之后,看到大部分员工经过努力达到了标准,就吝惜这笔钱,推说所取得的成绩是由于改善经营,更新设备的结果,因而一再提高标准,使员工可望而不可及。久而久之,员工们就失去了兴趣,失去了对工作的热情。

而在台塑,只要是达到工资奖金制度所规定的要求,不论

多少，一定兑现。所以，台塑的工作效率一直很高，这也是王永庆信守承诺的结果。

王永庆信守承诺的美名，不仅在台湾各界广为传颂，就是在国外也赫赫有名。

一位外国银行的高级主管说：

“王永庆的英文签名，就是信誉的保证，可以提供无限制的长期贷款。”

可见，王永庆一诺千金的美德，对于台塑的成功和进一步的发展，有极大的好处。

降低成本 点点滴滴求完美

在台塑的员工中，曾经有句口头禅：“节省一块钱就等于净赚一块钱。”从点点滴滴做起，尽量降低成本，是台塑始终追求的目标，而这一切也是王永庆的看家本领。

对于企业来说，要降低成本就必须首先做成本的分析，一般情况下，国内企业所讲求的是单位成本的分析。而这种分析方法，不但分析出来的结果大多不会理想，而且做出来的产品也都会大大超过原来预计的成本，如此一来，辛辛苦苦的成本分析就只会变成奢谈。

王永庆经过一番认真的思考，认为造成以上那些不良结果的原因主要有下面三点：

（一）成本经过分析以后，而下面的营业人员在执行过程中，却不据此而行，这属于企业管理方面的问题；

（二）成本在分析过程中，往往深度不够，尤其是那些用料的人员未必能够了解如何控制才能适当地降低成本，以致于不能发挥主动的控制作用；

(三)如果企业人员分析出来的具体数字相当的宽松,那么使用单位不需要多大努力便能达到目标。长期下去,使用单位就没了危机感,缺乏竞争意识。这一切,也是成本分析深度不够所致。

基于以上原因,王永庆提出了自己一套独特的单元成本分析。

所谓单元成本分析,就是将有关成本单元的问题一一列举出来检讨改善,逐步建立起一个确实的标准成本。

王永庆提出单元成本分析的主要意义,就是提醒人们要从计算成本的过程中,营业人员应该首先把那些很多很小的单元组合成一个成本单位,然后再由许多的单元成本组合成一个真正的成本。并且在中间过程中,必须找出各种人、事、物方面的不合理处,然后再设法用人的头脑去着手改善,寻找合理的方法。简而言之,就是由计算成本来力求整个组成的合理性。

曾经有一次,有人问过王永庆这样一个问题:“中小企业如何才能在南亚的竞争压力下继续生存呢?”王永庆自信地回答说:“不断地追求产品的合理化,降低成本,以价廉物美取胜。”

在台塑企业内,营业员工们平时最常讲的一句话就是:“多争取一块钱的生意,也许要受到外在环境的限制;但是要节省一块钱,就完全可以靠自己的努力,节省一块钱就等于净赚一块钱。”

台塑产品的成本能降低归纳起来主要靠三个来源:建厂成本低、生产成本低、营销费用低。

为了全面地降低建厂成本,台塑十分重视培养企业的机

械人材。台塑的机械事业部有七百多位工程师,占了总公司员工人数的六分之一,每人平均有十年的实务经验,阵容非常强大。

一般人普遍认为,石油化学工业的中间原料厂比其他工厂所需要的机器精密,而且设备投资也非常大;但是,事实上并非如此,所需的设备,半数以上都是管路、气槽、干燥机等,并不是很精密的物件。

1980年,王永庆在美国休斯顿筹建世界规模最大的PVC塑胶工厂的时候,所有硬体设备都是由台塑机械事业部在台湾制造完成之后,再运送到美国去安装。这样,整个建厂所用的成本,大约只是美国人所需的62.5%,日本人所需的75%,可见成本是非常低的。

台塑的关系企业永嘉公司的建厂经验,也充分地说明了这一点。

1980年7月,永嘉公司建厂时,也坚持台塑一贯的政策——除机器向国外订购之外,他们主要是靠自己负责基础设计,细部设计和工厂的建造。其结果当然也是大幅度降低了建厂的成本,大约只花了国外公司所需要的七成。

王永庆曾骄傲地说:“我们台塑建厂时,有好多的设备都是由台塑机械事业部自己制造的,而且也造得相当不错,甚至于我们拿出来和别人的产品相比较,都会感到很骄傲。还有,台塑在美国建厂时,很多机器都是台塑自己制造并且负责安装的,受到美国方面的好评,这点我认为是相当有成就的。”

王永庆始终认为,生产工具还是由自己制造比较划算,但是他也毫不介意在必要时仿造他人的机器。他告诉那些职业人员说:“假如你买进技术,那么花费将会比通过仿造出来的

多得多。但是假如你没钱，为什么不仿造？”

为了降低生产成本，台塑从节约能源、精减人员、降低原料成本三方面去着手。

台塑如何节约能源呢？他们从方方面面入手，想尽办法降低能源。

就拿电灯来说，台塑有十万盏双管日光灯，加装反射罩之后，两支灯管减成一支，其照度反而从过去的 250 勒克斯增为 256 勒克斯；虽然投资了六百万元，但是一年下来节省了电费七千万元。同时，一夕之间台塑多出了十万支待用的日光灯。

对于精减人员，王永庆曾说：“在各项节约成本的措施中，以‘精简人员’最为重要。适当的精减，不但可以节省不必要的支出，同时还可以提高员工的工作士气与工作效率，一举两得。”

对于各单位精简出来的人，依其能力试着安插参加新厂扩建工作，至于新的计划无法吸收的人，则给他们安排一些劳力性质的工作。

由于不断地精减人员，近三年来，台塑集团企业每人每年营收金额上升不少。显示人力运用效能颇佳。

台塑为了降低原料成本，花三千五百万美元向日本订购两艘化学船，直接从美国与加拿大运回 PVC 的中间原料二氯乙烷。

王永庆所成立的这一支首创性的化学船队，五年来累积运输量达 16640 万多吨，如果委托船公司运输，运费高达 1.2 亿多美元，运用自组的船队运输，只需 6500 万美元左右。

王永庆自组化学船队运送化学品原料，不但给台塑省下了大笔的运费，而且对台湾岛内化学品成本的降低有很大的