

当代中国著名企业家丛书

- ◎她是**中国版阿信**
- ◎她拥有**成功的事业与完美的家庭**
- ◎她是**全世界最富有的白手起家、**
创业成功的女性

何春梅◎著

中国女首富**张茵**

从废纸回收造纸业女皇

 中央编译出版社
CCTP Central Compilation & Translation Press

中国女首富张茵

从废纸回收业到纸业女皇

何春梅◎著



中央编译出版社
CCTP: Central Compilation & Translation Press

图书在版编目(CIP)数据

中国女首富张茵:从废纸回收到纸业女皇/何春梅著.
北京:中央编译出版社,2009.6
ISBN 978-7-80211-985-7

I. 中… II. 何… III. ①造纸工业-工业企业管理-经验-中国②张茵-生平事迹 IV. F426.83 K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 095574 号

中国女首富张茵:从废纸回收到纸业女皇

何春梅 著

出版人:和 龔

策划编辑:冯 章

责任编辑:姜 迪

出版发行:中央编译出版社

地 址:北京西单西斜街 36 号(100032)

电 话:(010)66509236 66509360(总编室) (010)66509366(编辑室)
(010)66509364(发行部) (010)66509618(读者服务部)

http: cctpbook. com

E-mail: edit@ cctpbook. com

经 销:全国新华书店

印 刷:三河市文阁印刷厂

开 本:787×1092 毫米 1/16

字 数:215 千字

印 张:15

版 次:2009 年 7 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:38.00 元

本社常年法律顾问:北京大成律师事务所首席顾问律师 鲁哈达

序

中国穷人的骄傲



著名策划人王志纲喜欢用“圈养动物”和“野生动物”来形容一个人是不是有闯劲和冒险精神，我自己也一直以为，一个成功的人，一定是一个不断超越自我的人，他的身上会有一种内驱力，这份力量会驱使他始终奔跑在不懈追求的道路上。

我眼中的张茵就是这样一位女性。

专注、坚定，用于形容张茵一点都不过份。对于中国四大发明之一的传统行业，张茵情有独钟，毅然倾注了毕生的心血：从香港到美国，再到香港，继而把战场转向家乡，扩大到全世界，她的足迹随着纸浆的流动遍布全球。

自从张茵以 270 亿身价荣登 2006 年中国首富宝座后，她就始终处于媒体的聚光灯下。这是一个对“财富”二字相当敏感的时代，而当财富和女性联系在一起的时候，人们的兴趣会更大。首富总归是要有一个的，但女性成为中国首富，总有点令人感到意外。

中国的财富权利榜，几乎一直都是男人的天下。甚至在世界女性富豪榜上的大多数人，也都是以继承遗产或者是夫妻共同创业和拥有财富的方

式出现在榜单上的。张茵则不同，她是全世界最富有的白手起家、独立创业成功的女性。

张茵，这个从传统行业里杀出来的财富黑马，不仅颠覆了财富王国里男人掌权的历史，更创造了全球白手起家挣钱最多女人的财富神话。

古人言：“自古不谋万世者，不足谋一时；不谋全局者，不足谋一域。”

多数人熟知过去，只有少数人能够预测未来；多数人因为看见了才相信，只有少数人因为相信而看得见；多数人遵循既有的游戏规划，只有少数人能够创造新的规则。仅仅二十年时间，张茵白手起家，成为了中国首富，她那超人的战略前瞻性和“创造新的规则”的魄力和思维，无疑是她成为首富的根本原因所在。

从“废纸回收”到“中国首富”，张茵用二十年的时间完成了一个财富神话。她是一个真正白手起家的女人，可以自豪地称“我的每一分一厘都是靠自己的努力赚回来的”。

以前，人们在评价富豪榜时，总是一副事不关己的局外人态度。然而，张茵的出现似乎打破了这样一种惯例。那些富豪榜上的其他大部分富豪，似乎总给人一种“高高在上”的感觉，人们在佩服他们的同时，并没有更多的肯定，更没有把他们当成自己学习的榜样。张茵则不同，虽然她曾是中国的首富，但她给人的感觉是“平民富豪”，是老百姓的自己人，她是靠收购废纸起家的，与广大中国老百姓一样，1985年她到香港闯荡的时候，她所带的资金不过只有3万元人民币而已。她是勤劳致富的典型，因此她最终打动了老百姓，并成为老百姓学习的榜样。

在中国步入“创业时代”的21世纪，张茵的故事“激发了整个中国的创新激情和创业热情”。毕竟，大多数创业者都属于“草根阶层”。

（本文相关事实和数据均援引至公开资料，在此致谢。）

目 录



第一章 中国出了个女首富 /001

她以废纸起家，却成了中国第一位女首富。她是中国妇女和中国穷人的骄傲，她用亲身经历证明成功就是诚实加勤奋。她被誉为“中国版的阿信”，她就是张茵。

- ▶ 一、颠覆财富版图 /002
- ▶ 二、颠覆传统的女首富 /007
- ▶ 三、中国版阿信 /014

第二章 只身闯香港 /021

机会只青睐那些勇于冒险的人。她慧眼独具，坚信“废纸就是森林”。为收废纸只身赴港，讲诚信竟以一己之力对抗“行规”，正是这种“虽千万人吾往矣”的气概，让张茵掘得第一桶金。

- ▶ 一、穷人的孩子早当家 /022
- ▶ 二、大陆来的女孩胆子大 /027

第三章 到美国去收废纸 /033

凭机遇或许会取得一时的成功，但长久的成功必须要有战略眼光。美国废纸资源丰富，回收产业成熟，二次创业寻梦美国，张茵战略眼光之

长远可见一斑。

- ▶ 一、转战美国 /034
- ▶ 二、我的事业在中国 /038

第四章 自己动手造纸

/043

十年磨一剑。当熟谙造纸原料之后，张茵又进一步向纵深发展，自己动手造纸，经济学上称之为“纵向一体化”。由此，张茵完成了从“废纸女王到造纸女王”的华丽转身。

- ▶ 一、“纵向一体化”造就纸业巨富 /044
- ▶ 二、传统行业也能出状元 /055
- ▶ 三、竞争对手是磨刀石 /060
- ▶ 四、没有环保，就没有造纸 /069

第五章 专注的力量

/081

企业最重要的是要有核心竞争力。只有围绕着自己的核心竞争力，专注于自己的优势，才能得到持续发展。张茵的玖龙纸业集中优势做原料用纸，正是这种“归核”战略让玖龙在造纸行业脱颖而出。

- ▶ 一、目标成就未来 /082
- ▶ 二、做企业不要这山望着那山高 /088
- ▶ 三、信誉创造价值 /096

第六章 香港上市

/103

进行资本运作，不仅仅是为企业带来发展所需的资金，更有助于企业完善管理机制和财务机制，为进军国际市场，参与国际竞争做好准备。玖龙2006年在香港的上市，使张茵成为中国第一位女首富，更重要的是玖龙纸业从此以崭新的姿态登上了国际舞台。

- ▶ 一、登陆资本市场 /104
- ▶ 二、为什么是香港 /118
- ▶ 三、与投行共舞 /121

第七章 平衡之道

/129

女强人是一种特殊的身份。作为女强人，如何平衡自己的各个身份，显得至关重要。张茵精擅平衡之道，不论是引丈夫入行，“夫妻档”完美搭配，还是兼顾企业管理和社会责任，她都举重若轻，从容应对。

- ▶ 一、不能说丈夫在为我打工 /130
- ▶ 二、以热心公益为荣 /140
- ▶ 三、领导者与女性身份的平衡 /147

第八章 张氏柔性管理

/155

每一位成功的企业家都必有独特的管理方式。张茵的“柔性管理”在事业的成功过程中可谓居功至伟。“柔性管理”是结合了女性气质的人性化管理，它提倡沟通与尊重，员工的积极性得以充分调动。

- ▶ 一、让员工累在身体上，不要累在思想上 /156
- ▶ 二、以佛教徒的心态管理企业 /166

第九章 在危机中寻找转机

/171

真金不熄火炼。危机更能考验和磨练一个企业。经历诸多风波洗礼和经济危机考验之后，张茵和她的玖龙纸业必将于危机中觅得转机。

- ▶ 一、张茵的“三重门” /172
- ▶ 二、有一种危机叫机会 /206

第十章 平常女人心

/213

对于女人来说，家庭和事业同样重要。张茵，女强人光环的背后也

是一个贤妻良母的典型，从中我们可以感受到巾帼首富那鲜为人知的女性柔情。

- ▶ 一、如何培养“富二代” /214
- ▶ 二、像经营财富一样经营婚姻 /221

中国女首富张茵

第一章

中国出了个女首富

她以废纸起家，却成了中国第一位女首富。她是中国妇女和中国穷人的骄傲，她用亲身经历证明成功就是诚实加勤奋。她被誉为“中国版的阿信”，她就是张茵。

一、颠覆财富版图

2006年10月11日，上海浦东国际会议中心三楼，200多人的胡润百富榜发榜现场，主席台上的胡润情不自禁地流露出些许得意，“台下知道张茵的请举手！”偌大的会场只有寥寥几个人举起了手。

“270亿身价的女首富！270亿元是很多，但我觉得还是低估了”，胡润欣喜若狂，对着满怀高估疑虑的现场出语惊人。

1999年至今，一年一度，这个英国人的百富榜已然成为中国式富豪们的成名路径。张茵的横空出世同样引来了无数人的关注和媒体铺天盖地的采访与评论。

这是一个对“财富”二字相当敏感的时代，而当财富和女性联系在一起的时候，人们的兴趣似乎会更大。这个首当其冲的女子，当然不可避免地引来了大家关注的目光。

人们对于张茵的兴趣，首先来自于对她财产的猜测，关于这一点，当年有210亿、270亿、380亿等多种说法。在世界女性富豪榜上的大多数人，都是以继承遗产或者是夫妻共同创业和拥有财富的方式出现在榜单上的，而张茵则不同，她是全世界最富有的白手起家、独立创业成功的女性。

不是网络新贵，也不是地产大亨，仅仅依靠经营造纸厂，张茵凭什么在竞争激烈的商海中击败其他对手，登上中国财富榜的颠峰？如果富豪出

自房地产、金融、IT界，不是一件奇怪的事，可谁听说过靠收废纸起家能赚大钱？

张茵，这个从传统行业里冒出来的财富黑马，不仅颠覆了财富王国里男人掌权的历史，还创造了全球白手起家挣钱最多女人的财富神话。

等待了三年的约访

胡润百富榜堪称中国商界的重磅炸弹，备受社会各界关注。张茵能够被大家所熟知，“军功章”里有一大半是这个榜单的功劳。

一年一度的胡润百富榜不仅给了外国人一个了解中国的观象仪，也给了普通中国人了解和评说富豪的谈资与乐趣。这个骨子里相当“英国”的胡润，由此也收获了一个相当诙谐的中国绰号——“榜爷”。

胡润约访张茵，等待了整整三年时间。

要不是这位“榜爷”的执着与坚持，我们也许至今还不知道中国有这样一位通过废纸回收再生产而问鼎首富的女性。

在胡润制作百富榜的十年中，北京、武汉、福建、东北、东莞五地的富豪，是调研难度最大的几个群体，难度更大之处在于，张茵祖籍是黑龙江，却生于广东东莞。

胡润与张茵第一次打交道时，张茵努力藏富，拒绝曝光。但是“纸里包不住富”，在胡润的真诚、坚持与争取下，她的信息最终还是被自愿地发布了出来。

胡润是如何发现这个如此低调的女首富的呢？据胡润介绍，《胡润百富榜》收集候选人的信息来源主要来自四个渠道：一是所有重要的中外媒体的报道；二是股市公告，包括中国内地和香港的主板、创业板以及新加坡、纳斯达克、纽约、多伦多、伦敦、悉尼等证券市场；三是实地采访，即到全国各地与企业家、记者和当地政府机关交流；四是借助近十年来建立起来的遍布全国的信息网络和巨大的数据库。张茵以及《胡润百富榜》上的所有富豪排名的依据皆源出于此。

在2003年的时候，胡润百富调研部的调查员就听说东莞有一位大企业

家，在进行了相关的调研后，他们将张茵列入了当年的胡润百富榜候选人名单。

2003年10月初，他们制作好当年的百富榜之后，分别给榜上的富豪发了传真。2003年10月3日，胡润也给张茵发了当年的百富榜传真，同时给她的丈夫兼副手刘名中以及她的助手菲利普发了邮件，请他们核实张茵及玖龙纸业的相关信息。

没想到第二天刘名中就回了邮件（中文），胡润说，刘名中的邮件写得非常有趣：“贵公司关于中国大陆百富榜的传真收悉，非常感谢。经研究，有关贵公司要求敝公司给予答复的内容，我公司不考虑出版。谢谢！”刘名中的邮件写得很含蓄。

在胡润等人收悉刘名中的邮件之后，2003年10月6日深夜，张茵的助手菲利普又给胡润团队回了邮件（英文），邮件中写道：“再次提醒，我们不同意贵公司发布关于我们的任何信息，否则后果自负。”

16分钟后，刘名中又给胡润发来了一封邮件（英文）称：“我们是一家私人公司，请尊重我们的隐私。如果没有经过我们同意擅自发布关于我们的任何信息和数据，那就只好对簿公堂了。”

原以为“震慑”之下，胡润定会知难而退。没想到胡润并没有放弃，他最终还是“辜负”了张茵和刘名中。2003年10月20日，胡润发布了2003年的“胡润百富榜”，张茵排在第17位，财富数额为25亿元。

榜单出来后，张茵也并没有采取她所谓的行动。不过据胡润后来回忆说，从与张茵几个回合的接触当中，张茵的低调给胡润和他的团队留下了深刻的印象。

接下来的两年里，每一次发榜单前，胡润和他的团队都会把调研出来的有关张茵的数据传真给对方，令他们感到意外的是，张茵没有再严辞拒绝上榜，反而是对胡润提供的一些数字作了轻微的修正。

2006年，胡润百富榜发榜前，胡润给张茵打电话说，今年你的排名可能非常靠前，张茵只是笑了笑。“我们说希望能在榜单发布前对她做一次专访，她爽快地答应了。”

2006年10月11日，随着胡润中国百富榜的公布，玖龙造纸有限公司董事长张茵，身价270亿元，超出第二名——2005年的首富——国美电器老总黄光裕70亿元之多，成为2006年中国最有钱的人。

“首富效应”激发全民创富梦

张茵登上“胡润百富榜”首富宝座之后，立即成为国内外媒体关注的重点对象。张茵的丈夫刘名中精通葡文，他甚至在巴西媒体上看到了葡文版的“女首富”报道。

在胡润百富榜揭榜的当天，张茵正好完成公司在欧洲的半年报路演，刚回到洛杉矶。当公司的一名高管把这个消息告诉张茵的时候，张茵的表情很平淡，以至于她的高管怀疑她是不是早就知道了这个结果，“发榜的当天我确实没有什么特别的感觉，第二天、第三天就不一样了，一进公司，各种各样带照片的报纸铺天盖地都落到我的桌子上，CNN、BBC都在播，坐飞机回国的时候，发现航班上所有的报纸、杂志，国际国内的媒体，都是头版头条地报道我。空姐走过来，还问我，‘您就是张小姐吧’，不用想也是因为看了报道，我没想到反应会这么大，这才感觉到这个首富位置的力量。”

张茵后来坦言，在胡润去采访她的时候，她就已经感觉到自己的位置应该排得比较靠前。因此，后来知道自己排在第一名后，张茵并没有感到特别惊讶，“我觉得这是对玖龙的肯定。而且，排行榜在我看来就是一串数字统计。今年我是首富，明年可能就是其他人了，所以我个人对这个榜单看得不是很重。但是从公司的角度来讲，胡润排行榜把我排在第一位，首先是肯定了中南公司、肯定了玖龙这么多年来努力，我觉得这一点很重要。从某个侧面来说，它也体现了我们公司股票的价值。”

财富人人向往。

虽然张茵在公开场合多次表示自己对财富看得不是很重，但是，作为传统行业里白手起家的首富，张茵的成功无形中激发了一种强烈的情绪，即创富的冲动。作为白手起家的富豪，张茵的故事总是能够激励人心，让

人不禁要联想，她可以做到，我为什么不可以？

在一个健康的社会里，普通人创富的故事，是全民的梦想之源和奋斗样本。这类故事不仅昭显机会的存在，而且还描绘出了成功者的个人品质，例如创造的勇气、开放的态度或者严谨的作风。这些努力都试图揭示成功的要素，从而在一定程度上塑造民众的价值观念和人生态度。

张茵，作为凭借个人能力而发达的阳光富豪，毫无疑问是一个能够影响社会、受人尊敬的财富“英雄”。

二、颠覆传统的女首富

东莞玖龙纸业办公大厦顶层的摆设混杂着世俗与宗教的图腾。走出电梯，迎面是朵大理石雕刻的白莲，后面那间敞亮的董事长办公室门前摆了两个铜像，左面是关公，镌刻着“千古之英”；右面是财神，铭文为“招财进宝。”而穿过一个隐密的拐角能发现布置精巧的佛堂，供奉着观音菩萨和佛祖。

顶层的主人也混杂着多种气质：爽朗、专注、精明与草根气质。50出头的她个头不高，背微弓，圆脸，短发，目光明亮，挂着无拘无束的笑容，说话时口音在“东北普通话”和广东话之间切换。站在她的王国最高点向下俯瞰，东莞麻涌镇尽收眼底。这个位于东莞和广州交界处的小镇，翠绿的香蕉林环抱着淡蓝的厂房，“斯太尔”牌大卡车鱼贯而行，一派大工业气象。

这里是全球纸板生产设备最集中的基地。

张茵就是从这里走上财富金字塔塔尖的。

造纸工业原料体系变革的推动者

以前，我们只知道红色资本能成就首富，我们只知道网络高科技能成就首富；后来，我们知道了营销渠道还能成就首富。张茵让我们又知道了——历史最悠久的传统产业也能成就首富！

自从张茵以 270 亿身价荣登 2006 年中国首富宝座后，众多媒体进行了追踪报道，纷纷探究张茵成为中国首富的秘诀，就连地产界的名人王石也在其博客上发表文章分析张茵成功的原因。

大家都不约而同地称张茵为“废纸女王”，张茵认为这是一种误解。她在接受媒体采访时解释说，不是收废纸使她成为首富，而是用废纸造纸使她成为首富。

似乎已经解释清楚了，可是问题在于：用废纸造纸的人多了，当前中国造纸工业超过 50% 的原材料都是采用废纸，为什么别人就没有那么富有，而张茵却成了首富？

从造纸行业的传统教科书上看，造纸工业的原料主要分为两种：一种是木纤维，如红松、杨木等；另一种是非木纤维，稻麦草、芦苇、竹子等，基本上没提废纸的事。事实上，用废纸造纸也是九十年代中后期才开始发展起来的，九十年代初期中国每年进口废纸才几十万吨，在原料结构中所占比例也是微乎其微，而到了 2005 年，进口废纸 1700 万吨，加上回用的国产废纸，废纸在原料结构中所占比例高达 52%。可以说，十年左右的时间，中国造纸工业的原料体系发生了革命性的变化。

而张茵，正是这场革命性变化的重要推动者。

自 1985 年在香港开始废纸回收业务后，张茵随后又在东莞建立了造纸厂，以废纸为主要原料来生产包装用的箱纸板，并将废纸回收业务扩展到美国，成为美国最大的废纸出口商，到 2006 年，张茵的公司就占据了中国的废纸进口来源 1/3 以上（而当前经中国质检总局批准、有向中国出口废纸资格的外商有 4000 家以上）。随着中国 90 年代经济的飞速发展，中国市场对包装纸的需求急剧增加，玖龙纸业抓住了箱纸板处于市场成长期的历史机遇，又利用废纸造纸这一低廉的成本优势，不断快速扩张，抢占了该纸种的龙头老大位置，成就了今天的纸业霸主。

就在玖龙纸业大量采用废纸作为箱纸板原料的同时，行业里原来的龙头老大们多是以木浆作为箱纸板生产原料，木浆造纸固然质量上乘，但价格也高，与以废纸为原料的产品相比，性价比处于劣势，这些企业也因此