



王永慶辭世十周年紀念特刊

台塑企業 FORMOSA PLASTICS GROUP

王永慶、王永在嘉言錄

做有用的事一定很辛苦，而辛苦的做事，也一定會有良好的收穫。

凡事都是**起頭最困難**，但困難還是要做，只要突破難關，就可以一步一步拓展開來。

人生在世，有始必有終，貧寒富貴，悲喜哀樂，都將成為過往雲煙，了無可得。唯有盡其所能，**為善助人，才能遺愛人間，充實生命內涵。**

前言：

現今台灣處於經濟、薪資成長趨緩，加上高齡化的長照壓力，不僅政策、環境欠缺正向扶持力量，讓年輕人難以尋覓衝刺希望；國際區域政治紛擾，更讓台灣的全球競逐空間愈顯艱難。台塑企業創辦人王永慶、王永在所堅持的企業、公益哲學，不僅對台灣經濟深具影響，也樹立不少典範。在當前渾沌局勢，或能提供社會大眾沈澱、思考方向，重新凝聚台灣過往打拼能量、找回「初心」。

文／彭暄貽

台塑集團總裁王文淵：

兄弟同甘共苦 台灣無人能比

台塑集團創辦人王永在之子、總裁王文淵表示，兩位創辦人在家族事業擴張之際，把第2代送至國外，不讓子女感受家族財富差異，堅持「勤勞樸實」、「順其自然」理念，是讓自己得以學習踏實耕耘的關鍵。加入集團工作後，創辦人「實事求是」風格，更讓自己跟隨「認真做事、從錯誤中去累積經驗」的務實人生理念。

王文淵認為，相較世上多可「共苦」、卻無法「同甘」，兩位創辦人從年少打拚，到企業壯大，臨老依舊兄弟情深、尊重團結、不分彼此，是台塑企業能根基穩健發展的關鍵，更為全台無人可比之典範。以下為訪談摘要：

問：做為集團第2代接班，創辦人的影響？

答：我是在嘉義出生，宜蘭長大，當時是很鄉下的地方。後來家族事業開始好轉，長輩不希望我們感受偏差，有所嬌寵，國中一年級便把我們送至英國求學，接受基督學校的嚴厲管教。其後美國大學、碩士與工作的選擇，都由我自己規劃，是一個務實、順其自然的教育訓練。

我大學讀化工，研究所念工業工程，這對我後來經營整個企業有很大幫助。我海外工作在銀行，從基層做起，回台也是從基層開始。最初，伯父（王永慶）讓我評估台麗營運虧損改善，我忙著趕工出貨，製造士氣提振；檢查垃圾堆、討論裁切排版，瞭解是否有浪費缺失。接手3個月後開始賺錢。後來伯父也將美國、台化、南亞的事情交給我管理，即使我跟他常有意見相左，但他永遠是對事不對人。我和父親則是在六輕建廠才有較多時間相處，開始學習到父親的精神。

其實我父親一開始是做木材加工，但伯父投資PVC，叫父親一起，父親就把賺錢的木材加工事業轉手，搬至高雄住，開始台塑事業，後來負責六輕投資推展。兩位創辦人在事業的分工合作（王永慶偏方向、制度的規劃，而王永在偏實務推動管理），年少至老的尊重扶持，無人可比。

問：與父親學習之深刻體驗？

答：我父親對工廠管理很有興趣。他常說，當工廠管得好，企業經營就會好，也有時間思考更長遠的發展。如台塑剛推動5S運

動時，起初各公司腳步不一，效益不佳，我父親就說，我來做。當最大主事者態度明確、主動後，各公司就會動起來，效益愈見發揮。

父親負責六輕投資時，我在旁看著他對斥資龐大、工程艱辛的填海造地計畫，放手一搏的氣魄，深感佩服。但事後他跟我透露，他心裡其實很害怕，因為是「把錢丟到海裡」，但我當時一點都看不出來，頓時體會到企業決策者所需面對的決策孤獨及堅強心理素質。這對我因應DRAM虧損1,600億元的整頓計畫、鋼鐵事業考驗，有很大幫助。

問：台塑公益推展的想法？

答：我們推動的公益是依社會變遷所需，思考能提供的企業支援；像贊助優秀年輕運動員、監獄戒毒班等。尤其，我覺得監獄戒毒對台灣是非常重要的，這不單是個人生涯、家庭生活，更有社會安定問題。我們從3個方面來做，第一是訓練他有一技之長，出獄後，才有辦法正常生活；第二是心理輔導，最後幫助他就業。我們六輕有一油漆承包廠商，整年度都承包六輕工程，他底下約300個員工，包括他自己都是更生人。這就是大家一起努力讓社會有穩定改善力量。

台塑集團管理中心常務委員王瑞華：

父親止於至善 樹立台塑典範

王永慶逝世十週年之際，王永慶之女、台塑集團管理中心常務委員王瑞華表示，兩位創辦人堅持的「止於至善」、「回饋社會」兩大核心原則，是讓自己在企業、公益回饋及人生經營上，信守追隨，力圖發揚的重要信念。

王瑞華感慨地說，自己接班以來，對當前台灣企業發展及年輕人欠缺工作發展希望等局勢，深感無奈。唯有政府為企業創造更好的經營條件，企業才能提供更好的工作機會與條件，並加以回饋社會，透過公益推動，共同補強社會福利互助機制，營造長期正向循環。以下為訪談摘要：

問：接班以來，創辦人對您最重要的影響？

答：台塑企業目前所有一切都是兩位創辦人從零到有的全力打拚成果。我們2006年接班以來，重要任務就是延續創辦人理念，貫徹照顧員工、回饋社會的目標。

我父親曾說，財富是社會的，並非我們個人的；是社會看我們有些能力，託付給我們的。因此我們秉持「止於至善」精神，持續追求合理化以確保永續經營之際，也要同步「回饋社會」，凝聚社會正能量

的不斷循環延伸。

兩位創辦人在企業邁向專業化，落實所有權與經營權分離的規劃也是貫徹此一核心。2001年成立「行政中心」，由公司最高專業經理人與創辦人家族共同組成，負責企業各項重大議案討論。

我們第2代在2017年6月全面退出「行政中心」進入「管理中心」後，除督導企業經營，也負責確保企業維持創辦人經營理念、企業文化與價值觀。

問：接班台塑集團的管理主張？

答：我們接班後，經歷2008年全球金融危機與台灣近年經濟環境持續不佳，就是秉持「止於至善」理念，推動各項改善，強化競爭。像我們以領導廠商做為學習標竿，訂定各項KPI，改善精進。台塑四寶主要產品的差異化及高值化銷售佔比也由2009年12%，提高至2017年27%，提早達成2020年前達20%以上的政府政策。

2010年麥寮管線大火對我們是危機也是轉機；讓台塑重新檢視、改善自己，學習國際上更為完備、專業的環保保安規劃。2011年7月，我們前往新加坡裕廊島「化工製程技術中心」，瞭解國外石化廠區的

專業人員培訓，隨即在麥寮成立「技術訓練中心」。2017年麥寮六輕廠區之公共管架區，達成全年度危險流體零洩漏目標。

問：近年推動公益項目頗具特色，規劃想法？

答：台塑企業多年來順應社會需求，推動各項社會公益；其中有多項為台灣首開先例，具長遠意義。像過去創辦人有感於醫療資源欠缺，在企業獲利之餘，希望建立所有人都能來看病的醫院，啟動長庚醫院籌設；後續推進到長庚大學、長庚護專建置，還有人工電子耳、學校重建等。

我們接班後，社會也有諸多變化，延伸出許多新的需求。面對高齡化、社會貧富差距擴大、政策預算福利不足，我們延續創辦人的公益項目，繼續捐贈老人肺炎鏈球菌疫苗，並提供受暴家庭經濟協助、遲緩兒與罕見疾病救助支持，以及戒毒、體育發展。2013年開始辦理的「樂齡健康活力中心」，是為讓長者得到健康運動、人群互動等預防機制，降低社會的長照負擔，減輕年輕人照顧壓力，支持家庭、工作的正向發展。

一封封家書 藏著深刻父愛

台塑企業創辦人王永慶雖然一生盡全力辛勤奮鬥、忙碌事業，但對子女的日常、生涯關愛卻從不間斷。而他在王文淵、王瑞華等第2代獨自赴外留學期間，與子女的定期家書交流，就是他細心、完備的父愛展現。

訪談尾聲，詢問王瑞華對父親最深刻的回憶。王瑞華以分享寶物般，拿出一疊疊整理文件，而這正是，父親王永慶過去給他寫的一封信封信件的珍貴「複刻板」。

王瑞華表示，在大家（第2代）被安排到海外就學，父親要求每人都定期寫信回國，描述期間的學習、生活狀態。期間，王永慶不僅閱讀親自回信，有時回信張數還寫的比子女多，從仔細詳讀、回復子女生活點滴，也透過描述自己在台塑推展工作所遭遇的問題、思考解決等現況，作為對照子女學習生涯的

突破參考。

王瑞華拿出其中一本最上層書信，逐字唸出，信中是王永慶對他當時留學生活中的學習進度的理解，以及叮嚀、建議。這般並非長者高度的命令示對話，而是言詞平等對話的交流、描述，透露出父親對子女生活的全面細心關愛。

尤其，王永慶回復信件中，時常與子女分享，當時自己在台塑集團推動工作的處置思維以及解決方案

，展現了他與子女身處相同生涯學習過程中，給予子女的同等對話高度與尊重，透過自身的處事理念、哲學，人事對應，以身作則。

王瑞華眼眶泛紅地、緩緩地說，甚至在大家出國學習，受姨母等親朋長輩照顧之際，父親更親自幫他寫下一封封感謝信函範本，要王瑞華依此寫信致謝。「我很幸運有這樣的父親」。

聆聽王文淵訴說台塑集團創辦人王永慶、王永在一生從小到老的「黏牢牢」奮鬥人生發現，正因兄弟倆的尊重、相伴，王文淵的人生有兩個重要男人，在年少、成年兩階段給予不同交流關懷，造就王文淵的總裁養成記。

王文淵說，兩位創辦人有非常深刻的兄弟情誼與個性互補，合作無間五十多年，台灣企業界沒有第2個。就因父親王永在一路的跟隨、尊重，王文淵從小，大多數時間都是和伯父王永慶在一起，與父親是晚期才有較多相處的時刻。

小學4年級後，王文淵因父親南下高雄參與台塑PVC投資，自己就離開家，到台北王永慶家裡住，兩年多後，國中一年級去英國唸書，再轉進美國直到研究所畢業、工作；都是由王永慶關心安排。



王文淵在美國訂婚，父親有參與，結婚時則是王永慶主持，王永在並未出席。因為兄弟倆總是要留1個看家，王永在一直很尊重哥哥，而王文淵又是家族第一個男丁，所以由王永慶代表主持婚禮。甚至年少財力有限的王文淵，在美的第一間房子，也是王永慶主動開口，出錢買給他的。

後來王文淵回台工作，父親很少過問，一切都是王永慶安排，大部

份時間也都跟王永慶在一起。直到六輕建廠推動，王文淵才有機會與父親更多相處，開始學習王永在的精神。

王永慶對第2代子女（包括了王文淵、王文潮等）都一視同仁，差別在後來王文淵有父親指導，伯父關心並未降低；亦即，六輕開始後，王文淵得到兩位創辦人的指導關愛，顯見對其的信任期許，更在王文淵的總裁養成發揮重要影響。



王永慶、王永在 自己刻苦 大方公益

文／何英煒
圖／台塑企業提供

台塑創辦人王永慶逝世10年，但他所播下的善和愛，這些種子正在兩岸各個角落發芽、生根、開花、結果。聽障生黃家瑜說「謝謝王爺爺送給我電子耳，讓我可以聽見世界上最美好的聲音！」

與王永慶相交數十年的長庚醫院名譽副院長黃俊生說「王永慶嚴肅的外表下，藏著一顆柔軟善良的愛心」，「他總是默默付出、為善不欲人知」，而且做的是真正的公益。王永慶總是說「該花的錢，多少都沒有關係」，「不該花的錢，一毛都不要花」。而他個人的日常生活，則是節儉又樸實。

翻開台塑高階主管為王永慶所撰寫的紀念專輯，紀錄著許多關於他刻苦節儉的小故事。比方說，愛做毛巾操的他，一條毛巾可用30年，辦公室座椅的皮壞了，他也捨不得換張新的。用來接待貴賓的凱迪拉克座車，一用就是18年。台塑員工親眼看到王永慶不浪費的性格，喝咖啡加奶精球時，總是會讓咖啡沖刷一下奶精球。台塑企業文物紀念館還收藏了一張照片，是王永慶將所剩不多的舊肥皂，黏在新肥皂上頭，不浪費一絲一毫。他的節儉故事，還包括剪頭髮每次只花費200元，只剪不洗，出國搭機只選經濟

艙。

這樣節儉樸實的王永慶，卻在教育、醫療及公益事業方面，花大錢不手軟。他曾經說過「有錢不做公益是個罪過」、「什麼都可以等，教育不能等」。

王永慶在公益助人方面，時常從自己周圍的需求和切身的體會出發。比方說，有一次他應邀出席參加黃俊生電子耳基金會的活動，看到聽障小孩在裝了人工電子耳之後，不但可以聽、可以說，更可背誦三字經，感嘆電子耳可以改變聽障者的一生，立刻捐出近400套，一套市值70萬。

黃俊生說，裝電子耳對聽障者而言是「具有戲劇性的結局」，讓聽障者可以變成正常人。所以王永慶特別交待「救一個是一個」。受贈者黃家瑜表示，她聽損110分貝，但一套電子耳加上手術，費用昂貴，對單親的她來說，經濟壓力大，「還好王爺爺的捐贈，讓我擁有正常人的生活」。

又例如，王永慶有一回得到肺炎，身心感到痛苦，他問醫生「難道沒有疫苗可以打嗎？」醫生回答「有」，王永慶回去後就交待「所有老人家都要打」。於是，台塑就向疾管署提出捐贈肺炎疫苗鏈球菌的

計畫，免費讓75歲以上的長者施打，迄今已經累計112萬劑，大幅降低肺炎所帶來的死亡率及感染率，並為政府節省下128億元的健保費用支出。

王永慶最為人稱頌的公益事蹟，是在教育及醫療兩個領域。他設立了三所學校及長庚醫療體系，照顧貧苦和原住民子弟，可以工讀升學，並領風氣之先，改變醫療制度。沒有受過完整教育的王永慶，一直以來對教育都有很深的耕耘，有感於企業及社會需要工業人才，著手成立明志工專。體貼不少家庭無力負擔學費，台塑提供半工半讀的機會，讓學生課餘時間進工廠打工實習兼賺學費，讓家貧學生可以自給自足。還成立護理專班，專門招收原住民女學生，協助她們就學、就業，一代就脫貧。

長庚醫院的成立緣由，是王永慶

有感於自己父親因腸套疊生病而死，立下志願要成立一所「平民化」的醫院，也就是市井小民、販夫走卒都能負擔得起的醫療院所。

而最為人稱道的是，王永慶大刀闊斧的改革舊式醫療制度，廢掉業界行之有年的住院保證金制度和在外兼差陋習。

王永慶認為，醫院應該以「救人第一」，住院前需先繳保證金的門檻，會延誤很多貧窮人家的治療先機，主張廢除，同時將醫院營收的一定比例做為基金，支應無法負擔醫療費用的患者；除此之外，也提高醫生的收入，並禁止醫生在外兼差。長庚所帶來的醫療制度變革，後來也逐漸影響到其他公立醫院。這兩項改革，當時均受到醫界的群起反彈，但王永慶還是擇善固執。

其他像是遲緩兒早期療育、幫助愛滋毒癮收容人的彩虹計畫，都是相當前瞻，並走在政府部門之前，甚至於還帶領政府政策的跟進和投入。

王永慶一生的善行義舉，早已默默改變許多人和家庭，很多受惠者到現在都非常懷念他。電子耳受贈者丁文聰說，「感恩這份心意最好的方式，就是做最好的自己及做自己擅長的事，回饋社會，使自己更有價值。」



↑台塑創辦人王永慶關心聽障生，看到他們裝上電子耳可以背誦三字經，很親切的摸頭讚許。



↑台塑創辦人王永在（中）關心原住民生活。



南投萬豐國小前任校長姜福進：

921震災艱難重建 台塑最為熱心

即使事隔近20年，南投仁愛鄉萬豐國小前任校長姜福進對於921地震仍歷歷在目。學校校舍因地震嚴重毀損需要重建，陸續接洽了知名宗教團體和大企業，都因路途險阻而遭拒，最後是台塑最為熱心。

學校被震毀之後，山上停水停電多日，學生只能在樹下綁遮雨布權充教室，在一籌莫展之際，姜福進突然靈光一閃，找了何美玉老師幫忙，擬了一封求救信，在沒有任何管道的情況下，查了一下台塑企業的傳真號碼，就將求救信傳了出去。

三天之後，竟接到了台塑的電話，說要來學

校勘查，工程人員拍下了毀損的校舍的相片，回到總部報告。評估之後，因學校地處遙遠山路狹窄陡，加上餘震不斷，隨時都有土石崩落及塌陷的危險，工程車輛及載運建材的卡車根本無法進入，重建的困難度相當高。

在此情況下，台塑也沒有打退堂鼓，還是決定要為萬豐國小重建校舍，台塑派了一名專責工程師長駐在萬豐國小，協助規畫、監工等事宜，工程師一住一年半，克服機具、物資運送困難，日夜趕工，甚至還匠心獨具，將布農族的文物特色融入校舍的設計，一年後終於讓學生重新擁有優美且堅固舒適的學習環境。



●南投萬豐國小在921強震中震毀（左圖），在台塑出錢出力，打造出具有原住民特色的校園（上圖）。



人工電子耳受贈者鄧力誠：

如果沒有電子耳... 我的人生將是黑暗的

「天地重孝孝當先，一個孝字全家安，孝順能生孝順子，孝順子弟必明賢...。」台塑創辦人王永慶10年前逝世，當時才9歲的聽障兒鄧力誠跪在靈堂前，用流利的國語，一字一句的背誦出「百孝經」。

當時鄧力誠父親鄧世貴在王永慶靈堂前說「感謝你所捐的電子耳，我兒現在聽得到了，我也很認真地在教，現在給你驗收，我相信你會滿意」。

這一番話，讓在場的王家子孫感動不已，更讓王永慶女兒王瑞華當場熱淚盈眶。

因為醫生兩次誤診，鄧力誠直到一歲六個月才確認為聽障兒，父母當下沮喪和崩潰，並跑遍台北各大醫院，從婦幼、馬偕、最後是長庚。確診後鄧父及鄧母兩人每天晚上都抱頭痛哭，最後仍打起精神來去上語言學習課。

二歲多時，終於有機會

可以做人工電子耳的手術。如果沒有任何的補助，機器加上醫療費用要將近百萬台幣；還好台塑創辦人王永慶捐助了電子耳，再加上社會局的補助，讓鄧家的經濟負擔減輕許多。

鄧世貴說，聽障兒裝了人工電子耳之後，接下來的復健才是漫漫長路，他與太太兩人很用心教導鄧力誠說話，也做了很扎實的聽辨訓練。

鄧力誠說，小時候戴助聽器，只能聽到像是機器人的聲音，也聽不清楚，直到裝上人工電子耳，才真的能夠聽到聲音。現在的他，溝通已經沒有障礙，他感恩的說「如果沒有裝上電子耳，我的人生是黑暗的」，恐怕不敢一個人出門、可能去唸啟聰學校。現在他的學習已漸入佳境，目前高三唸電子科的他，未來想要當工程師及素食料理廚師。



杏一集團的董事長陳麗如：

王永慶是令人尊敬的長者、永遠的巨人

台灣醫療用品知名通路杏一集團的董事長陳麗如，是明志工專護理科第一屆的學生，她說「永遠以王永慶先生的子弟兵為榮」。在她心目中，王永慶先生是值得尊敬的長者，更是永遠的巨人、時代的巨人。

陳麗如曾擔任王永慶母親的醫療團隊成員，她回憶「王永慶董事長真的好孝順，除非是出國，否則對老母親一定做到晨昏定省

」。每次探視母親，都會摸摸媽媽的頭、摸摸媽媽的臉，親切的問候「你好嗎？」「睡飽沒？」對於照顧母親的專業醫療團隊，王永慶也很親切。有一次有人送來進口的餅乾，王永慶還雙手捧著對陳麗如說「謝謝你的照顧，這個餅你吃看看」。

這樣謙卑的態度，對員工的親切關心，也深深影響到了陳麗如。陳麗如也學習王永慶的精神，

把員工當家人一般的照顧。在公司內，規定員工不可稱董事長，一定要叫「陳姐」，陳麗如更認為，同一個公司大家都是家人，要共同的學習。

長期在明志工專讀書及長庚醫療體系服務，陳麗如本身也受到王永慶精神感召。她從王永慶先生身上學習到「勤勞樸實、誠信正直、持續學習以及回饋社會的精神」。

台塑第二代

公益事業 導入企業管理

文／何英煒
圖／台塑企業提供

承襲著台塑創辦人王永慶昆仲的公益使命，第二代成員包括企業總裁王文淵，管理中心常委王瑞華、王文潮、王瑞瑜等人，也承先啟後，與時俱進，其所推動的公益事業，多半聚焦社會需求，並導入台塑企業管理精神，同時講求成效。

注意到社會黑暗角落，致力幫助毒癮收容人習得一技之長，重返社會；從人工電子耳的補助再延伸到遲緩兒的早療公益計畫；從921校舍重建再擴大到全台老舊校舍的改建；關心高齡化社會問題，從興辦長庚養生文化村，延伸到捐贈老人肺炎鏈球菌疫苗，再到推動全台樂

齡健康活動中心。王家第二代不僅做好企業經營的傳承，更傳承第一代關懷社會之心，並且發揚光大。

許多企業都有基金會投入社會公益，台塑企業最不一樣的地方有三，首先，切中社會需求，再者就是導入企業管理精神，擴大辦理效益，第三，永續經營。

台塑的每項公益事業都以專案的方式來看待，先分析問題，再看看那些可以做，接下來則是規畫並執行，同時還會定期追蹤，改善。因為對公益事業的投入並不單只是純捐錢，還要共同參與，提高服務品質，希望跟社福界一起成長，同時

做到永續經營。

在解決社會需求方面，台塑會先廣邀學者和專家組成小組，討論出切入點。

台塑企業管理中心常委王瑞華不但親自參與早療公益計畫規劃作業，還要求以全面性、整體及系統性的方式來投入。同時請來專家做盤點，每年還召開研討會議，以期這項計畫可以符合台灣的需求，並與國際接軌。

例如，台灣的早期療育有7成在醫院完成，但每星期只去醫院半小時，療育的成效相當有限，因此台塑早期療育計畫，不但補助機構，

近期更深入社區，就近提供服務。

針對老年人部份，政府的資源是放在長期照護，但專家學者則是建議，應該要照護好8成的健康老人，避免他們淪為長照對象，這才是最值得投入資源的領域，因此，台塑鎖定健康老人，推出樂齡健康活力中心。

早療專家、德蘭啟智中心主任楊美華就表示，台塑的精神和特質就是「打破砂鍋問到底的追根究底」，台塑很注重做事方法，也不吝支持把事情做好。尤其非常尊重專家、學者的意見，因此，在早期療育這領域，台塑還可以做到方向的帶

領，導入先進國家最新的理念與作法，促使整體服務與國際接軌。

在公益事業方面，台塑一律導入企業管理精神，追求成效。不論是早療、樂齡、彩虹及向陽計畫等，都會針對學員做出個別化的了解，再提供精準建議。

台南市YMCA社福基金會老人照顧服務中心組長朱麗蓉表示，長者學員都要先測量身體功能、疾病、衰弱程度、憂鬱等指標，再給予課程建議。德蘭啟智中心主任楊美華也說，針對進入早療中心的孩童，會先了解其人格特質，並找到「關鍵鑰匙」，給予以正確的支持策略。在課程及輔導後，還會有嚴謹的

成效追蹤，做為修正及改善的參考，比方說，收容人在接受彩虹及向陽計畫的輔導之後，平均回監率均從一般的6~8成，降至1成以下。

另一方面，台塑也希望透過企業管理的方式，讓每一分錢的投入發揮最大的效益。舉例來說，台塑旗下的勤勞基金會，每年都有推出工讀計畫，考量到單純給獎助學金，只有一人受惠；因此，台塑轉而提供工讀金給社福單位，並協助社福單位媒合工讀生，如此一來，社福機構可以獲得人力支援，學生可體驗服務精神，一舉三得，是「投入一塊錢發揮三塊錢」理念的最佳寫照。

前雲二監典獄長吳承鴻：

王總裁表示：「幫助一個毒品收容人 就是幫助一個家庭」

前雲二監典獄長吳承鴻表示，台塑在雲二監執行「彩虹計畫」及「向陽計畫」，提供生理、心理、技職訓練課程幫助收容人戒除毒癮並學習一技之長，輔導其考取證照，同時辦理家庭日活動修補家庭關係，希望他們出獄之後可以順利重返社會。吳承鴻說，在整個計畫執行的過程中，可以感受到台塑以企業化的方式在管理，並且將錢花在刀口上。因為王總裁表示「幫助一個毒品收容人，就是幫助一個家庭。」

彩虹計畫是針對毒癮愛滋收容人，向陽計畫是針對毒品收容人，實施的地點包括雲林第二監獄等六個監獄。課程包括農園藝技訓、生命禮儀服務、腳踏車技訓、電腦硬體檢修、指甲彩繪、足底按摩等。這些課程都是由台塑贊助，同時還聘請個案管理師輔導收容人。

收容人小高（化名）是向陽計畫的輔導學員，在服刑期間習得喪禮服務課程，並順利取得專業證照，現在在工廠擔任作業員。小高表示，非常感謝台塑企業王詹樣公益信託給收容人的愛。也有不少收容人出獄之後，加入雲林麥寮六輕的包商，成功重返社會，形成良性循環。

經過輔導之後，收容人回監率均明顯下降，以彩虹計畫為例，回監率降至9.5%（一般是70%~80%），向陽計畫也只有9.3%，遠低於一般比例（60%~70%）。

↓台塑關心發展遲緩兒童，管理中心常委王瑞華2015年獲衛福部社家署簡慧娟署長頒發「早療棕櫚獎」。



從語言遲緩到可以頂嘴 父母欣慰

今年4歲的安安（化名），一年多前因為語言發展遲緩而進入德蘭啟智中心的日託中心，經過老師細心的教導，現在不但會跟媽媽頂嘴、向爸爸告狀，也喜歡向爸媽撒嬌，讓安安媽媽感到好安慰，安安也在9月份轉入一般幼兒園就讀。

安安2歲多時只會講「爸爸、媽媽」等簡單的字彙，媽媽直覺不太對，於是尋求醫師評估，結果醫生認為「語言發展遲緩，類自閉症」。晴天霹靂的消息，讓媽媽不敢輕忽，再跑遍台南各大醫院要確診，新樓醫院、奇美醫院，診斷都一致。心死的她，只好在醫院排隊等復建科的「語言治療」。

等待的同時，因緣際會找到了台南德蘭啟智中心，由於德蘭長期與台塑企業在早療領域有非常密切的合作，並且提供優質的早療服務，她觀察到小孩在這個環境中很被接納，也願意融入，決定要在這裡上課。小孩在這個機構接受早期療育，讓安安媽媽不再單打獨鬥。老師評估後，先給予他安全感，鼓勵他跟其他小孩互動、說話，並且每週安排社區融合活動。才一年的時間，安安已經會跟媽媽頂嘴、向爸爸告狀，也敢跟陌生人說話。整個認知及語言的學習發展已經急起直追，與同齡小孩無異。

安安媽媽說，德蘭中心的老師，都好好有愛心、好專業；也幸好自己不畏外界的眼光，讓兒子接受早期療育。這一年來最令她感動的事情是，兒子會跟她說「媽媽辛苦了！爸爸辛苦了」，讓她覺得一切的努力和堅持都是值得的。



↑台塑用心扶植收容人，2016年總統蔡英文頒「參與監所教化及保護事業有功人士團體」，總裁王文淵獲表揚。

打造樂齡健康活力中心 讓長者健康樂活

84歲的王郭富美及80歲的黃秋月，是一對感情很好、個性互補的親家，倆人也是台南YMCA樂齡中心的固定咖，週一到週五都來這兒報到。黃秋月表示「自從來上課之後，每日心情都卡快活」。

王郭富美表示，自從老伴去了安養中心，她就從嘉義搬到台南，跟兒子一起住。不需照顧先生之後，每天的生活就是看電視和睡覺，她的兒子覺得要帶媽媽出來走走，就找到由台塑企業與YMCA合作辦理的樂齡健康活力中心。

每個星期一，王郭富美會上體適能運動課，週二則是學習使用平板電腦和手機。現在她已經會使用通

訊軟體LINE，每個星期都會跟遠在加拿大的乾女兒視訊。因為在樂齡中心過得很開心，王郭富美還約了親家黃秋月一起來。黃秋月說，相較於其他的老人活動中心，YMCA的環境比較單純，學員互動很友善，自從來到這兒，她覺得「每天心情卡快活」。該中心的頂樓還有菜園，每個學員都有自己一小塊耕作空間，農作物開花結果後，還可以義賣做公益。

台南市YMCA社福基金會老人照顧服務中心組長朱麗蓉及館長李榮泰則觀察，來上課的長輩們普遍表示「上課之後，憂鬱的情況均有顯著改善」，也有不少長者說「比較好睡、可以減藥」。

2018溫網青少年冠軍曾俊欣：

感謝栽培 明年轉職業網球選手

2018年法網及溫網青少年冠軍得主曾俊欣，已準備明年轉型職業網球選手。曾俊欣表示「能夠邁向職業選手這條路，都要謝謝台塑在背後一路相挺」。

2015年時曾俊欣還只是初露頭角的網球選手，在網協的推薦下，獲得台塑每年400萬元贊助。這項贊助費用對曾俊欣來說意義非常重大，在永和樂華夜市擺攤的曾爸爸（曾育德）說，獲得贊助之後，曾俊欣的訓練計畫得以大幅調整，尤其是有足夠的經費可以聘請教練及赴國外受訓。以往受限經濟能力，曾俊欣只有在寒暑假才可以到歐洲受訓，獲得台塑贊助後，一年有10個月可在歐美受訓和參加比賽。

2016年及2017年時，曾俊欣開始在網壇嶄露頭角，2018年則是大放異彩，6月獲得法網青少年冠軍、7月再拿下溫布頓網球賽青少年組的冠軍。曾育德表示，他一再告訴俊



欣「要懷有感恩的心」；在國外受訓及比賽時，曾俊欣均不忘寄明信片及寫卡片給台塑企業總裁王文淵和管理中心常委王文潮，表達感謝之意。

曾育德表示，今年下半年將著手聘請歐洲全職教練，接下來也會考慮聘請體能教練和防護員，整個訓練強度會再拉高，預計2019年朝向職業網球選手邁進。

回首這一路，曾俊欣表示，最感謝台塑的栽培，未來如果有好成績，將會邀請台塑主管赴歐美親自觀賽，把最好的成果回饋給幫助過他的人。

台塑公益事業版圖概況

醫院
成立長庚醫療體系

- ◆以平民化的醫院為定位
- ◆廢除住院保證金及在外兼差

學校

成立明志科技大學、長庚科技大學、長庚大學

提供工讀機會、招收原住民專班

人工電子耳補助

針對聽障生，提供人工電子耳的植入，助其恢復聽力

台灣累計捐贈855套，並持續推動中

921校舍重建及老舊校舍翻修

協助921倒塌學校重建；協助老舊校舍翻修

自921之後，共協助76所學校重建，累計投入金額近42億元

早期療育服務提升

針對0-6歲發展遲緩兒提供療育計畫。補助相關機構、提升專業人員能力及家長療育能力

2006年~2017年共投入5.6億元，受益人次1.8萬，補助單位逾百（包括機構及社區據點）

彩虹計畫及向陽計畫

針對愛滋及毒品等收容人，提供一技之長的課程。包括電腦技訓、單車修理、喪禮服務及指甲彩繪等

兩年內回監率由60%~80%降至10%以下

老人肺炎鏈球菌

捐贈疫苗，供75歲以上長者免費施打

目前捐贈112萬劑，為政府節省下128億元的健保支出

罕見疾病 全方位照護計畫

包括醫療、安養等五大面向補助

超過5,600人次受惠

受暴家庭 經濟協助計畫

提供補助金讓受暴家庭度過難關

補助超過1,900人次

體育人才培育

推動「燃星計畫、未來之星」贊助網球、撞球、高爾夫球、桌球及羽球有潛力年輕選手。除了經費，還提供長庚醫院的健檢及門診資源

累計贊助217人次，247項國際賽冠軍

樂齡健康活力中心

提供健康、體力、活力、腦力及社會參與等五大面向課程活動

- ◆8成學員表示，上課後心情變好，近7成表示，生活滿意度提升
- ◆全台有10個據點

資料來源：台塑企業提供

四寶市值創新高 海外布局慶豐收

文／彭暄貽

台塑集團在兩位創辦人努力拼搏下，躍居國內石化龍頭，也見證台灣經濟起飛輝煌時刻。以王文淵、王瑞華、王文潮及王瑞瑜為首的第2代接班團隊，不僅延續穩健經營實力，更將觸角擴及海外與鋼鐵新事業，讓台塑四寶獲利，員工年終獎金、股東股利發放，及股價市值，聯袂改寫新高，集團全球競爭實力加倍升級。

據統計，2006年到2017年，台塑四寶合計獲利逾1.61兆元。另，

台塑四寶2006年至2017年合計發放現金股息1.26兆元，市值從2006年1.68兆元攀升至2017年的2.95兆元新高，為股東增加1.26兆元資本利得；合計股息、市值增幅，共為股東創造2.52兆元收益，成績亮眼。

今年塑化行情延續高檔態勢，台塑四寶挾獲利躍進題材，股價齊創新高；截至8月底，台塑、台化及台塑化股價穩居百元俱樂部，四寶合計市值衝破3兆元整數關卡，達3.31兆，股東投資身價水漲船高。

瞄準下一波全球景氣契機，台塑集團美國、大陸石化佈局就位推動，鋼鐵事業也漸入佳境，營運展望利基滿滿，蓄勢再度高飛。

台塑集團最大的跨界投資案—台塑越南河靜鋼鐵廠去年5月29日啟動第1支高爐點火運作；2號高爐今年5月18日點火試車，宣告一期工程建設完成，進入全面生產的新里程碑。兩支高爐全能生產後，每年可產出鐵水671萬噸，預估今年鐵

水總產量達500萬噸，年銷售鋼材465萬噸，整體營收上看25億美元；對越南2018年GDP貢獻1.27%。

台塑企業目前越南投資146億美元，河靜鋼全能生產後，預估台塑企業越南營收將從2018年的39億美元，提高到48億美元。伴隨東協市場經濟活絡發展，越鋼將是未來營運躍進新亮點。

大陸近年供給側改革、環保汰舊升級漸收成效。看好大陸、東協石

化商機，瞄準全球人工智慧（AI）、電動車趨勢，台塑、南亞及台化推動大陸昆山電子子材料、南通塑膠加工，及寧波石化基地擴建項目。另重啟福欣特殊鋼年產30萬噸冷軋廠投資，力拚2021年首季投產。

其中，台化啟動PTA、PIA、苯酚、丙酮及ABS等石化升級擴建，投資手筆近16億美元，粗估年產值達20億美元。尤其，台化建置年產150萬噸PTA新產，屆時大陸PTA年產270萬噸，大幅超越台灣170萬噸水準，成為聚酯耕耘核心重鎮。

考量寧波生產基地一年丙烯需求量達50～60萬噸，台塑計畫投資8億美元興建丙烷脫氫（PDH）廠，年產丙烯60萬噸。建廠時程約2～3年，將可強化成本優勢。

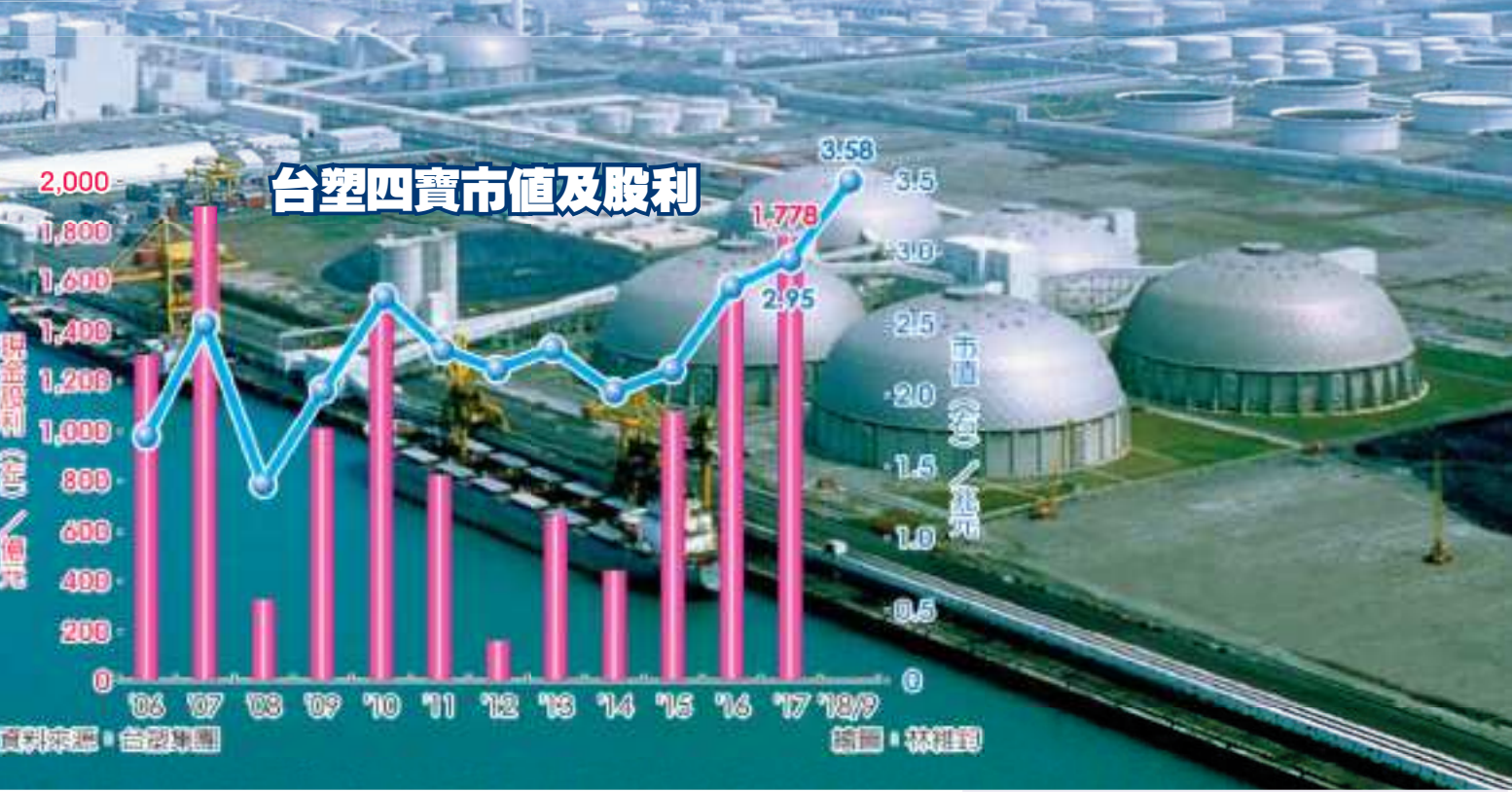
台塑集團美國基地以天然氣進料成本優勢，專注石化事業開展，加速擴展國際市佔版圖。德州擴建和新建項目中，LDPE、HDPE廠預計

2019年第1季完工投產，EG新廠及PP新廠約2020年第1季投產，乙烷裂解廠（OL-3）擴建預計2018年底完工。

美國路易斯安那州石化一貫布局為台塑集團近期最大的海外投資案，由台塑化主導，並與台化、南亞及福懋參股合力推動。規劃今年底完成環評，2019年進行土地地質改良計畫，2022～2024年陸續完工投產。

王文淵語重心長的表示，大陸國務院李克強總理提出「中國製造2025年」的十大產業別，明確指出要將中國從「製造大國」加速轉向為「製造強國」；美國總統川普則提到”Made in America”，目的在”Make America great again”。兩個世界最大GDP強國都在強調「以製造業治國」，可見製造業對國家的經濟、國防、民生等，是非常重要的。

美國路州石化布局規劃		
	一期投資	二期投資
項目	乙烯年產120萬噸； PDH(丙烷脫氫)年產60萬噸； HDPE年產40萬噸、 LLDPE40萬噸； PP年產60萬噸及EG1、公用廠	乙烯年產120萬噸； HDPE年產40萬噸、 LDPE年產40萬噸； EG2年產80萬噸
建廠	2022～2024年陸續完工投產	2027～2028年陸續完工投產
投資分工	★ 台塑化負責石化上游及PE相關投資，且未來大股東台塑、南亞及台化均有認列轉投資效益。 ★ 台化聚焦PP及EG佈局，藉此補強過往在美國投資之落後缺口。 ★ 台塑、南亞專注於已推動之美國德州的乙烷裂解廠及HDPE、EG投資計畫，僅南亞先以純財務投資方式，參股加盟	
投資效益	2015年9月29遞件申請，2019年Q1完成環評作業並開始地質改良作業。二期投資合計總投資額94億美元，約可增加當地1200個就業機會，8000個間接工作機會。	
製表：彭暄貽		



總裁王文淵抓住趨勢、擘劃遠景

產業再升級 力攻工業4.0、AI

台塑集團總裁王文淵表示，台塑集團在創辦人王永慶建立的穩健制度支持下，經營持穩精進，所以接班十年多來，台塑以致力推動節能減排、循環經濟等，積極回應社會環保、工安期許。

展望未來發展遠景，在推動工業4.0之際，發現有一個升級瓶頸，須從AI人工智慧開始，把整個企業帶入很高的產銷效率，包括市場的需求、生產的條件等等，都要全盤考慮進去。

王文淵說，目前4大公司及總管理處

都有提報AI試驗升級項目，像台塑就提報77項方案，期望在明年底完成，預估可有6,400萬元的效益，一旦試驗順利，就可逐步落實經營應用。伴隨海外事業佈局逐步完工、投產，企業營運動能更能加乘發揮、延伸。

王文淵指出，我們推動節能減碳、循環經濟。從1999年迄今，麥寮累積已投入252億元，進行改善、升級方案，每年的效益約278億元；再搭配工安設備更新、管理制度強化，讓整個工廠安全

管控及運作效率提高。

面對當前全球經濟連動、企業國際化佈局趨勢下，台塑集團將從強化節能減碳、循環經濟，進入工業4.0及AI應用階段，啟動新一波經營實力升級計畫。

王文淵說，進入工業4.0時，發現工廠雖已進入電腦化、自動化時代，但要真正進入工業4.0，仍有一個很大問題，就是資料太多、數據太多，沒有辦法真正進入。

以煉油為例，原油是天然的東西，每

一批油成分含量都不同，該煉什麼油？怎樣達到最好、最佳的利益？這種種的資料太多，且數據一直在變動，整套資料量很龐大，沒法靠人腦判斷。所以我們須導入AI人工智慧，讓電腦告訴我們最佳判斷，這一塊目前是缺乏的。

剛好中央研究院來找我，希望合作人工智慧AI學校，我立即答應捐了3千萬，且台塑優先去學習、上課。第一批派27個人，第二批派70幾個人，希望能成為集團學習AI的種子部隊。

事業多角化 跨足綠能、預防醫學

因應石化高值化、環保綠能趨勢，台塑四寶除擴大差異化產品銷售，更由集團管理中心委員王文潮、王瑞瑜領軍，推動綠能創新事業及預防醫學等健康佈局，讓集團營運更具多元質量升級。

台塑去年高附加價值產品銷售年增11%，今年銷售比目標擬由20%提高至30%；並藉由越南、德國、杜拜及印度4個駐外技術服務處，拓展孟加拉、東南亞、歐洲、中東、非洲、印度及紐澳等新興市場。

南亞2017年電子材料全球市佔率除銅箔基板名列第二外、其他全都勇奪第一。伴隨大陸惠州銅箔基板、玻璃布擴建計畫啟動完工後，南亞銅箔基板年產規模將躍進至8,556萬張，有望蓄勢囊括電子材料全球領先地位。

台化PIA近年鎖定大陸、印度、中東及東亞市場。寧波規劃年產20萬噸PIA新廠，兩岸產能規模將可與樂天並列全球第一。

台塑化與Kraton公司合資年產能4萬噸的HSBC（氫化苯乙烯嵌段共聚物）案已正式產出。與日本出光合資年產4.38萬噸HHCR（五碳氫化石油樹脂）案，正進行建廠工程，預計2019年試車完成。

此外，台塑集團近年耕耘鋰電池相關供應鏈一貫布局，成功切入大陸電動車市場，也與歐洲廠商合作開發高端車用電池等新應用版圖。

有鑑兩岸積極擴大綠能建置，王文潮決定強化鋰鐵電池穩定特性，加速切入「綠電儲能」領域；透過結盟日本豐田於雲林麥寮推展風力發電、加碼建置嘉

義新港廠區最大太陽能系統，作為電池供應鏈推進「綠電儲能」之示範前鋒。

LED節能與鋰電池儲能將是台塑集團綠能事業主要發展方向；利用既有廠區建置綠電系統，建立儲能實驗示範指標，或為提供完整服務、商品化之關鍵。

除既有高雄仁武廠、台宇汽車大度廠區、台亞加油站太陽光電系統外，台塑集團還將加碼在嘉義新港廠區斥資逾億元，設置1,500kW的太陽能系統自用，為集團目前太陽能投入最大筆項目。

台塑化與日本日機裝公司共同發展UV LED事業，生產深紫外光LED（Deep UVLED）晶粒及銷售深紫外光應用產品，包括水殺菌、空氣殺菌、分析設備及醫療設備等、對當前空污、過敏等及高齡化照顧具發展潛力。

因應「高齡化」、「精準醫療」趨勢，王瑞瑜主導的台塑生醫逐步完成美容保養、居家生活健康、養生保健及生醫檢測、新藥開發布局領域；去年更透過建置I醫健康診所，串連長庚醫院、長庚養生村等資源，建置健康一條龍照顧版圖。

台塑生醫在「分子生物類」檢驗試劑開發一系列癌症基因突變類檢驗試劑，可幫助針對標靶用藥的有效性進行預測評估，達到有效用藥的個人化醫療。另在「藥物濫用」快檢試劑及「流感快篩檢驗試劑（含A、B型流感）」、「腸病毒快篩檢驗試劑」等「防疫類」檢驗試劑，目前台灣市佔率均逾50%。

貫徹循環經濟 落實環保工安

台塑集團在2011年六輕大火啓動全面查核、管換汰舊換新，並邀國際專家協助擴大工安管控防護機制，力圖展現石化龍頭的嚴格自律誠意。回應社會對環保工安期許，近年透過貫徹循環經濟、節能減碳，打造廠區無煙排放工程，化解外界對煙囪排放白煙的「視覺污染」（實為水蒸氣排放）疑慮。

台塑化更率先推動「綠色運輸改善計畫」，以六輕廠區旗下車輛、船舶運輸的移動污染源自主管制策略，貫徹減少空污排放、環境保護目標。其中，台塑化（含台塑貨運等）自有柴油車及台塑貨運等承攬商柴油大貨車汰換為柴油車四期以上。進出麥寮港的船舶，今年台塑海運65艘船舶應使用低硫燃油；明年所有船舶進出麥寮港都將全面跟進。

為確保工安，台塑集團2011年9月起斥資146億元，對六輕整改管線工程展開全面地毯式檢視、升級計畫；除既有公共管架（25.9公里）整改汰換外，也新建10.8公里新管架及4.1公里管墩，並佈設142條新管線（345公里），已於2013年全數完工。同時，台塑引進美國職業安全衛生署（OSHA）的製程安全管理制度，成立專責獨立的安全衛生環保中心，強化組織人力及專業能力。

麥寮廠區公共管線自2012年起至今，未發生任何火警事故；歷年主管機關入廠稽核均逾3千多次，稽核異常率自2012年7.9%降至2017年1.9%。

其次，麥寮的環保投資達1,207億元，用水回收率（R1）達98%以上，換算每滴水使用達7.3次，優於其他台灣石化相關產業R1的71～90%。2007～2017年麥寮園區平均日產量成長11%前提下，平均每單位產品的用水量節省32%、用電量節省23%、用汽量節省21%。

台塑現正打造無煙排放、要改善白煙，包含台塑龍德廠及新港廠都已完工，六輕麥寮廠區將花費49億元在2020年達全廠區無煙排放。

台塑集團綠能事業

台塑

項目：太陽光能電池模組、封裝薄膜

概況：朝搶攻20%市佔為衝刺；寧波年產7.2萬噸EVA

台塑鋰鐵

項目：鋰鐵電池正極材料

概況：由台塑生醫、台塑貨運、長園科技合資成立，月產能400噸

南亞光電

項目：LED

概況：台塑集團、晶電持股各50%。（LED磊晶2016年3月退出，產能移至晶電）

台塑三井精密化學

項目：鋰電池電解液

概況：初期年產1500噸，總年產規模5000噸

台塑重工、台塑

項目：風力發電

概況：風機用齒輪箱、風樹用碳纖維葉片

台塑化、Nikkiso

項目：深紫外線LED工廠

概況：日本日機裝、台塑化各持股50%在台設立轉投資公司，總投資額達80億日圓；其中，日方出資40億日圓，台塑化及福懋科各出資36億日圓、4億日圓。

台塑

項目：DSC染敏電池

概況：除台南沙崙太光光電學院建置1條自動化試量產線後，仁武廠設立1條年產0.5MW量產線，預定2020年12月完工量產。