創辦人：王惕吾　總機：(02)86925588　工商服務及廣告：(02)86433576　客服訂報：0809-080-186　採訪中心：(02)86433562　每份訂價20元

經濟日報

王永慶辭世十周年
紀念特刊

中華民國107年10月15日　星期一　農曆戊戌年9月7日　第18483號　經濟日報網 money.udn.com

王永慶經營之神典範永存

台塑創辦人一生勤懇打拚　無私回饋社會　至今讓人難忘

記者吳秉鍇／台北報導

台塑集團創辦人王永慶2008年10月15日在美辭世至今（15）日滿十年，有著「經營之神」稱號的他，終其一生致力於企業經營與社會回饋，留給世人彌足珍貴的典範，同時更繼續影響社會正能量的提升。

「永不停下腳步」是各界對王永慶和台塑集團的既定印象。17歲在嘉義開了生平第一家米店，開啓一生的創業之路，之後經營木材行再到建立塑膠王國，仍未以此自滿。

追求效率　奮鬥不懈

1994年，在雲林麥寮進行台灣有史以來最大規模的填海造陸計畫，創建台塑六輕，成功垂直整合石化業上、中、下游，並陸續跨足醫療、生物科技及鋼鐵等領域，不斷與時俱進，以維持並擴大台塑集團的領先地位。

企業足跡從台灣逐步向海外拓展，不斷創造利潤及就業機會，成爲國家經濟發展強大的穩定力量。

直到長眠前一刻，他仍遠赴美國進行業務考察，正如王永慶最愛的長跑一樣，他是用盡一生在做一場劃時代的長跑，不但是爲自己、爲集團而跑，也跑出台灣的奇蹟與驕傲。

他一生誠懇打拚，勤勞樸實，追求效率、止於至善，到生命最後一刻仍奮鬥不懈的人生態度，時時刻刻，猶如標竿，警惕著大家。

堅持理想　永不妥協

王永慶一生對於政治始終保持距離，但每次遇到有違經濟發展、攸關全民利益等情事，就會親自執筆，向政府上「萬言書」，他那企業家愛國愛民精神，讓人敬佩。

例如：2000年總統大選前，他舉行記者會強調環保、經濟與兩岸政策，主張台灣應放棄兩國論、修正戒急用忍、開放兩岸三通。同年，健保面臨財務危機，王永慶發表專文，強調醫療資源浪費是根本原因，應從杜絕浪費、改革制度著手，而非調高保費、增加人民負擔。

文中並提及，今天台灣社會弊端叢生，乃受政府公共工程漏洞流失的不法之財毒害所致，若能徹底改革，將爲社會革新帶來一道曙光。

2003年底，王永慶再呈萬言書，他認爲台灣北部已經有國際機場及順暢之陸運網路，若再興建一座國際港埠，將可塑造國際級首府都市，促進國際商業交流，爲經濟前景添注活力。在在可見他以改革社會沉痾、提振經濟及產業發展而提出的針砭卓見。

無私大愛　濟貧扶弱

王永慶在生活上始終自奉儉樸，但在行事上卻熱心公益、爲善不欲人知，是一位深具愛心的企業家。他常說：「有錢不去做公益，是一種罪過。」

台塑集團總裁王文淵提到，台塑一向做很多公益，只是比較不宣揚而已，以前是老董事長從創辦長庚醫院和三所學校（明志科技大學、長庚大學、長庚科技大學），一步一步走來。公益這件事情對集團而言，是重中之重。

台塑集團常務委員王瑞華也說，兩位創辦人在1976年創設「財團法人長庚紀念醫院」，就是想要給台灣最好的醫療服務，提升整體醫療水準。

台灣921大地震時，台塑集團捐款協助救災，並且認養16所地震受損小學，後續更協助60所台灣各地的老舊危險學校進行改建。

產學合作　培育菁英

要辦就辦最好的！王永慶經營理念落實到人才培育，像強調實務教學、產學合作的明志科技大學與長庚科技大學，以及強調學術研究的長庚大學，一步一腳印成爲國內知名大學，同時是企業、醫療界培育菁英的搖籃。

王永慶在1954年創業後不到十年，一切還在風雨飄搖時，就決定興辦明志工專，創校時，推動全體住校的生活教育，結合實務學習，培養勤勞樸實態度。

當時明志以公立學校的收費，加上實施工讀實習制度，學生一半時間在校唸書，另一半時間到台塑各個工廠工讀賺錢，讓許多家庭經濟不優渥但有心向學的孩子有了另一個選擇，所以早期許多明志的學生都是放棄前段的高中或專科志願，慕名而來的，而這項工讀制度也成爲明志獨特的校風。

王永慶語錄摘要

經營哲理

- 萬事先求知，有知才有覺，即不知就不覺
- 經營者要有改革的心；經營者要有利人利己的胸襟
- 從做中學習，有壓力才有效率，有競爭才有進步

社會哲理

- 制度好，可以使壞人無法橫行；制度不好，可以使好人無法充分做好事
- 富助貧，強讓弱，地球村願景，終能成
- 要能體會勤勞樸實，就要做有用的事，做有意義的事，就能啓發

人生哲理

- 人生活一日，便盡一日本分，一旦死去則氣散，歸天地，亦無遺憾
- 在比賽中打倒旁人或被人打倒有一點差別，不過打倒自己的紀錄，更有意義

而分別創立於1987、1988年的長庚醫學院和長庚護專，以培育優秀的醫學和護理人才爲目標。其間，王永慶更特別在長庚護專開設原住民專班，幫助原住民少女就學及就業，也在明志工專開設技術訓練班，學成後可選擇到台塑內部或外面公司工作，讓當時資源貧乏的原住民一代就脫貧。

兄弟同心　業界美談

2008年10月17日清晨6時30分，載著王永慶靈柩的班機降落桃園機場；當時守候多時的弟弟王永在，望著緩緩移動的靈柩，撲身向前，用盡氣力大喊一聲「阿兄」，痛哭失聲幾乎癱軟的情景，即使過了十年，仍讓人歷歷在目，爲之鼻酸。

王永慶嚴肅耿直，王永在則平易近人，兩人個性不同，卻默契十足，王永慶擘劃大局，掌控集團發展方向，王永在負責執行，使命必達。

同時，王永在隨和圓融，很了解兄長的脾氣，有些事雖和王永慶意見相左，但不會意氣用事，轉過頭仍會確實執行兄長所訂的政策。

王文淵說，早期台灣企業，代表人都只有一位，所以他的伯父是董事長，大家都以他爲主，他父親就比較低調，其實兩兄弟個性有非常大的互補，這在台灣的企業界很少看到，兄弟會這麼合作無間，五十多年來，都一起共事、一起經營企業，企業界沒有第二個。

王永在追隨阿兄　共創霸業

台塑創辦人
王永在

台塑集團創辦人王永慶、王永在兩兄弟攜手創業70多年從未分開，哥哥是耿直嚴謹的決策者，弟弟是處事圓融的執行者。倆人個性互補、一方一圓，胼手胝足締造台塑王國，雖然兄弟倆相繼離世，但他們「勤勞樸實」精神卻永留人心。

王永慶、王永在兄弟倆相差5歲，都是元月出生，生日只差幾天，同爲摩羯座，屬於一步一腳印，苦幹實幹型、領袖型的人。兩人自小建立良好默契，就如同秤與砣，配在一起天衣無縫。

不過，兩人個性大不同。王永慶個性耿直、強悍，力行「合理化」的數字管理，並時常有跳脫一般人看法的卓見，是企業發展策略的擘劃者及拍板定案的決策者。

至於王永在性格豪爽、圓融處事，謹守分寸和奉行「老二哲學」，只要哥哥訂出目標、方針，他必然戮力執行，兄弟倆一方一圓在工作上正好形成互補。

哥哥17歲在嘉義開起米店，弟弟即在店裡幫忙照顧生意，後來開設木材行，到投資台塑生產PVC、六輕建廠，打造出龐大的台塑事業王國。這對兄弟從創業開始就沒有分開過、也沒鬧過分家，王永慶極爲疼惜這位弟弟，王永在也緊跟哥哥身後。

而王永慶和王永在的深厚情感，在集團裡王永在總是隱身在王永慶之後，連車牌都彰顯這項精神。

最可以讓人了解到王永慶、王永在兄弟合作的故事，台塑六輕就可以證明，該項投資案由王永慶決定推動、王永在親自主持，落腳雲林麥寮的六輕工程啓動與海爭地的「填海造陸」，締造了台塑另一個高峰，弟弟因此也被譽爲「六輕總工程師」。

但王永在從不逾矩、不居功，不僅常把哥哥掛在嘴邊，也曾說過「台塑只有一個董事長，就是我哥哥」。

每當外界問起王永在如何和王永慶分工合作，王永在一定回答：「阿兄說的我都聽！」王永在尊敬王永慶的心思，反映在各個台塑集團大小場合上。

只要有台塑集團董座王永慶的場合，他的弟弟–台塑集團總座王永在都不會出頭，總是選擇退後一步。一人在前，一人在後，兄友弟恭，相互體諒。當王永慶與賓客打招呼時，王永在一定等王永慶講完才發言。

有時候王永慶太一板一眼，都還要靠王永在圓融處事才能解決。王永慶不滿國內政經政策，動輒發表萬言書明志。兄長態度慷慨激昂，王永在常居中擔任緩衝要角，幫王永慶、也幫台塑集團緩頰。

台塑集團在90年代後快速地擴張，王永在親力親爲協助各項計畫一一落實，對外代表王永慶洽談各項投資案，對內仍以王永慶爲尊，王永在曾說：「他（王永慶）是董事長哪！要聽他的話，要照他的裁決，不然公司不是亂糟糟？」

而王永慶、王永在的合作無間、性格互補，一起成就了今日的台塑王國。未來，企業界大概不可能再有如此動人又成功的兄弟檔企業家了，兩人彌足珍貴的兄弟情將會萬古留芳，深深影響後人。

他，一磚一瓦 砌築王國

從小米商到經營之神 靠著獨到眼光及精準判斷 締造台塑奇蹟

台塑創辦人
王永慶

記者吳秉鎧／台北報導

1917年1月18日，王永慶出生於台北縣新店直潭。王家幾代都以種茶為生，只能勉強餬口。15歲那年，王永慶小學畢業，先到茶園做雜工，然後到嘉義的一家小米店當學徒，學會了如何經營米店，兩年後，他用父親借來的200塊錢，開了一間自己的小米店，踏上創業之路。

台塑大事紀

1954 王永慶獲得美援貸款78萬美元，設立「台塑公司」，興建台灣第一座PVC廠

1958 成立「南亞塑膠公司」，為台塑的PVC找到出路

1963
- 成立「新東塑膠公司」，台灣成為皮包、皮鞋等塑膠製品出口大國
- 成立明志工專（現明志科技大學）

1965 成立「台化公司」，奠定紡織王國基礎

1976 「長庚醫院」台北門診中心開幕

1978 於美國紐澤西州成立「台塑美國公司」，首次跨足美國

1987 成立「長庚醫學院」（現長庚大學）

1991 宣布六輕設立於雲林麥寮

1992 成立「台塑石化公司」，從事油品煉製及行銷

1994 六輕計畫正式動工

1995 成立「南亞科技公司」，從事DRAM研發及產銷

1998 六輕第一座工廠正式投料試車，年產45萬公噸乙烯

2006 6月5日 王永慶及王永在宣布交棒予行政中心

2008 10月15日 創辦人王永慶在美國辭世，由總統頒發褒揚令，表彰一生對國家之貢獻

2012 台塑河靜公司在越南舉行第一支高爐打樁儀式，展開建廠工程

2014 11月27日 創辦人王永在辭世，總統頒發褒揚令，表彰「六輕總工程師」對產業及經濟之貢獻

2017
- 5月29日 台塑河靜鋼鐵公司第一座高爐正式點火
- 6月1日 家族成員進入管理中心，走向所有權與經營權分離模式

2018 5月18日 台塑河靜鋼鐵公司第二座高爐正式點火

而新店開張，他除了挨家挨戶地去推銷之外，更從品質與服務上下功夫。

他會認眞將米裡的雜質統統撿乾淨，使米的賣相更佳；當送貨到客戶家時，也會先將米缸裡的舊米倒出來，新米先倒入、舊米放上層，維持先進先出；並記下客戶家裡人數，算一算米快吃完了，就主動送米上門。

此外，王永慶還一一記住顧客發薪日期，待領薪日過後兩三天再去收帳。透過種種用心，讓許多人成爲固定客戶。

隨著米店的客戶增多，王永慶進一步買了碾米機來碾米，向上游延伸，以擴大米店的獲利空間，這也是他日後創業積極朝向垂直整合的概念起源。

二次大戰後，台灣百廢待舉，有個美援項目要投資PVC，當時的臺灣銀行董事長尹仲容找上王永慶，王永慶曾回憶說：「有一批美援78萬美金，要做PVC，我也不曉得PVC是什麼東西，但是總有個機會，我就感謝、我就答應！」自此改變了他的一生。

1954年，他運用了這筆貸款，創辦台灣第一家塑膠公司，但一如大家所預料的，一開始投產立刻就遇到銷售問題。

工廠雖然一天只生產4公噸PVC，但卻因爲成本過高、品質不佳，只能看著倉庫存貨逐日增加而苦無去處。

王永慶兄弟一方面努力地改善品質，一方面則大膽地逆向思考，一口氣將產能擴充到日產20公噸。而在生產成本大幅降低之後，台塑產品競爭力大爲提升，讓他們總算看到了希望。

接著，他們開始採取延伸到下游、投資加工廠的策略，以進一步解決PVC庫存問題。

1958年成立南亞塑膠，買進台塑PVC再加工成膠布膠皮後外銷。1963年再成立新東塑膠加工公司，用南亞的塑膠布生產皮包、皮鞋、吹氣玩具等三次加工產品。

當時新東塑膠有接不完的出口訂單，王永慶卻出乎意料決定關閉新東，鼓勵這些已學得塑膠加工技術的員工自行創業，一時間，塑膠加工廠如雨後春筍設立，爲當時的台灣經濟注入一股起飛的活力。

而王永慶培植、壯大塑膠加工業體系後，開始思考，當時PVC的上游原料乙烯除了少部份可向中油公司購買外，大多數仍須仰賴進口，難以控制價量。

爲此，在1973年，王永慶向政府爭取投資輕油裂解廠，要自己生產乙烯。經過13年的努力，終於在1986年獲得政府點頭，同意台塑興建台灣的第六座輕油裂解廠，不料，這卻是新一波挑戰的開始，六輕的廠址選擇一個換過一個，最後才選定在雲林麥寮的海邊，在極度惡劣的環境下，由弟弟王永在擔任總工程師，1994年動工，一邊塡海造陸、一邊建廠，克服空前嚴峻的挑戰，和時間賽跑。四年後第一座乙烯廠正式投料試車，效率驚人！

直到現在，六輕占地2,603公頃，涵蓋麥寮港、發電廠、煉油廠、輕油裂解廠、汽電共生廠等，總投資額達新台幣8,301億元，投資手筆及工程之浩大，均爲石化業之最。

六輕一年產值超過1兆元，並帶動相關中下游產業發展，大幅提升台灣經濟成長及石化產業升級，也造就了台塑集團營運登上巔峰。

而王永慶兄弟的成功，是小人物通過自己的努力，踏踏實實地創業，兢兢業業地工作，最終取得巨大成就的楷模。

不朽傳奇 世代延續

王文淵：伯父與父親影響我一生 王瑞華：父親的精神永遠不能忘記

【記者黃淑惠／台北報導】經營之神王永慶跟王永在兄弟共患難、同甘苦的創業情誼是經營企業的不朽傳奇。台塑集團總裁王文淵說，能跟在兩位經營企業風格完全不同，又是全球最頂尖企業領袖旁邊學習，是他這生最大的福氣。

台塑集團常務委員王瑞華則說，「能成爲王永慶的女兒眞的太幸運了！有這樣一位父親，此生受益無窮」。父親是一位感恩念舊的人，他對人的誠與情，是身爲子女永遠難以忘懷。

王文淵回憶兩位創辦人，伯父王永慶跟父親王永在對於他人生的影響時間可分成二大階段，早期跟伯父相處時間長，深刻了解一位企業經營者必須要高瞻遠矚，建立最佳的企業管理制度。

隨著在集團任職時間拉長，後期跟在父親身邊工作，學會父親營運決策如何去落實推動，裡面還包含奧妙的工廠管理學問。王永慶跟王永在兩個人的經營管理哲學，成爲王文淵後來掌管台塑重要根基。

王文淵說：「自己11歲就住到伯父家去，住了兩年多以後去英國唸書，在英國的時候，所有的信，都是伯父每個禮拜寄來，我也會回信給他，在英國待了一段時間之後，再轉往美國讀書，一直到研究所畢業、在美國工作，伯父總是陪伴在自己的身邊，之後我在美國結婚，也是伯父前來主持。」

王文淵後來回來台灣工作後，父親也很少過問他的事情，大多數時間都是和伯父在一起；進入台塑集團比較晚期，才開始有時間好好跟父親相處。王文淵笑笑說，「一般來講，我和他們兩人的個性都有一些相像」。

王文淵跟王永在開始有較多的時間相處，是在六輕建廠，他說當時所有的決策伯父都交給我父親去處理，從找地到評估到建廠都是由王永在推動落實，眞正開始學習到王永在工程和工廠管理的精神。

王文淵回憶，當時六輕要開始籌備，必須由選地開始，探訪過許多地點，有一次到雲林來找地，一群人抵達麥寮，一眼望去大部份都沉在海平面下，如果選擇麥寮恐怕要進行艱鉅塡海造陸工程，當時因爲六輕找地已經耗費多年未果，所以父親仍然決定六輕落腳在麥寮。

後來王永在告訴他，「當時做這個決定眞的是『挫咧等』，就像是把錢丟在海裡」，他才開始體會到一位決策者的孤獨。到現在還很佩服父親經營決策的眼光及勇氣。

興建六輕時，每個月都要到麥寮去參加工程會，去程弟弟王文潮會和父親一同搭車，回程王文淵坐父親的車，整個來回的路程，都是在聊麥寮的管理、建廠的事情，在那段時間最紮實地學到父親經營管理的祕訣。

王永在曾對王文淵說：「如果工廠管得好，經營上就省去了一大半的工作，若是工廠天天發生問題，你就必須整天注意工廠，就沒有辦法去做經營管理，所以工廠管理是一個最基本的工作」。

另一方面，王永慶的女兒王瑞華則回憶：「父親雖然離開大家，然而傳承下來『勤勞樸實，止於至善』的精神就是永恆的典範，也是接手經營管理台塑集團後，永遠不能忘掉的原則。」

在王瑞華的心中，王永慶不只是一位了不起的經營之神，更是一位了不起的爸爸。她回憶，小時候要準備出國唸書，想到要跟父母親分離，內心總是依依不捨。父親知道她內心很難過，就告訴她：「每次要跟你們分開，我內心也會很不捨，然而只要想到再過不久就會再見面，難過的感覺逐漸被沖淡，開始期待相逢時間到來」。父親用最簡單的方式，教子女要用正向思考。

王永慶對待子女，包括叔叔王永在的子女都是一視同仁，送第二代出國後，會要求第二代必須要寫信給他，希望把生活上的點滴告訴他，一收到信就會在清晨3、4時起床開始回信給大家，而且第二代通常只寫一張信紙，他的回信卻多達七、八張，在信裡面會分析他對遭遇困難的看法，也會分享做人處事的道理，文字中無不透露出對於晚輩的叮嚀、指導和關懷之情。

王瑞華說，父親用身教、言教來教子女做人處事，他一直保存著創業之初中央日報有一篇文章，非常感謝這個記者能基於一個新聞媒體工作者的道德良知，發出正義之聲。

王文淵行動派 創最大效益

效法上一代精神 推動節能減排、循環經濟、工業4.0及AI計畫 每年繳出傲人成績單

記者曾仁凱／台北報導

台塑集團總裁王文淵接班至今12年，儘管面臨許多挑戰，仍一步一腳印擴充事業版圖，尤其他主導推動「節能減排」、「循環經濟」，到最新的「工業4.0」，還打算引進火紅的AI（人工智慧）技術等重大計畫，成功為集團創造大效益。

光是節能減排和循環經濟，台塑集團19年來累積投資將近252億元，估計一年就可創造高達266億元的效益，超過累計投資金額。

王文淵表示，台塑集團「對於工安環保的投資沒有上限」，下一步，透過工業4.0和AI等新技術的導入，希望把公司帶到眞正的電腦化管理。以下爲王文淵接受本報專訪紀要：

問：您領導台塑集團有何方法？

答：我們的老董事長、董座所說的「勤勞樸實、止於至善」，這八個字就是我們台塑集團的核心價值。其實經營企業沒什麼祕訣，第一個你要認眞做事要累積經驗，從錯誤中去累積經驗；每一個人都會做錯事情，每一個階段做錯的事情，就不斷地改進自己，然後你就會慢慢地減少錯誤。所以，嚴格來講，沒有什麼祕訣。

問：台塑企業對於工安環保投注許多心力，在你的主導下，先前大手筆斥資百億元，全面汰換六輕老舊管線，什麼原因讓你下這麼大的決心？

答：麥寮是一個「風頭水尾」的地方，環境非常惡劣，東北季風非常大，而且濁水溪的砂又特別細，很多管架容易生銹，雖然在建廠前我們就了解到這個情形，但實際的腐蝕速度比先前我們實驗所得到的資料還要快，發生一些工安問題。

修修補補不是萬能，後來評估後決定不做不行，所有老舊管線全部汰換，規模之大我們戲稱是「萬里長城」，總投資金額高達146億元。從這次的更新作業，我們從錯誤中了解原因、並進行改善，現在就好很多。

問：針對麥寮六輕，台塑還做了哪些改善的計畫？

答：大概從2000年開始，我們就推動「節能減排」，到之後的「循環經濟」，兩項計畫都是由我自己跳下來帶頭做。這是從我父親身上學到的經驗。

早期台塑效法日本，推動包含整理、整頓、清掃、清潔、素養在內的「5S」現場管理法，但一直推不動，因爲不同單位有不同考量。後來我父親一句「我來做」，有了領導中心，果然發揮帶頭效果，很快就施行下去，這讓我體會到，這些重大政策一定要由最高主管親自帶頭做才容易成功。

台塑推動節能減排，一開始就朝「三點不漏」做起，包含不漏汽、不漏水、不漏油。每次我去工廠，就是看整個地板，如果地板有潮濕，就是有問題。至於循環經濟，重點則包括原物料、能源、廢棄物到用水等四個循環，以一滴水爲例，我們最高可以做到重覆使用7.3次。

19年來，光是節能減排和循環經濟，我們累積投資金額將近252億元，但光是一年就可創造高達266億元的效益，超過累計投資。而且不只是省下這些錢，整個工廠效率提升許多。

問：台塑集團接下來還有哪些重大計畫？

答：台塑集團的下一個目標就是「工業4.0」，這我已經研究很久，但之前碰到很多瓶頸，因爲資料量太大沒辦法處理，不過現在有了AI技術，可以打通任督二脈。

之前我們捐了3,000萬元給中研院成立人工智慧學院，並分兩期、共派出97人去學習AI技術，思考如何將AI技術應用在石化廠。光是台塑公司，目前已提出多達77個案子，打算透過導入AI讓製程更優化，預估每年效益高達6,400萬元 ，未來將逐步導入實施。

台塑集團總裁王文淵

全球布局 壯大產業版圖

【記者黃淑惠／台北報導】台塑集團去年獲利創下歷史新高，利益額高達3,915億元、年增率17.3%。儘管獲利表現強勁，總裁王文淵這幾年來持續拓展投資，替未來的台塑集團成長奠定基礎。

台塑集團第二代成員自2006年正式接班以來，經歷2008年全球金融危機，在接班後的十年，都秉持著王永慶、王永在兄弟「勤勞樸實，止於至善」的精神推動各項改善，同時積極推動資源共享的集團跨部門合作，發展整合行銷，朝著客戶服務一條龍目標挺進，強化企業競爭力與經營體質。

對於台塑集團的擴充，王文淵倒是很謙虛，他說台塑沒有什麼布局，發現美國可以大量開採頁岩氣，它成本低、利潤高，就盡量來投資。台灣因爲土地面積小、市場也小，而且什麼都要進口，所以發展空間較爲受限。東南亞則是剛剛起步的市場，因此選擇前往投資。

王文淵也說，經營企業要謙虛、不能自滿，因爲世界變化太快，如果不用這樣的思考方式，很難跳出營運的框架；企業經營要做到知己知彼，了解業界都在研發什麼產品，而且這樣的改善是無止盡，才能夠維持集團的競爭力。

近年來，台塑集團考量全球各國產業發展條件，投資布局的比重已翻轉爲國外8、台灣2。

王文淵語重心長地表示，2015年5月8日大陸國務院總理李克強提出「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」加速轉向爲「製造強國」；同樣的，2017年7月21日，美國總統川普提到「Made in America（美國製造）」，目的在「Make America great again（讓美國重返榮耀）」，這兩個世界最大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、民生等等，是非常重要的。

對此，他非常無奈地說，台灣對塑化產業發展政策有許多的限制，就算台塑集團有心想要擴大在台投資也沒有機會，只能走到海外投資，這是非常不得已的選擇。

以美國德州爲例，台塑的前兩座輕油裂解廠都蓋在德州，且以石油進料。

2013年前後，美國頁岩氣開採技術有很大的進展，成本也降低，台塑決定再加碼投資64億美元，興建第三座裂解廠、聚乙烯及乙二醇及下游相關石化工廠，但這次是以頁岩氣作爲裂解原料，目前已陸續分階段完工。

2017年則考量美國新領導人對於製造業的高度重視，讓石化產業的長期發展極具優勢，決定再投資94億美元，在路易斯安那州擴建乙烯、丙烯、HDPE、LLDPE、EG、PP等生產廠，成爲一貫化基地，預計2020年開始建廠。

中國大陸則具備廣大市場及世界第二大經濟體的優勢，在2017年已經規劃，將再投資28億美元，擴建及新建投資案共十項，包括漳州年產30萬噸冷軋不銹鋼廠新建工程、寧波石化產品產能擴建、以及惠州擴大銅箔基板、玻璃纖維布產能布局等。

此外，位於東南亞的越南，具備區域經濟免關稅、新興市場成長迅速等有利條件，台塑越鋼總投資106.87億美元，目前兩座高爐全部投產，年產鋼胚710萬噸，未來也會評估擴大鋼鐵中、下游的布局。

台塑集團第二代接班後，承續第一代的精神，走出自己的路，在全球變局中迅速掌握新科技與新契機，朝向最有利的方向布局全球，不負使命，帶領集團邁向永續發展。

	美國	中國	越南	台灣
主要公司	台塑美國、南亞等	台塑、台化、南亞、福欣等	台塑河靜鋼鐵、台灣興業	台塑、南亞、台化、台塑化、南亞科
	●乙烯一貫化生產、塑化產品、聚酯等 ●德州64億美元擴建案、路州94億美元一貫化投資案	●各類石化、塑膠、電子產品等 ●持續朝石化原料及下游加工產品擴建	●紡織、聚酯纖維、鋼鐵等 ●第二支高爐今年已投產，明年兩支高爐全產開出	●台灣第一大石化集團，年營業額超過2兆元 ●朝高值化產品發展

資料來源：採訪整理

郭台銘追憶經營之神

律己甚嚴 無私大愛

當王前董事長非常成功的時候，我才是一個小企業家，他的一舉一行都牽動到我們的價值觀的取向，我覺得我們最佩服他的第一個是誠信、說話算話，第二個是勤勞，第三個最重要的是律己甚嚴。

縱使他已經功成名就了，可是我了解他還是保持著刻苦勤勞的生活起居，尤其他當時五、六十歲時，每天早上還是在台塑後面跑5,000公尺，我自己也跑過，好像看起來很簡單，不過跑了幾天之後就沒有堅持下去，所以堅持的毅力，是讓我最佩服他的地方。

王永慶創辦人留給台灣社會最大的價值…應該說正確的價值就是，第一他不靠父母，第二他不靠政府，第三不靠學歷，他靠的是一分耕耘、一分收穫，像台灣牛的精神、默默耕耘，他總會有收穫，這是留給台灣最大的資產。

不管台灣所有的企業家、或是年輕的創業家，甚至於年輕的學子、甚至我們工商界的朋友們，我覺得他留給我們這個社會這樣子的價值。他堅守耕耘就會有收穫，不耕耘就不會有收穫，而且不要靠別人、要靠自己，這是最大的價值觀。

王創辦人帶給現在的年輕人，我要說…不管時代進步到哪裡，王永慶創辦人帶給年輕人的是什麼？第一、不投機、不取巧，一步一腳印

鴻海董事長郭台銘

，也就是說嚴以律己、寬以待人，這些是最值得讓年輕人學習的，只要辛勤努力工作，你總有一天會出人頭地。

但不管時代進步到哪裡，不管是人工智能的時代或是最新科技的時代，年輕人要堅信，只有自己努力工作、克勤克儉，你才會有成功的一天，我覺得這是他留給年輕人最好學習的榜樣。

我看到在報紙上有登過的一句話影響我很大，這句話是在他身後之後，公開了他留給子女的那封信，信上是這樣寫的…這段話我到現在記得非常清楚，他說任何人終其一生不論累積多少財富，當生命終結時，辭世之際，那些財富、財產將會全數歸回給社會，無人可例外。

我前妻過世的時候，我就記取這句話，所以我也讓自己的財產九成都捐給了公益，我覺得這是他對我影響最深刻的一句話。（郭台銘口述，記者黃淑惠整理）

向陽計畫 援助毒品收容人

王文淵主導 訓練收容人有一技之長、進行心理輔導、協助就業 三管齊下降低再犯比率

記者何秀玲／台北報導

台塑集團積極發展事業的同時，多年來不遺餘力地順應社會的實際需求，推動各項社會公益項目，其中有多項均為台灣首開先例，並且具有長遠意義的項目。包括推動醫療產業升級，提升整體醫療水準及服務；彩虹計畫、向陽計畫協助毒品收容人重獲新生；贊助體育項目培育有潛力之年輕優秀體育人才；到現在因應高齡化社會，協助長者健康樂活。

因應社會經濟快速變化所衍生的問題與需求，都是台塑集團最關心的議題之一，總裁王文淵扮演關鍵推手，例如王文淵說：「一個毒品收容人，背後就代表一個家庭」。因此，推動彩虹計畫、向陽計畫，協助毒品收容人重獲新生，減少對社會的影響，並促進和諧。

王文淵指出，監獄裡面有50%以上的收容人都跟吸毒有關，而且監獄裡面毒品收容人出獄後，在兩年後又犯罪回鍋到監獄的比率非常高，一般回監率60%至80%，所以台塑集團推動三個方向，訓練他們有一技之長，讓他們出獄後有工作能力，其次，進行心理輔導，第三幫助他就業找到工作，降低毒品收容人再犯的比率。

自2006年台塑集團開始陸續資助雲林第二監獄、台北及高雄監獄，推動「彩虹計畫」專案；2012年起再向前延伸於雲林第二監獄、高雄監獄，辦理向陽計畫，2016年王文淵獲得「港澳台灣慈善基金會愛心獎」，他不但捐出個人獎金，並由王詹樣公益信託捐助同等金額在花蓮監獄、台南監獄與高雄女子監獄，擴大辦理向陽計畫。經過兩年追蹤，回監率只有10%以下，遠低於一般回監率。

王文淵舉一個成功的實例，六輕裡面有一個油漆的承包廠商，他底下大概三百個員工，整年度都承包六輕的油漆工程，裡面百分百包括他自己都是更生人，其實，這只是台塑企業推動公益其中一個例子而已。

另一個例子，某日在高雄女子監獄有兩位女性在上課時忽然抱頭痛哭，她們都是因毒品而入獄服刑的收容人，監獄的長官一問才知道兩人是母女，當時她們都參加台塑集團暨王詹樣公益信託「向陽計畫」，因爲在各項心理、生理與技職訓練的課程中，讓她們得以靜下心來，回想過去的一切，從中思考母女兩人及整個家庭的未來，並深切反省，承諾彼此支持，共同爲戒毒努力往前邁進。

「碰到這樣案例我們很感慨，不願意看到一代或兩代家庭都淪陷毒品，但說實在這常發生，看到她們在監獄中懺悔和解，很希望未來不要再這樣下去。」高雄女子監獄副典獄長劉昕蓉說，高雄女子監獄2017年開始推動向陽計畫，她曾拜訪台塑總裁王文淵，「企業爲何願意投入資源，給大家認爲最沒成效的一群人？總裁說過一句話讓我很感動：因爲救一位毒品收容人者，就是救一個家庭。」劉昕蓉說，一般企業不太願意與監所接觸，因爲社會觀感不好，但當她聽到王文淵這句話，深切感受到企業的社會責任和良心。

「向陽計畫彌足珍貴，再犯率會比一般公部門從勒戒所出來的人更低，」該計畫給予有毒品收容人生理衛教，讓他們了解毒品對身體的傷害，「我常說吸毒人最笨就是拿錢買毒，傷害自己身體，還要關監獄，」劉昕蓉說，計畫讓收容人可藉由醫療的幫助來戒毒，再來是心理輔導，因爲毒品難戒，主要是心裡的癮最難戒，這也是向陽計畫重點之一，提高收容人願意改變的動機。

比如教導情緒控制法，當吵架或不開心時，不要用吸食毒品來緩解心情；藉由培養收容人才藝，運用植物治療或是藝術治療等，讓心智更趨於正常。

她表示，觀察從去年到今年陸續出監的七位收容人，不但都在追蹤範圍，且持續保持聯繫，由於毒品收容人出獄後很難追蹤，「還能持續聯繫，代表對我們產生信賴感和信心，因爲向陽計畫的個案管理師與她們有情感交流，讓收容人相信對方願意幫助她們」，這也是向陽計畫的特色之一。目前七位收容人大部分都在工廠或小攤工作，也有的當全職主婦，生活及工作都很穩定，大家都很感謝台塑集團願意長期付出與關懷收容人，不但幫助他們習得一技之長，還協助他們重拾家庭溫暖，成爲出獄後安全的避風港，是鼓勵收容人願意浴火重生的最大動力。

另外，王文淵也分享，台塑集團爲提升國內運動水準，使國內優秀體育人才實力與國際接軌，贊助體育項目，培育有潛力之年輕優秀體育人才，自2011年起推動「燃星計畫」及「未來之星計畫」，針對適合東方人的運動項目（如：撞球、網球、桌球、高爾夫球），提供優秀青年選手參與國際賽事之經費補助及各項訓練所需費用；目前已贊助有潛力的選手217人次，共獲得247項國際賽事冠軍。

台塑集團暨王詹樣公益信託長期扶助收容人，由雲林第二監獄推薦並獲法務部肯定，獲選「2016年度表揚參與監所教化及保護事業有功人士團體」，圖為集團總裁王文淵（左）代表王詹樣公益信託於2016年接受蔡英文總統表揚。

王瑞華：承襲父志 力行公益 投入社會關懷 建四不防護網

謹記「財富是社會託付給我們的，一定要照顧員工、要做利益社會的事」

【記者黃淑惠／台北報導】經營之神王永慶辭世十年，他的女兒，也是目前台塑集團常務委員王瑞華回憶，「父親生前講過一句話，財富是社會託付給我們的，一定要照顧員工、做利益社會的事。」台塑集團長期持續關注社會問題，因應不同時期的社會需求，在能力可及的範圍內，繼續解決社會上需要改善的問題及需要幫助的人。

台塑集團積極發展事業的同時，也關懷社會實際需求，推動各項社會公益項目。王瑞華回憶，父親在1976年創設「財團法人長庚紀念醫院」，就是想給台灣最好的醫療服務，推動醫療產業升級，提升整體醫療水準及服務。

2011年1月11日林口長庚醫院舉行「質子暨放射治療中心」動土典禮，共投入新台幣約54億元，引進全台第一部質子治療機，不但使台灣成爲繼日本、韓國、中國後，第四個擁有質子治療設備的亞洲國家，並且爲進一步提升服務量能，更規劃於高雄設置全國第二座質子中心，預計2018年底前啓用。

王瑞華進一步指出，爲關懷發展遲緩兒童，台塑集團暨王詹樣基金會從2006年推動的「早期療育」，幫助超過萬名的慢飛天使。該基金會官網特別設置「早期療育交流平台」，提供專業知識文章，以及各個教學檔案，完全免費供家長及專業人員參考，目前加入會員人數已有6,700人，使用者來自兩岸三地。

其後台塑集團再因應高齡化社會，自2011年起，與中華民國老人福利推動聯盟合作，針對貧困老人推動住宅修繕計畫，到目前已修繕完成800多戶。

2013年進一步辦理「樂齡健康活力中心」，針對60歲以上健康長者推動「健康、體力、活力、腦力及社會參與」五大面向課程活動，達到延長及提升長者身心健康的目標，目前全台已設置十個據點，累計7,700多人次參加。

台塑集團常務委員王瑞華拿著父親王永慶的親筆信說，能成為王永慶的女兒真的太幸運了！能有這樣一位父親，此生受益無窮。

【記者何秀玲／台北報導】「不分老幼、不分年齡、不分族群、不分性別。」這是台塑集團投入社會關懷的原則。台塑集團創辦人王永慶和王永在「取之於社會，用之於社會」的社會公益精神，如今台塑總裁王文淵等第二代子女們持續傳承下去，並發揚光大。

台塑集團長期投入各項公益事業，關懷面向多元，包括老人、收容人、身心障礙、婦女及兒少等社會議題，推廣本土特色文化，同時也重視台灣體壇發展。

但台塑集團推動各項公益專案的做法，不只是捐錢做愛心，還親自參與，首先是了解問題的根源，分析原因，同時結合專家、學者，共同研擬具體可行作業方式。

此外，在各項目中還要導入企業管理的理念與精神，並設立許多KPI以利追蹤管理，進而作爲改善的依據，透過以「全面性、整體性、系統性」的方式推動各項公益專案，確保符合社會的實際需求與辦理成效。

有許多社福機構反映他們與台塑集團合作的心聲，初期都抱持著做公益怎麼當企業經營在做的疑惑，但經過幾年合作後，許多機構反而從中學到了成本與管理的概念和做法，可以幫助各機構了解服務的成本，進而節省不需要浪費的資源，不但擴大服務效益，還可更精準地提高服務品質，這是合作初期最意想不到的成果。

如此推動後頗有效益，讓很多社福團體知道「台塑是玩眞的，不是玩假的，」並不是捐錢了事，現在他們反而都很感謝台塑。