

来自印尼的首富

作者：王亦丁

如

今，一位印尼商界人士越来越频繁地来穿梭于中国与东南亚各国之间。此人就是印尼的华裔首富陈江和先生。他手下的金鹰集团正在努力增强未来与中国的联系。他的四个孩子们有时候也会跟随他一起来到中国，但这并不意味着他已经准备好交接班。“我一直信任那些通过努力工作被我雇用的人，而不是依靠和我存在某种关系的人。”他说。

白手起家的陈江和，希望向孩子们灌输更实用的财富观：做一个好股东。虽然他的四个孩子有三个从沃顿商学院毕业，但至今却无一人参与家族生意。不过，他要求孩子们必须掌握三种技能：请到能人，看懂财务报表，了解法律和企业运营的基本原则。他的女儿目前在纽约的一家投资银行工作。在一个儿子很小的时候，他就安排他去印尼一个偏远的山村做实习生，村子里甚至没有互联网。

身材高大、经常在西服上衣口袋中插支笔的陈江和，可以视为当代印尼的约翰·D·洛克非勒。2006年，他的家族财产接近28亿美元，位居《福布斯》印尼首富排行榜首位。58岁的陈江和的巨额财富并非来自收购或者持有上市公司的股份筹集资金，而是来自他所经营的造纸、棕榈油及能源业务，这些业务在经历了印尼经济的沉浮和金融危机洗礼之后仍稳定增长。

在中国，金鹰公司旗下的亚太资源集团在中国投资的核心项目，是位于山东日照的亚太森博浆纸有限公司。这个项目正在进行二期扩建，扩建工程投资达到14亿美元。陈江和希望将这里建成全球最环保的纸浆生产线。也许你无法将他与“可持续发展的倡导者”联系起来，但他的话并非虚言。他与政府和非政府组织合作，推行“镶嵌式”种植理念，在自己的特许种植区中至少保留20%的土地，用来协

助保护印尼的梭罗罗森林，绝不非法砍伐，而是只砍伐其495万亩特许经营的退化林地上种植的相思树，这种树的轮伐期仅有7年。在中国，陈江和捐建了23所“侨心小学”和19个“侨心工程”项目。“产业达到一定规模时，必须回馈社会，这样才能永续发展。”陈江和说。

在陈江和出生之前，他的父亲陈金荣就从家乡福建莆田辗转来到印尼棉兰。他在家中排行老大，下面有8个弟妹。陈江和17岁时，父亲过世，他承担起了养家的责任，从做零件供应商起家。他为金鹰帝国立下了许多原则，这些原则每年都向公司员工公告，其中包括：账面上赚钱的公司可能倒闭，但是每天有现金进来的公司却不会倒闭，要避免危机时发生剧变。有一个例子能说明情况：他所拥有的业务集团资产负债率远低于行业平均水平，他坚持用现金结合财务报表的方式考核经理人。每个月，他都要考察各个集团的现金利润。

陈江和天生对数字的敏感和审时度势的能力，让其在不同的行业中能够作出抉择，积累起了财富。一开始，他给石油公司供应机车零件，后来承包石油工程，1972年全球性石油危机让他赚到了1,000万美元。但他却意识到，无论如何努力，这种单一业务都会被动荡的局势打败，因此需要多样化经营，以分散风险。此后，他投资了夹和板材生意，从供应商变成了生产商，并把赚来的钱投资在棕榈油项目上，短短五六年就赚到了十亿美元。在1997年金融危机来临时，投资者纷纷逃离印尼，他却卖掉了国外的资产，把资金带回印尼，投资到石油和天然气基地。

亚洲金融危机之后，陈江和成了印尼最成功的商人。在这个过程中，他一直通过自己的投资行为教育团队，“在危机来临时，抓住最重要的问题优先解决，帮助大家树立信心。”那段时间，处于建设时期的廖省浆纸厂刚刚从三家银行融到10



陈江和：在危机来临时，优先解决最重要的问题。

亿美元，但是金融危机来临时，银行资金全部冻结。虽然陈江和当时主要以出口业务为主，盈利和负债都以美元结算，但工厂仍然面临倒闭的风险。他最终决定卖掉国外的部分资产回笼资金，将项目改成四个阶段来执行，由原来的一年后生产改成两年半后生产。

不过，陈江和也有过失败。在最初生产夹和板材时，投资工厂几乎花光了所有的钱，根本没有预料到管理工厂还需要管理库存和购买原材料。他说，他在“用做贸易的办法做工厂”，自己从供应商转变为生产商时，交了不少学费。工厂开工半年后，预计8,000张的生产规模总也无法实现。后来，他聘请了台湾的管理团队。三个月后，同样的工厂，同样的机器，6个月后产量达到了12,000张。那一年，他只有24岁。这次失败让他领悟到了管理和找到“好人”的重要性。“失败的例子最深刻，能看到更多的东西。”他说。

直到今天，陈江和笔挺的西服里总会装几张张小纸片，供他在考察公司时记录数据和资料。他经常早上9点钟到公司，晚上10点离开，每周工作六天。他自学了英文，最近几年间还每年抽出一段时间去商学院读书。作为金鹰帝国的缔造者，在做出重大投资决策时，他仍然坚持集思广益，逼着别人讲出“投资或者不投资”的理由，一条条列清楚。他说：“股东是自己，董事长是自己，越要听别人的意见。”

财富

为帮助改进本刊编辑质量，请告诉我们您对此文的意见。请在读者服务卡上圈定相应的数字代码：我认为此文：有价值，请圈109，没有价值，请圈110