

なぜ台湾プラスチック・グループ（FPG）は 世界第7位の石油化学規模に成長することができたのか（2）

—“経営の神様”の王永慶と“第6ナフサ分解装置の父”の王永在の貢献—

朝元 照雄（九州産業大学経済学部教授）

Ⅱ. 台湾プラスチック・グループの海外進出

1958～68年の期間に、王と弟の王永在は台湾プラスチック、南亜プラスチック、台湾化繊の基礎を構築した。1967年にこの3社の売上高は14億台湾元に達した。台湾の石油化学市場に大きな存在感を占めるようになったあと、グループ内の体質調整、所有制度の規程を整備するようになった。台湾プラスチック・グループの生産運営、販売、管理の全面的な制度化、電子化を行い。同時に海外投資のチャンスを求め、海外進出を開始するようになった。1970～90年は台湾プラスチック・グループが海外に進出する重要な20年である。

1970年の初め頃、台湾の外貨の管理が実施され、紡績品の輸出数量の配分額が飽和状態を迎える。台湾プラスチック・グループのビニールシート、化学繊維の生産能力の拡張も飽和状態になった。それが海外進出を引き起こす動機である。アメリカの土地が安く、電力と石油の埋蔵量が豊富であり、アメリカでエチレンジクロリド(Ethylene dichloride:EDC)を生産すると、台湾プラスチックのPVC工場に原料を提供することができるからである。その後、アメリカのスタウファー・ケミカル(Stauffer Chemical)の工場を視察し、台湾プラスチック・グループの経営パフォーマンスの方が優れていることを発見して、アメリカで工場を設置するようになった。

そして、大西洋とカリブ海の間大きな島であるアメリカ領自治州のポエルトリコを考察し、現地の石油の価格はアメリカよりも安いことがわかった。そのために、多くの企業はポエルトリコに工場を設け、製品をアメリカに輸出していた。

要するに、ポエルトリコの石油化学産業の川上段階から川下段階までの垂直統合の雛形が次第に形成されるようになった。この現状を捉えて、海外投資を担当する王金樹と李志村は、ポエルトリコでの工場設置を提言した。王と王永在の賛成を経て、1973年に台湾プラスチックの最初の海外のPVC工場は、ポエルトリコに設置することを確定した。

1974年にニカラグアのアナスタシオ・ソモサ・デバイレ(Anastasio Somoza Debayle、1925年～1980年)大統領が台湾を訪問し、王と会談して投資を呼びかけた。王金樹と李志村は、エルサルバドルを視察したあと、ニカラグアを視察した。その結果、ニカラグアの貧富の格差が極めて大きく、ここの7大家族は全国の7割の富を独占したとわかった。王はニカラグアでの投資のリスクが大きいのと感じ、投資を放棄した。

次に王金樹と李志村が訪ねたのがブラジルであった。ブラジルの合成樹脂の市場需要量が多く、アメリカへの輸出に数量制限がない。現地でも競争の大きなライバルがなく、ここで投資すると大きな販路を構築することができると思った。彼らは帰国すると王と王永在にブラジルPVC工場投資計画を提出した。この時期に、ブラジル政府も「PVC工場の国際入札案」を公布した。王は直ちに王永在にブラジルに出張させ、工場投資に適切であるかを確認させた。

1974年に台湾プラスチック・グループはブラジルに工場建設の申請を提出した。当時、ブラジル政府は台湾が地球のどこにあるのかわからず、台湾プラスチック・グループに投資させる価値があるのかを疑っていた。台湾プラスチック・グルー

プはブラジルの商工大臣を招待し、台湾での見学を行った。台湾プラスチック・グループの年間売上高が151億台湾元に達したことが認められ、落札された。台湾プラスチック・グループ、ブラジル国営事業、ブラジル在留華僑林氏と合弁企業を組織するようになった。

最初、ブラジル政府は台湾プラスチック・グループに機器設備のプラント輸入を認めた。のちには、台湾プラスチック・グループに外貨を使い、ブラジルの現地機械企業から機械設備を購入するよう要求した。その場合、現地では関税保護措置があるため、現地で機械を製造すると、コストは2～3倍に跳ね返るようになる。また、当時のブラジルでは外貨管制制度があり、台湾への送金が禁止されていた。

これらの出来事によって、王はブラジルへの投資を断念する意志が芽生えた。この時期に、ブラジル政府は「ブラジルからアメリカへの輸出運賃は、ブラジル政府からの補助金の提供」という折衷案を提出した。もともと王はいかなる補助金の提供にも反対していた。企業が政府による補助金に依存しないと存続できない場合、企業が競争力を持たないことであると王は考えた。また、台湾プラスチック・グループが資金を投入するときに、ブラジルの官僚が賄賂を要求して来た。要求金額は大きくなかったが、このようにブラジルの腐敗した慣習では工場が建設が終わったら、従業員も悪い影響を受けると考えた。王は最終的にはブラジルへの投資を放棄した。

第1次石油危機の勃発以降、ポエルトリコの石油輸入額が大幅に高騰した。それに影響されて、ポエルトリコの石油精製工場の倒産を招いた。同時に、石油化学産業の川下段階の塩化ビニルモノマー(VCM)工場やPVC工場も原料の不足によって、倒産を誘発した。台湾プラスチック・グループのポエルトリコ工場はPPG インダストリーズ(PPG Industries) からVCMを購入したため、

PPGの工場の閉鎖は台湾プラスチックの現地の工場の閉鎖を誘発するようになった。

1975年、王は海外投資のターゲットをアメリカのダウ・ケミカル(Dow Chemical Company)からVCM工場を買収し、アメリカ市場に進出することを決めた。同時に、テキサス州投資の計画を企画した。1977年、アメリカのアライド・ケミカル(Allied Chemical)はルイジアナ州のバトンルーージュ工場を手放したいという意向があった。最初にこの企業と接触したのがイギリスのICIグループである。しかし、ICIグループとアライド・ケミカル交渉後1年間も過ぎたが、買収案が成立しなかった。この情報を入手した後、台湾プラスチック・グループは買収の意向を示した。突如、ICIグループが買収すると決め、台湾プラスチック・グループは買収のチャンスを失った。ICIグループがこの工場を買収したあと、ICIアメリカ・バトンルーージュ(ICI America Baton Rouge)と名称を変更した。

ICIグループがこの工場を買収して3年間経営しても、黒字化に転換することができなかった。遂に、ICIアメリカ・バトンルーージュの工場長が、台湾プラスチック・グループに買収の意向を訊ねた。台湾プラスチック・グループはこの企業が発行した債券の利子率が低く、買収額が高くないため、買収を決めた。

買収後、この工場敷地の隣のエクソンモービル(Exxon Mobil)は石炭発電所の建設を計画し、ICIアメリカ・バトンルーージュの敷地の一部分の使われていない土地を購入したいと台湾プラスチック・グループに打診した。台湾プラスチック・グループは土地を売却すると、設備の移動や基礎設備の建設が必要であり、もともと売却の意向がないため、思い切って高めの価格を提示したが、1週間後、エクソンモービルは買収すると意思を示した。報告を聞いたあと、「こんな高額を提起したが、本当に売れるなんて」と予想外の成

り行きに王は驚いた。その結果、この土地の売却価格から購入価格を差し引いた分の価格差による売却益の儲け分は、のちには他の工場を買収する資金源の一部になった。その後、台湾プラスチック・グループはスタウファー・ケミカル (Stauffer Chemical) のデラウェア州のPVC工場を買収した³⁵。1982年、台湾プラスチック・グループは1950万ドルで、アメリカ・JM社の8つのPVC川下段階の加工工場を買収した。

台湾プラスチック・グループの対アメリカ企業のM&A(合併・買収)によって、アメリカ市場に進出するようになった。1973年から1983年の10年間に台湾プラスチック・グループは台湾からアメリカに進出し、デラウェア州、ルイジアナ州、テキサス州の工場を次々と買収した。台湾プラスチック・グループの1973年の売上高は151億台湾元で、1983年の売上高は820億台湾元に達し、海外進出の10年間に売上高は4.5倍に増加した。名実ともに台湾最大の企業グループになった。1985年のフォーブス誌 (Forbes) は、王永慶を雑誌カバーの人物として掲載され、台湾プ

35 台湾プラスチック・グループによるスタウファー・ケミカル (Stauffer Chemical) のデラウェア州のPVC工場の買収に、以下のようなエピソードがあった。台湾プラスチック・グループの商談代表は李志村である。双方は互いに価格交渉の相違を示した。スタウファー・ケミカル側は価格を引き下げたくなく、李に電話を王董事長にかけるかと尋ねた。李は王のサイン入り価格欄には空白の小切手を見せて、提示した価格で受け入れない場合、直ちに台湾に帰国すると返事した。スタウファー・ケミカル側は、李が王を代表して契約を決められるのかと訊ねた。決定する権限を持つ場合、スタウファー・ケミカル側は直ちに理事会を開催すると答えた。同時、李に台湾プラスチック・グループの理事会の開催がなくてもいいのかを聞いた。李は既に理事会から契約決定の権限を与えられたので、別途に会議を開催しなくていいと返事した。この返事にスタウファー・ケミカル側はビックリしたと言われている。姚惠珍、前掲書、時報文化出版、2015年a、110～111ページ。

ラスチック・グループがアメリカでの運営成果を紹介した。氏の名声は全米に知られるようになった。

1989年、テキサス州政府からの誘致によって、台湾プラスチック・グループは30億台湾元を投入し、年産68万トンのエチレン工場、24万トンのVCM工場、36万トンのPVC工場を建設した。台湾プラスチック・アメリカ、南亜プラスチック・アメリカ、台湾化繊・アメリカを次々と設立し、テキサス進出計画を推進した。1994年、テキサス工場の操業が開始され、台湾プラスチック・グループはテキサスで知られる台湾企業になった。テキサス州政府は台湾プラスチック・グループの進出を感謝し、毎年5月19日を「王永慶の日」(Y.C. Wang Day)と制定している。

Ⅲ. 海滄計画の撤退

1970年代、公営企業の中国石油が第2ナフサ分解装置の操業の開始前に、台湾プラスチック・グループは原料不足のため、日欧米から原料を輸入していた。しかし、価格の波動が大きく、そのために、台湾プラスチック・グループは石油化学産業の川上段階に向かって、ナフサ分解装置の建設によって垂直統合を試みていた。1973年1月、スタンフォード大学フーヴァー研究所の嚴演存博士に委託し、ナフサ分解装置の建設可能性の評価を行った。嚴演存は行政院経済安定委員会時代(1953～1958年)に工業委員会化学工業組長(局長)³⁶を歴任した人物である。

ナフサ分解装置の建設を図る場合、海外の大企業と競争できる大規模装置を建設すべきであると王は考えていた。中国石油の第2ナフサ分解装置の設置のあとに、台湾プラスチック・グループが

36 台湾の経済計画機構について、董安琪(朝元照雄訳)「経済計画機構と政府の役割」朝元照雄・劉文甫編『台湾の経済開発政策：経済発展と政府の役割』勁草書房、2001年、第2章および付録に詳しい。

第3ナフサ分解装置の建設した場合、台湾のエチレンの不足問題を解決できると王は主張していた。しかし、台湾プラスチック・グループの第3ナフサ分解装置の建設案は、当時の孫運璿経済部長（経済相）から支持を得ていない。主な理由は公営企業の中国石油からの反対である。1981年、マスコミの取材に「この独占事業は台湾プラスチック・グループに任せることができない。第3ナフサ分解装置は公営企業が担当するよう堅持する。それは蔣経国総統の指示に従ったのだ」と証言していた。

台湾プラスチック・グループが1972年に第3ナフサ分解装置の建設案を政府に提出したが、政府から承認されず、1986年、台湾政府は台湾プラスチック・グループに第6ナフサ分解装置の設置をようやく認めるようになった。しかし、1986年に建設が認可された後、1992年に麦寮の建設地に決定するまで、二転三転の苦難の連続であった。

最初は宜蘭の利澤工業区で建設の予定であったが、住民の反対運動によって挫折するようになった。次に選んだのが、桃園の観音郷であるが、やはり住民の反対運動でダメになった。そして、嘉義の鰲鼓も住民の反対運動によって建設計画は白紙に戻った。最終的に雲林の麦寮に決まったが、建設地の操業開始まで約10年間もかかった。

利澤工業区と観音郷工業区の第6ナフサ分解装置の建設に住民の反対運動を受けた後、王は海外進出を加速するようになった。アメリカに積極的に進出したほかに、1989年11月30日、王は中国に渡航して視察し、投資のチャンスを伺った。12月5日、鄧小平は人民大会堂で王と会見し、台湾プラスチック・グループの中国での投資に協力すると承諾した。これは「901工程」と呼ばれ、のちの福建・アモイでの「海滄計画」であった。1990年1月11日、王は2度目の中国入りで、香港啓徳空港で航空機の乗り換え時に台湾のマスコミ

に偶然に遭い、台湾プラスチック・グループの中国での「海滄計画」の実施の情報がマスコミから報道された。

台湾政界は驚き、政府の上層部は怒った。当時の台湾政府は「三不政策」(中国共産党と接触せず、交渉せず、妥当せず)³⁷を実施していた。明らかに、王の対中投資は台湾政府の逆鱗に触れたのである。

1990年6月、王は3度目の中国訪問時に、「海滄計画」について、北京政府に11項目の要求を提出した。同時に、台湾の郝柏村行政院長（首相）は会議で第6ナフサ分解装置の建設を積極的に支持すると発表した。1992年10月、北京政府は王に「海滄計画」の11項目の要求が認められたと連絡した。11月5日、王は北京で国务院の朱鎔基副総理と面会した。王は海滄計画で製造した製品を中国で100%販売できる要求を提出した。朱は海滄計画の製品の全数輸出から中国での販売への変更（当初の申請では製品の全数を台湾や海外に輸出）に不快感を示した。しかし、海滄計画による製品の中国の内需向け販売が、中国の天然資源の損失回避だけでなく、外貨の支出を節約できると王は示した。翌日、中国は王の要求に同意し、釣魚台国賓館で盛大な宴会を開催し、王などの一行を招待した。同時に、海滄計画の契約を締結するようになった。

この時に、王は郝柏村行政院長からの伝言を受けた。いったん中国と契約を結んだ場合、台湾政府は台湾プラスチック・グループの証券取引を停止させ、銀行との資金往來を停止させ、台湾プラスチック・グループの上層部の出国を制限させるという「郝三条政策」を実施すると脅した。それによって、台湾プラスチック・グループは「海滄計画」を放棄するようになった。その後、王はアメリカに2年間も“滞在”（避難）した。この

37 朝元照雄『現代台湾経済分析』勁草書房、1996年、第8章に詳しい。

2年間に王の弟の王永在が台湾プラスチック・グループのすべての責任を取り、「王者の風貌」を示すようになった。

当時、マスコミは台湾プラスチック・グループの第6ナフサ分解装置の投資に反対されたために、中国で「海滄計画」を実施すると見られた。そのことによって、台湾政府の上層部は王を許せなかった。長年にわたり、王永在は自ら経営した長庚ゴルフ場でプレーし、もともとは李登輝³⁸総統と面識があった。李総統の親友・何既明医師は淡水ゴルフ球場の会長を務め、王永在の長年の友人であった。王永在は何既明医師の同伴で李総統住居の鴻禧山荘に行き、謝りと同時に、長庚ゴルフ球場でプレーするよう誘った。そして、再三にわたり、台湾プラスチック・グループが台湾での投資の決意を強調した。それによって、李登輝総統と王永慶との心のしこりが次第に氷解することができ、のちに台湾政府が台湾プラスチック・グ



図3 王永在

38 李登輝総統と何既明医師は戦後の台湾送還の船で初めて面識を得て、何既明医師は東京大学医学部卒で、李登輝は京都大学卒である。船内で天然痘が流行し、基隆港に上陸ができず、2人は船中での交流で60年の親友になった。二二八事件・白色テロ時、李は何宅の籾摺工場（籾から籾殻を取り除いて玄米に仕上げる工場）に1週間も避難した。上坂冬子『虎口の総統とその妻』文春文庫、2001年に詳しい。

ループに対し、より積極的に支援するようになった。

IV. 第6ナフサ分解装置の設置

1991年、第6ナフサ分解装置の建設候補地の選択に、王永在、長男の王文淵と廖泉裕雲林県長（県知事）の同伴で、「風頭水尾」と言われた麦寮に視察した。70歳の王文在は強い東北からの季節風で体が揺らされ、口を開くと口の中は砂だらけになった。建設地を見ると、一面の広い海である。廖県長が海を指すと、海辺に1つ1つが500ヘクタールの広い魚の養殖場が見え、しかし、陸地らしきものが見られない。これを見て、王文淵は落胆した。

会社に戻ったあと、王永在はアメリカ滞在の王永慶に電話をかけ、麦寮の実態を報告した。王永慶曰く、「ここでは見えないので、君に任せるよ」と返事した。王は中国アモイの「海滄計画」で台湾政府から注意され、アメリカに“滞在”（避難）していた。事実上、第6ナフサ分解装置計画の全工程の建設時に王はアメリカに滞在していたため、この計画は完全に王永在の貢献であることがわかる。

この時期に第6ナフサ分解装置の建設が始まり、歴大な財務の圧力を受けた。第6ナフサ分解装置の建設には5,000億台湾元の投資資金が必要で、この計画に失敗すると、台湾プラスチック・グループの経営の根幹に大きな影響を及ぼすことになる。事実上、第6ナフサ分解装置計画の建設地の二転三転で計画の実施が遅れ、多くの設備は既に注文済みで、工場いっぱいに入庫され、計画の運営に必要な人員の雇用も決まっていた。仮に計画を実施しない場合、設備と新規募集人員の費用がまるまる損になり、仮に実施するといばらの道を歩みと分かっていた。「まるで頭を半分洗い、最後まで洗うしかなかった」と王永在は当時の心



図4 第6ナフサ分解装置（台塑石化）

情を語った。数日間の悩みの結果、王永在は麦寮で第6ナフサ分解装置を建設すると正式に発表した。

1993年に第6ナフサ分解装置の建設は具体的な企画段階に入り、工場建設の用地の獲得と開発、水源の供給、融資と金利、水道の敷設および港湾と外部との連絡道路などの8つの課題が発生する。しかし、当時の法規の制限を受け、絶えず政府と交渉する必要があった。同年3月21日、江丙坤・経済部長（経済相）と蕭萬長・経済建設委員会主任委員（閣僚）が共に王文在を訪ね、経済相の任期期間に第6ナフサ分解装置の推進に全力に協力すると約束した。

1994年7月5日、台湾プラスチック・グループは経済部（経済省）から「第6ナフサ分解装置および第6ナフサ分解装置拡大計画の土地使用同意書」を獲得した。政府から正式に認可され、第6ナフサ分解装置の建設が全面的に開始した。第6ナフサ分解装置の多くの設備は既に1986年に購入し、建設用地が決まらないため、8年間も工場に保管していた。それに莫大な財務の圧力に加えて、王永在は「4年間に第6ナフサ分解装置の完成」の目標を制定した。最大の課題は、いかにして4年間に2,225ヘクタールの海を埋めて陸地化に変更することができるのか。しかも、麦寮に20以上の工場建設が期限通りに完成できるのか。

王永在のポリシーは、「仕事は実地で行い、口で話すものではない」である。

2,225ヘクタールの海を埋め立てて陸地化に造成するという大規模工事は、世界でも稀なケースである。全工程の埋め込みに砂土の量は1億915万立方メートルで、台湾北部の基隆から南部の高雄まで全長373キロの3階建物8車道の高速道路の建設に使う砂土量に相当する。基礎の埋め込みに使う棒杭の延べ長さは450万メートル以上で、コンクリートの使用量は839万立方メートルに達する。要するに、「十大建設」国家プロジェクトの1つである南北高速道路相当の建設が、一民間企業が4年間で完成させたことを意味する。また、麦寮埋立地に第6ナフサ分解装置を含む20以上の工場建設の完成を考えると、いかに大変であるかが想像できる。

海の埋め立て、地質改良と第6ナフサ分解装置などの工場建設が同時に進行されることも稀なケースである。麦寮の埋め立てと第6ナフサ分解装置計画の建設に王永在は、1994年～1998年の連続4年間に2週間に1回に麦寮現場で工程計画の建設会議が開催された。麦寮に行くときは朝3時40分に起床、4時20分に出発、7時に麦寮に到着する。毎週の会議で進展状況を検討し、最速の手段で問題を解決した。「すごく大変だった」と、



図5 麦寮港

王永在は当時の感想を述べていた。³⁹

1998年に麦寮の第6ナフサ分解装置が計画通りに操業が開始され、台湾プラスチック・グループが世界級の石油化学企業になる出発点である。1998年に第6ナフサ分解装置の操業開始の後、台湾プラスチックの利益は操業前の200億台湾元未満から2007年の3,277億8,800万台湾元に達した。その後、2008年のリーマンショックの影響で利益が一時的に186億台湾元に大幅に低下した。しかし、第6ナフサ分解装置の操業後から2013年まで16年間の年平均売上高は1,347億台湾元に達していた。第6ナフサ分解装置の建設成功によって、1つの石油化学基地の売上高が世界最高記録の偉業を築きあげたことになった。台湾プラスチック・グループの全グループの売上高は1997年の3,382億台湾元から2013年の2兆4,553億台湾元に達した。売上高のうち、第6ナフサ分解装置の寄与度は7割を占めていた。

第6ナフサ分解装置の建設などは、台湾プラスチック・グループの自社で解決することができた。しかし、銀行からの融資、水源の供給、水道水の価格の計算、工業専門港湾の建設のための土地財産権の獲得など、政府部署との交渉による解決すべき課題が多く存在していた。これらの課題解決

39 姚惠珍、前掲書、2015年a、22ページ。姚惠珍『継承者們：台塑接班十年秘辛』時報文化出版、2015年b。

などの政府との交渉は王永在が自ら担当した。

水源について、かつて、李登輝総統は水田などの灌漑・排水用に使われる集集堰堤を建設する計画があった。しかし、コストパフォーマンスが悪いため、実施されなかった。台湾プラスチック・グループは政府に援助を求め、李総統が建設を決めた。それによって、雲林県界の濁水溪南岸から用水路で、第6ナフサ分解装置などに水源を供給するようになった。

資金について、第6ナフサ分解装置の第1期工事に2,000億台湾元の投資が必要であった。最初から国内法規の制限を受け、台湾の銀行からの融資の場合、各銀行の売上高の5%を超えてはいけない制限があった。台湾の銀行の売上高規模が小さく、全ての銀行が「売上高の5%」を融資しても、第6ナフサ分解装置の建設に必要な資金を満たされない。仮に海外から融資額を台湾に送金した場合、政府が規定した課税の問題に直面する。その場合、コストが高すぎて第6ナフサ分解装置の建設費では負担しきれない問題が発生する。そのために、台湾プラスチック・グループは政府に第6ナフサ分解装置の融資の件を説明した。交渉の結果、政府は一民間企業の第6ナフサ分解装置の建設を「国家重大計画」に指定し、銀行からの融資額は売上高の5%の制限を受けないことを承認した。政府からの特別認定の措置は、後には「台

湾プラスチック条例」というレッテルが貼られ、擲揄されるようになった。最終的には、交通銀行など台湾国内の40数社の銀行の共同で、1,400億台湾元を第6ナフサ分解装置の建設に融資した。これは台湾の銀行界で史上最大の民間融資である。

そのほかに、第6ナフサ分解装置の建設は法令の制限を突破し、港湾建設が認められた。当時の法規によると、港湾埠頭の建設は政府機関、国营機構や農漁牧業業者のみが建設することができ、一般の民間企業は港湾埠頭を建設することができない。しかし事実上、漁業者が港湾埠頭の建設に投資する 경우가少なく、逆に、石炭や石油の運搬用の産業港の需要が大きい。最終的に、台湾プラスチック・グループは政府官僚を日本の視察に訪ねた。多くの国の港湾埠頭は、民間が建設・所有することが可能であることを明らかになった。明らかに、台湾現行の法規が遅れていた。経済の国際化、自由化を追求する時期では、法規の緩和を行わないと、グローバル化という世界の法規に合致することができない。それによって、政府から台湾プラスチック・グループの産業港の港湾埠頭の建設が認められた。

第6ナフサ分解装置の総投資額が5,744億台湾元に達し、この期間に、王はアメリカに滞在していたため、王永在が殆どの重任を負った。それは王永在が「台湾プラスチックの守護の神様」（台塑守護之神）や「第6ナフサ分解装置の父」と呼

ばれる所以である。1994年～1998年の連続4年間に王永在は麦寮に100数回行き、225回の会議を主催した。王永慶が一生のうち麦寮に行った回数は10回未満である。しかし、人々は台湾プラスチック・グループと王永慶を連想し、王永在を連想する 경우가少ない。

事実上、王永在は王永慶の忠実な「執行者」であり、王と共に「台湾プラスチック・グループ王国」を築いた「策定者」である。長庚記念医院や海外の5大信託基金のうち、王永在家族は半分の所有権を掌握している。

「王永慶董事長は敬慕する経営の神で、王永在は私たちと肩を並べた作戦の戦友である。対外的に董事長が発言しているが、対内的に董事長の晩年は企業の制度だけを管理し、企業文化や重大投資、運営の多くの事は王永在が言えば決定する」と、王永在の告別式である上級幹部が述懐した。「当時、王永在は不眠不休の努力で、私たちを感動させた。そのために、皆一生懸命に第6ナフサ分解装置を建設した。現在、第6ナフサ分解装置は既に世界級のプラントであり、台湾の石油化産業に奇蹟を創造した」と、南亜プラスチック最高顧問の吳欽仁は王永在の告別式で目を赤くして感想を述べた。⁴⁰

40 姚惠珍、前掲書、2015年a、26ページ。吳祈忠「品牌價值評估：以台塑石化為例」高雄應用科技大學商務經營研究所碩士論文、2009年。王炎仁「企業成長演變策略：台塑企業之探討」台灣大學商學研究所碩士論文、1994年。