

神秘集團登台！四年買11家日本商場、總資產破千億

撰文：梁任璋

# 張榮發特助變地產王 張正文的轉手翻倍術

許多人沒聽過浩正集團，更沒聽過張正文，但他旗下的私募基金，專門投資美國、日本兩大不動產市場的持有商機，近年更鎖定物流倉儲，每年創造一〇%收益率。

## 資 誠聯合會計師事務所日前發布《二〇二一年亞太地區房地產趨勢調查報告》

指出，市場投資眼光已轉向景氣下滑時仍能創造穩定收益的資產，如物流倉儲、出租住宅與資料中心。日本矢野經濟研究所更預測，日本物流倉儲於二〇二〇年的市場規模達一七五．三億日圓，二五年將達五

八三億日圓，比亞太地區過去以辦公、零售與商務旅館等為投資主流標的更具吸引力。

由台灣人創立，在日本神奈川、千葉、埼玉等關東地區持有三座物流倉儲的浩正商業國際地產集團，就走在這個趨勢上。該集團在全球管理的資產總值達四十億美元（約台幣一一一〇億元），是少數活躍於日本倉儲物流投資的私募基金，每年平均收益率近一〇%，背後布局的要角，正是浩正集團董事主席張正文。

### 跟隨張榮發15年 獲經營聖經

浩正集團在台灣雖不具知名度，但在二一三年曾將持有

的日本四家購物中心，包裹至新加坡上市，後來陸續增加投資的購物中心至十一家；四年後，於一七年又賣給國際私募基金黑石集團（Blackstone），成功高獲利出場。

「我小時候住在日本，印象最深的是父親帶我到處看不動產，所以產業景氣、產品好壞、市場供需變化，我有著比別人更為靈敏的嗅覺。」今年五十六歲、身材壯碩且聲如洪鐘的張正文，目光炯炯有神地說著他對房地產投資的熱情。

雖然從小耳濡目染不動產業，不過張正文早年接觸最深的卻是交通運輸業。他曾進入長榮集團擔任張榮發特助，並

購日本購物中心與大阪地標「Crosus心齋橋」，重新整理後，一三年在新加坡上市，一七年順利以一三〇〇億日圓賣給黑石集團，對比當初九百億日圓的成本，若以自有資金估算，投資報酬率超過兩倍。

專注於房地產投資的張正文，在張榮發身上學到的第二個經營觀念，是寧可做不成生意，也不要違背良心。張榮發常常告訴他，經營企業做任何決策都要對得起股東，不能為了要賺錢而沒有中心思想。

張正文舉例，〇七年，浩正集團參與全日空在日本的十三家旅館的競標，出價輸給摩根士丹利私募基金而落敗。「沒有得標，我一點都不覺得可惜，因為當時我們的出價完全是根據專業估價判斷，如果只為了得標，盲目追高價格，將對不起私募基金的股東。」沒想到隔年發生金融海嘯，摩根士丹利未能履約，資產全數被銀行沒收，張正文反而未在金融海嘯受到太大衝擊。

處理集團在日本的政商關係，擔任過長榮航空日本總代表。

「我人生學到的第一堂課，是領導人對事業的堅持。」初出社會即加入長榮集團，跟在張榮發身邊十五年的張正文，從張榮發身上學到重要一課，是面對困難不輕言放棄，這也影響他日後創業的態度。

張正文進長榮時，年僅二十四歲，剛好是長榮航空籌備階段，他的任務是協助爭取飛日本的航權，為此他派駐日本十年，擔任日本總代表。儘管位階高，可以見的人多，但要拿下航權仍不容易，「壓力很大，航權談判中間，遇到中國、日本的政治角力遠高於外

帶動的物流倉儲需求大增，便趁著價格還未炒高之際，陸續買下東京近郊的三座倉儲。如今回想起來，「還好當時提前布局，才能維持一〇%的收益。」他認為，目前房地產有泡沫化跡象，雖然很多物件都在市場待價而沽，但他還在等下一波崩盤，才會出手購買。

第二個心法是善於替商用不動產加值。「大家都做得出的東西，沒有差異化就很難獲利。」如他之前大量收購日本購物中心，租客不乏AEON、Ito等知名業者，但他很早就將商場定位為一日生活圈，所以儘管電商崛起，還不至於影響來客數。第三個心法，則是善用融資槓桿收購日本大型商用不動產，將私募基金的特性發揮到淋漓盡致。

這幾年，張正文也開始關注台灣地產市場，他透露現階段評估標的包括台、日在內的商用不動產，只要有好標的就會積極出手，能否與台灣市場擦出火花，仍有待觀察。



攝影：蕭凡凱

### Profile 張正文

出生：1965年  
現職：浩正商業國際地產集團董事主席、永騰金融控股投資集團董事主席、日本Trust Capital董事  
經歷：新加坡浩正零售信託集團（CRT）董事執行長  
學歷：美國賓州天普大學國際關係學及經營管理學學士

### Profile 浩正商業國際地產集團

成立：2004年  
董事主席：張正文  
資產管理規模：40億美元  
主要業務：以投資房地產、交通、基礎設施為標的之私募基金