



台湾富豪

发迹史

古语有云：「它山之石，可以攻玉。」台湾富豪的成功之道，对众多经商者将有所启迪与借鉴。

徐博东 主编

花城出版社

台湾富豪发迹史

主编：徐博东
黄嘉树

花城出版社

粤新登字 05 号

台湾富豪发迹史

徐博东 主编

花城出版社出版发行

(广州市环市东路水荫路 11 号)

广州华南印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 12.5 印张 1 插页 310,000 字

1995 年 11 月第 1 版 1995 年 11 月第 1 次印刷

印数 1—20,000 册

ISBN 7-5360-2215-8

I.1901 定价:15.80 元

《台湾富豪发迹史》作者名单

主 编：徐博东 黄嘉树

副主编：王建民 刘明晖

撰 稿：(按姓氏笔画为序)

王建民	刘明晖	杨立宪	杨毅周
胡石青	高立平	高群服	徐博东
党朝胜	崔世平	黄嘉树	彭 鸣

目 录

- 首富之家——蔡万霖与蔡万春兄弟 (1)
- 食品业“霸主”——高清愿 (15)
- “红顶商人”——辜振甫 (31)
- “塑胶大王”——王永庆 (49)
- 纺织“巨子”——徐有庠 (65)
- “家电大王”——林挺生 (75)
- 台南纺织集团统帅——吴修齐 (85)
- 两代大富豪——吴火狮与吴东进父子 (101)
- “电器大王”——陈茂榜 (111)
- 商界“老狐狸”——翁锡辉 (119)
- 摩托车业“霸主”——黄世惠 (129)
- “下货业的翘楚”——张国安 (139)
- 企业界“新秀”——张耀煌 (149)
- “水泥巨子”——张敏钰 (157)
- “海上之帝”——张荣发 (169)
- 企业界的“铁娘子”——吴舜文 (181)
- 两代大亨——郑周敏与郑绵绵父女 (203)
- 商业界的“力霸”——王又曾 (217)
- 电脑资讯业的“龙头老大”——施振荣 (225)
- 企业界的“拼命三郎”——陈由豪 (239)
- 稳坐凉椅的“政坛教父”——曾振农 (249)
- 食品业“巨人”——黄烈火与黄南图父子 (259)
- 世界“ABS大王”——许文龙 (269)
- “商场曹操”——翁大铭 (283)
- “三重帮”的“总舵主”——林荣三 (297)

靠网球拍起家的企业家——罗光男.....	(307)
“电缆之王”——孙法民.....	(323)
“高雄王”——王玉云.....	(337)
政经界“老牌名人”——许金德.....	(347)
“政商两栖”要人——许胜发.....	(357)
“饲料大王”——林坤钟.....	(365)
深谙“政治艺术”的富商——陈重光.....	(373)
润泰集团核心人物——尹衍梁.....	(379)
华塑集团的核心人物——赵廷箴.....	(385)
英年早逝的百亿富豪——陈士元.....	(391)

首富之家——蔡万霖 与蔡万春兄弟

我做大富翁没啥了不起，跟我做事的人，每个人都成为小富翁，才是我的骄傲。

——蔡万霖

全世界最有钱的华人

在台湾,提起国泰集团蔡家,几乎是无人不知。在蔡家诸富翁中,若论财势之雄,首推应是老二蔡万霖。如今,蔡万霖是台湾第一金融巨子,全世界最有钱的华人之一。

蔡万霖是台湾最大企业集团——霖园关系企业的董事长。据报载,1993年霖园集团资本总额2635.9亿元新台币(财富净值1400亿元新台币,1994年1600亿元新台币),居台湾各大企业集团榜首。美国著名财经杂志《福布斯》1988年7月7日曾报道,全球拥有10亿美元以上资产的富豪共192位,其中蔡万霖居第8位;在台湾、香港及全世界入榜的华人中,蔡万霖名列第一,被亮相为全世界最有钱的华人(另外,台湾的王永庆、张荣发和徐有庠亦榜上有名)。1993年6月份美国《财星》杂志的特别专题“全球最富有的101位亿万富翁”排行榜上,蔡万霖居第26名。该年上榜的亿万富翁财富都不止10亿美元。事实上,蔡万霖家族财产就有44亿美元。至此,蔡万霖仍为全世界最有钱的华人之一。

蔡万霖,台湾苗栗县人,1924年11月生。1962年在国民党大员严家淦等人支持下,他协同哥哥蔡万春、弟弟蔡万才以及林顶立等人成立国泰人寿保险公司。蔡氏家族分道扬镳后,蔡万霖逐渐掌握了“国泰人寿”的控制权,经过30多年的精心经营,使他获得巨额财富。在此基础上,蔡万霖还拥有“国泰建设”、“三井工程”、“中央保龄球馆”、“中央建路工程”、“国泰汽车”、“国泰医院”、“国泰租赁”、“霖园企业”等十几家公司,建立了台湾服务业中的最大企业集团。霖园关系企业集团是以金融机构为中心的大财团。近几年来,随着台湾金融业的迅速发展,其规模也急剧扩大。1993年,霖园集团营业收入约1900亿元新台币,高居台湾各大企业集团榜首。其中“国泰人寿”的业务量占台湾寿险业务量的6成以上,“国泰人寿”的股票行情更一

直在台湾股市称王,是目前台湾仅有的每股股价突破1000元新台币的上市公司。

蔡万春领头创业发迹

谈到蔡氏家族的发迹,还得从蔡万霖的哥哥蔡万春说起。

蔡万春原先在台湾新竹,后到台北。当初以贩卖蔬菜、大米为业,后来又贩卖酱油、杂货。台湾光复后,从事百货、建材、塑胶、建筑、保险等行业。蔡万春由于努力经营,又有其弟弟蔡万霖为得力助手,生意做得很顺利,社会关系也随之建立起来。他的多元化的业务在60年代随着台湾经济起飞而迅速发展起来。

1957年,蔡万春在众多人的竞争下,幸运地取得了台北第十信用合作社(“十信”)的管理权,出任“十信”理事会主席。他想了个赚钱的绝招,开创一元开户“幸福存款”储蓄运动和进行夜间营业。他宣布“只存一元就可以当十信的顾客”。这项运动得到热烈反响,许多家庭主妇上街买菜时顺道前往“十信”开户,把手头零钱存进去;成群结队的学生放学后赶到“十信”排队开户,把零用钱存进去;甚至连蒋介石也亲自到“十信”开了一个户头,以示对“全民储蓄”的鼓励。蔡万春把“十信”搞得轰轰烈烈,有声有色。“十信”的业务发展很快,最终成为台湾最大的信用合作社。

蔡氏利用“十信”积累的巨额资金,进一步发展金融、保险及信托业,依次建立了国泰人寿保险、国泰物产保险、国泰信托投资、国泰建设及国泰塑胶等公司企业。

蔡万春跨入保险业还有一段曲折的故事。

1961年,台湾正式“开放”民间保险公司的设立。但是,能够捷足先登保险业者,绝非等闲之辈。成立国泰人寿保险公司的执照,就是由当时台湾省籍名人林顶立取得。但是,林顶立的财力一时无法筹足资本额所需的2000万新台币,只好求助于台北市商界名人张传祥

(曾任改制前的台北市议会议长)。

张氏的财力也不够,转而找上了蔡万春。因此,蔡万春创办国泰人寿保险公司,是借助了林顶立、张传祥的名气和财力。公司创办时董事长是林顶立,取名“国泰”,这也是取自林顶立的意思。因此,若论“国泰”的开山祖师应属林顶立。

林顶立,台湾雲林县人,生于1906年,曾就读于上海中国大学,日本明治大学,后在国民党军警界任职。1938年,日本入侵福建,林顶立事先掌握了正确情报,深得军统局局长戴笠的赏识。由于这段工作经历,使他结识了当时在福建省担任建设厅长的严家淦。据说在战乱之际,林顶立有过保护严家淦生命安全的恩情,因而严家淦在台湾第二度“财政部长”任内(1958年7月—1963年12月)决定开放民营保险业时,特别关照了林顶立。另外,据说林顶立在台湾省议会的实力并不亚于议长黄朝琴,而黄朝琴拥有台湾第一银行董事长身份,国民党当局让林顶立投入保险业,也可以收到平衡效果。

林顶立为蔡万春打开了保险业大门,据传蔡万春曾私下誓言:“国泰”的董事长由林顶立终身担任,他本人担任副董事长兼总经理。到了1975年,“国泰”正处于景气高涨之时,由蔡万才一手策划的董事长改选,竟演出了赶走“开山祖师”的一幕:将林顶立逼居常务董事之席。据说事后蔡万春十分恼火,曾当面毫不留情地严厉责备过蔡万才。

国泰人寿保险公司于1962年9月开幕之际,在台湾人寿保险业已有“第一”、“国光”率先成立;此后,“华侨”、“南山”、“国华”、“新光”等寿险公司相继设立,面对寿险业激烈竞争的局面,蔡万春发挥了至今为“国泰”内部员工津津乐道的商业才华,终于使“国泰”后来居上,并奠定了它在台湾金融业的根基。蔡万春的商业才华表现在:

其一,在台湾各地设置联络处,建立据点。1962年“国泰”只有9个联络处,到1967年已发展到47个营业单位。蔡万春赴日本考察时,看见街道繁华处尽是金融机构的大厦,印象深刻。回台后,他斥资

兴建大楼，除在台北外，还在嘉义、高雄、台中、屏东、彰化、新竹、基隆等主要城市的繁华区兴建了营业大楼。此举果然收到好效果：“国泰”的市场占有率由1963年的31.6%，跃升为1967年的42.8%。

其二，招考大量外务员拉保险。有人统计，在两年半内，蔡万春以不同方式刊登广告305次，平均每次录用300人，即约有10万新鲜血液注入“国泰”。为了指挥这个庞大的“兵团”，蔡万春首创“辅导专员”制度，由辅导专员分组指挥人数众多的业务员。

其三，加强对业务人员的训练，提高他们的行销能力。当年风气未开之际，在中国人的心目中，拉人寿保险易被认为是大不吉利的事，无异于触霉头。人家身体好好的，为什么要入保险？！因此，业务人员的口才便成为决定成败的关键因素。蔡万春本人口才方面就有天赋。他为了鼓舞士气，常常以自身经历现身说法指导业务人员。有时甚至即席讲故事，以启发业务人员的思路。在老板言传身教下，业务员们各出奇招，甚至有人到公墓去抄录墓碑上刻着的非富即贵的后代子孙姓名，以便登府拜访，直呼其姓名，博取好感，招揽生意。无数的业务员，为蔡万春立下了汗马功劳。

其四，善于博取台湾当局的好感，寻求政治保护。到70年代末期，国泰集团已拥有近百家企业，资产总额超过25亿美元。蔡氏挣下偌大的家业，深知树大招风。为了取得国民党的支持，1974年“国泰”用重金聘请50位画家，作画100幅，为蒋介石祝寿，讨好蒋介石。第二年蒋介石去世，蔡氏家族又捐资3000万元新台币建中正纪念堂。蔡氏还大力吸收军政界退休高官和要人出任“国泰”企业主管，甚至还采取联姻手段，使蔡氏家族同国民党实权派建立更紧密的关系。例如，前“国防部总政战部”副主任萧政之退役后，被聘为国泰信托公司副总经理，前情报局长叶翔之的儿子叶潜仁任“十信”副总经理，“陆军中将”苗中英任国泰产物信托公司顾问，等等。另外，蔡万春还与台湾警备总部司令陈守山上将结为儿女亲家。

其五，发展社会公益事业，注重改善企业形象。尽管蔡万春敛财

有方,但由于经营事业不择手段,社会口碑不佳。为了改善形象,收揽人心,蔡氏做了许多社会公益事业。如设立国泰企业机构社会福利基金会,兴建国泰综合医院,派出医生到乡间巡回免费医疗,捐资兴建万春图书馆,组织国泰人寿女子篮球队到岛外比赛,推行“国民外交”等,曾获得国民党的嘉奖。

国泰集团分道扬镳

“国泰”在蔡万春锐意经营和迅速发展的情形下,兄弟几人都尊重大家长的领导。但天下“没有不散的宴席”,随着国泰集团各种投资事业蓬勃发展,蔡家第二代的人物逐渐崛起,纷纷掌握了重要的关系企业。而任何企业的扩张发展,都要增多用人。人多必然嘴杂。在这种情形下,以蔡辰男为首的“大房小兄弟”,开始有了“二心”,在经营管理上力求自主。自我表现、自我扩张的姿态,往往表现出对父辈的叔叔们不够尊敬。国泰集团已不像过去那么和谐、融洽、团结。加之岁月不饶人,随着蔡万春年迈衰弱,身体多病,已无法再像过去那样指挥若定了。聪明过人的蔡万霖看出蔡家必将走上分家析产这条道路,开始暗中培植实力。

1979年蔡万春因中风不得不退居幕后休养,将企业分别交给了3个弟弟蔡万霖、蔡万才和蔡万德,以及儿子蔡辰男、蔡辰洲共同经营,乍看起来,这时的蔡家仍然是个庞大统一的“国泰集团”,可是实际上每人都将自己掌握的企业据为已有。而蔡家的第二代更多的人,如蔡辰洋、蔡辰威等也纷纷投入经营关系企业。这样,庞大的蔡氏“国泰王国”终于因为没了主心骨而分解了。

国泰集团分解后,形成了5个派系的小集团,蔡万霖拥有国泰人寿、国泰建设、三井工程等企业,号称“霖园集团”;蔡万才拥有国泰物产、富邦建设、富邦租赁等企业,号称“富邦集团”;蔡辰男拥有国泰信托、树德工程、来来饭店、国信食品等企业,号称“国信集团”;蔡辰洲

拥有“十信”、国泰塑胶、国际海运、理想工业、国玺印刷等企业，号称“国塑集团”；蔡辰洋、蔡辰威分掌来来百货、来来建设等企业，号称“兴来集团”。此后，这5个小集团开始了各自不同的发展道路。

蔡万才主持的富邦集团，因经营无方，业绩平平，尽管长兄蔡万春曾运用财力，支持他当选出任过1972至1983年的3任“立法委员”，但始终无甚作为。近两年来，富邦集团情况稍有起色，1994年蔡万才拥有财富净值350亿元新台币，列台湾百大富豪第7名。

蔡辰男则颇富经营之道。在台湾企业界常以“雄才大略”自嘲，被称为传奇人物。他大力延揽政府专业人才及退職人员，通过他们建立政治关系。他担任国信集团董事长后，使这个财团发展到拥有百余亿股票和庞大的不动产的特大企业集团。其中，国泰信托公司在1970年成立时资产只有2亿元新台币，1985年初增长到454亿元新台币（国信集团总资产1985年达712亿元新台币）。然而，“十信”事件后，国信集团受到冲击，信用受损，被发现不良放款250亿元新台币，犯有欺诈、背信、伪造文书等罪名，幸亏台湾财政当局想让蔡辰男吐出亏空的钱及需要其协助处理问题，才未将其逮捕入狱。但是，蔡辰男国信集团董事长的职权遭到剥夺，国信集团被台湾当局接管。

蔡辰洲是蔡万春二太太生的长子，患有轻微小儿麻痹症。他当上国塑集团董事长后，在台湾政经界长袖善舞，不下乃兄，有“慈善企业家”的美称。在1983年增额“立法委员”选举中，国民党提名他为台北市党籍候选人并获高票当选。蔡辰洲当选“立委”后，利用“民意代表”的身份，结党营私，并挟着雄厚的政治资金在“立法院”招兵买马，组成所谓“十三兄弟会”的利益集团，为国塑集团护航。由于蔡辰洲不善经营（不谙用人之道，盲目扩大企业规模等），国塑集团亏损严重。为了支撑亏损的企业，也由于蔡辰洲自觉政治地位提高，又有“十三兄弟会”的支持，由他主持的“十信”，胆色愈壮地通过人头贷款，将资金来源不断地套出注入“国塑”。根据台湾财经当局规定，信用合作社的贷款对象限为社员。但是，一些企业老板替员工集体办理入社，然

后利用他们的名义、印信，向有关合作社贷款，集中使用，大多当事人根本不知道。而“十信”的人头贷款后来发展到每户可贷到一二千万元，违法放款情况极为严重，库存现金缺少。1985年初，“十信”违章经营、违法乱纪事发，在台湾引起一场波及全岛的金融风暴。最后，为了平息风暴，国民党当局在各方压力下接管了“十信”，蔡辰洲被捕入狱，并于1987年5月保外就医时猝死。这就是轰动一时的“十信事件”。

蔡辰洋、蔡辰威主持的兴来集团，规模较小，业绩一般，亦无什么惊人之举。

蔡万霖跃为“聚财之神”

国泰集团分解后，蔡万霖虽然仍保有其他国泰关系企业的少数股份，但是他把主要精力放在“十信”合作社及国泰人寿保险公司的建设上。蔡万霖经过长期的等待并巧妙地利用了蔡辰男、蔡辰洲兄弟之间的矛盾，以让出“十信”经营为诱饵，换取蔡辰洲及其小兄弟在“国泰人寿”的股票，迫使蔡辰男退出“国泰人寿”，完成了他一生最大的心愿，取得了自己事业真正起飞的基础。从此，国泰人寿保险公司成了蔡万霖巨额资金来源的供应站，日后发展多种关系企业的经济支柱。至今，蔡氏家族不少成员及其亲近部属都认为，这一变化是蔡万霖跃升为大财团首脑的最重要的转折点。蔡万霖的企业虽然仍冠以“国泰”的名称，但实际上已自立门户，以霖园集团企业为招牌，舍弃国泰集团而成为霖园集团的掌门人。

蔡万霖卖力经营企业，气吞台湾企业界，同时又谨慎从事，使业务有很大的发展。自80年代中后期，霖园关系集团资产总额、营业收入连续居台湾各大企业集团榜首。蔡万霖拥有的财富也直线上升，一跃成为台湾首富，全世界最有钱的华人之一，赢得了“聚财之神”的美誉。

成功的奥秘

蔡万霖是怎样致富的呢？他成功的“奥秘”在哪里呢？

60—70年代，蔡万霖只不过是其兄蔡万春的好帮手而已，他的能力与才华并没有显示出来，所以他的侄子蔡辰男有点瞧不起这个叔父，曾说：“我父亲为国泰人寿建立的良好制度，就像已经设计好的电脑程序，谁去RUN（跑），怎么RUN，都不会出问题。”确实如此，“国泰人寿”创始即实施的“黄埔式训练”一直沿用到今，该措施是每年都招大专毕业生任储备干部，分配到各地作培训与监督业务的工作。并采用类似军事化的管理，如每天早上8点半，各部门都要做早操、喊口号、高唱《国泰之歌》，以振奋员工士气。

不过，若说蔡万霖只知沿用旧规，坐享其成，则未免失实了，其实他自有一套成功的经营管理办法。概括起来，主要有以下几条。

经营管理企业有精、狠、准三诀。蔡万霖的次子蔡宏图说，他们是靠投资事业成功的。他的员工也认为蔡氏的“眼光好”。如，他看准台湾保险业必有一番大发展，当初便毅然决然以“十信”这只“金鸡”和他的侄子蔡辰洲交换“国泰人寿”的股份，并迫使侄子蔡辰男退出“国泰人寿”的股份。“国泰人寿”也不辱使命，1989年资产即达近1000亿元新台币（几乎是该年度台湾总预算的1/5），囊括台湾30%以上的人寿保险市场；再以大笔资金配合“国泰建设”从事投资报酬率最可观的房地产业，这就使得蔡万霖当仁不让地在台湾稳坐第一大企业集团首脑的宝座了。进入90年代以来，“国泰人寿”、“国泰建设”资产总额、营业收入更是直线上升。再如，蔡万霖以长远的眼光看准台湾土地资源有限，在经营房地产业时，他坚持“只租不卖的原则”，使霖园集团蕴藏于土地上的财富滚滚而来。光是办公大楼，“霖园”在台湾各地便有一百几十栋。这些大楼，即使在房地产价格低迷时，蔡万霖也始终坚持只租不卖的原则。中国古书有云：“有土斯有财”，蔡万

霖焉能不大富。

扎实经营,强调质量。蔡万霖接手“国泰人寿”时,公司管理开始出现弊端,他及时刹车。首先将以往订定每年50%的增长目标降为30%,并成立售后服务部门,结果业绩却大有提高。还有一件小事也可以看出这种经营特色:“三井工程”在闹市中建楼时,每一辆从工地开出来的货车都必须保持轮子干净,其施工之严谨,令建筑界不得不佩服。

强调纪律管理,注重提高效率。蔡万霖特别强调稽核处的权能,从全公司征调最精干的人才充实稽核处,而且稽核处提供的每一份报告他都亲自审阅。凡是查出挪用公款,或是调戏女职员的,一律以革职论处。每一个“国泰人寿”职员都知道:“跟他做事,一毛钱也不能拿。”同时,为了提高效率,防止舞弊,蔡万霖还在全公司推行高级主管“三年轮调制”,使全公司充满竞争气氛。在他就任头8年中,总经理就换了3个。

蔡万霖治家的座右铭是:“财散则人聚,财聚则人散。”他本人虽然生活十分俭朴,但出手奖赏公司主管和员工,却十分大方。他并多次拿出大量股票让员工入股。1986年,蔡万霖拿出4亿元股票,供科级以上员工入股,等于让每位入股者白赚100万元。其公司的年终奖金,几乎年年都在6个月以上。蔡万霖说:“我做大富翁没啥了不起,跟我做事的人,每个人都能成为小富翁才是我的骄傲。”经济利益紧紧拽住了员工的心。

工作辛勤,以身作则。蔡万霖平时都坚持到办公室上班,并经常到公司各处检查督促工作,从不追求奢侈和享受,也不喜欢应酬。

蔡万霖还总结了“四大经营”口号:

经营脚踏实地,工作精益求精;

注意商业道德,讲究职业良心;

重视保护权益,负起社会责任;

加强员工福利,兼顾股东利益。

前述几个方面的经营管理策略,看来其理尽在此中。

当然,蔡万霖的成功还有赖于下述两个条件:

一是客观的机运。长期以来,台湾当局不肯开放银行民营,对信托业务又限制设点,而对保险业却采取保护政策。这些,在客观上授予蔡万霖一定的金融特权。在台湾各行业快速发展、急需资金周转时,蔡万霖以其多渠道的集资和快、狠、稳之作风,处于供不应求的有利地位。另外,二三十年来,台湾人口拥挤,地价猛涨,加上台湾当局不合理的土地政策,更使蔡万霖为首的霖园集团以其庞大的房地产优势,造成了今日“富可敌国”的局面。

二是蔡万霖与国民党党政官员关系格外好。这是每一位金融家的特色。所不同的是,在台湾,别的金融家与政界的关系大多会曝光,而蔡万霖却不显山不露水,从不宣扬,但在他需要时总是有人会挺身而出出力帮忙。在“十信”金融舞弊风波中,蔡万霖面对台湾党政压力,却能安渡危机,可见其手腕非同一般。

个人特点和作风

蔡万霖具有鲜明的个性和作风。

勤劳朴实,生性节俭。早年创业时期,蔡万霖就十分刻苦耐劳,勤俭朴实。如今身为亿万富豪、台湾首富,蔡万霖仍然兢兢业业,公司的重大决策他都亲自过问,而且生活俭朴,从不奢侈。据说一件衣服居然穿了几十年。

个性孤僻,外表严肃。蔡万霖不喜欢应酬,疏于交际,比较孤独。流传在“霖园”员工中的两则小故事相当程度地反映了这位富豪的作风。其一是,他曾深夜伫候在庭院中,以清脆的耳光掌掴宿醉迟归的儿子;其二是,他对于侄子居然娶女明星为妻一事深表不满。另外,蔡万霖从未接受过新闻界的采访,警卫森严的办公大楼中设有专用电梯,连警卫也不知道他是否来上班了,甚至打高尔夫球也一个人去。