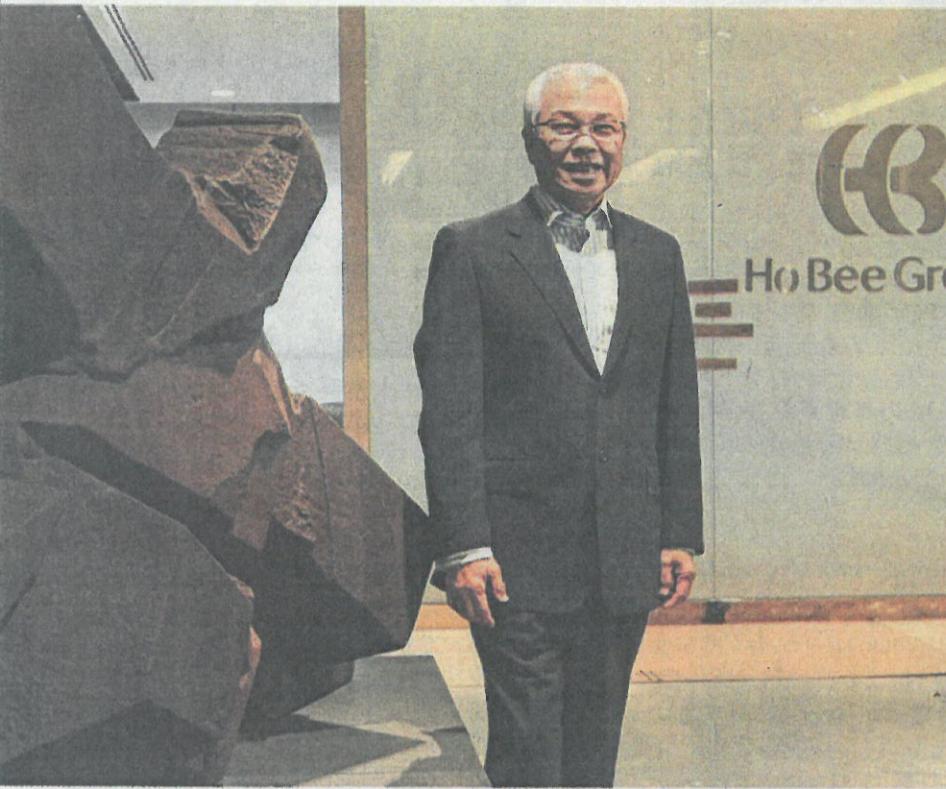


蔡天宝：加紧寻找第三代接班人



蔡天宝：我们密切留意好的人才，观察他们的言行和表现，我们不但要找到下一代接班人，也要开始发掘三四十岁的青年成为第三代接班人。（林国明摄）

新加坡 华社首号超人
蔡天宝是在1986年才开始涉足会馆活动，加入一个名叫仁和联谊社的地缘组织。

蔡天宝的祖籍是晋江东石村，他父亲是仁和联谊社的名誉社长。父亲希望长年在印度尼西亚经商的儿子回来定居后，能在联谊社多认识一些父老乡亲。

蔡天宝兄弟俩是在上世纪60年代末从商，成立和美公司。由于业务发展蓬勃，蔡天宝不得不在1973年至1986年在雅加达亲自坐镇指挥。后来他把印尼的业务交给弟弟打理，才回新加坡专攻房地产市场。

蔡天宝毕竟“非池中之物”，他在联谊社及小社团磨炼了几年后，急公好义的表现有口皆碑。1993年，他被推选为中华总商会董事，随后挑起大梁升任为总商会副会长、会长。

成为各方力争之人

在中华总商会功成身退后，蔡天宝立即成为各方力争之人。2010年，蔡天宝接替大华银行主席黄祖耀出任福建会馆会长，然后又接替他出任宗乡总会主席，并身兼仁慈医院管理委员会、通商中国、华社自助理事信托委员会，以及碧山东公民咨询委员会等大型组织的主席，成为华社主帅。

对于参与不同组织的事务，蔡天宝曾说：“在中华总商会，我认识了工商界翘楚；在通商中国，我和部长、学者开会；在仁慈医院，我必须关怀老弱病残；在华社自助理事信托委员会，我关怀基层。从升斗小民到达官贵人，社会上中下层的人，都是我的朋友。”

蔡天宝日前受谈到华社、华商机构面对的挑战时说：“每个社团成立的背景、角色及目标都不尽相同，面对的问题和挑战也各异，基本上，会馆面对管理和引进新血方面的问题，商会较容易招人入会，各类人才济济，而慈善团体则需要不断凑足常年经费，财务压力也较大。”

在宗乡总会走马上任后，蔡天宝不停地与属下会馆交流、拜会。他说：“在这方面所花的时间和精力会较多，所谓‘见面三分情’，我尽量把握各种机会和大家见面、沟通，这样很多事情就有商有量、互相了解。还好，会馆的活动多在周末或晚间进行，这样我



@郑明彬
teems@sph.com.sg

比较容易调配时间。社团不是一个人的，团体精神特别重要，必须有奉献和无私的心态，大家有了共识就能齐心协力。身为领导则要抓大放小，让大家有发挥的空间。会馆的理事不能只是‘挂个名’，必须和企业一样，应设定绩效指标（KPI）。”

华社文化中心明年底落成

除了参与会馆活动，蔡天宝目前拨出大部分时间和精力放在筹建中的华社文化中心。这个由宗乡总会主导、耗资7000万元在中央商业区兴建的10层楼高文化中心，在2015年底落成时，华社团体将拥有一个属于自己的活动中心。

蔡天宝把几十年的经商经验活用在社团事务上，他指出，社团就如企业，公司开业初期需要多花一点时间，把管理和财务制度化、透明化，一切就会慢慢走上轨道。领导只需抓大方向、做决策。无论是企业或社团，只要能与时并进，时时寻求突破，自然而然就会延揽到好的人才。

主掌市值近16亿元的和美置地的蔡天宝，经常强调成功的企业家能为社团服务做出多方面的贡献。他说：“企业家的参与能和大家分享管理经验、商业网络，以及出谋划策，这是企业的社会责任之一。有了德高望重的老板登高一呼，往往能取得更大效益，无形中提高了社团的形象，而政府也会给予多种税务优惠。”

长久以来，蔡天宝参与社团活动时总是出力又出钱。2008年初，他以和美集团名义捐出300万元给新加坡管理大学，设立“和美中华经济与商业教授基金”；同年11月，他以个人名义捐献500万元给南洋理工大学成立“蔡天宝创业教育基金”；另捐出100万元给李光耀双语基金。这三笔较大捐款的总额是900万元，加上其他大小不一的捐款，总数远超过千万元。谈到自己捐出的善款，他轻描淡写地说：“回馈社会不一定用金钱，方式可以有很多种，出力和出主意也是很好的方式啊，更重要的是无私和无求的奉献。”

65岁的蔡天宝目前其实也在加紧寻找接班人，他说：“我们在密切留意好的人才，密切观察他们的言行和表现，我们必须代代相传，不但要找出下一代接班人，也要开始发掘三四十岁的第三代接班人，这毕竟是千秋大业、事关发展的大事。”

让华社大业代代相传

“有了德高望重的老板登高一呼，往往能取得更大效益，无形中提高了社团的形象，而政府也会给予多种税务优惠。”——蔡天宝

“会馆目前能做的是把教育基金赚取的利润，每年以奖学金、助学金的方式让更多年轻人受惠，一来希望他们日后有所成就，能多支持会馆的活动；二来是假以时日，人们一提到龙溪会馆，自然想到会馆在教育方面的贡献。”——高允裕

高允裕出身巨贾之家，几年前开始参与社团活动，目前已是两个历史悠久会馆的会长。两位成功的企业家，相继为华社的百年大业注入能量。28年前，蔡天宝在父亲的鼓励下首次接触宗乡组织，如今的他不仅是股票市值近16亿元上市公司的主席，也是多个重要民间机构的主帅。企业要薪火传承，社团须后继有人，富商应回馈社会。新春伊始、继往开来，本周专题要谈的是企业家肩负的社会责任和分享他们的成就。