

門診讀書會

何建良 醫師

20220426

「我是開著坦克車進來」 獨家專訪大同新舵手，陳榮泉是誰？

盧明光、何春盛做不來的事，一個69歲阿伯，能啟動百年老店改革？大同新任執行董事陳榮泉，才上任幾個月，就成為最新風暴核心。宛如影子總經理，還分掉董事長的權力，他有什麼能耐？





林挺生董事長 1919-2006



大同公司小檔案 (2371)

成立時間 1950年4月11日

資金額 233.95億元

董事長 盧明光

近三年營收表現

	2021 (1-11月)	2020	2019
營收(億元)	268.52	316.41	354.23
每股稅後盈餘(元) (EPS)	0.79 (Q1~Q3)	-0.46	1.24

製表：胡華勝

7家子公司上市 手握市值 654 億元

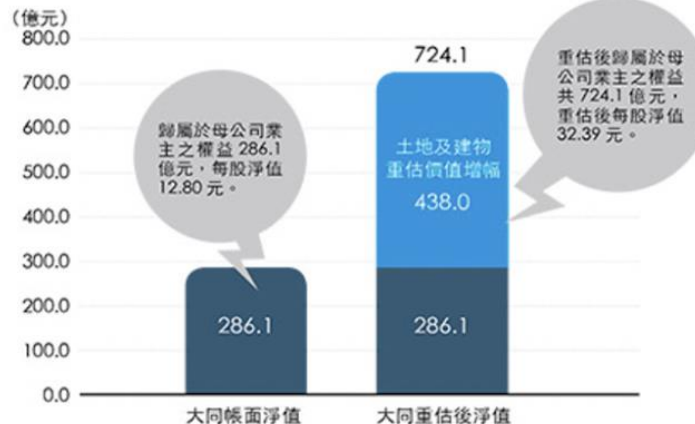
——大同集團旗下事業版圖



整理：梁韻傑

土地房產價值 遠高於帳面數字

——大同現行淨值與重估後增幅



備註：以上「帳面淨值」與「土地及建物重估價值」，皆為歸屬於母公司業主之權益。
資料來源：公開資訊觀測站 整理：梁韻傑

從營運實績到公司治理 成績單滿江紅?!

——大同營運、治理爭議事件簿

營運面

- **營收長期下滑**

2007年(含)林蔚山接任以來，至今下滑幅度達60.3%，平均每年-8%。

- **平均每年虧損 23 億**

2007年(含)以來，至今僅4次達成單年度獲利，平均每年虧損23億元，累計虧損254億元。

- **17 年未配發股利**

2002年(含)以來，共計17年未配發股利。

治理面

- **雙林持股小於 2%**

截至4月底，全體董監持股僅6.9%，林蔚山夫婦持股一共僅1.43%。

- **林蔚山涉嫌掏空**

前董座林蔚山官司纏身，掏空大同公司嫌疑重大。

- **剔除市場派提名董事**

2017年董監改選，公司派將10名市場派提名的董事、獨立董事全數剔除於候選名單外。

整理：梁凱傑

2371 大同 歷年經營績效

合併報表 - 年度

設定 收盤: **33.50** 開盤: **32.70** 最高: **36.95** 最低: **28.20** 漲跌: **+0.90 (+2.80%)** 成交量: 167.62萬張 2022 (01/03~04/21)
三年:30.85▲ 十年:19.1▲



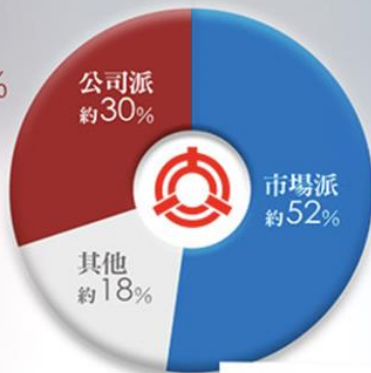
王光祥登高一呼 大同經營權之爭開打

一紙公告，重掀戰火，王光祥成最後也最關鍵的一塊拼圖！
一旦市場派集結，股權過半，大同三代祖業將岌岌可危！

公司派全力捍衛

據評估，目前掌握約兩成股權 30%

- 林郭文麗 + 林蔚山
持股 1.43%
- 大同大學
持股 6.19%
- 中國信託大同員工帳戶
持股 4.3%
- 林陳秀琴 (林蔚山之母，已故)
持股 1.86%



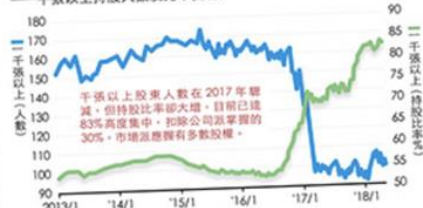
市場派來勢洶洶

熟悉內情人士指出，掌握股權 52%

- 地產大亨 王光祥
持股 10.01%、23.4萬張 (5/17公告)
- 低調主力 鄭文逸
持股 2.85%
- 鄭文逸姪女 鄭佳佳
持股 2.14%
- 先鋒部隊 政府投顧
持股 0.6%
- 先鋒部隊 新大同
持股 1.1%

主力集結 態勢劍拔弩張

——千張以上持股人數及比率變化



5/17《大太平洋日報》上不起眼的公告，宣告大同經營權之爭，決戰開打！

王光祥小檔案

出生 1945年，76歲

現職 三圓建設董事長、隴華電子董事長
、大同公司董事、國光客運大股東
、成運汽車股東、中佳電力股東

經歷 不動產開發商同業公會全聯會理事
長、台北市建築開發商同業公會理
事長、總統府顧問

製表：胡華勝



在換了兩任董事長與三任總經理後，去年底，王光祥親自坐上大同董事長大位，「陳榮泉」這個名字跟著躍上檯面，成為大股東的法人代表；緊接著1月3日，大同董事會決議推選陳榮泉為執行董事。

【小檔案】陳榮泉

- 現職：大同公司執行董事
- 出生：1953年
- 學歷：逢甲大學會計系
- 經歷：新竹物流營運長、科學城物流董事長

現任全國加油站大股東、有線電視系統商中嘉股東、紙風車文教基金會董事、文化總會執行委員之一

RC教育基金會、RC文化藝術基金會



怪招：聘千萬年薪高管、炒熱電鍋

在陳榮泉掌旗下，大同已有5個年薪超過1000萬的專業經理人進駐。這麼多高薪人才，殘破的大同負擔得起？他沒有正面回答，只說自己有辦法，「公司有能力的都走光了，不用怪招請不到人，我沒騙你。」

他口中的怪招不只一個。另一個怪招，是要重新炒熱大同的家電品牌。

大同有產品，卻沒有產品力。除了電鍋和電風扇等少數家電產品為自製，大部份都貼牌。陳榮泉要從王牌商品電鍋，重新培養品牌，融合時下最流行的聯名，計劃打進國際通路。

陳榮泉秀給我們一支從抖音下載的產品宣傳影片，主打單身及年輕家庭會用到的小家電，從踏進玄關的烘鞋機，到吸塵器、咖啡機等等一應俱全。

他已經想好，要跟中國品牌再貼牌回台灣，在電商平台上賣，並與外部通路合作，主打店取小家電。

「價位不會超過2000，大概800到1500，」他算給我們看，店取一天單店約有500人進店提貨，這個價位最適合。此外，大同152個實體店面，也是家電部門改造計劃的一環。

「他對大同有興趣的，永遠還是流通這一塊，」陳榮泉的左右手、RC文化藝術基金會執行長王俊凱觀察。

被稱老狐狸，把貨運行變物流龍頭

物流界談到陳榮泉，則是兩面評價。一名物流界人士面對《天下》詢問，第一句話就說，「陳榮泉是老狐狸。」

1987年，新竹物流還叫作新竹貨運，是仰德集團旗下事業，也是台灣歷史最悠久的汽車貨運。彼時年營收僅4億台幣出頭，遠遠落後同業大榮、中連，開門營業就月虧2000萬，差點就要倒閉。

本來在士林電機工作的陳榮泉，受仰德集團創辦人許金德調派，與當時年僅24歲的現任仰德集團董事長許育瑞一起赴任新竹貨運，拯救傾頹的公司。

那時陳榮泉面對的，是一整個辦公室的皇親國戚，以及刺龍刺鳳、吃檳榔又抽菸的車隊司機。

逢甲會計系畢業的陳榮泉，從負責財務的協理開始，一路當到副總、執行副總，最高的職銜是營運長，僅在許育瑞之下。

在他任內，新竹貨運從一個單純的配送公司，跨入物流，建置倉庫與IT系統，整合買方、賣方及貨運物流三方，從倉儲一路做到通路，替客戶整合商流、物流、金流與資訊流的全物流系統，2011年改名新竹物流。

他們還與日本貨運公司佐川急便技術合作，重整企業文化和營運流程，引進日本一絲不苟的軍事化管理。也因為陳榮泉的操盤，竹物隨業務擴張，買下不少據點、倉儲，打下如今的資產根基。

陳榮泉不是坐辦公室的，他以現場主義聞名。早上6、7點，他會出現在營業所，檢查場站清潔、人員服裝儀容、貨物卸載基本動作。

他紀律嚴格，行事快狠準，祭出激進連坐法，司機違規，主管連坐，再犯開除。那一波改革，竹物走了三分之一的主管和司機。

但他也知道，貨運是骯髒、辛苦、危險的3K產業。挺得過新規定的司機，就是公司的資產。

不僅用高薪留人，陳榮泉在現場看到更重要的細節。前全速配董事長楊永川曾任新竹物流參謀本部協理，是陳榮泉手下大將。有好幾年，陳榮泉要他負責解決一個簡單又複雜的任務：如何讓司機消暑。

新竹物流買全家禮物卡、和手搖飲店合作，讓司機買涼飲；在駕駛座添購釣魚冰箱，讓冷飲保冰；又或者加裝彈簧坐墊，讓司機工作環境更為通風。

夏天，竹物每個站所必定供應青草茶，冬天則換薑茶。高貨量站所一定準備晚餐，司機回站先吃飯再下貨。

「司機會覺得在新竹做比其他公司好，」要求嚴格是因司機代表公司商譽；照顧司機的需求，則是把司機當朋友、家人。「他強在精細化的管理，懂得如何管人，把人才留下來，」楊永川說。

坦承15年前入股大榮的幕後操作

即使打下竹物的殷實基礎，但業界喚他老狐狸不是沒有原因。

2007年，竹運入股大榮貨運，大榮則引進開發工銀前董事長胡定吾，同為支持公司派的，還有榮成紙業董事長鄭瑛彬。這些外部資金，被視為是大榮對抗竹運的一步棋。

時隔15年，陳榮泉揭曉：這整盤棋都是他操作的。當時，竹運想併大榮，從集中市場買進持股，但兩強相併有違反公平交易法之虞，陳榮泉輾轉商請胡定吾等人協助。

不僅大股東，大榮從總經理到財務、人資、總務等第一層主管，都是陳榮泉安排。

「（大榮前董事長）陳一雄就做榮譽董事長就好，」他說。2008年，港商嘉里物流併購大榮，竹物至今還有嘉里大榮一席董事。

後來新竹物流出脫科學城物流持股給嘉里大榮，曾擔任科學城物流董事長的陳榮泉，與中資爭議扯上了邊。「中資」二字似乎總陰魂不散跟著陳榮泉。2018年底，時任立委的段宜康質疑中嘉案背後有中資，矛頭也曾指向與中嘉大股東郭冠群合資的陳榮泉。

但市場不是傳他支持民進黨？陳榮泉突然開罵，「我支持的是反對黨，民進黨派系分得太猖狂，」大砲繼續轟個沒完，「我沒在靠他們，也沒參與分配。」

穿著蔡英文競選外套罵民進黨，眼前的阿伯似乎是個矛盾集合體。在進大同之前，陳榮泉其實才剛從中國打完一場仗回來。

離開新竹物流，與中國龍頭合作

2016年9月，陳榮泉離開新竹物流。許育瑞對外表示，陳榮泉完成階段任務，轉任集團總管理處顧問，並擬赴中國開拓個人事業第二春。

輕描淡寫的訊息外，外界不知道的是，中國物流業龍頭順豐董事長王衛很早就找上了陳榮泉。

「阮找阮頭家要去大陸，他不要，因為大陸不有趣，」從土電到竹物待了半輩子，離開許家的老臣提到許育瑞，仍言必稱「阮頭家」（我老闆）。

新竹物流的成功不只吸引台灣企業取經，對岸的物流業者也頻頻來參訪，讓老將看到新的戰場。經過30年，已經是業界龍頭的竹物趨於穩定，台灣不再會有什麼大風大浪了。

「我自己去（中國），我覺得台灣再搞也是這樣。」陳榮泉自2015年就開始到中國探路，他從營運長大位退下，帶走20名竹物幹部到中國構築自己的物流夢。

「RC（陳榮泉）就是這樣子的人，喜歡挑戰、喜歡刺激、喜歡不可能的任務，而且樂此不疲，」楊永川觀察。

「王衛跟我見一次面就OK了。他第一句就問我這家公司要怎麼做？我就說第一輕資產，第二要像Uniqlo，就是物超所值。」陳榮泉看上一間在珠三角和長三角服務的年輕物流公司新邦，出手改造。在新邦的客戶、場站以及員工的基礎上，與順豐合資成立了順心捷達。

「RC（陳榮泉）就是這樣子的人，喜歡挑戰、喜歡刺激、喜歡不可能的任務，而且樂此不疲，」楊永川觀察。

「王衛跟我見一次面就OK了。他第一句就問我這家公司要怎麼做？我就說第一輕資產，第二要像Uniqlo，就是物超所值。」陳榮泉看上一間在珠三角和長三角服務的年輕物流公司新邦，出手改造。在新邦的客戶、場站以及員工的基礎上，與順豐合資成立了順心捷達。

順豐走高單價的直營模式，順心捷達就走加盟平台，專攻CP值高的平價市場，但雙方共用營運人員以及場站設施，增加效率、降低成本。

陳榮泉把台灣物流業強項的坪效管理及標準工具搬到中國，成立才4年，順心至今加盟據點超過1.5萬個，遍布中國一到四線城市。

順豐佔順心股份六成、陳榮泉四成。突發的新冠疫情，讓陳榮泉把所有的幹部帶回台灣，撤出順心營運，只當單純的投資人。

回到台灣，他沒有閒著。他還有兩家物流公司：機車宅配、小物配送公司全速配，以及專車、棧板運輸服務公司峻富。7-Eleven以外，全家、萊爾富、全聯、家樂福、寶雅甚至蝦皮，三成至四成夜間常溫配送，都是峻富。兩家公司年營業額約30來億，毛利20%，在業界是前段班。

商場之外，是藝術品藏家

商場征戰以外的另一面，這個閒不下來的阿伯，其實是一大藝術藏家。

陳榮泉2007年開始藝術收藏，各大雙年展從不缺席，也是龐畢度、泰德現代美術館等會員。他專收現代藝術作品，重視概念性、開創性。在士林的基金會辦公室，茶水間就有荒木經惟、走廊是草間彌生早期作品。藝術家紅了之後氾濫的作品，他反而不收。

去年底，內湖文心藝所年底檔期端出了比利時當代藝術家詹森斯（Ann Veronica Janssens）在臺灣首次個展，壓軸作品是一個氤氳多彩的小隔間。

推開玻璃門踏進展間，僅見伸手五指，映著檸檬綠、銘黃和粉紅霓虹燈光的濃重霧氣吞噬四周。人只能用彩霧的顏色判斷自己位置。打破萬物明晰與模糊的界線，這個斗室創造了愛麗絲的鏡像世界。陳榮泉是全世界唯二藏家之一。

在外界看來，大同也宛如一個兔子洞。經營權震盪多年後，大同是否能重振百年老店招牌，一切還很迷離。

陳榮泉說不急，還要半年才看得出大同初步成效，「來這裡是修行，我不計毀譽，幾百個小勝仗才能打一個大勝仗。帶兵打仗不是很好玩嗎？做國王我也不稀罕。」

將軍開著坦克車闖進了大同的兔子洞。霸道的阿伯要輾過眼前窄徑，真能為大同的未來開出一條康莊大路？時間會給答案。（責任編輯：王儷華）

