

第一部深度解讀「蔡燕萍自然美國際事業集團」主席蔡燕萍創造健康、
美麗和財富人生的成功之路的著作

以真愛為本 以自然為名 開創美麗健康新王國

蔡 燕 萍

從台灣中部一個普通家庭的女孩子，成長為國際美容權威；
從 3 坪大的美容店，建立起遍佈全球近 3000 家專業美容連鎖集團；
從借貸 3000 元、1 張美容椅開始，終至躋身國際華商 500 強.....

作者 史雪林

編撰 王琬琚

目 錄

序言一濃妝淡抹總相宜·····	陳香梅
序言二創造健康、美麗和財富的人生·····	蔡燕萍

楔子

第一章 鹿港小鎮

來自台灣，出於自然
鹿港小鎮孕育了「美容界天后」
浩瀚洪恩 源自蔡宗
災 變 中 誕 生
這個孩子有「後歡」
萍漂蓬轉
不走運的化妝品專櫃美容師
遠行

第二章 發現「自然美」

借貸三千元創業
光榮的起點
樹立專業美容形象
蔡燕萍救了台灣女性的臉
為了喝牛奶，自己養一頭牛
發現與突破
自然美容術：對現代美容業發展的歷史性貢獻

第三章 傳播「自然美容術」

培養人才
跨山越海 發表愛心美容
電視專題節目和美容著作、專欄風行二十多年

互動：「自然美容術」的源頭活水

第四章 鍛造「自然美」

留得青山在，不怕沒柴燒

東山再起

第一個階段：以天然植物萃取原料為主要成分的時期

第二個階段：適當使用海洋動物生化成分的時期

第三個階段：以天然植物生化科技原料為主要成分的時期

第四個階段：芳香植物精油時期

第五個階段：皮膚幹細胞基因解碼，獨創高新生物科技天然護膚品時期

信心，源於實力；實力，出自勤奮

第五章 「自然美」時代來臨了

連鎖加盟：「自然美」專業美容店遍地開花

大姐帶小妹：在複製無數個「自然美」連鎖加盟店同時，造就無數個成功的「小蔡燕萍」

「研究、教育、服務、推廣」——四位一體的發展模式
美容界「百科全書」式的人物

第六章 鳳凰涅槃

痛失我愛

信仰危機

在教堂裏，我被聖歌感動得流下眼淚

愛心教育和危機教育：成功的育兒之道

上帝的賜予：李明達

「自然美」的幕後英雄

愛：順坡而下的小溪，自然地流淌

第七章 新大陸

陳香梅的《一千個春天》和蔡燕萍的第一次大陸之行
崇明落地，上海生根

大陸戰略之一：搶佔上海市場制高點

大陸戰略之二：品牌推廣
大陸戰略之三：培養人才
大陸戰略之四：連鎖整個大陸

管理 10 個女人，比軍隊裏管理一個連隊還困難
夷平「自然美」通向整個經濟世界的崎嶇
白玉蘭開相兩岸：從「台灣經驗」到「上海經驗」
陳香梅：我萬里而來，為著這個盛典

第八章 SPA 時代

在「美容」和「健康」之間，搭建一座更直接的橋樑
SPA：一種歷史性的考察
「自然美 SPA」五感美療
「自然美 SPA」：溫柔地進入我們的生活
在自我否定中發展

第九章 新世紀

我不能讓「自然美」上市
我不能不讓「自然美」上市
「自然美」上市：創造香港股市新奇跡
面向世界競爭的戰略佈局

第十章 奠基

艱難調整
SARS 作亂
雨過天晴
美玉出山
一個複雜的小問題：什麼是美容

附 錄

附錄一 蔡燕萍大事年表（截至 2007 年 8 月）
附錄二 參考資料

濃妝淡抹總相宜

我與燕萍結識是在 20 多年前。

80 年代初，我在報紙上讀到在祖國的台灣有一位叫蔡燕萍的女性朋友，她經過多年潛心研究，提出並成功推廣了「自然美」的美容理念、美容技術、美容產品和美容服務。我還瞭解到她在創業的過程中吃過很多苦，生活上也遭受了不少的磨難。但是，她沒有消沉下去，沒有怨天尤人，而是以更大的努力來回應生活和事業的挑戰。

這讓我很感動。我的感動，既是因為她的精神，更是因為我看到了中華民族優秀女性的偉大胸懷。她們以自己獨特的方式參與了中華民族悠久文明的締造。燕萍就是中華女性的一位傑出代表。長期以來，我一直懷有這樣的願望，就是盡可能地幫助那些有志氣有夢想的同胞發展。燕萍的故事深深打動了我的心。

一晃多年過去了。這些年以來，我親眼看著燕萍的事業從台灣走向東南亞，走向美洲、澳洲，走向祖國大陸，從中國走向世界，並不斷從傳統變革為現代。她用一雙推動搖籃的手，推動自然美成長、壯大，更上一層樓。

我認她做我的義妹。

我們攜手去了世界上的許多地方。

這些年以來，她通過「自然美」幫助和帶動了難以計數的女同胞創業就業，進而幫助很多家庭改善了生活。她帶領很多人從失敗的陰霾中超脫出來，用可以實現的目標和不斷成功的喜悅書寫了精彩的人生。

更難能可貴的是，她懂大體，識大局。很多決策不是或者不僅僅是從生意的角度，而是從有利國家民族的高度來把握，即使自己為此受苦受難也在所不惜。她承受了很多壓

力。但是在世界面前，她永遠展示著溫柔厚道、輕鬆灑脫的一面。從這個意義上說，她不但可愛，而且值得我們敬重。

這是第一本寫燕萍妹妹的傳記。作者在深度挖掘和掌握第一手資料的基礎上，以對歷史負責的嚴肅認真態度和富有感情的筆觸，全景式地展現了燕萍和自然美成長壯大的歷程。這本書不單要讓讀者分享她的成就，還在於啟發讀者體會她得失成敗的經驗教訓，往更深處講則是引導讀者進入燕萍妹妹的精神世界，一起分享她的心路歷程，體味女性創業成功的真正力量，昇華對中華女性精神之美、情操之美、境界之美的認識。

其實，燕萍妹妹本身就是一部大書，一部散發著自然清香的書。人們閱讀這本書，會發現在她縱橫于世界美容舞台的背後，是對樸素簡單生活的嚮往；在她博大精深的後面，是赤子的單純；在她平和舒緩的背後，是激情的勃發。因此，在我看來，她更像一個長大了的孩子——既擁有大人的智慧，又保留著孩子的純真。

我祝福她，也祝福有機會閱讀這本書的朋友——在分享蔡燕萍女士成功事業的同時，一起創造健康、美麗和財富的人生。

是為序。

陳香梅（親筆簽名）

二〇〇六年七月十四日

序言二

創造美麗、健康與財富的人生

我已經做了三十多年的美容事業；三十多年來，不能說一帆風順；但總體上「自然美」始終保持著不斷前進的勢頭。

回首三十多年來充滿激情的創業歲月，和已超過六十歲的人生，我感到自己的生命，是充實而有意義的；我沒有虛度上帝賦予我的生命，我盡了最大的努力，讓生命綻放出絢麗的光彩。也許還不盡如人意，但是，我盡力了！

我喜歡跟努力上進的人交朋友，闖事業。這種「努力上進的精神」，從單一人具備了，就能書寫出不凡的人生；到一個群體具備了，方能締造出不凡的事業；甚至到，一個民族具備了，就能力挽狂瀾、扶正大統、屹立於世界民族之上。

在人生與創業的道路上，除了「努力上進」這個「力量」的要求外，還有一個「方向」的問題，在爭取事業成功的過程中，如何協調自己與世界的關係，是「力量」的展現；而自然美這個事業的方向，則是「真、善、美」的統一、是愛心、是良知；除此之外，別無其他。

我要承認的是，三十多年來，我做得既不輕鬆又很輕鬆。之所以「不輕鬆」，是因為要不斷解決競爭發展中出現的難題，此外，還總是自己給自己提出一個接一個的目標，並朝著那個目標擇善固執地走下去，以確保自然美朝著最先進、最成功的方向發展，其中的辛苦，不在話下；而之所以「輕鬆」，是因為我總是得到上帝的垂青，讓我的辛苦得到回報，即便是山窮水盡，也能柳暗花明。

為什麼會這樣？或許是因為我所選擇的、我所決策的，正是上帝要我做的，我在冥冥之中，契合了上帝指引的路——「愛」的路。這是支撐我再苦、再累也要做下去的根本原因；一種讓我感到不斷昇華自己、給自己帶來真正輕鬆

的原因。

錦上添花固然好，但我更願意做雪中送炭的事情；無論在台灣、大陸、東南亞，還是世界上其他別的地方，每每看到在困苦中掙扎的人們，我心裏的難受就油然而生，很想幫助他們。

一個人受苦，原因很多，有自己的原因、也有無法抗拒的外在因素；但無論如何，我總是順著自己心所指引的方向去做——幫助那些有志氣、肯吃苦的人成功。當看到一個平淡的生命綻放出異彩、一個盪到谷底的家庭有了歡聲，我的心靈就得到了愉悅和安寧。

苦難並不可怕，可怕的是失去信心；我真心佩服那些在困境中，仍然能夠胸懷偉大的夢想、保持自己的操守、昂首闊步向前、付諸實踐的人們。

俗語說，觀念決定命運，如果觀念不正確，再容易的事情也做不來；一旦觀念正確了、心正了、胸懷和夢想打開了，即便再大的困難也能克服，再大的苦難也壓不垮。因此，三十多年來，我既傳授知識，更傳遞觀念，在眾多角色中，我更願意做一個老師，或者一個美容科學家。

美容服務是一個良心的產業；美容師自當成為一個有良心的人，只有「良知」和「智慧」結合在一起時，才能算是一個真正的美容專家。

「美容師的頭雖低著，愛和智慧卻在飛翔」。這是我三十多年來，一直追求的境界——做一個有良知、有智慧的美容專家及美容科學家。造就一個這樣的科學家或許不難，但真正困難的是，要造就出千千萬萬位這樣的美容專家及美容科學家。

所以，三十多年來，我花費了大量時間和精力，培養了千千萬萬具有良知和專業的美容師和美容專家。我很自豪，我和我的事業團體，集體以虔誠的心、播種了愛、創造了美，為愛美的人們，解決了困擾她們的美容問題，幫助她們，都

能保持真正的自然之美。

這一路走來，並沒有什麼特別的秘訣，我只是把「愛」落實到我的事業中而已。我們將繼續走下去，讓愛散佈天下。

讓我們永遠保持樂觀的心情，繼續心中的理想，永遠不要放棄。這一切，構成了一段歷史——關於我和「自然美」的歷史。

我和「自然美」的一切，希望能與追求美麗、健康、財富的你一起分享，並衷心祝願你成功。

蔡燕萍（親筆簽名）

二〇〇九年一月五日

楔子 1

2008 年底的初冬，天已透露寒意；金融海嘯把全球經濟吹得寒顫，更令人顯得冷凜！那天早上的天還是陰霾的，但是在信義區的黃金地段，矗立起一幢簡潔設計、氣勢恢宏的華廈，映襯出大氣魄的氛圍；當醒獅團開始轟隆嘎天地響起鼓陣、鞭炮連綿地震憾都會精華區…好久，台灣沒有這樣熱鬧的企業開幕大肆慶祝活動了！位於台北 101 大樓斜對面的「自然美企業總部」，正式開幕了！

執起金色剪刀剪下那一段紅綵帶，身穿俐落的大地色套裝、足蹬時尚黑長靴，直髮及肩，遠看不會超過 50 歲的幹練企業家模樣，竟是已屆 62 歲的蔡燕萍主席！

不管是滿場媒體記者、慕名而來的人潮；以及台下擁著特地從大陸遠道而來的參訪團成員，無不紛紛發出驚呼：「這真的是蔡燕萍嗎？」當她環伺台下人潮、拿起麥克風致詞，流露一口親切的台灣國語問候大家時，現場的興奮達到了最高點：「真的是蔡燕萍耶！怎麼那麼年輕啊？」那驚呼的語氣中帶有極大的佩服感！

看著包括來自大陸前來祝賀的自然美大陸參訪團、媒體記者、蜂擁的人潮，蔡燕萍充滿感性的對台下演說：

現在，是台灣自己救台灣經濟的重要時刻了！身為台灣人，在這個全球不景氣的時刻，我願意拋磚引玉，再次擴大投資，在這黃金地段設立台灣自然美企業總部，以及成立「美麗與健康專賣門市」旗艦店、以及設立「瑞昇國際預防醫學美容暨 抗老化健診醫療中心」，就是希望帶動大家要對台灣有信心！

在我眼中，沒有不景氣，只有不爭氣！

慷慨激昂、活力十足，眼神炯炯有神，現場響起一陣如雷的掌聲；不單是佩服蔡燕萍近 40 年的企業堅持，更被這股堅決的毅力所感動、所激勵！頓時，中國人勤奮辛勤的本

質，從蔡燕萍口中再度被堅定的提醒，既然有自然美的努力成長證明，將大夥兒潛藏已久的志氣，都激勵上來了！相信金融海嘯地衝擊，對不放棄努力的台灣人而言，一定可屬短暫危機。

楔子 2

2008 年尾牙的現場，全自然美員工齊聚一堂；席中員工不乏已是自然美第二代，因為，自然美已經走了近 40 年來，當年看著媽媽們開自然美加盟店的孩子們，已長大成人，有些亦進入了自然美，繼續這份美麗而有愛心的工作。

一個走入中年的企業，不是風韻猶存，而是茂盛茁壯、百年企業的輝煌開始；在辛苦了一年，送舊迎新之際，蔡燕萍和員工閒話家常，不時勉勵員工未來環境更加險峻，努力是不能間斷的！

在一連串的感恩歡樂表演中，其中最令人動容的，要算是蔡燕萍主席和李明達總裁夫婦，及其子女孫輩全員到齊的畫面，除了蔡燕萍主席的感性談話、李明達總裁的引吭高歌、執行董事蘇建誠一家 4 口的溫馨合唱；甚至是快要臨盆的執行董事蘇詩琇與夫婿的甜蜜倩影，在在都讓現場人士欽羨不已！

孩子的笑容是天底下最棒的禮物；62 歲的蔡燕萍主席，從二十多歲的青春年少，努力到如今的風華絕代，她的外表雖然比實際年齡年輕、活力許多；然而，當兩個小孫子又漂亮、又活潑地在其身旁快樂高歌時，才會令人驚艷，這近 40 年的歲月，蔡燕萍主席是多麼地堅毅，為了「愛」堅持事業半世紀！

當小孫子天真的說：「我長大以後要跟奶奶一樣，成為一個博士、科學專家！」雖然他爸爸也是博士，但小小年紀就深知奶奶對社會的貢獻，這童言童語不但贏得在場的掌聲，

更讓蔡燕萍笑開了滿懷，眼中彷彿閃了點淚光！如果說這是感動於小孫子的可愛言語，不如說是心繫這個她一手拉拔大，已經長成近 40 歲中年茁壯的孩子－「自然美」，而充滿滿心的感懷！

這時候的蔡燕萍，臉上頓時多了點慈祥的溫柔線條；這是完全有別於她在領導企業時，那份堅毅而大氣的氣勢！不管是小孫子眼中最棒的奶奶，還是集團企業的領航者，蔡燕萍因為「自然美」，有了更高層次思考人類未來的思慮；而「自然美」因為蔡燕萍，不只扭轉了前半世紀人們關於美麗與健康的想望，更將人類帶入未來更具意義的生活，「自然美 蔡燕萍」在歷史上，已經有了其意義非凡的地位！

因此，了解蔡燕萍，就像打開了一本極具珍貴的工具書；發現蔡燕萍，則更如揭開了一頁又一頁的個人傳奇與金科玉律，不只是精闢的企業經營圭臬，更是全然傳奇的人生哲學。

她，來自淳樸的鹿港小鎮，歷經半個多世紀的探索跋涉，登上國際美容舞台，摘取了「國際美容權威」的桂冠；引領「預防醫學美容」之先驅風潮，成為現代美容健康產業的奠基者和變革者，堪稱是自上個世紀中葉以來，位居全世界成功創業女性鰲頭的傑出代表。

她是一個什麼樣的人？如何開創「自然美王國」，達到如此顛峰的成就？引領她走向成功的關鍵有哪些？我們能從她成功的經驗中，獲得什麼啟發？

如此成功的一個世代人物，與其說引起我們相當的關注與好奇；不如說，在她身上所展現的，到底是怎麼樣的傳奇故事？讓我們一起進入「蔡燕萍的生命故事」——

第一章 鹿港小鎮

在夢裏我再度回到鹿港小鎮，廟裏膜拜的人們依然虔誠
歲月掩不住爹娘淳樸的笑容，夢中的姑娘依然長髮盈空

——羅大佑《鹿港小鎮》

出生時，蔡燕萍的第一聲啼哭，與其他孩子並無差別；非但如此，在她的童年與少年時期，更可說是「時運不濟，命運多舛」的典型代表。然而，就像富足的生活，未必一定養育出紈袴子弟般；困苦的童年，也不一定勢必造就英才；其關鍵就在於，在人生的啟蒙階段，是否曾受到比較完善的心智教育？

面對江河日落的家族頹勢，和流離失所的幼年苦境，是誰啟蒙了蔡燕萍的童年心智？又是用什麼辦法，點燃了她弱小的生命之光？在這個階段，有哪些關鍵，引領著蔡燕萍日後的崛起呢？

來自台灣，成於自然

紅日東升，霞光萬丈，天地清澄。

一夜的露水打濕了路邊茂密的青草，小路兩邊縱橫著稠密的稻田。遠處，俊秀的青山被薄薄的霧氣環繞，濁水溪靜靜地流淌。陽光穿過濃重的水氣，柔軟地鋪展在草葉上、稻穗上、農舍的青磚碧瓦上，天地萬物濕潤潤、亮晶晶，大地上的一切，都在陽光的召喚下慢慢醒來。

原野上，繁茂的花草散發出醉人的芳香，當微風吹過，花草的清芬氣息混合在一起，向四面八方瀰漫開去。這裏是台灣彰化的溪湖。

一個七、八歲的小姑娘，從小路深處走來。她手持一卷線

裝本的唐詩——在她父親的書房裏，有很多這樣的書——油墨的清香和花草的芬芳令她陶醉。不經意間，露水濕潤了褲角和花布鞋，她俯下身，凝視著草葉上的露珠緩緩滑落，大眼睛裏充滿了神往和期待：倏忽之間，留戀在草葉上的露珠清脆地滑落，她似乎聽到了露珠落入泥土的剎那，猶如環佩叮咚作響。她微笑了，站起來，左手背到身後，右手舉起唐詩於眼前，繼續在晨風中唱頌。

這個小姑娘叫蔡燕玉。

二十多年後，她在第一次發表美容專欄文章的時候，為自己取了個筆名，叫「蔡燕萍」。而在以後的歲月中，「蔡燕萍」這名字和「自然美」緊緊地連在一起。

「蔡燕萍自然美」成為上個世紀，80年代以來，華人創造的最具影響力的國際知名化妝品品牌，她建立起了全世界數一數二的專業美容護膚連鎖機構，所領導的企業則躋身國際華商上市公司五百強（香港亞洲週刊，2002年10月），她成為公認的國際美容權威。

締造了「自然美」（Natural Beauty）這個美容化妝品品牌的蔡燕萍，透過「自然美」的理念、品牌、技術、教育、服務、推廣，以及遍佈全球的專業美容護膚連鎖服務機構——所有這一切的總和，確定了現代美容護膚產業的嶄新方向。

她推動「自然美」從台灣走向了世界，促進了中國美容護膚產業與世界的融合，成為領導全球美容護膚產業變革創新的力量之一。

她來自台灣，從清醇芳香的鄉村原野，走向世界。

鹿港小鎮 孕育了「美容界天后」

西元1661年，約在鄭成功收復台灣前後，台灣中部廣大地區多是荒原，沼澤遍佈。八座頂部渾圓、斜坡陡峻的連

綿山峯，矗立在荒原之上，山巒高高低低、錯錯落落，遠遠望去，很像「八卦」，因此，人們以「八卦山」為之命名。

清初，八卦山台地以西地區隸屬諸羅縣，稱作「半線」。「半線」西臨台灣海峽，海峽的西側，就是大陸。由於地緣的關係，不少閩海居民及抗清人士一一葦東航，在「半線」一帶移民開墾，生息繁衍。到了西元 1723 年，清雍正元年，政府將南到虎尾、北抵大甲方圓一百餘里的地方，劃成為一縣，名曰「彰化」。

彰化境內，北有大肚溪，南有濁水溪，兩條河流發源於中央山脈，自東向西，奔入台灣海峽。江河日夜奔流，灌溉著廣袤的彰化平原。土地肥沃的彰化，物產富饒，素有「台灣穀倉」的美譽。

在江河入海口處，有一個天然形成的港口，稱為「鹿仔港」，或者「鹿港」。流經鹿港的主要河流——洋子厝溪和鹿港溪——都發源於八卦山麓，呈東西走向，河流的含沙量很高，導致鹿港的海岸線不斷外移，同時也使得鹿港港口的港道深淺無常，時為良港，時則為泥砂所困。

乾隆中葉以後，鹿港港道變得又寬又大，加上鹿港位於台灣島西部海岸的中間地帶，是距離大陸最近的港口，於是，成為島內南北船隻往來的中繼站。鹿港坐擁富庶的彰化平原，又與大陸鄰近，因此，西元 1784 年，清乾隆四十九年，清政府准許「福建泉州晉江所屬蚶江口」與「台灣府彰化縣鹿仔港」正式設口開渡。

一時間，鹿港萬商雲集，檣帆林立。伴隨著鹿港的開放開發，鹿港小鎮日見繁華，當時的人口約有 10 餘萬，鹿港鎮的中心大街商家櫛比，百貨充盈，民生殷富，形成了赫赫有名的「鹿港八郊」，分別為，泉郊金長順、廈郊金振順、南郊金進益、敢郊金長興、油郊金洪福、糖郊金永興、布郊金振萬以及染郊金合順。

及至乾隆五十年至道光末年的 60 多年間，鹿港鎮空前繁

榮，為歷史上的全盛時期，在當時是僅次於府城台南的全島第二大城，與今天的台南、萬華並譽為台灣島三大門戶，有「一府、二鹿、三艋舺」之稱。

鹿港的經濟和文化，對後世產生了深遠的歷史影響，滋養、造就了辜顯榮、辜振甫、施崇棠、施振榮、蔡其瑞、蔡其建等儒商碩賈，也孕育、產生了蔡德芳、吳珍英(席絹)、施人豪、施叔青、施淑端(李昂)等文化名人。以區區不足 40 平方公里、人口 10 餘萬的小鎮，孕育出如此眾多的顯達人物，不可不謂「人傑地靈」。

鹿港，正是蔡燕萍的故鄉。

浩瀚洪恩 源自蔡宗

「蔡」姓是台灣的一個大姓，位居「台灣百家姓排名」的第九位。台灣的「蔡」姓家族，源自大陸。蔡燕萍的先人何時從福建泉州渡海來台，已不可考。但是，在鹿港，經過數代繁衍，蔡氏成為當地一個根深葉茂的大族群。

蔡燕萍記得，小時候，父親蔡教額先生曾經講過：蔡家的祖上曾經有人作過晚清進士；祖父和父親都接受過嚴格的私塾教育，國文功底相當厚實，他們把儒家思想與鹿港商業精神結合起來，積極入世，商業貿易做得有聲有色，富甲一方；蔡燕萍的祖父精通中醫，同時經營貿易，其醫術聞名鄉里。

蔡燕萍的父親蔡教額先生，是家中獨子，他在很小的時候，就在其父親的指導下，識字、讀書，4 歲入讀私塾，國學底子深厚、紮實。

1913 年，熱心教育人士如林烈堂、林熊征、林獻堂、辜顯榮、蔡蓮舫等人，捐地、捐錢，創立了「台灣公立台中中學」(為「台中一中」的前身)。1915 年 4 月首度招生，錄取四年制新生，兩班共一百名。後來，蔡教額先生以優異的成

績考入該校讀書。據該校第二期入學（1916年）的林恭平先生回憶：「當時的教育方針，對於本島人是偏向實業教育，就是農、工、商、教育為重」、「當時學科有手工及農業，各學生須購買木匠工具一箱，也有鋸、鑿、刨等作木匠工作，農業實習耕作、播田（撒種）」，此外，還設立了「商事要項及商事簿記」、化學、繪畫、漢文、書法等課程、「當時學生一律入學寮（學生宿舍），每天晚上自七點至九點在自修教室自修，母校的學生勤勉讀書的良好校風，就是自此時養成」。當時，學生們最愛朗誦這樣一首詩

男兒立志出鄉關，學若不成死不還。
埋古豈期墳墓地，人間到處有青山。
少年易老學難成，一寸光陰不可輕。
未覺池塘春草夢，階前梧葉已秋聲。

日據時期的台中一中，是台灣中部傳播民族思想的中心，後來的「文化協會」、「台灣民眾黨」的不少成員都是從那裏走出來的。蔡燕萍說：

「爸爸既已入社會，又入台中一中求學，顯見他的人生志向並不以謀衣謀食為滿足。據我所知，他除了仰慕中部風雲際會的文化名人林獻堂、王敏川、連溫卿等志士以外，業餘也常和中南部各地林立的漢文詩社社員相互聚會吟唱，並得過全台漢詩比賽第二名。」

少年時代的蔡教額先生以「君子」自許，從學校回到家中，喜歡模仿長輩的穿著打扮：長衫、馬褂，一卷詩書，經常漫步在長街短巷，開口「四書」，閉口「五經」，人們稱他「先內（nei）」；那是人們對知識和道德高尚的人的尊稱，意思為「紳士」。

蔡先生在這所「台灣首學」並且也是當時中部地區最好的中學—台中一中讀完高中後，一心準備赴日本繼續攻讀大學（當時台灣還沒有高等教育機構）。一天，他父親把他叫到跟前，宣佈了一個重大決定：「不要去讀什麼大學了！父

母年事已高，應該留在台灣，娶妻生子，繼承父業。」

一場爭執在所難免。爭執的結果，性情耿直的蔡先生屈從了比他還要耿直的父親，從蔡老先生那裏接過了家族生意。

樂善好施 得自父執真傳 種下心中愛新種籽

在生意上，蔡先生顯然承繼了蔡老先生的「真傳」，加上在學校接受了一定的專業學習，長期經營木材，生意做得很大，北從新竹、台北，南到台南、高雄，都留下了他的商業足跡；往西，則渡過台灣海峽到過廈門、泉州，經常往來於台灣和大陸之間，可謂「少年得志」。他的企業在彰化地區是納稅大戶，蔡家當時的住房面積，達 2000 多平方公尺，青磚灰瓦，雕樑畫棟，一派豪門氣象。

蔡先生以豁達爽朗、樂善好施聞名鄉里。每當開筵，蔡家門前就會聚集不少窮苦人，因為大家知道，在這些節慶宴會上，蔡先生總會多擺出兩三桌，招待窮人和乞丐。為了照顧窮苦人的自尊心，這幾桌會單獨擺在一個房間裏，但是飯菜標準與親戚朋友的一樣。

蔡教額先生直到 27 歲才結婚，他的「晚婚」在當時是不多見的；這不排除這樣一種可能，他一直對父親不讓他讀大學耿耿於懷，負氣在胸；當然，也可能是他一直在尋覓生命中的知音。

從他的秉賦來看，後者的可能性會更大一些。何況，殷實的家境，也為他以挑剔的眼光「眾裏尋她千百度」，提供了可能。蔡燕萍的母親，祖籍福建泉州，慈眉善目，生性寬厚，與人為善，遇事忍讓，與蔡先生的耿直率真倒能形成互補。

日漸成熟起來的蔡先生，特立獨行，有很強的自我意識，講話時喜歡堅持自己的主張，按照自己的意志行為處事，不輕易受他人的影響。他這種典型的知識份子性情，終生秉持，並沒有因為「小蔡」成了「老蔡」，或者事業的起落而

改變。

蔡教額先生的豁達、才氣與擇善固執，在其女兒蔡燕萍的未來生命中，似乎都有所體現。日後，蔡燕萍曾這樣懷念父親說道：

「爸爸是個典型的文人，敏感，有理念，我受爸爸的影響很大，特別是他的直率、質樸、愛心觀念，以及敏感的性情和擇善固執的態度，這些都能在我的言行中體現出來。爸爸對我價值觀念和人生態度的養成，有著很大的影響。」

災變中誕生

19世紀中後期起，鹿港逐漸走向衰落，其衰落與港口的自然條件有著密切的關係。鹿港是淺水港，且來自河流的泥沙極易淤積港口。歷史學家指出，其實早在咸豐十年（1860），《北京條約》簽定之後，清政府鑒於鹿港的港口泥沙淤積，已不能出入大船，因而割捨了它，開放淡水、基隆、安平、打狗（高雄的前身）四個港與外國通商，這無疑削弱了鹿港對外貿易的地位。日據後的港口逐漸淤廢，加上新建的島內運輸動脈，不經過鹿港，基隆、高雄等，一批位於交通樞紐地位的商業城市迅速興起。抗日戰爭爆發後，鹿港與大陸的商貿被徹底禁止，鹿港歸於平淡。

「臨流忽抱滄桑感，如織飛帆渺莫尋」。鹿港的興衰在歷史上是一個耐人尋味的話題。因為它牽引著台灣島與大陸的交流而繁榮，又因為與大陸的隔絕而黯淡。與大陸的交往，成為蔡教額先生那一輩人心目中難以忘懷的歷史記憶。

在後來的日子裏，蔡先生把這段記憶一遍遍地講給孩子們聽，秀麗的江山、熱絡的民情，經他繪聲繪色的描述，深深烙印在蔡燕萍的心頭。半個世紀後，蔡燕萍循著父親的記憶，沖過了台灣海峽的浪高風急，前往大陸，接續了上一輩

人與大陸新的夢想與光榮。

在鹿港的時過境遷、滄桑變幻中，蔡教額先生以「天行健，君子以自強不息」自勵，更加勤謹地經營。他懂得把十個雞蛋分放到十個籃子裏比放到一個籃子裏要安全得多，因此，除了傳統的木材生意外，他還經營土地、房產等等，經營範圍很廣。

但是，在浩蕩的「天道」面前，「人力」難免暴露出脆弱的一面。

抗日戰爭結束後，國民黨政府著手進行台灣的經濟重建工作。由於戰亂，台灣經濟受到嚴重破壞，人口激增，物資匱乏，物價飛漲。從 1949 年起，國民黨政府相繼採取了「三七五減租」、「公地放領」、「耕者有其田」三步走的土地改革政策。政府通過「土地改革」使大批地主一夜之間轉變為持有大量公營事業股票的資本家，為台灣工業發展提供了巨額資金，促進了台灣工業的恢復；但是這場改革卻也使不少家庭遭到滅頂之災。與蔡燕萍的父親同時代創業的「台灣經營之神」－王永慶先生，就曾經中肯地分析說：

事實上，地主能夠擁有一點產業，多是克勤克儉累積所餘。政府照顧農民固然堪稱是一項德政，但問題在於地主土地被徵收以後，後來換來的，只是變成像廢紙一般的四大公司股票，這是最令地主難過的所在。四大公司業績不振，其中除水泥公司還有價值可言之外，其餘公司早在 20 年前就已經灰飛煙滅。政府發給這些公司股票，這些公司又拿股票徵收土地，因而造成地主蒙受慘重損失。

蔡家出於同樣迫不得已的原因，斷斷續續地變賣了田產，換來的是一把很快就「灰飛煙滅」的股票。蔡家積聚了幾十節車廂的木材，也被以接近充公的價格「收購」，用來蓋學校、建房屋。

貨幣改革則更令蔡家雪上加霜。根據改革後的幣制，4 萬塊舊台幣兌換 1 塊新台幣。蔡先生一向仗義，平時借給朋友

的錢難以計數。新台幣出來後，借債者只須抱來一隻鵝，就輕鬆償還了過去幾萬、十幾萬的借款。

「社會改革」使蔡家「黃金變土」，再加上 40 年代末、50 年代初一系列重大社會事件的急劇衝擊，蔡家終於不可避免地走向了下坡路。1947 年，可說是一片家園蒼涼、社會殘破的景象啊！

就在這一年的 7 月 14 日，蔡家又添新丁；蔡燕萍呱呱墜地了！

這孩子命帶聰穎 有福氣

在 7 個兄弟姐妹中，蔡燕萍排行第四，上面有 1 個哥哥、2 個姐姐，下面有 2 個妹妹、1 個弟弟。在她 7 歲時，蔡教額先生已經無力支撐在城鎮的生活，變賣了房產，一家 9 口遷到溪湖鄉下。

蔡家從 2000 坪的深宅大院，搬到幾十坪的陋室茅屋，最現實的一個問題就是，蔡家幾代人積累的大量圖書，根本沒有地方容納，屋裏放不下，只得堆放到院子裏。

七、八歲的蔡燕萍跟在大人後面，一本書一本書地排好，累了就蹲在地上翻書。那些密密麻麻的方塊字令她感到神秘莫測，充滿好奇。她用小手指著一個方塊字，問父親：「這個字怎麼唸？」父親擦了一把汗，雙手捶著酸痛的後背，慈祥地告訴她怎麼念、意思為何。

隨即，她又指著另一個字問該怎麼唸？父親蹲下來，撿起一根樹枝，邊寫邊告訴她怎麼讀、意思為何、筆順為何... 講完了，父親馬上考她剛才問過的字：「這字怎麼唸？」她想了想，幾乎都能記住，小小年紀即展現聰穎的資質。

父親既為她的聰穎而高興，卻也為家境的頹敗而感慨：起家難，難如龜爬壁；敗落易，易如水崩山。

此一時、彼一時也；他決定開個小書店，亦租亦賣。讓

一個讀書人賣掉心愛的書，無異於賣掉自己被那些文字浸透過的生命，何況，那些書上，留下了他研讀時留下的圈圈點點。他無奈地自嘲：「反正書已經裝到腦子裏去了，賣給別人，就當成是做一樁傳播文化的善事。」

可以想見的，書店的生意並不好，因為在鄉下，大家同是吃不飽、穿不暖的人，溫飽的需求甚於文化上的「賞心悅目」，誰，還有閒錢買書呢？

沒辦法，蔡先生只得白天在小店裏租書、賣書，晚上教「夜學」(農閒時節，鄉下子弟多在晚上聚在一起識字讀書，故稱「夜學」)，蔡夫人則帶著年長的孩子，做起家庭手工，補貼家計。蔡燕萍回憶說：

冬天刺骨的寒風穿牆過壁，母親在油燈下往往做手工做到深夜，最困難的時候，甚至一度連做手工的機會都找不到。

做手工需要耐心、細心，一針一線都含糊不得。生存的壓力，不但沒有擊倒蔡家的心志，反倒成就了蔡家兄弟姐妹心靈手巧的內質，做什麼事情她們都認真投入，毫不馬虎，珍惜哪怕一點一滴的機會。

貧寒之中體驗人世冷暖；愈是困窘，人與人之間愈是現實。昔日那些熱絡走動的親友，不但紛紛疏遠，即便碰上，言語態度也冷淡許多。那些曾經從蔡家借錢做生意的人、讓蔡家幫過忙的人，生怕蔡家來「添麻煩」，更是避之唯恐不及；反倒是曾經受蔡家幫助過的窮苦人們，不時向他們伸出雖然軟弱但溫暖的手。

沒有讓淚水滋潤過的眼睛，不會更明亮。

似乎是苦難給了蔡燕萍這個幼小的生命一雙明亮的眼睛。

蔡燕萍記事很早，至今還能記得三、四歲時的一些生活片段。她回憶道，很小的時候，家中來了客人，她能從客人的眼神就辨別出是「好人」，還是「壞人」，一旦感到來者不善，她就推著那人出門，並告訴外婆：「那個人長得歪歪的，

不是好人！」外婆邊笑邊撫著她的後腦瓜，說：「這娃後腦瓜長得多好，將來定有後歡。」也就是說，她的後腦殼發育得很飽滿，按照命相的說法，將來有出息，能「享福」。

物質生活雖然困窘，但蔡先生一直與「台灣文化協會」的葉鐘榮、林獻堂、賴和等人頻繁往來，談文論道。這一時期蔡先生的詩文，少了風月，多了憂患，詩風逐漸走向剛健。

蔡教額先生並不喜歡讓孩子們學習畫畫、唱歌這些「不實在」的東西，他堅信讀書才是「正途」。他要求孩子們讀書求學，他說：「書讀好了，還愁沒飯吃？」他偶爾會繃著臉，嚇唬蹲在地上用竹棍畫畫塗鴉的蔡燕萍：「畫什麼畫！畫畫能吃飽肚子嗎？要吃飽肚子，就要讀書、寫字！」每每這時候，蔡燕萍就知道，爸爸要她跟著去上「夜學」了。

當時，因為經濟原因，鄉下失學的孩子很多。每年秋收以後，村裏人合夥聘請一位先生教孩子們讀書，報酬是每個月10塊錢或1斗米。

因為蔡先生的學問好，又從鹿港這個「大城市」來，見過世面，自然成了「夜學」先生。「夜學」裏，年齡小的教《百家姓》、《三字經》，基礎好的則教「四書」、「五經」中淺顯的章節。

暮靄沉沉，秋蟲呢嚶。父親牽著她的小手，走過鄉間小路，到「夜學」讀書。

熹微的油燈下，蔡燕萍坐在教室最後一排，與那些比她大得多的孩子，擠在一起聽父親講課。有時候，她聽著、聽著就伏在桌子上睡著了。等她醒來，發現自己正趴在父親寬厚的背上，單薄的身上披著父親的長衫。父女倆深一腳、淺一腳地行走在鄉村無邊的黑夜。

小姑娘揉一揉朦朧的睡眼，迷迷糊糊地說：「我夢到孔子了。」「好啊，孔聖人跟你說了些什麼？」「聖人講：『子曰，有朋自遠方來，不亦悅乎？』、『子曰：學而時習之，不亦樂乎？』、『子曰：人不知而不愠，不亦君子乎？』」

蔡燕萍的記憶力很好，五、六歲的時候就能背誦淺白的古文了。很多次，蔡先生詫異於小女兒的記性和悟性——教過的字、講過的書，她會記得很牢，而且多有發揮，能舉一反三。蔡先生格外疼愛她，自己讀書時，往往把蔡燕萍拉到身邊。碰到精彩的內容，就講給她聽，放下做父親的「架子」跟她探討。有時為了激發她的思考，還會裝作一臉茫然地問：「我怎麼就搞不清這是什麼意思呢？你說說看？」「小朋友」一看自己心目中的「大學問家」被難住了，來向自己「請教」，立刻來了精神，提高了嗓門說：「這個都不明白呀？意思是說……」蔡先生們眯起眼睛，微笑著聽她滔滔不絕。

除了跟父親「探討學問」，蔡燕萍喜歡做的另一件事情是替父親研磨。她踮起腳尖，一隻小手撐著八仙桌，另一隻小手緊緊地攥著硯，一圈一圈地研磨。蔡先生輕輕地把書放到桌上，溫暖的目光望著她吃力而認真的樣子，說：「你別有靈慧根性，將來要讀書、要做事都會很出色。」

蔡燕萍在 6 歲那年入讀溪湖國小，各門功課成績一直都不錯，其中最好的要算是國文了，這恐怕與父親對她特別用心不無關係。然而，優異的學習成績，似乎並沒有給她帶來更多的快樂；家境的貧寒，在小學生蔡燕萍心裏，反倒留下了刻骨銘心的記憶：

小學 1 年級到 4 年級時，每一學期都繳不出代辦費，每當開學之際、朝會後，導師就會對「沒有繳代辦費」的學生一一唱名，我很愛面子，每次被叫出來，總恨不得有個地洞鑽進去，這種心靈傷痛烙印在心裏，許久都無法釋懷。那時候，甚至連「遠足」都令我卻步，因為我沒有辦法帶出像樣的便當菜色，攤在大家面前一起享用，我一想到當翻開便當盒蓋，只有白飯的那一刻，面對同學的竊笑，根本就沒有勇氣去遠足。

與優良的學業成績相比，她的口頭表達顯得有些「木訥」。她講話很慢，或許是受到父親誦讀詩文的影響，也可能

是領悟了父親「敏於事、訥於言」的誠訓，對於一個事理，她要想明白了才說，說起來一字一句，有板有眼，抑揚頓挫。大人們嫌她說話慢，性急的人等不及她把一件事情說完，就岔開話題說別的了。她不管，仍然一句一頓地沉浸在自己的描述中。

對於任何一件她感興趣的事，她一定要弄清楚、弄明白之後才說出來，一時弄不清、道不明的，她乾脆不說。可是，對於一個小孩子，要弄明白一件事並不容易，何況，對於愛思考的蔡燕萍來說，總覺得在有了一個答案之後，又會蹦出一個「為什麼」；有了一個「為什麼」，接連又會出現幾個「為什麼」；當發覺自己真的陷在一堆「為什麼」中出不來時，她就去問大人。

大人們或者被她的提問逗得哈哈大笑；或者被問得窘迫狼狽——因為她的「為什麼」對於大人而言，也不是輕易回答得了的。大人們說，下一次我再告訴你。幾天後，當蔡燕萍再見到那個人時，會一本正經地站在那人面前，十分認真地看著人家問，上次那個問題的答案呢？

蔡燕萍記得，小時候她給人家的印象是「純純的」、「不愛表現」。雖然如此，她很有人緣，因為她誠實、厚道，很受小朋友和大朋友們的信任和喜愛。她富有同情心，看到別人哭，看到別人受苦，小小的孩子心裏就跟著難受，跟著人家一起哭，人們都說她有「夫子相」（老先生、老師的樣子）。

一直到現在，她講話的風格仍然是不溫不火，娓娓道來，無論是面對千萬人闡述「自然美」的理念，或做人做事的道理；還是在電視上講解皮膚問題及保養方法、經營理念；或者在課堂上為專業美容師授課；或者在國際美容大賽上做總結點評，莫不如此。

她穩穩地把握著自己講話的節奏，就像她穩穩地邁出自己成長的步伐，也像她後來穩穩地推動「自然美」的發展。她講的莫不是她所信仰的，莫不是經過深思熟慮的。她極少

念稿子，她所講的，就是心裏真實的想法。她說：「如果連自己都記不住所要講的內容，而要依賴事先準備好的稿子，怎麼能指望別人認真地聽、認真地記呢？」

她重言重行，奉行「言行一致、表裏一致」的原則。

像所有小孩子一樣，她喜歡追根究底，要把她所關心的每一件事情都搞明白。她當然不可能搞明白所有的事情，但是她堅持這種努力；這種下意識的自我訓練，使她內心寧靜，精力集中，做事專注。

在後來的一次演講中，蔡燕萍引用「龜兔賽跑」的故事，來闡明自己做事的執著態度。她說：

在現實中，烏龜拼了命也趕不上兔子，除非像寓言故事中講的那樣——兔子睡著了。兔子本來能以絕對優勢贏得勝利，結果卻是烏龜最先跑到終點。這個故事並不僅僅諷刺粗心大意、驕傲自大的兔子，還在於肯定烏龜的執著精神：在跟高手競爭的時候，你要堅持跑下去；只要盡了力，不停地跑著、進步著，就是好樣的；只要早晚能夠趕到終點，就稱得上是一個成功者。發展得快與慢不是衡量一份事業、一個人最重要的標準。一路高歌猛進固然好，但更重要的是，當處在弱勢狀態下還能堅定地走下去，堅持走完自己的路。

在那次演講中，蔡燕萍還引用在北京聽到的一位計程車司機的口頭禪，進一步說明自己的理念——「不怕慢，就怕停。」她感慨地說：

我已經爬了 30 多年了。一路上，我看到有些人跑得很快，達到了成功；還有些跑得很快的人中途放棄，不再堅持；我是那種雖然跑得慢卻堅持下來的人。

她擇善固執的觀念，跟奧地利詩人里爾克在長詩《杜伊諾哀歌》中表達的精神類似，詩人說：「有何勝利可言？挺住就意味著一切」（Wer spricht von Siegen? Überstehn ist Alles）。

蔡燕萍的童年，有父親、母親的遮風擋雨、有千古美文

的雨露陽光、有置身於大自然、忘我地呼吸吐納，雖然物質貧困，但精神富有。父親母親盡了最大的努力，為孩子們支撐和抵擋來自生活的重壓，和人情世故的風雨。

所以，物質的貧困並沒有磨滅孩子們的志向和夢想；相反地，因為父母格外用心，孩子們的童年無論是文化教育，還是情感灌輸都較一般子弟要完整深切。在潛移默化中，孩子們的心性觀念和人生態度也逐漸形成。

萍漂蓬轉

如果就這樣一直深居鄉村底層，過著貧困但相對穩定的生活也好。但是，似乎命中註定蔡燕萍要經歷更多的漂泊與動盪。

1959 年的「八七水災」，使她們全家再次遷徙。這場洪水摧毀了台灣 43% 的田地，造成 30 多萬人無家可歸。

這一年，蔡燕萍 12 歲，蔡家先是遭遇人禍，再是天災；天災人禍，可謂雪上加霜。

茅草屋沒有了，小書店沒有了，所幸的是，一家人的性命得以保全。蔡燕萍的父母拖兒挈女，隨著逃難的人流，輾轉來到台中市。

田園時代結束了。在城市，生存的競爭比鄉下更激烈。

有親的投親，沒親的靠友。在這茫茫的都市，蔡家找不到親，也覓不到友。

面對困苦的境況，蔡教額先生仍用並不「實用」、有些過時的古今大義教育孩子：「窮且益堅，不墜青雲之志」、「詩書繼世，忠厚傳家」，「人窮志不短」。孩子們哪裡懂得什麼「不墜青雲之志」，他們只是從父親愈來愈沉重的語氣中，隱約地感知著現實生活的壓力，以及在與命運抗爭中顯現出的人性的崇高。

清瘦的蔡燕萍佇立在大都市瑟瑟秋風中，抬頭望著近在咫尺、卻似遠在天涯的萬家燈火，耳畔傳來歌手陳芬蘭稚嫩的歌聲：

請借問播田的田莊阿伯啊/人塊講繁華都市台北對叨去/
阮就是無依偎可憐的女兒/自細漢著來離開父母的身邊/雖然無人替阮安排將來代志/阮想要來去都市做著女工過日子/
也通來安慰自己心內的稀微

請借問路邊的賣煙阿姐啊/人塊講對面彼間工廠是不是
貼告示要用人阮想要來去/我看你猶原不是幸福的女兒/雖然無人替咱安排將來代志/在世間總是著要自己打算恰合理/
青春是不通耽誤/人生的真義

請借問門頭的辦公阿伯啊/人塊講這間工廠有要採用人/
阮雖然也少年攏不知半項/同情我地頭生疏以外無希望/假使少錢也要忍耐三冬五冬/為將來為著幸福甘願受苦來活動

陳芬蘭唱這首歌時大約 9 歲，她的歌聲唱出了一個貧家女子由鄉下到都市去謀生、尋找出路的坎坷經歷。這首歌記錄了一代人的苦難，伴隨了蔡燕萍的少女時代。

當時還有一首國語歌《浪流到台北》唱道：

我的爸爸媽媽叫我去流浪/我一面走一面掉眼淚/流浪流淚流到台北/找不到理想的工作/想起了遠方的心上人/我就馬上掉眼淚

淺白的歌詞，描繪出原住居民喪失了生存空間，流落在都市，四面碰壁的悲苦心境。

在後來的日子裏，很多流行的歌曲、美妙的旋律都不及這一時期的歌曲給蔡燕萍留下的烙印深刻，她說：

我和李明達先生最喜歡聽的，還是台灣早年的那些老歌。當時，不單是我們家，整個台灣人們的生活都很困難，一種悲苦的氣氛壓抑著整個社會。有一首老歌，唱的是年輕的妻子在海邊等打魚出海未歸的丈夫，丈夫一早駕著小船出海打魚，妻子看到起了風浪，卻望不到丈夫的船帆，丈夫能

不能回來都不一定。她盼望著丈夫能平安回來，這樣就能賣魚養家，維持生活，做妻子的就有丈夫依靠，小孩子也可避免失去父親的可憐。

總體上講，那時候大家都有比較悲涼的心情，像我這樣的窮苦人家更是這樣。那時候還沒有電視，我記得收音機裏放的很多是這樣一些情節悲苦的歌曲，柔柔弱弱，淒淒惶惶。或許歌裏唱得跟自己的命運很相似，於是打動了自己，一旦被打動，至今都忘不了。去年、上個月甚至昨天的事情或許忘記了，可是童年時代某一天發生的事情，只要一閉上眼睛，就好像在眼前一樣，連當時空氣的味道、周圍的色彩都能回憶起來。

蔡燕萍流浪在城市的角落。或許，城市本身並不淒苦，因為即便是在普遍貧窮的社會中，也有車如流水馬如龍的人家，也有一擲千金的階層，但這一切，對於蔡燕萍來說，實在太過遙遠。對一個貧家子弟而言，她所看到的都市，就是淒風苦雨，因為她自己就是這樣的。

但她不會像歌中唱的那樣「一面走一面掉眼淚」。在別人冷眼中長大的孩子，不會因生活的悲苦而流淚，不會因人生的挫折而流淚，更不會因別人看不起而流淚。靠別人丟棄的菜葉和米飯充饑的孩子，靠煤渣裏殘存的煤屑取暖的孩子，還有什麼算得上是苦難的事情呢？相反，哪怕滴水之恩，她都能牢牢記一輩子，感激不盡。她說：「我是很容易感動的，即便看到植物長大都會感動，更何況人間的疾苦？」

許多鹿港居民出外謀生，被稱為「鹿僑」。從吃苦耐勞的碼頭苦力和鹽場挑夫，到學有專長、善於會計的文士，「鹿僑」深受歡迎。當時流行一句俗語：「鹿港查甫，台北查某」，就是稱道鹿港男人的優秀及台北女人的裝扮。父親以高遠志向提升靈魂追求的言傳，母親自尊自強的身教，教育著孩子們，影響著孩子們：面對苦難和人世的炎涼，既不怨天，也不尤人。

父母對蔡燕萍的影響是很深的，尤其是他們在貧困之中堅持、不放棄的精神，對蔡燕萍人生觀念的樹立、面對困難挫折的態度，產生了十分重要的影響。蔡燕萍說：

一個人的成功，不在於他的聰明，而在於他的智慧。智慧從哪裡來呢？只能從一個人全部的人生經歷中提煉、萃取。聰明的人不見得有智慧，有智慧的人一定有福氣。智慧和聰明的區別在哪裡呢？

有智慧的人做任何事情，都會站在一個合情、合理、合法的立場考慮，而且絕對是抱著感恩的心情來對待他身邊所有的人。也就是說，一個人的思想不正確，那他的觀念就不正確；觀念不正確，個性就會出現偏差。

個性會影響一個人的命運。我的個性中很大一部分是從父母特別是父親那裏繼承下來的。

這一時期，父親經常對她們講，君子愛財，取之有道；錢，生不帶來，死不帶去；生死由命，富貴在天。他還經常告誡孩子們：兒孫自有兒孫福，不能為了金錢、名利，去做違背自己良心的事情，也不要做太勉強自己的事情。

當然，他偶爾也會在昏黃的油燈下，講述已經像夢一樣的往昔歲月。每每這種時候，父親的目光會變得明亮起來。他告訴孩子鹿港的千帆競發、講蔡家昔日的大家氣派、講自己漂洋過海的傳奇經歷、講海峽對面大陸的博大神奇。

望著父親飽經滄桑卻依舊清秀的臉，聽著似乎已成遙遠絕響的光輝歲月，蔡燕萍沒有因為父親「好漢提當年勇」而有絲毫的嘲笑，相反，她深深地敬重父親——無論他春風得意還是門庭冷落，他的追求和氣節是不倒的！

後來，每當回憶起父親，她總不免為一個英雄人物因生不逢時，而走向窮途末路，感慨唏噓；在她心中，父親既是出世的清俊書生，也是入世的一代豪傑。

1979年，我們兄弟姐妹都已長大成人，並分別在各自崗位上立定腳跟，而且有了不錯的表現，經濟上也有了小小的

改善。父親卻因個人的際遇和健康問題，抑鬱以終。

他去世前幾年，我已經有了許多美容分公司及技術連鎖店，沒有辜負他早年對我的期許；而一生瞭解我、相信我、也鼓勵我的父親，如果知道我在 80 年代以後，在美容界打拼出來的局面，不知道會有多高興！

明月不以圓滿為心，人世的悲歡離合亦然。入世多年，年歲漸增，雖然有這種達觀的體會，每次想起父親，我依舊免不了一份綿長的懷念與感傷。

與此同時，一種挽狂瀾於既倒、扶大廈之將傾的雄心壯志，在蔡燕萍幼小的心中日漸生成。

大學之志 體現於事業

蔡燕萍半工半讀，從家商學校畢業後，就再也沒有辦法繼續讀下去了。她了解父親養家的不堪重負了，反過來寬慰父母：您們教的，已經夠我吃一輩子了！說完這話，蔡燕萍接過母親手裏的針線活，背過身去，一針一線做了起來。滾燙的淚水在她的眼眶裏直打轉，她忍住了，沒有流下來。

當年，蔡家家境好的時候，祖父不讓父親讀大學；而今，她想讀大學，卻真的沒有條件。她渴望讀大學，除了對知識本身的渴望，還因為在當時的社會環境下，對於貧窮子弟而言，讀書可能是改變自己命運、進而改變家族命運唯一的途徑。

大學——既是父親的夢想也是自己的夢想——此生此世，還有緣分嗎？

蔡燕萍的大學夢一直揮之不去。或許是年輕時代的這種遺憾，讓她在後來數十年的歲月中，與大學的緣分愈結愈深：30 歲開始，她遠涉重洋，先後到美國民族大學和三藩市大學，攻讀了學士及管理碩士 MBA 課程，到美國三藩市大學教育研究學院美容醫學研究科研修，到英國琳達馬蒂斯美容

學校電視化妝科、美國克裏斯丁瓦密學校美膚護理科以及東京美容專門學校深造。

1988 年，在她 41 歲時，獲得了美國杜威大學商學榮譽博士；2006 年，在她 59 歲時，被「亞洲知識管理協會」提名獲頒為「亞洲知識管理協會院士」。

她對大學夢想的追求，還不僅限於此。在創業十多年後，她就在桃園縣購置了十多公頃土地，籌備開設大學，後來因為佃農租約的原因未能如願。她轉而與台灣淡江大學合作培養人才，並長期擔任淡江大學建教管理研究班班主任。

進入 21 世紀，她與英國國立大學斯坦福廈大學 (Staffordshire University)、上海市高等院校合作，在上海創辦了一所國際化的管理學院，這是經上海市教委批准的首批中外合作院校，引進英國高等教育的教學模式，延請海內外知名學者、教授任教，辦學品質達到英國高等教育品質保證委員會 (QAA) 品質審核要求，連續多年被評為「上海合作辦學先進單位」。

此外，她還通過「NB 自然美慈善基金」，支持海峽兩岸清寒學子完成學業。特別是 2005 年，她與美國哥倫比亞大學中國教育研究中心合作，設立「美國哥倫比亞大學中國教育研究中心—蔡燕萍博士獎學金」。這個項目用以資助雲南省國家級貧困縣培養少數民族女教師，為她們提供大學期間的全額獎學金（學費，生活費，住宿費，教材等），使原本由於貧困而不能上大學的被資助者，能夠有機會就讀于雲南師範大學，大學畢業後，回到自己的家鄉中學從教。對工作表現突出的被資助者（選派 3 名），將會被邀請到哥倫比亞大學做短期的專業發展學習。

她的大學情結還體現在：她締造的「自然美」集團，已培養了數以萬計的專業美容師，而成為一所不是大學的「大學」，造就了至今全球近 3000 家加盟連鎖店的規模，這個「自然美大學」，在業界已居領先地位了。

60 歲以後，她和先生李明達的最大心願，就是投身教育，作育萬千英才。

鬥志激起的動力 一個絕望的化妝品專櫃美容師

中學輟學之後的蔡燕萍，先在一個縫紉補習班做助教、教師，後來，還做過幾年的服裝設計師、專櫃美容師。

1968 年秋天，一個偶然的機會，蔡燕萍在報紙上看到一則廣告，一家外國知名化妝品企業，招聘商場專櫃美容師，銷售化妝品。薪水待遇不錯，她決定試試。出乎意料的是，21 歲的蔡燕萍從 300 多名應聘者中脫穎而出，進入了前十名。

公司聘用她擔任專櫃美容師，在大商場的化妝品專櫃銷售化妝品並指導顧客使用。這家公司之所以選擇她，是因為她的考試成績很好，而她的膚質和氣質，則能夠一下子就給人留下很好的印象。

愛美是人的天性。她愛美，很喜歡這份工作。在她看來，這份工作不但能多掙一些錢補貼家用，還能學習到美容化妝知識，給別人送去美麗，也能使自己更美麗。

興趣是最好的老師：

在化妝品公司上班時，我自己就特別下工夫，可以說對化妝真有一種不可抗拒的偏好，即使是因對化學成分過敏所造成皮膚產生敏感、面皰、黑雀斑等問題，我還是會每天以化妝來修飾得宜，下班後也到處找書、找資料看。

我常常把自己的臉當畫布來畫，深勾淺描、輕塗細抹，並依照構想與設計，把自己的臉畫成一片滿意的風景，務求讓眼睛產生神采、鼻樑顯出魅力……有時候簡直把自己的五官當藝術品來雕刻，循點追線，雕出想像中的沉魚落雁之容、閉月羞花之貌。

當時，台灣還沒有「百貨大樓」，規模大一些的百貨公司

或商場叫「大型店」，小的叫「小型店」。因為工作需要，蔡燕萍輾轉於中部、北部、高雄等城市的大型商店或商場。她的銷售成績相當不錯，加上她待人謙虛和善，從公司老闆到同事都很肯定她。

這可以看作是蔡燕萍步入美容行業的開始。

她有了一份還算不錯的薪水，帶動了家庭生活的改善。有一天，她鼓起勇氣向父母提出請求：到照相館照一張像。父母看著眼前這個已經長大起來的女兒，覺得這麼多年以來悽惶的生活似乎虧欠孩子太多。那天，媽媽親自陪她去了照相館，蔡燕萍照了一張相，留下了平生第一張照片。那一年，她已經 22 歲了。

似乎一切都在向好的方向發展，個人和家庭的命運就要從此轉向。她非常珍惜這份來之不易的工作，更加勤奮。然而，就在這時候，命運之神又跟蔡燕萍開了一個不大不小的玩笑。

她的皮膚很細膩；這在後來她分析亞熱帶氣候的東方人皮膚特徵時，提出的一個概念，叫做「典型的敏感性皮膚」。因為工作的關係，她經常使用保養品及化妝品，在使用後不久，就產生了過敏反應，本來光潔紅潤的臉上，長出了很多「痘痘」，而且，無論使用進口的或國產的藥霜都「壓不住」了。

1 年多後，經理見我臉部情況惡化，恐難以說服消費者，決定安排我以銷售彩妝為主。即使皮膚不好，我依然奔走於彰化、台中、台北等各大商場專櫃，努力地銷售彩妝，從「美容師」轉變成「化妝師」。當時我的業績並未因為臉部敏感面皰而「等無人」，反而因為我獨到的化妝技術及熱誠、自然的笑容，讓大家忘卻我的臉，常常是一談就對味，業績也蒸蒸日上。

不久，她臉上的痘痘發展成了大顆、小顆的面皰及暗瘡，她著急苦悶，不知道怎麼辦才好。而周圍也沒有人能給她提

供有效的幫助。

她所從事的這項工作，對形象要求很高，這是可以理解的。試想，如果銷售人員自己的皮膚問題都沒辦法解決，顧客怎麼可能對其銷售的產品有信心呢？她實在沒法再做下去了，提出辭職，離開了這家公司。

好不容易得到的一份工作就這樣失去了。她在短暫的「失業」期間，一直琢磨不明白：為什麼牌子這麼響的化妝品卻讓自己吃盡了苦頭？是化妝品有問題還是自己的皮膚有問題？如果不是化妝品的問題，那就是自己的皮膚不適應這種產品？如果這種產品不適用於自己的皮膚，為何有這麼多人的皮膚也與自己一樣產生這麼多的美容問題？適合大多數人皮膚的化妝品在哪里呢？

就像小時候一樣，面對一個又一個「為什麼」、「怎麼辦」，她陷入沉思。

在她已經形成的觀念中，她相信這麼一條「真理」：有一個問題，就一定有回答這個問題的一個或者幾個答案；有一個困難，就有解決這個困難的一個或者幾個辦法。但是，對於皮膚產生的問題，她自己解答不了，同事們解答不了，老闆也解答不了。

答案是什麼？答案在哪裡？對於一個愛美的女孩子而言，這些問題實在緊迫，讓人頭疼，而且也是蔡燕萍必須想辦法解決的「大問題」。

如果說這是她涉足美容業的開始，那麼，這是一個還沒有結束的開始，一個留下太多疑問的開始。

她不想就這樣放棄。

終身大事 生命轉折

不過，此時生命有了更重要的大事要考量：結婚。

雖然出身於窮苦之家，但是常年受書香薰陶，蔡燕萍聰明

和善，端莊秀麗，加上明眸皓齒，是一個典型的「小家碧玉」；在她二十出頭開始，就陸續有媒人登門說親，她下班回家的路上，巷子裏的阿婆一見到她，就蹣跚著小腳跑過來，拉著她的手問：小妹，有對象了嗎？我給你說個媒好嗎？

有一個年輕男士買化妝品的時候，對她的印象極好，回家後四處打聽了蔡燕萍家的住址，第二天，就趕到她家看望她的爸爸、媽媽，幾天後，委託媒人上門提親，媒人說：小夥子的結婚戒指都準備好了，希望馬上訂婚。

還有一次，一位女士帶著兒子到蔡燕萍的櫃檯，挑選化妝品。雖然是做銷售工作，但蔡燕萍並不急功近利地急於向顧客推銷。一般情況下，只要客人喜歡，她會跟客人拉家常，談美容化妝體會。

她照例熱情、大方地接待了這位女士，邊介紹產品的特點，邊談美容化妝體會。那位女士聽得津津有味，頻頻點頭，流露出欣賞的目光。而身後的小夥子，很靦腆地垂著頭聽著，一言不發，偶爾從他媽媽身後偷偷地望一望蔡燕萍。那天她感到很奇怪，因為只要是她推薦的產品，那位女士就毫不猶豫地買下——這種客人並不多見。

當天晚上，一位媒人來到蔡燕萍家裏，問她：

你覺得某某某怎麼樣？

蔡燕萍說：您說的是誰呀？我並不認識他呀。

媒人說：咦？你們不是見過面了嗎？就是上午到你櫃檯買化妝品的那位女士的兒子。

蔡燕萍的臉紅了，說：我沒注意啊！

媒人說：那是一位大學校長的公子，大學畢業之後在學校當老師，曾經在商場櫃檯見過你，人家已經注意你很長一段時間了。小夥子很靦腆，就求他媽媽代為相親。他媽媽可喜歡你

了！

蔡燕萍哭笑不得，心裏說：以後可要小心買化妝品的男生，不要被人家誤會了。

在當時的社會環境下，二十三歲，已經算是「大姑娘」了。她當然也想到自己的婚姻大事。在婚嫁的問題上，她認為爸爸的兩個「理論」很有道理：一個是，窮人家的女孩子不要找太有錢的婆家，因為雙方經濟地位相差太大，生活在一個大家庭裏，相處起來不容易；另外一個是，女孩子不要結婚太晚，太晚了，也不容易找到好一點的婆家。

她並不是「挑三揀四」，其實，她心目中並沒有非常明確的物件目標。偶爾想起婚嫁問題的時候，覺得只要男孩子健康、有上進心、能合得來就好。

但是，有一個條件她卻很堅持：雙方要有比較充分的溝通，畢竟是終身大事，豈能草率？好朋友勸她：你不談一談，怎麼知道合不合適呢？她覺得有道理，決定先談談後，再確定是否適合。結果，一談就找到了意中人。

在她作出「試一試」的決定後不久，蘇龍男走進了她的生活。蘇先生也是台中人。大學畢業之後，應聘到一家日本公司工作當主管。蘇家不屬於大富大貴的那種，而是通過創業打拼，進入小康的中等富裕人家。在蔡燕萍接受了朋友建議、決定「試一試」之後，前來登門提親的，就是這位蘇先生。

蘇先生很文靜，給蔡燕萍的第一印象不壞，是一個本分老實、熱愛家庭和生活的的人。短暫見面之後的第三天，她接到了蘇先生從台北寫來的信。

這是一封年輕人互訴衷情的情書；對於從來沒有愛情經驗的蔡燕萍來說，蘇先生情真意切的表達，讓她面紅心跳。她沒有回信；因為她不知道該不該回信，更不知道該在信裏說些什

麼、怎麼說。就在猶豫不決的時候，兩天後，蘇先生又鴻雁傳書，長長的信裏，表達了對蔡燕萍的掛念。

在接下來的日子裏，蘇先生兩、三天就寫一封信，且不要她回信，似乎不用她回信，他也能理解她的心。而且，在信的末尾都寫著問候令尊令堂健康、祝願兄弟姐妹讀書進步之類的話，讓她覺得很踏實。她愛家人，當然要找一個愛她家人的人相伴終生。

每個禮拜天，蘇先生都趕回台中，或者搭車趕到她工作的城市看望她。兩個人在一起的時候，蘇先生反而話語不多，更多的是，傾聽蔡燕萍說的隻言片語。與蘇先生交流，使蔡燕萍找到了與家人、與一般朋友交流不同的快樂。

半年之後，蔡燕萍決定嫁給蘇先生！家人感到突然，卻也在意料之中，因為家人知道：蔡燕萍是個做事乾脆的人。這個乖乖女並不輕易作出決定，一旦決定，一定是深思熟慮的。

1971年3月，蔡燕萍成了「蘇太太」。

她離開台中前往台北的那天，天上飄灑著綿綿春雨。開往台北的火車穿越了濛濛煙雨，車上的蔡燕萍禁不住流下了熱淚。此時此刻，家族的起伏跌宕和自己的苦難漂泊一幕幕湧上心頭。自己生於不幸的亂世，幼年遭逢家道衰落，爾後輾轉漂泊。生活和命運一直向下沉，向下沉，向下沉，以父母為中心的一家人，在苦苦煎熬中抗爭著。蔡教額先生始終堅持，不言放棄：越艱苦，越磨練人的心性和耐力；越困頓，越拷問靈魂深處的道德操守。

暫別了，爹娘；暫別了，多磨多難的少女時代。

多年的飄零，離別的悲愴，使她領悟到：

貧窮，是很多悲哀的來源，但是並不可恥。世界上很多高超的智慧、絕妙的技藝以及不朽的著作，都是窮苦逼出來的。因此，窮，往往也是光榮的起點。

苦難賦予了她一個「光榮的起點」。站在這個起點上的人

很多，但並不是所有的人都能夠從這個「起點」出發，創造出「高超的智慧、絕妙的技藝以及不朽的著作」。除了磨難之外，鹿港深厚的商業文化和家族自強不息的傳統，賦予了她創造「高超的智慧、絕妙的技藝以及不朽的著作」的另外一些必要的條件：意志、觀念、性情、思維方式。

獨特的經歷與感受，成為她終生的財富。在北去的列車上，她回想著蔡家這個曾經顯赫一時的大家族幾代人的得失成敗，品味著鹿港百年文化的起承轉合。

而這一切，對於一個二十出頭的姑娘來說，對於一個默默無聞的貧家子弟而言，只能潛在著。當她離開台中前往台北的時候，可能連她自己都想不到，這種深深印刻在靈魂深處、深厚持久的歷史文化，竟在日後綿綿不絕地釋放出來，就像地下積聚了億萬斯年的鈾，一旦釋放，則是驚人的光和熱。這樣的積聚，或許才是蔡燕萍成就父輩為她編織的夢想，續寫鹿港儒商新的光榮的內在根據。

第二章 發現「自然美」

「皮膚是活的，它有生命。」

——蔡燕萍：《自然美原理與務實》

幾乎可以不誇張地說，一百個青年人，就有一百個偉大的夢想。

青年時期的蔡燕萍，儘管胸懷志向、才氣勃勃、端莊漂亮；但是，一如童年、少年，落寞無聲且不知將向何方。

或許，她是幸運的——她在生活的一次偶然碰撞中，發現了微微一點光，於是，她作出了一個決定她一生命運的決定：從事美容工作。

縱觀優秀人物的人生，精彩故事很多，但我們不得不承認，其創業之初的故事，特別是故事的細節，更耐人尋味——她何以能有這樣的發現？她何以能走出一條新路？

因此，對蔡燕萍創業之初的歷史細節進行多方位地深入探討，對於胸懷夢想的年輕人來說，有著很特殊的意義。蔡燕萍發現「自然美容術」的故事，很好地詮釋了「良心」和「好奇」這兩個字眼的深刻內涵，而這恰恰是創業者必需的核心素質。

借貸三千元創業

1972年秋天的一個早晨，台北市民生東路上，新婚不久的蔡燕萍，一家一家地叩問著路旁的門面店鋪，希望能找個地方做點小生意——開一家美容店。

「聯合新村」是個約有好幾萬人的新建大社區，居民中不少是教授、醫生、公務員，整體文化水準比較高。蔡燕萍和蘇龍男結婚以後，定居台北，住所就是在聯合新村二村內租住的房子。

一場秋雨剛剛下過，積存在凹窪裏的雨水閃著清冷的光，她小心翼翼地躲避著這些水窪，同時目光又專注地尋找可能開店的鋪面。

「美容店？什麼美容店？是不是說錯了，是美髮店吧？」人們聽說過美容，但是似乎還沒有聽說過什麼「美容店」：「美容」還要專門開店？做「美容」也可以開成店？誰去做呀？

那時候，美髮店到處都是，專業美容店還沒有。一來受消費能力限制，二是多數人還沒有接受專業美容師保養的觀念。經濟條件稍微好一點的人，往往是到百貨公司買一、兩瓶護膚品回家自己保養，經濟條件差一點的，則到一般雜貨店買廉價品使用，對於保養品、化妝品的成分和性質大多是一知半解。

「是美容店！」她不厭其煩地向人家介紹她所構想中的、別人沒有見過、她也沒有見過的這種叫「美容店」的「東西」——雖然她只是通過資料，對「美容店」作過一些「研究」，但「研究」得還比較粗淺。

實際上，當時的她並不比別人懂多少，至於這種生意能不能做下去？能做到何種地步？她心裏也沒個底。她所面對的，是一個別人陌生、自己也陌生的服務行業，而她的目標

消費者——女性朋友——對於她提供的這種叫「美容」的服務，並沒有什麼概念，即便有，也是你說你的、我說我的，沒有統一的標準；人們似乎也沒有專業「美容」服務的需要，因為自己在家裏對著鏡子塗脂抹粉足夠了，何必讓別人做「美容保養」呢？

儘管如此，她仍然憑直覺感到：這種服務是有前途的，因為人們需要，或者說有潛在的需要。她相信，人們真的有專業美容服務的需要，只是大家對自己的需要並不十分清楚。果真如此的話，能不能把人們實際存在的、潛在的需求變為現實的供給？她無法想像這個市場究竟有多大——可能的話，這個市場將有無窮大。

家庭、事業兼顧的夢想事業

為什麼選擇「專業美容」這個在當時鮮為人知的行業呢？數十年後，在鳳凰衛視「商旅衝動」節目中，蔡燕萍道出了當時的想法：

一是我喜歡，二是可以照顧家庭。美容店在家的樓下，我在打點生意的同時，還可以照顧家庭。

這既是蔡燕萍從事美容事業的兩個主要原因，也是後來吸引愈來愈多的女性加盟「自然美」的重要原因：既能使自己更美麗，又能照顧家庭，這對絕大多數女性來說，有很大的吸引力。

就像她在開拓市場方面的準備並不充分一樣，她在財力上的準備也嚴重不足。那些天，她身上只有 3000 塊新台幣，而且，是借來的。

我當初那 3000 塊新台幣，在艱難的時代裏說來是不大不小的數目，要向親友借來並不容易。因為社會還比較保守，有錢的未必肯借你，肯借你的未必有錢，特別我們這些新來乍到的中南部人，在舉目無親的台北，連參加互助會也困難。一些鄉下的親戚，還生活在農業社會的形態中，對於做

生意既羨慕、又懷疑，雖然明知你為人忠厚可靠，卻也怕你萬一生意做不起來，到時候反而血本無歸，所以免不了三心二意。

婆婆也不同意她開店，婆婆說：「女人嘛，就是要相夫教子」。其實，她的婆婆是個很能幹的人，或許她知道創業艱難，才不大願意讓兒媳涉足商業，何況，還是前景並不明朗的「美容」行業。

但丈夫支持她。蘇龍男先生理解她創業的渴望，因為她不只一次地講蔡家的興衰給他聽，也不只一次地講起自己在美容護膚方面的困惑。

結婚前，她在化妝品公司工作過將近 3 年的時間。她誠懇地向客人宣傳，這是一個多麼有名的化妝品公司；這是多麼科學先進的化妝品，用了之後，能夠達到怎樣怎樣的神奇效果——這些是當時對社會最有吸引力的推銷由頭——外國的產品，而且是外國著名企業生產的最新化妝品，能不好嗎？

她是這麼對顧客說的，自己也深信不疑。

當時，幾乎整個社會也有這樣的共識。那時候，台灣本土化妝品企業很少，在研發方向和技術服務上，緊跟國外大企業跑，隨著國外大企業的風向轉，亦步亦趨。六、七十年代，台灣美容護膚行業十分脆弱，這種脆弱既有技術層面的原因，也有心理層面的原因，可能後者——缺乏自創品牌、自製產品的信心——更關鍵，而且是集體性的、行業性的。從事美容服務和化妝品生產的專業人士尚且如此，大眾又能如何呢？於是，台灣的美容保養產品市場幾乎是外國品牌的天下，而大眾的臉上則擦著「聯合國的產品」。

但是，有些化妝品她用過後，感覺並不舒服，原本白皙、紅潤的臉上長出了大顆、小顆的痘痘、雀斑變黑，最後甚至出了紅疹。起初，她認為是自己的皮膚太敏感，不是化妝品惹的禍，因為並不是她用過的所有化妝品都這樣，也不是所

有用過某種化妝品的人，都像她一樣。不過，確實有一些女性朋友用了某些牌子的化妝品（同樣很有名氣）後，出現了比她更嚴重的皮膚問題。

為什麼會這樣呢？這裏面有什麼奧妙呢？她很想弄清楚皮膚和化妝品的種種知識，她想找到解決皮膚問題的方法，她還想找到，既能塑造美又不傷害皮膚的好產品。

她想，人體的其他器官——比如五臟六腑——生了病可以醫治，皮膚「生了病」是不是也可以治呢？答案是肯定的。可是，美容化妝中出現的一些問題，用什麼產品和方法治呢？她雖然也不清楚，卻很有興趣研究下去。

除了興趣，還因為她渴望有所作為。其實，她本來可以當一個「全職太太」，沒有必要開前景莫測的「美容店」。但她不願意自己就這麼平平淡淡地過一輩子。她有創業的衝動和渴望。這種衝動的渴望，或許遺傳自鹿港小鎮的儒商家族，抑或是少年時代磨礪出來、卻一直潛埋于心靈深處的事業夢想。

後來，蔡燕萍在選拔人才的時候，一再強調一個要素：事業心。什麼是事業心？事業心就是要有成就一番事業的渴望，創造的渴望，創新的渴望，發展的渴望，不甘平庸的渴望，不甘人後的渴望。她深深體會到，這種渴望紮根于一個人心靈深處，是創造不凡事業的源動力。她說：

從一個人的眼睛裏就能看出他（她）有沒有企圖心。事業心不是與生俱來的，而是後天社會環境、家庭環境、自我體悟等共同作用的結果。人才的培養，根本上是內在事業心的培養。當一個人有了事業心，他會在大大小小的人生選擇中自然流露出來。

蔡燕萍在決定嫁給蘇龍男之前，提出的唯一一個條件，就是希望蘇龍男支援她創業。這是蘇龍男先生在愛上蔡燕萍的同時，更尊重她的原因之一。

兩、三天後，她終於在台北市民生東路的聯合新村裏，

與一家名叫「美琪美髮館」的老闆商定，分租其一部分店面。她租用的部分不足 8 平方米，剛剛能夠放得下一張美容椅。而這張美容椅，也是借來的。

地方實在是太小了。不過，1972 年秋天，一個對日後美容護膚業發展產生重要影響的人物，就從這個不足 8 平米的地方起步了。

光榮的起點

經過簡單裝修，蔡燕萍的「美容店」開張了。開張那天，沒有花籃祝賀，沒有鞭炮爆響，由於是分租別人的店鋪，甚至連獨立的招牌都沒有掛出去。現代美容業的一朵清新淡雅的小花，就這樣靜靜地開放在七十年代初的台北一隅。

她為客人提供的服務是專門的皮膚護理保養。當時，台灣的美容院還沒有皮膚護理的專門專案，人們對她提供的服務既陌生，又新鮮。最初，進到「美琪美容院」的客人都是來理髮的。

人們很快就發現，在過去熟悉的美容院一角，杵著一張大椅子，每當有好奇的客人問：那是做什麼用的？當時優雅清麗的蔡燕萍就會走過來，微笑著向客人介紹：「這是美容護理」。很快地，就有家庭主婦來「嘗試」一下——究竟「皮膚護理」跟「化妝」有什麼區別？經過「嘗試」，社區裏的人們反映「很是不錯」：原來，「皮膚護理」跟「化妝」不完全一樣，化妝是粉飾性質的，而皮膚護理是保養性質的。她們還發現：這位蔡小姐的手法細膩柔和，力道均勻，不像有的美髮店裏的化妝師，著著急急、慌慌忙忙地硬要把一攤化妝品塗到客人的皮膚上（那時侯美容服務很少，僅有的新娘化妝服務都附設在美髮店裏）。

這位蔡小姐把「美容室」佈置得很溫馨，幽雅的氛圍令人精神放鬆；更吸引人的是，這裏商業氣息一點兒也不重！

通常她跟客人聊天的內容，都是關於皮膚保養護理的，她把美容護膚心得跟客人分享，說明什麼是「面皰、黑斑、過敏、早期皺紋以及毛孔粗大」，都是如何形成？該如何預防？平時應注意飲食.....等等，把她學到和領悟到的知識告訴顧客，與顧客交流分享。

教學相長 奠定專屬東方女性膚質的科學

儘管這時候的蔡燕萍還不是美容科學家，但是與一般消費者相比，她畢竟有兩三年的化妝品銷售的經驗，在美容保養的問題上較一般人經驗豐富，思考深入。同時，她自身條件很好，態度又親切，顧客從她那裏得到了不少新知識。因此，她很受女性朋友歡迎。

而她從顧客那裏也得到不少啟發；特別是不同的顧客會提出不同的問題，有些問題是她能夠解答和解決的，有些問題是她能夠解答但不能解決的，還有些問題則既不能解答也不能解決。她帶著這些問題翻閱書籍，找專家請教、探討，進步很快。

她的美容實務經驗愈來愈豐富，她只要抽空就把心得經驗一條條整理出來，油印在宣傳單上，免費送給顧客。

蔡燕萍起初很難理解：為什麼在這個不足 8 平方米的小小美容店裏，客人會愈來愈多，有時居然還要排隊？為什麼來過一次的客人，多數都成了回頭客，而且還把她們的朋友介紹過來？她只是覺得，社區裏的居民文化水準比較高，「接觸起來蠻好的」。

她相信，當你對別人熱心的時候，人家也會真誠地待你，熱心地幫你。而客人們則告訴她：這是因為蔡小姐你對客人是真心的好！因為蔡小姐把顧客的臉看得和自己的臉一樣重要，一樣珍惜；因為蔡小姐的教養好，在美容化妝保養方面是行家.....

「這不是很自然的嗎？」蔡燕萍不解地問。

不是。顧客告訴她說：像你這樣的美容師並不多。

由於專業技術壟斷，更由於美容知識普遍匱乏，不少美容師固步自封，或者隨波逐流，守著自己那點所謂的「看家本領」混飯吃；有的美容師對顧客提出的問題愛理不理，因為她覺得那是客人的事情，跟自己無關；美容師可能瞭解你的皮膚問題，但是你很難從她那裏獲得進一步的指導，好像一旦讓顧客知道了美容保養技術，美容師的「手藝」就不珍貴、沒權威，像被搶走了飯碗一樣；美容師與客人之間的關係是施予與被施予的關係，本來你出了錢，卻好像是在「請求」美容師給予幫助；客人對美容師要做到聽話、尊重，而不是美容師來尊重顧客，客人進了美容店，生怕哪句話說得不中聽，被「偉大的美容師」冷言冷語地數落一番；一些美容師還故意抬高價格，隨著價碼的抬高，美容水準並不見得長進；萬一出了什麼問題甚至事故，美容師推脫得乾乾淨淨，責任完全在客人...等等。

原來如此。蔡燕萍明白了：

其實，臉面是女人的第二生命，有人甚至當成第一生命。一個女人把自己的「生命」毫無保留地、充滿信任地交給你，希望通過你的技術，延續她生命的亮麗。美容師的職責何等神聖！美容護膚是多麼了不起的事業！美容師應當尊重和珍惜客人的信任，用愛心駕禦自己的技術，回報客人的信任。說白了，就是要把顧客的臉當成自己的臉，把她們的痛當成自己的痛。

蔡燕萍的小小美容店生意不錯，而且愈來愈不錯。

一個月後，蔡燕萍就還掉了 3000 塊錢借款。

雖然還是小本生意，但平均每天有四、五位客人光顧，每天生意都很興隆。有一天，當她得知附近有家美容院想轉租的時候，就毫不猶豫地租了過來。

在這裏，她放置了 3 張美容椅。但隨之而來的問題是：她發現一個人根本忙不過來。於是，她貼出招聘美容師的廣

告，她要帶「徒弟」了。

當時，美容師的培養主要是師父帶徒弟的辦法。她親力親為的教那些「小妹」，除此以外，她在編寫宣傳單的基礎上，嘗試著編寫「教材」，傳授給「徒弟」。

每天，她都有那麼多新奇的感受與發現，而昨天、前天的感受很快就成為今天的經驗，經驗再經過實踐的檢驗，正確的就能夠成為理論，寫進自己的「教材」；錯誤的則作為反面「案例」，成為借鑒的教訓；一時還拿不准的，她會連同初步的思考一併記錄下來，在今後的實踐中再行探索。

她是一個有心人，用心人。她一點一滴地發現，一點一滴地總結，一點一滴地積累。

她寫得並不快，因為一旦落到文字上，用規範、生動的語言，描述清楚自己的心得、體會，確實是件困難的事情。問題並不是出在她的表達能力上，而在於能夠用來作為參考的資料實在太少。市面上能夠買到的所謂「專業」書籍，或者語焉不詳，或者人云亦云，或者停留在最表面的現象描述上；美容術語五花八門，本來說的是同一個意思，表達出來卻一個人一個說法。

再困難也得寫。既然從別人那裏找不到更多有價值的東西，那就自己「悟」；既然沒有規範的「術語」，那就自己創造。在「自然美」的理論體系中，有很多她創造的術語，而這些術語經過時間的檢驗，逐漸成為台灣美容業界的規範語言，寫進了美容師的教科書。

她保持著記日記的習慣。日記裏，她記錄下自己對美容護膚的理解、體驗，以及客人們的回饋，好的或者不好的、明白或者不明白的，都有。她的日記，真實記錄了一個美容師、一個美容權威、一個美容科學家成長的心路歷程。

隨著老顧客愈來愈多，她開始注意整理客人的資料。

顧客資料卡 建構起專業美容護膚的專業地位

有一天，她忽然想到，既然客人多是回頭客，那麼，把每位客人的護理資料記錄下來，跟蹤服務，是不是能為客人提供更有針對性、更高品質的護理呢？於是，她開始建立「顧客資料卡」，並創新發明、親手設計的「顧客資料卡」，越積越多，日臻完善。

隨著「自然美」企業不斷發展壯大，建立「顧客資料卡」的制度，一直沿用下來，進入 90 年代以後，這種資料卡與電腦系統特別是互聯網路結合起來，極大地提高了服務的效率和品質。

她在技術日益精進的同時，也在對美容師的從業道德和技術規範進行提煉總結，形成了「美容師成功的十大信條」：

一、掌握正確的美容技術、美容理論及安全有效的產品，並傳授美容知識給顧客。

二、具備高度的敬業精神及職業道德觀念，並熱心培訓員工。

三、具有美容專家之權威，且善良親切，認真負責，不隨便使用或推銷不瞭解的產品。

四、切忌固步自封、自欺欺人，不可無所適從、隨波沉浮，應不斷充實自己的經驗。

五、愛心待人，耐心處事，心胸寬闊，自然贏得顧客的尊重和稱讚。

六、保持皮膚光潔，定期為自己進行皮膚護理，適宜裝扮形象。

七、儀態端莊，和藹可親，誠懇待人，保持謙虛又講義氣的良好風度。

八、養成整齊、清潔、勤儉樸實的習慣。

九、意志堅定，信譽第一，非分財物勿得，隨時保持互助友愛、愛人如己的心理。

十、顧客至上，使顧客滿意為止。

美容師成功的經驗，也就是一個美容師應當遵循的從業準則。其實，這些成功的原則都對應著失敗的教訓，每一條「應該」都對應著「不應該」。

她也從當時美容師失敗的教訓中，整理出「美容師經營失敗之原因」：

一、技術、理論、產品不夠科學，無法滿足顧客的需求或達到理想的效果，使用的產品沒有系統，摻雜亂用，將顧客皮膚當成試驗品，未能建立良好的品牌信譽度和忠誠度。

二、缺少科學的儀器設備檢驗皮膚，對化妝品的成分及其利弊不夠瞭解，所作分析未能使顧客滿意，隨便推銷，只是以盈利為目的，導致顧客不斷流失。

三、沒有精益求精、不斷研究以及定期在職教育的理念，有疑難問題未能追根究底地研究，未能光明磊落地提出問題進行討論，得過且過。

四、對產品成分不夠瞭解，應用錯誤，效果不佳，無法做到讓顧客介紹顧客。

五、價格不合理，太高或偏低，或亂打折，虛偽亂改，使顧客反感。

六、產品成分不良，只注重效果快，隨時變換亂推銷，使顧客皮膚發生損壞，造成嚴重後遺症，不斷與顧客產生糾紛甚至觸犯法律被告至法院。

七、缺乏愛心觀念及服務精神，只重視利益，無心盡責。

八、沒有經常為顧客指導正確美容常識及技術。

九、沒有計劃地改進經營方法，沒有經常做吸引顧客之傳播。

十、對財務處理沒有適當之規劃安排，基礎無法堅固。

十一、家庭與事業未能協調，影響工作情緒及事業進展。

十二、缺乏研究和在職教育的觀念，未能對顧客表達自信及主張，隨便聽信顧客的看法而未能堅持原則，使顧客失去信心。

十三、沒有時間觀念，不注意充實經驗，不涵養敬業精神，只是隨波沉浮。

十四、沒有職業道德，隨意批評，影響自己的人格，給顧客不好的印象。

十五、美容護膚中心的內外佈置沒有經常改進，缺乏清潔、寧靜、高雅的氣氛。

十六、衛生設備簡陋，環境混雜，顧客沒有安全感。

十七、不注意自己的儀錶及皮膚保養，未能使顧客嚮往、羨慕。

十八、長期以自己為中心的經營，沒有培養得力管理人員，無法發展美容事業。

十九、店面不夠規模，沒有推廣擴大經營之觀念，小型美容店無法建立品牌知名度和顧客的嚮往及依賴感。

二十、顧客有疑難問題，無法給予滿意答復，也未能詳細分析以說服其配合產品按時護膚，因此難以使其皮膚得到徹底改善。

她重視細小的環節、事務和安排，從細小處入手，把細小的事情做好、做大、做強，於是，事業就有了扎實的根基；她小步快跑，不停止前進的步伐，一天一天地積累，走得很穩、很遠。當有一天她站到某一個制高點上，回身一望，那些自恃聰明、淺嘗輒止、一曝十寒的人已經不見蹤跡了。

她似乎還沒有意識到，她在燈下一字一句寫下來的那些文字，她在正、反兩方面總結形成的心得感悟，後來居然影響了台灣乃至整個華人社會的美容護膚觀念，輔導教育了數以萬計的專業美容師，使無數女性從中受益。

樹立專業美容形象

1973年，蔡燕萍在台北市南京東路開設了一家較大規模的美容專業店——維納斯美容中心。這既是蔡燕萍的「第一家」美容中心，也是當時台北市乃至全台灣的「第一家」獨立經營的美容中心，面積達到200多平方米。維納斯美容中心的服務內容、店面裝修，是在沒有參照的情況下，她憑藉經驗的積累和想像完成的。

她為「維納斯美容中心」編定的服務標準、操作規程，用現在的眼光看雖然還比較單薄，卻是一個從無到有的創造，無論對於蔡燕萍本人、對「自然美」的事業，還是對台灣美容服務行業而言，都具有里程碑的意義。「自然美」的專業服務體系，正是在這個基礎上不斷完善起來的。

在以美髮為主要服務內容的時代，開設專業護膚中心是個很大膽、富有創新性的做法。這時候的蔡燕萍，已經從3000塊錢的借貸壓力下走出來，有了一點小小的資本積累。

她沒有停下前進的步伐。不久，店址遷到八德路三段，易名為「東方美容中心」，同時創辦了「東方美容公司」，並正式申請註冊開辦了「東方美容補習班」。

開設維納斯美容中心和東方美容中心，在她事業發展中是很小的一步，但這一小步，是從「0」到「1」的一步（嚴格地說，應當是從借債形成的「負數」到「1」的突破），是關鍵性的一步。她已經隱隱約約感到，那個「未來的市場」正在和自己建立起一種關係，一種可望而可及的關係。

幾乎可以說，從維納斯美容中心、東方美容中心起，她就衝到了整個台灣美容護膚行業的最前列，而且一直處於美容護膚行業的領先地位。

由於客人多，有些顧客一大早就打電話來掛號，掛過號後又常常比約定的時間早來，甚至一些有名的官太太、當紅電影明星、歌星也來，我們歡迎之餘，仍然像對一般顧客一

樣熱心服務。

沒過多久，她又開了一家分店，地點在圓環夜市附近，名為「東菱美容中心」。一年後，在羅斯福路三段的「東亞美容中心」、在吳興街的「東宮美容中心」、在忠孝東路四段的「東橋美容中心」以及在台中市的「東芳」、高雄市的「東後」美容中心陸續開業。

蔡燕萍將自己的美容店統一以「東」字打頭，這個「東」字不僅僅是地域概念。當時，她已經認識到東方女性與西方女性的皮膚存在差異，因此她強調自己的服務物件主要是「東方」女性。雖然這種界定縮小了服務的物件範疇，不如「五洲」、「環球」這些名頭響亮，卻顯示出她要走美容護膚專業化道路的取向。

1975年，「東方美容中心」遷移到八德路二段。這個店鋪已經不再是租用，而是整個買下。東方美容中心一躍成為當時台灣全省規模最大的專業護膚中心及補習學校，每天慕名而來的顧客、學員多達數百位，美容床超過200張。在相當長的一段時間裏，「自然美」台灣公司的營業部和「蔡燕萍美容補習班」總部就設在這裏。

「東方」、「東亞」、「東橋」、「東菱」、「東宮」、「東芳」、「東後」這七家「東」字型大小的美容店，為蔡燕萍後來的發展奠定了基礎：技術方面，積累了大量的經驗；人才方面，培訓了一大批熱愛美容事業、技術精湛的美容師和管理人才；資金上，也完成了初始的積累。她從創業起步階段的默默無聞、「一片空白」，成為頗有名望的女企業家。

任何事業，由「0」到「1」都是最難的，也是最關鍵的，尤其是當我們把一件事情當作事業去做的時候。心嚮往之的「事業」和為了謀生的「工作」之間存在很多不同。前者能夠真正激發人的興趣和內在的動力，這些東西引導著一個人不斷發現，不斷創新，不滿現狀，不斷發展，並且在面臨困頓的時候，能夠忍耐、等待和希望。

蔡燕萍實現由「0」到「1」的突破——從1張美容椅、3000元借款，到購置房產、形成連鎖規模並初步建立起美容護膚服務體系，用了將近3年的時間。她勇敢地把美容護膚與傳統的美髮行業區分開來，使「美容」這項服務有了初步規範的專業劃分；她勇敢地把「美容店」從美髮店裏遷移出來，確立起護膚美容服務獨立的市場地位。

蔡燕萍救了台灣女性的臉

在蔡燕萍研發出天然成分護膚美容產品之前，她鑑定產品好壞的一個方法是：先在自己臉上試用一段時間，以觀其效。由於她是典型的敏感性皮膚，只要她感到堵塞毛孔或產生刺激的感覺，無論多大的牌子，她都會拒絕使用；只要在自己皮膚上沒有副作用，在顧客那裏一般也是安全的。如果對某種產品沒有把握，她絕不向顧客推薦使用。

此外，她嘗試通過產品說明書，瞭解產品的成分，以決定取捨。但是，僅僅通過廣告詞或者標註在產品上的成分介紹來瞭解產品是遠遠不夠的，因為內含成分是否有害，並不是一時可以分辨出來的，而且成分之間的配比關係是否有效、有無後遺症，更是一般消費者難以判別的。化妝品生產商都會說自己的產品是採用了最新科技、最安全、最有益於皮膚的原料。真的是這樣嗎？實際上，一般消費者是無法檢驗的；最重要的是：當時的蔡燕萍也沒有辦法！

這是她創業之初的苦惱所在。

那時候，我還不是很專業的美容產品專家，在產品成分上我還不夠瞭解。我不願大包大攬——明明不甚瞭解美容品的成分作用，還若有其事地跟客人吹噓，那其實是欺騙。很多這樣做的人是因為眼前利益的驅使，把並不瞭解的產品推銷給顧客，獲取利益。我覺得，一個靠欺騙掙錢的美容師是

禍害人的，也是沒有前途的。如果僅僅為了銷售產品賺錢，不顧顧客的「臉面」，這樣的美容師怎麼能讓人信任呢？這樣的美容企業怎麼能長久地發展下去呢？不但做美容要堅持這樣的標準，做其他事情乃至做人，都要如此才好。

良心 自行研發的開始

丈夫蘇龍男看到蔡燕萍很是苦惱，就通過自己的關係，給她介紹了幾位日本化妝業的朋友。這對她幫助很大。在日本專家的指點下，她試著調製保養品。

我跟日本的專家博士一起研究產品的配方，他們帶著我跟他們學習怎麼樣調配配方。我的產品很多是自己調配的。我當時還沒有工廠，只能調製少量的產品，調製出來的產品都是送給顧客用的。

對於剛剛創業的蔡燕萍來說，調製產品的成本是很高的。雖然她擁有安全、有效的產品配方，但由於不能批量生產，產品的數量很有限。所以，美容店使用的多數產品，只能靠她謹慎地在市場上選擇、試用。

除此以外，她難以再進一步——在使用別人的產品，而自己又不具備科學檢驗條件的情況下，很可能為顧客推薦使用了一種不瞭解的產品，這位顧客會產生了皮膚問題。她找不到適合所有顧客皮膚的專業護理及保養產品（某種意義上說，這樣的產品似乎並不存在）。

限於此，蔡燕萍早期在為顧客解答皮膚問題的時候，只能從經驗中尋找答案，而沒有辦法進行科學檢驗，給出科學的解釋分析。

可是，她不甘心為顧客提供目前的服務，更不甘心這樣經營自己的美容店；儘管她這樣做能夠掙到不少的錢。如果說專業美容師對顧客的皮膚問題、產品問題都做不出科學的解釋、提供更有效的指導意見，那麼作為一般的消費者，又依靠誰呢？她被當時產業界提供的條件束縛著。她需要找到

一條更好的美容服務的道路——如果能徹底瞭解美容產品的成分，也熟悉顧客的皮膚，根據顧客的皮膚特點推薦使用相應的美容產品，為顧客制定專門的美容護理方案——那樣的美容師，才是她心目中真正優秀的美容師，那樣的美容行業，才是真正的美容行業。而現在，自己與那個「真正優秀」的圖景就像隔著千重迷障，看得見，卻摸不著。

雖然在當時，似乎並沒有人要求她提供這樣的服務，但在走出創業初期的窘迫狀態後，蔡燕萍決定嘗試這樣的服務——美容師為什麼就不能深入地瞭解顧客的皮膚？為什麼不能掌握美容護膚品的成分、配方、特性、適應性？也許以前的美容師沒有這個責任，但並不意味著她可以視而不見；現在人們或許還不需要提供這種服務，並不意味著將來人們不需要；也許以前的美容師沒有這個能力，但並不意味著她也一定能做不到。

如果不做，永遠都做不到；如果沒有嘗試就繞開問題走捷徑，那麼美容行業可能永遠無法進步。

不怕做不到，就怕想不到。當然，想到了，並不意味著一定能夠做到、一定能夠做好。但是，既然想到了，就要行動起來。今天的探索就是在為明天的成功積累。

如何瞭解顧客的皮膚特點和存在的問題？當然是專業知識、實務經驗和科學儀器。什麼樣的專業知識？顯然，單薄的美容知識，已經遠遠不能回答關於皮膚的深層問題，需要相應的知識補充進來，比如，皮膚生理學，生物化學，等等。而這些系統的專業知識，她是缺乏的。

她更缺乏具有說服力的產品。那時候，零星地已經有產品稱「使用小麥胚芽油、小黃瓜萃取液」等非化學成分製造。這給她啟發很大。在她撰寫心得體會、輔導教材的時候，已經對自然成分的化妝品多次提及，並且給予很高的評價。

她相信自己的直覺——人是自然之子，人們吃的米、喝的水都是大自然的饋贈；老一輩人用的脂粉，很多是用自然

的物質調和而成的，使用這樣的產品保養，應該不會對皮膚、對人體有害。

她還缺乏儀器；她甚至幻想：能不能有一種科學的儀器對皮膚進行深層檢測，找出問題所在？

系統的知識、專業的技術、自然成分的產品以及科學的儀器，應當能夠為社會提供更好的皮膚護理。

可惜，這些在年輕的蔡燕萍那裏都是缺乏的。

其實，這些在當時台灣的整個美容護膚行業都是缺乏的。

也可以說，在全世界都是缺乏的。

生意愈來愈好，但她對自己的專業越來越感到困惑。

她白天打理美容店、舉辦培訓、輔導學員，晚上編寫教材。天天如此，她有些疲憊。

問題皮膚的救星

有一天晚上，蔡燕萍送走最後一位顧客，端起一杯熱茶，想休息一會。店門開了，一位身材姣好、裹著頭巾的姑娘快速進到店裏，頭巾裹得很緊，一雙大眼睛裏流露出自卑和憂鬱。她摘下頭巾，眼前的情景不忍卒睹：皮膚整片變黑，下巴等部位甚至出現了紅腫糜爛。這無論如何不該是一個 22 歲的姑娘的皮膚！

原來，一個月前，她在一家美容店作了磨皮換膚護理，恰恰是磨皮換膚把她「害慘了」。磨皮換膚在當時是一種比較流行的美容手段：美容師用換膚的產品，把客人臉部的黑雀斑或粗糙面皰磨掉，再用消炎水或者藥膏敷治，使皮膚在短時間內變得細嫩。蔡燕萍一直堅持拒絕提供這種時髦的服務，直覺告訴她：磨薄後的皮膚抵抗力減弱，紅臉之後的疤痕極易變黑，由於皮膚薄而容易過敏發炎。

聽著這位姑娘的哭訴，看著她病變的臉，蔡燕萍比這位姑娘更難受：

同為女人，我知道美麗與青春的重要，偏偏女人的青春

又有限。在有限的時間裏，如果因為美容帶來這麼嚴重的問題而自卑、難過、失去信心，誤了青春、愛情與幸福，是何等可惜！雖說內在美比外在美重要，但對一般女人來說，沒有一張健康、細嫩、光鮮的臉，就不會有愉快和活潑的心情，也難有驕傲的青春。

人生的苦惱有很多種，限於個人的能力，我的服務和幫忙只能由這一點做起。社會的道路有很多條，基於個人的興趣和抱負，我也只能走這一條。有了這種體悟和選擇之後，美容不但成為我從事的行業，而且也成了我的命運，更成為我一生榮辱成敗的計算標準。

她從清除毛孔底部的藥物毒素做起，經過近三個月的清除護理，這位姑娘的皮膚狀況才慢慢改善起來。由於這位姑娘經濟上不寬裕，蔡燕萍不但免費替她護理，還免費提供她研製的產品；當時，蔡燕萍已經開始研製保養品，經過自己親身試用無副作用後，小規模讓顧客使用。小姑娘很高興，回去寫了封長信說：蔡小姐讓我「重見天日」。

可是，蔡燕萍無論如何高興不起來。如果僅此一例，那麼可以認為是特殊體質的原因，如果是接二連三地發生，那麼，整個美容服務行業都要檢討了！

需要檢討的何止這些？再看一看那些美白強力藥霜，含有汞鹽、類固醇等激素成分，很容易滲透到皮膚底層去。這些成份的確有快速增白的效果，讓人誤以為皮膚白淨了，實際上只是掩蓋了皮膚上的美容問題，也就是把皮膚表層累積的有毒害物質暫時「鎮壓」住，一時爆發不了，是用更嚴重的問題掩蓋了並不太嚴重的問題。

過不了多長時間，沉澱到真皮層的有害成分開始起作用，直接導致毛囊發炎，皮膚變黑。可憐的顧客大多以為這是自身體質的問題，覺察不到這是不當美容的後遺症。

曾經有一位顧客，因為長期使用含水銀的美容產品，臉部整個發黑，一直黑到脖子，有人稱呼她「包公」。再後來

她時常感到頭暈，身上出現浮腫，不得不到醫院檢查。結果，醫生在她的腎臟裏，居然也發現了水銀成分。

當時有些女性，因使用強力藥物及含有不良化學成分的美容產品，嚴重損傷皮膚，產生自卑心理；甚至有些人因採用不當的護理方式，導致毀容，被迫躲到山裏居住，羞於出來見人。類似的報導屢見報端。

問題是，當時幾乎所有的化妝品，都或多或少地含有不良化學成分，而且比例還普遍偏高。對有些含水銀汞鹽的產品，廠商竟提出「晚上用，白天不要用」的奇怪要求。那是因為，汞、鹽等化學成分，經長時間日光照射，會產生一定的化學反應而變黑，這樣一來，產品的副作用就顯而易見了。

但是，晚上使用，雖然避免了日光照射，這些有害成分卻在皮膚深層一天天地沉積，一段時間後，皮膚偏乾性的形成黑斑、黑皮症，皮膚偏油性的很易引發粉刺、面皰、暗瘡，皮膚脆弱的造成皮膚過敏、早期老化、新陳代謝功能退化，更嚴重的甚至引起皮膚病變。

不經一事，不長一智。蔡燕萍說：從自己的教訓中增長智慧，從他人的教訓中，同樣可以增長自己的智慧。她從自己的經驗和他人的教訓中體會到：化學成分越高，對皮膚的傷害越大。那麼，有沒有辦法降低化學成分的比例？甚至，能不能製造出不含化學成分的美容護膚品呢？

當時，政府對化妝品中使用水銀有明確的規定：不能超過 0.2%。蔡燕萍在早期研究化妝品成分的時候，也曾按照這個標準試製面霜，可是，即便按照這個標準試製的面霜，放到鉛桶裏一夜，打開一看，鉛桶都變黑了。這樣的產品怎麼能用到人的臉上呢？她在震驚、氣憤之餘，對化妝品中的水銀等化學成分，產生了強烈的反感，並下決心絕不使用水銀化學成分製造美容保養品。

在專業美容服務剛剛興起的一段時間裏，因美容而毀容的事件，接二連三地發生。在很長一段時間裏，蔡燕萍和她

的美容中心以解決「問題皮膚」而聲名崛起。

所謂「問題皮膚」，就是由於使用不當產品或採用不當保養方法，出現了有問題的皮膚。不少人在商場購買並使用護膚品出現了不適，或者在別的美容店護理皮膚中，出現了皮膚問題，就千方百計找到蔡燕萍，希望幫她們「再造青春」。

還有些「問題皮膚」的消費者，到正規大醫院皮膚科診治，當查明是使用美容品不當引起，大夫甚至推薦說：「你這不是皮膚病，建議你到蔡燕萍小姐的店裏護理！」

蔡燕萍對前來尋求幫助的顧客，一般會提三條意見：首先，立即停止使用原先的任何產品，徹底檢查皮膚；其次，根據皮膚出現的問題，調配出適合個人膚質的護膚保養品，制定護理計畫並要嚴格執行；第三，在飲食和居家保養上，要配合美容師的護理工作；尤其是要保證定期前來檢查、護理，如果時間上不能保證，也要按照美容師傳授的方法，定期做好自我護理工作，視皮膚變化隨時到店裏，在美容師的配合下進行專業護理。

她說：如果不能做到這三條，就是出再多的錢，我們也沒辦法；如果按照要求配合護理，不管皮膚問題多嚴重，都會幫助改善皮膚狀況，即便你沒有錢。

顧客當然樂意接受這三條忠告。很長一段時間裏，她的美容店成了「問題皮膚」的「收容所」，不少顧客從很遠的地方趕過來，指名道姓地請「蔡老師」檢驗皮膚。一時排不上號，就住在附近的旅館裏等著。

後來，蔡燕萍正式推出了自行研製的天然成分的美容產品，加上精心護理，就更有效地幫助女性朋友們解決了「問題皮膚」。人們跟她說：您的美容店成了問題皮膚的「救火隊」和「收容所」。台視特別製作的「蔡燕萍故事——美容界天后」在「台灣真女人」欄目播出時，特別提到：蔡燕萍救了台灣女人的臉！¹

¹（見圖片 2-48-1）蔡燕萍為「問題皮膚」患者作護理

生意在如火如荼地發展壯大。與此同時，蔡燕萍愈來愈迫切地感到，要精益求精地研發更有效、更健康的美容產品，她向自己、也向整個美容護膚行業發問：難道我不應站出來，戳穿這些錯誤、有害的美容伎倆？難道我不應正本清源，讓美容行業走向正途？美容業啊，能不能不讓人們為了美而付出如此沉重的代價？

為什麼我說自己做美容服務是以悲憫為起點？因為那些令人膽戰心驚的現象使我下定決心，要用自己獨到的護膚經驗和美容產品知識，研發一套不含水銀汞及強力藥物不良化學成分、對人體皮膚有利而無害的好產品。這個抱負，代表我一個美容工作者的專業見識，也代表一個經營者擇善固執的社會良知。

蔡燕萍需要突破。

而隨著她對美容新道路、新方向的找尋，一場以自然原料製造美容保養產品的時代大幕，正悄然拉開。

為了喝牛奶，自己養一頭牛

她帶著一個堅定的目標以及一系列的困惑，踏上了遊學東、西方的道路。

當時台灣人很推崇日本的美容保養品。我在跟日本美容專家學習的同時，還想到：既然日本的美容也是跟外國學習，既然「最先進」的美容技術和美容產品在歐美國家風行最久，那我就去歐、美等發達國家進修、研究，尋找答案。

七十年代中期到八十年代中期，在將近 10 年的時間裏，她先後前往日本、美國、歐洲等發達國家學習、深造美容科學，把賺到的錢大部分都投入到求學上。

她遊學的脈絡很有意思，先日本，後美國，再歐洲、澳洲。這不單是一個空間行程，這個行程還串聯起近現代美容發展的歷史縱深。

由於地緣和文化的關係，日本對台灣美容護膚業的影響最直接，所以，她結婚不久，就通過蘇龍男先生的日本朋友介紹，認識了日本的生化專家，學習並研究化妝品的原料成分。不久，她感到這種學習方式「解不了渴」，就一輩東航，前往日本進修。在三、四年間，她幾乎每年都要到日本進修一次，重點是學習美容技術和美容化妝品製造，每次短則一個月，長則兩、三個月。選擇去日本進修的另外一個原因是：她父親懂日語，每次從日本回來之後，她會就語言問題向蔡教額先生請教，有時蔡老先生還親自為她翻譯資料。

在日本研習美容專業知識的過程中，她進一步瞭解到：日本的很多美容專業理論、技術工藝，均源自歐美。所以，她漂洋過海，英國、德國、法國、瑞士、義大利、美國、澳洲，一路走來。相繼學習了西方主流的美容護膚理念、美容護膚品配方工藝、美容文化、歐洲自然成分的生物科技芳香療法，等等。¹²

求學之路並不平坦，她首先要克服語言上的障礙、專業術語的生疏，當一天緊張的學習結束之後，遠在他鄉的孤獨寂寞湧上心頭。何必自討苦吃？在台灣不是已經比較富有了嗎？堅持做下去，掙千萬、上億的財富並不困難，何必一路風塵，「周遊列國」「取經」呢？

她好想關了燈，睡上一覺。可是一閉上眼睛，因美容而毀容的慘劇就浮現眼前，繼而少小時代的人生抱負也隨之而來。不行！不能「隨波浮生」！「我不但要當最好的美容師，還要當一流的美容科學家」！「我一定要找到美容的真理！我要發明最好的美容保養品！」她披上大衣，擰亮台燈，繼續讀書、思考、研究。

她知道，要想做成一項大事業，沒有一個理念相通的團隊是不行的。自己的學生——那些在一線服務的美容師不正

¹（見圖片 2-50-1）

²（見圖片 2-50-2）

是這樣的一個團隊嗎？因此，為了開闊美容師們的視野，她還多次組織美容教師到國外交流、考察和學習。其中的一次，竟有 50 人之多。在英國，她看中了商店櫥窗裏的一件大衣，很是喜歡，就上前詢問價格。老闆一看是東方人，說：不要問了，你知道了也買不起，歐洲很多有錢人，也買不起這麼名貴的大衣。蔡燕萍二話沒說，就買了下來。當老闆得知這是一群來自台灣美容界的老闆，連說了三個「沒想到」：我只見過政府訪問團組織得起這麼龐大的團隊來歐洲考察，沒想到民間經濟組織也能有這麼大的氣魄，組織這麼多人到歐洲來旅遊；我以為你們老闆是做鋼鐵、股票這些大生意的，沒想到是美容店的老師；我只聽說過大公司組織白領到外國考察，沒想到美容師也出國考察！

她在國外學習、訪問、考察期間，凡到一地，總請當地人指點：哪家書店最權威，哪裡有最專業的美容圖書？她還請當地的中國留學生陪著看了很多書，買了很多書，只要有與她學習研究相關的一一美容科學、皮膚生理學、化妝藝術、美容生物學、健康美體管理等，莫不傾囊而購。儘管有些是目前用不到的，但是也要買下，以便日後參考。

她出國時一般只帶幾件衣服，回來的時候卻總是拖著大包小包的圖書雜誌。這還不算，過不了十天半個月，更多的圖書則以郵寄的方式緊隨其後寄來。

蔡燕萍稱自己買書是在「尋寶」。

當時國外的專業美容著作，在台灣比較少見，翻譯過來的著作更少。面對買來的日文、法文、義大利文、德文、英文等非常專業的生化學、美容科學書籍，要想深入鑽研，首先需要翻譯成中文。她委託專業人員翻譯，書價不貴，但翻譯費用很高。有一本售價 30 多美元的書，翻譯費用卻花了 6 萬多台幣。一本關於 SPA 與養生保健的書，翻譯也花去了 10 多萬台幣。

20 多年的時間裏，她出國遊學、購書和翻譯開支，超過

了 1000 萬新台幣。

機遇只為有準備的人而存在

有一次，她前往歐洲一家專業美容護膚品生產企業洽談技術合作。在考察對方的實驗室時，她忽然發現，一位科學家正在埋頭研究中國的中醫經絡學！

原來，就在全世界的化妝品製造商炒作著「當代化學科技的發展，如何使人青春永駐」時，在富含化學成分的美容護膚品，大行其道的時候，在這家以植物生化科技研製專業美容產品的國際一流大企業的實驗室裏，科學家們正在研究中國傳統醫藥學和經絡學！他們似乎也已經意識到化學成分；尤其是不良化學成分的產品，存在的毒性問題。因此，他們把目光投向東方，希望在中國古老的傳統醫學理論中，尋找到使用自然成分製造美容護膚品的奧秘。

原來他們也在尋找突破！

原來化學成分的美容護膚品，並不一定是未來的方向！

原來我設想用自然成分製造美容保養品的設想，跟世界上最頂尖的化妝品科學家不謀而合！

她興奮了。十多年來，她一直探究，自然醫學理論及自然成分在美容護膚產品領域的研發和應用，結果在發達國家的專家那裏，得到了進一步印證！

站在這個高度上展望未來，她獲得了比技術、產品更重要的東西：信心！她是中國人，她有最便利的條件，從老祖宗那裏找到答案。

我真的要感謝老祖宗留給我們的寶貴遺產。漢方草藥全都是天然的資源，組合成天然的配方，運用之妙，已經有幾千年的歷史。

於是，她遊學的最後一站，是自己的祖國——傳統文化意義上的中國——她沒有到大陸去，因為那時候她還去不了大陸，她還不能直接到大陸，學習傳統中醫藥學和經絡文

化。她多次到台灣或者香港的大書店，把能夠買到的關於經絡學、中醫藥學的圖書、錄影帶、錄音帶統統買下來。或者委託香港的朋友，購買大陸出版的有關中醫藥學的書籍。朋友驚詫：你不做美容了？想當中醫、開藥鋪？

後來，蔡燕萍在總結「自然美」形成的過程時說：自然美從中國傳統醫藥學裏，學習到很多、很多。

有兩個比喻，很能說明她在探索自然美專業美容理論時「擇善固執、追根究底」的心性。一個是「為了喝一口牛奶要養一頭牛」，一個是「為了吃雞蛋，從養小雞做起」。她這種從源頭做起的功夫，似乎緩慢，但求得的是真知識、大智慧。

這種努力，起初對事業的推動並不明顯，但是只要假以時日，經年累月的積累，必能對日後的發展產生加速度的作用。她對待美容事業如此，對待其他事情也是如此。

沒有歷史的概念，就無法定位今天的發展，更無從把握未來的方向。因為在歷史的軌跡中，總是或隱或現著真理的訊息。

那一次從歐洲回來，她下定決心：一定要徹底瞭解東方人和西方人在膚質、體質及美容方法上有什麼區別，建立專屬東方女性美的大概念、大視角、大體系。

發現與突破

她如此不計代價地付出、如此不辭辛苦地探求，就是要找到以下幾個問題的答案：

中國人的皮膚與外國人的皮膚究竟有什麼不同？

生理學上的不同是什麼？

美容護膚學上的不同是什麼？

怎麼樣從理論上解釋這種差別？

如何找到科學的根據而非直觀的感覺檢測這種差別？如

果膚質不同，那麼美容護膚產品能不能相同？

如果能，如何解釋很多中國人不適應外國人使用的美容產品？

如果不能，中國人該用什麼樣的美容產品？

怎樣生產這樣的美容產品？

循著上述這些問題，她擇善固執地找尋下去，有了一個又一個發現。

她的第一個發現是：全世界的人，皮膚組織構造都是一樣的。但是從美容學的角度看，東方人和西方人在皮膚的保濕度、成熟度方面存在差異，人種（遺傳基因）、氣候、飲食習慣等決定了這些差異。差異的最直觀表現就是皮膚的敏感性，中國人的皮膚敏感性遠遠高於外國人。

她的第二個發現是：外國人在研究、開發化妝品的時候，遵循著「針對性」原則。也就是說，他們關於化妝品的研究和生產，建立在這樣一個前提之下：產品要針對西方人的膚質特點。問題是，他們只是應用「針對性」原則來為西方人或者本國人、本地區的人進行產品設計。由於下述幾個原因——或者是他們不懂得東方人與西方人在膚質上存在差異，或者是雖然認識到這種差異，但他們認為無須考慮這種差異，即便有所考慮，由於缺乏對東方女性膚質中諸如面皰、痤瘡、黑斑、毛孔粗大、過敏等這些是西方人不多見的皮膚現象進行精細的研究——幾乎很難針對東方人的膚質，進行美容護膚品的研究和生產。

她的第三個發現是：西方美容護理的手法，是針對西方人的膚質特點設計的，對於中國人敏感細膩的皮膚並不完全適用；有些對中國人臉部護理很重要部位，但西方很少涉及，比如，鼻翼兩側易生粉刺的部位。此外，西方的護理手法單一，力度不夠柔和。

在相當長的一段時間裏，現代美容護膚品的話語權，是屬於歐美社會的，其前提是科技的發達，而科技的發達又是

建立在穩定的社會環境、經濟持續發展的基礎上的。19 世紀末以來，伴隨著近現代化學工業的迅猛發展，西方社會美容護膚產業迅速崛起，而中國由於陷入內憂外患的渦流，政治動盪，經濟和科學技術嚴重滯後，反映在美容護膚領域，則是需求疲軟，產品和技術創新發展的速度緩慢。在自身的美容理論、美容實踐、美容技術、美容產品都相對缺乏的時代，面對西方科學技術迅猛發展並帶動了社會生活各個領域深刻變革，國人的心理處於高壓態勢之下。在一個歷史時期內，美容領域不崇外似乎不大可能，不迷失自我也很難做到。

民族品牌念頭的初始

而當歷史發展到一個新的階段的時候，誰能認清自我，誰能清醒地從歷史迷惘中勇敢走出來，誰能丟掉「我不及人」的自我暗示、找到真正的自信，誰就可能創造新的歷史。

當漫長的十餘年，求學旅程結束的時候，蔡燕萍堅信：並不是國外的東西一定比我們的好，而是我們覺得自己「太不行」了。問題是：如果擺脫不了外國的束縛，如果從來沒有邁出自主研發的步伐，有什麼理由說「我們不行」呢？如果今天還不覺醒、今天還不行動，什麼時候覺醒、什麼時候行動？一些人總是說：我們怎麼能跟外國人比呢？還有一些人說：人家已經很發達了，拿來直接用就好了。於是，很多有智慧的人放棄了自主性和原創精神——自主研究理論、自主開發產品、自主建立美容服務體系。盲從，成了從業者主流的選擇——誰願意做那些受累不討好的事情呢？只要賺到錢就好了，搞什麼研究開發？於是，如此惡性循環的結果，必然是整體性的挾洋自重，迷失自我。

當時，台灣本土化妝品生產企業很少，自創品牌、創新研發的更少。隨著西方低附加值的工業生產向東方轉移，台灣一些具有生產能力的美容護膚品企業則選擇了為外國化妝品企業做「代工」（加工生產）。

這是整個華人世界美容護膚產業的無奈。

在這樣的社會環境下，蔡燕萍抱著自主研發適合中國人膚質特點的美容護膚品的強烈願望，埋頭求學，深沉反思，她說：

作為一個美容從業者，回避這樣的需求，就等於放棄自己的責任、放棄自己的職業道德。既然有這麼多女性被不良化學成分破壞皮膚，既然外國化妝品公司大多只是針對外國人的膚質特徵進行研究開發，那麼，中國的護膚美容事業所要走的路，也就十分清楚了：從亞熱帶氣候的膚質特徵出發，針對中國女性皮膚易產生粉刺、面皰、毛孔粗大、黑色素沉澱、黑斑、過敏等美容問題，研究、開發、生產、推廣適用的美容護膚及護理產品，研發適合中國人嫩弱膚質的美容技術。

這一代從業者的責任，就是要建立起一套符合東方人膚質特徵的美容理論、美容技術、美容研究和美容服務標準。

她認為，中國人應該像日本人那樣，建立起一套自己民族的、現代的、系統的、為民眾所認可的美容理論，應該製造出一系列護理保養皮膚的美容護膚產品，應該推廣形成完整規範的專業美容護膚服務。

當時，她還沒有想到要建立一個跨越國界的美容連鎖體系。她的一切研究、學習、借鑒，出發點和落腳點都在「服務中國人的美容」上，頂多將她服務的範圍界定在「東方女性」這個範圍內，這時候的蔡燕萍還沒有想到她可能按照「針對性原則」開發外國市場。但是，後來她推動「自然美」的事業遠遠超越了「中國女性」和「東方女性」的範疇，建立起面向世界的連鎖服務。

她的目標是從生物學與皮膚生理學的一般規律出發，從根本上保護皮膚組織構造與功能的需要出發，研發適合東方女性的美容保養產品，提供專業美容護理服務，尤其要為皮膚脆弱、易產生美容問題的東方女性創造美。

她自信地追求這樣一種境界：我要能夠回答任何皮膚護理問題，我要能夠解決任何美容上的疑難雜症，我要能夠幫助人們保持恆久的美麗！而要實現這樣的目標，就應採用自然原料成分，按照「適應性」原則進行科學配比研發。這是唯一正確的美容之道。

最初，她研究的是當時國外最先進的美容科學技術，像所有的美容專業人員那樣，她不可能直接超越歐、美、日等發達國家用很長時間建立起來的現代美容科學成果。但是，在將近 10 年的時間裏，她批判地繼承世界美容科學的精華，而不是盲目地崇信。她所學越多，實踐越多，批判的勇氣越強，批判的力量越大。她從台灣島走向世界，又從世界回歸中國傳統。

最終，她在西方的現代和中國的傳統裏找到了答案。

「自然美」概念誕生

她洞穿了美容學的傳統與現代，串連起東方與西方，跨越了語言和民族，她站在一個更宏觀的層面上，找到了美容科學的真諦：世界上任何人種的皮膚護理，都需要使用自然成分的產品；只有這樣，才能真正調理肌膚的健康、自然與美麗。她相信：堅持走天然植物成分的美容路線，自創生物科技美容護膚產品，將給全世界愛美的人們帶來福音。

她所提出的這些問題以及對這些問題的解答——也許當時還僅僅是初步的、方向性的——足以導致美容護膚行業革命性的突破。

開始的時候，她像置身於一個深黑的山洞，為了找到一條通向光明的路，左右衝殺。她堅決地否定了那個深不見底的方向，回轉過身來，尋找新的門，新的路。「黑夜給了我黑色的眼睛，我用它尋找光明。」她在黑暗中努力辨識著山洞的輪廓，既而有了方向感，既而有了方向，既而有了路，她沿著這個方向、這條路義無反顧地走下去，終於找到了門。

在她眼前，一扇大門轟然洞開，陽光瞬間照射進來。

經過近 10 年的苦苦尋找，那個一會兒模糊、一會兒清晰的目標，那個她一直想緊緊抓住的理念，終於定格在她的眼前：

人類是大自然的產物。大自然是美的，人類生來就有大自然賦予的自然之美。自然之美乃是美的最高境界。每個生命都有與眾不同的自然之美，就像世界上沒有兩片完全相同的葉子，任何一片葉子都有屬於自己的自然之美。人的自然之美，意味著每個人都能夠根據自己的文化心理和膚質特徵，成就和展現出獨一無二的美。自然之美反對千篇一律，主張美的多樣化。

然而，從一出生來到世上，由於物質或者精神的影響，人類天賦神授的自然之美就遭受了不同程度、不同方式的破壞。

美容護膚，就其本質上說，應該是讓人類免受物質或者精神的傷害，或者使已經受到傷害的部分得以最大程度地復原。在這個過程中，還要為生命肌體提供恢復自然之美的能量。

每個生命都葆有塑造自身自然之美的力量，美容和化妝的最高境界不是修飾出自然之美，而是為恢復自然之美提供物質和精神上的動力、能量和保障。

美容護膚就是要服務每一個生命的自然之美，使每一片「葉子」都順應自己的方向和意願自由、自然地成長，實現人的專有之美。

美容護膚的秘訣，就是順應自然，順應生命自身的創造規律。順應就是創造，順應就是超越，順應就是「針對性」，順應就是自然。自然之美須以自然之物飾之。

美容護膚的真諦，就是要幫助人們實現那種源于自然而又超越自然的美。現代科學技術，為這一理想的實現，提供了前所未有的機遇。

遺憾的是，當時的西方美容護膚產業，過分誇大了化學成分的作用，走上了一條以化學成分為主研發護膚保養品的道路。而蔡燕萍所要走的道路，則是針對東方女性皮膚特徵，借助現代化的技術手段，提煉自然植物精華研發產品，走自然植物成分的道路。

雄雞破曉，旭日拂窗。

經過了成百上千個不眠之夜的思考，那天早晨，蔡燕萍借著微弱的曙光，在一張潔淨的紙上一筆一劃地寫下了三個秀氣的大字：自然美。

她推開窗戶，清新的春風迎面吹來。她注視著窗外，注視著窗外的綠樹、紅花、嫩草，注視著早起奔波的行人，注視著遠方的一輪紅日正在彩霞中冉冉升起——一切自然的生命在這個蔚藍色的星球上自由地舒展。

「多好啊，自然美！」她感歎道：法乎自然之道，順乎自然規律，取向自然和諧，追求自然神韻。自然美，取自然之精華，棄自然之粗陋，以自然之物飾美，絕先天之瑕疵。自然美，內在自然，外在自然，內神外形，美中極致。自然美，出於自然，歸於自然，自然中來，自然中去。「自然美容術」是在綜合美容科學、生物化學、生物學、皮膚生理學等學科的基礎上，以美容產品成分對皮膚影響的研究為前提，經過對千萬人次皮膚保養的臨床經驗累積而成的理論與實務。

1985年，全面、系統地闡述蔡燕萍「自然美」理念的《自然美容術》正式出版。

在這本專著中，她把創業以來點點滴滴的感受，進行了理論化的梳理，在大量著作、數千篇美容專欄、數千個小時的美容講座的基礎上，在她十多年美容理論研究與務實實踐的基礎上，第一次對自然美理論進行了系統化的闡述。

蔡燕萍的「自然美理論」，是由美容護膚理論、美容護膚技術、美容護膚產品、美容護膚服務構成的「四位一體」的

完整體系（後來出於表達的需要，蔡燕萍以「自然美容術」代稱「自然美理論」，「自然美容術」就是「技術、理論、產品、服務」的四位一體）。

蔡燕萍通過《自然美容術》這部著作，回答了以下四個問題：第一，什麼是皮膚；第二，什麼是美容護膚產品；第三，皮膚和美容護膚產品之間的關係如何；第四，採用何種美容護膚品和美容護膚技術塑造自然之美。

古往今來，圍繞上述問題，形成了多種多樣的答案，於是出現了不同的美容護膚理論、實踐及產業形態。

在對上述四個問題展開分析的同時，蔡燕萍提出了現代美容護膚產業的四條基本要義：一是採用蔡燕萍獨創的十功能智慧型高科技檢測系統，瞭解皮膚及體內的實際狀況；二是絕不採用含有害、不良的化學成分及刺激性藥物製造美容護膚品；三是採用純天然植物萃取液、精油、生化成分和最新科技手段，製造適用於各種不同膚質的專業產品，保養護理肌膚，以解決各種美容問題；四是根據皮膚生理結構，以溫和、科學的方式，採用適用於東方女性嫩弱膚質的手法與儀器，輔助保養護理皮膚。

認識皮膚是一切研究和服務的前提。她指出：

外來護膚品之所以不完全適合東方人，最重要的原因是東方人的膚質和西方人的膚質不盡相同！

一般而言，西方人膚質屬早熟型，皮膚紋路較粗、汗腺不活躍，加上氣候和飲食的影響，皮膚多屬於乾燥類型，比較容易形成早期皺紋老化，皮脂腺不活躍、油質分泌少、毛孔不易阻塞，但不易長粉刺或面皰。而東方人膚質天生細膩，皮膚汗腺較發達，受氣候影響，如果保養正確則不易皺紋老化，但因皮脂腺較活躍，若疏于清潔保養，或清潔品、保養品選擇不當，缺乏護理，油膩部位較易長面皰、粉刺，再加上色素母細胞比白種人活躍，分泌的黑色素較易在乾燥部位沉澱，形成黑斑，導致膚質粗黑。

中國人的膚質天生細緻，較為脆弱、敏感，若受到刺激肌膚容易變黑，比如果酸換膚引起的過敏、紅腫，即使消退後仍然容易變黑。而白種人因色素母細胞不活躍，即便受到刺激，過後也很快變白。因此，西方之白種人和東方之黃種人，在皮膚的構造上雖看似相同，但皮膚特性卻有差異。

不論黃種皮膚還是白種皮膚，皮膚的組織功能都是相同的，但白種人皮膚汗腺、皮脂腺較萎縮，分泌的油質水分減少，毛孔收縮不易阻塞，尤其是歐美氣候偏於乾冷，保養品須以高油質成分來覆蓋保護皮膚，防止皮膚受到外界寒冷的傷害。中國人汗腺、皮脂腺本來就很發達，容易毛孔阻塞，如果再施以較為油性的護膚品，就更容易導致皮膚問題。上述種種說明，西方人適宜使用的保養品並不完全適合東方人的膚質。

再以同樣屬於黃種人的中國人、日本人的膚質對比研究，同樣發現類似的差異性。日本人因為氣候、飲食以及體質的不同，受天生遺傳的影響，中性皮膚層多，皮膚較細膩，毛孔不易堵塞也不易敏感，因此不易長青春痘及黑雀斑。而東南亞氣候則夏天濕熱、冬天乾冷，膚質屬混合型，中性膚質少，多數是兩頰、眼周偏幹性或特乾性，黑色素容易沉澱，易長皺紋及黑斑；T字部位如鼻周、下巴或額頭出油多，屬油性或特油性，易敏感，易長面皰、粉刺或毛孔粗黑。尤其是年齡、氣候、體質的變化，會導致皮膚演變成多種特殊狀況，至少有數百種狀態。

因此，皮膚的種類不能簡單地以油性、乾性、中性、過敏或混合性來區分，而要作細膩的劃分，這樣，護理皮膚以及護理產品的選擇才能體現針對性的要求。

在科學分析的基礎上，蔡燕萍進一步提出：美容護膚首先追求的目標，應該是皮膚的健康，這也是最終的目標。至於美麗，則是第二位的。

事實上，只有皮膚組織健康、正常地工作，才有美麗的

皮膚。不健康的皮膚，不可能真正美麗。她指出，美容學意義上的健康皮膚的標準是：「濕潤、彈性、細膩、結實」。新生兒的皮膚為什麼光潔如玉、溫柔似水？因為新生兒的皮膚處於旺盛的生長期。而一般人的皮膚在 25 歲以後開始走「下坡路」。現實生活中，人的皮膚健康情況不但受生長週期以及遺傳因素的決定性影響，還不可避免地受外界因素的消極影響。外界的影響很多，途徑也很多，主要包括：不健康的化妝品、保養品，藥物刺激，紫外線照射，飲食習慣，空氣污染，陽光曝曬，等等。

現實生活中，人體皮膚受外界影響甚至傷害是不可避免的，是絕對的；人的皮膚按照理論狀態健康地生長，則是相對的。美容保養的根本目的，就在於運用適應膚質特點的產品，實施有針對性的護理，最大程度地啟動皮膚組織的生命活力，提高皮膚組織正常代謝的能力。

所以，所謂「美容」，尤其是皮膚護理意義上的「美容」，在本質上講，應當是通過一定的物質手段和技術手段，支持皮膚正常工作，促進皮膚新陳代謝，歸還人體組織進行自身美的創造能力。

護膚產品當以「自然」為要

什麼樣的護膚品，才能實現這個的目標呢？

蔡燕萍的回答是：「自然護膚產品」也就是指，從天然植物、生物精華所提煉出來，不含化學成分、強力藥性成分及其他有害皮膚健康成分的天然成分，經過科學配比，所製造而成的產品。這樣的產品，不但適合於東方人，而且適合於西方人；不但東方人需要，而且西方人也需要。其中的差異，只在於配比關係。

蔡燕萍關於「天然護膚產品」的發現，一方面來源於對當時不良化學成分及強力藥性成分美容產品的批判，另一方面則是她在中國傳統醫藥學理論中受到啟發。

一直以來，我就宣導借助高科技提取的生物原料，研製美容產品。這種方向雖然很早，但實際上，草本、花卉植物在美容護膚上有奇效，是早有醫學根據的。

採擷植物花草為人治病，正是傳統醫學的由來。中國自神農親嘗百草，提出 360 種治病藥草名稱以來，便奠定了醫藥的根基。中間經過南北朝陶弘景的《本草經集注》（共列藥草 730 種）、明朝李時珍的《本草綱目》（提出藥名 1892 種，以植物為多）而燦然大備。

疾病起於人體的不調和，或受大自然冷、熱、乾、濕等因素的影響。於是，先人乃以自然植物治之以調適。沒有藥草，則病無從治起。皮膚調理亦是同樣原理。

西洋自醫學之父——古希臘的希波克拉底起，也是提倡以花草植物治病。在他的專著《醫學語錄》87 篇中，提到的藥草名稱就有 150 種以上，其中實際用到的，就有 90 多種。

後來中世紀的另一位醫學權威加倫著有《論自然之力》，也是沿承這個做法和觀念。另外，希臘第一位草本學家迪奧斯寇里斯在他的草本學開山著作《藥草論》中，將藥草的醫學用途發揚光大，並寫出了採擷藥草的妙訣：採花要在花朵凋萎之前；採朵需要在它成熟的時候；採根則需要在葉正繁茂之時。藥草須長於迎風的高地，向光而又能抗風、抗寒者為佳，等等。

藥草外敷內服，內治五臟六腑之疾，外敷肌肉骨骼及皮膚之病，以自然之道護衛人體健康，保其返歸自然之生理運轉。

西洋的天然藥草主要長在地中海北岸，像希臘的底比斯山、義大利的西西里島與亞平寧山脈、瑞士的阿爾卑斯山、法國的普羅旺斯等地。

中國古代則以山西的禹州，為北方藥材著名的集散地，華中以四川最出名，其東的武當山、其西的青城山和峨眉山、其北的大巴山皆產中藥，南方則廣東的五嶺、福建的武

夷山都有特色。曾在山西五台山采藥的孫思邈，在他的書中列有天下 133 州所分佈的 519 種藥草名稱。

以現代科技提煉藥草精華護理皮膚，就是依據了藥草的醫學原理。至於化妝保養品的提煉製造，在工業革命後的輕工業中，是屬於精細而實用的一環。

19 世紀以後，西洋大都會紛紛興起，婦女大大方方地走入社會，化妝品、美容產品的使用逐漸變得不可或缺，工業發展造成的空氣污染則對女性進行皮膚保養提出了進一步的要求。

自然美容術，就是運用從自然草藥中提取的精華成分，調配成天然植物精華化妝保養品，進行皮膚美容保養的方法。

這個自專業保養品出現以來，完全以「美容護膚實踐經驗」為基礎，提倡「以自然植物精華」來保養皮膚，又針對各種不同皮膚特質研發配方、進而大力推廣成功的概念，蔡燕萍是第一人。

她在《自然美容術》中，提出了最重要的觀點為—「正確處理皮膚的問題、皮膚和保養品之間的關係，使美容護膚品正確對應適合的皮膚特質」，這種「專屬個人」的呵護概念，顛覆了以往齊頭式保養的概念，讓人耳目一新；也在美容業界投下了顆震撼彈！

由於人種不同，膚質差異必然存在；相同的人種，又因為身處不同的地域，膚質表現出的特徵也不同；在相同的地域，因年齡差異，其皮膚也會有所不同；而對個人而言，在不同的年齡階段，皮膚也會呈現不同的特點和生長需求。

所以，美容保養品要從實際的膚質狀況出發，適應皮膚成長需要、滿足皮膚代謝的需求，而不是盲目呵護一通！

由於當時國外化妝品企業，極少針對中國人的膚質特點進行產品設計；也由於本土化妝品企業，在自行研發領域無所作為，因此，蔡燕萍開始了 20 多年，不斷潛心研究的「不

歸路」。

踩著這條「不歸路」，蔡燕萍早在 20 世紀、80 年代初期，就利用天然植物萃取技術，生產出了第一代天然成分護膚品；90 年代，她採用生物科技，研發自然生化原料和純天然植物精油配方，取得了突破性的進展；在進入 21 世紀的時候，她繼續向前推進，把自然美的專業保養產品推向基因幹細胞時代，取得了重大的突破。

在《自然美容術》中，還有一個重要觀點，就是美容護理技術要適應膚質特點，就像美容護膚產品要適應膚質特點一樣。她在《自然美容術》系統，歸納了自然美容技術：

因為西方人的皮膚易乾燥、萎縮，但相對不太敏感，所以西方的按摩技術，不但在力度上要求大，且注重各種儀器搭配，屬於比較刺激的方法。

東方人皮膚比較脆弱敏感，容易長粉刺、面皰、黑雀斑，因此不適宜使用太多儀器，也不適宜採取較大力度的按摩。如果採用西方的按摩方式，對東方人而言，就顯得太刺激了！若按摩不當，就會導致皮膚過敏，引起細菌感染、毛囊發炎，產生敏感面皰等等。

在此基礎上，她進一步將西方的美容技術與日本相比，認為：

日本人多是中、乾性皮膚，多數不易長面皰、暗瘡，總體上比中國人更細膩，多數人可謂「天生麗質」。因此，日本的美容技術雖然比歐美溫和，同樣不適合以油性或偏油性及混合性皮膚為主的中國人。日本的按摩技術採取非常仔細的方式，採用這種方式，反而使中國人臉部的 T 字部位（額頭、鼻子、下巴）容易出油，刺激皮脂腺過度，容易導致毛囊易發炎、易產生敏感面皰、過敏等。

因此，針對中國人的按摩技術，就要在按摩的重點部位和按摩的頻率方面，重新設計。

在繼承和批判東西方美容技術的基礎上，蔡燕萍論述了

針對中國人皮膚特點的美容技術：

自然美容術在技術手法上，堅持以乾淨靈活的手指做按摩指壓，利用指腹依照臉部的凹凸，以溫和的方式，善用手指柔和的力道，動作少而精，尤其在中國人容易出油的T字部位，以不刺激皮脂腺活躍為原則。在美容按摩中不採用很多的儀器設備，在安全自然的循序過程中，提高護膚效果。

《自然美容術》的副標為「自然美容術護膚秘笈」，該書不斷豐富、完善，一版再版，終成經典。這本書被視為「東方女性美容護膚的指南」，也有人稱之為「現代美容業的葵花寶典」。

「自然美容術」 對現代美容業發展的歷史性貢獻

隨著「自然美容術」理論的產生和廣泛傳播，確立了東方社會美容護膚品研發和服務的走向，促進了中國美容護膚行業與世界同業的對話與交流。產生於20世紀70年代的「自然美容術」，是蔡燕萍對美容護膚產業的歷史性貢獻，具有鮮明的時代特徵。

蔡燕萍「自然美容術」的第一個特徵是實務性。

基本上，「自然美容術」是從數萬人次的美容實務中，所統計歸納出來，以實際案例為基礎的理論。作為國際美容權威，蔡燕萍即是從為顧客進行美容護理開始起步的，從事各式問題皮膚檢驗、診斷，38年一路走來，至今都還未停止過。

後來隨著事業體的茁壯，公務越來越繁忙；雖然她親自為顧客做檢驗、診斷的時間愈來愈少，但她始終重視實務經驗的累積，透過來自分佈在各地的第一線，自然美連鎖店美容師的收集和整理與反映，在繁忙公務之餘，總會有一段時間後，針對特別疑難的美容問題，親自檢測，讓美容老師能

實際觀摩、見習，以傳承她的實際經驗。

蔡燕萍強調：

自然美的理論既不是憑空想像出來的，也不是在實驗室裏逼出來的，更不是將國外的理論技術照抄過來；而是在教學相長中，在數以萬計的美容實務中——包括自己的實務經驗，也包括體系內各美容師的實務經驗，不斷發現、總結、提煉出來的。

早年，不少美容工作者出於對外國技術的盲目信任，人家說什麼，就跟著學什麼；人家怎麼教，就怎麼記。在國人敏感細膩的皮膚上，不加區分地使用技術和產品。

更有甚者，把從國外學得一點皮毛，就打出「外國技術」的牌子。蔡燕萍稱這樣的人為「美容匠」、「美容教員」，遠不是她所謂的「美容師」、「美容老師」、「美容專家」。

「師者，所以傳道、授業、解惑也」。凡是道聽塗說、盲目崇信者，是得不到真本領的，這樣的人更是難以觸摸到美容科學的真諦。

蔡燕萍「自然美容術」的第二個特徵是適應性。

「適應性法則」是蔡燕萍自然美理論中，所貫徹始終的根本方法。她的一切科學研究、產品製造、市場推廣，都是針對消費者的膚質特點和心理狀態進行的。

這個原則使自然美的事業不斷擴大——在服務上，「自然美」從台灣走向東南亞、澳大利亞、美國，並且在 90 年代發展到中國大陸，「自然美」成功地拓展了全球市場。表面上看，「自然美」的快速發展是資本的擴張、連鎖店的建立、服務區域的擴大以及服務內容的創新，本質上都是「自然美」的理論核心——「適應性原則」發展的必然結果。

她不但從這一根本原則出發，研發出適應中國人膚質的美容護膚品，而且研發出適合東南亞、歐美等國家和地區不同人種、不同膚質的美容護膚品。

她以中國漢方理論為根本，採取世界各地最優質的高科技萃取生物精華為原材料，不但研發適合台灣地區女性的美容護膚品，而且製造適應大陸地區女性的美容護膚品；在大陸地區，她又根據華南、東北、華北、西北等不同地區女性的膚質特點、氣候、飲食習慣差異，進一步調整自然美的原料配方，製造出適合當地、當時、不同體質、膚質消費者需要的數百種美容護膚品。

蔡燕萍「自然美容術」的第三個特徵是開放性。

「自然美容術」的美容理論，跳出了原本「美容談美容、護膚談護膚」的小圈子，綜合了美容醫學、生理學（主要是皮膚生理學）、生物化學、美容藝術、彩妝學、衛生學、社會心理學等多學科研究成果。

她以美容護膚專業為中心，將相關學科的研發成果內化精進；隨著相關學科的創新發展，「自然美容術」也隨之創新發展。「自然美容術」的開放性，體現在採用當時最先進、成熟的技術、理念和工藝研發美容護膚產品，創新美容服務，而不是墨守成規，原地踏步。開放性使「自然美」具有內在的自我創新的品質，而創新又不斷鞏固「自然美」領先業界、勇開風氣之先的地位。

她並沒有因為「自然美」的事業迅速發展，而固步自封，相反地，她十分注意吸收借鑒本行業及相關行業的最新科技成果，不斷整合最新的科技文化資源，不斷創造「自然美」理論和實踐的新境界。

在 20 世紀、90 年代中後期開發，並在 21 世紀提升美容服務業的「SPA」以及基因解碼的純自然配方產品，就是其開放性的嶄新成果——它改變了傳統觀念中關於「美容」的定義，使「美容」從皮膚表層深入到人體更深的層面，使「美容」從臉部、手部、足部發展到全身，使「美容」從對肌膚的關注轉向對「身、心、靈」三位一體的總體觀照。

在 20 世紀六七十年代以前很長一段時間裏，「美容」這個概念只是「美髮」大範疇中的一個小概念，或者等同於「化妝」。「美容」在當時，遠遠沒有作為一個獨立的服務形態出現和流行。在相當長的時間裏，蔡燕萍努力使「美容」從美髮廳裏遷移出來。這種遷移並不是空間意義上的遷移，而是作為一個相對獨立的服務體系、學科體系和學術體系的剝離和獨立。她賦予「美容」全新的內涵和功能，賦予其全新的使命和責任，賦予其高貴的地位和品質。

她在理論上進行了嘗試並且取得了成功；但僅僅有理論上的成功還遠遠不夠，還必須有成功的實踐。

理論研究為實踐服務。理論的成熟並不等同於實踐的成功。在理論和實踐之間還有一段更加複雜艱巨的道路要走。這條路，就是把理論轉換成實踐成果的路——

如何科學地檢測皮膚進而定位皮膚的特點？

如何生產出理想中的好產品並為市場廣泛接受？

這是人們最關心的兩個問題，更是蔡燕萍為自己提出的嶄新課題。她決定從這兩個基本問題出發，把美容服務向前推進一步。

第三章 傳播「自然美容術」

含淚播種的必收穫歡呼

——《聖經》

蔡燕萍經常問自己三個問題：一是「為什麼？」，二是「怎麼辦？」，三是「還有沒有更好的辦法？」

她創造了很多行之有效的傳播方式。這些傳播方式，不但在當時產生了積極的影響，而且在「自然美」日後的發展中被發揚光大，成為「自然美」體系內非常重視、非常重要的成功要素。對於其他行業來說，這些傳播方式同樣具有重要的參考借鑒價值。

傳播一種理念，既需要真知灼見，也需要熱情；甚至是激情。一般來說，隨著時間的推移，人的熱情和激情會逐漸消退。然而，數十年來，蔡燕萍跨山越海、猶如傳教士宣導教義一般傳播「自然美容術」，在身上，始終可以看到那種蓬勃的熱情，激情之火始終燃燒不息。

如此恒久的動力之源是什麼？

人才培養

7 家「東」字型大小的美容店穩步經營。這時候，蔡燕萍有條件把相當一部分精力投入到編寫教材和培訓美容師上來。之所以能夠從具體的美容服務和美容店管理中脫出身來，一是因為蘇先生辭去了高薪公職，承擔起美容店的管理工作；二是因為她親手帶出了愈來愈多的美容師，在她的指

導下，她們完全能夠獨當一面；三是因為她需要系統地整理美容發現、美容理論，並且把這些理論與發現傳播出去。

從手把手地帶徒弟開始，蔡燕萍開始以「老師」的形象出現，人們稱呼她「蔡老師」。後來，她獲得了美國杜威大學的榮譽博士，人們或者稱呼她「蔡老師」，或者「蔡博士」、「博士」。由於她創辦了許多協會（如「美容技術協會」、「儀容美協會」）、工會組織（如台灣七個縣市工會組成的台灣美容聯合工會），並擔任台北市美容技術協會、儀容美協會、金商標協會等多個社團組織的理事長，在有些場合，人們也稱呼她「理事長」。¹自然美上市以後，她又多了一個新稱謂：「蔡主席」（她是上市公司的董事局主席）。

她喜歡做「老師」，她喜歡人們稱呼她「老師」或者「博士」，而不太樂意接受「董事長」、「總裁」這樣的稱謂。因為她執拗地認為，自己不像商人，而是「傳道、授業、解惑」的「老師」，是一個美容科學家。

縱觀「自然美」的發展歷史，這麼一個龐大的事業，確實是蔡燕萍以「老師」的身份教育、推廣的結果，也是她以美容科學家的專業精神執著追求的必然。

在開設美容店初期，她把自己的美容護膚心得及時告訴顧客，跟她們分享。在化學成分的保養品、化妝品「獨霸天下」的社會環境中，她特別忠告消費者：一定要慎用非天然來源成分的、含強力藥性或不良化學成分的美容保養品。有一位知名度很高的電視台節目主持人，在蔡燕萍的美容店裏護理皮膚之後，聽到蔡燕萍的心得體會，連聲說「相見恨晚」。

她說，在中國的傳統文化裏，女人的美與「白」是緊密相連的，「美」很大程度上取決於「白」。一般看來，要美就一定得白，有了「白」，即便形體不太美，也能贏得幾分，有一句俗話說：「一白遮三醜」，說的就是這個意思。因此，「美白」總是連在一起。姑且不論審美習慣的問題，問題是：

¹（見圖片 3-65-1，照片需要剪裁）

究竟怎樣才能滿足消費者求白心切的目的？蔡老師的發現確實有道理，汞鹽等化學成分確實有快速美白效果，但是，它們所帶來的後遺症更可怕。她說：「原先我的皮膚還不錯，但是為了上鏡需要，用了不少外國的產品，雖然鏡頭前很亮、很白，但是一卸妝，就不行了，而且，時間久了，皮膚的「基礎」越來越差。為了工作的需要，只能用更大量的化妝品遮蓋。簡直形成了惡性循環！」

最後她說，如果能在未使用保養品之前，就聽到蔡老師的美容心得，皮膚就不會被損壞了。

這位名主持人的話，給蔡燕萍啟發很大。一方面，自己有美容保養的真知灼見；另一方面，很多人需要這方面的知識。可是，在現實生活中，卻存在著美容知識「供」與「求」之間不對稱的問題：想瞭解這方面知識的人，不知道從何獲得？而掌握這方面知識的人，由於缺乏傳播的管道，只能在較小的範圍內傳播。如此日復一日、一個一個地傳授，速度太慢，效率太低，普及面太窄。

為了擴大教授規模，她正式開辦了「免費愛心教學講座」，講授美容保養知識，讓普羅大眾都有機會接觸與吸收。

她最早開設的美容補習班叫「東方美容補習班」，開辦後受到了廣大的歡迎。隨著她的知名度愈來愈高，索性改名為「蔡燕萍美容補習班」，成為專門的美容培訓機構。

舉辦美容愛心講座最初的目的，是向公眾講授正確的美容保養知識，可是蔡燕萍很快發現：補習班還兼有「發現」和「培養美容人才」的功能。

「東方」成立後不久，有心來學美容的女孩子日漸增多。有對美容工作有濃厚興趣、想來學一技之長的白領，更多的是顧客，她們有的因為皮膚問題得到良好護理，進而對美容產生了好感，覺得這個工作不只是美化自己，還可以美化別人，非常有意義；有的是對自己的前途有抱負，特別是想成功的人——尤其是清苦家庭長大、不願意一輩子拿一份薪水

過日子，想創造財富的女孩；有的是婚姻遭到挫折、受到打擊來學技術，以便日後獨立謀生；有的是羨慕我的創業能力，雖然有高學歷、高職位，但她認為這個事業可以發揚光大，不但自己能成功，亦可幫助別人成功，特別是對教學工作有興趣、願意輔導美容師開店的人。

「蔡老師」把美容補習班辦成一個開放式的沙龍，而不是死板的教室。她不唱高調，不故弄玄虛，從關於皮膚保養的具體問題講起，絲絲入扣，深入淺出。她會先提出一些問題；事先已把實踐中發現的問題精心歸類，而這些問題往往又是聽講者身上，或她們身邊常見的，因此，很快就抓住聽眾的注意力；在她仔細分析下，頗能引起大家的共鳴。最後總會留些時間，讓大家提問，她則一一解答。

有的一時答不上來的，她會就記下來，回去查資料，並在實踐中繼續探索鑽研，直到弄懂為止，等到下一次「上課」的時候，再向大家「報告」，如此教學相長，無形中增加了學問的深度、累積了經驗度。

互動 讓真理愈辯愈明

講座是互動的，每個人都可以發表體會和感受。她鼓勵大家交流，鼓勵大家向傳統觀念挑戰，向她這個「權威」挑戰：

在美容保養方面，每個女人都是專家。如果我回答不了大家的問題，我就不是真正的權威。真正的權威並不是什麼都懂，但她一定是敢於面對挑戰的人。面對挑戰，不回避，不裝懂，不騙人，深入鑽研，把困難和問題解答了，就前進了一步。

蔡燕萍喜歡與人交流，她不喜歡死氣沉沉，對不懂裝懂更是反感。

她很留意那些用心思考的學員，每當她從學員的眼睛裏發現「企圖心」，總會格外留意。果不其然，那些有「企圖

心」的學員在學業結束之後，大多直接出去創業；有的是先就業後創業，也有的留在蔡燕萍身邊工作，不少人一待就是二、三十年，成為「自然美」的資深專家。其中，吳金繡老師就是代表。她說：

我是「自然美」20多年的老員工了，中間從來沒有換過別的公司，也從來沒有換過別的行業。有一次朋友問我：你為什麼在「自然美」公司那麼多年？這個問題真的讓我好好想了一想。

我高中畢業以後就跟著蔡老師了。蔡老師像母親一樣言傳身教，深深地影響了我，也深深地塑造了我。我佩服那種有計劃、有行動、有步驟的人，不喜歡只會喊口號的人，蔡老師不是喊口號的人，她是實幹的人。我打從心裏佩服老師，喜歡老師。

在我完成美容專業學習之後，老師把我安排到總機班，先從接打電話開始。我是一個急性子的人，說著說著聲音就揚起來，速度就快起來，那時候因為美容而造成毀容的很多，不少女孩子打電話過來，尋死覓活的，我一聽就更急。老師提醒我：妹妹，慢慢來，慢慢來，你一著急，對方不就更著急了嗎？她還親手為我們編寫了接聽電話的步驟，第一步講什麼，第二步講什麼，第三步講什麼，明明白白，做到心中有數。我們就不用著急了。

在總機不到一年，我被安排到教學部，一直幹到27歲才結婚。結婚以後我從總公司出來，自己開店，我開店的第一桶金就是在「自然美」掙的薪水。大約在半年的時間裏，我成功開了5家店，不到兩年全部收回投資。我從教學部出去開店，工作很辛苦，壓力很大，但我很用心。不用心是不行的，因為我是從「自然美」教學部出去的，經常教別人如何開店，講得頭頭是道，如果自己開店失敗了，會給「自然美」丟臉的，我輸不起，「自然美」更是輸不起。

老師教育我們：你成功了，還要幫助別人成功。按照老

師的要求，也是學習老師的做法，我把店的股份賣給有企圖心的員工，幫助她們有自己的一份產業。這樣，我起碼幫助4個人有了自己的店，她們也和我一樣，白手起家，成功了以後再「拷貝」這種模式，所以，「自然美」在台灣一家一家開起來，而且速度越來越快，成倍增長。實際上，我們都是在「拷貝」老師的經驗。

2003年，「自然美」在台灣率先推出SPA，一舉開設了100家SPA生活館。我是100家店中的第二家，第一家是公司的直營店，我是個人投資的第二家店。後來，老師很信任我，把我的店收歸公司直營，把我調到公司總部，負責管理和輔導100家SPA生活館。

有不少人說：開一家店就很複雜很複雜了，何況開了100家店，你怎麼管得過來呢？還有人問我：開店最擔心的是什麼？我說：我最擔心的，是能不能動員更多想從事美容行業的人員，通過教育和培訓她們，給她們一技之長。因為現在年輕女孩子和過去不同了，大多數對於長期做一項服務性質的工作，不是很感興趣，她們喜歡變化，喜歡多種嘗試，她們沒有經濟上的後顧之憂，也很少有想創業、發財的夢想，不像二十多年前那樣。

那時候，大多數人都想學有一技之長，這樣未來就比較有保障。當然這一點在大陸還不是問題，大陸的女孩子很多有創業的夢想。在「自然美」創業發展，無論大陸還是台灣，客源根本就不用操心。

只要你把「自然美」的招牌掛起來，自然就有著名的顧客走進來，這一點，真的是一點都不用操心的，這是經過幾千家「自然美」連鎖店檢驗過的。一天只要來一個顧客，一個月就是三十個，一年下來多少顧客呢？有人會說：不能這麼計算客流，因為，很多人來一次就不來了。我說：那不是開「自然美」的店，在「自然美」的店，只要進來過的顧客，幾乎都成了忠實的顧客。所以，開店成功的關鍵是品牌的公

心力及產品的口碑，確保這一點的前提是要重視對從業人員的培訓。這就是老師一再強調的「教育」理念。

我為什麼不離開「自然美」呢？還因為這是一份非常好的工作。我們知道的一些行業，對女孩子來說甚至存在危險性。美容行業，或者說在「自然美」從事美容行業，很愉快。我們的工作在室內，有空調，顧客來了，我們坐著給顧客檢驗，諮詢時就像醫生給病人看病一樣，很仔細、很認真，但比醫生輕鬆，開開心心。我們不間斷地培訓優秀的美容師，用專業服務和愛心贏得了客人的尊重和友誼。

不忙的時候，躺在美容床上，美容師之間互相做皮膚護理及全身 SPA，又健康又美麗，皮膚身材都很漂亮。女性做這個工作，既快樂，還能夠結識很多優秀的女性，所以人越多越忙越好，一天到頭，無憂無慮，說說笑笑就過去了，好像跟每個人都很熟。這樣，事業也有了，朋友也有了，開開心心過日子，多好！

每個人都有自己的原則、觀念，每個人都有自己的方式、方法，在「自然美」也一樣，不可能每個人、每個時候都能與老師想的一摸一樣。她很支持我們提出不同的意見，只要是為了公司好，她就會支持。但只要是她有些質疑的事，就會說，大家再想想。最初有人還不服氣，但是沒過多久，就發現是老師對了，是我們錯了。還有的時候，老師提出一個構想，我們認為實現不了，困難重重，她會說：努力試試看。我們照著她的話努力了，結果真的辦成了。老師傳授給我們的都是成功的經驗，不會走彎路的。如果我們自己走的話，可能要繞還遠地彎路，付出很大的代價。一次、兩次、多次之後，我們不得不佩服老師的遠見。

後來我就想：為什麼她就一定比我們高明呢？她高明在哪裡呢？跟她在一起的時間長了，我越來越深刻地體會到：圍繞美容，老師已經想得很透徹了，我們想過的問題，她早就想過了；我們沒有想過的問題，她也想過了。

比如 2003 年「自然美」推出的領先地位的 NB-1 系列，其實早在十年前，博士就在她的書裏提到活化原始細胞在美容化妝品領域的使用問題，只不過當時科學研究水準的限制，不能得到很好的呼應和實現。當她意識到這個問題之後，立即付之於行動。

多年來，為了研發幹細胞基因解碼活化皮膚產品，老師投入了巨額資金，當時有的人不理解，認為風險大，萬一失敗了、投入了很多錢怎麼辦？老師堅持她的道路。事實再一次證明了她的遠見。她的感覺中包含著某些常人難以揣度的成分，可以稱之為「靈感」。

她的靈感就來源於對美容透透徹徹的領悟，不論在理論、在技術、還是在研究上，她都有出神入化的狀態。用金庸先生的小說來比較，老師在美容領域的水準已經超出了「高手」的層次，進入了「出神入化」的境界，有「大象無形」之美。不難想像，關於「自然美」今天的一切，哪怕一條小小的廣告語，都凝結著她的思考，她的智慧。一個在美容領域親歷親為三十多年的人，已經從技術層面上升到靈性層面。所以我們說：老師是「自然美」的靈魂，是「自然美」最寶貴的財富。

在老師身邊太久了，當我也成為「自然美」的一位資深教師之後，我發現我的性情變了。小時候，因我是老么，家裏寵著，特別要強。但是，這麼多年跟著博士在一起，說話逐漸像老師，做事逐漸像老師，性情也逐漸像博士。人以類聚，物以群分。我們的生命和蔡博士有緣分，我們和「自然美」有緣分，我們和美的事業有緣分。

跨山越海 發表愛心美容

「蔡燕萍愛心美容講座」幾乎場場爆滿。

來聽課的人中，除了公司主管、影視名人、家庭主婦，也有一些是公職人員。「下課」後，有的公職人員拉著蔡燕萍的手說：蔡老師講得那麼好，到我們那裏去講一講好不好？我們那裏很多女孩想來聽，但請假不容易。我們是公職人員，公職人員的形象很重要啊！蔡燕萍一般都會爽快地答應。於是，陸續有婦女團體、政府機關、大學院校前來邀請她去演講。

就這樣，她帶著她的「自然美容術」，走出「美容補習班」，走向更廣闊的社會，宣講她的「自然美容術」。

面對不同的對象，她的演講也會作適當的調整。有一次，高雄市衛生局舉辦醫護人員培訓，主辦者考慮到，為推廣節育政策，醫護人員要與女性打交道，如果懂一些美容知識，就會多一些與家庭主婦溝通的話題，增強親和力，容易開展工作。因此，主辦者專程到美容補習班找蔡燕萍，說明來意，還親自送來精緻的邀請函。蔡燕萍想：

我講美容保養知識，都是從皮膚組織結構講起的，但這次聽眾大多數是醫生護士，他們是這方面的專家，如果從皮膚組織結構講起，他們會說：我們專業學習人體結構五年、七年，誰聽你講皮膚組織結構？我感到很為難：如果講皮膚組織結構，他們比我更專業；如果不講皮膚組織結構，美容保養就無從談起，流於表面。怎樣才能吸引她們呢？

幾經琢磨，她決定從皮膚美容的常見問題講起，分析原因時自然引出皮膚組織結構。演講那天，她在演講台上，望著台下很多人聚精會神很用心地聽，很快平靜下來。她說：

為什麼我們東方女性朋友的皮膚容易長斑、變得黑粗呢？這與皮膚的生理結構有關；為什麼容易出痘痘、粉刺呢？這與荷爾蒙有關。這些，是在座的各位都瞭解的常識。但有一個問題，恐怕是大家想得不多的：為什麼我們的身體

其他部位的皮膚那麼健康，偏偏臉上的皮膚問題那麼多？對待臉上的這些「違章建築」該如何對症解決？今天，我站在美容科學的角度，向大家報告一些發現和心得。

蔡燕萍的演講之所以受歡迎，是因為她所講的恰恰是人們迫切需要知道的。在當時的社會環境下，從小學到中學再到大學，幾乎沒有一所學校開設美容保養知識教育，在高等教育的專業體系中，更沒有一家大學開設美容保養課程。

揭開皮膚生理與學理 人們茅塞頓開

一個小女孩從小學到中學再到大學，正是成長發育的上升時期，新陳代謝功能正常，皮膚自然漂亮，而且，使用化妝品的機會並不多，皮膚受污染的幾率較低，基本上不用在意美容保養；蔡燕萍認為，十九歲之前的女孩子基本上不用作皮膚護理，女孩子對美容保養關注得也不多，一旦進入社會，由於種種原因，需要化妝保養，皮膚隨之受不良成分化妝品污染，皮膚受堵塞的幾率逐漸高了起來；加上身體機能的變化，新陳代謝不再如前，因此，美容意義上的「皮膚問題」生髮出來，「問題皮膚」越來越多。

這時候，人們才突然發現，自己在這方面的知識少得可憐！不僅自己懂得不多，周圍的同齡人同樣知之不多；問長輩，她們同樣知之不多，頂多給出一些常識性的知識，對比較嚴重的皮膚問題根本說不清、道不明。

於是，不少人心生恐慌，不知如何是好。畢竟，對於女孩子來講，「面子問題」是至關重要的大問題。而蔡燕萍的演講，分析皮膚問題、美容保養有理有據，提出的解決方案中肯可行，很多女孩子聽了之後，茅塞頓開，疑雲消散。她們虔誠地拉著蔡燕萍的手說：蔡老師，我們把您當作美容救星一樣看待！

她演講時的角度很精準，一下子就切中要害。從聽眾的角度看，講台上的那位「蔡小姐」、「蔡博士」似乎完全瞭解

聽眾想要知道的東西，因此，很快進入她演講的情境。儘管她是一個公認的美容科學家，但是在演講的時候，沒有學究氣，她善於把複雜的問題簡單化、深奧的道理通俗化。她語言生動活潑，深入淺出，什麼是對的、什麼是錯的，直截了當，不兜圈子，沒有含糊其詞，讓人一聽就明白，一聽就懂，而一旦聽懂了、弄明白了，操作起來並不難。她的演講不涉及商業利益，只講皮膚的理論、美容的理念、護理的知識，講什麼是正確的美容護理。在她的專業美容保養品研發出來之前，她堅持非商業的原則去演講；後來，在她研發出了專業產品以後，仍然如此。所有的這一切，讓聽眾感到：蔡燕萍是美容護膚的權威專家，不是商人。

精確的直覺 來自存在心底深處的良心

最初，她只是憑直覺這麼做。她很多富有創意的經營策略，都是源於她的「直覺」。

為什麼會從「直覺」中產生出「智慧」呢？她頓悟到：所謂「直覺」，其實是「良心」，有良心就有智慧；涵養良心，就能涵養出智慧；當智慧積累到一定程度的時候，你就能憑直覺作出判斷——什麼是值得做的，什麼是不值得做的；什麼是對的，什麼是錯的。

因此，她把美容護膚服務稱為「良心事業」、「高尚事業」。既然是產業、事業，當然有商業目標。但她不是從商業的立場把握良心，而是從良心的立場上把握商業。不商而商，從而使商業有了更高的良心價值。

她演講的目的並不在於推銷產品，而是推廣理念。在她看來，如果人們接受了她的理念，即使不買她的產品、不到她的美容店做美容，她同樣有價值實現感。何況，當一個人接受了理念，豈能不接受產品和服務？當市場願意跟你走、而不是你強迫市場跟你走的時候，市場的潛力會自動自發地湧流出來。她認為，雖然衝事業、做生意要賺錢，但是，錢

不是衝事業的第一個目標，頂多是第二個，錢不是把人們凝聚在一起做事業的最有力因素；最有力的是思想、理念和精神。超越金錢，才能把握金錢。

她從來不對進店的顧客推銷產品，也不會問買不買產品、做不做護理。這一切，在免費檢驗皮膚諮詢後，由顧客自己決定。後來在發展連鎖經營的時候也一樣，她不會對有意加盟的人講加盟「自然美」怎麼賺錢、能賺多少錢，她只是對她們講美容理念、事業觀念和美容師的道德良知。對實在不能理解她的經營理念的，她乾脆給出「四個必須」的要求：首先，必須為顧客進行皮膚檢測，從美容科學的角度，說清楚顧客的皮膚存在什麼問題；其次，必須與顧客一起分析造成皮膚問題的原因；第三，必須為顧客提出解決皮膚問題、進行美容護理的方案；第四，必須按照規定為顧客進行美容護理。她說：

如果你實在不能領會我的精神和理念，只要按照這樣「四個必須」做就好了。我跟你講了最真心的話，如果你懂，你會變成我一輩子的顧客，也會成為我一輩子的朋友，結成為一輩子的事業體；如果我講得那麼清楚了，你還不瞭解，還不能接受我的理念，那麼我寧願不要這樣的顧客、不要這樣的加盟者。因為這樣的人理解力不夠，她不會把你當作能夠信任的專家，而只是認為你的目的只是為了賺她的錢，她更不瞭解名譽及口碑的價值，因此她不會完全信任你。抱有這種心態的顧客或者加盟者很容易半途而廢，這樣的人反而破壞了名譽。

能聽懂我話的人，無論多遠還會趕來聽我的演講。

傳播促進了交流，交流促進了發現。

講課、演講的過程，實際上是一個教學相長的過程。

她講授的內容越來越豐富，演講的技巧越來越純熟。當她認為理論探索和實踐積累都具備條件的時候，她主動邁出了一步：舉辦「環島美容發表會」。

「自然美容術」環島講座奠根基

「環島發表會」以宣講「自然美容術」為重點，在全台灣各大城市陸續展開。她在數十年間，舉辦包括美容師資在職教育在內的演講，總計超過500多場。

以二十多年前，她在「彰化發表會」上，一場「如何靠自己保養肌膚」的演講內容為例：

很高興今天能夠來到彰化市與大家見面，這也是我一直期待的時刻，來現場跟各位討論美容問題，是一件很高興的事情。今天，我們討論的是：為了使自己永遠能夠靠自己來保養皮膚，永遠使皮膚健康、美麗，應該做些什麼、怎麼做？

怎麼樣才能夠使皮膚永保光滑、細嫩、健康、緊實？可以說，這是所有朋友們希望達到的目的。隨著台灣經濟水準日漸提升，每一位女性朋友都有很多化妝品、保養品。有的朋友，再名貴的產品都買過、都用過。

但是，有些人因為保養不當，卻使皮膚出了問題，反而不如所願；甚至出現了很嚴重的問題，相當糟。這就告訴我們一個道理：化妝品雖然很多，但是，不懂得搭配，不懂得選用，也是徒勞無功的，甚至有害健康。所以，如何瞭解自己家裏現成的一些保養品、化妝品是否適合自己膚質，如何用得恰到好處，這是非常重要的。

我想大家都知道，我們的皮膚組織是活的，不是死的，並不是說隨便使用一些保養品、化妝品，在臉上塗抹，就可以達到效果。要記住，我們的皮膚有生命，皮膚的細胞組織是不斷再生，也不斷在脫落，我們內分泌的變化、年齡、體質、環境、情緒各方面都會影響到我們皮膚的變化。在青春期，年輕人很容易長粉刺，長面皰；30歲以後的婦女，黑色素分泌得特別多，在兩頰比較乾燥的地方容易長斑；40歲以後的婦女，男女性荷爾蒙降低得特別快，容易生皺紋，不但容易生皺紋，皮膚還容易鬆弛，尤其在臉頰部位特別乾燥的

地方，由於黑色素分泌多，再加上皮膚的新陳代謝變得緩慢，對於一些失去保養的、或者保養不當的、或者長期化妝沒有徹底清潔皮膚的，都容易發生皮膚美容保養方面的問題。

很多朋友認為洗臉是個小事情。但是如果方法錯誤，或者使用了不適合你皮膚質的洗臉劑，非但不容易使皮膚的毛細孔清潔乾淨，反而會使皮膚內所分泌的東西——如黑色素，皮脂腺分泌的油脂，或者體內的毒素、汙物——不容易代謝。我們每天所用的化妝品，只要是彩色系列，只要有化妝功用，如果沒有徹底清潔皮膚，長年累月地使用下來，也會使毛細孔堵塞，而且越來越多，越來越嚴重。嚴重到一定地步，會讓我們皮膚所有的組織功能、新陳代謝功能退化。例如毛細血管供給皮膚營養，汗腺供給皮膚水分，皮脂腺分泌皮脂，若是受到不當的保養品或化妝品堵塞，皮膚乾燥時，這些組織容易萎縮下來，皮膚不但容易老化，也容易鬆弛。在黑色素分泌比較多的部位，黑色素不容易代謝，黑斑就會由小片變成大片，慢慢隨著時間擴大，從臉頰到額頭，甚至到下巴。

清洗皮膚，是皮膚保養的一個重要「功課」，但還不是皮膚保養的全部。過去，一般人認為長面皰是年輕人的事情，是因為青春期內分泌的不正常、不平衡。現在研究發現並不是這樣。很多到了30歲、40歲，甚至50歲的人，還是一樣：很容易長面皰、長粉刺、長暗瘡。這就不完全只是失去保養、或者失去清潔、或者保養不當造成的，這裏面一定有更複雜的原因，需要我們必須徹底地瞭解美容的道理，也就是要從皮膚特質、皮膚的組織功能去認識美容，瞭解皮膚新陳代謝，瞭解皮膚的功能、作用，才能夠長期靠自己來保養自己。

我想大家都知道這張皮膚的模型圖，基本上分三層：表皮層、真皮層、脂肪層。這一片咖啡色代表表皮層，金黃色代表的是皮膚，最下面是脂肪層，這一層都是脂肪，沒有肌

肉。跟我們美容問題關係最大的，就是在表皮層和真皮層。黑斑就是因為表皮層分泌的黑色素不容易代謝，才產生的。真皮層有皮脂腺、汗腺、毛細血管，有很多的組織功能，產生青春痘、粉刺、暗瘡，幾乎全部與皮脂腺分泌有關係。我們常常覺得臉部中間部位擦粉很容易脫落，毛孔特別粗大，粉刺特別多，一顆一顆的，以為是擦粉引起的。事實上，那並不是擦粉引起的，完全是皮脂腺所分泌的油脂聚積在裏面而產生的。

再來仔細地看一看我們的表皮層。在這一層，又分為五層。在基底層，會不斷再生新的細胞，細胞產生後一路慢慢「走」，「走」到最上層。到了最上層，就沒有辦法吸收到真皮的營養和水分，所以，它會變成死細胞。如果皮膚新陳代謝順利，那麼年輕人的死細胞更新週期約 24 天至 28 天，它會自然而然地除舊換新，就是說這些堆積在角質層的死細胞，會自然脫落，新生的細胞會「走」上來。如果沒有正常的新陳代謝，這些老化的細胞會一直「呆」在皮膚表層，不易脫落。若年紀大了，失去正確保養或皮膚被不良的化學成分堵塞時，乾燥部位皮膚甚至形成頑固的黑雀斑，油質部位會阻塞形成粉刺甚至爆發面皰。

所以，我們常常覺得，粗粗的部位擦粉不容易光澤，很容易脫落；不但容易脫落，沒有擦粉的時候，毛孔看起來更大。在 30 歲以下，尤其是內分泌不正常的時候、月事前後，包括我們體內火氣大的時候，很容易引起毛囊發炎，這也是因為老化的角質不容易脫落、毛細孔堵塞造成的。

因此，與美容關係最大的，就是老化角質層、顆粒層、有棘層、基底層、真皮層。而基底層，須靠著我們每天所吃的營養，經過全身的血管進行血液迴圈再由毛細血管來輸送營養給皮膚，被我們皮膚的細胞吸收。讓細胞有充分的養分、水分，皮膚就不容易老化，就會光澤，就不容易產生問題。但是，我們常常覺得全身的皮膚都很光滑、細嫩，即便

曬黑了，也很容易退掉，惟獨臉部不容易脫落，黑色素不容易代謝。

這是什麼原因呢？這是因為皮膚組織生長不暢通，使你的細胞不能順利地新陳代謝，該排泄的廢物毒素不容易代謝，該呼吸的不易呼吸。在這種情況下，吃再好的食物，細胞也不易完全吸收。有人說吃珍珠粉會更漂亮；還有人說吃某某會更好……關於這些道聽塗說，我一向都不很贊成。我個人的美容觀點是：現代人每天吃的已經夠營養了，反而更要注重排毒。如皮膚的新陳代謝順利，皮膚就會光滑亮麗，就不容易老化，若現在 40 歲，可能看起來像 20 歲、30 歲的皮膚；但是，如果皮膚阻塞太多廢物毒素，新陳代謝不順利，你現在 40 歲，可能看起來像 50 歲、60 歲的皮膚。這絕對不是只有吃以及吃什麼東西可以解決的。所以，我們一定要知道，皮膚的新陳代謝是多麼重要。

我們表皮基底層有色素母細胞，這是天生就有的，是上帝賜給我們的一種正常的分泌，而且黑色素含有保護皮膚功能。所以，我們分泌黑色素是正常的。但是分泌過多，又不容易代謝，累積在表皮層，就會成為黑斑。還有一點，如果你的內分泌不正常，也會形成黑斑。假如荷爾蒙不足，會使我們顴骨的地方分泌更多的黑色素。所以，關於黑斑，要具體分析：到底是體內的原因還是外界太陽曬的，是因為擦腮紅引起的，還是擦過含有強力藥性成分、強力藥物或汞、水銀的保養品造成。

其實，究竟是外界的原因還是身體機能的原因，很容易判斷。例如卵巢機能不正常，分泌黑色素過多，因此長的斑點，在兩個顴骨附近，圓圓的，剛開始是一小點、一小點，然後慢慢擴大變成一大點，變成像老人手上長的老人斑。兩邊的形狀是一樣的，像雙胞胎姊妹一樣，幾乎完全一樣的形狀。如果是皮膚的問題，就不是這種斑點，而是沒有規則的形狀。同樣長在臉頰上，剛開始淺淺的，隨著時間推移，

越來越深，尤其是曬太陽以後會更黑，這種斑就不是身體的原因造成的，它主要是皮膚受到傷害、使用化妝品不當或保養品含不良成分。

有些人說，化妝品這麼複雜，我又不會選擇，乾脆通通不要用。結果，她的黑斑還是照樣長個不停。有些人幾乎不曬太陽，她照樣黑斑長個不停。所以，除非你媽媽生下來就給你遺傳了中性的皮膚，汗腺、皮脂腺、油脂、水份分泌很平衡，不容易阻塞，年輕時不保養，皮膚也不錯。你或者天生遺傳的皮膚比較脆弱，皮膚就容易過敏，或是皮脂分泌旺盛，不是黑色素分泌過多，又不懂選擇正確的清潔與保養品或化妝品，那當然乾燥的皮膚就易長黑斑、油質部位就產生面皰，可以說混合性皮膚許多美容問題都容易有你的份，這是難免的。

就像我，7歲就長雀斑。這是我爸媽所賜給，我的皮膚有很多天生雀斑。但是，由於我懂得怎麼調理皮膚，讓它不會太乾，也不會太油，使皮膚的酸鹼能夠平衡，所以，我的天生雀斑也不會跑出來。

有的人體內有問題，雖然有斑，但是她保養正確、護理正確，她的斑就一直看不出來，頂多是若隱若現，就是曬太陽以後，變得黑一點，只要她知道怎麼消除，馬上又會恢復本來面貌了！

要使我們的皮膚代謝快，怎麼辦？我告訴你：黑色素出來的時候，我們立即使用能吸取阻塞在皮膚深層化學物質的天然敷面，加強代謝。否則，就會越來越嚴重。千萬不要在表面上控制、漂白，這是錯誤的。一定要在清除掉之後，採用高新生物科技的敷面成份敷臉，使皮脂腺、汗腺、毛細血管暢通，皮膚恢復健康的功能。三四天代謝一次，三四天護理敷面一次，一個月最少能更換細胞層一次。到五六個月後，最多到十個月後，表皮層細胞全部能除舊換新，即便是那種腺管不光澤的皮膚，粗糙的皮膚，已經有很多黑雀斑的

皮膚，黃黃黑黑的皮膚，長了粉刺、面皰、黑雀斑、黑皮症的皮膚，甚至毛孔粗大、凹凸疤痕、只要是後天造成的美容上問題，全都會去掉。

我看到在座的還有十七、八歲的朋友。無論你現在長不長痘，你要知道，你們的皮膚，說實在的，沒什麼問題。頂多是油性皮膚的在鼻周、額頭開始出油。有些小朋友還不懂怎樣洗臉，清水隨便弄一弄，長年累月下來，皮膚裏面的毛孔就阻塞了油脂，而油脂一旦受到外面空氣的污染，就產生粉刺，產生粉刺就亂擠，亂壓，引起細菌感染、毛囊發炎，更嚴重的是，如果自己買點什麼藥霜或者什麼抗痘霜、消炎劑來擦，結果呢？洗久了、擦久了，毛孔阻塞嚴重，就變成毛囊炎皮膚，那就有了沉澱物。如果你硬擠，就傷到真皮；傷到真皮，就會留下凹凸的傷疤。

30歲以後，女人的皮膚容易開始衰老，從眼周開始有皺紋，從表皮最薄的額頭開始產生皺紋，從脂肪最多的地方開始鬆弛，這些都是正常的。不要怕。只要按摩適當，選個適合個人皮膚的保養品，一定會有效。今天因為時間的關係就講到這，謝謝各位。將來有機會到台北去的話，很歡迎到我們的總公司參觀，也非常歡迎你們有問題多多寫信，我們很願意免費義務長期為大家輔導、為大家提供正確的美容知識。謝謝各位。

如此調理清晰、不急不徐、不高調，更盡是關懷的語氣，句句皆證明，蔡燕萍「自然美」理論是從實務經驗而來的，因此，她要將這些思想觀念，以最直接、最生動、最迅速地方式傳達給每一個人，希望她們從中受益，避免走彎路、受傷害。所以，面對人群宣講她的自然美容理念和技術時，她希望透過正確美容觀念的傳播，帶給人們送來「美的福音」。

美容觀念的革新 乃真理所在 雖千萬人吾往矣

真理，是不怕公開講出來的。只有真正掌握真理的人，才有萬軍陣中縱橫馳騁的勇氣。

那種每場觀眾都爆滿達千人以上的場面，以及到處受女朋友稱頌獻花的歲月，令人難以忘懷。我要的未必是什麼英雄式的虛榮，而是那種「吾道不孤」的安慰。環島美容發表會要做的，是喚醒消費者的自我保護意識，讓廣大的消費者在覺醒後，完成美容觀念的革新。這種工作是一點一滴累積的，也是經年累月累積的，但我甘之如飴。很多人做事的苦衷在於吃力不討好，我的幸運是吃力卻討好。

儘管蔡燕萍有長時間海外進修的經歷，喝了不少「洋墨水」，但是她還是喜歡國語，就像她的父親，雖然能夠運用日文作詩、獲獎，可他更喜歡漢語。這個時期，蔡燕萍的中文潛質得到充分挖掘和施展，演講水準在千錘百煉中走向成熟。

當年那個被看作「嘴笨」的小姑娘，如今即使面對數千觀眾也能自若從容；她甚至感到，觀眾愈多她講得愈有激情：時而娓娓道來，就像跟朋友傾訴衷腸；時而慷慨陳詞，猶如滔滔江水，一瀉千里。她的演講邏輯層次性很強，盡可能地把一個問題的各方面講透。

她喜歡運用排比句式，富有氣勢，富有鼓動性和感染力。她也善於運用俗語、歇後語，把複雜的美容問題講得生動活潑。她儘量避免使用過於專業的辭彙，多從實踐經驗的角度，選取通俗易懂的辭彙，做淺白、直觀的講說，在淺近的話語中包含豐富的資訊和深刻的道理。她的目的是讓聽眾聽進去、聽得懂、聽明白，而不是賣弄專業研究。

後來，蔡燕萍會對講話時夾雜「洋文」的中國留學生說：中國人嘛，為什麼跟老百姓講些聽不懂的怪話？自然美進入大陸，她要求：無論是台灣來的員工還是大陸員工，都不要講自己的地方話，統一講普通話，誰「犯規」，就罰誰請客。

80年代初開始，受東南亞、澳洲、美國一些國家的美容協會、社會團體邀請，蔡燕萍於是也帶著她的「自然美容術」遠渡重洋，把「自然美容術」推向國際。

在馬來西亞，巡迴演講都由「馬華協會」的會長或者國會議員親自主持。有一次，馬來西亞東馬蘇丹王后還帶著小孫女來獻花、聽講，我的演講很受她們的歡迎。¹²

在那些演講中，每一場都是 1000 餘人的規模，有印度人、馬來人、華人。由於我的發表會十分有特色，開一場發表會，來聽的人中間有 80% 以上的人，都會成為我們的學員或顧客，其中很多學員學成之後，或者留在「自然美」設在當地的美容店做美容師、講師，或者加盟「自然美」創業。

我的演講和她們過去所聽過、看過、瞭解過的迥然不同：她們很驚訝，怎麼有這樣一個不以推銷產品賺錢為目的的美容公司呢？我的發表會沒有商業性，這是大家都非常信服的一個原因。

那一陣子，我真的把自己的體能與精神發揮到了極限。我好像拿出了「上山下海」的勁頭，起早摸黑，樂此不疲。事後回想起來，也想不出自己哪來那麼好的活力，從來不知道疲倦；或者說，不在乎疲倦。

像傳教士那樣，她跨山越海，不辭辛苦地宣講「自然美」的美容理念。從一雙雙熱切、期待、信任的眼睛，蔡燕萍看到：人們是那麼迫切地需要美，那麼真誠地追求美。可是，美麗的真諦似乎並不容易獲得。為什麼人們對如此重視的東西反而瞭解得那麼少呢？掌握美的真諦真的比掌握其他技術知識困難嗎？蔡燕萍在長期的演講以及與聽眾大量的交流中，忽然領悟到：儘管美容的真理很樸素，但是對於絕大多數人講，它一直沒有作為一門科學進入人們的視野，哪一所大學把美容作為一個學科呢？甚至連常識的普及都很

¹（見圖片 3-79-1）

²（見圖片 3-79-2）八十年代中期，蔡燕萍应邀到东南亚国家发表美容演讲，受到当地热烈欢迎

少，人們主要靠上輩人或同齡人那裏零星地得到一些常識性的指導。

而在大學課堂上，在科學家的實驗室裏，在權威科學雜誌上，那些作為天之驕子的大學生、偉大的科學家、淵博的學者、教授們，一直致力於「高、精、尖」的研究與發明，很少有人會留意並不起眼的美容問題。久而久之，美容成了科學研究的邊緣，甚至被一些人視為微末細小的雕蟲小技。

有一次，她到台灣一所大學演講。一位教授問她：「蔡老師，聽您的演講，好像美容成為一門了不起的學問，真有那麼厲害嗎？」她有些激動地說：「是的，美容就是一門大學問，是一門綜合性的『大科學』」。「可是誰會承認它是科學呢？經驗就夠了，科學家並不研究這個領域。」蔡燕萍說：「我知道這個領域還是科學研究的空白，我的努力就是要填補這個空白！」

電視專題節目和美容著作、專欄風行二十多年

在蔡燕萍的聽眾中，有一位知名的記者，由於使用不良護膚品，皮膚傷得不輕。蔡燕萍為她檢驗皮膚並進行了成功的護理，她對蔡燕萍的理論和技術篤信不疑。

有一天，她約蔡燕萍喝茶。秋夜清涼，兩個事業成功的「名女人」坐在桌前，品茗暢敘。交談中，那位記者突發靈感，提出：你有這麼好的理論，這麼好的技術及產品，應該寫一些普及美容保養知識的文章，讓更多的女性朋友從受益。「我哪有那麼好的文筆？」蔡燕萍說。那位記者拉起她的手，鼓勵她：「寫吧！就寫你講的那些話！不需要有板有眼，不要太多修飾，不要太講究技巧。寫下你的發現，寫出你發現的真理，就是好文章了！這樣的文章寫出來，就形成了你自己的風格！」

蔡燕萍崇敬權威——只要在某一領域學有專長的人，她認為都不簡單，都值得尊敬。她不會因為自己在美容專業上是權威，而忽略其他領域權威的存在，相反，她喜歡和各個領域的傑出人物交朋友，虛心聽取他們的意見、建議。在她看來，眼前的這位名記者是「文字上的權威」。受這位「文字權威」的鼓勵，她決定試一試。

稿子很快寫好了。當時，很多人發表文章都用筆名，包括著名作家。在把稿件交付報社前，對文字懷有與生俱來敏感性的蔡燕萍，也想為自己取一個筆名。而正是因為撰寫美容專欄文章，「蔡燕萍」三個字第一次出現在媒體上，並在其他場合沿用下來。隨著歲月的流轉，很多人牢牢記住了「蔡燕萍」這個「筆名」，而忘記了或者已經不知道她本來的名字「蔡燕玉」。

蔡燕萍本名「蔡燕玉」。在她出生地時候，正是社會動盪、家道中落。父親感慨之余，為這個災變中降生的女孩取名「蔡燕玉」，取名「玉」字，是蔡教額先生從「和氏璧」的典故中得到的啟示。

在世俗的眼中，和氏捧著的只是一塊石頭。而只有懂得這塊「石頭」、相信這塊「石頭」乃是美玉的人，才奉若珍寶。美玉並不都是形之餘外的，在美玉尚未被發現之前，它光芒四射的內質往往被粗樸的外表所包裹。蔡先生為女兒取名「蔡燕玉」，既隱含著對自己生不逢時、「美玉蒙塵」的感歎，更寄託著對蔡燕萍這塊尚未被發現的「璞玉」的美好期待。

在沒有被世人發現、肯定和讚美之前，蔡燕萍經歷了歲月的艱辛、人生的坎坷，默默無聞，未嘗體驗到美玉光耀天下的榮光。萍飄蓬轉的蔡燕萍更多的體驗是世道的悲苦和人生的悲涼。這種情境，在瓊瑤的小說中多有渲染，於是，少女時期的蔡燕萍喜歡上了瓊瑤小說，覺得小說描述的社會氛圍和一些主角的命運，跟自己多有契合，惺惺相惜。她特別喜歡《煙雨濛濛》深重而淒涼的情境，而「依萍」的性格，

更深深打動她的心。所以，當她想到取一個筆名的時候，很自然地想到了「依萍」，並決定用「依萍」的「萍」字取名為「蔡燕萍」。她說：

爸爸雖然相信我是一塊美玉，但我畢竟還沒有被人們發現。典故裏的美玉經歷了三代皇帝才被發現，即便我真的是一塊美玉，恐怕也要經歷漫長的等待和準備。在二十多年的人生中，我很少被當作美玉讚美，倒是很像「依萍」：命很苦，但是很倔強，很堅強。

她喜歡美玉，她佩戴的首飾、收藏的珍寶多與美玉有關，她贈送私交的禮物，也多是美玉飾品。在她看來，「萍」字很「文氣」，很契合她的書生氣質。就這樣，署名「蔡燕萍」的美容文章發表在《台視週刊》上，這是她發表的第一篇美容專欄文章。此後，「蔡燕萍」這三個字，屢見報端，更成為她後來所有文章、演講、連鎖店招牌乃至申請專利時使用的名字，「蔡燕萍」伴隨著她此後漫長的人生歲月。她的成就，使「蔡燕萍」這三個字榮光不凡。

在《台視週刊上》發表的專欄文章，倍受讀者好評。這種局面，促使《大華晚報》、《民族晚報》、《自立晚報》、《台灣時報》、《工商日報》、《聯合報》、《中國時報》及多種雜誌迅速跟進，爭相請她開設美容專欄。

我的專欄的主要精神，除了宣傳正確、健康的美容保健觀念之外，還解答讀者的各種美容疑難。

她的專欄文章，多是針對某一具體的皮膚問題入筆，或者乾脆以回答某位朋友的來信的方式，娓娓道來，講「現代婦女美容必備常識」，講「如何創造東方女性整體美」，講「如何創造東方女性自然美」，講「如何做一個具有自信、讓人羨慕的女人」，講「如何讓皮膚光滑、細膩、有光澤」，講「創造美麗、健康與財富等等」。林林總總，語言生動平實。

撰寫專欄文章，使蔡燕萍的中文潛質，得到很好地挖掘和發揮。後來，專業產品研製出來以後，所有的產品說明書、宣傳文案以及教材都由她親自執筆撰寫。她一個字、一個字

地推敲，力求表達精準、通俗易懂，使消費者一看就明白。

媒體之間有互動性。很快，電台、電視台也相繼聘請她開設了美容專題及經營理念的節目。當時台灣的三大電視台——台視（TTV）、中視（CTV）和華視（CTS），都邀請蔡燕萍主持美容節目。

特別是 1979 年起，在華視「早安今天」、1980 年起在台視「婦女時間」、1981 年起在中視「真善美」等節目中主講的美容護膚專欄，一度成為這些電視台收視率最高的節目之一。

她在電視節目中一如平時講話，語氣和緩，通俗易懂，觀眾覺得她很誠懇，沒有高高在上的架勢，很有親和力。

媒體的介入，使蔡燕萍的「自然美容術」更迅速、更廣泛地傳播開來，蔡燕萍的名字也走進千家萬戶，家喻戶曉，老少皆知。據說，有一位媽媽在廚房做飯的時候，正在看電視的小孩子跑過來喊：「媽媽，您的蔡燕萍節目開始了！」

受她的影響和帶動，不少媒體也開辦了類似的節目。大多數美容講師在節目中講的是怎麼洗臉、怎麼化妝、怎麼護理皮膚，甚至直接進行商業化銷售產品，因此，很多類似的節目播出不久即停播，而蔡燕萍則始終堅持從皮膚的生理變化、結構功能、美容保養品的各種成分分析講起，講解各種美容問題的原因和預防護理方法，既講美容科學，也結合醫學理論講美容生物學；既重視實務，更重視理念的傳播。她一集一集講下去，十多年的節目很少有重複的內容。觀眾寫信說：每週定期看蔡燕萍老師的節目習慣了，偶爾沒時間看您的節目，總是擔心錯過了什麼重要內容。

在台灣美容界，撰寫專欄文章、在電台電視台製作、播放節目，蔡燕萍是第一人，而且，也是主講美容 20 多年、不間斷製播一千多集美容節目的唯一一人。

通過舉辦「美容發表會」，撰寫專欄文章，開辦電視、電台講座，「蔡燕萍」的名字連同她所傳播的美容理念，一

道更加快速、廣泛地傳播開來：蔡燕萍是美容科學家？是美容醫學專家？是美容教授還是美容生物學家，抑或美容教育家？似乎都是。

在女性朋友中，「蔡燕萍」的知名度，愈來愈高。

「互動」乃 「自然美容術」的源頭活水

在報紙、電台、電視台開辦的美容專欄上，蔡燕萍一般都會註明自己的聯繫方式，鼓勵消費者寫信或者打電話，諮詢有關美容保養問題。專欄文章一發表或者節目一播出，電話就響個不停；一、兩天之後，信件像雪花般飛來。時間一長，送信的郵遞員與蔡燕萍很熟了，當他踩著腳踏車送來大包信件的時候，不無幽默地說：「蔡老師乾脆到郵局去，申請在您的辦公室設一個分局好了。」

那一陣子，讀者來信之多，可謂堆積如山，高峰時每天收到幾麻袋的信件，一個月下來就是上萬封。

剛開始的時候，蔡燕萍根據媒體提供的時間表，在播出的那一天親自接聽諮詢電話。後來，顧客抱怨說：您的電話總是占線，太難撥通了！於是，她不得不加裝了兩部、三部、四部電話，選派得力助手，與她們一起守在電話機旁接聽，耐心解答顧客的美容保養問題。

她回覆來函的任務更重。白天，她要教學、為特別疑難的問題皮膚檢測諮詢。很多時候都忙到晚上十二點以後，才從辦公室或者在研發產品的實驗室出來。回到家裏，看到小孩都睡了，才坐下來伏案回覆人們提出的特殊美容問題，經常寫到天亮。

有時候回家比較早，就陪著先生及孩子們先睡覺，天快亮的時候，起來寫信。她的字體雋秀，一筆一劃，一絲不苟，頗能反映她的內心細密。在她繁忙的的日程表中，每週最少

安排兩次專門寫信的時間。

這些回信很快送到人們手中。讀者在得到美容護膚指導之余，更為蔡燕萍的敬業精神所感動，不少人把蔡燕萍的復信珍藏起來，時隔十年、二十年之後，有的人拿出當年蔡燕萍親自回覆的信件，跟蔡燕萍說：老師，我一直珍藏著您的信，而且要一直珍藏下去，現在就是名人手稿，將來一定會升值！

如此不辭勞苦地接聽電話、寫信回答問題，是因為蔡燕萍深深理解消費者的迫切心情，她知道：在打電話或者寫信的人中，不乏由不當美容引發皮膚問題的人。身為一個女人、一個美容科學家，她對消費者的憂慮、苦惱，有同身受，體會至深。因此，她不願意辜負她們的信任，盡可能親自接電話或者寫信，回答她們的疑難問題。

但是，面對「堆積如山」的來信，即便她通宵達旦，仍然完不成「任務」。實在沒辦法，只好動員所有教學部門的老師寫信，還請了兩位專職秘書，參考她寫的美容教材，回信解答各種美容問題。這些信件，一般也要經她審核修改後寄出。

有一位叫「雅萍」的女孩子在給蔡燕萍的信中講到：

蔡老師您好：

我是一個剛邁入雙十年華的少女。半年前，我在基隆路的路攤買了一盒眼影和腮紅化妝盒，因我看到盒背上貼有檢驗查證單，所以才放心使用。半年來使用這盒化妝品，未摻雜任何別的產品。但一個月前，我兩頰赤紅的一小片好似燒焦一般。以前我所用過的美容護膚品，未曾有不良反應，並非我讓化妝品停留在臉上時間太長，也非卸妝不乾淨，現在我用藥擦拭，稍有好轉，但卻有脫皮現象，而這欲脫之皮，在未掉之前呈黑褐色，乍看之下頗像黑斑。前陣子出現癢痛，現在更是癢痛，因現在我對醫藥已經有依賴性過敏症，所以寫信請教您。平常很愛美的我，現在很自卑，祈望您能

為我解惑。

蔡燕萍回信說：

雅萍你好：

以美容護膚品來作分析，美容化妝品與皮膚適應性的關係很大，使用化妝品不僅要讓自己容貌美麗出色，更要講求卸妝和清潔，保持皮膚的毛孔暢通，皮膚新陳代謝才會正常。若化妝品使用不當，鉛鋅等不良元素將會引起毛細孔阻塞，甚至引起化學毒素的傷害。

你在路攤購買的化妝品，盒子上雖然貼有檢驗查證單，但是一般的夜市路邊所銷售的美容護膚品，品質是堪虞的，有待商榷，最怕是地下工廠製造的劣品或仿冒品，購買使用得不償失。因為劣質化妝品裏面含有一些不良色素、香料，或鉛汞、重金屬都非常容易造成黑眼圈，而劣質的腮紅，更容易在兩頰形成黑色素沉澱。如果心急亂投藥，強力藥物更會造成皮膚的不適應，反而有脫皮和焦灼的現象，導致形成黑斑。我想你的皮膚因使用過不良化妝品和強力藥物，所以才產生黑褐色的黑斑至嚴重到發生痛癢的情形。

通常，皮膚病若由體內所引起，最好去請教醫師診斷和治療。但是，若是純粹因使用劣質化妝品或美容護膚品和藥物所造成的，務須請教有經驗及有職業道德的專業美容師為你檢查皮膚，根據皮膚的實際狀況，來選擇適合膚質、天然精純且品質有保證的優良保養品和美容化妝品，按時作皮膚保養與護理工作，你的皮膚上所有的問題都會迎刃而解的。

從大量的來信、來電中，蔡燕萍發現，儘管造成美容問題的原因千差萬別，但歸納一下，不過以下幾種情況：有的是自身體質、有的是皮膚特質、有的則是使用了含有害化學成分、強力藥物的產品等原因；或者是使用與皮膚不適應化妝保養品、美容保養方法不恰當；或是綜合上述幾種原因共同作用的結果。

而她給人們的回信，儘管具體內容不同，但大體上能夠

與上述幾種情況相對應。這就是說，她在解答某個人的問題時，往往分析了某一類皮膚現象、回答了相關的某一類問題。於是，她把代表性很強的來信和回信整理出來，逐一在媒體上發表。消費者很方便地通過她發表的「來信」「對號入座」，也能夠根據蔡燕萍的指導意見「對症保養」。

經過蔡燕萍十多年不間斷地在各電視台主講美容社教節目、發表美容專欄文章和演講，人們關於美容保養的專業知識越來越豐富，自我美容護理的能力不斷提升。愈來愈多的女性從「經驗」、「常識」的局限中走出來，不僅借助傳統社會口耳相傳獲取美麗秘訣，還能根據蔡燕萍的指導，走向「專業」或者「準專業」的美容保養。

從「業餘」到專業、從經驗、常識到科學認知，女性無須通過美容保養的專門大學（這種大學似乎尚未出現），也能通過蔡燕萍的節目、美容補習班，或者通過她的專業護理，接受到美容保養的專業知識。

有些女性說，學校裏沒有教授這麼多針對各類皮膚的實務美容保養知識，而透過蔡老師的節目，我們終於補上了人生中重要的一課。

美容科學 健康美麗的本源

蔡燕萍的美容發表會和專欄專題節目，既普及了科學的美容護膚知識，帶給全社會一種「人人皆可為堯舜」、人人都能夠創造專屬自己「自然美」的信心；同時，也引發了社會上對美容護膚行業的真誠關注和評論。

在此之前，美容護膚服務領域的話語權，是掌握在美容師、銷售人員手中的，這與醫生和病人的關係有些類似：在民眾對醫學知識諱莫如深的時代，醫生掌握著絕對的話語權，病人只須按照大夫開列的藥方抓藥吃藥就行了（而且藥方上的字，往往只有醫生能看懂），別的不要多問，問了也沒人樂意告訴你。蔡燕萍的美容發表會和專欄專題節目，則

在社會上起了美容啟蒙的作用，消費者從被動的地位轉變為主動：我有權參與、更應該有能力參與自身的美容。這種轉變的一個前提是需要掌握相關的專業知識，而蔡燕萍恰恰教給了人們這些知識。

當消費者接受了正確的美容保養觀念，進而掌握相關的知識（或許還不夠專業），那麼，這樣一個消費者群體的產生並不斷壯大，無疑推動了美容服務行業的進步。消費者一如以往地信任和需要美容師，但是，隨著消費者美容知識的豐富和美容素養的提高，美容師勢必也要隨之進步，而且，美容師要把消費者放到主體地位，奉之為上賓，必須正面回答消費者提出的各種問題，如果回答不了，那麼消費者，將選擇更好的美容師。

蔡燕萍順應了時代發展的方向。她衝破阻力，憑著深入的研究，憑著責任感、使命感、自信心和巨大的勇氣，衝破了當時的「潮流」和西方的「權威」，傳播並在社會上形成了嶄新的美容理念。她從70年代中後期引領的這個潮流，在某種意義上結束了台灣社會美容服務行業的一個舊時代。

或許，這個時代早該結束了，因為就當時既已存在的「潮流」而言——磨皮換膚、強力藥霜、不良成分化妝保養品以及生搬硬套的護理技術，既不是中國傳統美容文化的精華，也不是現代意義上的技術整合，只是傳統的美容服務向現代化轉型過程中走過的一段彎路。

從30歲到40歲，正是人生精力充沛、朝氣蓬勃的一段時光。蔡燕萍不停地寫著文章、做著演講、錄著節目，她迷戀著她的理論、她的發現，她傳播著她的理論、她的發現。

隨著「自然美容術」理論的形成和傳播，社會上逐漸形成了「自然美」的熱潮。這股熱潮，發端於20世紀70年代中後期，蔚然成風於80年代，在90年代進入高潮，此後經久不息，導引了台灣、大陸乃至世界範圍內的美容發展走向。

第四章 鍛造「自然美」

成功的花 人們只驚羨它現時的明艷 而當初的芽
卻浸透了奮鬥的淚泉 灑滿了犧牲的血雨

——冰心

隨著「自然美容術」的傳播推廣，社會對於自然植物成分的、安全有效的美容護理產品充滿期待。

蔡燕萍決定進入美容產業的另一個領域：研發生產專業美容產品！她信心十足，傾其所有，研製生產自然植物成分的化妝保養品。

她遭遇了平生第一次也是最大的一次挫折。

古往今來的所謂「成功者」，百戰百勝的少之又少，「春風一路」只是人們的美好祝願。絕大多數後來被公認的成功者、優秀人物或偉大人物，在他們所走過的道路，都或多或少地灑下了失敗的血淚。

遭受挫折、貧病交加的蔡燕萍呢？

她一再告誡自己：挺一挺、再挺一挺；堅持一下、再堅持一下！她頭頂烈日，拖著疲憊而脆弱的身軀，向登門討債的人說：只要我不死，就一定能東山再起！

她憑著勇氣、真誠和「再挺一挺」的信念，險涉激流，走了出來。她從中總結的一系列投資經驗，或者叫做投資理念，對日後「自然美」的運作風格，產生了決定性的影響：絕不能過度投資，有多少錢辦多少事，不能傷了根；吃一塹長一智，

吃別人的塹長自己的智；在挫敗面前，如果放棄了，那麼你永遠無法成功，如果能再堅持一下，可能還有成功的一線生機。

留得青山在，不怕沒柴燒

伴隨著「自然美」理念的傳播，愈來愈多的消費者提出了這樣一個問題：既然「自然美」理念強調美容護膚品要適應人的膚質特點，既然現在的很多美容護膚品，並沒有實現或者並沒有很好地實現這個要求，那麼符合這種要求的美容護膚品在哪裡？

這何嘗不是蔡燕萍給自己提出的問題！

在開設美容店不到一年，她就提出了這個問題。

最初，她試圖對市場上的美容保養品進行篩選，確定符合她美容理念（即後來的「自然美」）要求的產品。但是，在對大量的產品研究後，她失望了：

我認為當時最流行使用的或外國產品，配方都必須再修改。外來未經消化的技術理論與以外國人膚質為研究物件的產品，並不適合亞熱帶氣候的皮膚！

這種失望，讓她作出一個大膽的決定：專門研究生產適合東方人皮膚特性的美容護膚品。

促使她自行研發美容護膚專業產品的另一個原因，則是美容產業發展的客觀需要。在美容業的食物鏈中，美容店護理屬於下游服務，而美容護膚品的研發生產則處於上游。美容保養產品貫穿美容服務行業的全過程，是實現美容服務必需的物質保障。在一定意義上可以說，沒有美容保養品，就沒有美容服務行業，也就沒有美容店。

美容店使用的美容保養品從何而來？一般來說，不外乎以下三種途徑：一是自創研發生產，二是使用非自行研發的某單一品牌的產品，三是使用非自行研發的多種品牌的產

品。無論在蔡燕萍創業初期，還是美容服務行業快速發展的今天，社會上的絕大多數美容店並不走自行研發產品的道路。之所以如此，是因為自創品牌的產品研發、推廣費用投入很大，若品牌宣傳不夠響亮，行銷通路不夠強大，很難生存。

儘管無須進行產品研發照樣能開設美容店，但是，蔡燕萍想：如果有自行研製的產品，又有專業技術服務，從而構建起一個相對獨立完整的產業鏈條，這樣不是更好嗎？

在當時的台灣，還沒有任何一家美容企業，建立起這樣一個完整的產業鏈條。美容店提供美容護理服務，但不生產產品；化妝品工廠生產產品，但不進入美容護膚服務領域。蔡燕萍創業初期，在尚未自行研發出全套系統產品的一段時間裏，蔡燕萍的美容店也只能使用其他品牌的少許彩妝，但是蔡燕萍越發迫切地意識到：市場上，符合「自然美」理念的產品實在太少，並且在化學成分主導美容產品研發的情況下，自然成分化妝品幾乎是一個空白。

就在這時候，由於「蔡老師」的名氣愈來愈大，不少外國化妝品公司主動找上門來，希望蔡燕萍做其產品在台灣的總代理。這在當時很有誘惑力，一是因為這些企業資金雄厚，在拓展市場方面不遺餘力，大多能夠在較短時間內佔據相當的市場份額，代理人獲得的利潤不在話下；另外一個原因，則是在當時的社會環境下，做外國化妝品代理是一件「很體面」的工作，社會地位也較高。

如果我不知道國外化妝品存在的問題，如果我不瞭解中國人的皮膚特質對產品有特殊的需要，那麼，我可能接受他們的合作請求。但是，我已經知道他們的配方需要改，而他們不可能向我公開配方的內容；中國人的皮膚有自己的特點和需要，而他們不是中國人，不可能瞭解中國女性皮膚的需求，即便瞭解一點，也不可能完全針對全中國女性皮膚進行配方的改變。所以，我不能違背自己的意願和理想，也不願

意放棄自己堅持的原則。

毅然決然 研發天然最適合東方女性的產品

蔡燕萍一一拒絕了那些企業的合作邀請。她堅持要走自己的道路——以「自然美容術」為核心理念，研發適合亞熱帶氣候下女性使用的天然美容護膚品。

她決心已定，義無反顧。

這個抱負，代表我一個美容工作者的專業見識，也代表一個經營者擇善固執的社會良知。

研發製造自然成分的化妝保養品，不是空穴來風，也不是空中樓閣。她在美容實踐和專業學習過程中，逐漸積累形成了生產製造美容化妝品的基礎。在歐、美、日學習期間，蔡燕萍特別關注化妝品的生產製造，系統地學習了原料配比與製造工藝技術。

她在國外參觀了很多化妝品製造工廠，也走訪了很多研究機構。每到一地，她都要向對方請教關於美容保養品的生產技術和配方工藝，儘管多數機構和人員以保密為由，蜻蜓點水，一筆帶過，但是她有很強的好奇心和求知欲，見得多，問得多，思考領悟得多，漸漸地，那些專業人員覺得她並不是一個外行，而是一個內行，並且有很多獨到的見解。

於是，他們把她當作同業人員，交流的話題越來越廣泛，探討得也越來越深入，她得到的知識和幫助也越來越多。後來，台灣和外國的不少專業人士加入了她領導的「自然美」研發團隊，也有一些研究機構與她建立起技術合作關係。

在研發化妝品方面，她還有一個優勢：她瞭解顧客的需要。這種需要，曾經推動她創造出「自然美容術」的理論；這種需要，也應是她研發化妝品的前提。她研究和生產的產品，與其說要符合「自然美容術」的理論需要，不如說為了符合消費者的需要；只有符合消費者的需要，才符合「自然美容術」的需要。

她為自己研製的產品確定了兩個原則：

第一，產品要適應皮膚，要針對中國人的膚質特徵，特別是要適應亞熱帶氣候條件下，皮膚保養的需要進行產配方設計。

第二，產品要有益皮膚，絕對不含不良化學成分和強力藥性成分，採用純天然來源的原料為主要成分。

在這兩個標準中，蘊含著一個根本性的方向：走「自然植物成分的路線」。這條路線，在中國傳統的美容護理中，有所體現，但並未非建立在現代科學技術基礎上，經驗的成分很重，缺乏科學的分析和論證；在近現代化學應用技術迅猛發展的情況下，西方發達國家逐漸確立起以化學成分為主導的美容產品研發方向，雖然對自然成分也有所關注，但由於西方人的皮膚特質，以及潮流帶動，西方對自然植物成分的化妝保養品關注度並不高。

這就意味著，蔡燕萍所確定的方向，是創新中國傳統美容文化的方向，也是有別於西方化學成分主導化妝品的方向。在當時的時代背景下，她所確定的產品研發方向，是美容護膚品研發的嶄新方向。

在當時，走自然植物成分研發化妝品，面臨著嚴峻的市場挑戰。台灣美容市場開放較早，經過多年的經營，歐美、日本等國家的化妝品在台灣已經培育形成了比較成熟的知名度、美譽度，消費者對外國化妝品相當熟悉，並產生了一定的依賴性。當時，台灣大型百貨商店專櫃銷售的幾乎是清一色的國外品牌美容護膚品。本地化妝保養產品廠家多數為藥學產品，競爭力弱，本土生產的美容保養品幾乎是「落後」的代名詞。

在中國人的傳統審美觀念中，「白」是美的基本要素。化學成分的產品有一個特點，就是美白效果快，可以滿足消費者求好心切的需求。一種化學成分的面霜擦在臉上，立即看到效果，皮膚變白更快。相比較而言，自然植物成分的產品

效果慢，在社會節奏日益加快的情況下，人們為了切近的需要，可能更傾向於效果快的產品。可是，一般消費者並不知道：她們為了一時的美白效果，需要付出多麼高昂的代價！

在美容化妝品行業有一條基本規律：如果沒有廣告投入，就形成不了知名度和美譽度，就難以有大市場；大規模的廣告投入，一般會獲得大規模的經濟收益。一些國外企業進入台灣市場的時候，不惜重金，大打廣告戰，他們甚至準備初期三到五年虧錢也要打廣告，根據他們的經驗，只要在市場上有了知名度，就不愁立不穩腳跟。因此，美容產品推向市場，必須有大量資金做後盾。

她研發自然植物成分化妝保養品的路，可謂荊棘叢生，困難重重。

但她一經確定，就要走下去。

1972 年年底，蔡燕萍在台灣投資組建了她的第一個美容護膚品實驗室，與日本專家共同研製美容護膚品。她把掙來的錢源源不斷地投入到護膚品的研發上，這還不夠，蘇先生還把自己所有的「私房錢」拿出來支持她的研究。

經過 1 年多的努力，她夢寐以求的自然植物成分的產品研製成功。她是產品的第一個試用者，而且也是後來所有「自然美」產品的第一個試用者。她說：

我的敏感性皮膚，曾經讓我丟掉了做化妝品專櫃小姐的飯碗，但是卻讓我為製造專業護膚品提供了最好的「試金石」。我就像是是研發美容產品原料試驗用的「小白鼠」，憑藉著良心進行研發。

美容護膚品的研發過程是相當嚴謹的，尤其是用在這麼嬌貴的女性皮膚上當然更不能馬虎。每一種產品、每一種原料在投放市場之前，我一定要用自己的皮膚做實驗，雖然這些天然來源的原料，經過了科學家在人體及動物身上長時間實驗，取得成功後才將產品推向市場，但是我仍然堅持先試用。道理很簡單，就是因為人臉部的皮膚比參與實驗的動物

皮膚或者臉部以外的其他皮膚要敏感得多，嬌嫩得多，差別很大，而我又屬於中國人典型的脆弱皮膚中的敏感皮膚。

所以，研發任何一種純自然成分提取原料的產品，推向市場之前，都要先被我試用半年到一年以上，絕對安全，沒有副作用，有美容效果，才生產出來給美容師試用，此後才能推向市場。

上帝給了一個女人過於敏感的皮膚，可能是一個女人的不幸，卻何嘗不是一位美容師、一位化妝品科學家的幸運呢？因為通過自己的皮膚驗證化妝品，比任何檢測報告都更真實，更可靠，更具說服力。

這又何嘗不是天下愛美女性的幸運呢？李時珍曾遍嘗百草提煉出靈丹妙方，造福人類；蔡燕萍則抱著對顧客極其負責態度和精神，親自試用了成百上千的護膚品，寧願把問題留給自己，也要把美「安全地」交給天下。

三十多年來，「自然美」的產品未曾出現法律糾紛，這在美容業界是罕見的，也是她覺得最自豪的，而這無不與她親自參與研發、最先試用產品有關。

那時候，政府對於美容保養品的生產還沒有嚴格的規定，對大大小小的一千多家化妝品廠，也沒有特別的要求。儘管如此，她還是慎重起見，沒有把產品推向市場，所生產的少量產品，在自己的店內使用。顧客對產品的反映很好。在她的客人中，有一位在衛生局工作的王小姐，蔡燕萍曾經幫助她清除過黑斑和痘痘。有一天，王小姐護理完皮膚，找到蔡燕萍說：你的產品這麼好，為什麼不向政府申請備案、正式生產銷售呢？蔡燕萍說：投資工廠需要很多錢，我還沒有這個實力。王小姐說：以前不申請備案生產的產品自用，政府不管。但是，現在政府出台了新的法規，如果你沒有正式在工廠生產，即便你的產品白送給人用，也是違法的。地下工廠生產產品是要負法律責任的。

聽了她的話，蔡燕萍「怕死了」，她「怕觸犯法規」。於

是，她正式向政府部門申請，為投資工廠做準備。

建一家工廠，不僅僅需要錢，還要有「關係」。蔡燕萍和蘇先生都是「外地人」，在台北沒有什麼「關係」，找一塊地方建廠非常困難。1975 年秋，她趕回台中縣，在水裏鎮租用了一個 800 平方米的小工廠，生產美容保養產品。在當時，自然植物成分的原料還非常少，價格昂貴。為了生產出符合她自定「兩條標準」的美容保養品，她不惜重金，從國外進口了原材料。雖然她當時已經小有積蓄，但僅僅租用工廠、投資設備、購買原材料，就花掉了 1000 多萬。參與研發工作的技術人員有些曾經在國外名牌化妝品製造廠工作，他們感歎：自然植物成分的原料那麼貴，還從來沒有見過這麼不計成本的老闆！

製造出無毒副作用的化妝品，是她從業以來魂牽夢繞的大事。她單純地認為：這麼好的東西，必將主導美容產業的潮流，給普天下的女性朋友，尤其是給東方女性朋友帶來的美的「福音」。

她初出江湖，信心十足。

一系列產品很快生產出來了。

一連好幾天，望著那些瓶瓶罐罐新包裝的產品，她像隻快樂的小鳥，展翅欲飛。在夢裏，她仿佛看到眾多的女性朋友告別了有毒護膚品的困擾，神采奕奕，憂鬱的目光重新綻放出青春的光彩。

挫敗！囤貨、舉債、工廠停產

產品研發生產不容易，銷售更是難上難。在實驗室裏研發產品是一回事，市場銷售又是另外一回事。產品的研發、製造和市場推廣，需要市場網路，需要廣告，特別是需要資金做後盾。通過美容連鎖業務，她積累了一些資金，但是遠遠不夠。

在不到 1 年的時間裏，雄心勃勃的蔡燕萍，研發生產了

護理皮膚經常使用的七、八十種產品。這些產品還不叫「自然美」，沒有知名度。由於發展速度過快，資金壓力很大，當產品生產出來以後，她基本上已經無力打廣告了。做報告、演講的蔡燕萍和專欄節目主持人蔡燕萍的名望很高，可是對於她的專業產品，人們所知寥寥。她聘用了幾位推銷員，到各大商場推銷，可是，市場認受度比較低，銷售工作「一團糟」。

美容產品有很嚴格的保質期要求，產品生產出來卻賣不出去，造成大量積壓。當她意識到自己已經陷入惡性循環之後，已經無力改變這種局面了。

她擁有市場競爭力很強的產品，但她還不具備參與市場競爭的經驗。蔡燕萍對於把產品推向市場的困難，明顯估計不足。夢很快就醒了；蔡燕萍只得四處借債。但杯水車薪，好不容易借貸來的錢輕輕打了個水漂，忽悠一下就沉沒了。

再舉債，再沉沒。惡性循環。

在苦苦支撐了1年之後，工廠被迫停產。

幾千萬的貨品沒有銷出去，而原材料廠商又不停地索要幾百萬的貨款。那時的法律規定，開出的空頭支票如果到期不能兌現是要坐牢的。

幾乎是一夜之間，她什麼都沒有了，除了沉重的債務。

禍不單行。那些日子，因操勞過度、身心疲憊，蔡燕萍大病一場。她臉色蒼白，迅速地消瘦下去，「差點連命都賠進去了。」

因為我欠了幾百萬支票不到位，我先生有可能去坐牢，我心情很差，還要拼命地做事，晚上經常做到十一二點。我操勞過度，結果病倒了，送到醫院急診，住了十多天，又耽擱了一些時間，眼看著支票快到期了，我一點辦法也沒有。我臉色白白的，走路顛顛倒倒的。

從小有名氣到一貧如洗，她躺在病床上，望著蒼白的牆壁，想到了父親。那個曾經富有的年輕商人——他的人生軌

跡連同他家族的命運，在 1947 年發生大轉折，不可阻擋地向著低谷滑落，此後再也沒有興起。難道自己要重蹈父輩的覆轍？難道自己的命運連同自己家族的命運就這樣再次滑落？！

父親曾經講：大難面前，要嘛因退卻而消亡，要嘛拼盡最後一口氣迎來光明。

不行！絕對不行！！

我不能就這樣消亡掉，因為我還沒有拼盡最後一口氣，我要殺出重圍！

不放棄！誠信奠基 東山再起

陽光火辣辣地照著，她拖著病體，向債主請求。她說的最多的一句話就是：請給我一次機會，只要我人在，我就會拼下去，我就一定能夠連本帶息還你的錢！

我求他們給我一次機會。我說只要我一口氣在，我不止會在很短的時間還你錢，我還會加倍利息給你。其中有一位他不肯，我就去找親朋好友，借了 30 萬先還他。

大部分人接受了蔡燕萍的請求。她曾經以誠信贏得了合作廠商的支持，她的誠信再一次感動了人們，包括絕大多數債主。危難之中知品節，人們看到的是一個在內憂外患中堅持著不放棄的蔡燕萍。

她想方設法，四處奔走。在朋友的幫助下，蔡燕萍加入了「互助會」，並以 6 萬元的高息為代價，得到頭期會款 24 萬元。她果斷地關閉了工廠，返回到已經得心應手的美容院經營上。她先償還了最迫切的債主 18 萬元的債務，將剩下的 6 萬元一股腦地重新裝修了美容中心——重視美容店的形象乃至整個企業的形象，是她創業中形成的一條基本經驗。她的「東方美容中心」一下子就擴大到了 40 多張美容床，一躍而成為台灣地區規模和影響最大、最專業的美容護膚中心。

這不是「賭最後一把」，也不是心存僥倖。

從美容院起家的蔡燕萍，始終把美容店作為整個事業鏈條上關鍵的一環，是她事業的根基。

她開第一家美容院屬於負債起步，轉了一個圈子之後，她又站到了負債的起點上。所不同的是：她已經不再是「摸著石頭過河」了，她已經成功地開設了將近10家美容院，有了一大批美容師，也有了一大批追隨她理念的消費者。

新老顧客潮水般湧來，美容業務迅速恢復。1977年，她又重新開辦了「東方美容補習班」，招收學員。同年在台北市設立4家分店，並在台中、高雄設立了分公司。

蔡燕萍挺了過來。

她不止一次地說過：

我熱愛台灣，包括有的時候批評台灣，也是出於對台灣的熱愛，因為台灣造就了我。

台灣給予她的造就，包括機會，也包括創傷。無論酸甜苦辣，都是人生的財富。她愛台灣，還因為台灣給了她一條不屈不撓、擇善固執的文化根脈，父親的詩文品節、台灣島的春風秋雨，所有這些構成的文化的力量日復一日地根植於她的內心深處，支持著她在困苦中堅挺，從脆弱走向堅強。她的父親經歷了重創，沒能走出來，選擇了歸隱和漂泊。而蔡燕萍不但挺了過來，而且堅定地走了下去。她相信，她的家族的命運不應該除了沉落還是沉落，除了漂泊還是漂泊。她要改寫蔡家這個曾經輝煌、而後衰落的家族命運，她要續寫鹿港儒商的光榮。

1978年，蔡燕萍買下位於台北市八德路二段的敦化大廈60幾坪的大樓，租了兩層樓面，將東方美容中心及補習班遷到這裏。

這個時期，不要說在台北，甚至整個台灣地區，都還沒有任何一家美容店，能與蔡燕萍開設的專業美容店相媲美。有一位政界要員，因為蔡燕萍為他的夫人護理好了困擾十多

年的問題皮膚，非常感激，贈送了一塊大匾，上書「藝冠群倫」。

在這座大樓的美容店裏，開辦美容補習班，每天有數百人來上課，能為數百人護理皮膚，「生意好得不得了」。當時，為了公平起見，蔡燕萍沒有接受電話預約掛號，也沒有設置貴賓室，有的顧客一等就是三四個小時。很多顧客希望蔡燕萍親自為她們看皮膚，還有的因為在她的店裏護理好了皮膚，非常想見一見蔡燕萍。

但是，她要組織研發團隊開會、到電視台錄製節目，還要培訓學員，親自為每一位顧客看皮膚已經不可能了。於是有人抱怨說：能見到蔡燕萍一面，簡直就像見到神仙一樣難！還有一位彰化縣的顧客，為了能見到蔡燕萍，趕了夜班車，凌晨五六點趕到美容店。恰巧那天蔡燕萍在電視台錄製節目，結果她等了一天也沒有見到。難過地走在回家的路上時，她不小心被車子碰倒，住進了醫院。家人知道後就很生氣。她先生打電話過來，說：即便是神仙也得有人拜才行呀！怎麼你這路神仙想拜都拜不到呢？！弄得蔡燕萍既緊張又很難過。她當即委託專人前往醫院看望那位太太，並且專門約了時間跟她見面，才消釋了她和她先生的情緒。

當時已經讀小學的小女兒，蘇詩琇放學回家，看到在護膚中心排隊等著做美容護理的顧客，坐滿了三層樓的樓梯，那一幕深深印刻在一個孩子的心頭。2002年春天，當她已經成為在香港上市的自然美生物科技有限公司董事，仍不免深情地回憶起那段難以忘懷的歲月。在她看來，那段日子母親儘管奔波勞碌，但卻是「最充實最快樂、是最值得紀念的一段時光。」

東山再起

蔡燕萍經營美容店，駕輕就熟，名望和金錢來得都很快。那時候，她每天帶領 100 多位美容師及美容老師為四、五百位顧客和學員進行美容服務、培訓，一個月下來，輕輕鬆鬆就是上千萬台幣的業績，其中最少也有 40% 的利潤。

儘管如此，「研發並生產出世界上最好的美容護膚產品」的夢想，依然時時惦念在心。蔡燕萍已經探索到了美容業發展的基本規律，她堅信：如果不能把持住原料關、主導配方，就不可能把握產品成分的安全和優劣，也就不可能從根本上為顧客提供安全、健康、有效的產品；

而如果沒有好的產品，即便掌握再好的技術、開設再多的美容店，也不易成功，更不可能把「自然美容術」發揚光大，把美容事業做大做強，實現永續經營。換言之，小成功易得，永續經營的大成就難尋。

也許 1972 年剛剛創業的時候，蔡燕萍無法想像四、五年後自己該做什麼；但是到了 1978 年左右，當她在台灣美容界已經「會當凌絕頂，一覽眾山小」的時候，她清楚地知道自己未來二十年、三十年該做幹什麼了；也就是構建一個形成體系、聯成網路、國際性的專業美容品牌，而實現這個夢想，就必須有自主研發的好產品。

儘管她曾經為研製「好產品」付出過高昂的代價，交了很多「學費」，但她愈來愈清晰地看到：美容產品是美容產業的根基。

要實現美容護膚專業化、規模化，就無法避開「自主研發生產專業美容護膚保養品」這個課題。她沒有理由放棄自己已經形成的理想和信念，更無法回避一個美容專家的良知與責任：

美容保養品儘管有成千上百種，要生產並不難，只要有能力投資，請足夠多的專家，配合研發製造就沒有問題。但

是要生產有特質的產品，尤其是以深厚的美容經驗為基礎，以專門護理高難度問題皮膚出名的美容專家設計配方來研發產品，這就和一般同業大不相同了。

她打比喻說：「自然美」不像只賣藥的西藥房，而更像中藥鋪——要有中醫師把脈、診斷、開處方，才可以讓顧客買藥。而如果這家「中藥鋪」既能看病、開處方，又能自己配製出高品質的中藥產品，豈不是更好？

經歷了 1974 年的那次險些致命的挫折，蔡燕萍得到了一個教訓——而且是後來一直堅持的經營原則——無論如何，生意場上不能傷到「根」，不能傷了元氣。尤其是投資，原則上她不會通過銀行、股票市場或者其他管道融資，她說：

我用自己的錢投資，能投多少錢就投多少錢，不用太重的負擔。

後來，「自然美」所有重大項目的投入，包括建設「自然美」上海大廈、北京大廈所用資金，以及「自然美」在香港的上市，都是「用自己的錢，沒有一分錢貸款」。2002 年「自然美」在香港上市的時候，是「零貸款」，這在上市公司中是少見的。她說：

做美容這個行業，不要指望一夜暴富，美容行業需要消費者的信心，真正的信心是必須通過時間的積累完成的，所以對於這個行業來說，快慢是相對的。要從根本上培育人們的美容信心，培養人們的美容習慣，教授人們的美容知識。古人講，「澆花澆根」，「交人交心」，就是這個道理。我們強調「自然美」要走永續經營的道路，原因就在這裏。

她累績、等待、準備著.....

發憤圖強 我將再起

終於皇天不負苦心人，距第一次設廠失敗不到兩年，蔡燕萍再次進入專業美容品製造領域。她記取上次投資過度的教訓，這次採取了適度的規模，穩紮穩打的步調，再來一次！

此時，隨著她的美容節目在電視台播出時日已久，其專業美容科學家的聲望，更是與日俱增。在此態勢下，蔡燕萍所研發生產的專業產品，一推向市場，就出現供不應求的熱況了！

1984年，為了統一名稱，加強對外宣傳，她為自己的美容連鎖店及系列產品申請了「NB 自然美」商標，並整合資源，創辦了「自然美化妝品股份有限公司」，在新店遠東工業園區設立了新工廠，大規模生產「自然美」品牌的化妝品。

1991年，她又在澳大利亞設立了「蔡燕萍自然美化妝品國際股份有限公司」，並開設工廠，同時與義大利等西方先進國家，專門研究天然植物成分的著名化妝品公司，進行技術合作，研發自然美第二代生化成分的美容護膚產品。同年，工廠遷往世貿科學園區，在偌大的廠房內從事研發生產。

在「專業美容護膚產品研發、生產領域」的成功，成為蔡燕萍事業發展中最關鍵的一步。

事實證明，蔡燕萍最初的「動念」以及遭受打擊而仍堅持的方向——自主研發、生產自有品牌的化妝保養品——確實把握住了美容產業發展的客觀規律。

「自然美」要在外國品牌大行於市、美容製造業界的主流還是幫別的品牌「代工」的時代，想走出自己的路子、創造中國人的自有品牌，沒有屬於自己知識產權的美容產品，是決不可能的。30多年來，蔡燕萍在「自然美」集團可以不做總經理，可以把很多重要的工作交給別人做，但是她一定要親自擔綱科研工作。她說：

30多年來，我一直是以研發為企業發展的主導。我的工作就是主導研發，拿到世界上最好的天然植物生物科技原料。「自然美」所有產品使用的原料，一定是天然植物來源。我在全世界範圍內尋找，看不懂的語言，也要翻譯過來給我，我完全理解了，認為值得去試驗，才製造少量產品給我試用。我大多數是在晚上思考、看書、寫說明書、研究配方、

看資料、跟國外研發人員開會、電話聯絡。

她的堅持和努力，使「自然美」專業美容保養產品自 20 世紀 70 年代末至今，出現了五次重大的創新與突破，並因此推動了「自然美」的事業不斷實現新的發展。

第一階段

以天然植物萃取原料為主要成分的時期

利用物質在互不相溶的兩種溶劑中，溶解度的不同而進行分離的方法，稱為「萃取」。萃取操作是一個物理過程，並不造成被萃取物質化學成分的改變（或者說並未發生化學反應）。傳統的萃取技術有兩種方式：一種是「液－液萃取」，一種是「固－液萃取」。通過萃取技術，能夠從天然植物中獲得較高純度植物成分。20 世紀 70 年代中後期至 80 年代中期，蔡燕萍利用世界上所能萃取出多類植物成分為原料，成功地配製出植物成分的化妝保養品，在台灣乃至整個世界率先生產出了最專業、最自然成分的護膚保養品，為植物成分化妝保養品的發展作出了傑出的貢獻，也為「自然美」日後的發展奠定了堅實的基礎。

在當時的學科體系中，美容還屬於化學科系。主流的美容保養產品，未經改革創新，其配方是以化學成分為主。這一時期，正是化學成分的化妝保養品廣為流行、消費者追求效果快的美容產品一個時期，因此，同時也是對女性皮膚造成普遍傷害的一個時期。

蔡燕萍堅決摒棄了化學成分化妝保養品的研發方向，走出了一條自然植物成分主導的道路。

隨著研究的深入，她對金屬成分和化學成分也從早期的深惡痛絕到客觀、辯證地審視：

儘管在我的產品裏，絕對不使用任何重金屬成分和有害化學成分，但這並不是說所有化學成分都必定有害於人體。

這一點，很像我以中醫理論為基礎研發產品，但並不否定西醫在治療疾病方面的作用一樣。儘管如此，我的興趣不在那裏，我排斥非天然來源的原料。從一開始研究化妝品我就是這樣。

我看到強力效果的化學成分的美容產品，造成婦女那麼嚴重的傷害，真讓我從心裏反感。早年，A 酸發明出來並用在美容產品上，可以美白去皺紋，大家把 A 酸講得跟活神仙一樣。我不會跟著流行去改變自己的理論，不會使用 A 酸。後來，衛生部門發現 A 酸產生許多後遺症，甚至可以造成胎兒畸形，大家就不用了。接下來流行果酸，在企業的支持下，媒體鋪天蓋地報導果酸怎麼怎麼好，有個美容企業老闆跟我講：每個人買一瓶果酸產品也不得了，可以賺好幾千萬。顧客也說果酸產品很好。果酸是天然的，我是可以用的。

但是，我發現當時新推出來的果酸沒有那麼安全，皮膚比較脆弱的人，對果酸的的酸度不容易適應，很容易影響皮膚健康，使用久了還易過敏，因此，產品再好賣、利潤再好，我仍然不會隨波逐流地去使用。

紋眉、紋眼線、磨皮、光子潤膚，等等，美容業的潮流不斷在變，我不會跟著去做。有些企業，會隨著時代的時尚潮流，不斷改變，好像新的東西總比老的東西好。還有的企業，當政府命令禁止有害成分之後，偷偷地更換一下成分的名字，照樣使用，這都是對消費者不負責任。

30 多年來，我從未改變我的理論原則。我不會隨著潮流，跟著所謂的潮流改變而改變。如果說我是成功的話，我唯一的不同就是不會隨波逐流。我憑著悟性、原則，擇善固執，尋找我所要的答案。這個答案一旦找到並且可行，我會馬上去做，不會等，即便花再多的錢。但是，只要存在 1% 的不安全因素，我也不去使用。

這一時期，她需要解決兩個主要問題：一個是對於已經受到不良化學成分產品傷害的皮膚，如何進行有效護理；另

外一個是如何通過使用天然植物研發的成分，研製美容護膚品，促進皮膚組織自身的新陳代謝。因此，她在這個時期研發的重點，始終放在化妝保養品的安全性和修復功能上。

運用自然植物成分研發美容產品，還面臨著以下三個基本的問題：首先，並不是所有的植物成分，都具有美容保養功能，需要在數以百計的原料中，找出適合不同皮膚所需要的原料。

其次，具有美容保養功能的成分，其功效大小不同，需要在大量安全並具有功效的成分中，選取功效好的原料；第三，單一的有效成分與複合的有效成分，功效不同，需要針對各種不同皮膚特質，進行配方設計。能夠實現美容保養功能的植物成分有數百種，限於當時世界上的萃取技術條件和自身的財力，蔡燕萍不可能獲得她想要的所有植物成分，儘管如此，進入蔡燕萍研發視野的植物成分原料，仍然達百種之多。

若干種單方天然植物成分，經過科學調配、精心製造，形成了「自然美」第一代美容保養產品。隨著萃取技術的發展，蔡燕萍所使用的植物成分愈來愈多，功能也越來越豐富。

隨著產品的更新演化，蔡燕萍把這一類型的產品歸納為「漢方系列」。截至 2007 年 5 月，「自然美」漢方系列的產品，包括了生氧潔白系列、海藻系列、強化微血管系列、平衡系列、保濕除皺系列等 5 個子系列，共計 33 種專業產品。

化妝保養品研製的關鍵是配方。通俗地理解「配方」，就是單一的成分或者多種不同的成分，組合在一起，製造出的化妝保養品，是不是安全？是不是有功效？是不是穩定？

蔡燕萍在配方研製工作上，主要有三個原則，首先是中國傳統醫藥學，其次是基於現代科學基礎上的試驗成果（而不是傳統的經驗），第三個則是她親自試用。

從這三個原則出發，她對世界上所能萃取出來的植物成分，分別一一進行測試。比如，單一植物成分中，荷荷芭俗

稱「液體蠟」，其果實所榨出的油脂沸點，高達 398 度，是一種相當穩定的油脂，使用這種原料，可以不必擔心產品變質腐敗，同時，這種成分可以提供皮膚所需的油分，又不油膩，具有防曬、防紫外線輻射的功效；熏衣草，氣味芳香，當作天然香料，具有鎮靜、防過敏、殺菌、防腐及滋潤的效果，等等。

而當兩種以上的植物成分，複合在一起，她則需要通過大量實驗，研究由不同成分組合在一起的產品，其結果的有效、安全與穩定與否。比如小黃瓜和蘆薈成分，都有美白效果，但是，這兩種原料單獨配方，效果並不明顯。而這兩種原料複合在一起，效果就很好，而產品研發的關鍵，則是兩種成分的比重各占多少。

蔡燕萍始終親自控制原料和配方，這與 20 多年前發生過的一件事，有著直接的關係：

我們有些產品需要使用蘆薈萃取出原料，我一直用某進口廠商提供的。另一個進口原料商透過關係，找到我們企業的採購部門，希望使用他們的原料。因人情關係，負責採購的員工覺得既然同是蘆薈原料，沒有什麼不一樣的，就採購了這家企業的蘆薈原料產品。結果這一批號的產品製造出來之後，有客人反映皮膚會有一點癢。我追根就底後，才知道是這位員工違反了公司規定，未按照國際 ISO 流程將這批原料做進廠檢驗。儘管這家原料商提供的原料便宜一些，我堅決廢棄不用，而且，還追究了當事人的責任。

我從來不開除員工，但那次事情發生之後，我就公佈了這樣一個原則制度：非經過我書面簽字同意，換了原料品牌或者修改配方，我絕對是開除的。

所以，產品的每一個配方，使用的每一種原料，我都會非常細心地把關及選擇。

她在配方上的嚴格把關，很像「中醫」。她說：

在一家藥鋪裏，面對成百上千的中草藥，中醫怎樣為病人搭配？根據什麼配比？人參很好，但人的體質不同，有的人適合用人參入藥，有的人卻不適合；再比如，在一幅能夠使用人參的中藥裏，人參的量占多少？五分之一還是三分之一？這就是中醫的奧秘，也是天然植物成分化妝品的奧秘。雖然美容護膚品只是擦在皮膚上，但是，同樣會被人體吸收，必需符合不同遺傳基因的人的皮膚特質做研發。

許多西方國家的廠商，對中藥一直很感興趣，下功夫去研究，但這不是一時一刻能夠研究出來的，一定要長期積累豐富的經驗，才能將許多單方的自然成分依照不同皮膚的需求，調配成有效的複方成分。

加上蔡燕萍從小就生活在中醫的社會環境裏，她的祖父更是中醫，使她得天獨厚具有了運用中醫理論進行產品研發的優勢。在研製植物成分美容護膚保養品的過程中，她更進一步獲得了廣博的知識和豐富的經驗。

此外，她還有一個特殊的優勢：那就是產品從研發到消費者使用，是一個完整的鏈條，通過這個「一條龍」式的鏈條，可以對產品進行追蹤，也能及時收集回饋消費者的意見，及時作出修訂和完善。

第二階段

適當使用海洋動物生化成分的時期

生物化學是研究生物體內發生的化學反應和相互作用的學科，特別是細胞中各組織成分的結構和功能，例如蛋白質、碳水化合物、脂類、核酸以及小分子。在科學界，一般以 1833 年由 Anselme Payen 發現的第一種酶（澱粉酶），作為近代生物化學的發端。

從那時起，特別是進入 20 世紀中期，隨著各種新技術的發展，生物化學有了極大的發展。八十年代中後期，以動

物生化科技成分為原料的美容保養品不斷湧現出來。蔡燕萍在研究中發現，通過現代生物化學技術提取的成分，確實有活化皮膚細胞的功能。她的這一發現，在西方國家化妝品製造領域得到證實。

生物化學成分的美容品較之於汞、鉻等重金屬化學成分的美容品，確實有其進步的一面。因此，她決定試一試。

在她啟動動物生化成分產品研製工作不久，碰上了一個難題：動物生化成分的化妝品用久了，容易阻塞毛細孔。為了解決這個難題，她請人從國外買來並翻譯了一本生物化學專著，進行研究。

有一天深夜，她在研究這本著作的時候，忽然想起小時候在農村見過的雞瘟、豬瘟。她冷靜下來，憑藉「直覺」，她意識到：既然動物有爆發大規模瘟疫的可能，而且動物的瘟疫還能引發人類疾病，那麼，從動物身上提取出的成分是不是也可能包含不安全的因素？儘管她缺乏科學實證，但是，她決定「聽從」自己的「直覺」，立即改變了試製的想法，決定不使用動物生化成分。

後來，隨著生物化學科技的深入，以及大量的臨床試驗，她謹慎地採用少量的海洋生化科技成分作為原料，研製了一小部分產品，而大多數還是以植物生化成分為主。

九十年代中期，動物胎盤素被應用到化妝品上，有些原料廠家找到蔡燕萍，推薦她使用這種成分製造化妝品。考慮到安全性的問題，她寧願在植物成分中尋找替代品，堅持不用。

憑著直覺，我感到動物生化科技的產品存在安全隱憂，比如有的成分，美白效果很好，比維生素C、小黃瓜、蘆薈的效果還要好。但是最早發明出來的這些成分是化學的，我就不用。後來，又經過十多年努力，科學界從植物中萃取出雄果素，它的濃度、效果，要比傳統的化學的成分的高了9倍。我才使用這個原料試驗生產產品。

有一個時期，政府把化妝品、保養品中重金屬超標的國內外品牌公佈出來，媒體也報導了含過量重金屬產品的後遺症。有人建議：為什麼不利用這次機會，對「自然美」未添加重金屬、動物油脂等成分，發動有利的「宣傳攻勢」呢？我說：好像這樣不好吧？好像落井下石。朋友說：怎麼會？商場如戰場，大家都會找機會表達自己、宣傳自己呀？我說：不用吧？三十多年以來，我的理論始終如一。別人沒出事的時候，我就已經特別宣傳含重金屬成分、不良成分的化專品可能引起後遺症，過去幾十年裏，我的書、我的文宣、我的演講，都可以作證。在這個時候，特別去強調，好像在打擊同業。我一再強調同業要互相支持、互相交流，不能互相打擊，大家要團結消費者，對行業有信心，須抱著共存共榮的心，才能使業界共存共榮。

多年前，瘋牛病爆發，政府公佈了限制使用動物成分製造化妝品。當時記者採訪了她，以開闢植物成分美容路線的代表人物，問她對動物油脂成分保養品、化妝品的看法。她拿出十多年前出版的《自然美原理與實務》和演講錄影，告訴記者：「我在十多年前就反對了」。

在 1987 年 6 月 1 日出版的《自然美通訊》上，蔡燕萍發佈了「自然美高級護膚系列化妝品」。在這個系列中，蔡燕萍按照皮膚類型，將其產品歸納為 7 個類別：第一類「適合特油性皮膚及易長粉刺、面皰皮膚者使用」，第二類「適合混合性皮膚及易長黑雀斑皮膚者使用」，第三類「適合油性皮膚及毛孔粗大、凹凸面皰疤痕皮膚者使用」，第四類「適合中幹性正常皮膚及易長皺紋者使用」，第五類「適合中油性皮膚及黑色素沉澱、易粗糙者使用」，第六類「適合敏感性皮膚及易長敏感性面皰者使用」，第七類為「適合中性或正常健康、毛孔不易阻塞者使用」。

針對 7 種類型的皮膚，蔡燕萍在當時已經研製推出了 35 種高級護膚化妝保養品，這些產品可以看作是這個時期，蔡

燕萍研製的美容化妝產品的代表。而這些代表性的產品，主要的成分仍然是從天然「草本植物、花卉、鮮果」中「以嶄新的科技提煉而成」的精華成分。

在此之前，NB「自然美」的產品早已經在台灣獲得衛生部門檢驗合格，新加坡 DSS (Dept Of Scientific Services，國家醫學科技化驗研究所) 也化驗證實，在「自然美」的產品中不含汞、鉛、G16、硼酸鈉、硼酸鹽、氨等成分。而美容化妝保養品即便發展到了生物化學成分的時代，象「自然美」的產品——從天然「草本植物、花卉、鮮果」中「以嶄新的科技提煉而成」的精華成分——在當時市場上流行的護膚化妝品中仍然是不易見到的。

第三階段

以天然植物生化科技原料為主要成分的時期

隨著科技的發展，20 世紀 90 年代中期，從植物中萃取原料成分的技術更加成熟，使傳統的萃取技術，進入到一個嶄新的階段。

這種技術進步，為蔡燕萍研發「自然美」產品帶來了兩個方面的巨大推動作用：一方面，通過新技術，能夠從天然植物中提取出更精純的成分，比如銀杏，在傳統技術下能得到 1/10 到 1/50 的精華成分，使用新技術提煉，則能得到 1/100 至 1/500、更為精純的成分；另一方面；新的萃取技術與生物科技結合，帶動「自然美」進入到生化科技的時代。

「自然美」化妝保養品的「天然成分」類型更加豐富，成分配比更加多樣，由於原料顆粒（分子）更加精細，產品的滲透力更強，極大地增強了產品的使用效果，「自然美」植物成分的化妝保養品更加成熟。「自然美」絕大多數生化科技的產品就是在這個時期開發出來的。

後來，蔡燕萍將第二個時期（動物生化）和第三個時期（植物生化）的生化系列產品，進行了全面整合提升，形成了「生化高科技產品系列」。到 1995 年，生化高科技產品系列發展為潔皙系列、平衡系列、雪膚系列、舒敏系列、特效系列、男士系列和美髮系列等 7 個子系列、共計 52 種專業產品。

時尚在變，潮流在變，美容科學技術在不斷更新。蔡燕萍有順應時代潮流的一面——她與時俱進，積極採用先進的生產製造技術，不斷豐富「自然美」的文化內涵，從這個意義上說，「自然美」是時尚的，變化的。但是，在產品的核心理念上，蔡燕萍則堅持「自然美」的核心價值取向：自然的原料，適應性的原則，從這個意義上說，「自然美」又是保守的。

蔡燕萍「保守」著自己的核心價值觀，「保守」著自己進入化妝品研發領域最初的動機和方向。不論科技怎樣進步，不論產品的外在包裝如何絢爛，「自然美」的理論卻幾十年始終如一，其自然屬性、適應性原則沒有變化，沒有動搖，更沒有放棄。相反，不斷進步發展的科學技術和文化潮流，卻一再成功地連結到「自然美」的事業中，成為蔡燕萍鞏固「自然美」本質屬性的方法。她的堅持，得到了莫大的回報——她引以為驕傲、也深感欣慰的是：80 年代以來，在衛生署屢次對市場上的化妝品檢驗的時候，「自然美」所生產的數百種產品，均不含汞、鉛等有害人體的成分，也不含動物油脂等欠缺安全保障的成分，全部通過權威部門檢驗，是台灣少數幾家從未發現一種有問題產品的企業。

這被譽為台灣美容化妝品製造業的「神話」。

但，這卻只是蔡燕萍創造的眾多「神話」之一。

第四階段 芳香植物精油時期

人類很早就發現，某些芳香植物可以幫助減輕生病時的疼痛與不適，在東西方文明古國的藥典書籍中，均有詳細記載藥草治病的記錄。人們甚至還觀察到：動物生病時，會本能地尋找天然藥草來治病的神奇現象。於是，芳香植物可以治病的經驗，就這樣長久傳承下成，延續至今。

「芳香療法」(Aromatherapy)又名「香熏療法」，是近代才有的名詞，1928年，法國化學家 René Maurice Gattefossé 把研究成果發表在科學刊物上，首先提出這一概念。那時候，科學家提出「芳香療法」還比較側重心理治療、居家保健和臨床醫學（比如用於協助病患者復原），與現代意義上的美容業，並不屬於同一個範疇。

在蔡燕萍研製自然植物成分化妝保養品和學習中醫藥學的過程中，曾經注意到這種醫學意義上的療法，遊學西方的時候，也曾經到過法國、德國、瑞士、義大利、荷蘭日本觀摩過芳香療法，但那時候她還沒有形成將美容與芳香療法聯繫在一起的清晰思路。直到九十年代後期，她在思考「自然美」未來走向的時候，根據初見端倪的預防醫學理論，提出把芳香療法引入美容領域，並推動傳統的「自然美」向 SPA 時代進步。

蔡燕萍所提出的美容意義上的芳香療法，是指藉由芳香植物所萃取出精油(essential oil)做為媒介，並以按摩、泡澡、熏香等方式，經由呼吸或皮膚吸收進入體內，來達到舒緩精神壓力與增進身體健康的一種自然療法。

「自然美」芳香療法使用的主要產品是精油。真正意義上的精油產品，一定要萃取於芳香植物。隨著有機化學的發展，現在很多香味都可以透過化學方法人工合成。不過，這些化學製成的人工香精，無論在美容上還是在醫療領域，不

但不能達到天然純質精油的功效，更會造成化學毒素的副作用及後遺症。

她一如既往地堅持自然植物成分的研發方向，使用從天然芳香植物中提取的原料，相繼研發出純質五行複方精油和各種複方精油產品。「自然美」複方精油產品的問世，標誌著天然植物成分的芳療產品，達到了前所未有的高度。

純天然精油的滲透力極強，其功效是一般植物萃取成分的七十倍。精油通過毛細血管，進入身體內部，促進血液迴圈，加速淋巴排毒，使「自然美」的專業護理從皮膚表層向身體內部延伸。

在生化科技的時代，蔡燕萍就開始研究精油的配方。大規模地推出精油產品，則是在全面開展 SPA 服務的時候。截至到 2007 年 5 月，「自然美」「芳療精油護理系列」的產品，形成了複方薰香精油系列、臉部複方精油系列、五行複方精油系列、複方全身按摩精油系列、複方水療精油系列、複方美麗精油系列、複方美體膚塑精油系列，以及單方精油系列等、共計一百多種專業複方精油產品。

第五階段

幹細胞基因解碼，獨創最新生物科技天然護膚品時期，生命科學與美容科學息息相關。始終以科技進步帶動美容新產品研發的蔡燕萍，對 20 世紀 90 年代末期以來迅速發展的基因工程和幹細胞技術，格外關注。

幹細胞（Stem cells），是原始的未分化的細胞，它有潛力保留了分化出其他類型細胞的能力（「幹」的意思是可以產生分支的「主幹」）。細胞還未分化的早期胚胎，是幹細胞的主要來源。

由於幹細胞具有生產、複製其他細胞的能力，從而使幹細胞具有身體修復功能，也就是說：只要生物還活著，就能通過幹細胞補充其他細胞。醫學研究者認為，幹細胞研究（也稱為再生醫學）有潛力通過用於修復特定的組織或生長器官，改變人類疾病的應對方法。

儘管美國國家研究院（NIH）在 2004 年指出，幹細胞研究領域「重要的技術障礙仍然存在，通過幾年的集中研究才能克服」（National Institutes of Health, 「Stem Cell Basics」, July 19, 2004.），儘管人體胚胎幹細胞技術涉及到深刻的倫理爭議，但是，開始於 20 世紀 60 年代的幹細胞研究，在進入 20 世紀以來，利用成人幹細胞（這也是目前唯一一種幹細胞用於治療人類常見疾病），通過「治療性克隆技術」，在治療諸如糖尿病、帕金森氏病和脊柱損傷等疾病領域，不斷取得新的發展，已經成為不爭的事實。

蔡燕萍關於基因幹細胞技術，應用於美容科學的重大發現，源於她觀察小孩子餵魚。

有一次，她帶領台灣 200 多位績優連鎖店主持老師做專業特別培訓，會後，她和李明達台灣的一個度假公園散步。公園裏有一個湖，一群小朋友正在湖邊餵魚。她和李明達閒散舒適地望著那群小孩子餵魚。孩子們純真的笑臉讓她感到很放鬆，很舒適。

小孩子把麵包屑丟到湖裏，魚兒迅速圍攏過來，爭搶著吃。

李明達喃喃自語：魚兒喜歡吃什麼，就餵它什麼；魚兒不喜歡吃什麼，它連看都不看。

正看得入神的蔡燕萍猛地一怔：明達，請你再說一遍你剛才說的話好嗎？

李明達又說了一遍這個平常不過的自然現象。

蔡燕萍重複著李明達的話：魚兒喜歡吃什麼，就喂它什麼；魚兒不喜歡吃什麼，它連看都不看。她轉過頭，問李明

達：明達，要是把人的皮膚細胞比作小魚，它愛吃什麼？

「當然不是麵包屑嘍！也不是化學成分的東西，而是自然的成分，是自然美的產品。」李明達笑著說。

「不是。」蔡燕萍認真起來，「我說的不是普通的細胞，而是最原始的細胞，喜歡吃什麼？皮膚的細胞喜歡吃什麼？」

循著蔡燕萍的一連串提問，李明達想起，前不久他們看到一則新聞：國際皮膚醫學研討會提到，皮膚燒傷後，若皮膚幹細胞還存活，仍可再新生細胞，皮膚尚會自動再複製。在會上有一位教授從生命科學的角度，介紹了基因工程和幹細胞技術的最新發展。此後，「基因」和「幹細胞」這兩個詞就不時被蔡燕萍提起。李明達猜出蔡燕萍的心思，說：「這個問題，只有你這位美容科學家能夠解答了。不過，作為你的老公，我全力支持你找到整個問題的答案！」

本來，蔡燕萍和李明達準備在台灣多休息幾天。但這次談話之後幾天，他們的一位朋友從美國打電話過來說，美國哈佛大學的一位科學家正好想去台灣訪問，非常希望能夠與蔡燕萍博士，就皮膚美容問題進行探討。蔡燕萍每天見的客人很多，但當這位同是教會的朋友提到，這位陳博士先後在美國哈佛大學哈佛醫學院和附屬麻省總醫院（Faculty Member），以及美國國家衛生研究院（National Institute of Health，NIH）工作，多年來致力於腫瘤免疫診治及老年病診治、幹細胞基因治療，她立即答應儘快安排見面。

陳博士擁有醫學博士、免疫學博士雙學位及 11 年臨床工作經驗。一見面，他就開宗明義說：「我在美國看過自然美公司資訊，非常佩服您，尤其看到您寫的一本書，叫做《自然美原理與實務》，上邊有這樣一段話，您說，最原始的細胞，只要基底層的細胞不斷活化，皮膚就不會老。看了之後我很詫異，我真不敢相信這是您二十多年前寫的，更不可思議的是，很多從醫的人，對幹細胞定義都還不太懂，而您卻

站在美容醫學的角度，對幹細胞研究這麼深入了。您知道嗎？

您在二十年前所說的『原始的細胞』，就是『幹細胞』。皮膚幹細胞的這種功能，科學家在實驗室裏已經得到證實。」

蔡燕萍問：那你為什麼對美容感興趣呢？

陳博士向蔡燕萍通俗地介紹自己的研究，在幹細胞基因治療研究中，他創新地研究出一種用於基因治療的新因數，醫學界專門命名為「Intrakine」。該因數能夠有效的阻斷病毒進入靶細胞，可用於預防和治療愛滋病。

另一項創新性的研究成果被稱為「腫瘤殺死細胞」(Tumor Killer Cell)，這種細胞可以利用人的免疫細胞產生並分泌一種「免疫導彈」，在全身尋找和識別腫瘤細胞，一旦發現腫瘤細胞，則有選擇性地殺死腫瘤細胞。細胞基因治療的前提是，運用基因解碼技術，對幹細胞解碼，深切瞭解幹細胞的性狀。目前科學界比較一致的看法是，人體幹細胞在分化和複製細胞達到一定階段以後，變得不活躍，甚至有的處於「睡眠」狀態。

如何啟動「睡眠」狀態的幹細胞？這是一個非常複雜的科學問題。於是，他決定通過一個比較小的子課題——皮膚組織幹細胞研究——尋找答案。在子課題研究中，他要回答這樣一個問題：皮膚組織內部的幹細胞，靠什麼來「啟動」？

循著這樣的思路，他想，如果被啟動的幹細胞不再「睡覺」，不再「懶惰」，而是「積極、活躍地工作」，按照幹細胞的基本原理，它將源源不斷地複製皮膚組織內部的其他細胞。

天哪！這意味著什麼？

一剎那間，「抗衰老」這三個字立即閃現在他的眼前。

他希望找一家美容企業，支持他開展研究工作，並希望把他的研究成果應用於臨床，通過臨床檢驗研究的成果。

「為什麼選擇跟自然美合作呢？」蔡燕萍問。

「我在翻閱美容書籍的時候，很多都令我失望。我認為化學成分美容產品不能實現我的研究目標，而是希望通過自然植物成分啟動皮膚幹細胞。」陳博士說。

「好！我們一起研究吧！」蔡燕萍伸出手來，兩個人的手緊緊握在一起。

邁入生命科學時期

在接下來的三年裏，兩個人除了經常性地進行國際長途電話溝通之外，蔡燕萍、李明達還邀請陳博士到台灣的家裏，一住就是一個禮拜。兩個人的學術背景不同，但有著共同的研究方向，「美容科學」成為兩位科學家——一位是美容化妝品科學家，一位原是基因工程和幹細胞技術科學家——科學研究的「交集」。蔡燕萍召集「自然美」上市公司的資深高新生物科技研發團隊，配合研發工作。她還將「自然美」效果最好、銷售排行榜最前面的產品，與基因幹細胞解碼生物醫學技術、高新生物科技原材料，進行整合，並通過臨床，對研發成果進行驗證。

蔡燕萍歷經三年寒暑，不斷投入資金，投資科研工作，持續取得階段性的成果：首先，成功地運用人類基因重組工程技術和皮膚幹細胞再生原理，科學地「解碼」了皮膚幹細胞；然後，根據「解碼」資訊，成功地找到了啟動皮膚幹細胞的關鍵元素。

下一步，由自然美生物科技公司的研發團隊，依據「自然美容術」的基本原理，成功研製出啟動皮膚幹細胞的產品；最後，蔡燕萍親自試用該產品長達1年之久，在親身驗證了產品的功能性、安全性和穩定性後，又經過近千人的試用，報請相關衛生部門審核通過，並在美國申請了專利保護。

2003年11月4日，「自然美」第一代基因解碼活化幹細胞產品——第一套 NB-1 抗皺活膚組合——石破天驚地向全世界公開發表。

這就是「自然美 NB-1」。

在美容發展史上，抗皮膚衰老保養化妝品大致經歷了四個發展階段：第一個階段是傳統的阻擋防護法，第二個階段是傳統的皮膚營養法，第三個階段是化學藥劑或儀器磨皮換膚療法，第四個階段是現代的皮膚護理法。這四種方式，或者是對皮膚進行外在的維護保養，或者是以快速破損皮膚後再以藥物、保養品加以修復。而「自然美 NB-1」，則通過生物醫學技術，直接作用於促進皮膚組織細胞生長的幹細胞，是抗衰老保養化妝品的一個里程碑。

蔡燕萍以她慣有的速度和效率，帶領自然美上市集團旗下的國際研發團隊，繼續研發，迅速推出基於基因幹細胞技術的一系列新產品。除了 NB-1 系列的抗皺活膚、深層美白、細緻毛孔、修復敏感等專業護理修復保養產品外，她運用基因幹細胞技術進一步改造升級了傳統的「自然美」專業護理保養產品，並陸續研發出各式專業產品，將此些系列的 NB-1 居家護理軟膜組合、眼周除皺、除黑眼圈敷膜組合、強效保濕舒敏產品等專業產品，這些產品被統一命名為「哈佛 NB 生物科技系列」。

「自然美」基因幹細胞技術專業產品，內含能促進皮膚幹細胞和其他細胞再生、分化的純自然生物活性成分「Bioactivities」，同時添加了多種維他命、天然保濕因數和多種植物精華，促進皮膚表皮細胞再生、分化、遷移和剝落的整個代謝週期，增強皮膚膠原蛋白(collagen)和彈性蛋白(elastin)的合成，修復損傷和衰老的細胞，並有效地活化皮膚。

同時其採用獨特配方，生物活性物質迅速滲入皮膚深層，因此可以有效解決各種黑斑、過敏、面皰、暗瘡、毛孔粗、皮膚乾燥、黑黃色素沉澱等美容問題，尤其是在抵抗皮膚衰老方面，能使皮膚回復彈性和韌性，恢復皮膚的年輕活力，保持光滑、細膩、健康、結實——而這正是「青春魅力」

的指標性要求。因此，被譽為「撥回皮膚衰老的時鐘 (To return back the clock on aging skin)」。

配合該系列新產品的不斷推出，儘管「自然美」公司邀請了許多知名藝人擔任形象代言人，除了投資、研發包括廣告推廣，總費用已經超過十億台幣！但是，鑒於「自然美」基因幹細胞技術化妝保養品的革命性意義，蔡燕萍還親自在電視上為產品代言，這也是蔡燕萍致力於美容事業以來，第一次為自己的某一種產品親自拍廣告片。

信心，源於實力 實力，出自勤奮

上述五個階段，粗略勾勒出蔡燕萍研發「自然美」專業美容護膚產品的歷程。除了上述 5 個階段中所提到的基因解碼幹細胞活膚系列等有代表性產品外，還包括專在商場專櫃銷售、大眾化使用的安蜜居家保養系列、Bio-up 系列、生化科技系列、漢方草本系列、彩妝系列等。此外，作為與美容相關聯的產品，她還成功地研發了高科技美容保健有機食品和女性調整型雕塑內衣產品。

蔡燕萍研發的「自然美」19 個系列、超過 1000 多種專業產品，適應任何遺傳膚質，配合她獨創的「十大功能智慧檢測儀」(含虹膜)，通過徹底瞭解膚內狀況及體內問題，有效進行內外調理，解決因後天保養不當造成的各種美容問題。

她每一次推動「自然美」產品創新發展，都是在前一次積澱的基礎上，創造出的新的高峰；同時，也是創造性地把與美容相關領域的最新科學技術，應用於美容專業產品研發上創新成果。在上一個階段被證明為有益的、有生命力的部分，被繼承下來，成為下一個階段創新發展的平台、基礎。當然，這個平台、基礎會越來越高，一直到基因幹細胞技術的應用，達到了美容界前所未有的高度，是目前全世界美容

業範圍內，最高科技水準的產品。

貫穿「自然美」全過程的，則是「自然」的理念和成分標準。幾十年來，蔡燕萍矢志不移，不因潮流的起落而變易，正因此，「自然美」的美容護膚產品才成為美容護膚領域「自然流派」的領導力量，如動物性原料。

傳統的美容產業，只要有產品，在家裏就可以進行自我護理；後來，蔡燕萍創立了現代美容護膚行業，則能夠為女性提供專業化、社會化的服務。這樣的服務，僅有產品還不夠，還必須要有精密的科學儀器作為輔助。

用最新的科技 成就最精細的呵護

蔡燕萍很重視新設備，以及新技術在美容領域的應用，對於研發美容專業儀器設備，可謂興趣盎然，就像她始終對研發美容專業產品保持濃厚的興趣一樣。七十年代末、八十年代初，她就在公司裏推廣使用電腦，那時候叫做「辦公自動化」。很快，她意識到：憑藉美容師個人的經驗來檢測皮膚和護理皮膚，是不夠的，因為直觀、經驗的方式，只能粗略地感知皮膚的表層而很難深入到皮膚的深層，只能粗略、大概地描述而不能資料化地顯示，只能做表層護理而不能進行深層養護。如果想要使美容成為一門真正的科學，就需要用科學的儀器檢測皮膚，回答皮膚存在的問題，進而制定美容護理方案。

於是，她果斷作出了研發生產專業美容護理儀器設備的決策。

然而，這條路並不好走。當時台灣在軟體研發方面還比較落後，有一個流行的說法：日本向外輸出的軟體占 90%，而台灣向外輸出的硬體占 90%，這從一個側面反映了當時台灣拼代工、高能耗的產業形態。人才和技術的缺乏，成了制約蔡燕萍研發專業儀器的瓶頸。

面對現實，蔡燕萍轉換了一個角度：從引進設備中學習

技術、消化技術，最終研發出自有知識產權的設備。

早年，德國人研製的伍德燈，是當時比較先進的皮膚檢測專業設備。這種設備在進入日本市場以後，日本人進行了改造。蔡燕萍同時把德國和日本製造的設備，引進到台灣。使用中，她發現：無論德國還是日本的設備，由於檢測分析資料是針對其本國、本地區女性皮膚資料特徵設計的，因此，在測試亞熱帶地區女性皮膚時，存在皮膚特性分析不夠詳細的問題，對問題皮膚的分析也不夠深入。此外，德國的伍德燈是從檢測鑽石、鈔票的設備演化而來，對於皮膚檢測而言，在美容系統的搭配上還不夠專業。

蔡燕萍果斷地進行了二次創新。她投入 4000 萬新台幣，購進 150 套裝有電腦檢測系統的設備，根據各地氣候條件、飲食習慣等影響膚質較大的因素，劃分出若干區域，在這些區域的「自然美」旗艦店進行儀器布點，追蹤採集皮膚資料。與此同時，她在公司裏專門成立了一個資訊部，五、六位助手協助她對資料進行分析和軟體研發工作。在 3 年多的時間裏，她和技術人員收集了上千個消費者的近萬個皮膚資料，根據資料重新編寫軟體程式、設置參數，擴大了皮膚檢測的有效範圍。

在此基礎上，她進一步研發了「無痛面炮器」（面炮針、彎形粉刺夾、擠壓器、直形粉刺夾）、「多功能淋巴引流代謝儀」.... 等十多種專業設備。這些硬體和軟體搭配起來，為皮膚檢測、護理保養提供了有力的支撐。

在「自然美」的美容專業設備大家族中，最有代表性的是「電腦護膚三重檢測系統」。為了研發這套包含虹膜檢測等十項功能的檢測系統，蔡燕萍用了十多年時間，先後累計投入達數百萬元美元。

所謂的「三重檢測」，包含以下 3 個方面的內容：第一重，經由「NB 自然美」專業肌膚診斷機，瞭解皮膚性質及是否使用過含不良化學成分、強力藥物成分的保養品、化妝品或藥

性產品；第二重，通過斷層掃描器，將皮膚組織放大 50 倍顯示，能夠清楚地瞭解皮膚的表皮細胞層及真皮層狀況，徹底瞭解皮膚特質及問題所在；第三重，運用電腦肌膚檢測系統軟體，分析膚質特徵及皮膚問題，選擇適合個人膚質的護膚產品，在專業美容師的指導下，進行護理。

「電腦肌膚三重檢測系統」在台灣、大陸申請了專利著作保護權，獲得「台灣傑出資訊獎」，多次作為指定的優質創新產品參加大型巡迴展。有關方面對此給予很高的評價，認為「自然美」的這套系統，針對女性膚質特徵，把軟體和硬體整合起來，實現了系統化、生活化，應用在服務業，大大提升了服務的品質，特別是軟體的開發很有創新的價值，值得表揚和推廣。

這套系統幾經更新，至今已經發展到第四代——「自然美十功能智慧型」檢測系統（也稱作「虹膜肌膚檢測系統」）。

蔡燕萍邊引進，邊改造，邊創新。在缺乏「原創」條件的情況下，蔡燕萍走出了一條通過引進現成的產品並進行二次、三次創新的道路。蔡燕萍說：「我希望有特別的產品，自己擁有知識產權，不會讓人家牽著鼻子走。」蔡燕萍領導「自然美」走出的這條道路，是後來「亞洲四小龍」崛起模式的一個縮影。

在蔡燕萍推出「電腦肌膚三重檢測系統」不到半年，市場上就出現了仿造的產品。仿造的產品總是要比自主開發的產品價格低廉，皮膚檢測設備也不例外。有的連鎖店經理跑到蔡燕萍身邊說：為什麼我們不用便宜的設備？蔡燕萍說：

你能保證那種設備的品質嗎？比如，皮膚檢測儀使用的燈泡，如果品質不過關，將影響檢測的效果，甚至會刺激眼睛；再比如，無痛面炮機使用的不銹鋼部件，如果品質不過關，在加溫過程中就可能產生毒素，影響傷口癒合。我辛辛苦苦用了 3 年時間，投入大量的精力、人力和財力，對生產製造的每一個環節都心中有數，我是有信心的，所以才在「自

然美」的美容體系內推廣使用。我能夠確保「自然美」的設備百分之百的安全。可是，你瞭解那些仿造的產品嗎？你能保證它的安全性嗎？

蔡燕萍說的絕不是危言聳聽。有一家美容企業，使用不合格的太空艙，導致意外傷害事件，給消費者帶來莫大的痛苦，也給企業帶來很大的麻煩。

真正的自信是以實力作基礎，實力又與責任心、勤奮努力分不開。

蔡燕萍對自己的產品有信心，是因為她相信產品的實力，而產品的實力又源於她的責任心和千百倍的付出。

她對「自然美」美容保養品、美容專業儀器有信心，是因為每一種產品，都要由她自己首先使用，接著在一定範圍試用後，才推向市場，而決不僅僅局限於實驗室研究的成功，甚至也不能僅僅通過某個機構的驗證報告——儘管這些是必不可少的，但是蔡燕萍更相信自己，或者說只有在層層把關的基礎上，過了自己這一關，她才放心。

不安全的東西絕對不用，沒有把握的東西絕對不用，這就是蔡燕萍從事美容行業的成功之道。

在美容保養產品的研製生產上如此，在美容保養專業設備的研發生產上也是如此；她對自己如此，對屬下的所有連鎖店也如此要求。她說：

我和我的事業體只有做到這一點，才能說「自然美」成功了。成功的標誌就是消費者只要看到「蔡燕萍自然美」這幾個字，就有信心——無論這家店開在台北市還是開在鄉下，不論開在台灣還是開在大陸，不論開在中國還是開在外國。這樣的品牌才是有價值、有魅力的品牌，這樣的企業才是永續經營的企業。

第五章 「自然美」時代來臨了

每一個社會都需要有自己的偉大人物
如果沒有這樣的人物
它就會創造出這樣的人物來
——愛爾維修

她不斷問自己：最好了嗎？最完備了嗎？

沒有，還沒有，還不夠。

既然如此，那就繼續吧！

她心中的圖景忽明忽暗。冥冥之中，似乎總有一個聲音在她耳邊呼喚，這是使命——她能感知到的使命的召喚——這個聲音，來自於她內心最深處，或許，來自於鹿港先輩們畢路褴褛的創業積澱。總之，那個聲音一步步導引著她從美容事業的一個領域，進入到另一個領域，從一個形態提升到另外一種形態。

忽然有一天，她發現：自己所做的一切，實際上都指向這樣一個目標——建立一種從未有過的美容產業大格局。

這就是研究、教育、服務、推廣「四位一體」。

目標一旦清晰起來，她開始了加速度迅跑。

連鎖加盟

「自然美」專業美容店 遍地開花

當人們接受了蔡燕萍「自然美容術」的理念，就會循著

那樣的理念尋找現實的產品和服務。這種內在的市場需求，推動著蔡燕萍從 1 家店開到 2 家店，再由兩家店開到 3 家、4 家、5 家店。這種深層的市場需求，是「自然美」得以永續經營、不斷壯大的重要動因。

可是，當她的專業美容店開到第 5 家店的時候，她問自己：那麼多人從很遠的地方專程趕到台北，到店裏來做護理，把美容店開到那些地方，又有什麼不可能呢？問題是：如果這樣一路開下去，那還了得？30 家？50 家？100 家？200 家？這樣發展下去，什麼時候是盡頭呢？開 5 家店已經忙得不亦樂乎，真要是按照這樣的速度開下去，自己和先生還管得過來嗎？

當時，她全力以赴地研發美容護膚品，加之美容店數量不多，蘇先生又辭去公職專門幫助她管理店面，因此，美容店的拓展和管理尚未佔用她更多的時間和精力。但這時候，市場的內在需求被調動起來，專業產品不斷推向市場，美容店勢必將越開越多，於是，「如何開設並成功地管理更多專業美容店」，成為擺在蔡燕萍面前的一個急待解決的重大課題。

其實當時我並不知道什麼是連鎖經營，整個台灣都沒有連鎖經營，7-Eleven、麥當勞、肯德基這樣的企業在台灣還沒有登陸。

嚴格地說，70 年代中期的台灣，還沒有出現真正意義上的「連鎖加盟」經營。一般認為，加盟連鎖 (Franchising) 的出現，是繼農業時代的商店、工業時代的百貨商場之後，在 20 世紀中期出現的一種嶄新的經營模式，是近代產業革命所帶來的經濟高速發展、社會化大生產的產物。作為一種現代流通業的新的企業組織形式和經營方式，連鎖加盟產生於美國。創立於 1927 年的美國南方公司 (The Southland Corporation) 被認為是世界上較早開設連鎖店的企業，該企業在 1946 年開始使用「7-Eleven」這個品牌開設便利連鎖

商店。1971年，南方公司開拓了墨西哥 7-Eleven 市場，1974年授權日本伊藤洋華堂公司成立 7-Eleven，而直到 1979年，台灣的 7-Eleven 才由統一企業取得。

70年代中期的台灣社會，對於加盟連鎖這種經營模式還是很陌生的，而全世界在美容行業的加盟連鎖經營方面，幾乎是一片空白。

在台灣，蔡燕萍找不到現成的「解決之道」。於是，她前往日本，考察日本的美容企業，看一看他們是如何對多家美容店進行有效管理的。考察的結果令她失望：日本當時也沒有出現真正意義上的美容連鎖店，而其他服務行業的連鎖經驗，人家則對她「保密」。

她走出東京地鐵的一個車站，不經意間看到有的美髮店以創辦人的名字命名，這給她一些啟發。當時，她的若干家美容店還分別以「東方」、「東菱」、「東亞」、「東後」、「東橋」命名，並不統一。她想：既然「蔡燕萍」這三個字已經有了一些知名度，為什麼不像那家日本美髮店，用自己的名字把店名統一起來呢？

回到台灣後，她立即把已開設的美容店，統一命名為「蔡燕萍自然美」，並且設計了紅底白字的招牌，掛在美容店外顯著的位置。

這種招牌是我自己想的，比較鮮明，容易吸引人的眼光。當時沒有人用紅底白字的招牌，也沒有那麼大塊的。我初期開的直營店都比較大，都要掛那麼一塊大大的招牌，大大方方。店子一般都在交通發達的地方，所以很容易看到。後來開設連鎖店、加盟店的時候對招牌的大小作了統一規範。

統一店名，舉動並不大，卻標誌著蔡燕萍向「連鎖經營」邁出了十分重要的一步，在台灣美容發展史上具有里程碑意義。

從字面上看，「連鎖」，就是一環扣一環，像鎖鏈一般連

續不斷。當蔡燕萍用「蔡燕萍自然美」把已經開設的美容店連鎖起來的時候，這些分散四方、各自相互獨立存在的美容店之間，就形成了一種高度鏈結的關係——一個有著共同價值追求並通過服務標準化、經營專業化、管理規範化實現這種價值追求的商業聯合體。

她在連鎖美容店內實行了**統一教育、統一技術、統一一理論、統一產品、統一招牌設備、統一標識、統一經營制度、統一服務規範、統一文宣廣告和統一銷售價格**，從而使人們無論在台北的鬧市，還是台南的街頭，只要抬頭看到「蔡燕萍自然美」，就知道它們的經營理念源自蔡燕萍，它們的服務和產品統一標準。

連鎖經營，使蔡燕萍找到了提高美容店管理效率的「良方」，因為在這種模式下，管理 10 家店和管理 1 家店一樣。但是，僅僅有「連鎖經營」，還不能保證快速、大面積地佔領市場。而「加盟經營」的出現，才使蔡燕萍找到了迅速擴張「自然美」專業美容店的「法寶」。

到「美容補習班」參加學習的學員愈來愈多，她們中有人看到「蔡老師」做得那麼成功，也想學習「蔡老師」，開美容店。但是，她們知道，憑著自己學到的那點知識，開一家美容店難度很大，風險很高，特別是在美容知識和美容技術上，她們還不是專家，缺乏「蔡老師」的權威性，對一些複雜的皮膚問題更是難於應付。於是，很多員工、學生向「蔡老師」提出：我開的美容店能不能也掛您的招牌？

蔡燕萍本來就有輔導女性朋友就業、創業的想法，如果她們以某種方式開設「自然美」的品牌店，不但解決了她們的創業難題，更可以帶動大量學生就業，此外，還能夠擴大推廣「自然美容術」的理念。

就這樣，她決定改變自主經營的模式，為想創業的人敞開大門——特許加盟。

政策一出，天下風行，加盟者紛湧而至。來自高雄、台

南、屏東、嘉義、台中、彰化、新竹、桃園、基隆、宜蘭、花蓮、澎湖等地的學員學成之後，不少人回到當地開設「自然美」美容店。

事實很快就證實了蔡燕萍的設想：這種加盟性質的經營策略，能有效整合散落在民間的資金、人才力量，對於推廣她的「自然美容術」，產生了「加速度」的作用。也就是說，這種新的經營模式，能夠使掛有「蔡燕萍自然美」的美容店以幾何倍速增長。

傳承在前 賺錢在後

於是，她進一步調整經營策略，把被動接受加盟申請變為主動推廣加盟政策，鮮明地打出「免費培養優秀美容師並輔導就業、創業」的招牌，並制定了極具吸引力的加盟政策：不收加盟金、權利金、管理費、招牌使用費、廣告費及培訓費。

不向加盟者收取 1 分錢的免費加盟政策，大大降低了加盟創業者的資金壓力，確保了加盟者用較少的資金即可創業成功。這就意味著，加盟者開設加盟店主要開支，只是支付房租和裝修費用。

開一家美容店並不難，難在養店。養店，僅僅靠廣告是不行的，蔡燕萍提出「理念行銷」：不斷在各電視台、電台主講美容節目，在主要的報紙雜誌發表美容專欄文章，推廣「自然美容術」的理念，使女性接受正確的美容知識；客人源源不斷地慕名來到連鎖店，接受皮膚護理，並把「自然美」優異的產品、優質的服務一傳十、十傳百地傳播出去。在成功推廣的基礎上，蔡燕萍對成功地拓展「自然美」連鎖加盟店，總結出四條經驗：

第一，公司經營要正派，有好口碑和好聲譽，這樣招牌一掛，就會有號召力。

第二，產品要好而又有特色。在市場上，無論是進口或

國產品牌，大多數是以市場的流行走向為主，產品配方隨波沉浮、經常變動，美容師對產品的成分、效能掌握不定，不但不能幫消費者解決皮膚問題，甚至有的廠商為了滿足消費者求好心切，違法添加了強力藥性成分在產品內，不顧消費者皮膚受傷害的後果，不顧美容師是否能負起法律責任。對此，我特別針對東方女性膚質與皮膚特性，根據各種氣候和不同季節對皮膚的影響，潛心研究採用自然草本植物、花卉等生化精華為原料成分的產品，正是希望消費者有適合的產品可用。

第三，要有人才。人才的核心要求是有善心、愛心。總公司通過短期、中期、長期的多種形式在職教育，以及我親自主持的講座，從專業美容技術、理論、產品、務實運用，到世界性美容新知與潮流的分析、店面的經營管理，把我積累多年的豐富經驗，及時傳承給加盟者，讓每一位加盟者、美容師都是兼具理論、實務、技術的專業人才。

第四，服務要有熱心、誠心，站在消費者的立場，維護消費者的權益。我始終覺得美容是一項良心事業，和客人的健康息息相關，常常向美容師們耳提面命，惟有秉持愛心、誠心、熱心，以客人的利益考慮為優先，才能使事業細水長流。

一向重視「理念行銷」、「精神教育」的蔡燕萍，在 1983 年創辦出版了《東方婦女》雜誌社，出版《東方婦女》雜誌（月刊）。¹這是她應因加盟事業不斷擴展的需要，為及時加強精神教育、理念傳播以及正確美容知識灌輸，採取的重要措施。透過雜誌，她用自己在實踐中總結提煉出來的經營知識和經營思想，教育加盟者，成為她們成功經營的精神利器；她把新獲得的經營知識和經營思想，及時傳遞給加盟者，使加盟者與蔡燕萍一同進步。在她和加盟者之間，形成

¹（東方婦女雜誌封面照片）《東方婦女雜誌》1990 年 10 月第 26・27 期封面。除在台灣銷售外，該雜誌還在美國、澳洲、香港、新加坡、馬來西亞、菲律賓、日本等國家和地區發行，是當時頗有影響的一份美容時尚刊物。

了觀念相通、風險共擔的利益體。

蔡燕萍探索形成的「加盟連鎖」策略是成功的。在這一策略的導引下，「自然美」專業美容店迅速從台北向台灣各大、中城市推廣開來，又很快地從台灣島向東南亞以及亞洲之外的區域拓展——

1984 年，蔡燕萍在新加坡、馬來西亞設立三家貿易部及自然美國際美容醫學研究院，推廣「自然美」專業產品和美容技術。

1985 年年底，台灣各縣市已經成立了 49 家分公司、美容中心。

1986 年，蔡燕萍創辦「自然美」雜誌社、「自然美」出版社¹，將新、馬三家貿易部整合在吉隆坡，成立新馬貿易部，並在各州設立分公司、美容中心。

1987 年，成立「NB 蔡燕萍自然美美國分公司」，設立教學部、營業部。

就這樣，在專業美容服務領域，蔡燕萍開創形成了連鎖加盟的宏大格局。80 年代末，「自然美」在台灣連鎖店已經發展到 1000 餘家，在比較偏遠的中部草嶺山下、阿里山下，也出現了「自然美」的連鎖店。初到台灣的外國人談起對台灣的印象時說：台灣人多、車多，在台灣大城市的市中心及縣、市、鄉鎮公所看到最多的，還有一塊紅底白字的招牌，上面寫著「蔡燕萍自然美」。

¹ 八十年代中期出版發行的《自然美通訊》（報紙）

大姐帶小妹 在複製無數個「自然美」連鎖加盟店的同時 造就無數個成功的「小蔡燕萍」

蔡燕萍把「自然美」加盟者稱為「主持人」或「主持老師」。她們中絕大部分是蔡燕萍的學生，篤信蔡燕萍的「自然美容術」理論，對「自然美」的技術、產品有過專門的學習和實踐。

她對加盟者的輔導，從選擇店址到店面裝修、開幕剪綵、社區發傳單宣傳，到開業後一周、一個月、三個月定期追蹤輔導，主持人與員工的教育和再教育，等等，一環套一環，環環相扣，貫穿始終。

有些人有能力又有志氣創業，但是資金不足，通常她們只能湊足投資總額的 20%—50%。蔡燕萍會站在「過來人的立場」，給予那些有事業心的員工或迫切需要創業的加盟者以盡可能的支持。

她會資助加盟者投資不足的部分，幫她們度過創業初期的困難。這樣，一方面減輕了她們創業初期的壓力，使那些有創業願望的人如願以償；另一方面，也增加了她們的信心——蔡燕萍資助，表達了她對員工的支持、信任和愛心；反過來，她作為美容權威、創業榜樣，她投資的信心也提升了創業者的信心。

商場上流行一種所謂的逆向思考，在我的經驗裏，應該是能跳脫個人立場，為對方設身處地，她有生存空間，你才有空間的互利想法。也就是先要替別人打算盤，再替自己打算盤，要讓別人先贏，只有這種做法，才能達到雙贏的局面。只會替自己打算盤的人，企業的路一定不容易走得寬、走得長！

在歷史上，女性創業是很難的，特別是要拓展形成一個以女性從業人員為主體的龐大組織體系，更加困難。我是在

不知不覺中，走上連鎖加盟的道路，建立起「自然美」這樣一個龐大的企業體系。其實，我當時並不是刻意要拓展連鎖加盟店，因為我當時不知道什麼是連鎖加盟，只是想幫助別人創業成功，擺脫人生的困境。我自己是吃過苦的人，所以，我很怕看到別人吃苦。同情弱者，是我的個性，我很怕別人有無奈、自卑的感覺。因此，我對那些微弱的人士特別關心。尤其是遇到那些婚姻挫折、家境困難卻像我一樣的人——雖然受過苦擔特別有抱負——就算她完全沒有資金，我也會幫助她。過去是這樣的，幾十年來我一直是抱著這樣的心情做事情。當然，「自然美」上市後，這種投資方式就不方便我自己決定了，只能授權給經營團隊做主。

免費加盟政策，加上蔡燕萍的精心輔導，加盟者創業普遍取得了成功，「不少加盟者創造了她們一輩子想像不到的財富」，人們形象地稱蔡燕萍的加盟策略為「大姐帶小妹」。

自然美第一代從業人員，如今在台灣各地區主持分公司的，絕大多數是五十年代、六十年代吃過苦的人，勤奮耐勞沒有問題。她們之中，個別還有有些際遇上的委屈和苦悶，但是「自然美」的品牌和社會基礎使她們產生自信、自尊和希望；工作歷練與成就更使她們走出男尊女卑的陰影，在多變的社會中站在有利的地位。

一些主持人有姐妹親人的，則拉過來一起學習，一個家族開了許多家店一起經營，生兒女的則慶幸未來有第二代接班；甚至，有些主持人比較有創新突破的思路，在發展起來後，配合公司的海外事業基礎，拓展 NB「自然美」的事業，她們從自己的成功中體會到：「自然美」是成功的標誌。

很多人透過加盟「自然美」，創造了財富，改變了命運。她們有人買了很多棟房子，擁有幾千萬，甚至上億的家產，成為受人羨慕的「富婆」。現在任職於「自然美」總部的專業美容教師丁小姐和她的母親，兩代人都在「自然美」工作，丁小姐說：是「自然美」改變了她們的命運：

上個世紀，八、九十年代的台灣，經濟發展迅速。我的老家高雄，是一座港口城市，在我十一、二歲前，爸爸經營運輸業，事業做得很大。他非常樂觀，利用銀行貸款買下了整整一棟樓，還購置了五六輛大型運輸車，當時每一部運輸車的價值都在 100 多萬元。

天有不測風雲。就在他要大幹一番的時候，1986 年，可怕的災變降臨在我們頭上。那一年，先是爸爸患了腎病。當時的治療辦法，一是洗腎，二是換腎。換腎治療對於換腎雙方要求極為苛刻，不是一時就能找到合適的對象的。在等待中，唯一能做的就是洗腎。洗一次腎需要 3000 塊錢，一個星期要洗 3 次，加上治療費用，1 個月下來，起碼要四五萬塊。當時，還沒有勞保和醫療保險，生了病，全部由自己承擔。患了腎病的人不能勞累，這就意味著爸爸必須停下所有的工作，接受治療。爸爸的事業是全家唯一的經濟來源，這就意味著從今以後我們既沒有了經濟來源，還要支付巨額的醫療費用。更要命的是：購房和買車的錢，部分來自銀行貸款，生意可以停下來，但銀行的貸款卻要正常支付。爸爸、媽媽被迫賣掉了房子和運輸車以及家中值錢的東西，帶著我們搬到叔叔家。那時候爺爺、奶奶已經 70 多歲了，姑姑從小癲癇，一直跟著我們生活，我最小的弟弟一出生就是先天性心臟病。千鈞重擔全部落在媽媽一個人的肩上。

媽媽是一個典型的家庭主婦，爸爸出事前，她只管做家務，週六、周日帶著我們逛公園、看電影、學鋼琴，過著悠閒的生活。突如其來的災難讓她一點準備都沒有。親朋好友即便伸出援助之手，也不可能消化掉這麼多銀行債務，更沒有辦法幫助提供沒有底線的治療費用。那些日子，全家人湊在一起，說得最多的一句話就是「怎麼辦？怎麼辦？」我們全家都感到已經到了走投無路的地步。

就在這時候，我們家的一位遠親和我們取得了聯繫。她說：打工怎麼也掙不到那麼多錢還債、看病，這樣好不好，

我幫你投資做一家美容店，你來經營。這個人就是蔡燕萍博士。她和我是出於親戚關係，因為她也幫助過許多有特別困難的人，何況這麼遠的親戚，即便不幫，誰也不會說什麼。她只是聽說有這樣一個非常特殊的家庭，憑著她很淳樸的心想要幫助我們。那時候，「自然美」和「蔡燕萍博士」的名字響徹台灣島。在博士的一手拉動下，媽媽走上了美容創業的道路。

由於要照顧弟弟妹妹，還要照顧年老多病的爺爺奶奶以及智障的姑姑，媽媽就聽從了老師的意見，把美容店開在住家的客廳裏。

我十幾歲的時候，放了學，經常幫媽媽的忙。我一邊工作，一邊想：「自然美」多像一艘大船，我們家就在這艘大船上。「自然美」這艘大船，幫助我們家遮風擋雨，幫助我們家避開了可能傾覆的危險，使我們在天災人禍面前沒有滑向黑暗無邊的深淵，而是穩穩地向前。

兩年之後，有一天，一位醫生朋友打電話來說，最近有一個人因為車禍去世，他的家人同意捐出腎來，要我爸爸趕緊到台北去換腎。手術做得很成功，但是爸爸仍然不能做重活，不能勞累，所以，全家仍然只能指望媽媽的美容店生活。我想：我不希望有大房子，不希望有很多錢，只希望全家安穩地團聚在一起，有一份穩定的收入就很好了。可是，命運有時候真的很殘酷，這麼一點小小的祈求都不能實現。大約過了5年，爸爸的病情出現了惡化，爸爸換的腎與他的身體機能出現了排異，需要把換上的腎再摘掉。

腎摘除後，爸爸又需要每個禮拜洗三次腎，全家的日子又緊張了起來。兩年後，爸爸在痛苦了將近十年以後，於1996年離開了我們。

十年來，病魔折磨著他的身體，更折磨著他的心。因為看到全家的重擔壓在媽媽身上自己又不能幫忙，有很強事業心的爸爸一定承受著巨大的心理壓力和自我譴責。但是，讓

爸爸欣慰的是：在他離開以前，我們已經還掉了所有的債務，而且買了第一套住房。爸爸是一個事業心、責任心很強的人，他是不是一定要等著看到這一切，才安心地走呢？

從 1986 年到 1996 年的十年間，媽媽兢兢業業地經營著「自然美」。過去那個悠閒的家庭主婦不見了，取而代之的是一個在「自然美」成功創業的嶄新女性。愁雲逐漸散去，取而代之的是創業的喜悅。

「自然美」體系內的創業者很多，每個人對「自然美」、對蔡博士的感受都不盡相同。「自然美」對我們這樣一個特殊的家庭來說，意味著救急救難，把我們從魔鬼的手中拉出來。

爸爸去世那年，我從技校畢業準備考大學。但是，爸爸在臨終前，給我留下話：要好好幫媽媽、帶弟妹。我是家裏的老大，我一下子明白了爸爸的心，那一刻，我忽然感到自己長大了很多。送走了爸爸，我就乘上了前往台北的火車，找到「自然美」，找到蔡博士，開始學習美容，我成了「自然美」的第二代創業者。學成之後，我幫助媽媽擴大經營，生意做得更好，弟弟、妹妹們也都上了大學。我沒有辜負爸爸的心。

爸爸在臨終前，對「自然美」、對蔡博士是深懷感恩之情的。他當然知道是誰救助我們脫離危難。爸爸九泉之下有知，一定會保佑「自然美」，因為「自然美」是一個有愛心、又廣施愛心的事業體，「自然美」的事業和千萬個家庭的命運緊緊聯結在一起。

古人講：成大事者，以多得助手為第一要義。

「助手」就是人才。人才不一定成功，但是，要想獲得成功，必須成為人才，此外，人才還要找到使其天分智慧充分發揮的「主帥」。

「主帥」要成大事，必須「多得助手」，廣攬人才，使天下英才齊聚門下。因此，廣攬人才的「主帥」首先是一個

大才。有大德、大才、大能者，才能凝聚人才，才能作育英才。

蔡燕萍重才、愛才、育才、用才，她在造就無數個成功的「小蔡燕萍」的同時，自身成就為一個具有天才潛質和勤奮品質的「大才」。

創業成功十字訣

關於「人才」以及人才的培養，她有許多獨到的見解。概括地講，蔡燕萍「人才標準」的核心是：「**愛心，誠心，勇氣，義氣，謙虛**」。這十個字，既是她考慮「人才」的標準，也是她總結自己創業成功的「十字秘訣」。

在她看來，她的成功秘訣，可以用這十個字進行總結；一個人具備了這十個字的標準和要求，就可以稱之為「人才」，就可以創造成功；按照這樣的標準選拔和使用人，「自然美」事業集團就能百代興榮。

雖然這十個字的字面意思很簡單，但是一個人要追求成功，不去落實這十個字的精神，「還是蠻困難的」。

「愛心」，是開拓事業的道德要求。

要是一個人的觀念不正確，沒有一份強烈的愛心，就會想盡一切辦法，從別人身上掙更多的錢，這樣的人，他的事業是沒有辦法永續經營的。事實上若是從做生意的角度，我應該會選擇資金比較好的加盟，或者開大型加盟店，這樣的話，產品推廣較快，一家大店的產品銷售業績比十家小店還高，而且品牌形象更容易提升。

「自然美」二十年前，就已經有很高的知名度，照此來看，我還可以收取高標準的加盟費、招牌權利金、管理費及長期在職教育費。但是我沒有這樣。最主要的因素，是我秉持的那份惻隱之心：因為我自己是吃過苦的人，真的不希望看到別人受苦，也不希望看到別人過得比我更苦。由於我個

人歷經滄桑，更瞭解人間疾苦，因此，我也希望每個人都跟我一樣取得成功。我還要給那些已經取得成功的加盟店一個觀念：公司幫助你成功，那你就幫助你的員工成功。一個人絕對要心存一份愛心，一份感激之情，不要太現實，才會更有福氣。

「誠心」，是壯大事業的精神取向。

對任何人都要有誠心及包容心，這是從事服務業特別要具備的。凡事包容，「施比受更有福」。只要能夠抱著「吃虧是福」的心態，對待你身邊的任何一個人，他總是能夠感受到的。我衷心希望大家都很好，因為如果只有我好，我看到我身邊其他的人很不快樂，有很多心事，我也不會快樂。如果說每個人只顧自己而不顧別人，那麼我想這個社會會變得很悲哀、很可憐。

「勇氣」，是開拓事業的力度需要。

一個人如果沒有勇氣，他就不可能會有特別成功的機會，因為他安於現狀，只是想安定，就沒有勇氣去創業或改變環境。無論你改變工作也好，創業也好，只要你做的事是有價值、有意義的，你就不要怕冒險，只要不超過你最大承受的範圍，再大的危險也不會傷害到你的根基。只要你不傷害別人，那別人也不會置你於死地，只要是合情、合理、合法的事，就應該儘量地去做。所以我做任何事情，不管遇到再大再多的挫折，我都有勇氣重新站起來。

「義氣」，是處理矛盾的最高準則。

對人絕對要講義氣，當一個人真的需要一筆錢救急救命的時候，就要很有義氣地幫助他，不要覺得這是別人的事。雖然過河拆橋、恩將仇報的人也很多，但是那些惡意中傷別人的人，沒有一個會有福氣。雖然個人的實力很重要，但是僅靠一個人的力量仍舊勢單力薄，因此當你以仁愛之心、以義氣待人的時候，即便有一個人恩將仇報，但是還有九十九個人是抱著感恩的心對待你的。這就是你最成功的地方，也

是你日後必定壯大的原因。

我有很多的朋友。這些朋友都不是有意交往的，是隨緣的結果。事業上有些很多萍水相逢又很投緣的人，我會記在心裏，一有機會交談起來，常常徹夜不眠，忘記了休息。但平常讓我聯絡，很困難，為什麼？因為很少有靜下來的時間，難得有休閒的時間，一分鐘靜下來的時間都沒有。不是不跟朋友聯絡，而是沒有時間。與朋友之間，都是君子之交淡如水。

「謙虛」，是凝聚人心的重要保證。

我常覺得自己很渺小。為什麼我會成功呢？也許就是因為我很認真、很用心，我不敢騙人，對技術、產品、經營、做事，我都追根究底，擇善固執。

在做人上，我的想法是「退一步海闊天空」。我沒有比別人更能幹，我沒有特別的心機，對任何人都是如此。我也希望在自然美體系內服務的姐妹，不要因為自己的小成就而自傲，自我膨脹。愈成功，愈要尊重先生及家裏的人，時時刻刻抱著一顆謙虛的心。所謂稻子愈成熟是降得愈低。

發掘人才五原則

「愛心、誠心、勇氣、義氣、謙虛」是蔡燕萍的人才標準。此外，她還認為，一個優秀的人才，必須有遠大的志向，有強烈的事業心——優秀的人才較之於一般人才，更應該志向遠大，目標明確，堅韌不拔。

「細心」，是成就優秀人才的必備素質。細心即是智慧。一切成功都源自有心人的開始。別人看得粗，你能看得細，叫做「精明」；別人看得近，你能看得遠，叫做「高明」。無論「精明」還是「高明」，都離不開「細心」兩個字。美容是一項特別需要細心的職業，來不得任何馬虎大意、毛手毛腳。細心不但體現在美容服務上，還體現在管理上。凡事有個條理，有個緩急先後；做起事來能抓住重點、環環相扣，

先有全盤考慮，再有計劃、有步驟地做，也就是「大處著眼，小處著手」。

人才是天生的嗎？不是。人才是自我有意識地鍛煉和環境培養造就的結果。

人才未必全靠天生。一個人只要智力中等以上，願意上進，接受培養教育，那麼在受訓期間除了灌輸她專業知識以外，又可以借助彼此的溝通建立共識，有了共識以後，大家就能順暢地交流，因此就會少很多的爭名奪利，便容易一起做事了。

重視人才，就要放手使用人才。使用人才是培養人才的關鍵環節。為此，她堅持「不拘一格，親疏並用」的用人原則。

中國地方大，各地都有人才。我不會因地而異，也不會因族群而異。人的成長，關鍵取決於他有沒有機會受啟發、薰陶而已。學歷好的人中固然有很多人才，令人羨慕；學歷較低的，可能是環境較差無機會上學，其中有奇才異能、又有志氣的還是很多，不能一概而論。人才，都不是框框裏的人，我們只有打開心胸去看，才能擺脫成見，看得清楚。所謂不拘一格，就是不分省籍、地域、種族、學歷，重視品德而不偏重學歷、資格，因為上述這些都只是人的表面條件，而非實質條件。

我一向用人唯才，不論親疏。如果親友中有人有心、又有能力而想共事，當然用他，大家共同學習，共同努力，有何不好？如果他不適合這一行，我願意誠懇地幫他分析，鼓勵他另找地方發揮，也幫助他發揮，這樣對彼此都好。但是用親友絕不能濫用。人才不在有限的親友之中，要辦天下事需用天下之才，有的因地制宜，有的因時制宜，有的因事制宜。非親非故而有真才實學、有心共事而來的，我從來都是願意敞開大門，斟酌其才能，觀察其品德而用。

蔡燕萍的人才觀，本質上是要德才兼備，德字打頭，以

德聚才，以德興業。

企業是有人格的，是有境界的，是有性情的，企業的這一切，正是由它所凝聚起來的人所決定的。一個追求更高境界、更遠發展的企業，必然要選擇和凝聚那些具有更高境界和更遠大志向的人才。蔡燕萍運用這樣的人才觀，觀察人才，挖掘人才，培養人才，使用人才，從而使「自然美」人才濟濟。

她記得小時候父親曾經教育她的一句話：「有一家的度量，能做一家之事；有一國的度量，能做一國之事。」她懷著悲憫之心，執著於塑造東方女性美的追求，以世界美容權威的眼界和胸懷，造就了一大批美容業響噓噓的人物。她更以吐哺之心，培養造就了無數成功創業的現代女性。蔡燕萍以自己的一張美容床，推動了 20 世紀 70 年代以來台灣乃至大中華地區女性自主創業的潮流。

那是一個艱難重重的年代。從性別來講，一般的家庭還免不了重男輕女的現象，女性受家庭特別栽培的機會相對較少。「自然美」的姐妹們和其他行業的現代女性一樣，需要從男尊女卑的陰影中走出，以謙卑的心投入社會，以奮發的工作精神克服她們的內向與羞怯，以事業的成就來建立自己的信心與自我的尊榮，並且在自信與自尊中展現新的女性魅力。

相對於男性而言，女性在創業的道路上，可能面臨更多的荊棘和風雨，特別是在蔡燕萍早期創業的社會環境下，女性創業更是艱難重重。但是，壯美的風景往往出現在暴風驟雨的洗禮之後，壯美的人生似乎只有經過披荊斬棘的搏擊才能實現。能不能打開壯美的人生圖景，綻放生命的光彩，取決於品質的高貴和意志的堅定。

蔡燕萍不只綻放了自己的生命光彩，她還帶動更多女性昇華了生命的意義和價值。

研究、教育、服務、推廣——四位一體的發展模式

「自然美」是蔡燕萍推動事業發展的核心價值理念。她以「自然美容術」統率「自然美」事業的各個環節，並以此為中心，將研究、教育、服務、推廣有機地貫穿為一個整體，形成了「四位一體」的事業格局。

關於「研究」，蔡燕萍說：

現代人做事要做出成就，需要兩把刷子。在我看來，這兩把刷子應該有一把刷子是指個人的專業素養，另一把是指「人學」。由於學無止境，因此，前者沒有最高標準，後者則是無字天書，根本學不完。要兩把刷子都靈光，就需要擇善固執的原則，靠不斷追根究底的研究，用研究來充實自己，也強化幹部和所有的從業人員。

一個企業組織的研究，要制度化才有方向可以遵循。二十多年來，我在美容專業上，美容科學、化學、生物學、皮膚生理學，樣樣要學。在專業之外，則經營、管理、企劃、行銷、廣告設計、公關、文宣、法律、專利、財經也不能不懂，這也學，那也學，幾乎成了小型百科全書。

因為博大，故能精深；因為有容，所以大氣。她謙虛謹慎，終身學習，涉獵廣泛，深鑽精研，成了真正的「大家」。

真正的「大家」是什麼樣的？鳳凰衛視《商旅衝動》主持人雍慧曾經深入採訪過蔡燕萍。雍慧感受到的是：「跟蔡燕萍這樣的企業家對話，是我一生的財富。」

她以靈活多樣的方式與美國、德國、日本、澳大利亞、義大利等國家和地區的科研機構，開展合作研發，她在全世界飛來飛去，與全球數十位元化妝品科學、生物學、皮膚學、醫學等方面的專家一道進行研究工作。

她不但自己勤於學習研究，而且把研究之風傳播到「自然美」事業的每一個人，帶動她（他）們成長為善於研究、樂於研究、學有所成的專才、通才。在「自然美」，每位美

容師一定要通過「自然美」培訓考核以及政府考證後，實習一段時間再正式上崗或加盟創業；各連鎖店主持人都必須定期回總公司參加在職教育研習。蔡燕萍親自領導主持在職教育，親自授課，親自編寫教材，風雨無阻。她還經常帶隊前往歐、美、日、澳洲，觀摩研究交流，開闊眼界，幫助美容師和主持人建立美容事業的國際觀。¹她多次推薦自然美的美容師參加化妝藝術大賽，成績卓著。1989年，在悉尼舉辦的「南太平洋地區美容大賽」上，藝術組比賽的前三名都是「自然美」的美容師。

在台灣，「自然美」與淡江大學建教部合作設立了美容經營管理研究班；後來在大陸，「自然美」與國家勞動就業部門及各省（自治區、直轄市）勞動就業部門合作，成立了遍佈全國的美容師培訓中心及考核站，培訓初、中、高級美容師、芳療師、美體雕塑師、彩妝造型師、指甲彩繪師、髮型造型師、美容諮詢導師、美容高級講師，並和多所高校開展合作。

她的目的是要通過持續不斷的學習和研究，使每一位主持人、每一位美容師有正確的經營理念及做人做事原則，使她們在思想、觀念上不會有偏差，使自然美的事業始終秉持核心價值觀念，與時代發展同步。

關於教育，她認為：

一個國家要有高素質的國民，需要仰仗教育；一個企業要長期發展，要成長，也需要教育。數十年來，我的精力至少有三分之一用在美容教育上，一是有志於美容工作的人和公司組織內的在職同仁，這是對內的；一是消費者教育，這是對外的。前者的目的，在於培養同仁的專業性，讓每個人在自己的崗位上當一個稱職的標兵，以便獨當一面發展自己的店務，並強化企業整體的活力。後者則是給消費者提供一個正確、健康美麗的保養方向，讓皮膚有問題的人在彷徨無

¹（見圖片 5-129-1）

助之際，不至於走冤枉路。前者在經營職責上是必要的，我已經把它制度化，並定為常規。後者則一部分純粹是良心工作，一部分是理念的推廣。

30 多年來，她先後錄製了 1000 多集專欄節目，在台灣、香港、大陸，在美國、馬來西亞等國家和地區電視台、電台播出超過 1 萬次，她還撰寫了數百萬字的專業著作和報紙專欄文章。所有這一切，根本上都是在向社會傳播和教育正確的美容護膚知識、皮膚組織構造、皮膚生理變化、皮膚與美容護膚品的關係、保養品化妝品成分的認識與利弊關係等，教育人們選擇合適的自然產品、按照正確的保養方法進行美容保養。

在「自然美」內部，教育的內容分為專長教育和精神教育。專長教育是指技術進修指導、經營管理輔導和其他新項目、新知識講座。

一般而言，成為「自然美」的美容師，首先要接受 600 ~ 1200 個小時的課程培訓，這幾乎超過了國外美容學校兩年的課程內容。課程結束後，參加政府和「自然美」合作舉辦的統一考試，只有考試合格取得美容師資格的才能上崗試用。「自然美」的培訓是非常成功的，絕大多數學員經過一段時間的實務歷練，都有能力取得高級美容師資格。

蔡燕萍重視課程培訓，更重視後續教育。

30 多年來，她不斷研發新生物科技產品及美容技術、理論，累積實務心得，以「培訓提高班」等多種方式，對美容師進行後續培訓，使之與不斷進步的「自然美」整體事業一同進步。

精神教育，是指美容理念、職業道德、服務意識等方面的教育，於是她長年來舉辦許多各種形式的「美的理念研討會」，有時是各店主持老師、幹部們的業務進修；有時聘請醫學專家、博士和經營管理導師來交流；而蔡燕萍博士本人，只要時間許可，她也一定參與講課。在每一個可能的機

會中，提醒每位老師們，不要忘記作為一個美容師的責任和榮譽。

因為人，首先是人，然後才是各行各業的人；人的一些共通性問題不能擺平，那其他業務問題必免不了會受到影響。這方面的輔導，是公司既定的政策。我認為，如果當初沒有成功的教育工作，那麼今天的「自然美」可能是另外一番局面。

關於服務，蔡燕萍認為：

知識是力量；但是知識要變成一種力量，應該要通過服務（轉化），這樣才能使小我的智慧化成眾人的福利，以提高知識的社會價值。

美容是一種服務業，在競爭中花招百出，我們不和人比花招，只和人比實在；我們的做法，是以服務代替競爭、以效果代替空話。我的服務，由人的要求、事的要求到店的要求做起，店的安全、乾淨、衛生是第一條，有些工具得高溫消毒殺菌、護膚要認真踏實，由先進國家進口各種高科技硬體，再自行改良創新研發軟體，檢驗皮膚及體內狀況，明明白白地把問題檢查出來，告訴顧客，並把自己的護理方向、程式告訴顧客。

接下一個顧客，就是接下一份責任，完成責任，就獲得榮譽。

蔡燕萍在連鎖店內，展開「優良美容師推選」活動，由顧客投票，推出每一季度、每一年的「自然美優良美容師」。¹

客人的監督，幫助了我們的成長；客人的鼓勵，說明了我們服務的踏實。這些就是某些謠言、中傷打不倒「自然美」的原因。

關於推廣，蔡燕萍說：

一個人的觀念通過必要的程式來讓眾人接受，並進一步

¹（見圖片 5-131-1）1984 年，蔡燕萍被聘為「台灣優良美容師選拔大會」主席

讓眾人替你宣傳，甚至加入你的行列、你的陣營，這就叫作「推廣」。推廣的人愈多，你的力量愈大。一個企業如果不能推廣，就不可能壯大，就只能在原地踏步，在被动中孤立、煎熬。企業的推廣，不同於福音工作，但是其冒險犯難的一面，卻有幾分相似。

有人說，企業家就是冒險家，一個企業、一種品牌要由一個地方推展到另一個地方，甚至由一個國家推展到另一個國家，要克服制度、習俗、消費能力的各種差異，其投入的人力、物力之大，風險之高，精神負擔之重，足夠讓人血壓高。

蔡燕萍以專業連鎖店為基礎，把美容理念、技術、產品和服務推廣到世界各地，至 1992 年年底，「自然美」專業美容連鎖店已經發展到 1086 家，成為海內外規模最大的專業美容護膚連鎖系統；又經過 10 多年發展，「自然美」在全世界的連鎖店，已經達到 2000 多家；至 2009 年，全球自然美連鎖店，已經達到 3000 多家了！

在 2002 年春天的一次新聞發佈會上，有記者問蔡燕萍：這麼多的店，由一個大老闆帶幾千個小老闆創業，管得過來嗎？怎麼管啊？

蔡燕萍隨即發表了她「帶一家店和帶一千家店、一萬家店，並沒有什麼差別」的秘訣：

早期我透過創立 Natural Beauty（自然美）這個品牌、撰寫專業書籍、開辦在職教育，使「自然美」的從業人員——不論是美容老師還是管理階層；不論是待了一、兩年的新人，還是待了一、二十年的老員工，都能在精神理念上、技術服務上、管理文化上，實現規範化、標準化。

具體來說，在技術上，我們在各個地區設立資深輔導教師，輔導美容技術、傳播美容經驗；在經營上，我們在各地區設立輔導創業經理，提供財務管理、經營策略、疑難問題解決等方面的幫助；在行銷上，我們投入鉅資，與美國甲骨

文公司合作，建立 B2B、B2C 的行銷網路系統，每個店、每個地區的銷售業績，都能有記錄和直接的反映；在資訊上，我們建立了「女人世界」網站，建立起遠端教育、遠端肌膚檢測和 B2B、B2C 服務。

「自然美」這個品牌，不是一個純貿易、純銷售或純生產的企業，在全世界流行產、銷分開的情況下，我們堅持走自己的路。這條路在本質上，是由產業特色決定的。美容這個行業，過程就意味著結果，不對過程實施控制是不行的，不從專業的角度進行全過程的管理，就不是真正對消費者負責。

「自然美」本著對消費者負責的態度，對研究、生產、服務、教育各個環節進行「專家型控制」，也就是專業化的程序控制，從而使美容服務的品質不單體現在一個點上，而是體現在一條線上，在消費者能夠看到和不能看到的、能夠體驗到和不能體驗到的每一個環節，都進行專業化管理。

上述這些考慮和措施，保證了「自然美」在生產、服務、教育每一個環節，都能納入一個規範的標準體系中，有了這個標準和規範，不論開多少家店，都能保證管理的品質不會降低。除非加盟店的主持人不配合公司制度，不參加在職教育，即便這樣，我們也會督促她配合，否則，一定會被淘汰。

「研究、教育、服務、推廣」的四位一體，使「自然美」龐大事業系統的各個層面、各個環節、各個點、每個人，都始終如一、「一以貫之」地貫徹著蔡燕萍的理念，體現著她的精神，也正是這個「四位一體」的模式，奠定了「自然美」從單一到多元，必然走向發展壯大。

在這種模式下，每一種產品、每一次服務，都體現著蔡燕萍「自然美」的專業精神，每一家專業店都是「自然美」這個美容巨人的濃縮和代表。

美容界「百科全書」級的人物

在人類文明發展史上，曾經出現過這樣一類偉大的人物，他們被成為「百科全書派」，他們的學識不僅僅局限於某一學科、某一領域，而是在多學科、多領域建樹豐厚。

乍看之下，美容服務業是形形色色的產業中，一個很小的種類。但是，如果真的進入到這個產業內部，就會發現，這是一個跨科學、多交叉、複合性很強的產業，科技含量很高，產業鏈條很長。

蔡燕萍在美容服務業最突出的一個特點，也是「自然美」最大的優勢，在於她貫通了這個產業的上上下下、左左右右、前前後後、點點滴滴——從美容護膚品到美容護膚儀器，從產品製造到提供終端服務，從硬體到軟體，從醫學、美學、心理學、生物學到美容科學——從而形成了「貫通」的產業局面。

可以說，在美容科學領域，蔡燕萍稱得上是「百科全書」級的人物。她研究與關注的視野，幾乎觸及美容科學的所有方面；她還把目光投向美容科學之外相關的廣闊領域。從而，她在微末中起步、在空白處佈局，把現代美容事業不斷推向新的高度。

在很多國家和地區，美容企業通常從「避免投資風險」的角度出發，把專業美容產品研究生產、銷售、美容專業服務分離出來，形成某一方面相對獨立的產業。

「自然美」卻恰恰相反！這些成為了一個完整的整體，也就是從原料的選擇到配方、生產；從專業產品到進行專業護理；從連鎖店的經營到管理人員、美容師的教育——全部的產品、全部的過程、全體的從業人員，都統一於一體。這樣，就實現了美容服務業從來沒有出現過的「專業美容服務一體化」大格局。

「自然美」優質服務、長久發展的根本秘密，就在於研

發產品、生產製造、連鎖經營、美容護理的，是相同的一群人。

道理其實並不深奧，只是有的企業管理者並不是該領域的科學家，加上過於細密的分工，往往是造成效率不彰、管理成本過高的主要原因。

蔡燕萍則不同；她具有研究能力、生產管理經驗和美容專業技術，在美容店管理方面駕輕就熟、得心應手。

她所建立起來的這個「一體化」的事業，將位於美容護膚服務的終點－專業美容店和與美容護膚服務的起點－美容護膚專業產品的研發生產，統籌連繫起來；而店內使用與銷售的「自然美」專業產品，其生產考量則是根據美容店的需求來確定產量，更參考第一線的美容師從消費者那端直接獲得的資訊回報，來適時調整美容護膚品的配方、工藝和品種。

這是美容護膚行業內部的一種良性互動，也正因此，才保證了「自然美」為消費者提供了「有保障」的服務。

從事美容服務行業的人很多，但是真正做到「貫通」的則很少。她之所以能「貫通」美容服務產業，乃因具備了三大優勢：第一，作為全台灣最早一代的專業美容師，她對東方女性膚質進行了系統的研究，有著深刻的理解；第二，作為一位專業美容保養品科學家，她對各種原料配比、組合及功效瞭若指掌，在「自然美」，她一直擔任產品研發的負責人，既決定產品研發方向，也參與具體研發工作；第三，她本身更是一位經營管理者。多年的美容店經營及生產管理經歷，使她對市場發展的宏觀和微觀認識，都超越了一般從業者，她總是引領風潮，走在時代的尖端。

化妝美容界普遍認為：一般化妝品企業是產銷分開的。會生產的人，缺乏美容務實訓練，不會銷售，產品也許很好，卻與消費者的需求脫節；或者有人只學美容技術，不能兼顧化妝品的研究。因此，要控制產品的品質，一定要自己成立

國際研發團隊從事研發，設立工廠，才能全面掌控；掌握「自行研發、自行生產」的強勢資源，就是蔡燕萍最大的競爭優勢！她曾親口陳述：

紮實的美容實務基礎，加上對研究、生產兩方面的掌握，是我自創品牌成功的堅強後盾。

這一路走來，蔡燕萍不曾因為困難而中途放棄努力，也不曾因為居領頭地位而自滿不前。她始終心無旁騖，專心於她的「研究、教育、服務、推廣」四位一體的事業。

於是，她走出一條「自創美容理論、自創美容技術、自創美容品牌、自製美容產品」的道路，也為別人走出了一條路；她帶領台灣美容界，打破了歐、美、日等先進國家的產品一統天下的局面，大大振奮了業界的自信心。

如果從更寬廣的的角度，來分析蔡燕萍的創造，與其說她在鍛造「自然美」，不如說她在鍛造整個美容產業。在她鍛造「自然美」的過程，事實上是在把美容服務打造成一個獨立的、嚴謹細密的、順應社會需要的、引導社會需要的、大有作為的服務體系。

「美容」服務從「美髮店」搬出來，五彩斑斕的「美容店」成為城市鄉村的美麗風景；「美容師」成為受人尊重的行業——不是因為美容師主導美容服務，而是因為美容師擁有專業的知識、服務的精神——從自然美的服務體系，開始顛覆了傳統美容服務的概念。

蔡燕萍以傳教的精神，跨山越海地傳播科學的美容觀念和美容知識，幫助廣大民眾成為現代美容護膚成果的享有者。

在「自然美」早期的廣告裏，蔡燕萍曾經親口念出的「自然美，自然就是美」，一度風行天下，一個由蔡燕萍開創的「自然美時代」，就在她溫厚純美的「台灣腔」裏、由「自然美」引導的美容護膚新時代，悄悄來臨。

蔡燕萍推動了東方社會現代美容產業的形成，她當之無

愧地成為東方社會現代美容產業的奠基人之一。

2000 多年前，阿基米德說：「給我一個支點，我能撬動地球」。他找不到這樣的支點，他沒能撬動地球。

蔡燕萍卻撬動了現代美容產業的從傳統向現代的變革。
她是靠什麼推動這一切發生的呢？

第六章 鳳凰涅槃

天將降大任於斯人也、必先苦其心志、勞其筋骨、
餓其體膚、空乏其身、行拂亂其所為、所以動心
忍性、增益其所不能 —— 孟子

人與人多麼相似；又何其不同！

當我們試圖探求一個成功者、偉人與凡俗之間的差異，一定不能局限在今天的輝煌或者黯淡，還要看到他的過去和將來；不單要看到他的智慧和勇氣，還要審視那能夠昇華出智慧和勇氣之泉的精神世界。

蔡燕萍有著怎樣的精神世界？她的人生觀念是如何形成的？在她的精神家園裏，經歷過什麼樣的暴風驟雨的洗禮？在她心靈的良田沃土上，究竟播下了怎樣的種子，從而綻放出人性的熠熠光輝？

痛失我愛

1985年，蔡燕萍38歲，已經走過了13個創業的年頭。

13年的奮鬥，使本來就胸懷大志、不服輸的蔡燕萍，更加堅定了人生的信念：人生，不是被「命運」主宰，而是握在我手；人生，通過現實的奮鬥，得以改變和提升。

她做到了。

13年創業，改變了她的人生命運，從台灣一個寂寂無聲的角落走出來，匯入台灣現代美容產業驟變的洪流，嶄露頭角，遂成領軍人物；13年創業，改變了家族的命運，續寫了

那個鹿港儒商世家的光榮；13年創業，帶動了台灣女性創業的潮流，改變了很多人的命運，在台灣美容界，一個又一個成功的「小蔡燕萍」脫穎而出。

當她穿著潔白的連衣裙、白色高跟鞋，挽著精緻的皮包，走在春風沉醉的路上，路邊的算命先生看她是個「有錢人」，立即跟上來說：小姐，我給你算一卦好不好？她一笑了之：謝謝。然後，昂起頭，繼續朝前走去。

她不相信算命先生講的「吉凶禍福」，也不相信人們說的「預言」——未知的未來，就讓它來吧！13年的打拼奮鬥，已經積聚起足以應對未來的智慧、勇氣和信心，她覺得自己能夠掌握未來的命運：能夠預見到的，以及未知的。

儘管她不算卦、不抽籤占卜，也不理會預言，但是，生活中她還是無意間不可避免地碰上過兩次。

不過，一次是喜劇，一次是悲劇。

在她開美容店的初期，大約就在一張美容椅創業的時期，一天，一位50多歲的婆婆做完護理後，拉著蔡燕萍的手說：「你的手很巧，綿厚溫暖，將來一定能當個大藝術家。」

蔡燕萍自嘲說：「婆婆，這不大可能。我的父親是個知識份子，也算得上是個詩人，但他反對孩子們做藝術方面的事，認為那樣荒廢學業，於生計無補。所以，我連畫都畫不好，哪裡談得上藝術？」

不過，從蔡燕萍後來所開創的「自然美」來看，她不斷將藝術的美灌注進美容行業，使美容成為藝術範疇的一部分；嚴格來說，她從事的也是一種藝術！

大藝術家范曾說：美是什麼？它就是造化，就是自在之物，就是亙古不變的、不假言說的自然；正確的審美又是什麼？就是摒除偽善、謬說、荒誕、扭曲，矯情、故弄玄虛、故作高深，回歸宇宙本體的和諧、純樸和童貞。

大自然本來存在著高山流水，天外朱霞，雲中白鶴，遠如雲絲霧影，近處流水重重，你都可以看出，它是不加修飾

的，而且山裏泉水往外流，無往而不美。

人是大自然的一部分，是自然之子。蔡燕萍創造並推動的「自然美」，就是「摒除偽善、謬說、荒誕、曲扭，矯情、故弄玄虛、故作高深，回歸宇宙本體的和諧、純樸和童貞」。她所追求的，就是以自然之物，恢復人體的自然之美，促進人體內在的自然和諧。

美容師的「藝術」與畫家的不同之處在於：美容師不是記錄美，而是創造美。藝術家不一定是美容師，但是美容師一定要具有藝術家的審美眼光和藝術修養。

從這個角度來看，那位婆婆說的話，在蔡燕萍這裏得到了驗證。她是一位創造「自然美」的藝術家。

另外一次被「預言」言中，發生在 1985 年。

她有一個信仰基督教的學生，一天，學生忐忑不安地跑來告訴老師，昨晚她做了一個夢，大意是：老師站在一片絲瓜架旁，絲瓜長勢旺盛，鬱鬱蔥蔥，結滿了絲瓜。可是，她看著看著，絲瓜架慢慢地垮了下來。她醒了以後，趕忙跑去問祖母：這個夢是什麼意思？老人家想了想說：是不是暗示你們老師的事業，像絲瓜架那樣垮下來？

蔡燕萍聽了，沉默不語。雖然她不相信夢的解釋，但是，那些日子，她確實感到周圍正在出現一些變化，可能不利於事業發展。她拍拍學生的手，說：謝謝你的提醒，小妹。我會注意的。

結果，1985 年初，因為家族內部的原因，她的事業遭遇了嚴重的創傷...她的事業真的有點像那位學生夢中見到的，「像絲瓜架一般垮了下來」。

在這次挫折打擊中，蔡燕萍放棄了一切，毅然決然地放棄了本應屬於她的很多東西，與丈夫蘇龍男一道，從頭做起。

企業可以分割，財產可以放棄，但是，誰都無法阻擋她對美容事業的執著追求，也無法剝奪她在美容界奠定的地位。蔡燕萍和她的事業幾乎成為一個固定片語，不可分割，

深入人心，這是任何人都無法改變的事實。因此，「自然美」的理念精神，必然與創造這種理念精神的人緊緊捆綁在一起。而一旦「自然美」的理念和蔡燕萍崇高的名望結合在一起，隨時都可以東山再起。

儘管受到了重創，但不到一年，蔡燕萍就恢復了元氣，再度崛起。

這次挫折，讓蔡燕萍對那位學生夢中得到的暗示有了幾分相信。不管怎麼說，自己的事業確實遭遇了嚴重的挫折。不過，再苦再難，危機總算過去了，新的一年就要來臨。蔡燕萍和蘇龍男對即將到來的新年充滿希望。

但是，她不知道，真正的挫折還沒有到來。

1985 年年底，蘇龍男到馬來西亞出差。在此之前，蘇先生已經辭去他在日本大公司的工作多年，與妻子一起打拼。夫妻共同創業，為台灣社會樹立了榜樣。

1983 年，她們在馬來西亞的東馬（斗湖）及西馬（吉隆坡、怡保）設立了 3 家分公司，建立起當地最大規模的美容中心。蘇龍男不時奔走於台灣和馬來西亞之間。這次，他也是例行去照顧一下那邊的生意。

但是，蘇龍男走後不幾日，噩耗傳來：

蘇先生出意外了！

什麼「意外」？還能有什麼「意外」發生？難道還有比年初的那場打擊更大的打擊嗎？

員工手裏緊緊攥著電報，既不敢給她，也不敢不給她。

蔡燕萍常講：人是一切，有人就有一切。她的學生們深深知道這一點。

問題是，一旦人沒了，一切還有意義嗎？

更何況，失去的這個人，是這個世界上與她最親近的人。

她作了一個深呼吸，伸出手，平靜地說：給我吧。

電報是馬來西亞分公司發來的：蘇先生在馬來西亞工作期間，突發腦溢血，目前正在新加坡最好的醫院搶救。

屋漏偏逢連夜雨。已經遭受事業重創的蔡燕萍愣住了，當時她只有一個念頭：快快趕到蘇先生身邊，照看他，陪伴他。

旁人告訴她，蘇先生的病極容易發展成植物人。

那又怎麼樣？！無論如何，那都是我最愛的人，是共同走過苦難和光榮的伴侶；只要有一點希望，就不能放棄；就算變成植物人，也會一輩子相伴隨！

她準備了一只大皮箱，裝滿丈夫穿的衣服和必需品，連夜趕往新加坡伊莉莎白醫院。

可惜...晚了！就在她趕到前的幾個小時，蘇龍男先生因病情急劇惡化，不治而逝了！

兩個曾經同甘共苦、從青春相愛到中年相伴的人，竟然連最後一眼都沒能見到。一塊白布隔出了陰陽兩界，一雙滾燙的手握著的是一雙冰涼的手。她無法忍受內心的傷痛，一陣天旋地轉，昏厥過去。

那時候，「自然美」已經在台灣重新發展了 100 多家「NB 自然美」連鎖經營店和 49 家分公司、分店。樹大招風，市場競爭很激烈，當時有一種說法，誰能超過「自然美」，誰就是台灣美容業的老大。

為了避免因蘇先生的離去使「自然美」受到影響，曾有人好心建議蔡燕萍，當年拿破崙去世的時候，密不發喪，為的就是保持國內局勢的穩定。如今，「自然美」剛剛恢復元氣，事業正在吃緊關頭，社會都在關注著你，關注著「自然美」，能不能夠「密不發喪」，悄悄為蘇先生送行？

不！我怎麼可能讓我同甘共苦的蘇先生不明不白地走？我要告訴全世界：我的蘇先生是一個多那麼好的人！「自然美」沒有因為事業變故走向衰落，怎麼可能因為我要表達對蘇先生的感情，會做不下去？！命運對我再不公平、給我再大的打擊，我都相信：公道自在人心！

蔡燕萍為蘇先生的葬禮作出三項安排：一要選台灣最大

最好的靈堂；二是不收「白包」(禮金)，如果大家一定堅持，那就設立一個慈善基金，繼續蘇先生生前熱心的公益事業；三是不送花圈，前來悼念的人們只須在蘇先生靈前燒一炷香，表達哀思即可。

蔡燕萍的安排令人感動。台灣不少政要名人趕來為蘇先生送行。面對蘇龍男董事長離開的突變，「自然美」的姐妹們前所未有地團結和凝聚起來。按照台灣人的習慣，過年是不能穿白衣服的，但「自然美」的五六百位美容師自發組織起來，身著白制服前來弔唁，一炷清香，拜了又拜，哭得連天地都動容！

信仰危機

那是一個寒冷的冬天，台北冬雨綿綿，侵人心骨，天地間瀰漫著無邊無際的悲傷。青山雲霧圍繞，溪水嗚咽奔流。上千位前來為蘇先生送行的人——包括「自然美」員工，她們身著白服，胸別白花，這些平時為了一點小事，可能爭吵得「噤哩呱啦」的姐妹，在這時候，沒有離心離德，相反卻空前地團結起來。她們在無聲地傳達這樣一種聲音：蘇先生走了，蔡老師一定要挺住！

但是，在硬撐著打理完蘇先生的葬禮，拜別了親朋好友，蔡燕萍再也支援不住，一病不起。

一個在戰場上衝鋒陷陣、指揮若定的女將軍，在這個寒冷的冬天，躲在自己的家裏，哪裡也不想去，神情恍惚，她躲避著來自四面八方的問候、關懷以及關於「她還能不能繼續」的猜疑。

她想「退出江湖」。

家族內部的問題，讓她從自己親手開創的一份正在迅速上升的事業中退出來，她的選擇是隱忍了心中的委屈，另起爐灶，從零做起。但是，命運對她的擠壓，似乎並未結束——

命運還要讓她的愛人，永遠地從她生命中離開。

命運對我為何如此不公？！

蔡燕萍的人生在 1985 年急劇地轉了一個彎。這個彎道轉得太漫長，太突然，也太危險。在創業過程中積累起來的信心，隨著蘇先生的離去仿佛煙消雲散。她感到了冰冷的恐懼。

事業的失敗不足以讓她恐懼。

同業的相煎只會激發出她更大的鬥志。

她的恐懼來自於對信仰、追求的懷疑。

此前的家族事業變故，已經讓我傷心極了，不到一年時間，蘇先生又遭遇這個打擊。於是，我開始懷疑自己：為什麼我做了那麼多好事，幫了那麼多人，卻讓我遭受這樣的打擊？我是個愛面子的人，人家一定會說，蔡燕萍一定做了什麼壞事，要不怎麼家族裏發生了那麼嚴重的事，丈夫又遭到這樣的噩運？我心裏一直覺得不公平！不公平！世界為什麼這麼不可愛？

她和蘇先生辛苦經營，竭盡所能地幫助別人，平日裏蔡燕萍夫婦一看到需要救助的人，就悄悄地寄錢給他們，還經常帶著衣物和錢，領著小孩去探訪孤兒院、養老院。他們通過美容事業幫助別人就業、創業，改善了那麼多人的生活和她們的人生。

他們謹遵中國傳統的家庭觀念，不求榮華富貴，但求平平安安，執子之手，與子偕老，與心愛的人走完人生一世的漫漫長路。難道這樣一個心願都不能實現嗎？非但實現不了，反而連所擁有的最親近的人都被殘酷地剝奪掉！

蘇先生一輩子沒做過壞事，一直在關心別人，一直不在意自己的得失。他是那麼好的人，我的事業正是需要他的時候，可是忽然間，他走了……那些日子，我從來沒有對世界這樣失望過。我感到這世界沒有天理，沒有公道，沒有神靈。否則，怎麼能夠讓我和蘇先生受這麼多的苦？！如果有公理

在，為何如此地對待我？如果沒有，那麼兢兢業業。為之流淚、流汗的一切豈不是毫無意義？人生如果沒有意義，那在世界上還有什麼存在的理由？

她找不到答案。

她想到了死。蔡燕萍痛苦地回憶那段經歷說：

我甚至想到：該怎樣離開這個世界，才能既不讓小孩子難過，又能夠保證讓他們受到很好的照顧？要怎樣自然地消失，而不讓人猜想，蔡燕萍是因為事業上挺不住或碰到了什麼困難？

可是她不能死。她拋捨不下孩子。那一年，兒子蘇建誠13歲，女兒蘇詩琇11歲。她們已經失去了父親，難道還讓這兩個孩子再失母愛？

她也拋捨不下那些跟著她多年的員工，還有那些寄希望在她身上的姐妹，她無法想像，在當時咄咄逼人的競爭壓力下，她們將如何應對？如果自己走了，親手打造的「自然美」事業，會不會因此夭折？

生與死都不能，還能怎麼辦？

只能逃避。

她躲避所有的人，躲避所有的關懷、撫慰、猜忌以及流言。在內心深處，她並不是躲避這些。她感謝所有的關愛，她也不再懼怕任何猜忌。她躲避的，是來自於內心深處的自我拷問：做善事、行善舉，這是從小父母就教給我的觀念，可是我這樣做了，為什麼卻要遭受這樣的打擊？

我怕見到人，怕見到自己的員工，怕見到任何人，進入了自閉狀態。那時候已經有四五十家直營分公司、分店，100多家加盟店。分公司較親近的主持老師怕我出事，輪流照看我。過年的時候人太多，大家就睡在我客廳的毛毯上。各地分公司的經理一般都是主持老師的先生，也經常也趕到台北來看我。有時人多，做飯的阿姨一個人照顧不來，再找一個。這樣的情況持續了將近大半年。

她躲在台北市自然美總部大廈的第七層，那是她的家。教學部、管理部、經營部都在同一棟樓。她一天到晚「傻傻的」。她不敢邁出那個門檻，在將近半年的時間裏，連自己設在 6 樓的辦公室都沒進去過。她無法回答自己對自己的拷問。她在等待。她在等待自己給自己的回答。她要弄明白命運的底線是什麼。她要找到存在或者消亡的理由，現在找不到，她只能逃避。

人們從四面八方趕過來，看望她，勸慰她，鼓勵她。人們給她寬慰，給她解釋，但是都無法解開她靈魂深處的「結」，無法消除她源於靈魂深處的恐懼。

蔡燕萍身心疲憊，形單影隻，目光黯然。她憔悴得不成樣子，已經看不出這是一個只有 39 歲、事業成功的名女人。

那個青春洋溢、光彩照人、全力以赴拼事業的蔡燕萍呢？

日日夜夜，噩夢一個接著一個。剛開始她還害怕那無邊無際的暗夜，和女兒睡在同一個房間。後來，她不再害怕了：連人世間的至苦都遭逢了，還怕另外一個世界的黑暗嗎？

在教堂裏，我被聖歌感動得流下眼淚

這時候，一位叫謝淑貞的女士進入了蔡燕萍的生活。

謝女士的丈夫在法院當檢察官，夫婦兩個是虔誠的基督徒。他們平日裏很少應酬，禮拜六、禮拜天大多貢獻給教會。見到蔡燕萍在失去愛人的苦境中不能自拔，謝女士經常打電話給蔡燕萍，甚至往往提前兩三天就打電話給她：三姐，什麼時候有時間呀？我們接你一起去教堂好不好？

那時候，基督教在台灣已經有較大的傳播和影響。但她一直不信教。小時候，父親就告訴她：敬神如神在。意思是說只要心中相信有神，就不會做壞事，神自然會保佑你。

我自己心中有神明在。我在很小的時候，逢年過節，媽

媽就教我「拜拜」——拜敬神明。父親對我們兄弟姐妹說：頭上三寸有神明，不可做虧心事。

一次、兩次地拒絕之後，蔡燕萍不好再拒絕別人的一片好心，就在謝淑貞夫婦的陪同下，到教堂去參加活動。

她帶著複雜的心情走進教堂，往往是流著眼淚走出來。那些張揚著奉獻精神和忍讓胸懷的教義、詩歌、歌曲，一次次撞擊她的胸口。

在教堂裏，我每次聽到詩歌就會感動，常常感動得哭。那些教義、詩歌讓很多活不下去的人、不想活下去的人，堅強地活了下來，我也不例外。

在祥和肅穆的氛圍中，她暫時找到了寧靜平和，她可以向著那個遙遠的存在傾訴，她感覺那裏聽得懂她的傾訴、理解她的傾訴，並接受她的傾訴。

我的謝淑貞義妹一直在跟我講，世界上只有一個神，就是上帝。全世界其他的神，都是上帝創造出來的。她講了很多聖經上的人物，他們是怎樣經受考驗、怎樣捨生取義的。他們夫婦很有愛心，幾乎把自己的休息日都奉獻給教會做善事。我想，為什麼他們頭腦那麼好，尤其義妹的先生，在 20 歲就考上檢察官，拿到了律師執照，他是當時台灣最年輕的律師，他為什麼也會那樣虔誠地崇拜上帝？為什麼她們夫婦一周有兩天、三天奉獻給教會？他們那麼耐心地幫助別人，我也是這樣對待別人的人。我們是一樣的人。

儘管如此，在很長時間裏，蔡燕萍都沒有受洗。¹

有一次，在義妹家裏參加家庭聚會，大家在解讀《聖經》的時候，謝女士的先生跟她說，很多人沒有受洗，是因為他們還沒有感受到上帝；沒有感受到上帝，上帝就無法進入到人的心裏面。世界上，有很多事情我們是弄不明白的，這樣的事情過去有、現在有，將來也有。也許，在人類漫長的歷

¹（見圖片 6-144-1）八十年代末期的蔡燕萍。蘇龍男先生后，她的精神承受着巨大的苦痛。照片上的蔡燕萍儘管風采依旧，但也透出几分沧桑

史河流中，今天解釋不了的事情，100年之後，或者500年之後才能解釋清楚。但是，對於具體的一個人來說，不可能以有限的人生，解讀無限的世界和無限的宇宙，所以，只要相信就好了。

在她們的影響下，我的觀念發生了改變。我想，反正教會傳揚的是教人如何做人、如何做事，教人如何奉獻、如何犧牲的博愛精神，跟自己的信念沒有什麼區別。

何況，小時候看到婆婆媽媽「拜拜」，拿起一炷香，心裏禱告的是保佑我身體健康、生意發達或升官發財，要實現什麼目的。而我看到的基督徒，在拜的時候，他不拿香，但他心裏會禱告，而且他總是先為別人禱告後再為自己禱告：某某弟兄、某某姐妹他發生了什麼事情，希望主啊，保佑他（她）平安健康。然後再說：主啊，我最近發生了什麼事，希望主祝福我，讓我怎麼樣怎麼樣。

我覺得教會教人的就是博愛。要先幫別人，再幫自己。全世界的人如果都能這樣，那麼全世界的人就都會過得更和諧。

想明白了這些道理，我就開始喜歡去教會了。如果禮拜天我不能去教會，就覺得很想去。雖然到現在我也沒有見到過上帝，但是我今天所有的福氣都是主的祝福。我沒有看到神，但是我認為有神在。我認同聖經裏的理念。所以我做任何事情都會按照上帝的理念來做判斷、做決定。

後來，謝女士她們說，你這樣善良，就受洗吧。因為你太善良了，所以上帝會拉你接近，而魔鬼不讓你接近上帝。你的事業、家庭本來很順，但是因為有魔鬼在，你無端受苦，挫折和傷害源源不斷。受了洗，上帝就能更好地照顧你了。

就這樣，1989年耶誕節，蔡燕萍受洗，接受了基督教。那年她42歲，距離蘇先生辭世，已經過去了4個春秋。

愛心教育和危機教育：成功的育兒之道

選擇基督教作為信仰，信了上帝後，不只幫助蔡燕萍慢慢地恢復了心靈的寧靜，連曾經受到人生巨大打擊的不解與痛苦，也一點點地得到了「修復」。在信仰建立起她的信心下，終於，她走出蝸居的房間，重新振作，開始規劃事業和人生。

我相信了基督教，相信了祈禱的力量。很多事情在我的祈禱中慢慢變得好起來了，事業上又一次蓬勃發展起來。信仰，給了我新的生命奇蹟。

「生命奇蹟」最早是從孩子們的成長中顯現出來的。早年，蘇龍男先生辭去公職，進入公司管理相關行政、財政、廠務；她則把全副精力放在教育、宣傳、配合研發及拓展加盟事業上，工作壓力雖然不大，但是工作量很大！有的美容師或者顧客跟她一談話就是一兩個小時，所以，她經常忙到晚上九點後才回家。

到家的時候，蘇先生已經幫孩子們看完功課，與孩子們一起睡了，蔡燕萍於是幫孩子們把被子蓋好，打開檯燈，繼續她一個人時間的讀書、寫文章；或回信給消費者...等工作，常常很晚才就寢。第二天清晨醒來，蘇先生早已照料孩子們吃過早餐，上學去了！孩子們的學習輔導，主要由蘇先生負責，蔡燕萍跟孩子們實際在一起的時間並不多。

兩個小孩很羨慕別的小朋友，曾對蔡燕萍說：「媽媽，別的小朋友經常可以被媽媽抱，可是您卻很少抱我們。」

然而，在蘇先生離世後，蔡燕萍一度非常悲觀，精力不濟；既要照顧事業，也要照顧孩子。儘管沒有經濟壓力，但精神上卻過得很辛苦。當時幼小的孩子雖然渴望更多的母愛，但小小年紀卻已能從媽媽的臉色、神情；或從那麼多人來看望、怕媽媽「出事」的現況，感受得到媽媽的苦楚，都變得懂事又乖巧，小女兒蘇詩琇還貼心地天天陪著媽媽一起睡，陪伴蔡燕萍主席度過那段辛苦的歲月。

過去，他們的成績一直很好，父親的突然離世，對他們的成績影響不小；小女兒蘇詩琇像極了蔡燕萍「環境一亂，就看不進書」的毛病，家中來探望母親的人很多，每天人來人往的，使她無法集中心力讀書，而稍稍受到影響。

大兒子蘇建誠天性文靜，原本在班上的成績皆數一數二的，卻在參加一次決定分班的考試時，遲到 10 分鐘，來不及考試，結果被從「績優班」分到了「後段班」（相對差的班級）；但這件事，蔡燕萍始終不知道。

當時，升學競爭很激烈，眼看著高中聯考臨近，蔡燕萍幾乎幫不上什麼忙，只能默默地祈禱：

我很忙，對他們的學習情況知道得很少，甚至連建成被分進「後段班」都不知道。孩子們也不讓我知道，怕我擔心。他們考學那年，我只有祈禱。

後來，考試的結果令她喜出望外！小女兒考上了很好的教會學校——衛理女中（由蔣介石夫人宋美齡女士創辦），兒子則考上了成功高中（第三志願）。

這樣的結果，當然不是僅憑蔡燕萍主席的祈禱得來的；儘管她對子女學習的輔導不多，但毫無疑問，她的身教在無形中，潛移默化了孩子們幼小的心靈。

父母是孩子最好的老師；她的奮鬥、言傳、身教，皆給孩子們樹立了做人、求學、上進的榜樣，從而使他們養成了勤奮、上進、堅韌的內在品性和內在自覺，於是，孩子們有了自我成長的強烈願望。

只要有時間，逢年過節我都要帶著小孩子看望在鄉下的親戚。有一次我帶著他們看望鄉下的舅公，他正牽著牛在幹農活兒。孩子們問我，舅公為什麼不做清閒、乾淨的工作呢？我回答他們，舅公小的時候因為家裏窮沒有錢念很多書，也沒有讀大學，只能做這樣的農活兒；你們條件好了，不好好讀書，將來也只能做這樣的活兒。

這樣跟孩子們談話，他們總是記得很牢。即便長大了，

也忘不了，現在他們還不時提起我教育他們的那些話。

很多家長像保護寵物一樣關心小孩，不把自己創業的艱辛、生活的辛苦告訴孩子。孩子缺乏危機意識，缺乏對生活艱辛一面的體認，長大之後，往往既不能很好地理解和尊重他人（包括父母的勞動），也不能很好地自立，只會坐享其成，花錢出手闊綽，缺乏成長的內在動力；一個缺乏內在動力的人，即便外界的說教再多，也沒法真正走向自主自強。

蔡燕萍主席從來不避諱自己早年的困苦和創業的艱辛，常常把生活的磨難告訴他們，給予孩子適度的「危機意識」。孩子們耳濡目染，從蔡燕萍的歷史講述中一點一點深入領悟到她的觀念、思想和情感。女兒在中學讀書時，曾經寫過一篇作文，大意是說：「一般人只會看到我們家比較富有；但是很難想像，我們父母為此付出的辛苦。我感到我們全家是在一條大船上，既能夠看到大海上壯美的風景，也時時刻刻與海上的風浪搏鬥。」蔡主席看了這篇被老師打滿分的作文，甚感欣慰。

蔡燕萍主席還經常教育孩子，要有仁愛之心，就是「捨己為人、挺身而出；雪中送炭、明辨是非」。她常常帶著他們參加公益活動－就像當年自己的父親擺出酒席招待窮人一樣－有了孩子以後的蔡燕萍主席，更加深刻體會父母養育的恩重如山，以及在教育下一代的問題上，身體力行。她充滿仁愛之心的言談舉止，在潛移默化地中引導著孩子們自然形成愛心的觀念。

有一次，蘇詩琇放學回家，一進門就喊餓！蔡燕萍主席邊準備吃的邊問她：「不是給妳零用錢了嗎？」蘇詩琇狼吞虎嚥著說：「我在路邊看到一個殘疾老伯，沒有飯吃，很可憐，就把錢都給他了，一整天都沒吃飯！」蔡燕萍知道後提醒她說：「妳這樣做是對的；但是要記得，救急不救窮，幫助人要看情況，否則會帶來更多麻煩。」

愛心教育和危機教育屬於觀念教育。蔡燕萍十分重視觀

念教育，她表示：

我對小孩的教育都是用觀念，不能給他一種很自滿的感覺，因為我覺得人都是在有危機意識的情況下，潛力才能發揮出來。

我的孩子們在國外讀書的時，我也很忙，我們只有在空下來的時候打電話給他們，談些社會環境、做人、做事的道理，這些道理明白了、接受了，就會變成他們自己觀念的一部分，就能作出自己的判斷。

比如說，他們在國外念書時，我會買房子給他們住，但我不會請傭人，要讓他們學會自立。我從小就教他們，要學會自己決定自己的前途和命運。

教育的本質，並不僅僅是知識和技術的傳承，更重要的是觀念教育，這比知識、技術教育更屬於教育的核心內容，成為一切行為、思想和動機的源頭。

果然，這個觀念教育發花結果；2002年，大兒子蘇建誠取得英國西敏大學工商管理碩士學位以後，以港澳台第一名的成績，考取上海財經大學攻讀博士學位，並擔任「自然美」集團的執行董事暨集團副總裁。而小女兒蘇詩琇則在英國倫敦政經學院以第一名的考試成績畢業，獲得人力資源與勞資關係管理碩士學位後，於1999年9月考進北京「光華管理學院」攻讀企業管理博士學位，2000年9月又以優秀的成績進入美國哥倫比亞大學教育學院攻讀教育經濟學博士學位，在2004年2月，以博士資格考第一名的優異成績獲得學位。1998年開始，她就進入「自然美」體系，在台灣的市場推廣及業務發展，更在2004年5月，出任自然美上市公司執行董事，為自然美企業寬闊的視野與更新穎的觀念，成為後來企業更一日千里的重要機緣。

上帝的賜予－李明達

蘇龍男先生走後，蔡燕萍獨自經營事業、照顧孩子，備嘗艱辛。更苦、更難的則來自於個人生活方面的壓力；此時的蔡燕萍主席，已是高知名度的名人，吸引眾人高度關注她的婚姻狀況，不只因為她年輕、氣質佳，更重要的是其已經擁有的專業地位和成就，更彰顯了她獨特東方的女性之美。

雖然有很多人，不乏出身名門望族的政、商、學者追求，她都一一拒絕了！就這樣，一轉眼又過了四年。

後來因為信仰的寧靜，蔡燕萍主席從巨大的悲傷中復原，有一個人，在她的世界中出現了，他就是後來一路來陪著蔡主席，共同建立更茁壯「自然美」的重要推手－李明達總裁。

李明達總裁家中三代皆為基督徒，親人們皆為人正派，富學術素養的教授、專家、法官、醫生等。他的父親在 28 歲的時候就被推薦當選為議員，當過代書、水利會會長，熱心公益事業，在教會做了 50 年的長老，並在教會大學任董事數十年。

李明達總裁早年畢業於逢甲大學銀行保險專業；當時的銀行和保險業都還不發達，他之所以選擇這樣「冷門」的專業，據說是受一位大師兄的影響。那位師兄在逢甲大學畢業後，到美國深造保險專業碩士，回到台灣開拓保險事業，成就顯著。當時，保險業在台灣剛剛起步，李明達決定步其之後，以期在這個全新的行業，有所作為。

大學畢業後，他如願以償，果然進入了當時台灣第一大保險公司工作，因為能力強，又為人敦厚，很快被提拔為公司「襄理」。

就在事業一帆風順的時候，他遭遇了婚姻的變故。已經移居美國 30 多年的大哥見他情緒低迷，精神不振，很是心疼，就勸他到美國去，開始新生活，於是他遠渡重洋，去到美國，一待就是 5 年。那段期間，他同時進修了語言、工商企業管理和房地產評估等多個專業。

李明達總裁的三姐夫與謝淑貞女士的丈夫，是法院的同事，也是同一個教會的教友，通過謝淑貞女士夫婦，蔡燕萍與李明達的姐姐、姐夫早有交往，相交較深。她很欣賞、尊重這幾位朋友，認為他們「是真誠、善良的人。」

終於有一天，謝淑貞女士說：「燕萍啊！有一位你沒見過面的李先生，他的姐姐、姐夫你都認識。李先生家庭非常單純、清白，全家都是基督徒。李先生非常自愛，婚姻不幸並不是他的原因造成的。」謝女士希望她「考慮一下」，還幽默地告訴她：這位李先生長得很帥。

蘇先生走後的幾年中，我在事業上真的感到無依無靠，而且人言可畏，各種猜測都有，而我又不是一个聽之任之的人。在好心人的多次勸說下，我鼓起勇氣，試著向前走一步。我根本不考慮帥不帥的問題，只要有一位像蘇先生那樣愛自己、愛孩子，又能夠和我同心協力地負起這一擔事業責任、一起打拼的人，那就是上帝的賜予。

1989年10月10日，李明達從美國回到台灣。在謝淑貞女士的安排下，蔡燕萍和李明達在教會門口「偶然」相逢。此前雙方約定：如果感覺還好，就一起吃午飯。

上帝，如果你真的愛我，如果你再也不忍心讓我被欺負到這樣的程度，那麼就安排一個像蘇先生那樣支持我的正派人出現。如果真有一個這樣的人出現，我就結婚。

那天清晨，蔡燕萍在教堂裏默默地祈禱。

李明達出現了。他身材修長，文文靜靜，說話不溫不火，一個典型的「白面書生」。在四目相對的剎那，蔡燕萍再一次相信了祈禱的力量。

那天中午，他們「一起吃了飯」。

1990年2月，兩個各自走過一段坎坷歲月、始終堅持操守、嚮往美好人生的中年人，終於在漫漫人生道路上的一個驛站相逢，走到了一起。蔡燕萍說：「李先生是上帝的賜予。」

相似的兩人 默契像天生就註定好的

兩個人有太多的相似：同年同月生，同是巨蟹座，都是 O 型血；兩人的性格相近，理念相通。結婚後，李明達總裁在 1990 年初，結束原先自己的事業，進入「自然美」，全力協助蔡燕萍主席管理公司。在集團裏，蔡燕萍主席側重產品研究開發和教育培訓，李明達總裁則負責經營管理，兩人個性互補、默契十足！

意見不同沒關係，大家可以討論嘛。我們像小孩子那樣商量好：經過討論，如果誰知道自己錯了，誰就先不要說話，表示同意對方的意見。這是夫妻默契、避免吵架的好辦法。

或許有些人會認為，女人事業做得越成功，相對地婚姻道路上就越會容易遭受挫敗，很幸運的是，我沒有。我很感激我的先夫及先生這麼支持我、愛護我。當一個女人在事業上成功又能幫助家庭的時候，先生一定會更愛護你，孩子也會更自立自強、更孝順。一個家庭上幸福、事業上成功的女人，才是一個圓滿、成功的女人。

蔡燕萍主席與李明達總裁婦唱夫和，情深意長，互相欣賞。蔡燕萍以李明達為貴，李明達則「以妻為榮」。蔡燕萍會當著朋友的面情不自禁地說：「李總真的很棒！」李明達則一臉真誠，像個小孩子那樣一字一句道：「都是蔡博士指導有方。」一桌人開懷大笑。

蔡燕萍認為，有智慧的人往往是幽默的人，純潔真誠的人也具有幽默細胞。「李先生既純潔真真誠，又很有智慧，所以非常幽默。」有一次，蔡燕萍向客人介紹自己祖籍福建，因為據家譜記載，蔡燕萍的祖母就是福建泉州人。李明達十分認真地說：「我與博士緣分太深了——同年同月生，都是 O 型血，就連祖母都是同一個地方的。」大家不禁驚異于這對夫妻有如此的緣分。李明達略一頓說：「因為我的外祖母跟蔡博士的外祖母是一個人，她的外祖母就是我的外祖母呀！」

李明達講笑話的時候，在「包袱」抖落出來之前總是平心靜氣，不做任何渲染，以至於很多時候你覺得他正在講述一個嚴肅的話題而不是一個讓你笑破肚皮的段子。等到「包袱」解開，人們開心大笑的時候，他才緩緩融入這歡樂的情境。當然這種時候他往往要舉杯：「祝大家健康！」一飲而盡。李明達酒量似乎不錯。蔡燕萍說：「他呀，酒多了，愛說話，跟我說個沒完沒了。」人們追問：「說什麼呢？」蔡燕萍深情地望一眼李明達，「揭發」說：「盡是些很可愛的話。」話中充滿了滿滿的愛意。

李明達紫薇的《懷念》是喜歡的歌曲，也是蔡燕萍喜歡的歌曲，曾經不止一次，李明達在北京的人民大會堂以及舉辦重要活動的現場，應大家的要求，為蔡燕萍和來賓唱起這首老歌：

青紗外，月隱隱；青紗內，冷清清。
琴聲揚破寂靜，深深打動了我的心。
想起了她，勾起了情，還深深留著她的唇印。
到如今，人兒哪，天涯何處去找尋？
忘了吧，鼻兒已酸，淚珠兒濕透衣襟。

李明達音色清亮，歌聲婉轉柔和，傳達出他平和細膩的心境。在與職工聯歡的時候，他唱歌，蔡燕萍被學生們拉上台跳舞，大家庭的祥和溫暖著每一個員工的心。

當蔡燕萍在公共場合講話、接受採訪時，李明達總會安靜地坐在一邊仔細聆聽，偶爾會拿出小本子把重要的事情記錄下來。結束後，與蔡燕萍討論演講的內容，提醒她「應該加強的重點內容」。假日裏，蔡燕萍只要得空，也會下廚炒菜做飯「露一手」，享受家居之樂。李明達說：「我們下輩子還是做夫妻。只是我做女生，她做男生，這樣比較公平。」

夫妻多年來的生活中，有一個共同的願望：辦大學，培養人才。

在我心裏，只要是有正義、易感動的事情，很容易記得

住。念小學的時候，課本裏有一個叫「武訓」的乞丐，他乞討攢錢辦學。因此，「武訓辦學」的故事，記得很牢，不時想起。每次想到，就很感動。小時候，我曾經立下一個志願：將來也要辦學。

在創業初期，我與蘇學先生談到，將來有條件的時候辦一所學校，但是我們不會像武訓先生那樣乞討攢錢辦學，而是憑藉本領掙錢辦學。可是，他走得太突然。他剛走的那段日子，我想到要辦一所大學紀念他，也是完成我們共同的一個願望。後來，由於種種原因，一直沒有實現。朋友告訴我：辦一所學校需要很多的時間和精力，你又不可能專門做這個事情，不如建立一個基金，委託專業人士打理。我覺得有道理。

「蔡燕萍文教基金會」成立 濟弱扶貧作公益

於是，1988年我建立了「蔡燕萍文教基金會」。後來這個基金會照顧的層面愈來愈廣，不僅幫助貧寒子弟有機會重回校園接受教育，對社會上的急難救助，更是不遺餘力，捐贈的資金不計其數；不管是台灣的921大地震、中國四川的汶川大地震、颱風中受害的人們，以及防治肝病、救助孤寒婦女、兒童…等等，做了很多事情。

我的基金會從來沒有向社會募捐過一毛錢，全部都是公司的錢。1994年，「NB自然美」首創與銀行合作，推行公益蘭花認同卡（國際VISA信用卡），從「NB自然美」產品銷售簽帳中，固定提取0.2%銀行同時捐0.2%共0.4%。充實到基金中，救急救難。

2009年，為了因應新世紀的樂活養生趨勢，更將原來的蘭花卡的普卡等級，提升為白金卡，名為「自然美 美麗健康樂活卡」是一張符合新世紀時代，兼具「美麗、健康、樂活」的企業公益卡，繼續為公益盡心力，和大家一起獻出愛心。

不論是基督徒，還是信仰其他宗教的人，或者不信宗教的人，只要屬於善良的，心中就會有一個觀念：如果自己有一些福氣的話，就要與其他分享。

1995年，他們曾在澳洲立下過遺囑說到，因為夫妻長期同進同出，萬一不幸同時「走」的話，將用他們個人的財產辦一所學校，同時設立獎學金。他們曾經徵求兒女的意見，孩子們說：「那是您們辛苦掙的錢，想做什麼就做什麼，我們都會支援。將來我們會自己努力的！」

毫無疑問，當李明達走進蔡燕萍的生命中時，同時也影響了她。蔡燕萍坦言：「碰到李先生以前，我是不懂開玩笑的，是他教會了我幽默。」比如有一次開記者會，當記者提問結束後，有人突然又冒出一個問題：「請問您的美容秘訣是什麼？」本已離席的蔡燕萍主席，轉個身拿起麥克風，站在主席台上即席作了一番演講，李明達則「補充發言」，博得新聞界很高的評價。

當時，蔡燕萍說：

我58歲了，每天工作12小時、16小時，沒有很好的休息，也沒有時間運動，但是我沒有皺紋，這是奇蹟嗎？還不是。我的客人中有68歲而沒有皺紋的。為什麼？我告訴大家「秘訣」，就是不要使用含有不良化學成分及強力藥性成分的產品，使用NB高科技生物基因產品就會變得年輕了。這次，我給大家準備了我們最新生物科技的男士護膚產品，這是針對先生們研發的產品。

過去自然美可不研發男士護膚品的，後來我們為女士設計的產品越來越多，效果都很好，於是先生們就抱怨，蔡博士，我太太用了自然美的產品，越來越年輕漂亮，可我們沒有「自然美」的產品，越來越老氣，以後還不都變成老夫少妻了嗎？你救了女人的臉，也得救救男人的臉呀！（笑，掌聲）我很理解他們：畢竟臉面問題是大問題（笑），雖然他們的臉皮比較厚（笑），但是他們說的很有道理，於是就投

入力量研究男用化妝品，我要幫助先生們把最美好的面子，展現在女士們面前（笑，熱烈的掌聲）。

在笑聲和掌聲中，李明達補充說：

對啊，有一次我們兩個同時接受大陸電視台黃金時段的「名人訪談」節目採訪。主持人一開場就提出一個問題：最近有人說你們在一起的時候，快變成「老夫少妻」了，請問您覺得怎麼樣？我說：我首先覺得很光榮，但是我必須趕快回去擦我太太的高科技 NB—1，抗老回春。

後來，只要有人稱讚李明達愈來愈年輕、愈帥的時候，蔡燕萍就說：「李先生是偷著我的 NB—1 產品的。」

蔡燕萍的心靈深處，有著與生俱來的悲苦情懷，讓她對人世間充滿了愛心和誠心，心裏裝著別人的疾苦冷暖，也讓她心靈深處充滿了寂寞和感傷，可能這就是所謂的「性情」吧！

李明達出現在蔡燕萍的人生和事業的低谷時，是以一顆純淨的心，對另外一顆純淨的心發出了呼喚，這深情的呼喚得到了回應，產生了美妙的契合，某種意義上，使蔡燕萍從人生的低谷重新攀升起來。

事業上的支持，感情上的慰藉，春風化雨，潤物無聲。

就像一杯芳香醇厚的美酒，澆開了鬱結在她心中多年的塊壘。

「自然美」的幕後英雄

蔡燕萍和李明達結婚三天後，從台灣啟程，開始了為期一個月的環球蜜月之旅。

這時候，正值台灣的化妝品市場實行「開放免稅」政策，使國外化妝品牌大量進入台灣市場，並以較低的價格進入市場，加上消費者長期以來的崇洋心態，以「自然美」為代表的民族化妝品企業，面臨著空前的競爭壓力。

他們的蜜月旅行雖然是在那樣的背景下出發的；但時隔多年，卻意外發現，那一趟蜜月旅行，在兩人的討論下，竟然也是啟動「自然美」重新定位的發展之旅！由此可見，蔡燕萍與李明達的心，的確是時時繫著這個企業的生命體啊！

推展國際事業的淵源 蜜月旅行

「蜜月旅行」的首站是澳洲。

結婚前一年，蔡燕萍與義妹謝淑貞夫婦，曾帶著女兒蘇詩琇到澳洲旅遊，女兒很喜歡澳洲，曾跟她說：「媽媽，我想出國讀書，因為媽媽的事業在國外越來越多，需要很好的外語和具國外學習背景的人才，這樣才更能幫助媽媽。」當時蔡燕萍還沒考慮在澳州投資；因為星馬、台灣的生意都做不完了，怎麼有精力照顧澳洲的生意呢？所以如果讓女兒獨自到澳州唸書，沒人照顧會很不放心！

但此時此刻卻不一樣了，跟李明達結婚後，蔡燕萍有了一臂之力，可以大刀闊斧、開拓國際市場了。於是，他們在澳州的布里斯本，一下子就投資了 400 萬澳幣，買下 120 公頃的別墅地，又買了 1 萬多平方公尺的廠房。

「因為碰到了李董，我才下定了在澳州投資的決心。」蔡燕萍說，也正因為已在澳州投資建廠，於是就開始安排女兒詩琇的留學事宜，一切看來是那麼順暢。

蜜月旅行第二站是「義大利」。他們與義大利生化企業洽談了技術合作，並簽訂了合作開發生化美容保養品的合約。

第三站是「美國」。他們訪問了紐約和洛杉磯的著名生化科技企業。臨行前，還專程探望了關照李明達多年的哥哥、嫂子。

嫂子拉著蔡燕萍的手，高興地不得了：「明達可是男人中的男人，他連理髮都不喜歡讓女生理，洗頭也要找男師傅，而且要到傳統的小型理髮店去理，因為大型理髮院都是女生在服務。」嫂子向她介紹了李明達在美國生活學習和工作的

情況，還特別問：「你們是不是早就認識？明達在美國思鄉念土的時候，會打開電視看一看當地的華人電視台。那時候，洛杉磯華美電視台(ACTV)正在播出你的‘自然美’講座，雖然男生對於美容化妝比較陌生，也不太上心，可他對電視上那位講‘自然美容術’的蔡老師印象可好了！」一席話逗得大家開懷大笑。

一個多月的蜜月旅行結束，回到台灣後，下了飛機，李明達說：「這次蜜月之旅，簡直就是補了美容業務的課，我這個外行都快成內行了。」蔡燕萍笑著說：「好吧！就算給你這個外行補一補課吧！不過，這次美容業務之旅，讓我下定決心走向國際化；以前雖然也有這種想法，但是因為你，我的膽量更大了！」

蜜月回來後，他們隨即將原先在八德路七樓和八樓的企業總部，遷到敦化南路；當時，敦化南路是台北的金融中心，有「台北華爾街」之稱。同時，他們還把台灣的工廠從新店遠東工業區遷往台北深坑世貿工業區，工廠面積擴大到30000平方公尺；更進一步擴大了連鎖經營規模。

在結婚不到半年的時間裏，蔡燕萍在國際合作、澳州建廠、購置新辦公大樓、搬遷和擴大在台灣廠房、擴大連鎖經營等方面，一口氣投下4億多的資金！這一系列大動作，既為自然美迎接因貨物稅開放帶來的挑戰做好了準備，更為即將上任的「李總經理」做好了安排。

提昇「自然美」的最佳舵手 李明達總裁

在最初的一段時間裏，李明達在公司裏並沒有擔任明確的職務，但一直以來，兩個人一同上班、下班，同在一個辦公室裏工作，共同處理企業事務。當為新的總經理安排好了一切，蔡燕萍在「自然美」新辦公大樓啟用的開幕典禮上宣佈：「李明達先生出任自然美公司總經理」。

新鮮出爐的「自然美」總經理，果然不負眾望。1990年

度「自然美」美容師在職經營研究會在彰化舉辦，李明達第一次正式在「自然美」員工面前亮相。

那天，蔡燕萍做了「面臨經濟衰退時刻，如何鞏固基礎，開拓新局」的主旨報告，李明達演講的題目是「迎接時代潮流，建立國際形象」。從這次講題不難看出，他在加入「自然美」很短的時間內，已經對「自然美」有了很深透的理解和把握；更重要的是，面對國際化趨勢，他更未雨綢繆，從專業管理的角度，開始對自然美的制度化建設進行系統設計，提出了具有前瞻性、可操作性的意見，並有效地推動實施。他說：

總公司從今年年初，就發現各方面可能會有一些問題，因此，我們在問題尚未發生之前，必須要有一些未雨綢繆的計畫。最近，台灣的經濟受到世界性不景氣的影響，也開始在走下坡，加上目前的股票行情急劇下挫，被套牢的情形嚴重，因此，各行各業都受到了很大的衝擊。

「自然美」十八、九年來，經過蔡老師不斷地研究、開發，如今已有相當好的成績。我們除了產品的成分很自然、安全、很有效之外，更重要的是產品的種類非常繁多，適合各類型皮膚，對於再敏感的皮膚都很適用；

尤其是許多受到不當產品造成的特殊美容問題的皮膚，我們都有辦法處理，讓皮膚重新恢復健康美麗。我們的產品有這樣好的特性，各位又都是十分專業的美容師，再加上總公司一直想辦法讓各位連鎖店，不但要賺更多錢，還要繼續發揚光大，在諸多條件的配合之下，今天，就算在各行各業很蕭條的時候，我們還能不斷推出新產品，取得新發展新進步。

「自然美」的成功因素很多，我覺得蠻重要、也是很基本的一點，就是產品的特色，還有我們的教育訓練非常地成功。我們很重視員工的教育訓練，訓練的內容除了美容新知的傳授、經營理念的研討和產品的成分知識之外，諸位如有

任何意見及問題，也可以藉此提出來討論；當然，平常也歡迎各位隨時以書面或電話告知總公司相關部門。

因為公司規模愈來愈大，所以，各方面的制度一定要愈來愈健全。對於少數經營觀念不正確、不能配合公司制度的，我們希望能予以改正，如此才能保障其他守制度的人的權益。因此，公司今後的規定將愈來愈嚴格，希望各位瞭解總公司的一番苦心。

另外，我要跟各位報告一下，這半年來，總公司的一些行政措施：

第一，是找一個最好的辦公地點。就整個公司的企業形象來說，除了我們打廣告以外，我們辦公大樓的形象也是非常重要的，對於整個企業形象的提升，甚至有時比我們在電視上、報紙上做廣告的效果還要來得大。因此，我們才將公司從八德路遷移至敦化南路。目前新公司的面積雖然也有數百坪，但是，由於公司即將步入多元化、國際化的路線，隨著業務範圍的擴大，漸漸感覺到現有的辦公室不敷使用。所以，我們找到了一處占地 800 多坪的最高檔的辦公大樓作辦公室。以後，除了業務部之外，包括員工訓練室都將統一合在一起，如此，各方面的配合能夠更方便，員工彼此之間也會覺得更親切。

第二，目前我們有三個廠，分散在三個地方，非常不經濟。因為整個時代的潮流的演變、進步，我們必須要配合時代的潮流趨勢，所以，去年年底，我們在深坑購置一棟工業大樓，我們準備將原有的三個廠全部集中在這裏。同時為了實現 ISO，我們必須要有完善的計畫及場地來配合。除了將原來的三個廠集中起來，使之更具規模外，我們還添置了整套的全自動化生產設備。我們絕對有信心在一、兩年內把 ISO 完成，而且，很可能我們將成為化妝品行業中有 ISO 認證生產規模的第一家。

目前，政府雖然沒有規定絕對要有 IOS 認證，但是為了

提升生產品質，保障做到真正的國際標準化，我們決定不惜投入，配合政府積極推動產業升級政策，落實國際品質保障 ISO 認證。

所以，我們是各方面都在取得新的進展、不斷求取得新的進步。我想，各位也跟我一樣：不管是打開報紙或電視，可以瞭解到各行各業都非常蕭條，而且，在化妝品業競爭相當激烈的情形下，我們公司還能一支獨秀，繼續茁壯，發揚光大，這也是很感謝各位很能跟總公司配合，各位也是付出了很多的智慧與努力。因此，不能因為少數人不配合公司制度，而影響到大多數人的權益。我們的制度一定要有，而且要愈來愈健全、愈來愈嚴格，這無非是讓我們的企業延續地更長久，使各位的遠景更美好！

上任以後，擺在「自然美」新任總經理李明達面前最緊要的工作有兩項，一是工廠的 ISO 9002 認證，另外一項是連鎖加盟店的 GSP（優良商店認證）達標。ISO 既是技術和品質度衡標準，也是引導企業提高品質為核心的管理標準。

在李明達的直接推動下，1996 年，自然美通過了台灣國際品質標準認證機構的國際 ISO 及挪威船級社（DNV）ISO9002：1994 國際品質體系認證，這是台灣化妝品製造企業的第一家。1997 年，自然美上海工廠也作為大陸第一家外資美容化妝品製造企業，通過了 ISO9002：1994 國家品質體系認證。

通過和執行 ISO9002 認證後，既標誌著「自然美」在品質管理上的成熟，更為「自然美」強化品質管理、提高競爭力、有效負起產品責任、主動參與國際間的經濟合作和技術交流，提供了重要的保障，成為「自然美」進一步參與國際競爭的「利器」。

「GSP」認證（Good Store Practice）即「優良商店作業規範認證制度」，是經濟部對包括美容服務行業在內的 15 類商店管理、服務的達標考評。李明達首先選擇了 500

多家新形象連鎖店參加認證。

他成立了一個工作組，成為並親自擔任主任，選拔了十多位各地的經理及老師，做 GSP 委員，負責輔導。500 家連鎖店要落實總部制定的統一規範，需要強有力的號召和推動。李明達顯示了他傑出的管理才幹和扎實的執行能力。結果，「自然美」參加認證的第一批 115 家連鎖店全部通過，這也是台灣地區第一家通過 GSP 認證的美容護膚企業。

蔡燕萍對李明達的專業管理水準，給予很高的評價。她說：

在「自然美」，我們各有所長，分工合作。李董的學養厚實，在管理方面規範嚴謹，正好與我互補。一個企業的成功，不僅僅取決於好的產品、好的理念，也要有好的管理。李董十多年間親力親為，擔任「自然美」集團總裁，在「自然美」的企業管理中，付出了很多心血。可以說，苦勞他在做，功勞我在享。

我們的企業從研發到生產、從直營到加盟、從培訓到管理，是一個很長的產業鏈條。在這個鏈條上，需要我和明達有高度的共識，因此我們始終在一起工作，共商企業發展大計。

李董的智慧是很精細的。有的事情，我一時拿不準，跟他商量，只要他看清楚了，他的一句話就能啟發我、影響我。我是一個很容易感動的人，而他則比較冷靜和理智。面對一個很虛偽的人，那人會在我面前說很懺悔的話，我會容易被感動，但是李董看得很清楚。還有一些人找我合作，想利用我的知名度、品牌、通路達到他們的銷售目標。對此我本來很小心，但是李董會看得更清楚。如果他提醒我，不要增加麻煩，我就不會再去做某一件事。他影響我很大，因為我相信他的智慧能夠讓他對事情、對人看得很清楚。他不會被人家牽著鼻子走的。

我在跟人談事情的時候，很少做筆記，只是用心去談。

但是，沒有人配合做記錄是不行的。日本人在談事情的時候，主談判不用筆，但是旁邊的副手等一幫人等都要認真記錄，回去後再開會討論。我和李董好像就是這樣的角色分工。在與客人談話中形成的決定，過些時間我想起來問他的時候，他已經落實了。時間一長，我反而覺得跟別人談事情要是沒有他在場，就沒有安全感。

成功的女人背後一定要有一個優秀的男人。不要說他能夠幫你忙，就算是給你製造是非就夠受的了。我最慶幸的是，我的前夫和李董都為公司不計心力，很有責任感、使命感、很敬業，都很愛家。

他看到我為了公司、為了那麼多人在操勞，很心疼，時常勸我；我寫東西或思考問題的時候，經常忘記了吃喝、睡覺。李董會陪著我，在一旁自己看書，或辦白天未辦完的公事。有些很專業的美容事務，他插不上手，睡覺之前會給我倒一杯開水。下班回家以後，我們一起吃飯，看看新聞，然後就坐在客廳聊聊公事。在聊公事的時候，李董也會很幽默地講，講得輕鬆一點。所以我們每天笑聲不停。他只要輕鬆下來，講話就非常幽默。就像小孩子講話那樣，很天真，很可愛。他這樣是要讓我輕鬆一下。

我們幾乎日夜都在為公司做事，保持著很好的互動。在公司的決策層面上，我們一起商量；在公司的執行層面上，以他為主。我管大的方向，李董抓執行。要做好執行層面的工作，就需要李董對細節問題全部掌握和瞭解，每一個環節都要把握，比如工廠的品質、管理、ISO 的管理、研發、製造、倉儲、檢驗、運輸、設備、表單化等等。

不瞭解的外人，往往認為李董是配合我的事業。實際上，李董對我的事業影響很大，對「自然美」的貢獻很多。如果投票的話，他應該得是 51 票，我得 49 票。李先生是這麼多年以來推動「自然美」進步的幕後功臣。

如果說李明達與蔡燕萍的結合，為蔡燕萍的人生帶來新

的色彩，使她脫離了風雨泥沼的羈絆；那麼更進一步說，李明達進入「自然美」企業，其細心的專業管理優勢與蔡燕萍豐富的專業經驗，則形成了很好的互補，他們一起帶領「自然美」走向全面提升，走上國際舞台。

從此以後，「自然美」日新一日，開始從「量的積累」走上到「質的飛躍」的快速步道了。

愛 順坡而下 自然淌流

經歷了 1973 年和 1985 年兩次重大變故的蔡燕萍——一次屬於事業上的挫折，一次屬於觀念上的動搖——其哲學觀念和使命意識真正走向了成熟。挫折，帶給她深刻的反省；反省，引導著她走向哲學觀念的系統和使命意識的自覺。

她哲學觀念的核心，是「仁愛」的思想，而「愛心」是她一切觀念、一切行動的根本出發點。這份愛心，最先傳承自父母的教誨和傳統文化的耳濡目染，鹿港「蔡」家傳統的家庭教育是樸素的，愛心的善意是自然流露的；然而，未經磨礪的愛心觀念是樸素的，也是脆弱的。

而在遭遇了 1985 年前後的重大波折後，她對一度堅信和堅持的人生觀發生過懷疑，「做善事，得善報」的樸素觀念受到了嚴重的衝擊：「為什麼我和蘇先生一直做好事，卻讓我屢受打擊？」她從「自我懷疑」開始，一路到「自我否定」的失望階段。

然而，她始終沒有放棄對人生價值的苦苦追問，她在近乎自閉的狀態中，苦苦地找尋答案：到底為什麼？到底該怎麼辦？該怎樣走出人生哲學的困境？她開始反省曾經堅信不疑的很多觀念，就像她研究美容知識那般——也許孤立地看，每一種成分都是好的，但是若要把各種不同的營養成分融在一起，則需要歷經「判斷、比較、拋棄、新生」的過程；只是這個過程，卻讓她極為痛苦，就像背負沉重十字架的受

難者。

最終，似乎是宗教給了她合理的解釋；她接受了宗教信仰。她將基督教的倫理精神與中國傳統道德中的「仁愛」思想結合在一起，形成了一個自我解釋的完整觀念體系。經歷了 1985 年及其之後幾年的磨難，蔡燕萍的愛心觀念由「樸素的愛心」發展成「辨證的愛心」，成為她重拾生活的精神力量。爾後，她藉此觀察世界、人生與事業尺度，構築起「自然美」事業最高的價值追求。自此以後，她的愛心觀念真正走向了自覺和理性，再也沒有動搖過，不曾再懷疑過一無論內在或外在發生的變化。

而李明達的出現，則使她找到了志同道合、最堅定的支持者、同行者。她已經清楚地知道：在這條路上，將不再孤單。

愛心灌溉 企業無形茁壯

她用愛心澆灌「美容」這個良心產業，敢於向化妝品充斥「不良成份、有害物質、化學成分」的市場說「不」，走出一條自然植物成分的發展路線；她跨山越海宣講「自然美容術」、開辦美容補習班，不遺餘力向東方女性傳播正確的化妝、保養知識；她以「大姐帶小妹」的寬闊胸懷，帶動女性創業，幫助女性自立自強；她敞開「自然美」大門，制定免費加盟策略，支持有「企圖心」的人們實現創業的夢想；她不計名利，實實在在地投入社會公益事業……蔡燕萍的愛，就像順坡而下的小溪，自然地流露。

如果，品質和標準作業流程是「自然美」外在的標準要求；那麼，蔡燕萍的愛心哲學，則是「自然美」內在的檢驗標準——這個標準貫徹到每一滴精油、每一瓶護膚品、化妝品；更在每一位美容從業人員的每一次服務中。

她使命感的核心是「創造健康、財富和美麗的人生」——不論是自己或他人、不論性別、不論是東西方。而美容事業，

正是她實現使命的載體；早在創業初期，她就形成了這樣的使命感——

要從自己獨到的護膚經驗和深入研究的美容知識，研發出一套「不含不良化學成分、不分種族、氣候，並對人類皮膚有保健及呵護、無副作用的好產品」，創造東方女性美、服務人類美的事業。

幾十年來，她的使命感始終明確而堅定，並驅動她不斷創新：一項又一項的最新生物科技的護膚保養品，不斷被研發出來；她將被認為細小微末的社會服務，發展成蔚為壯觀的產業；大大延伸了美容的產業鏈、拓展了美容的內涵與外擴、提升了從業人員的社會地位，使美容成為一門專業、一種科學；甚至是一項藝術！

「蔡燕萍」這三個字，註定將名留青史。

每個企業的企業文化、企業形象通常取決於企業核心人物，或創辦人的精神；一個企業家的思想、情感和境界，往往決定了這個企業的個性文化。所以，一個優秀的企業，總是在大風大浪中，歷練出一位傑出的企業家，而這位企業家的思想、境界，構成了企業的靈魂，就是在這種精神的導引下，整個企業於是開疆拓土。

「自然美」的企業文化，無疑深深地烙印上「蔡燕萍」三個字了！在探討「自然美」企業文化的時候，會發現一些非獲利的企業細節，甚至還可能導致企業增加成本；比如在加盟策略中，有「不收加盟費」的措施；或在產品研製過程中，會不惜重金採購、使用價格昂貴但絕對有保證的精純原料...等等，「自然美」這種與利潤原則相悖的企業運作，卻反而使企業獲得更大的利潤。這裡面到底充滿什麼玄機呢？其實沒有多麼深奧，只是「愛」罷了！

「自然美」獨特的經營模式，皆出自蔡燕萍主席的意志和智慧；每個特別的市場運作，似乎都能從她「愛」的觀念中，找到對應。如「自然美」在 2002 年於香港上市前，她

特別站在小股東的立場，將「自然美」品牌的股票作價才 1 塊錢，「賣」給上市公司；而 1992 年，在大陸投資設廠後，她發現一個「嚴重」的問題：竟沒有一家保險公司為台灣企業內的大陸員工做醫療保險，當時她擔憂不已：

這可是人命關天的事啊！將心比心想一想，這些員工工資儘管與當地水準相比，已屬相當不錯；但如有個病痛，或更為嚴重，需要住院開刀，沒有醫療保險的話，那他很可能入不敷出，生活陷入困境；再看得遠一點，員工退休後，年老體弱，如果沒有醫療保險，怎麼安度晚年？

當我一想到這些，就決定幫員工買保險。可是有些人認為我太傻，因為那時候本地政府部門，還沒有強調台商非為員工辦醫療保險不可，有的企業樂得就此省下一筆錢。可我還是堅持我的原則，為此，我特別交代人事部主管四處打聽，好不容易才找到可為台商投保醫療保險的機構。辦妥了這件事，我放下心頭的一塊石頭，晚上安安穩穩地睡了好覺。

兒子蘇建誠更是一語中的：

母親的思考模式，一向不以「近利」為考慮，例如公司上市之前財務自主權較大，不受上市公司制度的約束，所以她總是出錢幫助資金不夠，卻有能力開店的人做大店面，結果都很成功。這樣看來雖然好似「傻人有傻福」，但結果卻是大家與她一起做成了大事業！

蔡燕萍常說的一句話是：吃虧是福。問題是：究竟是什麼原因，讓一個雖然吃虧、吃大虧的人，總能收穫幸福和喜悅？

愛心，仍然只有愛心啊！

當她關心消費者、為其美容安全而不計成本投入研發的時候，消費者感受到了她的「真愛」，而忠誠地選擇了「自然美」；當她關愛創業的女性朋友、為她們創業成功想方設法時，創業者也同樣感受到她的「真愛」，於是，加盟者與「自然美」成了堅強的「同盟軍」、利益共同體。

愛，產生了深刻、持久、強大的凝聚力；愛，同樣創造了「自然美」的市場神話。彼此之間的「真愛」，讓人們跨越了名利的誘惑，專注於偉大的事業。蔡燕萍真心實意地幫助人們創造健康、財富和美麗的人生，「自然美」相應地必然走向發展壯大。

「吃虧是福」不是無奈的自我解嘲，更非懵懵懂懂地胡走亂闖，而是基於對世道人心的深刻體察。蔡燕萍的很多決策，並不是出於精心謀劃，而是出自於「愛心」，而愛心常會帶有非理性成分，當兩者發生衝突的時候，她則會讓自己的判斷和決策，順遂良知而行。

選擇「自然美」的人，多數是白領或者經濟條件比較好的人，她們擁有足夠的理性和智慧。當問起她們，為什麼不擔心「自然美」產品的安全和效果？絕大多數消費者會說：「蔡燕萍博士是真正的美容專家，通常在產品推出前，她都會自己使用一段時間，確保安全、好用才能正式上市，所以身為消費者，根本不需要擔心。」只要人們信任蔡燕萍，就會信任蔡燕萍的產品和服務。

人們為什麼會如此信任蔡燕萍？

在諸多因素中，蔡燕萍的「愛心與良知、道義與責任」，正是決定性的因素，而這些因素，不是憑藉廣告誇大而來的，而是以產品實際效果所傳達出來的；不是三、五天的功夫，而是三十多年來，始終如一的必然積累。

因此，蔡燕萍始終把「良心」放在專業發展的首位，「自然美」的形象建設，形之於外的，是一整套嚴格的標準，涵之於內的，就是「愛心」。

美容老師在一個小時或者更長的時間中，把護膚保養品塗、抹、敷、按於「臉面」之上時，是什麼駕馭著這位美容師的雙手？是什麼駕馭那些沒有生命、情感的產品呢？

是人心！

美容師對顧客的情感，決定了她手上的力道、口中的言語、及使用的產品；評價一個美容師的真正「等級」，其實不是她的技術，而是她的道德良心；人心有多純正，智慧就有多高明。有純正的心靈和高超的智慧，事業就能做得很大、路走得更遠。

蔡燕萍為什麼把「教育」看得如此重要？為什麼把美容師的「從業道德」視作「教育」之最重要部分？這全部的問題只有一個答案——她要培養千千萬萬個有愛心、有良心的「蔡燕萍」！

她說：

情感是裝不出來的；或者說是可以裝一時，卻不可能裝一世。虛假的熱情，如同節日的焰火，可能博得一時的驚歎和讚美，但是卻難以贏得持久的人心。

愛，並不抽象。蔡燕萍曾經這樣形容給員工理解：

閉上眼睛，想像一下父母對兒女的感受；再想像一下兒女對父母的感受，那樣一種沉甸甸、暖融融、自然而然的東西，就是「愛心」。從這樣的感情出發，老吾老以及人之老，幼吾幼以及人之幼，愛心自然傳播四方。

自然美的美容師就要用這樣的愛心，去對待每一位顧客，把顧客的皮膚，當作自己的皮膚一樣悉心呵護，把她們的憂慮，當作自己的憂慮。美容就像練武，武，既講究功，也講究德。美容護膚行業的各個環節，不但要求精純的技術，更要有「好心眼」。

在「自然美」就業、創業、發展的每個過程中，都必須具備這樣的特質，不管之前是否具備，但一旦進入「自然美」，愛心，將是第一首要具備的情操；因為，締造「自然美」的蔡燕萍博士，就是這樣的人！

整個「自然美」企業文化的核心，正是由「自然美」遍佈世界的加盟者（主持老師）、美容師、美容專家、研發團隊、工程師等一齊以「愛心」建構起來的。