

desire 文川网  
入驻商家 古籍书城  
在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

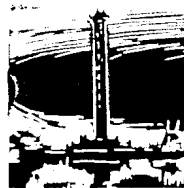


# 陈嘉庚传

陈碧莹 杨国栋 著

福建人民出版社

# 陈嘉庚传



陈碧笙 杨国楨 著

福建人民出版社

# 陈嘉庚传

陈碧笙 杨国楨

\*

福建人民出版社出版

(福州得贵巷27号)

福建省新华书店发行

福建新华印刷厂印刷

开本850×1168毫米 1/32 6.75印张 6插页 161千字

1981年9月第1版

1981年9月第1次印刷

印数：1—5,000

书号：11173·43 定价：0.84元

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

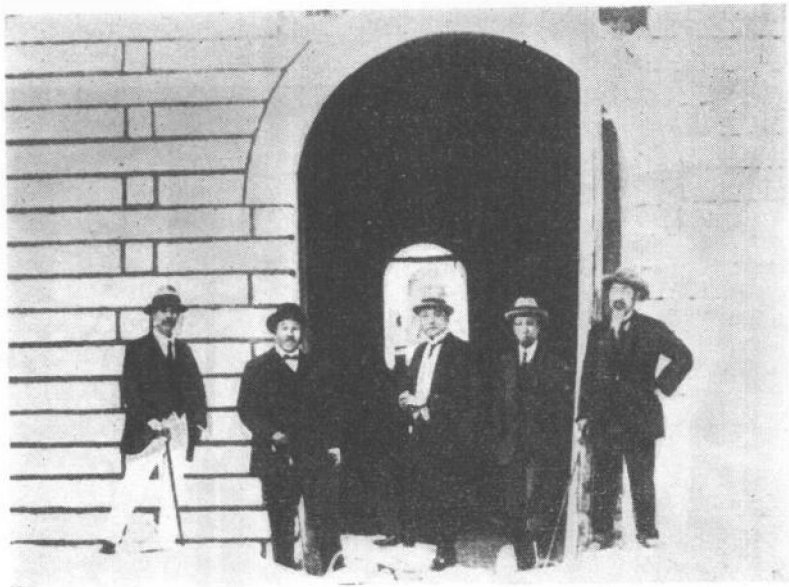
在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书



陈嘉庚先生像



陈嘉庚先生德配张夫人像



上：厦门大学初建时陈嘉庚先生（左一）同新加坡闽侨林顺义先生（中）、厦门大学校长林文庆先生（右一）前往视察。

下：一九三七年八月陈嘉庚先生致集美学校校长陈村牧信的手迹。

新嘉坡陳嘉庚通用通說怡和軒樂部  
 Tan Kah Kee, Co. for Ngee Ann Club.  
 45, Bukit Pasoh Road,  
 SINGAPORE.

是十年以來，苟不在危急之中，迨至去年夏秋間，員僕既厥，履  
 自命命運，或一生時常，僕僕有時可以息肩，而前苦陸者，就  
 重為國中，在何慘遭，損失亦至，勞之使也。  
 苟不在危急，唯有希生，貴國之福利，完全民撰，自由生存，極大  
 守庚辰，抽費廿一，恐難傳，全在此，既我，軒底，其神，之極，何損失  
 平身，或若，是數，多損失，自何，往度，惟可，呈料，及門，久也，軒之，惟  
 靜以，望生，多未，亦門，門，失，敵，人，復，接，南，大，亦，集，美，將，未，亦，惟  
 村牧先生，謹此，投，未，大，函，到，九，考，已，收，料，失，近，日，未，廈，門，是，年



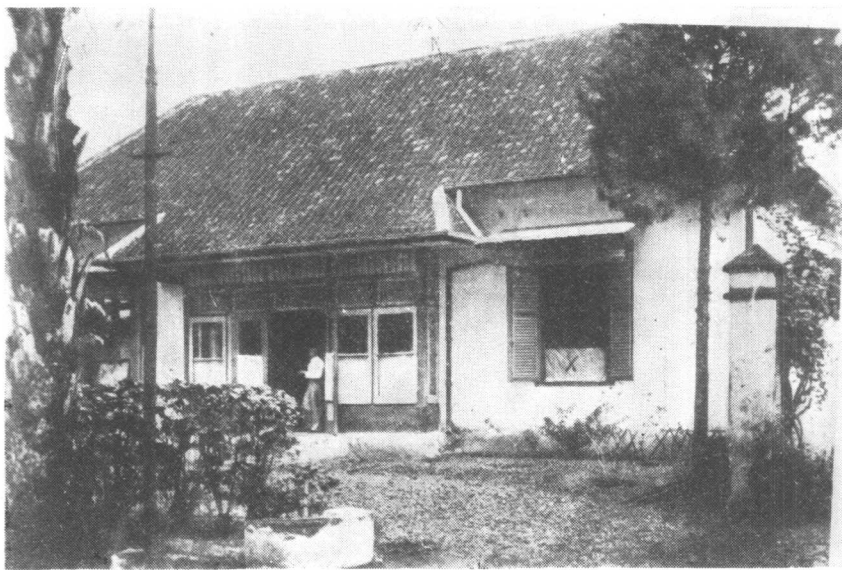
抗日战争时期陈嘉庚先生担任南洋华侨筹赈总会主席。图为在新加坡号召华侨支持祖国抗日。



新加坡怡和轩俱乐部



新加坡被日军侵占时期陈嘉庚先生  
 避难印度尼西亚。图为陈嘉庚先生避难  
 的地方之一：爪哇玛琅巴蓝街四号。



陈嘉庚先生与全家之祝  
 会纪念册

# 为国增光

邵力子 廖正兴 陈宝善

吴西眉 廖安 陈肇基

钱绍和 谭延闓 沈宝信 廖光岩

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

国民公会  
 廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴  
 廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴  
 廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

廖正兴 廖正兴 廖正兴 廖正兴

一九四五年十一月，重庆各界为陈嘉庚先生举行安全  
 庆祝大会。这是部份到会者的签名。



上：一九五〇年三月陈嘉庚先生在新加坡中华总商会联合各社团举行的欢迎会上报告祖国解放后的情况。

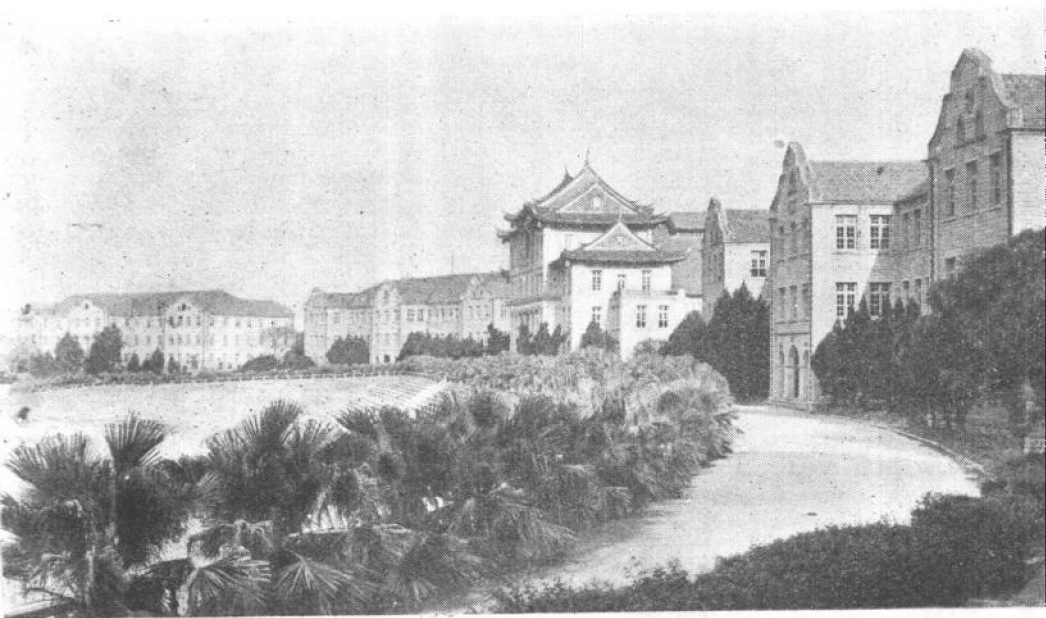


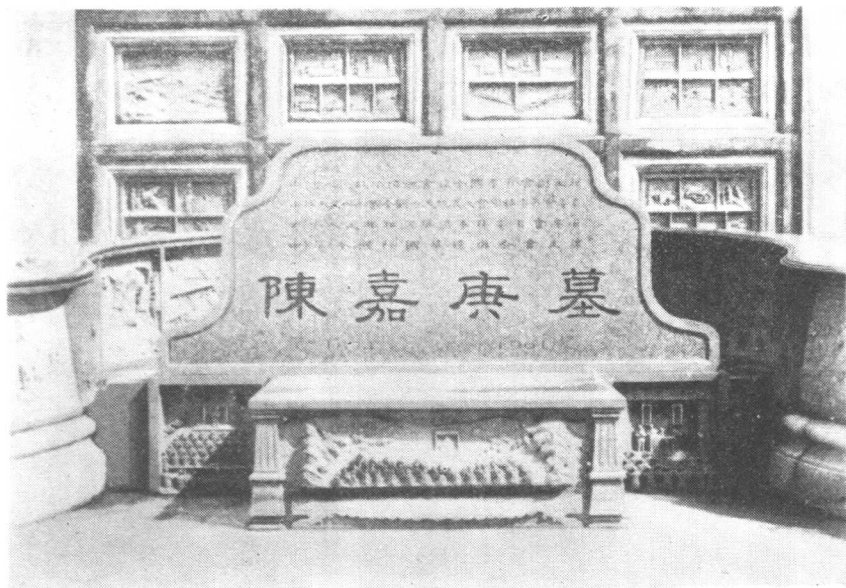
下：陈嘉庚先生在延安参观抗日战争时期中国共产党举行代表大会的会堂。

上：一九五五年陈嘉庚先生再度访问延安，途经黄陵县时参谒黄帝陵。



下：陈嘉庚先生所创建的厦门大学部份校舍。





陈嘉庚先生之墓

集美鳌园外景



## 前 言

陈嘉庚是爱国华侨的一面光辉旗帜，是我国现代史上一个具有重要影响的人物。关于他的生平事迹，虽然已有几种著述行世，或则语焉不详，或则仅限于某一角度，均未足窥其全貌。我们从七十年代初开始搜集各方有关资料，1973年整理成《陈嘉庚年谱》一稿，作为写传的依据。但因为事务繁忙，未遑兼顾，迟到1979年才开始动笔，1980年完成初稿，1981年厦门大学六十年校庆纪念期间，征求了某些熟悉陈嘉庚生平事迹的人士的意见。本书就是在综合各方意见的基础上修改定稿的。由于作者水平的限制，加上付印时间紧迫，许多意见未能收齐，错误与不当之处在所难免，深望广大读者和熟悉陈氏生平的同志不客气地加以批评指正。

本书在写作过程中，承陈村牧、陈毅明等同志提了不少宝贵意见，有许多重要资料是集美学校校委会和厦门华侨博物院提供的，谨在此表示感谢。本书第一章至第十章主要是杨国桢执笔的，第十一章以后主要是陈碧笙执笔的，并在此附带说明。

陈碧笙 杨国桢

一九八一年五月于厦门大学

## 目 录

第一章	初次出洋	( 1 )
第二章	发 家	(11)
第三章	从加入同盟会到倾资兴学	(19)
第四章	厦门大学的创办和海外实业的盛衰	(29)
第五章	从抵制日货到支援祖国抗战	(42)
第六章	回国慰劳	(57)
第七章	访问延安	(66)
第八章	为民请命	(77)
第九章	威武不屈	(98)
第十章	避难爪哇	(108)
第十一章	维护华侨的正当权益	(124)
第十二章	迎接祖国解放	(136)
第十三章	参加开国盛典与畅游南北	(154)
第十四章	为着祖国的富强和统一	(169)
第十五章	晚 年	(178)
附 录		
	试论陈嘉庚	陈碧笙(191)
	陈嘉庚年表	(208)
	主要参考书目	(214)

## 第一章 初次出洋

陈嘉庚出生于公元一八七四年（清同治十三年），这是中国近代历史上的多事之秋。

一八四〇——一八四二年的第一次鸦片战争，中国被迫割让香港，开放五口通商，开始丧失领土主权。一八五六——一八六〇年第二次鸦片战争的结果，中国失去了更多的主权。仅割地一项，沙俄通过一八五八年的《璦琿条约》，割去黑龙江以北，外兴安岭以南六十多万平方公里；一八六〇年通过《北京条约》割去乌苏里江以东约四十万平方公里；一八六四年通过《勘分西北界约记》割去巴尔喀什湖以南、以东四十四万多平方公里。此外，允许各国公使驻京，增开牛庄（后改营口）、登州（后改烟台）、台湾（台南）、淡水、潮州（后改汕头）、琼州、汉口、九江、南京、镇江、天津等地为通商口岸，允许外国人到内地游历、通商、传教，拱手出卖海关主权，等等。一八六四年，洪秀全领导的太平天国运动被清军和外国洋枪队联合绞杀，中华民族灭种亡国的危机日益紧迫了。

由于一八六八年明治维新走上资本主义发展道路的日本，一

开始便把征服全中国作为自己的国策，并首先把魔爪伸向我国宝岛台湾。一八七四年五月，日本借口琉球遭难船民事件，悍然发兵三千进犯台湾，在琅琦登陆。这次军事进犯虽因台湾各族人民的抵抗、清军大举增援入台以及英国的干预而未能得逞，但同年十月三十一日签订的《中日北京专约》，清政府反而要赔偿日本军费五十万两，并承认琉球是日本的属国，这无疑是中国奇耻大辱。

陈嘉庚就是在这年的十一月二十一日（农历九月十二日）出生在与台湾一水相望的闽南海滨同安县集美社（今厦门市集美镇）。

当年的集美社，是一个不知名的渔村。流贯同安县的浔江（即东溪），从石浔出海。浔江西岸，大陆延伸到集美，已是“尽尾”了，往前便是大海，隔海十余里就是厦门岛。因此，世世代代在这里生活的人们，便用这个地理特征来做地名，叫做“浔尾”、“尽尾”，集美即是由谐音转变而来的雅称。

集美突出地踞伏于海滨，不大的地方零零落地散布着九个居民点，即后尾、塘墘、向西、清宅、二房、上听、渡头、郭厝、岑头等九角头。与它相邻的有孙厝、浒井等社，再远一点，天马山下，即是属于板桥乡的二十四社。这些地方，属泉州府同安县管辖，地方偏僻，土壤贫瘠，人们多倚海为生，海滩上置石养蚝（牡砺），是主要的生活出路。

集美社住民大多姓陈。象中国绝大多数地方一样，这支陈氏家族是几千年前中国封建社会家族制度的产物。陈氏在中国历史上，可以上溯到周代，东晋中原士族大举南渡后入闽，宋末迁至同安县下亭溪上庐（今属坂头林场），元时二世祖陈基，住嘉禾里（厦门），因为隔水穹远，往返不便，从亭溪迁来集美渡头，以养鸭为生，日久便在东坛求地盖房，定居下来。到陈嘉庚这一辈，已



是第十九世了<sup>①</sup>。

集美陈氏除在明代天启年间出了一名进士之外，其余都没有功名。族内只有少数地主比较富裕，大多数是贫苦的劳动人民。明末郑成功据金、厦两岛抗清，集美曾是郑军的据点之一，并于此发生过多次激战。相传陈氏青年有不少参加了郑军，至今在海滨的山丘上还留有“延平故垒”和“国姓井”等遗迹。有清一代，沿海劳动人民因不堪封建剥削结伙出洋谋生的日多。特别在鸦片战争以后，厦门成了对外通商口岸之一，附近劳动人民被外国洋行拐骗到南洋、美洲等地当“猪仔”（苦力）的，每批动以百计。那些经过九死一生得以幸存下来的人们，又牵引同乡、同族的贫苦农民前往谋生。这样，“过番”当“南洋客”，便成了劳动人民死里求生的一条路。集美社有不少的穷人，在生机断绝的关头，也走上这条路。

陈嘉庚的曾祖父陈时赐，有兄弟五人，鸦片战争以前，有居乡的，有出洋的。出洋的一支定居在槟榔屿和新加坡。陈嘉庚的祖父陈簪集，在本社“耕渔自给”，所生三子，老大陈纓节、老二陈纓酌、老三陈纓杞（又名杞柏，字如松），都到过南洋<sup>②</sup>。陈嘉庚的父亲陈杞柏，就是在少年时抛下新婚的妻子，只身前往新加坡的。到陈嘉庚出世时，他已是一个拥有一家米店的中等侨商了。

陈嘉庚是在父亲远离的情况下，由母亲张氏一手抚育长大的。那时，父亲自新加坡的汇款时继时辍，他和同社其他孩子一样，必须帮助家里做些拔花生、剖蚝之类的轻活。一八八二年（光绪八年），陈嘉庚九岁，始入本社“南轩私塾”读书。塾师陈寅，是个迂腐的学究，给孩子们教授《三字经》和《四书》，仅仅照本宣科，未加解说。学童们只是跟着念，俗称“念书歌”，

①② 陈嘉庚自述手稿，集美学校校委会藏。参见陈厥祥：《集美志》。

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

学了几年还不懂文义。加上塾师不太负责，来一个月，即回家休息一月或半月，学童们时读时辍，学业进步极慢。因此陈嘉庚就学多年，识字甚少。直到十六岁才对古文和报刊文字“略有一知半解”<sup>①</sup>。早年的私塾生活，使他对旧式教育的弊病有了深刻的印象。

陈嘉庚的懂事，主要还是从乡社父老们的口授言传中得来的。农渔业劳动之余，社里老人们往往借着抽烟喝茶的机会，说古道今，议论时政，陈嘉庚和其他孩子们从他们的谈话中，得到了一些知识。

一八八四年，陈嘉庚十一岁。这年八月，法军侵略舰队于炮轰台湾基隆之后，又进而突袭福州马尾，把清廷辛苦建造的南洋水师军舰十一艘，商船十九艘炸沉。国耻愁云笼罩大地，集美社的人们同声叹息。祸不单行，闽南一带又发生大旱灾，接着瘟疫流行，人民死亡相继，集美社的乡亲们死的死，逃的逃。陈嘉庚的亲族三十余家，一百多口，生存的只有半数，留在社里的人就更少了。

陈嘉庚没有跟着人流出逃。他站在延平故垒上面，眼望着碧绿无边的大海和载满“番客”的帆船，想着国运的颠危和乡亲们的苦痛，心潮似大海的波涛在翻滚。平日父老们讲述的“国姓爷”（郑成功）抗清驱荷的高大形象，栩栩如生地浮现出来，引起他的无限向往与敬慕。他多么希望有“国姓爷”这样的英雄出世，解救民众于水火啊！

爱国爱乡的思想就这样随着陈嘉庚年纪的增加，逐渐在心坎里生根、发芽。不过今后该走什么道路，他还不曾想过。随后，塾师陈寅去世，“南轩私塾”停办，陈嘉庚失学。这时，他父亲来信催他前往新加坡。憧憬前程，茫茫无措的陈嘉庚，开始踏上

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“未成人经过”。

了“南洋客”的路途。

## 二

一八九〇年（光绪十七年）秋，十七岁的陈嘉庚来到新加坡，在其父经营的“顺安”号米店学商。

新加坡面积五百八十平方公里，紧紧扼着马六甲海峡的咽喉，是东西洋交通的枢纽，同时又是东南亚经济文化的中心，当时与槟榔屿、马六甲同是英国的海峡殖民地。英国是在国内进行资本主义工业革命时期，于一八一九年夺取新加坡的。但是，比英国早得多，即在十四世纪时，明朝统治下的中国人就已经移徙到这里，他们用自己的双手开发土地，为新加坡和马来亚的发展奠定了基础。英国占领新加坡后，总督莱佛士更是多方俘掠中国“苦力”到此从事奴隶劳动。从一八二〇年到一八三〇年，每年运到新加坡的中国苦力有六千至八千人。从一八八一年后的十七年间，平均每年运到海峡殖民地的中国苦力达十一万人。正如莱佛士所供认的：“没有中国人，也就没有新加坡。”世世代代不断移徙和被掠卖而来的华人，大部分是开采金矿、锡矿的工人和耕垦荒地，种植树胶、凤梨、椰子、胡椒、蓝靛、甘密等各种蔬菜的农民，其余是木匠、铁匠、泥水匠、造船匠等手工业劳动者，也有商人或店员。在新加坡这块土地上，洒遍了中国苦力的血汗。

陈杞柏早年来新加坡，进入商界，以经营米业起家。他先后开设过“顺安”、“德安”、“复安”三家米号，后两家是与友人合股的，此时已归于侄儿名下。米号的业务，是从暹罗（泰国）、安南（越南）和缅甸诸米行采买大米，转售于新加坡各零售米店及外地商行。“顺安”号的经理兼管财政，由陈嘉庚的族叔担

任，他父亲及其眷属住在“顺安”号三楼上，每日午刻才下到二楼看书、接客，办理自己经营的硕莪厂和房地产的业务。陈嘉庚来后，就在“顺安”米店里协助族叔管理银钱货帐，兼任书记。

陈杞柏自发家之后，在新加坡娶了侧室，侧室死后，复娶一妾苏氏，生一子名天乞，年纪尚小。陈杞柏已多年不管店务，苏氏又嗜赌成癖，经常出外赌博，有时也招一些妇女来店聚赌。刚从纯朴的家乡出来的陈嘉庚对这种腐败生活当然看不惯，但亦无可奈何。

一八九二年，族叔回国，陈嘉庚接任“顺安”米号经理和财务。这一年，他父亲又创办“日新”号菠萝罐头厂。两三年间，陈杞柏经营的米号、房地产和硕莪厂均有获利，除欠账外，约存资产十余万元。

一八九三年秋，陈嘉庚回国，与板桥乡秀才张建壬之女宝果成婚。他在家乡集美住了将近两年，一面经营渔业，一面从塾师补习中文。一八九四年冬，出资二千元建立惕斋学塾。这是他捐资兴学的开端。

一八九五年夏天，陈嘉庚第二次出洋，仍在新加坡“顺安”米号任经理。二、三年间，由于房地产涨价，屋租收入增加，“顺安”规模不断扩大。除硕莪厂承顶与人外，在柔佛加办菠萝罐头厂一所，经营菠萝园数区，共数百英亩。

一八九七年冬，陈嘉庚的母亲在集美病逝，停柩在堂，他父亲以营业乏人照顾，未许奔丧。直到次年秋天，族叔南来接替后，才起程回国。陈嘉庚在乡择地筑了墓穴，但地理先生却说正穴方向不合，须待两年后方能下葬。他不得不于一八九九年春带着妻子第三次前往新加坡，仍任“顺安”米号经理。此后两三年间，陈家营业颇有起色，“顺安”米号四万余元，菠萝罐头厂及

种植园六万余元，房地产除押款外存三十万元，“振安”铁店一万余元，另加营九八店“金胜美”号二万余元，白灰店“庆成”号一万余元，除利息外，实有资产三十五、六万元。陈杞柏于意得志满之余，开始筹建住宅。他仍旧不过问店务，“顺安”米号已交陈嘉庚经营，此时又将“金胜美”号和收买菠萝等业务，交给年方十六、七岁的陈天乞主持。陈嘉庚意识到陈天乞出掌财权，将为苏氏赌款大开方便之门，但这是父亲的决定，他不便谏阻。

陈嘉庚出洋前后十年，抱着光宗耀祖之心，代父经商，“公忠尽职”。正象他自己后来所说的：“无论在洋回梓，均不私蓄一文钱，家内亦不许有金饰”<sup>①</sup>。陈家的资产增殖了三倍，他本可以象庶母那样挥金如土，或沉溺于灯红酒绿之中，这在当时的殖民地社会里，是司空见惯的现象，而陈嘉庚却不肯这样做。人们可以作这样或那样的解释，但有一点是肯定的，即作为刚从祖国踏上异邦土地的新人，比较多地保存着乡土赋予的朴实的气质。在这个“南洋客”的身上，逐利四方的经商精神与乡土观念，一开始就奇妙地交织在一起，而在长期反抗帝国主义欺侮凌辱的斗争环境中，渐渐溶凝成海外中华儿女所具有的那种坚韧刚强的民族气质和纯挚热烈的爱国爱乡精神。从二十岁回梓完婚、创办惕斋学塾时起，陈嘉庚“对党祠堂私塾及社会义务诸事，颇具热心”，他自己说是“出乎生性之自然”<sup>②</sup>，实际上是这种气质和精神的反映。

有一次，陈嘉庚偶然从一位友人那里看到一本药书，名叫《验方新编》，是日本横滨中华会馆翻印赠送的非卖品。大概是劝人行善的缘故吧，书内还特地注明“任人印送”字样。陈嘉庚

① 陈嘉庚：《个人企业追记》，“回梓葬慈亲”。

② 陈嘉庚：《南侨回忆录弁言》。

翻着翻着，脑海中闪过闽南乡村瘟疫流行、村落邱墟的悲惨情景。啊，每村有一本这样的药书该有多好呀！他立即备款，托香港友人汇往日本横滨中华会馆定印，寄回家乡一带散发。前后几次，共有六七千本。最后一次加印五千本，因代寄的那家日本出口商店倒闭，不能继续印送而中止。

这虽然是一件小事，而且也未必有补于祖国危难于万一，但他那种热心公共事业的良好品质已开始显露出来了。

### 三

一九〇〇年冬，陈嘉庚为返乡葬母，第三次回国。

苦难的祖国，一片疮痍。帝国主义八国联军打进了北京，京师内外惨遭洗劫；秀丽的南方港口城市厦门，也被帝国主义瓜分的阴谋所笼罩。陈嘉庚记得，前一次离乡的时候，日本领事正逼迫厦门道台划出虎头山附近地面为日本租界，到新加坡只不过半年多的时间，便听说这竟已成了怵目惊心的事实！从厦门登岸，到处可见日本人和日籍浪人招摇过市，日本的台湾银行在此设立支行也快一年了，市面上已经流通着该行发行的纸币。就在几个月前，八月二十四日，日本领事利用日本僧侣失火焚毁东本愿寺事件，诬指中国人放火，派海军陆战队登陆恫吓要挟，闹得厦门居民逃散，商店闭门，至今不少人仍然谈虎色变。国弱民贫，灾难深重的祖国啊，出路在那里？！陈嘉庚的心中，郁结着无言的苦痛。

陈嘉庚在悲痛的气氛中安葬了母亲的灵柩。不久，厦门市區突遭大火，一连烧了两天一夜，千余间店屋烧为平地。颓垣败瓦，堆积满街。政府募工清理，挑往填垫海口提督、打铁两码头海滩。不到一个月，便填平了数万方尺的实地。此时，有人向陈嘉

庚建议投资购地建屋。他根据新加坡经营房地产业的经验，认为有利可图，连忙写信给父亲，并说明如肯承买，契据当用陈天乞名字。陈杞柏回信同意。陈嘉庚便于一九〇一年春向厦门官厅购买一万元的海填地，计划在一年或稍多一点的时间内，用两三万元先建一半约三十余间的店屋，然后出洋。

在陈嘉庚亲自管理的一年余中，建屋工程进展颇快。就在这个时候，一个“日本籍民”倚势图谋强占一部分空地，陈嘉庚愤然向清政府提出控告，但因为国势衰弱，官吏畏日如虎，这场官司一直拖到一九〇三年上半年才告了结。

陈嘉庚打赢了官司，建筑店屋也告一段落，记起父亲几次托人催他速返，不宜久搁，便于这年七月第四次前往新加坡。

陈嘉庚刚踏入“顺安”米号店门，就感觉到一片衰败凌乱气象。到新住宅拜见父亲，见父亲脸上毫无笑容，越发不安。他连忙回店找族叔查问究竟。族叔身染半身不遂之疾，久已不管店务，此时神色沮丧，仅说外欠流动借款三十二万元，比前年差不多增加二倍。问其原因，则推说不知。陈嘉庚惊惶万状，夜不能寐。

第二天上午，陈嘉庚埋头查核来往账项，大体上弄出个眉目。原来，在他回国的三年间，苏氏母子利用接管菠萝罐头厂和“金胜美”、“庆成”两号以及族叔染病之机，任意支取舞弊十余万元，各业经营大为衰退，高利贷主趁势加重利息，加上房地产价格大跌，亏损二十五万元。好端端的一个“中兴之家”，已濒于衰落的境地了。

这对陈嘉庚来说，恰如晴天霹雳，打击非小。在资本主义制度下，这是司空见惯的事情。陈嘉庚毕竟还只是初出茅庐的“南洋客”，只能用中国传统的天命观念去理解，把“祸不单行”归咎于“气数使然”<sup>①</sup>了。

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“气数或当然”。



自从陈嘉庚回到新加坡，族叔天天催他接事。负债高达二十五万元，如何撑得下去？厦门房地产不但一时难以变卖，而且不属自己名下，无权擅作主张。那么，出路何在呢？他感到渺茫。离开新加坡回国，一走了事吧！让苏氏母子照旧挥霍下去，最多只能维持三、四个月，欠账将更加无法偿还。在此艰危之际，又何忍弃父亲而他去！

他左思右想，最后毅然决定接受下来。在父亲的赞同下，他规定苏氏每月只能支取家用款两百元，同时着手结束“金胜美”、“庆成”、“振安”诸号业务，把柔佛菠萝罐头厂出顶，得款一万余元；在新加坡的菠萝罐头厂招人合伙，改称“日新公司”；又卖出空地一段，除还押款外，尚余五万余元。经过这种割肉补疮的办法，总算还清货款，“顺安”米号“名誉转隆”了。

不料到了交冬之后，米业减作，劣账迫收，再也无法维持，不得不于一九〇四年春宣告倒闭。算清账目，尚负债二十余万元，陈杞柏就这样走完了从发家到破产的历程。

陈嘉庚目睹父亲从繁盛到破产的情景，印象是深刻的。四十年后，他回忆当时的心情说：“家君一生数十年艰难辛苦，而结果竟遭此不幸，余是以抱恨无穷，立志不计久暂，力能作到者，决代清还以免影响信誉也。”<sup>①</sup>他要从头起步，闯出一条新路来。这一年，陈嘉庚三十一岁。

---

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“收束之结果”。

## 第二章 发 家

—

“顺安”米号收盘以后，陈嘉庚不愿意过赋闲生活，便集资七千余元，因陋就简，在距新加坡十英里外的洪水港山地，建造一所菠萝罐头厂，取名“新利川”。厂房用木料茅草搭成，机器买旧的，两个月便建成投产，刚好赶上了当年菠萝旺产的季节。与此同时，“日新公司”经理逝世，依照英国殖民地法律，其股权应当停止，公司归陈嘉庚独营。这是陈嘉庚独立经营的第一批工厂。

“日新公司”所经营的菠萝罐头厂，在与潮州人合办的半年间，获利一万八千余元，又原经理应得母利一万七千余元，须留待其家属向当地政府申领遗产手续，在这段期间，他可以利用这些资金扩大营业，这正给陈嘉庚的事业提供了发展的良机。

马来亚各区盛产菠萝，由菠萝加工制成的罐头，远销欧美各国，仅新加坡一地外销数量即年达二百万箱。每年夏初，菠萝源源上市，罐头生产进入旺季。那些经营菠萝罐头外销的商号和洋行，为了保证自己的货源，经常向厂商提供制罐用的原材料，如白铁片、白糖，枋箱之类，付款期为四十天，罐头厂工资每半个月清算一次，只有购买菠萝须用现款，所以不用多少活动资金，便可以获得厚利。“日新公司”在归陈嘉庚独办的半年间，获利甚

巨，对陈嘉庚无疑是一个很大的鼓励。

陈嘉庚自接管“日新公司”以后，暗地留心十余家同业的经营情况，发现他们对市场供销情况若明若暗，并不真正了解，生产带有很大的盲目性。他了解到欧美洋行所采买的罐头，有条庄、块庄、方庄、枚庄、圆庄、刻花庄、糖庄、水庄、糖水各半庄等等，不下五六十种，其中以条庄、方庄、枚庄为最大宗，年产达一百七十八万箱，约占总产量百分之八九十，每次成交动辄千箱万箱，是同业争夺的中心。其余数十种杂庄年仅一二十万箱，每次成交量不过数十、百箱，向不引人注目，可是，价格较高，每箱要比普通装多得两三角至七、八角。陈嘉庚想，人弃我取，如果能够在这一门“小生意”上下点工夫，岂不积少成多，稳操胜券吗？因此，他每天上午九时左右，必同副手叶某分别到各洋行探询国外有无来电，需购何庄，把所有杂庄定货全部承揽下来。这样一来，市场需要的大部分杂庄菠萝罐头，几乎归他一家独占了。

那时候，新加坡连同柔佛等地共有厂商二十余家，竞争颇为剧烈，年获利万元以上的只有少数几家。陈嘉庚推其原因，大半是由于不大注意成本核算所致。各厂采购菠萝，历来都是按枚论价，而菠萝每枚的大小和成熟程度各不相同，有的还渗有一些坏烂，议价时不计重量，全凭眼力，而且须待每季停工后才开始计算盈亏。陈嘉庚对这种单凭经验，不核成本的盲目经营方法进行了大胆的改革。他规定当日购进的菠萝必须当日制完，当夜即结算盈亏，以此作为次日采购议价的标准。在生产中，尽量减少剖工上的损失。他自己不计劳瘁，每日清早及下午必到工厂巡视，掌握行情，指挥生产，“往往至五六点钟之久”，这比“日新”旧经理的做法，真是“百尺竿头，更进一步”了。

经过三个月的生产，收入果然大增，“日新”获得净利近三

万元，“新利川”获利九千余元，两厂合约四万元，陈嘉庚自称为“初出茅庐”的第一次成功<sup>①</sup>。

接着，陈嘉庚进一步扩大营业范围，他扩建了“新利川”的厂房，增置机器设备，还投资二万元，加开一家米店，名“谦益”号，兼作两个罐头厂的营业机关。为了预防菠萝丛老化减产，保证两厂原料的供应，又用二千五百元在“新利川”附近数英里外，购置空芭地五百英亩，取名“福山园”，立即雇工开荒种植菠萝，计划两年之内，产量可供生产菠萝罐头二万余箱之用。这是当地最大的菠萝种植园。这年冬季，虽然菠萝罐头市价略有下降，但由于经营得法，两厂仍获利二万余元，米店得利八千余元。总计独立经营的头一年，除伙伴红利外，陈嘉庚获实利六万余元。

就这样，陈嘉庚开始在新加坡的菠萝罐头制造业中站稳了脚跟。

## 二

一九〇五年夏季，“日新”、“新利川”两厂再次凌驾同业之上，获利三万余元。陈嘉庚心满意足之余，更图扩充。他看梧槽港是收购外埠菠萝的最好地点，便在该港口附近租屋，创办“日春”罐头厂，就近利用周围各地所产新鲜菠萝，加工制造。这时，他还发现制造冰糖有利可图，新加坡制糖业向爪哇糖商采购白糖，还款期一般为三四十天，而熬制冰糖仅需八九天，加上装配下船至多十五天，如使用信用汇票不到二十天便可以收到货款。这样不但免出资本，还可以预收一部分定金，真是一项不用本钱的生意。于是，他又在“日春”罐头厂内，添设熬制冰糖

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“初步好机会”。

的车间。当时新加坡冰糖厂有十余家，全部由潮州华侨经营，熬糖用大锌锅，以木柴为燃料。陈嘉庚附设在“日春”内的冰糖煮锅，改用内铜外铁制成，与罐头厂同用一个蒸气炉，以木屑为燃料。这一改革，使燃料成本每担节省两三角，每日煮糖以二百余担计，便降低成本数十元。

这年冬季，菠萝罐头行市开始下跌，三个罐头厂仅得利一万余元，是独自经营以来获利最少的一季，但总计全年获利仍有四万余元。陈嘉庚对这次小挫并不介意。他盘算着，明年“福山园”种植的菠萝已经长大出产，加意经营三厂，不难取得获利四、五万元的记录。他进而打算，在来年夏季结束之后，拿出历年净得利润十万元上下，与债主商议还清父亲的旧欠。

不料一九〇六年夏季，菠萝罐头市价下跌更甚，各色杂庄罐头也大为减销，甚至出现“经月乏人问津”的境况。“福山园”第一次出产菠萝，在“败市”的打击下，亦无利可图。陈嘉庚惨淡经营，总算还保住盈利一万元的局面，但准备为父亲还清旧欠的夙愿，却无从实现了。

这一次挫折，虽然使陈嘉庚沮丧，却也起了清醒头脑的作用：单靠经营菠萝罐头制造业发家，是不行的，在商业竞争极端激烈的时代，必须善于抓住市场的脉搏，进行多种经营，才有可能稳住脚跟，开拓新的局面。这一想，他的思路顿时开阔起来，周围变幻不定的工商业情报，引起了他的兴趣和注目。

有一天，陈嘉庚照例到各洋行探询外商来电订货事宜，从一个英国职员口中听到了陈齐贤把马六甲橡胶园高价售给英国公司的消息，不禁怦然心动。橡胶树本来是南美洲的一种野生植物，所出生胶在工业生产和交通运输上用途很大，逐渐发展为人工种植。一八七六年，英人威威，在畿辅、锡兰、马来亚和新加坡各地试种橡胶。一九〇一年，林文庆和陈齐贤投资二十万元在马六

甲种胶五千英亩，现在售出二千英亩，就得款二百万元，获利达二十五倍，怎能不令人目瞪口呆呢？

菠萝罐头制造业的受挫，陈齐贤出售橡胶园的启发，使陈嘉庚茅塞顿开。他原来就是一个精明能干的实业家，主意拿定之后，便迅速行动起来。几天以后，他立即花了一千八百元把陈齐贤剩下的十八万粒种子全数买来，在“福山园”菠萝丛边，每十五尺见方开一个窟种下去。两个月后，十八万粒橡树种子全部在“福山园”安家落户了。当然，这时陈嘉庚还不知道，他日后发家的基础，正是这些种子在“福山园”奠定的。

陈嘉庚带着姑且一试的心情，开始经营橡胶园。同时他也想在其他行业上开拓局面，特别是他最为熟悉的米业。

“谦益”米店左邻有一家“恒美”米店，兼租芽笼桥头一家印度人熟米厂，每日可绞出白米一千余担，专销印度。这年冬初，“恒美”股东内部发生意见，多数退出，由该店经理另外招股经营。陈嘉庚知道这种熟米每担比生米可多售一元以上，而且，“南洋华侨前多脚气病，若食此米，则脚气可愈”，销路不成问题，于是招一友人与原经理合作承办，仍用“恒美”字号，商定资本六万五千元，陈嘉庚出四万元，经理及友人各出一万二千五百元。合伙之后，熟米价又涨，他们急购距芽笼桥头不远的一块空地，铺设晒谷砖埕，扩大熟米生产。与此同时，陈嘉庚索性把竞争剧烈、获利不大的冰糖厂停业。

### 三

一九〇七年，是陈嘉庚企业蒸蒸日上的一年。他的成功，主要是熟米厂的功劳。

自从去年入股“恒美”熟米厂后，米价常好，每个月净得实

docsriver 文川网  
入驻商家 古籍书城

在文川网搜索古籍书城 获取更多电子书

利一万多元，至年终核算，“恒美”合办十六个月，得实利十六万余元。这对陈嘉庚来说，是从未有过的记录。“谦益”米店经售的生白米，虽然远为逊色，也较前略有长进，得了一万元的实利。

橡胶树尚未成林，祸福未卜。菠萝罐头厂却经历了一场严峻的考验。这年夏季，菠萝罐头价格猛跌，普通庄头每箱跌价近五分之二，是新加坡自有菠萝罐头制造业以来最低的一年。一向经营得法、独占大利的“日新”、“新利川”、“日春”三厂，也面临着不景气的局面，但与其他厂商相比，日子还算好过，仍取得二万余元的盈利。“福山园”出产的菠萝，也获得五千元的实利。

由于去年的小挫而改变了经营方向，陈嘉庚各业收入实利，全年达十三万元。仗着这一成功，陈嘉庚便在年底着手清偿父亲旧欠，除“顺安”号的地皮房产估价给债主承受外，不敷约二十万元，议妥折还九万元了结。陈嘉庚当即付出现款六万元，余数在四个月内还清<sup>①</sup>。在实现了为父还债的夙愿之后，他就能全神贯注发展他的事业了。

一九〇八年春，“恒美”所租芽笼桥头熟米厂到期，厂主印度人不肯续租，硬要售价十六万元，除去已付典价十二万元外，陈嘉庚不得不续付现款四万元把它承买下来。买后不到两个月，熟米价格下跌，原经理料难获利，决意退出，于是由陈嘉庚独力经营。由于两次挫折，银根稍感拮据，还好熟米价格不久转升，到年终核结，得利六万余元。菠萝罐头厂依然没有多大起色，三厂得利仅一万余元。加上“谦益”米利八千余元、“福山园”六千余元，合计亦有九万余元，扣除股伙、红利外，陈嘉庚实得约七万余元。在那个不怎么景气的年头，陈嘉庚还算保住了一个

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“顺安债还清”。



小康的局面。

冬去春来，正当陈嘉庚冥思勾画新年企业发展计划的时刻，“福山园”附近有几处旧菠萝园，因为树龄已老，市价又跌，园主情愿以每亩五十元的低价出售。陈嘉庚认为这是扩种橡胶的大好机会，把有五百余亩园地全数买受下来，立即雇工将杂草芟除干净，种上橡胶，和“福山园”联成一片，成为一个拥地一千多亩的大橡胶园。

陈嘉庚的企业经营还是波涛莫测的。这一年，他又连遭两大不幸。一是他父亲陈杞柏夏天在家乡去世，二是“恒美”熟米厂于秋季失火焚毁。父亲的丧事难免有一番耗费，熟米厂的重建，更需要大笔资金。为了企业的前程，他没有回国奔丧，一切由年初回乡完婚的弟弟陈敬贤就近料理。为了重建“恒美”，他不得不将橡胶园先抵押给广益银行借得七万元应急，继又于一九一〇年夏以三十二万元的价格将“福山园”售与陈齐贤。秋季收清价款，除还广益和陈齐贤两笔欠款外，尚余十七万元。<sup>①</sup>

陈嘉庚闯过难关，立即在柔佛觅地两处，一在笨珍港，栽种橡胶和树茨，名曰“祥山园”；一在老谢港，因距新加坡较近，栽种橡胶和菠萝，仍名“福山园”。

一九一一年春，陈嘉庚为采购稻谷事，来到暹京曼谷。他听说北柳港盛产菠萝，专供生食，无人设厂制造，因专程前往。他借了一条小汽艇，深入各小港考察，证明所闻属实，此外还发现当地所产次等稻谷的数量也很大。此时菠萝价格已开始回升，新加坡因连年市况不佳，产量锐减。如果在这里设厂制造罐头，只须收购当地所产的三分之一，每年就可以生产四五万箱，同时兼制熟米，可以一举两利。于是立即买地建筑码头、厂房，从新加坡、曼谷购备机器，月余日即建成投产，名曰“谦泰”，这是陈

<sup>①</sup> 陈嘉庚：《个人企业追记》，“遭遇两不幸”，“树胶园卖出”。