

“陈嘉庚诞辰150周年纪念展览会”的新史料（下）

■ 图文 林少彬

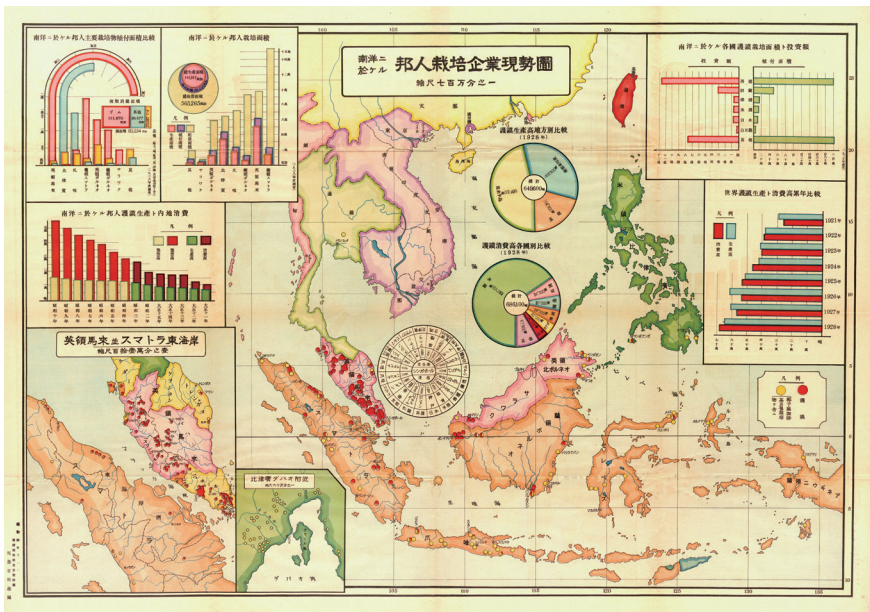


图1 中央部分是占有世界橡胶产量约一半的马来半岛，图中还强调新加坡是海运的战略枢纽！（白色圆形图）

上一期介绍了笔者在日本外交部的外交史料馆里，新发现四份有关陈嘉庚的史料，让我们得知陈嘉庚的凤梨罐头产业曾经拥有三个品牌：苏丹，狮子和小孩，其中苏丹和狮子卖得最好；他还领导业界投资巴生港，开拓星马产业链，为物价较高的新加坡产业搭配土地劳工成本相对低廉的马来亚，为陈嘉庚集团创造出更具有竞争力的商品。陈嘉庚事业的旗开得胜很“自然”地招惹

到工业强国日本的妒忌。从两份日方市场调查和产品分析，显示无论是罐头容器或是果肉，以陈嘉庚为首的新加坡凤梨罐头最受欢迎，打败了散布在夏威夷，台湾，中国的日资“老前辈”。

橡胶和战略资源

《新史料5号》：目前挖掘到的，最早阐述日本橡胶资源战略的历史文件，是日本拓务省在

1929年11月出版的七彩统计图表《南洋日本人栽培企业现势图》（图1）。该图的标题虽然写着“栽培企业”，但是该图表全都聚焦于东南亚的橡胶种植业，收集和分析橡胶园的经营权、面积、产量、产地和分布状况，英美荷法列强的橡胶消费量等，凸显了日本在列强之中处于“小弟”的不利地位（图1右上角小图）。

图表的另一个战略重点是，它为日本接下来7年（从1929年到1935年）的橡胶需求量作出了长期预测：对比1928年，7年之后日本的总需求量将翻倍（图1左侧中段的柱形图表）。再看看这个年年增长的预测，就会明白日军当时正在筹划1931年的九一八事变，以及下一步更大规模的卢沟桥事变（1937年）。

简而言之，这幅图表要说：橡胶是日本的战略物资，其需求量年年大增，然而日本手中的占有率很小，英属马来亚是世界橡胶的宝库。该图把“要什么”，“要多少”，“哪里有”，“在谁手里”都表达得一清二楚。

这副战略图表的出现，证据确凿地推翻了日本历史学界所谓的《南进论》（日军侵略南洋的主张）是在卢沟桥事变之后才诞生的论说！这是日本近代史，二战历史研究上极其珍贵的史料。笔者已经把原件捐赠给新加坡国家图书馆，读者可以提前写信要求阅览。

成功的商人，教育家

那么，日本是何时开始注意陈嘉庚的橡胶生意的呢？在探寻答案的过程中，笔者发现日本最初关注陈嘉庚是因为他的凤梨罐头生意抢走了日资的原有市场（参见本刊上一期），且吃惊地发现陈老从利润中慷慨捐赠四百万元，独资创办厦门大学（1921年），远远超出了一名成功日本商人的境界，所以当日本外交部在1921年下令增修《现代中国人名鑑》的时候，加入了陈嘉庚的

资讯《新史料6号》（图2）。读者可以从图2右起第一行看到日文汉字：“陈嘉庚，福建同安县善乡人，年龄52岁，现住同安县集美。”

《名鑑》在【经历】（即履历，右起第三至第八行）一栏中如此介绍陈嘉庚：“英属南洋的成功商人，从数百万元赢利之中抽出四百万元独资建设厦门大学的计划正在进行中。现在独资经营集美中学……本年增加水产课。被推选为闽南烟苗禁种大会会长。”在这短短的几句话里头，“增加水产课”这五个字对日本人来讲是一根“眼中刺”，因为日本是当年世界的海军大国，亚洲海洋资源的唯一霸主，小小的福建商人在毫无海权的中国搞什么水产课？有何企图？这五个字与其说是在赞扬陈嘉庚，倒不如说是在敲响日本海军的警钟！

末尾的【其他】栏目里，编辑还特地强调陈嘉庚为“新思想家”，“倾向国民党。拥有英国籍。”（图2，左侧两行）

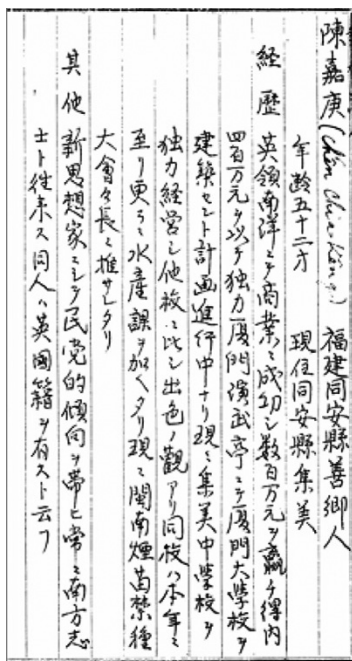


图2《新史料6号》原物被收藏在日本外交部外交史料馆战前外交记录的政治门、诸外国内政类里的《中国有力官民履历调查第3卷》中（1921年）。

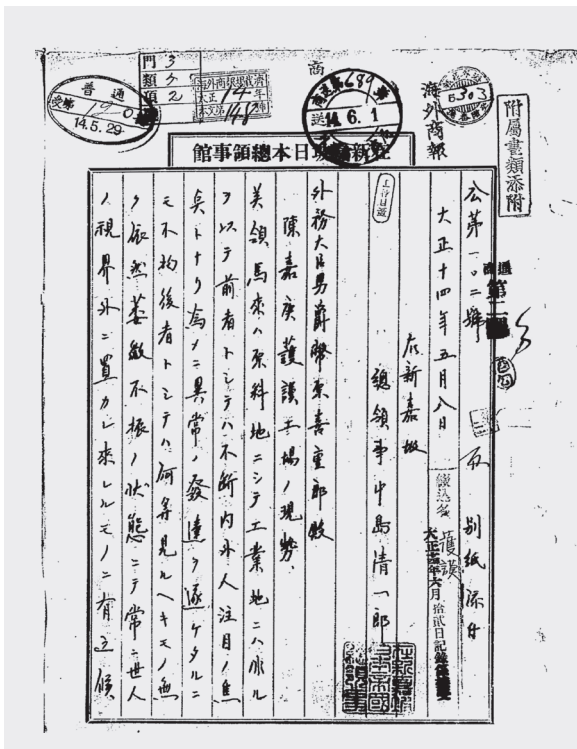


图3 《新史料7号》

提高附加价值，飞向世界

过了几年之后的1925年和1926年，日本开始察觉到陈嘉庚的橡胶事业不是块难啃的硬骨头，于是展开了“调查”。

首先是派人搞清楚陈嘉庚的橡胶生产链，由日本驻新加坡总领事中岛清一郎把调查结果提交给他们的外务大臣男爵币原喜重郎，题为《陈嘉庚橡胶工厂之现势》（图3，《新史料7号》），报告日期是1925年5月8日。

该报告书详细地讲述了陈嘉庚橡胶工厂内部的部门结构和负责产品种类等。报告计12页，从中可以看到陈嘉庚的橡胶产品已经从无色工业用品发展到多色时尚消费品，企图从低附加价值工业转型向高附加价值领域。这种企业转型革命非常需要最高领导的亲身参与和密切监督，才能解决集团内部新旧两派的矛盾，成功走向最终目标。

店主	商品種類	使用人	資本	住居
陳嘉庚公司	二、玩具 三、靴底 四、外套	安那人 十二名	銀貳拾萬元	福州馬路
大福洋行	二、靴底 三、外套	安那人 十二名	銀貳拾萬元	福州馬路
楊成公司	二、靴底 三、外套	安那人 十二名	銀貳拾萬元	福州馬路

图4 在福州的橡胶用品入口商中陈嘉庚公司名列前茅

另一方面，新的产品不只需要新的生产机械，还需要新的技术人才。报告书指出陈嘉庚在轮胎部门聘有一名欧人技师，在玩具部门另外聘有一名日本人技师。从这一点也证明了陈嘉庚懂得用人，懂得管人。

接着在1926年7月档案夹子里，还找到一份由日本驻福州总领事吉泽清次郎呈报给他们的外相币原喜重郎的商业情报，主要内容是分析和评估福州市场的橡胶商品和商家（《新史料8号》）。报告共计12页，一开头就提到陈嘉庚，说他是来自南洋的成功商人，总行设在新加坡，在厦门和福州开设了分行，信誉很高。

第6页是一张题为《（橡胶）入口商家及其信用状态》（图4）的统计表，“陈嘉庚公司”是福州三大入口商的领头羊，其主要商品是橡胶靴底，橡胶玩具和橡胶外套，并且以20万银元资金

遥遥领先他的竞争对手，还把日本人的“大福洋行”（店主藤原忠）挤退至第三位。

这份情报反映了陈嘉庚在福州的贩卖战略取得不错的成果。上述两份文件让我们看到陈嘉庚在企业管理方面，从生产链到营销都有一定的战略和落实团队。在科技激变的今天，这仍然是企业管理的基本马步，百年不变的法则，值得我们学习。

厦门陈嘉庚纪念馆出版的《陈嘉庚画传》里有一幅《陈嘉庚营业范围图》（图5），虽无制作年代记录，但是从图中陈嘉庚的商标遍布七大洲五大洋的态势来看，应该是陈嘉庚事业的巅峰期，约1929，世界经济大萧条爆发之前。

领导抵制日货运动

弱国被欺，令人悲愤的惨事终于发生了！1928年5月3日，日本鬼子在山东济南凶残地杀害了国民政府山东特派交涉员蔡公时等17名外交人员，进而强占全城，恣意杀戮中国军民6,123人，激起全中国人民的极大愤慨，掀起抵制日货运动。消息传到新加坡，震惊华社。5月11日，怡



图5 陈嘉庚公司营业范围图，见《陈嘉庚画传》。

和轩俱乐部发出重要传单，通告社会各界召开全体华侨大会，商讨赈济山东难民问题。5月17日，大会在中华总商会举行，各帮各界代表千余人参加。大会组织成立“山东惨祸筹赈会”，陈嘉庚被推选为主席，办公地点设在怡和轩俱乐部。

大会还决定铸造一尊全身青铜塑像，以纪念在惨案中被日军杀死的外交官蔡公时。于是以新加坡中华总商会会长陈嘉庚为代表，向南洋各地



图6 新加坡山东惨祸筹赈会董事部合照。站在两面大旗的交界处的正是陈嘉庚主席。（图源：《陈嘉庚画传》）



图7 日本收集到的146名出席者名单。

同胞发起捐款，集资聘请德国名家创作与铸造蔡公时铜像一尊，在1930年运到新加坡。2006年，该蔡公时塑像由新加坡孙中山南洋纪念馆移交济南市人民政府，如今安置在济南市趵突泉公园内的济南惨案纪念堂。

山东惨祸发生后，中国全国各地爆发了抵制日货运动（日方称为“排日运动”），由上海带头，武汉、汉口、武昌紧随，牵动国内和南洋各

地，声势浩大，给日资企业带来不小的打击，日本外交部急忙发动各地使馆侦察各地区的“排日煽动”组织和领导人。笔者挖掘到一份日本驻新加坡玉木总领事在1928年6月19日发送给日本田中外相的“排日状态”报告书（《新史料9号》），该报告书中开始出现抹黑陈嘉庚的文字，写道：“拥有一流商品生产线的商人如陈嘉庚，乘机扩张己方销售途径，巧用爱国的美名，强硬地排日”。

接着玉木呈交另一份日期为10月12日的《关于当地排日货之件》（同《新史料9号》）。文中，把山东惨祸排日运动和过往的排日运动相对比，认为本次的运动“有组织，且具有统制性，并在爆发当初就显露出长期化、持续化的苗头”。并认为这可以归咎于陈嘉庚，张永福，因他们既是当地的华侨实业家中的佼佼者，又身兼国民政府侨务委员、中央的指导员等要职。最后，玉木还加一笔，怀疑共产党在背后推波助澜，激化了南方一带福州、厦门、汕头的“排日运动”。玉木这个指控很可能是最早把南方（华南地区，南洋各地）的抗日运动和共产党挂钩的文件，值得更进一步的探索和研究。

很不幸的，全世界在1929年10月29日（史称黑色星期二）陷入了经济大萧条（1929年至1933年间），列强主要城市遭到重创，许多国家建筑工程无法落实，农产品价格急跌。由于没有可代替的工种，第一产业中的经济作物（如马来亚的橡胶），采矿，伐木等部门遭受到最为沉重的打击，陈嘉庚橡胶集团也应声倒下。

可是我们的邻居日本却在1929年11月吹起了要扩大橡胶需求量的冲锋号（本文开头第二段），而且利用欧美在大萧条中自顾无暇的窗口，在1931年发起了九一八事变，武力占领中国东北。

史上首个东南亚华侨峰会

1937年7月7日卢沟桥事变爆发，陈嘉庚率先在英属新加坡发起组织华侨筹赈祖国伤兵难民大会委员会，号召海内外侨胞积极捐款救国，隔年印度尼西亚和菲律宾华侨领袖倡议建立一个南洋华侨抗日救亡斗争的最高组织，同年7月中国国民党政府行政院电请陈嘉庚负责组织总机关，陈嘉庚即刻邀请45商埠的华侨筹赈会派出代表到新加坡参加10月10日双十节在新加坡大世界举行的

南洋筹赈祖国代表大会。出席大会的代表有146位（图7），一致通过推举陈嘉庚为主席，办事处设在怡和轩俱乐部。

这是南洋近代史上第一次华侨领袖云集一堂的“东南亚峰会”，更是为散居南洋各地的华侨设置了首个“抗日总司令部”，而陈嘉庚正式成为南洋华侨的“抗日总司令”。日本情报机构当然不会放过这个集会，尽力收集146名出席会议的领袖名单和资讯（《新史料10号》），以及各地支部（子支部）的成员名单，例如地广人多的柔佛筹赈会（《新史料11号》）的全体支部名单就超过百页，估计载有2000多个名字。这些落入日军手中的“死亡名单”，相信在我们沦陷之后，都成了他们用来屠杀华人的工具，多少热血志士为了崇高的目标而壮烈牺牲！

天兵三千 南侨机工

1938年底滇缅人民凭着赤手空拳，在缺乏铺设公路机器的情况下，动员民工20万人，“用手指”开山筑路，完成了从昆明至腊戍，全长1146公里的滇缅公路，被称为“中国抗战的输血



图8 1939年2月18日星洲日报报道了第一批南侨机工“80先锋”踏上征途的新闻。



图9 1940年10月下旬重新打开后的滇缅公路上，急着排队渡河的运输车队。我们的三千青年就在这条车龙中。（林少彬藏美国新闻社照片）

管”。可是公路通车后管理当局发现极其缺乏卡车司机和修理技工，于是拨电陈嘉庚要求协助招聘机工回国。情况紧急，陈嘉庚即刻在2月8日发出紧急招募通知，并于2月17日成功把第一批南侨机工80人送往昆明（图8）。在陈嘉庚强有力的领导下，短短的6个月内，通过筹賑会一共向昆明投送了3192名南侨机工。

（详情请参阅本刊第48期拙文）

那么，问题来了！为何日军会让中国修建一条抗日的滇缅公路，又为何会眼巴巴地让陈嘉庚在星马聚集3千多名机工去支援重庆呢？

经过笔者两年来的资料收集和分析，终于摸索到了“箇中原因”：原来日军“瞧不起”区区一条小路！日本外交部曾经在公路快要通车之前，以及在公路正式通车的时候，一前一后打听过公路的“能力”，它能否协助重庆顽抗日本、拒不投降。前一封是1938年11月18日日本驻印度武官的密电，在这位武官眼中，那是一条“驮马可通程度，车辆通行尚久”的小路。后一封是

1939年2月17日（《新史料12号》）日本驻新加坡领事馆发电给他们外交部东亚局长的报告：“道路虽完成，但是要大量运输武器则很困难”。

笔者认为上述两封密电，等同于送给日军两颗“定心丸”或“安眠药”，让他们高枕无忧地睡大觉。因此，随后虽然有密报通知日本外交大臣，“新加坡送来了救护车”、“马来亚送来了年轻司机”等，日军都不当回事。

就在这个时间段里，昆明发现了司机不足，于是致电远在南洋的陈嘉庚求助，而陈嘉庚立即组织团队，以闪电般的速度，派出天兵三千余人，解救了武器运输的困境，及时为重庆提供“血液”，源源不断！这时日军才从梦中醒来。再也不敢相信睡梦中的外交部，日本陆军省动员他的军令部第六课亲自动手在1940年6月重新评估滇缅公路的承载能力（《新史料13号》）。这下可好，不查不知道，一查吓一跳，调查结果显示这条“细小的输血管”每月可以平均输送三千至四千吨抗战物资至重庆，物品种类有枪炮弹药、机械类、卡车、汽油、机关枪，高射炮等。急得日本政府出尽手段迫使英国政府在7月17日关闭滇缅公路，企图再次切断“抗日输血管”，逼迫重庆政府投降（日英博弈的结果，英人决定在10月18日重开滇缅公路）。

这里，一个不为人们留意的是3千南侨机工的贡献：他们从1939年2月开始至8月为止，共分9批从新加坡怡和轩出发，奔赴昆明，逐批接受基本军训后投入滇缅运输车队，直到1940年6月（日军重新评估）为止的一年期间，每一名机工往返昆明与腊戍之间的次数虽然已经失去记录，但是我们心里明白，我们那三千健儿的血与汗肯定占据了“每月平均三千至四千吨”里不小的份额！

发展技能教育 - 水产航海

正当人们都在忙碌着筹款抗日，抵制日货的时候，陈嘉庚竟然提出要在新加坡兴办一所水产

航海学校的计划，目的是要让星马和印尼的华侨子弟能够在渔业上有一技之长，正所谓授人以鱼不如授人以渔！相信在陈老的心里，只要我们的年轻人能够掌握走到浅蓝的技术，将来总有一天会走到深蓝！

文件显示，陈嘉庚委托福建会馆负责学校的经费，报章上刊登招生启事时，学校的名称是“新加坡南洋华侨水产航海学校”，计划把班级分成旧制（五年制）和新制（三年制）两种，各收学生40名，准备在1939年开课。为了方便各地学子，特地在主要地点安排了报名处，新加坡有怡和轩和道南学校，马六甲有何葆仁，吉隆坡尊孔中学，霹雳郑奕定，雅加达莊西言，棉兰丘毅衡等。陈嘉庚在他《南侨回忆录》第83页还惦记着这所开学不久就被战火关闭的小摇篮，并殷切地希望尚未毕业的学生在战后能重回集美或广东完成学业。

南洋華僑學校調查表					所在地
備考	經費出資元	學生徒數	教職員	董事	區
本校ハ民國二十八年ニ設立セリ	館ノ補助費ニヨル 毎月ノ經費八百弗デ之ガ財源ハ學費特別寄附及福建會	五十人	教員 四人	校長 楊振融 董事長 陳嘉庚	新嘉坡

图10 陈嘉庚在新加坡沦陷前所创立的华侨水产航海学校。



图11 2024年7月底停靠在新加坡海港的厦门大学“嘉庚”号海洋科考船（图片源自新加坡小记网）

所幸笔者在日本外交部外交史馆的史料中发现了该校的档案（图10）（《新史料15号》），从中得知过去80多年来被人们遗忘了的重要讯息，如：学校位于武吉智马，董事长为陈嘉庚本人，校长为杨振礼先生，有教职员4人及学生50人。每月的经费为800元，财源来自学费和福建会馆的辅助金。

2024年正当东南亚各地、新加坡各主要社团纷纷庆祝陈嘉庚诞辰150周年纪念之际，厦门大学的“嘉庚号”海洋科考船于7月底首次访问新加坡（图11），似乎在骄傲地报告陈嘉庚先生：“爷爷的梦想已经实现啦！”

本文把焦点集中在介绍新近发现的史料，希望能利用当年敌人侦察到的情报，从中折射出陈嘉庚先生为国为民的胸怀和超凡的领导能力，以及他所留下的丰功伟绩，激励年轻一代认真学习陈嘉庚精神、持续发展陈嘉庚精神、弘扬并传播陈嘉庚精神！

作者为本刊主编