

新加坡华社与华商

林孝胜



新加坡亚洲研究学会丛书 ⑩

序 一

新加坡史学家研究本地社会结构者，本来就不多。其中能把这结构的演变跟华人的家族企业联系起来的更是罕见。林孝胜从研究社会史开始，经过多年苦心耕耘，竟能用些新的文献资料和近年收集的口述历史，给华人企业史一点新的评价，这是个重要的贡献。

华人企业史这课题为学者所忽略，是有理由的。我们要了解这世纪海外华人沧桑史的非凡而离奇处，先要明白为什么这历史会受忽略而近年来又受注意。

第一，东南亚华人百年来面对的大困难，是如何对付殖民地政府与西方经济垄断的环境。新加坡则是由于华人领袖艰苦争取国家的独立，而使学者的研究集中在政治和文教的题目上。又因为大量史料来自殖民地政府的档案，研究的重点更是政治化。华人的社会和贸易史，则至今仍是很少受人注意。

第二，这二、三十年来海外华人的商业活动和工业发展，有惊世的表现，是没有人预料到的。也没有人想到外国学者竟会坦然承认华商企业的成就是非常特出的，而愿意给华人经商方法一个崭新的判断。其实，工业革命以来，西方大公司模式显得灵活而耐久，是一般华商所羡慕的。三、四十年前，华商自己也认为他们做生意的组织和态度太守旧，限制了他们工商业的长期发展；多数都觉得那种落后的经商方法，是必须彻底

改革的。谁想到在世界贸易迅速扩大的环境下，华商们竟能奋勇地与西方大公司竞争，破天荒展开商战的范围。谁想到他们的传统家族企业不仅能适应这大变动，而且还能提高效率，迫得多少外国专家给以卓越的评价。

第三，新加坡独立后，本地商人享有一定程度的官方保护，跟早期仅靠社会结构去维持事业的情况，已大不相同。但是今后在亚太区急剧发展的新经济体制的前提下，家族企业到底如何去适应，还是个谜。林孝胜的研究证明这种企业方式有多少弱点。如果没有精明的领导和灵活的管理，将来未必能进一步地去应付这变化无穷的工商环境。

我没有做过企业史的研究，但是非常欣赏林先生的学术成就，很乐意介绍这本好书，以鼓励更多的学者在这方面下工夫。

王赓武
香港大学校长
1995年3月

序 二

林孝胜兄南洋大学历史系毕业，后获夏威夷大学硕士学位，对于新加坡社会历史研究颇有心得。早在廿年前，我就开始拜读他的作品，给我印象最深刻的是他对于十九世纪新华社会分合问题的分析，觉得有其独到的见解，异于一般“土生华人已经完全与移民华人隔离”的观点。

此外，我也看了林兄有关清朝领事与英殖民地官员对于华社控制权的文章。他利用殖民部档案的丰富资料，比较深入地阐明两国的微妙关系，后来有人写这类文章，明眼人一看即知是仿效林兄的作品。

近十年来，林兄对华族企业家产生了浓厚的兴趣，开始从事新马华人企业历史的研究。林兄在口述历史馆担任要职，曾经策划收集这方面的史料。由他写这些杰出企业家，当然得心应手。

如今，林兄将这些年来发表过的佳作收集成册出版，方便搞新马社会经济史的同道参考，这是很有意义的。

重读林兄的作品，深感其深厚的功力，以及他对华族家族企业“情有独钟”。这本集子里的四篇文章就是一个最好的见证。

林兄有优越的条件撰写这方面的文章，但愿他能继续写下去，将整个新马华族企业家的全貌勾划出来。

林兄是可以胜任的。

廖建裕
新加坡国立大学
政治系副教授

前言

本书选录了我自七十年代以来所写的十篇论文。除了第十章〈二战后东南亚华人经济与社会变迁的一些考察〉，将刊载在即将出版的《东南亚华人与中国—经济与社会》一书之外，其他各篇都先后在各学报或论文集发表过。近几年来一些新资料不断地出现，今趁出书之便把各篇加以修订或增订。例如陈嘉庚曾于1916年将“谦益”注册为有限公司(第七章)。这是作者在新加坡国家档案馆的商业档案里偶而发现的。它有助于我们进一步了解陈嘉庚的经济思想，作者就利用这则资料补充对陈氏昆仲如何通过股权的控制来保障家族在公司的权益的分析。

这十篇论文主要分为两部分，即新加坡华人的社会结构与家族企业。在著述的时序上，前者居先。这正反映了我治学的历程。六十年代末，我申请美国东西文化中心奖学金。侥幸得到王赓武教授当主席的遴选委员会的推荐，赴美深造。七十年代初，回新后开始涉猎海外华人史。当时适逢陈育崧先生，陈铁凡先生和傅吾康教授(Wolfgang Franke)刚完成新加坡和马来西亚华文碑铭的田野调查工作，大量有关新马华人社会的资料被发掘出来，对于一些仅根据英国档案撰述的新马华人研究的理论，有检讨的必要。作者就在这样的学术环境下从事华人社会帮权结构的研究。第一章至第四章都是在这时期以宏观的视野而写成的。

1979年我进入刚成立的口述历史馆工作，负责策划企业家研究的口述历史计划，把我引进另外一个充满活力的研究领域。自1980年以来作者在新加坡，马来西亚、印尼以及香港等地和不少世界杰出的华人企业家，作深入的口述历史访谈。使我有机会对他们的经营理念，企业管理，企业精神，家庭与教育背景，文化价值观，家族企业结构等课题作近距离和深入的考察，华商与家族企业也就自然而然地成为我近期的研究对象。第五章至第十章是八十年代和近年的作品，这几篇多以微观案例的方式撰写的。

帮权与家族企业是海外华人社会的两根栋梁。两者有着密切的连锁关系。家族企业是以血缘为纽带而发展起来的经济实体，帮权则是一个融合了血缘、地缘、方言缘、甚至业缘的社会实体。在移民社会时期，家族企业依附于帮权，靠乡情和亲情来发展其商业网络。随着世界，尤其是亚洲的政治与经济发展，现今的家族企业已超越国界，在一个完全不同的时空运作。本书各篇的时限大部分还是移民时期，即二战以前，读者可以清楚地看到两者的密切关系。最后的总结篇则概括性地描出二战后东南亚，尤其是新马华人社会与经济变迁的轮廓。

最后，我要感谢王赓武教授以及廖建裕副教授在百忙中抽空为本书写序。李氏基金与华中校友会慷慨赞助出版费，也一并在此致谢。

作者

1995年3月

目 录

序 一 王赓武教授	i
序 二 廖建裕副教授	iii
前 言	v
社会结构篇	
第一章 开埠初期的新华社会	1
第二章 十九世纪新华社会的帮权政治	28
第三章 华社控制权之争：清领事与英 国官员的纠纷	63
第四章 十九世纪新华社会的分合问题	86
第五章 庆德会：华商互助会的组织与运作	100
家族企业篇	
第六章 陈泰经营木材业方法初探	129
第七章 陈嘉庚的经营理念与企业管理	148
第八章 李光前的企业王国	183
第九章 陈六使的企业世界	227
总 结 篇	
第十章 二战后东南亚华人经济与社会 变迁的一些考察	265

CONTENTS

Foreword by Professor Wang Gungwu

Foreword by Assoc Prof Leo Suryadinata

Preface

Part One Social Structure

- Chapter 1 Singapore Chinese Community 1819-29
- Chapter 2 The Bang Politics of the Singapore Chinese Community in the 19th Century
- Chapter 3 Control of the Chinese in Singapore: Conflicts between Qing Consuls and Straits Settlements Government
- Chapter 4 Social Divisions of the Singapore Chinese Community: A Review
- Chapter 5 The Kheng Teck Association: The Dynamics of a Chinese Merchants' Mutual-Aid Organisation in Singapore

Part Two Family Enterprises

- Chapter 6 Business Practices of Tan Tye, a prominent Timber Trader in 19th Century Singapore
- Chapter 7 Business Philosophy and Corporate Management of Tan Kah Kee
- Chapter 8 The Business Empire of Lee Kong Chian
- Chapter 9 The Corporate World of Tan Lark Sye

Part Three Conclusion

- Chapter 10 Some Observations on Post-war Economic and Social Changes of the Southeast Asian Chinese Communities

第一章 开埠初期的新华社会

当莱佛士於1819年在新加坡设立商站后，一批华族移民随着各族移民从各地风闻而至，积极参与拓荒开疆的伟业。在短短的十年中就把新加坡从一个小渔村转变成一个繁荣的大商港，奠定了新加坡日后发展成为东南亚重要的转口贸易中心的基础。这丰功伟迹应归功于莱佛士及这批拓荒先驱者的智慧和勤劳。

新加坡开埠后的头一个十年是新加坡历史和新华社会发展史上非常重要的阶段。莱佛士的开埠大计及其他建制都在这草创的十年中完成。新华社会的结构经历了这决定性的十年也大致定型了。

在这十年里，我们看到新华社会的诞生，蜕变和定形。我们也看到了新华社会经历一次社会大变迁。每一阶段都有其鲜明的特征。一批怀着大无畏精神的拓荒先驱者(劳工、木工等手工艺技工)於开埠后不久，移入新加坡，定居及参与建设新加坡的工作。他们过了平静的三年。到1822年，莱佛士的“商人至上”的政策及其“重组市区”的计划付诸实行，为以劳工和手工艺技工为主的新华社会带来重大灾难。他们被迫迁，被歧视，经历了动荡不安的两年。1824年后，莱佛士的市区计划

已大致完成了，新华社会经过大动乱后也出现了新气象。在莱佛士的扶掖下，一个新兴势力(马六甲移来的漳泉商人集团)开始进入新华社会，并夺取了领导权，建立了新秩序，在新华社会造成一次大变迁。

本文就以拓荒先驱者(1819—1821)，动荡的两年(1822—1823)以及新秩序的建立(1824—1829)这三个阶段来探讨开埠的第一个十年中新华社会发展的轨迹。

一、拓荒先驱者(1819—1821)

当莱佛士于1819年1月29日在新加坡河口登陆的时候，新加坡只是一个小渔村，人口据说只有一百五十人，其中有三十名华人。翌日，莱佛士与当时治理新加坡的马来酋长天猛公签订临时合约，让英国东印度公司在新加坡设立商站。2月6日再和柔佛苏丹胡先正式签约后，东印度公司遂正式在岛上升起英国国旗。

莱佛士在新加坡设立商站的目的是要在印度与中国之间建立一个中间供应站。印度是英国东印度公司在远东的大本营，而中国贸易则是该公司的经济命脉。在漫长的航程中，大部份重要据点都被敌对的荷兰东印度公司所占据。马六甲海峡是中印航线必经之道，荷兰占有了马六甲与爪哇，使它在控制马六甲海峡的航行方面占绝对优势。虽然英国东印度公司在拿破仑战争时期曾短暂接管马六甲和爪哇，但在1818年的时候，马六甲及爪哇都已经归还荷兰东印度公司。在1818年，英国只保有马六甲海峡北端的檳城和苏门答腊的明古连(Bencoolen)。此

二处皆非控制马六甲海峡的理想据点，槟城太偏北，明古连则根本不在马六甲海峡。荷兰随时可以从马六甲突击英国商船。因此新加坡的开辟突破了荷兰对马六甲海峡的控制，确保英东印度公司驶往中国的商船，可以在海峡南端的新加坡取得食水及其他供应品的补给和维修服务。

莱佛士同时也利用新加坡优越的地理位置，发展和马来半岛、印尼以及中南半岛各土邦的贸易，使新加坡成为中国以及东南亚货物产品的集散中心，和一个繁盛的转口贸易商港。

在这一历史背景下，莱佛士在新加坡开埠初期所施行的政策自然而然以商业为重。这种商业至上的政策在英国统治时期一直居於主导地位。至1959年新加坡获得自治才开始有所转变，逐渐趋向工业化。1965年独立后大力推行工业化政策，新加坡的经济政策才起了根本的变化。

莱佛士於1819年2月6日与胡先苏丹签约后，第二天就离新回明古连，他当时是明古连的副总督。他委任法夸尔少校(Major William Farquhar)为新加坡的驻扎官，处理新加坡的行政事务。莱佛士则在明古连发号施令，并亲自拟定发展新加坡的计划。

莱佛士和法夸尔这两位开发新加坡的开埠功臣对新加坡开埠后发展神速感到骄傲与满意。两人对新加坡的前景也满怀信心。法夸尔于开埠六个月后于1819年7月25日致函给友人。他写道：“我正忙着发展一个新殖民地……，我对这个有自然环境优势的地方，有一天将会成为东方的一个重镇，深具信心。”¹

莱佛士则于1820年4月15日在明古连写给兰斯道侯爵三世(The Third Marquis of Lansdowne)的信中提到新加坡时，乐观地说：“这重要的商站在我们占有的一年里迅速发展，可能是史无前例的。”²

法夸尔的首要任务是设法增加新加坡的人口。他将新加坡开埠的消息传播到马六甲去。文西阿都拉在其自传中记载说，马六甲的马来人听到消息后，纷纷携鸡带鸭以及其他米粮，冒险冲过海盗的阻截以及荷人的封锁线，抵达新加坡，将带来的鸡鸭米粮变卖，获利颇丰。文西阿都拉也说新加坡发展迅速，贸易很快就兴盛起来³，而马六甲及廖内的贸易则日渐没落。这是第一批由马六甲移入的马来人。文西阿都拉并无述及马六甲华人於开埠初移入新加坡。1820年5月13日，法夸尔致函莱佛士，报告说除了640名军事人员外，新加坡的总人口有4,727人，其中马来人(包括阿拉伯人)最多，计有2,851人，华人次多，有1,159人；印度人132人，欧洲人9人，葡萄牙人20人以及武吉士人556人⁴。

在定居的一千一百五十九名华人中，除数十名在莱佛士登陆前已在新加坡从事垦植甘蜜者外，其余都是在开埠后陆续移入的。

在开埠初期新加坡华族人口组成主要是在甘密园工作的种植人，劳工以及木工等手工艺技工。有迹象显示构成日后新加坡华族商人阶级主干的马六甲漳泉商人，在1824年之前仅采取观望态度。

在莱佛士登陆前，天猛公已准许华人与马来人伐木垦地，开辟甘密园。开埠初期在实利己山和珍珠山一带已有华人甘蜜园。在海峡殖民地官方档案土地买卖登记中记载一华人陈颜夏(音译Tan Ngan Ha)，於1822年5月将史丹福山的甘蜜园卖给英国印第安那号船长詹姆斯帕尔(音译James Pearl)，不久该山改名为珍珠山⁵。同时卖甘密园的还有陈阿鲁(音译Tan Ah Loo)在史丹福山的西南面，而王端(音译Heng Tooan)在东南面⁶。

从上述华人名字在殖民地官方档案的英文拼音，可推测该

三名种植人陈颜夏，陈阿鲁及王端是潮州人或福建人。

莱佛士於1819年6月再度莅临新加坡，並於6月26日与胡先苏丹及天猛公订下规约，划分各族聚落区域。规约第二条规定华人区位於新加坡河南岸今爱仁桥(Elgin Bridge)至河口，即今叻基一带；马来人区则在河南岸今爱仁桥至河上流。

莱佛士在早一日(即6月25日)曾致函法夸尔，指示他将新加坡河北岸留作公共用途。

当时新加坡河南岸被划为分为华人区的叻基一带仍是沼泽地带，於1820年3月已有华人居住。新加坡首任驻扎官法夸尔中校於1820年3月21日一封写给莱佛士的信中，提到在河岸的沼泽地带几乎全由华人住屋所占据。在1822年时，叻基华人区已有一百卅间住屋。在1820年另一华人聚居的地区是甘榜格南(Kampong Glam)。1820年3月法夸尔违背莱佛士的指示在新加坡实行鸦片赌馆和酒承包制度。当时四间鸦片烟馆中有两间就设在甘榜格南，可见当时居住在甘榜格南的华人已不少。

上述志期1819年7月25日，法夸尔的信也曾提到华人区：“我们有一颇具规模的华人区，约有千馀居民。”⁷新加坡国家博物院收藏最早的一幅新加坡历史版画，约绘于1822年。画上清楚看到介于新加坡河南岸与直落亚逸盆地之间的华人区⁸。(图版一)

在叻基的华人建屋在沼泽地带，其非商人，显而易见，因在沼泽地带无法进行商业活动。其实当时居住在叻基，甘榜格南以及较后的直落亚逸的华人多是劳工和工艺技工。莱佛士於1822年10月底给市区发展计划委员会的指示中，就提到居住在直落亚逸和甘榜格南的沿海一带华族手工艺技工必须搬迁。

新加坡开埠初期，各种工程及公共建筑物的建造都须要大批劳工和木工，因此第一批移入新加坡的华族先驱者多是和建

筑业有关的劳工与木工。这批先驱者可能是由檳城移来的，因为在1824年以前只有檳城有固定商船到新加坡。马六甲和新加坡分属敌对公司所统治，故无商船川行。只能乘坐马来人的舢舨冒生命的危险，突破荷人之封锁线始能由马六甲航行到新加坡。这也是使马六甲漳泉商人暂时采取观望态度的原因之一。

新加坡开埠后的第二年(1820年)，一些阿拉伯商人及欧籍商人率风气之先来到新加坡创业。这批先驱者包括后来成为新加坡阿拉伯商人首富的赛益阿裕尼(Syed Omar bin Ally Aljunied)，后来成为新加坡商会首任会长的庄士顿(Alexander L. Johnston)，以及牙直利公司的创办人亚历山大牙直利(Alexander Guthrie)⁹。

百克利也记载该年有华人移入，可是没有说明其职业身份。这批移入的华人可能就是上述的广客二帮的劳工与木工。

新加坡在开埠后的头二年还没有定居的华族商人阶级。这一历史时期，流动性的中国帆船商队在促进刚萌芽的新加坡商业走向繁荣大道扮演非常重要的角色。法夸尔於1820年3月31日致函莱佛士夸耀新加坡商业兴盛迅速，并说正在码头停泊的船有廿艘是中国帆船，其中三艘来自中国，两艘来自中南半岛，其余十五艘全来自暹罗。在这一历史时期，中国帆船是中国和东南亚贸易的最大动力。莱佛士早就认识到中国帆船商队在促进新加坡对外贸易，尤其是对暹罗和中国贸易所起的积极作用。他在1822年10月提出的新加坡市区发展计划书中，特别在欧洲人区附近划分一地段，供从厦门来的漳泉商人建屋住宿。

开埠初期，缺乏警察维持治安。所以莱佛士在新加坡实行甲必丹制度。他在1819年6月25日给法夸尔的信中，指示法夸尔应将华，武吉士以及其他外国人置於各自首领管治之下。这些

首领由法夸尔委命，并协助他执行维持治安的任务¹⁰。各首领或甲必丹(Captain)必须列席每礼拜一苏丹、天猛公和驻扎官的例会会议，并报告管辖区所发生的事或转达族人的申诉。华人甲必丹亦负责管理赌摊，征收赌税。首任华人甲必丹是陈浩盛¹¹。他是福建人。早在英国人登陆新加坡之前，已住在新加坡。他可能是从廖内过来的。他除了为赌摊税征收员外，也是一名仲介商与工程承包商¹²。陈浩盛於1823年去世¹³。死后，英东印东公司可能没有委任第二任华人甲必丹，因为马六甲於1825年移交英人后就取消甲必丹制度。

殖民地政府为了自给自足，法夸尔竟然不管莱佛士的反对，於1820年3月实行烟酒及赌馆承包制度。每月的收入计四间鸦片烟馆三百九十五元(西班牙元)，酒馆一百六十元，以及赌摊九十五元。三项合计殖民地政府每月向华人居民征税达六百五十元，悉数用来支付政府的行政费用。

在这垦荒时期，这批拓荒先驱者面临一个未卜的将来。荷人的抗议及印度和伦敦方面对莱佛士开埠新加坡之举的质疑，使新加坡的命运难以预测。莱佛士面对这内外压力，暂时无暇发展他的抱负。政府的行政与市区的发展都未上轨道。这时的新华社会人口只有千余人，分居华人区的吻基和甘榜格南沿岸一带，麻雀虽小，五脏俱全，已经有得赌，有得吹(鸦片)和有得喝，暂时享受三年安宁的生活。但是这只是暴风雨来临前的宁静。当新加坡的商业发展神速，造成既成事实，已使英人舍不得也不可能将这块已入口的肥肉吐出。经过三年的迟疑，莱佛遂决定於1822年实行其商人至上的开埠大计，重组新加坡市区的面貌，造成一次大迁徙运动，几乎历时两年才安定下来。

二、动荡的两年(1822—1823)

莱佛士的开埠大计以建立自由港启开序幕，而以重组市区面貌的市区计划为收场。这个开埠大计目的是要吸引更多商人到来新加坡经商。所以处处以维护商人的利益为大前提。这种商人至上的政策对于以劳工和手工艺技工为主干的新华社会非常不利。在郊区从事种植业的潮闽二帮的甘蜜种植人受影响不大，但对住在市区的广客二帮的劳工与手工艺技工却遭殃。他们被迫迁，经历了动荡不安与多灾多难的两年。

(1)自由港的建立

莱佛士的重商主义政策不但决定了殖民地时代新加坡的经济体系，也决定了新加坡商业社会的本质。

莱佛士在新加坡开埠后所实行的政策都给商人以特殊优待，处处保护商人的利益，并且公开宣称商人阶级是新加坡社会的中坚份子。

为了吸引商人到新加坡经商和定居，在开埠后不久就宣布新加坡为一个自由商港，商船除征收低微的入港费外，进出口货物都不征税。1820年5月入港费是帆船五元，超过四百吨重的船只收十元。莱佛士于1819年2月6日给法夸尔的指示中，声明当时不宜对贸易征税，他唯恐征税会妨碍新加坡商业的发展。

十九世纪初期在东南亚提倡自由贸易是划时代的创举，也和当时盛行的保护主义的时代精神，背道而驰。这显示了莱佛士的卓越才华。当时荷兰东印度公司在东印度群岛，马来半岛实行保护主义政策，在其统治下的殖民地对外来商船征收重税