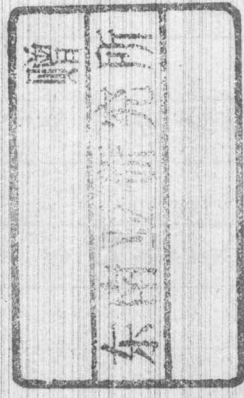


1634.3(336) 620
2

華人社中心

國華人社會領袖人物及其勢力

作稿第二冊



「表格廿文」，就作者所知，是包括了華人社區中全部具有極高度重要性

的團體。除了中華總商會，該表包括了五個各屬會館，四個慈善機構，七

個同業公會，四個鄉份同鄉會，兩個社交俱樂部，一個政治會所，六個學校

董事會和一個校友會。值得注意的是沒有宗親會，宗教團體，行業帮

會包括在^{最其}社區結構重要性的社團之間。

從這些重要類型的每一個社團^中都可根據某些不同的標準而挑選出領袖

來。中華總商會比^{其他}任何社團都取得了更多的最有財富和最有威望

領袖之服務。一百三十五位^中選選領袖有五十人曾經當選為中總的負責

人，另外七十九人則不曾。在曾經擔任過中總負責人的五十人中，有

十八保列是「十分富有」和「相當富有」者，但又不曾擔任過中總負責

人的七十九人當中，只有五十三保列是「十分」和「相當」富有者。這亦同

業公會、慈善機構、各屬會館、和鄉份同鄉會迥有不同；在一百三十五

位最高層領袖中，擔任過這類社團的負責人者並不比那些不擔任的富了

許多。在威望方面情形也然：曾任中總負責人中者有五十五保列列入

於評選名次，（威望）最高的四十五人中，而不在中總負責者才佔十八保

列。當然，所有各種類型的華人社團都尽力要吸引最有威望和最

富有的領袖為其負責人，但是他們都不能像中總那樣持續不斷

地做到。再者，中總的負責人在比例上更多的是「全面理想型」的領袖。在

一百三十五位最高層領袖中佔六十八保甲屬於「全面理想型」者曾經就任為「中總」負責人，而就任於全部其他類型的社團者僅佔三十五保甲。

「中總」總是竭力使其當選的負責人中依照各屬人數比例有相當的代表性。將一九四六年至一九五三年（四屆八年）的常委委員會和監事委員會（詳者按：其時「中總」尚未改為會章制）加以分析的結果如下：六十一保甲是潮州人，十二保甲是客家人，十保甲是廣府人，八保甲是海南人，福建人和膠普通話者各佔三、四保甲，台灣人佔一保甲；事實上是市華人得數中各屬人數的分配相當接近。至於行業方面，在「中總」中任高職位的多數從事於工業、商業和船業，至於從事自由職業和服務業者在「中總」中一級上的代表性是較低的。

同業公會的情形與「中總」的很不相同，他們不能在比例上吸收^{更多的}威望最高和財富最強的領袖為負責人。在比例上較多的特別是「正式權力型」的領袖，這一類型^{中的八個保甲擔任了}同業公會負責人，而其他各種類型社團加起來一共才佔了這一類型中的五十六保甲。

一百三十五位選選領袖中有七十九人擔任慈善~~機構~~^{機構}醫藥機構的負責人。這些機構的負責人者比那些不曾者更多是自我^{成家程度較高者}。註：在七十

九位擔任者中有六十七保甲的「自然成家」程度是「漸然起家」和「白手起家」者，而在五十六位從未擔任者中，僅有五十二保甲是自我^{成家程度較高}者。很可能就是這樣：

有錢起家的新興子文，他們更瞭解疾病和挫折對於窮人的滋味。

更具含義的是：主事權益在於保險業的領袖在比例上更多是為慈善

和醫務機構的負責人：在所有這類領袖中有八十八保甲，就位於這類機構

的負責人，而其他領袖中的才五十三保甲。保險公司和慈善醫務機構

主事的權益是顯然的，就則原因是有不同。就任慈善醫務機構負責人

的領袖在比例上更多是屬於「政治（社區）權威型」或「正式權力型」。前種

類型中佔八十保甲，後種類型中的領袖就任於慈善團體的佔七十四保甲。

天華醫院仍是嚴格地按照各屬共有代表的基礎組織起來。依照章程，

各屬應有一定名額在董事會中：潮屬八人，客、漢、廣三屬各三人，閩

屬二人，台屬和擇善通話者各一人。但為實際教施，原來由五天屬人士

輪流擔任董事長而永遠由潮屬人擔任財政的規定早已取消，而每屆任期

則自一年改為兩年。自廈屬人發起取消原來規定之後，客、漢、廣三屬人在此

例上更多地就任了最高的職位。其他慈善機構，雖則不分種族和僑屬地

招收會員，受益人也不予限制，但是負責人員和辦事人員只是單種一屬

的人。如德喜里和中華財醫所幾十處無例外地是潮州人的機構。

一百二十五位遴選領袖中大部分（一百一十八人，或八十七保甲）在各屬會

館和各鄉同鄉會中當選為負責人。這種顯著的高比例說明了這個

事實：各屬各鄉的領袖們仍想對於社區具有影響力者有著強烈的需求。

一百三十五位遴選領袖中，只有六人不屬於各屬會館和各縣同鄉會，這六人全都是潮州人。連名列各屬人數和遴選領袖^物人^物就任負責人的反比例是饒有趣味的。潮屬領袖中只有八十四保甲就任為社團負責人，普屬中佔九十保甲，瓊屬中佔九十二保甲，廣屬領袖全部（一百保甲）就任為社團負責人。^{只是潮州人和普家人有}縣同鄉會，因此^要看看各屬會館的情形，一方面以潮屬人市各屬人作比較，另一方面以潮州人市其他各屬人作比較，便會更加明顯。有理由可以這樣設想：較小僑屬者，由於人力較弱，便需要^{全部}現成有影響力領袖的更大需要。各屬在鄉社團的會務中福利是重要的項目，因之值得注意的是：其主要權益是保險業的領袖們，全部都作為各屬在鄉社團的負責人。

一百三十五位遴選領袖中，那些不曾就任於各屬各縣社團者，比例上較多地是銀行家和「靜觀自得型」的領袖。

一直到作者執筆時之前數年，華人社區的正式組織結構從未發生問題；各種類型社團的價值和特殊功能一般皆予公認。只有在第二次世界大戰結束後，^東數個縣份同鄉會新成立之後，才引起了縣份及其他小同鄉會對整個華人社區用處的尖銳討論。這個問題是在四八至四九^年期間認真提出，主要是在潮州人間，辯論一直持續至一九五二年。

挑起論戰者包括許多受更佳教育的年青潮屬領袖，他們的持論是：因為眾多社團的工作是重要得浪費了許多金錢和精力，不然就是小規模進行，而事實上設在大規模進行，是可以取得更佳效果的。這種言論之

「可^見丁文映作「論僑社革新運動」，文載「暹羅潮州會館成立十週年

紀念特刊」，一九四八年。」有一位作者惋惜着鄉同鄉會的分化作用，他寫道：

「……某些潮州人^{（所）}就抱着（教人食，勿教人做）的實世哲學，又如某些潮州師

傳不教別爲人整理棧頭，某些海南頭手不教別爲人沖咖啡，某些某僑師

傳不教織布紡紗。……這有，同鄉人之間，又有同鄉非非同鄉之別，求職

第要看頭家是何鄉人氏，如果非爲同鄉，那祇能可乘機顯示同鄉身份，可

望另眼看待，錄取大有希望。還有，同鄉之間又有同字之別，現找生意，特別

注意利用此點。……這只是一種狹隘的民衆思想在作祟，……有了狹隘的民

衆思想，對外就不將聯合以平等待然之民族，共同爭取世界的和平，對內就不

能團結一致，共同建設民主富庶的國家了。潮州人是暹羅華僑人口比例上佔多數的

一屬，那^{（亞）}就首先……打破這種不好的觀念，團結自己，團結別族。」（見鄭做所作

「同僑非同鄉」，載「潮州月報」^{（第一期）}一九五〇年五月十五日。）

另一作者，在潮州會館^{（另二期）}月刊上寫着：

「……同鄉僑手亦有封建意味的，假如各人僅僅注重自己的同鄉會而忽畧別

人的同鄉會，假如只顧自己同鄉的權益而忘却他人同鄉的權益，這麼一來，同鄉

會不是變成……封建樣的小部族嗎？不過自從同鄉會運動成立以來，各

方面做出的成績是不能令人滿意的……，僅是有二件事做得還詳到火候，那是

韓嘉事和嘉表悼。在（死人孝）上，做得尤其頭頭是道。……可是對於金

件同鄉福利工作、教育問題、風華問題等，則是普遍的做得不夠力。」（見署名為「潮人」者所作「為生活記下名蹟——紀念同鄉會的一點期望」，文載「潮州月報」第十六期，一九五二年八月十五日。）

縣份同鄉會的贊成者則以「徒由裏看手」的詞句和「建屋先造磚」的道理予以反駁，例如下面一段文章所述：

「前此曾有人以為同鄉會之存在，殊有各樹一幟，妨碍團結之嫌……（其實，

適得其反），同鄉會之組織非特不會造成僑社大團結之梗，且正是

僑社大團結的起點。……今日建華僑社之病，不必講言，……感情

隔膜，互相猜忌者有之……徒是騰笑外邦而導自侮……苟能遵循

修身、齊（家）、治（國）、平（天下）之道，由同鄉之團結而擴展至整個僑

社之大團結，則其作用正不容忽視也。……依上所述，同鄉會之組織

作用有三：一、以鄉里之誼，聯絡感情，使海外孤兒，心灵有所寄託，視為弟

二、溫馨之家；二、團結圓存，以應利益競爭目前；三、從而為僑社大團結的強

固基礎，造福家園，以臻大治。」（見宣寧安所撰「論本會之立場亦今後之工

作方向」，文載「振選潮安同鄉會成立廿一週年紀念特刊」，一九四九年。）

可以注意得到的是：反對同鄉會組織者的爭論是反响了新中國「新思想」的特點，而贊成者則隱含著傳統上的孔子哲學思想。其實，辯論

一開始便帶着中國^{個人}的政治色彩。縣份同鄉會的反對者是於共產黨將在

中國取得全面勝利的時候發動了攻勢，他們希望在即將興起的政權支

持下团结华人社团；另一方面，反对者大多数为擁護国民党者，在

一九四八至五〇年四面楚歌期間，^{（政權）}迫切企望超越任何支持北京统一的影

子。開始進行組織這類社團時，^{（計劃）}其实是国民党工作的一部分，目

的在削弱「中僑」和潮州會館的突出地位，他們^{（其時）}相信這兩個社團是

由左派份子佔了優勢。

依照^{（潮州）}那個計劃，是把那些尚未有同鄉會的鄉份人士組織起來（計有饒

平和豐順），而^{（提議）}威信下降的潮州會館，便可因其會員之左右參加鄉份

同鄉會而解体。那麼，潮州僑鄉屬下卅九個鄉份之同鄉會便可聯合起

來組成一個新的潮州會館，以各鄉同鄉會會員比例選舉負責人。^{（諸）}

如丘劍志所作「從同鄉會組織談及改組潮州會館而參加省縣自治文

章中的言論，便是一例；該文載於^{（成立）}「旅暹潮安同鄉會廿一週年紀念特刊」

（一九四九年）。同樣地，同業公會也要依照計劃予以改組或擴大組織，

然後重新聯合為一個新的「中僑」，「真正代表是各~~種~~各種行業改革，

人」。由於社區中所有力量兩個社團的反對，由於許多領袖不願參加

有公開政治動搖的同鄉和同業團體之組織，這個計劃難於^{（法）}抵於成，始

不論其時泰國政府政策是拒絕新組成華人社團之登記。在這種情

境之下，那些傳統上是「溫和改良派」人士從來就未曾認真設^{（法）}去改變

現狀。

在公共事業方面作了分析，發覺一百三十五位遞選領袖在其首次就任華人社團正式職位方面有較重大不同之處。沒有一人其首次公共事業職位是屬於勞工組織、或宗教會，只有一人初次就任於宗教團體——佛教社。茲將各位最高層領袖首次就任^(正式)社團類型分列如下：

社團類型	人數	百分比
各屬會館及同鄉會	四九	三八
學校董事會	一四	一一
慈善、慈善及宗教團體	一二	九
中華總商會	一五	一一
同業公會	二七	二一
政治會所	四	三
社交俱樂部	七	五
總計	一二八	九九

(註) 沒有列在其中的七位領袖，包括一人其首次職位未明，另六人從未就任於任何華人社團。

大部份領袖最初就任於各屬會館、各縣同鄉會和同業公會，這使人設想：其他類型的重要社團趨向於選舉^(那些曾經他選)這些「主要」機構的負責人。在這方面，潮州人和其他較少人數^(僑居)鄉僑人之間的差異是很明顯的。在首次就任於同業公會的領袖中潮州人佔九十三百分比，而在各屬會館和同鄉會中首次就任者中潮州人只佔了二十七百分比。唯潮州各屬領袖首次就任於各屬會館及其附屬學校者佔大多數。計廣

屬人的九千保甲，客屬人的七千七保甲，瓊屬人的六千七保甲，和其他非潮州老屬的七千八保甲。那麼，從此看來，對於非潮屬人，各屬會館^{特別}是他們公共事務的開徑，至於潮州人（其他類型的社團，特別是同鄉公會和中華總商會更為重要）。

在這方面的其他一般差別也具有含義。例如，十是第一代領袖中佔四千四百保甲首次就職於各屬會館和各縣同鄉會，至於其他各代領袖首次就位於這些社團中的才佔二千保甲。至於當地出生的領袖，開頭更多，也就任為學校的董事和社交俱樂部負責人，而中國出生的則較少。

（註：學校董事是二千保甲中，保甲之四，社交俱樂部負責人是一千七保甲中，一保甲之四。）最後一點，值得注意的是：領袖中自我成家程度較高者更多地被吸收到政治會所，和慈善醫藥機構裡面。（註：首次就位於政治會所的領袖全部都是自我成家程度較高者，而首次就位於慈善醫藥機構者自我起家的才佔七千五保甲。）

二 社團領袖人物面面觀

正如上文所說，與各華人的普遍想法是：真正領袖的先決條件應該集

意在誠、贈予和工作。^(下面將予以討論的)這種領袖角色的三方面條件，便可引用來作為華人

社團領袖人物某些方面的簡要輪廓。^{的目標}下面即將評論絕對不是在非否是非而

忘私的人道主義、寬宏大量、以及^為服務^{設這些}觀念不是大多數領袖動機的重要

因素。利他思想之存在是毫無疑問的，但是這裡所提出的問題是：有閱

抑制或促進^{道德}社團領袖人物^{得形成}的其他因素。

非常順理成章的，意欲在社區團體任職的志願是有賴於個人對於可

以領俸得到的好處和懷安。重要正式職位必定為領袖帶來了數種顯赫的

滿足。首先，主要華人社團是領袖得以代表社區效勞的場所，從而頭頭是道。

華人社團負責人的行動得在華文日報中廣事宣揚，對於社區價值的成就

幾乎永遠得以受到公開的和長期的讚賞。^(正如其他社區的行政人員一樣，華)社團高級負責人慣常召

開記者招待會，而^(華人)記者們也經常尋求他們的會晤。再者，社團職位

帶來了市泰國高級政府官員的直接交遊，因為正是主要社團的^(大部份)當建員

負責人^(以代表華人)得而泰國各個機構作出外交式的「洽商」。市泰國各部所長官^(整)

個^(社會中)最有影響力人士的聯繫是許多華人領袖得以滿足的不小來源。正式職位

也使領袖們^(們)得以包容於官方的及半官方的社會職責，而這些職責本身時常

可以使到領袖們感到滿足。^{作為}社團宗旨的一部份，社團領導人必須經常招待

外國代表團（諸如來自日本或香港等地的貿易代表團，以及來自臺灣的官方代表團），招待泰國官方人士（個人的或集體的，諸如中華總商會接待了到曼谷參加會議的泰府府尹以及監察高級官員的整個團體），並且招待來自外國的有影響力人士。另一方面，主要負責人在中國則常與泰國重要官員宴會，歡迎的盛會，在曼谷則參加了外交使節的宴會。這些都使泰國華人領袖有一種國家水平的、甚至是國際水平的重要感。

個人威望的尋求者不只通過社團職位而得到滿足。例如，高居職位時常在生意上有所幫助。在數種情形下，華商行有關的領袖在慈善機構、各商會館、中華總商會以及同業公會中當選高級職位。當公佈週報的時候，也要時常刊出領袖們的主要商號以表明他們的身份，這些商號也等於是免費的廣告。與泰國官員的聯繫也帶來了某種職位，這對商業也有無形中的利益。高層的華泰談判包含着「給」與「取」，並在其過程中由華人領袖所控制的某些公司董事會得到了著名泰國官員的參考和保護。有些情形則是在社團努力工作的較不重要領袖因為高級負責人的調協，有時也得到商業的優越條件。

但是華人社團領袖因參與活動也有私人不利之處，他們因而在費了時間和金錢，並時常損害了私人的事業。當然，社團職位的某些事務是「有益於商業」，但是社團的廣泛活動使領袖不能把全部時間從事商業。

而可以想像得到的捐獻總數則會嚴重地損耗了資金的運用。社團內外

不可避免的競爭，使政策的形成有喪失和結交朋友的機會均等。

然而，最嚴重的不利之害是間接來自於泰國和中國更大範圍的政治情勢。人們所企望於正式領袖者是他們能在泰國政府施壓時保護社區，或者至少能緩和不利於華人的政府措施之強力。作者執筆時在越趨不穩步的專制軍政權力面前，華人領袖不得不承認在這方面的工作是失敗多於成功。（作者註：這是一九四八年至一九五二年間的情形，一九五二年六月以後已較和緩。）許多年來，在泰國環境下維護華人權益的努力，越來越多地變成為勞而無功的工作。

同個時期，整個社區團體結構嚐到了國共之爭的苦澀滋味。擔任正式職位領袖行為繼續不斷地受到政黨黨員的監視，他們在互相對立的壓力下被提到錯處，並不是不尋常的事情。戰前直來直去的決定總是得到普遍的讚許，到了戰後，則是受到反對派華文報的嚴厲批評。正如數十位領袖在作者晤談中所指出的，目前社區團體的「複雜情況」，使到他們不願出而擔任職位。

即使那些與他人作嫁衣裳的願意在各種情形下都未減退，領袖們也都以不同的角度去衡量上述那些得失的因素，而造多多少少願意出而任職於社區團體之中。有些是熱切和頗有雄心，有些則躊躇不前，甚至

對正式職位

不願接受，也不奮力爭取正式職位。整個格局的花式變成這樣：沒有人表示想占有這種正式職位的個人興味，每次改選的形式成為「拉夫」^{性質。}選舉的預備工作是

在常事會議大會間或即在開會前夕進行。選舉日期由在職的執行委員會決定，於一星期左右以前事先在報紙上公佈或郵寄通知。有心要就任公開職位

^{在選舉前數星期間}的領袖表面上若無其事，但是隨從和門徒則時常為他們活動。幾乎每個

領袖都有着一批由他看管的影响較次的人，不是債務上的關係，便是由於

社交上或商業上的施惠而感恩。就是這些從屬者探求了領袖的意願，便

推動或阻撓了領袖的候選資格。爭取票數有時非常緊張，口述者還舉

出了選舉前收買選票的例子。很少有一九五三年初中華總商會熱烈鼓選

運動那種公開競爭的難情況（見下文本章第四節）。

比較重要社團的選舉是以投票投票式進行，^{有時邀請}有閱方面和報社代表

到場監票。選舉結果在大會上宣佈，通常還在報紙上發表。選舉之後至

抵宴至選時間是有高度的政治活動性的。通常是兩團^{他由}的領袖們^新在當選

的委員間談探誰真正願意負起責任更大的職位，然後再由他們自己決定。正

副主席（或正副理事長）不一定就是在選舉大會中獲得票數最多者。舉例一

九五二年十二月空屬總會^{他由}的選舉，執行委員會當選二十一人，票數是自三千一百二

十四票至一千五百三十三票。票數最多的林先生和黃先生拒絕擔任正副理事長之

職。結果是票數列第三的劉先生出任理事長，而由顧陶能先生出任副理事

長。這席，根據學政，顧允吉是當選者中列居最末一位。這種結果似乎尋

常，因為只有當選人自己才可最速而決定誰能為會館貢獻出最多的時間、
能力和金錢。

真正不預擔任委員的領袖（也是適逢他們的從屬者）阻止候選人的提名，
再不然就是在當選後辭職，後一種方式則有顯示他們受到公眾支持的好處。
然則，願意就他的當選人有時也提出辭職，目的是在提高他們在社團中的地位，
這一著對於尚未入門的觀察者真是「莫明其土地電」。在每封辭職書中

所提出的理由不外是（要）他全力從事商業、健康欠佳、以及（或者）私務繁多。其
（照一般程序是）

他當選 派出數人去勸請打消辭意。勸請的時間經常拖得很長，使公眾得
以表示關懷，直到那位領袖為了公眾利益同意接受為止。同時，經常他

同意了其他委員政策的一般趨勢和職位的分配。他終於獲得了某種責任
而就職。真正不預擔任職位的領袖一開始便表示得一清二楚，避免了這一
套。

事實上，任何時候都有負責人運用辭職手法以提高地位，或在政策上
決雌雄。辭職書特別是在下列情況下提出：（一）當領袖已分開承擔任務，儘管
他已環境允許下盡力而為，但已發現其失敗的時候，（二）當領袖所負責或承
擔的政策在市面上過度搖擺的時候，或者（三）當領袖反對由大多數委員所贊
成的政策和行動的時候。辭職的理由同樣是：健康欠佳，商事忙碌，或私務繁

多。辭職一經提出，總是要勸誘再作考慮的，而領袖之繼續就職便得在公眾承認他的政策是對的，以及（抑或）他的政策賜利或取得折衷之後。辭職的領袖總是帶着維持外表團結的意願，所以就是不願公開譴陷社團裡面的污點。領袖的辭職從來不是不經猶豫便予接受，即使如此，辭職之最終獲得接受仍是領袖的失敗，之後他可能企圖證明他辭職的公開理由之正當。以辭職作為圖利的手段（很有最後一個花招的味道），在近半來常被華人領袖所運用，尤其是許多華人社團中其時正在進行的國共激烈鬥爭之一種跡象。

儘管有這一類式的蒙臉花式，華人社團在吸收新負責人方面也遠相當乾脆利落。富有雄心的人士參加了社團並扮演了活躍的角色，設若他們擁有必要的財富，而他們的政策又市內團人士的相投，他們是會被提名並當選為負責人的。各個社團再次地企圖吸引有高度威望和財富的遲疑領袖，把他們提名為候選人，並推選他們。這種企圖有時成功，有時卻引起立即的辭職。有些領袖同意在執行委員會中掛名，但實際上從未就職。舉例，領袖楊足生是月元三至三三年那一屆東莞週知的潮州會館委員，但在獲選後六個月期間，他從未踏入會館一步，他曾經被試探就任主席級職位而予以拒絕，但又認為不值得辭去較次職位。

「贈予」比「任職」更加複雜。當選為華人社團的負責人是「領薪的」，