

「1950年至1977年，商业在中国社会的地位边缘化，即便如此，依然有一些影响了未来中国商业格局的人物和事件值得记录」

喧嚣与轮回

中国商业记忆
[1950—2012] XUANXIAO
YULUNHUI

【上册】 吴比 郭亮◎著



喧嚣与轮回

中国商业记忆【1950—2012】

【上册】

吴比 郭亮◎著



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

喧嚣与轮回:中国商业记忆(1950-2012). 上册 / 吴比, 郭亮著. —杭州:浙江人民出版社, 2013.1

ISBN 978-7-213-05260-6

I. ①喧… II. ①吴…②郭… III. ①商业史—中国—1950~1977 IV. ①F729.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 291282 号

喧嚣与轮回——中国商业记忆(1950-2012)上册

作 者: 吴 比 郭 亮 著

出版发行: 浙江人民出版社(杭州市体育场路 347 号 邮编 310006)

市场部电话:(0571)85061682 85176516

集团网址: 浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑: 周为军

责任校对: 鞠 朗 戴文英

电脑制版: 北京书情文化发展有限公司

印 刷: 杭州豪波印务有限公司

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 20.75

字 数: 38.7 万

插 页: 1

版 次: 2013 年 1 月第 1 版

印 次: 2013 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-213-05260-6

定 价: 39.50 元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与市场部联系调换。

自序

历史不会撒谎

万人都要将火熄灭，
我一人独将此火高高举起。
此火为大，
开花落英于神圣的祖国。
——诗歌《以梦为马》

枯坐良久，迟迟想不出该如何开头。那些宏伟壮丽的词语在脑海中颠来倒去，却统统被弃用。最后，我想：与其这样费尽心机地思索，不如诚实地记录下对于接下来将要描摹的共和国60多年商业记忆的直观印象。

“历史喜爱英勇豪迈的事迹，同时也谴责这种事迹所造成的后果。”这是科幻作家儒勒·凡尔纳在《神秘岛》中的感慨。事实上，喜爱英勇豪迈的不是历史，而是记录历史的人。真正谴责那些豪迈事迹所造成的后果的，才是历史本身。很明显，这是一个不以人的意志为转移的客观过程。有时，一些看上去十分真实的豪言壮语到头来被证明是一个不折不扣的误会。新中国的60多年轨迹截然分成几个阶段，在不同的阶段又因为辛酸探索造成了这样或那样的误会。

在准备写作之前，我翻遍了所有能找到的资料，但搜集每一年的商业记忆却又显得如此困难，满目都是一半火焰一半海水般的复杂面孔。直到改革开放之后十数年，他们的面目才渐渐清晰。可想而知，要书写这些在时空洪流中不断出现又瞬间被淹没的人和事是一件多么艰巨的任务。

即便如此，这项工作仍然具有一种值得我们欣慰的美好意义：零碎不成章的材料和片段，无意间契合了黄仁宇先生的历史观，通过这些细节，可以折射出一种真

实的历史光芒。在片段中找寻不会撒谎的真实回忆，这就是最有意义的。

那些命途多舛的人们和这个伟大的国家，毕竟创造了那么多的奇迹。在短短数十年间，中国再次回到了世界的舞台中央。而在这场变革背后的，正是那一群群和商业有关的人物——他们衣衫褴褛、貌不惊人，但在某种程度上，他们推动甚至是主宰着滔天洪流。

二

“善良人在追求中纵然迷惘，却终将意识到有一条正途。”综观1949年开始的新中国历史，这样的追求从未停止。每一次重大转向、每一个转折都渗透着迷惘和不解，那样的困局只有当你全面而深入地接触到史实之后，才能真正理解其中的复杂意味。

我们要接触的这群“善良人”大体包括这样几类：第一类是从旧中国进入新中国的人物，在旧中国，他们分别属于不同的领域，有的人是富商巨贾，有的是科学家、技术人员，有的则是从商人转变成了新中国的政治领袖，他们切身体验着自己的国家发生的每个细微变化；第二类是从海外归来投身祖国建设的留学生，这群人看上去似乎作出了一个十分不利的选择——那段时间中国的经济建设主要围绕着重型机械和国防科技工业展开，他们中的很多人遭遇了始料未及的冷落；第三类则是在特定的历史条件下被塑造成某种榜样的风云人物，他们在共和国前30年的沧海洪流中各自扮演着自己的角色，成了影响彼时经济走向的重要棋子；第四类是改革开放之后的商业符号和领军人物，他们特有的职业背景和对改革精神的追随，铸就了值得我们记忆的故事；第五类是那些在改革过程中升腾继而陨落的失意者，他们也曾是我们爱戴的标志，却在岁月中最终走向反面。

这些人和事成为新中国60多年商业记忆的主体，他们的欢欣与痛苦经过岁月的洗涤化做了他人的幸福。尽管大多数人挥泪掩埋了自己在尘世间的希望，但这些希望变成了种子，长成了满是针刺却又饱含芬芳的花朵。颇具世界视野并对中国历史很有研究的尤小立说：“一般的中国读者（包括历史爱好者），已经失去了从历史中总结经验的热情。”

这样的倾向毋庸置疑，记得某位演讲者也说过一句话：中国人喜欢走极端。短短数十年间，这个国家发生的巨大变化让世界所有关注中国的观察家们兴奋异常。与此同时，他们也感到无比困惑：刚刚结束的阵痛与种种误会似乎已经被这里的人们淡忘，人们更愿意沉沦在对于物质的不断追索中，刻意躲闪着那些不甚遥远的记忆。从彻底弃绝商业再到疯狂沉迷于商业，这显然是一种不太协调的转变。

于是，对那些过往影响着新中国商业进程的重要人物和事件的分析整理就显得如此迫切。我们都知道，忘记历史就是背叛将来。

三

悲伤使人格外敏锐。回忆那些充满悲伤的故事，以及那一连串的名字和他们背后所代表的无数种可能，让人不禁感慨他们在苍茫的时光中命途多舛。单单将这些人名和事件按照年份串联在一起，就足以让人看到这60多年的商业脉络：

华侨领袖陈嘉庚、票证登上历史舞台、同仁堂公私合营、红色资本家荣毅仁、解放汽车工程师史汝楫、经济学家张培刚、聚兴诚银行创始人杨聚三、经济上的政治符号陈永贵和郭风莲、工业代表——大庆铁人王进喜、农村经济带头人吴仁宝、极具争议的天才仰融和史玉柱、商业新领袖马云……他们在新中国的历史中发挥了多方面的作用，为国家的经济发展铺就了一条独特的道路。

通过一系列的描写，我们逐渐清晰地看到了新中国商业历史的终极线索——政治思想、施政纲领的迂回前进始终决定着商业变迁的曲折路线。相对于庞大的历史背景，人物本身似乎微不足道，可就是这些历史洪流中的小角色们构筑起了整部新中国商业史。

新中国成立初期，像纺织业这样的劳动密集型产业，造就了中国整整30年的核心竞争力。但是站在历史和未来的角度来看，我们又该有怎样的评判？中国工业基础薄弱时，需要以低劳动力成本的行业为切入点，这是发展的必然。只是，很不幸，“劳动密集”在造就一个制造大国的同时也削弱了国家的创造力。

近代中国的私营企业随着1956年社会主义改造完成，也开始了长达20年的商业“潜水”。此间，北京和上海这两个最具代表性的城市分别出现了两个标志性人物：北京的同仁堂第十三代传人乐松生和上海的民族资本家荣毅仁。他们背后隐藏着巨大的社会资本，老字号企业和现代民族企业以这样一种在阵痛中顺应潮流的方式完成了蜕变。

政治狂热的年代，经济政策完完全全如同一件易碎的“附属物”，地位尴尬而往往不得要领。比如，“人民公社”就是领导人单凭想象和喜好而对农村经济运行进行政治干预的产物，它曲解了经济规律，违背了国情现状，造成了天大的灾难。然而，却有人因此得福，甚至于当上了国家副总理，一举进入权力中心。

民族渴望复兴，这个国家是多么迫不及待地想要证明自己。于是，解放卡车的诞生被当做重大事件载入史册，进入中学课本。一辆汽车何以被当做一个国家的精神图腾？因为没有什么能比汽车工业的成就更让领袖和民众感到荣光和充满力量。

于是，我们不惜篇幅，用了两个章节，去追忆中国第一代造车人，希望他们当初的精神能给今天仍落后世界不知几载的中国汽车业以历史的启发和思考。

再往下看，从工业到企业，两者有不一样的开头，注定有不一样的结尾。两者在息息相关的交叉蔓延中变得面目全非，很难让人看透彻。不幸的是，保持清醒的知识分子在这个社会变革的过程中也经受着严酷的洗礼。新中国成立前夕，年轻的经济学家张培刚放弃了联合国月薪600美元的职务，辗转回国。然而，以后近30年人生的曲折与困顿，让他始料不及。他的博士论文《农业与工业化》在国外被当做教科书，而在国内却饱受批判。农业与工业的关系、人口和地理对经济体制改革的重要影响，诸如此类的理性分析被生生打断。另一位提出人口理论，认为应该限制人口的学者马寅初则遭到了历时10年的错误批判。再后来，就有了中国的人口大爆炸、农业歉收和经济大萧条。

他们被无端耗费了太多时间，壮志未酬。经历过那么多的风云变幻，站在当代历史舞台中的我们，理应保持一分冷静，尽量客观地看待正在上演和即将谢幕的历史。

四

新中国60多年的经济史，经历了太多的辛酸荣辱，融入了太多的冷暖变故。其间，有荒唐，有谬误，而更多的却是震撼与惋惜。以至于在忙碌的写作过程中，我们时常会不约而同地陷入同样的沉思——人类文明产生于河流之畔，大概不只是物质上的需要使然。

其实，整个人类的历史与精神也浸透在时间的河流之中。几十年、几百年，甚至几千年，太多太多的故事和线索慢慢地从水底浮上来，随波逐流之后，再沉下去。

记得莎士比亚在《威尼斯商人》中写道：“你的心当是在大海洋上翻腾。那里有张着巨帆的轮船，如同洪波大浪上的豪商巨贾，或者海上的华彩楼阁，当它们挥舞着翅膀飞过时，众小艇弯腰齐致敬。”那么，在我们生活的这个时代，究竟有多少人曾经内心“翻腾”，却终究在如“滔天巨浪”的命运面前不堪一击，乃至无始无终？

现在，就请跟我们回溯历史，把那些在时光洪流中浮沉的人物和事件打捞上岸，加以还原……

目 录

前言 1949拉开一个新时代的序幕 // 001

第一部 商业传承与蜕变（1950—1956） // 001

1950 | 陈嘉庚：叶落归根 // 002

1951 | 纺织工人的春天 // 017

1952 | 卢作孚：船王之殇 // 028

1953 | 票证登上了历史舞台 // 041

1954 | 乐氏家族：大清药王的历史蜕变 // 051

1955 | 王光英：第一位“红色资本家” // 062

1956 | 史汝楫：东风中国造 // 074

第二部 几个群体的符号（1957—1961） // 087

1957 | 荣毅仁：红色资本家的传奇人生 // 088

1958 | 王选：从教师到企业家 // 099

1959 | 一汽工人：红旗轿车登上阅兵式 // 112

1960 | 铁人王进喜 // 124

1961 | 陈永贵：农民当上副总理 // 135

第三部 火光中的寂寥（1962—1968） //151

1962 | 杨粲三之死 // 152

1963 | 少数民族唱新歌 // 164

1964 | 郭凤莲：“铁姑娘”的宿命 // 177

1965 | 科学与商业天遥路远 // 187

1966 | 张培刚：一位经济学大师的坎坷年 // 194

1967 | 外面的世界 // 208

1968 | 杨小凯：中国向何处去 // 217

第四部 谷底的微曦（1969—1972） // 229

1969 | 鲁冠球：基业至今 // 230

1970 | 经济跃进：另一个角度 // 242

1971 | 窗口：外交的商业启迪 // 250

1972 | “文化大革命”期间的中国经济 // 256

第五部 且行且止（1973—1977） // 271

1973 | 陈云：中国开始炒期货 // 272

1974 | 电影《创业》影像人物 // 281

1975 | 吴仁宝：登上了《人民日报》 // 287

1976 | 荣宝斋：百年老字号的春天 // 296

1977 | 高考：改变命运的契机 // 307

前言

1949拉开一个新时代的序幕

钟山风雨起苍黄，
百万雄师过大江。
虎踞龙盘今胜昔，
天翻地覆慨而慷。
——毛泽东《七律·人民解放军占领南京》

1949年，凌晨，南京城。
解放军没有遇到任何抵抗，便占领了长江路292号蒋介石官邸——总统府。
从此，一个旧时代被埋葬，新时代的大幕拉开……

马克思说过：“每一个社会时代都需要有自己的大人物，如果没有这样的人，它就要把他们创造出来。”在中国，1949年，伟大的人站在历史的节点上，集体翻开新的一页，为中国树立了坚定不移的坐标。

1949年，是你的，我的，他的……是整个中华民族的。

1949年10月1日，举世瞩目的开国大典上，毛泽东庄严宣布，“中华人民共和国中央人民政府在今天成立了”，全国沸腾，为这伟大时代的开启而载歌载舞。

在这一年，一个半殖民地半封建国家将变为真正的社会主义独立国家，迎来统一的、民主的和平局面。时空的瞬间转折势必会带来一场巨变。中国在世界重拾尊严，并有了社会主义的鲜红底色。

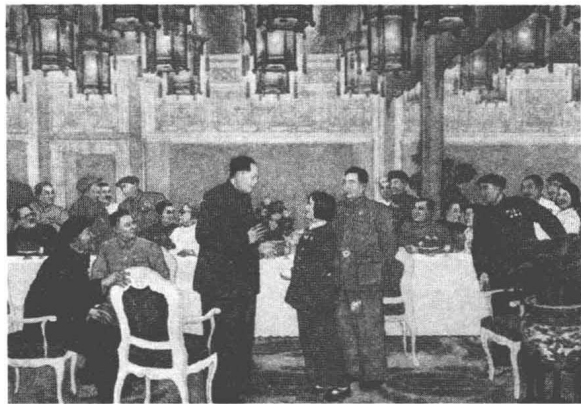
我们以战争与革命这种彻底的方式结束了旧时代的苦难，开启了一扇民族复兴的时代之门，历史的笔锋变得气势磅礴且意气风发。

新时代的来临，是一个复合命题，政治、经济、文化乃至外交，都是划时代

1950

陈嘉庚：叶落归根

1950年春天，一张名为“群英会上的赵桂兰”的年画被贴在了中国城乡千家万户的门上，内容是为了保护工厂财产而负伤的劳模赵桂兰被毛泽东接见。这一年，神州大地百废待兴，各行各业热情高涨，涌现出一批赵桂兰这样的劳动模范。



《群英会上的赵桂兰》

的确，新中国成立的欣喜还在延续，人们把摆脱压迫的幸福感化做建设的动力。新鲜事物层

出不穷，中国正试图以大国崛起的姿态回到世界舞台。尴尬的是，吃饭问题依然严峻。毛泽东委托其子毛岸英回老家韶山看望乡亲，后者最大感受是：“老家太穷，人们吃不饱，穿不暖。不少人家衣不遮体、食不果腹，靠吃野菜度日，甚至用树叶、树皮、树根充饥。”

2月，政务院财经委员会召开全国财政会议，研究治疗中国财政经济困难的药方。3月，政务院作出《关于统一国家财政经济工作的决定》，统一全国的财政收支、物资调度和现金管理。没过多久，七大城市工商局长会议，根据共同纲领公私兼顾原则，着重讨论了调整公私工商业关系问题。

公私关系其实本不该是问题。然而，在特殊环境下，不是问题的问题却成为了执政者最大的问题。其中，有一点耐人品味：《人民日报》发表社论说，“私营商业，在今后相当长时期内，仍然是不可少的”^①。

^① 《人民日报》1950年6月8日社论《如何调整公私工商业关系》。

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

海关的行政管理权和关税收支权都掌握在外国人的手里。

毛泽东在《将革命进行到底》一文中曾这样说：“使中华民族来一个大翻身，由半殖民地变为真正的独立国，使中国人民来一个大解放，将自己头上的封建的压迫和官僚资本（即中国的垄断资本）的压迫一起掀掉，并由此造成统一的民主的和平局面，造成由农业国变为工业国的先决条件，造成由人剥削人的社会向着社会主义社会发展的可能性。”中华人民共和国独立，官僚资本销声匿迹，帝国主义的资本掠夺戛然而止，这为中国商业的发展提供了稳定的政治环境，有利于商业规则的建立和实现公正的资源分配。如果没有新中国成立这样开天辟地的政治事件，中国商业的发展仍然难以为继。

良好、稳定的政治环境，仅是中国商业发展不可或缺的大前提，整个中华民族自尊心和自信心的空前提高才是促进商业发展最重要的因素。一个备受欺压凌辱的国度可能会产生一大批前赴后继为国家崛起赴汤蹈火的英雄，但却很难造就大批商业精英。因为，以生产的方式把资源转化为生产力，往往是以和平为最基本的前提。

人能弘“道”，需要条件；弘“商道”，更需要条件。

封建王朝及“蒋氏王朝”惧外、崇外，甚至在政治、经济上唯帝国主义马首是瞻，上层的消极态度必然会影响到人们乃至整个民族的自尊心和自信心，信仰和理想变得支离破碎。商业要得到发展，就离不开参与者的良性软资源——自尊、自信、智慧、有魄力、有激情、有理想，而旧中国屏蔽了中华民族这些曾有的优秀特质。1949年，过去的精神积弊一扫而光，正如毛泽东所说，“中国的命运已经操在人民自己手里，中国就将如太阳升起在东方那样，以自己的辉煌的光焰普照大地”。中华民族被压抑的优秀特质再次迸发，中华民族有了自尊心、自信心，也有了理想。中华民族的理想是暖色的，饱含激情，是一种神奇的力量，中国商业也将在激荡中前行。

1949年，我们有了新的选择。我们用革命这一暴力方式追求整个民族的自由与幸福。不过，当我们站在废墟上，在这个火热的、令人激情燃烧的岁月，我们却不能用暴力的方式重建家园。

这年年初，美国国务院发表了艾奇逊国务卿给杜鲁门总统的信，艾奇逊在信中说：“中国人口在18、19世纪里增加了两倍，吃饭是每一个中国政府必然碰到的问题，一直到现在没有一个政府使这个问题得到了解决。”毛泽东作出了反驳，“我们相信革命能改变一切，一个人口众多，物产丰富，生活优裕，文化昌盛的新中国，不要很久就可到来，一切悲观论调是完全没有根据的”。

的确，旧中国留下了一副千疮百孔的烂摊子，百废待兴：1949年，中国人均国内生产总值是美国1800年的16.6%、1900年的5.2%、1949年的2%；钢产量是英国的

继，最后不得不宣布破产，背了一身债务。陈嘉庚感慨万千，“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，力能做到者，决代还清，以免遗憾。”

新加坡法律并不要求父债子还，陈嘉庚还是坚持承担父亲的债务——为孝才能立信。债权人人为其诚信打动，纷纷资助他重操旧业。陈嘉庚筹集到7000多元（新加坡币），创设罐头厂，名“新利川”。产品定位上，新利川独辟蹊径，生产工艺难度大、利润丰厚的杂装产品，迅速在市场上占有一席之地；生产经营中，当日采购、当日生产、当日核算，避免了混乱和浪费。

一年下来，新利川赢利6万元。陈嘉庚再接再厉，一举购买500英亩闲置土地，种植菠萝——该菠萝园成为当地最大的菠萝园——以争取到产业链上游的控制权。他根本不满足于新加坡这块弹丸之地。偶然的机，他发现曼谷北柳港盛产菠萝，新利川的触角很快就延伸到该地。除了罐头产业，陈嘉庚还重操父亲旧业，从事米店经营，熟米生意做得风生水起。同时，他一掷千金，尝试橡胶种植。经过多次失败和不懈努力，橡胶园终于为陈家带来滚滚利润。几年时间，陈嘉庚不仅偿清父亲所有债务，更拥有四家菠萝厂、两家米厂、两处橡胶园，在新加坡商圈小有名气。

1914年，第一次世界大战爆发，陈嘉庚迎来了新的发展机遇。一战导致运输困难，船只紧张扼住了商人的咽喉，陈嘉庚同样饱受其苦——米业需借助海洋运输。然而，与其他商人看着货物堆积而无所作为不一样，陈嘉庚开始兼营运输业务，4年收入高达160万元。直到1918年，两艘轮船被德国舰艇击沉，陈家的运输事业才被迫中断。

陈嘉庚经商早期，为了在短时间获得利润，哪里财源茂盛，触角就伸向哪里，只要有利可获，来者不拒。可企业步入发展期后，他砍掉了一些仅能在短期获利而缺乏潜力的产业。他逐渐退出罐头厂，把主要精力用于拓展橡胶业。一战结束，他已拥有3个面积达5000英亩的橡胶园和3家橡胶厂，总资产达400万元。

资本择利而居，任何利润洼地都能吸引大批资本蜂拥而至。橡胶业的高利润使竞争变得更加激烈，同行之间甚至开始贴身肉搏。为争取更大的生存空间，陈嘉庚进行了大刀阔斧的变革：打通整个产业链，控制橡胶业上游供应及中间加工阶段，同时跻身产业链低端，开办橡胶品制造厂，生产车胎、卫生用品和日用品。陈嘉庚胶品厂的“钟牌”平等黄底胶鞋甚至得到了文学家鲁迅的喜爱。为提升行业话语权，他低价买进9家处于停工或半停工状态的胶厂，将橡胶园面积增加到1.5万英亩，以此避免在原料供应上受制于人。经过变革，陈嘉庚公司橡胶事业的利润一路飙升，1925年利润近800万元，总资产增值4倍，营业范围遍及五大洲，雇佣职工达

1950

1951

1952

1953

1954

1955

1956

毛泽东的一番话，给资本家吃了一颗定心丸。

在三座大山的压迫下，民族资本主义能长出萌芽，屈辱求生实属不易。现在，中央政府并没有因为要吐故纳新，而剥夺这些萌芽长大的权利。荣毅仁等民族资本家深有所感，毛泽东观察入微，准确地把握着民族工商业的忐忑心理，谈话风趣又不失深刻。比如一次毛泽东叫大家把心安下来，不要十五个吊桶七上八下，要减少吊桶，增加抽水机，如果能全部改用抽水机就更好，这样才好睡觉。

为医治战争创伤，实现经济发展，政府做出了一系列发展经济的决策：确立了土地的社会主义公有制。宪法明确规定“任何组织或者个人不得侵占、买卖、出租或者以其他形式非法转让土地”；在旧的国有土地使用制度下，中国城镇国有土地实行的是单一行政划拨制度，国家将土地使用权无偿、无限期提供给用地者，土地使用权不能在土地使用者之间流转；在全国范围内调集粮食、棉纱等物资，并停止贷款和按约收回贷款，开征税收，冻结资金投放等，平抑被不法分子抬起的物价……

让我们小心翼翼地目光投向世界。

在大西洋彼岸的美国，新中国成立之前的两个月，哈佛商学院迎来了1949届毕业生典礼。这届毕业生大多经历过1931年的经济大萧条，也几乎都是参加过第二次世界大战的退伍军人，因为《退伍军人法案》而有机会到哈佛学习。

沧桑的经历让他们在进入哈佛前，就相信“成功来自纪律和奉献，来自于对伙伴和下属的信任，来自于有创造性的冒险”。他们认定努力工作、奉献、忠诚、耐心、谦逊这些常识性的价值观永远不会落伍。他们有很大的野心，大多想在美国——这个商业自由的世界，建立属于自己的商业帝国。

萧条、战争与哈佛商学院中形成的价值观，塑造了这群战后商界精英。随后的几十年里，他们被称为美国商业史上最成功的一群商界领袖，例如：强生的吉姆·博克、施乐的彼得·麦克科洛、共同基金的比尔·卢恩，等等。他们的公司年收入高达400多亿美元，相当长的一段时间里被视为对“美国梦”的最佳注解。在经济领域，他们所向披靡，几乎重塑了一个全新的美国。他们毕业25周年时，《财富》杂志将他们誉为“令美元失色的班级”，《时代》杂志则赞叹其为“哈佛最杰出的班级”。

在工业革命发源地的欧洲，1949年被不同流派的经济学家称为世界经济史黄金时期的起始年。各个不同类型国家的经济建设均呈加速的发展态势，直至20世纪50年代中期凸显了一个令人惊喜的高潮。

回到中国的近邻，1945年战败投降的日本，其经济逐步进入高速成长期——国

规则形同虚设，垄断成风。这时，一个商人能否成就卓越不在于他是否深谙市场规律，懂得经商之道，而取决于他所依仗的国家，其拳头是否足够硬。只有暴力潜规则，没有市场明规则。若干年后，当有人向陈嘉庚请教企业经营之道时，他的回答简单且心酸：“要有祖国做靠山，要有经济和政治的眼光。”

不管如何，陈嘉庚能于恶劣的经济政治环境下，曾经站稳脚跟并一度一枝独秀，他的从商智慧可见一斑。正如陈嘉庚自己所说：“一种实业的成功，不在初创时拥有雄厚的资金，而在经营得法与否，初创时都是极其渺小，经过长期奋斗，渐渐扩大，终成巨富。”他善于顺势而为，及时捕捉市场赢利点，根据需求不断调整经营方针——从菠萝罐头到橡胶产品再到海外运输，证明了其具备敏锐的市场洞察力并能够摸准世界经济的脉搏。

红色人生

勿忘黄帝子孙任人鱼肉；
相率中原豪杰为国干城。

——陈嘉庚赠中央国术馆闽南国术南游团

1950

寥寥数语，字字情真。

1951

中国处于水深火热之中，同胞遭受疾苦艰辛，自己经营的企业也危如累卵。“覆巢之下，安有完卵”，当商业生涯在种种不可挡因素下戛然而止时，陈嘉庚选择了用半生纾难救国。

1952

1910年，陈嘉庚结识孙中山，加入同盟会，以丰厚的财力支持后者的革命活动。民主的革命尚未争出子丑寅卯，日本侵华战争打乱了中国自身的裂变。陈嘉庚加入了浩浩荡荡的抗日大军中。

1953

济南惨案发生后，应南洋华侨请求，陈嘉庚担任“山东惨祸筹赈会”主席，四处筹款赈灾并发起抵制日货活动；抗日战争爆发，“南洋华侨筹赈祖国难民总会”成立，陈嘉庚任主席。八年抗战中，南侨会募集捐款50亿元（国币）及飞机、汽车等军用物资，成为中国抗日战争坚强的后援。而在1934年，陈嘉庚事业虽逐渐衰退，但他在南洋仍具有很强的号召力和领导力，而且他的族亲、昔日合作伙伴甚至伙计有些成为商界大亨和金融巨擘后，也并没有落井下石，反而给予陈嘉庚经济上与政治上的帮助。

1954

1955

1956

1938年10月，陈嘉庚得知国民党副总裁汪精卫对日本“和平谈话”。他义愤填膺，警告汪精卫须知中华“民气旺盛”，“决不能亡我！”10月28日，第二次国民

第一部
商业传承与蜕变
(1950—1956)

场外看得目瞪口呆。

惊异四：

6月4日下午，毛到延安交际处与陈长谈，夜10时左右才结束，刚出了陈的门，又进了住在隔壁的陕西省府科长寿家骏的房间。陈以为毛很快就会出来，就站在外边等着送他，等了一会儿，不见毛出来，就回到屋里。过了一会儿出来看看，见毛的警卫还站在门口，连续几次都是如此，他只得回房间休息。第二天才知道毛与寿家骏一直谈到很晚，陈想不到毛泽东作为一党领袖竟与国民党一介科长“长谈若是”。^①

大义无痕。抗战期间，陈嘉庚把不同背景、不同阶级、不同文化程度、不同方言，甚至不同政治立场的海外华侨团结起来，同仇敌忾。当时全世界华侨约1000多万，响应陈嘉庚召集的就有七八百万之多，可谓一呼百应。

据《南侨回忆录》记载：“1937年至1945年，南洋华侨每月捐款1000万元，将捐款存银行作纸币基金，国内可发行4000万元纸币。而国民政府军队300个师约300万人，每月食饷军费4650万元。至于寄回祖国的侨汇，则数量更多，统计共达55亿元。物力方面，海外华侨贡献也甚为可观。截至1940年10月不完全统计，捐献飞机217架，坦克27辆，救护车1000辆，大米1万包，以及大量药品、雨衣、胶鞋等用品，每月平均100批。”^②

后来，毛泽东评价陈嘉庚为“华侨旗帜，民族光辉”，周恩来及王若飞则称赞他“为民族解放尽了最大努力，为团结抗战受尽无限苦辛，诽谤不能伤，威武不能屈，庆安全健在，再为民请命”。

陈嘉庚毫无保留地支持中国独立与富强，他认为“我国政治能办好，华侨人心理上之愉快，比之霎时获资数十万元，当更狂喜”。作为一个因为不公平的商业环境而跌入低谷的商人，他也致力于重建中国融洽的商业秩序。如果“国家政治不良”，那么“回国投资无路，故资本家不论其如何辛苦，积血汗资千百万元，仍与祖国无丝毫利益关系，南洋将资本遗子孙，亦每每不逾一世而亡”。“假如国家政治优良”，则“儿女可受高尚教育，而已身投资祖国，机会尽多，中南航路畅通，故乡侨地，两可为家，随意而适，生前事业开拓，身后子孙贤能，令誉可以永葆”。

① 傅子玖，《陈嘉庚传》，花山文艺出版社，1999年8月。

② 陈嘉庚，《南侨回忆录》，岳麓书社，1998年8月。