第一章 历史背景

* 1961年8月12日，陈嘉庚享年87岁在北京逝世
* 中国政府特授予国葬仪式。（朱德、周恩来、陈毅、陈伯达、廖承志、董必武等。毛泽东、刘少奇、宋庆龄）
* 8月20日抵达鳌园（8789英尺）
* 追悼会在包括北京、福州、厦门、广州在内二十三个中国城镇举行。
  + 也蔓延至海外华侨聚集的各大都市如香港、九龙、新加坡、仰光、耶加达、三宝珑、万隆、泗水、巨港、坤甸、横滨、加尔各答、巴黎、利普芝（东德）
* 1873年12月21日 陈嘉庚诞生在中国福建省同安县集美村
  + 1809-1905 住星洲50余年

**战争**

* 一八六零年鸦片被规定为合法售卖使白银大量流出中国，国库顿呈虚空
* 一八九四至五年中日在朝鲜开战，中国北洋舰队魂葬黄海。
* 马关条约使台湾强让于日本，也赔了二亿两银子（催生了陈日后为民族自强运动的爱国主义者）
* 中日战争-义和团的起义-辛丑条约-欧战-日本的“二十一条”（1915）
* 五四运动- 凡尔赛协议中中国虽是第一次大战战胜国，却要将德国人在山东之利益拱手让予日本
* 一九二八年五月蒋介石北伐军在山东济南与日军的冲突（为中日第二战争埋下伏线）
  + 蒋介石军队还撤退至西南方四川省之重庆市，让日军控制了中原美好山河
* 割地赔偿的条约使内心感到压抑，悲愤，爱国主义精神遂化为各种各样的思想方式在海内外呈现出来：自由主义、民主思想、民族主义，无政府主义与共产主义
* 1916-1927，军阀在中国大地上横行无忌
* 1927年 国民党政府实行大清党行动，极力镇压与屠杀异己，实行恐怖与军事统治
* 1924-1927第一次内战时期中共党人被捕监禁及枪决，许多被迫潜入地下
* 1928-193年 第二次内战时期国民党军队对共军华中据地进行了五次大围攻，引发了举世闻名的万里长征，红军历经万苦千辛，跨越十二省份，最终抵达延安
* 1946-1949 最后一次内战 高潮（1948-1949） 共军在东北、华北及华中发动了大反攻，蒋介石军队逐离中原，最后偏安台湾
* 内战只有十九世纪中叶之农民起义足堪比拟

**天灾**

* 苦旱、水患、瘟疫、饥荒
* 1890-1949年发生的自然灾害，激起了身居海外的富侨们的同情-展开一系列赈济工作

**爱国志士**

* 洪秀全、康有为、孙中山、毛泽东、周恩来等尝试借助西方经验以结合中国实际来拯救国家于水火
  + 这些领袖皆立足于政治前线，被誉称为“先知先觉者”
  + 陈虽不参与政治风暴的中心但深信“天下兴亡、匹夫有责”之教诲者，他绝不能置国家安危于不顾。

**英殖民政府**

* 海峡殖民地政府在开始时是向伦敦的宗主国负责的
* 一八六七年，海峡殖民地接受英国殖民部管辖（boss：总督）
  + 遂有了一个立法议会与一个行政议会的产生
  + 立法议会中有官委与非官委议员之分，非官委议员乃受当局委任者，在议会中居少数
  + 行政议会人数不多，且全为英殖民政府官员(20年代开始才有asian被挑选)
  + 立法议会的职能是辩论，反映民意及立法，行政议会则专责贯彻所颁布之法令及有关殖民地的其他行政职务
  + 凡有关海峡殖民地中华社的问题，则由华民卫护司署向总督提供咨询，最后由总督定夺
    - 华民卫护司署成立于一八七七年，后改为华民政务司署
    - 一八八九年，华民卫护司署成立华人参事局，委员多来自华社中之各个帮派（调谐或缓冲彼等与华社之歧见或紧张关系）
* 英殖民当局比较偏爱侨生华人（大部分为英文教育者，专业人士）
* 由于1945年以前，公民权与议会民主仍未见存于新加坡，这些英皇子民在政治动力上作为有限+仰赖中国方面之指示与声援+英殖民地主义者对华人社会文化与语言的漠视
  + 使优秀的侨生专业人士及学者如辜鸿铭，伍连德及林文庆等先后返国服务

**英统治手法（政治**

**1.比较直接的**

* 颁行社团注册法令以驭控社区行动
* 视为“颠覆”及危害法制者如华人私会党、国民党分部及后来之马共及其细胞组织等，一概被封禁
* 触及“刑事”或“政治”罪行者，如参与“非法”团体，一律被捕入狱或押解出境
* 培植一群更令人“接受”的社区政治领袖，即一种思想上温和、行动上属改良性的政治领袖
* 对华社中领导人物的合作者与守法规者也比较宽容-让他们从事亲中国的社会政治运动并对他们的行动“合法化”(如陈嘉庚

**2.比较委婉的手法（对思想意识的操纵**

* 通过报章、邮件检查及教育监督等途径积极进行的
* 邮件检查旨在遏阻“颠覆性”思想的传播，所谓“颠覆性”思想即指反西方、反英民族主义及共产主义思想等
* 1920年颁行的学校注册法令，旨在加强对海峡殖民地及马来联邦华文学府的控制
* 法令授权个别教育部门可以政治或思想信仰为依凭来对待学校之申请或教育职员之取舍
* 在战前马来亚，陈嘉庚之社会、政治思想之所以能大部分地为英国人接受，基本原因乃在于，它是导向于反对日本侵略华的

**经济方面**

* 极力鼓吹自由竞争与发展个人企业
* 英国人自1874年始即介入烽火处处的马来联邦，平息战火并恢复治安，为新马资本之涌入马来半岛铺平道路
* 中国与印度劳工的大量涌入加上中国人投资于海峡殖民地中风险巨大的一些项目
  + 促成了二十世纪时马来联邦商业一片欣欣向荣的局面
  + 促进新加坡之转口贸易，为它日后崛起为东南亚各国之贸易总汇、金融中心，扎下牢固的基础
* 华人在私会党保护下通过廉价劳工在采锡业中赚取巨额利润，复将此笔巨资投向银行、保险、制造及船务业上，并在本世纪初与欧资企业在出入口贸易上进行直接或间接的竞争
* 陈1911年成为百万富翁1911年成为百万富翁，欧战结束时成为超百万富翁
* 他在自传《南侨回忆录》中坦言，若非获致足够资财，自己一生的社会政治事业乃无基石

**人口**

* 1860年开始，新加坡华族人口已凌居上风。
* 1921年，在三十一万五千一百五十一名全部华族人口中，移民占75%。
* 10年后，全岛四十一万八千六百名华族人口中，移民比率降至64%
* 至1947年，移民压倒侨生华人的形势才扭转过来。按该年人口普查资料显示，在全部七十二万九千四百七十三名华族人口中，侨生者占据了60%。
* 侨生华人的思想与生活方式都是比较西化+比较现代
  + 口操英语，大多数乃被聘为公务人员、当行政长官、书记或其他职位
  + 也在私人机构，尤其是在银行、保险公司、船务公司及洋行中任职
  + 侨生华人之最大的愿望乃充当买办，即成为欧资银行、洋行与公众之中介人
  + 商场上，林文庆、李俊源、林义顺乃当地一些银行、保险公司及企业的创办者
  + 侨生华人社群也组织了不少社交团体如俱乐部、体育会等
    - 海峡华人公会（SCBA)创办于1900年，是侨生华人争取自身利益的一个压力团体。

**华人社会**

* + 华人社会是四分五裂的
  + 语言、教育背景、地域观念、职业类别及政治观点等差异
  + 帮派间的对抗、帮派间领袖之私怨
  + 新加坡华人社会可归纳为七个大小不同的帮派，即闽帮，以福建漳、泉二大州移民为主。此外尚有潮帮、广帮、琼帮、客帮及侨生帮。侨生帮代表一批受英文教育、口操英语者。最后是三江帮，此帮代表闽、广二省北部少数移民等。
* 闽帮在新加坡历史上始终是一个主要的单一的帮群
  + 1881年，他们在新加坡华族人口比例上占28%，至1921年、1931年及1947年，一直保持在43%
  + 福建人乃十九世纪商业泰斗
  + 银行业、保险业、金融业、船务业、树胶加工与制造业及出入口贸易中，更是独占鳌头
* 潮帮与广帮在规模上可说是旗鼓相当，二帮在1901年总华族人口比例上占35%，1947年为43%
  + 潮州人士于十九世纪时在商场上表现不俗，控制了胡椒、甘蜜种植与买卖生意。
    - 然而经济管理与营业扩充上表现的过于拘谨，他们不能及时抓住树胶业的好势头
  + 广东人士19世纪-手工艺，20世纪-零售行业
  + 琼州人多操户内工作，或为船货供应商及开咖啡餐室等
  + 客家人士在十九世纪时，多在新加坡务农，迄二十世纪则散见于各行各业中
  + 三江人士南来较晚，他们在今日仍属小社群
* 英官方自1890年始即逐渐封闭与取缔华人私会党
* 1906年创立的新加坡中华总商会是二十世纪华社的最高组织
  + 一个帮际团体，董事会是由各帮推举代表组成的
  + 福建帮因人口优势而获得更多董事职位之分配
  + 会员由各帮自行征召，故推选董事也沿此方式
  + 新加坡的华侨社会基本上乃是一个以帮为本位与结构的社区组织
* 二战前，新加坡华人社会中仍未出现明显的阶级分野现象。
  + 工人阶级在sg人数众多，多为文盲+政治敏悟力低
  + 英国之封禁马共及施行阻止共党势力操纵工会之措施，对工人阶级团体之出现，对劳资尖锐对立局面的出现，皆起着巨大阻遏作用。
  + 1937年中日战争后的民族危机中，共产党人却充分动员新加坡华族工人以达致其社会与政治目标，如要求改善工人待遇及号召罢工等。
  + 迄至四十及五十年代，新加坡华人社会之阶级色彩才显得浓厚。
* 在组织上，二十世纪海峡殖民地的华侨社会是比较复杂的（有较新式的+较古老的）
  + 古老的仍一脉相承，沿袭着血缘关系（如家庭、族亲或姓氏等）、宗教、秘密团体、同乡及帮派（如会馆及依据村、县、洲、省而组成之乡团）等脉络组成。
  + 而比较新式的组织却是现代资本主义的副产品，它包括商会、社交团体、专业团体、行业工会、文教体育团体、政党及职工会等等。虽然说它们中大多数乃属自发性的、互助性的团体，其中一些（如政党、职工会、私会党、新加坡中华总商会等），仍不失为压力团体。
* 陈嘉庚成为了一个民族（中国的），乃至整个东南亚及亚洲的风云人物
  + 陈统驭了社会及政治的领导
  + 通过创办厦门大学、领导山东筹赈会、星华筹赈会、南侨筹赈总会，与公开支持四十年代之印尼与印度的民族独立运动，最终大胆支持毛泽东的政权。

第二章 第一页

* 同安县内共有十三个大小村庄，集美村位于其最南端
* 同安之名乃取其“共同安乐”之意（只要他们家乡中的山山水水相安无事，即与地名契合无误了）
* 漳、泉二州不论在历史上或传统上皆为华南富庶之地
  + 宋、明时期，此处即为华南二大造船中心之一
* 排满与抵御外侮是航海之外同安人士所具有的另一种历史传统
  + 民间英雄郑成功建立了一支海陆部队借以抗拒满人统治达十二年之久
  + 郑成功将支持他的福建人全部集中于集美、厦门及金门等处
  + 坐镇南安指挥闽南人民攻击从华南与沿海一带进击的满清海军
  + 1661年，他以九百艘船队人数，成功的自荷兰人手中夺占了台湾
  + 一八五三年间崛起的排满组织“小刀会”即为一明显例子
* 同安精神
  + 坚强领袖气质与强力领导作风的综合
  + But个性极强（新加坡一名同安领袖陈延谦所指出
  + 长处方面看是具有义气，果断独立前进之精神
  + 短处而言则不能谦恭对人，稍遇不满意事，动辄使气任性
* 集美乃“集中美丽”之谓
  + 传说这一个三角洲之泥沙在数世纪前是由其三条河流（浔江、浏江、与鹭江）由内地夹带来的
  + 农作、捕鱼及蚝是陈氏族人的三项劳作
* “渊远流长”- 集美陈氏族人
  + 感谢陈厥祥先生-提供远溯至宋朝的陈氏族谱
  + 陈嘉庚远祖为避战乱，自华北河南省固始县举家南徙，经江西后安居同安
  + 当时之中国北方乃在女真族统治天下（女真族为满洲人祖先，国号-金）
  + 后蒙古人灭金，立国号为元
* 同安陈氏开基祖名陈肇基
  + 独子陈讳基与四个孙子最后搬往集美定居下来
  + only陈文瑞者，曾以进士（相等于如今之博士）封官，任江苏省苏州吴县知事
  + 未经科试即被举荐为官：第九代之陈国节与第十四代之陈世友
  + 陈族第十五代之陈盛衡一共生下七名男孩，论生育力远胜其前辈。
  + 第十六代之陈时钦（享年84岁），即陈嘉庚之曾祖，遗下三名子嗣
  + 次子陈簪聚是陈族第十七代，乃陈嘉庚祖父，拥有3名儿子
    - 族谱中的描绘始终是一贯的：勤奋、节俭、守法、且实践儒学亲亲爱子的训论
* 顺安自交趾支那、暹罗及缅甸输入大米内销新加坡或转销马来半岛。
* 盖大米自来即为亚洲人主要食粮
* 陈杞柏一生中所经营之商号约在十八间之谱，包括其族人合创者在内，其中五间有“美”字为号（取集美之意），另外十三间取“安”字为号
* 自一八七八年保赤宫陈氏宗祠在叻成立后，陈氏即成为陈族的一名显要领袖
  + 迄今仍完好保留在麦肯西路（MAGAZINE ROAD),庙院中竖立有四块牌匾
* 陈杞柏虔信佛教-兴建叻梧槽莲山双林寺-捐钱给同济医院
* 陈杞柏在当时并不能视为闽帮中最重要的领导者，也不被视为新加坡华人社会中一位广受承认的社会领袖，惟他是闽帮领袖之一
* 陈杞柏于1904年申请归化为英籍民-英殖民当局对他作为一名成功商人、一名闽帮领袖的一种敬仰与重视。
* 陈杞柏居家型的人，抽吸鸦片是他唯一的侈奢
* 陈杞柏结婚三次（中国新加坡中国），育有十子
  + 孟庚，嘉庚，长庚，长龄，长修，长城，敬贤（第七），天乞（第八），天福（第九，又名亚峇及光亮）及天禄
  + 陈嘉庚的母亲一八九七年的一场瘟疫中逝世
  + 童年没有父亲的陪伴对陈嘉庚影响深远：陈嘉庚以严厉、近乎无情的态度对待儿女，完全不是儒家的那一套
    - 在生时绝无意遗留任何产业予子孙后代，理由是：“贤而多财则损志，愚而多财则益过”。
    - 在一九二零年代他仍保留为石叻孔教会会员
    - 他明显的肯定了孔子的一些基本训导，27其中包括“己所不欲，勿施于人”及“一个美好的家庭，是建立在仁、爱、孝、义、勤与俭等传统美德的基础上”等。
    - 陈嘉庚的童年即在捡拾极富营养性的海蚝，看顾幼小弟弟，在沙滩上嬉戏及呼吸南中国海清新海风中度过
    - 十七岁的他，即被父亲召来新加坡帮忙打理顺安店务
    - 除了胃病、关节炎等晚年常见微恙外，陈嘉庚一生很少染患重病
    - 一九三零年《海峡时报》记者形容他为“矮小，瘦弱”者。
    - 他自一九三零年始即用拐杖，后将之馈赠给潘国渠
    - 身为书法家兼诗人的潘国渠还特地赋了一首诗，诗中列举手杖之用途，其中之一是痛击不可救药的“狗”此乃隐示国民党中国之贪官污吏
    - 陈六时用早膳，半熟鸡蛋三粒，牛奶一瓶，不用咖啡与烘面包，因为挚友林文庆告诫他咖啡具有副作用
    - 陈嘉庚对食物极少讲究，他的午餐晚餐主要为一碗饭，一碗番薯粥，一些菜肉等
    - 陈嘉庚亦滴酒不沾。他年青时尝试过抽吸鸦片与雪茄
    - 陈嘉庚亦被描绘为一位孤独的战士，不仰赖智囊相助
* 陈嘉庚的一名族亲陈赐曲是新加坡已故的一名百万富翁
* 陈国庆-领结事情
  + 陈嘉庚阻止他当军人
  + 父亲陈嘉庚阻止他与意大利女孩结婚
* 1950年当他父亲决定永别新加坡到中国定居的时候，陈国庆即与大哥陈济民被委任为陈嘉庚星马二地的事业的共同督理人，这一做法丝毫不会令人感到意外
* 陈嘉庚共结婚四次。他的第一位夫人名为张宝果
  + 为他誕下四子（济民、厥祥、博爱与博济），三女（爱礼、丽好、爱英）
  + 他的第二任太太吴惜娘，厦门人，为他生育三子（元凯、元济与元翼），三女（亚惠、亚妹与保治）
  + 第三任 叶却娘亦为厦门人，嫁给陈嘉庚后，生有一子（国庆）
  + 他的第四头婚事是娶了新加坡出生的周氏女，产下一男孩名国怀
  + 综上所述，陈嘉庚总共育有十七名子女。（9男8女）
  + 陈爱礼年纪最长，她于一九二零年嫁给李光前
  + 陈丽好，次女，一九二三年嫁林忠国为妻
  + 陈亚辉，三女，嫁傅定国
  + 陈亚妹，四女，夫婿温开封
  + 陈玛丽，五女，幼年时转送给一天主教家庭养育，嫁谢永辉
  + 陈丽珠，六女，一九二八年嫁曾成保
  + 陈保治，七女，嫁曾任道南学校校长之李天游
  + 陈爱英被父母过继给叔父陈敬贤，嫁周百良

第三章 第一页

* 同安领导的强悍作风与特质+强大经济地盘
  + 陈极力为华社谋福利后所建立的卓越社会地位，他对主要社团的坚实领导及他与英殖民政府的诚挚合作关系
  + 李光耀之“大埔精神”，1倘若欠缺了具有时代特色的一系列有利条件
  + 陈李二人之间，有着一些共同点­­——对权利与领导的专注
  + 李光耀较热衷获得政权，俾使新加坡能够在和马来亚合并与否的情况下，朝向一现代化国家发展；陈嘉庚则较侧重于成为社会领袖，俾为东南亚及中国之华人谋福利
  + 李光耀乃是马来亚民族主义的产品，陈嘉庚却是中国民族主义的结晶
* 一个社会与政治领袖的崛起的方式：
  + 接受英国式教育
  + 至于中国侨民以及受华文教育的华裔，only way is to拥有财富
* 东南亚企业家例子：新加坡和丰集团的林秉祥+爪哇三宝珑建源糖厂之黄仲涵
* 陈父亲的座右铭：“切莫将蛋尽数放在一个篮子里”，他将自己的业务多元化（投资于不动产、硕莪粉碾磨业、黄梨罐头制造业）
* 1903年，陈四度返中回sg时，父亲已债台高筑，欠款总额竟达二十万元之巨
  + 原因：地产价跌，印族贵利商之高利息+店务管理不善+三姨娘及养子侵用公款
  + 部分原因是父亲与族叔身体欠佳及自己长时期离叻
  + 父亲并未授权他管理所有业务，金胜美+庆城白灰店滥用属于顺安号之资金
  + 公司之坏账加上银行押款，使他父亲负债总数在二十五万元左右
* 顺安号关门后，陈嘉庚仅靠手头上的七千余元，以开创自己的事业
  + 三巴旺设“新利川” 黄梨罐头厂，取其“利润新源泉”之祥意
  + 柔佛日新黄梨厂股东去世，陈嘉庚遂买下死者家属份下全部一万七千元的股额
  + 在顺安原址之吊桥头二十一号创立“谦益号”米行
  + 一九零四年的经济成就，得归因于欧洲对黄梨罐头的需求甚殷，
* 陈早期的商业行为在内的致富诀窍：
  + 直接联系方式进行买卖
  + 巡视工厂二次
  + 实行每日结账法（许多对手几乎都实行季度核算法
  + 反对囤积政策
* 1904福山园
* 1905 日春黄梨厂（采用木柴为燃料蒸汽炉，比起采用木炭为燃料的锌炉，在资本开支，生产效能上皆稍胜一筹
* 一九零五年十月，他在当地的一份华文报《叻报》上刊登了自产黄梨产品的广告
* 1906转向种植橡胶业
* 马六甲之陈齐贤（济轩）为华人树胶种植业之先驱人物，他在林文庆博士鼓励下，于一八九五年在武吉林登种植了四十三亩树胶，旋发起组织一华人联营企业——马六甲树胶木薯公司
* 阿沙汉园坵售予一欧人商行——马六甲胶园有限公司
* 陈便购买了十八万粒胶籽，代价是一千八百元，平均每粒值一分钱（将胶籽撒播于刻正种植黄梨的福山园中
* 他旋于柔佛州购下二处园坵，培植树胶与黄梨，一名祥山园，一名福山园
* 一九零六年，他即与另二人合资经营熟米业。这一间恒美米店
* 一九一二年，他在泰国成立了谦泰号，专事制造黄梨罐头
* 一九一二年与一九一三年他回返家乡时，与厦门与友人合创了一间从事食品制罐业务公司，这间名为淘化大同罐头食品公司
* 一九一二年在新加坡创立了华商银行
  + 一九一四年十二月，银行董事部改组后，陈嘉庚不幸落选
  + 一战借租船
* 1919他成立了陈嘉庚公司，将自己之业务重组分流，让自己的胞弟敬贤成为一名股东
* 1925年陈的鼎盛时期

|  |  |
| --- | --- |
| 年度 | 专利发明项目 |
| 1924 | 发明、改良轮胎胶底、内胎 |
| 1927 | 新方式用以配套皮靴及皮鞋之上层 |
| 1928 | 新发明：胶带木屐        改进：胶制箱、行李和草胶袋之制造方法 |
| 1932 | 发明新方法以制造一种可折叠，由气体压缩而成        之防水性胶制饼干盛器及其他同类产品。 |

第二页

* 总督的克利福勋爵+金文泰勋爵 praise陈的发明专利权
* 一九零四年至一九二五年间获致经济成功，成为百万富翁的因素：
  + 勤劳与节俭（莱特（A. WRIGHT）及卡莱（H.ACARTWRIGHT）认为
  + 好运及商才（菲威克认为
  + 陈嘉庚却将自己之成就归因于凡事亲力亲为
    - 除星期天外，他每天只睡四至五小时
  + 1934年公司收盘
  + 企业中的特出人才都是他亲自拣选（倾向于聘用族人或同乡
    - 聘取适当员工，俾降低成本，提高生产与管理效率
    - 将三位女儿许配给李光前、温开封、傅定国等三位主要助手
    - 李光前与当地银行关系密切
    - 温开封任涂桥头熟品厂总经理+傅定国原在上海
    - 三位儿子，陈济民、陈厥祥及陈博爱，自基层中提升为他的助手
  + 采取一种三层式结构藉以统驭属下各项企业，而指挥权则操诸自己、助手及各部门主管手中
  + 大胆采纳亨利－福特的营业方式：自己动手生产所需各项配件，除非价格更廉宜之配件可以购自他处
  + 采用亨利－福特有关自动化
    - 弟弟陈敬贤将陈嘉庚公司之成功比喻为一项军事行动。
    - 主要是它拥有一副重型装备（胶园、贸易、胶片加工厂及胶品制造厂），一队轻骑兵（各分销店），一个骁勇善战军团（涂桥头大厦内外之机器），以及一名运筹帷幄之总司令（陈嘉庚之头脑）。
  + 工人平均每月入息在七元至十元合理的，一名工厂学徒月入十五元
    - 经济大萧条：胶园工人当时只得日薪二角钱
  + 运气
* 在一九二九年至一九三一年八月之交，当陈嘉庚公司被迫改为陈嘉庚有限公司之际
* 在一九二六年至一九三一年，陈嘉庚对抗经济危机的方案：
  + 达观的、积极的精神去应对眼前各项问题（尽管赤字绵绵，他仍依然地投入更多资金
  + 惟有采取主动出击的策略
  + 准备在经济上与胡文虎一较长短

第三页

|  |  |
| --- | --- |
| 项目 | $（海啸货币） |
| 地皮、建筑物、工程、胶园 | 3,998,643 |
| 机器、机械设施 | 2,914,711 |
| 杂项 | 335,491 |
| 存货 | 4,679,309 |
| 债户 | 514,687 |
| 家私 | 142,634 |
| 资产 | 总计 $12,585,475 |

* 陈嘉庚公司因资金周转欠灵而被迫改为有限公司后，其注册本额仅为二百五十万元
* 在已发的一百五十万股中，陈嘉庚拥有一百四十五万股
* 一九三四年二月，停止塗桥头大厦之一切生产活动，迄四月陈嘉庚有限公司也完全停止了生存。
* 公司结束营业后，四千五百名工人全被裁退
* 陈嘉庚将饼干厂承让给南益公司
* 收盘后，他将经禧路的府寓出售，迁至比较不那么高尚的摩绵路一排屋中住下
* 一九三七年南京政府终将厦门大学收为一所国立大学，由国家资助办理。
* 自1937年七月星华筹赈会成立时起至中日战争结束之年头，他每月捐款一千一百元
* 陈于一九五零年回中国定居前，将南益公司股票及位于柔佛士乃的树胶园卖掉
* 造成陈嘉庚工商企业王国衰败的主因：
  + 银根紧绌：以为没钱和银行贷款就可以了，从不虑及“周转不灵的问题”
  + 维持厦、集二校的经费
  + 年利七巴仙的利息负担问题（太过依赖银行贷款
  + 扩展胶品制造业及设立了大量分销店的错误判断
    - 胶片业、树胶买卖、胶鞋及胶品等的剧烈竞争
    - 竞争对手：志诚（CHEE SENG）、同美（THONG BEE）、振成丰（CHIN SENG HONG）及信诚（SIN CHENG）
    - Msia+苏门答腊涌现出一批树胶买卖方面的中介商
    - 1926难题：胶鞋vs日本
* 一九二九年大萧条
  + 华商、和丰及华侨三间银行合并为今日之华侨银行股份有限公司
  + 政府采取了一切应变措施以平衡开支，如削减薪给、裁员、停止一些公共工程与服务、遣返数千名中国与印度劳
  + 橡胶生产成本比卖价还高
  + 塗桥头大厦内滞货压如山，货值大幅度跌落
  + 在市场上他的胶鞋售价已自1928年之每双一元滑至每双二角
  + 欧美和加拿大等国即是冷眼旁观。
  + 一九三三年五月，英国政府在加拿大渥太华开帝国经济会议，与会的英属地代表们，共同研讨了关税壁垒的问题，会议同意给予加拿大胶靴、胶鞋、帆布靴、帆布鞋（有胶底者）每打一先令的优惠待遇。
  + 金文泰总督却排拒殖民部的授意，不同意在海峡殖民地各处设立关税壁垒，辩称“这样一来，势将损及英帝国属地间的团结”。
  + 渥太华协议还强制规定，新加坡所产以供本销及外销用之胶鞋，每年不得超过一百万双。（陈每年出产130万
  + 陈输往英国的胶鞋，不受关税壁垒之影响。
  + 来自英国八个客户的订单中，有关胶鞋及胶靴的订货量提高了
  + 其中却有一名被陈嘉庚形容为“魔商者”，于八月间亲自飞到新加坡，成功说服了银行团，让他的公司获得涂桥头工厂所产胶靴的包销权。
  + 一位在银行团中极具影响力的代表——新加坡渣打银行经理，要求陈给予英人商行享有输入胶靴的专利权利
  + 陈嘉庚却不以为然，为此与银行团代表闹得不欢而散。尽管如此，那间获得垄断权的英商却不能消纳涂桥头工厂所产之全部胶鞋。
  + 银行团与陈嘉庚有限公司终在菲利莆（PHILLIP）及杜鲁门（R. W. S. DRUMMON）着手下，完成了全部清盘工作。
* 当他的企业于一九三四年全面崩溃后，是否影响了他作为社会领袖的形象呢？
  + 有的话，也微不足道
  + 以新加坡中华总商会发起人、福建会馆总理（自一九二九年开始）之身份参与社会事务

第四章 第一页

* 中产阶级之崛起因与新加坡自由港地位之出现分不开
* 当财富已无可置疑地成为坚实社会地位之象征时，他如学历、才华、能力、地位、职业、血缘关系、雇从关系等等表征，亦是一个华人在他所属社会中身份地位的另一种重要气压计。
* 陈撰著了自传、中国交通问题、住屋与卫生、民间习俗及新中国观感集等题材广泛的六本著作
* 一九四六年所出版的，约三十万言的自传——《南侨回忆录》，诚乃他语文能力与学问的一项品质保证书
* 陈嘉庚自始至终不曾掌握过第二种语言，不论是巫语或英语
* 陈是最负盛誉的富豪之一：三宝珑糖王黄仲涵+李俊源（地产业大亨）+余东璇(大胶原主)+ 新加坡和丰集团老板林秉祥
* 陈不曾拥有驾车执照。他拥有一辆德国（DAIMLER）一三一四号豪华汽车
* “取诸社会，用诸社会”、“有钱出钱，有力出力”
* 个人之威望与社会地位之提高将紧随着社会职责之完成而到来（社会领导与权利的两个重要跳板
* 自一九一一年开始，陈嘉庚即在新加坡先后创办了五所华校，亦捐赠不少款项于两间英文学府
* 一九一八年发动并领导了新加坡历史上第一间华文中学的倡办运动，此即为坐落于武吉智马路之南洋华侨中学，简称为华侨中学者。
  + 陈嘉庚为该筹备中学校之临时主席、林义顺为临时副主席，同时产生两个五人小组
  + 一九三四年其女婿李光前接任董事长
* 为了提供足够师资给星马两地小学，陈嘉庚又起而发动一项倡办南洋师范学校的运动
  + 南洋师范学校终于1914年10月成立，南洋师范学校一九四七年改为一间中学，取名南侨女子中学
  + 曾捐钱给莱佛士学院，一九四九年学院易名马来亚大学，一九六一年复易为新加坡大学
    - 陈的碑置放在武吉智马路现教育学院黄仲涵大礼堂内
* 1913年一月集美学校正式开课
  + 叶渊为集美学校校长
* 1917年在新加坡时，陈嘉庚已考虑在集美开办一所航海学校，原因：
  + 在欧战时自己在航运一途获利甚丰
  + 福建海岸线长，有利渔业航业发展
* 小学、中学与职业学校由集美学校统一领导管理，故统称为集美学校。
* 陈亲自选定“诚”与“毅”为校训
* 1921年4月6日厦大开学（厦大之开办亦可解决师资来源
* 海峡殖民地政府法律下，逝世者之子女不能单独享有遗产之继承权。
* 倘若遗产已在遗嘱中注明乃转让于教育、慈善及福利事业等用途者，则可豁免缴付遗产税。
* 陈在创办厦大而举行的大会宣布全部自残都捐给集美学校

第二页

* 一九一九年七月十三日，（兴办厦大的讲座）陈当场认捐一百万元以充当厦大之创办费。此外，他还准备拨出另外三百万元之常年经费，每年二十五万元，分十二年摊付。
* 汪精卫-厦大校长but拒绝了
* 邀十位当代中国之著名教育家、学者组成一策划委员会，
  + 罗致师资、拟定校务计划
  + 这些受邀人士是北大校长蔡元培、江苏教育家黄炎培、集校校长叶渊、国民政府高级官员汪精卫、南京暨大校长李登辉、北京政府教育厅参事邓萃英+ four ppl
* 邓萃英-厦大校长（banyak masalah）-邓仍未辞去其教育厅参事职+建校费转交给学校当局，借以用来购买东北的一块农场
* 林文庆博士-厦大校长
  + 因在“战难抚恤工作中表现卓越”，对社会贡献殊大，乃受扬格勋爵（SIR ARTHUR YOUNG）颂授大英帝国（第四等）勋章
* 每年二十五万至五十万元间的常年经费困扰了陈
* 五四新文化运动
  + 厦大学生崇拜胡适博士、陈独秀、李大钊及鲁迅等---极力攻击儒家思想，主张以科学、民主甚至革命来解决中国的社会政治危机+主张废弃古文，采用白话
  + but林文庆认为所培养之厦大毕业生应该是“道德完善”（君子）、“语文能力强”（英文为第二语文）、“职业训练有素”之一群
* 厦大教职员（不同国家）之间怨隙、不和及闹宗派，亦是校局不稳的一个主要因素
* “二校主”的陈敬贤在日医病时，那位为他治病的藤田先生即将所创之养生法传授给他---调和法
  + 陈敬贤肺疾、溃伤、失眠、高血压、出血、气管炎即在每月耗费四千元的巨额医疗费下接受诊治
* 1930年，除了一间医科与工程学校外，厦门大学共设五大院：文学院、理学院、法学院、商学院及教育学院。
  + 一九三六年，因财政困绌，遂出现院系重组（5变3-文学院、理学院及商法学院
* 学院17系变9系
* 1915-1941陈嘉庚亲自领导了五次规模巨大的募捐运动
  + 新加坡中华总商会成立了天津水灾筹赈会1917
  + 同济医院成立广东水灾筹赈会1918
  + 周济闽、广二省灾民by粤剧社海天俱乐部1924
  + “筹助新加坡婴儿保育会1925
  + 河水山在该年发生一场大火（1934
* 陈对于钱财的原则：第一，“财由我辛苦得来，亦当由我慷慨捐出” 第二，“金钱如肥料，散播乃有用”
* 林义顺潮帮领袖，他是孙中山的挚友、同盟会要员号称“黄梨大王”。
* 陈嘉庚与曾江水之结亲
* 陈桢禄是著名种植商、银行家及社会领袖，是马六甲第三巨富
* 叶玉堆在一九二零年代即为华商银行董事+陈的bff
  + 据同僚叶平玉博士所述，他宛如一个工作狂
  + 一九二八年，叶玉堆即以当场认捐一万元于山东筹赈会之举
  + 在政治上说，叶玉堆与周献瑞是最先出来谏请陈嘉庚领导筹款抗敌的新加坡人士
  + 陈嘉庚幼子陈元翼迎娶叶玉堆女伊丽莎白叶为妻
* 陈嘉庚为华侨中学校门事与胡文虎发生激烈争执
  + 胡文虎、胡文豹兄弟捐筑者，惟拱形石门上却镌刻着“星洲华侨中学 胡文虎 胡文豹敬赠”等字，引致陈嘉庚及多名赞助人之反感
* 陈嘉庚的受惠人主要来自三个方面：前雇员、学生及道南学校、华侨中学、厦集二校之校友
* 陈嘉庚与陈文确、陈六使兄弟的关系，是雇从关系如何运作的一个范例
* 1923-1936陈嘉庚拥有一份华文报《南洋商报》+《南侨日报》之大股东（1946-1965）
* 触发他于一九二三年办报的原因：
  + 涂桥头熟品厂及其他企业迅速扩展，他发现极需自备一台印刷机以印制各类产品之标头、包装盒及各种发票、收据等。So若能自创一间报馆，将自己所需之广告刊于报上，将具经济效益
  + 促进实业、灌输实业原理、激励教育成长、维护华社利益
* 陈1928年五月开始即积极参与中国政务、领导新加坡山东筹赈会
* 一九三一年，新加坡华民政务司署即为此指谪它“亲国民党”。乖背其无党派之原有立场
* 《南洋商报》也充满着民族激情，大力支持蒋介石
* 一九四六年着手开办《南侨日报》。他本人斥资二万五千元
  + 当时，中国民主同盟是国民党、共产党外第三大党
  + 目标是：和平、统一、改革与民主
* 《南侨日报》vs新加坡《南洋商报》《星洲日报》《中兴日报》及槟城之《光华日报》
* 《南洋商报》与《南侨日报》可确曾提高他在星马华社中的地位？
  + 它让陈嘉庚之产品与名字，得以在报章上时时出现、宣扬（特别是山东筹赈会
  + 有关他的社会、文化或政治方面的信仰，也通过报章获得了有意无意的宣扬（eg公开支持毛泽东
* 一九一六年，陈嘉庚向英政府申请归化为英籍民，英政府当即批准
  + 陈申请成为英籍民不过是为了要成为一名注册船主
  + 一九一八年，他被赐封为太平局绅
  + 一九二三年，陈嘉庚受委为自一八八九年即创立的华人参事局之一名委员
* 蒋介石于一九三五年颁赐他二等勋章
* 一九三八年，战时迁往重庆的国民参政会委他为海外参政员，这是国民政府承认其社会、政治领袖地位的最后一次

第五章 第一页

* 战前星马华人社会基本上仍是帮派社会而不是阶级社会
* 帮有三个主要内容形式：
  + 方言群-用以统纳口操同一方言的移民
  + 地缘性社群-统纳来自华南一带畛域有别方言相似的移民
  + 职业或行业性-来自同一移民地区，口操同一方言的移民在新加坡从事的职业或行业颇为类似
* 莱佛士施行所谓“甲必丹”制度
* 海峡殖民地第一个华人参事局于1889年成立
* 使帮之观念更加具体化的另一个重要因素是各类型“会馆”的创立
  + 一些华人庙宇、义山及私会党也在帮的鲜明旗帜下纷纷涌现
* 新加坡之闽帮向来即为人数最为众多的单一帮别，依次为广帮、潮帮、琼帮与客帮
* 闽帮在华人社会中始终是最强大的，人才最多、最具活力及最富裕的帮
* 漳、泉二州的人士从事商贸活动，他们多为出入口商、制造商、工业家
* 一帮首领的要素：
  + （一）财富；
  + （二）能力；
  + （三）对帮利益之关怀；
  + （四）乐于牺牲部分时间，以从事有利帮中成员之活动；
  + （五）在诸如乡、县、府、省各级帮团体中所据职位。
* 一个人无须成为帮首领，才能成为社会领袖
  + 但是一个人不先占据一个帮以充当实力地盘，是万万不能得偿社会领导之所愿的
  + 必须先为整个华社之利益服务
* 陈一九一八年，他以道南学校总理名誉，号召全体新加坡华人起来创办华侨中学一事
* 陈参加帮组织的第二项活动：福建保安捐运动（1911年11月-1912年8月）
  + 辛亥革命成功，福建省宣布独立，此项筹款活动乃为响应独立而发动的
  + 闽帮首领陈武烈，陈被推举为保安捐主席
* 1922年举行了有关家乡栽种鸦片苗的报告
  + 陈厦门时他已经倡组了一个反对种植鸦片树苗的组织
* 陈是否取代薛中华领导地位？
  + 至今仍有争论。
  + 薛中华是薛佛记之孙，薛佛记是十九世纪闽帮开山祖师，在海峡殖民地各地皆拥有产业。
* 福建会馆
  + 取名于1929年
  + 1839年-1916年原名天福宫
  + 1916-1929改称天福宫福建会馆
  + 自成立至一八四零年，它一向免于向政府注册
  + 天福宫是历史最悠久的闽帮组织之一
  + 它负责管理辖下诸义山，还负有调解纷争、赈灾济难、托管帮产、举办三年一度祭祀活动等任务
  + 主要领导人：陈笃生、经陈金声、陈金钟、邱正忠、蔡绵溪，陈武烈至薛中华
  + 陈金钟（陈笃生儿子）
    - 大米商
    - 曾受泰皇朱拉隆贡赐封，并委为驻星大使
    - 孙子陈武烈说服闽人倡办道南学校，并支持孙中山之革命活动而加入一九零六年创立之同盟会
    - 同盟会成为“国民党”时，陈武烈即被推举为副主席，主席为林文庆
* 陈嘉庚为首的帮内人士，发出鼎革与加强福建会馆组织的呼声时，薛中华的领导地位开始动摇了
  + 因为陈嘉庚是道南学校总理兼财政，与爱同学校总理兼财政的薛武院一样，他们皆对二校赞助人的漠然不顾校事深以为忧
  + 陈嘉庚出而改革福建会馆的契机
  + 1927年在假天福宫福建会馆举行之大会，俾寻求妥善解决方案（赞助人之冷漠，二校前景堪虞的问题启事刊登在《南洋商报》）
    - 仅十二人出席
    - 第二次大会如期于七月十六日召开
    - 薛中华始终不见出席会议
    - 大会在陈嘉庚主持下通过三项提案：
    - （一）在叻各帮属学校今后将交福建会馆统筹统办，包括经费事；（二）成立一个十二人委员会以筹办鼎革福建会馆会务及处理所属各校之一切事宜；
    - （三）向属下各校提呈询问表格，藉资收集详情，以作为资助之准备
  + 闽帮人士皆认为福建会馆之组织已呈老迈，若欲使其因应变化中的中国时势之需，乃非将它脱胎换骨不可
* 薛中华对此种变革吁求反应迟滞，乃决定了他的失败命运，
  + 据说他为了反击乃向华署指称陈嘉庚为一“颠覆份子”。
  + 陈嘉庚则以牙还牙，指斥他为一名“买办”，声称“买办”不宜领导闽帮
* 福建会馆改革之路
  + 十二人委员会于怡和轩设办事处并举行了多次的会议
  + 公开招收会员，并将会员名单一一记录保存（之前没有
  + 凡居叻之福建人士，有正当职位且乐于缴交五元或以上者，皆可申请为会馆之永久会员
  + 凡会员皆有选举权
  + 筹办之时，山东惨祸发生，所以转而发起一项赈济山东蒙难军民的筹赈运动
  + 新理事于1929年3月举行首次会议：
    - 一为五人执行委员会，另一为监察委员会，人数亦为五位。委员会亦下设各股、总务（八人）、教育（七人）、经济（五人）、建设（五人）及福利（五人）

1929名单

|  |  |
| --- | --- |
| **主席** | **委员** |
| 执行委员会 | 陈嘉庚 | 李春荣、谢天福、蒋骥甫、陈煦士 |
| 监察委员会 | 李振殿 | 王声世、杨长水、梁少山、郑聘廷 |
| 总务股 | 侯西反 | 周献瑞、王吉士、黄曼士、蔡多华、  汤祥藩、林开臻、洪宝植 |
| 教育股 | 何葆仁 | 林建邦、陈万安、林庆年、周宗麟、  林邦彦、庄丕唐 |
| 经济股 | 蔡嘉种 | 叶玉堆、林戊己、蔡汉亮、李光前 |
| 建设股 | 陈永远 | 陈清吉、萧志来、庄丕南、郭可济 |
| 福利股 | 胡戴坤 | 黄卓善、何衍品、洪舜瑜、许洁成 |

* 何葆仁博士出任和丰银行马六甲分行经理时，林庆年即填补遗缺，任教育股主席，
* 经济股主席蔡嘉种辞职后，其遗缺由叶玉堆接任
* 一九二九年至一九五零年之间，福建会馆一直是陈嘉庚最为坚实的实力地盘之一。

第二页

* 福建会馆所属八间学校集中统一规划资助与领导
  + 建设股则展开破除社会陈规陋习的大力宣传，包括呼吁取消将尸体安放数周始安葬之殡葬礼俗等
  + 建设股于战后购买了裕廊一块广达九百英亩地皮（后来即用来兴建南洋大学
* 福建会馆它的改组整顿，恰好配合闽帮人士的脉动。
* 星华筹赈会不过是陈嘉庚成功领导的一项社会、政治运动
  + 归功于对这个实力雄厚的帮组织——福建会馆的坚实支持
  + 英国人想法：与政党比起来，帮组织对殖民政权威胁不大；以帮为后盾的帮领袖，其对殖民政权的冲力，远不如以群众为后盾的政党领袖
* 福建会馆对星华社会，尤其是对闽帮的重要贡献：
  + 权利架构的广泛性与民主性-更多的福建人士提供了参与帮务的机会
  + 未来领袖的培训所-好多人在此经受学徒式的训练后，即转往中华总商会发挥最大的贡献（eg陈六使+李光前）
* 1930年末期-福建会馆插足福建的政治行动
  + 1938年向星马闽侨兜售价值一百万国币的自由公债
  + 参与福建建设乃闽侨天职，遂成立了一个售卖救国债券的组织
* 1941年陈嘉庚在结束为期九月的回国劳军行程后，发动讨陈运动
  + 坚决要求蒋介石将那位“贪污”的福建省长陈仪撤职
  + 在新加坡召开了一次闽侨大会，宗旨：
    - 陈将向众人公诸陈仪之种种苛政，并希望借助海外闽侨压力，将他撤除
    - 他冀望组织一南洋闽侨总会，以为团结全体南洋闽侨并于必要时成为声援祖国的永久性压力团体
* 1941年四月闽侨总会顺利组成-陈嘉庚被公推为此新组织之主席
* 陈也涉身于一些比较新式的团体如新加坡中华总商会、同盟会、星洲书报社、石叻孔教会、新加坡华侨树胶公会及怡和轩俱乐部
  + 缴交十二元入会费后，陈嘉庚即成为新加坡中华总商会之发起会员
* 1910-1914年好多闽帮首领之声望皆凌驾于他（如中介商张善庆+船运巨子、大工业家林秉祥
* 1912-1914年出现了另一个与中华总商会对立之新商会——南洋华侨总商会
  + 一批同盟会及国民党成员组成
  + 陈1910加入同盟会
* 1915年起陈嘉庚已非商会会董变成会员
* 1917天津水灾筹赈会
* 1924在商会董事改选中，陈嘉庚所获闽帮最多选票但是辞去董事职位
* 1929年1月28日山东筹赈会结束以后，陈召集一个大会
  + 计划成立一个中华会馆，
  + 用以容纳举凡与华人社会有关的社交、慈善、教育及文化等各类活动，
  + 盖此新会馆或可避免华民政务司署的过分干扰
* 1929年2月4日他在《南洋商报》发表一篇题为“倡设中华会馆改造中华总商会岛议”阐述成立该会馆之动机：
  + 各帮董事纷纷辞职，在填补遗缺时出现危机
  + 商会尚缺正式章程，迄今仍沿用一九零六年初创时的试行章程，早已不合时宜
  + 商会乃地方主义、封建色彩浓厚的组织，且选不择才，埋没不少领袖人物
  + 论据：华人在新加坡成立了许多姓氏、帮别、专业及社会性团体，各据一方，欠缺一总机关以司枢纽
    - 陈再假怡和轩召集了一个大会：
      * 大会出席者共九十一人
      * 他再一次强调中华总商会不曾代表工人、学生、教师及农民的利益
      * 中华会馆亦将有助于中国之实业、慈善与教育事业之发展
      * 会议通过了两项题案：
        + 向中华总商会致陈请书，恳望彼等接受六项改革建议，其中有取消董事制，代以委员制，重草及采用新章程，重新改选
        + 成立一个三十五人委员会
* 商会会长李伟南显无让步之意。李伟南表示他已征得律师意见，认为商会既已达致团结，它有权自行裁夺一切
* 会议最后由李伟南、薛武院（副会长）、蔡多华（闽帮成员）组成三人小组婉拒借陈嘉庚等十五人
  + 商会此种不妥协立场却导致李伟南在来届（一九三一至三二）改选中落败了
  + 亲国民党的商会会员李俊承接任
  + 新任董事要求商会摒弃旧的就职仪式—在神龛前点燃三支香，否则不准备就职
  + 坚持以向孙中山遗照行礼、宣读孙中山遗嘱及默哀三分钟等仪式代替之（被拒绝）
  + 最后旧董事卸任仪式仍沿用旧式，新董事则以新仪式宣上任
* 李俊承为首之商会领导的成功是华人社会态度与看法转变的反应。
* 而这种转变又是受到首先发难者陈嘉庚的干劲、卓识及主动性的影响与塑造。
* 商会1931年3月10日召开会议通过两项提案：
  + 接受总领事所提出的，依据国民党商务法令重组商会的建议
  + 向当地政府建议取消每年旧历新年次日为公共假期的做法，并以每年十月十日为假日替代之（最后这两项提案都被英当局阻止而落空）
* 陈嘉庚对于创设中华会馆一事始终保持一种亢奋进取的态度
  + 受到七十七侨团的支持
  + 成立了一个以自己为主的五人工作小组-草拟中华会馆的章程
  + 在1929年3月9日假商会会所召集了一项大会（120名代表
  + 大会结束时成立了一个中华会馆筹备小组
  + 陈、李光前、曾纪宸举荐为代表去会见华民政务司兀敏氏以研商注册事宜（被拒绝
* 1939年，陈召集新加坡闽帮领袖举行一次会议，要求他们提名李光前为商会会长
  + 最后李光前取代林庆年
  + 陈十年前中华会馆的中华大会堂计划，即是李光前担任商会会长期间提出的

第三页

* 陈嘉庚为何不自己当商会会长？
  + 晚近有人为此提出两项原由：
  + 一，他不能苟同以帮别举荐董事的规定；
  + 二，商会同辈不能苟同他有关社会改革的激进观点。50第二个看法有待商榷之处在于，它先入为主地排除了陈嘉庚之领导与观点会被同辈人士所接受的可能性。
* 是一九一零年间创立的《星洲书报社》的一名成员
* 直至一九二八年山东筹赈会成立时，陈嘉庚一直被国民党人仇视
* 《南洋商报》一名主编为文攻击北洋政府，陈嘉庚即将他撤职，理由是他乖离商报自创办以来一再维护的非政治性编辑方针。
* 1919年由闽帮树胶商发起创立的新加坡华侨树胶公会是陈嘉庚另一重要实力地盘
* 怡和轩俱乐部是陈嘉庚最为倚重的新式社团。这一个充满传奇色彩的富豪俱乐部，于1895年10月10日初创时免受注册
* 怡和轩会所的变迁而将其历史划为三个阶段：
  + 第一次搬迁时期，即自一八九五至一九一零年，此为第一阶段，当时会所在拉逊街
  + 自拉逊街搬迁至乞纳街三十八号，即自一九一零至一九二五年二月，此为第二阶段
  + 自乞纳街三十八号搬至现址武吉巴梳四十三号，83即自一九二五年二月至今，乃为第三阶段。
  + 怡和轩创办者：林义顺及另外七名人士
  + 社员仅限于华族人士
  + 申请一经批准，需缴付一百元入会费
  + 年捐是在三十六元至一百二十元之间，三个月缴收一次
  + 怡和轩显非政治性俱乐部，故山东筹赈会，怡和轩即因常涉及中国政治运动而与华民政务司署时生龃龉。
* 英殖民当局乃依据怡和轩所做三件事而开始向它动手：
  + 会所应用问题
  + 英国人对怡和轩态度坚硬，导源于一九三二年之“田中奏折”事件
  + “田中奏折”事件的经过是这样的：《南洋商报》为福建会馆与怡和轩承印二万份“田中奏折”中文本，俾资分发给会员们参读。该文件揭露了日本田中首相侵占东北、吞并中国、占领全亚洲，妄图实现其大东亚帝国美梦的阴谋计划，海峡殖民地总督金文泰却斥指此文件为“纯属捏造，意在宣传”之行径。
    - 在英国人眼中，怡和轩印发万份“田中奏折”之事乃未经该俱乐部理事会授权者，因而触犯了俱乐部之章程
    - 为示惩戒，乃取消怡和轩之免注册资格，将它置于社团注册官之权限下
  + 其中有五名俱乐部社员尤值得我们多着笔墨，纵论一番。这五人是：孙崇瑜、侯西反、周献瑞、刘牡丹与黄奕欢。
  + 黄奕欢、刘牡丹及弟刘毓奇等组织了一个专责抵制日货的小组——中华民族解放先锋队
* 1910年，陈嘉庚获选为道南学校总理
* 1911年，陈主持福建保安捐时，他只是闽帮的一名领袖
* 1917年领导天津筹赈会
* 1918年倡办华侨中学
* 1921年创办厦门大学
* 1924年领导闽粤水灾赈济运动
* 1925年领导新加坡婴儿保育会
* 1928至九年领导山东筹赈会
* 1929年陈嘉庚自薛中华手中接过福建会馆领导权后，他方成为闽帮之领袖