

愛國愛鄉的實業家

陳嘉庚捐資興學

(上)

●程光裕 (大學教授、自由作家)

企業成敗不屈精神

陳嘉庚(一八七四—一九六一)福建同安集美社人，父杞柏，僑居新加坡，開設順安米店兼營地產。集美與廈門島之高崎隔海相望，明末鄭成功駐軍於此，存有延平故壘國姓井等古蹟，其雄風餘烈，故鄉父老傳述，嘉庚耳濡目染感受尤深。母孫氏，有賢德，未隨夫渡洋，終身家居。

嘉庚九歲入私塾就讀，十七歲離鄉，赴新加坡，於順安米店習商，二十歲返鄉成婚，二十二歲再度至新加坡仍在米店，至三十一歲時(一九〇四)順安米店停業，遂發展自己事業，從最初創辦之新利川黃梨廠、餅乾廠、皮革廠、肥皂廠、磚窯至樹膠熟品製造廠，前後創辦工廠三十餘家，開設商店百餘處墾植樹膠園、黃梨園各萬餘英畝，雇用職工常達數萬人，嘉庚認為二十世紀為樹膠時代，在諸事業中，最關注而致力最多者為樹膠園之墾植與樹膠熟品製造業。

民國十四年(一九二五)，嘉庚於是年從樹膠業中獲利七百八、九十萬元，為「一生中登峯造極，得利最多及資產最巨之時。」

彼自估當時資產實有一千二百萬元。是為鼎盛時期，由於自由競爭與殖民地經濟之為人操縱，荷印樹膠增產，價格連連暴跌，樹膠業之經營陷入困境，被迫接受外國銀行集團條件，將所有企業改為「陳嘉庚有限公司」

二十三年(一九三四)公司終於收盤。為嘉庚在企業上的大挫折，而嘉庚的傾資興學，亦係累積債款原因之一。僅集美學校自民國七年(一九一八)至二十一年(一九三二)

耗資助幣四千八百一十五萬餘元，其中經常費為三千一百餘萬元。建築費為一千五百一十四萬元，推廣教育費為一百九十二萬餘元。至公司宣佈收盤時，債款積達三百零九萬八千餘元，銀行複利七萬五千元，資本虧

欠淨盡，清還已不可能。工人全部遣散，舊欠工資，待公司機器各物拍賣後分攤。嘉庚言：「自古英雄豪傑，何嘗不遭艱危落拓，

況我乃一庸愚僑商，安敢妄事怨咎，美國汽車大王有言曰：「正當之失敗，無可恥辱，畏懼失敗，才是恥辱。」其言足資警惕。深願國人勿引我之困厄為口實，致阻公益事業之進展，陷我於罪人，幸甚！」表明不屈之精神。

返鄉捐資興辦學校

嘉庚在私塾讀書，十六歲略有一知半解，又時讀時輟，故雖就學多年，識字甚少，使後來對舊式教育的缺點有較深刻的認識。光緒十九年(一八九三)嘉庚二十歲，自新加坡返鄉，是年開始，對鄉黨祠堂私塾及社會義務諸事頗具熱心。翌年(一八九四)冬，出資二千元建惕齋學塾於集美。「惕齋」是取「惕齋其躬，謙沖其度，齋莊有敬，寬裕有容」之意，為嘉庚捐資興學之始。

民國元年(一九一二)清朝帝制已被推翻，民國政府成立，嘉庚倍受鼓舞「政治有清明之望矣，而匹夫之責何如？」他「熱誠

嘉庚在企業上的大挫折，而嘉庚的傾資興學，亦係累積債款原因之一。僅集美學校自民國七年(一九一八)至二十一年(一九三二)耗資助幣四千八百一十五萬餘元，其中經常費為三千一百餘萬元。建築費為一千五百一十四萬元，推廣教育費為一百九十二萬餘元。至公司宣佈收盤時，債款積達三百零九萬八千餘元，銀行複利七萬五千元，資本虧欠淨盡，清還已不可能。工人全部遣散，舊欠工資，待公司機器各物拍賣後分攤。嘉庚言：「自古英雄豪傑，何嘗不遭艱危落拓，

況我乃一庸愚僑商，安敢妄事怨咎，美國汽車大王有言曰：「正當之失敗，無可恥辱，畏懼失敗，才是恥辱。」其言足資警惕。深願國人勿引我之困厄為口實，致阻公益事業之進展，陷我於罪人，幸甚！」表明不屈之精神。

內向，思欲盡國民份子之天職」，決計回國興辦工廠和辦學校。

民國元年秋，聘日本技師在集美創辦製蠶罐頭廠，冬季，開工生產，因技術不精失敗。與此同時召集社中各角房長開會勸告停辦各房私塾，聯合籌辦集美小學。嘉庚於民國十年（一九二一）親撰並手書之「集美小學記」刻碑，碑文：余僑居星洲，慨祖國之陵夷，憫故鄉之械鬥，以為改進國家社會，捨教育莫為功。中華民國元年歸里籌辦小學。翌年二月，假集美祠堂為臨時校舍，行開幕式。越數月，填社西魚池為校址。迄中秋，新舍落成，乃移居焉。五年以來，增築師中校舍於西北隅，彼此逼處，既礙觀瞻又妨管理，思有以移之。遂相地於寨內社，明季鄭成功築壘以抗清師者也。今城圯而南門完好如故，頗足表示我漢族獨立之精神，敬保存之，以示後紀念。全寨周不逾數畝，據閩南大陸南端，沿海小崗特起，與鷺嶼高崎相倚角，洵一形勢地也。居民數家亦陳姓，開基逾六百年，近更式微，爰購為校址，築新式校舍，永為集美小學之業，並建百尺鐘樓，以為入境標誌。

集美學校建校始末

嘉庚創辦的集美小學於民國二年（一九一三）二月開學，學生一百三十五名，教職員五名。夏，至同安各鄉村考察，「默念待力能辦到，當先辦師範學校，收閩南貧寒子

弟才志相當者，加以訓練，以挽救本省教育之頹風。」

民國六年（一九一七）二月，嘉庚弟敬賢夫人王碧蓮籌辦之集美女子學校開學，學生六十名，經敬賢四處奔波，至蘇浙等省考察教育，物色校長、教員，並親自督建校舍，集美之師範中學兩部（均為男生）於七年（一九一八）春順利開學收師範生三班、中學生二班，共一百九十六人。中學生只交膳費免交學宿費，師範生各費全免，被薪蚊帳均由學校供給。為求名額的普及，在閩南各大縣，每縣選貧寒學生五、六人，小縣三、四人，共一百三十餘人入學。

嘉庚考慮到閩省海岸線長，漁利航運有發展前途，又決定創辦水產及航海學校，與上海吳淞水產學校接洽，選派優秀學生赴日本留學，培養水產科師資。

嘉庚、敬賢兄弟，商定集美學校校訓為「誠毅」，意即「誠以為國，實事求是，大公無私，毅以處事，百折不撓，努力奮鬥。」

為使集美學校經費有可靠來源，於民國八年（一九一九）嘉庚在新加坡聘請律師按英國政府條例，將在南洋的所有不動產全部捐作集美學校永久基金，包括樹膠園七千英畝與貨棧店屋地皮一百五十方呎。又宣佈：「此後本人生意及產業逐年所得之利，除花紅以外，或留一部分添入資本，其餘所剩之額，雖至數百萬元亦決盡數寄歸祖國，以充教育費用。」

民國九年（一九二〇）七月，聘葉淵為集美學校校長。八月，集美學校商科開學，學生待遇與中學同。為鼓勵各鄉村辦小學，規定集美小學除僑生外，不收外地學生。九月，設立集美醫院，十一月設立集美圖書館。

民國十年（一九二一）集美學校女子師範、幼稚師範開學。由嘉庚發起組織的同安教育會，計劃十年內在同安普及小學教育，每年辦二十校，每校平均補助一千元，十年共辦二百校，除富僑自辦五十校外，其餘則向各地華僑募捐興建。在民國十年至十一年間先後創辦四十餘校，後因華僑所認捐款額多不交，被迫停頓。

民國十二年（一九二三），集美水產、商業二科與中學分開，各稱為部。「集美學校教職員一百七十餘名，學生一千九百餘名，其中寄宿生二千四百名，連建築部五、六百名工人和百餘名校役，合計達三千名。」是年南北各派系軍政首腦承認集美和平學校，學村內不許駐軍，毀擊作戰。

民國十四年（一九二五）春，集美水產部增設航海科，改稱水產航海部，夏於同安仁德里天馬山麓，收購荒地，籌辦集美學校農林部，八月，集美師範部招收高級師範選科生。

民國十五年（一九二六）六月，集美學校加設農林部與國學專門部。十六年（一九二七）起，集美學校各部改為校，計有男女

小學、男子師範及中學、水產航海、商業、女子中學、農林、幼稚師範、國學專門共九校，另設幼稚園、醫院、圖書館、科學館、美術館、教育推廣部，總稱集美學校。

十八年（一九二九）集美師範、中學合併，稱為中學。二十一年（一九三二）接辦鳳林美試驗鄉村師範，改為集美試驗鄉村師範學校。翌年試驗鄉村師範學校及附屬中心小學均改組，其經費仍由教育推廣部撥付。

二十三年（一九三四），集美幼稚師範、簡易師範合併，稱為師範學校。二十四年（一九三五），集美女小改稱師範第一附屬小學，男小改稱第二附屬小學。翌年，集美師範第一、第二附屬小學脫離師範獨立，合為一校，仍稱集美小學。

民國二十五年（一九三六），嘉庚六十三歲，弟敬賢以創辦集美學校積勞成疾，病故，享年四十九，嘉庚辦學與營業從此失去手足之助。

二十六年（一九三七）七七蘆溝橋事變，日本侵華，九月，日軍開始炮擊廈門，集美各校遷入內地，小學遷設石兜、崙上、珩山、孫厝四處。中學、師範、商業、農林、水產各校均先後遷往安溪城鄉上課。集美師範本年奉閩省府令停止招生。

二十七年（一九三八），集美中等各校內遷後，改校為科，合併辦理，定名為「福建私立集美聯合中學」。

二十八年（一九三九），集美學校水產

、商業、農林各科移設大田縣，定名為「福建私立集美職業學校」，中學則仍設安溪，惟取消「聯合」字樣。是年發動集美校友為抗戰勝利後修復被炸校舍，募得國幣二十三萬餘元，又由陳六使認捐公債券一百萬元，作為集美復興基金。翌年，李光前捐助幣五萬元，以逐月利息三百七十五元作為集美學學校經費。

集美校舍時遭日機空襲，中炮彈二百餘枚，約損失十分之二。陳嘉庚所建住宅亦被燒夷彈燒燬。嘉庚於是年率「南僑慰勞團」返國，十一月抵角尾，知角尾小學停課多年，捐開辦費五百元，以後經常費不敷之數由集美學學校墊補。

三十年（一九四一），集美小學遷返集美，仍在孫厝、崙上兩處設分校。集美高水、高商、高農各科恢復原狀，各自獨立，中學分設高、初中兩部，高中部遷南安，初中部仍設安溪。

三十一年（一九四二），集美高級水產學校，為便利沿海青年入學起見，由大田遷移安溪。

三十四年（一九四五），集美高農遷返集美天馬山麓。是年八月，日本投降，八年抗戰勝利。翌年，集美初中高商等各部遷返集美。

三十六年（一九四七）集美農林學校，因設備、師資及學生等種種困難，除應屆畢業生，留校辦理結束外，其他各班均轉學省

立福州高農，此後停止招生，專辦農場，注意推廣優良種苗。

三十八年（一九四九）中共建政後於四十（一九五一）年集美學校增辦水產商船專科。翌年，商業學校，改為輕工業學校，後來又分設財經、輕工業學校。四十二年（一九五三）航海專科合併於大連海運學院。四十三年（一九五四）由中僑委撥款創辦的集美華僑學生補習學校成立。四十五年（一九五六）嘉庚八十三歲，於是年起，集美各校經常費、設備費由政府負責。嘉庚又在廈門創辦華僑博物院。四十六年（一九五七）集美僑校增辦僑眷子女補習學校。四十七年（一九五八）集美水產航海分校改稱集美航海學校，水產改稱集美水產學校。年底華僑博物院竣工，翌年開幕，嘉庚八十六歲，在一九六〇年前後，集美各校學生總數達一萬一千餘人。

嘉庚晚年建設新集美，充實科學館、圖書館，擴大醫院，建造大禮堂，擴充電燈廠、自來水廠，興建海堤、游泳池及鰲園，集美已形成馳名中外的新學村。

目光遠大再創廈大

與集美學學校相輝映，成為嘉庚興學史上另一豐碩大事的為廈門大學的創辦。民國八年（一九一九）嘉庚四十六歲，是年六月嘉庚自新加坡返國。七月，發布「籌辦福建廈門大學附設高等師範學校通告」：

專制之積弊未除、共和之建設未備、國民之教育未遍、地方之實業未興，此四者，欲望其各臻完善，非有高等教育專門學識，不足以躡等（逾越）而達。吾閩僻處海隅，地瘠民貧，莘莘學子難造高深者，良以遠方留學，則費重維艱，省內興辦，而政府難期。長此以往，吾民豈有自由幸福之日耶？且門戶洞開，強鄰環伺。存亡絕續迫於眉睫，吾人若復袖手旁觀，放棄責任，後患奚堪設想！鄙人久客南洋，志懷祖國，希圖報效，已非一日，不揣冒昧擬創辦大學校並附設高等師範學校於廈門。

七月十三日邀集地方人士在廈門浮嶼陳氏宗祠舉行特別大會，發表長篇講辭，說明籌辦廈大之動機。「竊吾人欲競存於世界而求免天演之淘汰，非興教育與實業不為功。此固盡人所知，然就進化之程序言之，則必先興教育而後實業有可措手。」「鄙人於教育一事實門外漢，本不敢以扣柴捫燭之見貢獻於萬家之前，弟為愛國愚誠所迫，欲出而提倡舉辦。」「復論述培養各級師資之必要性與迫切性，「非速籌辦大學高師，實無救濟之良法。」「當軸者既不能為我謀，則吾民不可不早自為謀，興學責任詎有旁貸。」「又云及為國家培養人才之重要：「查我國中現稱大學者，不下十餘所，強半為外國人所創辦。究其內容不過神學、文學、醫學等科目。餘若農工商等科，關係社會經濟之發展，為國家生存上所不可缺者，則罕有所聞。」

「欲製造各種專門人才，以活動於教育界，實業界或經濟界，為吾國放一異彩，須年籌有數十萬元，或百萬元之經費，抑千萬元之基金，可收納生徒數千名，方能達此目的。」

「無如棉力有限，無可奈何！唯具無限誠意，希望內地諸君及海外僑胞負國民之責任，抱同舟共濟，見義勇為。」「況今日國勢危如累卵，所賴以維持者，唯此方興之教育與未死之民心耳！若並此而無之，是置國家於度外，而自取滅亡之道也。」「在會上，嘉庚又宣佈創辦廈門大學的計畫，說明校址選擇等問題，並表示「財由我辛苦得來，亦當由我慷慨捐出」。當場認捐開辦費一百萬元，經常費三百萬元，分作十二年支出，每年二十五萬元。

當時他所積存的資產亦僅四百萬元。最後滿腔熱忱地呼籲：「眾擎易舉，眾志成城，是所深望於海內外同胞也！」嘉庚的演說是一篇激勵人心的愛國宣言，聞者莫不深為感動。

新加坡華僑眾口皆稱頌嘉庚「毀家興學」的精神。黃炎培亦於國內的「東方雜誌」發表「陳嘉庚毀家興學記」一文以讚美，使嘉庚事迹廣為流傳。但嘉庚本人則認為此類讚揚為過譽，自己尚未至「毀家興學」的程度。

民國九年（一九二〇）十月，嘉庚至上海邀集廈大籌備委員開會，委員包括蔡元培、郭秉文、余日章、胡敦復、汪精衛、黃炎

培、葉淵、鄧萃英、黃孟珪、李登輝等，舉鄧萃英為校長，主持籌備工作。福建省政府撥給廈門南普陀演武場一帶公地為校址。翌年四月六日廈門大學假集美學校「即溫樓」正式開學，設師範（內分文理科）、商學部，招收學生九十八名，八月間增收三十八名。校訓為「止於至善」。美國著名教育哲學家杜威博士蒞校講演「現代教育之趨勢」，杜夫人講「中國女子概況」。五月九日演武場廈大校舍奠基開工。

是月，鄧萃英辭職，六月新任校長林文慶到校，嘉庚為永久董事長，弟敬賢為董事長。七月廈大在廈門、福州、上海、北京、廣州、新加坡、馬尼拉等七處同時招生。九月開學，學生一百二十名，教師多係留美學

者，陣容可觀。

民國十一年（一九二二）二月，廈門大學校舍映雪樓落成，全校遷入新址上課。又開始招收女生，並添設工學、新聞兩部。為籌措充裕經費，完成一所可容三四萬名學生的大學，非一人財力所能濟事，嘉庚曾向原籍同安僑居印尼「糖業大王」黃仲涵（一八六六—一九二四），及另一原籍龍溪之印尼萬隆富商與原籍同安之印尼泗水富商勸募廈大建築經費，結果未成，新加坡僑領林義順、陳延謙等勸暫停建築。嘉庚云：「弟之主張進行不輟者，自有把握，非外人所能知，蓋義務不能待富而後行，黃仲涵君家財三萬萬元，亦同安一份子，一毛不拔，……知命

者，絕不敢期，若造物有意，諒無因年輸出數十萬元便限我之進步與活動力也。」

民國十二年（一九二三），廈大各部改稱爲科，嘉庚將在新加坡的大成樹膠園（四千英畝）及陳嘉庚公司股本三分之一餘撥充爲廈大基金。翌年，廈大教育科、商科、新聞科併入文科，改稱學系。是年，嘉庚從各項營業中共賺得一百七十餘萬元，而用於支付廈大、集美兩校經費，每月爲三萬八千元，建築費尚未包括在內。嘉庚資產達一千二百萬元，函告廈大、集美兩校長可增加經費，延聘名師、革新教學、擴充設備，使成爲國內第一流學校。

民國十五年（一九二六）年初，嘉庚捐十五萬元倡建廈大醫院。另捐首年經費三萬元，又決定捐建廈門、福州、上海三處圖書館。廈大董事會決議將隸屬文科之教育學系、商學系及隸屬理科之工學系恢復爲科，新聞系停辦，又增添法科，以隸屬文科之政治、經濟兩學系併入。開辦國學研究院，是年秋，樹膠價暴跌，企業虧損頗巨，被迫取消擴展計畫並緊縮校費。嘉庚云：「此爲我一生最抱憾，最失意之事件。」

嘉庚企業失敗，曾撰自傳體之「畏懼失敗，纔是可恥。」一文刊登於東方雜誌第三十一卷第七號。嘉庚不以成敗論英雄，表示堅強不屈精神。友人以停辦學校或縮小學校規模相勸，嘉庚堅拒云：「余不忍放棄義務，毅力支持，蓋兩校關門，自己誤青年之罪

小，影響社會之罪大……經停課關門，則恢復難望。」「我的經濟事業可以犧牲，學校絕對不能停辦。」

民國十六年（一九二七）廈大國學研究院、工科俱停辦，集美學校之國學專門部移併廈大文科。黃奕住捐助廈大圖書館設備費國幣三萬元。

民國十八年（一九二九），南洋華僑曾江水捐助廈大圖書館建築費叻幣十五萬元設備費三萬元，翌年廈大各科改爲學院。

民國十八年至二十年（一九三一）三年中，陳嘉庚公司所經營之企業僅火鋸、餅乾廠稍獲微利，約略可抵義捐及家庭耗用，而企業損失及廈大、集美二校經費則三百二十餘萬元，所欠外國銀行借款無法歸還，被迫接受銀行條件，改組爲陳嘉庚有限公司，銀行派人另組董事會，總經理仍由嘉庚擔任，限定補助廈大、集美兩校經費，每月不得超過五千元（當時可抵國幣七千元）。

嘉庚鑒於企業前途發展無望，乃決計全部收盤結束，民國二十二年（一九三三）冬，將餅乾廠招李光前（嘉庚之婿）承受，約明得利抽三分之一作廈大、集美二校經費，新加坡樹膠廠仍續租予益和樹膠公司（嘉庚族人陳六使經營）約明月加租一千元，及得利抽十分之二均作二校經費。翌年，（一九三四），陳嘉庚有限公司及所屬各廠全部停閉，結束營業。公司自成立至結束三十個月間，廈、集兩校經費每月不敷二萬餘元。總

數達六十餘萬元，由陳向馬六甲曾江水募十五萬元，葉玉堆募五萬元，變賣廈大物業十餘萬元，李光前逐月補助叻幣六百元，陳文確國幣五百元，並通過集通號向人借有息貸款二十餘萬元。又函林文慶赴南洋爲廈大募款，計得二十萬元。

民國二十五年（一九三六）嘉庚向李光前、陳六使各募五萬元，陳延謙一萬元，李俊承五千元，連自捐共得十六萬餘元，購置樹膠園四百英畝作爲廈門大學基金，月可入息二千元。（未完待續）

編輯報告 編者

△本誌三五七期第十一頁封面人物說明
②嬰兒時期就會隨收音機哼歌的歌唱家王秋梨小妹妹。

△三五七期第十三行第七字以下應爲「他擔任司法行政部長已做了六年」

△三五七期第七十一頁第一段第三行第八字以下應爲清朝最後一位最傑出的狀元，三江師範創始人之一，我的鄉前輩張謇（季直）有師生之誼。

△本期稿擠，文武風雲榜暫停，敬請讀者原諒。