

新加坡与马来西亚闽籍华商兴学办教理念的实践与传承：
以陈嘉庚、李成枫、杨忠礼为例

**PRACTICE AND INHERITANCE OF THE EDUCATIONAL
IDEAS OF HOKKIEN CHINESE ENTREPRENEURS FROM
SINGAPORE AND MALAYSIA:
A STUDY ON TAN KAH KEE, LI CHENG FENG
AND YEOH TIONG LAY**

江翊嘉
KONG YOKE KAI

**DOCTOR OF PHILOSOPHY
(CHINESE STUDIES)**

拉曼大学中华研究院
**INSTITUTE OF CHINESE STUDIES
UNIVERSITI TUNKU ABDUL RAHMAN
JUNE 2022**

新加坡与马来西亚闽籍华商兴学办教理念的实践与传承：
以陈嘉庚、李成枫、杨忠礼为例

**PRACTICE AND INHERITANCE OF THE EDUCATIONAL
IDEAS OF HOKKIEN CHINESE ENTREPRENEURS FROM
SINGAPORE AND MALAYSIA:
A STUDY ON TAN KAH KEE, LI CHENG FENG
AND YEOH TIONG LAY**

江翊嘉
KONG YOKE KAI

**DOCTOR OF PHILOSOPHY
(CHINESE STUDIES)**

本论文乃获取拉曼大学中华研究院
哲学博士学位（中文系）的部分条件
**A dissertation submitted to the Department
of Chinese Studies, Institute of Chinese Studies,
Universiti Tunku Abdul Rahman, in partial
fulfillment of the requirements for the degree of
Doctor of Philosophy (Chinese Studies)
June 2022**

摘要

新加坡与马来西亚闽籍华商兴学办教理念的实践与传承： 以陈嘉庚、李成枫、杨忠礼为例

江翊嘉

马来西亚华文教育在诸多挑战与风雨飘摇中逐渐迈向奠基与发展，乃维系于华族在华文教育上所作出的坚持、奉献与牺牲精神，代代相承、循环不辍。其中与华商的贡献和影响关系密切。许多自觉性极强、对文化自信的先辈华商，尤其闽商在华文教育基础的建设上更是功绩卓著。在文化使命感驱动之下，闽商为巩固民族特征与发扬华教精神，而展开了长期性的扎根建设和发展维护，以使华文教育征战之旅，坚实地建立在长远与未来发展需求的顾虑上，并在挑战与机遇中释放有用和具有开创性的理念、思想与精神。

南来马来亚的闽人，拥有源远流长的历史背景，他们继承祖辈高度进取、冒险与拼搏的民族特质与优秀传统，同时积极建设凝聚性的社会系统，借以安身立命和保护民族传统。他们在事业上历经奋斗和波折而能白手兴家。事业有成后，许多闽商都本着回馈社会兼济天下的心，发挥儒商的本色，投入社会公益事业，而教育的建设是他们的首要选择，世代延续，薪火相传，精神可嘉。

目前，有关新马闽商致力于发展华文教育的整体性与系统性探讨，国内外学术界内尚未有学者进行过，因此本论文的研究可以弥补这一方面的不足。本论文通过全面探讨与梳理三位研究对象，即：华文教育第一代倾资办学宗师陈嘉庚、吉隆坡实业家李成枫与巴生教育慈善家杨忠礼，在不同的时代、境况与阶段之中，致力于兴学办教的艰苦历程、所发挥的传承精神及实践成果。作为倾资办学的佼佼者，三位研究对象是在华文教育“开创-传承-发扬”的历史脉络下被选出。在此思路下，通过探讨三位闽商跨时代的兴学办教心理、思想、行为等状态及反映第二

代闽商，即李成枫与杨忠礼对第一代闽商陈嘉庚办学精神的传承，可以凸显华文教育发展的历史传承与使命。论文以陈嘉庚及其精神的传承论述为切入点，接着论述李成枫与杨忠礼延续陈嘉庚精神，透过新的历史事实和细节，更加具体、细微与深入地分析李成枫与杨忠礼在各自的位置上如何发挥可贵的儒商特质，一方面倾资倾力，无私奉献和牺牲；一方面注入创新变革、与时俱进精神，展现显著的领导特色和开创风范，并为华社所肯定而垂范后世。此外，也通过参照陈嘉庚精神对比三人兴学办学的异同，包括个人风格，以展示闽商发展华文教育的更全面的面貌。

论文采取四项研究方法对研究对象的兴学办学事迹进行探讨。首先是文献分析研究法，通过文献作为载体，挖掘与发现有关三位研究对象兴学办学的历史来源与发展形态；其二是口述与书面访问历史研究法，通过相关者的口述资料或书面访问资料相关人士，弥补相关文献资料之不足；其三是个案研究法，深入探讨三位研究对象兴学办学的细节与理念，以达到从了解个人办学事迹，开展到认识整体华文教育的共同发展；其四是对比研究法，对三位研究对象进行参照对比，分析他们兴学办学的共同点与相异点，使他们的兴学办学形象更加清晰和具体，兼为华文教育发展的基本面貌提供认识基础。

本论文的研究发现，以陈嘉庚、李成枫与杨忠礼为研究对象的兴学办学事迹，在丰硕的兴学实践中，存在着重要的精神传承关系，尤其李成枫与杨忠礼对陈嘉庚倾资兴学精神的延续，非常明显。三人兴学办学过程中实践理念上所展示的相似点颇多，尤其关于解决问题所发挥的精神、态度、意志等方面的相似点。但也显示，基于各自的情况不同，三人兴学办学虽有不少相似之处，却也同时展示不同点，异中有同，同中有异的特点。即使处于同时代，也发现杨忠礼为因应 21 世纪的教育需求，所展现的个人风格，也有异于李成枫的风格。此外，研究也发现，随着时代的改变，闽商办学的事迹虽已成为历史，但从个体闽商而言，于今来说，他们兴学办学的精神和理念，仍然有其传承与给与重视的合理性，

作为当前马来西亚华文教育的发展和改革提供有用的借镜或激励，包括根据马来西亚华文教育整体的发展特点和问题，强化华文教育的未来发展模式。

关键词：马来西亚华文教育、闽商、陈嘉庚精神、李成枫、杨忠礼。

ABSTRACT

PRACTICE AND INHERITANCE OF THE EDUCATIONAL IDEAS OF HOKKIEN CHINESE ENTREPRENEURS FROM SINGAPORE AND MALAYSIA: A STUDY ON TAN KAH KEE, LI CHENG FENG AND YEOH TIONG LAY

Kong Yoke Kai

Chinese education in Malaysia has gradually established itself and moved on amid numerous challenges and problems. This is due to the continuous spirit of persistence, dedication and sacrifice adopted by the Chinese community in developing education, generation after generation. The development of Malaysian Chinese education is closely related to the great work and significant influence accomplished by the Chinese entrepreneurs, among others. Many Chinese entrepreneurs from the past were culturally self-conscious, showing much confidence in their own culture, especially from those of the Hokkienese entrepreneurs who had contributed greatly to the development of Chinese education. Driven by a sense of cultural mission and the aim to enhance the Chinese cultural identity and carry forward the spirit of Chinese education, Chinese Hokkien entrepreneurs carried out long-term physical and development projects to make it possible for the Chinese education to establish, grow, and prosper. This is to ensure that the discreet journey of developing Chinese education would be firmly directed towards the long-term and future development needs. In the process of developing education, the Hokkien entrepreneurs also unleashed useful and pioneering ideas, thoughts, and spirit amid challenges and opportunities as well.

Hokkien Chinese who migrated to Malaya had a long historical background through which they inherited the highly progressive, diligent, risk-taking, and hard working characters and excellent traditions of their Hokkienese ancestors. They actively organized themselves socially in order to unite together and settle down in pursuit for better survival and protect the Chinese traditions. They

experienced ups and downs while doing business. Many of the successful entrepreneurs were eager to show their spirit of giving back to the community and helping the society at large. They practiced Confucianism in business, by involving themselves in social welfare, where the spirit of developing education would usually be their first choice of action. It is very much commendable to say that this spirit continued from generation to generation, years after years.

At present, the overall and systematic study on the development of Chinese education by Hokkien entrepreneurs from Singapore and Malaysia has not yet been conducted by scholars in the academic circles at home and abroad, so the research of this paper can make up for the shortcomings in this regard. This thesis will explore and examine comprehensively in regards to the efforts, spirit, and achievements brought about at different times and stages by three research samples, namely, the first generation and grand master of education investor Tan Kah Kee, Kuala Lumpur entrepreneur Li Cheng Feng and education philanthropist Yeoh Tiong Lay who were committed to the development of Chinese education. As outstanding figures of education investors, the three research samples are selected under the historical context of “pioneering, inheriting and carrying forward” in Chinese education. With this approach in mind, the aim is to explore the state of mind, thought and behavior, and others of the three research samples for their efforts in developing education across times and reflecting the continuation of the education spirit of Tan Kah Kee as the first generation Chinese Hokkien entrepreneur, by Li Cheng Feng and Yeoh Tiong Lay, who were in the second generation order. From this, it will serve to highlight the point of the development of Chinese education and its mission of being inherited from one generation to another in the historical context as mentioned above. To begin with, this thesis will analyse the efforts of Tan Kah Kee and the formation of his spirit together with its continuation in Malaysia, followed by discussion in a more specific, detailed and in-depth manner regarding the respective efforts of Li Cheng Feng and Yeoh Tiong Lay to inherit Tan Kah Kee’s spirit, based on the newly found historical facts and details. This includes analysing the practice of the valuable Confucianist values through great monetary donations and impactful practical support contributed by them, demonstrating their selfless dedication and sacrifice to Chinese education.

Besides, with the injection of the spirit of innovative change and keeping up with the times by Hokkien entrepreneurs, it reflects their distinctive leadership characteristics and pioneering styles, resulting in their good deeds being historically recognized and set as a model to the society as a whole. Furthermore, this thesis will also study the similarities and differences between the three research samples based on the Tan Kah Kee spirit, including each of their personal styles of performance in which a comprehensive picture of the development of Chinese education by Hokkien entrepreneurs can be drawn.

This thesis adopts four research methods in order to discuss the deeds of the research samples in education. The first is the literature analysis method, through which literatures being the medium to collect data in search for the history and development styles in Chinese education shown by the three research samples. Secondly, the oral and written interview method, where oral or written data collected from relevant people will be used to make up for the shortage of relevant data from the literature analysis. The third method is the case study method, where an in-depth study of the details and concepts adopted by the three research samples in education will be conducted. This method will enable and make it feasible for the understanding of the efforts performed in promoting Chinese education by the three research samples individually, together with the understanding of the development of Chinese education as a whole. Fourthly, the comparative research method. The three research samples will be compared with each other, and their similarities and differences in promoting education are analysed. Through this method the image of promoting education by them is clearer and more specific, which will also provide an understanding of the basic development features of Chinese education.

The results of this research showed that there is an important and obvious element of spiritual inheritance existing between Tan Kah Kee, Li Cheng Feng and Yeoh Tiong Lay as the research samples in their fruitful course of promoting education, especially on the continuation of the Tan Kah Kee spirit by Li Cheng Feng and Yeoh Tiong Lay. There were many similarities between the three people in promoting education and the adoption of educational ideas, especially in terms of spirit, attitude and will shown in solving problems. However, it is

also observed that under different circumstances, besides similarities, there were also differences and the characteristics of differences in the same. Even at the second generation order, it is found that Yeoh Tiong Lay's personal style in response to the educational needs of the 21st century, was different from that of Li Cheng Feng. In addition, this study also found that the efforts dedicated to Chinese education by Hokkien entrepreneurs as a whole have become a past with the change of times. But from the perspective of individual Hokkien entrepreneur, there is rationality that the spirit and ideas in developing Chinese education adopted by them is worth passing to the new generations and paying attention today. Their spirit and ideas would serve as useful reference or source of encouragement for the current development and reformation of Chinese education in Malaysia. This includes strengthening the future development strategy of Chinese education based on the overall development characteristics and various problems encountered in Malaysia.

Keywords: Malaysian Chinese education, Hokkien Chinese entrepreneurs, Tah Kah Kee spirit, Li Cheng Feng, Yeoh Tiong Lay.

致谢

为了开阔眼界，充实学习经历和延续个人志趣，多年前毅然决定工余进修读博。这个决定，也是经过挣扎和思考，始能作出的选择。我心理明白，本身中文造诣不高，学疏才浅，加上其他因素，尤其工作之繁重复杂，这条读博之路并不简单。在读博期间，确实面对不少问题和挑战，如何解决与权衡特考自己的功夫和意志。古人说：知物由学。在投入进修之中，除了尽量以学为鉴，鉴己知己，甚至以学为乐，苦乐相倚，使学习的磨练得到充实。“物换星移几度秋”。从工作岗位上退下，仍须保持正态和该有的坚持，以继续厚实这次的读博历程。

无论如何，能够完成此篇博士论文，心怀感恩，没有导师的协助，真的是不行的。导师是学习路上的明灯，照亮我前行的方向；一句话语，能润人于千时，觉人于无限。借此要特别感谢拉曼大学中华研究院院长张晓威副教授，除了给予我无私的指导和十分专业的意见，也保持足够的耐心、体谅与热诚，并给予我很大的激励，包括在发表论文这一项的落力协助，使我增长许多知识，受益匪浅。也要感谢拉曼大学中华研究院副院长陈中和副教授，时时展现非常专业的态度和丰富的学术知识。与陈中和副教授交流，感觉能醍醐灌顶，必有所收获，包括经常让我反思，如何把握论文的均衡论述。此外，对于上课期间给予细心教导的潘筱菡助理教授，我心里感激，铭记在心。此篇论文能够完稿，家人的关怀、体谅与支持，也给了我很大的力量，尤其是我的妻子，我谨在此一并致谢。

论文核实书

本论文新加坡与马来西亚闽籍华商兴学办教理念的实践与传承：以陈嘉庚、李成枫、杨忠礼为例为江翊嘉亲自撰写，是为拉曼大学中华研究院中文系博士学位取得之学位论文要件。

此证



(张晓威副教授)

日期：23/6/2022

拉曼大学中华研究院院长



(陈中和副教授)

日期：23/6/2022

拉曼大学中华研究院副院长

拉曼大学
中华研究院

日期：2022 年 6 月 23 日

博士论文提交

此证 **江翊嘉**（学号：13ULD01517）在中华研究院院长张晓威副教授（导师）及中华研究院副院长陈中和副教授（副导师）指导之下，已完成此一题为**新加坡与马来西亚闽籍华商兴学办教理念的实践与传承：以陈嘉庚、李成枫、杨忠礼为例**的博士学位论文。

本人亦了解拉曼大学将以 pdf 格式上载本博士学位论文至拉曼大学资料库，供作拉曼大学教职员生及社会人士查阅使用。

此致

江翊嘉

（江翊嘉）

论文声明

本人谨此声明：除已注明出处之引文外，本论文其余一切部分均为本人原创之作，且未曾在此前或同一时间提交拉曼大学或其他院校作为其他学位论文之用。

姓名：江翊嘉

日期：2022年6月23日

目录

摘要	II
致谢	IX
论文核实、博士论文提交、论文声明	X
目录	XIII
表、图	XVII

第一章：绪论

一、研究背景	1
二、研究课题及样本	2
三、课题研究目的与意义	7
四、文献探讨	9
五、研究方法	20
六、论文架构	22

第二章：闽商的历史发展及在马来西亚的发展

第一节：闽商的历史发展	24
一、商在闽的发展	25
二、闽商的海洋特质	28
三、闽商精神的社会体现	30
第二节：闽商在马来西亚的发展	32
一、闽人迁移马来亚的历史阶段与发展	32
二、马来西亚闽商办学的历史回顾	46
小结	53

第三章：陈嘉庚兴学办教的理念与实践及其精神的传承

第一节：陈嘉庚的生平、事业及精神特质的发展	54
第二节：陈嘉庚兴学办教的认知心理	64
第三节：陈嘉庚兴学办教的成果	70
第四节：陈嘉庚兴学办教的思想特点	81
一、陈嘉庚教育思想的前瞻性	81
二、陈嘉庚兴学办教的创新思想	84
第五节：陈嘉庚精神的内涵概括及对华文教育的影响	88
一、陈嘉庚精神的内涵概括	88
二、陈嘉庚精神对华文教育的影响	90
第六节：陈嘉庚精神在马来西亚的传承	93
小结	99

第四章：李成枫兴学办教的理念与实践

第一节：李成枫的生平与事业	100
第二节：李成枫兴学办教的思想与动机	107
第三节：李成枫兴学办教的成果	110
一、振兴中华独中，推行双轨制	111
二、早期的兴学办教成果	127
三、其他教育贡献	133
第四节：李成枫兴学办教的特点与教育思想	135
一、李成枫兴学办教的特点	135
二、李成枫的教育思想	152
第五节：李成枫兴学办教的启示与精神影响	154
一、李成枫兴学办教的启示	154
二、李成枫兴学办教的精神影响	157
小结	159

第五章：杨忠礼兴学办教的理念与实践	
第一节：杨忠礼的生平与事业	162
第二节：杨忠礼兴学办教的动机	172
一、复兴与传承中华文化	173
二、巩固马来西亚的多元教育	175
三、饮水思源，落实传承	176
四、延续陈嘉庚精神，引抛砖引玉之效	178
第三节：杨忠礼兴学办教的成果	180
一、创办兴华中学	180
二、慷慨解囊，倾资办学	184
三、加速与全面现代化兴华中学	189
四、资助华教无边界	196
五、赞助拉曼大学中文研究	200
六、《杨忠礼回忆录》的教育价值	201
第四节：杨忠礼兴学办教的特点与教育思想	202
一、杨忠礼兴学办教的特点	202
二、杨忠礼的教育思想	211
第五节：杨忠礼兴学办教的启示与影响	218
一、杨忠礼兴学办教的启示	218
二、杨忠礼兴学办教的影响	221
小结	222
第六章：闽商兴学办教的参照对比	
第一节：陈嘉庚、李成枫与杨忠礼兴学办教的参照对比	224
一、时代背景与发展空间	224
二、个人、家风与事业对兴学办教的影响	227
三、兴学办教的主体思想	230
四、兴学办教的成果	233

五、兴学办学的思想特点与教育思想	238
六、兴学办学的价值启迪	242
七、兴学办学的影响	242
八、兴学办学的文化考察	243
第二节：陈嘉庚、李成枫与杨忠礼兴学办学的相异点	249
一、兴学办学的干扰因素	249
二、兴学办学的格局观	250
三、兴学办学的个人与团队角色	251
小结	252
第七章：结论	254

参考文献

附件

表

表2.1: 1921、1931及1947年马来亚华人方言群人口	37
表4.1: 1962至2015年中华独中学生人数、班数及教师人数	119
表5.1: 2007年至2018年杨忠礼公益捐献	186

图

图3.1: 陈嘉庚	55
图3.2: 2018年的建集国民型华文学校校景	74
图4.1: 李成枫	100
图4.2: 吉隆坡中华独中校景	111
图4.3: 黎明学校位于安邦路的旧址	128
图4.4: 南益华文学校校景	131
图5.1: 兴华中学外景	162
图5.2: 杨忠礼	162

第一章：绪论

一、研究背景

马来西亚华文教育至今走过 200 多年历史，在曲折的发展中，充满着华人族群认同的历史奋进与文化遗产。它的发展基调，清晰反映在华文教育处在历史发展主客观条件中的冲击与坚持、忧患与展望，紧密拢在一道而不可分离的状态。华文教育发展的潜能与问题、机遇与挑战，相互交集的特点，是过去亦是当前华文教育发展的一大特点。

马来亚于 1957 年独立前后，立足现实，华社采取加强经济支撑的重要共识，在逆流发展中经历时序不同的磨合，不但使华文教育发展的自力更生模式成形，也高度满足华社自我发展的意愿。马来西亚华文教育基础阶段的奠基与发展，固然反映华族在发展华文教育起跑点上的善用先机与坚持，但其中也与华商的资助、牺牲、奉献、谋划与影响息息相关。华文教育能表现得如此优秀，华人华商的全力支持是关键因素之一。

提到华商，¹必然涉及福建籍商人。福建籍华商（也称闽商）²自上世纪初以来，便是马来亚经济发展的主要贡献者，³也是出色的华文教育资助者与发展者。颜清煌认为，如果没有闽籍华人和华商兴学办学的极大贡献，马来西亚不会有今日的光景。⁴20 世纪以来，为巩固马来西亚多元国情，发展母语教育，以传播与发扬中华文化，闽商开展长期的实际建设和维护华文教育之征旅。从史实中挖掘的材料与数据证明，华文教育的发展，是全体华人社会，不分籍贯、职业、地位等所作出的贡献。但深入分析揭示，闽商的表现非常特出，他们在早期华文教育扎根的发展

¹ 华商是指包含华人各籍贯的商人，而闽商则是其中一个籍贯（福建）的商人。如果论文中相关论述涉及全体华人，将以“华商”一词说明；如果只涉及闽人或者着重强调闽人的角色，则用“闽商”一词。

² 这里作出一点说明。论文所提的福建，是指东南亚华人社会脉络的福建，包括涉及马来西亚语境的福建人，而并非是中国行政上的福建省。

³ 颜清煌，《东南亚华人之研究》（香港：香港社会科学出版有限公司，2008），页 205-217。

⁴ 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页 217-224。

上可说功不可没，代代相传，至今仍然以坚持与致力发展华文教育走向更完善的体系和水平为己任。

二、研究课题与样本

本论文研究的课题，是就新加坡与马来西亚闽商兴学办教的事迹，探讨他们之间的精神传承、教育理念与发展成就。选择闽商办学作为研究对象，是要从一个较为全面与系统的模式，以补充目前国内仍然缺乏的类似研究，从而能更加了解闽商在兴学办教方面的思想精神、办学成果、异同点与其他相关课题。闽商的办学研究，在我国仍处于开发阶段，学者对这方面的研究亦不多，主要还是体现在单篇式的论文发表。通过整合与对比，将还原闽商办学更全面与实际的面貌。研究的时间范围从 19 世纪迄今，但重点放在 20 世纪至 21 世纪二十年代前。文中所提到的马来西亚闽商，谈的就是口操闽南语的马来西亚闽南（福建）人。

闽人，基本上是以汉族与闽先民为主要群体经历千年的历史演变、文化交融而形成的中华族群。⁵这个族群的血脉也包含中国境外迁移而来的其他人群。⁶在马来西亚的语境里，闽人多数来自福建闽南地区，如漳州、厦门、泉州等地，虽是“闽南人”，但由于来自福建，他们自称“福建人”，⁷同时在英殖民地时代官方的用语里，也把闽南人归类为“福建人”（Hokkien）。⁸英文 Hokkien，是福建闽南语乡音。“福建人”此用语并不涵盖来自福州、兴化与福清区的闽北、闽东人。因此，就本论文而言，论文中涉及马来西亚语境而提到的“闽人”、“福建人”或“闽南人”，指的是相同的华人方言群体。闽商，指的是从事商业活动的闽南人。

⁵卢美松，〈论闽族和闽越族〉，福建省炎黄文化研究会编，《闽越文化研究-闽越文化学术研讨会论文集》（福州：福建炎黄文化研究会，2001），页 15。

⁶李鸿阶，〈闽南文化与海外华商的新发展〉，《福建论坛》2003 年第 1 期，页 57。

⁷古鸿廷、曹淑瑶，〈剖析马来西亚的“福建人”〉，《雪隆福建会馆 125 周年纪念讲座》，2010 年 12 月 4 日，页 1。

⁸Victor Purcell, *The Chinese in Malaya*. (London: Oxford University Press, 1948), 60, 72, 174, 299.

闽人社会自古以来就发展出特殊的民族特质、拥有强大的传统文化。他们“犯禁”离境出洋从商所展现的闽商精神与其特质，也凸显他们在冒险经商中积极开放的世界观。⁹在闽商群中，闽南人在马来西亚推动与维护华文教育的表现相当特出。这又与他们在社会、商业及其他方面的影响力有关。

闽人因各种原因，尤其贸易，于六百年前或更早已来马来半岛的马六甲定居。¹⁰19世纪至20世纪由于不同的历史因素，历经较大的迁移，形成独特的华人社会，拼搏奋斗之余，也在社会、文化、经济与华文教育的发展上大放异彩。经济力量强大的闽商，很多都本着回馈社会的心，投入社会公益事业与慈善工作，尤其教育建设方面，有力地发挥儒商对社会责任的本色。除了闽人，其他方言群体如粤、潮、客、海南等，对兴学办教也具有相当的热诚，并在不同的起点和时间上，共同为马来西亚华文教育的良好发展状态奠下扎实的根基。

在海洋文化精神的传承下，许多闽人¹¹积极投入兴学办教中，展现积极的兴学办教规划和发展能力，包括对学校的创办与运作、学校经费的大力资助等。闽人办学传统的优秀表现并非是孤立的办学现象，而是多因素、多条件促成的必然历史格局，这包括：更早创办学校、开办的学校比其他方言群多、打破帮派各自办学的传统、开创华语教学、创设小学会考制度、创办马新第一所华文中学、有效发挥群体精神等，形成独特的办学成果。¹²在这方面，他们是兴学办教的开创者、领导者和改革者。此外，不少闽商领袖的特出表现，包括倾资倾力、无私奉献的办学精神，使闽人兴学办教的过程与贡献更加丰硕。

⁹ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，《厦门大学学报》2012年第1期，页27。

¹⁰ Kernial Singh Sandhu, “Chinese Colonization in Melaka”, in Kernial Singh Sandhu and Paul Wheatley (eds.), *Melaka: The transformation of a Malay capital, c. 1400-1978. Vol. 1.* (Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1983), 93-136.

¹¹ 这里所指的闽人，也包括闽商。在特定论述情况，直接用“闽商”一词。

¹² 见本论文第二章第二节相关论述。

华文教育的定义，指的是对华人子弟施以汉语言文化的教育。¹³所谓汉语言，包含汉族方言和土话，例如广东话、闽南话、潮汕话等；¹⁴而普通话，¹⁵也是一种方言，是汉语下的一个属概念。¹⁶至于华语，是“以普通话为核心的全球华人的共同语”，¹⁷包含声音（语）和文字（文）符号。华文教育与华语教育，¹⁸基本概念有异，前者注重“文”，即狭义上的“文字”与广义上的“文化”，而后者则注重“语”，即语言本身，作为交流思想的工具。¹⁹两者皆承载不同层次的汉语言文化教育。早期的义学、方言教育，是华文教育的最初形式；至于华人教育，华侨教育，其主导语言仍然是汉语言，并承载中华文化的教育。历经时代的发展，在马来西亚，“华文教育”是被采纳的主概念。

追溯历史，根据郑良树的研究，马来西亚华文教育始于 18 世纪末与 19 世纪初期间，最初以方言教学，包括私塾教育、义学等类型，主要学习《三字经》、《千字文》等儒家启蒙读本，属于旧式华文教育；至 20 世纪初，改为华语教学，课程科目包括修身、国文（华文）、算术、手工、历史、地理等，属于新式华文教育。²⁰随着历史演变与社会的需求，马来亚独立前，华文教育逐渐从小学程度发展到中学程度，甚至大学级别水平。²¹独立后，在面对教育法令与政策的限制下，华文教育成为国家的母语教育类型，其发展受到有形无形的限制。在体系上，华文教育包

¹³ 蔡振翔，〈从华文教育到华语教育〉，《华侨华人历史研究》1996 年第 2 期，页 31。

¹⁴ 唐燕儿、程辰，〈华文教育与华文教学：差异与关系之辩〉，《华南师范大学学报》2012 年第 2 期，页 41。

¹⁵ 普通话是现代汉汉语的标准语，是以北京语音为标准音，以北方话为基础方言，以典范的现代白话文著作作为语法规范。（吕叔湘主编，《现代汉语词典》（北京：商务，2002），页 989）

¹⁶ 唐燕儿、程辰，〈华文教育与华文教学：差异与关系之辩〉，页 41。

¹⁷ 郭熙，《华文教学概论》（北京：商务印书馆，2007），页 5。

¹⁸ 华语教育是指华语作为第二语言教学所进行的教学活动。（蔡振翔，〈从华文教育到华语教育〉，页 31）

¹⁹ 唐燕儿、程辰，〈华文教育与华文教学：差异与关系之辩〉，页 41。

²⁰ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，1998），页 9-260，页 16 及 337。

²¹ 这里所提之大学级水平是指南洋大学的设立。

含小学、²²中学²³与大学中文系或以中文为媒介语授课之大专课程的衔接与构成，呈现一定程度的完整性。

本论文所提到的华文教育课题范围，主要涵盖华文独中，其次为华文小学的教育。华文独中的前身为民办的华文中学。因《1961 年教育法令》的执行，华文中学不接受改制，而成为华文独立中学。²⁴在这项法令下，接受改制的华文中学变成“国民型中学”，以英文教学（后改为马来文教学），接受政府资助。²⁵而华文独立中学则依然由华社民间主导与发展。由于数目不少的华文中学决定改制，这项法令严重影响华文教育的全面发展，但最终未能阻止其发展。²⁶基于本论文以研究对象（闽商）的角色范围为主，如果没有涉及其他体系的课题，如大专学院，将不列在研究范围内。

本论文所论述的马来西亚华文教育，实际上也包含新加坡的案例，因为历史上，新加坡是马来西亚国土的一部分。1965 年 8 月 9 日马新分家²⁷之前，马新华文教育统称为马来西亚华文教育。

如前所述，本论文的主题，在于探讨闽商对推动华文教育的事迹，除了强调他们之间的传承精神，也凸显他们的兴学办教理念和实践成就。首先，所谓兴学办教理念，指的是包含研究对象在兴学办教过程中呈现

²² 华文小学被政府列入教育体系中，分别为全津学校和半津贴学校。全津学校（校地属政府）也成为政府学校，获得全面资助；半津学校（校地属董事会、个人、团体或州政府），成为政府资助学校，其发展拨款以资助性质发出。（Sia Keng Yek, *SRJK(Cina) Dalam Sistem Pendidikan Kebangsaan: Dilema dan Kontroversi*, (Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2005), Tiada catatan halaman）

²³ 中学阶段的华文教育是指国民中学与国民型中学的华文班或母语班（Bahasa Ibunda）或华文独立中学。

²⁴ 廖文辉，《华教历史与人物论集》（八打灵再也：策略资讯研究中心，2007），页 7-9。

²⁵ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第四分册（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2003），页 68。

²⁶ Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, (Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre, 2021), 85-88, 107.

²⁷ 何跃，〈论战后英国放弃马来亚的动机与策略〉，《河南师范大学学报》2006 年第 1 期，页 15。

的思想心理、动机、思想特点、教育思想、精神特质、实践策略、发展概念等间接或直接所构成的兴学办教元素。这也包括兴学办教元素中所展现的格局观与创新意识等。其次，所谓实践成就，指的是兴学办教的成果，包含实体、精神与思想方面的兴学办教成果，包括创办学校；金钱或物资支持；贯彻进步的教育思想；献身与领导社团，发挥群体精神；因自身精神与行为而感召他人及社会；出版著作，分享兴学经验与观点；培养接班人，薪火相传；成立基金会，推动华文教育；激励后代参与华文教育的发展等。

有关国名的运用，本文时而写成“马来亚”，时而写成“马来西亚”。1957年8月31日，当时的马来亚从英国殖民地政府脱离出来正式独立，官方名称为马来亚联合邦，简称“马来亚”。²⁸独立之前与成立马来西亚之前，如果本论文中有关事例在这段期间发生，概称为马来亚。1963年9月16日，马来亚联合邦与新加坡、北婆罗洲沙巴与砂拉越组成马来西亚联邦。²⁹同样的，如果本论文中有关事例发生在这段期间或之后，则为马来西亚。而研究题目写成马来西亚，乃是一个泛称。

对于选样，观之投入华文教育发展的闽商为数不少，他们的发展理念、精神与成就不一。配合课题主调，笔者采用“开创-继承-发扬”华文教育发展的历史脉络，作为选取研究对象的前提。运用这项华文教育“开创-继承-发扬”历史脉络为选样的前提，将建立论述的引导作用，在共性（精神传承）与个性（个人风格）的交织情况下，允许论文后续的参照论述。而“开创-继承-发扬”这一研究思路，因为带出“精神传承”的意涵，自然涉及不同年代、不同辈分的研究对象。不同时代是指第一代与第二代，以研究对象的出生年代、辈分及办学成就为界定。

在这项历史发展脉络下，选出一位第一代闽籍华商与两位第二代闽籍华商以集中起来作为研究对象。从中探讨三位研究对象在兴学办教中

²⁸ 何跃，〈论战后英国放弃马来亚的动机与策略〉，页13。

²⁹ 钟永有，〈马来西亚一国双庆〉，《大马华人周刊》，2017年9月9日页1；何跃，〈论战后英国放弃马来亚的动机与策略〉，页15。

的精神传承关系和发展演变，也深入理解他们为华文教育发展倾注金钱与心血的历程，包括在历程中所展现的理念和成果。同时，以第一代闽商为参照主体，通过研究第二代闽商延续第一代闽商的办学精神及个人风格，建构多视角参照的意义，能展现华文教育更具全貌的发展状况。

从上述所提的华文教育发展历史脉络视之，作为第一代系统性发展教育的华教先贤，也是倾资兴学之父，更是独特的“陈嘉庚精神”的形成主体，陈嘉庚的研究价值和典范性办学精神，是不言而喻的。至于第二代闽商，他们是吉隆坡实业家李成枫与巴生教育慈善家杨忠礼。两人皆是陈嘉庚的后辈。选择这两人为研究样本，首先是因为笔者采用以巴生谷³⁰地区闽商的教育贡献作为研究范围。李杨两人皆隶属巴生谷地区；其次，李成枫与杨忠礼兴学办教展现的精神与陈嘉庚有不少相似之处，而研究他们延续陈嘉庚倾资兴学的精神，符合“开创-继承-发扬”的选样前提，有利于探讨闽商在兴学办教中的传承精神和教育实践；其三，李成枫与杨忠礼的标志性成功为笔者所认同，当中包括他们当时分别所领导与发展的学校，在吉隆坡与巴生都是最大型、学生最多与发展最快速的华文独中。实际上，这与他们发展教育的思想、理念、眼光及积极作为关系密切，有必要作进一步的研究。

在选样方面，以上三位研究对象皆是闽南人，一如上文所述，也是基于符合马来西亚特殊历史语境下对福建人通称的体现。

三、课题的研究目的与意义

一如上文提及，目前，国内外学术界尚未出现对新加坡与马来西亚闽商致力于发展华文教育的努力与丰献作出整体性与系统性的探讨，这

³⁰地理上，巴生谷（Lembah Kelang）是指巴生河流域，位于马来西亚中央山脉以南的一大片平原，由吉隆坡、布城（Putrajaya）、八打灵再也（Petaling Jaya）、梳邦再也（Subang Jaya）、巴生（Klang）等十个区组成。（〈巴生谷〉，维基百科，2021年1月，<https://zh.m.wikipedia.org/wiki/巴生谷>。浏览日期：2021年1月18日）

项课题的研究可以弥补这一方面的不足。从这里出发，这项课题的研究具有以下意义：

首先，通过认识闽籍华商兴学办教的精神传承与实际成就，为华社，尤其是华商，包括闽商，就当前马来西亚华文教育的发展和改革提供有用的借镜或激励，并为华文教育未来的命运与前景把脉，本着前瞻性的发展思想，配合现实考量，继续与坚持鼎力资助华文教育，有效利用国家宪法第 152（1）条文自由使用母语保障下的空间，³¹把华文教育的发展推向一个崭新的水平，与时俱进，与世界發展接轨。

其次，通过参照对比，从更大的视角切入，阐明陈嘉庚精神的传承程度对华文教育的有利发展和强化；涉及的方面不仅探讨经济资助的价值，也强调思想传承之价值；不仅探讨共同精神传承的重要，也突出研究对象办学的个人特色；再者，经由集思广益，从共同性与相异点中结合时局与环境的变迁与不同，跨越限制，以开展新时代华教的内涵，力图呈现更自信的姿态面对任何变局带来的挑战。

其三、通过掌握历史的真谛，理解华文教育在我国须由民间（华社）从旁承担大部分建设经费和软体发展的传统还得延续下去，以保护华文教育体系的永久性完整或更显得质量化。目前，相对于东南亚其他国家，华文教育虽然在马来西亚发展得不错，然而综观整个国家的教育环境及其他因素的局限，包括对华文小学长期拨款的不足、建立新华小或华文独中的限制、实施华小全津与半津的拨款方式、《2013 至 2025 年国家教

³¹ The Commissioner Of Law Revision Malaysia, “*Federal Constitution Of Malaysia Reprinted as at 1 November 2010*. (Kuala Lumpur: The Commissioner Of Law Revision Malaysia); 2010, 144) 有关国家宪法第 152（1）条文的华文翻译是，“马来语既是国家语言，并得如国会所制定的法律规定一般使用于任何文本上”，但：（甲）“不得禁止或阻止任何人（于任何官方用途之外）使用、教导或学习其他语言”。

（<https://zh.m.wikisource.org/wiki/Translation:马来西亚联邦宪法/152>。浏览日期：2021 年 5 月 28 日）

育发展大蓝图》³²不重视华文教育，不支持华文独中、不承认独中统考文凭等，无不构成华文教育发展隐患之难除。

在学术上，尚未有类似对闽商发展华文教育传承精神与演变的集体性探讨。通过多视角探讨，包括参照对比与深入分析，是本论文创新之处。

四、文献探讨

本论文研究的主题，是对新马两代闽商参与发展华文教育的思想、理念与实践成就进行梳理，从中强调他们之间存在的传承精神，再对他们的兴学办教作出参照对比和找出异同。目前，有关闽商兴学办教的整体性探讨，包括参照对比的研究，尚未有学者进行。为了解决此问题，本论文对三位研究对象，即陈嘉庚、李成枫与杨忠礼的兴学办教过程，包括他们的教育理念、思想、办学成果以及他们之间的传承精神等，进行分析。并以陈嘉庚为参照主体，在发展教育的相关方面作出对比性探讨，从而找出他们办学的异同，让闽商办学的概况更为清晰。

本论文是从本土的视角进行论述。因为涉及三个研究对象，主要分为五条脉络进行资料收集与探讨。

首先，闽人背景的脉络，主要涉及闽人在不同历史阶段的迁移及早期在马来亚发展的情况。关于马来亚闽人人口统计的相关文献，包括巴素著，刘前度译的《马来亚华侨史》、³³Mak Lau Fong 的 *The Dynamics of Chinese Dialect Groups in Early Malaya*、³⁴ J. E. Natan 的《英国殖民地

³² Ministry of Education Malaysia, “*Malaysia Education Blueprint 2013-2025 (Preschool to Post Secondary Education)*” (Putrajaya: Ministry of Education Malaysia, 2013)

³³ 巴素著，刘前度译，《马来亚华侨史》（檳城：光华日报，1950）

³⁴ Mak Lau Fong, *The Dynamics of Chinese Dialect Groups in Early Malaya* (Singapore: Singapore Society of Asian Studies;1995)

马来亚人口普查》、³⁵杨力、叶小敦的《东南亚的福建人》，³⁶等；单篇论文则主要来自王付兵的〈1910年代至1970年代新马闽籍华人的方言群分布〉、³⁷〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉、³⁸孙和声的〈大马华人的口变化〉³⁹等。相对其他籍贯的华人，闽人是马来亚组成华人人口最多的方言群体。以1947年为例，在华人总人口261万4千多人当中，闽人占了31.64%（827,411人），广东人24.55%（641,945人）客家人16.72%（437,407人），潮州人13.93%（364,232人），海南人6.03%（157,649人）及其他籍贯（广西人、福州人、兴化人、福清人等）约7.08%（186,023人）。有关闽人南迁的原因，上述文献及其他论文或多或少都有提出和作出探讨，包括王赓武的《海外华人-从落叶归根到追寻自我》、⁴⁰ Philip A. Kuhn的 *Chinese Among Others: Emigration in Modern Times*、⁴¹ Adam McKeown的 *The social life of Chinese labour*、⁴² Carl A. Trocki的 *Opium as a Commodity in the Chinese Nanyang Trade*⁴³等文章。对于闽人在马来亚的发展，尤其在宗教、社团、经济等领域发展的状况，则包括陈志明的《神祇、方言群体与庙宇：马来西亚

³⁵ J. E. Natan, *The Census of British Malaya, 1921* (Waterlow & Sons Ltd., London, 1922)

³⁶ 杨力、叶小敦，《东南亚的福建人》（福州：福建人民，1993）

³⁷ 王付兵，〈1910年代至1970年代新马闽籍华人的方言群分布〉，《八桂侨刊》2019年第4期，页74-75。

³⁸ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，《南洋问题研究》2009年第2期，页65-74及84。

³⁹ 孙和声，〈大马华人的口变化〉，《东方日报》，2017年4月30日，<https://www.orientaldaily.com.my/news/mingjia/2017/04/30/194808>。浏览日期：2019年5月20日。

⁴⁰ 王赓武，《海外华人-从落叶归根到追寻自我》（北京：师范大学，1997）

⁴¹ Philip A. Kuhn, *Chinese among others: emigration in modern times*, (Lanham: Rowman & Little Field Publisher, Inc.), 2008, EPUB.

⁴² Adam McKeown, "The social life of Chinese labour", in *Chinese Circulations: Capitals, Commodities and Networks in Southeast Asia*. (eds) Eric Tagliacozzo and Wen-Chin Chang, (London: Duke University Press), 2011. 62-83.

⁴³ Carl A. Trocki, "Opium as a Commodity in the Chinese Nanyang Trade", in *Chinese Circulations: Capitals, Commodities and Networks in Southeast Asia*. (eds) Eric Tagliacozzo and Wen-Chin Chang, (London: Duke University Press, 2011), 84-104.

的华人宗教》、⁴⁴颜清湟的《新马华人社会史》⁴⁵与《1900年前新加坡和马来亚早期福建移民和社会组织》⁴⁶及其他相关期刊的单篇论文。

其次，闽人兴学办教及推动教育发展背景的脉络。有关闽人及其他方言族群发展马来西亚华文教育的专著，主要有郑良树撰写的《马来西亚华文教育发展史》。⁴⁷这论著是至今有关华文教育发展史最为完整与资料最丰富的文献。华文教育的历史起源、演变、发展等细节，特别是华教被政治化的发展与形成过程，在此论著中都有重要的陈述，而有关各方言族群发展华文教育的论述在书中亦有概要的展示。其中包括闽人社会兴学办教、推动华文教育发展等事迹。这套著作有一不足之处，就是作者没有特别针对个别历史人物如陈嘉庚、李成枫等人发展华文教育的事迹作出论述，纯以历史事件及年代华教发展为论述主轴。其中陈嘉庚的事迹只是约略被带过。莫顺生的《马来西亚教育史》⁴⁸主要以概要式的笔触叙述自马六甲王国开始的马来西亚教育史，包括各源流教育起源、发展、演变及教育政策、法令、条例等之制定与施行。华文教育的历史发展则安插在各章节中论述，包括华文独中的发展概况，但篇幅极少，亦缺乏对方言教育发展的阐述。林水椽主编的《文教事业论集》⁴⁹，其中多篇专题文章论述了华文教育的演变与发展等课题，包括教育政策对华文教育所产生的不利影响。陈绿漪（Tan Liok Ee）在〈大马半岛华文教育的发展〉一文中，⁵⁰从三个部分，即华文教育初期发展、官方政策与华教运动来叙述华文教育的演变与发展。文中提及的华教运动，主要是概述

⁴⁴ Tan Chee Beng, *Deities, Speech Groups and Temples, Chinese Religion in Malaysia*, (Chinese Overseas History, Literature and Society, Leiden, Brill; 2018). 30-48

⁴⁵ 颜清湟，《新马华人社会史》（北京：中国华侨出版有限公司，1991）。

⁴⁶ Yen Ching-hwang, "Early Fukienese Migration and Social Organization in Singapore and Malaya before 1900", in Yen Ching-hwang, *Communities and Politics: The Chinese in Colonial Singapore and Malaysia* (Singapore: Times Academic Press; 1995)

⁴⁷ 此书共有四册，即第一分册至第四分册。郑良树，《马来西亚华文教育发展史第一分册》（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，1998）；第二分册（1999出版）；第三分册（2001年出版）及第四分册（2003年出版）。

⁴⁸ 莫顺生，《马来西亚教育史》（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2000）。

⁴⁹ 林水椽，《文教事业论集》（吉隆坡：马来西亚雪兰莪中华大会堂，1985）。

⁵⁰ 陈绿漪，〈大马半岛华文教育的发展〉，林水椽、骆静山编，《马来西亚华人史》（吉隆坡：马来西亚留台校友联合总会，1984）。

华社针对从早期英殖民地政府到独立后马来亚政府，就相关教育政策提出的反对和抗争。陈耀泉（Tan Yao Shua）撰写的多本关于华文教育发展的马来文和英文著作，则采取与综合各方学者（包括华巫学者）的论点和考察，从国家发展与历史演进的视角进行探讨和论述。如《马来西亚华文教育：历史、政治与抗争运动》一书中，⁵¹从历史、政治运动与华教抗争运动的角度，阐发马来西亚华文教育发展的概况和考察华人维护华族语言文化地位的努力；《马来西亚教育制度中的语文、族群与国家民族建设的问题》，⁵²其中谈及基于国家民族建设，政府制定教育法令影响母语教育发展的困境；其英文专著《华文教育在马来西亚的发展》，⁵³论述华人南来创办华文教育的过程，内容涉及学校的转型、独立前后教育政策对华校的影响、华文中学的改制、华文教育体系从小学、中学至大专水平的发展历程等。陈耀泉与张惠思（Teoh Hooi See）合著的英文专著《马来西亚华教运动（1952-1967）：多元社会中的语言、族群与国家建设》，⁵⁴阐述华教人士配合马来亚摆脱殖民统治走向独立自主，争取语言权利、把华文列为官方语言展开运动，维护华校发展所展示的坚持与韧力。Cheong Yuen Keong的《华文教育运动：以董教总为研究个案 1970-2002》⁵⁵则探讨董总⁵⁶与教总⁵⁷在面对国家执行教育政策，就维护华文教育发展权利、华校特征与多元教育等方面，所采取与发动的长期抗争运动。Sim Keng Yaik 的《国家教育制度中的华文小学：困境与争议》，

⁵¹ Tan Yao Shua, *Pendidikan Cina di Malaysia*, (Pulau Pinang:Universiti Sains Malaysia; 2014)

⁵² Tan Yao Sua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, (George Town: Penerbit Universiti Sains Malaysia; 2010),

⁵³ Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, (Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre; 2021)

⁵⁴ Tan Yao Shua and Teoh Hooi See, *The Chinese Language Movement in Malaysia, 1952-1967*. Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre, 2016.

⁵⁵ Cheong Yuen Keong, *Gerakan Pendidikan Cina Di Malaysia-Satu Kajian Tentang Perjuangan Dong Jiao Zong 1970-2002*. (Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre; 2013)

⁵⁶ 董总是马来西亚华校董事联合会总会的简称。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第三分册，页 94）

⁵⁷ 教总是马来西亚华校教师会总会的简称。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第三分册，页 94）

⁵⁸则阐述华文小学如何在国家教育制度，尤其涉及各项教育政策的实行下，在困境与争议中保持现状、运作和发展的过程。

关于闽人兴学办教的历史，马来西亚福建社团联合会出版的《马来西亚福建人兴学办教史料集》，⁵⁹主要从个人与社团的角度概要性叙述马来西亚福建人推动华文教育的事迹。介绍人物近200人、团体近100个。这也包括陈嘉庚与李成枫的办学事迹。其中三篇是有关陈嘉庚的办学事迹，可见陈嘉庚在此书中的分量与地位。颜清湟为此书写导论〈战前新马闽人教育史实〉，文中把闽人对马新华文教育的贡献给予正面肯定，并提出陈嘉庚精神对新马华人办学的影响。⁶⁰由于这是一本资料集，文中华教人物的介绍仅属泛论和一般资料性表述，稍欠深层的探讨与论析。

颜清湟的《东南亚华人之研究》一书中，收录多篇涉及华人与福建人的论文，包括：〈陈嘉庚与海外华人企业家精神〉、〈福建人在马新历史上所扮演的角色〉、〈马来西亚华人对国家进展的贡献〉等篇，⁶¹对进一步了解华人（包括福建人）在各领域如经济商业、华文教育、社会文化、政治等方面所作出的贡献，有一定的参考价值。

其三，陈嘉庚兴学办教及其精神形成与传承的脉络。有关陈嘉庚事迹、作为与办学的研究，这里主要谈及几本重要的专著。澳洲华人学者、马来西亚尊孔中学校友杨进发撰写的《华侨传奇人物陈嘉庚》，⁶²是一本资料与史实皆丰富的论著。书中对陈嘉庚的人生与事业，包括如何崛起为一名企业家、社会领袖到政治领袖进行历史叙述。有关兴学办教的事迹，在书中有概要的陈述，不足之处是，有关陈嘉庚在新加坡兴学办教的细

⁵⁸ Sia Keng Yaik, *SRJK(Cina) Dalam Sistem Pendidikan Kebangsaan: Dilema dan Kontroversi*, (Kuala Lumpur: Universiti Malaya; 2005)

⁵⁹ 工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993）。

⁶⁰ 颜清湟，〈战前新马闽人教育史实〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页 2-27。

⁶¹ 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页 293-314, 200-224 及 225-251。

⁶² 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》（新加坡：陈嘉庚纪念馆，2012）。

节，包括如何贯彻，其书中较少涉及。此外，杨进发在〈陈嘉庚为振兴中华而不悔〉⁶³中，论述陈嘉庚对儒家思想的重视及把儒家思想纳入人生理念、事业发展、社会义务、报国爱民、民族教育及企业管理等方方面面，一显其儒商本色。相比他的专书，这篇论文对陈嘉庚兴学办学的叙述更为详尽。

叶钟玲的《陈嘉庚与南洋华人》⁶⁴一书收录十五章他本人撰写并在刊物或研讨会发表过的论文。其中第二辑中八篇是关于陈嘉庚提倡的实用教育、中学教育、师范教育、高等教育、会考制度等领域的讨论，议论扼要与充实。叶钟玲在书中提出关于陈嘉庚办学的论述，较为深入，补充其他文献之不足，例如：陈嘉庚如何提升福建会馆的教育角色。

陈嘉庚撰写的《南侨回忆录》，⁶⁵展示了他对人生、事业、教育等方面的想法与回忆点滴。他办学的动机、理念、问题与愿景，也清晰地被呈现出来。有这本书是陈嘉庚在印尼避难时所写，真实地表现了其爱国、兴学办学与服务社会的精神与人生价值。关于陈嘉庚其他的主要著作，如：《陈嘉庚言论集》⁶⁶收录有关他在战后的政治思想和观点；亦有涉及教育之见解；《陈嘉庚教育文集》⁶⁷主要收录其关于推动教育的思想、见解、讲词、书信等，内容颇为丰富和扎实。

王增炳、骆怀东合著的《教育事业家陈嘉庚》，⁶⁸比较细腻地叙述陈嘉庚参与兴学办学地来龙去脉，在闽南与马新的办学思想和事迹，有详细的叙述。夏蒙的《第一公民陈嘉庚传》⁶⁹以评论的笔触书写陈嘉庚一生的传奇，包括拼搏事业与推动教育的热诚。中国全国政协文史和学习委

⁶³ 杨进发，〈陈嘉庚为振兴中华而不悔〉，《马来西亚华人历史与人物：儒商篇》（吉隆坡：马来西亚华社研究中心出版，2003），页 3-45。

⁶⁴ 叶钟玲，《陈嘉庚与南洋华人》（吉隆坡：陈嘉庚基金工委，2013）。

⁶⁵ 陈嘉庚，《南侨回忆录》（北京：商务印书馆，2014）。

⁶⁶ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》（新加坡：陈嘉庚，1949）。

⁶⁷ 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》（福州：教育，1989）。

⁶⁸ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》（北京：教育科学，1989）。

⁶⁹ 夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》（北京：中国友谊出版公司，2013）。

员会编的《回忆陈嘉庚》⁷⁰乃是关于陈嘉庚生活事业、社会思想、爱国情操、教育贡献等追念性文章的集录。撰写者皆是他生前所认识的人，如亲朋好友，身份各异，而内容平白、真实与诚恳。林畅的《传奇陈嘉庚》⁷¹从闯荡南洋、经商投资、慈善办学、商海浮沉、爱国抗日等角度叙述陈嘉庚的起伏人生。余莉敏的《陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950》，⁷²综合性探讨了陈嘉庚居住新加坡期间，对新加坡教育、社会与经济方面所作出的贡献。

其他论文方面，庄丽榕的〈陈嘉庚教育的儒学思想基础研究〉，⁷³以集美学村和厦门大学为例，分析陈嘉庚秉持儒家情操，在发展教育过程中融入有教无类、重义轻利、尊师重教、诚信公忠等儒家理念，而展示充满活力的古为今用价值。陈洪林的〈试论陈嘉庚的人才培养理念〉，⁷⁴阐述陈嘉庚提出中西教育兼备之用，结合中华文化传统与西方科技文明的教育观念，培养有素质、有实用专业知识及具备德、智、体均衡发展的人才。

探讨陈嘉庚精神内涵的文献，主要来自学术期刊的单篇文献。比如：林德时在〈论嘉庚精神的基本内涵〉⁷⁵中把陈嘉庚留下的“陈嘉庚精神”，归纳为多种特质与象征：忠（嘉庚精神的本质）、公（嘉庚精神的主要体现）、诚毅（嘉庚精神的精髓）、勤俭（嘉庚精神主体的传统本色）与改革观（嘉庚精神跨国界跨时代的显著特色），内涵丰富，含义深刻。其他如：郑爱莲的《论嘉庚精神的丰富内涵》、⁷⁶林沙的《嘉庚精神，民族之

⁷⁰ 中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013）。

⁷¹ 林畅，《传奇陈嘉庚》（北京：新世界，2014）。

⁷² 余莉敏，《陈嘉庚对新加坡社会的贡献 1904-1950》（杭州：浙江大学国际教育学院硕士学位论文，2014）。

⁷³ 庄丽榕，〈陈嘉庚教育的儒学思想基础研究〉，《内蒙古民族大学学报》2010年第4期，页61-63。

⁷⁴ 陈洪林，〈试论陈嘉庚的人才培养理念〉，《集美大学学报》2008年第2期，页17-20。

⁷⁵ 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，《江西社会科学》2000年第6期，页56-59。

⁷⁶ 郑爱莲，〈论嘉庚精神的丰富内涵〉，《集美大学学报》2008年第1期，页41-45。

光》⁷⁷等，以不同说法解读陈嘉庚精神，但仍然是基于儒家思想的标准来论述。

实际上，研究有关陈嘉庚的著作或文献，绝大部分出自中国学者，可谓汗牛充栋，内容大致相同，但几乎从中国的视角论述陈嘉庚作为一个华侨一生的事业与对祖国（中国）的功绩，论点还是相当有道理与具历史说服力的。笔者已在前文列举一些文章，这里不再一一列出。如需要，将在本论文论述之中作出引述和注解。作为一代民族先锋的历史事迹，包括兴学办教，各类期刊关于陈嘉庚的论文篇章，也是非常之多，笔者也不详细说明，论文中如有引述或引用分析，也将加以注释。

上述所提关于陈嘉庚事业与办学的文献，提供不少重要的研究成果，也各有其不足。在处理本论文关于论述陈嘉庚兴学办教的思想、成果、特点和影响等方面，相关研究成果可以相互结合与摘用，用以完善本论文的书写。

其四，李成枫兴学办教的脉络。有关研究李成枫发展华文教育的专著和文献，稍嫌不足。目前其基本资料能在《马来西亚福建人兴学办教史料集》和《创业与马来西亚华人历史与人物：儒商篇》⁷⁸两书中找到。马来西亚福建人兴学办教史料集中陈玉水撰写的〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉论述李成枫领导董事会把处于低谷的中华独中的艰难局面挽救过来，这篇文献也叙述李成枫创办吉隆坡南益华小及重建黎明华小的过程。⁷⁹林水椽主编《马来西亚华人历史与人物：儒商篇》一书中由龚宜君撰写的〈李成枫：马来西亚华教之光〉，⁸⁰论述李成枫生平、事业与贡献于华文教育的历程，文中有一些重要的史实可供参考。但对李成枫如何拯救中华独中的细节，包括实施双轨制的问题，未予详细说明和补充。

⁷⁷ 林沙，〈嘉庚精神，民族之光〉，《政协天地》2004年第10期，页26-29。

⁷⁸ 林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史与人物儒商篇》（吉隆坡：马来西亚华社研究中心，2003）。

⁷⁹ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页80-85。

⁸⁰ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，林水椽主编，《马来西亚华人历史与人物：儒商篇》（吉隆坡：马来西亚华社研究中心，2003），页307-323。

其他相关论文，包括余启航的〈勋垂华教的李成枫先生〉⁸¹探讨李成枫振兴中华独中与办学的本意、信念与坚持；陈添地的〈华教先驱——李成枫〉⁸²论述李成枫做人、创业、兴学办学的事迹；胡羽在〈新加坡报王——李成枫〉⁸³一文中，则论及李成枫年轻时奋斗的过程与创业的看法。此外，也提及他担任南洋商报董事会主席对这份报纸的独特经营手法；生意上则秉持诚信与唯才是举的管理哲学。文中亦论及其勤俭思想及被绑架的遭遇。至于有关兴学办学的叙述则没有提及。张晓威在〈马来西亚闽南人兴学办学精神的传承与影响〉⁸⁴一文中以吉隆坡中华独中为例，指出李成枫秉承了先贤陈嘉庚、李光前等教育慈善家的办学精神，大凡兴学办学，公益事业，他都出钱出力，正气十足。这篇文献，对本论文的研究具有示范性的作用，尤其关系到倾资办学精神传承的论述。

《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》乃是中华独立中学难得出版的一本百年校庆纪念特刊，⁸⁵共分成十个专页，即〈隆中华〉、〈献词篇〉、〈校史篇〉、〈行政篇〉、〈中华大事记〉、〈荣誉榜〉、〈人物篇〉、〈专题〉与〈百年辉煌〉。每一个专项皆提供重要的历史资料，彰显中华独中百年来的重大发展与挑战，具有参考价值。李成枫在这本校史中，通过点点滴滴的历史记录，尤其其他领导中华独中董事会把中华独中从面临关闭的边缘挽救过来的史实及为中华独中奠下现代化的根基，而被置于一个崇高的历史地位，其中包括立牌纪念，是全体中华人的骄傲与典范。

⁸¹ 余启航，〈勋垂华教的李成枫先生〉，《怀念李成枫》，2009年，http://web.chonghwakl.edu.my/memorial_li_cheng_feng.asp。浏览日期：2015年12月13日。

⁸² 陈添地，〈华教先驱——李成枫〉，《炎黄纵横》2007年第3期，页41-42。

⁸³ 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，《东南亚华人》2000年第2期，页23。

⁸⁴ 张晓威，〈马来西亚闽南人兴学办学精神的传承与影响〉，陈益源主编，《闽南文化国际学术研讨会》（台湾：国立成功大学人文社会科学中心出版，2011），页567-587。

⁸⁵ 这本校史纪念集由马来西亚拉曼大学中华研究院院长张晓威担任总策划兼主编，共分五册，2019年出版。其他四册分别是，册一：吉隆坡中华校友会；册二：文良港中华国民型华文小学；册三：吉隆坡中华国民型中学及册五：图片集。

《陈顺福校长教育言论集》⁸⁶收录陈顺福掌校中华独中三十六年的教育感想和经验分享，分为六编：一、《言论编》、《演讲编》、《访谈编》、《报道编》、《献词编》与《序言编》。这些言论、演讲、访谈等都具有一定的参考价值，无不展现一名掌校者兼师者的风范与办学眼光。从其言论中不仅看到他办学的辉煌记录，如何协助董事长李成枫落实中华独中的振兴目标与现代化发展，也在字里行间分享他与李成枫紧密合作无间，相互支持、勇敢突破困境的胆识。作为李成枫的工作伙伴，李成枫的办学热诚、浩然正气、道德修养及民族情怀，自然也从陈顺福的话语或书中的一些细节中寻获。因此，书中的许多理念和观点，例如：李成枫对双轨制的立场、有教无类的教育理念、看待华文教育的态度等，是其他文献所欠缺的。

李成枫的事业成就、社会活动、民族情怀与正义思想，也可零散式地从报章、刊物及网络资料中获得或间接触及，比如：《南洋商报》、《中华独中会讯》、《林连玉纪念馆通讯》、《大马华人周刊》等。这些资料，可提供论述李成枫兴学办教的理念、观点与思想特点。

其五，杨忠礼兴学办教的脉络梳理。关于杨忠礼的文献资料，主要有《杨忠礼回忆录》。⁸⁷本书中，杨忠礼对其童年生活、家庭背景、创办兴华中小学、教育观点、事业成就、社会活动等方面进行自我表述。这也是一本关于杨忠礼类似自传的重要史料。身为校友与创办人之一，⁸⁸他把创办兴华中小学的经历与来龙去脉，给出了一个在场者的交待。杨忠礼在书中也表达其办学思想，包括：华社支持华教的重要性，校友的重要角色；董事会不应干涉校政，董校专业分工等。

⁸⁶ 陈顺福，《陈顺福校长言论集》（吉隆坡：陈顺福，2015）。

⁸⁷ 杨忠礼口述、符德坤笔录，《杨忠礼回忆录》（吉隆坡：杨忠礼，2003）。

⁸⁸ 口述回忆录当年，杨忠礼尚未成为兴华中小学董事长。他于2006年才中选上任。

《兴华中学校史系列》⁸⁹将兴华中学的创校历程与超逾一甲子的曲折发展与成就，通过文字、图片呈现，使华社更了解身为华文独中一份子兴华中学的沧桑史。此外，在访谈资料中，也还原创校一些史实与发展。校史中所收集的资料与史实相当丰富。杨忠礼对兴华中学所作出的历史贡献，在校史的细节中获得一定的呈现，为他的兴学办教事业与思想提供实际的解读。

《访问谈话录》⁹⁰是杨忠礼投入兴学办教的综合性思想、理念、经验、心得与发展观的更加立体的自我表述。在《访问谈话录》中，他认真与坦诚地表达他兴学办教的理念、历程、愿景及其他有关华文教育课题的想法与展望。在书面访谈中，见证杨忠礼与夫人陈开蓉夫唱妇随，推动华文教育发展的期许、意志和精神。

兴华中学出版的《兴华月报》⁹¹对学校各领域重要讯息与活动的报道，也为分析与探讨杨忠礼的教育思想、教育愿景及其他事项等，提供有用的资源。此外，来自报章、网络及其他资讯来源，亦不乏关于杨忠礼办学理念的文献。

其他论文方面，江柏炜的〈经略四方的南洋金侨：杨忠礼的成功故事〉⁹²叙述杨忠礼从童年经历、少年拼搏、青年创业、金门续缘到打造其企业王国的历程，并概括了其成功背后的价值和态度。有关杨忠礼的企业发展，谢政谕通过〈丹斯里杨忠礼先生企业经营精神的研究-儒家伦理

⁸⁹ 兴华中学校史分为三卷，系列一是《风：兴华图志》、系列二是《雅：兴我华胄》及系列三是《颂：兴华春秋》，由徐威雄主编，系列一和二于2013年出版，系列三于2015年出版。

⁹⁰ 《访问谈话录》此题目乃杨忠礼本人拟定。笔者于2016年10月中致函杨忠礼约见访谈，畅谈他参与兴学办教的事迹和过程，后获他复函考虑。唯杨忠礼后来于12月27日通过其秘书以书面回应模式，根据笔者所提出之课题范围给予回应。也有一些课题由杨忠礼顺带提出。《访问谈话录》共有23页。页数由笔者加入，以方便参考与引用。内容、段落等丝毫未有修改。无论如何，笔者仍然通过电邮感谢他的协助与支持。

⁹¹ 相关《兴华月报》的参考年份：由2009年至2018年。

⁹² 江柏炜，〈经略四方的南洋金侨：杨忠礼的成功故事〉，许乃鑫主编，《海外金门会馆调查实录马来西亚篇》（金门：金门县文化局），页209-215。

与多元宗教伦理会通的探索》⁹³一文的论述，强调杨忠礼经营企业乃始于儒家思想与伦理的运用与实践，而其企业能壮大与跨越全球，大规模发展，乃是他掌握与融合新教、儒家、伊斯兰教甚至犹太教伦理的精髓而达致的辉煌。张晓威在〈闽南人兴学办学的传承与延续：从陈嘉庚到杨忠礼〉⁹⁴一文中，论述继陈嘉庚之后，闽南人的办学精神获得进一步发扬，其中杨忠礼所展示的兴学办学历程与陈嘉庚兴学办学的模式有颇多相似之处，包括创办华文中学与发展家乡的大学教育，形成闽南人兴学办学精神的传承与延续。这篇论文对本论文的研究同样具有示范性功能。徐威雄的〈杨忠礼与兴华中学〉⁹⁵则阐述杨忠礼参与创办兴华中学的因缘、中期的不即不离状态及晚年领导兴华中学走向高峰的过程与事迹，并提出杨忠礼是海外华商赞助商与领导华校的典型。

本论文通过上述三个研究对象有关文献的收集、探讨与整合，从中发现相关内容和概念的展现，具有重要的交集性和个案性，对支持本论文的研究主题，马新两代闽商参与发展华文教育的思想、理念、实践及传承关系，尤其关于参照对比与讨论这一层面，具有贡献的价值。

五、研究方法

本论文研究的核心思维，是对闽人历史记忆⁹⁶的挖掘、整理和研究，进而厘清闽商发展的历史脉络，分析闽商热心于兴学办学的发展轨迹、传承精神和作为；同时成为认识华文教育历史发展的一个模式和体现华

⁹³ 谢政谕，〈丹斯里杨忠礼先生企业经营精神的研究-儒家伦理与多元宗教伦理会通的探索〉，詹缘端、范若兰主编，《比较视野下的东南亚华人研究-2018年第四届马来西亚华人研究国际双年会论文集》（吉隆坡：华社研究中心；广州：中山大学东南亚研究所，2019），页245-286。

⁹⁴ 张晓威，〈闽南人兴学办学精神的传承与延续：从陈嘉庚到杨忠礼〉，陈益源主编，《2018金门国际学术研讨会论文集》（金门：国立金门大学，2019），页203-215。

⁹⁵ 徐威雄，〈杨忠礼与兴华中学〉，陈益源主编，《2018金门国际学术研讨会论文集》（金门：国立金门大学，2019），页217-230。

⁹⁶ 历史记忆是指以“记忆”观点看待史料，从中挖出隐藏在文字与口述之后的“史实”。（王明珂，〈历史事实、历史记忆与历史心性〉，《历史研究》2001年第1期，页137）

文教育作为承载族群认同符号的重要轨迹。配合这项研究思维，本论文主要采用以下研究步骤进行论述与分析。

其一是历史文献研究法。作为历史研究方法的重要内容，文献研究法主要是指“收集、鉴别、整理文献，形成对事实的科学认识的方法”。⁹⁷在论文中，笔者就闽人与闽商的历史发展、兴学办学的课题，对华文教育专著、回忆录、媒体报导、期刊论文、网络资讯、月报、报告书、特刊等相关文献资料进行收集与整理，再对相关的文献进行探讨与概述，并在此基础上寻求收罗课题研究的资料。从研究思维而言，这些文献，构建主要的多类型、多层次、多视角的历史记忆载体，为闽商发展华文教育的重要历史记忆来源，具有提供从闽人的族群认同到华人族群认同的真实感受。

其二是口述与书面表述历史研究法。口述历史研究法是指“以口述史料为依据撰写的历史，由采访者与口述者共同合作，通过对话交流完成”，⁹⁸可以“笔录、录音或录影的方式，收集、整理口传记忆以及具有历史意义的观点”，⁹⁹以弥补文献资料之不足。个人口述虽是反映个人的记忆，但具有社会特质，¹⁰⁰也是在进行历史回顾，建构历史记忆。在论文中，有关研究李成枫事业与思想的某些重要材料，是通过其儿子李耕华的录影口述补充获取；¹⁰¹有关研究杨忠礼的补充材料，则从教育工作者彭忠良校长口述中取得。此外，笔者也获取杨忠礼本人的“书面表述”，根据其提供的资料和讯息，从更大的角度和范围探讨其兴学办学的思想

⁹⁷ 韩建萍，〈文献研究法在高校历史教学中的运用〉，《喀什大学学报》2017年第6期，页107。

⁹⁸ 张彝，邵迪莎，〈口述史方法对于非物质文化遗产传承与保护的价值探讨〉，页33。

⁹⁹ 唐诺·里齐著，王芝芝译，《大家来做口述历史》（台北：远流，1997），页34。

¹⁰⁰ 赵世瑜，杜正贞，〈太阳生日：东南沿海地区对崇祯之死的历史记忆〉，《北京师范大学学报》1999年第6期，页3-5。

¹⁰¹ 笔者原打算通过中华独中校友，也是本论文指导老师张晓威博士约见李耕华先生，对谈其父亲李成枫参与推动华文教育历史点滴。后在网路上发现中华独中教师余启航已于2009年8月13日专访过李耕华先生，其谈话内容大致与笔者当初所设想的范围相似，故决定采用余老师的专访。李耕华也是中华独中副董事长。

和历程。¹⁰²杨忠礼的历史记忆，代表一个在场亲历者对华文教育发展传承的记录、回忆和再现，非常珍贵。

其三是个案研究法。个案研究法是指“选择具有典型意义的个案进行研究，形成对某一类共性或现象的较为深入、详细和全面的认识”，¹⁰³以达到从点察面、从个案扩展至整体，实现一叶知秋的归纳研究作好准备。本论文采用三个个案、即陈嘉庚、李成枫与杨忠礼在不同时代、境况中兴学办教的研究个案，深入探讨他们对兴学办教的细节与贡献。个别案例的历史记忆，虽是单一的呈现，但更加细致和专注，有利于构成本论文对历史事象（闽商兴学办教）的集体历史记忆，形成从个人的记忆开展到华文教育发展的共同记忆。

其四是对比研究法。对比分析法是“把具有一定相似因素的不同性质分析对象，安排在一起，进行对照比较”；其特征是“找出研究对象之间的共性和差异，实现一定范围内的经验借鉴和规律移植”，¹⁰⁴加强人们对事务的认识和实践。在处理此对比研究方面，笔者回归本论文的研究思路，以陈嘉庚及其精神作为参照对比的主体，将陈嘉庚、李成枫与杨忠礼三位研究对象兴学办教的状态进行参照对比，从中分析和研究彼等的共同点和相异点，使研究对象的兴学办教形象更加鲜明，也使研究处于多视角深入的论述，实现立体的研究意义。三人的对照比较，无疑能对华文教育历史记忆与族群认同的集体效应提供更全面的支撑。

六、论文架构

本论文分为七章。

¹⁰² 见本章有关“文献探讨”的详情。

¹⁰³ 王宁，〈代表性还是典型性？一个案的属性与个案研究方法的逻辑基础〉，《社会学研究》2002年第5期，页125。

¹⁰⁴ 敬采云、闫静，〈案例对比分析研究方法论〉，《西南科技大学学报》2012年第5期，页22。

第一章绪论主要阐明研究背景、界定课题范围、说明研究目的与意义、选择研究样本理据，进行文献探讨及对相关的概念、研究方法与论文结构作出说明。第二章探讨闽商的历史发展、海洋特质、闽商精神的社会体现及迁移马来亚的发展情况，包括兴学办学的历史回顾及参与兴学办学的闽商。第三章探讨陈嘉庚的兴学办学理念及其精神的传承，包括从生平与事业探讨其精神特质的发展、分析其兴学办学的认知心理与办学成果、思想特点；为其精神作出概括及论述陈嘉庚精神对马来西亚华文教育的影响与传承情况等；第四章探讨李成枫的兴学办学理念与实践，分析其生平与事业发展、兴学办学的动机与理念、兴学办学成果、教育思想，兴学办学特点及讨论其对华文教育的启示与影响；第五章探讨杨忠礼的兴学办学理念与实践，分析其生平与事业、兴学办学的动机、兴学办学成果、论述其兴学办学特点，教育思想及分析其对华文教育的影响；第六章是对闽商的兴学办学进行参照对比，以陈嘉庚为参照主体，根据多项对比选项，分析李成枫、杨忠礼二人与陈嘉庚之间在兴学办学上的传承关系、共同点与相异点；第七章总结闽籍华商的兴学办学理念、实践成果与探讨闽商办学精神在马来西亚的传承。

第二章：闽商的历史发展及在马来西亚的发展

闽人或闽族拥有三千多年的民族史。¹根据学者的研究，闽族是在“新石器晚期昙石山氏族文化基础上，发展起来的古代民族”，²崇拜蛇图腾，³时间上“相当于中国夏、商王朝及周朝的战国中期以前”，人口的“分布以福建为中心”，⁴发祥于古福建闽江流域和闽江口古福州海湾一带，⁵可能拥有本族的图像文字，器物创造力和文明发展。⁶

在历史演变过程中，包括战乱的因素，闽先民不可避免的与自中原南下避乱的汉族发生文化联系与交融发展，而走向汉闽民族融合与汉化⁷的方向。⁸直至明清时期，闽汉的民族融合，已真正达到融为一体，形成中华民族大家庭的成员。⁹这个族群的血脉，也包含中国境外迁移入闽的其他外国人群，如阿拉伯人。¹⁰

“闽”具有古老族群的概念，也有不安于现状、冒险的文化概念。作为闽先民的后代，闽人（福建人）“生生不息地延续着祖先的文化”，¹¹并经由大事推动海上贸易的发展、对外交往、寻找生计等原因，表现了勇敢开拓与冒险的精神，因此促进许许多多闽人散布中国境外世界各地，包括马来群岛。

第一节：闽商的历史发展

¹ 陈存洗，〈闽族文化的考古学观察〉，页 411。

² 卢美松，〈论闽族和闽方国〉，《南方文物》2001 年第 2 期，页 21。

³ 欧潭生、卢美松，〈试论闽族及其考古学文化〉，《江西文物》1991 年第 1 期，页 61。

⁴ 卢美松，〈论闽族和闽方国〉，页 15。

⁵ 欧潭生、卢美松，〈试论闽族及其考古学文化〉，页 62。

⁶ 陈存洗，〈闽族文化的考古学观察〉，《中华文化与地域文化研究》2009 年第 2 期，页 412。。

⁷ 汉化是一种历史现象，由少数民族同华夏的文化融合，使本民族的文化历经改造。（费孝通，《中华民族多元一体格局》（北京：中央民族大学，1999），页 1）

⁸ 费孝通，《中华民族多元一体格局》，页 1。

⁹ 卢美松，〈论闽族和闽越族〉，页 15。

¹⁰ 李鸿阶，〈闽南文化与海外华商的新发展〉，页 57。

¹¹ 苏文菁，〈闽商发展史〉，《闽南文化研究》2013 年第 1 期，页 73。

一、商在闽的发展

“商”的本意是贩卖货物；“商”的来历，与中国古时在陕西商县的商族驾着马车、牛车运输货物有关。¹²基于来自商国做买卖的人最多，也善于经营，后人就把从事货物买卖称为“商”。¹³在古代的商、周时期，经商的目的为国、为宗的，因而设立“工商食官”制度以管理国家的工商业。

¹⁴

商人在古代中国一直以来处于没有受到尊重的地位，当时人们从商后，面对诸多限制，如：不得穿着丝绸衣服、不得乘马车、本人及子孙不能当官等；商人地位的低下，和中国各朝代执行严厉的重农抑商政策相关，以通过立法加强统治和稳定收入。¹⁵此外，统治阶层也从思想方面着手，特别宣扬儒家思想的义利观，以打击商业活动。¹⁶基于此情况，“商人市场在人们心目中变成了一个可怕的东西”。¹⁷

商人在中原各朝代受到轻视，商业只能以低调的形式进行，或在受朝廷承认的经济发展模式边缘存活。唯，在明、清时期，商人的地位相对前期各朝代而言，却并非那么低下。根据余英时分析，明清时期“士商相杂”的形成，加上商人的社会功能随着他们的社会自觉而起了变化。例如商人主持编撰族谱、修建宗祠、书院、道路等工作，其社会地位因此而在社会上出现新的理解。同时，清代政府对商人的控制也较为宽松。19世纪以后，在文件中，政府甚至把士绅与商贾并提，有异于过去四民之排序。商人说过的话，亦被引入文字作品当中。¹⁸另外，卜正民提出其看法时指出：明代中叶，商人（徽商）打进士绅的文化圈，获得士绅的

¹² 相传夏朝第五代君主夏后相从商邱（今河南商邱县）迁到斟灌后，商族便来到商邱立国，第七代首领开始陆续发明马车、牛车等，在部落之间，用之于运载货物，并以帛和牛等当作货币进行买卖。（龙晋、刘惠夫，〈说历史话经商〉，《生产经营》1999年第2期，页45）

¹³ 龙晋、刘惠夫，〈说历史话经商〉，页45。

¹⁴ 罗继秋，〈人与利的关系初步探析〉，《山东商业职业技术学院学报》2012年第1期，页52-53。

¹⁵ 颜小冬，〈重农抑商与中国商人的地位〉，《怀化学院学报》2003年第6期，页39。

¹⁶ 颜小冬，〈重农抑商与中国商人的地位〉，页39。

¹⁷ 颜小冬，〈重农抑商与中国商人的地位〉，页39。

¹⁸ 余英时，《士与中国文化》（上海：人民出版社，2013），页492-493。

接纳。虽然士绅未必推崇商业，但商人此举却跨越两者的身份隔阂，也缩小两个阶层的差距。¹⁹此外，商人资助非营利的书籍出版，例如备考与消遣性用途的书籍，也使他们在士绅眼中有了变化。²⁰

历史上，商业在闽地的发展，不但有异于其他地方，同时也成为闽人引以为荣的经济活动。在沿海的闽南一带，“商能致富”、“商胜于工、商胜于农”的观念十分浓厚，也成为社会的主轴追求。²¹

商业在福建的蓬勃发展，有两个原因可以说明。首先，地理环境，是外在因素。闽地离开中原文化区太远，闽人受中原重农抑商风气的影响自然不一样。其次，商人展示的力量和影响力，是闽地商业发展的内在动力。²²闽人的崇商意识非常强，宋元期间，他们开辟了远航贸易之“海上丝绸之路”，促进闽地的经济发展，²³使商人累积不少财富。在后期，商人的崛起，更制造一种气氛，促使为官者对他们的另眼相看，甚至利用他们的经济影响力，作为对外沟通的使者。²⁴这间接赋予了商人某些政治地位。

虽然商在闽地的发展势头优于中原地区，但也是历经多代始能建立起来。唐代以前，闽地发展仍以农耕经济为主。唐代以后，朝廷大举开发经济，进一步发展海外贸易，海上贸易空前兴盛，到了宋末时期，泉州超越广州成为世界大商港之一。²⁵历史上，唐代设立“市舶司”、宋代提倡“开洋裕国”，说明中华民族积极开拓海洋经商的政治规划。“闽商”再当时是重要的海商群体。²⁶根据叶志坚，从宋代文学家苏轼提出

¹⁹ 卜正民著，方骏、王秀丽、罗天佑译，《纵乐的困惑》（桂林：广西师范大学，2016），页152-156。

²⁰ 卜正民著，方骏、王秀丽、罗天佑译，《纵乐的困惑》，页145-146。

²¹ 廖新平，吴贵明，黄跃舟，章月萍，〈闽商文化特色探究〉，《福建商业高等专科学校学报》2006年第6期，页35。

²² 廖新平，吴贵明，黄跃舟，章月萍，〈闽商文化特色探究〉，页35。

²³ 苏振芳，〈闽商精神的形成及其海洋文化解读〉，福建社会科学院、福建省炎黄文化研究会等编，《海洋文化与福建发展》（福州：鹭江，2012），页51。

²⁴ 唐文基，《福建古代经济史》，（福州：福建教育出版社，1995），页155。

²⁵ 刘志金，〈中国古代海上贸易的发展与演变〉，《淮阴师专学报》1988年01期，页90-92。

²⁶ 张桦，〈今日视点〉，《闽商文化的特质与价值》2013年，页30。

“惟福建一路，多以海商为业”之说，反映闽地海商发展的巨大影响和地位。²⁷唐宋以降之朝代，在前代打下的根基上，闽商除了继续开发海洋贸易，成就了南方的丝绸之路，也积极开展国内贸易。²⁸

无论如何，海洋贸易在明清时代遭受不少挫折。违抗禁商政策—“犯禁”经商，成为明清闽商发展的一大现象。闽地的海上贸易，在元代仍然处于繁荣盛况，但明代因制定朝贡贸易制度²⁹与实施严厉的海禁政策，而严重钳制其发展。³⁰在海禁的反作用下，面对港口设施的封锁，以漳州人为主的闽商私下与官员乡绅勾结，进行私贩活动，促进走私港网络，而引发朝廷武力镇压，使走私商人转为海寇商人，甚至与外国海上势力勾结，对抗朝廷，³¹独特的“亦商亦盗”特点非常明显。³²清代延续明代的海禁政策，在统治前期更加严格执行海禁命令，进一步打击海上贸易。³³虽然如此，在海上贸易巨大利益驱动下，不少闽海商还是能忍受海禁执法的打压和没有放弃他们的业务，而且一些商帮势力日逾庞大。必须提出的是，闽地的士族作为势力强大的阶层，他们对精致物品、稀有鉴赏植物与外来食品等的需求，也形成闽地的商贸网络及扩大商品的流动量。³⁴唯随着抗清战乱被平息后，清朝 1683 年宣布放弃海禁，对私人海洋贸易采取更为务实与宽松的政策，从而使海洋贸易得以继续发展。³⁵

在明清时期，中国出现十大商帮，例如：晋商、徽商、粤商、浙商等商帮，其中也包括闽商。闽商中，来自闽南、福州与兴化的三大商帮，势力颇大。势力先对较小闽商帮，则包括龙岩、永安、闽清、永泰

²⁷叶志坚，〈试论福建海洋文化的产生、轨迹与特征〉，福建炎黄文化协会编，《福建省首届海洋文化学术研讨会论文集》（福州：福建炎黄文化协会，2007），页 24。

²⁸甘满堂，〈明清时期福建商人在国内活动探略〉，《福建论坛》1998 第 2 期，页 60。

²⁹“朝贡贸易”是官方贸易，是明代特许前来进贡的外国“贡舶”附带一定数量的商品，按一定贡期、贡道、贡船和人数，在贡道所出港口贸易。（林春虹，〈明朝海禁政策与闽海士大夫的商贸思想〉2019 年第 6 期，页 66）

³⁰林春虹，〈明朝海禁政策与闽海士大夫的商贸思想〉，页 67。

³¹庄国土，〈论 17-19 世纪闽南海商主导海外华商网络的原因〉，《东南学术》2001 年第 3 期，页 66-67。

³²李鸿阶，〈闽南文化与海外华商的新发展〉，页 58。

³³兰延超，〈清代海禁政策的原因探究〉，《长春工程学院学报》2014 年第 3 期，页 56。

³⁴卜正民著，方骏、王秀丽、罗天佑译，《纵乐的困惑》，页 152-153。

³⁵Philip A. Kuhn. *Chinese among others: emigration in modern times*, 2008, EPUB.

等地的闽商。³⁶以泉州人为主的闽南商帮也主导海外，尤其东亚、台湾、东南亚的华商网络。³⁷

（二）闽商的海洋特质

闽人在其千年的发展过程中一步步走过，其开拓性的民族特性一代代相传，并延伸与组构成民族特质。³⁸闽人的民族特质，也是海洋特质，因海洋而造就其文化精神。实际上，正如庄国土分析，中国凭着“漫长的海岸线”和海域，促进了“海洋意识”和海外贸易之发展，而闽南人则是最具海洋意识的群体。³⁹海洋意识是构成闽人，尤其闽南人海洋性民族特质的主要因素，并表现在相互又独立的三个方面：

首先，超越耕地限制与善用海洋的思想特质。从地理形式看，闽人居住的福建地域，山地占了几乎 95%， “平地只占 5%，最大的平原是仅有 850 平方公里的漳州平原”，⁴⁰大部分地区不适合农耕，故影响粮食应有的生产水平。《厦门志》所描写的情况，“闽南濒海诸郡，田多斥卤，地瘠民调，不敷所食”，⁴¹再如，在泉州，“土地贫瘠，租入不足供养”；在龙岩，“山多田少，耕地不敷分配”，⁴²使粮食生产不足应付中原移民的增长。

世代以来，除了依靠极有限的平原种植粮食或进行渔猎之外，闽人也善用闽地临海的自然优势，并把走向海洋建立远洋的贸易视为重要的经济活动。秦汉时期，闽人已具有一定规模的造船能力和海洋航行，并

³⁶ 廖新平，吴贵明，黄跃舟，章月萍，〈闽商文化特色探究〉，页 34。

³⁷ 庄国土，〈论 17-19 世纪闽南海商主导海外华商网络的原因〉，页 72。

³⁸ 特质是指特有的品质或性质。所谓品质，即是“指人在社会实践中表现出来的思想、认识、人品”等品质。（李行健等，《现代汉语规范词典》，页 1286）民族特质，因而是指一个民族生活中集体性体现的思想、认识、人品等方面的综合品质，特别是指关于反映民族生活、事业、社会、文化、集体意识等方面积极思想的总内涵。

³⁹ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，页 27。

⁴⁰ 林拓，〈福建文化的活力与魅力：历史与国际的视角〉，《福建论坛》2009 年第 2 期，页 116。

⁴¹ [清]周凯，《厦门志》（厦门：鹭江，1996），页 186。

⁴² 林枫，〈明清福建商帮的性格与归宿—兼论中国封建社会的长期延续〉，《中国经济史研究》2008 年第 2 期，页 37。

“以海为田”，为生活奋斗。⁴³宋代的闽船，船身结构狭长，上宽下窄，入水深而安全，更加适合远航，⁴⁴且闽人对航海、海外拓展等知识比任何前代都有所提升，也是海洋意识大发展的时期。⁴⁵在正常情况下，福建人口的迅速增长，也形成更多人转向大海谋求发展。在历史变迁中，在没有放弃善用原有土地的原则下，闽人通过“山海同用”的策略，释放强劲的从商意识，改变生存的困境，促成海洋文明，超越地域环境的限制，体现了他们的智慧。

其次，务实包容与开放的文化特质。闽人拥有宏大的世界观，他们看待周围世界的眼光与对待世情环境的转换，最为务实。闽人的族史发展，最能解释闽人的务实情怀与他们充满包容的特质。由于古代迁入福建的中原移民的多元性，⁴⁶使各种内涵的中原文化在闽地上落地生根、相对隔绝的发展，也是导致闽文化多元格局的呈现。⁴⁷再者经过各朝代的无数洗礼与互动，闽人的原生态中传承着与汉人相互接触与碰撞的融合体。这种包含汉闽及汉外融的气质与遗传因子，表现起来便是对外来思想与文化的排斥，促进务实性的基因与民族包容。

此外，海外文化对闽人的影响也十分深刻。前文提到，闽人与海外商人进行贸易与交往，自然对族群的思想与观念产生相关影响。宋元以来，闽南人不但接受外商，如阿拉伯人、波斯人、印度人等定居闽南繁衍，本身外移也能主动适应异地环境，而形成特殊的包容、开放与务实的基调。⁴⁸“兼容并蓄”的文化传统，在闽人血液中成为开明的因子。⁴⁹

其三、勇敢开拓、冒险与创造的精神特质。闽人自古与环境搏斗而培养了勇敢开拓的精神，包括对高险的土地加以开发进行农耕，更通过踏出

⁴³ 叶志坚，〈试论福建海洋文化的产生、轨迹与特征〉，页 20。

⁴⁴ 徐晓望，《福建通史》第三卷（福州：福建人民，2006），页 278。

⁴⁵ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，页 29。

⁴⁶ 多元性是指祖籍地不同、迁居的时间不同、定居开发的地区也不同等特征。（王晓文，〈闽文化的多元性及其地缘环境分析〉，《福建师范大学学报》2002 年第 1 期，页 99）

⁴⁷ 王晓文，〈闽文化的多元性及其地缘环境分析〉，页 99。

⁴⁸ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，页 27。

⁴⁹ 王晓文，〈试论福建的可持续发展文化〉，《经济地理》2002 年第 S1 期，页 10。

山外，航行在福建之外的海洋中寻找商机，以面对生活的冲击，使其世界观呈现永续开拓的动态境界。⁵⁰在海禁面前，闽人漂洋过海把福建的丰富物产卖出国外，从中获取利润，显示闽人敢为人先、游离中心与权威、开拓生存空间的无畏精神与态度。⁵¹此外，在海上行船生命随时遭遇风暴、巨浪等危险，这样无形中成就了闽人的海洋冒险精神。⁵²在唐代，闽人的这种冒险精神也创造经济效应。举例，在福建的泉州府，虽然当时朝廷对出海贸易有一定限制与阻止，但在闽商不畏困难的开拓精神下，使其具有足够条件的港湾发展成重要的国际贸易港口。⁵³

闽人社会经历不同朝代的中原文化渗透及相互交融，而衍生稳定与成熟的社会文化，⁵⁴并以此作为他们在恶劣的环境里成长与强大的因素。庄国土指出，移民行为的好斗与进取精神以及“谋海为生”的生存模式，使闽南人“淡漠正统观念和敢于犯禁博利的民俗”获得激发。⁵⁵例如，明清实施海禁，但沿海的闽南人对海外贸易甚为依赖，不惜犯禁远洋私运。更甚者，他们成为犯禁私运和“海外移民的主力”，大大反映其冒险和进取精神。⁵⁶这种精神，亦间接反映闽人勇于离乡背井、开拓异邦及漂泊离散的艰苦历程。⁵⁷

（三）闽商精神的社会体现

在闽商海洋精神的支撑下，闽人在商业上的发展，不仅颠覆古代中国的重农抑商传统，其精神也有效转化在社会责任与文化事业的实践中。

从唐文基对闽商的分析，可说明闽商精神与社会体现有着重要的联系。根据唐文基，闽商的历史角色相当丰富，这包括自古以来，闽商通

⁵⁰ 刘登翰，〈论闽南文化—关于类型、形态、特征的几点辨〉，页 80。

⁵¹ 游秋梅，〈闽南商文化的形成与特质〉，《福建论坛》2011年第2期，页 77。

⁵² 陈勇、刘贤伟，〈闽商文化的形成与发展研究〉，《现代商贸工业》2009年第12期，页 92。

⁵³ 司马慧，〈闽南文化的特色及其地缘背景分析〉，《福建地理》2001年第17期，页 50。

⁵⁴ 吴炯桦、刘玉豪，〈论闽南人拼搏精神〉，《闽商文化研究》2014年第1期，页 97。

⁵⁵ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，页 27。

⁵⁶ 庄国土，〈中国海洋意识发展反思〉，页 27。

⁵⁷ 苏振芳，〈闽商精神的形成及期海洋文化解读〉，页 54。

过海外贸易，推动中华民族走向海洋，扩大与海外商人的集体性交往；鸦片战争落败后，国家积弱，经济受困，许多闽商受到激发而发展产业，倡导实业救国，奠定福建近代工业基础；辛亥革命时期，许多海外闽商心系桑梓，积极协助家乡提升福祉，推动修桥造路、建设学校、祠堂等公益事业。⁵⁸

笔者把这些角色与贡献列为闽商精神对古代社会、民族与近代中国发展的重大实践。这些历史贡献的意义，除了说明闽商的重商特性外，实乃是闽商精神的实力表征，从时间意义而言，除了向外传播古代社会与中华民族的积极性，也是近现代闽商对国家、民族与社会付出的丰富内容。从个人而言，新加坡实业家陈嘉庚的爱国爱乡表现为最具有典型意义的例子，并代表一个国民对国家兴衰与家乡福祉的义务和期许。⁵⁹

闽商精神的社会体现论述，根据苏振芳提出的分析和解读，出现在两方面，与唐文基提出的上述观点相当一致。

首先，发挥“急公好义”的精神。⁶⁰根据苏振芳，急公就是急天下之所急，急“天下为公”之大公，是从大局、历史观着想；好义就是以义举为事业、以义举为乐趣，是从参与、菩萨心态实践。⁶¹其次，发挥兼济天下的胸怀。⁶²闽商人生的奋斗在“商海”上开始，但在社会中，则以兼济天下为己任，反映闽商文化中的儒家精神是非常浓厚的。闽商精神的社会体现，无不展示闽商“处世为人”的“淡泊低调”与“从容不迫”的心态。⁶³具体说，闽商或为家乡建设公共设施或实施倾资办学等社会公益，这种优良社会传统的发挥，在闽商社会中得到了肯定与发扬光大。⁶⁴

⁵⁸ 唐文基，〈闽商的历史贡献〉，《闽商文化研究》2013年第1期，页15。

⁵⁹ 见本论文第三章。

⁶⁰ 在这里，苏振芳引述王欣所提出“再没有比‘急公好义’一语更恰切地直中闽商概念核心的说法”（王欣，〈木匾学村三坊七卷〉，《管理与财富》2004年第4期），以进行论述和说明。（苏振芳，〈闽商精神的形成及期海洋文化解读〉，页53）

⁶¹ 苏振芳，〈闽商精神的形成及期海洋文化解读〉，页53。

⁶² 在这里，苏振芳引述吴少宇所言“达而济天下，穷亦善其身”作为闽商精神的写照，（苏振芳，〈闽商精神的形成及期海洋文化解读〉，页53）

⁶³ 苏振芳，〈闽商精神的形成及期海洋文化解读〉，页53。

⁶⁴ 陈勇、刘贤伟，〈闽商文化的形成与发展研究〉，页92。

另一位学者苏文菁则指出，从文化生态而言，闽商文化精神作为一种资源支持着闽人一代又一代地去打拚，而其中的“商品信誉”受重视之价值，⁶⁵乃是可贵的表现，也体现社会道德责任。闽商重视儒家思想，当诚信被贯彻到经营中，企业发展的潜能便得到充分发挥，并使重商意识得到质的提升。

从上述社会体现的论述说明，儒家思想在闽商精神占据重要的位置。闽商文化既是中华文化的一环，也是中华文化历史发展的促进者，两者内在联系密切深入。因此在历史变迁中，闽商文化始终情系中华文化与传统精神；⁶⁶中华文化的美德，如饮水思源、重视乡情、回馈社会、发展教育等，无不成为闽商精神社会体现的重要内容。有关马新闻商发展教育的社会体现，就本论文而言，将在本章第二节及其他章节中提出说明和论述。

第二节：闽商在马来西亚的发展

一、闽人迁移马来亚的历史阶段与发展

关于中国人有记录可考的移民史，按朱国宏考察，⁶⁷可追溯至秦汉时代（前 202-220），至今 2000 余年。⁶⁸ 自古中国已是大国，人口众多，海域辽阔，而航海工具如舟楫之类的发明创造，促进了中国人的航海能力。⁶⁹地理上，东南亚国家与福建、广东等地区距离最近，且天然资源丰富，闽人的出国移民，最初是由海上贸易开始的。⁷⁰

⁶⁵苏文菁，〈福建地域、族群、文化与闽商精神〉，福建炎黄文化研究会编，《福建省首届海洋文化学术研讨会论文集》（福州：福建炎黄文化研究会，2007），页 35。

⁶⁶苏振芳，〈闽南文化与中华文化的内在联系及特点〉，《福建论坛》2004 年第 2 期，页 104。

⁶⁷朱国宏解释，根据司马迁《史记》卷六〈秦始皇本纪〉卷一一八的徐福东渡移居的故事记载，秦始皇派方士徐氏率领数千人出海寻找长生不老药，不果，徐市本人流居“平源广泽”而未归。“平源广泽”即为今之日本或菲律宾。

⁶⁸朱国宏，〈福建人口的国际迁移〉，《人口与经济》1987 年第 3 期，页 38。

⁶⁹朱杰勤，〈中国航海史研究的回顾和展望〉，《海教史研究》1989 年第 2 期，页 38。

⁷⁰黄英湖，〈福建人的海洋特征及其原因〉，《中华文化与地域文化研究》2007 年，页 471。

唐宋时期，中国和世界各国，尤其东南亚的商业活动和文化交流趋于频密，因为这期间，闽人已拥有良好的航海技术，⁷¹并来往于南洋一带。也可能包括马来半岛。唯根据英国历史学家巴素的说法，初期至马来半岛的中国人，首推僧侣，其次才是商人。⁷²

闽人南迁与入境马来亚的明确史实，始于15世纪马六甲王国建立之后。马六甲统治者与中国有密切的政经接触，而使中国人陆续前来马六甲定居。⁷³往后历经葡萄牙、荷兰与英国殖民统治，来自漳州地区的闽南人就占了多数。⁷⁴华侨人口从17世纪开始，占马六甲总人口中的400人，中期后约占850人。⁷⁵

明代实行严格的海禁，但沿海人民甘冒危险出海南下进行贸易。⁷⁶明代的一些历史事件，例如郑和七次下西洋也为闽商进行海外迁移创造了有利的条件，⁷⁷建立了以马六甲为基地的贸易中心，⁷⁸也使马六甲的社会容貌出现华人元素。⁷⁹在后期的马六甲，永春会馆与福建会馆的建立，证明闽南人人口不少的史实。⁸⁰

⁷¹ 赵君尧，〈古代福州 造船航海及 海外文化交流史探〉，《职大学报》2004年01期，页95-96。

⁷² 巴素著，刘前度译，《马来亚华侨史》（檳城：光华日报，1950），页11。

⁷³ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，《南洋问题研究》2009年第2期，页67；Kernal Singh Sandhu, “*Chinese Colonization in Melaka*”, in Kernal Singh Sandhu and Paul Wheatley(eds.), *Melaka: The transformation of a Malay capital, c. 1400-1978. Vol. 1.* (Kuala Lumpur: Oxford University Press, 1983), 93-136.

⁷⁴ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页66。

⁷⁵ 巴素著，刘前度译，《马来亚华侨史》，页3。

⁷⁶ 杨桂芳，〈明朝私人海外贸易研究〉，《闽西职业技术学院学报》2018年第4期，页87。

⁷⁷ 郑和的庞大船队拥有六十三艘大船，两万七千多人，推动了大批闽商向海外迁移的进程。（陈日升，〈郑和下西洋与福建人的海外迁移〉，《闽江学院学报》2004年6月第3期，页119）

⁷⁸ 陈日升，〈郑和下西洋与福建人的海外迁移〉，页119。

⁷⁹ 学者宋哲美对马六甲的社会情况有这样的描述：“马六甲华侨大多来自闽省，男女顶结髻，习俗同中国，全城房屋，悉仿中国式，俨然为海外中国的城市”。（宋哲美，《马来西亚华人史》（九龙：中华文化事业，1964），页51）

⁸⁰ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页67。

明末清初时期，迁移马来半岛的闽人逐渐增多，大部分来自福建的厦门、泉州与漳州，这些人大概“不愿成为清朝的臣民”而离开。⁸¹这些移民，成为马六甲华人社会的主要人口。⁸²清代期间出现的华人南迁移民人数，成为各朝之冠。内因方面，人口过剩、通货膨胀、耕地有限、天灾、农民遭受地主抽高税剥削而无法生存等，形成移民向外迁移的主要因素。⁸³根据王付兵，清朝政府于1893年废除海禁政策，对中国人经由厦门港向海外移民产生重要的影响。⁸⁴外因方面，19世纪西方殖民者在东南亚开辟新的殖民地，大力开发经济作物区与推动经济发展之下，东南亚殖民地对华工的需求持续增加。⁸⁵19世纪中叶以后，东南亚的经济发展迅速，吸引力大增，配合清廷海禁的取消，大量移民的涌入，是对这种新经济发展模式给予的反应。⁸⁶

从具体的历史事件发展看，19世纪发生的鸦片战争，严重打击中国的本已脆弱的经济生产结构，也急速打开中国人外迁的大门。中国移民潮向世界各地开展，特别是靠近中国的东南亚，形成下南洋或“过番”的移民发展。⁸⁷其中，被扭曲的“苦力贸易”或契约工，使出国的中国工人成为英国人的商品，被贩卖到南洋去，人数惊人。⁸⁸根据 Adam Mckeown，华工已成为一种商品，华工普遍上聪明、勤奋，且适应力良好，因而也使他们成为契约劳工。但由于中间人的参与，使处在自由市场的华工的引进被滥用或扭曲，而发生欺诈事件，华工本身面对巨大损失。⁸⁹

⁸¹ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页 67。

⁸² Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*(Singapore: Oxford University Press;1986), 111.

⁸³ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*, 1-3.

⁸⁴ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页 65。

⁸⁵ 彭家礼，〈十九世纪开发西方殖民地的华工〉，《世界历史》1980年第1期，页5。

⁸⁶ 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页256。

⁸⁷ 解卫忠 〈近代中国的三次大移民〉，《文史精华》2013年第4期，页69-70。

⁸⁸ 从19世纪初开始，南迁华工人数开始增加。19世纪50年代，是高峰期，直至20世纪30年代。粗略计算这期间出国的华工，约有一千万人次。（彭家礼，〈十九世纪开发西方殖民地的华工〉，页3）

⁸⁹ Adam Mckeown, “*The social life of Chinese labour*”, 62-83.

据非正式估计，从 1881 年至 1930 年，迁入当时马来亚海峡殖民地的华人，约有 830 万人，⁹⁰而其中约 600 万人是工人。⁹¹这里举一个案：单从福建厦门离开的华工就有 30 万人，而到达马来半岛与新加坡的都是闽人占多数。⁹²

在马来亚，19 世纪成立的英国殖民属地，即槟城、马六甲与新加坡，是华人登录马来亚的三个地点。⁹³这三个地区，加上吉打与柔佛，也是闽人大规模落地谋生的聚点。19 世纪下半叶，一直到二次世界大战为止，华人移民，包括闽人，移民至新加坡、槟城等地的人数，每十年增加 30% 以上，速度惊人。⁹⁴

实际上，槟城于 1786 年开辟成自由港口时，已吸引马来亚临近港埠和中国东南沿海港口的华人移民前来。⁹⁵根据资料，至 1848 年，槟城居民 5 万 4 千人，闽、广人居五分之一，即闽人约有 1 万人。⁹⁶到了 19 世纪 20 年代，甘蔗种植业的兴起，加上内陆地区锡矿业及橡胶业的蓬勃发展，使槟城的经济状况大好，也使华人人数持续增长，而闽人人口在五大方言人口居首位。⁹⁷1957 年独立时，槟城的福建人有 38%，广东人 16.5%，潮州人 9.8%。⁹⁸

⁹⁰ 这个数据是作者（彭家礼）引用一些文献所作的估计。数据看来有些夸大，但反映一个事实，人数之多是无可质疑的。但其流动也是很大的，盖很多华工在后期赚到钱后，也回返祖国。

⁹¹ 彭家礼，〈十九世纪开发西方殖民地的华工〉，页 6。

⁹² 苏文菁，〈论福建海洋文化的独特性〉，《东南学术》2008 年第 3 期，页 129。

⁹³ 林志清，〈浅谈 1914 年之前的英属马来亚华侨社会〉，《东南亚纵横》2009 年第 5 期，页 82。

⁹⁴ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，页 16-17。

⁹⁵ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页 68；Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*, 111.

⁹⁶ 徐继畲，《瀛寰志略》卷二〈南洋各岛〉（上海：上海书店出版社，2001 年），页 47。

⁹⁷ 王付兵，〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉，页 68。

⁹⁸ Koh Aun Qi, "Penang Hokkien and its struggle for survival." accessed September 9, 2017. <https://newnaratif.com/journalism/penang-hokkien-and-its-struggle-for-survival/>

新加坡于1819年开埠后，其总人口只有4720人，其中1159是华人。和其他地区一样，新加坡的华人移民主要来自漳州、厦门、泉州一带。⁹⁹其中也有很多是从马六甲转来的商人。¹⁰⁰新加坡自由港地位使贸易量迅速提升，大大吸引中国与印度的商人前来做生意，至1840年代，新加坡的华人人数约6万多人。¹⁰¹几乎来自中国的闽、粤、桂东南各省，以闽、粤两省占多数。¹⁰²

1891年、1901年与1911年三年的比较统计，闽人相对其他华人籍贯群体中皆占最高比例，分别是106643人的48%、164041人的45%与207413人的44%。¹⁰³包括新加坡在内，马来亚闽人口结构细分，以闽南人为最多，其他是福州人、福清人及兴化人，单在1921年，闽南人口为379028人，福州人13821人、福清人4058人及兴化人1659人。¹⁰⁴

马来亚许多内陆的主要城镇如吉隆坡、芙蓉、关丹等地，华人大都由马来亚其他地方移进，尤其檳城、马六甲与新加坡。¹⁰⁵19世纪开始吉隆坡开掘锡矿，英国殖民地政府招募工人，以叶亚来为首的客家人社群为主要采矿者，后有广东人和闽南人加入。20世纪30年代，马来西亚首都吉隆坡，闽南人人口居于客家人、广东人之后，排在第三。¹⁰⁶

实际上，20世纪30年代以后，华人迁移马来亚的趋势基于时势的演变而陆续缓慢。二战后，华人方言群的人数大致上已经稳定。以下表2.1的数据可看出其趋势。

⁹⁹ 庄为玠、郑山玉，《泉州谱牒华侨史料与研究》（北京：中国华侨，1998），页814。

¹⁰⁰ Chong Guan Kwa, Bak Lim Kua, *A General History Of The Chinese In Singapore* (Singapore:World Scientific Publishing Company;2019), xxii.

¹⁰¹ 巴素著，刘前度译，《马来亚华侨史》，页5。

¹⁰² 巴素著，刘前度译，《马来亚华侨史》，页1。

¹⁰³ Mak Lau Fong, *The Dynamics of Chinese Dialect Groups in Early Malaya* (Singapore: Singapore Society of Asian Studies;1995), 120.

¹⁰⁴ J. E. Natan, *The Census of British Malaya, 1921* (Waterlow & Sons Ltd., London, 1922), 77.

¹⁰⁵ 林志清，〈浅谈1914年之前的英属马来亚华侨社会〉，页82。

¹⁰⁶ 宋燕鹏，潘碧华，〈20世纪30年代吉隆坡福建人的籍贯分布——以吉隆坡福建义山收据为中心的考察〉，《南洋问题研究》2014年第3期，页48。

表2.1: 1921、1931及1947年马来亚华人方言群人口

籍贯	1921	1931	1947	百分比 (1947)
闽南人	379 028	538 852	827 411	31.64
广东人	331 757	417 516	641 945	24.55
潮州人	130 026	208 681	364 232	13.93
客家人	217 697	208 681	437 407	16.72
海南人	68 200	97 568	157 649	6.03
福州人	13 821	31 908	48 094	0.18
福清人	4 058	15 301	12 754	0.04
兴化人	1 659	31 025	17 065	0.06
广西人	998	46 095	71 850	0.27
其他	24 496	31 025	36 260	0.13
总计	1171 740	1704 452	2614 667	-

资料来源: M. V. Del Tufo, A Report on the 1947 Census of Population, the Crown Agent for the Colonies, London. 1949, 75.¹⁰⁷

作为特殊的历史发展, 闽人多数来自福建闽南地区, 如漳州、厦门、泉州等地, 虽是“闽南人”, 他们自称为“福建人”,¹⁰⁸同时始于英殖民地时代官方的统计用语里, 他们也被归类为“福建人”。¹⁰⁹ (英文 Hokkien-福建闽南语乡音)。“福建人”此名称并不涵盖来自福州、兴化与福清区的闽北、闽东人, 也没有按福建省的地理认知来界定。

¹⁰⁷ 转引自王付兵, <1910年代至1970年代新马闽籍华人的方言群分布>, 《八桂侨刊》2019年第4期, 页68。“百分比”为笔者所加。

¹⁰⁸ 古鸿廷、曹淑瑶, <剖析马来西亚的“福建人”>, 《雪隆福建会馆125周年纪念讲座》, 2010年12月4日, 页1。

¹⁰⁹ Victor Purcell, *The Chinese in Malaya*. (London: Oxford University Press, 1948), 60, 72, 174, 299.

历经各种流动，华人人口在马来亚独立时，大约有230万。¹¹⁰到了1970年代，马来西亚闽南人占多数的州属有八个：柔佛、吉打、吉兰丹、马六甲、檳城、玻璃市、雪兰莪与登嘉楼；客家人占多数的州属有三个：森美兰、沙巴与砂拉越；广东人占多数的州属是彭亨与霹雳。¹¹¹1980年12月出炉的马来西亚政府人口普查报告，马来西亚地区闽南人人数占华人人口的36.74%，是最大的华人方言群体。¹¹²随着时间前移，2016年，华人占全国人口约23.4%，约740万华裔人口中，闽南人占37%、客家人占20%、广东人占19%、潮州人占9%，其他占5%。¹¹³闽南人的后裔，和其他方言族群一样，至今在马来西亚已进入第五代以上，继续为民族、社会与国家的发展作出贡献。

以上的论述，说明闽人的海外迁移在不同时间经历兴起、个体性、小规模及大规模的不固定形式。移民的主要类型，主要是从商者与工人。Kuih Philip认为，17世纪至19世纪，对外贸易，是引发中国移民南渡的最重要因素。商人长期在海外从事贸易，他们也可能与当地女子结婚，成立第二个家，并繁衍子孙。他们带往的工人，因经济能力而不能回返中国，也是移民增长的源头。¹¹⁴王赓武与Carl A. Trocki 两人，¹¹⁵大致上亦持相同观点，认为海洋贸易活动与经济机会是华人迁移的主要因素。此外，清朝政府的对东南地区采取了务实的贸易政策，也直接促进对外贸易以及因此而引发的移民现象。¹¹⁶19世纪中叶以后，由于华人，包括闽人重视血缘、乡缘及业缘关系，特别是经济机会增加时，他们也从家乡招来不少华人移民前来马来亚。

¹¹⁰孙和声，〈大马华人的口变化〉。

¹¹¹王付兵，〈1910年代至1970年代新马闽籍华人的方言群分布〉，页74-75。

¹¹²杨力、叶小敦，《东南亚的福建人》（福州：福建人民，1993），页137-138。

¹¹³孙和声，〈大马华人口变化〉，《东方日报》，2017年4月30日。

¹¹⁴Philip A. Kuhn. *Chinese among others: emigration in modern times*, 2008.

¹¹⁵王赓武，《海外华人-从落叶归根到追寻自我》，页8-22；Carl A. Trocki, “*Opium as a commodity in the Chinese Nanyang Trade*”, 84-103.

¹¹⁶Philip A. Kuhn. *Chinese among others: emigration in modern times*, 2008.

从上文有关人口流动的论述，说明闽人迁移马来半岛与新加坡的因素，主要还是经贸因素及与其他直接或间接有关的导因。此外，从内在基因检视，迁移亦是闽人远古先祖的历史经验，其中包括迁移的勇气、毅力和冒险精神，只是在闽人的后代身上再现。¹¹⁷可见，闽人在历史上的迁移人数之多，是在其他方言群体之上，是可以理解的。

对个体移民或移民体来说，迁移就是走向一个充满艰险的未来。迁移地是一个完全陌生的环境，势必会引发一系列对接与适应的问题。¹¹⁸在贫穷、目不识丁、孤单、无助、失落等负面情绪的痛苦煎熬中，且没获得正常的发泄管道，例如娱乐，使到一些新移民从此一蹶不振，在新环境中自我萎靡、意志消沉，在抽鸦片、赌博及逛妓院中麻醉自己；¹¹⁹同时，马来亚新移民因各种问题包括遭受虐待的死亡率特高。从1910年到1920年这十年中，华工的死亡率每年平均为20%。¹²⁰

在极其恶劣的殖民统治环境中，面对各种问题的心理压力固然加剧移民的负担，但对具有个人意愿、社会意识或民族理想的闽人来说，个人以致整个社会的自我调适已不可避免，¹²¹并逐渐从个体的弱势、无助过渡到群体的强大、互助，而依靠的便是浓厚的文化传统及对文化传统的高度信赖。整体而言，处在新的马来亚环境，具有千年文化传统的闽人社会，不但展示了对寻找生活的信心，也表现了对发展商机的胆识与魄力，更展露了维护安身立命的文化承诺。以下是关于闽人移居马来亚后主要发展的五项情况：

¹¹⁷朱国宏，〈中国国际移民探微〉，页36。

¹¹⁸ 伴随闽人人口的增长与新社区的自然形成，文化适应、入乡随俗、多元种族交往、在地社会与移民社会的矛盾等问题，是无可避免的现象。因此，这些新客在一个崭新的生存环境中，如何解决他们切身的问题，包括衣食住行基本问题外，还得面对其他更具挑战与不确定的问题，如殖民者压迫所造成的精神折磨。

¹¹⁹ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911* (Singapore: Oxford University Press; 1986), 222-258.

¹²⁰彭家礼，〈十九世纪开发西方殖民地的华工〉，页11。

¹²¹ 在这种环境下，一般闽人还是能坚强面对，意志坚定，保持开放务实、乐观与清醒的人生态度，实践良好的价值观，并在人生和事业中奋斗拼搏，吃苦耐劳；更好的发展是，小部分亦在严峻的挑战中找到机遇，赚取大量财富，并在机遇中自我升华，俯仰自律，甚至自愿作出牺牲，为社会与民族贡献力量，实现人生理想。

首先，宗教信仰的传承与发展：庙宇文化中的宗教信仰，是南渡华人社会传承自祖先的信仰力量和安定身心的支援，比社团的存在还早。¹²²这是华人社会地域性与行业性传统文化习俗与信仰结合的重要部分，受方言帮影响，具有多神性特征，¹²³也展现共享特色。¹²⁴他们在聚居地建设神庙和祠堂，供祀神祭祖之场所，兼为联络乡谊；并借助神缘产生慰藉心灵、凝聚同一血缘、地缘和业缘的华人移民。¹²⁵历史上，马六甲的青云亭、新加坡的天福宫、槟城的广福宫等，都是香火鼎盛、闽人信仰神灵的庙宇。青云亭内供奉多神，也是华人政务、法庭及宗教的中心。¹²⁶华人甲必丹就在庙内办公。这种集社会多功能的中心，尤其集宗教与自治的元素，更显示闽人办庙宇的特点。此外闽人还有一项特色，特别于每年农历正月初九大事祭拜天公神。据知这与闽人祖先在唐末时期从中原南下福建，历经磨难艰辛而获神佑有关。¹²⁷实际上，华人庙宇经常与地方社团、商会或其他组织融合一起，推展教育建设、社会公益、扶贫救难等社会义务，对社会产生极大的共鸣。¹²⁸在后期，也有闽人入信基督教。

其二，社团文化的奠基与发展：重视宗亲、地缘甚至业缘或这些结合的文化基因，为华人移民寻找到人生最重要的精神和价值寄托的家园。乡音与亲情成为凝聚华人的力量。这也表现了“由文化来融凝民族”的必要性和历史性。¹²⁹但帮派无疑是华人社团成立的基础。毕竟当时各帮派也无法预测未来统一的华人社会是如何发展的。闽人最先成立的社会组

¹²²郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，页4。

¹²³ Tan Chee Beng, *Deities, Speech Groups and Temples, Chinese Religion in Malaysia*, (Chinese Overseas History, Literature and Society, Leiden, Brill; 2018), 30-31.

¹²⁴ 华人五大方言群本是一体，民间信仰统一，有时候方言群体也会共同建设庙宇。(Tan Chee Beng, *Deities, Speech Groups and Temples, Chinese Religion in Malaysia*, 30-31)

¹²⁵ 聂德宁，〈新马早期华人社会的民间信仰初探〉，《厦门大学学报》2001年第2期，页130。

¹²⁶ 刘少才，〈马六甲的中国文化〉，《文化交流》2015年第6期，页79。

¹²⁷ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*, 35.

¹²⁸ 许多庙宇是华文教育起源之处，因为这些庙宇皆设有义学及其他文化教育活动。

¹²⁹ 钱穆，《钱宾四先生全集》第37册(台北：联经，1998)，页2。

织，是“地域性的氏族“或是”血缘、地缘和方言结合”的宗亲会；¹³⁰不需靠不同地区的同姓族人来组织，¹³¹使闽人获得凝聚与团结，保存宗族文化、培养传统价值。¹³²闽人以地缘性质组织会馆，保护乡亲的利益，凝聚了不同姓氏的同乡，使其职能更加广阔，包括社会关系的加强。¹³³早期，华人帮派成立各自的“私会党”（Secret societies），以争取各派的利益，也常引起恶斗。¹³⁴马来亚最早的闽人会馆是马六甲福建会馆，成立于1840年代；19世纪中期后，有更多福建会馆在马来西主要城镇设立。¹³⁵而在后期，基于闽人在经济领域的发展继续壮大，业界里也成立不同的业缘组织，如中华商会、树胶公会等，除了通过组织解决行业问题，提升商业竞争力外，也促进会员的感情与联系，其社会成效也不容忽视。

实际上，进入20世纪，各类社团几乎在华人聚居的社区成立，以扮演更多社会功能，面对复杂的社会变化。¹³⁶例如：闽人作为推动与维护华教权益的先锋，其背后的雪兰莪福建会馆或新加坡福建会馆一直是中坚的力量。¹³⁷根据汤锋旺的考察显示，二战前，闽人通过新加坡福建会馆创办的道南学校，相对其他籍贯会馆的学校，如海南会馆筹办的育英学校，具有明显的优势。即在开办与发展经费的筹集上，往往优于其他会馆。¹³⁸

¹³⁰ 闽南宗族文化的基质之一，就是以血缘关系为前提，将同一血缘的家族成员组织起来，成为紧密的人际网络。（苏黎明，林华东，〈金门与闽南家族文化外播〉，《泉州师范学院学报》2015年第1期，页4-7）

¹³¹ Yen Ching-hwang, *Early Fukienese Migration and Social Organization in Singapore and Malaya before 1900*, in Yen Ching-hwang, *Communities and Politics: The Chinese in Colonial Singapore and Malaysia* (Singapore: Times Academic Press; 1995), 83.

¹³² 颜清煌，《新马华人社会史》（北京：中国华侨出版有限公司，1991），页77。

¹³³ 颜清煌，《新马华人社会史》，页42-48。

¹³⁴ 朱东芹，〈十九世纪的华人私会党与马来亚锡矿业〉，《华侨华人历史研究》2002年第2期，页54-55。

¹³⁵ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史（第一分册）》，页5。

¹³⁶ 这些社团的成立，除了前文所提及的功能外，其个体或组成的综合力量也提供华社极大的自信，面对各领域其他涉及族群的问题或危机时，发挥其典型的共同捍卫作用，成了华人社团的共同文化。华人社团在维护文化与教育的工作上，往往起着领头的角色。

¹³⁷ 新加坡福建会馆（创立于1840年）协助创办多所学校，即：道南学校、爱同学校、崇福学校、南侨女中等。至于南洋大学的创办，福建会馆赠献五百英亩校地。（吴华，《新加坡华族会馆志》第一册，（新加坡：南洋学会1975），页4）；再如，吉隆坡中华独中（前身为文良港中华学校）与中华女校，则是雪兰莪福建会馆（创立于1885年）领袖如叶养筹、黄重吉、洪启读等多人协助创建。（张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页326）

¹³⁸ 汤锋旺，〈二战前新加坡华人“会馆办学”研究〉，《东南亚研究》2012年第4期，页93。

此外，新加坡福建会馆在陈嘉庚领导下，集思广益，把八所学校纳入其管辖与支援之下，发挥群体责任，谋取更好的教育发展，而这是其他会馆无法做到的。颜清湟分析，在具备强大的财务支援之下，福建会馆办学的优势也是很明显的，这包括提供更好的薪俸聘请更有素质的教师、接受更多学生入读与进行分班教学等，甚至委任学校视察员检查学生的作业和教师的教学表现。¹³⁹随着时代的变迁，马来西亚各地福建社团于1957年独立前夕，联合组成马来西亚福建社团联合会，继续壮大福建人组织的力量。¹⁴⁰

其三，经济实力的积累与发展：在海洋文化的传承精神下，闽人善于创造商业生机与创造财富。早期移民大部分定居在大商埠和中等城镇，从事商业，其中多为零售业或本地商贸业。¹⁴¹在商业上，闽商无时无刻须忍受殖民者的打压，毕竟他们是赤手打天下，冒险大，资本要慢慢积累，¹⁴²但他们随时改变应对策略。18、19世纪，虽受殖民地经济架构打击，但闽人能把握适当的商业契机，在马新和东南亚地区建立商业网络，设立转口贸易，或船务公司，与西方商人和东南亚商人做生意，赚取丰厚的利润。¹⁴³例如：19世纪末槟城五大家族在东南亚的经济影响力，所形成的跨社区、跨国界和跨族群的经济优势和网络，在船运、锡米、胡椒、椰子与糖等生意上，形成垄断局面。¹⁴⁴这五大家族即使以槟城为中心，但他们展示的商业实力与广泛的经济关系，把周边地区的经济结构与商业机制结合，涉及马来统治者、印度商人、暹罗商人、亚美尼亚商人、英国政府官员、私人商贾等，连殖民地政治势力与西方资本集团也无法相比，

¹³⁹ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*, 299.

¹⁴⁰ 〈马来西亚福建社团联合会简史〉，马来西亚福建社团联合会，2020年2月10日，<http://fujianmalaysia.com/about.php>。浏览日期：2020年3月15日。

¹⁴¹ 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页205。

¹⁴² 林水椽，〈功垂竹帛：马来西亚的华裔儒商〉，林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史人物儒商篇》（吉隆坡：马来西亚华社研究中心出版，2003），页xxvii）

¹⁴³ 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页206。

¹⁴⁴ 这五大家族各有公司，即龙山堂邱公司、植德堂杨公司、世德堂谢公司、九龙堂林公司与颍川堂陈公司，组成家族网络。他们是以血缘宗亲与策略联姻强化家族关系，建立多元合作伙伴关系及借助建德堂（大伯公）相互联系与其他家族联系，使影响力无限扩大。建德堂是闽南人创办的帮会。五大家族凭着如此浩大的网络，在船运与贸易、锡米、胡椒、椰子与糖等方面，呼风唤雨。（黄裕瑞，〈19世纪槟城的崛起与繁荣：闽商五大家族的商业网络〉，《闽商文化研究》2015年第2期，页37-41）。

可见闽商的在殖民地不一般的经济地位。到了 20 世纪初，面对西方资本家展开新的强大竞争与攻势，他们的实力才逐渐消退。¹⁴⁵

闽商的经济成就及他们施予马新的经济影响，是巨大和长期性的。¹⁴⁶此外，闽商在树胶业的大事发展，造就现代的马来亚，对于世界经济，如欧洲和美国的汽车工业，也产生无可替代的作用。¹⁴⁷除了树胶方面的巨大成就与贡献外，闽人在其他领域的发展和投资，包括采矿业、种植业、银行业、制造业等，表现出色，并建立他们在马新的经济版图，成为马新经济的命脉。此外，黄梨罐头制造亦近乎是闽人垄断的经济活动。¹⁴⁸从创造经济价值的视角分析，采锡和橡胶业是国民经济的两大支柱。¹⁴⁹相对其他商人，闽人在商业上的成功，其实与他们处于的行业“位置”有关。闽商牢牢掌控工商业中的贸易与金融，而这两项商业活动也是最能赚取利润的行业。¹⁵⁰可见，马新似乎成为福建人的商业福地，虽然只创造少数富商或商业大亨，像陈嘉庚，但累积财富已不是难于登天的事。

二战后，在闽商创业文化的传承及稳固的经济基础下，也在各领域涌现许多杰出的闽籍企业家，勇于开拓，历经变革与创新，在更具挑战的商业竞争中站稳脚步，继续发展。¹⁵¹

¹⁴⁵ 黄裕端，《19 世纪槟城华商五大姓的崛起与没落》（北京：社会科学文献，2016），页 13。

¹⁴⁶ Yen Ching-hwang, *The Chinese in Southeast Asia and Beyond: Socio-economic and Political Dimensions*, (Singapore:World Scientific Publishing Company, 2008), 4.

¹⁴⁷ Victor Purcell, *Malaya: Outline of a Colony*, London 1946, New York: T. Nelson and Sons, 1954, 128.

¹⁴⁸ 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页 205-210。

¹⁴⁹ 廖大珂，〈二战后马来西亚的闽商〉，《闽商文化研究》2013 年第 2 期，页 70-79。

¹⁵⁰ Philip A. Kuhn. *Chinese among others: emigration in modern times*, 2008.

¹⁵¹ 上世纪七十年代起，随着在新经济政策的实施，华人的经济遭受前所未有的冲击，这也包括闽商在内的经济，但具有远大盘算和前瞻能力的闽商而言，保持忍耐和开拓，开发经济的多元实力，抱以诚信的经营精神，皆能把问题一一化解，像杨忠礼的事业成功便是其中一例。

其四，政治的醒觉与发展：早期，在殖民地政府的统治下，华人没有任何政治权力。¹⁵²殖民地统治者实施的“华人甲必丹”制度，也与华人政治无关。¹⁵³对于从商的华人来说，积累资本与赚取利润是优先的事项。而一般华人，无非是为了谋生和安定，不是从事政治活动。¹⁵⁴20世纪初至二战前，大多数华人社会的政治关注倾向于中国的政治发展，比如辛亥革命、抗日战争等。¹⁵⁵身份认同因而成为华人难以除去的困扰。唯从逻辑解释，早期一般华人对本土政治醒觉的不外显，并不意味华人对政治的不理解与隔绝。华人为了生存与社交之需，他们还是展现一些“政治技巧”，用以跟马来统治者打交道和跟马来人相处。¹⁵⁶直至二战之后，作为历史转折点，马来亚华人关注本土的政治动向，才更为清晰，而受到更多关注。¹⁵⁷二战后，马来西亚一系列的政治发展，包括马来族群的政治意识更加强烈，华人的政治方向也逐渐朝向马来西亚的现实视角转变，把效忠的意识转正。¹⁵⁸华人合法的政治参与，在上世纪五十年代才出现。¹⁵⁹同时，独立后由华侨转为华人国民的身份，提升了华人政治的醒觉度和参与度，及对国民权利的认识和义务，同时争取华族权益。¹⁶⁰无可否认，华人及其后代，在马来西亚除了保持对中华文化及风俗习惯的清醒与守护外，也与本国其他民族和平共处，相互尊重，一起建设这个国家。¹⁶¹在

¹⁵² Oon Hak Ching, *Penggubalan Dasar British terhadap Tanah Melayu semasa Perang Dunia Kedua*, Malaysian Journal of History, Politics and Strategic Studies, Jebat 24(1996), 85.

¹⁵³ “甲必丹”制度只是一种反映殖民地政府分而治之、任命性质的管理手段；华人甲必丹只负责解决华人内部事务或纠纷，没有政治意涵。

¹⁵⁴ 谢诗坚，《马来西亚华人政治思潮演变》（槟城：谢诗坚出版，1984），页12。

¹⁵⁵ 廖小健，〈战后马来西亚华人社会演变〉，《华侨华人历史研究》1993第2期，页53。

¹⁵⁶ 理论上，华人的政治倾向，大致上可分为三类。第一类华人只关注中国的政治发展；第二类华人会关注马来人的政治活动，只要这些活动涉及到他们的利益；第三类华人（主要是峇峇（Baba）或海峡殖民地华人）比较关注马来人的权力和国家忠诚。（Wang Gungwu, *Chinese Politics in Malaya*, The China Quarterly, Jul. -Sep. 1970, 4-5）

¹⁵⁷ Wang Gungwu, *Chinese Politics in Malaya*, 1.

¹⁵⁸ 谢诗坚，《马来西亚华人政治思潮演变》，页24。

¹⁵⁹ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，页8。

¹⁶⁰ 在历史的进程中，华人，包括闽人社会的整体政治醒觉是缓慢与被动的，这种特征，也成为早期马来西亚华人政治冷感的缩影，外显于华人走向更有作为性和意义性的政治参与及往后相对马来民族政治而言的弱势发展。

¹⁶¹ 华人、马来人与印度人三大民族携手合作，成功向英国政府争取马来亚于1957年8月31日独立，是历史性的贡献。当时华人政治领袖是陈祯禄，也是马华公会创始人；他是闽人后裔，马六甲土生土长华人峇峇。他的祖先来自福建漳州。（〈生平全传〉，敦陈祯禄爵士纪念网，2021年，<http://ttcl.mca.org.my/Home/Biography>。浏览日期：2019年10月2日）

政治上，闽籍领袖的政治醒觉度颇高。作为马来亚第一个华人政党，成立于1949年的马华公会，是由闽人后裔陈祯禄创立，其支持者主要也是闽籍人士。据知，1950至1960年代，这个政党的中央行政委员会清一色由闽人领袖担任，闽人特色鲜明，到了1970年此记录才被打破，有其他籍贯人士进入。¹⁶²

其五，华文报刊使命的发展：闽商注重华文报刊的发展，反映闽人社会对充实自身在时事资讯与发展动态的重要特点。尤其明显的是，华文报刊是随着历史进程而发展，经历“从华侨喉舌到华人桥梁，与华侨落叶归根到华人落地生根”的发展一致。¹⁶³马来亚第一份华文报《叻报》是由闽籍华人薛有礼于1881年在新加坡所创办，证明闽人社会比其他籍贯的华人更加注重资讯的传播。这家报纸的影响力颇大。后期，还有不少报刊的出现。¹⁶⁴当中，陈嘉庚创办的《南洋商报》，也凸显一个特色，用以宣传他对社会改革、提倡文化、发展华文教育及其他活动的观点和建议。故此，早期华文报刊即使无法逃脱政治发展报道与宣传的框框，¹⁶⁵但对维护中华文化起着历史作用，¹⁶⁶并促进华人的经济、社会、文化、文学等发展。¹⁶⁷马来亚独立后，华文报刊的拥有权虽经易手，但它们在维护华人权益、教育、风俗、文化等方面所扮演的角色没有停止。华文报刊已成为马来西亚华文教育民间发展的重要支柱之一。

¹⁶² Moli Siow 撰，方怡雯译，〈马来半岛上华人种族凝聚力的问题：种族内部的分裂与种族间的调和〉，年份不详，http://www1.geo.ntnu.edu.tw/~shensm/Course/CourseWork/AsiaPacific_Stu/Malaysia/.htm。浏览日期：2022年3月7日。

¹⁶³ 周中坚，〈东南亚华文报刊的世纪历程〉，《华人与华侨》2004年第2期，页34。

¹⁶⁴ 这包括由檳城闽籍华侨陈新政、吴世荣、黄金庆与庄银安等人于1910年创办的《光华日报》、陈嘉庚于1923年创办的《南洋商报》与胡文虎于1929年创办的《星洲日报》。（林金枝，〈近代福建华侨与新加坡、马来亚的华文报〉，《华侨大学学报》1998年第2期，页12-14）至今，这三家报刊在马来西亚仍然运作。

¹⁶⁵ 林金枝，〈近代福建华侨与新加坡、马来亚的华文报〉，页16-18。

¹⁶⁶ 林金枝，〈近代福建华侨与新加坡、马来亚的华文报〉，页8-21。

¹⁶⁷ 19世纪华文报章与杂志的诞生，有效地催生华文文学，华侨除了发表诗歌与故事以外，也有诗集、古典文学与通俗小说马来文译作等出版。1889年至20世纪50年代，已出版约七十部译作。两位出色的闽籍华侨翻译家是李明德与曾锦文。（林金枝，〈福建文化在东南亚的传播及其影响〉，《福建论坛》1989年第6期，页44）

除了经济成就之外，马来西亚闽人最为人称许的成就，就是对发展华文教育作出的贡献。在不同的阶段，马来西亚教育能发展成接近完整的体系，闽商是重要的贡献者。有关闽商在马来西亚兴学办学的回顾与成就，下文将加以梳理和论述。

二、马来西亚闽商办学的历史回顾

（一）马来西亚闽商办学的历史概况

闽人中从商人数不少，这是历史趋势所形成。不论是小商人抑或大商人，甚至是商业精英，我们从历史的沉淀中找到了闽人兴学办学的共同特点，即是地域的差异、城镇经济水平的鸿沟、自身文化程度的差别与时空的流转，并不影响闽人社会的教育醒觉，积极、热诚、坚持、牺牲与完善，也是他们的华教文化宣言。¹⁶⁸

从历史文化视之，闽商积极于兴学办学的精神与海洋贸易文化的延续息息相关。闽人除了在迁入地安身立命与成就自己的事业之外，也促进经济发展及为国家累积财富，同时大大促成文化教育的发展空间获得无间断的延伸。

华社中“有海水的地方就有华人，有华人的地方就有华文教育”这句俗语深藏海洋文化意涵的画面，折射它的“全球化”特征，见证了受惠于海洋文化精神而成长的华文教育在世界许多角落存在的事实。¹⁶⁹也在一定程度上，反映闽人与华文教育同在的密切关系。¹⁷⁰

¹⁶⁸ 我们研究闽人办学的历史，他们发展华文教育的精神和事迹，毫无疑问，就能掌握马来西亚华文教育发展的大致轨迹和状况。闽人推动华文教育的精神，与他们追求个体美好生活、社会和谐、文化尊严、经济发展与民族团结的理想，相映相辉。

¹⁶⁹ 华文教育，因闽人的海洋文化而处处充满生机。海洋文化精神之展现，不只是表现跨步走出去的勇敢精神，也是不惧于海洋上航行的万般凶险，更把这种精神落实在居住国，努力使它发扬光大，完成到底，成为华人社会共同承诺、共同分享与承担的文化据点。

¹⁷⁰ 海洋文化的魅力化身，乃是随着一个地区的华人社会出现，设校办学以推动教育的高尚工作也自然出现。华文教育，无疑就是海洋文化精神最纯洁的体现，海洋的水，犹如

郑良树根据相关史料，把“最早的华文教育”溯源自 18 世纪末、19 世纪初。华文教育的发展性质分为两类：旧式华文教育，始于 18 世纪；新式华文教育，20 世纪初。旧式教育包括私塾教育、义学教育等，以方言教导，主要采用《三字经》、《千字文》等童蒙课本；新式教育课程以华语为教学媒介语，低年级课程包括修身、国文（华文）、算术、手工、图画等；高年级课程则附加历史、地理、理科、英语等。¹⁷¹学界则一概以华文教育通称，不分新旧，以示一脉相承之实。

在英国殖民地政府统治下，早期华文教育发展在马来西亚虽是自由放任，¹⁷²但自《1920教师注册法令》开始实施后就避免不了政府对它的影响和管制。但此法令却不影响往后多年华文学校数量增长的速度。¹⁷³从旧式教育、新式教育过渡到现代教育，在华文教育两世纪的发展中，即使 1950 年代及独立之后历经政府教育政策的制定而受到束缚，¹⁷⁴但却改变不了华社对它的支持与发展。¹⁷⁵当然，华社也成立组织及掀起华教运动，以确保华文教育应享有的地位。1950 年代至 60 年代，华教领袖如林连玉、沈慕羽等人先后发动华教抗争运动，¹⁷⁶70 年代胡万铎等人则发动独中复兴运动，¹⁷⁷以争取华文教育发展的地位。社团方面，则出现董总与教总两大

华人留下的汗水，也是马来西亚华人文化发展的纽带。海洋文化，把闽人发展华文教育集体性格中的前进、深邃、奔腾、开放、强劲、远大等开拓上的特质，一一显现无疑。

¹⁷¹ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，页 9-260，337。

¹⁷² 对待华文教育的发展，英国殖民地政府早期采取自由放任（laissez-faire）的政策。（Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, 2）

¹⁷³ Tan Yao Shua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, Tiada catatan halaman.

¹⁷⁴ 相关独立前的教育报告书或政策包括：《1950 年荷格教育报告书》定下以英语为教学媒介语的目标；《1951 年巴恩巫文教育报告书》建议废除方言学校（指华文、淡米尔文学校），国民学校所有课程以巫文（马来文）授课；《1956 年拉萨报告书》提出“建立把各族儿童集中于一个以国语为主要教学媒介语的教育制度”。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第三分册，页 82-92，311）独立后的教育报告书或政策，则有：《1960 年拉曼达立报告书》、《1961 年教育法令》、《1979 年内阁教育报告书》、《1996 年教育法令》等。这一系列教育政策，其拟定多以独立前教育政策为基础，重点仍然是强调国语至上的国民教育。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第四分册，页 20-25，68-70，255-256，416-422）

¹⁷⁵ Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, 27-31.

¹⁷⁶ Tan Yao Shua and Teoh Hooi See, *The Chinese Language Movement in Malaysia, 1952-1967*, 29-58.

¹⁷⁷ 郑万成，〈独中复兴运动先行者〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教资料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页 90-93。

华教抗争力量。¹⁷⁸ 华文小学在华教领袖争取下，成为政府多源流教育之一环，构成华文中学或大专中文发展的重要基础。¹⁷⁹ 实际上，华文教育夹在国家教育主流与族群利益之间，又基于相对弱势的政治地位，不获政府赋予与主流教育（马来文教育）同等的地位，而陷入困境是难免的，但华社却展示强大的自力更生模式以发展华文教育，¹⁸⁰ 把它变成解决华文教育发展问题的其中重要手段。¹⁸¹ 例如：二战后，华社通过复办华校运动已显示其自力更生模式的力量，即使未获得政府的拨款援助，大多数华校在三个月内成功复办。¹⁸² 而华文中学更成为马来西亚多元国情中一种独特传统。¹⁸³ 在面对政策与资金不足及其他问题的困扰下，相对华文教育中学阶段，印裔社会就缺乏这种协助淡米尔文教育的发展优势。¹⁸⁴ 而政府唯一能帮助华社的就是不干扰华社对华文教育的协助和发展。¹⁸⁵

无论如何，在华文教育最早、最草根的发展时代，闽人确实贡献不少的力量。在闽、粤、客、潮、琼五个大籍贯的华社群体中，闽人的办学实力及势力最庞大。集个人与商团身份的闽商所贡献的力量，在华教史上可以说成就辉煌。

闽商是公认的华文教育发展带头者与积极参与者，他们对华文教育的发展和建设，比之于其他籍贯的华人，在时间上来说更早、更有计划

¹⁷⁸ Cheong Yuen Keong, *Gerakan Pendidikan Cina Di Malaysia—Satu Kajian Tentang Perjuangan Dong Jiao Zong (1970–2002)*, 2013.

¹⁷⁹ Tan Yao Shua and Teoh Hooi See, *The Chinese Language Movement in Malaysia, 1952–1967*, 78.

¹⁸⁰ Tan Yao Shua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, Tiada catatan halaman.

¹⁸¹ 王品棠、徐柳常，〈马来西亚华文教育的回顾与前瞻〉，林水椽主编，《文教事业论集》（吉隆坡：马来西亚雪兰莪中华大会堂，1985），页 34。

¹⁸² Cheong Yuen Keong, *Gerakan Pendidikan Cina Di Malaysia*, 29.

¹⁸³ 政府不重视华文教育的情况，与对待印度裔淡米尔文学校的状况是相似的，但出于某些原因，印裔社会却没有发展类似华文独中的淡米尔文中学。可见来自华人先辈的眼光 是独到的。

¹⁸⁴ Tan Yao Sua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, Tiada catatan halaman.

¹⁸⁵ ASLI-CPPS Report, “*Vernacular schools in Malaysia: A heritage to be celebrated or a hindrance to nation building?*” in *CPPS – Vernacular schools Report*. (Kuala Lumpur: Centre for Public Policies Studies, 2012) 23.

和群体性。颜清湟根据文献考察，¹⁸⁶1815 年期间，在荷兰统治马六甲的时代，出现三所华文学校的史实。¹⁸⁷三所学校中，一所是传教士设立的，另外两所其中至少一所是闽人所创办的。¹⁸⁸1815 年间，马六甲也出现九所华人私塾，其中八所专供福建籍孩童入学，约有 120 余位学生；另外一所则是供广东籍孩童学习，约有十几名学生。¹⁸⁹它们存在的史实，即使显现的资料非常有限，但无妨后人认识闽人社会对发展华文教育的先驱角色。

20 世纪前，帮派主义在华人社会是思想主流，华语也尚未通行，各大方言是社会内部的主导语言。在教育上，闽人于 1849 年在新加坡崇文阁以闽南语¹⁹⁰推动义学，为马新方言帮兴办的第一所义学堂。崇文阁是由闽人领袖陈金声创办。¹⁹¹1854 年，陈金声拨地创办另一所义学堂-萃英书院。¹⁹²这所书院聘请三位深谙儒学的教师讲学，1889 年 1 月的学生人数达到 70 人。¹⁹³

颜清湟指出，战前闽人对华文教育的最重要贡献就是淡化帮派观念，带头在闽人学校采用华语教学，创办华校的会考制度，由政府颁发证书给及格的考生，把华文教育引入一个完整的模式与体制。¹⁹⁴在 20 世纪初民族主义思潮与进步思想的影响下，这些改革既能调整华社资源，带动

¹⁸⁶ 颜清湟，〈导论：战前新马闽人教育史实〉，页 1。

¹⁸⁷ 考察文献是出自 William Milne, *A Retrospect of the First Ten Years of the Protestant to China*(Malacca, 1820), 页 151. William Milne (1785-1822) 是英国传教士，懂华文与马来文，1815 年来到马六甲进行宣扬基督教工作，包括在学校讲道。

¹⁸⁸ 另一文献来自 Brian Harrison, *Waiting for China, the Anglo-Chinese College at Malacca, 1818-1843 and Early Nineteenth Centuries Mission* (Hong Kong University Press, 1979), 页 24。

¹⁸⁹ 林孝胜，〈十九世纪新华社的分合问题〉，柯木林、林孝胜合著，《新马历史与人物研究》（新加坡：新加坡南洋学会，1986），页 71。

¹⁹⁰ 华人南迁马来亚，也把各自的家乡方言传到入居地。闽南方言，作为古老的方言，既保留古汉语的特征，也是中国八大方言之一，是华人移民最大群体闽南人，甚至是华人社会的共同语言，具有强劲的文化凝聚力。在马来亚，闽南方言也吸收马来语作为借词及丰富马来语词汇。（陈梓生，〈闽南方言的文化特性〉，《东南传播》2007 年第 12 期，页 110 页）。

¹⁹¹ 颜清湟，〈导论：战前新马闽人教育史实〉，页 1-2。

¹⁹² 许云樵，《马来亚近代史》（新加坡：世界书局，1963），页 206。

¹⁹³ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*(Singapore: Oxford University Press;1986), 298.

¹⁹⁴ 颜清湟，《海外华人史研究》（新加坡：新加坡亚洲研究学会，1992），页 20。

和发展华文教学媒介语与华文教育的融合，也把华文教育的发展契机重新再造。

1919年，也是因为由闽人社会领袖陈嘉庚与中华总商会经过努力，在新加坡创办第一所非帮派华文中学—南洋华侨中学，¹⁹⁵继续承担与共同发展华文中学教育的重任。经历1960年代的改制后，马来西亚华文教育的重要支柱，现存的60所华文独中，¹⁹⁶其中约三分之二的华文独中，皆是由闽人所创办。¹⁹⁷

提到闽人兴学办教的历史过程，不能忽略闽人社会的群体精神。通过福建会馆的号召与支援，他们展示强大的群策群力精神。举例说明，新加坡福建会馆于1930年就资助了八所学校约8千多元，超过政府津贴的半数。¹⁹⁸而雪兰莪福建会馆，从中华独中创校至今，从来没有中断过对它的支持。¹⁹⁹马来亚各地福建会馆，多把华文学校皆附设在会馆内，并由会馆负责管理，同时配合需求为华社继续创办与资助学校。²⁰⁰

马来西亚华文教育的完整体系，即小、中与大学的教育体系，通过闽人领袖的坚持与努力，首次于1950年代获得实现。华社于1956年迎来第一所华文大学，也是唯一的华文大学，即是由闽人企业家陈六使所倡办的南洋大学，获得福建会馆赠地五百英亩为校址，²⁰¹在新加坡堂堂正正

¹⁹⁵ 颜清煌，〈导论：战前新马闽人教育史实〉，页29。

¹⁹⁶ 莫顺生，《马来西亚教育发展史》，页145。

¹⁹⁷ 徐德金等，《马来西亚闽商精英辞典》（福州：闽商杂志社，2012），页10。

¹⁹⁸ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史（第一分册）》，页197。

¹⁹⁹ 林忠强，〈雪兰莪福建会馆兴学办教概况〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》，页137。

²⁰⁰ 这里举数例说明。霹雳福建公会创设培南小学（1925）与培南中学（1955），承担学校的发展与建设；森美兰福建会馆创办中华中小学（1913），1962年依政府规定分开，各自发展，即中华小学归政府管理，芙蓉中华独中由福建会馆继续统办；彭亨州关丹福建会馆创办华侨学校（1925）；砂拉越古晋福建公会创办中华小学第一校（1911），并提供大数额资助，1970年至1990年共资助13万令吉，资助古晋华文独中；自1966年起，每月300令吉；1975年至1980年，每月600令吉；1981年至1988年，每月700令吉；1989年至1990年，每月1500令吉；1991年起，每月2000令吉。（阜东，〈古晋福建公会对教育事业的贡献〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》，页234-235）

²⁰¹ 吴华，《新加坡华族会馆志》第一册（新加坡：南洋学会，1975），页4。

地矗立起来。²⁰²南洋大学也是东南亚第一所华文大学。它的建设，为华社与国家培养无数人才，包括社会与政治精英。虽然南洋大学于1980年被新加坡政府关闭，但其“南大精神”永远留在闽人与华社的心中。²⁰³

回顾华文教育的发展历史，两百年的发展过程见证许多闽籍华商坚持回馈教育的使命，通过强大的意志力，为母语教育的基础洒下心血与希望，奠定稳固的发展形势，²⁰⁴有效地发挥“创业与护根”的功能，并达致“功垂竹帛”的境界，²⁰⁵流芳华教万世、激励后代对华文教育的热爱。历经艰辛之旅，华文教育虽实现一定的发展高度，但其发展仍有不足之处，许多问题仍然悬而未决。²⁰⁶

（二）推动华文教育的马来西亚闽商

华文教育在马来西亚发展的特点之一，乃是创建者与领头者，大都是商人，这是因为商人拥有更好的社会地位与经济实力允许他们如此做。但必须强调的是，许多闽商发动的社会责任与牺牲精神，更是名闻遐迩。他们把“唯利是图”转化成“唯义是图”，义利相衡，不计个人得失，发扬儒商品德，投入华文教育的建设中，而改变了华文教育的发展格局。

在马来西亚华文教育史上，最具有典范性表现的人物是陈嘉庚。20世纪初开始，他当时除了推动闽南教育外，也在马来亚半岛南部的新加坡积极发展华文教育，为华社树立兴学办教的典范。华文教育在马来亚

²⁰² 1965年随着新加坡脱离马来西亚，此完整体系遭受挫折，华社尝试另设立一所独立华文大学以取代南洋大学的地位。这所大学就是华文独立大学。独立大学的建设计划于1970年代被政府拒绝。后期则实现设立新纪元学院（2017年升格为大学学院）。新纪元学院的中文系及部分媒体科系以中文为教学媒介语。（Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, 5-6）

²⁰³ 由于时势的演变，南洋大学于1980年与新加坡大学合并，成为国立新加坡大学。

（林孝胜，〈陈六使：胶业巨子于南洋大学倡办人〉，林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史人物儒商篇》（吉隆坡：华社研究中心），页92）

²⁰⁴ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第二分册，页199。

²⁰⁵ 林水椽，〈功垂竹帛：马来西亚的华裔儒商〉，林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史人物儒商篇》（吉隆坡：华社研究中心），页xxvii。

²⁰⁶ 林水椽，〈文教事业论集导言〉，林水椽主编，《文教事业论集》（吉隆坡：马来西亚雪兰莪中华大会堂，1985），页10-12。

独立前四十年的大事发展，其中一个重要因素可以说是陈嘉庚办学精神引发的影响。陈嘉庚开创“毁家兴学”式的办学作风，号召作用非常大。

²⁰⁷他也被认定为闽商兴学办教传统的活水源头。²⁰⁸除了倾资兴学之外，他提出教育改革，提倡与时俱进的教育模式，同时强调实学致用的教育，²⁰⁹为华文教育的发展注提供进步的思想。

陈嘉庚的办学精神获得其他闽商的学习、认同和追随，前后期包括李光前、陈六使、李成枫，杨忠礼等人。这些人，都是华文教育的积极发展者。这些闽商受到陈嘉庚精神的感召，在继承陈嘉庚兴学办教精神的路上积极前行，不仅克服艰难的办学环境，更力求提升华文教育的发展地位，并达到很大的成就。

除了上述闽商外，也有许多闽商在不同的时代及在各自的地方领导兴学办教，或大力发展华文教育，或提升软硬体设备等，在两个世纪华文教育的历史长流中，可歌可颂，功绩昭著。例如，雪兰莪与吉隆坡地区的黄琢齐、林玉静、王廷杰；霹雳州的叶鸿恩、杨金殿、骆谋生、颜清文、陈孟利等；柔佛州的郑振中、苏木有、黄复生等；马六甲州的沈鸿柏、刘两、张雅山、陈清水等；檳城州的骆文秀；森美兰州的陈世荣、杨朝长等；彭亨州的林振辉、林和历等；登嘉楼州的林公推、郑有仁等；吉兰丹州的黄昆福；吉打州的庄光辉、蔡文庆、李成正等；砂拉越州的黄庆昌、陈水皎、黄文彬、田绍熙等；沙巴州的刘养正等，遍布全马来西亚。²¹⁰ 这些闽商及其他分布各州城镇的闽商，为地方上的华文教育辛勤耕耘，付出不少贡献。

²⁰⁷郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第二分册，（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，1999），页199。

²⁰⁸安焕然，〈从陈嘉庚办学理念谈福建人的兴学办教传统〉，《雪隆福建会馆125周年纪念讲座》，2010年12月4日。

²⁰⁹安焕然，〈从陈嘉庚办学理念谈福建人的兴学办教传统〉。

²¹⁰工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》，页86-517。

小结

闽人主要是由中原南迁的汉族与福建地区原住民融合形成的中华民族群，至今有三千多年的历史。其民族血脉，也包含迁入并与当地人通婚的境外商人，如阿拉伯和其他海外商人。商业自古受统治者和社会贬低，但闽地因远离中原王朝而使商业得以发展。在耕地有限的情况下，闽商善用沿海与海洋的优势，而形成海洋意识和特质，包括强烈的从商意识、务实包容的文化特质与勇敢开拓的精神。由于经商致富，且闽商文化中有深厚的儒家精神，闽商也发挥急公好义的社会精神。

自古以来，即使面对朝廷实施的海禁，但私人海外贸易的发展，也形成闽人往国外迁移的现象。东南亚或南洋，因接近中国南部，是闽人迁移的地区之一，其中包括马来亚。19 世纪的鸦片战争及中国通口海岸打开后，加上英殖民地政府开发马来亚的经济区，以及中国地区人口过剩、通货膨胀、社会问题等压力，形成主要来自中国闽、粤区的人民往国外寻找机会的移民潮。

许多闽人在马来亚赚取小资后，以此为生，改行经商。为了能在马来亚安身立命和过得更安稳，闽人通过开拓与创造生活的信心，在宗教、社会文化、经济实力、教育发展等方面，展开对族群、社会与国家有用的作为。对于教育的发展，闽人是马来亚华文教育的重要贡献者，在许多城镇发挥发展的角色，也在建设上展示不断开创的精神，更在守护华文教育的责任上牺牲自我，以完成大我。陈嘉庚，是众多闽商中的佼佼者，他的教育发展精神，是闽商甚至其他籍贯华裔的典范。

第三章： 陈嘉庚兴学办教的理念与实践及其精神的传承

陈嘉庚（1874-1961）在马来西亚华人社会的发展史上，具有特殊的历史和文化角色。陈嘉庚固然不是首个把华文教育带进马新发展的闽籍华裔，甚至比起其他华教先辈更迟于创办华校，但他却是改造、改革华文教育发展模式的贡献者。¹

从实践的独特性而言，陈嘉庚通过拼搏于事业所发挥的思想与精神，不只贡献给自己的成长和事业的发展，也转化与成就了他兴学办教的使命，同时保持着不凡的状态和思想活力。而他最大的兴学办教成果，莫过于其兴学办教精神-陈嘉庚精神²在马来西亚的延续和发扬，成为华文教育发展的重要遗产。

本章除了论述陈嘉庚兴学办教事迹与实践，也对陈嘉庚精神的形成与传承，作进一步阐释。从实践而言，陈嘉庚是一个传达性载体，而陈嘉庚精神则是这个传达性载体的精神投射。对陈嘉庚精神传承的论述，有助于从一个高度，来理解陈嘉庚的办学事迹和精神影响。

第一节：陈嘉庚的生平、事业与精神特质的发展

¹陈嘉庚尚未在新加坡发展事业和办学之前，早在19世纪初，马来亚的华人已创办私塾，比如1815年，马六甲有9所私塾，1819年，新加坡有6所私塾。（郁树锷，《南洋年鉴》，（新加坡：南洋报社，1951），页39），至1884年，在海峽殖民地华人创办的私塾共有115所。（Lee Ah Chai, *Policies and Politics in Chinese Schools in the Straits Settlement and the Federated Malay States, 1786-1941* (M. A. thesis, University of Malaya, 1957)）20世纪初，新式华文学校陆续在马新创办。但这些华校都处于最初开创期。华校能逐渐进入发展的完整性，包括办学思想统一、跨帮派整合、资源集腋成裘、目标共同集中等方面的教育方向前进，无可否认，陈嘉庚扮演重要角色。

²“陈嘉庚精神”一词的起始，并非由陈嘉庚本人所提出，而是后辈基于他的卓越贡献，其独特性与典范性，历经探索与共识所认可之概括性价值。厦门大学第二任校长林文庆是于1931年提出“嘉庚精神”此概念的第一人。（陈俊林，〈林文庆是最早提出“嘉庚精神”第一人〉，《走进厦门-厦门市海外联谊会》，2014年8月14日，http://www.xofa.org/webnews/viewi_zjxm_35_7.html。浏览日期：2015年5月2日）。

陈嘉庚又名陈甲庚，生于福建省同安县集美社。他的先祖可追溯到周代，于东晋时因战乱南渡入闽，宋时迁同安县苧溪，元时迁集美渡头；此后在与厦门隔海遥距数十里的集美社聚居下来。³教育方面，身在渔村人家的陈嘉庚，九岁才入私塾接受传统教育，学习《三字经》、《千字文》等，但他对学习不满意，因为老师只会照本宣科，从来不作讲解；十四岁入陈氏家塾学习《四书集注》，第一位老师也只顾教导背诵，第二位老师则教书认真，并对课文进行讲解，而使他“略有一知半解”。课余，陈嘉庚勤读《三国演义》及通俗史书，也掌握天文、地理、医药、

图 3.1：陈嘉庚。⁴



建筑等丰富知识。后来这位老师因病去世，他必须停学。⁵

陈嘉庚先后四婚，育有 17 名儿女，即九男八女，儿女个个受过良好或高等教育。家庭的和谐与美满成就了陈嘉庚的事业和兴学办教善举。尤其原配张宝果，落力与专心持家，开始时不理解丈夫为何把积蓄拿出用以办学，后经丈夫解释与说服，而一改态度全力支持。此外，儿婚们的忠诚、努力与合作，亦是他拼搏事业的重要动力。⁶

1890 年，17 岁的陈嘉庚受父亲陈杞柏函召南渡新加坡，在父亲的米店顺安号学习经商。陈嘉庚非常用心，其自我培养的特质，在现实的商海磨练下，已具雏形。⁷陈杞柏当时已是小有成就的商人。陈嘉庚敦本务

³ 林畅，《传奇陈嘉庚》，页 6。

⁴ 图片取自网络，2020 年，<http://zmf dz. news. cn/86/index. html>

⁵ 林畅，《传奇陈嘉庚》，页 11。

⁶ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 32-34。

⁷ 陈嘉庚因私塾老师去世被迫辍学，恰好父亲来函要他学习经商。他告别母亲孙氏，去协助父亲在新加坡设立的顺安米店与学习商业经营之道。随着社会关系的扩大，他的良

实、勤勉上进、忍耐节俭与兢兢业业的精神，某个程度而言固然源自他父亲埋头苦干、点滴经营、不向现实低头的性格，除了这，父亲乐善好施的影响，⁸可能也对他起着潜在的感染。虽然他自谦“性钝”，但“颇知勤学”。⁹因此从不懈于自学，而自得其益。¹⁰在学习经商期间，陈嘉庚“谨言慎行”、“守职勤俭，未尝妄费一文钱”、“终日扑扑于事业”。¹¹两年后，父亲把业务交给他管理，父亲名下公司的业务如米店、黄梨罐头厂、硕莪厂、地皮与屋业，都有盈利可赚。1900年，公司更达到前所未有的业绩。¹²这包括陈杞柏日新号黄梨罐头厂出品的苏丹牌罐头黄梨在欧美各国畅销，¹³可见，即便只是协助其父亲主持业务，但公司的业绩证明陈嘉庚的经商头脑之非一般，反映他的理财知识、管理能力及敏锐的商业眼光。

除了商业眼光独到，陈嘉庚善于应变、不惧于承担风险的本领，也是在其坚定的意志下通过考验而养成，并初展其诚信精神。例如：1903年，父亲的公司陷入危机，陈嘉庚自愿承担责任，果断实行“代父还债”，¹⁴并认为“立志不计久暂，力能做到者，决代还清以免遗憾也”。

好特质就于此一一逐步成形。两年后，老成持重的他全权负责与主导其父亲在新加坡扩大中的业务与财务。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页407）

⁸ 当年陈嘉庚的父亲陈杞柏，少年抛妻随兄长前往新加坡经商谋生，在逆境中奋斗不懈而逐渐小有成就。其父亲先起步于一间米店顺安号、再创设一间硕莪厂及拥有一些房地产和积蓄。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页407）。陈杞柏在公司清盘前，也乐善实施，赢得良好商业信誉。此外他也担任社会职务，也是新加坡“福帮”的知名人物，为同乡与陈氏宗亲事务出钱出力。（夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，（北京：中国友谊出版公司，2013），页59）1904年陈杞柏申请归化为英籍民即获批准，证明其成功商人与福帮领袖之地位受到英殖民当局重视。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页24）

⁹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页406。

¹⁰ 陈嘉庚的思想敏捷，中文造诣颇高，书写能力强，并在自己于1924年创办的《南洋商报》发表文章，针砭时弊。他也创办《南侨日报》（1946）与《南侨晚报》

（1947）。他出版的书有：《著名华侨领袖陈嘉庚救国言论集》、《住屋与卫生》、《南侨回忆录》、《我国行的问题》、《陈嘉庚言论集》、《新中国观感集》、《五万里路祖国行》等。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页1-2）

¹¹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页406。

¹² 1900年，陈杞柏的实业业绩到达巅峰，净资产达35、36万元叻币。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页407-408）

¹³ Song Ong Siang, *One Hundred Years' History of the Chinese in Singapore*, Singapore: University of Malaya Press, 1967, 430.

¹⁴ 陈嘉庚曾回国三次，第一次回乡是为了完成婚事，第二次，则是为逝世的母亲选地休墓。1903年，他回乡处理母亲丧事及守孝三年后，第四次回来新加坡的时候，发现父亲的生意因交予庶子管理不当而欠下庞大债务共二十五万元，而濒临破产。陈嘉庚经过思

¹⁵一方面尽孝道，一方面树立自己的威信。¹⁶按当时的新加坡法律，“父亲死亡或破产，儿子不必承担债务”。¹⁷但是陈嘉庚却愿意承担，果断行事，从传统文化的角度超越刻板的法律规定，印证其不迷恋财富的情操与诚信精神。

陈嘉庚父亲晚年生意倒闭，使他在没有承继什么遗产，甚至须承担大笔债务的压力下，从父亲的失败中独立站起来，从而改变他的传奇人生与商业征战。1904年，陈嘉庚开始创业，以省吃俭用的七千元投资本钱成立新利川菠萝（凤梨）罐头厂，不久接管父亲的日新号，改变经营策略、提升品质和商业信誉，而获利不少，¹⁸后续基于国际市场的变化与需求，于1906年开始先后涉足熟米业与投资橡胶园、¹⁹橡胶厂及相关橡胶的行业等，进行多元化投资，无不展示他白手兴家的本事和雄心。²⁰他善用第一次世界大战的时机发展与投资其船队航运业，获取巨利。²¹他在经营期间所掌握与强化的庞大关系网络、勤于接触与认识许多商界与事业伙伴以完善人脉，如非闽籍商人林义顺、陈祯祥、林秉祥等人，为他建立跨文化的商业网络与关系及面对商业的复杂变化，帮助很多。²²

从根本而言，陈嘉庚身为闽南人所具有的“同安”精神，²³与自我使命的思想观、掌握社会与国际商务脉搏的积极相融，实行起来相得益彰。

考与慎密的分析，总结他父亲企业败坏的各种因素，包括家庭因素，并提出解决方案，即使经济拮据也决意代父还债。（杨进发，〈陈嘉庚：为振兴中华而不悔〉，页8-9）

¹⁵陈嘉庚，《南侨回忆录》，页412。

¹⁶杨进发，〈陈嘉庚：为振兴中华而不悔〉，页9。

¹⁷林畅，《传奇陈嘉庚》，页41。

¹⁸夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页31。

¹⁹陈嘉庚在1906年开始在马来亚柔佛拥有大片黄梨山与树胶芭，主要在笨珍与老谢港。（〈陈嘉庚与新山福建人〉，《星洲日报》，2013年2月7日，https://www.sinchew.com.my/content/content_1515178.html。浏览日期：2017年12月27日）。

²⁰陈嘉庚拥有万多英亩胶园，而有马来亚“树胶大王”美誉。他积极开拓有关树胶的行业，如：胶片制造、出口贸易、商品制造（胶鞋、汽车轮胎等）、零售等。陈嘉庚也好学不倦、对橡胶的作深入研究与总结，而得出其未来的光明前景。（夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页34-38）

²¹杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页43-44。

²²杨进发，〈陈嘉庚：为振兴中华而不悔〉，页9-10。

²³同安地处中国福建省泉州，为五县之一。其地区山脉陡峻，海景多变的环境与久远的航海传统，造成同安人民性格多变、坚毅、独立、冒险、顽强、正义等品性。同安人民与外商来往时，也练就一身经商本事。同安特质之发轫，也指同安民族英雄郑成功

陈嘉庚从1904年开始创业至1934年停业，约三十年的奋斗，期间的高潮起伏、兴衰成败的经营历史，便可一一窥知其同安精神的良好体现。他从一个创业初哥，经过多年磨练，一跃成为地位崇高的国内外知名的企业家，历尽千辛万苦。²⁴所谓运筹帷幄，他的企业发迹，始终与其主动性和前文所提的多元化的投资概念有关，大大展现他的果敢、冒险、不畏失败与积极进取等福建人精神。在商业战场上敢闯硬碰，坚毅不拔、奋斗前进，善战进攻至战胜为止。他向来所秉持的儒家价值观，如忠、公、礼、仁等，处处贯穿于其公司经营之中。²⁵另外值得点出的是，多年商业经营的经验与外国人打交道取获的成果，实际上也是归因于其开放的思想，吸纳西方资本主义先进管理经验和技術，有效掌控与洞察市场运作，始能壮大其不断扩大的经济实体。²⁶1925年是陈嘉庚企业发展的巅峰时期，所获盈利达8百万元。²⁷52岁时更拥有财产高达1200万元。²⁸这数目是当年百万富翁的十余倍、等于现今的亿万富翁。²⁹唯他离世时，所剩不多，皆因用在教育经费上。

1929年世界经济开始不景气，经济危机出现，美国有些富人甚至不能维持生活而降为乞丐，南洋破产者难于数计。³⁰因此而引发的胶价猛跌，严缺消费的情况下，当年59岁的陈嘉庚大胆行事，反其道全面改组与扩大投资，如此的冒险性攻略，最后使陈嘉庚付出惨重的代价而宣告破产。³¹公司的破产，固然是一项重大的打击，但这丝毫不影响陈嘉庚的继续复

(1624-1662) 历经12年的排满抗清与抵御外侮爱国主义的、民族主义的升华，象征坚强的领袖气质与强力的领导作风。(杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页19-21)

²⁴ 陈嘉庚先后开过三十多间工厂、一百多间商店、开发、垦殖胶园与黄梨园一万多英亩、雇用员工数万多人。(陈嘉庚，《南侨回忆录》，页434)

²⁵ 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页300。

²⁶ 林忠阳，〈华侨旗帜民族光辉-陈嘉庚〉，《中华爱国工程第二届高级论坛》2007年9月29日，页607。

²⁷ 林水椽，〈功垂竹帛：马来西亚华裔儒商〉，页xxx。

²⁸ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页434。

²⁹ 周龙飞，〈陈嘉庚勤俭办学思想探析〉，《教育观察》2014年第3卷第4期，页73。

³⁰ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页432。

³¹ 根据杨进发，陈嘉庚发放大笔资金在世界经济不景气中流动，加上陈嘉庚企业须每年偿还银行贷款利息约三百万元，很快地迫使其企业陷入严重赤字、入不敷出的财务状况中。1933年6月，改组后的陈嘉庚企业，财政状况日益恶化，又增加银行负债，使公司亏本额飙升数百万元。除了面对巨额亏损打击陈嘉庚企业公司外，公司董事会内部的营业政策的严重分歧、英殖民地政府未采取关税保护政策及市场的竞争激烈，使陈嘉庚公

兴华文教育的梦想。面对公司收盘，他保持不畏惧的态度也不足为奇，因为他不将赚钱为经商的唯一目的，他说：“正当之失败，并非耻辱，畏惧失败，才是可耻”，³²同时坦言“自来抱社会主义，愿为公众服务”³³，豁达态度明显。

多年的儒家思想教育与勤于阅读对陈嘉庚的熏陶，影响深远。他一生中的生活原则、思想来源、行为指标乃至精神追求，与儒家思想离不开关系。所谓移孝做忠，闽南文化与陈家遗风融合熏陶形成的孝道精神，为陈嘉庚青少年时期所充分实践，也是陈嘉庚精神发展的一个源头。³⁴杨进发指出，陈嘉庚对儒家思想的重视及有意识地把儒家思想纳入人生理念、事业发展、社会义务、爱国爱民、民族教育及企业管理等方方面面，淋漓尽致地发挥其儒商本色。³⁵陈嘉庚于1920年代，加入新加坡孔教会，也于1927年担任过执委，³⁶显见他对儒家思想的了解与掌握具有一定水平的。

陈嘉庚一生中所建立的的精神特质，³⁷其实普通人都会有，唯与众不同的是，这些精神特质似乎都往陈嘉庚身上集中起来，然后又集中演绎、散发出去，不凡地被他彻底地体现出来；先潜藏在其身上，再善溢于社会，纵横四海而臻于不朽，为他高大的典型人格魅力留下注脚。

陈嘉庚生长的年代与环境，与其精神特质的的发展存在不可切割的关系。尤其19世纪鸦片战争后开始，中国已经沦为外国瓜分的国度，混乱

司雪上加霜。1934年2月，陈嘉庚公司自动收盘，陈嘉庚原本欲冲破经济不景之愿景，顿时破灭。（杨进发，〈陈嘉庚：为振兴中华而不悔〉，页17-18）

³² 《南洋商报》，1933年8月14日；陈碧笙，陈毅明，《陈嘉庚年谱》（福州：福建人民出版社，1986），页5。

³³ 《南洋商报》，1933年8月14日。

³⁴ 张培春，〈传统孝道对青年陈嘉庚的影响〉，《集美大学学报》2011年第1期，页17。

³⁵ 杨进发，〈为中华振兴而不悔〉，页3-45。

³⁶ 《南洋商报》，1927年9月19日。

³⁷ 精神是“人的意识、思维活动及一般心理状态”。（中国社会科学院语言研究所词典编辑室编，《现代汉语词典》，页667）这里所谓的精神特质，乃指以儒家思想为主的中华文化熏陶下的精神面貌及人格表现特点，包括孝、忠、仁、义、礼、智、信及其他传统道德元素。

的政治局势与沉重的国仇乡难，³⁸呈现史来因内忧外患而深陷最弱勢的百年记忆，实令陈嘉庚无法释怀。³⁹另一个画面则是，离开祖国，漂洋到国外寻找生计，已成为无法避免的现象。根据颜清湟指出，鸦片战争战败后，中国沿海的五个通商海岸被打开，移民到国外变得方便。1893年海禁的取消，引发大量移民往东南亚的经济作物和锡矿区谋生活。⁴⁰移民的形式有两种，一为基于信任的问题，亲属或同乡被招募前往工地或经济区工作，二为由中间人通过代支付船费，华工到达后其欠费及佣金由雇主付还给中间人，并与雇主立契以付出劳动力还债，一旦还清将获得自由身，包括选择新的雇主。但这种移民生意，在鸦片战争后，因出现弊端而形成“苦力贸易”，包括华工变成廉价工人，甚至被集中在临时禁闭营，不获人道对待。⁴¹实际上，殖民地经济区对引进廉价华工的需求很大，但因出现一些争议的问题，包括代理人操控招收华工的乱象，而使英殖民地政府与中国当局磋商立法如何整顿与设立更好的招收机制。⁴²因此宏观上，这些历史发展的冲击与现实的不可避免，启蒙了陈嘉庚的世界视野与思想定向。当他来到英国殖民地新加坡经商和打拼时，除了感受出洋的煎熬与无奈，更需坚强面对东南亚社会与政治急剧变化的时代影响。其中华人受歧视的问题深为他所关切。⁴³英殖民地政府不但立法严厉控制华人的思想与行为，也表现了只偏爱受英文教育的侨生华人及对华人文化与语言的漠视。⁴⁴所谓事有正反两面，这种环境其实加深了陈嘉庚的忧患意识，也务实了他的民族自强与奋发的精神。杨进发指出，

³⁸ 陈嘉庚诞生前 32 年，清朝战败鸦片战争，签了《南京条约》，厦门被迫成为“五口通商”口岸之一。他诞生那一年，日本侵犯台湾，夺去琉球岛。他少年时，法国攻打福州，爆发马尾战争。他 17 岁出洋之时，日本人侵华。第二次出洋是 21 岁，《马关条约》把台湾奉送给日本。他第三次从新加坡回国，目睹厦门区的鼓浪屿成为“公共租界”，英美商人在那里卖鸦片，设“卖人行”，运出“猪仔”；还有日本人的横行霸道等。（张楚琨，〈陈嘉庚光辉的一生〉，全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史出版社，2013），页 2）

³⁹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 2。

⁴⁰ 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页 256。

⁴¹ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911* (Singapore: Oxford University Press; 1986), 4-8.

⁴² Mckeown, Adam. *The Social life of Chinese labor*, 75.

⁴³ 陈嘉庚亲身发现当地的华人移民，饱受西方资本主义者的欺凌和压迫，利益被剥削，处境之难堪不可胜言。“外国人歧视华侨，不顾华侨如何损失，但知彼有利而已”。

（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 151）

⁴⁴ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 11-12。

华族民族主义与民族资本主义在两种复杂的情况下，渐渐抬头和成长，而陈嘉庚则怀着理想与抱负，在祖国与新加坡兴办教育以力图扭转民族的命运。⁴⁵在无可避免的苦难肆虐中，陈嘉庚积极表现了比其他华商更远大的眼光和胆识。

陈嘉庚经济事业上30年的成就及企业家精神，与他矢志于兴学办教的意愿紧密结合。经商期间，他在中国闽南和新加坡建立他的教育事业，负起发展文化的使命。凭着意志的坚定，在世界经济不景的时候，他的企业公司面对严重亏损之际，仍然坚持继续支持浩大的教育经费，包括变卖资产取得经费。当然，陈嘉庚的和谐家庭，也造就他心无旁骛、专心致志于事业，包括教育事业。陈嘉庚战前对提升马新华文教育发展的无私奉献、牺牲与投入，奠定华文教育自力更生、自我发展的基础；通过倾资兴学的非常体现，一展其高风亮节、嘉德懿行，更是他为人做事为民族的最大慈善、智慧与人格丰碑。

除了时代因素与事业成功，陈嘉庚历经家风的熏陶，也是他热心参与社会义务和教育公益行列的重要解释。陈嘉庚的母亲孙氏从小抚育他成人，给与他很大的影响。他的母亲是个很有正义感的人，曾在他14岁那年挺身而出，解决集美社村民因建屋争议而引起的打斗与相互残杀事件，当时有百多人死亡，孙氏勇敢出面去报警，而把问题平息下来。后来再发生械斗，再造成2人死亡，母亲干脆掏出自己辛苦储蓄的钱，用以安抚死者家属及代赔损失，把事件了结。母亲的爱国意识，也常通过向陈嘉庚讲述名人的爱国爱乡故事展现出来。⁴⁶

陈嘉庚对于教育的慷慨大方，无私奉献，实属罕见。但在生活上，从小养成勤俭习惯的陈嘉庚，则构成其与之相对立的一面。他在新加坡父亲的米店学商时，也保持这种状态。他成为大富翁后，勤俭的习性依旧。比如：三餐要求简单，尤其晚餐只要一碗米饭、一碗番薯粥及一块

⁴⁵杨进发，〈战前的陈嘉庚言论史料与分析〉(新加坡：新加坡南洋学会出版，1980)，页1。

⁴⁶王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页7-9。

红豆腐乳；平日身上带着不超过5元，不乱花一分钱，也从来不光顾他办公室（怡和轩）附近的餐馆或咖啡店；在新加坡只看过一部电影，此电影也是为筹募慈善基金而公映的，等等。⁴⁷陈嘉庚这种“独特”的节俭观念，也使他的家人面对不少的“冲击”，因为他也严格要求家人向他看齐。例如，他的第五儿子陈国庆回忆透露：家人要求更换用了十多年且破损不堪的家具，被陈嘉庚拒绝和责备；陈国庆读书的时候，母亲买了一条领带给他，结果被陈嘉庚“斥为浪费”；第二儿子陈厥祥在道南学校读书时，离家15哩，陈嘉庚却不允许用汽车接送，他只得乘电车来回，等等。⁴⁸这种对“己”（包括家人）与对“教育”的两极处理手法，始终未能在陈嘉庚的思想中摇摆过。有评论指出，陈嘉庚展示的双重态度，对待家庭与社会有着巨大的差距，与儒家思想不符。⁴⁹

对于陈嘉庚的慷慨奉献，从现实层面而言，王赓武实际上提出可供反思的看法。他认为，陈嘉庚太过于慷慨，这种处世态度，存在着弱点。“由于他过于不计较，所投入的教育事业又极为庞大。他没有足够的资金，作为他辛苦创办的学校日后发展的费用。”⁵⁰这句话多少带出了私人发展教育、未来规划及过于理想未能达到平衡的弱点。

陈嘉庚曾于1910年加入同盟会。同盟会是由孙中山于1910年成立的政治组织，以推翻腐败的满清。但从民国至新中国成立后，他没有加入任何政党，⁵¹却有明显的政治倾向。⁵²在政治愿景上，他讲真理、坚持正义，反对官吏腐败、贪污、舞弊的行为，以让国家强大。⁵³社会方面，他

⁴⁷ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页 413。

⁴⁸ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页 419。

⁴⁹ 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，也花极少时间与子女在一起等。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 25）

⁵⁰ <港大校长王赓武表示 应重新评价陈嘉庚 恢复他应享有声誉>，《联合早报》，1988年7月5日，页 4。

⁵¹ 陈国庆，〈我的父亲〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页 45。

⁵² 在国共斗争中，陈嘉庚初期是支持国民党，后因国民政府的腐败，转而支持为人民利益服务的共产党。（王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页 278-286）

⁵³ 中华民族在不同的阶段面临国家根基薄弱、危机四伏的时刻，康有为、孙中山及其他志士仁人，个个在非常的时段与岗位上疾呼战斗前行。（杨进发，〈为中华振兴而不悔〉，页 11-12）而陈嘉庚则以一介侨商和华人身份扮演强大的凝聚力量从旁给以祖国无限的支援。

长袖善舞，以身作则，有效领导社会平台如福建会馆、⁵⁴怡和轩⁵⁵等，提出社会改革，例如改革葬仪及其他社会风气，并获取源源不断的社会力量之支援，发动教育建设或其他社会活动。在英国殖民地政府眼中，他是备受尊重的华人代表，也是华侨史上第一个整合东南亚华侨华团的领袖人物，以新观念、新思想、新意义赋予华侨华团符合世界潮流的新使命，⁵⁶且对东南亚社会与政治发展影响颇深。⁵⁷1950年，74岁的陈嘉庚回祖国定居故乡，但没有停止参与社会与教育的公益。其“政治能量”由始至终在海内外各阶层绵延散发，甚至以华侨身份被选为中国政协副主席。他被誉为“华侨旗帜，民族光辉”，⁵⁸无疑是对他一生最崇高的敬仰。

前文提及，陈嘉庚的人生追求与事业成就，无不与儒家精神特质一脉相承的结合与展现，但其中他对传统思想的实践还是有取舍的，⁵⁹外在奋斗又与有利民族进步的西方思想相融，并非墨守成规、一成不变。他一生择善固执，诚以待人，毅以处事，而确立其领袖魅力，也成为同代与后代的人生与事业启发者。他作为领袖，留给华社的遗产，涵盖各领域的现代精神建设及创新精神。⁶⁰这些精神特征，又与闽南人的大无畏、爱拼敢赢、积极进取的民族性分不开。他在兴办教育以强盛国家所表现

⁵⁴ 1929年至1949年，陈嘉庚出任福建会馆主席，任期内扩大组织，改革福建会馆董事制，全力兴办教育、推动文化事业等，逐步成为华社的领袖。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页111-114；叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人》，页242-254）

⁵⁵ 怡和轩成立于1895年，是一个富商俱乐部。陈嘉庚领导怡和轩的时间颇长，即1923年至1926年，1928年至1930年与1935年至1947年三个时间段。在任期内，他于1937年发起组织南侨总会，支持中国抗日战争。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页126-134）

⁵⁶ 夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页201。

⁵⁷ 陈嘉庚结束其企业公司后，就投入于祖国的救亡运动。1937年领导南侨总会抗御日军对祖国的并吞侵略，包括筹募4亿元（国币）救济金、招募3千余位华侨机工回国服务。1941年太平洋战争爆发，第2年日军攻陷新加坡之时，陈嘉庚被迫逃到到印尼东爪哇玛琅避难近四年，并携带毒药准备牺牲舍身成仁。（夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页200）

⁵⁸ 〈华侨旗帜民族光辉-陈嘉庚〉，《人民日报》，2005年8月15日，第2版，<http://cpc.people.com.cn/GB/64093/64105/64393/4525496.html>。浏览日期：2007年10月18日。

⁵⁹ 这里举一例子解说其意义：陈嘉庚37岁那年，民国光复前一年，就“剪去辮发，与清廷脱离关系”。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页3）这其中含有浓厚的“解脱”味道，解脱什么呢？就是解脱因循皇朝政治所衍生的传统症结与致使华人落后、愚昧、古板、不思改变的思想等，弃之而后快，并融入现代，推动教育新思想，而达去芜存菁之效。

⁶⁰ *A rich Legacy shared*, The Straits Times, 2 November 1986, 1.

的奋斗与努力，最能反映其与众不同的精神世界，体现了中华民族自强且兼济天下的最优秀的价值，也是发展马来西亚华文教育少有的精神遗产之一。

作为新加坡华社德高望重的领袖，陈嘉庚不但在华社中享有崇高的地位，也备受英国人的尊敬。1916年，陈嘉庚获得英国殖民地政府批准归化为英籍国民。1918年，他获封为太平局绅（Justice of Peace）；1923年，被委为华人参事局（Chinese Advisory Board）委员；1941年，则被殖民地总督委任为星洲华侨抗敌动员总会主席。⁶¹

第二节：陈嘉庚兴学办教的认知心理

陈嘉庚无私奉献一生给民族与教育，豪迈之情跨越个人、家庭、长官与领袖，并以诚信、公忠自勉、自励与自志，以民族、社会和国家为实践对象。⁶²虽然他自谦“愧无其他才能参加政务或公共事业，只有自量绵力”而致力兴学办教，⁶³但其实却反映其内心务实有底、为国为民的高尚境界。在经济实业上，陈嘉庚发展企业规模之宏大与他决意兴学办教的愿景是系系相扣的。无论他的政治愿景、企业发展多大或多有深度，都比不上他在教育公益中所留下的跨时空精神影响之大。这种以教育济天下的案例是史上少见的，也被公认是陈嘉庚一生最大的成就。

这里有关的认知心理，是指对儿童失学激发的兴学办教动机与对教育发展所持有的期待。在陈嘉庚的心理上，国家腐化、教育被忽略的成长背景所形成的负面观感受，是严重的。其画面正如陈嘉庚从新加坡回到祖国在乡村目睹及描述一样，“十余岁儿童成群游戏，多有裸体者，几将回复上古野蛮状态”，⁶⁴而令他深深慨叹“触目惊心、弗能自己”，并指出“乡村私塾大半停歇操作，新学师校则腐败如此”，⁶⁵如此细致的

⁶¹ 叶钟铃，〈陈嘉庚胡文虎交恶考〉，《陈嘉庚言论集 1945-1950》（新加坡：水木作坊，2022），页 168。

⁶² 孙谦，〈陈嘉庚与传统文化〉，《厦门大学学报》1991年第2期，页 85。

⁶³ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 4。

⁶⁴ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 5。

⁶⁵ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 5。

观察、联想与表达，从青少年的贫困、无知、落魄的一面到预设了祖国前途的堪忧，很大程度上反映陈嘉庚兴学办教的深虑与抱负。

虽然他在家乡目睹有关“悲状”而感触强烈，但个中理性依然明显。他兴学办教，不能解说为对穷人的一种施舍和恩赐，也不仅是对社会公益事业的一种赞助，而是把它作为自己对国家、对民族、对人民一片真诚爱心的表达。⁶⁶这也显示其兴学办教之内隐动力与外显魄力的结合与相互转化。进一步而言，这些心理认知有力地支撑着他兴学办教的动机与教育期许，及所引发的目标感、使命感与报国感。

首先，强烈的文化自觉：在国势积弱的深沉打击下，政府有效建设学校推动教育能力之鞭长莫及和亲睹家乡教育的过于落后，促使陈嘉庚对自身没有如愿接受正式教育而有所不满，这从其“辍学出洋”⁶⁷话语里边的潜含义窥知一二。此话带出无法继续读书、失学之遗憾。传统文化教育对他的裨益与熏陶，逐渐内化为其生活价值部分，例如“天下为公”、“大同思想”等及其它儒家思想价值，使他接受教化而移默化形成乐施好善的情绪，并再现在现实生活中惠益社会与教育。⁶⁸

其二，年少就酝酿的危机感和忧患意识之自我消解：陈嘉庚能够创下教育的伟业，是他“不断地承受着民族的危机与屈辱的心理煎熬下形成的一种国民自觉行为”。⁶⁹这种国民自觉行为不因身在海外而使陈嘉庚有所退缩。再者，忧患意识使他对自己民族之前途产生危机感，引发他欲解救民族之高昂情绪，实际上在少年时期已然奔放在胸怀暗中萌生。年少时期的陈嘉庚在闲暇时聆听乡亲父老与长辈说古道今、议论时政，所引发的孺慕先贤烈士之情与爱国爱乡情感，早已充溢其胸腔。这其中包括郑成功抗清驱荷的壮举。⁷⁰此外，年少的陈嘉庚被迫别母离乡成为

⁶⁶ 黄永涛，〈为强国而兴学的杰出侨领—看“侨魂—陈嘉庚倾家兴学记”〉，《求是杂志》1994年第16期，页46。

⁶⁷ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页1。

⁶⁸ 张培春，〈传统孝道对青年陈嘉庚的影响〉，页19。

⁶⁹ 陈毅明，〈论陈嘉庚兴学的历史功绩〉，《集美大学学报》2004年第4期，页8。

⁷⁰ 林畅，《传奇陈嘉庚》，页11。

“南洋客”的抗拒心理及目睹乡民越洋的深痛回忆，⁷¹为其未来的不确定性与忧患意识加强了铺垫作用。

其三，承续传统福建人开拓思维先验与优势之自我拯救：世世代代福建人的敢做敢为与开拓精神，在陈嘉庚身上显露无遗，这包括福建人祖先积极开展的海洋文化精神。陈嘉庚承续这种超越限制的精神思维，在商业上成功突破艰难乃至开拓自己的商业王国，在兴学上竭尽所能乃至成就完整的现代教育，正好衬托这种自我拯救的大智慧。笔者认为，兴学与经商即使性属两回事且本质与目标大为相异，然而最终离不开当事者的心态与精神。而陈嘉庚排除主客观局限、自我拯救的杰出表现更超越其先辈。

其四，兴学办教目标的指向明显及有清晰的针对性：贯穿陈嘉庚兴学办教的思维与方向，是其强烈的兴学动机驱动的意愿，自始至终没有丝毫动摇，并使他能坚持到底，履行从不半途而废或因故放弃的教育国民承诺。即使他死后对其财富的分配，也都捐出作为教育用途，⁷²说明其兴办教育的心理与行为上的不离不弃、坚持不渝。

陈嘉庚沉浸于兴办教育数十年，把兴学办教变成自己的终身事业，穷毕生之力落实之，靠的是思想动机迸发的能量。⁷³掌握有关他兴学办教的思想动机与对教育使命的理解，⁷⁴可提供极为重要的说明，解释为何他如此执著于兴学办教，借以达到挽救国家于败坏与保持中华自信的目的。

根据学者分析，基于陈嘉庚兴学办教的内在动力始于对“愚昧、落后的旧中国”之反思，加上爱国情操，因此其兴学办教的思想动机非常

⁷¹ 林畅，《传奇陈嘉庚》，页 13。

⁷² 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页 xii。

⁷³ 动机，指的是推动一个人从事某种行为的原始念头或初萌愿望，也是心理认知的初显之象与重要部分。

⁷⁴ 陈嘉庚纯粹受传统教育，正规的教育水平不高，但对教育的观点却是超前的、划时代的、广泛的、深入的与务实的。因此其对教育的理解即使被认为朴素，没有一套严谨、系统化的理论，但却是有助于对他不倦于兴学办教的重要理解基础。如果他缺乏对教育的理解，他的兴学办教内涵，可就有所局限了。

明确，就是“教育救国”。⁷⁵观照陈嘉庚对兴学与教育的认识与言说，此动机何其明显，且具有现实的针对性意义。从教育的发展情况看，20世纪初中国的教育极为落后，比如当时福建省同安人口20多万，县立小学学生100多人，十多年来却没有一班毕业生。⁷⁶陈嘉庚从实际的角度理解此问题及其背后的因素，肇始于各级政府机构腐化的制度及不重视教育所致。⁷⁷政府不重视教育，公办学校很少，大多又办得不好；国民视财如命，对教育公益事业持推诿、观望态度，少数热心人办起了学校却因经费不济难以维持。⁷⁸

有关探讨陈嘉庚兴办教育的动机论述中，虽然有过众说纷纭的情况与议论，但有关“教育救国”说法具有合理性与明确性。实际上，无论处于什么逻辑下陈嘉庚兴学办教的动机就是把教育与立国、报国、强国、兴国等终极目标循环性联系起来，并系上因果与果因关系，以寻求一个相互紧密关联的诠释体现这种关系。

在心理认知与思想动机结合之下，对于教育影响国家前途的解读，陈嘉庚并非只停留在嗟乎中，而是通过理性的分析，清楚表达挽救和改变的想法。梳理陈嘉庚多年的兴学办教实践与言论，今天看来可说铿锵有力、掷地有声，不难证明其对教育，尤其教育国民与国家发展的相互关系的深刻理解，及其兴学过程与方向的一脉相承和不悖不离。笔者将其一些教育的见解简述如下：

关于教育与国民素质之间的关系，他的见解非常清晰与深入：要提高人民教育的程度，使他们在无知的深渊中得到光明，唯一的希望就在给

⁷⁵ 郭玉聪，〈教育救国：陈嘉庚倾资兴学的思想动机〉，《厦门大学学报》2001年第1期，页78-82。

⁷⁶ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页4。

⁷⁷ 从过去的历史看，陈嘉庚严厉批判教育的不被重视：“满清时节，禁锢民智。教育虽极要紧，自亦不与吾人提倡”、随而“民国以来，时局螭蟾，日滋扰乱，军阀伟人，地盘权利迷其心，更何暇注意兴国之根本”。（陈嘉庚，〈本报开幕之宣言〉，《南洋商报》，1923年9月7日）他又感叹说：“政府既不注意教育国民，复自顾私利，视财如命，互相推诿，袖手旁观，以致教育不兴，实业不振，奄奄垂危，以迄于今日，此诚堪痛哭流涕者”。（陈嘉庚，〈新加坡华校历史改革〉，《南洋商报》，1936年11月9日，第25版）

⁷⁸ 陈毅明，〈论陈嘉庚兴学的历史功绩〉，页9。

他们知识之光。⁷⁹ 关于教育与强国的关系，他说：“教育关系国家之强弱”，⁸⁰ “国家要免于被淘汰，必须兴教育、兴实业；先兴教育，而后实业才可措手”。⁸¹ 实业经济可使国家富裕，但发展教育是发展实业的条件。结合以上两项论点，说明国家强盛与经济繁荣，与人才及人才培养的教育之重要关系。在缺乏教育之下，立国、建国和强国就难于办到。关于谁应负起履行教育的责任，陈嘉庚有他独特的见解。他认为，通过兴学以达教育之功，乃是国民与身俱来的责任。“教育为立国之本，兴学乃国民天职”，⁸²由这引申，教育既然是造福人类、造福社会、造福子孙的事，社会的每个成员都有义务为教育事业尽力，全社会都应该关心教育事业，做到有钱出钱、有力出力。⁸³

从陈嘉庚的兴学办教心理认知、思想动机与教育理解的融合探讨，可一方面反映他对教育的深刻理解与长远要求，另一方面则呈现他在兴学办教过程中传统价值与现代精神的重要体现：

首先，目标上的掌握，体现公忠的本质：通过明确的目标，从国民、社会的责任上升到国家的发展，上下结构相系、角色相扣，印证国家人才的培养、生生不息，符合救国、报国、兴国长期的要求。陈嘉庚选择以教育来“救国”，等于实行拯救社稷与国民在先为前提，因此配合兴学办教之广度与力度，陈嘉庚采选宏图大略的手腕完成相对的教育目标，在各个阶段培养一批又一批的小学生、中学生与大学生，成为社会与国家人才。

其次，时间上的掌握，体现诚毅的基本精神：陈嘉庚的兴学办教模式基本上是循序渐进的，依时、理、情、法等进行，但办教过程是长期性的。他创设学校的举动，非一夜之间完成，也非一时之杰作。他创设

⁷⁹ 贺角非、冯天瑜，《辛亥武昌首义史》（武汉：武汉大学出版社，2006），页211。

⁸⁰ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》（新加坡：陈嘉庚，1949），页53。

⁸¹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页167-168。

⁸² 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》，页244。

⁸³ 郭梁，〈陈嘉庚的人生价值观〉，《厦门大学学报》1994年第4期，页2。

学校前后的准备与跟进发展，更须长期呕心沥血的关怀与抚养；也只有花费如此长久之时间，才能证明他的决心。这是一项耗财（折射公、义与俭）、耗神（折射诚与信）、耗时（折射勤与毅），但具有长远影响的立体性兴学办教过程，同时见证一个青春的陈嘉庚，蜕变成白发苍苍垂老的陈嘉庚的过程。

其三，教育愿景上的掌握，体现改革的科学观：陈嘉庚虽非受过正规教育，但勤于阅读、博览群书，知识丰富，社会化、时代化与全球化观念强烈，而具有无限的想法和创意，能通过革新模式发动教育。据知，陈嘉庚喜欢阅读文天祥的〈正气歌〉、《三国演义》、《古文精义》等文章与书籍，受“天下兴亡，匹夫有责”的古训所感染，因而培养了其崇尚忠良、痛恨奸邪的性格与忠爱国家与服务乡民的胸襟，⁸⁴并投射在发展教育的思想中。在兴学办教上，他不只注重学校硬体和设备的提供，也对完善身心发展的教育目标、课程内容和方向的容纳，秉持与时俱进、开放的思想观，逐步促成教育体系涵盖面的完整和进步。

其四，危机处理上的掌握，体现领导素养的基本特色：陈嘉庚的兴学过程，处处危机，充满变数与挑战，这其中最大因素是，金钱成为最重要的因素。最好的案例是：当财力确实无法再维持厦大的运作时，陈嘉庚又以大我的精神，把厦大交给政府继续经营，不让厦大的教育使命消失。⁸⁵他把厦大交予政府，不代表他兴学的失败，反而显现他处理危机的智慧。陈嘉庚为体现救国而“尽国民一份子之天职”，⁸⁶义无反顾倾资兴学之外，经济出现危机时，又善于拿捏分寸，不受此“天职”所累，顺天顺地地自然放下，以大体为重，对历史作出交待。

其五，文化传承上的掌握，体现民族中华的信心：从马来西亚的角度而言，陈嘉庚兴学办教的核心目标，当是巩固民族特性发扬以儒家思想为主轴的中华文化。离开母体外遥远的东南亚地域，异化的诱惑四处，

⁸⁴ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页9。

⁸⁵ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页19。

⁸⁶ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页439。

以英国人管辖的新加坡和马来亚为重点，唯有诉诸兴办华文教育方能有效捍卫中华文化的使命。陈嘉庚在马新勤奋干练、大公无私地履行他心目中的“天职”，促使这份“天职”深受马新社会华人的认可与跟随，并把传承、发扬华文教育的责任发扬光大。陈嘉庚号召华人保持自己华族的民族精神、弘扬华族传统文化；秉持发展华文教育“实事求是，热忱勇往，有进尺无退寸，抱定破釜沉舟之志”，⁸⁷也是文化发展自信的代言。

综合上述，显见陈嘉庚的兴学思想与其历史认知及对教育的深入理解、紧密结合，一气呵成，为促成其兴学办教所需的内在条件之相互支撑与延续。从这，清楚显示，陈嘉庚把纯粹的热诚实施于兴学办教中，是无须质疑的。对于名利，陈嘉庚也有着确定与清晰的观念。对他而言，任何形式的命名，他既不认同也不接受，认为有沽名钓誉之味。例如，陈嘉庚为厦门大学和集美学村的创办和发展贡献了无限的金钱和精力，建筑物上从未见有标署他的名字，原因在于陈嘉庚非常反对这种做法。据知，厦门大学原有的“嘉庚堂”，未经他同意而以名字加以命名，使他很不高兴，并责怪校方。⁸⁸在新加坡，就华侨中学两座新校舍装修期间，陈嘉庚也曾反对捐款人，只因贡献一点金钱，就取巧和博取名声的做法，有违忠诚办学之嫌。⁸⁹1928年，陈嘉庚创办的报纸《南洋商报》从别的报纸转载歌颂陈嘉庚的消息，陈嘉庚发现后立刻加以阻止，再三嘱咐负责人今后只许刊登他的公开言论；甚至，他也婉拒政府当局对他的办学功绩的褒扬奖。⁹⁰

第三节：陈嘉庚兴学办教的成果

⁸⁷ 陈嘉庚，〈建设闽南十年计划〉，《南洋商报》，1937年4月30日。

⁸⁸ 洪丝丝，〈陈嘉庚兴学记〉序，《陈嘉庚兴学记》，页3。

⁸⁹ 按陈嘉庚的说法，当时董事会批准新校舍门口建了校门，门楣上横书中英文“新加坡南洋华侨中学”，右门柱中文直书“某某姓名建筑”，左门柱则石刻英文。陈嘉庚认为此举有误导公众，南洋华侨中学为该名人士捐建之嫌。（陈嘉庚，《陈嘉庚回忆录》，页28-29）此事件的捐款人实为胡文虎，这事后来引发陈嘉庚与胡文虎的交恶。详情见叶钟铃的〈陈嘉庚与胡文虎交恶〉一文。

⁹⁰ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页397。

陈嘉庚的教育事业，从他酝酿到付诸行动、落实体现与发展，横跨遥远相隔的马新与闽南两个行政文化相异的国度。陈嘉庚兴学办教的成果，也是陈嘉庚精神的具体、量化呈现。

论过程，由于涉及马新与闽南两地，从比重和规模而言，显然陈嘉庚较倾向闽南教育。他在马新办实业所赚，多用在发展闽南教育。但某种程度而言，这无损其发展教育的初心和使命。从教育渊源的角度来看，闽南教育的发展，也使马新华人子弟受益。陈嘉庚甚至想尽办法鼓励华人子弟到集美升学。⁹¹厦门大学每年招生必给华人学生一定名额，同时在学习和生活上提供适当照顾。⁹²同时必须强调，20世纪初至40年代，马新华文教育蓬勃的发展，实质上与闽南教育的发展有着莫大关系。马新华校本身严重缺乏师资，因此华校的师资多来自集美、厦门大学的毕业生和任职过的教员，既是文化教育的种子，也是播种者。⁹³马来西亚族魂林连玉，乃是毕业自集美师范的其中一位。他就读五年，完全免费，并以佳绩毕业。⁹⁴

笔者认为，形式上，陈嘉庚当年因历史的局限而未有机会在马来亚半岛内陆大事兴办学校，甚至无人能预测马新因政局的演变而分家，⁹⁵但都不干扰陈嘉庚留给马来西亚的兴学办教精神及其发酵的深远影响，于今而言其意义相对闽南地区教育还是相当独特的。此外，环顾当年陈嘉

⁹¹ 陈嘉庚在家乡集美推动闽南教育的对象，也惠及来自马来亚和新加坡的华裔子弟，让他们入读集美学校以接受母语教育的熏陶。（陈毅明，〈论陈嘉庚兴学的历史功绩〉，页7）再者，陈嘉庚设立一条永存不废的条例，借以鼓励华侨子弟前往集美升学，此条例指定南洋华侨子弟由他介绍入读集美中学，概行收纳，到校时如考试不及格，另设补习班教导，以优待华侨小学毕业生（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页7）

⁹² 陈碧笙，〈树人早作百年计—陈嘉庚创办厦门大学〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页192。

⁹³ 陈毅明，〈论陈嘉庚兴学的历史功绩〉，页8。

⁹⁴ 吕风，〈林连玉风范传千里〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页56。

⁹⁵ 19世纪开始，新加坡作为英国殖民地政府的首府，乃是马来亚华人最集中的地方，作为政府的行政枢纽及活跃的商业中心，一切有利于其经济发展的措施，如自由港地位，肯定为移民商人如陈嘉庚所善用，以谋取财富和追逐梦想。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页14）更何况是他追随父亲的经商步伐，以新加坡为基地，自然不会远离新加坡到别处去。新马于1965年分家，是政治人物基于政治发展形势的选择。

庚办学的影响未能在除了马新之外的地区或国家起着极大作用，足见陈嘉庚对马来西亚华文教育的扎根所作出的贡献何其坚实。当年陈嘉庚就曾经慨叹“南洋学校寥寥可数”。⁹⁶所幸相对其他东南亚国家，陈嘉庚的兴学风范在马来亚被大事传承下来。从这些历史贡献，无不突显陈嘉庚对马新华文教育发展的用心、坚持、关注与改革的热诚。即便从地域而言，他在新马推动的教育发展不能与闽南相比。

对陈嘉庚兴学办教的成果，作为陈嘉庚精神具体化、个案化的表现，笔者以简单化的论述加以归纳：⁹⁷

首先，创办、协办或资助各类学校，兴学意志达到极致：陈嘉庚实施大规模的兴学办教，没有强大的意志⁹⁸是不行的，更何况是须克服跨地域环境因素的煎熬。英国陆军元帅蒙哥马利强调：如果没有意志，即使有能力也无济于事。⁹⁹在这方面，观之陈嘉庚投入教育热诚之真、倾资之巨、付出精力之盛，甚至资源之丰，可以证明他参与兴学育才的立志作为，似乎不受任何问题所动摇。¹⁰⁰

林金枝分析，陈嘉庚一生中创办、协办或资助了118所学校，¹⁰¹覆盖马新与闽南两地。但由于文献有限，相关完整的学校资料难于详细列出。陈嘉庚在新加坡推动教育的历程，于1906年开始，即他侨居新加坡多年后，先后在新加坡创办或资助多所华文学校，这些学校包括：领导福建帮创办道南学校（1906），¹⁰²南洋华侨中学（1919）、资助爱同学校免于关闭

⁹⁶ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页3。

⁹⁷ 由于本论文主题的关系，若有文献资料支撑，论述着重突出陈嘉庚在新马办学的案例，凸显其发展马来西亚华文教育的认真、办事魄力与坚毅不拔的高尚精神。

⁹⁸ 意志是“人的意识能动作用的集中表现，标志着人们的探索和追求能力、精神状态和道德潜力的心理本质”，与认知、耐力、气节等相互衬托。（李永胜，〈论意志〉，《理论学刊》2001年第1期，页42-44）

⁹⁹ 蒙哥马利著，刘文涛与柯春桥译，《领导艺术之路》（北京：世界知识，1992），页4。

¹⁰⁰ 兴学所需要符合的各种条件，不论是外在的经济、物质、人力、社会支持抑或内在的坚持与魄力，都很重要且以不同的形式、问题或干扰出现，所引致的考验与挑战也非常巨大。

¹⁰¹ 林金枝，〈陈嘉庚倾资办学的国际影响〉，1994年第4期，页9。

¹⁰² 道南学校是陈嘉庚领导福建帮创办的第一所小学，其经费从110名商人中共筹得5万8千800元，其中陈嘉庚本人捐献2千元。（杨进发，《陈嘉庚研究文集》（北京：中国友

(1923-1930)，¹⁰³资助、协办与改革崇福女校及增设幼教(1930)¹⁰⁴及创办南侨师范学校和为南侨女中的成立奠基(1941-1945)。¹⁰⁵南洋女校于1918年创办，陈嘉庚是创办人之一，并给予资助，¹⁰⁶后于1930年改为南洋女中。1938年，陈嘉庚设立新加坡水产航海学校。¹⁰⁷此外，被他资助的其他华文学校，也包括中华女校、南洋工商学校、启发学校、养正学校、中南学校、德光到爱华学校等。¹⁰⁸杨进发根据有限的资料计算，1906年至1941年，陈嘉庚捐助新加坡学校的款额超过25万元。¹⁰⁹在新加坡办学期间，他除了得面对英殖民地政府对华校的漠视外，也感受到华社须自强及承担华文教育的压力，包括目睹许多持有落叶归根侨居心态的问题。¹¹⁰他甚至回忆，当年新加坡闽侨开会拟办道南学校时，许多资本家及富商都出席，然而提到乐捐开办经费及建校基金时“诸富商咸都踌躇互相推诿，观望不前”、“捐助公益之风未振”、¹¹¹“侨民只迷信鬼神，爱国观念、

谊，1988），页32）道南学校的创办，与其他帮派学校如客帮学校（2所）、广帮学校（1所）和潮帮学校（1所）等在各自学校推动华文教育的基础上，共同为新加坡启蒙教育启动发展的机制。（崔贵强，〈新加坡华人：从开埠到建国〉（新加坡：新加坡宗乡学会总会、教育出版，1994），页156）陈嘉庚对道南学校的发展十分重视，勤加督导，务必把它办好。学生整体成绩相对其他帮派开办的华文学校而言，也非常出色。（洪永宏，〈陈嘉庚新传〉（新加坡：八方文化企业，2003），页12）培养不少人才，包括李光前。

¹⁰³ 爱同学校是于1912年由汪嘉漠牧师所创办，靠社会与商界捐款维持操作。陈嘉庚本人也倾囊相助。1920年胶市崩溃，导致捐款大幅减少，爱同学校面临关闭的厄运。1923年，陈嘉庚施予援手，承担爱同学校所有开支。1929年，陈嘉庚被选为福建会馆主席，爱同学校发展归入福建会馆集中规划与资助，到了1930年，其发展，尤其生源问题获得解决。（〈创校初期〉，《爱同学校创校一百周年纪念特刊1912-2012》，2012，页17-19）

¹⁰⁴ 崇福女校于1915年由王会议创办，以方言教学，并获得陈嘉庚资助。陈嘉庚于1930年领导福建会馆进行改革，改为华语教学，1931年增设幼儿园。（〈崇福校史〉，《崇福学校创校七十五周年纪念特刊》，（新加坡：崇福学校，1991），页17）杨进发则认为，陈嘉庚也是崇福女校创办人之一。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页74）

¹⁰⁵ 南侨女子中学原校为南侨师范学校，由陈嘉庚创办于1941年，以培训师资，应付新加坡师资因中国抗日战争而造成短缺的问题。二战时停办。战后，因中国发生内战，家长不再送子女前往中国深造，对中学学额需求急升，加之来自中国的师资足以应付学校所需，经陈嘉庚与福建会馆研究，认为增办女子中学为当时急务，以衔接早期创办之崇福学校，故决定不再复办南侨师范学校，改办南侨女中。设有小学部、初中部、高中部及师范训练（编委会，〈本校史略〉，《南侨女子中学创校卅周年纪念特刊1947-1977》（新加坡：南侨女子中学，1977），页12）

¹⁰⁶ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页74。

¹⁰⁷ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页70。

¹⁰⁸ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页86。

¹⁰⁹ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页86。

¹¹⁰ 余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950〉，页76。

¹¹¹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页6。

公益观念均甚形薄弱”。¹¹² 这种华社内部过于被动与弱化的心态，反衬其兴学意志的背后无不匿藏着莫大的忍耐与使命。

图 3.2：2018 年建集国民型华文学校校景。¹¹³



在马来亚柔佛州，陈嘉庚于 1918 年与族亲陈文确（1886-1966）在新山市郊附近投资 2 千余亩胶园（三合园）共同发展。同年，陈嘉庚等人捐出一块地段建设“建集学校”，地点位于避兰东（Plentong，旧名郑厝港）。校名“建集”含有“福建人集中地”的意思。¹¹⁴至今这所华小已发展为大型华小，学生千余人，继续为充实马来西亚华族文化的根基，坚持传承陈嘉庚与华教先贤的遗志和初衷。

在陈嘉庚的家乡闽南，其代表性的兴学成就主要是建立他的集美乡村愿景、资助同安教育和创办厦门大学。他于 1894 年，年仅二十一岁时已在集美创办一所私塾，即惕斋学塾。¹¹⁵他于 1913 年创办集美小学，至 1927 年共完成 10 所中小学与专科学校，专科学校涵盖师范、水产航海、商业、幼儿师范、国学等领域，校园尚建设医院、图书馆、幼儿园等设备。¹¹⁶

基于福建省千余万人口，而高等教育发展落后，“公私立大学未有一所”，¹¹⁷于是陈嘉庚于 1919 年 5 月决定创办厦门大学，另外慷慨认捐

¹¹² 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 3。

¹¹³ 图片取自网络，2018 年 8 月 13 日，<http://minglei91.blogspot.com>

¹¹⁴〈校史〉，避兰东建集国民型华文小学，2018 年 10 月 5 日，

<https://www.chienchi.sjkc.com.my/xiao-shi>。浏览日期：2020 年 8 月 27 日。

¹¹⁵ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 74。

¹¹⁶ 王增炳、余纲，《陈嘉庚兴学记》（福建：教育出版社，1981），页 111。

¹¹⁷ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 13。

厦大开办费 100 万元，经常费 300 万元；分十二年捐出，每年 25 万元。

¹¹⁸厦门大学于 1921 年 4 月迅速创办开学。在第二任校长林文庆博士¹¹⁹的努力与专业协助下，厦门大学逐步完成各项科系的扩展与加强。¹²⁰1923 年，陈嘉庚把新加坡大成橡胶园和所拥有的企业的三分之一股份拨出来，作为厦门大学发展基金。橡胶园占地四千英亩。¹²¹1930 年前后，世界经济不景气来袭。陈嘉庚碍于营业因世界不景气而亏损，资产损失巨大，厦大与集美两校经费不足 60 余万元。但陈嘉庚仍然坚持向外募捐及变卖厦大财产以维持两校运作。¹²²他甚至以厂房、地产等，向银行贷款，为厦大和集美支付经费。¹²³唯至 1937 年，在无法继续应付庞大的经费开销后，陈嘉庚决定把厦大交给政府接管，¹²⁴以延续其兴学办学的初心。1937 抗日战争期间，即使集美小学与厦大历经迁校，办学未曾中断。陈嘉庚对厦门大学 16 年的苦心经营，据知也培养至少 1 千名毕业生。1961 年陈嘉庚去世，厦门大学的发展仍然蓬勃。¹²⁵陈嘉庚对闽南教育的慷慨捐助，他个人计算，至 1937 年约为 820 万元。¹²⁶

陈嘉庚创办与资助数目不少的学校，自然涉及巨额经费。据杨进发引述资料分析，介于 1 千万到 2 千万元之间。¹²⁷这些捐款的背后就包含他个人极大的牺牲和节俭风格。¹²⁸陈嘉庚对财富的捐献，是他对教育事业“慷

¹¹⁸ 陈碧笙、陈毅明，《陈嘉庚年谱》，页 24-25；陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 13。

¹¹⁹ 陈嘉庚与林文庆（1867-1957）是好友，也是相知相交的教育事业伙伴。林文庆是医学博士，才德兼备，为受英文教育的海峡华人领袖。1921 年放弃薪酬丰厚的私人事业，牺牲自己的利益，接受陈嘉庚邀请执掌厦门大学 16 年，最初几年甚至不领工资。他也大力协助陈嘉庚筹募厦大经费，直到陈嘉庚支撑到最后一天为止，与陈嘉庚同进退。（叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页 126-127）

¹²⁰ 厦大到 1930 年，已设有文、理、商、法、教育 5 院及 17 系，如中国文学、哲学、社会学、植物学、法律学、化学等，发展迅速与全面。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 84）

¹²¹ 张剑魂，《陈嘉庚：毁家兴学第一人》，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1992），页 31。

¹²² 王增炳、余纲，《陈嘉庚兴学记》，页 111。

¹²³ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页 394。

¹²⁴ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 19。

¹²⁵ 1961 年，厦大在籍学生近 3460 名，其中来自东南亚的学生 312 人。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 84）

¹²⁶ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 30。

¹²⁷ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 74。

¹²⁸ 陈嘉庚拨于兴学之资金，皆来自其企业生意所赚取之盈利。他甚至利用省吃俭用的方法，长年累月，不作丝毫无谓的花费，包括家庭与孩子的生活开销，尽其规划与节制，

慨捐出”的彻底奉献精神 and 宗教般的虔诚，以及他的精神力量的影响。¹²⁹ 陈嘉庚也自我肯定说：“有财不乐则愚，斯语似有价值。然以鄙意度之，要当以国势为判断，在吾济际此存亡之秋，忧国不遑，奚遑娱乐，故有财宜输教育为急务”。¹³⁰

可见，陈嘉庚的兴学办教意志不是孤立的时间上的坚持，毅力的表现而已；还有的就是认知上、精神上、方法上、奉献上等思想与行为过程中择善固执的表现。

其二，推动与时俱进的教育，传递开明、团结与改革精神：陈嘉庚虽然出身自传统文化教育，但似乎没有影响他对新事物、外来文化，尤其西方文化的吸纳。他长期居住新加坡而受到西方文化与当地文化的影响。¹³¹ 历经中西方文化的碰撞之下，陈嘉庚在思维、思想上的活跃，使他能自在、自主地驾驭剧烈改变的大环境，在两种文化交集点上自我调整、融和与超越，造就他的气度、豁达、开明与勇敢的处事精神与风格。他的这种作风与魅力，是继承和发扬中华优秀传统文化传统与吸收西方文明思想的结果，¹³² 也契合他在一定的排他性思想上对中西合用的实践和贯彻，并实施于马新华文教育的发展上。在这方面，陈嘉庚领导华社实现多项成果：

1. 有系统地推动新教育，扩展华人子弟世界观，为培养华人新生代的新思维奠基。配合时代巨轮的前行，也受到当时中国兴起发展新式教育的激励，陈嘉庚说过“华人要摆脱贫困与无知，关键是兴办现代教育”，¹³³ 以实事求是，提高华人子弟的新知识，培育杰出华社人才。这项改革求新的基调是史无前例的，因为 19 世纪初以来，马新的华文教育缺

目的在于累积更多金钱以用于教育。（张玉芳，〈节衣缩食为哪般-陈嘉庚节俭二三事〉，《科技文萃》1994 年第 12 期，页 139）

¹²⁹ 郭梁，〈陈嘉庚的人生价值观〉，《厦门大学学报》1994 年第 4 期），页 4。

¹³⁰ 杨进发，《战前的陈嘉庚言论史料与分析》，页 56。

¹³¹ 陈洪林，〈试论陈嘉庚的人才培养理念〉，《集美大学学报》2008 年第 2 期，页 17。

¹³² 郭梁，〈陈嘉庚的人生价值观〉，页 6。

¹³³ 引自〈华侨领袖陈嘉庚的南洋足迹〉一文，《新加坡眼》，2014 年 6 月 28 日，<https://www.yan.sg/huaqiaolingxiu/>。浏览日期：2018 年 3 月 12 日。

乏创意，所学的课程限于“三字经”、“幼学丛林”等儒家读本，既跟不上时代的要求，也不符合日益发展的华人经济所带来的开放思想。¹³⁴陈嘉庚早年在私塾学习时，也深深体会旧式教育的种种弊端。¹³⁵教育学者将这些弊端主要归纳为：重灌输、不重启发；重背诵、不重讲解；重训练、不重兴趣；教学管理严格、一成不变；注重体罚等，而无助于开发学生的身心发展。¹³⁶在新加坡，陈嘉庚与其他闽商聚资创办道南学堂（1912年改为道南学校），开始推动新教育。他于1911年接任道南学校总理（董事长）一职后，大力推行课程内容改革及引入课外活动。新的课程科目包括公民、算术、地理、历史等，¹³⁷让学生接受新教育的训练。据知，陈嘉庚也亲自策划与督导华校教材的编写，并试用于福建会馆管辖的学校，如道南学校、南洋华侨中学、爱同学校等，发挥专业精神。¹³⁸

2. 开创跨帮派华文教育，采用华语为学校教学语言，设立小学会考制度乃是陈嘉庚为华文教育作出的、最为人赞赏的“一揽子”相关性的革新措施。¹³⁹清末时期，清政府颁布新政，教育上推行改革，废除旧式教育，建立新式学校。清朝官员也号召海外华人社会推行改革，这包括清大臣康有为及其他官员到马新进行推广。为响应这种有益于华社教育发展的新方向，陈嘉庚运用他的经济和社会影响力，也积极跟随与走出新的一步。他也说：“教育之事，不应限于某一帮派之间。”¹⁴⁰19世纪至20世纪初期，源自中国家乡强烈的帮派观念，马新华人社会因为方言的差异，也处在分隔的状态，族群社交活动只局限于同样一个方言群体，讲不同方言而互不信任、各自为政。¹⁴¹这包括发展教育的帮派立场。当时，

¹³⁴ 王赓武，〈海外华人：未来中的过去〉，刘宏、黄坚立主编，《王赓武教授论文选》（新加坡：八方文化企业，2002），页39-40。

¹³⁵ 林畅，《传奇陈嘉庚》，页11。

¹³⁶ 王凌皓，〈中国传统私塾的训蒙原则与方法探析〉，《教育史研究》2000年第1期，页953。

¹³⁷ 余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950〉，页48。

¹³⁸ 庄庆文，〈美名垂青史，桃李遍全球〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页164。

¹³⁹ 颜清煌，《海外华人史研究》（新加坡：新加坡亚洲研究学会，1992），页20。

¹⁴⁰ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页53。

¹⁴¹ Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*, 77-78.

马新华人社会，移民心态浓厚，大多数华人无不以宗族乡情为重，以致方言帮派主义占据华人社会思想形态，族群意识分明，使华人子弟从小就出现很大程度的分裂。¹⁴²

在新加坡的陈嘉庚实事求是，推动开放福建帮的道南学校，接受其他籍贯的华人子弟就读，并把教学语言改为华语与物色中国的华文教师到道南学校执教。这些改变符合福建方言学校启动开放门户给其他华人子弟就读的转型。实践上，所招收的粤籍学生逾半。¹⁴³1916年，也聘请非闽籍的校长熊尚父掌校。¹⁴⁴跨帮派重塑学校发展的模式，其最大收获，乃是后来成为华社发展华文教育的典范，例如南侨学校、南洋华侨中学、甚至在闽南设立的厦门大学等皆是，也是壮大华文教育的渠道。

配合主席陈嘉庚主张华人教育改革的重大措施，由福建会馆推出小学会考制度，并正式于1930年12月14日与15日于南洋工商学校举行，参与的学校包括闽粤侨学校共22所，报考学生达475人。¹⁴⁵这是华文教育具有里程碑意义的发展，完善了华文教育系统性发展的改革和强化工作。

3. 落实中学概念教育，使教育的传承趋向完善发展。对于教育的完整性发展体系，见证了陈嘉庚尝试全力实现的意愿。为衔接小学教育，陈嘉庚于1913年以道南学校总理身份发动倡办新加坡“跨帮”南洋华侨中学，¹⁴⁶是马来亚史上号召开办和落实中学以容纳小学毕业生的第一人。¹⁴⁷在他之前，也有广帮领袖发表过筹设中学的意见，但缺乏动力与责任，结果不了了之。¹⁴⁸当时在马新，尚未有一所正式的华文中学，让华侨子弟小学毕业后继续升学。愿意回中国升学的华人子弟之家庭非有一定的经

¹⁴² 最为明显的例子，莫过于方言学校的创办，不但分化社会，致使华人子弟只能在他们所属的籍贯学校学习，也造成华人子弟在成长过程中相互隔阂。教育虽逐渐被重视，但已被限制，其资源也未能有效的在华人社会中获得集中与分享。

¹⁴³ 张剑魂，〈毁家兴学第一人〉，页29。

¹⁴⁴ 陈国华，《先驱者的脚印-海外华人经由三百年》（安大略：Royal Kingsway Inc.，1992），页77。

¹⁴⁵ 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页247。

¹⁴⁶ 余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950〉，页52。

¹⁴⁷ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页74。

¹⁴⁸ 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页227。

济能力不可。基此，陈嘉庚必须扫除重重的主客观障碍，以解决筹办中学的困难。¹⁴⁹此外，在筹办华侨中学的最后过程中，陈嘉庚也积极协调和解决欠款问题及全力协助聘请优秀师资，以便学生获得最好的教育指导。

南洋华侨中学于1919年3月21日成立后，陈嘉庚多次间断性担任董事会主席直至1934年，为该校的发展作出贡献，包括解决1925年学潮危机及相关问题，¹⁵⁰并于次年为学校筹获24万元扩建校舍基金。¹⁵¹南洋华侨中学也成为新加坡第一所历经闽、潮与客帮领袖出任董事会主席的学校。¹⁵²这所中学培养无数精英与优秀人才，其中一位校友就是新加坡首位民选总统王鼎昌。¹⁵³作为当时马新华文教育的最高学府，南洋华侨中学被寄予很高的期望。马来亚的华裔子弟，尤其来自柔佛的子弟，例如新山人，他们庆幸能在南洋华侨中学继续中学课程。¹⁵⁴此外，学生也来自泰国、印尼等国家的华人子弟。可见，对提高东南亚华文教育水平与弘扬中华文化，华侨中学扮演先导角色。¹⁵⁵

陈嘉庚成功为福建与家乡建设了完整的教育体系，涵盖幼儿园、小学、中学与大学。至于在马来亚设立华文高等教育的意愿，是存在的，他曾经说过：“不少华侨子弟没有机会接受大学教育”。¹⁵⁶其中，陈嘉庚

¹⁴⁹虽然陈嘉庚于1913年提出开办一所中学，但他的倡议没有获得回应，当时华社领袖对华人子弟的教育毫不关心。陈嘉庚所提出的“跨帮”华文中学，似乎没有获得原本已习惯于分帮办学传统的华人之支持。此外，广大华人群众也担心经费不足及其他问题。

（余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950〉，页54-55）面对这些华人的抗拒心理，陈嘉庚并没有放弃他的理想，反而不断去进行游说。到了1917年，当时的道南学校校长熊尚父进行调查探索，并得出数据，显示开办华文中学的需要。陈嘉庚被委以重任成为负起开办华文中学的领导工作。陈嘉庚表现出色的领导，以身作则出资3万元，最后筹获57.47万元，而完成一项历史性的使命，解决华校子弟在当地升上中学继续学业的问题，创造华侨中学乃至全南洋第一所华文中学的记录。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页74-75）随着华侨中学的设立，南洋各地也相继建立中等学校。

¹⁵⁰ 1925年南洋华侨中学经历学潮、英殖民地当局的干预、财务危机、校董争端等风风雨雨，但都在陈嘉庚领导下一一解决。（杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页75）

¹⁵¹ 张剑魂，〈陈嘉庚：毁家兴学第一人〉，页31。

¹⁵² 叶钟铃，〈陈嘉庚胡文虎交恶考〉，《陈嘉庚言论集1945-1950》，页176-177。

¹⁵³ 余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献1904-1950〉，页61。

¹⁵⁴ 〈陈嘉庚与新山福建人〉，《星洲日报》，2013年2月7日。

¹⁵⁵ 林金枝，〈陈嘉庚倾资办学的光辉业绩及其国际影响〉，页5。

¹⁵⁶ 陆维特，〈巨大的贡献，难忘的功绩〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页184。

尝试捐出 10 万元作为一所美国教会创办英文大学的经费，但须设立中文系为条件，展示其用心之诚，但设立大学建议后来被当局拒绝。¹⁵⁷

4. 有效领导社会发挥群体性精神，促进与提升华文教育的发展：陈嘉庚献身兴学办教活动，除了因其胆识过人，意志坚强，在同代人中许多方面引领潮流外，其组织能力也很强，并善用广大的组织人脉，领导各界人士和不同的华人族群，迈向以华社利益为基础和团结的兴学办教方向。

陈嘉庚兴学办教的成就固然来自于他个人的努力，但假如缺乏社会与团体支撑的基础，可能未必能有所展现。群众在背后给予的认同、支持与协助，实际上与他对华文教育的付出互相搭配、映照，反映他的领导才华和魅力受到肯定。陈嘉庚在1918年已是新马社会受人敬佩的领袖，在福建帮的领导地位获得确认。自1929年起，陈嘉庚担任福建会馆主席长达21年，排除困难进行改革，并提升福建会馆的教育功能，¹⁵⁸正如前文所述，使福建会馆的教育建设成果丰硕。此外，陈嘉庚领导怡和轩俱乐部多年，也采取一种新精神，配合他的跨帮理想，会务大力扩展，吸收各帮各派人士，使怡和轩成为一超帮的组织，对积极推动社会活动和民族运动产生不少助力。¹⁵⁹

其三、战后复办华文教育，关注贫寒子弟权益，兴学规划没有停止。马新经历二战的洗礼，在残遭日军蹂躏下，经济严重受到破坏，米粮的短缺、衣服的奇缺、医药供给的中断、死亡率的增加、基础设施与工业链的破坏等情况，引发非常紧迫的经济困难。¹⁶⁰华文教育更是大受打击。战争结束后，虽然华社开始复办华文学校，但是许多贫困的孩子都无法

¹⁵⁷ 陈嘉庚，《陈嘉庚回忆录》，页 20；叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页 174。

¹⁵⁸ 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人》，页 96。

¹⁵⁹ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 126-128。

¹⁶⁰ Paul H. Kratoska. *The Japanese Occupation: Malaya economy before, during and after*. Accessed on March 15, 2022. <https://www.ehm.my/publications/articles/malayan-economy-before-during-and-after>.

缴付学费，因此被迫停学。¹⁶¹战争期间陈嘉庚的财物也被洗劫一空，但为了华人新生代的前途，他号召各大会馆挺身协助。陈嘉庚领导福建会馆举办游艺会筹款，自己带头捐出一万元，总共筹获30多万元基金。他也提出福建会馆理事按月捐助若干名贫穷子弟的求学经费。同时，他提出团结华社的具体内容，其中就是统一教育，设星洲教育会，总办新加坡的华文教育、统筹教育费等，¹⁶²以解决尚存在的分帮办教的问题，团结各派，并乘势重振华文教育，造福新生代。¹⁶³

第四节：陈嘉庚兴学办教的思想特点

一、陈嘉庚教育思想的前瞻性

新式教育自从获得康有为、张振勋等人来新加坡宣扬与鼓吹后，普遍上取得新加坡闽籍商人的支持。而陈嘉庚是其中一位给予积极响应的人，也是行动最有力的人。当然，在新加坡的客、粤、潮等帮派，也掀起发展新式教育的风气。陈嘉庚植根传统，在传统的基础上看待未来的教育。在兴学办教的实践上，陈嘉庚把视野放前，相对其他帮派的办学活动，对当时尚处于守旧的新加坡教育而言，凸显他发展新式教育某些思想的前瞻性与先驱性，在实践工作上表现得更为出色。

首先，他消除重男轻女的教育观念。男女不平等的思想自古以来深植社会之中，尤其在传授教育方面的不平等。新加坡华人社会承袭这种“重男轻女”的旧思想，难于突破。陈嘉庚虽是移民一份子，但他能打破旧陋习，勇敢挑战男尊女卑、女子无才便是德之旧思想而鼓励女孩子上学，使家长走出思想的局限。他于37岁当年（1910）剪去辮发，与清廷脱离关系，为冲破旧思想跨前一步。在当时这种陈旧思想的背景下，

¹⁶¹ 王秀南，《星马教育泛论》（香港：东南亚究所，1970），页159。

¹⁶² 陈嘉庚，〈我之华侨团结观〉，《南侨回忆录》（上海：三联书店，2014），页388-389。

¹⁶³ 余莉敏，〈陈嘉庚对新加坡的贡献 1904-1950〉，页72。

陈嘉庚提倡女子教育之举可谓开教育风气之先。¹⁶⁴陈嘉庚于 1915 年在新加坡资助开办(也是创办人之一)的崇福女校,是新加坡女子教育的先驱,不但为实现男女教育平等观念走前一步,也是华文教育发展的一大跃进。1947 年,他甚至创办了南侨女中,使小学毕业的女生继续升学。

其次,他重视校园的文化建设与身心平衡教育,确保课程与社会要求相连接,从而能从整体的角度,贯彻“学习是为了生活”的主题到教育中去。陈嘉庚办学态度认真与不浮夸,并以实际、合乎科学与现代的方法,尤其配合他把新知识引入华文教育的努力。陈嘉庚重视学风、校风与校园文化的建设,同时强调思想、能力、品格、实验、体育、园艺等均需注重,与正课相辅进行。¹⁶⁵

陈嘉庚率先纳课外活动于课程内,目的是强调“五育的平衡与全面发展”,即:德、智、体、群、美五育中,以德育带动其他,培养学生的综合素质。¹⁶⁶而他最大的体现,在于看到学生学习的课程,是否跟他们未来踏入社会时拥有立足点,并存在重要的联系,符合社会与业界之要求。基此,他注重“实用”之用,以把教育知识技能,能用于社会中。¹⁶⁷例如他重视商科教育在学校和大学的设立,作为促进商业文化普及的前提。厦门大学设立商科系,为适合南洋及闽南商业实用的需要,他还提出加入打字课、英文课与马来文课,¹⁶⁸对吸引马新学生前往升学,具有鼓励作用。马新闽商当中,陈嘉庚有这种看得远的办学眼光和规划能力,可说是思想表现比较出色的。

其三,他倡导师资素质管理、师范教育及关注教师福利。教育是“人育人”的事业,但严师难求。为培养合格与足够的小学教师,陈嘉庚倡办师范教育,提升教师素质。在师资建设管理方面,陈嘉庚所主张的

¹⁶⁴ 李白薇,〈陈嘉庚:矢志教育,民族光辉〉,《中国科技奖励》2011年第8期,页80。

¹⁶⁵ 陈嘉庚,《陈嘉庚言论集》,页67;周远清,〈陈嘉庚教育思想与我国当代教育〉,《中国高教研究》2007年第10期,页3。

¹⁶⁶ 陈嘉庚,《陈嘉庚言论集》,页67;姚安泽苏、荷叶,〈陈嘉庚教育思想的基本特征〉,《鹭江职业大学学报》2000年第4期,页80。

¹⁶⁷ 曾瑞炎,〈陈嘉庚倾资办学思想述评〉,《八桂侨刊》1995年第4期,页27-31。

¹⁶⁸ 余莉敏,〈陈嘉庚对新加坡的贡献 1904-1950〉,页43。

三点：“慎择校长、广延名师与关心教师”，在陈嘉庚的教育思想中是融会贯通的。¹⁶⁹作为一校之长，学校的领导人，陈嘉庚认为要经过慎重选择，聘定校长之后，就完全信任，“给职、权、责，放手让校长去统掌校政”，实行校长负责制。¹⁷⁰对于教师，应对教师各个方面的条件进行综合考察，分别具有专业的知识、教学的技能与经验；有合作的精神，能负责任；有优良的品德，能作为学生的表率；而且要有献身教育的指向。¹⁷¹曾在道南学校与华侨中学执教的张国基表示：“陈嘉庚先生常常勉励我们努力做好教育工作”，¹⁷²因为教员担负改变陋习和培养新人的责任。¹⁷³

师范教育是陈嘉庚教育思想重要的部分，也反映他对教师专业要求的高度认识。新加坡师范训练在早期是附设在学校，规模很小，而且也并非是师范专业学校。¹⁷⁴因此，马新的师资来源，皆来自中国。但中国本身也缺乏教师。例如闽粤两省，毕业自两省师范学校的教师人数，也不足以应付对教师的需求。此外，马新两地因某些原因而被取消教师证的人数两百余人，形成马新师资供不应求的严峻情况。¹⁷⁵1941年3月，中国教育部长回函拒绝在海外办师范学校后，陈嘉庚决定创办南洋师范学校，并于1941年10月投入运作，收生两百三十多人。¹⁷⁶虽然师范学校后来因二战而停办，但陈嘉庚的努力有目共睹。

领导福建会馆期间，陈嘉庚也关注教师“薪俸廉宜”之事，认为华文学校和英文学校不同，英校功课单纯，华校的华文艰深难学，教师负担较重；而且英校全年休假日子亦多；鉴于此，即使办学经费不敷，他认为对教师应付出相当待遇，使他们的生活费无缺而能专心服务。¹⁷⁷

¹⁶⁹ 房晋，〈试析陈嘉庚师资建设管理思想〉，《赤峰学院学报》2009年第11期，页188。

¹⁷⁰ 房晋，〈试析陈嘉庚师资建设管理思想〉，页188。

¹⁷¹ 《南洋华侨中学六十周年纪念特刊》（新加坡：华侨中学，1979），页142。

¹⁷² 张国基，〈相识四十年的怀念〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页31。

¹⁷³ 张国基，〈相识四十年的怀念〉，页31。

¹⁷⁴ 许苏吾，《新加坡华侨教育全貌》（新加坡：南洋书局，1950），页57。

¹⁷⁵ 转引《南洋商报》，1941年3月31日。

¹⁷⁶ 叶钟铃，〈陈嘉庚创办南洋师范学校始末〉，《亚洲文化》1987年第10期，页65。

¹⁷⁷ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页67，73。

其四：他提倡科学教育，以利振兴与培养之计。处于中西文化交集点上，陈嘉庚吸取西方教育的精髓，重视专业知识的传授，达到学校培养人才之需。而专业知识就是科学，来源于研究和实验，因为“文明重科学，科学重理化和实验”。¹⁷⁸他认为学校重视科学的教育，社会与国家才会进步；只有科学才能使生产进步，经济发展，国家强盛。¹⁷⁹他也说：“唯科学不讲，百业落后”，解决这些问题需要科学人才。¹⁸⁰按陈嘉庚的认知，通过实验研究，培养学生树立科学思想，以科技教育培养人才，这些人才未来能以理性、科技治国。当然也提高全民整体的科学文化素质，造就掌握近现代科学技术的专门人才与振兴祖国的科学技术。¹⁸¹

二、陈嘉庚兴学办教的创新思想

陈嘉庚对马来西亚华文教育最大的贡献，不论是直接或是间接的体现，乃是有史以来把兴学办教的境界臻入新的作风。这是他发挥其精神特质与突破前人束缚的最大特点。陈嘉庚兴学办教之特点，从创新思想的本质分析，主要可归纳为四点：

其一：开拓国民兴学“天职”的思想：华教先贤中，陈嘉庚是第一个提出履行国民“天职”的人，超越一般人脑中现代教育只有官办的刻板观念，具有顺应形势而推动教育的思维。建校推动教育的责任，大都有赖政府当局（地方或省级机构）去完成，因为它是公共事业，职责重大。¹⁸²基于西方国家民办教育的经验，陈嘉庚提出与履行国民“天职”的理想，并凭个人之志与赤子之心去完成。不求其他意图、更是“不计荣辱得失、毁誉褒贬”，甚至“无怨无悔”。¹⁸³陈嘉庚一生推动教育，围

¹⁷⁸ 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》（福州：福建教育，1989），页185。

¹⁷⁹ 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》，页124。

¹⁸⁰ 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》，页174。

¹⁸¹ 施若谷，〈试论陈嘉庚的科学教育思想〉，《科学技术与辩证法》2000年第4期，页51。

¹⁸² 在陈嘉庚的时代，中国自民国光复后，教育的责任由政府承担，包括省立或县立学校的官办教育已经流行。

¹⁸³ 夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页15。

绕着其“天职”的思想而行，不为名不为利，与其“教育救国”思想动机一致，朴素中显示不凡。此外，陈嘉庚说：“生平志趣，自廿岁时，对乡党祠堂私塾及社会义务诸事，颇具热心，出乎天性之自然，绝非被动勉强者”。¹⁸⁴在一百年前的时代背景来审视民办教育，非有超人的能力与智慧不可。例如陈嘉庚把福建省第一所现代大学厦门大学办起来与历经十六年的私人经营。¹⁸⁵陈嘉庚以国民之责创办学校，视私立学校为公共事业的特出思想，¹⁸⁶顺应大环境之需，为华文教育的发展立下新典范，同时开拓现代华文教育更大的发展空间及辅助官办教育或解决官办教育的局限。

民办教育非陈嘉庚所创，因为中国自古以来早已存在私塾教育，¹⁸⁷但离开其“天职”的理想尚远，包括出现诸多弊端。正如前文所述，这些弊端对教育发展不利，例如：类似重灌输、不重启发；重背诵、不重讲解；重训练、不重兴趣；教学管理一成不变；注重体罚等措施，无助于开发学生良好的身心发展。¹⁸⁸为此，陈嘉庚根据现代教育需求，规定学校采用新课本、实行新的教学法等措施，以迎合儿童自然身心发展。此外，对所聘请的教师资格，要求严格，须有“现代学问”和懂得“教育方法”。¹⁸⁹他经年的努力下，其辖下的华文教育事业能跨国、跨时的有条理、有目标、制度性的发展，见证其远大的眼光与付出的心血没有白费。另一方面，兴学既然是“天职”，当然不只是陈嘉庚“个人”的“天职”，而是所有国民的“天职”，至于其履行的职责也不言而喻了。

¹⁸⁴ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页 29。

¹⁸⁵ 民办教育并非说要办就办，不受控制，自由倡办，反而要更加严谨，管理方面应严格遵守依法办学的原则，依据法律法规，建立完善的规章制度，形成完整的体系，做到办学有章、有法和制度化、规范化和科学管理。（房晋，〈陈嘉庚师资建设实践对当前民办教育的启示〉，《重庆科技学院学报》2009 年第 12 期，页 181。

¹⁸⁶ 宋秋蓉，〈论教育家陈嘉庚公益思想的基本内涵〉，《江苏高教》2013 年第 2 期，页 140。

¹⁸⁷ 历朝官办教育只限豪门或乡绅子弟学习，平民只能进入私塾就读。但私塾规模小且只限于小部分有钱子弟就读，大部分穷家子弟则只能望门兴叹。

¹⁸⁸ 王凌皓，〈中国传统私塾的训蒙原则与方法探析〉，页 953。

¹⁸⁹ 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页 380。

其二：独特的倾资兴学思想：陈嘉庚把天下为公的理想转化为个人的道德追求，成功开拓前所未有的倾资兴学模式，超然“利”外，是华教先贤第一人。在此思想下，他为了成就其兴学志向，而牺牲自己的享受与家人应得的财产利益，并直言“奔走海外，茹苦含辛数十年，自家性命之利益得失，举不足樱吾念虑，独于兴学一事，不惜牺牲金钱，竭掸心力而为之”。¹⁹⁰虽然他在“公益观念薄弱，社会幼稚，侨民只信鬼神”的情势下兴学，¹⁹¹但他还是全程投入、全力以赴争取时间与资源在兴学上，几乎把一个人奋斗一生赚来的财富用以换取一代又一代华人子弟的教育成长，造福社会。据林金枝分析，1903至1931年，陈嘉庚捐出的教育经费及相关利息共1127万元，占总支出之92%，而家用开支仅占2.2%。¹⁹²20世纪华文教育史上如此倾资兴学的措举，无人能出其右。这种牺牲自己利益，成全其公益理想的做法，说明了陈嘉庚倾资兴学中的大无畏精神。

陈嘉庚的一生是关注教育，以散尽财富，全力办学的一生。¹⁹³但他的散财，却是处处掌握原则的，以教育为本。¹⁹⁴陈嘉庚倾资兴学的历史佳话，相对比他更富有或身家不菲的富翁的吝啬与拜金主义，如他所形容的“闽籍富侨袖手”，拒绝捐献而相映成趣，不啻天渊。¹⁹⁵因募捐碰壁的经验在陈嘉庚的回忆录中频频出现，其潜目的可能就是向历史交代其办学的困难，包括富商所表现的冷漠、消极、袖手旁观等态度，也证明他期待其他华侨富商的同心协力与同舟共济。笔者认为，陈嘉庚的回忆也是一种激励性反思，目的在于印证其“取诸社会，用诸社会”“金钱如粪

¹⁹⁰ 陈厥祥，《集美志》（香港：侨光，1963），页37。

¹⁹¹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页3。

¹⁹² 林金枝，〈论陈嘉庚倾资兴学及其影响〉，《近代史研究》1984年第5期，页233。

¹⁹³ 蔡克勇，〈发扬陈嘉庚倾资办学精神，大力开展捐资助学活动〉，2007年第10期，页9。

¹⁹⁴ 黄炎培，〈我所敬佩的陈嘉庚〉，载于夏蒙著，《第一公民陈嘉庚传》（北京：中国友谊，2013），页208。

¹⁹⁵ 陈嘉庚回忆“一位荷印富侨，原籍同安县，自前年移居新加坡，富冠全侨，资产称万万元以上，是年糖利二三千万元”，而恳求对方捐献五百万元厦大基金，或随意乐捐，唯却遭拒绝。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页16）另外一个实例，他“曾同粤侨数人向一富侨募捐，希望可惠数万元，结果空手而回”，“谢世时，留下遗产新加坡币六千余万元，被当地政府新增遗产税，抽去四千万”。（陈嘉庚，《南侨回忆录》，页18）

土，散尽方有用”¹⁹⁶等思想的可贵道理及敦促视财如命的华商反求诸己，返观内照，做足民族本分。他为厦大筹募经费频频到东南亚国家如印尼、缅甸等国的港口寻求富商捐助的努力，说明他不愿在兴学办教的征途上孤立独行。¹⁹⁷进一步言之，陈嘉庚心目中的华人企业家精神，尚有很大的拓展空间。

其三：开拓华社从“小家”到“大家”共享教育发展的思想：新加坡华社在早期大都依赖以籍贯为基础的帮派兴办教育，其弊端是只惠及自家籍贯的华人子弟，所以是“小家”办学的形式，不只规模、力量小，资源有限，而且“分裂”华社。帮派主义或党团至上观念在马新华人社会是历史的产物。陈嘉庚时代的华人社会是不团结的，因为语言、教育背景、地域观念及职业类别等差异，其中以方言类型归纳为七个大小帮派。¹⁹⁸陈嘉庚直指这种历史情况存在“美其名联络感情，促进团结，究实每多相反”的弊端，有必要实行“合小群为大群，化无用为有用”的真正团结，¹⁹⁹具有一定的道理。“合小群为大群”乃是宏观有力的“和而不同”的外在体现，其真谛是尊重差异、海纳百川、以大体为前提找出处理方案，同时避免各自为政、陷入自限性发展。

陈嘉庚通过诚恳、献身的持续努力，从帮会领袖跃升为社会领袖，从而巩固其社会领导的地位与威信。²⁰⁰他以新加坡华社领导人的大气与手腕，介入与号召华社突破帮派主义，实行跨帮管理兴学的思想；一步一步引领各帮派逐步走向“跨帮-统办”形成“大家”办学的共享教育风气。例如：他开放道南学校给各籍贯学生就读；²⁰¹设立小学会考，统一课程，让闽粤属下学校校长筹备合作、学生参与；²⁰²跨帮集资创办华侨中学等，

¹⁹⁶ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页9。

¹⁹⁷ Tharman Shanmugaratnam, “Building An Innovative Society”, Public Seminar On “Entrepreneurship and Education: The Tan Kah Kee Spirit in Today”, (Singapore: Global Publishing Co. Inc., 2003), 12.

¹⁹⁸ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页15。

¹⁹⁹ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页389。

²⁰⁰ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页108-132。

²⁰¹ 张剑魂，〈毁家兴学第一人〉，页29。

²⁰² 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人》，页241-252。

²⁰³跨帮形成“大家”共同办学的意愿强烈、清晰。这对强化华文教育，共同规划华文教育发展责任的同时，也凝聚华社对华文教育的声音、代表性与影响力。

其四：全方位办学思想：这里所提“全方位”是指推动教育对学校体系、类型、课程、师资、学生、管理等方面的多角度发展目标的考虑。由这出发，综合陈嘉庚推动教育的整体形式，基于其格局规模，无不反映其全方位办学的思想，包括体系完整，包含小学、中学与大学；²⁰⁴学校类型，包含基础教育（小学与中学）、实用与技能学校；课程内容多元，增添课外活动，五育教育平衡；师资方面设立师范教育，提升教学专业；学生培育以“有教无类”的原则培养人才等，²⁰⁵具有明确的目标性、包容性、衔接性、时间性、实践性、文化性及未来性等概念。基于这些，其全方位教育培养的人才也指向全方位的目标，质量兼顾；²⁰⁶培养具有中华民族文化传统和西方现代文明思想的人才、培养具有专业知识和实用人才、及融合德、智、体能力的合格人才。²⁰⁷此外，解读陈嘉庚的全方位办学精神，不能忽略其学校管理的原则，包括校长的行政专业权力、教师专业教学权力的回归，凸显其办学的新思想。

第五节：陈嘉庚精神的内涵概括及对华文教育的影响

一、陈嘉庚精神的内涵概括

陈嘉庚精神的形成与确立，是基于他一生中在生活事业、商业拼搏、民族教育、社会参与等方面之所思、所言、所做；成长、印证、发酵、成熟于他亲身投入兴学办教的过程中及经由此所反映的思想价值。在此基础上，陈嘉庚精神的构成涵义基本上丰富多元。²⁰⁸

²⁰³ 余莉敏，《陈嘉庚对新加坡的贡献 1904-1950》，页 52。

²⁰⁴ 陈嘉庚在闽南区实现建设完整的学校体系，在新加坡只达到中学水平。

²⁰⁵ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页 7。

²⁰⁶ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页 78。

²⁰⁷ 陈洪林，〈试论陈嘉庚的人才培养理念〉，页 17-20。

²⁰⁸ 林德时，〈陈嘉庚精神的特点探析〉，《前沿》2002 年第 5 期，页 44。

林德时根据四项价值及其特征以概括陈嘉庚精神，反映陈嘉庚精神中以儒家思想与时代精神为体现的重要内涵。这些价值是：一、公忠；二、诚毅；三、勤俭及四、改革观。²⁰⁹ 兹加以说明及进一步解释如下：

公忠：以为公忘私为体现，彰显陈嘉庚精神的本质。²¹⁰陈嘉庚专心致志、一心一意履行对国家的忠诚与奉献，公而忘私，以拯救国家免于危难为抱负，把“天下兴亡，匹夫有责”的古训用在自己身上。他的方法是，把兴教育与办实业结合起来，以达到实业盈利支撑教育、发扬民族自信为目的，进而实现振兴中华、族强国盛的大目标。²¹¹在陈嘉庚的思想里，家国相衡，国先家后，国重于家，因此体现于其身上，就是不计较个人名利、荣枯，赤子之心表露无遗。²¹²

诚毅：以人之品格为重点，彰显陈嘉庚精神的精髓。²¹³陈嘉庚积极倡导“诚毅”精神，提倡以诚待人。诚与毅，一体两面，合二为一。他一方面以身作则，言行诚实，一方面性格谦逊，严于律己，坚持抱负完成兴学办教的神圣事业，百折不挠，毅力惊人。他强调人须有诚信，且历史上之伟大领袖，皆具备“诚”、“信”的领导素质。²¹⁴高建杰形容“诚”为“永不毁诺的铮铮傲骨”，“毅”为“永不言败的坚强”。²¹⁵陈嘉庚的诚信精神，实际上反映其价值追求。江道源认为，陈嘉庚的价值追求，体现在其义利原则的处理上，他一生的实践与表现，是“用诚实劳动获利”与“用诚恳态度竞争”。²¹⁶秉持“不取不义之财”、“不可见利忘义”之家训教育。²¹⁷

²⁰⁹ 林德时，〈陈嘉庚精神的特点探析〉，页 44

²¹⁰ 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，《江西社会科学》200 年第 6 期，页 56-57。

²¹¹ 林德时，〈陈嘉庚精神的特点探析〉，页 44。

²¹² 江道源，〈陈嘉庚的道德追求〉，《八桂侨史》1997 年第 3 期，页 39。

²¹³ 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，页 57。

²¹⁴ 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，页 57。

²¹⁵ 高建杰，〈陈嘉庚精神与“诚毅学风的形成”〉，《湖北科技学院学报》2014 年第 6 期，页 89。

²¹⁶ 江道源，〈陈嘉庚的道德追求〉，页 39。

²¹⁷ 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》，页 300。

勤俭：以勤劳俭朴、吃苦耐劳为表现，彰显陈嘉庚精神的传统本色。²¹⁸林德时认为，勤俭刻苦是民族发展强盛的条件。陈嘉庚终身抱持艰苦朴素、厉行节约的生活态度，对自身与亲属用钱近乎苛求，但对于公益事业他却慷慨万分。²¹⁹可以说，陈嘉庚“克勤克俭，为公忘私”的心里装着学校、装着公益事业，唯独没有自己，为的就是完成自己设定的兴学使命。²²⁰陈嘉庚为国家、社会兴办学校而勤俭节约，²²¹境界如此之高，连外人也不能理解。

改革观：以创新、开拓为动力，彰显陈嘉庚精神跨国界跨时代的特色；由此特色而塑造出来的勇于拼搏、开拓奋进的超越国界与时代的改革精神，无不产生巨大启迪作用和意义。²²²他对教育的改革始终站在最前线，通过前瞻的思想与实践，与时代相行。

其他学者对陈嘉庚精神内涵的见解也不少，虽然切入角度有异，但解读重点几乎相同。例如郑爱莲认为陈嘉庚精神反映“仁慈忠勇的道义精神，躬行务实的事业精神及持久不衰的人生激情”。²²³而根据林沙，陈嘉庚精神的内涵，也被誉为“国粹”，并可用十六个字涵盖，就是“致力强国、创新办学、诚实守信、振兴中华”。²²⁴这些内涵，各有重点，每一个内涵展现一个层次，但每一个层次却互为关联、价值相递。

纵观学者对陈嘉庚精神的要素与内涵之归纳、综合，可以说明，陈嘉庚精神在其丰富内涵的支撑下，留给华文教育最大的价值，莫过于改革和创新。因为改革和创新，不论顺流或逆流，使具有深厚底蕴的华文教育呈现持续流动的生命和发展。

二、陈嘉庚精神对华文教育的影响

²¹⁸ 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，页 58。

²¹⁹ 林德时，〈陈嘉庚精神的特点探析〉，页 44。

²²⁰ 江道源，〈陈嘉庚的道德追求〉，页 41。

²²¹ 周龙飞，〈陈嘉庚勤俭办学思想探析〉，《教育观察》2014年第4期，页 73。

²²² 林德时，〈论嘉庚精神的基本内涵〉，页 59。

²²³ 郑爱莲，〈论嘉庚精神的丰富内涵〉，页 41-45。

²²⁴ 林沙，〈嘉庚精神，民族之光〉，页 26。

华人传统人生追求的立功、立德、立言三个境界，可以映现在陈嘉庚一生为公，推动教育的事业上，并产生先导效应，对培养人才与维系中华文化起着积极作用。²²⁵陈嘉庚振兴中华的踔绝魄力、矢志教育的赤诚品德、教育创新的远见卓识等散发的综合能力与素养，成一家典范，对马来西亚华文教育的发展具深远的影响。

首先，从改革观而言，形成小学教育发展的转型、增长与中学教育的迅速发展。20世纪初的马新华文教育，依然是承袭19世纪传统私塾模式兴办，其规模、质量，管理上各自为政，如陈嘉庚所言“范而无统，数量也有限”，²²⁶发展力自然受限。华文教育发展的动力也受到多种因素如华人叶落归根心态、经济能力、力量分散、缺乏领导人等所影响。随着陈嘉庚开展教育转型的新精神，创新办学，推动华语教学、举办小学会考等，使华人社会推动新教育发展的态势旋即提高，现代华文学校迅速发展。单就小学而言，见证马来亚的华文学校的增长最为迅速，从1911年的14所，飙升至1940年的1051所，增长近七十倍。²²⁷而陈嘉庚实现马新首所华文中学华侨中学的建立，其跨帮的精神，统一办教的做法，不只起着振奋人心的作用，促使马来亚更多的华文中学陆续设立。²²⁸

其二，从公忠的体现而言，华社自力更生的兴学风气获得强化与扩大，成为重要的发展共识。陈嘉庚倾资办学精神的境界，不是每一个人可以达到的高度。²²⁹但无疑激励着华社发展华文教育的热诚。其中，社会上流传的“有钱出钱、有力出力”口号，反映华人不分阶级、身份、地位与能力以维护和发展华文教育的强烈意愿与共识，与陈嘉庚办学精神的激发不无关系。陈嘉庚办学精神的确立，克勤克俭，为公忘私，奉献至上，确实唤醒了华人社会发扬母语教育的潜在力量。曾任南侨总会委

²²⁵ 林金枝，〈陈嘉庚倾资办学的国际影响〉，页10。

²²⁶ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页211。

²²⁷ 王增炳、余纲，《陈嘉庚兴学记》，页88。

²²⁸ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页21。

²²⁹ 1999年，陈嘉庚的孙子陈君宝参观集美美学村时坦言，他如果有钱也会捐出相当一部分来办教育，但像陈嘉庚把所有的钱都捐出去的话，他就做不到了。不只做不到，这个世界上大多数人的思想境界都达不到陈嘉庚那样的高度。（夏蒙，《第一公民陈嘉庚传》，页194）。

员，也是前新加坡中华总商会董事的黄奕欢说：“南洋华人博得热心教育的美誉，更是起因于有了嘉庚先生”。²³⁰为了华裔新生代的教育及忠于华文教育，陈嘉庚的办学精神的影响可说深入华社。他改造了华人办学的精神模式，影响华人如何看待发展华文教育的态度与胸怀。

其三、从诚信的人格而言，闽籍商人以陈嘉庚为典范，激发传承的精神：马来西亚福建人的成功，并非只定义在物质财富的积累，他们在马来西亚独立前后致力华文教育的发展，也是名声远播。所谓见贤思齐，择善而从，在马来西亚，活在华人心中的陈嘉庚精神，最能在闽籍华身上得到体现和发扬。陈嘉庚无私捐资兴学，重诚信的人格典范，使马新福建人深以为荣与跟随，原因可能是特殊的乡谊和对陈嘉庚的独特情感。²³¹许多闽籍企业家领导华社以不同的展现方式延续陈嘉庚精神，尤其倾资办学的精神，而令人刮目相看。受陈嘉庚精神影响并表现特出的人为数不少，²³²这些企业家骨子里继承了陈嘉庚精神，也在继承过程中也发挥了自己的风格。

其四、从忠勇的实践而言，对应华文教育面对挑战的智慧与策略，刚柔并济。陈嘉庚领导华社办学的维艰，除了须面对华侨内部不同的声音与反对外，也得面对来自英殖民地政府的忽略与为难。华校没有获得英殖民地政府丝毫鼓励和经援，并不意味华文教育被宣判死刑而不能发展。陈嘉庚领导华社的办学态度从来就是刚柔齐下，其一：采取不亢不卑、不屈不挠、进退有致、审时度势的策略，故此办学的困难与障碍概得以缩小、减少；其二：采取勇敢、明确的态度和回应。例如，二战结束后，当局计划减少南洋华侨中学的师资与学生人数，陈嘉庚表达反对及斥责英方的歧视，²³³展示他争取华文教育合乎华族权益的胆色。在运用其智慧面对各种发展与改革华文教育的变数与难题时，陈嘉庚实际上也动员华社的总体力量，集中社会资源以平衡大局，集思广益，跨越党派利益来

²³⁰ 转引自林金枝，〈陈嘉庚倾资办学的光辉业绩及其国际影响〉，页 5。

²³¹ 萧仕平，郭金锭，陈旻，〈陈嘉庚榜样的特色及其对当代榜样教育的启示〉，《厦门城市职业学院学报》2012 年 第 2 期，页 4。

²³² 见第二章第二节。

²³³ 余莉敏，《陈嘉庚对新加坡的贡献 1904-1950》，页 64。

化解各种挑战。这种“振兴中华”、“躬行务实”的方式至今仍然深入被华社所运用。

第六节：陈嘉庚精神在马来西亚的传承

从以上章节的论述，我们掌握到陈嘉庚精神发展的历史脉络及其包含的意义与影响。本节则从本土的视角来探讨后陈嘉庚时代的发展与传承，以确定陈嘉庚精神在马来西亚的发展地位和态势，进而作出更具体的相关论述。这些论述也是有必要的，因为陈嘉庚精神是马来西亚华人社会的独特现象，并施于马来西亚华文教育与华人经商文化非常重要的影响。在事物的自然发展规律下，在后陈嘉庚时代，陈嘉庚精神的传承与发展，相对过去的影响变得如何及是否出现一些落差，值得研究和了解。

为了更清楚、更具体论述后陈嘉庚时代有关陈嘉庚精神的传承发展，笔者从两个视角与方向作出探讨与论述。第一个视角：如何看待陈嘉庚历史身份的转变及其影响；第二个视角：如何看待陈嘉庚精神的传承及发展。第一个视角将考察陈嘉庚回国定居及其影响，进而认清历史的陈嘉庚与文化的陈嘉庚及其中重点；第二个视角则探讨陈嘉庚精神的发展及限制，包括传承的发展。

第一个视角：如何看待陈嘉庚历史身份的转变及其影响。提出这一点，目的是消除陈嘉庚因“回国”而可能出现的“理解干扰”。陈嘉庚于1950年回返中国，并放弃他的新加坡英国籍，²³⁴与许许多多华人一样，一圆其心系“祖国”、叶落归根的感情需求。陈嘉庚从此也未回来过新加坡。陈嘉庚国籍身份的回归与确定，其实可以更为明确地诠释其对爱国情操的守护与专一，没有违反其初心。他的回归，在时间的概念上，也意味着马新“陈嘉庚时代”的结束，后陈嘉庚时代的开始。值此时代，二战结束的恢复期继续着，马来亚的民族主义运动处于炽热与升腾之际，

²³⁴ 陈嘉庚虽然放弃英国新加坡籍身份，但他的家人仍然留在新加坡，在新加坡生活。

华文教育的发展还是在水深火热的情况中，英国殖民地政府仍然维持强势的独尊英文教育的治理模式，无视华文教育的发展需求。而华社对华文教育发展采取的模式，除了早期陈嘉庚从内部展开的自强不息的精神外，50年代以后社会上开始出现了向政府争取语言权益的运动。²³⁵

陈嘉庚选择回国，功成身退，对马来西亚华文教育工作者来说，多少会激发一些反思。但毋庸置疑的是，即使陈嘉庚已经回归祖国，陈嘉庚及其精神却没办法从华文教育中切割出来，两者数十年来存在的千丝万缕关系与轨迹，更是不在话下，也难于“厘清”。无论如何，从今天的眼光视之，陈嘉庚的返祖归宗无非是人的自然流露，是其个人实践儒家思想与忠爱传统的极致，是他择善固执精神的另一种呈现。

接下来，为理解陈嘉庚的后续影响，有必要认清历史的陈嘉庚与文化的陈嘉庚及其重点。提出这一点，原因在于它是解读陈嘉庚对后世影响的重要根据。但也须指出，历史的陈嘉庚与文化的陈嘉庚，相互存在和支撑，难于切割。历史的陈嘉庚，主要以大历史过程为建构基础，而文化的陈嘉庚，则以精神和思想为基础的建构。

首先，关于历史的陈嘉庚，须要认清“陈嘉庚时代”的历史是中国的历史，也成为马来西亚历史的部分。这个“陈嘉庚时代”的历史，是一个跨时空的历史，见证其事业起家、奋斗拼搏、登上国际商业舞台及戏剧性崩倒的演进史。在这条线条似的脉络中，也见证陈嘉庚发展华文教育与社会改革的努力和工作，获得空前的成果。可以说，陈嘉庚创造的历史是丰富的，其内容是非常充实的，其过程起伏以他回返祖国为终点，但却不是重点。

如果以陈嘉庚在新加坡生活五十年时光来描绘，这五十年，不论得失与成败，就是一个高大形象、坚拔身躯的展露，令人敬仰。历史会说

²³⁵ Tan Yao Shua and Teoh Hooi See, *The Chinese Language Movement in Malaysia, 1952-1967*. 29-58

话，它也没有远去。陈嘉庚通过创造自己的历史，并成为其历史发展中的主角，看似消极的历史收场（例如公司破产、厦门大学交给政府）反是另一个历史创造（例如南侨筹赈、陈嘉庚精神的形成与传承）的路线图，何其磅礴与铿锵。随着时光的脚步大步前移，从马来西亚的视角观之，以敬畏之心看历史，正确看待历史的演变，认识历史变化的不定数，接受历史和不忘却历史，是对历史的陈嘉庚最大的尊重和了解。同时，以史为本，以史正人，以史正事，以史正未来，是尊重与了解历史的陈嘉庚所应持有的态度。陈嘉庚精神的形塑，是以其历史发展事迹为奠基的，要正确看待之。

其次，关于文化的陈嘉庚：文化的陈嘉庚，内涵丰富与笃实，以中华文化与现代精神为中心，是对历史的陈嘉庚认识的升华及构筑“多元意义世界”的基体。文化的陈嘉庚，从历史维度出发，引领华人社会跨越自身文化的障碍，实行逆境性转化，把文化的伟大内涵放在实践的前端，面向未来而创造奇迹式的道义成就。社会普遍的团结与兴学办教的成果，并非说明儒家公义与慈善的内在有多富饶，而是证明这些公义与慈善背后的人心有多美、根植于人心的文化与精神价值有多强多深。

儒家优秀文化构成陈嘉庚的精神品质，也是涵养华文教育核心价值的重要资源，更是华文教育在马来西亚发展激荡中坚定站稳脚跟的根基。陈嘉庚本是普通人，但能真正把优秀的诚毅、忠爱等儒家文化元素有原则、有底气地加以实践在生活、社会、事业与教育发展愿景当中，使到这些优秀的文化被凸显出来，且示范透彻，才尽显其不凡与独特之处。陈嘉庚透过掌握理论、重视实践、摒弃幻想的方法把这些优秀的文化传统以自我牺牲与奉献的方式表现出来，无疑是其创造历史的根本，不只留给后世珍贵的思想文化瑰宝和发展活力，也为解决问题提供思想动力和行动模范。

再者，掌握文化相承，文化相续的大原则，文化的陈嘉庚，跨越历史、思想、社会甚至文化的差异，发动创新性思潮，去旧取新，去短取

长，完成继承、正视、扬弃与革新的融合，创造文化的新发展与新共识，建立有效维护华文教育共同命运的软实力。

陈嘉庚精神的出台，成于陈嘉庚主动创造历史的“六力”中：为了适应客观条件而形成的特殊精神、态度、信仰，是文化的陈嘉庚的思想力与精神力；为了解决“国家情绪与教育压抑”而产生的回应，是文化的陈嘉庚的奉献力与反应力；为了改善国民与国家教育条件的努力，是文化的陈嘉庚的公义力与革新力。

对于陈嘉庚这么一个在历史中释放浩瀚文化能量的人物，身为后辈者应该保持一份自然、敬畏与谦恭的心，来看待陈嘉庚身份的转变。心存敬畏，在于认清身为后辈者自身的渺小和谦卑，并正视陈嘉庚精神的崇高形象，才能对这位教育先贤人格精神贡献的认可与传承。一如前文所言，历史与文化的陈嘉庚虽有区别，但因无法割裂而内涵更加充实。文化的陈嘉庚因为有了历史的陈嘉庚之支撑，才是那么硬韧；历史的陈嘉庚因为有了文化的陈嘉庚，才有如此之深度。历史与文化的陈嘉庚，应是后辈更重视的思想泉源。

第二个视角：陈嘉庚精神的传承与发展。这是后陈嘉庚时代一个最重要的议题。陈嘉庚之出现于马新的历史上是历史因素促成的，²³⁶一如历史归于收场时他回梓还愿一样。唯于马来西亚而言，陈嘉庚永远是马来西亚华文教育的的一份子。他灿烂的生命阶段，是在马新度过，永恒的荣耀、光环来自长于斯的马新。在文化上，陈嘉庚及其精神在过去、现在抑或将来同样是发展马来西亚华文教育极为重要、不可切割的部分，与华文教育同生共存，历久弥新。

随着时空的迁移与政治环境的变动，历史的巨轮继续前进，陈嘉庚精神在马来西亚的延续与传承问题，也是华社关注的问题。一代伟人的

²³⁶ 黄奕欢，〈赤子丹心照汗青〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》（北京：中国文史，2013），页57。

走入历史，华社应如何从关注、探讨与再创造的角度赋予陈嘉庚精神时代意义，是值得深思的。毕竟，陈嘉庚精神是全体华人的宝贵遗产。

在后陈嘉庚时代，虽然华社机构或相关团体卫队未对陈嘉庚精神的传承问题进行过任何正式的调查或研讨，但多年前《南洋商报》刊登的一篇报道，指出陈嘉庚的形象在马来西亚呈现“式微甚至冷漠”的状况，而引起社会的关注。²³⁷间接而言，陈嘉庚形象在当前的马来西亚可能呈现衰落的局面，意味陈嘉庚精神也可能出现衰落的处境。文章也提到，陈嘉庚形象衰落的是由于“断代”所引起的，“年轻世代对这位伟人感觉陌生，仅视之为上一代人物”。²³⁸这种从表面来理解历史人物的态度，固然不可取，也不符合历史观，以史为鉴，以史为训。何况，陈嘉庚这一位“上一代人物”，离我们也不远，为何“感觉陌生”。然而从深层思考，年轻世代的这种消极反应或认知局限，一方面反映他们在当前安逸的生活态度和缺乏对华文教育历史发展应有的敏感度，一方面也揭示社会教育的不足与松散，未能有效实现历史教育的使命。

关于这一项课题的出现，笔者认为尚有一种因素可能造成其“呈现式微甚至冷漠”的景况。这种因素是，华文教育自50年代来以来便处于“抗争”的时期，华社几乎把其重点放在针对教育体制的抗争运动上，一反上个世纪上半期陈嘉庚对焦于建设与发展的主模式，同时华社的眼光无不聚焦在抗争人物身上，如林连玉、林晃升、沈穆羽等人。一时之间，这些华教人物的光芒同时“掩盖”陈嘉庚早期发动的办学精神、重大牺牲与无私奉献。因而，简单而言，陈嘉庚的形象或存在感，在历史的流动中被冲淡是不足奇的。

²³⁷ 这篇文章提到，马来西亚陈嘉庚纪念馆副主席陈松青前往厦门，目睹陈嘉庚在当地无人不知，也是精神代表。相比之下，他感受到陈嘉庚的形象在马来西亚呈现“式微甚至冷漠”的状况。（〈失落的精神之诚信毅力-陈嘉庚（上篇）：诚与毅承接历史精神〉，《南洋商报》，2014年12月19日，<http://www.enanyang.my/news/2014121>。浏览日期：2019年10月28日。

²³⁸ 〈失落的精神之诚信毅力-陈嘉庚（上篇）：诚与毅承接历史精神〉，《南洋商报》2014年12月19日。

无论如何，相比陈嘉庚精神在新世代出现“陌生化”或脱节的问题，对年长或关心华文教育发展的华人而言，特别是华文教育工作者，陈嘉庚精神已成为他们发展华文教育重要养分。作为华文教育积极的工作者，这一阶层的华社群体，无疑是深谙陈嘉庚精神与了解其来龙去脉。过去在一些杰出的华教领袖身上，陈嘉庚精神的延续与体现，是马来西亚华文教育的历史美谈。

与陈嘉庚同时代生活过的华文教育工作者，在后陈嘉庚时代，在马来西亚华文教育面临最艰难的时刻，陈嘉庚精神显然成为强大的精神力量，激发他们如何掌握对华文教育的维护与发展。根据颜清湟的研究，1970年代在霹雳州发起并在全中国展开的华文独中复兴运动，有许多参与的华文教育工作者，尤其闽籍华教领袖，例如霹雳州育才独中迁校功臣杨金殿、吉隆坡中华独中振兴功臣李成枫、森美兰州服务华教锲而不舍的陈世荣等人，皆深受陈嘉庚精神感召，延续其精神，而在各自领导的岗位上实现维护与发展华文教育的角色。²³⁹除了颜清湟所提到的一些华教人物外，尚有其他华教领袖与发展者也延续陈嘉庚精神，树立个别特色，为华文教育作出贡献，例如：霹雳南华独中董事长颜清文捐巨款献校地复兴南华独中、²⁴⁰柔佛州宽柔中学董事长郭鹤尧不遗余力发展宽柔中学、²⁴¹雪兰莪巴生兴华中学董事长杨忠礼倾资推动兴华中学现代化发展²⁴²等，无不展示高尚的华教精神和陈嘉庚精神。从以上延续陈嘉庚精神的案例中，笔者将选择李成枫与杨忠礼两位闽商礼作为研究对象，分别进一步论述与分析他们如何展现各自的风格和精神，以贡献给马来西亚华文教育的发展。

²³⁹ 颜清湟，《导论：战前新马华人教育史实》，页19-20。

²⁴⁰ 张阳方，〈捐校献校地复兴南华独中〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页130-133。

²⁴¹ 汤学而，〈郭鹤尧不遗余力发展宽柔中学〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页198-200。

²⁴² 见本论文第六章。

小结

出生于中国集美的陈嘉庚，在华族先辈发展教育的基础上，把马新华文教育与闽南的教育发展模式，提升至一个新的格局。他以无私奉献和充满积极性的精神，为教育提供改造、改革的发展示范，无非出于他在认知与思想上，认定了要通过教育来改变命运和振兴中华的模式。1890年南渡新加坡，陈嘉庚把针对祖国满腔的忧患意识，加之家风的熏陶，化成对教育的执着与奉献，通过推展实业来实行发展教育的理想。

1904年创业的陈嘉庚，靠着过人机智与诚信精神，迅速实现其商业王国，但其商业资金与资产却慢慢变少，因为他把这些资金都用在教育发展。因此倾资兴学成为陈嘉庚实现发展教育的一个独特模式，也是他为了发展教育而自我奉献与牺牲最大的投射，包括对家人利益的牺牲。这些家人应得利益的牺牲，除了在物质与金钱方面受到过于限制之外，在个性与思想成长过程中，备受其苛刻的家长权威思想所钳制，与儒家提倡的家庭关系优先的思想有些出入。陈嘉庚以极化的手法处理教育与家庭需求，在社会上是少见的。除在闽南地区创办集美学村、厦门大学及其他学校，甚至于1930年代变卖资产获取经费维持厦门大学的运作外，陈嘉庚在新加坡创办、资助创办和资助发展不少华文学校；带动社会展开新式教育、跨帮办学、实行华语教学、开创小学统一会考及统一办学的成果，激发华人社会的响应和支持。从实践效应而言，陈嘉庚远大的教育发展计划上，其实还是有其局限的，这包括他发展教育过程中的规划和预算，有不少落差，无法取得相应的平衡，而未能通过现实的考验。再者，比较闽南教育与新加坡的教育资金的投入，也出现巨大差距，这多少与他的落叶归根的心态有关。

当然，从历史与文化发展影响而言，他的无私奉献与无畏献身精神，不因他于1950年回返中国而被人忘掉，因为他的言行一致、诚信守诺与改革创新的教育精神，已形成其“陈嘉庚精神”重要支撑。而陈嘉庚精神也成为华社，尤其福建人后辈学习与发展教育的思想和精神传承。

第四章：李成枫兴学办教的理念与实践

被誉为马来西亚华教发展先驱者之一，吉隆坡中华独中第三任董事长李成枫（1908-1995）是公认对华文教育有卓越成就的闽籍企业家。李成枫于 1940 年代开始参与华文教育发展的主流中，始终站在最前线，并以优秀、出众的表现；主动、有效的努力；有愿景、务实性的领导；清晰、明确的方向感、目标性与创新性的思想等带动华社以维护华文教育。华文教育发展所经过的草创期、艰难期、发展期甚至提升期等阶段，李成枫皆积极参与其中。¹由于对维护族群文化教育的坚持，他也凝聚华社的力量，为华文教育朝向现代化进程的发展大业而贡献不少力量。

李成枫对华文教育发展的热心参与，来自于他的浩然正气与先行、导航精神，反映其闽南人爱护中华文化的民族特质，也与传承自前辈大慈善家、教育家陈嘉庚的办学精神有关。他不向困难低头、不屈不挠、不亢不卑与敢于突破的办学精神的个人风格，使他在马来西亚华文教育的史册里享有崇高的地位，而有“马来西亚华教之光”的称誉。²

第一节：李成枫的生平与事业

图4.1：李成枫。³



¹ 这里是指华文学校发展的不同阶段，涉及创办、发展及提升等情况。

² 龚宜君，〈李成枫马来西亚华教之光〉，页 307。

³ 图片取自网络，2020 年 8 月 5 日，<https://new.qq.com/omn/20200805/20200805A0GSGB00.html?pc>。

李成枫出生于中国福建省南安县梅山镇蓉溪村，家境贫穷，⁴也是其舅舅的养子，当时舅舅膝下无儿。⁵李成枫的家乡南安县的经济状况极为落后，由于地瘠多山，不适合耕种，因此人们只能选择离开家乡，到县外或境外谋求新的发展机会。世代以农为生的李家，自然面对同样的问题。⁶困难的经济环境，使幼年的李成枫，不得不在家乡检柴为生，夜间到瓜田间巡视。⁷这一些，自然而然培养了李成枫的坚强性格与吃苦精神。

教育方面，李成枫所受的教育不多。他幼年进入由外公（晚清武举人）所设的私塾学习四书五经。因要下田帮忙，学习时间可能不长，所以识字不多，学识有限。实际上他也为自己因家贫无法正式就学这事，而深感遗憾。⁸他的小儿子李耕华⁹认为，李成枫的大部分知识，来自于南来后在新加坡和吉隆坡工作之余勤于自修儒家经典和阅读所获得，同时有丰富的藏书量，其中历史是他的强项。¹⁰对李成枫个人而言，简短的私塾学习与工余阅读，既有传统文化的抚育，也获得民族道义的滋养。从看他后来的人生事迹与言行等方面，包括维护与发展华文教育时所展现的精神，清晰可窥。

李成枫育有4男2女，家庭关系良好，儿女皆事业有成。他常告诫子孙要自律，养成勤俭的美德，时时要有进取之心，并牢记“富不过三代”的祖训，守住家业，¹¹更要“堂堂正正做人，规规矩矩做事，不要过奢侈的生活”。¹²据知，重视亲情的李成枫，也展现寓意深长的“肉骨茶伦

⁴ 李成枫的祖父是一名清朝末年的武举人。“出世当年，其叔父到北京考举人，当时他看到北京街道两旁枫叶非常好看，回来又听说新生侄儿命中欠木，于是便替他取名李枫树。基于李成枫在族谱中属于“成”字辈，后改名李成枫”。（吉隆坡中华独中校讯编委会，《吉隆坡中华独中校讯》1995 第 14 期，页 137）

⁵ 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，页 23。

⁶ 李耕华，《怀念李成枫》第一部分，2009 年 8 月 13 日。受访人：李耕华。专访人：余启航。http://www.youtube.com 下载：2016 年 4 月 4 日。

⁷ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 309。

⁸ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 308。

⁹ 李耕华为李成枫第四儿子，从商，继承父亲李成枫的步伐，热心参与吉隆坡中华独中董事会多年，现为中华独中副董事长。

¹⁰ 李耕华，《怀念李成枫》第一部分。

¹¹ 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，页 23。

¹² 〈告诫勿奢侈〉，《南洋商报》，2009 年 12 月 19 日，第 W4 版。

理”。身为家中的长辈，他定好每个星期日，风雨不改，要居住在吉隆坡地区的儿孙们集合一处，到肉骨茶档享受美食，从中使三代人可以会面闲话与相互交流，实现李成枫家族儿媳子孙同乐与分享的乐趣。

1927年，基于南安县的经济与发展条件仍然极差，在母亲的安排下，19岁的李成枫不得不告别慈母离开家乡南安，只身漂洋南渡新加坡，¹³开始其南洋人生，也是他的人生转折点。李成枫母亲这一决定，只是过往中国农民，尤其年轻辈，为解决生活与经济困境而远渡他国寻在机会的再版。李成枫此行，因为没有任何亲戚或朋友在新加坡可投靠，因此既存在不少的挑战与冒险，也有新的机会和希望。毕竟，在当时的新加坡经济繁荣，商业兴旺，就业机会良多，更拥有优越的自由商港地位。到了新加坡后，李成枫起初拒绝了一份卖“碗糕”的工作。第一份工作则是在当时华社著名领袖陈嘉庚开办的鞋厂担任卫生稽查员，月薪18元。¹⁴虽然李成枫在陈嘉庚的鞋厂工作不久，但他的工作表现却获得陈嘉庚欣赏。¹⁵第二份转到中国式酒店工作，工余兼职代人写信、读信，每天可赚取外快约3元；他看印度人修理电灯学到技术而帮别人修理电灯，每月约有150元外快收入。¹⁶由于勤力，他的收入相当不错，但他平时生活节俭，省吃省用，而能存钱和寄钱回家乡还债。¹⁷

1930年，李成枫回中国娶亲，由于军阀混战难于安定生活，几个月后他携妻返回新加坡，在南益树胶公司任书记。南益树胶公司为慈善家李光前所创办。¹⁸由于表现特出，李成枫在担任书记期间尽心尽力为公司服

¹³ 李成枫南来的过程颇苦，除了两双布鞋，其裤袋只有母亲给他的九元六角，但在码头已花光了。船费无着落。后幸获得两位船叔担保，得以赊船位到新加坡。在新加坡，他住在“新客”的“苦力间”。“苦力间”是指早期从事体力劳动的华人移民区。（龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 312）

¹⁴ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 310。

¹⁵ 陈嘉庚也有意将女儿嫁给他，但他拒绝了，因为他的母亲在中国有病在身，需要在中国娶一位媳妇照顾她。他基于孝顺，而使这个缘分平白失去。（李耕华，《怀念李成枫》第一部分）

¹⁶ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 310

¹⁷ 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，页 23。

¹⁸ 李光前乃是陈嘉庚的女婿，事业处于巅峰，受陈嘉庚的影响颇深，也大事投入于社会公益及兴学办学的民族事业中。（陈玉水，〈伟大教育慈善家李光前〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办学史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页 72-77）

务，掌握了相关行政与管理运作的的能力而深受李光前欣赏。同年，南益公司在吉隆坡设厂，他升任南益公司经理，为公司开展有关树胶、植物油、饼干及机械工程的业务。¹⁹1930年世界处于经济萧条，橡胶价格不断退低，南益公司减低生产成本，顶住外国资本垄断集团在橡胶行业不公平竞争的压力，而化解公司的危机。这其中，李成枫献出一份力量。²⁰后来他升任为南益公司区域总经理，表现得一样勤劳、有干劲、谦和，并与公司人员打成一片。²¹此后，李成枫从来就没有离开过南益公司，并成为南益总行总经理，一干就是50年，并以唯才是举的用人原则及以诚信为信条的经营哲学，²²把南益公司的业务发展得很好。

从个人努力与能力而言，相对于其他华人移民，李成枫的南渡谋生打拼的过程颇为顺畅，这不能说是他比别人幸运，而是跟他的积极、诚实与沉稳的人生态度有关。一些事实可以说明这种情况。首先是基于其诚信与忠于南益公司的表现，获得雇主李光前的关注与赞赏；其二是李成枫本人表现极高的办事能力，这包括他人少有的刻苦耐劳精神，极强的理财与账务能力。他甚至为南益公司创立一套西式账目系统，利于操作和掌控；其三，其工作态度积极进取，与李光前的做法相符，使两人合作无间而能为公司谋利，携手共进。²³从客观上来说，李成枫被提拔，反映李光前与南益公司用人唯贤的原则。李光前对李成枫的信任，从李成枫获授权挑选马新李氏穷人子弟接受训练成为印尼与马来西亚公司分行之大部分职员、成立李氏基金等重要任务，²⁴得到最好的证明。

年轻时的李成枫，已是一个务实与适应力颇强的人。通过勤劳的苦干、灵活的头脑及过人的才智，他为自己的生存需要自我充实与加分。他勤修理帐技能、管理知识，掌握生活更深层次的需要，让自己有别于

¹⁹ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 307。

²⁰ 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，页 23。

²¹ 李成枫平时勤于巡视工厂。晚上，也与普通职员一样睡帆布床。（龚宜君，〈李成枫马来西亚华教之光〉，页311）

²² 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，页 23。

²³ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 312-313。

²⁴ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 313。

一般南来的移民苦力，²⁵同时积极改变自己的命运。²⁶他从一个新客到一个企业家、从一无所有到白手兴家，正式展露了闽南人的不惧艰辛、善用智慧、开拓、创造事业的可贵精神。他的成功人生与事业，主要是靠着个人强大的拼搏意愿，甚至表现极大的创新精神与意志。²⁷

经过多年打拼与奋斗，李成枫是南风工程有限公司，南益油厂有限公司，连成有限公司，联兴树胶有限公司，南益饼干有限公司董事主席，这些公司涉及的商业领域主要是在树胶、植物油、饼干、报业及机械工程等业务。²⁸报业方面，1983至1993年间，他出任《南洋商报》董事主席，把《南洋商报》发展成马来西亚最有影响力的华文报章之一。²⁹

李成枫是一位活跃社会活动与公益的商人。李成枫平素“好好先生”的形象与其善于领导的能力，获得业缘组织、宗亲会等社团的肯定，这也从他担任许多社团领导职位就一目了然。³⁰1970年代，雪隆中华工商总会扩大组织与活动，包括广招会员、举办文娱与福利活动，李成枫积极参与其中，并推动、规划与进行筹款，为总会购置安邦路会址。他的努力受到认可，总会大礼堂亦以其名字命名为“成枫堂”。

²⁵ 据知，南来的移民并非人人能够成功挣钱脱离穷境。他们来到南洋，由于没有任何专业技术，是否被雇佣仍是未知数。资料记载，能够赚钱寄回家乡的人，只有一成。不少人因“沉溺于抽鸦片、赌博和逛妓院”而颓废丧志。（Yen Ching-hwang, *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya 1800-1900*. 8.）

²⁵ 李耕华，〈怀念李成枫〉第二部分，2009年8月13日。

²⁶ 如果说当年中国南安县的落后经济难于找获生活机会，而李成枫还呆在家乡的话，那么其命运将不被改写。他初到新加坡就拒绝去“卖”碗糕，也证明是一项正确的决定，否则将可能还在卖食品的圈子里兜转，不会与李光前结缘，并成为李光前的得力助手。他当年决定硬着头皮赊船位，只身前来新加坡，也是勇敢、冒险、果断的行为表现，如果他当时因为一时的挫折而决定放弃出国的念头，继续留在母亲的身边，那么其命运也不同了。

²⁷ 李成枫经营树胶业数十年，被称为“橡胶之父”。他借助多年的经验与钻研而有所发明，其中包括净化橡胶中杂质的机器、榨椰棕油的机器等。据知，榨椰棕油榨出80%的油，比较之前的榨油效率增加60%。但他没有文凭而不能申请有关发明专利。（龚宜君，〈李成枫马来西亚华教之光〉，页315）虽然面对这些挫折，却阻挡不了他发展事业的决心和意志，而深受商界尊敬。

²⁸ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页85。

²⁹ 〈李成枫：出钱出力不出名〉，《大马华人周刊》，2012年11月17日，页1。

³⁰ 李成枫曾任马来西亚树胶公会总会会长、吉隆坡及雪兰莪中华工商总会会长、名誉会长、李氏联宗会及吉隆坡中华校友会名誉会长、南安市芙蓉基金会名誉理事长等职。（陈玉水，〈李成枫振兴中华独中〉，页85）

公益事业方面，李成枫毕生致力于兴学办教及其他公益事业。从心理而言，这与他从小失学而深感遗憾有密切关系；他对教育的重视与为教育而献身，以造福年轻一代，为他的人生写下充实的篇章。³¹他与华文教育结缘，除了热爱华文教育之外，从事业来说，主要还是他善用任职南益公司之便，或善用南益公司的资源，例如李氏基金之渠道或行业之便等取得助力之下形成。³²

其实，李成枫的公益事业观，也是其家庭教育观的延续。前文已述，李成枫要家族后辈“堂堂正正做人，规规矩矩做事，不要过奢侈生活”的做人、做事与生活指标，是一个有实质意义的口训。在社会上，李成枫为华文教育的发展献出自己的力量，证明他对子女的口训并非泛泛而谈而已，而是以身作则，言传身教与自我力行。在备受忽视与艰难的华文教育发展环境中，李成枫的积极表现和奉献，是林水椽心中“使出浑身解数改变民族命运”的其中一人。³³

1950至1990年代，李成枫大力资助中国家乡南安各区在公共、地方与水利等设施的建设、修复与发展，例如：抽水机站、渠道、发电厂、公厕、水轮泵站、粮食加工厂、围溪、水坝、供电建设、医院救护车等，解决不少南安的民生困境和提升家乡的设施发展水平。³⁴此外，他协助其老板李光前在中国的慈善建设，例如：学校与医院的建设。1991年，他把李氏基金引入，积极倡议设立南安芙蓉基金会，发展家乡公益事业，先后推动光前学村的翻建、创办南安第一所成人中专（现在的南安市工业学校），推动创建南安市李成智公众图书馆。³⁵1990年，李成枫被《世界

³¹ 后文将陆续加以论述。

³² 有关这一方面的论述，例如黎明学校的重建、南益华小的创办，中华独中校舍的振兴与发展等，参阅后文。

³³ 林水椽，〈功垂竹帛：马来西亚的华裔儒商〉，林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史与人物儒商篇》（吉隆坡：马来西亚华社研究中心，2003），页 xxvii。

³⁴ 陈添地，〈华教先驱-李成枫〉，页 42。

³⁵ 〈南安侨亲捐家乡巨资〉，腾讯网，2020年8月5日，<https://new.qq.com/omn/20200805/20200805A0GSGB00.html>。浏览日期：2022年3月12日。

人物大辞典》列为对社会发展起重要作用的著名人物。1994年10月，获福建授予“乐育英才”奖牌。³⁶

重视家乡发展的李成枫虽然年老多病，且动过三次大手术，但他坚持要回乡探访的想法。1980年代末以来，他每年回南安家乡，特别安排子孙同行，让他们亲临与感受家乡的发展，包括光前学村的发展建设和了解当地乡情和民俗。这种引导后代关注家乡的作为可谓用心真诚，并产生正面的影响。其次女李织霞与夫婿吴定基，先后在南安、厦门等地推动公益建设，耗资2000多万元人民币。例如：石井镇厚德中心小学与幼儿园、金淘晨光幼儿园、梅山中小学校舍、蓉中村水泥路、南安青少年宫等。³⁷李成枫离世后，她与吴定基接班成为芙蓉基金名誉理事长，并成功向李氏基金争取到8千多万元建设家乡。³⁸

从生命的意义而言，与其他人一样，李成枫的事业发展与个人机遇交织一起，不论起伏，构成他的重要生命内容。其中所出现的状况，不论是美好抑或负面的事故，贯穿其人生不同阶段，可说丰富他的人生画纸。李成枫的完整人生，虽有家庭的和谐、事业的成功和发展教育的满足，但也不乏突发事件在他心理上投射的影响，同时反映他积极的人生与社会态度。

据新加坡《联合早报》的消息，1985年10月14日晚上7时30分，李成枫在吉隆坡市中心遭4名抢匪绑架，持续10天。绑架期间，其双眼被厚胶布贴住，受尽折磨。这宗当年发生的李成枫绑架案，引发社会的高度关注，并对绑匪作出谴责和声讨，提出类似“为何要对一位有功于华人社会和华文教育的长者下手”的问题。³⁹据知，其家人为保持低调，而没向警方报案。他本人也没向绑匪低头。此事件历经“一番斗争与波折”后，使李成枫获得脱绑。唯此事件多少对李成枫产生一定的影响。此事过后，李成枫极少或取消对外的应酬，并“对金钱有了一种超脱的看法”。他

³⁶ 腾讯网，〈南安侨亲捐家乡巨资〉。

³⁷ 陈添地，〈华教先驱-李成枫〉，页42。

³⁸ 腾讯网，〈南安侨亲捐家乡巨资〉。

³⁹ 〈立即释放李成枫〉，《联合早报》，1985年10月21日，第1版。

说：“挣钱多少是个够，财聚多少是个头，只要平平安安过日子才是最真实的”，甚至感触性表示：“把所拥有的财富奉献给社会，才是一个人的最终目的”。⁴⁰据悉，李成枫也曾两度被绑架，但他表现机警而能化险为夷。须强调的是，这一事件，并未影响李成枫继续推动社会公益的初心。反之，形成他对社会公益的思想升华。被绑架固然是生命中之大事，但也大不过也停不了李成枫对社会公益的持续奉献和保持豁达的心态。

1991年11月，李成枫联同长子李耕俦，次女李织霞返回南安，以组建南安芙蓉基金会。不幸的是，李耕俦后来因心脏病突发在中国泉州去世，为父者李成枫伤心欲绝。为此，李成枫捐资48万元建设南安耕俦幼儿园与耕俦公路大桥，借以纪念其儿子，同时嘉惠当地教育与交通便利。

第二节：李成枫兴学办教的思想与动机

探讨李成枫兴学办教的思想，在于说明他对教育的理解与认知程度，这对分析他倾注心力于发展华文教育具有指标性与方向性的现实意义，并成为他贡献给华文教育发展的重要源头。这一点，可从国民性与民族性两个视角解析。

首先，从马来西亚国民性的视角分析：对于教育的重要性，李成枫肯定了它对塑造国民性与国家性融合于一体的功用。教育在李成枫的眼中至关重要，是“关系国家命运民族前途的千秋大业”。⁴¹李成枫此观点与陈嘉庚提出“国家之富强，全在于国民；国民之发展，全在于教育”⁴²之发展教育论点，有异曲同工之妙。这个视角的论述，也间接提示华人身为马来西亚这个国家的国民之前途，与教育的发展一脉相连、休戚与共。

⁴⁰ 胡羽，〈新加坡报王一李成枫〉，页 23。

⁴¹ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

⁴² 陈嘉庚，《陈嘉庚教育文集》，页 182。

其次，从民族性的视角分析：1957年马来亚立国时，华人成为这个多元种族国家一份子。华人对马来亚的认同，与马来人、印度人等民族一样，是建立在保持自身语言与文化基础的认知和实践上。因此，对于民族的母语教育，李成枫认为必须延续与传承，从而能“保存我们自己的语言文化”。⁴³“我们”提示了李成枫关于民族存在的鲜明意识，一个组构“我们”存在与延续的原生状态，即语言文化须受到维护与延续。语言文化，是保持民族性的必要土壤。母语教育恒古以来就是维护母语文化与传承中华文化的教育，也是继承“我们自己”五千年精深文化底蕴的过程。

明确李成枫的兴学办学的指标与方向，将能更清晰地探讨与对应他兴学办学的动机。在功能上，李成枫对教育的理解与他尽全力发展华文教育的目标与实践是一致的，因此探讨其兴学办学的动机，于此可谓呼之欲出，可从三个层次来论述。

第一个层次是个人动机所触动，而发挥儒家推己及人的精神。李成枫在中国的家族，包括李成枫自己共四代人，都没有机会正式进入学堂，真正接受正规的教育。⁴⁴可以想象，这个遗憾，跨越四代，情何以堪。李成枫藉由兴学，务使华人子弟都能接受教育，发挥他们原有的潜能与天赋，⁴⁵与自己儿时失学的经验有一定相关性。李成枫说：“我一生中最高兴的就是把三间学校办起来，⁴⁶孩子有书读，就不会受人轻视看不起”。⁴⁷原本失学遗憾的心理，通过不断地推动教育，看到孩子的成长，而得到舒缓和安慰，或者获得弥补。这是推己及人的儒家表现。故此，李成枫致力兴学的基本动机是由个人感受触动开始且是非常纯洁的，把自己的“失去”变成别人的“拥有”，让华裔子弟接受教育，又产生“失而复得”的慰藉，可谓真正实践了自己的善念良知。

⁴³吉隆坡中华独中校讯编委会，《吉隆坡中华独中校讯》，页137。

⁴⁴李耕华，《怀念李成枫》第一部分。

⁴⁵陈添地，〈华教先驱——李成枫〉，页41。

⁴⁶这三所学校皆在不同的情况与处境下获得李成枫的协助，或是创办，或是拯救学校免于关闭。详情见本章第四节。

⁴⁷龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页315。

第二个层次是积极发挥多元民族权利，推动民族母语教育以延续中华文化。马来亚独立时，其多元民族国情的性质已经定格。⁴⁸唯华文教育的地位，在宪法中只享有母语性质的权利，排在非主流的地位。同时华文中学被列为不受承认的地位。⁴⁹李成枫处身与经历马来西亚政治演变的各个阶段，阅历无限，因此他深深理解华社发展华文教育的困境，而勇提出发展与维护语言文化是“宪法所赋予我们的权利”，⁵⁰意味着只有履行发展华文教育的权利，才能实现中华文化永续传承、植根马来西亚的目的。⁵¹据李耕华透露，李成枫把华文教育或母语教育升华为民族自我认同的主权教育，而应有发展华文教育的主权。既然母语教育没列为主流，不受重视，华人就有责任去发展与给予扶持。⁵²而坚持母语教育对一个族群发展的根本影响，是不能没有也不能放弃的立场，⁵³也是他的“主权教育”论点的基调。

第三个层次是履行国民的责任，造福国家与社会。李成枫边经商边投身于兴学办教，乃是一尽“公民良知”。⁵⁴既然教育可以影响民族与国

⁴⁸ 马来人、华人、印度人及其他原住民，构成主要的民族。独立后各民族国民的权利，已写入建国后的马来亚国家宪法。

⁴⁹ 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第四分册（吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2003），页1-91。

⁵⁰ 吉隆坡中华独中校讯编委会，《《吉隆坡中华独立中学校讯》1995年第14期》，页137。

⁵¹ 根据郑良树，从1920年至1943年的二十余年，是华文教育的巩固年代。即使英国殖民地政府推出《1920年学校注册法令》后造成政府与华教领袖的对抗，甚至发生华教领袖被逮捕等事件，但也敲醒华社，使华社的重心转向华教，不但凸显华教的地位。此外，也整合华社对华文教育的支持与发展，进入更具有系统性的全面性建设，开启更多华校的兴建或拓展。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第二分册，页3-9）

⁵² 李耕华，《怀念李成枫》第一部分。

⁵³ 余启航，〈勋垂华教的李成枫先生〉。

⁵⁴ 所谓“公民”，是指“一个国家的拥有国民身份并根据该国宪法和法律规定，平等地享有权利和承担义务的人”。（编辑委员会，《中国大百科全书》（法学）（北京：中国大百科全书，1984），页164）按浙江师范大学教授金生铉的定义，“公民”是“通过思想、言说和行动促进公共善和公共福祉的伦理主体”。而公民作为规范性概念，在公共生活中以道德的身份表达了符合“人性尊严的人格理念”。（金生铉，〈国民抑或公民：教育中的人如何命名〉，《高等教育研究》2014年第3期，页21）而根据孟子的说法，“良知”是指不用思考就能知道的东西。“人之所不学而能者，其良能也。所不虑而知者，其良知也”。（孟柯，《孟子·尽学》（北京：中华书局，2007），页295）“良知”这个“东西”，就是孟子所讲的“善端”或“恻隐之心”、“是非之心”、“羞恶之心”、“辞让之心”。（方克立，《中国哲学大辞典》（北京：中国社会科学，1994），页385）简言之，用现代的说法解释，“良知”是天生的判断是非善恶的道德准则，也称为良心。另外，“公民良知”这个词是李成枫所说的，含有颇深的道德意味，带出他顶着马来西亚公民身份行使国民权利与义务的职责，争取发展华

家的前途，那么推动教育，应是公民的责任与良心工作。此符合他对教育的基本认知。李成枫举例解释说：“我们办华文独中，纯粹是本着公民良知，以有教无类作出发点，在能力所及的范围内，为国家为社会尽一份绵力”。⁵⁵李成枫把兴学办教的责任说成“公民良知”，形成公民兴办教育的道德责任，是一种崇高的爱国论点，在公民意识尚待成长的年代，非常值得嘉许。⁵⁶在此层次上，李成枫的兴学办教的动机，其实非常简单与实际，就是通过母语教育培养华社与国家有用人才。华文独中虽然是民办中学，然而却从不间断地“为国家社会培育了不少人才，因此应受到良好的对待和尊重，值得各阶层人士大力支持”。⁵⁷

作为马来西亚华社一份子、也是公民的李成枫，为了国家与民族，以单纯的立场兴学办教，把华文教育办好，其作风不曾改变与动摇。正如他说过，兴办教育“纯粹是本着公民良知”、“我们的立场是光明磊落的”、“绝对没有居功或其它的意图”等。⁵⁸基于此，他不惜作出牺牲、任劳任怨与倾资兴学，甚至不计较个人得失，反映一个优秀公民的高尚品质。

李成枫的兴学办教观，综合言之，是定调在履行民族文化自主权的同时与国家社会的福祉结合起来，深具信心地通过母语教育培育国家社会的英才。

第三节：李成枫兴学办教的成果

文教育的“至善”、“天性”等天经地义的道理。兴学办教，就是入列这种至善、天性的范畴里。

⁵⁵ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

⁵⁶ 华文独中教育工作者王增文指出：“华文独中教育是公民教育”，捍卫华文独中，是合情合理且合法的公民诉求，因为马来西亚宪法已规定公民有使用自己语文的权力。而独中教育虽然重视传承华人文化，但课程强调本土化，并融入效忠国家的思想。数十年来华文独中栽培了无数人才，为国家与人民作出了贡献，而华人作为这个国家的公民，生于斯，长于斯，因此独中教育也为提高马来西亚公民素养而服务。（王增文，〈马来西亚华文独中的突围与发展〉，《研究论文》，2011年9月9日，<https://ongchboon.wordpress.com/2011/09/09>。浏览日期：2017年9月5日）

⁵⁷ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

⁵⁸ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

李成枫一生中主要与三所华文学校有关联，这三所学校也成为他兴学办学的骄傲和宽慰，即使所显现的意义、层次、具体情况各不相同。以中华独中的发展来说，则是他的最大满足，也是他对华文教育的最大贡献。他实现了振兴中华独中的目标、为中华独中铺平向前继续发展的道路，让接班人发扬光大。其他功绩包括为黎明学校解决困境和发展瓶颈及创办南益小学。凭着长期投入华校的运动与展，李成枫对教育的观点或思想的积累，也丰富与深化其推动华文教育的成果。

图 4.2：吉隆坡中华独中校景。⁵⁹



一、振兴中华独中，推行双轨制

具有百年光景的吉隆坡中华独中是当前马来西亚华文独中的典范学校。50年前，中华独中历经史来最低落与挫折的发展期，是吉隆坡华社最具历史震撼感的华校事件。由于华社对它的期待很高，致使中华独中同人与社会人士处于很大的挫败感与失落感。所幸，李成枫无视压力而扛起领导董事会的重任，逐渐把危机化解，而改变中华独中的发展命运。

（一）落实建校与迁校大计，塑造现代化发展根基

中华独中源自于1919年3月21日创办的“文良港中华小学”，由祖籍福建的马来西亚华人如叶养赛、黄重吉、洪启读等人在文良港地区发

⁵⁹ 图片取自《南洋商报》，2020年10月7日，<https://www.enanyang.my>。

起创办，二十年后才成立中学部，并持续着其发展。⁶⁰

在中华独中的发展史上，经历两次生存危机。首次危机是源于 1941 年的世界第二次大战，日军南侵，马来亚沦陷，中华学校被迫停办。⁶¹ 1945 年战争结束后，中华小学重办。中学部则于战后第二年才复办，通过多次筹募建校活动，于 1958 年完成新校舍之建设。同年，政府实施 1957 年教育法令，中华中小学正式分家。⁶²

中华独中的第二次危机，发生于 1960 至 1970 年代，由两大事态演变造成。这两大事态，其严重性迫使中华独中处于非常艰苦、急需挽救的境地，不只元气大伤大害，致使董事会对学校失去信心，也面临解散关闭的危险。⁶³

首先是中华中学改制与分家的危机及困扰。1962 年，马来西亚政府推行《1961 年教育法令》，规定华文学校实行改制。中华中学董事会同意接受改制，也决定兼办独立中学，因此出现两所中学：中华国民型中学（简称中华国）和中华独立中学。⁶⁴在改制条件下，中华国中接受政府

⁶⁰ 创校初期，校方租赁雪兰莪州文良港（Setapak）三间店屋，作为临时校舍，教师三人，学生八十余人。1921 年，中华小学两列平房瓦屋校舍正式建竣，其中教室 6 间，余者为办公室、图书室与礼堂。1924 年以后，学生人数均为百余人。董事会后来在文冬加另路购得八英亩胶园，俾以其收入作为学校之开销费。此后中华学校基于当地华社的需求，逐步发展与增加设备，包括于 1938 年完成一座二层校舍。1939 年 7 月，中学部成立，以应付原校小学毕业生升中学的需求，并在马来亚首创男女合校，校名则改为“雪兰莪中华中小学校”，高初中兼备，推行文理科课程。小学在则改称“雪兰莪中华中学附属小学”。次年，中学部获董事会两次赠地。其中董事会在现近鹅唛路三英里半路旁的五英里赠地，建立三栋亚答屋充中学部校舍，校名又称“雪兰莪中华中学”。当时，中学高初中学生人数有 580 余人。（〈吉隆坡中华独立中学发展史略〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 30-31）

⁶¹ 〈吉隆坡中华独立中学大事纪要〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 243。

⁶² 在法令规定下，小学部接受政府津贴，改为标准型华文小学，另成立董事会。而中学的发展迅速，开办 40 班，学生有 1350 人及教师 40 人。（〈吉隆坡中华独中发展史略〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 33-34）

⁶³ 在这种面临关闭的状态下，董事会拒绝对学校作出资助，导致教师的薪金没有了着落。校方决定，班主任每月的酬劳，由学生收费中扣除自身的薪金，非班主任则须等待学校分期发薪。值得庆幸的是，教师们皆了解学校的处境，而坚持站稳本身的岗位。（陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 6 及 250-251）

⁶⁴ 罗汉洲，〈陈顺福和中华独中〉，《南洋商报》，2015 年 6 月 11 日，第 B9 版。

资助，其教学媒介语也根据政策改为英语，除了一科华语以母语教学之外，其他科目均以英语进行教学；而中华独立中学则须继续自力更生，政府不资助其发展，由董事会自己设法以使它运作和服务华社，华语继续为教学媒介语。这种掐脖子式的分家骤变，包括校舍管辖权的转移，⁶⁵迫使中华独中在 60 至 70 年代陷于非常绝望的境地，须艰苦挣扎求存，其发展也曾一度陷入低谷。

中华中学分家后，除了引发冲击性“空间的不足”及其连锁性影响之外，⁶⁶更甚者，相对中华国中，中华独中的正常发展受到无谓的干扰。尤其 1977 年还收到官函要求让出十一间课室给国中办下午班，因为国中的学生越来越庞大，但遭到中华独中坚决反对。⁶⁷而校方与董事会迫于影响学习效率及共用校舍产生诸多问题的反思，于 1964 年已提出筹划建设中华独立中学校舍的构想。⁶⁸中华独中第一任校长陈育忠（1962-1964）在其任内，已开始建立中华独中校舍的构思。后因发生人事风波，正副校长相继离职，筹划新校舍的计划被搁置。

第二大事件是学生大量的崩盘性流失及其严重后果，以致打击中华独中的发展与生存。根据记录，拜改制所赐，中华独中年学生人数由 1964 年的 1219 人锐减至 1972 年 172 人。⁶⁹单在几年间，学生人数的跌幅竟然超过 85%，异常惊人。据知促成这种局面的因素除了中华中学一分二，也起因于 1965 年政府废止小学升中学会考，学生直升中学，到国中升学，

⁶⁵ 改制后，校舍根据规定交予教育部管辖，由中华国中代表执行管理。中华独中没有固定的校舍，须与中华国中共用校舍。无疑对两校行政与教学皆形成干扰。在此背景下，中华独中师生除了须以“寄人篱下”的姿态共用校舍空间，还须面对国中方的排斥。国民型中学所用的校舍是改制前中华中学董事会、教师和学生每年捐钱之外，又历经约十年时间向社会大众募捐义款建立起来的血汗成果。（罗汉洲，〈陈顺福和中华独中〉，第 B9 版）

⁶⁶ 陈顺福校长指出，中华独中与中华国中在同一屋檐下生存，时间与空间都受到限制。上午班的国中生下课与下午班的独中生上课时间非常匆促，只有区区十分钟。同时，独中生在黄昏放学，而无法展开课外或补习，对独中生有欠公平。此外，还发生学生纠纷与行政摩擦。（陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 8）

⁶⁷ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 8。

⁶⁸ 〈吉隆坡中华独立中学发展史略〉，页 35。

⁶⁹ 〈教师、学生人数及班级〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 60。

促使中华独中的学生逐年减少。⁷⁰同时，家长基于中华国中获得政府资助的优势，优先选择把孩子送入国中升学。1969年513事件的爆发，华文教育成为敏感课题，加上中华独中所在的鹅唛（Gombak）是敏感区，间接致使家长惧于送孩子到中华独中就读。⁷¹连串问题对学生来源的打击，至1972年，终于显现其低谷。这些事态的演变，亦严重打击教师的士气，有许多教师选择离职，他们留下的空缺，很难找到新人填补；而留下的教师，董事会亦无能力发出薪资，处境极为难堪。⁷²更为难堪的是，513事件之后，一心想要重振中华独中的王瑞壁校长（1967-1969），因本身没有公民权，而无法继续掌校。⁷³这一系列问题，是中华独中陷入史上最低潮时期，相继出现的难题。无论如何，为应对学生剧烈流失的情况，董事会于1969年秋，以时价22万令吉把怡保路现有六亩校地购下，准备建校。当时董事会资金仅得16万令吉，⁷⁴不敷之7万余令吉余数则由雪兰莪福建会馆资助。⁷⁵显然，董事会在当时关键时刻的经济能力还是很薄弱。

面对三大难题：经费、招生与校舍，中华独中“犹如一艘破船，饱受暴风雨的侵袭”，可谓处于垂死边缘、惨淡经营。⁷⁶1974年，李成枫以德高望重的形象在董事会改选中中选主席，被寄予厚望以重振中华独中，使它继续有效地履行华文教育的使命。校方则这么形容，李成枫是“在中华独中最艰难的时候出任董事长”，⁷⁷间接上是对李成枫的至高认可和表现的勇气。事实上，自1962年改制后第二年，李成枫已加入中华独中董事会（除了1965至1966及1971至1973年外）担任董事，直接参与中

⁷⁰ 中华独中董事会曾在1960年决定，“鉴于政府实施小学会考制度，每年落第生甚众，为不使彼等失学，乃开设下午班以广收容”。〈吉隆坡中华独立中学发展史略〉，页34）这项决定除了帮助到华校落第生升学，也打开中华独中的收生来源之门。

⁷¹ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页7。

⁷² 〈第二任董事长尤人俊先生〉，页300。

⁷³ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页266。

⁷⁴ 这是中华独中面对经费不足的一个例子。这16万令吉是当时副董事长拿督林添良（后获封赐旦斯里勋衔，1962年开始担任此职位）所捐献。本来，林添良把位于中华国中校旁的一块土地捐给中华独中建校，但是不获教育部批准，所以改以捐献上述16万令吉以购买怡保路现址之校地。时价22万令吉，中介费1万令吉，共23万令吉，不敷7万令吉则有福建会馆资助。（刘瀚真，〈苦心孤诣建校舍，坚定不移登高峰〉，页268）

⁷⁵ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页36。

⁷⁶ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页6及8。

⁷⁷ 〈第三任董事长李成枫先生〉，页302。

华独中的发展事务，因此对中华独中问题发生的来龙去脉甚是了解。在中华独中董事会成员中，其实有多名吉隆坡著名闽籍商业巨子，如：林添良、刘西蝶、李延年、林梧桐、黄茂桐等人，社会与经济地位也很高，任董事的资历与李成枫有过之而无不及。⁷⁸李成枫的中选，从中也反映他的能力与其他可能的优点，包括过往创办华校及解决华校问题的丰富经验，为大家所注重与认可，所以其中选为中华独中第四任董事长，当然是众望所归。

中华独中校史记载：“李主席鉴于建校为我中华振兴之道，也由于与国中合用鹅唛路校舍行政不便，认定兴建新校舍乃刻不容缓”。⁷⁹1976年，中华独中董事会在李成枫领导下成立建校委员会，正式发动振兴中华独中的努力，根据行业分成十二小组展开工作，⁸⁰目标清晰，筹备精密，筹款目标是300万令吉。为了激励更良好的反应，李成枫带头捐出10万令吉，并征求李氏基金认捐30万令吉。董事会成员也以身作则，慷慨解囊，捐出巨款，从而激励社会人士纷纷响应捐献，直逼目标。校舍工程动土后，李成枫提出原定建筑的三层校舍不足以应付未来发展所需，因此中华独中董事会议决改为四层校舍，筹款目标提升至400万令吉。在工程进行期间，李成枫也勤于参与会议，提供宝贵意见。建校工程于1980年8月完成，只耗时两年余，建筑与内部设备经费共325余万令吉，相比所筹获建校基金345余万令吉，尚有盈余。⁸¹募捐小组在此次筹款运动中功劳不少，但李成枫扮演重要的支柱，甚至被校长形容“深具号召力”。⁸²这座外观壮丽的现代化校舍，内含56间教室及国字楼、商科大楼、

⁷⁸ <吉隆坡中华独立中学董事会历届名表>，页81-83。

⁷⁹ <吉隆坡中华独立中学大事纪要>，页245。这段文字描述李成枫甫任董事长心系中华、振兴中华，恢复其昔日辉煌的迫切意愿，也是他对事态严重之理解，

⁸⁰ 这种募捐分组，明显看出建校委员会的用心与周详策划，乃是针对吉隆坡及周边区域或其他地方的筹款对象以经济行业区分。吉隆坡经济繁盛，商业活跃，人口密集，如此分工与分组，通过向华商征求捐输，其利不言而喻。根据校史记载，建委会募捐分组为树胶商组、建筑商组、矿家组、木商组、砖窑商组、五金商组、钢铁商组、茶商组、出入口商组、屋业发展商组、汽车零件商组、校友组，共十二组。（<第一期建校>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页6）

⁸¹ <第一期建校>，页63-64。

⁸² 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页13。

多元用途礼堂（光前堂）各一座。56 间教室扣除行政与设备用途外，尚有 42 间可资利用。⁸³矗立于怡保路的现代化新校舍标志着中华独中发展的新希望、新愿景。

1981 年，中华独中启用新校舍，见证历史性的一刻，也完成历史性的迁校，圆了中华独中的梦。这一年中华独中开 32 班，学生人数 1605 人。⁸⁴作为圆梦带头人，李成枫对振兴中华独中的初啼试声而获得硕大成果，带动中华独中释放了多年隐藏的力量，为还给中华独中一个“家”的尊严。

必须强调的是，李成枫带领董事会重振中华独中的任务，乃是获得校方，特别是中华独中校长陈顺福的全面配合和献策，而得到事半功倍的效果。校方在陈顺福校长领导下进行系列内部改革，包括整顿校风、提升招生效率⁸⁵及提升课外活动素质等措施，以吸引学生前来中华独中就读，与李成枫致力重建中华独中的发展愿望相呼应。此外，陈顺福校长积极实行的其他校改策略，包括人事安排，不但对安定人事，加强教学有帮助，也逐渐使中华独中树立其校誉与形象。⁸⁶从而拉动中华独中全体上下为重振中华的努力添增无限动力。

振兴中华独中的第一期建校工程完成后，中华独中的校务日趋改善，所谓花香蜜蜂自来，社会与家长对它的信任度获得快速提高。最明显的影响莫过于学生的剧增，从 1981 年的 1605 人增至 1984 年的 2164 人。⁸⁷

第一期建校工程及迁校工程完成后十五年年间，李成枫继续领导中华独中三机构与校方完成第二期扩建、第三期改建及第四期增建工程，

⁸³ 〈第一期建校〉，页 64。

⁸⁴ 〈吉隆坡中华独立中学发展史略〉，页 37。

⁸⁵ 根据陈顺福校长的说法，其中一个方式是，他本人亲自与小学校长、教师等取得联络及对话，要求协助鼓励学生到中华独中升学，而取得良好效果。（陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 221）

⁸⁶ 〈隆中华独中明天更好〉，载于陈顺福著，《陈顺福校长教育言论集》（吉隆坡：陈顺福，2015），页 247。

⁸⁷ 〈教师、学生人数及班级〉，页 61。

以配合学生人数的激增和顺应发展需求，三期工程耗资接近一千万令吉。在这期间，学生人数已突破 4 千人。

第二期扩建工程于 1986 年底竣工，四座堂皇校舍的扩建耗资约 500 万令吉，并于 1987 年初正式启用。这一期建设工程，为中华独中的振兴史章写下美丽的续篇，也为李成枫发扬华文教育的领导记录留下株株芳草。⁸⁸其中，建设男女宿舍是董事会远光独到的突破性发展，在全国是首创。⁸⁹至 1988 年，中华独中以 2800 多学生人数遥遥领先，成为雪隆规模最大的学府。⁹⁰

第三期改建工程于 1992 年完成启用，⁹¹耗资 230 万令吉。此次的筹款活动，董事会与校方联合南洋商报举行“南洋行”义跑，⁹²李成枫负责筹款总数的 10 巴仙，即 25 万令吉，⁹³师生则筹获 100 万令吉，此再次见证李成枫身为领导者的风范与引领魅力。

第四期增建工程的目标是工艺（生活技能科）大楼，于 1994 年启动工程。李成枫率先乐捐 15 万令吉，引导其他董事会成员响应，而一口气在董事会内部筹获 27 万令吉，同时通过校内外筹款，包括师生筹获 52 余万令吉，达到目标。工艺大楼于 1994 年启动工程，两年后落成启用，耗资 250 万令吉。⁹⁴然而，未能等及工艺大楼建好启用，李成枫于 1995 年 10 月 17 日与世长辞，享年 87 岁。⁹⁵这座工艺大楼于 1999 年中华独中 80 周年校庆上命名为“成枫工艺楼”，置挂刻着题为“成枫工艺楼碑记”的

⁸⁸四座堂皇的校舍中，其中教学大楼设有教室 15 间，会议室与行政办公室各一间；行政大楼则拥有图书馆、讲堂、学生活动中心、行政室、教师办公室及实验室等。此外是男生宿舍与女生宿舍各一座，可以容纳男女寄宿生数百人。（吉隆坡中华独立中学大事纪要》，页 246）。

⁸⁹ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 223。

⁹⁰ 黄素珍，〈独中进入新纪元—吉隆坡中华独中迈向另一个高峰〉，载于陈顺福著，《陈顺福校长教育言论集》（吉隆坡：陈顺福，2015），页 231。

⁹¹ 工程计划在“原有的国字型教学大楼四角增建 12 间教室，以及拆除原有的单层食堂，改建四层楼的多元用途大楼一座，内含食堂，电脑室，视听室，讲堂，教室八间，和其他学会活动中心等”。（陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 4）

⁹² 李成枫乃是南洋商报董事部主席。

⁹³ 陈玉水，〈李成枫振兴中华独中〉，页 85。

⁹⁴ 〈第四期增建〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 67。

⁹⁵ 〈吉隆坡中华独立中学大事纪要〉，页 247。

牌匾，略述李成枫的生平、为人与公益事迹，包括对中华独中与华文教育的彪炳功绩，以纪念李成枫的伟大功绩。⁹⁶在中华独中的历史中，能享有如此荣誉的人，李成枫是第一人。

90年代前后，中华独中的校政与办学日渐改善与强化，以作为振兴中华独中的进一步努力。除了增聘一名副校长协理校政，在李成枫领导的董事会资助下，中华独中教务处、事务处及图书馆开始逐步电脑化，并成立辅导处，教师薪金由节制改为月薪制等⁹⁷这一系列措施大大加强中华独中的教育行政、专业发展与教师福利。

中华独中发展的原因，从外在条件来说，与地处吉隆坡怡保路的优越地理位置与交通便利有关。它与吉隆坡市中心相距约6公里。中华独中1981年搬至怡保路后，该区商机很快浮现，房屋业迅速发展，以中华独中附近为中心的区域就出现许多双层排屋，也为中华独中的学生来源与发展提供助力。1980年代马来西亚经济的起飞，作为首都吉隆坡的发展更是受到重视。中华独中附近，建了更多人口稠密的住宅区，商场，间接上促进了中华独中的发展。由于中华独中四周都是住宅区，远离闹市喧嚣，校园环境清幽，因此自然吸引学生前来就读。其次，中华独中的发展，也有人认为是归功于1970年代华文独中的复兴运动带来的力量。因《1961年教育法令》实施及其他政府措施的影响，全国华文独中面临发展与存亡的问题。1973年，霹靂州华校董联合会发动独中复兴运动，为州内9所华文独中筹募100万令吉发展基金，并成功在一年内实现筹款目标。除了解决发展经费的困境，这项运动也拟定独中的发展方向，包括华文独中统一课程。霹靂州独中复兴运动的展开与成功，很快延申至全国。华社各阶层人士，给予华文独中极大的支持，尤其资助华文独中的力量，更是史上前所未有。⁹⁸因此，吉隆坡中华独中的发展，自然与全国独中复兴运动的展开具有一定的关系。

⁹⁶ <第四期增建>，页67。

⁹⁷ <吉隆坡中华独立中学大事纪要>，页242-243。

⁹⁸王瑞国，《马来西亚华文中学的改制与复兴-以霹靂州为例（1962-1985）》（吉隆坡：王瑞国，2014），页66-104。

内部而言，对陈顺福校长来说，关键还是董事会有魄力的领导、群策群力的精神以及师生齐心合力的团队精神。⁹⁹ 社会上的说法则是，“如果没有李成枫出面领导中华独中董事会，中华独中筹募建校基金，是很难获得公众人士的广大支持”。¹⁰⁰ 李成枫也提倡节约，杜绝资源的浪费。¹⁰¹ 可以说，李成枫不但重建中华独中的校誉，给予中华独中第三次生命，也重新把中华独中董事会团结起来，把董事会的凝聚力强化。

（二）彰显振兴深义，学生人数飞跃性成长

学生人数是一所学校的命脉。实际上，从学生人口的视角分析，其成长或下降反映一所学校是否达到它的发展指标。中华独中实现其快速的校舍发展只反映了振兴的一个面向，其内层深意则是学生的源源成长及其附加效应。

分析中华独中的学生人数成长数据与董事会的主要硬体建设发展，其关系之密切可说不言而喻。这是唇齿相依与相互影响的循环效应。兹通过下表主要关于学生人数的成长趋势及班数，进一步说明它与校舍发展的因果分析：

表 4.1：1962 至 2015 年中华独中学生人数、班数及教师人数

年份	学生人数	班数	教师人数
1962	1088	24	41
1963	1134	28	42
1964	1219	29	42

⁹⁹ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 10。

¹⁰⁰ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

¹⁰¹ 李成枫的勤俭思想为众所知。据陈顺福校长透露，第一期建校工程预算约 400 万令吉。李成枫曾提出质疑，关于大礼堂的建筑费过于高昂，会超出预算而有所顾虑。后来经过投标证实只接近 200 万令吉。（刘瀚真，〈苦心孤诣建设，坚定不移登高峰〉，页 271）这一项小细节，说明李成枫对资源的善用与规划，一如既往，不鼓励浪费。

1965	1034	25	34
1966	624	18	31
1967	535	14	29
1968	372	10	21
1969	292	8	18
1970	197	6	19
1971	175	6	13
1972	172	6	13
1973	215	7	14
1974	252	8	14
1977	498	12	19
1979	893	21	30
1980	1350	28	39
1981	1605	32	45
1987	2644	48	73
1990	3553	62	103
1991	3851	69	116
1992	4158	75	136
1993	4488	80	166
1994	4733	83	181
1995	4784	84	192
1996	4786	85	196
1998	4856	85	225
2000	4551	83	240

2015	5166	96	362
------	------	----	-----

资料来源：张晓威主编，《《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019）。

60年代初过渡期：1962至1965年，原中华中学分家后对中华独中造成的后遗症与影响，由于是过渡期，尚未形成。

60年代中期至七十年代的艰难期：1966年，中华独中所面对的各种问题浮出台面，包括共用校舍问题，引发学生人数的下滑度非常尖锐，跌幅近四成。到了1971年，学生人数跌至谷底。中华独中只剩下172位学生，班数6班，教师13人。1970年陈顺福校长上任，正好是中华独中面临问题最严重之际，他力图改变，达到一些效果。

70年代中期的回缓期：1974年，新届董事会主席李成枫上任，其德高望重的形象与领导风格及相关振兴计划的部署，为中华独中带来曙光与希望，配合校方的努力，见证年学生人数逐渐回升。

80年代稳定期：1981年第一期新校舍工程与迁校的落实，展示着董事会与校方重振中华独中的强烈意愿、诚意和周详计划，大大获得社会人士与家长的积极反应与支持。接下来系列建校计划的完成，不同阶段的建校愿景，无不反映董事会与校方的未来视野与长远目标的考虑。配以校方在校务、教学等方面的大力改革、学术成绩与课外活动的持续跃进，整体校风与硬体发展同步，也提升家长对中华独中办学的信心，在口碑效应影响下，中华独中的崇高校誉与受欢迎程度也就自然水到渠成。1981年，李成枫领导董事会落实新校舍的建设及迁校计划，从鹅唛区校址迁往怡保路，使中华独中的面貌脱胎换骨，在新的校舍环境里，学生人增加数百人，达1605人，开32班，教师45人。这一波振兴措施的正向发展，奠定中华独中持续更大、更具时代特征的发展与建设，包括1987年、1990年及1994年的不同目标与建设的发展，也为中华独中的发展方向打下稳固的基础，尤其是学生人数的节节上升。所谓此一时、彼

一时，从 1983 起，校方采取新生入学考试，以解决学生爆满的问题，换句话说，许多学生因无法踏过这一门槛，而遭割爱。¹⁰²

90 年代的飞跃期：1994 年之后，学生人数处于稳定状态，接近 4800 人，差别不大。时隔 11 年，到了 2015 年，学生人口首次突破五千人，而教师人数自创校以来最多，达到 279 人。中华独中的稳健发展，并没有因为李成枫于 1995 年逝世而停止。李成枫去世时，中华独中的学生人数以接近 5 千人。

从表 4.1 的分析显示，李成枫自 1974 年领导董事会之后，中华独中学生增长的数据，截至 2015 年已翻了 400 倍，达到 5166 人。这与他振兴中华独中所付出的努力、精神及财力是分不开的。当然也与其他因素，如华文独中复兴运动、1980 年代前半段马来西亚的经济飞跃、中华独中附近一带房屋业的蓬勃发展等有关。多年的发展，充满李成枫董事长、中华独中四机构、校方与学生的浓浓血汗，流淌在富丽堂皇的校舍、现代化的教学设备与安定的校园环境的每一个角落，也成功使师生享受高水平的互动教学，学术水准因而突飞猛进之外，造就中华独中有足够条件培养“立足本土，放眼未来”的多领域人才，成为马来西亚好公民，为社会与国家服务。

从学生人数增长曲线在二十年间的回缓、上升与稳定趋势，除了彰显中华独中振兴的意义，也揭示李成枫的后半生奉献给中华独中的意义。李成枫后半生的公共生活，无疑是中华独中从 1970 年代至 1990 年代重新创造历史发展的缩影。

(三) 逆转性推行双轨制，兼顾发展与本质

¹⁰² <吉隆坡中华独立中学大事纪要>，页 246。

中华独中于 1981 年落实迁校，被形容为中华独中发展的转折点，而迁校一年后实施的“双轨制”却是“逆转性”的措施，不同于传统华文独中的办学模式，而激起千层浪，引发各种议论，不论正面或负面、支持或非议等声音，无不充塞华社及华文教育工作圈。可以说，这项来自于陈顺福校长发起与策划的办学方针，无疑也是李成枫作为董事长和领导者推动华文教育发挥智慧与突破框框思考的严峻考验。这项课题引发的争议，主要牵涉华文独中本质问题的看法。

在双轨制之下，中华独中史上首倡对统考与政府考并重，课程上则灵活处理的办学方针。统考或独中统一考试，为全国华文独中一致采纳的统一考试，即有初中与高中统考。¹⁰³政府考，包含初中评估试（PMR）与大马教育文凭考试（SPM）。实践上，在初中课程里，除了马来文与英文外，其他科目全用华语教学媒介语；即使是初中三特别班提前报考初中评估试，课本也不是以马来文为主，校方采用加课辅导方式，以加强应考能力。高中方面，校方注重马来文、英文教学。除数理与商科外，其他科目如史地，一律用华文课本教学。因此，校方办学的原则是，始终坚持华文教学媒介语，也不乖离母语教育的方向。¹⁰⁴

根据陈顺福校长的分析，双轨制只是中华独中校内办学改革的一项模式，以延续校方配合振兴中华独中的工作在早前已经开始的改革，¹⁰⁵他解释，校方向董事会提议设立双轨制，主要是面对现实，适应时代需求，为国家作育英才及为华裔新生代开拓更美好前途。¹⁰⁶他强调：“办学应具长远眼光，以更宽宏的思想和态度来看待独中办学问题。只强调母语，排斥其他语文，思想将变狭窄”；而且，实行双轨制，进可攻，退可守。有钱出国深造固然好，没能力出国的中华学子可以选择进入本地大学或

¹⁰³ 教总、林连玉基金、校友联总编，《马来西亚华教常识手册》（吉隆坡：教总、林连玉基金、校友联总，2017），页 18。

¹⁰⁴ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 13-14。

¹⁰⁵ 刘瀚真，〈苦心孤诣建设，坚定不移登高峰〉，页 270 及 273。

¹⁰⁶ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 99。

者学院就读。¹⁰⁷ 甚至，双轨制对华小师资的培养也有利。中华独中采取的双轨制，使独中生更能掌握三语的能力，未来融入多元社会，也具备更优越的竞争力。¹⁰⁸ 基于此，中华独中理想中的发展，就是质量兼顾，使学生能面向自己、面向社会、面向国家与面向世界；在实践层面上，双轨制绝不会与独中教育背道而驰，它只站在学生立场，为他们谋求更宽广更成员的升学或就业管道”。¹⁰⁹

对反对双轨制的人来说，它是一项具有争议的办学策略，也被认定有违华文独中的办学方针和华社发展华文独中的意愿，并浪费华社长久以来提供的资源。华文独中的办学原则，就是坚持以华文作为主要的教学媒介语。¹¹⁰ 对教学媒介语的改变与妥协，含有华文独中“变质”的意味。

对中华独中董事会来说，振兴工作能够展开良好的开端，最大的原因是董事会与校方拥有对未来发展的共同愿望，乃是建立在一切皆以中华独中整体的发展需求与学生的利益及前途的基础上。然而面对舆论的压力与纠缠，双轨制的推行与否及其利弊的衡量，尤其未来的深远影响，确实不容易作出决定。对于陈顺福校长而言，董事会的支持十分重要，因为作为新措施，最基本来说，校长陈顺福需要大笔经费来推行，譬如聘请三语高才生担任教师、扩大师资阵容、三语教学器材等，否则只是纸上谈兵，难于实现。¹¹¹ 据陈顺福校长的回忆说：“我记得李成枫先生还向学校借去整套的课本，回去作慎重的考虑与决定，当他把课本送回来时一句反对的话都没说，只是欣然表示认同”。¹¹² 这番来自陈顺福校长的一番话，听似虽然轻描淡写，但却深藏李成枫内在的虚怀若谷，深明

¹⁰⁷ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 8，《南洋商报》，2015 年 6 月 15 日，<http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>。浏览日期：2016 年 6 月 15 日。

¹⁰⁸ 陈玉水，〈吉隆坡中华独中双轨制〉，《南洋商报》，2012 年 7 月 14 日，第 C11 版。

¹⁰⁹ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 34。

¹¹⁰ 教总、林连玉基金、校友联总编，《马来西亚华教常识手册》，页 17。

¹¹¹ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 9，《南洋商报》，2015 年 6 月 19 日，<http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>。浏览日期：2016 年 6 月 17 日。

¹¹² 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 325。

事理的领导风范。从中也看到李成枫表现勇敢、担当与胸怀中华独中前途的壮志凌云。

李成枫对双轨制的立场及因这立场而对中华独中的发展影响是深远的，比陈顺福校长提出的建议更为吃重。因为在实质上，董事会是华文独中最高权力之领导组织。¹¹³尤其是董事长，作为董事会的代表，其决定起牵一发而动全身的影响。

反思李成枫这种超越传统观点的做法，如果考察他后来的思想言行，其实是有经过深思考虑的。他曾表示，独中要培育人才，除了实行成才教育，也要重视成“人”的教育。只有完整的教育，才能造就完整的人格。有完整人格的独中生，对于忠于国家、热爱民族、贡献社会、维护华教和懂得回馈母校。¹¹⁴显然，他的说法应有所指，也暗示着赋予独中生更全面的教育机会。据陈顺福校长解释，中华独中董事会为了拟定中华独中的教育目标，是经过不断的探索、思考、凝聚共识，从而采用的宏观办学方针，才创设双轨制。¹¹⁵这其实反映，即使面对外界的诸多批评，中华独中董事会整体上是支持双轨制的推行。作为领导人，李成枫允许双轨制的推行是一件大事，也并非只是个人的决定，从他一贯温和与务实、柔中带刚的行事作风而言，在考虑相关利与弊的前提下，他与董事会成员进行了内部磋商与共识，是无需怀疑的。后来，李成枫还是有提出解释：“中华独中在校外考试所持的的立场，是以学生家长的普遍意愿为依归、以学生的前途为考量，因此校方注重统考之外，也协助学生报考政府的各种考试。这种做法，我们坚信是符合独中精神和原则的”。¹¹⁶此外，从陈顺福的谈话，也证明李成枫绝非只是个人支持双轨制而已，因为他的背后还有强大的董事会与董事会共同的立场。尤其身为董事会

¹¹³ 根据中华独中董事会章程：董事会的职权主要是“监管学校的财、筹划学校常年经费、规划学校兴革、制定办学方针、及指引办学方向、购买与保管校产及设备，任免校长及教职员，而且不时关怀教职员福利，监督学校校务进展，引导中华不断发展壮大”。

（〈吉隆坡中华独立中学董事会组织简介〉，页 79）。

¹¹⁴ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 108-109。

¹¹⁵ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页 325。

¹¹⁶ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 83。

总务、也是校务促进委员会主任的黄茂桐，也在发挥其影响力，独排众议，大力支持双轨制的推行。¹¹⁷陈顺福在《陈顺福言论集》一书中，在不同的篇章中，多次强调了这些来自董事会关键性的支持。而这一项双轨制计划，也是中华独中成功迁校的改革延续，更是对陈顺福为中华独中推动发展改革的重要部分，即使有其挑战和不确定性，但董事会的信任与支持是坚定的。

李成枫全力支持双轨制，乃是在不忘独中本质的前提下实行，也展示他开明、眼光远大的企业家办学的作风。对中华独中来讲，双轨制确实在培养优秀人才方面带来不可磨灭的贡献与历史定位。资深报人陈玉水评论：推行华文、马来文和英文的“三语”教学并重的路线，是基于现实和未来的需求。吉隆坡中华独中的办学方针，一直都不脱离华校本质。¹¹⁸

中华独中逆转性推出双轨制办学路线之时，国内华文独中只奉行单轨制（只考统考）。但从当时国内教育发展来比较，统考生无法改变的难题是，由于统考文凭不受政府承认，出国留学几乎成了他们毕业后继续深造的唯一途径。但是，1967年时任教育部长佐哈里已经宣布，从1968年开始只有持有政府承认文凭的中学生，才准出国深造，这项政策深深影响华文独中生出国深造之路。¹¹⁹也等于是当年政府对独中采取雪上加霜的措施。

虽然中华独中的双轨制在当年华社的争议声中苦苦经营中前进，但经过多年推行，由于李成枫坚守其母语教育的原则，校方则履行承诺，步步为营，居安思危，加上独中统考与校外考试的成绩一日千里，¹²⁰社会对中华独中办学的信心已完全建立起来。

¹¹⁷ 陈顺福，《陈顺福校长教育言论集》，页199。

¹¹⁸ 陈玉水，〈吉隆坡中华独中双轨制〉，第C11版。

¹¹⁹ 《董总50年特刊》（吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会，2004），页186。

¹²⁰ 高中统考方面，1987年取得87%的及格率，1993年开始达到97%以上的及格率，2005年更提升至98.83%的及格率；初中统考自1990年开始，及格率都维持在90%以上，1997

中华独中在振兴工作中排除万难推行双轨制，产生许多正面的影响，也赢取社会的重视与信心。无可否认，中华独中能在短期内成了国内首屈一指的名学府，双轨制贡献一份很重要的力量，而李成枫在背后甘冒争议之嫌、果断支持双轨制的推行，才是最关键的因素。事实上，30多年后以今天的角度审视，中华独中能越办越好，其华文独中的本质依旧，向它取经推行双轨制的其他华文独中为数不少，从中也出现适当的调整，并为华社培育无数人才，争议华文独中的办学路线的应该或不应该，已经不重要。

二、早期的兴学办教成果

李成枫除了于70年代开始领导中华独中作出巨大的发展贡献之外，他在早期所进行的兴学办教活动也具有丰硕成果。他在这些兴学办教活动中表现与众不同的办学精神，包括导航精神，令人刮目相看，是他个人也是华教史上的重要成果。

（一）拯救、重建与规划吉隆坡黎明学校迁校

吉隆坡的黎明学校和李成枫出现一段密切与具历史意义的关系，缘于李成枫的热心教育、协助黎明学校免于关闭及时隔多年后因故重建黎明华小，而奠定黎明学校发展的基础与2013年迁校的历史篇章。曾任黎明学校董事长的李成枫是这所学校发展的功臣。¹²¹如果要为李成枫在黎明华小校史中重新定位，从今天审视新华小在政府政策限制下不容易建立起来的情况看，李成枫当年出于正义感与慷慨的一个举动，而“救”了黎明学校免于解散或关闭的命运，小中见大，有非凡的意义。

至2005年，也都一直保持99%的及格率。政府考试方面，从1993年开始，初中评估考试（PMR）都达到99%的及格率，从2002至2006年更连续几年都保持了100%及格率的纪录。至于马来西亚教育文凭（SPM）政府考试，从1994年起，每年的及格率都维持在90%以上，从2002至2005更达到了100%的及格率。（陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列9）

¹²¹ 李成枫也担任过黎明学校的董事长。（龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页318）相关完整的任期年份无从考查。校史有记录其逝世年份（1995）。笔者认为，1970年代他积极为黎明学校重建校舍奔波略可断定，他担任董事长的时间，最有可能是1970年代至1995年。

图 4.3: 黎明学校位于安邦路的旧址。¹²²



黎明学校创立于 1929 年，原址位于禧律，创办人是一批热心教育的福建永春人。它原是一所女学校，为早期吉隆坡区的华文教育发展贡献一份力量。¹²³二战结束后，黎明女校复办才改为男女混合学校。往后它历经各种阶段的发展与挑战。¹²⁴ 2009 年，为使黎明学校有更大的发展出路，黎明学校董事会出售其位于安邦路的校地，并与新地主达成协议，另外在吉隆坡武吉遮里（Bukit Jalil）拨地 5.5 英亩，作为新校址重建学校。¹²⁵2013 年，新校舍落成与启用。

李成枫与黎明学校的首段关系，追溯自 20 世纪 40 年代。1942 年，他被新加坡南益公司总部调派至吉隆坡分行担任经理，在吉隆坡落地虽然不久，但已广交人脉，认识社会上与商业上的人物。他除了基于业务社交外，也因为关心华文教育、天生的热心肠与豪爽性格，使他结识许多教育界人士，包括当时黎明华小的董事们，彼此关系融洽。¹²⁶黎明学校

¹²² 图片取自网络，2015 年 10 月 3 日， <http://www.cra2ysci.com/2015/10/SJKCstory002.html>

¹²³ 在草创期，黎明学校校址是在吉隆坡甘榜峇鲁禧路（Jalan Kampung Bahru）4 号及 2 号楼上，由三间教室组成。其创立的背景是不分男女推行公平教育机会。当时社会有重男轻女观念，为了培育女生，让女生也机会受教育，因此创立黎明女学校。学生大约 100 人，后降至 60 人。1941 年其教室增至 5 间，学生 150 多人。二战日治时期，黎明学校因局势动乱而停办。（〈校史〉，黎明国民型华文学校，2011 年 1 月，<http://www.sjkclaimeng.edu.my/2011/09/blog-post.html>。浏览日期：2018 年 5 月 26 日）

¹²⁴ 有关发展包括 50 年代筹款在安邦路购地建校、60 年代末因 513 事件校舍失火停课、70 年代重建校舍、80 年代增建四层多元化校舍等，校舍条件日益优厚。

¹²⁵ 黎明国民型华文学校，《校史》2011 年 1 月。

¹²⁶ 笔者认为，李成枫当时可能是黎明华小的赞助人或董事，否则关系没有如此融洽。但这所学校的校史没有相关记载。

在当时已是一所百多人的学校，为当地华裔新生代服务，但发展不足问题持续不断。¹²⁷

1943年，二战爆发，马来亚被日军占领。在战乱中，李成枫也遭殃，他位于吉隆坡鹅唛路的工厂兼住家，被日军强占了。使他无家可归，一筹莫展。出于相交与协助，黎明学校的董事们遂建议李成枫搬至黎明学校的楼上暂居，“顺便交租”。¹²⁸李成枫同意这种善意的安排。他入住后而目睹黎明学校处于窘境的运作状况，心中有所体会与感触在所不免。在当时，黎明学校已欠房租多年。在商言商，屋主要收回产业和转租。目睹此情况，李成枫义不容辞地付钱代还，不但使黎明学校避过被关闭或迁校的命运，也保住黎明学校的根基。¹²⁹从历史来看，对于一些商人的无情与冷漠、利益高于一切的举止，我们很难说黎明学校当年如果未付还多年欠租，后果是否难于设想或如何。但是当时李成枫这一个小小的善举，至今反思，确实深含不凡的意义。

再者，1950年，即二战结束约五年后，李成枫不忘其以教育为本、改善校舍环境的理念而倡议黎明学校的建校大计。这所学校于战争结束复办后的学生人数剧增，原有课室（校舍）已不敷应用，¹³⁰与全国情况相似。仁心宅厚的李成枫所倡议的建校大计非常独特。根据陈玉水透露，董事会获得李成枫建议，将其住宅改为学校，他自己则搬到别处。¹³¹目的是提升与改善黎明学校的办学环境与条件。基于经济能力局限，李成枫无法捐出全部地段，黎明学校董事会于是商讨另找出方案，即由李成枫好友李延年及其他热心的橡胶业商家与社会人士，集资购置面积约2.625英亩洋楼地段作为校地之用。¹³²这座洋楼经过适当的装修而改成黎明学校

¹²⁷这所学校以租人楼房辟为教学场所，所面对的问题，绕不开经费短缺、教学器材严重缺乏与发展不足的困境。（黎明国民型华文学校，《校史》，2011年1月）

¹²⁸陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页83。

¹²⁹陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页83。

¹³⁰黎明国民型华文学校，〈校史〉。

¹³¹此座楼宅原是李成枫光复后在位于吉隆坡安邦路所购置的双层洋楼，屋地面积宽敞，“可是住的人少，未免浪费”。（陈玉水，〈李成枫振兴中华独中〉，页84）

¹³²陈玉水，〈李成枫振兴中华独中〉，页84；黎明国民型华文学校，《校史》。

的新校舍。¹³³经由李成枫积极与前瞻性的建言，黎明学校终于实现了建校与迁校计划，成为名正言顺、拥有本身校舍与校地的华文学校。¹³⁴黎明学校新校舍于 1951 年 10 月 27 日正式开幕，此历史性之日，也被定为黎明学校的校庆日。¹³⁵而不容质疑的是，黎明学校的校庆日永远与李成枫为这所学校作出的贡献相互衬托。

第二段关系，与第一段关系相隔约 20 年后，社会发生 513 动乱期间再次展示李成枫对华文教育事态与问题的应对及解决能力。马来西亚于 1969 举行全国第三届大选后，便发生 513 暴乱事件，殃及黎明学校。遭人纵火的黎明学校校舍被烧毁，校方不得不停课一个月及商借友校上课，¹³⁶情况恶劣。目睹这一切，1971 年，李成枫以雪彭树胶公会会长身份召开同业会议，联合业界的庞大力量发动筹募，为黎明学校拟定重建校舍计划，包括所需经费估计 60 万令吉。¹³⁷由于在筹款运动中只获得 40 多万令吉，尚差 10 多万令吉，因此慷慨豪爽的李成枫与李延年决定再给予资助，两人各付一半，如此黎明学校的重建校舍计划才能实行，¹³⁸并于一年后使位于吉隆坡安邦路的黎明学校重新有了新校舍，为吉隆坡区的华裔子弟继续提供教育；也为该校的持续发展奠基。¹³⁹

华文教育的发展从来就是充满曲折与挑战，黎明学校经历两次的重大考验，以当时办学的不同困难度与挑战而言，如果经济不许可确实不容易解决。黎明学校于 2013 年史上第二度迁校后拥有无比丰厚的发展实力，¹⁴⁰迈向吉隆坡最先进设备与发展水平发展的目标前进，全靠李成枫早年投入与带动的关怀与热诚，甚至先见之明、确立方向之举而奠下的基

¹³³ 黎明国民型华文学校，〈校史〉。

¹³⁴ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

¹³⁵ 黎明国民型华文学校，〈校史〉。

¹³⁶ 黎明国民型华文学校，〈校史〉。

¹³⁷ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 317。

¹³⁸ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

¹³⁹ 重建校舍计划也扩大校舍规模，包括千人礼堂、阅读室、救护室、篮球场、儿童游乐场、食堂等设备，以容纳更多学生及更有利于学习。至 1980 年，黎明学校学生人数增加至 1646 人，教师 44 人。（黎明国民型华文学校，〈校史〉）

¹⁴⁰ 黎明华小董事会当年获得发展商以价值超过 1 亿 4815 万令吉购买吉隆坡安邦路的校地，这笔资金肯定是黎明华小未来发展的底气与实力。（黎明国民型华文学校，〈校史〉）

础。这也无形中带出一项启示：许多外部的负面挑战或限制或许给华文教育的发展制造不小的影响，但华文教育正面成长的力量却处处存在。

（二）捐献校地创办南益小学

李成枫倾注心力的另一所华校，是位于吉隆坡鹅唛路的南益华文小学。这所华文小学于 1949 年由李成枫创办，¹⁴¹也是他一生致力推动华文教育所创办的唯一学校。当时，尚未有福建南安人能在吉隆坡创建学校。南益华小的创办，反映两层意义。首先，创办学校反映天时地利人和的重要。其二，李成枫主动出击、无私奉献本身的土地作为校地，是他对传承华文教育的至高诚意之体现。把传统上推动华文教育的出钱出力模式提升至个人“出钱出力又捐地”的奉献。上述两项意义，值得作些分析，以对李成枫兴学办教的价值和意义多一些理解。

图 4.4：南益华文学校校景。¹⁴²



首先，善用天时地利人和以创办南益华小：当年，鹅唛路一带没有学校，华裔子弟须到文良港中华小学求学，路程也有几英里。这些华裔子弟须搭乘罗里往返学校，因为交通不便，极为艰苦。¹⁴³而这些华裔子弟中有不少是南益树胶公司职员子女，学生乘搭的罗里，就是南益树胶厂所提供的服务。身为吉隆坡南益树胶公司总经理，李成枫自然理解这

¹⁴¹ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 85。

¹⁴² 图片取自《芙蓉网页》，2014 年 8 月 5 日，<http://www.fu-rong.cn/shtml/422/2014080514118.shtml>。

¹⁴³ 〈校史〉，吉隆坡南益华文学校，2013 年 1 月 2 日，<http://leerubber.sjkc.com.my/>。浏览日期：2015 年 2 月 9 日。

种情况。另外，关于学生的安全，李成枫也得到鹅唛区警长的提醒，基于学生乘搭罗里上学和放学是很危险的，厂方必须对任何发生的交通意外负全责。¹⁴⁴这一些原因，在在说明这一带亟需建设一所学校之必要。尤其学生来源，断不是问题。再者，家长的支持及对工厂员工子女的照顾，从时间与经济而言，既省时省钱，又能为他们解决子女教育的问题，创校的必要性无可逆反。

其次，主动献地、释放热诚以创办南益华小：校地与经费对向来重义重公的李成枫而言，也根本不是问题。李成枫当时在南益树胶厂旁边，拥有一块五英亩土地，基于需要，他毫不犹豫拨出其中一片土地，以兴建南益华小。¹⁴⁵这所小学拥有六间教室，一间办公室及内辟七间睡房的教师宿舍。校舍完成后，于1949年2月1日开学，聘请李文焕掌校，其时学生有数十位，教师七位。学生一律免交学费，一切开销由南益树胶公司负责。¹⁴⁶教师宿舍的设立，证明李成枫的眼光独到，说明他对教师的尊重、爱护与关心，更是他确保维持师资稳定的重要手段。学生免于缴费，而由公司承担所有经费，无不说明他掌握相关决定的权力及吸引更多华裔子弟前来就读的计划。

其三，李成枫捐地建校的史实善举，永远不变。1951年，南益机构老板也是华教前辈的李光前，从新加坡来到吉隆坡巡视南益胶厂，发现竟然有一所华文小学。趁此机会，李成枫向李光前一陈述创校的来龙去脉，包括鹅唛路一带华裔学子求学的苦况。¹⁴⁷由于这事关系南益胶厂员工子女的福利，李光前认同李成枫的建议，并决定南益华小原有的校地，改由南益公司购置，一切办学福利照旧。¹⁴⁸李光前对李成枫的建校计划的认同与支持，除了反映其热爱华教的精神外，也说明一个上司对下属的

¹⁴⁴ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页85。

¹⁴⁵ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页85。

¹⁴⁶ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页85；吉隆坡南益华文学校，〈校史〉。

¹⁴⁷ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页85。

¹⁴⁸ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页318。

信任与支持，及彼等关系之融洽，并作出两全其美的决定。这确实是南益华小之大幸。

李成枫成为南益华小董事长，致力于这所新学校的发展之时，也对老板李光前及南益机构更为忠心与卖力。多年后，李光前再次巡视南益机构业务时，还宣布从李成枫建议成立的李氏基金拨款 40 万令吉充南益华小建校大计，并要求教育部协助觅地完成，而后因故不果，失去一个更大的发展机会。¹⁴⁹无论如何，随着城市化加速与学生人口的激增，南益华小在历届董事会、家教协会及校友会协助下，进行各种扩展计划，校务蒸蒸日上，很快就发展成一所大型华小。

李成枫为南益华小奠下的基业，以今日眼光看，也是华文教育、“华文学校一所不能少”的愿景之一。当年像李成枫这种创办学校的过程看似简单，但我们发现其可贵之处更应聚焦于一个企业家的社会义务与把握时机、发挥教育为先精神的重要落实。

三、其他教育贡献

（一）对尊孔独立中学的资助

吉隆坡尊孔独立中学（尊孔独中）原校创办于 1906 年，由粤商陆佑领导华社创立。1960 年代，其发展也与其他华文独中的发展一样，因实行改制而面对跌宕起伏的发展状态，但在华社的支持下逐步获得提升。¹⁵⁰据知，李成枫曾慨捐 30 万令吉予尊孔独中，¹⁵¹以支持其更大的发展，惠益华裔子弟。他甚至受邀并接受出任吉隆坡尊孔独中董事长，借以实现他扩大母语教育的愿景。可惜，后来此事出现波折而作罢，使他未能为

¹⁴⁹ 吉隆坡南益华文学校，〈校史〉，2013 年 1 月 2 日。

¹⁵⁰ 1962 年华文中学改制，尊孔国民型中学与尊孔独中并存于同一个校园，顿使尊孔独中面对诸多问题，最严重者是生源枯竭，只剩下 300 名学生，而堕入惨淡经营状态。1973 年独中复兴运动席卷全马，尊孔独中全面参与，使学生人数逐年改善与上升。（〈尊孔独中校史〉，吉隆坡尊孔独立中学文史馆，2014 年 12 月，<http://confucian.edu.my>。浏览日期：2015 年 10 月 2 日）

¹⁵¹ 余启航，《勋垂华教的李成枫先生》。

尊孔独中继续作出贡献。¹⁵²由于李成枫所捐乃是一笔巨大的款额，说明他心系华文教育的热诚与期许。相关历史事故，也反映当时华文教育发展的内部困扰和不确定性。

（二）李氏基金的成立与对华文教育的贡献

李氏基金(Lee Foundation)在马来西亚华文教育发展史上，具有特殊的意义。李氏基金大力援助华文教育，推动其发展，是其他机构所难以相比的。自成立以来，李氏基金始终贯彻推动社会慈善的目标，涉及的善款以亿计算，而受惠的华校遍布马新。

1952年由新加坡大慈善家李光前成立的李氏基金，¹⁵³乃来自李成枫的想法。这个说法，获得李家的证实和欣赏。李光前长子李成义（1957年起任李氏基金主席）曾在厦门大学，用闽南话谦恭地称赞道：“公司制度和钱都是成枫兄创的”。¹⁵⁴配合其成立宗旨，李氏基金积极负起社会义务，资助目标涵盖教育、医学、学术等领域的发展，从而培养无数精英人才，其中教育捐款占总额的75%。它于1960年一分为二，分别为马来西亚与新加坡两国社会服务。¹⁵⁵截至1993年，所捐出的善款达7亿令吉。¹⁵⁶至2009年，李氏基金已为社会捐助30亿令吉。教育机构方面，受惠者包括马新两国的大专学院，华文独中及华文小学。¹⁵⁷中华独中于1976年展开第一期振兴计划筹款建校时，李氏基金第一时间捐出30万令吉，而

¹⁵² 事缘1994年，尊孔独中董事长林晃升请辞，李成枫基于其杰出的领导能力和德高望重，而受到尊孔独中相关方面的恳请，以接替董事长职位。当时李成枫经过考虑认为，中华独中的发展正处于饱和，学生接近5千人，空间有限，已不可能容纳更多学生，因此若能发展尊孔独中，使更多的华裔学子接受母语教育，可以弥补中华独中发展的不足。然而，此事的发展却受到打击与歪曲，始于某些方面把它定义为李成枫有意在尊孔独中实施双轨制，因为在他们眼中，双轨制乖离华文独中的办学路线，也造成母语教育本质的丧失。这些说法，无疑与李成枫的本意不符，也浇熄他发展尊孔独中的热诚，使他婉拒接任尊孔董事长之职，以停止有关谣言。（余启航，〈勋垂华教的李成枫先生〉）

¹⁵³ 南益集团主席李光前于1952年成立李氏基金。他把南益集团的49%的股权转入李氏基金，使李氏基金成为南益集团的最大的单一股东，所得盈利和股息，均用作慈善。

（林金树，〈李成义光大李氏基金〉，《大马华人周刊》，2016年6月4日，第1版）

¹⁵⁴ 龚宜君，〈马来西亚华教之光〉，页313。

¹⁵⁵ 〈李氏基金，服务社会〉，工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页519-520。

¹⁵⁶ 李远荣，《李光前传》（广州：暨南大学，1997），页182。

¹⁵⁷ 林金树，〈李成义光大李氏基金〉，第1版。

起着振奋人心的作用。根据现任中华独中董事长林景清的说法，中华独中数十年来，获李氏基金所捐献的资金不少于千万令吉，对中华独中的持续发展至为关键。¹⁵⁸李氏基金的成立及其发挥之功能，无可否认是李成枫发展华文教育的另一种贡献。

第五节： 李成枫兴学办教的特点与教育思想

一、李成枫兴学办教的特点

（一）凸显“打工”商人倾资兴学的特点

李成枫于 1930 年代在马来西亚的吉隆坡落脚发展事业，1940 年代积极参与华文教育的发展。在投入华文教育的发展及社会公益的过程中，他给人的印象是慷慨大方，积极奉献，胸怀广阔，正直无私。在早年马来亚经济不甚发达的年代，尤其二战后急需重振与恢复货物与粮食供应，¹⁵⁹加上政经发展欠稳的 60、70 年代，持有如此热诚态度的商人并不多。根据资料粗略估计，除了社会公益慈善捐献外，李成枫个人及通过征求李氏基金回馈教育的慈善款项，捐额不菲。其中又以吉隆坡中华独中捐输最多。他个人捐给中华独中的善款则累积接近 100 万令吉。¹⁶⁰谈到倾资兴学，说实在的，在财富上李成枫远远比不上许多大富豪如陈嘉庚、李光前、李延年等闽商，但他也表现了无比豁达的企业家胸怀。

在兴学办教的路途上，李成枫不凡的教育功绩中，恰恰还有一个鲜少有人提及特殊情况需要点出，使后人更能为这位华教先驱的发展华文

¹⁵⁸ 〈企业永续成长李氏基金惠及全马华校〉，《南洋商报》，2017 年 7 月 16 日。
<http://www.enanyang.my/news/20170716/>。浏览日期：2018 年 8 月 6 日。

¹⁵⁹ Paul H. Kratoska. *The Japanese Occupation: Malaya economy before, during and after*, Accessed on March 15, 2022
<https://www.ehm.my/publications/articles/the-japanese-occupation-malayan-economy-before-during-and-after>

¹⁶⁰ 陈玉水，《李成枫振兴吉隆坡中华独中》，页 85。

教育精神加分。笔者发现，这个情况就是他是并非一般的商人。这里所提的“并非一般”，有两个特征构成。第一个特征是，在比较真正意义上的“商”之定义时，从职业的本质讲他是一个非常成功的“打工”商人或职业性“受薪”商人，有异于一般自行创业而成功的商人。第二个特征是，他在后来成立自己的公司时，对其个人而言很大可能志不在沛公，因为他还在为南益公司或与南益公司有关联的事业拼搏和运筹帷幄。无可否认，李成枫在南益公司的服务与奉献，就是他作为一个商人成就的巅峰之处，也是他启动与开展文化人生的重要时期。

根据龚宜君的说法，李成枫在南益公司总行当了五十年总经理，从来没有离开过南益公司。¹⁶¹这对他个人或南益公司来说，是一个历史记录。¹⁶²当时南益公司也推行“终身雇佣制”，¹⁶³非常照顾员工的福利，并看重员工的才华。李成枫在南益公司服务如此之久，靠的就是实力，及可贵的忠诚与其他思想品质。

笔者虽然提出李成枫“打工”此特点，但也无意作出过度解读。只是适当地点出其特殊性。实际上，李成枫早期以一个“打工者”的身份开始推动文化教育，符合陈嘉庚提出义务“不能待富而后行”之观点，¹⁶⁴不须等到富有才为之。他后期成为公司的领导后依然坚持为之，对民族教育的传承却如此忠诚，也不断从事其他社会慈善，在笔者看来，这是令人佩服的地方。1923年南渡新加坡谋生创业的黄奕欢，与李成枫有些相似，虽不算是个大企业家，但他热爱家乡与中华文化，对马新华文教育非常热心，并积极服务华社。¹⁶⁵正如上文提到，具体而言，担任南益公

¹⁶¹ 李成枫在南益公司后期，因集团业务的发展，也担任南益集团属下公司，如南益油厂有限公司，联兴树胶有限公司与南益饼干有限公司董事主席。（龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页 307）

¹⁶² 这个记录所引发的想法有三种。其一：可能令人产生猜想此人不谋发展，不够勇敢，不敢尝试新机会；其二：李成枫受南益公司老板李光前及他的接班人李成义兄弟高度信任与倚重，他重情重义而不愿离开；其三：极度忠诚于公司。第二与第三种想法较客观，但第三种说法更具有说服力。

¹⁶³ 林金树，〈李成义光大李氏基金〉，第 1 版。

¹⁶⁴ 《国民日报》，1918 年 6 月 18 日。

¹⁶⁵ 黄奕欢是中华总商会与福建会馆理事，平素热心社会工作，曾任许多华校的董事，也慷慨赞助华校的发展。1953 年，陈六使倡议兴办南洋大学，黄奕欢积极参与筹办工作。

司总经理五十年期间，实际上是李成枫投入兴学办教最辉煌、收获最丰硕的时光。¹⁶⁶李成枫独资创办的公司，据知也只是家族公司，都是为了协助亲人后辈才“创业”。¹⁶⁷他的服务重心与使命，毋庸置疑，始终是在南益公司。

现实中，李成枫能心无旁骛地长期投入于兴学办教活动中，出钱出力，贡献其办学智慧，并与李光前、陈六使、李延年等人并列为受人崇敬的马来西亚杰出华人先驱，其精神委实可嘉。从身无分文、赤手空拳打天下，到倾资兴学、捐助公益，甚至参与中国家乡的社会慈善事业，这位教育与社会公益慈善家所发挥的高度能耐与民族正义感，无不令人折服。毫无疑问，李成枫身上所散发的华人特有的“白手兴家”的第一特性，即勤俭兴家，与他矢志于兴学办教惠泽民族是相辅相成的。

对于父亲的节俭境界，儿子李耕华以其父亲晚年说过的一句话来注解：他认为自己生活上拥有一间屋子、一辆车，已非常满足。¹⁶⁸可见李成枫平素注重义利兼顾，拥有这种简单的物质生活观并不出奇，也算是对其人生大半辈子奋斗生活的朴素总结。

李成枫说：“一个人年纪大了，并非好吃好住是一种享受。我对教育和社团表达一点点心意，除了是个人满足外，实际上也是一种享受”。¹⁶⁹这句话一方面传达了李成枫老年豁达的心态，也对他自己成功为社会与华文教育的发展作出一点贡献而感到欣慰，一方面也传达其弦外之音：期望社会能屏弃过于物质化的享受主义与奢侈生活，以华文教育和社会

南大开办后，他也是南大行政委员会委员，协助校务发展。（蔡仁龙，〈黄奕欢〉，《华侨华人历史研究》1988年第4期，页51-55）

¹⁶⁶ 当人们谈起李成枫及其事业成就，大都提及南益公司，鲜少提及他自己创办的公司，可说他与南益公司已融为一体。

¹⁶⁷ 李成枫成立连成有限公司，是要帮助弟弟获取工作才创办的；而南风工程有限公司，则是其内弟因没有适合的工作，也是协助他才设立的。（龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页312）他的“创业”动机，看起来十分低调与单纯，实际上也透射出他对家族成员的关怀厚道、仁义之举，重情重义流露无余。

¹⁶⁸ 李耕华，《怀念李成枫》第二部分。

¹⁶⁹ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页316。

的利益为重，献出一己所能之力，踏实付出，才不枉此生，真正享受人生。

（二）体现“二层次、多融合”兴学办教的特点

李成枫是一位实力派企业家，以才干和谋略取胜，为人又融圆和善，不拘泥于意识或任何政治之见，所以做事均以民族、社会正义为大体考虑，自然就排除涉及派别或类似个人私利的势力范围，形成磅礴的正态气场，获得社会支持也是理所当然的事。据知，他在南益公司这个大集团里表现的亲和力与办事能力一样备受称誉。

据笔者分析，李成枫在社会参与及兴学办教的过程中，通过取“二层次、多融合”思想特点，而创造其兴学办教历程中有利的局面，使其推动华文教育更大的效应空间获得巩固，显示李成枫人脉之广、社交圈之大与社会亲和力之强，在在反映李成枫血脉中燃烧着不息不灭民族薪火的底蕴。

李成枫于 1974 年接过中华独中董事长的领导权，已是人生事业巅峰之时，社会认知、人际脉络、人生思想、行事阅历、处事手腕等更加深广与丰富、圆通，而能有效发挥“二层次、多融合”的策略及其他创见，把所有能利用与团结的力量俱都集中和融合起来，成功地把中华独中的命运从挫折中改变过来，¹⁷⁰创造了中华独中与马来西亚华文独中的值得铭记的发展历史。

所谓“二层次”，是指他一方面投入华校基础性、实际的教育发展工作及建设中，一方面也积极关注与参与有关国内上层的社会运动¹⁷¹和组织，从更高一些的层次或国家层面的视角切入协助华社与争取教育文化的发展与地位，这让我们看到真正的李成枫在兴学办教的事迹上不仅参与建设华校的微观发展而已；所谓“多融合”，指的是他借助宗亲、血缘、乡缘、业缘及社缘多种关系的有效结合与相互支撑的社会基础，而

¹⁷⁰ 资深报人陈玉水评论李成枫的人格魅力与领导能力时，给予极高的评价。

¹⁷¹ 指涉及全国或国家级的活动。

促进既深远又正面的凝聚性意义，尤其涉及与动员社会筹集资金、集合人力、集思广益及达致人和的教育运动，以德助德，让我们看到李成枫所发挥的中华文化软实力对华教发展及学校建设的正面影响。确实，李成枫站在一个高度理解与支持华文教育更大的宏观发展之时，又以低调、谦卑的实际的基础思维来参与个别华校的发展，显示其兴学办教“二层次、多融合”¹⁷²策略的草根性、积极性、扎实性与衔接性。

“二层次、多融合”策略的构建，主要源自李成枫参与一般志同道合的福建籍同乡好友、战友、同业或社会组织，无论面对任何环境，通过集体进退守护、共通共鸣、共同发声的情况下，使他与这些人士相互扶持与照顾，共同凝聚强大的社会力量，为民族社会及教育文化谋利益。当然，如果是同业组织，也为同业的命运发声。¹⁷³简言之，李成枫与这些人士就在华文教育共患共进的旗帜下，¹⁷⁴为兴学办教的使命而凝聚无限的后备力量。尤其福建会馆与雪兰莪与吉隆坡中华工商总会给予的强大力量，更是李成枫的坚强后盾。¹⁷⁵让他对有利性局势与环境变得更有掌握性与前瞻性，超越个人的局限，形成既可推动教育又可推动社会运动的重要力量。按冯筱才研究中国政商关系指出，当社会资源能够被社会行动者利用，并给自己更好的发展机会，自身的社会资本和社会地位也得以提升，公共利益也当然增加。¹⁷⁶李成枫这种立足社会、善用社会与组织的能力，已形成他的“社会资本”，为他的公益活动提供有利的驱动性社会关系。笔者举出数例加以说明。

¹⁷² 理论上，“二层次”是愿景目标、原则方向；“多融合”是社会策略，手腕方法；但两者在实践中可以相互转化或独立运用，形成无比动力。

¹⁷³ 李成枫领导马来西亚树胶公会，也积极推动天然胶销售，协调稳定市场价格，为同业争取与策划业界前景。（陈玉水，〈李成枫振兴中华独中〉，页85）

¹⁷⁴ 李成枫推动马来西亚华文教育的善举，获得福建籍同乡的大力协助与扶持。这里举一些人物，如李光前、李延年、黄茂桐等等，乡情与商情结合，形成积极与有用的力量。

¹⁷⁵ 李成枫曾担任雪兰莪福建会馆副会长及雪兰莪与吉隆坡中华工商总会副会长，其影响力颇大。同时，早期新加坡与马来亚的福建会馆，甚至商会，是推动华社社会运动与建设华文教育的推手，对马来西亚华文教育的扎根与带动性贡献受到肯定与赞赏。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，页198-203）。

¹⁷⁶ 冯筱才，《政商中国-虞洽卿与他的时代》（北京：社会科学文献，2013），页251-252。

例一：身为华社领袖，李成枫除了关注民族教育的发展外，也关怀社会与国家大事，魄力相当。他是“橡胶外交”推动人之一，在幕后为马来西亚与中国建交作出贡献。¹⁷⁷马中的建交，对马来西亚华人在教育、文化与社经发展，引发提振作用与精神加持，意义呼之欲出。此外，涉及不利华社政经文化命运的发展，李成枫也主动挺身而出及采取积极行动作出应对。例如，据时任马来西亚七大乡团协调委员会¹⁷⁸主席缪进新指出，七十年代，华社推行华人团结与自救运动，由李延年（主任）、黄琢齐以及李成枫带领，以改革华人社团组织，应对政府实行新经济政策¹⁷⁹对华人经济、教育及各领域所带来的改变与挑战。¹⁸⁰这项华团革新与团结运动，为后期华社、华团的整合与华社各领域的新发展、开拓与加强，走向更加正面的方向，包括公民权益，¹⁸¹也使华团与华文教育原本密切的关系更加完善。

例二：在马来西亚华文教育奋斗的历程中，华教巨人，也是“华族族魂”林连玉在 1950、60 年代为华文教育发声、主张语言平等的抗争精神，¹⁸²深受许多华教人士的支持与赏识，其中一位就是李成枫。据林连玉养女林达回忆说，林连玉有许多肝胆相照的战友，也是莫逆之交，如李光前、李成枫、邱祥炽、沈慕羽、林晃升、陆庭谕等人。1961 年林连玉

¹⁷⁷马来西亚与中国与 1974 年成功建交，除了“乒乓外交”外，“橡胶外交”也是其中因素，但似乎未为众所知。当中李成枫在幕后也扮演一定的角色。未建交前，包括李成枫、李引桐、颜德尧等人在内的数位马来西亚树胶商协助政府在幕后做了许多穿针引线的工作。这些具有历史意义的幕后工作，先后在 1971 年内促成：1 月：马来西亚大水灾，中国红十字会捐献 20 万美元赈灾基金；5 月：中国大量购买马来西亚橡胶，使马中贸易节节上升及 11 月：马来西亚乒乓队受邀参加北京亚非乒乓邀请赛，乒总会长代表政府携信转交中国政府。（黄家泉，〈马华开创和平之道，建设团结和谐马来西亚〉，《69 周年党庆》，2018 年 3 月 3 日，https://www.mca.org.my/1/Content/param1=28-042019-157728-04-201928&_param2=TS。浏览日期：2019 年 3 月 12 日）。马中的建交，使两国关系步入历史性征途。

¹⁷⁸七大乡团是指由华社各籍贯总会联合组成的全国机构。

¹⁷⁹新经济政策使马来西亚教育制度发生变化，其中给华文教育发展造成许多直接或间接的影响。（柯嘉逊，《马来西亚华教两百年奋斗史》（吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会（董总），2020），页 93）

¹⁸⁰〈缪进新：“取诸社会，用诸社会”〉，《大马华人周刊》，2012 年 12 月 13 日，第 1 版。

¹⁸¹ 刘崇汉，〈独立后华人乡团组织〉，林水椽、何启良等编，《马来西亚华人历史新编》第三册（吉隆坡：马来西亚中华大会堂，2003），页 394-398。

¹⁸² 吕风，〈林连玉风范传千里〉，（吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993），页 58-59；颜清滢，《东南亚华人之研究》，页 155-199。

年被取消教师证与褫夺公民权，生活凄苦，致很多人不敢接近他，¹⁸³只有林连玉的战友仍然想方设法资助他。其中李光前、李成枫与邱祥炽三人是她提及的“我们的大恩人”。同时，李成枫在每个新年，必定准备一千元红包托她带回去给林连玉。¹⁸⁴此外，林连玉为其公民权被褫夺进行抗争，法庭程序从吉隆坡的法庭一路战到英国伦敦枢密院，需庞大费用，民间一人一元运动所筹得的义款有限，而李成枫则是这场官司费的主要支持者之一。为了替林连玉伸张大义及维护华文教育的平等发展权利而在所不惜。¹⁸⁵尚有一个关于华文独中复兴运动的历史外话，与华教工作者郭洙镇有关自身亲历的内心谈话，这里也提一提。已故郭洙镇¹⁸⁶揭露，华教工作者面对严峻的压力，李成枫、黄仕寿等人邀请他携带妻儿会面，并“吩咐我太太，一旦发生什么事情，马上联络他们，他们会联合起来加以照料”，彰显李成枫及其他福建籍同仁对民族文化教育的感情如此真诚深厚，无畏无惧无私。¹⁸⁷另一方面，在华文教育艰辛的抗争史上，除了林连玉之外，李成枫与华教人士如李延年、邱祥炽、沈慕羽、郭洙镇、黄仕寿等人打交道、成为战友，相互激励，力量虽然微薄，但通过经常性集思广益，相互提振，确实为华社、华文教育的抗争与发展注入无比的精神力量。

例三：陈六使所创办的南洋大学于 1980 年被“摧毁”的历史，¹⁸⁸是华文教育的一大创伤和遗憾。当年身为中华独中董事长的李成枫，也是

¹⁸³ 郭洙镇，《文化是民族的灵魂》，《雪隆福建会馆双福文学出版基金 40 周年庆主题讲稿》，2017 年 8 月 20 日，页 2。

¹⁸⁴ 康碧真，〈淡淡幽思-林达忆养父林连玉〉，《林连玉纪念馆通讯》2014 年 12 月，页 42。

¹⁸⁵ 消息来自一名在李成枫机构服务多年的主管。他因工作需要须与李成枫会晤与共餐，在交流间揭开一段鲜为人知的历史。（Yuen Boon Chan，〈李成枫与林连玉〉，《怀念南洋大学》，2016 年 12 月 21 日，https://m.facebook.com/yuen.boonchan?refid=18&_tn_C-R。浏览日期：2013 年 7 月 2 日）

¹⁸⁶ 郭洙镇曾担任政府副部长，也是华教工作者兼作家。

¹⁸⁷ 郭洙镇，〈文化是民族的灵魂〉，页 2。

¹⁸⁸ 陈六使（1897-1972）是马新胶业巨子，和陈嘉庚与李光前齐名。他受教育不多，于 1953 年提出倡办南洋大学，也是马新唯一的华文大学。成立过程障碍重重，三年后才正式开学。后因政治动荡，被蒙上亲共政治色彩，导致陈六使于 1963 年被吊销公民权。南洋大学成立后二十五年培养了一万多名毕业生，为马新各领域作出积极的贡献。到了 1990 年代，新加坡成为亚洲四小龙之一，政府重新肯定自强不息的“南大精神”，并资助“陈六使基金”，算是对陈六使的重新肯定。（林孝胜，〈陈六使：胶业巨子与南洋

南洋大学会员，是其中一个激烈反对将南洋大学拼入英文大学（新加坡大学）的华教人士，其他人士包括吴德耀（时任南洋大学校长）、黄文彬、林晃升、沈慕羽、许平等、陆庭谕、刘锡通、傅孙中等人，留下光辉的名声。¹⁸⁹这些勇敢发声、立场鲜明的抗争举措，见证李成枫等人不惧强权、热爱华教的精神。¹⁹⁰

例四：1971年吉隆坡黎明学校的迅速重建，热心的李成枫扮演主导与有效的角色。上文已作出论述。这个历史细节，使我们看到李成枫借助树胶业缘的力量，来为黎明学校解决危机，而获得同业与社会的大力支持与资助。李成枫在二十七岁时已是十多家树胶公会的会长，因而被人称为“老人家”。¹⁹¹以当时的社会经济状况与财力来看，特别是在国家发生种族纠纷之时，从筹款到重建，是不容易完成的，但事实证明，重建工作却能在短短一年内完成。¹⁹²

例五：论述“二层次、多融合”策略中，还需点出李成枫兴学办教过程中出现的一个“历史缘”，这个“历史缘”深具纯洁性与独特性，也是李成枫推动社会公益与华文教育中的大力量。这个“历史缘”就是李成枫与李光前的相遇、合作、相互欣赏与“双剑合璧”出击的历史。不论早期下属与老板的职务差异，还是后期公司总经理与公司董事会主席的权力高低，再到好友与战友同声同德的推动民族教育精神与家乡南安建设的境界，李成枫的能力深受李光前的欣赏。这种特殊渊源也为李成枫与李光前的兴学办教历史丰碑谱写最美记录。他俩无疑是二十世纪

大学倡办人》，林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史与人物儒商篇》，（吉隆坡：马来西亚华社研究中心，2003），页77-92）。

¹⁸⁹ 以上社会领袖当中，只有刘锡通与傅孙中是南大校友。（傅文义，〈待尘埃已定之时〉，《南洋大学校友业余网站》，2003年11月8日，https://www.nandazhan.com/ze/fwdaichen_ai.htm。浏览日期：2015年3月6日）

¹⁹⁰ 抗议者当中有许多人都是华文教育的忠贞工作者，并非全是南洋大学的校友，马新即使已分家，但在文化情感上，站在维护唯一华文大学及华文教育的尊严上发声，尤其不满当年华文教育完整体系之南洋大学“被终结”的命运，是非常值得嘉许的。这种抗争更警示华文教育抗争的持续性之可贵。陈六使也是李成枫办学的精神典范。

¹⁹¹ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页317。

¹⁹² 有关这起烧毁校舍的重建工程，根据黎明校史记载，该校“董事部策划进行重建校舍工作。新校舍于1972年完成，巍峨壮丽之校舍重新矗立于安邦路”。（黎明国民型华文学校，〈校史〉）但不知为何相关重建的细节未有进一步描述。

四十年代过后发展华文教育的最佳搭档，比肩而立，立功立德。一如前文所述，李成枫建议下成立的李氏基金，不仅是李光前留给后世的宝贵遗产，也为李成枫的兴学办教的成果增添无数助力。在办学上李成枫除了深受陈嘉庚精神的影响之外，也受李光前的影响，并以他为学习榜样。

（三）发挥“导航性”领导的特点

源于其中西文化的磨练与考验，李成枫具有强大的思想活力和适应能力，为他的个人魄力和领导素质提供无限能量。¹⁹³他领导中华独中董事会超逾二十载，在评论者眼中，他“以身作则，倾资倾力，任劳任怨，不沽名钓誉，脚踏实地为华文教育尽心尽力，更不以此居功”。¹⁹⁴提到为善以“沽名钓誉”，考虑到人性的不一，在社会中确实是存在的。而李成枫对慈善事业，尤其教育公益的付出，与其展露的热诚是一致的。正如他说过，这些是他“对教育和社团表达的一点点心意”，¹⁹⁵而不是为了名利或声望。他于50至90年代家乡南安长期推动慈善事业，虽然获得一定名声，但其动机亦出于家乡情怀。1985年遭遇的绑架事件，更加深了李成枫对参与慈善事业与社会义务的感悟。对于教育公益，李成枫实行“脚踏实地”的领袖作风，可说是华社所需要的基本领导型态，凡事皆以华社文化利益为依据，心中设定目标，掌握自己的位置，立基华社，展望国家，笔者将这种领导型态称为“导航性”¹⁹⁶风格，也是他接手中华独中董事会领导人当时所需要的特质，故而他得到校方与董事会的信任，使他领导的董事会生机蓬勃，校方对他崇敬有加，而能齐心协力共同负起重振和建校的重大任务，为中华独中的生存、发展和迈向现代化的目标，贡献了无比动力。

¹⁹³ 李成枫南来后首先在新加坡打拼，接受以西方文化为主流的民主熏陶，见证新加坡的多元社会的演变及经济蓬勃的景象。后来他从新加坡北上在马来西亚吉隆坡落地生根，而经历国家独立的洗礼，感受国家政经激烈的变迁，而开阔其思想境界与视野，丰富其人生态度与处事作风，强化其应变与适应能力。在不忘记传统儒家义理教诲下，可以说，他所展现的务实与开明作风，反映他在马新两地过往的丰富经历。

¹⁹⁴ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页81。

¹⁹⁵ 龚宜君，〈李成枫：马来西亚华教之光〉，页316。

¹⁹⁶ 顾名思义，这种先导风格，符合马来西亚本土华社、文化与传统共浮沉的生存形态及以华社利益、家长、学生需求为依归的前瞻性领导方向。

最重要的是，因为这种“导航性”风格，并非以监视或控制为主导的管理，而是以一个发展大方向为共同目标，包含其务实、¹⁹⁷开明¹⁹⁸与民主¹⁹⁹的办事作风，使他领导的董事会与校方之间的关系变得和谐、互信互动，产生双赢的局面，从而扩大与得到社会的认同与支持，利于学校发展顺利的展开。分析言之，务实、开明与民主的作风，体现出李成枫在办学中善用了理性的应变、尊重、理解、包容、回归专业等精神。

李成枫当年接手领导中华独中，他采取大大异于保守、传统的独断领导方式。过去受传统思想之影响，无可否认华人在团体与组织里常出现“一言堂”及“家长式”管理。²⁰⁰根据张晓威，马来西亚华文独中一路以来所面对的困境，除了外部（国家教育政策）因素，也有内在因素。而内在因素是不能忽视的，其中董事会过于干预校政，就是非常不可取的现象。²⁰¹董事会成员大多数是热心公益的商界中人，但对于教育并不通晓，大部分时间又忙于经商事业，无暇去管理学校，造成有的放任、有的权限不清，酿成诸多意见，甚至激起学潮，²⁰²及其他不必要的问题。

办校经验丰富、作风务实与思想开明的李成枫认为，学校的行政及教学，应由学有专长的人士处理。²⁰³意即董事会与学校行政各司其职、分工合作，一切行事以大方向为依归和导航。这也是导航科学所强调的位置、方向与目标的内在联系。可想而知，出现导航逆向，缺乏方向感，董事会一旦干预校政犹如一只无形的巨手，在钳制着校方，自然影响董

¹⁹⁷ 所谓务实，其意涵是指对当前事实状况的掌握与理解，实事求是，不空谈、做老实人、说老实话。也是正确的思想作风和科学的态度。（郑日金，〈求真务实：先进精神文化意义上的系列新维度〉，《上饶师范学院学报》2004年第5期，页21-22）。

¹⁹⁸ 开明，则包涵开放、宽容的心理；愿意聆听、了解与吸取所有讯息，并从中作出对相关涉及者有利的判断及采纳最合适的应对措施。

¹⁹⁹ 所谓民主，乃通过协商与讨论获得决定的方式，以解决有关问题。

²⁰⁰ 据任洪升分析台湾黄光国教授的“人情与面子”理论模式指出，“在中国社会中，‘人情’与‘面子’是个人影响家庭以外其他人的重要方法。‘人情’、‘面子’以及相关的‘关系’、‘报’和‘缘’等概念，构成了一套由文化制约而成的社会机制。透过这套社会机制，中国人可以对家庭以外的其他人炫耀自己的权力，操弄自己在别人心目中的形象，改变别人的态度、动机或行为，使其顺从自己的意志，还可以闪避掉别人权力的影响”。（任洪升，〈华人组织家长式领导的请托约束研究〉，《中国电力教育》2007年第S4期，2007，页92）。

²⁰¹ 张晓威，〈马来西亚闽南人兴学办教精神的传承与影响〉，页583。

²⁰² 别必亮，《承传与创新—近代华侨教育研究》（石家庄：河北教育，2001），页215。

²⁰³ 余启航，《勋垂华教的李成枫先生》。

事与教师之间的关系而陷入紧张状态，甚至校长与教师的职位可能会随时被撤换，从而打击教师专业的发展。董事会与校方之间出现问题，也对学校与学生的整体利益不利。实际上，分工合作对管理学校很重要，否则的话，发生外行人指挥内行人，此做法不只落伍，更成为学校发展的绊脚石。²⁰⁴

李成枫于 1974 年接任董事一职长后，便专注于振兴与发展中华独中硬体的任务，兼采取不干预校政的措施，不超越校长的权力，与校方真诚地分工合作，分享发展学校的职责，为振兴工作奠下可贵的条件。李成枫经常到学校巡视，或与校长和教师会面、交流，为他的务实、开明与民主领导作风，给了一个最好的注解。这种放下身段与身份的作风，作为一位领袖应有的态度，一方面传达他对学校的重视与关切，一方面加强了与校方的伙伴与合作关系。据李耕华的回忆，李成枫的亲和合作与魅力，使他与中华独中的教职员关系非常密切。²⁰⁵

中华独中发展今日的规模成就，无可否认跟李成枫的务实与开明的领导有关，²⁰⁶更是他的“导航性”领导的成功。

（四）创造“体制”优势、广纳意见的特点

拥有宏观视野与广泛人脉的李成枫十分注重个人素质与群体的共创精神。这一点他通过创造中华独中“体制”的优势而获得有效地体现出来；于某程度上也反映其兴学办教的“多融合”特点与策略的延续。

在李成枫的认知里，作为一所学校，“中华独中的生存和发展靠的是群体力量”。²⁰⁷把中华独中从扭曲的局面转正，摆脱多年发展的低潮与逆势，迈向符合重塑与振兴的方向，让中华独中再度向前发展。无疑的李成枫靠的就是群体力量下的团队理念及良好体制操作所带来的正面变

²⁰⁴ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 85。

²⁰⁵ 李耕华，《怀念李成枫》第三部分。

²⁰⁶ 张晓威，〈马来西亚闽南人兴学办教精神的传承与影响〉，页 583。

²⁰⁷ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 82。

化。分析中华独中的董事会阵容，其中一个特点就是不乏著名的商界巨子。李成枫上任董事长后，除了延续原有的董事与小组成员外，更多雪兰莪与吉隆坡区的闽籍商业巨子被招入董事会，使董事会的阵容壮大、经济实力加强。此外，董事会成员的高学历与专业资格在董事会也是它的一项特色。²⁰⁸在理论与实践上，如此阵容鼎盛与人才济济的组织及其完善的网络，塑造了一定的体制优势，与董事会承担改革之使命，相辅相成。李成枫时代多年的董事会成员，尚有一个特征须加以提出，即是大部分董事继续跟随李成枫的领导，他们虽然在其他社团也担任重要职位，但他们对董事会忠心耿耿，同心同念，为振兴中华独中而共同进退与献力。

李成枫领导下的董事会，于 1980 年根据中华独中的发展特征，目的性地成立一个隶属于董事会的“校务促进委员会”，以“执行董事会的决议，督促校务进展，具体策划学校软硬体设备之扩充，监督内容之改进与教学素质之提升，并关注教职员之培训、福利与薪资待遇问题”，并主管属下十个校务工作小组，全面性与针对性协助中华独中通往改革之路。²⁰⁹通过集思广益、群策群力，校务促进委员会肩负起涵盖中华独中整体发展的执行任务与进行相关校务事项强弱的咨询、评估与判断，从中提出改善与解决的方法，无疑是中华独中开创的一个独特发展的新模式。

这是一项开创性的集体互动、采纳良好意见与凝聚专业力量的扩大努力，是过去没有实行过的计划，因此被中华独中同人赋予希望，以带来改变和进步。换言之，这一项为董事会增添臂膀的措施，促进体制上的气势，使其发展功能与力量更加强大与包容，²¹⁰直奔中华独中复兴大计。

²⁰⁸ 〈中华独中董事会历届名表〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 81-88。

²⁰⁹ 〈1962-2019 吉隆坡中华独中董事会组织简介〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 79。

²¹⁰ 校务促进委员会拥有的十二位委员，分别委选自董事会、教职员、学生家长、校友会及校外专业人士的五方代表。（〈1962-2019 吉隆坡中华独中董事会组织简介〉，页 79）。

²¹¹再者，校务促进委员会由平易近人、亲和友善、具有社会知名度与圆滑手腕的董事会总务黄茂桐领导，广纳意见以协助推展校政，有效地打开了中华独中固有的思维瓶颈。李成枫得以凝聚中华独中的发展力量，担任校务促进委员会主任 20 多载的黄茂桐应记上一功。²¹²此外，校务促进委员会也是学校与董事会之间的不可分割的组织。²¹³没有董事会与校务促进委员会的有效策划、推动及社会人士的支持，中华独中扎根的工作不会打稳。²¹⁴可以说，这项引领多方位探讨与解决问题的渠道，开展了中华独中走向逆势发展的历史契机，至今仍然沿用。

（五）实现用人智慧的办校特点

中华独中走过 1960 年代开始与持续十多年的最艰辛发展困境，并在十多年期间获得脱颖而出的发展，对外而言乃是李成枫有效地运用社会力量，而对内则是他全力支持校长陈顺福²¹⁵推行校务改革的成果。中华独中董事会与校方发挥高度改革的合作力及达致其他成就，反映李成枫在

²¹¹ 身为与中华独中改革发展最直接的代表，各成员在这个平台上以专业的咨询、反馈，交流、献策以提出推动振兴与发展中华独中之大计。成员的观点与看法除了代表多元角度与利益外，也展示浓厚的客观性、学术性与科学性，以迎合中华独中朝向实际与时代发展的努力。

²¹² 黄茂桐（1926-2019）从 1980 年开始担任校务协调委员会主任，直至 2004 年。李成枫于 1995 年去世后，他依然担任此职位，可谓热心满肠，深受尊敬。黄茂桐于 1960 年代开始已活跃华人社团，早年毕业于澳洲墨尔本大学矿物工程系，为华社领导人之一。他也是李成枫志同道合的福建籍好友。曾担任马来西亚福建社团联合会主席、多州矿物公会重要职位、多所华小、独中董事或董事长等职位。也从 1970 年开始以总务、主席身份，参与吉隆坡唯一华人医院-同善医院的改革与发展工作，至 2015 年 91 岁卸任主席为止。1969 年黄茂桐担任中华独中董事期间，积极协助中华独中现有校地、校址以发展校舍。他先后担任中华独中董事会财政、正总务、副董事长、署理董事长职位，并于 2004 至 2005 年担任中华独中第五任董事长，对中华独中的发展贡献很大。黄茂桐平素抱着“回馈社会，服务社群”的原则，牺牲个人利益，为教育、社会、乡团、商务、业界等付出，表现卓越，而获得多项殊荣，包括马来西亚最高元首封赐 AMN 与 JSM 勋衔。（〈第五任董事长黄茂桐先生〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 304）

²¹³ 〈1962-2019 吉隆坡中华独中董事会组织简介〉，页 79。

²¹⁴ 陈顺福，《陈顺福教育言论集》，页 104。

²¹⁵ 陈顺福（1937-2015）是中华独中的老校友，毕业于新加坡南洋大学历史系。1964 年毕业后回母校执教，担任文史教师，对母校有深厚的感情，1969 年担任事务主任。1970 年，他即使置身于中华独中面对严重的多事之秋，但基于对献身母校的浓厚情谊而毅然接下第四任校长职位，开启其领导中华独中教师，面对学校发展的挑战与困境。（〈第四任陈顺福校长〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 314）

其教育愿景下发挥“知人善任、用人不疑”²¹⁶的识见与智慧，起了不凡的效果。

中华独中从 70 年代中期至 90 年代初期，李成枫与陈顺福校长被形容为“最合作无间的搭档”，并为社会所称颂。²¹⁷在打破中华独中的空前危机上，这两人的合作与互信精神，有效地融合在学校的改革发展与行政、教学及其他方面，并重建了中华独中全体上下的奋发信心，成为中华独中发展历史的光辉篇章。

陈顺福校长在中华独中面对多事之秋的时刻上任，本质上已是一件了不起的事、一项勇敢的决定，尽显“不畏浮云遮望眼”之势，志向高尚，满腔热血。²¹⁸再者，陈顺福校长上任时，也饱受精神上的煎熬与批评，包括其办学能力的受到质疑。然而接下来，陈顺福校长之所以能“抱着破釜沉舟的决心，实现光复中华独中的大梦想”，乃是因为他得到李成枫的护航。²¹⁹虽然两人的年龄存在巨大差距，在发展中华独中的思想与手法上却不因“年龄代沟”而出现问题，目标一致，显见两人的成熟与稳重，并逐渐产生重要的伙伴关系。²²⁰在李成枫的护航下，年纪轻轻的陈顺福充满斗志与活力，“尽管学校危机重重，但陈校长下定决心，想方设法让中华独中度过难关”。²²¹这种董事会与校方伙伴关系的促成与发酵及其高度效用，大大凝聚了整体学校的共识、传递信心与释放团结等精神，

²¹⁶ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 4。

²¹⁷ 〈〈第三任董事长李成枫先生〉〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 302。

²¹⁸ 担任中华独中校长一职责任重大，非能扛得起压力不可。校长虽然是学校的掌舵人，但有责任向董事会负责，他不能孤立自己、独立于董事会之外。何况那些年中华独中也处在“多事之秋，师生问题、人事纠纷，均未彻底解决”。据知，第二任校长林志光代校长在任短短不到两年便离去。虽然他曾尽力“为校筹谋，多番努力，皆因学生锐减等因素”而选择离开。（〈〈第二任林志光代校长〉〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 310-311）到了陈顺福的时代，这些问题更加严重，加上“社会人士的无理指责、政府官员的刁难等”，可谓重重困难，都需要校长费尽心力去面对与解决。（〈〈第四任陈顺福校长〉〉，页 314）

²¹⁹ 李成枫担任董事长之前，陈顺福已被董事会委出任中华独中校长两年。李成枫当年也是董事会董事。这两年掌校的亲身感受与体验，使“陈校长心力交瘁，几近崩溃”。（陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 4）

²²⁰ 陈顺福出任校长时，年仅 33 岁，而李成枫已是 70 多岁的老人。在实现中华独中的发展使命上，两人的相处与协作，可以说非常紧密。

²²¹ 〈〈第四任：陈顺福校长〉〉，页 314。

也见证李成枫董事长内心对这位学校行政掌舵人的期待及反映他不干涉校政、尊重校方的办学原则。

事实上，从常理视之，以李成枫身为领导人与纵横企业界数十年的经验，他深深了解员工能力的重要性与经济性价值，对于提高工作效能或减低成本的关系密切，何况是须具有教育专业的教育工作者。李成枫肩负着复兴中华独中的重大责任，他心目中的标准与期望自然不可苟且。这有如在一个竞争激烈的时代或面临困境的企业，需要有勇敢、果断、肯牺牲的领袖或主管出现，为时代或公司作出有力的支撑与谋划，以雷厉风行的手法改变阻碍前进的因素，并化为正确与积极的力量，推向有利的发展目标。

李成枫被陈顺福形容为他的伯乐，²²²可见其对李成枫的敬仰与感激。他也赞赏李成枫拥有高瞻远瞩的领导智慧。例如，“红瓦磁墙”的设计概念。²²³除此之外，陈顺福经常获得李成枫的诸多鼓励，以培养他成为一位优质的领导人。例如，每逢董事长踏入校园，第一件事乃是先检查厕所。李成枫认为，“身为校长如果连厕所都管不好，又如何去管理整所学校？”²²⁴身为长辈与企业家，李成枫如此提醒陈顺福，其潜台词是说办学虽是教育问题，但必须具备企业家精神，设定目标后，在过程中即专注在解决问题与加强管理，包括微小的细节也需做得好，减少运营成本，而不是纠缠于问题本身。²²⁵此外，李成枫也设下指标引导、激发陈顺福校长发挥其能力以达到相关指标，而只要达到指标，李成枫就会捐出巨款充作学校发展基金以示回馈。²²⁶

²²² 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 4。

²²³ 据陈顺福校长忆述，当年筹建新校舍时，李成枫提出“红瓦磁墙”的设计概念。既美观新颖，又能省却以后洗刷或油漆的工程与经费。额外费用由李成枫自己提出承担。这项设计概念至今是中华独中的标志，“红瓦磁墙”更是一道独特与亮丽的风景。（〈第三任董事长李成枫先生〉，页 302）

²²⁴ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 8，《南洋商报》，2015 年 6 月 18 日，<http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>. 浏览日期：2016 年 6 月 17 日。

²²⁵ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 8。

²²⁶ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 8。

对陈顺福而言，有了李成枫的全力支持，在没有后顾之忧的情况下，他才能勇往前行、大刀阔斧地进行各项重大的校务改革，使中华独中摆脱濒临倒闭的困境，拨云见日，提升发展的质量与条件。在时间点上，两人二十多年的合作实现了对各种问题与挑战的有力抗衡与化解，并在相互信任的强大基础上，打开全体中华独中同人对共同目标的追求。所以，中华独中历经兴建，扩建，改建及增建多项发展阶段，实现振兴中华独中的系列建校计划，包括逐步拥有一座座巍峨壮观的校舍，扮演伙伴角色的陈顺福确实给予李成枫巨大的助力。无可质疑，这是李成枫实现用人智慧得到回馈的良好体现。陈顺福校长追述，如果没有李成枫义无反顾的信任与支持，他的办学抱负就不能一一实行，中华独中的进展也可能会因此而裹足不前。²²⁷他如此说过：“中华独中能有今日，李氏可谓居功至伟。”²²⁸这句评语是客观、严谨的，但也昭示陈顺福校长的谦虚及与李成枫携手发扬厚德载物之心。

（六）贯彻发展主权、以实力主导发展的特点

长期涵泳在华文教育发展思考的氛围中，李成枫强调发展华文教育旨在“保存我们自己的语言文化，这是宪法所赋予我们的基本权利，我们应该好好珍惜”。²²⁹对此三复斯言而透露的核心讯息是，在宪法的多元视角格局之下，开办华文教育作为母语教育的权利是合法的，通过合法合理的方式开办华文教育以保护自己的语言文化，华人应珍惜与行使之，才能显示这项法定权力带给华社的实质意义。其内在逻辑无外是，既然是宪法明文赋予的权利，母语教育的保存与发展也彰显这个族群被赋予的主导权利。

李耕华指出，其父亲李成枫认定华文教育是“主权教育”，从这项理解说明，他主张华文教育的发展，即使不被政府列为主流，华社也要

²²⁷ 陈深辉，〈再造隆中〉陈校长春风化雨的岁月系列 4。

²²⁸ 〈第三任董事长李成枫先生〉，页 302。

²²⁹ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

加以全力推动和发扬，²³⁰带出其明确的发展华文教育中策略观与发展观的主导性。

基此，李成枫的具体兴学办教路线图，孕育着他致力落实对华文教育应有的主流愿景，以使华文教育更广阔的发展空间。在中华独中的发展上，他以有限的一己之力及无限的群众之力结合发展无限的华文教育，向华社展示华文独中的成长即使遇到挫折、阻碍，但只要有心坚持，一样可以成功。这不但实现他强调的“我们的主要办学宗旨是在延续六年小学的母语教育”，²³¹而且超越延续的使命，使华文教育实现作育英才的功能与国家发展的愿景一致，而且不断壮大。

华文教育作为“主权教育”的发展，在李成枫的信念中也可从更大的角度来解读。配合这种认知与坚持，通过深刻的体会与预测，李成枫还相当有远见地判断华文教育未来的世界性意义。尤其从中文主流国中国的发展视角审视与解读。据李耕华回忆，从经营企业多年和与人打交道的经验和识见，他父亲在早年便相信中国将会再度崛起成为强国，²³²经济上的强大也将使中文成为国际语言，其价值无可限量。中文作为母语除了代表民族的根，也具有国际商业价值。李成枫乐观地抱着这个预测性信念推动华文教育，而今从国际趋势发展来看，他的卓识远见是正确的。²³³当前世界进入全球时代，中文的经济价值，在国际间的流行度急速提升，比人们的想象还来得快。

在履行华文教育发展之时，作为对社会义务自我扛起责任的华商，李成枫超越政商关系经营其教育事业，²³⁴毕竟他没有政党背景，这是他办学独特的一面，也显示他对“主权教育”认知与拿捏的尺度标准，是基于纯粹、诚恳及公义的精神。他是讲究实力的企业家，其商务的发展与政治没有扯上关系。但他愿意与政界人士打交道，以谋取民族、社会与

²³⁰ 李耕华，《怀念李成枫》第二部分。

²³¹ 龚宜君，《李成枫：马来西亚华教之光》，页 322。

²³² 李耕华，《怀念李成枫》第二部分。

²³³ 余启航，〈勋垂华教的李成枫先生〉。

²³⁴ 陈玉水，《李成枫振兴吉隆坡中华独中》，页 81。

国家有利之事。这是他难得的一面，表现不亢不卑与超越意识形态的精神。

二、李成枫的教育思想

虽然李成枫的教育程度只停留在传统私塾，但平时勤于自修与阅读经典而掌握许多知识。在积极发展事业与处理兴学办教的事务上，随着经验的累积、见识的深化与视野的开阔，李成枫也发展一套教育的见解、观点和思想。而这些见解、观点与思想，主要立论于他对儒家传统思想与华文教育的相互融合，也是他兴学办教，尤其参与华文独中教育发展的重要指导和泉源。

（一）有教无类、普及教育的精神

教育的平等机会在李成枫的教育理念中占着重要地位。李成枫强调过“我们办华文独中，纯粹是本着公民良知，以有教无类作出发点，在能力所及的范围内，为国家为社会尽一份棉力”。²³⁵其中“有教无类”具有两层意义。第一层意义是李成枫从大公无私的角度推动教育，采取有教无类的原则以兴学办教，普及教育，通过华文教育帮助国家培养人才。第二层意义是，构成教育平等的关键，在于执行教育工作者如学校管理人、行政人员、教师须公平对待每一个学生。不论学生天资、能力、经济、背景等差别如何，确保学生受教育的机会不会被剥削。两层意义说明，除了微观上实行因材施教之外，宏观上任何教育机会、校园环境、活动参与等元素，均是有教无类的重要内涵，让学生身历其境，接受教育、感受教育。

在有教无类精神的实践上，李成枫的理想是“尽量录取有意报读中华独中的学生，给予他们最好的母语教育机会”。例如：由于报读中华独中的人数太多，教室不敷使用；校方依然想尽办法把特别课室如美术

²³⁵ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

室、音乐室和实验室都充当教学用途。在某些情况下，必须淘汰许多学生，而不能提供学额给他们时，令李成枫深感难过。²³⁶

（二）德、智、体三育的全面与平衡发展

德、智、体三育全面与平衡发展的重要，²³⁷在李成枫的教育思想中具有地位。李成枫坚信，“要办好独中，董事会、教师与学生三方面必须站在同一条阵线奋斗”，以促进学生的德、智、体平衡发展。²³⁸德、智、体三育是组成教育的主要元素，其有序排列，显示“德”之最为重要，即是道德育人。平衡的教育，即是三育兼顾并重，强调做人之本，德行为先，辅以丰富的知识、发达的思考能力及强以健康的体魄和心智。

对于中华独中，李成枫认为，“办好中华独中的一个简单方程式，就是培养学生为德、智、体全面与平衡发展的青年，任何一方面不可偏废”，而其长远目标则是“使每一位中华独中的学生，受培训成为德、智、体均衡发展的全备人才”。²³⁹换言之，董事会作为管理者、教师作为执行者及学生作为受教者，三方面须持有同一个理想与目标，在各自岗位上扮演角色、发挥作用。

中华独中从实现振兴到持续发展，并非只限硬体设备的完成而已，也在李成枫的整体教育发展理念下，由陈顺福校长带领的行政与教师团队肩负中华独中成人成才的使命，配合德、智、体三育的主要指标，设定教学、活动及其他人文教育内容之方向，积极推行，延续不断。中华独中的学生在平衡的教育熏陶下，数十年来，可说表现杰出，人才辈出。

（三）学校教育，家庭教育和社会教育的相辅相成

²³⁶ 余启航，〈勋垂华教的李成枫先生〉。

²³⁷ 德育、智育与体育是过去教育所强调的“三育”，后来演变至“五育”，增加群育与美育，构成学习的五大目标。

²³⁸ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 81。

²³⁹ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 82。

成人成才固然是教育的最高目标，但教育的过程不能单纯的只在学校完成，因为一个孩子的生命是从家庭开始，学校只是求学期的一个驿站，未来还得踏入社会继续成长之旅。基此，孩子生命成长的每一个过程都很重要，每一个过程都具有一定的要求。所以，表面上，学校教育最为重要，但实际上，它不能独立操作，因为学校教育不能离开生活，而生活是以家庭为主，社会为辅，因此家庭教育与社会教育同等重要，至少，学校教育、家庭教育与社会教育兼顾互动、教育才能算是获得有效完成。

李成枫认为，学校教育、家庭教育与社会教育须平衡，在不同的阶段，各有著重点，相辅相成，互相弥补。他强调每一位学生须接受平衡的学校教育，家庭教育和社会教育。“学生由十三岁至十八岁是可塑性最高的时期，子女成龙成凤，不能单靠学校，家庭教育和社会教育也居于同等重要的地位”，是故家长们和社会工作者有必要负起与学校同等重要的责任，重视家教的传授，为在校学生提供健康的休闲活动和诱导他们向上，使他们在可塑性的最高时期，获得学校，家庭与社会教育，与平衡效益”。²⁴⁰

第五节：李成枫兴学办教的启示与精神影响

李成枫兴学办教 54 年，后半生领导中华独中董事会，以振兴、发展中华独中为一所现代化学府为己任，其实践与功劳记载在史册里，留下许多宝贵的经验和教育观点，无疑成为后辈用以参考和学习的借鉴。

一、李成枫兴学办教的启示

（一）再现陈嘉庚精神应不拘地位与形式

²⁴⁰ 陈玉水，〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉，页 82。

在个人奋斗与拼搏的过程中，即使没有达到陈嘉庚个人的财富与经济水平，李成枫却能用自己的方式，把教育视为他为人、为事、为民族的最大公义，延续陈嘉庚办学精神的同时，也给华社与华文教育塑造宝贵与独特的自强文化。

李成枫以注重道义的人生观，配以内在的道德情操及思想的积极性，包括实事求是、脚踏实地的处事方式，供后辈有用的启发。李成枫当初只不过是一名公司经理，就抱持着明确的义利精神，以行动证明，利之赚取乃是为了对义的实践。因为这个义利观，他为华文学校保住几乎失去的根基、创造了华文教育再成长的条件；甚至不吝于捐地创办华文学校等。李成枫事业发展有成后，仍然抛开富商的大姿态而以不亢不卑的方式去发展华文教育，一丝不苟，而且还勤于参与华社活动从侧面来定义发展华文教育应有的附加努力，对民族大义的能量释放作了明确的展示。

在处理教育事业上，突出群体精神、超越党政商关系与无私无己的公民精神，为李成枫的兴学办教哲学增加无限积极性与乐观性，减少无谓纠缠的问题之外，也产生无畏无惧之心，让人敬畏和肯定，力量更大。

（二）结合传统实践与发展主权提升发展契机

华文教育自力更生的传统，在华文教育尚未在马来西亚宪法里有了定位前，已经深入民间。那是出于维护民族语言文化的自然表现。而李成枫领导中华独中所获取的发展成果，无不反映这项传统实践的功能性。

正如前文提及，华文教育的自力更生与国情发展置放一处论述，才能见其张力。马来西亚独立后教育政策对母语教育的限制已经成形。但宪法中的明确条文，尤其允许母语教育发展的条文，仍然提供华文教育继续发展的基础。换言之，自力更生的实践与相关的发展主权的善用，仍然是改善和提升华文教育发展不足的机制。李成枫在认知上把华文教育的发展升华为“主权教育”，是以公民的义务、舍己为公的心态与坚实不虚的自力更生模式为基础的。在此认知下，它与发展华教是基本人

权的“认知式”论述是相互呼应的。²⁴¹同时与其他论述，如：母语教育是不能通过立法而给予否定的基本人权、²⁴²发展母语教育是捍卫平等教育权的软性斗争、²⁴³母语教育不违反以马来语实行的主流教育之利益²⁴⁴等说法，也产生某些一致性。

此外，在自力更生发展模式下，善用任何实际可行的策略，对提升与发展华文教育的内在强韧与外在发展帮助极大。李成枫支持推行争议的双轨制的间接意义，说明须认真对待每一个能形成突破困境的可能。华校的主权意义也是奠基于其主动性的发展，特别是基于需求与时代的发展而采取的行动，而并非过于固执保守，原地踏步与自我收窄发展的机会。把自力更生的实践与发展主权结合起来，并加以时代化，符合“马来西亚华人把华文教育与民族的生存与发展联系在一起”²⁴⁵的中心思想逻辑。

(三) 发扬华文教育务须有创新的精神

李成枫处世与经商的精神源头虽然主要来自传统的儒家文化教育，但他不是个保守的人，反而是个喜欢努力和求上进的企业家。他的创新精神，除了始于发挥发明割胶仪器和榨椰棕油仪器之外，也在兴学办教，尤其落实中华独中新发展概念、改变中华独中发展方案中显现出来。

他主导中华独中的振兴工作时，采取一些创新模式，例如体制上的创新，包括创设校务促进委员会，而能综合与对症下药，有效协助董事会为中华独中把脉与作出发展；他大胆开创“中华独中办学模式”，在认知上采纳新视角，与校长建立伙伴关系同合作共进退，推行备受华教

²⁴¹ 王瑞国，〈发展华教是基本人权〉，《华教导报》2014年第1期，页32。

²⁴² 莫泰熙，〈英文教育回流对马来西亚华文教育的挑战〉，《暨南大学华文学院学报》2003年第4期，页7。

²⁴³ 别必亮，《承传与创新—近代华侨教育研究》，页69。

²⁴⁴ Tan Yao Shua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, Tiada catatan halaman.

²⁴⁵ 刘以榕，〈马来西亚华族的文化适应与华文教育〉，《西南民族大学学报》2004年第12期，页85。

人士争议但深含推动作用的“双轨制”。数十年来至今，中华独中在现实与理想的奋斗中继续强大。而中华独中的“独中本质”与其他独中并没有衍生什么分别。其双轨制或类似模式，自成一格之余，早已成为其他华文独中学习 and 跟随的典范。李成枫创新精神的根基，是他在实行开明、务实、民主、乐观、接受、进取、适应、跨越、合作等崇高修养心理素质上建立起来的。他的“诚”、“静”、“忍”、“化”之儒家人格内涵，使他的创新精神锦上添花而更加具有中华文化底蕴，且能排除各种挑战与冲击完成了中华独中一个发展的使命。

二、李成枫兴学办教的精神影响

李成枫领导中华独中并注入新的动力与条件，不论是最初几年争取时间迅速对中华独中推动初步的振兴工作，还是后期完成振兴初期目标后的发展工作，都得到董事会成员的配合与协助。于此，李成枫的办学方针与处事方式、董事会的运作，中华独中三机构成员亦不感陌生。中华独中的成就基础，基本上在李成枫的时代已经奠定下来，并获得良好的传承。

陆续作为后李成枫时代的接班人，苏天明、黄茂桐、刘景成等多位闽籍董事长，也是李成枫时代的战友，多年与李成枫积极共事和携手努力为中华独中服务，经验丰富，充满干劲，故李成枫的办学精神与风范，仍然获得延续与发扬，并在李成枫打好的稳固基础上，不负众望，领导董事会发挥时代的特色，提升董事会的阵容、号召更多有志人士投入发展中华独中的行列、全力支持校方加强素质教育，加强与国外教育的交流、改善教师福利制度等，使中华独中达到更大的发展。可以说，随着时间的推移，在后李成枫时代，中华独中历届董事会及其他机构在发展愿景中继续增加许多新元素和新概念，既是继承李成枫与其他先贤的遗志，也履行中华独中新时代的任务，包括对学校整体竞争力与发展力的巩固；而这种使命传承，至今依然是中华独中董事会发展学校的主要特色。

学术方面，在后李成枫时代，即使陈顺福校长于 2006 年荣休后，在历任校长的掌校之下，中华独中的学术表现，包括统考、校外考试，保持过往的骄人成绩；学生人数有增无减，一直维持在四、五千人；学生素质良好；董事会与校方之间的互动与合作、校内的人事情况等，均处于良好状态，气氛既融洽又和谐。这一切，也是中华独中摘下马来西亚华文独立中学典范学府荣誉之基础。

至今，即使时光过去多年，李成枫对中华独中的历史贡献，仍然是中华人的骄傲和影响力量。现任中华独中董事会主席林景清也是中华独中校友，他非常肯定中华独中的办学理念，并以行动支持母校；母校经历不同的发展与面貌，包括曾经面临严缺学生就读的窘境。今日它所拥有的成就，反映先贤的努力和付出，尤其见证李成枫与陈顺福能在当时作出积极引领，使中华独中走出困境。²⁴⁶现任校长张梅莲回忆，她 37 年前加入中华独中教师的大家庭，刚好是中华独中从鹅唛路迁往怡保路满一年，在此学府遇见的所有人中，她最不能忘记的是李成枫董事长，包括其宽阔的胸怀、独到的眼光、教人信服的魅力、无私付出大量心血等，在中华独中的最艰难时期带领及造就今天的隆中（中华独中）。²⁴⁷可见李成枫为中华独中打下的基础，其办校、办学、办教育的精神影响历久不衰。

在家族方面，李成枫的幼子李耕华追随父亲的步伐，也秉持父亲热心华教的精神，多年来投入中华独中的发展行列中，与董事会成员互相配合，以发展学校为己任。身为中华独中副董事长的李耕华，也与周边的人分享其父亲李成枫在他记忆中的生活形象与办学事迹，自我砥砺。除了中华独中外，李耕华也不忘继续学习与跟随其父亲在黎明华小留下

²⁴⁶ 〈中华独中迈新里程碑〉，《星洲日报》，2019 年 3 月 20 日，http://sinchew.com.my/content/2019-03/20/content_2025514.html。浏览日期：2018 年 12 月 12 日。

²⁴⁷ 〈献词〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 26。

的脚步，热心参与这所华小的董事会，并担任署理董事长，为黎明华小的发展献力。

小结

出生于中国福建南安县梅山镇蓉溪村的李成枫，是马来西亚华文教育发展先驱者之一。在华文教育面对不确定的发展环境中，他在延续华族爱护华文教育精神与陈嘉庚精神的基础上，以一个守成者的角色，发挥开创的精神，坚定地站在发展华文教育的最前线，为华文教育的发展鞠躬尽瘁，也为家乡南安的建设事业贡献不少。

1927 年乘船费来到新加坡，李成枫在繁荣的新加坡打拼时发挥勤俭、创新与诚信的精神，而得到南益公司老板李光前的赏识和提拔，至此他也一生忠诚于南益公司，没有离开过南益公司。事业有成的李成枫，积极广交福建籍同乡、业界与华教好友圈，集合共同的力量和资源，用于华文教育的发展，并展现过人的热诚，不仅弥补他小时候失学的遗憾，也使能他一尽责任以维护他坚持的母语教育权利。他甚至善用在南益公司工作和与李光前交情深厚之便，积极发展华文教育，1940 年代创办的南益华小，便是在这种情况下诞生的。此外，他两次拯救与协助吉隆坡黎明华小的事迹，凸显他的奉行教育为重、教育为先的思想。1960 至 1970 年代华文独中面对改制危机，因政府实施《1962 年教育法令》而发酵，吉隆坡中华独中即是其中一所受伤害极深的独中，学生从 1 千多人跌至 1972 年的 172 人。在中华独中史上最艰难的时刻，李成枫以 70 多的高龄毅然接过领导董事会的棒子，开展中华独中朝向振兴与迁校的重大责任。为了中华独中的生存发展与学生的前途考虑，他甚至支持当时充满争议的“双轨制”，在中华独中展开。1990 年代，中华独中已发展成一所接近 5 千人学生的特大型独中。

实际上，素有“好好先生”性格的李成枫，因惧于过多争议而选择放弃领导尊孔独中董事会，以他当时的魄力与状态，尊孔独中的更大发展是备受期待的。他的退却实属可惜，也显示其消极态度的一面。无论如何，李成枫为人与做事的精神，也是他自己提醒子孙要“堂堂正正做

人、规规矩矩做事”的投射。中华独中现代化发展的根基，经由李成枫和他的团队之奉献，而扎实奠下。

第五章：杨忠礼兴学办教的理念与实践

马来亚独立前后，华社对系列教育法令的颁布与实施反应心理，主要可从两个面向析察。第一个面向是，就华文教育因受限的地位而处于长期不稳定产生忧患与困扰；¹第二个面向是，对华教先辈创造历史传承的正面响应和追随，尝试突围与跟着时代演变和世局的发展果敢前移，²甚至迈开大步前进，把学校打造成一座现代化校园，推行与世界接轨的现代化教育。³

1947年创办的雪兰莪州巴生兴华中学，就是其中一所能在困境中如此展现发展主动性与足于傲人的华文独中。其发展风貌更被形容为“马来西亚独中的翘楚，具有大校风范”。⁴今日这所华文独中因其高表现水平而被中国清华大学与北京大学所认可。⁵兴华中学近十多年的飞跃发展与加速现代化过程背后，是教育慈善家兼兴华中学董事长杨忠礼（1929-2017）对闽商精神，尤其陈嘉庚精神体现的最佳版本与写照。杨忠礼创业成功，被称颂为“不一般的企业家，而是深谙教育、爽朗随和，甘为教育俯首的谦谦长者”，⁶因为他领导发展华文教育的过程，尤其一些独特的案例和相关思想，绝对是重要的史实材料与经验，以作为后辈效仿与继承华文教育發展精神、改善与提升华文教育的历史借鉴。

¹有关具体案例，包括：华文独中教育的不受官方承认（不承认统考文凭）、华小师资常年性、常态性缺乏、华小常年发展拨款不足等。这些问题数十年前至今依然如此，大大不利华教发展，因此华社的集体感受是悲观的、不平的。

²在第二个社会面向的发展情况下，即使须自力更生、自食其力，而且还得面对许多挫折，但有些华校的发展成就很大，甚至超越国立主流学校。同时也超越当局有形政策的限制或无形人为的束缚，或华社内部的相互倾轧或内斗等情况。

³这里特别是指华文独中的发展，乃因为华文独中拥有百分百发展的自主权。各别学校三机构或四机构在董事会领导下，采取与时并进的措施和计划，为学校付出心血，注入未来需求或至少合乎当前教育需求的软硬体建设计划，使学校在曲折的发展中取得飞跃式成长。

⁴〈七秩芳华，弘文励教〉，《兴华月报》2017年8月号，2017年9月20日，页4。

⁵〈黄惠康：获清华北大认可“兴中水准世界一流”〉，《星洲日报》，2017年8月28日，第3版。

⁶谢锡福，〈我校8名教师考获博硕士学位〉，《兴华月报》2011年10月号，2011年11月2日，页8。

图 5.1：兴华中学外景。⁷



第一节：杨忠礼的生平与事业

杨忠礼祖籍中国福建省金门东堡乡，是马来西亚跨国企业公司杨忠礼机构（YTL Corporation Berhad）创办人，出生于马来西亚雪兰莪州巴生县南边的甘榜亚答（Kampong Attap）。父亲杨清廉、母亲黄金切虽通过媒妁之言结合，但两人非常恩爱，家庭充满和谐，并育有九名子女。杨忠礼在家中排行第三，其妻子是陈开蓉。两人膝下有 5 男 2 女。

图 5.2：杨忠礼。⁸



杨忠礼在马来西亚的发迹史，始于其父亲杨清廉走出“耕地有限而多山丘”的家乡金门。可以说，杨忠礼事业上克服重重困难的奋斗历程及坚持摆脱听天由命、勇敢向上、有为开拓的闽南人精神，父亲的影响占了一定分量。

⁷ 图片由兴华中学提供。

⁸ 图片取自《光华日报》，2017年10月19日，<https://www.kwongwah.com.my/20171019>.

为寻找更好的生活，杨忠礼的父亲杨清廉 18 岁时（1920 年）只身离开金门，漂洋南渡雪兰莪巴生（Klang），后迁往瓜拉雪兰莪（Kuala Selangor，简称瓜雪），经营木板与建筑材料生意，也兼营建筑承包和罗里运输。后专做建筑承包与运输。当时瓜雪正待发展，乃是盛产鱼米之地。其承包与运输生意规模虽不大，但足以养活一家人。

在私塾学习过的杨清廉对下一代的教育十分重视，并通过勤俭与积蓄，供杨忠礼兄弟姐妹接受教育。⁹杨忠礼五岁时在瓜雪对面港巴西不南邦村（Pasir Penambang）一所由其表舅开办的私塾接受启蒙教育，学习三字经、百家姓、千字文等；小学在瓜雪益智小学度过，初中早期在文良港（Setapak）中华中学就读，后继续在巴生中华中学与兴华中学完成学业。¹⁰杨忠礼从小接受儒典教育，对培养其人生思想有重要的影响，他长大后也能“基本弄明白”其中要义，且能对一些经典“出口成章”。¹¹

1945 年二战爆发，在日治期间，百业停顿，杨清廉公司的一辆罗里被日军强制征用以运载物产与粮食。因战争而暂停学业的杨忠礼经常接替父亲执行载运工作，往返吉隆坡、芙蓉、马六甲等地与巴生、瓜雪之间，有时也露宿荒郊；同时回返时顺便运载货物或接受散客搭顺风车，赚取费用以帮补家用，从而使其“不凡的年轻生命”受到一定的磨练。¹²

战后，杨忠礼重返校园读书，下半年转学至巴生中华中学，下午则在英华英校学习英文。随后在兴华中学求学至 1948 年毕业，次年再转学至吉隆坡英校继续专攻英文。¹³在殖民地时代，为与英国官员打交道与沟通，华人也十分重视英文。杨忠礼对英文的重视与学习，亦是其父亲的想法，学好中文打好中华文化基础，也没忽略英文。¹⁴

⁹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 6-8。

¹⁰ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 14-18。

¹¹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 17-18。

¹² 江柏炜，〈经略四方的南洋金桥：杨忠礼的成功故事〉，页 211。

¹³ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 20，页 42-43。

¹⁴ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 41。

1950年，殖民地政府与马共对峙与打战期间，因政府颁布人力动员法令，杨忠礼辍学到万津蚬山（Bukit Jugra）接管堂兄掌管的蚬山石矿场生意。此矿场获得合约授权为公共工程局开采与供应石头。杨忠礼积极向当局争取许可售卖碎石给私人建筑商后，使矿场生意从亏转盈。同时敢于承担政府之两座位于万津（Banting）与雪邦（Sepang）之“子弹库工程”，¹⁵通过严谨的管理与施工而赚取五千元。他获得公共工程局发出的E级执照。1952年，杨忠礼约满后返回瓜雪，协助杨清廉公司取得瓜雪至大港（Sungai Besar）全程新路的填土筑路工程。¹⁶这一些成就，证明了其经营与管理的能力，也进一步激发其事业心。

在发展事业心驱动之下，杨忠礼于1955年创业与正式注册新公司，名为“杨忠礼建筑公司”，在瓜雪区活跃。他凭借早前协助父亲管理工程的经验及其他优势，成功承揽大部分瓜雪工程局的工程，包括政府小型诊疗所、警察局、民众会堂等建筑工程，使其事业基础渐趋稳固。¹⁷

1960至1980年间，杨忠礼建筑公司在首都吉隆坡扎根与继续扩展。马来亚于1957年独立后，吉隆坡迅速展现的发展情况，使杨忠礼看到巨大的建筑发展机会，于是把公司迁往吉隆坡。这是其事业的转折。起初几个月杨忠礼未能获得任何公共工程，到他获得第一个工程机会，杨忠礼全力以赴把工程做好，而得到口碑。杨忠礼也采取奋进与主动的策略，参访与学习国外先进的建筑技术。1963年他开始参与国际建筑的会议，充实自己的建筑知识，次年当选马来西亚建筑总会秘书长。在他努力开拓下，排除困难，使公司大展宏图，业务逐渐全国化，¹⁸这包括标获马六甲、柔佛等地的国防部兵营的维修工程；同时引进先进的建筑技术与机械，并在二十多年内争取到政府或商业的许多大工程。¹⁹

¹⁵ 英殖民政府支援其军队弹药的仓库。

¹⁶ 江柏炜，〈经略四方的南洋金桥：杨忠礼的成功故事〉，页212。

¹⁷ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页288。

¹⁸ 杨忠礼长子杨肃斌学成并带着先进的科技知识回国，协助提升公司的业务。1988年正式坐上总经理的位子。

¹⁹ 相关工程计有：诊疗所、国民小学教员宿舍、联邦土地发展局道路、政府办公楼大厦、区域理工初级学院、县医院、兵营、飞机库、银行大厦、商业大厦、医药大楼、住宅大

1980至1990年代，杨忠礼的公司事业进入發展巅峰的阶段。在80年代前半期的马来西亚经济，生机勃勃，建筑业发展大好。杨忠礼除了积极争取更多生意，也参与国际会议，成为国际建筑机构的领导人。1983年，杨忠礼大厦落成，同时创办现成混泥土有限公司与开发邦咯佬岛度假村。同年，杨忠礼买进香港锡公司全部股权与改组，再将“香港锡”易名“杨忠礼机构”，在吉隆坡股票交易所挂牌上市。面对80年代中期的世界性经济萧条，杨忠礼把公司的业务放缓与调整策略。²⁰随着经济在数年后复苏及公司内部的巩固，杨忠礼也跳出公司单一承包建筑工程的框框，朝向多元化发展与强化管理，以雄厚的资金进军电力与水务、水泥与建筑材料、旅游休闲、房地产业、酒店、捷运系统等，使公司业绩实现惊人的跃进。1992年，其海外事业取得突破，获标负责承建南非五百间公务员住宅。²¹90年代间，杨忠礼电力及杨忠礼水泥也先后挂牌上市。²²1996年杨忠礼机构也在东京股票交易所挂牌交易，成为亚洲市场交易史上第一家马来西亚企业公司，为马来西亚华资企业的国际地位取得突破。²³杨忠礼集团实现多国家化业务后，其庞大的业务迅速跨越马来西亚、新加坡、印尼、澳洲、英国、中国等国家。

杨忠礼追求卓越的事业成就，并非完全平稳顺利，而是历经无数考验与波浪起伏。但他凭着坚强的信念，有效地发挥了传统闽商的勇敢、冒险与可贵的诚信和坚忍精神。他认为，在为人与经营上，守信用可取信人，忍能解决问题，不会失去斗志。²⁴面对各种不同的挑战，甚至经济不景气时，他都一一解决。举例：1969年“513”事件、²⁵1970年代世界

楼、马航大厦、中央医院、市议会大厦、理科中学、大学分校、酒店、机场等。（杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页288-292）

²⁰ 这个时期他的其他子女已陆续从国外学成归来加入公司，他们以年轻、拥有专业资格和新生代的思维，各就各位，协助父亲管理和提升公司业务。（杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页293-295）

²¹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页296。

²² 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页292-298。

²³ <杨忠礼机构简介>，全球华商人物志，2020年1月，<http://www.huashangrenwuzhi.com/renwuzhi/qiyejianjie/46.html>。浏览日期：2020年12月25日。

²⁴ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页112-113。

²⁵ 马来西亚发生513（种族冲突）事件，杨忠礼的公司工程受到严重影响，而损失惨重，几乎将以前的盈余亏损殆尽。他坚持到底，到1970年代初，公司才慢慢恢复。

（毕亚军，<书华商传奇，筑长青基业>，《华商名人堂》，年份不详，<http://www.hsmrt.com/yangzhongli/2417.html>。浏览日期：2016年6月3日）

能源危机、²⁶1997 年金融风暴等；²⁷杨忠礼抱着不轻易后退与乐观的心态，为自己的跨国企业打开一条康庄大道。

杨忠礼在 2000 年，年约 71 岁时正式卸下公司重务，其公司由长子杨肃斌²⁸为首的子女专业队伍全权打理。²⁹杨忠礼机构是拥有七家子公司的跨领域企业，其中五家已上市，涉及的领域涵盖电力业、水泥业、建筑业、房地产业、信息科技、渡假休闲、捷运交通等。2017 年《福布斯》(Forbes) 商业杂志汇集的马来西亚五十大富豪榜显示，杨忠礼之净资产有 21 亿美元（约 79.8 亿令吉），国内排名第七，³⁰是马来西亚十大富豪之一。

杨忠礼在事业上的发展，尤其获得许多政府工程，可见他与政府的关系良好。杨忠礼年轻时期步入商场时，已开始积累与政府打交道的经验。马来西亚政府于 1990 年代实行私营化政策时，基于其信誉，杨忠礼机构也从中受益，并使其商业实力大大巩固。1992 年，马来西亚发生全国大停电，为解决电力不足，政府实施电力私营化。杨忠礼机构获得政府首次批准建筑两个独立电力发电站，并不辜负众望，提前 7 个月完成工程。据知，杨忠礼电力的发展潜力非常大，它贡献给杨忠礼机构的盈利，超逾总额的一半。

根据谢政谕对杨忠礼经营事业的分析，杨忠礼机构能实现全球化，建立大规模与多角化的发展，除了秉持儒家诚信、精进学习、坚忍等精神外，也是因为掌握与融合了儒家、新教、伊斯兰教及犹太教伦理文化的精髓，并善于运用与付诸实践。他的经商实践，显现与会通了他与夫

²⁶ 1970 年代初期，世界发生能源危机时，建筑材料价格暴涨。受严重影响的杨忠礼耗尽所有家产，背负大量债务。但他坚持诚信为本的原则，履行建筑合约，而能保持信誉，越过难关。（毕亚军，〈书华商传奇，筑长青基业〉，年份不详）

²⁷ 1997 年 9 月，金融风暴席卷东南亚，杨忠礼的事业再次面对考验。他依然坚持其一贯信誉第一的承诺而安然度过。基于此原因，加上国际货币贬值，其资产额由 15.8 亿美元急剧缩减至 6.25 亿美元。（王勤，〈东南亚华人企业集团发展的现状与趋势〉，《南洋问题研究》2000 年第 3 期，页 15）。

²⁸ 杨肃斌在英国京士頓大学主修工程估计学，1978 年学成回国。

²⁹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 298。

³⁰ 福布斯杂志 (Forbes) 2017 年 3 月 2 日，<https://www.forbes.com/profile/yeoh-tiong-lay/#9babdaf764dd>。浏览日期：2017 年 4 月 5 日。

人陈开蓉深植的儒家教养、子女笃信基督教、与回教徒交往及犹太教的经营伦理。³¹而江柏炜则认为，杨忠礼的成功绝非机运而已，除了诚信，也是视野、智慧、努力与忍耐的结合。³²

对于杨忠礼机构接班的问题，杨忠礼早作出精心策划与安排，其中他对专业资格有很高的要求。他把子女送往英国高等学府学习，并考取相关的科技或建筑专业资格，以配合杨忠礼机构的长远发展目标。大学放假期间，子女们必须回返杨忠礼机构实习，在各部门或工地吸取相关的实际经验及参与公司的决策过程。³³1978年，学工程专业的长子杨肃斌回国加入公司，起了个头。杨忠礼让杨肃斌作出公司的决策，他在幕后全力支持与协助。1980年开始，其他子女也陆续返国，在公司负责领导相关部门。他们的专业特长包括土木工程、会计、建筑学、法学等领域。在公司内，他们团结一致与积极工作。1980年代，他们击败更强大的国外对手，取得总值9300万令吉、采用统包工程服务的瓜拉登嘉楼中央医院承揽权。³⁴第三代孙辈，也在具备专业资格背景下，在2013年后逐渐进入杨忠礼机构的管理核心。杨忠礼努力与安排的权力转移，在家族力量凝聚之下，不但顺利完成，同时也打破华人家族企业因管理不当或其他问题而出现的“富不过三代”说法。杨忠礼实现杨忠礼机构的权力交棒，可谓是其人生大事之一，在无后顾之忧的情况下，使他更有时间投入社会公益的工作。

杨忠礼专心于事业并获得成功，与其良好的家庭经营关系莫大。他背后的女人-陈开蓉，是其事业发展的“亲密知己及可靠后盾”，同时也是“家庭的核心”。³⁵杨忠礼25岁时与陈开蓉结婚。他们美满的婚姻与幸福的家庭，及他们教育子女的成效，为杨忠礼事业的发展提供坚实的基

³¹ 谢政谕，《丹斯里杨忠礼先生企业经营精神的研究-儒家伦理与多元宗教伦理会通的探索》，页245-286。

³² 江柏炜，〈经略四方的南洋金桥：杨忠礼的成功故事〉，页210。

³³ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页283。

³⁴ 江柏炜，〈杨忠礼：勤奋致富、富而好礼的企业领袖〉，世界杨氏联谊会，2012年3月5日，<http://www.sjyang.org/cn/info/QNFTL29J.htm>。浏览日期：2017年3月16日。

³⁵ 〈团结、教育、饮水思源：“杨家三训”缔和谐家庭〉，《南洋商报》，2013年9月30日，版位不详。

础。杨忠礼与陈开蓉的是兴华中学的校友。两人感情深厚，相互支持与了解，一个从商、一个从事教育，各就其位，互相协调，把家庭事务和下一代的品德教育处理得宜，让子女能在良好的家庭氛围长大成人。陈开蓉毕业自高师师范学校，曾在芙蓉中华小学、瓜雪益处智华小及吉隆坡州立华小服务，具有 27 年的教育经验。她的这些教育经验，也成为杨忠礼家庭教育的重要资源。杨忠礼为事业奔波在外的时候，陈开蓉就肩负起教育孩子的重要角色，使他更专注于工作上。因此，陈开蓉在杨忠礼的生命中占有一个非常的地位。

杨忠礼夫妇继承杨清廉的家风和教育方法，向子女灌输与教导传统儒家美德。杨忠礼透露，父亲杨清廉很重视优良的传统文化，平时教诲他们兄弟姐妹做人的应有原则，懂得敬老尊贤、孝悌忠信、兄友弟恭等，因为这些传统文化思想对于「治」一个家庭的关系很实用。³⁶事业忙碌的杨忠礼，除了孝顺父母，也不忘记拉近兄弟姐妹之感情。杨忠礼与兄弟姐妹商量与约定，每一两个月回瓜雪探望父母，也让兄弟姐妹相聚：1960 年代，杨忠礼把公司大部分项目交予六弟杨忠勇管理，对从澳洲学成归来的弟弟非常照顾。秉持杨家家风，杨忠礼夫妇对子女的家庭教育，亦十分严格，因此家中设立“杨家三训”，要家庭成员学习团结、教育与饮水思源的中华价值，提升家庭沟通和氛围。³⁷因此，即使事业再忙，杨忠礼规定家族成员每周日聚集用餐，以增强家族成员间的凝聚和亲和感。此外，到了其孙辈，杨忠礼在生活上还是会善用机会教导他们做人的道理。例如：其孙子杨恭贤（杨肃斌第三子-杨忠礼酒店及房地产公司兼杨忠礼置地及发展公司副总裁）透露，小时候，杨忠礼带他到渔市买鱼，总是光顾那些生意较差的小贩，祖父告诉他：“孩子，我们也曾是平凡人家，不要忘记自己平凡的出身，时时要帮助其他贫困的人”。³⁸

³⁶ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 8。

³⁷ 〈团结、教育、饮水思源：“杨家三训” 缔和谐家庭〉，《南洋商报》，2013 年 9 月 30 日，版位不详。

³⁸ 〈第三代-杨恭贤〉，《福的生活理财体会》，<http://axlif8219.blogspot.com/2015/11/80.html>。浏览日期：2022 年 2 月 22 日。

在杨忠礼的一生中，也有鲜为人道的一面，就是其忠于国家、爱国忧民的国民情怀。1969年，马来西亚发生513事件，引起种族骚乱。这事件发生时，杨忠礼主动以个人的努力召集所认识的马来村长、领袖及华社领袖会面与对话，扮演桥梁角色以消弭华、巫双方的一些误解。³⁹当时，他的建筑生意也遭受巨大打击。在国家面对种族误解的非常时期，杨忠礼的这种胆色、勇气与冷静，多少跟他圆熟与诚恳的为人性格有关，加之他长期与政府官员打交道而获得很多宝贵的处事经验。

在杨忠礼的少年期成长史中，1947年的杨忠礼刚好17岁。少年的他在人生中却偶然完成一项创举，与其他23人，共同争取与创办一所中学——巴生兴华中学。兴华中学目前是雪兰莪州最大型的华文独中。当年，杨忠礼就读的中华中学发生学生学潮，抗议中华中学董事会无端开出张联宗校长。1945年二战结束后，张联宗带领中华中学复兴发展有功，备受这些失学的学生尊敬。参与学潮的学生要求董事会收回开除决定不果，而引发这场学潮。⁴⁰兴华中学的创办，虽然其过程偶然，但无论对杨忠礼的个人成长，还是华文教育发展而言，意义很大。杨忠礼坦言，他参与其中，开启其兴学办教华文教育的道路。⁴¹2006年，林玉静宣布卸任，杨忠礼带着创办人初心，以兴华中学第20届董事长之名领导兴华中学，肩负全方位发展兴华中学的重大责任。这项“创办人+董事长”领导身份的发展，也是兴华中学史上的美谈。2017年8月26日，兴华中学举行校庆“风雨远航、兴耀七十”史诗舞台剧公演。在第五幕兴华中学扩建精进的历史中，杨忠礼进场演回自己身为董事长的角色，不乏历史意义。

杨忠礼热心于教育公益，也可从一个历史细节看出其萌芽状态。杨忠礼在《杨忠礼回忆录》中的一段重要回忆，多少可以确定其早年潜在实践公益的心理源头与影响。据他回忆，1947年当年兴华中学创校初期，由于资金严缺，以致付给教师的薪酬不足。教师们的薪酬虽然低于其他

³⁹ 〈父亲低调谦卑愿付出〉，《星洲日报》，2017年10月20日，第17版。

⁴⁰ 此事件的来龙去脉及演变，参阅本章第四节。

⁴¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，2016年12月27日。书面受访人：杨忠礼，专访人：江翊嘉，页2。

学校教师的薪酬，但是为了正义他们坚持站稳岗位，并没有选择离开，反而留下把下半生的精力都奉献给了兴华中学，协助兴华中学度过难关，直至退休。⁴²在杨忠礼眼中，这些教师以实际行动支持兴华中学与学生，其实是对中华中学董事部招之则来挥之则去、不友善处理手法无声的抗议。而关键的是，“他们这种献身教育的精神，令我肃然起敬，对我后来处事而有一定程度的影响”，同时在他的脑海中产生“有难同当、有福同享”的人生态度。⁴³杨忠礼在此事件的节眼上自我表白，对剖析他参与公益事业的关联性是十分明确的。

实际上，陈开蓉除了是杨忠礼的贤内助、孩子的好母亲外，她也是杨忠礼参与华文教育发展的一个牵引者和支持者。陈开蓉的华文教育教师身份，为促成杨忠礼与华文教育的关系提供助力和推动力。陈开蓉退休前服务过的吉隆坡州立华小，与她的关系非常融洽；陈开蓉与杨忠礼于 1953 年结婚后，被政府调派到瓜雪益智华小（也是杨忠礼的小学母校）服务。这种特殊的渊源，因之陈开蓉而使两所华小成为杨忠礼资助的重要对象也是很自然的，既是陈开蓉教师身份的反射，也反映了杨忠礼与陈开蓉饮水思源的中华美德。

杨忠礼是一个重乡情的人。对祖籍家乡金门的热爱和重视，见证其非一般之情怀。杨忠礼于 1966 年参加台湾主办的远东童军大会，而首次回到金门湖尾东堡祖居，和金门的长辈和亲戚相见，感受深刻，从此与金门结上乡缘。他先后五次回返金门，并对金门的教育建设提供资助。2005 年，杨忠礼在东堡乡建设「杨清廉纪念馆」，以怀念其父亲及传递慎终追远的美德。他于 2005 至 2014 年间，在不同时候向台湾国立金门大学（前身为金门科技学院，创于 1997 年）提供巨大资助。⁴⁴为传承金门乡情，回返金门的时候，杨忠礼与陈开蓉也分别带上其儿孙一起，让儿孙

⁴² 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 56。

⁴³ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 56。

⁴⁴ 详情见本章第四节。

了解家乡金门的发展，更重要的是，也让他们参与寻根问祖，知道自己的根，从而把饮水思源的精神延续下去。

杨忠礼对于爱护中华传统的精神，尤其对华文教育的慈善资助、慷慨大方的形象，已深入人心，获得海内外华人的广泛认同。但就华文教育而言，他本人尚有一项遗憾，无法弥补。根据香港资深媒体人杨锦麟透露，杨忠礼曾向他表示，“自己的儿女们接受华文教育的时间太少，使用华文交流沟通的机会太少”，因此影响他们对中国发展的更深入了解。⁴⁵据知，杨忠礼的子女从小接受英文教育，对于华文的理解和运用，自然有一定限制。杨忠礼当年此决定的原因，多少与他要培养子女成才、接班家族企业的计划大有关系。这一“遗憾告白”，虽然与其发展华文教育的热诚没有关系，但也可能引发其他一些遐想。例如：杨忠礼对支持华文教育的“不协调”。

即使是一名超级富豪，在日常生活中，杨忠礼仍然保持低调、朴实与坦白的一面，同时念旧，并与友人相处愉快。他的好朋友，也是现任兴华中学董事长李平福说：杨忠礼平时也好学不倦，除了与他讨论唐宋诗词，他们也会结伴到菜市场去。杨忠礼会买一些香蕉，回去炸来吃。他平时是个注重衣着的人，到了周末，也会穿上牛仔裤和T恤，非常随意。他说：杨忠礼很念旧，为了家乡瓜雪的食物，他不时会回去吃炒米粉。⁴⁶香港资深媒体人杨锦麟也说，他每次来吉隆坡公干，杨忠礼总会主动来酒店探望他，并且带着他吃遍雪隆地区街边的各民族美食，毫无架子，非常接地气。有一年夏天，他陪同杨忠礼参加一项大学的活动，在厦门进行晚餐时不经意爆出粗话，杨忠礼立刻当着众人面前狠狠批他一顿，令他羞愧，过后他还致函道歉。杨忠礼的批评，他铭记于心。⁴⁷

⁴⁵ <带我品尝街边美食>，《星洲日报》，2017年10月22日，第15版。

⁴⁶ <尽心尽力，有始有终>，《南洋商报》，2017年10月20日，第B5版。

⁴⁷ <带我品尝街边美食>，《星洲日报》，2017年10月22日，第15版。

杨忠礼不仅是马来西亚建筑界的领袖，同时也积极投入国际建筑机构的活动，对提升建筑发展事业贡献良多。⁴⁸杨忠礼热心于社会工作，一如上文所言，其中对教育事业和社会公益的参与从无间断过，⁴⁹并获得国内外大学颁授学术之衔头。⁵⁰为表彰他对社会与国家的贡献，他获得许多勋衔。⁵¹杨忠礼获得的其他奖项也不少，这包括 2018 年 10 月获马来西亚陈嘉庚基金颁发第五届“陈嘉庚精神奖”，反映他秉持陈嘉庚精神兴学办教、关爱教育的贡献；⁵²2017 年 8 月兴华中学 70 周年校庆，他联同夫人陈开蓉与另一名董事获颁“爱我兴华卓越贡献奖”及其他国内外的文化奖、成就奖与领袖奖等。

2017 年 10 月 21 日杨忠礼去世，陈开蓉这样形容与其相守 63 年的丈夫：“为人谦虚诚恳、温文和蔼；为子孝、为父严；对人忠、对己严”。⁵³而杨忠礼在子女眼中则是个“低调、谦卑、愿意付出的人”。⁵⁴

第二节：杨忠礼兴学办教的动机

⁴⁸ 杨忠礼担任的职位包括：亚洲西太平洋承包商协会主席（终身会员）、马来西亚建筑公会永久名誉会长、特许建筑师协会（CIOB）会员、澳大利亚建筑学会（FAIB）会员和英国管理学院（FBIM）会员。（徐威雄，〈人物专访之一：旦斯里拿督斯里杨忠礼董事长〉，页 25）

⁴⁹ 杨忠礼担任的教育机构及华团要职有巴生兴华独中董事长、沙巴国立大学荣誉副校长、台湾国立金门大学终身名誉校长、马来西亚杨氏联合总会总会长、马来西亚中华总商会（中总）名誉会长、马来西亚中华大会堂总会（华总）永远名誉会长、马来西亚福建社团联合会永久荣誉总会长、马来西亚雪兰莪金门会馆永久名誉会长、吉隆坡同善医院永久名誉主席、马来西亚华裔妇女创业转型基金会顾问。（〈满腔热血创立兴华〉，《东方日报》，2017 年 10 月 18 日，<https://www.orientaldaily.com.my/news/nation/2017/10/18/216825>。浏览日期：2017 年 10 月 18 日）

⁵⁰ 1988 年，杨忠礼获英国赫烈瓦特大学（Heriot-Watt University）颁授名誉工程学博士。2002 年，获马来西亚沙巴州马来西亚大学颁授名誉工商管理哲学博士学位。2013 年，获台湾国立彰化师范大学颁授名誉教育学博士。（徐威雄，〈人物专访之一：旦斯里拿督斯里杨忠礼董事长〉，页 25）

⁵¹ 1966 年，杨忠礼获马来西亚雪州苏丹封赐名誉 PJK 勋衔；1967 年获马来西亚最高元首封赐 PPN 勋衔；1983 年获马来西亚雪州苏丹封赐拿督勋衔，1985 年获马来西亚最高元首封赐丹斯里（PSM）勋衔，1996 年再获雪兰莪州苏丹封赐拿督斯里（SPMS）勋衔，及 2013 年获马来西亚沙巴州元首封赐 S. P. D. K. 最高级拿督斯里邦里玛勋衔。此外，他于 2007 年获日本天皇封赐日本旭日勋衔。（徐威雄，〈人物专访之一：旦斯里拿督斯里杨忠礼董事长〉，页 25）

⁵² 〈陳嘉庚精神獎揭曉〉，《星洲日报》，2018 年 9 月 15 日，https://www.sinchew.com.my/content/content_1793918.html。浏览日期：2019 年 3 月 23 日。

⁵³ 〈陈开蓉撰文悼夫婿〉，《南洋商报》，2017 年 10 月 21 日，第 B5 版。

⁵⁴ 〈父亲低调谦卑愿付出〉，《星洲日报》，2017 年 10 月 20 日，第 17 版。

杨忠礼兴学办教的动机，主要与其传统及家庭教育熏陶有直接的关系。杨忠礼是马来西亚土生土长的第二代华人，即使学贯中西，但西方教育盛行的个人主义却没有撼倒他，使他离弃中华精神。反而，闽南人深厚的文化精神，经由他父母亲言传身教，使他上了宝贵的中华传统文化课，在生活上受益良深。尤其父亲杨清廉注重儒家遗训的坚定和实践，更是永存他的心中，⁵⁵也是影响他一生中为人根本的内驱动力。因为深受家风的影响，寻认先祖、与祖同在及回归本宗的观念极为浓厚，他展现对家乡金门建设与发展的关心，并携带家族成员千里回乡祭祖，⁵⁶以身作则下达训示“要求子孙们紧记自己的民族之根”。⁵⁷一个强烈拥抱民族根本的人，杨忠礼自然有其文化理想，而包括通过参与母语教育发展扎好中华文化基础观念的认知，早年也是深受父亲的影响。⁵⁸

杨忠礼早年参与兴学办教始于一个历史机缘。⁵⁹随后他维持着对兴学办教的某种热度，没有离弃过，⁶⁰直至事业发展到一定的规模与财势，并由孩子接管与打理之后，使他更有时间与意愿投身到华文教育发展的前线工作上，并且义无反顾，全力以赴为之。⁶¹探讨杨忠礼与时势发展相呼应的教育言行与思维，是对其兴学办教动机之最好的注解和说明。

一、复兴与传承中华文化

⁵⁵ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 8。

⁵⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 5；杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 211。

⁵⁷ 〈盼子孙勿忘民族根〉，《南洋商报》，2017 年 10 月 21 日，第 35 版。

⁵⁸ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 41。

⁵⁹ 杨忠礼追述，他兴学办教是一个历史机缘。（杨忠礼，《访问谈话录》，页 1）。1947 年他卷入巴生中华中小学的抗议学潮，并参与共同创办兴华中学。详情见本章第三节。

⁶⁰ 杨忠礼在 1950 年代初至 1970 年代是兴华中学董事会董事，1970 年代也曾任副董事长，1980 代中期开始担任董事会顾问，参与协助母校的发展，从未放弃。

⁶¹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 5。

复兴与传承中华文化，是杨忠礼兴学办教的首要动机。⁶²杨忠礼强调他本人推动华文教育，旨在“以绵薄之力捐资兴学，复兴中华文化”，⁶³动机可谓直接、了然；同时对应了二战结束后马来亚大历史环境的影响，⁶⁴也是他对承担“传承中华文化的华文教育发展的愿景”。⁶⁵这个愿景可以解释为杨忠礼一生中重视教育的重要关怀，通过华文教育的发展状况，呈现传承中华文化的重要脉络。⁶⁶杨忠礼认为，发扬中华文化更是每个华人的职责。⁶⁷因此，对于事业有成且有强大经济能力的华人，像杨忠礼自己，本着对中华文化传统“着重于取之社会，回馈社会、扶贫济弱、捐助福利”的深刻理解及认真传承儒商崇高的社会文化精神，从根本上推动华文教育，让华文教育茁壮起来循环性达致发扬中华文化的最大效果，无疑是最实际的一个理念。

杨忠礼早年参与学潮所带来的效应，即兴华中学的创办，改变了马来西亚巴生区域华文教育的发展命脉，为这个地区增添华文教育的活力和中华文化的发展力量。⁶⁸当年杨忠礼等人联合创办兴华中学的中心意指至关重要。实际上“兴华中学”这个校名，除了呈现“兴我中华”之寓意，⁶⁹也显示中华民族的豪情与正气之兴盛、蓬勃与复兴。

杨忠礼把华文教育的发展放在从商之外的极为高度位置处理，并大力给予资助，只因为“这些学校或教育机构都是中华民族文化传承的载

⁶² 复兴，是指事物历经衰落后，重新兴盛起来，也含有大事重新传承、推动、弘扬的深层意义。杨忠礼在接受笔者书面访谈中的《访问谈话录》，至少十次提及中华文化。这显示他高度重视推动华文教育以维护中华文化及其传递、传承与复兴的意义。“复兴”此词用得十分贴切，因为这本是早期复办被战争破坏的华文教育的原目标，其实这目标至今仍具有激励性价值，唤起华社对华文教育与中华文化相互关系中的忧患意识，重新把中华文化建立起来。

⁶³ 谢锡福，〈杨忠礼董事长膺名誉教育学博士〉，《兴华月报》2013年6月号，页13。

⁶⁴ 据杨忠礼回忆，1945年日本投降后，重视优良传统的马来西亚华社奋力复办早前被破坏与停办的华文学校，甚至加以扩建进行全面发展。这个时期，见证许多华文中学的复办或创办，如：槟城的韩江中学、柔佛新山的宽柔中学等。（杨忠礼，《访问谈话录》，页1）。

⁶⁵ 杨忠礼，《访问谈话录》，页1。

⁶⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页1。

⁶⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

⁶⁸ 杨忠礼解释：兴华中学经过数十年的发展，已成为马来西亚具有相当水平的华文独立中学。从当前新的华文独立中学难以获得政府批准经，兴华中学的创办，更凸显其现实意义。（杨忠礼，《访问谈话录》，页2）

⁶⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页1。

体”，都是“华人社会兴学办教的血脉传承”；而他和他的夫人以及家族给予的协助，只是力所能及，尽责而已。⁷⁰唯他却郑重且铿锵有力地指出：华文教育要在马来西亚立足，受到华社的认同和重视，必须着重于提高华校的基本教育素质及彰明较著地传承中华文化的实用价值。⁷¹

在华文教育面对各种形式的挑战与机遇面前，杨忠礼理想中的华文教育、中华文化与马来西亚国家认同的意识并没有存在冲突和矛盾，因为华文教育是马来西亚多源流教育之一。而且，华人维护母语教育，传递中华文化，名正言顺；更何况马来西亚华文教育是华人特有不变的本质的基础，是团结全体华人社会的重要据点。⁷²

二、巩固马来西亚的多元教育

巩固马来西亚的多元教育，⁷³是杨忠礼兴学办教的第二动机。这项动机，是达到第一动机的根基。

身为务实、中庸的儒商，杨忠礼身体力行，从加强推动母语教育、母族文化的角度来贯彻其文化理想，目的在于巩固马来西亚的多元种族、多元文化、多元教育、多元宗教国情，不让它轻易改变。杨忠礼全力支持母语教育的同时，也支持其他源流教育和大学教育的发展。杨忠礼指出：“在华文教育领域里，我们不是唯一的，但我们却是无法取代和不可或缺的，我们能为马来西亚多元文化，多元宗教，多元教育的共存共荣做出的努力和贡献，深感荣幸和自豪”。⁷⁴言下之意，指出每个华人都应有这种天职思想。认清多元客观现实，维护自身母族文化，才能巩固多元文化的存在。何况，马来西亚的多元教育的事实是历史环境形成

⁷⁰ 谢锡福，〈杨忠礼董事长膺名誉教育学博士〉，页 14。

⁷¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 3。

⁷² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 2。

⁷³ “巩固”是指坚固，不易动摇之意。（李行健等，《现代汉语词典》，（北京：商务印书馆，2002），页 440）就巩固多元教育而言，狭义言之，意即在原有的不同源流或语文教育的基础上，除了继续保留，也加以维护和使它壮大，达到巩固之目标。广义言之，巩固多元教育的涵义，也说明华文教育是属于马来西亚教育之一环，在目标一致下，共存共荣，与其他源流教育共同丰富和提升国家的教育水平。

⁷⁴ 谢锡福，〈杨忠礼董事长膺名誉教育学博士〉，页 13。

的，自然的，任何人都改变不了。⁷⁵马来西亚的多元性，包括种族多元性，几百年前已经形成，是国家富有历史性的资产。

在政治现实的牵制下，杨忠礼深知突破内在局限的必要性与正面性，因此维护多元的努力和谋略，需要坚持及应时调整；为此他当“竭尽所能，为地方华文教育尽心尽力”，⁷⁶做好身为国民的本分。而“华文教育能有今天的发展，凝聚华社了马华社会以及华社及有识之士的满腔心血”。⁷⁷这种认知、决心和坚持，无疑是对实现与巩固母语教育应有的理性和对应机制，给出实际、有用的方略。杨忠礼坚定认为多元性对马来西亚的未来发展非常有用且具有一定的优势；他强调“马来西亚是多元民族、多元语言文化的国家，多元性质原本就是马来西亚立国的基础，是国家发展的优势与特色”，“各民族为传承本民族的传统文化，发展各自的母语教育是无可厚非的”。⁷⁸其关于母语教育独特的传承思想及合理性，极为清晰与有力。

再者，坚持母语教育维护多元性的正面影响是积极和正向性的。其发展前景与方向备受许多友族国民认同，而间接上扮演团结马来西亚各民族的高度功能，无形中有利于塑造真正的“马来西亚人”元素。杨忠礼认为，中国崛起及带动全球经济发展后，国际局势正走向经历巨大改变的发展”。“其中华语华文在国际上和商业上的实用价值也日益提高，促使马来西亚华校所培育的三语人才在人力市场上具有强大的竞争优势，也激发华文教育在马来西亚掀起新的发展趋势，获得友族逐渐认同与接受”。⁷⁹在他的思想中，通过掌握三语增强彼此的了解，华文教育促进各民族的团结，并塑造出现真正的“马来西亚人”。⁸⁰

三、饮水思源，落实传承

⁷⁵ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 2。

⁷⁶ 杨忠礼，〈丹斯里拿督斯里杨忠礼名誉教育学博士演讲词〉，2013 年 6 月 8 日，<http://www.hinhua.edu.my/ytl/news09.html>。浏览日期：2015 年 7 月 3 日。

⁷⁷ 杨忠礼，〈丹斯里拿督斯里杨忠礼名誉教育学博士演讲词〉。

⁷⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 2。

⁷⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 2。

⁸⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 2。

饮水思源，落实传承，是杨忠礼兴学办教的第三个动机。这项动机是达到第一与第二动机的内在动力。

家庭教育是维持家风的前提。正如前文所述，杨忠礼在家中推动“杨家三训”，即团结、教育及饮水思源的优良价值，身为子女从小就接受父母的言传身教和灌输。⁸¹从教育而言，杨忠礼通过对教育的重视，都把子女都送往英国接受高等教育，且都拥有专业资格；另外，杨忠礼也规定，家业第二代继承人须有相关学士学位，第三代须拥有相关硕士学位或双学位。⁸²从团结和饮水思源而言，杨忠礼与夫人陈开蓉严格灌输中华文化的传统美德，积极传承敬孝忠信悌等做人原则，巩固家庭根基；⁸³自1966年开始，杨忠礼五次回返金门探亲与考察金门的建设与发展，并资助金门大学的成立。⁸⁴实际上，杨忠礼也带着子孙们远赴福建金门千里寻根，让子孙们了解祖乡的风土人情和发扬金门乡情，⁸⁵这无疑是在落实其饮水思源教诲的最佳行动。⁸⁶除了这些，讲求事理、和气团结等价值，也是杨家传承之家风。⁸⁷

职是之故，杨家声望的强大与备受尊敬，除了其庞大的商业王国光环外，也是因为其“杨家三训”的良好价值获得有效的贯彻与实践。

“团结、教育与饮水思源”三训同等重要，成为杨家家庭关系、生活与事业前进及关注文化的思想指导。

⁸¹〈团结、教育、饮水思源：“杨家三训” 缔和谐家庭〉，《南洋商报》，2013年9月30日，版位不详。

⁸²〈严格栽培继承人〉，中新网，2014年6月4日，<http://www.chinanews.com/hr/2014/06-04/6241508.shtml>。浏览日期：2016年5月10日。

⁸³ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页8。

⁸⁴ 张晓威，〈闽南人兴学办教的延续与传承：从陈嘉庚到杨忠礼〉，页217。

⁸⁵ 2007年，杨忠礼捐出1400万台币（约180万令吉），在金宁湖尾东堡设立“杨氏明馨祖祠暨杨清廉纪念馆”，借以表达其“慎终追远、永不忘本的心愿”和“缅怀对于父亲杨清廉、母亲黄金切之追思”。（江柏炜，〈杨忠礼：勤奋致富、富而好礼的企业领袖〉，世界杨氏联谊会，2012年3月5日，<http://www.sjyang.org/cn/info/QNFTL29J.htm>。浏览日期：2015年3月27日）

⁸⁶〈盼子孙勿忘民族根〉，第B5版。

⁸⁷ 杨锦麟：〈杨忠礼企业成功代代相传〉，《商务香港》，2005年6月21日，阅自：<http://hk.icxo.com/htmlnews/2005/06/21/618202.htm>。浏览日期：2015年8月12日。

“杨家三训”的成果写照，有事实证明。杨忠礼的子女学成回国，在家族的公司上班和服务，各司其责，而且个个表现突出，巩固了家族基业。如今再交由第三代继承，也成功实现了杨忠礼致力打破所谓华人企业“富不过三代”的宿命，而能“富过三代”。⁸⁸“杨家三训”所延伸与凸显的家庭团结意义，使杨家子女在事业的斗争中度过每一个艰难的挑战，继续前进，⁸⁹为公司的命运和前途把脉。⁹⁰

“杨家三训”也是杨忠礼的社会活动泉源。其中饮水思源的本质，更是杨忠礼坚持推动母语教育与协助母校发展的据守点。作为兴华中学的校友，为了感恩母校的栽培，他关注母校的发展建设，同时协助兴华中学积累发展之厚蕴、宏图再展，而成为兴华人精神的典型代表。兴华人精神所体现的就是饮水思源精神。⁹¹

民族的根在于教育，教育的发展在于推动，这种带出饮水思源的独特情感是落实传承的重要精神。杨忠礼指出，兴华中学能够“长期稳定发展，并非偶然，而是获得以校友为骨干的董事会，凭着一股炽热的使命感，对学校的发展不遗余力，同时发挥永恒不渝的兴华情”。⁹²兴华中学持续发展能避过风风雨雨，其中关键的因素是校友们懂得珍惜、饮水思源与团结一致，才能把前辈发展学校的精神加以落实和发扬光大。

四、延续陈嘉庚精神，引抛砖引玉之效

延续陈嘉庚精神，达抛砖引玉之效，是杨忠礼兴学办学的第四动机。这项动机，是达到第一、第二与第三动机的外在动力。

⁸⁸ <团结打破魔咒>，《南洋商报》，2016年2月21日，第6版；谢政谕，〈丹斯里杨忠礼先生企业经营精神的研究-儒家伦理与多元宗教伦理会通的探索〉，页276。

⁸⁹ <没重男轻女“最了不起的父亲”>，《星洲日报》，2017年10月20日，第17版。

⁹⁰ 杨家在管理家族事业上实践民主概念，没有专权；在利益分配过程，则公开透明一视同仁，没有任何倾斜和偏倚。（杨锦麟：〈杨忠礼企业成功代代相传〉，《商务香港》，2005年6月21日）。

⁹¹ 邹智聪，〈添20新狮向各界拜年〉，《兴华月报》2010年2月号，2010年2月6日，页5。

⁹² 谢锡福，〈823校友回校日〉，《兴华月报》，2014年8月号，2014年10月7日，页1。

杨忠礼对陈嘉庚精神有一定认识，个人非常推崇陈嘉庚精神。除身体力行贯彻陈嘉庚精神外，他也期待华社一起发扬陈嘉庚精神，共同追求华文教育的发展目标。他毫不讳言指出其办学兴教的事业，主要源自于陈嘉庚办学精神的感召，甚至在推动华文教育的理念上，一如陈嘉庚百年前所注重的，乃是为了“培养人才、振兴经济，通过培养出有实学才干、有素质的人才，提升华社的人才资源”。⁹³杨忠礼所理解的陈嘉庚，在性格上“是个坚持原则、善恶分明的人”。⁹⁴其办学理念，主要体现在对学生创新精神的培养和创新思维能力的塑造。杨忠礼进一步阐明，陈嘉庚存于心中的道德、理念和事业，表现在思想政治、经济实业、文化教育和社会活动上，成为嘉庚精神与品质的精髓，而兴华中学的办学理念，就是建立在陈嘉庚精神的本质上，通过开拓新思路，培养学生的创新思维与实践能力，以满足社会对人才素质的重视和需求。⁹⁵张晓威认为，祖籍金门的杨忠礼，其办学历程与陈嘉庚颇为相似，两人创建华文中学和建设家乡教育，无疑是闽南人兴学办教精神的传承与延续。⁹⁶而其夫人陈开蓉则这样形容杨忠礼对陈嘉庚的认同：“陈嘉庚克己为人的博爱精神，令杨忠礼非常钦佩，并以陈嘉庚作为学习榜样。”⁹⁷

华文教育，尤其华文独中独中，历来以自力更生的模式维持生存，长期需要大笔资金来建设与发展。这些资金大都来自华社。杨忠礼举例估计，在雪兰莪州巴生县，华社每年捐资一千万令吉，以资助县内四所华文独中的营运与发展。⁹⁸杨忠礼的“领头羊”概念，⁹⁹间接说明，资助与响应华文教育事业，只有一己之力是不足够的，需要更多企业家参与与长期进行，以使华教的力量和资助能源源不断。他再举例，他大力推动兴华中学教师百万福利基金，其中希望引起社会关注华文独中教师和

⁹³ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

⁹⁴ 杨忠礼，《访问谈话录》，页6。

⁹⁵ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

⁹⁶ 张晓威，〈闽南人兴学办教的传承与延续：从陈嘉庚到杨忠礼〉，页203-215。

⁹⁷ 〈杨忠礼恪守陈嘉庚名言〉，《南洋商报》，2018年10月8日，第B8版。

⁹⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页21。

⁹⁹ 这是指带头捐款，希望有更多人响应资助之意。2011年，杨忠礼向滨华独中捐款致函该校董事长所提出的看法。见本章第三节。

职员的福利，并起到抛砖引玉的效果，促成更多独中成立类似基金。¹⁰⁰他发挥与传承华教前辈兼大慈善家陈嘉庚的办学精神，并以身作则，善用其影响力以引领他人，尤其华人企业家响应华教事业，获得社会的高度肯定。

深谙马来西亚历史发展演变的杨忠礼以华文教育拥有完整的结构体系而深感自豪，但他也提醒这些成就背后的所付出的心血，“它的发轫及成长，悉数由民间社会所发起，民间社会所支持，民间社会所维护，民间社会所关注，民间社会所监督，发展至今，才有的规模与成就”。¹⁰¹话语中，他五次重复强调“民间”办学，显示历史上华社本身肩负维护与发展华文教育的责任何其重大。时至今日，这项世代代华族先辈留下的自力更生模式的现实性与实用性未曾改变。

第三节：杨忠礼兴学办教的成果

马来西亚华文学校的创办，在各个华人较集中的地方出现，有不同的情况和缘起。这些华文学校的创办，除了反映当地社会的共识和意愿，也与当地的华商、华社领袖或社团有关，因之而呈现某个程度的个人魅力与影响。对于杨忠礼来说，这些社会条件和影响并没有出现，但因当时特殊情况的演变，使他有和志同道合的同学一起参与争取新学校的建立，实现了兴学办教的第一步。

这段少年期发生的历史事件，对他往后兴学办教的意愿和坚持，有挥之不去的激发和影响，也为他对华文教育发展的热诚和延续提供强大的基础。

一、创办兴华中学

¹⁰⁰〈照顾教职员福利〉，《兴华月报》2010年5月号，2010年5月19日，页1。

¹⁰¹杨忠礼，〈丹斯里拿督斯里杨忠礼名誉教育学博士演讲词〉。

杨忠礼的教育功绩中，以创办兴华中学为最具历史性。¹⁰²兴华中学创校的过程有异于一般情况，甚至可形容为经历戏剧性的演变，创下非一般华校创办的历史。它始于“教育起义”抗争的模式，很有历史回味性与旨趣性。

1947年5月，巴生中华中学¹⁰³董事部在未说明理由的情形下解雇在任的张联宗校长，激发中华中学的学生与家长声援张校长，要求董事会收回成命不果而发起学潮。基于董事会态度强硬和拒绝让步，致全体百多名学生和多位老师离开中华。¹⁰⁴而包括杨忠礼在内的学潮领袖¹⁰⁵凭着一时之气，在家长与教师的支援下，于6月15日宣布脱离中华中学而创办另一所中学，取名兴华中学，寓意“复兴中华”，并附设小学。¹⁰⁶在这起历史事件中，学生力挺张联宗校长，¹⁰⁷主要是对张校长的敬佩与尊重，尤其张校长也是中华中学战后复办的功臣之一，功劳很大。¹⁰⁸

¹⁰² 1947年6月14日参与创办兴华中学的家长、教师与学生被尊称为“二十四人杰”，学生代表有八人，杨忠礼是其一。（符德坤，〈兴华中小学创校的前因后果〉，徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，页119）

¹⁰³ 中华学校是雪兰莪州第一所华文学校，创办于1911年（小学），1939年增办初中部，改名中华中小学。二战后，校长是张联宗。（〈巴生中华独中百年记事大要〉，巴生中华独中，2019年4月5日，www.chunghuaklang.edu.my/Bainianjishidayao。浏览日期：2019年3月27日）

¹⁰⁴ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页44；〈巴生中华中学易长，全体学生离校〉，《中国报》，1947年6月6日，版位不详。

¹⁰⁵ 此次学潮的领袖是吕士森、李鸿国、颜吉平等，杨忠礼虽非是“主要领导，但扮演积极角色”。（徐威雄，《杨忠礼与兴华中学》，页220）

¹⁰⁶ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页49；〈兴华校史〉，兴华中学，2019年，http://www.hinhua.edu.my/about/history1_1.html。浏览日期：2019年7月26日。

¹⁰⁷ 事隔几十年，通过历史反思与分析，可以解释后人提出关于创校的一些质疑，学生“仅凭一时的血气之勇，如何能开创一所学校来”。杨忠礼坦诚，当年这起学潮乃是“张联宗校长主导，然后学生配合”，毕竟学生求学心切，而且学生鼓动学潮与董事部对抗的能力有限。（笔者按：学生皆为超龄生，对求学意愿强烈）而由学潮而演变成创立兴华，则是始料未及的发展。但创办学校，无疑的则是学生与老师讨论后的共识。开始时，一些家长起初也不认同。无论如何，对于这起学潮，杨忠礼认为，二战后，“民族自尊意识高涨，三年八个月的苦难，失学的彷徨无助，使我们特别珍惜学生的生活”，出于对校长与老师的敬重，学生的行动在于维护学生的利益，我们无法以今天主观的意识去评说”，这起学潮的是非得失，留待历史去探索、判断。（徐威雄，〈兴华通史〉，页86）校友符德坤认为虽然学生扮演非主导性的角色，但却也使“兴华奇迹般地走进了巴生华社”。（符德坤，〈兴华中小学创校的前因后果〉，页118）

¹⁰⁸ 张联宗校长在复校过程中，全心投入，战战兢兢，孜孜于各种相关工作，上任一年多，中华已吸引学生320多人，中学部有110多人，而且平日“父代母职”的刻苦形象，兼顾家庭，使学生甚为感动而激发他们的年轻人之热血与正义感。（徐威雄，〈兴华通史〉，页84及86）

兴华中小学的戏剧般似的创办，从正面意义的维度显示了重要的几点。首先，这宗早期马来西亚华校董事会因过于专横、霸道和保守，导致学校分裂而出现危机的困境，为杨忠礼等人所不满。¹⁰⁹杨忠礼形容，董事会摆起“大老板”的作风来办教育，视董事与教师的关系为老板与伙计的关系，无视教师的尊严和专业而难于服众。¹¹⁰这是华社办学走向专业分工的一个重要借鉴。

其次，创办人结构因异于一般而展示其积极性。兴华中学的创办人除了家长外，也包括教师与学生代表，分别为家长 10 人、教师 6 人与学生 8 人。其中，教师代表也包括张联宗（第一任校长），而杨忠礼为学生代表之一。这些创办人在兴华中学史上，也被冠以“二十四人杰”之称，是对他们的敬仰。兴华中学是第一所拥有学生创校代表的学府，其意义的特殊，在于因偶然而打破马来西亚华文学校创办的传统，史无前例，并成为兴华中学校史的特殊内容。¹¹¹此外，校徽的设计与要求，其标志则是由家长、教师与学生组成，反映三位一体的意义，也含有消除董事会高高在上的惯例，¹¹²同时是家长、教师与学生作为学校最直接的相关利益者共同存在与分工的象征，从而也使董事会摆脱家长式管理的保守角色与地位。兴华中学第一任董事长是创办兴华中学的第一功臣吕吉埔。¹¹³

其三，包括杨忠礼等人的学生领袖积极参与处理与解决创校过程中的各种难题，主要是生源、经济与校址的问题，¹¹⁴从而丰富了参与者的华

¹⁰⁹ 根据符德坤校友回忆，董事会（其实是董事财政林笃水在唱独角戏）的不可理喻与霸道的态度引起学生与家长们的气愤。他说，林笃水通过其公司杂役直接把解聘信贴在礼堂前布告处，不交给收信人而特意公开公布，用心不良，也践踏教师尊严。布告风波演变至不可收拾时，学生们宣布脱离中华中学，同时宣布创办兴华中小学。了解风波的真相后，学生与校长也获得巴生及巴生滨海区华人社会的同情与声援。（符德坤，〈兴华中小学创校的前因后果〉，页 116-117）

¹¹⁰ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 47-48。

¹¹¹ 兴华中学章程第二章（五）阐明：“本校系民国卅六年六月巴生中华中学离校学生、教师及家长所发起创办者，创办代表家长十人，学生八人、教师六人”。（董事部，〈兴华中学章程〉，徐威雄主编，《兴华通史》上册，页 316）

¹¹² 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 50。

¹¹³ 吕吉埔是同学吕士森的叔父，职业为建筑承包商，他平时热心公益，对兴华中学的创办行动给予支持与响应。（杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 50）

¹¹⁴ 解决生源方面的其中一项策略是向家长解释和作出争取，让原中华中学的学生转学到兴华中学，避免中华与兴华两校产生对抗。据杨忠礼回忆，三十多位学生分成小组，除向家长与商家劝捐外，近至巴生附近的小镇和地方，远至几十英里外的雪邦、丹绒士

校发展的特殊情感。据资料显示，当年所从学生家长筹获的建校基金一共是三千余元现款。¹¹⁵而师生的创校献金则有一千零九十六元七角五分。¹¹⁶兴华中小学成立时学生有百多人，全部从中华中学转来。¹¹⁷创办后，兴华中学的日常开销须靠募捐队捐到的钱维持，经济与财政何其拮据。¹¹⁸这间亚答木屋学校在若干年后继续在困境中发展，稳然矗立巴生区域中，与其他三所华文中学，即中华中学、华侨中学（滨华独中）与光华独中共同负起不同阶段与时代的华文教育使命。杨忠礼是兴华中学第二届（1948年）初中毕业生，曾担任第一与第二届学生自治学会（也称群育学会）主席，在学校非常活跃。这个学生组织也协助兴华中学校园文化与建设的发展。¹¹⁹

其四，战胜华社内部负能量的干扰。据杨忠礼回忆，兴华中学成立后，不幸的是也遭受社会“贤达”的冷讽热嘲，¹²⁰预言不久将关门大吉。讽刺的是，这些冷讽热嘲、冷言讽语反而激励着杨忠礼与同学自我砥砺，勤于学习，把握兴华中学赐予的教育机会，务使兴华中学肩负百年树人、作育英才的使命延续下去。¹²¹此外，因目睹兴华中学的情况好转，家长纷纷把孩子转至兴华中学，多位原中华中学的教师亦调来兴华中学执教，而且令人感动的是这些教师并未因薪酬低于其他学校而离开。¹²²

拔、适耕庄、八丁燕带等地，也不辞劳苦地前往进行筹款。至于校址的选择则租下巴生万津路一间米粉厂房开始，以有限的基金租厂改装建校，学生为省费用甚至自己动手以亚答盖顶。（杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 51-53）

¹¹⁵ 铭富，〈从困苦中成长的兴华〉，徐威雄主编，《兴华春秋》上册（巴生：兴华中学，2015），页 339。

¹¹⁶ 林修鸿，〈回首创校艰辛路〉，徐威雄主编，《兴我华胄》（巴生：兴华中学，2013），页 114。

¹¹⁷ 徐威雄，〈兴华通史〉，页 84。

¹¹⁸ 符德坤，〈兴华中小学创校的前因后果〉，徐威雄主编，《兴我华胄》（巴生：兴华中学，2013），页 120。

¹¹⁹ 杨忠礼，〈第一届群育学会的回顾〉，徐威雄主编，《兴华春秋》上册（巴生：兴华中学，2015），页 326。

¹²⁰ 根据一位 76 岁的董事尤瑞泉回忆当年类似的问题：“早年的办校工程不容易，物乏财困，社会舆论轻蔑嘲讽兴华办学必难成功，筹措经费实在不易”、“所谓‘锦上添花易，雪中送炭难’，当年一群董事外出募捐，常遭奚落：‘哎呀，那间学校没得救啦，你救它干嘛？’；甚至他当年以优资生条件学费全免入读兴华，也遭同侪揶揄：“你读那间垃圾桶学校啊！”；“种种人情冷暖自知。”（〈饮水思源，40 载奉献母校〉，《兴华月报》2015 年 6 月号，2015 年 7 月 8 日，页 15）对于华校的发展，至今华社内部仍然有人持有消极的心态。

¹²¹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 56。

¹²² 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 56。

就如杨忠礼所言，兴华中学的创办，除了对其个人来说开启兴学办学的道路，对华社来说也凸显两点，一、展现家长、教师及学生的一体创校，共谋共进，敢于担当的精神，其中学生更成为创校的先锋；二、兴华中学的创办与成为巴生的一所华文中学的历史过程，以今天新的华文独立中学难以获得政府批准的情况而言，显得更有现实的意义”。¹²³尤其第二个点，杨忠礼一针见血地道出马来西亚华文独中教育遭受政策影响的困境，而期待华社对现存华文独中的善加珍惜与爱护。

兴华中学成立后多年屡遭挫折，但在四机构努力与奋斗下，还是在苦难中逐渐获得成长，时至今日发展成马来西亚知名的华文独立中学。从早期的亚答茅卢发展至美轮美奂的巍巍校舍，缔造马来西亚华文教育史上的奇迹。¹²⁴而附设于兴华中学的兴华小学，成立十一年后由于归为政府津贴学校，而造成行政分家。2005年兴华小学迁校前，两校缔结的相互合作、共办活动的惯例依然持续，为巴生区华文教育的发展作出贡献，造福下一代。¹²⁵

二、慷慨解囊，倾资办学

马来西亚各籍贯华商中热心于公益慈善，如教育公益的人，其中闽籍华商为数不少。闽籍华商群中的佼佼者之中，杨忠礼是其中一位。杨忠礼从事教育慈善事业，其最为人乐道的是慷慨解囊、大笔捐学的精神，近十多年的表现更加令人注目。由于杨忠礼长期为国内外文教公益、环保与华团事业付出，达己达人，布泽施惠，以造福人群、社稷为己任，因此被称誉为企业家的典范。杨忠礼对于捐输公益的态度，可用他自己

¹²³ 杨忠礼，《访问谈话录》，页2。

¹²⁴ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页56。

¹²⁵ 配合《1957年教育法令》的规定，1958年兴华中小学行政分家，小学部接受政府全津贴，成为“标准型华文小学”，不过仍借用中学部校舍上课。（徐威雄，〈兴华通史〉，页68-69及148）基于维护兴华两校的教育使命与历史渊源，共用校舍成为兴华中小学的特色，直至2005年兴华小学搬迁至巴生武吉丁宜。兴华小学的学生人数已超过两千多人。无论如何，杨忠礼虽然没有直接参与兴华小学的发展，但他仍然情系兴华小学，对兴华小学的发展十分关注，并与夫人陈开蓉不时捐资给予协助。（徐威雄，〈兴华通史〉，页80）

的话来解读：“我素抱着取诸社会，用诸社会的宗旨，对华社和华教、国家福利等非常关注，需要我捐资的，我会慷慨解囊”。¹²⁶

在马来西亚华文教育的史册里，除了陈嘉庚，尚未有一位华商或闽商像杨忠礼如此豪爽、出手阔绰，慷慨地为华文教育捐出巨款，并亲力亲为参与其成长与发展。杨忠礼自经商有成便不断地投入社会公益和教育事业，所以其累积的贡献十分显著。1995 至 2013 年，他所捐助给国内外大学、中学与小学的款额累积超过 6000 万令吉。¹²⁷单从校方的计算，杨忠礼家族从 2005 至 2015 年这十年期间给与兴华中学的捐献，不少于 3000 万令吉，¹²⁸至 2018 年，则增加至 6000 万令吉。¹²⁹杨忠礼于 2012 年捐献兴华中学科技大楼基金 1000 万令吉，则是马来西亚华文教育史上，个人最大笔的捐款，也是华社领袖的表率。

杨忠礼对华文教育的大力资助，对他而言，其实也是对教育政策与国情的适当应对。杨忠礼毫不讳言指出，他与夫人陈开蓉是基于“华文教育因一向没有得到政府的支持”，尤其华文独中需靠华社资助维持，负担沉重，因而一尽个人所能、力所能及给予的至大关切。¹³⁰在 1960 年代，杨忠礼已设立基金资助瓜拉雪兰莪一所国民中学的贫穷学生，这些学生如今都有所成就，成为社会人才和企业家。¹³¹此说明杨忠礼的实践公益慈善的精神以教育为主，尤其母语教育为优先的考虑。

除了数额较小的捐献不列外，他本人及家族十多年来捐献予教育、文化与华团发展的大笔公益资金简列如下表：

¹²⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 7。

¹²⁷ 谢锡福，〈杨忠礼董事长膺名誉教育学博士〉，《兴华月报》2013 年 6 月号，2013 年 8 月 15 日，页 14。

¹²⁸ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三（巴生：兴华中学，2015），页 150。

¹²⁹ 徐威雄，《杨忠礼与兴华中学》，页 225。

¹³⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 3。

¹³¹ Yeoh, Francis. “Malaysia Centre of Educational Excellence”, Text of speech at the YTL Cheque Presentation to Yayasan Universiti Malaysia Sabah at JW Marriot Hotel, Kuala Lumpur, 26 June 2004. Accessed June 6 2015. <http://www.ytlcommunity.com/ttnews/shownews.asp?newsid=11665&category=Speeches>.

表 5.1: 2007 年至 2018 年杨忠礼公益捐献

序	年份	受惠单位	捐额 (令吉)
1	2007	台湾金门大学学人宿舍	2500 万台币 (约 329 万令吉) ¹³²
2	2007	兴华中学教学大楼	200 万令吉
3	2007	马来西亚沙巴马来西亚大学 (UMS) 奖学金	200 万令吉
4	2009	吉隆坡坤成中学	100 万令吉
5	2011	马来西亚沙巴马来西亚大学名家讲堂	350 万令吉
6	2011	马来西亚沙巴马来西亚大学奖学金	150 万令吉
7	2011	拉曼大学闽南文化研究基金	30 万令吉
8	2011	雪兰莪瓜雪益智小小学大礼堂	140 万令吉
9	2012	台湾金门大学理工学院	100 万美金 (约 360 万马币) ¹³³
10	2012	兴华中学科技大楼	1000 万令吉
11	2012	马来西亚华总大厦基金	500 万令吉
12	2012	马来西亚中华总商会社会经济研究中心	100 万令吉
13	2012	已故郑瑞玉校长助学金	30 万令吉
14	2013	兴华中学教育基金 (大专奖助学金)	200 万令吉
15	2013	兴华中学教师福利基金	100 万令吉
16	2014	台湾金门大学发展基金	500 万台币 (约 82 万令吉)
17	2014	兴华小学教学楼与多媒体课室	20 万令吉
18	2014	伦敦国王学院大马学生法学奖学金	3300 万令吉
19	2015	马来西亚华总大厦基金	150 万令吉
20	2016	厦门大学马来西亚分校	1000 万人民币 (约 650 万令吉)
21	2017	家属秉持杨忠礼精神捐献文教与慈善团体	800 万令吉 ¹³⁴

¹³² 这笔款项以杨忠礼及杨肃斌父子之名捐出。金门大学校方感念其热心教育、爱惜故乡的情怀，以“杨忠礼园”命名，大楼演讲厅命名为“杨肃斌演讲厅”，永久表扬。（江柏炜，《杨忠礼：勤奋致富、富而好礼的企业领袖》，《世界杨氏联谊会》，2012年3月5日）

¹³³ 金门科技学院提升为金门大学后，杨忠礼捐出这笔款项资建杨忠礼理工学院，2014年10月，金门大学礼聘杨忠礼为名誉校长。（杨忠礼，《访问谈话录》，页4）

¹³⁴ 杨忠礼逝世，家属为延续杨忠礼热心慈善遗志，宣布捐出800万令吉给50个文教与慈善团体，其中290万令吉是捐给华校，即：巴生兴华中学50万令吉、吉隆坡坤成中学30万令吉、吉隆坡州立小学30万令吉、巴生中华中学20万令吉、巴生滨华中学20万令吉、巴生光华中学20万令吉、吉隆坡中华独中20万令吉、吉隆坡尊孔独中20万令

22	2018	丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉协助巴生兴华中学慈善基金	3000 万令吉 ¹³⁵
23	2018	丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉协助州立华小慈善基金	1780 万令吉

资料来源：整理自 1. 台湾彰化师大网站；2. 徐威雄主编，《兴华春秋上册》；3. 《星洲日报》2011 年 3 月 27 日；2011 年 6 月 7 日；2017 年 10 月 23 日；4. 《兴华月报》2018 年 1 月号等。

根据以上资料分析与说明，杨忠礼在处理教育事业公益捐款上有多种层次的意义：一、款额巨大：据资料记录，他每次都以巨额捐出，豪爽不辍；二、带头性质，起抛砖引玉作用：身为华社德高望重的“大家长”，他谦虚谓之以有限之力协助，并以此为号召影响其他人跟随付出；三、视需求而加额：同一个活动或筹款运动，他采取开放态度，可以一而再、再而三地加额捐献。

基于杨忠礼对金门乡情的重视，他对国立金门大学（前身为金门科技学院）的捐助，数额也不少。杨忠礼于 2007、2012 及 2014 年，分别捐出 2500 万台币、100 万美元与 500 万台币给国立金门大学，作不同用途。前两笔捐款乃是他配合当时金门科技学院筹备升格为大学而捐出的。第三笔则于 2010 年国立金门大学举行升格大学揭牌仪式时作出宣布。2014 年，国立金门大学举办「世界金门日」，杨忠礼被礼聘为终身名誉校长，以表扬其贡献。杨忠礼再捐出 500 万台币。¹³⁶

吉、吉隆坡循人中学 20 万令吉、芙蓉中华中学 20 万令吉、瓜雪益智华小 20 万令吉及巴生兴华小学 20 万令吉。（〈家属秉承杨忠礼精神 800 万捐 50 团体〉，《星洲日报》，2017 年 10 月 23 日，第 14 版）

¹³⁵ 据陈开蓉透露，杨忠礼生前已打算成立基金会协助兴华中学和州立华小，作永续发展用途。有关兴华慈善基金的受惠单位及功能如下：董事会发展基金 1010 万令吉（协助大型活动、维修、建设与发展）、英语教学中心师资与学生培训基金 520 万令吉（协助软体发展）、大专奖助学金 520 万令吉、教职员福利基金 420 万令吉、校友会基金 310 万令吉（协助大型活动经费）及家教协会基金 220 万令吉（协助大型活动经费）。（黄乐仪，〈家族捐献 3 千万设兴华慈善基金〉，《兴华月报》2018 年 1 月，2018 年 2 月 5 日，页 1）

¹³⁶ 〈校史纪要〉，国立金门大学，2021 年 7 月 23 日，<https://www.nqu.edu.tw/cht/index.php?code=list&ids=3314>。浏览日期：2021 年 5 月 21 日。

杨忠礼积极资助教育发展，其夫人陈开蓉也是重要牵引人。正如前文所述，两所华文小学，即吉隆坡州立华小与瓜雪益智华小，为陈开蓉服务过的学校，基于认同感，因此杨忠礼也给与大笔捐款资助。¹³⁷此外，陈开蓉以丈夫的慷慨慈善为豪，并同步响应与支持，故而也常捐献公益，对捐资兴学更是无私付出。陈开蓉捐献的教育款额，也达到数百万之多。事实上，杨忠礼夫妇有感于华文教育之需要而慷慨乐捐，这种以民族权益与新生代前途为重心的关切体现精神，毫无疑问延续了陈嘉庚精神，前所未有地为提升华文教育发展注入振奋人心的力量。

杨忠礼及家族以展望的视野与慷慨的气概，实行倾资兴学的善举，为华文教育，尤其兴华中学与州立华小，奠下永续发展的基础，在现代华教发展史上更起了一个良好的开端。杨忠礼倾资兴学的精神也是当前华商推动华文教育的模范，反映马来西亚新一代儒商的慈善本质和特征。

杨忠礼也通过杨忠礼机构设立“杨忠礼基金会”，以扩大教育公益的实施，受惠者包括各源流小学、中学与大学。所获得的援助包括提升学校的网络教学设备与奖助学金。

为公助益，本是社会提倡与注重的德风，因为这是人类社会相互支撑与前进的普世价值。作为行事务实、思想中庸、态度开明的杨忠礼，对实践公益引发的名利和声望问题、是与非，则保持中肯、正向的观点。他认为，他与夫人陈开蓉为华文教育尽一份力，原则上“不沽名钓誉、不拘束于无意义的意识型态上”，但同时指出：“我获得一些赞誉，我会珍惜它，并正面看待它。”¹³⁸此番话语，带出其坦实的风度和对社会礼俗的接受与传承。例如：许多小学、中学或大学，都出现以杨忠礼或夫人陈开蓉命名的建筑物。这有异于陈嘉庚的想法和坚持。陈嘉庚一概不接受任何以他或亲属名字冠名在学校建筑物的举措。¹³⁹

¹³⁷ 本节后有进一步的说明和论述。

¹³⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

¹³⁹ 宋秋蓉，〈论教育家陈嘉庚公益思想的基本内涵〉，《江苏高教》2013年第2期，页140。也见本论文第三章。

三、加速与全面现代化兴华中学

兴华中学创校于 1947 年，发展至目前现代化的宏伟校舍，经历了艰辛和漫长的过程，并始终与国家及华文教育的发展相行，风雨兼程，励精图治，培养了国家人才也传承了中华文化精髓。¹⁴⁰

1949 年，兴华中学董事会筹款购置现址四英亩校地，使其发展有了根基；政府实施《1961 教育法令》，但董事会、校友会与校方三大机构不接受改制而成为“华文独立中学”。¹⁴¹此后，许多问题如学生来源减少、资金匮乏、设备陈旧等陆续出现，严重打击兴华中学，使兴华中学面对其他华文独中同样的艰辛发展。¹⁴²1969 年，以校友林玉静为首及以校友为主干的董事会担起兴华中学复兴与发展之责任。¹⁴³在度过困难与挣扎的岁月及不间断的奋斗之后，兴华中学至今是华文独中永续前进、奋斗不懈的典范。

2006 年上任董事长一职后，兴华中学全面发展的需求，成为杨忠礼的关注。¹⁴⁴对于过往的发展，虽然杨忠礼强调“全靠前后期同学不懈的努力和真诚的奉献，尤其是林玉静、颜振聪和苏顺昌等人奉献最多”，¹⁴⁵但无可否认，杨忠礼是兴华中学加速与全面现代化发展之功臣，无论他身居后台抑或台前，他的身影无不与兴华中学相互交映，可从几个视角探讨：

首先，兴华中学加速与加强现代化软硬体的建设与实力。林玉静领导兴华中学董事会 37 年，¹⁴⁶是兴华中学的复兴功臣、坚实发展基础的奠基者。他带领兴华中学走出艰辛实现其复兴计划，包括于 1983 年与 1993 年分别完成四层国字型大楼和九层综合大楼的建设，贡献卓著。¹⁴⁷而杨忠

¹⁴⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 10。

¹⁴¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 3；兴华中学，〈兴华校史〉，2019 年。

¹⁴² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 3。

¹⁴³ 徐威雄，《杨忠礼与兴华中学》，页 224。

¹⁴⁴ 杨忠礼的子女深深感受父亲一直以来对兴华中学的牵挂。（〈积极领导提升教学〉，《东方日报》，2017 年 10 月 21 日，页 A9）

¹⁴⁵ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 57。

¹⁴⁶ 林玉静担任兴华中学董事长由 1969 年 12 月至 2006 年 3 月。

¹⁴⁷ 〈金砖运动推展礼〉，《兴华月报》2013 年 5 月号，2013 年 6 月 20 日，页 1。

礼自毕业后一直参与母校的活动，1953 年就开始出任兴华中学的董事，1985 年开始转任董事会顾问，期间参与或领导不同阶段的建校大计，具有建校经验。此外，他于 1950 年代曾担任校友会主席及其他职位，以校友的身份协助母校。¹⁴⁸从 60 年代复兴到 90 年代发展，杨忠礼虽处于“不是重要的角色”，但在 1960 年代，他参与调解“张联宗出售部分校地”风波；1979 年，他也参与解决“张联宗带走学校地契”风波。也展示一定的特殊分量。¹⁴⁹

2006 年 4 月，身为创办人之学生代表和董事会顾问的杨忠礼出任第二十届董事会主席，从幕后走向前台。¹⁵⁰他毕业五十多年后以创办人身份领导母校，更被校方形容为“百千奇缘难遭遇”。¹⁵¹

杨忠礼上任后除了延续林玉静所留下的良好文化，也以更开阔的视野与大度的魄力发展兴华中学，打造教学环境的新内涵，和与国际教育接轨为目标。他强调“兴华中学的持续发展需不断拓展和超越，以打造成为一所具新视野、新格局和更完善的中学”，¹⁵²加速完成其新时代的教育使命。兴华中学的现代化发展方向，是以发展硬体为主干，塑造最佳的教学环境；再辅以软体之建设与提升，佐以积极的办学理念，实践兴华中学“与时俱进”的办学座右铭。¹⁵³

在兴华中学的发展历程中，从 2006 年教学大楼建竣以后的数年，是实现软体教育措施与硬体设备发展最快速的时期。也是兴华中学历史的

¹⁴⁸ 梁志强，〈兴华中学历届董事会名册〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三（巴生：兴华中学，2015），页 174-179 及 203-205。

¹⁴⁹ 详情见徐威雄，《杨忠礼与兴华中学》，页 225。

¹⁵⁰ 在任董事长林玉静因身体欠佳而萌生退意，并属意杨忠礼接棒，但董事会成员有不同意见。杨忠礼本人起初也无意担任此责任重大职位。林玉静坚持其意见，诚意拳拳，抱恙多次登门拜访，李平福董事与郑瑞玉校长也多番出面恳请，而令杨忠礼深为感动，并深入与反复考虑，基于其兴华情结或许能为母校作出贡献，回报母校培育之恩，遂而接受林玉静的接班人计划。（徐威雄，〈兴华通史〉，页 149）从这点看来，林玉静不愧是一位独具慧眼的领导人；他对杨忠礼的信任与提拔，为杨忠礼接棒与领导的信心提供坚强的后盾，包括凝聚董事会的力量。

¹⁵¹ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 150。

¹⁵² 〈董事长叮咛师生用勤奋与智慧来学习与工作〉，《兴华月报》2014 年 1 月号，2014 年 2 月 20 日，页 2。

¹⁵³ 〈共建兴华成教育乐园〉，《兴华月报》2009 年 6 月号，页 4。

崭新阶段。这时期的发展硕果巨大。可以说，杨忠礼上任后在经费资助上打通了兴华发展的瓶颈，为兴华中学开启一个新时代。¹⁵⁴而其时代，也被称为“精益求精的杨忠礼时代”。¹⁵⁵盖杨忠礼办学的远见与领导能力，在掌校者的评价中获得很高的肯定，包括时任校长黄秀玉¹⁵⁶和已故郑瑞玉校长。在过去多年，郑瑞玉校长与杨忠礼的无间合作，¹⁵⁷为兴华中学实现现代化计划铺了一条基本的道路，包括于 2007 年由郑瑞玉所倡议获董事会全力支持与认同的“人文与科技面向未来”办学大方向的推展。¹⁵⁸

早在 2005 年 1 月，仍是董事会顾问的杨忠礼受委主席以领导兴华中学扩建校舍委员会筹建兴华中学史来最大的教学楼。这座教学楼的建设也是时代的大趋势，以配合兴华小学迁校，董事会重新作出的发展规划。两校三千名学生自创校以来共用仅约 4 英亩的校地，非常不足与拥挤。¹⁵⁹杨忠礼捐献 200 万令吉以示带动，并领导一批专业人士协助策划。在三机构与校方同心协力下于 2007 年完成，耗资 850 万令吉。这项建校工程并没有发动大规模筹款运动，而是在杨忠礼的统筹与号召之下，以他个人及家族的巨款捐助，加上其他董事与热心人士及商界好友响应资助及校内主办金砖运动筹获 260 万令吉的努力下完成。两年内所获建校义款超过 1 千万令吉。¹⁶⁰这座教学大楼的设备齐全，内含课室、大礼堂、图书馆等

¹⁵⁴ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 150。

¹⁵⁵ 徐威雄，〈兴华通史〉，页 149。

¹⁵⁶ 黄秀玉校长于 2012 年 4 月上任，2018 年 8 月荣休。

¹⁵⁷ 郑瑞玉校长于 1969 年开始任教于兴华中学，1975 年出任兴华中学校长，领导兴华中学从低谷走向高峰，致力兴华中学的教育改革，包括实践成人成才的教育理念，时逾四十载，深受杨忠礼及兴华同人赏识。（杨忠礼，《访问谈话录》，页 8-9 及 11）基于董事长杨忠礼的全力支持，她指出兴华中学自 2007 年以来“有了整体和飞跃的改观”，也坦言“兴华何其幸，我们有为教育无私奉献的杨董事长伉俪”。（〈贯彻生命教育与价值教育〉，《兴华月报》，2010 年 1 月号，2010 年 2 月 6 日，页 3）2012 年郑瑞玉校长病逝，为表扬郑校长的教育贡献，杨忠礼宣布兴华中学国字型大楼顶楼以“郑瑞玉校长纪念楼”命名；同时，成立“郑瑞玉校长教育基金”，丧礼赙仪扣除开销所得约十五万令吉充作基金外，杨忠礼宣布再捐献 15 万令吉，郑校长家属也捐献 4 万令吉，基金成立筹集总额超过 34 万令吉，惠益该校学生与提升发展。（杨忠礼，《访问谈话录》，页 9）

¹⁵⁸ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 152。

¹⁵⁹ 徐威雄，〈兴华通史〉，页 148。

¹⁶⁰ 徐威雄，〈兴华通史〉，页 148；郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 151。

一流设备。教学大楼启用后，校园的美化工作由董事陈开蓉长期自费雇佣专人提升，每两星期约需千余令吉经费。¹⁶¹

回顾历史，“一定要把兴华办好”原是兴华中学在 1960 年代末，因遭遇重挫濒临关闭，¹⁶²对社会许下的复兴承诺。¹⁶³配合“人文科技面向未来”的教育愿景，这项承诺在 21 世纪进一步发酵。校方矢志把兴华中学办成一所“既有文化传统，又有资讯时代高科技特色的独立中学”，以配合兴华中学学生人数快速增长，教学规模和设备条件符合资讯科技日新月异的时代发展需求。¹⁶⁴2011 年 11 月，杨忠礼提出与带领董事会与校方筹建科技大楼，将其纳入第四期建校计划，在“提供全方位教育，培养人文科技素养，有自主发展能力的学生”的教育目标下启动脚步，引领兴华中学突破限制迈入新的发展里程碑。¹⁶⁵对于上世纪 80 年代兴建的科学实验室，则进行全面的复新工程。¹⁶⁶

杨忠礼以身作则，率先捐献 1 千万令吉，充作这座科技大楼的建筑经费，创下马来西亚华文教育史上个人最大笔捐款。其夫人陈开蓉则捐献科技大楼内部装修费 2 百万令吉。¹⁶⁷追随父母的步伐，杨家子女亦捐出巨款。两夫妇与子女的无私奉献与公益善举成为兴华中学历史，甚至马来西亚华教史的佳话。感动于杨忠礼家族的慷慨捐输，兴华中学校方接着举办推售金砖运动，筹获义款逾 381 万令吉科技大楼基金，充分体现师生的爱校精神。¹⁶⁸

¹⁶¹ 〈拓展软实力，打造“未来”学校〉，《兴华月报》2017年2月号，2017年3月10日，页47。

¹⁶² 政府实施《1961年教育法令》，下令华文独中改制，引发全国华文独中恐慌，兴华中学不接受改制，不接受津贴，保留华校传统。1964年，学生跌至三十人。（徐威雄，〈兴华通史〉，页71及233）

¹⁶³ 〈金砖运动推展礼〉，《兴华月报》2013年5月号，2013年6月20日，页1。

¹⁶⁴ 〈金砖运动推展礼〉，《兴华月报》2013年5月号，页1。

¹⁶⁵ 〈筹募科技大楼设备基金〉，《兴华月报》2013年4月号，2013年5月21日，页1。

¹⁶⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页4，10。

¹⁶⁷ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页158。

¹⁶⁸ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页160。

科技大楼是兴华中学的历史性杰作，也是杨忠礼对“百年树人”千秋大业的前瞻性建设；¹⁶⁹从创导到落实，展现了杨忠礼对兴华中学朝向科技教育发展的体现与关切。¹⁷⁰筹建科技大楼期间，杨忠礼以创办人、领导人与校友多重身份，积极凝聚校内外各界力量在短期内筹足基金与启动工程，这是其他华校甚至兴华中学未曾出现过的经验。¹⁷¹

对杨忠礼而言，面对 21 世纪科技迅速发展及国际交流频繁的时代，华文独中除了需要承传中华文化，更需要创新和发扬华文独中的特质，提升教育素质，培养具有科技和文化素养的人才。¹⁷²因此，为了培养高素养文化与科技人才，科技大楼所提供的划时代意义，犹如他所言“把自然科学和人文科学完美地结合起来，为同学们提供一个既科学又人文的高素养学习环境”，同时涵盖其他相关科学性课程逐步加以落实与普及。¹⁷³同时，科技大楼还“代表一个时代精神，将来在全体师生的参与与使用下，必能展现科技大楼的生命力，全员共同收获非凡的学习成长与成果”。¹⁷⁴

耗资约 2500 万令吉的兴华中学科技大楼，也是华教史上最大的扩建工程，楼高 11 层，设备齐全。¹⁷⁵各楼层皆有主题。杨忠礼则指出：“科技大楼和大礼堂为兴华中学的未来创造了无限的可能，对日后的发展意义非凡。”¹⁷⁶校方坦言，教学大楼与科技大楼的建设，“不仅开拓了原本

¹⁶⁹ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 158。

¹⁷⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

¹⁷¹ 〈筹募科技大楼设备基金〉，《兴华月报》2013 年 4 月号，页 1。

¹⁷² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 20。

¹⁷³ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 162。

¹⁷⁴ 〈金砖运动推展礼〉，《兴华月报》2013 年 5 月号，页 1。

¹⁷⁵ 根据《兴华月报》的描述，“科技大楼的内部设备先进完善，一至四楼包括可容纳 600 人的讲堂暨演艺中心，通过演艺活动、讲座、论坛等等的举办，开拓师生对艺术、对深层文艺活动的美学视野；第五楼到九楼设有资讯中心、科技创意中心、实验室、数学及探究式学习讨论室、远距观测中心。在资讯中心，除了两间传统电脑课室，还有两间领航迈入平板电脑、走向探究式学习时代的电脑课室。科技创意中心则设置创意研究资源区、主题展览区、科创成果发表区，集探究、动手与成果发表功能于一身，以期身处科技时代的学子们，不论年龄与科别，人人都实践科技精神以及科技学习态度。科技大楼的第十层设有体育中心，顶楼并装置雨水收集站。”（〈金砖运动推展礼〉，《兴华月报》2013 年 5 月号，页 2）

¹⁷⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

狭窄的校园空间，更为兴华的展翅高飞奠下深厚根基”。¹⁷⁷为纪念与表彰杨忠礼及夫人陈开蓉的贡献，兴华中学科技大楼与大楼内大讲堂分别以“丹斯里杨忠礼博士科技大楼”及“潘斯里陈开蓉大讲堂”命名。

其次，提升“兴华图书馆”与完成兴华校史的编纂，为历史人文教育注入活力。在杨忠礼领导推动之下，董事部耗资 80 余万令吉提升“兴华图书馆”，于 2015 年底完成。它以“书林”寓意百年树人，作为人文走廊的起点。兴华图书馆强调人文气息，设有开放及共享的空间。图书馆书刊藏量共 8 万余册。除了提供阅读空间，馆内也可举办各类活动。“人文走廊”包含美术中心、墨艺轩、校史馆与音乐中心。¹⁷⁸2012 年 9 月开始编纂，到 2015 年底完成出版，耗资 40 余万令吉的《风》、《雅》、《颂》三卷四册的兴华校史系列著作，是兴华史上最为浩大的历史和文字工程。全书重 6.5 公斤，页数合计 1540 页，文字接近 1000 万字数。¹⁷⁹

其三，提升教师的福利与待遇，以配合兴华中学的迅速发展。现代教师不易当，何况是俯首甘为孺子牛的华文独中教师，他们微薄的薪金更是关心华文教育者的重要议题。兴华中学的教师福利基金开启于林玉静时代，完成、完善于杨忠礼时代，而如此制度化照顾教职员的福利，也是全国首创。¹⁸⁰身为董事长，杨忠礼非常务实地看待教职员的福利与待遇，在任内四次调整教职员的基薪高达 27%，即 6%+6%+10%+5%。¹⁸¹一项更重大的突破是，顶薪也从原本的 20 年提高到 25 年。¹⁸²除了减轻百物腾涨的生活压力，也提高教职员的教学或工作士气、不断创新与提升素质教育。¹⁸³杨忠礼力推之下，董事会更于 2010 年初设立“教职员工福利百万基金”，并完成 100 万 6 千令吉的筹款目标。其中杨忠礼捐出 20 万令吉。

¹⁷⁷ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 150。

¹⁷⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 12。

¹⁷⁹ 黄乐仪，〈留史、资政、育人〉，《兴华月报》2016 年 7 月号，2016 年 8 月 19 日，页 1。

¹⁸⁰ 徐威雄，〈兴华通史〉，页 148。

¹⁸¹ 徐威雄，〈杨忠礼与兴华中学〉，页 228。

¹⁸² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 8。

¹⁸³ 〈巴生兴中教职员加薪 6%〉，《东方日报》，2015 年 2 月 8 日，

<https://www.orientaldaily.com.my/news/central/2015/02/08/68908>。浏览日期：2016 年 5 月 19 日。

¹⁸⁴2013 年，他再捐献一百万令吉。2018 年，董事会遵循杨忠礼的嘱咐，继续调整教师基薪 5%，同时发出额外一个月半薪金津贴。¹⁸⁵值得一提的是，杨忠礼关心教师福利的精神，即使他已离世仍然获得延续，那就是兴华中学教师福利基金添加 520 万令吉之巨款。¹⁸⁶

其四：提供升学及深造奖助学金。杨忠礼及夫人陈开蓉于 2014 年捐献 200 万令吉，以此为本金，每年利息作为奖助学金之用，赞助兴华中学毕业生升读国内外大专本科学位及赞助兴华中学教职员子女升读大专本科学位或专科教育费。大专助学金每名每年两千令吉。¹⁸⁷杨忠礼夫妇如此激励兴华中学学子勤奋向上的精神，是华校的先例、前所未有的。

其五：重新规划与翻新学生宿舍，提升其空间素质。除了强调教育上“学生为主体”的教育新思维，推动素质教育，对于学生的福利，杨忠礼一样关心和照顾。在杨忠礼亲自督导下，兴华中学学生宿舍于 2010 年进行重新规划与翻新，大幅度地提升了宿舍的空间素质与水平，¹⁸⁸让学生能在一个更舒适的起居环境下培养勤勉向学的文化。翻新费用超逾 60 多万令吉，由杨忠礼个人承担。

其六：进行其他建设与重新规划，务使兴华中学各项发展方针的能在现代化的轨道上展开。除了大型建设外，进入 21 世纪的兴华中学，也进行一揽子现代化校园措施，首先是校园环境日趋完善和谐，包括由董事长杨忠礼大力支持、董事陈开蓉个人经济上全力承担与策划的“兴华园”的美化建设，使之成为老师与学生休闲、联谊的地方。¹⁸⁹兴华校园进行全面的重新规划，很大程度上使教学质量提升，也巩固家长对学校办学和发展理念的认同。其次是采用先进的科技技术处理行政与教学问题，

¹⁸⁴ <照顾教职员福利>，《兴华月报》2010 年 5 月号，页 1。

¹⁸⁵ <教师调薪 5%，花红一个月半>，《星洲日报》，2018 年 2 月 5 日，第 16 版。

¹⁸⁶ 杨忠礼家族成立的兴华中学发展慈善基金中，其中 520 万令吉拨给教师福利基金。（黄乐仪，〈家族捐献 3 千万设兴华慈善基金〉，页 1）

¹⁸⁷ <兴华中学丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉大专奖助学金简章>，兴华中学，2016 年 11 月，<http://www.hinhua.edu.my/cn/news/ytlcollegescholarships.pdf>。浏览日期：2017 年 5 月 12 日。

¹⁸⁸ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 155。

¹⁸⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

例如该校已运用 ISO 概念的架构和网上教学平台，确保行政管理系统的有效建立、推行与持续改善，并于 2011 年取得 ISO9001:2008 认证，认证为“马来西亚华文独立中学教育行政与管理”，品质方针为：“提供全方位教育，培养有人文科技素养，有自主发展能力的学生”。¹⁹⁰

兴华中学软硬件设备的加速完善与现代化，自然也提升社会对它的信心和支持，使其成为特大型华文独中。学生人口增长是最明显的指标。兴华中学的学生人数年内增长急速，2015 年共计有 3200 名学生，至 2018 年约有 3500 人。¹⁹¹由于需求多于供给，校方采用招考方式进行严格遴选。兴华中学每年吸引超过 1 千人报考，不少学生被割爱。其整体发展特色受到肯定；¹⁹²课业考试与多元课外活动的表现，更是特出。¹⁹³家长对兴华中学办学的认可与支持，根据相关“满意度”调查的结果显示，已然到达高峰。¹⁹⁴

四、资助华教无边界

杨忠礼情系华文教育，视华教一家亲，除了与其渊源甚深的兴华中小学，其中有两所华文小学因与之存在一定渊源而深为受惠。他慷慨捐

¹⁹⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 8。

¹⁹¹ 〈正向发展胜于治疗〉，《兴华月报》，2018 年 1 月号，2018 年 2 月 5 日，页 10。

¹⁹² 兴华中学于 2009 年开始，获得教育部私立教育组颁予“五星证书”，以表扬该校的杰出表现。这项评估每三年进行一次。这是对兴华中学办学素质的肯定，也是对兴华中学不断提升教育绩效的鞭策。（〈兴华中学获颁“五星证书”〉，《东方日报》，2013 年 8 月 22 日，http://www.oriental-daily.com.my/index.php?option=com_k2&view=item&id=70425:&Itemid=242。浏览日期：2016 年 9 月 12 日）

¹⁹³ 具中华文化特色的课外活动，为兴华中学一大特色，其中醒狮团更是全国皆知，每年为兴华中学筹获不少经费。举例：醒狮团采青贺岁队伍于 2005 年与 2007 年为学校筹获 46 万余令吉与 53 万余令吉基金。（李荣兴，〈兴华中学醒狮采青贺岁队伍的发展与展望〉，载于徐威雄主编，《兴华春秋下册》，巴生：兴华中学，2015），页 785）

¹⁹⁴ 校方进行全体家长对学校教育满意度的调查结果分析：“家长对学校的教育有信心（88%）、认为学校的校风与学习风气健康、正向（88%）、认为学校措施能促成学生们在德、智、体、群、美、劳德全能学习与发展（85%）、认为学校是一个安全、和乐的场所，孩子喜欢来学校（85%）、满意学校的品德教育（87%）、满意学校的科技教育（85%）、我满意学校的人文教育（83%）、满意学校的整体教学素质（85%）、学校协助孩子健康快乐的成长（85%）、孩子爱学校（86%）、孩子敬爱老师们（85%）、孩子以身为兴华生为荣（86%）。”这些数据，说明家长对兴华中学提供的教育给予高度的评价。（〈迈向开放、自由、进取和乐的博雅学府〉，《兴华月报》2015 年 6 月号，页 4）

出巨额资协助两所华小，一点都不吝啬。一为吉隆坡州立华小¹⁹⁵，二是雪兰莪州瓜雪益智华小与其他教育机构。

（一）吉隆坡州立华小

杨忠礼与吉隆坡州立华小的渊源始于其夫人陈开蓉。陈开蓉曾在州立华小服务多年（1973-1978），荣休前后，情牵州立，热诚如昔，对学校的发展十分关注，与校方携手把州立华小发展为吉隆坡的名校。州立华小能拥有今日宏伟的规模，杨忠礼夫妇的功劳不可没。

州立华文小学多年以来的软硬体发展，受到杨忠礼夫妇的大力支持。杨忠礼回忆说，吉隆坡州立华小于七十多年前所建的校舍破旧不堪，课室不仅漏雨，也多处受到白蚁侵蚀，维修困难，而引起其夫人陈开蓉的特别关注。¹⁹⁶时任州立华小校长彭忠良¹⁹⁷指出，他掌校期间所进行的发展与建校活动，获得杨忠礼、夫人陈开蓉与家族的捐款数额超过 1000 万令吉基金，是该校史来由个人、家族及其朋友圈捐献的最大笔款额。其中耗费 580 万令吉的学校大礼堂，杨家捐献接近 50%；耗资 600 万令吉的综合教学大楼，杨家也捐出其中一半。至于拥有 8 间教室 80 万令吉的，杨家也捐出巨款。他说，州立华小学校大礼堂（1997 年落成启用）命名为“丹斯里拿督杨忠礼博士礼堂”，综合教学大楼（2005 年落成启用）则命名为“潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉综合教学大楼”，是校方与三机构对杨忠礼夫妇不凡贡献的最高表扬。¹⁹⁸

¹⁹⁵根据州立华小校史记载：“州立华小创立于 1928 年。前身乃位于吉隆坡谐街广肇会馆对面，由甲必丹叶观盛先生向政府建议所设立之‘唐文义学’，专收贫苦华童为学生。1926 年这所学校获得扩充，改建为“雪兰莪州立小学”，后政府拨地建立新校舍，其地点即今之德威伸路（Jalan Davidson）之校址。（〈历史回顾〉，州立华小，2009 年 4 月，http://www2.davidson.edu.my/2009/04/blog-post_4411.html。浏览日期：2015 年 8 月 15 日）

¹⁹⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

¹⁹⁷ 彭忠良于 1994 年 4 月至 2014 年 11 月，担任州立华小校长，共 19 年 8 个月，也是一位卓越校长。

¹⁹⁸ 彭忠良校长接受笔者访谈。日期：2017 年 8 月 25 日。地点：吉隆坡甲洞居銮站咖啡馆（Kluang Station Cafe）。

杨忠礼在其他州立华小校董印象中，是个待人真诚、具有君子风范、没有架子与对华教非常有担当的人。这也是除了捐献大笔经费资助州立华小外，从侧面观察杨忠礼对维护华文教育的气骨。¹⁹⁹

陈开蓉对州立华小课外活动的提升与贡献，也是有口皆碑。她成立具有特色的铜乐队（西乐队），并于2002年捐款15万令吉成立“潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉州立华小铜乐队基金”加以赞助。²⁰⁰历次捐献已超过137万令吉。²⁰¹这支为州立华小载誉累累的铜乐队常年费用非常庞大，一般学校难以长久支撑。

2007年，也是董事的陈开蓉特别捐出10万令吉，加上公众捐款，使州立华小全校安装多媒体教学器材的计划获得落实，也使该校全面进入应用多媒体辅助教学的新时代。²⁰²

此外，基于杨忠礼家族与热心人心的大力支持，州立华小在软硬件发展获得急速提升，也因此改善与加强教学效果与成绩。2007年，州立华小获得教育部颁发“希望小学”奖项，2011年则获得“卓越示范小学”奖项，成为吉隆坡的模范小学。²⁰³

彭忠良表示，杨忠礼基于特别因素，尤其要专注于兴华中学的发展，没有直接参与州立华小的任何机构，但受委为州立华小永久荣誉董事长，继续对州立华小的发展给予支持与协助；而其夫人陈开蓉则受委三机构（董事会、家教协会与校友会）总顾问，在古稀之年，依然乐意为州立华小作出服务与贡献。

¹⁹⁹ 曾担任州立华小家协主席与董事长的杨天培（现任州立华小永久荣誉董事长）透露，当年州立华小筹建校舍，因教育局规定需有人担保以避免工程出现问题，杨忠礼二话不说马上签名做担保人，愿意承担所有责任，让他印象非常深刻。（〈“真诚待人一诺千金”〉，《星洲日报》，2017年10月20日，第18版）

²⁰⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页5；州立华小，〈历史回顾〉，2009年4月。

²⁰¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页5。

²⁰² 州立华小，〈历史回顾〉。

²⁰³ 州立华小，〈历史回顾〉。

彭忠良认为，杨忠礼与夫人陈开蓉对州立华小的付出与贡献，不为私己、不为名利、不求回报，而是为了下一代的教育与薪火传承，可以说是热爱华文教育的长者风范。此外，彭校长非常肯定杨忠礼与夫人陈开蓉的务实、明白事理与谦和的精神，这从他们从来不干涉校政及给予校方全面的信任与支持加以印证。此外，彭忠良也透露一些关于陈开蓉的处事细节，而使他对陈开蓉的积极、关心、谦虚、亲和、大度等长者风范尊敬有加，感动不已。²⁰⁴

2016年，州立华小成为吉隆坡第一所获得杨忠礼基金会赞助设立“青蛙教室”的小学。这项新的学习模式让教师和学生在学习中有更多的互动，令学习过程变得更加有趣。该基金会的目标是为一千所中小学设立这种教学空间。²⁰⁵

（二）瓜雪益智华小、吉隆坡坤成中学及巴生滨华独中等学校与团体

瓜雪是杨忠礼的第二故乡，他的童年学习、事业的开启，是在瓜雪开始。杨忠礼也是瓜雪益智华小²⁰⁶的校友，六岁开始在益智华小接受正规教育。其夫人陈开蓉于1954至1972年曾在益智学校任教，渊源密切，因此两人对益智华小的发展至为关切，饮水思源之情甚为浓烈。²⁰⁷为了感恩母校，杨忠礼特与夫人陈开蓉合捐100万令吉，作为益智华小礼堂基金及

²⁰⁴ 彭忠良忆述两件事，第一件事是，2005年州立华小计划筹建综合教学大楼，陈开蓉被选为筹委会主席，她当场宣布捐出100万令吉以资激励，并成功带动出席的其中20位理事捐出另外100万令吉。这项耗资600万令吉的建校工程在陈开蓉的积极领导下，迅速地在短短2个月内完成筹款目标，令人对陈开蓉领导能力的肯定。第二件事是，某一晚筹款会议完成后，陈开蓉邀请理事到学校外头吃夜宵，当时一位衣著简朴的女理事带着两个孩子（一个抱着，一个牵着），因没有车子而没法赴会，就在那一刻，彭校长亲眼目睹陈开蓉亲手打开车门，邀请该理事上其座驾前座，同车出席，夜宵后又把该理事载返学校。陈开蓉的亲亲和作风与大度的表现，深深烙印在彭忠良的脑海中。

²⁰⁵ 〈州立华小创青蛙教室〉，《中国报》，2016年2月25日，<https://www.chinapress.com.my/20160225/?variant=zh-hans>。浏览日期：2016年10月12日。

²⁰⁶ 瓜雪益智华小创办于1922年，由于处在乡区，发展不大，学生人口不多，目前有200多人。

²⁰⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页5。

室内篮球场，以纪念其先父杨清廉与益智华小的关系，²⁰⁸后再增加捐款40万令吉。另外，杨忠礼也在瓜雪益智华小设立“杨黄金切援助贫困及优异教育基金”，以纪念其母亲及激励该校学生用心学习。瓜雪县内多所华小的建设发展与礼堂也得到杨忠礼不少的捐献。²⁰⁹

2009年，吉隆坡坤成中学展开第二期建校工程，以配合学校办学理念，塑造具有校园文化素质特色与风范的华文独中。由于即将竣工，惟高达750万令吉的建筑费用仍欠缺数百万令吉，杨忠礼与另一位慈善家张泗清，义不容辞，各慷慨捐助吉隆坡坤成中学100万令吉建校基金，热心响应华教事业。²¹⁰

2011年，杨忠礼秉承“独中一家亲”的精神，慷慨捐出20万令吉给巴生滨华中学建校基金，藉此抛砖引玉吁请华社支持与响应。杨忠礼还向滨中董事长谢松坤致一封鼓励信，肯定后者和滨中理事推动重建校舍的努力，愿意作为领头羊，而宣布捐出相关善款给滨中。²¹¹

杨忠礼生前捐助文教机构、发扬中华传统美德的精神，受惠的单位不计其数，款额也无从核算详述。2017年年尾，他的家人在其离世时坚持其遗志，继续拨出800万令吉捐给文教团体，其中华文教育受益最大。

²¹²

五、赞助拉曼大学中文研究

²⁰⁸ <杨忠礼捐助益智华小100万>，《星洲日报》，2011年3月27日，<http://sinchewdaily/20110327/19062327716.html>。浏览日期：2013年12月10日。

²⁰⁹ <瓜雪居民赞热心教育>，《星洲日报》，2017年10月21日，https://www.sinchew.com.my/content/2017-10/21/content_1693354.html。浏览日期：2017年12月3日。

²¹⁰ 标题不详，《中国报》，2009年（日期不详），<http://www.chinapress.com.my/4>。浏览日期：2013年10月11日。

²¹¹ <秉承“一家亲”精神大马巴生华校互助显真情>，中新网，2010年11月4日，<http://www.chinanews.com/hwjy/2010/11-04/2633772.shtml>。浏览日期：2015年2月5日。

²¹² 详情见本章第三节相关讨论。

为了通过学术研究，让马来西亚华族各籍贯同乡在国家发展中留下记载，并有更多学术成果出现供后人参考，拉曼大学中华研究院所推动闽南文化研究计划，获得身为闽南人的杨忠礼赞助 30 万令吉用以进行各项相关课题的探索和研究，包括主办国际学术研讨会。²¹³这项通过推动跨校、跨国的闽南文化研究，旨在打造拉曼大学成为东南亚闽南文化研究的资源中心及研究的重镇。发表论文的学者来自中国、台湾与马来西亚。²¹⁴这项赞助对中文研究发展来说意义很大，也首次见证杨忠礼对本土大学华文教育的贡献层次的深化。

六、《杨忠礼回忆录》的教育价值

杨忠礼早年兴学办教的经历，从商事迹、爱情等，通过其口述的《杨忠礼回忆录》一一呈现出来，所呈现的资料非常珍贵、有用。书内他讲述的关于华文教育及相关事件的历史回顾，不但含有个案性，也实际上具有普遍性、共同性，一方面牵动华人对维护母语教育所产生的的沉重感，另一方面也能激发华教工作者对维护华教的热情与动力。²¹⁵华文教育在马来西亚发展过程中，一本《杨忠礼回忆录》，可能只是蜻蜓点水般划过，但其实也足于触动人心、警觉良心，足以反思母语教育的种种。

《杨忠礼回忆录》是至今唯一一本由一位华校创办人、董事与校友身份²¹⁶本身出版的著作，书中所谈到的华教历史或华教历史片段，传达了讲述人亲身的经历、感受、观点与经验，肯定为后人留下珍贵的历史记录。

²¹³ <杨忠礼捐优大 30 万. 供研究闽南文化对社会影响>，《星洲日报》，2011 年 6 月 7 日，https://www.sinchew.com.my/content/content_1232807.html。浏览日期：2016 年 3 月 5 日。

²¹⁴ <忆乡情怀，饮水思源：2015 年拉曼大学闽南文化国际学术研讨会>，拉曼大学中华研究院，2015 年，<http://www.utar.edu.my/ics/index.jsp?fcid=252&fcontentid=2645&f2ndcontentid=125995>。浏览日期：2016 年 3 月 5 日。

²¹⁵ 在马来西亚华文教育的历史发展中，随着时光的流失，留下一些纪录，哪怕是文章、日记或其他文体片段，犹如一道金光闪过，所带出的意义重大无比，是后人最想了解、渴望分析及琢磨整合的宝贵资源。

²¹⁶ 杨忠礼于 2003 年出版期回忆录，2006 年始任兴华中学董事长。

第四节：杨忠礼兴学办教的特点与教育思想

一、杨忠礼兴学办教的特点

（一）掌握历史、全方位发展格局的特点

杨忠礼对华文教育的积极付出，而获得许多称誉。其中有两个称誉，别具有意义与真实性，一是“有始有终”，²¹⁷二是“让我们感受到教育的大爱”。²¹⁸前者的称誉带出穿梭历史、回想当年、论定当前，而得出周全、完善与功德圆满的总结，²¹⁹后者则是对前者的具体化解读。²²⁰这两个称誉，虽然出自兴华中学同人的口中，但在马来西亚华文教育发展历程中，对华教工作者来说是鲜见的。

从华社视之，杨忠礼不但是众多闽商之中的精英、华社的前辈、华教的发展者，兴华中学的创办人兼护航人，也是走在时代教育尖端的人，具有崇高的社会领导地位。他拥有最大的资源之一，就是理解与掌握国家发展和华文教育发展的历史脉络，使他更容易从更大的视角看待与推动华文教育的变化及要求，不亢不卑地为兴华中学及华文教育打开了新的发展格局。

杨忠礼对国家及华文教育发展的历史甚为透彻了解，使他能从多个触角去感受兴学办教这条路的现实与理想落差的不可避免性，所以他与夫人陈开蓉矢志从一个“不拘束在无意义的意识形态上”²²¹的角度去坚持身为华社一份子、马来西亚国民的职责，以民族需要、现实需要、家长

²¹⁷ 这是兴华中学署理董事长李平福对杨忠礼的评赞。见本章第三节有关讨论。

²¹⁸ 此话是全体兴华中学教师送给杨忠礼的寄意。

²¹⁹ 从创办兴华中小学，到“对学校尽心尽力”、“领导兴华中学走向历史高峰”，“有始有终”也是对杨忠礼无可替代、最有代表性的赞誉。他创造了历史，为这个历史负责到底。

²²⁰ “大爱”颂扬杨忠礼一生中对发展教育无设限的热爱精神，既跨文化、跨国域，也跨越意识形态。

²²¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页3。

需要和学生需要为本位，去执行与发扬他们对华文教育的期许。²²²历史发展没有人可以抹杀或改写。杨忠礼甚为了解，马来民族主义者支配着国家政治、经济、文化、教育各领域政策的历史事实及施行马来语文政策而对华文教育发展造成的影响和限制，在马来西亚独立以来一直存在着。²²³一如郑良树指出，马来亚独立后，相关报告书及法令依然效仿独立之前拟定，例如《1961年教育法令》、《1972年教育修订法案》、《1979年内阁报告书》及《1996年教育法令》等，分别对华文教育进行不同级数的统合，使华文教育发展受限。在主调已定之下，华族的教育、政治、宗教及文化等，转入相同的命运，面对一个难于预测的新阶段。²²⁴但历史也是一面镜子，从镜子中看到真实的自己。这些历史发展的冲击后果，固然“使到华社对自身民族语言文的存亡感到焦虑”，但华社还有坚持“文化传承不可断”的理由，对发展有强烈的“主观要求”，“再穷不能穷教育”的精神等，因此坚决争取，出钱出力，已成为华文教育一路发展的内在驱动力。²²⁵历史的巨轮在前行。处在高资讯、科技和文化发展的大时代，办教育者必须勇于迎合时局，采取以变应变的态度，通过开拓精神达到创新的成果。杨忠礼经营企业王国所获得的感悟：“成功不会从天而降，而是正直、勤奋、坚定不移、远见与为实现目标而努力，不懈的意志和毅力的奖赏”，²²⁶一样可用于华文教育的发展上。

秉持陈嘉庚办学的奉献精神，客观思考，自我期许，则是杨忠礼领导兴华中学推动兴华精神迈向全方位教育发展²²⁷的导引，通过明确化及延续九十年代以来的办学理念，为兴华中学开拓新的发展方向。兴华中学通过开拓新思路新措施，致力全方位推行培养及塑造学生创新思维能力与实践能力的素质教育。²²⁸在通往全方位发展的过程中，运用现代、科学

²²² 这包括认同独中“双轨制”的推行，以满足家长的要求及应付该校学生未来的谋生能力，抵消统考不受承认的压力。（杨忠礼，《访问谈话录》，页22）

²²³ 杨忠礼，《访问谈话录》，页17-18。

²²⁴ 郑良树，《马来西亚华文教育发展简史》，（北京：外语教学与研究，2007），页97。

²²⁵ 杨忠礼，《访问谈话录》，页3，17，19。

²²⁶ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页283。

²²⁷ 这里所提到的全方位发展教育是指以兴华中学为焦点的发展规划，涵盖硬体、行政、教师、学生、管理、校风等多方面的领域。

²²⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

的管理体制；坚持华文独立中学的办学目标；拓展人文科技教育；以学生为主体等理念，全力建构现代化、设备完善、布局合理、激发进取精神的校园硬件、场域环境，融教风、学风、社风、校风、道风于一体，朝向兴华中学现代化与专业化的全方位发展教育目标。²²⁹杨忠礼也发挥其跨国思维，跳出框框引领兴华中学走向国外，与国外世界级大学交流与合作，使兴华中学的全方位发展格局进一步扩大，更加完善，“有始有终”。

杨忠礼指出，兴华中学始终“遵循社会发展的客观规律和华文独中教育的发展规律，沿着马来西亚教育的发展路线”这些历史发展关卡与条件办学，采取“顺势而为、锐意改革、勇于创新”的策略，以期待“在各种挑战中，为学校事业带来勃勃生机”。²³⁰这也是华文教育持续发展的历史任务。立于历史的潮流中，杨忠礼在他的人生阶段中，不但奇迹般做了其“有始有终”的事，也把“教育的大爱”传布每个爱我中华的人心田中，让大家看到华文教育的新希望。

（二）发挥典型“大家长”精神的特点

兴华中学一路走来，跨越新旧时代有利与负面交叠的发展因素，学校成员如董家协、校友会理事、校长、教师与学生始终发挥高度的团结与互动精神，撑过坎坷与波折而发展了自己的现代化教育特色。身为董事长，杨忠礼认为：兴华中学的成就是许许多多的人长期通过一点一滴的努力所创造，依靠的是群策群力的精神及为教育锲而不舍的奉献。²³¹虽然杨忠礼把兴华中学的成就归功于“许许多多的人”，然而其个人独特的“大家长”号召力，却塑造了兴华人“一呼百应”的团队效应，逐渐形成兴华中学典型的教育队伍精神主要因素之一。

²²⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 11-12。

²³⁰ 〈67 周年是创新跨越新起点〉，《兴华月报》2014 年 6 月号，2014 年 8 月 14 日，页 3。

²³¹ 〈丙申年新春醒狮采青庆功宴〉，《兴华月报》2016 年 3 月号，2016 年 4 月 11 日，页 6。

一向来杨忠礼被兴华上下尊称为兴学中学的“大家长”。²³²这称号是一项殊荣，并非一般人刻板印象中呈现高高在上、一副严肃脸孔及难以亲近的意思。这个称号背后闪烁着不凡的跨代意义，就是后辈们对这位年长学校创办人兼领导人的崇敬及感恩他对兴华中学作出卓著不朽的历史贡献。“大家长”的称号，除了充满尊敬之意，更说明兴华人与杨忠礼之间的关系如此亲近与温馨。

时任兴华中学署理董事长李平福（2018 年成为新任董事长）常尊称杨董事长为“杨老”，也是他私下的“老友记”，更是“是兴华中学永远的大家长”，除了“谦和宽厚，疼惜师生”；²³³“对学校尽心尽力，有始有终，领导兴华走向历史高峰”；促进三机构合作无间，在共识的基础下把兴华办得越来越好”。²³⁴尤须强调的是，杨忠礼虽然年届八十多岁，与其他董事或理事们有很大的岁数差别，但是彼等相处与处事时没有隔阂，而且他也是他们的良师益友。²³⁵

杨忠礼深得大家的支持与爱戴，而使学校同人凝聚力量形成强大的教育团队，是有诸事迹、诸因可究的。他担任董事长多年，除了在经济上大力支持外，更对学校的建设亲力亲为，积极参与策划等工作；²³⁶把教师的福利放在首位；对教师们关心关怀、长期提供西装大衣；关心学生

²³² 笔者认为，杨忠礼在 17 岁时与一般志同道合者联合创办了兴华中学这个“家”。约 59 年后以 76 岁之高龄出任董事长，对它百般照顾与呵护备至，使它更加完美。在这个“家”，一代代的华裔儿女接受华文教育与中华文化的熏陶。而杨忠礼，已是个古稀之人。自然，他就是这个大家庭的“大家长”。另一方面，杨忠礼也是华社公认的大家长。他德高望重，平素主动关心华社事务，慷慨捐助，对晚辈谆谆善诱。（〈杨氏联总：华社典范〉，《东方日报》，2017 年 10 月 20 日，第 A9 版）

²³³ 〈积善成德博爱无疆〉，《兴华月报》2018 年 1 月号，2018 年 2 月 5 日，页 4。

²³⁴ 〈领导兴华走向高峰〉，《南洋商报》，2017 年 10 月 21 日，第 B5 版。

²³⁵ 〈积极领导提升教学〉，《东方日报》，2017 年 10 月 21 日，第 A9 版。

²³⁶ 杨忠礼的勤奋表现，深得人心。从图测、设计、招標、工地巡视、建材选择、设备采购、开幕请柬设计、学生展出的綵排等，杨忠礼都亲自参与，提出宝贵意见和决策。建造科技大楼的那 2 年，几乎每个週六都会在校园见到他的身影，给学校每个人树立了最投入建设的董事长，成为全校师生的楷模。（〈兴华师生缅怀〉，《东方日报》，2017 年 11 月 13 日，第 A9 版）

的学习；²³⁷亲自监督学生宿舍翻新；²³⁸以八十多的高龄张罗与带领北大教育考察团；反对调涨学费²³⁹等关爱、细腻的胸怀，甚至每两周定期会见兴华中学行政人员进行用餐交流，²⁴⁰理性中散发感性，感性中又有理性沉淀，既刚强有力又柔软地发挥了“大家长”的精神。

时任兴华中学副校长苏进存（现任校长，2018年5月升任）表示：“在杨忠礼董事长的领导下，兴华中学的硬体建设展现时代的豪气及格局，让我们对学校的教育发展充满信心”；教师们“以敬业乐业、精益求精的态度回应时代洪流的冲击”，²⁴¹促成表现优秀与富创新精神的教师团队，在专业领域与教学素质上不断提升，追求卓越。²⁴²其学术水平也是巴生县内四所独中最强者，甚至在全国60所华文独中里，兴华中学也走在前头。²⁴³当然兴华中学的课外活动也一样表现优异，包括获得无数校外奖与国际奖，其课外活动多元化的特征，符合一所现代学府的需求。

杨忠礼留给兴华中学的不只是建设发展，更多的是他的精神。²⁴⁴前校长黄秀玉认为，杨忠礼与夫人陈开蓉两位老人家对三机构晚辈以及兴华全体师生的精神感召，主要在“宽厚爱人、爱校精神和体现生命的大我

²³⁷ 杨忠礼在校园里经常与学生互动，与学生寒暄，关心学生的学习状况。2016年，兴华中学有24名毕业生被北京大学与清华大学入取，他亲自会见家长和学生，给予鼓励和道贺。在报章上看到学生得了奖，杨忠礼亲自写信鼓励学生，还与学生会面及送上平板电脑作为礼物。（〈兴华师生缅怀〉，《东方日报》，2017年10月21日，第A9版；〈亲手写信鼓励得奖学生〉，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版）

²³⁸ 〈亲自督导完成翻新〉，《兴华月报》2011年1月号，2011年1月27日，页9。

²³⁹ 独中教育是民族教育、平民教育。为担心调涨学费会抹煞中下层家庭学生来独中接受教育的机会，对多年前酝酿调涨学费的问题，杨忠礼经常独排众议，不赞成调涨学费。杨忠礼主张只要学校有办法营运，就不轻易调高学费。但还是想方设法为各种成本取得平衡，也不影响调整教职员的待遇与福利。（〈边吃边谈校务〉，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版）

²⁴⁰ 〈边吃边谈校务〉，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版。

²⁴¹ 〈在继承中发展，在发展中继承〉，《兴华月报》2014年6月号，2014年8月14日，页3-4。

²⁴² 历年来，兴华中学在统考高初中的成绩非常优异。2016年，兴华中学高中统考各科的表现比全国及格率高十个百分点左右，特出考生多达34人，历年最多，也是全国特出考生最多的学校。（〈立定志向杨帆启航〉，《兴华月报》2017年1月号，2017年2月17日，页1）2017年的高中统考成绩简述如下：各科平均及格率是98.13%（全国各科平均及格率是87.98%）；考获4A以上者：30.40%。初中统考成绩如下：各科平均及格率是99.62%（全国各科平均及格率是92.03%），考获4A以上者：26.43%。（〈陈开蓉任永久总顾问〉，《星洲日报》，2018年2月5日，第16版）

²⁴³ 〈用心良苦，造福师生〉，《兴华月报》2018年1月号，2018年2月5日，页5。

²⁴⁴ 〈留给兴华更多的是精神〉，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版。

价值”，为兴华中学及华社树立典范。²⁴⁵可以说，他留给兴华的精神，其中其“大家长”精神所引发的正能量与向心力，是兴华中学发展持续往前的一大特点。从“兴华好儿女”蜕变成“兴华大家长”，杨忠礼是兴华中学的传奇、华文教育的异数。

（三）强化董事会与校方和谐关系的特点

学校是一个复杂的教育社会体，因为它被赋予神圣的教育使命，基本其内部运作与关系至关重要。学校也是关系影响关系的共同体。步入21世纪初，兴华中学在充满挑战的环境中能不负使命而突破发展的局限，飞跃成长，功劳可归于董事长杨忠礼领导下的董事、校友、家长及校方精诚合作，努力经营而得的关系获得强化。²⁴⁶

杨忠礼对于董校的关系，有鲜明的认知与掌握视角，这是其优点。他说：“良好的学校人际关系有助于学校成员的密切合作和团结，促进更好的发展效果”；基本上，“华文独中董事会虽然聘用校长与老师，并存在雇佣关系，但与私人公司不同，不能过度强调雇主与雇员关系”。唯由热心人士组成的兴华中学董事会除了“为学校提供必要的物质资源，作为学校与华社的桥梁，董事会与校长和老师必须坚守华社办学兴校的意愿，满足华社的需求”，因此董事会也须负起监督校务行政的责任。²⁴⁷这是杨忠礼认知上董校关系和谐的基础，而淡化雇佣关系但强调相互职责相对而言是以华社的意愿为依归，对华文教育发展的利与力皆有。

他强调董校关系中，有效处理好校长与董事会的关系，尤其是校长与董事长的关系最为重要。“校长和董事会的关系也是校长和董事会成员的直接关系，存在着章程的约束，也有着人与人的关系”。²⁴⁸这句话表明，人和与尊重，是杨忠礼所主张和注重的组织文化。杨忠礼进一步解

²⁴⁵ 〈三机构与教育团队不负使命〉，《兴华月报》2018年1月号，2018年2月5日，页2。

²⁴⁶ 华校一般的发展事务皆由董事会领航，其他机构如家教协会、校友会等多紧密配合，其间合作与团结的程度也视董事会付出的努力和权限的善用与否。

²⁴⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页16。

²⁴⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页16。

释，校长在按章办事的同时，更要明白董事长的办学理念，尽量避免在决策思路上的产生矛盾，尤其是对管理人事的聘用、调整，对财务支出等核心问题的处理。校长原则上只汇报工作业绩和当前工作，重大问题要向董事长汇报。因为校长是对董事长负责。²⁴⁹从这说明，虽然在杨忠礼的言论中“按章讲话”，但还是强调须建立在双方信任、沟通、负责任与专业的和谐基础上，以符合华校的良好发展。对于这些，考察兴华中学教育与教学革新的成功显示，身为学校最重要的决策人，历任校长与杨忠礼的关系融洽，各司其职及合作无间，是不争的事实。

在促进董校之间和谐关系的实践过程中，杨忠礼采取正面、肯定与从来不干涉校政的原则。这是回归教师专业最重要的原则。他解释过去华校“董事部成员几乎都是地方上的富商巨贾，常把学校董事及教师的关系当做是老板与伙计关系”，故双方关系陷入严重矛盾的时候，教师随时有被解雇的威胁。如此打击教师教学的士气，受影响的还是莘莘学子。²⁵⁰

董校融洽、和谐的关系可从董事会对校方的尊重与倍加的照顾反映出来。甚至在公开场合，杨忠礼重复表扬兴华中学行政人员与教师的牺牲和功劳，²⁵¹并非应酬的客套话，而是诚恳的声音，口吐芬芳而激励校方的教育精神。

作为一个身经百战的国际企业家、领导兴华中学的董事长，杨忠礼善用他丰富的经验与外交手腕，以共赢的理念下强化了兴华中学内部组织之间关系的和谐性成长，也为兴华中学发展的内部关系树立典范。董

²⁴⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页16。

²⁵⁰ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页48。

²⁵¹ 此举例说明。杨忠礼说：教师“努力不懈，坚持立德树人，把一切办学优势转化成育人优势”、“不断提升学生的学习、社会责任、创新能力、实践能力”。（〈慰劳老师新春晚宴〉，《兴华月报》2015年2月号，2015年3月10日，页15）他还坦言“对校长与老师有充分的信心”；教师“负重奋进、辛勤工作”、“在教育教学质量和学校建设取得可喜的成绩”、实践“朴实的校风、勤奋的学风”等。（〈勤奋与智慧完成新学年学习与工作〉，《兴华月报》2015年1月号，2015年2月9日，页2）

校关系更是水乳交融。对于这些，在其任内服务的两位前任校长的反馈言论，是最好的说明与注解，²⁵²从而推进学校发展的更大朝气与活力。

（四）夫唱妇随携手发扬母语教育的特点

杨忠礼的兴学办教实践，在马来西亚，甚至于全世界，有其独特的一面。这种独特性只在杨忠礼个人身上出现。杨忠礼与夫人陈开蓉多年以来参与华文教育的建设与发展、公益慈善、社会福利等，从不松懈，形影不离，目标一致。陈开蓉除了扮演杨忠礼贤内助之外，也与杨忠礼携手推动民族母语教育，对母校兴华中学的发展毫不妥协，表现得十分诚恳和投入。两夫妇更被兴华中学教师盛赞“勤勉而富、富而好礼、砥明而达、达而能馈”的“兴华好儿女”。²⁵³

杨忠礼指出，他与夫人陈开蓉兴学办教是为华文教育的发展尽一份力，不沽名钓誉、不拘束在无意义的意识型态上；办学上采取坚定、理智与与时俱进的实践以强化华文教育的发展为目标。²⁵⁴

杨忠礼的事业能成功，对兴学办教事业又能坚持，家庭幸福美满是其中一因。²⁵⁵在早年打拼事业的时期，陈开蓉眼中的杨忠礼“对事处惊不变，克勤克俭，沉着应战，千方百计”，一心一意地投入事业，但没有忘记照顾家庭，同时表示“我们夫妻同路，咬紧牙关，携手合作，各尽本分，终于打造出当年的一点事业基础”。²⁵⁶杨忠礼表示“是她帮助我建

²⁵² 这里举一些例子。来自黄秀玉校长理性中的感性赞扬：“在董事长的肯定与勉励下，兴华中学已成为一个温馨和乐的大家庭”；“董事会尊重教育专业，不只给予教育团队自由发展空间，更配合教育计划与教育理想提供所需的设备与条件”；“教师与三机构理事互助友爱，分工合作”；“三机构理事常出现在校园，我们的感觉是温馨的”（〈慰劳老师新春晚宴〉，《兴华月报》2015年2月号，2015年3月10日，页15）；郑瑞玉校长的感语则包括：“董事长对学校教育理想给予全力支持、给予高瞻远瞩的承担与鼓励”；“董事会在杨忠礼董事长领导下，通过学校硬件建设和学校教育措施的结合，使我校同学们拥有比过去任何时候更好的学习条件”。（〈共建兴华成教育乐园〉《兴华月报》2009年6月号，2009年7月29日，页4）

²⁵³ 〈全体教职员赠送对联给杨董事长贤伉俪〉，《兴华月报》2013年2月号，页12。

²⁵⁴ 杨忠礼，《访问谈话录》，页3。

²⁵⁵ 杨忠礼与夫人陈开蓉两人结合数十年，感情深厚，相敬如宾，相濡以沫。（毕亚军，〈艰难玉成，追求卓越，永续发展〉，《全球华商名人堂》，2014年4月25日）

²⁵⁶ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页254。

立起美满幸福的家庭和促使我的事业走上成功道路的”。²⁵⁷此外，杨忠礼对公益事业贯彻，也获得陈开蓉的大力支持，特别是他们两人对母语教育的共识与执著，始终如一。两人都是兴华中学的校友，在兴华中学的母语教育文化长期熏陶和栽培下，对母语教育的发展使命、民族新生代的期许等方面，均持有共同的目标与意愿。陈开蓉指出：“学校教育是文化教育”，必须重视人文内涵，因为“传统文化代表一个民族的深度，优秀的文化，必须薪火相传，一代一代地传到年轻人身上。而珍惜、感恩、回馈之心是人格最重要的品质，教育最重要的其中一个目的，就是要培育这样的品质”。²⁵⁸陈开蓉自小家境贫穷，童年岁月艰辛，中学时期半工半读完成高级师范专业课程，²⁵⁹曾在芙蓉小学、瓜雪益智华小、吉隆坡州立华小服务，在教育界服务 27 年，深受师生爱戴，对教育事物了如指掌。她在州立华小服务期间，为学生义务补习，甚至给钱学生吃饭，受惠的学生铭记在心。²⁶⁰

荣休后，陈开蓉与夫婿杨忠礼携手大力协助州立华小的发展，出钱出力。身为退休教师带动发展学校，陈开蓉也创造了传奇。1983 年，陈开蓉发起成立铜乐队，亲自为乐队设计服装，督促乐队积极训练，在首届吉隆坡华小管乐团观摩会中夺冠，为校争光。²⁶¹陈开蓉也成立铜乐队基金，长期资助这支铜乐队。1997 年落成启用的州立华小礼堂与 2005 年落成启用的综合教学大楼，是这对夫妇对州立华小发展的最佳见证。²⁶²

数十年来，陈开蓉从身为教师退休后转以董事身份与担任社团要职，以不言弃的实际行动，积极参与华文教育的建设与社会发展。目前她担任州立华小与兴华中学的三机构总顾问，继续为华文教育与社会作出贡献。对于公益善举，早年在兴华中学的课外学习生活，孕育了她“对人、对事、对名、对利的一套道德标准”，使她深深体会“送人玫瑰，手留

²⁵⁷ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 i。

²⁵⁸ 〈传统文化须薪火相传〉，《兴华月报》2014 年 2 月号，2014 年 4 月 4 日，页 1。

²⁵⁹ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页 254。

²⁶⁰ 〈凝聚州立〉，州立校友回校日特辑，2008 年 11 月 7 日，

<http://davidson80.blogspot.my/7.11.2008>。浏览日期：2016 年 5 月 5 日。

²⁶¹ 州立校友回校日特辑，〈凝聚州立〉。

²⁶² 见本章第三节。

余香”的美德。²⁶³在兴华中学求学期间，陈开蓉参与筹募基金协助学校的操作与建校计划，到偏远的乡村地区去筹款募捐，她印象中“村民们大多慷慨地将袋里仅存的五角或一元都捐给学校”，让她有所感悟。六十年代初期，她也义务回到母校兴华中学指导舞蹈表演。²⁶⁴她于 2006 年开始成为兴华中学的董事。

杨忠礼向来关注祖乡金门的教育发展，并大事捐献国立金门大学。这种重视家乡的情感，陈开蓉深为理解，并认为自己也算是半个金门人，所以以行动跟随丈夫的善行。2012 年，她也获台湾教育部颁发银质奖牌。

265

杨忠礼携手发展、夫唱妇随的华教情感，对杨家子女产生正面的激励和影响。2017 年与 2018 年，陈开蓉及子女仍秉持已故杨忠礼之遗志分别拨出 3 千万令吉与 1780 万令吉成立慈善基金，命名为“丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉协助巴生兴华中学慈善基金”与“丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉协助州立华小慈善基金”，全力协助这两所学校的未来发展。²⁶⁶

二、杨忠礼的教育思想

杨忠礼虽然是一介商人，但心系华教，长期参与华文教育的发展，无私奉献其时间、精神与金钱给国内外的教育，与国内不同层次与领域的教育专家、教授、讲师和教师互动交流，而累积许多宝贵的办学经验和教育心得。不论是诠释性、体验性或其他认知性的表达，他的许多教育观点、言论甚至主张，流露出可贵的有意向的思想和养分，肯定富有探讨与思考之价值。

²⁶³ 陈开蓉，〈我在兴华的半鳞半爪〉，徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二（巴生：兴华中学，2013），页 137。

²⁶⁴ 陈开蓉，〈我在兴华的半鳞半爪〉，页 135 及 137。

²⁶⁵ 除了早前捐助之数十万外，陈开蓉慷慨地继续捐出“私房钱”新台币二百万元给金门大学，以示全力支持丈夫的回馈祖乡之情。故此金门大学校方将图资大楼的会议厅命名为“陈开蓉会议厅”，作为纪念。（许加泰，〈爱在家乡杨陈开蓉捐 200 万〉，国立金门大学，2011 年 10 月 18 日，<https://www.nqu.edu.tw/attachment/orgsecretary/>。浏览日期：2015 年 10 月 18 日）

²⁶⁶ 见本章第四节相关讨论。

（一）与时俱进与创新的教育思想

杨忠礼重视及常直接或间接提出的两个概念是“与时俱进”与“教育创新”。如：“让学生有能力面向时代的挑战，营造互动创新、与时俱进的学习”、²⁶⁷“21 世纪的教育除了需要坚毅的精神，更需要前瞻的视野与豪气”。²⁶⁸

教育的与时俱进其实是教育创新的前提。先对教育知识与观念配合时代与国际先进理念进行更新，才能谱写创新的华章和发挥其时代功能。杨忠礼认为“教育需要与时俱进，教育工作者也要在教育的行知中，不断探索、实践与学习中自我提升，以追求更优质、卓越、精致及创新的教育”。²⁶⁹

创新不能停止，它只是一个循环，没有止境。杨忠礼解释：要改进兴华中学，使兴华中学成为有素质、有品格、有品位的学校，观念创新、制度创新、教育创新等须加以深化。²⁷⁰因此，杨忠礼领导下的兴华中学，不断注入创新的思维，让校务、教学、课程、行政、课外活动等方方面面，紧随世界教育与科技发展的脉搏跃动，与时代潮流齐步，使其“以学生为主体”的教育理念得以贯彻实施，在“教有所、学有所、乐有所”过程中，达到“在求知识、求美德、学习之乐中受到潜移默化的启迪和教育”的绩效，实现整体发展的规划，包其软硬體建设、校园文化、环境形态等方面的建立，²⁷¹创造自己的现代化和专业化的教育特色和竞争力。²⁷²

（二）掌握与深化三语，五育并重的教育思想

²⁶⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 11。

²⁶⁸ 〈人文科技面向未来〉，《星洲日报》，2017年8月28日，第15版。

²⁶⁹ 标题不详，《星洲日报》，2016年9月7日，<http://www.sinchew.com.my/node/1564852>。浏览日期：2017年10月27日。

²⁷⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 11。

²⁷¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 12。

²⁷² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 21。

杨忠礼勉励学生未来成为“有德”和“有能”的精英，以便为国家达到先进国的目标作出贡献”。²⁷³与兴华中学“贯彻以人为本、与时俱进，促进三种语文并重的政策”相行。²⁷⁴在杨忠礼既传统又务实的教育思想里，“有德”的大前提是立根华教，“做一个具有中华文化价值观的人，真正成为有民族尊严的国家栋梁”，²⁷⁵不忘记根本；“有能”意即与国家同步、与世界同行，达致德才兼备，利己利国的教育目标。

杨忠礼教育理念中的德、智、体、美、艺“五育并重”，是“有德”与“有能”的内涵外显，与其三语并重的理念相辅相成，并与未来国家与社会的需求环环相扣，成人成才。²⁷⁶此思想既秉持华文独中教育与“学校办学的理念与经验”，也反映母语教育（华语）、官方语言（马来文）及国际强势语言（英语）的学习同等重要及多元化国家的现实。²⁷⁷最基本而言，他说：“在马来西亚精通国文、华文和英文，将很容易与人沟通，为生活带来许多方便，加强升学和就业机会”。²⁷⁸

基于这一项办学方针“走对了”，兴华中学也“让学生们既参加统考也参加政府的考试”。²⁷⁹不过，杨忠礼除敦促学生努力学习三语不流于表面，也应加强与深化三语的掌握与运用，因为兴华中学已迈向人文与科技相结合的现代化与专业化的教育方向前进，大大有利于学生的自主发展与学习。其中关于华文，近年来媒体报导华文程度的日渐式微，是一项令他担忧的消息。²⁸⁰

²⁷³ <立定志向为国育才>，《兴华月报》2010年1月号，2010年2月6日，页2。

²⁷⁴ <深化目标争取更好成绩>，《兴华月报》2013年1月号，2013年3月1日，页1。

²⁷⁵ <掌握三语五育并重>《兴华月报》2016年1月号，2016年2月19日，页3。

²⁷⁶ 杨忠礼提出的观点是：“兴华中学要培养对社会有贡献的人，除了培养学生掌握知识的智育，强化人格修养的德育以及锻炼健康体魄的体育外，更在中学课程中，加强培养其就业技能，与人相处之道和工作态度，以为学生在未来的生涯中，有知识、技能，能脚踏实地的工作，做一个能够自立的人”。（<掌握三语五育并重>，《兴华月报》2016年1月号，页3）

²⁷⁷ <杨董事长毕业典礼讲稿>，《兴华月报》2009年11月号，2009年11月12日，页1。

²⁷⁸ <掌握三语五育并重>，《兴华月报》2016年1月号，页3。

²⁷⁹ <深化目标争取更好成绩>，《兴华月报》2013年1月号，页11。

²⁸⁰ 杨忠礼，<兴华中学新教学大楼开幕演讲词>，徐威雄主编，《兴华春秋上册》（巴生：兴华中学，2015），页487。

(三) 与国际接轨的教育思想

在全球化时代办学与推动教育，须有全球化与大格局理念。杨忠礼的跨国教育思想在兴华中学获得贯彻，加快兴华中学走向国际的步伐，对培养国际化视野的新型人才产生积极的影响。²⁸¹事实上，这也间接带出杨忠礼对兴华中学致力培养世界未来人才的崇高理想。

兴华中学经常邀请中国、台湾的教育专家前来兴华中学讲学和交流，或与中国、台湾都中学建立联系，也经常组团访问中国与台湾城市的重点学校，以学习与借鉴这些国家地区先进教育的成功经验。²⁸²科技教育发达的国家如美国、英国、韩国等大学教育团，亦莅访兴华中学。杨忠礼本人曾亲自率团莅访中国重点大学，例如北京大学与清华大学，主要是要了解中国顶尖大学的发展及兴华学生在北大及清华升学的实况；同时考察北大附属中学及北京四中，作为兴华中学的办学与管理借镜。²⁸³北大与清大较后时先后派团到兴华中学考察与交流；而兴华中学也成为北大第一所到马来西亚交流及招生的华文独中。²⁸⁴

与国际接轨的交流活动逐步落实后，兴华中学自 2014 年以来，已有数十位学生被录取直接进入著名中国高校深造。2017 年则有接近 20 人到这两所世界名校深造。²⁸⁵可见，清华与北大对兴华中学的认可，²⁸⁶足于证明杨忠礼的教育理念获得认同。兴华中学于 2016 年与北京大学附属中学签署友好合作框架协议，缔造兴华中学首次与国际中学建立合作关系的歷史。²⁸⁷校方认为，杨忠礼运用其在全球崇高的社经地位及广阔的人脉，促成与中国顶尖大学的交流，展现他为兴华中学教育“开疆辟土、追求

²⁸¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 13-15。

²⁸² 杨忠礼，《访问谈话录》，页 14。

²⁸³ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 14-15。

²⁸⁴ 〈北京大学招生说明会〉，《兴华月报》2009 年 3 月号，2009 年 4 月 2 日，页 4。

²⁸⁵ 〈“兴中水准世界一流”〉，《星洲日报》，2017 年 8 月 28 日，第 3 版。

²⁸⁶ 北京大学与清华大学每年都会到各省会城市招生，录取的名额不多，而兴华中学有多位学生获录取足证其办学、水平、理念获得认可。而且难能可贵的是，兴华中学的学生升读清华大学，只须采用校内的考试成绩、参与的课外活动与校长的推荐即可。（〈推进独中教育〉，《东方日报》2017 年 10 月 21 日，第 A8 版）

²⁸⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 13。

卓越的决心与毅力”，²⁸⁸同时“搭建独中毕业生的升学桥梁，突破教育格局，实为华社领袖的楷模”。²⁸⁹

与国际接轨的条件之一，即掌握最新资讯以开拓学生们的全球视野与国际化思维，达到文化和谐交流，兴华中学所采取的其中一项重点步骤就是提升学生的英语素养，为学生推行具有特色的英语教学。²⁹⁰此外，校方特设英语教学中心，通过网络学习以提升学生的英语水平。²⁹¹为此，杨忠礼夫人陈开蓉董事赞助超过一百万令吉给英文教学中心作为经费。²⁹²

除了学术上的交流，兴华中学也在课外活动方面与与国际交流，例如交响乐团、管弦乐团等。兴华中学校方为配合与国际接轨的方向，特把“升学与国际事务处”列为重要事务，以专注管理这一方面的资讯与协调工作。²⁹³

（四）重视科技教育与实用的教育思想

科学技术对各领域的生产效果和质量有直接关系，尤其对经济与社会的发展更发挥着非常显著的影响。从这，杨忠礼引用专家的话指出：国际间的竞争，实质上是一场民族素质与科学技术的竞争，谁掌握了科技教育与技术知识，谁就能在国际间的竞争上处于战略主动的地位。²⁹⁴更

²⁸⁸ 〈拓展软实力打造“未来”学校〉，《兴华月报》2017年2月号，2017年3月10日，页47。

²⁸⁹ 〈华社领袖表率〉，《兴华月报》2017年8月号，2017年9月20日，页3。

²⁹⁰ 校方规定，新生将参加入学试，检测其英语水平，开学后校方根据学生的水平分班教学。教学方面，采用欧洲共同语言框架（第二语言教学）。初中着重听说读写，其中听的部分占较大比重，倾向任务取向而非应试的一种教学，专注训练学生的沟通、会话与演说能力。（黄乐仪，〈亲师交流〉，《Hin Hua Park》，2016年11月18日，<http://hinhuapark.blogspot.my/2015/11/2016.html>。浏览日期：2018年9月6日）

²⁹¹ 校方与附属英国剑桥大学考试评估机构（CELA）及剑桥大学出版社（CUP）社签约，参与“剑桥英语学校计划”，进行教学与评估的转型，致力提升学生英语的整体能力。（郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页164）为达到该有的国际水平，兴华学生受鼓励自行报考剑桥英语考试和国际英语评估（IELTS）等国际英语水平考试。（〈立定志向扬帆启航〉，《兴华月报》2017年1月号，2017年2月17日，页2）

²⁹² 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页164。

²⁹³ 〈立定志向扬帆启航〉，《兴华月报》2017年1月号，2017年2月17日，页2。

²⁹⁴ 杨忠礼，〈第四届马来西亚华文独中科学营开幕词〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》（巴生：兴华中学，2015），页491。

何况，世界进入 21 世纪，资讯科技与科技运用的流通获得加强，科技生活变成社会常态，其趋势与影响继续深化。

杨忠礼解释，兴华中学提出“人文科技面向未来”的教育理念，推出科技大楼兴建计划，是积极实践科技教育的回应，符合国际发展趋势和科技潮流走向。此外，培养学生的探究精神与自主发展的能力，推进兴华中学的数理程度，使学生接触到现代科学技术发展的基调，也为他们日后选修大学理工科系，奠定更好的基础，更好地确定自己的生涯规划。²⁹⁵

在杨忠礼的理解中，科技世界的范围无限，除了须加强数理化和生活学科的教育，科技教育也应涵盖当前发展最为神速的网际网络科技、天文地理学科、国际金融科学和世界环保科学等范畴，²⁹⁶使科技教育的建构更加全面。

（五）重视师资素质的思想

教师是一所学校的发展资产。在兴华中学，杨忠礼把教师的地位提升至“兴华中学的发展希望”，与董家协一起努力，共同肩负起发展兴华中学的职责。²⁹⁷杨忠礼说，在现实的教育中，单单有良好的硬体设备如科技大楼，还不足以提升兴华中学实力，还必须有教学素质良好的优质老师来提升课程实效。²⁹⁸对教师寄予如此高的期待与厚望，可见杨忠礼对师资素质的重视。

兴华中学的师资阵容中，绝大部分教师拥有大学学历。²⁹⁹教师之于学校，有如工欲善其事，必先利其器。教育之事，是民族与国家重大之事，

²⁹⁵ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

²⁹⁶ 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 162。

²⁹⁷ 〈杨忠礼校庆暨教师节演讲词〉，《兴华月报》2013 年 6 月号，2013 年 8 月 15 日，页 3。

²⁹⁸ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

²⁹⁹ 以 2017 年教师阵容为例，学士（99 人）占 59%，硕士（26 人）占 26%，博士（3 人）占 2%，专科（18 人）占 11%，其他（3 人）占 2%。（〈2017 年教师阵容〉，兴华中学，<http://www.hinhua.edu.my/cn/about/teachers.html>。浏览日期：3.12.2017）

那么教师便成为此有利之“器”。杨忠礼眼中的“利器”，正是他自己提及的优质教师精神。杨忠礼对优质教师的具体要求，有清晰的表达：

“教师们更要充分认识自己所从事职业的伟大意义和崇高价值，热爱教育，心系教育，诲人不倦，以身立教，乐于奉献，自尊、自重、自强不息”。³⁰⁰

除了提升教学环境与设备，杨忠礼领导的董事会鼓励教师加强专业水平，获得许多教师响应，完成硕、博士学位与教育专业文凭课程；教师们在教育专业上的增值，也间接造福了莘莘学子。³⁰¹例如，通过夫人陈开蓉赞助 12 万令吉供多位教师考取英文硕士学位，除了提升教学素质，也留住优良的老师为兴华服务，用心良苦。³⁰²杨忠礼强调，教师们愿意在繁重的工作压力下提升自己的专业素质，身体力行，是“立己立人”的典范。³⁰³

伴随时代发展的迅速变化与复杂化，杨忠礼指出教师应认清教育的发展形势，使教学质量获得提高。这包括不断开拓创新，积极推进素质教育，以最佳的状态履行职责。此外，“教师在面对挑战时，能独当一面地展现自主能力；在繁重、艰巨的工作职责下，始终展现合作协调、无私奉献的团队精神”，把兴华中学的教育水平推向更高的境界，³⁰⁴培养情商与智商相互的精神。

教育工作虽然是神圣的事业，但是教师也得生活和负担家庭费用。因此杨忠礼领导董事会从 2014 年开始调升全体教职员基薪及于 2014 年设立“丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉大专奖助学金”资助教职员子女升学，把理论化为行动，不但减轻教职员的生活负担，也使教师能更安心教学，激发教师的教学素质和专业活力。

³⁰⁰ <杨忠礼校庆暨教师节演讲词>，《兴华月报》2013 年 6 月号，页 3。

³⁰¹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 4。

³⁰² 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，页 158。

³⁰³ <新学年师生阵容壮大〉，《兴华月报》2011 年 1 月号，2011 年 1 月 27 日，页 1。

³⁰⁴ <新学年师生阵容壮大〉，《兴华月报》2011 年 1 月号，页 1。

第五节： 杨忠礼兴学办教的启示与影响

一、杨忠礼兴学办教的启示

杨忠礼以创办人、校友、商人与领导人的多重身份在兴华中学走过的历程，与留下的奉献纪录，丰富了马来西亚华文教育的发展内容，也激励着后辈学习如何为母语教育的发展注入不同的精神。徐威雄形容杨忠礼是“海外华商赞助与领导华校的典型”。³⁰⁵杨忠礼兴学办教的经验与言行，甚至人生挫折与成就，可以带给后辈宝贵的启示与影响，值得加以思考与借鉴。

（一）善用华文教育发展空间，确立更宏观的方向

华文教育在马来西亚存在两百年，饱经风雨，但其基于质量的发展空间仍然很大，以达致各相关领域如硬体设施、教学资源、师资素质规划等目标的实现。杨忠礼在兴华中学推行的发展成果，揭示一个道理：在维护华文教育与复兴中华文化的使命上，即使面对许多挑战，如政策边缘化的压缩、华人家长消极的现实考量³⁰⁶与其他因素，华教工作者万勿停留等待，原地踏步。同时掌握主客观与历史发展条件的变化，从更远大广阔的视角看待，以实际、主动的建设思维和开拓创新的脚步跨前。

在维护“华人能够继续使用本身的民族语文来吸收知识与掌握技能，华文教育的传承与发展须继续下去”³⁰⁷之基础上，往前移进，善用与外面世界，包括国外交流的资源 and 机会，打开更大的发展契机。例如，充分理解马来西亚与中国在经济上加强交流所带来的机遇，紧扣历史脉搏，调动策略转型，确立更符合华社与国家发展的华文教育方向。

（二）强化闽商或华资企业回馈华文教育

³⁰⁵ 徐威雄，〈杨忠礼与兴华中学〉，页 217。

³⁰⁶ 这里是指家长把子女送入私人学校或国际学校就读的问题及对华文独中所形成的挑战。

³⁰⁷ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 19。

杨忠礼鼓励成功的华商回馈社会，实践中华文化“扶贫济弱”的大道理，以弥补政策上处于弱势地位的华文教育，把发扬这块“华人心中的瑰宝”职责化，“天职”化。华人企业家资助华文教育的传统必须被强化，强化的理由是，教育的演变无法脱离国内外时局的迅速变动，而且华文教育自力更生的百年传统已是一个无法扭转的事实。³⁰⁸只要华社愿意承担强化的义务，强化的作为就能显现成果。

华商与华文教育的互动关系应加强。教育要与时俱进的最大含义，包含硬体设备与软体实力的时代化。大笔资金对学校的发展非常重要，尤其经常开销与建设开销，故如果忽视华商与华文教育的互动关系，实为可惜。此外，为善用资讯全球化成果，杨忠礼本人认为马来西亚华社、闽商与华人企业家不应只局限在资金的资助上而已，还可在华教的办学理念、教育方法、教育方针、制度等方面提供协助，提升华文教育的素质。³⁰⁹商界精英多掌握全球各领域资讯，在流动迅速、变化无常的信息中拥有运筹帷幄，决胜千里的远见与谋算。对提升华文教育的素质，善用商界精英的智慧和经验，确实帮助很大，探讨对有利开拓华文教育更广阔的天地，加大了力度与深度。

（三）推动华校发展的永恒力量，发挥校友的功能

在杨忠礼眼中，“教育是百年树人之计，培养人才过程要经过老、中、少三代人的参与”。³¹⁰此话的含义是，除了“老、中、少”三代人年龄上的表层原意外，能覆盖“老、中、少”这个群体的只有校友了。因此，杨忠礼非常重视校友。他眼中的校友何其重要，因为彼等与学校、甚至于华文教育的关系有无可割舍的意义。³¹¹

³⁰⁸ 这并非是无视某些政策的存在及其限制，只是这些政策在理论上而言还是静态的，政策之外的发展机会依然存在。

³⁰⁹ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 23。

³¹⁰ 杨忠礼，《访问谈话录》，页 3。

³¹¹ 对即将成为校友的高中毕业学生，杨忠礼不忘提醒他们“他日有成之后，一定不要忘记用自己的才智、专长和精力回馈把自己培养成才的母校，更不要忘记仍在挣扎求存的华文教育”；（〈兴华人昂然迎向明天〉，《兴华月报》2010年11月号，2010年11月11日，页 1）同时强调“华族文化注重知恩报德，所谓受人点滴，报以涌泉”、“要把兴

杨忠礼认为维护与发展华文教育，其中华校校友须凝聚成正面的力量，回归母校的发展。兴华中学发展的一个特点是，数十年来其校友在各自的领域人才辈出，并成为发展兴华中学的重要功臣，各期建设烙印着校友们的心血，³¹²包括筹款资助母校，³¹³发挥兴华精神。³¹⁴处在当前全球化如此深度的时代，校友的力量有如源源不断的资源，有效组织起来，并掌握科技与资讯的迅速流动与分享，善用于对华校的发展与解决各种问题，起着如虎添翼、事半功倍的效果。³¹⁵借鉴与把兴华校友精神推广延伸，就是华校校友精神。华校校友精神尚待普及化，使华校校友不分地域、学校，行使正义凛然，无私贯彻校友精神，出钱出力，奉献给华文教育的发展。

（四）发扬华商家族力量共同推动华文教育

杨忠礼以慷慨大方的奉献精神推动华文教育，一方面延续陈嘉庚精神，一方面也深刻影响其家人一如他一样对华文教育的支持与响应。³¹⁶这显示其“杨家三训”的作用已超越家庭之外，扩展至社会与华文教育事

华放在心里”，因为“兴华是一所独立中学，兴华的发展全靠我们自己”等。（〈毕业仪式演讲稿〉，《兴华月报》2009年11月号，页1）

³¹² 〈爱在兴华一起回家〉，《兴华月报》2014年8月号，2014年7月8日，页1。

³¹³ 这里举一例：2017年8月，为了响应杨忠礼的号召，兴华中小学校友会举办创立70周年晚宴，筹获120万令吉捐献给兴华中学教职员福利基金及30万令吉兴华小学发展基金。（黄乐仪，〈风雨远航·兴耀七十〉，《兴华月报》2017年9月号，2017年10月11日，页1）

³¹⁴ 根据一位校友的解释，兴华创造一个属于兴华人的历史，那就是一种特殊的兴华精神，其特征是积极地校友参与学校的各种活动，在参与学校活动的时候因与校方的互动，与师长们的互动，而产生了对学校一种特殊的感情，在精神、行动及经济上体现出来，发挥互助友好、精诚团结的态度。杨忠礼与林玉静是最典型的代表。（邹智聪，〈添20新狮向各界拜年〉，页5）

³¹⁵ 1969年起兴华中学董事会大部分职务由校友担任，学校与校友的关系已成为教学资源拓展活动来源，同时校友也扮演多种角色，包括：成为最忠实的支持者、潜在与最有可能的捐赠者、提供技能与经验以拓展学校的教育资源、成为国际大使与形成学校与社会联系的沟通桥梁、成为在籍学生的杰出榜样、成为董事会未来接班人等；（杨忠礼，《访问谈话录》，页11）。董事会当中不少人大半辈子都在董事会里，为兴华中学付出，一心一意扶持学校，是兴华中学复兴与发展的靠山与推手。（徐威雄，〈兴华通史〉，页136）

³¹⁶ 杨肃斌代表杨家承诺秉承父亲遗愿，继续团结一致，永远支持兴华中学。（〈儿子承诺续支持兴华〉，《东方日报》，2017年11月13日，第A9版）

业之中。³¹⁷换言之，杨家已在原有“家族企业传承”的意义上加码、赋予传承更大的实际意义与能量。

事实上，在马来西亚，家族性参与资助华文教育的发展还有待发扬与推动。毕竟，它并不流行。杨忠礼家族发展华文教育的家族性典范，可说在马来西亚是不多见的。这种精神可以获得其他闽商与华人企业家和他们的家族认同与学习，并代代传承，永续发扬，使华文教育的发展阵容与资源更加壮大。

（五）华文教育的未来系于“全方位经营”的视角

面对持续的挑战与变化，究其实华文教育的发展已经不是单纯教育的问题，它更是经营手法的问题和经营文化的问题。杨忠礼领导下兴华中学所拟定落实的“全方位教育”概念，是一项表达立足当下，展望未来的教育大计。这包括一切以学生为主要考虑的发展。任何软硬體发展计划与措施，如校园环境提升，甚至教师的薪金与福利及其他校内活动，皆立基于此。全方位教育理念中也包含可贵的中华文化美德如仁慈、忠诚、合群、扶贫济弱等元素；西方的价值如科技精神、创新精神、现代管理精神等；还有全体兴华人全力发扬的兴华精神和使命感。实际上，这是实现教育目标不可或缺的途径。而领导人杨忠礼所强调的“与国际接轨”的教育考察、交流与落实，更是兴华中学全方位教育中的全新经验。

华文教育的未来，从“全方位经营”的视角来“经营”与审视其发展，需要进一步的协商、议讨与计划。只要迈开脚步，放开束缚，加强与国内外机构，尤其非华文教育机构的交流、对话、步步落实，势将添增华文教育发展的正面性、力量性与时代性。

二、杨忠礼兴学办教的影响

³¹⁷ 见本章第四节相关讨论。

杨家子女秉持杨忠礼遗志，于 2018 年先后成立兴华中学与州立华小慈善基金，确保两校的持续发展。杨忠礼生前计划过，要为兴华中学与州立华小提供可持续发展的平台。这个平台，类似于发展基金的功能。这两项基金的成立，不仅解决两校的发展问题，也协助提升两校的教学水平和学生素质。杨忠礼家族也追随父亲步伐，与台湾国立金门大学保持合作，继续大力资助其发展。2017 至 2020，杨忠礼家族每年拨出 500 万台币，给金门大学用以发展学术和研究。³¹⁸

在后杨忠礼时期，他的办学精神和经验，在兴华中学仍是可贵的发展泉源。现任董事长李平福，过去与杨忠礼合作与共事十多年，对其办学作风了如指掌。接任后，其发展兴华中学的精神，获得李平福的延续和继承。

小结

祖籍中国福建省金门东堡乡的杨忠礼，出生于马来西亚雪兰莪州巴生，学贯中西，是马来西亚杨忠礼机构创办人。作为土生土长华人，他受家风的影响，对中华传统文化与教育非常重视。杨忠礼延续陈嘉庚精神，慷慨资助华文教育的发展，也是近十多年罕见的华文教育佳话。在获得父亲一定资源的基础上，1955 年创业专事建筑工程的杨忠礼以不屈不挠与诚信的精神，闯过不少难关，而能于 1983 年成立杨忠礼机构与上市挂牌，逐渐实现其横跨多国的商业王国的事业。杨忠礼重视教育与规划的思想作风，也使杨忠礼机构的权力，成功转移给子女和孙辈，使杨忠礼机构绕过“富不过三代”的魔咒。杨忠礼的夫人陈开蓉，不仅是杨忠礼的贤内助，也是其事业发展的动力，更是他参与资助华文教育发展的重要牵引人和伙伴。1947 年，杨忠礼与其他 23 人联合创办兴华中学，虽然是一项偶然，但他能在事业有成后继续发挥这项 1947 年精神，不忘初心，在华文教育的发展路上一直走下去。杨忠礼于 2000 年从集团退下，

³¹⁸ 蔡家蓁，〈情系金门杨忠礼家族再捐 500 万给金大〉，《联合新闻网》，2020 年 11 月 10 日，<https://udn.com/news/story/6928/5004466>。浏览日期：2021 年 9 月 15 日。

把更多时间用于社会公益，尤其华文教育。杨忠礼对台湾国立金门大学的资助，体现了他对家乡的重视和关心。

虽然十分注重家训与传统文化，唯在子女的教育安排上，杨忠礼早年选择把子女送入英校就读，而使其子女错失了在华校及华文教育熏陶下成长的机会。对一位华文独中领导人而言，此确实具有无可弥补的遗憾，形成其在支持华文教育发展路上的“不完整”与缺乏一致。而在这种遗憾中，杨忠礼坚持原有热诚，继续发挥支持华文教育发展的初心，也引导其子女继承其支持华文教育发展的义务。2006年，杨忠礼中选兴华中学董事长，集创办人、校友及领导人的身份，负起发展兴华中学的任务。在杨忠礼时代的兴华中学，大约十年间，也见证其发展获得全方位的提升，也是新的高度，涵盖方方面面的软硬体设施和需求。十年期间，杨忠礼捐助给兴华中学的发展经费不少于3千万令吉，并协助兴华中学打开发展的瓶颈。杨忠礼生前曾经构想，要为兴华中学与州立华小设立永续发展基金，这在他离世后由其家族接续拨款成立。杨忠礼在守成者的角色上，确实展现了积极开创的精神和有用的教育理念。

第六章：闽商兴学办教的参照对比

闽籍华商积极参与和奉献给马来西亚华文教育的发展，是华文教育维持坚韧发展力的重要推手。在前人的发展经验上，以吉隆坡中华独中和巴生兴华中学为例，两校分别在李成枫与杨忠礼两位闽商领导下，所表现的发展高度足于公告世人，华文教育在严峻考验与屡屡挑战中只要条件成熟与积极发挥，一样可以达致骄人的发展高峰。两校的发展多少显示一些共性：它们在马来西亚华人社会达致极高的“被接受度”，甚至与世界教育接轨、融入国际的愿景早已在多年前形成。这种发展或多或少显示他们吸取过去华人社会兴办教育所累计经验，并延续相关办教育经验的丰富体现与交集有关。同时发挥了个别办校、办学及办教结合的良好策略、思想和智慧，也成就了独特的中华精神或兴华精神。

本章的论述，乃是就李成枫与杨忠礼对发展华文教育的几个角度与陈嘉庚进行参照对比。参照对比的方式，首先将摘取前几章的相关论证与要义以作解读范围。若有需要将引用一些前述案例重复说明，或新案例加以补充。这项对比性论述，旨在透过以兴学办教层次更高的陈嘉庚为参照主体，点出三人办学共同点与相异点上的一些细节和发展，从一个更立体、更全面、更深入的视角认识和彰显三个研究对象跨时代兴学办教的共同或个人心理、思想、行为等状态。这里补充强调，文中所拟定的参照选项，在字面上是独立的，实质而言，从兴学办教的整体意义而言，却是相互影响与交织的。其次，再从文化的角度进行参照对比，阐述三人在这方面的共通之处。关于三人比较明显的相异点，也在第三节中给与点出和阐明。

第一节：陈嘉庚、李成枫与杨忠礼兴学办教的参照对比

一、时代背景与发展空间

这里所谈的时代背景，主要针对影响三人兴学办学的时代环境，涉及国际发展形势与在国情况。时代的发展变化，包括在国关键政策的实施，对影响三人如何兴学办学具有推力或反向的消极作用，也同时影响兴学办学的发展空间。

陈嘉庚于 1890 年来到新加坡经商，1906 年在新加坡兴办教育，1912 年开始则在家乡集美、厦门等地发展教育。

陈嘉庚生于晚清。晚清时期，中国各领域的发展处于落后状况。自 1840 年鸦片战争以降，直至 1911 年辛亥革命，中国国土被外国瓜分而严重分裂，政治、经济、社会、文化等国家根本元素处于撕裂状态。中国的退步与混乱，从教育发展的落后与松散视之，就一目了然，以致陈嘉庚就发出“惨不忍睹”的感叹。因此，当有些中国志士仁人投入政治以对应大时代对民族的肆虐与蹂躏之际，年轻的陈嘉庚则决定重新建设民族的根基与自信。他选择以一心一意以复兴教育、培养祖国之发展人才为己任。这是考虑其务实性格、个人看法与爱国情绪结合的思想写照。新式教育在清代末年开始兴起，到了 1901 年，清政府颁布实行新式教育的政策。而辛亥革命前后多年，孙中山等人数量到南洋来，所推动的新民主意识确实给马新华人提供新的动力，新的思维以发展新式的华文教育。¹陈嘉庚便是其中一名强烈的呼应者。因而振兴实业、矢志教育的民族发展论，遂成为陈嘉庚找到复兴民族中心位置的唯一基点，并立于振兴中华的重要地带，²也是其大时代背景下新型思想的产物。辛亥革命胜利后，陈嘉庚仍然保持兴学办学的热诚，继续其要改变中国教育面貌的志气。

在立足现实的环境中，陈嘉庚在新加坡的生活与经商，面对的发展空间也是受限的。在英殖民地政府统治的时代，英国人采取英国人优先的政策，自然造成对其他人的无形压迫与剥削。打拼事业时，面对殖民

¹ 柯嘉逊，《马来西亚华教两百年奋斗史》，页 20。

² 这里是指激发陈嘉庚爱国爱民之心的思想地带。

地政府的压力，陈嘉庚最大的受益，就是接触到了以英国为代表的西方国家最先进的科学文化，³而使他更加迫切感到发展教育的需要和关切。⁴在新加坡，英殖民地政府给与华社的办学空间，起初是放任，也不资助，后期则施于限制，例如：1921 與 1929 年学校注册法令的实施。这些限制虽然对华社发展教育的有影响，例如不得不关闭不符合此法令的学校，但无阻陈嘉庚及华社继续开办与发展华文教育的努力。

马新本是一体，在英殖民地时代，马来半岛与新加坡的办学环境也是一样。李成枫参与华文教育发展的时间，始于1940年代中期。杨忠礼更为晚一些。在后陈嘉庚时代，尤其马来亚独立后，马来西亚华文教育的发展环境，因政府实施更多政策，而更加受到约束与局限。相关约束与限制，逐渐形成与定格。基本上，也是对英殖民地政府撤离马来亚后相关教育政策的延续。

在时间点上，20世纪50年代是华文教育发展真正问题的开始，先是英国殖民统治者在马来亚独立前的许多动作，制定政策以使英文教育在独立后可以处于主导地位，而置华文教育发展于极度不利的局面。⁵1957年马来亚获得独立之后，马来亚政府提呈更多教育政策，⁶使有关政策性、体制性与官僚性的限制成分更加明确，以致学习与使用母语母文的权利不断受到干扰；华教运动面对的负面形势日益尖锐；⁷华社在1950年代前“相对自由”创办华文学校的时代，不复存在。除了华文小学教育外，政府也没有资助或制度性资助华文中学的教育。1961年教育法令的生效，更带出华文中学的生存危机。出了这种状况，“政策危机”意识已被上

³ 19世纪末、20世纪初，西方国家处于繁盛时期，资本经济、文化科学、工艺技术等现代领域，达到前所未有的发展程度。

⁴ 邓达宏，〈近代闽南华侨捐资兴学及办学理念〉，《福建广播电视大学学报》2013年第5期，页1。

⁵ Tan Yao Shua, *The Development of Chinese Education in Malaysia*, 33-49; 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页240。

⁶ 见本论文第二章。

⁷ 华社学界还有一些看法：华教运动自1950年代开始，逐渐被种族主义分子窄化、种族主义化和“泛政治化”，使华文教育的发展被压制、倍添困难。（廖文辉，《华教历史与人物论集》，页31）

升到现实抗争的阶段。⁸1950年代至70年代发生的华教抗争运动与独中复兴运动的开展，反映了这种意识。

在华文教育发展不稳定、发展空间收缩、甚至生存都有问题的背景中，⁹李成枫与杨忠礼办学的考虑与重点，是对焦于维护华文教育的正常发展，使中华文化的发展得以正名。基于这种“主调已定，政策不改”的形势，¹⁰独立前后，尤其60年代以后，坚定地参与母语教育的生存与发展之行列，是华社，包括李成枫、杨忠礼及其他热爱华文教育人士的选择和隐形抗争模式之一，即使面对问题也不足以退缩和放弃。¹¹

二、个人、家风与事业对兴学办教的影响

陈嘉庚一生致力教育的发展，包含个人、家风与事业的因素，都具有一定程度的影响。当然，作为其中一个因素，事业无疑是最重要的因素，因为没有事业，何以聚资发展教育，也是对个人从事教育慈善的延申。

个人因素，指的是对于学习的渴望和要求。陈嘉庚是个爱学习的人，先在私塾学习，但私塾老师只是照本宣科，似乎学不到什么。后转入家塾，第一个老师也只注重背诵，不作解释，因此识字很少；第二个老师，则认真教导，对课文详细解说，因此陈嘉庚的课业也大有进步，即使“一知半解”。可惜，这位家塾老师因病去世，导致陈嘉庚必须辍学。因为辍学而失学，他感到遗憾和有所不满。

家风的影响，指的是家庭或家族教育施予孩子的影响。陈嘉庚从小由母亲孙氏教育与带大成长。孙氏为了平息村民的争端而勇敢主持正义

⁸ 见第二章第二节。

⁹ 颜清煌，《东南亚华人至研究》，页241。

¹⁰ 郑良树，《马来西亚华文教育发展简史》，页67。

¹¹ 华社全力兴学与推动华文教育的背后，除了外部问题之外，华社内部也出现分歧。华社内部的分歧与对立，往往造成华校的发展停滞不前。

的作风，尤其“轻金钱，重义务”的态度，对陈嘉庚的成长具有教育的作用，也是无声的熏陶。陈嘉庚把大量金钱投入教育的发展，可以看到他再现母亲身上的正义感和无私精神。当然，父亲陈杞柏在新加坡的乐善好施举措也对他有某些影响。

陈嘉庚的兴学办教意愿，与其事业的发展紧密相连。陈嘉庚致力于兴学办教的实业计划和愿景，是实现兴办教育目标的基础。他提出的边办实业边办教育的计划，说明他采用的办学策略，既存在不确定性，但却势在必行的逆向思考，发展事业与兴办教育是同时进行。原因其实也不难理解，因为没有经济支撑，谈兴办教育只是口号。换言之，陈嘉庚期望通过兴办实业来聚资用以兴学办教。要发展教育，使教育达到应有之效，必须有兴办实业的实力和能力。在行动上，陈嘉庚确实按其构想实行兴学办教计划。例如，陈嘉庚于1904年创业，成立新利川黄梨厂，两年后他就出资成为新加坡道南学校创办人之一。1912年，他创办集美小学，其企业却只有8年光景，不过是个小资本企业。据王增炳、骆怀东的分析，从1911年至1914年间，陈嘉庚的企业获利14万元，而建设集美小学与两年发展经费，则花了2万多元。加上其他投资花费，其实没存多少余款的。¹²1916年，陈嘉庚企业的资金较为雄厚，于是他又创办集美中学。1921年，陈嘉庚创办厦门大学及往后为这所大学投入运作费，也是其企业发展与累计资金最雄厚之时。1925年，陈嘉庚拥有累计财产1200万元，说明了这点。1937年，厦门大学被陈嘉庚交给政府，也说明他的事业发展落入尽头。

李成枫在兴学方面的热诚表现，除了源自家风、个人失学感触外，其事业的成功也是重要的因素。从家风而言，李成枫的外公身为武举人，在当时是一种荣耀，同时其外公也开设私塾班传授教育，教导四书五经。李成枫在其门下学习，熟读四书五经。对于这样的家风，它对李成枫重视教育的影响，有潜移默化的作用。但是，李成枫在南安的童年学习并

¹² 王增炳、骆怀东，《教育事业家陈嘉庚》，页42。

非顺利，他无法有更多时间去学习，因为他要到田里去帮忙，他的私塾教育历时只一年半左右。失学，因此成为李成枫一生的遗憾。1927年，因生活所逼，他离开家乡到新加坡去，也带着这份遗憾，说明他确实因失学而感触不浅。他在新加坡工作之余，勤于阅读和自修，也是对自己失学的一种弥补。此外，他通过推动与发展华文教育，以让更多华裔子弟接受华文教育的熏陶，发挥他们的天赋和潜能，乃是一种推己及人的高尚表现，他所说的“我一生中最高兴的就是把三间学校办起来”此话，多少是其失学遗憾心理的反射。因此，李成枫因失学而激发他推动教育，有教无类，赋予每一个孩子接受教育的机会，成为他的最大的快乐。

李成枫是个富有慈善胸怀的企业家。1940年代，其事业尚在初期发展阶段时，他已经参与吉隆坡鹅唛区华文教育的发展。李成枫所表现这种精神，其实与陈嘉庚的兴学办教思想颇为相似的。陈嘉庚所思考的发展教育逻辑，即“教育之事不待富而行”¹³的说法，实际上也是李成枫所实践的。李成枫在南益公司服务50年，坐上总经理之位，可谓事业稳定，在这期间，他投入吉隆坡区华文教育发展与社会公益的热诚，只有增加没有减少。

从个人而言，杨忠礼也因为二战发生，日本军队入侵马来亚期间，学校关闭而不得不停学。这种失学感受，历经三年八个月，不是一个短暂的时间，对爱学习和勤于学习的杨忠礼而言是严重的。杨忠礼与其他学生卷入中华中学的抗议学潮，在与董事会的对峙中，提出兴华中学的创办，其发展虽有点突然，但其引因就是“为我们提供求学的学校”，而且时间上“迫在眉睫”，¹⁴不可耽误。这些学生不愿再经历战乱失学的苦涩。可见，对于失学之痛，杨忠礼的感受尤为深刻。

杨忠礼长在一个非常重视传统文化的家庭，其父亲杨清廉重视以儒家品德教诲子女及关心与鼓励孩子接受教育的家风，为杨忠礼所认可与

¹³ 《国民日报》，1918年6月18日。

¹⁴ 杨忠礼，《访问谈话录》，页1。

仿效。杨忠礼自认其父亲留下的家风是最大的精神遗产。¹⁵基于这，对重视教育家风的传承和中华文化的发扬，在杨忠礼身上同样获得良好体现；他除了规定5名子女在海外接受高等专业教育训练外，也把眼光放大、放远，大力协助和资助华文学校，以发展华文教育，使新生代从中受惠，为社会与国家人才培养人才。他强调说：“中华文化着重扶贫济弱，捐助福利机构、文化机关之举措，值得给予鼓励与宣扬。”¹⁶

杨忠礼的事业广及国内外，而享誉国内与国际。杨忠礼事业的成功，不只为杨忠礼带来巨大财富，也为他延续前人发展的精神，提供更有优势的经济地位和物质条件，以发展华文教育及解决不少华校的发展局限。这些局限，一般而言，源于发展经费之不足。即使他于2000年从杨忠礼机构退下，但却是他投入服务社会与华文教育的开端。他参与华校的发展与对华校的资助，也是他从事业退下之后达到非常投入的状态。正如他自己所言，他的事业由孩子接管后，他能有更多时间，加上雄厚的财力与个人的意愿，为提高华文教育的发展素质而更能发挥。从资本事业家，到教育慈善家，无疑是杨忠礼一个有为的人生过渡。

三、兴学办教的主体思想

兴学办教的主体思想，主要是反映在兴学办教当中，涉及动机、目标、理想、倾向、意愿等内在并存又相互调节或重叠的认知思想。兴学办教的相关认知思想，往往与时代背景和个人目标追求有着紧密的联系。

面对西方资本势力侵占与冲击之下的民族危机，陈嘉庚带着文化自觉、不退缩的忧患意识、福建人的开拓精神等，有目标地在马新与祖国闽南地区开展兴学办教之旅，为的就是推动“强国立国”的新教育。在陈嘉庚的认知中，兴学办教的议程，始于新生代严缺教育之感悟而激发，但其终极目标是“教育救国”，并以“强国先强民，强民在教育”、“教育关系国家之富强”等思想逻辑来引领及实践。在此思想下，显示

¹⁵ 杨忠礼，《杨忠礼回忆录》，页8。

¹⁶ 杨忠礼，《访问谈话录》，页7。

了他在发展教育中，以祖国教育的发展为目标、循序渐进、实现应有的教育愿景，在过程中中包含如何处理危机及文化遗产的思想。

陈嘉庚推动闽南教育，创立集美学村，创办厦门大学并独立苦撑多年，包容性地规划与实行完整的教育体系以栽培人才，指向立国、救国与报国的长期要求，期冀国民未来免于继续淹没在外国列强霸凌与社会失序引致的磨难中。

陈嘉庚在新加坡推动教育，显然也是对准“教育救国”的长远目标，¹⁷作为支援他在祖国兴学办教力量的外延。但客观上，其办学目标受到一定的干扰，因为其实质意义已被地方化与时间因素超越，例如华侨的生存与生活问题，更需急于解决。事实上，身在殖民地社会，陈嘉庚仍然深深体会到只有祖国富强，才能确保华侨的生存和发展有所保证。¹⁸但他也认识到客观问题的存在与地方上多元种族社会的事实，因此拯救华人子弟以免于“异化”的教育目的，¹⁹无形中已处重要位置，以符合马新华人子弟的生存议程及通过华文教育传播中华文化、加强族群凝聚的共同意识。况且，他坚持着“世界任其如何变动，我国固有之文化精神，万不能残缺”这一点。²⁰言外之意，保留传统文化，进行教育自强，团结华侨，才是实现救国的前提。可见，陈嘉庚非常重视华侨教育的发展，包括积极领导社会展开一系列超越帮派的教育改革措施，促使在多元籍贯与中西混杂的文化环境里，能稳定民族认同与族群团结的纯真力量，塑造华文教育发扬中华文化的良好空间，巩固华人群体特征，避免失去根本。

在华文教育守成的路途上，李成枫认为教育是关系“国家命运”与“民族前途”的千秋大业”，母语教育必须延续。因此，李成枫兴学办

¹⁷ 一般而言，对于身份认同，19世纪、20世纪初期东南亚华人的效忠国依然被认定是中国，他们大部分持着落叶归根的立场，“侨居”心态浓厚。只要一旦赚到了钱，都会回返中国原乡。这些华人都被称为华侨。

¹⁸ 胡兴荣，〈论陈嘉庚与李光前办学理念之异同〉，廖建裕编，《陈嘉庚、李光前与现代新马》（新加坡：华裔馆，2010），页214。

¹⁹ 陈嘉庚，《陈嘉庚回忆录》，页440。

²⁰ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页64。

教的思想焦点，无疑是始于对“母语”的维护，寻求对“根”教育的完善，上升到中华文化与华文教育的唇齿依附的层次。所谓根在教育；教育在，根便在。李成枫早期对失学怀有强烈感悟，以致为避免华族子弟重蹈其失学遗憾而施行兴学善举，但随着政治时局的演变，大部分华人拥有正式的国民身份，其实际兴学办教的理想却是很清晰的，即是要“保存我们自己的语言文化”，延续与发扬中华传统文化。其兴学办教的思想本质，一方面体现语言教育传承以强化族群自我认同的需要和未来命运的掌握，一方面是抗拒不利华文教育发展政策的理性反映，以行使“宪法所赋予我们的基本权利”来做到，甚至从预想国际环境成熟之时，来自于华校的莘莘学子既已具备更好的国际竞争力、也能服务社会和国家的理想角度，全力捍卫华文教育。需强调的是，李成枫是以一个“公民良知”的诉求，寻求实现华文教育的发展权利，为国家培养人才的逻辑下把华文教育办起来，甚至把它的发展争取主权化，反映其兴学办教思想中的国民义务与法定权利的理性素养。狭义而言，发展母语教育是“根”的教育，广义上也是维护基本人权。

身为后辈的杨忠礼成年之前的生活背景，与陈嘉庚、李成枫固然分别极大，但是其办学的主体思想跟他们两人相似，着重把根扎好，饮水而思源，并在维护多元教育方式的同时，达致培养高素质的人才。杨忠礼虽然是土长华人，但忠于传统思想，非常珍惜乡情文化。推动华文教育，对他而言在于复兴与发扬中华文化的精髓，为马来西亚的多元性的共存共荣做出努力和贡献。多元文化、多元教育本是马来西亚自然形成的文化属性，当华文教育只是其中一元，须予加强与巩固。²¹何况，在多元性的现实中，每一个族群皆有权利、责任与意愿，接受彼此间的各种差异。²²实际上，杨忠礼的多元教育、多元文化理想，和他的多元商业目标相当一致，把最大的利好、利润汇集一处，使受惠层面变得最大化。没有人敢于否定，多元性的交融，必将有利继承与发扬不同民族的

²¹ 刘以榕，〈简论海外华文教育与中华文化遗产〉，载于《互动与创新：多维视野下的华侨华人研究》（桂林：广西师范大学出版社，2011），页251。

²² 颜清湟，《东南亚华人之研究》，页343。

传统与文化，使国家精神充实坚厚与富丽多彩，大大有利国家稳定和团结。²³

四、兴学办教的成果

（一）具体建设与革新成就

自 20 世纪初，立足在新加坡为基础的经济实力，陈嘉庚在新加坡与闽南两地发展教育，他的用心与热诚，从他发展教育的规划、规模和愿景，一目了然。一如林金枝所研究分析，陈嘉庚一生中，创办、资助创办或资助就超过 100 多所学校，就说明了陈嘉庚发展教育的远大愿景。单在新加坡，陈嘉庚也是第一个涉及创办与资助创办多所学校的闽籍华商。1906 年，他领导道南学校的创办。道南学校的成立及往后其革新教育措施的推动，成为华文教育发展的重要带头人。其他华文学校，如：南洋华侨中学（1919 年由陈嘉庚领导创办）、爱同学校（获陈嘉庚资助免于关闭），并纳入福建会馆发展名单）、崇福女校（获陈嘉庚资助创办和增设幼儿园）、南侨师范学校、南侨女中、新加坡水产航海学校与南洋女中。1918 年，陈嘉庚与族亲陈文确联合捐出土地，在柔佛州避兰东设立建集学校。此所小学至今仍然运作，学生千余人。在闽南，1894 年，年仅 21 岁的陈嘉庚在集美创办惕斋学塾，1912 年开始，陈嘉庚在家乡集美创办集美小学、集美中学、师范学校、幼儿园、水产航海学校等，后又于 1921 年在厦门建立厦门大学，把不同层次的学校体系连接起来，提升教育的发展质量。1937 年，虽然陈嘉庚因经济条件不允许而把厦门大学交给政府，但其发展并未停止，至今培养无数海内外人才，也在马来西亚雪邦建立厦门大学马来西亚分校，造福马来西亚学生。

在发展教育上，陈嘉庚是一个与时俱进的人。他在推动教育发展的时候，时代观念在其计划里占有优先的地位。这是他长期与先进的西方社会与商界打交道的思想火花。他的传统思想，并不妨碍他吸取进步的西方教育模式。在新加坡，陈嘉庚是早期支持提倡新式教育较早的社会

²³ 王瑞国，〈发展华教是基本人权〉，《华教导报》2014 年第 1 期，页 32。

领袖。他利用担任道南学校总理（董事长）的职权，引入包括公民、算术、地历史等新课程，甚至亲自督导新课程的编写工作。他为团结各帮派，而提倡华语教学，设立小学会考制度。他开放道南学校给其他籍贯的华裔子弟入读，也聘请非闽南籍的校长掌校。陈嘉庚也善用社会领袖的地位，发挥群体性效应，以推动南洋华侨中学的创办，落实中学教育。当然，这也是基于超越帮派办学的原则，而大受华社支持和响应。二战后，陈嘉庚没有放弃对新加坡华文教育的关注。他领导福建会馆协助贫穷的华裔子弟继续有机会接受教育，还提出团结华社统一发展华文教育的建议。

李成枫于1930年到达吉隆坡，任职南益公司经理。他于1949年创办南益华小，解决吉隆坡鹅唛区没有华文小学而引发学生上学不方便的困境。李成枫主动把自己拥有的一片土地，分隔一段作为创办南益小学的校地，并免费提供教育。李成枫当年自觉性的创校善举，不只惠益南益公司职员子女的学习，也让附近一代的华裔子弟入学就读。南益公司老板李光前后来得知创校经过而作出决定，由南益公司购置校地，所有经费和开销皆由南益公司承担。李成枫担任南益华小第一任董事长，并继续领导其发展。

1929年创办的吉隆坡黎明学校的迅速发展，与李成枫的热心关注与资助有关。1943年，日军占领马来亚，李成枫的工厂兼住家被日本军霸占，而暂居在黎明学校的楼上。他代还黎明学校多年的欠租，而保住黎明学校不被关闭的命运。1950年，李成枫提出黎明学校建校与迁校计划，其中他建议把其住宅改建成学校，他搬到别处。当时由于经济能力有限，他无法捐出全部地段。董事会集资购买洋楼地段，并完成洋楼的装修作为校舍，使黎明学校实现建校于迁校的计划。1969年发生513事件，黎明学校被波及，校舍被烧毁。1971年，李成枫领导雪隆彭树胶公会筹款协助重建校舍。对于不敷款额，他本人与好友李延年再加额，使重建校舍计划获得落实。李成枫可说在拯救、重建与规划迁校的发展事项上，扮演积极的角色。

李成枫最大的发展教育成果，就是实现了吉隆坡中华独中(前身是中华中学)振兴计划，通过革新，为中华独中的持续发展打下稳固的根基。当政府实施 1961 年教育法令，规定全国华文中学必须改制时，建于鹅唛路的中华中学一分为二：中华独中与中华国民型中学（中华国中）。际此情况，中华独中面对的问题接踵而来：所有校舍资产归国中代表政府管理，学习受干扰；中华独中须与国中共用校舍，引起行政的不便；学生从 1964 年的 1219 人降至 1972 年 175 人。1965 年，政府废除小学会考，使中华独中的学生流失更多。面对存亡问题，中华独中董事会也无能为力。1974 年，李成枫中选中华独中董事长，毅然发动振兴计划。他以出色的领导力，在校方和各方配合下，1981 年完成第一期怡保路新校舍的建设与历史性的迁校。接下来，第二至第四期建校工程，也在李成枫领导下完成，包括教学大楼、男女宿舍、工艺大楼等工程，为中华独中打下现代化发展的基础。随着振兴计划的实现，中华独中的学生人数也急速增长，1981 年为 1605 人，1990 年为 3553 人及 1995 年 4784 人。中华独中的振兴方案中，也包含推行由陈顺福校长提出的双轨制。双轨制在当时引起争议，但李成枫给予全力支持，并坚守着华文独中的特有本质，从而使该校学生能同时参加统考与政府考试，解决他们出路的问题。双轨制至今也成为许多华文独中发展的模仿选项。

李成枫与教育慈善家李光前关系良好，他向后者提出与创立“李氏基金”。这项基金的成立，使中华独中实行振兴计划期间与后期发展受惠良多。李氏基金也为马新的华文教育发展，提供重要的金钱支援。

杨忠礼于 17 岁时，以一个在籍学生的身份，在—项抗议董事会开除校长张联宗的学潮事件中，联合其他 23 人创办兴华中学。这项创校之举，不只成为地方教育话题，也是全国华文教育的一桩大事。由学生因学潮事件而宣布创立—所中学，起初并不受社会看好，还遭受冷言冷语。但这些年轻人说到做到，经历紧密的策划与艰苦的筹办、募款过程，他们取得当地社会长辈的支持，并组织董事会，而顺利把—所华文中学建立起来。这所中学，历经 70 多年发展的沧桑，至今是雪兰莪州最大型华文

独中。杨忠礼出版《杨忠礼回忆录》，其中涉及兴华中学创办的来龙去脉，具有参考的价值。

1970 年代，杨忠礼因夫人陈开蓉的教师身份关系，而与吉隆坡州立华小结缘。1990 年代与 2000 年代，州立华小大事发展其硬体校舍。杨忠礼与陈开蓉夫妇给予响应与资助数百万令吉，而完成该校史上两项最大的发展工程，即 1997 年启用的州立华小大礼堂及 2005 年落成的州立华小教学楼。

杨忠礼于 1948 年自兴华中学毕业。1952 年之后，他回返母校担任校友会与董事会董事职位，以低调方式服务母校，角色普通。1986 年开始担任董事会顾问。2005 年，他领导兴华中学，为该校筹募国字型教学大楼基金。2006 年，杨忠礼接过兴华中学第 29 届董事长的领导棒子，其“创办人+校友+董事长”的特殊身份，确实为兴华中学的发展注入许多活力。在国际商业身经百战的杨忠礼，年虽 80 多，但魄力不减。在领导兴华中学十年期间，完成与完善兴华中学的革新计划和措施，包含软硬体设备、行政、教师待遇、师生福利、奖助学金、学生宿舍、校园环境等，而使兴华中学实现全方位的发展目标，加速其现代化进程。耗资 2500 万令吉的科技大楼，则反映杨忠礼对兴华中学最大的期许。杨忠礼生前提出未来规划的构想，即为兴华中学与州立华小打好永续发展的基础，在他离世后获得其家族的认同和延续，分别拨款 3 千万令吉与 1780 万令吉，成立兴华中学慈善发展基金与州立华小慈善发展基金，以巩固两校的永续发展基础。

（二）倾资办学的体现

闽商出钱办教育的传统，已存在很久。但，陈嘉庚把华文教育史上“倾资办学”的形式定格下来，既展现跨越办学的固有形式，也走出新格局。倾资的举措，既是在行动上提供大量、源源不断的金钱的慷慨捐输，也是思想上毫不设限的无私奉献。两者相向而行、相得益彰。严格来说，后者相对于前者，意义上更形重要，因为它主导陈嘉庚一生办学

行为的思想定向。陈嘉庚坚持强大的义利思想，跨越一般金钱得失观念，认定经商致富不是为个人累积财富，也不是为把财富留给子孙。在本身节俭的同时，却毫不吝啬地把这些财富用在教育上。勇敢赚钱、舍得“出钱”正是他的标志性办学模式。他甚至铤而走险，“感性”地变卖资产、举债以办学，形成“毁家兴学”之伟大创举，把倾资办学的理念推向高峰。

基于陈嘉庚以跨地域、跨类型及跨文化的姿态兴学办教，其难度系数史上可谓前所未有，与涉及天文数字资金的结合，形成其倾资的豪气与办学的愿景，两者的和谐交集。因此，他办学的全方位视角和愿景与所需付出的资金成本，几乎是成正比的。

据杨进发统计，1906至1941年间，陈嘉庚在新加坡兴学办教所付出的资金，包括创办、资助创办、发展与维持多所学校常年运作等方面的经费，超过25万元。²⁴陈嘉庚本人的估算，他资助闽南教育的经费，截至1937年，约820万元。²⁵杨进发分析相关资料指出，总体而言，陈嘉庚用于兴学办教的资金，应该介于1千万至两千万之间，数额非常大。²⁶

处在不同年代且情况有别，李成枫对陈嘉庚倾资办学精神的继承，其规模、深度、广度固然有异，但其精神本质、内涵与意志相通、相似。相对陈嘉庚倾资的格局规划，李成枫并不能与陈嘉庚作任何形式上或数额上的相提并论。以当年马来西亚的经济发展水平和华社生活条件评估李成枫的百万累积捐资，无可否认他的表现是非常慷慨豪阔的。李成枫所捐出的善款，相对陈嘉庚而言，并非是多寡的问题，而是其赤诚热心与华教精神的展露无遗。虽然没有数据证明这些捐款的总数占据他的财富之多寡，但反观当年如此大方阔手捐资办学、出钱出力的企业家又有多少个。

²⁴ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页86。

²⁵ 陈嘉庚，《南侨回忆录》，页30。

²⁶ 杨进发，《华侨传奇人物陈嘉庚》，页74。

李成枫领导中华独中董事会 21 年，历经四期建设与其他发展，往往以身作则，率先认捐，以引领与激励其他捐款者。李成枫捐予中华独中的发展经费，接近 100 万令吉。李成枫毕生秉持自己的能力与理念，延续陈嘉庚倾资办学的崇高精神，把它发展到个人“堂堂正正”的高度。关于这点，吉隆坡中华中学《成枫工艺碑记》，实已写下最好的注解。²⁷对于其家乡南安的教育与其他公益建设的发展，李成枫也慷慨捐助，至于其数额是多少，因为缺乏资料而无从考察。无论如何，这种表现也是其倾资办学精神的文化外延。

另一方面，由于创业致富，亿万富豪杨忠礼可说把倾资办学这一善举发挥得酣畅淋漓，为华文教育史上表现得最豪爽大方的本土闽商。杨忠礼除了认同陈嘉庚的办学理念，也传承其掷地有声的捐资豪气。

1997 年至 2018 年间，对于兴华中学、州立华小及其他华校的资助，杨忠礼个人与家族捐资累积逾一亿令吉。兴华中学的发展瓶颈，因杨忠礼的慷慨捐助，而迅速得以突破。从 2005 至 2018 年，杨忠礼家族捐给兴华中学的款项不少于 6 千万令吉。可见，杨忠礼的公益乐捐善举，既显露鲜明的儒商气派，也塑造捐输华文教育公益的新典范。

杨忠礼除了继承陈嘉庚的倾资办学精神，也发展个人风格，并贯彻在兴华中学及其他华校的发展上，因而于 2018 年荣获“陈嘉庚精神奖”。²⁸他于 2016 年，捐出 1 千万人民币用于建立厦门大学马来西亚分校，意义特殊。此外，他资助拉曼大学中文研究，推动闽南文化计划。杨忠礼倾资兴学的义举，也因跨国、跨文化形式，如对台湾国立金门大学与马来西亚沙巴大学等高等学府的倾注财力资助，而更加丰富与多元。

五、兴学办学的思想特点与教育思想

²⁷ 〈1987 年扩建校舍落成碑记〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》（吉隆坡：中华独中校友会，2019），页 75。

²⁸ 〈陳嘉庚精神獎揭曉〉，《星洲日报》，2018 年 9 月 15 日，https://www.sinchew.com.my/content/content_1793918.html。瀏覽日期：2021 年 3 月 23 日。

这里提出的思想特点，谈的是研究对象如何通过更大的视野或创新方法，以解决当时的教育发展需求问题。再对比他们的教育思想。

陈嘉庚虽然维护传统价值，但他在兴学办教的发展上，因应新时代、新观念的发展需求，而保持先见的发展教育眼光，与时代共进。他在新加坡推动教育时，就展现这种具有往前看的视野，并体现在多方面：陈嘉庚资助创办崇福女校，为的就是消除保守的重男轻女观念，提倡男女教育平等观念；为了建设新时代的校园文化与提倡身心发展教育，把课外活动纳入福建会馆管辖的学校课程中，实现五育平衡发展；为了重视实用之价值，与社会衔接，他开办水产航海学校；为了吸引南洋学生到厦门大学就读，他提出加入打字课、英文课与马来文课；为了培养师资与提升师资素质，他开办南侨师范教育，同时关注教师福利。

在推动教育发展的过程中，陈嘉庚也不乏展示他在思想上的创新。陈嘉庚提出的兴学乃国民天职的观点，不只超越一般人的想法，也带出民间或私人兴办教育的应有责任。此话出自陈嘉庚，并不是空话，他一生为推动教育履行其“天职”，历经艰辛，用行动证明他提出的见解得到验证和证实。

前文所提及的倾资兴学体现，从创新的角度而言，确实是陈嘉庚非常独特的办学思想。华教史上，采取倾资兴学模式的人，陈嘉庚是第一个。由于陈嘉庚按照其边兴办实业边办教育的逻辑来发展教育，资金的来源依靠实业发展的利润，在生意可能未明朗的情况下，因此牺牲自己与家人的利益成为他的选择，不论在物质抑或在家庭方面的开销。陈嘉庚提倡与身体力行的倾资兴学模式，其实与当时许多不愿意捐献的富商之消极态度，界限分明。对于金钱的观念，他提出的“金钱如粪土，散尽方有用”²⁹等思想，其实也在暗示着，当时企业家的社会责任尚需进一步开展。陈嘉庚跳出分帮分派框框的办学思想，对新加坡华社而言，也是新的尝试。他开放道南学校给其他籍贯的学生就读，举办统一会考，实施统一课程与教材，由不同籍贯管辖的学校校长参与合作与筹办，共

²⁹ 陈嘉庚，《陈嘉庚言论集》，页9。

同推进。他引领新加坡华社“跨帮-统办”的思想，以南洋华侨中学的创办，为最佳见证，也为新加坡华社凝聚发展华文教育的共同声音提供先例和减少因“分裂”而出现的社会成本。陈嘉庚从全方位的思想发展教育，在新加坡当时也是第一人。从体系、类型、课程、师资、学生、管理等方面的规划，他积极作出尝试与实践。他心目中的小学、中学、技能学校、师范学校等一一实现了。对于课程的多元化、培养质量兼顾的人才及尊重校长的管理原则，陈嘉庚也始终以务实和专业的态度实行之。

从以上的论述，有关陈嘉庚的教育思想，从当时的新式教育需要而言，注重以下多方面：男女应有平等接受教育的机会、纳入课外活动以平衡学生五育的身心发展、推展有实用价值的技能教育以及训练有素质的师资以提升他们的服务。

李成枫为解决华文教育的发展问题，也展现一些思想特点，包括创新特点。李成枫的“打工”商人身份，虽不是异数，但相对于他为了发展教育而肯牺牲个人利益的善举，意义就特殊了。他一边工作，一边推动教育；勤俭兴家的同时，也坚持兴学，服务社会的心态从未改过。李成枫的务实、开明、广交人脉思想，也为他的兴学办教历程增添推进的作用，形成其“二层次、多融合”的思想策略。在“二层次”的策略中，他活跃于全国性活动，也在学校层次贡献自己的绵力。他的“多融合”办学力量，来自于福建籍同乡好友、同业组织、社会组织和其他华教战友，并在相互支持与照应之下，凝聚而成。此外，李成枫采取脚踏实地的思想作风，任劳任怨，取得中华独中上下的尊敬和信任。他不干涉校政的作风，与校方真诚地合作，分享职责，而达到共赢。从创新而言，中华独中“红瓦磁砖”的故事，不仅见证李成枫是一名具创意的领导者，也是个富有创新理念、高瞻远瞩的办校者。³⁰在实践上，李成枫通过成立校务促进委员会，创造广纳意见和回馈的平台，引领多方位、多角度探讨与解决问题，既是一项“体制”的优势，也打开中华独中逆流前行的历史契机。再者，李成枫懂得用人之道，并开创董事会与校方的伙伴关

³⁰ <第三任董事长李成枫先生>，页 302。

系。他信任校长陈顺福，支持校长，也常激励他，两人合作无间的伙伴关系，使陈顺福能进行重大的校务改革，进一步使中华独中摆脱困境。宏观上，从华文教育发展视之，李成枫主张“即使华文教育不被政府列为主流，华社也要加以全力推动和发扬”，以掌握“发展主权”，说明其思想的不亢不卑与超然于意识之见。他本人就是实行这项主张的例子。

数十年的发展教育经验，使李成枫掌握一定的教育观点和看法，而形成其教育思想。他主张有教无类的教育思想，使教育得以普及，更多学生有机会受教育。他强调德、智、体三育的全面与平衡发展，使学生的资质得以良好发展。在他看来，学校、家庭与社会的教育应处在相辅相成的地位，以让学生受惠其中。

作为华文教育的支持者与守成者，杨忠礼通过掌握历史推动全方位发展教育的思想。从马来西亚的政经演变到华文中学的历史发展，他提出“不拘束在无意义的意识形态上”，以发展华文教育，全面改进和满足惠益华裔子弟的教育需要，包括软硬件建设的发展。为延续以学生为主体及提倡素质教育的理念，同时拓展人文科技教育，杨忠礼领导与支持下的兴华中学在传统的基础上，也不断地注入创新的思维，使校务、教学、管理、行政、课外活动等方面，紧密与时代性世界教育和科技发展的脉搏跃动，以期使兴华中学的教育使命获得贯彻。

杨忠礼以创办人与校友身份回返兴华中学出任董事长，固然是一项荣誉。然而，真正使他在兴华中学这个大家庭中产生领导效应的其中一项因素，乃是其“大家长”精神-关爱思想的发挥所致。虽然此感性称呼出自该校教师，但也自然成为兴华中学全体同人所认同。杨忠礼领导兴华中学期间的表现，除了大力资助学校的硬体发展外，对师生的关爱与照顾，包括对教师薪俸与福利的高度关注，也是无微不至的。教师们的归属感、敬业乐业与团队意识，甚至追求卓越的精神，也是对杨忠礼关爱学校的正面回应。和谐思想在杨忠礼领导兴华中学期间备受重视。即使受到章程之束缚，但杨忠礼从人与人之间的关系看待董事会与校方（校长）的关系。在此基础下，杨忠礼以开明和明确的态度看待董事会

与教师的分工和责任。他实践了对尊重教育专业与不干涉校政的做法，通过定期的会面与沟通，听取意见和解决难题，与校长和校政人员保持良好的分工关系。杨忠礼兴学办教的历程中所出现的“夫唱妇随”思想，反映他与夫人陈开蓉对于教育公益的共识和努力。

在教育思想方面，为培育 21 世纪人才，杨忠礼主张注入与时俱进与创新的教育概念、要求学生加强华语、英语与马来语的掌握、同时注重五育之培养。此外，打开与国际接轨和交流的机会，更加重视科技与实用教育的推展。最关键的，师资的素质要提升。

六、兴学办教的价值启迪

陈嘉庚通过长期活跃于事业与教育的品德表现，经过审思与认可，已被华人社会列为具有无比价值的典范-陈嘉庚精神。陈嘉庚精神的作用，在于融合儒家思想与时代精神，从本质上的公忠、品格上的诚毅、传统本色上的勤俭以及跨时代上的改革观等方面，凸显其基本内涵和跨代意义。陈嘉庚在兴学办教的崇高表现，其精神更被华教人士视为发展教育的理想标准。也是激励后代的精神指标。

李成枫的兴学办教经验和实践，通过再现陈嘉庚的办学精神及个人表现上的观点与特色，可供后人思考与借鉴。这包括他主持与实践的“中华独中方案”中的自力更生与发展主权的结合、推行创新发展概念的胆色和经验。

杨忠礼领导兴华中学及资助华校发展母语教育，推行不少理念和重要经验。除了延续陈嘉庚精神，在守成中提升发展的空间和契机、加强华商与华文教育互动、发挥校友精神、发扬华商家族建设华教力量与全方位发展教育等经验，也提供有意义的参考。

七、兴学办教的影响

陈嘉庚毕生为推动与发展教育事业而牺牲个人利益，他的热诚与高尚行为对马来西亚华文教育，尤其新加坡的华文教育发展具有深远影响，

并体现在多方面。首先，小学教育发展的转型、增长与中学教育的发展迅速。陈嘉庚有系统、有规律地提倡新式教育，其引领教育发展的新精神，获得社会的共鸣。根据王增炳、余纲地分析，1911至1941年间，马来半岛，包含新加坡的华文小学增长快速，从14所增长至1051所。至于通过跨帮办成的南洋华侨中学，也成为样本，华社积极筹办的华文中学，也陆续发展起来。陈嘉庚倾资兴学的模式，也深入华社，使发展母语教育，自力更生与出钱出力的社会风气逐渐获得强化和扩大。当然，身为闽籍商人，陈嘉庚的办学精神也获得其他闽籍商人的推崇与学习，他们的表现也极为特出。陈嘉庚面对挑战时运用智慧与策略的态度、动员社会力量化解挑战的方法等，亦成为华社的参考。

李成枫对于中华独中的影响，是明显的。李成枫的办学精神与风范，获得其董事长职位接班人，如苏天明、黄茂桐、刘景成等多人的延续和发扬。董事会与校方之间的合作与互动，均处于良好状态；中华独中的各项表现，包括学术表现，也保持过往的骄人成绩。家族方面，其幼子李耕华，秉持父亲热心华教的精神，亦投入华教的行列。他担任中华独中副董事长与黎明华小署理董事长，为两校的发展默默耕耘。

杨忠礼逝世四年，他留下的办学精神与处事态度，仍然是兴华中学董事会与校方延续和追随的榜样。其接班人，现任董事长李平福说：杨忠礼是兴华中学永远的大家长。杨忠礼的子女，因杨忠礼和陈开蓉而与州立华小和兴华中学结缘。他们秉承父亲遗志设立兴华中学慈善基金与州立华小慈善基金。同时继续大力资助台湾国立金门大学的发展。

八、兴学办教的文化考察

（一）文化自信的体现

陈嘉庚、李成枫与杨忠礼虽然处在不同的历史时段且面对不同危机的环境，但对华文教育的推动，他们从来没有展示丝毫的退缩与气馁，反而逆风而行，坚持不懈，数十年如一日。用豪迈的语言形容，这种积

极精神充满骨气、勇气与大气；用定义性的语言表述，就是充满文化上的自信。文化上的自信，简言之就是文化自信。文化自信是这三位教育慈善家一生致力华文教育发展最有意思、最具魅力的共同语言。他们从民族的文化尊严和属性汲取积极的人生力量，并散发出去，让自信的文化回旋以自我支撑，使华文教育的发展与中华文化的凝聚相互相连。

自信，是“人对自身存在的肯定性的自我评价”。³¹而“文化自信”，则是一个民族对自身文化的肯定。深层的解读是，文化自信是“指一个民族、国家及政党对自身文化体系的积极践行和文化价值的充分肯定，对传统文化继承和现代文化发展具有坚定信心，对文化的生命力持有坚定信心的综合体现”。³²它是建立在“文化自觉”的基础上的，即文化中的主体对本身文化的价值内涵、文化地位作用和文化发展规律的认识和觉醒，同时兼有理论认识的自觉和实践责任的担当。³³文化自觉的重要性，对国家、民族如此，对个人也是一样。³⁴

文化自信之于陈嘉庚是无懈可击的。陈嘉庚光辉的一生，就是文化自信的代言。“陈嘉庚精神”此符号，就是他的文化自信的密码。生于农村，从小习儒的陈嘉庚，从自己的文化自信出发，开创了振经济兴教育、强民强国愿景的奉献之路，无私地将自己置于挑战性极强的环境中，与不确定的未来作战。这一条路，是他在“一定的历史条件下，继承中华民族文化传统中的精华，兼采西方现代文明思想而形成的”。³⁵他的综合自信与睿智，在于“他在从事近现代意义的实业、教育、社会政治活动中审视和取舍着传统文化，但同时也站在传统文化的角度理解和改造

³¹ 周柯、韩佳佳，〈价值观自信的哲学观照与概念辨析〉，《广东开放大学学报》2015年第5期，页26。

³² 黄胜微，〈对文化自信及其现代意义的思考〉，《才智》2017年第14期，页212。

³³ 王静，〈试论文化自信的四维根基〉，《天府新论》2012年第3期，页118。

³⁴ 费孝通教授清楚地指出，“‘文化自觉’使生活在一定文化中的人对其文化有自知之明，明白它的来历、形成过程、所具的特色和它发展的趋向，不带任何‘文化回归’的意思，不是要‘复旧’，同时也不主张‘全盘西化’或‘全盘他化’，以加强对文化转型的自主能力，取得决定适应新环境、新时代时文化选择的自主地位”。（费孝通，〈反思·对话·文化自觉〉，《北京大学学报》1997年第3期，页19）

³⁵ 潘懋元，〈教育事业家陈嘉庚教育思想新探〉，《中国高教研究》，2007年第10期，页7。

着绸缪鼎沸的现实世界”。³⁶确实，以当时的兴学办教高难度来看，尤其涉及经费的问题，陈嘉庚坚持孤军作战，艰苦地支撑他的教育承诺，而不轻易放弃、不改变目标，毫无疑问的，这是陈嘉庚文化自信的最佳写照。

费孝通说：“各美其美，美人之美”，美美与共，天下大同”，³⁷说明坚持个别美与共同美并没有矛盾，始能形塑文化的大同理想与愿景，而当中，文化自信却是基础；但他也指出：文化自信“是一项艰巨的过程”，要在多元文化的世界里确立自己的位置前，“须先认识自己与别人的文化”，“再历经自主的适应，才能和其他文化一起共同建立一个有共同认可的基本秩序”和一套与各种文化和平共处的守则。³⁸以这番见解来参照与解读奠基于种族文化多元的马来西亚华文教育发展，具有参考性、科学性与开展性。

发扬与传承中华文化，本为马来西亚华文教育发展的关键指标之一，也是华人对历史悠久的中华文化的自我尊重，衍生对自身文化的信心，以消解外在因素对中华文化的漠视。从这个视角言之，促进文化发扬的自觉运动，成为后殖民时代多元社会非一般且复杂的挑战性任务，但却是建构文化自强的途径。因为它除了以中华文化为主，西方文化为辅之外，却不能不无视对马来文化、印度文化及其他本土元素的认识与交融，使多元文化相容与共处。随着本土文化意识日益高涨，相对当年陈嘉庚兴学办教的时空环境与社会发展，其复杂程度日益明显，也引致更大的挑战与不确定，需要更多智慧的融入与运用，才能使之得以抵消或化解。

实际上，在不同阶段履行发展华文教育的职责时，毫不讳言，李成枫与杨忠礼充分了解与掌握这个国家的主、客观问题的多重性，及其串联性引致的干扰与冲击。他们也认清，衍生自独立前英国殖民地政府分

³⁶ 孙谦，〈陈嘉庚与传统文化〉，《厦门大学学报》1991年第2期，页85。

³⁷ 费孝通，〈“美美与共”和人类文明（上）〉，《群言》2005年第1期，页18。

³⁸ 费孝通，〈反思·对话·文化自觉〉，《北京大学学报》1997年第3期，页22。

而治之和本土马来主义强烈主导的政令之制约，虽然产生诸多局限，但无损于他们思想上与行动上的开明、理智和清醒，保持不亢不卑的态度与坚定的理想，以维系他们内心世界高峰上的文化自信。例如：李成枫认定母语教育是主权教育，即使被视为非主流教育，也要全力推动，再难也不图退缩而是知难而进，以逆为鉴，主导相关主动性与可能性而保护自己的语言文化；而杨忠礼的办学目标，则贯穿致力中华文化的复兴与多元文化理想的推进。即使面对诸多限制，在焦虑中仍然勇往直前，以变应变，不以弱势而后退。可见，以隆中华独中与兴华中学为代表的华文教育的辉煌表现与发展成果，说明了文化自信赋予一切能量的强大性。基于这，代表马来西亚华文教育的隆中华独中与巴生兴华独中的高度发展，自然是闽商引以为傲的文化自信标志。

追溯过去的历史至今，正如第二章所述，马来西亚华人热心于母语教育与文化运动，比投入政治运动来得更早、更普及和更有深度。可以说，近现代以闽籍华裔，尤其 20 世纪初期开始以陈嘉庚、李成枫与杨忠礼为代表的兴学办教过程，反映出华人呈现的文化自信，相对于政治自信，更加强韧与有为，这也说明了文化自信的力量与未来族群发展牢牢维系于一起的历史定数。

(二) 中庸之道的体现

华文教育的文化特性，充满儒家思想的真谛，因为它处处表现出中庸之道的相衡、可贵和活力。朱熹为“中庸”定义指出：“中者，不偏不倚、无过不及之名。庸，平常也。”³⁹并进一步解释说：“喜怒哀乐未之发，谓之中；发而皆中节，谓之和。中也者，天下之大本也；和也者，天下之达道也。致中和，天地位焉，万物育焉。”⁴⁰所以，古人对中庸所崇尚的准则是“中和”之道。当“中”与“和”连为一个基本范畴时，“中”标志的是“事物存在和发展的最佳结构、最佳关系和人的行

³⁹ [宋]朱熹，《四书章句集注》（上海：古籍，2001），页 20。

⁴⁰ [宋]朱熹，《四书章句集注》，页 21。

为的最佳方式”；而“和”标志“事物生存发展的最佳状态和最优功能”，具有和谐、协调、平衡、秩序、协同、和合的发展性质。⁴¹ 基此，倘若实行中和之道，那么就能使“天地位置正当，万物生长顺畅”；而人们遵循中和之道，就能走遍天涯，无往不适，事事和谐。⁴² 因此中庸被认为是做人做事的最高道德境界与社会智慧。

用通俗的语言来讲，笔者认为，中庸之道、中和思想就是从择善的角度出发、立于不同立场的换位思考，摈弃偏执于一方的想法和一己之利益，然后采取相应行动，务使产生共赢、共利与分享的局面。从中庸的角度考察，作为儒商的陈嘉庚、李成枫与杨忠礼的个人修养、精神境界乃至行为准则上，深层地映现了其应有的意涵，因为推动兴学办教如此重要的国民事业，我们可以从中发现许多事例，说明他们致力追求与践行普世可贵的中庸精神。

陈嘉庚精神的体现，其基础就是“致中和”精髓之外显。在新加坡侨居与打拼、成为新加坡多元社会的一份子，陈嘉庚积极融入当地的社会，遵守当地的法律；对待多元族群社会方面，他发扬和平相处、互相尊重的中庸精神。尤其战后，要求华人与各族友好相处与合作投入重建新加坡的经济。⁴³ 而在华社内部，他通过观察省思、诚心诚意领导社会改革，也坚持跨帮派的中庸思想，主张打破方言群体帮派私己搞教育办学的旧思想，团结各帮各派，以获取华社办学的最大利益。新加坡华文教育的第一所华文中学，也是属全体华社拥有的南洋华侨中学，在各方认同对这所中学的合适性与重要性思想基础下成立，延续不分帮派办学的共识，无疑展现了陈嘉庚领导社会分享与宣扬的中庸精神。当然，他的中庸办学思想也面对一些人士的非理性阻碍与干扰，例如固执的保守帮派及注重个人利益者。

⁴¹ 董根洪，〈中和：中国传统文化的核心精神〉，《青岛科技大学学报》2010年第1期，页38。38-43

⁴² 白浩强，〈试论“中庸”的核心思想〉，《濮阳职业技术学院学报》2012年第2期，页29。

⁴³ 余莉敏，《陈嘉庚对新加坡社会的贡献1904-1950》，页36，88及104。

陈嘉庚积极办学的过程中，把握合适的度，有所为有所不为。他关注与支持外语的学习，与母语教育同进步。美国教会计划在新加坡开办英华大学，陈嘉庚给予支持并建议开办中文系，同时捐出 10 万元。虽然这所大学后来被英殖民政府拒绝，但陈嘉庚把认捐的钱转捐给新加坡英华中学理化基金。⁴⁴另外，他捐助 1 万元给莱佛士学院。⁴⁵厦门大学开办商科时，陈嘉庚认为其内容应配合南洋与闽南商业的需要，而开设打字课、英文与马来文课程，同时提供以方便让南洋及马新的非华族子弟求学。⁴⁶以上案例在一定程度上彰显陈嘉庚脑海中不分国界、不分语言、多元教育的远见与中庸之道。

李成枫在待人处事、言行举止及兴学办教中，所实行与秉持的中庸思想，包括对国家政策、母语教育问题的中肯思考与见解，并坚定其原则，保持以诚、以宽、以和的思想状态，使他能站得稳、行得远与看得清，而全面促使其事业及教育成功的推动。在他不偏离一向所抱持的教育主张和目标之下，他坚守华文教育应有的发展地位和方向。他履行一个在其位谋其职的良好公民的职责，对宪法的尊重与敬畏之心，是无需质疑的。一如他认同的华文教育的主权性质，也是对母语教育的正当诉求所发出的敬畏之心一样。在领导学校的中庸思想下，李成枫毫不掩饰地表现其低调、和平之心，拆下董事长高高在上的大家长面孔，聆听董事、家长、校长与师生的意见，拟出各种方案，使中华独中在和谐的基调发展中脱胎换骨。他对陈顺福校长的信任与真诚，把两人的关系上升到伙伴关系，又不失严谨相处精神，中庸之道毕现，而校长则以工作表现来回报。此外，中华独中采取的双轨制就是他实践中庸精神其中一项具体成果。

⁴⁴ 叶钟铃，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页 174。

⁴⁵ 莱佛士学院原名是“Raffles College”。它于 1928 年成立，是一所艺术和科学高等教育学院，以纪念新加坡的开国元勋莱佛士。1949 年，它与爱德华七世国王医学院合并，组建马来亚大学。1962 年成为新加坡大学。1980 年，新加坡大学与南洋大学合并，成为新加坡国立大学（NUS）。（Guay, Ee Ling, “Raffles College” Accessed on May 12, 2016. https://eresources.nlb.gov.sg/infopedia/articles/SIP_1797_2011-03-15.html）

⁴⁶ 余莉敏，《陈嘉庚对新加坡社会的贡献 1904-1950》，页 43。

崇尚儒家传统的杨忠礼，其中庸作风处处可见。他对多元性的认知与维护、对和而不同，异中求同的重视及对历史演变的客观态度，使他的兴学办教状态达到一个扎实与圆和的思想境界。他领导下的董事会，与其他机构、校长及校方成为重要伙伴，在严格的互守不同的岗位中体现和兴有为的角色。这种关系反映其中庸之道与对校方专业的信任，同时获得校方报以更大的尊重与敬仰。兴华中学出现的和谐状态是历史性的，也促成它加速现代化发展的合理与合情状态，深深感染全体兴华人。由此引发教师专业、教学、学术与课外活动的各领域自我完善、自我创新、自我推动、自我监督等自发行为，使兴华中学一步一步完成质量双标的稳定发展。

第二节：陈嘉庚、李成枫与杨忠礼兴学办教的相异点

一、兴学办教的干扰因素

内部的分歧，是陈嘉庚兴学办教面对外部的主要干扰。在马新，以垄断经济利益为主的殖民地政府，早年对华校采取放任的态度，而间接提供了办学的空间给华社。陈嘉庚把握与善用这种“被放任”的宝贵时机，而能在 20 世纪初多年内创办多所学校。此外，早期社会也过于注重学历认可的问题，而兴学办教最主要的目的是让更多华族子弟接受教育，巩固中华文化的社会根基。陈嘉庚所面对的问题，除了殖民地政府 20 年代注册法令的既定限制外，主要还是来自华侨内部和一些商界的不同声音。19 世纪以后，新加坡虽是多元民族的社会，但华人口超逾七成。华人社会出现很多组织，但这种优势却未予善用和尽用，因为帮派主义主宰社会的操作，⁴⁷而使社会处于过于分散的窘境。基于许多因素，例如：帮派区分严重、落叶归根的侨居心态、对教育的消极态度、富商拒捐等，而深深影响陈嘉庚的办学大计。陈嘉庚主要还是获得福建人的认同与帮

⁴⁷ 华人的数量众多，财力雄厚，组织完善。（杨进发，《华侨传奇人物-陈嘉庚》，页 16。

助，才得以推动其教育大计，至于要求广大华社不分阶级与帮派的办学，初时还有一定的局限。⁴⁸

正如本章第一节中所提，在李成枫与杨忠礼的年代，马来西亚华社兴学办教活动的干扰因素主要来自政府教育政策的限制。华社内部从大部分到绝大部分，对华文教育的发展期许是正面与肯定的。⁴⁹即使以民办的形式发展华文教育，但还是非得面对某些限制。例如政府不承认 1970 年代设立的华文独中统考文凭，而打击华文独中的生存，使兴学办教的困难度加重。⁵⁰此外，政府采取“国民团结”的措施，通过制定许多其他政策如新经济政策、国家文化政策等，对华文教育的发展有直接或间接的影响。⁵¹在华文教育办学受困的国家环境中，李成枫与杨忠礼秉持着华教先辈的经验，步步为营，丝毫不偏离母语教育奋斗的主航道，并领导社会逐步改变旧观念，站在时代前端，注入现代学府发展应有的元素和精神。

二、兴学办教的格局观

怀着发展教育以救国和强国的宏愿，陈嘉庚在教育上采取大格局“植林”的兴学模式，纵横发展，上下衔接，以借培植树林遍地成长给人铺天盖地的荫凉，散发巨大的精神力量。为了配合其教育立国的目标，他以大格局理念办学，在体系、类型、社会需求等方面下功夫，不论深度、广度或其他细节的管理，皆付出伟大的心血。20 世纪初期，在陈嘉庚心目中，中国的教育，尤其福建的教育非常落后，学校数量不足、学校的制度不健全、掌校者安排欠妥、师资缺乏等问题，形成学生无心向学、荒废学业、毕业人数严缺等现象。同时，所学的课业，与社会脱节，也不适合进入社会就业。至于大学，偌大如福建，也没有一所。基于这，陈嘉庚办了集美小学、集美中学、师范学校、水产航海学校等，另外再

⁴⁸ 叶钟玲，《陈嘉庚与南洋华人论文集》，页 169。

⁴⁹ 在殖民地时代，华社有部分人基于现实功利而支持英文教育，子女皆入学英校。

⁵⁰ 持华文独中统考文凭的毕业生，皆不获申请进入国立大学升学或成为政府公务员。

⁵¹ 骆莉，〈马来西亚多元文化社会中的华人文化〉，《世界民族》2002 年第 4 期，页 42。

资助更多其他学校的兴办和发展，同时也在厦门办了厦门大学。期望以此完整性的发展教育与健全的管理，可以培养更多人才。陈嘉庚在新加坡办学，基本上也以这种更多学校、更多类型、更适合社会就业等概念来进行。

对比之下，在华文教育的大队伍当中，李成枫与杨忠礼则主要进行个别“植树”的兴学模式，局于地方需求，兴学后期只特别照顾特定学校；但他们仍然辛勤于浇水施肥，无微不至，守护其成长至开花结果，成就华文教育的一片树林，然后这棵树自己挺拔参天，傲视大地。马来西亚独立后，限于政策的束缚，华校的发展受到一定影响。例如，华社要办一所新的学校，面对很多困难。基此，华社只能对既在的华文学校寄托发展的希望，形成各校的领导人之责任非常重大。每一所华校的发展，都成为华文教育整体发展的关注指标。因此，李成枫对中华独中的关照，杨忠礼对兴华中学的不离不弃，虽在规模上有所局限，但在质量发展上呈现另一种“格局”。

三、兴学办教的个人与团队角色

陈嘉庚个人魅力的施展，在其兴学办教的长征中发挥着重要作用。他一生中展示的一系列精神力量，包括牺牲自身利益的奉献力量与不追求任何回报的善行力量，为他的办学过程添增无与伦比的个人能量，同时深深感染无数的人。无论如何，毕竟推动教育涉及大众众的利益，陈嘉庚也并非处于完全的个人战斗。他广阔的社交圈尤其来自福建乡缘的力量，是他重要的兴学办教伙伴。唯不得不承认，陈嘉庚的善行义举之深远影响，非凡精神之历久弥新，反映其付出的个人力量大大超越团队的角色。

无可否认，李成枫散发极高的个人魄力和精神影响，不愧为华教发展的导航者。他的个人行动魅力主要来自他的真诚性、主动性、开明性、组织性及领导性。但在其背后，却有着团队资源的全力支持，体现在其

“二层次、多融合”及其他办学策略中。来自于福建乡缘、业缘等组织的力量，为李成枫发展教育的提供源源不断的支援，成效显著。

杨忠礼膺获兴华中学大家长的称誉，显见其个人魅力的展示与受认同。与李成枫一样，他的成功背后，也有一支大队伍的力量。这包括校内三大组织、家长、校友、学生，甚至于社会人士。这些力量以强大的认同感和使命感，与其携手积极发展兴华中学。他也获得许多商界大亨的大力支持，而经常能在短时间内迅速解决筹款建校的问题。换言之，杨忠礼在兴学办教上发挥的个人精神及背后的团队精神，使兴华中学精进之路走到实处，开花满满。

小结

基于陈嘉庚、李成枫与杨忠礼三人兴学办教的历程，从参照中，可以清楚看到三人兴学办教的整体观念，包括异同。同时也揭示某程度的同中有异，异中有同。这些情况的不同发展，皆因为他们所处的时代和境况不同。从时代背景、个人与家风、事业、主体思想、兴学办教成果、思想特点、价值启迪、文化考察等方面之参照，就实践理念而言显示很大的相似点，即使在内容形式上的展示有其不同。例如：时代背景对他们的兴学办教形成促进作用，而时代背景的内容稍有不同；在建设和革新成就上，他们都有所表现，但内容与形式却有不同，等等。大体上，从精神、态度与意志而言，涉及到他们面对、处理或解决问题的表现，无疑皆有相似的地方。可以说，他们发展教育的精神，皆处在坚持与持续的状态。在参照中有明显不同的地方，例如兴学办教的干扰因素、格局观、个人与团队角色等，始于个人、客观环境及其他历史因素的影响，但无疑也出现异中有同的情况。

陈嘉庚作为早期华文教育的发展者，发挥开创和先行的角色。他开展的倾资兴学精神，不仅改造了华文教育的发展模式，也对后辈产生重要的影响，更为后期的李成枫与杨忠礼所延续和发扬。从具体行为而言，倾资兴学精神的传承，是非常明显的。简言之，形式上的倾资，就是慷

慨大方、大量捐输；精神上则肯出钱，同时肯出很多钱，并抱持着这种态度并一以贯之，而不是即兴的行为。陈嘉庚、李成枫与杨忠礼，在经济实力上有所区别，但在倾资兴学的精神表现，则一脉相承。即使处在不同的时代，他们对发展教育的热诚和奉献，通过倾资以兴学的表现，呈现可贵的精神传承。

参照同时显示，即使处于同时代，也展示杨忠礼因应 21 世纪的教育需求，所展现的个人风格，也有异于李成枫的风格。

第七章：结论

本论文从马来西亚华文教育“开创-传承-发扬”的历史脉络基础上，探讨新加坡与马来西亚闽商兴学办教理念的实践与传承。在研究论述中，本论文深入分析与梳理三位研究对象，即：华文教育倾资兴学开创者陈嘉庚、吉隆坡实业家李成枫与巴生教育慈善家杨忠礼，在两代不同的境况与发展阶段中，致力于兴学办教的历程。

本论文的研究成果显示，通过多视角分析与参照对比，不但清晰展示新加坡与马来西亚两代闽商的兴学办教观，也凸显他们兴学办教的精神传承和个人体现，同时展现马来西亚华文教育发展的一些基本面貌、状态和方向。

作为总结，这项对跨代闽商兴学办教系统性的研究与探讨，首先，展现了闽商兴学办教的实践成果是丰硕的，其中的精神传承更是非常明显，同时个人风格上也展示异中有同，同中有异的特点；其次，从闽商丰硕的兴学办教实践，放眼未来，也带出闽商办学精神在马来西亚传承与探究的价值。

首先，闽商在丰硕的兴学办教实践基础上，展现明显的精神传承；既有个人风格，但也展示异中有同，同中有异的特点。

从具体操作而言，19世纪初期发轫的马来西亚华文教育发展特点之一，乃是创建者大都是具备民族正义与经济能力的商人，以闽籍华商最早、最为活跃、最具开创性与最能展现“天下胸怀”。闽商为华文教育谋立足与发展，汲汲于履行发展教育的天职，力求华文教育实现创办的初衷，并持续致力改变与抵御华文教育遭遇的困境，为马来西亚华文教育的发展作出莫大的努力；同时在一代代艰辛与曲折的传承发展中，闽商的兴学办教事迹释放出很多时至今日，仍然值得后辈引以为荣，甚至有用的华文教育发展理念、思想、方法、智慧与精神等。

由闽商带动的兴学办教风潮，在 20 世纪初期至 40 年代处于繁盛期，其中不乏优秀卓越、热诚付出的领导人的出现，所以也是马来西亚华文教育发展的最重要阶段。在个人观点与某些选择上，参与兴学办教的闽商也存在一些弱点或局限，表现固然有所缺失，但整体而言，他们对华文教育的积极奉献和牺牲精神，无可否认为后辈提供有用的参考空间与发展基础。在 20 世纪上半叶出现的这些领导人中，以陈嘉庚的倾资兴学作风与奉献精神产生最深远的影响。

陈嘉庚发扬独特、高大的企业家精神，大事赚钱以资助非营利教育事业，纯粹与崇高的教育目标相联系，而颠覆大部分华商的“利润手段论”。¹他在新加坡创办、资助创办与资助发展华文学校、师范教育、技能教育等；也在集美创办小学、中学、师范教育、技能教育等，再创办厦门大学及资助其他学校。虽然陈嘉庚的精神本质上志在国家福祉，立国强民，但现实上是功在社会、教育与文化；其献身教育的精神、轻金钱重义务的无私奉献与言行一致的情操，是对过去办学模式的跨越。陈嘉庚精神的核心呈现，也是闽人民族特质的主要呈现、运用与发扬，在兴学办教上展示极大的能量。

在后陈嘉庚时代，李成枫与杨忠礼继承陈嘉庚精神的精髓，是众多大力支持华文教育发展和现代化的佼佼者中之两人。他们在倾资办学、思想内涵、教育愿景、办学规划、发展格局等方面，与陈嘉庚存有共同点也有相异点，但目标与使命是一致的。文化自信与中庸思想是他们最大的共同语言。他们更发挥个人的特色，鞠躬尽瘁、运筹帷幄，以发展华文教育为重点，不曾转移。

李成枫是一名兼具学校创办者和拯救者角色于自身的教育推动者；内展母语教育捍卫者和发展者及外显融于国情的华文教育护航者，尽露其处理华文教育的发展想象、知性与理智。颜清煌总结性地把李成枫与

¹ 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页 310-311。

其他闽籍领袖相提并论，这些领袖包括陈嘉庚、陈六使、李光前、沈慕羽等人，以说明他对马新华文教育付出卓越的贡献。²李成枫除了创办南益华小，也两次拯救黎明华小与在生命最后的二十年完成中华独中的历史性拯救。透过“二层次、多融合”策略下展开的“中华独中方案”中，使李成枫成功扭转被勒紧生存发展的中华独中，并配合华文独中的复兴风潮，建立中华独中的自信与自豪，实现全国模范学府的梦想。中华独中方案之特点，在于调动其发展主动性与开放包容性，其中李成枫护航与导行的“双轨制”迅速恢复与强化中华独中的元气，一跃而成为中华独中的标志性办学模式，为其他独中所研究、参考与使用。从国情层面看，中华独中方案促进独中课程与官方课程的交流，打开独中教育与国民教育的对话，初步消除独中生与官方教育的隔膜。李成枫施行中华独中方案的果敢与冒险精神，造就数以千计具有竞争力的中华儿女，也成为国内外各个领域人才的优秀人选。

杨忠礼表现的有始有终、饮水思源与博爱的特色，是其兴学办教事业的最佳总结。杨忠礼于 1947 年参与学潮成为兴华中学学生创办人之一，而创造历史。勤奋致富成为超级富豪后的杨忠礼于 2006 年中选领导兴华中学董事会，集校友、创办人与董事长身份再次创造历史，站在最前线领军再战江湖，十年期间，使兴华中学的现代化校舍与精神面貌配合 21 世纪发展主题而焕然一新，校园的现代化格局代表他对兴华独中的用心、期待与未来愿景。其动态跨越性的发展基调，是兴华中学加速现代化发展的主要动力；他领导推动与国际接轨的教育方针，也打开华校学生的世界视野。马来西亚国内富有的闽商不少，但就慷慨豪爽、亲和友善的性格而言，尤其躬身参与华文教育之发展行列，杨忠礼的表现相当出色。杨忠礼和夫人陈开蓉及家族以巨款捐助华文教育，开创家族发展教育的模范，是史无前例的。他对华文教育的博爱精神，也落实到州立华小、小学母校瓜雪益智华小及其他学校，而使他的兴学办教特色画上圆满的句号。

² 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页 221。

从实践的绩效而言，这些闽商所作出的努力与奉献，可归纳为包含实体、理念、思想与精神方面的成果。³

其一、创办学校，把华文教育的根扎在马来西亚。华文教育的扎根，从一所学校的创办开始。学校这一场所，也是华文教育发扬光大之纽带。创办学校，究其实是维护华文教育的最重要环节和起点；创办学校，把学校建设起来，也意味着突破了思想的瓶颈，走向行动的实践关键。

在个别案例上，虽然闽商当时创办学校的个别情况、过程或“即时动机”并非一样，可能是个人、社会的原因或机缘，但基本的长远目标还是相当一致的，即是共同承载母语教育与文化的使命。在艰苦的大环境下，闽商在不同的情况下主动出击，带动性创办学校，而大大激励华社保护华文教育的信念。陈嘉庚在新加坡创办和资助创办六所学校，为的就是发扬华文教育；李成枫主动拨出自己的土地创办南益小学（校地在南益公司旁，后来改由南益公司购置与全力支援），自觉性创造传授华文教育的机会，措举纯正，目标清晰与明确。至于杨忠礼在少年时代参与学潮，联合其他二十三人创办兴华中学，时机虽是偶然，但却是建立在重视教育的基础上；而校名“兴华中学”更带出创校者的文化深意和使命。

其二，慷慨作出金钱或物资的巨大支援，发扬倾资兴学的精神。金钱对办学有多重要，无须质疑。重大民办事业如兴办教育，乃是非营利性事业，所需经费极为庞大，不论是解决短期或长期发展开销。⁴马来西亚几乎所有华文学校，都是华族先贤自己出钱兴办的，⁵有些学校学校因

³ 论述中的案例，皆采用三位研究对象的案例。但基于时代或情况之不同或个人风格，论述中也可能只出现两个研究对象的案例。

⁴ 推动教育事业的经费细节涵盖早期实体学校的建设及启用后的维修校舍与设备经费，其他如添购教学设备、缴纳水电费、教师薪水或津贴、学生福利、助学金、校工薪水或津贴等，其开支数额之大与负荷之沉重不言而喻。

⁵ 英殖民地政府采取既不资助又制定法令予以诸多限制，引起华社内部的反弹，促使自强、自力更生的机制进一步获得加强。其中向华商与会馆寻求支援的模式最为通行，也最有实际效率，盖绝大部分办校者及主要负责人，都是从商者。（郑良树，〈马来西亚

为各种因素，例如经费拮据，而陷入停办的危机或选择关闭。⁶这种始于财困的问题与危机，对华文教育发展产生很大的挫折感。

在华校生存与发展主要依靠自身力量的劣势下，闽商无疑成为解决、改善、充实与完善办学条件的典范，他们坚持“取之社会，用之社会”的儒商精神，并表现得极为阔绰与慷慨，掷地有声地作出巨额捐献及给予物资支持，让发展华文教育的动力大大提升。陈嘉庚作为倾资兴学之父，其倾资背后的精神，自成一格。无论如何，华文学校面对发展所需之大、小笔经费，还是需要类似李成枫与杨忠礼这种慷慨豪爽的闽商之相助和带动，才得以投入更大、更完善的发展。所以，李成枫与杨忠礼延续了陈嘉庚的倾资兴学精神，也确实为马来西亚华文教育发展立下傲人的历史丰碑。

其三，贯彻进步的教育思想，丰富华文教育的内涵。教育思想是教育实践的基础。有效地实践正确与合时的教育思想，将能发挥方向性与调整性功能，达到培养人的目的，甚至影响社会、文化与国家的进程。闽商不是教育专业者，但他们能够发挥发展教育的角色，必然不乏可贵的教育思想。虽然飘洋过海南渡的闽人，大多数因没受过正式教育，导致知识水平不高，甚至是文盲，⁷但却不妨碍志向高远、勤于学习及有高尚思想的闽人在经商有而飞黄腾达后，为社会与教育公益鞠躬努力，并累积对教育的宝贵经验，加上深入的社会阅历，形成进步的教育思想。

陈嘉庚在新加坡推动新式教育的基础上，纳入课外活动，平衡学生五育与身心的发展，同时注重有教无类精神，主张男女平等接受教育等，也提倡与社会衔接的教育。基于华文独中的教育特色，李成枫倡导华人

华文教育发展史》第一分册，页 224）这层“商人-学校-会馆”的关系逐渐形成华文教育筹款发展的重要实用机制。

⁶ 这里以早期的案例说明。马六甲培风学校因经费严重不敷曾一度陷入绝境、霹雳育才学校于 1912 年因经费无着落而停办半年、吉隆坡循人学校于 1933 年因市情不景而停办一年、新加坡南华女中于 1921 年因经济蹙蹶暂时停办三个月、华联学校董事部积欠教师薪水达 8 千元等。（郑良树，《马来西亚华文教育发展史第一分册》，页 222）

⁷ 颜清煌，《东南亚华人之研究》，页 323。

本着公民良知办好华文教育。在其教育思想中，占有重要份量的是其有教无类、成人成才的教育观。每一个学生必须被公平对待以接受教育。不论智力或经济差异，他们受教育的机会不应被剥削。同时，学校、家庭与社会教育须保持连贯，在不同阶段，各有重点与相辅相成。杨忠礼接受中西教育熏陶，思想广阔，眼界高远。他虽然坚定维护华文教育，以巩固饮水思源的根基，但也提倡先进的西方教育，尤其科技教育。因此他以开阔、开放与全方的视野办学。其教育思想与境界和李成枫相近，尤其成人与成才教育思想的有效实践。身为李成枫的后辈，他更重视全球化发展的教育趋势，专注于通过人文与科技教育，开发学生实践与创新能力的教育模式，推动国际教育交流，并贯彻于兴学办教的相关环节中。

其四，献身教育发展，领导社会团体，发挥团队精神。华文教育的发展进程普遍上获得闽商的共鸣认可、倾资支援之外，也见证闽商牺牲时间积极参与领导其发展工作，付出大量精神与心力，并非只是沦为挂名形式而已。这就是马来西亚华文教育发展议程长盛不衰的其中一项优势。此优势既形成华校发展的传统，也形成强劲的内在动力，造就良好的献身文化，薪火至今传承不断。再者，闽商因商业之需使他们的社会网络无处不在，且关系紧密。一些闽商因个人魅力与能力出众，被选中领导社团和商会。这种社团和商会领导身份的优势，在于更加有效地发挥其影响力以扮演支援母语教育的推动工作，包括给予策略性与组织性引导，例如善用“商人-学校-会馆”关系形成的华文教育发展实用机制，获取广大会员与社会大众响应支持华文教育的发展。过去陈嘉庚领导新加坡福建会馆，献身教育，推出革新计划，展示发展华文教育及解困推手的良范，为社会所称许。

德行高尚的李成枫担任中华独中董事长期间，凡事认真投入，精明入微，毫无怨言，加上领导多个社团与商会的形象鲜明，人脉广阔，眼光独到，因此办起事来无往不利。通过校内校外人事和谐，团队精神强劲，外援力量发挥无限作用，使多番艰辛的建校工程进行顺利，如愿完

成历史性任务，给中华独中注入无比希望。兴华中学董事长杨忠礼活跃于国内外团体与商会，并担任多个团体的会长。他交游广阔、交际手腕一流，纵横国内外，人气极重。虽然个人威望与号召力极高，但杨忠礼所散发的“大家长”形象，也强力融合各方的团队精神。兴华中学发展的迅速与华丽转身，跟杨忠礼的个人魅力及因此而促成的团队力量与社会支持息息相关。此外，李成枫与杨忠礼把最后的人生都给了中华独中与兴华中学，直至最后一口气，无疑是华文教育发展历程中最具典型意义的献身精神。

其五、发挥高度的感召精神，正面影响社会支持华文教育。精神力量虽然是抽象的东西，但却含有感染性作用，产生辐射性与持续性的影响，跨越时空、族群，甚至信仰差异。闽商带动教育发展所展现的高尚人格精神，就产生这种感召与流射，使华社产生激励力量，以面对来自华文教育内外的挑战。

陈嘉庚的办学精神，已形成发展华文教育的精神资产和思想泉源。他的这种精神，自年轻时已形成。因此，其感召力、感染力与影响力，横跨中国与马新两地的社会与教育界。李成枫树立的精神风范也影响着身边和社会人士。在后李成枫时代谈中华独中的成就与辉煌，必然离不开对李成枫历史贡献的论证，包括他拯救中华独中的认真、魄力与勇气。历历在目的是，当年他接任董事长之时已是年老之躯，不惧于承受挽救中华独中免于关闭的巨大压力，同时使中华独中的发展急速飞跃，这项历史任务并非人人可以担当得起。直至目前，中华独中学生保持五千多人，证明他办学的精神与模式继续受到认可。再者，后李成枫时代，中华独中的双轨模式依然受到其他华文独中全面或局部推行。而李成枫的“巍巍身影”，也是“中华儿女心中那一抹最深刻难忘的记忆”。⁸兴华中学董事长杨忠礼因其办学的远见、热诚与开明，而赢得兴华中学“大家长”的尊称，在至诚的敬畏中，也激发兴华中学集体的精神感召与行

⁸ 〈第三任董事长李成枫先生〉，页 302。

动整合。他的感召力奠基于真诚与大爱，而结果于兴华中学的全方位革新与跃进。也为兴华中学一向所发扬的兴华精神，注入无限感召的元素。

其六，出版著作分享办学经验，激励后世维护华文教育。言论和文字具有影响的力量，其影响深度甚至可以穿越时空。闽商积极进行兴学办教，也出版书籍，借以把其人生经验、想法、建议等，形之文字，留给后世。这些书籍的内容在不同程度上提及有关闽商的人生理想、处事经验、办学心血、教育心得、解决困难、应对挑战等方面的事迹，值得后人研究、分享与反思。陈嘉庚出版的《南侨回忆录》，书中关于兴学办教的事迹，篇幅不少，且透露其发展教育的想法和愿景。与陈嘉庚一样，杨忠礼出版《杨忠礼回忆录》，谈他的成长、事业与兴学经验，参考价值高。可惜的是，李成枫在此方面十分低调，没有任何作品出台供后辈参考。

其七，培养接班人，薪火相传，使发展目标获得更好的延续。华文教育是一项通过传授母语母文，以达到维护中华文化与培养人才的民族教育，须长期进行与实质贯彻，以达承先启后的有机性发展。故此，华教工作需要接班人，以继续推动与捍卫华文教育的本质性、延续性、完整性、发展性与时代性。闽商除了亲自领导学校推动华文教育之外，也间接或直接地培养接班人，包括加强灌输忧患思想与训练新人，巩固民族情感与文化关怀，为解决华文教育未来的挑战与变化作好准备。有关这一项，在陈嘉庚时代，以跨帮成立的南洋华侨中学董事长为例，陈嘉庚担任第一任（1919）、第五任（1923-1927）及第八任董事长（1930-1934），余者由来自其他不同帮派的人。⁹因此跨帮接班的性质逐渐成立。在后李成枫时代，中华独中董事会换了多位掌舵人，但李成枫留下的办学精神与传统仍然被沿用着；兴华中学署理董事长李平福升正后，也沿袭杨忠礼留下的办校模式，务使兴华中学的发展更上一层楼。

⁹ 叶钟铃，《陈嘉庚与胡文虎交恶考》，页 177。

其八，成立基金推动华文教育。据知，陈嘉庚曾在集美成立一个基金会，以协助集美学校的发展。这证明陈嘉庚理解基金会对于办学的用途和作用，只可惜他在新加坡时，并没有推动基金会的成立。慈善家李光前成立的李氏基金，为李成枫所倡议与推动履行，应记此大功。这个基金从不间断地拨款以资助华文教育，数十年来为华文教育解决发展经费的问题，获得社会的赞扬。杨忠礼生前通过杨忠礼机构成立杨忠礼基金会，协助推动华校的多媒体教育。他逝世后，家人根据他生前的构想，以他及夫人陈开蓉之联名设立兴华中学与州立华小两校的发展基金，负起两校的永续发展目标。

其九，激励后代参与和资助华文教育的发展。闽商的兴学办学的历史事迹，已成为家族成员参与发展华文教育的重要源头。闽人家庭的遗训与传统十分注重家世的传承，例如子承父业，把家族声望发扬光大已成为子孙的责任。业，可以是商业财产，也可以是社会地位、社会责任等。陈嘉庚的外孙，也是李光前的长子李成义，无不以陈嘉庚与李光前为榜样，积极投身慈善教育，包括领导李氏基金大力资助马来西亚华文教育的发展。李成枫的儿子李耕华传承父亲衣钵，多年来参与中华独中的发展，像父亲一样，尽心尽力为中华独中服务，并担任中华独中董事会的副董事长多年，深获中华独中师生爱戴。他也担任黎明华小的署理董事长。杨忠礼的家训发挥巨大作用，除了打破所谓华人家族企业“富不过三代”之论，以杨肃斌为首的子女多年也受到父亲的热诚所激励和跟随父亲步伐，积极支持与资助兴华中学与州立华小的发展。

从上述论述说明，在丰硕的兴学实践上，历史呈现的陈嘉庚，无疑是马来西亚华文教育发展的光辉榜样。在后陈嘉庚时代，文化的陈嘉庚，在历史的陈嘉庚支撑下，还是华文教育发展、创造辉煌的思想泉源。而在时空境况与校情有所区别的不同阶段，李成枫与杨忠礼示范了彼等最后生命里的华教精神。不论是中华独中的振兴腾举、抑或兴华中学的转型飞跃，都高度表现了李成枫与杨忠礼对再现陈嘉庚精神与主导华文教育自强不息的基本旋律；意识上，从华文教育发展的挫折中站起来，发

奋图强，与坚持到底；实践上，从饮水思源、跨越差异回归，发挥各自优势和个性，展现个人风格，同中有异，异中有同，定义发展的明确力量等，以开阔整体马来西亚华文教育的时代发展。

进一步言之，华文教育能够发展和获得维护，主要原因之一，乃是闽商发挥高度的传承精神、前仆后继，主动创造有利的条件及懂得如何利用本身的经济优势，以坚韧与诚实的态度，解决或改善妨碍华文教育发展的的问题，再拟定计划进行更大的发展。此外，在积极推动华文教育的路上，两代闽商个人的号召力、思想、行为、他们在社会的影响等，发挥了巨大的效应。除了一些个人弱点外，他们良好的社会行动力与影响力，不只获得闽籍族人的认同，也大大影响与感召华人社会。这种传承关系不但丰富闽商办学的内涵，也有利于华文教育的整体发展。

其次，从闽商办学的丰硕实践，探究闽商办学精神在马来西亚的传承。

马来西亚华文教育的发展能持续至今，无不是各籍贯华人代代传承、薪火相续的成果。华文教育的发展传承，有不少形态和模式，但离不开其早期历史的影响和传承经验。例如本论文所涉及的闽商办学精神，是其中一种模式。闽商参与马来西亚华文教育建设的世纪任务中，无不承载着他们对华文教育愿景的向往与不忘初衷的历史态度，并在激烈竞争的时代变迁中，提供华社面对未来华文教育发展的有用标杆。

有关闽商办学精神的传承，其合理性与相关探讨，可分析如下：

一、闽商办学精神传承的合理性：随着时代的迁移，从历史过渡到新时代，闽商办学精神是否适用于今日华文教育发展，可资进一步探讨和解读。

首先，作为一个群体而言，闽商办学的时代已成为历史，时至今天的华文教育发展责任，也不再以籍贯群体来区分。华文教育的发展，是在华社不分你我达成的共识为基础上前行。

从定义来说，华人、华社是所有华人籍贯群体组成的一个整体。在马来西亚多元种族国情以及国民身份的认同上，华人、华族只是一个种族单位；在马来西亚政治语境上，不论是闽人、广东人、客家人、海南人等，都是华人。闽人是华人一份子，但华人并不一定是闽人，可能是广东人、客家人、海南人等。二战后，华族的方言群观念，逐渐淡薄，因为华族人口逐年增加，对教育的需求也增加，学校复办，华语的加速应用，使华族的凝聚力与认同感提升。¹⁰因此，立足多元种族国情中，和华人权益有关的事务，例如维护华文教育发展的权益，华人与闽人之区别，已经不存在。

但闽商作为个体，例如陈嘉庚、李成枫、杨忠礼等人，他们办学的时代虽然已经过去，但其办学的精神与思想却是无法抹去的，对后辈而言，具有延续与学习的意义。我们须忠于历史，以史为本，闽商的文化身份，不会因时代和自身成为历史而去除。在历史长河里，文化记忆是人类的共性。对于华人而言，祖籍记忆更是文化建构的重要部分。上一两个世纪不同籍贯的华人南来，身上怀着祖籍地的文化与习俗，一代传一代，也从没有在华人家中的文化传承中消失。即使因时代因素，从方言帮社会过渡到华人社会，对祖籍记忆有所淡化，但不足以抹去在家庭或群体中，仍然延续着的祖籍或籍贯意识，包括闽人社会。生活上，尤其注重“族源”，例如各籍贯会馆与宗祠的存在，是最基本的祖籍根源展现。

其次，20世纪闽商跨帮办学的态度，即使以闽商身份推动教育，但却是开放给华人子弟接受教育，例如1919年创办的南洋华侨中学。所办

¹⁰ 曹淑瑶，《国家建构与民族认同：马来西亚华文大专院校之探讨（1965-2005）》（厦门：厦门大学出版，2010），页14。

的并非是闽人学校，但无损“闽商”的文化身份及他们办学的进步思想与精神。闽商的办学精神实际上已超越“闽商”的文化身份。

其三，华文教育是华社的文化根本，站在历史的角度展望未来华文教育的发展，闽商个体办学的精神及其传承，正如上文所言，虽只是一个模式，但从现实意义而言，具有借鉴和参考价值。

二、闽商办学精神传承的重要性：加强新生代对闽商办学的历史认知，是推动闽商办学精神的前提。根据廖文辉指出：华社新生代享受着先贤与前辈奋斗与付出的成果，但是却对华教的了解非常匮乏。¹¹这是指华社年轻一辈对华教辛苦发展成今日规模历史知识的欠缺，有“饮水”而不“思源”之虑。作为华文教育发展的一部分，推动闽商办学精神的历史认知，意味使它在知识上与实践上的目标着手，以改善华社新生代对华教的不了解与培养发展华教的新生代，成为华文教育发展的重要接班力量。一如对陈嘉庚形象的缺乏认识，¹²华人新生代，尤其第四代华人或之后的新生代对华教历史发展出现隔阂和缺少认知的问题，其原因还是隔代关系及华教历史教育的不足。前辈立下的办学品质，包括来自闽商办学的良好精神与思想，足于成为重要示范，作为新生代用以励志和学习的历史样本。

三、闽商办学精神对未来华文教育发展的思考：华文教育能排除艰辛在马来西亚生存与发展，其中一大因素是闽商的功劳与办学眼光。以李成枫、杨忠礼等人为代表的马来西亚闽商追随陈嘉庚的办学精神，高瞻远瞩，并且以团结为本，结合华社大众的力量全面投入华文教育的强化工作，勇敢地站在前线，守防、进退得宜，构成闽商办学有为、有成的历史记录。

¹¹ 廖文辉，《华教历史与人物论集》，页32。

¹² 详情见本论文第三章相关讨论。

闽商办学精神对未来华文教育发展的思考，可从四个角度论述。一是闽商自身的角度，二是国民办学权利的角度，三是华商的角度及四是国际教育发展的角度。

（一）从闽商自身特性的角度审视：首先，延续前辈闽商的高亮风范，是华文教育继续发展的精神优势。廖文辉指出：华人“社会功利的趋向”日逾形成，“华社对华教的支持与认同已经不如以往”，甚至“萎缩”，形成华文教育发展运动的阻力。¹³这种社会趋势和观念，对原已遭受发展困境与危机牵制的华文教育非常不利。在这种新型的挑战面前，凸显闽商办学的高风亮节及其延续成了重要议程。前辈的发展华教精神，须在新生代身上扎下良好的根基，才能起到延续和传承的作为。作为杰出闽商，陈嘉庚、李成枫、杨忠礼等人以非常果敢、睿智的方式，巧妙地发挥各自的影响力和风格，而有效、有为地弥补华文教育先天不足的发展缺陷。如果说陈嘉庚代表一种华教精神，叫做陈嘉庚精神，那么中华独中也有一种精神，叫做李成枫中华精神；兴华中学亦有一种精神，叫做杨忠礼兴华精神。这三种精神，同中有异，异中有同，代表着跨代闽商饮水思源、克己奉公、自我完善、坚强不屈等特质，释放发展华文教育丰富的历史精神。这一些，都是新生代继承华教工作的其中内在精神品质。

其次，提倡闽商办学“一夫当关”的现代领导勇气。闽商的教育与办学领导，是华文教育发展的中坚力量。他们除了拥有经济能力，领导素质也绝佳，能够以身作则，表现“一夫当关”的勇气，以影响力、担当力、承诺力、包容力、亲和力等优势取胜及服众。在思想上，这些闽籍商人以办学育人为己任，订下发展的目标与愿景；面对不同形式的变化与挑战，仍然勇往直前，把热爱华文教育的传统化为理想思考与理性行为，在困难中激发乐观精神。

反思未来，虽然华文教育发展的乐观精神并不能遮掩教育法令对它限制的困境，但是值得正视与善用，因为它见证闽商长期坚持母语教育，

¹³ 廖文辉，《华教历史与人物论集》，页32。

勇敢解决问题与承担发展重责，而获得发展不少能量。也说明闽商义务执行“一夫当关”的华教发展角色，非常难能可贵，后辈须深入理解、洞察与学习之。

（二）从国民权利的角度审视：首先，善用华文教育享有的发展权利。闽商在马来西亚所彰显的办学气势，既是富有马来西亚地域特色的教育遗产，也是独特的历史产物，更反映华族自我实现、自信与中庸的文化气节。在后陈嘉庚时代，李成枫与杨忠礼完全了解国家宪法下华文教育的地位和处境，并善用国家允许的机会填补华文教育的发展空间。李成枫的主权教育论为他的办学精神作了注解。发展华文教育并非只靠一股热诚能够完成、完善，它需要全面落实任何形成有利华文教育发展的前提和环境因素。在这方面，李成枫与杨忠礼在认知上的相似和行动上的兼顾国家大体，说明兴办华文教育须在排除负面障碍的条件下务实完成。他们两人表现得有理有节、有法有据、着眼长远，胸襟坦荡；因而使这种认知与行动统一性的存在产生催化作用，使推动与发展华文教育的积极性得以维护和发扬，贡献与巩固马来西亚华文教育的根基。

其次，多元化教育促进国民教育多元性的融合。闽商办学的特点之一，在于支持与维护宪法精神赋予的教育多元性，即多源流教育的发展。在多源流教育的概念下，华文教育看似以独立的姿态前进，但却符合国情演进的基本要求。¹⁴表面上，华文教育与国民教育存在一些差异，主要表现在教学媒介语言的应用上。但国家价值并非只限于一种语言表达或教导就能够实现。¹⁵华文教育从小学至中学，皆采用华语、国语与英语三语并重教育，旨在培养真正的马来西亚国民，而能不忘本的同时又忠于马来西亚及为自己的前途负责。闽商的爱国情操，透过发展华文教育以落实多元教育，丰富国家的多元性，其实是很充实与厚重的。

¹⁴ 华文教育的课程根据国情不断更新，政府华文小学阶段与中学华文课则采用政府制定的课程。以华文为主的华文独中虽非政府管制，但其课程也近乎配合国情及其他因素，包括重视国语和英语课程来编定。

¹⁵ 许子根，〈我国教育制度评析〉，林水椽主编，《文教事业论集》（吉隆坡：马来西亚雪兰莪中华大会堂，1985），页69。

（三）从国际教育发展的角度审视：马来西亚华文教育虽属本土化华文教育，由于语文与血缘关系，除了须与主流国中国接轨外，也须迈开大脚步与其他世界不同的教育接轨、互动与交流。华文教育与国际教育接轨，说明其国际地位的被认可与达致一定的水平。

闽商办学上的远大精神或国际视野，无疑为华文教育向国际教育接轨的走向提供有力的支点。此方向应继续被置于华文教育的中心位置。究其实，中华独中与兴华中学在某一个程度而言，两所学校与世界教育的接轨已启动了相关机制。¹⁶ 未来学生的国际素质获得提升与加强的其中一个管道，乃是让他们参与国际交流，加强综合能力，从而开阔个人视野和世界观。

由于发展自供自足的华校尚未能全面化、系统化推动国际学生交流，闽商当以强大的经济扶持，加速协助这种现代化教育的模式能够实施。举办国际化活动，也能使学生的心智成长加快步伐。甚至有利于提升华文独中的竞争能力。当前华文教育因受到国际学校的介入教育领域，对华文独中教育起了一定影响。这种影响随着国际学校争取吸纳更多华小学生，而影响华文独中的新生来源，逐渐形成不可忽视的威胁性存在。¹⁷ 华文中学的国际教育元素，也是其未来竞争价值的一个重要层面，须予认清。

¹⁶ 李成枫为中华独中奠下的现代化发展基础，为中华独中开启与国际教育接轨、交流的大门做好了准备。而杨忠礼则领导兴华中学校方与师生推动与外国学校或大学的交流与互动。

¹⁷ 曾观慧，〈砂拉越州华文独中汇报与交流会〉，《华教导报》2015年第2期，页27-29。

中文参考文献

古籍:

1. [战国]孟柯, 《孟子》, 北京: 中华书局, 2007。
2. [宋]朱熹, 《四书章句集注》, 上海: 古籍, 2001。
3. [清]周凯, 《厦门志》, 厦门: 鹭江, 1996。

专书:

1. 别必亮, 《承传与创新—近代华侨教育研究》, 石家庄: 河北教育, 2001。
2. 曹淑瑶, 《国家建构与民族认同: 马来西亚华文大专院校之探讨(1965-2005)》, 厦门: 厦门大学出版, 2010。
3. 陈国华, 《先驱者的脚印—海外华人经由三百年》, 安大略: Royal Kingsway Inc., 1992。
4. 陈厥祥, 《集美志》, 香港: 侨光, 1963。
5. 陈嘉庚, 《南侨回忆录》, 北京: 商务印书馆, 2014。
6. 陈嘉庚, 《陈嘉庚教育文集》, 福州: 教育, 1989。
7. 陈嘉庚, 《陈嘉庚言论集》, 新加坡: 陈嘉庚, 1949。
8. 陈碧笙, 陈毅明, 《陈嘉庚年谱》, 福州: 福建人民, 1986。
9. 陈达, 《南洋华侨与闽粤社会》, 上海: 商务印书馆, 2011。
10. 陈顺福, 《陈顺福校长言论集》, 吉隆坡: 陈顺福, 2015。
11. 崔贵强, 《新加坡华人: 从开埠到建国》, 新加坡: 新加坡宗乡学会总会, 1994。
12. 冯筱才, 《政商中国—虞洽卿与他的时代》, 北京: 社会科学文献, 2013。
13. 费孝通, 《中华民族多元一体格局》, 北京: 中央民族大学, 1999。

14. 工委编，《马来西亚福建人兴学办教史料集》，吉隆坡：马来西亚福建社团联合会，1993。
15. 古鸿廷，《教育与认同：马来西亚华文中等教育之研究(1945-2000)》，福建厦门：厦门大学出版社，2003。
16. 郭熙，《华文教学概论》，北京：商务印书馆，2007。
17. 洪永宏，《陈嘉庚新传》，新加坡：八方文化企业，2003。
18. 贺角非、冯天瑜，《辛亥武昌首义史》，武汉：武汉大学，2006。
19. 黄裕端，《19世纪槟城华商五大姓的崛起与没落》，北京：社会科学文献，2016。
20. 柯嘉逊，《马来西亚华教两百年奋斗史》，吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会（董总），2020。
21. 柯木林、林孝胜，《新马历史与人物研究》，新加坡：新加坡南洋学会，1986。
22. 廖文辉，《华教历史与人物论集》，八打灵再也：策略资讯研究中心，2007。
23. 李远荣，《李光前传》，广州：暨南大学，1997。
24. 林水椽主编，《创业与护根：马来西亚华人历史与人物儒商篇》，吉隆坡：马来西亚华社研究中心，2003。
25. 林水椽主编，《文教事业论集》，吉隆坡：马来西亚雪兰莪中华大会堂，1985。
26. 林畅，《传奇陈嘉庚》，北京：新世界，2014。
27. 莫顺生，《马来西亚教育史》，吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2000。
28. 钱穆，《钱宾四先生全集》第37册，台北：联经，1998。
29. 宋哲美，《马来西亚华人史》，九龙：中华文化事业，1964。
30. 唐文基，《福建古代经济史》，福州：福建教育，1995。
31. 吴华，《新加坡华族会馆志》第一册，新加坡：南洋学会，1975。

32. 汪凤炎, 《中国传统道德心理学思想及其现代意义》, 上海: 教育, 2007。
33. 王瑞国, 《马来西亚华文中学的改制与复兴-以霹靂州为例(1962-1985)》, 吉隆坡: 王瑞国, 2014。
34. 王增炳, 骆怀东, 《教育事业家陈嘉庚》, 北京: 教育科学, 1989。
35. 王增炳、余纲, 《陈嘉庚兴学记》, 福建: 教育, 1981。
36. 王秀南, 《星马教育泛论》, 香港: 东南亚研究所, 1970。
37. 王赓武, 《王赓武教授论文选》, 新加坡: 八方文化企业, 2002。
38. 王赓武, 《海外华人-从落叶归根到追寻自我》, (北京: 师范大学, 1997)
39. 厦门市党史研究室, 《科教兴国先行者陈嘉庚》, 北京: 中共文献, 2001。
40. 夏蒙, 《第一公民陈嘉庚传》, 北京: 中国友谊出版公司, 2013。
41. 徐继畲, 《瀛寰志略》卷二, 上海: 上海书店, 2001。
42. 许云樵, 《马来亚近代史》, 新加坡: 世界书局, 1963。
43. 许苏吾, 《新加坡华侨教育全貌》, 新加坡: 南洋书局, 1950。
44. 谢诗坚, 《马来西亚华人政治思潮演变》, 檳城: 谢诗坚, 1984。
45. 叶钟玲, 《陈嘉庚与南洋华人》, 吉隆坡: 陈嘉庚基金工委, 2013。
46. 杨力、叶小敦, 《东南亚的福建人》, 福州: 福建人民, 1993。
47. 杨忠礼口述, 符德坤记录, 《杨忠礼回忆录》, 吉隆坡: 杨忠礼, 2003。
48. 杨进发, 《华侨传奇人物陈嘉庚》, 新加坡: 陈嘉庚纪念馆, 2012。
49. 郁树锟, 《南洋年鉴》, 新加坡: 南洋报社, 1951。
50. 颜清煌, 《东南亚华人之研究》, 香港: 香港社会科学, 2008。
51. 颜清煌, 《新马华人社会史》, 北京: 中国华侨, 1991。

52. 颜清煌，《海外华人史研究》，新加坡：新加坡亚洲研究学会，1992。
53. 中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》，北京：中国文史，2013。
54. 庄国土，《当代华商网络与华人移民——起源、兴起与发展》，台北：稻乡出版社，2005。
55. 庄为玠、郑山玉，《泉州谱牒华侨史料与研究》，北京：中国华侨，1998。
56. 朱立文，《陈嘉庚爱国主义思想研究》，北京：今日中国，1993。
57. 章志光，《心理学》，北京：人民教育，2008。
58. 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第一分册，吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，1998。
59. 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第二分册，吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，1999。
60. 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第三分册，吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2001。
61. 郑良树，《马来西亚华文教育发展史》第四分册，吉隆坡：马来西亚华校教师会总会，2003。

专章、专篇：

1. 陈碧笙，〈树人早作百年计-陈嘉庚创办厦门大学〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》，页 191-197。北京：中国文史，2013），
2. 陈嘉庚，〈我之华侨团结观〉，《南侨回忆录》，页 388-389。上海：三联书店，2014。
3. 陈国庆，〈回忆我的父亲陈嘉庚与东南亚华人教育〉，全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》，页 57-58。北京：中国文史，1994。
4. 陈国庆，〈我的父亲〉，中国全国政协文史和学习委员会编，《回忆陈嘉庚》，页 44-49。北京：中国文史，2013。

5. 陈绿漪,〈大马半岛华文教育的发展〉,林水椽、骆静山编,《马来西亚华人史》,页 283-325。吉隆坡:马来西亚留台校友联合总会,1984。
6. 陈玉水,〈伟大教育慈善家李光前〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,72-77。马来西亚福建社团联合会,1993。
7. 陈玉水,〈李成枫振兴吉隆坡中华独中〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 80-85。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
8. 阜东,〈古晋福建公会对教育事业的贡献〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 234-235。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
9. 工委,〈陈六使与南洋大学〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 66-71。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
10. 工委,〈李氏基金,服务社会〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 519-520。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
11. 龚宜君,〈李成枫:马来西亚华教之光〉,林水椽主编,《创业与护根:马来西亚华人历史与人物儒商篇》,页 305-324。吉隆坡:马来西亚华社研究中心,2003。
12. 洪丝丝,〈陈嘉庚兴学记〉序,王增炳、余纲著,《陈嘉庚兴学记》,页 1-4。福建:教育,1981。
13. 黄英湖,〈福建人的海洋特征及其原因〉,福建省炎黄文化研究会编,《中华文化与地域文化研究:福建省炎黄文化研究会 20 年论文选集(第二卷)》,页 466-473。福州:福建省炎黄文化研究会,2011。
14. 黄奕欢,〈赤子丹心照汗青〉,全国政协文史和学习委员会编,《回忆陈嘉庚》,页 57-68。北京:中国文史,2013。
15. 黄炎培,〈我所敬佩的陈嘉庚〉,夏蒙著,《《第一公民陈嘉庚传》》,页 207-210。北京:中国友谊,2013。
16. 刘崇汉,〈独立后华人乡团组织〉,林水椽、何启良、何国忠、赖观福合编,《马来西亚华人历史新编》第三册,页 394-398。吉隆坡:马来西亚中华大会堂,2003。

17. 林孝胜,〈陈六使:胶业巨子与南洋大学倡办人〉,林水椽主编,《创业与护根:马来西亚华人历史与人物儒商篇》,页 77-92。吉隆坡:马来西亚华社研究中心,2003。
18. 林忠强,〈雪兰莪福建会馆兴学办教概况〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 136-139。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
19. 林忠阳,〈华侨旗帜民族光辉-陈嘉庚〉,中国爱国工程联合会编,《热爱祖国振兴中华:中国爱国工程第二届高级论坛》,页 607-609。北京:国家行政学院,2007。
20. 林水椽,〈文教事业论集导言〉,林水椽主编,《文教事业论集》,页 9-14。吉隆坡:马来西亚雪兰莪中华大会堂,1985。
21. 林水椽,〈功垂竹帛:马来西亚的华裔儒商〉,林水椽主编,《创业与护根:马来西亚华人历史人物儒商篇》,页 xxvii-xlvii。吉隆坡:马来西亚华社研究中心,2003。
22. 刘瀚真,〈苦心孤诣建设,坚定不移登高峰〉,《陈顺福校长教育言论集》,页 266-278。吉隆坡:陈顺福,2015。
22. 刘以榕,〈简论海外华文教育与中华文化遗产〉,刘泽彭主编,《互动与创新:多维视野下的华侨华人研究》,页 249-258。桂林:广西师范大学,2011。
23. 卢美松,〈论闽族和闽越族〉,福建省炎黄文化研究会编,《闽越文化研究-闽越文化学术研讨会论文集》,页 1-16。福州:福建炎黄文化研究会,2001。
24. 陆维特,〈巨大的贡献,难忘的功绩〉,中国全国政协文史和学习委员会编,《回忆陈嘉庚》,(北京:中国文史,2013),页 184。182-190。
25. 吕风,〈林连玉风范传千里〉,(吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993),页 58-59。
26. 苏振芳,〈闽商精神的形成及其海洋文化解读〉,福建社会科学院、福建省炎黄文化研究会等编,《海洋文化与福建发展》,页 50-56。福州:鹭江,2012。
27. 苏文菁,〈福建地域、族群、文化与闽商精神〉,福建省炎黄文化研究会编,《福建省首届海洋文化学术研讨会论文集》,页 35-38。福州:福建炎黄文化研究会,2007。

28. 王品棠、徐柳常,〈马来西亚华文教育的回顾与前瞻〉,林水椽主编,《文教事业论集》,页 23-39。吉隆坡:马来西亚雪兰莪中华大会堂,1985。
29. 谢政谕,〈丹斯里杨忠礼先生企业经营精神的研究-儒家伦理与多元宗教伦理会通的探索〉,詹缘端、范若兰主编,《比较视野下的东南亚华人研究-2018 年第四届马来西亚华人研究国际双年会论文集》,页 245-286。吉隆坡:华社研究中心;广州:中山大学东南亚研究所,2019。
30. 徐威雄,〈杨忠礼与兴华中学〉,陈益源主编,《2018 年金门国际学术研讨会论文集》,页 217-229。金门:金门县文化局、国立金门大学人文社会学院,2019。
31. 许子根,〈我国教育制度评析〉,林水椽主编,《文教事业论集》,页 61-82。吉隆坡:马来西亚雪兰莪中华大会堂,1985。
32. 叶钟铃,〈陈嘉庚胡文虎交恶考〉,《陈嘉庚言论集 1945-1950》,页 168。
33. 杨进发,〈陈嘉庚为振兴中华而不悔〉,林水椽主编,《创业与护根:马来西亚华人历史与人物儒商篇》,页 3-45。吉隆坡:华社研究中心,2003。
34. 颜清滢,〈战前新马闽人教育史实〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 2-27。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
35. 叶志坚,〈试论福建海洋文化的产生、轨迹与特征〉,福建炎黄文化研究会编,《福建省首届海洋文化学术研讨会论文集》,页 18-25。福州:福建炎黄文化研究会,2007。
36. 张剑魂,《陈嘉庚:毁家兴学第一人》,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页 28-33。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1992。
37. 张国基,〈相识四十年的怀念〉,中国全国政协文史和学习委员会编,《回忆陈嘉庚》,(北京:中国文史,2013),页 29-40。
38. 张晓威,〈马来西亚闽南人兴学办教精神的传承与影响〉,陈益源主编,《闽南文化国际学术研讨会论文集》,页 567-587。台湾:国立成功大学人文社会科学中心,2011。
39. 张晓威,〈闽南人兴学办教的传承与延续:从陈嘉庚到杨忠礼〉,陈益

源主编,《2018年金门国际学术研讨会论文集》,页203-215。
金门:金门县文化局、国立金门大学人文社会学院,2019。

40. 张楚琨,〈陈嘉庚光辉的一生〉,全国政协文史和学习委员会编,《回忆陈嘉庚》,页1-22。北京:中国文史出版社,2013。
41. 张阳方,〈捐校献校地复兴南华独中〉,工委编,《马来西亚福建人兴学办教史料集》,页130-133。吉隆坡:马来西亚福建社团联合会,1993。
42. 庄庆文,〈美名垂青史,桃李遍全球〉,中国全国政协文史和学习委员会编,《回忆陈嘉庚》,(北京:中国文史,2013),页163-167。

期刊论文:

1. 白浩强,〈试论“中庸”的核心思想〉,《濮阳职业技术学院学报》2012年第2期,页28-30。
2. 曹淑瑶,〈办学与慈善:以槟城韩江中学的经营为例〉,《东吴历史学报》第26期,台北:东吴大学历史学系,2011年12月,页183-244。
3. 蔡克勇,〈发扬陈嘉庚倾资办学精神,大力开展捐资助学活动〉,2007年第10期,页9-11。
4. 蔡振翔,〈从华文教育到华语教育〉,《华侨华人历史研究》1996年第2期,页31-34。
5. 陈洪林,〈试论陈嘉庚的人才培养理念〉,《集美大学学报》2008年第2期,页17-20。
6. 陈勇、刘贤伟,〈闽商文化的形成与发展研究〉,《现代商贸工业》2009年第12期,页92-93。
7. 陈存洗,〈闽族文化的考古学观察〉,《中华文化与地域文化研究》2009年第2期,页409-412。
8. 陈日升,〈郑和下西洋与福建人的海外迁移〉,《闽江学院学报》2004年6月第3期,页116-119。
9. 陈梓生,〈闽南方言的文化特性〉,《东南传播》2007年第12期,页110。

10. 陈毅明,〈论陈嘉庚兴学的历史功绩〉,《集美大学学报》2004年第4期,页7-16。
11. 陈添地,〈华教先驱——李成枫〉,《炎黄纵横》2007年03期,页41-42。
12. 董根洪,〈中和:中国传统文化的核心精神〉,《青岛科技大学学报》2010年第1期,页38-43。
13. 杜振吉,〈文化自卑、文化自负与文化自信〉,《道德与文明》2011年第4期,18-23。
14. 房晋,〈试析陈嘉庚师资建设管理思想〉,《赤峰学院学报》2009年第11期,页187-189。
15. 方璞,〈怀乡恋土的华人巨贾——记马来西亚拿督杨忠礼博士〉,《炎黄纵横》2007年第8期,页19-21及30。
16. 费孝通,〈反思·对话·文化自觉〉,《北京大学学报》1997年第3期,页15-22。
17. 费孝通,〈文化自觉的思想来源与现实意义〉,《文史哲》2003年第3期,页15-16。
18. 费孝通,〈“美美与共”和人类文明(上)〉,《群言》2005年第1期,页17-20。
19. 甘满堂,〈明清时期福建商人在国内活动探略〉,《福建论坛》1998年第2期,页60-63。
20. 郭梁,〈陈嘉庚的人生价值观〉,《厦门大学学报》1994年第4期,页1-8。
21. 郭玉聪,〈教育救国:陈嘉庚倾资兴学的思想动机〉,《厦门大学学报》2001年第1期,页78-82。
22. 高建杰,〈陈嘉庚精神与“诚毅学风的形成”〉,《湖北科技学院学报》2014年第6期,页89-90。
23. 韩建萍,〈文献研究法在高校历史教学中的运用〉,《喀什大学学报》2017年第6期,页106-109。
24. 何跃,〈论战后英国放弃马来亚的动机与策略〉,《河南师范大学学报》2006年第1期,页12-16。

25. <华文独中生人数逾八万，抱持乐观及谨慎态度>，《华教导报》2015年第2期，页8。
26. 胡羽，〈新加坡报王——李成枫〉，《南亚东南亚讯息》2000年第2期，页22-23。
27. 黄胜微，〈对文化自信及其现代意义的思考〉，《才智》2017年第14期，页212。
28. 黄裕瑞，〈19世纪槟城的崛起与繁荣：闽商五大家族的商业网络〉，《闽商文化研究》2015年第2期，页37-41。
29. 江道源，〈陈嘉庚的道德追求〉，《八桂侨史》1997年第3期，页39-43。
30. 解卫忠 〈近代中国的三次大移民〉，《文史精华》2013年第4期，页65-72。
31. 金生鈇，〈国民抑或公民：教育中的人如何命名〉，《高等教育研究》2014年第3期，页17-24。
32. 敬采云、闫静，〈案例对比分析研究方法论〉，《西南科技大学学报》2012年第5期，页21-24。
33. 康碧真，〈淡淡幽思-林达忆养父林连玉〉，《林连玉纪念馆通讯》2014年12月，页39-42。
34. 兰延超，〈清代海禁政策的原因探究〉，《长春工程学院学报》2014年第3期，页56。
35. 林春虹，〈明朝海禁政策与闽海士大夫的商贸思想〉2019年第6期，页66-71。
36. 林志清，浅谈1914年之前的英属马来亚华侨社会，《东南亚纵横》2009年第5期，页81-85。
37. 刘以榕，〈马来西亚华族的文化适应与华文教育〉，《西南民族大学学报》2004年第12期，页83-85。
38. 刘少才，〈马六甲的中国文化〉，《文化交流》2015年06期，页78-79。
39. 刘志金，〈中国古代海上贸易的发展与演变〉，《淮阴师专学报》1988年01期，页88-93。

40. 卢美松,〈论闽族和闽方国〉,《南方文物》2001年第2期,页15-21。
41. 吕耀怀,〈“俭”的道德价值〉,《孔子研究》2003年第3期,页109-115。
42. 廖大珂,〈二战后马来西亚的闽商〉,《闽商文化研究》2013年第2期,页70-79。
43. 廖小健,〈战后马来西亚华人社会演变〉,《华侨华人历史研究》1993年第2期,页53-59。
44. 廖新平,吴贵明,黄跃舟,章月萍,〈闽商文化特色探究〉,《福建商业高等专科学校学报》2006年第6期,页33-37。
45. 李承贵,〈义利之间-中国传统伦理思想史中的义利关系及其当代审视〉,《东华理工学院学报》2004年第1期,页19-26。
46. 李永胜,〈论意志〉,《理论学刊》2001年第1期,页42-44。
47. 李白薇,〈陈嘉庚:矢志教育,民族光辉〉,《中国科技奖励》2011年第8期,页79-80。
48. 林德时,〈论嘉庚精神的基本内涵〉,《江西社会科学》2000年第6期,页56-59。
49. 林德时,〈陈嘉庚精神的特点探析〉,《前沿》2002年第5期,页44-47。
50. 林德时,〈陈嘉庚倾资办学的特点及其启示〉,《集美大学学报》2008年第1期,页37-40。
51. 林德时,〈陈嘉庚的忧患意识及其启示〉,《集美大学学报》2001年第2期,页116-117。
52. 林忠阳,〈华侨旗帜民族光辉-陈嘉庚〉,《中华爱国工程第二届高级论坛》2007年年9月29日,页607-609。
53. 林拓,〈福建文化的活力与魅力:历史与国际的视角〉,《福建论坛》2009年第2期,页116-120。
54. 林枫,〈明清福建商帮的性格与归宿-兼论中国封建社会的长期延续〉,《中国经济史研究》2008年第2期,页37-45。

55. 林沙,〈嘉庚精神, 民族之光〉,《政协天地》2004年第10期,页26-29。
56. 林金枝,〈福建文化在东南亚的传播及其影响〉,《福建论坛》1989年第6期,页40-44及58。
57. 林金枝,〈论陈嘉庚倾资兴学及其影响〉,《近代史研究》1984年第5期,页220-242。
58. 林金枝,〈近代福建华侨与新加坡、马来亚的华文报〉,《华侨大学学报》1998年第2期,页8-21。
59. 林金枝,〈陈嘉庚倾资办学的国际影响〉,1994年第4期,页9-18。
60. 罗继秋,〈人与利的关系初步探析〉,《山东商业职业技术学院学报》2012年第1期,页52-53。
61. 骆莉,〈马来西亚多元文化社会中的华人文化〉,《世界民族》2002年第4期,页20。
62. 龙青、刘惠夫,〈说历史话经商〉,《生产经营》1999年第2期,页44-46。
63. 莫泰熙,〈英文教育回流对马来西亚华文教育的挑战〉,《暨南大学华文学院学报》2003年第4期,页5-7。
64. 蔡仁龙,〈黄奕欢〉,《华侨华人历史研究》1988年第4期,页51-55。
65. 聂德宁,〈新马早期华人社会的民间信仰初探〉,《厦门大学学报》2001年第2期,页130。
66. 欧潭生、卢美松,〈试论闽族及其考古学文化〉,《江西文物》1991年第1期,页60-68。
67. 彭家礼,〈十九世纪开发西方殖民地的华工〉,《世界历史》1980年01期,页3-14。
68. 潘懋元,〈教育事业家陈嘉庚教育思想新探〉,《中国高教研究》2007年第10期,页7-8。
69. 任洪升,〈华人组织家长式领导的请托约束研究〉《中国电力教育》2007年第S4期,页91-94。

70. 司马慧,〈闽南文化的特色及其地缘背景分析〉,《福建地理》2001年第17期,页50-52。
71. 孙谦,〈陈嘉庚与传统文化〉,《厦门大学学报》,1991年第2期,页85-92及96。
72. 宋燕鹏,潘碧华,〈20世纪30年代吉隆坡福建人的籍贯分布——以吉隆坡福建义山收据为中心的考察〉,《南洋问题研究》2014年第3期,页48-60。
73. 沈芦,〈爱国主义史陈嘉庚教育思想的本质特征——纪念陈嘉庚诞辰120周年〉,《华侨华人历史研究》1994年第3期,页52-56。
74. 苏振芳,〈闽南文化与中华文化的内在联系及特点〉,《福建论坛》2004年第2期,页104-107。
75. 苏文菁,〈闽商发展史〉总序,《闽商文化研究》2013年第1期,页73。
76. 苏文菁,〈论福建海洋文化的独特性〉,《东南学术》2008年第3期,页121-131。
77. 苏文菁,〈闽商发展史〉,《闽南文化研究》2013年第1期,页70-87。
78. 苏黎明,林华东,〈金门与闽南家族文化外播〉,《泉州师范学院学报》2015年第1期,页4-7。
79. 黄永涛,〈为强国而兴学的杰出侨领——看“侨魂——陈嘉庚倾家兴学记”〉,《求是杂志》1994年第16期,页46。
80. 唐文基,〈闽商的历史贡献〉,《闽商文化研究》2013年第1期,页14-15。
81. 唐燕儿、程辰,〈华文教育与华文教学:差异与关系之辩〉,《华南师范大学学报》2012年第2期,页40-44
82. 汤锋旺,〈二战前新加坡华人“会馆办学”研究〉《东南亚研究》2012年第4期,页93。
83. 吴炯桦、刘玉豪;〈论闽南人拼搏精神〉,《闽南文化研究》2014年第1期,页97-100。
84. 王付兵,〈1910年代至1970年代新马闽籍华人的方言群分布〉,

《八桂侨刊》2019年第4期,页74-75。

85. 王付兵,〈清代福建人向海峡殖民地的移民〉,《南洋问题研究》2009年第2期,页65-74及84。
86. 王凌皓,〈中国传统私塾的训蒙原则与方法探析〉,《教育史研究》2000年第1期,页953-957。
87. 王明珂,〈历史事实、历史记忆与历史心性〉,《历史研究》2001年第1期,页136-148。
88. 王勤,〈东南亚华人企业集团发展的现状与趋势〉,《南洋问题研究》2000年第3期,页15-20。
89. 王晓文,〈闽文化的多元性及其地缘环境分析〉,《福建师范大学学报》2002年第1期,页96-101。
90. 王晓文,〈试论福建的可持续发展文化〉,《经济地理》2002年第S1期,页9-13。
91. 王毅林,〈教育是立国之本〉,《科技文萃》1994年第12期,页137-138。
92. 王瑞国,〈发展华教是基本人权〉,《华教导报》2014年第1期,页32。
93. 王静,〈试论文化自信的四维根基〉,《天府新论》2012年第3期,页115-119。
94. 王宁,〈代表性还是典型性?一个案的属性与个案研究方法的逻辑基础〉,《社会学研究》2002年第5期,页123-125。
95. 席云玲,〈儒家中和思想探微〉,《商丘师范学院学报》2007年第10期,页12-13。
96. 闫德亮,〈楚人的华夏观及其神话论略〉,《江西社会科学》2015年第1期,页119-125。
97. 叶钟铃,〈陈嘉庚创办南洋华侨师范学校始末〉,《亚洲文化》1987年第10期,页64-73。
98. 姚海涛,〈忧患意识的抽绎与省思-以孔子对忧患的豁显为例〉,《中国石油大学学报》2018年第1期,页62-67。
99. 杨桂芳,〈明朝私人海外贸易研究〉,《闽西职业技术学院学报》2018年第4期,页85-89及112。

100. 游秋梅,〈闽南商文化的形成与特质〉,《福建论坛》2011年第2期,页76-78。
101. 颜小冬,〈重农抑商与中国商人的地位〉,《怀化学院学报》2003年第6期,页38-39。
102. 张犇,邵迪莎,〈口述史方法对于非物质文化遗产传承与保护的价值探讨〉,页33-37
103. 周中坚,〈东南亚华文报刊的世纪历程〉,《华人与华侨》2004年第2期,页34-44。
104. 周柯、韩佳佳,〈价值观自信的哲学观照与概念辨析〉,《广东开放大学学报》2015年第5期,页26-30。
105. 周远清,〈陈嘉庚教育思想与我国当代教育〉,《中国高教研究》2007年第10期,页1-3。
106. 周龙飞,〈陈嘉庚勤俭办学思想探析〉,《教育观察》2014年第3卷第4期,页73-75。
107. 庄国土,〈论17-19世纪闽南海商主导海外华商网络的原因〉,《东南学术》2001年第3期,页64-72。
108. 庄国土,〈中国海洋意识发展反思〉,《厦门大学学报》2012年第1期,页27。
109. 庄国土,〈论中国人移民东南亚的四次大潮〉,《南洋问题研究》2008年第1期,页69-81。
110. 庄丽榕,〈陈嘉庚教育的儒学思想基础研究〉,《内蒙古民族大学学报》2010年第4期,页61-63。
111. 张培春,〈传统孝道对青年陈嘉庚的影响〉,《集美大学学报》2011年第1期,页17-22。
112. 张慧梅、刘宏,〈陈嘉庚精神及其现代意义〉,《华侨大学学报》2015年第3期,页95-100及121。
113. 张桦,〈今日视点〉,《闽商文化的特质与价值》2013年第7期,页30-31。
114. 曾瑞炎,〈陈嘉庚倾资办学思想述评〉,《八桂侨历史》1995年第4期,页27-31。

115. 曾观慧, <砂拉越州华文独中汇报与交流会>, 《华教导报》2015 年第 2 期, 页 27。
116. 朱国宏, <福建人口的国际迁移>, 《人口与经济》1987 年第 3 期, 页 38-41。
117. 朱国宏, <中国国际移民探微>, 《中国人口科学》1994 年第 3 期, 页 34-40。
118. 朱杰勤, <中国航海史研究的回顾和展望>, 《海教史研究》1989 年 2 期, 页 38-50。
119. 赵君尧, <古代福州造船航海及 海外文化交流史探>, 《职大学学报》2004 年 01 期, 页 94-98 及 72。
120. 郑帅, <由做人想到公益慈善>, 《中国社会组织》2013 年第 7 期, 页 60-61。
121. 郑日金, <求真务实: 先进精神文化意义上的系列新维度>, 《上饶师范学院学报》2004 年第 5 期, 页 21-22。
122. 郑爱莲, <论嘉庚精神的丰富内涵>, 《集美大学学报》2008 年第 1 期, 页 41-45。
123. 张慧梅、刘宏, <陈嘉庚及其现代意义>, 《华侨大学学报》2015 年第 3 期, 页 95-100 及 121。
124. 朱东芹, <十九世纪的华人私会党与马来亚锡矿业>, 《华侨华人历史研究》2002 年第 2 期, 页 54-63。

报章资料:

1. <巴生兴中教职员加薪 6%>, 《东方日报》, 2015 年 2 月 08 日, 阅自 <https://www.orientaldaily.com.my/news/central/2015/02/08/68908>
2. <秉承“一家亲”精神大马巴生华校互助显真情> 2010 年 11 月 4 日: 《中国新闻网》, 阅自 <http://www.chinanews.com/hwjy/2010/11-04/2633772.shtml>
3. <边吃边谈校务>, 《东方日报》, 2017 年 10 月 21 日, 版 A8。
4. <陈嘉庚与新山福建人>, 《星洲日报》, 2013 年 2 月 7 日, 阅自 https://www.sinchew.com.my/content/content_1515178.html

5. <陳嘉庚精神獎揭曉. 楊忠禮 MySkills 獲獎>, 《星洲日報》, 2018 年 9 月 15 日, 閱自 https://www.sinchew.com.my/content/content_1793918.html
6. <陈开蓉任永久总顾问>, 《星洲日报》, 2018 年 2 月 5 日, 第 16 版。
7. 陈嘉庚, <新加坡华校历史改革>, 《南洋商报》, 1936 年 11 月 9 日, 第 25 版。
8. 陈嘉庚, <本报开幕之宣言>, 《南洋商报》, 1923 年 9 月 7 日, 版位不详。
9. 陈嘉庚, <建设闽南十年计划>, 《南洋商报》, 1937 年 4 月 30 日, 版位不详。
10. <陈开蓉撰文悼夫婿>, 《南洋商报》, 2017 年 10 月 21 日, 第 B5 版。
11. 陈深辉, <再造隆中>陈校长春风化雨的岁月系列 3, 《南洋商报》, 2015 年 6 月 14 日, 閱自 <http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>
12. 陈深辉, <再造隆中>陈校长春风化雨的岁月系列 4, 《南洋商报》, 2015 年 6 月 15 日, 閱自 <http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>
13. 陈深辉, <再造隆中>陈校长春风化雨的岁月系列 8, 《南洋商报》, 2015 年 6 月 18 日, 閱自 <http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>
14. 陈深辉, <再造隆中>陈校长春风化雨的岁月系列 9, 《南洋商报》, 2015 年 6 月 20 日, 閱自 <http://www.nanyang.com/node/706987?tid=632>
15. 陈玉水, 《报坛话旧: 先驱者的脚印-怀念李成枫先生》, 《南洋商报》, 2009 年 6 月 25 日, 第 9 版(副刊)。
16. <大马树胶业巨子李成枫脱绑归来>, 《联合早报》, 1985 年 10 月 25 日, 第 1 版。
17. <带我品尝街边美食>, 《星洲日报》2017 年 10 月 22 日, 第 15 版。
18. <儿子承诺续支持兴华>, 《东方日报》, 2017 年 11 月 13 日, 第 A9

版。

19. <父亲低调谦卑愿付出>，《星洲日报》，2017年10月20日，第17版。
20. <港大校长王赓武表示 应重新评价陈嘉庚 恢复他应享有声誉>，《联合早报》，1988年7月5日，页4。
21. <告诫勿奢侈>，《南洋商报》2009年12月19日，第W4版。
22. <华侨旗帜民族光辉-陈嘉庚>，《人民日报》，2005年8月15日，第2版。阅自 <http://cpc.people.com.cn/GB/64093/64105/64393/4525496.html>
23. <黄惠康：获清华北大认可“兴中水准世界一流”>，《星洲日报》，2017年8月28日，第3版。
24. <教师调薪5%，花红一个月半>，《星洲日报》，2018年2月5日，第16版。
25. <积极领导提升教学>，《东方日报》，2017年10月21日，第A9版。
26. <尽心尽力，有始有终>，《南洋商报》，2017年10月20日，第B5版。
27. <立即释放李成枫>，《联合早报》1985年10月21日，第1版。
28. <留给兴华更多的是精神>，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版。
29. <领导兴华走向高峰>，《南洋商报》，2017年10月21日，第B5版。
30. 林金树，<李成义光大李氏基金>，《大马华人周刊》，2016年6月4日，第1版。
31. 罗汉洲，<陈顺福和中华独中>，《南洋商报》，2015年6月11日，第B9版。
32. <没重男轻女 “最了不起的父亲”>，《星洲日报》，2017年10月20日，第17版。
33. <满腔热血创立兴华>，《东方日报》，2017年10月18日，阅自 <https://www.orientaldaily.com.my/news/nation/2017/10/>

18/216825

34. <繆进新：“取诸社会，用诸社会”>，《大马华人周刊》，2012年12月13日，第1版。
35. <盼子孙勿忘民族根>，《南洋商报》，2017年10月21日，第35版。
36. <亲手写信鼓励得奖学生>，《东方日报》，2017年10月21日，版A8。
37. <企业永续成长李氏基金惠及全马华校>，《南洋商报》，2017年7月16日，阅自 <http://www.enanyang.my/news/20170716/>
38. <人文科技面向未来>，《星洲日报》，2017年8月28日，第15版。
39. <失落的精神之诚信毅力-陈嘉庚（上篇）：诚与毅承接历史精神>，《南洋商报》，2014年12月19日，阅自 <http://www.enanyang.my/news/2014121>
40. 孙和声，<大马华人的口变化>，《东方日报》》，2017年4月30日，阅自 <https://www.orientaldaily.com.my/news/mingjia/2017/04/30/194808>
41. <团结、教育、饮水思源：“杨家三训” 缔和谐家庭>，《南洋商报》2013年9月30日，版位不详。
42. <推进独中教育>，《东方日报》，2017年10月21日，第A8版。
43. <“兴中水准世界一流”>，《星洲日报》，2017年8月28日，版03。
44. <兴中史华教传奇>，《星洲日报》，2017年8月28日，第15版。
45. <兴华中学获颁“五星证书”>，《东方日报》，2013年8月22日，阅自 http://www.orientaldaily.com.my/index.php?option=com_k2&view=item&id=70425:&Itemid=242
46. <兴华师生缅怀>，《东方日报》，2017年11月13日，第A9版。
47. <杨忠礼恪守陈嘉庚名言>，《南洋商报》，2018年10月8日，第B8版。
48. <杨忠礼捐优大30万. 供研究闽南文化对社会影响>，《星洲日报》，2011年6月7日，阅自 <https://www.sinchew.com.my/>

content/content_1232807.html

49. <杨忠礼捐助益智华小 100 万>，《星洲日报》，2011 年 3 月 27 日。
阅自 sinchewdaily/20110327/19062327716.html
50. <杨氏联总：华社典范>，《东方日报》，2017 年 10 月 20 日，第 A9 版。
51. <“真诚待人一诺千金”>，《星洲日报》，2017 年 10 月 20 日，第 18 版。
52. 钟永有，<马来西亚一国双庆>，《大马华人周刊》，2017 年 9 月 9 日，页 1。
53. <准备明年庆 90 大寿>，《星洲日报》，2017 年 10 月 20 日，第 18 版。

网络资料：

1. 安焕然，<福建人办学的务实与内敛>，2010 年 12 月 17 日。阅自 http://kcscoutsboss.blogspot.com/2010/12/17-12-10_6826.Html
2. 巴生中华独中，<巴生中华独中百年记事大要>，2019 年 4 月 5 日。
阅自 www.chunghuaklang.edu.my/bainianjishidayao
3. 毕亚军，<书华商传奇，筑长青基业>，《华商名人堂》，年份不详。
阅自 <http://www.hsmrt.com/yangzhongli/2417.html>
4. 毕亚军，<艰难玉成，追求卓越，永续发展-马来西亚杨忠礼机构执行董事长杨中礼>，《全球华商名人堂》，2014 年 4 月 25 日。阅自 <https://wenku.baidu.com/view/c0974743bb68a98271fefab0.html>
5. 避兰东建集国民型华文小学，<校史>，2018 年 10 月 5 日。阅自 <https://www.chienchi.sjkc.com.my/xiao-shi>
6. 蔡家蓁，<情系金门杨忠礼家族再捐 500 万给金大>，《联合新闻网》，2020 年 11 月 10 日。阅自 <https://udn.com/news/story/6928/5004466>。
7. 陈俊林，<林文庆是最早提出“嘉庚精神”第一人>，《走进厦门-厦

- 门市海外联谊会》，2014年8月14日。阅自
http://www.xofa.org/webnews/viewi_zjxm_35_7.html
8. <第三代-杨恭贤>，《福的生活理财体会》，2013年12月28日。阅自
<http://axlif8219.blogspot.com/2013/>.
 9. 傅文义，<待尘埃已定之时>，《南洋大学校友业余网站》，2003年11月8日。阅自
https://www.nandazhan.com/ze/fwdaichen_ai.htm.
 10. 福布斯杂志 (Forbes)，2017年3月2日。阅自
<https://www.forbes.com/profile/yeoh-tiong-lay/#9babdaf764dd>
 11. 敦陈祯禄爵士纪念网，<生平全传>，2021年。阅自
<http://ttcl.mca.org.my/Home/Biography>
 12. 国立金门大学，<校史纪要>，2021年7月23日。阅自
<https://www.nqu.edu.tw/cht/index.php?code=list&ids=3314>
 13. 黄家泉，<马华开创和平之道，建设团结和谐马来西亚>，《69周年党庆》，2018年3月3日。阅自
https://www.mca.org.my/1/Content/SinglePage?_param1=28-042019-157728-04-201928&_param2=TS
 14. 黄乐仪，<亲师交流>，《Hin Hua Park》，2015年11月18日。阅自
<http://hinhuapark.blogspot.my/2015/11/2016.html>
 15. 江炜柏，<杨忠礼：勤奋致富、富而好礼的企业领袖>，2012年3月5日。阅自
<http://www.sjyang.org/cn/info/QNFTL29J.htm>
 16. 拉曼大学中华研究院，<忆乡情怀，饮水思源：2015年拉曼大学闽南文化国际学术研讨会>，2015年。阅自
<http://www.utar.edu.my/ics/index.jsp?fcid=252&fcontentid=2645&f2ndcontentid=125995>.
 17. 黎明国民型华文学校，<校史>，2011年1月。阅自
<http://www.sjkclaimeng.edu.my/2011/09/blog-post.html>
 18. 马来西亚福建社团联合会，<马来西亚福建社团联合会简史>，2020年2月10日。阅自
<http://fujianmalaysia.com/about.php>
 19. Moli Siow 撰，方怡雯译，<马来半岛上华人种族凝聚力的问题：>

- 种族内部的分裂与种族间的调和》，年份不详。阅自
http://www1.geo.ntnu.edu.tw/~shensm/Course/CourseWork/AsiaPacific_Stu/Malaysia/.html
20. 州立校友回校日特辑，〈凝聚州立〉，2008年11月7日。阅自：
<http://davidson80.blogspot.my/7.11.2008>.
 21. 南益华文学校，〈校史〉，2013年1月2日。阅自 <http://leerubber.sjkc.com.my/>
 22. 腾讯网，〈南安侨亲捐家乡巨资〉，2020年8月5日。阅自
<https://new.qq.com/omn/20200805/20200805A0GSGB00.html>
 23. 王增文，〈马来西亚华文独中的突围与发展〉，《研究论文》，2011年9月9日。阅自：<https://ongchboon.wordpress.com/2011/09/09>
 24. 兴华中学，〈2017年教师阵容〉，2017年12月。阅自
<http://www.hinhua.edu.my/cn/about/teachers.html>
 25. 兴华中学，〈兴华中学丹斯里杨忠礼潘斯里陈开蓉大专奖助学金简章〉，2016年11月。阅自：<http://www.hinhua.edu.my/cn/news/ytlcollegescholarships.Pdf>
 26. 许加泰，〈爱在家乡杨陈开蓉捐200万〉，国立金门大学，2011年10月18日。阅自 <https://www.nqu.edu.tw/upload/orgsecretary/attachment/>
 27. 杨锦麟，〈杨忠礼企业成功代代相传〉，《商务香港》，2005年6月21日。阅自 <http://hk.icxo.com/htmlnews/2005/06/21/618202.html>.
 28. 杨忠礼，〈丹斯里拿督斯里杨忠礼名誉教育学博士演讲词〉，2013年6月8日。阅自 <http://www.hinhua.edu.my/ytl/news09.html>.
 29. 世界杨氏协会，〈杨忠礼〉，2012年3月11日。阅自
https://web.archive.org/web/20140410173700/http://worldyang.org/photo_xx.php?aid=359&pcid=9
 - 30 全球华商人物志，〈杨忠礼机构简介〉，2020年1月。阅自
<http://www.huashangrenwuzhi.com/renwuzhi/qiyejianjie/46.html>

31. 中新网, <秉承“一家亲”精神大马巴生华校互助显真情>, 2010年11月4日。阅自 <http://www.chinanews.com/hwjy/2010/11-04/2633772.shtml>
32. 中新网, <严格栽培继承人>, 2014年6月4日。阅自 <http://www.chinanews.com/hr/2014/06-04/6241508.shtml>.
33. 维基百科, <巴生谷>, 2021年1月, 阅自 <https://zh.m.wikipedia.org/wiki/巴生谷>。浏览日期: 2021年1月18日。
34. Yuen Boon Chan , <李成枫与林连玉>, 2016年12月21日。阅自 https://m.facebook.com/yuen.boonchan?refid=18&_tn_C-R
35. 余启航, <勋垂华教的李成枫先生>, 2009年。阅自 http://web.chonghwakl.edu.my/memorial_li_cheng_feng.asp.
36. 州立华小, <历史回顾>, 2009年4月。阅自 http://www2.davidson.edu.my/2009/04/blog-post_4411.html.
37. 尊孔独立中学文史馆, <尊孔独中校史>, 2014年12月。阅自 <http://confucian.edu.my>

译著:

1. 巴素著, 刘前度译, 《马来亚华侨史》, 檳城: 光华日报, 1950。
2. 卜正民著, 方骏、王秀丽、罗天佑译, 《纵乐的困惑》, 桂林: 广西师范大学, 2016。
3. 蒙哥马利著, 刘文涛与柯春桥译, 《领导艺术之路》, 北京: 世界知识, 1992。
4. 唐诺·里齐著, 王芝芝译, 《大家来做口述历史》, 台北: 远流, 1997。

校史、校报、校讯、特刊与手册资料:

1. <爱在兴华一起回家>, 《兴华月报》2014年8月号, 2014年7月8日, 页1。
2. 编委会, <本校史略>, 《南侨女子中学创校卅周年纪念特刊 1947-

- 1977》，（新加坡：南侨女子中学，1977），页12）。
3. <丙申年新春醒狮采青庆功宴>，《兴华月报》2016年3月号，2016年4月11日，页6。
 4. <办学理念是宝贵财富>，《兴华月报》2014年6月号，2014年8月14日，页3。
 5. <北京大学招生说明会>，《兴华月报》2009年3月号，2009年4月2日，页4
 6. <毕业仪式演讲稿>，《兴华月报》2009年11月号，2009年11月19日，页1。
 7. <创校初期>，《爱同学校创校一百周年纪念特刊1912-2012》，2012，页17-19。
 8. <传统文化须薪火相传>，《兴华月报》2014年2月号，2014年4月4日，页1。
 9. <筹募科技大楼设备基金>，《兴华月报》2013年4月号，2013年5月21日，页1。
 10. <崇福校史>，《崇福学校创校七十五周年纪念特刊》，（新加坡：崇福学校，1991），页17-26。
 11. 陈开蓉，<我在兴华的半鳞半爪>，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，页134-137。巴生：兴华中学，2013。
 12. 《董总50年特刊》，吉隆坡：马来西亚华校董事联合会总会，2004。
 13. <第一期建校>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页63-64。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
 14. <第三任董事长李成枫先生>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页301-302。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
 15. <第三期改建>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页66。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
 16. <第二任林志光代校长>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册

- 四)：吉隆坡中华独立中学》，页 310-311。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
17. <第五任董事长黄茂桐先生>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 304。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
18. <第四任陈顺福校长>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 314-315。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
19. <第四期增建>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 67。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
20. <董事长叮咛师生用勤奋与智慧来学习与工作>，《兴华月报》2014 年 1 月号，2014 年 2 月 20 日，页 2。
21. 董事部，<兴华中学章程>，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页 316-317。巴生：兴华中学，2013。
22. 符德坤，<兴华中小学创校的前因后果>，徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，页 116-124。巴生：兴华中学，2013。
23. <共建兴华成教育乐园>，《兴华月报》2009 年 6 月号，2009 年 7 月 29 日，页 4。
24. <华社领袖表率>，《兴华月报》2017 年 8 月号，2017 年 9 月 20 日，页 3。
25. 黄乐仪，<留史、资政、育人>，《兴华月报》2016 年 7 月号，2016 年 8 月 19 日，页 1。
26. 黄乐仪，<家族捐献 3 千万设兴华慈善基金>，《兴华月报》2018 年 1 月，2018 年 2 月 5 日，页 1。
27. <吉隆坡中华独立中学发展史略>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 30-53。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
28. <吉隆坡中华独立中学大事纪要>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 242-252。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
29. <教师、学生人数及班级>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册

四)：吉隆坡中华独立中学》，页 60-61。吉隆坡：中华独中校友会，2019。

30. 教总、林连玉基金、校友联总编，《马来西亚华教常识手册》，（吉隆坡：教总、林连玉基金、校友联总，2017），页 1-83。
31. <积善成德博爱无疆>，《兴华月报》2018 年 1 月号，2018 年 2 月 5 日，页 4。
32. <金砖运动推展礼>，《兴华月报》2013 年 5 月号，2013 年 6 月 20 日，页 1。
33. 吉隆坡中华独中，《吉隆坡中华独中校讯》1995 第 14 期，页 137。
34. <67 周年是创新跨越新起点>，《兴华月报》2014 年 6 月号，2014 年 8 月 14 日，页
35. <立定志向为国育才>，《兴华月报》2010 年 1 月号，2010 年 2 月 6 日，页 2。
36. <立定志向扬帆启航>，《兴华月报》2017 年 1 月号，2017 年 2 月 17 日，页 2。
37. 李荣兴，<兴华中学醒狮采青贺岁队伍的发展与展望>，徐威雄主编，《兴华春秋下册》兴华中学校史系列之三，页 782-787。巴生：兴华中学，2015。
38. 林修鸿，<回首创校艰辛路>，徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，页 114-115。巴生：兴华中学，2013。
39. 梁志强，<兴华中学历届董事会名册>，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页 174-182。巴生：兴华中学，2015。
40. <明确抉择付诸行动>，《兴华月报》2010 年 7 月号，2010 年 9 月 14 日，页 4。
41. <迈向开放、自由、进取和乐的博雅学府>，《兴华月报》2015 年 6 月号，页 4。
42. 铭富，<从困苦中长成的兴华>，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页 339。巴生：兴华中学，2015。
43. 《南洋华侨中学六十周年纪念特刊》，新加坡：华侨中学，1979。

44. <七秩芳华，弘文励教>，《兴华月报》2017年8月号，2017年9月20日，页4。
45. <亲自督导完成翻新>，《兴华月报》2011年1月号，2011年1月27日，页9。
46. <全体教职员赠送对联给杨董事长贤伉俪>，《兴华月报》2013年2月号，2013年3月20日，页12。
47. <勤奋与智慧完成新学年学习与工作>，《兴华月报》2015年1月号，2015年2月9日，页2。
48. <三机构与教育团队不负使命>，《兴华月报》2018年1月号，2018年2月5日，页2。
49. <深化目标争取更好成绩>，《兴华月报》2013年1月号，2013年3月1日，页1。
50. <团结、求实、创新、发展>，《兴华月报》2015年1月号，页2。
51. <拓展软实力，打造“未来”学校>，《兴华月报》2017年2月号，2017年3月10日，页47。
52. <调薪好消息>，《兴华月报》2013年2月号，2013年3月20日，页11。
53. <慰劳老师新春晚宴>，《兴华月报》2015年2月号，2015年3月10日，页15。
54. <兴化人昂然迎向明天>，《兴华月报》2010年11月号，2010年11月11日，页1。
55. <新学年师生阵容壮大>，《兴华月报》2011年1月号，2011年1月27日，页1。
56. <献词>，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页26。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
57. 徐威雄，<人物专访之一：旦斯里拿督斯里杨忠礼董事长>，徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，页18-25。巴生：兴华中学，2013。
58. 徐威雄，<兴华通史>，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史

系列之三，页 83-149。巴生：兴华中学，2015。

59. 徐威雄主编，《兴华图志》兴华中学校史系列之一，巴生：兴华中学，2013。
60. 徐威雄主编，《兴我华胄》兴华中学校史系列之二，巴生：兴华中学，2013。
61. 徐威雄主编，《兴我春秋》上册兴华中学校史系列之三，巴生：兴华中学，2015。
62. 徐威雄主编，《兴华春秋》下册兴华中学校史系列之三，巴生：兴华中学，2015。
63. 谢锡福，〈823 校友回校日〉，《兴华月报》2014 年 8 月号，2014 年 10 月 7 日，页 1。
64. 谢锡福，〈我校 8 名教师考获博硕士学位〉，《兴华月报》2011 年 10 月号，2011 年 11 月 2 日，页 8。
65. 谢锡福，〈杨忠礼董事长膺名誉教育学博士〉，《兴华月报》2013 年 6 月号，2013 年 8 月 15 日，页 14。
66. 〈1962-2019 吉隆坡中华独中董事会组织简介〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 78-79。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
67. 〈1987 年扩建校舍落成碑记〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页 75。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
68. 〈杨忠礼校庆暨教师节演讲词〉，《兴华月报》2013 年 6 月号，2013 年 8 月 15 日，页 3。
69. 〈杨董事长毕业典礼讲稿〉，《兴华月报》2009 年 11 月号，2009 年 11 月 12 日，页 1。
70. 〈用心良苦，造福师生〉，《兴华月报》2018 年 1 月号，2018 年 2 月 5 日，页 5。
71. 〈英语教学朝国际认证水平迈进〉，《兴华月报》2014 年 10 月号，2014 年 11 月 10 日，页 13。
72. 〈饮水思源，40 载奉献母校〉，《兴华月报》2015 年 6 月号，2015 年

7月8日，页15。

73. 杨忠礼，〈兴华中学新教学大楼开幕演讲词〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页487。巴生：兴华中学，2015。
74. 杨忠礼，〈第一届群育学会的回顾〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页326。巴生：兴华中学，2015。
75. 杨忠礼，〈第四届马来西亚华文独中科学营开幕词〉，页491。徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，巴生：兴华中学，2015。
76. 〈中华独中董事会历届名表〉，张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，页81-104。吉隆坡：中华独中校友会，2019。
77. 〈在继承中发展，在发展中继承〉，《兴华月报》2014年6月号，2014年8月14日，页3-4。
78. 〈掌握三语五育并重〉，《兴华月报》2016年1月号，2016年2月19日，页3。
79. 〈正向发展胜于治疗〉，《兴华月报》2018年1月号，2018年2月5日，页10。
80. 〈照顾教职员工福利〉，《兴华月报》2010年5月号，2010年5月19日，页1。
81. 张晓威主编，《中华百年校史纪念集（册四）：吉隆坡中华独立中学》，吉隆坡：中华独中校友会，2019。
82. 郑瑞玉、黄秀玉，〈近十年来兴华大事记〉，徐威雄主编，《兴华春秋上册》兴华中学校史系列之三，页150-167。巴生：兴华中学，2015。

访谈：

1. 李耕华，《怀念李成枫》第一部分，2009年8月13日，余启航专访。<http://www.youtube.com>
2. 李耕华，《怀念李成枫》第二部分，2009年8月13日。余启航专访。<http://www.youtube.com>

3. 李耕华, 《怀念李成枫》 第三部分, 2009 年 8 月 13 日。余启航专访。<http://www.youtube.com>.
4. 彭忠良, 《彭忠良校长访谈》, 2017 年 8 月 25 日。江翊嘉专访。地点: 吉隆坡甲洞居銮站咖啡馆 (Kluang Station Cafe)。
5. 杨忠礼, 《访问谈话录》, 2016 年 12 月 27 日。江翊嘉书面专访。

研讨会、讲座资料:

1. 安焕然, <从陈嘉庚办学理念谈福建人的兴学办教传统>, 《雪隆福建会馆 125 周年纪念讲座》, 2010 年 12 月 4 日。
2. 郭洙镇, 《文化是民族的灵魂》, 《雪隆福建会馆双福文学出版基金 40 周年庆主题讲稿》, 2017 年 8 月 20 日, 页 2。

学位论文:

1. 刘哲, 《中华传统文化核心范畴“信”的语义分析及文化阐释》, 福建师范大学专业学位及其他非全日制研究生硕士学位论文, 2012。
2. 余莉敏, <陈嘉庚对新加坡的贡献 1904-1950>, 杭州: 浙江大学国际教育学院硕士学位论文, 2014。

英文参考文献

专书:

1. Chong, Guan Kwa, Bak, Lim Kua. *A General History Of The Chinese In Singapore*. Singapore:World Scientific Publishing Company;2019.
2. Natan, J. E. *The Census of Brirtish Malaya, 1921*. London: Waterloo & Sons Ltd. ; 1922.
3. Mak, Lau Fong. *The Dynamics of Chinese Dialect Groups in Early Malaya*. Singapore: Singapore Society of Asian Studies;1995.
4. Kuhn, Philip A. *Chinese Among Others:Emigration in Modern Times*. Lanham: Rozzman & LittleField Publisher, Inc., 2008.
5. Purcell, Victor. *Malaya: Outline of a Colony*, London 1946 New York:T.Nelson and Sons;1954.
6. Song, Ong Siang. *One Hundred Years' History of the Chinese in Singapore*, Singapore: University of Malaya Press;1967.
7. Tan, Chee Beng. *Chinese Religion in Malaysia: Temples and Communities*. Leiden/Boston:Brill; 2018
8. Tan, Yao Shua. *The Development of Chinese Education in Malaysia*, Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre, 2021.
9. Tan, Yao Shua and Teoh, Hooi See. *The Chinese Language Movement in Malaysia, 1952-1967*. Petaling Jaya:Strategic Information and Research Development Centre, 2016.
10. Yen, Ching-hwang. *A Social History of the Chinese in Singapore and Malaya, 1800-1911*. Singapore: Oxford University Press;1986.
11. Yen, Ching-hwang. *Early Fukienese Migration and Social Organization in Singapore and Malaya before 1900* , in Yen Ching-hwang, *Communities and Politics: The Chinese in* Press;1995.

12. Yen, Ching-hwang. *The Chinese in Southeast Asia and Beyond: Socio-economic and Political Dimensions*, Singapore:World Scientific Publishing Company;2008.

专章

1. Kernial Singh Sandhu. “Chinese Colonization in Melaka” ,in *Melaka:The transformation of a Malay capital, c. 1400-1978. Vol. 1.* (eds)Kernial Singh Sandhu and Paul Wheatley. Kuala Lumpur:Oxford University Press, 1983.
2. Carl A. ,Trocki. “Opium as a Commodity in the Chinese Nanyang Trade” ,in *Chinese Circulations:Capitals, Commodities and Networks in Southeast Asia.* (eds)Eric Tagliacozzo and Wen-ChinChang, 84-103, London: Duke University Press, 2011.
3. Mckeown, Adam. “The Social life Chinese Labour” ,in *Chinese Circulations:Capitals, Commodities and Networks in Southeast Asia*, (eds)Eric Tagliacozzo and Wen-ChinChang, 62-83, London: Duke University Press, 2011.

期刊论文:

1. Wang Gungwu. Chinese Politics in Malaya, *The China Quarterly*, Jul. -Sep. 1970. 1-30.

报章资料:

1. *A rich Legacy shared*, The Straits Times, 2 November 1986, 1.

网络资料:

1. Guay, Ee Ling, “Raffles College” . Accessed on May 12, 2016. https://eresources.nlb.gov.sg/infopedia/articles/SIP_1797_2011-03-15.html.
2. Koh, Aun Qi, “Penang Hokkien and its struggle for survival.” accessed September 9, 2017. <https://newnaratif.com/journalism/penang-hokkien-and-its-struggle-for-survival/>
3. Paul H. Kratoska. *The Japanese Occupation:Malaya economy before, during and after*, Accessed on March 15, 2022 <https://www.ehm.my/publications/articles/the-japanese>

-occupation-malayan- economy-before-during-and-after

4. Yeoh, Francis. *“Malaysia Centre of Educational Excellence”*, Text of speech at the YTL Cheque Presentation to Yayasan Universiti Malaysia Sabah at JW Marriot Hotel, Kuala Lumpur, 26 June 2004. Accessed June 2015. <http://www.ytlcommunity.com/ttnews/shownews.asp?newsid=11665&category=Speeches>.

研讨会资料:

1. Tharman Shanmugaratnam , *“Building An Innovative Society”* , Public Seminar On *“Entrepreneurship and Education:The Tan Kah Kee Spirit in Today”* .Singapore: Global Publishing Co. Inc. , 2003.

学位论文:

1. Lee, Ah Chai, *Policies and Politics in Chinese Schools in the Straits Settlement and the Federated Malay States, 1786-1941*. M. A. thesis, University of Malaya, 1957.

报告书、宪法:

1. ASLI-CPPS Report, *“Vernacular schools in Malaysia: A heritage to be celebrated or a hindrance to nation building?”* in CPPS -Vernacular schools Report. Kuala Lumpur: Centre for Public Policies Studies; 2012.
2. Ministry of Education Malaysia, *“Malaysia Education Blueprint 2013-2025. Preschool to Post Secondary Education”*. Putrajaya: Ministry of Education Malaysia; 2013
3. The Commisioner Of Law Revision Malaysia, *“Federal Constitution Of Malaysia Reprinted as at 1 November 2010*. Kuala Lumpur:The Commisioner Of Law Revision Malaysia; 2010.

马来文参考文献

专书:

1. Cheong Yuen Keong, *Gerakan Pendidikan Cina Di Malaysia*, Petaling Jaya: Strategic Information and Research Development Centre, 2013.
2. Sia Keng Yek, *SRJK(Cina) Dalam Sistem Pendidikan Kebangsaan:Dilema dan Kontroversi*, Kuala Lumpur: Universiti Malaya, 2005.
3. Tan Yao Sua, *Isu Bahasa, Etnik Dan Pembinaan Bangsa Dalam Sistem Pendidikan Malaysia*, George Town: Penerbit Universiti Sains Malaysia; 2010
4. Tan Yao Shua, *Pendidikan Cina di Malaysia*, Pulau Pinang:Universiti Sains Malaysia, 2014.

期刊论文:

1. Oon Hak Ching, *Penggubalan Dasar British terhadap Tanah Melayu semasa Perang Dunia Kedua*, Malaysian Journal of History, Politics and Strategic Studies, Jebat 24(1996).

附录一

李成枫生平与兴学办教大事记

1908-出生于中国福建省南安县梅山镇蓉溪村。

1927-南渡新加坡，分别在陈嘉庚与李光前的南益公司工作。后担任南益公司总经理。

1949-捐出本身拥有的一片土地，创办吉隆坡南益华小，担任第一任董事长。1951年南益华小校地由南益公司购置与负责全部开销。

1950-倡议筹款重建吉隆坡黎明学校校舍。献议将其位于安邦路洋楼改为校舍。由热心人士集资购置洋楼全部校地，实现黎明学校重建与迁校计划。新校舍从吉隆坡禧律迁至安邦路。

1970（确实年份有待进一步考查）至 1995-担任黎明学校董事长。

1962-开始担任吉隆坡中华独中董事，参与中华独中发展。

1971-发动社会筹款，为遭受 513 事件被烧毁的黎明学校校舍进行重建。李成枫本人大力捐资。

1974-中选中华独中第三任董事长。

1976 -发动振兴中华独中建校计划，共筹获 345 万令吉。

1980-中华独中建校工程竣工，领导中华独中完成历史性迁校计划。新址在吉隆坡怡保路。新校舍含有 56 间教室、国字楼、商科大楼与多元用途礼堂。

1982-支持陈顺福校长在中华独中推行双轨制。

1986-领导中华独中完成第二期建校工程，耗资 500 万令吉。

1992-完成中华独中第三期建校计划，筹获 230 令吉。

1994-筹募中华独中工艺大楼，筹获 250 令吉。

1995-在任期内去世。

附录二

杨忠礼生平与兴学办教大事记

1929-出生于雪兰莪州巴生县甘榜亚答（Kampong Attap）。

1937 至 1948-先后在瓜拉雪兰莪益智华小、文良港中华中学、巴生中华中学及兴华中学受教育。

1947-与其他 23 人联合创办兴华中学。

1950 年代-先后担任兴华中学校友会主席及其他职位。

1953-开始担任兴华中学董事。

1983-创办杨忠礼机构（YTL Corporation Bhd）

1985-开始担任兴华中学董事会顾问。

1990 年代-开始联合夫人陈开蓉与家族资助吉隆坡州立华小建校计划，包括大礼堂、综合教学大楼计划及发展其他设备。

2005-担任兴华中学建校委员会主席，筹获 1000 万令吉教学大楼基金，工程经费耗资 850 万令吉。本人与家族捐献超过 300 万令吉。

2006-中选兴华中学第 20 届董事长。

2007-启动资助台湾金门大学发展教育计划，多年捐资超过七百万令吉。捐资 200 万令吉设立马来西亚沙巴马来西亚大学奖学金。

2010-设立兴华中学教职员福利百万基金，先后捐出 120 万令吉。

2011-发动兴华中学科技大楼建设，耗资 2500 万令吉，捐献 1 千万令吉。再捐出 150 万令吉给沙巴马来西亚大学奖学金。

2012 至 2015-提升兴华中学图书馆及编纂兴华中学校史系列，耗资约 120 余万令吉。

2013-设立兴华中学杨忠礼陈开蓉大专奖助学金。由杨忠礼及陈开蓉捐献两百万令吉为本金，每年利息作为奖助学金之用。

2014-启动完善兴华中学薪金制，连续两年调整教职员基薪，加薪 5%。顶薪从 20 年提高到 25 年。拨资 3300 万令吉设立伦敦国王学院马来西亚学生法学奖学金。

2017-在任期内去世。

附录三

《访问谈话录》 马来西亚雪兰莪巴生兴华中学董事长 丹斯里拿督斯里杨忠礼博士

1. 兴学办教的的机缘和理念

我的起始的兴学办教的理念是受到第二次世界大战后马来亚大历史环境的影响，有其历史必然性，也有我个人对担负传承中华文化的华文教育发展的愿景。

先从大历史环境说起。1945 年日本投降后，马来西亚华人社会发扬了热心教育的优良传统精神，奋力复办并全面发展各地的华文学校。马来亚联合邦有很多华文中学复办，扩建，充分说明华族对子女教育的重视，华文教育大有发展。各中学增办高中，很多中国的学者教育家到马来西亚华文中学出长中学或任教，提高了华文和数理程度。檳城的韩江中学、柔佛新山的宽柔中学、以及 1947 年 6 月 15 日由家长、教师及学生联合发起创办的巴生兴华中学就是在这一时期创办的。定名为“兴华中学”，具有“复兴中华”之意，并附设小学。

我对当年参与巴生兴华中学的创办，深以为傲。当年，我作为学生参与创办兴华中学是一种机缘，在战争期间失学是对求学的热烈需求，华文教育的发展传承中华文化的脉络。这些愿景激发了我创办中学的理念，这一参与成了我日后参与华文教育的工作起了开拓性的作用。

我兴学办教的的机缘和过程，还是从中华中学的校长解聘事件说起。1947 年底，中华中学的校长解聘事件，让少气盛、血气方刚的我，卷入这场风波之中。中华中学的校长解聘事件，演变成百多名学生和多位老师离开中华，对在战乱中失学的青少年来说，创办新的中学，为他们提供求学的学校，无疑的已是迫在眉睫，创办新的中学已是教师及学生共同意愿。

巴生兴华中学的创办，具有其历史必然性，我参与其中，开启我兴学办教华文教育的道路。从今天的观念来说，具有三层意义。一是由家长、教师及学生联合发起创办的巴生兴华中学，展现家长、教师及学生的一体创校精神，共谋共进，敢于担当，开创了学生参与创校的先锋。二是我参与其中，开启我兴学办教华文教育的道路，加强我的自信和责任感，提升我的领导能力，我出任兴华中学学生自治会第一、二届主席。三是兴华中学的注册获得批准成为巴生的华文中学，经过 69 年的发展，已成为马来西亚具有相当水平的华文独立中学。以今天新的华文独立中学难以获得批准，兴华中学的创办，显得更是有现实的意义。

2. 对多元教育，华文教育发展的观点

马来西亚是多元民族、多元语言文化的国家，多元性质本身就是马来西亚立国的基础，是国家发展的优势与特色。马来西亚的多元教育的形成是历史环境所形成的，有其历史背景，各民族为传承本民族的传统文化，发展各自的母语教育是无可厚非的。

中国崛起，世界大局势正处在翻天覆地的改变。中国成为全球经济发展引擎后，华语华文在国际上和商业上的实用价值也日益提高。马来西亚华校所培育的三语人才在人力市场上肯定具有强大的竞争优势。华文教育在马来西亚掀起新的发展趋势，友族也逐渐认同并接受华文教育。通过掌握三语增强彼此的了解，促进各民族的团结，并塑造出现真正的“马来西亚人”。

马来西亚华文教育是华人特有不变的本质的基础，更是团结全体华人社会的重要据点。华人维护母语教育，传递中华文化。在 21 世纪的今天，随着全球化的到来，华语华文在国际地位的日益提高，华文教育的发展和前景肯定是光明。

3. 我与夫人潘斯里陈开蓉的兴学办教的历程

教育是百年树人，培养人才是长久之计。培养教育人才很不容易，靠学生自己努力，培养人才过程要经过老、中、少三代人的参与才能将一人培养成功。

我与夫人潘斯里陈开蓉对马来西亚华文教育的发展至为关切，华文教育因一向没有得到政府的支持，特别是独立中学，一切费用都得向华社募捐，所以甚感吃力。由于华社非常注重教育，打着‘再穷也不能穷教育’的口号，大家都是有钱出线，有力出力，所以才能一路走到今天。

我认为：华文教育要在马来西亚立足，受到华社的认可和重视，必须着重于提高华校基本教育素质，彰明较著地传承中华文化的实用价值，培养具实学才干、有学识、技能、创新能力、前瞻性和敢于担当的有素质的人才，提升华社的人才资源素质。这是我的兴学办教的理念和目标。为此，我与夫人潘斯里陈开蓉兴学办教是为华文教育的发展尽一份力，不沽名钓誉、不拘束在无意义的意识型态上。在办学上，以强化华文教育的发展为目标、积极地参与各项工作上，理智地、务实地、内敛地，择善地与时并进。

从 1947 年我参与由家长、教师及学生联合发起创办的巴生兴华中学起，我始终关怀着兴华中学的建设与发展。1949 年筹款购置现址，奠定兴华中学发展根基。1960 年兴华中学响应“三大机构”的决议，不接受改制，保持华文中学传统而成为“独立中学”。成为独中后，兴华中学面对学生来源、资金匮乏、设备陈旧诸多问题。1969 年，董事会大部分职务由校友担任，我出任董事会顾问，积极参与学校的建设与发展。

我于 2006 年出任第二十届董事会董事长，首要着重于学校建设，延续兴建教学大楼和科技大楼，学生宿舍寝室进行重新规划与翻新，大幅度地提升了宿舍的素质与水平。为了跟上教学的需要，我出资筹建综合科技大楼，更加强了科学设备，进行全面的复新，并设置天文台。

科技大楼的内涵以科技为主轴，是科技与理科教育计划紧密相连，配合数理的课程结构与教学模式，包括正课以外教学的开拓。我资助成立科技教育研究发展组及科学与科技教育发展委员会，着手探研科技大楼有关科学与科技学习场地及设备的设置，期望带动科学与科技教育模式的改变，以多元方法培养学生探究精神与自主发展的能力。这对提升兴华中学的数理程度有很大的推进，使学生接触到现代科学技术的发展的基调，为他日后进入大学，修读理工科系，奠定更好的基础，更好地确定自己的生涯规划。

科技大楼的兴建是我对“百年树人”千秋大业的前瞻性建设。科技大楼计划的创导和落实，是我体现关切兴华中学朝向科技教育发展所作出的千万元资助，夫人潘斯里陈开蓉捐助大礼堂的建筑，为学生提供大型集会和表活动的场所。科技大楼和大礼堂为兴华中学的未来创造了无限的可能，对日后的发展意义非凡。

根据计划，兴建中的教学大楼逐步启用后，综合大楼的学生宿舍的扩充工作将按部就班推进。21 个班搬迁到教学大楼，重新规划了之后的校园呈现了崭新的风貌。董事潘斯里陈开蓉个人全力承担与策划兴华园的美化建设，使之成为老师、学生休闲、联谊的地方。为了加强篮球场的安全，牺牲了部分停车位的空间，提升和完善两个具有标准规格的篮球场，保证了学校体育的素质。单单有硬体设备科技大楼还不足以提升兴华中学的数理程度，还必须有教学素质，优质老师来提升课程。2011 年我与夫人潘斯里陈开蓉宴请 8 名在职进修考获博士硕士的老师，支持教师以在职进修的方式，完成硕士、博士学位和教育专业文凭课程，在专业领域上的自我增值，也间接造福了莘莘学子。

我小学受教育于瓜拉雪兰莪益智学校，夫人潘斯里拿汀斯里陈开蓉于 1954-1972 年曾在益智学校任教，饮水思源，因此我和夫人潘斯里拿汀斯里陈开蓉对益智学校的发展至为关切，捐资为母校瓜拉雪兰莪益智学校建造礼堂及室内篮球场。

金门金宁乡东堡是我的祖籍地，我关心家乡建设。捐资资助金门科技学院的发展与研究计划。金门科技学院提升为金门大学后，2012年我捐资建杨忠礼理工学院。2014年10月，金门大学礼聘我为名誉校长。我也捐资供金门大学进行闽南人迁徙马来西亚的研究计划。我也捐资资助马来西亚沙巴大学、马来西亚拉曼大学、马来西亚厦门大学等大学的发展。

夫人潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉于1951年进入芙蓉中华中学高师班。毕业留在芙蓉中华小学任教。1953年9月27日婚后，夫人潘斯里拿汀斯里申调至瓜拉雪兰莪益智学校执教。开蓉勤俭持家、简朴素雅，携手共建和谐家庭。开蓉于1973年转调至吉隆坡德威伸路州立华文小学，直至1978年提早退休，共在教育界服务27年。

1995年吉隆坡州立华小为筹建大礼堂暨增教室基金，我和夫人潘斯里陈开蓉大力资助迈筹募礼堂暨增建教室基金，1997年1月开始启用礼堂和十间教室，使到莘莘学子受益。潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉对吉隆坡州立华小软件亦极为重视，2002年捐款十五万令吉作为吉隆坡州立华小铜乐队基金，以协助铜乐队日后的发展。长期在金钱与精神上支持州立华文小学的铜乐队，包括服装设计、乐器配备和聘请教练费用等，并成立「潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉州立华小铜乐队基金」，历次捐献已超过马币一百三十七万以上。这支队伍也不负期盼，多次在校外的比赛中获得荣誉与好评。

吉隆坡州立华小于七十五年前所建的校舍已经破旧不堪。课室不仅漏雨，也多处受到白蚁的侵蚀，维修困难。夫人潘斯里陈开蓉大力资助新教学大楼的建筑，2005年开始启用，此教学大楼被命名为“潘斯里拿汀斯里杨陈开蓉综合教学大楼”。

4. 闽商精神/陈嘉庚精神/兴华精神对我的影响

中华传统文化注重的安土重迁，“父母在不远游”，但在福建几乎没什么影响力。福建人为生活奔波，离开祖宗生长的地方，

远渡重洋，历尽风险，开荒辟野，勤劳不畏艰苦，敢闯敢拼、精细节俭、低调内敛，创立事业，形成了闽商精神。

闽籍海外华人敢拼会赢的福建精神，实力雄厚、人才辈出。有许多在政治上有地位，经济上有实力，学术有造诣，社会上有影响的人士。在马来西亚，闽商的地位和作用在华社是举足轻重。广大福建乡亲继承弘扬爱乡、乐善好施、秉持着“和、勤、善、俭、孝、闯”的中华传统文化品质，融入当地社会、精诚团结，兴学办教，为马来西亚华文教育的持续发展做出新的贡献。

福建人在马来西亚华教兴学办教的传统向来被人称道。马来西亚华教事业的发展多涉及福建人的参与和领导，而谈福建人的兴学办教，不得不提陈嘉庚先生。谈论陈嘉庚先生的办学精神，不应局限在其“倾家兴学”精神风范的推崇与宏扬，而应对其办学理念的深入探讨，对陈嘉庚办学理念再省思，进而具体的体现在华校的兴学办教上，致力于提高华校的素质和水平。陈嘉庚先生不是一个只会捐资而不知办学的平庸商人。陈嘉庚先生办学，要办怎样的学校，自有他的一套办学理念。对教育方针、制度和设施等方面有自己一套的理想。

如果说新马福建人兴办现代式学堂教育的活水源头，主要源自于陈嘉庚的办学精理感召，实不为过。陈嘉庚的女婿李光前是一位德高望重，具有陈嘉庚遗风的教育慈善家。李光前出资办校的仁风义举，是不求名利的谦谦君子，而且其创办的李氏基金的资助学校和颁发奖学金，也是不分种族的。

福建人在新马一带办教育的精神，惟溯其源，这不一定是福建人的“习性”，而是陈嘉庚“倾家兴学”精神的感召，成了新马“福建人”兴学办校的优良传统。陈嘉庚是个坚持原则、善恶分明的人，但他办学，不沽名钓誉、不空喊口号、更不拘束于僵化的意识型态。陈嘉庚办学传统，主张理智、务实、内敛，择善固执的与时俱进。

陈嘉庚先生铭记在心的道德、理念和事业，将之表现在集思想政治、经济实业、文化教育和社会活动上，是嘉庚精神与品质的

精髓。嘉庚先生的办学兴校，始终贯彻他的办学的理念，主要体现在对学生创新的培养和创新思维能力的塑造。

兴华的办学兴校精神，建立在嘉庚精神的本质上，开拓新思路，踏实地培养学生创新思维能力和实践能力，具有较强的动手能力和实践能力，能满足当今社会对人才素质的要求。

5. 事业对我倾资兴学办学，发展华文教育的帮助

华族文化源远流长，历史悠久，中华文化是每个华人心中的瑰宝，发扬中华文化更是每个华人的职责。中华文化着重于取之社会，回馈社会，华商回馈社会，扶贫济弱，捐助福利机构，文化教育机关，这是非常好的行动，应该予以表扬和鼓励。

我的事业发展到一定规模，由我的孩子接管。我有财力和意愿投身到华文教育工作上，为提高华文教育的素质而耕耘。我的办学兴校，主要源自于陈嘉庚的办学精神的感召，在兴办华文教育的理念上，首先是为了培养人才、振兴经济，希望能培养出有实学才干、有素质的人才，提升华社的人才资源。

我素抱着取诸社会，用诸社会的宗旨。对华社和华教、国家福利等非常关注，需要我捐资的，我会慷慨解囊。在华社的工作，我的立场是：“君子爱财，取之有道”。当我们通过正直的商业程序获得盈利之后，我们也应积极参与有益社会的项目与活动。我们也应尽量避免参与一些或有损社会公益，及对人类道德有害的商业项目。至于我获得一些赞誉，我会珍惜它，并正面看待它。

中华文化着重于取之社会，回馈社会，成功人士回馈社会，扶贫济弱，捐助福利机构，文化教育机关，这是非常好的行动，应该予以表扬和鼓励。华族文化源远流长，历史悠久，中华文化是每个华人心中的瑰宝，发扬中华文化更是每个华人的职责。

6. 兴华中学发展前景

作为华文独立中学教育历史的代表和华文教育发展的缩影，兴华中学源于 1947 年是由一批巴生中华中学的家长、教师及学生联合发起创办。1949 年筹款购置现址，奠定兴华中学发展根基。1960 年兴华中学响应“三大机构”的决议，不接受改制，保持华文中学传统而成为“独立中学”。受新教育法令的影响，学生人数逐年减少。

1969 年，董事会大部分职务由校友担任，1975 年，郑瑞玉校长正式受聘。成为独中后，兴华中学面对学生来源、资金匮乏、设备陈旧诸多问题，面对着许多华文独立中学同样的发展艰辛崎岖道路。

2011 年 8 月，郑瑞玉校长因病请长假，董事会委任黄秀玉副校长代摄校政。10 月 4 日，通过 I S O 国际认证，取得 ISO 9001:2008 认证，认证为“马来西亚华文独立中学教育行政与管理”，品质方针为：“提供全方位教育，培养有人文科技素养，有自主发展能力的学生”。校务依据建立 ISO 9001:2008 品质管理体系运作，秉持不断改善的原则推进。

2011 年 11 月 14 至 15 日，举行以“双赢思维，积极互动”的校本教育研讨会。重点有二：1) 研讨教育措施及交流意见；2) “教享悦”教育研究成果发表会。由多名老师和行政人员提呈专题研究报告；这项激励老师们探讨教育的计划开放给所有老师们参加，将一整年的行动研究写成研究报告，并汇集成册，成为校本知识；同时，也让研究者在校本教育研讨会上与老师们分享研究成果，营造主动探究的教风。

2011 年 11 月 20 日，我隆重主持科技大楼奠基典礼，这是第四期建校计划。科技大楼的内涵以科技为主轴，是和本校的科技与理科教育计划紧密相连的。配合数理课程的框架结构与教学模式，包括正课以外教学模式的开拓，是现代教育不可忽略的一部分。

郑瑞玉校长休养期间，董事会于 2012 年新学年成立以黄秀玉副校长为首的校务委员会，以处理校政，黄秀玉受委为代校长。

成员包括课外活动处主任谢锡福师、训导处主任苏进存师、教务处主任许梅韵师、英语教学中心主任莫壮燕师。

2012 年 1 月 成立科技教育研究发展组及科学与科技教育发展委员会，探讨科技大楼相关的科学与科技学习场地及设备的设置，以多元方法培养学生探究精神与自主发展的能力，带动科学与科技教育模式的改变。

2012 年 2 月 10 日郑瑞玉校长病逝，全校师生深感悲痛与哀悼！郑校长于 1969 年任教兴华中学，1973 年担任署理校长，1975 年起任校长，献身教育事业达 40 年之久，领导兴华中学从低谷走向高峰，致力兴华中学的教育改革，深受全体兴华人爱戴。2 月 14 日全体教职员、董事、家长、校友、兴华小学师生、社会人士齐集校园内恭候郑校长灵车，庄严肃穆地向郑校长行礼致敬告别。

2012 年 2 月 19 日，以我为首的治丧委员会，在兴华中学朝阳礼堂举行追思会，逾千名董事、家长、校友、老师、学生、友校同道、好友及社会人士一同追悼献身教育 40 载的郑校长。我在会上宣布，为感谢及表扬郑校长对的贡献，国字型大楼顶楼以“郑瑞玉校长纪念楼”命名；同时，成立“郑瑞玉校长教育基金”，丧礼赙仪扣除开销所得约 15 万令吉充作基金外，我宣布再捐献 15 万令吉，郑校长家属也捐献 4 万令吉，基金成立筹集总额超过 34 万令吉。

2012 年 4 月 10 日兴华中学举行创办人与赞助人大会，我作为大会主席于致词时宣布，董事会与校友会及家教协会达成共识，一致推荐黄秀玉代校长为兴华中学新任校长，同时委任原任四位校务委员谢锡福老师、苏进存老师、许梅韵老师、莫壮燕老师为副校长。同一天，董事会改选，产生第 22 届董事会，继续由我领导。

2013 年 1 月 3 日始业式，学生人数达 3022 人，共开 65 班，创兴华学生人数新高；其中初中一生新生有 572 人。我于始业式致词，指出科技大楼正式落成后，“兴华将朝向现代化和专业化

的教育目标前进”。黄秀玉校长致词宣布三项体制改变：一是上课时数每节 40 分钟改成 35 分钟；二是上课日一周五天，三是实施一学期一次考试，也就是一年两次考试。希望藉此深化改革，细致化生命化教育。

2013 年 1 月 25 日癸巳年迎春晚宴上，我在致词时宣布全部调整提高教师薪金，顶薪也从原本的 20 年提高到 25 年。

回顾过去的 69 年来，兴华中学始终与国家发展和华文教育的发展同行，风雨兼程，励精图治，见证了辉煌的历史。69 年来，学校担当历史的重任，创造了丰硕的办学成果和宝贵的精神财富，为国家培育的优秀人才。学校根植巴生滨海区，传承中华文化精髓，厚德载物，自强不息，培养了国家所需基础人才、为社会的发展作贡献。

为了跟上教学的需要，除了筹建综合科技大楼，更加强了科学设备，进行全面的复新，并设置天文台。科技大楼的内涵以科技为主轴，是科技与理科教育计划紧密相连，配合数理的课程结构与教学模式，包括正课以外教学的开拓。在发展兴华中学之时，就对教育方针、制度和设施等方面进行谋划，极力主张发展科学技术，建科学大楼，购置试验仪器，培养有创新人才，以面对新资讯经济的需求与挑战。

7. 兴华中学办学理念与未来展望

办学理念是学校发展的灵魂，纲领、思想体系。我的兴华中学办学理念是建立在兴华中学办学历史和目标、华文独立中学发展和华文教育的目标上，以及以学生为本的教育理念上，通过分析、总结、提纲、概括出了兴华中学办学思想和培养目标及教育方针，形成了兴华中学办学的理念体系，并付之实践，以深化观念创新、制度创新、教育创新，进而改进兴华中学，成为有素质、有品格、有品位的学校。

兴华中学办学的理念主要有几点内容：一是运用现代管理思想，建立起科学的管理体制，朝向现代化和专业化的教育目标前进，使管理和运作更为规范化和科学化。教育行政的指针是“追求卓越，提升质量”，为了做好目标管理和绩效管理，提高教学的专业能力；二是坚持华文独立中学的办学目标，全面提高教育素质，传承中华文化的价值观，培养有实学、才干，有创新能力的新一代人才；三是华、英、国三语并重，具有沟通能力和治学能力；四是加强拓展人文教育，具有责任心、感悟力和启发力，自我教育与发展的能力。

兴华中学教育理念是以“学生为主体”，使教育措施具感悟力和启发学生自我教育与发展的功能；以“人文科技相结合”为理念，善用传统优秀文化和现代科技新知于教育，让学生有能力面向时代的挑战。营造互动创新、与时俱进的学习园地；培养自觉自学自律的学风；以积极态度正向行为，激发潜能步向大成。营造互动创新、与时俱进的学习园地；培养自觉自学自律的学风；以积极态度正向行为，激发潜能步向大成。为孩子的成长和社会的进步服务；创造积极正向的校园文化；栽培有自主发展素质的学生。

在郑瑞玉校长掌校的数十年里，具体的务实办学精神，让兴华从低谷中，走向素质教育的办学方针，使兴华更能发挥其作为华文独中，办好母语中等教育的目标。对独中教育改革的态度看来，是自动而非被动的，是启发性的而非灌输性。郑校长处处体贴学生的心理作用，启发学生学习的热忱，培养学生的自发学习，不主张填鸭式的教育，她的成人成才的教育理念，不只是在理论上，而是将之实施于兴华的校务上，是知行合一的实践者。

兴华中学的办学理念就这样一步一脚印，69年来，在董事会同人、老师及校方的齐心协力下，完成了今日兴华的规模。

2013年底自科技楼落成后，学校发展目标定在加强拓展人文教育，筹建“人文走廊”，包括重新规划设计图书馆、美术中心

、墨艺轩、建置校史馆和音乐中心，图书馆也应学校的发展需求再展新貌。

董事部耗资 80 馀万令吉重新规划设计图书馆， 2015 年底完成整修工程，焕然一新，命名为“兴华图书馆”，并以“书林”寓意百年树人，未来作为人文走廊的起点。建筑是未来的森林概念，重新规划图书馆强调人文气息，设有开放、随和及共享的空间；目前兴华图书馆书刊量共 8 万余册，不仅提供阅读空间，也举办各类活动。

兴华兴华中学的未来展望是管理要建立理智、务实、内敛，择善与时并进的制度上。办学方针着重充实教学内容和革新教学方法，在质与量并进的绩效。

8. 兴华中学的发展概念

兴华中学的硬体建设基本完成，校园建设是校园的硬件，是看得见摸的着的东西。完善的校园设施将为师生提供教学的资源，开展丰富多彩的教学、为教育活动提供重要的基地，使师生教有所、学有所、乐有所，在求知识、求美德、学习之乐中受到潜移默化的启迪和教育。完善的设施、合理的布局、各具特色的建筑和场所，将使人心旷神怡、赏心悦目，将有助于陶冶情操，将塑造美好心灵，将激发开拓进取精神，将约束不良风气和行为，将促进身心健康发展。

接下来应该着重于兴华校园文化的建设。校园文化建设的核心内容，主要包括兴华中学历史传统和被全体师生认同的共同文化观念、价值观念、生活观念等意识形态，兴华中学并具体体现在校风、教学风气、学习风气与态度、和学校人际关系上。

我期望兴华塑造良好的校风，建设兴华精神，以展现兴华教学环境的独特性，体现着兴华的精神风貌，使每一位兴华师生感受学校日趋巩固和扩展，激发学习动力，催人努力奋进。

兴华教学风气的形成是老师在教学活动中的特点、作风和风格，是老师道德品质、文化知识水平、教育理论、技能等素质的综合表现。我期望老师在管理学生、教学育人的过程中，治学严谨、认真负责、实事求是、耐心细致、开拓进取，形成良好的教学风气。

我期望兴华学生表现良好学习态度和方式。学生学习过程中表现出的良好的学习习惯、生活习惯、卫生习惯、行为习惯等。优良学习风气与态度，对兴华教育教学质量的提高，对学生人格品质的发展和完善，对培养学生成为德、智、体、美、劳全面发展，都有重要意义。

我期望建设兴华的人际关系包括校务行政与董事会的关系、学校与校友会、华社之间的关系、教师之间的关系、教师与学生之间的关系、学生与学生之间的关系。良好的学校人际关系有助于广大师生达到密切合作和团结，促进更好的发展效果。

建立兴华的合理的管理制度，包括学校的传统、仪式和规章制度，以维系学校正常秩序和保障持续发展。只有建立起完整的规章制度、规范了师生的行为，才有可能建立起良好的校风，才能保证校园各方面工作和活动的开展与落实。但仅有完整的规章制度是远远不够的，还必须有负责将各项规章制度予以执行和落实的组织和部门，因此，还必须加强相应的组织和部门设立，组织的健全和完善，开展校园文化活动，加强校园文化建设，具有十分重要的决定性的作用。

校园是每个学生学习生活的地方，成长的摇篮，也是实现理想的地方！对于每一位学生来说，良好的校园环境给他们带来的是温馨、舒适的学习和生活环境。对兴华校园文化进行整体建设，以及对校园环境进行升华，让学子们有着更好的学习生活环境。

9. 兴华中学与国际接轨

兴华中学对华文独中教育的经营与发展是严谨而执着的。在坚持华文独中传统的同时，又十分注重强化华文独中的管理、课程的发展，以提升教学水平和效绩，因此，通过与外界的交流，与国际教育接轨，不断拓宽教育视野，可以提升兴华中学的教学素质。

兴华中学董事会十分重视与外界，尤其是与中国、台湾的学校的交流。经常邀请中国、台湾的教育专家学者到兴华讲学、交流，也经常组织学校董事会和教师访问中国、台湾的学校，曾出访在北京、上海、香港、金门、台北、彰化等地的大学、中学。兴华中学寻求与中国、台湾的大学建立联系，为有意到外国大学升学的同学提供确切资讯。

兴华中学寻求与中国、台湾的中学建立联系，通过在交流活动，双方进一步加深了解，开展更为广泛而深入的交流，加强合作，共谋发展。学习中国、台湾中学课程发展、办学理念和教学措施，以作为提升兴华中学的教学与管理借镜。国际接轨是期望从中国、台湾先进中学的成功经验中，获得现代中学的发展趋势，以确定兴华中学的教学与管理的方法与内容。

经过数月的筹备,由我率领的兴华中学教师教育团,于2016年9月12日至14日访问考察北京的大学和中学。访问北京大学及清华大学,主要是要了解中国顶尖大学的发展,了解兴华学生在北大及清华升学的实况,为有意到中国升学的同学提供确切资讯;考察北大附属中学及北京四中,是要学习前瞻的办学理念和教学措施,以作为提升兴华中学的办学与管理借镜。

通过访问考察北京大学附属中学,了解北大附中先进的教学管理模式,其注重学生自主学习能力的培养。北大附中学生学习的课程都是多元、自主选择的,培养了北大附中学生的品质。这种前沿的教学管理模式,引领基础教育的改革,使得我们更有可能着眼于人才培养的系统规划、协调推进人才培养模式改革,培养国家社会所需的优秀人才。

北京四中的以人育人、共同发展的教育理念是许多的教学目标，给我们很大的启示。兴华中学的老师访问北京四中，期望能够具体的了解北京四中如何通过有效的教育教学活动，不断激发学生的潜能和内驱力，使学生树立理想和目标，产生自我认知、自我教育和自我设计的主观要求，形成主动学习和终生学习的意识和热情，并获得必要的知识与能力。

通过访问考察北京大学附属中学和北京四中，交流两校教育教学情况。将以此为契机，加快教育教学与国际交流的步伐。达到与国际接轨的目标。双方达成的合作交流共识既能提升教师教育理念，也提升学生的成才观念；既推动北京的大学和中学理解兴华中学的教育，又加快兴华中学的国际化步伐，对培养具有国际化视野的新型人才将产生积极的影响。

在与北大及清华深造的兴华校友的交流中，我为他们在学术上的成就感到殊荣和鼓舞。面向新的发展契机，独中需要深化教育改革，我们期望希望通过访问北京的大学，考察中学不仅为兴华中学获得珍贵的资讯，透过参观，以及和学者、教育家的交流，进一步加强了我们对北京的大学及中学了解，进一步加强联系，继承和发扬优秀的办学传统，百尺竿头。期望更多的兴华中学学生到北大升学，我们期待着。

今年十二月二十日兴华中学与北京大学附属中学签署了友好合作框架协议，这是一件非常值得庆贺的事，也为兴华中学缔造了第一次与国际中学建立合作关系的歷史。我身为兴华中学创办人之一兼董事长，心中很感动，也很安慰，感谢北大和北大附中的领导们促成此事，为两校师生的交流创造了无限可能。

10. 校务行政与董事会的关系

我期望加强兴华的校务行政与董事会的关系，促使学校与校友会的合作，构建与华社之间的沟通，进一步融和董事会教师之间的关系；促进教师与学生之间的关系、学生与学生之间的人际

关系。良好的学校人际关系有助于广大师生达到密切合作和团结，促进更好的发展效果。

在众多的关系中，在中文独立中学首先要面对的就是如何处理好校务行政与董事会的关系。中文独立中学董事会必须认知聘用校长和老师，虽存在着顾佣关系，但与私人公司不问，不能过度强调顾主与顾员的关系。兴华中学董事会是由华社热心教育的人士所组成，不同于政府中学和私人投资的学校。董事会为学校提供必要的物质资源，作为学校与华社的桥梁，董事会与校长和老师必须坚守华社办学兴校的意愿，满足华社的需求，在这点上，董事会必须担负起监督校务行政的责任。

校务行政与董事会的关系中，最为重要的是校长与董事会的关系，尤其是与董事长的关系。校长和董事会的关系也是校长和董事会成员的直接关系，存在着章程的约束，也有着人与人的关系。

校长在按章办事的同时，更要明白董事长的办学理念，尽量避免在决策思路上的产生矛盾，要充分发挥中介的功能，尤其是对管理人事的聘用、调整，对财务支出等核心问题的处理，应向董事会报告聘用和调整的依据及动机。校长原则上只汇报工作业绩和当前工作，重大问题要向董事长汇报。因为校长是对董事长负责，相关事务需向董事会汇报保证了按章行事。

11. 校友对兴华中学的功能

1969年起兴华中学董事会大部分职务由校友担任，学校与校友的关系已成为学校教学资源拓展活动的一个重要组成部分，校友对兴华中学的功能有：

- 校友是兴华中学最忠实的支持者。校友有感恩之心，希望母校兴旺发达。因此，校友是潜在捐赠者，是最有可能捐赠者。将校友与筹募活动紧紧联系在一起，可以发现有大额捐赠的

能力和倾向的校友，也可以有效地细分出大多数只能提供较小数额捐赠的校友。

- 兴华中学可以继续获益于校友的技能和经验，拓宽学校的教育资源。良好的校友关系应当灵活，保持积极联系，校友个人的技能和广阔人脉经验，可以加强学校教育资源的拓展，为兴华中学的发展提供建设性的意见，提升学校的教学素质，丰富了教学内容，提升了教学效绩。

- 校友是兴华中学的国际大使。与校友保持积极关系意味着让校友掌握的关于学校的正面的及最新的消息，有助于校友了解兴华中学的发展及需求。校友可以通过其社会关系和职业交际关系，把学校的发展及需求带到自己的职业交际网和社会关系网，形成兴华中学与社会联系的非常宝贵的沟通桥梁。

- 校友是在校学生的杰出榜样。兴华中学有许多学有所成的校友，在大学、政府部门及企业服务。他们的成功事迹，将能够激励在籍学生的上进精神，为其日后的职业生涯提供实际经验。

- 校友是董事会的未来的接班人。建立良好的校友关系将使校友对母校的办学理念有正确的认知，关心母校的发展，了解母校的需求，有效地应用校友的学识、技能和广阔人脉经验关系将促进母校的发展，提升教学素质，为学校的发展注入新动力，因此，建立良好的校友关系，将为董事会提供了培养未来的接班人。

12. 政府的教育政策对华文教育的影响，当前华文教育的发展机遇

政府的教育政策对华文教育的发展有重大的影响。独立后的马来亚联合邦政府，马来民族主义者支配着国家政治、经济、文化、教育政策。提出以马来文作为主要的教学媒介为最终目标。

马来语文马来语文教育的政策的施行，使到华社对自身民族语言文化的存亡感到焦虑。

华、印族强烈要求学习母语，主张不同源流“共同课程、多种源流”，用母语作为教学媒介。虽然华文小学是国家教育的一部分，但政府的教育政策，限制了华小的创建和发展。

1961 年教育法令，国民小学以马来语为教学，可以享受政府全面津贴，以华语或淡米尔语教学为“国民型小学”。政府一直试图将华文小学改制为国民小学，1969 年“阿兹报告书”将各源流学校纳入英语和国语的轨道上，否定华校董事会的主权，华社多次提出反对。华社为了确保华校本质，进行了坚决争取，维护了华文小学的本质。

华文中学改制为“国民型中学”才能获得全面资助，而不愿改制的华文独立中学则政府不给予补贴。

华文独立中学由华社自筹资金、自行管理。1961 年教育法令后，马来亚联合邦的 72 间华文中学，有 55 间改制成为以巫语和英语授课的国民型中学，只有 16 间仍保持华语教学的独立中华，巴生兴华中学就在这情况下成为独立中学。华文教育的发展受到严重的打击。。

1961 年代，独立中学没有明确的办学目标，学生升学无出路、生源较差，加上缺乏经费等原因，致使程度低落，独中面对存亡的挑战。1965 年马来西亚成立后，加上沙巴和砂拉越的华文独中仅有 60 所，政府不批准新的华文独立中学的注册。

1973 年，董教总组建全国华文独中工作委员会，设置课程、举办统一考试、开拓技术职业教育，编纂课本、扩大了生源等措施，华文独中得以复兴。

华文独中强调母语教学的优势，同时重视马来语和英语的学习。华文独中以实用为主要内容的课程，跟社会需求相结合的电脑、经济和商科教育等明显增多。近十年来，有条件的独中也开办技职教育班，例如电工、家具木工、机械、汽车维修、纺织等，以突显独中办学的多面性。

当前华文教育的发展的机遇。随着客观形势的改变，马来西亚华文教育的性质和对象等发生了很大的变化。由侨民教育演变为华人的民族语言文化教育，是马来西亚教育的一个重要组成部分。20世纪90年代以来，马来西亚政府对华文教育的政策和态度有了很大的变化，呈现出较好的发展。马来西亚政府为促进经济发展，建成先进的工业国，开始加强同中国的交流与合作，经济的因素带动了教育观念和体制的变化。

21世纪，随着中国的国际地位的日益提升，随着中国和马来西亚在政治、经济、商贸、文化和教育方面的交往日益频繁，华文商业价值和文化价值在马来西亚更加彰显；随着华人的经济地位的提高，学习华文的积极性更加高涨，加之政府和各大财团对华文教育的重视程度逐步提高，因此，华文教育在马来西亚呈现出良好的发展局面。

13. 华文教育的传承与发展，培养董事会的未来的接班人

华文教育在马来西亚虽然是经历了艰苦的发展过程，但是就传承中华文化、保存民族特征和心理、华社生活的精神面貌等来看，华人能够继续使用本身的民族语文来吸收知识与掌握技能，因此华文教育的传承与发展，还是必须继续传承下去的，

目前的华文教育仍然存在了许多的发展问题与客观环境的挑战，华社基于文化的传承不可断的理由，仍然坚守华文教育的发展基地，虽然华文教育的课题经常成为我国政界的政治筹码，华文教育在华人的主观要求之下，还是有其发展的空间。

1969年起，兴华中学董事会大部分职务都由校友担任。过去的47年来，兴华的校友积极地担当起兴华中学的建设重任，提升了教育素质。在董事会的主导下，校友与母校建立良好的关系，校友对母校的办学理念有正确的认知，对母校的需求有正面的了解，基于对母校的发展的关怀，发自内心的强烈意愿，使他愿意将学的学识、技能和应用广阔人脉经验关系，有效地提升母校教

育素质，为学校的发展注入新动力，因此，建立良好的母校与校友关系，将是董事会培养的未来的接班人的摇篮。

14. 华文独中教育的发展和双轨制

由于历史和政治等方面的因素，华文独中的办学条件也因所处的地理位置而受到局限。社会现实无法回避，独中办学者应立足于现实，突破困境，创造特色，提升内涵与品质，发挥独中教育的优势。

独中自 60 年代发展至今，肩负维护与发展中华文化和华文教育的任务。面对 21 世纪科技迅速发展，国际交流频繁的时代，随着中国的国际地位的日益提升，华文的商业价值和文化价值在马来西亚更加彰显其地位。华文独中除了需要承传中华文化，更需要创新和发扬华文独中的特质，提升教育素质，培养具有科技和文化素养的人才。要为完成以上目标，独中需要更新教育观念，在现有的基础上重新规划独中教育的发展蓝图。

华文独中课程必须改变过于注重知识传授的倾向，强调积极主动的学习态度，以获得基础知识与基本技能的过程的同时，学会学习和形成正确价值观。

华文独中课程结构过于强调学科本位、科目过多和缺乏整合的现状，整体设置九年一贯的课程门类和课时比例，并设置综合课程，以适应不同地区和学生发展的需求，体现课程结构的均衡性、综合性和选择性。华文独中课程内容“难、繁、偏、旧”和过于注重书本知识的现状，加强课程内容与学生生活以及现代社会和科技发展的联系，关注学生的学习兴趣和经验，精选终身学习必备的基础知识和技能。

改变课程实施过于强调接受学习、死记硬背、机械训练的现状，倡导学生主动参与、乐于探究、勤于动手，培养学生搜集和处理信息的能力、获取新知识的能力、分析和解决问题的能力以及交流与合作的能力。改变课程评价过分强调甄别与选拔的功能，

发挥评价促进学生发展、教师提高和改进教学实践的功能。改变课程管理过于集中的状况，实行国家、地方、学校三级课程管理，增强课程对地方、学校及学生的适应性。

马来西华文独中的管理、运作要趋向规范化、科学化。近年来，运用现代管理思想，建立起科学的管理模式，已成为马来西亚华文独中的共识，一些学校并已做出了有益的尝试。

根据各自的条件，通过创造特色，来增加华文独中的竞争力。巴生兴华中学就在这基础上，朝向现代化和专业化的教育目标前进。“追求卓越，提升质量”是巴生兴华中学教育行政的指针，为了做好目标管理和绩效管理，提高专业能力是一个必然；校政公开化和民主化也是一个趋向。

华文独中是马来西亚华社的资产，华社长期以来义无反顾的投入各方面的资源。华文独中多渠道筹措经费、拓宽毕业生就业门路等措施，从而使华文独中得以稳定发展。长期以来，华社、华商出钱出力，一批经济实力雄厚、热心和爱护华文教育的的有识之士的满腔心血，支持华小和独中的生存与发展。。

巴生四所华文独中，现已成具有规模的华文中学，堂皇校舍，设备应有尽有，办学严谨，华社每年捐资马币1千万以上，以资助四独中故的营运及发展。

70年代的《独中建议书》确立独中的六年学制，并以承传文化、重视数理和兼授华、国、英三语为其主要使命。各校也以这些方向作为独中的特征。“五育并重，德育为先”、“三语兼授”基本上是所有独中认同的办学方向。

随着教育专业化的要求，提升华文独中的教育素质成了华文独中的明确目标。清晰的教育目标，除了能突显独中教育的办学特色和宗旨之外，也是办学者思考各种学校教育问题的重要依据。

华文独中使用教学媒介语教学的问题和政府考试或统考的问题，独中双轨制成了华社关注的重点，华文独中的教育目标，是在特定的历史环境逐步形成的，它建立在华社对教育的需求上，

主要以家长的需求作为决策的准则，超越经验主义，摆脱非教育因素的干预，形成当独中教育的务实性发展道路。

华社家长对华文独中教育的需求，期望子女在独中受教育后，掌握实质知识和技能，有求职谋生的能力。在当今马来西亚的社会，对求职者首先看的是文凭，由于华文独中统考文凭目前未受政府承认，独中为满足家长的要求，为学生准备参与华文独中统考和政府考试的“双轨制”。

为了满足华文独中统考和政府考试两种考试的考试范围和纲要，双轨制华文独中必须教学两种课程，学生必须准备两种考试，无形中形成教学与学习的压力。教学与学习以考试为中心，学校为了满足两种考试的考试范围和纲要的需要，必须减少或取消非考试科目的上课时间、为考试科目加课加时，以提高考试及格率，学校教育成了应试导向，阻碍教学目标的达成，不利于学生全面的发展。同时，为了争取世界各国大专院校的承认，开拓多方的升学管道，学生负荷过重。

独中各学科课程设置在每周课表内有固定的课程纲要、考试纲要、上课节数、教学进度和教学方法，向来按照传统的学科分科方式无各学科独立运作。独中双轨制的课程设置，要加入政府考试的考试范围和纲要的课程，学科分科方式忽略学科之间的关联性和整合性，学科知识与实际生活脱节，而且课程内容存在著难度高、内容杂，使学生与老师都难以适应，形成老师教学的困扰和造成学生学习的障碍。

我认为：华文独中的教学重点不在于知识量的堆积，而是以学生作为主体，乐于学习，让学生学习知识，有技能，成人成才。华文独中必须强调坚持办学理念，在课程与教学上，善用教育资源，建立有效绩的人才培养观以及相随而生的措施或决策，使华文独中的教学不仅达到培养人才目标，同时也满足家长的需求。

15. 展望未来华文独中教育的发展，对华社、闽商和华人企业家的期望

华社、闽商和华人企业家继承着乐善好施、精诚团结，兴学办教，为马来西亚华文教育的发展做出新的贡献。

我期望马来西亚华社、闽商和华人企业家华教兴学办教的不应局限在资金的支助上，除了硬的建设外，应对华文独中的办学理念深入探讨，应着重华文独中的教育方针、制度和设施等方面的改进与提升。

独中是华社的资产，闽商和华人企业家长期以来为独中投入了各种资源。在迈向专业化发展的过程中，独中有必要开拓更多元的资源开发途径或方法；同时，加强对现有资源的有效管理与运用，确保有限的资源能在教育上发挥最大的效能。

我期望华社、闽商和华人企业家在扩展华文独中教育资源上，并不仅是物质的资助。事实上，为华文独中提供有利于华文独中成长的教学资源，提高教学效绩，务实的教育目标，远远超越物质资源，远比争议性的口号，更对华文独中的素质的提高更具有意义。

我期望华社、闽商和华人企业家应利用本身的联系，善用社区里的人文环境，协助华文独中建立与从事各行各业的学生家长、校友的联络网，形成独中教育可资运用的人力资源，为学校举办各项活动时提供宝贵的人力。