

以  
無  
希  
畏  
八  
無  
十  
悔

拿督斯里何国忠博士



陳圓鳳 著

Kanyin®  
大觀經典

# 目录

作者序：陳圓鳳

---

独创社会主义经营模式 007  
陈凯希入选《大观经典》

前言：陈凯希毕生的梦想实现了

---

一带一路 世界大同 社会主义 人生理想 021

童年飘零 少年坎坷 青年壮烈

---

第一章 生逢乱世 颠沛流离 少有壮志 不畏强权 036  
第二章 青年时代 壮怀激烈 社会主义 抛洒热血 048

## 创业自强 坚持理想 不忘初衷

---

第三章	重获自由 迎向挑战 步履维艰 只为三餐	062
第四章	众志成城 创业自强 海鸥精神 演绎传奇	070
第五章	海鸥秘诀 越拾越赚 仗义疏财 助人最乐	090
第六章	背靠中国 屡借东风 家国情怀 文化品牌	108
第七章	人情达练 无为而治 严守纪律 人人平等	122
第八章	海鸥直销 共享利润 土著领袖 非凡人生	134

## 义无反顾 助人最乐 儒商典范

---

第九章	知我者谓我心忧，不知我者谓我何求 坚持原则 伸张正义 义无反顾 笑骂由人	156
第十章	清肃家风 净捐财产 积善之家 不做豪门	172
第十一章	惜时好学 儒商风范 穷则独善其身 达则兼济天下	182

## 家风铮铮 父子传承 师友情真

---

第十二章	传统父子 各领风骚 接班海鸥 传承精神	200
第十三章	有一种爱情 叫陈凯希与陈秀英 共患难 共生死 共荣辱 心相知 爱相敬 义相随	210
外一章	致敬女中豪杰陈秀英	222
第十四章	严父慈母 陈家风骨 强韧基因 苦尽甘来	236
第十五章	心系老友 不忘初衷 自强奋发 不负众望	276
第十六章	友族师友 堪比桃源 知交一生 肝胆相照	288

## 附录

---

海鸥飞处有蓝天	作者:方思湧	300
---------	--------	-----

作者简介		358
------	--	-----



作者序：陳圓鳳

风行媒体传记工作室总编辑 《大观经典》主编

## 独创社会主义经营模式 陈凯希入选《大观经典》

---

丰厚派息及热心慈善，这是社会主义“共享剩余价值”的体现，陈凯希和海鸥集团在竞争诡谲的商业环境中，独树一帜“社会主义旗帜”，不以大压小，不以富欺贫，不以权失诚，不以势逐利，毫不辜负小股东及员工的支持，堪为表率。

我在报章写政治评论多年，政治新闻本来是我最感兴趣的，也经营出“一票”读者群。后来转换跑道到商业杂志当了十年主编，专访成功企业家及华商领袖，从中研究及观察发现，马来西亚华商在移民历史和政治现实背景之下取得的成功，与港台及中国企业家相比，展现出一种“南洋华商”独有的成功模式，非常具有传播价值。

为此，我决定执行一套写作计划，成立“风行媒体传记工作室”，为马来西亚杰出的华商企业家和企业“立传”，将他们的奋斗及成就写进历史，弥补政治现实不公的遗憾。

## 为企业及企业家立传

和外国企业家出书写书的情况相比，马来西亚的老板们很少想到要“立言立传”，这点，对我国企业教育的传承是种遗憾。我们千万不要妄自菲薄，本地成功企业家的成就绝对可以立于国际商界平台上。

另一方面，我认为老板们可能没有意识到，“出书”是可以产生持续效应的品牌工程。对内部而言是企业教育，可以凝聚向心力及荣誉感，对外则可以成为企业面向广大顾客及社会的“承诺”，这种“承诺”绝对比各类型的广告更有效益，且成本更低。

机缘巧合下，我与“大观出版社”结缘，这家出版社致力推广本地作者的作品，并且坚信对本国读者而言，国内企业的成功故事更有意义，基于这点共识，我们决定联手打造《大观经典》书系。

我们首先推出一本“企业传记”和一本“企业家传记”，分别是《SENHENG成长之动力——企业文化》及《郭鹤年》，很

幸运都得到读者们的大力支持，尤其是《郭鹤年》中英文版自出版后就高居畅销书排行榜，盛行不衰，已经再版三次，销量得到各大书局的认证。

这两本书深受市场欢迎，印证我的想法是正确的。我国成功企业及企业家是有影响力和市场号召力的，读者渴望从本土的成功实例中，寻找与自己相通，可以共鸣的成功因素。外国的首富固然有魅力，但是，毕竟国情不同，譬如本地企业很难效仿李嘉诚，却可以直接从新兴电器的成功历程中，找到自己也可以切入的优势。

新兴电器是本地最大的电器零售通路公司，创办人林金兴先生出身贫穷，白手创业，好学上进。当对手还沉浸在削价的营运模式时，他大胆率先走品牌路线、推动资讯化改革、人力资源改革及管理改革，现在的竞争优势已经远远抛离对手，以百多万会员为强大的后盾，国际著名电器产品供应商都得依靠他们的通路。新兴电器的成功秘诀就是数十年如一日奉行“勇于挑战，讲求诚信及感恩回馈”的企业文化，这三个因素铸造的营运模式有持续成长的生命力。

《SENHENG成长之动力——企业文化》的出版是新兴电器企业品牌工程最成功的一笔，供应商、竞争者和顾客都竞相传阅，而本书也成为内部教材，新进员工人手一本，彻底了解公司的企业文化，并百分之百的遵循。董事经理林金兴先生表示还想再出第二本，我们正在筹划内容，也许不久后就可以跟读者见面。

### 《大观经典》提倡为富有德

郭鹤年的成功则非常有代表性，最能展现传统华人爱国爱家的情操。立足于出生地马来西亚，对中国亦怀有特别深厚的



血脉感情，相信自力更生的力量，也怀抱儒家文化的君子胸怀。他的“商德”皆有据可考，不是浪得虚名。

《郭鹤年》这本书的畅销在我们的预料之中，因为主人翁郭鹤年在市场享有良好声誉，是我国民间最受尊敬的企业家，他虽然移居香港却仍然保留马来西亚公民身份，在中国发展事业却从来不忘回馈本国社会，富而有礼，在首富的光环下从不炫富而乐善好施，低调谦虚。

《郭鹤年》自出版以来就高居畅销书榜，我写作的重点是依据《陶朱公商讯》中的名句“礼文相待，交往者众”，突出郭鹤年的成功之道是“为商有德”及“为富有德”，非常感谢读者对这个观点的支持。

《大观经典》的撰写对象必须符合几个要求，首先是如郭鹤年那样“为富有德”，个人财富多寡与企业成就反而是次要的，我们希望传达“君子爱财，取之有道”的优良统价值观，攀比财富，对物质过度的吹捧是没有意义的。一个成功的人，应该同时在言行中展现人性的真善美；一个富有的人，更应该拥有与社会同甘共苦的胸怀。

写完郭鹤年后，我们就着手研究下一个立传的对象，陈凯希很自然走进我们的视线，当时，他宣布要捐出所有财产，是我国第一位做此宣布的企业家，就冲着这点，我们认为陈凯希足堪入选“大观经典”，巧合的是，为陈凯希“立传”，也是我萌生已久的念头。

## 海鸥社会主义特色

身为媒体人，我对陈凯希是相当熟悉的，也长期关注陈凯希和海鸥集团所展现的“社会主义”精神与面貌，这是我国

企业生态中的异数，毫无疑问，与其他公司不同，他们代表另一种成功的风格，有很鲜明的“海鸥社会主义”特色。要认识这点，你首先要了解陈凯希曾经为社会主义理想“抛头颅，洒热血”背景，对此，我从小就知之甚详，这还得从我外婆说起。

外婆是我们家里最有政治头脑的，如果她是个男儿，一定会逐时代之洪流，成为当年社会主义的前锋，也许，会成为陈凯希的战友。

我从小就听外婆唠叨劳工党，牛头党和陈凯希这几个名词，从她的描述中，依稀可以看到在那个社会主义风起云涌的年代，劳工党曾经掀起几乎改变马来西亚历史的政治运动；可惜，时代的巨轮转得太快，在我们这一代人记忆中，劳工党已经成为历史名词了。

因为外婆的叙述，我对劳工党产生兴趣，马来西亚左翼政治运动成为我迄今一直关注的课题，而陈凯希的大名就烙印在脑子里。记得外婆说他口才很好，坐着三轮车，拿着喇叭，一路演讲，引来群众一路拍掌围观，就像明星那样引人瞩目和崇拜。

当我进入媒体界工作，初见陈凯希，就感觉他与外婆话语中描述的形象如严丝合缝般契合，我曾经很高兴的跟外婆说我见到陈凯希，她笑笑说时代不同了！外婆是有读报纸习惯的人，当时，她也知道陈凯希已经投入商场，生意做得还不错。

近年，有一次家里新年大扫除，我赫然见到好几樽灵芝酒和巴戟酒的老瓶子，瓶子虽老，图色犹新，那是早年我给父亲买的新年礼物。那时候刚刚离校工作，薪水有限，过年要买礼品回家，灵芝酒和巴戟酒竟然成为我的首选。背着两瓶

酒，包袱沉甸甸的，在长途巴士车上还得特别注意别把酒瓶摔了。我记得我这样背酒回家背了很多年，直到海鸥连锁店在居銮开业，父亲想喝就自己去买，不再需要我从吉隆坡买回去给他。

就像这本书里陈凯希说的，海鸥企业从一开始走的就是薄利多销的路线，灵芝酒瓶身如艺术品优美，还含有三十多种药材，最早的售价也只是二十多元，所以我当年才买得起啊！现在，我家那几樽灵芝酒瓶，就成为供在神案的花瓶，非常应景。

海鸥从创业到现在，中药保健酒一直是零售门市的畅销品，多少家庭里，还收藏着这些精致文雅的酒瓶子呢？这是一份对往昔岁月的旧情怀，长存于心。

## 流言蜚语中展翅高飞

早年，在海鸥赞助的许多马华文学文化盛典的场合上，总看到陈凯希拿着一杯黑狗啤谈笑风生的劝酒，笑声朗朗。我曾经拿了几张陈凯希这样形象的照片给外婆看，她眯着眼睛看了半晌说：“他也老了！”我觉得陈凯希当时正当盛年，但是，外婆印象中的，是他烈火烹油的青年时代啊！

喝黑狗啤时代的陈凯希，风采最盛，是海鸥代言人和形象大使。在陈凯希成功商人长袖善舞的形象推动下，海鸥名气大盛，渐渐成为华社关注度非常高的公司，其中一个很重要的原因是这家公司赞助很多华社活动，慷慨好义，当仁不让。

媒体人如我，可说是海鸥成长的见证者，也一路旁听着市场上对陈凯希的种种“评论”，其中，最常听到的一句话就

是：“陈凯希早就不是当年那个信仰社会主义的劳工党总书记，他变得比资本主义更资本主义！”这个说法随着海鸥蒸蒸日上业绩而流传甚广。

当时听到这种说法，我心里想的是另外一个问题，如果说陈凯希显得很落魄，海鸥业务不振，那么，“那些人”又该怎么说？难道陈凯希就必须被资本主义打败才符合“那些人”的标准？

不管“那些人”说什么，都无法阻止海鸥展翅高飞的势态，就像许多中小企业一样，经过数十年夜以继日的奋斗，经历种种艰辛之后，海鸥从一间没有背景，资金短缺的小公司，发展成上市公司，再后来，就是现阶段的海鸥集团，已经成为股市派息最高的公司之一，企业声望如日中天，其中直销业务更是笑傲市场，一枝独秀。

与此同时，陈凯希在华社文商活动的活跃度也越来越高，海鸥持续赞助许多活动，尤其陈凯希特别致力于“促进马中友好”，有“民间大使”这个称号。他经常出现在华文媒体的镜头之下，成为华社民间最熟悉的企业家和成功人士。当然，年轻一代可能已经不了解陈凯希曾经的社会主义背景，而只认识他是海鸥集团的老板。

随着年龄渐长，陈凯希俨然也成为华社名人中的“前辈级”人物，没有顶着任何勋衔，不是拿督也不是丹斯里，但是，也跟一众拿督丹斯里并肩为贵宾，大家都称呼他“陈先生”，我一直也是这么称呼他。就这么一个“简洁”的称呼，在芸芸商人之中，更可以突出他信仰“社会主义”的朴素本性。

## 无惧争议笑骂由人

我在一个距离外关注陈凯希，因为工作原因经常有机会见面，也做过多次不同课题的专访，谈完后总是要请吃饭，一如既往般热情豪爽。他会借机征询我对一些课题的看法，还曾经鼓励我写文章支持中国领导人的谈话，这事他可能都忘记了。我觉得自己没有必要关心到中国那么远去，但是，对陈凯希而言，中国所有问题都是他所关心的，我能理解这份情怀，一代人有一代人的理想与寄托，我只是有点讶异陈凯希如此执着。

最能表现陈凯希“执着”的，恐怕就是在华商界掀起数年波澜的“商联控股事件”，陈凯希一个人单挑六位在华商界举足轻重的人物。这起风波牵连甚广，双方的文告占据媒体重要版面。大家都有一个疑问，陈凯希为什么非要做这件事呢？这事跟他没有切身利益关系，他何必冒天下之大不韪呢？

从2007到2012年，顶着讥笑与讽刺，还有质疑及轻蔑，当然也有更多“沉默”的支持，陈凯希在“商联控股风波”及所引起的官司中，耗费数百万之巨。对他而言，花钱不是问题，遗憾的是结果不如人意，他迄今犹愤愤不平，认为正义没有得到伸张。

另外一件引起华社特别关注的事，就是陈凯希想调解年前闹得很严重的“董总风波”，他一片好心却惹来一身骚，更因为捐了一笔五十万的急救款给董总而在网上掀起抵制他的怒潮，有人号召杯葛海鸥。尽管陈凯希数十年如一日支持华教及文化活动，却因为支持某一些人而触怒另一些人，被形容为汉奸，这真是太不可理喻。对此，陈凯希没有太在意，一副笑骂由人的姿态。

“商联控股风波”及“董总风波”，都是华社近十年的大事件，那么巧，陈凯希都是其中的焦点人物。无可否认，也正是因为这两件事，为陈凯希成功商人的形象添加“争议性”，社交媒体上持续对他有负面说辞，但是，“风行媒体传记工作室”和“大观出版社”的团队成员都认为，陈凯希绝对有资格和郭鹤年并肩，入选《大观经典》。

## 陈凯希入选《大观经典》书系的四大理由：

### 第一：辉煌的事业成就

海鸥集团从1975年创业时所集资的16万8千本金，历经四十余年，发展为市值12亿的上市公司，如此辉煌成就，全凭陈凯希及他的团队们兢兢业业，自力更生。他们自强不息，奋斗成功的经历，是马来西亚华裔的典范，有正面的激励作用。

### 第二：卓越的领导能力

陈凯希的领袖魅力几乎可以说是天生的，青年时代投入社会主义运动，代表劳工党为中下层人民的权益请命，在三轮车上拿着喇叭演讲的形象深入老百姓心中，号召及动员能力极强，并且有为理想献身的精神及志气，失去自由八年不言悔。

创办海鸥公司后，陈凯希在资金非常拮据的情况下，义无反顾挑起领导重担，并以高超的宣传策略成功为公司产品造势，为业务打下稳固基础，缔造无数个“畅销传奇”，其中最著名的产品就是灵芝酒，销量迄今长盛不衰。

同时，陈凯希有很强的道德观，奉行社会主义，严以律己，以身作则，急公好义，信守商誉，以诚待人，善待股东及员工，为海鸥打造优质企业文化。

### 第三：社会主义经营模式

陈凯希和海鸥集团最令人激赏的，就是他们坚持奉行“社会主义”信仰，以“社会主义”为指导，实践“取诸社会，用诸社会”的企业文化，力求财富共享，尊重所有商业伙伴。

陈凯希和海鸥最原始的80多位股东，几乎全是前劳工党的党员，彼此是拥有共同理想的同志，他们为了改善贫困的生活而创业，数十年来志同道合，不忘初衷，坚持社会主义信仰，热心慈善，关心弱势，以国家天下为己任。

海鸥在1975年开业时，尽管资金非常有限，亦慷慨捐出四千元给巴生四间独中，开创企业捐款华教的先例，此后年年捐款，成为公司的传统，是赞助最多华社文教活动的公司之一，亦为马来西亚和中国双边友好关系做出很多努力及贡献。

同时，海鸥领导层，包括董事们都有社会主义情怀，上市后与所有股东共享盈利，年年派息丰厚，至少50%，2015年庆祝成立40周年时，更破纪录派息一百巴仙，成为股市的佳话。

丰厚派息及热心慈善，这是社会主义“共享剩余价值”的体现，陈凯希和海鸥集团在竞争诡谲的商业环境中，独树一帜“社会主义旗帜”，不以大压小，不以富欺贫，不以权失诚，不以势逐利，毫不辜负小股东及员工的支持，堪为表率。

### 第四：净捐财产回馈社会

陈凯希是我国第一位宣布在百年后“净捐财产”的企业家，他借此贯彻对社会主义终生不渝的信仰，亦抛砖引玉，希望鼓励更多家庭净捐财产，以免陷入“人在天堂，钱在银行，子孙在公堂”的尴尬处境。

陈凯希少年飘零，青壮年投入社会运动，大半生都是两袖清风，甚至食不裹腹。难得的是事业有成时，他也不改简朴心志，名下绝大部分的产业就是在海鸥集团所持的股权，每年股息收入也都悉数捐给社会。

陈凯希一生都在实践社会主义，始终认为如果没有众多同志及小股东的患难与共，海鸥就没有今天的成就，自己也没有今天富足的生活，他对此充满感恩，于是，宣布净捐财产，以基金会模式管理，希望能长久回馈及造福社会。

论财产排名，陈凯希还排不上我国华商财富榜，但是，他入选了2017福布斯亚洲慈善榜，可见若论“乐善好施”，陈凯希绝对有资格进入我国排行榜，这点毫无争议。

## 天道无亲常与善人

对陈凯希持有负面看法的人，可能会批评我们在本书的写作过程中只表扬陈凯希的优点，而故意忽略他的缺点。就此声明，我们并不认为陈凯希是完人或是圣人，但是，我们更愿意肯定陈凯希在大是大非面前从来不失分寸，终其一生都坚守社会主义信仰的纯良心态。

《大观经典》书系并不以财富论经典人物，从我们所作的资料收集来看，陈凯希和海鸥集团所做的善举皆是有据可考，他所净捐的遗产也将公开透明，接受社会监督，光明磊落，没有暗藏议程。

陈凯希对这本书的出版一直是战战兢兢的，不断要求我们淡化用词，避免过度标榜，他真心认为自己拥有的一切都是来自大家的帮助，他只是尽一个社会主义信仰者的“本份”而已。



我建议他应该自己写一篇序，他认为没有必要，也不考虑请朋友或是名人写推荐序；觉得不好意思麻烦别人，更不好意思要别人特意为自己说好话。他只表示尊重我作为作者的看法，此外，就交给读者自己判断，他不为自己辩白，只遵从自己的本心。

陈凯希性格谦虚淡泊，洁身自守；对社会却怀有济世豪情，像个路见不平就拔刀相助的侠客，如此“好品质”的人，真的很少了。所以，《大观经典》必须为陈凯希立传，记下他的英风侠骨，也为时代记录一个热血丹青的身影。

最后，我用《道德经》第七十九章里的这句话“天道无亲，常与善人”与读者共勉，在写作这本书的过程中，我脑海里反复出现这句话，这应该是我对陈凯希言行最深的共鸣。

也再次感谢读者对本书及《大观经典》书系的支持。



我在十三岁时，因老爸遭到殖民主义者扣留并驱逐回中国，妈妈被迫带著六个弟妹回乡与老爸会合，只留下大姐，我与强弟，从此就过著飘泊不定的日子。但是妈妈慈祥的音容笑貌却常常在我脑海里盘旋，尤其是她的谆谆教导：“要做个有用的人”随时随地像盏明灯，指引着我前行的路途，让我提醒自己，避免行差踏错，一定要做个有用的人，对国家社会作出贡献。

陈凯希

童年飘零

少年坎坷

青年壮烈



## 第一章

# 生逢乱世 颠沛流离 少有壮志 不畏强权

---

摘录及整理自朱齐英所著《陈凯希与劳工党》

陈凯希的童年，是马来亚二战前后社会动荡的缩影，战火、逃亡、恐惧、饥饿、生离、死别、家破、人亡、亲离……

童年时期全家为躲避战火居无定所，13岁时就与父母分离，像个流浪儿似的，为了糊口做过许多工作，没有机会好好读书，小学读了六间学校，但是，生活是最好的磨练，艰苦的日子将他锻炼成一个战士，贫困的经历培养了他的同情心与正义感。

陈介希（注：后改名为陈凯希）于1937年，在柔佛州居銮明吉摩路（Jalan Mengkibol）的居所呱呱坠地，父母皆是教师。

陈介希诞生的那一年，为父者陈郁亭，26岁，为母者林茜绮，21岁，二人在当地距离市中心约8公里的明吉摩小学校任职教职员，介希是长子。上有一姐绿薇。

林茜绮来自福建，是道地的咏春人。虽然出生于传统家庭，但却与当时封建社会的女性不同，是新女性代表，因为反抗媒妁之言而离家出走，自谋生计。林茜绮与陈郁亭都是崇尚自由恋爱的人，两个趣味相投并且热衷于中国革命情怀的年轻男女在永春太平小学任教，日久生情结为连理。为了逃避国民党追捕，就远赴新加坡，1930年，大女儿绿薇出生，后全家人移居居銮。

1942年，日军占领马来半岛，万民流离失所。

陈介希一家人颠沛流离，过着胆战心惊的日子，每天都在寻觅新的落脚处，也因此致使陈介希幼年时期错失了接受学前教育的机会。

### 躲避炮火 居无定所

就在日军打至居銮以前，陈介希一家人，还有由新加坡来的二伯一家人，拖老带小逃到附近的大山芭避难。最初他们在大树下搭棚栖身，后来则与其他难民齐齐住进一间荒置的独立式洋楼中。即使是独立式洋楼，这么多难民将就地住在一起也显得拥挤不堪。同是难民，洋楼里的每个人同舟共济，互相扶持。

1942年，当日军在占领了居銮六十哩之处的新加坡后，一场惨无人道的大屠杀就在2月21日展开。当时的死难人数之多令人发指，居銮也无法幸免于这场灾难。幸运的是陈介希一家人受上天眷顾及时逃亡，否则肯定家破人亡，后果不堪设想。

在经过计划、系统性的镇压和大血洗后，日军成立了军人政府，所有人都必须遵从日本军政府的严厉管制，尤其是实施严密的户口联保制度后，每一户人家必须拥有安居证，才算是合法良民。

1942年底，在大山芭避难的难民们纷纷返回家园，过着苟延残喘、深居简出的生活。而陈介希一家离开大山芭后，则是住进开明小学的宿舍里。不幸的是，二伯开疆在山芭感染风寒，下山后药石不灵，终与世长辞。与二伯犹如父子的陈介希为此悲痛万分。

此时，陈介希已经是七龄小童，理当是一年级生，却仍未有机会上学。纵然作为教师的林茜绮为陈介希与陈绿薇启蒙施教，日日皆有固定的学习时间，但是生性好动，不爱读书的陈介希，学习进度仍是落于人后。错过黄金学习期的陈介希懵懂无知，并不了解教育的重要性，只知道温饱才是每天睁开眼所想到的事情。而生逢乱世，对当时的孩子来说，求学真是奢侈的事。

日兵骄横跋扈残暴、漫天战火生灵涂炭，抗日军的英勇与人民的痛苦所显现的巨大对比，战火纷飞景象一一就此烙印在陈介希幼小的心灵上，久久无法磨灭。

1945年，马来亚人民抗日军开始进驻各大小城镇，并成立人民委员会，实行人民自治，维持社会秩序。