

# 华侨银行成功之路

灵魂人物

◎郑英豪

很难想像一家现代银行的诞生，竟然可以从两名华族银行家的晨运写起。也很难想像，三家小银行为合并自救而组成的银行，会成为华资银行成功的典范。更难想像，这么一家宗乡家族色彩浓厚的银行，日后会发展成为一家具有分量的区域银行，跻身于世界500家大银行之列，在全球金融界举足轻重。

由吴祖文博士等所撰写、陈照明博士等翻译的《华侨基石——银行家陈振传先生之业绩与商道》，便是华侨银行从草创到发展到成为区域银行的精采故事。而穿插书中的一个灵魂人物，则是从它创办开始便扮演重要角色的陈振传。

从17岁开始便进入华商银行担任书记的陈振传，在华侨银行合并成立时只有25岁，

不过巨大的机会已经等在前头。由于他是陈嘉庚的同乡和侄辈，所以受到债权银行的委托，游说陈嘉庚继续让旗下的企业如常营运，使债权银行有机会从盈利收回部分债款。陈振传果然不负所托。而这事件，让他展现出类拔萃的才华，为日后的成功奠定基础，也使他备受当时殖民地政府的注目。

## 二战期间

## 总部迁印度

但陈振传对华侨银行更大的贡献，是在二战期间当日军南下新加坡前后，他为保护华侨银行的资产和纪录所作的一系列部署，包括将银行的结余存款和现金存放于英国财政部和米兰银行。同时，他也被华侨银行正式授权为银行国外行政总管，负责前往中国重庆，重新建立总部。

临危受命的陈振传几经波折，从新加坡经印尼和澳洲，然后到达印度加尔各答。他衡量当时的局势，最后当机立断，决定将华侨银行总部迁移到印度，以策安全。华侨银行在战后之所以能够迅速恢复营运，而且将损失压到最低，陈振传的功劳不小。

常闻银行受委印发新钞票，但鲜少听闻银行受委烧毁新钞票。在1942年1月底，当日军正逐渐逼近新加坡时，殖民地政府便曾经授命陈振传，将当时财政部保险库所存放的大量新钞烧毁，以免落入日军手里。

## 深思熟虑的决策者

值得一提的是，从本地银行界走向公职的，或许应以陈振传为始。他可能是第一位参政的本地银行家。从1945年起，他参与新



## 华侨基石

银行家陈振传先生之业绩与商道

《华侨基石：银行家陈振传先生之业绩与商道》记载了华侨银行从创办到发展的经历，以及其灵魂人物陈振传对这家银行的贡献。



现年96岁，从华侨银行主席任上退休已有21年的陈振传，是华侨银行乘风破浪、安抵乐土的重要舵手。1976年正式开幕的华侨银行中心大厦，是当时全新加坡最高的建筑。



华侨银行的新旧标志都是以帆船作为主题，这是新的标志。

## 飘洋过海来

华侨银行的新旧标志都以帆船作为象征，显示出它的股东、客户、员工、竞争者，当初都是乘搭一艘一艘的帆船，从中国飘洋过海来到新加坡，并且在此生根。

随着全球化的趋势，这家银行也将以新加坡作为基地，发展到世界各地。它的标语是“稳如磐石”，象征银行的基石坚实巩固、不动如山。

新加坡战后复兴的工作，担任新加坡咨询委员会成员，帮助英国政府重建新加坡。到1951年，他更获得英国政府任命为立法议会的副议长，实际地位相当于新加坡的副总督。

根据银行家叶平玉的回忆，“无论做什么事情，陈振传都是深思熟虑的。他会从不同的角度来研究问题，只有经过审慎周详的思考后才会作出决定。”

但陈振传却谦称，他的成功主要是靠运气。他说：“运气制造机会，带来朋友，带来愿意支持你的新知。”

陈振传善于以自己的故事来激励员工，而且善于发挥幽默的力量。他曾经说过一个关于银行经理和贷款者的故事：

银行经理对那名申请贷款的人说：“如果你能猜得到我哪一只眼是假眼，我就贷款给你。”那贷款人毫不犹豫地回答说：“左眼！”“你猜得对极了，但是，你究竟是怎么猜得到的？”“因为你的左眼看来更有怜悯心。”

现年96岁，从华侨银行主席任上退休已有21年的陈振传，是华侨银行乘风破浪、安抵乐土的重要舵手，他的事业生涯充满辉煌的业绩。而另一方面，如果追溯华侨银行的起源，它却是从危机走向成功的典范，就像一只浴火的凤凰。不知是巧合还是象征，华侨银行旗下有一家酒店，就叫做凤凰酒店。

▼华侨银行总部华厦的旧观，大厦在1970年拆除。在原址所建立的华侨银行中心大厦，仍简称华厦。



我们华人有‘出门遇贵人’的说法——你时运好的时候，会有贵人伸手支持你。我是十分相信运气的。在我的一生中，我多次遇到贵人。

——陈振传

我们华人有‘出门遇贵人’的说法——你时运好的时候，会有贵人伸手支持你。我是十分相信运气的。在我的一生中，我多次遇到贵人。

——陈振传



示土的重要舵手。1976年正式开

▼华侨银行总部华厦的旧观，大厦在1970年拆除。在原址所建立的华侨银行中心大厦，仍简称华厦。

## 福建帮三小银行 合并成华侨银行

成立于1932年10月经济大萧条时代的华侨银行有限公司，是由和丰、华商和华侨这三家福建帮小银行合并而成，目的在于因应当时全球性经济危机的冲击，解决本身的银行坏账问题。

也就是说，近年来本地银行业的大整合并非首见，远在70年前华侨银行便已开了先例。

当这家“三合一”的银行在1933年初正式开始营业时，它已是规模最大、实力最雄厚的本地银行，而且也是在马来西亚、印尼、缅甸、中国和香港等地拥有17家分行、规模最庞大的华人银行。

### 与新马橡胶业休戚相关

既然华侨银行的草创同经济大萧条脱不了关系，它的故事便不能不从1930年代新加坡的华商领袖陈嘉庚谈起，而且更不能不提起同这家银行的命运休戚相关的新马橡胶业。

陈嘉庚这位在当时本地华人社会最具影响力的富商，便是因为经济萧条导致橡胶价格大跌而成为牺牲者。由于他是上述三家小银行的大客户，他的商业王国瞬间覆亡，却反而导致三者走向合作，促成华侨银行的诞生。

如果说华侨银行在创办初期更像一家农业银行，肯定会令人大吃一惊。但事实上，这家银行的前身，便是因为对橡胶、黄梨园丘业者贷出太多款项而受累，它的“农业贷款”正是问题所在。

最有趣的是，华侨银行的几名重要股东，例如李俊承、陈延谦和林义顺等人，都是橡胶园主。而日后成为银行最大股东的李光前，更是赫赫有名的橡胶大王。时至今日，由李光前家族控制的南益树胶，还是这家银行的大股东之一。

