

序文

在环球化的世界里，企业在决定我们的生活和国家的命运方面，扮演越来越重要的角色。是故，在商界与政界里，企业的管理问题向来受到极大的关注。在商业历史中，关于执行人员滥用职权，任意欺骗公司以及耗损企业资产的丑闻多不胜数。

国家不断制订法律与条例来确保有责任感的企业管埋。虽然有了这些措施，好的企业管理最终有赖诚实的人来负起重任，尤其是身居高位者，更需要有能力胜任工作又真心想要以正当手段做事的人，来执行托付予他的任务。纵使有最精密的防范，那些想要利用公司致富的执行人员，仍然会想办法达到目的。

在新加坡独立的首数十年间，企业的成长与国家的经济发展亦步亦趋。商业与政府一样，唯有坚强的领袖能确保持续的发展。所谓坚强不仅是指能够致力去兑现一个愿景，而且也能够以光明正大的行为去确保所实现的愿景能使大众受惠。

在这方面，丹斯里陈振传博士，或是人们爱称呼他的振传先生，他一生卓越的企业生涯证明：不需要通过任何不诚实或不光明的手段，也

可以达致事业上的巨大成就。在他超过50年的冗长企业生涯中，他都是以最光明磊落的方式经商，他的名字从未沾染丝毫的丑闻。他一生将诚实和原则摆在最先，宁愿放弃一宗生意或赚取较少的钱也不愿牺牲自己的原则。因此，振传先生深受商界领袖与公众的敬重，不仅是因为他拥有敏锐的商业触角和远见，更因为他拥有诚实与正直的个性。

振传先生于2005年11月去世，标榜了新加坡商业历史上一个时代的结束。他对新加坡商业发展的贡献，将永远成为我国历史的一部分，并成为后辈商家卓越的榜样。

陈庆炎博士

新加坡报业控股有限公司主席

前言

此书的出版是要庆贺我的祖父一生历时悠久又辉煌的创业史。对于新加坡和商界来说，丹斯里陈振传博士与银行和金融业是形同一体。不过，对他的家人来说，他永远是一位父亲、祖父、叔叔和一个爱家的人。他教导我们原则，这些原则用诸做人和做生意皆准，对他来说，做生意和做人并没有两样。

丹斯里时常提醒我们：“生命并非短跑，而是一场马拉松赛跑”。要完成赛程，每一个人都必须接受和适应道路的崎岖不平，我们有时会跌倒，有时会受伤，但我们无论如何都必须站起来，从过去的错误中学习，然后继续往前跑。要完成这场长跑，我们须向前看，勇往直前。他最喜欢哼的歌正是基督教士兵们前进。

要完成长跑的一个关键是如何善用自己的优点。虽然丹斯里由于神经系统的毛病，在47岁还相当年轻时就失聪，但他从来不让这个缺陷妨碍他取得比别人更大的成就。他训练出对细节的精准性，并学习在会议中依靠助手的抄录。甚至在90年代，当视觉逐渐模糊时，他将报章的字体放大来阅读，以便了解时事。他常对我们

说：“学习喜欢你必须做的事，比选择做你喜欢的事容易”。

关于人生长跑的另一要点是：有时候，一个人必须走跟别人不同的道路，或是违反多数人的意见。1990年代中，新加坡的房地产市场进入蓬勃期，丹斯里却决定避免投资房地产，以及减持房地产股。当他将这种与大众不同的见解与许多朋友分享时，大多数人都以为不然，认为他保守、脱节。但是，后来证明了他是对的，当1997/1998年发生亚洲金融风暴，他避免了巨大的损失。

在竞赛中，一个人应关注是否有人在途中跌倒，以便停下来帮助他。1972年，丹斯里读报获悉有一个他完全不认识的人名叫黄来发，他为了卫护妻子免遭强奸而犯了杀人罪。丹斯里聘请了吉隆坡艾伦与格列希律师楼的贺夫曼博士，代表那个犯人向大法官王福泰上诉，结果上诉成功。黄来发成为丹斯里亲身出手解救的许多人之一。

他给我们的另一个训导是必须自强不息。他不断求进步的学习精神，帮助他适应几乎长达一个世纪的变迁。这个信念促使他慷慨捐助学校和大学。

在生活中，丹斯里常警醒我们，必须将目光放长远。因此，他从来不为短期的业务表现，如每一季的业绩担心；他只关注宏观的发展趋

势。正因为他永远都能保持焦点，睿智地洞悉未来，所以人们常说丹斯里是个有远见的人。

正因为他的远见和向权要发问的能力，让他在1944年问敦陈修信（后来成为马来西亚财政部长）：“为什么我们不能创设华人的‘森那美’或‘冷藏公司’？”由此，丹斯里开始想象创立大型的新加坡企业，而不仅是驳船码头一带的华人小商店。基于这个梦想，他随后在花莎尼、大东方人寿保险、马来亚酿酒厂、莱佛士酒店、罗敏申、海峡商行以及维信兄弟公司，展开策略性的收购行动。

在人生的马拉松中，丹斯里相信每一个人都应该坚守自己的原则，因此，在生意上，他坚守正直与廉洁。

不过，他教导我们的这一切，都远比不上他教导我们的一样东西——珍惜友谊与忠诚。因为在人生的道路上，友谊为我们带来欢乐，忠诚让朋友与我们风雨同路。这种关怀与忠诚，让我们在路途艰难、需要鼓励时，能够坚强的向前迈进。归根究底，是我们所爱的人使我们的生命值得依恋。

我希望此书不仅有助我们怀念丹斯里以及他如何完成其马拉松人生，也有助于我们在自己的人生道路上继续前进。

周玉琴

导言：

许多人为这本书的顺利出版作出巨大的贡献，我为此深表感激。

首先，我要特别感谢丹斯里陈振传博士。我很荣幸的认识了他近20年。没有他的鼓励与启发，这本书就不可能面世。没有任何语言能够适当地表达我多么感激他耐心的和我一起从头到尾审阅原稿。从我开始撰写关于他的公共服务生涯的硕士论文到最后结束为止，他都是我巨大的激励泉源，而我也从与他接触之中学习了许多事物。

丹斯里的孙女周玉琴所给予我尽心尽意的支持与指导，令我刻骨铭心的感激。我是在华侨银行大厦通过她的引见而认识了丹斯里。

另一位为我作出巨大贡献的是丹斯里的女儿陈琼珠。她是备受敬重的出版商人，但现在已经荣休。

我也感激前副总理及丹斯里的侄儿陈庆炎博士为这本书作序。

我在国大的前历史教授李艾文博士（Dr Edwin Lee）不辞劳苦的协助审阅各篇文稿。我对他的指导与友谊深为感激。

我也要谢谢吴彼得先生和陈世双小姐帮助审阅初稿，并提供许多有用的评语。

我从两位与丹斯里密切共事的人士：陈玉辉（Chin Nyuk Fui）和李学英的讨论中也获益不浅。我要对他们的鼓励与协助深表感激。

我也要谢谢以下多位在各方面提供难能可贵协助的人：Clara Chin、Chu Tee Hui、David Goh Kay Yong、Hsieh Yueh Shan、Leow Cheng Boon、Manimuthu、Neo Aik Chuan、Brian Ng、Irene Ong Lian Soo、Robin Rawlings、Danny Tan Siang Lim、Eric Teng、Wee Seo Lay、Frederick Wong Peng Yee 和 Yeo Eng Kwang。

我也曾经向许多人讨教，因人数太多，不胜枚举，我在此一并向他们致以万分谢意。

最后是我的家人。他们给了我最重要的支持、启发和谅解，帮助我完成了这项任务。对于他们，我不胜感激。

书中若有任何差误及错漏，责任均在我个人。

李素燕

绪言

身为一位曾经是新加坡殖民地时代地位最高的亚洲人，以及曾经在新加坡政界与经济领域发挥巨大影响力的人，陈振传的人生观却是出奇的平凡踏实。对他来说，最重要的事情，就是要懂得珍惜快乐，同时在不牺牲正义道德的原则下，尽自己的能力做事。这个价值观反映在他的人生，以及他所领导的企业。这本书里记载的这些企业都不断茁壮成长，保持稳如磐石的根基。

陈振传生于1908年11月21日，父亲陈祯祥（华侨银行总经理以及福建社群领袖），母亲是李月英。他在曾经是男女混合学校的美以美女子小学完成小学教育。在他的同学中，有一位是他的未来妻子黄海伦。她是华商银行总经理黄天成的第六名女儿。他们于1926年9月18日结婚，育有一子庆祥，两位女儿琼莲和琼珠。

陈振传在英华学校修完中学教育。1922年10月19日，当他在准备参加初级剑桥考试的合格试时，他的父亲突然死于心脏病。由于殡葬仪式冗长，陈振传因为没有时间温习而“刚好落第”。

陈振传说：“当他们不允许我参加（正式）的考试时，我已差不多决定退学。这个时候，有两位老师，海杏顿（R.M. Hoisington）和保罗（C.B. Paul）同意我应该获准参加考试，但我须保证能及格。”不过另外两名老师反对这个意见，结果就交由校长毕彻（P.L. Peach）修士决定。毕彻修士同情他的处境而允许他参加考试。结果他及格了。1936年当学校庆祝金禧纪念日时，毕彻修士清晰的回忆当时这件事：

有一位学生名叫陈振传，由于他后来发展的事业，我们特别记得这件事。1922年，陈振传和我一样，面对很难决定的事。现在，使我留下深刻印象的是这位年青人不屈不挠的精神与抱负，加上校长作的正确决定。两个人为人们与商业世界作出巨大的贡献。

完成高级商科课程后，陈振传于1925年加入华商银行开始他的企业生涯。那一年，他刚赢得一场官司，从信托人手中拿回父亲的遗产。他随即着手管理一座名为金宝的树胶园，并于不久后将业务转亏为盈。这时候，他的才干获得上司的赏识。他在银行只服务了一年，就擢升为助理秘书。当他达到成年时，便正式获委为秘书。当

华商银行与和丰银行、华侨银行合并成为华侨银行有限公司时，他也成为外汇部的助理经理。

在刚成立的华侨银行里，他步步高升，首先是受委为房地产部的经理兼首家附属公司东方实业有限公司的经理，六年后再升为这家公司的董事经理。当日本军队逐渐逼近新加坡时，陈振传受委为华侨银行的联合董事经理，并被派到海外照顾银行的资产。最初是到澳洲，后来再前往印度。

正当他在金融界步步高升的同时，也进入公共服务界，并于1939年受委为市政会议员。一年后，他成为市政议会在抗战防卫理事会的代表。他成功召集华人加入空防警报组，兴建防空壕，后来被委任为空防监察署的分部司令。除了为殖民地筹备抗日侵略工作，陈振传也参与了多个中国和英帝国的筹款运动。

陈振传也安排将华侨银行的业务文件存放在澳洲新南威尔斯银行，以防战火蔓延到新加坡。1941年底，他获悉马来亚开始遭轰炸时，赶紧缩短澳洲的假期回返新加坡。随著日军向南方侵袭，他协助英籍华裔撤离新加坡。身为华侨银行海外业务的联合董事经理，他不得不在英军投降，新加坡更名为昭南岛的数天前离开。

身在澳洲与印度时，陈振传继续密切关怀已成为战争难民的国人。他也关心新加坡与马来

亚战后的政治前景。为此，他成为澳洲马来亚协会的唯一亚洲籍会员。当他前往印度时，也被委任为当地马来亚协会的主席。后来，当海外华侨协会（印度）成立时，他被推举为副会长。

他在印度逗留期间，他向当地殖民政府提出数项有关新马立宪的前景的建议。当印度殖民政府要强迫所有无论何种国籍的华人注册成为外地人时，陈振传极力反对，认为英籍民不应该在另一个英殖民地被视为外地人。他拒绝遵循条例原本会被判坐牢，幸亏有几位高层殖民地官员认识和听闻他的名字而及时干预。由于他的立场强硬，后来所有来自新马的华裔豁免注册。战争结束后，陈振传获得优先返国以协助重建的工作。

作为英军行政咨询理事会的成员，以及后来总督咨询理事会的会员，陈振传参与了许多战后复兴的工作。在1948年至1955年，他受委在立法议会以及行政理事会服务。1951年他被委任为立法议会副议长，这是新加坡首位亚洲人所达致的最高职位。他完成在立法与行政议会，以及伦德宪法委员会的服务后，于1955年退出公共职位，以便花更多时间来发展金融与其他业务。

在公共服务界，陈振传已攀至当时所能达致的最高职位。在他的企业生涯中明显的也是如此。在1950年代中期至1970年代中期，他受委为新加坡十家蓝筹股公司的主席。这个商业王国

是华侨银行、东方实业公司、华侨保险、莱佛士酒店、花莎尼、马来亚酿酒厂、罗敏申公司、海峡商行、大东方人寿保险以及维信兄弟公司。这些业务涵盖新加坡、英国、马来西亚、新几内亚、澳洲以及新西兰。陈振传后来逐渐从这些公司退休，最后一家在1992年，过后成为所有这些公司的名誉终身主席。

提起这些年来的努力，陈振传说：“我所能讲的是我已经竭尽所能，时刻将银行（及公司）的利益置诸于个人的利益上。”

陈振传于2005年11月13日安然逝世。

《商业时报》形容他为：“蓝筹股之父”，并认为他在华侨银行的功绩与所做的慈善事业将永垂不朽。

一位金融记者说，由于陈振传“非凡的成就”以及个人和企业操守贯彻始终，任何继承他的地位的人将面对巨大的挑战。

1995年，我完成了我的硕士论文，题为：“英国在新加坡的华人政策，1930年代至1950年代：特别着重陈振传的公共服务生涯”。顾名思义，其重点是关于陈振传长达16年的政治生涯。

2000年，我与南洋理工大学的三位前同事联合出版《华侨基石：架桥铺路，雕镂品牌——可垂后世的典范》（Building Bridges, Carving Niches: An Enduring Legacy），这本书专注讲

述陈振传对华侨银行的贡献。2003年加拿大作家麦克贝 (Mike Macbeth) 出版《沉着的创业者：丹斯里陈振传博士的一生 (Quiet Achiever: The Life and Times of Tan Sri Dr Tan Chin Tuan)》，此书概述了陈振传的生平。

这本书更深入、广泛地详述了陈振传的企业贡献，直到他逝世为止，为过去各有关书籍补白。由于我在过去十多年来时常与陈振传和他的家人交往，以及与他许多业务夥伴之间的交情，加上我获准参阅他的大量私人文件，此书才有可能面世。虽然上述三本书或有重复之处，此书的不同点是以局内人的角度出发，并以历史事实为佐证。其中有一些故事是未为外人所知的。

当问及他最值得自豪的成就是什么时，陈振传答说：“我不知道是哪一个。我所做的并非成就。我只是在机会来临时，尽我所能做到最好。”

生平简介

- | | |
|-------|---|
| 1908年 | 11月21日生于新加坡，父亲陈祯祥（华侨银行有限公司总经理及福建社群领袖），母亲是李月英。 |
| 1922年 | 10月19日：陈祯祥逝世。 |
| 1923年 | 完成剑桥高级文凭学业及加入新加坡英华学校高级商业班。 |
| 1925年 | 3月1日：完成高级商业班后加入华侨银行当书记。 |
| 1926年 | 9月18日：与华商银行总经理黄添成的第六名女儿黄海伦结婚，育有一男二女。 |
| 1927年 | 5月26日：获得新加坡海峡殖民地高等法院宣判，委任查尔斯丹蒙为陈祯祥遗嘱的新信托人。 |
| 1932年 | 10月31日：当华商银行与和丰银行及华侨银行 (OCB) 合并成为华侨银行 (OCBC) 有限公司时，陈振传受委为华商银行清盘人。 |

1933年 受委为华侨银行（房地产部）经理及新成立附属公司东方实业有限公司的经理。

1937年 3月2日：受委为华侨保险有限公司董事。

受委为海峡华人中国救难基金委员会财政。

1938年 受委为英华学校校友会主席，一直到1940年为止。

1939年 4月：擢升为东方实业有限公司董事经理。

6月29日：受委为海峡殖民地（新加坡）协会委员。

受委为海峡华人英国协会委员。

9月29日：受委为新加坡市政委员。任期至1941年11月28日。

受委为马来亚爱国基金新加坡分会（华人部）委员会委员。

1940年 受推举为海峡殖民地特别陪审团团员。

1941年 受推举为抗战防卫理事会的市会议员。

在澳洲度假时，负责打听如何在新南威尔斯银行（华侨银行主要代理）及其他当地银行收藏华侨银行的重要文件。获悉遭日军袭击时赶返新加坡。

受委为空防监察署的分部司令。

受委为撤离委员会委员，负责协助英籍华裔从新加坡撤离。

1942年 殖民地财政司要求陈振传找人协助将财库保险箱里的货币运至焚化炉销毁，以防止日本人利用这些货币。陈振传转向陈嘉庚求助，召集相当多的志愿者进行这项工作。

2月2日：受委为华侨银行联合董事经理，拥有法定权力负责银行的海外业务。

2月4日：接到银行指示离开新加坡。

受委为马来亚协会（澳洲）委员会委员。

1943年 乘汽轮从澳洲往哥伦布。9月抵达孟买，将华侨银行总部在当地注册。

受委为印度海外华侨协会副主席。

1944年 在加尔各答，陈振传必须在1939年的外地人注册法令下注册成为外地人。他反对这项法令用于英籍华人。

黄海伦与三个孩子从澳洲抵达印度与陈振传会合，旅途获得英国特务服务的约翰·高尔彬协助。

1945年 1月：受委为马来亚协会（印度）主席。

1月30日：将华侨银行的总部改在孟买注册。

9月14日：与三位英国银行家：香港银行的R.A.史徒华、渣打银行的J.H.科莱特以及商业银行的史登利·斯脱克获得优先回返新加坡。

10月1日：受委为华侨银行唯一董事经理。

受委为英国军政咨询理事会成员。

协助殖民地政府分发战后发行的新货币。

1946年 受委为新加坡赋税人协会会长。

受委为总督咨询理事会以及新加坡立法议会重组委员会成员。

1947年 1月1日：受委为新加坡殖民地政府财务与税收委员会委员。此外，也受委为太平绅士。

4月17日：重新为华侨银行在新加坡注册。

1948年 2月：被推举为新加坡中华总商会副会长。

受委为立法议会非官方议员（中华总商会代表），一直到1955年。

从1948年至1955年受委为行政议会非官方议员。

成为货币外汇局、债权人与信贷人（居留期）草案遴选委员会以及立法议会财务委员会的议员。

7月份受委为新加坡殖民地到访法官事务局成员。

被太平绅士署推举，成为电影上诉委员会委员。

受总督委任为新加坡港务局成员，为期3年。

1949年

受委为紧急（旅游限制）条例细节拟订遴选委员会委员。

受委为皇家新加坡岛屿俱乐部会长，一直到1951年。

1950年

7月7日：受委为莱佛士酒店有限公司董事。

10月14日：受委为花莎尼有限公司董事。

12月9日：受委为罗敏申有限公司董事。

1951年

1月1日：因在行政与立法理事会的公共服务表现卓越，由英王乔治六世颁发英帝国最卓越勋章（民事组）。

3月14日：受委为警察薪酬法典委员会委员。

4月23日：成为首位也是唯一被委任为立法议会副议长的亚洲人。

5月16日：受委为马来亚酿酒厂有限公司董事。

受委为华侨保险公司副主席。

10月9日：受委为新加坡赛马公会管理委员会委员，一直到1954年7月21日。

1952年

受委成为选举遴选委员会主任。

5月：协助解决邮电公司制服工人的工会罢工行动。

1953年 6月2日：荣获英女皇颁发加冕勋章，以表扬他对立法与行政议会的服务。

7月21日：受委为伦德宪法委员会 (Rendel Constitution Commission) 委员。

1954年 6月1日：成为首位华人受委为海峡商行有限公司董事。

1955年 1月5日：受委为莱佛士酒店有限公司主席。

4月：退出公共服务职位。

1957年 2月28日：受委为罗敏申有限公司主席。

7月24日：受委为花莎尼有限公司主席。

7月26日：受委为马来亚酿酒厂有限公司主席。

1960年 个人捐助十万元，分三年拨给，以设立新加坡大学陈振传基金。

1962年 11月5日：受委为大东方人寿保险有限公司董事。

1963年 2月10日：重新加入新加坡赛马公会成为委员会成员，一直到1986年3月21日。

1964年 6月20日：前往参加台北电影节。临时决定不上一架飞机。飞机后来坠毁。

1965年 成为新马银行公会首届会议主席。

受委为新加坡货币局委员会成员。

4月22日：为马来亚酿酒厂有限公司购得南太平洋酿酒厂/几内亚酿酒厂。

6月10日：受委为海峡商行有限公司主席。

1966年 1月28日：受委为华侨银行联合副主席兼董事经理。

5月：受委为东方实业有限公司副主席。

6月：受委为东方实业有限公司主席。

6月24日：受委为华侨银行主席兼董事经理。

1967年 4月21日：受委为维信兄弟有限公司董事。

1969年 2月21日：受委为克林赫锡矿与香港锡矿 (Killinghall Tin and Hong Kong Tin) 董事。

3月1日：受委为联合马六甲树胶园有限公司董事。

3月17日：受委为新加坡发展银行有限公司董事。

6月1日：受委为大东方人寿保险有限公司主席。

8月12日：受委为华侨保险有限公司主席。

8月31日：受马来西亚最高元首封有功勋章，赐以“丹斯里 (Tan Sri)”头衔。此封赐受新加坡政府批准。

9月1日：以莱佛士酒店有限公司主席职退休，保留董事职位至1978年7月27日。

1970年 4月18日：受委为马来西亚梁兴生有限公司 (Leong Hin San Sdn Bhd) 董事，于1976年6月21日退休。

8月21日：辞去新加坡发展银行有限公司董事职。

9月29日：辞去克林赫锡矿与香港锡矿董事职。

1972年 4月1日：受委为森那美控股有限公司董事。

1973年 1月1日：辞下华侨银行董事经理职，继续出任主席。

12月10日：获得马来西亚首相阿都拉萨批准，受委为森那美控股有限公司主席。

1974年 4月3日：受委为维信兄弟有限公司主席。

4月9日：受委为由四大银行：华侨银行、发展银行、华联银行与大华银行联合成立的新加坡国际银行的董事。

1975年 3月1日：华侨银行庆祝陈振传服务50周年纪念，献捐80万元给新加坡国家大学，以资助陈振传银行与金融客卿教授讲座。

5月10月：受委为新加坡国际银行主席。

12月1日：辞去森那美控股有限公司主席职。

1976年 4月10日：设立陈氏基金以促进教育事业以及资助各慈善团体。

10月1日：主持华侨银行大厦开幕仪式。

11月11日：自罗敏申有限公司主席职退休，成为荣誉终身主席。

1978年 自新加坡国际银行主席职退休，保留董事职位至1979年5月。

1979年 10月23日：在马来西亚创立丹斯里陈振传基金。

1981年 5月12日：自华侨保险公司主席职退休，成为荣誉终身主席。

获选为加利福尼亚索克生物研究学院 (International Council of the Salk Institute for Biological Studies, California) 的国际理事会首位亚洲成员。

1983年 1月16日：自维信兄弟有限公司主席职退休，成为荣誉终身主席。

1月20日：自马来亚酿酒厂有限主席职退休，成为荣誉终身主席。

2月：受委为新加坡赛马公会主席。

9月30日：自华侨银行与花莎尼有限公司两主席职位退休，成为两公司荣誉终身主席。

1984年 6月20日：献捐10万美元予索克生物研究学院。

10月20日：剑桥李约瑟研究院
(The Needham Research Institute
in Cambridge) 将其东亚科学历史图
书馆以陈振传名字命名。

受委为澳洲管理学院 (Australian
Institute of Management) 及伦敦
银行家学院 (Institute of Bankers
in London) 会员。

1985年 5月7日：自东方实业有限公司主席职退
休，成为荣誉终身主席。

1986年 3月：辞去新加坡赛马公会主席职。

1988年 1月1日：受委为新加坡博彩管理局
成员。

3月21日：受委为武吉赛马公会主
席，一直到12月31日。

1991年 9月3日：在新加坡国立大学毕业典礼
上，获得新加坡总统颁发荣誉法学
博士学位，以表彰他对大学、公共
服务及银行业的贡献。

1992年 5月21日：自大东方人寿保险有限
公司主席职退休，成为荣誉终身
主席。

5月28日：自海峡商行有限公司主
席职退休，成为荣誉终身主席。

6月13日：获西澳柏斯科廷理工大
学 (Curtin University of Technology)
校长颁赐文学博士学位，以表彰他
在国际银行与商业界的卓越领导以
及肯定他在过去50年来与澳洲所保
持的个人与专业联系。

1993年 5月18日：辞去新加坡博彩管理局的
会员职位。

1995年 12月2日：陈振传夫人黄海伦逝世。

1996年 8月30日：美以美女校以潘斯里海伦
陈振传，为图书馆命名。

10月17日：推介由陈基金赞助的
《南大华文与文化期刊》(由南洋
理工大学华文与文化中心出版)。

1997年 3月18日：为南洋理工大学设立陈振
传工程科交流奖学金。

1998年 为美以美女校最优秀毕业生设立潘
斯里海伦陈振传奖学金。

1999年 11月21日：欢庆陈振传91岁诞辰，将价值1000元的“庆贺长寿”奖，颁发给新加坡多名超过90岁的活跃老人。

2000年 12月22日：在莱佛士酒店推介《华侨：架桥铺路，雕镂品牌——可垂后世的典范》。此书记录华侨银行的崛起与陈振传所建立的永恒风范。

2002年 11月：陈氏基金捐225万元给英华学校（巴克路）重建工程，以建造陈振传礼堂及陈祯祥演艺大厅。

2003年 1月：由麦克贝（Mike Macbeth）撰写的《沉着的创业者：丹斯里陈振传博士的一生》出版。

4月：陈氏基金献捐50万元给勇士基金。这是单一最大数目的捐款，目的是要表彰在前线与沙斯搏斗的卫生服务人员。

2005年 英华学校董事部在五座现有校舍外，增建三座新校舍，全部以著名的校友命名，其中一为陈振传厅。

3月15日：陈振传个人捐助新加坡国立大学2900万元，政府以一元对一元捐出同样的款项。原有超过10亿元的国大基金因此增加了5800万元。

11月13日：陈振传在家中逝世。除了在华侨银行集团内的各家公司拥有荣誉终身主席的身份外，他也是东南亚胡姬花协会（自1991年）、防止虐待动物协会（自1969年）、基督教青年会（1977年）的赞助人；宝赤宫陈氏宗祠（自1950年代）以及颖川公所（自1950年代）的荣誉主席。

第二章 华侨银行有限公司 1941年至1945年

在生命中运气扮演重大的角色。一个人的生命70%是运气，30%是自己的努力。

——陈振传

当太平洋战争在1941年底爆发时，陈振传已经出任市政议会议员达两年，他同时也身负华侨银行与东方实业的任务。在海峡殖民地财经大臣H·维士保（Weisburg）的许可下，陈振传遵循董事部的指示，赶在新加坡向日本投降之前，在英帝国其他地区重新为华侨银行启业。当时已预见英国会向日军投降。

在海外，陈振传的身份是银行的对外行政总管，为此，银行于1942年2月2日委任他为董事经理，与原来的董事经理陈延谦共同担负此职。维士保协助陈振传优先获得前往仰光的空路，但需绕道荷兰东印度首都巴达维亚（雅加达）。

当初，陈振传不太愿意离开新加坡，因为他的母亲、岳父母和其他亲戚都在那里。他的母亲提醒他，如果留下来会有生命的危险。因为他曾经在中国救济基金、市政理事会、抗战防卫理事会以及撤离委员会参与活动，他无疑是日本报复的一个主要目标。

于是，陈振传于1942年2月4日，携带着银行所授予的法律授权，迅速在约翰码头乘搭一艘苏特兰的快艇，直往巴达维亚。他的任务是前往华侨银行拥有一家分行的仰光，再继续往重庆以便在战时的这个中国首都设立临时总部。

陈振传等待前往仰光的继程班机，一等就是数个星期，朦然不知所有航空服务已终止。到了3月初，当新加坡已沦陷后约两周，他感觉到巴达维亚越来越沉寂，迟早会屈服在日军的铁蹄下。在友人美国钻石商哈里·格歌利（Harry Gregory）的协助下，他乘车南下到爪哇的海滨城市基叻捷。当地的英国领事正急切的寻找离境的交通工具，最后召来了一艘900公吨的汽轮“威士贝将军号”，由遭日军击沉的“威尔斯太子号”和“反击号”军舰的生还者把舵。陈振传通过远东新闻局（英国新闻部）的布拉汉（H. Braham），取得一个船位，直往西澳的弗里曼特尔（Fremantle）。他们离开巴达维亚后，荷兰东印度于3月8日遭日军占领，仰光也于两天后失陷。

在前往弗里曼特尔的途中，不但有天灾也得面对人祸。上空不时有日本战斗机盘旋示威，水底有日本潜艇潜游威胁。护送“威士贝将军号”的荷兰海军海防舰一面要射击上空的敌机，一面要落下防潜艇的深水炸弹，而暴风雨也威胁这艘脆弱的船只。不过，恶劣的气候也有好处，因为敌机也就不能起飞。

在船上，陈振传也被一名善良的犹太人所感动。他的名字叫高得柏（Goldberg）。他和儿子将所分配到的粮食分一部分给陈振传。这与船上一小撮欧洲人，特别是两名荷兰妇女有天渊之别，她们粗鲁的歧视非欧洲人。在拥挤的船上，粮食分配优先发给欧洲人，然后才轮到非欧洲人，份量都少的可怜。

最后，终于看到陆地了。当船只开进弗里曼特尔港时，陈振传注意到移民官员在堤上站好岗位。令他大感惊讶的是，其中一位喊出他的名字。他趋前表明身份后，受到热烈的欢迎，并被护送离开船只。原来是华侨银行在澳洲的主要代理新南威尔斯银行（The Bank of New South Wales，现为威斯贝银行有限公司（Westpac Banking Corporation Ltd））事先通知柏斯移民厅关于他的抵达。

陈振传受到的礼待，使“威士贝将军号”船上每位乘客深为惊奇。那位友善的犹太人高得柏得知陈振传并非普通难民，立刻向他表白

说自己身带荷兰货币，不能够兑换为澳洲钱，除非有一位银行家肯担保。

陈振传很乐意能够报答他的善意。他向南威尔斯银行查证后，知道他能够为象高得柏这样的乘客作证明。其他乘客得知后，也赶紧要求他帮助，其中包括那两名令人讨厌的荷兰妇女，她们的歧视与偏见骤然消失无踪。

陈振传终于在悉尼与于1月份离开新加坡的夫人和三个儿女团聚。在新南威尔斯银行的协助下，他顺利为华侨银行在悉尼设立分行，并与该澳洲银行共用办事处。新南威尔斯银行也帮助陈振传的儿子庆祥报读当地著名的男校克诺斯学校（Knox Grammar School），而他的两个女儿琼莲与琼珠也报读在彬珀（Pymble）地区的著名女校长老会女子学院。

那时候，在澳洲有不少来自新马的难民与学生，他碰见的其中一人是萧有仁（Seow Eu Jin）。萧有仁是墨尔本大学的建筑系在籍生，也是战前和丰银行总经理萧宝龄（Seow Poh Leng）的儿子。通过萧有仁，陈振传认识了一名来自马来亚新山的马来学生依斯迈（Ismail bin Abdul Rahman），他是在该大学念医科。

有一天，依斯迈突然告诉陈振传他要弃学成为空军飞机师，以便参加抗日战争。陈振传虽然佩服他的勇气，但设法说服他不要加入澳洲空军，因为这样一来，他会无限期的中断他的学

业。他认为依斯迈如果成为一名医生，肯定可为马来亚作出更大的贡献。

然而，依斯迈坚决拒绝重新考虑。陈振传深入探问，才发觉原来依斯迈与许多学生一样，银行户头与星马的银行联系，因此经济拮据。依斯迈的奖学金是由柔佛州苏丹依布拉欣所提供的。每月数额为40英镑至50英镑的奖学金是从新加坡汇给新南威尔斯银行的墨尔本分行。但由于战争的关系，汇款被中断。

陈振传知道他帮得上忙，因此立刻进行。他安排银行继续汇款给依斯迈，然后记入华侨银行的账目。后来战争结束，柔佛苏丹将钱归还。

依斯迈也因此能够回去修读医科，最后毕业成为医生。这位年轻医生就是后来成为马来西亚内政部长的敦依斯迈医生。他在1970年到1973年升任副首相，但却在任期内因心脏病逝世。

在他一生中，依斯迈医生从未忘记他曾得到的善待。陈振传曾出席数个依斯迈医生在场的会议，他都会趋前来见面。当他出任驻美国的大使时，每次陈振传到访，他都很乐意的接见。他们的友谊深厚，跨越两国之间因政见而隔开的长堤。

马来西亚的胶锡大亨陈荣（Chan Wing）也是陈振传在澳洲认识的一位难民。他和他的第17个儿子前往加尔各答所乘的船被日军鱼雷击中

而不得不弃船逃命。他们被一艘经过的帆船救起而送到澳洲，住在柏斯的难民营。

陈荣在海难中失去所有的文件和银行汇票，而身在澳洲又不认识任何人。他只好找上中国大使馆的副领事，这位副领事带他到新南威尔斯银行，期望获得一些资助。然而，他的儿子回忆说：“不幸的，那位副领事并没有给那家银行良好的印象。”结果，银行的职员，上至经理钟恩斯，下至柜台服务员都不理他。

在颓丧之余，陈荣回到难民营。他的朋友郭泰基知道陈振传与新南威尔斯银行的关系，就找他帮忙。陈振传曾在一个偶然的场合见过这位马来亚大亨，对他的困境深表同情，因此就询问钟恩斯是否愿意贷款给他所认识的人。

钟恩斯答复说：“正如你所知，上头的吩咐是：只要你提出要求，无论数目多少，我都会提供。你只需让我知道多少就行了。”

陈振传建议提供2500英镑。

他答说：“没有问题。”

陈振传接着就带陈荣回到银行去。起初，这位大亨不肯进去，因为心中对那次的拒绝还耿耿于怀。郭泰基拉住他，劝他走进去。令陈荣大感意外的是，那位经理一见到他们，就“充满歉意”的迎接他们，立刻请他们到办公室里去坐。陈荣顺利获得批准在银行开设透支户头，数额足以应付到他能够收到汇来的款项为止。

财务问题终于解决了，陈荣建议大家去吃烧鸭庆祝一番。虽然头上还戴着难民营发给的过宽帽子、身上还穿着不合身的衣服，陈荣却高高兴兴的和陈振传去吃午餐。陈荣后来也设法联络上曾经汇去五万英镑的伦敦银行，并安排将资金迅速汇回给他。根据陈荣的传记，他从未忘记陈振传的恩典，“并于战争结束后，立刻带着儿子向他再次道谢。”

到了1943年中，陈振传决心根据原定计划，再设法将华侨银行的临时总部在重庆注册。鉴于东南亚已受到日本的统治，往重庆的唯一途径是通过南亚。他虽然知道路途险恶，但是有任务在身，他必须完成使命。

在家人不知道的情况下，陈振传静悄悄买了那时数目相当可观的五万英镑人寿保险，注明家人是受益人，然后出发越过充满风险的海洋。与他同往的是同家人逃难到澳洲的仰光分行助理经理白丙仁。他们先乘火车到弗里曼特尔港，再搭上一艘英国船，这个共有三艘船的船队便开进处处有日本潜艇的海洋，直往科伦坡。

他很侥幸，在海上渡过了两星期，没有发生事故，平安抵达目的地。但是，另外一艘遭日军摧毁，另一艘被截下，受到极大破坏。

从科伦坡，陈振传继往加尔各答。在1943年底到达孟加拉首都时，他觉得没有必要到中国去了，因为他收到消息说，中国政府经历

了超过10年的抗战后缺乏资金，所有银行家都承受极大的压力，被迫献出资产来协助国家抗敌。一些可怕的传言也说，中国秘密警察首领戴利采取惨无人道的手段，凡是不合作的人都就地处决。

陈振传觉得如果华侨银行在重庆设立临时总部，可能会被逼将大部分资产转交给国民党。重庆的计划终于被放弃，1945年1月，华侨银行的总部暂时在孟买注册。

一波未平，一波再起。印度政府宣布所有在印度居留的华侨，无论是生为英国籍民与否，一概须在1939年外地人注册法令下登记。根据印度政府的说法，须登记的原因是住在印度的大多数华人，不是亲国民党分子就是犯法者。除此之外，印度当局也认为1929年在国民党政府所立的国民法令下，无论在何处出生的华人都属于中国国民。因此，象陈振传这些在海峡殖民地出生的华人也被当成中国国民。

陈振传亲往在辟多利亚街（Pretoria Street）的注册局抗议，认为1939年的法令不应施予属于英国籍华侨的身上，理由是：

中国总领事原本认为中国政府把在任何地方出生的华人当是中国国民，但是一个政府所选择的索求，不应剥夺英国皇家辖下人民的权利。举例说，虽然我们的最高总

司令蒙巴登公爵有德国血统，如果德国政府宣布所有拥有德国父亲的人都是德国人，就把他当作德国人来对待，那是很荒谬的。

当局后来向陈振传表示，战争可能快结束，有关登记的不便只是暂时的事情而已。

陈振传则指出：“我谨认为，问题并不仅是关于方便或不方便，而是关于权利与原则。对我个人来说，登记为外地人关系不大，我之所以反对是由于这件事违反了基本的原则。战争的引发是因为我们要维护民主的权利与原则。如果我们容忍权利与原则被破坏，那就是违背参与战争的基本目的。”

他引用英国战时首相丘吉尔的一句话说：“那些拒绝维护自己权利的人，活该失去他们的权利。”所以，陈振传说：“我不会放弃自己的权利、不尽力去维护它。”

不过，登记官依旧坚持象他这种英籍民是不会被豁免的。当局就发给他有效期仅15天的签证，以让他从加尔各答前往中国。1943年9月28日，管辖加尔各答治安的副警察总监托尔申(N. Tolson)召见他。陈振传带着由渣打银行推荐给他的高级律师艾文·琼斯(D. V. Irving-Jones)前往。托尔申说，如果陈振传能证明他的双亲是

英籍民，他就可以获得豁免。陈振传反驳说，他并不是寻求豁免法令下的规定，而是要求当局保护他身为英国籍民的权利。

在这个时候，托尔申气得满脸通红的咆哮说：“所有华人都是补鞋匠、开餐馆的和黑市买卖者！”

面对这种族偏见的言词，令陈振传大感惊讶，他也以尖刻的言词反驳：“我也可以说所有英国人都是警察。”

这个时候，陈振传和他的律师立刻被令离开。

事件发生不久后，陈振传收到一位名为约翰·高尔彬(John Galvin)的人寄来的电报，约他到新德里紧急会谈。陈振传不知道高尔彬是谁，他就去向中国总领事请教。但对方也未听过这个名字，他建议陈振传去问英国领事馆。在那里，陈振传见到了英国领事馆第一秘书士登利·史密斯(Stanley Smith)。他说他只知道高尔彬安排他到新德里会面。

当满腹狐疑的陈振传终于见到了那位神秘人物时，他突然有了一些回忆。站在他面前的这个人不就是战前新加坡的一位商业画家？他曾经为东方实业有限公司设计广告。其实，陈振传当时不知道，高尔彬设在国泰大厦的办事处只是作为这位特别行动员的门面。这个组织属于英国战

事部门，负责在敌人后方进行破坏。而陈振传也不知道高尔彬实际上是英国新闻部副总监，也是英国在远东地区的特务主任！

在英国国家助理部长（本国政府）的办事处，高尔彬让陈振传阅读一个文件夹。读后他才发觉，加尔各答当局对他拒绝登记非常生气，甚至指他是具破坏性的战争喧嚣犯。虽然指责严重，高尔彬向陈振传保证，不必为事情担心，并在文件夹里书写一些字。陈振传没看到他写什么，那位秘密服务头子告诉他，他已经下令取消原有的指令，并写上：“我认识陈振传，我做他的担保人。”

陈振传回返加尔各答后，高尔彬安排士登利·史密斯每天与陈振传保持联系，以防托尔申制造一些理由来逮捕他。这个安排一直维持到陈振传离开加尔各答为止。高尔彬也给了他一封信，证明他是为英国新闻部服务的义务顾问。这是要预防他遭保安警察逮捕，就可出示这封信。

后来陈振传的运气更好。当他申请将家人接来印度与他会合时，高尔彬不仅大力推荐，而且自愿作担保人。战争结束后，高尔彬也协助华侨银行尽快取消在孟买的注册，并在新加坡重新注册。

1944年6月5日，陈振传写信给高尔彬说：“我不能只在心中默默的感激。对您静悄悄

为我所做的事，请您接受我衷心的感谢。我刻骨铭心永不忘记。”他们之间在印度所建立的真挚友谊，一直到高尔彬退役成为平民，还是继续保持紧密。陈振传获悉高尔彬发展天然资源的业务，一有适当机会就会提醒他。

印度殖民地办事处的远东事务代表阿希恩（Ahearne）于1944年6月1日回返孟买。陈振传立刻向他提起华侨须注册的事件。他指出该提议无疑将侵害象他这样的英籍民的生得权，并警告如果海峡殖民地的华人都被当成中国国民，其后果将会很深远。

英国殖民地事务部长奥里华·史登利（Oliver Stanley）后来获知陈振传的不满，决定亲自与管辖印度的部长利奥珀·阿梅立（Leopard Amery）提出此事。他促阿梅立干预印度当局的决定，以“避免采取任何会将他们（海峡华人）当成外地人的行政措施”。史登利确切相信，海峡华人的效忠，“将是战后英国反抗可能来自中国的压力的强大武器”。

与史登利一样同情陈振传的意见的几位英国官员，包括驻印度的马来亚策划组策划主任代表戴尔以及民事联系主任麦克隆（McKerron），他们对印度政府“处理远东双重国籍问题的愚蠢行动”表示关注。他们警告印度行政当局：海峡华人对英籍民的价值所存有的信心不应该加以破

坏，否则的话，中国与日本的宣传部将利用这个问题趁虚而入。

结果，阿希恩成功说服印度政府宣布马来亚所有华族英籍民豁免登记。他通过提供给印度当局马来亚政府书面的保证，今后在发出英国护照时将会极端谨慎，凡是怀疑拥有双重国籍的华人都不发给旅行文件，因而获得印度方面的接受。不过，印度政府对马来亚以外地区的华裔还是不让步，因为这些地区没有提供同样的保证。

陈振传战时的澳洲与印度之旅充满了风风雨雨，这包括途中其他人所遭遇的麻烦，更始料不及的是印度当局的专横指令，为他带来许多困扰。

有句谚语说：人有旦夕祸福，吉人自有天相。陈振传遇事不慌不忙，需求人时充满善意与积极，遇到强权时勇敢又坚定。他所种的善果都在世界和平重降时，为他带来丰硕的回报。

事实证明，由于陈振传极力反对印度将象他这样的英籍民归为外国人，英国当局，尤其是殖民地事务部长，特别指出他是社群之中忠心耿耿的英籍民的中心人物。而他谨慎的处事与机敏的策划也为银行本身带来大量的好处。他当时不知道的是，战前的殖民地秘书兼新加坡抗战防卫理事会（陈振传是委员之一）的主席钟斯（S.W.

Jones）在回返伦敦后，“坚决推荐”陈振传参与战后重建的任务。他说：陈振传

是新加坡出类拔萃的年轻人，为筹备民间防卫作出许多极有价值的工作。他在召集数以百计的华人从事民防方面扮演重大角色；他也是积极指挥民防活动的新加坡委员会的华人代表，我发觉他非常肯帮助别人、他的个性真诚、坦白，有独到的见解。我对他高度尊重，我真希望他有一天会被选出来在殖民地的政治事务上扮演重大的角色。

他的预言不久就成为事实。

第三章 华侨银行有限公司 1945年至1958年

我的目标是要赢取客户的信任，待他们如同银行的一分子。在必要时，我会竭尽所能、以非一般的作法去协助客户，争取他们的信任。

——陈振传

欧洲战争随着联军取得胜利，于1945年5月结束。大夥儿都预料日本迟早也会与其西方战友遭遇一样的命运。在马来亚策划组的英国官员也积极筹备光复后的工作。在这种情况下，他们召集较富有的亚洲人，以便在战后协助英帝国在各地恢复经济活动。在许多人心目中，陈振传是新加坡沦陷前及时离开的人当中，最重要和有影响力的，因此他也被选中。

英国官方指示他到孟买报到。他与白丙丁一同抵达。三家战前的主要英国银行——渣打银行、汇丰银行和有利银行，也各有两位职员获得同样的通知。在孟买集合后，他们继程到马德拉

斯，最后再辗转抵达科伦坡。陈振传与其他7人直接获选为遭战火破坏的新马地区，进行重建工作，因此他们获得优先权，乘搭英国皇家空军的苏特兰号快艇回返新加坡。陈振传于1945年9月14日返抵新加坡，身上穿的是刚成立的英国军政署的上尉制服。

当时的新加坡人，一遇见穿军服的人，无论是否日本人，心中都有莫名其妙的恐惧感。陈振传就亲身体会这个感觉。他回来后不久，想买一架打字机在银行用。他走进桥北路一家办公室用具店时，刚好身穿英国军政署的制服。

问起价格时，令他惊讶的是，店主竟说他可以免费拿走。陈振传坚持要付钱，店主犹疑一阵后，只要收二十元、低得离谱的价格。当时，单是一瓶白兰地烈酒就得付4000到5000元。不过，店主一直不肯提高价钱。当银行职员听说他以非常便宜的价格买到打字机时，自然也同样的惊讶。陈振传碰到的其实是“制服恐惧感的后遗症”。在昭南岛时期，日军闯入商店后无所不取，岂有不怕死的店主敢向他们收钱。这种“制服恐惧感”经过一段时期，才慢慢让一些本地人从阴影中走出来。

根据陈振传的回忆，战后他所帮助解决的问题中，最富争论性的是影响整个区域每一个人的事件。关于战前与战争期间所欠而未还的债务，英国当局宣布暂时搁置所有债务。日军所印

发的钞票既没有资金作后盾，也没有妥善控制，将在不久后作废，形同废纸。

英国的策划人当时猜想，在英国重新接管新加坡时，日钞已经完全取代了战前的货币。它确实有，而且还超出二十倍之多！这远远超出策划人原本的预测。

在整个日本占领时期，马来亚的货币都维持合法地位。但在日军占领不久后，就完全在市面上绝迹，只有在黑市才能找到。大家担心一旦被日军发现拥有“敌钞”，他们就会手下无情，因此，“敌钞”都被逼跑到地下去了！马来亚货币虽然拥有实质价值，但却被日军严禁使用，连银行都必须交出库存里的马币。

在英国重新占领后，日本钞票这回变成了“敌钞”，英国军政署立刻颁布日钞将不再是合法的货币。战前的马来亚货币以及和平后新发行的马币被公布为合法货币。这是合理的作法，因为日本军政当局毫无节制地印发新钞，导致通货膨胀如脱缰之马往上直冲。殖民地策划人不承认日钞，用意也是在让日钞失效。因此，它一发表这个惊天动地的宣布后，日本战时发行的钞票，一夜之间完全失去了价值。

虽然英国军政署当局声称，不允许日钞附带任何价值，是在“对国家的未来福利深思熟虑”后所做的决定，但它却破坏了整个金融体

系。举例说，相当大部分的人马上成为赤贫，因为他们完全没有其他货币。

由马来亚货币委员会印制的一种新马币，由英国军人薪酬服务当局引入再发行。战前与战后发行的货币都被视为合法货币，一直到1948年战前马币的合法性才被取消。

在日本占领期间，所有属于美国、欧洲及中国大陆的外国银行都被逼关闭。不过，由华人开设的新加坡银行却在1942年4月29日被令重新营业，接着印度银行也开放，但采用的是由日本银行供应的“香蕉”钞。它们被称为香蕉钞是因为纸币上印有一棵香蕉树。英国军政署接管后，银行又被禁止营业，不过还不到两个星期，就在1945年9月15日那天，禁令被取消，所有银行在两天后重新营业，以便分发新的马币。

由于英国当局熟悉及信任陈振传，加上华侨银行在战争期间将总部迁移到敌军占领的地区以外，因此华侨银行优先获得授权分发新钞票。许多被俘虏的欧洲人刚获得释放，但是已经一穷二白，只好向刚开始重新营业的银行，包括华侨银行借贷。

陈振传眼看着这些无助的人衣衫褴褛、四处游荡，深受感动，决心要帮助他们。他召集了银行董事与执行人员，一起策划救济的配套，这个作法赢得客户巨大的好感。任何前来寻求协助

的欧洲平民，只要能证明曾经在新加坡居留过一段时期，都可获得500元的贷款，若需要时甚至可增加到1000元。不过政府服务人员则例外，因为根据陈振传的解释，这些人有政府照顾他们的福利。他计算银行这么做将需出资超过10万元。值得一提的是，所有借款人后来都偿还贷款，只有一两位逝世者例外。

当英国军政局的官员要求陈振传代为联络其他银行，以便储存新的钞票时，他所肩负的重建工作责任也增加了。他接受这项要求，条件是这些银行必须自己负责接收和分发新钞。陈振传在这样的情况下，帮助了利华银行、四海通银行及大华银行取得新钞票。当英属的渣打银行职员，无法在战争结束后立刻回返吉隆坡，华侨银行也被授权成为临时的政府财政库。

华侨银行总部顺利迁回新加坡后，陈振传认为这是他卸下联合董事经理的时候，因为这个为了战争因素而塑造出来的海外职务已经不需要了，但是当时的代主席与董事经理李俊承，以及所有其他董事都坚持他正式出任为唯一的董事经理。华侨银行主席李光前在1941年时前往美国参加树胶会议，结果整个战争期间滞留在美国，而另一位董事经理陈延谦已在1943年去世。陈振传被敦促留任，因此也得负起处理旧货币作废政策所引起的复杂问题。

到了1946年4月1日，英国军政局将权力移交给平民政府，欠债人与债权人之间的难题，也在解决悬而未决问题的一般性政策下化解了。在欠债人与债权人（占领时期）草案下，所有未付清的债务，根据占领时期不同阶段的马币兑日钞的物价滑准制重新估值。

殖民地政府故意将占领时期的货币低估，以补偿在那段时期被逼清盘的银行。这些银行在战前被欠的资金以及被日本清盘人所纠收的钱财有必要获得有利的重估，否则会蒙受巨大的亏损。当草案的内容于1948年1月公布后，引起了公众极大的不满。

为此，政府遴选委员会被委任来检讨新马的法令，以便再起草新的制度。陈振传也成为代表新加坡的成员。他记得在会上提出一个建议，结果他的好友，身为律师并被委任为战后马来亚总检察官的奥可纳（Kenneth K.O' Connor）也加以支持。他的建议是评估日钞应有较公平的制度，因为当时马币也蒙受贬值。否则的话，他认为马币将会超值，而日钞被过于低估，这样也是难以接受。

这导致殖民地政府展开另一次估价，并作出大幅度的修改。其中一个改变是在评估占领时期的债务时，应用不同的日期来开始计算。另一个是调整物价滑准制，以纳入两种货币的通货膨

胀率，同时规定是以1943年7月而不是1942年5月作为同值地位。如此一来，计算率也就偏低。

不过，修改法案也引起批评，导致遴选委员会又重新改组。滑准制进一步调整。重估占领时期债务的基本日期，以及一些其他条规也一起获得修正。

重修后的法案终于1948年底获得马来亚联邦批准，而新加坡则在1949年初核准。随着这些问题的解决，较早前所实行的延期偿付（作废）令也于1949年10月1日取消。许多年后回忆起这件事时，陈振传相信某些程度的公平已经达到，因为遴选委员会一直坚持，那些在占领时期已有受惠的人，不应该从中再得到益处。

在陈振传去世的时候，他是极少数，甚至是唯一一个自华侨银行于1932年创立就开始服务的职员，他同时也是1925年就开始在先前合并的银行服务的人。他回忆，新加坡的银行业自第二次世界大战之后就起了神速的变化。当新的马币取代日钞时，那些握有占领时期货币的人一夜之间变成穷人。在这段动荡的时期，银行都相当脆弱，不知道是否有能力应付所有债务。

因此，华侨银行的职员，包括他自己在内，有一段时期只获得与战前一样的薪酬，尽管当时的物价已漫天飞涨。在这样的背景下，他决定不向公司索回公务开支，包括战争期间，他以

华侨银行海外董事经理身份，自掏腰包发给流落海外的华侨银行雇员的部分薪水。即使在他于20年后，担任华侨银行主席时，他也选择收取少于董事部所批准的薪酬，该数额也是新加坡其他银行主席薪酬的一个小比例而已。

“安全储蓄，高枕无忧”是陈振传所定下的口号，目的是向存户强调华侨银行坚强而稳扎稳打的经营原则。不过，与华侨银行分不开的口号是“稳如磐石”。根据华侨银行主席兼首席执行官（1992年至1995年）陈庆炎博士说，当一些消费群被问及它们最记得华侨银行的哪一个口号时，他们的答复是“稳如磐石”。这说明，华侨银行以拥有安全、稳固、诚实与公平的素质著称。陈振传是从他的朋友海军上将贝哲爵士得到这个灵感。贝哲（Varyl C. Begg）也是直布罗陀（Gibraltar）的总督，这个地区就坐落在西班牙南岸的一块著名的岩石上。陈振传将这个信念加以实践，银行以维持高水平的储备金与流动资金作为其政策：

空口说银行稳如磐石并不能使它坚稳如磐石。我们得尽力使它稳如泰山。举例说，我们付给储蓄存户的利息比我们的竞争者为低，但如此一来，我们就能够以较低的利息贷款给经过更谨慎筛选的客户，这样我们所面对的坏帐风险也降低。

同样的信念也应用到银行的借贷政策。陈振传强调：

我们提供贷款的唯一期望是贷方能够偿还，我们宁可采取逼售抵押品的方法。如果客户违约而我们不得不出售抵押品，我的董事与执行人员将避免购买它们，即使是在公开的拍卖会上。

从新加坡的标准来说，陈振传所负责的银行相当大规模，算是银行界的佼佼者。不过，战后初期华侨银行并不是区域，更不是全球的金融机构。为了补其不足，华侨银行设法与澳洲的新南威尔斯银行及英国五大银行中最大的米兰银行（Midland Bank）建立联系，米兰银行也是华侨银行在英国的主要代理。

陈振传每年都到英国公干，而米兰银行是他必到的一个地方。在他首次的访问中，该银行只指派一名副经理的助理接应，第二次由那名副经理亲自接待。一直到第四或第五次，他才见到对外事务部门的总经理戴斯顿（H. H. Thackstone）。那是这位新加坡银行家所能见到的最高层人物。

但是不久之后，陈振传便有机会扳回劣势。原来米兰银行的首席总经理艾丁顿（W.G. Edington）要到新加坡访问，他要求陈振传代订

酒店房间。陈振传特别指派一位职员去安排，而且还进一步为他费周章。身为立法议会的高级非官方议员，他获准将车驾进加冷机场直达艾丁顿的飞机旁边。

艾丁顿一下飞机，非常意外而惊喜地看到陈振传竟在跑道上迎接他。这个举动意义深长，因为这位访客战时受伤双脚残废，须靠拐杖走路。艾丁顿那几天的访问，使两位银行家建立了密切的关系。

后来陈振传再到米兰银行，那位总经理戴斯顿不禁要问：“你为我们的老板做了什么事？”

“我为你的老板做了什么？”陈振传重复他的问题，避免泄漏任何秘密。

戴斯顿再问：“单是跟你相处两天，就有了这么大的不同。”

“你说的是什么意思？”

“你知道吗，他一回来就打电话给我们：‘买两辆汉普·史耐特（Humble Snipes，当时的名贵大型车）接待我们的贵宾。’其实，过去几年我们曾向他提出这个要求，但是他每次都打发我们说‘你们随时可以向贺芝租车，何必购买这样的车？’”

陈振传脸上会心的微笑，已说明了一切。

有一次陈振传访问伦敦但不想麻烦艾丁顿，然而后者却在报上读到陈振传到访的新闻，

立刻质问戴斯顿：“为何没有告诉我陈振传在伦敦访问？”

戴斯顿答复说：“我看你很忙碌。”艾丁顿立刻回应：“谁告诉你我太忙？”

戴斯顿后来告诉陈振传这件事，还补充说，在对外事务部门里的人，如果要见艾丁顿，他总是说他事务太多没有时间见他们。但是，现在陈振传在伦敦，他却责怪他们没有事先通知他。

在另外一个场合，陈振传事先与戴斯顿有约，婉拒了艾丁顿的邀请。艾丁顿却直截了当地接手该个约会。结果才发现是一个了不得的场合，陈振传和他随行的董事被安排享受一顿丰富的午餐。回忆起此事，陈振传满脸笑容的说：“我们与米兰银行的关系再好也没有了！这是难以置信的。”

华侨银行的标志是一艘中国帆船，这不仅象征它悠久的历史，也反映未来的事业与机会。陈振传身为战后的银行董事经理，也正如早年华侨南来时的旅途一样，并非一帆风顺。尽管如此，华侨银行却在陈振传掌管期间，逐渐成为新加坡越来越具影响力的银行，而且是好几个领域的先锋。举例说，华侨是首家获得政府户头的银行。它也在1948年率先推出夜间保险箱服务。

它在1958年设立的流动银行也是另一项创举。每一天，每周共六天，这些有轮子的银行就

停在全岛各地的一些特定汽油站，这样一来，不仅方便了驾车人士，也把银行服务带到许多客户的门前。

华侨还有其他首开先河的服务，也非常值得一提。陈振传是新加坡首位为银行执行人员设立训练学校的银行家。米兰银行训练学校的前校长史登顿（Bill Stanton）于1961年受聘为华侨银行设立一家新的学院。由于华侨银行本身的高级职员都有任务在身，它就向米兰银行借用了一位执行人员泽雅里（N. Geary）前来协助史登顿。在十年之间，一批又一批的雇员从这所学院毕业。其中一些还被遣送到海外修读特别专业课程，如外汇、证券、外贸融资、金融市场以及推销技能训练。坐落在荷兰山的这所训练学校，也供其他银行使用。

史登顿回返英国后，陈振传就邀请英华学校的退休校长李学英负责职员的培训与发展工作。为了让他适应银行的环境以及熟悉外国银行完善的培训设备，李学英在1970年被派往海外受训三个月。接着，他继往纽约，先在华侨银行的代理与关联公司——艾文信托公司与首创国家与城市银行实习。第二次的海外实习是在伦敦的米兰银行与巴克莱银行（Barclays Bank）。

在陈振传掌管期间，华侨银行的雇佣政策是网罗适当人才，在银行的不同领域长期提供服务。新雇员先在各部门轮流工作，目的不仅是让

他们体会工作的需求，同时也让他们汲取相关的知识与技能，以便有效的执行任务。银行也鼓励雇员参与英国的银行家学院考试，及格者都会在一个专门为这而设的计划下获得奖励。

另外一个重要计划是协助低层雇员提升技能。在陈振传设立的计划下，凡是参加训练课程如打字、缩写、簿记及金融服务的雇员，都可先贷款来支付课程费用。凡是获得及格者，银行就会豁免他们偿还贷款。

银行也没有忽略在职雇员与前任雇员的子女的教育需求。华侨银行是自1950年来，马来亚第一家颁发这种奖学金的私人公司之一。该银行也为雇员设立内部公积金，成为首创这类计划的机构之一。所收到的款项就投资于华侨银行属下的公司股票。

不过，在1956年至1959年间，也就是充满风风雨雨的首席部长林有福执政时代，工会认为公积金其实是一种强迫性的储蓄，应该归还给雇员。一位政府高级官员劝陈振传接受意见。他只好同意，但只在技术上作调整。他在取消公积金结束后，又创立另一个基金，那些愿意留在计划内的人，可将钱移至新的计划里，其他人可将钱提出来。当第二项计划完成其原定功能后，一些高级职员赚取的回报比所投入的金额高出十倍以上。

协助华侨银行在战后扎下稳固的根基之后，陈振传于1957年以健康欠佳为理由，再次要求退休。他解释说：“这个具有极度重要和繁重的职位带来紧张与压力，使我不胜负荷。”但董事部却恳请他收回退休要求，因为他们对他很有信心，希望他继续为银行服务。

1958年初，陈振传第三次请辞，并解释说：

我寻求退休是因为责任繁重，极可能影响我的健康。我和董事们并没有产生过严重的歧见——其实，相反的，我很高兴的说，董事部一向给予我最大的支持……再过几个月，我在银行将服务满33年。在这段时期里，我最关心的是银行的利益，凌驾于我的个人利益之上，以致我必须对自己作出一些节制，不怨烦的约束自己。我觉得现在是时候让我卸下一些限制，减轻身上难以负荷的繁重负担了。

又一次，董事部恳求他留任，他最后还是回心转意，继续任主席直到1966年，而在1983年出任终身主席。

第四章

陈振传任华侨银行主席的时代 1966年至1983年

经营银行业务需要常识。在银行里，有许多能干的人，我从他们之中汲取他们的优点。

——陈振传

1959年，新加坡人民行动党上台执政，规划了发展蓝图。它准备将这个岛国从转口贸易港口转变成工业与制造业中心，因此需要新的融资与金融管道，以便把愿景转变为事实。

陈振传回忆说，华侨银行在这方面作出了一些重大的贡献，特别是资助了一些政府工程以及让银行数位卓越的行政人员，加入政府担任重要的职位。

一个例子是政府于1968年设立新加坡发展银行（现为星展银行）。起初，它的目标客户是工业机构，而不是零售银行业务，因此，它准备拥有2亿元的法定股本、1亿元的缴足资本：由

政府出资49%，银行与金融机构出资25%，其余26%向公众筹募。

当时的经济发展局总监韩瑞生受委为银行行长兼执行委员会主席。他约见陈振传以了解华侨银行愿意出资多少。陈振传于1968年10月与董事部讨论后向韩瑞生答复，华侨准备认购1000万元的股票，但开始时先暂定500万元，以让其他人有机会参与：

如果现在发售给金融机构的2500万元股票，没有被全部认购，又或者接下来将发售给公众的2600万元的股票没有完全被认购，我们准备购买额外的500万元股票。我们未一下子申请1000万元的股票，是因为我们觉得这种全国性的活动，目的在于刺激和维持我国的经济，应让更多公众参与。请在需要时随时通知我们，以兑现这个承诺。

结果发展银行的股票超额认购，因此当局就不须向华侨银行要求额外的资金。在这件事情上，韩瑞生后来致函陈振传，感激“华侨银行的善意作法”。1969年发展银行开业后，韩瑞生代表董事部邀请陈振传加入。陈振传虽然事务缠身，还是接受了邀请，因为他相信发展银行“对新加坡有巨大的重要性”。

不久之后，陈振传受邀参与设立一个新加坡银行财团，该财团是当时已成为财政部长的韩瑞生支持的，后来称为新加坡国际银行。它由四大银行——华侨银行、发展银行、大华银行和华联银行联合创立，并由它们合资创办，如此一来就可以降低风险。财团是希望能攻占新的国际市场，以便在那些单一家银行不容易进军的国家，建立新加坡的地位。

新加坡国际银行终于在1974年成立，最初的股本是2500万元，每家银行拥有其中25%的股份。新董事部成员——侯永昌（发展银行主席）、黄祖耀（大华银行主席）与连瀛洲（华联银行主席）都一致认为华侨银行主席陈振传应成为第一任主席，“以便发挥必要的领导作用”并确保新的银行顺利的建立起来。陈振传任主席为期三年，接着继续任董事多年，一直到1979年因年事已高，加上其他事务繁重，才正式引退。

在新马的私人与公共领域中，陈振传在金融与企业界的专业知识曾多次派上用场。其中一次是与中国银行有关。

1964年12月底，马来西亚中央政府通知新加坡的中国银行，下令将关闭该银行的分行。那时候新加坡还是马来西亚的一部分。马来西亚政府说中国银行对其国家安全有威胁。在这之前的1959年，马来西亚联邦修改银行法令后，政府已授权关闭那些资本有一半以上是外国政府所拥有

的银行，在这之后，中国银行的代理已遭取消。

不过，新加坡采取不同的立场。它认为中国银行是具历史性的中国货物与外汇贸易的自然发展，有许多中小型，以及大规模的商家赖以为生。如果中国银行关闭，进口中国货品的商家将不能够继续享有其融资的方便。

尽管新加坡提出抗议，马来西亚政府仍一意孤行，下令该银行在1965年8月底之前停止营业。这个宣布立刻触发银行的挤提，存户涌往取出他们的存款。为了应付突如其来的挤提，中国银行被逼召回贷款与透支，数额估计超过2000万元。它也规定所有信用状申请者，必须先付50%的抵押金。这是前所未有的作法。

陈振传当时是华侨银行的董事经理，他体会到这个危机对新加坡的整体经济会有广泛的影响，尤其是银行业的打击更深重。中国银行在新加坡有超过30年的历史，而华侨银行与它有密切的联系。况且华侨银行设在中国的分行相当活跃，因此有必要尽可能避免双边关系受创。

因此，陈振传决定拔刀相助，况且他知道自己与马来西亚领袖之间的良好关系，或许能够得到一些政治的活动空间。这时候，尽管马来西亚政府正逼着中国银行收盘，它授权执行有关命令的马来西亚中央银行，却同意给中国银行贷款1200万元，每年利息6.5%。

马来西亚中央政府的计划是让中国银行在原有执照下营业至1965年8月14日，然后不再予以更新。与此同时，中国银行已经开始关闭它在檳城的分行。华侨银行就根据市价买下它的建筑物，以方便它将资产套现。

中国银行在新加坡的情况更加危急。陈振传记得：“我请它的首席执行官前来，然后告诉他：‘我可贷款给你以偿付所有存户’。作为抵押，我只要求中国银行将它在百得利路和桥南路的房地产地契存放在华侨银行。当我们为它提供现金时，我们只计算银行隔夜利息，这比一般的存款利息为低。”

在8月5日，距离关闭限期的9天前，马来西亚中央银行在社团注册官的协助下，接管了中国银行，以便向公众保证，中国银行将照常营业至最后为止。它甚至再贷给中国银行140万元。

就在这个紧急关头，更严重的政治危机掩盖了围绕中国银行的危机。新加坡于1965年8月9日宣布脱离马来西亚联邦，深深震撼了两地人民。李光耀出任刚独立的新加坡总理，并立刻保证“中国银行将继续在新加坡以纯粹商业的形式营业。”

马来西亚中央银行立刻停止贷款给中国银行，并急于解决较早时所贷给的款项，因此邀请

各有关方面开会。会议在百得利路中国银行大厦举行，马央行要华侨银行将手中的地契交给它。

陈振传拒绝照办，因为它也贷款给中国银行。他甚至先发制人，向法庭申请地契的所有权归于华侨银行，而法庭也根据1965年7月6日的法定抵押文件，宣布华侨银行拥有索偿的优先权。

在法律顾问旭龄与穆律师馆的律师邓立平的建议下，马央行只好寻找其他途径来索回贷款。它在1966年起诉中国银行。该银行存放在其他新加坡银行的存款遭冻结。高等法庭于1968年7月决定扣押中国银行存放在渣打银行新加坡分行的703万元存款，此款项后来用以赔偿马来西亚中央银行。

中国银行则以不同的方式解决与华侨银行的财务承诺。陈振传透露：“我有一次前往香港时会见了中国银行的一位高级职员，向他说明全盘的事实，并解释说华侨银行现在面对索回欠款的问题。”

他说华侨银行没有向法庭针对中国银行的房地产提出索求，一直到马来西亚中央银行采取法律行动才进行。他这样做，其实是阻止了马央行查封中国银行的房地产，因此中国银行后来得以保留它的总部大厦与分行建筑物。

1970年2月20日，事情终于达致圆满解决。那一天，中国银行偿还第一个户头的贷款，而这个户头也就是用中国银行的新加坡房地产地契作抵押。那时候，它也已经清偿了马央行的贷款。接着，华侨银行就归还这些房地产的地契以及取消了扣押权。

1965年也是另一个分水岭的年头。那一年，陈振传获委为货币局委员。身为委员，他的贡献深远，因为在那两年之内，这个拥有61年历史的货币联合会，有三个成员国——马来西亚、新加坡与文莱——决定分道扬镳，各自发行自己的货币。自此以后，马币的发行由马来西亚中央银行负责，而新加坡与文莱分别设立自己的货币局来负责这个工作。为了肯定陈振传的贡献，马来西亚最高元首在1969年将有功勋章颁发给他，附有“丹斯里”的头衔。由于这是外国政府颁发的勋章，陈振传在知会了新加坡当局下加受。

身为华侨银行的领导人，陈振传在细数自己最感自豪的成就时，认为这包括他成功吸引了一些高素质、有才能又正直的人才为银行服务。其中有许多后来升任重要的政府职位。虽然他因失去这些优越人才而感到难过，但是当政府机构需要他们效劳时，他都很乐意让他们离去，因为这些损失其实也反映了华侨银行的男女职员能力卓越，能够负起各种繁重、艰巨的任务。

其中一位卓越的人才就是陈庆炎博士。他大学毕业后，负责美国的麻省工艺学院及澳洲的阿德莱德大学，原任大学物理与数学讲师，1969年加入华侨银行担任助理经理，1979年擢升为总经理，负责银行的重要投资部门。14年后，他成为主席兼首席执行官。

陈庆炎博士在政界也一样达致卓越的成就。1970年代末，原总理李光耀亲自推荐他负责重组新加坡的公共交通系统。在陈振传的支持下，他放下银行的职务，正式加入政坛，1979年获选为三巴旺选区国会议员。在1992年重新加入华侨银行之前，陈博士前后出任几个不同政府部门的部长：贸工部长（1981至1986）；财政部长（1983至1985）；卫生部长（1985年1月至4月）以及教育部长（1980年及1985至1991）。1995年8月，内阁资政李光耀提名他为“继承总理职位的首选人才”后，他又于1995年8月回返公共服务，成为副总理及国防部长，他一直掌管副总理的职位以及协调治安与国防的任务直到2005年8月为止。

从内阁退下来后，陈博士受委为新加坡政府投资公司的执行董事，这是一个新设的职位，以及该公司的联合副主席。新加坡政府投资公司专门负责管理新加坡的储备金。目前陈博士也是新加坡重要的研发机构之一——全国研究基金会

主席。2005年12月，他也受委为新加坡报业控股有限公司的非执行主席。

1955年，陈博士在华侨银行的欢送晚宴上致词时透露：“离开华侨银行是一个痛苦的决定”。他说他从小就对华侨银行非常尊重和爱戴。其实，他小时候只有一个愿望，就是要追随他的祖父陈祯祥和叔叔陈振传的脚步，希望有一天能在银行里担任重要的职位。对他来说，在银行里工作就“像是一个家庭传统”。虽然他较喜欢留在银行里工作，但是，这位当时行将辞职的主席以肯定的语气说：“当国家需要你效劳时，你是不能推辞的。”明显的，对他来说，新加坡的利益必须凌驾乎银行，以及他个人的利益之上。

自第二次世界大战后的40年期间，华侨银行在许多领域争取到了多个第一。早在1970年代后期和1980年代初期，它显然已经成为区域的金融界领袖。为了追上华侨银行在业务上的急速发展，坐落在朱烈街，建于1932年的五层楼“华厦”在1970年拆除。取而代之的是一栋高198.25公尺高的52层摩天楼，这是当时东南亚最高的建筑物。这座大厦已被国家文物局列为历史地点——象征了英属新加坡的文化与商业活动的变迁。

华侨银行的总部肯定不是一栋普通的建筑物。陈振传形容它为：“光辉堂皇的梦想成真……

对那些参与其间的人，它确是巨大的吸引力和令人难以抽身。”

为了取得更多空间来兴建这座庞然大物，华侨银行还向市区重建局买下毗邻的地段以及附近的店屋，将它合并为一幅占地超过6565平方公尺的地段。银行也拨出1亿元的建筑预算。这些资金全部来自股东资本，没有动用到客户的任何存款。

陈振传要建筑师遵循两个基本准则：“为我建造一座看来稳固结实的银行。”其二：“这是工程的预算，不要超出预算。”几位建筑师提呈他们的设计与开销预算，但是没有一个是达到他的期望。一直到贝聿铭的出现，问题才解决。

这位国际闻名的建筑师曾获得毕里芝克奖（Pritzker Prize），相等于建筑界的诺贝尔奖。他回忆说，他曾于1960年代末到新加坡为崇侨银行设计大厦，但由于该银行后来卷入金融困境，所以建筑计划终于没有实现。

陈振传于是邀请他为华侨银行设计总部大厦。但是贝聿铭说他正前往台湾的途中探望父亲，不能接受这项工作。陈振传就要他代为向他的父亲贝祖诒问候。第二天，陈振传意外的收到这位建筑师的电报，接受这份工作。原来他的父亲也是一位银行家，他促儿子接受这项工程，他说，如果他的儿子能为他的老朋友——华侨银行主席设计这座地标式大厦，他将会感到很高兴。

接着，陈振传就和贝聿铭研究了许多的大厦设计图，在一次会议中，陈振传弯着肘，竖起两边手臂，拳头紧握，这个姿势给了贝聿铭灵感，他设计了一栋分为三个部分、两边夹着结实竖立的巨柱的雄伟大厦。

建造华侨银行总部的任务，对不够胆识的建筑师来说并非易事，因为贝聿铭记得当时新加坡的建筑业还“相当落后”。因此，他不得不召集一群“世界最佳”的顾问专家。

这个工程规模浩大，是当时新加坡首屈一指的，需要两家大型建筑承包商的专门技能来进行。工程现场估计超过100万个工作小时，而且在其中一个阶段，有多达1000名建筑工人同时在工作。建筑的结构和其他精细的测试工作，都在英国、纽约、意大利、德国和悉尼进行，确保没有任何疏漏。

陈振传通过每周与负责工程管理的助理总经理吴信答举行定时会议，紧密地参与所有的重大的决定。吴信答代表他出任工程控制委员会的主席。陈振传不时到现场视察。吴信答投入生命中的五年光阴来负责策划与建造这个工程，并把它视为一个“创造永垂不朽的难得机会——一个让他参与创造当代最能反映时代进步的最大建筑物的机会，也是新加坡市区重建方面的最辉煌的象征。”他也说：“在这之后，其他一切看来都相形逊色。”

华侨银行大厦于1976年10月1日正式开幕。挑选这个日期是为了配合在马尼拉举行的国际货币基金大会。开幕典礼辉煌盛大。3000名贵宾，包括一些来自海外，其中不少是新加坡政商界的元老，齐聚在一起观赏热闹的风笛与舞狮的表演。贵宾中包括了当时的新加坡国家发展与通讯部长林金山、前马来西亚财政部长陈修信、英国米兰银行主席尚德斯特（Armstrong）公爵、英国国家西敏寺银行主席布里度斯（John Prideaux）爵士以及马来西亚国会副议长兼吉兰丹州首席部长丹斯里卡密尔（Kamil）。

开幕典礼在银行大厅举行，弧形的落地玻璃窗高四层楼，而且全无间隔，是招待宾客最理想的场地。在开幕词中，陈振传感激所有为这座宏伟大厦的落成作出贡献，并发挥了献身与合作精神的人与机构。他赞扬贝聿铭成功地将“华侨银行历久不衰的实力、持续不断的发展与坚定不移的企业目标与形像，以具体的形式加以呈现。”

另外两位致词的重要贵宾是陈振传的好朋友。一位以英语发言、另一位以华语演讲。前英国大英联合王国东南亚专员麦唐纳（Malcolm MacDonald）在演词中说，华侨银行的历史性大厦象征它对新加坡光明前途的信心。他补充说，陈振传给予每一个参与建筑工程的人“高度赞扬”，却忘了提起一位“重要的贡献者——主

席本人。他说：“陈振传扮演了一个卓越的角色，领导华侨银行达致今天它在银行界的崇高地位。”因此，“他的确是银行界这座庞然大物的主要设计师与建造人。”他也说：“华侨银行大厦52层楼，刚好可庆祝这位主席52年来与银行携手同进的成就。”

从美国特别飞来参加典礼的张嘉敖与出席嘉宾分享了他44年前身为中国银行总经理时，如何“大力支持”华商银行与其他两家银行合并成为华侨银行的往事。自该时候起，他就一直声援华侨银行。他说，令他欣慰的是，陈振传受委为董事经理，后来再成为主席，前后31年。在他的“英明领导”下，华侨银行现在已闻名国际，而现在这栋宏伟堂皇的总部，正好证明它已达致卓越地位。

这个堂皇的地标也拥有一座金属塑像点缀，这个10公尺x4公尺的横卧妇女塑像，坐落在大厦入口右侧，是本世纪著名雕刻家亨利·摩尔（Henry Moore）的杰作，它于9年后，即1985年10月26日由陈振传揭幕。

这座由贝聿铭亲自挑选的塑像，是亨利·摩尔在新加坡的第一个创作，也是这位高龄85岁的雕塑家一生中最大型的一座雕刻巨作。当记者问贝聿铭雕像是否能配合他的建筑杰作时，他说：“当然，意识相称是最理想的。雕像在轻

松中带有反复无常的感觉。这座大厦非常结实、刚毅，两个对照刚好相映成趣。”

陈振传任主席时的另一项创举，就是发行以新元为货币单位的旅行支票。1981年9月，华侨银行成为新加坡第一家发展这个新业务的银行。华侨银行的旅行支票印有陈振传的签名，正面有华侨银行大厦的图像和标志，背面是鱼尾狮的图饰。支票的面额分50元、100元、500元与1000元四种。起初是要在香港和亚细安国家发行，但是它后来在其他国家与地区如中国、日本、韩国、台湾、印度、英国、瑞士、澳洲、新西兰以及菲济也受到广泛欢迎。

在推介这项新服务时，华侨银行的发言人形容这个新业务是“举世无双的产品”：

有了这种新支票，新加坡人与其他亚细安成员国的人民在本区域旅游时，只需兑换钞票一次。它与其他货币的旅行支票不同，无须经过双重兑换的麻烦。我们发行这种支票是因为它对那些通常携带本国货币在本区域旅行的人，较安全与方便，因为他们都知道新元在邻国受到广泛接受。

到了80年代，华侨银行的旅行支票成为大受欢迎的产品。据说，一些邻国人民甚至购买来收藏，以抵消该国的货币贬值。

有一次，陈振传在北京一家百货公司使用旅行支票付钱。要将支票兑换为现款，他得在支票下端签名，然后交给一位女收银员。她仔细看了支票，看一看陈振传，再看看支票，然后咧嘴微笑。站在她面前的正是发行支票的银行主席！她兴奋地将这个发现告诉周围的其他同事，大家都好奇的开始围着他看，让陈振传不禁笑出来。

这些年来，华侨银行集团的附属与联号公司不断增加，以致有人将它与美国的摩根与洛克斐勒集团比较。华侨银行在许多公司所拥有的利益，遍布多个行业——银行、保险、锡矿与熔锡、种植、贸易、酒店、房地产、投资、制造以及管理服务等等。

早在第二次世界大战时，陈振传就已预料到新加坡人不但要建立大型的商业机构，也需要主宰自己的政治与经济命运。1944年他在写给陈修信的一封信中道：

我一直在梦想马来亚的华人通过其管理能力与资本，设立更大、更强的商业机构。我并非以金钱利益为出发点，而是希望如此一来，华人社群能在经济与其他方面更强大及更独立。为什么我们不能拥有象‘森那美（Sime Darby）’与‘冷藏公司（Cold Storage）’那样的企业？

在战后的短短20年里，陈振传终于成为森那美集团的主席。有趣的是，后来陈修信从马来西亚财政部长的职位退休，也成为森那美的主席。

除了森那美，陈振传也在几家由欧洲人创立的企业担任主席，例如花莎尼、大东方人寿保险、马来亚酿酒厂、莱佛士酒店、罗敏申公司、海峡商行以及维信兄弟公司。如此一来，他不仅成为新加坡参与这些殖民地企业的先锋，也协助确保这些公司的最佳商业管理手法，在新加坡独立之后继续为新加坡带来贡献。

他解释说，这些经过权衡的风险，是受到战后的发展所驱使，因为它们都附有国家利益：

这些公司大多由欧洲人拥有及管理。我知道国家独立之后，这些欧洲人都得回去。当我开始入股这些公司，我的主要目标是尽我所能，做些能让国家与人民受惠的事。这些由欧洲人经营的公司组织完善，也提供了相当多的就业机会。外国人离去后，要确保公司的有效运作不受破坏，那么，我们就需要好的人才来接管。

陈振传担任主席的多家公司，拥有相互交错的董事与股权关系，这让整个机构受益，也让各家公司能够互相照应。这些交叉关系形成了一

个紧密的网络，也就是一般统称的华侨银行集团公司。它们互相购买对方的配备、向华侨银行贷款、使用集团的保险服务，以及经常联手投资购买集团以外的商业股份。

虽然如此，陈振传规定只有在集团内的公司提供同样或比外面公司较廉宜的价格时，才使用集团内各公司的资源与服务。这样一来，各家公司培养起了共生共荣的关系，因为它们知道只要取得最佳业绩，最后每一家都将受惠。

身为这些公司的董事部主席，陈振传享有使“所领导的公司都成功”的美誉，甚至，根据《海峡时报》的报道，“一般人争论的不是关于他的领导是否成功，而是他是否能够更成功。”

当问及他如何成功的激励这些性质各不相同的公司取得骄人的业绩时，他说：“如果我做不到，我就罗致能做到的人。”“关于挂牌的公司，我不会利用其挂牌地位。其目的纯粹是为股东赚钱。但是，尽管要赚钱，最重要的还是以诚实公道和正直的手法赚钱。”

华侨银行1982年的常年报告书，反映了那些曾与陈振传共事的人对他的功绩的心声：

丹斯里陈振传创下了别人难以为匹的记录，他的一生事迹将是华侨银行下一代人的灵感泉源。他的个人品德将成为学习榜

样，他的成就令人难忘，而华侨银行大厦与其周遭将永远成为陈振传时代不朽的功业典范。