

国家与网络之间: 战前环南中国海地区 华侨小微商号的经营策略*

水海刚

内容提要: 已有关于战前海外华商企业经营策略的研究, 多遵循两个路径: 一为关系与网络; 一为国家。前者强调华商企业对华商网络的依赖, 后者主张应重视民族国家对华商网络形成的制度约束, 进而影响到华商企业经营策略上的抉择。从新加坡“白三春”茶行的经营策略来看, 其较为成功地融合了“民族国家”与“华商网络”这两种被已有研究视为对立的社会资源。一方面, 该茶行将自身经营行为与近代中国政治社会演变的主旋律相结合, 以获得来自祖籍地及中国的助力; 另一方面, 藉着历史时期形成且发展至近代的华商网络, 茶行灵活运用移居地区的本土资源, 在采购与销售两端缓解 20 世纪以降各种跨国危机对其日常经营所带来的冲击。透过“白三春”茶行的经营实践, 可进一步加深学界对二战以前海外小微华商企业经营策略的理解。

关键词: 海外小微华商 华商网络 经营策略 环南中国海地区

长期以来, 学界关于海外华商企业经营研究的理路多遵循中国商业史研究的已有范式, 即强调中国家族企业所建构和依赖的各式强大的关系网络。^①自 20 世纪 90 年代初开始, 在亚洲区域经济发展及全球化浪潮的背景下, 学术界以海外华商网络为主题的研究也形成热潮, 以华商网络的形成、发展、影响为主题, 英语、日语与中文世界均涌现出一大批研究成果。^②在这些研究中, 值得注意的是, 网

[作者简介] 水海刚, 厦门大学人文学院历史学系副教授, 厦门 361005, 邮箱: shuihg@xmu.edu.cn

* 本文为福建省社会科学规划项目“近代南洋华侨商业文书整理与研究”(批准号: FJ2018B100) 阶段性成果之一。谨向本文的匿名审稿者致谢, 感谢他们给出的中肯建议。

① 关于这一论述, 参见 G. Redding, Gary Hamilton, Wong Hongying, *Weak State, Strong Networks: The Institutional Dynamics of Foreign Direct Investment in China*, Oxford and New York: Oxford University Press, 2000。

② 英语世界对华商网络的讨论起步较早, 主要是在一系列国际学术研讨会上。如 International Conference on Business Networks and Economic Development in East and Southeast Asia (Hong Kong, 1989); International Conference on Commercial Networks in Asia, 1850 - 1930 (Milan, 1993); International Workshop on Asian Business Networks (Singapore, 1998)。具体论述可参见 Gray Hamilton ed., *Business Networks and Economic Development in East and Southeast Asia*, Hong Kong: Centre of Asian Studies, University of Hong Kong, 1991; *Asian Business Networks*, Berlin and New York: Walter de Gruyter, 1996; East Asia Analytical Unit, *Overseas Chinese Business Networks in Asia*, Natl Gallery of Australia, 1995; Aihwa Ong, Donald M. Nonini eds., *Ungrounded Empires: The Cultural Politics of Modern Chinese Transnationalism*, Routledge, 1996; Linda Grove and S. Sugiyama, Linda Grove eds., *Commercial Networks in Modern Asia*, Richmond, Surrey: Curzon Press, 2001。日本方面的研究成果, 参见滨下武志著, 马宋芝译《香港大视野: 亚洲网络中心》, 商务印书馆(香港)有限公司 1997 年版; 滨下武志著, 王玉茹、赵劲松、张玮译《中国、东亚与全球经济: 区域和历史的视角》, 社会科学文献出版社 2009 年版; 古田和子著, 王小嘉译, 虞和平审校《上海网络与近代东亚: 19 世纪后半期东亚的贸易与交流》, 中国社会科学出版社 2009 年版。中文方面, 参见龙登高《论海外华商网络》, 《学术研究》1998 年第 5 期; 庄国土《论早期海外华商经贸网络的形成——海外华商网络系列研究之一》, 《厦门大学学报(哲学社会科学版)》1999 年第 3 期《论 15—19 世纪初海外华商经贸网络的发展——海外华商网络系列研究之二》, 《厦门大学学报(哲学社会科学版)》2000 年第 2 期《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; 刘宏《新加坡中华总商会与亚洲华商网络的制度化》, 《历史研究》2000 年第 1 期; 戴一峰《近代环中国海华商跨国网络研究论纲》, 《中国社会经济史研究》2002 年第 1 期《南中国海与近代东南地区社会经济变迁——以闽南地区为中心》, 《史林》2005 年第 2 期《“网络”话语与环中国海华商网络的文化解读》, 《学术月刊》2010 年第 11 期; 水海刚《移民与环中国海华商跨国网络的互动——以近代南中国海为例》, 《山西大学学报(社会科学版)》2005 年第 5 期; 庄国土、刘文正《东亚华人社会的形成与发展: 华商网络、移民与一体化趋势》, 厦门大学出版社 2009 年版等。

络往往被研究者赋予与国家虽然不是对抗但也是相反的特征,如网络的认同基础及运行特征,在很大程度上与国民身份认同及民族国家的主权要求相背离。在此前提下,由于网络理论及其运用自20世纪90年代以来风靡一时,也造成了该理论本身的泛化与空洞化,有论者一度提出要“找回国家”(Bring the State Back In),即将网络及网络理论相对化了的有关民族国家的制度性要素重新具体化,重视国家的法律体系、制度等外在要素对网络的限制与约束。^①

据此,笔者将已有关于战前海外华商企业经营的研究归纳为两个研究理路:一为网络理路;一为国家理路。前者强调华商企业运营对多重复合华商网络^②的依赖,后者主张应重视民族国家对华商网络形成的制度约束,进而影响到华商企业经营策略上的抉择。

但在研究个案的选择上,由于史料的缺乏,对于亚洲区域内华商经营模式的微观探讨仍属少见,究其原因,还在于较为系统的商号档案的稀缺。目前所见最大规模的海外华商档案文书当属长崎华商泰益号文书,由此也形成了一批丰富的研究成果。^③2003年,香港科技大学华南研究中心整理出版了北海贞泰号与乾泰隆商业文书,并依此围绕所涉商号具体的商业经营形成了初步的研究成果。^④由于个案研究缺少,在国内商业史研究领域大力提倡挖掘区域性民间商业历史文献以研究中国社会与经济史的大背景下,^⑤以海外华商商号为对象的具体研究的薄弱尤显突出。笔者于2017年赴新加坡进行学术访问期间,系统收集了藏于新加坡国家图书馆的20余家华商商号的商业文书,包括商业信函、商业契约、账簿等。本文主要利用其中一家茶行“白三春”的商业信函,^⑥对其二战前日常的商业经营活动进行剖析,分析其商业经营策略,以期加深对近代海外华商贸易网络运营逻辑的理解。

此外,本文的研究着眼于海外华侨小微商号。^⑦这一界定得以实现的基础和前提即是占海外华侨比重最大的南洋华侨,其经济的重要特征表现为:中小企业是华侨企业的绝大多数。这一状况甚至一直延续至今。^⑧除了大规模的华侨企业集团外,大量规模小、资本少、经营方式灵活的华侨企业,事实上也构成了近代环南中国海华商的主体。相比较而言,学界已有的研究多以华侨企业集团或大企业为主,^⑨但也有小部分较早关注到海外华侨中小企业的特征及作用,如在改革开放初期,即有学

① 廖赤阳、刘宏《网络、国家与亚洲地域秩序:华人研究之批判性反思》,《华侨华人历史研究》2008年第1期。

② 学界普遍认为,多种网络形态可以同时并存,并且它们互相嵌入、共振,有效地建立了一种市场和管理系统之外的商业制度。参见W. Mark Fruin ed. *Networks, Markets, and the Pacific Rim: Studies in Strategy*, Oxford University Press, 1998, pp. 3-7.

③ 参见市川信爱、戴一峰《近代旅日华侨与东亚沿海地区交易圈——长崎华商“泰益号”文书研究》,厦门大学出版社1994年版;戴一峰《旅日华商“泰益号”经营网络结构剖析》,《中国社会经济史研究》1997年第6期;朱德兰《明治时期长崎华商泰昌号和泰益号国际贸易网络之展开》,《人文及社会科学集刊》1995年第2期;「長崎華商貿易の史的研究」芙蓉書房,1997年;《长崎华商:泰昌号、泰益号贸易史(1862—1940)》,厦门大学出版社2016年版;《长崎泰益号的东亚贸易活动——神户华商信息为中心的分析(1901—1941)》,刘序枫编《亚洲海域间的信息传递与相互认识》,“中央研究院”人文社会科学研究中心2018年版。

④ 马木池《二十世纪初北部湾的杂货经营——贞泰号个案研究》,马木池编《北海贞泰号商业往来文书》,华南研究出版社2003年版;蔡志祥《商业契约与商业网络:汕头、香港和东南亚的商业关系,1900—50》,蔡志祥编《乾泰隆商业文书》,华南研究出版社2003年版。

⑤ 这方面的研究尤以徽商、晋商、闽商研究为突出,学者们主要利用徽州文书、商号档案、民间契约文书等稀见史料,展现历史上中国各地商帮的经营状况及其对社会经济产生的影响。

⑥ 本文所引“白三春商业信函”系列,均来自新加坡国家图书馆的“国家图书馆与大英图书馆稀见特藏”电子数据库(*Rare and special collections from the National Library and the British Library*),检索网址为:http://eresources.nlb.gov.sg/printheritage/browse/Rare_Books.aspx,后文不复赘述。

⑦ 就笔者所见,已有研究中,学者们甚少使用“小微”的概念,反而常常以华人企业集团或大企业为一类,其余一般归为“中小”企业,两类企业的区别更多体现在资本额和营业额上。笔者以为,“中小企业”仍不足以将华侨“小微商号”甄别出来,后者一般无分号,以小家庭经营为主,经营内容相对单一,资本额与营业额规模更小,以本文的关注对象白三春茶行而言,其月营业额尚不足6000元,利润则不及800元,参见《和丰银行有限公司致白三春茶行:逐月来往对数单》,1931年10月1日—31日。

⑧ 王望波《东南亚华人小中企业的发展方向》,《华侨华人历史研究》1997年第3期。

⑨ 20世纪80年代以来,随着亚太地区经济的高速增长,亚洲地区的发展吸引了学术界的目光。在此背景下,关于亚洲的企业集团、华人企业集团的发展与经营问题的讨论也日益增多,华人企业的实力地位、华人企业的家族经营特点、华人企业与当地经济关系、华人企业的跨国经营等问题也引起学术界的广泛兴趣。参见郭梁《关于东南亚华人企业集团研究的几个问题》,《南洋问题研究》1997年第4期。

者建议须重视华人中小企业的投资,因为此类投资往往为大规模的投资起到投石问路的作用;①在今天“一带一路”合作倡议下,许多中国企业在东南亚各国投资,也面临着诸多如何与当地大量华人中小企业对接和合作的问题。②

与大多数海外华商商号一样,“白三春”茶行也是一家由家族(实为核心家庭)经营的商行,它的成立可上溯至19世纪末。当时祖籍福建安溪的白氏兄弟(白心正与白秦)为谋生和发展计,决定成立茶行,向散居在南洋各地的华侨乡亲进行销售。白氏兄弟因此分居两地,白秦在安溪负责采购及运输茶叶;白心正到新加坡成立“白三春”茶行,负责销售。就这样,一个小型的茶行就开始了它的跨国经营。③1908年,在中国安溪的白秦因病过世,其妻携子于1910年也远渡新加坡,加入茶行的经营,后白秦之子白锡波(一名白金讴)于1925年另立茶行“白新春”。④20世纪20年代末期,白心正患病,遂召其侄白锡波回“白三春”协助经营。在1930年⑤白心正去世后,因其诸子年幼,白锡波遂负责茶行的经营。⑥1936年,“白新春”正式加入新加坡茶商公会,成为会员,这也标志着白氏经营的茶行一分为二,一为“白三春”,一为“白新春”。⑦新加坡独立建国后,“白三春”歇业,“白新春”则由白锡波后人传承至今,成为新加坡著名的老字号茶行。从创业到歇业,“白三春”一直以一个小型商号的形象示人,它经营规模小,经营范围狭窄,除短时期外,基本上无分店经营系统,是一个典型的以家庭经营为主的南洋华侨茶行。

“白三春”主营华茶,以闽茶(包括安溪铁观音、武夷岩茶等)为主,其经营模式是自中国福建组织货源,运至新加坡进行再加工,然后分销至马来半岛各地,这一经营模式是在特定历史背景下形成的。

近代福建茶叶的外销,兴盛于19世纪中叶之后,以武夷茶和闽南地区的乌龙茶为主要内容,形成了以福州和厦门为中心的闽茶外销格局,主要供应欧美市场,次为省外及南洋地区。19世纪70年代中叶后,台湾茶叶生产开始发展起来,台茶多从淡水等口岸运往厦门再转运出口。⑧在口岸城市之外,近代闽茶外销系统多由茶贩、内地茶庄、庄客、茶栈、经纪人、茶行、洋行、茶庄、茶叶店、代办行等机构组成,其中,位于口岸的茶庄多为零售兼批发商,也有自行收买毛茶加以精制,其所办茶叶,除供本地消费外,亦运向省外及南洋各地。⑨自19世纪80至90年代起,在外国资本控制及国内繁重茶

① 陈乔之《东南亚华人资本的特点与动向》,汪慕恒主编《东南亚华人经济》,福建人民出版社1989年版,第18页。

② 2017年3月25—26日,由南洋理工大学公共管理研究生院主办,泰国研究基金会、南洋理工大学中华语言文化中心和泰国清迈大学联合协办了“华人资本主义与东盟经济共同体”国际学术会议。在该次会议上,多国与会学者均谈及华人中小企业在“一带一路”合作倡议下的发展前景。参见水海刚《“华人资本主义与东盟经济共同体”国际学术研讨会综述》,《华侨华人历史研究》2017年第2期。

③ 李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,新天出版社2015年版,第129页。新加坡白新春茶庄负责人白进火先生口访,采访人:水海刚。采访对象:白进火(男),新加坡华人,务商。采访时间:2017年9月28日。采访地点:新加坡白新春茶庄。水海刚笔录保存。

④ 白锡波(一名白金讴)生于1900年,据林捷胜的考察,白氏在随其母抵达新加坡后,并非一直在“白三春”工作。1914年他曾在马来亚柔佛的橡胶种植园工作,此后也在苏门答腊从事海产品贸易。1920年成婚后,他返回“白三春”茶行工作,在新加坡挑担售卖茶叶。参见 Jason Lim, *Overseas Chinese Merchants in the Fujian-Singapore Trade, 1920-1960*, Leiden·Boston: Brill, 2010, p. 84.

⑤ 据《新加坡茶商公会史略》记载,白心正于1932年去世,然考诸其墓刻,则为民国19年(1930)。

⑥ 新加坡茶商公会的记录显示,其第四至七届会员(1932—1935)构成中,白三春的代表人均均为白锡波(金讴)。参见李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,第225—228页。

⑦ 李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,第229页。新加坡白新春茶庄负责人白进火先生口访,采访人:水海刚。采访对象:白进火(男),新加坡华人,务商。采访时间:2017年9月28日。采访地点:新加坡白新春茶庄。水海刚笔录保存。

⑧ 胡刚《近代福建茶叶对外贸易的盛衰》,《中国经济问题》1985年第1期。

⑨ 唐永基、魏德端合编《福建之茶》(下),《福建调查统计丛书之五》,福建省政府统计处1941年印行,第195—198页。

税的影响下,福建茶叶出口开始衰落,同时印度、锡兰茶叶开始兴起,以欧美市场为主的外销闽茶遭受严重冲击,大量茶庄倒闭歇业。但在厦门,这一状况却因“侨销茶”^①的存在而得到改变。林捷胜甚至认为,在19世纪90年代之后的厦门,正是因为以乌龙茶为主的侨销茶的存在,使其茶业得以继续延续,来自闽南的安溪商人构成了从事侨销茶贸易的主体,而厦门由于靠近安溪,从而得以继续作为侨销茶的主要出口地。^②故白氏茶号19世纪末在新加坡的设立,极大可能是白氏兄弟在闽茶外销衰落之后转移经营重心的一个选择。

如以一个更广阔更长时段的视角观之,“白三春”的设立与经营,其前提即是萌发于汉代而延续至近代的环中国海华人移民与商贸网络。在近代,中国大规模的海外移民一方面使得华商跨国贸易网络不断扩展,同时也为网络规模的扩大提供了强有力的外部经济。^③这一说法也得到了当时在华外人的证实。厦门海关税务司乔治·休士(G. Hughes)在1864年的贸易报告中即写道“厦门是中国市场与南方市场的沟通点。南方市场包括曼谷、新加坡、马六甲、槟榔屿、爪哇、苏门答腊、婆罗洲、马加撒等地。在爪哇、西贡、海峡殖民地(即新加坡、马来亚、槟榔屿等)的中国人大部分来自福建。这些人自然希望能够用上本国生产、制作的产品。所以厦门与海峡殖民地之间存在着不小的贸易。”^④19世纪中叶以后,环南中国海地区的华商贸易网络已然发展成为一个集贸易、移民、金融、企业、商人组织等多种跨国网络于一体的复合系统,^⑤更加便利了“白三春”此类华人小微商号的进入与运营。

“白三春”茶行的主要销售对象是散居在环南中国海地区的、来自福建的海外移民。具体而言,其经销范围主要以马来半岛西海岸为主,由新加坡上溯至檳城,沿海岸线的各个华人移民聚居点构成,如峇株巴辖(Batu Pahat)、麻坡(Muar)、巴生(Port Kelang)、昔加末(Segamat)、吉隆坡(Kuala Lumpur)、怡保(Ipoh)、槟榔屿(Penang)等,同时也有销往砂捞越(婆罗洲北部)的诗巫(Sibu)、印尼的安班澜(Ampenan)、苏门答腊(Sumatera)等地。以货物来源而言,“白三春”主要从福建、台北、香港等地运销茶叶,以及从印尼雅加达运销各类日用杂货,其货物购销范围详见表1。

表1 20世纪二三十年代“白三春”茶行货物购销范围一览表

货物来源地		货物销售地	
中国	厦门、安溪、建瓯、福州、崇安、香港、台北等	马来半岛	峇株巴辖(Batu Pahat)、麻坡(Muar)、巴生(Port Kelang)、昔加末(Segamat)、吉隆坡(Kuala Lumpur)、怡保(Ipoh)、槟榔屿(Penang)等
印尼	雅加达(Jakarta)	北婆罗洲	诗巫(Sibu)等
		印尼	安班澜(Ampenan)、苏门答腊(Sumatera)等

资料来源 “白三春”系列商业信函(1927—1932)。

① 所谓“侨销”顾名思义即为以海外华侨为销售对象。中国近代的侨销茶,主要指由福建、广东、云南出口,面向东南亚和香港华侨华人消费群体的茶叶。据统计,20世纪30年代,东南亚华人的侨销茶高达三四百万公斤,其中单单新加坡一地,年进口侨销茶即高达50万—90万公斤,其中相当一部分是由新加坡分销至东南亚各地。参见 Jason Lim, *Overseas Chinese Merchants in the Fujian-Singapore Trade, 1920-1960*, p. 31.

② Jason Lim, *Overseas Chinese Merchants in the Fujian-Singapore Trade, 1920-1960*, pp. 30-33.

③ 这一说法来自张彬村的研究。他认为“它(华人在东亚水域的散居网)给中国海商奠定了一个良好的商业基础结构(infrastructure),替后者创造了外部经济(external economies)。”参见张彬村《十六至十八世纪华人在东亚水域的贸易优势》,张炎宪主编《中国海洋发展史论文集》第3辑,“中央研究院”中山人文社会科学研究所1988年印行,第356页。以此而言,侨销茶即是外部经济的一个具体体现。

④ China Maritime Customs: *Trade Reports, Amoy, 1865*.

⑤ 戴一峰《近代环中国海华商跨国网络研究论纲》,《中国社会经济史研究》2002年第1期。

上述新加坡国家图书馆数据库中可见的“白三春”自1927年至1932年的百余封商业信函^①均为分布在上述各地的近60家商号给“白三春”的来函,涉及货物代购、运输、销售、款项、商业与市场信息交流、货物保险等方面,涵盖了该商号商业行为的方方面面,故成为本文研究得以展开的重要支撑。

二

“白三春”以茶叶经营起家,又以马来半岛的海外福建移民为主要销售对象,因此所采购运销之茶大部分均来自福建,以闽南地区的厦门、安溪;闽东及闽北地区的福州、建瓯为主。就采购方式而言,前文叙及,茶行成立初期,实际上是由经营者(白氏兄弟中的白秦)亲自在家乡采购和初加工,然后转运至新加坡进行再加工和运销,从营销网络建构所需的成本而言,这一模式是最为便捷和经济的。1925年白秦之子白锡波在新加坡另立“白新春”号茶行,其早期的茶叶采购是由其母亲自往返福建安溪与新加坡之间完成的。^②这说明,对小微海外华人商号而言,在成立初期,其构建商业联系网络的尝试是以小家庭血缘关系为依托来完成的,而非一开始就借助已有的华商贸易网络来展开经营。

除此之外,“白三春”茶行也曾尝试在产茶区域设立分号,构建属于茶庄自身的商业网络,以减少中介环节,实现利润最大化的目标。“白三春”系列商业信函显示,20世纪30年代,茶庄在中国福建至少有两处分号,但存在时间都非常短暂。这两处分号一处设在建瓯,负责武夷岩茶的采购及运输;一处设在安溪,负责安溪茶叶的采购及运输。以建瓯为例,该分号负责人名为刘吉庆(一名世恩),他给新加坡“白三春”茶行的信件抬头称呼均为(白)心正东翁,显示出他与白氏间的雇佣与被雇佣关系。刘氏在建瓯的主要工作有二:一为搜集当地茶市行情,报给总号决定是否采办;一为办理茶叶采购及运输。^③在福建安溪分号的负责人本身为白氏族亲,他除了搜集市情、办理茶叶采办外,甚至还负有核查茶叶质量的职责,“白三春”茶行有时会将收到的茶叶转到安溪,交当地的商业研究社进行试验,以辨真假。^④

可以断定,对“白三春”茶行而言,1908年在安溪组织货源的白秦的离世使其不得不依靠已存的华商网络另建供货渠道。笔者检索系列商业信函,发现它大概采用了两种方式。其一,通过主动联系福建重要产茶地区及通商口岸的重要茶行、货栈甚至民信局来建立商业联系,获得稳定货源。厦门著名的尧阳茶庄^⑤即曾向“白三春”供应过茶叶,^⑥除茶行外,厦门的相关对外贸易机构(如奇泰美民局、泰发栈)均与“白三春”有着供货关系。^⑦在此类茶叶供应关系中,实行的是先货后款的交易方式,与近代闽茶外销过程中的预付款制不同。各供货商号往往通过货运公司先配送茶叶到新加坡,与此同时,通过信函的方式将交运货物告知茶行;茶行凭提货单收货,在确认货物数量与质量后,另行付款给供货商号,付款方式多以银行开出的汇票进行。作为销售端,“白三春”在交易过程中似应

① 需要注意的是,限于收藏的状况,这批数量达百余封的商业文书,起止时限为1927—1932年。但就是这一时期,“白三春”对内经历了较大的人事变动,创始人白心正患病(20世纪20年代末)、去世(1930年),其侄白锡波返回茶行打理生意;就外部环境而言,一方面茶叶主要供货地中国福建经历了剧烈的社会变动,影响了茶行的原料供应;另一方面,爆发于1929年的世界经济危机,深刻影响到了南洋华侨的经济生活,华侨群体失业众多,消费能力下降,对白三春的市场销售造成冲击。因此该批商业文书较为完整地反映了白三春对于外部环境变动的应对,这一点较好地反映在其经营策略的改变上。

② 新加坡白新春茶庄负责人白进火先生口访,采访人:水海刚。采访对象:白进火(男),新加坡华人,务商。采访时间:2017年9月28日。采访地点:新加坡白新春茶庄。水海刚笔录保存。

③ 《刘吉庆致白心正函》,1930年5月22日、10月3日。

④ 《锡筠致白心正函》,1928年8月24日。

⑤ 近代厦门著名老字号茶庄,设于1921年,创办人为福建安溪人王淑景。

⑥ 《尧阳茶庄致白三春茶行函》,1929年12月19日。

⑦ 《奇泰美民局致白三春茶行函》,1929年10月19日;《泰发栈致白三春茶行函》,1927年1月24日。

居于主导地位。此外,上述商号中,目前仅知尧阳茶庄的老板同为福建安溪人,故不排除这类商业联系构建的地缘性因素。在福州,“白三春”的联系商号为“姓春行”;在崇安的联系人为梁汝道,白氏茶行与它们之间的商业联系往往是以茶叶订单的方式来实现的,即“白三春”向上述商号下订单,由商号依据订单来完成供货,茶行在收到茶叶后另行付款。与此同时,无论是“姓春行”还是联系人梁汝道,均与白氏茶庄的经营者有着较密切的私人联系。^①其二,由福建各产茶地商号主动供货,从而建立起商业联系。1932年6月,来自厦门的“金岩号”致函白三春茶行,内称按照双方之前在新加坡的约定配上茶叶,但据该商号声称,其因不贪求市场销售份额而专以茶叶质量为重,故目前经受了一定的经营困难。该商号进而商请白三春茶行先付货款,以助它渡过难关,并承诺日后可按具体需求向“白三春”供货。^②上述两种供货方式均显示了“白三春”对已存华商网络的运用。除福建外,“白三春”茶行的茶叶采购地还包括台北和香港,在采购方式上,也基本上沿用了前文叙及的前两种方式。

“白三春”茶行自创立后,以福建茶经营为标志,面向海外福建人进行营销,符合前文关于近代中国闽粤各地“外部经济”的表述。在20世纪20年代中后期,随着第一次国共合作的进行,北伐的顺利开展,中国国内的政治格局发生了重大变动,反帝浪潮风起云涌,这也影响到了远在新加坡的“白三春”茶行的日常经营。一方面,“白三春”维系了已有与福建各产茶区商号的商业联系,与此同时,也致力给自己的经营增添民族性。学界一般认为,战前东南亚的华侨经济与中国国内的民族经济间保持着密切的联系。^③这不仅仅指的是两者间的商业联系,同时也意味着华侨经济常常受到国内民族主义浪潮的影响。以“白三春”茶行加入的新加坡茶商公会为例,该组织成立于1928年,主要目的在于“解决茶商在海外势单力薄、茶叶品质良莠不齐等问题”,团结“在新加坡经销茶叶的福建籍和广东籍茶商”,以“维持和增进同业共同利益及矫正营业弊害”。^④1928年“济南惨案”的爆发,使得中国国内的反日民族主义浪潮高涨,新加坡茶商公会的成立也就不可避免地与之牵连在一起。该会已故前主席林庆年在叙述该会成立的背景时即称:惨案发生后,新加坡的许多华人茶商参与了陈嘉庚领导的“济南惨案筹赈会”,在此过程中,他们意识到有必要组织成立一个公会,“一方面可以在祖国有危难时组织赈济款项,另一对其他同类经营形成的垄断进行有效反制。”^⑤故该会的成立宣言即声称“近者外侮频仍,统一实由国货推销,万人一志,今不先不后,恰于此日,茶商公会成立,以鉴外侮之频仍,以应统之一实现”,同时强调公会成员所运销之茶均为“国货”,以期“利己利人”。^⑥在新加坡茶商公会的第一届组织成员中,共有祖籍福建、广东的25家茶商,“白三春”茶行即为其中会员,也不可避免地为自己的商业经营增添民族性,即强调自己所经营商品为正宗国货,避免遭受政治冲击。

已有的文献与研究表明,近代南洋华侨响应国内号召抑制日货,一方面是基于民族大义,另一方面是为了维护自身利益。自一战爆发后,日本趁欧洲列强无暇东顾,迅速扩张其在南洋的势力,在战争结束时,南洋已然成为日货的第二大商品销售市场。日人在南洋的商业势力扩张,严重威胁到了广大华侨小微商号的经营:日货不仅带来倾销,而且日人还尝试绕过华侨中介商,与南洋当地人群发展起直接贸易。在此背景下,抵制日货成为当时华侨商人的不二选择。

但对新加坡茶商公会而言,其所属会员经营的商品皆为茶叶这种中国优势商品,在此方面,日货并不构成销售冲击,但甲午战后日本对台湾的割占,却将来自的台湾的茶叶变成了现实中的“日货”。以“白三春”为例,它的茶叶来源地即包括了台北。在此情况下,新加坡茶商公会的“抵御外侮、振兴

① 《姓春行致白三春茶行函》,1931年3月10日、1931年1月14日《梁汝道致古撰函》,1932年2月7日。

② 《金岩号致白三春茶行函》,1932年6月1日。

③ 汪慕恒主编《东南亚华人经济》,福建人民出版社1989年版,第1页。

④ 李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,第14页。

⑤ 李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,第16页。

⑥ 《星洲茶商公会成立宣言》,1928年9月25日,李秉让主编《新加坡茶商公会史略》,第16—17页。

国货”,更应被视为基于中国国内的反日爱国浪潮运动而做出的应对之策。1928年8月18日,台北的新芳春号致函“白三春”茶行,内称其配运的90件茶叶在南洋受到抵制,请白氏茶庄施以援手,将先前的茶款汇拨,以解困顿。^①限于资料缺乏,此事的后继如何,目前尚不得而知,但直至1932年,“白三春”茶行尚有与台北义顺昌号间的茶叶采购业务往来。^②这至少说明,战前南洋华侨商号的民族性,一方面是其立足南洋并得以发展的一个基础,另一方面也因时局的发展而变化,面相各异。

“白三春”茶行以中国原乡为主要供货地的商业联系,也不可避免地受到了近代中国连绵不断的战乱与社会动荡的干扰。1930年,在福建建瓯的刘吉庆即向新加坡总号报告遭遇军队派饷之事,称“屡屡派兵来庄追迫,要封茶掌人”,“故不得已矣,咸认壹佰四十三件之额,每件该派大洋叁元壹角五分,计去大洋四百五十元”。与此同时,因战事及地方土匪的缘故,“数月以来,……茶件不能出境,暂寄建庄,候后日溪河通行,以便配晋”。^③1932年,福建崇安的梁汝道致函白古撰(白心正之子),称由于崇安地方形势不靖,他不得不避居建阳县,故嘱咐代办的茶叶,不能照办。^④可以看出,20世纪30年代初,福建地方政局的不稳定,已严重影响到“白三春”茶行的日常经营。

在上述背景的影响下,“白三春”茶行的经营策略也做出了相应调整:它开始将茶叶采购的范围从福建、台北、香港扩大到南洋当地,如在印尼的雅加达等地,大量采购茶叶及茶粉;同时扩大经营范围,除茶叶外,也兼营冬粉、香、糖等日用杂货。“白三春”茶行的日常经营呈现出日益“在地化”的趋势。以“白三春”在印尼的主要商业伙伴顺泰栈为例,自1927年开始,“白三春”茶行即通过顺泰栈购入产自印尼的红毛茶。所谓的红毛茶,即未经加工的印尼红茶,^⑤自1929年开始,“白三春”自印尼购入的货物即已加入了散装的红茶粉;1931年双方的供货单上开始出现了茶枝。^⑥自顺泰栈的供货情况来看,1931年后它向“白三春”供应的主要货物已是茶枝与茶粉,且数量颇大。从经营商品的范围来看,自1930年始,除了茶之外,“白三春”自印尼大量购入的商品也包含糖、米粉、香等日用杂货,开始由茶行转化为日用杂货商号,同时还极力压低采购价,形成低价销售格局以占领市场。^⑦

可以看出,“白三春”商业经营的在地性,不仅包含了商品替代,即面向当地寻找福建茶叶供应的替代品,如印尼红茶,同时也有消费降级的趋势,如在茶叶经营中开始加入茶粉、茶枝经营;与此同时,由单一经营扩展为多种经营,一定程度上则是其茶叶销售不畅而寻求的替代方案。已有研究表明,1929—1933年的世界经济危机,沉重打击了南洋当地的华侨经济,致使购买力下降、市场萧条,从而导致各类商品库存增加,价格下跌;与此同时,各殖民地政府改变已有的华人移民政策,严厉限制新来移民入境,还实施各种苛例排斥当地华侨。^⑧在此情况下,归国侨民人数大增,也造成了如“白三春”此类专以华人群体为销售对象的小商号的经营困难。在经济危机的影响下,华侨商人纷纷缩小经营规模,大力压缩经营成本,同时尽可能地扩大市场销售,“白三春”的在地性经营,也是此类小商号面对危机的应对策略。

值得注意的是,无论是趋向中国的民族性,还是面向南洋的在地性,“白三春”茶行的日常经营仍然没有超越环南中国海华商跨国网络的范畴,仍然是基于血缘、地缘及业缘关系,在环南中国海华人定居群体中寻找和构建相对稳定的商业联系,形成自己的货物供销渠道,上述它在印尼的多个供应

① 《新芳春致白三春茶行函》,1928年8月18日。

② 《义顺昌致白三春茶行函》,1932年6月30日、11月8日。

③ 《刘吉庆致白心正函》,1930年10月3日。

④ 《梁汝道致古撰函》,1932年2月7日。

⑤ 印尼红茶与产自中国福建武夷山的红茶不同,它的茶籽属阿萨姆种(*Camellia sinensis var. assamica*)较适合在印尼炎热及潮湿的环境下种植。

⑥ 所谓的“茶枝”即是茶梗,为成品茶上拣下的叶梗,本身也含相当程度的香气,也可制成茶叶。

⑦ 《顺泰栈致白三春茶行系列信函》,1927—1931年;《瑞发号致白三春茶行系列信函》,1930—1931年。

⑧ 郭梁《1929—33年世界经济危机对东南亚华侨经济的影响》,《南洋问题研究》1989年第3期。

商如顺泰棧、瑞发号也均为当地华侨经营的商号。换言之,由于环南中国海华商跨国网络的超国家性,使得即使如白氏茶庄这样的华人小微商号,也得以在民族主义高涨、地方政局动荡、世界经济危机爆发的繁杂外部环境下,寻找替代供应商,安然转移经营重心,继续生存甚至发展。

三

就商品运销范围而言,前文叙及,“白三春”茶行以马来半岛西海岸的海外华人移民定居点为主,兼及婆罗洲北部及印尼的安班澜和苏门答腊,销售对象为海外华人,尤其是福建籍移民。与货物采购相比,它的货物运销呈现出如下特征。

第一,与货物采购不同,“白三春”茶行的运销以寄售为主。相应地,它承担了大部分的商业风险。所谓寄售,于“白三春”而言,是将希望售卖的货物沿海岸线,以轮运或陆运的方式主动配送至各地的商号,请各地商号进行售卖,货款往往在售卖完成之后再行结算。事实上,这种寄售的方式,因没有掌握具体的市场需求,往往会出现配货不当、数量过多等问题,被各地商号以各种原因要求让利,甚至还有被商号以各种原因予以退回。1929年,巴生的益祥号致函“白三春”茶行,以“本敝内各色茶货甚多”为由,要求白氏茶庄“切不可再为寄来”。^①1930年,峇株巴辖的丰源公司以行情不佳为由,要求将其代为推销的雪梨茶15箱,降价售卖;^②合昌号则以白三春茶行寄售之米粉含砂难以销售为由,要求予以退货。^③1931年,峇株巴辖的许成发号甚至非常不客气地要求“白三春”茶行(茶)切不可乱寄,以避免“销行日滞”。^④

第二,就“白三春”茶行的货物运销市场来看,它倾向于利用市场层级来扩大销售市场。戴一峰曾将近代环中国海华商网络中的市场分为五类:产地市场、输出口岸市场、中转口岸市场、输入口岸市场、内地消费市场,并指出,华商跨国网络所承载的商品一般依产地市场—输出口岸市场—中转口岸市场—输入口岸市场—内地消费市场的流向而流通。^⑤就“白三春”所在的新加坡而言,其本身是南洋地区的商贸中心,扮演着输入口岸市场的角色,马来半岛西海岸的诸多华人散居点,则构成了一般意义上的内地消费市场。但由于地理及交通工具的限制,这些华人散居点之间也存在较清晰的市场层级划分。1928年,位于峇株巴辖的仁记号,在其给“白三春”的函件中即清楚地提及,它所接收的来自新加坡白氏茶庄的铁观音茶8件,其中5件需转交位于居銮的顺源号。^⑥相较于靠近海岸线的峇株巴辖,居銮更加深入内地,这使其货物流通在很大程度上要依赖前者,从一定意义上来说,“白三春”的运销市场也有明确的层级差别,下级市场依赖上级市场进行货物转运,是有意识地利用这一市场层级来扩大销售面。

第三,“白三春”充分利用已有的多重华商网络体系,加强在货物运输、货款结算及保险等方面的辅助和保障。1826年英国将其控制的檳榔屿、马六甲与新加坡联合在一起,成立海峡殖民地,首府设在檳榔屿,后移至新加坡,马来半岛这3个重要商业据点间的联系大为增强。“白三春”即利用沿半岛海岸线航行的定期轮船寄售货物,除水路外,其也会采用由陆路以罗厘(货车)来配送货物,大大提高了商品转运的效率。货款结算方面,“白三春”与其商业贸易伙伴间的款项往来除少数随船只托带现银外^⑦,一般均依靠庄票和汇票来实现。庄票均由各地华人钱庄签发,流通范围较大,涵盖了大多数的华人聚居点和贸易点;汇票一般由银行签发。庄票和汇票一般随信函一同寄出,收方凭票向所

① 《益祥号致白三春茶行函》,1929年7月3日。

② 《丰源公司致白三春茶行函》,1930年3月7日。

③ 《合昌致白三春茶行函》,1930年7月20日。

④ 《许成发致白三春茶行函》,1931年3月25日。

⑤ 戴一峰《近代环中国海华商跨国网络研究论纲》,《中国社会经济史研究》2002年第1期。

⑥ 《仁记号致白三春茶行函》,1928年10月25日。

⑦ 如1928年5月25日,白三春即收到一个商号的来函,内称它托一个船主“陈君瑞道,带上大银叁佰元正,到祈查收妥”。

在地钱庄或银行要求兑换。“白三春”茶行的货款往来也多依托闽籍华人开设的钱庄,其资金账户所在的银行“和丰银行”,也是由闽南籍华侨林秉祥、林秉懋于1917年创办的。

贸易保障手段方面,“白三春”茶行虽是一个小型的华人商号,但由于其身处新加坡这个南洋的经济中心,在货物采购、寄售等环节上,它用来保障贸易顺利进行的手段却也十分完备。以货物保险为例,1928年,厦门奇泰美民局向白三春茶行配售的66箱茶叶,其中1箱在运输过程中被海水冲湿。这些茶叶在运输时向一家名为“南英保险公司”的公司投保,在上述事故发生后,南英保险公司迅速联系上“白三春”,告知相关理赔事宜及流程,很大程度上保障了茶行自身的利益。从现有的资料来看,“白三春”对货物保险还是十分重视的,如1932年1月18日,亚洲保险有限公司致函“白三春”,内附一份海洋运输保单,将该茶庄运往峇株巴辖永进利号的10件茶叶予以保险,保险金额为银300元整,保费为银1.35元。^①

可以看出的是,“白三春”茶行的商品运销,更多地体现出对已有华商网络的依赖。在近代环南中国海地区,华商群体依托港口、口岸城市、贸易点构建了一个多層级的商业网络,而支撑这一网络运行的重要动力则来自传统华商文化,即围绕网络及信用而构建起来的商业文化。^②在此商业文化的支撑下,我们已经看到,“白三春”可以以极低的成本,很轻易地通过寄售的方式构建商品运销网络,并借助各沿海口岸与内地的市场体系,让商品流通内地。与此同时,运销过程中的诸如货物运输、保障及结算体系,无一不体现出其对已有华商网络的依赖,其自身的经营也反过来成为华商网络的一个内容。

四

新加坡华人小微商号“白三春”茶行的日常经营,给我们提供了一个自微观层面来考察近代环南中国海华商跨国网络运行的生动个例。

“白三春”的小微性,首先体现在它的小家庭经营上,从早期的兄弟合营到“白三春”与“白新春”的并立,这一华人茶商始终以小家庭经营为主,没有发展到华商企业常见的家族经营模式;其次,这种经营在内容上相对单一,“白三春”也始终以一个小型华人茶行的面目示人。在经营网络的构建上,海外小微华商企业往往从血缘关系出发,后期辅以各式原生性认同。“白三春”茶行即借助已存的华商网络,突破自办供货模式,努力构建起属于自己的货物购销网络,这一网络甚至跨越近代中国与南洋各地,分布在各个重要的通商港口及华人聚居地。

众所周知,海外华商网络的构建是以“原生性认同”(Primordial Identity)为基础的,具体而言是以地缘、血缘、业缘、神缘、学缘或族群等关系为依托,与民族国家要求的国民身份认同不相吻合,从而在事实上形成了“华商网络”与“民族国家”间的某种对立。^③但在20世纪二三十年代中国反帝爱国主义浪潮风起云涌及世界经济危机的大背景下,“白三春”在商业经营活动的逻辑上,同时兼具了民族性和在地性两个特征。一方面,以民族性为前提,将其自身的经营与移民在中国的原乡相绑定,如强调所经营茶叶的纯正性(来自中国福建安溪、武夷山地区,均为著名茶产区)、正当性(属于国货和民族经济范畴);另一方面,在遭遇中国国内社会经济形势动荡及世界经济大危机的冲击后,“白三春”茶行将货物购销来源地和经营范围予以扩大。而在实际经营中,将中国茶叶购销扩展到南洋当地的茶粉及茶枝购销,与此同时也兼营各种日用杂货,以减少由于主导产品缺少而带来的损失。

“白三春”茶行在民族性与在地性之间的切换经营也充分显示了近代环中国海小微华商在跨国

① 《亚洲保险有限公司致白三春茶行函》,1932年1月18日。

② 参见陈衍德《网络、信用及其文化背景——海外华人企业文化的初步探索》,《中国经济史研究》1997年第4期;戴一峰《近代环南中国海华商跨国网络研究论纲》,《中国社会经济史研究》2002年第1期。

③ 廖赤阳、刘宏《当网络遇到国家》,《读书》2006年第9期。

网络背景下的经营优势。因为无论是从福建、台北、香港采购茶叶,还是自南洋当地购进茶粉茶枝,均是“白三春”茶行在这一跨国网络下的经营行为,上述各个与白三春发生贸易关系的商号,其所处的地理位置,也均为这一网络的各个构成节点。换言之,“白三春”茶行经营行为的切换,其实是该商号面对不同地区社会经济形势变动而做出的灵活性策略选择,也均是在华商跨国网络大背景下的适应性调整,其本身仍是从属于这一网络。从这个意义来讲,华商小微企业本身既可以充分利用由民族国家衍生的民族性来扩张经营,也可以通过在地性消弭由民族国家政治格局变动对其商业经营带来的冲击。

进而言之,就海外华人小微商号而言,它界于网络与国家之间,在日常经营中居间协调了两者间所谓的“对立”。“白三春”茶行的货物购销与日常经营充分体现了它对近代中国民族主义浪潮的因势利导,同时该商号对已有华商跨国网络的依赖也随处可见,如对合作伙伴的寻找、货物的寻购与运输、货款的结算等。与此同时,“白三春”及为数众多的海外华人小商号也以自身的经营,巩固和强化了近代环中国海华商跨国网络,两者并存共生,共同维持了华人经济在亚洲区域内的重要地位。

**Business Strategies of the Overseas Chinese Small Firms in South China
Sea Region before the World War II: Based on *Pek Sam Choon's*
Business Letters(1927 – 1932)**

Shui Haigang

Abstract: About the studies on the business strategies of overseas Chinese businessmen before the war, they usually have followed two approaches: one was *GuanXi* and Network; the other was State. The former emphasized the dependence of Chinese business enterprises on the Chinese business network. The latter advocated that the State's institutional constraints on the formation of Chinese business networks should be emphasized, which in turn affected the Chinese business enterprises' choice of business strategies. Judging from the business strategy of Singapore's small tea business *Pek Sam Choon*, it has successfully integrated the “State” and the “Network”, which were considered to be opposed. On the one hand, they combined their business with the main theme of modern Chinese political and social evolution, so as to obtain helps from the ancestral homeland and China. On the other hand, through the Chinese business network which formed historical and developed to the modern times, it flexibly used the local resources of the emigrated area to ease the impact of various transnational crises on their daily operations in the twentieth century. Through the business practice of *Pek Sam Choon*, we could further deepen our understanding of the business strategy of overseas small Chinese business enterprises before the World War II.

Key Words: Small Overseas Chinese Firms, Business Networks, South China Sea Rim, Business Strategies

(责任编辑:王小嘉)