



陈凯希—— 就是海鸥

谈起海鸥企业这家公司，人们不可避免的要想起它的领军人物陈凯希这个人，可以这么说，海鸥是陈凯希的化身，陈凯希是海鸥的灵魂，没有陈凯希，就没有今天的海鸥。的确，从成立的第一天起，陈凯希就担任海鸥的董事经理，一直到今天，是三十余年如一日，对公司业务的进展孜孜以求，从经营的理念，到攻占市场，甚至到微末细节的工作，他有时都需要亲力亲为和过问，对公司倾注了大半生的心血，和全体同人经过一代人时光的奋斗努力，才把海鸥塑造成今天具有规模的企业集团。

轰轰烈烈少年时

在马来西亚，陈凯希可算是一个传奇人物，年轻时候，他领导左翼政党，干过一番轰轰烈烈的事业

。后来，政治局势逆转，政党被解散了，人被囚禁起来，坐了八年的牢狱之后才获释放出来。这个时候，可供他挥洒的政治空间消失了，找一工半职也到处碰壁，茫茫的前景中，不得不从长计议。好友把他拉去管生意，他干了一阵子，终发觉从商才是可行的选择，因此毅然决定自立门户，邀集同道一起创办海鸥。

改换跑道，从搞政治到经商，这不啻是一项痛苦的抉择，但在今天看来也是较明智的选择。当然，在初期，经商的目标也许并不明确的，或许是为了解决周围一群人的生计问题；或许是为了搭上中国货热潮的列车，为中国商品在马来西亚市场的发展助一臂之力；或许只是为了成为一个小业主。总之，那



是有如盘古氏开天辟地时一样，生意要怎样做都搞不清楚，一切是混沌沌沌的。这时，领军人物发挥的是至关重要的作用。陈凯希初踏入商场，经商的经验一点也没有，可是，凭着过去在社会运动中指挥若定、调动千军万马的统驭本领，凭着过去不断在惊涛骇浪中搏击的丰富经验，他迅速梳理出思路，为了未来的发展大计指出方向，海鸥一成立之后就进入状况，业务发展可说是一日千里。

拼事业两大理念

在他所梳理出来的思路是什么呢？首先，他为公司提出两个理念，一条是“君子爱财，取之有道”，另一条是“取诸社会，用诸社会”。这两对词句是老生常谈，很多人都能琅琅上口。孔夫子曾说过：“富与贵，是人之所欲也，不以其道得之，不处也。”可见财富是人人都想追求，准则是应该以合情合理的方式去求取。如果做了“君子”，还要“爱财”，不是让人觉得充满臭铜味，踏入商海的人更不愿标榜是“君子”同时又承认“爱财”，因为既然“爱财”，也很难达到“取之有道”的标准。也因为如此，“君子爱财，取之有道”和“取诸社会，用诸社会”这一类的话，多是在人们批评或赞誉他人时才用得上的，想在生意场上致富或已致富的生意人要亮出这两张牌子，

还需要有相当的勇气，原因在于日后这都要经得起检验。

正正当当做生意

然而，陈凯希一开始就大张旗鼓的提出这两个口号，而且穿过三十多年来的历史隧道，一直是一以贯之。这么多年来，口号没有变，公司也一直在正正当当做生意，努力赚钱，赚了钱，拨出一部份捐给社会公益和教育事业。所做所为，都符合这两句话的准则。

当然，若是只有高尚的理念而没有实践，充其量也不过是画在墙上的大饼，生意不会自动找上门来，陈凯希的本事就是亲身领导公司在实战中节节取胜。从政界转到商界后，他很快就投入角色，在营运中发挥善于调动资源，善于打宣传仗，善于动员下属的本事，每每出



• 陈凯希受邀出席97香港回归仪式时与大马糖王拿督郭鹤年于香港会展中心。

击，都取得辉煌的战绩。正如过去领导左翼政党一样，每每在进行一次出击时，他总是大局在握，帷幄运筹，决胜于千里之外，虽然有时手法会别出一格，甚至跳出人们通常的思维框框，特立独行，令人或有所质疑，可是，每每在人们猜疑不定之际，海鸥在这厢的出击已奏起凯歌。

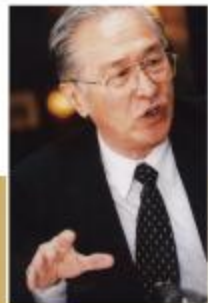
滔滔不绝好口才

陈凯希曾长期在政治运动中磨练，也练就了他的好口才，无论是在什么场合，他都能滔滔不绝，既把事情分析得条理分明，又说得很生动，让人了然于胸。在许多情况下，就在他把问题宜之以口的同时，在他心中已有全盘的韬略，经过仔细的部署，一场攻坚的奋战接著又打响了。可以这么说，海鸥在商海中的成功，绝对不是侥幸得来的。那是在陈凯希的领导下，打赢了一个又一个的战役。从过去三十多年领导海鸥发展的历史来看，陈凯

希的卓越本领表现在两方面：一在于他能高屋建瓴，问题看得远，从高角度为公司定下长期的营业理念和目标；另一方面则在每次攻占市场时提出行之有效的策略，一步一步地扩大市场。

交朋友两肋插刀

陈凯希性格爽直，爱广交朋友，友好至交如有困难，他总是两肋插刀，毫不犹豫的给予协助。交朋友时，他知恩必报，得到别人给的好处，他都耿耿于怀，总想用什么方法给予回报。在他领导下的海鸥企业，也是采纳广交朋友的原则，在公司创办初期，就经常传颂这么两句话：“海内存知己，鸥声传友谊”。这么多年来，公司仍然坚持多交朋友少结怨的精神。他讲原则、重交情的性格，也可从一个事件看出来。2003年，中国发生严重的非典传染病，当时正值广州举行春交会，许多客商临时打退堂鼓，未曾到会。陈凯希却毅然决定按照原



- 陈凯希不仅演讲生动，表情也很丰富。



定计划前往参加，令东道主十分感动，除了殷勤招待之外，还特别为他的到会提供一切的方便，双方的情谊也得到进一步的巩固。

好学不倦求新知

陈凯希也是一个不甘寂寞的人，这方面体现在他好学不倦的精神方面，脑子里常常有新点子。为追求业务扩展，他总是想方设法找出开拓市场的窍门，总是不厌其烦的上下求索，甚至是另辟蹊径也不放过。这样也造就他的广泛兴趣和求知欲，不断的吸取新知识，特别是关于企业方面的各种理论和知识都想涉猎，晚上经常秉灯夜谈，有时出门公干，随身没有多少杂物，一两本书籍却是不可少的。现在他已近古稀，仍然手不释卷。有时，也曾听过人说过，海鸥的老板精力充沛，少有停歇下来休息的时候，他

也没有其他特别的业馀嗜好，跟他打工真不容易。多年来，他也努力学习英语。虽然早期受的教育不多，而且是以华文为主，现在，他却已能应对自如的说上一口规范的英语。

敢说敢做又敢闯

在陈凯希领导下的海鸥集团，有时在开拓市场时，往往会有跳出传统理念的束缚，说白了，就是敢说敢做敢闯，产品宣传总是充满轰动效应，决策总是“出格”的。前文提到的将中酒推进到宴会场上就是一个例子，把北京同仁堂引进马来西亚又是另一个创举。

北京同仁堂是中国中医业历史悠久的老店，创办于清朝康熙八年，至今已有一百多年的历史。自创立以来，同仁堂即以配方独特，选料上乘，工艺精湛，疗效显著而驰名于世，自雍正元年（1723年）起



- 2004年，梧州首席部长许子根博士(右四)为檳城北京同仁堂分行主持开幕礼。
- 2002年，卫生部长蔡锐明(左三)为吉隆坡北京同仁堂总行主持开幕礼。

，开始供奉皇宫御药房用药，三百多年来，始终把“炮制虽繁必不敢省人工，品味虽贵必不敢减物力”作为永久的训规，至今仍代代相传，所出品的中药，一向得到用家的推重，尤其是著名的产品如北京白凤丸、安宫牛黄丸、同仁大活络丹、同仁牛黄清心丸和护骨药酒等，更是中成药中的精品。

名医名药同仁堂

和同仁堂合作，是海鸥跳出传统经营的格局，把同仁堂原原本本地移植到本地来，以“名医、名药、名店”为号召，让同仁堂贴近消费群，直接为民众服务。除了直接

自海鸥成立以来，在它所举行的重大庆典上，人们每每能看到历任中国驻马大使或商务参赞的身影，使这类场合显得更为庄严隆重。中国大使馆的外交人员驾临海鸥的重大喜庆场合，成为庆典的主宾，可以这么解释，那是因为海鸥是经营中国商品著名企业，替中国货打开市场。不过，显然这只道出了局部的原因，更重要的是陈凯希个人以及海鸥集团和中国保持的特殊关系。

盼马中世代友好

陈凯希个人对马来西亚和中国之间的关系始终抱持一份殷切的期



● 1992年马中友好协会成立第一届理事，前排左起：吴恒灶，阿兹斯德拉曼，奥斯曼阿旺，李霖泰，陈凯希，李家禄。

销售同仁堂的名药之外，同时也选派著名中医师驻诊，无论是在为病黎服务，还是为广大消费者提供保健咨询方面，都深获好评。自成立以来，北京同仁堂在马来西亚的业务与日并进，如今已成为同仁堂集团在海外的一朵奇葩。

盼，希望两国世代友好，交流密切。特别是打从马中建交以来，更对加强马中友好的工作不遗余力，他连同已故马来著名诗人奥斯曼·阿旺以及其他有识之士，成立马中友好协会，为促进两国的关系尽心尽力，出钱又出力。协会经常主办马



• 1999年，陈凯希（马中友好协会秘书长）组团到云南参加南侨机工纪念活动，一行人在纪念碑前合影。

中两国友好访问团互相访问交流，举办盛大的欢迎会接待到访的中国领导人，在马中建交25和30周年时，举办各种庆祝活动。陈凯希个人在中国课题上的立场是鲜明的，他经常公开发表言论，支持中国的对台政策，畅谈中国改革开放和推广中国货在马来西亚市场的问题。随著马中经贸的日益发展，为了促进当地中国商品同业的联系，他发起组织了马来西亚中国经贸总商会，并连续担任多届会长。近年来，同样是为了在促进台海的和平和中国早日统一贡献一份力量，为了促进马中的友好关系，他连同马来西亚政坛闻人丹斯里李三春等人成立大马支持一中协会。

为中国雪中送炭

当陈凯希积极奔走于马中友好

事业的时候，作为他领导下一个企业集团的海鸥自然的也涉足其间，尽其所能作出应有的贡献，包括经常资助各种活动，在关键时刻，更不惜有大手笔之举，譬如1991年华东大水灾时，公司捐献了十万元，另公开募集十万元，供救灾之用。此外，为了救助丽江地震灾黎，协助保护云南金丝猴等，海鸥也都先后各捐献了五万元。由此可见，海鸥的“用请社会”的理念不仅施用于马来西亚社会，同样的，也扩大到国际社会。海鸥经营中国商品赚钱，在原产地有需要时，公司也不忘踊跃捐输。

职是之故，一个商业机构的庆典集会，能得到一国大使和其他外交人员的莅临，此种殊荣，岂是商业关系那样简单？



- 这是一张极有历史意义的照片：执政党、反对党、在朝的、在野的都到齐了。前排左二起：陈志明医生、彭利生、拉惹古玛医生；后排左一陈秀美、陈耀钦，右二起为林良实医生、苏纳祥。

面，要设法化解不利因素的冲击，也要善于把握稍纵即逝的商机。但是，总的来说，中国经济的上升，对其合作伙伴而言，商机是大大超越危机的。以海鸥和中国所建立的无间关系来说，这个“天时”所带来的机遇无异是天赐良机，海鸥近年来陆续和中国五强企业建立伙伴关系，就是突出的例子。

中国企业走出去

目前，中国的企业已不止满足于把产品卖到海外去，不少企业更在积极走出去，在世界各地找立足点。前述的海鸥和北京同仁堂的合作就是中国企业“走出去”的一个实例，此外，如和三九企业集团合作，引进“三九中药针剂”和“三九免煎中药”，改变传统服药的方法；和北极星合作，为这家中国最大的钟表企业走向海外穿针引线。在今后，海鸥会继续和其他企业出现不同形式的合作，也将不会令人感到意外的。

我们常说，做一件事，除了主观的努力之外，还要靠天时、地利、人和。做生意亦然。在天时方面，海鸥曾有两次大机遇，第一次是在创办之初，当时马来西亚的经济开始走向多元化，市场较为活跃，特别是当时有一股中国商品热，普通老百姓对价廉物美的中国货很有好感，愿意购买使用，这让海鸥能扬帆启航，有一个很好的开端，并且不断的成长壮大；第二个天时之利是来自中国的改革开放，自八十年代以来，改革开放的大潮，使中国的经济出现翻天覆地的变化，运作机制日新月异，经济增长快速无比。这种新形势，对于经营中国商品的企业，既含有危机，也富有商机。改革必然会造成沉渣泛起，局势混乱的现象，代理商不得不适应新的形势，需要应付泥沙俱下的局

- 1991年，中国江苏华东水灾，海鸥集团捐出10万令吉，并由子公司大唐山庄通过千人宴筹款10万令吉，共筹款20万元移交中国驻马大使馆转时代办黄润生(前排左二)接收。

