

退出扶輪 - 支持「抗美援朝」 - 朱繼聖
國際扶輪第 98 地區 1948-1949 年度總監
第 59 地區 1950-1951 年度總監

中華扶輪史研究員 劉敬恒 2016 年 6 月 1 日



朱繼聖 Keats S. Chu

朱繼聖是誰？

在扶輪 --

朱繼聖是北平扶輪社(Peiping Rotary Club)社員。他曾經代表出席 1929 年 5 月 27-31 日美國德克薩斯州達拉斯的第 20 屆國際扶輪年會(20th Annual Convention of Rotary International, Dallas, Texas, U.S.A.)，並向會眾介紹中國的扶輪經驗。當朱繼聖的毛紡業務基地轉移到天津時，他是天津扶輪社(Tientsin Rotary Club)1946-1947 年度的社長。

1948-1949 年度朱繼聖擔任國際扶輪第 98 地區總監，督導華北地區的扶輪社(中華民國河北省、河南省、山東省、山西省、陝西省、甘肅省)。1949 年 7 月 1 日，國際扶輪對整個世界的扶輪地區重新編號，第 98 地區編整為第 59 地區。分隔一年，朱繼聖重新擔任 1950-1951 年度第 59 地區總監。遺憾的是，上任不久後，他突然向國際扶輪提出辭職。

1951 年 1 月國際扶輪理事會執行委員會召開會議：「關於中國的扶輪地區，執行委員會決定如下：(1) 接受第 59 地區總監朱繼聖的辭職。(2) 同意將第 59 地區的扶輪社，交由第 58 地區總監聯合管理。(3) 在充分證據表明中國有扶輪社無法正常運作時，請國際扶輪秘書長終止其會籍資格。(4) 同意自 1951 年 7 月 1 日起，解散第 57-58-59 地區。」國際扶輪理事會沒有公開宣布決定的背後原因。(英文原文見第 14 頁)

但是在 1950 年的社會主義中國，發生了三個事實：(1) 所有扶輪社都必須經過地方政府審查後註冊。(2) 所有外籍人員必須離開中國。(3) 1950 年 6 月朝鮮戰爭爆發，導致中美敵對。

在社會公益方面 --

除了參加扶輪社、成志會、聯青社，朱繼聖曾歷任北京協和醫院常務董事、協和醫學院董事長；1941 年集資創建天津結核病院，擔任董事長；1948 年中國進出口貿易協會天津分會首任理事長。

在政治上 --

朱繼聖是天津英租界工部局華人董事；天津市工商業聯合會副主任委員；中國民主建國會天津市委員會主任委員；天津市及中國全國人民代表大會代表；中國人民政治協商會議天津市委員會常務委員、副主席；政協全國委員會委員；支持「抗美援朝」。

在職業分類上 --

朱繼聖是京津著名毛紡業實業家。

朝鮮戰爭爆發

「朝鮮戰爭」，是朝鮮半島上的朝鮮民主主義人民共和國政權與大韓民國政權之間，從 1950 年 6 月 25 日開戰至 1953 年 7 月 27 日協定停戰的一場戰爭。朝鮮半島自 1910 年起被日本帝國統治，直至 1945 年第二次世界大戰結束。1945 年 8 月，蘇維埃社會主義共和國聯盟(蘇聯)對日本帝國宣戰，隨後根據與美國協議以北緯 38 度線為界分別接受日本投降，佔領朝鮮半島。在 1948 年，南、北兩佔領區內分別成立兩個政府，此時聯合國受美國邀請在美佔區監督美佔區內的選舉。南北雙方均自認為是朝鮮半島的唯一合法政府，同時對整個朝鮮半島聲稱主權，拒絕承認以北緯 38 度線劃分的蘇美對日受降分界線為邊界。在 1949 年，蘇、美佔領軍先後撤軍，分別將各自佔領區移交給北、南政府。在冷戰初期的緊張國際形勢背景下，南北雙方都企圖武力統一朝鮮半島，沿 38 度線兩邊各自囤駐軍隊。自 1947 年起，雙方頻繁發生小規模武裝衝突。

1950 年 6 月 25 日凌晨 4 點，北朝鮮人民軍以反擊侵略為由越過 38 度線大舉進攻南朝鮮。一般以此為「朝鮮戰爭」之起點，是冷戰的第一場大規模「熱戰」。美國隨即介入，並將北朝鮮問題提交聯合國，蘇聯則拒絕在聯合國內插手朝鮮問題。當年 6 月下旬，聯合國安全理事會在常任理事國蘇聯缺席的情況下，相繼通過第 82 號和第 83 號決議。聲明此舉為「北朝鮮部隊」對大韓民國的武裝攻擊，並敦促其立即停火，要求北朝鮮軍隊撤回 38 度線。6 月 27 日美國正式參戰；7 月 7 日，美國借聯合國名義組織聯合國軍。聯合國安全理事會在蘇聯缺席下通過第 84 號決議，由聯合國成員國的 16 個國家的軍隊和 5 個國家的醫療力量組成的「聯合國軍」介入韓戰，對大韓民國(南朝鮮)提供「軍事和醫療協助」。其中美國提供 88% 的戰鬥人員，佔據主導地位。聯合國軍受美國統一指揮，行動向安全理事會報告，而非聽命於聯合國秘書長。由此，「朝鮮戰爭」演變為捲入數十個國家的國際武力爭端。隨後，蘇聯空軍秘密參戰，支持北朝鮮。

朝鮮人民軍在戰爭首兩個月佔盡優勢，三日內攻陷南韓首都漢城(首爾前稱)。大韓民國國軍遭受巨大損失，不斷後撤。至 8 月，北朝鮮軍隊已抵至釜山環形防禦圈；至 9 月初把美軍及韓國國軍驅至釜山一隅。9 月 15 日，美軍在仁川登陸，轟炸中華人民共和國東北，威脅中國安全。美軍迅速扭轉戰局，切斷人民軍退路，北朝鮮陷入不利地位。朝鮮勞動黨委員長金日成向東方集團請求協助，蘇聯也積極施壓中國參戰。中國人民解放軍代總參謀長聶榮臻和政務院總理周恩來

多次向聯合國發出警告，指出若聯合國軍越過 38 度線侵入北方，中國政府的中立政策可能改變；周恩來還譴責美國飛機進入中國大陸領空，轟炸安東市。

10 月，聯合國軍逆轉戰情，向北開進，越過 38 度線。10 月 3 日，周恩來請印度政府轉告英美，若英美軍隊越過 38 度線，則「我們要管」。10 月 7 日，聯合國大會通過第 376 號決議，重申統一朝鮮半島的目標尚未達成；當日美軍正式越過 38 度線。10 月 8 日，中國共產黨中央最終決定出兵朝鮮半島。10 月 19 日，聯合國軍奪取包括平壤在內的大部分地區，逼近中朝邊境。中華人民共和國為「抗美援朝」，組成「人民志願軍」。於 10 月 25 日跨過鴨綠江，與朝鮮人民軍並肩作戰，開始激烈的攻防戰鬥。中國人民志願軍長驅直入，在第一次戰役、第二次戰役、第三次戰役中連續擊敗聯合國軍。將戰線推回 38 度線，並於 1951 年 1 月 4 日攻佔漢城。1951 年 1 月 13 日，聯合國提出停戰建議，但戰爭雙方均未對此回應。聯合國軍在此後的第四次戰役和第五次戰役中，阻滯中國志願軍的進攻。使戰線在開戰一年後，再次回到 38 度線並陷入膠着。朝、中部隊連續五次戰役，把敵軍從鴨綠江邊逐回 38 度線附近，迫使美國於 1951 年 7 月接受停戰談判。蘇聯首先主張停火，中國與美國表示贊同並開始停戰談判。

支持「抗美援朝」

在關於朱繼聖的傳誦中，人們總是津津樂道於「抗美援朝」期間，他曾捐獻了一架價值 50 萬元的「仁立號」戰鬥機。而很少有人知道他曾作為天津工商界代表，親至前線慰問志願軍。炮火隆隆中，他感受著最深刻的愛國主義教育。



「抗美援朝」，又稱「抗美援朝運動」或「抗美援朝戰爭」，是 1950 年代初爆發的朝鮮戰爭的一部分。僅指中國人民志願軍參戰的階段，也包括中國人民支援朝鮮人民抗擊美國侵略的群眾性運動。

1950 年 7 月 10 日，「中國人民反對美國侵略臺灣朝鮮運動委員會」成立，抗美援朝運動自此開始。10 月，中國人民志願軍赴朝鮮作戰，拉開了抗美援朝戰爭的序幕。在抗美援朝戰爭中，志願軍得到了中國人民解放軍的全力支持，得到了以蘇聯為首的社會主義陣營的配合。1953 年 7 月，社會主義陣營和聯合國軍雙方簽訂《朝鮮停戰協定》，從此「抗美援朝」結束。

1950 年 10 月，中國人民志願軍跨過鴨綠江，開始抗美援朝出國作戰。在志願軍赴朝鮮參戰前，天津市就成立了「中國人民保衛世界和平大會天津分會」。從 5 月 15 日開始，各界民主黨派、各人民團體聯合發出開展「和平簽字運動」的號召，擁護世界和平大會委員會發出的《和平

宣言》。至10月10日，在《和平宣言》上簽名的人數達170萬，占當時全市人口的86%。天津工商界提出全市工商企業堅守崗位、積極經營、穩定物價、反對投機等4項具體任務。11月30日，天津工商界4萬餘人舉行抗美援朝、保家衛國大遊行。很多工商界知名人士參加，這是全市規模最大的一次活動。12月2日中華人民共和國中央人民政府主席毛澤東發表了公開信《堅決站在抗美援朝保家衛國的愛國立場上》，收信者包括朱繼聖：

天津市工商業聯合會主任委員李燭塵先生，副主任委員畢鳴岐先生、朱繼聖先生，天津市工商業界抗美援朝保家衛國示威遊行大會的四萬二千九百八十九位愛國同胞們：

你們在十一月三十日給我的電報看到了。你們認清了美帝國主義者發動侵略中國和朝鮮的反動性質，你們不受他們的欺騙，不怕他們的恐嚇，堅決地站在抗美援朝、保家衛國的愛國立場上，並在十一月三十日舉行了正義的示威遊行，這是值得歡迎的。美國帝國主義者對於中國人民做了很多的欺騙宣傳，一切愛國者都不應相信這些欺騙言論。美國帝國主義者侵略朝鮮，侵略中國的臺灣，轟炸中國的東北，並使用各種流氓手段恐嚇中國人民。一切愛國者都應有決心反抗美帝國主義的侵略，並不受他們的恐嚇。中國人民抗美援朝保家衛國志願軍的英勇行為，是值得讚揚的。全國工人、農民、知識份子及工商業家，凡屬愛國者，一致團結起來，反對美帝國主義的侵略，是完全正確的。我希望全中國一切愛國的工商業家，和人民大眾一道，結成一條比過去更加鞏固的反對帝國主義侵略的統一戰線。這就預示著中國人民在反對帝國主義侵略的神聖鬥爭中，一定要得到最後勝利。

毛澤東 1950年12月2日

為保障軍需物資充足，天津市積極回應中國共產黨中央關於「增加生產，厲行節約，以支援中國人民志願軍」的號召，迅速開展愛國增產節約、捐款捐物行動。為響應捐獻飛機、大炮的號召，朱繼聖的仁立實業股份有限公司在全國率先捐獻一架噴氣式戰鬥機，命名為「仁立號」。從1951年1月至12月，全市各行各業共捐款2,001萬元，可購買戰鬥飛機133架。全市人民在不同的崗位上努力工作，做出了自己的貢獻。

朱繼聖參加了第一屆中國人民赴朝鮮慰問團，慰問團共有500多人。除總團外，下設五個分團，總團團長是廖承志，副團長是陳沂、田漢。第五分團包括北京、天津等省市，團長是北京市公安局局長張明河，副團長天津仁立毛織廠董事長朱繼聖、天津市中蘇友好協會秘書長方紀。



我兩年餘來的思想轉變

朱繼聖 / 《人民日報》1951年9月27日

解放以前，我自鳴清高，自以為是一個沒有政治色彩的工商業者。在仁立實業公司慘澹經營的二十八年中，雖一再和外商競爭，但我的觀點僅僅是「為工業而工業，為商業而商業」的。我深信「工業可以救國」，所以努力製銷地毯等工藝貨品，以爭取外匯。繼又織造呢絨嗶嘰，以抵制外貨，堵僥漏卮。但是我不能深刻瞭解中國貧弱的根本原因，我在與外商鬥爭的同時，還主張借用美英資金來建立國內的工礦事業，這證明了我對帝國主義本質的認識是不夠清楚的。

我曾在美國留學五年，我不知不覺地中了美帝國主義的毒。但是我是一個愛國分子，留學回國時，很想為祖國做一番事業。我還記得：我在回國途中，熱望再見久別的祖國風光，但一到吳淞口及黃浦江時，所見的幾乎都是外國旗子和外國輪艦，我很痛心；及到碼頭，檢查行李的，卻又是傲慢的外國關員，我更傷心憤怒。但是，那時我所仇恨的，僅僅是日本、英國和法國侵略者，對美國還存在著幻想，還不知道它是最陰險最毒辣的帝國主義者。這個崇美親美的思想，一直存在到解放的時候。至今思之，自覺慚愧。

在軍閥時代和國民黨反動派統治時期，政府的腐朽和社會的污濁，使我非常失望。但我有著超政治、超階級的觀點，毫無革命鬥爭的勇氣。即在天津淪陷期間，也留在天津，不自奮鬥，而坐待勝利的到來。日寇投降以後，在國民黨反動政府統治之下，政治惡劣，經濟紊亂。但我對國事還抱著改良主義的態度，這又是一個很大的錯誤。

我謝謝我的朋友劉仁術（現任天津市企業公司經理）。他在天津解放前的幾個月，從石家莊轉給我一封十幾頁的長信，詳述了新民主主義的經濟政策。勸告我們工商業者千萬不要遷移亂動，並指明瞭解放後私營企業的光明前途。信內所說的種種，雖多合乎我的願望，但我還存在著好些顧慮和疑惑。

天津解放了，勝利的歌聲喚起了我。我親眼看見了人民解放軍嚴明的紀律與和藹的態度，他們與孩子們彼此相愛，共同玩唱。十幾年年青活潑的戰士曾住在我的家中，我們相處甚好，日久更像一家人一樣了。我到我的工廠，看見工人們也活潑起來。但在解放初期，由於運輸困難，營業銳減。別的工廠，也有同樣的情況，有的更發生了嚴重的勞資糾紛。我還記得，那時天津大工廠的經理們天天下午到工業會聚首閒談，幾乎個個都有一肚子的牢騷。我們應該感謝李之楠（現任中共天津市委會統戰部副部長），那時，他每星期都來工業會一兩次，瞭解我們的情況，說明我們解決各種的困難。我們從他那裡懂得了中國共產黨的正確政策，向他學習了好些新的知識。我們的情緒就慢慢地好轉過來，我們的思想也逐漸進步了。

天津解放三個月後，劉少奇副主席不辭辛苦地親來天津。與幾個大企業的負責人舉行了兩次時間甚長的座談，我很幸運地也參加了。他誠懇的態度，感動了我；他深刻的講解，啟發了我。我的情緒更加穩定而轉向積極了。我曾對我廠職工們說過：「我年已五十六了。頭二十八年是我教養的時期；後二十八年我幾乎全在仁立實業公司工作；現在解放了，我們前途光明。我至少還要活二十八年，努力學習。和同志們在一起來擴大我們的工廠，建設我們偉大的祖國。」當時，為了擁護政府的政策和幫助國家外匯的供應，我商請了仁立實業公司的董事，自動把存在國外的一大筆美金向人民政府報告登記，並把其中的極大部分調回到中國銀行。隨後，我與同事們共同計畫建立一個新式的乾蛋工廠。在籌設該廠當中，我們得到了政府的種種鼓勵和協助。我們在瀋陽採購了好些鋼鐵器材，但因運輸擁擠，一時無法運到天津，眼看著就要嚴重地延誤蛋廠的建設。我向天津市財政經濟委員會請求幫助，當晚李耕濤主任應允電瀋陽有關部門，設法把我們的器材儘先運到天津，我就把噸數告訴了他。翌晨我發現我所報的噸數錯了，馬上打電話向天津市財政經濟委員會更正。天津市財政經濟委員會回答說，他們的電報已經在夜裡拍出

了。過了幾天，貨也到了。這可見人民自己的政府多麼負責！他們辦事多麼迅速！我對我們政府的信心，從此更加堅定了。

一九四九年的秋天，我和工商界同仁們到大連去，參觀了規模巨集大的工業展覽會和好些工廠。在大連，我曾參加了中華人民共和國成立的慶祝大會。大連人民的廣場，好像一片紅色的海。美麗的五星紅旗，飄揚在和暖的日光和清爽的海風當中。歡聲雷震，萬眾一心，我也從未有地由心裡發出了歡呼：「中國共產黨萬歲！中華人民共和國萬歲！毛主席萬歲！」路過瀋陽時，我們考察了幾個大的工廠。大連、瀋陽兩市解放較先，工業比較發達。工廠裡民主管理制度的輝煌成就，以及工人的積極性和創造性的實際表現，都教育了我。我深深地認識了無產階級的智慧 and 力量；我也體會了從事工商業者，必須依靠群眾，才能好好地發展生產，改善經營。

一九五零年的春天，我廠也建立了勞資協商會議的制度。從此，人事福利、安全衛生、生產計畫以及節約等問題，都可以通過協商會議來求得解決。在會議上，工會代表們的言行，常常給我以很好的教育。兩年來，我廠生產所以能夠勝利地由服裝用呢轉向工業用呢，是由於政府貿易政策的保護，和各用戶工廠的支持和指導。以及我廠職工們的積極合作，努力改進技術，提高品質的結果。最近，我廠展開了愛國主義勞動競賽，更進一步地提高了職工的生產情緒。創造了一些新的紀錄，出現了勞動模範。只有在中國共產黨正確領導之下，才能把工人潛在的能力發揮出來！

抗美援朝運動發動的前夕，我還存著恐美思想。但洶湧澎湃的愛國高潮淹沒了我一切的顧慮，我踴躍地參加了天津工商界和其他各界的愛國示威大遊行。當我們得到毛主席贊許的時候，我感到何等光榮！何等興奮！我又參加了中國人民赴朝慰問團，耳聞目睹了美帝國主義在朝鮮所犯的燒、殺、淫、掠等血腥罪行。使我對美帝國主義更加仇視、鄙視和蔑視。我一方面看見了美國強盜的殘暴無恥和腐朽墮落；另一方面看見了朝鮮人民軍和朝鮮老百姓的英勇堅強、不屈不撓的意志。以及中國人民志願軍的堅苦卓絕、英勇奮鬥和流血犧牲的精神。我對這個抗美援朝正義戰爭必勝的信心，大大地加強了。這次集體的生活，行軍的生活，農村的生活和戰地的生活，不論在思想上和精神上，都給了我以極大的鍛煉和考驗。在中國人民赴朝慰問團內，大家團結與互助的精神和協商與批評的作風，深深地感動了我，同時我也體驗到領導與紀律的重要。朝鮮是一個大課堂，我在那裡學習了不少東西，收穫很大。從朝鮮歸來以後，捐獻飛機大炮的運動展開了。我為了積極回應抗美援朝總會的號召，我和一起參加慰問團的仁立實業公司同事凌其峻在北京時，即代表仁立實業公司自覺自願地捐獻了頭一架飛機。我在北京、保定、石家莊、邢臺、邯鄲等處作赴朝慰問報告的時候，聽眾們生動的反應和愛國的熱忱感動了我，鼓舞了我；我也體會到今日的祖國人民真是已經站起來了。

新的社會造成新的家庭。解放後，我的愛人孫班錄也參加了家庭婦女聯誼會和民主建國會。對家庭婦女聯誼會的托兒所，她曾幫助設立，也幫助經營。我去朝鮮前，她也鼓勵了我。在捐獻飛機大炮運動開始時，她就帶頭認捐。現在，她正幫助進行華北區域物資交流展覽會的準備工作。剛在燕京大學畢業的女兒也自願服從政府的統一分配；最幼的男孩在初中畢業時，雖年紀太小，不合規定，也想去報名參加軍事幹部學校。兒女回家時，常常愉快地在一起談論，交流學習的經驗和工作的體會，有時我與我的愛人班錄也參加了。毛主席對於青年一代的教養，使父母們完全可以放心。不僅如此，我還可以向兒女們學習，他們也常不客氣地批評我的錯誤。

我自覺學習不夠，雖在民主建國會裡和實際工作當中努力來求進步，但總感覺非常空虛。我還有不少缺點，尚待克服。我還要虛心學習，努力工作，來爭取進步，盡我餘生的精力，為建設新中國而奮鬥！

京津著名毛紡業實業家

朱繼聖 (Keats S. Chu) (1894 年—1972 年)，又名邊埏，浙江省鄞縣人，出身清貧。家鄉浙江寧波，是鴉片戰爭後中國第一批對外開放的通商口岸之一，當地從業者眾。他的少年時代適逢甲午戰後，帝國主義掀起瓜分大清國的狂潮。繼而辛亥革命爆發，這些都不可避免地給他的思想以深刻影響。幼讀私塾，青年時期入讀寧波浙江第四中學，後考取北京清華學校（清華大學前身）。清華畢業後，於 1916 年公費留學美國五年，入威斯康辛大學 (University of Wisconsin) 攻讀經濟學、貨幣學和銀行學，獲得碩士學位。

大學時期，加入由中國留學生組成的、以「實業救國」「教育救國」為理想的「十字架與寶劍兄弟會」(Cross and Sword Fraternity)。1920 年，朱繼聖在美國紐約大通國家銀行 (Chase National Bank, New York) 實習，獲金鑰匙獎章。

1921 年夏，曾任清華校長的周詒春到美國，與朱繼聖結識，從此成為他人人生道路上影響深遠的人。朱繼聖後來步入工商界成為實業家，並得以施展才能，都與周詒春及其相關人有著千絲萬縷的關聯。周詒春早年畢業於美國耶魯大學 (Yale University)，曾參加「大衛與約拿坦兄弟會」(David and Jonathan Fraternity)。該會成員也是在美國的中國留學生，其理想與「十字架與寶劍兄弟會」十分接近。二者後來合併為「成志會」，會員之間以「兄弟」相稱，是一個非政治性組織，創始人是王正廷博士 (第二次世界大戰後成為國際扶輪副社長)。這樣，周詒春與朱繼聖就不僅有師生之誼，而且有了志同道合的「兄弟」之情了。周詒春在美國期間，曾邀請朱繼聖回國後，到自己開辦的仁立號商店工作。朱繼聖由於熱愛金融業，便婉言謝絕了邀請。不久後朱繼聖回國，看到銀行業前景不佳，便從上海來到北平，到仁立股份有限公司任副經理。

仁立股份有限公司是在原仁立號商店基礎上創辦的，創辦人費興仁的原始構想是做些北京特產和古玩生意。該公司由數位留學生集資銀元 19,000 元所創。周詒春任董事長，費興仁任經理，朱繼聖任副經理。1926 年，朱繼聖升任總經理，主持仁立的全盤業務。朱繼聖有眼光，有魄力。起初經營地毯和手工藝品，他懂得品質和信譽在經商中的作用。他親自瞭解市場，採集原料，並嚴格把關，使他贏得了廣闊的國內外市場。1930 年，仁立公司集資 30 萬元在天津舊英租界營盤外購得七畝田土，來年建成仁立毛紡廠，朱繼聖任總經理。1932 年，朱繼聖又擴建廠房，增加設備。產品由地毯毛紗之外，又增添了制服呢、毛呢、床毯等，與當時的進口毛紡織品唱起了對臺戲。朱繼聖也舉家從北平遷到天津，從此數十年沒有離開，成為京津著名實業家。朱繼聖主持仁立公司數十年，1956 年社會主義中國公私合營以後，又出任天津市毛麻絲公司經理；並致力於天津工商聯的領導工作，是天津工商界的代表性人物。仁立公司至今，仍是天津市毛紡行業的骨幹企業之一。

仁立的轉型與朱繼聖的加盟

上世紀三十年代初，天津相繼崛起兩家大型毛紡織企業，分別是宋棊卿的東亞毛呢紡織股份有限公司和朱繼聖的仁立實業有限公司。與「東亞」專注於工業化不同的是，「仁立」走了一條「工貿結合、內外相輔」的經營之道。

談仁立公司，不能不說朱繼聖的加盟。可以說，是朱繼聖使得仁立由一個做出口貿易的商行，轉型為既經營地毯出口，又生產粗紡毛呢、精紡呢絨、毛線和麻紡的工貿結合大型企業。朱繼聖自己也從一個資方代理人，而入股成為資本家。

朱繼聖初進仁立時，周詒春任董事長，公司的主要業務是經營地毯、古玩、玉器、傢俱出口貿易。朱繼聖雄心勃勃，力圖擴大經營，發展企業。於是引進歐美先進管理方法，多次建議改用新式簿記，建立規章制度。然而，經理費興仁以股東、創辦人自居，大權獨攬。堅持家長式的小生產經營方式，不容朱繼聖插手。兩人分歧，衝突日烈。1924年，費興仁以辭職要脅董事會，意在排擠朱繼聖。出乎意料的是，董事會竟批准了辭職要求，費興仁不得不離開了仁立。1926年，朱繼聖正式出任仁立經理。

擔任經理後，朱繼聖深知，要實現自己的抱負，施展自己的才能，必須儘快熟悉公司業務。於是，他在羊毛捐客的陪同下親赴張家口、大同、包頭等地採購羊毛。住客棧，吃粗糧，滾了滿身蝨子，卻並不以為苦。他與羊毛商人打交道，對大宗羊毛的收購、揀樣、監秤、裝運，都親自下手。並在學會識別奸商摻土使假的欺騙手段的同時，學會了估算淨毛率，摸清了地毯生產原料的情況。1928年夏天，為了掌握工藝品出口的第一手資料，朱繼聖又踏上了出國考察的旅途。他先到日本，瞭解日本鉤針地毯生產工藝。從工具、圖案、大樣到配色，做了全面的考察研究。而後他開始了環球旅行，經新加坡、錫蘭，過地中海到法國、英國、荷蘭，一路考察，一路推銷仁立產品。最後跨越大西洋，踏上美國土地。在那裡，他鞏固了舊有關係，結識了新的朋友。順道以北平扶輪社社員身分，出席了1929年5月27-31日美國德克薩斯州達拉斯的第20屆國際扶輪年會。這次環球考察歷時一年，不僅沒有額外增加公司的開支，而且獲得一筆可觀的贏利。更重要的是，朱繼聖瞭解了國際市場訊息，學習了國外先進經驗，並發展了新的業務聯繫。

開創工貿結合的新路

1930年代前後，仁立公司經歷了一次大的轉變，也產生了一個新的飛躍。這就是從經商到設廠，從出口地毯到建立毛紡工業。

地毯是中國傳統出口商品，質地優良，做工精細。加上原料及勞動力價格低廉，因之在國際市場上有較強的競爭力。外商看中了這種有利可圖的商品，千方百計壟斷中國地毯的生產和出口。特別是運用機械紡織毛紗以後，克服了以往手紡毛紗條幹不勻的缺陷，顯著提高了產品的品質和外觀。他們的壟斷地位越發加強了，這對仁立公司的地毯出口構成了很大威脅。

面對外商競爭，要扭轉被動局面，根本的出路在於引進外國先進技術和設備，建立自己的毛紡工業。經董事會研究，仁立決定進口梳毛機、紡紗機，生產機製毛紗，提高地毯品質，與外商相抗衡。

機器購進了，在什麼地方選址設廠呢？朱繼聖認為，天津地毯生產歷史長，加工設計都有獨到之處，所選原料又多是西北優質羊毛。有了機器，不愁生產不出優質毛紗和優質地毯。況且，天津地毯在國際市場上聲譽很高，每年生產和出口數量均占全國的80%以上。外商控制中國地毯市場，也多從天津下手，天津正是與外商抗衡的前哨。於是，1931年，仁立在天津英租界購地建造了仁立毛紡廠。次年，正式生產機製毛紗。從此，仁立的中心也從北平移到了天津。

1932年，世界性經濟危機席捲歐美。美國某地毯商在天津的分行被迫撤銷，委託仁立代理其在天津業務。朱繼聖抓住有利時機，擴大經營，發展了一批在國外的直接業務關係。自此，仁立不僅自營出口，而且成為外商代理人，打破了歷來外商壟斷出口的局面。其財力日益增強，信譽日益提高。經營項目也逐漸趨向專一，從兼營工藝品與地毯出口，轉向以地毯生產和出口為主。

生產機紡毛紗給仁立帶來了發展，也使朱繼聖摸索和積累了興辦工業的經驗。在發展地毯生產的同時，他開始考慮並著手進一步擴大生產規模和品種。從 1932 年起，又陸續進口安裝了織呢和染整設備。這樣，仁立又邁出了新的一步。

「工貿結合、內外相輔」

仁立發展織呢工業，十分注意經營策略。當時，中國市場上的呢絨製品基本上都是進口貨。英國、義大利的高中檔貨不說，就是與日本的低檔大路貨比較，國產呢絨的競爭力也很弱。要與外商競爭，只能從廉價易銷的品種入手，逐步向高檔發展。朱繼聖看中了斜紋制服呢，這種經線用棉紗、緯線用國產毛紗的產品，成本低，工藝要求也不高。並且在當時的鐵路、郵政、學校、機關有廣泛的銷路，是比較理想的開發性產品。於是，仁立先試製斜紋制服呢。成功後，利用報刊廣告和廣泛的社會關係進行宣傳、推銷。很快打開了銷路，並且打入江南市場。仁立的資本，從 1922 年初的 10 萬元，猛增至 1936 年的 150 萬元。

在仁立的轉型與發展過程中，朱繼聖也展示了他作為企業家的才幹。首先是他富有進取精神，從不滿足于已有的成功。朱繼聖之所以能夠在三、四年間由副經理升任經理，其進取精神受到董事會賞識是一個重要因素。這種進取精神是建立在肯於學習，不甘心做外行的基礎之上的。他說：「我們本來是經營商業的，搞工業不是內行，不鑽進去永遠學不會。」朱繼聖正是在不斷的學習中，發現新領域，擴大企業經營領域的。也正是在學習中，才成為一名精通工商業務的實業家。仁立建立毛紡工業之時，從國外購進的機器多數是比較便宜的舊貨。不僅節省了資金，而且能夠保證正常運轉。如果不是行家、不懂技術，是不敢冒這個風險的。

其次是他注重調查研究，重視產品的品質和更新。朱繼聖深入原料產地採購和環球考察，既是一次業務實習，也是一次實際調查，對他接掌公司大權有極大好處。仁立生產經營的地毯、呢絨，花色、品種、品質能否適應市場需要，能否根據消費者的要求不斷變化更新，都是他關注的問題。因此，非常重視產品技術資料和市場訊息的搜集、分析。為此訂閱了大量書刊，經常瞭解國內外地毯、呢絨生產和市場情況。凡是別的廠家生產而又在國內外市場上受到歡迎的產品，他一定千方百計獲得樣品和技術資料；對於名牌貨，必要時更不惜以高價購買，用來分析研究。

1936 年，仁立公司建造新的辦公大樓。朱繼聖特別設計了兩大間產品陳列室，以廣泛聽取消費者意見。此舉在舊中國的工廠裡，是頗有新意和創造性的。朱繼聖對地毯出口業務尤其認真，在圖案、花色、品質等方面從不馬虎。每批地毯必親自過目，經他認可後，方可報關出口，以維護仁立的信譽。

獨特的經營之道

仁立走上「工貿結合、內外相輔」的經營新路，獲得了前所未有的發展，有其獨特的經營之道。今天雖不可照搬，但卻可以借鑒。試舉若干事例：

其一，敢於競爭，又善於聯合。仁立與外商的競爭，如前所述。對於國內同行，亦不甘示弱。仁立生產的制服呢打入江南市場之時，同上海章華毛紡織廠的產品展開了激烈的競爭。仁立以壓價的辦法，委託上海頗有名望的大綸呢絨店代為推銷。給章華廠以很大威脅，迫使章華股東不得不托人與仁立談判。仁立初戰告捷，亦適可而止，不願兩敗俱傷。經過磋商，雙方達成協議，成立聯合營業所。統一售價，共同佔領市場。朱繼聖更看準了這個機遇，他一連推出男工地毯、女工地毯等多種新品，為中國地毯業帶來了繁盛。

仁立自產毛紗用不了，將多餘部分交給一些小地毯廠和作坊代為加工，並允許其產品用仁立的牌號。但仁立絕不為擴大生產，而拿自己的招牌去冒風險。在內部設立專門機構，管理外發加工業務。從原料供應、圖案設計到技術指導、品質檢驗，逐一把關。既擴大了仁立的產量、影響，又保護了仁立在社會上的聲譽。仁立的這種聯合，最多時管理約三四十家小廠和作坊，生產工人達二三千人，其產品占了仁立全部外銷產品的60%。

其二，善於理財，選賢任能。朱繼聖是經濟學碩士，理財是本行。他在仁立建立了一套全新的會計制度，加強經濟核算，合理使用資金。為保證擴大再生產資金優於其他企業，仁立在當時政府規定的股份公司，將盈利的10%提為公積金之外，又設置了「特別公積金」「紅利平衡準備金」「改善設備基金」等科目，不斷充實公司財力。在公司需要增加資本時，從上述公積金中撥出即可抵充。由於理財有方，仁立公司的股息紅利始終穩定在12%的水準上。擴資時給老股東以優先認購新股的權利，有效吸引了入股資金。使仁立在集聚資金方面，較之其他企業更迅速和有效。

朱繼聖任人為賢，他的不用「三爺」（少爺、舅爺、姑爺）的原則，在商界廣為流傳並成為經典。朱繼聖的侄子投奔他來，他卻不允許其進仁立任職，而為之另謀職業。仁立用人唯才是舉，對於確有真才實學者，肯花大代價、付高報酬。但堅持用人寧缺毋濫，一個人能勝任的工作決不用兩個人。寧肯給一個能幹的人付雙倍的報酬，也不以幾個平庸之輩充數。此外，仁立十分重視提高職工的文化技術素質。規定公司資助文化技術水準低的職工，去參加業餘學習。公司陸續聘請了一大批技術、管理人才，形成行政技術領導核心。才使朱繼聖在指揮仁立這樣一個大企業時能夠應付自如，得心應手。

其三，領導層交遊廣泛，善用各種社會關係。仁立是赴美留學生組成的「成志會」會員投資成立的，朱繼聖也是其中之一。在仁立公司的發展過程中，「成志會」會員以及與之相聯繫的各種社會關係，起著舉足輕重的作用，幾乎成了仁立的靠山。特別值得一提的是周詒春、孫錫三和朱繼聖的關係。

如前所述，周詒春與朱繼聖的關係非同一般。在仁立號創辦之前，周詒春曾擔任北京中孚銀行經理，而中孚銀行總經理孫多鈺也是「成志會」會員。朱繼聖升任仁立經理後，周詒春出任南京政府實業部次長，遂辭去仁立董事長職務。接替他的，便是孫多鈺的侄子孫錫三。而孫錫三與朱繼聖，又同是美國威斯康辛大學畢業生，有校友之誼。可見，周、孫、朱三家關係淵源甚深，這是他們得以多年攜手合作的基礎。以此為起點，他們廣泛開展社交活動。並不斷擴大，為仁立的發展尋找一切可能的機會和有利條件。

仁立多次增加資本，擴大生產經營規模。「成志會」會員大力鼎助，並且拉來了諸如孔祥熙、范旭東、施博群、李道南、陳範有等政界、工商金融界的知名人士做股東或董事。這固然與仁立的聲譽好有關係，但周、孫、朱廣泛的社會聯繫和人事淵源也不能不說是一個重要因素。例如，朱繼聖曾擔任過國際扶輪華北地區總監、基督教青年會天津聯青社社長(President of Tientsin Y's Men's Club)和天津英租界工部局(British Municipal Council, Tientsin)華人董事等職務；並積極參加了歐美同學會(Western Returned Scholars Association)、天津工業協會、三五俱樂部 and 國際性組織「共濟會」(Freemasonry)的活動。這些社交活動，使朱繼聖與天津社會名流、工商界人士以至海外各界保持了經常聯繫。有助於他瞭解市場動態和行情，發展業務聯繫，甚至

在諸如旅行方面也提供了便利。總之，仁立領導層的廣泛社交活動，為公司的發展壯大提供了許多有利條件。

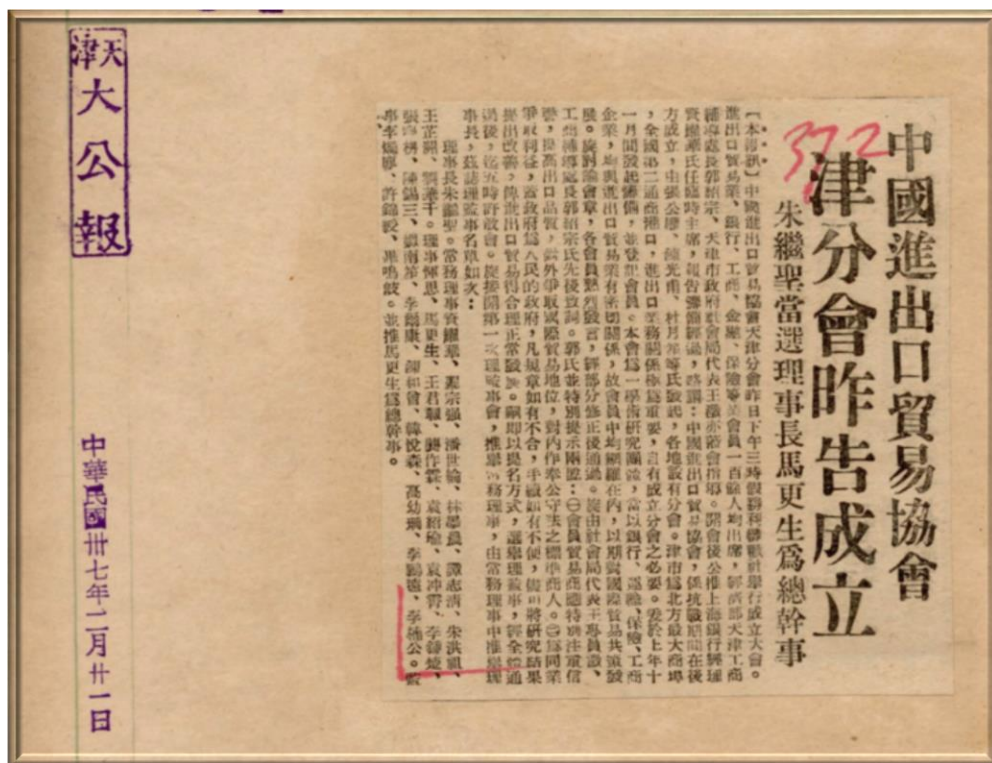
從抗日戰爭至解放戰爭期間，仁立公司經歷了種種曲折與坎坷。1946年，美國總統杜魯門(U.S. President Harry S. Truman)的私人代表來仁立參觀，朱繼聖送給杜魯門總統一塊精美的地毯，有其深遠的歷史意義和廣告意義。1947年，美國特使魏德邁(Albert Coady Wedemeyer)來津，朱繼聖以英語分析華北經濟狀況，並建議組織「自由主義政府」。博得了美國政界的讚揚，稱朱繼聖為「對於社會極有影響的公眾人士」。

社會主義公私合營

1949年10月1日，中華人民共和國建政。朱繼聖在社會主義新中國成立初期的選擇，意義更為重大。那時候，不少企業家選擇了離開，朱繼聖也舉棋不定，甚至做好了在臺灣設立分公司的準備。但終究，他還是捨不得一手創辦的仁立。朱繼聖調回了仁立公司存在美國的四十餘萬美元，此舉震動全國，天津、上海等地商戶紛紛響應。

1950年，朱繼聖受中央人民政府委託赴英國殖民地香港商談貿易事宜。他對在香港的浙江、上海等地的實業家游說：「政府和我本人都希望你們儘快返回上海經營自己的企業。」並就此向《大公報》發表了談話，香港工商界為之震動。朱繼聖為恢復經濟、穩定工商界做出了貢獻，後又積極回應公私合營政策。1956年，毛澤東來天津視察時，曾到仁立毛紡廠參觀。

1966年-1976年間，發生了「無產階級文化大革命」。期間朱繼聖受到政治攻擊，1972年9月5日在天津逝世，終年78歲。朱繼聖主持的仁立公司和仁立毛紡廠在天津的毛紡業中佔有重要地位，這位愛國實業家的名字和天津毛紡業是永遠連在一起的。



創建天津結核病院

1941 年的一個午餐會上，朱繼聖聽到時任北平燕京大學校醫的郭德隆講述了肺結核病的早期發現問題後，面對在場的企業家們，激動地說：「我那將要高中畢業的愛女，就是由於缺乏結核病的知識死去了！肺結核病是一種能嚴重流行的傳染病，不做好肺病的防治工作，會有多少人被它奪去生命啊！現在天津市還沒有肺結核病的防治組織，我們應該支援郭大夫組建天津結核病院，開展天津市的防癆工作。」

於是，以朱繼聖為組長的天津結核病院籌備小組成立了。首要的問題，就是籌錢購置 X 光機。朱繼聖不僅自己捐款 6,000 元，還四處籌備捐款。捐款到位後，他又親赴北京花旗銀行換成外幣。因為戰爭影響，此次購買的設備被凍結。當郭德隆醫生再次找到朱繼聖時，朱繼聖給他吃了顆定心丸：「我們再出錢買別的 X 光機設備好了。」在朱繼聖的積極奔走下，1942 年 7 月，「天津結核病院」門診部開始接受患者就診，此為 1947 年成立的「天津公立結核病防治院」的雛形。朱繼聖曾長期擔任董事長，成為醫院正常運轉的堅強後盾。

1950 年，天津市人民政府接管，改名為「天津市第一結核病防治院」。1971 年，改為「天津市和平醫院」。1983 年，改為「天津市胸科醫院」---是一家三級甲等醫院，南開大學、天津大學附屬胸科醫院，天津醫科大學臨床學院。

《附錄》



[Excerpt from Pages 437-438, Proceedings: 20th Annual Convention of Rotary International, Dallas, Texas, U.S.A. May 27-31, 1929](#)

President Sutton:

I am going to have pleasure in calling on Keats S. Chu, Rotarian of Peking, China.

Rotarian Chu:

Ladies and Fellow Rotarians: Two thousand five hundred years ago, Confucius taught the Chinese people the Golden Rule and the doctrine of universal brotherhood and peace: "Do not do unto others what you would not want others to do unto you." "Within the four seas are all brethren and under all the heavens is one family."

Rotary, therefore, is not alien to China, but Rotary in its concrete manifestation, in its effective organization, and in its practical application as enunciated by a man of ideals twenty years ago and carried on by many men of earnestness and zeal all over the world in their respective trades and professions and general conduct of life, is a new revelation to China. (Applause)

Rotary in China is only in its infancy. What little the Chinese Rotarians have been able to do in the way of contributing to Rotary International as an organization has been insignificant. But what Rotary as a movement has done for the Chinese people is by far worthwhile. It promises a tremendous and indeed unparalleled opportunity for further and greater service.

Of every four human beings in the world, one is a Chinese. This one-quarter of the human race has made its contributions of art, science, literature and philosophy to the store of human civilization. The backwardness of material and industrial developments and the pressure of population have forced down the standard of living of the mass of the people to and below the level of bare existence. The voices of the suffering boys and girls can be heard here and there, and the calls of the needy and worthy youth are constantly challenging the moral obligation of the more fortunate. To the Rotarians in China the problem is not what services they should take up, but rather how much more they can yet assume. (*Applause*)

Rotary in China must extend. The first duty, the responsibility that naturally first falls upon the Rotarians in China, is to see that it does extend, but may I plead for the sympathetic cooperation of the officers of Rotary International and of the Rotarians of other parts of the world.

The Chinese people as a race are a peace-loving people in spite of the fact that in their struggle for liberalism they have witnessed many an awkward crisis. But not until these hundreds of millions of Chinese youth will have become the citizens of the world, are brought into the right track of thinking, not only taught the doctrines of Confucius but also brought to learn the practical methods of carrying these ideals into effect, as enunciated by Paul Harris, in their daily pursuits of life, not until then can we ever hope for everlasting world peace.

Allow me in conclusion to convey the heartiest greetings from the Rotary Club of Peking in particular, and Rotarians from China in general, and my hearty thanks for the courtesies and warm friendship accorded to me and the courtesy of the Dallas Rotarians and the people of Dallas as shown to a delegate from a far, far distant land. Thank you. (*Applause*)

President Sutton:

Rotarian Chu's words have charmed us all. How happy we are to have him here. I just asked him what college he graduated from and have learned that he is a graduate of the University of Wisconsin, and he is wearing a Phi Beta Kappa key. (*Applause*)

[Excerpt from 《The Rotarian》 July 1948](#)

Old Friends

Rotary Assemblies and Conventions are famous for new friendship that are made, but sometimes old ones are renewed. That happened at the recent Assembly in Quebec, when Joseph C. Payne, of Danville, Ill., and Keats S. Chu, of Tientsin, China, both incoming District Governors, were brought together again after 27 years. They were in school together at the University of Wisconsin and had not seen each other in the interim Incidentally, Rotarian Chu and Kuang Huang, of Canton, China, also a 1948-1949 Governor, were schoolmates, too. That was in high school, in China. Their paths have crossed numerous times in the meantime.

