



Link to [餐飲家](#)

钟锦昌：我的自由国度

18 days ago

已更新

前言

这是一位逃离战火的少年在新世界的逆袭之旅。

钟锦昌的前半生与很多布满历史伤痕的关键词有关——越战、排华、红色高棉、华侨农场、劳改营、大逃港.....

成年后，他如愿来到母亲口中的“自由世界”，从此发奋图强，一刻也不曾懈怠。曾给他带来灾难的“资本家”的基因，却在这里助他白手起家，干出一番事业。

他从难民营里走出来，先自食其力，再寻找商机——从洗碗工、电缆工、药厂工人，到面厂投资人、餐馆老板、连锁店老板，再到进军供应链的创业者，他的每一步都交织着想不到的艰难和曙光般的希望。

年过花甲，他依然没有停止思考和尝试，他想要为中餐行业做些力所能及的事情，为那些和他一样辛劳的餐馆老板提供一些简化的解决方案，推动这个与他血脉相连又承载了他半生希望的行业进一步细化分工，转型升级。

他的故事，是一段加州华人餐饮家的奋斗史。

抄家与逃亡

1975年4月30日，北越军队攻入西贡，结束了近20年的越南战争。这一标志性的事件在一些叙事中被称为“南越解放”，在另一些记载中则是“西贡陷落”，但对16岁的钟锦昌而言，这却是意味着他平静的生活即将结束。

“此生最难忘的一幕，就是越共抄我家。”2023年秋天，已经两鬓斑白的钟锦昌在加州圣何塞的亚洲食坊（Ginger Cafe）里对记者娓娓道来。

钟锦昌是祖籍潮汕的越南华侨，从爷爷那一辈起下南洋闯荡，定居越南东南部最繁华的中心城市西贡。那时候的越南还是深受中国传统文化影响的法属殖民地，在中西交汇融合的重要枢纽上，聪明勤劳的先辈很快开创家业，到越战爆发前夕，家族已经在当地建起了纺织工厂，成为近代东南亚产业经济发展最早的一批受益者。

1959年，也就是钟锦昌出生的那一年，割据北越的越共政权决定武装解放南越，赶走在

那里“援越抗共”的美国，实现国家的统一。从那以后，冲突、起义和游击战不断加剧，但在美军驻扎的西贡，自由经济还在茁壮发展着，钟锦昌度过了他此生最快乐的一段时光。他衣食无忧，在田野里、山坡上，到处写生，兴趣盎然地画画。

“那时候当地的人还并不排斥华侨，他们很尊重我们。”钟锦昌说。

但是，当历史的车轮从 1975 年碾到 1976 年，西贡被解放又被改名为胡志明市之后，社会主义改造也随之而来，他们也成为了人民的敌人，被仇恨和被排斥的对象。

最让他胆战心惊的是，凌晨三点，抄家者还在审问他的大伯——你的钱究竟藏在哪里了？他们不被允许睡觉，精神和意志都濒临崩溃。

后来，抄家者搜出了很多金片，伯父也被判了有罪，被抓去劳动改造。钟锦昌虽然还只是个十几岁的初中生，也因为成分不好，被送下乡去改造。

当时，越南和红色高棉时期的柬埔寨也正在发生战争，“资产阶级家庭”出来的少年首当其冲就要被送去打仗，出发前夜，他义无反顾地逃跑了。

“那场战争相当惨烈，被送上战场的大部分人都死了，所以我知道我必须要跑了。”

钟锦昌的母亲是一个有很有主见的人，她眼见形势不对，早早就策划了“全家分批逃难”的计划。9 个孩子都要送出去，有的已经成年，有的还是幼儿。而当自己 17 岁的三儿子必须得先行一步时，她果断帮他安排了经北越到云南老街的逃跑路线。

到自由的世界去团圆

一路辗转，孤身一人的钟锦昌回到了中国，他素未谋面的广东老家。他从小的饮食一直没有脱离那里的羁绊，直到现在为止，他最爱的依然是潮汕的粥。

当时的中国已经结束了十年内乱，开始改革开放。钟锦昌打心眼儿里觉得中国对他们这批逃难回去的华侨很不错，他们被安置在陆丰华侨农场，呆在那里的几个月又刚好是农闲的时候，不用太辛苦，一个月就有 29 块钱人民币的工资——这在当时算是很不错的待遇，还能买到别人买不到的特供商品。

然而，乡音乡情，却也不是他最终的归处。因为他心里始终记着临行时母亲的嘱咐——一定要去美国，一定要到自由的世界去，全家人要在那里团圆。

虽然那时候他的妈妈并没有去过美国，关于那片土地的一切溢美之词都还只是一些概念，但美军占领时期，南越人对美国文化的耳濡目染，对美国的向往却是很真实的。

那时候，刚刚从十年浩劫中走出来的很多中国人也是和他怀有同样的憧憬，他们对外面的世界充满向往，钟锦昌结识了不少知青，还认识了一些从印尼逃难来的华侨，知青给他们讲自己下乡的故事，他们也给知青讲自己逃难的故事。

那几年正值“大逃港”时期，社会躁动不安，虚虚实实的传言也满天飞。

1978 年底到 1979 年初，“边境开放”的谣言越传越烈，广东各县盛传“花 20 元港币就能去香港”，成千上万群众拖家带口涌向广州火车站，但到了那里才发现不是那么回事。于是不少人就在那里示威，不明就里的钟锦昌也被人拉去参加示威。

至于为什么示威他都不记得了，只记得当时公安来了人，把他抓走，关进去劳改了两三个月。后来听说有很多船民在广西北海接客帮人偷渡，他又去了北海，最终顺利搭上越南的船，去到了香港。

1979 年，香港对于各地涌入的难民还算宽容，他们建起了难民营，并帮助他们获得其他国家的人道主义援助。

“当时如果我要去丹麦，很快就可以走，因为有名额，但我还是拒绝了，因为我妈妈说我们都要去美国。”

于是，钟锦昌又多等了几个月，终于顺利排上了号，在 1979 年底坐上了飞往加州的航班。

80 年代初，正如他母亲所计划的那样，全家人陆续到达美国，在加州萨利纳斯 (Salinas) 团圆了。

在新世界站稳脚跟

萨利拉斯是加州中部的一个海滨小城，人烟稀少，风光秀丽，仿佛世外桃源。不过初来乍到的钟锦昌没有太多闲情逸致欣赏美景，他要为让自己在新世界站稳脚跟而努力工作。

因为战乱的原因，他初中都没有上完就辍学了，英文也不好，找工作的起点本身就比较低，但好在他年轻力壮且有祖传的智慧和勤勉，先养活自己不是问题。

当地一位台山华侨给他提供了第一份工作：洗碗工。

在上世纪 80 年代初，台山人是加州中餐业的主力军，以左宗鸡和芥兰牛等菜式为代表的美式中餐尤其是外卖店已遍布城乡。

中餐馆的洗碗工是很多一代移民登陆美国后的第一份工，拿着最低时薪，一天可能干十几个小时，全年无休。容易上手，但十分辛苦。

很多人在经历了后厨的杂工阶段后，就会开始学厨，帮厨帮到一定阶段又可以独当一面做大厨，最后是自己开店。

不过这条路钟锦昌“绕”了一下，他在做了一年洗碗工后，开始为自己的前途探索更多的可能性，尝试做了一段时间电缆工，后来又到硅谷的强生公司做生产试剂的工人。

他在观察和思考中，逐渐熟悉了北加的环境，也认识了一些想要一起创业的朋友。他发现硅谷一带有很多越南华侨开的餐厅，但是都没有能吃到他在越南时吃到的那种很有弹性的鸡蛋面。

几人一合计，如果自己能做出正宗的面线来卖给那些餐厅，生意一定能很好，于是一起凑了 3000 块钱从台湾买了一台小型制面机，建了个小厂开始做面，取名叫“维欣面厂”。

那段时间里，钟锦昌白天在强生公司打工，晚上就去做面，再有空余的时间就去跑销售，一家餐厅一家餐厅的推销自己的面。

面确实是能卖出去，但做了两年后，他们发现这生意并不划算。因为机器太小，一天生产

个两三百磅的面去卖，毛收入一天最多也就两三百美元，原材料要花钱，跑销售要花钱，到最后净利润趋近于零，不划算。但好在市场已经打开，钟锦昌盘算了一下，只要换个大机器，产量搞上去，利润就能提上来。

但这就意味着更大的一次性投入，合伙的年轻人里面有人打了退堂鼓，也有人准备要结婚去了，于是就散了伙。钟锦昌一个人把厂接了过来，毅然换了大机器，面线地产量顿时上去了十倍，利润也很快提高了。只用了一年时间，他就把开厂的欠账全还完了。在八十年代末期，在餐厅或者工厂打工只能赚到一两千块钱一个月的时候，他的小工厂就能让他每月收入增加七千多美元。

三十而立后，钟锦昌也在加州站稳了脚跟，在自己也准备结婚的时候，他把维欣面厂卖了，准备自己开餐厅。

新美国人

1995年，在大女儿出生前，钟锦昌的第一家“富琦”餐厅在南圣何塞开业了。从一开始，钟锦昌就想要跳出主导市场的美式中餐，做融合东南亚风味的新中餐厅——就像他自己一样，生命的底色是华人，在东南亚暖湿空气的熏陶下长成一个越南人，在栉风沐雨的旅程中，他又穿过几重世界，尝尽人间百味，成为一个新美国人。

富琦的菜单里就记录着他先辈的故事——数世纪以来，中国人将他们的食物带到了南中国海地区。传统的烹饪方法与新的香料和多种多样的食材相结合，创造出独特的传统与创新的中餐风格。

尽管煎炒炖蒸的烹饪方法是很传统很粤式的，但九层塔等香叶的应用和多种热带水果的加入让他端出来的菜总是活色生香，即便在吃惯了中餐的人看来，也是充满了创意。

比如中国香肠木瓜沙拉和罗望子海鲜火锅，那股香味能让人回到广州的夜市，一口酸甜鲜嫩的口感又顿时能带你去到下龙湾。

1995年到1999年，也正是硅谷经济高速发展的阶段，初创的科技公司如雨后春笋般出现，大量高科技人才鱼贯而入，当地一片繁荣景象，科技金融高歌猛进之下，潜藏的危机也在暗自膨胀。

1999年，在互联网泡沫的顶点时期，富琦在硅谷开了第二家分店。他当时的理想是要做P.F.Chang那种高档中餐的连锁店，所以更多更好的餐馆计划已经在他心里筹谋。

谁知一过千禧年，许多曾经被高估的初创公司和互联网公司在泡沫破灭后迅速破产或关闭。即使是一些较大的、被认为更为稳健的技术公司也进行了大规模的裁员，社会经济由浮华转向萧条几乎就是一夜之间。餐馆的经营无论是客流，还是资金，都受到了很大的影响。

钟锦昌的扩张计划也被迫暂缓，先韬光养晦，度过难关。

一直到2004年，他精心打造的亚洲食府（GingerCafe）终于开业，这个品牌从一开始就是想要走精品店路线。2007年，又迅速开了第二家——从装修风格到菜单食谱，无一不是千挑万选定下来的方案。窗棂和木雕，古董和壁画，无一不透着遥远东方神秘的色彩。吧台琳琅满目的酒和蒸笼里晶莹剔透的点心，这些元素又是能让老外食客感到特别熟悉和喜爱的。

新的亚洲食府融合东南亚风格的中餐菜式比富琦更多更豪华了，新鲜优质的海鲜也更提升了餐厅的品质定位，一开业就赢得满堂彩，食客络绎不绝。

然而好景不长，2008年，次贷危机凶猛来袭，钟锦昌背负着开第二家亚洲食府欠下的80万美元迎来了新一轮的暴风骤雨。

“那时候生意不好，所有的店生意都没了，但这时候要是倒闭的话就可能几家店一起倒了，所以我就这样硬撑了两年多，亏了两年多。”

2010年，当钟锦昌年过半百之后，暴风雨也过去了，富琦和亚洲食府所有店都活了下来，跟硅谷的经济一样又恢复了生机。

更多的可能性

在开到四家餐厅之后，钟锦昌发现了中餐经营的巨大瓶颈——开所有的店，所有的流程和千头万绪的事情都要重新走一遍，经营的每一个环节，从行政审批、原料采购、库存管

理、人事、营销和财务.....每一件琐碎的事情，都要餐厅经营者日复一日地去应付和解决。

他很想做高品质的中餐连锁，但无论上游供应链还是下游服务业，中餐业都还比较前现代。整体低端和粗放只是结果，在整个行业缺乏精细化分工的人才和资源的情况下，任何胸怀野心的品牌想要茁壮成长都得凭一些运气。

最近十多年来，钟锦昌看着一群福建人来加州“淘金”，一阵风式地开起了很多 buffet 店，一阵风似地关门走人。每过一段时间，都会有一种类型的中餐成为投资热点，然后过一段时间又换成另一种。花无百日红，一些口碑很好的老店也逐渐后继无人。

“从全行业看，中餐业还是比较低端的。”钟锦昌说：“一个餐馆老板开一家店，就能耗费几乎所有的时间精力在很多简单重复的事情上，这是很难发挥出创造力和塑造起有价值的品牌的。”

他觉得比较理想的情况是，从产业链的上游到下游，每一个细化的环节都有专门的人来提供专业的服务，开餐馆的人用更少的成本就能买到优质的服务，从而把自己的主要精力用在自己擅长的领域上，无论是更有个性的餐厅设计，更有文化的品牌塑造，更高品质的服务，还是更有特色的招牌菜品开发.....也只有这样，中餐业也才能真正摆脱同质化的恶性竞争。

开第五家店的时候，疫情又刚好来了。见惯了风雨的他这次更加沉着，他已经不急着去打造连锁品牌，扩张实体店，而是潜心研究餐馆级面食和手工点心的集中供应——区别于规模化量产的预制菜和超市冷冻产品，也区别于为复杂菜式备料的中央厨房。

他的思路又回到了二十多岁时开面厂的时候，但比那时候考虑得更成熟。在第五家餐厅“食街”的后厨，他开辟了两千多平尺的空间，从亚洲地区买来三台制作包子、烧卖等点心的机器，花了两年的时间打通技术关节，开始机器辅助量产多达数十种点心。

与超市售卖的“工业化”点心不同的是，他的配料、制作和冷链储运完全是按照餐馆标准来的，不加任何“科技与狠活”，也没有长达一两年的保质期，机器的作用，完全是在“包”的环节上极大地提高速度。

他算了一笔账，餐馆卖的点心主要的成本都在点心师傅身上了，一个餐厅一个月卖两万块钱的点心，至少得请两个点心师傅，一个熟手师傅的劳动力成本能达到 7000 美元，很多三四线城市和广大农村地区还请不到师傅。而一台机器一个小时能做出一千粒小笼包，就算一笼只卖 6 块 5，纯利润也能达到 60%。这不仅解放了招不到点心师的餐厅，也能为更多餐馆增加又省力，又好卖，又赚钱的产品。就在周边的餐厅自然是近水楼台先得月，但即便是距离远一些，就算加上冷链运输的运费，比起点心师傅的工资来也是少的，一家千里之外的餐厅也能赚到至少 30% 的利润。

疫情结束后，他开始在北加州地区的餐厅推销自己生产的“美亚”点心，不到一年的时间内，就有四十多家餐厅成了他的忠实客户。

“我想要为这个行业做一些事情，想让人们看到更多可能性，推动更多的改变。”他说。

《餐饮家》问餐饮家

姓名：钟锦昌 (Tuyen Chung)

性别：男

年龄：64

你来自哪里：越南

从事餐饮行业多少年：从餐厅打工算起 43 年

1. 目前的心境怎样？

很平静，安心做自己能做的事情。

2. 最难忘的时刻是什么时候？

越共抄我家的时候。

3. 你最喜欢的食物是什么？

潮汕粥，从小喝到大。

4. 最恐惧的是什么？

没有自由。

5. 认为程度最浅的痛苦是什么？

压力，承受压力久了就习惯了。

6. 最喜欢做的事是什么？

画画，学画画的那段日子是最快乐的，无论是水彩，油画还是写生都好。

7. 最后悔的事情是什么？

做了就做了，不会后悔。

8. 如果能选择的话，你希望让什么重现？

少年时代无忧无虑画画的那段时光。

9. 最伤痛的事是什么？

2007年8月17日那天，妈妈过世的时候。

10. 何时何地让你感觉到最快乐？

就是无忧无虑画画的时候。

11. 自己最伟大的成就是什么？

去做 catering 服务，客人认可我的菜，新郎新娘给我一个大大的拥抱表示感谢.....那个时候我就觉得最有成就感。

12. 这一生中最爱的人（或物）是什么？

我太太。

13. 座右铭是什么？

要么就不做，要做就要认真做好，即便是不喜欢。