

报国为本 实业为基 开放为先 创新为魂

百年苏商

大商之魂

钱志新 ● 著

一个百年商帮的奋斗与梦想

全景式再现苏商集传统人文精神与
现代经营智慧于一身的精英群体

江苏人民出版社

百年苏商

钱志新 著



江苏人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

百年苏商/钱志新著. —南京:江苏人民出版社,
2013. 1

ISBN 978 - 7 - 214 - 09209 - 0

I. ①百… II. ①钱… III. ①商业史—江苏省—通俗
读物 IV. ①F729 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 020617 号

书 名 百年苏商

著 者 钱志新

责任编辑 韩 鑫 韩翠翠

装帧设计 韦 枫

责任监制 王列丹

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏人民出版社

出版社地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编: 210009

出版社网址 <http://www.jspph.com>
<http://jspph.taobao.com>

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

照 排 江苏凤凰制版有限公司

印 刷 江苏凤凰通达印刷有限公司

开 本 960 毫米×652 毫米 1/16

印 张 19.5 插页 1

字 数 300 千字

版 次 2013 年 2 月第 1 版 2013 年 2 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978 - 7 - 214 - 09209 - 0

定 价 39.00 元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向承印厂调换)

前言：苏商是大商

苏商源远流长，古代苏商最杰出的代表是春秋时期的范蠡，号称陶朱公，曾在苏南太湖一带经商，富甲天下。近代苏商以实业报国，江苏成为中国民族工商业的发祥地。当代苏商人才辈出，走在中国改革开放的最前沿。

苏商是大商，这是由苏商精神所决定的。苏商精神集中起来有四个显著特征，即报国为本，实业为基，开放为先，创新为魂。

苏商以报国为本。产业报国是苏商的崇高理想，超越单纯的发家致富。清朝后期的洋务运动到民国初期的民族工商业，主要在江南一带兴起，如南通张謇、常州盛宣怀、无锡的荣氏兄弟等都是当时的杰出代表，他们怀着振兴中华的理想，积极发展民族工商业，全力报效国家回馈社会，成为苏商的功臣元勋。

苏商以实业为基。实业是经济的基石，苏商一贯专注于实业，对发展实业有浓厚的感情和极大的兴趣。在长期的积累中，苏商的产业基础坚固，从业素质提升，逐步养成了诚实守信、务实苦干的优秀品质。在商界，苏商始终展示了诚实做人、稳健做事的美好形象。

苏商以开放为先。江苏经济两头在外，资源在外，市场在外，惟有开放才能生路。苏商以“四千四万”精神不断开拓国内国际市场，发展的路子越走越宽。改革开放以来，苏商在商品国际化、资本国际化两方面都走在全国的前列，现在正在向企业国际化、人才国际化方向不断迈进。

苏商以创新为魂。创新是经济发展的不竭动力，苏商敢为天下先，不断创造新的发展模式。改革开放初期，苏南乡镇企业异军突起，在实践中探索“一包三改”，创造了苏南模式。在发展开放型经济中，苏南通过开发区创业，走出一条集中工业化的发展之路。当今苏商发扬“三创三先”精神，坚定不移地走创新型经济发展道路，向基本实现现代化奋勇前进。

报国为本，实业为基，开放为先，创新为魂，四位一体构成苏商精神的精髓，苏商文化底蕴深厚，养育苏商不断走向成功的大商之路。

苏商百年奋进发展,前后多次大创业,主要是近代工商业,建国初期,乡镇工业、开放经济、民营经济和创新经济等,每次大创业都有不同特色,创造辉煌业绩。苏商遍及海内外,大量江苏籍企业家打拼在四方,闯出一番事业。

百年流长历经艰苦奋斗,万千苏商成就大商伟业。

钱志新
2012年11月

目录

Contents

001	第一章 大商崛起
002	第一节 苏商群英实业救国
005	第二节 亦官亦商盛宣怀
011	第三节 状元实业家张謇
018	第四节 民族资本家首户荣氏兄弟
024	第五节 纺织巨子刘国钧
029	第六节 “企业大王”刘鸿生
034	第七节 “中国的摩根”陈光甫
039	第八节 群星璀璨
047	第二章 曲折前进
048	第一节 工业发展 基础初成
052	第二节 经济徘徊 曲折前进
055	第三节 史事漫漫 烛照大国
057	第三章 异军突起
058	第一节 乡镇企业异军突起
064	第二节 钢铁之王沈文荣
072	第三节 农民企业家吴仁宝
078	第四节 红豆舵手周耀庭
084	第五节 “与狼共舞”周建松
089	第六节 战略投资商顾云奎

094	第七节	梦兰女将钱月宝
099	第八节	家居王国车建新
103	第九节	淮钢之魂何达平
110	第十节	致富思源 共同富裕
115	第四章	开放先锋
116	第一节	外向经济引领开放之路
117	第二节	借梯上楼胡友林
124	第三节	强强联合陈兴康
128	第四节	“贪大求洋”夏礼诚
133	第五节	津通掌门人贡毅
138	第六节	国际化大有可为
143	第五章	民营雄心
144	第一节	民营经济迅猛发展
148	第二节	以义为利张近东
154	第三节	“舍得”巨商祝义才
159	第四节	药业大佬徐镜人
165	第五节	海澜舵手周建平
170	第六节	豆奶大王崔桂亮
176	第七节	光缆奇迹崔根良
181	第八节	熔盛猛虎陈强
187	第九节	“四千”精神立下汗马功劳
189	第六章	志在创新
190	第一节	创新为第一战略

192	第二节	技术创新领头羊王民
198	第三节	“以我为主”创新沈国荣
204	第四节	创新“做人”徐新建
210	第五节	当代金融家黄志伟
216	第六节	制度创新行家蒋锡培
221	第七节	凤凰涅槃陈海燕
228	第八节	品牌创新旗手张雨柏
235	第九节	群狼胜虎马嘉樑
241	第十节	创新驱动未来
245	第七章	花开天下
246	第一节	中华苏商各显神通
247	第二节	大管家柳传志
254	第三节	“群雄共舞”俞敏洪
261	第四节	“帽子戏法”季琦
267	第五节	“省者为王”王正华
273	第六节	“太阳王”黄鸣
279	第七节	首席服务官刘强东
287	第八章	大商之魂
288	第一节	五次大创业
295	第二节	苏商精神
301	第三节	苏商文化
305		后 记

大商崛起

明清时期,江苏商人即为中国五大商帮之一,被誉为“钻天洞庭”。近代,苏商上升为中国新式商帮的杰出代表。江苏成为中国民族工商业发祥地,创办的企业无论数量和规模,苏商都让同时期的其他商帮望尘莫及,并在多方面进行开创、引领。“中国商父”盛宣怀、状元实业家张謇成就一代民族工商业领袖,特别是张謇的“父教育母实业”等实业救国的思想为苏商奠定大商之魂,对后世的苏商乃至中国商界影响深远。近代苏商群星璀璨,各领风骚:民族资本家首户荣氏兄弟、纺织巨子刘国钧、“中国的摩根”陈光甫、“企业大王”刘鸿生……

苏商之“大”,从奠基即如是,可谓根基深厚。

第一节 苏商群英实业救国

江苏省建省于清康熙六年即公元 1667 年,至今只有 346 年历史。然而这个年轻的省份自出世后就成为中国最瞩目的经济力量之一,19 世纪以来成为中国近代工商业发祥地,这其中苏商的作用十分巨大。

江苏地区历史上有记载的商人最早可追溯到春秋时期的“陶朱公”范蠡,他可算是有史可载的第一位“苏商”。不论从政还是经商,范蠡都十分成功,充满了谋略。他从商,“累十九年三致金,财聚巨万”(《史记》),却尽散于人,真正是“千金散尽还复来”。他的经商诀窍至今传为美谈,其被后世商人尊为“商圣”。

苏商与徽商、晋商、浙商、粤商一道,在历史上被合称为“五大商帮”。明清以来,江南地区以徽商最为有名,无论以商业资本之巨、活动范围之广、经营能力之强都堪称雄,惟苏商能与之分庭抗礼。明清时,苏商的主体是洞庭商帮,又被称为“洞庭帮”、“山上帮”。民间把洞庭商帮和徽商相提并论,有句谚语“钻天洞庭遍地徽”。凭借天然的自然环境和丰富的物质资源,苏商从事较大规模的商业活动,在中国商帮发展史上留有重要的一页。

历史上,与自然条件恶劣而被迫走西口的晋商和走出徽州的徽商不同,苏商产生的地理因素十分优越。太湖流域享有“鱼米之乡”、“丝绸之乡”的美誉,民众的生活水平处在全国的上游水平,而苏商的活动范围又主要集中在物产丰富、民风婉约的太湖之滨,相对于广大中部地区的农耕条件和边关地区的战乱纷争,这里以水运为主的商贸交通条件颇具先天优势,更适合于发展以货物流通和商品交换为主的商业经济。种种有利的因素,为促进地域性商人集团的崛起,提供了得天独厚的条件。

1840 年以前,江苏的纺织、丝绸、陶瓷、食品、工艺等手工业已较发达,苏州、南京等地已经出现了现代商业经济的萌芽。1840 年以后,这一特征更加明显。江苏的棉花作为纺织工业的原料,由供应手工业的生产逐步转为供应大工业的生产。1861—1865 年美国南北战争期间,美国棉产量下降,运转

困难,一向以美棉为主要原料的英国纺织工业转而采购华棉。江苏棉花开始进入资本主义世界市场。1880年代,日本纺织工业兴起,原棉需求日增,华棉价格便宜,日商大量收购,进一步刺激了华棉生产。1867—1884年,如皋、通州、海门一带皆种棉花。中日甲午战争后,外商在华开办纱厂,中国民族企业家也纷纷开办纱厂,主要集中在江、浙、沪一带,对棉花需求剧增。江苏的蚕桑,随着缫丝业的发展而发展。无锡、武进、江阴、宜兴、溧阳、金坛等县最为迅速。蚕桑区扩展到整个太湖流域,无锡的蚕茧产量甲于东南,成为苏南蚕丝中心。随着棉花、桑蚕业的扩大,粮食商品化比重也逐步增加;农民与市场的联系日益密切。江苏是近代中国最早出现农牧垦殖公司的省份之一,也是农牧垦殖最多的省份之一。

苏商这个新式商帮诞生的直接动因是中国人实业救国的梦想,这种高起点使得苏商具有“大商之魂”,将苏商同一般的商帮区别开来。鸦片战争一声炮响,“天朝上国”威严扫地,中国跌入半殖民地的深渊,开始饱尝西方列强的凌辱。为了挽救国家,一些洋务派人士和民族资本家产生了学习西方、发展民族工商业,以实业挽救国家于危亡的思潮,即“实业救国”思潮。在清末实业救国浪潮中,苏商走在了全国民族资本家的前列。

洋务运动兴起,江苏出现了开办实业的热潮。1862年李鸿章在苏州创办洋炮局,后迁至南京成立金陵制造局,生产大炮和弹药。1884年胡恩燮兴办徐州利国驿煤铁矿。甲午战败后,新兴的民族资产阶级投资设厂,揭开江苏近代工业发展序幕。1895年,镇江人李维元兴办永利丝厂、张劝史兴办大纶丝厂;又隔两年,清代状元国子监祭酒陆润庠用公款在苏州兴办苏纶纱厂;同年,长芦盐运使杨宗濂等在无锡兴办业勤纱厂——苏商形成的途径如同近代民族工业一样,基本来源主要有:一是从传统“苏商”中成长发展起来,如无锡的荣宗敬、荣德生兄弟以及常州刘鸿生、刘国钧等人;二是从官僚、买办、富绅中转化而来,如无锡的盛宣怀以及杨宗濂、杨宗瀚兄弟等;三是从旧知识分子群体中产生出来,典型代表是张謇。

盛宣怀、张謇、荣氏兄弟等领一代民族工业风气之先,在中国近代商业发展史上写下辉煌的成就,其中盛宣怀特别是张謇可谓苏商的创始功臣。

盛宣怀这位洋务运动大将亦官亦商,创造了中国近代的诸多第一:1873年创办了旧中国第一家自办最大近代内河航运公司——轮船招商局;1880年创办中国第一家电信企业——天津电报总局,是中国近代电信业的开端;

1896年起组建规模宏大的煤铁钢联合企业——汉冶萍煤铁厂矿公司,成为当时远东第一大矿业公司;第一条南北铁路干线——京汉铁路;第一家中国自办银行——通商银行。

盛宣怀“毕竟”是红顶商人,并非完全意义上的商人,张謇这个“完全”的商人可谓苏商的真正开创者。其因实业救国追求而创业,大力宣扬、践行实业救国“救国为目前之急……譬之树然,教育犹花,海陆军犹果也,而其根本则在实业”,影响深远。其主张“父教育母实业”,大力兴办教育,成效显著。

毛泽东曾说:“荣家是中国民族资本家的首户。中国在上世界上真正称得上是财团的,就只有他们一家。”荣宗敬、荣德生兄弟白手起家,创立家族产业,成就中国近代第一大民营企业集团,

刘鸿生1920年在苏州创办火柴厂,成为当时中国的“火柴大王”;1934年,范旭东在南京兴办永利化学工业公司硫酸铎厂,引进美国技术设备,聘请留美博士侯德榜为厂长,是中国第一家化肥厂,当时号称“远东第一”;薛南溟、薛寿萱父子成为全国首屈一指的“丝业大王”……不一而足。

江苏是中国近代工业发祥地,苏商是中国近代工业的中流砥柱,在民族工业的发展中占有极其重要的地位,其主要特点有:一是数量多,发展较快。以1919年为例,全国工商注册的工厂共375家,江苏达155家,占总数的40%,位居全国之首。二是规模大,实力雄厚。在旧中国形成的跨地区、跨行业的大型企业集团(财团)中,江苏独占鳌头,其中张謇创立的大生集团,包括了工业、交通、金融、航运等企业,总资本达7000多万元,是20世纪初最早形成的大型资本集团,张謇被称为“实业大王”。无锡商人从传统的“老三业”面粉、棉纱和缫丝起家,荣宗敬、荣德生兄弟创办的荣氏企业一度发展成为拥有30多个企业的庞大集团,包括茂新、福新面粉公司的12家厂,规模占全国面粉工业的1/3;申新纺织公司的9家厂,纱锭数占民族资本棉纱厂的20%,布机数占28%,荣氏兄弟一跃而为全国民族工业的“首户”,被称为“面粉大王”和“棉纱大王”。此外,无锡薛寿萱创办永泰丝厂集团,号称“缫丝大王”;常州刘鸿生创办大中华火柴公司,被誉为“火柴大王”;范旭东创办的永利碱厂,是南京第一大厂,所建厂区为大厂镇,生产硫酸铵化肥,被称为“化工大王”。所创办的实业,无论数量和规模,苏商都让同时期的其他商帮望尘莫及。在素有“中国民族工商业四大实业家”之称的张謇、周学熙、荣宗敬、荣德生兄弟这四人中,除周学熙是安徽人外,其余三人都为江苏人。三

是地区和结构不尽合理。苏商兴办的实业大多分布在苏南的苏州、无锡、常州等地，苏北主要是南通为重镇，呈南强北弱态势；苏商所办的企业大多为轻工业，只有少数重工业。

实业救国、回报社会、诚信经营，作为中国近代民族工商业的中流砥柱，苏商引领了中国近代民族工业的发展，苏商的一系列活动给后人留下了丰厚的遗产，也构成了中国商业文化非常灿烂的一部分，恩泽后世，影响深远。

第二节 亦官亦商盛宣怀

身为官员，做到邮传部尚书的高位；作为商人，造就多个第一，成为我国早期民族工商业的开创者之一，被誉为“中国商父”；亦官亦商的盛宣怀（1844—1916）可谓苏商历史乃至中国近代史上一个极其重要的人物。

洋务运动干将

江苏常州人盛宣怀出身秀才，父亲盛康进士出身，当过布政使。盛康与李鸿章为故交，因此盛宣怀得以于1870年入当时最大的洋务派首领李鸿章幕，协助李鸿章办洋务。由于他头脑聪明、善于学习，办事颇得李鸿章赏识，第二年就升到知府的官级。据说他随侍李鸿章期间“磨盾草檄，顷刻千言，同官皆联手推服。历练日深，声誉日起”。李鸿章亦称其“志在匡时，坚韧任事，才职敏瞻，堪资大用”。后来盛宣怀渐渐成为清末洋务运动的核心人物之一，李鸿章在外交、洋务、军事等方面，皆仰仗盛宣怀。洋务派的另一首领人物张之洞称赞盛宣怀是通晓“官法”、“商业”和“洋务”的能人；慈禧太后对他也十分赏识：“今日看来，盛宣怀是不可少之人。”

盛宣怀先后任山东登莱青道兼烟台海关监督、天津海关道、大理寺少卿、会办商务大臣、工部左侍郎、邮传部尚书等职。作为晚清官员，盛宣怀具有一种前瞻性和实用主义精神，这在当时难能可贵。

盛宣怀 1911 年升为邮传部大臣总管全国铁路事宜。就任后,盛宣怀提出“铁路国有”政策,下令将各省自己建立的铁路、邮政转为中央领导,其中包括将已经承诺由民间商办的川汉铁路和粤汉铁路路权收回作抵押,向英、法、美、德四国银行借款 600 万英镑,以统一全国的轨道。但此时四川、广东、湖南、湖北等地已经有不少民资入股,突然的“国有令”严重损害了他们的利益。1911 年 6 月 1 日,盛宣怀和督办大臣端方联名向四川总督王人文发了一封电报,称对川汉铁路公司已经用掉和现存的资金,由政府一律换发给国家铁路股票,概不退还现款;如果四川的商人们一定要退还现款,那么朝廷只能向外国借债,并将用四川省的财政收入作抵押。由于商办铁路账目相当混乱,官员亏空甚多,欠款已经无法追回,当时盛宣怀没有现金可以偿还商股,因此下令用填发股票的形式偿还商股。这个措施遭到了许多地方的反对,四川、广东、湖南和湖北发生了保路运动。清政府派端方在湖北调选新军入川“平乱”,结果却是湖北新军于 10 月 10 日发动了武昌起义。盛宣怀请袁世凯出山挽救时局,却遭到了来自各方的谴责,许多人责怪他的收路政策导致了动乱,认为应该杀盛宣怀以谢天下,于是盛宣怀被清廷革职,永不再用。后来,他逃往日本。

中华民国建立后,临时大总统孙中山通过其代表招募盛宣怀,并表态“外间舆论过激,可代为解释”,然而盛宣怀认为孙中山在兴办实业方面“有理想而无经验,不足与谋也”。在民国政府的示好下,盛宣怀回到上海,在上海租界中继续主持轮船招商局和汉冶萍公司。盛宣怀支持袁世凯,“二次革命”时他希望袁能胜利。

作为洋务运动干将,盛宣怀的一生主要致力于洋务事业。在当时内忧外困的窘境下,他灵活利用手中资源,同时也采取一些超前的做法,突破保守派的阻拦,引进了许多新生事物,使近代工业逐渐深入中国。在此过程中,盛宣怀创造了中国近代的诸多第一:1873 年创办了旧中国第一家内河航运公司——轮船招商局,今日的招商局为包括招商银行、招商地产等著名企业在内的超大中央企业;1880 年创办中国第一家电信企业——天津电报总局,是中国近代电信业的开端;1896 年起组建规模宏大的煤铁钢联合企业——汉冶萍煤铁厂矿公司,为当时远东第一大矿业公司;第一条南北铁路干线——京汉铁路;第一家中国自办银行——通商银行,1897 年创办于上海,开创时参照英商汇丰银行的管理办法。该行成立之初,国家即授予发行

银元、银两的特权。曾经管理过中国最大的纺织厂华盛纺织总厂；1892年起，盛宣怀开始在上海督办纺织业，1894年开办华盛纺织总厂；以官督商办及官商合办名义，控制大纯、裕春、裕晋诸多纱厂。

左右逢源

李鸿章称盛宣怀“一手官司印，一手算盘，亦官亦商，左右逢源”。作为亦官亦商的人物，盛宣怀办实业有着独到之处。

自19世纪70年代起，凡中国创办的主要近代工商企业，很少有盛宣怀未参与的。在盛宣怀“亦官亦商”的身份中，“商”占主导方面。他身上的官衔多数是虚职，很少赴任理事，其主要精力放在办企业上。他所创办的近代企业，除湖北煤厂以失败告终外，多数取得了成功，有学者说盛宣怀“是处于非常之世，走着非常之路，做了非常之事的非常之人”。

盛宣怀有着出众的经商才华，这一点可从其打败“红顶商人”胡雪岩的事件来管窥。1883年中法战争爆发，清廷命左宗棠领战。左宗棠每次征战都需要大笔资金做后盾，而胡雪岩是左宗棠幕后的筹款高手。为了对付政敌左宗棠，李鸿章和盛宣怀趁此机会打算重创胡雪岩。胡雪岩常年囤积生丝，垄断生丝市场。随着电报这个新生通讯手段被盛宣怀所掌控，他通过电报系统将胡雪岩在各地的买卖情况一览无余。胡雪岩曾代表清政府以私人名义向汇丰银行借款650万两，约定期限7年，每半年还一次，本息约50万两。1882年他又帮助清政府向汇丰银行借了400万两。清廷承诺，这两笔款子都以各省的协饷作担保。虽然真正使用这笔款项的是清廷，但经手人却是胡雪岩，洋行只认定胡雪岩为债务人。借款每年由清廷以协饷的方式来补偿给胡雪岩，通常每年的协饷一到，上海道台府就会把钱送给胡雪岩，以备他还款之用。盛宣怀找到上海道台邵友濂，直言李鸿章有意缓发这笔协饷，时间是20天。邵友濂属于李派，虽然畏惧左宗棠，但料想缓发20天没有大碍，就照办了。这20天对胡雪岩的打击可谓致命。盛宣怀早已向洋行放风，说胡雪岩的资金即将告罄，造成洋行纷纷向胡雪岩催款。左宗棠此时远在北京军机处。由于事出突然，胡雪岩只好从自己的阜康银行调来80万两银子先补上这个漏洞。胡雪岩也认为清廷的协饷总归会发放，不过是晚发20天而已。然而盛宣怀却通过电报，对胡雪岩一切调款活动都了如指掌，

当估计胡雪岩的银子已经陆续调出了阜康银行，正是空虚之际，就放出风声，造成阜康银行提款挤兑风潮，直接导致阜康银行倒闭。胡雪岩不久忧愤而死。

盛宣怀办实业的一个出发点是“力保华民生计起见，倘有可以收回利权者，无论何事必须设法筹办，方于国计民生两有裨益”。正是在这样一个前提下，他提出了一个举办近代企业的方针，即“权自我操，利不外溢，循序而进，克期成功”。他所上“轮船章程”序言中写道：“火轮船为中国必不能废之物，与其听中国之利权全让外人，不如藩篱自固。”他到湖北办矿务，也是“欲开中国之风气，以收外洋之利权”。他经营电报事业，含力争主权的思想，“凡欲保我全权，只争先人一着，是非先自设电线，无以遏其机而杜其渐”。

在经营方式方面，盛宣怀提倡“官督商办”的经营方式，这与李鸿章旗下一些人主张官办有很大不同。在盛宣怀看来，“商受其利而官操其权，实为颠扑不破之道”。在经营电报时，他指出：“此等有益富强之举，创始不易，持久尤难。倘非官为维持，无以创始；若非商为经营，无以持久。”尽管“官督商办”的经营方式存在种种弊端，但在以“官本位”为特征的中国封建社会时代，筹办近代企业这个新生事物如没有“官”的提倡与支持，可以说是寸步难行。难能可贵的是，盛宣怀在倡导“官督商办”之时，把“顾商情”放在重要位置上。办电报局时，他提出：“其本则尤在厚利商民，力图久计。”同时，盛宣怀还提出了商人与国家利益一致性的论断：“商人之利，亦国家之益也。”

办企业盛宣怀强调培养人才。他说：“实业与人才相表里，非此不足以致富强。”盛宣怀意识到人才培养的重要性和紧迫性，认为“搜罗今日之梓楠，培养他年之桢干，为一代得治人，胜于为百代立治法”。他一再强调“得人尤为办事之先务”。举办现代企业必须依靠新式科技人才，而这些人才的来源又必须依靠自己的培养，聘用外国技术人员只能是短期应急，而非长久之计——甲午战争后，盛宣怀认为国家欲图自强，筹设学堂、培育人才是关键。他在给朝廷的奏折中说：“自强首在储才，储才必先兴学”、“西国人材之盛皆出于学堂”。

在盛宣怀的倡议下，1895年，光绪帝下令设立北洋大学堂（今天津大学），成为中国近代第一所官办大学，也是中国第一所西式大学。建立北洋大学堂后，盛宣怀采用专家办学模式，奏明皇帝“须遴选深通西学体用之员总理”，聘请美国教育家丁家立具体掌管设在天津的大学堂，并聘请了一批

外籍教员,并订购美国名校教材。当时北洋大学堂的毕业生可免试进入美国哈佛、耶鲁等著名大学,因此该校被誉为“东方康乃尔”。盛宣怀推崇“以致用为本”的西学,在“经世致用”的思想下敢于冲破封建顽固派的藩篱,引进西方先进的科学技术和教育制度,对传统教育进行改造。这种改变主要表现在以下几个方面。第一,变革传统教学内容,加重西学课程比例。第二,采用新的教学组织形式和考核制度。第三,采用新的管理模式。盛宣怀参照西方,在学校中设置了督办、总理、监院、总教习、提调等人员,参与学校的管理,并增设文秘、会计、图书管理员、校医等。这些教职工各司其职,互相配合,已具现代学校管理模式的雏形。1896年盛宣怀在上海创办了南洋公学(今上海交通大学、西安交通大学的前身)。南洋公学附设译书院、电报学堂等。为适应清政府经济特科的选拔,他精心开办了“特班”,专门培养政府官吏,如为发展铁路事业,开办了“铁路班”。

盛宣怀认为“师范、小学尤为学堂一事务中之先务”。1895年10月,北洋大学堂二等学堂(相当于大学附中)开学,是全国最早的公立中学,学制四年。1897年他在南洋公学首开师范班,是我国教育史上第一所新式师范学院的开端。同时建立第一所外院(即小学),形成了较为完善的多级学制,为中国新式系统学制的建立奠定了基础。

乐善好施

盛宣怀热衷慈善事业。上海图书馆保存的近18万件《盛宣怀档案》中,2万多件档案与中国近代社会慈善事业有关。

1871年,河北水灾时,盛宣怀与父亲盛康一起参与赈灾工作,曾到江苏、上海一带募捐钱物。1877—1878年,山西、陕西、河南、河北一带遭受极其严重的旱灾,史载饿殍达1000万人以上,被称为“丁丑奇荒”。盛宣怀以候补道身份助李鸿章在天津处理直隶筹赈局赈务。1879年,为了解决河北特大旱灾后遗留下来的众多孤儿寡妇的抚养问题,盛宣怀秉承李鸿章的旨意,在天津设立一座名为“广仁堂”的慈善机构,其创办者和董事多为“南省助赈绅士”,他们有着长期从事民间慈善事业的经历和经验。盛宣怀晚年回忆广仁堂时曾说:“北省向无善堂”,广仁堂可称南方绅商在北方创设善堂的开山之举。