

目 录

我的家世与个人经历	周志俊 (1)
回忆抗战前的山东乡村建设	王冠军 (56)
对山东乡村建设运动的回顾	于长茂 (75)
回忆南贾村乡农学校军训生活	焦化民 (88)
梁漱溟先生及其在山东的乡村建设	万永光 (95)
梁漱溟先生谈山东乡村建设	成学炎 整理 (135)
我和菏泽私立南华中学	李真卿 (147)
我所知道的菏泽六中	王先进 (162)
东鲁学校的开办和经过	夏溥斋 (171)
冀鲁豫边区的东平中学和第七中学	王贯一 (181)
回忆华东军政大学在济南	王建浩 潘国麟 吴传斗 (187)
英国传教士李提摩太	王秉正 (193)

韩复榘主鲁期间的联庄会 马千里（209）

韩复榘时期的民团军和联庄会
.....徐化鲁（212）

我的家世与个人经历

周 志 俊

自省平生垂四十年，尝以实业救国为志，但争利于市，踣躅泥淖。解放以来，在党的启发教育下，顿开茅塞，回思往事，清夜难眠。在耄耋之年，仅作回忆录一卷，记载先人服官事迹和个人平生经历，以证从封建家庭向资产阶级转化之一斑。但余生也晚，对先祖情况，所知不详，仅凭家乘记载，和先祖自写年谱，旧时习俗，颂扬先德，语多溢美，而吾祖既效忠于清封建王朝，观点亦难以正确，我个人既阿其所好，固习焉不察，亦难言信史矣。至于有关个人经历，则因抗战以前，档案散失，亲友凋零，文献无徵，难求翔实，仅就记忆所及，断鳞残爪，不成系统，年湮日久，舛错难免。

一 我的家世

资产阶级靠剥削起家，但情况各异，或由商业资本、高利贷资本转入产业资本，或由封建家族转化为资产阶级。我家原系封建家庭，经过三世变迁，逐步向资产阶级转化。但是在半殖民地半封建的中国，资本主义道路是走不通的，终日处在惊涛骇浪之中，历尽艰辛，竟不能掌握自己的命运。

吾祖父有《懋慎公全集》（内有年谱）曾经刊行，吾父著

述仅诗稿付印，又吾女淑嫔曾作《周止庵先生别传》（吾父别号止庵）印行。此外，档案已多散失，家乘亦不完备，故只能记其大要。但综合而论，吾曾祖以上虽曾读书，求仕进，但无显宦，家境不充，耕读并重（曾祖为国子监生），至吾祖始爬上封建统治阶级的上层，历任监司三十余年，晚年始任封疆大吏，诒祖荫孙，一门显达，成为标准的封建家庭。至吾父虽亦置身宦途，但受新思潮的影响，认为资本主义的道路，是富强的根源。在清光绪末年，吾父为资产阶级的急先锋，一生经历与资本主义在中国（尤其是在华北）的发展有密切的联系。但至暮年，感于世变日亟，资本主义不能解救中国的灭亡，找不出革命真理，因重行考虑问题，封建意识抬头，主张师古运动。这也说明在旧中国，一部分忧时之士，没有马列主义的指导，是极端彷徨苦闷的。我个人因受吾父早年的薰陶，投身产业界中，用资本剥削剩余价值。在青岛经营华新纱厂时，尚直接管理生产，后至上海，盲目发展，无止境地扩大剥削，追求资本增殖，遂成为道地的民族资产阶级了。

吾家自唐开元年间，一世祖御史中丞周访由徽州婺源迁居建德（建德后改名秋浦，又改至德，今与东流合并为东至县）之秧田坂（今唐山寺），至六世祖唐中丞周繇复迁本邑东门外纸坑山，繇、繁二公为兄弟，皆以诗名。此后世业农商，无显宦，丁户在唐宋时只十数家，至明乃得百余家，固非望族，但世系谱牒至今未断，至吾祖乃发迹。吾祖名馥字玉山，幼时就学于袁家山，从塾师王介和，家贫无车马，步行七十里，足茧腿僵。时太平天国已定都金陵，下安庆，吾邑为皖赣孔道，屡进屡出。及湘军曾国荃围安庆，陈玉成率兵来救，吾祖奉祖父母、父母，携妻孥逃避彭泽九都间，崎岖山谷，有时竟日不得

食。少年所历惊险场面甚多，至二十四岁时，因人荐至湘军祝营官处帮办文案，并授其子读，二十五岁时因文字见知于李鸿章，招至李处办文案，嗣遂随李转战苏沪，历官北洋，办理海防，襄办和议。一生受知于李，过去曾附骥于所谓中兴名臣之列。

在封建社会内，世家子弟均争取正途出身，从科甲跻显宦，吾大伯父学海，二伯父学铭，均中壬辰进士，弟兄同榜。大伯父殿试三甲三十九名，以内阁中书用，因俸满截取同知，分发南河。二伯父二甲第四名，致庶吉士，既散馆，选四川蓬溪县令，盖翰林散馆外放，候选，随时挂牌补缺，俗称为虎头班，不同于一般听鼓官员也，吾三伯早逝。吾父名学熙字缉之（晚年别号止庵），在同母兄弟中齿最幼，初学制艺，赖长兄督课，在京曾问学于李莼客，十六岁入泮，二十九岁始中顺天乡试（癸巳举人），当时曾受诬劾，奉谕复试，兹录其始末，以志科场掌故。

吾父年二十九应顺天乡试，中第十八名举人，正考官为常熟翁叔平（同和），副考官为孙莱山（毓汶）、陈桂生（学棻）、裕寿田（德），荐卷房师为刘静皆（安）。科场故事，顺天乡试与礼部会试体制略同，正考官一，副考官三，同考官十八人，分为十八房，取中时，选一佳卷，荐为房首，列于榜前，号十八魁，所谓解元、南元、北元、旗元者即在此中。然定例凡京外官三品以上大员之子弟暨京内翰詹科道之子弟，别编官字号卷，不得入十八魁，其得列第十九名者即为最优。是科适有同考官谢南川（嵩杭），因病出闱缺席未补，只十七魁，时吾祖懋慎公为直臬，吾父卷在官字号，而文字为诸主考所激赏，遂得列第十八名，盖异数也。榜发后，言官诬劾，闻

因有蔡、陈、黄三人皆粤籍，已为郎官，得中后，得意忘形，谓科名如拾芥，奚必入场。语闻台谏，拟以入告，先使人示意，若辈又依然不顾，遂登白简。所以波及吾父及汤某者，缘专攻粤生，恐启人疑，而吾祖为直臬，汤父为皖藩，地位显赫，首致攻讦，以表强项耳，因于九月二十三日奉上谕御史联级奏科场舞弊，幸中多名，周学熙、汤宝森、蔡学渊、陈步銓、黄树声、万航，着礼部先于复试日扣除，派麟书徐桐调取入科卷，磨勘笔迹、文理，另行定期复试；又于二十七日奉上谕麟书等复奏蔡学渊文理不符，黄树声笔迹不符，万航文理笔迹均不符，均革去举人。周学熙、汤宝森、陈步銓着礼部传齐复试。於是在保和殿另行复试，派王大臣监试，规矩极严；圈卷为大学士高阳李鸿藻，吾父从容应付，仍列领取一等第一名，汤列二等，陈罚停科，至此被诬之情大白。查向例另期复试者只许列二等，但吾父此次竟列一等第一名，此次科场复试之案，曾见之翁文恭公日记中。

吾父平生乡试六次，会试三次，困於场屋逾二十年，最后会试已荐，因主考李鸿藻以宋儒理学自命，恶汉儒训诂之学，吾父书经文中引用《说文》两句，遂被黜。吾父念功名有数，遂不愿再从事闾场生涯，因出而问世。清光绪二十二年投北洋，奉委总办开平矿务，嗣送吾祖母入川，行至汉口而返。至天津值庚子难作，处枪林弹雨中，及吾祖由川藩调直藩襄办和议，吾父随侍入都，后以道员分山东，奉派办高等学堂，遵中体西用之旨，除讲述理学外，并选译西籍，以算学格致等自然科学教授生徒。后以吾祖升授山东巡抚，吾父回避，改直隶后补，自通永道，署天津道，曾请假至金陵省吾祖父母於两江督署。还津后，致长芦盐运使，升署直隶按察，以丁母忧去官。盖受

知于袁世凯年年迁擢，但吾父所表现者不在于盐司本职而在于所兼任的差使方面。盖当时有正官与差使之分，一时新政，多以差使委任总办主持不列于官制也。当时名督抚如吾祖之于两江，张之洞之于两湖，皆以兴学练兵通商惠工为事，而北洋新政在当时尤为各省冠。关于经济建设方面，实吾父擘画经营，前后五年规模稍具，及袁世凯去官，吾父亦离职，事以人废，遂同昙花一现，如春梦无踪矣。然当时所谓建设，是从封建社会向资本主义社会的转变，与今日的社会主义建设是不可同日而语。我们建国以来的成就，超过历史几千年的发展，因此新旧社会无法比拟。但是为了研究中国社会中资本主义因素的发生与发展情况，因此将吾父当日为资本主义开辟道路的一番经过，作一叙述，是有一定的历史意义的。综计吾父一生，可分为如下五个时期：

第一阶段北洋新政时期。自清光绪二十九年委筹办直隶工艺局，主持全省工艺建设事宜，前后五年，纲举目张，声势灿然，其事迹具载《直隶工艺志》。盖吾父受知于袁世凯，实自主办天津银元局始。当庚子事变后，天津兵燹残破，库空如洗，国法破坏，袁于光绪二十八年六月委吾父筹办天津银元局，鼓铸银元铜元，确定币制，并以余利济用。吾父利用河北大悲院焚余旧址，移用东局子修械厂旧机，招工备材，日夜营造，凡七十日而开工生产。袁因大为赞赏，认为工艺之事非吾父莫属，因委任直隶工艺局总办。吾父亦锐意经营，首先设实习工厂，招各县学徒，设染织、陶冶、烛皂、火柴、木工、机械诸科；除本场外，并在天津城乡提倡民立工厂十一处，在外府州县设工艺局工厂六十余处，一时风气蔚然。高阳李氏选徒来学织布，试用铁木机，对后来高阳土布之推广，起倡导作

用。嗣于光绪三十二年设劝业铁工厂于天津，以大沽船坞旧机器改为铁工分厂，培养工徒制造机械，并于厂内附设图算学校，采半工半读方式，津沽机匠辗转师承，机器匠工队伍遂之扩大。又于游民习艺所内附设造纸厂，传习手艺，发展生产。光绪二十九年创办高等工业学堂，初名工艺学堂，至三十年改名，延英人德恩、日人滕井恒久为教职员，分专门班、预备班，并曾考选学生赴日本实习。在当时创办工业，振兴教育，荦路褴褛，实开风气之先，同时有教育品制造所，以供应各学校自然科学之教学用具。招商办国货售品所以推销国货，并设有考工厂，后改为劝工陈列所，展览国内外工业产品，以资观摩，并定期召集工商界邀中外专门人才讲演工商问题。另设工商研究所，定期学习，讨论座谈，发展工商办法，提出问题，研究解决，盖一时造成讲生产、学工艺之风气。但影响所及，只限于工商界、知识界，未能与劳动人民结合，成为真正之群众运动，故难于巩固与发展，如无本之木，无源之水也（在阶级社会内，剥削者与被剥削者亦不可合作，故不可能有真正之群众运动也）。当时在农业方面，设种植园，对园艺种植、家禽畜牧等进行示范工作；组织植物研究会，每月聚会两次；并于河北大经路创设公园，则其余事也。至吾母则主持女工厂，设机织、刺绣等科。当时以广仁堂为中心、天津广仁堂创办于光绪四年，时北畿大灾，孤嫠流离，李鸿章督直，督办河间赈务，吴清卿为谋救济，移文京府，就都下及诸关津，凡被掠卖妇女与孤寡不能自存者移送天津，建堂收容，由苏、浙、皖三省士绅捐资完成，负责照料，而以津河兵备道为总董，后遭庚子事变，渐至废弛。吾父任津道，于光绪三十一年重加整理，附设女工厂、慈幼所、幼稚园、女医院等。吾母躬亲督课，综

理其事，吾诸姊亦曾学习工艺，在当时官眷参加社会事业，固开风气之先，但究为封建思想所束缚，不能真正谋妇女之解放也。吾尝念上海工业之起源，是帝国主义开其端，直隶工艺之发展，则北洋新政起主导作用。当时有丹华火柴公司、中国造胰公司、织染缝纫公司纷纷成立，甚至客籍学堂的庶务创造牙粉，亦请准拨予贷款，专利五年，农业学堂试制葡萄酒与罐头，亦准备购机招股。此外香河、宝坻两县请办毛巾厂，大名府呈送洋式学帽式样请求提倡，均载《直隶工艺志》，亦足见当时风气所被矣。至袁世凯入军机，慈禧后以北京多火灾，且井水多苦（北京有甜井苦井之分，甜井水费巨，贫民有饮苦井的），商之袁世凯，袁奏办自来水，荐吾父主办，时方丁忧因起复任农商部丞参上行走，筹办京师自来水公司，招股三百万元，订德国机器，用孙河水源，铺设内外城钢管二百七十余里，一年余即蒇事，开始送水矣。

第二阶段开辟华北民营工业时期。在清末民初之际，吾父对华北资本主义工商业的发展，起了一定的作用。其开始时期，当袁世凯任直隶总督，吾父一方面总办直隶工艺总局，一方面总办直隶官银号及银元局，最初以银元局的盈余接济工艺局，后来吾父任盐运使，又从盐库拨款，故一手掌握财政收入，一手开展经济活动，由于袁世凯之言听计从，故得左右逢源。同时，奉袁世凯命办理开平煤矿交涉，因建议筹办滦州矿务公司，以资抵制，又奉命向英商收回水泥厂，开办启新洋灰公司，此两事业，均以招收商股为主，故属于民办公事业。但创办之始，仍赖官银号垫款投资，同时挪用芦钢公所盐商报效之款，故后来灰矿公司均有一部分官股。吾父一生所办事业甚多，如北京自来水公司、耀华玻璃公司、中国实业银行等，皆

与吾父有关，而规模较巨并且对华北资本主义之发展起作用较大者，为启新、滦矿、华新，故将此三事另作专题记载。但综合而论，开辟股份有限公司之道路，集中资本，为发展资本主义之经营方式，在华北由吾父开始。在光宣之际，虽上海各大企业亦多由一家一姓为主，最多者为少数人合伙性质，至盛宣怀所经营招商局、汉冶萍等公司，又多腐败，令人裹足，独吾父运用股份有限公司，进行大规模生产，故在华北谈资本主义生产方式的发生和发展，与吾父一生之经历有密切联系。在封建制度下发展资本主义生产关系，是吾父之追求，对当时产业革命方面，以近代化机器代替旧的手工业生产，以股份有限公司代替独资与合伙，有一定进步作用。但是以一个剥削方式代替另一个剥削方式，仍离不了人剥削人、人压迫人之社会，这与社会主义工业化消灭剥削、消灭贫困，是不可同日而语的。

第三阶段，整顿民国财政时期。孙中山发动辛亥革命，推翻清朝统治，建立共和。但孙中山鉴于军事力量无法控制军阀，即在帝国主义和封建势力的强大压力下，同帝国主义走狗妥协，将大总统职让位于袁世凯。当时库空如洗，而各国尚未承认我国政权，以财政借款为要挟。斯时，吾父第一次出任财政总长，为了救亡图存，解决借款问题，故不暇计及其他。当时条约规定为偿还旧债及裁兵之用。条约签订后，吾父去职赴青养亲，袁世凯竟将部分款项移作镇压二次革命之经费。至民国四年第二次出任财政总长，对于财政方面之重要措施为整理田赋（开始清文验契），整顿场产（改进盐业生产，整顿盐税），烟酒公卖（在各省设局公卖），清理官产（变卖入库）等等。在经济方面则为创办特种银行，除在民国元年将

大清银行改为中国银行代办金库外，于民国四年提出创办中国实业银行以发展工矿事业，并创办农工银行，深入发展农村经济（首先开办大宛农工银行进行小额生产贷款，准备普及各县）。此外，提倡各种工业建设，如华北棉业、江西纸业、大冶和马鞍山铁矿等。盖吾父经营资本主义工商业多年，对于理财方针，主张以发展工业生产为基础。吾父任职期年，已经变财政赤字为结余，准备每年以两千万元预备金（见民国五年财政预算）作为发展实业之用。在民国财政史中，先后理财者均以贷款为事，唯吾父任职时，能有积余。

第四阶段，为发展华北棉业时期。袁政权倒台后，吾父已绝心仕进，回到资本主义工商业方面，这一阶段以发展华北棉业为中心。盖中国棉纺织工业原以上海为起点，李鸿章奏办上海织布局，遭火灾焚毁之后，又奏派盛宣怀招股办华盛纱厂，同时上海的大纯、裕源纱厂、苏州的苏纶纱厂、无锡的业勤纱厂均开办于十九世纪末叶，湖北则有张之洞奏办的纺织官局。在华北始终处于落后状态，虽由实习工厂推广铁木织布机，发展手工业织布，但近代纺织工业，始终未能开展。直隶省模范纱厂系在一九一五年成立，只有五千纱锭，故吾父在财政部任内创办华新纱厂，对于推动华北棉纺业之发展有一定作用。吾父既置身于棉业界，在徐世昌任总统时，遂邀吾父任全国棉业督办。当时计划分三个方面：第一，继续推进纺织工业，拟在华北办一模范厂，结果未能完成，最后将机器转售给华新卫厂；第二，培养技术人才，仿照南通纺织学校方式并加植棉专科，成立棉业传习所；第三，开拓原棉生产，改进良棉种，除设各地植棉试验场外，最重要的工作为长芦棉垦计划，利用废盐场，开河蓄淡，筑堤防潮，准备大规模植棉。当时拟定长芦

放垦办法，计分三段，归化场在山海关以西滦河以东之地为第一段，济民、越支两场，在滦河以西，蓟运河以东为第二段，海丰、严镇两场在沧县、盐山境内为第三段，总计五个场，跨临榆等十一县，沿海七百余里，拟组织棉垦公司进行施工。但吾父虽作了全面规划，在军阀混战争夺政权的情况下，资本家亦裹足不前，只开了许多会，做了些调查研究工作，最后一事无成，只好将棉业督办机构撤消。此对吾父最后的抱负，是一个沉重打击。

第五阶段，退休养老时期。吾父一生经历，自北洋新政阶段、灰矿民营阶段、财政总长阶段，发展华北棉业阶段，毕生精力用于财政经济方面，虽然一方面是服务于反动统治阶级，一方面是追求剩余价值，但在当时的个人认识上，由于时代所限，仍自信为实业救国，发愤图强也。最后退休，感觉世变日亟，内乱日深，过去富国强兵之计划，竟不能拯救中国之灭亡；尤其暮年，见日本人在中国之横行，蒋介石反动政府的统治，加深人民的痛苦，因此思想上认为应从道德方面发起复古运动，遂在自己家族中，创办了师古堂，讲学，定期作课艺，并延老师宿儒整理经史旧籍，研究经世之学，编印师古堂丛书，同时想以家族单位，作为社会基础组织，整顿社会风气，来进行社会改造。意即既不能行之于一国，欲先行之于一家，故常赞扬北齐颜之推的“颜氏家训”，在南北朝五胡乱华时代，保持传统的家法。其实这种主张，是将历史车轮倒挽回去，盖中国走资本主义道路的不通，是由于半殖民地半封建社会所决定，必须打倒帝国主义和封建势力，才能取得人民的彻底解放。如果想恢复封建主义以求中国生产力的发展，走上独立富强的道路，是南辕北辙矣。

日本明治维新的影响

吾父处在封建家庭，幼习制艺，而独具有资本主义思想，其思想根源，实受日本明治维新之影响。盖于清光绪二十九年奉袁世凯命赴日本考察币制等事，历时虽只两月，而对蕞尔岛国，骤跻列强之间，印象甚深。追溯其富强之源，认为通商惠工，发展生产，乃根本之计，明治维新之建设，可为我国师表。故除参观造币厂、印刷局研究借镜外，对于八幡炼铁、住友制铜、钟渊纺织、王子造纸及一切轻重工业，均亲往参观，详细记录；同时对于师范学校、商船学校、工业学校、课程学制，均留心访察。回国之后，因创直隶工艺总局、实习工厂、高等工业学堂等，并著有《东游日记》一册，记当时参观经过。江安傅增湘为之序曰：“吾国言富强旧矣，前十年喜言兵，近十年喜言学，举倾国之财，以驰鹜於东西人之议论，效未见而力已疲，是求富强而适得贫弱也。周缉之今春赴日本考察归而告余曰，日本之兴也，其在工商乎！手日记一册示余，所记多工商实业之事，凡东西京各名厂及数百里外炭坑铁冶无不躬历而目验之，是可谓善觐人国矣。”盖自海禁开通以后，外侮日亟，统治者遂亟亟於整军经武，建海军，修炮台，以至操练新兵，嗣后则兴学堂，废科举；中朝士大夫认为练兵兴学是发愤图强唯一途径，而对于发展生产，提倡工艺，反认为杂技淫巧，不加重视。虽间有远见之士，如王韬、郑观应、薛福成等，亦仅付之空谈，而从实践中贯彻实业救国之主张，在吾父则一生孜孜不倦。但吾父仅抱有发展生产力之主观愿望，而不能认识到半殖民地半封建之中国，在旧生产关系束缚之下，逆

水行舟，黄杨厄闰，生产力是不可能发展的。资本主义道路在中国走不通，只有待以后事实之证明，吾父固无此远见也。

开平煤矿交涉

帝国主义对中国的侵略，军事、经济双管齐下，互相为用，最初是看重于路矿方面，陆路交通操於铁路，海上船只需用煤炭，各国为保证海军供应，首先攫取煤矿基地，日本之于抚顺，德国之于淄博，英国之于开平，均系全力以赴；此外德之于直隶井陘，英之于河南福中公司，因交通不便，尚属次要，故开平煤矿之交涉，是外交史上重要一页，吾父始终其事者，略述梗概如下：

开平煤矿成立于清光绪元年（一八七五），北洋大臣李鸿章奏办的。当时李创办北洋海军，需要煤炭供应，因奏开煤矿，并挖通胥各庄运河，后来修筑胥各庄至阎庄运煤铁路，造秦皇岛码头，原委道员唐廷枢主办，至光绪三年实行官督商办，招股进行，称为开平矿务局。唐道病故，委派道员张翼（燕谋）接办，张为醇王府包衣旗人，内有奥援，升授侍郎及直隶、热河两地矿务督办。吾父任开平矿务局总办，在光绪二十六年（一九〇〇）义和团起义，八国联军侵犯我领土，原矿师胡佛华（即后来任美国总统的胡佛）诱骗张翼，藉口为免联军强占，私作卖契，将全部矿产，让与胡佛华转给英商墨林，吾父坚不副署，遂辞职去。张翼竟委外人德催琳为代理总办，代签卖约，张自己参加签字于移交约和副约，共计三个文件，遂将全部主权送矣。至所移交财产中除全部矿产外（计唐山、林西、胥各庄三矿），并包括承平银矿，同时将秦皇岛地

皮码头、新河河道关系国家土地主权者一并奉送，而对张所许的报酬，是享有旧股三子股，新股七万五千镑，还旧欠二十五万两，并作为终身督办，因此使张利令智昏。至于出卖之代价，只是代偿旧局欠债二百六十九万两，并除旧股虚提为三十七万镑外（原来一镑虚提为二十五镑），由英商招募六十二万五千镑，合组一百万镑之英商公司，但后来只是空谈，旧债既未代还，新股亦未实收，只墨林曾交五万镑而已。事后张翼上奏清廷，只谈招集外股中外合办，并未呈报三约，但在英人认为开平已是纯粹英国法人，中国股东只是投资附股而已，因此在光绪二十八年（一九〇二）中国局员在该局悬挂龙旗，为英人扯下，并由英使提出抗议；同时由英国领事将三约抄送直隶总督袁世凯，才知矿产已非我有。当时官吏之昏聩糊涂达於极点，於是群情激愤，民气激昂，要求收回矿权。袁世凯遂委吾父办理收回交涉，袁根据吾父陈报事实，自光绪二十九年到三十年（一九〇三至一九〇四）对张翼奏参三本，认为三约既未奏明政府，我国不能承认，矿地乃国家产业，股资乃商人血本，口岸河道乃圣朝疆域，不容私相授受。因一面请飭外务部照会英使拒绝承认胡华私约，一面责成张翼设法收回矿权。清廷遂于光绪三十一年（一九〇五年）责成张赴伦敦向英国法庭涉讼，但英国法庭判词，虽承认英商欺骗在先，但仍责成英商照副约履行，即组织新公司问题，实际仍维持原案也。盖当时英国海军在东方急于觅取煤炭基地，对开平煤矿的覬覦，关系国策，决不肯放弃，故宁可不顾信义，志在必得也。因此张翼失望而归，当时清廷孱弱，既不敢开罪英帝国主义，英商又拥有治外法权，伦敦法庭之判词竟成为最后定案矣。于是吾父建议袁世凯自行开矿抵制开平，于光绪三十二年

（一九〇六）筹备滦州矿务有限公司，当时吾父兼管天津官银号，因请袁飭准由官银号办理招股垫款事宜，并请求优待，扩大矿区为三百三十平方里，较之定额三十平方里之限额超过十倍，盖以防开平继续扩张预作抵制也。该矿界于唐山、林西之间，其煤线与京奉路平行，延长十五英里，距开平、洼里、古冶各站均三英里，主要矿场曰马家沟、赵各庄、陈家岭。当时英商根据“唐山十里之内不准他人开采”的原案，认为滦矿侵犯开平矿权，要求勒令停工，始则阻止钻探，继则商缓开掘，英国领事经常到督署咆哮，声言要调兵船来犯；同时英使向外务部恫吓，清廷屡次转飭北洋慎重办理，袁每次均召吾父咨询，吾父说明十里之限，仅指唐山一隅，后来开平添开林西煤井，并无十里规定，此次矿界虽距林西只六里，但距唐山十里以外，至马家沟虽有开平所买民地，并无批准采矿之案；因此据理力争，绝不退让，遂一面坚持交涉，一面积极进行。当时交涉尚未解决，投资者不无顾忌，吾父百计张罗，原定股本二百万两，仅收半数即行开办，至光绪三十四年（一九〇八年）增资三百万两。英商方面知滦矿资力不充，设备简陋，遂进一步采用跌价倾销手段，想挤跨滦矿。当时开平拥有秦皇岛码头及船只等便利，滦矿一无所有，虽完成了马家庄一号矿井，开始出煤，但运销不畅，煤价跌在采掘成本之下，每吨售价仅一元余，而矿井上堆积如山，销路停滞，真有全军覆没一败涂地的危险。同时张翼并嗾使御史摺参吾父滋生事端，引起外衅；在此千钧一发之际，吾父锐气不减，亦因顺直人民坚持收回矿权，为交涉后盾，清廷亦不敢犯众怒。及袁世凯去直，陈夔龙继任，实际仍由吾父办理开平交涉事宜，因就以滦制开的主张。进而为备款赎回的建议，雇用律师再赴伦敦向英

政府交涉，最后提出由国家担保发行债票赎回开平矿权。往复辩难，磋商半年，英商同意按一七八五英镑以七厘年息三十年还清的债票，交还矿产，上奏清廷。这时已到宣统年间，醇王为摄政王，张翼得势，从中阻挠，拒绝担保，反出难题，饬令滦矿加招商股，自发债票，徐图收开之计。在当时滦矿经济情况已到破产边缘，曾经为维持业务拟发行债票一百五十万元以资周转，亦为开平所破坏，更无余力可以筹款赎矿矣。故此项主张等于空谈，这个形势如果继续下去，滦矿挤跨，开平更可猖狂，不但原有矿权无收回之日，而开平更可无限制地扩大开采矣。但当时英商方面亦鉴于滦矿的坚纫，民气的沸腾，遂改变战略，提出联合方案。最初主张两公司完全合并，吾父认为原议收回开平，现在纵不可能，亦不能将滦矿断送，因提出各自独立，分产合销，利用开平运输之便利，解决滦矿之销售问题。但英商目的为了解决该国船舶及远东各事业之煤炭供应问题，必须掌握煤炭生产，坚持合并，最后折衷为组织联合管理局，管理权联合，但所有权仍各自独立，矿区矿权划分。当时财产价值，开平远在滦矿之上，但蕴藏潜力以滦矿为富，在盈馀支配上，几经折冲最后订为三十万英镑以内，开六滦四，三十万以外或总局兴办新事业，另开新矿井，或则开滦彼此平分，并规定一切遵照中国矿章办理，由中国政府委派督办，但总局总理十年内由开平推荐。在当时滦矿以一商业机构，政府既不支持，反而多方阻挠；而开平在英帝国主义全力支持下，志在必得，遂不得不造成此屈辱局面。但是合同中最重要之规定十年之后滦矿公司有权将开平公司之全部产业由两造商定公道价格购回，因此将收回开平的交涉推迟到十年以后。仍留有未来的一线曙光。但后来十年之期已届，而军阀混战，交通阻