

中国历史人物传记丛书

李帆 黄海燕 著
Zhongguolishi
renwuzhuanji
congshu

中

三十个

富商大贾



白圭的经商术并不复杂,用8个字就能概括,即“人弃我取,人取我与”。丰年或粮食大量上市季节,农民总要把多余的粮食脱手,一时间出现粮价下跌,白圭就适时地把粮食收购进来,这就是“人弃我取”;歉年或青黄不接之际,农民亟需购买粮食维持生活,粮价上涨,白圭就适时地把存粮拿到市场上出售,这就是“人取我与”。

吉林文史出版社

11



富商大賈

[illegible]

Abstract

中国历史人物传记丛书

李帆 黄海燕 著

Zhongguolishi
renwuzhuanji
congshu

三十个



富商大贾



白圭的经商术并不复杂,用8个字就能概括,即“人弃我取,人取我与”。丰年或粮食大量上市季节,农民总要把多余的粮食脱手,一时间出现粮价下跌,白圭就适时地把粮食收购进来,这就是“人弃我取”;歉年或青黄不接之际,农民亟需购买粮食维持生活,粮价上涨,白圭就适时地把存粮拿到市场上出售,这就是“人取我与”。

吉林文史出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

三十个富商大贾/李帆, 黄海燕编著. —长春: 吉林文史出版社, 1993. 6 (2006. 6 重印)

(中国历史人物传记丛书)

ISBN 7-80528-664-7

I. 三... II. ①李... ②黄... III. 商人—列传—中国—古代 IV. K825.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 046248 号

三十个富商大贾 (1—3 卷)

李 帆 黄海燕 编著

责任编辑: 张雪霜

封面设计: 原创在线

吉林文史出版社 850 毫米×1168 毫米 32 开本 19 印张 12 插页 327 千字

(长春市人民大街 4646 号) 1993 年 6 月第 1 版 2006 年 7 月第 2 次印刷

北京怀柔红螺福利印刷厂

定价: 89.40 元

吉林文史出版社发行

ISBN 7-80528-664-7

目 录

第十九章 洋务派巨商盛宣怀 (171)

经过盛宣怀的精心筹备，银行总行终于光绪二十三年四月在上海成立，定名为中国通商银行。它是中国自己办的第一家银行。银行创设后不到一年，即在天津、汉口、广州、汕头、烟台、镇江和北京等地开设了分行，经营状况颇佳，做到了官商两利。光绪二十五年时，银行每6个月结账一次，除日常开销外，发给股东利银40万两，上缴户部利银10万两。

第二十章 酒业巨头张弼士 (211)

一个荷兰籍青年军官常来店里喝闷酒，有时不付酒钱，甚至无理取闹，还与店中伙计发生冲突。伙计把此事告诉了张弼士，张嘱咐说：“这位军官看样子不像无赖，他一定有什么难言的苦闷，以后他再来就不要向他索酒钱了。”此后，这位军官再来喝酒，伙计都免费招待。军官觉得奇怪，向伙计询问究竟，伙计把张的话告诉他，他听后

中国历史上的三十个富商大贾(中卷)

感叹不已。几年后，这位军官晋升为荷兰当局驻当地的总督，他便邀请张弼士前往总督府与他相见。此后张弼士的各项事业都得到这位总督的支持扶助，总督成了他的坚强后盾。

第二十一章 状元商人张謇 (221)

1920年前后，张謇的经济事业进入了鼎盛时期，当时他身兼南通实业、纺织、盐垦总管理处总理，大生第一、二纺织公司董事长，通海、新南、华成、新通等盐垦公司董事长，大达轮船公司总经理，南通电厂筹备主任，淮海银行董事长，交通银行总理，中国银行董事，大生第三纺织公司董事长等各种要职，可谓既富且贵，被人称作实业大王，山中宰相，执东南之牛耳的企业家。据统计，此时张謇所经营的各企业的总资本约为3 400万元。

第二十二章 北洋富商周学熙 (256)

民国初年，周学熙出任财政总长，奉袁世凯之命经办善后大借款，遭人非议，旋即辞职，避居青岛。他发现青岛交通方便，且靠近产棉区，欲在此筹办华新实业公司，发展棉纱生产。适逢德商开办的沧口德华缫丝厂经营不善，意欲卖厂，周学熙便与之接洽，很快成交。他还向德商瑞证洋行订购纱机5 000锭，准备大干一番。

第二十三章 商界闻人虞洽卿 (276)

虞庆尧推荐虞洽卿进望平街瑞康颜料行学生

目 录

意。去瑞康行报到那天，适逢下雨，虞洽卿怕糟蹋了母亲亲手缝制的新布鞋，便光着脚走进店堂。地上潮湿滑泞，一不小心摔了个四脚朝天，心里极为懊丧，生怕老板责怪。不料老板奚汇如非但未责怪他，反而满面喜气，伸手扶起这个新学徒，连声说“蛮好，蛮好！”原来奚老板日前梦见一位“赤脚财神”进门，而今虞洽卿赤脚进门，恰与前梦应验，他这一跌又似活元宝滚进来，自然使老板大喜过望。很快，瑞康颜料行请进“赤脚财神”的传闻在同业中不胫而走，虞洽卿因而得了个“赤脚财神”的绰号。

第二十四章 制碱大王范旭东 (307)

辛亥革命推翻了清王朝，范旭东回国应时任财政总长的梁启超的聘请，到财政部天津制币局任总稽核，负责检验银元成色。他去几个造币厂调查，发现银元含银量多有不足，便拟出整顿计划，但因官僚政府积弊太深，各造币厂黑幕重重，计划无法实现。所以他在制币局仅干了两个多月即愤而辞职。后来他曾感叹地说：“两个月的官府生活，我却饱尝官府的朽味。也好！迫使我另觅途径。”

第二十五章 火柴大王刘鸿生 (326)

刘鸿生极其失望地对刘念智说：“原来蒋委员长答应给的一千几百万元的损失赔偿，就是这样的方案啊！照他们的条件，我们刘家所有的资产

中国历史上的三十个富商大贾(中卷)

等于白白地奉送给他们。我们将变成微不足道的小股东，将丧失一切经营管理权。我这个总经理将变成他们的小伙计了！”刘鸿生拒绝了孔祥熙的要求，独力苦苦支撑。不久，资金周转越来越困难，工厂实在无法维持下去了，刘鸿生不得不举手投降。

第十九章 洋务派巨商盛宣怀

经过盛宣怀的精心筹备，银行总行终于光绪二十三年四月在上海成立，定名为中国通商银行。它是中国自己办的第一家银行。银行创设后不到一年，即在天津、汉口、广州、汕头、烟台、镇江和北京等地开设了分行，经营状况颇佳，做到了官商两利。光绪二十五年时，银行每6个月结账一次，除日常开销外，发给股东利银40万两，上缴户部利银10万两。

第一节 创办和经营轮船招商局

盛宣怀是中国近代著名的洋务派大商人。字杏荪，号次沂，别号愚斋，晚号止叟，江苏武进（今常州市）人。生于1844年，1916年病逝。盛宣怀的一生，创办和经营了一系列洋务企业，为中国资本主义工商业的发展作出了杰出贡献，在中国近代工商业发展史上占有极其重要的地位，

中国历史上的三十个富商大贾（中卷）

可谓洋务商人之最。

盛宣怀出生和成长于一个封建官吏家庭。祖父盛隆是个举人，当过浙江海宁州知州；父亲盛康是个进士，曾任过多种官职。盛康较注重经世致用之学，曾辑有《皇朝经世文续编》一书。盛宣怀生长于这样的家庭，自然在接受封建教育方面有较优越的条件，同时父亲的经世致用思想也从小给他以影响，使他比较注意社会实际问题。

盛宣怀童年时，时而随父住在官邸，时而回常州老家读孔孟经书，还曾一度随祖父母避难于苏北盐城。17岁时，盛宣怀随祖父母来到湖北，与在这里任湖北粮道的父亲会合。此后他居湖北达五六年之久，在其一生中，这五六年相当重要，初步奠定了他后来经世致用、洋务吏治等方面的思想和实践的基础。

盛宣怀在湖北期间，曾帮助父亲解决了一些时政问题。本来就注重经世致用的盛康，由是益勉其子宣怀致力于“有用之学”。盛宣怀也确实不负所望，时与鄂中贤士切磋时务，渐渐地，越来越对八股文失去兴趣。同治五年（1866年），他回常州原籍应童子试，中了秀才，以后3次应乡试均名落孙山，从此绝意于科举，决心放弃正途登晋，另辟新径。

同治九年（1870年），李鸿章奉命督师入陕，进攻国民起义军，正值帐下用人之际，有人推荐了盛宣怀。李鸿章早年与盛康交好，对这位世侄颇为器重和赏识，当即委任为行营文案兼充营务处会办。盛宣怀从此即随侍在李鸿章左右，这是他一生有所作为的起点。

第十九章 洋务派巨商盛宣怀

在李鸿章身边，盛宣怀兢兢业业地做事，充分显露了多方面才华，颇为李鸿章赏识。不久，李鸿章调任直隶总督，赴任天津，把盛宣怀也带在身边，以帮助筹划一切。很快，盛被任命为会办陕甘后路粮台并署理淮军后路营务处工作。新差事使他经常往来于津沪等地，采办军需物品，由此接触到一些新思想新技术。由于工作卓有成绩，再加上李鸿章的信任与提拔，盛宣怀的职衔上升很快，从军余年，即被荐升知府、道员衔，并获得赏花翎二品顶戴的荣誉。

青少年时期的经历和在李鸿章幕的见闻，使盛宣怀认识到，要使国家富强，应发展以先进科学技术引导的近代工商业，亦即当时所称的洋务企业。鉴于第二次鸦片战争以来外国轮船日益增多地航行于沿海和长江内河，揽载客货，获利甚丰，中国一些有识之士也想自己办轮船航运，夺回利权。盛宣怀亦意识到此，遂在同治十一年（1872年）上书李鸿章，建议“由官设局”，“试办招商”，设立轮船招商局。李鸿章回意他的意见，并让他筹办此事。从此，盛宣怀开始了他创办洋务企业的活动。

轮船招商局初办之时，承办者意见很不一致，盛宣怀主张商办，其他人主张官办。盛的意见最后被否决。招商局成了招商官办性质的轮船航运局，主要任务是运漕粮。由于官办轮运从一开始就暴露了它的局限性，即仅仅送漕粮，不揽载客货，起不到与洋商争利的作用，而且官办轮运很难招集商股，尤其很难使附于洋商者转股于己，所以也难以持久。开办仅几个月，招商局就维持不下去了，只

中国历史上的三十个富商大贾（中卷）

得转而筹议商办事宜。于是，盛宣怀又为招商局重拟了章程，里面贯穿着为商人设身处地着想的精神，体现了“先顾商情”的原则，即商股商办。根据新章程，同治十二年（1873年），李鸿章派人赴上海，招致殷实公正绅商，参与招商局的经营。由于盛宣怀具有“官”、“商”两种特性，既有“官”的身份，又因主张商办而使“商”的倾向性十分明显，所以李鸿章起初想让他总办招商局，欲借重他联络官商，起个中介作用。盛宣怀自己也跃跃欲试，准备做总办。但后来李鸿章考虑到招股集资，主要是面向买办商人，而盛宣怀未做过买办，与这方面人缺乏联系，他的集资关系是在封建官吏和士绅方面。以是之故，李鸿章任命大买办唐廷枢为招商局总办，盛宣怀只做了个会办。不过他这个会办要兼管漕运和揽载二事，地位还是相当重要的。

轮船招商局成立伊始，即遇到一个主要竞争对手美国旗昌轮船公司。该公司历史久，实力强，欲以其优势挤垮新出现的招商局，保护自己的商业利益。它把运费减至一半或六七成，通过压价竞争的方式排挤招商局。招商局虽力量薄弱，但官商协力，团结一心，克服了重重困难和压力，不但没有垮下来，反而稍有赢利。而旗昌公司在竞争中并没有得到好处，“力争一年，暗亏已重”，百两股票价格跌至六七十两，损失惨重。招商局对旗昌的胜利，盛宣怀是起了很大作用的。他始终坚持以我为主振作的方针，强调招商局是主，旗昌为客，主占地利人和，只要团结一致，协力进取，定能变不利为有利，反败为胜。有了这种精神，虽然旗昌有资本200万两，招商局资本仅数十万两，

第十九章 洋务派巨商盛宣怀

力量悬殊，但招商局还是使旗昌认了输，并购买了旗昌船产，将其吞并。

收购旗昌是盛宣怀经办的一件大事。议买旗昌船产时，会办徐润与盛宣怀有些分歧，于是盛宣怀请示了两江总督沈葆楨，最后定下“购买”这一大前提，徐润代表招商局与旗昌协议，签下草约，正约则由盛宣怀完成，筹款付钱也系盛宣怀“一人之力”。收买旗昌壮大了招商局的力量，增强了它在航运竞争中的实力。

收并旗昌后，招商局面对的主要竞争对手改为英商太古轮船公司与怡和轮船公司。为了挤垮招商局，太古、怡和仍采用旗昌的手段，即降低运费以为招徕，结果同样没有达到目的。之所以如此，除了由于招商局业务不仅有揽载客货，尚有漕米运输。而且各项费用均比洋商节俭外，也与盛宣怀等人的竞争指导思想有关。盛不畏洋商，从民族资本的利益出发考虑洋商的特性，认为彼既为谋利而来，就不可能长期折价运输，而招商局却有条件长期与之较量，因为招商局只要运3个月漕粮，收入即可维持自身将近一年的费用，所以长期竞争下去，首先对洋商不利。他预见到“太古争衡，势亦不久”。这种指导思想就是招商局竞争取胜的精神保证。果然，时间一长，太古、怡和坚持不下去了，被迫在光绪三年（1877年）冬，与招商局签订了第一次齐价合同。

在招商局战胜了太古、怡和的竞争并已站稳脚跟的情况下，盛宣怀开始把工作重心放在对招商局内部的整顿上。他先是针对招商局存在的问题提出整顿意见8条，后又就海

中国历史上的三十个富商大贾（中卷）

关总税务司赫德所拟《整顿招商局条陈》，发表了招商局的弊源和救弊之法的意见。盛宣怀所提之法的根本着眼点在于增加赢利。为此他建议首先要购买先进的新式轮船，免除招商局历年所购船只价昂、破旧、耗煤多、行驶慢的弊病，把这些旧船酌量减价陆续出售，将售得之款存放起来，以备随时购买耗煤少、行驶快、装货多的新船。这种救弊之法，就是降低消耗，增加效益和利润，达到竞胜对手目的的资本主义经营之法。其次他建议不任用洋人管事，以省开支。招商局一创设，他就主张戒用洋人管事。收并旗昌后，洋人随同旗昌船产一起移交过来。这些洋人工资很高，但做事不力，浪费较大，所以盛宣怀极力想把他们“斥退”出局。再次他主张不准任用私人，凡属局员之亲戚本家，均应避嫌辞职。盛宣怀的这些建议与主张对于企业降低成本、提高生产效率、加强竞争能力都是有益的，符合近代企业经营原则。

盛宣怀所提的改进意见，基本上得到清政府的认可，实行后，对招商局起了良好的作用，这可以从 1878~1881 年间的赢利情况得到说明。4 年里，招商局共得运费 1 300 余万，扣除修船费、官利及提存保险外，净得盈余 200 余万。全局 30 艘轮船，也全部折旧换新。与以往相比，招商局取得了了不起的进步，这其中自有盛宣怀谋划之功。

购买旗昌船产和整顿招商局两事充分表明盛宣怀具备有经营近代企业的超群才干，但他毕竟具有“官”的身份，与纯粹的商人不同，除对企业进行一般经营管理外，还欲攫取更大的权力。盛宣怀早对据于会办地位不满，为自己

第十九章 洋务派巨商盛宣怀

无权而满腹牢骚，进而向掌权的唐廷枢、徐润发起攻击，力图赶他们下台，为自己晋升扫平道路。招商局名为官督商办，实际上未派“督办”，盛宣怀便多方活动为自己争督办一职。不过，他未能如愿，反在光绪八年（1882年）因受人弹劾而暂时离开了招商局。

第二节 开办矿业和经营电报

轮船招商局是洋务派兴办的第一个民用企业，这之后，洋务企业又向其他方面进一步拓展。在工业生产领域，首先兴办的是矿业，即煤炭、金属矿的开采和冶炼。这是由于军事工业的发展和轮船航运的兴起，急需金属原料和燃料的缘故。在兴办矿业的热潮中，盛宣怀积极参与其事，成了矿务企业的创业者之一。

光绪元年（1875年），盛宣怀开始经营湖北省广济、大冶煤铁矿，该矿是清政府最早用洋法开办的3个煤矿之一。盛宣怀之所以热衷于此，乃在于此时各制造局和招商局轮船需煤甚多，煤之销路甚好，另外也可由此“敌洋产”，减少外国煤炭的进口。李鸿章对盛宣怀办湖北煤铁开采给予了很大的支持，期望甚高，他想把湖北作为办矿典型，成功了再向其他地区推广。有李鸿章做后盾，盛宣怀对湖北矿业建设自然尽心尽力。

在筹备湖北煤铁矿的过程中，盛宣怀在官办、商办还是官督商办问题上，费尽了心思。他已有办轮船招商局的

中国历史上的三十个富商大贾（中卷）

经验，深知这个问题关系到企业的发展前途。思前想后，他认为湖北矿务以仿照招商局的官督商办形式为宜。在当时形势下，官督商办是切实可行的，有利于发展民族工业。盛宣怀以这种形式招徕资本，很快就得到 10 万巨资。不久传出消息，说政府欲将湖北之煤厂归并于轮船招商局。闻此讯盛宣怀十分焦急，他上书李鸿章反对归并之事，认为这样做势必导致湖北煤厂的失败。为了保证煤厂的顺利开工，最后盛宣怀只好提出非其本意的官办一法，以求尽快获得政府的批准。经过一系列努力，政府终于正式批准成立官办的湖北煤铁开采总局，该局于光绪二年（1876 年）初成立。

官本官办是不得已而采取的办法。盛宣怀在解决了由官督商办改为官本官办的问题后，抓紧进行开办矿厂所需做的工作。首先是物色矿务人才。用西方先进技术开采矿产，在当时的中国系首创之事业，盛宣怀本人对开矿也毫无经验，必须有专业矿务人才协助他，才能做好从勘矿、采矿到生产加工的一系列工作。所以盛宣怀急切地托人物色矿师，并予重金聘请。与此同时，他自己也到处寻找有关矿务的书籍，以期略知其理，从外行变为内行。经人介绍，他先聘请了洋矿师马利师，在发现该人技术平平后，便毫不犹豫地辞退掉，又聘请了英人郭师敦。郭不仅精通矿务之学，而且懂得机器原理，令盛宣怀非常满意。

专业人才找到了，接下来就是积极勘矿、开采和冶炼了。盛宣怀的指导思想是“先煤后铁”、“以铁为正宗”。本着这一原则，盛宣怀在兴济探煤的同时，又派矿师到大冶

第十九章 洋务派巨商盛宣怀

勘探铁矿，并决定到外国购买新机器，用洋法开采和冶炼。经过一段时间的艰苦努力，勘探终于有了眉目。光绪四年（1878年），盛宣怀亲到大冶勘查铁矿，经与矿师反复切磋，证明该矿铁的蕴藏量丰富，极有开采价值。同年炼出铁样，质量令人较为满意。

大冶铁矿已勘查清楚，下一步就该采矿冶炼了，但此时查明原勘之广济煤质欠佳，煤层亦薄，满足不了炼铁之需。新找到的荆门当阳煤倒很合适，不过采掘起来，所需资金将大大超过原来估计的数字。湖北煤铁开采总局开办时，政府拨款并不很多，此时已用去一半以上，要把荆门当阳煤矿办起来，靠现有经费根本不够，政府又不可能增拨经费，所以盛宣怀主张招商办理，把官办改为商办。李鸿章同意盛的建议，盛遂于光绪五年（1879年）结束湖北开采煤铁总局，另开办荆门矿务总局。

荆门矿务总局招股开矿并不顺利。开局之初，只招到5 000股，即银5万两，距离煤铁同办需款数十万两之额相差甚远。盛宣怀只好决定先用土法采煤，洋法炼铁，但铁矿需待煤无匮乏之虞时方可开设。至于规模，则由小而大，由浅入深，慢慢扩充。程序和规模既定，荆门煤铁矿开始经营。一年多之后，再次招股，由于该矿经营不善，运输困难，成本昂贵，无利可图，故认购股票者寥寥。资本不足，荆门煤矿未能扩充，大冶熔铁炉也未能开办，预期目的没有达到。于是李鸿章下令裁撤荆门矿务总局。盛宣怀赔垫了1.6万余串钱，直到光绪十年（1884年）始结案。

湖北煤铁矿被裁撤之时，正是国内掀起投资办矿热潮