

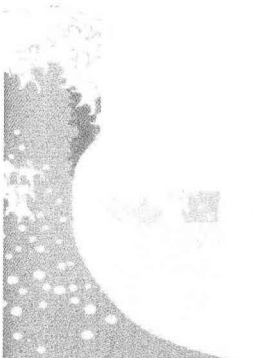


辛亥革命百年纪念文库

人物文集系列

周学熙集

虞和平 夏良才 编



辛亥革命百年纪念文库

人物文集系列

周学熙集

虞和平 夏良才 编

 华中师范大学出版社

2011年·武汉

新出图证(鄂)字 10 号

图书在版编目(CIP)数据

周学熙集/虞和平,夏良才 编. —武汉:华中师范大学出版社, 2011.7

(辛亥革命百年纪念文库·人物文集系列)

ISBN 978-7-5622-5070-8

I. 周… II. ①虞… ②夏… III. ①经济史—中国—近代—文集 IV. ①F129.5-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 116216 号

周 学 熙 集

编者:虞和平 夏良才 ©

责任编辑:廖国春 责任校对:易 雯 封面设计:罗明波

编辑室:文字编辑室 电话:027-67867369

出版发行:华中师范大学出版社

社址:湖北省武汉市珞喻路 152 号

电话:027-67863426(发行部) 027-67861321(邮购)

传真:027-67863291

网址: <http://www.ccnpublish.com> 电子信箱: hscbs@public.wh.hb.cn

印刷:湖北恒泰印务有限公司 督印:章光琼

开本:640mm×960mm 1/16 印张:43.25

字数:660 千字

版次:2011 年 7 月第 1 版 印次:2011 年 7 月第 1 次印刷

印数:1—1 500 定价:120.00 元

欢迎上网查询、购书



敬告读者:欢迎举报盗版,请拨打举报电话 027-67861321

总 序

章开沅

“人事有代谢，往来成古今。”时间过得真快，转眼就是辛亥百年。作为辛亥革命的研究者，我自然感慨万千。

首先想到的，就是孙中山在《民报发刊词》中说的那段话：“十八世纪之末，十九世纪之初，专制仆而立宪政体殖焉。世界开化，人智益蒸，物质发舒，百年锐于千载，经济问题继政治问题之后，则民生主义跃跃然动，二十世纪不得不为民生主义之擅场时代也。”

过去有些论者，常常讥刺孙中山为空想主义者，其实大谬不然。他脚踏实地，实事求是，时时事事都从实际出发。他不仅密切关注现实，还关注历史，更关注未来。他没有把西方现代化看作完美无缺的样板，更没有机械地照搬西方政治模式，而是在总结既往百年世界历史的基础上，对西方的先进文明有所选择“因袭”，更有所斟酌“规抚”，从而才完成新的“创获”——“三民主义”与“五权宪法”。他历经千辛万苦，终于领导中国人民推翻君主专制，建立民主共和，开辟了中国历史的新纪元。

“百年锐于千载”是孙中山对于同盟会成立以前那一百年世界历史的精辟概括，其实这句话也可以形容同盟会成立以后这一百年的世界历史，因为20世纪的“世界开化，人智益蒸，物质发舒”等，其变化的幅度之大，速度之快，更远远超越了19世纪那一百年。我很重视“百年锐于千载”这句话，认为只有透过这前后两个一百年世界历史的发展变化，才能更为深切地理解辛亥革命。

我们钦佩孙中山，因为他在伦敦总结 19 世纪百年历史并思考人类文明走向时，并无任何具有实力的社团作为依托，主要是时代使命感与社会责任感督策使然。他在大英博物馆漫游书海，几乎是孑然一身，固守孤独。然而他并不寂寞，他的心与祖国、与受苦民众联结在一起，同时也与世界各地善良的同情者联结在一起。他把祖国命运放在世界命运中间认真思考，并且像耶稣背负十字架一样，心甘情愿地承担起“天下兴亡，匹夫有责”的沉重课题。

我们钦佩孙中山，还因为他在百年以前思考的问题、探索的思路以及追求中国现代化的各方面实践，都已经成为宝贵遗产，在此后百年的中国历史进程中或多或少产生影响。辛亥革命不仅仅是一个伟大的历史事件，它更是一个伟大的社会运动，并非起始于辛亥这一年，更非结束于辛亥这一年。像任何历史上发生过的社会运动一样，它有自己的前因，也有自己的后果，而前因与后果都有连续性与复杂性。我们不是辛亥革命的当事人，没有任何亲身的经历与见闻；但是作为后来者百年以后看辛亥，可能对当年的若干重大问题观察得更为客观、全面、深切，其原因就在于我们探索其前因后果的连续性与复杂性，具有更多的方便条件。

因此，我们反思辛亥百年，应该在连续性与复杂性方面多下工夫，换言之，就是在时间与空间两方面作更大的扩展，以期形成长时段与多维度的整体考察。

仅以三民主义为例，就能引发许多新的思考。

首先是民族主义，过去的研究多半侧重于“排满”问题的实质探讨，而有意无意冷落了对“五族共和”的阐释。其实，在中华民族作为国族认同方面，辛亥那一代人不仅开创于初始，而且还在政治、制度、政策乃至文化诸层面有持续的探索性实践。应该承认，孙中山及其后继者在“中华民族多元一体格局”的形成方面也有不同程度的贡献，至少我们在中华民族作为国族的总体观念上与前人是一脉相承的。1949 年新中国成立以后，我们在增进民族平等、团结，发展民族地区经济、文化，乃至促进少数民族内部社会革新等方面都取得了举世瞩目的辉煌成绩。但是，在民族认同与民族团结方面仍然存在着若干问题，仍然需要从历史到现状进行系统的梳理与总结。

作为历史遗产，辛亥革命也有负面的因素。为鼓动民众推翻清

王朝而狂热地鼓吹“排满”，显然对早已存在的大汉族主义或汉族中心主义有所助长，长期以来，无论是在对历史还是对现实的看法中这些经常会有意无意地显现。即以 20 世纪初期革命报刊极力制作宣扬的“黄帝文化”而言，至今我们一味“弘扬”而未能有所“扬弃”其汉族中心主义内涵。所以我自去年以来不断提倡“新黄帝观”，即给始祖文化符号以更具包容性的诠释，这样才能更为增进对中华民族作为统一国族的认同，可能也更符合孙中山“五族共和”的积极意蕴。

其次是民权主义，回顾过去百年，也会有许多新的认知与感受。辛亥革命使共和国从此深入人心，此话不错亦非虚，但这次革命也仅仅是开启了共和之门，迈出了走向共和的第一步。就以孙中山自己为例，他对“五权宪法”的创建寄予很高期望，曾经明确揭示：“以三民主义为立国之本原，五权宪法为制度之纲领。”但是，对于这个理念懂之者不多，应之者甚少，连孙中山自己也还缺乏相关的架构设计。直到 1920 年在广州召开非常国会并就任非常大总统之后，孙中山才逐步把“五权宪法”从抽象理念形成完整的国家体制框架。概括起来，无非是：（1）以“权能分离”作为理论基础；（2）“五权分立”具体化，成为行政、立法、司法、监察、考试五院政府的架构；（3）进一步确定县一级实行选举、复决、罢官、创制等直接民权，每县选代表一人，组成国民大会代表全国人民行使政权，并授权中央政府行使治权。他认为，如此既可防止议会专制，又可杜绝政府腐败；既可实现直接民权，又可实现“万能政府”，堪称民权主义的完美境界。

但是，“五权宪法”倡议以来，孙中山却未能在生前实施自己的方案；而国民党定都南京以后，所谓“五权分立”的推行也是举步维艰，其后逐步演变得荒腔走调，更非孙中山所能预料。应该说，“五权分立”的立意还是积极的，即为了防止西方议会、政党政治的弊端，将考试权从行政权中分出，监察权从立法权中分出，借以寻求更为完善的权力相互制衡。国民党内外三民主义、“五权宪法”的服膺者也并非都是虚应故事，其中确实有些忠贞之士满心期望通过“五权宪法”的实施，把中国引向民主与法制的进步道路。但是，任何良好的民主政治设计，都改变不了国民党政府“党治”、“军治”、“独治”的严酷现实，“五权分立”的政治架构只能

流于虚有其表的形式。这种披着“五权宪法”外衣的威权统治，在1949年以后随着国民党的失败而转移到台湾。直到蒋介石死后，迫于内外形势的急速变化，蒋经国在临终前解除了党禁、报禁与戒严，这才结束了蒋家王朝的威权统治。正是在此以后，“五权宪法”、“五权分立”才真正在台湾的政治实践中受到全面检验与不断修正。

无论西方与东方，特别是在东方，民主政治在任何国家的成长、完善，都必然要经过一条漫长、复杂、曲折而艰苦的道路。中国长期处在中央集权的君主专制统治之下，从来没有什么议会政治的传统。过去认为这是一个优点，其实这只是有利于“枪杆子里出政权”，政权的更替只能通过武装斗争，别无其他良策。现今，国家已经富强，并且逐步走上民主与法治的轨道，我们应该更加尊重前贤追求民主法治的真诚努力，从他们留下的经验教训中吸取智慧，走出政治制度改革的瓶颈，建设更为完善的中国先进政治文明。

第三是民生主义，这是孙中山最具前瞻性的思想遗产，也是当时最为曲高和寡的政治主张，但在百年之后却成为中国与世界面临的最为紧要的严重问题。孙中山师法亨利·乔治与约翰·穆勒，同时又从中国传统的大同思想以及均田、公仓等方案中受到启发，提出“平均地权”以谋防止资本主义贫富两极分化的弊害。孙中山自信“可举政治革命、社会革命毕其功于一役”，过去曾被讥评为徒托空言，其实他和他的后继者在这方面还是做过多方面的探索与讨论，积累了颇为丰富的经验教训。“民生”一词，从经济而言，涵盖发展与分配两个方面，这就是孙中山所说的“欧美强矣，其民实困”。20世纪初始，中国资本主义还处于极为幼弱时期，1905年提倡“节制资本”诚然是“睹其祸害于未萌”，但现今对于中国而言则早已是严酷的现实。我们虽然标榜中国式的社会主义市场经济，但是并未能置身于资本主义“祸害”之外，而双轨制经济并存衍生的权钱交易，更使这种“祸害”愈演愈烈。因此，最近几年，政学各界及媒体、网络苦心焦虑，“民生”一词遂成出现频率最高的话语之一。

孙中山及其后继者设计的多种具体方案，已成明日黄花，很难解决当前社会深层转型的复杂问题，但“一手抓土地流转（平均地权），一手抓投资调控（节制资本）”的思路仍然可以对我们有所启

发。孙中山是农民的儿子，他对贫苦民众有本能的同情；他自己又在海外生活时间甚久，对资本主义社会弊病理解最深。这样的领导者，郑重提出的政治设计必定有其现实根据，更有丰富的思维蕴涵，我们理应加以珍惜，作为当前排难解纷的借鉴。

最后还有孙中山晚年对世界主义，特别是世界主义与民族主义之间关系的思考，经过百年世界风云变幻的映照，在全球化浪潮已经席卷世界各地的今天，仍然可以发人深省。

孙中山是伟大的爱国主义者，他临终仍不忘呼唤：“和平，奋斗，救中国。”他又是伟大的国际主义者，从革命一开始就谋求国际合作，而且晚年还更为热忱地呼吁建立一个和平、公道、合理的世界新秩序。他为人题字，书写极多的就是“天下为公”、“世界大同”。他应该是近代中国最高层政治领袖中堪称“世界公民”的第一人。

晚年的孙中山，不再简单地以东方、西方或者肤色差别划分世界，而是把世界区分为压迫民族与被压迫民族两大阵营。他呼吁全世界“受屈人民”联合起来反对帝国主义。而所谓“受屈人民”，不限于被压迫民族，也包括压迫民族中的“受屈人民”，以及虽已强大然而真诚支持世界各国“受屈人民”的苏联人民。他甚至天真地把“苏维埃主义”与中国传统的大同理想等同起来，劝说日本“联苏以为为国”，共同支援亚洲乃至全世界“受屈人民”的反帝斗争。这可以认为是孙中山民族主义的又一次升华。

孙中山以“恢复中华”作为自己革命生涯的发端，但是从来没有把民族主义的范围局限于中华，更没有以此作为终极目标。他认为民族主义乃是世界主义的基础，因为被压迫民族只有首先恢复民族的自由平等，然后“才配得上讲世界主义”。他期望以苏联人民作为欧洲世界主义的基础，以中国人民作为亚洲世界主义的基础，然后扩而大之，从而实现整个人类的世界主义。

百年以来的世界，风云变幻，日新月异。特别是第二次世界大战以及冷战与后冷战的国际格局演变，与孙中山的理想相去甚远。但是他的总体思路，特别是有关民族主义与世界主义之间关系的深沉思考，并非纯然是美好的空想，仍然有许多值得重视的现实依据。在全球化潮流席卷整个世界，人类已经进入网络化信息时代的今天，正确处理民族主义与世界主义之间的关系，仍然是极为复杂而又必

须回答的重要问题。当前某些政论家正在构思的所谓“全球地方关系（global-local relationships）”或“全球地方化（glocalization）”，与孙中山的思路正相呼应，似乎一脉相承。

举一反三。中国现代的历史叙事，党派成见影响甚深，意识形态束缚尤多，所以很难求得客观、公正、深切的理解。必须以更为超越的心态、广博的胸怀，把中华民族作为一个整体，并真正置于世界之中，作百年以上长时段的宏观考察与分析，才可以谈得上史学的创新。思想的解放，对中国、对世界，于学术、于现实都大有裨益。我认为这是对辛亥百年最好的纪念。

在辛亥革命百年纪念之际，华中师范大学中国近代史研究所在学校出版社的鼎力支持下，隆重推出了“辛亥革命百年纪念文库”，其中包括学术研究系列和人物文集系列，总计多达30余种著作。这套文库的出版，称得上是一项规模较大的学术文化工程。尽管由严昌洪教授担任主编的十卷本《辛亥革命史事长编》等新书未收入文库，而是由其他出版社出版，但这套文库仍然较为集中地体现了多年以来华中师范大学在辛亥革命史研究方面所取得的成果。

从1978年华中师范大学历史系成立辛亥革命史研究室，到20世纪80年代初由原国家教委批准建立华中师范大学历史研究所，再到2000年成为教育部人文社会科学重点研究基地而改名为中国近代史研究所，数十年来虽历经人事更替与诸多困难，但辛亥革命史始终是我们的重点研究领域之一，其间不断有新成果问世，研究所一代又一代学人为之付出的心血，从现今出版的这套文库更不难窥见一斑。

当然，这套文库所收录的著作，无论是学术研究系列还是人物文集系列，都还存在着这样或那样不尽完善之处，希望能够得到海内外学者的批评与指正。

编辑说明

一、本集选辑的时限，起于周学熙于1902年主办天津银元局，止于1916年4月辞去民国北京政府财政总长，惟《自叙年谱》录其全部。这既是为了切合本丛书的宗旨，也是由于1916年之后，周学熙主要从事私人企业活动，对社会的影响减弱。所收资料只限于周学熙本人的著述，其主持的机构和企业所发布的文献一概不收，以真实反映其思想观念和政绩。

二、本集资料主要选自《北洋公牍类纂》、《东游日记》、《直隶工艺志初编》、《周止庵先生别传》、《帝国主义与开滦煤矿》、《启新洋灰公司史料》、启新洋灰公司档案、《北京自来水公司档案史料》、《中国善后借款合同案据汇编》、《政府公报》、《周止庵先生自叙年谱》等。

三、集主周学熙，是清末民初时期著名的财经官员。在清末时主要在直隶（今河北省）主持官方实业事务，既具体操办某些重要企业，又统筹领导全省的振兴实业事务，提出和实施了鼓励民间兴办实业的政策，成为“北洋新政”的核心领导人物之一。在民国初年，曾两度出任北京政府财政总长，提出和实施了一系列的财政改革方案。本集所辑录的资料，涉及周学熙从事工矿业、财政税收、实业教育、中外经济交涉等活动，可供研究清末新政、清末民初时期经济政策和体制由官办为主向民办为主的转变、财政制度变革之用，也对研究清末民初的教育变革和中外经济关系问题有一定的参考价值。

四、本集编排以文献写作或发表时间先后为序，同时以集主任职机构归类，使同类文献相对集中，以便反映集主在各个不同方面

的表现，也便于读者利用。

五、本集所辑录的文献一律注明出处。基本采用原件标题，偶有原件无标题或不妥者，由编者根据内容另行酌加，并作注说明。

六、凡选自《北洋公牍类纂》、《东游日记》、《直隶工艺志初编》、启新洋灰公司档案、《政府公报》的文献，均由编者标点，酌为分段。

七、集主原注，用（ ）标明；凡误植，下加〔 〕；凡脱字，下加〈 〉，并将正字、脱字及编者补注置于〔 〕、〈 〉之中；凡缺字或疑字，用□标出。

八、本集的编辑和出版，得到本丛书主编章开沅教授、华中师范大学历史研究所已故的唐文权教授、华中师范大学出版社的大力支持和帮助。在资料收集过程中，得到南开大学经济研究所、天津社会科学院历史研究所的郝庆元教授、中国社会科学院近代史研究所图书馆的帮助。对于他们，编者谨在此表示诚挚的谢意。

九、本集编者之一的夏良才先生，不幸已经故去。对于他和唐文权先生，作为编者之一的虞和平，在本集出版之际深切地缅怀他们的合作和帮助。

序

周学熙，字缉之，号定吾，60岁以后号止庵，又号卧云居士，原籍安徽至德县（今东至县）。1866年1月12日出生于金陵（今南京），1947年9月26日逝世于北平。出身于官僚家庭，其父周馥曾历任永定河道、长芦盐运使、津海关道、直隶按察使、四川布政使、直隶布政使、山东巡抚、署两江总督、两广总督等职。

周学熙的一生可谓是半在官场半在商场。从1886年因其父捐饷受奖，以候补郎中签分工部都水司主稿上行走开始涉足官场。1893年考中举人后屡试不第，乃弃正途而另求仕途，从1898年起历任开平矿务局总办、山东大学堂总办、天津银元局总办、直隶（今河北）工艺局总办、长芦盐运使、署直隶按察使、民国北京政府财政总长等职。1916年4月，因不赞同袁世凯复辟帝制而辞去财政总长后，退出官场。除1919年10月曾一度担任整理全国棉业督办外，专心于自己的兴办工矿实业活动。他一生从事过许多事业，如实业、财政、教育、慈善、公益等，但最主要的是实业。在官时期，从1897年入开平矿务局任董事开始，除1901—1902年的1年多时间主持山东大学堂；1912年7月至1913年9月和1915年3月至1916年4月，两度出任财政总长之外，都在袁世凯手下办理官方实业。在商时期，则亲自操办实业10年，至1927年61岁时才引退家居，不再直接参与企业事务，而从事一些捐资办学、植树造林和赈济灾荒之事。

周学熙的办理实业生涯经历了两大阶段。一是清末时期为清政

府操办直隶工业的阶段，既直接管理某些重要企业，又统筹领导直隶省的兴办实业事务。二是 1916 年以后，以私人身份自办实业的阶段，除了重新接管改造清末时期创办的开滦煤矿、启新洋灰公司等重要企业之外，又创办了一些新的企业，逐渐形成北方的第一个大型民办企业集团，与南方的张謇企业集团并驾齐驱，获得南北二“四先生”（周和张在家庭同辈中均排行第四）的赞誉。因此，在周学熙的身上具有从官员实业家向商人实业家转变的特点。

周学熙的这种实业生涯特点，反映了辛亥革命前后中国资本主义经济由以官办企业为主向以民办企业为主转变的基本走向。周学熙步入实业之时，正值中国经历甲午战争和戊戌变法，先前由官方主办的洋务企业日益衰败；外资对华扩张日趋剧烈；朝野主张鼓励民间兴办实业，以开辟富源，抵制外资侵略的实业救国思潮逐渐兴起，从而迫使清政府从 20 世纪初开始推行“新政”，改变经济政策，从官方主办企业向动员民间兴办企业转变。

周学熙在为清政府操办直隶实业时，已逐渐体现了这种转变，形成了官商合作、官助商办振兴实业的基本模式。一方面，在企业的创办过程中，或由官商共同出资创办；或由官方发起，招集商股创办；或先由官资官办，后招商承办。在企业管理上，或由官商合作管理，或由官蒞商管理，或由商助官管理。在企业经营上，或由官给予优惠待遇，或由商包揽官方商务。另一方面，逐渐减少官对商的控制和干涉，加强官对商的扶持作用，突出商的自主经营作用。

这在周学熙主持的直隶工艺总局中表现得十分典型。该局兴办各项事业的经费均由官方拨给，从 1903 年至 1910 年，先后以铜元余利、盐斤加价、长芦盐库拨银等途径，筹得经费 80 余万两。下属各工艺厂所的开办费和常年所需费用，也多由各府、州、县以官垫、学款暂借、息银、官捐、绅捐、商捐、官拨罚款、息借官款、招集商股等方式筹集^①。但是其主要目的是引导民间兴办实业。在周学熙从日本考察“工商币制”回来筹办工艺总局时就指出：“日本维新最注意者，练兵、兴学、制造三事。其练兵事专恃国家之力固无论已，而学校工场由于民间自谋者居多，十数年间顿增十倍不

^① 参见《直隶工艺志初编》，北洋官报局刊印。

止，其进步之速，为古今中外所罕见”；还强调：“国非富不强，富非工不张。”^①明确提出了通过鼓励民间兴办实业达到国家富强的主张。因此，他所主办的工艺总局，“以诱掖奖劝全省绅民勃兴工业思想为应尽之义务”，“以全省工业普兴，人人有自立之技能为目的”^②。并以各种方式引导和支持民间的振兴实业活动，如设工业学堂以培养技术人才，设考工厂以开发民智，设实习工场、劝业铁工厂以传授生产技术、提倡各项实业，设商业劝工会以开拓商品市场，等等。

周学熙也以其所掌管的北洋银元局、天津官银号和淮军银钱所，从资金上大力扶持商办企业，推出了一批“官助商办”的公司厂家。如1904年宁世福开办天津织染缝纫公司，绅董拟招股5万元，先由银钱所领洋1.5万元拨助股本。宋则久在创立天津造胰公司时，拟招股5000元，先由银元局拨助资本1000元。1907年赵尔萃在创办天津机器玻璃厂时，也获茶捐项下的5000两拨助资本。这些由官方资助而办起来的商办企业，在经营管理上丝毫不受官方的控制和干涉，完全处于“商为经营”的状态。而且，周学熙还改变了官督商办和官商合办企业的经营方式，大多“不派委员而举董事，先用官款以植其基，继招商股以广其业”；由股东会议选举产生的董事会掌握企业经营权，并实行“一以顾本惜费为主”的经营方针^③。

在民国初年出任财政总长时，周学熙力图运用国家财力加强基础产业建设的力度，并支持民间振兴农工实业。他曾向袁世凯提出：“今日商战时代，惟实业足以救国，亦惟实业足以利民。”^④拟划拨国家财政预算的九分之一，将“个人所难办公司、所难成之事业，均由国家直接经营之”。同时通过“利用公债，输入外资，一面求币制之统一，一面求银行之发达，使以低息资本，得应产业之需要”^⑤，为民间兴办实业改善融资环境。他曾在通县设立农工银

① 周学熙：《东游日记》跋。

② 甘厚慈编：《北洋公牍类纂》，京城益森印刷公司，1907年，第16卷，第1页。

③ 参见《直隶工艺志初编》，“报告”。

④ 周叔姪：《周止庵先生别传》，第168页。

⑤ 贾士毅：《民国财政史》，商务印书馆，1934年，上册，第168页。

行，以“救助小农小工，并督促农工业前途之发达”为宗旨^①，向民间提供低息贷款。

周学熙的这种官商结合、官助商办发展实业的策略，不仅贯彻于他的官方实业活动之中，而且充分运用于自己的企业经营之中。

二

从1906年起，周学熙以收回启新洋灰公司和创办滦州煤矿为契机，开始经营自己的企业集团，到1922年前后基本形成。周学熙企业集团的形成过程有两个阶段。一是在1906—1908年，先后创办了启新洋灰公司、滦州矿务公司、滦州矿地公司和京师自来水公司；二是在1915—1922年，先后创办了华新纺织公司、唐山电力公司、兴华棉业公司、中国实业银行和耀华玻璃公司。这第一阶段正是周学熙执掌北洋工艺局的时候，第二阶段则以他第二次出任财政总长为起点。这种政治生涯与企业集团形成的微妙关系，使周学熙企业集团成为“官为扶持，商为经营”的典型模式。

首先，从集团的企业创办模式结构来看，占主导地位的是官商合办模式。从1906年到1924年，由周学熙发起创办的企业共计15家，其中，以官商合办模式创办者有启新洋灰公司、滦州矿地公司、中国实业银行、华新纺织公司津厂、青厂、卫辉厂，以官督商办模式创办者有滦州官矿公司、京师自来水公司，以中外合办模式创办者有开滦矿务总局、中日实业公司、耀华玻璃公司，以商办模式创办者有唐山电力公司、兴华棉业公司、华新纺织公司唐山厂、华新银行。由上可见，以官商合办和官督商办的模式创办的企业计有8家，约占总数的54%，且包括了周氏企业集团的全部基础企业和骨干企业，尤其是其在第一阶段所创办的4家企业都属此两种模式。3家中外合办的企业，除耀华玻璃公司外，其余两家企业，与官方有着极为密切的关系。以商办模式创办的企业仅有4家，只占总数的26%，在集团中所占的地位也无足轻重，总计只有245万元创办资本（电力公司15万元、棉业公司50万元、华新

^① 卓宣谋：《开幕演说词》，见《京兆通县农工银行十年史》，大慈商店，1927年，第36页。

唐厂 80 万元、华新银行 100 万元)，且多系各基础和骨干企业所投资，完全是从属性企业。这种企业创办模式的构成明显地表明，周氏企业集团是以官商合办为基本模式的。

其次，从集团的领导和经营阶层的成员构成来看，企业的经营管理权掌握在官商一体化的人物之手。从周氏企业集团中最为重要的启新、滦矿、华新、中国实业银行 4 家企业来看，在 1922 年前担任董事和总、协理的主要人员如下^①：

周学熙*：启新洋灰公司总理、开滦煤矿总理、华新纺织公司董事长、中国实业银行总理。

孙多森*：启新协理、董事。

王筱汀*：启新协理、董事，华新董事。

徐履祥*：启新董事、会办。

陈惟壬*：启新董事，华新、津唐二厂董事。

李士鉴*：启新董事兼经理、开滦议董、华新唐厂董事。

言仲远*：启新董事、华新董事，中国实业银行总董。

李伯芝*：启新董事、开滦董事、华新董事、中国实业银行协理。

杨味云*：华新董事、津厂经理、中国实业银行监事。

王克敏：华新董事、中国实业银行董事。

田中玉：中国实业银行董事、监事。

陈光远：中国实业银行董事、监事。

屈映先：中国实业银行监察人。

段祺瑞：中国实业银行官股董事。

曹汝霖：中国实业银行董事。

龚心湛：华新董事，中国实业银行董事、总理。

熊希龄：中国实业银行董事。

钱熊训：中国实业银行董事。

上列人物分属两类。一是官商一体化的人物，凡名字上带 * 者

^① 南开大学经济研究所等编：《启新洋灰公司史料》，三联书店，1963 年，第 42~43、174~175 页；魏明：《论北洋军阀官僚的私人资本主义经济活动》，载《近代史研究》，1985 年第 2 期；宋美云：《北洋时期官僚私人投资与天津近代工业》，载《历史研究》，1989 年第 2 期；李志道：《中国实业银行兴衰小史》，载《天津文史资料选辑》，第 1 辑。

基本属于此类。他们虽都曾担任过各种官职，或带有某种官衔，或系大官僚亲信，但或因担任财经官职，或因卸职后从事实业活动，或因任职前创办过企业，都带有资本家的属性，且有一定的经济头脑和经营经验。二是基本属于官僚军阀性质的人物，如上列王克敏及以下9人。其中第一类人物，除担任各企业董事外，还担任总理、协理、经理、总董、董事长等职务，执掌着企业的实际经营管理权。第二类人物则只在企业任董事之职，对企业的经营管理虽有影响，但不起决定性作用，而且他们多系在中国实业银行任职，进入周氏企业集团的时间也较晚，实质上反映了周学熙在袁世凯死后和自己退出政坛之后，利用自己的僚属关系拉拢在职官员，谋取本集团政治保护伞的经营策略。周氏集团的这种核心构成状况，使它具有上能通天，下能联商；利用官力，谋取己利的功能，使官商合作和官助商办在集团的核心人物身上实现统一。

第三，从集团的资本构成来看，企业的创办过程明显地体现了官商合作和官助商办的特点。周氏集团12个自办企业的创办资本，总计约达1800万元^①，由官方资本、官僚军阀私人资本、商股资本构成。其中，官方资本约为492万元（含借垫挪用官款和官股），约占总数的28%，官僚军阀私人资本虽难以统计，但所占不在少数，约为创办资本总额的一半左右。如启新洋灰公司的100万元创办资本中，周学熙、袁世凯、卢木斋（曾当过州县官和直隶提学使）和大盐商李士铭4家，就投资三四十万元^②；此外，以章程规定，协理孙多森应有3000股以上股份，董事徐履祥、陈惟壬、李士鉴各应有1500股以上股份，按每股15元计算，合计应有10余万元以上的投资。滦州煤矿的主要投资者有周学熙、袁世凯、孙多森、李士伟、言仲远等大官僚及“各县知事和官家人员”^③。华新纺织公司津厂的100万元商股，由启新和滦矿及其股东认购80%以上；青厂的120万元股份，70%以上由周家掌握；唐厂的80万元创办资本，由启新、滦矿股东分任50%以上；卫辉厂的80万元

① 凡原系按银两计者，均1:1.5折合为银元。

② 《天津文史资料选辑》第1辑，第153页。

③ 参见魏明前引文，汪敬虞《中国近代工业史资料》，科学出版社，1957年，第922页。