

中国民族工商业百年史话

飘摇

易 乾 著

1900年——1949年的中国民族工商业

读工商历史

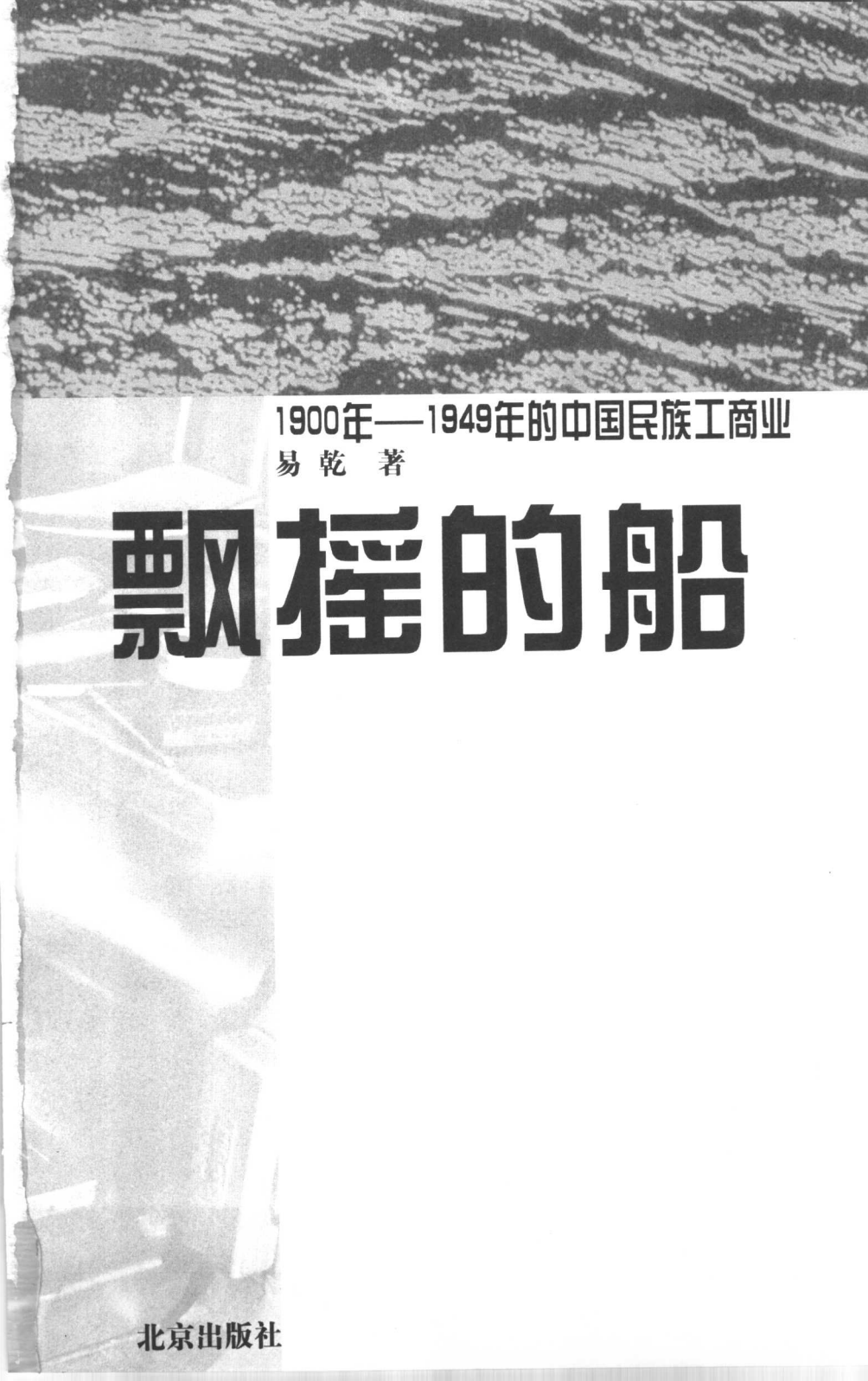
识精英品质

悟成功真谛

展现实业巨子历经的沧桑

洞悉中国经济发展的奥秘

北京出版社



1900年—1949年的中国民族工商业
易 乾 著

飘摇的船

北京出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

飘摇的船/易乾著. —北京: 北京出版社, 2004.1

(中国民族工商业百年史话)

ISBN 7-200-02333-7

I. 飘… II. 易… III. ①民族工业—工业史—中国—现代
②商业史—中国—现代 IV. F129.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 114326 号

飘摇的船

PIAOYAO DE CHUAN

易 乾 著

*

北 京 出 版 社 出 版

(北京北三环中路 6 号)

邮政编码: 100011

网址: [www. bph. com. cn](http://www.bph.com.cn)

北京出版社出版集团总发行

新 华 书 店 经 销

北京市颐和印刷有限责任公司印刷

*

889×1194 32 开本 11.125 印张 265 千字

2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

印数 1-5 000

ISBN 7-200-02333-7

F·287 定价: 19.00 元

目 录

第一章 历史重新提起他们	(1)
英格兰睡帽的故事	(3)
同洋货“对着干”的小农经济	(5)
呱呱坠地前的电闪雷鸣	(9)
“先天不足”的中国民族工业	(12)
三场浩劫	(16)
第二章 冰天奇骨	(23)
于无声处	(25)
“南张北周”	(30)
布衣兴国 蓝缕开疆	(45)
宰相子孙办厂及其他	(57)
飞向寻常百姓家	(66)
第三章 薪胆生涯	(79)
第一根国产烛芯	(81)
划开天路岭为门	(86)
一场无休无止的官司	(90)
霸气十足的“强盗牌”	(95)
第四章 击楫中流	(103)
“高水准”的跌价竞争	(106)
三代人的追求	(110)
“抵羊”追赶“小蜜蜂”	(116)
扔掉“洋拐棍” 闯越“鬼门关”	(121)
第五章 浑水泥沙	(127)

来自地狱的歌声	(129)
百分之四百的利润	(133)
大鱼吃小鱼 小鱼吃虾米	(138)

第六章 风狂霜峭	(145)
满腹经纶的失败者	(148)
“财神”破产	(152)
从夹缝里寻找夹缝	(155)
拍卖“申七”风波	(159)
冰天雪地里的迎春花	(166)

第七章 平地波澜	(173)
孙中山·礼服·国货	(176)
“不讲盈利”和“拆除藩篱”	(180)
挽弓满月射天狼	(183)
张学良和亚清耳灯泡	(189)
抵制洋货也要流血	(193)

第八章 逆风千里	(199)
“我已无家，君归何里？”	(202)
“宁为玉碎，不为瓦全”	(207)
再度内迁 三次建厂	(214)
各有千秋 一场闹剧	(220)

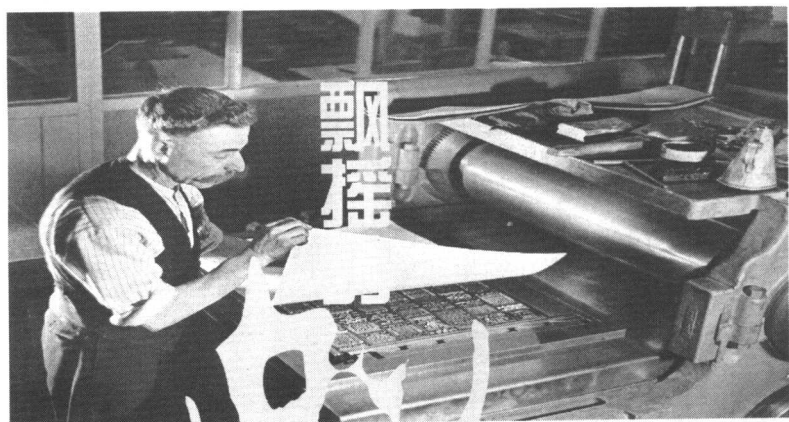
第九章 伤心往事	(229)
半生事业付劫灰	(232)
铜雀春情，金人秋泪，此恨凭谁雪？	(236)
“留付松阴后辈看”	(241)

第十章 夜空星芒	(247)
民族“船王”	(250)

穷乡僻壤升起一颗新星——“侯氏碱法”	(258)
是种子，就到处可以发芽	(261)
星星火柴 在西部留下光亮	(266)
“冠生园现象”	(270)
 第十一章 名花零落	(275)
群起分食“唐僧肉”	(278)
后方工业 昙花一现	(282)
两块硬骨头	(285)
“钻空子”和“空手道”	(290)
“汝为误国贼，我作破家人！”	(293)
 第十二章 舢舨载愁	(299)
“赚得行人错喜欢”	(302)
“原子笔”与“玻璃雨衣”	(306)
一江春水向东流	(309)
从两头牛到三分之一盒火柴	(312)
 第十三章 忘却营营	(317)
匪灾 兵灾 “官灾”	(321)
三百万换一块钱	(325)
“孤云何所托，舒卷任西东”	(329)
 第十四章 请君莫奏前朝曲	(335)
云梦泽联想	(338)
猴吃桃子 啃啃扔扔	(342)
历史，并不含糊	(347)

第一章

历史重新提起他们



英格兰睡帽的故事

1907年，中国民主主义的伟大先驱孙中山先生，曾写过一首七律《挽刘道一》，诗云：

半壁东南三楚雄，刘郎死去霸图空。
尚余遗业艰难甚，谁与斯人慷慨同。
塞上秋风悲战马，神州落日泣哀鸿。
几时痛饮黄龙酒，横揽江流一奠公。

这时距离鸦片战争已67年，民族灾难日益加深，“塞上秋风悲战马，神州落日泣哀鸿”，正是当时战乱连年、饿殍遍野，黎民百姓在死亡线上苦苦挣扎的形象写照。

鸦片战争，像一块滚烫得冒烟的烙铁，在中华民族肌体上留下了深刻而痛苦的烙印，使每一个炎黄子孙，不管是玩世不恭者，还是坚持独立见解的人，都从这场战争中感受到满清王朝的腐败无能和列强的蛮横霸道。鸦片战争的炮火，轰开了“闭关自守”的中国大门，也轰开了古老而呆滞的中国市场。一个个对“官场”研究造詣颇深而对“市场”却一窍不通的官僚们瞠目结舌：怪哉，怪哉！原来英国人花费偌大本钱，坚船利炮，不远万里来攻打中国，并非为了争夺皇帝的宝座，而是帮助它的商人们占领中国市场。于是，除了爱新觉罗氏的大清江山，除了“本官”脑壳上的顶戴花翎，一切事情好商量；于是，割地赔款，开埠通商，承认治外法权……反正羊毛出在羊身上。

当《南京条约》签订的消息传到伦敦后，英国的资本家们欣喜若狂，举杯相庆，据当时英伦报纸披露：“一想到和三万万或四万万人开放贸易，大家都好像全发了疯似的。”他们躊躇满志地打着如意算盘：“只要中国人每年每人需用一顶棉织

睡帽，不必多久，那英格兰的现有工厂，就已经供应不上。”（林增平《中国近代史》）好像中国这块肥沃的土地上到处都是金镑，只要用口袋来装就是了。

看来，英国的老板们似乎“发疯”得太早，那可爱的英国“棉织睡帽”，即使戴了能延年益寿，起死回生，当时的中国小民也无福消受。果然，在战后的最初几年里，英、美盲目地向中国输入商品，甚至如钢琴、西餐刀叉具也大批运来中国，结果绝大部分都积压在仓库里。据统计，1845—1846年间，英国输华商品亏本约35%—40%。这件事很尴尬，你可以用炮火逼迫清朝皇帝开放海关，拱手让出市场，但总不能拿着手枪威逼老百姓非买你的“商品”不可，因为中国的老百姓实在太穷！

纵然过了一百年，到了20世纪30—40年代，许多中国老百姓仍买不起外国进口的那些“洋玩意儿”。请看当时发生的两次灾荒。

1929年（民国十八年），北方大旱，赤地千里。诗人李季在叙事长诗《王贵与李香香》中描述了陕北灾民的惨状：

荒年怕尾不怕头，
十九年（1930）春荒人人愁；
掏完了野菜上树梢，
遍地不见绿苗苗。
坟堆里骨头磨面面，
娘煮儿肉当好饭；
正月里人死下棺材，
五六月死人没人埋。

1931年（民国二十年），长江发大水，苏浙皖一带成了汪洋泽国。我从旧笔记本中，翻到前江苏省副省长冷遹先生在1954年防汛抗洪会议上的一次讲话记录，他回忆了这场水灾的情景：

民国二十年的那场大水灾中，我和救济总会几个人从镇江乘小火轮过江，到处一片汪洋，分不清哪是河床航道，哪是田野村庄，小火轮在屋顶树梢上行驶，一直开到兴化城下，我们将缆绳系在城垛上，跳板搁上城墙，只见灾民们缩成一堆堆一团团，有的已奄奄一息，只剩下一口气，我们走上城头发放救济品，忍不住流下眼泪……

老百姓的购买力，从来就是活跃市场最基本的因素，商品不是“倒爷”们倒来倒去的“账面游戏”，商品要发挥它的使用价值，才能使市场真正繁荣。试问，要指望“坟堆里骨头磨面面”、“在城墙上缩成一堆堆一团团”的大片地区的中国人，每人每年买一顶英格兰睡帽，这岂不是痴人说梦！

同洋货“对着干”的小农经济

然而，西方的大老板们毕竟都是些聪明绝顶的人，他们并没有长期地停留在对华贸易的“初级阶段”。他们千方百计地物色在华利益代理人，利用中国的商业体系，不惜工本下水磨功夫来打开中国市场。他们的很多“招术”，也为后来的中国民族工业集团所借鉴并加以发挥。

例如，美国的纽约美孚石油公司，除了在中国沿海港口城市建设大规模的储存设施、严密控制中国代售商、印发小册子

人生来注定就是理想主义者，因为人天生要行动。行动是为了肯定结果的价值，而切而不舍地要肯定结

和招贴广告以宣传“美孚”的“红飞马”和“鹰牌”火油外，它还根据中国古代哲学家李耳“将欲取之，必固与之”（《老子》第三十六章）的哲理，在上海、苏州、无锡、芜湖等城

市，挨家挨户奉送一只“洋灯”。这种后来被称为“美孚灯”的“洋灯”，开始是马口铁底座、玻璃灯罩，可以调节灯光的强弱，显然比原来的油盏、红烛，要明亮、干净、方便得多。直到20世纪80年代初，在中国有些农村供销社里，仍能买到这种“美孚灯”。

沪上很多老人回顾这些“洋推销员”送灯上门的往事时，往往称他们为“洋装瘪三”、“罗宋人”（犹太人）。其实不然。在美孚石油公司的美籍推销员中，许多人有大学学位，他们奔走于中国各地，用一口流利的华语和中国的三教九流打交道，深深地渗入中国社会，成为“中国通”。如后来成为南京政府的外籍顾问、斡旋于政府和各派军阀之间的风云人物孙明甫，最早就是“美孚”的推销人员。

美孚石油公司“欲取先与”的营销策略，开始要赔出股本，但不久就得到丰厚的回报。到1910年，“美孚”出口到中国的煤油，已占其全部煤油出口量的15%，超过了先它进入中国市场的英国老牌的亚细亚火油公司。

如果说美孚石油公司以灵活的营销手段出奇制胜，那么，英美烟草公司攫取中国市场的成套招术则更加深沉、老辣。这家公司除了进口英国和美国的卷烟外，还在香港、上海等地办了6家卷烟厂，这些工厂利用中国廉价劳动力，又因享有治外法权而逃避大量直接税。1913年以后，英美烟草公司依靠中国的中间商，在山东向农民推广引种美国烟草，并向烟草产区出售烟种和化肥，使齐鲁大地成为它的种子、化肥市场和廉价原料的生产基地。这似乎是西方资本家们从商品输出发展为资本输出的开始。

“洋货”的倾销市场，开始是在城市。但当时中国城市人口却少得可怜。据美国费正清教授在《剑桥·中华民国史》一书中的统计：19世纪初，全国总人口3.5亿，城市人口约1200万，只占3%—4%；20世纪初，城市人口1680万人，为那时全国人口4.3亿的4%—5%；直到1938年，城市人口才

增长到近 2730 万人，相当于全国人口的 5%—6%。何况，那时的城市经济远非“现代经济”，除少数富户外，绝大多数城市居民仍然是旧衣布衫、粗茶淡饭，城市谋生艰难，对农业人口吸引力不大，更不是资本家理想中的销售市场。

在幅员辽阔的农村，农民对“洋货”，似乎怀有一种天然的抵触情绪。最初倒不是为了“爱国”，而是出自根深蒂固的原有生活方式和生活习惯。譬如，你说洋布便宜美观，他说土布经久耐穿；你说用肥皂洗衣服方便干净，他说“洋胰子”洗衣服伤手，还是用苍糠灰水、皂荚水经济实惠；你说用火刀火石打火多慢？他说红头洋火一擦，“哗”的一声，弄得不好烫伤手；你说洋钉光滑轻巧，他说造房起屋修船就是要土钉，可以根据粗细长短要铁匠铺打制……

记得在 1938 年儿时逃难到苏北，那是离黄海边不远的一个小集镇，镇上三分之一的人家务农，其余的非农业居民跟农业也有着千丝万缕的联系，有靠收租谷为生的地主，也有从事其他行业但乡下有着几亩薄田，每年能收入几十担稻谷，日常口粮都是挑着稻谷到苍坊碾米，头苍牵下的苍糠拿回家烧锅烧脚炉，粗糠屑喂鸡，细糠屑做饼放在热锅上烘，当地名叫“嘴子饼”，很粗糙，但也甜香，孩子们抢着吃。粒粒稻谷，从里到外，一点都不浪费。炒菜时用油的多少似乎是衡量镇上人家生活水平的标志之一，挑黄豆到油坊榨油，那豆油清醇浓香，当地人称之为“肥”，油榨上掉下的豆饼屑，滚烫，喷香可口，但冷却后只能用来喂猪或歪田。点灯的油盏里用的是棉籽油，很便宜，但点燃后冒起浓浓的黑烟。土布染色用不着进染坊，只要将积累的熟菱壳倒进锅放水猛烧，然后将土布放到锅里反复搅翻，那染成的颜色青里泛紫，还有点红殷殷的……

生活，就是凑合，祖祖辈辈就是这样凑合过来的。

但是，也有不“凑合”的地方。一是做酒，即使口粮接不上明年麦熟的农家，新谷登场后几大缸“家制佳酿”却不能少；二是送礼，中国是“礼仪之邦”，孔老夫子的“礼”，到了

民间，就成了实实在在的物质交换，过年过节互送节礼，亲朋办婚丧喜庆，分别送上“贺仪”、“寿仪”或“奠仪”，主人借债办酒，客人借债送礼；三是“吃庙会”，赶庙会就是“赶吃”，斯时也，四方亲戚云集，八路好友汇聚，大碗酒，大块肉，一桌连一桌，连吃三天，其气势，其“伙食标准”，远远超过后来“大跃进”时“吃饭不要钱”的“共产主义”。

就是在这既“凑合”又不“凑合”的生活中，我度过了童年。当时，我害怕冬天的黄昏，我只能独坐在门槛上凝视一小方漆黑的夜空，寂寞像长了牙齿似的噬咬着心头；我害怕穿自染的土布衣裤，青一块，紫一块，灰一块，远看像是个花里胡哨、斑驳陆离的“怪物”。我喜欢常常吃喜酒，满桌美味佳肴，送了礼，不吃白不吃；我喜欢听那出会时伴随着神像的丝弦管乐，婉转，轻柔，使我几天中招待客人时端饭送水烧火洗碗的疲劳和厌烦，顿时在这阵阵虚无飘渺的乐声中烟消云散……

大概这也是一代人的“共性”：爱大哄大嗡地吃“大锅饭”，特别是“高标准”的“大锅饭”；托人办事不送点儿什么，心里总是不踏实；尽管自己穷得叮当响，仍旧还要“打肿面孔充胖子”，想方设法自我陶醉，既多愁善感，又麻木呆滞……

这种在物质上以“吃”为主体（美其名曰“民以食为天”）、在精神上“知足常乐、能忍自安”的生活方式，对机器生产的商品需求是微乎其微的。所以尽管当时的“洋货”铺天盖地而来，其中包括：带“洋”字头的，如洋纱、洋布、洋袜、洋油、洋火、洋钉……和不带“洋”字头的卷烟、肥皂、面包、饼干、奶粉、咖啡等等“洋货”，除了卷烟、煤油和棉纺织品（在其最终被中国国产布排挤出去之前）外，其他商品的销售，都只局限在少数几个城市。正如一位西方学者所说：“即使到了1936年，中国（包括满洲）人均外贸额与其他各国相比仍然是很低的。”雄心万丈的外国大老板们，碰到习惯于“凑合着过”的几亿中国老百姓，简直一点办法也没有！

后代从书本上知道，鸦片战争的炮火一轰，似乎中国自给自足的自然经济就“顿时解体”。其实并非如此便当。一种包括经济基础改观和生活方式变更的社会经济结构的变化，决不像从旧屋迁入新居那样简单。在中国这样一个封建统治长达几千年的带有“特殊性”的农业社会里，自然经济的逐步解体，在鸦片战争以后，仍花了几代人的时间，甚至到了20世纪70年代末，在云贵川少数山区，还存在着“男耕女织”与山外世界“老死不相往来”集族而聚的村落，在那里还实行以货易货的“互市制”。

马克思没有到过中国，但他对中国的事情却了如指掌。他说：“对外进口贸易迅速扩大的主要障碍，乃是那个依靠着小农业与家庭手工业相结合的中国社会经济结构。”（《马克思恩格斯选集》第二卷）

呱呱坠地前的电闪雷鸣

就在这自给自足的自然经济的汪洋大海里，就在西方资本家纵横驰骋于中国市场之际，微弱的中国民族工业，悄悄地破土而出。

这时洋人在中国的地位已今非昔比。按照我国古老习惯，对凡是“非我族类”的人群，统称为“夷”。“夷人”，后来成了对外国人的泛称。鸦片战争后，清廷设立了“抚夷局”，自己吃了败仗，还要居高临下地去“安抚”人家，外国人不喜欢这种“安抚”，提出强硬抗议，清朝皇帝一吓，立即撤销“抚夷局”，另设“总理各国事务衙门”，官场上不敢再称“外夷”、“夷务”，改为“洋人”、“洋务”。外国人没意见了，因为他们本来就跟我们隔着大洋。这事挺有趣，“死要面子活受罪”，从来就是传统保留节目。就像如今有些文士从故纸堆里翻到一点前外交家能言善辩的事例，就断然作出“并非弱国无外交”的结论一样，他们都是那阿Q先生的祖先和子孙。

有了“洋务”，在清廷中枢就出现了“洋务派”，就有了“洋务运动”，仿效西方办工厂制造洋枪洋炮，旨在“富国强兵”。这些官办的军事工业，“只算政治账，不算经济账”，不讲成本不计利润，产品不管好坏，统统往绿营中送，只要有收条就行。然而也总是比洋人差上一大截，结果“国未富而兵不强”，依旧常常挨打。如“甲午之战”，中国有了兵舰（北洋水师），但日军又有了打兵舰的鱼雷，最后仍是全军覆没。

甲午战争失败的第二年（1896），台湾诗人丘逢甲游广东潮阳东山的张巡、许远“二公祠”，缅怀这两位唐朝在“安史之乱”中守城壮烈牺牲的官员，联想到山河破碎，民生凋零，他悲愤地写道：

石阙荒苔一径深，悲秋怀古此登临。

九州难画华夷限，万死思回天地心。

南客旅愁观海大，东山云气压城阴。

斜阳照起英雄恨，枯木寒鸦泪满襟。

这是一位台湾同胞的心声，赤子之心，骨肉之情，读后令人怦然心动。是的，国土遭异族践踏，华夏大地已很难分清“华”“夷”的界限，“万死思回天地心”，正是那一代仁人志士的憧憬和追求。

飘
摇
的

在兴办军事工业的同时，洋务派的官员们也兴办民用工业，他们将办民用工业看作“可免利源外泄”的“富强之基”。如左宗棠在兰州办了兰州织呢局，李鸿章在上海开设轮船招商局，张之洞在武昌兴办湖北织布官局，沈葆楨在台湾办基隆煤矿……但这些民用工业，由于是“官办”，“官场”的繁文缛节、等级森严、勾心斗角、任人唯亲、裙带关系、虚报成绩、贪污贿赂、挥霍浪费等等，都带进了官办洋务企业，工厂成了变相的衙门。如此企业，“混”得下去吗？于是遍求“回春”良方，先是“官督民办”，后又“官商合办”，但改来改去，

官，都是第一位。商人历来畏官如虎，他们投入资金，结果是买来一群大官小官来管自己，弄得个血本无归，谁愿意去做这个“冤大头”？

当然，也有极个别想办好事的官员，在官办洋务企业中，也有极少数卓有成效的企业，但，那只是凤毛麟角。僵死的封建体制，束缚着企业发展，给近代机器生产捆上了道道绳索。

然而，洋务派所创建的一批企业，第一次用近代机器的大生产代替了古老的手工业作坊，是几千年来生产力的首次变革，开创了中国近代化进程，造就了中国第一批近代知识人才群，并诱发和刺激了民族资本主义工业的出现和发展。

中国的民族资本主义工业在风雨飘摇中呱呱坠地，其创业之艰难，恐怕后人们很难想像。在 19 世纪 60 年代，曾国藩、左宗棠、李鸿章都是权倾朝野、煊赫一时的实力派人物，可是当他们提出“师夷长技”、“练兵制器”、“欲学外国利器，莫如觅制器之器”等主张时，还遭到以大学士倭仁、徐桐为首的守旧派官僚群的猛烈抨击，以后更是处处陷阱，步步荆棘。何况是民间办厂？分布在各级衙门的小倭仁、小徐桐们的竭力反对和干扰，列强在华商人的虎视眈眈如临大敌，官办企业的幸灾乐祸伺机刁难，从官府核准到择址、建厂，每一步都要碰到一大堆麻烦。

就以张謇办大生纱厂为例。江苏南通的张謇，是光绪二十年状元，翰林院修撰，后一度任孙中山南京临时政府的实业总

人生来注定就是理想主义者，因为
人天生要行动，行动是为了肯定结
果的价值，而行动而不会地要肯定结

长，道德文章，誉满海内。他为了实现“实业救国”的抱负，在南通创建大生纱厂时，就遭到知州汪树堂的阻挠和刁难，小小知州，何来偌大能量？上有靠山后台下有社会基础也！大生