

重庆工商史料第三辑

重庆工商人物志



重 庆 出 版 社

重 庆 工 商 人 物 志

重庆工商史料第三辑

中国民主建国会重庆市委员会、重庆市工商联合会
文史资料工作委员会编

重 庆 出 版 社

一九八四年·重庆

责任编辑：何鸿钧

封面设计：朱 晔

重庆工商人物志 重庆工商史料第三辑

重 庆 出 版 社 出 版 (重庆李子坝正街102号)

四 川 省 新 华 书 店 重 庆 发 行 所 发 行

重 庆 新 华 印 刷 厂 印 刷

*

开本787×1092 1/32 印张8.125 插页2 字数170千

1984年8月第一版 1984年8月第一次印刷

印数1—3,920

书号：4114·20

定价：0.89元

内 容 简 介

《重庆工商史料》第三辑，主要介绍近代以来重庆著名工商人物，包括驰名川汉的刘继陶父子，创办聚兴诚银行的杨文光、杨燊三，巨商黄锡滋、汤子敬，著名航业家卢作孚，金融界康心如、潘昌猷，商界闻人温少鹤、宁芷邨，以及亦官亦商的刘航琛等。通过对他们生平事迹及其经营成败的记述，为研究重庆近代经济史和探讨经营管理的得失，提供一些参考和借鉴。

目 录

煊赫川楚的刘继陶父子	李梦初 马绍周(1)
聚兴诚银行创办人杨文光	
.....王宪之 卢澜康 成访莘 李其猷 尹叔陶(16)	
巨商黄锡滋	张钧陶(33)
“汤百万”的发家史	
.....蔡鹤年 陈诗可 兰襄臣 刘闻非 彭肇淮(41)	
我的父亲杨燊三	杨受百(63)
著名航业家卢作孚	官商闻(99)
温少鹤事略	官商闻(127)
康心如生平	周本渊 朱 苏(135)
我们所知道的潘昌猷	刘仁耀 赵世厚(155)
我经历三个时代	宁芷邨(176)
亦官亦商的刘航琛	宁芷邨 马绍周 李时辅(215)

煊赫川楚的刘继陶父子

李梦初 马绍周

刘继陶是在清朝光绪年间以经营德生义商号起家，成为重庆最早的一个“百万富翁”。当时著名巨商，匹纱帮的杨文光(后来聚兴诚银行的创办人)，药材帮的杨星亭和经营棉纱而又拥有大量房地产的杨佑廷，都不及刘的资力雄厚，所以重庆商场中有“三羊(杨)不如一牛(刘)”的传说。刘继陶死后，其四儿刘象曦改牌德厚荣继续经营，并向省外发展，于清朝光绪末年迁总号于汉口。辛亥革命后，在武汉接办过国内唯一的官办纱、布、丝、麻四局(民国时代一般称为厂)，并大量经营出口业务以及投资其他工矿企业，在它兴盛时代，积累资金号称达六百万两银子，业务遍及数省，名噪一时。其时汉口有四个姓刘的大资本家：即“地皮大王”、东方汇理银行经理刘歆生，茶业巨商、俄国银行经理刘子敬，武昌震寰纱厂经理刘季五，德厚荣老板刘象曦。而商场中却流传着：“湖北三个刘，比不上四川的一个刘”。成了清末民初以来四川人在汉口商场中享有声望的第一人。

一、刘继陶的发家经过

刘继陶是巴县磁器口人，十二、三岁时，随乃父学道士。每在深夜为死人诵唸经文，爱打瞌睡，常被师友用锣槌敲打。他厌弃封建迷信职业，于满十六岁时，私自逃跑入重庆城内，到同乡刘老德所开设的绸布店学生意。刘老德嫌其迟钝而贪睡，转介去全信裕号上当学徒。

全信裕是金秀峰(外号人称“金十万”)所开设的商号，经营的业务，上货以匹头为大宗，兼办棉花、百货；下货贩运白腊、桐油、成都蜀锦等。刘继陶到了全信裕，再不贪睡，勤慎从事，博得金秀峰的欢心，对他加以培养。出师以后，当上了先生，后来又派他到外庄进货，他所经办的事，也都处处顺手，无往不利。约在咸丰十年(一八六〇年)，金秀峰派他到成都追收客户货款，并吩咐他将款就地采购货物运渝。当时成都市面银根吃紧，客户交不出现金，而将历年积存的滞销品丝棉花边(俗称“阑干”)作抵。刘装船东运，途经嘉定，遇险失吉，他把打捞起来的水渍货运回重庆，深受老板责备。无可奈何，只好将全部水渍阑干送到染坊，染为青兰二色，下运宜昌、汉口推销。阑干乃妇女服装和清军军服镶饰衣边所用，贵在色彩绚烂，青兰二色，即使削价，亦难于脱手。事有凑巧，时值咸丰皇帝逝世，全国百姓都须缟素，不能穿红着绿，刘继陶运抵宜汉的青兰二色阑干，适逢其会，异外地得到畅销，转祸为福，获得几倍厚利，全信裕年终结算盈余，刘继陶也从中分得了一笔优厚的红酬。

刘继陶贩运阡干获利，被人们传为趣谈，他在商场中，从此有了“福将”名声，金秀峰对刘也格外信任，逐渐将号上重要事务委托与他。约在一八七五年，金秀峰得病瘫痪，不能到号料理业务，就派他为大掌柜，全权主持全信裕的业务。光绪四年（一八七八年）金秀峰病死，其妻金陶氏无意继续经营，将全信裕结束。因刘继陶对金家的发财，颇有劳绩，分给了他一万多两银子的酬劳金，并将没有收回的水脚尾子和客户所欠的货物尾款一并转赠与他。当时商场中一些人认为他会做生意，都愿与之合伙经营，于是，刘继陶就将分得的钱，加上凑集的股金共约五万两银子，组成德生义商号。

德生义创立，承袭了全信裕的全部业务往来，并以经营山货、药材为主，加上刘继陶本人的声望和他的锐意经营，不到两年的时间，德生义的资金，就积累到十万两银子以上。之后，刘继陶更加放手经营，不断扩大业务，曾先后派出他的学徒陈吉安、孙筱丛等深入滇、黔产地大量收购山货、药材。刘继陶培养学徒，首先是派到滇、黔等省边远山区去出庄收购，经过两三年的艰苦磨炼，再调回重庆界以重任。他也经常亲去这些地区视察业务，并向出庄人员传授收购物资的生意经。他经营德生义十多年，一帆风顺，盈利越积越多。特别是光绪二十年（一八九四年）以后，余栋臣反清灭洋的农民起义在川东爆发，川江木船运输，受到威胁，重庆市场紧张，物价大跌，一般商人害怕风险，大都停手；而刘继陶却趁此机会，大量收进下货，同时，责成宜、汉外庄多进棉花、布匹等陆续上运。后来余栋臣起义被清朝镇压下去，军务平息，重庆市场缺货，物价陡涨一、二倍，德生义经营的上下货，恰好

碰上碛口，赚了二十多万两银子，连同当时德生义的资金号称百万。刘继陶遂成为重庆最早的一个“百万富翁”。

刘继陶年近六十，精力不支，退居幕后，结束德生义，将德生义三字拆开，先后成立了德厚荣、聚义生和同裕义三家字号。刘继陶的全部资产，除一部分投入房、地产外，大都由德厚荣继承下来，成为刘氏后裔独资经营的企业，而以自己的亲外侄蒋沛霖主持业务，聚义生则由他的另一亲戚黎焕章负责经营，同裕义交由学徒李迎春等负责经营。当时刘继陶培养的经营人材，已经分化为新旧两派，如刘华庭、陈吉安、黎仲贤、化雨波、牟锡卿等属于旧派，一向采取稳扎稳打的经营作风，在每年农历除夕前，常常集中生银于总号，结算库存打八折，提出二厘作“保稍”。新派则以蒋沛霖为首，主张“钱不落空”，把业务扩展到省外，因而颇得刘继陶的欢心。由于新旧两派的矛盾，旧派掌管的聚义生与同裕义相继与刘家脱离了关系，同裕义后来发展成为重庆著名盐商之一。

刘继陶腰缠百万，正好是官府勒索的对象。他在临江门马家巷新建漂亮楼房一幢，因其屋顶高于夫子池文庙，被巴县知县耿士伟加以“欺圣”罪名，拘案传讯，责令他捐款培修文庙了事。因此，他到了晚年，延请名师如资阳举人兰子方设馆于家，严格督课他的儿子习科举之业，并筑“传经”书室，藏书近万卷。刘继陶活了六十二岁，于光绪二十六年（一九〇〇年）死去，他的子孙曾耗费了二万两银子在磁器口附近给他修建了一座大坟园（人称“刘家坟”），采用峡石塑造的人物形象，极尽精雕细刻之能事，清朝状元骆成驤还为他写

了一篇墓志。解放后，有人在其墓碑上题诗说：“翁仲都成潦倒身，空余墓表护碑亭，状元纵是生花笔，难抹一生剥削名。”

二、子承父业，向省外扩展

刘继陶有五个儿子，大儿镇材早亡，其余镇春、镇钟、镇伟、镇垣都是读旧书的人，没有学过生意，有的还附庸风雅，喜爱金石书法，四儿镇伟号象曦，是个秀才，由于怕受官府欺压，刘继陶在世时就在北京给他捐了一个“兵部郎中”的头衔，一度赴京候差补缺，结认了一些军政官吏。德厚荣的伙友们，以为他在外面蹬打得开，就一致拥戴这位四老板出来主持企业。刘象曦深感乃父创业维艰，又值业务兴旺，不忍失掉牟利良机，遂子承父业，出面继续经营。

刘象曦毕竟是个书生，不懂经营管理，从一九〇一年接管德厚荣之日起，就以他的表兄蒋沛霖（是刘继陶一手培养的掌柜人材）担任总经理，总揽经营大权，自己当跷脚老板，听信蒋的一切措施。当时德厚荣经营的山货药材品种数量比德生义更有增加，资金更为集中，经常拥有五、六十万两银子作周转，堪称川帮字号的第一家。随着出口业务的发展，德厚荣与洋商买办的贸易往来日益密切，业务重心也就逐渐转移到省外。光绪末年，德厚荣以陈吉安担任渝号经理，将总号迁到汉口，进一步与洋商买办直接来往，发展出口业务，获取厚利。

三、夺得官办四厂的承租权

德厚荣迁到汉口以后，业务更加扩大，除山货药材外，还兼营斗熨，以四川的米、麦、杂粮运销湖北，并在长沙收购大豆运销沿海地区，以徐荣廷担任长沙庄经理。徐是湖北人，住居武昌城内，和湖北新军第二十七混成协协统（相当于旅长）黎元洪私交甚笃，曾帮助黎练军筹垫过军饷。辛亥革命后，黎任湖北都督，即推荐徐出任湖北省官钱局总办，徐成了汉口金融界的著名人物。黎元洪当上了窃国大盗袁世凯的副总统后，北洋政府接管整理湖北省官办的纱、布、丝、麻四厂，决定重新招商承租，德厚荣趁此机会通过徐荣廷拉拢关系，夺得了官办四厂的承租权利。

湖北省官办的纱、布、丝、麻四厂，是清朝张之洞督鄂时陆续创办的，早于光绪二十八年（一九〇二年）一并出租给私商承办。到辛亥革命时为止，原承租商应昌公司韦紫封、韦杰臣父子已获厚利数百万两银子，他们为了保持这种高额利润，曾借口武昌起义时期，四厂曾遭受兵燹损失，要求继续承租，并一再组织股东及职工等向湖北军、民两政府呼吁请愿。德厚荣一面利用黎元洪为其政治后台，施加压力，一面允纳原承租人入股，共沾利益。经过汉口巨商欧阳惠昌、胡启水、周星堂等多次调解，达成了协议。刘象曦、徐荣廷、蒋沛霖等才得于民国元年（一九一二年）顺利地用新组成的楚兴纺织公司名义把它承租过来。

楚兴公司的股本，确定总额为七十八万两银子，计原承

租商应昌公司旧股四十三万，德厚荣新股十六万两，又汉口有权势的绅耆富商欧阳惠昌、胡启水、周星堂等人共占新股十九万两(实缴十一万两)，实为七十万两银子的股本。根据协议，新股为优先股，接办头三年，新股比旧股多分红利，年终结余按“新股分三两、旧股分一两”的比例计算。德厚荣占新股接近三分之二，实力较厚，且有黎元洪为其政治后台，故获得总揽公司的大权。刘象曦被推为公司总经理，徐荣廷、蒋沛霖任协理，徐兼坐办、代表德厚荣全权主持公司业务，并派德厚荣的苏汰余作为徐的助手。从一九一三年二月起，纱、布、麻三厂次第复工，丝厂订办。纱、布两厂生产14支及16支黄鹤楼牌棉纱，各种天字官布商标粗细宽洋布。当时纱厂拥有近四万锭子，布厂有电动织布机五百台，并有新式纺织机五万锭子。原料系就地采用湖北棉花，成品则推销本省和湖南、四川两省。楚兴开工的第二年(一九一四年)，适值第一次世界大战爆发，帝国主义忙于互相厮杀无暇东顾，暂时放松了对我国的经济侵略，洋货进口，大为减少。五·四运动之后，抵制洋货运动空前高涨，民族工业便获得发展之机。楚兴公司接办时，利用原来厂里的工程技术力量并整顿内部组织管理，以应昌公司旧人张松樵任布厂管事(即厂长)，孙春波任纱厂管事，徐的大儿徐绍庶任麻厂管事，姚玉堂管秤(即掌管银钱)。复工后，产、销均能顺利推进。原来九万锭子每天只能生产棉纱五、六十包，后来增产到百包以上，质量也赶上了日本产品；加以欧战期间，本国原棉由每担白银二十余两降到十八两，16支纱价由每件白银一百五十两涨到二百三十两；同时，楚兴公司在湖北是独家经营的企业，又

少有同业竞争，于是销路颇畅。特别是他们勾结封建官僚，以提倡国货、抵制洋货为由，因而楚兴的纱、布产品，在湖北运销，概免税厘，转运湖南、四川，也只在江汉关完纳一道正税。由于这些优越条件，楚兴公司年年都获得几倍的厚利。最差的年景，纯利也在五十万两银子上。有一年，单是楚兴公司提给刘、徐、蒋三个经理人的酬劳金，即共达十万两银子之巨，可见利润之大。楚兴公司除每年按租约规定缴纳租金十二万八千两银子外，每年分配给德厚荣所占新股的纯利，平均约为三十万两，在约定租期十年内，德厚荣总共获得赚项近三百万两。这就是当时为人所传说的“德厚荣有一股银水往内流”的由来。

四、充当洋行买办

德厚荣以楚兴公司名义接办湖北官办四厂后，徐荣廷及其助手苏汰余就积极扩张自己的经济势力，大量收买了韦家父子的旧股。后来楚兴租期届满解约时，他们就利用楚兴历年所积累的二百一十万两银子在石家庄开办大兴纱厂，徐、苏两人还和张松樵、姚玉堂等在汉口开办裕华纱厂，他们都成为国内纺织业的有名人物。而刘象曦、蒋沛霖则一直抱着德厚荣这块老招牌，经营他们认为看家宝的出口业务。从此，他们与徐荣廷、苏汰余就分道扬镳了。特别是蒋沛霖十分留恋于洋商买办所给予的甜头，使德厚荣进一步为洋商效劳。他先后充当了英商安利英、怡和两家洋行的出口买办，并一度插足于法商永兴洋行。

汉口英商安利英洋行，是在欧战后由德商瑞记洋行改组而来的。原来瑞记的买办欧阳惠昌，在德厚荣总号迁到汉口之后，就和它有着直接交易的来往关系。约在一九一五年，蒋沛霖就利用德厚荣的资金实力，挤垮欧阳惠昌而当上了改组后的安利英洋行买办。当时一般洋行买办的业务经营，主要是靠扣取佣金或吃盘代帽，但德厚荣的底子厚，又有楚兴这股“银水”作后盾，它对扣佣看不上眼，而热中于直接与洋行大班订立买卖合同，无论洋行购买那种货品，只要认为有钱可赚，不管自己手中有货无货，德厚荣都出面承售，事后填补进来，他们以为这才是发财的途径。在一九一八年以前，确也一年赚过二、三十万两银子。尽管说德厚荣的魄力大、手面阔，在汉口市场上闹得乌烟瘴气的，然而为了赚得百分之一的佣金、分享洋商的一些残羹，而不惜卑躬屈膝地忍受洋气，为洋人效劳。李梦初和刘象曦之子刘稻秋在上海圣约翰大学同学，于一九一六年由刘稻秋介绍李到德厚荣被派往安利英洋行任翻译，就曾亲见该行大班马克在一次交易中，德厚荣没有满足他的要求，骂蒋沛霖是“蠢货”。那时蒋沛霖曾当过汉口总商会会长，又是汉口华商总会负责人之一，一时受不下这口气，几天都不上班，后来马克表示歉意，他才到行工作。

一九一八年，德厚荣继又当上了汉口怡和洋行的出口买办。英商怡和洋行，是帝国主义入侵中国最早的一家洋行，一八三二年创立于广州，以后它的分支机构，遍及于全国各大城市，业务范围主要是航运，包括进出口贸易、机器、保险等若干部门。当时在我国，它与太古、日清并称为“三大洋

行”。汉口怡和洋行，原由广东商人黄浩之担任该行出口部买办。一九一八年，黄因负债关系，感到经营困难。黄的债权人贺衡夫（油商）、张碧泉（牛羊皮商）介绍刘象曦与黄合伙，条件是先代黄偿债二万多两银子，德厚荣当然不放掉这个机会。为了避免德厚荣同时担任两家英商洋行买办的嫌疑和业务上发生纠葛，刘象曦就以他的二哥刘镇春（字和阳）的名义履行其条件，合伙不到一年，刘就取黄而代之。怡和出口部买办虽然一直是以刘和阳的名义出面，而实际上则是由蒋沛霖全权主持业务。

怡和洋行总大班为杜伯利，出口部大班为彼德士，出口货物有牛羊皮、桐油、木油、梣子、青麻、芝麻、棉花等品种。怡和对于货品规格质量，检验非常严格，一般毛货，都要经过加工整理，才运出口。专门为它加工服务的，则有平和、隆茂等洋行。怡和出口业务，以汉口来说，每年可做一千万两银子的生意，德厚荣包揽怡和的生意以百分之一到百分之二的佣金为例，一年约有十五万两的扣佣，除开缴外，至少可稳赚十万两。这时德厚荣经营的其他事业，已经节节失利，走向下坡，而蒋沛霖大手大脚的作风，并未因此稍有改变，甚而大做买空卖空，从事投机活动。有一年，欧洲棉花欠收，帝国主义者却在我国争夺这项原料，怡和洋行事先故意制造棉花看跌的空气，然后再出手订购。蒋沛霖不了解国际市场情况，只见眼前有利可图，就陆续卖给怡和棉花二万担。在抛售之初，棉花市价每担二十八两银子左右，估算这笔生意，连同扣佣至少可以净赚二十多万两，不料后来棉花逐渐上涨，最高涨到每担三十八两以上。虽然德厚荣在

抛售的同时，向棉花字号买了大部分预货，但因行情上涨，那些棉花字号由于吃亏太大，纷纷倒闭，买的预货，收不进来，而德厚荣与怡和又签订了成交合同，不得已只好派人到处以高价收买，补进交货。这笔生意，不仅没有赚钱，反而赔了二十多万两银子。又一年，在抛售桐油时，也因怡和踏价收购，一笔生意就赔过十万两银子。德厚荣向怡和经营的出口业务，从一九一九——一九二三年的五年当中，总计亏折二十多万两银子，为想发洋财而吃了洋亏。

五、盲目投资，终于陷进泥坑

德厚荣有了楚兴公司为其有力支柱，刘象曦便忘乎其形，以为不论大小风险都能抵挡，有所恃而无恐。因此，对资金的运用和企业的发展，都缺乏长期周密的计划，不断盲目投资经营，日益陷进泥淖而无法自拔的境地，以致把楚兴公司所积累的资金，都亏蚀殆尽。兹举其荦荦大者概述如次：

(一)接连开办三家蛋厂。第一次世界大战期间，战场上的外国士兵，多用蛋粉作为军需食品，中国的机制蛋厂便应运而生。当时汉口仅有小型的机制蛋厂两三家，以元丰厂获利最多。德厚荣在楚兴公司经营的头三年，由于新股分红优厚，一时资金积累颇巨(这时德厚荣只担任安利英一家洋行买办，经营出口业务)。它看到蛋厂供不应求，蛋粉价高，认为大战不是三、五年可以结束，必有厚利可图(当时计算每枚鸡蛋加上制造费用，成本只值银币二、三分，制成蛋粉可卖一角)，于是马上拨出资金三十万两银子，经过短时间的筹划，于一九一七年在河南鄆城县兴建一家机制蛋厂，命名

为德和蛋厂。为了解决制蛋的技术问题，特以月薪银币四百元的高价报酬，聘请一位美国人名叫柯托尔的担任工程师。他却只知制蛋的过程，毫不懂得什么技术。如在安装机器过程中，他问工人：“为什么不把烟囱安在锅炉上？”诸如此类，闹了很多的笑话。后才发觉那位工程师原来是在美国商船上当火伕的，当然对机械工程一窍不通。所幸在制蛋工人们的努力下，总算安装好了机器，制出了成品。这一年，李梦初被派在厂内任翻译，逐渐懂得了一般的制蛋技术。第二年，就辞退了柯托尔，由李代理工程师职务（一年以后，德厚荣接办怡和洋行，李梦初调去怡和出口部为买办刘和阳的代理人）。这家厂设在京汉铁路线上，所用原料，是沿铁路线设站收购，每天要用鸡蛋一千二百篓，每篓八百个，所出成品，分为飞黄、水黄、伙黄粉、蛋白片数种，因系出口商品，都用内衬白铁皮的木箱包装。开办的第一年，确也赶上了快销行市，安利英、怡和等洋行都争相收购。蒋沛霖鉴于这项生意大有钱赚，又拨出二十多万两银子，派人到安徽蚌埠建立德和第二蛋厂；同时在天津筹建德和第三厂。等到第二厂刚开工生产，第三厂还没有安装好机器设备，欧战就结束了。这一来，蛋粉的销路大为减少，天津第三厂只好半途而废。郾城、蚌埠两家蛋厂虽然继续生产，力图挣扎，但终无起色，后来所制水黄，在途中变质，损失也大。这三家蛋厂留下来的建筑设备，因无其他利用价值，几乎完全报废。在这短短的三年中，德厚荣接连开办的三家蛋厂，连本带利一共亏折资金约达一百二十万两银子之鉅。

（二）组织轮船公司，大搞黄铜生意。一九一八年欧战结