

盛

晚清巨人传

宣怀



主编 / 徐立亭

著者 / 陈景华

第 一 步 却 升 高
第 二 步 却 升 高
第 三 步 却 升 高
第 四 步 却 升 高
第 五 步 却 升 高
第 六 步 却 升 高
第 七 步 却 升 高
第 八 步 却 升 高
第 九 步 却 升 高
第 十 步 却 升 高

哈尔滨出版社

K820.32

94441

晚清巨人传 徐立亭 主编

盛 宣 怀

陈景华 著

哈尔滨出版社

责任编辑:姜世栋

王 放

选题策划:王 放

装帧设计:王 卓

晚清巨人传

盛宣怀

Shèng Xuānhuái

哈尔滨出版社出版发行

黑龙江省五常印刷有限公司印刷

850×1168·1/32·18.5印张·410千字

1996年3月第1版·1996年8月第1次印刷

印数1—10 000册

ISBN 7-80557-902-4/K·32 定价:27.00元

前 言

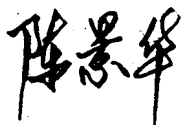
作为晚清时期的实业巨子，盛宣怀参与创办了中国第一家近代轮船公司——轮船招商局，主持创办了湖北煤铁开采总局、电报局、纺织厂等工业企业，后又成为轮船招商局的督办，独掌了招商局大权。盛宣怀还担任了汉阳铁厂、铁路总公司的督办，几乎独揽了全国铁路的修建与煤铁矿地开采和冶炼，创办了中国第一家银行——中国通商银行，中国第一所工业大学堂——天津北洋大学堂；创办了始为中等专科后发展为大学的南洋公学。他在致孙宝琦函中说：“创轮船与各洋商争航路；开电政阻英、丹海线不准越中国海面；建纱布厂以吸收洋纱布之利；造京汉以通南北干路；恢张汉冶萍，以收钢铁权利……冒奇险而成兹数事。私乎公乎？……试问天下有十个盛杏荪，实业便有数十件。可惜天下人才莫不鉴其吃亏，苦太甚，俱各援以为戒，竟无一人肯步其后尘！”也就是说，盛宣怀渴望有更多的人像他一样办“实业”，渴望更多的人不怕“吃亏”，不怕“苦太甚”，“肯步其后尘”。这在当时的中国是最需要的。

正是因为盛宣怀基本上控制了所有的重要的洋务民用工业企业，经济上成为支持清王朝的柱石和对外关系上的有力帮手，在清政府的官职步步高升：从海关道、太常寺少卿和专折奏事权，到大理寺少卿、会办商务大臣、太子少保、工部左侍郎，又被授予邮传部右侍郎，荣膺邮传部尚书，成为晚清炙手可热的大员。慈

慈禧太后曾说：“今日看来，盛宣怀为不可少之人。”可见，盛宣怀对清政府的重要性。

盛宣怀是晚清社会的缩影。他所创办的企业，也是中国资本主义经济发展的缩影。本书以盛宣怀办实业为主线，详细地叙述了他所经办的轮船、电报、铁路、矿山、纺织等企业的经营过程；阐述了他的企业经营思想、方针、原则；总结了其经验教训，分析了其利弊，并对其在中国晚清经济史上的作用给予客观的评价。

盛宣怀离开这个世界已整整八十年了。但是，今天的历史是昨天的延续。盛宣怀的敬业精神、办企业的实干精神、思想、教训，对我们今天的经济建设仍有借鉴作用。



1996年3月18日

目 录

第一章 学子与入幕李府	(1)
一、生在“非常之世”	(2)
诞生于国门开启之际	(2)
在官僚世家成长	(3)
二、私塾十年	(5)
太平天国日盛之时	(5)
孔孟经书熏陶	(8)
三、重“经世”弃科举	(12)
“经世致用”之学	(12)
从轻科举到弃科举	(15)
四、盛、李之世交	(18)
盛康与李鸿章	(18)
李鸿章与曾国藩	(19)
五、入幕李公府	(22)
初入幕李府	(22)
“最受知李文忠公”	(25)
第二章 会办招商局	(32)
一、外轮垄断	(33)
巨轮与破帆	(33)
列强垄断我国航运业	(35)

沙船业濒临破产.....	(36)
二、与洋人争利	(38)
漕粮北运如何解决?	(38)
兴办新式航运业	(39)
争利实为自强	(41)
三、商股商办	(44)
筹国计必先顾商情	(44)
官商合办与官督商办	(46)
招股商办	(48)
四、初显经营才干	(52)
购买旗昌	(52)
是非功过	(55)
锐意整顿招商局	(60)
五、“坚请督办”未果	(70)
争当总办	(70)
“坚请督办”	(72)
第三章 督办电报局	(89)
一、防务之必需之物	(90)
清朝官员的疑惧	(90)
有利防务 便利通讯	(96)
二、幕后的设计者	(102)
“官督商办”	(102)
“顾商情”，“利商务”	(110)
三、功效卓著	(115)
盈利累累	(115)
抵制侵权	(118)
社会功效	(124)

第四章 湖北煤铁矿的开采	(133)
一、煤矿的开采	(134)
燃料的急需 利权的外溢	(134)
湖北最适宜	(136)
二、多方努力	(138)
上方宝剑	(138)
官本官办	(139)
聘用“洋矿师”	(141)
三、办矿受挫	(147)
官办到商办	(147)
赔垫巨款	(148)
停办之因	(150)
四、在办矿热潮中	(153)
指导办矿	(153)
筹办山东、金州矿务	(155)
第五章 独掌招商局大权	(161)
一、实现“督办”愿望	(162)
重返招商局	(162)
挤走徐润	(164)
二、督办后严格整顿	(167)
用人制度的改变.....	(167)
重在理财.....	(169)
借款赎船.....	(172)
官为维持.....	(175)
三、增强竞争力	(177)
与怡和、太古争斗	(177)
排挤“野鸡船”	(180)

发展民轮内河航运业	(182)
第六章 实业发达	(188)
一、总管华盛纺织厂	(190)
外国势力的侵蚀	(190)
上海机器织布局毁于一炬	(192)
总管华盛纺织厂	(194)
二、接办汉阳铁厂	(199)
清末钢铁工业	(199)
官办铁厂的创立	(201)
应招官督商办铁厂	(203)
暂用洋匠	(206)
三、路矿经营的扩大	(208)
路权经营有方	(208)
矿权经营有利	(211)
四、总理汉冶萍煤铁厂矿公司	(214)
合并及商办	(214)
产销两旺	(215)
负债累累	(216)
第七章 督办铁路总公司	(222)
一、新形势，新对策	(223)
外国强索路权	(223)
筑路乃自强之道	(224)
二、铁政“非盛莫属”	(227)
张之洞如是说	(227)
清政府的认可	(229)
谋督办之手段	(229)
三、筑成五条铁路	(231)

芦汉路为起始	(231)
借款筑路之得失	(234)
四、与列强的冲突与妥协	(239)
“争保利权”	(239)
“以洋挟官”	(242)
成为攻击对象	(242)
五、从四面伸展的筑路思想	(247)
从“中权干路”入手	(247)
枝路华商接造	(249)
第八章 创办银行	(253)
一、自强之大计	(254)
自办银行主张的提出	(254)
条件的成熟	(256)
银行、铁路“综于一手”	(257)
自强之大计	(258)
二、艰难的经营	(261)
创业之艰难	(261)
难产中诞生	(263)
经营的艰难	(264)
三、对外关系	(270)
“杜洋商之挟持”	(270)
反对奥法之吞并	(271)
分洋商之利的是与非	(273)
四、铸币思想及实践	(278)
初步尝试	(278)
币制“自主”和“画一”	(279)
第九章 办学育才	(285)

一、人才观	(287)
时代需要新型人才	(287)
横向比较和提携后进	(289)
任人唯贤，任贤唯专	(290)
“中体西用”和“学以致用”	(292)
二、创办北洋大学和南洋公学	(294)
北洋大学第一任督办	(294)
南洋公学创始人	(298)
三、促进南洋公学的发展	(303)
特班	(303)
译书院及东文学堂	(304)
商务学堂	(308)
派留学生	(309)
第十章 策划“东南互保”	(315)
一、抵制义和团运动	(316)
义和团的兴起	(316)
八国联军入侵	(319)
并非“局外闲人”	(321)
二、导演“东南互保”	(323)
“互保”方案的制造者	(323)
“互保”方案的执行者	(327)
三、议和与赔款	(331)
议和的枢纽	(331)
筹措赔款的主角	(336)
四、对列强的抵制和妥协	(340)
对签订《东三省专约》的抵制	(340)
为自己实业利益而妥协	(344)

第十一章 敌视辛亥革命	(352)
一、盛宣怀与保路风潮	(353)
积极推行铁路国有政策	(353)
在保路风潮中	(355)
充当“替罪羊”	(359)
二、武昌起义后的献策	(362)
武昌起义的爆发	(362)
试图镇压革命	(364)
三、请袁世凯出山	(368)
与袁世凯的关系	(368)
极力推荐袁世凯	(372)
受到革命的打击	(375)
四、策划汉冶萍公司中日合办	(376)
“合办”的起因	(376)
谈判过程	(378)
草约被废除	(384)
第十二章 与袁世凯交往	(389)
一、在李鸿章与袁世凯之间	(390)
一棵秧结出的两只瓜	(390)
为“袁继李位”助一臂之力	(396)
二、有分有合的盛、袁关系	(404)
“志同道合”的“知己”	(404)
争夺轮、电二局	(412)
“化干戈为玉帛”	(427)
三、在孙中山与袁世凯之间	(432)
挣扎在革命大潮中	(432)
蔑视“革党”，“扬袁抑孙”	(439)

第十三章 实业巨子的一生..... (448)

一、办大事..... (450)

立国之要端：轮、电、矿、路 (450)

与洋人争“权”夺“利” (454)

“商本商办” (458)

借钱生财 (462)

二、做高官..... (469)

官迹亨通 (469)

盛宣怀的为官之道与病逝 (474)

附 录

盛宣怀行述..... (488)

大事年表..... (529)

参考书目..... (574)

后 记..... (579)

第一章

学子与入幕李府

盛宣怀成为中国近代史上的实业巨子，与他所处的特定时代、特定历史环境、特定家庭背景关系极为密切。而这一切又造就了他的特殊个性：颖悟、好思、奋进、求索。同时，盛宣怀本人还善于把握机遇。机遇是可遇而不可求的。但是，适时地抓住机遇，并运用机遇发展自己，又不是人人都能做到的。盛宣怀入李鸿章幕，对他来说是一个很好的机遇，并成为他一生的转折点。

一、生在“非常之世”

诞生于国门开启之际

1844年11月4日（道光二十四年九月二十四日），盛宣怀出生于江苏省常州府武进县的官绅家庭。此时的中国，正处在外国资本主义侵略下空前急剧变化的“非常之世”。西方资本主义用“商品、鸦片、大炮”这三种特殊武器敲开了中国大门。西方列强破门而入，中华民族经历了亘古以来未曾有过的悲惨遭遇。可以说，盛宣怀出生的年代，正是发达的封建文明古国行将就木，且在弥留之际，分娩了“半殖民地半封建社会”这个畸形儿的时刻。

伴随着国门的开启，西方列强纷至沓来。《南京条约》、《黄埔条约》、《望厦条约》、《天津条约》、《北京条约》等等续签不断，割地、赔款、开口岸、开辟租界、领事裁判权、片面最惠国待遇、关税自主权、领海转口贸易权、内地通商、航行权等等，中国的主权一天一天的变得破碎不全。从此，各国的资本家便拿着剩余的商品销于中国；拿着剩余的资本投于中国；同时，更从中国搜刮原料。中国成了资本帝国主义的商场、投资地、原料出产所。

在这特定的时代、特定的历史环境、特定的社会背景下生长的盛宣怀，不能不受其影响。尤其是他的家乡常州府距上海只有150英里。上海是长江出口的重镇，又处于中国海岸的适中之地。外国货物由此进口后，再向各省转口运销，远比广州便捷；而且上海距丝、茶产地很近，外国资本主义从这里掠夺农产品和工业

原料也较广州更为有利。所以，鸦片战争后，外国资本主义就开始把经济侵略重心转向上海。1843年，也就是盛宣怀出生的前一年，英国领事蒲脱勒通告开埠通商。随后，美国、法国派去了专任领事。其他各国相当长的时间没派专任领事，只是由一些“商人领事”作为代表，甚至一些小国，由别国代理。上海对外国人限制得比较少。马士说：“上海的生活条件比广州要满意得多。有广大的空间足供愉快的生活，又没有商馆的限制，并且还有前往四乡去的充分自由。”“在英国领事的倡议下，游历的范围规定为游历者可以在一天内往返的路程，这就可以远达运河交叉处的乡村”^{〔1〕}。由此可以看出，上海的开埠通商对其周围也都产生了一定的影响。开埠通商后，侵略者又得寸进尺，曲解条约中关于租地建屋的规定，在许多通商口岸划出一部分土地作为它们直接管理的租界。1845年，英国首先在上海划出一片土地作为英租界。接着，法、美两国也分别在上海划定租界，各占地数千亩。最初，中国政府对租界内行政、司法还保有干预权；后来，资本主义侵略者逐渐排斥中国的主权，在这种所谓“租界”内实行了完全独立于中国的行政系统和法律制度以外的另外一套统治制度，即帝国主义的殖民制度。外国领事、鸦片贩子、投机商、流氓、骗子蜂拥而至，上海成为殖民主义冒险家的乐园。

在距上海150英里的常州府出生的盛宣怀，从幼时开始，就沐浴了欧风美雨。何况盛宣怀出身于一个官绅家庭，他随为官的祖、父云游各地，更受到特殊的影响。盛氏家庭虽然在全国不算显赫，但在常州当地则名声颇著。

在官僚世家成长

盛宣怀，字杏荪，一字幼勛，号次沂，又号补楼，别号愚斋，晚号止叟；另有恩惠斋、东海、孤山居士等字号。他生长于地主知识分子和封建官吏的家庭。祖父盛隆（死于1867年）字惺予，

嘉庆康午（1810年）举人，曾任浙江海宁州知州^[2]。盛宣怀的父亲盛康，字旭人，生于1814年（嘉庆十九年），30岁时，也就是盛宣怀出生的1844年，他考取了进士^[3]。盛康在四个兄弟中排行老二，几个兄弟都是本省的小吏。盛康积极地参加了反对太平天国起义的战争。他在为时四年的不成功的围攻太平天国首都南京的战争中，任总督向荣的江南大营的幕僚。然后于1856年回常州，在曾国藩及其湘军的鼓舞下，像其他绅士首领那样组织民团。在1858年，盛康进入曾国藩的主要助手胡林翼的幕府，获得湖北“牙厘总务”的肥缺。该局是征集新设的厘金（即商业税）的代理机构，为胡林翼的军队镇压太平军筹措军费。1861年9月，胡林翼死后，接替湖北巡抚的严树森委派盛康为湖北盐法道。在这个职位上，他取得了赚钱的两淮盐区的湖北地区的掌管权^[4]。

盛康于1867年为父守丧而退職之后，未曾获得实质性职位。但是由于在1871年直隶水灾救济中的贡献，通过总督李鸿章的推荐，他取得了一个布政使的头衔。他在晚年得以增添荣誉，显然是其子盛宣怀与李鸿章密切合作的结果。当盛宣怀于1886年成为实职烟台道的时候，盛康才完全退休而从事学术活动。他死于1902年，享年89岁。盛康注重经世致用之学，辑有《皇朝经世文续编》一书。

盛宣怀是盛康六个儿子中的长子。盛宣怀生长于这个家庭，在接受封建教育方面，比之社会上一般儿童更有优越的条件。同时，盛康的经世致用思想，不能不给盛宣怀以影响，使之比较注意社会实际问题。