

文史資料選輯

第五十三輯

(內部發行)

中国人民政治协商會議全國委員會

文史資料研究委員會編

114
V8
158

文史資料選輯

第五十三輯

中国人民政治协商會議全國委員會
文史資料研究委員會編
中華書局出版

文 史 資 料 选 輯

第五十三輯

中国人民政治协商会议全国委员会

文史資料研究委员会編

*

中 華 書 局 出 版

(北京复兴门外翠微路2号)

北京市书刊出版业营业许可证出字第17号

北 京 印 刷 厂 印 刷

新华书店北京发行所发行 全国新华书店经售

*

850×1168 毫米 1/32·8 5/8 印张·190,000 字

1985 年11月第1版

1985 年11月北京第1次印刷

印数: 0,001—8,000 定价: (7) 0.90 元

统一书号: 11018·598 65.11.京型

編輯凡例

一、本選輯刊印的目的在于保存和积累历史資料，并推动撰写資料工作的开展。所选的資料大都是撰写者的亲身经历和見聞，有一定的史料价值，但由于每个人都有一定的局限性，所述史实可能不尽翔实，观点可能不尽正确，因此，本選輯只在内部作为不定期刊物发行，以供历史研究工作者参考。

二、本選輯所选的資料，包括从清末到全国解放各个时期的历史的各个方面，不拘体裁，只要有历史价值，均可选入。

三、本選輯所刊印的資料欢迎閱者提出补充和訂正。

四、本選輯对来稿可加以选录、删节和文字上的修改。

目 录

启新洋灰公司的初期资本

- 和資方的派系矛盾周叔弢 李勉之(1)
周学熙以公款办实业发家的内幕卓 言(32)
天津典当业四十年的回忆王子寿(35)
汉口花旗銀行的掠夺董明藏(59)
軍火买办雍劍秋的一生雍鼎臣(68)

- 奥林匹克旧事董守义(99)
我所知道的商务印书館編譯所郑貞文(140)

- 辛亥以后的袁世凱唐在礼遺稿(166)
民初国会生活散記韓玉辰(228)

质疑·补充·訂正

- 再論李蓮英参与中俄交涉叶恭綽(258)
关于井陘煤矿开采经过的补充赵夏山(262)
对《曲同丰勾結日本出卖阜新矿权经过》的訂正
.....宋 敏(263)

关于《閻錫山家族经营的企业》

的几点意見……………王尊光(265)

启新洋灰公司的初期資本和 資方的派系矛盾^①

周叔弢 李勉之

—

启新洋灰公司是我国創設最早的一家水泥工厂，其前身是唐山細綿土厂，成立于1906年（清光緒三十二年）。

1877年（清光緒三年），直隶总督李鴻章为了給北洋海軍供应燃料，指派唐廷枢（景星）創辦开平矿局。唐是广东省香山（中山）县人，英商怡和洋行买办出身，因熟悉洋务而为李鴻章所赏识。二年后（1879年）因軍事工程需要，唐受命筹办水泥厂。当时水泥的名称尚未流行，用譯音称为“細綿土”（cement）。唐山細綿土厂資本最初定为白銀六万两，后增为十万两。其中官股四万两，由海防支应局和淮軍銀錢所各筹一万两，开平局二万两；私股六万两，由唐向香山地主筹集。当时唐山細綿土厂所用的原料——粘土，須远从广东船运而来，而烧出的水泥，成本既高，质量又次，不久即将股本亏賠殆尽，还拖欠开平局十万余两。

1892年唐廷枢病故，张翼（燕謀）继任开平局督办，將細綿土厂停办。1896年，开平局因需用水泥，且有垫款关系，又将細綿土厂

① 本文有一部分材料系刘子遵、周实之、张禹民、似南笙等供給。

开工，并由天津税务司德国人德瑾琳(Gustov Detring)介绍德国人昆德(Hans Günther)为技师，产品全由开平局自用。

1900年周学熙升为开平局总办，有意重新正式开办細綿土厂，呈請北洋总督裕祿批准，由周任命李希明为经理，昆德为化验师，用款仍由开平局垫付。但同年八国联军入侵，适周学熙因事入川，张翼临时委派德瑾琳代理开平局总办，而开平局与細綿土厂竟同时被张翼勾結美帝国主义分子盗卖给英国商人。

关于开平矿务局被盗卖的经过，已发表过不少史料。简单說来，就是当时开平資本不继，負債达一百二十万两，张翼借美帝国主义分子之手，将矿权出售。当时开平有一美籍青年矿师胡华(即后来做过美国第三十一任总统的胡佛)，是开平雇員，同时又是英国比墨公司(Bewick, Moreing & Co.)駐津代表。张翼托德瑾琳商借外債，或招資改为中外合办。德瑾琳竟于1900年与胡华訂立卖約，将开平局所属唐山、林西、胥各庄三矿，和承平銀矿、秦皇島碼頭以及細綿土厂等，一并售予胡华所代表的比墨公司，在英国注册。张翼竟在这一契約上签押，将主权断送。1903年，北洋大臣袁世凱发现张翼盗卖主权之事，三次奏参。清廷派张翼去伦敦向英国法院控訴比墨公司用欺詐手段侵占开平财产，迁延几年，毫无結果。1906年周学熙奉袁世凱之命，負責办理收回开平产权的交涉。但当时工作十分棘手，連袁亦认为一时无法收回。经过一番周折之后，細綿土厂終于收回自办。如前所述，周学熙于1900年派李希明与昆德办理細綿土厂，李、昆二人始終留駐厂內。在义和团起义期間，开平局悬挂英国旗，細綿土厂因昆德之故悬挂了德国旗。由此一端，本可看出开平局与細綿土厂原非一个单位。开平局与細綿土厂訂立过合办合同，載明三个月前通知，仍可分办，就更足以

证明二者不是同一个单位。不过这个合同，知道的人不多。正当酝酿收回的时候，开平局代表英国人那森(W. S. Nathan)找到李希明，許以厚利及高位，誘他隱瞞合办合同之事。李未为所动，向周学熙汇报了情况，促周即日向袁世凱請示。那时袁的亲信唐紹仪与那森过从甚密，那森同唐打牌时，每故意輸給唐一、二千元，变相行賄，目的是請他向袁世凱进言。周学熙采納李希明的建議，向袁請示，得到支持。迨唐紹仪找袁建議不要收回細綿土厂，已是来迟一步，为袁所拒。从此，周对李希明更加信任，此后还約他一起創辦滦州矿务局。

周学熙于1906年写信給德瑾琳，要求他交还細綿土厂，并通知他即日結清开平局垫款，以免繆轡。德瑾琳借口細綿土厂与开平矿务局煤水铁路等相連之事甚多，請寬以时日，而且提到以前开平局与細綿土厂訂有合同，如不願合办須于三个月前通知。这时周一步不放，要求开平局必須即日停止垫款关系。德瑾琳复信表示願通知开平总理那森归还細綿土厂，但借机勒索酬劳二万两。周在坚持不許开平矿局繼續垫款的同时，却同意于日后滿足德瑾琳的无理要求。

当时开平局的总理那森是个有名的中国通，又是德瑾琳的女婿，为人非常狡詐。他听說德瑾琳同意还厂后，竟直接給袁世凱上书，提出种种借口，拒絕还厂。周学熙坚持只承认德瑾琳为交涉对手，否认那森有直接談判之权。那森为了继续霸占細綿土厂，先請英籍律师进行恫吓訛詐，又抬出英国駐北京公使及駐天津总領事出面干涉。这些都是帝国主义分子在旧中国慣用的手法。但是周学熙始終不肯退让，坚持收回自办，终于在1906年8月間将細綿土厂收回，1907年改名为启新洋灰有限公司。

二

細綿土厂收回之后，因旧厂原股本虽已亏蝕殆尽，但是厂房、地亩、机器、家俱等固定資產尚在，首先便用了很低的估价将老厂收购下来。机器因須淘汰，未作价；房地、家俱原值扣除折旧，作价銀元七万四千余元。周当时正負責办理北洋財政，身兼天津官銀号及淮軍銀錢所負責人等要职。細綿土厂估值后，周在淮軍銀錢所存洋 74,803.62 元，除酬劳德瑾琳二万元外，即以余款按老股本十万两核計清結旧案。

启新从一开始就先由国庫垫款办理，然后再招募商股分认。周另作計劃，按年产水泥十八万桶計，拟定資金总额一百万元，分为坐本与行本各五十万元。所謂坐本即建厂所需的固定資本，行本即一切经营所需之流动資本。当由袁世凱批准分別由淮軍銀錢所及天津官銀号两处各供应五十万元。其中淮軍銀錢所承借的是坐本五十万元，按每元庫平七錢二分，折銀三十六万两，后又追补四万两，合計四十万两。因建筑厂房頗費时日，初期实际只支用十五万两。其后又决定坐本与行本均由天津官銀号承借，以資划一。坐本是定期放款性质，期限十年，年息五厘。前三年只付息，不还本，至十年期滿，本息还清。按当时长期放款尚不多見，而且一般借款利息均为月息八厘至一分二厘。启新初期得到的放款，既无任何抵押，期限又长达十年，而利息不及一般借款利息的半数。像这样特殊又特殊、优越又优越的条件，是启新創辦期間极为突出的一个特点，絕非一般企业所能办到。启新所以能够有此特权，是周学熙利用其特殊势力，借国庫公帑办私人企业。后来外传启新是“白手起家”，看来是不为无因的。

在这里还得补充几句有关淮軍銀錢所的情况。按該所是专司淮軍官兵俸餉出納收支的总汇机关。淮軍士兵薪餉，每年分九次开发，約四十天发餉一次，即所謂“淮軍九关”之制，不同于湘軍每月发餉。但实际上淮軍每年仅发七关半，最初是因为各省应解的軍費不能及时汇解而造成欠餉，后虽款到，不但不补发欠餉，而且仍按七关半发放，遂积成巨大金額。所存銀两曾多至一千余万两，概由淮軍銀錢所存儲，可是呈报兵部及戶部則詭称全額发放。李鴻章死后，袁世凱继任直隶总督，扩充新軍，交結朝貴，貪污肥己，所有开支，也多取給于淮軍銀錢所的存款。周学熙为袁的亲信，代袁理财，为銀錢所的負責人，启新由銀錢所借支坐本，不过是銀錢所剋扣軍餉中的点滴而已。

至于天津官銀号，也是由周学熙总办其事。据聞天津官銀号的存款，向以长芦盐运庫解交之款为大宗。后来周学熙又作了长芦盐运使，北洋实业的財源，从此遂多轉而直接仰賴长芦盐运。这就更可推而想見，启新的初期資本，实际是封建官僚凭借特殊势力，挪用國庫公帑而来的。

有一件事最值得注意，那就是：启新从國庫借款，原訂十年本息償清，但是事实上由1906年11月至翌年7月，仅仅八个月的时間，就募足商股而将官銀号的貸款全部还清。在清朝末年，私人資本主义企业还不发展的时代，在短短八个月之內，就募足一百万元这样一笔不小的資本去搞一个重工业企业，这似乎是不易理解的。关于这个問題，我們沒有深入分析过，只不过就常情作一些臆測。据我們看，迅速募足股本有以下几个原因：

首先，在1906年开办启新，已不同于1900年收回細綿土厂。这时，在技术上已经初步过关。德国技师昆德在唐山附近发现了塘

坊黑土是优质原料，大可不必远从广东香山去运粘土。这个大关键一解决，不但成本显著下降，而且成品质量也有所提高。当时中国正在推行“新政”，用这种洋灰修建炮台、码头、铁路桥梁、涵洞等，自比传统的三合土灌糯米汁为坚牢，所以销路不成问题。尤其是启新凭借官方势力，得到了优先运输、减税、专利种种特权，这就使启新刚一生产，即获暴利。最明显而突出的有两项特权，对启新说来比其他特权尤为重要，一向视为命脉，一是与铁路局的购运互惠合同，二是与滦矿的煤灰互惠合同。启新刚一成立，即依仗袁世凯的势力，令飭全国所有各铁路局采购启新产品，并由交通部令飭各路局与启新订立“互惠合同”，启新获得运费按六、七折收费的特殊优待，而且合同规定其他水泥公司不得援例。另外，启新在开办之初，必须向开平矿局购煤，开平每故意抬价，影响启新的成本。1907年启新与滦州矿务局订立了一个灰煤互惠合同，约定滦矿售煤给启新时，酌减价格，不得超过开平矿局市价的70%；启新售水泥给滦矿，按照定价，除足成本外，将余利减少30%。运费与煤耗在水泥制造与销售成本中是占比重很大的两个项目。有此两个合同，启新的利润可以滚滚而来。因此最初二年，不待结账，即先发息。在此之前，德璀琳勒索二万两酬劳之时，他的“理由”之一就是“洋灰厂大获盈余”，在那以后，利润更大。既然肯定可以获得厚利，投资的风险不复存在，周学熙遂决定尽早将启新转为私人资本，坐享其成。

其次，启新成立初期之所以一帆风顺，根本原因是周学熙充分利用了封建官僚的势力，特别是利用了与袁世凯的特殊关系。当时袁世凯任直隶总督，有内调为外务部尚书之讯，一旦袁离开天津而作京官，启新前途未必不生变化。周学熙嗅觉灵敏，宁可舍弃官

銀号优厚借款而将启新全部轉为私人資本，亦不願蹈日后可能因官場变化而发生的风险。

在厚利已成定局的引誘下，启新的私人資本来自以下几个方面：（一）利用袁世凱的名义进行号召，于是一批封建官僚成了启新最初的股东。除周学熙本支旁支家族及亲友大量投資外，袁氏家族也获得大量股票（这些股票以“报效”方式取得）。历任丰潤等县知县的卢木斋，也是最早向启新大量投資之一人。（二）周学熙既作了长芦盐运使，自与长芦盐商取得密切关系。这批盐商，素称殷富。他們最初投資于启新时，未始不认为是“报效”或“摊派”；后来发现启新利潤大有甜头，所以很多盐商轉而成为工业資本家。启新与滦矿的資本家李嗣香、李頌臣、李益臣等是这部分資本的代表。（三）当时社会上的士紳看到周学熙办理直隶工艺局等实业机构有一定成效，紛紛投資。此外，还有一些与启新有业务联系的五金行、木厂、大小包工等資本家，如上海老順記五金行鋪东叶澄衷、天津申大木厂周星北等，也都认购了一定数量的启新股票。

总起来說，启新最早是利用官僚势力，挪用国库公帑创办，在初期的暴利刺激下，迅速轉入以封建官僚为主的一批資本家之手的。

三

細綿土厂是以旧式立式砖窑生产水泥，产量小，质量差。启新接办后，向丹麦史密斯公司购置当时新式旋式钢窑鋼磨，在旧厂以东建立新厂，称为甲厂。机器价格三十八万馬克，1906年9月签订合同，1907年3月安装，11月試車，1908年1月开窑。此后又陆续增建乙、丙、丁、戊各厂，年产能力逐步增为一百八十万桶（每桶一百七十公斤），十倍于甲厂单独生产时期。

为了扩充设备，扩大再生产，启新不止一次增募股本，但也有几次投资额未变而股票升值。启新正式成立后不久，盈利即远远超过一般企业，股息达到一分六厘。1912年，将原股本二百八十五万元升值一倍，即一股变两股，另作新股三十万元，赠与创办人和部分高级人员，股本遂升为六百万元。过去启新的股票一律记名，在同一年，改为40%不记名，其目的有二：一是便利外国人投资（借重外人势力，抬高公司声誉），二是“报效”官僚或拉拢高级职员。

经过几次增资和调整股本，启新的资本由初开办时的一百万元，逐步增为1944年的四千三百五十万元。其后在国民党反动派时期，1947年调整为478.5亿元，但其时资本面额已毫无意义。

启新历次增加资本，其来源不外两条途径：一是利用公积金及准备金等积存的利润再投资；一是招收新股。所谓招收新股，仍是老股东优先认股，他们以历年剥削所得的大量红利股息、高薪、津贴、酬劳等转化为新的资本。因此新老股东之间，大小股东之间，为分配这些利润而勾心斗角，你争我夺。例如在1933年的股东大会上，董事兼协理王仲刘起立发言说：“几年来，我们把盈余‘掖’起一些，现在拿这笔钱办了一个江南水泥厂，一个厂变成了两个，启新是爸爸，江南是启新的儿子。从此，启新的股东也就是江南的股东，大家不用出钱，白得，白得，哈哈。”说是“白得”，的确不假。盈余是怎样“掖”起来的呢？就是每桶水泥提折旧二角。成本账内每桶扣二角，盈余账上一年內即可得二、三十万元。此外，启新还保有“后账”，而“后账”更是包藏着无数罪恶的。

说到江南水泥公司，附带想起另一件事。1933年，既经宣布用积累的盈余办了一个新的水泥厂，当年职员应得的花红，大部分即以江南股据代替现款发放。这一手法极其狡猾，它既节约了头寸，

又拉攏了一部分職員。尤有甚者，當一部分職員因年終亟需現款而不願保存江南股據時，協理王仲劉、陳范有等分別授意各自的親信，以七扣或六五扣，後又降為五五扣，收購職員手中股據，成交甚多。一轉手之間，資本家即以低價掌握了大量的江南股票。

啟新的股票，後來在市場上公開買賣。少數初期的大股東，論其投資比重，不過占全部資本三分之一左右。而三分之二的資本，分散在為數眾多的散股手中。這樣就給少數大股東一個機會，使他們長期掌握公司的大權。這少數股東，又分為若干不同的派系，進行了各種明爭暗鬥。

啟新股東派系明爭暗鬥的目標無非是利潤和權力，爭奪的對象是董事部和總事務所的總理、協理與權限。主要派系有兩個：一是以周學熙為中心的安徽系；一是以袁世凱家族為中心的河南系。另外還有擁有實力、坐山觀虎鬥而後來倒向河南系的李希明一系。他們相互之間有着錯綜複雜的親戚關係或其他社會關係，利害一致時就聯合，利害衝突時就爭吵。爭吵之後又可以磕頭賠禮，在表面上維持和好關係。

安徽系的中心是周學熙。這一系的主要成員：在家族方面有他九弟周實之、侄周叔弢、子周志輔及周叔迦，婿張邵野及胡光鑣等；親信同鄉方面有最早的坐辦、後來擔任過總理的陳一甫和他的兒子陳范有、陳達有，以及初期協同創業的安徽壽縣孫多森和他的弟弟孫稚筠、孫章甫和孫稚筠的妹婿李伯芝等。另外在職員中任用了不少安徽籍的人掌握重要職責，尤其重用徽州人。陳范有擔任協理期間聘請來負責技術工作的他的同學王松波、趙慶杰等，為方便起見，也列入這一系。

河南系初期的首腦是王筱汀。他死後，他兒子王仲劉掌握了

实权。王仲刘的儿子王功直后来也成了董事。袁世凯家族成员是袁的儿子袁克桓(心武)、克轸(凤鏞)、克久(铸厚)。开办初期的董事卢木斋原不属于河南系,但是因为反对周学熙,他的儿子卢开瑗就成为河南系的主要成员。河南系当权后,几乎所有各部门都安插了亲信职员,成为一个严密的组织体系。

实力派李希明本来是周学熙的得力助手,后来因为不满于周的专断,倒向了河南系。属于这一系的,有他的儿子李勉之、李进之以及在唐山工厂的一些重要职员。股东中盐商李嗣香、李益臣、李頌臣与李希明是远房本族,也可列入这一系。

周学熙出身于安徽一个封建官僚家庭,生于1865年。父亲周馥(玉山)是李鸿章淮军中一名文职官员,后来作过山东巡抚,署两江总督,调两广总督。周馥的女儿嫁与袁世凯的八子袁克轸为妻。周学熙中举后,在京会试屡次失败,于1898年捐候补道,由北洋大臣裕祿札委开办平矿务局,后升为总办。1900年呈请重办细棉土厂(启新前身),但不久因送母入川南下,未能回任。1901年由山东巡抚袁世凯札委创办山东高等学堂。1902年袁世凯任直隶总督,周馥继任山东巡抚,周学熙因回避而到天津,奉袁命创办银元局。1903年,周学熙去日本考察工商业,虽只去了两个多月,但对他影响很大,从此他认为必须效法日本,走日本的道路。

周学熙自从日本考察归来,即创设了北洋工艺局,这是北洋官营实业的总机关。周后来升任长芦盐运使、直隶按察使,但是始终兼任着北洋工艺局的总办或督办,直到袁世凯调离直隶为止。在工艺局之后,他举办了实习工厂、高等工业学堂、教育制品所、劝业铁工厂、种植园、官纸厂、劝业会场、北京第一第二小学堂工场等事业单位,名为提倡民营工业,实际是官办事业,所以随着人事变迁

而相继停废。

1906年，周学熙除办启新洋灰公司外，还开办滦州矿务公司（后与开平合并为开滦矿务局）。1915年，又创办华新纺织公司。其间他还主持开办京师自来水公司，参与过滦州矿地公司、耀华玻璃公司、普育机器厂、中国实业银行、华新银行、久安信托公司等企业，成为知名的实业家，与南通张謇并称“南张北周”。民国初年，周学熙曾两度作过北洋政府的财政总长，可是他在实业方面更为知名。

周学熙的思想与李鸿章、左宗棠等大官僚初无二致。他们主张“中学为体、西学为用”，目的无非是长久维持反动的封建统治。周在晚年（1946年）自撰墓志铭，并不讳言自己两任民国财政总长是“值清室逊位，遵隆裕太后内外大小臣工照旧供职之詔”而行事的。他对已被推翻的反动封建统治者如此忠诚，对窃国大盗袁世凯也是毕恭毕敬，因而要求属下对他也要俯首贴耳、唯命是从。启新在初开办时，负责人都要捐个官，公司门口摆放黑红水火棍和虎头牌。周任总理时，并不常到公司办公，但偶来一次，号房听差总要在前喝道高喊“总理到”，霎时全体职员都要屏息肃立，完全是封建衙门气派。

在周学熙任启新总理期间，他一再强调不用周氏家族一个人，事实上启新的主要职位很多是由他的亲信或同乡担任。最初，他还在作官，不能亲自在公司主事，又不肯把经营管理大权轻易让人，就实行了“坐办”制度。1906年，以陈一甫为驻津总理处坐办，李希明为驻唐山厂经理，而人权、财权仍紧紧掌握在周自己手中。在作了总理之后，甚至连一元钱的开支也要亲自批示。他对子侄告诫说：“要搞实业，首要的是抓权。”

周学熙专断独行，尤其到了晚年，用人不当，偏听偏信，对一般