

近代中国 实业巨子

● 主编 马学新 / 曹均伟 / 席翔德

J D Z G S Y J Z



● 上海社会科学院出版社

Shanghai Shehuikexueyuan Chubanshe.

Jindai Zhongguo
Shiye Juzi

主 编

马学新/曹均伟/席翔德

近代中国实业巨子

上海社会科学院出版社

责任编辑 陈国梁

封面设计 闵 敏

近代中国实业巨子

马学新 曹均伟 席翔德 主编

上海社会科学院出版社出版

(上海淮海中路 622 弄 7 号)

新华书店上海发行所发行 上海联合科教文印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 11.5 字数 294000

1995 年 12 月第 1 版 1995 年 12 月第 1 次印刷

印数 1—3000

ISBN 7-80618-135-0/F·337

定价: 14.00 元

序 言

绵延 100 多年的近代中国，实业界风云人物究竟有多少？这恐怕谁也说不精确。但是，翻开近代中国实业的史页，张謇、郑观应、徐润、刘鸿生、荣宗敬、穆藕初、简照南、史量才、冼冠生、盛丕华、朱葆三、朱志尧、郭乐、汤蒂因、严庆祥等大实业家的名字如雷贯耳。他们中有的创建工厂、举办银行、从事买卖、兴办实业，为振兴民族经济，扩大民族资本作出了贡献；有的留洋学艺、白手起家、艰苦创业、勤奋经营，为后人留下了宝贵的创业精神，积累了经营管理的成功经验；有的顺应潮流、实业救国、抗敌殉难、高风亮节，为大众树立了榜样，为历史谱写了篇章。所以，我们后人要了解和研究近代中国民族资本发展的历史，就不能不了解和研究近代中国实业家们的生平事迹和实践活动。为此，《中国近代实业巨子》一书选择了数十名较著名的近代工商实业家，分篇作传，连缀成集。

从书中我们可以看到，近代民族资本的发展是何等的曲折，路途是何等的坎坷。外国列强的入侵和欺凌、腐败政府的压榨和掠夺、封建势力的阻碍和摧残，使民族工商业一直在夹缝中图生存、求发展。在恶劣的生存环境中，不少近代民族实业家造就了匡时济世、振兴实业的宏大抱负，审时度势、惨淡经营的应变能力，坚韧不拔、竞争不息的创业精神，操奇计赢、以新制胜的经营才华，以及宽筹窄用、开源节流的理财意识。特别在民族的危难之际，一些近代民族实业家表现了拳拳爱国之心，耿耿民族之情。近代民族实业家身上所表现的良好品格是中华民族宝贵的文化精华和传统美德，

至今仍可为我们提供有益的借鉴。

当然,无可否认,在外国资本主义和国内封建主义势力的双重压迫下,近代民族企业家身上也存在较大的局限性,更存在惨痛的失败教训。

需要说明的是,上海是中国近代资本主义经济最发达的地区,是近代民族工商业最集中的区域,也是大多近代实业家创业发迹的地方。所以,书中大部分实业巨子既是全国性的近代工商名人,又是上海的近代工商名人。

前事不忘,后世之师。在当前建立和发展社会主义市场经济的过程中,近代民族实业家的成功经验和失败教训,值得我们后人学习和鉴戒。由上海市工商业联合会、当代上海研究所、立信会计高等专科学校以及上海其他一些研究单位的同仁和学者撰写的《近代中国实业巨子》是为此提供的一本不可多得的读物。付梓在即,用赘数行以志。

中国人民政治协商会议全国委员会常委

中国人民政治协商会议上海市委员会副主席

中华全国工商业联合会副主席

上海市工商业联合会、上海市商会常务副会长

郭秀珍

1995年8月24日

目 录

序言	郭秀珍
从买办到官商的实业家徐润	1
“以商立本”的实业家郑观应	10
显赫于申城的工商领袖朱葆三	20
早期的钢铁企业家周廷弼	31
“弃儒从商”的末代状元张謇	39
白手起家的海味业富商叶鸿英	46
“器惟求新”的实业家朱志尧	51
筑起“摩天大楼”的侨商黄奕住	59
著名的出版企业家夏瑞芳	66
一生高风亮节的银行家宋汉章	76
杰出的实业巨人荣宗敬	84
华侨巨商郭乐	94
卷烟业华侨企业家简照南	101
棉纺织业的巨擘穆藕初	110
钱业界“领袖”秦润卿	116
保险业的巨商吕岳泉	127
报业大王史量才	136
显赫一时的工商首领聂云台	144
抗日殉难的实业家项松茂	155
走在时代前列的工商“领袖”盛丕华	175

著名的金融实业家陈光甫·····	190
“两袖清风”的实业家陈万运·····	204
书业巨擘陆费伯鸿·····	214
食品工业的佼佼者冼冠生·····	228
民族工业的巨子刘鸿生·····	243
“生产救国”的实业家竺梅先·····	259
“国货”运动的实业“领袖”方液仙·····	271
纺织工程的实业专家陆绍云·····	284
卓越的银行家王志莘·····	291
仪表工业的创始人丁佐成·····	300
不同凡俗的金融家孙瑞璜·····	307
棉铁联营的首创者严庆祥·····	315
拓展宏图的实业家邓仲和·····	320
提倡“国货”的实业家王性尧·····	334
“金笔”女大王汤蒂因·····	344
后记·····	358

从买办到官商的实业家徐润

跻身洋行

徐润，原名以璋，字润立，号雨之，别号愚斋。1838年12月14日生于广东省香山县（今中山市）北岭乡。徐润家是当地一支望族，其曾祖父、祖父皆官至荣禄大夫，其父徐宝亭为清军将领，镇压过太平天国运动，亦曾诰封荣禄大夫，其母受命一品夫人，其伯叔则都是外国洋行的买办。

徐润7岁在家延师就读。1852年，徐润随在洋行当买办的四叔徐荣村取道香港搭乘英轮来上海，旋赴苏州书院读书。数月后，因口音隔阂，无法听懂当地教师所授内容，辍学折回上海。在英商宝顺洋行当总买办的伯父徐钰亭见徐润翰苑无望，决意让他弃举习贾，以承衣钵。徐润遂入宝顺洋行为徒，时年仅14岁。徐润在行内师从副总买办曾寄圃，学看丝茶，同时学习文化，每日“黎明即起，习字数百，又学算于阙筑甫”。因其学习勤勉，办事顶真，“执事不敢不敬，与人不敢不忠”。深得洋行大班韦伯的赏识。1855年，徐润被调去佐理英国职员阿多臣所管的栈房事务，次年，被提升为买办间的上堂帮帐房，以后又继升为主帐兼督理各职。1861年，宝顺洋行副总买办曾寄圃去世，洋行大班韦伯便将徐润提拔为该行副总买办。徐润开始跻身洋行上层买办行列。

当时，中国的外贸中心已由广州北移上海，我国商人麇集在沪，从事丝、茶、棉织品及鸦片等贸易。由于西方商人能讲汉语的不

多,无从了解复杂的中国社会和商业机构,“故一切业务,悉唯华籍买办是赖。”徐润在宝顺工作期间,尽力为宝顺洋行的利益奔走。他协助韦伯派同乡陈乐明、宋达泉等人赴烟台、天津、牛庄替宝顺洋行设立分行;又派族侄徐渭南偕同郑济东等人试办长江沿岸的镇江、九江、汉口等地的商务。在徐润的努力下,宝顺洋行在长江水道上获利优厚,轮船在沪汉间“往返一次,所收水脚足敷成本”。不仅如此,他还把洋行的生意做到了日本。1860年,徐润曾派人坐半桅小夹板船至长崎,以中国土产及西洋货物打开了贸易口岸,价值3000元的日本海货,贩至上海拍卖后竟“得价共计9000余元,照原本有三倍利”。继长崎后,徐润又主持了横滨、神户、箱馆等地的开埠。由于徐润等买办的尽力服务,宝顺洋行的“进出口生意年有数千万……在中国可首屈一指”。

开设商号

经数年的洋行工作,徐润获得了丰富的商业经验,并积累了一定数量的财富。于是,他决定开设自己的商号,作为创业基地。1859年,徐润与业师曾寄圃等3人合资开设“绍祥字号”,利用在洋行任职的便利条件,包办在沪各洋行的丝、茶、棉花生意。1860年,徐润独资在温州开办“润立生茶号”,初时经营不善,收入仅敷成本。次年,他在宁州以每担50两的价格办得上品乌龙细条红茶200箱,掺入原先滞销的温州白毛茶后售与洋商,“初得银一百二十两,继竟涨至一百六十两,大得其利”。由于经营茶业有利可图,徐润又与他人合股在河口、宁州等地开设“福德泉”、“永茂合”、“祥记”等茶号,邀请他的朋友杨辉山、杨明轩、吴茂川等管理这些茶栈并揽载生意。1862年,徐润决定扩大经营范围,与他人合资在上海二马路开设“宝源丝茶土号”,又在法租界内开设“立顺兴”、“川汉”等货栈,以烟叶、皮油、白蜡、黄白麻及各种桐油为经营大宗。货栈由陈

荣卿等人经理，生意颇为发达。1864年，他还集股创设“元昌绸庄”、“成号布庄”。这两处各有他的股本2500两。作为买办，徐润独资或合资在洋行外独立经营的商号虽是一种新式商业，但大多与外国洋行有业务联系。他将从内地采办来的湖丝、绿茶、红茶、棉花及其他土产运至上海，“分沽于英美各洋行”；又将从洋行得来的鸦片、洋布、玻璃等洋货贩至内地各埠销售。徐润作为中外商人的媒介，经营洋货进口，土货出口，赚取了巨额的商业利润。

虽然徐润在大部分场合以殷富的茶叶商人露面，但实际上他所投资的事业远不止于此。钱庄是中国土生土长的前资本主义金融机构。徐润很早就与钱庄有了关联，还在他任宝顺洋行帮帐房时，他已和别人合股开设了“敦茂钱庄”。三年后因合股人去世而停业。1864年，徐润又与朋友集股合开“协记钱庄”，股本6000两，订明不通汇划。此外，徐润在典当业也有投资，据他自己讲，曾“附股当铺八家”。金融业方面的投资便利了他所从事的诸种买卖的资金周转。房地产也是徐润的重要投资对象。上海开埠后，外资纷至沓来，百货闾集，日见繁华，人口数量急剧增加，地皮价格不断上涨，投资地产是一本万利的最好事业，投机者趋之若鹜。1863年，徐润采纳韦伯的建议，开始投资房地产。这年夏天，徐钰亭见地产价上升，欲乘机出售几处原先购进的地皮、房产，徐润泣涕力阻，徐钰亭盛怒之余还是听从了徐润的意见，留下了原产。数年内，徐润在扬子江路至十六铺一段和现为南京路、河南路、福州路、四川路及新老北门等地面购置了地产2900多亩，并建房2064间，将这些地皮、房产出租收金，利逾百倍。在天津、武汉等地，他亦购置了相当数量的房地产。

由于徐润经营活动的范围很广，他的财富来源也是多渠道的。洋行付与他的薪金是来源之一，徐润初入宝顺洋行时，月薪才本洋10元，任帮帐房时本洋50元，迨升为副买办时月薪便增至银400两，另贴银80两。而当时一个工人“每月工资多者30元，少者7、8

元不等”，两者间差别悬殊。但是买办薪金绝不是徐润收入的主要来源，他为洋行招揽生意所提取的佣金收入远远超过了薪金，其时，进出口贸易的佣金比率一般为1%—5%，鸦片贸易的佣金则可达10%，佣金相当可观。除此之外，徐润自营的茶栈、商号和房地产的投机也带来了无法计算的利润和租息。于是，徐润在10余年内迅速发迹，成为上海滩上引人瞩目大暴发户之一。

随着个人资产的急剧增长，徐润渐渐产生了脱离宝顺洋行，全力经营自己企业的念头。1867年，宝顺洋行因受其他洋行激烈竞争的冲击，生意清淡，不得不拆股以收缩经营，徐润自觉在行中已无发展可能，遂于次年脱离该行，另设“宝源祥茶栈”，独立经营。就此，他告别了职业买办生涯，开始转为民族资产阶级。

脱离宝顺洋行后，“宝源祥茶栈”成为徐润事业发展的基地。1867年后，他相继增设江西漫江的“福葆”、湖北羊栖洞的“宝源”、崇阳的“夺标”、湖南湘潭的“魁魁”、“拔萃”等作为“宝源祥”的分号，原先设在河口、宁州等处的茶号亦统归“宝源祥”经营。由于徐润经验丰富，管理有方，这些茶号“成本轻，获利重”。每年皆可盈利数万之上，其中漫江之“福葆”销售量在市场上年年夺得第一，声誉卓著，其他新老茶号也颇为成功。从设立“宝源祥”始，至1883年金融风潮止，徐润在自叙年谱上几乎每年都记上“茶栈茶庄如旧”6字，可见其茶业经营兴旺发达之一斑。

同当时其他买办出身的商人一样，为补未能以学入仕之憾，徐润在经商同时不断纳资捐官，欲跻身官绅之列。早在1862年，徐润就捐纳为监生。翌年，捐得员外郎及花翎。1865年，他又报捐兵部学习行走。1866年，李鸿章调兵至浙、闽各省镇压太平军余部，徐润鼎力相助“毁家助饷”，帮李鸿章转运饷械，受到李鸿章器重，经向清政府保奏，加四品衔。有了官衔后，徐润的身份亦商亦官，成为当时社会上的显赫人物。上海的丝业公所、茶业公所、洋药局（经营鸦片）皆聘他为董事。1871年冬，两江总督曾国藩欲挑选幼童出洋

学习,也委徐润为董事。此外,徐润还因为公益事业捐资,被聘为仁济医院、辅元堂、清节堂、元济堂及格致书院董事。经济实力抬高了徐润的社会地位,而较高的社会地位又有利于他经济力量的发展。尤其当他投身洋务企业后,这就更突出了。

人 招 商 局

19世纪70年代初,清政府为了解决财政困难,广开财源,着手招集商股,建立官督商办的民用企业。1872年10月,李鸿章创办轮船招商局于上海。起初,李鸿章选定候补知府朱其昂负责筹办工作,因朱集资无方,且缺乏管理近代企业的技能,招商局半年内亏损了42 000两。次年6月,经盛宣怀推荐,李鸿章札委唐廷枢的招商局总办,徐润为招商局会办。因徐润对经营有一定经验,而且手中握有较多资金,李鸿章派他协助唐廷枢专理招商局的轮运和招股等事项。自此,徐润开始了他一生中最彪炳的时期。

在唐、徐的主持下,招商局的境况大有改观。招商局原先招股困难,很大原因是商人惧怕官府吞并资本,徐润等入局后却成功地利用自己在商界的影响,在不到1年的时间中就筹集到476 000多两的资本,以后又逐渐招足100万两的预订额。据经元善讲,招商局的股份“皆唐、徐诸公因友及友,辗转邀集”。徐润自己在第1期所招的100万两中就占有24万两,位列诸商之首。1882年,招商局第二次招股,按股东每持有1旧股,有权购买新股1股的规定,徐润再次认购24万两,前后总共48万两。此外,徐润还先后从亲友中招徕50余万两。因此,在1882年,招商局的200万两股东中,徐润经手所招的股本就达半数左右。根据1873年的招商局章程,“将股份较大之人公举入局作为商董,协同办理”,徐润又被推为商董。这样,他在招商局便具有双重身份,既是官方代表——会办,又是股东代表——商董,成为招商局内极有影响的人物。

徐润入局时,招商局的基业不大,仅有船只4艘,航线一二条。鉴此,他同唐廷枢联名提出经营该局的“预算节略”,断定招商局欲与外国轮船公司相颉颃,当务之急是“广购轮船往来各口”,即扩大船队和航运规模。本此方针,招商局在1874年7月到1876年6月的两个财政年度里,靠政府贷款和向钱庄借款购置了8艘轮船,并包租了3艘轮船,大大提高了航运能力。1877年,徐润又使招商局盘入美商旗昌轮船公司。这是徐润自以为生平最得意之事。旗昌是外商在中国开办的第一家航运公司,曾一度垄断长江航运,控制上海到天津、宁波的大部分轮运业务,后因在竞争中失败,拟将全部产业以银250万两的价格出售。徐润得知此消息后,即同局员严芝湄商议,认为购入旗昌可改变招商局在行业竞争中的劣势地位,况且以旗昌的10数艘轮船,加上上海、天津、宁波和长江沿岸各埠的码头、栈房,要价250万两不算太高。在征得招商局另2个主要负责人唐廷枢、盛宣怀的同意后,徐润即代表招商局以银222万两购下旗昌全部产业。此举立即在招商局乃至清廷内部引起争议。反对者诟之为是助“旗昌弃垂弊之裘,以所得值易制新衣”;支持者誉之为“大局转移在此一举”。总的说来,招商局买入旗昌后,虽因耗资过巨,加重了资金困难,但也因此而实力大增,一蹴而成为当时航运业的巨擘。

在经营方面,徐润一开始便力主广开航线,改变只经营长江及上海至天津2条航线的局面。随着船队规模的扩大,这一设想得以逐步实现。至1877年,招商局在中国水域已有7条航线。此外,招商局还先后开设过至日本、吕宋、越南、檀香山、旧金山甚至英国等地的海外航线。远洋航线在当时的收益有限,但对中国民族航运业的经验积累却颇有裨益。

1881年后,徐润还受李鸿章委托,主持了一些洋务派所办的采矿企业。1881年,他被札委会办开平煤矿,这是中国最早用机器采掘的煤矿,也是中国近代矿业中经营得较好的一个。徐润在开平

投资有 15 万两。1882 年，徐润又被札委同唐廷枢会办贵池煤矿，本欲以此矿归并池州煤矿，因其时市场风紧，只招得股本 30 万两（包括徐润投资的 10 万两），遂于次年停办。

经营实业

在为洋务派企业服务的同时，徐润也继续经营他自己的企业，1883 年，徐润出资 45000 两购进汉口善昌升茶栈并所属码头，“宝源祥”的实力进一步扩大。1876 年，徐润与唐廷枢集资 25 万两创办仁和水险公司，专为招商局船只的货运承办保险。这是中国第一家保险公司。试办 1 年，获利颇厚，便增资 25 万两，扩大经营。1878 年，他们又集资 50 万两设立济和水火险公司。两公司的资本均存招商局，按年利 15% 收息，并且在招商局急需资金时，向招商局贷款。数年后，他们将这两公司转让给招商局经营。1882 年，徐润同堂弟徐秋畦、徐宏甫合股创办同文书局。仿照英商点石斋石印局的样子，购备石印机 12 架，雇用职工 500 名。“专事翻印古之善本；《二十四史》、《康熙字典》及《佩文斋书画谱》等书尤其著者”。并且还为皇宫内廷承印《图书集成》全部 100 部。因印制精美，被推为石印之冠。

从 1873—1884 年，徐润为招商局招集股本，添购轮船，建置码头、栈房，开辟新的航线，成绩斐然。同时，他的个人财产也因经营有方得到极度的增长。到 1884 年中法战争前夕，他已拥有财产 3409423 两，其中房地产 2236940 两，股票 823912 两，典当股本 348571 两，仅房地产 1 项，每月收入便可达 122000 多两。

1883 年，上海爆发金融风潮，市面风声鹤唳，一日数惊，许多商号停业，地产和股票的价格一落千丈。徐润经营的房地产投机失败。他所经营的其他事业，亦因摊子铺得太大，资金周转不灵，欠钱庄款项达 250 余万两，陷入破产边缘。为此，他曾挪用招商局款以

救急，结果东窗事发。他在招商局内的对手盛宣怀乘机发难，向李鸿章控告徐润“股公营私，亏欠局款”，致招商局“弊窦滋生，几难收拾”。其时，招商局根基已固，李鸿章无须再利用商人资本维持局面，于是，“不念昔日办事者之劳”以“泰山压卵”之官势将徐润革职，并侵吞了徐润在招商局的资产。

徐润离开招商局后，不甘沉寂，继续从事实业活动，然命运多蹇，屡遭坎坷。1886年，他借资20余万两附搭茶庄股子，因当年茶货不良而亏损。其后，他一度赴台湾基隆煤矿谋差，因水土不服仅1月就抱病而返。1889年，两广总督李瀚章委徐润接手会办香山县天华银矿，然因招股乏术，该矿很快停办。1891年，徐润已还清招商局欠款，李鸿章复请他回开平局林西矿会办矿务。之后，他又承办了热河承平银矿，建平、永平等处金矿，但俱成绩平平，不见起色。此外，他还出资5000两与孙慎钦等人在锦州大凌河合办“天一垦务公司”，初因连年丰收，认股者颇众，后因所聘经理营私舞弊，公司声名狼藉，无法维持，不得不估价出让。1902年，徐润与姻亲吴氏合资收买云章衫袜厂，添置袜机，拓开厂房，更名景伦纺织厂，聘用在粤商洋行当买办的汪少云为经理，但因经营不善，从1902—1908年，共亏损了85700两。

重返招商

1901年，李鸿章死去，袁世凯掌握了北洋大权。为了打击政敌盛宣怀，夺得招商局控制权，袁世凯决定招回原先受盛宣怀排挤的徐润。1903年，徐润应招重入招商局，恢复会办原职。随后，袁世凯又委徐润为上海商务总会协理，并董理商学会、立宪公会各处事务。1906年，招商局总办杨士琦调赴京都，徐润被提拔为招商局代理总办。徐润从低谷中走出，大有重振旧威之势。

徐润重入招商局后，即着手整顿局务，改建栈房，添置新轮。3

年之内，招商局新购大小船只 8 艘，其中大轮 4 艘，分别在英国和上海耶松船厂定造；1 艘小轮和 3 艘驳船在江南制造局定造，已经萎缩的招商局船队始有恢复。1907 年，踌躇满志的徐润提呈了《上北洋大臣节略》，提出了复兴招商局的五条建议：其一，筹借现款，以更新老朽不能用的设备；其二，添造江轮，以抗衡不断发展的外国投资在华的轮船公司；其三，修建栈房，以扩充货储；其四，续订合同，在竞争中争取灵活主动；其五，整顿漕运，以改陋习积弊，增加盈利。但是，此建议并没有机会施行。因为盛宣怀在局内对徐润百般掣肘，袁世凯也很快对徐润改变态度。就在徐润提呈《上北洋大臣节略》后的第 2 个月，袁世凯突然以“筹划各事失算良多，无以对股本之付托”的罪名解除徐润代理总办的职务。徐润自觉其中必有蜚言中伤，屡次请谒欲辩，但袁世凯已不再理会。徐润“有怀莫白，徒叹奈何”，又一次成为官场倾轧的牺牲品。

徐润离开招商局后，于 1908 年秋将连年亏损的景伦纺织厂改为独资经营。是年冬，有南洋客商函索景伦厂的产品，表示愿意承担产品销路，徐润当即邮去各种汗衫 2 箱。翌年春，对方来信讲：景伦产品“足与洋货颉颃”，在南洋备受好评，愿继续承销。其他商号亦闻风而来，以致定货应接不暇，“一时不及赶办”，景伦厂转机顿现。为防冒牌，1910 年初，景伦厂在商部注册商标。同年，徐润自任经理，开始生产针织卫生衫，畅销于市，供不应求，因而向欧美等国购买新式机器，增加生产，景伦厂从而成为旧上海较有影响的一家衫袜大厂。

1911 年初，徐润在上海寓所去世，年 74 岁。

“以商立本”的实业家郑观应

厕身洋行 充当买办

郑观应本名官应，字正翔，号陶斋，又号居易、杞忧生，别号倚鹤山人，或罗浮倚鹤山人。生于1842年7月24日，籍隶广东香山县。郑观应的祖父郑鸣歧是一位“不屑以寻章摘句为能”的文人，父亲郑文瑞夙承家兴，饱读经书，博闻强记。郑观应少时随父读孔孟、习八股，并随亲朋游历过越南、暹罗、新加坡等处。

香山县处在外国资本主义殖民侵略要冲香港、澳门及广州之间，习尚经商，充任外国洋行买办的亦较他处为多。郑观应亲友中厕身洋行者也不乏其人。

1858年，17岁的郑观应童子试不第，遂奉父命放弃举业，赴沪经商，在其叔父新德洋行买办郑廷江处“供走奔之劳”，并从郑廷江学英语。1859年，郑观应通过姻亲曾寄圃和两代世交徐润的关系，到英商上海宝顺洋行工作。是年冬，他随该行洋商到天津考察商务，因“素位而行耐苦自励”，颇受赏识，次年返沪后即被提擢，领管丝楼、轮船揽载等事。在宝顺期间，郑观应于从事买办事务之暇，曾从英国传教士傅兰雅学习英语，对西方资本主义国家的政治、经济、社会情况也有一定了解。

1868年，定顺洋行停业。郑观应改任和生祥茶栈通事，继而与人承办和生祥茶栈，同西湖、江西、徽州茶商发生了频繁而广泛的业务联系。他又投资华洋合营的公正轮船公司，被英国商人士多达