

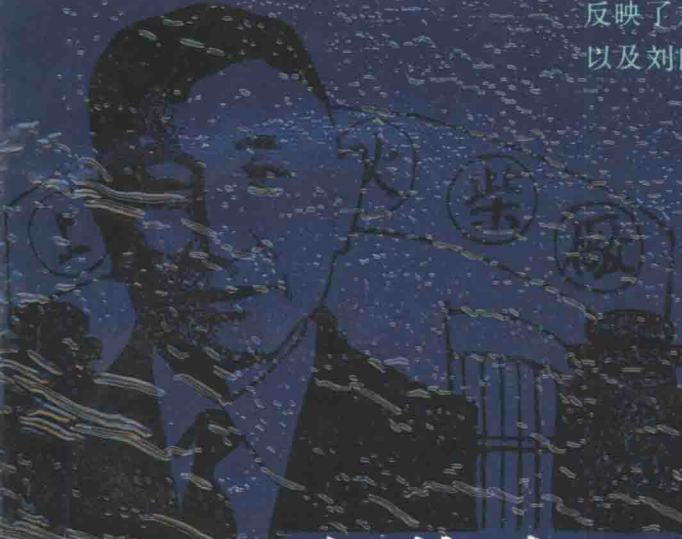
ZHONGHUAMINGGUOSHIGONGSHU



中华民国史丛书

刘鸿生是我国民国史上一位著名的企业家，人称“煤炭大王”、“火柴大王”、“水泥大王”等。

从当买办到办实业，从堂堂大老板到沦为“小伙计”，从抵制日货发家到美货倾销受困，他历尽风波，辗转奋斗50年。本书如实反映了刘鸿生一生的奋斗历程，以及刘氏企业的发展、衰落过程。



火柴大王刘鸿生

张圻福 韦恒著

河南人民出版社



zhonghua minguoshicongshu



中 华 民 国 史 丛 书

顾 问:

李 新 孙思白 陈旭麓
胡 华 彭 明

主 编:

张宪文 黄美真

编 委: (按姓氏笔划排列)

王学庄 方庆秋 毛 磊
史全生 李静之 杨凤阁
金普森 段云章 张文惠
张宪文 郭绪印 徐辉琪
黄美真 蒋湘炎 靳德行

火柴大王刘鸿生

张圻福 韦恒著
河南人民出版社

火柴大王刘鸿生

张圻福 韦 恒著

责任编辑 张 黛

河南人民出版社出版

河南省新乡市印刷厂印刷

河南省新华书店发行

850×1168毫米 32开本 8 印张180千字

1990年10月第1版 1990年10月第1次印刷

印数1— 3,414 册

ISBN 7-215-00604-2/Z·18

定价4.35元

编辑说明

中华民国史是中国历史的重要组成部分。用马克思列宁主义的观点和方法研究中华民国史，是历史科学工作者的一项重要任务。

中国共产党十分重视对中华民国史的研究。周恩来、董必武多次号召编修中华民国史和重修清史。一九五六年制定全国十二年科学规划时，中华民国史的研究被列入重点项目。一九八三年邓颖超在全国第四次文史资料研究工作会议上，再次强调研究中华民国史的重要性。

开展中华民国史的研究，有助于人们了解中国近代社会历史的发展，认识中国新民主主义革命的必然胜利和北洋军阀、国民党南京政府必然灭亡的历史规律；也可以使广大群众深刻理解中国革命胜利的曲折过程，加深对中国共产党和社会主义祖国的热爱，提高建设祖国、实现四化的信心和决心。

本《丛书》是中华民国史研究工作者的学术研究成果。我们希望它的出版，能对中华民国史研究活动的广泛开展起促进作用，并能在广大群众中普及民国史知识。

本《丛书》拟通过较系统地研究中华民国时期的著名人物、事件和专题，全面反映这一历史阶段的政治、经济、军事、科学文化等方面的情况。它收录的范围，从孙中山领导资产阶级民主革命起，至一九四九年中华民国覆亡止。

本《丛书》要求史料翔实可靠，观点正确，文笔流畅。对历史

人物和历史现象，要用历史唯物主义的观点，给以实事求是的、恰当分析和评价。

本《丛书》从一九八七年开始，由河南人民出版社陆续出版。

《中华民国史丛书》编辑委员会

1987年11月

前 言

刘鸿生，是民国时期我国著名的实业家。他从买办、商业资本逐步转化为民族资本，先后创办了码头、火柴、水泥、毛纺、煤球、煤矿、搪瓷以及银行、保险等业，合轻重工业、运输业、商业、金融业于一体，可以说是一个行业齐全、颇具规模的资本企业集团，在旧中国的民族资本企业中具有一定的代表性和较大的影响。

旧中国的民族资本企业是在帝国主义侵略势力和本国官僚资本主义的双重压迫、剥削的缝隙中成长发展起来的。刘鸿生企业当然也逃脱不掉这种命运。刘氏民族企业，发轫于1920年的火柴业，当时正值第一次世界大战结束，西方帝国主义国家重返东方市场，加紧侵略活动的时期。为了反对帝国主义的入侵，中国人民开展了轰轰烈烈的反帝爱国运动，拒买舶来品，提倡国货的口号响彻全国。这一有利的客观形势给中国的民族工业带来了希望，刘鸿生也受到了极大的鼓舞，新的发展资本主义的强烈欲望，推动、促使他将从事买办活动积聚起来的巨额资金，投资于民族工业。但是，这一黄金时刻存在时间并不太长，从三十年代初开始，刘氏企业在国际经济危机的冲击和国内政治经济情况日趋恶化的影响下，逐步陷入困境。虽多方奔走呼吁，并联合同行企业，协力抵制外资外货侵袭，但仍无济于事。

日本帝国主义入侵中国后，刘氏企业遭到巨大的破坏，原来购买力就不高的中国市场也更趋枯萎，这对刘氏企业来说是一个不小的打击。企业的生存和发展，同日益尖锐的民族矛盾同时摆在刘鸿生面前。刘鸿生在开始时，曾一度徘徊、傍徨，甚至曾对帝国主义产生过幻想。但日本帝国主义的暴行和企业面临的严重困境，使他毅然下定决心出走香港，并通过各种途径抢运机器、原料到大后方去重振企业。但是，国民党政府的欺压和官僚资本的兼并、巧取豪夺使中国的民族资本主义不可能获得顺利的发展。

抗日战争的胜利，给中国人民，同样也给中国的民族资本家带来了胜利的喜悦，他们满怀希望认为从此可以不再受帝国主义的欺压，可以在和平环境中发展民族企业了。但是，国民党政府又挑起了内战。扩军备战的结果，使原已破残不堪的中国民族工业失去了发展的希望。刘鸿生企业的发展与衰落的过程，是旧中国民族资本企业的一个缩影，解剖刘氏企业这只麻雀可以从中窥探中国民族资本企业的基本概貌，这也是我们写作本书的基本出发点。

刘氏企业涉及面广，亦很复杂，加之不少原始档案材料自“文革”以后捆扎成包，难以查找，给我们的撰写工作带来了困难。本书所用资料大部分根据上海社会科学院经济研究所编《刘鸿生企业史料》，同时参考原刘氏企业保存的现有档案资料及有关报章、杂志。

本书从第七章起由韦恒撰写，张圻福审定、修改、定稿。本书在写作过程中得到民国史丛书编委会、河南人民出版社的鼓励和支持，上海社会科学院经济研究所、上海市图书馆、苏州市档案馆、苏州火柴厂、章华毛纺织厂、浙江省文史资料办公室、

苏州大学图书馆等单位也给我们以大力帮助，在此一并致谢。

我们水平不高，再加时间匆促，缺点错误一定不少，敬请专家和同志们批评、指正。

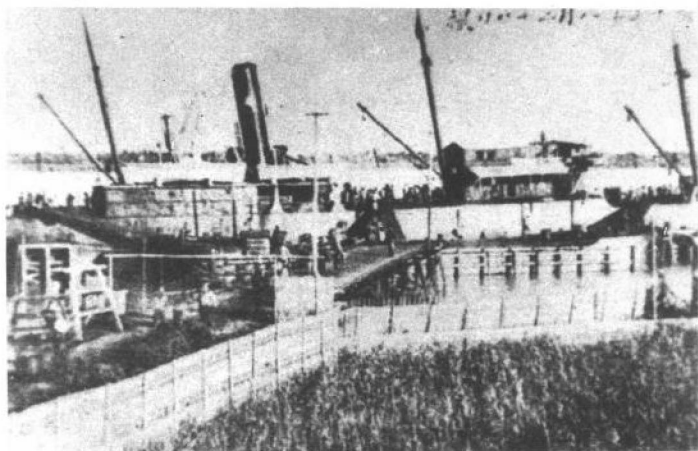
张 圻 樞

1988年7月

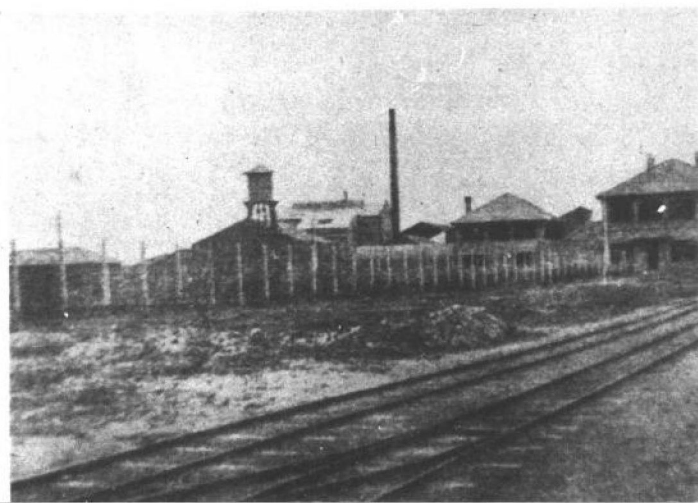
1944年时的刘鸿生先生



华商上海水泥厂煤码头



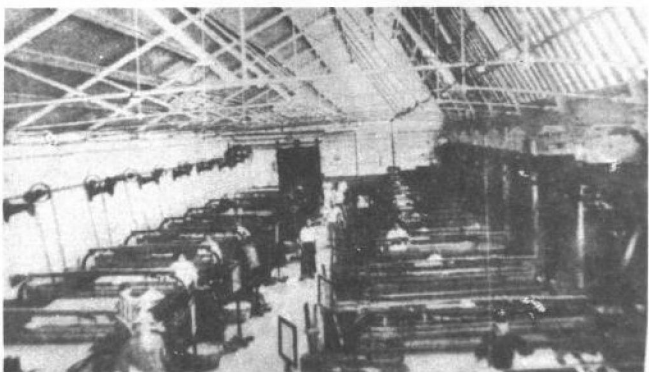
中华煤球公司第二厂



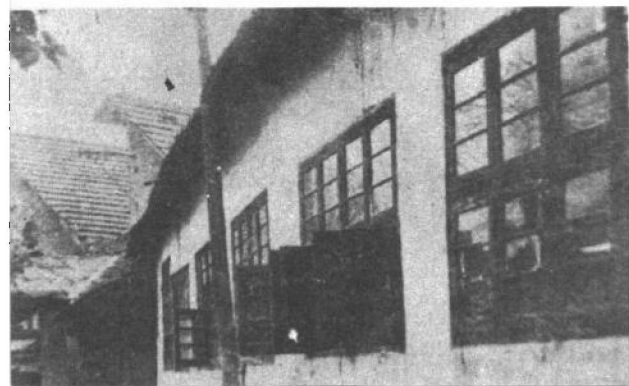
原鸿生火柴厂厂门，
现已改为苏州火柴厂。



章华毛纺织厂



华东矿场



重庆中国毛纺织厂

目 录

编辑说明	(1)
前 言	(1)
一 年轻的百万富翁	(1)
青少年时代	(1)
买办生涯的开端	(3)
广设销煤机构	(6)
为开滦矿务局谋利种种	(9)
在开滦售品处	(12)
营造码头	(15)
上海工商界的“闻人”	(20)
二 登上“火柴大王”的宝座	(23)
鸿生火柴厂的创建	(28)
竞争取胜	(29)
遍地荆棘	(35)
同业联合	(38)
大中华火柴公司的组成	(42)
“火柴大王”	(48)
三 振兴实业的宏图	(53)
创建华商上海水泥厂	(53)

	象马龙之争·····	(58)
	同业联营和产销协定·····	(60)
	从日晖织呢厂到章华毛纺织厂·····	(66)
	章华在曲折中前进·····	(69)
	扭亏为盈·····	(72)
	投资保险公司和银行·····	(75)
	游历欧美·····	(80)
	刘氏托拉斯的幻梦·····	(84)
四	出任招商局总办·····	(89)
五	坎坷的道路·····	(94)
	刘氏企业面临的困境·····	(94)
	水泥厂负债受挫·····	(98)
	煤球公司亏折停办·····	(101)
	售品处收入锐减·····	(105)
	码头公司经营失利·····	(108)
六	全国火柴产销联营社的建立·····	(111)
	国产火柴业的危机·····	(111)
	刘鸿生提倡火柴统制·····	(113)
	火柴同业联合办事处成立·····	(115)
	全国火柴产销联营社·····	(118)
七	从上海到重庆·····	(129)
	惨重损失·····	(129)
	去留之间·····	(134)
	一趟香港·····	(143)
	振兴西南·····	(149)
	蜀道难，难于上青天·····	(160)

	夹缝求生.....	(167)
	大老板变为小伙计.....	(175)
八	幻想的破灭.....	(185)
	接收大员.....	(185)
	充满幻想.....	(191)
	美货就是“美祸”.....	(199)
	在通货膨胀中挣扎.....	(205)
	西南沉浮.....	(211)
九	出走与归来.....	(219)
	歧途徬徨.....	(219)
	二赴香港.....	(225)
	“对共产党的第一个印象”.....	(230)
	奇迹出现.....	(235)
十	“一个中国人的骄傲”.....	(240)

一 年轻的百万富翁

青 少 年 时 代

刘鸿生，浙江定海县人，1888年出生在上海。祖父刘维忠，在上海宝善街开设丹桂茶园。丹桂茶园，并非一般的茶馆，而是一家戏院。过去的戏院都附设茶座，有堂倌伺候，顾客一边看戏，一边吃茶。在旧社会，开设茶馆、戏院并非易事，流氓地痞往往无端寻衅闹事，阔老太太小姐也很难服侍。偶有疏漏，就会祸从天降，小则杯盘往回，打得鸡犬不宁，使你无法正常营业，大则招来军警，查封关门歇业。但是，刘维忠不但人头熟悉，而且善于应付周旋，居然在这个冒险的乐园里站住了脚跟。因此，日子混得不错。父亲刘贤喜，号崧珊，经友人介绍，做了招商局的轮船买办，终年行驶在上海、温州之间，每月薪水100两银子。当时做轮船生意，一般都利用轮船来往两地之便利条件，夹带贩卖私货，刘贤喜当然也不例外，这项收入，一年下来亦不在小数。因此，刘鸿生一家生活，虽不能说十分富裕，但也足够温饱。可是，天有不测风云，贤喜36岁时，突然病逝，这对刘鸿生一家是一个十分沉重的打击，轮船买办职务虽然有其哥哥刘菊生继任，但却无法维持一家十余口人的生活，从此，家境日趋困难。据刘鸿生自

已回忆，当时银箱中只存当票，不藏银洋了。

刘鸿生7岁入学，读书十分聪明，深得母亲宠爱。但因家境日趋中落，势将辍学，母亲为此绞尽脑汁。经过种种努力终于在13岁那年送他进入圣约翰中学读书，17岁又入圣约翰大学继续深造。圣约翰大学是美国基督教圣公会办的私立学校，学费昂贵，一般人很难有入学机会。刘鸿生由于才智敏捷，勤奋好学，各门功课在班上均名列前茅，不但博得教师好评，而且因此得到了较高的奖学金，除学费全部免除外，每月还可以有10元的生活补助费。刘鸿生省吃俭用，时常还带回点钱贴补家用。

刘鸿生十分愉快地渡过了一年的大学生活，当升入大学二年级时，美国校长卜舫济同克来夫主教商量，决定送他去美国留学，学成回来，留校任牧师兼教英语课。这突然的决定，使刘鸿生心情惆怅，十分为难。如同意去美国，不但能给校方留下好的印象，而且还能得到继续深造的机会，回校后又能获得一份优厚的薪水，家庭生活从此亦有保障，能为母亲分愁解忧，以尽孝道。不过，对于从小就受儒学影响的刘鸿生来说，考虑到今后要终生从事牧师生涯，心中总觉得不是个滋味。加上这件事又遭到母亲的坚决反对，而且姐姐弟弟也不支持。因此，刘鸿生对卜校长说：“我妈不同意！”但他万万没有想到，他却因此被开除学籍，中途辍学回家，从此结束了学校生活，开始寻求谋生之道。经友人介绍，他到了上海工部局老押捕房当了一名教员，教外国巡捕学上海话，月薪40元，一直工作了两年。当时上海会审公廨需要聘请翻译，刘鸿生因从小就读教会学校，说得一口流利的英语，经考核被录取，月薪65元。由于他工作勤恳卖力，月薪渐有增加，生活尚能过得去。但是刘鸿生对这一工作并不满足，认为不是他舒展才能的地方。他等待着有朝一日，能充分展开他理想的翅膀。

买办生涯的开端

正当刘鸿生思想处于徘徊、苦闷之时，1909年，他经上海某德商洋行买办黄可方和工部局翻译周良卿的介绍，进入了英商上海开平矿务局当职员。开平矿务公司的矿区，位于河北省滦县西南的开平镇，分唐山、西山、林西三个坑，矿藏丰富，煤质优良。这个矿区原属开平矿务局所有，1877年由直隶总督李鸿章创办。1900年，八国联军侵占天津时，英国以保护为名，将整个矿区的产业据为己有，把开平矿务局改组为英商开平矿务有限公司，改在伦敦注册，这是帝国主义掠夺我国矿产的开始。开平矿务局为了推销煤炭，在中国的大都市上海设立了推销处，刘鸿生在开滦矿务局，就是从事开平煤的推销工作的。

在外国企业中雇佣中国人帮助其推销商品，是从鸦片战争以后逐步开始的。鸦片战争后，外国资本家根据清政府同帝国主义国家签订的不平等条约，纷纷投资中国，设厂造矿，他们初来中国，面对的是陌生的市场，互不相通的语言，复杂的货币折算，互不了解的信用关系，于是，他们迫切需要在中国寻找其代理人，以便在追逐高额利润的过程中，尽可能地免除各种风险。开平矿务局雇佣中国职员为其服务，当然也是出于这种考虑。

刘鸿生担任开平煤的推销员后，工作勤恳，不断分析、研究各方面的销煤、用煤情况，没有多久就使开平煤在上海及周围地区站住了脚跟。他的主要经验是：

第一，勤跑勤销，按时供货。刘鸿生最初推销煤炭的对象，主要是上海市区的老虎灶，华商纱厂以及上海邻近各县烧制石灰和砖瓦的窑户。为了销煤，刘鸿生经常出入于进行煤炭交易的酒

楼、茶室之间，并特地亲自上门访问烧炉师傅，征求他们对煤炭质量的意见，逢年过节，又不时送点礼品，进行感情投资，久而久之，他同一批烧炉师傅交上了知心朋友，这对于刘鸿生推销煤炭起了很大的作用。因为用煤之权，实际上掌握在烧炉师傅手中，师傅说好就是好，师傅说坏就是坏。不仅如此，刘鸿生还想方设法将用户什么时候需要煤，要多少等情况摸得一清二楚，到时总是想方设法将煤按时送到用户手中，保证用户需要，从不脱期。为此，他总是在事前充分作好煤炭调运计划，要求公司报计划如期把煤炭运往上海。他常常说：用户是你的衣食父母，做生意一定要处处为用户着想。

第二，按质论价，保证质量。过去开平销煤，一向不分等级，好坏搭配，都是一个价格。用户拿到煤后，不仅需要重新分档，耗费精力，而且有些劣质煤根本无法烧，白白浪费钱财。根据用户意见，刘鸿生便向公司建议，将统煤分成块煤和屑子几个等级，分级出售，按质论价，保证质量，决不以次充好，欺骗用户。从而使开平煤在用户中取得了较好的信誉。

第三，确保老户，开辟新路。刘鸿生经过一系列的努力，使一些用煤老主顾基本上稳定了下来，但要进一步拓宽销路，仅在上海市区老虎灶等销煤小户中兜售，显然是不能打开局面的。为了扩大销售范围，攫取更大利润，刘鸿生绞尽脑汁，将开平煤的推销业务，扩展到了嘉善、无锡、宜兴等地的广大烧窑业中。嘉善、宜兴等地是江南著名的陶都，盛产各种陶器。陶器用陶土制成坯，绘上各种图案花纹，然后放入窑中烧炼。中国古代烧窑，都用木柴作燃料，故此在附近山区应时出现了一批以采柴为生的柴民，他们长年进入深山采伐，以供窑户烧窑所需。由于长时期的大量采伐，使附近山区的树木越采越少，柴民不得不长途跋涉深