

苏州民族工商业百年名企系列丛书
苏州市工商档案管理中心 组织编写

阿坤 著

百年 苏 纶




苏州大学出版社
Soochow University Press

图书在版编目(CIP)数据

百年苏纶 / 阿坤著; 苏州市工商档案管理中心组织编写. — 苏州: 苏州大学出版社, 2016. 5
(苏州民族工商业百年名企系列丛书 / 卜鉴民主编)
ISBN 978-7-5672-1719-5

I. ①百… II. ①阿… ②苏… III. ①纺织厂—工厂史—苏州市 IV. ①F426.81

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 100319 号

百年苏纶

苏州市工商档案管理中心 组织编写

阿 坤 著

责任编辑 王 亮

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市十梓街 1 号 邮编: 215006)

苏州工业园区美柯乐制版印务有限责任公司印装

(地址: 苏州工业园区娄葑镇东兴路 7-1 号 邮编: 215021)

开本 700 mm×1 000 mm 1/16 印张 8 字数 145 千

2016 年 5 月第 1 版 2016 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5672-1719-5 定价: 32.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-65225020

苏州大学出版社网址 <http://www.sudapress.com>

《苏州民族工商业百年名企系列丛书》

编 委 会

主 任：肖 芃

副 主 任：沈慧瑛 卜鉴民

委 员：孙玉婷 甘 戈 吴 芳 彭聚营

朱亚鹏 陈 鑫 王雯昕 李艳兰

张旭东 周玲凤 陈明怡 谢震香

董文弢 赵 颖 许 瑶 周叶飞

主 编：卜鉴民

副 主 编：孙玉婷 甘 戈 吴 芳

常务副主编：陈 鑫

编 辑：栾清照 杨 韫

古城烟雨 百年风云

一座城，一百年，一代名企。

故事就此拉开序幕。

苏州，一座拥有 2500 多年悠久历史的古城。史学家顾颉刚在《苏州史志笔记》中说：“苏州城之古为全国第一，尚是春秋物……”始于春秋，历经战国、秦汉……宋元明清，直至新中国，沧桑岁月给古城镌刻下一道道记忆的年轮。

苏州城是古老的，苏州城亦是坚忍不拔的。公元前 514 年吴王阖闾令伍子胥建阖闾大城，伍子胥率领人员，不辞辛劳，“相土尝水，象天法地”，终于使一座周围 47 里，有 8 座陆门、8 座水门的姑苏大城屹立在了太湖之滨。经历了几千年风风雨雨的侵蚀，苏州古城的位置至今未变。与中国现存最早的城市平面图宋代《平江图》相对照，苏州古城的总体框架、骨干水系、路桥名胜基本一致，依旧保持着水陆并行、河街相邻的双棋盘格局，这在全世界都是极其罕见的。按照现在的标准，伍子胥就是一位伟大的城市规划设计师。吴地的百姓没有忘记这位功臣，千百年来，胥门、胥江、胥口总是与伍子胥的名字连在一起。每年的五月初五端午节，人们以吃粽子、划龙舟等方式纪念伟大的爱国主义诗人屈原，和屈原一同被吴地百姓纪念的还有伍子胥。

一百年，相对于一个城市来说，似乎太年轻了，尤其是历史如此悠久的古城苏州。一百年，对于一个企业而言，已经是一位白发苍苍的老者，长长的白胡子里满装着企业兴衰沉浮的故事。谁都想做百年企业，但是“创业容易守业难”，如何将苦心经营的企业很好地传承下去是摆在众多企业家面前的一道难题。阿里巴巴董事局主席马云在联想控股有限公司

“蓄势而发，砥砺前行”主题活动上说：“如果说把在西方做企业比作一百米的赛跑，那么在中国可能是一百米的障碍跑，甚至是一百米的跨栏。其实我们很不容易，一家企业能跑三十年，相当的了不起。”三十年已属不易，一百年何其难得。

钟灵毓秀的苏州孕育出了一个个优秀的民族企业：苏纶纺织厂、东吴丝织厂、振亚丝织厂、鸿生火柴厂、雷允上制药厂、嘉美克钮扣厂、民丰锅厂……它们撑起了苏州民族工商业的一片天，是苏州经济发展道路上一道道亮丽的风景。苏纶纺织厂滋养了几代苏州人，“三个苏州人里就有一个跟她有着渊源”，“天官牌”棉纱、“飞鹰牌”棉布誉满江南；东吴丝织厂生产的塔夫绸闻名世界，拥有“塔王”的称号，深受英国王室的钟爱；雷允上制药厂的六神丸家喻户晓、驰名中外……无论是棉纱、丝绸，还是火柴、铸锅，抑或是药品、钮扣，它们都与老百姓的生活息息相关，在人们的日常生活中扮演着不可或缺的角色。

人们感谢这些企业，她们令苏州的经济不断腾飞，令大家的生活更加滋润。然而旁人看到的大多是她们辉煌灿烂的模样，有谁真正知晓个中的滋味。没有哪个企业可以随随便便成功，成为百年老企绝非易事，当初筚路蓝缕、艰苦奋斗的故事几人能晓。经过历史的积淀、岁月的浮沉，这些百年老企也已经物是人非，除了个别企业坚强地生存着，很多也已随时间进入了历史的深处。作为苏州民族工商业奠基石的苏纶厂，其庞大的厂区如今已被打造成苏纶场民国风情街，成为南门商业圈的一部分，只有两座裕棠桥还能让上了点年纪的人惦记着曾经的苏纶厂。鸿生火柴厂红灰相间的小洋楼宛如一艘风雨归来的帆船，依然停泊在护城河边，只是已成为一家港式早茶店。还有多少老企业已难觅踪迹，历史不应该被遗忘，吴地企业辛勤耕耘的奋斗史更不应被遗忘，我们应该为之做点什么。

21世纪初苏州国有企业产权制度改革时，全国首家专门管理改制企业档案的事业单位苏州市工商档案管理中心应运而生，集中收集、保管和利用改制企业档案，使一大批珍贵的工商业档案得以保存，这其中就有很多百年老企的身影。而今恰逢一群熟悉百年老企，甚至是在百年老企生活、工作过几十年的老苏州，愿意用他们真诚的笔墨记录下过往的故事，

展现百年老企跌宕起伏的行走足迹,这无疑是一件利泽千秋的好事。在此契机下,苏州市工商档案管理中心组织编写这套《苏州民族工商业百年名企系列丛书》,希望通过丛书留存一段历史,为后人留下一笔宝贵的精神财富。

烟雨中的古城美丽依旧,静静地倾听百年老企的风云故事。

苏州市档案局(馆)长 肖 芑

2016 年 5 月

卷首语

回眸苏纶已经是百年。

苏州,一个有着 2500 多年悠久历史的古城,有人称它是“白发苏州”。

在这漫长的岁月中,它孕育与积淀的吴文化有着深深的厚度。在它的人文历史的天空,闪烁着太多的璀璨星光。

这里要说的是百年苏纶。一百年,相对于古老的苏州,似乎是一个太短的时间,然而对于苏州的工业发展,尤其是现代纺织工业的发展,却是一段不短的历程。而苏纶,无疑是苏州工业的最早先驱者。

无论从哪个角度去探寻苏州近代工业发展的历史,必然会开宗明义地提及苏纶,因为它是无法忽略的奠基者,因为它是中国近代民族工业的一抹亮丽的底色。

在阳光的映照下,沿着苏州古城的通衢大道人民路向南行走,至人民桥。站在古色古香的飞檐翘角的桥廊下,向西看去,可见桥西处一片屋宇深深、高楼毗邻的建筑群,这就是现今的苏纶场、苏纶里与一座大型超市。如果将时间向前推移到十年前,这里则是百年苏纶的庞大厂区。

而如今,这里已是人是物非,换了人间。

当年苏纶厂上下班的工人从厂门口进进出出熙熙攘攘的情景不见了,那沿马路隔着厚墙仍能听到的织布车间织机运转时发出的“嘭嘭嘭”的巨大轰响,而今已经销声匿迹。

站在苏纶的旧址上,舍不得去说再见。

梦回苏纶,回首看它走过的历程,细数它深深浅浅的足印,让人有着太多的感慨。它曾经有过的困惑、彷徨与无奈,以及更多的抗争、奋发与图强,都让人忆往感怀。那些曾经鲜活的人和事,如今已经如蒲公英那样随风飘去,渐行渐远,走进了历史的深处。

最钦佩的是那些在纺织车间里日夜劳作的女工。她们在夜班、中班、早班的轮转中,已经习惯了在乱了套的生物钟下生活着,而无怨言。长期处在高分贝的环境下,她们大都成了“大嗓门”。无论白天黑夜,她们总是那样的兢兢业业,恪尽职守。尽管人面和桃花换了一代又一代,但她们一如既往地承载和彰显着“苏纶精神”。我们对她们总是怀着感动和敬意。

苏纶在风雨兼程中一路走来,回眸已经是百年。然而,在残酷的现实面前,由于种种原因,它再也无法承受生命之重,终于停止了它的生命钟摆,就此画上了句号。

也许,它已经顽强地坚持了太久。

苏纶的百年,既是它的时空跨度,也是它的历史长度。

它的所有的一切,它曾经的跌宕起伏,它曾经的叱咤风云,它曾经的卓著功勋,都将被载入苏州,乃至中国近代民族工业发展的史册中去。为苏纶立此存照,是一件很有意义的事情。

历史学家马克·布洛赫说:“褒贬前人要比理解他们容易得多,对于历史事件来龙去脉的探索,要比简单的定性论断难度更大。”因此,本书从真实的历史出发,通过叙述过往的那些事儿,还原一个真实的苏纶。

百年苏纶,历史中永远的苏纶。

目 录

卷首语	(1)
-----------	-----

第一章 苏纶初创(1895—1897 年)	(1)
-----------------------------	-----

皇帝朱批:“知道了”	(1)
------------------	-----

选址青旸地	(4)
-------------	-----

状元办厂的背景与结局	(5)
------------------	-----

苏纶厂名的由来	(6)
---------------	-----

陆润庠其人其事	(7)
---------------	-----

第二章 几经承租(1898—1924 年)	(11)
-----------------------------	------

祝承桂首租	(11)
-------------	------

费承荫缔约承租	(12)
---------------	------

股商收回自办	(14)
--------------	------

源记公司许松春租办	(15)
-----------------	------

宝通公司刘伯森接租	(16)
-----------------	------

第三章 严氏执掌(1925—1936 年)	(19)
-----------------------------	------

严裕棠谋定而动	(19)
---------------	------

掘得第一桶金	(20)
--------------	------

严氏执掌苏纶	(22)
--------------	------

自办电厂始末	(24)
--------------	------

“棉铁联营”效应	(25)
----------------	------

严氏的人事劳工管理	(27)
-----------------	------

严裕棠遇险记	(29)
--------------	------

苏纶厂的汽笛声	(31)
---------------	------

第四章 敌伪摧残(1937—1945 年)	(33)
车间成了日军养马场	(33)
蹊跷的纵火案	(34)
迷茫中的徘徊	(36)
苏纶收回之后	(37)
第五章 新中国成立前夕(1946—1949 年)	(39)
强制接管后的抗争	(39)
一份厂庆菜单的折射	(41)
竞选立法委员	(42)
部分产业转移香港	(43)
严氏的公益善举	(44)
数十次的罢工斗争	(46)
第六章 新中国成立以后(1950—1965 年)	(48)
政府扶持走出困境	(48)
废除“抄身制”与“拿摩温”	(50)
公私合营	(51)
职工福利的改善	(53)
“跃进”风潮	(56)
第七章 “文革”期间(1966—1976 年)	(58)
受到干扰	(58)
坚持生产	(59)
激情与速度	(60)
第八章 重新崛起(1977—1986 年)	(62)
从徘徊中起步	(62)
雨催花发	(63)
生产经营活色生香	(65)

今天你学了吗	(67)
第九章 破产与终结(1987—2004 年)	(70)
无奈破产	(70)
“新苏纶”的延续	(71)
第十章 苏纶情未了(无时间界定)	(73)
跳出苏纶看苏纶	(73)
劳模如云	(75)
“三尺车弄”的情怀	(79)
悠悠不了情	(81)
苏纶厂名知多少	(83)
附录一 严氏三记	(85)
严裕棠的最后时光	(85)
严庆祥退休之后	(87)
严庆龄在台湾创业	(90)
附录二 陆文夫与苏纶厂	(93)
与苏纶的不解之缘	(93)
写苏纶的两篇散文	(94)
出了名的“陆师傅”	(96)
附录三 苏纶百年纪事(1895—2004 年)	(98)
后记	(111)

第一章 苏纶初创(1895—1897年)

皇帝朱批：“知道了”

光绪二十一年(1895),中国因甲午战争失败被迫签订《马关条约》,允许日本臣民在苏州等通商口岸设立工厂。消息传出,举国震惊。两江总督张之洞当即致电总理衙门,希望“飭王公大臣当迅速会议,设法补救”。然而条约已经签订,唯一的补救办法只有中国人自己创办近代工业。清政府决意兴办纺织企业,谕令各省“招商多设织布、纺绸等局,广为制造”。张之洞与江苏巡抚赵舒翘几经商议后,两次奏请光绪皇帝,要求“振兴苏州商务,开办丝、纱两厂”。光绪皇帝在第二道奏折上朱批:“知道了,钦此。知照军机处查照可也。”至此,开办苏纶纱厂及苏经丝厂一事,经过近半年的周折,终于得到朝廷的允准。时任国子监祭酒的苏州状元陆润庠适逢老母病故,返归故里守孝。1896年,张之洞奏派陆润庠经营苏州商务局,筹办近代化的丝织、棉纺工厂。这便是轰动一时的“状元办厂”。

从光绪的两次批复,可以看出朝廷对兴办苏州丝、纱两厂是极为重视的。

陆润庠谨遵旨意,开始了办厂的历程。但建厂的资本从何而来?据史料记载,当时的建厂资本,主要是移用即将清还的甲午战争期间向苏州、常州、武进、江阴、丹阳、无锡等县数十家典当行借的有息商款共白银60万两。但在筹建过程中,由于估计不足,发生了资金短缺的困难。另外,由于当时移用的息借商款仅作为苏州商务局的股份,没有把借户作为股东,因而遭到典当业主和官绅们的一致反对,掀起了一场要求还本退息的风波。

这让陆润庠伤透了脑筋。

“此情无计可消除,才下眉头,却上心头”,正是当时陆润庠的心情和

境况。

因为当时借款已动用,无法归还,另招商股也很困难。因此,陆润庠只得到处奔走呼号,广劝绅士,力促此事。幸得两江总督刘坤一的鼎力相助,将此事上奏光绪皇帝,以官方名义进行干预。经多方努力,筹措到兴建丝、纱两厂总资本白银 100 多万两。此款由三部分组成:一是备荒所用的水利积谷公款纹银 23.5 万两,不能投作资本,需逐年归还(至 1917 年 2 月悉数还清);二是由苏藩司江苏省的财政机构筹垫 20 万两,匀年拨本还清;三是原息借的苏款 60 万两,其中数在 200 两以内的还给各商户,数在 200 两以上者,概作股本,借户为股东,分作 5576 股,实收银近 54 万两。至此,一场股金风波终于得到了平息,两厂得以顺利开建。

由上可见,苏经、苏纶两厂的筹建资金,起初是由官方移用息借商款 54 万两作为苏州商务局的股本开办的,因此两厂是属于官办性质的。但在筹建过程中,由于资金短缺和借户的反反对,由官方垫借 40 余万两,并把所借的商款改为股本,借户作为股东,这时的企业性质已转为官督商办。

至于苏纶厂购买机器设备一事,这里有一段小曲折。当时,张之洞已“奏准以在鄂定购之纺纱机 40700 余锭”,陆润庠也表示同意。但后来陆并没有去领购(被南通张謇在光绪二十五年,分两次领购建造大生纱厂),而是向洋行定购英国道勃生厂 1896 年制造的 18200 锭全套纺纱设备。这在当时是最先进的纺纱机器(这些机器质量之好,苏纶厂一直用到 20 世纪的七八十年代才淘汰)。这些设备运抵后,厂方请了一位英国技师和一位机匠负责安装和维修管理。开业时还聘用 6 名外国人,其中 4 名是日本人,担任棉纺机操作的技术培训。

光绪二十三年(1897)七月,设备安装完毕,开工生产,陆润庠任苏纶、苏经两厂总经理,成了名副其实的“状元经理”。

苏纶纱厂、苏经丝厂的顺利开工,使陆润庠志得意满。

为展示两厂的现代机器工业实力,也为了答谢地方上的官员和商界人士的支持和帮衬,时在光绪二十三年(1897)七月初四,陆润庠诚邀他们莅厂阅视。

当时的元和(今苏州一部分)县令李超琼(主要功绩为修建李公堤)是其中之一。他用日记记下了当天的参观情景:

未明而起,犁(黎)日而出,至盘门青羊(昉)地之商务纱厂,俟抚部及

藩、臬两司，关务商局，两道咸集，由商总陆凤石（陆润庠号）大司成领同阅视机器及开工各事宜。盖本日肇办纺织事务也。西人所为机器，夙仅闻之，今始之见。其用之神而器之伟，实所未见。总机之轮大愈十丈，运转如飞。洋匠言其有七百匹马力之巨。其外烟窗（囱）高矗云表，不下二十余丈，亦鉅观也。遍历各厂（车间），见棉花由去子（籽）而成条，而为粗纱，递而至于细线，灵妙皆不可名状，询巧夺天工者乎。纱厂阅毕，抚部复至丝厂。

从这些记述中，可见初建时苏纶厂的规模、设备及生产流程之种种，令人十分赞叹。

对于苏纶厂开办时的情况和生产能力，光绪二十四年（1898）的《官书局汇报》记载得十分详细：“苏纶纱厂开办，已用一万八千二百纺锤”，“每日作工二十小时，每礼拜停工，每年可出棉纱一万四千捆（件），约用工人二千二百名，分两班更番，作弹棉纺棉等工。其折中工价，妇人每人二角；小孩（童工）每日一角；苦力男力自一角五分至二角；而熟手妇工价尤有增加”。民国十年（1921）出版的《支那开港场志》记载：“日班从早上六点到下午六点，夜班从下午六点到第二天早上六点。日产量为十二支纱十六件，十四支纱二十五件，十六支纱十二件，合计五十三件。商标为‘天官’”，“棉纱销路以常熟、江阴、梅里等地为主”。

苏纶开工后，获得了一份丰厚的回报。

而苏纶纱厂开办之后的盈利，在当时国内纺织业中也是首屈一指的。《华英新闻》报道说：“无锡的业勤纱厂，开工纺锤一万枚，所产线约得苏州棉局（苏纶纱厂）之半，其机器亦是英国所制。”又：“苏纶纱厂效益良好，尤其像天官牌商标普遍受到欢迎。”光绪二十四年（1898）四月二十八日《官书局汇报》中说：“苏州丝、纱两厂所出丝纱，足与上海有名厂相埒。”可见，开办时间不长的苏纶纱厂，已经崭露头角，蜚声海内外。

苏纶、苏经两厂，从筹建到生产，仅用了一年半的时间，速度之快，实属罕见。而张謇办的南通大生纱厂虽然同在1895年筹备，到了1899年才开车运转。

因此，从开工投产的角度论资排辈，苏纶厂无疑是江苏省内最早的纺织企业。

选址青眇地

筹措办厂的款项基本敲定后,厂址的选择成为当务之急。

陆润庠让手下人先行在苏州古城外围寻找合适之地,经过一番实地踏勘,认为平门外与南门外的两处地块甚为理想,究竟是选南还是选北,成了一道选址的选择题。经过权衡利弊,两处比较之后,南地要远胜于北地。虽然两地均濒临河道,但北地要经过一段护城河才能通向京杭大运河,而南地则与大运河近在咫尺,且河面较为开阔。这时,坊间亦有传闻,说英国与日本商人拟在平门外造铁路,建火车站。南地还有一个优势,即地价特别便宜。陆润庠等人商议之后,决定在南地建厂。

所谓的南地,即当时的青眇地,是现在的南环新村、团结桥、盘门外吴门桥一带。这里原名为北底坛、南底坛、长腰坛,为明朝弘治年间义阡埋葬的官地,当时已历时四百年,棺柩、骨坛在万具以上,极为荒凉。光绪二十一年(1895),此地辟为商埠之用,由沿城脚的相王坟对岸起分界(即人民桥以南),西为商务局地界,东为日本租界,沿河划出 10 丈(约合 33.33 米)仍为中国界。当时开始建立苏经、苏纶两厂,由官厅指定商务局基地 42 亩 9 分 2 厘(约合 2.86 万平方米)办苏纶纱厂,苏关道基地 10 亩 3 分 2 厘(约合 0.69 万平方米)办苏经丝厂,两厂合计将近 54 亩(约合 3.6 万平方米)地,每年租银一千两。

厂址确实选择得不错。尤为令人满意的是,此地水陆交通十分便利,出厂门即可西通无锡、东达浙江。厂东临二马路(现人民南路)由南向北贯通苏城。厂西濒大龙江,其南通太湖,北通京杭大运河,原料与产品上下水顺畅。而厂南全是荒地,且有发展余地。在这里,可见选址者的智慧和富有远见的眼光。

以笔者所知,偌大的苏纶厂区,因一条大龙江流经厂内而分为厂东厂西,所有的纺纱、织布车间和一些辅助车间均集中在厂东,厂西相对冷寂,多为原材料仓库。原本苏纶厂仅在朝北的沿马路开有两个厂门,东首的为工人上下班进出之门,相距百米的另一门临近裕棠桥,门前即为苏纶水运码头,供货物装卸进出之用,交通极为方便。

苏纶纱厂在人民桥南堍的朝东之门,是 20 世纪 70 年代之后新开的。

让人感慨的是,当时的苏纶之地,就是“冷水盘门”之地,不要说在开建时有多么的冷落,就是到了新中国成立后的六七十年代还是非常的冷冷清清。笔者每天从北寺塔下的一条幽静的小巷里走出去,沿人民路向南去苏纶厂上班,走过三元坊到文庙之后,就明显感到人迹稀少,非常的荒凉。在苏纶厂的周边,尤其是到了夜间,唯有从厂里传出的隆隆的机声回响在运河之畔,除此之外,盘门一带便是无比的冷寂、空旷和荒芜。

南门之地渐渐地繁华起来,那是改革开放之后的事了。

值得一提的是,苏纶厂自建厂之后,越百年,尽管期间有过一次次的发展,但在面积及坐向上,仍没有多大的变化。

状元办厂的背景与结局

“状元办厂”在清末时绝对是个时尚的新鲜词。

自从隋唐开科取士至清末废除科举的1300年间,虽然状元出了不少,但对于参加科考的千军万马来说,能获取状元桂冠的,当然就不算多。而中了状元的,按照传统惯例,自然是去朝廷做官,至于去兴办实业的,当然是闻所未闻。即使在当时的历史背景下,“状元办厂”也是震惊朝野的稀罕事。

当时的状元办厂,除了张謇与陆润庠,还应提及两个人。一个即是两江总督张之洞,他虽然不是状元,却是同治二年(1863)在27岁中进士的探花。(见图1)他率先行动,在1889年,首先在湖北筹备汉阳铁厂(中国第一个钢铁企业),之后又办了湖北织布局。光绪十八年(1892),织布厂在武昌开车,有纱锭3万枚,布机1000张。虽然织布局是盈利的,但张之洞却将织布局的盈利弥补铁厂、枪炮厂的亏损,使织布局一直处在高利贷的压迫下,无从发展。之后,张之洞看到棉纱销路很广,又办了两个纱厂。几年后,转租给广东资本家组织的应昌公司承办。

还有一人,即是去官在家的礼科给事中丁立瀛(同治进士)。总理衙门曾命他在镇江设立商务局,而他兴趣不大,也无动作,结



图1 两江总督张之洞像

果一事无成。

陆、张两状元在办厂成功之后，走了不同的人生之路。

张謇从此热衷于办实业而一发不可收，虽然他没有完全脱离政治，有时还表现得非常激进，但他的主要精力还是放在兴办工厂、学校等方面。他一生创办了 20 多个企业、上百所学校，被称为“状元实业家”。毛泽东在说到中国民族工业时说：“办重工业不能忘记张之洞”，“轻工业不能忘记海门人张謇”。

与张謇不同，陆润庠虽然在苏州办了苏纶纱厂、苏经丝厂，但他骨子里还是热衷于仕途。在初创苏纶、苏经两厂时，经营上遇到不少困难。因商股没有招足，且建厂费用严重超支，加之刚刚投产，利润微薄，向来看重“官利”的商人股东便“烦言四起”，这又加剧了再招新股的难度。外部的竞争环境也日趋激烈，自 1897 年起洋纱进口数激增，而花价和工价又逐渐上升，纱厂盈利逐渐减少。同时期，由一些普通商人开办的纱厂纷纷倒闭。面对如此不利因素，陆润庠也失去了继续办厂的信心，萌生了全身隐退的想法，趁着服丧期满，于 1898 年 6 月回京重返仕途。苏纶、苏经两厂也让人承租了事。

人们常将陆润庠的退出与张謇的成功作比较。同是状元办厂，张謇是一发不可收，继续在他办厂的路上走下去，成就了近代“第一个实业大王”，而陆润庠终究没有打破“官念”的桎梏，入京继续做他的官去了。苏纶厂和苏经厂的命运也因此转向。

尽管陆润庠在办厂之路上走得并不远，只是短短的两三年时间，不像张謇那样在办厂的实业中大展宏图，成为著名的状元实业家，但陆润庠毕竟把一颗工业的种子种植在苏州的土地上，用一丝一线掀开了苏州近代民族工商业的篇章。

在苏纶厂既往的历史上，陆润庠无疑是站在最前面的“一号人物”。“状元经理”陆润庠的名字，将铭刻在苏州近代工商业史，乃至中国近代工业史的碑记上。

苏纶厂名的由来

在筹建纱、丝两厂之初，万事待兴，许多事情千头万绪，陆状元忙得不可开交，为筹措资金、选择厂址等到处奔波，根本没有时间考虑取厂名的