



招商局文库·研究丛刊

招商局与汉冶萍

CHINA MERCHANTS AND HANYEPING CORPORATION



胡 政 / 主编
张后铨 / 著



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

招商局註冊局

議欽此先後欽遵刊刻頒行在案查律載現已設立
鋪店等均可向商部註冊以享一體保護之利益等
等處地方漢冶萍煤鐵廠鑛股分公司呈請註冊前
列各款均屬相符應即准其註冊為此特給執照以

執照事光緒二十九年十一月初五日奉
欽此又光緒三十年五月初二日本部具奏

此先後欽遵刊刻頒行在案查律載現已設立

等均可向商部註冊以享一體保護之利益等

方漢冶萍煤鐵廠鑛股分公司呈請註冊

均屬相符應即准其註冊為此特給執照

右給漢冶萍煤鐵廠鑛股分公司

年二月二十四日

第一冊第五十

招商局与汉冶萍

CHINA MERCHANTS AND HANYEPING CORPORATION

胡 政 / 主编
张后铨 / 著



招商局文库·研究丛刊



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目(CIP)数据

招商局与汉冶萍 / 张后铨著. —北京: 社会科学文献出版社, 2012. 9

(招商局文库·研究丛刊)

ISBN 978-7-5097-3517-6

I. ①招… II. ①张… III. ①轮船招商局-史料-研究-中国 ②汉冶萍煤铁厂矿公司-史料-研究-中国 IV. ①F552.9 ②F429.63

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 137667 号

招商局文库·研究丛刊

招商局与汉冶萍

著 者 / 张后铨

出 版 人 / 谢寿光

出 版 者 / 社会科学文献出版社

地 址 / 北京市西城区北三环中路甲 29 号院 3 号楼华龙大厦

邮政编码 / 100029

责任部门 / 近代史编辑室 (010) 59367256

电子信箱 / jxd@ssap.cn

项目统筹 / 徐思彦

经 销 / 社会科学文献出版社市场营销中心 (010) 59367081 59367089

读者服务 / 读者服务中心 (010) 59367028

责任编辑 / 李建军

责任校对 / 杨俊芳

责任印制 / 岳 阳

印 装 / 北京鹏润伟业印刷有限公司

开 本 / 787mm × 1092mm 1/16

版 次 / 2012 年 9 月第 1 版

印 次 / 2012 年 9 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5097-3517-6

定 价 / 59.00 元

印 张 / 21.5

字 数 / 339 千字

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社读者服务中心联系更换

▲ 版权所有 翻印必究

《招商局文库》编辑委员会

主任委员 胡 政 谢寿光

委 员 (按姓氏笔画为序)

马 敏	刘兰兮	李亚东	朱荫贵
杨 群	陈争平	易惠莉	武 力
徐秀丽	虞和平	黎志刚	

有两家企业在近代中国家喻户晓。

它们像是沉沉夜空中的两颗明星，又像是茫茫大海中的两座灯塔。

这两家企业，一个叫轮船招商局，一个叫汉冶萍公司。

招商局，中国近代第一家民族工交企业，跨越三个世纪的风云变幻，舒展出绚丽多姿的历史画卷，书写了撼天动地的壮丽篇章。

汉冶萍公司，中国近代首家民族冶金企业，建立起雄踞三省一市的钢铁煤炭联合集团，铸就了高大巍峨的历史丰碑。

招商局与汉冶萍，是休戚与共的合作伙伴和亲密无间的战略盟友，相依相伴，俱荣俱衰。

这是两家发展轨迹大体趋同的企业。

这是两家具具有超强生命活力的企业。

是怎样的机缘使两家企业风云际会？

又是怎样的缘由使它们分道扬镳？

携手同行的两个近代企业巨人（代序）

胡 政

招商局和汉冶萍是晚清洋务运动乃至近代中国企业中两颗最耀眼的明星。创立于1872年的招商局是中国第一家公司、第一家轮船运输企业，是中国近代修造船、保险、煤矿、钢铁、纺织、铁路、电报、银行、关栈等产业的开创者，被赞誉为中国民族工商企业的先驱。创立于1908年的汉冶萍公司是近代中国第一家钢铁煤炭联营企业，也是当时中国资产规模最大的企业。在鼎盛时期，汉冶萍公司一度发展成为亚洲最大的钢铁煤炭联合企业，在全球范围内也仅次于德国费尔克林钢铁厂而居亚军。汉冶萍公司旗下核心企业汉阳铁厂是近代中国第一家钢铁厂，曾经是亚洲首屈一指的金牌钢铁联合企业。汉阳铁厂属下的大冶铁矿是当时亚洲开采的最大的铁矿。汉阳铁厂不仅为中国近代铁路网的初步形成做出了重大贡献，而且其钢铁产品还远销欧美、日本等地，为中国钢铁产品走向国际市场进行了有益的探索。汉冶萍公司旗下的萍乡煤矿是中国较早使用机器采煤、洗煤、炼焦、运输煤焦的特大型煤矿之一，是当时中国现代化程度最高的一座煤矿。孙中山、毛泽东、刘少奇等曾对汉阳铁厂、汉冶萍公司赞誉有加。

汉冶萍是招商局创立之初对外投资最大的企业。招商局是汉冶萍最大的投资商和最大的战略盟友，是汉冶萍辉煌的创造者，在汉冶萍诞生和发展过程中发挥了极其重要的作用。1898年后，招商局开始投资汉阳铁厂和后来的汉冶萍公司。1908年，汉阳铁厂、大冶铁矿、萍乡煤矿合并组成汉冶萍厂矿有限公司。截至1908年，招商局在汉冶萍累计投资101.9万余两，汉阳铁厂、萍乡煤矿创办资本的95%和80%来自招商局及其关系企业。招商局督办盛宣怀担任汉阳铁厂与汉冶萍公司最高负责人长达20年。

平实的叙述之外，本书留给读者许多有关民族企业生存与发展问题的思考。

本书作者张后铨先生是招商局史研究会的特邀顾问兼特约研究员，对研究招商局的历史做出了重要贡献，本书是他继《招商局史》（近代部分，主编）、《招商史话》、《招商局史》（现代部分，参与）、《招商局》（主笔，小说）、《招商局与深圳》之后又一有关招商局历史研究的力作。

2012年是招商局创立140周年，本书的出版是很好的纪念。期待着更多的专家、学者和各界朋友关注并支持招商局及招商局历史的研究。

2011年7月

（序作者为招商局集团副总裁、招商局史研究会副会长、招商局历史研究丛书编委会主任。）



第一章 荆棘满途

——广兴寻煤纪实	1
一 初识湖北煤铁矿	1
二 在广济小试牛刀	5
三 盘塘煤局的建立	9
四 广兴采煤的结束	23

第二章 踏遍楚山

——荆局兴衰沉浮	26
一 荆门矿局的设立	26
二 采煤业务的收缩	31

第三章 惊鸿一瞥

——冶矿发现录实	37
一 大冶铁矿的发现	37
二 炼铁的暂时落幕	42

第四章 双雄际会

——接办汉阳铁厂	48
一 亚洲的金牌铁厂	48

二 汉阳铁厂陷困境	53
三 盛宣怀入主铁厂	63
四 最大股东招商局	72
五 郑观应从严治厂	76
六 厂矿规模的扩大	91
七 盛宣怀功过浅议	111

第五章 东方巨擘

——汉冶萍成长记	128
一 组建汉冶萍公司	128
二 短暂的黄金时期	140
三 产品销路的扩大	155
四 公司规模膨胀	159

第六章 恶魔在侧

——合办之梦破灭	183
一 汉冶萍举借日债	183
二 招商局逃过一劫	201
三 合办案黯然收场	209

第七章 风云变幻

——汉冶萍历险记	228
一 国有风波的真相	228
二 大借款出笼前后	240
三 官商合办变死胎	257
四 “二十一条”成魔障	266

第八章 劫后余波

——盛氏家族功过	288
一 盛宣怀以铁兴国	288
二 汉冶萍陷入深渊	303

第九章 尾声	324
--------------	-----

附录 图片来源	329
---------------	-----

编后语	331
-----------	-----

第一章 荆棘满途

——广兴寻煤纪实

招商局是涉足近代冶金煤炭业的中国第一家企业。设局未久的 1874 年，会办盛宣怀根据李鸿章密谕，查勘中国蕴藏煤铁之区，跋山涉水，胼手胝足，终于在湖北广济县、兴国州（时称广兴）等地发现了煤、银、铁、铜等矿产资源，并于 1876 年 1 月在广济盘塘成立了湖北开采煤铁总局。

盛宣怀经营的广济兴国煤矿同台湾基隆煤矿、直隶磁州煤矿一道并称为晚清西式三大煤矿。

招商局特别是盛宣怀开创了中国近代冶金煤炭业发展的新纪元，为未来大冶铁矿的发现和汉冶萍公司的成立做了必要的准备。

一 初识湖北煤铁矿

历史的年轮推进到 19 世纪 70 年代初。

1872 年 12 月 26 日，直隶总督兼北洋大臣李鸿章奏准创办轮船招商局。1873 年 1 月 17 日，招商局正式开局营业。

1874 年，招商局成立尚不足两年，轮运事业才刚刚起步，虽然已先后派轮行驶镇江、九江、汉口等长江各埠和汕头、香港、天津等南北洋各口，并已开辟至神户、长崎等近海航线，但燃料短缺的问题却日益凸显，李鸿章早在招商局开局前就指出：“非铁不成，非煤不



图 1-1 李鸿章画像

济”，主张“遴派妥员，招觅商人，购买机器”，^①采用近代办法开采深层优质煤炭。招商局开局前拟订的“章程节略”中也提出：“轮船所用煤斤，拟请由官招商开采贩卖，以免购用洋煤。”^②

自两次鸦片战争之后，中国一步一步滑入半殖民地深渊，外轮横行，洋货充斥，煤炭市场更为外国洋行所垄断。

据统计，19世纪60年代中期，行驶长江航线的旗昌轮船公司每年耗煤20万~30万吨，行驶沿海航线的外国轮船每年约耗煤40万吨，这些煤大都从英国、澳大利亚、日本输入。从19世纪50年代中期到70年代初，每年从外国输入中国的煤炭，仅上海一埠即从3万吨增至16万吨，^③在此期间，不断有外国军人、煤矿老板、矿师、各类商人、地质学家甚至外交官来到中国勘测和考察中国煤矿资源。对外国势力的步步进逼，清政府多次予以抵制和反对。^④

19世纪70年代初，英国发生煤荒，煤价在1872年猛涨60%~100%，这就使依赖洋煤的中国企业大感紧张，因此，中国人使用近代技术开采煤矿已势在必行。从1875年到1891年，一批近代煤矿纷纷创办（详见表1-1）。

表 1-1 甲午战前中国近代煤矿简况（1875~1891）

开办年	煤矿名	经营性质	创办人	备 注
1875	直隶磁州	官 办	李鸿章	不久停办。
1875	湖北广济、兴国煤矿	官 办	盛宣怀	不久停办。
1876	台湾基隆煤矿	官 办	沈葆楨	1875年沈葆楨奏准开办，1879年正式投产，日产能力约300吨，中法战争期间矿井设备严重受损。1892年停办。甲午战争后落入日本人之手。
1877	安徽池州煤矿	官督商办	杨德、孙振铨	初创资本10万两，1891年因亏折停办。

① 李鸿章：《李文忠公全书》，光绪三十一、三十四年刊，奏稿，卷19，第49页。
② 台北中研院近代史研究所编《海防档》（四），1957，第911~915页。
③ 严中平主编《中国近代经济史》（1840~1894），下册，人民出版社，2001，第1239页。
④ 袁为鹏：《聚集与扩散：中国近代工业布局》，上海财经大学出版社，2007，第15~16页。

续表

开办年	煤矿名	经营性质	创办人	备 注
1877	直隶开平煤矿	官督商办	李鸿章、唐廷枢	1881年投产，日产能力最高达2000吨。
1879	湖北荆门煤矿	官督商办	盛宣怀	1882年停办。
1880	山东峄县煤矿	官督商办	戴华藻	初创时集资25000余两，1882年增收股金至5万余两。由于财力有限，机器设备简陋。
1880	广西富川、贺县煤矿	官督商办	叶正邦	1886年闭歇。
1882	直隶临城煤矿	官督商办	纽秉臣	主要靠“土法开采，本小利微”。
1882	江苏徐州利国驿煤矿	官督商办	胡恩燮、胡碧澄	1887年由李鸿章、盛宣怀接手，但未正式办理。
1882	奉天金州骆马山煤矿	官督商办	盛宣怀	仅对矿山作勘测活动，未开采，1884年停闭。
1883	安徽贵池煤矿	官督商办	徐润	1883年因徐润破产，煤矿改由商人徐秉诗接办，规模很小。
1884	北京西山煤矿	官督商办	吴炽昌	矿局与醇亲王、李鸿章有联系，1886年称月产10余万斤。
1887	山东淄川煤矿	官 办	张曜	1888年开始作少量机器开采，到1891年张曜去世，停办。
1891	湖北大冶王三石煤矿	官 办	张之洞	为供应汉阳铁厂而设，耗资近50万两，1893年因积水过多，被迫停采。
1891	湖北江夏马鞍山煤矿	官 办	张之洞	为供应汉阳铁厂而设，1894年出煤，因煤质不合炼焦之用，经费支绌，暂用土法。

资料来源：张国辉：《洋务运动与中国近代企业》，中国社会科学出版社，1979，第185～187页；袁为鹏：《聚集与扩散：中国近代工业布局》，上海财经大学出版社，2007，第17～18页。

在上述16座煤矿中，至少有6座是招商局独资、合资或派人参与创办的，它们是磁州、广济兴国、开平、荆门、金州、贵池煤矿。而广济、兴国煤矿是一家与招商局直接关联的煤矿。

作为中国近代第一家民用交通企业，招商局是用煤大户。该局轮船航

行江海和外洋，使用的燃料全部是煤炭。

此时的中国尚无一家近代煤矿，洋煤又价格奇昂，非招商局之力所能购买。为解燃煤之急，李鸿章在 1874 年冬密谕招商局会办盛宣怀：“中国地面多有产煤产铁之区，飭即密禀查复。”^①

1876 年洋务派奏准创办开平煤矿，李鸿章委派招商局总办唐廷枢勘察开平镇煤铁矿，1878 年正式设立开平矿务局。^② 这是招商局首次涉足煤炭行业。

19 世纪 70 年代初，湖北广济、兴国一带发现了煤铁矿。李鸿章慧眼识人，把开发湖北煤铁矿的重任交给了招商局会办盛宣怀。

盛宣怀（1844～1916），字杏荪，号愚斋，江苏武进人。1861～1862 年间，其父盛康担任湖北粮道，盛宣怀随父入鄂。未久，盛康由湖北粮道改任武昌盐法道。盛宣怀随父居鄂五六年，遵循父训，专注于“有用之学”，逐步熟悉了湖北的地理环境和矿藏分布情况。在协助其父处理淮、蜀盐商为引地相争事件时，盛宣怀初试锋芒，表现出过人胆识和务实作风。

盛宣怀特别关注湖北煤铁矿藏情况。他在父亲案头看到过“广济县禀禁开挖武穴煤山”的文件，知道这一带煤矿蕴藏极丰。1867 年，23 岁的盛宣怀亲赴广济考察，“乃知其地滨江”，煤炭运输较为便捷；他查阅了地方志，“始知该山属官”。开发此地煤矿的念头在心中萌动，“怦怦于中将十年矣”。^③

旅鄂经历为盛宣怀开发湖北煤、铁矿作了初步准备，1873 年 10 月盛宣

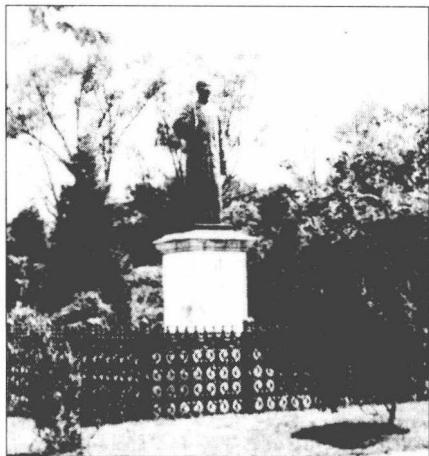


图 1-2 盛宣怀铜像

① 夏东元编著《盛宣怀年谱长编》（上），上海交通大学出版社，2004，第 28 页。

② 孙毓棠编《中国近代工业史资料》（第一辑），下册，科学出版社，1957，第 668 页；张后铨主编《招商局史》（近代部分），中国社会科学出版社，2007，第 79 页。

③ 《湖北煤厂应归湖北筹办并拟改官办议》（1875 年 11 月中旬），载陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编《盛宣怀档案资料选辑之二：湖北开采煤铁总局·荆门矿务总局》（下简称《盛档》（二）），上海人民出版社，1981，第 31～32 页。

怀被李鸿章委任为招商局会办后，开始把开发广济煤矿的设想付诸行动。

二 在广济小试牛刀

盛宣怀开采湖北煤矿始于1875年初。1月，由李鸿章、沈葆楨（时任两江总督兼南洋通商大臣）、翁同爵（时任湖北巡抚）联名上奏，盛宣怀被朝廷委派办理湖北矿务。

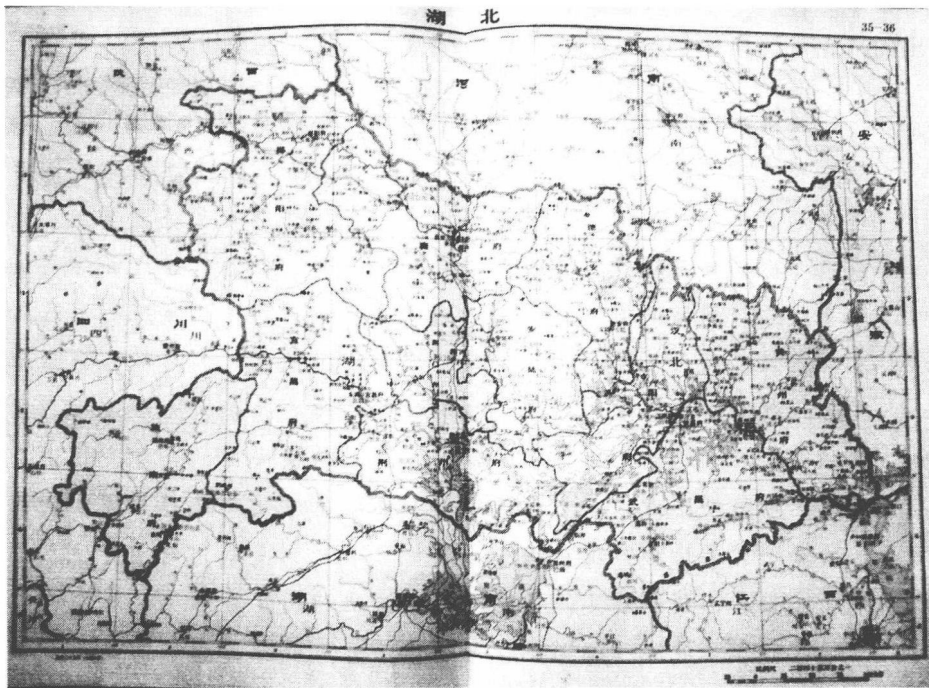


图1-3 晚清湖北省行政区划图

李鸿章等将此重任托付给盛宣怀，是出于对湖北矿务地位的重视和对盛宣怀的殷切希望。李鸿章说：“鄂省矿务，中外具瞻，成败利钝，动关大局”，他勉励盛宣怀：“鄂省则阁下立足之地，自应在鄂得手，方为办理有效”。^① 这正与盛宣怀的想法不谋而合：“近日洋人指称广济之

^① 转引自夏东元《盛宣怀传》，上海交通大学出版社，2007，第37页。

阳城山产煤甚旺，请由彼国开挖。中堂（指李鸿章）谓与其利归外夷，不如使利还中国。且中国正苦煤绌，何为舍自有之利而转向洋人购买。”^①

盛宣怀湖北采矿的第一个行动是在广济开采煤矿。湖北省广济县（今武穴市）濒临长江中游，境内煤矿密布，具有潜在开发价值和运输优势。对盛宣怀波澜壮阔的洋务事业而言，广济采煤不过是小试牛刀，但毕竟为他演出一幕较具生色的活剧提供了一个小小的舞台。

现在我们所知盛宣怀办理湖北矿务的第一份文件是1875年5月3日发出的《密札张斯桂文》，这是一份十分重要的文件，摘录如下：

照得制造局、招商局所用煤铁甚巨。近年虽有江西之乐平、福建之鸡笼等处开煤济用，而大半仍借购自外国。上年奉直隶爵阁督部堂李密谕：中国地面多有产煤产铁之区，飭即密禀查复等因。查直隶之磁州兼产煤铁，业经制造局购办机器，预备开采。兹访得湖北省武穴、蟠塘及田家村一带山内旧有煤洞，所产煤质既好，滨江水口尤便。闻该处煤洞仍已封闭，大约因恐民间争利之故，自系慎重地方起见。惟不知该处煤洞之深浅，煤质之高低，无从禀复。因思该令前在台湾等处所议开煤章程，甚属简便妥当，合即密飭该令轻装速赴该处察看：山势是否深远？左近有煤之处是否广阔？从前民力如何开采情形？现存煤洞几处？竟（究）竟如何封闭？现在如果由官备本，制办器具，雇用民工，该处绅民能否乐从？均须密与地方官及本处绅民细细商酌，并须设法开取煤样，携带回沪，以便呈送李爵相看验，再行酌议章程，通禀飭办。此举关于富强大局……借用关防。^②

张斯桂，字鲁生，浙江四明人，长期跟随沈葆楨在台湾等地兴办洋务，时任同知衔候选知县，是一位富有探矿、采矿经验的知识分子型官员。盛宣怀通过沈葆楨聘请张斯桂协助办理湖北矿务。

^① 吴伦霓霞、王尔敏合编《盛宣怀实业函电稿》（下），香港中文大学，1993，第775页。

^② 见《盛档》（二），第3页。

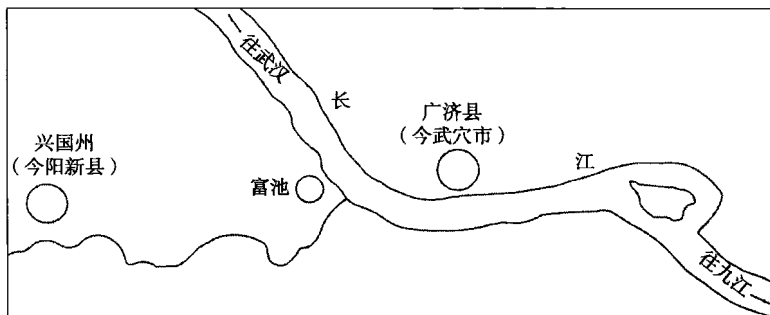


图 1-4 广济、兴国地理位置示意图

通过这封札文，我们可以获取如下信息：

1. 开采广济煤矿是为了解决招商局等企业的用煤难题。“制造局、招商局所用煤铁甚巨。近年虽有江西之乐平、福建之鸡笼等处开煤济用，而大半仍借购自外国”。解决问题的出路只能是自行探矿采煤。

2. 开采广济煤矿与招商局有着非同寻常的关系。此札原稿采用招商局公文用笺，札文所说“借用关防”系指借用“轮船招商局关防”。盛宣怀当时兼任布政使直隶题补道，他不用该道关防、用笺而用招商局关防、用笺，是故意凸显招商局在开采广济煤矿中的特殊作用。

札文还对在湖北广济所属的武穴、蟠塘（即盘塘）、田家村一带开采煤矿的便利之处作了具体说明，要求张斯桂对这一带煤矿进行详细考察，与当地官、绅细细商酌，设法开取煤样，携带回沪，送呈李鸿章看验，札文强调：“此举关于富强大局”。

张斯桂接到盛宣怀札文，于同年6月12日起程赴广济，经与知府衔署广济县知县史醇妥商后，遍查阳城山、仙姑山、蟠塘、田家镇、郭家村等处，获知当地“凿石烧灰，历年已久”，他在当地人私挖之处采获零星煤块，经过试验，知系松白煤之类，于是得出结论，此煤于“制造局火炉、招商局轮船皆属合用”。他随带煤样六七斤来沪呈缴盛宣怀。^①

盛宣怀广济探煤的消息不胫而走，引起当地官吏绅士的强烈反应。州同衔吴邦杰等39名地方官员和年长绅民于同年6月中旬具禀广济知县史醇，以所谓“回禄之灾”（火灾）为由，请求严禁开采。这些人明知“招

^① 《张斯桂呈盛宣怀禀》（1875年6月），载《盛档》（二），第4页。