

中国商家 谋略经典

张觉 主编



下

改革出版社

二月
搞月到果冠00促食的特冠之提品众壁欲都等。附鱼架州名边上用办了

·中国传统谋略经典系列之一·

中国商家谋略经典

(下)

张 觉 主 编

改 革 出 版 社

倡导实业兴邦的怪杰张弼士

张弼士(1840—1916)，是我国清末民初驰誉中外的爱国华侨企业家，被称为传奇式的怪杰。他由赤手空拳“下南洋”的“志愿劳工”一跃而为拥有8000万两白银的巨富，是开发南洋的先驱者之一，更是一位“实业兴邦”的倡导者和实践者。他一生先后在国内外创办了数十个企业，其中尤以独自投资300万元创办的张裕葡萄酒公司最负盛名。张裕公司是我国近代第一个采用新法和新的机器设备酿酒的大型工厂，也是当时远东最大的一家新式酿酒工厂。1912年，孙中山到公司参观，亲笔题词“品重醴泉”，予以赞誉。在1915年巴拿马博览会上，张裕公司生产的白兰地、红葡萄酒、琼瑶液和益寿浆，获得金质奖章和最优等奖状，从此张裕公司的名酒驰名于远东和世界，为祖国争得了荣誉。时至今日，当人们慕名来到山东烟台这个风景如画、酿造美酒的公司参观时，主人总是忘不了介绍张弼士创业的功绩。

一、只身走南洋 苏岛成富翁

张弼士，字振勋，号肇燮，广东省大埔县黄堂乡人。他出生的时候，正是鸦片战争中清政府失败，被迫割地赔款，人民处于水深火热的年代。张弼士家比较贫寒，父亲是穷教书匠，所得“束脩”仅能糊口而已。因为家境不裕，张弼士读了3年“子曰”“诗云”之后，便不得不丢下课本去谋生，先后在乡镇小作坊做工，在乡下帮人种田，用汗水挣来的钱贴补家用。到了17岁那

年，大埔发生灾荒，乡里的老百姓饿死的饿死，逃荒的逃荒，实在没法再生存下去了。为了寻求一条生路，张弼士走上了当时穷人被迫“卖猪仔”（即当契约劳工）到海外谋生的路。他挥泪告别了相依为命的爹娘和新婚的妻子，在汕头应征去南洋荷属巴达维亚城（今印度尼西亚首都雅加达），最初是当最苦最累又最危险的矿工，后又做杂工，历尽艰辛。3年契约期满后，到华侨商号做经纪人、管帐先生，开始崭露头角。

张弼士曾在一个福建人开设的土产商号里任职。由于他机敏勤奋，遇事肯动脑筋，屡有创见，颇得老板欢心，而被委以重任。商号有一项经营项目是购进鲜鱼晒制鱼干。商号一般与同行合买一船鲜鱼，有时也单独买进一船鲜鱼。一次，有十多船鲜鱼求售，一时无人问津。张弼士到船边看了看，翻了翻鱼身，再三进言，说服自家店主全部买进，制成鱼干。不久鱼干缺货，唯独这个商店有售，因此东家大大赚了一笔。事后人们再三追问他究竟有什么神机妙算，他笑笑说：当时探悉这批鲜鱼在同一海域捕上来，就想到一个海域饵料有限，如果鱼很多，饵料有限，因争食，鱼必不肥，而这批鱼却比往日要肥美，可见鱼产并不丰盛，这次不过是出海渔船较多，捕捞多一些罢了。鱼产既然不丰，日后捕捞到的也不会多，鱼干必然也会缺市，所以坚请老板全部买进。这不过按理办事，哪有什么神机妙算可言！众人听了，无不叹服他的识见超群。

转年，店主因事回国，委托张弼士代理店务。他运筹帷幄，处置有方，经营得有条不紊，卓有成效。年终结算，获利5万余盾（盾为当地货币名）。有一居心不良者李某，私进谗言，要他趁店主不在，卷款还乡，作富家翁，还说可代为汇款，到汕头交割。他一笑置之，根本不作此想。后店主返回，见经营甚好，获利颇丰，又耳闻此事，益发敬重他的为人。张弼士说，人待我诚，我报以信，诚信为做人之本。老板料他日后必成大事，劝他自行创业，表示将给予最大的支持。

有家华侨开设的小酒店只有父女两人，店主很赏识张弼士的才干与为人，便请他去当账房先生。后来得到老板的宠爱，把女儿嫁给他当偏房。不久岳父故世，他继承了一笔遗产，并接手经营酒店。

张弼士把酒店经营得比岳父更好，生意兴隆，食客盈门。有段时间，有个荷籍青年军官经常来喝闷酒，一坐数小时，有时他不付酒资，还要鸡蛋里挑骨头，无理取闹，还与店伙计发生口角。店伙计反映到张弼士那里。张观察了一二次，嘱咐店伙计说：看来此人并非无赖，想是有什么难言的苦闷，以后再来他要什么给什么，也不必向他索取酒资了。老板发话，伙计照办。这样一来，青年军官反觉奇怪，乃向伙计探问究竟，伙计如实相告，军官因此感叹不已。过了些年，某日忽有人持柬邀请张氏同往总督府会见新任总督。相见之下，才明白这位新任总督不是别人，正是当年常来酒店喝酒的军官。谈及往事，总督说他本是王室贵族，因不堪远离欧洲服役他乡之苦，常到酒店沽酒消遣，聊解思乡之郁闷，对张氏的宽宏大度、善解人意非常佩服。两人相谈欢洽，从此结为好友。日后张弼士的各项事业发展，都得到了这位总督的支持和帮助，成为张的有力后盾。

张弼士有一个爱观察研究当地社会经济状况的习惯，常常考究何地生意好做，什么样的买卖容易获利。他还广泛结交当地土著老百姓的代表人物、殖民当局的荷兰人，从中弄清当地的情况，选准发展的目标。当时荷兰当局，恨不得一下子把所有岛屿都开发出来，以便掠夺更多的财富，但他们不相信当地土著能够开发，而又苦于自身力量不足，对边远岛屿的开发，更感到鞭长莫及，故有让华侨垦殖、坐收渔利之意。张弼士掌握了荷兰殖民者的这种动向，又作了认真分析之后，认准承包驻军洗衣、伙食、卖酒、承办捐务与垦殖开发是有利可图的事业，于是决计不再重操岳父开小店的旧业，转而寻求新的生财之道。他先开设了代销各国酒类的商行，接着又利用与荷兰人混熟了的关系，承办

了当地的酒税和承包了新加坡的典当捐务。随后又承包了荷属东印度（今印尼）一些岛屿的税收。就这样，财源开，金钱滚滚来。

张弼士不是那种一有钱便作富家翁，躺在那里享福的人，他是个有强烈进取心的经营家，他从卖酒和税收发家后，马不停蹄地扩展到垦殖业，再发展到商业、交通、矿业、建筑和金融等各个行业。

1858年（有的记载作1866年），张弼士在荷属葛罗巴埠创办了裕和垦殖公司，开荒种植椰子和水稻。1875年在苏门答腊创办亚齐垦殖公司。1877年在荷属怡厘创办裕兴垦殖公司，种植胡椒。1878年在日丽（今日惹）与另一南洋拓殖业先驱张耀轩合办笠旺垦殖公司，大规模垦荒，种植橡胶、咖啡、椰子、茶叶、水稻和养殖淡水鱼等，仅橡胶园就有七八处之多，雇工万余人。与张耀轩合办的日丽银行，也于1877年开张，成为当地金融的枢纽。为了解决货物运输问题，1886年于槟榔屿投资兴办万裕兴轮船公司，航行于槟榔屿、亚齐之间，有轮船3艘。以后又陆续在巴城、亚齐创办了裕昌、广福远洋轮船公司。1898年，在英属彭亨州文东埠创办东兴公司，开辟商场，经营矿业。雪兰茂与巴生一带的锡矿，均为张氏所经营。棉兰、槟榔屿一带的建筑业，几乎全为张氏经营，修建了大批中西合璧的住房。此外，他还经营中药材，在新加坡、巴城、香港和广州等地开设药行，组成了一个庞大的药材批发网。

从19世纪60年代开始，积30年的奋斗，张弼士所办企业到了全盛时期，资金已达白银七八千万两，其经营范围之广，拥有资本之巨，获得利润之多，当时实属罕见，故有“苏岛富翁”之称。

二、为祖国效力 图实业兴邦

清朝末年，朝廷训令各省封疆大吏延揽南洋富商回国投资。是时张弼士在华侨中资本雄厚，且德高望重，很有名气，自然首当其选。1892年，清政府驻英公使龚照瑗赴任途中经过新加坡时，特地拜访了张弼士，激赏他的才能，便向清廷保举，并致函直隶总督李鸿章极力推荐，李又据以转奏。清廷曾3次召见张弼士，委以重任，荣衔屡颁。

1892年，张弼士被委派为我国驻槟榔屿首任领事，1894年调升为驻新加坡总领事。1898年，被委任粤汉铁路帮办，第2年升任总办。1899年，被委任广东佛山铁路总办，并参加中国银行的筹办，任该行总董事。1900年，督办粤汉铁路。同年黄河决口成灾，被委督办直顺賑捐兼办河南南郑工賑。1903年，清廷赏给他侍郎衔以三品京堂候补。随后，他上书建议招商承办工、农、路、矿、水利等业，增设各省官商合办和商办铁路，统一度量衡，提倡抵制洋货，以商战收回利权等12条，深得清廷赞赏。清廷赏给他头品顶戴，补授太仆寺正卿，任命他为商部考察外埠商务大臣，兼槟榔屿管学大臣，兼办闽广农工路矿事宜。1905年，奉命偕农商部部员时楚卿到南洋考察商务。1907年，被任命为督办铁路大臣。

张弼士生于忧患，长期居住海外，饱受列强欺凌压迫之苦，具有强烈的民族意识和爱国思想。早在他就任清政府驻槟榔屿领事以前，英、荷殖民当局为了利用他的声望加强殖民统治，曾给他封官许爵，都被他一一谢绝。他常说：“生为中华民族，当效力于中华民众。”

孙中山进行革命活动时，他暗中资助，曾捐献活动经费30万两白银。辛亥革命后，又捐助福建民军银元7万。

张弼士热心教育事业和各项公益事业，生平捐款数十万元。

曾在槟城出资 8 万元创办当地第一所中文学校——中华学校。在新加坡也办中文学校。给香港大学捐款 10 万元，该校授予他名誉法学博士学位。他在汕头设育善堂，广置堂产，资助贫寒学生上学和办理社会福利事业。晚年还遗言捐助中山大学、岭南大学修建校舍。他与戴忻然等筹组中华总商会，并奔走马来西亚各地，劝导华侨组织起来，维护华侨权益。

有一件事生动地体现了他维护民族尊严的赤子之心，在海内外传为佳话。

那还是 1898 年的事。某日，张弼士因事拟乘德国邮船公司班轮由巴城赴新加坡，随行有助手两人、德籍私人医生一人，需购票四枚，均头等舱。不料德轮船公司竟无礼规定华人不得坐头等舱，只能坐一般舱位。办事人员只得购回 3 张统舱票和 1 张头等舱票，并说明德轮船公司的规定。他一时怒不可遏，把 4 张船票扯得粉碎，踩在脚下用力践踏，又顺手把陈列在客厅里的慈禧太后赏赐的宝蓝大花瓶摔得四分五裂，吼道：“太歧视人了，中华民族是不可辱的！清廷不办海运，我张某办！”他说到做到，不久即在巴城和亚齐分别创办裕昌远洋轮船公司和广福远洋轮船公司，航行于新加坡、香港等地，设备、服务均属上乘，票价却比德轮降低一半。公开声明为华人服务，特订一条，拒绝德人乘坐，与德轮相抗衡。此举迫使德轮公司取消歧视华人的规定，一时传为美谈，大快人心。

辛亥革命后，袁世凯当总统时，张弼士被聘为总统府顾问，工商部高级顾问，并委以南洋宣抚使及参议院参政等职，被授予二级嘉禾勋章。1915 年，任赴美报聘团团长，受到美国总统接待。像张弼士这样由商而仕，亦官亦商，接连提升加勋，声名显赫者，在当时实不可多见。但他始终抱着“实业兴邦”的志愿，把主要精力集中于实业活动。

19 世纪末和 20 世纪初，张弼士极力倡导“主权自掌，利不外溢”，“吾华人当为祖国效力”，大量投资国内，兴办实业。

1904年，与商部侍郎陈璧共订兴办广（州）厦（门）铁路计划，拟先募银80万两，建筑广州至黄埔路段，并开辟黄埔商埠，继由黄埔筑至海丰与潮汕路接轨，再由潮州筑至福建厦门。1905年初，他去广西梧州谒见两广总督岑春煊，请其赞助。但因美国合兴公司阻挠和岑春煊刁难，该计划失败。同年获准修筑厦门至福州铁路，又因福建绅商反对而作罢。1906年，他得知钦廉一带有很多荒地，且有金矿，便风尘仆仆前往考察。同年，在广东佛山创办裕益机制砂砖厂。1907年，他眼看拥有资金40万元的广西三岔银矿公司亏损将倒闭，即行接办，改名宝兴公司，增资50万两，聘请欧西矿师勘察矿区，引进抽水、打风、运矿和冶炼机械设备，并修筑龙山公路，进行开采，矿工达2000多人，该矿由此名噪一时。1910年，中美商团会议在上海召开，张弼士以华商议长的身份与美商议长商定筹办中美联合银行，并由两国商会互设物品陈列所。中美联合银行资本1000万元，中美各占一半。中方由他独认300万元，其余由各省商会配额募集。1911年，他与上海巨商周金箴、沈仲礼等筹办中美轮船公司，设事务所于上海，资本定为1000万元，他认股150万元。

张弼士在国内的实业投资，非常艰难，有的未获明显效果，甚至竟化为泡影。但他并不灰心，继续在广东投资数百万元，力图振兴广东实业。他购买西方机器设备，引进西方先进技术，聘请欧美日本技术人员，于1910年开始，创办了开建金矿公司、广州亚通机织厂、惠州织布厂、惠州福兴玻璃厂、平海福裕盐田公司、崖门普生机器厂、雷州普生机械火犁垦牧公司（火犁即拖拉，此为我国最早引进的农业机械）。这些企业后来大多毁于兵灾战火，荡然无存。

辛亥革命后，他以古稀之年仍然频繁从事实业活动。1912年，与熊希龄等在上海创办康年人寿保险公司。1915年赴美进行实业考察，返回后，在上海等地继续筹办中美联合银行和中美物品陈列所，并在北京设立中美联合银行事务所，往返各地张罗

募股事宜。又任北京商务联合会总董及美国旧金山中国航业公司督办。孜孜矻矻，不知老之将至。

三、办张裕公司 创世界名牌

张弼士在国内创办了数十个大小企业，至今硕果仅存的是烟台张裕葡萄酿酒公司。筹建这家公司经历了曲折艰难的过程，可以从中概见他作为一位企业家的远见卓识、坚韧不拔的办事精神，值得为之大书一笔。

此事发端于1871年的一天。法国驻巴城领事举行酒会，张弼士应邀出席，他发现所喝之酒格外醇甘可口，便问是哪里产的好酒。法领事告诉他，这就是法国的白兰地，并说法国有个神甫，曾用中国芝罘（即烟台）的葡萄自制过同样的好酒。这说明中国烟台出产的葡萄，也可酿出这种美酒。说者无心，听者有意，于是他顺便打听了一番法国酿酒业的概况。法国领事兴趣盎然，滔滔不绝，大谈法国的酒业。张弼士兴趣浓厚，倾耳而听，默记于心，种下了办酒厂的种子。

又过数年，洋酒洋烟大量涌入中国，达官贵人烟必“雪茄”，酒必“白兰”，喝酒也嗜洋成风，每年进口洋酒耗资以万元计。而我国虽早有“葡萄美酒夜光杯”的诗句，但直至清末，酿酒多是家庭手工业作坊生产，难以与洋酒竞争，眼看白银似流水流向外国，张弼士办酒厂的种子萌了芽。他认为：“兴本国自有之利益在此”，“挽历年外溢之利权者亦在此也。”1891年，张弼士应清廷督办铁路大臣盛宣怀电邀，北上烟台会商兴办路矿事宜，他便抓住机会，对盛氏谈起准备在烟台筹办酒厂的计划，盛氏表示支持，并愿意协助解决酒樽问题。于是，从1892年起，张弼士着手筹建酒厂。张氏在国内外独资经营的企业，多冠以“裕”字，如裕昌、裕兴、裕和、福裕之类，取其昌裕兴隆的吉祥之意，故定名为张裕葡萄酿酒公司。1894年，他通过盛宣怀转呈

北洋大臣直隶总督府申请开设公司，取得王文韶、李鸿章二大臣发给的准照，获准专利 15 年，免税 3 年。

要酿制葡萄酒，第一要有优质葡萄，第二要有出色的酒师。张弼士首先抓原料基地的建设。他曾在香港设立筹备处，请了丹麦、德国的技师进行筹备，两个技师都认为当地所种的葡萄不宜酿酒，于是去美国进行考察，买回葡萄苗两千株试种，并请来美籍园工一名指导。虽然对施肥、培土和灌溉从不马虎，葡萄苗也长得枝繁叶茂，郁郁葱葱，可是种了 3 年，望眼欲穿，就是光有枝叶，不结果实，美籍园工束手无策。是水土不宜，还是气候不适？百思不得其解。

为弄清问题，张弼士请了一位地质专家，进行土壤和气候方面的考查，遍历各省，最后认定山东烟台，兼有大陆和海洋气候的优点，特别是这里南山北海，气候湿润，土地肥沃，水质甜美，光照充足，最适宜于种植美种葡萄。于是他亲赴烟台，买下两座山，雇两千多人，挖石填土，碎丛石为芥泥培上新土，然后种植。3 年之后，结了果实，但粒粒如豆，色青而淡，味酸又涩，不堪入口，更不用说酿酒了。见此情景，有些外国技师懊丧请辞。在困难面前，张弼士并没有畏缩不前，1896 年，他又从奥地利引进优质葡萄苗 10 万株，并用重金聘请了一位植物学家进行指导。以后又从法国买进种苗 50 万株。克服了苗株生病、病菌蔓延等困难，历尽艰辛，终于在 1906 年建成了拥有 124 个品种，占地千余亩的葡萄园。对葡萄园的经营管理，张弼士亦引进了先进的方法，在施用肥料、改良土质、修剪枝叶、改良品种和防治病虫害等方面，技术上都有专人负责；对各个品种的生长、结实等情况作了认真的记录；对葡萄结粒，按酿酒的要求，实行人工控制，收获前先作化验，然后分类剪收。这样，就保证葡萄的优质高产。到了 1903 年后，所产葡萄的质量比引进的更好，果实累累，为酿造名酒提供了优质的原料。

在物色酒师方面，张弼士也下了决心，不惜重金。1893 年，

他物色到第一个英籍酒师俄森，此人在国际酿酒界很有名气。张氏要他带上小机器到烟台试验，谁知天有不测风云，人有旦夕祸福，此人在赴烟台途中，在上海就病故了。第二个酒师是荷籍人雷德弗，他是由张弼士的德籍家庭医生介绍的。雷德弗自吹自擂是荷兰皇家酿制学校毕业生，荷兰银行的经理又帮腔作证，张弼士便聘用了他。后来张弼士将他所酿造的酒样送交英、荷化验师鉴定，认为原料虽然好，但发酵不够，技术没有过关，才知道雷德弗不过是一个不学无术的骗子。不久，又有人来华追他的债务，追到了张弼士的头上，才知所谓酿酒专科毕业，也是杜撰，也不是什么酿酒师，只不过在酒坊里混过一阵而已。于是，此人便被解聘了。第三个酒师是奥地利人哇务。他是由奥地利驻新加坡领事介绍的。这是一个名副其实的酒师。他对当地的葡萄品种作过分析之后，建议引进欧美葡萄名种，并改良原有的品种，后来引进的“解百纳”、“赤霞珠”、“雷司令”与“大宛香”等红白葡萄，使张裕公司得益匪浅。哇务告老归国后，张弼士需另请一名酒师。在一次与外国驻烟台领事共同出席的酒会上，得知奥地利驻烟台领事保拔出身于酿酒世家，其父是有名的酒师，保拔自小耳濡目染，加上其父悉心传授，尽得乃父技艺，加之又在酒厂工作过，是一名酿酒高手。保拔的身世引起了张弼士的兴趣，一个是力图兴业的企业家，一个是技艺超群的酿酒师，两人越谈越投机。保拔当即提出乐意辞去领事职务，帮助张弼士开办酒厂。这样，保拔成了张裕公司第四个酒师。第一次世界大战爆发，保拔应召回国，意大利人巴狄士多奇受聘为第五个酒师。过去的酒师对技术都很保守，特别是发酵技术，公司虽派人跟班学习，但到关键时刻，都被支走，不在现场，故多年来终不得要领。公司对巴狄士多奇格外关怀备至，专门请来厨师为其做饭菜，专门为他住房铺设地毯。由于公司对他特别照顾关怀，有一次他在酒后露真言，透露了发酵的关键技术和秘诀，使厂方得以掌握了全套技术，特别是关键技术。后来，公司终于培养出了自己的技术人

才。张弼士的侄子张子章与亲戚朱寿山分别担任了酒师，公司掌握了生产的主动权。

张弼士亦很注意引进先进设备，如葡萄压碎压榨机、连续灭菌机、白兰地间歇蒸馏机和壶式葡萄皮蒸馏机等，均属从国外引进，发酵、调配和贮藏所用的容器，全部选用张氏南洋垦殖公司的优质橡木制成。

酒以越陈为越香，张裕公司对窖藏技术设备也很讲究。专门在离海岸 300 米的地方修了一个 1976 平方米的地下酒窖，酒窖在地下十米深处，四壁用青石为墙，这样不受地面气候变化影响，保持恒温。所贮藏之酒，每年转桶一次，掏去桶底沉淀的结晶物——酒石酸，使酒液更加澄清，酒味更加香醇。

张弼士十分注意创名牌。经过多方努力，张裕公司创制了独具风格的名酒。如“味美思”葡萄酒，既有意大利的“味美思”的优点，又有中国的独创，加入了肉桂、豆蔻、藏红花等十几味中药材，成为既具葡萄酒特色，又有滋补功效的琼浆，成为别具风味的张裕“味美思”。

常言道，酒香不怕巷子深。张裕有好酒，名人闻酒而至。康有为，维新名士，书法大家，他到张裕公司参观，酒香助诗兴，写下了“浅饮张裕葡萄酒，移植丰台芍药花，更复法华写新句，欣于所遇即为家”的诗句。1912 年，孙中山先生到公司参观，品尝了佳酿，亲手题写“品重醴泉”四字相赠，一语双关，既赞扬了美酒，又嘉许了张弼士的为人及其实业。1915 年，张弼士率领实业考察团赴美考察，带去所产白兰地参加在旧金山举行的巴拿马国际商品博览会，获得金质奖章和最优质奖状，被外人誉为“中国科学文化进步的标志”。消息传来，张弼士激动得热泪盈眶，十分动情地说：“中国人是了不起的。只要发愤图强，后来居上，祖国的产品都能成为世界名牌。”在当地华侨为他举行的酒会上，他自豪地说：在今天的酒宴中，一眼望去，全是令人自豪的东西。一件是驰名中外的中国大菜，再一件是誉满全球的

中国瓷器，还有一件是获得国际金牌的中国名酒，都是举世无双的东西，中国人是了不起的。

自此以后，即将奖章缩印在商标上，称为金奖白兰地，盛名流传至今。在历届评酒会上，金奖白兰地与该公司生产的玫瑰红葡萄酒、味美思一起，连续被列入全国名酒。1979年、1980年、1983年、1985年又先后获得国家颁发的优质产品金质奖章。曾在二三十个国家的国际博览会和商品展销会上，获得很高的评价。

四、信誉、宣传、坚韧——成功之路

当时中国市场上，既有洋酒，如法、美、英各国的白兰地、葡萄酒、香槟等，也有国产的传统名酒，如茅台、汾酒、竹叶青、五加皮、花雕等。如何打开市场呢？张弼士首先注重提高产品的信誉。生产上讲究真工实料，保证产品优质。酒，还要讲究远年窖藏。张裕公司所酿之酒，一般至少窖藏五年以上才准予装瓶出售，无论各地怎样催货，暂时的利益怎样诱人，公司从不出售未经橡木桶窖藏的新酒，有的酒窖藏时间长达数十年之久，所以其酒味格外醇香诱人，其味无穷，招徕了更多的顾客。

为了与洋酒竞争，打开销路，公司建立了一个健全的销售网络。在上海、广州、哈尔滨等地设有分公司，分管各地销售业务。代理商遍布国内各大城市和南洋各地，还在库伦（今乌兰巴托）、汉城、东京、美洲各地设有代理商。代理契约极为严格，也有许多优惠条件，一般商号都乐于承销。

在宣传方面，注意研究消费者的心理，讲究广告艺术。除在报章杂志、车站、码头刊登和设置大幅广告，特制玻璃餐具分赠各大酒楼饭店外，还在节日出动大型彩车沿街分赠一两装的小型白兰地，并在国外精印图文并茂的小册子，广为散发，极盛一时。突出宣传张裕酒祛病强身的功效，宣传白兰地能“治呕吐痧

气，瘴疠船眩，疏散风寒，畅筋活血，舒肺除痰，避暑调生”；葡萄酒可“补血益气，强志耐饥，驻颜悦色，滋胸润肺”，是“补血养生之神品”，还特意说，“妇女胎前产后，和鸡子牛肉汁饮之，也能滋补血气，增多乳汁。”张弼士利用他显赫的身份，在一切公共场合，喝张裕酒，提高其在人们心目中的地位。他在任总统府顾问期间，凡上酒楼，必点名要张裕酒，还请侍者饮上一杯，一边斟酒，一边说：“你喝过这样的好酒没有？我走遍世界也没有喝过这样的好酒啊！”张弼士还遍邀名人到张裕公司作客，或请题字题诗，或请饮酒游玩。据说有一次宴请直鲁联军总司令张宗昌，席间请张题词，张令秘书代写，秘书搔了半天头皮未想出好辞来。张宗昌抬头见墙上有孙中山题的条幅，于是灵机一动，囑写上“醉卧沙场”四个大字，还笑着说：“咱们张家出些鲁人，张飞直鼓直擂，我张某人也不兴文绉绉的一套。我题得不好，秩君（张弼士之子）兄是本家人，不会见笑吧。”这或许叫做“名人效应”吧。

张裕公司从初创到获奖扬名，经历了艰难曲折的历程。张弼士在回顾这段创业之路时，曾经写道：“振勋屡岁考求，备历艰阻，然后制造渐得其法，经理渐得其人，掷无数之金钱，耗无量之时日，乃能不负初志。然而，办事坚韧之力，难道可以少吗？”张氏这段论述，可以说是经验之谈，是对张裕公司成功之路的极好总结。

1916年4月，张弼士为筹集中美银行资金及考察商务，不顾年高体弱再赴南洋各地奔走，因积劳成疾，于是年9月病逝于他60年前初旅之地——巴城，终年76岁。灵柩经新加坡、香港等地返回大埔故里安葬时，荷、英殖民当局均下半旗致哀，新、港英方总督及香港大学校长等登船致祭。在省城广州公祭，盛况空前。

张弼士去世后，张裕公司由其后人接手经营。由于种种原因，生产未见起色。1930年又发生大火灾，厂房及其他建筑焚

烧殆尽，元气大伤，靠贷款勉强维持生产。抗日战争中，被日本侵略者劫收，处于半停产状态。抗战胜利后，国民党接收大员予取予夺，终因负责累累而宣告破产。解放以后才得到恢复和发展，不仅保持了名厂名酒的声誉，而且生产规模扩大，产量由100多吨发展到1.3万吨，产品品种由10多种发展到26种，销路也更广，全国各地、东南亚、欧美都有销售。今非昔比。1985年，又与日商共同投资兴办中日友谊葡萄酒有限公司，主要生产干白和干红葡萄酒。这是张弼士生前始料不及的。他的“实业兴邦”的理想，在时隔一个世纪的沧桑岁月之后，在改革开放的中国，才有可能一步步变为现实。

参 考 资 料

1. 沙潜《倡导实业兴邦的张弼士》，载许涤新主编《中国企业家列传》第一册，经济日报出版社1988年版。
2. 《“金奖白兰地”的创业者张弼士》，载杨湘海主编《中外成功的企业家》，湖北人民出版社1985年版。

（耕）

爱国报业巨子史量才

1934年11月13日下午，沪杭公路海宁县翁家埠附近发生了一起全国震惊的谋杀案。被害者是上海最大的报业资本家、《申报》总经理史量才。周恩来在《关于党的“六大”的研究》报告中，讲到大革命失败后中国革命的动力和阶级关系时，称史量才为反动统治阶级营垒中反对派的一位代表人物。史量才如何成为报业巨子，他为何被人谋杀？这里面有曲折的故事，有复杂的政治背景。

一、放弃做官路 报业成巨子

史量才，原名家修，祖籍江苏江宁，生于1880年1月2日（清光绪五年十一月二十一日）。其父史春帆，在太平天国战争时期迁居松江县泗泾镇经商，定居于此。史量才受业于当地宿儒戴葵臣，勤奋好学，读书过目不忘。泗泾镇原属松江府娄县，他19岁考入娄县学为附生，但此后他没有沿着秀才——举人——状元的方向走下去。当时康有为、梁启超辈正搞戊戌维新，他痛恨清政府腐败，放弃了科举仕途。他与当地雷继兴、龚镜清等学习日文和数理化等近代科学，希望他日为社会作出贡献。1901年史量才考进杭州蚕学馆求学，年假回乡时，他倡议兴学，敦促当地父老筹集经费，办了一所泗泾米业养正小学，让家乡子弟入学受教育。后来，他从蚕学馆毕业，投身于上海教育界，先后在王氏育才学堂、兵工学堂、务本女学和南洋中学任教。废科举，