

李贵娟◎著

DUDONGMINGGUOSHANGREN

读懂民国商人

一本民国版的『商斗大戏』，一场步步惊心的商界演义。
当热血商人遭遇国仇家恨，当勃勃壮志被过早扼杀……
读懂夹缝生存的民国商人，读懂他们不屈不挠的生存智慧，看到他们商斗背后的爱国情怀……

团结出版社



读
懂

李桂娟

Li Gui Juan

民
国
商
人



团结出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

读懂民国商人：商斗正能量 / 李桂娟编著. — 北京：团结出版社，2013. 1
ISBN 978-7-5126-1484-0

I. ①读… II. ①李… III. ①商人—生平事迹—中国—民国 IV. ①K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 299027 号

出 版：团结出版社

(北京市东城区东皇城根南街 84 号 邮编：100006)

电 话：(010) 65228880 65244790 (出版社)

(010) 65238766 85113874 65133603 (发行部)

(010) 65133603 (邮购)

网 址：<http://www.tjpress.com>

E-mail：65244790@163.com (出版社)

fx65133603@163.com (发行部邮购)

经 销：全国新华书店

印 装：三河腾飞印务有限公司

开 本：170X240 毫米 1/16

印 张：17.25

字 数：228 千字

印 数：7000

版 次：2013 年 5 月 第 1 版

印 次：2013 年 5 月 第 1 次印刷

书 号：978-7-5126-1484-0/K·819

定 价：31.00 元

(版权所有，盗版必究)

前言

在民国初年，西方列强们认为中国的版图看起来更像一片桑叶，而西方列强是这片桑叶上的蚕，他们正尽情地享受这片桑叶，不仅是军队，更多是列强的各种公司、企业，他们就依靠鲸吞蚕食中国市场获得了巨额利润。那时的中国版图就是一片“专供外国列强蚕食的”桑叶。

所以，提起民国时期的历史或者是历史人物，大家想到的不是反清革命、帝国主义入侵、不平等条约，就是军阀混战、对日抗战等。那个时期所产生的挫败、阴郁、沉痛、血泪交织，似乎已成为这段历史的基调，让人久久不能遗忘。

在辛亥革命前后，尤其是国民政府建立后，西方的自由经济和孙中山的三民主义成为主流思想，这从政策层面上给了民营经济一个大发展的空间。在辛亥革命后中国民营经济迅速崛起，诞生了一大批实业家，如：“下海状元”张謇、“赤脚财神”虞洽卿、“化工之父”范旭东、“航运大王”卢作孚、“中国摩根”陈光甫、“报业皇帝”史量才、“货业泰斗”马应彪等等。这些实业家们也曾迫于形势而放弃虚幻的理想、也曾出于无奈而被迫向现实妥协、也会为求生存而漂泊他乡、也会为了他们的胸怀大志而忍辱负重。他们都曾在民国时期的历史舞台上竞逐过、欢笑过、痛哭流泪过，最终他们都实现了“实业救国”的目标和理想，成为让世人难以忘怀的商业大腕。

最令人敬佩的是，中国的这批实业家有三个显著的共同特征，其一，他们都富有社会责任感，“实业救国”不仅仅是口号，而是真正的理想，卢作孚说：“人生的快慰不在享受幸福，而在创造幸福。不在创造个人幸福，供个人享受，而在创造公众幸福，与公众一起享受”，这是他们共有的强烈的民族感、爱国意识。其二，他们堪称商业奇才。他们中很多人都是白手起家，而他们所处的时代又是一个战乱纷争的年代，经营环境十分恶劣，但他们知难而上，范旭东曾经感慨地说：“中国广大民众，本不应患贫患弱……中国如没有一班人，肯沉下心来，不趁热，不惮其烦，不为当世功名富贵所惑，至心皈命为中国创造新的学术技艺，中国决产不出新的生命来。世论辄嫌这看法太迂缓，权势在握的人十九又口是而心非之，我人何敢强聒？唯有邀集几个志同道合的人关起门来，静悄悄地自己去干，斯以岁月，果能有些成就，一切归之国家，决不自私；否则也唯力是视，决不气馁。”

这些实业家们都遭遇各种各样的打击，有时甚至是接二连三的天灾、人祸，但他们又都以成功著称，这就是他们的第三个特征，正如卢作孚为他所创办的民生公司订立的宗旨：“服务社会，便利人群，开发产业，富强国家。”

民国时期的这些实业家们都是我们当代人应该缅怀和学习的历史人物。走进他们的世界，我们恍如隔世，抚摸他们的故事，我们浩叹不已。历史总是给人启示，历史总是让人沉思，我们会在这些实业家们的身上发现更多的思想珍宝。从他们的历史故事中我们可以找寻到他们的爱国爱民的精神和信念以及普通人难以企及的人格魅力，他们的言和行也许会成为当下中国人宝贵的思想资源。

目录

	前言	1
第一章	“下海状元”——张謇	1
	匹夫之志	2
	初涉官场之朝鲜	8
	办厂兴业	13
	教育为民	20
	长袖善政	25
第二章	“赤脚财神”——虞洽卿	31
	大胆吃货	32
	进军鲁麟洋行	38
	颜料之王	44
	宁波帮	50
	大买办	56
	挥斥公堂	60
	涉足航运	69
	筹办股票交易所	74
	爱国情怀	81

第三章 “化工之父”——范旭东 89

志存高远的青年	90
久大精盐厂	95
博弈盐商	100
永利公司	103
斗，其乐无穷	107
再向酸工业进军	111
建立自己的研究社	115
工业先导，功在中华	119

第四章 “航运大王”——卢作孚 123

自学成才的少年	124
一条小轮船起家	130
蛇吞之术	135
宜昌大撤退	142
他的选择	146
自杀之谜	150

第五章 “中国摩根”——陈光甫 155

青年才俊	156
小小银行	162
银行家最需要的是眼光	168
发展壮大	174
创办旅行社	179
倒向蒋介石	184
高歌猛进	191
大转移	195

第六章 “报业皇帝”——史量才 201

救国济世的学子	202
坎坷救国之路	205
收购《申报》	209
扩张《申报》	214
控股《新闻报》	219
《申报》之辉煌	226
杂文的全盛时代	229
《申报》之舆论力量	233
禁邮风波	238
饮弹喋血	241

第七章 “货业泰斗”——马应彪 245

澳洲淘金	246
创办“先施”	251
竞争，就是商道公理	256
上海滩上好争锋	261
无可奈何花落去	267

第一章

“下海状元”——张謇



匹夫之志

1853年，江苏南通一瓷货小商人张彭年又得一子，他没有中国人传说的出生时带有某种神秘特征，如口含碧玉、天出彩霞，但他却在后来的岁月中实实在在地给中国带来了不少改变。

张家祖居常熟，元末为躲避兵乱而来江北居住，张謇祖父张朝彦为一贫苦农民，以耕种为生，偶尔也走街串巷卖些糖果来贴补家用，其后入赘南通金沙镇一店铺之家为婿，此后家境逐渐转好。至张彭年这一代，家中已有良田20亩，另外在镇上还开了一家瓷器店，有伙计十余人，在当地也算是小有名气了。张彭年妻子吴氏于1853年再生一子，这是张家的第四个儿子，但为继承吴氏香火，于是取名为吴起元，乳名长泰，此即后来的张謇，字季直（晚年号啬翁）。

张謇天资聪颖，4岁时看过《千字文》，之后就可以背诵出来，父亲喜不自禁，拿着嘴里的烟斗使劲吸了几口，决心要好好栽培他。张謇5岁入私塾，15岁时已修完四书五经。在那个年代，考取功名是中国读书人唯一的出路，但这条路用千军万马过独木桥来形容丝毫不为过，而且对于张謇来说这条路本来连参与的资格都没有，因为清朝科举制度规定中有一条是“冷籍不得入试”。三代内没有一个做过官的，或者三代内没出过一个秀才、举人的家族就为冷籍。显然，这是一个官宦阶层自我巩固、排斥他人的制度，西方著名中国研究专家李约瑟曾认为中国的科举制度是世界上一个优秀的人才选拔制度，但是实际上远没有那么优

秀，而是荆棘丛生的血恶、冷酷之路。在张謇之前，张家已经数代没有出过一个做官的或者中过秀才、举人，所以张家属于典型的“冷籍”。为了能让张謇参加科举考试，张彭年只好按照当时官场应试的办法在同族中找一个现任做官的“认保”，另外还要请同县的禀生连环“派保”才能取得应试资格。为此，张彭年就请张謇的私塾老师宋璞斋帮忙。宋老先生于是将张氏父子介绍给如皋县东乡丰利镇大户张骥认识。张骥家族符合应试要求，弟子可以参加考试，正好他的一个侄子张铨刚刚病逝，于是，宋老先生建议张謇在名义上作为张铨的儿子，改名为张育才，字树人，张謇这才算取得应试资格。张彭年因而给了张骥一笔钱作为酬谢。

张謇自小用功，因而参加县试还算顺利，五场考试成绩还都挺理想，得以进京赴考。这年4月，张謇赶赴北京通州，但在北京的考试张謇的排名就在一百名之外了。张謇失意而回，宋老先生闻讯后找到他，斥勉说：“假若千人应考，取九百九十九人，可谓不难，但毕竟有一个落榜不取，你要把这个人看成自己！”张謇听后即在课桌上、窗户上、床头、墙壁上都写上“九百九十九”几个字，此后刻苦攻读，终于中了秀才，此后又得“江南才子”的美称。

功名之路遥遥无期，张謇也不可能就是在家苦读，总要有些生路。21岁时，他前往江宁发审局给委员孙锦云当文书，其后又在浦口淮军统领提督关长庆府中充任幕僚。1882年（光绪八年）至1889年（光绪十五年），张謇又随庆军进驻朝鲜。在朝鲜期间，忧国忧民的张謇就对日本窥视朝鲜感到忧心忡忡，由此写了关于朝鲜善后问题的六点条陈，即《朝鲜善后六策》。1884年，庆军从朝鲜撤回国内，朝鲜看中张謇的才能，特意聘请其为“宾师”，请其留在朝鲜；此时清政府重臣李鸿章、张树声、关长庆等人也因张謇对朝鲜问题的卓见而联名推荐其在朝中为官，但张謇觉得自己尚未科举及第而婉言谢绝。当年7月，时任粤督的

张树声再次请张謇前来任事，但他再次坚辞不受，结果留下了“南不拜张北不投李”的说法。

但科举这条路自古就极少有人一帆风顺，相反，绝大多数耗尽终生也未曾博得半点功名。张謇才学过人，但仍然在这条路上一走就是漫长的27年，从小考至大魁，岁试、伏行试、录科、乡试、会试、殿试共计22次，其中考进前10名的有7次，直至最后考中状元，真可谓漫漫长途其修远兮。即便如此，张謇已经算是非常幸运的了，因为他的才学得到了当时朝中重臣沈葆楨、翁同龢等人的赏识，否则他究竟要考多少年、最后能不能考中那就不得而知了。

1879年（光绪五年），张謇参加三院会试之后，当时担任副主考官的沈葆楨病卧在床，知其又未录取，于是派人提示他：“做文章不可只学《班书》，要着重看《史记》。”张謇此后便大量学习历代史籍，才学上因此百尺竿头更进一步；1892年（光绪十八年），张謇第三次参加会试未中，时任工部尚书的翁同龢于是派李洛才前往劝说张謇，告知“南学的诸生愿为你捐纳学正官，留管学事”，即先让他进国子监南学。当时张謇年龄已40岁，考进士屡次不中，此后究竟是否能中也很困难，翁同龢此意也是为他寻找一条绕道进入宦宦阶层的路，但张謇回答说：“南学诸君，情施于过当，势近于劫持，……亲在望而成进士，不成进士，依旧归去。生平志事，即比较然，毫发不可自昧，幸为坚谢申仲，转告诸君：以君子爱人，容匹夫之立志。”

张謇第三次参加乡试后按照规定应该在4年后才能再次参加考试，但1894年（光绪二十八年）是慈禧太后的60大寿，于是再加一次开科取士，这种考试称为“恩科”。张謇虽然“峻词以拒”翁同龢的好意，但毕竟屡试不中，这次虽然得到一次意外的“恩科”机会，但他已经有些恐惧，因而犹豫不决。当时，张骐在江西做官，于是传书给张彭年，让其令张謇应试。张謇这才动身前往北京，结果初考中了第六十名贡士；

复试中第十名，此后，于4月20日参加殿试——之所以说张謇很幸运，是因为这次的主考官就是翁同龢。他担心“眷录”的时候分不清哪一张考卷是张謇的，就令当时的监堂考官等张謇交卷后立即将他的考卷单独送到自己手中。阅卷之后，翁同龢相当满意，提笔在卷上批示道：“文气甚志，字亦雅”。就这样，在翁同龢的亲自照顾下，张謇得以参加科举中的最高级考试——殿试。

22日，举行殿试，考以河渠、经籍、选举、盐铁等，张謇引经据典，综而论说，析透辟锐，酣畅淋漓，满腹经纶浸润其中。待考生都论述完毕后，各主考官自然又有一番争论，最后还是翁同龢拍板，将张謇定为第一名进士。于是，24日清晨，张謇以一甲一名的身份被引至乾清宫西暖阁拜见光绪皇帝。25日，在太和殿举行传胪仪式，张謇、尹铭绶、郑沅三人正式朝见光绪帝。此后，按照惯例，授予新科状元张謇翰林院修撰，官职六品。

在张謇考中状元后的几个月，1894年7月25日，中日甲午战争爆发。当时翁同龢为军机大臣，张謇为其出谋划策，劝其直陈光绪帝，下令对日全面开战。翁同龢主战，光绪帝也在主战派的支持下于8月1日宣布对日作战。然而，大清国的实力掌握在李鸿章的北洋派手中，李鸿章虽也希望有一胜，但他更想保存实力，因而下令北洋舰队不得出战，躲进威海卫港内。李鸿章保存北洋实力的做法激起了全国的愤怒，翰林院这帮书生更是群情激奋，张謇等35人联名上书弹劾李鸿章。张謇更是独自写了一本《呈劾大学士李鸿章》的奏疏，疏中尽数李鸿章自光绪八年主持对朝鲜问题处理的不是，结果造成“我有自腐之机，敌乃有可乘之隙”，称：“直隶总督李鸿章，自任北洋大臣以来，凡遇外洋侵侮中国之事，无一不坚持和议。天下之人，以是集其诟病，以为李鸿章主和误国，而窃综其前后心迹观之，则二十年来坏和局者，李鸿章一个而已。”“试问以四朝之元老，筹三省之海防，统胜兵精卒五十营，用财

数千万之多，一旦有事，无一端立于可战之地，以善可和之局，稍有人理，能无痛心！”结果是“李鸿章非特败战，并且败和！”

按理说，李鸿章曾和张树声、关长庆联名推荐他，对他算是有知遇之恩，但张謇没有顾及这些个人恩情，而是以国家为重，原则大于个人感情，这真是难能可贵。不过，我们没法完全了解张謇的真实内心，当时全国对李鸿章一片喊打，严词弹劾李鸿章倒也是当时很多书生、宦宦为自己积累名声的办法，张謇自有他的打算。

甲午战败后，1895年4月，清政府不得和日本签订《马关条约》，当时在北京参加会试的18省一千三百多举人闻知此消息后发起了“公车上书”。当时张謇因父病危而回乡探望。此时，他已经“愤中国之不振”，又认为中国之战败，并不是中国军队的装备不如日本，也不是中国军队缺乏作战士气，而在于中国实力不如日本。实际上，中日两国在鸦片战争后几乎同时开始了改革，中国推行洋务运动，日本则掀起明治维新，中国出现了“同治中兴”，但中国的改革仅仅是经济层面的效仿西方，而日本的明治维新则更为深入，政治改革巨大。当时，中国仍维持制度，日本则实行了资本主义制度，所以，仅仅几十年，中日两国的国力就出现了巨大差距。张謇认为，如欲增强国力，则要施行实业，这也是当时实业救国思想的代表之一。他后来曾写下一篇《变法平议》，要求政府实行议会制，提出分职省定官俸，减少政府开支；促进办厂、垦荒，以达富民强国。甲午战争之后，陈炽宣称：今后中国的存亡兴废，“皆以劝工一言为旋转乾坤之枢纽”（《续富国策·劝工强国说》），这可说是中国近代实业救国论的滥觞。20世纪初，张謇极力宣扬实业救国论，认为：“救国为目前之急，……譬之树然，教育犹花，海陆军犹果也，而其根本则在实业。”（《张季子九录·政闻录·对于储金救国之感言》）

张謇虽然主张改革，但他的改革比康有为、梁启超所主张的改良还

温和，根本就不主张废除封建帝王制，而仅限于实业救国。不过，他虽然言辞激奋，但他也看到了清政府不可能真正有所作为，因为这个政府已经腐烂透顶了，所以，他和康有为、梁启超等人后来的选择不同，他毅然脱离了宦途之路，走上了实业救国的道路，而康、梁仍痴迷于政治仕途。他说：“捐我之产以资人，即用资于我之货以售我，无异沥血肥虎而袒肉以继之，利之不保，我民日贫，国于何赖！”

张謇其实是个根深蒂固的理想主义者，他不常立志，但每志一立，必然要得出一个结果。年轻时，他立志科举，所以即使有人推荐也不去就任；考取状元后，志在为国尽能，但发现国家根本没拿他当回事，于是愤然脱离仕途；转而立志实业后，他又干出一番天地，最佩服的就是这样的人，什么叫大丈夫？这就是大丈夫。

初涉官场之朝鲜

光绪七年，广东水师提督、帮办山东军务吴长庆驻登州大营，这一年，张謇与22岁的袁世凯相识，此后他们两个搭档给吴长庆做文书，成为文武两大幕僚，从而开始了他往后跌宕起伏的官场生涯。

张謇在给吴长庆做幕僚的这段时间里，曾经两次前往朝鲜（清朝时期的朝鲜所辖范围包括今天的朝鲜和韩国，首都在汉城，也即今天韩国的首都，后改名首尔），在他初涉官场时就取得了很好的成绩。第一次是在光绪八年七月，朝鲜发生“壬午兵变”，国王李熙邀请清军协助处理兵变，张謇就跟随庆军统帅吴长庆率兵前往朝鲜，很快就平定叛乱，8月中旬张謇就回国了。第二次是在光绪九年四月，张謇去汉城军幕协助料理军务，这一次在朝鲜的时间稍微长一点，但张謇看到庆军的处境和前景不乐观，便在冬季提前返回国，回老家过年。此后便再也没有去过朝鲜，但他却终身关注朝鲜国家和人民的处境和命运，在此后的岁月里，张謇与朝鲜友人的诗文之交连绵不断，成为近代中韩文化交流史上的一段佳话。

1882年，朝鲜发生“壬午兵变”，准备一举推翻闵妃集团的统治。这时，国王李熙的父亲大院君李昰应也因不甘朝政大权落到外戚手中，乘机打击王妃闵氏集团。日本军队也驻扎朝鲜，也想趁机干涉朝鲜内政，当时朝鲜属于清政府的附属国，于是国王李熙就向清廷求援。

这时候清朝派李鸿章的淮军“庆字营”前去协助，吴长庆就携同张

睿和袁世凯两大文书指挥庆军六营渡海去了朝鲜的汉城。这时候的袁世凯在张睿的极力推荐下，被吴长庆任命为前敌营务处差使，后被任命为先锋营管带。

8月25日晚上，吴长庆、丁汝昌、马建忠等秘密商量了一个诱捕大院君李昰应，把朝政大权归还给国王李熙的计划，27日袁世凯也参与了这次军事行动，阻止大院君的护从卫队，兵不血刃就诱捕了大院君，并且很快就平定了叛乱，国王李熙、闵妃集团又重新执政。

在平叛兵变中，张睿主张惩治领头的，释放那些跟随的人。在枉寻里、利泰院平叛时，他们抓捕了好几百人，张睿看到被俘虏的大部分都是老百姓，就马上向吴长庆建议，“由国王令捕盗将讯，别首从诛十人”。这样不仅平息了叛乱，而且起到了瓦解叛军军心的作用，赢得了百姓拥护，稳定了民心，真可谓一箭双雕，一举数得。

张睿在朝鲜期间还结识了很多朋友，他认识的第一个人是金允植（洵卿），金允植当时是朝鲜吏部参判，是国王派到中国请求援助的领选使。张睿与他在去朝鲜的途中就多次交流，通过交流，张睿看到了金允植的爱国热忱、政治识见与文化素养，这给当时还没踏上政治舞台的张睿留下很深的印象。

庆军到达朝鲜后，金允植就被派往南阳，张睿在朝鲜也忙着协助吴长庆处理军务并对外交涉，这段期间，两个人都没有时间诗文唱和了。在平叛兵变进入汉城以后，张睿特意到金允植的家去拜访他，只可惜当天金允植被调到江华留守，两个人没有见上面。张睿和金允植都很喜欢诗词，所以允植还特意给张睿介绍了另一位朝鲜的诗人金泽华。

张睿在汉城期间还结识了兵部判书赵宁夏（号惠人）、宏文馆侍讲鱼一斋（号允中），不过跟张睿交往更密切的是“知外务”的吏部参判金石菱。金石菱是个有中国血统的混血儿，张睿很赏识他熟悉朝鲜的历史、地理。金石菱与允植对庆军的各项重要决策，都提供了很有价值的