

百年  
中國記

百年中国记忆·实业巨子

刘未鸣 詹红旗 主编

JIAN HUI TIAN XIA

ZHANG JIAN

张謇



兼怀天下

他是中国早期现代化前驱，被毛泽东称为  
工业发展进程中四个不能忘  
一。

他因做人做头、爱国爱社会、育平民担责  
任的理想和实践被现代企业家们奉为精神  
领袖。

百年中国记忆·实业巨子

刘未鸣 詹红旗 主编

张謇：  
兼怀天下

## 图书在版编目 (CIP) 数据

张謇：兼怀天下/刘未鸣，詹红旗主编. —北京：中国文史出版社，2018. 12

(百年中国记忆·实业巨子)

ISBN 978 - 7 - 5205 - 0877 - 3

I. ①张… II. ①刘…②詹… III. ①张謇 (1853—1926) 一生平事迹  
IV. ①K825. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 270293 号

---

责任编辑：程 凤

---

出版发行：中国文史出版社

社 址：北京市海淀区西八里庄 69 号院 邮编：100142

电 话：010 - 81136606 81136602 81136603 (发行部)

传 真：010 - 81136655

印 装：北京新华印刷有限公司

经 销：全国新华书店

开 本：1/16 插页：4 页

印 张：12.75 字数：162 千字

版 次：2019 年 3 月北京第 1 版

印 次：2019 年 3 月第 1 次印刷

定 价：40.00 元

---

文史版图书，版权所有，侵权必究。  
文史版图书，印装错误可与发行部联系退换。

## 百年中国记忆·实业巨子

主 编： 刘未鸣 詹红旗

编 辑： （按姓氏笔画排序）

牛梦岳 刘 夏（统筹） 赵姣娇

胡福星 梁玉梅 程 凤



张謇（1853—1926）

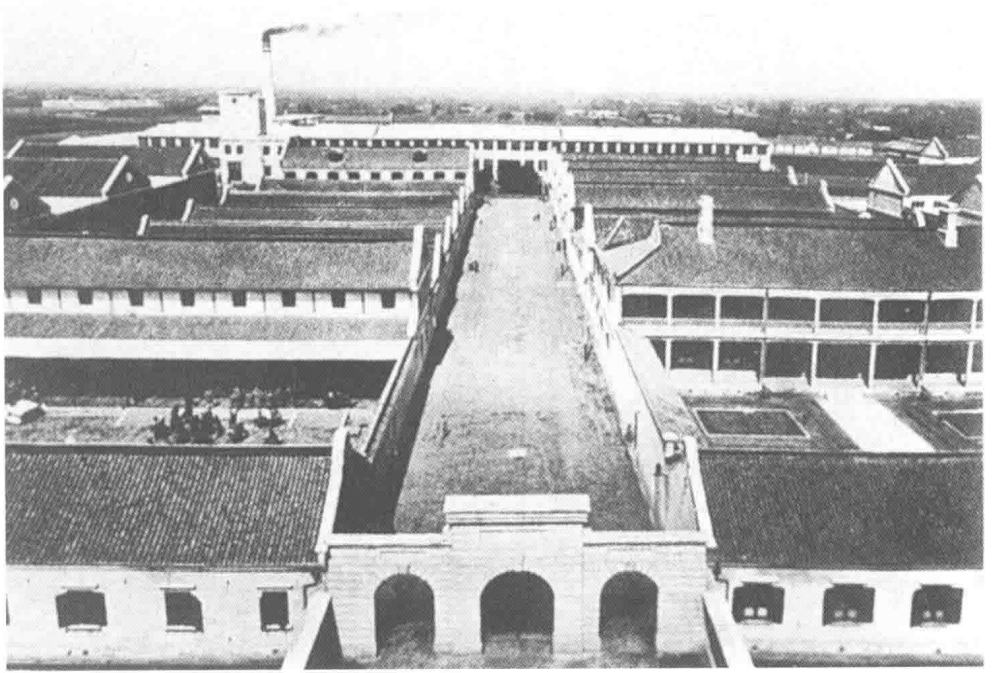
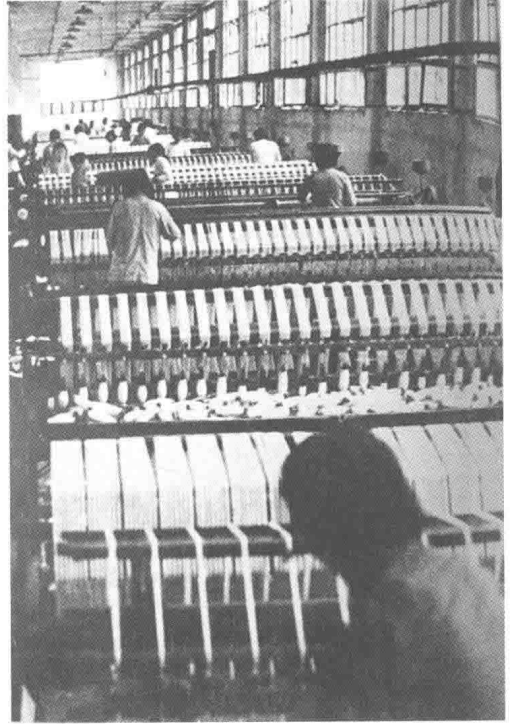


大生三厂“魁星”商标



大生纱厂蓝色“魁星”商标

大生纱厂车间



大生三厂俯瞰





## 目·录

### 第一章

## 华丽转身：清末状元到近代中国民族 工业开拓者的转变

- |                    |               |
|--------------------|---------------|
| 近代中国第一个大实业家张謇的艰苦创业 | 陆仰渊 / 3       |
| 爱国的知识分子 有胆略的事业家    | 严学熙 / 18      |
| 张謇办实业概况            | 洪维清 / 25      |
| 张謇对公路交通建设的贡献       | 刘道荣 张贤江 / 39  |
| 状元办厂——颐生酒厂之来龙去脉    | 顾振虞 / 48      |
| 状元办厂——大生资本集团       | 章开沅 / 51      |
| 大生纱厂第一次股东会之报告      | 张 謇 / 65      |
| 大事业家张謇与海门          | [台湾] 陈嘉猷 / 73 |
| 张謇与一代枭雄袁世凯的交往      | 季 真 / 102     |
| 中国早期现代化的先驱         | 曹 琳 / 110     |

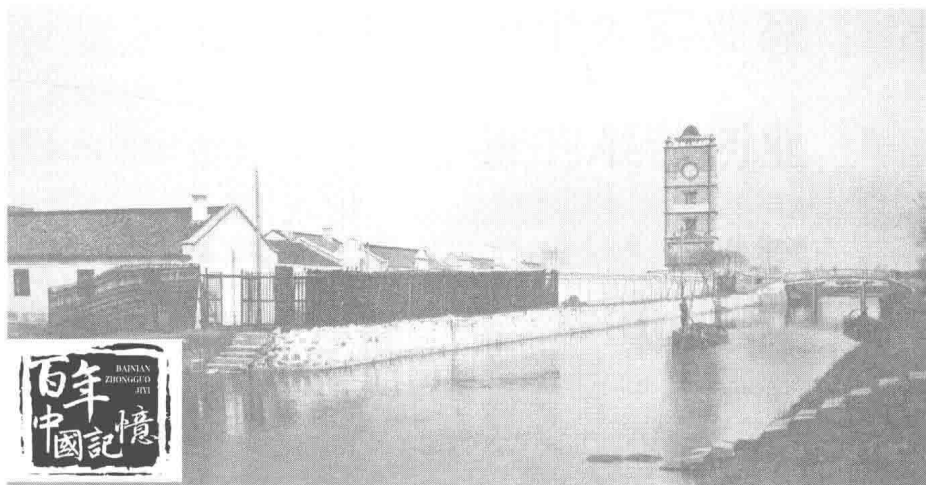
## 第二章 奠基新学：以教育促实业

- 张謇南通开办新学 陆伯生 / 123
- 常乐四所小学办学始末 顾振虞 / 129
- 常乐小学校训之由来 黄铭安 / 134
- 记啬公请我们观光运动会 印维伦 口述 / 136
- 记张謇先生对常乐教育的热衷 陆志道 口述 / 138
- 国待人而治，人待学而成 张慎四 / 140
- 为教养公积社备案事致南通县长书 张 謇 / 142
- 用人任事之取长补短 陈冠良 / 144
- 慧眼识英才，培养重用郁芑生 张廷柄 / 146

## 第三章 心存轩辕：但闻六合靖风云

- 伟大的品格 章开沅 / 155
- 与草木同生，不与草木同腐 张绪武 / 158
- 对于国家行政岁出费支配之末议 张 謇 / 160
- 复习位思言清丈开办事书 张 謇 / 165
- 我所知道的张謇与乡邻 吴安石 口述 / 166

|                   |           |
|-------------------|-----------|
| 遗言谏兄长 家乡免遭劫       | 龚廷楷 / 170 |
| 略记张謇在家乡办慈善事业      | 顾振虞 / 172 |
| 张謇先生在家乡的轶事拾零      | / 174     |
| 通海实业公司犒金陵捷军       | 张 謇 / 180 |
| 《南通县图志》赋税志杂税序     | 张 謇 / 181 |
| 为南通保坍事声告全国及南通父老书  | 张 謇 / 183 |
| 实业救国的力行者，政治活动的同路人 | 蒋国宏 / 188 |



## 第一章

---

# 华丽转身：清末状元到近代中国民族 工业开拓者的转变



# 近代中国第一个大实业家

## 张謇的艰苦创业

陆仰渊

近代南通出了一位妇孺皆知的大名人张謇。他的出名，倒不是因为他是中国封建社会最后一个金榜题名的状元，登上了旧社会“成功”的高峰，而是因为他由一名状元公变成了中国第一个被世界承认的企业家。他投身实业20多年，在江海一隅的南通，创办了4家纱厂、20多家垦牧公司，以及其他40多个企业，资本总额达2800多万元。他兴办了一大批社会事业，把自己的家乡南通县办成了全国闻名的模范县，为国内和海外广大人士所称道。

张謇弃官职，营实业，走的是一条开拓之路。张謇是近代中国民族工业的开拓者。让我们循着开拓者的足迹，探寻他的成功之路吧。

## 不当状元公，要当实业家

张謇，字季直，号啬庵，1853年出生于江苏省海门县常乐镇的一个普通农民家里，兄弟五人，謇居四，人们称他为张四先生。张家世代贫寒，无人读书，没有人参加过科举考试。按照清朝规定，凡三代之内没有人取得生员资格，被称为“冷籍”，后人不准许参加科举考试，这就断了张謇读书做官的路。但张謇聪明好学，思想激进，向官府多方申诉理由，终于归籍南通州，考得秀才。1876年他到南京当人幕僚。1882年朝鲜发生兵变，他随中国军队去朝鲜帮助平叛，参与策划有功，回国后受到清政府权贵翁同龢、李鸿章等重视，在政界崭露头角。1894年正值慈禧太后六十大寿，清廷决定开特科考试，张謇积极参加大比，经三次复试，取得一甲第一名，是为状元。这年张謇已是42岁了。大幸之中的不幸接踵而来，父亲张彭年一病去世，张謇奔丧回家守孝。1895年他决定辞去官职，在家乡南通州创办实业，消息传出，使人惊愕不解。

张謇为什么不当状元公，要当实业家？这是个十分有趣而值得深思的问题。

清朝是中国最后一个封建王朝，到张謇考中状元时，清政府已经腐败到极点。上至慈禧太后和朝廷的王公大臣，下至各级地方官吏，无不昏庸无能。外国侵略者步步紧逼，清政府步步退让，一再割地赔款，人民处于水深火热之中。内忧外患，国难家难，接踵而来。张謇多年周旋于政界，对这些腐败现象痛恨在心，对于中国贫穷落后之原因细加思索。他认为，中国当时的主要问题在于国家太贫穷，国家穷困的原因则在于漏洞太多，一是清政府

被迫和外国帝国主义国家签订了许多不平等条约，向外国人交纳许多赔款；二是大量外国商品在中国倾销，大量财富流入外国人的腰包。因此，解救中国贫困落后的办法，首先在于堵塞漏洞。堵塞漏洞的方法，首要的是中国人自己创办实业，兴建多种切实于国计民生有益的近代化工厂。中国人自己有了工业，自强才能谈得上。他认为，做官不是为了搜刮百姓钱财，而应当是忧国忧民，谋求国强民富。如果当官者不能解国忧民忧，不如丢弃官职去创办实业，来得更加着实有用。于是他提出了“实业救国”的主张。他不但自己辞官职，搞实业，而且还呼吁一切爱国有识之士，都去创办实业。张謇一开始创办实业的时候，就表明了自己的动机，不是“嗜利之举”，而是要“做点实事”，“经世致用”，“有益于天下”。

张謇在提出“实业救国”的同时，批评了在此之前的“洋务运动”。他认为洋务运动虽然提出了“自强”“求富”等口号，但没有从实际出发，因而没有取得实际效用。洋务企业存在的最大问题，是官府干预太多。企业的机器设备是先进的，但是管理都是落后的。管理大权为封建官僚把持，以官场的腐败作风来管理工厂，以致工厂企业也像官场一样腐败起来。要摆脱这种“自强无实”的局面，清除企业的腐败，必须让工厂企业摆脱官府的干预。让有远见、有能力的人去自办实业。能办实业的人，不一定要去当官。办好实业，为国家和百姓出了大力，比当一个搜刮民脂民膏的贪官污吏不知好几百几千倍。基于这样的现实和认识，张謇在考取状元的第二年，毅然辞去官职，一心扑在操办实业上面。

张謇办实业，坚持从实际出发，反对虚张声势，弄虚作假，主张着着实实地干一番。他从当时中国的国情出发，提出了“棉铁主义”的战略思想。他指出，中国人创办实业必须注重于关系到国计民生根本利益的棉纺织业和钢铁工业两大类。他认为，钢铁工业对于国计民生太重要了。无论是制造机器、农具或其他器具，都离不开钢铁。现在中国产铁太少，大部分靠进口，

这于国家不利，应当大力发展钢铁工业，甚至预言，中国钢铁工业发达之日，即日本降服于“我国旗下之日”。他认为棉花是中国自己出产的货物，纺纱织布又是中国传统的手工工业，中国几万万人的穿着，都离不开棉花和它的制成品。可惜的是由于中国没有新式棉纺厂，生产的棉花被外国人收买去，纺成棉纺或织成棉布后再返销回中国，这一来一往，钱多被外国人赚去了，每年损失达2亿两以上的银子，是一个很大的数目。所以挽回利权，堵塞漏洞，就必须先从这两项着手。

张謇要在南通创办实业，则进一步考虑如何因地制宜的问题。因为南通不产铁矿，也无煤田，如果要在南通创办钢铁工业，乃是搞无米之炊，难以办到，于是他就从南通盛产棉花和农家习惯于纺纱织布上打主意。他对棉花是熟悉的，幼时曾跟随父母到棉田里参加过劳动，眼看着母亲和邻居家纺纱织布；张謇年轻时对植棉技术很感兴趣，对棉花的生产技术和品种的改良很有一番研究，37岁时曾著有《棉谱》一书。他认为在南通创办棉纺企业有许多好处。

首先，从国家利益来说，棉布是广大群众衣着必需物品，中国人穿衣、盖被，历来靠自己生产的棉花纺纱织布而成。而近年外国机器纺的“洋纱”输入后，乡间的织布因土纱难纺，花工费时，质次价高，机纱粗细均匀，色白质好，价格便宜，因此买洋纱织布比自纺土纱织布合算。有许多农户把所产的棉花卖掉，再到市场上去购买洋纱回来织布。张謇查阅《海关贸易册》后发现，日本纱厂所用的棉花大多购自中国，而中国乡间织布所用的棉纱又大量购自日本。花去纱来，仅棉纱一项中国每年就损失2亿两以上银子，严重地损害了国家和人民的利益，等于“沥血肥虎，袒肉而继之”。所以在产棉区南通兴办棉纺厂，是挽回利权，功在国家。

其次，从民众利益来说，南通、海门等地是产棉地区，又是纺织之乡。南通所产棉花，“力勒丝长”，是亚洲最优良品种，在上海的棉花市场上常