

中国近代实业家丛书

丛书主编 ◎ 罗一民

财团首户

无锡荣家

汪春劼 ◎ 著

江苏人民出版社

中国近代实业家丛书

丛书主编◎罗一民

财团首户
无锡荣家

汪春劼◎著

 江苏人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

财团首户：无锡荣家 / 汪春劼著. — 南京：江苏人民出版社，2023. 4

(中国近代实业家丛书)

ISBN 978-7-214-26862-4

I. ①财… II. ①汪… III. ①荣毅仁 (1916—2005)
— 家族—研究 IV. ①K820.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2021) 第 261984 号

书 名 财团首户：无锡荣家
著 者 汪春劼
责任编辑 王翔宇
装帧设计 周 晨
责任监制 王 娟
出版发行 江苏人民出版社
地 址 南京市湖南路 1 号 A 楼，邮编：210009
照 排 江苏凤凰制版有限公司
印 刷 南京新洲印刷有限公司
开 本 880 毫米×1230 毫米 1/32
印 张 8 插页 5
字 数 200 千字
版 次 2023 年 4 月第 1 版
印 次 2023 年 4 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978-7-214-26862-4
定 价 52.00 元

(江苏人民出版社图书凡印装错误可向承印厂调换)

序



江苏凤凰出版传媒集团推出“中国近代实业家丛书”，着重介绍张謇、张之洞、卢作孚、范旭东等人，这是拓展中国近代实业家和中国近代史研究的好事。我衷心希望这套丛书能引起多方面的关注，产生多方面的影响。

向称康乾盛世的大清帝国，到了嘉道年间，实际上已经是落日余晖，回光返照。嘉道年间，从表面上看，基本上还是政局稳定，四海安澜。但害人的鸦片不断进入中国，引起朝野震荡。国人对于鸦片的认识，也是纷纭鼓噪，莫衷一是。许乃济主张实事求是，加以区分，予以引导，即所谓弛禁；邓廷桢等起初赞同此说，但黄爵滋等语调高亢，特别激昂，林则徐等旗帜鲜明，要求除恶务尽，非严禁何以立国？于是乎，禁烟成为当时中央政府的重大抉择。林则徐以湖广总督身份被急调入京，接受咨询，最终被委以重任，以钦差大臣之命南下岭海，这就有了后来的虎门销烟，更有了此后的鸦片战争，也成为中国近代史的开端。天安门广场的人民英雄纪念碑上的第一幅浮雕，就是反映这一重大历史事件的。



以鸦片战争这样的事件开启了近代中国的历史闸门。而当时对鸦片的认识，却相当肤浅，林则徐回答道光皇帝说，是在一种药物里掺杂了乌鸦的肉，故称之为鸦片。由此引发的两次鸦片战争，以及后来的中法战争、甲午中日战争、庚子年八国联军入侵，真真切切使偌大的中国深陷风雨飘摇之中，且不说此后九一八事变之后日本对中国的悍然蹂躏公然践踏，长达十四年。熟读中国近代史的人，大都对太平天国运动、戊戌变法、义和团运动、辛亥革命等特别关注，也对晚清以来的中国究竟该走向何方见仁见智各有解读。面对这样的深陷危机的古老帝国，到底路在何方？怎样才能摆脱几乎要亡国灭种的严峻态势？许多人提出了不少富有建设性的意见、方案，也进行了很多有意义的积极探索。习近平总书记曾说，清代洋务派代表人物之一张之洞，是有改革观念的一个人。清代末年，社会矛盾积重难返，大局变革势在必行，各种观点沸沸扬扬，各种人物粉墨登场，各种议论莫衷一是。张之洞感叹道：“旧者因噎而食废，新者歧多而羊亡；旧者不知通，新者不知本。不知通则无应敌制变之术，不知本则有非薄名教之心。”说的就是因把握不好守成和变革的分寸形成共识之难。

我们发现，自鸦片战争以来，一方面是危机日益加深，局势步步糜烂，另一方面，却又有不少人在积极努力，顺应时代潮流，感知世界大势，敏感于地理大发现的今非昔比，洞察到工业革命所带来的地覆天翻，体察到当时中国传统文化已经无力回应西洋文明的磅礴进取之势。他们孜孜以求，或自强求新，或倡扬中体西用，力求拯救这个国家，振兴这个民族。在这样的群体中，有军政人物，有知识分子，有旧式官僚，有民间人士，有商界达人，八仙过海，各显神通。而其中有一批这样的人，尤显突出，他们既可称之为官僚，也可称之为新式知识分子，但又活跃



在商界，创办或者推动创办实业，他们有着多重身份但因为是在实业上的艰苦实践筚路蓝缕，而成为名之为“实业家”的特定人群。如张之洞，如张謇，如盛宣怀，如卢作孚，如范旭东，如无锡荣家兄弟，等等，薪火相继，生生不息，为这古老帝国创业兴企注入新鲜活力。

机缘巧合，我在江海门户的南通工作有年，对状元实业家张謇逐步有了较多的了解。经过深入细读有关文献，置身濠河两岸多年体察，听不少人研究谈论张謇的种种开拓，日益觉得张南通其人的不简单了不起，深感他的所作所为在当今的现实意义与不朽价值。他在那样的时代，从旧的科举制度的春风得意中毅然转身，登高望远，俯瞰天下，拥有世界眼光，又有切实可行的实业实践，且对改造社会、治理国家有着独到的真知灼见宏伟蓝图，对这样的一代杰出人物，实在是很难随意用贴标签式的简单化来一言以蔽之。通过深入了解张謇，你会发现，晚清以来，张謇、张之洞等对重整河山、民族复兴，并不是简简单单的纸上谈兵大言炎炎，而是务真求实地大展宏图。张謇办纱厂，兴教育，张之洞对他也多有支持。张之洞本属言官清流，但他出京外放到地方工作主政一方之后，切实感受到启发民智的迫在眉睫，切实感受到编练新军的刻不容缓，更切实感受到兴办实业对于振兴国家的至关重要。他从两广总督（一度兼署两江总督）任上到了湖北，就任湖广总督，扎下身子，兢兢业业，抓芦汉铁路建设，抓汉阳铁厂、兵工厂，抓湖北纱厂，耗尽心血，开辟新局。范旭东、卢作孚等或耕耘于化工领域，或尽心于交通运输事业，也都是挺立潮头，为国兴业，诸多事迹，令人感怀。

就张謇、张之洞、范旭东、卢作孚等人，坊间已有不少文本流传。但历史人物常说常新，把这些看似并不搭界的人物置放在一起，是因为新中国的开国领袖曾从近代轻工业、重工业、化工

业、交通业的角度，对他们给予了高度肯定与深切缅怀。前事不忘，后事之师。习近平总书记说，评价一个制度、一种力量是进步还是反动，重要的一点是看它对待历史、文化的态度。根据这样的精神，起意编辑推出这样的一套实业家丛书，希望能够引起读者的注意，激发读者关注实业和近代历史、文化的兴趣，是所愿也。

是为序。

罗一民

2021.10.1





前 言

中国近代政治社会急剧动荡、经济发展困难重重。荣氏兄弟经历了从辛亥革命到北伐战争，再到抗日战争等一系列国家政治的大变动，在革命、战乱、政权颠覆、军阀横行、外资挤压等无穷困扰的夹缝中艰难求生。

他们以实业报国的理念与灵活机动的经营谋略创建了一个庞大的商业帝国，拥有9家大中型纺织厂与12家面粉厂，成为中国民族工商业的首户。

荣氏兄弟是如何走上创业之路的？他们为何要从金融跨界到实业？他们如何融资、实现跨越式发展？在收购兼并方面他们有哪些失误？面对危机他们如何应对？公司选址上他们如何考虑？他们的合伙人与朋友圈在哪里？他们与政府官员如何互动？“换帅”后会给企业带来哪些震荡？他们的人生完美吗？……这是本书的“问题意识”。

当今处于市场激烈竞争下的企业家们，与荣氏兄弟仍有许多共同语言——如何处理企业与政府、企业与市场、企业与资本、企业与同行、企业与员工的关系等。只是荣氏兄弟身处乱世，比当今的企业家们要多面对两座大山，一是规避战争的风险，另一则是党派推动下的工潮。

梳理荣氏昆仲的奋斗史，从中可见他们的才华、运气、信念、毅力、交往、生活，也可见特定历史时期国家的动荡、民众的艰辛。

现在坊间所见的荣氏研究成果，与荣氏兄弟在工商界的地位很不相符，两人的学术传记、学术年谱尚属空白。市面上呈现他们人生起伏的不少文字，半真半假、鱼龙混杂，令人叹息。

笔者受严格的史学训练，秉持有一份证据说一份话，写作时尽量不溢美不隐恶。由是同那些追求故事性对话性的书籍相比，拙著可读性当然要打折扣，“可信的不可爱，可爱的不可信”，所言甚是。

因王朝时代人们普遍采用农历记时，拙著引用时没有转换成公历，书中特以阿拉伯数字显示阳历月份，以汉字标识阴历月份。



目 录



序 / 1
前言 / 1
故乡以他们为荣 / 1
跨界：从金融到实业 / 18
再跨界：从面粉到纺织 / 30
进军大上海 / 43
机遇与风险：负债扩充的荣氏发展模式 / 59
资本市场中的兄弟情深 / 78
蒋介石的逼捐与荣氏兄弟的政治应对 / 90
不断扩充的社交网络 / 107
改革工头制，度过纺织冰河期 / 134



内涵独特的庆典：创业纪念与祝寿捐桥 /	151
战火纷飞中的荣氏企业 /	164
总公司“换帅”的前后 /	178
百味杂陈的人生 /	193
同时创办两所私立大学 /	205
故乡情深：政权鼎革中的选择 /	227
后记 /	245



故乡以他们为荣

荣宗敬荣德生兄弟俩为何能打造一个庞大的商业帝国？为何能成为中国工商界的首户？他们旺盛的创造力、非凡的经营才能究竟来自何处？这个问题的答案，要到他们生活和成长的地方去寻找。

一、左邻右舍都有商界先进

荣宗敬荣德生出生于无锡西郊荣巷镇，荣巷镇北青山如屏，山下清水一塘，良田数十顷。沟通太湖与京杭大运河的梁溪河就从荣巷擦肩而过。山水相依，使荣巷既得航运之便，也得资源之利。

荣巷荣氏在荣清（字逸泉）带领下，于明正统元年（1436）携全家30余人来到无锡，选定了荣巷这一片“野稻自生、野茧自成”之域，作为安身立命的地方。荣清将三个儿子自东往西分别安置在间隔有距而又便于联系的一片区域，各自开拓经营，繁衍生息，后来被称为上荣、中荣、下荣。这片区域经过荣氏家族一代代人的努力，良田、鱼池、村庄取代了沼泽和芦苇荡。特别是清末民初以来，荣巷逐步发展成为无锡西郊重要的集镇。

以前因交通原因，人们行动半径小，荣巷周围数十里内的人们便以荣巷为商品集散地。荣巷老街呈弯弯曲曲的“S”形，逼仄狭长，东西走向，全长约380米。路面由片石铺成。至民国中期，街市两面的店铺、作坊鳞次栉比。据1931年统计，街上有



酱园2家、糟坊2家、茧行1家、粮食行2家、鱼行2家、绸布庄1家、洋货店3家、中式药店3家、茶食店3家、饭馆3家、面店2家、酒店3家、茶店3家、肉铺3家、裁缝铺1家、染坊1家、漆店1家、理发店2家、皮匠店1家、纸马店2家、铜锡器1家、材板铺1家、杂货店7家、小贩摊6家、铁工厂1家，合计57家。生意兴隆的繁华景象一直沿续到20世纪80年代，锡西农民把荣巷作为购物游玩的首选。此后，由于梁溪路拓宽，在路北沿线建有众多店铺，荣巷老街上的一些商家店铺陆续搬去经营。特别是1991年2月，随着荣巷农贸市场移至梁溪路北面，荣巷老街的市场功能慢慢消失。^①

荣巷人善于经商，又有开拓精神，自清中叶，他们在长三角一带做生意的较多，但真正使荣巷富起来的还是上海开埠。

上海开埠后，捷足先登的荣巷人是荣曜亮（1808—1862）与荣剑舟（1809—1863），曜亮在上海开设瑞裕铁号，剑舟在上海开设花号。1860年两人合资一万两银子开办荣广大花号，发展为当时全国四大花号之一。荣广大花号做大做强的时候，也给荣氏家族成员外出就业提供了机会，他们在上海见了世面开了眼界。荣巷随之涌现了一批创业者，如荣永吉（1861—1941），创设成丰铁号，在青浦设磁器行；荣福龄（1861—1943），先后开设上海兆丰搪瓷厂、无锡棚下街酱园、荣巷木行、西泰典当等企业；荣如璋（1863—1933），创办新式纺织企业，与人合设元大花号；荣汉城（1868—1925），早年在源昌铁号、怡大铁号就业，1914年开设锡昌铁号；荣月槎（1869—1932），在上海开设新康盛、新康源颜料号，代销德国、美国颜料等，后由次子荣梅莘接手，自创国产颜料。这些老板比荣宗敬荣德生兄弟（注，后文简称为荣氏兄弟或荣氏昆仲）创业先行一步。

^① 无锡市荣巷街道志编纂委员会编：《荣巷街道志》，凤凰出版社，2011年，第573页。



太平天国使荣巷几成废墟，人员伤亡惨重，而上海却因租界这种独特的政治生态，不仅未遭战争的破坏，反而在江南一带一枝独秀，荣巷与无锡部分有识之士抢占先机，在上海创业发家。

因在工商业中能赚得更高的利润，荣巷人对土地投资没有多少兴趣，对打工也几无兴趣，据 1931 年调查，荣巷镇总人口 1792 人，纯农 1126 人，占 62.8%；兼工 48 人，占 2.7%；兼商 509 人，占 28.4%；兼渔 11 人，占 0.6%；兼学 6 人，占 0.3%；兼公职 89 人，占 5%；兼其他 3 人，占 0.2%。全镇 412 户，1 亩至 5 亩 403 户，5 亩至 15 亩 9 户，15 亩以上的无。^① 如按成年人计算，全镇经商人口达到半数。荣氏兄弟自小便在这样的“土壤”长大，当然不可避免地受到这种工商文化的熏陶，希望也能当老板光宗耀祖。

因荣巷赴上海经商者较多，早在清咸丰年间荣巷就开通了到上海的信船。“信船除去搭载人员以外，主要负责传递沪锡两地信件、款项以及将家乡土特产寄给沪地亲人；沪地也托运物品回家等。荣巷信船的主要航程是往返于上海、荣巷之间，路程较远，航路又不止是内河，所以船体较大而且坚固，一般在 10 吨以上，航运周期为半个月一次。荣巷信船业务最盛时有船 6 艘。沪宁铁路通车和乡间有了邮局以后，乡人因其便利可靠，习惯上仍旧依靠信船作为重要的补充交通工具。直至中华人民共和国成立前夕，荣巷地区仍有 3 艘信船定期往返两地，其中 2 艘为荣巷族人经营。荣巷信船的船员连船主在内不过四五人，大多是一家人。”^②

太平天国后，荣巷不仅诞生了一些大老板，且在科举上也

^① 顾倬：《江苏无锡县农村经济调查第一集（第四区）》，1931 年。中共无锡滨湖区委宣传部、无锡市滨湖区档案史志馆编：《滨湖文库》第 2 册，广陵书社，2021 年第 490 页。

^② 江苏省交通史志编纂委员会：《江苏航运史》（近代部分），人民交通出版社，1990 年，第 78 页。



“开胡”，1865年，荣阳春之孙荣汝楫（1833—1889）选为拔贡，出任江苏宿迁县教谕。1876年荣光世高中进士，授官工部水司主事。荣汝楫的弟弟荣椿年（1851—1918）为增贡生，荣汝楫的两个儿子荣士赓、荣心耕通过了秀才考试；荣椿年长子荣吉人（1871—1923）考中秀才，其堂弟荣汝楫、堂侄荣本溢也都是秀才。荣巷荣阳春一门中诞生了7位秀才。荣椿年次子荣鄂生（1889—1967）未赶上科举考试的末班车，毕业于两江师范学堂，在当时也算高学历。

荣巷一批官员与功名者的诞生，使荣巷有了更多的政治资源、社会资源、经济资源，正是在荣俊业的帮助下，荣氏兄弟的父亲荣熙泰来广东厘金局工作，从而为荣氏兄弟的创业积累了第一桶金。

荣俊业（1839—1907），年轻时前往松江投入曹恺堂门下，学习做幕宾，得赏识，在曹恺堂举荐下，俊业得以结识松江知府张古虞。张古虞后又介绍荣俊业去福建给福建船政大臣张佩纶当幕僚。中法马尾海战失败后，张佩纶被撤职。1885年得力于张佩纶举荐，有真才实学的荣俊业当上了广东总督巡抚两院衙门的头牌师爷，主掌厘务钱粮等文案，后调山东，任临淄、堂邑等县知县。^①

20世纪中叶的太平天国运动，把许多荣巷人推到了上海，推到了工商业中，他们在这个大都会发现了更多的可能，也有了更多的选择。荣显庭（1843—1905）在上海开设铁号，他很早就意识到了外语的重要性。1877年，他让9岁的儿子荣月泉（1869—1942）从荣巷来上海，跟从一名外籍女家庭教师学习英语与数理化，1882年他让14岁的儿子报考上海电报学堂第一期——作为中国20位第一批电报人才之一，荣月泉颇受重用，清末便出使

^① 荣勉初主编：《梁溪荣氏人物传》，中国华侨出版社，1996年，第35页。



欧洲。民国时，担任交通部电政司司长兼全国电报督办。

荣月泉、荣吉人、荣鄂生后来都加盟荣氏兄弟集团并担任重要角色，荣巷深厚的文化底蕴为荣氏兄弟打造商业帝国提供了良好条件。

为居住生活和光宗耀祖，荣巷众多的致富者于清末民初先后建造了许多富丽堂皇的宅第，至21世纪初保存完好的还有157幢。这些宅第多采用硬山顶平房、回楼、过桥楼、洋楼等中式、西式和中西合璧式的建筑风格，外墙采用清水西式砌法，内部则采用传统木结构，几乎每户都有古朴的砖雕门楼，镌刻着“孝友传家”“和气致祥”“竹苞松茂”“厚德载福”等吉语，在区区不足0.5平方公里的街区建造如此大密度的中西合璧式的住宅民居，不仅反映了荣氏族群的整体经济实力，而且折射出荣氏族群追新求异的文化素质。2002年10月，荣巷近代建筑群被列为江苏省省级文物保护单位。

荣巷荣月泉故居始建于清咸丰年间，续建于民国初年。前后共有五进，每进面阔均为三间，东侧有条长长的备弄贯通前后。中西合璧风格，气派雄浑豪放。故居坐北朝南，原占地面积较大，南北长约100米，东西宽约40米，分前后两个部分。后面部分以传统建筑为主，即为建于咸丰年间的两进老屋，原为平房，到清末翻建成二层楼房。楼后原有花园、池塘，现已荒废。前面部分以西式建筑为主，有三进，均为清水砖墙，第一进为面阔三间的门间，石库门；第二进平房，地坪下设有通风防潮层，走廊上铺设进口彩色地砖，屋顶设进口钢丝网玻璃天窗；第三进是二层楼房，走廊上的车木栏杆、廊檐沿口上的机刻花板以及门窗式样等都呈现着近代中西结合的建筑风格，总建筑面积452平方米。^①

荣福龄故居，在荣巷西浜196号，建于清光绪年间。房屋坐

^① 无锡房屋产权监理处编：《无锡市名人故居》，凤凰出版社，2011年，第75页。

北朝南，共有四进，面阔均为三间。第一进和第四进为平房，中间两进为二层矮脚楼，均是硬山顶砖木结构建筑。其两端高耸的风火山墙及墙上一排排“蚂蝗搭”，均显示着该建筑的时代特征和江南民居的地方特色。^①

荣瑞馨的豪宅建于1900年，建筑面积900平方米，五开间五进，其中第三第四进为盘楼，后有小花园。这是清末荣巷镇上规模最大地位最显赫的建筑。1907年，其父荣季平70大寿就在此举办，时众多洋行买办巨商大贾与官员从上海等地来此祝贺。

二、十里洋场的“无锡帮”

荣宗敬，原名荣宗锦，晚号锦园，生于1873年（同治十二年），属鸡；荣德生，原名荣宗铨，后取号乐农，生于1875（光绪元年），属猪。两兄弟出生之际，适逢19岁的同治帝离世，4岁的光绪接班。国家大权掌控在慈禧太后手中，此时她正是不惑之年，已执政十多载，积累了丰富的政治经验，对权谋她驾轻就熟，对世界她坐井观天。

1873年在中国出生的名人，当推梁启超，他那枝如椽之笔呼风唤雨，影响迄今仍存。对这位知识领袖，荣氏兄弟似乎关注不多。

1873年在世界出生的名人，当属以后担任英国首相的丘吉尔。

任何人都无法选择自己的时代。荣氏兄弟所生活的几十年，经历了科技与实业的发展：中国有了铁路、公路、机场、轮船，中国有了抽水马桶、电灯、电风扇，但这几十年，中国城头变幻：清政府、袁世凯、直系、皖系、奉系、国民党；中国更是经历了众多的战争：中法战争、中日甲午战争、八国联军、武昌起

^① 夏刚草编著：《无锡名人故居考录》，黑龙江人民出版社，2005年，第40页。