

## 第一章 洋轮船横行中国海 沙船业倒闭惊清廷

清同治元年（公元 1862 年），上海遭遇了入夏以来第一场暴雨。平静了多日的黄浦江，浊浪滔天，波涛汹涌，江水如同一匹脱缰的野马，咆哮着冲向大洋。宽阔的江面上，一艘艘悬挂着各色彩旗的外国商船，往来不断，刺耳的汽笛声此起彼伏，响彻云霄。

黄浦港内，无数只木制沙船停靠在岸边，黑压压的一片。许多船只因为年久失修，乌黑的船帮已经腐烂，桅杆上的彩旗经受不住风吹雨打，被撕扯成一条条碎片，难堪地挂在那里，已经辨认不出原本的颜色。船上几乎看不见一个人影，好像这些船早已被主人弃置不顾了。旁边急驶而过的洋轮，排出一阵阵巨浪，几乎要把飘浮在水面上的这些木船掀翻。在那些庞然大物面前，连成一片的沙船仍显得十分渺小。伴随着洋轮上的汽笛声，外滩海关大楼上自鸣钟敲响了十二下。

时值中午，宽阔的外滩路上车水马龙，人流如潮。一辆辆油光金亮的四轮马车疾驶而过，留下一串串清脆的马蹄声和车铃声。

突然，江岸上传来急促的呼救声：“快来看呐！那边有人跳江啦！”

听到喊声，附近许多人不约而同地朝江边跑去。江岸上很快聚集了一大群人。

几位热心的过路人见状，不由分说，急忙下水救人。没多久，投水的人被打捞了上来，可惜已经停止了呼吸。溺水的是一位年轻男子。过路的人们围在四周，七嘴八舌地议论着此人的来历。

这时候，一位三十岁上下的年轻妇女，披头散发，发疯似地跑了过来，拨开人群，一看到地上躺着的尸体，顿时号啕大哭：“孩子他爹，你醒一醒啊！你就这样狠心抛下我们母子走了，以后的日子可怎么过呀？”

“再苦的日子我们可以熬啊，你为什么要寻短见呐！”

可怜的女子呼天喊地，悲痛欲绝，但是，她的丈夫再也没有苏醒过来。

死者是一位沙船上的水手。他因为几个月没有找到活儿干，家中揭不开锅，自己又有病在身，欠下船东几十两银子，船东催债，无力偿还，在绝望之下，他就吞下毒药，投江自杀了。

围观的人群中有不少人是沙船上的水手和雇工，他们听着妇人伤心的诉说，触景生情，心如刀割。一位胡须斑白的老人，望着江面上穿梭往来的洋轮，愤愤不平地说：“就是这些洋鬼子的船抢了沙船的生意，夺了大家的饭碗！”

在场的人闻听此言，无不点头称是。

江水呜咽，滔滔不息。骄阳如火，令人目眩。

让人意想不到的，这位水手投江之事，很快惊动了朝廷，竟然引发一桩中国航运界变改的大事来。事情的原委，还要从沙船业的兴衰说起。

上文提到的沙船，据文献记载，最早要追溯到元世祖时期。由于黄河多次决口，运河淤积严重，南北漕粮运输不得不转走海道。专为北洋海道水浅沙多而设计的一种平底船应运而生。因为

它可以出没在沙洪之间，空载时须要装沙压船，故得名“沙船”。沙船在海上履险如夷，走船如马，上海、山东、直隶和关东之间的水上交通运输，主要是靠沙船来维持。沙船业由此渐渐发展起来。

明代大行海禁，闭关锁国，海运渐废，沙船业发展受到遏制。清朝立国，沿袭明制，运送漕粮的官船和南北贸易的商船主要行走在大运河沿线。海运一途，非但不受朝廷重视，反而订出许多限制的条律来。到了康熙年间，海禁复开，沙船业大兴。上海、登州、营口、天津等江海口岸，沙船云集，南来北往，盛极一时。

咸、道年间，随着沙船运输业的空前活跃，上海日趋繁荣，集闽、广、辽、沈之国货，汇西洋、暹罗之奇珍，号称江海之通津，东南之都会。黄浦江中，自吴淞口一直到南市陆家浜一带到处都有停泊的沙船；十六铺太平码头以南到董家渡，更是帆樯如织，舳舻蔽江，昼夜不息。上海港最盛时有沙船五千多艘，水手十万余人。

每年，北上的沙船，在营口和登州等港口采集关东、直隶、山东等地的大豆（俗称“豆石”），沿海南下，直抵上海，然后转销江南各省。皖、苏、浙、赣、鄂、湘等南方数省征收的漕粮（俗称“米石”），也要靠沙船运往京师。豆石和米石是沙船业最大的两宗运输生意。

这些沙船，北上载运米石，南下装运豆石，获利双倍，月余往返航行一次，一年之中可以往返七八次。沙船大者可载官斛三千石，小者可载一千五百石。一些有资财的人，看到此道是一个发财的门径，就购下几条、几十条乃至上百条船，专做船东，雇用水手做漕运生意。虽说海道风险浪急，险象环生，但是为了生

计，在江浙沿海，许多人世代以此为业。一条沙船，不知养活了多少人。

刚才投江的那位水手，生前就一直在沙船上做工，他的船东名叫王永盛。王永盛原是水手出身，因为胆大心细，做事稳重，深得船商的信赖，就让他做了一条沙船的“耆老”。耆老是一船的主事，主持全船的事务，所以王永盛有机会发了一些财，随后自己购船单干，一年到头，行船往来于辽东、上海之间，做些贩布运粮的买卖。生意做得顺手，手下慢慢购得大小船只十几艘，一年下来也有七八千两银子的收入。王永盛做沙船生意名声在外，专门办理漕米运输的江浙海运局和上海海关都与他有交情。

王永盛因为自己早年也是水手，发家之后并未忘本，一向对船工比较厚道，口碑不错。忽然传出他因为区区几十两银子，逼得自己的伙计走了绝路，周围的人对此好生奇怪，免不了议论纷纷，说他为富不仁，见利忘义。

其实，王永盛也有他的难言之隐。

两次鸦片战争之后，英、法等西方列强利用坚船利炮，逼迫清政府签订了《南京条约》和《北京条约》，中国先后开放沿江、沿海十五处通商口岸。从此，西方的轮船开始自由行驶于中国口岸，争做客货运输生意。因为洋轮船体宽阔，行驶平稳，乘坐安全，速度又远在沙船之上，大有古人所云“跨鹤御风”之感。过去从上海到天津一个月的行程，外轮只需几天就可到达。

这些初到中国的外轮公司，为了博得国人的认同，故意压低货运费和旅客船费（俗称“水脚”），所以旅客和货主都乐意搭乘外轮，洋商生意兴隆，获利丰厚。英国宝顺洋行一艘往来于上海和汉口之间的“总督号”轮，一度提价到客位每位七十两，货物每吨十五两，仍然供不应求。进入中国港口的洋轮，抢走了沙船

的生意，也就砸了沙船商人的饭碗。沙船生意日渐清淡，不少沙船商人，一年也做不到几笔生意。不过五年光景，上海一地的沙船就由原来的三千只锐减到四五百只。黄浦滩上，成千只木船停泊在那里，听任风吹雨打，眼看着它们一天天烂掉。很多船工流离失所，成了游民，无事可做，免不了要滋生是非，扰乱社会治安。当地官府为此很担心，生怕再一次发生像太平天国那样的动乱，无法收拾。

王永盛连年来一直不走运，不但生意没有做到几笔，还连没沉了三条大船。为此，他变得性情暴躁，常常为一件小事大发脾气，对下人也不如以前厚道。投水的水手就是因为受了他的一顿责骂，情急之下寻了短见。

王永盛听说自己的伙计出了人命，自然感到面子上没有光彩，赶紧派人送去几两抚恤金，好生劝慰一番。

事发之前，王永盛和其他船商议论起时局，都叫苦不迭，说生意难做，再这样下去非破产不可。归结原因，大家都认为是洋轮抢了自家的生意。但靠众商家根本无法与洋商抗衡，只有官府出面与洋商交涉，才能保证沙船生意不被外商侵夺。议论的结果，船商一致推举王永盛带头向官府呈文，恳求官府与洋人交涉，明令通告米石和豆石生意归中国沙船专营，外轮不得插手。只有这样，方可挽救沙船业的命运。当时，王永盛忙于他事，不愿带这个头，没有答应。如今出了这档子事，他方才意识到事态严重，急需向官府禀报此情，请官府顺依民情，保证本国船业。

于是，王永盛联络上海几十位沙船业主，联名上书上海海关（时称江海关），请求官府颁文晓谕洋商，以后上海一埠的米石、豆石生意由中国沙船专运，外轮不得从事。呈文言词恳切，极言沙船业一旦破产，不仅仅是十万余名的船工失业、激起民变的问

题，而且最终将危及朝廷漕粮运输，后果堪虞！

江海关道接此呈文，深知事体重大，不敢置之不理，当即把此文递送到主管洋务的南洋通商大臣李鸿章那里。

李鸿章接到江海关转递的呈文，深以为然，对船商们的提议大加赞同，称此举事关国家主权和民生大计。随即转呈总理各国事务衙门，商请总理衙门照会英国公使，通知各地领事馆，以此为定章。

把洋商排斥在大宗的米石和豆石生意之外，洋人岂肯善罢甘休。英国公使威妥玛接此照会，当场拒绝接受，声言由此引起的一切后果由清政府负责。处处仰外国人鼻息的清廷，见此也只能作罢。

同治四年（公元 1865 年），眼看沙船业日渐萧条，危及到漕粮运输，清政府决定对沙船酌减“助饷银”三成，“捕盗银”也按酌减三成计算，以示对沙船业主的“格外体恤”，但杯水车薪，无济于事，根本扭转不了沙船业衰落的命运。

漕粮在清朝被视为“天庾正供”，所谓“俸米旗饷，计日以待，为一代之大政”，有清一代，皆奉此为不移之法。清政府历来把漕米的收兑和运送交由中国船队，以避免洋人插手，遭受掣肘。尽管不少外国洋行千方百计想包揽官府漕粮运输，但是清政府始终没有允诺。即使如此，得不到官府的有力支持，沙船业的出路日见窘狭，仅靠漕粮运费一项，根本不能维持整个沙船业的生存，沙船业主大批破产，沙船数量锐减，漕粮运输就成了一个大问题。

同治八年（公元 1869 年），沟通欧亚两大洲的苏伊士运河正式通航，欧亚之间的航程大大缩短，两年后，欧亚海底电缆远东段铺至上海，上海与伦敦之间的电讯联系从此无需再转经香港就

可以直接发送。便利的交通线路和先进的通讯手段，吸引了更多的洋商参与对华贸易，航行到中国的外轮迅速增加，大有垄断中国航运业的趋势。

为此，总理衙门饬令内阁大臣、南北洋通商大臣筹议此事，拟订一个妥当的办法，以解决漕运危机。时任南北洋通商大臣、主持洋务运动的曾国藩、李鸿章为此大伤脑筋。

当时，围绕漕运一事，朝廷内部有三种不同意见：有人提出重新修复运河，恢复河运；有人则提出全部修复已经废弃的沙船，维持海运；另外，有人提议增加沙船漕运运费，以挽救沙船业。

李鸿章对上述三种办法全部否定。他直言不讳地说：“六百余年之运河，竭其所能，不过运江北十万石，于漕运大局何补？况且运河之通塞迟速，全听天定。中国明明有大江大海之水可以设法济运，何故一定要糜费千万财力与此浊河争利呢？”言下之意，恢复运河漕运是一条死胡同。

至于说修复沙船，李鸿章估算此项开支至少需银 3000 万两，另外还需要修建库容量在万石以上的仓库四百多座。如此庞大的开支，决非经济拮据的朝廷所能担负；而增加沙船运费，也只能救一时之需，绝非久远之策。

如何解决漕运的难题？

有人向曾国藩提议雇用洋船试行海运。年逾古稀的曾国藩，顾虑很大。他说：“漕粮事关天庾正贡，未可轻为尝试。”只允许先雇用洋轮装运一些普通的米石，观其成效如何之后再做定论。

从美国留学归来的容闳，一向为曾国藩所倚重。他向曾国藩建议：仿照洋商的做法，联络华商组织轮船公司，并呈上了一份《联设轮船公司章程》。接着广东籍商人吴南记也提出集资购买

洋轮，试行漕运，以补沙船之不足。

在这个问题上，曾国藩前后的态度很矛盾。一开始，他说：“承运漕粮，在轮船为创举，非通盘筹划不能率行定议；在沙船为常业，非万不得已，亦未便遽作改图。”因此，他对轮船运漕一事不予支持。经历了洪秀全太平天国之战，他更担心用轮船后，沙船业主和船工失去生计，会再一次酿成民变和暴乱，大动干戈，危及朝廷。后来，经过江南造船厂道员吴大廷等人多次劝告，他才动心，亲命吴大廷详细筹划轮船招商事宜，以观成效。

李鸿章和曾国藩的意见不谋而合。多年来，李鸿章致力推行洋务运动，主张引进西方先进技术，以求自强。江南造船厂就是由他一手策划、创办，成为名闻一时的洋务企业。

于是，曾、李这两位“中兴名臣”，一同向总理衙门回复，建议雇用轮船，招募华商运送漕粮，正式提出了轮船招商的设想。

在西方航运业的刺激和国内漕运危机的迫使下，引进西洋轮船技术，创办中国新式轮运业的计划被提上了清政府的议事日程。

## 第二章 李鸿章议设轮船局 朱其昂赴沪募商资

同治十一年（公元 1872 年）三月，为了解决漕运危机，总理衙门致函曾国藩、李鸿章就采用轮船承担漕运一事，再一次征求他们的意见，并要求他们尽快拿出一个可行方案来。

谁知，没过一个月，曾国藩突然病逝。筹办新型轮船业的重任就落到了李鸿章一个人身上。接到总理衙门的函件，他的心情颇为复杂，既感到有几分得意，又很有些踌躇。得意的是，朝廷把重任交付自己，足见对自己的倚重之意；踌躇的是，参照西洋之法，创办新型轮船业，是一条前无古人的事，没有成法可资借鉴，成功与否，尚属未知。

李鸿章当即以通商大臣的名义，饬令津海关（即天津海关）和江海关（即上海海关）两处详细筹划此事，尽快拟出一个切实可行的章程，以备总理衙门查问。

津海关道陈钦接到李鸿章的指示，不敢怠慢，急忙召集下属商议此事。

津海关有一位海关委员叫林士志，此人祖籍广东，出身于商人世家，祖辈多在国外洋行做买办，富有资财。林士志按照社会上流行的纳捐途径，捐钱买了一个海关委员的职位。由于家庭和生意往来，他一向与广帮商人联系广泛。

从几年前开始，很多广帮商人发现洋轮获利丰厚，纷纷投资于航运业。因为官府限制本国商人购置轮船，广帮商人想出一个

变通之法，改在外资轮运企业附股。华商附股最多的洋行是美国旗昌洋行。旗昌轮船公司创办于同治元年（公元 1862 年），资本 100 万两，华商资本竟占了六七成。

除了附股投资以外，华商也经常向外商租雇轮船，托名某家洋行，从事客货运输。

更有甚者，一些华商自置轮船，悬挂外国旗帜行驶于内地港口。第二次鸦片战争中，挑起中法两国外交争端的“亚罗号”船，就是一艘悬挂英国国旗的中国商船。华商的这些做法，导致清朝关税大量流失。官府为防此弊端，严令限制华商购置洋轮从事商运，但却屡禁不绝。华商加入轮船运输业，为更多的中国商人日后独立经营新式航运业积累了可贵的经验。这是朝廷根本没有料到的事情，正所谓“塞翁失马，焉知非福。”

因为这层关系，林士志对洋船生意比较熟悉，深知轮运获利丰厚，多次提议政府解除华商购置洋轮的禁令，但人微言轻，始终没能引起当局的重视。现在，李鸿章亲自咨询轮船之事，他觉得自己最有发言权，就主动向陈钦要求承办此事。

“陈大人，在下祖籍广东，当地有不少客商从事轮船运输，对此鄙人略知一二。今天大人问及此事，鄙人倒是有一个主意。”

陈钦见有人响应，自然非常高兴，满脸堆着笑容，冲着林士志说道：“林委员，不必过谦，有何高见，但说无妨！”

“我看直督李大人的意思，是想借轮船以救漕运。此事不难。轮船之利，人所共知。华商人早有购置轮船之意，只是朝廷囿于成例，禁止华商购置洋船。现在朝廷有此意向，商人闻言，必定应者如云。广帮商人托附洋行名下，从事轮运已有时日，即是例证。只要朝廷开此禁令，允许商人集股开办轮船公司，漕运危机迎刃而解。”

“哦 林委员有此把握？”

“大人 在下所说俱为实情 决不敢妄言。”

陈钦虽说官居管理中外商务交涉事务的津海关道之职，但对洋务之事颇为生疏，见林士志有此热情，便顺水推舟，说道：

“既然林委员已经成竹在胸，那就请先草拟一个章程。如果章程切实可行，就可以回禀李大人。李大人那里还等着呐！”

林士志闻言，顿觉受宠若惊，感激地说：“谢谢大人栽培。”

陈钦关切地问道：“林委员不必客气，你看还有什么要准备的？”

林士志想了想，说道：“在下久已不涉商务，听说洋轮的内幕很深，有关事项，还需要找一些熟于此道的商人议议，方可拿出一个切实的方案来。”

“那就有劳大驾了，但有一点要提醒林委员。此事尚在酝酿之中，不可让太多的人知晓，以免节外生枝，招致物议，反而于事无补。”

“是 谢大人指教 在下这就去办理此事。”

林士志受此委派，当天就去找平素交往密切的广帮商人商议此事。两天以后，林士志向陈钦递交了一个筹办轮运的章程。章程一共九条，提出由商人自愿凑足资本银 30 万两成立轮船公司，推举一位有名望的商人总揽其事，购置轮船，专运漕粮。朝廷可发给公款若干，以资鼓励，并委派官员照章监督。

陈钦对轮运一事了解不多，自知没有太多的发言权，接到这九条议呈后，原封不动地送了上去，算是交了差。

李鸿章接此议呈，很不满意，随手批示：“此议空疏，漫无条理，有敷衍塞责之意，无切实可行之举。再议。”然后，又把呈文退回津海关道。

陈钦受到训斥，非常惶恐，不敢大意，急忙让人备轿，亲自去找一位好友——天津河间兵备道丁寿昌请教对策。丁寿昌因为协助李鸿章编练北洋军，办事有章法，很受李鸿章器重。

两人见面，寒暄过后，陈钦直截了当说明来意。丁寿昌听说陈钦为此事伤神，当即就想到了一个可以担此重任的人。

“你可听说过一个叫朱其昂的人？”

陈钦摇摇头：“小弟孤陋寡闻，不曾听说过。”

“假若能动员此人出面办理此事，准保李大人满意。”

“此人有何能耐，竟受老兄如此赏识？”

“此人出身沙船世家，而且久在浙江海运局任职，亦官亦商，熟悉海运事宜、轮船生意，是一个再合适不过的人选。”

“能得到尊兄这一番评价，此人一定了不得，我可得找机会认识认识。但不知此人是否愿意出山？”

“直隶李大人的面子，我想他肯定会给的。”

“既然尊兄这么说，我这就派人南下去请朱其昂。”

“也是你运气好，朱其昂此时正在天津，用不着你跑腿劳神。”

“怎么事情就这么巧！”陈钦高兴得差一点从座位上跳起来。

“我看你如此心急，就不留你多叙啦。这是朱其昂的地址，你可以直接去找他。”

丁寿昌快言快语，说得陈钦心花怒放：“恕小弟无礼，我这就告辞了。”

告辞了丁寿昌，陈钦马上照着丁寿昌提供的地址，前去拜会朱其昂。

朱其昂，字云甫，江苏宝山县人，是以经营沙船为世业的淞沪巨商。他不但经营沙船业，还在北京、天津、上海、广东等地

开设有钱庄。生意上赚了钱，他就捐了一个候补知府的官衔，多年来一直担任浙江海运局委员，受命管理沙船运输漕粮事务，在沙船业和漕运界是一个响当当的人物。此人交游极广，为人仗义，不少洋行和洋行的买办都跟他有交情。他这次来天津，为的是协调旗昌轮船公司总买办陈竹坪和天津旗昌洋行买办刘森记的财务纠纷，顺便检查一下自家钱庄——华裕丰的生意情况。

陈钦按照丁寿昌提供的地址，径直来到华裕丰钱庄。正巧，朱其昂在店里。店伙计禀报说津海关道陈大人来访，因为两人素昧平生，朱其昂一开始还认为是生意上的事，急忙出店迎候。

两个人初次见面，免不了一阵寒暄。

朱其昂拱手施礼，热情地说：“不知陈大人驾光临，朱某有失远迎 罪该万死。”

此言一出，反倒令陈钦不好意思。他也觉得自己此行过于唐突，所以，刚一落座，顺手递上丁寿昌的名片，解释说：

“云甫兄太客气啦！丁大人一向与我交厚，是他介绍我来的。因为刚刚听丁大人说云甫兄来津，所以没能早来拜望，实在抱歉。”听陈钦的口气，就像是老朋友久别重逢一样，特别的亲切。

“不知陈大人有何见教？”

“哪里 哪里 我是特意来请教阁下的。”

“‘请教’二字 朱某实在不敢当。”

“既然云甫兄与丁大人交厚，我不妨直说了吧……”陈钦开门见山，把自己此行的目的简单讲述了一遍。

朱其昂听完陈钦的话，显得有些兴奋。久在海运局任职，朱其昂没少为漕运一事伤神，沙船业的处境他比谁都清楚。看到洋轮在中国江海上畅行无阻，把沙船业一步步逼上了绝路，朱其昂看在眼里，痛在心上。沙船业不景气，海运局的日子也不好过。

大批的漕粮运不出去，他这个海运委员多次受上司斥责。现在，朝廷想用轮船运输漕粮，虽说此举无益于沙船业，但能把每年的漕粮顺利运出，未尝不是件好事。

朱其昂思索了片刻，非常诚恳地说：“感谢陈大人抬举，但此举事关重大，恐非在下所能胜任。”

“云甫兄不必过谦。直督李大人的意思，是先拟一个轮船章程，如果李大人觉得可行，那下一步再说。”

“对轮船一事，在下略知一二，拟一个章程，倒不是什么难事。但不知此事以后要交付何人办理？”

“如果章程被李大人采纳，当然这事就非你莫属。那时，我一定向直督保荐你。”

“能为国效力，朱某在所不辞。今后还望陈大人多多栽培。”

“云甫兄这话就见外了。只要李大人认为你订的章程可行，一切都好说。”

“我一定尽力而为！”

“那我就等着你的好消息了？”

两个人谈妥此事，陈钦方才起身告辞。

就在陈钦与朱其昂商量如何拟订轮船章程的时候，李鸿章的一位亲信幕僚也在跃跃欲试，极力想参与此事。

此人姓盛名宣怀，字杏荪，别号愚斋，江苏常州府武进县人，生于道光二十四年（公元 1844 年）九月，出身官宦世家。祖父盛隆，字惺予，举人出身，当过浙江海宁州知州。其父盛康，字旭人，进士出身，曾任湖北粮道，后以布政使衔任湖北盐法武昌道。盛康注重经世致用之学，辑有《皇朝经世文续编》一书。盛宣怀自幼聪颖过人，但八股学问不成，自从考中秀才之后，屡试不第，加上受父亲经世致用思想的影响，遂留意于现实

问题，对天下之事均细细研求，平日以匡时济世自期。

同治九年（公元 1870 年）陕西爆发“回民之乱”，李鸿章在湖广总督任上，受命督师入陕，“防剿”回民动乱，急需一位能起草公文、掌管机要的人。追随李鸿章在江苏操办团练武装的杨宗濂，举荐了盛宣怀。因为盛宣怀的父亲与李鸿章有交谊，加上盛宣怀天生一副聪明相，入幕后事事勤快，处处尽力，草拟文稿，万言立就，很得李鸿章赏识，入幕不久就任命他为行营文案兼营务处会办，随侍左右。

回民动乱风火未熄，天津教案发生，西方列强陈兵海上，威胁清政府。朝廷束手无策，速命李鸿章率淮军从西北前线赶赴直隶，守卫海防。盛宣怀也跟随到津，到天津没几天，他又被任命为陕甘后路粮台和淮军后路营务。这虽然是一个后勤官，但活动面宽，与外界打交道的机会很多。因为职务之便，他有机会往来于津沪等地，采购军需物品，接触到不少新鲜事务，交了不少新朋友，大开眼界，为日后的事业做了一个很好的铺垫。

盛宣怀从军逾年，因为办事勤勉，屡有建树，即荐升知府、道员衔，赏得二品花翎顶戴。当时，盛宣怀不过二十七岁。

自从上海开埠通商以后，西洋之风扑面而来，形形色色的洋人、大大小小的洋行、林林总总的洋货在这里落户、经营、交易，李鸿章等人倡导要旨在富国强兵的洋务运动，也由此发源，上海变成了亚欧文明交流的大都会。盛宣怀一向怀抱济世救国之志向，多次沪上之行，让他亲身感受到西洋机器之精巧，为中国所不及，他深切意识到治国之道，在于“师夷长技”，引进西方技术，以求国富兵强，自己只有走洋务之途，才能成就一番大事业，飞黄腾达。所以，他在李鸿章面前，屡言筑铁路、开矿山、架电线、造轮船之事，认为立国之要，全在于此。这与李鸿章的

洋务思想不谋而合，因此深得嘉许。李鸿章鼓励他多加留心，以备日后之用。

同治十一年（公元 1872 年）四月末，李鸿章刚刚把陈钦呈上的第一份轮船议呈退回，盛宣怀正好自沪返津，向李鸿章回禀公务。

李鸿章望着眼前这位风华正茂、精明能干的年轻人，以长者关切的口吻说道：“杏荪，沪上之行，可有什么见闻？”

“回李大人的话，杏荪此行，有一件事感触很深，但不知该不该说？”盛宣怀欲言又止。

李鸿章见状，用探询的目光望着盛宣怀，说道：“有什么不可言及的事？但说无妨。”

“我多日不去上海，此行发现那里的面貌日新月异。黄埔码头停泊的洋轮越来越多，沙船日渐减少。这样下去，恐怕过不了多久，中国江河之利，尽为外人所占。目睹此状，实在于心不忍。”盛宣怀边说边皱眉头，一副惋惜的神情。

盛宣怀的话引起了李鸿章的兴趣。李鸿章问道：“哦？你可想到有什么变通之法？”

“洋商远涉重洋，独特其洋船快捷，来与我国沙船争利。我国为何不引进轮船，与其一争高低，一则救漕运之弊，二则增国家财力，岂不是两全其美？”

这话正说到李鸿章的心坎上。但李鸿章表面上却显得无动于衷，反而说：“国人不谙轮船之道，恐非所长，难与洋人争雄。”

“洋人亦非生而知之，假以时日，不愁国内无此人才。”盛宣怀很认真地说。

李鸿章很欣赏盛宣怀这样自信、勤动脑子。他觉得一向器重的盛宣怀是孺子可教，如果多加历练，将来必成大器。想到这

些，李鸿章赞许地说：“杏荪言之有理。老夫此刻正在考虑这桩事情，不妨听听杏荪的意见。”

李鸿章简要地把引进轮船一事向盛宣怀讲述一遍。然后，他告诉盛宣怀说：“总理衙门催得很紧，希望你能拿出一个切实可行的章程来。不知你意下如何？”

盛宣怀听了李鸿章的介绍，满怀信心地说：“杏荪愿效犬马之劳！”

李鸿章点点头，说道：“好，好，好，那你不妨回去准备一下吧。”

“是，大人。”盛宣怀看出李鸿章有送客之意，急忙起身告辞。

接受了李鸿章的面谕，盛宣怀顾不上旅途劳累，即刻动身乘船返沪，筹划此事。

时值初夏，晴空万里，白云飘浮，海面上风平浪静，水天一色，船行海上，如同走马平川。盛宣怀无意欣赏海上的风景，在座舱内反复考虑此事该从何处下手，章程如何拟订。

通过李鸿章的言语，他确知朝廷对引进轮船、解决漕运之事极为重视，李鸿章也急于物色人选促成此事。如果自己把这件事揽到手上，肯定是一个发展的好机会。但他也清楚自己没有涉足过商界，不谙商情，对航运业是个门外汉，要想拿出一个妥贴的筹办轮船公司的章程来，难度不小。目前最要紧的是要联络精于此道的商人，了解一下情况，先拿出一个令李鸿章满意的章程，待李鸿章认可之后，再从长计议。

盛宣怀再三揣摩着临行前李鸿章讲的每一句话，他觉得，虽然李鸿章没有明确说明让他全权负责筹办轮船公司，但言下之意，表明对自己抱有很大的希望。盛宣怀暗下决心，一定要办好