

中国商务巨子(二)

董原 主编



目 录

康心如和四川美丰银行	1
郭琳爽和上海永安公司	55
鸿生和中国火柴业	113

康心如和四川美丰银行

康心如（一八九〇—一九六九年），祖籍陕西成固，生于四川绵阳。名宝恕，号以行。一九一一年加入同盟会，不久，去日本留学。南京临时政府成立后，在成都筹设中华民国联合会四川分会，创办《公论日报》。后往来于北京与上海之间，参与反袁世凯斗争。一九一九年开始经商，任四川美丰银行协理。一九二六年任经理。依靠刘湘主持，得以迅速发展。抗战期间，自任重庆临时参议会会长。建国后，任西南军政委员会委员、财经委员会委员，全国工商联执委等。并参加了民主建国会。一九六九年十一月十六日于北京病故。

县太爷的二公子蜀道之难难于上青天。

历史的长河已经流到了十九世纪末叶，但仍然冲不掉蜀道的陡峭和崎岖。然而，人们或为了谋生，或为了作官，尽管蜀道再险，也要去闯，去攀援。登剑阁，入剑门，人们络绎不绝地走进了天府之国。

这天，秋末冬初，川蜀大地一片凄凉。一辆马车载着康寿桐一家由陕入川。

康寿桐坐在车上，一边吟咏着唐朝大诗人李白的《蜀道难》，一边领略和观赏着山川之险。

康寿桐祖祖辈辈都是清朝命官。他此次入川，是到彭山县荣任县太爷的。

康寿桐一家途经绵阳时，马车上忽然响起婴儿呱呱堕地的哭声。女仆向康寿桐报喜，说道：

“老爷，又添了个公子！”

康寿桐乐得合不拢嘴，心想：

“既荣任县令，又喜添贵子，真是称心如意。此子就叫‘心如’吧！”

这个生在路上的县太爷的二公子，就是未来的重庆金融巨头康心如。

这一年，是公历一八九〇年做为县知事的二公子的康心如，无忧无虑地在县太爷之家长大。

父母的遗传以及家学的深厚与渊博，使康心如自幼聪颖，且才学过人。他耳闻目睹父亲在封建王朝做官的种种经历，便也非常自然地从小就十分仇视封建制度以及封建思想体系，而对西学东进中的新思想、新知识怀有一种天然的热情与兴趣。

据载，康心如从十一二岁起就开始阅读涉猎新报，并从中获取新思想。一九〇六年，他十六岁时考入了成都的客籍中学堂。此间，他开始不断地接受其长兄康心孚的思想引导。

当时在日本早稻田大学苦读的康心孚不仅是康心如的大哥，他还是康心如的思想的启蒙者。早年，康心孚在父亲积极推崇维新变法思想的影响下，也成了维新派首领康有为、梁启超“康梁变法”的积极追随者。“康梁变法”最终失败，使康心孚对封建王朝彻底失望。他于是怀着另辟他路拯救中国、收拾河山的决心、理想和一腔热血，毅然东渡日本，在樱花盛开的早稻田，找到了中国的希望。

康如在日本加入了孙中山先生一九〇五年创立的以“驱逐鞑虏、恢复中华、建立民国、平均地权”为纲领的中国同盟会，以新的民主思想同资产阶级改良派进行尖锐的斗争。

康心孚为拯救祖国、拯救民众的事业而英勇奋斗的精神影响了康心如。此外，康心孚还在他们兄弟之间不断往来的书信中，循循善诱地向康心如讲述日本“明治维新”之后的变化以及腐败的清政府必须推翻的道理。当时的康心如，对他远在日本的大哥，简直是怀有一种宗教般的虔诚、崇拜和信仰。他从康心孚的信中所读到的、听到的、看到的，全是他过去所不曾接触过的。而大哥在信中所勾描出的那幅世界发展的景象，同康心如身处的这一块陈旧、古老、封闭、落后、凝滞以至令人窒息的大地，简直有天壤之别。于是，康心孚在信中所宣传的主义和真理就更令康心如这个涉世不深的青年人着了迷。

此间，康心如不仅大量接受了新思想，还身体力行地在四川大量散发康心孚从日本邮寄来的《民报》、《革命军》这一类在日本的革命者创办的宣传民主革命的进步书刊。康如如在具体的革命实践中，感到了他的自身价值的实现。

康如如在革命书籍的熏陶和孙中山民主革命思想的影响下，热血沸腾，激情满腔，并立志投身革命。他觉得与其在学堂中继续接受旧知识，还不如干脆挣脱出来为革命做一些实际工作。

康如如是个行动性很强的人。他说到做到，没过多久，就毅然中途辍学，年仅十六岁便大胆地开设了“粹记书庄”。这可以看做康如如生活中的一件大事。自此，康如如彻底地从按部就班的旧学中挣脱了出来。

在长兄康心孚的支持和指导下，康如如的小书店除了经销金石碑帖一类文化用品外，主要是推销《民报》、《革命军》、《黄帝魂》、《三十三年落花梦》这些宣传民

主革命思想的书刊以及可罗版画册等。

康心如经营的这家“粹记书庄”虽店面不大，但来此购书的人却络绎不绝，一时间在成都竟小成气候。十六岁的康心如也成为人们议论赞美的对象。

后来康心如回忆当年“粹记书庄”的经营，他觉得书店之所以生意好，是因为他出售的都是适销对路的书籍。因当时的民众对清王朝的统治已普遍失去了信心，但又无力改变，所以人们寄希望于从国外寄来的进步刊物，渴望从中寻找到救国救民的良方。在这种社会背景下，康心如经销的进步书籍自然是满足了大众的需求，因之他的小小的独此一家的“粹记书庄”才可能行销一时，在书报市场中站稳脚跟，并因此而获利不小。

此时的康心如对他个人未来的发展及前途的认识，尽管是模糊的、朦胧的，也不知道自己今后究竟会干什么，但他还是在书店的经营中，发现了自己对经商还是颇有兴趣，而且是具有经济头脑、嗅觉和眼光的。同时他还坚信自己是能干好这一行的。但这些在当时不过是一时的兴趣而已，因为无论在民众的心目中，还是在大哥康心孚那些进步知识分子的心目中，唯此为大的还是政治的维新、民主的革命、民族的觉醒。这才是最最首要的。第一性的。所以康心如在十六岁的时候，并没有选择沿着“粹记书庄”的路走下去，而是以热血男儿的姿态，全力投入了他最关注也最热心的革命运动中。

东渡扶桑民不聊生，何以经商，于是没过多久，康心如关掉了他的“粹记书庄”，离开四川，到他向往的革命思想中心上海去了。

康心如第一次离开生他养他的家乡，第一次离开了他年迈的父亲和亲人们。

一九一一年春，由上海开往日本的轮船上，一个个头不高、戴着近视眼镜的青年在甲板上，穿过茫茫的蓝色大海，向故国回首。

命运的船把这个青年从遥远的川蜀大地，送往岛国日本，并由那里开始他探求人生的漫漫之旅。

这个站在甲板上被海风吹乱头发的青年就是康心如。船舷上有翻飞的鸥鸟。水天一色中，轮船不时发出沉闷的鸣笛。祖国的大陆已看不见了，上海港也已看不见，而四川成都更是看不见了。

康心如此次东渡日本，正是在重复他长兄康心孚的经历。他们同样操着一口川腔从上海港起程，同样站在甲板上望着辽阔的大海感慨万千，他们同样怀着济世救国的宏伟抱负而到了日’本，也是同样就读于早稻田大学政治经济专科。不同的是康山如比他的大哥晚几年，不同的是，因康心如所走的是他所崇拜的大哥的同一一条求学、革命、救国的道路，所以他的心情也就更为激动。他觉得，由此他的生活将开始揭开崭新的一页。

在康心如赴日本读书之前，他已在上海停留了一段时间。对于一个内陆省份的知识青年来说，上海无论在哪方面都使康心如大开眼界。大上海十里洋场，灯红酒绿，但康心如并没有被这些迷惑。在长兄革命思想的影响下，他格外关注的是上海的政治经济状态以及民主文化思想。后来，在康心孚的介绍下，康心如在上海很快也加入了中国同盟会，并决心为宣传孙中山的民主革命思想做一些实际的工作。

为了储存和培养革命的后备力量，康心孚认为，心如还应首先到日本去深造，唯有在日本才可能更了解外面的世界，对探寻救国之路才会有更深刻的认识。于是

在大哥的帮助下，康心如远涉重洋。他信任长兄的安排，甚至这种信任是带有某种盲目性的。

在日本留学期间，康心如以一种深沉的民族责任感，潜心研究世界发达国家的政治经济理论，特别是日本这个国家自“明治维新”之后的发展和变化。此间，日本国土上美丽的富士山和漫山遍野的烂漫的樱花，没有能吸引他。他倒是在对日本政治经济的考察中，被“明治维新”后发展起来的三菱、三井那些大垄断资本集团经营的宏伟成就所深深地震撼着。康心如对此惊羨不已，他认为这就是一个国家、一个民族复兴的开始。而这同样也是使中国国富民强的出路。康心如对三菱、三井式的经营方式进行了深入的研究，他十分向往这种经济事业。强烈的震撼和撞击只能使康心如更加慨叹中国的无望，自然也使他更加决心改变中国的封建与落后。

此时的康心如还没有意识到他对于人生的真正追求和渴望，也不会想到日后他正是以三菱、三井为模式，把他的美丰也经营成了一个巨大的美丰资本集团。

美丰银行离不开康心如归国后，康心如曾到北京暂住。

一九二一年，康心如的四川老乡、重庆大盐商邓芝如来到北京，并住在康心如的家中。因邓芝如的父亲曾在四川当过候补道，和康心如的父亲换过帖，有深交，所以两家成为世交，多年来素有交往。与邓芝如一道来京的，还有曾在重庆“天顺祥票号”当过上街（营业主任）的陈达璋。他们此行的意图，就是想通过京城的活动，为邓芝如争到中美合资的中华懋业银行重庆分行经理的职位。

邓芝如来到康家，显得雄心勃勃，兴奋异常。他大

谈唯有同洋人合作干点什么，生意上才会有更大的发展，并讥讽康心如一辈知识分子是书呆子，百无一用，不会活着。当时的邓芝如对书生气十足的康心如可以说是毫无戒心的。

邓芝如专程跑到京城寻求洋人作生意伙伴，这在当时的民族工商界，是非常时髦的一种做法。其背景在于侵华的各帝国主义国家与中国政府签订的各种不平等条约，为外国人在中国发财提供了各种优越的条件，于是一时间“洋务运动”波澜壮阔，连遥远内陆的乡绅商董邓芝如这样的人，也不愿错过与洋人结合的机会。

邓芝如腰缠万贯，他不信用金钱就活动不出一个合资银行的经理来。他此行北京是抱着不成功便成仁的决心的。他一进京便找到了四川聚兴诚银行分行的经理张熙午，并托付在银行业人头熟、交往广的张熙午为之上下通融，左右活动。

康心如在邓芝如北京活动的过程中，开始对国内银行业的状态有了一定的了解，加之他对金融这一行当有兴趣，便也积极为邓芝如出主意、想办法。

其间，为邓芝如疏通活动的张熙午找到康心如，因张熙午也是四川老乡，他们在北京也素有交往，所以张熙午有些事情愿先同康心如商量。这天，张熙午告知康心如，他得知上海美丰银行的总经理、美国人雷文（Frank. Jd. Raven）的代表麦利已抵达北京。而麦利此行的目的是来京筹募中方股款，并准备在直隶省（今河北省）开设美丰分行。张熙午认为这是个机会，何不乘机动员邓芝如与麦利会面，商讨在重庆设立美丰分行之事。只要邓芝如有诚意，就不愁在重庆筹不到华股。这样，一既能创办一家新的合资银行，邓芝如又能顺理

成章地捞到经理一职，何乐而不为呢？于是张熙午希望康心如能从中积极动员邓芝如以促成此事。

康心如张熙午的托付和督促下，开始为促成重庆建行一事而鼎力从中斡旋。

这其中固然有同乡的情谊在，但也有康心如想在金融业谋到一个饭碗的小算盘。

康心如发现，随着国内局势的变化，大多数进步知识分子奋力追求的革命事业屡遭挫败，“知识救国”的声浪终于平息了下来，而代之以浪奔潮涌的“实业救国”。

即是说，革命者终于认识到了只有经济繁荣，才可能国富民强，才可能谈到自由、平等与民主，也才可能真正实现孙中山的“三民主义”。另外，帝国主义侵略所带来的西方资本的投入以及西方先进机器、先进技术、先进的经营管理方式的引进，使中国新式企业不断兴起，金融业迅猛发展。北京、上海、天津等地不说，就连四川那样的封闭内陆省份，金融业也日趋发达，并出现了中国银行、浚川银行和聚兴诚、中和、富川等一类的新式银行。由此，康心如料定，在未来的经济发展中，金融业是大大有利可图的，而他过去在日本留学时所仰慕的三井、三菱那些大财团的发展，也是同金融业的发达紧密相联的。

在此基础上，康心如对中国金融业的态势也做了深入的调研与分析。他看到，国中纯粹民营发展起来的银行是很有局限的。单就这些银行不可能像国营银行那样拥有合法的“发钞权”这一点，就几乎使他们完全丧失了其发展的可能性。就是在四川乃至全国都颇具信誉的聚兴诚银行，尽管采取各种办法，千方百计地在北京活动，且打通了很多关节，要求政府准许他们发行钞票，

最后也终于失败。于是这些银行钱庄，只能发行些“执照”在市场上流通，以弥补市场的筹码不足。生意做得平平，不可能有大的进展。而与洋人合资的银行就大不同了。这一类银行虽无“发钞权”，但因是直接向外国政府注册，便无须同本国政府打交道。这样便有权畅通无阻地在国内发行兑换券。如遇麻烦，还可以受到外国领事馆保护。这一发展前景，已在当时中国开设的中美合资中华懋业银行、中日合资汇业银行以及中法合资实业银行那里得到了初步证明。应当说，这一类银行的发展是倚仗着洋人的侵华特权而实现的，而拥有这样的护身符，又是国中大大小小的商人实业家们所求之不得的。

这就是为什么要极力促成四川美丰银行建立的全部原因。康心如坚信，建行之后，单是“美丰券”的发行，就能够一纸风行，一本万利，这样的赚钱发财机会是决不该错过的。

于是康心如开始竭力劝说邓芝如不要再在懋业银行那里费功夫，而是与上海美丰银行的美国人雷文联袂。他邓芝如手中握有大量的金钱，又何愁找不到一个可以赚大利的并愿意与之合作的美国财团呢？康心如拿出他宣传革命思想时那三寸不烂之舌，掰开揉碎地对邓芝如游说美丰的好处，并为邓描绘了一个他与雷文合作后的灿烂前景，并将他对国中所有金融业的局势以及未来的发展前景讲给邓芝如，包括“美丰券”的大有可为。最后，邓芝如终于敌不过康心如的诱劝，同意与已在北京的雷文的代表麦利见面。

在麦利与邓芝如的数度商谈之后，对于可否在重庆建立四川美丰分行一事终于有了些眉目。经多方联系，未来建行时华股一方也已初步形成。事实上真正推动这

场商谈并使建行一事粗具规模的，不是麦利，不是邓芝如，而是他们之间的撮合人康心如。康心如做为美方与中方的中间人，总能在双方讨价还价的谈判中因势利导，晓以利害，并引导双方都能充分看到合作之后将为双方带来的巨大利益。

康心如之所以采取如此积极的态度，全力投入美丰银行的筹谋与策划中，是因为他已看清这确实是一个机会，一个他弃政从商的难得的好机会。而唯有美丰成功他才会成功，他同美丰绑在了一个战车上，已别无选择。

当麦利与邓芝如在北京将建行的一切有关事宜谈妥，只需最后定局时，康心如便敦促麦利向上海发去了电报，请雷文即刻赴京，对建行一事做最后的裁决。

康心如并没有想到雷文会成为他未来发展中的举足轻重的人物，但在了解了雷文的经济实力之后，康心如确实受到了启发。雷文财团使他想到日本的三井、三菱财团。康心如认为他倘真的决定弃政从商，那么雷文财团、三井、三菱财团就是他奋斗的目标。他欣赏雷文的经济战略。

康心如能在雷文那里获得认同，应当说是与他当年留学日本早稻田大学政治经济专科分不开的。当时日本的发展不仅使康心如震动，而且在研究了日本明治维新成败的经验中，康心如又获得了一种全球性的经济眼光。从此他知道世界了解世界并愿意接受世界上的一切崭新的成果，他对政治失去了兴趣，而同一大批知识分子一样将眼光转向了“实业救国”。发展实业的一个最基本原则，即是要坚决吸收发达国家的先进技术与管理经验，坚决抵制封建的闭关自守又盲目自大的小农式的或是作坊式的经济体制与观念，这就使康心如他们这批西化的

产业家们与乡绅商董式的买卖人们区分开来。

在这样的一种思想契合中，康心如与雷文一拍即合，而雷文财团在当时的不断扩张中，所急于寻求的合作伙伴，也正是康心如这一类具有开放思想和发展眼光的人才。

果然，雷文也欣赏康心如，认为人才难得。这就为日后康心如与雷文数年的默契合作，并始终得到雷文的欣赏和重用，打下了一个牢固的基础。

在康心如的极力撮合下，雷文意外地找到了重庆方面的新的华股合作对象。在四川重庆建立美丰银行这一举措，原本不在雷文财团的发展规划中。于是，这个使雷文感到意外的成功也使雷文很惊喜。

一九二一年炎热的夏天，雷文在接到麦利的电报后，迅速由上海赶到了北京，与邓芝如、康心如等正式磋商在重庆投资创办“四川美丰银行”的具体事宜。

几经磋商，特别是在康心如左右逢源的勉力推动下，双方终于达成协议，并于当年六月六日，在北京的美国公使馆正式签了中美合资的合同。

在创办四川美丰银行的一系列谈判中，康心如均是以中介人的姿态出现的。他从始至终不卑不亢，不动声色地百般斡旋。康心如一面积极同邓芝如联系重庆方面的华股投资，指出唯有跻身“洋务”才可求得发展；一面又和颜悦色敦促美方对合资项目早下决断。最终以自己的学识、教养、眼光、观念以及才能智慧，将双方在投资以及在日后管理、发展等方面的分歧迅速归拢到一条轨道上。

康心如的这番苦心奋斗的结果是，他成功地推销了他自己。建行的事情敲定后，康心如不仅获得了中方

同乡邓芝如一方的信任与折服，也同时获得了美国雷文方面的信任和赏识。

于是，双方在提出组阁名单时，都不约而同地也是真心地邀请康心如出任这个新建银行的协理，并一致认为，四川美丰银行要想搞好，是离不开康心如这一员干将的。

一九二二年二月，四川美丰银行按照美国银行法的规定以“美商四川东方银行”

（The American Oriental Bank of Shechuen）的名义向美国康涅狄格州正式注册。

而当时能够在国外注册的银行，就比纯粹华资银行在很多方面享有优惠的政策。四川美丰银行的资本额原订为一百万美金，后又定为国币银元二十五万。其中美资占百分之五十二，华资占百分之四十八。美方拥有的股份优于中方。

银行总行设在四川重庆市的新街口，经营商业银行的一切业务并发行兑换券。

在经过了慎密的磋商及协调后，确立了四川美丰银行首任董事会成员。董事会共由五人组成，其中美方三人，分别为雷文、赫尔德、白东茂，赫尔德和白东茂均为雷文的贸易合作伙伴。中方董事两人，均为重庆商贾，他们是胡汝航和周云浦。

董事会下设总经理一人，经理一人，协理二人。总经理自然是由雷文直接担任，赫尔德为经理，协理则由中方的邓芝如、康心如担任。另设一名营业主任由邓芝如亲信陈达漳担任，此人曾在天顺祥票号当过营业主任，多少有些内行，又有邓芝如的鼎力举荐，双方也认可。

在四川美丰银行的筹办过程中，康心如充分显示了

他的才华，但是当雷文及邓芝如中美双立的代表都希望康心如出来做协理时，康心如尽管心中暗喜，但还是撑着知识分子的架子婉言拒绝。

其难言之苦在于家境的窘困，使康心如确实拿不出钱来入股，因此也就不好违反规定，不入股就任协理。雷文和邓芝如对康心如的推脱都感到很遗憾，甚至很失望，因为他们都知道，倘没有康心如那样的才子从中协理的话，美丰银行就肯定办不好，更不要说发展。足见康心如已经使自己站到了主角的位置上，使自己成了美丰不可或缺的人物了。

其实雷文早就看出美丰如只依靠有钱人邓芝如、陈达璋等辈是决然搞不好的。

邓芝如尽管极富资财，但他过去从未出过国门，是个极闭关自守的旧式商人；

而他手下的干将陈达璋所谓的经验也是旧票号的，跟这种合资的西式银行业务根本不搭界。所以，雷文把四川美丰银行的希望是全然寄托在中方的康心如身上了。

而中方的邓芝如其实更不愿因康心如的无钱入股就将他舍弃。因为他也清楚，要想跻身洋务，整天同洋人打交道，就必得康心如这么一个真正内行的帮手。应当说，如果不是康心如，邓芝如是谋不到这个合资银行经理的位置的；而接下去，如果没有康心如从经营上协理，他拿出钱买到的这个位置肯定还会得而复失。因此，比起雷文来，也许邓芝如更离不开康心如，更迫切地希望康心如能留在银行任职。

一方无钱入股，一方又迫切需要，就在这进退、取舍的两难之中，自认没有“洋务”经验的邓芝如，又一

次诚心邀约康心如与之一道回四川重庆，共谋美丰发展大业。为了使康心如担任协理，邓芝如借给他一万二千元股本，使他取得股东资格，并顺理成章地就任了四川美丰银行协理一职。

邓芝如的此番义举，对于身处漂泊落魄之中，急需谋得职业的穷文人康心如来说，不啻是有着知遇之恩的。尽管是借，但在当时能拿出一万二千元也不是什么人都能够做到的。有了这笔借款，也才有了协理的位置，有了康心如日后在金融界发展的可能性。

所以康心如在接受这笔借款时也很感动，他认为这笔钱不仅使他摆脱了近年来一筹莫展的困境，甚至也是对他一直养不活的一家大小的一个救助。康心如发誓，滴水之恩，他必得涌泉相报。

美丰银行人员由于康心如出任协理而皆大欢喜。

从此康心如正式踏入商界大门，他毕生为之奋斗，再没有改过行。

左右为难的协理从筹划开始，前后经过一年的时间，四川美丰银行终于在一九二二年四月二日于重庆正式开业。

四月的重庆，早已到处是春意。迷迷蒙蒙的云雾遮掩着古老而美丽的山城。城脚下的江水清亮透彻，无声环城而去，给这个三面环江、形如半岛、依山而建的古城，平添了很多妩媚。

重庆之所以自古为城，是因为它的地理位置极端重要，它不仅处在长江与嘉陵江的汇合处，而且是在成渝、川黔、川陕几条主要通道的交点上，所以它自古就是长江上游经济、交通、文化的中心城市。而就在这葱葱郁郁的早春中，设在古城重庆的四川美丰银行，在一片吹

吹打打之中终于开业了。

这家中美合资银行隆重开业，成了重庆工商界以及民众生活中的一件大事。加之美丰银行华股方面在山城的财政势力，就更使银行的开业成了轰动四川乃至全国的一件要闻。

开业那天，重庆方面上上下下，左左右右，前前后后，各路政府要员及各界社会名流、遗老遗少，无不前来拱手庆贺。新街口一带，几乎一天鞭炮声未停。吹吹打打的乐队也始终乐声长鸣地站在银行大门的两侧伺候。围观的群众成百上千，而出出入入的西装革履、金发碧眼的美国人与儒雅翩翩、长袍马褂的中国人混杂在一起，熙熙攘攘，笑逐颜开。酒杯不断碰响，真是一派繁荣昌盛开业大吉的景象。尽管洋人与中国人之间根本无法用语言沟通，但双方目光的交流就足以使这一开业的典礼增色添彩了。

四川美丰银行开业的排场对于一向宁静的山城来说，可谓浩大空前。如此的排场自然也就耗资巨大，但银行的中美双方都认为这样的场面是必要的，唯此浩大才可预示未来美丰银行的发展也是浩大的，是前途无量的。

为了操练这样一场华而不实的开业闹剧，康心如自然也是费了心思的。他绞尽脑汁，精心策划，缜密安排，并亲自登门将重庆从政府到美国驻渝领事馆的要人以及重庆的乡绅父老尽数请来。

就在人们沉醉在这种豪华的场面之中时，其实唯有康心如忧心忡忡。他所焦虑的，是开业后的四川美丰银行能不能将业务顺利地开展起来。这才是最最本质也是最最关键的，这也是银行内部中美双方主事人员中唯有