

一代霸才張謇(二)

王成聖

獨來獨往勦辦紗廠

張謇南下營葬竣事，決定以獨來獨往，直起直落的犧牲奮鬥精神，力謀自立自強，造福社會國家人類。他的計劃是先自故鄉南通入手，以創辦實業繁榮經濟，以經濟繁榮推廣教育，從而倡行地方自治。用建教合一的方式速其效，進而向世界各先進國家急起直追。此與孫中山先生「青年要立志做大事，不必做大官」的號召，可謂不謀而合。

光緒二十一年（一八九五）張之洞在兩江總督任上，有鑒於甲午戰敗後，李鴻章與日相伊藤博文所簽訂的馬關條約。中有准許日人在我國內地設立工廠的喪權辱國條款，亟思有以抗衡。謀在通州、蘇州先行各設紗廠一所。商請張謇、陸潤庠分任籌備之責。張謇奉委之初，自忖己身為一介寒士，無財無勢，一時未敢答應。繼而又想，書生久為世人所輕，其病厥在空談、負氣。因此世人固輕書生，書生亦輕世人。然則欲使國家強盛，勢必先從教育着手。與辦教育首重經濟支持。「而秉政者閹蔽不足與謀，擁資者又乖隔不

能與合」，可是為了實踐自己的理想，又不能不求諸秉政者與擁資者的助力，迫不得已，則唯有屈己下人。因此，他抱定我不入地獄誰入地獄的決心，開始着手籌備通州的第一座紗廠——大生一廠。

大生一廠的發起、籌備、集資、建廠，概由張謇總其成。他親自邀約南通紳商沈敬夫、劉一山、潘鶴琴、郭茂之、陳維鏞、樊時薰六人為發起人。議定官商合營，官股商股各半，官股以兩江總督府存放於上海之紡織機器折價五十萬元。廠址選定在通州唐家閘陶朱壩。光緒二十二年（一八九六）張之洞調任湖廣總督，兩江總督由劉坤一繼。劉坤一對張謇的創辦紗廠支持頗力。可是官股已有着落，商股難以徵集。張謇東奔西跑，舌蔽唇焦，從光緒二十二年十月，到二十三年（一八九七）六月，八閱月間也僅祇募集到商股六萬餘兩，其間所經受的猜疑譏諷，譏刺嘲笑，誠如所謂經緯千端，痛苦萬狀。他曾一再求助於張之洞、劉坤一，依然是鞭長莫及，愛莫能助。迨至光緒二十四年（一八九八）大生一廠勉力興工。二十五年（一八九九）裝機完成，正式試車。

商股股本猶未籌足，當時且有：「廠囪雖高，何日出烟；引擎雖動，何日出紗」的譏評，使得張謇啼笑皆非，欲哭無淚。

經過先後五年的奔走集資，慘淡經營，張謇以其百折不回的勇氣，忍辱負重的精神，益以光緒二十五年九月，由於紗價日漲，大生一廠方能週而復始的購棉紡紗，機器運轉不停，基礎賴以奠立。張謇再赴江寧，面告江督劉坤一。劉坤一向他拱手道賀。當年張劉二人的一番對話，可以想見張謇創辦我國第一座官商合營工廠，箇中的艱辛之狀。

當劉坤一向張謇由衷稱慶不置，張謇回答他說：

「棉好，在於地利。機器轉動了，那是托天之幸。人力何所與哉！」

劉坤一堅稱：「大生一廠終底於成，全是閣下的功勞。」張謇答道：

「事賴眾舉，一人何功？」其實，這是違心之論的謙詞。

劉坤一又說：「然則，苦則君所受。」張謇的回答是：「苦乃自取，孰怨？」劉坤一實在過

意不去，再度安慰他說：「但成，折本也無妨！」

「張睿却正色的答道：「既成，即無折本可言。」

當劉坤一問張睿大生「廠今後經營的方針時，張睿答了兩句至理名言：「時時存必成之心，時時作可敗之計！」劉坤一好奇的再問：「敗則

何計？」直到此時，張睿方始吐露他先後五年來筆路藍縷，經之營之的苦衷：

「先後五年，生計賴書院月俸百金，未支廠中一文錢。全廠上下內外數十人，除洋工程師外，一切俸給食用開支，未滿萬金耳！」

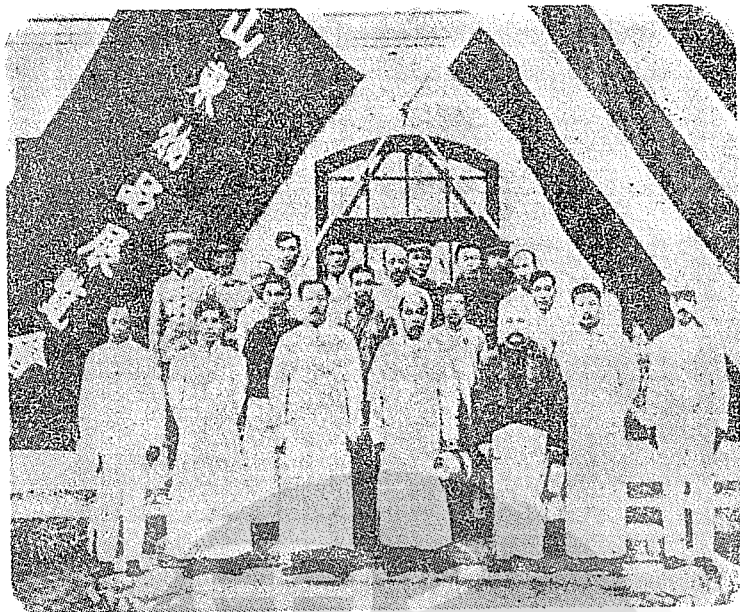
衣被所及遍我東南

以勤創業，以儉保廠。劉坤一聽後，不由感動得俯首拊掌，嗟嘆久之。實則，張睿猶未透露，五年中他奔走四方，一旦旅費不繼，他便以狀元公之尊寶字籌錢，而且一俟足敷盤纏，即令人登金如山，他也一字不賣。就憑張睿一支筆，一個人，他由我國第一座紗廠——大生一廠，而二廠、三廠、四廠以至於八廠。其中以一廠、二廠而論，自光緒二十五年一廠興，三十三年（一九〇七）二廠開始營運，迄至民國十四年（一九二五）止，兩廠純利竟高達一千三百五十萬兩。因此股東年利恆在八九分以上。至於紗廠員工福利，尤有工眷住宅、醫院、公園、子弟學校之設，使人人以廠為家，安心工作。當大生紗廠創立，張睿的恩師翁同龢頗為興奮，他曾親筆書一楹聯以示慶賀。聯曰：

「樞機之發，動乎天地。衣被所及，遍我東南。」

紗廠次第告成，獲利甚豐，經濟基礎逐漸奠立。張睿旋即着手推廣教育，他喊出了「父教育而母實業」、「以實業養教

育」的口號。他赴江寧謁見劉坤一，受劉氏之託代擬兩江地區興辦教育計劃，重點在於先設師範，廣事培養師資，再普設中小學。詎料計劃提出，又遭昧於時代潮流的衛道之士極力反對。江蘇藩司道台同聲指責：「中國他事雖不如人，何至讀書亦向人求法？」劉坤一以阻力太大，不得不明告張睿。於是張睿又下定決心孤軍奮鬥，倡風氣之先。他將任事大生一廠六年間應得之公費兩萬元全部捐出，再由沈敬夫籌募集一萬餘元，擇定通州南門外千佛寺為校址，創辦我國第一所師資養成所——通州師範。以通州師範為起點，積三十年之努力，前後斥資達二百三十餘萬元之鉅，在張睿的倡導經營之下，僅南通一縣之地即已設立四百餘所小學，除此之外，為達成他建教合一的理想，先後創辦了紡織專校、農業學校、醫學專校、女子師範、女紅傳習所、保姆傳習所、髮網傳習所、商業學校、銀行、國文專修科、法政、巡警、監獄、宣講、清丈、鍍鍊、盲啞師範諸傳習所，還有伶工學社、盲啞學校，以及在南通縣境之外的江甯高中、江甯商業、蘇州鐵路、吳淞商船、南京河海工程、東台母里師範、水產專門等學校。又如復旦大學、南京高等師範、中國公學、淮陰師範等校，或出自張睿倡議，或由其董其成。張睿對於我國教育事業之貢獻，可謂前無古人。凡此都基於他深切體認：「國之興立，以民為天。民之生存，在於衣食，衣食之原，父教育而母實業」。此確為放之四海而皆準之論。當然，張睿最為重視的仍還在於他首先創辦的師範教育。他曾經鄭重其事的告誡於人：

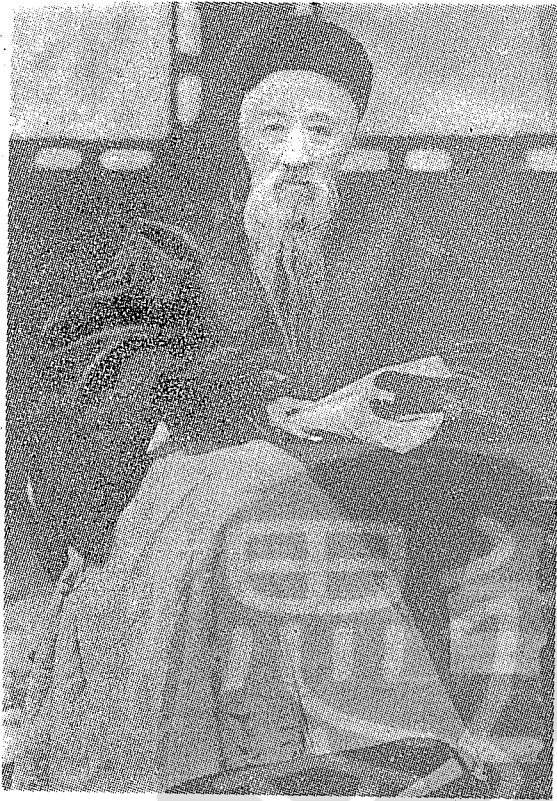


張睿（前排正中左手持帽者）於民國三年辭去北洋政府農商總長職後前往濟南參觀山東物品展覽會時留影。

家可毀不可敗師範，師範是鄙人血汗所成之地。

普及教育大興水利

籌設紗廠，普及教育，而繼之以從事墾荒，也就是至今膾炙人口，造福萬家的張謇墾墾事業。我國自古即有「有土斯有財」的說法。張謇則益且認為：地方自治須謀基本，而基本之策，無過於墾荒拓地。張謇早就注意到蘇北貫穿南通、東台、鹽城、阜寧四縣的那一道范公堤，全長達四百餘里，堤為宋朝名相范仲淹築造，又名捍海塘，原為保護沿海居民勿為海水沖激所設，可是自宋及今，海水挾泥沙沖積而來，漸漸形成砂灘



商請張謇籌設紗廠的兩江總督張之洞。

，范公堤距離海濱越來越遠，居然從數十里到百餘地不等。據張謇估計，這一大片沖積土壤，倘能修築堤岸杜絕潮患，開闢河道以利灌溉，再利用種植物變化土質，可能開墾出一千五百萬畝耕地，以每人佔地二十畝計，至少可以養活二十五萬人。因此他在光緒二十七年（一九〇一）五月，設立通海墾牧公司，同年七月間便募足十四萬元的股款。八月，派他的學生江導岷主持其事，用平糶之法招工從事開墾，命人分赴各地採辦糧食，供墾荒工人食用。二十八年（一九〇二）九月復由張謇手訂招佃章程，使墾荒工人成為公司佃農，或植棉花，或種稻穀。張謇的墾荒拓地計劃開始生效，效法者紛至沓來。不數年間類似的墾墾公司業已多至二十餘家，集結墾荒者達數萬之眾。新村新鎮相繼出現，荒地成為沃土，乃有所謂：「各隄之內，棲人有屋，待客有室，儲物有倉，種蔬有圃。佃有廬舍，商有廛市，行有塗梁，若成一小世界矣！」於是時人歌功頌德，稱譽張謇有云：「范公堤外張公墾，飽腹心十萬家！」

早在光緒十三年（一八八七）張謇三十五歲時，孫雲錦調任開封

知府，張謇陪同赴任。他曾在鄭州親眼目觀黃河決口，初報決堤二三十丈，兩日後竟寬達二百餘丈之多，洪水排空而來，勢若萬馬奔騰。洪流所經之處，中牟尉氏兩座縣城全部陸沉，兩三千處村莊鎮集被洪流席捲而去。溺水者蔽空而下，有如飛鳥海鷗之鷗起鵲落，有老弱婦孺五六七八人用一條長繩繫住，繩尾再拴上所養的貓犬，冀能全家死在一處，絡繹不絕的在滾滾巨浪中載浮載沉，哭號極喊之聲震天。倖存災民遷怒偷工減料的河官李祁，成千上百的汹汹然將他投諸於水，李祁不死，再撈起來開膛剖肚擲屍水中。這慘絕人寰的景象，深深印入張謇腦海，使他終生難忘，由水災為害之烈，使張謇詢知水利事業攸關福國利民，乃治國平天下之根本大計。因此他博覽羣籍，鑽研水利河工，居然學而有成。宣統元年（一九〇九）他便籌設江淮水利公司，開始測量工作，準備先從導淮入手。民國元年（一九一〇），江蘇都督程德全，安徽都督柏文蔚，呈准大總統府成立導淮總局，推張謇為督辦，許鼎霖、柏文蔚副之。二年（一九一三）政府改導淮總局為全國水利局，張謇升任總裁。他曾發表就職宣言，擬訂計劃，導淮並兼治沂泗二水，穿遼河以達松嫩二江，設立河海工程學校，成立農民土地銀行，籌措疏浚款項。惟以民初政局不定、國庫空虛，四事之中僅完成了河海工程專門學校之設，先後造就了一百餘位能够繼承張氏之志的水利人才。

慷慨陳詞保全東南

(一) 張才霸代一

光緒二十四年戊戌政變前夕，張謇曾再度赴京銷假，補翰林院散館試。當時他和維新黨人康有為、梁啟超時有過從，也曾耳聞康梁變政議論，但不悉變法內容而已。他祇一再的勸阻康梁不可輕舉妄動。二十四年四月，同情新政，贊助光緒的翁同龢先告罷黜回籍，張謇一路送到京郊馬家舖，然後他力辭新委大學堂教習之職，旋即告假出京，從光緒二十年（一八九四）中狀元，授編修，同年九月丁憂返里。以迄二十四年閏三月假補考，六月初三離職，這位遜清末代狀元，前後祇做了一百二十天京官。

但是張謇以狀元公、大名士的聲望，頗獲當



義和團亂作，接受張謇建議與駐滬各國總領事簽訂東南互保條約，保全東南各省的劉坤一。

時名公巨卿重視，尤其各省督撫對他執禮甚恭，不時移樽就教，或在與辦實業、提倡教育諸方面有所借重。因此張謇以在野之身，於當時政壇極具影響力量。光緒二十六年庚子（一九〇〇）義和團亂作，清廷竟通電與列強宣戰，導致八國聯軍攻陷北京，慈禧光緒出奔西安。庚子事變之初，上海租界戒嚴，洋兵登陸佈防，時局十分緊張。江南名紳趙鳳昌、何嗣焜等鑒於事態嚴重。公推張謇往說兩江總督劉坤一，力請劉坤一與駐滬各國總領事簽訂東南互保條約，保全東南各省，免遭戰事波及。張謇馳抵江寧向劉坤一反覆陳詞，指出當時形勢，清廷貿然宣戰，列強海軍軍艦勢必借保護僑民為名，駛入長江，我軍既無力與抗，長江兩岸，將非我國所有。解救之方，唯有與各國領事訂約，互不侵犯，促請各國罷兵。

當時劉坤一頗表猶疑，他的幕客尤其以為，違旨擅與外國訂約，萬不可行。張謇却義正詞嚴的說：

「我國自古有言：將在外，君命有所不受。又謂：苟利於國，專之可也。如今事態危急，軍門正可以援用斯言！」

劉坤一聆言為之動容，祇不過，他又提及慈禧已經決心力抗洋兵，倘且有萬一戰事失利，出奔西北的打算，由此他問張謇：

「兩宮將幸西北，西北與東南孰重？」

張謇慷慨陳詞的答道：

「無西北不足以存東南，為其名不足以存也。無東南不足以存西北，為其實不足以存也。」

言下之意，在於清廷逃往荒涼貧脊的西北，倘若東南先已不保。清廷既無法獲得東南各省的接濟支持，其勢必不能久。大清帝國勢將土崩瓦解，那就會釀成亡國之禍了。劉坤一至此方始大澈大悟，痛下決心，肯定的說：

「先生見教極是，吾志決矣！」

他的幕客，猶在喋喋不休，極力阻撓。一代名將劉坤一，立即毅然決然的說：

「此事倘有不測，我這顆腦袋自是姓劉的，與你們毫不相干！」

於是他和張謇定議，致電湖廣總督張之洞，倡議東南互保。張之洞盱衡全局，覆電響應。於是經由盛宣懷的奔走交涉，東南互保條約終底於成。當八國聯軍攻陷北京，華北一片大亂。東南半壁河山，就由於張謇這一席陳詞，得以保全。庚子亂後，李鴻章與聯軍簽訂近代史上最苛刻的辛丑條約。光緒二十七年（一九〇一）十月，慈禧、光緒回鑾，慈禧痛定思痛，轉念劉坤一保全東南的一片苦心，果如張謇所料，降旨劉坤一道：

「現在時局漸定，回京有期。劉坤一等共保東南疆土，盡心籌劃，卓著勳勤，自應同膺懋賞。兩江總督劉坤一，著賞加太子太保銜。」

這豈是劉坤一始料所能及的一項意外收穫。