

□ 赵晓雷

## 论 汉 阳 铁 厂

汉阳铁厂是近代中国洋务企业中绝无仅有的大型钢铁联合企业,在1901年日本的人幡制铁所建成投产之前,它是远东最大的钢铁厂。汉阳铁厂从1890年底动工兴建,到1908年成为汉冶萍股份有限公司,经历了官办、官督商办、商办三个阶段。作为一个大型洋务企业,汉阳铁厂在经营管理上具有典型意义,对它的演变过程作一分析,有助于对近代洋务企业的经营及发展规律有进一步的认识。

汉阳铁厂是从1889年(光绪十五年)开始筹建的。时任两广总督的张之洞看到当时“中国岁销洋铁值五百余万金,粤销即不少,漏卮宜杜。购机开采,设厂煎炼,皆所必需。”<sup>①</sup>遂于1889年8月26日上了一个《筹设炼铁厂折》,阐述了办铁厂的意图和计划。不久,张之洞调任湖广总督,拟议中的铁厂也随之移到湖北。1890年,张之洞在武昌设立了湖北铁政局,选派湖北候补道蔡锡勇为总办,同时派人对湖北、湖南、贵州等地的煤铁矿资源进行勘探,先后勘得湖北大冶铁矿和大冶附近的王三石煤矿以及湖北江夏的马鞍山煤矿。1890年底,铁厂在汉阳勘定厂址,动工兴建,到1893年底大体完工。在此之前,大冶铁矿已于1891年投产,马鞍山煤矿于1893年开始出煤,王三石煤矿因矿脉不佳,始终未能大量出煤,于1894年废弃。1894年5月,铁厂开始出铁,每天能产生铁50~70吨左右。但是,这个投资浩大、设备先进的大型钢铁厂开工伊始,一系列妨碍其顺利发展的问题就接踵而来。

首先是经费问题。张之洞最初对厂、矿、煤建设的总预算是240万两白银,清政府将光绪十六年户部所筹铁路经费200万两拨给铁厂作经费。但铁厂的实际投资大大超出了张之洞的预算,200万两“断不敷用”。张之洞便从地方政府收入中搜罗,仍不足,便挪用官款和商款,并大量挪用湖北枪炮厂和织布局的经费。从筹办之日起到1895年8月招商承办时止,铁厂共用经费580余万两。虽然投资浩大,但由于资金不是一次投足,常有“停工待款之虞”,以致“转滋糜费”,没有取得应有的经济效益。

其次是燃料问题。筹建铁厂时,张之洞手中并无煤矿。四处勘察,始得王三石煤矿和马鞍山煤矿。王三石煤矿开采困难,前后耗资50万两而最终废弃。马鞍山煤矿产量不高,而且所产之煤“灰磺并重,不合炼焦之用”,要掺用开平煤或洋煤才能炼作焦炭。由于燃料缺乏,炼铁高炉只开一炉,每日仅出铁1.5万余吨,最后连一炉的焦炭也供应不上,而炼钢炉所需焦炭更是无从谈起。开工不足使得铁厂“亏折甚巨”,张之洞先是购买湘煤以应急用,但湖南各地的小煤窑系用土法开采,产量不稳定,且质量低劣。不得已又高价购买开平煤矿的焦炭和从外洋进口焦

炭,开平焦的汉阳到岸价每吨银 13 两,洋焦炭每吨银 20 两左右,而当时的生铁市价每吨才 20 两。燃料成本如此之高,铁厂产品毫无竞争能力,亏本势在必然。

再次是炼钢炉问题。张之洞通过驻英公使刘瑞芬向英国厂商定购的两座炼钢炉,大者是贝塞麻炉(转炉),小者是西门士马丁炉(平炉)。转炉用的是酸性耐火材料,不能去除原料生铁中的磷质;平炉用的是碱性耐火材料,能去除原料生铁中含量在 1.5% 以下的磷质。大冶铁矿石含磷较高,用贝塞麻炉炼钢,无法去磷,因此汉阳铁厂生产的钢材钢轨磷多炭低,质脆易裂,无人肯购买。

最后是原料、燃料的运输问题。关于厂址的选择,最初有过一番争论,李鸿章主张以铁就煤,将铁厂设在近煤矿处;盛宣怀主张移煤就铁,在大冶铁矿附近建厂。张之洞以铁聚而煤散、铁近而煤远为由拒绝了李鸿章的意见,又以大冶地段不佳为由拒绝了盛宣怀的意见,为使工厂便于自己控制,他以可“时常亲往督察”为名,将铁厂设在既不近煤、又不近铁的汉阳。这样煤、铁、厂各在一处,铁矿石、煤炭以及炼钢铁所必需的辅助原料石灰石和锰矿石等均要从大冶及别处运到汉阳,无端地加大了运输量,更提高了产品的成本。

以上诸种原因使得汉阳铁厂“产品不良”,“成本太重”,“耗资甚巨”。甲午战后,清政府财政濒于崩溃,无力继续维持铁厂,遂于 1895 年 8 月发布上谕,因铁厂“经营数载,糜帑已多,未见明效”,下令“招商承办”。次年 4 月由盛宣怀承接,是为官督商办。

盛宣怀接手时,汉阳铁厂已陷于瘫痪状态。盛宣怀对铁厂的原料供应、资金使用、产品销售、生产管理等环节作了全面调查,认定其症结是燃料不继、成本太重、产品不良、以致销售无门。因此,他首先抓煤炭供应,聘请外国工程师在长江一带勘探煤矿,“俟得煤矿,便筹资本,再就大冶添设生铁大炉两座,方能保本,渐图利益。”<sup>②</sup>经勘探,得知江西萍乡煤矿“质佳苗旺”,所产煤炭适于炼焦,盛宣怀便于 1898 年圈购了萍乡煤矿,从轮船招商局、电报局、中国通商银行等处挪借资本 110 万两,又向德国礼和洋行借债 800 万马克,先后投资 500 万两,引进先进机器设备,雇用外国技术人员,对萍乡煤矿进行大规模的建设。1900 年萍乡年产煤炭 2.5 万吨,焦炭 4.3 万吨。1901 年产煤炭 3.1 万吨、焦炭 6.3 万吨,基本上保证了铁厂的需要。<sup>③</sup>

尔后,盛宣怀着手解决产品质量问题。1904 年 3 月,他派铁厂总办李维格出国考察,从日到美、由美及欧,向外国一些大钢铁企业求教,“始知张之洞原定机炉,系用酸法,不能去磷,而冶矿含磷太多,适与相反”。<sup>④</sup>为此,盛宣怀又向日本兴业银行借款 300 万日元,对铁厂的设备进行了改造,安装 30 吨马丁炉 4 座,150 万吨大调和炉一座,添建 250 吨炼铁高炉一座,扩充和新建了机修厂、轧钢厂、钢轨厂、钢板厂、电机厂等,这一浩大工程于 1908 年竣工,终于使铁厂的生产走上了正轨。“而全球驰名之马丁钢出现,西报腾布,托为黄祸,预定之券,纷至沓来”。<sup>⑤</sup>

铁厂改造完成之时,正值清政府大造铁路之际,钢铁需求量大增。盛宣怀为扩大生产,于 1908 年 4 月奏准将大冶铁矿、萍乡煤矿、汉阳铁厂合并为汉冶萍煤铁矿股份有限公司,完全商办,一面扩招华商股本,一面向日本银行大举借债。资本的扩大刺激了生产的发展,据海关报告,汉冶萍公司在 1909 年“因旺盛而殊形忙迫,此厂大开风气,成效显著,……大冶出铁矿三十万六千吨,锰矿一千五百吨。铁厂出生铁七万四千吨,内一万六千八百吨运上海及他口,二万三千七百吨运日本,三千八百吨运美国。……出口铁轨及接钩等件共二万八千五百吨,较上年出货加倍。该货系接济浙江、江苏、福建、广九、南浔、津浦、湖南、粤汉及京汉铁路之用,虽经大加机料,而定轨之单甚多,仍有应接不暇之势。”<sup>⑥</sup>据统计,从 1896 年招商承办后,到 1910 年,汉

阳铁厂(汉冶萍公司)的产量是逐年上升的。

从汉阳铁厂的发展历史可见,它的成功与否似乎取决于是官办还是商办。其实这不是问题的关键所在。从世界历史看,国营资本主义企业的成功范例并不少。19世纪末20世纪初的日本在实行工业化过程中,国家资本就起了带头作用。政府对钢铁、军工、造船、铁路等投资巨大的重要部门实行官营,大大促进了日本资本主义经济的发展。但是,在半殖民地半封建的近代中国,官办和商办就不仅仅是一个经营形式问题,而是决定企业能否按客观经济规律正常发展的问题。盛宣怀的经营管理效果之所以与张之洞的不同,主要是因为他办企业的目的与张之洞不同。盛宣怀接办铁厂的目的是为了获取利润,为此他的经营管理就必须符合价值规律,力求产品“货美价廉”。所以,在厂址的选择上,他反对张之洞从政治利益考虑把厂设在汉阳,认为这样会使运费太巨、成本太重;在能源问题上,盛宣怀也不象张之洞那样,手中没有可靠的煤炭来源就盲目投产,强作无米之炊,而是先建设萍乡煤矿以保证铁厂的燃料供应;在订购机器设备上,盛宣怀不是象张之洞那样通过官方渠道让不懂炼钢的外交使节办理,而是派懂行的总办李维格出国,“遍观英、美、德各厂,购办各种最新最良机炉”,并“广招英、美、德专门各厂投标,……然后分别订定。”<sup>⑦</sup>工厂在盛宣怀的经营下甚见成效,产品堪称“货美价廉”,盛宣怀踌躇满志地说:“总之,‘货美’二字,工程师自有公共之法试验,不容假借;‘价廉’二字,当可与外洋钢价比较。”<sup>⑧</sup>可以说,汉阳铁厂的起色与盛宣怀的经营分不开,而盛宣怀的经营之所以有成效,是因为他的思想和活动客观上符合了资本主义经济规律。

同样,官办汉阳铁厂之所以失败,其根本原因是因为作为经营者的张之洞违反了客观经济规律。张之洞是在19世纪80年代初由清流派转化为洋务派的。当时,外国资本主义列强加紧了对中国的军事、经济侵略。从维护清王朝统治的立场出发,张之洞提出了“经国以自强为本”的主张,要求对外国的侵略进行抵御。要自强,必须有精良的武器、训练有素的军队和充足的兵饷军费,因此,张之洞又将“自强”与“求富”联系起来,进一步认识到“今日自强之端,首在开辟利源,杜绝外耗”。逐渐形成了以开利源、杜外耗、求富以自强为中心的洋务经济思想,并且在这种思想的指导下开始了他的洋务活动。

然而,张之洞当时经济思想的出发点是求富以自强。他只是为了适应清王朝的统治需要,才将自己的洋务活动围绕着争利求富而展开。因此,他的经济思想就不是以现实的经济过程为对象,而是以所谓“经世济时”、解决政治统治所需要的资金为对象;他的经济活动就不是以如何在生产、流通中用最小的代价获取最大的利益为内容,而是作为维护现存社会秩序的一种手段;他在经营中就不会自觉地服从于客观经济规律,而是服从于清政府的统治利益。总之,作为企业的经营管理者,张之洞不是资本的代表,而是清政府的代表。他宣称他的经营方针是“塞漏卮以图自强,原非为牟利起见”。<sup>⑨</sup>正是由于张之洞经济思想的出发点是维护封建政治统治,他必然将反科学、反规律因素渗透到企业内部,从而导致其经济活动的失败。汉阳铁厂在张之洞的经营下,生产和流通过程弊端丛生,资本不能顺利循环,剩余价值更无法实现。工厂成了一个吞噬资本的无底洞,连简单再生产也难以维持。张之洞可以凭主观愿望行事,可以期望在不违背其政治目的的前提下发展经济,然而正是他的封建政治目的阻碍了企业按其内在规律正常发展。企业无法取得经济效益又使他开利源、杜漏卮、求富以自强的政治目的不能达到,这就是历史的逻辑。

根据以上分析,汉阳铁厂作为一个近代企业,它的经营管理必须服从于客观经济规律,官办的失败和商办的成功关键就在于此。汉阳铁厂在商办后虽然略有起色,但并未发展成为一个纯粹的民族资本主义企业,而是成为一个官僚买办性质的企业。究其原因,主要与盛宣怀这位公司总经理直接有关。

盛宣怀是近代中国特殊社会环境中的典型人物。他既有资产阶级本性,又维护清王朝封建统治;既与外国资本主义侵略有矛盾,又具有依赖洋人的买办性。盛宣怀以一个买办商人身份投身洋务运动,经营资本主义工商业,这就使他具有资产阶级本性。资本主义是封建主义和外国侵略的天然对立面,因此,盛宣怀与清王朝和帝国主义有矛盾。然而在中国当时的社会历史条件下,要使经济利益有所保障,又必须依靠清政府的庇护和帝国主义的支持,这又规定了盛宣怀性格中封建性和买办性的发展。盛宣怀深谙在当时的环境中必须把自己的经济利益与清政府及帝国主义的利益紧紧联系在一起,因此他亦商亦官,长袖善舞,周旋于官商、华洋之间。但盛宣怀不会懂得,由于他性格中的资本主义性与封建性、买办性的矛盾,他必然将资本主义与封建主义、帝国主义的矛盾引入企业内部,使企业成为靠盛宣怀的官力来维持的官僚资本主义企业,且具有浓厚的买办性。

盛宣怀为了自己的经济利益,必须依靠清政府的政治权力。为此,他维护清王朝统治,并积极谋求在这个政府中做官。而清政府之所以赏识盛宣怀,将他这位不是“仕途正科”出身的人提拔至内阁大臣的高位,也是因为它要利用盛宣怀的经济实力。盛宣怀从清政府那儿得到了不少免税、垄断的特权,汉阳铁厂招商承办章程规定,“所有湖北铁厂自造钢轨及所出各种钢铁料,并在本省或外省自开煤矿为本厂炼铁炼钢之用,应请奏明免税十年,届时察看本厂如有优利,足可抵制洋铁,再行征税。”<sup>⑩</sup>1898年4月,盛宣怀奏准禁止在萍乡煤矿另立公司。1901年,有湖南绅商拟在萍乡开设“宝源聚”公司,盛宣怀即刻要求湖南巡抚电飭严禁。凭着与清政府的特殊关系,盛宣怀可以倚官以凌商,保证自己的利益。但是,清政府之所以对盛宣怀如此“关照”,完全是从其统治利益考虑。它首先就不允许汉阳铁厂因商办而利权旁落,规定铁厂“虽改为商办,该督(张之洞)仍不能辞责。究竟商股如何招集、机器如何购买、煤矿如何开采、钢铁如何运销、并一切厂局位置情形 机炉煎炼办法,务令该督详细查勘”。<sup>⑪</sup>这就束缚了盛宣怀的手脚,使他必需优先满足清政府的需要而不能随心所欲地自由经营。清政府又将铁厂作为榨取利润的对象,《招商章程》规定铁厂“拟自路局购办钢轨之日为始,所出生铁售出,每吨提银一两,以还官局用本。……俟官本还清之后,每吨仍提捐银一两,以伸报效。”<sup>⑫</sup>至1911年辛亥革命前夕,公司向清政府的“报效”已6、7倍于初时规定的按吨抽两的数额,搞得铁厂“勺水无源,其涸立待”。商办后的汉阳铁厂产量虽直线上升,销售情况也不错,但却少有盈余。京汉铁路的钢轨很大一部分是汉阳铁厂制造,结果却仍“不免亏折”。利润不能转化为资本,企业也就难以顺利发展,汉冶萍公司成立后负债累累,原因固然很多,但清政府控制了它的生产、销售和利润以服从于封建统治利益无疑是最主要原因。

盛宣怀为了自己的经济利益,也必须得到帝国主义的支持。尤其在官款无可拨、商股无可筹的情况下,要维持生产,只有大量借外债。其实,引进外资本身并不决定汉冶萍公司的买办性。在当时资本无着的情况下,借用外资确实对铁厂的改造和扩建、对提高劳动生产率起了一定的作用。1899年和1902年,盛宣怀两次向德商礼和洋行借款800万马克,用于萍乡煤矿的

建设,保证了铁厂的焦炭供应;1903年盛宣怀向日本兴业银行借债300万日元,对铁厂设备进行更新,大大提高了产品质量和劳动生产率;1908年汉冶萍公司成立,盛宣怀又向日本、英国等银行借款,使公司得以站住脚跟,并提高了生产能力,为铁路建设提供了大量钢铁产品。但是,在当时的历史条件下,借外债难免带有侵略特权,盛宣怀也不可能不以满足帝国主义输出资本、掠夺原料的需要为代价以获得贷款,汉冶萍公司也就必然带有买办色彩。公司最大的债主是日本。日本由于煤铁资源贫乏,极力想把汉冶萍作为其钢铁工业的廉价原料基地,它借给公司的每一笔贷款都附有供应铁矿石和生铁的条件,日本八幡制铁所创立初期的全部铁矿石和生铁供应几乎都来自汉冶萍。1903年盛宣怀向兴业银行借款300万日元,合同规定以大冶得道湾矿山作担保,分30年以大冶铁矿石抵还。合同草签后,张之洞致函盛宣怀,指出:“借款三百万元,息六厘,每年计利息十八万元,订明每年至少收买上等矿石六万吨,每吨价银三元,计价十八万元,仅敷还息;又订明不能还现银;设使日人每年仅运六万吨,三十年后虽已还过五百四十万元,而本银丝毫未还。是日本仅借予我三百万元,永远须我每年供彼矿石六万吨。”<sup>③</sup>外务部也感到以矿山作保“甚有流弊”,要盛宣怀“妥商删除”。但是盛宣怀却认为:“凡借洋债,必须有保。况得道湾山厂运路,系商购开,虽指山作保,亦与大局无妨。”<sup>④</sup>而且,汉冶萍公司售予日本的矿石和生铁价格不是以国际价格为准,而是以“(八幡)制铁所购入价值为标准,由公司与制铁所协商行事。”<sup>⑤</sup>当时舆论界评论道:“兹查该厂曾借日款二千万两,并未继续照付,而日人大占特别权利。每年以大冶一厂而论,即须交矿石十万吨,每一吨工费成本需银二十一两,而日人竟出银十八两,此中吃亏已属不小,又况订三十年之合同,刻下仅及十年,来日方长,是汉冶萍三厂,虽名系中国,实为日人也。”<sup>⑥</sup>汉冶萍公司不仅要优先供应日本原料,无法利用国际市场的行情变化谋取利润,而且产品的售价也不能按市场价格的变化作适时的调整,一个企业无权利用价值规律以自由竞争,产品的售价被限制在对买主单方面有利的范围内,那么它的亏损也是必然的。更有甚者,盛宣怀还想借帝国主义的力量保护自己的利益,避免辛亥革命的冲击。1911年武昌起义后,盛宣怀逃往日本。次年他向日本正金银行借款300万日元,以大冶矿山、铁路及其他产业作抵押。合同还规定“如在中国偶生变乱,或因公司经营困难,……即请制铁所、银行暂作公司之代理人。”<sup>⑦</sup>盛宣怀同时还与日本订立了《汉冶萍中日合办特别合同》草约。此议后虽遭股东及国内舆论的反对而未能得逞,但1913年盛宣怀从日本回国后,再次以公司的财产作抵押向日本大举借债,将自己的利益与帝国主义的利益更紧密地联在一起。据1912年的一份调查材料统计,汉冶萍公司当时的资本构成是:国家资本约600万两(包括铁厂官办时清政府投资的500万两和清农工商部公股银116万两)。商股约1000万两。债券约1730万两,其中内债约600万两,外债约1160万两,几乎占公司全部资本的50%,而外债的大部分又是欠日本一国的。<sup>⑧</sup>日本据此“在大冶驻兵筑路,借保矿产为名,俨为已有。”<sup>⑨</sup>汉冶萍公司就这样在盛宣怀手中断送,成为受外国资本控制的官僚买办企业。

可见,汉阳铁厂是在盛宣怀的经营下由死变活,也是在他手中沦为买办企业。这种经营效果上的矛盾性是由盛宣怀性格的矛盾性所决定的,而盛宣怀亦官亦商、抵洋媚洋的矛盾性格又是近代中国特殊的社会经济、政治矛盾关系的人格化。在近代中国,由于新旧生产方式的交替是在一个半殖民地半封建社会中进行,因此生产力和生产关系、经济基础和上层建筑的矛盾极其尖锐复杂,受这种社会历史条件的作用,一个人的思想意识、阶级属性的发展就可以是纷纭复杂、交叉相错的。从此意义上说,汉冶萍公司的最终结局,

(下转第63页)