



# 刘鸿生靠推销煤炭起家办了企业集团

传奇人物

## 靠推销煤炭起家

刘鸿生,浙江定海城关人,生于上海。上海圣约翰大学辍学,英文名OSLieu。曾任英商上海开平矿务局买办,1920年起先后创办苏州鸿生火柴公司(后与其他同业合并组成大中华火柴公司)、上海水泥公司、中华码头公司、章华毛纺织公司、华东煤矿、中华煤球厂、大华保险公司、中国企业银行、华丰搪瓷公司等横跨不同行业的一系列企业。在动荡不安的20世纪前半叶,他被称为“火柴大王”、“煤业大王”和“企业大王”。

刘鸿生决定创办他的第一个企业——华商苏州鸿生火柴公司,是在1920年1月。那年,刘鸿生32岁,在煤炭营销上已掘得第一桶金,很想办一点工业。

刘鸿生生在上海,他爷爷在上海开戏院,父亲在轮船招商局的一艘客轮上做总账房,因父亲早故,家道中落,在他的记忆里,“银箱中只存当票,不藏银洋。”他早年受过私塾教育,13岁进人圣约翰中学学习。1906年,19岁那年,他在圣约翰大学读二年级,因为不愿做牧师而被迫辍学。1909年,他进入英商上海开平矿务局做跑街,推销煤炭,对象主要是老虎灶、华商纱厂,后来逐步扩展到附近各地烧窑业。嘉善、宜兴等地的窑业本来都是烧柴的,以煤代替柴,夺了当地许多人的生计,有一次他去收账,有人告诉他,有三千柴农要找他“吃讲茶”(民间习俗,是为解决民间纠纷的一种饮茶方式),他一听,赶紧乘一条粪船逃走。随后,他花费几万元,派人在宜兴设计建造烧煤的新窑,雇用柴农做窑工。柴窑最终被煤窑替代。

开平公司煤炭售品处在上海成立,刘鸿生得到长江下游独家经销开滦煤的权利,除了佣金,盈余对分,刘鸿生开始踏上买办的通途。

在长江下游交通便利处,苏州、无锡、常州、南通、南京、芜湖、江阴等地,刘鸿生都陆续设立分销机构,拥有福泰、元泰、生泰恒、义泰兴等多家煤号。第一次向津浦铁路局推销煤炭时,他在徐州刻了一个“刘鸿记”图章,刻字的误刻为“刘鸿记”,他就将错就错,一直沿用这个图章。第一次世界大战期间,开滦煤销路大好,他自己租船,前后有数十艘,由秦皇岛装煤到上海(因为矿务局的船被本国征用了),在秦皇岛交货每吨6两,运费是3~4两,到上海的成本就是9~10两,销出是14两左右,每吨可以赚4~5两,持续约3年,估计赚有100多万两银子。

短短几年,刘鸿生从一个贫寒大学生成了百万富翁,完成了原始积累。

## 别让所有蛋都在一个篮子里

刘鸿生喜欢投资新兴产业,他办了各种各样、甚至相互间很少关联的企业,比如水泥、火柴和毛纺,他没有投资当时热门的棉纺和面粉,他认为别人争逐的企业,容易出风险,不如新兴的工业部门,规模虽小,办起来比较有把握。也有些是别人拉他入股的,有些是创办工厂时附带投资的,比如办苏州鸿生火柴时,他对苏州电气厂、苏州华盛纸版厂、上海炽昌新牛皮胶公司等都有投资。由于经营工商业与运输业关系密切,所以他在舟山轮船公司、宁绍商轮公司等也有投资。到

1926年,他的投资涉及煤炭业、码头业、火柴和原料业、煤矿业、水泥业、纺织业、银行业、交通运输业、出版业(世界书局)、电力业等,至少横跨十几个行业,投资额在300万元以上,其中他拥有完全或大部分控制权的有华商上海水泥公司、鸿生火柴公司、义泰兴码头公司等五六家。

因为刘鸿生办的企业多,资金运转上常常遇到困难,需要银行、钱庄贷款维持,不时感到调度上的不便。1927年,在他出国期间,金融界风传他的企业资金周转不灵,钱庄就要收款。当年10月,刘鸿记账房秘书袁子凝向他建议,这种谣言虽然无谓之至,但责人总不如守己。如果专营开滦煤、南北栈、火柴厂几种事业,不出三年,不但可以还清钱庄的借款,银行的押款至少也可还出半数,押款多,比较危险。这样一来,岂不风险小、心力宽,利益也更丰厚?但刘鸿生有自己的想法,1935年9月11日,他在写给五子刘念孝的信中解释:“我并没有让我所有的鸡蛋都放在一个篮子里,那就是说,所有我的资财都是分开投资的。如果一个企业组织亏损了,其余的还可以赚到大量利润。总起来看,在收支差额上还会表现出一种盈余的情况。”

## 买下了倒闭的织呢厂

1926年12月,他在一个偶然机会买下一家倒闭的日晖织呢厂,将机器拆迁到浦东周家渡,1929年11月,他独资开设“裕华毛纺织股份有限公司”,因为华北有一家工商部注册的同名企业,所以1930年5月改为“章华毛绒

纺织公司”。1930年7月,章华开工,因为采用质地不大好的湖州羊毛,机器设备也跟不上,只能生产粗货,以军呢呢为主,产量大于销路。当年就亏了8万多,以后连年亏损。流动资金不够,于是靠借债,借借得越多,负担就越重。从1931年11月到1932年10月,一年内四易经理。

1932年章华停工三个月,到1933年,交通银行的50万两贷款还不出,又向垦业银行新借了20万两,所有厂中的固定资产和仓库里的存货大都抵押给了银行。他解除自己兼任的总经理之职,请程年彭来出,并把自己的80万股票拿出1/4,其中12万送给程,8万给新聘的工程师张训恭(英国里士毛纺织学院毕业生)。程年彭是中华银行练习生出身,也是该行经理的女婿,本人也是常务董事,刘鸿生就是想程来解决章华的资金问题。

程除了借助中华银行的资金周转,还建立起成本会计制度,监督生产,请留学生、大学生担任工程师或技术员,招考一些有文化的人担任工场管理员。从1933年起,将纺、织两部分分开,增加设备,并且分为日夜两班,“六进六出”。

1931年“九一八”事变后,章华生产的薄呢呢等细呢种类,用“九一八”作为商标,迎合了人们当时抵制日货的爱国心理,生意特别好,有一次,南京章华门市部的玻璃窗因顾客拥挤而被弄碎。除了商标创意起了作用,还有一个原因是它适合缝制中装和妇女的旗袍。颜色大多是单色的,其中还有百分之八九十是藏青色,也有一部分是墨绿色。

## 抵制日货使章华销量大增

以国货代替洋货成为国人共识,军政机关、学校的制服也纷纷采用他们的产品,军呢呢的销量仅次于“九一八”。章华不仅在上海多处,而且在南京、汉口、杭州开了门市部,还在天津设了分厂。老职员回忆,如果不是遇上抵制日货运动,章华也许早就关门了。

不无嘲讽意味的是,这种薄呢呢的原料毛纱1934年起一部分用日本毛纱,1935年时绝大部分用日本毛纱,1936年全部用日本毛纱,因为价格比法国的要便宜10%。章华利用两家洋行之间的竞争,延长支票付款期,最长可开两个月期,等到付款时,成品都已卖出去了。进毛纱时,为了避免社会注意,章华不用自己的名义,而在中华银行开了一个贸易公司的户头,先把款存过去,再以这家公司名义开票。

为避免同业竞争,1935年10月,章华和其他两家同业开设“骆驼纱产销联合办事处”,1936年5月改组为“骆驼纱联合营业所”,并与生产军呢的天津仁立公司合组联合营业所,军呢做的都是政府生意,数量大,如果彼此竞争,采取投标方式承接订货,将无利可图,还不如联合起来经营。到1936年下半年营业突增,销路活跃,年终结算盈余50多万元,抵补亏损后还有33万多盈余。当时,宁夏的马鸿逵请刘鸿生派专家去考察毛纺业,希望能合办一个洗毛厂。甘肃的于学忠也希望他在兰州办洗毛厂。可见他在毛纺业的声名已远及西北。刘鸿生最后派了章华的技师去,成为他抗战时期办西北毛纺厂的先声。

傅国涌著  
中信出版社友情推荐

### 内容简介

作者以历史观察者和记录者的角度,用平实的语言详细记录了明清开始、经历民国时期直至中国建国的一段时期内,中国本土企业家的成长及兴衰。书中用6个清末民初最为著名的实业家的事迹,来追寻近代中国本土企业家的商业传统,其中包括了张謇、荣氏兄弟、范旭东、穆藕初、刘鸿生、卢作孚。

### 上期回顾

穆藕初开始办厂比张謇晚了20年,但在许多方面,他都迅速超越张謇、荣氏兄弟等实业家,荣家的申新企业很多规章后来都是仿效他的。有人说他“卓然为纺织工业专家”,如同苏秦佩六国相印。他认为要实业救国,就应该着眼内地,因此,他在郑州办了纱厂,然而,因为军阀混战,厂子最终散了。此后,为偿还贷款,穆藕初个人完全破产。

# 还有更多的秘密等待去解决

悬疑小说

## 追捕与逃亡

“我是俄罗斯商人,敝号是奥洛夫珠宝有限公司,我在中国有个办事处,田野是我的雇员。我这一生是为了追逐奥洛夫之钻而来的。九岁时,我在国家博物馆的展览上看到它神秘的身影,这颗以我外祖父的舅父命名的钻石,它璀璨的光芒让我无比迷恋。我知道它的姐妹——另一颗佛眼,流落在了中国,就决定不惜一切代价得到它。我希望那颗佛眼最终命名为‘伊万诺夫’,那样我将因此名垂青史。幸运的是,田野竟然是著名历史学家夏青的女婿。通过田野,我得知另一颗佛眼即将面世,所以我来到了中国,并派人监视你们的行动。其实我只是想得到钻石,对您没有任何敌意,我很希望能和沈先生成为朋友。”伊万诺夫一口气说了那么多,丝毫不影响他沉着地开飞机。

凯颯梵天之眼的原来不只是日本人;田野是在为俄国人效力,这太意外了。沈默想了想,反问道:“如果我到俄罗斯国家博物馆盗窃奥洛夫之钻,我们还能成为朋友吗?”

伊万诺夫愣了一下,旋即明白了沈默的意思:“沈先生显然一直在帮助你。蚯蚓甚至为你而死……他为你解开了‘沙漠玫瑰’的秘密,又把那部手机交给你——其实那是个定位信号发射器,所以我们才能够在最短的时间赶到草海……”

蚯蚓!柳岩!柳岩什么时候又变成了俄国人的手下?沈默从鼻子里哼了一声:“无论如何,我都不和你合作。”

伊万诺夫没有开口,他发现目标。大切诺基就在前面不远

的地方飞驰。

威宁到贵阳方向的高速公路入口,一群警察严阵以待。大切诺基来了个急转弯,拐向另一条岔路。直升机紧紧跟上,探照灯打出一束雪亮的光,照在汽车上。车里的渡边美穗子看不清路况,把车开得摇摇晃晃。伊万诺夫通过扩音器向下面喊话:“渡边小姐,我们做个交易如何?我们是诚心诚意的,价钱包你满意。”沈默骂道:“强盗!都是强盗!”

汽车在左右晃动中撞上了山路边的一块岩石,探照灯照出了车后的一串油渍,汽车漏油了。渡边美穗子走下车。伊万诺夫松了一口气:“终于停下了。得找个地方降落……这鬼地方,连个不停飞机的地方都没有。”伊万诺夫说:“得有人下去。”

沈默说:“伊万诺夫先生,要想让我相信你是朋友,就放我下去。从中国国土上发现的东西,我不会让任何人抢走,不管是日本人还是俄国人。”伊万诺夫无奈地说:“沈默先生,不是我不让你下去。你看到了,现在飞机根本没办法降落。”沈默说:“我教授的女儿还在下面,被扣做人质。如果伊万诺夫先生是怀着善意而来,就让我下去救人!”

“救人?还轮不到你!夏晓蕾是我的老婆!”田野已经拴好绳梯,义无反顾地爬了下去。

在探照灯的光照下,渡边美穗子看清了来人的面目。田野从绳梯上一跃而下,走向汽车。夏晓蕾已经醒了,她从车上走下来,失声叫道:“小翠!是田野!他又来抓我们了,怎么办啊?!”看来她还不知道“王小翠”的真实身份。

“还能怎么办?要么和他同归于尽,要么被他抓走!”渡边美穗子显得很不耐烦,但她马上又换成柔和的语气,“大小姐,对不

起,我不该发火。你回车上。我来对付他!”“不!我和你一起对付他!”夏晓蕾说着,从地上捡起一块石头。

田野看到了夏晓蕾,大呼:“晓蕾,你还好吗?当心身边那个人,她是坏人!”夏晓蕾挥舞着石块,说:“坏人?你才是坏人!别过来!再往前走我就砸死你!”

“王小翠是日本人!她叫渡边美穗子,爸爸就是她让人杀死的!相信我!”

“田野,你这个小!分明是你和你的俄国主子买通凶手杀害了教授,现在反过来倒打一耙,说我是日本人,说我杀害了教授!谁?是你,先杀了教授,后来又想谋杀美小姐,弄什么血手印吓唬她,再把她弄进精神病院,又把我们带到贵州软禁起来……”渡边美穗子假意向夏晓蕾哭诉,“大小姐,你可得为我做主啊!”“小翠,我相信你。姓田的,你有本事今天就杀了我们!”

“晓蕾,你不要受她蛊惑!她真是坏人!”田野又向前走了两步。夏晓蕾用力扔出手里的石头,田野猝不及防,额头被砸得鲜血直流。夏晓蕾又捡起一块更大的石头:“你再敢过来,我还打!”

渡边美穗子暗自冷笑,继续说道:“大小姐,血手印是田野在捣鬼。他在手上涂了一种特制的药水,趁你不注意印在你脸上。血手印就会出现又消失。”田野气得浑身发抖:“你……你血口喷人!”

渡边美穗子一抖衣袖,一支箭直奔田野的咽喉而去。夏晓蕾大喊一声:“田野小心!”她手起石落,砸中渡边美穗子的后脑。渡边美穗子摇晃晃晃地回转身,一头栽倒在地。

夏晓蕾奔过去,抱起躺倒

在地的田野,看到他的脖子上插着一支箭。夏晓蕾给渡边美穗子的一击,只让那支箭稍稍偏离了田野的咽喉。田野喘息着说:“晓蕾,相信我……我不是……坏人……”

夏晓蕾紧紧抱着自己的丈夫,泪流满面:“田野,我知道,我知道!她以为我昏迷了,其实我是装的。从逃出精神病院的那天晚上,我就发现王小翠不对劲,那晚追赶我们的那两个男人,根本不是你安排在医院里的那两个,可她却一口咬定就是你派的那两个人……今天她杀了林涛,她说的话我也都听到了。刚才我是为了麻痹她才用石头砸你。田野,对不起,我打疼你了吧?”

“晓蕾……我爱你……”沈默已经落地,远远地看着夏晓蕾和田野相拥,一时不知如何是好。渡边美穗子突然跳起身,甩手又是一支箭,正中夏晓蕾的咽喉。夫妻二人倒在一处。

## 不是尾声的尾声

突然的变故让沈默狂怒不已,他疯狂地扑向渡边美穗子。渡边美穗子再次抖出一支箭,由于距离太近用不上力,情急之下把箭当成匕首,一下刺向沈默的后背。沈默咬牙切齿,从胸腔里爆发出恐怖的叫喊,双手掐住她的脖子,用力再用力……最后,两人一同倒在盘山公路上。

半晌,沈默艰难地站起来,他背上血肉模糊。他从死去的渡边美穗子身上搜出青铜兽钮莲花杖等物,转身来到夏晓蕾和田野身边,只见白亮亮的探照灯光下,夫妻二人相拥而卧,已经没了气息。

沈默心中一空,眼前发黑,耳中嗡嗡作响,依稀听到伊万诺夫的喊声:“沈默先生……请你马上登机……还有一位美丽的

小姐在飞机上等你呢……”

沈默仁立良久,跑向绳梯,在摇摆中爬上了飞机。伊万诺夫说:“把绳梯收上来,拉上舱门。”“下面的两个人呢?”“没办法,只能等警察来收拾残局了!”

沈默拉上了舱门。夏晓蕾扑上来抱住他,放声痛哭。直升机在夜空中远去。

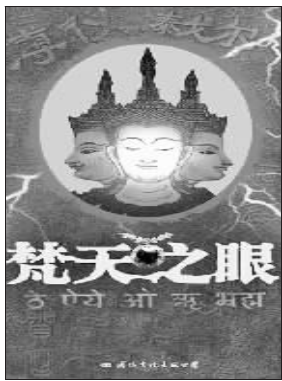
几天后的早晨,在贵阳火车站站台上,夏晓蕾怀抱着一只骨灰盒,幽幽地说:“田野,对我姐,真的很好!”骨灰盒上镶嵌着田野和夏晓蕾的照片。

沈默使劲点头:“很好,真的很好。晓蕾,嫁得值了!”夏晓蕾期待地看着他:“你,还会回美国吗?”“我……我得先送爷爷……还有林涛……”“你替我给爷爷和林涛各买一束鲜花……林涛是为我而死的,我……”“别难过了,你是他的仰阿莎,他……”“别说了,我要上车了。”

夏晓蕾上了火车,坐在窗边向沈默挥手。沈默跑过去说:“晓蕾,一路平安!”夏晓蕾突然问了一句:“爸爸为什么不让我报警,你明白了吗?”沈默摇摇头:“事情都过去了,还想这些干吗?”

火车启动了。沈默追着火车奔跑,但火车越来越远。沈默依然在追着火车跑。那枚银色的十字架掉了出来。沈默捡起它,仿佛又看到柳岩颤抖的手指着脖子,“十字架……交给柳墩儿……引导他……皈依主……拜托了。以……罗伊,以罗伊,拉马撒巴各大尼?”最后那句话出自《圣经》的《马可福音》,意思是“我的神,我的神,你为什么遗弃我?”

柳岩说这句话是什么意思?教授为什么不让我报警?沈默觉得,还有更大的秘密等待自己去发现……



蒲岸著  
国际文化出版公司友情推荐

### 内容简介

泰戈尔的诺贝尔文学奖作品《吉檀迦利》里,竟藏着一个秘密!近百年里,凡是研究这个死亡命题的人,无不死于非命,夏青也不例外。夏青教授的学生沈默和女儿夏晓蕾,开始四处奔波,试图找到揭开这个谜底的关键所在,然而他们所到之处,被访问的每个人都神秘地死去了,而在他们的背后一种神秘力量带着死亡也正在一步一步地逼近……

### 上期回顾

王小翠原来就是“沙漠玫瑰”的现任首领——渡边美穗子,她夺取了梵天之眼后开车逃跑。沈默拨通了柳岩给他求救的电话号码,一架直升机突然从天而降,田野和一个俄国人出现在直升机上,而俄国人不知是谁?