



民国时代,“实业救国”的情怀和抱负是那时中国企业家的共性。在那个年代,许多投身实业的中国人把办企业看做是拯救国家命运的希望之举。穆湘瑶、穆藕初兄弟正是他们当中的杰出代表。

穆氏兄弟的中西救国之道

汪静赫

一个立足上海投身辛亥风云,一个去往美国学习最先进的科学管理,一个是炮火烽烟中的革命者,一个是中国企业管理的开拓者。他们是中国近代史上有名的穆氏兄弟:穆湘瑶、穆藕初。

穆湘瑶建立了中国人的第一套警察制度和第一支警察队伍,他的弟弟穆藕初则被称为“中国管理之父”,因为他是第一位将科学管理引进中国的企业家。

一中西,激荡革命岁月

1874年和1876年,上海川沙县一户姓穆的人家,先后诞生了两个男孩。兄弟俩后来一中西,各有所长。哥哥穆湘瑶一心致力于中学,并鼓励弟弟穆藕初从事西学苦读英文,因为他认为“一中西,或可分道扬镳致力于社会国家也”。

1900年,穆藕初凭自学的英语根基考进海关。第二年,穆湘瑶则考进了精英荟萃的南洋公学特班。这两件事改变了兄弟俩的一生。

当时南洋公学特班的录取可谓百里挑一,其中有黄炎培、李叔同、邵力子、谢无量等。特班总教习蔡元培经常在课堂上讲时事政治,很快特班就变成了“爱国班”。穆湘瑶入学后就是班上的活跃人物之一,穆藕初也认识了不少哥哥的同学。另一方面,海关工作大大扩展了穆藕初的视野和思路,为他接触外部世界和学习西方文明开启了方便之门。

在此期间,穆氏兄弟不仅参与革命活动,阅读大量进步书籍,两人还合作翻译出版西学书籍。1904年,穆氏兄弟与马相伯、李叔同等一起,组织了沪学会的各项新型活动。沪学会为贫困子弟开办义务小学,并附设音乐会,开演文明新剧等,兴一时之新风,出现了“意想不到的盛况”。

穆湘瑶后来担任警务长,他与李平书一起搞上海自治运动,建立与清当局平行的民选自治政府和民兵武装。穆湘瑶是中国第一位设立现代警察局制度的人,他用中国人自己的警察取代了上海街道上的“红头阿三”。

与此同时,弟弟穆藕初似乎也与哥哥走到了同一条路上——1907年春,时任江苏铁路公司总协理的张謇邀穆藕初出任苏路警察长。这一职务使穆藕初有机会走南闯北,他亲眼目睹了农村破败、交通梗阻、工商凋敝、实业不振,由此决心西学兴实业,31岁的穆藕初开始筹划出国留学。

1909年,穆藕初只身飘洋过海自费留学。在此期间,穆湘瑶设法为弟弟申请到了官费,使其得以完成在威士康辛大学、伊立诺大学和塔克塞斯农工专修学校的全部学业。

就在穆藕初出国后的第三年,1911年10月10日,武昌起义爆发。消息传到上海,革命党人大受鼓舞。时任县城警务长的穆湘瑶果断站到革命一边。上海商团成为革命党人掌握的一支武装,在上海辛亥起义中起了重要的作用。在当时的6个商团中,穆湘瑶担任司令的沪学会

商团为主要力量。11月2日,上海起义爆发,穆湘瑶负责地方保卫事宜,为革命起义立下汗马功劳。

1914年,获得农科硕士学位的穆藕初回国,穆湘瑶为之接风洗尘,经历了辛亥革命的洗涤和国外留学的镀金,此时的兄弟俩决定不再分道中西,这一次,他们要共同做一件事:创办实业。

兴办纱厂,投身实业救国

在1914年的中国,归国的留学生不止穆藕初一人,但他是第一个拥有美国硕士学位并回国办厂的实业家,从这个意义上讲,穆藕初是中国最早的海归企业家。

穆藕初出国之时已33岁,按当时来说已属高龄,因此被同学们称为“穆老翁”。5年间,穆藕初的留学生涯学有所成:在威斯康星学英语、



穆湘瑶

普通知识,然后进伊利诺大学学农业,最后到塔克塞斯农工专修学校学纺织,研习科学管理法。从怎么种棉花、种好棉花,到棉花怎样纺成纱、织成布,到怎么办工厂、怎样有效地管理工厂,穆藕初进行的有目的、整套、有计划地系统学习,等他学成回国,已经是一个成熟的人。

上海是中国近代工商业的中心。辛亥革命后,中国的民族工业发展迅猛。国内实业建设的欣欣景象,让穆氏兄弟踌躇满志。

棉织业是当时中国第一产业,穆藕初认为,“如果本国棉织业的产品不能供给本国人民的需要,那么此国家必为在世界工业上落伍之国家”。1914年9月,穆藕初联合长兄穆湘瑶,向社会招股20万两,买下位于杨树浦华德路的一家纱厂,改称德大纱厂。

经过8个月的筹备建设,1915年6月,德大纱厂落成开工。速度之快令当时报章连连称奇,称此“足鼓我企业家骁勇之志而开先声,是实业界之一线光明也。”

纱厂初建时,纱锭不过10400枚。当时市面进口棉纱较多,“其纱质精良,售价高昂,以日本纱为最”。穆藕初把市场上最受欢迎的日本棉纱逐一研究,分析优点所在,对德大纱厂的棉花纤维的长短误差、

棉花原料质量、车间空气干湿度等方面进行规定。德大纱厂投产月余,所产之宝塔牌棉纱就成功占领市场,获得“上海各纱厂之冠”的美誉。

留洋归来的穆藕初表现出了与众不同的经营策略,他着力改良棉花,从原料抓起。1915年1月,创立“穆氏植棉试验场”,前后至少花了5年时间研究棉质,当年10月,穆藕初发起“中华植棉改良社”,在江苏、河南、河北、湖北等地买下1500多亩地,开辟棉花试验场,大力推广种植美国的脱籽棉。

经穆藕初倡议,上海华商纱厂联合会设立植棉委员会,买美棉种子送给各省试种,提供植棉技术咨询,印刷改良植棉的小册子,用最通俗易懂的文字向棉农解释改进植棉的方法,其中有他自己写的《植棉改良浅说》,1917年8月第一次就印了上万册,还在《申报》发布广告,任何



穆藕初

人都可以索要。后来成为诗人的应修人1919年还是一个钱庄职员,当时他曾写信给穆藕初,盛赞其“设棉场,办纱厂,衣被众生,天下欢腾,先生真实业家也”。

德大纱厂创办后,穆湘瑶担任总经理,穆藕初任经理,兄弟俩事必躬亲,白天监督、指挥工人安装机器,晚上规划各车间报表的样式,建立严格的报表统计和财务管理制度。

当时穆藕初将亲拟的报表样本交给各部门车间负责人参照填写,一日一报,内容包括生产进度、原材料消耗、成品数量等,以便及时掌握耗材、用工、用时、数量、质量等动态情况。这在当时都是创新,在那之前,中国的企业没有科学的报表,穆藕初设计的报表被各企业效仿。德大纱厂的业绩因而蒸蒸日上。其后创办的厚生纱厂也声誉日隆。当时有记载这样描述:“国人欲新办纱厂者,皆自参观先生之厚生纱厂为入手,且多派员至纱厂实习,无形中华生纱厂不啻为在华美国机器之成绩展览会及实习工厂。”

短短几年间,穆氏兄弟陆续成功开办了多家纱厂,创办华商纱布交易所,出版《交易所周刊》;创办上海中华劝业银行,任职上海总商会会长;在浦东兴办“植棉试验场”,引进美国棉花;和黄炎培合力创办中华职业教育社,创办位育小学、位育中学,设奖学金资助北大学生留美。穆氏兄弟被称为“棉纱大王”,穆藕初凭借其卓越的科学管理方法,成为中国第一位成功的海归企业家。

引领时代,成就管理之父

1915年,德大纱厂开工后,穆藕初根据科学管理的原则,结合国情、厂情实行了一系列的新措施,一举推动了纱厂的发展。短短5年间,陆续成功开办3个大型纺织厂,还兴办了其它成功的实业。当时美国一位经济学家就这样评价他:“在自己本身和工业这两方面的建设型进步中,任何一个美国企业大王想超过穆藕初的这个纪录,都是值得怀疑的。”

这一切都得益于穆藕初的科学管理之道,是他作为第一个中国人将西方科学管理进行同步引进和实

践,并因此获得“中国管理之父”的美誉。

1913年,科学管理法创始人泰罗的《科学管理原理》问世不久,身在美国的穆藕初从南部的得克萨斯赶到费城,登门向泰罗求教,他是第一个也是唯一一个直接向泰罗求教的中国人。

泰罗的《科学管理原理》一书在1911年出版,第一次把管理上升到了科学的高度。穆藕初在美国看到了这本著作时,立即敏锐地发现了其重要性,称此书是“空前的创作”。随即,一腔热血的穆藕初就大胆提笔给这位大师写信。居然,这样一位东方的无名晚辈,竟真就与泰罗有了书信往来。

1914年,穆藕初应泰罗之邀专程与其会晤,“参观在费城之实施科学管理法之各工厂”,并结识了泰罗的高足吉尔培来,“曾与泰、吉二君反复讨论,获益甚多”。穆藕初与泰罗的这次会晤,是他6年留学生涯中的最大亮点。

留美期间的开放式跨学科式学习,为穆藕初打下了坚实的管理学基础。穆藕初调查研究的足迹遍及美国的20余州,或是去企业做调查,或是去现代化农场实习,在此期间,穆藕初学习了美国的先进管理方法和制度建设。

归国后,穆藕初大力推广“泰罗制”。据说他在归国航船上就开始翻译泰罗的《科学管理原理》一书。为了使译作能早日与读者见面,作品单行本问世前的一年,穆藕初即先行通过《中华实业志》杂志分五期连载完了该书全文,每期的连载都以活页文选格式编排印刷,以便于读者拆卸后即可装订成一本完整的小书。

与此同时,穆藕初开办纱厂、大兴实业,推广“泰罗制”,真正实践科学管理之道。值得一提的是,欧洲国家在一战后,才惊讶于美国工厂生产的高效,开始真正学习“泰罗制”。

穆藕初推崇科学管理,但并不迷信教条。他根据自己的理解,结合中国国情,将科学管理总结为“省时间、精神、物质”三种,在办厂实践中逐步将泰罗的科学管理法本土化。

穆藕初看重人才管理,他很注意改善劳工条件,盖俱乐部,让工人上夜班。他认为只有工人爱干,才能干好工作。

穆藕初认为,“管理是比科学还要重要的,‘科学’与‘管理’最好是以并行不悖,相互运用为原则,如不能同时运用时,则管理应当特别注意”。穆藕初是公认的最早开现代民族企业科学管理之先河的实业家。

穆藕初“科学管理”的成功,引得其他民族资本企业纷纷仿效。上海和其他主要工业城市的不少企业,按照科学管理思想的要求,对生产、管理进行改造。在穆藕初的带动下,中国企业界形成了一股学习科学管理热潮,促进了华商企业的发展。1928年,棉纱大王穆藕初在企业失败之后,受邀出任南京国民政府工商次长,经手制定了40多个法律、法规,都有利于当时民营企业的发展。

1940年,已入晚年的穆藕初曾回忆,“当年秉持科学管理的原则去改良、去管理,我的厂总比别的厂盈利多些,如遇到不景气的年度,即使亏本,也总比别人的厂亏得少些。这不能不说是实行科学管理的结果”。

上世纪二三十年代,穆藕初拥有相当惊人的知名度。据说外国人给穆藕初写信,不用写门牌号码,只要写 Mr.MOH Shanghai China (中国上海穆先生),他就一定能收到。

1932年11月,上海一家杂志社邀请穆藕初在内的各界名流人士笔谈《新年的梦想》,并结集出版,名为《梦想中的中国》。

穆藕初这样写道:“经济上必须保障实业(工人当然包括在内),以促进生产事业之发展。合而言之,政治清明,实业发达,人民可以安居乐业,便是我个人梦想中的未来中国”。

这也正是他哥哥穆湘瑶的梦想。



简照南、简玉阶兄弟是中国民族卷烟工业史上最具有代表性的人物,他们创立了中国近代史上最具有影响力的民族工业品牌——“南洋兄弟烟草有限公司”,兄弟二人也被誉为“烟草大王”。

简照南、简玉阶

南洋烟草兄弟



马铭

上世纪初的中国,“洋烟”一手遮天。来自中国广东南海的简照南、简玉阶兄弟,不甘心“洋烟”在中国的一手遮天,决心兴办民族烟厂,与外烟一争高下。1905年3月,简氏兄弟在香港注册成立了“广东南洋烟草公司”。简氏兄弟的非凡冒险自此开始。

与英美公司争高下

1893年,16岁的简玉阶见到了离家很久的哥哥简照南,时年23岁的简照南已经是个经验丰富的商人。简照南带弟弟去了日本,从此,兄弟俩同心协力共同创业。几年后,在他们经营的轮船公司宣告破产后,简氏兄弟决定回国发展香烟工业。

自简氏兄弟创办烟草公司的第一天起,战争就开始了。他们的对手是当时垄断中国卷烟市场的英美烟草公司。

1906年4月,简氏兄弟的南洋公司开始生产卷烟。建厂之初日产卷烟30标准箱,推出“南洋”历史上的第一个品牌——“白鹤”香烟,公然与嚣张的英美公司抗衡。

简氏兄弟敢于与外企争高下,大长民族企业的志气。英美烟草公司很快对南洋公司施以打压,以“白鹤”牌与外烟中的一种卷烟商标颜色相近为借口,控告“南洋”侵权。

简氏兄弟没有坐以待毙,随即推出了“双喜”、“飞鸟”两种新品牌。由于物美价廉,这两种新品很快在市场上走俏。

1908年初,英美公司以“双喜”牌与其出品的“三炮台”装潢相似,派员到南洋发出警告,立即停售“双喜”卷烟,否则将以仿冒商标罪起诉。同时,还派员向香港和九龙各烟贩发警告,禁止出售南洋香烟,否则一并控告。同年5月,简氏兄弟在历经25个月的卷烟生产与经营、负债10余万元之后,终因资本亏蚀殆尽而忍痛宣布清理拍卖。简氏兄弟在“实业救国”的道路上首遇挫折,与洋烟的战争暂时收场。1909年,在叔父简铭石的资助下,简氏兄弟东山再起,将公司改组为“南洋兄弟烟草公司”。

此后的10年里,曾两次抗拒了英美烟草公司的吞并,展示了中华民族工业的实力,也显示了中华民族实业家的气概。

辛亥革命成历史机遇

1911年,辛亥革命爆发。中国人民的爱国热情空前高涨,到处掀起了“提倡国货、抵制外货”的运动,在“实业救国”的口号鼓动下,各地纷纷兴办实业。

时值南洋公司遭受英美公司打压后的第二次创业时期,简氏兄弟紧紧抓住了这个历史机遇,再次推出“双喜”、“飞鸟”、“白鹤”等国产香烟,利用各种形式广泛宣传。“中国人请吸中国烟”的口号,大得人心。连海外烟商也纷纷来电来函要求代销南洋兄弟烟草公司的产品。简氏兄弟借此契机,由亏转盈。南洋业务蒸蒸日上,发展迅速。

为了与外国烟草公司抗衡,1915年,南洋公司报北洋政府“农商部”立案,调整资本为100万元。经过11年的发展,员工达到1100余人,出品11个牌子的香烟,日产600万支。

1918年南洋改组为有限公司,总公司由香港迁移至上海,改名为“南洋兄弟烟草有限公司”,额定资本为500万元,实收270万元。其分厂设在香港,并有支店设在北京、天津、青岛以及香港、新加坡、安南、暹罗等地。此外,还在河南许昌、山东坊子、安徽刘府设烤烟厂。

至此,南洋成为中国民族资本中规模最大、实力最强的烟草企业,简氏兄弟也成为当时首屈一指的华商巨贾。

曾以“十九路军”作为香烟品牌

简玉阶曾在给兄长简照南的信中这样说道:“我营业之增进,多借国货两字为号召,故得社会人心之助力,致有今日”。怀抱爱国理想的简氏兄弟,从创业之始,就以振兴国货、实业救国为目标。

自从17世纪初,烟草由菲律宾传入中国。由于腐败的清政府对外国香烟不征收进口关税,英国和美国的烟商获取了丰厚的利润。为了进一步垄断中国这个巨大的香烟市场,并利用中国的廉价劳动力和烟草资源生产香烟,牟取更高的利润。简氏兄弟目睹此种现状,决定创办中国的民族香烟工业,抵制西方的“洋烟”,让中国人都吸中国烟。带着这一决心,简氏兄弟投身实业救国。

1905年,简照南35岁生日那天,“广东南洋烟草公司”在香港正式成立。公司取名“南洋”,是为了表示要和当时中国人在天津开设的“北洋烟草公司”共同一致对外的意思。在公司成立大会的会场上,挂着醒目的大标语:“肥水不落外人田,中国人吸中国烟!”简氏兄弟决心要以自己的实力与英美公司抗衡。

面对“洋烟”的挑战,简氏兄弟在生产技术和设备等条件都比不上外国烟草公司的情形下,一开始就鲜明提出了“中国人请吸中国烟”的口号。抗战期间,南洋还专门研制生产了“十九路军”、“爱国”等牌子的香烟,用实际行动声援和支持抗日将士和鼓舞国人抗日。



穆氏兄弟创办的华商纱布交易所