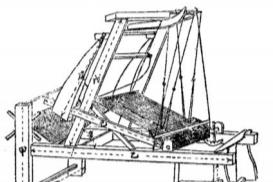


# 张謇与南通“关庄布”的兴衰

◎庄安正

“关庄布”是南通久负盛名的一种土布，以专销山海关外的东北市场得名。近代中国甲午战败，张謇创办大生纱厂，推动“关庄布”迎来了布业史上的全盛时期，前后长达20余年。直到进入20世纪20年代，“关庄布”渐现衰象；1931年“九一八事变”爆发后，“关庄布”退出了历史舞台。张謇有关大生纱厂的决策与实践有很多与“关庄布”的兴衰有着密切关联。



布機之全圖(側面)

◆ 内有南通农民  
手工操作的土布机。

张謇以南通为基地投身“实业救国”时,为什么将大生纱厂作为实业的起步?其中即包含对振兴“关庄布”必要性与可能性的思考。

首先,张謇爱国心切,通过剖析“关庄布”的遭遇,深切感受到中国饱受西方国家经济上侵扰的严峻形势。为提醒世人重视,张謇以南通为例,介绍南通盛产棉花,土布生产在明清之际已位列长江下游北岸各州县之最。但上海近代开埠后,洋商尤其是日本客商不仅侵入南通,大量抢购棉花用于纺织洋纱,又将洋纱输往南通销售。由于洋纱具有“条干均匀,不易断头”等优势,他们吸引南通农民采用“洋经土纬”“土洋结合”的方法,对土布进行改良。这一看似有着亲善色彩的现象背后隐藏着驱使南通沦为洋商原料基地,传统土布生产(尤其是“关庄布”)完全依附于他们的险恶用心。正如张謇在纱厂《厂约》中指出,“通州之设纱厂,为通州民生计,亦即为中国利源计。通产之棉,力韧丝长,冠绝亚洲,为日厂之所必需;花往纱来,日盛一日,捐我之产以资人,人即用资于我之货以售我,无异沥血肥虎,而袒肉以继之。利之不保,我民日贫,国于何赖”?“关庄布”是南通重要的传统手工业,张謇创办大生纱厂显然出于杜绝洋商染指的用心。

其次，国内当时经营环境恶劣，但张謇认为在南通创办纱厂，可以通过制定特殊的营销方针，巧妙规避“关庄布”遭遇的厘金危害。厘金是清政府自1853年起在扬州推行的一种“值百抽一”的税收制度，后来推广到各地并延续到民国后，某些地区甚至高达百分之五，成为商品流通中的恶税。在厘金制度制约下，商品流通范围越大，交纳厘金越重，流通成本越高。但张謇发现，南通亦有着规避厘金的有利条件，例如，大生纱厂设于唐家闸，原料棉花可取自本地，产品机制棉纱亦可就地供应农民，小范围内完成收购与销售过程，即所谓“土产土销”。自然，“关庄布”还需运往千里外的东北市场销售，才算真正完成生产全过程。南通农民虽无力承担，张謇则通过对外销渠道中“舍陆就水”，以及水道运输“江海有别”，“关庄布”到沪后借助“号邦”船队北运营口等多方面的综合改革，既减少了商品远距离流通中的厘金压力，又兼顾了运输途中的安全，即所谓“土产外销”。依靠两者结伴前行，张謇成功地开辟出“关庄布”进入东北市场的渠道。

“关庄布”颇受东北民众青睐的原因，在于它价廉耐用，厚实耐寒。反之，东北的大豆、豆饼等特产亦广受南通民众的欢迎。最初沟通两者的媒介是山东客商，是他们用骡马通过陆道南来北往，将这种远距离的互惠贸易逐渐变为常态。时光荏苒，经两地几百年的磨合，“土经土纬”的“关庄布”质量上亦“稍稍进步”。早期称“稀布”，后改称“尺套”。洋纱在南通销售后，“洋经土纬”混纺的“大尺布”开始流行。张謇创办大生纱厂，设法阻断洋纱侵入，用“机经土纬”混纺代替“洋经土纬”，又主导了促进“关庄布”业快速发展，进一步提高其质量而进行各项改革工作，为这一具有南通特色的土布业的全盛时期揭开了帷幕。

第一,建立收购系统并与纱商结盟,确保棉花收购与棉纱销售上的优先权。每年新棉登场之际,日本客商与江南华商即来南通抢购棉花,张謇则充分利用地方资源,于南通遍设“门庄”“抄庄”“下庄”等花庄,争夺棉花收购上的优先权。与此同时,张謇又与同兴宏、刘正大、章源大等著名庄主沈敬夫、刘桂馨、章维善结为利益共同体(胞兄张謇还与三人为儿女亲家),利用他们旗下的纱布庄,优先将大生纱厂“魁星”牌12支机制棉纱推销给农民,用于纺织“关庄布”。

第二,培育推广棉花优良品种,注重创办农垦公司提高棉花产量。张謇除创办农业学校,建立农事试验场,对本地青茎鸡脚棉以及引进的美棉品种进行培育外,还先后举办五届棉作展览会,展出中外“棉子三百余种”,引导农民推广棉花优良品种。大生纱厂投产后,张謇又连续创办多家农垦公司广植棉花,以大幅度提高棉花产量,既保证纱厂原料的“自给之力”,又满足“关庄布”业发展对大量棉纱的需求。

第三,生产“魁星”牌优质机制棉纱,引导农民提高混纺技术。“魁星”牌棉纱是张謇引进英、美先进纺织设备,严格生产管理,推向市场的一种“纱色光洁调匀”的机制棉纱,在南洋劝业会上荣获金奖。12支纱则是张謇经市场调研,向农民推介用于土纱混纺织“关庄布”的一种主导棉纱。纱厂内又“备有乡间通行之手织机”,时常“请乡人到厂,用本厂新纺之棉纱织为土布”,研究将“机土混纺”调至最佳程度,并向农民普及混纺技术。

第四,搜集上海与营口商业情报,及时沟通两地行情,快速应对。上海是距离南通最近的大商埠,又是“关庄布”转运北上的基地。营口则是“关庄布”抵达东北的第一站,又是运往东北各地的中转地,张謇于上海建立沪所与纱布公所,“每月评阅各牌布色”,“抄写营口所来函电、市单,分发油印,交各申庄转寄内地参考”。又于营口“驻员一人”,“每月探听(东北)行市,作函报告”。其中包括运用无线电通信工具,实现两地商情的快速共享与应对。

如此这般,花纱布一体化布局的结果是,南通在面积仅0.4万平方公里,人口仅270万的弹丸之地,创造了“关庄布”覆盖东北124万平方公里全境,基本满足1996万东北人口“百分之九十”布料需求的国内土布业奇迹。



◆系后任大生沪所主任吴寄尘所写的营口市场调查报告的前  
后内容(局部)。

一通海所產紗布又名大尺專銷東三省。查往年銷十二萬件。衰年銷八萬件。甲午庚子地方擾亂之時。減銷至五六萬件。日俄戰事反致銷額至十六萬件。今春銷

将“土产土销”结合“土产外销”定为大生纱厂的营销方针,是张謇应对当时市场环境一种“最为恰当的营销方略”,但是这一营销方针并非完缺,更非“万用良药”。仅举一例,东北是“关庄布”唯一的终端市场,关系到布兴衰。但东北和南通相隔千里,张謇因影响所限,除派人驻扎营口了解东北市情外,难有改善该市场的其他作为。而距日本较近,日商极方便通过海路侵。按照日本的“大陆政策”,东北已成为日侵略中国首先想控制的一个地区,随着日新加大“瀛布”输入的力度,“关庄布”在市场的空间不断受到挤压。即便在张出一体化布局,“关庄布”进入全盛之三隐忧始终存在,张謇“非不为也,而也”。

另一方面,张謇用“机经土纬”混纺代替“洋经土纬”,进一步提高了“关庄布”的质量,但“关庄布”总体上仍然姓“土”,属于近代工业与家庭手工业嫁接的产物。而日商在输入“瀛布”的同时,还大量输入完全由机制棉纱织成的棉布,“其花样之翻新,色泽之悦目”远超“关庄布”。而面对国门日益打开,东北的社会风尚也在嬗变之中,这些同样不利于“关庄布”的生存。事实上,张謇较早感受到了上述各种复杂因素,并及时提出创办大生布厂,大量生产完全由“机经机纬”织成的“关庄布”,运往东北参与竞争的对策。1904年,张謇嘱张警外出采购英国赫斯林登厂生产的机器设备。1907年,机器设备运抵南通,大生布厂开始筹建。但是,筹建步伐并不很快,直到1915年,才在纱厂内先行建成一织布车间,小规模生产“财神”等品牌机制棉布。嗣后,到张謇1926年去世,大生布厂终未问世。究其原因,一是大生布厂的建立与壮大会从根本上改变以纱厂为主体的南通企业格局,影响到企业、农民各自扮演的角色以及相互利益分配等等,关系甚大,张謇作出这一决策可能较为慎重,甚至多少有些犹豫。二是大生纱厂当时正处在快速发展阶段,连年收获的丰厚利润淡化了张謇对“大尺布”在东北市场遭遇危机的担忧,张謇最终选择了由一家纱厂向八家纱厂发展的方向。1921年后,大生纱厂的债务危机日益严重,织布车间升格为大生布厂的窗口期随即关闭。