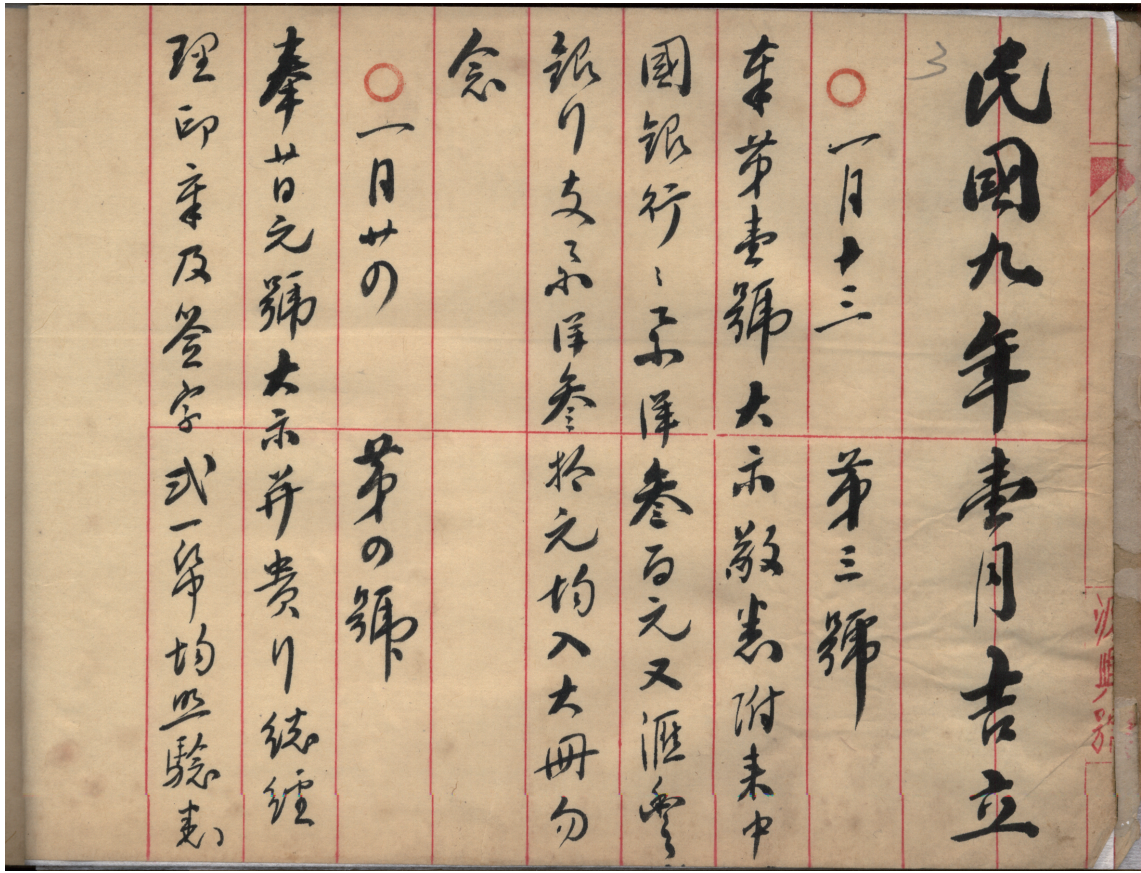


从档案内容看大生纱厂的崛起之路

□朱江 朱慧

大生沪所还是张謇创办的其他企业，乃至张謇倡导和投资的教育和慈善机构的孵化器，渐渐由大生纱厂的驻沪办事机构，逐渐成为兼理大生系统其他企业在上海业务的总代理。



淮海实业银行信底，原件藏南通市档案馆。



大生初期档案形成于大生纱厂初创时期，是大生沪所在经营活动中积累的原始文献。20世纪50年代初从上海运至大生纱厂，1962年入藏南通市档案馆，终于结束漂泊的生涯，并从企业的资产转化为整个社会的记忆。大生初期档案共205卷，均为纸质，包括手稿、账册、地图、印刷品等。内容可以分为9个方面，即大生纱厂的股份制运作、厂房的建造、机器的安装、投资经营、物料的购买、轮船航线的运行、大生沪所的设立与运行、大生分厂的建立以及对于教育和慈善事业的捐助。这些都是大生纱厂早期经营管理的记载和体现。

大生纱厂是张謇事业的起点。大生纱厂是张謇兴办的最早的现代企业，是张謇早期现代化实践的开端，也是近代南通从农耕社会向工业社会转变的标志

之一。大生纱厂在1899年开车之后连年盈利，向社会展示了财富增值的一种方式，由此吸引了更多的投资者参与南通的实业发展。同时，大生纱厂的成功使得张謇声誉日隆，有助于其能够按照自己的规划系统地经营实业，在此基础上捐资教育和慈善事业。张謇1911年3月31日在通海垦牧公司第一次股东大会上的演说的最后一段话，完整地表达了充分借助股份制的集资机制，服务于他的远大志向：“凡鄙人之为是不惮烦者，欲使所营有利，副各股东营业之心，而即借各股东资本之力，以成鄙人建设一新世界雏形之志，以雪中国地方不能自治之耻，虽牛马于社会而不辞也。”

股份制是大生纱厂创办初期主要的特征。股份制运作是大生纱厂原始资金的源泉，根据《大生系统企业史》的分析，大生纱厂原始资本445100两，其中商股195100两，

官股250000两。官股由官机折价而来，占全部股本的56.17%。由于官府不派驻厂官董，只需每年提取官利8厘，所以形成官商皆大欢喜的局面。对于大生纱厂而言，解决了集资困难的窘境，而官府则顺利处置一笔不良资产，避免机器的继续锈腐，减少仓储和保管费用，并通过运行实现了资本增值，况且官府作为最大股东还不参与大生纱厂的日常经营，可谓皆大欢喜。官机入股大生纱厂是政商互动、相互协助的范例。

大生初期档案截止时间定为1907年，是因为1907年是大生纱厂召开第一次股东会议的时间。1904年，《钦定大清商律》（包括《商人通例》和《公司律》）颁布。大生纱厂于1905年根据《公司律》在商部注册。1907年8月31日至9月1日大生纱厂召开第一次股东会议，根据《公司律》对于股份有限公司运行的规定，修订大生纱厂的管理制度，涉及选举权和表决权、利润分配、对外投资等，大生纱厂的股份制经营走向规范，因此1907年标志着大生纱厂初创时期的结束。大生纱厂的生产一直延续至今，发展为现在的江苏大生集团有限公司，棉纺织业依然是其核心产业。

股份制运行下的大生纱厂，是南通与

上海两地生产要素相结合的产物。大生纱厂地处南通城西北的唐家闸，除了用地之外，企业设立所需要的资金、设备、燃料、人才等等，几乎空白。恰恰在一江之隔的上海这个大码头，拥有全部机器大生产必备的生产要素。张謇从创业伊始就设立大生沪所，成为整合两地资源的枢纽机构。1896年的大生上海公所设立，为筹办中的大生纱厂募集资金、运送官机、购置机器和物料、与上海道署和江海关联系、物色技术人员，使得来自上海的先进生产力迅速转移到毫无工业基础的南通，为大生纱厂的成功建成和顺利开车立下汗马功劳。

大生沪所还是张謇创办的其他企业，乃至张謇倡导和投资的教育和慈善机构的孵化器。大生系统的很多单位，如通海垦牧公司、大达轮步公司、大生分厂等，都是依托大生纱厂的资金带动滚动发展起来的，也依靠沪所筹措资金和购买物料。沪所也由大生纱厂的驻沪办事机构，逐渐成为兼理大生系统其他企业在上海的业务

的总代理。这种作用甚至拓展到南通之外，沪所还协助和支持了震旦学院、江西瓷业公司、镇江大照电灯公司等单位。

（作者单位：南通市档案馆）



老建筑

刘兰卿故居为如皋市不可移动文物、历史建筑，笔者童年至青年时期曾在此居住20余年，对它较为熟悉，现略作追忆。

刘兰卿是民国如皋的风云人物，中过晚清秀才，做过师爷，担任过如皋商会会长，是大富户。据老人说，他对人和气，扶危济困，说话一言九鼎。但解放前夕下落不明，有说死于战火，有说去了台湾，说法不一，反正人再也没有回来过，家中只有刘夫人和一个女儿。

刘兰卿故居位于如城东北隅的大刘巷北段，东边即水绘园，西边还有一个小刘巷，大刘巷、小刘巷这样的巷名，是因为这两个巷子的房子绝大部分属于刘家私产，故名。“文革”中分别改名为新生路2巷、3巷，“文革”后又改回原名。

该故居实际上分为前院和后院两部分（前院现定为“如皋市一般不可移动文物”），属晚清的建筑风格，两个院子由前院的房子自然隔开，概括起来说，前院宽敞，后院逼仄。民国时期刘兰卿一家居住于前院，后院为刘兰卿家的仆人居住。前院房屋高大，青砖小瓦，据说当年建筑时，砖与砖之间的黏合均是用石灰加糯米汁，坚固

美观，至今仍保持当年的模样。大门气派，门槛很高，叫“如意门”，门两边还有两个石碑，石碑侧面下方刻的好似站立的凤凰，上方是一只飞鸟，二鸟相对，至今栩栩如生；正面原是刻的一个官员人物，“文革”中被凿，留下凿痕，至今基本仍保持原样。门后有一个很大的门堂。院内三间七架梁正房和堂屋，每个正房都有近30平方米，堂屋则更大。坐北朝南，堂屋是高大的隔扇门，两个房间均是天花地板。东房的东边还连着一个小套房，套房前有一个小天井，可谓别有洞天，一般人是不得进去的。另外东西两边还有厢房，东边厢房三间，西边厢房两间，厢房的高度比正房矮一些，西厢房南边是大门堂，北边有一个大厨房与后院厨房相连。正房和厢房之间围着一个很大的天井，青砖铺地，栽了花草。我们搬来时，刘夫人并不在此居住，故居当时是姓白的一族三家居住，共用一个大厨房，也是向刘家租的。因为当时刘家的人已经很少了，刘夫人等则搬到东院的东边的另一个小点的院落，所以50年代至70年代当地习惯把故居称为白家大院。由于院子小，白家的人又多，加上后来又搬进另外两家，还常

常聚集许多小孩玩耍，一片喧闹，有点相当于一个大杂院。后院房屋低矮，大门也较矮小，为两套各三间五架梁小屋，东边一套，西边一套，建筑上比较简陋，天井狭长，后院小套共六小间房，其长度仅相当于前院三大间房的长度。每套各有一个小厨房，两套之间有一个小院墙隔开。

1956年，我随父母从南门益人桥迁至后院东边一小套居住。搬家时就听说这是刘家的房产，民国初年建造。前院是大刘巷8号，后院是9号。由于前院房屋高大，前院与后院距离很短，后院长年阳光稀少，屋内潮湿，冬季寒冷，夏季闷热，下雨时还有漏雨现象，后越演越烈，虽多次拾漏补瓦，但仅有短暂效果。一家五口住着，很拥挤，“碰屁股不转弯”。我们家一直想搬走，但因找不到房源而作罢。

我家租的是东边的小三间带一个小厨房和一个小天井，使用面积约30多平方米，房租每月3元，定时缴纳。西边的小三间租客姓王。初搬来时，房主是刘兰卿夫人，和一个女儿居住，女儿当时也只有十多岁。有一次我和母亲一起去缴房费，刘夫人迎出来，态度和蔼，让座，倒茶，

非常热情，还寒暄了几句，没有一点架子。记得刘夫人中等身材，面色较黑，已显老态，看上去大约50多岁，听说有病，平时说话很少，穿着朴素，不大与外人接触。当时风传刘兰卿去了台湾，已经不在人世，刘家对此保持沉默。刘夫人当时没有工作，主要靠房租维持生活，由于两个巷子出租的房屋较多，收入还是可观的，生活不成问题。刘夫人的私房在1958年房屋改造时全部变为房管所的公房。房屋改造后，刘夫人收入减少，好像曾在某镇办工厂打过工，但不久患病，“文革”中去世。刘夫人的女儿，叫刘素秋，60年代人赘一个女婿，两人均是工人，育有一儿一女，现在大概都已经80岁左右了，儿子是企业家，女儿于80年代上过某军医学校，毕业后做护士。

目前故居里已经人烟稀少，原居民中老一辈都已逝去，解放后出生的小辈们全部搬走，前后院长年都空着，但还算是公房，有时还被转租他人居住。前院虽然已有百年历史，但至今外观保存完好，只是由于多家居住，内部设施已有所改建。后院经近期修缮，还保持着原样。

张謇与汪树堂

□王士明

不难办，因为通州存典公款就不止八万千。可汪树堂仍然拖延搪塞，一面禀复允筹，一面交城董议筹。召集了一批对张的反对者，更阴毒的是将允筹的一万，指定了移动供津贴秀才、举人应乡、会试用的宾兴公车两项的一万余千，对刘坤一禀复筹有的款，对张謇则说尚未筹有的款，对绅士们说是张謇要求移借此两项专款。这一来，顿时掀起不小的风波，那伙城董们，根本没有听说过状元办纱厂，看见州官推托，也就推回到州官身上。至于秀才举人们关系切身利益，更怕“鱼落猫口，钱落穷人手”。于是便有人出面反对，那就是以坏秀才出名的白镜铭，公然在三城门上贴上揭贴，约期开明伦堂大会，反对移借宾兴公车存典公款。又用着他同族的一个老副贡带头，全县通学三百多个秀

才的姓名，并递公廨，经由城董转呈汪树堂。黄阶平看到禀稿，认为不合，私下退回去改。经一改再改，还是由他代拟照抄后再送进去。结果大家都想不到汪树堂悬牌批示，竟然严厉斥斥，说他们“不合违抗宪令，阻挠地方大利”。同时汪又密禀刘坤一说“张謇办纱厂，不洽舆情。”秀才举人以及城董都料不到来这一手，于是因上当而恼怒，转过来写匿名信给张謇通消息，而刘坤一又把汪的密禀交给张謇看，要张当心。事情被拆穿了，汪不得不弄个台阶下，这才通知纱厂沈敬夫具领状，拨公款一万，指定还期一年。张謇当时想拒绝不领，无奈正值周转为难，又碍着刘坤一的面子，只好忍着气领了来。这便是“水草藏毒图”的由来，所谓水草，即指汪树堂、黄阶平二人也。



史海回眸

近代掘港的海鲜餐馆

□程太和

掘港本港海鲜历来有名，无论是农贸市场，还是餐馆酒楼，海鲜都是最大卖点。

清末至民国时期，掘港镇先后有中华园、中华春、第一楼、丁普照、悦来园、清园、广雅楼、高俊记、四季春、双凤园、王正记等18家海鲜酒楼餐馆。其中，百年老店鑫记第一楼海鲜餐馆，前身为云程阁，乃清同治年间邑人高氏创建，宣统元年（1909）迁址，店号更名为“第一楼”。高氏祖传烹调手艺，在传承维扬菜风味的基础上，又着重在海鲜菜的制作上大力创新，其名菜有：鸡包鱼翅、鸡粥海参、清汤鱼翅等，加上服务上乘，故生意兴隆，久盛不衰。其正厅西侧楼上有3间雅座，悬挂掘港名人叶石萝（烈士叶邦谨的祖父）所书对联：“上市鲳鱼鲜竹笋，出蒸螃蟹嫩如姜”。抗日战争胜利后，中共代表韩念龙在此设置招待国共谈判3人执行小组。解放战争期间，梁灵光设宴招待宾客，在第一楼叫菜12桌，均以海鲜为主，一时传为佳话。中华园、中华春海鲜餐馆，厨师烹饪水平都很高，是掘港海鲜正宗本帮菜老字号，制作整桌海鲜宴席颇有名气。海鲜桌菜按等级分为鱼翅菜、鱼皮菜、海参菜等等。家有喜事，或亲朋贵客莅临，人们都喜欢到中华园或中华春叫桌海鲜菜肴请客人。另外还有悦来园、清园、广雅楼、四季春、双凤园等海鲜餐馆，店主都极善经营，生意红火。“丁普照”既是海鲜餐馆，也卖点心，所制作的蟹黄包儿，是掘港城乡的传统点心，从选料、发面、调馅到笼蒸都有独到之处，用料讲究，厨艺精湛，成为掘港一绝。其蟹黄包儿具有皮薄、馅多、含汤、鲜嫩之特点，颇受群众喜爱。“丁普照”闻名掘港城乡，其所在的地点后也因其名声更名为“丁普照巷”。

如皋沙沈两家的四代姻缘

□彭伟

道光老师、白蒲沈岐，不仅是沙元炳曾祖沙菊潭的朋友，还是亲人。他为沙菊潭写序，述及沙菊潭“为家密山叔祖快婿”。笔者翻阅所存白蒲《沈氏宗谱》：沙菊潭的老丈人为沈焜，原名珽，字玉光，号密山，生于乾隆戊午年（1738），卒于嘉庆戊寅年（1818），生女二，次女适清拔贡生青阳县教谕沙增龄。

沙沈通婚后，又有沈岐、沙菊潭的互相推崇，日后两家姻缘不断，且与沙元炳先生关系密切。又据《沈氏宗谱》《江苏如皋沙氏一世祖礼九公系历代祖先卒年代及祖室情况表》记载：沙菊潭、沈夫人（1775—1843）合葬于白蒲河东姚家园。沙元炳祖父沙晴澈（1798—1873，又作沙情澈）的夫人沈氏（1799—1848）还娶白蒲，两人合葬于白蒲河东王家香店。家谱有录：沈澧，字荣川，号禹东，沈焜长子，生于乾隆癸未年，卒于咸丰丙辰年，生女二，次女适清太常寺博士沙鸿钧，即沙晴澈。仅此两代，沙沈姻缘密切：沙菊潭、沙晴澈两位父子的老丈人正是沈焜、沈澧父子。

世代联姻，还影响到沙元炳的婚姻。沙元炳共娶五位妻妾，其中原配沈静宜（1865—1899）又来自白蒲沈氏。沙元炳曾于《唐姬墓志铭》提及：元炳生35岁，元室沈夫人歿。家谱又有沙元炳老丈人的详细记载：沈钟庆，字吉甫，号茂卿，时敏（沈澧二子）三子，清贡生候选州同例封宣德郎，原配沙氏太常士博士鸿钧公女清分安人。两人生有两个女儿，次女适如皋翰林院编修沙元炳。沈澧之子沈时敏又娶沙晴澈女儿，此为沙沈两家第三代姻缘。沙元炳又娶沈时敏女儿，此为两家第四代姻缘。

沙元炳未给沈静宜作传，甚是遗憾。事实上，他对沈家不错，曾为白蒲《沈书轩居士》作传。此文录入《志愿堂诗文集》，也算为沙沈两氏情缘，画上圆满的句号。

1933年磨头小学概述

□白本

如皋县磨头小学创建于1913年。1933年建校20周年之际，相关教育人士前往如皋诸校考察，撰有《如皋县教育特殊观察报告·县立磨头小学》。磨头小学时名如皋县立磨头小学，总体教学状况良好，据此报告，概述如下：

全校校务分为总务、教务、生活指导三部分。总务部举办文艺活动，很有成绩。学生成立相关自治会，展开课外活动，学校有巡察团给与监督、指导。

软件方面，师资充足，讲授有术。石来宗校长教授四年级政治课，讲解清晰，发问扼要，多数学生能够回答问题。石希岳老师教授三年级书法课，详于指导，勤于巡视。吴冰一老师教授幼一合级国语，尽管学生众多，秩序稍乱，但是讲课方法值得肯定。陈怀政老师教授六年级国语，启发问答，效果不错。他上课讲述清晰，精力充沛，提高儿童听课的注意力，获得考察人员的嘉许。周念慈老师教授二年级国语，方法多变，有问有答，激发孩童听课兴趣，也获得考察人员的赞许。朱恒基教授五年级国语，让孩子一段一段阅读解释，互相指订，效果不差。

硬件方面，校舍宽敞，器械不足。学校教室适合学生使用，不过寝室不够，采用叠床，引起学生生活不便。校园与农场面积都不够大，应当扩充，才可指导学生劳作。全校设备简单，教具不足，尤其缺少运动用品、标本仪器。图书馆藏书七八百册，未能充分使用，需要购置新书，按时开放，鼓励孩子多读多看书籍。游艺室更是毫无设备，缺乏娱乐器具，需要购入，丰富学生的休闲生活。

若论成绩，全校只有初级学生程度欠佳，有待进一步培养，中年级、高年级学生成绩大多尚可。

征 稿

“城市记忆”设有传家宝、老照片、史海回眸、地名掌故、老建筑、历史人物等栏目，欢迎投稿或提供采访线索。来稿尽量图文结合。

投稿邮箱:574911059@qq.com