

清末民初萍乡煤矿的市场角色转换 及其历史启示*

李海涛

内容提要:萍乡煤矿创办后,煤焦产量整体呈逐年递增态势,实际产量在一战时期达到顶峰,之后逐年下滑。清末民初萍矿煤炭年产量始终未突破百万吨大关。在此期间,汉冶萍的燃料需求与萍矿的供应能力二者间供需结构的不断变化,直接推动萍矿市场角色的转换:清末萍矿在充分满足汉冶萍燃料之需的同时,具备向社会市场投放大量煤焦的能力,故在一段时期内,具有冶金燃料生产企业和煤炭生产销售企业的双重身份。1913年后,萍矿在满足汉冶萍燃料需求的同时,渐无余力兼顾社会用煤市场,导致其市场角色趋向单一化,专为冶金燃料生产企业。1925年,汉冶萍停止钢铁冶炼活动,萍矿被迫转型为煤炭生产销售企业。但沉重的历史包袱与严峻的现实挑战使萍矿无法适应新的市场角色,始终无法恢复生机活力。回顾历史,汉冶萍公司在民国初年未能充分考虑基础原料供应问题,执行了一条极为冒进的规模扩张战略,以致重蹈历史覆辙。

关键词:清末民初 萍乡煤矿 汉冶萍公司 市场角色

萍乡煤矿(亦称安源煤矿)是近代中国著名的煤炭企业,因创办较早、规模庞大、技术先进、辐射面广等特点,在中国工业史、工人运动史和区域经济史上均具有十分重要的地位。就其发展而言,从1898年正式创建到1928年被国民党江西省政府接管之前的时期,长期以来,备受学界关注。^①揆诸现有成果,学界对清末萍矿的创办、发展关注较多,相比之下,民初萍矿经历短暂辉煌后一蹶不振,迅速衰败,其根源何在?清末民初,萍矿究竟扮演着何种市场角色,经历了怎样的转换过程,背后原因是什么,对汉冶萍公司产生了什么影响?对这些问题,学界似未能进行全面梳理。笔者不揣浅陋,拟就清末民初萍乡煤矿的发展情况及其市场角色转变进行研究,请方家批评指正。

一、萍乡煤矿煤炭、焦炭实际产量

萍乡煤矿产品产量是研究萍矿发展史的基本问题,也直接关系其市场表现。已有成果对此进行过统计,但部分时段的数据有诸多疑点,有厘正之必要。

早在南京国民政府时期,就有学术机构和个人对萍矿的产量进行统计。影响较大的有:1935年,

[作者简介] 李海涛,安徽工程大学副教授,芜湖,241000,邮箱:lihaitaowww@163.com。

* 本文为国家社科基金后期资助项目“中国近代早期钢铁工业发展研究(1840—1927)”(批准号:17FZS054)和湖北省人文社科重点研究基地重点招标项目“清末民初汉冶萍公司与八幡制铁所比较研究”(批准号:2014KYWH03)阶段性成果之一。感谢编辑老师和匿名评审专家对本文提出的建设性修改意见。文章若有舛误之处,责任概由笔者自负。

① 关于萍乡煤矿产业发展史,现有成果多关注其在清末时期取得的成绩,将之作为汉冶萍公司的有机组成部分。代表作品参见全汉昇《汉冶萍公司史略》,香港中文大学1972年版;张国辉《论汉冶萍公司的创建、发展和历史结局》,《中国经济史研究》1991年第2期;张后铨《汉冶萍公司史》,北京:社会科学文献出版社2014年版。3位先生都阐述了清末萍矿开发建设的成就,及其对汉阳铁厂的重要作用。近年,陈庆发的著作《商办到官办:萍乡煤矿研究》(北京:中国社会科学出版社2015年版)对萍矿1892—1939年间的纵向发展历史进行了研究,并就萍矿与地方小煤窑关系、资本和产业链的约束、时局应对等问题展开专题分析,但笔者认为该书的部分核心观点值得商榷。

国民政府实业部地质调查所发行《(第五次)中国矿业纪要》,对萍矿 1898—1934 年的煤焦产量进行了统计,详见表 1(Ⅰ)。该数据在民国时期为许多著述所采用。^① 朱洪祖统计了萍矿 1908—1936 年的煤炭产量,详见表 1(Ⅱ)。^② 朱洪祖生平不详,但从文末信息分析,他曾任职于萍乡安源煤矿。该文系 1937 年元旦草就,具有一定可信度。1938 年,夏湘蓉撰写《萍乡安源煤矿调查报告》时,就参考过该文之数据。^③ 目前,学界关于清末民初萍矿煤焦产量最权威的成果是《汉冶萍公司档案史料选编》(下),详见表 1(Ⅲ)。^④ 该统计数据据称依据汉冶萍档案资料整理而来,可信度最高,故被当代许多著述所引用。如《萍乡矿务局志》(萍乡矿务局志编纂委员会 1998 年编印)所载数字与表 1(Ⅲ)完全一致,应是转引自该书。

表 1 学界关于清末民初萍乡煤矿煤焦产量的代表性统计结果 单位:吨

年份	中国矿业纪要(Ⅰ)		朱洪祖文(Ⅱ)	汉冶萍公司档案(Ⅲ)	
	煤炭	焦炭	煤炭	煤炭	焦炭
1898	10 000	29 000	—	10 000	29 000
1899	18 000	32 000	—	18 000	32 000
1900	25 000	43 000	—	25 000	43 000
1901	31 000	63 000	—	31 000	63 000
1902	56 000	82 000	—	56 000	82 000
1903	122 000	93 000	—	122 000	93 000
1904	154 000	107 000	—	154 000	107 000
1905	194 000	114 000	—	194 000	114 000
1906	347 000	82 700	—	347 000	82 000
1907	402 000	119 000	—	402 000	119 000
1908	392 000	108 000	404 232	702 447	105 281
1909	557 670	117 000	558 584	1 017 843	118 134
1910	610 447	172 500	641 513	332 914	215 765
1911	610 014	170 000	580 373	1 115 614	166 062
1912	225 711	29 835	400 000	243 923	29 834
1913	686 855	176 825	700 000	693 411	176 824
1914	694 764	194 414	800 000	687 956	194 413
1915	927 463	249 165	927 463	927 463	249 164
1916	950 000	266 419	950 000	992 494	266 418
1917	946 080	239 798	946 080	946 080	239 797
1918	694 433	216 014	694 433	694 433	216 012
1919	794 999	249 016	794 999	794 999	249 015
1920	824 500	244 919	824 500	806 331	244 919
1921	808 971	206 087	808 971	772 971	206 087
1922	827 870	225 000	827 870	827 870	254 973
1923	666 939	208 900	666 939	666 739	208 918
1924	648 527	190 100	648 527	648 527	190 100
1925	286 232	96 400	386 232	512 300	—
1926	75 715	11 400	75 715	75 715	—
1927	183 349	8 000	183 349	183 349	—
1928	163 821	7 500	163 821	168 821	—

① 侯德封编:《(第五次)中国矿业纪要》,北京:实业部地质调查所 1935 年印行,第 483—485 页。1935 年,江西省政府经济委员会编印的《萍乡安源煤矿调查报告》统计了萍矿 1909 年后的煤、焦产量,1910 年和 1925 年煤炭产量分别为 640 447 吨和 409 660 吨,其他数据与《(第五次)中国矿业纪要》完全一致。

② 朱洪祖:《江西萍乡煤矿》,《社会经济月报》第 4 卷第 8 期(1937 年)。

③ 夏湘蓉:《萍乡县安源煤矿调查报告》,《江西省地质调查所临时简报》1938 年第 1 期。

④ 湖北省档案馆编:《汉冶萍公司档案史料选编》(下),北京:中国社会科学出版社 1994 年版,第 509 页。这套史料集分上、下两卷,其中上卷出版于 1992 年。下文出现时简称《汉冶萍档案》并注明卷号。

比较3组数据,不难发现:第一,1898—1907年间的煤、焦产量统计结果,除1906年的焦炭产量稍有出入,其他完全一致。但该数据应为事后估算。第二,围绕1908—1911年间的统计结果,彼此出入很大,表1(Ⅲ)与其他两栏每年相差数十万吨,值得考证。第三,1912—1928年间的统计结果总体而言相差不大,但部分年份仍有较大出入。

如前所述,表1(Ⅲ)依据档案资料,应该最可信。笔者曾在上海市档案馆发现案卷名为《汉冶萍煤铁厂矿有限公司商办第十二届帐略》的资料,其中《萍矿历届煤焦出数总表》与表1(Ⅲ)1908—1919年的数字完全相同。^①笔者推测,表1(Ⅲ)该时段的数据可能是根据公司第十二届帐略整理而来。但表1(Ⅲ)的部分数据有诸多疑点,应予纠正。^②

首先,1907—1911年是莫立萍矿历史地位的关键时期,其产量是否突破百万吨大关?表1(Ⅲ)中,1909年,萍矿产煤1 017 843吨、焦118 134吨,意味着萍矿仅用10年时间,就年产煤达百万吨。笔者以为,萍矿在清末虽具备此产能,但没有有力证据证实萍矿的实际产量达到该水平。^③而且,表1(Ⅲ)还显示,萍矿煤炭产量从1909年的100多万吨骤跌至次年的30多万吨,1911年又骤增至110万吨。期间萍矿未遭遇大的波折,该波动无法解释。参照表1(Ⅰ)和(Ⅱ)的数字,萍矿1908—1911年的煤焦产量较诸表1(Ⅲ)每年少数十万吨。综合以上种种,笔者认为表1(Ⅲ)的数据不可信。

对此,一篇名为《萍矿过去谈》的文献似可帮助我们接近事实真相。文章作者孟震,1898年跟随萍矿首任总办张赞宸经理账务,前后凡11年,1909年,调任汉阳铁政局稽核。民国初年,他发表《萍矿过去谈》,用大量数据对清末萍矿的经营状况进行了详细记载。孟震作为萍矿财务的直接经手人,其记载具有很大可信度。根据该书《焦炭成绩表》和《生煤成绩表》,编制成光绪三十三年(1907)至宣统三年(1911)萍矿煤焦产量表(见表2)。该数据与表1(Ⅰ)(Ⅱ)的数字较为接近,笔者认为可据此对该时期萍矿煤焦产量进行修正。^④

表2 孟震记载光绪三十三年至宣统三年萍乡煤矿煤焦产量 单位:吨

时间	煤炭	焦炭
光绪三十三年	479 166	125 565
光绪三十四年	402 160	105 281
宣统元年	561 527	118 135
宣统二年	641 450	176 995
宣统三年	600 994	166 061

资料来源:孟震:《萍矿过去谈》,中国社科院近代史所“近代史资料”编辑组编:《近代史资料》总102号,北京:中国社会科学出版社2002年版,第142—144页。

说明:煤炭为未经筛洗之毛煤,包括机矿、紫家冲小坑和各分矿的总产量;焦炭包含机矿洋炉、土炉和各分矿炼成焦炭以及机矿土炉炼成炊炭。

① 《汉冶萍煤铁厂矿有限公司商办第十二届帐略》,上海市档案馆藏,档号Q322-1-176,第148页。

② 值得注意的是,1920、1921年汉冶萍公司未召开股东大会。参见《汉冶萍股东上农商部电》,《申报》1922年11月22日,第2版。第十二届帐略于1921年6月才发布,据称,此次股东大会因“到者不足法定人数,未能开会”。该帐略首次采用新式簿记,改用洋本位统计出入,未经股东大会通过便向社会发布。参见《汉冶萍公司第十二届帐略报告书》,《申报》1921年6月7日,第4版。

③ 1878年创建的开平煤矿经30余年建设,在1907年煤产量始突破100万吨大关。参见开滦矿务局史志办公室编印《开滦煤矿大事记》,1988年印行,第33页。笔者查阅相关资料,未发现清末萍矿年产量突破百万吨(即日产煤约3000吨)的记载。1908年2月18日的《时报》称,萍矿“每昼夜可出煤一千三百吨”“每日可炼焦炭六百吨”。1908年7月20日,盛宣怀致张之洞电:萍煤“今年可出煤四十五万吨,充其量可出九十万吨”。王尔敏、吴伦霓霞合编:《盛宣怀实业函电稿》(下),香港中文大学1993年版,第813页。1909年1月18日,林志熙报告:萍矿“每天出煤千五百吨,块煤甚多”。陈旭麓等主编:《汉冶萍公司》(三),上海人民出版社2004年版,第1096页。《东方杂志》1910年第7期载《汉冶萍煤铁厂矿记略》,称“萍矿每日出煤二千吨,每年可出生煤六十万吨”。另据海关报告:1911年前三季,萍矿“每日平均产煤2 240吨,制焦551吨”,参见汪敬虞编《中国近代工业史资料》第2辑,北京:科学出版社1957年版,第487页。

④ 上海图书馆藏盛宣怀档案资料中《萍乡煤矿销售煤焦比较表(1911年)》(索取号038083-2)记载1908—1910年间萍矿煤焦销售情况,相关数字与孟震《萍矿过去谈》的记述几乎完全一致(详见下文表4),亦可佐证《萍矿过去谈》的可靠性。

其次,1913—1916年的产量是萍矿经历辛亥革命,生产重新恢复后的数字。表1该时段3组数据相差不大,但若将表1(Ⅲ)与汉冶萍历年账略的相关数字相比较,则发现其与对应年份的煤炭产量并不相符,如1913—1915年的数字相差10多万吨。^①笔者认为该现象可能与统计标准不一致有关。表1(Ⅲ)应系萍矿刚出窿的毛煤(或称原煤)产量。如1916年初萍矿总矿师黄锡赓报告,1915年萍矿出产毛煤927 463.5吨,^②该数字恰好与表1(Ⅲ)对应数字吻合。毛煤需经过洗煤机筛洗,方可成为净煤(或称洗煤)。据估计,毛煤1吨可成净煤0.77吨。^③按此标准折算,汉冶萍历年账略的数字似应为净煤产量。

最后,关于萍矿1917—1928年的煤焦产量,除1925年外,表1各栏数字总体相差不大。1928年,曾出任江西省政府萍矿管理专员的董纶在《萍乡煤矿》一文中记载了1921—1925年萍矿煤炭产量,其中,1921—1924年与表1(Ⅲ)一致,但1925年为409 660吨,^④与表1(Ⅱ)接近。笔者对萍矿1925年煤产量采信董纶的数字。另因表1(Ⅲ)未对1925—1928年焦炭产量进行统计,故笔者采用表1(Ⅰ)的数字。

综上,清末民初萍乡煤矿煤焦产量修订后如表3。

表3 1898—1928年萍乡煤矿煤焦产量修正表 单位:吨

年份	煤炭	焦炭	年份	煤炭	焦炭
1898	10 000	29 000	1914	687 956	194 413
1899	18 000	32 000	1915	927 463	249 164
1900	25 000	43 000	1916	992 494	266 418
1901	31 000	63 000	1917	946 080	239 797
1902	56 000	82 000	1918	694 433	216 012
1903	122 000	93 000	1919	794 999	249 015
1904	154 000	107 000	1920	806 331	244 919
1905	194 000	114 000	1921	772 971	206 087
1906	347 000	82 000	1922	827 870	254 973
1907	479 166	125 565	1923	666 739	208 918
1908	402 160	105 281	1924	648 527	190 100
1909	561 527	118 135	1925	409 660	96 400
1910	641 450	176 995	1926	75 715	11 400
1911	600 994	166 061	1927	183 349	8 000
1912	243 923	29 834	1928	168 821	7 500
1913	693 411	176 824			

二、汉冶萍公司的燃料需求与萍乡煤矿的供应能力

鉴于萍乡煤矿与汉冶萍公司密不可分,要弄清清末民初萍矿实际扮演的市场角色,首先,需明了汉冶萍的燃料需求量到底有多大。其次,企业所能担当的市场角色归根结底由其产品供应能力决定。表3虽统计了萍矿历年煤焦产量,但这往往不是萍矿充分调动产能的结果,且其实际供应能力还受运输能力影响,需要作进一步的厘清。

① 公司第七届帐略指出:1913年,萍矿共产煤579 632吨,1914年,产煤570 462吨、焦炭189 126吨。湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(上),第587页。第八届帐略称:1915年,萍矿产煤745 362吨、焦炭249 531吨。第九届帐略称:1916年,萍矿产煤992 494吨、焦炭266 418吨。参见湖北省档案馆藏《汉冶萍公司档案史料选编》(下),第695、699页。

② 《黄锡赓:萍矿民国四年成绩报告》,湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第483页。

③ 《公司关于原料资源之意见》(1924年7月),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第621页。

④ 董纶:《萍乡煤矿》,《矿冶》第2卷第6期(1928年)。

(一) 汉冶萍公司的燃料需求

关于汉冶萍公司的燃料需求,精确统计几乎不可能。这是因为,一方面,公司冶炼技术水平不断变化,燃料消耗量亦变动不居,同一设备在不同时期的燃料消耗量也不尽一致。如1909年6月,经技术改良,汉阳铁厂炼铁焦比降至1.04,较改良前降低约0.7。^①另一方面,受产能增减、市场波动、炉座检修、战乱冲击等因素影响,公司生产计划变化无常,许多生产设备时开时辍,也使其总燃料需求量难以精确计算。为此,笔者拟结合具体时段的相关言论进行总体把握。

汉阳铁厂官办期间,因燃料供应不足,实际开工时间非常有限。招商承办之初,汉厂设备利用率也不高,长期只开炼1座化铁炉。据汉厂司员查核,1896年7月,只开1座化铁炉,全厂每月需焦炭2300吨、块煤3000余吨;1897年6月,汉厂每月需消耗焦炭3401吨、煤2100吨。^②可确定的是,1898年,盛宣怀决定投资创办萍矿时,汉厂每月至少需消耗5300吨以上的煤和焦炭。这是开启1座炼铁炉的燃料需求量。1903年3月4日,汉厂两炉齐开,每月消耗焦炭约5000吨,钢炉用焦千吨,又钢炉需上好东煤千余吨,各处锅炉约需萍煤2000吨,马山煤千吨。总计汉厂月需焦炭6000吨,生煤4000吨。^③由于此时汉厂的技术设备基本沿袭官办时期,故可推知,汉阳铁厂从建成投产到改良以前,维持两铁炉及配套设备运营,每月约需焦炭6000吨、煤4000吨。

1905年,汉厂启动改良、扩张计划。1907年底,改良工程基本结束,两座化铁炉日产量可达200多吨,较之前约增加1倍。两座平炉亦于1907年10月投产。1908年前后,汉厂继续扩张规模,核心设备是250吨容量的第3号化铁炉,1910年5月5日,该炉正式出铁。炼钢方面,辛亥革命前,汉厂淘汰旧炼钢炉,总计新添30吨平炉6座。民初汉冶萍继续扩张规模。1912年底,汉冶萍董事会决定实施第4号化铁炉建设工程。该炉建设工程较为顺利,于1915年6月12日正式投产。^④同年,汉厂建造第7号马丁炼钢炉,设计容量同样为30吨,1917年4月投产。在大冶,新钢铁厂名字命名为“大冶钢铁厂”,^⑤核心设备为两座设计容量达450吨的化铁炉。因一战期间有关国家执行钢铁“禁运”政策,加之机器价格上涨、管理不善等因素影响,原计划1918年投产的大冶钢铁厂,工程建设被大大延误。^⑥直到1922年6月第1号化铁炉才开炉,1923年4月,第2号化铁炉投产。大冶钢铁厂建设期间,1921年6月,汉冶萍董事会以汉厂1、2号炼铁炉,“年久敝败,修炼既不合算,任其坍塌,更属危险”,决定将两炉拆除。^⑦因焦炭供应不足,汉厂3、4号化铁炉于1924年11月7日熄炉,大冶钢铁厂化铁炉也于1925年10月18日全部停产。汉冶萍“自是以往,采而不炼”,再无钢铁出产。^⑧

随着钢铁产能的扩张,汉冶萍煤焦需求数量不断增加。据公司管理层往返电函:1908年5月,汉厂1、2号化铁炉每月需焦炭7000吨,全年约需焦炭8.4万吨。^⑨1913年7月,汉厂月需焦15000吨、煤7000吨,按此计算,全年需焦炭18万吨、煤8.4万吨。^⑩1917年5月,汉厂4炉全开,“月需煤炭(似应为焦炭——引者)二万四千余吨,煤九千吨,大冶需煤一千吨,外销一万吨”。按此标准,汉

① 刘明汉主编:《汉冶萍公司志》,武汉:华中理工大学出版社1990年版,第15页。

② 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(一)》,上海人民出版社1984年版,第96、553—554页。

③ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,上海人民出版社1986年版,第321页。

④ 《王勋致公司董事会函》(1915年6月14日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第499页。

⑤ 据盛铁牛考证,汉冶萍公司在大冶设立的炼铁厂正式名称为“汉冶萍煤铁厂矿有限公司大冶钢铁厂”。《“大冶钢铁厂”厂名考》,《中国冶金史料》1987年第1期。

⑥ 许龙生:《企业利益、政府决策与外交协调——对汉冶萍公司订购电机案的考察(1914—1918)》,《中国经济史研究》2017年第3期。

⑦ 《公司董事会致夏偕复、盛恩颐函》(1921年6月17日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第439页。

⑧ 《赵时襄致盛恩颐函》(1933年4月4日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第477页。

⑨ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第1025页。

⑩ 李维格:《筹划汉冶萍厂矿扩充事宜清折》(1913年7月24日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第480页。

厂、冶矿全年需焦炭 28.8 万吨、煤 12 万吨。^① 1925 年 2 月,大冶钢铁厂 1 号炉每日需焦炭 450—500 吨,全年约需焦炭 16 万—18 万吨。^② 若 2 号炉同时开炉,则燃料需求势必翻倍。

据此,笔者大致估算出不同阶段汉冶萍的冶炼燃料消耗量:1905 年前,汉厂若仅开 1 座化铁炉,每年至少需 6.4 万吨的煤和焦炭,若两座全部开工生产,每年约需焦炭 7.2 万吨、煤 4.8 万吨;1905 年后,汉厂经技术改良,化铁炉两炉齐开,每年约消耗焦 8.4 万吨、煤 6 万吨。^③ 1910—1915 年间,汉厂拥有 3 座化铁炉和 6 座炼钢炉,每年约需焦 18 万吨、煤 8.4 万吨;汉厂第 4 号化铁炉(1915 年 6 月)、第 7 座炼钢炉(1917 年 4 月)投产后,包含冶矿,全年需焦 28.8 万吨、煤 12 万吨。1922 年后,大冶钢铁厂 1、2 号化铁炉每年约需焦炭 32 万—36 万吨,外加汉厂 3、4 号化铁炉每年 22 万吨的焦炭用量(当时汉厂 1、2 号化铁炉已拆除),^④则汉冶萍全年约需焦炭 54 万—58 万吨,煤消耗量应不低于此前的 12 万吨,如此方可保证现有冶炼设备能维持开工生产。

陈庆发博士的研究严重低估了汉厂的燃料消耗能力。他认为,到 1908 年,汉厂、冶矿每年消耗的煤和焦炭总计不到 2 万吨。“没有萍矿,仅一个广泰福就足供汉阳铁厂,更何论整个萍乡小煤窑业。”^⑤“公司+农户”的合作模式已完全可解决汉厂煤焦供给保障问题。^⑥ 在此基础上,他质疑萍乡煤炭资源是否有大规模机器开采之必要。笔者以为,汉厂官办时期的设备,煤和焦炭的消耗总量至少为 12 万吨/年,1908 年后,消耗量逐年攀升,到 1910 年第 3 号化铁炉投产,已达到 26.4 万吨/年。单纯依靠从萍乡的土井窑户中收取,显然无法确保长期足额供应。此外,“公司+农户”的模式不能保证燃料按时供应、产品品质合格如一,以及窑户不居奇勒索等问题。对于汉阳铁厂而言,萍乡煤炭资源用机器大规模开发乃势所必然,毋庸置疑。

(二) 萍乡煤矿的煤焦供应能力

清末民初萍矿主要产品为煤和焦炭,其供应主要受制于两种能力:一是生产能力,包括煤炭采掘和焦炭炼制;二是运输能力,主要指将煤焦从萍乡矿区运往武汉的能力。

关于清末萍矿建设成绩,张国辉等先生已有深入研究,兹不赘述。截至 1907 年底,萍矿的井巷工程接近完成,当年 10 月,盛宣怀视察萍矿,当时萍矿“钻通石壩尚有二百法尺即到 大槽”。在致张之洞的密函中,他声称:“所炼焦炭每月万吨”,“现又添造洗煤机、炼焦炉,月计可出三万吨,……只待昭山铁路接成,并造成浅水轮船,便可每日出煤三千吨。”1908 年 2 月 7 日,盛宣怀接萍矿报告:“小坑大槽今晨已通……现在每日可出二千至三千吨。”^⑦ 炼焦方面,1908 年 10 月 14 日,萍矿总办林志熙称,萍矿就现有设备,每月可出焦炭 1.5 万吨。若待新洗煤机和炼焦炉建成,每月最多可炼焦炭 3 万吨。^⑧ 可以看出,1908 年汉冶萍公司正式成立时,萍矿最高采掘能力约为日产原煤 3 000 吨,每月可炼焦炭 1.5 万吨。若待炼焦新机炉配齐,每月可炼焦炭 3 万吨。

伴随采煤、炼焦能力的不断攀升,运输成为制约萍矿供应能力的重要因素。萍乡至汉阳水、陆里程达 500 多公里,自然交通运输条件极为不便。1899 年 8 月,经张之洞、盛宣怀奏准,萍株铁路由铁路总公司动用官款修筑,1905 年 12 月,全线通车,全长 83.6 公里。至此,萍矿煤焦可在矿区装车,至

① 《潘国英致夏偕复函》(1917 年 5 月 8 日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第 636 页。

② 《季厚堃致盛宣怀函》(1925 年 2 月 23 日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第 457 页。

③ 煤的消耗量根据汉厂 1907—1910 年实际使用的萍煤数字平均得来。参见孟震《萍矿过去谈》,中国社科院近代史所“近代史资料”编辑部编:《近代史资料》总 102 号,第 142 页。

④ 据 1916 年 7 月 12 日《吴健致夏偕复函》,汉厂 3、4 号炉同时开工,每日耗用焦炭约 600 吨,全年总计约 22 万吨。湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第 432 页。

⑤ 陈庆发:《近代中国的企业资本运作与资本收益分析》,《江西社会科学》2010 年第 1 期。

⑥ 陈庆发:《商办到官办:萍乡煤矿研究》,第 57 页。

⑦ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,第 1320、650、1356 页。

⑧ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第 1074、82 页。

株洲卸车装船,经湘江顺流直达武汉。但此后,水运能力不足的问题凸显,汉冶萍为此投入巨资。到1911年底,萍矿共有拖轮15艘,总成本洋例银41.2万两,每船载重从300—1000吨不等;另有钢驳24艘,每艘载重350吨,木驳船164艘,每艘载重100—300吨不等,钢、木驳船成本总计94.4万两。^①总体而言,至民国成立前夕,萍矿拥有实力不容小觑的运力。然水位、水速、天气等自然条件,以及码头装卸速度都会对运输产生重要影响,故其实际运力不易准确判定。

除汉冶萍的自有轮驳外,民船在萍矿煤焦运输中也发挥着重要作用,正所谓“转运煤焦,半恃轮驳,半恃民船。”^②这其中,一个有利条件是利用盐船空驶回程的机会,将煤焦运赴长江中下游各埠。清末民初,湖南绝大部分地区专销淮盐,淮盐用帆船或轮船载运入湘。帆船为大型木船,每船载重约8000包至12000包(总载重约500—800吨),轮船载重4万—6万包(约2600—3900吨)。运湘之盐多以湘北重镇岳州为交货地点。^③此地恰为萍矿煤焦重要的中转栈。盐船对萍矿开拓长江下游市场发挥过较大作用,《东方杂志》评论道:汉冶萍历年雇用民船分运,水旺风利,直达武汉。冬令水涸,以载轻者运至岳州城陵矶上栈,另由大船转驳至武汉。愿充运船者,不下一二百艘。其中以回空盐船承装煤焦,直送扬、镇、宁、芜为尤便。^④但因萍矿煤焦的运输线很长,整个运输过程往往需要层层转手,民船的作用往往体现在局部线路上,不能被过分夸大。

由于生产、运输能力的迅速增强,早在1903年,萍矿就能够足额满足钢铁冶炼燃料需求。萍矿总办张赞宸为此致电盛宣怀,称:“始患焦少,现患太多,若不赶添化炉,萍矿反受巨累。”1907年春,萍矿打通紫家冲煤槽后,产量骤增,致使矿区煤焦严重堆积。盛宣怀指示:“暂勿尽量采挖,每日以出煤一千一、二百吨为限。”^⑤由于供过于求,萍矿煤焦一度积压严重。如1908年5月,萍矿在株洲、岳州和武昌共计积存焦炭92800吨。^⑥

但是,清末民初汉冶萍的燃料需求不断增大,特别是在1910年后,钢铁产能急速扩张,相比之下,煤矿开发建设严重滞后于钢铁产能的扩张速度,煤焦供应一步步从供过于求向供不应求转变。到20世纪20年代前后,萍矿优质煤炭供应不足的危机显现。

清末萍矿矿井工程主要分布于安源槽和小坑槽。对比民初李建德^⑦和1935年朱洪祖^⑧的两份萍矿调查报告可以发现,民国后,萍矿几乎未再增辟新矿源,一切生产设施也几乎都以清末成绩为基础。由于萍矿迟迟未大幅度地扩大生产规模,原有矿区资源日渐枯竭,汉冶萍燃料供应重新出现危机。1911年底,汉厂3座炼铁炉、6座平炉年需焦炭18万吨、煤8.4万吨。若按毛煤1吨可成净煤0.77吨、净煤1吨炼焦0.56吨的标准计算,^⑨萍矿需产毛煤52.6万吨,对此,萍矿尚可满足。1917年夏,汉厂4座炼铁炉、7座平炉每年需焦炭28.8万吨、煤12万吨。按同样标准计算,萍矿需产毛煤82.4万吨,这已接近萍矿的实际产量。虽然1915年后,萍矿深挖潜能,维持了一段时间的高产局面,但资源日渐枯竭的客观现实使这种繁荣局面无法持久,煤焦产量不足的问题终将不可避免地出现。特别是大冶钢铁厂投产前夕,萍矿产量不升反降,则置汉冶萍生产全局以极端危险之境地。1922年后,大冶钢铁厂和汉厂每年至少消耗焦炭54万—58万吨、煤12万吨,则萍矿需产毛煤130万吨,这已大大超过其历史最高产量。1923年11月,萍矿同人就向汉冶萍总经理夏偕复报告:“现在煤槽将

① 孟震:《萍矿过去谈》,中国社科院近代史所“近代史资料”编辑部编:《近代史资料》总102号,第141页。

② 《卢鸿昶致公司董事会函》(1916年10月7日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第631页。

③ 田秋野、周维亮编著:《中华盐业史》,台北:台湾商务印书馆1979年版,第472—474页。

④ 《汉冶萍煤铁路矿厂概略》,《东方杂志》第6卷第8期(1909年)。

⑤ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,第955、584页。

⑥ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第1029页。

⑦ 李建德:《中国矿业调查记》,北京:共和印刷公司1914年版,第50—51页。

⑧ 朱洪祖:《江西萍乡煤矿》,《社会经济月报》第4卷第8期(1937年)。

⑨ 《公司关于原料资源之意见》(1924年7月),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第621页

罄,产额减少,经费加多,煤质恶劣,灰滓参半,至于今日,大有水尽山穷之概”^①大冶钢铁厂投产后,燃料极度紧缺,无法维持两炉齐开局面,此前,学界多将之归咎于时局混乱,工潮迭起,影响萍矿生产运输,其实,萍矿开采能力已发挥至极致也是重要原因。1925年5月,日本大藏省理财局局长小野一行8人来华考察汉冶萍各厂矿,萍矿矿长李寿铨直言:萍乡开办之初,德国矿师估计矿区内煤量约5亿吨,但“本公司开办萍煤以来,二十余年已采过一千二百万吨之谱。现在估计安源至黄家源一带,所余不过三百万吨之谱……故推广工程以高坑另开井口为最急。”^②时汉冶萍毛煤需求已超过百万吨,开辟高坑矿井显然已缓不济急。

此外,萍矿运输能力建设也止步不前。民国初年,萍矿运力基本没有增加。^③1917年初,汉冶萍公司成立运输所,凡铁厂所需矿石、煤焦,由该所专司供应。该所下辖船舶基本为清末遗物。1917年5月,运输所长潘国英称:萍矿现月出煤焦5万余吨,“以自有轮船尽其所能,亦不过运其半数,下余半数全赖民运”,而民船受军事以及湖南土货、矿产运量增加等因素影响,往往供不应求,只能增加水脚,设法招徕。^④大冶钢铁厂投产,对萍矿运力而言更是巨大挑战。

不过,铁路方面出现了有利于萍矿产品运输的变化。萍株铁路建成后,继续向北延伸。1911年1月,株洲至长沙段全线竣工。1918年9月,粤汉铁路长沙至武昌段通车。理论上讲,萍矿煤焦可从萍乡直运长沙或武汉。但铁路运输同样面临诸多挑战。首先,运费较贵。据夏偕复估计,从株洲到汉阳,每吨煤焦的铁路运价高于水运约银1两。^⑤其次,运力的调拨也很难根据汉冶萍的需要及时作出安排,且运道时常阻断,贻误全局。民国成立后,萍矿常处于革命和动乱的风暴中心,经历多次兵燹之灾。如护法战争使萍株铁路因线路被毁、车辆扣阻而中断停运155天,煤焦堆积安源矿区达19万吨之多。因燃料不济,1918年3月,汉厂第4号250吨化铁炉“压火”,第1、2号化铁炉停炼。^⑥《(第三次)中国矿业纪要》称:萍矿“自民国十年以后,受军事影响及工潮扰乱,亏累甚巨”。^⑦

综上,清末民初,汉冶萍公司随着钢铁产能持续扩张,其燃料需求前后相比,膨胀10倍不止。萍乡煤矿虽在清末取得显著建设成绩,供应能力足以满足钢铁冶炼所需,但进入民国后,其煤焦供应能力落后于冶炼燃料需求,这为汉冶萍的扩张埋下严重隐患。清末民初汉冶萍公司的冶炼燃料需求与萍矿的供应能力二者间供需结构的不断变化,直接推动萍矿市场角色的转换。

三、萍乡煤矿市场角色转换之过程

较诸清末民初国内其它煤矿企业,萍乡煤矿的市场角色具有鲜明特点:它因汉冶萍公司的燃料需求而发端,曾长期扮演冶金燃料生产企业的角色;但因其提供的产品是在社会市场中具有巨大销路的煤和焦炭,这导致其潜在地具有煤炭生产销售企业的潜质。两种角色的差别主要表现为:前者主要服务于钢铁冶金生产活动的需要,煤焦产品质量要求较高,在产品销售环节不以盈利为首要目的;后者则将煤焦作为终端产品,产品质量要求相对较低,在销售环节追求利润回报。

(一) 冶金燃料生产企业和煤炭生产销售企业的双重身份

盛宣怀是萍乡煤矿的实际缔造者,也是其市场角色的直接擘画者。萍矿因汉阳铁厂燃料缺乏而起,其作为冶金燃料生产企业的角色勿待赘言。但盛宣怀还期许萍矿能在中国煤炭市场发挥更大作

① 《萍矿同人致夏偕复、盛恩颐电》(1923年11月8日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第395页。

② 武汉大学经济学系编:《旧中国汉冶萍公司与日本关系史料选辑》,上海人民出版社1985年版,第793页。

③ 《潘国英致王勋函》(1914年1月7日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第528页。

④ 《潘国英致夏偕复函》(1917年5月8日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第635页。

⑤ 《夏偕复、盛恩颐致潘国英函》(1917年6月12日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第637页。

⑥ 湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第700—702、640页。

⑦ 侯德封编:《(第三次)中国矿业纪要》,北京:农矿部直轄地质调查所1929年印行,第131页。

用,他很早就认识到开采煤铁的重要价值,认为此举关系富强大局。^①自1875年起,他就开始了创办近代煤矿企业的实践活动,接办汉阳铁厂后,立即派人在长江流域勘查煤矿,希望建立一家大型煤矿企业,这固然是为解决汉阳铁厂燃料供应问题,但不能因此而忽视其兴办煤矿、向社会销售煤焦的初衷。^②

伴随萍矿供应能力的不断提升,盛宣怀等管理层的经营思路是十分明确的,即在满足汉厂厂需基础上,扩通销路,抵制洋煤,赚取煤利。对照表3及上述汉冶萍之燃料需求,1905年后,萍矿供应厂需已绰绰有余,外销市场渐受重视。1906年,鉴于日本焦炭在华各埠分售的现状,张之洞通咨各省督抚,建议官办、商办各局厂“一概向萍矿购用”。^③1907年3月,萍矿总矿师赖伦致函盛宣怀,指出萍矿亟待整顿运务,经理销路,“则所出块煤、栗煤等常年可畅销在长江一带,即上海亦可兼销,获利之厚企足可望。”^④同年4月,盛宣怀在致两江总督端方等人的咨文中论及萍矿之重要性:“南洋数省则惟萍乡一矿以机器开采,脉旺质佳……设当海疆有事,各国禁煤出口,则沿江一带兵商轮船,工厂、铁路皆将惟萍煤是赖,正不止铁厂命脉之所关己也。”^⑤10月17日,盛宣怀视察萍矿时曰:“萍乡之焦历经化验,其质之佳,人皆知之,不仅供中国之自用,仍能为日本采买,以供其国家制铁厂之所需。”^⑥1908年3月3日,厂矿员司致电盛宣怀,称:“长江东煤充斥,惟萍煤足以抵制。”请求萍煤出井完税一次后,运销概免税厘。^⑦盛宣怀为开拓煤炭销路,亦主动调整生产计划,减少焦炭产量,加大生煤产出。^⑧这些资料充分凸显了萍矿扮演着双重市场角色,即在满足厂销的同时,还瞄准厂外煤焦市场。

作为冶金燃料生产企业,萍矿在为汉厂提供充足燃料的同时,也大大降低了其燃料使用成本。孟震称:汉厂从前化炼焦炭,购诸英、比,每吨合银20余两,购之日本、开平,价格亦高。萍矿开办后,悉仰给于萍,始定焦价每吨12两,后减至11两。1906年,林志熙接手萍矿,由10两减至9两,生煤亦递减至5两7钱5分。铁厂1906—1911年间用焦59.1万吨,每吨酌中减1.5两,计减价886500两;用煤290470吨,每吨减5钱,计减价145200余两,二者共减价约103万两。^⑨

作为煤炭生产销售企业,萍矿一度赢得市场广泛认可。1907年,林志熙称:萍矿煤焦“原指专供铁厂炼铁制轨之需,但其运销湘汉皖沪局厂者,实属不少。”^⑩盛宣怀与属员来往电函中,各地催运煤焦者不绝如缕。^⑪1907年8月1日,萍矿还与日商大仓洋行签订每年两万吨焦炭销售合同。^⑫

较诸厂销,清末萍矿外销煤焦数量十分可观。据孟震统计,1908—1911年间,萍矿外销煤炭达719796吨,厂销仅255932吨,约为外销的1/3。焦炭外销量约为厂销的1/5,但总量亦达88621吨(见表4)。因萍矿煤焦畅销,武汉地区洋煤进口受到抑制。1906年,汉口进口日煤12万吨,次年为8万吨,1908年减至3.5万吨。矿方宣称:“萍煤不但全占汉市商场,并可侵夺沪市、开平等处销路。”^⑬

① 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《湖北开采煤铁总局·荆门矿务总局》,上海人民出版社1981年版,第1页。

② 盛宣怀在清末与清政府相关部门及官员的正式函件中,极少提及萍矿煤焦的外销问题,这可能与矿税问题有关。以江西巡抚为代表的清政府坚持认为,萍乡煤矿应照章纳税,而盛宣怀认为,“萍煤济益汉厂冶铁,即于所出生铁每吨提银一两,煤税实已包括在内”。盛宣怀:《愚斋存稿》卷73,民国二十八年(1939)思补楼刻本,第2页。若以外销市场为职志,则以“吨铁两银”为免税之借口显然不尽合理。

③ 《萍乡煤焦之特色》,《南洋商报》1906年第4期,第2页。

④ 《赖伦致盛宣怀函》(1907年3月11日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号065443。

⑤ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,第582页。

⑥ 《萍乡煤矿大工告成督办宴会中西员司演说词》(1907年10月17日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号016292。

⑦ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,第1364页。

⑧ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第1025、1061页。

⑨ 孟震:《萍矿过去谈》,中国社科院近代史所“近代史资料”编辑部编:《近代史资料》总102号,第143页。

⑩ 江西省社会科学院历史所:《江西近代工矿业资料选编》,南昌:江西人民出版社1989年版,第440—441页。

⑪ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第1020、1021、1031、1032、1061、1097页。

⑫ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(二)》,第605页。

⑬ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第82页。

依靠两个市场,萍矿获得丰厚利润回报。1907年底以前,萍矿盈利共计洋例银65.2万两,1908年,盈利12.8万两。此后,萍矿与汉冶厂矿实行统一核算,辛亥革命前,汉冶萍公司基本能维持盈利,其中1909年盈利约洋例银1.1万两,1910年约为4.6万两。^①这当中,萍矿功不可没。

表 4

1908—1911年间萍乡煤矿煤焦销售情形表

单位:吨

年份	焦炭		煤炭	
	厂销	外销	厂销	外销
1908	70 075	19 093	47 979	95 186
1909	96 512	22 570	77 483	180 265
1910	185 366	26 078	89 809	230 731
1911	118 327	20 880	40 661	213 614
总数	470 280	88 621	255 932	719 796

资料来源:孟震:《萍矿过去谈》,中国社科院近代史所“近代史资料”编辑部编:《近代史资料》总102号,第142—144页。

说明:外销系指汉冶萍公司下属汉阳、岳阳、长沙、株洲、上海、镇江、南京、芜湖运销处,向市场公开销售的煤焦。

清末李寿铨曾撰文盛赞萍矿销路之广:“除专供汉阳铁厂焦煤外,如长江各项商轮,京汉铁路火车,长江各埠各局厂,及其它西洋之兵轮,东洋之制铁所,咸取给焉。”^②陈庆发认为,萍矿从竣工之日起就面临严重的产能过剩局面,因而重创其资本收益,李寿铨等人关于萍矿“销路”大畅的言论大有“水分”。^③笔者对此不敢苟同。相对于汉厂需求而言,萍矿在清末确实存在产能过剩现象,但面对社会用煤需求,萍矿并不存在产能过剩。透过清末以来洋煤每年进口达百万吨以上的数值,可以看出萍矿产品的规模市场空间并不狭小。^④若论资本收益,更不应抛开特定历史背景,单纯审视其经济利益。萍矿以低价向铁厂输送煤焦尽人皆知,且工矿业投资所获收益绝不局限于企业本身,其溢出效应往往能拉动相关产业发展,并极大地推动地区经济社会进步。^⑤从实际的社会效益看,萍矿的开发建设在湘赣内陆地区较早地植入近代工业文明的种子,实现了人口、资金、技术、交通等要素的聚集,推动萍乡、株洲等地区开始由传统乡邑向近代城镇转化,对湘、赣经济社会发展产生积极影响。^⑥从这个角度看,萍矿的投资价值显然也是不能被抹杀的。

(二) 冶金燃料生产企业的市场定位

萍矿的两种角色中,地位无疑是不对等的。正如1919年潘国英所言:“萍乡煤矿本为铁厂而设,所运煤焦自应先顾厂用,必厂用有余,方能外销。”^⑦如前文所述,1910年和1915年后,萍矿分别需产毛煤52.6万和82.4万吨,已接近对应时期萍矿的实际产量。1922年后,为维持汉冶萍高炉运营,萍矿每年需产毛煤130万吨方可济事。这已大大超过其设计产能,导致其双重市场角色逐渐趋向单一化,专为冶金燃料生产企业的色彩日渐浓烈。

汉冶萍在民初扩张钢铁产能时,公司高层已决定收缩、放弃萍矿煤焦的部分外销市场。1913年5月,公司决定,“此后除交造币厂油煤外,其余汉口下游之煤,一概停售。”^⑧萍矿此后基本放弃了长江下游市场。同年7月,李维格编制扩张工程预算时,建议“萍乡每日出煤三千五百吨,专造焦炭,尽

① 湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(上),第560、567页。

② 李为扬:《李寿铨与安源煤矿》,江西政协文史资料委员会编印:《萍乡煤炭发展史略》,1987年印行,第67页。

③ 陈庆发:《商办到官办:萍乡煤矿研究》,第40页。

④ 蔡谦、郑友揆:《中国各通商口岸对各国进出口贸易统计》,《国立中央研究院社会科学研究所丛刊》第5种,上海:商务印书馆1936年版,第163页。

⑤ 对此观点的历史考察,已有学者作了精彩解读,参见云妍《中国早期工业化的外资效应——以近代开滦煤矿的外溢性影响为中心》,《中国经济史研究》2010年第1期。

⑥ 李海涛:《萍乡煤矿与近代江西萍乡城镇化的起步》,《萍乡高等专科学校学报》2009年第1期。

⑦ 《潘国英致夏偕复函》(1919年1月7日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第325页。

⑧ 《卢鸿昶致公司董事会函》(1913年5月24日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(上),第524页。

供六炉之用。”^①不过,因高炉工程建设严重滞缓,加上萍矿充分挖掘潜能,故萍矿在一段时间内尚有余力外销煤炭。1915年,萍矿总矿师黄锡赓曾向汉冶萍董事会报告,两年内原煤产量维持在100万—110万吨的水平,“可望办到”,但1917年后,“殊无把握,因目前易挖之煤业已可取尽取,故必须赶紧添造新工程,为将来之后盾。”^②如其所料,一战结束后,汉冶萍高炉建设工程开始加快进度,而萍矿已有矿井的潜能逐渐耗尽,燃料供给形势急剧恶化。1923年3月,夏偕复向董事会报告:公司各厂矿月支经费以萍矿最多,“而现时出煤,额不加增,质尤不净,灰分几占十分之五”。^③1924年8月,黄锡赓陈述危机局面:萍矿“窿内采煤之地段好者已罄,仅余残质,即现之半煤半壁,亦难久供开采……从事补救,至少至有数十万之资金及三五年勤奋之工作,方能有济”。^④当时,汉冶萍各炉座嗷嗷待哺,显然不能坐待补救工作见效。因厂用不足,萍矿外销煤焦不可避免地压缩份额。萍矿维持双重市场角色已经力不从心。

1920年,汉冶萍董事会鉴于“冶厂工程将次告竣,开炉冶炼,为期匪遥,预算萍矿燃料分给汉冶两厂,尚需预筹外购,以应要需”,计划购用开平焦炭,以补缺额。^⑤次年,大冶钢铁厂即将投产,有人担心,“冶厂开炉,煤焦之需要恐难有充分之供给”。然而,汉冶萍厂矿负责人集议后,向董事会信誓旦旦宣称,“采煤足供炼焦之用”。^⑥但萍矿优质煤炭出产不足、产量下降的问题还是很快显现。表3显示,1920年后,萍矿毛煤产量不升反降,以致维持年产80万吨的水平都变得十分困难。

1921年6月,汉冶萍公司决议不再外销煤炭,并裁撤全部销售机构:“萍矿所产生煤,以之全数炼焦,供给两厂,尚形竭蹶,断无余货再应外销。现经通盘筹划,除株萍、武长两路年需生煤共约四万吨,因有合同关系,不得不提留供给外,其厂矿锅炉所需,及火车拖轮应用烧煤,约共年需二十万吨,均需外购应用,免占煤额减少用焦,所有外销各户,无论官厂商号,截至十一年一月一日起,一律停止交易,长沙分销局名义应即取消,改用转运字样,即驻汉钢铁煤焦分销处,亦应将煤焦等字删除,改为汉冶萍驻汉分销处。”^⑦此决议反映出萍矿的经营理念发生重大变化,成为专门供应冶金燃料的生产企业。此后,萍矿虽仍不时有少量煤焦对外出售,但基本为临时应助或包销筹款的性质。

由于市场角色的转变,萍矿逐渐淡出竞争激烈的民初煤业市场,市场表现较之以往大为逊色。1918年,报章称:“萍乡煤除供汉阳铁厂之用外,运销长江一带极稀”。^⑧长沙为临近萍乡之省会城市,且有铁路直接相通。但据报载,1919年,长沙煤市有衡煤、萍煤和杂色煤3种,占主要份额的竟为衡煤。^⑨长沙尚且如此,其它地区更可想见。

(三)煤炭生产销售企业的市场定位

一战结束后,因铁价跌落,汉冶萍的钢铁生产业务亏损严重,公司股东曾建议,“对于铁暂取消积极主义,对于煤则取积极主义”,主张整顿萍乡煤矿,增加产量,降低成本,提高煤的销量,“就地点而论,什九可以占在优势”。^⑩1925年秋以后,汉阳铁厂、大冶钢铁厂的高炉先后停产,萍矿被迫结束创办以来即扮演的冶金燃料生产企业的角色,转型为煤炭生产销售企业。1926年,萍矿新任矿长雷炳焜曾向汉冶萍董事会请示:“是否仍为供汉冶两厂烧煤之用,抑或售煤自卫,藉以清还历欠商家之债

① 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第585页。

② 《黄锡赓:萍矿民国四年成绩报告》,湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第483页。

③ 《夏偕复、盛恩颐致公司董事会函》(1923年3月9日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第490页。

④ 《黄锡赓致公司说帖》(1924年8月25日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第494页。

⑤ 《孙宝琛致夏偕复函》(1920年7月10日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第618页。

⑥ 《夏偕复致公司董事会函》(1921年5月23日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第487页。

⑦ 《夏偕复、盛恩颐致总稽核处、会计所函》(1921年6月11日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第681页。

⑧ 谢天锡:《论我国煤矿与近来煤市之关系》,《银行周报》第2卷第36期(1918年)。

⑨ 《矿业新闻:湖南长沙省城煤业之调查》,《矿业杂志》第3卷第2期(1919年)。

⑩ 炼百:《呜呼汉冶萍》,《孤军》第1卷第3期(1922年)。

务。”^①很显然,面对汉冶萍高炉停产的残酷现实,萍矿只能“售煤自卫”而别无他法。

当时,萍矿已积弊缠身,处于垂死挣扎状态。1925年5月,矿长舒修泰等称:“工人索饷日肆围逼,威信无存,人心散漫,兼之工作停顿,工人懈怠,已成习惯。米木油又罄,续办无方,以致窿工不能修葺,际此涨水,危险万状。至于炼焦炉损坏,各处锅炉未洗,以及其余紧要工作,均因工怠料缺不能举行。默察前途,在在濒于绝境。”^②除上述生产方面的困难,要转型为煤炭生产销售企业,萍矿还面临诸多挑战。

第一,资源禀赋的差距。资源禀赋是煤炭企业发展之基础。与中国北方的煤田相比,南方煤田开发条件一般相形见绌。如辽宁抚顺煤矿煤层分上部层和下部层,上部层平均厚度达40米,古城子附近煤层最厚处达100米,为世所罕见。^③与之相比,萍乡煤田天赋太薄,望尘莫及:可采煤层薄,夹石多,煤盆不深,地质变动又多,储量因之又小,开采难度较大。^④安源煤系紫家冲煤组有大小煤层20余层,可采层总厚8.1—17米,一般厚12米。^⑤其紫家冲石碛,费时数年始凿通,以达大槽。资源禀赋的差距无疑会影响企业生产效率和成本。

第二,软、硬件设施与新角色相龃龉。20世纪20年代,萍矿的装备与国内其他煤矿企业相比,许多技术指标不算落后。但许多设备因适应钢铁冶炼而添置,如洗煤机、炼焦炉等,若按普通民用燃料的标准,其产品则出现“质量过高”现象,在成本、价格、用途等方面反居于不利地位。如萍矿耗银59万两修建的5座大型洋炼焦炉,因焦炭销路有限,大半停歇。日筛选能力3000吨的洗煤机,李建德尝称赞曰:“亚洲仅二所,萍乡居其一。”“游其处者,尽一二日之力,尚不能得其要焉。”^⑥因产量锐减,该洗煤机每天仅开8小时,“原多用蒸汽动力,现已改用电力,可惜均为大容量之电动机,牵引皮带,所费不貲,极不合经济原理。”^⑦

健全的营销网络对于企业实现产品价值往往具有决定性作用。由于萍矿在外销煤炭市场中逐步退缩,面向社会的销售网络先后被裁撤。从清末放弃上海市场到1913年放弃汉口以下的长江下游市场,再到1921年长沙、武汉等地销售机构被裁撤殆尽,萍矿已无面向社会的销售组织,甚至连货款支配、价格确定等事项都无法自主。对此,1926年,雷炳焜曾指出:“萍矿如以售煤自卫为主体,则经理售煤之人极关重要,是否由萍矿自派,抑由公司另派;或即由转运局代办。但进款均须归萍矿请示支配,方有把握。再,定煤价高低应视行市为转移,以图抵制而便畅销。”^⑧

第三,比较优势不复存在。萍矿在近代煤业市场中能一度占据重要席位,主要得益于两大有利条件:一是官方庇护与支持。张之洞、盛宣怀等官员为其创造极佳的生产、销售和运输环境。如盛宣怀利用督办铁路总公司的身份,为萍株铁路提供建设经费。该路建成之初,先由萍矿管理,后因建设费概系官款,于1908收归邮传部管理。但因盛氏的影响力,该路亦能服务萍矿发展需要,使之成为萍矿名副其实的生命线。但民国成立后,来自官方的扶植、保护政策不复存在。这同样在交通运输领域表现得十分明显。1913年,生煤由安源至株洲的运价由清末时每吨0.720元提至0.825元,焦炭则由每吨0.864元提至1.073元。^⑨1924年,煤和焦每吨再分别提到1.80元和2.34元。有论者

① 《雷炳焜呈公司董事会文》(1926年7月24日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第503页。

② 《公司董事会致盛恩颐函》(1925年5月15日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第402页。

③ 《中国近代煤矿史》编写组:《中国近代煤矿史》,北京:煤炭工业出版社1990年版,第96页。

④ 江西省政府经济委员会编:《萍乡安源煤矿调查报告》,第10页。

⑤ 罗晓主编:《萍乡市地方煤炭工业志》,南昌:江西人民出版社1992年版,第36页。

⑥ 李建德:《中国矿业调查记》,第51页。

⑦ 朱洪祖:《江西萍乡煤矿》,《社会经济月报》第4卷第8期(1937年)。

⑧ 《雷炳焜呈公司董事会文》(1926年7月24日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第503页。

⑨ 《汉冶萍公司呈交通部文》(1913年11月25日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第527页。

称,国民政府时期,“粤汉铁路湘鄂、株萍两段煤炭单位运价,实为全国铁路中之最贵者。”^①此外,萍株铁路地处兵争之地,丧失官方庇护后,受害独深。水运方面,汉冶萍轮驳时常被湘、鄂政府、军方没收征用,历经风蚀兵灾,破损严重。1927年1月,因砂捐纠纷,湖北政务委员会强行扣押汉冶萍公司一切轮船,运输事务被迫停顿。二是先行发展优势明显。因创办较早,兼有官方庇护,较诸国内其他煤矿企业,萍矿大量采用新技术装备,相对优势突出。但民国初年,特别是一战期间,中国煤业迅速发展,这种优势也逐渐消失。丁文江尝言:“欧洲战争,其影响之及于吾国矿业者,至重且大”,“北方之业煤者,因得借以立足”。^②1927年前后,以抚顺、开滦为代表的外资煤矿规模已远非萍矿所可比拟。抚顺煤矿煤产量从1911年132.5万吨增至1915年的216.3万吨,1927年达到695.9万吨。山东中兴、河南六河沟等民族煤矿企业也获得长足进步。中兴煤产量自1912年的10.9万吨攀升至1922年的75万吨,^③六河沟煤产量自1917年12.2万吨增至1925年的55.7万吨。^④

在此背景下,萍矿与国内其他煤炭企业展开竞争,结局可想而知。萍煤销售区域主要集中在长江流域,特别是武汉地区。由于京汉、津浦等铁路和长江黄金水道提供的交通便利条件,北方煤炭企业争相进入该销售区域,大大挤压了萍矿的市场空间。

1926年9月,北伐军抵达萍乡,1928年12月,国民党江西省政府设萍矿管理处,接收萍乡煤矿。由于上述原因,萍矿已无法重现昔日辉煌。

四、汉冶萍公司钢铁产能扩张之燃料供应计划

回顾清末民初萍矿市场角色的转换,汉冶萍钢铁产能的规模扩张是直接推手。值得深思的是:汉冶萍管理层在不断扩张钢铁产能时,为何坐视萍矿资源枯竭、产量下滑而不事扩充?最终导致煤焦供应不敷钢铁冶炼需求。这显然是钢铁生产中最不应该被忽略的问题。笔者认为,该局面的出现不能简单归咎于经营管理之疏忽,而有更深刻的思想和社会原因。

汉冶萍管理层很早就预见到萍矿煤焦产量不敷实际应用,曾多次提出扩张煤焦产能的想法。1909年,盛宣怀从扩大生煤销路的角度,计划增开煤井:“以后汉阳、大冶两处每天能出一千吨铁,我手内总要做得到,那时萍乡每日出煤三千吨,只够做焦炭。现在汉口生煤已经销通。将来川汉、粤汉铁路成功,汉口是中心点,煤用得更多,必定要添一个井,共总出五六千吨煤方才够用。”^⑤但至其去世,该计划也未见实施。民初汉冶萍确定扩充钢铁产能的计划后,李维格受公司董事会委托,编制扩充工程预算。1913年7月,他指出,现为汉厂4炉、冶厂2炉计,约每日出铁1300吨,拟扩充出煤至每日3500吨,以足敷汉冶6炉之用为主。“盖安源出数,此为极点,如欲再加,必须就高坑另开井巷,此非所急,留待将来计划。”^⑥为实现日产煤3500吨之近期目标,1913年10月,赖伦向总公司提出添用8名洋员,并购定扩充机器的要求,如此,“则除意外之事故外,赖伦可担任明年底起,每年〔日〕出煤三千五百吨”。^⑦

但在萍矿内部,一些技术管理人员对萍矿已有矿井的发展潜力表示担忧,质疑其日产煤3500吨之能力。1914年,萍矿坐办李寿铨指出:总公司允赖伦添用洋工司之请,以期达到1914年底在安源日出煤3500吨之目的,“不料赖伦毫无把握,迨九月间,副总矿司黄锡赓到矿,伊知无可掩饰,始说在安源只能出煤二千五百吨,实做不到三千五百吨,顿改前言。经黄锡赓详细考察内外工程,照赖伦办

① 江西省政府经济委员会编:《萍乡安源煤矿调查报告》,第87、89页。

② 陈真、姚洛合编:《中国近代工业史资料》第1辑,北京:生活·读书·新知三联书店1957年版,第226页。

③ 孙福基:《中兴煤矿公司实地调查记》,《上海总商会月报》第3卷第8期(1923年)。

④ 孟凡:《六河沟煤矿公司之概况》,《金城》第1卷第11期(1926年)。

⑤ 陈旭麓、顾廷龙、汪熙主编:《汉冶萍公司(三)》,第79—80页。

⑥ 《李维格:筹划汉冶萍厂矿扩充事宜清折》(1913年7月24日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第480页。

⑦ 《赖伦致公司经理函》(1913年10月11日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(上),第464页。

法能每日出到二千五百吨,已算幸事。”他建议,先力争在安源日产煤2 500吨,“能供应汉厂第四炉煤焦及现在外销地步,然后由锡赓测量高坑,切实估计开办经费。将来高坑只须开新窿口,一切制造、修理均在安源入手,节省成本必轻。”^①黄锡赓也主张在高坑另开新井,以补不足。1914年10月,他致函盛宣怀,称:据李维格估单,萍矿应日出毛煤3 500吨,方足供汉、冶6炉之用,“此按汉阳四号炉、大冶二新炉日共炼铁一千二百吨,并以各路销售日约六百吨而贲言之也。若大冶新炉尚须放大,各路销售又期推广,则煤焦出数势必应随之而增。照此预估,日后毛煤须日出四千吨至四千五百吨,始足供应一切口或有盈余。查安源每日出额至多二千五百吨,则此外应需之一千五百吨至二千吨必仰给于高坑,是以高坑工程应本此出数详细筹备也。”^②为开办高坑煤矿,按日产煤1 500—2 000吨之标准,黄锡赓估算窿内、窿外及附属工程费用,总计约200万两。^③1915年,汉冶萍日籍工程顾问大岛道太郎考察萍矿扩充工程,称大冶新厂在2年内可以成立,“其时大冶一厂日需焦九百吨,亟应筹备”,并邀集公司代经理王勋、汉厂坐办吴健等赴萍调查实在情形,藉图补救,“再四磋商,似以开辟高坑新矿为最近情。”^④同年12月,黄锡赓致函王勋,称:1918年,萍矿预计可产煤112万吨,除去萍矿及萍株铁路所需外,其余之煤尽数炼焦,可炼焦炭414 960吨,而届时汉冶2厂共需焦炭57万吨,差额达15.6万吨,约需净煤24万吨,“此数萍矿万办不到,非购自他处或采自新矿不可”。^⑤从中不难发现,汉冶萍在民初大规模扩张钢铁产能的同时,对如何确保煤焦供应有清醒认识,一些中层管理人员在萍矿已有矿井之外另辟新井的办矿思路也是清晰的。

但高坑煤矿建设工程迟迟未能启动。直到1915年12月,黄锡赓还在向盛宣怀建议尽快实施该项工程的准备工作,认为高坑新矿开辟工程浩大,颇需时日,“即今立时赶办,恐冶厂新炉造成而高坑尚不能出煤以供应,窃以为高矿无论明年开办与否,矿界解决与否,测量一事当先着手,以免临渴掘井之虑。”^⑥1916年7月,大岛道太郎也向王勋提出拟开发萍乡高坑煤矿,每日计划新增出煤2 000吨,同时,利用大冶换出之55磅旧钢轨,修筑高坑至安源、全长5.3英里之铁路,作为萍株铁路支线。以上两项总计费用约为235万两。^⑦但是,汉冶萍总公司最终放弃了高坑新矿投资计划。

高坑新矿胎死腹中,乃是多种原因综合影响之结果。就该矿工程建设而言,巨额建设费用和较长建设周期在当时恐令公司管理层失望。黄锡赓最初估计,高坑新矿只需投入200万两即可实现日产煤1 500—2 000吨之目标。然在1915年7月,面对公司关于开办经费200万两能否足用的问询,他称,该预算系按寻常价值普通核算,“今欧战日剧,机价日增,约计已加十分之四五”,即300万两,而且原估算日产额约为1 500吨,若确定日产额为2 000吨,则相关工程机器势必增加,“则去年之预算不能作准,势必照目前一切情形详细重估”。^⑧换句话讲,高坑新矿投入300万两恐还不足以济事。巨额投入之外,高坑新矿的计划建设周期过长。据黄锡赓1915年底的汇报,当此欧战之际,实不能预定工程建设所需日期,“若照平时核估各项工程之进行,约需三年后方得到出煤五百吨之地步”,“倘遇意外阻碍以及工程出险等事,其日期因而延长,则不能预料”。^⑨也就是说,3年后,在一切顺利的情况下,仅能日产煤500吨。在当时汉冶萍公司估计1918年大冶钢铁厂即将投产、急需大量煤焦的背景下,这种预判显然会令公司高层大失所望。

① 《萍乡煤矿矿务报告》(1914年),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号006397。原件时间不详,此据笔者根据文件内容考证。

② 《黄锡赓致盛宣怀函》(1914年10月23日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号054060-1。

③ 《高坑新矿应办各项工程估银清单》(1914年10月23日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号054060-2。

④ 《黄锡赓致盛宣怀函》(1915年12月3日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号012736-21。

⑤ 《黄锡赓致王勋函》(1915年12月1日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号012736-22。

⑥ 《黄锡赓致盛宣怀函》(1915年12月3日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号012736-21。

⑦ 《大岛致王勋函》(1916年7月19日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第427—428页。

⑧ 《黄锡赓致盛宣怀函》(1915年7月20日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号012736-14。

⑨ 《黄锡赓致王勋函》(1915年12月5日),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号012736-26。

汉冶萍高层不愿加大在萍乡地区的投资,还与安全顾虑有关。萍矿规模庞大,1916年底,机矿成本658.1万两,轮驳成本146.5万两,产业纵横数省,经营风险极大。一旦社会动乱导致生产、运输、销售的任何环节出现问题,都会撼动全局。萍矿地处湘赣交界地区,其运输线又与湖南通往外界之孔道重合,自古以来,即为兵家必争之地。就在李寿铨、黄锡赓、大岛道太郎等提出高坑新矿计划前后,二次革命、护国战争、护法战争轮番上演,“每一事起,萍煤运道即为之梗”。特别是护法战争旷日持久,萍矿运输线适处南、北军交战中心,煤路断绝,损失惨重。此外,民国社会秩序紊乱,萍矿矿界纠葛不清,矿区内私井遍开,严重威胁萍矿正常生产,增辟矿区之请更面临巨大阻力。1920年4月,长沙《大公报》称:汉冶萍公司需焦甚巨,“萍煤尽炼成焦还不能够半额,加以现在煤窿渐形竭乏,非另辟新窿愈难支给。前此萍矿立案,本只自安源起点(即八方井所在),四方延长10里为它的所有权,现在图此甚急,窿内煤槽固然向该处直进,又要正式划归自己所有。李烈钧督赣时候,力争萍矿不得,便思从高坑下手,另行开采。萍乡人援此屡和萍局争所有权,官司打到了京城,萍人说高坑在安源10里以外,萍局说在十里以内(据余调查大半在10里以外,有一部却和萍矿接界)。官中无法,只好派员划界,现在尚未划清,双方都没有领得执照云。”^①再加上萍矿运道漫长,线路屡遭洪水破坏。在此险恶环境下,投巨资扩充萍矿之计划,自然不会被轻易接受。1924年,总公司在阐述原料保障渠道时,曾明确道出该顾虑:“公司目下煤焦来源全恃萍乡煤矿,如因政治上或天灾上而发生运输障碍,必甚危险,故公司于地理完全不同地点觅得此矿(指江西鄱乐煤矿——引者),俾将来一矿煤焦来源断绝之时彼矿仍能接济。”^②

1916年7月,汉冶萍中止高坑新矿建设计划。公司经理王勋向董事会建议:“开采高坑与否问题,尚未大定,现仍候六河沟煤矿及大冶煤矿两处之征实,方定取舍,故高坑之预算问题暂可从缓。”^③为确保燃料供应,汉冶萍董事会计划利用北方煤炭资源,主要方式有二:一是购运北煤,在大冶用土炉炼焦,以济厂用;二是与北方煤炭企业合作开发煤焦。

第一种主张显然不切实际。面对数十万吨的煤焦需求量,煤焦成本、价格以及能否足额供应等问题在在影响全局。1918年,公司曾向开滦购买煤炭10万吨,每吨含运费需银13两,加上焦炭炼制费用,其成本“视萍焦加倍”。^④长此以往,汉冶萍根本无力承担。

第二种主张则付诸行动。1917年,汉冶萍董事会会长孙宝琦亲自与河南安阳六河沟煤矿接洽,寻求合作。初步计划为自1919年元月起,六河沟每月供应汉冶萍焦炭2万吨,价格每吨8两5钱(当时萍焦售价为每吨九两);作为交换,汉冶萍预支焦价100万元,供应该矿与京汉铁路同式之轨道材料约15英里。^⑤但该计划未能落实。夏偕复称,六河沟煤矿“组织甚属单薄”,“该公司还债实需百万之巨,按照此时款已借去,将来不能照数供焦,误我厂需,又将如何。”“如必需六河沟焦炭,只有买回自办之一法。”^⑥另外,中兴、井陘等煤矿与汉冶萍皆有合作之意向,但夏偕复以合作之先,均需汉冶萍出资扩充其规模,“徒托空议”,“未敢深信”,予以拒绝。^⑦笔者认为,结合六河沟、中兴、井陘等煤矿发展史,这些企业日后都取得不俗经营业绩,说明该地区矿产资源具备投资价值。夏偕复反对与之合作,决策显然是轻率的。背后原因,可能与其倾向于开发沿江煤炭资源,特别是决定投资江西鄱

① 陈真、姚洛合编:《中国近代工业史资料》第3辑,北京:生活·读书·新知三联书店1961年版,第450—451页。

② 《公司关于原料资源之意见》(1924年7月),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第621页。

③ 《王勋致公司董事会函》(1916年7月31日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第428页。

④ 《夏偕复、盛恩颐致公司董事会函》(1918年5月30日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第618页。1918年,萍焦运汉,每吨仅12两。湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第434页。

⑤ 《陆宗舆致夏偕复函(附件)》(1917年8月22日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第616页。

⑥ 《夏偕复致盛恩颐函(节选)》(1917年12月19日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第616—617页。

⑦ 《夏偕复致盛恩颐函(节选)》(1918年1月10日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第617页。

乐煤矿有关。^①

1919年,汉冶萍组织技术人员勘探江西鄱乐煤矿(位于江西鄱阳、乐平)。在调查结果尚未明了之时,汉冶萍董事会就草率同意夏偕复之建议,将鄱乐煤矿公司收购,并进行资产重组。新组建的鄱乐煤矿股本号称600万元,200万元旧股基本为虚股,新股400万元完全由汉冶萍筹措。为开发该矿,截至1928年,汉冶萍共计投入2 113 203元。^②然所收实效可谓微乎其微。因与当地人大起纠纷,1920年6月,鄱乐公司在洪门矿区的厂屋全部被焚。次年冬,公司迁址鸣山矿区再建,结果又为土匪、溃兵滋扰,机料大半损毁。1924年3月复工,当年秋出煤,每日产额最高仅200吨。对汉冶萍而言,该矿虽有地理上之优势,然该矿煤层薄,矿量少,出产低,且“固定炭素甚少,不宜炼焦”,无补于大局。^③

此外,1918年,汉冶萍公司还与安徽泾铜公司下属之泾县煤矿接洽,决定“租探一年,以定行止”,然结果显示,泾县煤矿矿量有限,且杂质太高,不合炼焦、炼铁之用。^④由于种种努力均未取得良好之效果,大冶钢铁厂投产后,因燃料不足,汉冶萍只得从开滦和日本等处订购焦炭。1920年6月,夏偕复鉴于大冶钢铁厂即将开炼,“预算萍矿燃料分给汉冶两厂,尚须预筹外购,以应要需”,特派员联系开滦矿局,调查煤焦成本,以备购运。^⑤冶厂开炼后,公司曾大量购用日焦。1924年,汉冶萍请八幡制铁所代炼焦炭5万吨,因无法支付价款,竟提出多交付生铁2.5万吨作抵。^⑥汉阳铁厂官办时期燃料不足的历史再次重演。

经过30多年发展,汉冶萍的燃料需求量远非官办时所可比拟,外购煤焦不是长久生存之道。此外,外购煤焦在价格、运输、品质等方面凿枘不投现象普遍出现。它能补一时之渴,但无力挽救大局。

总之,民国初年,汉冶萍公司执行了一条极为冒进的规模扩张战略。在不断扩大钢铁产能的同时,公司管理层未能采取切实有效措施,在萍矿已采矿井资源枯竭前,加大投资,以使其煤焦产品长期、持续保持强大的供应能力。另外,公司对国内其他地区煤炭资源的开发亦乏善可陈,从而置汉冶萍的钢铁产能扩张行为于极端危险之境地,也对萍矿市场角色的型塑产生重大影响,教训极其惨痛。

需要补充说明的是,汉冶萍公司在燃料供应方面的决策失误与日本方面是否有直接关系?笔者认为,这种关联性确实存在。民国初年,日方对汉冶萍供应铁矿石和生铁的要求,并在借款合同中规定借款用途的做法,破坏了汉冶萍的产业结构平衡,对其投资安排产生重要影响。^⑦中日“二十一条”交涉结束后,日本在汉冶萍的既得权益获得中国政府的认可,对汉冶萍的影响力大大加强。^⑧但是,笔者没有发现更有力的证据,证明日方为了保证铁矿、生铁供应而压制汉冶萍对煤矿的投资。事实上,日方为确保巨额借款的安全及效用的最大发挥,也绝对不希望汉冶萍出现有高炉而无焦煤的局面,这将从根本上危及生铁原料供应。故1926年4月,日本商工、大藏、外务、制铁所、正金银行等部门召开“汉冶萍公司协商会议”时,就曾指责“中国方面经营不负责任”,并决定“从制铁所承购焦

① 鄱乐煤矿负责人为浙江宁波商人谢天锡,夏偕复为浙江杭州仁和县人,他在推动汉冶萍投资鄱乐煤矿前是否认识谢天锡,因资料缺乏,不得而知。从双方合作后的举动看,笔者认为,不排除这种可能性。

② 《汉冶萍公司代鄱乐公司用款总结单》(1928年),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第572—573页。

③ 刘眉芝:《鄱乐煤矿调查报告》,《矿业周报》1929年第1—24合期,第51页。

④ 《盛恩颐致方履中函》(1925年2月20日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第601页。

⑤ 《孙宝琛致夏偕复函》(1920年7月10日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》(下),第618页。

⑥ 《夏偕复、盛恩颐致服部、吉川电》(1924年4月23日),湖北省档案馆藏:《汉冶萍档案》下,第620页。

⑦ 清末盛宣怀等人对汉冶萍的产业规模有较为清醒的认识,并非漫无目的地盲目扩张。他虽多次提到在大冶设立铁厂的想法,但在汉冶萍公司成立后,其所谓的“大结束办法”仅限于汉阳,即在汉阳添造第四号化铁炉,并扩充配套设施。《汉阳铁厂〈结束办法〉》(1910年),上海图书馆藏,盛宣怀档案,索取号006681。在这种产业规模中,萍矿凭借已有设施,基本可同时扮演两种市场角色。

⑧ 李海涛、左世元:《“二十一条”要求之汉冶萍公司交涉案述评》,朱英主编:《近代史学刊》第14辑,北京:社会科学文献出版社2015年版,第145—159页。

炭,炼制生铁,以图恢复熔矿炉”。^①而且必须承认,汉冶萍在一段时期内本有能力自主增加投资,扩大煤焦供应能力(包括与北方煤炭企业合作),但很可惜,公司未能充分把握机会。如公司于1918年获利最丰时,派发股息和办事人酬劳149.7万两,并补发盛宣怀酬劳40万元。^②1915—1919年,汉冶萍盈余1940余万两,然大量资金被虚耗挥霍,其中,分派股息和职员酬劳总计370余万两。^③汉冶萍如此挥霍资金,对比当时中国煤业的快速发展,着实令人扼腕。

五、萍乡煤矿市场角色转换的历史启示

清末民初萍乡煤矿市场角色之转换从多个层面启发着今人:

首先,市场定位对企业发展至关重要。清末萍矿之所以能在短期取得巨大成绩,原因众多,但笔者认为,与其科学的市场定位有很大关系。清末中国煤炭市场需求快速增长,耗煤最多的长江流域一带却无大型机采煤炭企业。正是基于这一点,萍矿在满足汉阳铁厂燃料需求基础上,盛宣怀等管理层提出开拓煤炭销路、抵制洋煤的主张,使萍矿展现出勃勃生机。但进入民国后,专注于厂销,使得萍矿未能抓住中国煤业发展的有利时机(特别是一战期间)。相反,萍矿在冶金燃料需求面前无条件地牺牲外销市场,在开拓外销市场方面缺乏积极进取精神,一再执行战略收缩,最终在民初煤业市场中沦为无足轻重之角色。

笔者认为,钢铁产业的价值体现往往需要延长产业链,以提高产品附加值。清末民初,这种配套产业在中国发展极端落后,钢铁产品附加值低,市场有限,很难实现价值转化。^④相比之下,煤炭产业链较短,产品价值转换相对较易。萍矿若立足于两大市场,一方面,可通过煤焦销售实现部分产品价值,以弥补汉冶萍建设资金不足;另一方面,可为钢铁产能扩张奠立燃料基础,降低燃料成本支出,二者融通调剂,未尝不是明智之举。

其次,企业规模扩张要权衡自身条件,合理安排各生产要素。企业生产的本质是对各种资源进行优化组合,各资源要素缺一不可,企业规模扩张必须充分考虑每一基础环节建设,否则将导致全局溃败。类似汉冶萍公司这样的资源依赖型企业,更应注重基础原材料的准备工作。回顾清末民初汉冶萍公司发展史,燃料供应始终是决定其兴衰成败的关键性问题。汉阳铁厂早期危机四伏主要因燃料无着所致,张之洞在这个问题上曾留下惨痛教训,汉冶萍后期的迅速没落同样因燃料供应不足所引发,可谓重蹈覆辙。

个中原因,十分复杂。但有一点绝对不可回避,即汉冶萍在大规模扩张钢铁产能时,公司管理层在战略层面对煤焦资源开发缺乏应有的重视。这在其厂矿工程预算和资金用度中得到集中表现。截至1921年底,公司“各处工程,未完工者尚多”,而实际用款已高达984.7万两,其中,汉厂156万两,冶矿125.9万两,冶厂667.9万两(含历年利息),而萍矿仅34.9万两,约占实际用款的3.54%。^⑤汉冶萍在钢铁产能急速扩张的同时,对萍矿的投资微乎其微。在其他地区煤炭资源开发迟迟未见效的背景下,如此资金安排,反映出汉冶萍管理层在战略层面的决策过于草率。

最后,在经济运行过程中,政府应努力营造良好的制度环境,尽量降低交易成本,并通过有效的制度安排,培育市场主体,提高市场在资源配置中的效率。正如林毅夫所言:“一个发展成功的国家

① 武汉大学经济学系编:《旧中国汉冶萍公司与日本关系史料选辑》,第851—852页。

② 《公司股东常会议案》(1918年12月29日),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第9页。

③ 《大冶新厂建筑及汉厂冶矿萍矿扩充用款报告及善后案》(1922年),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第430页。

④ 代鲁先生曾指出,清末民初中国钢铁市场整体扩大五成多的容量,然其绝对值亦不过50余万吨,而且这是“最大的可能容量”,外国列强挤压和国内政府挟制,使汉冶萍很难通过钢铁销售获利。《汉冶萍公司的钢铁销售与我国近代钢铁市场(1908—1927)》,《近代史研究》2005年第6期。

⑤ 《大冶新厂建筑及汉厂冶矿萍矿扩充用款报告及善后案》(1922年),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第429—430页。

必然是以市场经济为基础,再加上一个有为的政府。”^①萍乡煤矿的创建,某种意义上讲,实因清末中国煤业市场发育不全所致。当时,中国现代化的煤炭企业寥若晨星,交通基础设施更是极端落后。在此背景下,清政府又未能充分发挥经济管理职能,以消除制度性壁垒,搭建产业协作平台。汉阳铁厂管理层无法通过市场手段以较低的成本支出获取充足的燃料供应,只能自筹资金开发煤炭资源,以产权持有的方式建立与煤炭企业的稳固合作关系。民国初年,中国煤业取得较大成绩,许多煤炭企业迅速成长,交通状况也得到一定程度改善,汉冶萍管理层也正是看到这一点,将从市场购买煤焦作为万不得已之计。^② 但要实现大宗煤焦产品的空间位移,仍面临许多难以克服的挑战,其中包括确保秩序稳定的制度性因素。后袁世凯时代,中国逐步陷入分裂割据混战状态,全国统一市场无法形成,燃料交易成本极高。相比之下,钢铁企业对成本控制极其严格,其中原料成本占比极高。煤焦生产交易环节的成本支出高昂,直接带动钢铁成品的成本费用支出增加。汉冶萍在 1925 年后一蹶不振,高炉长期停产,表面上是因燃料缺乏,更深层次的原因则是公司无法承担高昂的燃料费用开支,以及由此引发钢铁产品成本过高的局面。这背后固然有企业技术、管理等方面的因素,但政府不能提供稳定的秩序环境,并通过有效的制度安排降低交易费用,则起着根本性的作用。

Market Role Change and Historical Inspiration of Pingxiang Coal Mine Bureau in Late Qing Dynasty and Early Republic of China

Li Haitao

Abstract: Since the foundation of Pingxiang Coal Mine Bureau, the coal and mine production had been constantly increasing year by year until reaching its peak during World War I. After that the production had plunged in the next years. In Late Qing Dynasty and Early Republic of China, the production of Pingxiang Coal Mine Bureau had never broken the point of one million tons. During that period, the fuel supply and demand structure between Hanyeping and Pingxiang drove the role switch of Pingxiang in the market. In the late Qing Dynasty, Pingxiang was capable of supplying sufficient coal and mine in the market while satisfying fuel demand of Hanyeping, thus acting as a dual role of production and sales in coal and mine. Since 1913, Pingxiang only accommodated the demand of Hanyeping while gradually lose the control of coal and mine market, resulting in a sole role in producing steel and iron in the market. In 1925, Hanyeping stopped steel and iron making and Pingxiang was forced to transformed into the mine and coal corporation in production and sales. However, Pingxiang couldn't adjust to this new role with sever historical burdens and current challenges, and even hardly revived. Based on the review of history, Hanyeping adopted a risky expanding strategy without taking full consideration into the material supply so as to fall into the same old trap, which was a cruel lesson.

Key Words: Late Qing Dynasty and Early Republic of China; Pingxiang Coal Mine Bureau; Hanyeping Coal and Iron Co. Ltd; Market Role

(责任编辑:高超群)

^① 林毅夫:《转型国家需要有效市场和有为政府》,《中国经济周刊》2014年第6期。

^② 《公司关于原料资源之意见》(1924年7月),湖北省档案馆编:《汉冶萍档案》(下),第621页。