

## 开路先锋:清末民初淮南盐垦公司的农业改良尝试 及其当代启示

羌 建

(南通大学 历史文化学院,江苏 南通 226019)

**【摘要】**面对清末危局,一批有识之士注意到农业与工商业的密切关系,振兴农业的呼声因之日益高涨。清末实业家张謇提倡农工商一体化发展,并身体力行,开发、利用沿海滩涂,创办了中国近代第一家农业股份制公司,还发动、联合一大批士绅,在淮南沿海创办了数十家盐垦公司。这些盐垦公司结合国情,创造性地融合了中国传统农业和西方现代农业的优点,通过运用现代科学技术改良农业,因地制宜地发展“本利相生”的多种经营,实行集约化生产,以及公司统一管理、佃户分散生产相结合等特色鲜明的举措,引领了中国近代农业改良的浪潮,是中国由传统农业向现代农业转变的一次重要尝试。其中的经验教训可为当今农业发展提供有益的历史启示。

**【关键词】**清末民初;淮南;盐垦公司;农业改良

**【中图分类号】**S-09;K207 **【文献标志码】**A **【文章编号】**1000-4459(2023)06-0049-13

## Open Up a New Road: The Attempt of Agricultural Improvement of Huainan Salt Reclamation Companies during The Late Qing Dynasty and The Early Republic of China and Its Contemporary Enlightenment

QIANG Jian

(School of History and Culture, Nantong University, Nantong 226019)

**Abstract:** In the face of the crisis in the late Qing Dynasty, some people of insight in society paid attention to the close relationship between agriculture and industry and commerce. As a result, the voice of revitalizing agriculture is rising day by day. Zhang Jian, an industrialist in the late Qing Dynasty, advocated the development of the integration of agriculture, industry and commerce, and put it into practice, developed and utilized the coastal tidal flat, established the first agricultural joint-stock company in modern China, and mobilized and united a large number of gentry, dozens of salt reclamation companies were established along the coast of Huainan. Combined with national conditions, these salt reclamation companies creatively integrated the advantages of Chinese traditional agriculture and western modern agriculture, through a series of distinctive measures, it led the wave of agricultural improvement in modern China. It is an important attempt for China to change from traditional agriculture to modern agriculture. The experiences and lessons can provide useful historical inspiration for today's agricultural development.

**Key words:** the late Qing Dynasty and the Early Republic of China; Huainan; salt reclamation enterprises; agricultural improvement

[投稿日期] 2023-08-03

[基金项目] 国家社会科学基金重大项目“农业文化遗产与乡村可持续发展研究”(20&ZD167)

[作者简介] 羌建(1979- ),男,南通大学历史文化学院副教授,研究方向为农业史。

## 引言

19世纪末,面对清政府在甲午战争中的惨败结局,一批社会先进人士开始将目光从发展工商业转移到对农业的关注。他们认为:“中国患贫久矣,谋富者颇不乏人。要不出开矿制造经商等事,此固当务之急,然循流溯源,则农尤先务。”<sup>①</sup>在这种思潮的影响下,农业领域出现了一场革新发展浪潮。其中,淮南盐垦公司的相继成立及其对农业改良的探索,起到了推波助澜的作用,产生了深远的影响。

学术界对于淮南盐垦公司的研究由来已久。早在1934年,时任国立中央大学地理学系主任的胡焕庸组织两淮考察队,赴江苏江北考察,随后出版《两淮水利盐垦实录》,其中对淮南盐垦事业陷入困境的原因、经营方式、土地利用情况和发展前景进行了研究,引起了较大反响。此后,由于种种原因,研究逐渐陷于沉寂。20世纪80年代初,相关研究再度受到学界关注。这一时期的研究,集中表现为对苏北淮南盐区的盐垦史进行概要式梳理,并就若干核心问题进行重新审视。如《苏北盐垦史初稿》,全书9万余字,在对苏北盐垦区的自然概况和历史原貌进行梳理的基础上,概述了各盐垦公司的总体情况,并就其性质和经营方式,以及失败的主要原因、历史经验等进行了分析和总结<sup>②</sup>。20世纪80年代中期以后,相关研究成果更是层出不穷。作为淮南盐垦公司的倡导者和首创者,张謇成为研究的焦点。如《张謇与淮南盐垦公司》在简要梳理张謇兴办盐垦公司过程的基础上,重点对淮南盐垦公司的性质进行了分析<sup>③</sup>。再如《张謇与中国特色的早期现代化道路——对淮南盐垦事业的再分析》在分析张謇农工商一体化思想的基础上,探讨了淮南盐垦公司的生产经营机制,以及淮南盐垦事业的重要意义<sup>④</sup>。进入21世纪,研究视角开始出现向微观层面发展的新变化。一方面表现为对个案的研究。如《张謇所创通海垦牧模式再认识》以对通海垦牧公司的个案研究为切入点,对“通海垦牧模式”及其特点进行了探讨,进而总结其历史经验<sup>⑤</sup>。另一方面表现为对某些细节问题的深入探究。如《近代苏北沿海的“走脚田”与“农民农”研究》通过揭示“走脚田”与“农民农”之间的复杂关系,进一步探究了近代苏北沿海开发的动态过程<sup>⑥</sup>。近些年,相关研究较多关注的则是淮南盐垦公司的盐业改革。总体来看,当前成果主要包括对淮南盐垦公司的整体和个案研究,以及淮南盐垦公司的性质、经营机制等,尚未见有针对淮南盐垦公司农业改良的专题研究。

胡适曾这样评价张謇:“他独立开辟了无数新路,做了三十年的开路先锋,养活了几百万人,造福于一方,而影响及于全国。”<sup>⑦</sup>2020年11月12日,正在江苏考察调研的习近平总书记来到南通博物苑。在参观了张謇事迹展陈后,习近平总书记指出:张謇积极兴办实业、教育和社会公益事业,造福乡梓,帮助群众,影响深远,是中国民营企业家的先贤和楷模。所以,开创、引领淮南盐垦事业作为张謇“影响深远”的一项重大举措,具有重要的研究意义。不同于以往研究,本文着眼于将淮南盐垦公司的农业改良放在清末民初经济社会变迁的大背景下,在系统化探究淮南盐垦公司成立的历史渊源基础上,依托原始文献记载和相关历史调查资料,客观分析其农业改良的特点以及实际成效,并结合当今农业发展需要从历史中探寻可供参考的有益经验。

①《农学报——务农会略章》,载华恕:《中国农学会66周年纪念刊》,中国农学会,1985年,第95-96页。

②孙家山:《苏北盐垦史初稿》,农业出版社,1984年。

③严学熙:《张謇与淮南盐垦公司》,《历史研究》1988年第3期。

④林刚:《张謇与中国特色的早期现代化道路——对淮南盐垦事业的再分析》,《中国经济史研究》1997年第1期。

⑤陈争平:《张謇所创通海垦牧模式再认识》,《南通大学学报(社会科学版)》2007年第1期。

⑥赵赞:《近代苏北沿海的“走脚田”与“农民农”研究》,《中国农史》2012年第3期。

⑦胡适:《南通张季直先生传记·序》,载张孝若:《南通张季直先生传记》,南通张謇研究中心重印,2014年,第3页。

## 一、淮南盐垦公司之缘起

所谓“盐垦”,从字面上来看,涉及两个方面的内容,即一为“盐”,二为“垦”。简而言之,盐垦就是变盐为垦,即开垦盐场土地,使之变为可以利用的农业用地。然而,制盐的收益显然优于农业,那么为什么要进行盐垦呢?笔者认为主要包括以下四个方面的原因。其中,每一个方面的原因又包含多个方面的影响因素。同时,这四个原因之间也不是孤立的,他们或互为因果,或呈相互递进关系。在它们的相互作用下,淮南盐垦公司最终得以应运而生。

### (一)传统盐业生产的困境

淮南盐垦公司是对在淮南盐场基础上陆续建立起来的盐垦公司的统称。淮南盐场向为我国盐业至要之区,最盛时北起阜宁之庙湾,南迄南通的吕四,绵延六百余里,有盐田两千数百万亩。直至清道光年间,淮盐年销仅官盐仍占到全国盐课收入的约45%<sup>①</sup>。1840年后,一是随着西方列强经济和军事入侵不断加剧,国内政局发生剧烈动荡;二是盐业积弊太多,私盐泛滥,官商压迫日甚一日,制盐成本不断攀升;三是太平军进占长江流域,航运受阻,淮盐销路大滞。此外,清代中后期,滨海新淤日涨,海岸线东移,盐场离海较远,出现了许多盐户“脱漏版籍,灶荡垦为熟田”的现象<sup>②</sup>。受以上种种因素的长期综合影响,淮南盐业开始出现由盛转衰的趋势。

### (二)农业改良的呼声日益高涨

鸦片战争后,在外患内忧的双重夹击下,晚清政府统治危机日益加重。面对危局,士大夫阶层发起“洋务运动”,旨在通过学习西方科技,探索富国强民之路,其目光聚焦之处为西方的军事和工商业。1894年,中日之间爆发战争,短短数月,随着北洋舰队的全军覆没,洋务运动的尝试宣告失败,震惊朝野,一场关乎国家前途的社会大讨论随即展开。一批进步士绅开始重新审视国势衰落的原因,提出根本在于农业的疲弱不振,进而指出“循流溯源,则农尤先务”<sup>③</sup>。中国自古以农立国,农业在国民经济中长期占据主导地位。晚清亦是如此,农业不仅是发展军事工业的主要经济来源,同时纺织业作为民用工业的重要组成部分,需要农业为其提供原料保障。这一观点的可贵之处在于从国情角度出发,找到了一条更加适合当时中国实际的发展道路。然而就晚清政府而言,无论是在对农业的投入,还是在对农业的生产组织方式上,都缺乏改革的热情,加之西方列强对华资源掠夺的挤压,中国农业发展的困境显得尤为突出。因此,这一观点一经提出,就逐渐成为社会共识,于是改良农业的呼声日益高涨。

### (三)民族纺织工业发展的客观需要

随着西方资本主义国家不断加紧对中国的侵略,一部分不甘于任人宰割的进步人士试图通过倡导兴办实业,振兴国家实力,使中国的民族工业得以萌芽生长。1895年,清政府被迫与日本签订《马关条约》。与以往不同的是,条约规定日本可以在中国通商口岸设立工厂。新科状元张謇敏锐地认识到日本此举的实质在于“以我剥肤之痛,益彼富强之资,逐渐吞噬”,同时也必然导致“西洋各国,援例尽占”的恶果<sup>④</sup>。出于这样的认识,张謇决心以实际行动投身实业救国。考虑到“通产之棉,力韧丝长,冠绝亚洲,为日厂所必需,花往纱来,日盛一日”,“为中国利源计”<sup>⑤</sup>,他从1895年起开始在家乡通州筹设大生纱厂。就在这一年,张謇奉命筹办通海团练,在规划沿海防务时,他注意到通、海两境“高天大海间之一片荒

① 王庆云著:《石渠余纪》,载沈云龙主编:《近代中国史料丛刊》第八辑,(台湾)文海出版社,1966年,第471-479页。

② [清]单渠等编:《(嘉庆)两淮盐法志》卷二十七“场灶”,同治九年扬州数据重刻本。

③ 《农学报——务农会略章》,载华恕:《中国农学会66周年纪念刊》,中国农学会,1985年,第95-96页。

④ 张謇:《代鄂督条陈立国自强疏》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷一,上海辞书出版社,2012年,第16页。

⑤ 张謇:《厂约》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷五,上海辞书出版社,2012年,第6页。



滩”<sup>①</sup>。这片荒滩就是曾经的淮南盐场所在地,追古思今,不禁令他感慨万千,故建议朝廷“明降谕旨”,“如有山泽闲地、江海荒滩”,力促开垦,“逐件经营”<sup>②</sup>。自此,在张謇的心中,一个开辟淮南盐场旧地,发展大规模农业生产的设想开始酝酿。1899年,纱厂建成投产,张謇提出:“因念纱厂,工商之事也。不兼事农,本末不备,辄毅然担任期辟此地,广植棉产,以厚纱厂自助之力。”<sup>③</sup>次年,他更是在周考世界纺织业现状的基础上,进一步提出:“棉以输出多亦贵,计各国未有纺织而自营植棉者,非上策。”<sup>④</sup>至此,开辟沿海滩涂,发展大规模农业生产的设想开始提上议事日程。

#### (四)清末新政的影响

在传统盐业衰落,淮南盐场逐渐荒废的同时,大量的失业盐户四处流亡。在这样的情况下,要求开发淮南盐场荒地的呼声随之而起。面对政治统治和经济危机的持续加深,1901年1月,慈禧太后用光绪皇帝的名义颁布上谕,宣布实行“新政”。鼓励发展实业,重振经济是其中一个重要的基础性政策措施。“(光绪)二十七年辛丑秋间,朝旨叠谕各省开垦荒地,振兴农业”<sup>⑤</sup>。此间,时任两江总督刘坤一奉旨要求在江浙等地垦荒兴农。在创办大生纱厂的过程中,张謇与刘坤一过从甚密,并得到了刘的大力支持,同时由于张謇兴办大生纱厂已大获成功,在东南一带士绅中颇具威望,于是刘坤一第一个想到了张謇,“乃以相属”<sup>⑥</sup>。这一政策正与张謇开发沿海滩涂的设想不谋而合,自是欣然应允。1901年,刘坤一代为上奏颁发关防照会,正式批准张謇组织通海垦牧公司。

总的来说,淮南盐业由盛转衰的现实,以及改良农业的呼声与民族纺织工业发展的实际需求相适应,加之清政府垦荒政策的契机,最终在张謇的努力促成下,淮南盐垦公司在江苏沿海遍地开花,对近代的农业改良产生了深远的影响。

## 二、淮南盐垦公司农业改良的特点及成效

在通海垦牧公司创办之后的二十余年时间里,江苏沿海相继成立了数十家盐垦公司。这些盐垦公司以通海垦牧公司为范本,旨在通过改良传统农业,提高农业生产效益,并从国情出发,创造性地将中国传统农业和西方现代农业的优点进行了有机融合,取得了显著的成效。同时,淮南盐垦公司的相继成立,是中国由传统农业向现代农业转变的一次重大尝试,反映出这一时期农业发展的显著时代特征。

#### (一)开近代中国大规模农垦公司之先河

清末,中国社会在西方资本主义入侵的影响下开始了向近代化转变的进程,这种转变在工商业领域较为显著,相比之下,作为中国传统社会经济基础的农业却在近代化的进程中举步维艰,且收效甚微。

一方面,就清政府而言,清朝晚期,吏治腐败,贪污成风,各级官吏只知向农民搜刮,中饱私囊,并不关心农业的发展,对农业的投入也严重不足。如水利设施是农业生产的保障性工程。晚清时期,清政府财政大部分用于赔款和军费,将水利工程视为“不急的开支”而大幅度减少拨款。在广大农村,“地主阶级始终占有大部分或绝大部分土地,封建租佃关系仍然是农村中最基本的生产关系,封建地租仍是最主

① 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第180页。

② 张謇:《请兴农会奏》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷一,上海辞书出版社,2012年,第28页。

③ 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第180页。

④ 张謇:《啬翁自订年谱》(光绪二十六年闰八月),载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷八,上海辞书出版社,2012年,第1016页。

⑤ 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第180页。

⑥ 同上。

要的剥削方式。”<sup>①</sup>

另一方面,西方列强通过大肆掠夺中国农产品原料、控制中国农业生产、向中国倾销过剩农产品等手段,把中国农业变为其经济的附庸,使中国农业失去继续发展的经济资源。他们“利用中国原有的生产方式,即不触动原有的生产关系的情况下,为其提供廉价的农产原料”。“不象在其他殖民地那样大量从事资本主义农业生产经营”<sup>②</sup>,采用的是一种典型的半殖民地的资源掠夺方式。

在国内外因素的联合作用下,中国的农业近代化进程受到严重阻碍。至19世纪末,以家庭为单位的自给自足生产方式为核心特征,粗放式、分散式为表现形态的小农生产方式仍然占据主导地位。中国近代农垦公司的产生可推及戊戌变法时期,但当时不仅为数甚少,而且规模也很小。20世纪初,张謇“回避了旧中国农业的痼疾之处,另辟蹊径,办农垦以兴农业,打开了中国农业近代化的通途。”<sup>③</sup>通海垦牧公司“北自吕四场之丁荡与三补分界处,由沈堤折而南至二补大圩北河,折而稍东,又折而南,从二补、三补界河至蒿枝港、陆先登圩外岸台,折而复南,仍陆先登、陈谦六圩东外岸台,至旧管箕攀、袁家玉、施万荣圩外岸台而东,又折而南,至苏、狼两营兵田北界,直东循兵田东北角圩外,折南而东,经张商廷、陆玉和南北,杨香圃、张时蔚、陆春源、王家富诸圩,犬牙鳞次,迤而东南,至海门小安沙川流港止,乃东暨海。先事测量,凡滩地方里二百三十二,凡亩十二万三千二百七十九”<sup>④</sup>。公司地跨通州、海门两县,围垦规模可谓空前。诚如学者所言:“以1901年张謇开办通海垦牧公司为主要标志,规模较大的农垦公司才真正在全国各地陆续诞生。”<sup>⑤</sup>

## (二)开中国农业股份制公司之先河

如前文所述,早在1897年,张謇就在《请兴农会奏》中提议开垦沿海荒地,并建议“或集公司,或借官款,通力合作,官民一心,逐件经营”,认为此举“必有成效可观”<sup>⑥</sup>。次年,他又先后起草《开垦海门荒滩奏略》《农工商本急策》,建议利用海门荒滩建立公司,并于1900年向两江总督刘坤一借调南京“陆师学堂第一班毕业生并测绘仪器,从事测量”<sup>⑦</sup>,为创建垦牧公司做积极的准备。1901年,经过当局批准,张謇开始筹办通海垦牧公司,终于将自己的设想付诸实践。

就公司制而言,又可分为多种类型。其中,股份制公司是指以集股经营的方式自愿结合的一种公司组织形式。19世纪后半叶起,股份制公司已广泛流行于资本主义世界各国。1895年后,很多采用股份制经营的大型跨国公司进入中国,产生了较大的影响。就通海垦牧公司而言,亦是如此。首先,《通海垦牧公司集股章程启》中“集股”二字已明确公司集资的方式,其次,“章程”中对于集股也作了具体说明:“股本以规银二十二万为准。每股规银一百两,共二千二百股。……愿入股者先行认数报名,自一股至数十百股听便。”<sup>⑧</sup>凡此种种,皆可明确通海垦牧公司采用的是股份公司的组织形式。即使在1931年秋对上海1883家工厂的调查结果中,公司也才330家,这其中股份有限公司就有281家,占比达85.15%,其资本占了全部资本的63.11%<sup>⑨</sup>。可见,直至20世纪30年代初,公司制也并非是企业组织形式的主流,但

① 岳琛:《中国农业经济史》,中国人民大学出版社,1989年,第304页。

② 岳琛:《中国农业经济史》,第282页。

③ 倪友春,张林华:《张謇——中国农业近代化之父》,载崔之清主编:《中国早期现代化的前驱——第三届张謇国际学术研讨会论文集(上册)》,中国工商联合出版社,2001年,第251页。

④ 张謇:《垦牧乡志》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷六,上海辞书出版社,2012年,第581页。

⑤ 王玉茹主编:《中国经济史》,高等教育出版社,2019年,第191页。

⑥ 张謇:《请兴农会奏》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷一,上海辞书出版社,2012年,第28页。

⑦ 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第181页。

⑧ 张謇、汤寿潜等:《通海垦牧公司集股章程启》,载李明勋,尤世玮主编:《张謇全集》卷五,上海辞书出版社,2012年,第32页。

⑨ 刘佛丁:《我国民族资本企业资本集中问题初探》,载《南开经济研究所年刊》,南开大学出版社,1984年。转引自王玉茹主编:《中国经济史》,高等教育出版社,2019年,第218页。

是股份制公司已显然占据了公司制企业的主体地位。而在农业领域采用股份制公司的组织方式,通海垦牧公司之前尚无先例<sup>①</sup>。

进而言之,就公司内部管理人员的具体权限来看,“章程”也作了明确区分,即设“总理一人,经理公司一人,经理工程一人(堤渠沟洫是工程事),经理垦务一人(潞淡种青是垦事),经理牧务一人,经理学堂一人,各管其事;遇有关系全局之事,则公司会议。”<sup>②</sup>以此为基础,1911年第一届股东会后,公司确立了股东会领导下的总经理负责制。通海垦牧公司在采取股份制形式的基础上,仿行西方近代大农业企业经营模式——股东会领导下的总经理负责制,这在清末民初的我国农业领域亦是首开先例。

开创前无古人的事业诚非易事。经过漫长而艰难的创建和经营过程,通海垦牧公司于1911年初见成效。“至民国成立,淮南有垦务局之设”,此后在淮南盐场旧地,盐垦公司如雨后春笋般相继建立。据统计,至1922年,淮南盐垦公司数就已达45家,几乎占到全国农垦公司总数的一半<sup>③</sup>。综观这些公司的概况,不难发现,它们中有些就是张謇发起(创办)的,有些则是与张謇有着密切关系的人士发起(创办)的(表1)。这些公司均采用股份制,其经营也都深受张謇所创通海垦牧公司经营模式的影响。

表1 淮南各主要盐垦公司简况(截至1922年)

公司名称	创办(发起)人	成立年份
通海垦牧公司	张謇	1901
大有晋盐垦公司	张謇(张謇胞兄)	1913
华丰垦植公司	邵铭之(与张謇熟识)	1915
大赉盐垦公司	张謇(张謇胞兄)	1915
大纲盐垦公司	张謇、张謇等	1916
大豫盐垦公司	张謇(张謇胞兄)	1917
阜余垦植公司	章静轩(张謇门生)	1917
华成盐垦公司	冯国璋托张謇主持	1917
新通垦植公司	许泽初(张謇门生)	1918
大丰盐垦公司	周扶九(大生董事)	1918
大佑盐垦公司	张謇	1918
东兴垦植公司	张东甫、汪汉珊	1919
通燧盐垦公司	张謇	1919
泰和盐垦公司	张佩年(与张謇熟识)	1919
合德垦植公司	邵子中(张謇内侄)	1919
耦耕垦植公司	秦亮夫(大生职员)	1919
遂济盐垦公司	张謇(张謇胞兄)	1919
华泰盐垦公司	江燮	1919
通兴垦植公司	韩奉持(与张謇熟识)	1919
泰源垦植公司	韩国钧(与张謇熟识)	1919
合顺垦植公司	杨镜清(与张謇熟识)	1920
新南垦植公司	许泽初(张謇门生)	1920
淮丰垦植公司	张孝若(张謇之子)等	1920
大阜垦植公司	张孝若(张謇之子)	1920

① 光绪二十六年(1900),曾有革新派人士蒯光典在伍佑、新兴两场放垦荒地,但并未成立股份公司。

② 张謇、汤寿潜等:《通海垦牧公司集股章程启》,载李明勋、尤世玮主编:《张謇全集》卷五,上海辞书出版社,2012年,第33页。

③ 章有义:《中国近代农业史资料》(第二辑),生活·读书·新知三联书店,1957年,第340-349页。



续表1

中孚盐垦公司	张謇(张謇胞兄)	1920
裕华垦植公司	陈仪(与张謇熟识)	1922

资料来源:根据孙家山《苏北盐垦史初稿》,农业出版社,1984年,第29-37页;《大生系统企业史》,江苏古籍出版社,1990年,第167-169页;南通市档案馆等《张謇所创企事业概览》,内部资料,2000年,第179-224页;陈瀚珍《二十年来之南通》,张謇研究中心2014年重印,第124-132页等资料考证、整理。

随着淮南盐垦公司的不断建立,规模较大的都成立了董事会,公司组织架构又随之逐渐发展为董事会领导下的经理负责制(图1)。此外,为便于协同管理,一些公司之间还联合建立了总管理机构。这样的组织管理机制,即使放眼当时的整个中国实业界,也是极为少见的。

(三)注重农田水利工程的集中建设

将沿海荒滩开垦为适宜农作物生长的土地,水利设施的建设自然首当其冲。以通海垦牧公司为例。由于开垦规模巨大,通海垦牧公司率先开展了集中化的农田水利工程建设。具体步骤如下:第一,筑堤以御海潮的侵入。

公司在原出海河港之间根据天然地形,修筑防御海潮的大堤。以堤为界,分成比较规则的方形或三角形各自独立的八个单位,即称之为“堤”。其中,七个堤用于垦植,一个堤用于畜牧。第二,开渠用以灌溉排水。河渠分为四种:一为干河,直达于海;二为堤河,绕堤之四周;三为圩河,绕圩之四周;四为境渠,在境之两端<sup>①</sup>。四种类型的河渠形成了一个互相联系贯通的农田灌溉系统。第三,建涵闸以防互相干扰。为了避免以上四种河渠之间的相互干扰,公司在各类河渠连接之处设置涵闸进行控制。同时,在主要的出海港口则建设有钢筋水泥结构的大闸。这些大闸,时至今日还有不少仍在发挥着重要的作用。在建设水利工程的同时,公司分别采用所谓“蓄淡洗盐”和“种青”的方法<sup>②</sup>,以改良土壤,使之逐渐适于农作物的种植。

有学者提出:“土地经营者能否把大量资金投入水利工程和农田基本建设,是区别资本主义大农业经营还是封建自然经济的一个重要标志。”<sup>③</sup>通海垦牧公司作为大规模农业股份制公司的开创者,在水利工程和农田基本建设上投入了大量资金,进行了科学和周密的规划,这在以往从未有过,实属一大创举。

(四)因地制宜形成多种经营之格局

在通海垦牧公司筹办的过程中,张謇就已经开始考虑垦区土地的综合利用问题。总体来说,垦区根据土宜,计划种植棉、豆、粟、麦等粮食作物和桐树、柏树等经济林木,同时发展畜牧业。在具体的实施步骤方面,张謇也有自己的设想,即“将畜牧列在种青之后,种棉豆粟麦之前,畜牧所遗之肥料,即可粪地,

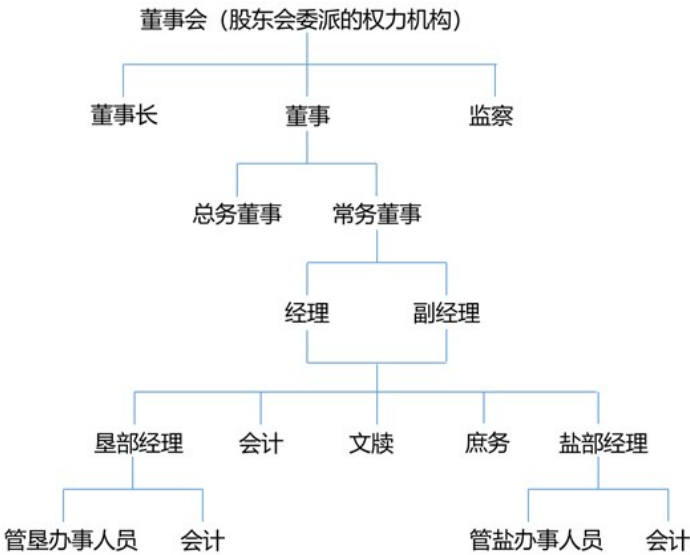


图1 淮南盐垦各公司组织架构示意图

① 大的堤并非一次围成,而是分成小块,即所谓“圩”,逐次进行的。同时,每圩又分为若干更小的单位,称为“境”。  
② 在田的四周筑小埂储蓄雨水,冲洗盐质入于河中排之入海,称为“蓄淡洗盐”。蓄淡至一定时期即种植芦苇、苜蓿等耐盐碱作物,吸收土壤中的盐分,以进一步改良土壤,称为“种青”。  
③ 严学熙:《张謇与淮南盐垦公司》,载《历史研究》1988年第3期。

畜牧所卖之利息,又可浚渠。先择地千亩试办。第一堤成,种青一二年,即将牧场移入,又一二年后移入续成堤内,以次递移,五堤皆周,则散牧于堤渠之间,其堤脚渠唇,遍植桐柏(土性相宜),奇零之地,兼事林业”,他将自己这一设想的目的归结为“务使本利循环相生”<sup>①</sup>,即通过发展循环经济,既有利于节约资源,又可达到本利相生,实现可持续发展。而从“先择地千亩试办”,一方面可见张謇作为经营者的魄力,另一方面则可以看出他对经营垦区抱持十分谨慎的态度,反映出他对垦牧事业的高度重视。

考虑到创办通海垦牧公司的初衷,在于“广植棉产,以厚纱厂自助之力”<sup>②</sup>,故张謇主张充分利用土地,统筹兼顾,形成以棉花种植为主体,粮食作物和经济作物多种经营的格局。从实际经营情况来看,根据胡焕庸《两淮水利盐垦实录》的调查,公司将作物种植分为夏、冬两季,“夏季除植棉外,并种玉米、大豆,冬日可小麦、蚕豆等”,“更有夏日以早稻与棉花轮种者”<sup>③</sup>。可见张謇并非说说而已,而是通过实践,取得了预期的效果。就棉花种植而言,据统计:1918年公司产棉9990担,1919年10140担,1920年14590担,1925年增至16130担,呈现出明显的递增趋势。自1918至1925年,平均年产量在1.2万担左右。除了优先、持续为大生纱厂解决原料供应之外,也开展对外销售业务。从公司收入来看,1923年棉花、杂粮收入总数达32万元<sup>④</sup>,收益颇丰。

民国初期,淮南各地所成立之盐垦公司均受其影响,做法大抵相似,只是视各公司实际情况,在种植作物的类型上略有不同。在各盐垦公司,除佃农为解决自身粮食需要,在零星之地,间有麦类、豆类、玉蜀黍等和棉花轮作或套作以外,均受公司的统一规划,以棉花作为最主要的作物(表2)。

表2 淮南盐垦各公司(部分)农作物种植概况

公司名称	农作物种植情况
通海垦牧公司	夏季除植棉外,并种玉米、大豆;冬日小麦、蚕豆等;更有夏日以早稻与棉花轮种者。
大有晋盐垦公司	主要植棉,兼种豆、绿肥及裸麦
大赉盐垦公司	主要植棉,兼种豆、麦
华丰垦植公司	棉、大豆、玉蜀黍轮作
大豫盐垦公司	主要植棉,兼种豆、麦
大赉盐垦公司	主要植棉,兼种豆、麦
阜余垦植公司	主要植棉,兼种玉蜀黍、豆、麦
大纲盐垦公司	主要植棉,兼种豆、麦
华成盐垦公司	主要植棉,兼种玉蜀黍、豆、麦
合德垦植公司	主要植棉,兼种玉蜀黍、豆、麦
泰和盐垦公司	主要植棉,兼种玉蜀黍、豆、麦
通燧盐垦公司	主要植棉,间有与玉蜀黍、麦轮作
大华盐垦公司	主要植棉,约有5%与玉蜀黍、大豆轮作
裕华垦植公司	主要植棉,兼种玉蜀黍、黄豆、麦

资料来源:根据胡焕庸《两淮水利盐垦实录》,钟山书局,1934年,第227页;孙家山《苏北盐垦史初稿》,农业出版社,1984年,第89-90页;南通市档案馆等《张謇所创企事业概览》,内部资料,2000年,第179-224页等资料整理。

总体来看,淮南盐垦各公司颇著成效,以棉田面积为例,据统计,20世纪30年代前期,启东、海门、南通、如皋、东台、盐城、阜宁7县垦区棉田约占全省棉田总面积的二分之一,约占全国棉田总面积的八分

① 张謇、汤寿潜等:《通海垦牧公司集股章程启》,载李明勋、尤世玮主编:《张謇全集》卷五,上海辞书出版社,2012年,第26页。

② 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋、尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第180页。

③ 胡焕庸:《两淮水利盐垦实录》,钟山书局,1934年,第227页。

④ 南通市档案馆、张謇研究中心合编:《张謇所创企事业概览》,张謇研究中心,2000年,第182页。



之一<sup>①</sup>。除农作物多种经营之外,不少盐垦公司还同时经营经济林木和畜牧业,如据1924年前后统计,大豫公司有蜂群60箱,养猪500头、牛500条、羊600只、鸡鸭1万只;截至解放前,华丰公司有蜂群60箱,养猪80头、羊140只、鸡鸭1800只;截至解放前,华成公司有蜂群60箱,猪400头、牛400条、羊500只、鸡鸭1.1万只等<sup>②</sup>。

### (五)重视农业生产技术的改良推广

张謇作为知识分子中的佼佼者,对教育事业有着浓厚的情怀,加之其所从事的现代化的事业,需要大量新型人才,因而极力倡导新式教育,并力主“以实业辅助教育,以教育改良实业。实业之所至,即教育之所至”<sup>③</sup>。作为淮南盐垦事业的肇基者,他勉力兴办农业教育,期望以科学技术助力农业改良。

1902年,他亲自创办了中国近代第一所独立设置师范科的民办师范学校——通州师范,并于不久后的1906年附设农科于师范学校,“以改良棉作为主旨”<sup>④</sup>。农校的棉作改良主要包括两个方面:一为引种和驯化美棉,一为选择培育中国的优质棉种。两者同步进行,并进行比较试验。从引种和驯化美棉看,1907—1908年间,他从农商部领到一批美棉种子,由农校、农会等机构进行试种驯化,经过十多年不断摸索,终于研究出适合于盐垦区的美棉种植技术,并陆续在各盐垦公司推广。据1934年统计,南通、海门、启东、如皋、东台、盐城、阜宁7县植棉总面积达4817094亩,其中美棉种植面积达1939000亩,占总面积的40.25%;美棉皮棉产量共313573担,占总产量的32.38%<sup>⑤</sup>。淮南盐垦区因之成为我国较早推广和种植美棉面积最大的专业化棉产区之一。同时,还使中国棉纺业有了纺制32~42支细纱的原料,成绩卓著。从选择培育本国优质棉种来看,其在多种中国棉种里选择的一种鸡脚棉,其种种特性,都非其他中国棉所能及,此种育成后为各地争先种植,几乎成为淮南一带的唯一品种了<sup>⑥</sup>。

1911年,农科改为初等和高等农业学校<sup>⑦</sup>。1913年,经过多年积淀的农校举办了“农产品评会”,作为其成立以来服务于社会的初次尝试,取得了良好的效果。正如张謇所说:“成绩较优而不谋普及,犹之富人日守窖金而不谋用途,徒夸财雄耳。”<sup>⑧</sup>在此基础上,为了“展览本校棉作成绩,也以企图增大棉作改良之效果,也以普及农民栽培之新法”,农校又于1915年开始举办“棉作展览会”,共分八个场馆,颇具规模,还因农民观者众多,临时决定延期一日。由于成绩显著,这一活动得以长期保持,每逢会期,“乡农来观者动逾万人。会中职员除随时演讲,切实劝导外,并发给种子若干,俾谋种植上之改良。乡农播种后,收成颇佳。农校派往乡间调查员之报告,皆云乡农咸称颂展览会布置”<sup>⑨</sup>。

农校在农业生产技术的研发和推广上起到不可低估的作用,也促进了农校的进一步发展。1919年,农校升级为农科大学,采用欧美农业类大学先进的治校新法,增设科目,细化专业。“其内设备极称完善,除教室十数间外,如教务室、预备室、无机化学室、有机化学室、定性分析室、定量分析室、生物学室、植物室、动物室、植物生理实验室、天秤室、酪醱室、中药实验室、土壤室、棉作预备室、标本室、仪器储藏室……等数十间,并有大礼堂一所,能容千余人,中外名人来通演讲者,恒在此。”<sup>⑩</sup>“其办事人及教授如张

① 胡焕庸:《两淮水利盐垦实录》,钟山书局,1934年,第259页。

② 南通市档案馆、张謇研究中心合编:《张謇所创企事业概览》,张謇研究中心,2000年,第192、194、204页。

③ 张謇:《暑期讲习会演说》,载李明勋、尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第615页。

④ 孙观澜:《南通农业学校棉作展览会报告书》,南通翰墨林印书局,1915年,第1页。

⑤ 严学熙:《张謇与中国农业近代化——论淮南盐垦》,载《论张謇——张謇国际学术研讨会论文集》,江苏人民出版社,1993年,第396-397页。

⑥ 严中平:《中国棉纺织史稿》,科学出版社,1963年,第327页。

⑦ 1913年,又改为甲、乙两科农校,不久,乙种停办,专办甲种,授以农艺、园艺、畜牧等专业知识,尤以盐垦植棉之改良、推广为主要课程。

⑧ 孙观澜:《南通农业学校棉作展览会报告书》,南通翰墨林印书局,1915年,第1页。

⑨ 《南通农业发达之一斑》,《通海新报》1918年10月8日。

⑩ 陈瀚珍:《二十年来之南通》,南通张謇研究中心,2014年重印,第29页。

孝若、郭守纯、郑步青、冯肇传、张通武……硕士，裘子端、陈安慈、王宾九、李素冰、朱凤豪……学士，俱东西各大学毕业者”。“其进行方针，计有三部：第一革新校务，第二改良南通及各垦牧公司之农业，第三与金陵、东大之农科合作，以改良中国东南部之农业”<sup>①</sup>。为了加强与盐垦公司的联系，学校将其总农场设在阜宁县华成盐垦公司附近，同时派遣学生到各盐垦公司实习，并随时到各垦区考察。如郑步青曾“率领丁卯级学生至大有晋盐垦公司参观，考察其失败之由，并携归各种土壤十余包以资分析，而备将来改良之方针”。“又分派丁卯级学生往大有晋盐垦及通海垦牧两公司实习，藉察其组织管理及开垦诸法”<sup>②</sup>。一方面，农科大学为盐垦公司的发展注入了生机与活力，另一方面，盐垦公司也为农科大学的发展提供了广阔的天地。之后，南通农科大学“和南京高等师范农业专修科、金陵大学农林科一起发展成为后来中国农业科学教育与研究的中心之一”<sup>③</sup>。

#### (六)推行“公司+农户”的生产经营模式

19世纪末20世纪初陆续成立的淮南各盐垦公司，均仿照近代西方大农业企业组织形式，但是具体经营策略上有所不同。主要表现在，雇工耕作是西方大农业经营的主要方式和显著特点之一，但是淮南各盐垦公司的雇工经营只占很小比例，而且主要是在最初的农田水利建设中。农田水利建设规模庞大，需要大量的劳动力，同时为了便于集中管理，提高工作效率，各公司均采取了雇工的方式。待农田水利建设基本完成后，除了保留少量雇工，维护日常管理之外，在垦区耕作上，各公司除保留比例极小的一部分自然条件相对较好的自垦地之外，主要采取了传统家庭租佃式经营和公司集中统一经营管理相结合的方式。

之所以采取这种经营方式，究其原因，与当时的国情和地情有着密切关系。首先，从国情上来看，盐垦公司的农业改良尝试是开创性的事业，是建立在中国传统小农生产模式基础之上的，现代化农业生产的实践经验十分缺乏，要快速实现向西方大农业生产模式的转变显得不合时宜。其次，从地情上来说，则主要包括以下两点考虑：一是出于降低经营风险的客观需要。垦区受天气和海潮影响极大，一旦歉收，尤其是连续歉收，公司自身难以承受如此大的风险，客观上需要化解风险。二是减少公司资金压力的客观需要。尽管各盐垦公司采用集股方式筹集了大量资金，但面对如此庞大而复杂的盐垦工程，仍是难以满足。以大丰盐垦公司为例，直至1921年，据张謇向股东报告所说：“股本仍200万元……现在用款已达400万元有奇。”<sup>④</sup>如果各盐垦公司采取雇工经营，就意味着公司必须承担农工生活所需和工资开支，加之垦区规模巨大，必然需要建立庞大且复杂的管理机构，这又将是一笔不菲的支出。

在具体做法上，佃农通过向公司交纳一定的保证金，称为“顶首”，取得25~50亩不等的土地，在公司的统一要求下进行生产，产品则以实物分成租的方式上交公司。议租分成也相对合理，平均来说，各公司30%~35%的地租率普遍低于江苏各地50%的地租率<sup>⑤</sup>。另外，但凡因灾荒歉收，公司也会视实际情况免收或少收地租。从实施效果上来看，一方面佃农数量的不断扩大，以及“顶首”费在退还时不计利息的协议，使公司实际上获得了一笔相对稳定的长期资金。至1927年止，仅通海垦牧公司一家的“顶首”收入已达394000余两，<sup>⑥</sup>这对弥补公司资金不足产生了重要的作用；另一方面，就佃农来说，既满足了他们对土地的需求，又使他们具有了经营上的相对独立性，加之公司在组织管理上给予的保障，积极性大大提高。至1911年，原本“地或并草不生，人亦鸡栖蜷息”的沿海地区，已变为“各堤之内，栖人有屋，待

① 陈瀚珍：《二十年来之南通》，第31页。

② 陈瀚珍：《二十年来之南通》，第32页。

③ 张剑：《清末民初农业教育体系的初创及其原因》，《上海行政学院学报》2001年第1期。

④ 张炎：《大丰盐垦股份有限公司编年札记》，《大丰县文史资料》（九），第15页。

⑤ 严学熙：《张謇与中国农业近代化——论淮南盐垦》，载《论张謇——张謇国际学术研讨会论文集》，江苏人民出版社，1993年，第401-402页。

⑥ 《大生系统企业史》，江苏古籍出版社，1990年，第48页。

客有堂,储物有仓,种蔬有圃,佃有庐舍,商有廛市,行有涂梁,若成一小世界矣。”<sup>①</sup>

总之,采取传统家庭租佃式经营和公司集中统一经营管理相结合的方式,在当时既是无奈,也是符合国情和地情的理性选择。同时适应了新形势下公司和农户的双方需求,“一定程度上实现了生产要素的优势互补和优化选择,不失为是中国农业走向现代化的一种积极有益的探索性尝试”<sup>②</sup>。

### 三、淮南盐垦公司农业改良实践的当代启示

淮南盐垦各公司积极采纳现代企业经营观念和方式,并将其大胆地运用于农业改良的实践中,同时又结合国情地情,保留了中国传统农户的家庭式农业生产方式。各公司在农业改良方面的诸多卓有成效的举措,以及特有的经营方式,为当今我国农业现代化建设提供了可资借鉴的经验启示。

#### (一)充分发挥政府引导作用,推进多种经营高质量发展

农业实行多种经营,可以更好地利用土地和劳动力资源,提高农产品的综合利用率,减少经营成本,增加农民的收入。当下,发展农业多种经营已然成为共识。同时,如何进一步提高农业多种经营的综合效益,推进农业的高质量发展,也正在成为各界共同关注的新课题。

淮南盐垦公司的实践表明,开展农业多种经营需要集合多方面的力量,需要在统一认识的基础上才能发挥最大效用。首先,张謇在淮南盐垦事业中所倡导的“本利相生”多种经营模式值得我们认真思考。这一模式有效发挥了领导者的智库作用,由公司领导层统一制定整体发展策略,明确生产重点,同时统筹考虑各项农业生产活动之间的关系,构建了一个相互紧密联系,可循环发展的体系,使得生产活动分工明确,井然有序。其次,公司的统一决策对降低生产风险产生了重要作用。早在1897年,张謇在创办通海垦牧公司之前,就曾提议采用机器耕种。公司建成后,经过试验,得出了垦区不适宜采用机器耕种的结论<sup>③</sup>,从而避免了生产中的风险。可见,统筹兼顾的科学管理,明确统一的生产目的,有助于减少个体生产经营的风险,提高农民的生产积极性。淮南盐垦公司的做法可以为我们提供一些有益的历史参考和启发。当前应在持续加大农业政策扶持力度的基础上,进一步充分发挥各地农业生产管理部门的组织、指导作用,强化政府部门与农户的联系,充分挖掘农业多种经营的内涵,为农业生产指明方向,同时主动提供普遍的技术指导,通过促进农业多种经营的体系化,增强多种经营的目的性,充分调动农民的生产积极性。总之,充分发挥政府部门的引导作用,是推进农业多种经营高质量发展的有效途径。

#### (二)紧密结合中国国情实际,推进“大农”“小农”和谐共生<sup>④</sup>

我国农业历史悠久,在长期的农业生产经营活动中,逐渐形成了以农民家庭为单位的生产经营方式。

清末民初,淮南盐垦公司的相继成立是我国农业领域改革的一次重要尝试。淮南盐垦各公司采取集约化经营,在负责全垦区具有全局性、方向性的重大决策和重要活动方面,公司经营的优越性得到充分体现。同时,公司结合国情实际,在具体生产组织上,采取了“小农”和“大农”结合的方式,即传统家庭

① 张謇:《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》,载李明勋、尤世玮主编:《张謇全集》卷四,上海辞书出版社,2012年,第182页。

② 卫春回:《张謇评传》,南京大学出版社,2001年,第381页。

③ 据对淮南盐垦素有研究并有实际经验的专家称:垦区处于黄海滩涂,土壤沙质、毛细作用强、含盐量高,经2~3年盖草、淋洗等改良措施,仍只有3~5厘米的耕作层。直至解放后,可耕层尚不盈尺,牛耕或机耕都不适宜,只有少耕或免耕方可防止土壤返盐。华成公司和泰和公司曾试用过牛耕和机耕,造成耕作层破坏,土壤反碱,不能立苗。在特殊环境下,当地农民在长期实践中总结出一套少耕或免耕的经验方法及相应农具。

④ 关于“大农”在历史上有多种说法,区别在于各有侧重。如新中国成立之初,毛泽东曾提倡“大农业”,指的是“农林牧副渔”综合平衡的“大农业”,是基于农业多种经营的“大农业”。此处所说“大农”则指的是大农业生产组织方式,即农业的规模化经营,是相对“小农经济”而言的。



租佃式经营和公司集中统一经营管理相结合的方式。这样的方式,在当时的时代背景下,一定程度上实现了传统小农经济和现代大农业生产方式的优势互补,取得了显著的成效。

在当今时代背景下,农业面临着新的机遇与挑战。相比较传统家庭式农业生产,农业规模化经营具有集约、高效的显著优势。为了适应现代化农业生产,我国从2014年开始试点“小田并大田”举措,为机械化耕作提供便利,并逐步在全国范围推广,为农业的规模化经营奠定基础。当前,农业规模化经营主要面临两个方面的挑战:一方面,我国幅员辽阔,土地类型多样,并不是所有地区都适用农业规模化经营。另一方面,小农经济模式在当前我国农业生产中仍然占据主体地位,大范围推行农业规模化经营,必将导致大量农民失业,从而增加政府的财政负担等一系列问题。因而,在我国农业规模化经营尝试的过程中,出现了关于采取小农经济模式和大农经济模式的争论。

针对这一争论,淮南盐垦公司的做法同样可以给我们提供有益的启示。一方面,农业现代化是新时代农业高质量发展的必然要求,也是必然趋势。另一方面,二者也并不一定全是竞争关系,只是在适用范围,以及所发挥的作用上各有不同。具体来说,大农经济模式是基于规模化生产、产权管理与融合交易的农业生产组织模式,主要适用于大型农业企业。其在充分利用资源、发挥规模效益方面,有着小农经济模式所不具备的优势。与之相比,“小农”在广大农村仍有着广泛的群众基础,他们对农业生产充满热情,尤其是那些缺乏其他劳动技能的农民,从事农业生产不仅是其家庭生活的主要依靠,还是一种重要的精神寄托。因此,我们应根据不同地区的情况因地制宜,在适度发展规模化大农经营的同时,引领小农经营向更深层次、更高水平发展,如积极推进农村的产业转型升级,鼓励农民转变经营模式等,扩大生产效益,以更好地满足这些农民的基本生计需要。有学者也注意到,即便欧美发达国家中的小农经营并没有走向没落,而是相反。总之,无论是小农经济模式,还是大农经济模式,各有其自身存在的合理性和必然性,推进“大农”“小农”和谐共生,是适应当前国情的理性选择,对保障农业生产安全和社会稳定也具有十分重大的意义。

### (三)持续整合农业科技资源,助力农业生产效益提升

农业科技资源主要包括用于农业的人力、财力、物力资源以及科技信息资源<sup>①</sup>,各种农业科技资源相互促进才能使得农业生产技术、生产工具不断发展,从而带动农业生产力的提高。

清末民初,一些社会有识之士注意到,农业是国家振兴的基石,而科技的落后是造成中国农业疲弱不振的重要原因。作为淮南盐垦事业的奠基者和核心人物,张謇始终高度重视农业科技的作用。为此,他先后投入大量财力、物力,成立农校、农会、农事试验场等一系列科研机构,汇集国内外先进的科技信息资源,引进先进设施,采用先进方法,在试验、改良、推广农作物品种方面取得了显著成绩,产生了深远的影响。其中,注重实用性、实效性是淮南盐垦事业取得成功的关键因素。为此,各机构把试验性农场设在垦区周边,一来农场可以直接作为农业改良的试验基地,同时又便于联络周边盐垦公司,为进一步改良提供依据。除此之外,农校通过举行“农产品评会”“棉作展览会”,以及不定期派遣师生到各垦区考察、指导等活动,以在宣传、推广上取得实效。淮南盐垦公司在发展农业科技方面的举措无疑走在了那个时代的前沿。

当今,农业科技的发展日新月异,在推动农业高质量发展中的作用日益突显。淮南盐垦公司在发展农业科技,助推农业改良取得实效方面的做法仍然具有重要的启示和借鉴作用。只有充分整合农业科技资源,让科技走在最前沿,让科技走到最基层,才能更好地发挥助力农业高质量发展的作用。

### (四)促进农业与工业有机结合,助推新时代乡村振兴

农业与工业作为国民经济的两大部门,有着密不可分的依存关系。其基本关系是,工业发展有赖于农业为其提供生产所需原材料,同时又对改造传统农业、提高农业生产效率提出了新的要求,从而促进

<sup>①</sup> 马发展:《关于当前我国农业科技投入若干问题的思考》,《农业经济问题》2003年第6期。



农业的进一步发展。

提供生活基本所需的衣、食来源是农业的基本功能,在直接提供衣、食来源的基础上,如何提高农业生产效益,提高农民收入,激发农民的生产积极性,是当前推动农业高质量发展所需要思考的重要课题。淮南盐垦公司的农业改良尝试可以为我们思考这一问题提供借鉴。清末民初,由于棉纺织工业发展的实际需要,淮南盐垦事业得到蓬勃发展。农业因之与工业连为一体,形成了互为促进的良性格局。可见,充分利用农业与工业之间的内在关系,以发展工业为龙头,带动农业发展,是实现农业高质量发展的一个重要途径。具体来说,可以在乡镇优先发展与当地农产品密切相关的工业企业,如农产品流通企业、农产品深加工企业等,一方面,有利于农产品的快速运销,加快农产品的生产流转,扩大效益;另一方面,有助于利用本地农产品特色资源,打造当地特色农产品品牌,扩大知名度;再一方面,也有利于利用企业信息资源优势,扩展企业生产所需的农产品种植,开展订单式生产。通过农业与工业的有机结合,使之形成一个休戚相关的命运共同体。达到以企业发展促进农业发展,以农业发展助力企业发展的目的。同时,这样的与农业相关的工业企业也将创造出大量的就业岗位,对于繁荣乡村经济,助推农业向规模化经营过渡,最终对实践高质量的乡村振兴必将产生积极的作用。

## 结 语

面对晚清以来所遇的危机,一批社会精英逐渐认识到发展农业是实现国家富强的必由之路,改良农业的呼声随之而起。同期,棉纺织工业的崛起,强化了农业与工业的联系,客观上对农业改良起到了推波助澜的作用。一大批淮南盐垦公司的先后成立就是其中的典型代表。1899年,张謇创办的大生纱厂开机投产,出于保障纱厂原棉供给的客观需要,他创建了中国第一家农业股份制公司——通海垦牧公司,为农业改良开辟了一条新的道路,也揭开了淮南盐垦事业的序幕。诚然,一方面,由于淮南盐垦公司处于沿海滩地,资金投入巨大,而且易受风潮影响,对其农业改良实践构成严峻挑战;另一方面,佃户承租生产方式中客观存在的层层剥削,一定程度上打击了农民的生产积极性;作物种植以棉花为主,且仍依靠农户家庭生产,难以抵御列强穷凶极恶的洋棉低价倾销等。以上种种,致使各公司一度面临“负债累累”的困境。但在当时的中国,作为推动农业早期现代化的一次重要尝试,其开创精神实属难能可贵,同时也为后世农业现代化发展提供了宝贵的经验和教训,影响深远。正如有学者所说:“张謇在通海垦牧公司设计的农业生产模式,是中国民族资产阶级所能提出的最为完整的农业改革方案,推动了农业早期现代化的进程。”<sup>①</sup>受其影响,淮南盐垦公司纷纷成立,掀起了我国近代沿海垦殖的浪潮。这些盐垦公司之间既各有特色,又相互借鉴,形成了一个关系紧密的盐垦事业集群,有力地推动了近代江苏沿海的农业改良,为数十万贫苦农民提供了新的谋生途径<sup>②</sup>,并促进了所在地区的乡村和城镇建设,成为一个时代的典范。在当前持续深入推进我国农业高质量发展的背景下,回顾百年前淮南盐垦公司农业现代化改良的探索实践,仍然可以给今天的我们提供源源不绝的精神动力和实践启发。

(责任编辑:胡文亮)

① 陈灵:《中国第一家农业股份制企业——通海垦牧公司》,载张廷栖主编:《张謇所创中国第一》,中国环境出版集团,2019年,第204页。

② 据《淮南盐垦各公司总管理处战前各公司业务状况表》对其中17家规模较大公司的统计,至1937年前,这些公司已有佃农49604户,304980人。