苏 | 商 | 先 | 贤

历史传承，继往开来。江苏，是中国民族工商业的发祥地；苏商，是民族自立自强中的担当者。

张謇：中国民营企业家的先贤和楷模

2020 年 11 月 12 日，在江苏考察调研的习近平总书记来到南通博物苑，参观张謇生平展陈。习近平总书记指出，张謇在兴办实业的同时，积极兴办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。

张謇，1853 年出生于江苏通州（今南通）海门常乐镇，祖上都以农商为生。为改变家庭命运，他从小就被父亲送入私塾学习。1894 年，41 岁的张謇高中状元，被授予翰林院修撰，步入仕途。

不久后，中日甲午战争爆发，清政府与日本签订丧权辱国的《马关条约》，激起张謇极大的愤慨和忧虑。当时的中国士大夫一向耻于经商，但张謇却认为只有发展民族工业，才能抵制帝国主义侵略，于是毅然放弃功名仕途，回乡创业办厂。

立志从商之后，张謇便开始“实业救国”的实践。他发现当时中国输入的最大宗商品是棉纺织品和钢铁，遂意识到棉纺织业关系人民生活、制铁事业关系国家生存，发展棉、铁两业，“可以操经济界之全权”。

于是张謇大力倡导并践行“棉铁主义”。1895 年，他在南通创办大生纱厂。“大生”二字源自《易经》：“天地之大德曰生”，这寄托了张謇的理想——天地间最大的事，便是国计民生。

大生纱厂自开工后规模不断扩大，先后建成四个纱厂，是当时全国最大的纺织企业系统。张謇还先后创办了通海垦牧公司、大达轮船公司、复新面粉公司、资生铁冶公司、淮海实业银行等数十家企业，并投资江苏省铁路公司、镇江大照电灯厂等企业，为我国近代实业贡献了毕生精力。

此外，张謇还主张“父教育而母实业”，认为“实业与教育迭相为用”，倡导通过实业壮大国力，又通过教育来为国育才。在发展实业初见成效后，他便运用积累的资金着手创办新式学校。1903 年，中国第一所民办师范——通州师范学校开始招生。此后，张謇独自创办或参与创办师范、纺织、医学、农业等高等学校和职业、专科学校近 400 所。他的教育思想与办学实践，在中国近代教育史上占有重要地位。

张謇认为，博物馆可以起到补充学校教育的作用。于是在 1905 年，他在南通濠河之畔创办了中国第一所公共博物馆——南通博物苑。为了办好博物馆，张謇除了自费购地建馆外，还捐出自己的藏品，向社会征集展品。早期的南通博物苑陈列自然、历史、美术、教育文物与标本，已经是一个综合性的博物馆。

张謇终生抱定“实业救国、教育救国”的信念，为中国近代民族工业和教育事业作出巨大贡献。我国万米级载人深潜器科考母船被命名为“张謇号”，就是为了弘扬张謇实干兴邦的理念。

盛宣怀：近代中国第一代实业家

盛宣怀出生于常州一个名声颇著的官绅家庭。1866 年，盛宣怀中乡试秀才，随后三次都没能考中省试；转而注重实业，致力于资本主义工商业的创办和发展。

1873 年，盛宣怀担任轮船招商局会办。1876 年底，他说服两江总督沈葆桢借给轮船招商局官款 100 万两，由此筹得购买美商旗昌轮船公司的船只和其他财产的基本款项，使轮船招商局的船只扩大到原来的两倍以上，增强了竞争力。1885 年，盛宣怀担任轮船招商局第一任督办，他根据自己“非商办不能谋其利，非官督不能防其弊”的原则，对轮船招商局进行组织整顿，厘订用人、理财章程各十条。至 1902 年底，盛宣怀既是轮船招商局总经理，又是最大的股东。

轮船招商局举办成功，股份有限公司被社会接受。这是中国第一家自主的轮船公司，也是官督商办企业的一个最早的样板。该公司成为中国引进新式工业的主要例子，在中国早期企业界有着杰出的地位。

1880 年春，盛宣怀按轮船招商局的模式，用公开招股的方式筹集资金，用以架设天津至上海的电报线。1881 年 12 月，津—沪电报线完工，以盛为总办的电报总局在天津成立，他开始吸引商人投资。1882 年 4 月，盛宣怀将筹集的商人资金归还政府的垫款后，电报局正式改组为官督商办企业。在盛宣怀主持下，电报局接办了苏、浙、闽、粤、湘、鄂、赣、鲁、东北、西北、西南等省区的电线，并与丹麦和英国的电报公司进行了广泛的谈判。1887 年，电报局与洋商英国大东、丹麦大北公司签订《华洋电报三公司会订合同条款》，即电报“齐价合同”，既收回了利权，又有利于中国电报事业的发展。

电报是洋务运动中最成功的事业，也是商业化最迅速的案例。不仅短期敷设了一个覆盖全国的近代化通信网络，而且电报局也被认为是晚清中国最成功的企业。盛宣怀以一个传统的中国人，同时担任道台和一批新式工业企业的经理的突出能力，为中外人士所公认。

直至 1890 年，中国还没有机织棉纱和棉布。1893 年 10 月，盛宣怀开始重建被完全焚毁了的上海机器织布局。盛宣怀通过从民间招集资本，加上所剩的旧公司资产组成一个新的官督商办企业，称之为“华盛纺织总厂”，成为中国人控制下的第一家新式纺织厂。作为中国第一个成功的新式棉纺织厂的首脑，盛宣怀已成为中国早期工业家的领袖。

盛宣怀的另一大功绩是，在汉阳铁厂的基础上，经过 12 年的努力，建成当时亚洲最大的钢铁联合企业——汉冶萍煤铁厂矿有限公司。

盛宣怀主持或参与创办的官督商办企业有重工业（煤铁矿和钢铁厂）、轻工业（棉纺织厂）、交通业（轮船公司、电报局和铁路）、金融业（新式银行），表现出显著的系列性和多样性。他走的是一条“创业”与“创新”的路，一条“实业强国”的路。盛宣怀在当时的环境下能取得这么多成就，无愧为“近代中国第一代实业家”。

沈云沛：中国商界之嚆矢

与张謇同一时期，连云港也走出过一位实业报国的官绅，他就是被清廷赞为“筚路蓝缕，开启山林”“中国商界之嚆矢”的沈云沛。

出生于连云港海州名门望族的沈云沛，17 岁时考中举人，与张謇是甲午同科进士，历任翰林院编修、农工商部右侍郎、署理邮传部侍郎、吏部右侍郎、浦信铁路督办、资政院参政等职。

在实业救国的浪潮下，沈云沛在家乡兴办实业。1895 年，沈云沛创办海州第一个现代企业海州种植试验场，引进试种棉花、湖桑养蚕、花生，开中国农业种植试验之先河，成为全国农业种植试验的一面旗帜。1898 年，沈云沛创办果木试验场（洪门果园），进行果木引种栽培试验，平整治理洪门 1600 余亩荒滩乱岗，培养引进 10 万株美国葡萄、苹果种苗，以及国内桃、古安梨、鸭梨、黄梨等佳植。1898 年，沈云沛等集资成立树艺公司，开发“纵横三百里”的“云台山官荒旷土”，使荒芜二百余年的云台山呈现一片生机。

沈云沛兴办实业的目光不光只看到海州。他在新浦开办油厂，生产茶油和桐油由临洪口出海远销上海、北京、广州等地；开办牲茂商行，经营土产交易，以“牲”字为头的商业联盟在新浦不断发展壮大。沈云沛还与另一位连云港籍实业家许鼎霖联合创办海赣垦牧公司，开发海州、赣榆及山东日照的鸡心滩和燕尾滩 4000 余顷土地。

借鉴张謇兴办实业的方式，沈云沛兴办海州织布厂、洋胰厂、牲泉槽坊、牲泰油坊、南京利民柞绸厂、中国土货运销公司、南京供销运输公司、南北货贸易公司、锦屏公司等，并与许鼎霖合办之耀徐玻璃厂、铅笔厂等共 30 余个实业。其中，锦屏公司意外发现磷灰石，成为中国历史上第一家开采磷矿石的公司。

此外，在沈云沛苦心运作下，清廷奏准海州“自开商埠”，使海州率先成为中国对外开放的自开商埠；先后 15 次筹谋陇海铁路，力主陇海铁路一直往东修到海州，确定当代连云港大陆桥头堡的重要地位；开办海州学堂（海州中学及海州师范的源头），使旧式的石室书院成为中国第一批“中学为体，西学为用”的新式学校。

如张謇之于南通，沈云沛对连云港工商业乃至苏北近代资本主义工商业的发展，起着重大的推动作用。据中国社会科学院统计，沈云沛是中国近代 13 个实业巨子排名第二者，投资总额达 114.5 万元，占全国投资总额 999.75 万元的九分之一。

陆小波：镇江民族工商业杰出代表

陆小波是著名的爱国民主人士、民族工商业者。他一生实业救国、兴学育才、造福桑梓，对镇江地方各项事业有着非凡的贡献。

陆小波自青少年起，即在镇江从事工商事业，为镇江的经济发展和近代化做出了重要贡献。陆小波15岁入元同钱庄担任学徒。满师后，先任元同钱庄司账，后任走街。在镇江开设慎康钱庄、元益钱庄，并投资和集资兴办过20多家企业。

陆小波牵头创办了镇江第一家自来水厂。1922年前后，镇江连续发生多次大火灾，市民生命财产损失很大。特别严重的一次火灾发生在天主街、银山门一带人口密集居住处，几乎烧掉了一条街。可是当时英国领事馆不但见灾不救，反而提出苛刻条件："以小时计算水价，先付银子后给水，到时间立即停水，再用再议价钱。"英国领事馆的专横和苛刻条件，激起镇江地方人士筹建自来水厂的决心。1924年6月，由陆小波等人筹资的镇江第一救火会自来水厂建成投产。

陆小波是镇扬汽车运输公司创始人之一。该公司是我国民办公路汽车运输中最早的企业之一。1922年冬，镇江至扬州的公路建成。翌年1月，用轮渡在镇江和六圩间进行运输，这是镇江至扬州的第一条民办公路的联运线路。

陆小波还在镇江创办了蚕种场，闻名全国。镇江蚕种场先后培育出了"华六""华七"等优良蚕种品种，深受当时江浙两省蚕农欢迎。1949年镇江解放后，四益育种农场改组成为江苏省蚕种场。蚕丝研究所改组成中国农业科学院蚕丝研究所，培育的"苏3秋4""苏4"蚕种具有制种容易、产量高、丝质优良等特点。

在实业救国的同时，陆小波还以"振兴国家必先育才"相号召。1920年，陆小波、胡健春等工商界人士倡导筹办私立润商学校。1926年10月，陆小波与冷御秋等人创办私立镇江女子职业学校，将慈幼工厂的厂房连同基地赠给学校。1931年开办私立镇江京江中学。

在陆小波的积极倡导下，镇江各行各业先后创办了航业、江汉、达仁、培初、安仁、武肃、广启等小学。抗战胜利后，陆小波动员工商界同仁兴办了一批私立小学。各类学校开办后，陆小波不仅把自己的孩子送去读书，还把许多困难的邻里乡亲的孩子介绍到学校去读书，并减免学费，使许多贫寒子弟有了读书的机会。1962年，陆小波响应周恩来总理动员工商界人士办学的号召，带头出资，创办团结中学。

陆小波一生创办学校数十所，为中华民族培养了大批人才，其主旨就是要使国家昌盛富强。他时常对人说："大家都有了知识，民族才有希望，国家才有前途。"

范旭东：中国民族化学工业之父

在如今的南京江北新区大厂街道，竖立着一座雕塑像，他正是范旭东先生——中国化工实业家、中国重化学工业的奠基人。一个毕生奉行实业救国的创业英雄，用心血谱写了一部创业史诗。他被称为“中国民族化学工业之父”。

南京是中国近代工业的摇篮，1934 年，经范旭东亲自率队勘测厂址，在南京六合县卸甲甸创办了“远东第一大厂”——永利铔厂，即中国石化集团南京化学工业有限公司前身。1937 年 1 月，南京永利铔厂竣工。随后，硫酸厂、氨厂和硫酸铵厂相继一次开车成功，生产出第一批合格的硫酸铵，以此开创中国化肥生产的历史。其所生产的“红三角”肥田粉畅销江苏、浙江等省，并出口东南亚，成为当时民族化工中的代表产品。

之后，抗战全面爆发，永利铔厂接受军需任务，转产硝酸铵，日夜赶制炸药，送往南京金陵兵工厂。同时，永利铔厂还把一百多台最好的机床集中到厂外的山洞里，搭起芦苇席棚，加工飞机用的炸弹。

“国难突发，公司匆促西迁，只为不甘心为暴力所劫持，且承朝野热心同志之维护，始得在川重整旗鼓，其志至壮，其情堪悯！”时局艰难，范旭东和他的同仁们想尽千方百计，尽最大努力，挽救民族化学工业。

从 1937 年建成投产至今，永利铔厂栉风沐雨 80 多年，见证了我国化工工业从无到有、从有走向辉煌的发展历程。

1937 年，永利铔厂下线国内第一包化肥——红三角牌肥田粉（硫酸铵）；1956 年，永利宁厂机械分厂自行研制成功中国第一台多层包扎式高压容器；1958 年，南京磷肥厂建成国内最大的湿法生产普通过磷酸钙装置；1983 年，南化化机厂设计、制造国内第一台直径 2.8 米尿素合成塔；1987 年，南化化机厂制成国内最大、直径 3.6 米纯碱煅烧炉；1996 年，南化化机厂制造国内最大用于扬子巴斯夫 EB/SM 装置的乙苯 / 苯乙烯分离器；2022 年，南化公司“兰花牌”橡胶防老剂产品 6PPD 和 TMQ 成为全球首例获得权威认证的橡胶防老剂碳中和产品。

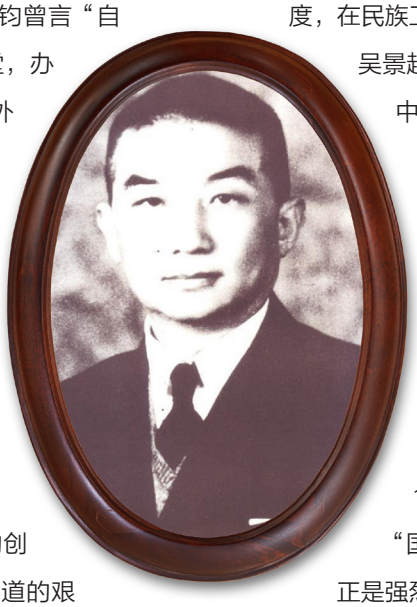
历经千辛万苦，范旭东所创办的永利铔厂为中国化学工业缔造了多个“第一”，其不仅是中国化学工业的摇篮，更是谱写精彩华章的“时代引领者”。2018 年，永利铔厂更是入选首批“中国工业遗产保护名录”。

如今，在范旭东广场上竖立着范旭东先生的全身铜塑像，像高 6.2 米，寓意先生 62 岁，连同基座高 10.24 米，寓意先生生辰为 10 月 24 日，塑像底座的黑色大理石上刻着金字：“1883—1945，范旭东，侯德榜敬书。”

大江东去，时事变迁，当年，中国近代民族化学工业创业艰难，但正是有像范旭东、侯德榜这样的爱国实业家和科学家怀揣民族大义，走遍千山万水、说尽千言万语、想尽千方百计、吃尽千辛万苦，以坚韧不拔、威武不屈的气概，于国家危亡之际，将自己的毕生奉献给了他们所忠于的信仰和事业，创造出“远东第一大厂”的奇迹，开创了中国化学工业的新纪元。

刘国钧：民族纺织业巨子

刘国钧，江苏靖江人，幼年家境贫寒，曾在常州奔牛做学徒，后从商创业。基于1914年日本提出的“二十一条”而掀起风起云涌的抵制日货运动，刘国钧坚定了提倡国货和发展实业的决心，并选址常州作为其一生创业的基地，所依托的是常州经世致用的创新土壤。



谈及创办实业的心路历程，刘国钧曾言“自己只在私塾读书一年，未曾进过学堂，办此机械织布新工业，学识不足。但想外人非生而知之者，制造机器，无中生有者很多”，“自信只要功夫深，铁亦磨成针”。正是这种“无中生有”的创新精神，让刘国钧从学徒逐步成长为企业家，精研技术和管理，成为创造民族工业“罕见的奇迹”的爱国实业家。20世纪初西方的科学管理理论和世界第二次工业革命带来的飞速发展深深影响着民族企业的创新，刘国钧把这种探求技术和管理之道的艰辛，喻作“真像唐僧取经一样的艰巨”，“远涉重洋，去访求制造、产销、技能等情况”，在国内率先推行“盘头纱”“筒子纱”，最早研发出灯芯绒和丝绒等产品。

至1937年抗战前，大成企业所纺细纱已达62支，这在民族纱厂中甚少能达到。大成所生产的“大成蓝”、“蝶球牌”细布、“双兔牌”绒布、“英雄牌”斜羽绸、“征东牌”贡呢、哔叽、各种印花布、条子漂布和“六鹤”纱等产品畅销国内，甚至远销南洋。

在30余年的创业历程中，刘国钧先后创办或改组的企业遍及常州、上海、武汉、重庆、香港等地，达10余家。毛泽东曾在《读苏联〈政治经济学教科书〉下册谈话》中，盛赞大成企业对技术的创新。马寅初直言，“像大成公司这样八年增长八倍的速度，在民族工商业中，实是一个罕见的奇迹”。吴景超在《中国工业化问题的检讨》一文中，曾力证在洋货激烈的竞争下，技术创新和管理得法的民族工业仍大有可为，所举例证便是刘国钧所创办的大成企业，已然成为民族实业创新的代表。陈光甫曾言：“张謇、卢作孚、范旭东和刘国钧”是其一生最钦佩的四位实业家。

为表达创办实业的决心，1914年刘国钧将原名“金生”改为“国钧”，意为要“为国家分担责任”。正是强烈的家国情怀，使得刘国钧所创办的企业走得更高更远。对于义利之辨，刘国钧指出，相对于个人的“利”，国家工业化的“义”更为重要，人人都应为早日实现国家的工业化和国家的强大而努力。这一点就不难理解其后刘国钧为了国家工业化所表现出的“舍利取义”的家国情怀。

让中国成为“世界棉王国”是刘国钧一生追求的目标，通过企业的发展，刘国钧坚信“世界棉王国”的宏图可以实现。1944年，刘国钧提出《扩充纱锭计划刍议》，直言“纺织工业投资小、周转快、收益大，是积累资金、发展工业的重要途径”。黄炎培曾言：“刘国钧倡纺织最早，人呼为甘地。”在创业过程中，“家国同构”的担当精神，促使刘国钧有着明确的实业救国抱负和追求，务实求真，创新探索本土工业化的发展之路，并为之而积极努力。

刘鸿生：在苏州创业的“火柴大王”

如今在苏州阊胥路的护城河游船码头边，有一幢两层的民国建筑，便是当年的苏州鸿生火柴厂。作为苏州市控保建筑，鸿生火柴厂见证了苏州民族工业的辉煌。

刘鸿生1888年生于上海，他精明能干，做生意有头脑、讲诚信，而立之年便成为上海滩拥有码头的“煤炭大王”，完成了自己的原始积累。

当时“洋火”等洋货充斥中国市场。刘鸿生看在眼里急在心里，决心从兴办民族火柴实业入手投资实业，与“洋火”等洋货一争高下。1920年他在苏州创办鸿生火柴厂，全厂拥有各式设备40余台，职工1700多名，每天能生产火柴40多箱。

此时，瑞典和美国资本背景的国际火柴公司对鸿生火柴厂虎视眈眈，企图收购鸿生火柴厂，遭到刘鸿生的拒绝。他在给业内同仁的一封信中称：“我刘鸿生的工厂只有开的，没有关的；只有买的，没有卖的。”国际火柴公司见收购不成，转而采取以成本半价的倾销策略，招致华商火柴厂纷纷倒闭。刘鸿生号召华商火柴厂“抱团取暖”，实行“同业联合，一致对外”。在其多方奔走下，全国火柴同业联合会成立。

1930年2月，经刘鸿生的多方努力，鸿生火柴厂、上海荧昌火柴厂、中华火柴厂三家拟订了三公司的合并大纲，三个月后达成合并协议，成立“大中华火柴公司”。他被董事会聘为总经理。

1932年9月20日，刘鸿生写信给留学英国的几个儿子：“现在，我正集中精力于企业合并。例如，我的夙愿是把所有的火柴制造厂及其有关企业归并在一个庞大的联合公司之中。我力图把这一特殊行业发展成为一个巨型的民族工业。……我这种努力并非出于自私，因为我想，只有用这样的组织手段，我们才能真正地发展和保护我们的民族工业。”

如何发挥合并的优势，与“洋火”竞争呢？为此，刘鸿生技术＋管理＋营销三管齐下。首先，总事务所下面专门设立了技术课，研究并解决了火柴头容易受潮的大难题，品质达到瑞典名牌“凤凰牌”的标准。同时建立起一整套生产、销售、财务管理制度，统一产品规格标准。严格核算成本，找出问题，改进工作，生产效率大大提高。营销则是他的老本行自不待说。合并当年的下半年，“大中华”就有了盈余，纯利超过11万元。

不久，大中华火柴公司的年生产能力达到15万箱，资本激增至365万元，成为中国最大的火柴公司，而刘鸿生也实至名归地得到了“火柴大王”的称号。

1956年，私营鸿生火柴厂与中南火柴厂等4家企业合并，改组为公私合营鸿生火柴厂。1966年，企业改名为苏州火柴厂。1992年，工厂和苏州新湖村联营成立苏州鸿生火柴有限公司。随着打火机进入中国市场，火柴业迎来沉重打击。1998年7月，鸿生火柴有限公司解体。

如今，鸿生火柴厂仅剩下一幢民国时期的洋房伫立在苏州护城河畔。但作为苏州现代工业的标志，这座小楼不仅是苏州环古城风光带的一景，也是老苏州心中永远不会熄灭的“星星之火”。

薛寿萱：中国的丝茧大王

薛氏是无锡的大族，于明代迁居到无锡，曾有“薛半城”之称，意思是无锡城有一半都是薛家的地盘。其中，又以薛福成、薛南溟、薛寿萱祖孙三代尤为出名。

薛福成是清末外交家、洋务运动的主要领导者之一，曾撰写《筹洋刍议》，主张发展工商业，实行关税自主，在中国近代思想史上有不容忽视的地位和影响。薛南溟为薛福成长子，光绪二十年，因父丧丁忧回家，从此弃官经商。1896年，在上海开办永泰丝厂，推行先进的管理制度，加强员工技术培训，创出“金（银）双鹿”品牌，畅销意法等国，并在约纽万国博览会获金奖。到20世纪20年代初，名下已有永泰、锦记、隆昌、永盛、永吉5家丝厂，成为中国丝业大王。1925年，薛南溟将上海永泰丝厂迁回无锡，并把厂务全权交给三子薛寿萱，从此开启了永泰丝厂的辉煌时刻。

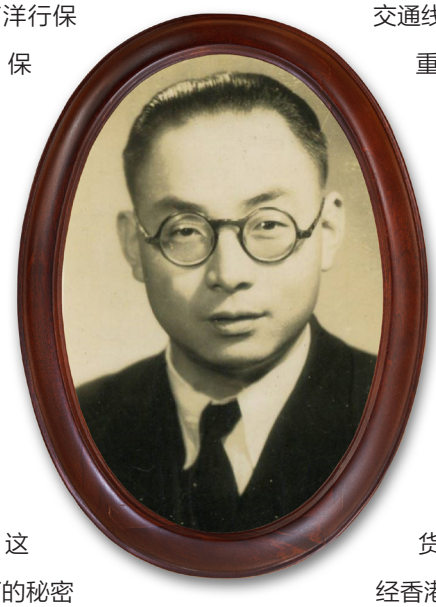
薛寿萱（1900-1972），名学濂，1921年曾赴美伊里诺思州立大学学铁路管理和经济管理。由于有留美背景，又对当时蚕丝业发展较快的日本做过详细的考察，薛寿萱积攒下丰富的经管理念。从父亲手中接过永泰丝厂后，他运用在美国学到的经营方式，全面改革丝厂，广纳人才、投资创建“华新制丝养成所”，培训工人掌握当时世界上最先进的生产技术。薛寿萱还十分注重设备的更新换代，他购买西洋新式机器，并聘请专家自主设计制作出我国第一台立缫车。

此外，薛寿萱还懂得从源头上控制产品质量，创办永泰蚕事部，在无锡多地开办多个蚕种制造场，生产“永”字牌改良蚕种，从原材料上提升产品质量。销售上，薛寿萱也有一套，为摆脱洋行束缚，他发起组织生丝贸易公司。此外，他还委托他人在美国成立永泰公司，并在伦敦、巴黎、墨尔本等地聘用销售代理人，直接外销生丝，此举直接让永泰丝厂的生丝出口量占到上海出口总量的一半。1936年，薛寿萱筹资100万银元，以浙江兴业银行为后盾，联合无锡36家丝厂成立无锡兴业制丝股份有限公司，自任经理。将部分设备落后、产品低劣的小丝厂租赁后予以关闭，全市主要丝厂均通过永泰渠道向国外销售生丝，以实现内联外挤、提高与日商丝厂的竞争力。几年间，无锡生丝外销量占到全国总量的54.6%。

正当薛寿萱准备在缫丝工业上大展身手时，抗战全面爆发，随着日军入侵，丝厂、机器遭到摧毁，永泰企业更是遭受灭顶之灾，一代丝业传奇就此淡出了人们的视野。

杨延修：万金献大业 自奉若啬夫

杨延修，泰州人，拥有 80 年党龄的他，曾是中共在国统区第三条战线的秘密战士、红色商人，其一生波澜壮阔，充满传奇色彩。



1924 年，杨延修进入上海英商洋行保险部做练习生。此后的斗争生涯中，保险成为他的掩护身份之一。1933 年，为筹集活动经费抗敌御侮，杨延修和卢绪章等人在上海成立了广大华行，经营药品、医疗器械的邮售业务。1935 年底，杨延修等公司创始人在浙江嘉兴南湖召开会议。经过讨论，公司决定积极参加抗日救亡活动、读书活动和爱国活动，将早日建立进步的有影响的青年社团作为广大华行的主要目标。这一决定对以后广大华行成为党领导下的秘密组织起了非常重要的作用。

“一二·九”运动爆发后，全国抗日救亡运动走向高潮。在杨延修、卢绪章推动下，1936 年 10 月，以广大华行等为核心的“上海洋行华员联谊会”成立。1937 年 9 月，党组织在联谊会建立党支部。

根据形势发展需要，在中共中央的指示下，江苏省委经过慎重考虑，于 1940 年年初决定以广大华行作为掩护，并把它改建为党的秘密工作机构。广大华行的党组织由周恩来亲自指导，党对广大华行党组织一般是单线联系，与地方党组织不发生任何联系。

在 2010 年的一篇专访中，杨延修自述：“广大华行肩负三大任务，第一是为党中央筹措经费，第二是为一些从事地下工作的领导同志建立交通安全线，第三是搜集秘密情报。那时，广大华行的事业已经很成功，社会地位、经济基础都具有掩护的性质。我们不仅做西药，还做五金器材、纸张等，交通线已经做通了越南海防、香港、昆明、重庆、西安、兰州等地，一直通过新疆过境到苏联，甚至后来美国、英国、日本、印度等地我们也打通了，设立了分支机构。”

杨延修与中统头目陈果夫合办了声名显赫的上海中心制药厂，并利用在法商保太保险公司工作时与法籍经理的关系，打通法国在越南海防的海关，抓住昆明交通中转的优势，大力开展货物运输及保险业务，建立了由上海经香港、越南海防到昆明、贵阳、重庆、成都等地一直通往新疆边境到苏联的运输线，取得丰厚的利润，还寻到不少商机。

晚年，杨延修参与筹建了改革开放后首家民营企业——上海市工商界爱国建设公司，以及爱建特种基金会。他曾感慨：“我的文化水平低，只读到小学四年级，我做过皮匠，当过茶房，也做过其他底层工作。后来地位高了，也不断地进行补习，到今天文化水平仍然不是太高。我虽已百岁高龄，但还要继续不断地学习，努力跟上社会的进步，尽可能在有生之年为党和国家多做些事。”

2017 年 1 月 1 日 22 时 36 分，杨延修在上海逝世，享年 106 岁。他生前立下遗嘱，叮嘱了三条。第一条是丧事一切从简；第二条是不许向组织提任何要求；第三条是向扬桥中心小学捐赠 20 万元作为教育基金，这 20 万元是他全部的退休金。万金献大业，自奉若啬夫，可以视为其一生写照。

荣毅仁：从“荣公子”到红色资本家

荣毅仁 1916 年出生于江苏无锡。用现在的话说，他是含着金汤匙出生的——他的父亲荣德生号称“棉纱大王”，伯父荣宗敬号称“面粉大王”。彼时，荣毅仁有“荣公子”的称号。

荣毅仁在读大学时就常到家族企业里住厂实习。上海解放前夕，荣毅仁已在家族企业中身居高位。在当时不少民族资本家人心不稳、迁移资产的风潮中，他和父亲达成共识：“我不走，我留下”。

1954 年 5 月，荣毅仁响应党和政府号召，提出对申新纺织公司等荣氏企业实行公私合营，在完成对资本主义工商业的社会主义改造中起了带头作用，被称为“红色资本家”。1957 年，荣毅仁当选上海市副市长，这成为其人生道路上的一个新起点。1959 年，荣毅仁调任纺织部副部长，回到了最熟悉的行业。

1979 年 1 月 17 日，邓小平在人民大会堂请胡厥文、胡子昂、荣毅仁、周叔、古耕虞五位老工商业者吃涮羊肉，提出“钱要用起来，人要用起来”。接受重托的荣毅仁几经考虑，决定办一家信托公司发展经济。1979 年 10 月 4 日，“中国国际信托投资公司”在北京正式宣告成立，荣毅仁出任第一任董事长。

筹办之初没有办公场地，荣毅仁就把自家小院贡献出一部分；1979 年国务院拨付的启动资金花完了，后续资金尚未到位，他就拿出自家的存款 1000 万元借给公司作为周转资金……

中信成立后，没有地方办公。荣毅仁认为，改革开放后住房需求将十分旺盛，因此他在公司创办之初就前瞻性地设立了房地产部，明确把房地产作为商品经营。按照“自己筹资、自己经营、自己建造”的方针，中信投资建设了北京国际大厦。这是中国第一座高档涉外商务办公楼。

作为对外开放窗口，荣毅仁领导下的中信是最早在发达国家投资的国企之一。无论是布局哪一产业，投资哪一国家，中信基本都是在国际市场筹集资金，然后进行投资。借此模式，中信得以用最少的资金成本，布局了多个具有战略意义乃至政治意义的项目。

在荣毅仁的领导下，中信成立不到十年，就已经在国际上闯出了名头，成为世界观察中国的一个窗口。

1987 年，荣毅仁被评为世界 50 位最富魅力的企业家之一。但荣毅仁又不止是一位企业家。改革开放后，他先后在全国政协、全国人大任职多年，立足中信的实践，他对中国经济体制改革等问题进行了深入思考，很好地发挥了政治家的作用。

1985 年 7 月 1 日，荣毅仁夙愿得偿，光荣地加入中国共产党，成为中国共产党党员，但仍然以党外人士的身份主持中信公司工作，直到离开中信。

1993 年，荣毅仁当选为国家副主席，告别了中信。此时的中信已经由十几个人发展到 3 万多人，拥有中信实业银行等 13 个直属公司、7 个直属地区子公司、6 个下属公司、7 个直属海外子公司，公司总资产已超过 800 多亿元人民币。

荣毅仁此次的职位变动，引起了国际舆论的充分关注。德国《柏林日报》在一篇评论中指出：“（这）向国内外特别是向争取其投资的数百万华侨表明，中国领导人认真对待改革和向市场经济过渡的决心。”

在当时的很多人看来，荣毅仁俨然成了中国对外开放的象征和晴雨表。