

# 张謇的“一兄一友两弟子”

黄正平



张謇（左二）与挚友的合影

张謇的事业从大生纱厂、通海垦牧公司、通州师范学校起步，先后拉开了投身工业、农业以实业救国、教育救国的恢宏序幕。张謇的事业有赖于“一兄一友两弟子”，兄指三哥张謇，友为沈敬夫，两弟子即指江知源和江谦。

## 张謇：百年兄弟老逾亲

张謇在南通创办规模巨大的企业业最高不开的一个，那就是其兄张謇。张謇在家排行老三，张謇是老四，张謇是张謇的三哥，两人只相差两岁。

张謇捐官在江西任职。临时借调在京城时，曾与父亲共同努力劝张謇参加1894年恩科考试并荣获状元。张謇在南通办厂、办废灶兴垦、办教育等一系列事业，人手缺少。在张謇“力劝引退”下，1904年，张謇终于回到南通，开始襄助四弟施展宏大抱负，践行棉铁主义和村落主义。

据张謇唯一儿子张孝若在《南通张季直先生传记》一书中回忆：这二三十年间，我父创办实业、教育、地方自治，都是伯父赞助一切。大概我父对外，伯父对内，我父规划一件事的大纲，他就去执行；或者我父主持大计，他去料理小常。所以，我父三十年声名，事业的成就，伯父很有赞襄的功劳。

大生纱厂办成后，张謇又创办垦牧公司。从其时的吕四港到南通辖地，从盐城沿海所属地区再到连云港陈家港，六七百里长、100里宽的南黄海沿岸，废灶兴垦。在1.2万平方公里的滩涂上，光与张謇、张謇直接关联的农垦公司就有20多个。一两个人的力量终究有限，发动起来才能办成大事。第一家垦牧公司——通海垦牧公司由张謇直接主办，自任经理。第二家大有晋盐垦公司、第三家大豫垦牧公司则由张謇领衔任经理，而更多的垦牧公司则是在他引领和影响下由他人具体承办。

张謇创办学校后，张謇也追随四弟兴办了多所学校。张謇主持地方建设事务，张謇也是全身心投入其中，可谓张謇最为得力的助手、大生资本集团的主要骨干。应当说，其时南通的一系列事业当然离不开主导者张謇，也离不开作为极其重要助手的张謇。张謇去世13年后的1939年，张謇去世，大生事业才由张謇儿子张敬礼为主执掌。

张謇、张謇兄弟俩因人生经历、视角、性格诸方面有异，意见不同亦乃常情，可终是难得兄弟友爱之情。张謇70岁生日时张謇曾作诗云：生自田家共苦辛，百年兄弟老逾亲。两人兄弟相长，彼此珍视、合作甚笃，一内一外、分工明确、配合默契，遇到矛盾时也是以大局为重、事业为重。如此精诚合作的兄弟档，也正是张謇作为状元企业家干出如此大事伟业的重要缘由之一，也是社会活动家的张謇能投身投入不断演进的政治活动的条件之一。

## 沈敬夫：“厂事悉赖沈君敬夫维持挣扎”

沈敬夫是南通关庄布巨商，任大

生纱厂进出货董，是张謇创办大生纱厂的主要合伙人，也是该厂最初几年中仅次于张謇的核心人物。

沈敬夫之所以能成为张謇创办大生的主要合伙人，一是纱厂发展可以促进沈敬夫大量经销关庄布；二是两人在减厘和增学额、请拔贡中已经结成了深厚友谊。

张謇最早为大生纱厂筹股时，组织了“通沪六董”的筹建班子，其中包括沪董、通董各三人，通董都是花布商人，沈敬夫便是通董之一，在整个筹建过程中也最为得力。张謇曾感激地在《致沈敬夫旧牍跋》中写道：“所倚以为建厂者，独一敬夫”。

在纱厂从筹办到出纱的关键时期，张謇除为筹股、开工在南通与上海之间疲于奔波外，1895年到1901年还执掌江宁文正书院，一度又进京销假三四个月，“厂事悉赖沈君敬夫维持挣扎”。在危难中，沈敬夫坚持将大生机器全部安装完毕。两人主要靠着书信联系，“殆无十日半月不通讯”。正当纱厂即将办成却苦于缺乏流动资金时，无可奈何的张謇，每天晚间只有和一二好友在大马路泥城桥一带徘徊。后来还是沈敬夫来信极力劝说，才回到家乡。两人商定了背水一战的策略：“尽花纺纱，卖纱收花，更续自转，至不能有花纺纱，到停车而闭厂，以还股东”。冒着危险一举成功。对此，张謇曾在日记中对沈敬夫深表感谢。大生纱厂开车后，资金一度极为紧张，是沈敬夫挺身而出，愿以自己所经营的同兴宏布庄全部资力接济大生。

沈敬夫可谓杰出的“乡里精英”，“忠坦”公正且“勤勉”，威信极高。张謇若在《南通张季直先生传记》中写道：我父办纱厂开始艰难，终久成功，赞助最力的，要推沈燮均、蒋锡绅、林世鑫、高清诸公，而以沈公为最共肝胆。

遗憾的是，后因与同事不和，沈被迫从纱厂引退，自营布业却再次地震其时的奉、吉、黑三省。1905年，张謇在致工部商部大臣电报的信中曾说过：“纱油诸厂，昔恃一友，今恃一兄；开垦、兴学，此恃一弟子，彼亦一弟子；外此非无道笃稳健之俦，要皆腹背丛叠之任。”首先点到的是“一友”，即为沈敬夫。

有趣的是，至宣统二年（1910年），沈敬夫之长子沈蕙燕赴美国威斯康星大学留学，从事农业化学研究；6年后回国到大生纱厂任职，担任过大生八厂考工所长，并兼任纺校教授。张謇视之为后起之秀，曾叮嘱儿子张孝若：蕙燕德性佳像他祖父，而他忠实的美德也像他祖父，我很希望你扶助他，也像我和他祖父

一样。上辈情缘，子孙接续，成就又一段史话。

## 江导岷：“临难不却之忠者”

纺纱需要大量棉花，棉田需要在滩涂上拓荒开垦出来，张謇很快决意投身垦牧事业。光绪二十七年，张謇在总督刘坤一和放垦大员蒯光典支持下，与汤寿潜等人集资创办通海垦牧公司，在南黄海海边拉开近代以来大规模盐垦活动的序幕。

凡艰难之事，需要特别肯吃苦，能吃苦之人。张謇所信赖和倚重的，就是其学生之一的江导岷。

江导岷是张謇主讲崇明瀛洲书院时的弟子，江宁陆师学堂毕业，任通海垦牧公司副经理。

从光绪二十七年七月二十七日，张謇确定筹备通海垦牧公司事宜始，江导岷可谓公司创办和发展的第一大功臣。

着手开垦之初，张謇巡视规划，坐的都是小车，“在芦苇里边行”，身旁总有江导岷。有一次张謇从老家海门常乐到通海垦牧公司视察，在泥泞不堪的海滩上，张謇一人坐在木制独轮车上，而步行紧随其后的是江导岷。张孝若在《南通张季直先生传记》中写道：在最紧急的当儿，我父在天昏地黑的夜间，带了江君等到海边，露立在破堤上，督工拼命地将堤岸加高筑实。

江导岷一直紧跟着张謇，张孝若描绘的这幅场景就是他俩关系的真实写照。

通海垦牧公司创办之初，慕名前来者众多，然“事劳而俸薄，则不愿留；责重而效远，则不能留”，一二年后纷纷离开。作为学生的江导岷坚持了下来，居茅舍、食淡饭，开路、辟河夜以继日。张孝若评说江导岷：我父办垦物公司，劳苦不辞，始终不去，追随最久的是江君导岷。诚朴坚毅的江导岷，对张謇尊崇有加，更是言听计从。从黑发到白发，一直坚持主持着测量、兴垦繁杂事务。

张謇曾经在《垦牧公司第一次股东会演说公司成立之历史》中，追述了通海垦牧公司创建工程最初三年的艰难境况：至光绪二十八年、三十一年之风潮，江君与龚君伯厚、李君伯樞等诸人，皆昼夜守护危堤，出于狂风急雨之中，与骇浪惊涛相搏。在江导岷等的支持下，滨海荒野上出现了一个六七千人的小社会，张謇内心欣慰不待言，兴奋地誉之“一新世界型”。他希望儿子永不忘却鼎力相助自己艰苦创业的人。1923年，张謇在给张孝若的信中再一次提到：于友辈中，察得真有味戚相关、临难不却之

忠者，吴寄尘、张作三、江知源、章静轩数人耳。江知源便是江导岷。

通泰盐垦事务所成立后，江导岷主持全所事务，对淮南的垦事贡献巨大。1922年，张謇在《垦牧乡高等小学校开校训词》中也讲道：垦牧乡自始至今二十年矣，此二十年中，自江知源君以下，早作夜息，晴作雨思，曾无一日之辍息。

深情赞扬江等一群人尽心尽力于垦牧业之劳苦功高。1924年张謇在《垦牧乡志》里详细阐述了通海垦牧公司的历史和取得的成绩后说：“凡此种种设施，譬以二十心力，得其弟子江导岷率各执事绸缪惨淡，与海潮争区二百里之荒滩，成其九万一千七百六十一亩之田。”以此说明江导岷在通海垦牧中的特殊地位和贡献。

## 江谦：师范教育主持策划最得力

张謇与江谦的交往始于光绪十九年（1893年）。张謇在崇明主持瀛洲书院，偶然看到江谦所拟文稿，叹为嘉才，随后招入书院读书。时过3年，张謇改任江宁文正书院山长，江又跟随一起前往，并以优异成绩毕业。张謇派江谦入学南洋公学。

张謇一生直接、间接举办各类学校300多所，除办学外，还得兼顾国内立宪等社会活动，于是“招谦助教”，成为张謇教育事业的主要助手，由此也彻底改变了江谦的人生轨迹。

光绪二十九年未（1903年），执教国文课的王国维辞职，张謇立即调江谦承担起王国维的教学任务，同时又协助张謇处理繁杂的校务。在张謇授意下，江谦代笔撰写了《师范章程改订例言》，提出“国家思想，实业知识，武备精神”三位一体的教育方针。后又让江谦补缺校管理一职，一千就是7年。1914年，张謇在北京民国政府任职，实在无暇顾及通州师范学校校务，江谦又成为代理校长。1920年美国哲学家应邀抵通参观并演讲，他感慨道：“南通为中国建设师范最早之地……其最足印吾心目中者，厥惟师范教育”。为之呕心沥血的江谦听后动容。

至1915年，经张謇推荐，江谦被任命为在两江师范基础上创办的南京高等师范学校首任校长，这也为南京大学、东南大学、南京师范大学奠定了基础。今天南京大学的校歌就是由江谦与李叔同创作的。江谦一边在担任南京高等师范学校校长，一边兼着通州师范学校代理校长，可见其对教育事业之忠心耿耿。

张謇对江谦可谓关爱有加。江谦体质较弱，身体每有不适，张謇总是以长者谆谆告诫：弟病大都本质不富，而耗精神于思虑太多，宜于读阳明书外，旁览楞严经，外服鸡牛汁，从容以增火，休息以滋水，毋过虑也。

真正是体贴、周到。在《南通张季直先生传记》一书中，张孝若这样评述江谦：我父办师范教育，主持策划最得力，学行意识都很优美，而我父最得意的门生是江君谦。

后来，同晚年信奉佛教的张謇一样，江谦也皈依了佛教，并重新回到张謇创办大有晋盐垦公司的三余庵，在自家四合院内安静地念佛讲经，此地现辟有“江谦耕读处”。

张謇去世4年后，1930年，江谦、江导岷共同出资在家乡修建了江湾中心小学，继续为家乡教育事业作出贡献。

（本文作者为江苏商贸职业学院张謇商业与经济思想研究中心主任）

## 蔡元培“读书”三法

姚秦川

蔡元培是著名的教育家和政治家，曾担任北大校长十余年。蔡元培从小就喜欢读书，一生从来没有间断过，可称得上学富五车。在平日的读书中，蔡元培总结出了自己的读书“三法”，以启迪后人。

蔡元培读书的第一个方法是“要专心”。他表示，一个人从小就要养成做事专心的习惯，在读书方面更不能马虎。对于何为专心，蔡元培巧妙地解释到：“专就是要专一，一本书要踏踏实实地从头读到尾，要从一而终，而不是太过于‘见异思迁’，今天这本书看上几页，明天那本书再看上几页，这样做，看起来似乎你书看得不少，其实到最后你什么也没记住；同时，你还要学会一边读书一边思考，对于书中所说的有用的东西，要学会参照，运用到生活中来，如此才能在读书时有所收获。”

蔡元培读书的第二个方法是“勤动笔”。他表示，在读某一本书时，

遇到自己喜欢的东西或可爱的材料，除了要在书上做一些特别的记号外，最好能将这些有用的东西用笔记记录下来，一来在用的时候方便及时查找，二来也容易牢记在心。

蔡元培同时还以自己的读书方法举例：他曾在写作《中国伦理学史》时，需要一个材料，这个材料之前他恰好在一本书中看到过，但因为当时没有做读书笔记，所以找了半天也没有找到，这让蔡元培痛苦不已。无奈之下，他只能将相关的书籍已全部重新读了一遍才最终找到。所以他觉得，好记性不如烂笔头。

蔡元培的第三个读书方法是“慢阅读”。蔡元培表示，慢阅读不是一本书让你读上三年或五年，而是放慢阅读速度，慢慢读，细细品。“碰见自己喜欢的书，都有那种舍不得读完的感觉”，于是，会不由自主地放慢速度，去体会、咀嚼、思索，以至于一味三叹、流连忘返。这样，会让整个读书的过程显得既美好又惬意。

## 梁思成敬重锅炉工

张雨

梁思成是“中国近代建筑之父”，毕生致力于中国古代建筑研究和保护，曾参与设计了“人民英雄纪念碑”“国徽”等作品。生活中的梁思成平易近人、真诚友善，其温润如玉的脾性在朋友和同事之间有口皆碑。

1928年，梁思成和林徽因从美国归来后，第一份工作就是在东北大学任教。“白手起家”打造了国内第一个建筑学系。作为我国现代建筑教育的开创者，在中国古建筑研究领域作出了杰出的贡献。

当时，学校有一位年过五旬的锅炉工，负责为教职工烧开水。他不善言辞，踏实本分，每天按时按点把水烧开，一丝不苟，从不懈怠。但人们在打水时，大多对这位锅炉工视而不见。而梁思成每次打水时，总是微笑着向对方点头问好。

一次，梁思成请几位同事吃饭时，把这位锅炉工也叫上了，既让对方受宠若惊，又让同事们惊讶不已，毕竟梁思成是名副其实喝过洋墨水的人，而

对方却是没有文化的临时工，两人地位不同，也谈不上什么共同语言。但梁思成给出的解释是，锅炉工每天为大家起早贪黑，不辞辛苦地烧开水，再加上独自生活在这里，邀请对方一起吃饭有何不可？

谁料，在那次吃饭，梁思成竟然和锅炉工聊得十分投机，似乎有说不完的话。梁思成对对方的敬重与尊重，让在场的人都在眼里。那次，直到饭局结束，两人仍谈兴未尽。最后，梁思成又邀请对方到自己的办公室聊天。从此以后，梁思成与锅炉工成了无话不说的莫逆之交。

很快，两人成为知己的消息传遍校园。有人好奇地问梁思成：“这样一个普普通通烧锅炉的临时工，值得你如此敬重吗？”梁思成一脸认真地答道：“敬重一个人，看的是他的品德和修养，与他是什么身份、做什么工作没有任何关系。”

尊重是一种别样的人性温情，梁思成敬重锅炉工，给每个人上了一堂生动的品德修养课。

## 金庸高龄求学

王剑

2005年初，剑桥大学校长理查德女士阅读了金庸写的《鹿鼎记》英译本，赞叹不已。随即向剑桥大学教授会推荐，提议授予金庸荣誉文学博士学位。3个月，这项提议在教授会上全票通过。

金庸获知消息后，向理查德女士提出申请，希望到剑桥大学完成博士课程。理查德女士非常惊讶，她说：“查先生，荣誉博士是剑桥最高级的学位，排名一般在教授和院士之上，地位甚至比校长还高，您完全没有必要大费周章。”看金庸态度坚决，剑桥大学最终还是同意了他的入学申请。就这样，81岁高龄的金庸进入剑桥大学圣约翰学院，师从著名唐代历史专家麦大维教授，攻读东方研究及中国历史博士学位。

金庸的做法，在当时引起了热议，有人说他作秀。面对这种言论，金庸表示：“我到剑桥求学，不求学位，只求学问。我愿追随前辈学人，明志求学，广学博闻，以增见识。”

## 冰心题校训写校歌

周惠斌

1938年秋，冰心与丈夫吴文藻携全家五口离开北平，来到昆明。不久，冰心受呈贡县立中学和简易师范学校校长吕景光的聘请，出任该校语文及写作课老师。

由于日寇飞机轰炸昆明，他们在晚秋时节，举家搬到呈贡，移居到距县城较近的三台山之阳一处类似祠堂的小庭院里。它原为呈贡斗南村华家守坟之所，邑人称之为“华氏墓庐”。冰心对这一寓所非常心仪，曾写下《默庐试笔》一文发表在《大公报》上，她把“墓庐”的“墓”字取谐音为“默”，风趣地将其改名为“默庐”，认为“论山之青翠，湖之涟漪，风物之醇永亲切，没有一处赶得上默庐”，“这里整个是一首华兹华斯的诗”，觉得“回澜生平郊外的住宅，无论是长居短居，恐怕默庐最惬意”，畅抒了她对昆明光

其是呈贡的真挚之爱。

在呈贡任教时，冰心重视启发学生的思维活动，她常以自己文学创作的经验来指导学生写作，学生中每有好的作品，她会拿出微薄的薪金予以奖励。曾是新华社资深记者的毕重勤在呈贡求学时曾受业于冰心，有一次，他写的一篇文章得到冰心的赞赏。当他到默庐拜访老师时，冰心拿出早已准备好的纸、笔、练习本，作为奖品交给了他。

数月后，冰心接受吕景光校长的请托，给呈贡中学、简师题写了校训“谨信弘毅”，并写下校歌歌词：“西山苍苍滇海长，绿原上面是家乡。师生济济一堂，切磋琢磨乐未央。谨信弘毅，校训莫忘。来日正多艰，任重道远。努力奋发自强，为已造福，为校增光。”校歌问世后，得到吕校长和教职员工的交口称誉，成为那一时期呈贡中学、简师学生最可宝贵的精神财富。

## 顾颉刚：“玩”有“玩”的格局

游宇明

顾颉刚是国内顶尖的历史学家之一，可以毫无愧色地跻身“史学大师”之列，一生写过《古史辨》（一至七册）、《汉代学术史略》等史学名著。顾先生有个极其重要的观点，那就是：中国古史是“层累地造成的”。

整理、研究《诗经》《尚书》《论语》的上古传说时，顾颉刚发现：上古人物的事迹，时代越往前越笼统，越往后越细致，有的人物甚至在前面时代的文献里不曾出现过。比如禹在西周时就有传说，尧舜的传说到春秋末年才有。传说出现的越晚，越是排在前面。

顾颉刚也研究过有关孟姜女哭长城的史料，他又一次惊讶地发现：传统中的人物故事是在不断变化的。孟

姜女故事第一次见于史书是在周代的《左传》里，内容是：齐国攻打莒国，杞梁、华周作先锋，杞梁被打死了。齐侯从晋国回来的路上碰到杞梁之妻孟姜女，向她吊唁，孟姜女说：“若杞梁有罪，您不必吊唁；若杞梁无罪，他还有家呢，我不方便在郊外受你的吊唁。”齐侯听了她的话，认为有理，便到她家去吊唁了。到了西汉文、景时期，韩婴的《韩诗外传》引淳于髡的话，作“杞梁之妻悲哭，而人称咏”，“称咏”即是“歌吟”，就是说把她的悲哭作为歌吟。《玉台新咏》（卷一）中所收录的枚乘杂诗第一首有云“西北有高楼，上与浮云齐……”上有弦歌声，音响一何悲？谁能为此曲？无乃杞梁妻！”枚乘也是西汉文、景时人，这就意味着到西汉时期孟姜女的故事多出了“悲歌哀

哭”的情节。到了西汉后期的刘向那里，这个故事的中心又从“悲歌”变成“崩城”了，他的《说苑》载：“昔华舟、杞梁战而死，其妻悲之，向城而哭，隅为之崩，城为之隳。”

顾颉刚之所以想到追溯不同时代文献对同一件事叙述的差异，与他早年的“玩”极具关联。

初入北京时，顾颉刚住的地方是在前门外西河沿客棧，附近戏园很多，戏价每场仅一两毛钱，于是只要稍有空闲，他就往戏园跑，他曾经在《一篇文章中说：“好戏子的吸引力，比好教员更大，好像讲堂的梁上绕着他们的余音似的。”“无论哪一种腔调，哪一个班子，都要去听上几次。全北京的伶人大约都给我见到了。每次上课，到第二堂退堂时，知道东安门外

广告板上各戏园的戏报已经贴出，便在休息的十分钟内在译学馆跑去一瞧，选定下午要看的戏。”

1913年冬天，顾颉刚因休学半年，这半年，戏园便成了他的整个课堂，除了生病，几乎无一日不到。在日积月累的看戏中，他获得了这样的认识：“从史书到小说已不知改动了多少，从小说到戏剧又不知改动了多少，甲种戏与乙种戏同样写一件事也不知有多少点的不同。一件事的本来面目如何，或者当时有没有这件事，我们已不能知道了；我们只能知道在后人想象的这件事是如此的纷歧的。”他由此知道一个故事可能因为各种因素发生变化，这其实就是“层累”说在他大脑中最初的萌芽。缺少这种萌芽，他后来未必有底气第一时间提出一个前人从未提出过的史学论断。

在中国的文化中，“玩”这个词似乎天生就有负面色彩，“玩物丧志”“玩火自焚”“玩世不恭”“玩时惕日”等成语都带有批评意味。而顾颉刚的经历让我们看到：知识之间是互相联系的，只要肯动脑筋思考，“玩”里面也有智慧。