

● 中国历史

论张之洞湖广任内的外才引进*

吴 剑 杰

(武汉大学 人文科学学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 吴剑杰(1939-), 男, 湖北武汉人, 武汉大学人文科学学院历史系教授, 博士生导师, 主要从事中国近现代史研究。

[摘 要] 张之洞在任湖广总督的 18 年(1889—1907)中, 为着兴修铁路、创办近代工业企业和组训新式军队、创办新式学堂, 曾大量引进国外人才。其引进国外人才的指导思想是权操自我, 为我所用, 并表现为四个方面的特点。空前规模的外才引进是张之洞湖广任内成就举世瞩目的近代化事业的重要支撑, 其客观效果是好的, 应当充分肯定, 其缺憾是在大量引进国外工程技术人才的同时, 未能相应地引进管理人才, 借以学习和逐步建立起与大机器生产相适应的近代企业管理制度, 这是张之洞所办工业企业大都效益不彰的重要原因之一。

[关键词] 张之洞; 湖广总督任内; 国外人才引进

[中图分类号] K252 [文献标识码] A [文章编号] 1671-881X(2003)02-0185-09

光绪十五(1889)年秋, 清政府采纳张之洞的建议, 决定兴修芦汉铁路, 并令其由两广移任湖广, 以便就近筹划和主持铁路的修造。这一年张之洞 52 岁。1905 年, 芦汉铁路建成通车; 两年后, 授体仁阁大学士, 随即卸任晋京, 入值军机处。在湖广总督任内的 18 年中, 张之洞以修建铁路为契机, 以创办钢铁厂为中心, 主要以官办的形式, 主持兴办了一系列近代型工业企业, 内容涉及交通、采矿、钢铁、机械、兵器、纺织、缫丝、制麻、制呢、制革、造纸、铸币、制钉、建材及工艺制作等, 几乎涵盖了当时中国的所有工业门类, 其投资规模之大, 远远超过了此前政府投资额的总和^①。任职后期, 张之洞又把重心转向组训新式军队和创办新式学堂, 成绩表率全国, 领先各省。可以认为, 作为洋务事业后期领军人物的张之洞, 湖广任内这 18 年, 是他一生中最辉煌的时期, 由疆臣而成为名臣、重臣; 湖北在张之洞治理下的这 18 年, 也是湖北历史上最辉煌的时期, 由一个默默无闻的内陆一隅, 成为中外瞩目的新亮点。尽管这位年逾古稀、心力交瘁的老人惜惜告别湖北时, 感慨“同心难得, 事机多阻, 往往志有余而力不逮, 所能办到, 者不过意中十之二三”^[1](第 206 页), 但这“十之二三”的事业成就, 足以使他名垂千古。

张之洞在湖广任内举办如此大规模的近代化建设, 势必投入大量的人力物力。近代化是以工业化为前提的社会全面转型的进步过程, 起始于欧美, 并向全世界各个地区扩散; 作为后来者的中国的工业化, 必须首先利用先行者已有的文明成果^②, 主要是机器设备、科学技术及与之相匹配的专业技术人才。虽然中国的早期工业化启动于 19 世纪六七十年代, 由于政治经济体制和教育制度的滞后, 直到 90 年代, 中国并不具备制造机器设备的能力, 也没有培养出自己的专业技术人才。张之洞要推进近代化事业, 只能走他的前辈曾国藩、李鸿章、左宗棠们走过的老路, 向国外引进设备和人才。张之洞在湖广总督任内(不含两度署理两江总督时期)究竟引进了多少国外人才, 他在国外人才引进方面有何特点, 如何评价, 这是本文试图回答的主要问题。

一、规模空前的国外人才引进

张之洞在湖广总督任内究竟引进了多少国外人才,就笔者所见,迄无明确统计。由于资料条件的限制,要作出十分精确的统计固然不易,但可以做出大体估计。我们注意到,张之洞引进外才,大都是通过与清朝驻外使节往返电商之后确定的,因此,通过分析这些至今尚存的电报,可以得到大体接近实际的数字。主要用这样的方法,笔者得到的结果是:被张之洞引进的国外人才中,有姓名可稽者 93 人,无姓名可稽者 128 人,两项共计 221 人(见表 1, 2)。虽然表 2 中列出的个别数字容有与表 1 中的人名相重叠者,但无据未列者当更多^③。如果考虑到有关电报的遗漏以及其他途径的聘用等因素,那么,张之洞引进的国外人才总数应当不少于 250 人。

表 1 有姓名可稽的国外人员概况

姓 名	国 别	职 任	资 料 来 源	备 注
德 培	德	铁厂总管	光 21.9.14 致柏林许钦差	
马克斯	德	铁厂总矿师	光 21.9.14 致柏林许钦差	
贺伯生	英	铁厂工师	光 19.4.21 致伦敦薛钦差	
白乃富	比	铁厂矿师	光 15.10.30 致海署 \ 天津李中堂	后任枪厂总工程师
巴庚生	英	铁厂矿师	光 15.10.30 致海署 \ 天津李中堂	
毕盎希习瓜兹	德	铁厂矿师	光 15.10.30 致海署 \ 天津李中堂	
戈阿士	德	铁厂矿匠	光 15.10.30 致海署 \ 天津李中堂	
骆丙生	英	铁厂化学教习	光 25.11.8 札文	又译作罗弼生
年 臣	德	铁厂工师	光 21. 闰 5.7 致武昌蔡道台	
赖 伦	德	萍煤总矿师	《一位总督,一座城市,一场革命》 第 29 页,以下简称皮著。	波著第 30 页。
彭 脱		萍煤工程师	皮著第 30 页。	
福 斯	德	武备学堂教习	光 23.7.3 致柏林许钦差及 8.17 许来电	
威萨尔	德	武备学堂教习	光 23.7.3 致柏林许钦差及 8.17 许来电	
威廉·福克斯	德	枪厂总办	皮著第 208	
古式尔	德	枪厂总管	光 24.9.25 札文	
迈 尔	德	枪厂总监工	光 18.7.19 致柏林许钦差	
桂勃尔	德	枪厂工师	光 21. 闰 5.3 致武昌蔡道台	
摩里斯	英	布厂总管	光 16.10.15 至伦敦薛钦差	
德金生	英	布厂洋匠	光 16.3.23 致伦敦薛钦差	
白尔格	德	制革厂工艺师	光 30.8..24 致柏林荫钦差	
哈里森	英	砖厂匠首	皮著第 212 页	
格拉森塞	德	兵器工程师	皮著第 212 页	
马 悦	比	铁路测量师	光 22.2.17 致江南刘制台	
戴维礼	比	铁路工程师	光 22.2.17 致江南刘制台	
时维礼	德	铁路工程师	光 15.12.30 致总署、李中堂	
锡乐巴	德	铁路工程师	光 22.11.15 致上海盛京堂	铁路参议委员
尔立枢	美	铁路工程师	光 23.5.5 札文	又译作李治
海沙地	比	铁路工程师	光 23.5.5 札文	
兰 格	德	铁路工程师	许同莘《张文襄公年谱》第 113 页	承包制麻局
柏生士	美	铁路工程师	光 24.10.25 札文	
亨 德	美	铁路工程师	光 24.10.25 札文	
梅 哲	美	铁路工程师	光 24.10.25 札文	
柯尔德	美	铁路工程师	光 24.10.25 札文	

姓 名	国 别	职 任	资 料 来 源	备 注
韦妥玛	美	铁路帮工师	光 24.10.25 札文	
濮来思	美	铁路帮工师	光 24.10.25 札文	
田发礼	美	译员	光 24.10.25 札文	
柏 士	美	铁路代理人	光 24.10.25 札文	
李嘉和		铁路测量工程师	光 27.7.25 札文	
锡乐士		铁路测量工程师	光 27.7.25 札文	
博嘉甫	比	铁路测量书记	光 23.5.5 札文	
柏习哥士机		铁路测量师	光 27.7.25 札文	
李华耳		铁路测量师	光 27.7.25 札文	
戴柏拉		铁路测量员	光 27.7.25 札文	
原口要	日	铁路工程师	许同莘《张文襄公年谱》第 198 页	
宇下精	日	铁路工程师	光 31.10.9 致东京李钦差	
宫诚岛	日	铁路工程师	光 31.10.9 致东京李钦差	
野村正太郎	日	铁路工程技师	光 31.10.24 致东京李道宝巽	
太村尚太郎	日	铁路技师	光 31.10.24 致东京李道宝巽	
斯忒劳	德	军事教习	光 22.12.30 致江宁刘制台	原任职江南自强新军
法勒根汉	德	军事教习	光 23.2.9 致京德国公使	武备学堂总教习
贝伦斯多夫	德	军事教习	光 23.3.15 札文	
根 茨	法	军事教习	光 23.3.9 致京德国公使	
赛德尔	德	军事教习	光 22.12.30 致江宁刘制台	原任职江南自强新军
何福满	德	军事教习	光 23.1.7 刘制台来电	原任职江南自强新军
福克斯	德	军事教习	光 25.11.1 札文	
威尔赤	德	军事教习	光 25.1.23 札文	
铸方德藏	日	军事顾问	光 32.2.9 致东京杨钦差等	
栗 山	日	军事教习	光 32.2.9 致东京杨钦差等	
布里尔	美	军学教习	光 23.12.9 札文	
阿森玛		译员	光 22.10.17 致总署	原任职北京同文馆
峰林喜藏	日	农学教习	光 26.2.21 札文	
中西留应	日	农学教习	光 26.2.21 札文	
轰木长	日	农学教习	光 26.2.21 札文	浙聘转鄂
三泽力太郎	日	物理教习	皮著第 107 页	两湖总师范学堂
稻井幸吉	日	化学教习	皮著第 107 页	
村 野	日	博物教习	皮著第 211 页	
罗克舍	英	化学教习	皮著第 211 页	
横川春平	日	农学教习	皮著第 110 页	
后 藤	日	农学教习	皮著第 110 页	
早 川	日	农学教习	皮著第 110 页	
险美代次	日	农艺师	光 25.12.20 东京钱念劬来电	
吉 田	日	农艺师	光 25.12.20 东京钱念劬来电	
美代清彦	日	农学教习	皮著第 49 页	
申野太郎	日	自强学堂译员	光 28.5.26 札文	
早 田	日		待查	
早 苗	日		待查	
松平康国	日	学堂教习	光 30.10.21 致上海日领事小田切	
木野村政德	日	自强学堂译员	光 24.闰 3.16 札文	
柳原又熊	日	自强学堂译员	光 25.11.1 札文	
大原武庆	日	自强学堂译员、教习	光 26.5.12 致东京钱念劬	
登能路惠	日	保育员、幼稚园园长	皮著第 102 页	

姓 名	国 别	职 任	资 料 来 源	备 注
山 田	日	学堂教习	光 31.11.1 致东京李道宝巽	
胜 木	日	学堂教习	光 31.11.1 致东京李道宝巽	
南 浮	日	学堂教习	光 31.11.1 致东京李道宝巽	
阿 部	日	学堂教习	光 31.11.1 致东京李道宝巽	
丁 魁良	美	仕学院讲友	光 28.9.16 札文	兼济美学堂总教习
岛 村	日	仕学院律学教习	皮著第 168 页	
珀蓝斯	英	警察总目	许同莘《张文襄公年谱》第 157 页	曾任上海捕头
勇 氏	英	布厂电工	光 19.1.17 致伦敦薛钦差	
罗 氏		布厂机匠	光 19.1.17 致伦敦薛钦差	
则 氏		布厂机匠	光 19.1.17 致伦敦薛钦差	
纯 氏		布厂机匠	光 19.1.17 致伦敦薛钦差	
穆 氏		张公堤设计师	皮著第 67 页	

表 2 无姓氏可稽的国外人员概数

单位名称	人 数	资 料 来 源	备 注
汉阳铁厂	德矿师 3	光 15.10.20 致广州李制台	
	英矿师 1	光 15.10.20 致广州李制台	
	比国监工 1	光 17.11.9.致俄京许钦差	
	矿匠头 1	光 18. 闰 6.3 柏林许钦差来电	
	钻匠 1	同上	
	工师工头工匠等 30 余人	光 20.12.16 许致柏林许钦差	
	总管矿师洋匠 30 余人	光 22.5.5 札文	与上栏人数容有重叠者
织布厂	洋匠 3	光 17.11.27 致巴黎薛钦差	
	梳花匠 1	光 17.11.27 致巴黎薛钦差	
	布匠 1	光 18.12.17 柏林许钦差来电	
	摩里斯之子 1	同上	摩里斯, 布厂总管
	洋匠 3	光 19.3.25 致日京汪钦差	
	织工 10	同上	
	通事 1	同上	
	布匠 3	光 19.4.12 致伦敦薛钦差	
	洋匠 4	光 19.4.29.致伦敦薛钦差	合同期满归国
枪炮厂	洋匠 3	光 18.7.19 致柏林许钦差	
	枪炮工师 1	光 22.9.16 致柏林许钦差	
	枪炮匠 3	光 25.5.29 致柏林许钦差	
制革厂	德工匠 2	光 30.8.24 致柏林荫钦差	另工师白尔格
学堂	德教习 2	光 23.7.3 致柏林许钦差	
	日教习 2		
	洋制造工师 2	许同莘《张文襄公年谱》第 113 页	
	美农艺师 2	光 24.12.18 致巴黎薛钦差	
	日农艺师 3	光 25.12.25 致东京钱念劬	
其他	日女教习 1	许同莘《张文襄公年谱》第 184 页	教节学堂
	日保育员 2	皮明麻《一位总督·一座城市·一场革命》第 10 页	另园长登能路惠
	日译员 6	光 31.11.16 致东京李道台	
	警校日教习 3	皮著第 86 页	
	日工程师 1	光 30.2.4 致东京李监督	
	工程师 1	皮著第 59 页	银元局校成色

近代中国聘用国外人才非自张之洞始。19 世纪 60 年代,曾国藩、李鸿章、左宗棠即聘用过外国军

事人员,后来创办近代军事工业,又聘用过外国技术人员,但数量都不大,其中聘用最多的是福州船政局。据船政大臣沈葆楨同治六年九月二十八日奏,拟聘37人,据闽海关关册载,约50人^[2](第390,394页)。张之洞在湖北开创的局面比他的前辈们要大得多,其引进的国外人才不仅数量大,而且门类多,包括铁路、矿冶、钢铁、机械、兵工、纺织、制革、军事、警察及农、工、医、幼等,这些都是他的前辈们无法与之比拟的。

二、引进国外人才的特点

张之洞是主张中体西用的,主张在“有益于中国,无损于圣教”的前提下,不但要学习所谓“西学”、“西艺”,即西方先进的科学技术,而且要学习“西政”,即与西方先进的工业社会相关的各项社会经济设施。同时,他也认识到,要学习西学、西艺、西政,必须“雇用洋匠”,“博延外洋名师教习”,引进和利用国外科技人才。在引进国外人才方面,张之洞的指导思想是权操自我,为我所用,表现为如下特点。

(一)根据实际需要,引进最急需的专门人才。上述两表所列有据可稽的221人中,属于工程师、矿师、农艺师、工艺师、技师、总管、监工、匠首、工匠等工程技术人才的有144人,且聘用时间多在1900年以前,这与此前大规模兴办近代工业企业的实际需要相一致;其余77人均为文武学堂教习和专职译员等,聘用时间多在1900年以后,这与此后重点转向练新军、兴学堂、译西书等实际需要相一致。他不作盲引进,如1899年,他拟设湖北工艺学堂,电致驻日公使裕庚代觅两名工艺师,所开条件中明确规定,受聘者必须“能自己动手制造新法之物者,以教工匠;制造之物须中国湖北相宜者”^[3](第7523页)。1904年,张之洞通过日本驻上海总领事小田切延聘松平康国为军事学堂教习,松平提出要代聘几名亲信来华“以资臂助”,张之洞明确回复:“此事须视湖北相须与否,由敝处裁定”^[4](第9234页),断然拒绝了日方的附加要求。

(二)规范合同,明确主、雇关系和双方的权利、义务,使人才引进趋于法制化。早期洋务派如李鸿章、左宗棠、沈葆楨等在创办近代军事工业时,也雇用了少量已在中国的外国人,如马格里、日意格、德克碑等,但在雇用方式上,都是凭着私交,把局厂的创建包括厂房建造、设备购置、人员聘用,委托或承包给洋员,如马格里之与金陵机器局,日意格、德克碑之与福建船政局,然后由洋员再去物色雇用外国人。直到1898年,福建船政局在一份订募法国人员的合同中,仍然规定:“该监工及各工匠等……均系正监督奉中国船政局大臣札委代雇”^[5](第685页)。由于缺乏严格的合同约定,主、雇双方责权关系不明,中方很难管束外国人员的行为。马格里专权跋扈,蔑视中方总办,随意鞭笞和解雇中国工人,多方优待外国技师,非法组织私人卫队,大肆挥霍局厂经费,“种种要挟胁迫,弄得李鸿章都有些忍受不住”。他为大沽炮台监制的数门大炮,有三门在试放时爆炸。李鸿章“叫马格里承认错误,并按中国惯例上书自请严议,马格里对此拒绝了”^[2](第326页)。至于闽厂:“西人议论,有谓闽局洋匠日意格督造苟简,且故以火药舱与机器舱相连,其用心实为叵测”^[2](第416页)。这些都是因为缺少合同规范导致不良后果的实例。张之洞显然记取了这些教训,他在创办新式工业企业时,不再采用上述总承包的方式,在国外人员的引进中,都要分别与有关人员签订聘用合同,自谓“十余年来,本部堂谕飭各学堂局厂延订东、西文武教习及工师匠目,无不详商细酌,始飭订定”^[6](第3978页)。其具体程序通常是:先向有关驻外使节提出用人数量、用途、条件、期限、待遇等,条件中除技能要求外,则强调其必须“归道员总办节制”、“不遵厂规,随时撤换”、“务尽其所知,教习华匠”等项,如系军事人员,则强调“断不能干预带兵之权,须听鄂督及总办之道员节制”等等,期限一般是先定一、二年,“如有成效,再行展留”,张之洞说,这样“较为活便”、主动。根据上列各项指令,驻使再通过国外著名厂商或笃实个人予以推荐担保,然后与张之洞往返电商酌定后,由驻使代定正式合同。聘用已在中国的外籍人员,也都采取分别订立合同的办法。下面是1896年6月19日(光绪二十二年五月初九日)张之洞委托驻德公使许景澄代签的一份聘用合同,于此可见一斑。合同共12款,摘要如下:

中国出使大臣许与德国都司法勒根汉、守备根次订立合同各款列后:

第一款 法勒根汉、根次前赴中国,充当武备差使,系湖北总督张制台聘用,应归制台并制台所派管理武备之总办官或系提督或系道员节制,如德国军营属员听从上司之例。若派在武备学堂教习武备事务,亦愿充当。计所教之事,即马、步、炮三项,并军械之事、交战法以及炮台、营垒、工程测量、绘图、地舆等学……

第二款 湖广制台或亲临或派员均可随时查察所办差事如何情形,其第一款所载制台所派总办官亦可随时查察。

第三款 合同以两年为期,自法勒根汉、根次行抵上海之日起算……。

第四款 如彼此愿意商展合同期限,或一年,或多年,均可续订,然须在第一次一年满时须先知照。……

第六款 法勒根汉遇有禀报总督文函,应由第一款所载管理之员代递,……制台允即批复,不作缓办。

第七款 起程两礼拜之前各先付两个月薪水作为整装,并给川资德银二千五百马。

第八款 法勒根汉每月薪水德银一千七百马,根次每月薪水德银一千二百五十马,在每月初一日发给,并代备与本员体面相合之住房连同家具,此外一切费用不必另给……。

第九款 法勒根汉或根次合同未经期满自行告退,应先期六个月……禀明制台办理。

第十款 合同未满期内,制台如欲辞退两人差使,自可遵照,然每人须各津贴薪水一年,其所以辞退之故,应请制台给谕为据。

第十一款 如法勒根汉或根次在合同期内患病,经德国驻中国领事署官医证明,立有必须回国之据,制台允即照准,并另给三个月薪水,以示体恤……。

第十二款 如法勒根汉或根次在合同期内……确已成废,立有证据,则本年应得薪数中国允照全给外,另再加给全年薪水为恤。如两人中或有一人身故,应得恤银即按以上所开之数,由其家属承领……^[6](第 3298-3300 页)。

这份合同,明确规定了二者间的主、雇关系及双方的责权与义务,从内容到形式,即使在今天看来,也算合乎规范。

值得指出的是,张之洞在每份合同签订以前,必须“详商细酌”,一旦正式签订,即要求双方必须严格信守。某德国工程师受聘后提出携带三名眷属,来华时都要坐头等舱位,张回电:“舱位只给一人,余眷由其自付”^[3](第 7130 页)。德武员何福满兼充武备学堂数习,与学堂总办不睦,张之洞根据合同第五款有“归中国所派该管上司节制,无论在堂在营,必遵向来定章,自不违背”的约定,札饬其“听候武备学堂总办节制,勿违”^[6](第 3770 页)。1904 年,张之洞依据合同拟辞退在武备学堂充任教习的何福满等三名德籍军官,德国驻华公使竟致函清外务部,表示德国政府于此举甚为不满,意欲干预。张之洞致电外务部:“湖北武备学堂聘用德教习三人,期满辞退,事所常有。……现武备学堂改作武高等学堂,何福满于高等武学程度不足,查照合同,于六个月前知照辞退,系属通例。……鄂省聘用东、西洋教员甚多,或辞或留,无关交涉,在我自有主权,德领事何烦过问?况去今两年,鄂省又添聘德教习两员,有添聘即有辞退,德政府何至于愤?……祈转复德使查照”^[7](第 9228-9229 页)。义正辞严,掷地有声,没有任何畏惧与怯懦。张之洞不仅依据合同约定对方,也规范自己,恪守合同。1896 年,汉阳铁厂因招商承办事繁,洋匠数月未领到薪水,颇有违言,张得知后,急饬盛宣怀即照合同接发洋员薪水,“勿贻外人口实”^[3](第 7001 页)。

(三)高薪礼聘,优礼有加。对于决定引进的国外人才,张之洞根据其“学术深浅,官阶崇卑”,分别给予高出国内同类人员一二倍甚至数倍的薪金。试举例列表如下:

表 3 外籍人员工薪举例

姓名	国别	职务	月薪	备 注
白乃富	比	矿工	550 两	
古尔式	德	工程师	700 两	月薪 100 英镑,按时价 1 英镑约合白银 7 两折算
白尔格	德	制革工程师	500 余两	年新 2 万马克,按时价白银 1 两合 3 马克折算
布里尔	美	农艺师	377.5 两	月薪 250 美元,按时价 1 美元合 1.51 两折算
宫诚岛	日	铁路工程师	400 元	
丁韪良	美	著名学者	700 元	原北京同文馆总教习
法勒根汉	德	武德学堂总教习	566.6 两	月薪 1700 马克折算
根次	德	军事教习	418.6 两	月薪 1250 马克折算
松平康国	日	译员、教习	350 两	
大原武庆	日	译员、教习	170 两	
中村野太郎	日	教习	140 两	
某枪炮工程师	英		700 两	年薪 1200 英镑折算
某农艺师	日		300 元	

表 4 本国人员工薪举例

姓 名	官 衔	职 务	月 薪	备 注
徐建寅	补用道	营务处总办	140 元	另夫马银 140 元。著名化学家
张金生		矿工	140 元	福建矿务学堂毕业、留学生
王同愈	翰林院编修	学务处总办	140 元	兼两湖大学堂监督
黄绍弟	试用道	学务处总办	100 元	兼文普通中学堂监督
沈锡周	特用道	钢药厂总办	200 两	
程仪洛	候补道	农务局总办	100 两	另夫马银 50 两。兼农务、工艺两学堂监督
王秉恩	补用道	织布局总办	100 两	另夫马银 50 两
辜鸿铭		铁政洋务局翻译委员	岁修 800 金	兼选译洋书洋报事宜
黄仲韬		自强学堂主讲	100 两	
钱 恂	候补知府	湖北留日学生监督	200 两	在日期间
张斯洵	候补知府	自强学堂总办	100 两	另夫马银 50 两
叶德辉		两湖书院史学分数	岁修 800 金	
瑞 清		武备学堂总翻译	50 两	
孙福保		武备学堂中学教习	30 两	
赵酉彝		农务学堂教习	30 两	
张 价	试用府经历	工艺学堂华文教习	24 两	兼管堂委员

据以上两表所列,外籍工程技术人员及文武教习月薪最高为 700 两,最低为 140 两,本国类似人员月薪最高为 200 两,最低为 24 两,这大体可以反映上述两类人员的工资差距。有的本国人员有夫马银一项,类如外勤津贴,外籍人员虽无此项津贴,但外出公干均系实报实销^[6](第 3548 页)。此外,按照合同规定,中方还为聘用的外籍工程技术人员及文武教习支付来华及回国川资,提供住房或支付房租、医疗费及因公致伤致残和死亡抚恤等。在支給枪炮厂总管德籍工程师古式尔的一份回国薪水川资明细表中,列有如下单据:“计开:四百镑票一张,系四个月薪水;五十镑票一张,津贴途中薪资;八镑六先令八本士票一张,系四个月医费(查合同载每年二十五镑,今按照摊算);四先令八本士票一张,系西十月份零用费;二十一镑票一张,折妈阿海口至德国麦德火车费;四镑五先令一张,行李费;洋例银四百八十四两一张,回国船资各费。共七张”^[6](第 3700 页)。于此可见张之洞对国外人才合同利益的尊重,体现其在国

际交往中的大度和气派。

(四)甲午战后,人才引进的重点有由欧美向日本转移的趋势。甲午战前,张之洞的事业重点是兴办以汉阳铁厂为中心的近代工业企业,因而主要聘用当时工业比较发达的欧美各国技术人才。甲午战后,他在兴办近代工业企业的同时,重点转向兴修铁路、编练新军和创办各类新式学堂,在这些领域中,日本已表现出明显优先于中国的事实。从上述表 1 中可见,甲午战后,张之洞聘用的日籍人员达 32 人,分别为铁路工程师、军事教习和各类学堂教习等,而同一时期聘用的欧美人员要少许多,这大体反映了张之洞外才引进重点的转变趋向。之所以发生这种转移,除了中日两国一衣带水,生活水平相近因而盘川、工资较省,以及中日同文同种、习俗相近因而较易沟通等原因外,关键是张之洞在甲午后联日倾向的明显增强,如果没有外交视点的转变,张之洞仍然可以向更为先进发达的欧美各国继续引进各类人才。

三、国外人才引进的效果评价

张之洞在湖广任内引进国外人才的规模和力度之大,在近代湖北历史上绝无仅有,在各省中亦属罕见。评价其人才引进的客观效果,主要是看其是否达到了引进人才的预期目的。从总体上看,在短短不到十年的时间内,张之洞在一片空白的情况下,能兴建一批蔚为壮观的近代性的机器工业企业群体,从厂矿设计与监造,设备购置、安装与调试,到生产过程的监控与生产技术的传授以及产品的检验等等,都离不开从国外引进的工程技术管理人员。汉阳铁厂是张之洞的标志性工程,该厂从光绪十七年(1891)八月正式动工兴建,光绪十九年(1893 年)冬完成,只用了两年多一点的时间,工程项目,包括前期濒河堤岸的筑建与约 9 万立方厂基的填垫,炼铁厂(两座高炉)、熟铁厂、转炉钢厂(两座转炉)、平炉钢厂(平炉一座)、钢轨厂、铁货厂等 6 个大厂和机修厂、铸造厂、锻造厂、鱼鳞钩钉厂等 4 小厂,以及大冶铁矿及运矿石专用铁路、码头等项。这样的建设速度,即使在今天有着先进的机械化施工手段的情况下,也不能不说是高效率的。另一标志性工程汉阳枪炮厂建设周期略长,从 1890 年破土动工,至 1895 年竣工投产,历时 5 年多,是因为建设过程中突发火灾,烧损部分厂房和设备,还因为张之洞抱定“鄂既设厂,器必求精求新”的宗旨,多次更新改订和增添机器设备,以及资金往往不能及时到位等等。其他各主要局厂,如湖北织布厂、纺纱厂、制麻厂等,也大都在二三年内建成或基本建成。李鸿章、左宗棠当年聘用的外籍人员,如马格里是一名英国军医,日意格是一名法国水师军官,都不是真正制造枪炮或船舰方面的专业技术人员。张之洞引进和聘用的国外人员,都是各方面的专门家,他们不一定是世界一流的,或许也有个别滥竽充数的,但从总体上讲,他们都是称职的,并能信守合同,尽职尽责的,没有他们的辛勤工作,就不会有拔地而起的厂房林立和机器的轰鸣,同样,也不会有当时国内一流的新式陆军和近代学校教育。从这个意义上说,张之洞的外才引进是成功的,值得充分肯定的。

如果说张之洞在外国人才引进方面有什么不足,那么最重要之点是他没有同时引进相应的企业管理人才。机器大生产不同于手工工场和官衙作坊,它的运作是一个包括生产调度、人员配置、成本核算、原料采购、产品营销诸多环节的系统工程,必须建立与之相适应的现代管理制度。机器设备是硬件,现代企业管理是软件,缺一不可。张之洞显然没有认识到这一点。他囿于传统的“官办官管”意识,完全忽略企业管理人才的引进。他也聘用了几名外国人当总管、总办,但他们也是工程技术专家,而不是企业管理专家。张之洞办的工厂企业大都效益不彰,原因固然复杂多样,但他没有能够同时引进相应的企业管理人员,借以学习和逐步建立起与大机器生产相适应的企业管理制度,无疑是至关重要的一条。

注 释：

- ① 19世纪60—80年代，政府投资兴办的基本上为军事工业，共18家，投资总额当不超过250万两，其中江南制造局最初创办经费为54.3万两，后扩建经费40万两，共94万余两；福州船政局为47万两，天津机器局为22万两；金陵机器局不详，应不少于30万两；此荦荦大者。其余各厂规模很小，创办经费多在10万两上下。而湖北汉阳铁厂（含大冶铁矿）创办经费即达568万余两；他如湖北织布官局为130万两，纺纱官局为110万两，枪炮厂为367万两，等等，全部官办企业投资总额当在1200万两左右（不含萍乡煤矿）。
- ② 在《中国的现代化》一书中，主编吉尔伯特·罗兹曼将英、法、美这些已经实现现代的早期现代化国家称作“先行者”，而所有不是先行者的国家都是“后来者”。见该书第5、6页，江苏人民出版社1998年第1版第4次印刷。
- ③ 如据苏云峰统计，1894—1910年湖北共聘用军事教习为52人，其中护军营3人，武备学堂9人，将弁学堂6人，陆军特别学堂19人，陆军中学堂3人，海军学堂2人，测绘学堂3人。这52人中，1908年以前聘用者48人，其中约40人为日本教习，但本文表1、表2中列出的有资料来源的日籍教习仅数人。

[参 考 文 献]

- [1] 许同莘. 张文襄公年谱[Z]. 北京：商务印书馆，1946.
- [2] 孙毓棠. 中国近代工业史资料：第1辑上册[Z]. 北京：科学出版社，1957.
- [3] 苑书义，等. 张之洞全集：第9册[Z]. 石家庄：河北人民出版社，1998.
- [4] 苑书义，等. 张之洞全集：第11册[Z]. 石家庄：河北人民出版社，1998.
- [5] 王钦崖. 中外旧约章汇编：第1册[Z]. 北京：三联书店，1957.
- [6] 苑书义，等. 张之洞全集：第5册[Z]. 石家庄：河北人民出版社，1998.
- [7] 苑书义，等. 张之洞全集：第10册[Z]. 石家庄：河北人民出版社，1998.

（责任编辑 吴友法 涂文迁）

On the Introduction of Foreign Specialists During the Period of ZHANG Zhi-dong as Hu-Guang Viceroy

WU Jian-jie

(School of Humanities, Wuhan University, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biography: WU Jian-jie (1939-), male, Professor, Doctoral supervisor, School of Humanities, Wuhan University, majoring in modern history of China.

Abstract: During the 18 years of ZHANG Zhi-dong as hu-guang viceroy (1889-1907), he introduced many foreign specialists for building railway and promoting modern industry, army and school. Based on historical data, the article point out that the amount of introduced foreign specialists were 250 persons, and ZHANG Zhi-dong's principle was everything must been controlled by himself. There were four characteristics in this process. It's practical effect should been praised because foreign specialists' introduction largely became an important support to ZHANG Zhi-dong's famous modern cause during the period of him as hu-guang viceroy. On the other hand, ZHANG Zhi-dong didn't introduced foreign administrative specialists to construct a modern administrative system according to modern industry. This was the main reason why the benefit of projects Chang ZHANG Zhi-dong managed was low.

Key words: ZHANG Zhi-dong; during the period of ZHANG Zhi-dong as Hu-guang Viceroy; the introduction of foreign specialists