

近代旅蒙晋商由商业到工业的转型 ——以民国归绥、包头大盛魁投资电气业为考察中心^①

郭娟娟^②

摘要：学界普遍认为，从晋商个体角度出发，近代晋商衰落的主要原因为失去了之前的创新进取精神。但近年来随着史料的进一步发掘，发现事实并非如此，晚清民国初年中国近代化大潮中，晋商在投资新型工业、兴办新式教育等方面做出诸多努力。旅蒙晋商在内蒙古近代工业史上的地位可谓举足轻重，归绥第一家真正的近代工业企业绥远电灯有限公司即属旅蒙晋籍商号大总经理段履庄创办。本文围绕大盛魁投资电气工业的相关史料展开论述，以民国时期归绥、包头两地为考察中心，对近代旅蒙晋商为实现商业到工业转型所做的努力及面临的转型困局进行梳理和探讨。尽管由于社会、政治及大盛魁商号自身的原因，绥远电灯公司最终因欠债被绥远平市官钱局接手，但是其对于内蒙古城市工业走向近代化依旧做出了应有贡献。

关键词：旅蒙晋商 内蒙古城市 工业近代化 归绥 包头

内蒙古地处北部边疆，毗邻俄国，自 19 世纪中叶起，俄国持续不断地对蒙古地区进行政治、经济渗透。19 世纪末期，鉴于边疆危机，清政府对内蒙古原先实施的封禁政策进行了调整，改为移民实边政策。此时，英法等国资本也强势进入内蒙古归绥、包头一带，并以城市为据点逐步将周边地区带入世界市场体系。然而，内蒙古具有近代化性质的工业迟至 20 世纪初才开始出现。

旅蒙晋商作为旅蒙商主力，在内蒙古城市近代化大潮中，不乏锐意革新意识，积极投资近代工业，寻求商业突破。如归绥、包头近代工业领头行业电气

^① 本文是 2018 年晋商文化基金会专项课题（项目编号：JSKT/201816）“旅蒙晋商与清代内蒙古城市经济变迁研究：基于旅蒙晋商在内蒙古活动的史料搜集整理”和国家教育人文社科基金青年项目（项目编号：15YJC790023）“丝路经济带视野下清西北与中亚贸易研究”的阶段成果。

^② 郭娟娟，女，山西晋城人，山西财经大学马克思主义学院教师，博士，主要从事晋商与明清经济史、旅游文化研究。



业、面粉业的创办主体即为晋籍商人，归绥第一家真正的近代工业企业绥远电灯有限公司亦属旅蒙晋籍商号大总经理段履庄创办。近年来，学界对晋商和旅蒙商的研究颇为关注，然囿于史料，多数学者对其发展态势鲜有论及。由于归绥、包头为旅蒙晋商最为集中的地区，故本文兹在内蒙古档案馆、呼和浩特市档案馆、近年整理出版的民国时期方志史料及其他相关史料的基础上，以民国时期归绥、包头两地为考察中心，围绕大盛魁经历段履庄兴办归绥第一家真正的近代工业企业绥远电灯有限公司展开论述，对内蒙古城市旅蒙晋商商业到工业的转型概况及面临的困境进行梳理和探讨。

一、归绥晋籍商号大盛魁投资电气业

归绥城为清代蒙古地区重要的商业贸易枢纽城市，是中原通向蒙古、新疆和东北等地的道路交汇点，也是在蒙做生意的各地旅蒙商的商铺聚集地。如大盛魁的总店原先设在乌里雅苏台，后随着归绥商贸地位日益突出而移至此。然 19 世纪末 20 世纪初，由于边疆政治危机和现代化交通的冲击，归绥的商贸地位经历了由繁荣到衰落到再度回升的历程，近代工业也在这个转变过程中得以催生。

归绥虽为内蒙古商业最为繁盛、发达的城市，但因地处边疆，近代化起步较晚，自主进行工业近代化，直至平绥铁路通车后始正式出现。加之，归绥于 19 世纪六七十年代后，因外资势力介入及边疆政治局势影响，其作为转口贸易城市的优势尽失，商业逐渐衰落。平绥铁路通车后，归绥商贸才再度繁荣。因此，民国初年，归绥手工业虽有 30 余种，然大抵为手工业。^① 在工商业中，“属于现代工业以机器生产者，仅电气业、毛织业、面粉机磨业三数种而已”。^② “本省工业之用机器者，尚不始于毛织”，而是电气业。^③ 由于晋商在归绥有着深厚的商业基础，这三个率先使用机器生产的行业中均有它们活动的身影。故下文着重围绕归绥晋籍商号大盛魁投资电气业的艰辛历程展开论述。

晋籍商号大盛魁接办的绥远电灯股份有限公司为当时归绥电气业龙头老大，实际上也是归绥第一家真正的近代工业。电气业于晚清年间，已在中国近代化起步较早的城市如北京、上海、广州、福州等地大量出现，即便内陆城市太原、兰州也分别于 1908 年和 1909 年有了自己的电灯公司。^④ 平绥铁路通车后，归绥商

① 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，内蒙古人民出版社，2007，第 7 页。

② 同上书，第 7 页。

③ 同上书，第 4 页。

④ 汪敬虞《中国近代工业史资料》第二辑，科学出版社，1957；《中国电力百科全书》编辑委员会编《中国电力百科全书·综合卷》，中国电力出版社，1995。



务日见繁盛，京津及铁路沿线商人顺路进入归绥地区经商谋生，为这座古老的民族贸易城市注入了新鲜血液。归绥许多商人看好该业的发展前景，于是在 1921 年电气业创办之初，就出现了天津商人沈文炳、本地商人荣耀宸及浙江陈华、庄乐峰等商人的激烈竞争，他们先后多次呈请交通部备案，要求于归绥创办电灯事业，形成互相竞争、各不上下、纠纷时起而事卒无成的复杂局面。^① 内蒙古档案馆所藏的有关绥远地方电灯公司的一系列档案，使我们今天得以解开该公司最终由大盛魁总经理段履庄主持的历史真相，借此也可窥见内蒙古旅蒙晋商由商业到投资工业转型的曲折历程。

1. 1920 年 1 月—1922 年 1 月，各派商人争办电灯公司的激烈竞争与绥远地方反日爱国运动结合在一起

归绥电灯股份有限公司最初即由天津商人沈文炳等联合筹办，当时他将所要创办的电灯公司定名为归绥电灯股份有限公司。^② 1921 年 1 月 17 日，时任绥远地方自治促进会正会长的李正乐，副会长赵子让、李蔚洙呈称，沈文炳素与以介绍日资为能事的卢南生、邓子安关系密切，沈文炳利用日资办理归绥电灯和汽车的行为不啻引狼入室。^③

关于地方民众反对沈书炳勾结日资进行游行这件事情，忒莫勒《归绥电灯公司被砸真相考》（2001）中曾做过论述，^④ 在 1922 年《绥远道尹、绥远警察厅、绥远实业厅呈报调处绥远电灯公司纠纷案经过情形》的档案中详细记载了当时的调查原委和调查结果：

呈为呈复事案，查绥远士绅荣耀宸等暨自治促进会会长李正乐等，屡以沈书炳勾结日资贻害地方等情赴钧署具呈，奉令实业筹备处会同道尹查明具复等因。当经由处委员彻查，一面会同道尹函请绥远总商会协同调查后嗣复奉钧署训令内开具。绥远警察厅呈称：十一月六日自治促进会会长李正乐等，率领学生多人，游行街市，掷毁办理归绥电灯公司一案，逾限已久，尚未开办，即于七月初间严令行催，限于一个月内遵照开工，嗣于七月三十日沈商甫经呈报依限期开工到处。八月五日即据绥远绅商荣耀宸等呈称：沈商逾限并未开工，照例应即取

① 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第 8 页。

② 同上书，第 4—8 页。

③ 内蒙古档案馆，1921 年 10 月 17 日《绥远都统训令实业厅查复绥远地方自治促进会控告取缔沈文炳假借日资办绥远电灯情形（会总字）968 号》，《内蒙古档案》1989 年第 2 期，第 37 页。

④ 忒莫勒《归绥电灯公司被砸真相考》，《内蒙古师大学报》2001 年第 1 期，第 88—92 页。



消，拟请接办归绥电灯前来，当经职处照例批驳荣绅等，既误会批词，累呈辩诉，对于沈商又称其有勾结日资嫌疑迭在，钧属暨交通部具呈，最后竟有率领多人游行街市、锯毁灯杆之举。窃惟荣商等指斥沈书炳勾结日资一节，最为此案之紧要关键，不容稍涉含糊，致将来贻误地方。查荣商等所籍维口实者，盖以沈商现延至之工程师邓子安，谓其为日本拓殖公司代表，指为证人以得有日本小出商店复沈商定购机器一函，谓有作为资本之语，指为证物。邓子安远在京师，其向来行为如何，无从取证。惟实业曾准京师总商会公函内开：邓子安系京师总商会董事，夙称稳健，并无不规则之行为，应予保卫。并附抄邓子安暨股东代表马辉堂、杨芝轩等函参称：如有借助外资事情甘认罪等语到处，是荣商所指之物证，亦不免出于臆度。另据沈商暨马辉堂来电声称：原集股如有日资，愿将一切全数充公等语。实业处派员查勘沈商运到发电机等项，亦确系美国威斯丁厂制造，并非日本物品。以上两端既经证实，则归绥电灯应否准令何人办理，不难据此解决。未长此争执难保别生枝节。兹准商会函复前情，厅长、道尹等会同会议商会既经评处改组，并得到沈商同意情愿辞退。为息事宁人起见，应照来函办理，俾资进行而杜争竞。除由实业厅函复商会，请其转致沈商等另备正式呈书。并照所处办法拟具详细章程呈由实业处呈部更正外。所有商会调解荣绅等与沈商争办归绥电灯一案情形缘由。^①

1920 年的中国刚刚经历了“五四运动”，普通民众的民主和反帝爱国意识空前高涨，加之日本于 1905 年日俄战争后对辽东半岛的经济侵略早为国人所诟病，故归绥各派商人之间的商战和民众的爱国情绪结合在一起，争夺电灯公司开创权的商人利益之争与当地学生群众抵制日货的爱国活动交织在一起。1921 年 11 月 6 日，地方学生及民众等共约百人以抵制沈文炳勾结日人创办电灯公司为由，将他所设的电灯杆一律锯毁，致沈文炳的电灯公司安设电线杆的行为被迫停止。经官方调解，群情激愤的民众在归绥总务科科长赵人骥、督察长魏春恭会同张科长、韩署长等极力劝阻下，方开始折回。而据当时归绥商会会长李芬、副会长邢

^① 内蒙古档案馆，1922 年 1 月 18 日《绥远道尹、绥远警察厅、绥远实业厅呈报调处绥远电灯公司纠纷案经过情形》，《内蒙古档案》1989 年第 2 期，第 38 页。

克让（山西崞县人）从北京发来的电报称，汽车、电灯股本多数由归化地面商界担任，且创办有年，经周道尹、余处长委托（邢）克让妥处查明沈文炳所办电灯股确无外资。^①

这起事件实质为本地绅商荣耀宸等与沈文炳的商业争斗。荣耀宸在与沈文炳争夺电灯公司开办权的过程中，采用了不正当竞争手段，利用民众对日本人的愤慨情绪，凭一己臆测对沈文炳及其电灯公司进行言论攻击，最终归绥当局为避免事态扩大，息事宁人，以沈文炳“同意情愿辞退”了事。可见，这个事件一方面反映了归绥各派商人之间的激烈竞争，另一方面也揭示了步入民国，商人虽试办近代工业的热情高涨，然电灯、电话等新式产业为普通民众所接受和有能力消费还需假以时日。

2. 1922 年 1 月—1929 年 11 月，大盛魁接办并实行正常营业

归绥各派商人争办电灯公司的纠纷，经归绥商务总会调停，最终统由大盛魁号经理段履庄援照沈文炳原案，接续承办，改名为绥远地方电灯股份有限公司而告终。^② 在处理沈文炳前期投入资产问题上，新任经理段履庄做了如下处理：

沈商原定股本总额为二十万元，实际召集者共三万余元，招足半数即行开办，并改定名为绥远电灯公司。旧股已交资本，如愿继续，仍准有效，其余不足之股，由绥远沈商各半担任，绅界股本如不足数仍由商界万全负责，当于本月二十一日假总商会地址讨论公决通过，并一面由段经理验收工程及机器等项分别筹备进行。所改绥远电灯公司，段沈两经理交接暨公决公股本筹备进行各缘由，除图样等件俟工程司（师）到城另书呈送外，理合呈请。^③

当时绥远电灯公司的发起人有段敬斋（即段履庄）、武聘卿、荣耀宸、阎静亭、邢辑卿、马伯勋、李子香、刘辑五、于馨之、阎润斋、张培余、范其呈、何

① 内蒙古档案馆，1921 年 11 月 16 日《绥远都统训令实业筹备处会同警务处、绥远道尹迅速设法调解绥远地方促进会率学生砍毁电灯公司电杆纠纷（会总字）1066 号》，《内蒙古档案》1989 年第 2 期，第 37，38 页。

② 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第 8 页。

③ 内蒙古档案馆，1922 年 1 月 31 日《绥远电灯公司呈报归绥所办电灯改为绥远电灯公司》，《内蒙古档案》1989 年第 2 期，第 39 页。



孟英等。^①是时，参与绥远地方电灯公司入股的商号和商人大多为晋籍商号，公司股份定为 3000 股，每股银百元，总额 30 万元。股东以大盛魁与各联号缴股垫款最多，在表中，大盛川、三玉川、巨盛川、通盛远、大盛魁、裕盛厚等均是大盛魁的分号及联号，其他参与商号也几乎皆为山西帮商号。具体如下表：

表 1 绥远电灯公司入股商号表^②

商号	集股资金	商号	集股资金
段敬斋	1 万元	大盛川	3000 元
通盛远	1 万元	三玉川	2000 元
大盛魁	6500 元	巨盛川	1000 元
裕盛厚	3000 元	东升店	1000 元
协盛昌	1000 元	天顺泰	1000 元
鼎盛新	1000 元	德亨魁	5000 元
汉发堂	5000 元	同德堂	5000 元
义生堂	5000 元	义和堂	5000 元
义成堂	5000 元	张汉捷	5000 元
赵聘三	5000 元	刘寿轩	5000 元
张麟祥	5000 元	蔺伯衡	5000 元
李子香	3000 元	于馨之	3000 元

段履庄正式担任经理后，对筹办电灯公司投入了极大的精力和财力，即便在遭到大盛魁财东及其他经理非议和责难的情况下，依然没有动摇他将这项事业进行下去的决心。1922 年 1 月，段履庄于车站迤西购妥地基，开工建筑，5 月工竣，开机发电。^③一年后，因电机容量不足，再次扩营，1925 年 7 月开工，1926 年竣工，开机发电。又因新机构造不良，于 1927 年春又一次暂告停业。不久段履庄等即集议复业，延聘工程师王梦龄，就原公司改组为绥远塞北第一电灯股份有限公司，公司厂址仍择车站迤西旧址，委托武士臣、郑全有经理重修。自 1930 年 4 月开工建筑，到 11 月工竣，开机发电，全部建筑费为 25500 余元。后开办未久，又以交通阻塞，商务衰落，营业不振，宣告歇业。

① 内蒙古档案馆，1922 年 1 月 31 日《绥远电灯公司呈报归绥所办电灯改为绥远电灯公司》，第 39 页。

② 内蒙古档案馆，1922 年 4 月 4 日《绥远电灯公司呈公司章程暨股东姓名册》，《内蒙古档案》1989 年第 2 期，第 39 页；代林、马静《大盛魁闻见录》，内蒙古人民出版社，2012 年，第 37 页。

③ 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第 9 页。



3. 1929年5月—1937年10月，绥远市官钱局接管塞北电灯公司

在大盛魁接办电灯公司且营业逐步走上正常的情况下，因其迭向绥远平市官钱局抵借巨款，到期未能偿清。绥远平市官钱局遂以大盛魁续办电灯公司而声请转让股本，由绥远平市官钱局组织地方商绅接收绥远电灯股份有限公司，段履庄（字敬斋）及地方商绅仍然参股。^① 绥远平市官钱局对塞北电灯公司的接管方法如下：

其法以塞北电灯公司股东大盛魁所负官钱局债务国币三十一万七千六百二十三九分为转让之价。股东以官钱局与地方绅、商三方面为基干。官钱局担任三分之二，绅、商共任三分之一，协力经营，以维久远。绅商股款暂先由官钱局垫付，并合组整理委员会，从事接收。于（民国）十八年（1929）十一月二十三日由省政府派员接收，资产及一切债务均依据表册点验明确，由财、建两厅派员验勘，接收既竣，遂更名为绥远电灯股份有限公司整委会，诸事悉移交之。时十八年（1929）十二月二十一日也，至是一切始遵照公司法定章备案，其资本总额定为国币四十万元，每股百元，共四万股。官钱局认缴二千一百六十股，是为官股，计银二十一万六千三百元，绅商各户认缴一千零一十四股，是为商股，计银一十万零一千四百元，官商各股，至（民国）二十年（1930）八月均已缴齐。旧股内有王梦龄等九十股，亦归入新股，计银九千元，总计所收股款共为三十二万六千七百元，已敷数额定三分之二强。^②

1931年，将旧有财产及官绅合股事宜处理完毕后，于（民国）二十年（1931）10月30日，新成立的公司召开创立会，亦即第一次股东大会。此次重组，公司组织结构及经营方式按照近代化企业的模式进行：

首次选定董、监事为冯曦、阎肃、张垣等七人与郭象伋、朱锦二人。十一月四日，董事会遂代整委会而成立，公司内部组织由董事中互推董事长及常务董事各一人，选任经理、副经

^① 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第10页。

^② 同上书，第10页。



理各一人，聘任技师一人。又别分总务、营业、工程、会计四股。每股设主任、干事、工友约三四人。此外，则有工长、工匠、工徒、苦工各若干人。工长、工人月薪自六十元至八九元不等。工作时间，职员每日八小时，工人每日十二小时。设备方面，只修灯一部，附带电台避电器全套，单双汽包水管锅炉各一部，带干汽管全副烟囱一座，水池一处，变压器四十九个，共计四百零三（各办开维爱），水泵房一处，均归锅炉房使用。雷泵房一处，内用马力电机拖动二寸半水泵一部，归绥电厂使用。又修理部内设车床、钻床、刨床各一部，均立式小汽机转动，另装虎钳三把。全市线路共五六、二启罗米达，电杆一千三百零五条，此公司内部之大概也，本市电灯事业，历遭失败，用户率皆观望。^①

此次改组，由绥远平市官钱局以政府的力量插手电灯公司事宜，解决了公司在发展过程中始终面临的资金短缺问题。^② 然好景不长，日军于 1937 年 10 月占领了归绥，电灯公司也被其掌控，对筹建电灯公司竭尽全力的段履庄因拒绝与日本人合作，被日本人迫害致死。

归绥近代工业先有电气业，继而有面粉业，^③ 传统面粉业在有电气业之前，系手工生产，磨面工具主要是以畜力带动的石磨和石碾。归绥电气业出现后，面粉业开始采用机械生产，归绥第一家采用电力磨盘的面粉厂最初为电灯公司附属事业，以电灯公司原股本及历年盈余为资本。^④ 除此之外，归绥采用电机营业的面庄还有义合面庄，与电灯公司面粉公司比较，规模次之。置有电力设备美国禅臣洋行 10 马力电机面粉机一架。这家面粉公司出产面粉主要在省内销售^⑤。山西晋南万荣荣河镇商人潘立善（字子良），在日本投降后，与归绥天主教常神父和教友赵贵等筹资安装电动石磨 4 盘，开办了裕盛涌面庄，所产面粉为永车牌，颇受欢迎。然而，由于电灯公司保护本公司附属公司利益，该面庄因电力问题与电灯公司纠纷不断，至 1949 年歇业。^⑥

① 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第 10，11 页。

② 同上书，第 1—12 页。

③ 同上书，第 8 页。

④ 同上书，第 11，12 页。

⑤ 同上书，第 13 页。

⑥ 邢野《走西口通鉴》，内蒙古人民出版社，2009 年，第 296 页。

二、旅蒙晋商与包头近代工业的启蒙

与归绥相比,包头向以商务著称,但工业发展却未能与时俱进,利用机器生产的仅电、面粉、甘草膏三种。^①包头电气业仅电灯面粉股份有限公司一家,1930年由直鲁晋等省商人私人集资创办,^②开办费28000元,资本原定264500元(一说资本8万元),^③“内分电灯、面粉两部。电灯部置德国制一百三十匹马力之卧式蒸汽发动机一架,安培一九三、电压为三千华尔达发电机一座,于是年五月发电。原有灯户一千三百六十七家,年营业数为一万五千元,营业尚可维持,资本亦有增加,至三十年代初已达三十余万元,用灯户三千,盏数一万有余”。^④

面粉业,有电灯公司之面粉部^⑤及山西籍商人1928年筹资兴办的晋源西油粮面粉有限公司。^⑥“厂址在东门内,所置磨粉机,价值约二万四千余元,有店伙三十余人,管理机器工二三名。其业务部制粉外,并收买油、粮,厂内置有德国清麦机、筛麦机及二十寸钢磨一部,旧式石磨六具,柴油引擎机一部,总值二万四千余元。小麦采购自归、包二市和周围乡村,三、四等面销于包头市内,二等及次面运销于五原、临河及宁夏各处,营业状况较好。”^⑦

甘草膏业,挖甘草及贩卖甘草从业者多为山西保德、河曲等地人,制甘草膏业之永茂源甘草公司,则为芬兰人维利俄斯独资创办,开始营业于1930年,^⑧经官方收回,1932年归绥远平市官钱局经营。^⑨

综上所述,内蒙古新式工业几乎集中于归绥和包头两大城市,其他城镇近代工业发展相对处于停滞状态,新式工业的投资主体主要为晋商。

① 绥远通志馆编纂《(民国)绥远通志稿》第三册卷二七《商业》(下),呼和浩特:内蒙古人民出版社,2007年,第37页。

② 全国图书馆文献缩微复制中心《绥远省分县调查概要》,《中国边疆史志集成》三一《内蒙古史志》,2002年12月,第171页。

③ 同上书,第171页。

④ 绥远通志馆编纂《(民国)绥远通志稿》第三册卷一九《工业》,第37,38页。

⑤ 全国图书馆文献缩微复制中心《绥远省分县调查概要》,《中国边疆史志集成》三一《内蒙古史志》,第172页;绥远通志馆编纂《(民国)绥远通志稿》第三册卷一九《工业》,第38页。

⑥ 同上书,第172页。

⑦ 绥远通志馆编纂《(民国)绥远通志稿》第三册卷一九《工业》,第38页。

⑧ 同上书,第38、39页。

⑨ 全国图书馆文献缩微复制中心《绥远省分县调查概要》,《中国边疆史志集成》31《内蒙古史志》,第172页。



三、近代旅蒙晋商转型失败原因分析

稳定的社会政治环境、政府及社会各阶层的支持对城市工业化的顺利发展至关重要，而这些外在条件对于地处边疆地区的内蒙古城市来讲均处弱势。从投资近代工业的主体旅蒙晋商的发展情况来看，因19世纪60年代之后，外资入侵、新疆变乱、民国初蒙古独立等，使原先做西庄和蒙古生意的店铺纷纷倒闭或面临歇业，包括资金雄厚的大盛魁、元盛德和天义德，其他中小店铺自然不言而喻。尽管交通方式的改变加速了内蒙古城市步入近代化的步伐，而晋商商号的普遍衰败致有创新意识的旅蒙晋商在投资兴办近代工业的过程中有心无力。下面即对旅蒙晋商在内蒙古城市由商业到工业的转型失败原因加以概述。

（一）全身心投身近代工业，然社会环境恶劣

电气业、面粉业是归绥、包头工业近代化的领头产业，这两个行业的创办人和参股商号以山西商人居多。创办近代工业需有坚实的商业基础和雄厚的资金支持，20世纪初至20世纪30年代，内蒙古地区政局不稳，匪患频仍，无法为地方商业持续发展提供安定的环境，使得内蒙古城市进行工业近代化的外部环境极其恶劣。晋商所属商号屡遭蒙古独立风波影响，加之外资入侵、民初军阀混战、土匪骚扰等原因，面临纷纷倒闭的境地。如蒙古独立对其影响极大。以大盛魁为例，蒙古独立以后，欠下大盛魁300万两银子。^①

从1912年到1937年26年间，先后有3位绥远城将军、17位绥远都统、4位绥远省政府主席管理绥远省政务。^②频繁的地方人事更迭背后是北洋军阀内部的派系之争和军阀混战，给内蒙古地区商业带来一次次重创。曾在大盛魁做生意的张大俊称，1926年冯玉祥军队向地方要10万元，大盛魁一家出名，就拿出6万元，其实这6万元都摊给各分号承担，大盛魁一家落下名誉；^③《土默特历史档案选》记载的三则因地方军费告急向商号借款的档案，^④也证实了地方政府对商人赤裸裸的掠夺。

每届军阀政府还通过发行纸币维持金融和聚敛财富，导致物价飞涨，商人和百姓苦不堪言。民国十四年（1925），冯玉祥在包头设西北银行分行，发行大量

① 代林、马静 《大盛魁闻见录》，2012，第16页。

② 张建军 《民国北京政府时期都统制度初探》，《内蒙古大学学报》（哲学社会科学版）2010年第1期，第107—111页。

③ 代林、马静 《大盛魁闻见录》，第165页。

④ 呼和浩特塞北文化研究会、土默特左旗档案局编 《土默特历史档案选》，内蒙古教育出版社，2009，第373—375、403—404页。



纸币，可与中、交钞票等价通使。民国十五年（1926），国民军向西败退，军饷尽发西北银行钞票，商人无法拒绝使用，只有高抬市价，接着“货架一空，家家闭市，四元钱一个饺子，四十元钱买不到一盒纸烟，两万元买不到一双布鞋”。^①晋军阀阎锡山部下商震统治期间，于民国十五年（1926）10月5日为维持市面金融，继之大量发行善后流通券，责成各县商会周行市面，与通用现银圆无异。^②民国十九年（1930），冯、阎倒蒋失败，又致晋钞狂跌，地方经济几近崩溃。^③

如此无休止的天灾人祸使得原本繁荣的内蒙古城市商业伤痕累累，资金雄厚的商铺也无以为继。作为实际参与商业运作的晋商掌柜群体，面对全国逐渐变化的政治、经济形势，并未一味抱残守缺，而是在困境中不断寻求突破。20世纪20年代末，向来商业发达的归绥、包头等市开明商人受大环境影响，开始投资近代工业，如时任大盛魁大掌柜的段履庄投资绥远电灯股份有限公司等。然因段履庄所属商号大盛魁濒临倒闭，加之缺乏社会资金支持，故资金缺乏成为制约旅蒙晋商投资近代工业的瓶颈。在这种情况下，段不得已动用他身为大盛魁掌柜的身份，从大盛魁各分号抽取资金，用来筹划绥远电灯公司和交结政府政要以谋求发展。而此时，大盛魁生意已处于萎缩阶段，财东及其他掌柜持观望或反对态度，导致兴办绥远电灯公司的事业困难重重。段几乎倾尽大盛魁各号结余资金，甚至动用了大盛魁几百年从未敢动用过的财神股。^④最终在归绥电灯公司的基础设施基本完善之时，大盛魁各号相继倒闭，资金面临断流，由绥远平市官钱局以其欠债为由接收。

（二）中小晋商固守传统行当，鲜有涉足新兴商业者

近代百货公司、照相馆等新兴行业及新职业的出现也反映了城市的现代性。^⑤纵观近代以来内蒙古城市手工、百货及近代工业的发展，新兴行业及产业的提倡者和开办者以沿平绥铁路而入的冀平津商人及少数入本地经商的江浙商人居多，而占归绥、包头等地商业主体地位的山西商人则相对处于保守地位。笔者认为：这固然与全国政治、商业大环境有关，而从山西商人自身原因的角度出发，更为深刻的原因在于大多山西商人对外来近代化冲击的反应迟缓，受维持固

① 渠自安口述、刘静山笔记《包头的钱行业》，见包头市工商业联合会《包头工商史料》，内部资料，1990年，第180页。

② 《绥远都统署训令政字第一百三十九号：绥远流通券章程令转饬知照由》，见呼和浩特市民族事务委员会编《民族古籍与蒙古文化历史档案文献专辑》总第13期，2010年，第327—333页。

③ 渠自安口述、刘静山笔记，《包头的钱行业》，第180页。

④ 代林、马静《大盛魁闻见录》，第156页。

⑤ 巫仁恕、康豹、林美莉《从城市看中国的现代性》，“中央研究院”近代史研究所，2011年3月，第1—15页。



有营业状态的惯性使然，对新兴行业或持怀疑态度，或没有相应的技术而不敢轻易涉足。

洋广杂货业为近代进入内蒙古城市的新兴产品，主售京津之洋广及绸缎、洋布、绒呢、麻布、鞋帽等业务，^① 运自京津一带，^② 行业从业者多为京津冀商人。^③ 这些从外而来的日常消费品在一定程度上改变着内蒙古城市居民的日常生活，然从事洋广杂货销售的商人多为冀平津一代商人，晋商仍从事传统茶、糖、纸张等行业。^④ 照相馆也为归绥市新兴行当之一，民国年间归绥市有六家照相馆，合记照相馆和豫芳照相馆为技术力量最强的两家。合记的创始人张金魁祖籍为河南安阳人，成年后到北京丰台谋生，平绥铁路开通后，从丰台至张家口又转到归绥市；豫芳照相馆的开办人则来自北京。^⑤ 即便是绥远最先实行近代化的企业绥远电灯有限公司也由天津商人沈文炳、江浙商人荣耀宸等首倡。

包头的情况与归绥类似，如在光绪年间，包头经营纸业的商人多为山西忻州、定襄人。民国初年，京津南纸石印商人开始在包头设南纸石印局，此后数量逐年增多，并采用新技术，对从事传统纸业的商人造成冲击。据开办德华纸庄的财东董良叙述 “其中 1923 年周凤鸣开设了华商纸庄；1924 年周彩芳独资二百银圆开设谨慎石印局；1925 年梁殿书投资三百银圆开设新记纸庄，周敬卿、周荣、王璞合伙投资三百银圆开设竞权纸庄等；1935 年董良、董迁畅各投资三千银圆开设德华纸庄，从业人员十余人，河北遼姓财东投资三千元开办协和纸庄等；1937 年由北京发展到包头的陆吉纸庄有资金五千银圆。”^⑥

（三）具备改革创新意识，然经营方式陈旧

清代山西商人在长期的经商过程中，率先在企业中实行了人力股份制、东掌合作制的经营管理体制，与同时期其他商帮的经营机制相比，处于领先地位。进入近代，外资企业入驻中国，将西方先进的经营方式带入国内。受外来企业经营方式影响，沿海及北京、天津等城市的民族企业开始借鉴外资企业新式的管理方法和销售策略。内蒙古城市虽近代化趋势较晚，但清末洋行和民国初年新一批冀平

① 孙斌 《包头市志》，载包头市地方志办公室、包头市档案馆、内蒙古社科院图书馆编《内蒙古历史文献丛书》，第8卷，远方出版社，2011，第294页。

② 绥远通志馆编纂《（民国）绥远通志稿》第三册卷一九《工业》，第574页。

③ 呼和浩特政协文史资料委员会刘仲岳《增兴源—久瑞号的历史回顾》，载《呼和浩特文史资料》第七辑《工商经济专辑》，1989年11月，第1—12页。

④ 全国图书馆文献缩微复制中心《绥远省分县调查概要》，第106页。

⑤ 呼和浩特政协文史资料委员会张质彬《合记照相馆与豫芳照相馆》，载《呼和浩特文史资料》第七辑《工商经济专辑》，1989年11月，第51—54页。其中作者张质彬为合记财东后人。

⑥ 包头市工商联会董良《包头的南纸石印局》，载《包头工商史料》，内部资料，1990年10月，第98页。

津商人商号进入归绥、包头等地后，它们采用的新式经营管理方法和销售策略很受当地居民欢迎。

相较之下，山西一些商人尚能适应形势并及时调整经营策略，进军新兴产业，如旅蒙最大商号大盛魁经理段履庄等联合当地有影响力的山西籍商人投资兴办绥远电灯公司，但更多中小商人改革意识淡薄，坚守老套经商观念。对于山西商人趋于保守的经营态势，当时归绥商界曾对山西商人和京冀商人的经营特点做过比较：山西人善守，河北人善攻。“山西帮”管理严谨、经营扎实，“河北帮”经营灵活、善于开拓。如在1920年平绥铁路开通前，从丰镇过来的恒聚兴（财东为河北人）即按京庄样式设计门面，除借鉴了晋帮的经营管理优点，雇佣财东原籍乡人，同时注意根据市场需要将一些适销对路的货物运来归绥销售，由于津货很受归绥当地市民喜欢，便直接从天津进货。在货物管理上，库房管理均有专人负责，出进货物分别录账，比较贵重的绸缎都编号在门市销售，员工生活待遇要好过“山西帮”。^①

综上，旅蒙晋商虽在清末民初遭受重创，但在内蒙古城市大多数行业中依然占有较大比重，仍是内蒙古各城市投资近代新兴工业的主体力量，其中不乏如段履庄、邢克让这样把准时代脉搏、有勇有识、不惜身家投资近代事业的杰出商人，如归绥、包头城规模最大和运营状况最好的近代工业企业绥远电灯公司和面粉厂，就是由清代蒙古三大商号之首、老牌山西商人商号大盛魁投资创办。但由于社会、政治及大盛魁商号自身原因，绥远电灯公司最终因欠债被绥远平市官钱局接手。尽管如此，由于历史、社会制度、地理位置等综合因素，他们不可避免带有较多旧式商人习性，少了如同沿海地区江浙商人的开明之风。加之，民国内蒙古地区军阀混战不已，也无江浙一带稳定的局部政治环境，都统如走马观灯般不停更换，注定了内蒙古城市经济及其老牌商人群体旅蒙晋商由商业转型投资近代工业之路曲折而艰辛，但他们对于内蒙古城市工业走向近代化做出了应有贡献。

^① 呼和浩特政协文史资料委员会秦中九《绸缎老店恒聚兴忆昔》，载《呼和浩特文史资料》第七辑《工商经济专辑》，1989年11月，第20—25页。