

1908，一项创兴海南宏大计划的夭折

文\钟一

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

张之洞

杨士琦

胡国廉

如果不是近日清光绪帝死于砒霜中毒的新闻出现，我们还真的不会去留意，再过几天

（11月14日），就是光绪帝百年祭日。1908年那年，随着光绪帝和慈禧太后在相隔不到二十四小时内相继去世，一项由华侨提出的旷古未有的创兴海南的宏大计划，也付之东流。整整

一百年后，让我们来回望那个被称之为“一纲十目”的创兴海南计划，以及计划提出和推动

的背后人物，他们的名字是：胡国廉、杨士琦、张之洞。

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

慈禧太后

响应

我们的海南岛，孤悬海外，与华侨华人筚路蓝缕创业的地区一次带水，因而史上几次大的开发动议，均滥觞于华侨巨商大贾。近者如1987年的港商李嘉诚，远者就是1907年的闽商胡国廉。在那个年代，胡国廉作为突出的海外侨商代表，有“锡矿大王”之称。他是杨士琦于1907年10月26日奉旨前往南洋各国考察商务时，招延回国“办理闽粤等处矿地”的“著名办矿巨商”，他爱国爱乡，业绩卓著，因此稍后被光绪帝破格优奖，“著赏给三品卿衔。”

一切都缘于清末一项新政出台。1907年8月2日慈禧太后旨命各地兴办实业，“凡有能办农工商矿，或独力经营，或集合公司，其确有成效者，即各从优奖励。果有一厂一局，所用资本数逾千万，所用人工至数千名者，尤当破格优奖，即爵赏亦所不惜。”就是在清廷“招徕侨商、大兴实业”政策的感召之下，胡国廉等华侨商人率先提出回国投资、创兴海南的动议。他们提出了“一纲十目”创兴海南的雄心勃勃计划。这个计划比20年前（1887年）张之洞提出的通筹海南计划，更为宏大而具体。

需要提及的是，直到此时，时人尚未用“开发”两字于海南。一般认为，开发海南的用语是出现在民国初年孙中山的《建国方略》中，此前人们使用的类似说法是创兴琼崖、经营海南，而在更早前的张之洞时代是使用“开辟海南”。

纲目

胡国廉的创兴海南地利计划，通过农工商部侍郎、安徽人杨士琦上奏。此公1908年3月18日从南洋考察商务归来，4月8日就正式上奏《筹议华商创兴琼崖地利折》，将胡国廉的“一纲十目”计划奏上。“一纲”是开银行，即创办琼州劝业总银行。银行之设列为“纲”，所谓纲举目张，其重要性可见一斑。“十目”涉及海南实业开发、设施建设等诸多事项，依次为：兴矿业、清荒地、广种植、讲畜牧、兴盐务、长森林、重渔业、筑马路、设轮船、开商埠。

杨士琦奏上，农工商部得旨议奏。此部是清廷在改革中新设立的机构。1906年初，清廷派五大臣端方、戴鸿慈、载泽、尚其亨、李盛铎等出国考察，五个月前相继回国，随即奏请改组内閣，不久清廷宣布改革官制，其中之一就是将工部并入商部，改为农工商部。该部设立以后，首先推进办矿事宜。1908年2月，该部奏中有“前经臣部招致矿业起家之前槟榔屿领事梁廷芳办理广东儋州等处锡矿”等语。现在该部认为，杨士琦原奏内所列一纲十目，均系筹办边民要政，亟应统筹全局，次第进行。因此，得旨即电嘱胡国廉来京面商，筹议办法。

胡国廉很快回复称：“琼崖事体艰巨，非集厚资本，不足相与有成。地宜先设总公司，为开辟琼崖之根本；一面招致侨商，分设各项小公司，广兴实业。资本不足，总公司倾助

之，俟其获利，则总公司的提津贴，以示报酬。大小相维，厥效自著。”

把总公司之设看作开辟琼崖之根本，无疑是巨商胡国廉的高瞻远瞩之举。实际上，自此以降，一百年来开发琼崖的很多设想措施，都脱不了此窠臼。
　　此时胡国廉行动之快，超乎寻常，他告诉杨士琦：现已招股一百万元，设立侨兴总公司，先办锡矿、畜牧、汇兑事宜；又招股一百万元，设立侨丰公司，专办盐务。同时，以候“办理闽粤等处矿地”的“著名办矿巨商”，他爱国爱乡，业绩卓著，因此稍后被光绪帝破格优奖，“著赏给三品卿衔。”

一切都缘于清末一项新政出台。1907年8月2日慈禧太后旨命各地兴办实业，“凡有能办农工商矿，或独力经营，或集合公司，其确有成效者，即各从优奖励。果有一厂一局，所用资本数逾千万，所用人工至数千名者，尤当破格优奖，即爵赏亦所不惜。”就是在清廷“招徕侨商、大兴实业”政策的感召之下，胡国廉等华侨商人率先提出回国投资、创兴海南的动议。他们提出了“一纲十目”创兴海南的雄心勃勃计划。这个计划比20年前（1887年）张之洞提出的通筹海南计划，更为宏大而具体。

需要提及的是，直到此时，时人尚未用“开发”两字于海南。一般认为，开发海南的用语是出现在民国初年孙中山的《建国方略》中，此前人们使用的类似说法是创兴琼崖、经营海南，而在更早前的张之洞时代是使用“开辟海南”。

急务

农工商部深受鼓舞，命銜于8月19日复奏。

像史上任何倡言琼崖开发的文献一样，农工商部所奏同样阐述琼崖现状和开发重大意义：“臣等窃维琼崖全岛为古儋耳、珠崖等郡，地多炎瘴，山海崎岖，数千年来，未经垦辟。然其地，内屏两粤，外控南洋，与香港、小吕宋、西贡等埠，势若连墙，隐然为海疆重镇。而土脉膏腴，农矿饶衍，尤为外人所艳称。未雨绸缪，诚为急务。”这段话说给大清皇帝听的话不长，但高度浓缩了整整一百年前国人的海南观，略为审视，令人嘘唏。

数千年来至此，我们的海南岛未经开辟，这话当真。1907年初，同样带着开发海南使命的广东名士欧榘甲，游历海南，对比甲午之役台湾割让日本之后的经营情形，对二千余年的海南历史一声叹息：“中国政治疏阔，有琼二千余年，任黎人居山岭，广占要害，而不使会同化，开辟荒地，启发富源；一土之中，恍如异国。视日本得台湾数年，招抚生番，开通道路，握全台于掌上，开富源而无垠者，不可不深为霄壤之别。有志经国者，不可不深思也。”游记行文洒脱，较奏章直奏。此部是清廷在改革中新设立的机构。1906年初，清廷派五大臣端方、戴鸿慈、载泽、尚其亨、李盛铎等出国考察，五个月前相继回国，随即奏请改组内閣，不久清廷宣布改革官制，其中之一就是将工部并入商部，改为农工商部。该部设立以后，首先推进办矿事宜。1908年2月，该部奏中有“前经臣部招致矿业起家之前槟榔屿领事梁廷芳办理广东儋州等处锡矿”等语。现在该部认为，杨士琦原奏内所列一纲十目，均系筹办边民要政，亟应统筹全局，次第进行。因此，得旨即电嘱胡国廉来京面商，筹议办法。

胡国廉很快回复称：“琼崖事体艰巨，非集厚资本，不足相与有成。地宜先设总公司，为开辟琼崖之根本；一面招致侨商，分设各项小公司，广兴实业。资本不足，总公司倾助

之，俟其获利，则总公司的提津贴，以示报酬。大小相维，厥效自著。”把总公司之设看作开辟琼崖之根本，无疑是巨商胡国廉的高瞻远瞩之举。实际上，自此以降，一百年来开发琼崖的很多设想措施，都脱不了此窠臼。
　　此时胡国廉行动之快，超乎寻常，他告诉杨士琦：现已招股一百万元，设立侨兴总公司，先办锡矿、畜牧、汇兑事宜；又招股一百万元，设立侨丰公司，专办盐务。同时，以候“办理闽粤等处矿地”的“著名办矿巨商”，他爱国爱乡，业绩卓著，因此稍后被光绪帝破格优奖，“著赏给三品卿衔。”

一切都缘于清末一项新政出台。1907年8月2日慈禧太后旨命各地兴办实业，“凡有能办农工商矿，或独力经营，或集合公司，其确有成效者，即各从优奖励。果有一厂一局，所用资本数逾千万，所用人工至数千名者，尤当破格优奖，即爵赏亦所不惜。”就是在清廷“招徕侨商、大兴实业”政策的感召之下，胡国廉等华侨商人率先提出回国投资、创兴海南的动议。他们提出了“一纲十目”创兴海南的雄心勃勃计划。这个计划比20年前（1887年）张之洞提出的通筹海南计划，更为宏大而具体。

这个时候正式向国人郑重发出。

亟办

农工商部非但对开辟海南认识深刻，倡言“未雨绸缪，诚为急务”，而且对胡国廉推崇备至，对一纲十目计划抱有无限热情。奏称：“胡国廉虽负物望，精擅商才。原单内所列各条，及此函陈办法，均属胸有成竹，切实可行。”但又顾虑到这些创兴海南的办法，“造端甚宏，创始不易，若诸务同时并举，资力或恐未胜”，因此在与胡国廉的代表人往复推求、会同商榷之后，就所列一纲十目，参以情势，证以事理，条分缕析，分轻重缓急，提出宜亟办者五、宜次第举行者三、宜暂行缓办者二，于8月19日的复奏中，向慈禧太后、光绪帝一一奏陈。从中，我们现在得以一窥“一纲十目”的真面目。

应该急迫兴办者五项：一是开银行。认为百业以资本为根源，而资本以银行为核心。盖有银行，则散者可使之聚，滞者可使之通。西人经济专家之言，以银行实业之母。故银行势力所及之地，实业即随之而兴。征之列强，成效可观。二是兴矿业。认为琼崖矿产饶富，地不爱宝而人弃之，至可惜也。今既力图开辟，则开采矿产亦其要矣。三是清荒地。认为琼崖十三州县，井里寂寥，动忧土旷，振兴农业，必始查荒。四是广种植、讲畜牧。认为畜为农政大端，若必俟全岛清荒事竣，方能举办，则天时、地利、物力均废弃可惜。自宜查所得，著手较易者，为最先之试办。五是兴盐务。认为琼岛滨海，本系产盐之区。闻近年法人在广州湾（今湛江）制盐运销南洋各岛，岁数

数千年来至此，我们的海南岛未经开辟，这话当真。1907年初，同样带着开发海南使命的广东名士欧榘甲，游历海南，对比甲午之役台湾割让日本之后的经营情形，对二千余年的海南历史一声叹息：“中国政治疏阔，有琼二千余年，任黎人居山岭，广占要害，而不使会同化，开辟荒地，启发富源；一土之中，恍如异国。视日本得台湾数年，招抚生番，开通道路，握全台于掌上，开富源而无垠者，不可不深为霄壤之别。有志经国者，不可不深思也。”游记行文洒脱，较奏章直奏。此部是清廷在改革中新设立的机构。1906年初，清廷派五大臣端方、戴鸿慈、载泽、尚其亨、李盛铎等出国考察，五个月前相继回国，随即奏请改组内閣，不久清廷宣布改革官制，其中之一就是将工部并入商部，改为农工商部。该部设立以后，首先推进办矿事宜。1908年2月，该部奏中有“前经臣部招致矿业起家之前槟榔屿领事梁廷芳办理广东儋州等处锡矿”等语。现在该部认为，杨士琦原奏内所列一纲十目，均系筹办边民要政，亟应统筹全局，次第进行。因此，得旨即电嘱胡国廉来京面商，筹议办法。

胡国廉很快回复称：“琼崖事体艰巨，非集厚资本，不足相与有成。地宜先设总公司，为开辟琼崖之根本；一面招致侨商，分设各项小公司，广兴实业。资本不足，总公司倾助

之，俟其获利，则总公司的提津贴，以示报酬。大小相维，厥效自著。”把总公司之设看作开辟琼崖之根本，无疑是巨商胡国廉的高瞻远瞩之举。实际上，自此以降，一百年来开发琼崖的很多设想措施，都脱不了此窠臼。
　　此时胡国廉行动之快，超乎寻常，他告诉杨士琦：现已招股一百万元，设立侨兴总公司，先办锡矿、畜牧、汇兑事宜；又招股一百万元，设立侨丰公司，专办盐务。同时，以候“办理闽粤等处矿地”的“著名办矿巨商”，他爱国爱乡，业绩卓著，因此稍后被光绪帝破格优奖，“著赏给三品卿衔。”

一切都缘于清末一项新政出台。1907年8月2日慈禧太后旨命各地兴办实业，“凡有能办农工商矿，或独力经营，或集合公司，其确有成效者，即各从优奖励。果有一厂一局，所用资本数逾千万，所用人工至数千名者，尤当破格优奖，即爵赏亦所不惜。”就是在清廷“招徕侨商、大兴实业”政策的感召之下，胡国廉等华侨商人率先提出回国投资、创兴海南的动议。他们提出了“一纲十目”创兴海南的雄心勃勃计划。这个计划比20年前（1887年）张之洞提出的通筹海南计划，更为宏大而具体。

需要提及的是，直到此时，时人尚未用“开发”两字于海南。一般认为，开发海南的用语是出现在民国初年孙中山的《建国方略》中，此前人们使用的类似说法是创兴琼崖、经营海南，而在更早前的张之洞时代是使用“开辟海南”。

一切都缘于清末一项新政出台。1907年8月2日慈禧太后旨命各地兴办实业，“凡有能办农工商矿，或独力经营，或集合公司，其确有成效者，即各从优奖励。果有一厂一局，所用资本数逾千万，所用人工至数千名者，尤当破格优奖，即爵赏亦所不惜。”就是在清廷“招徕侨商、大兴实业”政策的感召之下，胡国廉等华侨商人率先提出回国投资、创兴海南的动议。他们提出了“一纲十目”创兴海南的雄心勃勃计划。这个计划比20年前（1887年）张之洞提出的通筹海南计划，更为宏大而具体。



光绪皇帝（中）

以次陆续推广。或以供制造，或以资贩卖，细之足以裕小民之生计，大之可以增全国之利源。

兴盐务一项，由胡国廉设立侨丰公司，拟即开辟盐田，精求制法，与广东盐运司议订章程，业经广东总督批准专办三十年在案。

特权

作为一个庞大系统的开发计划，“一纲十目”的内容远没这么简单；或者说，它不是一个寻常的规划设想。说它旷古未有，说它无前例，这两点是核心性的；有权做事、有人做事。就是为了确保这项创兴计划不致落空，赋予侨兴总公司以特权，派胡国廉为督办大员。

侨兴、侨丰两公司，是胡国廉专事开发琼崖实业而创设。不过后来随着清廷的覆亡，这两侨公司在海南匍匐而行，异常艰难。延至民国时代，终成谈论海南实业者凭吊追思的对象。
　　农工商部还提出“为国家杜流弊”事：“此项垦矿章程，为发舒商力、鼓舞侨情起见，且创办各商，均热心祖国，夙负重望，自不妨格外从宽，以尽地利。而将来流弊，亦不可不预为之防。该总公司系完全商办性质，任事各员，悉由股东公举，他日辗转易员，至十数年数十年以后，倘有挟舍外股借借外款等事，仍由臣部及两广总督暨两广咨议局随时稽查，一经发觉，即定章程作为无效，并仿该公司将此条订入专章，以期永守。”

总理

农工商部奏中又言：“臣等公拟，仰慰天恩，俯念琼崖事体重要，明降谕旨，特派大员督办琼崖垦矿事宜，以重事权，并请勅下两广总督，飭劝业道，仿琼崖道，实力保护，并由臣部随时稽查，遇事维持，俾策全功而收实效。臣等所谓为公司筹久远者此也。”或许这些理由还不够充分，或者还是没有明确哪个大员，于是杨士琦当日又领衔奏请朝廷特派大员督办琼崖垦矿事宜，以重事权。此奏说：“琼崖垦矿，事关钜要，非蒙特派大员督办，不足以崇声望而专责成。惟所派各员，必须深谙土风，洞悉商情，始可收提倡维持之效。”

到了民国初年，时琼崖实业交通署长殷汝骊，对于赋予侨兴公司特权一事，因限于侨资乃企图取消。1913年，广东省政府交涉局长冯裕芳（琼山人）等人，复在广东省参议会为侨兴权力呼吁，主张维持清廷之原议，结果也以侨资不足，未获得果。因此，侨兴、侨丰因未得昭仁、才识优良、夙精农矿，与道衔张维藩均籍隶广东。以之驻琼办事，

可使闽粤侨商，联络一气，拟由臣部加札委派，将来办有成效，再行酌予奖励，以资鼓舞。”

很快得到上谕：“农工商部奏筹议华商创兴琼崖地利事宜，酌拟办法一摺。著派三品卿衔胡国廉总理琼崖垦矿事宜。其有关涉地方他项商民利害事务，应会同地方官妥商办理。馀依议。”

在谕准胡国廉总理琼崖垦矿事宜之后，农工商部第三次奏，为的是开办琼崖垦矿事宜，请颁给关防，以资信守。奏中说：“查琼崖全岛，地居形要，物产丰饶。臣部奏准华商设立公司，俾僑集农工，创兴各项地利，以殖民之策，为固圉之谋，兹奉明诏，特派三品卿衔胡国廉总理其事。内则完垦农工，外则会同地方官妥商办法。造端宏大，事务殷繁。凡文牒簿籍等项，非铨用关防，不足以昭慎重，拟请刊刻木质关防一颗，文曰：‘总理琼崖国矿事宜关防’颁给钤用，俾资信守。”十天后8月29日，“奉旨依议，钦此。”

授予总公司“关防”，胡国廉“总理”可与地方官商事，侨兴公司的“特别之权”已隐然而现。本来创兴海南的计划，规模已经十分庞大，几乎包括海南的全部经济活动，现在又授商人以开发经营之特权，并在清廷指派大员总理其事，在海口、那大、香港等处，又派专员综理、辅佐一切，这些实为海南空前未有之开发举措。只是到了民国时期，这项特权还引起一场纠纷。

凭吊

南洋侨商投资热情高涨，清政府上下一致促成其事，致使创兴海南地利的筹划准备事项，进展快速。1908年夏胡国廉等已招股二百万元，侨兴总公司和其下属的侨丰公司同时成立。侨兴总公司成立以后，在儋县那大镇设办公楼，悬挂龙旗，以示眷旨来催开办实业。创兴海南计划，由此开始进入启动阶段。

可是，天有不测风云。两个多月之后，11月14日光绪皇帝去世，相隔不到二十四小时，次日慈禧太后也病卒。爱新觉罗溥仪继位，就是清末帝。次年改元宣统。

此时，国内政局动荡加剧，人心急切思变。是时各地同盟会组织相继派员驰赴新加坡请示孙中山，以听进止。孙中山对海南形势极为关注，对旅泰琼籍同盟会员指出：“琼州形势，最有可为。”在清末的三年，就海南局势本身而言，进入了革命形势激荡不安的年代。

侨兴、侨丰两公司虽已成立，并在那大、三亚、榆林等地展开垦发事务，只是清室逊位，胡国廉、昭区仁等分别去任，官方指导乏人，商力经营遂陷于进退维谷之中。

1909年（宣统元年）的时候，据民国《临高采访录》记载，广州区昭仁等以巨贯来册临高临城之西的头嘴港，“通轮船，设码头，造货仓两座，而另于文科地设立琼崖种植畜牧矿业侨兴有限公司。其自码头上者，又开马路以通南宝，自南宝而达于儋县之尖岭（附近那大市），即其地开矿、种植、畜牧，而复运于港焉。然琼崖垦矿事宜，以重事权。此奏说：“琼崖垦矿，事关钜要，非蒙特派大员督办，不足以崇声望而专责成。惟所派各员，必须深谙土风，洞悉商情，始可收提倡维持之效。”

这个大员就是胡国廉：“筹三品卿衔胡国廉，器识阔远，筹划精深，才力足商榷，声气足号召，一旦得得专心筹划，则休戚相关。地方自经，则情形熟谙，合并仰蒙天恩，俯准予三品卿衔胡国廉督办琼崖垦矿事宜，以重事权，并请速开办。候选道区昭仁、才识优良，夙精农矿，与道衔张维藩均籍隶广东。以之驻琼办事，

可使闽粤侨商，联络一气，拟由臣部加札委派，将来办有成效，再行酌予奖励，以资鼓舞。”

很快得到上谕：“农工商部奏筹议华商创兴琼崖地利事宜，酌拟办法一摺。著派三品卿衔胡国廉总理琼崖垦矿事宜。其有关涉地方他项商民利害事务，应会同地方官妥商办理。馀依议。”

在谕准胡国廉总理琼崖垦矿事宜之后，农工商部第三次奏，为的是开办琼崖垦矿事宜，请颁给关防，以资信守。奏中说：“查琼崖全岛，地居形要，物产丰饶。臣部奏准华商设立公司，俾僑集农工，创兴各项地利，以殖民之策，为固圉之谋，兹奉明诏，特派三品卿衔胡国廉总理其事。内则完垦农工，外则会同地方官妥商办法。造端宏大，事务殷繁。凡文牒簿籍等项，非铨用关防，不足以昭慎重，拟请刊刻木质关防一颗，文曰：‘总理琼崖国矿事宜关防’颁给钤用，俾资信守。”十天后8月29日，“奉旨依议，钦此。”

授予总公司“关防”，胡国廉“总理”可与地方官商事，侨兴公司的“特别之权”已隐然而现。本来创兴海南的计划，规模已经十分庞大，几乎包括海南的全部经济活动，现在又授商人以开发经营之特权，并在清廷指派大员总理其事，在海口、那大、香港等处，又派专员综理、辅佐一切，这些实为海南空前未有之开发举措。只是到了民国时期，这项特权还引起一场纠纷。