

者，今已折实三百余万矣。借使数年间，“江长”、“厚生”、“汉广”、“和众”等船不遭风险，则利益更不止此。

嗣后该局年必获赢五、六十万，连提存保险，可得百万，公款全数拨还，商股争相附入，不费国家一钱，而江海之间轮船三十号，以张国威，华人载货之资每年数百万不入洋人之手，以杜漏卮。论国计，则收回已失之利权，而官帑仍无毫末之损；论商情，则成就公司之创局，而民股实操子母之赢。

惟利权所属，众怨所归，谋始则天下孰恤其艰苦，图成则人人欲得而甘心。人辄谓招商局有损国税民船之利，或未知招商局未设以前，早有洋船纵横内地也。又辄谓招商局员董多侵蚀渔利，或未知银钱向系商董一手经理，且局用系由水脚内酌提五厘，包定开销也。又辄谓旗昌公司不应收买，或未知旗昌为外国人之商人，攘我中国之利源，即船价稍贵，不过一、二十万□□[余两]，而收回生意，何止百万也。

窃以为通商以来，所办各事，惟此招商局无损于公而有益于公。倘能在上者主持公道，勿惑浮言，则太古、怡和之码头、船只，终亦必为中国所并，从此各国更换新约悉如公法，其外国轮船不得入我内地，岂非自强之一大端哉？

77 唐德熙^①致唐廷枢函

光绪九年二月二十一日(1883. 3. 29) 汉口

景星仁兄大人阁下：

月前申江小住，幸聆大教，诸荷垂爱，不弃葑菲，感篆良深。别后抵汉，将所办公事，已由号信随时奉闻矣。就谕勋祺集吉，履祉增祥，慰如远颂。

^① 唐德熙，字凤墀，一作凤池，招商局汉口分局总理，光绪十七年后为招商局商董、总董兼会办。

敬复者：昨日张寅宾兄到汉，接奉手书，谨悉一切。承示汉局事宜，曾面嘱弟系暂为经理，今公举张寅宾兄接盆，着将经手之事，即交与伊接理等情。披阅之余，不胜诧异。

窃思去秋因与栈伴海筹小事得失，阁下偏听谗言，立意换人。弟则早已预备正初交代，故将眷口各人先行去□□，在汉另租万姓房屋，以备出局后暂歇之计，汉上无人不知之，并非弟有心恋栈此席也。迨腊月二十六日，忽接尊书，以茂枝^①兄留在总局办事，汉局现未定人，拟将西茶好处改章后仍归弟续办，嘱即函复，或赴申商议等云，是以弟趋前就教。舟过芜湖，彼此不遇，随申听候。至上月十三日，驾返沪上，连日晤谈，即将上年汉局生意各事实在情形，逐一面告清听。其经手运通西茶余款，自愿由本年起，每箱另拨还总局一分，照比津局之数相同，此节不独曾对阁下言之，并与张叔翁、严芝翁^②两位亦重言之。当时叔翁答曰：“你愿将自己好处分拨出来，甚好，惟我与你计度，莫如除净开销及局租外，每年自支辛工二千四百两，再有盈余多少，则总局、汉局各占一半。”弟□□“均无不可，惟这几年已改包局之后，我辛工一节，不便自议，即请与景翁同为商酌。今照弟论，每箱西茶拨一分，系指眼前生意度之，如照尊议亦相仿。倘或将来生意增色更好，而阁下之议，似更冠冕”云云。是日又对严芝翁谈过，请俟雨翁回来转致，或即改还，如从前实报实销办法，弟原□拘执，惟望公事顺手云云。阁下听弟面陈各情，当有嘱及，可多住几天，候雨翁回来乎？弟答以“除夕日，雨翁处也曾晤面叨教一切，今计离汉已久，且值新年，所有应酬，并定各同事之去留，亦在此时，不能不早日返汉”云云。阁下又谕：“你等亦可，不等亦可，如有事办，你即回汉，随后议有章程，再写信与你”云云。弟于十五晚坐“江永”船

① 茂枝：即唐廷植，字茂枝，1873年任怡和洋行买办。

② 严芝翁，即严澂，字芝眉，光绪十七年后任招商局商董。

上驶。奉别之时，嘱咐留心招徕，叙谈一切，何曾有谓着弟暂为经理，随后公同会议□着别人接手之话，此乃阁下肚里之事，别人不得而知。如果当时声名〈明〉此两句，即给以重金，弟亦断不肯续当此两个月短差，弟定必推却，复请马上派人同来接手交代矣。以为阁下言重金石，因此弟返汉后，谆嘱各司事勤勉办公，加意招徕，布置诸事，请过春茗，并函复官商诸友，皆□以蒙阁下不弃，今年留办，是则远近皆知之。且待再接示章，每论入息多少，年内准当尽心办理，维持大局，以副台嘱，日前亦常与诸伴谈及耳。詎料阁下把心无定，朝令夕改，突来一信，并不示及议章何如，惟嘱交益与寅宾兄接理，似此出乎反乎，无以对弟，并且貽笑外邦，究因何故，抑或误听谗言所致，视公事为儿戏，视弟为鱼肉耶？

窃思西〔茶〕运通一节，始于丙子二年承办，其时所议章程，固由述亭^①兄与弟两人力肩此事，联络客情。继后海运逐年增多，俱是弟布置，诸伴同心招徕，前后几年，裨益于大局者不少。回忆议办之时，总局来信皆谓西客反复无常，嘱勿沾手，恐怕吃亏，嘱仍由祥发源统运云云。若然，汉局当时依示行事，把西帮运通茶箱生意推出不理，则一失而不可复得，〔试〕问此事是益于公乎？是损于公乎？是弟之功乎？是弟之过乎？假使尽归祥发源经手，有何增益于局乎？

又，俄商转〔运〕津茶，每年本局已揽装七成，如恒昌行一家，尤为得力，归局船全装，而彼行所出挑力钱，较之发太、怡两公司码头落货，实多费力钱几百千文。是承该行东念弟交情，格外照应，始得如此也。

又，查本局保险公司于元年开手之时，始自汉局信请试办，先是以琼记公司保险单与局单并用，缘汉〔局〕代理琼记保险生意之

① 述亭，即刘述亭。

故，未几而尽舍琼记，全用本局保单，此中已甚费唇舌，始得创行。其所议刊联单之格式、总纲文语，尚系出于弟笔，寄申后，总局仅改一字而发刊，及后渐次推广，南、北洋各埠通用至今，获利两倍。

窃弟蒙刘述翁照应，计自入局以来，迄今八年，经理诸务，无不尽力尽心，而历年所收水脚公款及领解漕米公款，前后共计二百余万，俱皆清楚，幸无错误，其裨益于公司者，有几大宗，历历可数，固昭昭在人耳目间，亦均在洞鉴中。今读来书，仅示弟经理汉局有年，“尚臻妥善”四字了之。查戊寅四年以前，西茶好处，总局已收过七、八千两，皆由弟手得来，此乃揽载而外之出息，为别局所未有者。是年腊月底，大位改章包办，其时所议汉局出口货脚，作三十万抽收，用钱之进款，[除]开销外，缴局租八千两，是时已有西茶运通，出息一项打在公司数内，不得谓之不归公也。既改章程以后，无非此两年伊帮茶箱增多，亦因汉局联络西帮客友，于是众号将向例河运之茶，多拨成数而归海运，大费人力，交接非系静坐间以得之，惟自己卯五年底起，怡和公司添设小船走长江，于是□家茶箱及各帮杂货，俱皆分薄。近岁水脚不过二十五、六万，则抽用较少，苟非多揽西茶，将长补拙，收款更不及此。即如申来进口货，承拨之一分用，亦觉年逊一年，而局缴则有增而无减。今账房稍有沾光之处，尚系来在弟手，出自众客号，又非公司之钱，即年终分派，众同事亦专靠此否？则徒受薪水，有谁踊跃从公？即如黄花翁处，弟每年亦拨付数百金，以酬津局料理运通事宜。

查祥发源经手之西茶，俱向安泰公司保险，而汉局经手者，全在仁和公司承保，即此一层，屡年获利归于本局者，又不少矣。总局原定章程，轮船生意，彩结余利提出二成花红，及保险局彩结余利提出二成花红，此两宗计有十余万，数年以来，并未蒙分派分厘与汉局，惟于自己承运西茶去通，得些好处，正是自食其力。况且局租每年八千，亦靠此补贴。今外人虎视眈眈，同声嫉妒，彼等全未明白昔年西茶生意之来头，惟思吸水而不知谁人掘地凿井之力，

一味做谣言毁谤汉局，殊出情理之外，亦可鄙也！若因此争场面、争钱财而换人，尤为各客帮指笑焉。

阁下总权数百万之公司，名振中外，用人贵乎得力，处事更要持平，庶足以服众，今乃反功为罚，竟不念前情长短，不问公事曲直，惟以势力压人，忽然雷雨，既一而再，竟将弟十数年心血尽付东流，是则刻薄弟一人事小，而令各分局办事者寒心退志，攸关于大局焉！

弟满腔冤抑，凭天表之，自问人微位卑，何堪以卵击石？今定于三月内交盆，弟决不食言。但公事甚大，其中有十分紧要之件，应请阁下拨冗亲自来汉一转，公同三面交代，以期慎重，幸勿吝至，是所盼祷。专泐详复，敬请升安。统祈朗照，不备。

宗愚弟德熙顿首。癸未二月二十一日寄。

茂枝、雨之、叔和、陶斋诸位仁兄大人均此致意并候。

78 盛宣怀上李鸿章禀

光绪九年三月(1883.4)

敬禀者：○○于光绪二年建议买入旗昌洋行轮船、船坞、趸舡等项，以及上海、镇江、九江、汉口、宁波、天津各埠码头栈房六处，共计银二百二十二万两。维时明知以银二百万两购入新旧轮船十八艘，价浮于实，然思洋人于各口通商以来，旗昌洋行在在先据形胜，建立埠头栈房，尽占我江海运载之利。比及宪台力沮浮议，创立招商局，各埠码头未据形胜，华洋公司角斗，奏效不速，故复以银二百二十二万两将旗昌各埠码栈买入，则要地不终为外族鸠居，而商局轮船运载便易，亦可与其他洋商公司争胜，则所以维商务之大局者在此，所以培商局之根本者亦在此。乃买入各埠码头未及十稔，就上海一埠而论，栈地已浮于原价十倍，计可售银二百万两矣。日前招商局有以上海虹口所谓宁波埠头者招买，限于西历五月初一号即三月底截止收取愿买者封口密函，由德和洋行经手，出售与