文史资料选辑

第四十九辑

中国人民政治协商会议全国委员会
文史资料研究委员会　编

中国文史出版社

China需要全本请访问 www.ertongbook.com

目　　录

美商大来洋行在中国的掠夺 ……阮清澄（1）

日清汽船株式会社概况……江永升　陈鹤皋（21）

回忆汉口安利英洋行……徐铎昌　林万里（33）

略谈汉口比商义品放款銀行 ……咸鏡寰　戴瑞元等（40）

閻錫山家族经营的企业……閻子奉（46）

閻錫山与帝国主义的軍需貿易内幕 ……米祿斋（66）

皖系軍閥創办广懋煤矿公司的内幕 ……于大信（78）

曲同丰勾結日本出卖阜新矿权经过 ……张禹臣（85）

安福系創办正丰煤矿公司秘史 ……于大信（88）

段宏业等盜卖正丰煤矿事紀聞 ……齐协民（92）

东北矿务局与冀北金矿公司 ……黄曾元（95）

关于上海中国錫行1916年抗令兌現的回忆

……李思浩　吴震修等（101）

我和1913年时的中国銀行 ……聶其煒（114）

七七事变前后天津中国、交通两行的回忆

……汪季文（120）

我所亲眼看到的通貨膨脹内幕情形 ……朱　偰（135）

上海証券物品交易所与蔣介石 ……魏伯桢（149）

China

蒋介石、张静江等做交易所经纪的物证
……陆丹林(156)
宋棐卿与天津东亚公司…… 杨天受　李静山(161)
孔宋官僚资本是怎样阴谋吞并民生公司的
……王世均(183)
天津北洋纱厂沿革及其与金城、中南
两行的关系……朱梦苏(195)
九一八至抗战期间上海民族工业的图存活动
……陈醒吾(201)
何成濬在汉口第一纱厂的巧取豪夺 ……鲁寿安(214)
徐源泉对源华煤矿公司的掠夺…… 张东初(220)
关于我父吴调卿事迹的回忆…… 吴焕之遗稿(228)

附注

对《阎锡山家族经营的企业》一文的补充和订正见《选辑》第五十三辑二六五页、第五十五辑二一二页

对《皖系军阀创办广懋煤矿公司的内幕》一文的补充和订正见《选辑》第五十五辑二一三页

对《曲同丰勾结日本出卖阜新矿权经过》一文的补充和订正见《选辑》第五十三辑二六三页

对《关于上海中国银行1916年抗令兑现的回忆》一文的补充和订正见《选辑》第五十五辑二一三页

对《孔宋官僚资本是怎样阴谋吞并民生公司的》一文的补充和订正见《选辑》第五十五辑二一三页

对《天津北洋纱厂沿革及其与金城、中南两行的关系》一文的补充和订正见《选辑》第五十五辑二一四页

China

美商大来洋行在中国的掠夺

阮　渭　澄

我自从1915年进入大来洋行，由练习生而职员，而主任，而自任经理，总代理大来洋行的业务，前后近四十个年头。关于罗伯特·大来家族的垄断资本在我国的经济侵略活动，我是比较熟悉其内幕的。兹仅就記忆所及并参考手边的少許資料以及罗伯特·大来本人的自传，写出史实，以供研究中国近代史、帝国主义侵略史和洋行史者參考。

一　罗伯特·大来的起家及其早期在中国的活动

大来洋行的創办人罗伯特·大来(Robert Dollar)，曾与亨利·福特、考尔曼、杜邦、洛克菲勒等人齐名，被列为"創建美国的五十伟人"之一。在他的三百五十頁的回忆录里，有百分之八十以上的篇幅都涉及到他在中国的活动，这不啻是这个美国垄断資本集团对我国进行榨取和掠夺的自供状。为了便于了解他与我国清末民初的政治和工商业的关系，有必要先将他的早年经历略予叙述。

罗伯特·大来于1844年出生于苏格兰法尔扣克，因家道貧寒，十二岁时即进机器鋪当学徒。1858年4月随父作为移民迁往加拿大渥太华，在一桶板厂作小工。1861年到伐木队里当厨房伙計，五年后当上了工头，領着工人到三百哩外的林区伐木，学习了許多有关木材的知识。1872年开始与人合伙经营木材业务，由于紐約

China

的经济恐慌波及加拿大，经营不利，并且还背了一身债。三年后清偿了债务，再事经营，自此一帆风顺。当时加拿大的木材资源丰富，采伐贩运的人不多，罗伯特·大来经营得法，不数年业务即飞跃发展。1880年开始向英国市場輸出方木，开展了国际貿易。由于国际市場要求大型的木材，1882年7月迁往美国密西根，在后来被称为大来村的地方建筑了机器鋸木厂，同时創立英加木材公司。1888年，为了扩大业务范围，便利海运，罗伯特·大来迁往加利福尼亚州旧金山市，在旧金山市設立了罗伯特·大来公司。1893年开始投資航运事业，从最初买进的一条三百吨的"报童号"，逐漸发展成为拥有大批远洋航队的大来輪船公司，即是以后的"美国总統輪船公司"的前身。为了便于供应运往远东和中国的貨物，罗伯特·大来在华盛頓州穆基忒峨还建筑了一座当时最大的鋸木厂。

1901年，罗伯特·大来派遣他的"阿拉伯号"輪船，滿裝六千五千吨木材远征中国，这是罗伯特·大来入侵远东的开始。

罗伯特·大来运到中国的这批木料都是方木，而且多半都是16″×16″以上的大料，不适合中国市場需要，所以一半的貨沒能卖上好价，賠了本。因此，他便于1902年7月乘"中国号"经日本来到中国，遍訪了上海、广州、汕头、廈門、青島、烟台、塘沽、天津、北京、秦皇島等地，詳細調查了市場情况，尤其是对木材和航运以及进出口貨物等，了解得更为詳尽。

我国北方向例进口朝鮮木材，经由鴨綠江順流而下，至塘沽卸貨。南方則习慣进口日本的木材，而且多半是原木，很少利用大型方木；即使购进大型方木，也仍以人工把它鋸成小料和板片。南方城市建筑所需用的地板，也以大料改制，价格且远較大料为貴。当时在中国的洋商市場，多半为英国、日本和德国所把持，木材这一

China需要全本请访问 www.ertongbook.com

行比較起来尚未被人重視，是一个十分有发展前途的貿易。同时，庚子之役之后，北方的铁路、桥梁多被破坏，天津、北京的房屋焚毁亦甚多，处处大兴土木，需用木材量很大，有供不应求之势。

罗伯特·大来了解到这些情况，便决定在中国設行，全力开展木材貿易。在他回程时，来不及到达美国，便派"哈塞尔·大来号"从美国运一船枕木到天津来，回載則从日本运橡木去美国和墨西哥。

1903年，他再次来到中国，除去布置上海、天津的大来洋行与大来木行业务并赴南京洽售枕木外，还去过东北。当时他曾計划投資鋪筑秦皇島至北京的直达铁路，并在旅順、大連、哈尔滨等地以煤油、面粉进口，来与当地的帝俄势力相竞爭。

罗伯特·大来在两次中国之行以后，就陆续派遣他的子女和亲信来华，在上海、天津、汉口、北京、南京、蕪湖、郑州、宜昌、重庆、青島、广州、香港等地开設分支机构，购买地皮，建筑鋸木厂和仓庫，利用其輪船与木材的联合企业，从此垄断了中国的进口木材市場垂五十年之久。

上海大来洋行是罗伯特·大来家族企业在远东的总机构，直接隶属于在美国的总行，于1902年建立，最初設立在四川路上一所古旧的小房子里，旋迁至四川路南京路口，后来在广东路近外滩自建七层大楼。四十年来，大部分时間是由他的三子哈罗德·大来任经理，全权处理远东各地分支机构的业务和人事。

大来洋行以航运与木材为主要业务，但也经营一般进出口、碼头、仓庫等业务。在其联合企业中，还有一个环球无线电公司，对外收攢电信，实际上是罗伯特·大来的耳目，同时也是美国政府的情报机构。

China

在进出口业务中，大来洋行曾作为許多美国厂商的駐远东和駐华总经理(如花牌牛奶罐头、輪胎等)，大至火車机車路軌，小至机器零件，无不经营，但是其主要业务則仍是航运与木材。由于卸下木材之后，不能以空船駛回美国，必須尽力設法联系回头貨載。罗伯特·大来在1910年以前，回头貨載是着眼于日本的橡木(即柞木)、硫黃、焦炭等及南洋的桃花心木与椰肉。1909年他在中国內地旅行时，在大冶发現江边有若干生铁待运日本，并进一步了解到每年运日生铁竟有几十万吨之多。他乃与汉冶萍公司进行联系，于1910年2月以美国西方钢铁公司代表的身份再来中国，至汉口与汉冶萍公司签訂了出口铁矿与铸铁块的合同。

1917年，大来派其美籍经理和我同赴山东、安徽等省，勘察铁矿区(当时山东的铁矿苗都裸露在地面上)。第一次世界大战之后，德国在山东攫取的权利，多半被日本取代，大来曾想插足其中，自营铁矿，結果未能如願。

上海大来洋行木材部，是全国各分支机构木材业务的总枢紐。最初是利用华商本行以打开华东、华中、华南各地的銷路，把持民用木材市場。及至国民党在南京建都之后，大量枕木业务由南京铁道部招标掌握。大来洋行由于資力雄厚，往往在标价及条件上胜人一筹，其他标商多难与爭衡。

上海大来洋行在全盛时期有职員二三百人之多。职工一般是分为三个等級。第一等是美国人，由美国总公司派来，占据洋行中所有的主要职位。其次是上海当地的混血种洋人，多半作为美国人的助手，占据中等职員的位置。最低的是中国人，担任其他賸下来的工作，待遇最差。

China

二　罗伯特·大来策划的中美两国商会代表团互訪以及他的政治拉攏活动

1908年，日本与美国之間因旧金山設立学校問題引起糾紛，大来公司的业务受到影响。罗伯特·大来乃以旧金山市商会会长的身份，于是年9月間組织了一个四十八人的代表团訪日，促成了日美貿易的恢复，从而受到了美国輿論的贊揚。

1909年4月，罗伯特·大来从美国来到上海，运用他在日本的成功经验，与中国总商会联系，提出希望中国商会能通过他邀請美国太平洋沿岸商埠的商会代表来华参观訪問。中国总商会表示同意，随即发出邀請，同时也建議組织中国代表团訪美。

1910年8月，罗伯特·大来以美国太平洋沿岸商埠商联会代表团团长身份率領代表三十人来我国参观訪問。中国方面由政府特派代表伍廷芳出面接待。代表团先后在上海、杭州、无錫、常州、鎮江、南京、汉口、北京、天津、唐山、烟台、福州、廈門、广州等地参观了所有的工矿企业，备受各地官商的招待。在北京时，曾由美国公使寇洪陪同見了摄政王。

罗伯特·大来率領代表团由香港起程返国后，他本人立即返回上海，宴請中国总商会負責人和各地的商会会长，提出了如下的要求：1.美国借款給中国清政府；2.組织中美联合銀公司；3.互相組织博覽会，各派专人司理其事；4.建立中国船队。

罗伯特·大来还要求中美商人密切合作，互相提供来回貨物，使航运船只能够航必滿載。经过多次商酌，最后双方签署了协定，其內容大致如下：

1.中美銀公司，資本一千万两，中美股东各占一半，在华盛頓

China

与北京两地政府注册，設立总公司于太平洋沿岸的一大港口。中美銀公司除经营一般的銀行业务之外，还可以作为清政府的代理人，为建設铁路、創办工业和开发資源向美国借債。如果条件許可和需要，中美銀公司还可以开展信貸业务，发展为信托公司。

2.在中国与美国互設常駐博覽会，在两国的大城市建立永久性的商品展覽館，各派专人負責其事。

3.中美两国商会互派代表团駐在对方国家，代表可以携帶商品样品至对方全国各地推銷，不得阻挫。

4.筹建中国商船队，由美国提供船只和技术人員。

这一协定，旋因武昌起义而未能实現。

1910年罗伯特·大来在汉口与汉冶萍公司签訂铁矿石合同之后，回到上海，去杭州游覽时，适盛宣怀計划重修灵隐寺，向上海大来洋行訂购梁柱用大木二十八根。罗伯特·大来为了討好盛宣怀，以取得这个大买办官僚更多的帮助，乃即电美国挑选最大的美国紅松二十八根，由"梅西尔·大来号"装运来华，作为捐贈灵隐寺修复工程之用。这批大木在美国是比較罕見的，长达一百零五尺，粗端直径四十八寸，最大的一根重二十吨。大木运抵上海后，经运河运到杭州，在拱宸桥上岸，每根大木都以二百五十人扛抬赴灵隐，当时是頗为盛传的一件事。

此外，罗伯特·大来还曾捐贈武昌基督教青年会会所及設备，在上海也曾捐贈女青年会大楼及上海西人青年会大楼。据說他还曾建議美国政府退还庚子賠款以充教育中国青年之用，并且也还曾以旧金山市商会会长的名义每年招待由中国去美国留学的青年。罗伯特·大来这些活动曾经受到美国总統塔夫脫的奖励，因为他的这些活动对于美国侵略中国显然是有很大的帮助的。

China需要全本请访问 www.ertongbook.com

1911年罗伯特·大来又以美国太平洋沿岸各商埠总商会特使与巴拿馬太平洋国际博覽会特使的身份，再度来到中国。抵上海时，恰値武昌起义，上海宣布独立，乃轉道赴南洋各地。1912年1月，孙中山先生在南京組织了临时政府，他才又回到上海。为了同当时的南方革命政权拉上关系，他即专程赴北京，与美国公使密議打电报要求美国政府承认南京政府，然后南下赴宁見孙中山先生商談美国承认中国与中国派遣商会代表訪美，以及参加1915年在旧金山举行的博覽会事。

2月間，大来在上海中华总商会的招待宴会上宣讀了美国太平洋沿岸商联会的請柬，正式邀請中华总商会派进五十人的代表团于3月底以前到达美国，并再次提出他对于中国当前急务的見解：1.借外款，兴实业；2.制訂銀行法；3.采用金本位。

不难看出，他是企图利用当时中国局面比較混乱、南京政府财政极端困难的时机，进一步来掌握中国财政经济的命运，以保持美国在华的利益与其本人在华的业务。但因当时国內的政治軍事尚不稳定，他这个企图又未能实現。

1914年第一次世界大战爆发后，罗伯特·大来应威尔逊总統的邀請，前往华盛頓去起草紧急航运法案，年底又来到了中国，在上海、汉口略事安排之后，就专程赴北京作为副总統黎元洪的貴宾。据說黎元洪曾多次邀罗伯特·大来到其私宅談論外交、财政与一些有关的国策問題。当时袁世凱正在积极准备作皇帝，需要帝国主义支援，所以贈予了罗伯特·大来以大綬勋章。据說袁世凱死后，黎元洪继任大总統时，发出的第一个电报就是給罗伯特·大来报喜的，这也足以說明大来和黎元洪关系的密切。

1915年4月，中华总商会代表团組成，一行十八人于9月由上

China

海乘"滿洲号"輪船启程赴美。罗伯特·大来以特使的身份亲自陪同前往。代表团的一切行动，包括二十六个城市的接待工作，二百四十三个工厂的参观等，都是罗伯特·大来一手导演与布置的。在他的自传中曾有这样一段日記："我們所花費在接待中国代表团身上的錢，早已几倍几十倍几百倍地賺了回来。通过他們这次来訪，做了許多生意，扩大了美国在中国的影响。"在罗伯特·大来給美国商联会的报告中还有这样一段話："中国的商会代表团这次来訪，布置得很成功。自旧金山至紐約，沿途盛設招待，至紐約达最高峰，一切都可以說是尽善尽美。从商业的結果上看来，几票大生意做成了，有买有卖，尤其是在买的一方面更好。我們已经計划好了要建立一个輪船公司和一家銀行，这不仅是能增进两国的友誼，而最重要的却是发展了我們的事业，展望前途，无穷美景。"

紧接着这一次訪問，罗伯特·大来为了迎接新的大生意，特于1916年又建造一条七千吨的大船，花了双倍价格，要求尽快地出塢。据大来自己說："处女航我就收回了一半船价，不到一年的工夫，我就賺回了这条船。"

三　大来輪船公司

大来輪船公司在二十世紀三十年代以前是世界上唯一的客运貨运环球航线，拥有二十余条远洋船只，其中八只系环球客运、貨运輪船，均为一万五千吨吨位；九只是同样吨位的太平洋东西两岸的客貨輪；另外还有八艘专事运輸木料的輪船，其吨位自五千至八千吨。所有船只都以大来家族及其嫡系亲属人員的名字命名，如"罗伯特·大来号"、"梅威尔·大来号"、"貝茜·大来号"等等。

第一次世界大战前夕，运輸事业飞跃发展，罗伯特·大来曾经

China

自己精心設計，建造了几条适合于环球航运的大型客货輪。但是，由于当时美国航运被拉伏萊特(La Follette)法案限制得太死，捐税过重，运率太低，以至一条八千吨的貨船，每年竟要开支一万七千美元以上，比任何一国的航运成本都要昂貴很多。再如鍋炉检查、海員法令等，也都予美国航运业以莫大的威胁。因此，美国船只有将近二百五十万吨都改挂了别国的旗子。罗伯特·大来也逐漸将大来輪船公司迁往加拿大，船籍遂由旧金山改为了溫哥华，挂上英国船旗，雇用英国海員。

大战期間，运价驟涨，除木材等大路貨外，大来輪船公司的船只还攬載軍火及其他貴重貨物，而且凭借和美国当时的执政党——共和党的特殊关系，得到了很大的方便，因而营业日趋繁荣，最盛时上海港口每周都有大来的船只停泊。

上海是大来輪船公司远东航线的終点，罗伯特·大来为了扩展业务，在黃浦江上游白蓮涇地方购买了大片沿江荒地，建筑长达一千英尺的最新式的碼头以及仓庫、办公楼、职工宿舍等。

1929年年終，美国爆发了空前的经济危机，大来系統的企业全部被卷入，陷入了瘫痪状态。后来由共和党执政的美国政府投入一大笔資本(具体数字不詳)，将大来輪船公司改名为“美国总統輪船公司”(American President Lines, Inc.)，将过去以大来家族命名的船只，一律改以美国总統的姓来命名，如“胡佛总統号”、“林肯总統号”、“柯立芝总統号”等等。这次经济危机过去之后，这一輪船公司的业务不久就好轉，成为美国的最大的航运公司。

大来家族是共和党人，自从1932年民主党的罗斯福当选总統后，美国总統輪船公司即被执政的民主党所控制。大来自然于心不甘，一直在寻找机会收回这个企业，恢复自营，但由于美国政府多

China

年来始終为民主党所控制，因此未能如願。1948年他曾竭力支持共和党的杜威与杜魯門竞选，結果杜威失敗，杜魯門继续执政。民主党政府就索兴以六百万元美金收购了大来的全部股权，把大来家族踢出了美国总統輪船公司。

四　天津大来木行

罗伯特·大来的联合企业在我国各地的分支机构很多，而以大来木行为名的，只是天津、汉口两处，其余的則都以大来洋行为名。

天津的大来木行建立較早，最初行址在今解放桥河沿；1923年售給了大陆銀行，另在河对岸买进一块地皮約二十亩，建立鋸木厂，按装新式电鋸(带鋸与圆鋸)，自己进行加工，以供应当时华北地区市場的需要。同时，以美金五十万元买进了协隆洋行的房地产和全部生財，占地八亩有奇，1924年迁入作为公事房。

清末洋商经营木材貿易的，除大来木行外，还有英商祥泰木行、英商怡和洋行以及日商三井洋行，但大来所做的貿易額最大。因为限于手边的材料，无法列出从1900年大来木行开始建立至1928年极盛时代这一期間的木材进口数字，仅就海关关册統計数字来看，1900年进口木材总值为1,334,480海关两，1928年則为18,761,458海关两，較1900年增加了十四倍。由此也可以大致看出大来木行历年的发展情况。罗伯特·大来在1913年时曾经自己計算了一下，說他在过去十年間运到中国的木材有四十亿尺，这还只是初期阶段的情况。即以此早期数字作为根据，估計四十年中大来的木材营业額当有二十亿美元左右，其所获純利当有七亿美元之巨。

China

大来木行之所以能够操纵垄断我国木材市場，获得如此巨大利潤，主要是由于它挟其雄厚資力和优越的条件，采用种种手段打击我国木商，排挤其他洋商。茲根据我在大来木行的亲身经历，撮述其主要情况如下。

木材的堆放方法有許多种，堆放的好坏直接影响到木材的质量，不論是虫蝕、水浸、色澤等，莫不与堆放有关。大来用一种特制的洋灰墩子垫底，洋灰墩子有四种号碼，根据木材的规格大小分别堆放，所以在出貨时往往比别家质高，容易为顾客所采用。

我国北方旧时建筑用的木材，絕大部分是东北松，也叫安东紅白松，也有华中和华南諸省的小木材如福建松、江西湖北杉木等，它們的尺寸都沒有固定的标准，在建筑中应用时极不方便，費力費时，而且伤耗很大。至于大来木行进口的美国松木，則是已经在国外加工过的木材，全部是按照一定的規格，制成大小长短不等的标准尺碼，全部有五百多种尺寸，而且这些标准尺碼多年不变，花色齐全，为土木工程师和包工人所乐于选用。因为它既便于設計，也便于施工，而且随用随购，随时可以送到工地，顾客既不致积压資金，也用不着在购进之后再行加工。倘如需特殊尺寸的木材，則大来木行設有电鋸，可以随时按照所需要的尺寸代为加工，在指定时間交货，不致耽誤工时。

以前我国一向沒有制成的有固定尺寸的地板，而是随用随鋸，胡拼乱湊的居多，不是长短不齐，就是厚薄大小不一，施工起来，頗費周折。大来木行供应的龙凤笋地板漂亮整齐，厚薄一致，天津、北京以及国内許多城市中所用的地板，在过去有一大部分是大来供銷的。这种地板在美国购进时，其价格是低于美松方木和板片价格的。因为这些地板所用的并非整料，而是在制造方木时所鋸下

China

来的树皮內层下脚料。但是这种地板运到中国之后，即摇身一变，变成上等品了，不但不按方木价格論价，反而高于方木和板片价格二三成以上，一反一正，其利潤远远超过原价的百分之五十以上。

此外，一般地板尺寸的厚度与寬度是1″×4″，1¼″×4″和1″×6″三种，普通建筑多半使用1″×4″的規格。在地板经刨光和加工龙凤笋之后，地板实际尺寸仅为¾″×3¼″，即去掉四分之一吋厚度与四分之三吋寬度，而售价則是按照刨光加工之前的毛料1″×4″計算价格。所以买主除去要負担刨光加工的費用之外，即在尺寸的耗損方面还得吃亏二成以上。这样，一里一外，几乎又是近百分之五十的利潤。

大来木行采取的这些手法，非行中人絕不能得知其奥妙。当大来与我国木材行业削价竞爭时，表面上跌下几成，甚至是跌到血本之內，实际上仍有百分之几十的利潤可賺，而作为竞爭对手的我国木材行业，則往往因此而傾家蕩产。

美国松木分为头、二、三等貨，头等貨行銷英国和欧洲大陆諸国，向来不向我国出口。平常来我国的貨物，是二、三等貨的混合品，名义上是所謂二等貨，卖二等貨价格，而实际上是三分之二的二等貨，三分之一的三等貨，如同用水搀酒一样，白賺了三分之一的差价。

大来木行和天津其他经营木材的洋行之間，竞爭也十分激烈。

天津洋商经营的进口木材种类虽多，但主要是美国松木。大来木行同英商祥泰木行、英商怡和洋行、日商三井洋行和久恒木行（久恒木行在名义上是华商，实际上是怡和洋行的美松門市部）之間的竞爭，也主要是推銷美国松木的竞爭。特别是对于铁路局、矿务局及其他大量用戶在訂购美国松木、铁道枕木、矿井支木等期貨

China

投标时，各家洋行更是互相杀价兜揽，請客送礼，千方百計爭取生意到手。例如售給开灤矿务局一船貨，原开价是秦皇島船边交貨，为了竞爭，可以按原价改为矿上交貨；原訂貨的条件可能是根据提貨单交付原木根数，而为了竞爭，亦可不变訂价，改为按尺碼交貨。此外，在門市售貨方面，更常在暗中以送貨上門、不收脚力、回佣放尺、降級求售等公开的秘密手法，相互傾軋。

这种互相竞爭的局面在1927年至1928年間达到最高潮，其他各行家都亏蝕不堪，而大来木行实际上在自伐自运自銷的条件下，并沒有任何損失，比起其他仅靠买进卖出者根本不同。各行的华籍負責人在洋商授意之下，倡議大家联合，以結束这种同归于尽的局面。这对于大来木行說来，自然正中下怀。经过几度酝釀，五家木材进口商乃組成了美松門市售价評价委員会，由大来木行经理美国人西摩尔任主席，确定每月召开常会一次，如遇紧急事件，还可随时召集临时会議。每次开会的主要議程为：一、根据美国木材市場与国际运費水脚費率的涨落情况，討論并确定在天津或在华北地区美国松售价涨落的幅度，从而統一零售价格，不准巧立名目，变相落价。二、揭露和指責某成員的不規則行为，对于暗中杀价或其他爭夺业务情事等。三、調查了解各包工的資金和信用情况。

在这个委員会的控制下，天津木材市場的价格始基本上漸趋稳定。

这个委員会是洋商間傾軋竞爭的产物，也即是各家洋商勾結起来进行垄断市場的工具。1937年七七事变之后，各洋行忙于筹划自身的企业前途，这个委員会就逐漸无形解散。

大来木行在清末民初时代，买办楊起麟因盜用行中几万两款項，被控于法院，经变产賠償，結果仍以尾数之差而被判处徒刑。自

China

此以后，大来木行便自1916年起废除了买办的职位，而以非买办性的华帐房代替之。第一任华帐房主任孙捷三，是由为买办时期的职员升任的。华帐房没有账费，一切开支都由洋帐房拨款，实报实销。在业务方面，华帐房因为不自行营业，所以实际上是大来木行的一个木材业务科，完全脱离了买办制度。

1924年，孙捷三因为失职而被辞，由我接任主任职务，直至1938年大来木行洋人撤退时为止。

华帐房主任是薪給制，另外有千分之五的佣金，由华帐房（即木材科）中同人自行分配。大来木行的中国籍职员已自半独立经营的买办制度过渡到純雇佣的职员制，当然也就談不上子承父业的世袭制了。大来施行这种制度效果很好，所以后来新設立的美籍洋行，便都依法效尤，形成一时风尚。

天津大来木行在最盛时期有中外行员四五十人，在木厂和电鋸房里每天还雇有临时工（即所謂"現錢工"）几十人。

大来木行不雇正式工，不論是到貨、归垛、碼垛、倒垛，都由脚行工头所雇定的临时工用人力扛抬。临时工人分为大工与小工两种。每日工作时間夏季为十小时以上，冬季为八小时以上。大来木行付給脚行的运輸費和扛抬碼垛費是按材积計算的，每一千平方英尺最高只給一元三角。这一元三角錢通过脚行工头的层层剝削，到工人手里只是一天三四角（小工）至七八角（大工）而已。

五　环球无线电公司

前面曾经提到，大来的联合企业內，有一个环球无线电公司（Globe Radio Co., Inc.）。这家公司并不经营一般买卖，而是使占我国电信权利，以收发无线电报为主要业务。当时外商在津经营

China需要全本请访问 www.ertongbook.com