

文史资料选辑

合订本

〔第二册〕

中国文史出版社

文史资料选辑

第五辑

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

目 录

我经营猪鬃二十余年的回顾	古耕虞 (1)
蒋介石解决龙云的经过	杜聿明 (32)
刘湘与蒋介石的勾心斗角	邓汉祥 (53)
蒋介石派张群图川的经过	邓汉祥 (72)
记谭延闿	陶菊隐 (90)
抗战期间阎锡山和日寇的勾结	南桂馨 赵承绶 (117)
张作霖皇姑屯被炸事件亲历记	周大文 (128)
韩复榘的特谍队和张宗昌的被杀	王慰农 (135)
四川綦江战干团惨案回忆	周振强 (143)

附 载

编写“辛亥革命到太原解放山西历史资料”工作

总结	(147)
----------	-------

附注

对《刘湘与蒋介石的勾心斗角》一文的补充和订正见

《选辑》第五十二辑二四九页

对《记谭延闿》一文的补充和订正见《选辑》

第三十一辑二九四页

对《抗战期间阎锡山和日寇的勾结》一文的补充和订

正见《选辑》第七辑一六九页

对<韩复榘的特谍队和张宗昌的被杀>一文的补充和

订正见<选辑>第二十三辑二二一页

对<四川綦江战干团惨案回忆>一文的补充和订正见

<选辑>第四十三辑二六三页

我經營猪鬃二十余年的回顧

古 耕 虞

从前清末年起，我的叔祖就开始經營猪鬃生意，后来父死子繼，衣鉢相传，到我这一代，已经有三代的历史。我家这份传家的事業，最初只是一个封建性的独资經營的川帮行业，经过我們祖孙三代数十年的惨淡經營，逐步发展成为现代化的资本主义大企业，再一跃而成为資本雄厚、世界馳名的托拉斯組織。数十年来，我們这个商号的招牌屢經变更，但是它所出的虎牌鬃却一直在世界市場上占有重要的地位，享有很高的声誉。我国的猪鬃产量向居世界首位，最高时曾达全世界总产量的百分之八十；如果单就我們的虎牌产品來說，最高时曾达世界总产量百分之七十。解放以后，这个以紅色老虎作为商标的商品在世界市場上的信誉仍然保持不墜，虽然它的性質已經起了根本的变化——已經从一个为資本家追逐利潤的工具变成为人民服务、为社会主义建設积累資金的工具。

由于我們所經營的这个商品是工业上不可缺少的用品，在战时更是一项重要的战略物資，利潤很大，因而同业之間的竞争以及与官僚資本的斗争非常激烈。同时，更由于它是我国的一项重要外銷物資，我們在几十年来的經營过程中，就不可避免地要同帝国主义势力、同国际垄断資本发生关系。我們同它們既有过尖锐的斗争，也有过密切的联系，这其中的过程和内容是极其錯綜复杂

的。作为一个曾經亲身主持其事的当事人來說，把我过去二十多年来对于猪鬃这个商品的資本主义經营活动作一番回顧，將对中国資本主义发展史的研究工作，可能会有一些参考作用，同时对于加速我个人的改造，也是具有积极意义的。

一、古青記时期（一九二五——一九三七）

我在青年时代的立志

在开始叙述我經營古青記的历史以前，我想先談一下我在青年时代所受的教育和当时的志愿。我于一九一九年入上海圣約翰大学的預科，主要是学习英文。我父亲送我入这个学堂的原因，就是由于他不能說英語，受尽了买办的气。当我在中学三年級讀書的时候，暑假期中有一天，我父亲回家告訴我說，隆茂洋行的买办程桂亭有意同他为难，收了他价值規元銀二十万两的猪鬃，借口貨次，不付价款。他非常为难，要我陪同他去見隆茂的洋大班，替他作翻譯。第二天我們去了，事情解决了，但这件事使我認識到外国人和买办的可恨，他們既賺我們的錢，还要拿气給我們受。当时我想，假如我們的事业要发展，能发更多的財，非將自己的产品能直接运到英美市場銷售不可，否則无法不受老牌洋行和买办的气。因为有了这种动机，我在学校学习英文和資本主义的对外貿易、運輸、保險、銀行等方面的課程，就認真下了一番苦功。經過好几年的学习，对外国人經營貿易的一套 我也具备了一些书本知識。

一紙祕密合同打开了直接外銷的通路

一九二五年我离开圣約翰大学以后，就参加了我父亲独資創

办的古青記字號，开始着手筹备直接向国外推銷猪鬃的业务。但是我們几經研究，总认为如果試行向英美推銷，上海各洋行将会同时联合起来抵制我們，用种种办法設法使我們失敗；可能我們直接外銷未成功，而我們反将先受到洋行的抵制，业务馬上就会受极大的影响。后来我們在与美国的猪鬃大王孔公司代表接触当中，了解到美国市場上的虎牌鬃，一向都是間接从英国伦敦市場上购进的，它們如果和我們直接交易，直接向我們购进虎牌鬃，它們就可以避免上海洋行和伦敦进口商的双重分潤，取得比較便宜的原料；而我們如直接卖给孔公司，售价虽較伦敦市場为低，但較之售給上海洋行的价格則高得多，因为我們也可以避免上海洋行的中間剝削。因此，我們和孔公司直接掛鈎，对双方都是有利的，当然也是双方所乐意的。但是当时双方对于这种做法都有顧慮，都害怕被上海和伦敦的中間商知道之后，他們将会对我們的交易进行破坏。我們和孔公司的代表經過多次商討，决定采用一种对上海洋行保密的办法，即：我們銷給孔公司的虎牌鬃，不用古青記的唛头（装船标志），而用“LT”两个毫无意义的字母作为唛头，装貨人也不用古青記的名义，以掩过上海洋商的耳目。我們就这样在一九二六年間和孔公司签订了秘密合同，开始建立联系，以一部分虎牌鬃直接出口，运銷美国，并且逐漸增加数量，最后终于完全甩掉了上海洋商，全部直接出口。

从此以后，不但我們最初所抱的直接运銷国外市場的目的达到了，而且在这种局面之下，无論洋商或是本商，都无法同我竞争。我获得的利潤也是与年俱增，除了个人和家庭消費一部分外，大部分轉化为資本。到一九三四年，古青記的資本已相当雄厚。一九三四年，中国銀行見我在上海市場售出外汇甚多，非要将这笔外汇排入

它的业务中不可，即由該行上海总行命令渝行給我押款一百萬元，以外匯售給該行为条件。于是，我的銀行信用資本增加得更多了。

我所受到的帝国主义在华势力的歧視和排斥

在这期間，我的猪鬃企业虽然由于同国外市場直接联系而发展得很快，資本积累得很多，但是同时也受尽了帝国主义势力的种种歧視和排斥；同官僚資本家和其他民族資本家之間，也是矛盾重重，竞争剧烈，极尽勾心斗角之能事。

在华的帝国主义特别是英帝国主义对我的歧視和排斥，首先表现在海关方面。在以前，中国本商不能直接报关，必須由报关行代办，这样，就比洋商直接报关，要多花一笔报关費和水脚回扣。当我向重庆关注册报关时，重庆关不允我注册。經我一再抗議，并向总稅务司衙門和南京財政部控告，要求与洋商一律待遇，准予直接报关。經過一年多的斗争，結果仍須先繳三千兩关平銀子作为保証金，才得到批准。外商不但不需要繳保証金，而且他們的貨可以随时通过稅务司免驗放行；而我則常常受到种种刁难和歧視。

其次是外商銀行的歧視。一九二五——一九三四年間，上海外国銀行商行林立，它們各自扶持他們本国的商人，給以种种便利和支持，而对于我則不但不給予打包放款，并且非要拿到提单，所有手續一切俱备之后，方准給与結汇。如果手續差一点儿，甚至如果打錯了一个字，它們就借端挑剔，不給結汇。一九三五年以后，中国銀行和上海銀行加入国际匯兌銀行界业务后，洋商洋行因为要同它們竞争，对我們的态度才比較好一些。

再次是稅收上的不平等。外商除了按照协定繳納關稅以外，其他稅目均一律不繳。而本国商人則除了關稅之外，还要繳所得

稅、營業稅、印花稅等等，至于苛捐雜稅，更是名目繁多，數不勝數。這樣，本國商人因成本增大，也就無法和洋商競爭。

最後，在運輸方面，當時長江航運主要控制在英國人手中。它們在運價和噸位方面都給外商以特殊照顧和優先權利，中國商人被其扼制，只好忍氣吞聲，望洋興嘆。一直到了北伐前後，反帝運動形成高潮，特別是在萬縣慘案以後，川江的駁船曾長期拒絕裝卸英、日輪船貨物，同時，中國人自己經營的輪船航運也逐漸興起，本國商人才有路可走。

在同合中公司的一次較量中擊敗了官僚資本

在這一段時期中，曾經同我較量過的官僚資本，主要是以蔣介石為代表的國民黨官僚資本、或者說江浙財閥資本，具體的對手是朱文熊的合中公司（朱系江浙財閥、中國銀行經理張公權的妹夫）。合中公司註冊資本為五百萬元，一九三四——三五年間，在重慶設立分公司，開始經營豬鬃。朱自以為實力雄厚，竟咄咄逼人，向我提出無理要求，要我把虎牌產品完全就地出售，由他收購出口。我婉言謝絕後，朱一怒之下，就在重慶出重價收買豬鬃，意欲將我排出市場。但是豬鬃的收購、加工和售賣，技術複雜，如果沒有熟練人才，非失敗不可。我家經營豬鬃事業，在我之前已經有兩代的历史，我祖我父留給我不少人才，而朱却是沒有這個基本條件。我和朱文熊之間的這場序幕戰開始後，我就有意識地提高虎牌的品質，同時暗地里支使別人將次貨（即小廠委托我加工的不够好的貨）售與他。他買得了這批次貨，不特量不如我多，質更差得遠。在抗戰前一、二年間，合中公司也收了几千箱貨，運往英倫市場售賣。但是英國多年來早已習慣用我的虎牌鬃，他們的鬃在倫敦市場上銷不出

去。在不得已的情况下，他們又做了一种飞虎牌鬃，并向英伦买主担保，质量和我們虎牌鬃一样。我待他們成交以后，将虎牌鬃在英伦市場的价格有意識地放低，造成一个我的虎牌价廉物美而他們的飞虎牌价高貨次的鮮明对比。两三个月后，双方面的貨都运到了英国，英国购方見到他們貨次价高，羣起要求退貨还錢，賠償損失。合中公司透过国民党政府駐英公使顧維鈞从中交涉，也毫无結果，最后只好交付仲裁。

按照英国的仲裁方式，規定由中国卖方和英国购方各指定一个鬃商作为代表，再由鬃商公会指定一个有声望的鬃商听取双方代表的意見作出仲裁书，交法院执行。而这次鬃商公会指定的仲裁人恰巧正是我的虎牌鬃的代理人克罗斯。朱文熊了解到这一情况之后，感到冤家狭路相逢，他若不通我这一关，可能要吃非常大的亏。所以他不惜約了张禹九（张公权之弟）来到重庆拜訪我，以放弃在重庆經營猪鬃业务为条件，請求我出面調解，他希望做到承认賠款而不退貨（按照英国仲裁法令規定，賠款如超过貨价百分之十二点五，买主有权或者接受賠款，或者将貨退回原主，要求賠償一切損失；賠款数量有限，而退貨并賠償一切損失則吃亏大）。这件事我当然乐得做个人情，于是我假充好人，写信、打电报到英國替他說項，結果，双方同意解决这个問題。到此，这个強大的竞争者不到一年，就被我打敗，举手投降。从此以后，江浙財閥集团在这段时中不敢再来西南同我竞争了。

我同西南軍閥資本虽然也有矛盾，但不是主要的。其中比較大的一个对手是张志和（第二屆政协委员）。他曾任二十四軍的师长，下台后拥資不少，在重庆以五十万元独資開設了一个和姓商号，运銷猪鬃到上海，售与各洋行。他的資本虽然雄厚，但是由于

不懂得價格規律，其他技術條件也不夠，經營不得法，同我競爭不到數年，終於折本不能繼續經營。

古青記壟斷局面的形成

一九二五年到一九三四年，重慶經營豬鬃的出口商（指由重慶販至上海）先後不下數十家，互相競爭，此起彼倒。到了一九三四年，大魚吃小魚的結果，除去我的古青記外，只剩下鼎瑞、祥記、和祥三家。此三家儘管還能支持不倒，但是業務也奄奄不振。而我的業務則蒸蒸日上，年年上升，資本有顯著的增加。如果繼續再競爭下去，這三家亦不能維持，非倒不可。於是我就假作好人，提議停止競爭，並出資維持和祥，由我兼經理。幾經商量，達成協議，內容大體規定我做百分之七十，其他三家經營百分之三十，購買和售價價格規定彼此協商，實際上全由我指揮。協議簽訂後，實質上形成了一個由我操縱運用的統購統銷局面，他們雖然也有一些利潤，但是很少，而我的利潤則較前更大。從此，就由互相競爭局面進入到一個由我壟斷的局面。這個壟斷形成之後，我的資本積累更快更大，也就是說，我的剝削程度更深了。但是這個集中經營的局面，在對付帝國主義，同帝國主義掠奪原料、壓價收購作鬥爭方面，是起了一定程度的積極作用的。

我如何能夠在長期競爭中把大多數對手打倒，並且最後使僅存的三家中，一家被我兼併過來，其餘的兩家俯首聽命呢？除了我的父親所遺留給我的一批技術人才以及虎牌商標的信譽而外，主要是由於我有雄厚的資本和一套現代的貿易技術。此外，我的企业職員待遇比其他同業高過幾倍，並且歡迎他們入股做股東，使他們甘受剝削，並代資本家剝削生產工人，創造更大更多的剩餘價

值,从而增加更多的积累。同时,我的資本愈集中,我对銀行的信用也就愈大。我对銀行的利用,最初是从重庆的錢庄开始,进而发展到重庆的商业銀行,再进一步发展到重庆江浙財团的銀行和当时的官僚資本銀行。这些因素的总和,就使竞争者无法立脚。以下再就几个主要原因加以分析:

首先,因为我的資本雄厚,所以能够在冬季产禁季节大量收购生禁,备足一年的原料,而其他竞争者则仅能有收购半年、最多不过七、八个月原料的資本。同时,我又可以利用資本雄厚这个优越条件来选择技术最优良的工人。工人技术优良,不特成品出得好,而且又出得多。我們虽然和别的厂一样,也是采取計件工資制,但因产品多的关系,成本就比别的厂輕。而且别的厂只有半年生产,而我的厂則能全年开工,可是固定开支是一样的,这样,成本自然也比别的厂輕了。半年开工的厂,工人生产情緒不高,特别是每当原料快要用完、眼看就要停工的时候,工人們往往进行怠工或罢工,因为他們在停工以后,要等到第二年恢复生产时才有工可做,能够把生产時間拖长一点,总好一点。而我厂則由于全年开工,沒有这种現象。

其次,我的竞争者都只能把貨販运到上海,售与上海的洋行轉售英美市場,而我則是直接运售英美。由洋行轉售,它們至少要从中间取得百分之五的中間商利潤。同时,貨物由上海运銷外洋和由重庆运銷外洋,保險費是同一个保險率;在重庆結汇和在上海結汇、匯率也是一样的。因此,我把产品由重庆直接运銷外洋,从重庆到上海这一段途程的保險費和利息負担,就可以減免。这样,我的虎牌产品在国外市場上的价格,虽然同我的竞争者的产品差不多,但是我所获得的利潤,常常高于他們百分之十左右。这种經營方式,簡單說来,就是由产地收购、原料加工,一直到推銷国外,一切都自

己一手來作，不把剩餘價值分給別的資本家。而這種經營方式，在當時只有我這家古青記能夠這樣作，其他同業是無法辦到的。

二、抗戰時期的四川畜產公司

(一九三七——一九四五)

四川畜產公司的成立和抗戰初期的暴利

抗戰爆發前夕，古青記得到了長江即將封鎖的消息後，就商得其他三家商號同意，將他們的成品交給我，連同我的成品，一齊全部結匯出口（當時是直報外洋的提單，貨物在重慶裝船後就結匯），所以我的資金非常充裕。而其他商號則因長江封鎖，無法出口，禁價暴跌，瀕於破產。後經我出面，商得他們三家的債權人同意，由他們將禁交與古青記經粵漢路、滇緬路或航空運出，售賣後優先清理債務。他們的債務清理完畢後，即經當時國民黨政府貿易委員會的督促，將他們三家商號併入古青記，合併成為四川畜產公司（以下簡稱“川畜”）。

抗戰初期，國民黨政府宣布了各種戰時法令，將豬禁列為管理結匯出口物資。當時美匯牌價規定為三元三角，但因物價暴漲，匯價脫離了物價，商人羣起請願，要求改訂外匯牌價，而川畜又是比較大的企業，不得不帶頭請願。國民黨政府以提高匯價將引起物價上漲為借口，不允提高牌價。經過反復鬥爭，不但毫無結果，反而引起了執政者對我們的不滿。這時禁的結匯價格低於實際市場價格，我即將多餘的外匯來賣黑市，以抵償成本之不足。但終因物價漲得快，生產無法維持，最後不得不走上統購統銷的道路。

在統購統銷的初期，在豬禁外銷方面，僅有川畜一家與經辦統

購統銷業務的國營富華公司簽定供應合同，先由富華公司付給牌價百分之七十，待貨運到香港賣出後結算。適逢這年豬鬃的生產少，而備戰需要特別大，因而鬃價暴漲，重慶二十七號配箱每磅由一元二角漲到三元余，同時外匯美元價格又由三元三角改訂為二十元。於是，川畜獲得了暴利。這麼一來，一方面引起了一部分人的責難，認為這個辦法太有利於商人，使商人大發國難財；另一方面四川民族資本和銀行資本對這個行業也眼紅起來，認為大有做法，於是羣起向財政部和貿易委員會請願，申請批准成立公司，加工豬鬃出口。在各方面壓力之下，國民黨政府批准成立的，有潘昌猷的崇德公司、劉航琛的和源公司、美豐銀行的寶豐公司、上海銀行的新華印刷廠等八、九家，但我公司仍能占主導地位，產量占全部的百分之六十——七十，約一萬担左右。

當時日美關係已趨緊張，在日本未發動太平洋戰爭以前，我已看出香港地位不穩，屢次建議富華公司將轉運中心由香港移至仰光，既可節省運費，又可避免危險。當時富華公司總經理席彬儒惟恐自己遠出後，大權將落到他的協理手裡，因而不肯照辦。日本侵占香港後，我公司在港存貨計值美金百餘萬元，完全成了日本帝國主義的戰利品！

統購統銷和復興公司

美國參加世界大戰後，需要豬鬃數量增多。但是在日寇侵占香港、新加坡、緬甸等地以後，中國對外的陸上交通已完全斷絕。在這種形勢下，為了加強外銷物資的統購統銷，當時的統購機關富華公司和中茶公司均並入了復興商業公司。

在這裡我要介紹一下復興商業公司的性質和歷史。復興商業

公司成立于日美宣战前一、二年,当时美国政府不甘坐视日帝国主义独霸中国,影响到它的在华利益,所以借了一笔款子约一亿元给中国政府来购买美国的战略物资,以“支援”我们抗战。但是它又不愿公开此事,以免引起日美关系尖锐化,于是在美国成立一个世界公司,在中国成立一个复兴公司(注册资本为一千万法币),表面上说这笔借款是商业性质,由复兴商业公司以桐油等商品偿还,我和李义斋(桐油商)均任董事,名义上各出资百万左右,其余董事都是当时财政部指定的,有宋子良等共九人,陈光甫任董事长。美、日宣战后,复兴公司已无保密必要,就正式直接隶属于财政部,我的董事名义亦因复兴改组而被取消。当时苏、美、英均需要猪鬃甚急,所以在美国首都华盛顿成立了一个三国代表共同参加的猪鬃分配机关,负责交涉向中国取得猪鬃并分配所取得的猪鬃,英、美两国国内也各自设立机构来分配这个战略物资与各工业部门。英、美两国这些主要部门的工作人员原来都是一些商人,和我都有往来,相当熟悉。在他们组织就绪的时候,就派了一个和我非常熟的美国人作代表来重庆交涉猪鬃的供应问题。当时他们提出要求,为了争取战争的胜利,中国每年非供应盟国三寸至六寸的长鬃一万担不可。在英、美的一再要求下,复兴公司宣布统购统销法令,内容主要是,除统购统销机关或指定机关运销外,不能买卖,也不许屯积,否则没收法办;被指定的特约商人按年按季交给复兴公司若干箱猪鬃;复兴公司对指定商人的关系,系核定成本加合法利润。当时指定商人除川畜外,还有崇德、宝丰、和源等八、九家商号。

复兴公司的牌价大约每季调高一次。因为通货膨胀,物价不断上涨,牌价上涨总是远远跟不上物价上涨的速度。从货币数字上看,牌价是不断调高的;但是从实际购买力来计算,则是不断下跌。

牌价最低时，如以实物計算，猪鬃二十七号配箱二十箱仅等于一件棉紗；但在国际市場上每箱鬃价为美金七百八十元，而每件棉紗仅值美金一百五十元。照此換算，則每箱鬃的牌价只等于应值价格的百分之一点四。所以在調整牌价的問題上，鬃商总是不断向复兴公司作斗争。而复兴公司一方面为了保証物資供应，必須維持鬃商，不許他們停止生产，但另一方面又不許鬃商賺錢，又要保持統銷利潤，所以也不肯让步，因而双方常常相持不下。我公司因大量生产，成本較輕，于是常常周旋于双方之間，使牌价定出，方能支取貨款以应开支。当时苏、美、英三国均有常驻代表在重庆，天天向复兴公司催貨，复兴公司到期非交不可。因为我和英、美代表是熟人，常常見面，所以知道复兴公司的这个弱点。因此，我和其他同业就抓住它这个弱点，利用“盟国”的力量来向复兴公司作斗争，而复兴公司因为英美代表逼得很紧，在价格上有时也不得不向商人让步，这样他們才有貨可交。

抗战期間川畜在国民党反动統治压榨下繼續发展

在抗战期間，川畜除了統购統銷的牌价問題而外，还經常受到軍隊、特务和稅收机关的种种刁难、苛索和压榨。例如：当时为了取得足够的长鬃，必須設法自华北淪陷区取得一部分原料，才能滿足需要。但是我們所派收购人員通过战区的时候，虽然执有通过証和貨物許可証，常常为軍隊所扣留。我們把人、貨要回，非常伤脑筋，常常經时数月，方能办通。又如：經濟检查队这个特务机关凭借特权，橫行霸道，时常借故敲詐商人，索取賄賂。我公司在年初訂合約而年底尚未将貨交清的情況下，竟被特务机关指控为囤积居奇，将我和公司的主要負責人关起来查了七、八天賬，他們的