

文史資料選輯

第五輯

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《韩复榘的特谋队和张宗昌的被杀》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

对《韩复榘的特谋队和张宗昌的被杀》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 虜

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。我家这份传家的事业，最初只是一个封建性的独資經營的川帮行业，經過我們祖孙三代數十年的慘淡經營，逐步发展成为現代化的資本主义大企业，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，虽然它的性质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。

由於我們所經營的这个商品是工业上不可缺少的用品，在战时更是一項重要的战略物資，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項重要外銷物資，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勢力、同国际垄断資本发生关系。我們同它們既有过尖銳的斗争，也有过密切的联系，这其中的过程和內容是极其錯綜复杂

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營活动作一番回顾，将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聖約翰大学的預科，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书的时候，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，但这件事使我訣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，非将自己的产品能直接运到英美市場銷售不可，否则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、运输、保险、銀行等方面的課程，就认真下了一番苦功。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

一九二五年我离开聖約翰大学以后，就参加了我父亲独資創

办的古青記字号，开始着手筹备直接向国外推销猪鬃的业务。但是我們几經研究，总認為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，他們將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（裝船标志），而用“LT”两个毫无意义的字母作为唛头，裝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簽訂了秘密合同，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，最后終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，无论洋商或是本商，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漁行給我押款一百万元，以外汇售給該行为条件。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视和排斥

在这期间，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视和排斥；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视和排斥，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，并向总税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，結果仍須先繳三千两平銀子作为保証金，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税务司免驗放行；而我則常常受到种种刁难和歧视。

其次是外商銀行的歧视。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汇兌銀行界业务后，洋商洋行因为要同它們競爭，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关税以外，其他税目均一律不繳。而本国商人則除了关税之外，还要繳所得

稅、营业稅、印花稅等等，至于苛捐杂稅，更是名目繁多，数不胜数。这样，本国商人因成本增大，也就无法和洋商竞争。

最后，在运输方面，当时长江航运主要控制在英国人手中。它们在运价和吨位方面都給外商以特殊照顧和优先权利，中国商人被其扼制，只好忍气吞声，望洋兴叹。一直到了北伐前后，反帝运动形成高潮，特別是在万县惨案以后，川江的駁船曾长期拒絕装卸英、日輪船貨物，同时，中国人自己經營的輪船航运也逐渐兴起，本国商人才有路可走。

在同合中公司的一次較量中击败了官僚資本

在这一段时期中，曾經同我較量过的官僚資本，主要是以蒋介石为代表的国民党官僚資本、或者說江浙財閥資本，具体的对手是朱文熊的合中公司（朱系江浙財閥、中国銀行經理张公权的妹夫）。合中公司注册資本为五百万元，一九三四——三五年間，在重庆設立分公司，开始經營猪鬃。朱自以为实力雄厚，竟咄咄逼人，向我提出无理要求，要我将虎牌产品完全就地出售，由他收购出口。我婉言謝絕后，朱一怒之下，就在重庆出重价收买猪鬃，意欲将我排出市場。但是猪鬃的收购、加工和售卖，技术复杂，如果沒有熟練人才，非失敗不可。我家經營猪鬃事业，在我之前已經有两代的历史，我祖我父留給我不少人才，而朱却是沒有这个基本条件。我和朱文熊之間的这場序幕战开始后，我就有意識地提高虎牌的品質，同时暗地里支使別人将次貨（即小厂委托我加工的不够好的貨）售与他。他买得了这批次貨，不特量不如我多，質更差得远。在抗战前一、二年間，合中公司也收了几千箱貨，运往英伦市場售卖。但是英國多年来早已习惯用我的虎牌鬃，他們的鬃在伦敦市場上銷不出

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，質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，英國购方見到他們貨次价高，羣起要求退貨还錢，赔偿损失。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。

按照英國的仲裁方式，規定由中国卖方和英國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克斯。朱文熊了解到这一情况之后，感到冤家狭路相逢，他若不打通我这一关，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，他希望做到承認赔款而不退貨（按照英國仲裁法令規定，赔款如超过貨价百分之十二点五，买主有权或者接受赔款，或者将貨退回原主，要求赔偿一切损失；赔款数量有限，而退貨并赔偿一切损失則吃亏大）。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，这个強大的競爭者不到一年，就被我打败，举手投降。从此以后，江浙財閥集團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开設了一个和甡商号，运銷猪鬃到上海，售与各洋行。他的資本虽然雄厚，但是由于

不懂得价格規律、其他技术条件也不够，經營不得法，同我竞争不到数年，終于折本不能繼續經營。

古青記壟斷局面的形成

一九二五年到一九三四年，重庆經營猪鬃的出口商（指由重庆贩至上海）先后不下数十家，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。此三家尽管还能支持不倒，但是业务也奄奄不振。而我的业务則蒸蒸日上，年年上升，資本有显著的增加。如果繼續再競爭下去，这三家亦不能維持，非倒不可。于是我就假作好人，提議停止競爭，并出資維持和祥，由我兼經理。几經商量，达成協議，內容大體規定我做百分之七十，其他三家經營百分之三十，购买和售賣價格規定彼此协商，实际上全由我指揮。協議簽訂后，實質上形成了一个由我操縱运用的統购統銷局面，他們虽然也有一些利潤，但是很少，而我的利潤則較前更大。从此，就由互相競爭局面进入到一个由我壟斷的局面。这个壟斷形成之后，我的資本积累更快更大，也就是說，我的剝削程度更深了。但是这个集中經營的局面，在对付帝国主义，同帝国主义掠夺原料、压价收购作斗争方面，是起了一定程度的积极作用的。

我如何能够在长期競爭中把大多数对手打倒，并且最后使仅存的三家中，一家被我兼并过来，其余的两家俯首听命呢？除了我的父亲所遺留給我的一批技术人才以及虎牌商标的信誉而外，主要是由于我有雄厚的資本和一套現代的貿易技术。此外，我的企业职员待遇比其他同业高过几倍，并且欢迎他們入股做股东，使他們甘受剝削，并代資本家剝削生产工人，創造更大更多的剩余价值。

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業銀行，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，就使競爭者无法立脚。以下再就几个主要原因加以分析：

首先，因为我的資本雄厚，所以能够在冬季产鬃季节大量收购生鬃，备足一年的原料，而其他競爭者則仅能有收购半年、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。我們虽然和別的厂一样，也是采取計件工資制，但因产品多的关系，成本就比別的厂輕。而且別的厂只有半年生产，而我的厂則能全年开工，可是固定开支是一样的，这样，成本自然也比別的厂輕了。半年开工的厂，工人生产情緒不高，特別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，因为他们們在停工以后，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，我的競爭者都只能把貨版运到上海，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，保险費是同一个保险率；在重庆結汇和在上海結汇、汇率也是一样的。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险費和利息負担，就可以減免。这样，我的虎牌产品在国外市場上的价格，虽然同我的競爭者的产品差不多，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，簡單說來，就是由产地收购、原料加工，一直到推銷国外，一切都自

己一手来作，不把剩余价值分給别的資本家。而这种經營方式，在当时只有我这家古青記能够这样作，其他同业是无法办到的。

二、抗战时期的四川畜产公司

(一九三七——一九四五)

四川畜产公司的成立和抗战初期的暴利

抗战爆发前夕，古青記得到了长江即將封鎖的消息后，就商得其他三家商号同意，将他們的成品交給我，連同我的成品，一齐全部結汇出口（当时是直报外洋的提单，貨物在重庆装船后就結汇），所以我的資金非常充裕。而其他商号則因长江封鎖，无法出口，鬃价暴跌，瀕于破产。后經我出面，商得他們三家的債权人同意，由他們将鬃交与古青記經粵汉路、滇緬路或航空运出，售卖后优先清理債務。他們的債務清理完毕后，即經当时国民党政府貿易委員會的督促，将他們三家商号并入古青記，合并成为四川畜产公司（以下简称“川畜”）。

抗战初期，国民党政府宣布了各种战时法令，将猪鬃列为管理結汇出口物資。当时美汇牌价規定为三元三角，但因物价暴涨，汇价脱离了物价，商人羣起請愿，要求改訂外汇牌价，而川畜又是比較大的一个企业，不得不带头請愿。国民党政府以提高汇价将引起物价上涨为借口，不允提高牌价。經過反复斗争，不但毫无結果，反而引起了执政者对我們的不滿。这时鬃的結汇价格低于实际市場价格，我即將多余的外汇来卖黑市，以抵偿成本之不足。但終因物价涨得快，生产无法維持，最后不得不走上統购統銷的道路。

在統购統銷的初期，在猪鬃外銷方面，仅有川畜一家与經办統

购統銷业务的国营富华公司签定供应合同，先由富华公司付給牌价百分之七十，待货运到香港卖出后结算。适逢这年鬃的生产少，而备战需要特別大，因而鬃价暴涨，重庆二十七号配箱每磅由一元二角涨到三元余，同时外汇美元价格又由三元三角改訂为二十元。于是，川畜获得了暴利。这么一来，一方面引起了一部分人的責难，認為这个办法太有利于商人，使商人大发国难财；另方面四川民族資本和銀行資本对这个行业也眼紅起来，認為大有做法，于是羣起向財政部和貿易委員會請愿，申請批准成立公司，加工猪鬃出口。在各方面压力之下，国民党政府批准成立的，有潘昌猷的崇德公司、刘航琛的和源公司、美丰銀行的宝丰公司、上海銀行的新华印刷厂等八、九家，但我公司仍能占主导地位，产量占全部的百分之六十一—七十，約一万担左右。

当时日美关系已趋紧张，在日本未发动太平洋战争以前，我已看出香港地位不稳，屡次建議富华公司将轉运中心由香港移至仰光，既可节省运费，又可避免危险。当时富华公司總經理席彬儒惟恐自己远出后，大权将落到他的协理手里，因而不肯照办。日本侵占香港后，我公司在港存貨計值美金百余万元，完全成了日本帝国主义的战利品！

統购統銷和复兴公司

美国参加世界大战后，需要猪鬃数量增多。但是在日寇侵占香港、新加坡、緬甸等地以后，中国对外的陆上交通已完全断絕。在这种形势下，为了加強外銷物資的統购統銷，当时的統购机关富华公司和中茶公司均并入了复兴商业公司

在这里我要介紹一下复兴商业公司的性質和历史。复兴商业

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，所以借了一笔款子約一亿元給中国政府来购买美国的战略物資，以“支援”我們抗战。但是它又不愿公开此事，以免引起日美关系尖銳化，于是在美国成立一个世界公司，在中国成立一个复兴公司（注册資本为一千万法币），表面上說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，名义上各出資百万左右，其余董事都是当时財政部指定的，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，就正式直接隶属于財政部，我的董事名义亦因复兴改組而被取消。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，負責交涉向中国取得猪鬃并分配所取得的猪鬃，英、美两国国内也各自設立机构来分配这个战略物資与各工业部門。英、美两国这些主要部門的工作人員原来都是一些商人，和我都有往来，相当熟悉。在他們組織就緒的时候，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問題。当时他們提出要求，为了爭取战争的胜利，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，复兴公司宣布統购統銷法令，內容主要是，除統购統銷机关或指定机关运銷外，不能买卖，也不許屯积，违則沒收法办；被指定的特約商人按年按季交給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潤。当时指定商人除川畜外，还有崇德、宝丰、和源等八、九家商号。

复兴公司的牌价大約每季調高一次。因为通貨膨胀，物价不断上涨，牌价上涨总是远远跟不上物价上涨的速度。从貨币数字上看，牌价是不断調高的；但是从实际购买力來計算，則是不断下跌。

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；但在国际市场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，则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，鬃商总是不斷向复兴公司作斗争。而复兴公司一方面为了保証物資供应，必須維持鬃商，不讓他們停止生产，但另一方面又不証鬃商賺錢，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、英三国均有常駐代表在重庆，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点步，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，还經常受到军队、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，常常为軍队所扣留。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况下，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

目的就是想发一笔財。在稅繳方面，猪鬃因系統銷貨物，当时照章不納营业稅，但营业稅系地方稅，这样一来，地方稅收机关就非常不滿，营业稅局常常来打麻煩，找岔子。至于所得稅，各商号如照賬面上看來，應該說是有所得的，但是在通貨惡性膨脹的情況下，商家如要照賬面上的所得來照章交稅，則非關門不可。因此，兩套賬和向稅收机关行賄，就成了各商家司空見慣的应付手段了。結果，稅局收不了稅，稅務人員發了財，而商人則不堪其扰。

在抗战期間，我們同工人之間以及我們同业之間，矛盾并不大。工人階級覺悟高，他們為了支持抗战，雖然在物价高涨、實際工資不斷降低的困難條件下，生產情緒並不低落。如我公司在重慶的三個廠，在同一天被日機炸毀，而各該廠的工人均能搶救猪鬃，即日遷移到山區，使損失達到最低限度。在工資問題上雖有斗争，但總能在抗战大前提下很快地得到解決。猪鬃商品質量，一般說來在戰時都能維持標準，而我公司的虎牌鬃更能維持較高的標準，盟國駐重慶檢查人員也從未提出異議。這些事實都可以說明當時工人階級支持抗战的生產積極性。

同业之間，在戰時雖然也有競爭，但是由於大家為了共同利害，聯合起來一致向當時政府主管機關開炮，相互之間的矛盾退居於次要地位，較之抗战前那種你死我活的鬥爭情況，要緩和得多了。

总的說來，在抗战期間，我們的業務雖然也有發展，但是不易維持；資金雖然也有所積累，但也是有限的。川畜在抗战時期的主要成就，是提高了自己的地位，從一個地方性的川幫企業上升成為一個全國性的大企業，為以後的大發展創造了良好的條件。當時川畜擔負着這個戰略物資的生產的主要責任，除了四川這個主要