

红顶商人

讲透中国传统政商关系的至高经典

从店伙计到大清首富花了30年，从首富到倾家荡产只花了3天。

经商的看到生存的安全边界；从政的看到权力的雷区所在。

胡雪岩

长篇小说

高阳著



江苏文艺出版社
JIANGSU LITERATURE AND ART
PUBLISHING HOUSE



读客

红顶商人

讲透中国传统政商关系的至高经典

从店伙计到大清首富花了30年，从首富到倾家荡产只花了3天。
经商的看到生存的安全边界；从政的看到权力的雷区所在。

胡雪岩

高阳 著

江苏文艺出版社
JIANGSU LITERATURE AND ART
PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

红顶商人胡雪岩 / 高阳著. — 南京 : 江苏文艺出版社, 2011.10

ISBN 978-7-5399-4846-1

I . ①红… II . ①高… III . ①长篇小说 - 中国 - 当代
IV . ① I247.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 204877 号

本书中文简体字版由联经出版事业公司授权出版

书 名 红顶商人胡雪岩

著 者 高阳

责任编辑 刘 佳 丁小卉

特约编辑 张福建 胡艳艳

责任监制 卞宁坚 江伟明

策 划 读客图书

版 权 读客图书

封面设计 读客图书 021-33608311

出版发行 凤凰出版传媒集团

凤凰出版传媒股份有限公司

江苏文艺出版社

集团地址 南京市湖南路 1 号 A 楼, 邮编 : 210009

集团网址 凤凰出版传媒网 <http://www.ppm.cn>

出版社地址 南京市中央路 165 号, 邮编 : 210009

出版社网址 <http://www.jswenyi.com>

印 刷 三河市金元印装有限公司

开 本 680mm x 990mm 1/16

印 张 21.5

字 数 331 千

版 次 2012 年 5 月第 1 版 2012 年 5 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5399-4846-1

定 价 32.00 元

如有印刷、装订质量问题, 请致电 021-33608311 (免费更换, 邮寄到付)

版权所有, 侵权必究

在清朝咸丰七年，英商麦加利银行设分行于上海以前，全国金融事业为两个集团所掌握，商业上的术语称为“帮”，北方是山西帮，南方是宁绍帮。所业虽同，其名则异，大致前者称为“票号”，后者称是“钱庄”。

山西帮又分为祁、太、平三帮——祁县、太谷、平遥，而始创票号者，为平遥人雷履泰。他最初受雇于同县李姓，在天津主持一家颜料铺，招牌叫做“日升昌”，其时大约在乾隆末年。日升昌在雷履泰的悉心照料之下，营业日盛，声誉日起，连四川都知道这块“金字招牌”，因为雷履泰经常入川采购铜绿等等颜料，信用极好。

四川与他省的交通最不便，出川入川携带大批现金，不但麻烦，而且有风险。于是雷履泰创行汇兑法，由日升昌收银出票，凭票到指定地点的联号兑取现银。当然，汇兑要收汇费，名为“汇水”。汇水并无定额，是根据三个因素计算出来的：第一，路途的远近，远则贵，近则廉。第二，银根的松紧，大致由小地方汇到大地方来得便宜，由大地方汇到小地方来得贵，因为地方大则银根松，地方小则银根紧，如某处缺乏现金，而有待兑的汇票，则此时有客户交汇，正好济急，反有倒过来贴补客户汇费的。

最后是计算银锭的成色。银锭的大小通常分为三种，最大的五十两，为了便于双手携捧，做成两头翘起的马蹄式，即所谓“元宝”；而

出于各省藩库的，称为“官宝”；其次是中锭，重十两，有元宝形的，称为“小元宝”，但通常都做成秤锤式；最小的或三两、或五两，通称“银铤”；再就是碎银，轻重不等。此外各省有其特殊的形制，如江浙称为“元丝”，底凹上凸，以便叠置。但不管任何形状、大小，银子的成色各地不同，需要在交汇时核算扣足。

由于汇兑凭票兑银，所以叫做“票号”。早先运送现银的方法，如果不是随身携带，就得交镖局保送，费用大，麻烦多，走得慢，而且还有风险，万一被劫或者出了其他意外，镖局虽然照赔，但总是件不愉快的事，所以票号一出，请教走镖英雄好汉的人就少了。

早期的票号，多为大商号兼营的副业，到咸丰初年，始有大量专营的票号出现。但票号的势力不得越长江而南，因为江南的钱庄，为保护本身的利益，一方面仿照票号的成例，开办汇兑业务；一方面力拒票号的侵入。至于票号除汇兑以外，以后亦经营存款及放款，所以票号与钱庄的业务，由于彼此仿效的结果，几乎完全相同，只是在规模上，钱庄逊于票号而已。

钱庄业多为宁绍帮所经营，而镇江帮有后来居上之势。但在同治到光绪初年，全国最大的一家钱庄，规模凌驾票号而上之，同时它的主人亦不属于宁绍帮，是为当时金融业中的一个特例。

这家钱庄的字号叫“阜康”，它的主人是杭州人。

目录

第一章 胡雪岩资助王有龄进京捐官 /1

“你打开来看，不要给人看见。”他低声地说，把手巾包递了给王有龄。他避开行人，悄悄启视，里面是一叠银票，还有些碎银子，约莫有十几两。“怎么回事？”“这就是你做官的本钱。”王有龄愣住了，一下子心里发酸，眼眶发热，尽力忍住眼泪，把手巾包放在桌上，却不知怎么说才好。

第二章 王有龄打通层层关节，起步官场 /23

高升从琉璃厂的笔墨庄里得到了这个消息，又去找熟人打听，果有其事，匆忙回来说与王有龄，就托那个熟人，代为接洽，说定了价钱，一共四百八十两银子，加捐为候补州县，分发浙江。其中三分之二是“正项”，三分之一是“杂费”，打成两张银票，正项自己去缴，杂费托经手人转变。不过五天工夫，就把簇新的一张“部照”和称为“实收”的捐纳交银收据都拿到手了。

第三章 王有龄上任即遇大麻烦， 胡雪岩谋划完美解决方案 /70

“总有办法好想。”胡雪岩敲敲自己的太阳穴说，“世上没有没有办法的事，只怕不用脑筋。我就有一个办法，这个办法包你省事，不过要多花几两银子，保住了抚台的红顶子，这几两银子也值。”王有龄有些不大相信，但不妨听他讲了再说，便点点头：“看看你是什么好办法？”“米总是米，到哪里都一样。缺多少就地补充，我的意思是，在上海买了米，交兑足额，不就没事了吗？”他的话还没有完，王有龄已经高兴得跳了起来：“妙极，妙极！准定这么办。”

第四章 难倒百官的棘手事， 胡雪岩火速办妥 /110

这面谈得忘掉了时间，那面的钱庄朋友却已有了成议：由通裕出面来借，“三大”和张胖子一共贷放十万两银子，以三个月为期，到期可以转一转，尤老五和胡雪岩作保，却有一个条件要王有龄答应，这笔借款没有还清以前，浙江海运局在上海的公款汇划，要归三大承办，这是一种变相保证的意思。“用不着跟王大老爷去说。”胡雪岩这样答复，“我就可以代为答应。”

第五章 公款过手做本钱， 胡雪岩的融资之道 /140

“做事要做得不落痕迹。”胡雪岩的声音越低，“钱庄有一项好处，代理道库、县库，公家的银子没有利息，等于白借本钱。雪公，你迟早要放出去的，等你放出去再来现开一家钱庄，代理你这个州县的公库，痕迹就太明显了。所以我要抢在这时候开。这一说，你懂了吧？”

第六章 靠山王有龄把官做实， 胡雪岩把生意做活 /156

“阜康要早早开张。藩台衙门那几万银子，得要快领下来做本钱。雪公，你明天再去催一催，我这里已经托了人了。”“这好办。”王有龄说，“我现在心里乱得很，不知道该先办何事，后办何事。”“官场的规矩我不十分在行。大家慢慢商量，尽这一夜工夫，理出个头绪来。”一宵细谈，该办的事，孰先孰后，一条一条都写了下来。胡雪岩是忙着去筹备阜康，王有龄的第一件大事，是要去物色幕友。

第七章 闲谈在他听来是商机， 胡雪岩谋划开丝行 /186

胡雪岩听得这话踌躇了，因为他有一套算盘，王有龄一到湖州，公款解省，当然由他阜康代理“府库”来收支。他的打算是：在湖州收到的现银，就地买丝，运到杭州脱手变现，解交“藩库”，这是无本钱的生意，变戏法不可让外人窥见底蕴，所以他愿意帮老张开丝行。现在听说老张的丝行一时开不成功，买丝运杭州的算盘就打不通了。

第八章 胡雪岩钱庄开张， 向心腹亲授“官商之道” /223

“那我就说明白些。”胡雪岩答道，“只要能帮官军打胜仗的生意，我都做，哪怕亏本也做，你要晓得这不是亏本，是放资本下去，只要官军打了胜仗，时世一太平，什么生意不好做？到那时候，你是出过力的，公家自然会报答你，做生意处处方便。你想想看，这还有个不发达的？”这一说，刘庆生随即想到王有龄。胡雪岩就是有眼光，在王有龄身上“放资本下去”，才有今天，于是欣然意会：“我懂了，我懂了！”

第九章 上下打点，

在湖州撞上一位最佳合伙人 /250

“这是小事。”郁四说，“胡老板，你先照你自己的办法去做，有什么办不通的地方，尽管来找我。等明天晚上约了人来谈过，我们再商量我们合伙的事。”就这样素昧平生的一席之谈，胡雪岩找到了一个最好的合伙人。离了碧浪春，不远就是恒利，那里的档手赵长生，早就接到了张胖子的信，知道胡雪岩的来头，接了进去，奉如上宾。

第十章 时局动乱，

押上全部身家的一次商业预判 /283

这番分析，非常老到，胡雪岩心中的疑惧消失了，他很兴奋地说：“既然如此，我们的机会不可错过。郁四哥你想，如果小刀会一闹事，上海的交通或许会断，不过夷场绝不会受影响，那时候外路的丝运不到上海，洋商的生意还是要照做，丝价岂不是要大涨？”

第十一章 王有龄仕途遭遇生死劫，

胡雪岩巧妙化解 /301

“雪公，”也有了酒意的胡雪岩笑道，“山人自有道理，你就不必问了。明天我得先部署部署，后天一早起拜嵇鹤龄，必有好音。我这出戏得有个好配角，请你关照高升到舍间来，我用他做配角儿。”“好！好！”王有龄也笑道，“我等着看你这出戏。”

第一章

胡雪岩资助王有龄进京捐官



胡王结缘

有个福州人，名叫王有龄，他的父亲是候补道，分发浙江，在杭州一住数年，没有奉委过什么好差使，老病侵寻，心情抑郁，死在异乡。身后没有留下多少钱，运灵柩回福州，要好一笔盘缠，而且家乡也没有什么可以倚靠的亲友，王有龄就只好奉母寄居在异地了。

境况不好，而且举目无亲，王有龄混得很不成样子，每天在“梅花碑”一家茶店里穷泡，一壶“龙井”泡成白开水还舍不得走，中午四个制钱买两个烧饼，算是一顿。

三十岁的人，潦倒落拓，无精打采，叫人看了起反感。他的架子还大，经常两眼朝天，那就越发没有人爱理他了。

唯一的例外是个二十岁左右的少年，王有龄只知道他叫“小胡”。小胡生得一双四面八方都照顾得到的眼睛，加上一张常开的笑口，而且为人“四海”，所以人缘极好。不过，王有龄跟他只是点头之交，也识不透他的身份，有时很阔气，有时似乎很窘，但不管如何，总是衣衫光鲜——像这初夏的天气，一件细白夏布长衫，浆洗得极其挺括，里面是纺绸小褂裤，脚上白竹布的袜子，玄色贡缎的双梁鞋，跟王有龄身上那件打过补丁的青布长衫一比，小胡真可以说是“公子哥儿”了。

他倒是有意结交王有龄，王有龄却自惭形秽，淡淡地不肯跟他接

近。这一天下午的茶客特别多，小胡跟王有龄“拼桌”，他去下了两盘象棋，笑嘻嘻走回来说：“王有龄，走，走，我请你去‘摆一碗’。”摆一碗是杭州的乡谈，意思是到小酒店去对酌一番。

“谢谢。不必破费。”

“自有人请客。你看！”他打开手巾包，里面包有二两碎银子，得意地笑道，“第一盘‘双车错’，第二盘‘马后炮’，第三盘，小卒‘逼宫’，杀得路断人稀。不然，我还要赢。”

盛情难却，王有龄跟着去了。一路走到“城隍山”——“立马吴山第一峰”的吴山，挑了个可以眺望万家灯火的空旷地方，一面喝酒一面闲谈。

酒到半酣，闲话也说得差不多了，小胡忽然提高了声音说：“王有龄，我有句话，老早想问你了。我看你不是没本事的人，而且我也懂点‘麻衣相法’，看你是大贵之相，何以一天到晚‘孵’茶店？”

王有龄摇摇头，拈了块城隍山上有名的油饼，慢慢咬着，双眼望着远处，是那种说不出的茫然落寞。

“叫我说什么？”王有龄转过脸来盯着小胡，仿佛要跟他吵架似的，“做生意要本钱，做官也要本钱，没本钱说什么？”

“做官？”小胡大为诧异，“怎么做法？你同我一样，连‘学’都没有‘进’过，是个白丁。哪里来的官做？”

“不可以‘捐班’吗？”

小胡默然，心里有些看不起王有龄。捐官的情形不外乎两种，一种是做生意发了财，富而不贵，美中不足，捐个功名好提高身价，像扬州的盐商，个个都是花几千两银子捐来的道台，那一来便可以与地方官称兄道弟，平起平坐，否则就不算“缙绅先生”，有事上得公堂，要跪着回话。

再有一种，本是官员家的子弟，书也读得不错，就是运气不好，三年大比，次次名落孙山，年纪大了，家计也艰窘了，总得想个谋生之道，走的就是“做官”的这条路，改行也无从改起，只好卖田卖地，拜托亲友，凑一笔去捐个官做。像王有龄这样，年纪还轻，应该刻苦用功，从正途上去巴结，不此之图，而况又穷得衣食不周，却痴心妄想去捐班，岂不是没出息？

王有龄看出他心里的意思，有几杯酒在肚里，便不似平时那么沉着

了，“小胡！”他说，“我告诉你一句话，信不信由你，先父在日，替我捐过一个‘盐大使’。”

小胡最机警，一看他的神情，就知道绝非假话，随即笑道：“唷！失敬，失敬，原来是王老爷。一直连名带姓叫你，不知者不罪。”

“不要挖苦我了！”王有龄苦笑道，“说句实话，除非是你，别人面前我再也不说，说了反惹人耻笑。”

“我不是笑你。”小胡放出庄重的神态问道，“不过，有一层我不明白，既然你是盐大使，我们浙江沿海有好几十个盐场，为什么不给你补缺？”

“你只知其一，不知其二——”

捐官只是捐一个虚衔，凭一张吏部所发的“执照”，取得某一类官员的资格，如果要想补缺，必得到吏部报到，称为“投供”，然后抽签分发到某一省候补。王有龄尚未“投供”，哪里谈得到补缺？

讲完这些捐官补缺的程序，王有龄又说：“我所说的要‘本钱’，就是进京投供的盘缠。如果境况再宽裕些，我还想‘改捐’。”

“改捐个什么‘班子’？”

“改捐个知县。盐大使正八品，知县正七品，改捐花不了多少钱，出路可就大不相同了。”

“怎么办呢？”

“盐大使只管盐场，出息倒也不错，不过没有意思。知县虽小，一县的父母官，能杀人也能活人，可以好好做一番事业。”

这两句话使得小胡肃然起敬，把刚才看不起他的那点感想，一扫而空了。

“再说，知县到底是正印官，不比盐大使，说起来总是佐杂，又是捐班的佐杂，到处做‘磕头虫’，与我的性情也不相宜。”

“对，对！”小胡不断点头，“那么，这一来，你要多少‘本钱’才够呢？”

“总得五百两银子。”

“噢！”小胡没有再接口，王有龄也不再提，五百两银子不是小数目，小胡不见得会有，就有也不见得肯借。

两人各有心事，吃闷酒无味，天也黑上来了，王有龄推杯告辞，小胡也不留他，只说：“明天下午，我仍旧在这里等你，你来！”

“有事吗？”王有龄微感诧异，“何不此刻就说？”

“我有点小事托你，此刻还没有想停当。还是明天下午再谈。你一定要来，我在这里坐等，不见不散。”

看他如此叮嘱，王有龄也就答应了。到了第二天下午，依约而至，不见小胡的踪影。泡一碗茶得好几文钱，对王有龄来说是一种浪费。于是沿着山路一直走了过去。城隍山上有好几座庙，庙前有耍把戏的，打拳卖膏药的，摆象棋摊的，不花钱而可以消磨时光的地方多得很。他这里立一会，那面看一看，到红日衔山，方始走回原处，依旧不见小胡。

是“不见不散”的死约会。王有龄顿感进退两难，不等是自己失约，要等，天色已暮，晚饭尚无着落。呆了半天，越想越急，顿一顿足，往山下便走，心中自语：明天见着小胡，非说他几句不可！他又不是不知道自己的境况，在外面吃碗茶都得先算一算，何苦捉弄人？

走了不多几步，听见后面有人在叫：“王有龄，王有龄！”

转身一看，正是小胡，手里拿着手巾包，跑得气喘吁吁，满脸是汗。见着了他的面，王有龄的气消了一半，问道：“你怎么这时候才来？”

“我知道你等得久了，对不起，对不起！”小胡欣慰地笑着，“总算还好，耽误不耽误。来，来，坐下来再说。”

王有龄也不知道他这话是什么意思，默默地跟着他走向一副设在棚下的座头，泡了两碗茶。小胡有些魂不守舍似的，目送着经过的行人，手里紧捏住那个手巾包。

“小胡！”王有龄忍不住问了，“你说有事托我，快说吧！”

“你打开来看，不要给人看见。”他低声地说，把手巾包递了给王有龄。

他避开行人，悄悄启视，里面是一叠银票，还有些碎银子，约莫有十几两。

“怎么回事？”

“这就是你做官的本钱。”

王有龄愣住了，一下子心里发酸，眼眶发热，尽力忍住眼泪，把手巾包放在桌上，却不知怎么说才好。

“你最好点一点数。其中有一张三百两的，是京城里‘大德恒’的票子，认票不认人，你要当心失落。另外我又替你换了些零碎票子，都是有名的‘字号’，一路上通行无阻。”小胡又说，“如果不为换票

子，我早就来了。”

这里王有龄才想出来一句话：“小胡，你为什么待我这么好？”

“朋友嘛！”小胡答道，“我看你好比虎落平阳，英雄末路，心里说不出的难过，一定要拉你一把，才睡得着觉。”

“唉！”王有龄毕竟忍不住了，两行热泪，牵连不断。

“何必，何必？这不是大丈夫气概！”

这句话是很好的安慰，也是很好的激励，王有龄收拾涕泪，定一定神，才想起一件事，相交至今，受人绝大的恩惠，却是对他的名氏、身世，一无所知，岂不荒唐？

于是他微有窘色地问道：“小胡，还没有请教台甫？”

“我叫胡光墉，字雪岩，你呢，你的大号叫什么？”

“我叫雪轩。”

“雪轩，雪岩！”胡雪岩自己念了两遍，抚掌笑道，“好极了，声音很近，好像一个人。你叫我雪岩，我叫你雪轩。”

“是，是！雪岩，我还要请教你，府上？”

这是问他的家世，胡雪岩笑笑不肯多说：“守一点薄产过日子，没有什么谈头。雪轩，我问你，你几时动身？”

“我不敢耽搁。把舍间略略安排一番，总在三五日内就动身。如果一切顺利，年底就可以回来。雪岩，我一定要走路子，分发到浙江来，你我弟兄好在一起。”

“好极了！”胡雪岩的“好极了”，已成口头禅，“后天我们仍旧在这里会面，我给你饯行。”

“我一定来。”

到了第三天，王有龄午饭刚过，就来赴约。他穿了估衣铺买的直罗长衫，亮纱马褂，手里拿一柄“舒莲记”有名的“杭扇”，泡着茶等。等到天黑不见胡雪岩的踪影，寻亦没处寻，只好再等。

天气热了，城隍山上来品茗纳凉的络绎不绝。王有龄目迎目送着每一个行人，把脖子都摆得酸了，就是盼不着胡雪岩。

夜深客散，茶店收摊子，这下才把王有龄撵走。他已经雇好了船，无法不走，第二天五更时分上船，竟不能与胡雪岩见一面话别。



漕运其事

在王有龄北上不久，浙江的政局有了变化：巡抚常大淳调湖北，云南巡抚黄宗汉改调浙江，未到任以前由布政使——通称“藩司”、老百姓尊称为“藩台”的旗人椿寿署理。

黄宗汉字寿臣，福建晋江人。他是道光十五年乙未正科的翰林，这一榜人才济济，科运甚隆，那年——咸丰二年，当到巡抚的就有广东叶名琛、江西张芾，当到二品大员的有何桂清、吕贤基、彭蕴章、罗惇衍，还有杭州的许乃钊，与他老兄许乃普，都当到内阁学士。

这黄宗汉据说是个很能干的人，但是关于他的操守与治家，批评极坏。到任以后，传说他向椿寿索贿四万两银子，椿寿没有买他的账，于是多事了。

其时漕运正在改变办法。因为海禁已开，而且河道湮淤，加以洪杨的起事，所以江苏的苏、松、太各属改用海运；浙江则是试办，椿寿既为藩司，又署理巡抚，责无旁贷，当然要亲自料理这件公事。

漕运的漕，原来就是以舟运谷的意思。多少年来都是河运，先是黄河，后来是运河，而运河又有多少次的变迁兴作，直到康熙年间，治河名臣靳辅、于成龙先后开“中河”，历时千余年的运河，才算大功告成。

这条南起杭州，北抵京师，流经浙江、江苏、山东、河北四省，全长两千多里的水道，为大清朝带来了一百五十年的盛运。不幸的是，黄河的情况越来越坏，有些地方河底积淤，高过人家屋脊，全靠两面堤防约束，“春水船如天上行”，真到了束手无策的地步。而运河受黄河的累，在嘉庆末年，几乎也成了“绝症”。于是道光初年有海运之议。

在嘉庆末年时有齐彦槐其人，著有一篇《海运南僧议》，条分缕析，断言“一举而众善备”，但地方大吏不愿轻易更张。直到湖南安化的陶文毅公陶澍，由安徽巡抚调江苏，锐意革新，消除盐、漕两事的积弊，齐彦槐的建议才有一个实验的机会。

这次实验由陶澍亲自主持，在上海设立“海运总局”，他亲自雇好专门运载关东豆麦的“沙船”^①一千艘，名为“三不像”的海船几十

^① 沙船：中国古代近海船，因其适于在水浅多沙滩的航道航行，故名沙船。

艘，分两次运米一百五十多万石到天津，结果获得极大的成功，省时省费，米质受损极微。承运的船商，运漕而北，回程运豆，一向漕船南下“回空”，海船北上“回空”，现在平白多一笔收入，而且出力的船商还“赏给顶戴”做了官，真正是皆大欢喜。

但是到了第二年，这样的好事竟不再做下去！依然恢复河运。因为，不知道有多少人靠这条运河的漕船来剥削老百姓，他们不愿意革新！

漕运的弊端与征粮的弊端是不可分的。征粮的权责属于州县，这七品的正印官，特称为“大老爷”，在任两件大事：刑名、钱谷。延请“绍兴师爷”至少亦得两名：“刑名师爷”和“钱谷师爷”。县大老爷的成名发财，都靠这两个人。

钱谷师爷的本事不在算盘上，在于能了解情况，善于应付几种人。第一种是书办，世代相传，每人手里有一本底册，哪家公司有多少田？该纳粮多少？都记载在这本册子上，为不传之秘。

第二种是“特殊人物”，他们所纳的粮，都有专门名称，做过官的绅士人家的是“衿米”，举人、秀才、监生是“料米”，这两种米不能多收，该多少就多少，否则便有麻烦。再有一种名为“讼米”，专好无事生非打官司的讼棍所纳的粮，也要当心。总而言之，刁恶霸道，不易对付的那班“特殊人物”，必须敷衍，分量不足，米色粗劣，亦得照收不误。甚至虚给“粮串”——纳粮的凭证，买得个安静二字。

有人占便宜，当然有人吃亏，各种剥削耗费，加上县大老爷自己的好处，统统都出在良善小民头上，这叫做“浮收”。最“黑”的地方，“浮收”到正额的一半以上，该纳一石米的，起码要纳一石五斗。于是有所谓“包户”，他们或者与官吏有勾结，或者能挟制官吏，小户如托他们“包缴”，比自己到粮柜上去缴纳，便宜得多。

第三种就是漕船上的人。漕船都是官船，额定数字过万，实际仅六千余艘，分驻运河各地，一地称为一帮，这就是游侠组织“青帮”之帮的出典。

帮中的管事及水手，都称为帮丁，其中又有屯丁、旗丁、尖丁之分。尖丁是实际上的头目，连护漕的千总、把总都得听他的指挥。州县衙门开仓征粮，粮户缴纳，漕船开到，验收装船，名为“受兑”。一面征粮，一面受兑，川流不息，那自然是再顺利不过的事，但是这一来漕船上就玩不出花样来了。

他们的第一个花样是“看米色”。由于漕船过淮安时，漕运总督要“盘粮”点数，到通州起岸入仓时，仓场侍郎要验看米质，如有不符，都由漕船负责。因此，他们在受兑时，验看米色，原是份所当为。但米色好坏，仅凭目视，并无标准，这样就可以挑剔了，一廩一廩看过去，不是说米色太杂，就是不够干燥，不肯受兑。

以一般的情况而言，开仓十日，所有的仓廩就都装满了，此时如不疏运上船，则后来的粮户，无仓可以贮米，势必停征。粮户也就要等待，一天两天还不要紧，老百姓无非发发牢骚而已，日子一久，废时失业，还要贴上盘缠，自然非吵不可，这叫做“闹漕”，是件极严重的事，地方官往往会得到极严厉的处分。倘或是个刮地皮的贪官，这一闹漕说不定就会激起民变，更是件可以送命的大祸。

因此，钱谷师爷便要指挥书办出来与“看米色”的旗丁讲斤头，倘或讲不下来，而督运的委员怕误了限期，催令启程，那些帮丁就不问兑足不兑足，只管自己开船。这时的州县可就苦了，必须设法自运漕米，一路赶上去补足，称为“随帮交兑”。

幸而取得妥协，漕米兑竣，应该出给名为“通关”的收据，这时尖丁出面了，先议“私费”，就是他个人的“好处”，私费议妥，再议“通帮公费”，是全帮的好处。这些看米色所受的勒索，以及尖丁私费、通帮公费，自然羊毛出在羊身上，由浮收来支付。

这以后，就该帮丁受勒索了，首先是“过淮”投文过堂，照例有各种陋规。一帮船总要花到五六百两到一千两银子。这一关一过，沿路过闸过坝，处处要送红包，大概每一艘船要十几两银子。最后到了通州，花样更多，要投四个衙门的文，有人专门代办，每船十三两银子，十两铺排四个衙门，三两是代办者的酬劳。等漕米上岸入仓，伸手要钱的人数不清，总要花到三五十两。所以帮丁勒索州县，无非悖入悖出。

帮丁的苦楚犹不止此，一路还要受人的欺侮。在运河里，遇到运铜运铅的船，以及木排，千万要当心，那是在运河里蛮不讲理出了名的，撞沉了漕船，他们可以逃散，帮丁则非倾家荡产来赔不可。因为如此，帮丁便格外团结，以求自保。“青帮”之起因如此，所以，他们的“海底”^①名为“通漕”，并不是世俗所称的“通草”。

^① 海底：江湖帮派的帮内资料。

一度行之有效，但以积习已深，惯于更张的南漕海运，终于咸丰元年旧事重提。这出于两个原因，第一个是人，第二个是地。

这个人两江总督陆建瀛，湖北人，极能干，而且善于结交，所以公卿延誉，负一时物望。他颇有意步武陶澍，留一番政绩。陶澍改盐法，淮北行之大效，而淮南依旧，陆建瀛在淮南继陶未竟之功。漕运也是如此，他得到户部尚书孙瑞珍的支持，准备恢复海运。

适逢其会的是，运河出了问题，在徐州附近的丰县以北决口，“全河北趋，由沛县之华山、戚山分注微山、昭阳等湖，挟清水外泛，运河闸、坝、纤堤，均已漫淹”，朝廷一方面拨巨款抢救，一方面也加强了改用海运的决心。

海运之议，奉旨由两江总督陆建瀛、江苏巡抚杨文定、浙江巡抚常大淳会同筹划。结果决定咸丰二年江苏的苏州、松江、常州、镇江、太仓等四府一州的漕米，改用海运。浙江则是试办，但其间又有反复，未成定义。

就在这段期间中，椿寿由湖南布政使调浙江。当朝命初下时，黄宗汉是掌理一省司法的浙江按察使，通称“臬司”，等椿寿到任时，他已经调差了。第二年，洪军由广西而湖南，湖北吃紧，清文宗把善于“捕盗”的常大淳，调为湖北巡抚。浙江巡抚由藩司椿寿署理。

椿寿的运气太坏。这年的浙江，省城杭州及附近各州县，自五月以后，雨量稀少，旱荒已成，于是对他发生两大不利：第一是钱粮征收不起；第二是河浅不利于舟行，影响漕运。

江苏的海运非常顺利，四府一州的漕粮，糙米三十二万多石，白米二万七千余石，于三月间出海北上，安然运到。而浙江的漕米，到九月间还未启运，这是前所未有的现象。

在此以前，也就是浙江正闹旱灾的五月间，为了军事上的需要，各省巡抚有个小小的调整，云南巡抚张亮基调湖南，遗缺由甘肃布政使黄宗汉接充。他不愿意去云南，经过一番活动，很快地改调浙江。不过一年的工夫，重回杭州时，已非昔比。

署理巡抚椿寿交卸以后，仍旧干他的藩司。据说黄宗汉在第一天接见椿寿时，就作了个暗示：椿寿的“纱帽”在他手里，如果想保全，赶快送四万两银子的“红包”过去。黄宗汉敢于做此勒索，就因为椿寿在漕运上已经迟延，如果上司肯替他说话，可以在天灾上找理由，有处