

国民政府清查整理招商局 委员会报告书

陈玉庆 整理



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS(CHINA)

《招商局文库》编辑委员会

主任委员 胡 政 谢寿光

委 员 (按姓氏笔画为序)

马 敏 刘兰兮 李亚东 朱荫贵

杨 群 陈争平 易惠莉 武 力

徐秀丽 虞和平 黎志刚

出版说明

1927年，南京国民政府设立清查整理招商局委员会，清查招商局。经过数月清查，制成各种清查报告及说明书，编成《国民政府清查整理招商局委员会报告书》。

《报告书》系统整理了招商局成立以来的各种数据与资料，形成文字，制成图表，是研究招商局史及中国近代经济史的重要史料。现列入“招商文库·文献丛刊”整理出版。

本次出版进行如下整理：

1. 原文为繁体竖排，本次出版改为简体横排。原文因之而致“如左”、“如右”、“右列”、“左列”等仍旧，不径改。
2. 当时未能一次出书，分上、下两册。本次出版合为一册。
3. 对于未加标点符号部分加新式标点符号，已加标点符号者按照现行标点符号用法予以适当修订。
4. 对明显错讹文字做出校订，置于〔〕号内，必要者在页下予以简要说明；缺字用□表示，拟补缺字置于〈〉中。
5. 对于部分图表及数据进行重新整理，如将汉字数字改为阿拉伯数字等，俾便读者使用。
6. 对于公文行文格式进行了简化处理。

序 例

一、本报告书系去年十月间付刊，本定全书一册，去年十二月发行。旋以印刷之迟误，稿件之整理、校阅、核对之需时，迁延至本年二月尚未能一次出书，乃不得已分为上下二册，先将上册赶印发行。对于政府及海内外关心该局及本委员会之同志，负疚良多。然全书虽分为二册，而最重要之清查报告书及统计表已在上册发表，阅者对于该局近数年中之情形已能一览无遗；下册亦正在赶编付印，最迟至本年六月亦可出版。阅者谅之。

二、本报告书上册分为三编：一公文，二清查报告书，三统计；下册亦分为三编：一整理计划大纲，二招商局大事记，三附录。上册第二、第三二编，下册第一、第二二编系本委员会撰述之作，均加新式标点符号，以利阅览；上册第一编及下册第三编往来公文及附件，例无标点符号，本委员会只得一仍其旧，不加句读，读者幸勿责焉。

三、本报告书大体自民国元年起至十五年止十五年内加以调查整理以示该局情形之一斑，亦有以最近五年间或三年间为标准者，盖取其纵断的之一时期以概其余也。欲知其详，则招商局大事记一篇为系统的记载。自筹设以至最近状况均已缕述无遗矣。至清查报告书亦均以一事或一方面之审查检举为限，至于以该局总局与各分局之制度及会计组织之全般情形为系统的纪录者，则有总局及沪局制度二文可资参考，读者幸浏览焉。

四、整理计划大纲系本委员会鉴于过去之事实谋所以补救之方法之一种简单意见，其间亦颇采取各方关于整理该局之贡献。本委员会以为清查告竣，整理工作应由主管机关集多数专家实地从事，闭户造车出门未必合辙，因之抱宁缺毋滥之志，仅备大纲以示来者。至于该局内部应兴应革之

制度组织，读者于清查报告书中已能反证，庶不赘述。唯为政在人，徒法不能自行。该局以前之腐败因循，凡主持该局及服务该局者均应负责，以后之主持该局者幸勿过信法治之说，以为制度改善之后虽有佞者无以为恶也，则幸莫大矣。

五、政府要人及职务上忙迫之读者倘无暇遍读全书，则本报告书上册清查报告书第一种清查报告总论已将各篇要点汇集一处，检阅一过，该局过去之腐败情形思过半矣，读者诸君幸勿忽视焉。

六、本委员会以限于经费未能多所刊布，兹以一千册分赠交通部及国民政府各机关，另以一千册供海内外之购阅。唯酌收印刷纸张费一元，并托上海各大书店为代理发行。凡纳费一元者先取本报告书上册并掣发下册取书证一纸，一俟下册出书当即登报布告，以便凭证发书。其有远道函购者则庶不另给取书证，下册出版当径行付邮，决不致误也。

序一

一份难得的历史记录

胡 政

85年前，是公元1927年，中国社会正处于国民党及其领导的国民政府统治时期。这一年《国民政府清查整理招商局委员会报告书》公开出版。这是一本中国最早的关于一家企业的“百科全书”，也是当时的南京国民政府在一次纷纷攘攘的事件中留给招商局和学术界乃至整个社会的一份难得的历史记录。

1927年3月，在万商云集中国经济中心、中国乃至东亚最大的都市、拥有十里洋场的上海，成立不久的南京国民政府不顾股东的极力反对和阻挠，宣布设立专门的委员会对中国第一家民族工商企业，同时也是第一家近代新式航运企业、第一家近代意义的股份制企业——轮船招商局进行全面清查整理。南京国民政府清查整理招商局委员会自5月20日着手清查招商局至9月底结束，历时近5个月。清查整理招商局委员会在当年9月解散后，将整理招商局的职责移交国民政府交通部。这是近代中国政府对民营企业的第一次全面清理，成为一起震惊中外、影响深远的事件。事件反映了近代中国社会官商（政企）关系的不平等和因企业独立地位、企业产权保护法律的缺失而导致的营商环境的脆弱，凸显了中国社会文化传统对商的轻视。同时，清查整理工作揭示了招商局在摆脱官督商办体制的桎梏而实现完全商办之后裹足不前、纳污藏垢、结党营私、经营腐败、洋人弄权、海损不断、负债累累、奄奄一息的境况。可以说，这起事件是中

国近代史上政府对企业展开的第一次全面清理，也是近代政府第一次对企业进行全面健康体检和经营审计，对一家关系国计民生的企业在主业发展、内部治理、社会贡献、企业形象上如何才能满足政府要求和深孚民望以及政府如何维护各类资本结构和领域的企业独立自主发展提出了深刻思考。

招商局创立于1872年。在1927年之前的晚清和北洋政府时期，招商局由于是中国第一家同时也是最大的轮船公司，在经济、军事上具有重大的价值，围绕它表现出来的官商（政企）矛盾和争权夺利的斗争一直没有停止。如，在初创时期因经营方针理念的不同造成了与官方的隔膜、差异和矛盾；在成功收购美商旗昌公司后，当时的清廷就有大臣提出将招商局加入官股或收归国营的动议；袁世凯在晚清和北洋时期一直阴谋争夺招商局的控制权。在对招商局的控制权上，南京国民政府不仅不例外，而且表现得更急切。南京国民政府北伐军在1926年10月攻克武汉时即拟整顿招商局局务。1927年2月下旬，北伐军尚未抵达上海，其总司令蒋介石就任命杨铨（即人所熟知的辛亥革命活动家杨杏佛）办理招商局事宜。

在创办和创立初期，清政府派员管理并曾在资金上、政策上给予招商局极大的扶持。1890年，招商局已经全部归还了清政府的借款，在1912年实现了完全商办。但商办时期并不是招商局轮船营运的黄金时期，由于时局长期动荡和局务管理的严重混乱，招商局很难有效地开展航运基本建设和轮运活动，又出现了轰动一时的汉口分局、天津分局贪污大案。在南京国民政府成立前，招商局即面临危及生存的经营、财务危机，但当时招商局的资产远远高过其债务。按照国民党中央委员会的说辞，南京国民政府清查整理招商局的缘由有四：一是该局积弊甚深，非积极清查彻底整理不足以副该党为国造产之政纲；二是轮船招商局为国内唯一之大规模航业机关，创设在日本邮船会社之先，五十年来绝少发展，邮船会社之航线已遍布全球，招商局则依然局促于长江及南北洋三航路；三是招商局托付非人，日濒破产，长此因循，必至航权皆归外人，股票尽成废纸。受其累者岂特公司之股东，中华民国之国计民生皆将蒙受无穷之损失；四是对于此关系全国民生命脉之招商局，自当力谋整顿。研求局务不振之症结，妥拟航业扩大之计划，以政府与人民之合作，谋股东与社会之利益。

为了营造良好的社会舆论环境，避免外界的造谣攻击，彰显南京国民政府出于一片公心，国民政府清查整理招商局委员会委任了两位常驻查账会计师和两位法律顾问，其委员均不在招商局支薪，即使办公费用（每月经常办公费用定为 1700 元）亦由政府财政部核发拨给，以示国民政府为社会服务之精神。但国民政府赋予清查整理招商局委员会的职权揭开了事件的谜团，道出了国民政府在事件背后的苦衷和动机：通过清查掌握招商局及其附属机关之账目资产状况、历年盈亏原因，根据清查报告及国内外航业状况与股东之意见拟订整理并改组招商局的计划呈国民政府核准执行，最终执行并实现整理及改组招商局计划。因此，国民政府强行清查整理招商局，表面上看是因为招商局作为全国最大的航业机构经营不善需要帮助拯救以利国利民，但在本质上是对招商局控制权的又一次争夺。对此，研究招商局历史的著名专家、复旦大学历史系教授朱荫贵有比较深入的研究。

围绕招商局的清查整理，形成了许多文献资料。国民政府发出了一批有关训令、指令、批示、公函。清查整理招商局委员会发布了有关宣言、条例、办事细则，发出了许多请示、报告、公函，收到了交通部、财政部、上海特别党部、招商局董事会、招商局船员、招商局轮船遇难家属等各方面的大量函件，收集阅览了招商局股东会议文件、局规、公司章程、股票暂行规程、外债契约、职员名录等。根据清查工作的成果，清查整理招商局委员会撰写了关于招商局总局账目、购办煤斤、各项缴费、各分局账略、租船水脚合同、第 53 届借贷、会计制度、招商沪局制度和直属、参股的积余产业公司、内河招商轮船局、仁济和保险公司、华兴保险公司、招商局公学等机构的各种清查报告及说明书 16 份等各种资料，对招商局数十年沿袭下来的种种弊端进行了不留情面的披露。同时，为全面反映和揭示招商局自创立以来的经营管理情况，清查整理招商局委员会不厌其烦，编制了 1872 年招商局创办以来至 1927 年中历年资产、损益、局产变迁、船本、收入、修船费用等各类统计表格 26 种。针对招商局存在的弊端，清查整理招商局委员会提出了整理招商局的大纲、办法、方案等。其中，整理大纲十五条，包括实行登记股票、解决股权问题、董监改选问题、规定办事章程、取消董事兼职、从实估算资产、整理外债方法、废除九五局

佣、废除买办制度、改组内河招商局、整理内河机器厂、整顿仁济和保险公司、引用本国船员、实行投标方法、改良会计制度，这些整改措施直指问题和积弊，引起了招商局管理层的重视。在1927年6月25日召开的临时股东会议上，招商局董事会抛出了《招商局整理局务计划意见书》，对招商局整理大纲做出了回应，对十五条中的部分内容落实了整改措施。难能可贵的是，面对如此浩大的工程，清查整理招商局委员会还派员编写了1872年至1927年的招商局大事记，分成五章，分别反映了招商局创办的原因和招商局在初创时期、中法战争至拳乱时期、拳乱平后迄民国肇兴时期和民国成立以来发生的重大历史事件和经营管理情况及成果，不仅梳理了招商局50多年来的发展脉络，而且以平实的文字记录了招商局为国家、民族的发展进步所做出的巨大贡献和所经历的各种艰难险阻，成为一份各类清查报告之外的重要史实“报告”。最后，清查整理招商局委员会将这些文献资料区分为公文、清查报告书、统计、整理方案、招商局大事记、附录共6篇，汇编成上、下两册，清查整理招商局委员会主任（又称“主席”）张人杰（即人所熟知的国民党四大元老之一张静江）为之题名《国民政府清查整理招商局委员会报告书》。因整理、校阅、核对之需，上、下两册分别付印。这本报告书内容丰富，数据详实，分析透彻，总计六七十万字，涉及招商局创办56年来各方面的历史情况，完整地反映了招商局这家已经年过半百的企业的全貌，可谓鸿篇巨制，成为了解这一时期招商局各方面情况的“百科全书”。这本报告书在1928年2月至6月间印制完成，共2000套（上、下册合为一套）。其中，1000套分赠交通部及国民政府各机关，另1000套供海内外之购阅，托上海各大书店为代理发行。由于招商局社会知名度的巨大和事件的复杂性以及社会舆论的发酵效应，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》出版后被社会争相阅读，一时洛阳纸贵。

从1872年至1927年的56年间，招商局经历了晚清、北洋政府、南京国民政府时期，实行了官督商办、商办隶部、完全商办等管理体制，在筚路蓝缕中创造了第一次辉煌，又在时局动荡变幻中走上坎坷之途，成为中国民族工商业的一个典型、缩影。《国民政府清查整理招商局委员会报告书》全面反映了招商局的这段跌宕起伏的历史，揭示了招商局这家年过半

百的老企业所经历的各个方面。这是本报告书的重要价值所在，并因招商局在中国企业和经济领域中所具有的历史地位和所发挥的独特作用得到了强化。因此，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》对研究招商局早期的发展史、中国企业史、中国近代经济史具有重要的文献价值，深受社会人士青睐，在许多专家、学者的论著和文章中多有引述。

同时，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》又弥足珍贵。《报告书》出版10年后，日本发动了全面侵华战争，招商局上海总部沦陷，时任招商局总经理蔡增基率领一部分机关人员逃亡香港指挥局务。1941年12月香港沦陷，蔡增基又亡命澳门，存放香港的招商局档案、账册、财产契据全部散失。如果没有《国民政府清查整理招商局委员会报告书》的出版，1941年之后，招商局的不少史实和企业经营数据必将会湮灭在战火硝烟中。从这个意义上而言，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》挽救、保护了招商局的历史。撇开国民政府清查整理招商局的是非对错，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》无疑是留给世人的一份极有价值的重要历史文献，我们今天应该为之庆幸。

招商局从创立至今的140余年中历经晚清、民国、国民党政府统治达77年，在不断变幻的历史大背景下不断变换着内涵和外延，有辉煌，也有暗淡；有大义，也有贪腐；有光明磊落，也有龌龊阴暗，然而这些恰恰就是历史，就是今天研究它的价值。由于年代的久远，《国民政府清查整理招商局委员会报告书》越来越稀缺，目前只能在为数极少的机构中见到。去年，正值招商局创立140周年。为了保护这一珍贵文献，也为大家提供研究利用的便利，招商局史研究会着手再版重印。此外，招商局史研究会再版本书也抱有另一个目的。近年来，招商局史研究会组织编写出版了《招商局与中国港航业》、《招商局与中国地产业》、《招商局与中国金融业》和《招商局与深圳》、《招商局与上海》、《招商局与台湾》、《招商局与湖北》等叙述招商局在国家产业发展和区域经济发展中所发挥的重要作用的系列书籍。招商局至今已经走过了漫长的岁月，做为一个历史久远的企业，其基业常青的百余年经历了许多失败的磨砺和对众多教训的汲取，招商局史研究会也希望组织编写出版反映招商局弊病的系列书籍，更好地全面、完整、多角度地认识招商局的历史。在这方面，《国民政府清查整

理招商局委员会报告书》或许可以权作一个破题。

为了阅读的便利，社会科学文献出版社对《国民政府清查整理招商局委员会报告书》的再版，付出了巨大的辛劳，藉此向社会科学文献出版社有关编辑、印务人员和为整理本书付出巨大心血的商务印书馆资深编辑陈玉庆女士表示衷心的感谢。复旦大学研究生胡青云女士参与了本书最初的校对工作，在此一并致谢。

另外，为帮助阅读与了解该事件前后的招商局历史背景，在出版时，招商局史研究会征求作者朱荫贵先生同意将其发表在《中国近代轮船航运业研究》（中国社会科学出版社，2008）中的《二十世纪初的轮船招商局》一文在该报告书前，以序的方式再版发表。朱荫贵先生是中国近代经济史专家，出版过多本专著，发表过许多中国近代经济研究论文。朱荫贵先生十分重视和关心招商局历史的研究，现为招商局史研究会特邀顾问兼特约研究员、副会长。在此也一并致谢。

希望这本 80 多年前的史籍能为大家深入研究招商局的历史以及其他相关的领域提供更好的帮助，也期待学术界更多地关注、支持、参与招商局的历史研究。

2013 年 11 月

（序作者为招商局集团副总裁、招商局史研究会副会长）

序二

二十世纪初的轮船招商局

——体制变动与军阀战争的干扰影响

朱荫贵

1911年的辛亥革命，推倒了清政府，时隔不久，又迎来了对中国资本主义近代企业发展难得的际遇——导致帝国主义势力暂时退出中国的第一次世界大战。但是，除了战争中的1915~1919年以外，招商局的业务状况甚至不如以前。这段时期，招商局体制性质几经曲折，其中反映出来的官商矛盾、管理阶层的争权夺利和连绵不断的国内军阀战争，都是严重影响和干扰招商局正常营运的重要因素。

一 各派政治势力对招商局控制权的争夺

招商局自创办之日起一直是官督商办，1885年盛宣怀任招商局督办后，大权在握。但是，1901年李鸿章死后，袁世凯担任了直隶总督兼北洋大臣，他看准轮船、电报两局利润丰厚，力图将之控制在手。1902年盛宣怀因父亲去世，依制辞去本兼各差，袁世凯趁机上奏清廷，要求把轮、电二局“奏归北洋督办”。^①

同年12月，袁世凯以吊盛父丧为名，亲至上海与盛宣怀面谈轮、电二

^① 《轮船招商节略》（盛档·盛宣怀亲笔底稿光绪三十二年），转引自夏东元《郑观应传》，华东师范大学出版社，1981，第204页。

局归北洋管辖的问题。双方展开了明争暗斗。盛宣怀力陈“轮局纯系商业，可易督办，不可归官”。^①袁世凯虽然表面上同意“官商互相维持，认真经理”。但真正用心所在却是“（招商局）一切要务随时禀承臣核示遵办”。^②这场争斗，以袁世凯的胜利宣告结束。1903年，“督办盛宣怀去职，北洋大臣袁世凯派杨士琦为总理”，同时把盛宣怀的老对头徐润拉入局中任会办。此后，袁世凯控制招商局长达5年之久。

在袁世凯的控制下，招商局“官督”的色彩愈来愈浓厚。在他拟定的改革招商局局务九条中，把招商局财务、外事和各项重大局务的决定权直接控制在手。如“动支款项在一万两以上者，须禀请本大臣核准，方可开支。如有急需，应电禀请示核办”；“与各国洋商或他国轮船订立合同，须先将合同草稿呈请本大臣核准后方准签字”；“局中雇用洋员，遇有提升职位或加增薪俸及应行更换者，须禀请本大臣核夺”；^③等等。

袁世凯并先后札委了“会办五人、坐办二人、提调二人、稽查二人、正董事三人、副董事三人、漕务商董二人、帮办一人”，“其挂名文案领干修者颇多”。^④

袁世凯的这些做法，进一步暴露了其利用“官督商办”体制以遂其私利的意图，加剧了广大招商局股东的反感，也为盛宣怀利用“商办”为名重夺招商局大权提供了条件。

1907年，盛宣怀即计划利用江浙股东的力量召开招商局股东大会，希望由“商人自禀商部，立案承办”。^⑤他借“招商局生意大坏”，大做文章，要人们注意“本年竟致亏本达六、七十万之多。现已借债一百万两，并将上海浦东码头栈房基地卖出两处”，“股票已落至一百二十两，尚无人愿受”。强调造成这种局面的原因，“皆由于局中总理会办，全属外行，一味官气，不谙商情”。而要使招商局“持久不败”，“断不可归官经理，惟

① 《愚斋存稿》行述。

② 《中外日报》，1902年12月26日。

③ 《中外日报》，1903年1月5日。

④ 《盛世危言后编》卷10，引自夏东元编《郑观应》下册，上海人民出版社，1988，第874页。

⑤ 交通、铁道部交通史编纂委员会编《交通史航政编》第1册，1935，第186页。（以下简称《交通史航政编》）

有商办之一法”。^①即“将轮船招商局改归商办，赴部注册，如有应禀之事，与部直接，毋庸官督。应照商律，即由各股商公举总理、协理、办事董、议事董，每年结帐呈报农工商部、邮传部，查核实在盈余，酌定报效数目。所有邮传公事，均当定章承办”。他要求农工商部批准，“年内即由股商公举总、协理及各董事，自明年正月起即归商办。届时必当预先电请各省埠股商公举代表，到沪会议一切章程，以符公理而救危局”。^②盛宣怀的这些设想和计划，在袁世凯把持招商局时，当然是不可能实现的。

1908年，光绪和慈禧先后辞世。靠逢迎慈禧发迹的袁世凯被逐回老家“养痾”。盛宣怀认为时机已到，又开始进行夺回招商局的行动。1909年初，盛宣怀授意郑观应组织招商局商办事宜，计划召开股东大会选举董事和要求邮传部允许招商局成立董事会并准许商办。于是，郑观应一边联络招商局旅沪旅粤港澳股商向邮传部上书，要求仿照隶部商办铁路设立董事会之例，“准由轮船股商就沪设立董事会，集思讨论，以符商律，而安各省股商之心”。^③另一面，郑观应赶到上海设立招商局股东挂号处，声明“挂号逾股份之半即开股东大会”，^④以便按照商律组织商办。这时，袁世凯的心腹徐世昌尚未就任邮传部尚书，又因“援引路案”难以拒绝，因而招商局设立董事会的要求得到批准。

经过郑观应等人的一番努力，到宣统元年五月底止，“已得股份全额十成之六”，^⑤超过郑观应预期的“全数之半”的目标。于是公议1909年8月15日在上海静安寺路特开股东大会，选举董事，组织商办隶部章程，并筹备注册立案。^⑥

1909年8月15日招商局股东会在上海如期召开，会上选出盛宣怀、郑观应、施肇曾等9人为第一任董事。盛宣怀任董事会主席，施肇曾为副

① 《盛宣怀致郑观应函》，王尔敏、吴伦霓霞合编《盛宣怀实业函电稿》上册，香港中文大学，1993，第117页。

② 《盛宣怀致郑观应函》，王尔敏、吴伦霓霞合编《盛宣怀实业函电稿》上册，第118页。

③ 夏东元编《郑观应集》下册，第878、879页。

④ 夏东元编《郑观应集》下册，第878、879页。

⑤ 夏东元编《郑观应集》下册，第878、382页。

⑥ 盛档《严文彬、郑观应致邮传部电》（宣统元年六月二十九日），引自夏东元《盛宣怀传》，四川人民出版社，1988，第383页。

主席，顾润章、严廷楨为查账员。这9名董事和查账员基本上都是盛氏集团成员。

但此时袁世凯的心腹徐世昌已就任邮传部尚书，自不愿盛宣怀以“商办”名义重掌招商局大权。1909年8月，徐世昌即以“招商局奉旨归邮传部管辖”为名，札派“钟文耀充正坐办，总理一切局务，前直隶通永道沈能虎充副坐办，专办漕务，候选道唐德熙充会办，仍兼总董，办理揽载股事宜，候选道陈猷充会办，仍兼总董，办理翻译股事宜”。^①随后又将补用道王存善“派充会办”。

1909年9月，以盛宣怀为首新成立的董事会向邮传部呈送了《轮船招商局股份有限公司隶部章程》。10月，徐世昌执掌的邮传部在审批此章程时，删去了章程标题中“股份有限公司”字样，同时把章程中股东会议有权决定局中大事、有权批准公司签署各项合同、有权修改章程内容等进行批驳修改，并声称“完全商股与完全商办不同……尤未便以完全商股混入完全商办”。^②随后邮传部“实行接管招商局，除董事会外，负责职员为正坐办钟文耀，副坐办陈通声（字蓉曙），会办兼总稽核王存善，总董唐德熙、陈猷、施亦爵”。^③事实上宣告了盛宣怀以“商办”方式夺权的失败。

未能夺到招商局大权的盛宣怀大失所望，12月他在给赵竺垣的信中说：“邮部仍蹈本初覆辙，悉用官派，侵渔商利，年年亏本。以一千数百万商产，欲取给商息四十万而不足，各省华商，咨嗟太息。”又说：“招商局董事会数月以来一事不能办，仍是城北（指徐世昌）所派之委员，横行无度。委员皆是道台，为华商之蠹则有余，与洋商竞争则不足。真有本钱者皆各退避三舍，无怪乎华商之莫能兴起也。”^④

1910年5月，盛宣怀又以通过第一次股东年会援照公司章程“公举总协理主持局务”的方式试图入主招商局。股东会“举定盛宣怀为总理，杨

① 《钦差大臣办理北洋通商事宜陆军部尚书都察院都御史直隶总督部堂端礼劄事》，招商局档案，档号468（2）~224，中国第二历史档案馆藏。

② 《商办轮船招商公司股东签注部批隶部章程》，第3页，转引自张后铨主编《招商局史》（近代部分），人民交通出版社，1988，第270页。

③ 《交通史航政编》第1册，第187页。

④ 北京大学历史系近代史教研室整理《盛宣怀未刊信稿》，中华书局，1960，第202、211页。

士琦、李经羲为协理”^① 报部。6月16日，邮传部批复：“认为招商局向隶北洋，本系官督商办，上年奉旨归部管辖，诸承旧贯，毫无变更，乃该董事会自背旧章，并不呈部核准，遽已举定总、协理，殊堪诧异”，并以所举总、协理皆行政官长，事属“乖谬”，“本部现在惟有凛遵谕旨，确守成规，仍照旧用三员之董，实行官商督办”。^② 在此情况下，盛、杨、李三人均只好辞不就职。

1911年春，上海报纸纷纷刊登“政府拟有计划，将招商局收归国有”的消息，“各股东闻讯纷纷至招商局探问究竟”，^③ 董事会同时亦发电至邮传部询问，邮传部复电否认了这一消息。同年7月，因招商局经营每况愈下，董事会呈请修改章程，邮传部鉴于“年来各国商业竞争剧烈，土货壅滞，商船各艘以及栈房码头收数均绌，亟应设法整顿，以图补救”的现实，不得不同意董事会提出的修改章程。

修改后的章程虽仍保留“本局承袭北洋官督成案”，“循照旧章员归部派”，但与过去相比，已有很大改变。如章程的名称首先即恢复为“商办轮船招商局股份有限公司章程”，第一条又强调“本局完全商股，已奉农工商部注册给照，悉按商律股份有限公司办理”。同时把办事权力归还董事会：“员归部派只任监察，董归商举责在办事”；并强调关系重大之事，“悉经董事会公议后行，所举办事董暨各局分董，应由董事会缮给委任书，至更举为止”。对部派之员的数量和权力也作了限制：“部派之员嗣后以二人为限，一人专司监察，一人兼办漕务”。^④ 至此，招商局的经营权才重新被盛宣怀以商办方式夺回手中。

辛亥革命后，清政府所派官员钟文耀等撤离招商局，盛宣怀逃亡日本，局务全归董事会主持。此时袁世凯派曹汝英、施肇曾以“审查员”身分到上海重新推行“官督商办”体制，试图把招商局收归北洋政府，^⑤ 但遭到招商局广大股东的反对，未能成功。而盛宣怀则一面通过招商局股东

① 《交通史航政编》第1册，第188、160页。

② 《交通史航政编》第1册，第188、160页。

③ 《交通史航政编》第1册，第188、160页。

④ 参见《交通史航政编》第1册，第161页。

⑤ 《派杨士琦查办招商局改组》，《东方杂志》第9卷第7期（1913年2月）。

中的亲信以商办为名抵制袁世凯控制招商局的计谋，一面又通过多种渠道向已窃取辛亥革命果实的袁世凯“示好”结欢，获准予1912年末回国。

1913年，盛宣怀利用招商局股东年会决议仿照日本邮船会社办法，由股东推选董事九人，再由董事互推二人为正副会长执掌大权，把袁世凯的亲信但不能经常兼理招商局事务的杨士琦推为会长，缓解与袁世凯的矛盾。盛宣怀自任副会长，实际稳操实权。分掌全局事务的主船、营业、会计三科，也都由自己的亲信董事兼任，成为专务部长。盛宣怀重夺招商局大权后，又于第二年采取两项重大举措，一是将招商局的资本升值至840万两，二是把与航业无关的产业分出，另设积余产业公司。如此一来，不仅加强了对招商局的控制，更重要的是使袁世凯攫夺招商局的计划更加难以实行。袁世凯亲信杨士琦、王存善事后向袁所上节略中说：“为今之计，只须防止其不准将产业抵押变卖，及股票卖与洋人，以杜航权落于外人之手，待时机一到，便可收回国有。”^①由此可见，袁世凯虽未放弃把招商局控制在手的打算，但一时也拿盛宣怀无可奈何。

1916年，袁、盛间围绕招商局的争斗虽随着盛宣怀、袁世凯的去世而结束，但围绕着招商局的官商矛盾和权力之争又在盛氏集团和李鸿章的后裔李国杰等人之间以及盛氏集团内部展开，矛盾争斗不绝，同时北洋政府力图控制招商局的企图也始终没有放弃。

1919年，新董事会成立，“选孙宝琦（慕韩）为会长，李国杰为副会长，董事而兼任局中重要职务者为盛重颐兼经理，郑观应、陈猷、邵义荃均兼科长”。^②孙宝琦曾任北洋政府外交总长，代理国务总理，此时则以税务督办奉大总统令兼任招商局董事会会长，实则是北洋政府想通过孙宝琦对招商局实行“整顿”。

孙宝琦是盛宣怀第四子泽承的岳父，与李国杰、盛重颐等人不合。1920年4月，孙宝琦致函交通部辞董事会会长之职。他说：“（招商）局中诸事，均由经理三科长担任，暗中自有主持之人，即欲整顿，无从着手。”

^① 《招商局电文摘要》，第103～105页，转引自张后铨主编《招商局史》（近代部分），人民交通出版社，1988，第304页。

^② 国民政府清查整理招商局委员会编《国民政府清查整理招商局委员会报告书》下册《帐略》，1927（以下简称《报告书》），第88页。

他抱怨自己自从被选后，“局中营业状况款项收支数目从未见过片纸只字，毫无建议用人之权。始则受李（国杰）盛（重颐）之指摘，继则受傅（宗耀）邵（义荃）二人之愚弄，虚与委蛇，而事权不属，安能实力整顿。”他说：“若欲实事求是，必须重改章程，董事不得兼任科长，慎选精明强干之经理，始可日起有功。”他重提招商局是官督商办之局：“大部职权所在，谅能督率进行。”此时交通部也果然以官督姿态训令招商局，谓“科长系办事之职，董事系议事之职，性质地位极端相反，未便准其兼充。所有该局兼职人员，如有愿充科长者，应将董事名义取消，另行选举”。不料招商局董事会复称：“现行章程，议为各事，尚称融洽”，如有不妥之处，“容候明年股东常会由敝会自行提出，请众股东当场修改表决，以符公司定例”。^①

1922年，又发生交通部查办招商局一事，先是北洋政府以交通部呈招商局董事兼科长傅宗耀勾结郑洪年等煽惑路工罢业，接济徐树铮饷糈，把持招商局航政等因，要将傅宗耀“拿交法庭办理”。两日后又发布大总统令，以交通总长高恩洪呈称上海招商局股东控告董事会傅宗耀等草菅人命，败坏航政，舞弊营私，侵占公产等罪，“应请派员彻查”。但当派员前往查明时，当即有部份股东组织股东维持会反对查办。而地方议会、地方军事长官及旅沪宁波同乡会等又都站在招商局一边。双方争斗过程中北方政潮突起，王宠惠内阁辞职，继而吴毓麟任交通部总长，“将查办招商局案根本取消”，才使这一风波暂告平息。^②但是围绕招商局内外的矛盾争斗仍未结束，除各派别各集团争斗屡屡导致董事会改组外，官方也并未放手。1927年初，蒋介石发布沪字第十号任命状，委任杨铨（杏佛）办理招商局事宜。同年4月，正式组织“清查整理招商局委员会”，几经曲折，终在1929年将招商局收归国有。

从以上简要的叙述可知，在长达20多年的时间里，围绕着招商局的各种矛盾斗争，譬如袁、盛之争，盛氏集团内外派别之争，政府与招商局间官、商之争，错综复杂，始终未曾停息。但是，这些争斗，绝大部分不是为了发展招商局的航业，而是为了争权夺利。这种种争斗，导致招商局

① 《交通史航政编》第1册，第196、198页。

② 《交通史航政编》第1册，第198~200页。

“积弊益深，把持益力”，恶性循环，进而发展到“几乎无人不弊，无事不弊”^①的程度。处于这种状况中的招商局，除第一次世界大战时期少数几年以外，连年出现亏损，而且亏损额越来越大，也就不难理解了。

二 国内军阀战争对招商局营运的影响

在这段期间，频繁爆发的国内军阀战争，以及连续动荡的政局，同样是严重干扰和影响招商局营运的重要因素。反映在招商局的营业报告中，就有不少的证据。

1913年的报告说：“溯自辛亥革命以来，兵戈所指，满目疮痍，招商局所受影响甚巨。本年（1913）夏间，皖赣又肇兵端，沿江而下遂及上海制造局一带，烽火连朝，成为战地。于是长江上下，川楚闽粤几无宁土。七月间江永轮船满载客货，被截于湖口，固陵轮船回沪修理，被扣于九江。以至七八两月，局船除供差遣往来北洋之外，余皆停泊浦江及香港等处，不敢越雷池一步。故本年所得水脚，更较上年短少13万余两，全为兵事所致，非市面盛衰所致也。”^②

这种消息在招商局以后历年的营业报告中，不绝如缕。1914年报告写道：“由于辛亥革命，汉口招商局船栈被火烧毁，损失巨大，汉口受损商人组织追赔会索赔，1913年招商局已垫付现银10万两，本年又经汉口商会调停，议由招商局再垫规银10万两，连前共20万两，又填水脚期票规银16.5万两，于民国四年起分五年摊用，每年3.3万两，由汉口商会分别转交各商具领抵用水脚。”^③ 见于1915、1916和1918年的营业报告中，则是“自辛亥至癸丑，3年中两经兵衅，营业亏折，栈产损失，至骤增巨数之债项”。^④ 1916年，“又值川湘鄂一带兵戈载途，运道阻塞，招商局轮船南阻北截，津烟港粤班船停驶”。^⑤ 1918年，“招商局又为南北战争，交通互阻”。^⑥

① 《招商局电文摘要》，第4~5页，转引自张后铨主编《招商局史》，第342页。

② 《报告书》下册，第73页，1913年帐略。

③ 《报告书》下册，第76~77页，1914、1915年帐略。

④ 《报告书》下册，第76~77页，1914、1915年帐略。

⑤ 《报告书》下册，第78~79、83页，1916、1918年帐略。

⑥ 《报告书》下册，第78~79、83页，1916、1918年帐略。

在整个欧战期间，国内军阀战火也此起彼伏，使招商局在欧战外轮撤退的有利时机，并未能顺利地得到发展。欧战以后，形势更加恶化。时常爆发的军阀战争给招商局的经营造成更加严重的危害。如1924年8月江浙又发生战事，客货因而停顿，“始而江轮被扣，运兵运械，继而完全停驶。至10月间，北洋又发生战事，津营各埠班期船亦复停驶，收入锐减”。^①

军阀战争对招商局破坏最大的当属1926年军阀孙传芳对招商局轮船的征用。这年7月，孙传芳为阻北伐军东进，“征发招商局全部江轮专供军用”，9只江轮全被扣用，使得招商局的长江航运全部中断。9月9日，满载军械军需品的被扣江轮“江永”号在九江起火爆炸，死伤惨重，仅“江永”号船员死难者即有88人之多，轮船完全被毁。事后，“继经董事全体暨股东代表赴南京吁恳放还各船并要求赔偿抚恤，再三交涉，仅放回江顺江新两船，而赔偿抚恤则‘迄未如数领到’”。^②10月，又有三艘招商局海轮在汕头被扣，进而使得招商局“南北洋各船相继停驶”。^③经再向孙传芳交涉放船失败后，招商局被迫全面停航，同时“登报布告全国”。^④

这次招商局轮船被扣，是损失最大的一次，该年直接亏损达173万余两之巨。此后直到1927年三四月，江轮和海轮才先后复航，停航时间长达5个月之久。而招商局在全面停航后，“数月之间，公司只有支出而无收入，悉索敝赋，无米难炊”，^⑤加上负债千万，利息每年即需“担负百万”，^⑥实际已濒临破产的边缘。

三 招商局内部经营管理的腐败

以上我们初步考察了晚清末年至北洋军阀政府时期招商局的经营环境。

从叙述的史实看，无论是北洋政府力图控制招商局的种种举措，还是频繁发生的军阀战争，对招商局的经营发展都有极大的影响。其中，特别

① 《报告书》下册，第101页，1924年帐略。

② 《报告书》下册，第107页，1926年帐略。

③ 《报告书》下册，第107页，1926年帐略。

④ 《报告书》下册，第107页，1926年帐略。

⑤ 《报告书》下册，第106页，1926年帐略。

⑥ 《报告书》下册，第106页，1926年帐略。

是长达几十年为争权夺利而爆发的派系明争暗斗，更是给招商局的经营发展造成严重的消极影响。招商局的内部经营管理，也不可避免地愈益腐败混乱。不过，从另一个角度看，招商局的这种混乱，也可以说是管理阶层有意造成的，以便于在混乱中营私舞弊捞取私利。在此，我们仅分别举两三个领域为例，对招商局的经营管理进行一下初步的分析，以使我们对此期间招商局的内部弊端和腐败情况，有一个大致的了解。

1. 结党与营私。在长达几十年的时间里，招商局的经营大权始终把持在盛宣怀、袁世凯和盛氏集团分化出来的派别手中。1913年后表面上虽然仿照日本邮船会社体制实行董事长负责制，下设具体办事的三科办事董事，但无论形式怎样变，其根本格局和主要经营人员并无大变化。名义上虽也有股东会，但股东会既不按时召开，普通股东也无干预经营方针的权力，因而历届董事会均为盛氏大股东和其后代亲信等把持垄断。这种情况，正如当时人揭露的：“历任董事会及重要职员，实为局蠹之窟穴。其人存者，固绝少改选，即其人已亡，亦父死子继，世袭罔替。”^①“但问一己之囊橐，不问全局之仔肩。”^②“分科办事，大率私人，兄终弟继，父死子继，及浮滥把持，实为罕闻。其实职人员，经手事项，无不染指。”^③

总局如此，各分局也莫不如此，如汉口分局自光绪十九年（1893年）由盛宣怀的亲信施紫卿担任总办，“迄今三十余年，汉局不啻施氏世袭之私业。兄授其弟，父传其子，恬不为怪”，“以致陈陈相因，弊端百出，盖视总局股东如无物也”。^④又如天津分局由麦佐之父子相继，麦佐之从1906年入局，到1928年辞职，计任职22年之久，其间1914年麦佐之任袁世凯政府交通部次长时，令其长子次尹代理局务，次尹病死后，“麦氏又欲其次子继之”。^⑤又如烟台分局被陈氏把持，香港分局归卢氏控制，广州分局听陈姓世袭等等。^⑥几乎全是乌鸦一般黑。让人很难想象招商局是一个资

① 《招商局文电摘要》，第3~5页，转引自张后铨主编《招商局史》（近代部分），第343页。

② 《招商局文电摘要》，第3~5页，转引自张后铨主编《招商局史》，第343页。

③ 《招商局文电摘要》，第3~5页，转引自张后铨主编《招商局史》，第343页。

④ 李孤帆：《招商局三大案》，现代书局，1933，第52~53、136页。

⑤ 李孤帆：《招商局三大案》，第52~53、136页。

⑥ 《附民国元年以来招商局各分局局长任免一览表》，《报告书》下册，第112页。

本主义的近代企业。

招商局经管人员的这种结党把持，必然为营私舞弊大开方便之门。

从招商局对各分局的管理体制上看，自晚清以来，一直采用一种称为“包办制”的管理体制。所谓“包办制”，其主要内容是总局对各分局每年应收水脚，定有一个比较额，各分局开支，采用九五局佣（回扣）方氏解决。各分局局长由董事会委派，至于局长委派后，“局中营业用人以及各项开支，一应由局长包办”。^①除此而外，总局对于各分局包办营业，“并无办事章程”。^②在各分局已被各亲信派别长年把持垄断的情况下，这种“包办制”自然成为总分局营私舞弊的极好庇护所，从而使得招商局内部经营管理黑幕重重，弊窦丛生。这里，仅以上海分局为例，对招商局内部腐朽混乱的状况，略作剖析：

上海分局是招商局 20 多个分局中最大和最重要的一个，每年所定九五局佣比较定额数为 80 万两。表面上看，此额一定，不足此额者应罚，超过者有奖，似乎极为公允，但是，实际上上海分局“历年所收水脚，总在 200 万两以上”，所定此额，不足 40%， “故罚之一字，永无实现之可能，而奖则每年行之，且为数甚巨”。^③具体办法则为每年以 80 万两定额水脚之五厘回佣即四万两充上海分局的“佣费”，不足之数仍由总局贴补。假定某年上海分局佣费为 7 万两，除 4 万两可由定额局佣抵补外，剩余 3 万两仍需由总局另行开支。但营业额超过 80 万两时，超过定额部分的九五局佣，则“算沪局收入”，由上海分局在所收水脚中扣除，“以充分配同人之用”。^④由于上海分局历年所收水脚，“总在二百万两以上”，超过所定包额 80 万两甚多，所以最近三年，此种局佣“少者存 9 万两，多者竟至 13 万余两”，^⑤这还不包括总局另行贴补的开支。也就是说，在 1926 年招商局

① 《清查招商沪局账略暨各分局营业状况报告书》、《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第 80、55 页。

② 《清查招商沪局账略暨各分局营业状况报告书》、《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第 80、55 页。

③ 《清查招商沪局账略暨各分局营业状况报告书》、《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第 80、55 页。

④ 《清查招商沪局账略暨各分局营业状况报告书》、《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第 80、55 页。

⑤ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第 56 页。

每年均有巨额亏损的时候，^①“沪局当事者，则席丰履厚”，而且，留充分配同人之用的这笔每年十多万两的款项，在上海分局的账上，“年底竟一笔勾销，并无分配细账”，“其内幕之黑暗，更可想见”。^②

在收入水脚之中，包括货脚和客脚两种，货脚又分为进口、出口、转口三项，客脚分为大餐间、官房统舱等二项。“沪局对于进出口货脚及客脚，均抽回佣百分之五，对于转口货脚，则抽回佣百分之一”，这个项目所抽的各种费用，每年多至40万两以上。^③而如此巨大的一笔款项，既不列入收入项目，也无需报告总局，全由分局局长掌握，名义用途是为了进行竞争而向客户年节时奉送，然事属秘密，又不入账，其朋比为奸，不问可知。

客脚运费则均由船上买办包办，各轮均有定额，数额虽不算高，但同样每次“解款多不足包额，并不如数补充，若有盈余，则归买办享受”。^④“所以客脚货脚要经过几道折扣，才汇总到上海分局，然后，再由分局扣除5%的佣金，才算作总局收入。上海分局如此，其它分局也莫不如此，即拿经手货脚而言，各分局经手货脚，既经客佣、后佣、局佣之层层剥削，致令总局净收入货脚，比原数已少两三成”。^⑤

除上述弊端之外，其经营者还另设种种花招以谋取私利。用煤是招商局一大开支，每年用量在10万吨以上，当市场上上等煤市价每吨在7两至9两之间，次等在6两至8两之间时，招商局所购之煤吨价，“乃至9两5钱”，“则浮报之数，不言可知”。^⑥更可怪者，招商局采购之煤大部均存入浦东杨家渡栈房，招商局海轮上煤又不得不在浦西金利源码头，故每次均须由驳船从对岸运煤上船，如别家驳船公司运煤，此项费用每吨不过1角左右，而招商局所用之驳船每吨将及1元，“所付有10倍之多”。^⑦其所以

① 据招商局编《国营招商局七十五周年纪念刊》，1947，《附表》记载，1923至1926年招商局每年均有巨额亏损，1923年亏损101万余两，1924年竟达173万余两。

② 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第56页。

③ 《清查招商局报告书总论》，《清查招商沪局制度报告书》第六章，《报告书》上册，第55页。

④ 《清查招商局报告书总论》，《清查招商沪局制度报告书》第六章，《报告书》上册，第142页。

⑤ 《清查招商沪局账略暨各分局营业状况报告书》，《报告书》上册，第83页。

⑥ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第53~54页。

⑦ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第53~54页。

如此，是因为招商局所用之驳船公司，乃局中人合伙组织之鸿昌公司。其主要人物并非别人，而是金利源栈栈长费鸿生、招商局主船科长陈猷、上海分局局长唐凤墀等。^①又如与煤费同为两大支出之一的修理费，从未招商投标，大半给予其附属机关内河招商局所属之内河机器厂，而内河招商局却属招商局董事“而兼积余产业、内河轮船、通商银行、汉冶萍公司、势倾一局”^②的傅宗耀所管。正由于此，“修理费”一项，存在着严重的挥霍。每年仅此一项支出，常达六七十万两。^③“当局者恐为数过多骇人听闻，于是将大部分修理费在各项收入账内轧除之。例如轮船修理费则在水脚收入内轧算，船栈修理费则在成本内开支”。^④当清查委员会欲彻查该厂账目时，“其账房竟云失踪，账簿竟云遗失”。^⑤至于会计账目之不清，缺乏准则，已“达于极点”，^⑥一款两付、重复开支，时有所闻。例如“各厂工食”一项，每年因“一款两付”而使得船主将多付款退回的情形“约有10次之多”。^⑦而1924年一项员司酬劳，不但重复开支，而且第二次开支又较第一次开支增加1倍。^⑧

营私舞弊在招商局已是一种普遍现象。人所诟病的三大贪污案，为招商局留下“无人不弊、无事不弊”的恶名。从1921年开始，招商局已陷入年年亏损的境地，然而1922年，招商总沪局员司酬劳金却高达243070两。^⑨薪金报酬款开支之大，令人咋舌。从1923年开始至1926年，招商局年年亏损，致广大股东“未获得分文息金”，可就在这样的時候，招商局的人员，“厚酬”依然“独享”。^⑩

2. “鸠占鹊巢”。招商局经营管理的另一个特征，是该局的技术部门

① 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第53~54页。

② 孙慎钦：《招商局史稿》，出版机构不详，1925，第9页。

③ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第54页。

④ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第54页。

⑤ 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第54页。

⑥ 《清查招商局各项缴费摘要报告》，《清查招商局总局账目报告书》，《报告书》上册，第73、59、71页。

⑦ 《清查招商局各项缴费摘要报告》，《清查招商局总局账目报告书》，《报告书》上册，第73、59、71页。

⑧ 《清查招商局各项缴费摘要报告》，《报告书》上册，第71页。

⑨ 《清查招商局各项缴费摘要报告》，《报告书》上册，第71页。

⑩ 《清查招商局总局账目报告书》，《报告书》上册，第60页。

和高级船员职位，在长达半个多世纪的时间里，始终把持在外国人手中，从而给招商局的发展带来一系列问题和弊端。招商局在创办时，“各船皆购自外洋，驾驶管轮全属西人”，^①“各船主、大副、二副、大车、二车皆洋人”。^②处于当时中国的社会环境中，这种情况不仅可以理解，而且可说是有其必然。但是，招商局这种局面，并没有随着时代的发展而逐步加以变革。到晚清末期的1908年时，招商局总数31只轮船（包括趸船）中，31名船长依然全是外国人，大副、二副、大车和3名四车职务也全是外国人担任。只有二车和三车职位中各有2名中国人。^③也就是说，经过40余年的经营，在从船长到四车的179个高级职位中，竟有175个职位为外国人把持，占绝对压倒多数。此后，1913年，招商局任命4名中国人当船长，但董事会却担心各船“骤换华人，恐与保险有碍”，^④决定继续聘请外国人当船长。到1919年时，不仅一般华商航业均雇华员驾驶，就连怡和、太古等外国航运公司也“兼用华员”，可是这时候招商局各轮船的驾驶工作仍然全部由洋员承担。直到1927年，招商局仍只有几只江轮改用中国人任船长，海轮船长则仍然全是外国人。^⑤

除高级船员外，高级局员尤其是技术职位也始终垄断在外国人手中。担任总船长之职的英国人蔚霞，从1876年入局，担任大铁之职，1885年补总船长之缺，1887年起任总船长之职至1910年。蔚霞辞职回国之后，由伦德代理其职务，后正式递补。1919年，伦德回国养病，总船长一职由“新铭”船长洋人白克林升任。^⑥另外，轮机股长华立斯、航务股长麦肯约、副股长朱立根，也都是外国人。他们从1892年至1899年期间进入招商局后，任职都长达数十年之久。^⑦

需要指出的是，招商局在任用这些外国人担任高级船员和局员职务

① 转引自聂宝璋编《中国近代航运史资料》第一辑下册，上海人民出版社，1983，第1226页。按：“船主”即为船长。

② 转引自聂宝璋编《中国近代航运史资料》第一辑下册，第1226页。

③ 《轮船招商局船员人数表》（光绪三十四年份），邮传部编《邮传部第二次统计表》上，1908。

④ 张后铨主编《招商局史》（近代部分），第353~354页。

⑤ 张后铨主编《招商局史》，第353~354页。

⑥ 招档《董事会第163次会议议事录》，转引自张后铨主编《招商局史》，第353页。

⑦ 见张后铨主编《招商局史》，第354页。

时，并无相应的专业技术考试和有效的监督管理办法。招商局任用船员之权，“名义上虽然属之主船科，实则总船主、总大车既均为洋人，则各轮重要职员任用之实权，自不得不操之于洋人之手”，以至于“各轮重要职员均为洋人”。^① 这些洋人在招商局的待遇极高，不仅“月薪均在三、四、五、六百两”，^② “比中国人高出许多”，而且其它各种待遇，如“归国川资，假期内薪水，以及洗衣等项，均须由局中供给”。^③ 甚至“其家属之开支，子女之教育费，及沪寓之洋房租金等等”，^④ 也须由招商局支出。“一个西人，须抵十余名华员之薪工而有余”。“故洋员开支之后，几占各轮船运费收入百分之七十以上”。^⑤ 然而，招商局花费巨资任用洋人的效果并不好，洋人在招商局擅权、耗资、误事的情况，已人所共知，洋商“视蔚霞如招商局督办”，这也不是什么秘密。^⑥ 需强调的是，当北洋政府成立后，甚至包括外国航运公司在内的其它航运公司都“兼用华员”，使得部分华人航海人才“得在其它轮船公司逐步发展”之际，^⑦ “为华商航业巨擘”的招商局，其高级船员职位依然是处于“为外人占据，不唯雀巢鸠占，且久已太阿倒持”的局面，^⑧ “坐令喧宾夺主”。^⑨

3. 频繁的海损事故。这是经营管理不善的必然结果。招商局在行船方面，实行的是包办制，并无划一的章程，即使有一些规定，也形同具文。1916~1926年，招商局发生严重海损事故竟达10次之多，沉没船只6艘，就是这期间管理混乱的必然结果。现在摘录国民党政府清查整理招商局委员会的报告，对此作一介绍。

1916年3月21日，装满军队饷械的新裕轮船驶至浙闽交界洋面时，发生军火爆炸，轮船顿时沉没，“全船船员官军千余人，仅救起洋人二名，

① 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第54页。

② 《清查招商局报告书总论》，《报告书》上册，第54页。

③ 《各埠市况：六十年上海中外航商续志》，《银行月刊》第8卷第3号，第46页。

④ 《各埠市况：六十年上海中外航商续志》，《银行月刊》第8卷第3号，第46页。

⑤ 《各埠市况：六十年上海中外航商续志》，《银行月刊》第8卷第3号，第46页。

⑥ 参见朱荫贵《论国家政权在中日近代化过程中的作用》，《中国经济史研究》1994年第2期。

⑦ 《中国商船驾驶员总会来函》，《报告书》上册，第38页。

⑧ 《报告书》下册，第38页。

⑨ 《报告书》下册，第38页。

华人十余名，余均遇难”。^①

1917年5月，招商局安平轮船载运乘客200多人，在山东威海卫之褚岛附近触礁沉没，失踪者三四十人，“损失在百万元以上”。^②

同年11月24日，招商局普济轮船与新丰轮船在吴淞口外互撞，普济全船沉没，死难者27人。^③

1918年3月25日，招商局江宽轮船在长江汉口丹水池附近被段祺瑞政府的“楚材”军舰撞沉，该船载重1450吨，是招商局创立以来至失事时损失的最大一只轮船。其时载有乘客一千多人，“仅获遇救二百余人，其余均遭灭顶之凶”。^④

同年11月16日，招商局致远轮船在缅甸仰光失火，“全船被毁”。^⑤

1920年9月27日，“新大轮船驶至成山石岛触礁沉没，货物全失，幸人口无恙”。^⑥

1922年4月4日，招商局江通轮船“载客千余人，并满载货物，行至汉阳上游虾蟆矶大军山之间，突然失慎”，“所有货物及旅客之行囊都付之一炬，损失将近百万”。^⑦

1925年秋，招商局江庆船“在石门搁浅”，到第二年春季水涨时才脱浅。^⑧

同年6月，招商局飞鲸轮“搁浅于海门”，幸救出险；11月17日，“该轮又搁浅于厦汕交界之古雷湾”，虽旅客货物被救脱险，而该船“竟成废船”。^⑨

1926年，招商局全部江轮被军阀孙传芳征用，其中江永轮船10月15日满载军火停泊九江时，突然发生爆炸，死难者数百人。^⑩

① 《报告书》下册，第78页。

② 《报告书》下册，第82页。

③ 《报告书》下册，第82~83页。

④ 《报告书》下册，第84页。

⑤ 《报告书》下册，第85页。

⑥ 《报告书》下册，第89页。

⑦ 《报告书》下册，第94页。

⑧ 《报告书》下册，第105页。

⑨ 《报告书》下册，第105页。

⑩ 《报告书》下册，第107页。

从以上所摘史料看，1916至1926年的10年中，招商局的海损事故除两次是北洋政府军舰撞沉，一次因载运军火爆炸外，余下七次均与招商局自身人员渎职和技术不精、管理混乱有关。其中由渎职和混乱造成者占大多数。1917年普济、新丰轮互撞时，“不知如何认错罗盘，彼此直撞，普济竟被撞成两段，顿时全船沉没”。又如1922年江通失事起火时，“惟闻香味扑鼻，大约所载之油不知为何物引燃，以至不可收拾”。^① 所载之油能轻易被燃，导致全船焚毁，招商局管理失慎失职是可以肯定的。再如飞鲸轮1925年竟两次搁浅等等，都反映出招商局内部经营管理之极度混乱。

招商局在连续遭此重大损失，甚至一年内就发生好几起重大事故之际，经营阶层不去探究事故之因，总结改进之法，依然敷衍塞责，我行我素。1919年，当招商局“三年之中损失江船一艘海船四艘”，“创巨痛深”之后，其经管人员在股东常会上竟面颜宣称：“连年营业盈余，除开支外，尚存三百万两，添造船只，不患无资”。^② 由经营管理混乱所造成的“创巨痛深”，在经营者的笔下变成了一派光明的祝福。似乎借第一次世界大战之机所获盈余能弥补招商局不断灭损之船只，就是经营者的一大功劳！

这就是经营大半个世纪以后，中国的第一家航运公司在二十世纪初年留给人们的形象。

（序作者为复旦大学历史系教授、博士生导师，招商局史研究会特邀顾问兼特约研究员、副会长）

① 《报告书》下册，第94页。

② 《报告书》下册，第87页。

目 录

第一编 公文

第一章	政府命令汇录	3
第二章	委员会宣言条例通告暨收支报告	11
第三章	委员会发出公文录要	18
第四章	委员会收到文件选录	51

第二编 清查报告书

第一种	清查招商局报告书总论	75
第二种	清查招商总局帐目报告书（附表）	83
第三种	清查招商局购办煤斤情形报告书	94
第四种	清查招商局各项缴费摘要报告书	97
第五种	查核招商局股东维持会帐目报告书	104
第六种	清查招商沪局帐略暨各分局营业状况报告书	108
第七种	检查轮船招商局租船水脚合同意见节略	116
第八种	清查积余产业公司报告书	121
第九种	清查内河招商轮船局报告书	124
第十种	仁济和保险公司概况	128
第十一种	检查华兴保险公司资本情形报告书	130
第十二种	查核招商局公学帐目报告书	133

第十三种	调查招商局总局会计制度报告书	142
第十四种	调查招商沪局制度报告书	183
第十五种	招商局第五十三届贷借对照表附财产目录及说明书	220
第十六种	轮船招商局积余产业公司	253

第三编 统计

第一种	招商局历年资产及负债对照表 (民国元年至民国十五年)	265
第二种	招商局历年损益表 (民国元年至民国十五年)	271
第三种	积余产业公司历年贷借对照比较表 (民国三年至十五年)	275
第四种	积余产业公司历年收支对照表 (民国三年至十五年)	281
第五种	招商局历年局产变迁表 (民国元年至十五年)	287
第六种	招商局历年各口产租统计表	294
第七种	招商局各轮内容比较表	299
第八种	招商局历年船本变迁表 1911 ~ 1926	303
第九种	招商局各船每吨价值比较表	313
第十种	最近三年汉津甬粤港五分局经手水脚局佣缴费及 总局净给缴费表	317
第十一种	招商局最近五年航业部损益表 (民国十一年至民国十五年)	319
第十二种	招商局历年各船盈亏统计表 (民国元年至民国十五年)	321
第十三种	招商局最近五年内各路航线水脚总收入及航行次数表 (附五年内船余及船亏总额) 1922 ~ 1926	327
第十四种	招商沪局经手货脚及沪局局佣统计表	330
第十五种	招商沪局经手客货水脚统计表	332
第十六种	招商沪局经手江华轮船水脚佣金统计表 民国十五年 (丙寅)	334

第十七种	招商沪局经手广大轮船水脚佣金统计表 民国十五年（丙寅）	336
第十八种	招商沪局新江天轮出口水脚佣金统计表 民国十五年（丙寅）	338
第十九种	招商局各船缴费统计表（民国十二年 至民国十三年）	340
第二十种	招商局各轮用煤及价值比较表	348
第二十一 种	招商局最近三年水脚与用煤比较表 （民国十三年至民国十五年）	357
第二十二 种	招商局最近三年内装载货量额与 用煤一吨比较表（1924 ~ 1926）	361
第二十三 种	招商局历年客货栈租及各项杂款收入统计表 （民国元年至民国十五年）	366
第二十四 种	招商局历年各项息款收付统计表 （民国元年至民国十五年）	370
第二十五 种	招商局历年各项修理费统计表 （民国元年至民国十五年）	376
第二十六 种	轮船招商局历年各项缴费统计表 （民国元年至民国十五年）	378

第四编 整理方案

第一种	整理招商局办法大纲	385
第二种	招商局股务之整理办法	390
第三种	招商局选举董监应采用累积票选法	399
第四种	召集招商局股东会方案	402

第五编 招商局大事记

第一章	招商局之缘起	407
第二章	最初十三年之招商局	409

第三章	中法战后至拳乱时期之招商局	435
第四章	拳乱平后迄民国肇兴时期之招商局	457
第五章	民国成立以来之招商局	484

第六编 附录

第一种	本委员会在十六年六月二十五日招商局临时 股东会发表之文件	549
	(甲) 清查整理招商局委员会审查报告要略	549
	(乙) 清查整理招商局委员会对于整理股务限制 股权之意见书	550
第二种	招商局董事会在十六年六月二十五日临事 股东会发表之文件	553
	(甲) 招商局整理局务计划意见书	553
	(乙) 招商局财政救急意见书	556
第三种	招商局章程规条汇录	558
	(甲) 轮船招商总局章程	558
	栈房规条	570
	轮船规条	570
	奉宪核定轮船招商局章程	571
	轮船招商局规	573
	(乙) 前清宣三邮传部奏定章程	575
	(丙) 积余各埠产业有限公司办理章程 (民国三年订)	578
	(丁) 招商局董事会厘订处理文牘办法 (民国三年订)	579
	(戊) 主船营业两科与沪局应分权限条款 (民国三年订)	580
	整顿栈房马头细规	583
	整顿各船规条	584
	(己) 修订章程会草案并说明 (民国十三年稿)	585
第一章	总纲	585
第二章	营业范围	585

第三章	资本及股份	586
第四章	总分各局所在地及公告	588
第五章	股东会	588
第六章	董事监察人	588
第七章	总局及分局职员及职务	590
第八章	结算	590
第九章	附属代理机关	591
第十章	附则	591
	(庚) 商办轮船招商局股份有限公司章程修订草案审查 稿附说明(民国十三年订)	591
	商办轮船招商局股份有限公司章程	592
第一章	总纲	592
第二章	营业范围	593
第三章	股本及股份	593
第四章	股东会	594
第五章	董事及监察人	595
第六章	董事会	596
第七章	总局及分局职员及职务	597
第八章	结算	598
第九章	附属代理机关	598
第十章	附则	598
	(辛) 商办轮船招商局股份有限公司股票暂行规程	599
第四种	招商局外债契约	601
	(甲) 节译汇丰银行借款合同	601
	(乙) 汇丰银行借款合同英文原本	606
	(丙) 花旗银行借款合同英文原本	627
第五种	招商局及其附属机关职员录	632
	(甲) 招商总局职员录(附薪水表)	632
	(乙) 招商沪局职员录	635
	(丙) 招商局各分局局长名单	638

(丁) 招商局江海各轮船坐舱名单	639
(戊) 招商局南栈职员录 (附薪水表)	640
(己) 招商局北栈职员录	643
(庚) 招商局中栈职员录	646
(辛) 招商局华栈职员录 (附薪水栈用表)	648
(壬) 招商局杨家渡栈写字房职员录	650
(癸) 招商局杨家渡栈职员录 (附煤栈职员录)	650
(子) 积余产业公司职员录 (附薪水表)	653
(丑) 招商内河轮船公司职员录 (附每月薪水表)	653
(寅) 招商内河机器厂职员录 (附职工学徒名单)	656
(卯) 招商局公学教职员录 (附薪水表)	659
(辰) 招商局股东维持会职员录 (附薪水费用表)	660
编后记	662

第一编

公文

第一章 政府命令汇录

中央执行委员会政治会议致张人杰等十一委员训令

径启者：本日第八十五次政治会议议决派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员，除咨请国民政府任命外相应录案函达，请烦查照。

此致

张委员人杰

中央执行委员会政治会议
中华民国十六年四月三十日

国民政府致张人杰等十一委员训令

径启者：奉委员会谕，派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员，除另发任命状外，仰先行通知等因。奉此相应函达查照。

此致

清查整理招商局委员张人杰

国民政府秘书处
中华民国十六年五月三日

国民政府致招商局训令

径启者：奉委员会谕，查招商局为吾国唯一航业机关，成立以来，为官僚商蠹所把持，最近又经傅宗耀垄断局务，献媚军阀，若不积极清查整理，不特大背为国造产之政纲，更无以遏止外轮内航之侵略。兹经议决派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员。除另发任命状外，仰先行通知招商局遵照俾得彻底清查、积极整理等因。奉此相应函

达查照。此致
招商局

国民政府秘书处
五月九日

国民政府指令天字第十六号

令清查整理招商局委员会：呈一件呈送宣言暨组织大纲办事细则并预算表请核示由。呈及附件均悉，组织大纲应改为条例，即经核定公布其办事细则，仰即按照条例分别修正呈报备查。至所列公费预算表候令财政部核发可也，仍将清理情形按月具报，并仰知照。此令。附件存发。

计抄发条例一份

中华民国十六年六月三日

中央政治会议上海临时分会公函

径启者：据上海特别市党部函转江永轮船被难家属呈请抚恤案到会，经本会第二十次会议议决，交清查招商轮船局委员会核办，相应检同原件函达。即希查照为荷。此致
清查整理招商局委员会

中央政治会议上海临时分会秘书处
五月十二日

中央政治会议上海临时分会公函

径启者：案据中国商船驾驶员公会呈请指令轮船招商总局解雇英籍职员改用国人以挽国权而利航业等语到会，经本会第十六次会议议决，交杨委员杏佛转交清查招商局委员会相应检同原件函达，请烦查照办理为荷。此致
杨委员杏佛

中央政治会议上海临时分会秘书处
五月七日

附原件

中央政治会议上海临时分会批示第七十号

批清查整理招商局委员会：呈一件为呈报奉中央任命就职及一、二两次会议情形附送宣言及组织大纲办事细则每月预算表各一份，请鉴核示遵由。

呈悉，此批。

五月卅一日

国民革命军总司令部政治部公函第七号

径启者：据中国商船驾驶员总会呈称：呈为指令轮船招商局解雇英籍船员改用国人以挽国权而利航行事，窃轮船招商局在我国为唯一之航业公司，不唯资本雄厚，规模宏大，且其建设历史远达半世纪以上，盖与日本之大阪商船会社同年产生。今者大阪则雄飞猛进，营业遍及全球，以视招商局之局促一隅，航线不出国门者，相去何止倍蓰。此其间固自有其悠久之历史与夫沿革之因，仍同人等自惟薄劣雅不欲有所论列。唯关于该局各船高级职员之雇用，则不唯雀巢鸠占，且久已太阿倒持。此不仅同人等窃所痛心，抑亦全国有心人所同引为扼腕者也。在招商局成立之初，中国航海人才无几，容不免借材异国，为一时权宜之计，此虽难免于春秋贤者之讥，然犹可不失通人委曲之谅。奈何竟始终泄沓，不自为谋，坐令喧宾夺主，听国权之永久旁落乎？夫十年教育十年休养，古之人闻有以治人国者矣，曾何以五十年之岁月而不能培植此二千许航海之人材，虽有巧辩其何辞以解于国人？不宁唯是，民国初元，北京交通部固有吴淞商船学校之设立，此外更有各处水产之航海科，唯以招商局受外人之威胁及离间，致未能得其充分之援助。于是商船学校终不能不归于停闭而水产航海科等亦鲜有显著之发展，良以招商局居航业界领袖之地位，其举动措施为其它各公司所瞻循故也。唯同人等一方深惜所学之不用，一方痛心国权旁堕之无日，故始终不回素志，向前奋斗十余年如一日。所幸人心不死，是非尚存，而同人等终得在其它轮船公司逐步发展，由见习而二副而大副而船长，如是者盖十数人，其它任大、二、三副者又数十人，于是招商局对于国人乃亦稍稍知所援用矣。然在此时期，帝国主义者对于国人航海人员其无理之压迫、倾轧、恐吓等等固无

在不用其极，同人等身受目击感奋交并。徒以军阀当国，呼吁无从，故一切奋斗抗争均不能不由同人等自任之。今幸我革命军兴，不数月之间已奄有江南全境，全国统一亦不在远。此无他，实我党军所揭之三民主义与夫打倒帝国主义策略深得人心使然也。同人等为党部反英政策计，为国家体面计，为国家保存计，为免金钱外溢暨本身存在计，均认对于现在招商局内之英籍雇员有即日解除雇约改用国人之必要（普通海员雇约可以二十四小时前通告解除之），故由会员全体一致通过用书面呈请钧座指令招商局将现有英籍船员既日解雇、改用国人一案。此非同人等宅心偏〔褊〕小，意存报复也。实缘方今世界凡属独立之国家，其对于本国商船之船长、大副及司机之大车三职均不得由外人担任。此不仅事实如是，抑且载之简章、勒成律令，各国久已一致。同人等纵不为自身计，宁不为国权国体计而自甘缄默乎？尤有进者，一切海关之河泊司船舶员、海关巡舰之驾驶员、沿海灯塔主管员，以及长江南口之引港人员等等，均须有待由航海船长中之拔擢。使今日而不急起直追，尽量任用国人，实地从事训练，则异日即欲收回上列诸机关人才将何所自出乎？况招商局居航业领袖之地位，其外籍雇员又被英人占其十九，使一举而能解除其职务而易以国人，则必能使全国耳目一新，咸知我革命政府不但有办事之决心，且实有剔除积弊之魄力；又咸知招商局之商人不唯明白大义，且实赞襄政府之盛举。如此则外人又必咸知我国上下之一德一心，实有不可轻侮者在。则将来对于收回海关灯塔、引港等等机关，亦必有迎刃而解、事半功倍之效率。此同人等所深望钧座与以注意者也。至或有谓中国航海人才无多，将不敷分布者，则同人等窃以为过虑。盖只本会会员已达六十余人，均系学校出身，并均现任及曾任航海高级职务，少则数年，多且十余年者。此外又有中国驾驶员联合会，其会员二百余人均出身实地经验，其久者已历职数十年或十数年不等，其航海学术亦均有相当之程度。至于司机则有轮船机师会，其会员达三数百人，即为慎重起见，必择尤拔萃而用之，其于招商一局似已绰有余裕，故同人等敢冒昧陈请，果承俯允实行，即可从速实地造就人才，就同人之计划，不须十年，一切外籍雇员均可绝迹于中国。此实国人航界生死之关头，而不仅招商一局英籍雇员进退之问题也。惟钧座实利图之等情。查

该总会所称招商局应解雇英籍船员改用本国人员各情，不无见地，是否可行，除批示外相应函请贵会查照办理见覆。实纫公谊。此致

清查整理招商局委员会

主 任吴稚晖

副主任陈铭枢

副主任刘文岛

六月九日

中国国民党中央执行委员会政治会议公函

径启者：本月四日本会议第一百十一次会议议决添派何焕三为清查整理招商局委员，除咨请国民政府迅予添派并请令行招商局遵照暨函知何焕三同志外，相应函达贵会，请查照。此致

清查整理招商局委员会

中央执行委员会政治会议

七月五日

国民政府指令天字第一七五号

令清查整理招商局委员会：呈报工作情形祈鉴核训示施行由。

呈及附件均悉，已交交通部审核矣。附件存。此令。

常务委员 胡汉民

古应芬

伍朝枢

张人杰

七月廿九日

中国国民党中央执行委员会政治会议公函

径启者：案查贵会奉命清查整理以来时逾三月，前据呈报第一、第二两次会议及出席该局股东会情形暨报销五月分办公经费。此外，工作情形尚未据详细呈报，嗣据交通部呈称关于该局各项问题叠据该局股东及民众纷纷向部请求解决，如予受理，恐与清查整理委员会职权抵触，否则事关航政又未

便概行搁置，应如何办理请核示等情到会。经本会议第一百十九次会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等语，函覆在案。查清查整理招商局委员会之设，原以该局积弊甚深，非积极清查彻底整理不足以副本党为国造产之政纲，而谋股东与社会之利益，自应迅速进行，以维航业经第一百廿一次会议议决，催清查整理招商局委员会将清查整理事宜从速办理完竣等语，相应函达，希即遵照办理，并将近日办理情形先行呈覆查核为要。此致
清查整理招商局委员会

中央执行委员会政治会议
八月十二日

国民政府秘书处公函地字第二五七号

敬启者：现奉委员会发下中央政治会议秘书处函复交通部长：呈为商办轮船招商局各种问题应如何办理一案，经政治会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理会职权抵触时，可与该会直接商酌办理。请转陈，分别饬知函一件。奉谕，由秘书处函知交通部及清查整理会等因。除分函外，相应抄同原件函达查照。此致
清查整理招商局委员会

八月十二日

计抄送原函一件附原函

径复者：案准贵处函称，奉委员会交下交通部部长王伯群呈为商办轮船招商局各种问题，如予受理，恐与清查整理委员会之职权相抵触，否则事关航政，又未便概行搁置，应如何办理，请指令示遵等由。呈一件奉批提请政治会议解决等因，相应钞同原呈函请查照转陈核议等由。当经转陈本会议提出第一百十九次会议议决，商办轮船招商局各种问题，交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等语，相应录案函达，请转陈查照并分别饬知为荷。此致
国民政府秘书处

中央政治会议秘书处十六年八月五日

国民政府秘书处公函地字第三五三号

径启者：奉委员会交下中央政治会议秘书处函。为招商局清查整理各事宜概归交通部办理一案。经议决函催清查整理招商局委员会从速将清理事宜办竣，余仍依第一百九十次决议案办理，请查照等语。奉批函，交通部及招商局清查整理委员会等因，除遵照分函外相应抄同原函送请查照。此致

清查整理招商局委员会

八月二十日

计抄送原函一件附原函

径复者：案准大函以奉委员会交下交通部部长王伯群呈一件请将招商局清查整理各事宜概归该部办理等由，遵批提出政治会议等因。准此，当经提出本会议第一百二十一次会议并经议决函催清查整理招商局委员会从速将清查整理事宜办理完竣，余仍依本会议第一百十九次会议决议案办理等语。查本会议第一百十九次会议决议招商局各种问题，交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等因，业经函达在案。兹经议决，前因除函清查整理招商局委员会外，相应录案函覆，希查照转陈并函交通部遵照为荷。此致

国民政府秘书处

中央政治会议秘书处

国民政府指令天字第三四八号

令清查整理招商局委员会：呈为报销清查整理招商局委员会六月份办公经费造具总收支清单请鉴核备案由。

呈件均悉，准予备案，件存。此令

九月二日

国民政府指令天字第三四九号

令清查整理招商局委员会：呈一件为呈报该会工作情形连同报告书总

论送呈鉴核由。呈及附件均悉，已交交通部存查矣。此令

九月二日

国民政府秘书处公函

径启者：奉委员会交下贵会为呈报工作情形并拟定整理服务办法、解决股权计划及定期召集股东会方案缮录报告书等件请鉴核呈一件。奉批交交通部等因。即经遵照转送在案，相应函达查照。此致
清查整理招商局委员会

秘书长连声海

十月五日

中国国民党中央特别委员会秘书处公函

径复者：案准贵委员会向本会呈贲八月份收支总报销清单一纸请鉴核备案等由。当经呈奉常务委员批交监察委员，除分函外相应录批函达，即希查照。此致
清查整理招商局委员会

中央特别委员会秘书处

十月六日

国民政府批 第一九四号

清查整理招商局委员会：呈一件呈报该会七月份办公经费造具总收支清单请备案由。呈悉，准予备案。此批。

常务委员 汪兆铭

蔡元培

谭延闿

胡汉民

李烈钧

十月廿六日

第二章 委员会宣言条例通告暨收支报告

国民政府清查整理招商局委员会宣言

轮船招商局为我唯一之大规模航业机关，创设在日本邮船会社之先，五十年来绝少发展，邮船会社之航线已遍布全球，招商局则依然局促于长江及南北洋三航路。公司之资产尽归抵押，股东之血本日趋萎缩，长此因循，必至航权皆归外人，股票尽成废纸。受其累者岂特公司之股东，中华民国之国计民生皆将蒙无穷之损失。衣食住行为人民之四大需要，故本党总理之民生主义及建国大纲皆以解决此四者为首要。国民政府既为实现总理之民生主义而设立，对于此关系全国民生命脉之招商局，自当力谋整顿。救济之道，本委员会奉中央政治会议及国民政府之任命，办理清查整理招商局事宜。当谨守总理建设廉洁政府之遗教，研求局务不振之症结，妥拟航业扩大之计划，以政府与人民之合作，谋股东与社会之利益。对公司之资产当力加保护，原有之事业当督促维持，股东及社会之意见当尽量容纳。本会委员均不支薪俸，即办公经费亦由政府拨给，以示国民政府为人民服务之精神。至委员会之行动，尤愿受股东及社会之监督，如委员中任何个人有受贿害公之事实者，一经举发，证据确凿，为党纪国法所不容，愿受人民之裁判以定应得之惩罚。所望全国人民与招商局股东共起指导，群策群力，挽已失之航权，立民生之基础，不负国民政府清理之意，实现总理建国方略。本委员会同人当努力为革命的建设之前驱，谨此宣言。

国民政府清查整理招商局委员会条例

- 一 名称 本委员会定名为国民政府清查整理招商局委员会。
- 二 组织 本委员会以奉国民政府任命之清查整理招商局委员十一人组织之。
- 三 职员 本委员会设主任一人主持一切会务，由委员互选出之常务委员三人分任总务、秘书、审计。

四 职权 本委员会之职权如下：

一 在清理期内监管招商局及其附属机关之产业并维持其事业；
二 清查招商局及其附属机关之账目资产状态、历年盈亏原因；
三 根据清查报告及国内外航业状况与股东之意见拟定整理并改组招商局计划呈由国民政府核准施行；

四 执行并实现上项整理及改组招商局计划。

五 任期 本委员会之任务以清查并整理招商局为限，一俟所拟改组计划实现，本委员会应将所监管之该局资产及所维持之该局事业即日移交改组后之负责机关管理。

六 经费 本委员会之办公费由财政部核发。

七 附则 本条例由国民政府颁布施行。

国民政府清查整理招商局委员会办事细则

第一条 本委员会以奉国民政府任命之清查整理招商局委员十一人组织之。

第二条 本委员会设主任一人，由委员互选出之，主持一切会务，对外为本委员会之代表并为会议时之主席。

第三条 本委员会设常务委员三人，由主任指定之，分别主持总务、秘书、审计事务。

第四条 本委员会开会无定期，经主任或常务委员认为必要时或经委员三分之一以上之提议由秘书召集之，以全体委员过半数之出席为法定人数。

第五条 本委员会全体会议之职权如左：

一 在清理期内监管招商局及其附属机关之产业并维持其事业；
二 清查招商局及其附属机关之账目资产状态与历年盈亏原因；
三 根据清查报告及国内外航业状况与股东之意见拟定整理并改组招商局计划呈由国民政府核准施行；

四 执行并实现上项整理及改组招商局之计划。

第六条 常务委员之职权如左：

一 执行全体会议之决议案；
二 处理本委员会之经常事务。

第七条 常务委员为办理清查整理及改组招商局事务之便利起见，得设置左列三组聘任专家分任各该粗事务：

一总务组 二秘书组 三审计组

第八条 本委员会办公费由常务委员编制预算，经全体会议通过，呈请国民政府核准，由财政部核发。

第九条 本细则经全体会议之通过并呈请国民政府备案施行。

国民政府清查整理招商局委员会通告第一号

本委员会奉中央政治会议及国民政府委任办理清查整理招商局事宜，已于五月二十日开始行使职权，并在法租界陶尔斐司路五十六号设立办公处。在本委员会清查该局帐日期内，未便参入其它团体或个人执行同样任务，以一事权而利进行，敬希各界公鉴。

国民政府清查整理招商局委员会解职宣言

本委员会前奉中央政治会议及国民政府委任办理清查整理招商局事宜，自本年五月二十日开始行使职权以来，经数阅月之工作，其清查部份业已完竣，各种报告除积余产业公司、内河招商轮船局等局部报告书早已制就先行呈报政府外，其余均正在缮校整理中，以便汇集付印，一并呈报政府。至整理部份，头绪纷繁且范围广阔，无论如何，决非短时期内所能藏事。而本委员会全体委员均各有其它职务，势难长此兼顾，故本委员会决定将整理范围缩至最小限度。但期此最小限度能彻底办到，则其余整理问题均可迎刃而解，至所定最小限度之范围，亦可略述其梗概。股务关于公司主体，而招商局自开办以来从未有确实可靠之股东名册，其余种种关于股务之记录亦多异常简略。故本委员会特为之拟定关于整理股务之簿据格式十二种，另拟有简要说明书一种，希望招商局能实行之，则股务之整理其成效不难立睹也。其次，招商局股东间最大之争执厥惟股权问题，扰攘多年，迄无解决方法。本委员会统筹全局，折衷群议，参酌理论事实，以为惟有采用累积票选法可以解决此项股权问题之纠纷。盖累积票选法盛行于美国，因美国大实业公司往往有一二拥有极大部分股份之大股东独权操纵公司业务，旧式限制股权方法不足以裁制之，于是累积票选法乃应运

而生。其在美国固已风行一时，因其确有解决股东间纠纷之功效也。今招商局亦有特殊之大股东，此与美国多数大规模之实业公司情形适相吻合，是则采用累积票选法以解决招商局股权实属最为适当。复次，则为招商局董事监察人改选问题。查招商局董事会自民国十三年十一月一日改选以来，本年正届改选之期。比来董事间抱消极态度者实居多数，董事会议屡召不集，局务无形停顿，大局日形险恶。故本委员会以为亟宜按照本委员会所拟股东登记办法及累积票选法召集股东会，办理改选。爰拟订召集股东会方案，计办法十条，业已呈请政府及交通部核示施行。本委员会希望招商局股东不再放弃其应有之权利，本同舟共济之谊，起而作亡羊补牢之谋。招商局为全国最大航业机关，竭政府股东数十年之心力，始有今日之规模。乃因付托非人，日濒破产，长此因循，一切资产必皆入于外人掌握。国民政府秉总理民生遗教，自当为国民尽监护指导之责，因特任本委员会为之清查整理。惟本委员会从根本上着想，终希望招商局股东自身能从此奋起，努力振作。政府不过居于监督指导之地位，势难每事越俎而代庖。此本委员会所以视整理服务、解决股权争执、召集股东会改选董监三事为整理及改组招商局之重大关键也。此外，本委员会复将根据清查所得并参照国内外航业状况与股东之意见，再妥拟一整理招商局计划大纲以供后来负责者进行上之参考。此项计划大纲现已着手起草行将一并呈请政府核示施行，抑本委员会尚有欲郑重声明者。回溯本委员会任职之初即发表宣言，当谨守总理建设廉洁政府之遗教行使职权，至委员会之行动，尤愿受股东及社会之监督。如委员中任何个人有受贿害公之事实者，一经举发，证据确凿，为党纪国法所不容，愿受人民之裁判，以定应得之惩罚。际此本委员会结束之时，特再郑重声明，在过去数月之中本委员会中任何个人有胆敢受贿害公者，请社会及股东具名负责胪列证据，迅速举发，使之受应得之处分。是所至盼。其有匿名造谣欲藉攻击国民政府及本委员会以掩护其营私舞弊之组织者，本委员会一经觉察，其主使之入亦决不宽贷。谨此宣言。惟海内同胞共鉴之。

国民政府清查整理招商局委员会委员张人杰、蒋尊簋、虞和德、
郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、
李孤帆、何焕三同启

清查整理招商局委员会办公经费第一次报销

民国十六年五月份决算表

一收江苏财政厅拨给本委员会五月份办公经费	洋一千七百元正
一支薪水夫马费	四成给付 洋五百元正
一支房租房捐	洋二百五十七元三角二分
一支电灯电话费	洋三十五元零二分
一支家具	洋二百三十元七角三分
一支文具	洋八十二元八角四分
一支印刷品	洋一百四十元二角六分
一支工资	洋十九元正
一支杂费	洋一百四十五元六角一分

共支洋一千四百十元零七角八分

收支两抵结余洋二百八十九元二角二分

清查整理招商局委员会办公经费第二次报销

民国十六年六月份决算表

一收上月份结存	洋二百八十九元二角二分
一收江苏财政厅拨给本委员会六月份办公经费	洋一千七百元正
一支薪水夫马费	洋一千四百三十九元二角五分
一支房租房捐	洋六十六元九角六分
一支文具	洋七元三角五分
一支工资	洋二十七元正
一支杂费	洋十五元四角一分

共支洋一千五百五十五元九角七分

收支两抵结存洋四百三十三元二角五分

清查整理招商局委员会办公经费第三次报销

民国十六年七月份决算表

一收上月份结存洋四百三十三元二角五分

一收江苏财政厅拨给本委员会七月份办公经费	洋一千七百元正
一支薪水夫马费	洋一千五百零八元正
一支房租房捐	洋五十二元六角四分
一支电话电灯	洋三十五元五角八分
一支文具	洋十一元六角五分
一支工资	洋二十四元正
一支杂费	洋三十四元八角三分
共支	洋一千六百六十六元七角正
收支两抵结存	洋四百六十六元五角五分

清查整理招商局委员会办公经费第四次报销

民国十六年八月份决算表

一收上月份结存	洋四百六十六元五角五分
一收江苏财政厅拨给本委员会八月份办公经费	洋一千七百元正
一支薪水夫马费	洋一千四百六十元正
一支房租房捐	洋六十六元七角六分
一支电灯电话费	洋七元正
一支文具	洋三元五角一分
一支印刷品	洋十七元一角
一支工资	洋四十元正
一支杂费	洋十五元九角八分
共支	洋一千六百十元三角五分
收支两抵结存	洋五百五十六元二角正

清查整理招商局委员会办公经费第五次报销

民国十六年九月份决算表

一收上月份结存	洋五百五十六元二角
一收江苏财政厅拨给本委员会九月份办公经费	洋一千七百元正
一支薪水夫马费	洋七百五十四元正
一支房租房捐	洋五十二元六角四分

一支电话电灯费	洋六元二角九分
一支文具	洋六元二角七分
一支工资	洋二十四元正
一支杂费	洋一百四十六元五角三分

共支九百八十九元七角三分

收支两抵结存洋一千二百六十六元四角七分

清查整理招商局委员会办公经费第六次报销

民国十六年十月份决算表

一收上月份结存洋一千二百六十六元四角七分	
一收回办公处租屋顶费洋一百三十二元正	
一收回办公处阴历十月份半个月房租洋二十五元正	
一支薪水夫马费	洋一百八十二元正
一支电话电灯费	洋四元三角九分
一支文具	洋四角
一支印刷费	洋二百零三元九角二分
一支工资	洋二十四元正
一支杂费	洋一百八十四元二角五分

共支洋五百九十八元九角六分

收支两抵结存洋八百二十四元五角一分

第三章 委员会发出公文录要

致轮船招商总局函 十六年五月十八日

径启者：案奉国民政府秘书处五月三日公函内开：奉委员会谕派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员等因。奉此，本委员会各委员规定于五月二十四日上午十时到贵局，与贵董事会诸公面商开始清查整理办法，相应函达，即请查照为荷。此致

招商局董事会

呈中央政治会议文 五月二十三日

为呈报清查整理招商局委员遵令就职并请核准委员会组织大纲及办事细则并批给办公费用事：窃查中华民国十六年四月三十日奉钧会训令，内开：本日第八十五次政治会议议决派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员等因。奉此，遵于五月二日开第一次清查整理招商局委员会会议，当互选张人杰委员为主席，并由主席指定杨铨、杨端六、李孤帆三委员为常务委员，分任总务、审计、秘书事务，并通过委员会组织大纲。五月三日奉国民政府秘书处公函，内开：奉委员会谕，派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员，除另发任命状外，仰先行通知等因。奉此，相应函达查照等因。奉此，复于五月十一日开第二次清查整理招商局委员会会议，通过宣言及办事细则，并议定办公费用每月经常办公费定为壹千柒百元，临时支出得经全体委员会会议之通过，先行向上海财政委员会支用，按月据实向国民政府报销。兹特附呈委员会拟定之清查整理招商局委员会组织大纲一件，清查整理招商局委员会办事细则一件，伏乞察核施行。又附呈清查整理招商局委员会宣言一件，

清查整理招商局委员会每月经常办公费预算表一件，敬祈钧鉴。其关于委员会办公经费部份，敬请核准并请咨行国民政府飭令上海财政委员会照拨应用，除将奉令办理情形分呈国民政府外，理合据实呈请钧鉴，训示遵行。谨呈

中央执行委员会政治会议

呈国民政府文同前

呈总司令部文同前

致轮船招商局公函五月二十五日

径启者：阅报得悉本埠现有一团体自称曰商办轮船招商局股东保持会监督委员会者，于五月二十一日开会讨论整顿招商局办法，讨论结果分为两点：（甲）整顿，（乙）清查。公推董授经为整理委员长，王亮畴为清查委员长，聘定徐永祚会计师为清查员。清查办法从民国元年起清查账目云云。查本委员会奉中央政治会议及国民政府委任，办理清查整理招商局事宜，业已开始清查贵局账目在案，在本委员会行使职权期内，未便参入其它团体或个人执行同样任务，以一事权而利进行，相应函达，请烦查照为荷。此致招商局董事会

呈交通部文十六年五月二十六日

为呈报清查整理招商局委员遵令就职组织清查整理招商局委员会并开始行使职权事：窃查中华民国十六年四月三十日奉中央执行委员会政治会议训令，内开：本日第八十五次政治会议议决派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员等因。奉此，遵于五月二日开第一次清查整理招商局委员会会议，当互选张人杰委员为主席，并由主席指定杨铨、杨端六、李孤帆三委员为常务委员，分任总务、审计、秘书事务，并通过委员会组织大纲。五月三日奉国民政府秘书处公函，内开：奉委员会谕，派张人杰、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺、陈辉德、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜

之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员，除另发任命状外，仰先行通知，等因。奉此，相应函达查照，等因。奉此，复于五月十一日开第二次清查整理招商局委员会会议，通过宣言及办事细则，并议定办公费用每月经常办公费定为壹千柒百元。临时支出得经全体委员会会议之通过，先行向上海财政委员会支用，按月据实向国民政府报销。并委任徐广德、潘序伦两会计师为常驻查账会计师，魏道明、秦联奎两律师为法律顾问，陈实年为书记，于二十日上午十时全体委员及职员到招商局开始行使职权。与该局董事会会长李国杰、副会长盛恩颐及董事庄清华、陈翊周、唐虞年等接洽到局办公手续，并自即日起在该总局及法租界陶尔斐司路五十六号设立委员会办公处，正式开始办公。除将奉令办理情形分呈中央执行委员会政治会议、国民政府及总司令部外，理合据实呈请钧鉴。附呈清查整理招商局委员拟定之委员会组织大纲一件，办事细则一件，委员会每月经常办公费预算表一件，各报所载委员会开始办公记事一件，委员会宣言一件，统祈鉴核训示遵行。钧座于总理民生主义、交通政策研究有素，此次出任艰巨，必能于最短期间促其实现，深庆党国得人，尚希随时指导，俾免陨越，不胜盼祷之至。谨呈

交通部长王

呈中央政治会议上海临时分会文同前

致招商局董事会函十六年五月廿八日

径启者：案奉中央政治会议上海临时分会秘书处公函，内开：据上海特别市党部函转江永轮船被难家属呈请抚恤案到会，经本会第二十次会议议决交清查整理招商局委员会核办等因。奉此，经本会第二次常务委员会议决，交贵董事会从优抚恤，相应检同原件录案函达，即希查照办理为荷。此致

招商局董事会（附原函一件）

致沪局局长谢仲笙函十六年六月二日

径启者：本委员会现拟彻底调查招商沪局营业记账方法，请尊处先将

各项账簿以及各色单据名称开一清单送交本委员会，并希将丙寅年贵局全部账簿检齐，以便本委员会随时调阅为荷。此致

招商沪局局长

谢仲笙先生

致积余产业公司经理函十六年六月二日

径启者：兹据敝委员会查账会查账会计师潘序伦面称，关于积余产业公司方面有下列各点必须询问明白，俾利清查手续等因。为此，据情转询，务乞贵经理将下列各项问题以书面详覆一切，实纫公谊。此致

积余产业公司经理先生

（一）据招商局会计科人员言，积余产业公司及招商局执业之地产，其唯一之记载即为已经交来审查之“局产”一本，未知确否。如尚有其它记载，请即声明。

（二）局产簿中除记载各项产业之契据件数外，仅记其地基之面积亩数。关于下列各要项均无记载，不知另有记载详明之房产簿否？

（甲）各项地产购进之原契价

（乙）各项地产购进时各种费用

（丙）各项房屋购进之原契价

（丁）各项房屋购进时各种费用

（戊）各项房屋建造原标价

（己）各项房屋建造时各种费用

（庚）各项基地之坐落四至图样及其它详细说明

（辛）各项房屋式样、层数、间数、图样及其它装修设备之件数及说明

（三）每处房产每屋或每间每月应收租金若干，是否有详细估定价格以作标准？

（四）苟无规定价格则每屋出租时其租价数目究由何人负责？规定租价苟有增减等变动究由何人决定？

（五）外埠各分局将代收积余公司房租汇沪时是否有详细之报告分别应收数、已收数、未收数、预收数等项？

(六) 对于逐月房租实收之数是否与应收之数互相比较?

(七) 每月房租如实收之数与应收之数不符, 经理收款之人有详明之报告说明其相差之原因否?

(八) 外埠各项房屋租价苟有增减变更, 各分局向总公司有报告否? 外埠房客是否尽与公司订结合同? 合同是否尽行交与本公司收存备查?

(九) 各项房产实收租金与市面应收价格相差若干? 公司曾有调查估计等手续否?

(十) 对于房屋转租事项公司方面有调查报告否? 公司章程对于转租有限止否?

(十一) 公司方面尝派常川监查人员赴外埠实地调查房产出租、收租之情形否?

(十二) 本埠房屋应行修理时办理之手续如何? 有调查报告核准等手续否? 修理完竣时报销付款之手续如何?

(十三) 外埠房屋应行修理时办理之手续如何? 有调查报告核准等手续否? 修理完竣时报销付款之手续如何?

覆汕头招商分局萧叔椒函十六年六月三日

径启者: 奉委员会谕, 汕头轮船招商局局长萧叔椒来呈已悉。据称垫出巨款尚未归还, 赴汕轮船辄付代理, 妄施压迫, 违背商情公理, 恳请秉公维持等情。查此系该局内部争执, 本委员会不便过问等因。奉此, 相应函达, 即请查照为荷。此致

汕头招商分局

萧叔椒先生

致积余产业公司各位房客函十六年六月九日

径启者: 本委员会为清查招商局积余产业公司账目起见, 不得不实地调查该公司管理房产之情形。尊处所租房屋亦系该公司产业之一部份, 故特派员趋前, 查询一切, 务希赐予接洽为荷。此致

积余产业公司

各位房客先生

致招商沪局谢仲笙函

径启者：兹附上本委员会拟就之招商局各项收支统计表一纸，请逐项填写数目，从速掷还为荷。此致

招商沪局

谢仲笙先生

复中央政治会议上海临时分会函十六年六月十四日

径覆者：接奉钧会函开：据上海特别市党部函转江永轮船被难家属呈请抚恤案到会，经本会第二十次会议议决交清查整理招商局委员会核办，相应检同原件函达，即希查照等因到会。奉此，经本会第二次常务委员会议决，将原件函转招商局董事会，嘱其从优抚恤，相应函达，即希查照为荷。此致

中央政治会议上海临时分会

致招商总局营业科科长盛蕨臣函十六年六月十四日

径启者：本委员会现拟调查招商总局与各分局营业上种种手续，先请尊处将历年总局与沪汉津港粤五分局所订关于包办营业各项卷宗副本送交本委员会，以便参考。再，上次欧战期内租船一项收入甚巨，帐略虽可向沪局复核，惟关于每次租船契约以及附带文件等亦须同时检阅。即希尊处将民国五年至八年此项租船契约一并送交本委员会为荷。此致

招商总局营业科科长

盛蕨臣先生

致招商局邵子愉科长函十六年六月十六日

径启者：本委员会现拟调查招商总局与各分局营业上种种手续，曾函请营业科将历年总局与沪汉津港粤五分局所订关于包办营业各项卷宗副本送交本委员会，以便参考。再，上次欧战期内租船一项收入甚巨，帐略虽可向沪局复核，惟关于每次租船契约以及附带文件等亦须同时检阅，故一并请营业科将民国五年至八年此项租船契约概行检齐送交本委员会去后，

准营业科覆称该科现任科长系十五年旧历一月接办营业科事，所有以前各项案卷契约等件系前营业科长即现任会计科邵子愉科长兼领，迭经函催，迄未移交，无从检送等由前来。准此，相应函请尊处速将前营业科保管之总局与沪汉津港粤五分局所订关于包办营业各项卷宗副本等一并检送本委员会为荷。此致

招商总局前兼营业科长

邵子愉先生

覆招商局董事会函十六年六月十八日

径复者：接准贵董事会公函，内开：敝局召集临时股东会，原定三月二十五日，嗣因届期未足法定权数，特行延展会期。兹查股东挂号者日渐加多，经敝董事会议决，订定阳历六月二十五日即五月二十六日下午二点钟仍在爱多亚路联华总会召集临时股东大会，除登报布告股东外，相应奉达，即希查照为荷等因。准此，经本日本会常务委员会议议决，在本委员会清查整理期内，贵局召集临时股东会，本委员会自当派员出席，行使监督指导之职权。相应录案函达，即希查照为荷。此致

招商局董事会

覆中央政治会议上海临时分会函十六年六月二十日

径复者：接准钧会秘书处来函，内开：案准国民革命军总司令部秘书处转来上海崔苏民函，请委任蒋伯器清理招商局案一宗，并拟批交清查招商局委员会等由。经本会二十五次会议议决，交贵会办理，相应检同原件录案函达，即希查照等因。准此，经本会第二次常务委员会议议决，蒋伯器委员已奉中央政治会议及国民政府训令，任命为清查整理招商局委员会委员之一。崔苏民之请求应毋庸议，相应录案函达，即希查照为荷。此致中央政治会议上海临时分会

致招商局李会长函十六年六月二十二日

径启者：本委员会现欲调查招商局各轮坐舱包办客脚情形，有面询现任坐舱之必要。查江华轮船坐舱李朴臣君在轮任事有年，堪备咨询，即请

阁下转饬该轮坐舱李朴臣君于六月二十三日即阴历五月二十四日上午十时三十分亲到招商总局本委员会办公处谈话，以便面询一切为荷。此致招商局董事会会长李

致招商局董事会会长函十六年六月二十四日

径启者：本委员刻正研究坐舱制之利弊。查有江华坐舱李朴臣君昨曾一度前来谈话，兹本委员会欲向其索取江华轮船坐舱名下所雇用之全部职员、侍役人等名册及薪金工资表一份，以资参考。即请阁下转饬该轮坐舱李朴臣君从实造具，不得虚浮朦混，并限于五日内送交本委员会为荷。此致

招商局董事会会长李

覆中国商船驾驶员总会函十六年六月二十八日

径启者：接准中央政治会议上海临时分会公函，内开：案据中国商船驾驶员公会呈请指令轮船招商总局解雇英籍职员改用国人以挽国权而利航业等语到会，经本会第十六次会议议决，交杨委员杏佛转交清查招商局委员会，相应检同原件函达，请烦查照等因。准此，复准贵会来函相同，前因经本委员会第三次常务委员会会议议决，本委员会对于贵会解雇英籍船员改用国人以挽国权而利航业之主张极表同情，将来拟定整理并改组招商局计划时将采纳贵会主张，明定条文，呈报政府，听候核办。除将贵会来件存案备考外，相应函覆，请烦查照为荷。此致

中国商船驾驶员总会

覆中央政治会议上海临时分会函十六年六月三十日

径覆者：案准钧会秘书处函开：案据中国商船驾驶员公会呈请指令轮船招商总局解雇英籍职员改用国人以挽国权而利航业等语到会，经本会第十六次会议议决，交杨委员杏佛转交清查招商局委员会，相应检同原件函达，请烦查照办理等因。准此，经本会第三次常务委员会会议议决，本委员会对于中国商船驾驶员总会解雇英籍船员改用

国人以挽国权而利航业之主张极表同情，将来拟定整理并改组招商局计划时将采纳该会主张，明定条文，呈报政府，听候核办。除将此项议决案函知中国商船驾驶员总会外，相应录案函达，请烦查照为荷。此致

中央政治会议上海临时分会

覆国民革命军总司令部政治部公函同前

覆中央政治会议上海临时分会函十六年七月一日

径启者：接准六月二十六日钧会秘书处公函，嘱抄录江永轮船被难家属通信地点。兹查得该轮被难家属代表通信地点为：闸北虬江路新广东街锦华坊十号。即请查照为荷。此致

中央政治会议上海临时分会

致招商沪局谢仲笙函十六年七月六日

径启者：本委员会现欲查核欧战期内租船水脚账目，即请尊处将民国五年至八年全部租船合同、水脚账簿检齐，克日送交本委员会为荷。此致招商沪局局长

谢仲笙先生

致陈伯肇函十六年七月六日

径启者：本委员会现欲调查招商局购煤情形，即请尊处将历次购煤合同检齐送交本委员会，以便查核为荷。此致

陈伯肇先生

呈国民政府文十六年七月七日

为呈报清查整理招商局委员会工作情形仰祈钧鉴事。窃查本委员会奉中央政治会议及钧府命令办理清查整理招商局事宜，业经将组织本委员会进行情形及拟定之宣言暨组织大纲、办事细则、办公经费预算表等件呈报在案。本年六月六日奉钧府天字第十六号指令，内开：呈及附件

均悉。组织大纲应改为条例，即经核定公布。其办事细则仰即按照条例分别修正，呈报备查。至所列公费预算表，候令财政部核发可也。仍将清理情形按月具报，并仰知照。此令。等因。奉此，本委员会遵将办事细则按照条例分别修正，并将本委员会就职文件汇集专册，付印散发，使一般社会及招商局股东办事人等得以领会政府维护该局、挽回航权之德意。本年六月二十五日轮船招商局召集临时股东会，本委员会先期于六月二十二日召集全体委员会议，议决届时全体委员出席行使监督指导之职权，并拟定委员数人，分别发表主张。六月二十五日下午二时，招商局股东借座上海英租界西藏路宁波同乡会，举行临时股东会。本委员会除宋委员汉章因病请假、郭委员泰祺因事不能到会外，其余委员均出席，惟张主任人杰派沈仲毅为代表，钱委员永铭派胡初泰为代表。本委员会曾先期撰定审查报告要略及对于整理股务、限制股权之意见书二种文件付印，又因虞委员和德欲陈述招商局营业失败之原因，故一并将该局职员名册薪水表付印。是日即在会场上将上述三种印刷品连同本委员会就职文件专册散发于来会各股东，开会后推李伟侯为主席。主席请政府委员发表意见，当由潘委员宜之说明政府对于招商局之主张，虞委员和德报告招商局营业状况，杨委员端六报告审查要旨。杨委员报告方毕，忽有股东王臻善者起立发言，谓股东对于政府委员之盛意表示感谢，惟今日之会系股东因欲讨论招商局紧急局务而召集，应请政府委员暂停报告，以便腾出时间供股东讨论局务云云。当经各委员商议之下，公推杨委员铨起立致词，谓政府委员到会原为报告清查结果及政府维持航业之意，今恐股东因政府委员在座或有所顾忌不能畅所欲言，故决定立刻全体退席，俾股东可从长讨论局务云云。言毕全体委员即行退席，至政府委员会退席后之临时股东会会议情形，其大概已见翌日上海各报记载，兹不赘。所有一月来本委员会工作情形理合据实呈报，附上国民政府清查整理招商局委员会审查报告要略一纸，清查整理招商局委员会对于整理股务限制股权之意见书一纸、招商总局职员名册沪局职员名册一纸、抄录各报登载关于招商局临时股东会记事一纸，统祈鉴核，训示施行。谨呈

国民政府

致招商局董事会公函十六年七月七日

敬启者：兹附上本委员会拟定之股东名簿格式一纸、股票登记调查单元格式一纸、转股册格式一纸、转股单格式一纸、即请贵董事会照式付印，克日遵用。如贵董事会对于此项格式以为尚有疑义欲图修改者，务请委派正式代表于三日内到本委员会办公处接洽，以便讨论修改格式。如贵董事会认为并无疑意，亦请函复为荷。此致
招商局董事会

呈中央执行委员会政治会议文同七月七日呈国民政府

致交通部公函十六年七月九日文

敬启者：案查本委员会奉中央政治会议及国民政府命令（同呈国民政府文）除分别呈报中央政治会议、国民政府及国民革命军总司令部外，相应函达，请烦查照。此致
交通部长王

附国民政府清查整理招商局委员会报告（一）就职文件一册
清查整理招商局委员会审查报告要略一纸
清查整理招商局委员会对于整理服务限制股权之意见书一纸
招商总局职员名册沪局职员名册一纸
抄录各报登载关于招商局临时股东会纪事一纸

呈国民革命军总司令部文同七月七日呈国民政府文

致招商局董事会函十六年七月九日

敬启者：本委员会现拟着手调查内河招商局营业状况，即请贵董事会将最近三年所收到内河招商局营业报告帐略或其它报告文件一并检齐送交本委员会，以便查核为荷。此致
招商局董事会

致招商沪局局长陈作琴函十六年七月十二日

径启者：本委员会前向尊处索取欧战期内租船合同全部迄今所收到之件计有租船合同十六份，尚缺新大、广利、同华、致远、江通等五船合同（共计五份）务请检出送下为荷。此致

招商沪局局长

陈作琴先生

致招商沪局谢仲笙函十六年七月十二日

径启者：本委员会前向尊处索取欧战期内全部租船水脚账簿业蒙送来账簿五十八册，惟查尚有江通轮船丙辰丁巳戊午三年租船水脚账簿未曾送来，即请检出送交本委员会为荷。再，关于租船各项重要开支及佣金等，须得各该项附属单据方可证明用途。希将此项单据一并检齐送来，以便查核为荷。此致

招商沪局局长

谢仲笙先生

致招商总局董事会函十六年七月十三日

径启者：本委员会现正着手调查贵局订购煤斤经过情形，所有近五年来购煤合同大部份业由陈伯肇君经手送来。兹查得贵局于乙丑丙寅二年内向本埠盈丰煤号所购煤斤乙丑年二万七千三百余吨、丙寅年七千七百余吨左右，按月缴货。想必另有合同，业向主船科陈伯肇君及陈作琴君索阅。据云均未经手保管，希尊处即于两天内将该项合同检交本会，以便核对。又查悉十五年（丙寅）贵局与日商三井洋行所订煤斤合同两份现归贵董事会李会长保管，务请一并交来，是所切祷。此致

招商局董事会

致盈丰煤号公函十六年七月十四日

径启者：轮船招商总局前向宝号订购煤斤，为数极巨。查得该局在乙丑年订购宝号经手两万七千三百一十一吨、丙寅年七千七百八十七吨，按月缴货。本委员会现正在彻查该局用煤经过情形，关于宝号在乙丑丙寅两年期内

售与招商局煤斤每次缴货日期、价格以及有无合同等情，请即日开一详细单据送交本会，以便查核。如有该项煤斤合同，亦请一并送来对核。阅后即行交回，事关公家调查，责任重大，务请宝号从速照办。无任盼祷。此致
盈丰煤号
经理先生

致招商局董事会会长函十六年七月十八日

径启者：本委员会现欲调查招商局各方面办事情形，有面询各部办事人员之必要，即请贵董事长特饬招商局局长严子均君、南栈栈长费鸿生君、北栈栈长沈翊青君、中栈栈长邵立坤君、华栈代理二买办杜元赉君、杨家渡码头主任吴伯平君、新江天轮船坐舱胡兰荪君等克日至招商总局本委员会办公处报到，以便面询一切为荷。此致
招商局董事会会长李

致招商局会计科科长邵子愉函十六年七月十八日

径启者：刻据徐广德会计师报告，招商局会计科账目内有谢衡臆押款三笔合计元七万五千余两，德和票存一笔计元一万五千两等情。即请速将谢衡臆户通信处及德和通信处、德和经理人姓名及通信处、德和业主或股东姓名及通信处、德和资本总额分别一一开列，克日送交本委员会为荷。此致
会计科科长
邵子愉先生

呈中央政治会议文十六年七月十九日

呈为报销清查整理招商局委员会五月份办公经费造具总收支清单缮呈备案仰祈钧鉴事：窃查本委员会各委员于本年四月三十日奉钧会命令办理清查整理招商局事宜，五月三日复奉国民政府命令相同前因，奉此，遵即组织清查整理招商局委员会，规定每月经常办公费为一千七百元，临时支出得经全体委员会会议之通过先行向上海财政委员会支用按月据实向国民政府报销，业经呈报在案。本年六月六日奉国民政府天字第十六号指令，内开：呈及附件均悉。组织大纲应改为条例，即经核定公布其办事细则，

仰即按照条例分别修正呈报备查，至所列办公费预算表，候令财政部核发可也。仍将清查情形按月具报，并仰知照此令。等因。奉此，遵向江苏财政厅应领到本委员会五月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会五月份收支总报销缮具清单，除分呈国民政府及国民革命军总司令部备案外，理合备文附呈，敬祈

鉴核备案示遵。谨呈

中央执行委员会政治会议

呈国民政府文同前

呈国民革命军总司令部文同前

致招商沪局局长陈作琴君函十六年七月二十日

径启者：本委员会查得招商局历年信资收入均由沪局经手，所有关于该项信资收入自壬戌至丙寅五年全部帐簿单据希即交来，以便查核。又，局中担任邮运对于邮局方面当有书面契约，亦请一并检出送交本委员会为荷。此致

招商沪局局长

陈作琴先生

致王季梁先生十六年七月二十日

径启者：日昨由杨杏佛委员交来台函一件，报告化验招商局煤样成分。本委员会对于台端热心辅助本委员会清查之进行深为感激，特此鸣谢，即请查照为荷。此致

王季梁先生

致招商局董事会会长函十六年七月二十日

径启者：本委员会现需德和盐号经理张东甫君前来谈话，即请转知张君约其即日到本委员会办公处接洽为荷。此致

招商局董事会会长李

致裕昌煤号函十六年七月二十日

径启者：本委员会查得轮船招商局长江轮船八艘及新江天轮船一艘所有用煤在民国十四五年份均由宝号一家包办，不知此项包煤价格如何计算，有无合同，当时接洽系由招商局何人经手，即希宝号于三日内一一明白答复为荷。此致

裕昌煤号

致交通部公函十六年七月二十一日

径启者：案查本委员会各委员于本年四月三十日奉中央执行委员会政治会议命令办理清查整理招商局事宜，五月三日复奉国民政府命令相同前因，奉此，遵即组织清查整理招商局委员会，规定每月经常办公费为一千七百元，临时支出得经全体委员会议之通过先行向上海财政委员会支用，按月据实向国民政府报销，业经呈报在案。本年六月六日奉国民政府天字第十六号指令，内开：呈及附件均悉。组织大纲应改为条例，即经核定公布。其办事细则仰即按照条例分别修正，呈报备查。至所列公费预算表，候令财政部核发可也。仍将清理情形按月具报备查，并仰知照等因。奉此，遵向江苏财政厅领到本委员会五月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会五月份总收支报销缮具清单，除分呈中央执行委员会政治会议国民政府及国民革命军总司令部备案外，相应函达，请烦查照。此致
交通部长王

致财政部公函同前

致江苏财政厅公函同前

致上海公共租界临时法院公函十六年七月二十二日

径启者：敝委员会前因清查招商局帐目须与傅宗耀所设之祥大源五金号账目核对，当经声请贵院发谕调取。现悉已经吊案之账簿凡四十二本，特即函请贵院将收存之祥大源五金号账簿四十二本交付敝委员会接收，以

资核对，至勿公谊。此致

上海公共租界临时法院

致招商局会计科科长邵子愉函十六年七月二十二日

径启者：本委员会现欲调取积余产业公司全体职员名册、薪水表以资参考，即请飭令该公司克日抄录，送交本委员会为荷。此致

招商局会计科科长

邵子愉先生

致招商局董事长李函十六年七月二十二日

径启者：本委员会现欲约华栈栈长杨辅臣、张鹤年、郑双善，杨家渡栈长傅瑞銓，新江天轮船稽查员吴鹿年，征收员刘银生前来谈话，即请转飭各该人员即日至本委员会办公处报到，听候询问一切为荷。此致

招商局董事会会长李

致招商局会计科科长邵子愉函十六年七月二十三日

径启者：本委员会现欲约积余产业公司职员方也廉君、招商局公学职员钱琴一君前来谈话，即请转约方钱二君即日至本委员会办公处接洽，听候询问一切为荷。此致

招商局会计科科长

邵子愉先生

致盈丰煤号公函十六年七月二十八日

径启者：本委员会曾于七月十四日致宝号函一件，内开：轮船招商总局前向宝号订购煤斤为数极巨，查得该局在乙丑年订购宝号经手两万七千三百一十一吨、丙寅年七千七百八十七吨，按月缴货。本委员会现正在彻查该局用煤经过情形，关于宝号在乙丑丙寅两年期内售与招商局煤斤每次缴货日期、价格以及有无合同等情，请即日开一详细单据，送交本会，以便查核。如有该项煤斤合同，示请一并送来对核，阅后即行交回，事关公家调查，责任重大，务请宝号从速照办，无任盼祷等因。至今已逾两星期，

迄未接到宝号答复，殊属有碍本委员会清查之进行。兹特再行函催，限三日內一一明白答复，不得再行迟延为荷。此致

盈丰煤号

致招商局董事会公函十六年七月二十八日

径启者：接准扬子江技术委员会接收改组委员会来函，内开：敝会所属利农利商二小轮系供测量之用，而泊于杨树浦广信路码头。兹谋使唤便利起见，拟假泊于招商局中栈码头，用特函请，如荷同意，即希转知该局应如何接洽之处，并盼示复，至纫公谊等因。查此二小轮假泊于中栈码头不知与中栈营业有无窒碍，应请贵董事会议决见复为荷。此致

招商局董事会

致张彝仲函十六年七月三十日

径启者：本委员会现欲调取招商内河机器账簿，以便查核。查该厂为内河招商局附属营业之一种，例应一体受本委员会之清查整理，兹特请贵经理于三日內将该厂所有丙寅年份账簿一律检送本委员会听候查核为荷。

此致

内河招商局

张彝仲先生

致常熟招商内河分局函十六年七月三十日

径启者：本委员会奉国民政府之命清查轮船招商局账目，复因内河招商局与外河招商局关系密切，故将内河招商局账目一并清查。惟该局帐目情形复杂，非将分局帐目与总局账目核对，内容不易明了。为此专函布达，请将贵分局乙丑丙寅两年份房绶章、吴莲生两君包办期內各项总清簿及历年总结表即日寄交上海江西路六十二号潘序伦会计师查收，一经检核毕事，当即将原来账册寄还不误也。专此布达，即盼惠复。

此致

常熟招商内河分局

致镇江招商内河分局函同前

致江永轮船被难船员家属会函十六年七月三十日

径启者：接贵会来函，内开：去年江永因孙逆装兵被毁，焚溺船员八十八人，被难家属麇集沪上，吁求抚恤。由虞洽卿、杜月笙二先生双方调停，洽议解决，每名酌给恤金一千元，贵局担认五百元。当付二百元为被难家属临时急用，其余三百元之数再由贵局协同海员工会将该款存放银行，着被难家属向银行各自走领。详细办法宣布于二月初四日申新各报，迄今静待多时，招领无日，家属等迫于窘困，无门请贷。伏祈贵委员会审查该款有无拨出、存放何处，诸希亮察，以示矜恤。使无告戕民得延残喘，则造福无量矣。专此函恳。等情。查本委员会曾因此事向招商总局会计科询问江永轮船被难船员家属抚恤情形，兹据该局会计科职员面称，江永被难船员议定每员抚恤洋五百元，已经付出二百元，交各家属领去。其余三百元，现因局中经济困难，容筹有的款再行发给云云。除一面催促该局从速筹款将抚恤金余数付清外，合应函达，即烦查照为荷。此致
江永轮船被难船员家属会

致招商局董事会会长函十六年八月二日

径启者：本委员会曾于七月十八日致函贵董事长，请转饬招商甬局局长严子均君、南栈栈长费鸿生君等克日至本委员会谈话，查所约各员除招商甬局严局长外余均早已先后至本委员会谈话，惟严局长迄未见前来，殊属玩忽，兹特再请贵董事长转饬该招商甬局严局长限于三日内到本委员会办公处报到，听候询问一切，不得再行迟延，致妨碍本委员会清查之进行，至纫公谊。此致
招商局董事会会长李

致扬子江技术委员会接收改组委员会函十六年八月二日

敬复者：接奉台函，内开：敝会所属利农利商二小轮系供测量之用，向泊于杨树浦广信路码头，兹谋使唤便利起见，拟假泊于招商局中栈码

头，用特函请。如荷同意，即希转知该局，应如何接洽之处，并盼示复，至纫公谊等因。当即将台函转达招商局董事会请其议决见覆。兹接该董事会复函，据称该局中栈码头系为揽泊外海商船营业之用，并无空闲余地可供借泊，所嘱一节碍难遵办云云。相应函复，请烦查照为荷。此致
扬子江技术委员会接收改组委员会

致招商局会计科科长邵子愉函 十六年八月五日

径启者：本委员会现欲清查仁济和保险公司账目，照商办轮船招商局股份有限公司章程第九章附属代理机关项下第三十七条之规定，仁济和保险公司当然亦在本委员会清查整理范围以内，即希执事先将该公司全部职员名单及薪水表开单送交本委员会为荷。此致
邵子愉先生

复中国国民党上海特别市党部函 十六年八月八日

径复者：准台函内开：抚恤江永轮被难家属一事延宕已久，应烦贵会迅予了结，俾被难家属不致流离，实为至要。如已着手办理，并希将经过情形详细见复为荷，等因。查江永轮船被难船员家属会最近函致本委员会，请求审查招商局允给该家属等之恤款除按照被难船员人数每名已付过二百元外，尚有三百元有无拨出、存放何处等情当经本委员会向局中查诘。据会计科职员面称，所有局中允给之抚恤金本须照拨，实因局中经济困难，一时无力支付，容竭力筹措云云。除一面督促该局从速筹款，将抚恤金余数付清，并先行将经过情形通知该家属会查照外，相应函达，请烦查照为荷。此致

中国国民党上海特别市党部

致祥大源五金号经理函 十六年八月十三日

径启者：本委员会现有事奉询，请执事于八月十六日上午十一时至四马路外滩招商总局内本委员会办公处接洽为荷。此致

祥大源五金号

经理先生

致积余公司严品玉许骏发函十六年八月十三日

径启者：兹据各方面调查报告所得，谓内河招商机器厂账簿却在积余公司账房内，即请执事将该项账簿检送本委员会为荷。此致

严品玉 许骏发先生

致招商总局会计科科长函十六年八月十三日

径启者：本委员会现欲约仁济和保险公司职员陆梧孙、张慎卿、陆春生三君前来谈话，即请转约陆君等于八月十五日上午十一时至本委员会办公处接洽为荷。此致

邵子愉先生

致交通部公函十六年八月十六日

径启者：案奉中央政治会议训示，内开：据交通部呈称，关于招商局股东及民众纷纷向部请求解决，如予受理，恐与清查整理委员会职权抵触。否则，事关航政，又未便概行搁置，应如何办理请核示等情到会。经本会议第一百十九次会议议决，招商局各种问题，交通部尽可受理。如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理，等因。本委员会奉命视事以来，已有三月。在此三月之中，对于清查事宜，业已大致就绪。刻正在着手拟定整理计划，敢请大部将所有收到招商局股东及民众纷纷向大部请求解决。关于招商局各项问题之呈文，全卷录案示知，以为本委员会着手拟定整理招商局计划时之参考。盖本委员会受任之初，即有宣言声明，对于招商局股东及社会之意见，当尽量容纳，至今仍不敢或渝此志。如大部对于解决招商局各项问题有高见发表，则尤为本委员会所极端欢迎者也。相应函达，请烦查照。中央政治会议明令迅予核办见复，至纫公谊。此致

交通部长王

呈中央政治会议文八月十六日

为呈复事：案奉钧会八月十二日训示，内开：案查贵会奉命清查整

理以来，时逾三月，前据呈报第一、第二两次会议及出席该局股东会情形暨报销五月份办公经费，此外工作情形尚未据详细呈报。嗣据交通部呈称，关于该局各项问题，迭据该局股东及民众纷纷向部请求解决，如予受理。恐与清查整理委员会职权抵触，否则事关航政，又未便概行搁置，应如何办理，请核示等情到会。经本会议第一百十九次会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等语。函覆在案。查清查整理委员会之设，原以该局积弊甚深，非积极清查彻底整理不足以副本党为国造产之政纲，而谋股东与社会之利益，自应迅速进行，以维航业。经第一百廿一次会议议决，催清查整理招商局委员会将清查整理事宜从速办理完竣等语，相应函达，希即遵照办理并将近日办理情形先行呈覆查核为要，等因。奉此，窃查招商局有五十余年之历史，有十八处之分局，并有积余产业公司、仁济和保险公司、内河招商轮船局、内河招商机器厂等四大附属机关，而各该机关内容腐败迥出意料之外。近复经傅逆宗耀及其党羽之盘据，内容益不堪闻问。清查整理决非极短时间所能藏事，兹附上清查招商局报告书总论一件，所有本委员会奉命清查工作情形已见该报告中，兹不赘。所有清查未竣部份刻仍继续工作，调查所得容另制报告随时呈报。至关于整理部份刻亦已着手办理，业已拟定整理股务办法并整理股份手续上必需预备之簿据十二种，又对于该局股东间争执最烈之股权问题亦已拟有解决方案，容本委员会全体会议议决，后再行呈请核示遵行。抑本委员会又有陈者：自钧会第一百十九次会议议决招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权抵触时，可与该会直接商酌办理以来，关于招商局各项问题本委员会迄未奉到交通部只字公文之商榷，亦迭未见交通部派员前来接洽。窃思本委员会与交通部同系政府机关，同为党国服务，即因解决招商局各项问题而不免或有职权抵触之处，尽可和衷商酌办理。况重之以钧会明令，本委员会敢不谨恪将事？本委员会刻已行文交通部请将所有该部迭据招商局股东及民众纷纷向部请求解决关于招商局各项问题之呈文全卷录案示知，以为本委员会着手拟定整理招商局计划时之参考。交通部如有高见发表，尤为本委员会所极端欢迎。本委员会受任之初，即有宣言，声明对于股东及社会之意见当尽量

容纳，至今仍不敢渝此志也。敬以附闻，谨呈
中央执行委员会政治会议

呈国民政府文十六年八月十八日

为呈报事：本委员会接奉钧府秘书处地字第二五七号公函，内开：现奉委员会发下中央政治会议秘书处函复交通部长呈，为商办轮船招商局各种问题应如何办理一案，经政治会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理会职权抵触时，可与该会直接商酌办理。请转陈分别告知函一件，奉谕由秘书处函知交通部及清查整理会等因。除分函外，相应抄同原件函达查照等因。奉此，窃查本委员会曾于八月十六日呈复中央执行委员会政治会议公文一件，文曰：为呈复事。案奉钧会八月十二日训示，内开：案查贵会奉命清查整理以来，时逾三月，前据呈报第一、第二两次会议及出席该局股东会情形暨报销五月份办公经费，此外工作情形尚未据详细呈报。嗣据交通部呈称，关于该局各项问题迭据该局股东及民众纷纷向部请求解决，如予受理，恐与清查整理委员会职权抵触，否则事关航政，又未便概行搁置。应如何办理，请核示等情到会。经本会议第一百十九次会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等语，函覆在案。查清查整理委员会之设，原以该局积弊甚深，非积极清查彻底整理不足以副本党为国造产之政纲，而谋股东与社会之利益，自应迅速进行，以维航业。经第一百廿一次会议议决，催清查整理招商局委员会将清查整理事宜从速办理完竣等语相应函达，希即遵照办理，并将近日办理情形先行呈覆查核为要等因。奉此，窃查招商局有五十余年之历史，有十八处之分局，并有积余产业公司、仁济和保险公司、内河招商轮船局、内河招商机器厂等四大附属机关，而各该机关内容腐败迥出意料之外。近复经傅逆宗耀及其党羽之盘据，内容益不堪闻问。清查整理决非极短时间所能藏事，兹附上清查招商局报告书总论一件，所有本委员会奉命清查工作情形已见该报告书中，兹不赘。所有清查未竣部份刻仍继续工作，调查所得。容另制报告随时呈报。至关于整理部份，刻亦已着手办理，业已拟定整理服务办法，并整理股份手续上必需预备簿据十二种。又，对于该局股东间争执最烈之股权问题，亦已拟有解决方

案，容本委员会全体会议议决后再行呈请核示遵行。抑本委员会又有陈者：自钧会第一百十九次会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理。如与清查整理委员会职权抵触时，可与该会直接商酌办理以来，关于招商局各项问题，本委员会迄未奉到交通部只字公文之商榷，亦未见交通部派员前来接洽。窃思本委员会与交通部同系政府机关，同为党国服务，即因解决招商局各项问题而不免或有职权抵触之处，尽可和衷商酌办理。况重之以钧会明令，本委员会敢不谨恪将事？本委员会刻已行文交通部，请将所有该部迭据招商局股东及民众纷纷向部请求解决关于招商局各项问题之呈文全卷录案示知，以为本委员会着手拟定整理招商局计划时之参考。交通部如有高见发表，尤为本委员会所极端欢迎。本委员会受任之初，即有宣言，声明对于股东及社会之意见当尽量容纳，至今仍不敢渝此志也。敬以附闻等语。所有本委员会呈覆中央执行委员会政治会议报告工作情形缘由，理合检同清查招商局报告书总论一份备文一并呈请钧鉴，训示遵行。谨呈

国民政府

致江永轮船被难船员家属会函十六年八月十八日

径启者：本委员会现有要事须与贵会商酌，请贵会派代表于八月十九日上午十时至四马路外滩招商总局内本委员会办公处谈话为荷。此致

江永轮船被难船员家属会

复国民革命军东路军前敌总指挥部函十六年八月廿二日

径复者：接准台函，内开：宁汉两方业经合作，长江航线亟应恢复，用特函请贵委员会迅行督饬招商局克日办理，以利交通，并希见覆为荷，等因。准此，当经本委员会与招商局营业科盛科长商榷之下，知招商局所有江轮除江华轮船正在修理外，尚有江安、江顺、江新、江天、江大、江靖六艘刻在宁浔间应差，未曾放还。处此情况之下，该局虽欲复航，实际上亦无航可复。为此敬祈钧座设法将招商局所有江安等六艘克日放还，使该局得以遵命复航。附上该局来函一件，敬希查照为荷。此致

国民革命军东路军前敌总指挥白

致招商总局会计科科长函十六年八月二十二日

径启者：案查江永轮船被难船员抚恤金前曾由招商局向孙传芳处领到洋陆万元，当扣去经手人佣金外，实收到洋五万八千元正。除陆续支付被难船员抚恤等费共计洋二万九千八百廿二元二角外实存洋二万八千一百七十七元八角。此款暂由招商总局会计科保管，不料竟被经手人挪用。江永轮船被难船员家属会再四呼吁，请求拨付，会计科均置之不问不闻，孤儿寡妇呼号惨痛时逾半年，延不解决，言念及此，曷胜感慨。会计科负责人员此种行为岂特违背人道，实属目无法纪。本委员会兹特限执事于四十八小时内将前项恤金余款筹措齐备报告本委员会，以便转知原调解人虞洽卿先生等秉公将该款按额分配各被难船员家属。如于八月二十四日下午四时本委员会尚未得到执事满意答复，则本委员会为维护被难船员家属利益计，惟有将本案移交上海临时法院办理。幸希注意为荷。此致

招商局会计科科长

邵子愉先生

致招商总局会计科科长函十六年八月二十三日

径启者：顷接覆函，言江永轮船被难船员抚恤金余款因被通商轧入往来账，致传筱庵将款移交会计科时只有账单而无现洋云云。殊不知通商所轧系招商局往来之款，安能因招商局与通商往来纠葛而牵涉第三者之权利？况此辈第三者均系嗷嗷待哺之孤儿寡妇，而此项恤金又为若辈资为养命之款项耶？来书又称敝科但有会计之责，并无分配之权，江永被难家属从未至敝科催领。究竟此案归何人继续料理，敝科毫无接洽，并非置诸不问，亦非延不解决云云。查本委员会于受任之初，即据上海临时分会函转江永轮船被难家属呈请抚恤案到会，经本委员会第二次常务委员会会议议决，交招商局董事会从优抚恤，即于五月廿八日录案函达招商局董事会在案。执事系招商局董事之一，且为办事董事之一，何竟未知之耶？抑知之而故作痴聋耶？何对于本委员会五月廿八日致招商局董事会之函未见有何措施耶？总之，执事系招商局办事董事兼会计科长，对于保管江永轮船被难船员抚恤金余款负有相当责任，岂容推诿！兹本委员会特再函请执事查照本委员会八月二十二

日致执事之原函办理。如截至八月二十四日下午四时仍无满意答复，则不得不将本案移交法庭办理矣。相应函达，请烦查照为荷。此致

招商局会计科科长

邵子愉先生

呈中央政治会议文十六年八月廿四日

呈为报销清查整理招商局委员会六月份办公经费造具总收支清单缮呈备案仰祈钧鉴事。窃查本委员会五月份办公经费收支总报销业经缮具清单于本年七月十九日向钧会及国民政府报销在案。查本委员会续向江苏财政厅领到六月份办公经费洋壹千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会六月份收支总报销缮具清单一纸，除分呈国民政府备案外，理合备文附呈，敬祈鉴核备案示遵。谨呈

中央执行委员会政治会议

呈国民政府文同前

致交通部公函十六年八月廿四日

径启者：案查本委员会五月份办公经费收支总报销业经缮具清单，于本年七月二十一日函请大部备案在案。查本委员会续向江苏财政厅领到六月份办公经费洋壹千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会六月份收支总报销缮具清单一纸，除分呈中央执行委员会政治会议及国民政府备案外，相应函达，请烦查照为荷。此致

交通部长王

致财政部公函同前

致江苏财政厅公函同前

致招商局董事会函十六年八月廿五日

径复者：接奉大函，以船舶温司令任内所欠船租甚巨，向索未付，函

囑本委员会代为催索等因。查此项欠租，敝会无案可稽，当时租船亦并未接洽，似难代为催索，务恳贵会直接向主管机关接洽办理，欠租清单一并附缴。相应函复，请烦查照为荷。覆请

招商局董事会

致祥大源五金号经理函十六年八月廿七日

径启者：本委员会现有奉询，请执事于八月二十九日上午十一时到四马路外滩招商总局内本委员会办公处谈话为荷。此致

祥大源五金号

经理先生

致交通部公函十六年八月二十九日

径启者：案查本委员会于本年八月十八日曾上国民政府呈文一件，文曰：本委员会接奉钧府秘书处地字第二五七号公函，内开：现奉委员会发下中央政治会议秘书处函复交通部长呈，为商办轮船招商局各种问题应如何办理一案，经政治会议议决，招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理会职权抵触时，可与该会直接商酌办理。请转陈分别飭知函一件。奉谕由秘书处函知交通部及清查整理会等因。除分函外，相应抄同原件函达查照，等因。奉此，窃查本委员会曾于八月十六日呈复中央执行委员会政治会议公文一件，文曰：为呈复事。案奉钧会八月十二日训示，内开：案查贵会奉命清查整理以来，时逾三月，前据呈报第一、第二两次会议及出席该局股东会情形暨报销五月份办公经费。此外，工作情形尚未据详细呈报。嗣据交通部呈称，关于该局各项问题，迭据该局股东及民众纷纷向部请求解决，如予受理，恐与清查整理委员会职权抵触，否则事关航政，又未便概行搁置，应如何办理请核示等情到会。经本会议第一百十九次会议议决，招商局各种问题，交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权相抵触时，可与该会直接商酌办理等语，函覆在案。查清查整理委员会之设，原以该局积弊甚深，非积极清查彻底整理不足以副本党为国造产之政纲，而谋股东与社会之利益，自应迅速进行，以维航业。经第一百二十一次会议议决，催清查整理招商局委员会将清查整理事

宜从速办理完竣等语，相应函达，希即遵照办理并将近日办理情形先行呈覆查核为要，等因。奉此，窃查招商局有五十余年之历史，有十八处之分局，并有积余产业公司、仁济和保险公司、内河招商轮船局、内河招商轮船机器厂等四大附属机关，而各该机关内容腐败，迥出意料之外。近复经傅逆宗耀及其党羽之盘据，内容益不堪闻问。清查整理决非极短时间所能成事。兹附上清查招商局报告书总论一件，所有本委员会奉命清查工作情形，已见该报告中，兹不赘。所有清查未竣部份，刻仍继续工作，调查所得，容另制报告随时呈报。至关于整理部份，刻亦已着手办理，业已拟定整理服务办法并整理股份手续上必需预备之簿据十二种。又，对于该局股东间争执最烈之股权问题，亦已拟有解决方案，容本委员会全体会议议决，再行呈请核示遵行。抑本委员会又有陈者：自钧会第一百十九次会议议决招商局各种问题交通部尽可受理，如与清查整理委员会职权抵触时，可与该会直接商酌办理以来，关于招商局各项问题，本委员会迄未奉到交通部只字公文之商榷，亦迄未见交通部派员前来接洽。窃思本委员会与交通部同系政府机关，同为党国服务，即因解决招商局各项问题而不免或有职权抵触之处，尽可和衷商酌办理。况重之以钧会明令，本委员会敢不谨恪将事？本委员会刻已行文交通部，请将所有该部叠据招商局股东及民众纷纷向部请求解决关于招商局各项问题之呈文全卷录案示知，以为本委员会着手拟订整理招商局计划时之参考。交通部如有高见发表，尤为本委员会所极端欢迎。本委员会受任之初，即有宣言，声明对于股东及社会之意见，当尽量容纳，至今仍不敢渝此志也。敬以附闻等语。所有本委员会呈复中央执行委员会政治会议报告工作情形缘由，理合检同清查招商局报告书一份备文一并呈请钧鉴训示遵行等语。所有本委员会清查招商局报告书总论除业经送交上海各报馆发表外，兹将原件检取一份一并送请察阅备案，相应函达请烦查照为荷。此致

交通部长王

附清查招商局报告书总论一份

致江永轮船被难船员家属会函十六年八月二十九日

径启者：兹奉上江永轮船被难抚恤收支表一份，即希察收存照为

荷。此致

江永轮船被难船员家属会

呈中央政治会议文十六年八月三十一日

为呈报清查整理招商局委员会工作情形并拟定整理招商局服务办法暨解决股权争执计划及定期召集股东会方案缮录报告书清单及说明书具呈仰祈鉴核事。窃查本委员会清查工作除一小部份外，业已将次结束。所有调查所得之各项资料，其大旨已见诸本委员会发表之清查招商局告书总论中。该件会于八月十六日备文呈报钧会及国民政府在案，并经送交上海各报馆发表。至各项分类报告书除清查内河招商轮船局报告书及清查轮船招商局积余产业公司报告书二种业已制就发付油印，兹连同清查招商局报告书目录一份、清查招商局各种统计表目录一份一并附呈，敬请钧鉴外，其余各项分类报告书有业已制就正在缮校者，有大体虽已成就尚须分条严格审查甄别取舍者，尚有一二种因所欲调查之簿据受有关系方面之暗中阻挠延不送交本委员会查核致报告书尚未能完成者。然本委员会总期于最短期间将清查工作一律结束，此本委员会清查工作将次完竣之大概情形也。至整理工作，头绪纷纭，本委员会审慎考虑之下，决定先从关于公司主体之服务方面着手。因招商局从无确实可靠之股东名册，故与招商局董事会商榷之结果，特行拟定关于整理服务之簿据格式十二种，另拟有简要说明书一种，题曰招商局服务之整理办法，兹连同簿据格式十二种一并附呈。本委员会又因招商局股东间最大之争执厥惟股权问题，历年以来迄无解决方法。近日交通部曾呈请国民政府，谓关于招商局事宜该局股东及民众纷向该部呈控各节应否受理等因。虽经本委员会行文交通部，请将该部收到关于招商局各项呈文抄录全卷示知，以为本委员会拟定整理计划时之参考，尚未得覆。然据报纸所披露之呈文数种观之，则其所争执者仍不外乎股权问题。本委员会知招商局股权问题于未开股东会以前有先行切实解决之必要，爰采用新大陆实业先进国之美国对于大规模实业公司股权问题最新最良之解决方法，决定招商局选举董事监察人应适用累积票选法，并拟定一文，题曰“招商局选举董监应采用累积票选法”以说明本委员会之主张及累积票选法之意义与优点。今将该件一并附呈，敬请鉴核。若此项累积票选法得

以实行，则招商局大小股东均有选举代表之机会，而悬案经年聚讼纷纭、愈接愈厉无法解决之招商局股权问题可得公平持久之解决，于消除招商局股东间之隔阂、促进招商局股东间之妥协当有殊效也。又，招商局董事会自民国十三年改选以来，本年正届改选之期，且该局际此局务停顿、生计垂绝之秋，董事间门户之见仍深，董事会议屡召不集，大局益形险恶。本委员会以为亟宜按照本委员会所拟股东登记办法及累积票选法办理改选，爰特拟订召集股东会方案（计办法十条），另录附呈。敬祈鉴核，即日施行，则招商局大局幸甚，中国航业幸甚。溯自本委员会奉命视事以来。已逾三月，在此时期内，所有清查工作大体已蒞事，整理工作亦已拟定招商局股东登记方案，解决股权办法，召集股东会方案。凡此计划均为整理及改组招商局之重大关键，政府如无后命，本委员会拟请自招商局股东会正式开会改选董监、办妥新任董事会正式成立视事之翌日起即行全体解职。照本委员会所拟召集股东会方案之规定，举行股东会去今大约尚有四十日，拟于此时期内一面督促招商局依照规定计划改选董监，一面将根据清查报告并参照国内外航业状况与股东之意见再妥拟一整理招商局计划大纲上之政府核准施行。至整理招商局之详细计划，如全局职员系统之规划如会计制度之订定，如航业产业之具体整顿方法，如附属机关之整理刷新，如栈务管理之改善，如办事人员之甄别，凡此种种，经纬万端，头绪纷纭，非短时间所能详细规划。且贵在因事制宜，随时改革，则又非本委员会于事前所能悬揣而一一为之妥拟详细办法者也。所有本委员会规定整理招商局各节是否有当，理合具文呈请鉴核训示祇遵。谨呈

中央执行委员会政治会议

- 附呈清查招商局报告书目录一件
- 清查内河招商轮船局报告书一件
- 清查轮船招商局积余产业公司报告书一件
- 清查招商局各项统计表目录一件
- 招商局服务之整理办法一件
- 招商局选举董监应采用累积票选法一件
- 召集招商局股东会方案一件
- 关于整理招商局服务簿据格式十二种

呈国民政府文同前

致招商局公学邵校董函十六年八月三十一日

径启者：本委员会现欲清查招商局公学帐目，即请执事转知校中负责人员将招商局公学账目克日送至江西路六十二号潘序伦会计师事务所，以便检查为荷。此致

招商局公学校董

邵子愉先生

致交通部公函十六年九月二日

径启者：案查本委员会于八月三十一日曾上中央执行委员会政治会议呈文一件，文曰：为呈报清查整理招商局委员会工作情形（中略）鉴核训示祇遵等语，所有本委员会清查招商局各项分类报告书目录等共计八件一并奉上，送请察阅备案，相应函达，请烦查照为荷。此致

交通部长王

附件同上

致招商局营业科函十六年九月八日

径启者：案查贵局所有职员名单薪水表除总局沪局暨上海各码头栈房及新江天轮船宁波分局等业经先后送到外，其余各分局等处迄今尚未送到。务请贵科通知各分局暨各轮船从速造就，克日汇齐送交本委员会，以便查核为荷。此致

招商局营业科

呈中央政治会议文十六年九月十四日

呈为报销清查整理招商局委员会七月份办公经费造具总收支清单缮呈备案仰祈钧鉴事：窃查本委员会六月份办公经费收支总报销业经缮具清单，于本年八月二十四日向钧会及国民政府报销在案。查本委员会续向江苏财政厅领到七月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员

会七月份收支总报销缮具清单一纸，除分呈国民政府备案外，理合备文附呈。敬祈鉴核备案示遵。谨呈

中央执行委员会政治会议

呈国民政府文同前

交通部公函十六年九月十四日

径启者：案查本委员会六月份办公经费收支总报销量业经缮具清单，于本年八月二十四日函请大部备案在案。本委员会续向江苏财政厅领到七月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会七月份收支总报销量业经缮具清单一纸，除分呈中央执行委员会政治会议及国民政府备案外，相应函达，请烦查照为荷。此致

交通部长王

致财政部公函同前

致江苏财政厅公函同前

致江永轮船被难船员家属会函九月十五日

径复者：接准来函，内开：前蒙贵会允许向招商局领取恤金并抄帐一份，时越两星期，仍未领出。如有确定日期，请即示复，当派代表协同虞君前来收领，以便分给等因。查此项抚恤金日前据招商局董事会李会长面称该款业经如数备齐云云，即请贵会迅即协同虞君克日到局领取，以便分配各被难船员家属，相应函复，即希查照为荷。此复

江永轮船被难船员家属会

致上海特别市公安局十六年九月二十日

径启者：敝会奉国民政府命令设立，专为清查整理招商局一切事宜。兹因清查招商局帐簿有涉及其附属内河机器厂之处，前经函嘱内河招商局交帐备查。詎该厂账房方也廉忽然远逸，经内河招商局经理张恩铭登报，

囑其出面料理，仍杳无消息。似此匿帐潜逃，显系规避彻查，妨碍敝会清查职务。查该内河机器厂设在浦东，应属贵局管辖，为亟请贵局通飭各区并移知租界捕房一体协缉，务获解案，以便惩究。事关重要，并祈迅赐办理，至纫公谊。此致

上海特别市公安局

呈国民政府文十六年九月二十八日

呈为报销清查整理招商局委员会八月份办公经费造具总收支清单缮呈备案仰祈鉴核事：窃查本委员会七月份办公经费收支总报销业经缮具清单，于本年九月十四日向钧府及中央执行委员会政治会议报销在案。查本委员会续向江苏财政厅领到八月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会八月份收支总报销缮具清单一纸，除分呈中央特别委员会备案外，理合备文附呈。敬祈鉴核备案示遵。谨呈

国民政府

呈中央特别委员会文同前

致交通部公函十六年九月二十八日

径启者：案查本委员会七月份办公经费收支总报销业经缮具清单于本年九月十四日函请大部备案在案。查本委员会续向江苏财政厅领到八月份办公经费洋一千七百元当经陆续支用，兹将本委员会八月份收支总报销缮具清单一纸，除分呈中央特别委员会及国民政府备案外，相应函达请烦查照为荷。此致交通部长王

致财政部公函同前

致江苏财政厅公函同前

呈国民政府文十六年十一月一日

呈为报销清查整理招商局委员会九月份办公经费造具总收支清单缮呈

备案仰祈鉴核事：窃查本委员会八月份办公经费收支总报销业经缮具清单于本年九月二十八日向钧府及中央特别委员会政治会议报销在案。查本委员会续向江苏财政厅领到九月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会九月份收支总报销缮具清单一纸，分呈中央特别委员会备案外，理合备文附呈。敬祈鉴核备案示遵。谨呈
国民政府

呈中央特别委员会文同前

致交通部公函十六年九月二十八日

径启者：案查本委员会八月份办公经费收支总报销业经缮具清单，于本年九月二十八日函请大部备案在案。查本委员会续向江苏财政厅领到九月份办公经费洋一千七百元，当经陆续支用。兹将本委员会九月份收支总报销缮具清单一纸除分呈中央特别委员会及国民政府备案外，相应函达，请烦查照为荷。此致
交通部长王

致财政部公函同前

致江苏财政厅公函同前

第四章 委员会收到文件选录

汕头轮船招商局萧叔椒来呈五月二十日到

呈为垫出巨款尚未归还赴汕轮船辄付代理妄施压迫违背商情公理恳请秉公维持以保职业事：窃叔椒继承办理汕头招商局局长职务已历两代，自揣对于汕埠营业靡不极力竞进，是以成绩比较有加而无减，料理船务有功而无过。情因敝局轮船一切坐舱多不到船理事，致所装客货抵埠之后残欠居多。照船务定章，船上残欠客货自应由船负责理赔。奈敝局向例，因坐舱不在船之故，所有船上欠货由船交栈之后签单存据，概由分局代为理赔。计汕头分局自乙丑年四月起至丙寅年七月半止共代各轮垫出赔货款三万八千余两，又代总局垫出船员薪工及船用局用共一万四千余两，均经逐期报告敝总局在案。乃营业科长盛蕤臣徇各轮坐舱情面，不按照定章办理，始则为不公平之议，压迫叔椒将代各轮垫出赔货之款以四折归还。叔椒骤受此巨大亏损，情实难堪，不肯遵照。正在向敝总局董事会呈请勒令各轮须如数归还之际，而盛科长因此拂意竟以一人之私见妄施压迫，主张将开汕之轮付托宏发号代理，并要汕局交出栈房十八间付与代理人接管。虽董事中有主持公道者，奈盛科长先有成见，执意径行。忖思叔椒办理局务毫无错处，今对于代垫巨款尚未归还而妄将局轮付托代理，似此横施压迫，实于商情公理均属违背，迫得据情沥陈钧会，伏乞赐予维持，函致敝总局取消代理，仍旧将往汕之轮为叔椒主办，并将所有代垫各款克日如数理还，以维营业而昭公道，不胜急切待命之至。谨呈

清查整理招商局委员会钧鉴

计粘呈敝总局董事会呈文二件

汕头招商局局长萧叔椒

招商总局董事会李国杰来函五月廿七日到

径复者：接准台函，内开：阅报得悉本埠现有一团体自称曰商办轮船

招商局股东保持会监督委员会者，于五月二十一日开会讨论整顿招商局办法，讨论结果分为两点：（甲）整顿，（乙）清查。公推董授经为整理委员长，王亮畴为清查委员长，聘定徐永祚会计师为清查员，清查办法从民国元年起清查账目云云。查本委员会奉中央政治会议及国民政府委任办理清查整理招商局事宜，业已开始清查贵局账目在案。在本委员会行使清查职权期内，未便参入其它团体或个人执行同样任务，以一事权而利进行。相应函达，请烦查照为荷，等因。敝会当将尊函转达敝局股东临时监督委员会，兹据复称：接准来函并国民政府清查整理招商局委员会一函，查监督委员会系保持会产生。保持会系股东临时结合，其性质系为帮助董事会清查整理以期航业发展为主旨，且俟股东大会开会即行取消，本属一种临时过渡办法。现奉中央政治会议及国民政府委任清查整理委员业已到局开始清查，于清查期内本会当然不为同样之任务，特此奉复即希查照转致为荷，等语。相应据函转达，即希查照为荷。此致

清查整理招商局委员会

招商总局董事长李国杰启

中国商船驾驶员总会来函六月六日到

执事先生大鉴：

敬启者：沪埠为我国海运总汇之区，招商局复为华商航业巨擘，祇以经营不善，致陷今日之腐败地位。自当局主张清查整理，诸公即首膺其选，具征鸿猷硕德，允孚众望，贤劳主持，澄澈有日。敢为前途得人贺。惟当兹进行开始之际，同人为中国商船驾驶人员，在驾驶而言驾驶，敢进一言，祈垂察之。查招商局船舶中所用高级职员已全为外人占据，不唯雀巢鸠占，且久已太阿倒持。此不仅同人窃所痛心，抑亦全国有心人所同引为扼腕者也。在招商局成立之初，中国航海人才无几，容不免借材异国，为一时权宜之计。此虽难免于春秋贤者之讥，然犹可不失通人委曲之谅。奈何始终泄沓，不自为谋，坐令喧宾夺主，听国权之永久旁落乎！夫十年教育，十年休养，古之人闻有以治人国者矣。曾何以五十年之岁月而不能培植此二千许之航海人材，虽有巧辩，其何辞以解于国人。不宁唯是，民国初元，北京交通部固有吴淞商船学校之设立，此外更有各处水产之航海

科，唯以招商局受外人之威胁及离间，致未能得其充分之援助。于是商船学校终不能不归于停闭，而水产航海科亦鲜有显著之发展，良以招商局居航业界领袖之地位，其举动措施影响于同人者至巨也。惟同人一方深惜所学之不用，一方痛心国权旁堕之无日，始终不回素志，向前奋斗，十余年如一日，所幸人心不死，是非尚存，而同人终得在其它轮船公司逐步发展。由见习而二副而大副而船长，如是者已有十数人，其它任大、二、三副者又不下数十人，于是招商局乃稍变，其谢绝国人之旨略知援用。然在此时期中，帝国主义者对于国人航海人员其无理之压迫倾轧恐吓等等固无在不用其极，同人身受目击感奋交并。徒以军阀当国，互相勾结，呼吁无从，故一切奋斗抗争均不能不由同人自任之。今幸我革命军兴，奉三民主义以扫荡帝国主义与军阀之狼狽为奸，毅然将招商局五十年来污暗黑幕一举而廓清之。是起死回生，一线改造新机已复萌芽。同人为党部反英政策计，为国家体面计，为国家保存计，为免金钱外溢计，暨为本身存在计，认为清查整理招商局应有即日解除英籍船员雇约改用国人之规定（普通海员雇约可于二十四小时前通告解除之），业由敝会提出议案，全体一致通过。祈贵会俯念兹事关系国家大计，除列入清查整理范围之内并须明定条文克日施行。此非同人宅心偏小，意存报复，实缘方今世界，凡属独立国家其对于本国商船船长、大副及司机之大车三职均不得由外人担任，不仅事实如此，且载之简章。勒成律令。各国久已一致，同人纵使受雇外人，不为自身计，宁不为国权国体计，而自甘缄默乎？尤有进者，一切海关之河泊司船舶指船员、海关巡舰之驾驶员、沿海灯塔主管员以及长江南口之引港人员等等，均须有待由航海船长中拔擢。使今日而不急起直追，尽量任用国人实地从事训练，则异日即欲收回上列诸机关，人才将何所自出乎？况招商局既居航业领袖地位，其外籍雇员又被英人占其什九，使一举而解除其职务而易以国人，必能使全国耳目一新，咸知革命政府不但有办事之决心，且实有剔除积弊之魄力。又咸如招商局商人不唯明白大义，复实赞襄政府之盛举。如此则外人又必咸知我国上下之一德一心，终有不可轻侮者。在将来对于收回海关、灯塔、引港等等机关亦必有迎刃而解事半功倍之效，此同人所深望贵会在此坚决一举也。如谓中国航海人才无多，将不敷分布者，则同人窃以为过虑。盖只本会会员已达六十余人，均系学

校出身，并均现任及曾任航海高级职务，少则数年多且十余年者，此外又有中国驾驶员联合会会员二百余人均出身实地经验，其久者已历职数年或数十年不等，其航海学术亦均有相当之程度。至于司机，则有轮船机师会会员达三数百人，即为慎重起见必择尤拔萃而用之，其于招商局一局似已绰有盈余。故同人敢于冒昧陈请，果承贵会采取实行，即可从速造就人才。就同人计划，不须十年一切外籍雇员均可绝迹于中国。此实国人航界生死关头，更不仅招商局一局英籍雇员进退问题也。至同人所陈各情，多系根据各国通行航海规章及惯例，为局外人所鲜知。其它各节亦属个中实情。惟贵会实利图之，专肃敬请公安。并候台示

中国商船驾驶员总会谨启

江永轮船被难家属来函六月十一日到

清查招商局委员会钧鉴：

径启者：逖闻江永被焚赈恤家族一案已由政治分会转交贵会办理，不胜祷祝。鄙人等即属被难家属代表，曾因该案屡谒钧会，咸因不值，未荷接见。窃以钧会公事甚忙，但鄙人等更以切己关系。一日不解决则忧心如捣，寝馈难安。理合具此缘由奉陈，敬祈指定时期、地点，俾得遑谒面陈一切，至为切盼。此请
钧安

被难家属李南轩 莫若水 杨文林同启

招商总局董事会李国杰来函六月十七日到

径启者：敝局召集临时股东会原定三月二十五日，嗣因届期未足法定权数，特行延展会期。兹查股东挂号者日渐加多，经敝董事会议决，订于阳历六月十五日即阴历五月二十六日下午二时仍在爱多亚路联华总会召集临时股东大会，除登报布告股东外，相应奉达。即祈查照为荷。此致
清查整理招商局委员会

招商总局董事会李国杰启

招商局五码头加薪运动联合会来函六月二十三日

径启者：年来百货昂贵，生计日艰，故目下衣食住三者较诸十年前已不知增至若干倍蓰，而沪上一隅更高出若干倍。同人等所得之工资依然如故，处此环境之下，实有不获已之苦衷，爰于六月二十三日向总局提出最低要求，能否博其容纳，尚不得而知。故特上函恳请贵会出而援助，冀得玉成，使同人等得安心工作而免他顾之忧，不胜感戴之至。兹附上要求条件一份，尚希台察。此致

清查整理招商局委员会

招商局五码头加薪运动联合会启

附录要求条件如左：

(一) 承认工会有代表职工之权。

(二) 增加工资，规定工资额如左：

(甲) (职员) 二买办八十元，三买办六十元；正账房六十元，副账房五十元；栈员正手四十元，副手三十五元，普通三十元。

(乙) (太理) 正手八十元，副手六十元，三手四十五元，普通三十元。

(丙) (学生) 十元 (三年后应以职员计算)。

(丁) (工人) 堆装及跑码头正手四十元，副手三十五元，普通三十元，出店二十五元；带缆水手正手四十元，副手三十五元，普通三十元；巡丁正手三十五元，副手三十元 (以上膳宿均由公司供给)。

(戊) 每年加薪一次，由双方酌定之。

(三) 要求八小时工作制 (工作时间如上午八时至十二时，下午一时至五时)。

(四) 星期工、节日工及夜工均加工资如下：星期日及节日半天一元，全天二元 (工作时间与平日同)；夜工半夜一元，全夜二元 (时间上半夜七时至十一时下半夜一时至五时)。

(五) 各码头不得雇用无工会会证之职工。

(六) 不得无故开除职工，若开除职工须向工会协商。

(七) 凡职工因工作而死伤者，公司应优给抚恤金，抚恤金数目视情

形酌定之，最低三百元。

(八) 职工在疾病时公司须负责医治，工资照给。

(九) 要求花红，全体职工须得赢余总额十分之一，每年分派。

(十) 每年年终须给双工资一月。

(十一) 职工每年应有假期一月（病假不在此例），倘全年不告假者应另给薪水一月。

(十二) 改良一切膳宿之设备。

(十三) 要求局方供给各码头工会会所，并每月津贴用费各五十元。

(十四) 不得以介绍人之关系而行其种种不平等待遇。

以上条件均现时最低要求将来或以社会情形之变迁有所更改。

招商总局董事会李国杰来函六月二十四日到

敬启者：敝局召集临时股东会原定会场地址在爱多亚路联华总会，业经将开会日期奉达贵会在案。兹查该处地点不甚宽大，而此次股东领取入场券者较多，窃恐坐位不敷，特改借西藏路宁波同乡会为会场，除即日登报报告股东外，合再奉布。即祈查照为荷。此致

清查整理招商局委员会

招商总局董事会李国杰启

邵子愉来函六月廿九日到

敬复者：接准六月十六日来函，以义盞昔年曾兼领营业科科长，嘱将欧战时本局租船合同及附带文卷检送查阅，并将总局与沪津汉港粤五局营业文件案卷一并检送等云。祇悉之下，查民国五年至八年系唐凤墀、郑陶齐二君先后主任，其租船及属于营业事宜均由沪局长随时面承办理，并无书面文件，除已嘱沪局将租船合同检送贵会并由敝同事口头答复外，兹再将历来组织情形敬为贵会略道其详。查本局向抱减政主义，数十年以还，所谓总局者只总账房、文案房两处、均每处不满十人而已，而营业主船事宜完全包纳于沪局。故沪局有包额包缴之规订，与外埠分局大致一律。宣统初年董事会成立，并仿照日邮章程以董事三人分兼会计、营业、主船三科，即以总账房改称会计科，施禄生先生任科长。其营业、主船两科即以

沪局局长唐凤墀先生兼营业科长，以沪局大写陈辉廷先生兼主船科长，均仍在沪局办事，未另设营业、主船部份也。迨甲寅年总沪局改章，唐陈两科长始迁入总局，分设营业、主船部份并就沪局同事调派数人作为两科科员，均不新添一人。盖谨守成章不欲铺张其事，其营业科日行工作不外乎稽查，核对、抄录、登记数种，而帐款收数自有会计科清册为凭。至文件案卷，其对于局内者，以科长直辖沪局，则概由沪局号信附覆附报，其对于局外者以科长兼领董事，则概由秘书处另缮另复，而营业科并无另有档案也。唐凤老作古，郑陶老继之，陶老故后，义葢以会计科长兼承其乏，萧规曹随，悉仍其旧。自甲子年股东大会实行董事制，取消三科名义，另设两办事董。义葢结束之余，正拟另订妥章，分别整理。不意贱体衰弱，一病几殆越年。又奉董事会决议，仍须恢复三科，公举盛蕤臣先生为营业科科长，盛科长特设部份振刷一新，并提有办法通过施行在案。彼时旧部份早经中断，旧同事又未留用，所幸文件案卷对内有号信房之信底，对外有秘书处之档卷，既公开而公存不移交而移交。兹承曾嘱，率布一一，统希垂察为荷。此复

清查整理委员会

邵义葢谨启

许崇灏来函六月卅日到

伯器、杏佛先生伟鉴：

趋候数次，均遇公出，未得晤谈，至为怅怅。日前招商局召集股东临时会议，灏以广东股东代表资格到场与会。开会之后，盛氏即提议改正股权，主张一权一股，讨论再三，争持甚久。以其人数众多，遂致通过。查原订章程第十二条，本公司股东之议决权选举权按股户规定如左：

一股至十股每股为一权，十一股至百股每五股为一权，百零一股至五百股每十股为一权，五百零一股以上每廿股为一权。此为民国十三年所拟之章程，尚未实行，今仍沿用前清宣元所列股权，计算如下：十一股至百股每二股为一权，百零一股至五百股每三股为一权，五百零一股至无限股每五股为一权。以上所订办法原为防止大股东之垄断，然虽经如此限制，而每次会议均为盛氏占得优势，以其股份最多故也。因此招商局永为盛氏

所把持，其它散股股东无有过问之权。如广东所举董事有如伴食者，无论其办理如何腐败，无权纠正。以其人众势大，非其敌也。此次会议之前，盛氏即主张一股一权。共请律师数人到场，力争不已。适清查整理委员亦有一股一权之主张，于是盛氏更有所借口，复利用反革命之名词压迫反对者（说是政府委员主张一股一权反对者即以反革命论）。因此无人再与辩论，以致通过。此后招商局必全部落于盛氏一家之手，航业前途更不可救药矣。从前该局选举常例，广东、香港股东（共万余股）持票至广东、香港之招商分局，由各该分局验股后发给选举票与决议票，相沿数十年，并无异议。故未更改盛氏于此次开会之前即有不满意于由各省分局验股发票之办法，主张外省股东亦须持股票到上海总局查验后盖章始得领取选举票及决议票之语，而今清查委员亦适有印鉴办法之规定，适与盛氏之要求相合。如此办法实行，则广东股东及上海以外小股东之选举及议决权无形中均被驳夺，而股权只有盛氏一家所独有者？因广东股东多系散股，散处四乡，若由乡到省路途不远路费不多，尚可不因惜此小费而牺牲其股权。若须持股票至上海总局验看，则每人来往一次需用川资旅费约百余元，百股以上之股份每年所得股息尚不及此数，势必裹足不前。小股东更无论矣！如此则招商局永为盛氏一家所独占，而广东一万余股之散股东永无选举及决议权。清查委员原主股东受平等待遇，而结果反得不平矣。灏受广东股东之委托，对于以上两点觉有未妥，不得不言。曾在议场大声疾呼，极端反对，竟无人理会。该局所发表之议事录亦竟略而不书，致灏无以对委托之股东，不得不将此种情形详为陈告，尚祈体察情形，主持公道，有以维持，不胜盼祷。专肃，敬请
勋安

弟许崇灏顿首

宜之先生均此不另

扬子江技术委员会接收改组委员会来函七月十二日到

径启者：敝会所属利农利商二小轮系供测量之用，向泊于杨树浦广信路码头，兹谋使唤便利起见，拟假泊于招商局中栈码头。用特函

请，如荷同意，即希转知该局，应如何接洽之处，并盼示覆，至纫公谊。此致

清查整理招商局委员会

扬子江技术委员会接收改组委员会启

新江天船二副冯载穆来函七月十五日到

清查整理招商局委员诸公钧鉴：

敬禀者：仆航业驾驶员也，因招商局刻扣华员薪资，告诉无门，只得用函冒读，如蒙秉公判断，则同人感激无涯矣。仆自卒業吴淞高等商船学校后，即供职各轮，现虽领得船主文凭，其间所受西人之压迫及困苦非笔墨可以形容。同人因国民政府对于取消不平等条例及收回外溢利权主张最力，恨招商局之航海权利完全操诸西人之手，故曾上书政府恳求严飭该局解除英籍船员雇约，改用华人，深蒙嘉纳（详登七月二号及七号申新各报）。故仆以个人证书向该局总船主（该局用人权均操诸西总船主手）要求位置，每日前去，风雨无阻。伊亦知屏绝华人终无辞以对，不得已于上月廿五日将新江天俄人二副调往同华，命仆继任新江天二副。然仆已任大副多年，本无意此职。不过华人能在该局占一位置即收回一分权利，且该船二副薪资每月二百三十元（历来西人充任），亦能勉强维持生计，只得允就，以冀将来升迁。不料接任后总船主告以每月只八十元，闻悉之后不胜气愤，良以华人尚未亡国何待遇反不若乞丐式之俄人，有何面目在该船做事耶？因同一船也，同一职也，以酒鬼之俄人任之可得薪工如此（二百三十元），以正式华人仅得如彼。天下宁有是理耶！使诸公设身处此，亦难忍受。当即严辞力争，伊称系奉傅总办宗耀命令，不得已乃将各种理由痛陈于李会长伟侯之前，伊明知此种待遇不平，不肯负责解决，反使人与总船主商议办法，不但自失威信，犹如与虎谋皮。良以招商海员历为外人充任，即有华人任二副（长江船），亦待遇一律自傅执权后即减少长江华员薪资，此乃傅某媚外及见好于董事会之一种手段。不然，如该局省费则二十余个海轮之西籍海员分文未减（太古公司尚有减薪之举），独薄待三数华人咸不满一千，于该局有何益？不但此也，华人既定此条，则总船主当然视为金科玉律，以绝华人之插足。因八十元之工资除水手出身能任

外，则海轮船员终为西人所蟠踞也（因正式华人海员决不愿做）。人非丧心病狂，绝不为此。宜乎难逃通缉之列！再者，傅某所订亦只对长江船，新江天海轮也历为西人充任，每月二百卅元。现为华人争回，为华商者理应爱护以奖励之，则其它各海轮亦必有人继续争回。乃反而轻视之，以此而言爱国收回航权，是无异为西人留权利也。假如此事无满意解决，迫于生计，只得辞职，则此位置决为西人占去。因无文凭者决不能胜任，然则此二百卅元之权利只许为西人享受耶？言念及此，不禁痛哭。如此伟大公司待华人尚如此，无怪西人在中国处处占优美之位置也。在招商当局或以仆多事，如嫌薪资微薄，仅可去而之他。但仆航业界一份子，为国家航权及利权外溢计，应于最短期间将招商海员位置争回。此种不近人情之待遇，为人格及后来者誓当力争，成败非所计也。即谓节省开销，亦当从大体入手，不应刻扣劳力者之心血以灰同人之心。此事本不应向台端冒渎，奈向当局陈请已至声嘶力竭，终不能感动资本家之心。

诸公为国民政府领袖，又负整理招商荣命。不揣冒昧前来上诉，恳祈查明下情，命招商局未改办法以前，对于海轮职员如华人能争回西人职位者照原薪支給（比如仍用西人一样），藉资鼓励而挽航权，则同人受惠无涯矣。如荷批准恳求赐示，以便好向前途交涉而定去留。文字不通，呈式不合处诸希原谅。谨此恭请

勋安

冯载穆敬呈

浙江公立工业专门学校王季梁来函七月十八日到

杏佛兄大鉴：

前嘱化验招商局煤因课务忙迫致稽延时日，罪甚。昨用简便法分析得结果如下：

Moisture	Volatile Matter	Ash	Fixed Carbon
水分	挥发成分（不含水分）	灰分	固定炭
7.81%	38.59%	6.06%	47.54%

该煤除水分似嫌过高外，其余成分俱尚佳也。匆此奉闻，即候暑安

弟王璉上

国民政府交通部来函七月十八日到

径复者：接准函知组织工作暨出席招商局临时股东会各情形，并附送关系各件到部。除将就职文件一册，审查报告要略，对于整理股务限制股权之意见书，招商总局及沪局职员名册各一纸以及照抄报纸纪事一份收存备查外，相应复请查照。此致
清查整理招商局委员会

王伯群

招商总局会计科来函七月十九日到

径启者：昨奉大函，以本局帐内有谢蘅臆户押款三笔共计元七万五千余两、德和票存一笔计元一万五千两，嘱将通信处及德和业主经理人姓名股本等开列报告云云。祇悉。查谢君押款三笔于欧战时由傅筱庵君经手，初以煤栈单为抵押品，嗣将房地契券股分等掉转煤栈单故，现在只有契券股分而无煤栈单也。自庚申正月起利息未付，迭经函催面催，迄未照缴。迨前年，各船包用煤炭由谢君承办，原拟将煤价分次扣抵押欠，亦未能实行。谢君通信处：本埠裕昌煤号。德和票款由李伟侯君经手。据云德和为张东甫、李霭吉两家合办之盐号，资本十二万两，经理人张东甫，通信处：张家浜退省路。此款年息清收于公司，毫无损害。到期票收即可照付云云。统希查照此复
清查整理委员会

招商总局会计科谨启

江永轮船被难船员家属会来函七月廿一日到

委员先生钧鉴：

径启者：去年江永因孙逆装兵被毁，焚溺船员八十八人，被难家属麇集沪上，吁求抚恤。由虞洽卿、杜月笙二先生双方调停，洽议解决，每名

酌给恤金壹千元。贵局担认五百元，当付二百元为被难家属临时急用，其余三百之数再由贵局协同海员工会将该款存放银行，着被难家属向银行各自走领，详细办法宣布于二月初四日申新各报。迄今静待多时，招领无日，家属等迫于窘困，无门请贷，伏祈贵委员审查该款有无拨出，存放何处，诸希亮督，以示矜恤。使无告茕民得延残喘，则造福无量矣。专此函恳，敬请公绥，诸惟垂照

江永被难船员家属会启

招商总局董事会来函七月廿五日到

径复者：前奉台函，并颁示敝局股票改用记名之簿册单据，格式四种具征贵会指导，周详之至意，曷胜钦感。当经敝董等公同讨论，金以敝公司历史上相沿之习惯似与他公司略有不同，兹查敝公司应备各项，凡关于登记过户及抵押挂失领票换票等暂拟格式十种，逐项钞录呈请贵会鉴核，日内即拟登报布告各股东来局注册，以两个月为期，俾利进行，而免延误。合亟奉复，即祈察照为荷。此致
清查整理招商局委员会

李国杰谨肃

附抄件

国民政府财政部来函八月一日到

径复者：接准大函并附五月分总收支清单一纸到部。准此，除将原单备案外，相应函复，即希查照。此致
清查整理招商局委员会

国民政府财政部启

上海特别市党部来函八月二日到

径启者：抚恤江永轮被难家属一事延宕已久，应烦贵会迅予了结，俾被难家属不至流离，实为最要。如已着手办理，并希将经过情形详细见复

为荷。此致

招商局清查委员会

上海特别市党部秘书处启

招商内河轮船公司张恩铭来函八月二日到

敬复者：七月三十日接奉贵委员会函开：本委员会现欲调取招商内河机器厂账簿以便查检。查该厂为内河招商局附属营业之一种，例应一体受本委员会之清查整理。兹特请贵经理于三日内将该厂所有丙寅年份账簿一体检送本委员会听候查核等因，奉此，敝经理查民国二年十二月间接办招商内河轮船公司时并无此厂，自民国三年间奉总局董事会公函委任傅宗耀为内河公司总经理后所有各项帐目，船只器具一切事件统交傅总理查收接办。鉴于内河公司船只朽旧岁有亏耗，而招商总局江海各轮大小修费甚巨，为挽回利权计，始于乙卯年组织招商内河机厂，陆续向内河公司动用规银二万九千数百两作为往来结有拆息，是该厂并非认为资本也明甚。虽盈余拨入内河公司。因同系对于总局负责有年，结帐略报明董会可查，且历来内河厂厂长数易其人，均系傅总经理所派，凡营业、帐册、用人、雇工等事亦归其一手主政，与内河公司完全划开，似非敝经理权限所及者也。惟本年五月间傅宗耀因通缉失踪，林松荣厂长被工匠反对出厂，一时乏人管理，又值工潮澎湃之秋，稍或决裂，立可倾产。兼之敝局在厂未修各轮军事待用甚急，势难停止工作，不得已由敝经理邀同与工匠相识之胡永生出而调解，暂时维持工场，继续修理。至一切银钱帐册，仍归总账房方也廉经管，不独敝经理对于该厂向不派人，即胡永生尚属帮忙性质，亦未支过辛资，外人未悉内容，难免易滋误会。此敝经理不得不将始终实情为贵委员会缕晰读陈者也。至检送丙寅年帐簿一节，实属无从可送，并非放任图卸。尚希贵委员会鉴原曲恕为幸。既奉大命，已查问该厂银钱账房杜圣茂。据称向归方也廉收管，刻已多日未到，不知何往等语。期限已届，合并据实声复，是否实情，仍请派员确查，以明真相。无任待命之至，谨复

国民政府清查整理招商局委员会

招商内河轮船公司经理张恩铭谨启

招商总局董事会李国杰来函八月三日到

径复者：接奉台函，内开：接准扬子江技术委员会接收改组委员会来函，内开：敝会所属利农利商二小轮系供测量之用，向泊于杨树浦广信路码头，兹谋使唤利便起见，拟假泊于招商局中栈码头，用特函请，如荷同意，即希转知该局。应如何接洽之处，并盼示复，至纫公谊等因。查此二小轮假泊于中栈码头，不知与中栈营业有无窒碍，应请贵董事会议决见覆等因。查敝局中栈码头系为揽泊外海商船营业之用，并无空闲余地可供借泊，所嘱一节碍难遵办，敬祈鉴谅并代为婉复前途为荷。此致

清查整理招商局委员会

招商总局李国杰谨启

招商总局李国杰来函八月五日到

径启者：顷据内河小轮局经理张彝仲报告，内河招商修理厂总账房方也廉忽然失踪，厂中帐簿均无着落，请示办法。查此事实出意外，窃恐其中必有情弊，经已责令张彝仲兼管该厂帐席，设法查究方也廉下落，勒交经手一切帐簿外，并委托陈干清君前往彻底清查藉筹整顿方法。知关锦注，特以奉达。再，日来迭次召集董事会议，均以多数不到，未能成会而事迫不及相待。故只得由杰以会长名义办理，免误要公，合附陈明。敬上

国民政府清查整理招商局委员会

李国杰谨肃

镇江招商内河轮船公司来函八月五日到

径复者：昨读大示，祇悉。奉国民政府之命清查轮船招商局帐目，复因内河招商局与外河招商局关系密切，故将内河招商局帐目一并清查。惟以情形复杂，非将分局帐目与总局帐目核对，内容不易明了。特嘱敝分局将辛酉年二月至丙寅年正月包办期内各项总清簿及历年总结表即日寄交上海江西路六十二号潘序伦会计师查收，以便检核。毕事即将原件寄还不误等因。奉此，当为一一检齐，遵照寄交潘君处是

耳。特此布复，祇请
清查整理招商局委员会钧鉴

镇江招商内河轮船公司启

李国杰来函八月九日到

敬启者：敝局自六月廿五日股东临时会后，股东暗潮甚烈，董事离心解体，百事停顿，债累日深。董事会议屡召不集，人心惶惶，危险万状。国杰忝为领袖，进既不能，退又不可。念创业之艰难，懍航权之关系，为顾全大局起见，只得一身当冲，勉维现状。遇有局中事务之迫不及待亟须解决者，即暂以会长名义审慎执行，一面仍设法调和列董，俟开成合法会议时，再将所办各事提请追认。窃恐局外不察内容，或有议其专擅者，合将迫不获已情形据实奉达，敬希台照，并乞鉴谅苦衷为幸。专肃，敬上

国民政府清查整理招商局委员会

李国杰谨启

邵子愉来函八月十日到

径复者：接奉来函，以现欲清查仁济和保险公司帐目，嘱先将该公司全部职员名单及薪水表开送云云。祇悉之下，即嘱仁济和账房将办事人姓名、职务、薪水一一开单送呈不误。查仁济和公司当初系仁和、济和两家，仁和火险济和水险。自仁和停办，而改称仁济和，专营水险生意，此系另一公司另一股东，与积余公司之附属代理者完全不同。至章程所称附属代理机关将仁济和与积余并列为二者，实觉似是而非。惟因仁济和公司附设招商局内，一也；办事董有由招商局科长所兼者，二也；其股本八十万两近且存放招商局生息，三也。然而即此数端，亦并无明文规定，各有各股本各做各生意，既非附属于招商公司，又非招商公司所代理。兹奉来示，顺并及之。此致

清查招商局委员会

邵义璽谨启

江永轮船被难船员家属会来函八月十九日到

径启者：昨接尊示，云有要事须与敝会商酌，并嘱派遣代表于八月十九日上午十时至贵会办公处谈话。敝会遵即派定颜芹香、张百铭二君代表各家属前来候教诸希台洽是幸。此致

清查整理招商局委员会

江永轮船被难船员家属会启

国民革命军东路军前敌总指挥部来函八月二十日到

径启者：宁汉两方业经合作，长江航线亟应恢复，用特函请贵委员会迅行督饬招商局克日办理，以利交通，并希见复为荷。此致

清查整理招商局委员会

白崇禧

招商总局邵子愉来函八月廿三日到

径复者：接奉本日来函，以案查江永船被难船员抚恤金实领到洋五万八千元除陆续支付，抚恤外实存洋二万八千一百七十七元八角，此款暂由招商总局会计科保管，不料经手人挪用，被难家属再四请求，会计科均置诸不问，时逾半年，延不解决。会计科负责人员违背人道，目无法纪，兹限于四十八小时内将前项抚恤金余款筹措齐备，报告本委员会，以便转知原调解人虞洽卿先生等秉公分配。否则惟有将该案移交临时法院办理等因。具悉一切，查此项抚恤款原是敝局董事会为矜怜江永被难家属起见，故一再向前途交涉要求。函电唇舌，几许周折，方始分批领到此数。岂有代求在前，挪用在后之理？只以当时由傅筱庵君经手料理，并于未曾领到之初由通商银行先行分批垫付至二万数千元之巨。迨陆续向前途领到，尽由通商转帐，除归还垫款外，而所余之二万八千一百七十元亦转入往来。是以傅君移交会计科只有账单而无现洋，贵会清查帐册时敝科业经声明报告，当承台洽在案。敝科但有会计之责，并无分配之权，江永被难家属从未至敝科催领，究竟此案归何人继续料理，敝科毫无接洽，并非置诸不问，亦非延不解决。今来函云云，似未明瞭至该款转交虞洽卿先生等分配，应请贵会径函敝局董事会转知，到来敝科，自当设法筹措齐备。此系

抚恤孤寡之款，与其它欠款不同，正如来函所云，人道法纪，于心何忍。尚祈垂察为幸。此复

清查整理委员会

邵义璠谨启

李国杰来函八月廿四日到

径启者：七月十五日以后船舶温司令任内所欠船租甚巨，向索未付，现又改归兵站总监俞飞鹏君接管，俞君对于前项未了之款似有推托之意。可否恳请贵委员会代为催索，以资挹注。附开欠租清单。此上委员会公鉴

李国杰谨肃

再启者：江永抚恤一款昨承严催敝会计科速行筹缴。顷据会计科报告，以金融奇紧，该项恤款迄无筹措之力，以致耽延。即荷严令，只得设法腾挪，尽于两星期左右在江庆水脚项下筹缴云云。谨请查照，再叩台安

李国杰再肃

淞沪卫戍司令部来函八月廿五日到

径复者：昨准台函，嘱将招商局所有江安等六船克日放还，以便复航各节，经电请军事委员会设法放还，并令饬各军不得扣留招商局轮船以维交通在案。特复，即希查照并转饬招商局知照为荷。此致清查整理招商局委员会

淞沪卫戍司令部

李国杰来函九月初七日到

径启者：江永恤款业经会计科备齐，昨日弟与虞洽老商洽，俟将支发恤名单查明实数，再订分配之法，大约中秋节后可以办理矣。又昨承交下之印刷品请再给百份以便分散各股东研究。匆上蔚兄台右

弟杰顿首

江永轮船被难船员家属会来函九月十二日到

径启者：前蒙贵会允许向招商局领取恤金，并抄帐一份，曷胜心感。奈时越两星期，仍未领出，殊深焦灼。为此，专函奉催，如有确定日期，请即示覆。敝会当派代表协全虞君前来收领，以便分给。诸希爱〔爰〕照勿延是幸。肃此即请

清查整理招商局委员会公鉴

江永轮船被难船员家属会启

淞沪卫戍司令部交通处来函九月十七日到

径启者：前因贵会请将招商局船只发放以便恢复交通曾于虞日据情电呈中央飭放在案，兹奉军事委员会元电开：虞电悉，关于招商局船只已电飭放回，仰即转函知照，等因。奉此，合亟函知，请烦查照。此致

上海招商局清查整理委员会

淞沪卫戍司令部交通处启

上海北区码头栈务第一业务工会来函九月十九日到

敬启者：敝会系招商局五码头合组于八月七日，借工统会大厅举行成立，由工统会派员王祥麀同志监选，当选出常务委员孙高华、汤志云、徐兰荪，执行委员陆祉廷经楚堂刘礼甫、吴福生、金其祥、姚谏百，候补执行柴尚夫、丁维一、杨瑞定等负责处理会务。如赐教言，请寄法界新开河金利源账房二楼。专肃，敬请

清查整理委员会诸委员公鉴

上海北区码头栈务第一业务工会启

招商局五码头职工会来函九月十九日到

敬启者：敝会本革命之精神而组织，非惟对于职工之生活状况而欲改善，即对于局方种种事业，亦极愿互相提携，冀求航业之发展，得与各国争雄于海上。窃吾局自傅逆宗耀擅权以还，营业遂致一落千丈，凡有血气而注意航权者，莫不疾首痛心。自吾军克复宁沪，傅逆虽已明令通缉，而

其党徒仍密布各处，狼狈为奸，暗树势力，冀求死灰复燃，而倒乱吾航业。此诚大堪注意者也。查其党徒之中，当以洋人开根为首。如近来种种劣迹，言不胜举。兹就其荦荦大者谨述于左：

（一）对于政治方面略分以下数种：

（甲）在北伐军到沪之时，沪上各界均悬青天白日满地红国旗以伸庆祝，而开根竟悍然禁止中栈码头升扬国旗。

（乙）组织工会乃中国国民党对内政策之一，开根竟处处破坏之，如强迫停止工会执行委员之职工及私自审问工会负责人员及撕毁工会所贴标语等等。

（二）对于营业方面略分以下数种：

（甲）对于机务经验全无、每日到写字间办公只有一小时甚至数日不到而吾局竟耗费月薪七百两及夫马费一百元之巨。

（乙）吾局之雇用洋人，专为兜揽洋商船只。詎知自开根服务以来，非惟不曾招徕船只，甚竟各洋商船行联合声明，行将他泊之函告，如渣华公司糖船往泊义泰兴码头，而吾局之损失竟至十数万元之巨。

（丙）他于薪水之外，吾局另给车马费百元。原为他日常往返办事之用，而彼却强占吾局之新隆小轮作他代步，且擅自修理费达四千五百两之巨，而又不知被他沉没于何处。可见彼之对于吾局只浪费金钱而已。

（丁）任用傅党私人以便营私舞弊，达其朋比为奸之目的。然人众位寡，遂虚设种种名目，如中文秘书、码头验伙员、侦探等，自吾局有码头以来未有名目。且此种等人，平日又不到写字间办事，而吾局每月则多费四五百两之薪水矣。

（三）对于他人格方面而言，醉后行凶，五月间以在洋总会门前殴打俄籍汽车夫而被美公堂判罚金洋十元，又在杨家渡殴辱党军几乎不幸。此种举动，不但有损他个人人格，且与吾局名誉亦大有相关。

以上种种，均系事实，亦散见沪上中外各报，谅执事亦必闻也。敝会为航业计，为吾局营业前途计，故不揣冒昧，赘述种种，谨读同听，谅执事之对于吾局营业前途当十倍于我人。敝会于九月十三号致函总局董事长及各料科长，关系洋人开根种种劣迹、侮辱我国国体等事，然至今亦无确实办法置之不理，敝会伸诉无门。乞贵会从速处置洋人开根，无任翘企。

临书迫切，待命专达。敬请
委员会诸位公鉴

招商局五码头职工会启

盛升颐来函九月十九日到

径启者：昨承贵会交阅淞沪卫戍司令部交通处函示敝局江轮呈奉军事委员会元电开：招商局船只已电飭放回等因祇悉。查长江客货停滞不通，历时已久，兹承司令部呈请政府放回局轮，深感体恤商情之意。旬前江顺、江安、江新、江天四轮已陆续回沪，即将江顺开驶赴汉，余船略有损伤者亦即赶紧修理。现江靖、江大亦于昨今两日回申。从此长江船班可以挨期往还，回复原状。敝局航业受赐良多，奉缴原函，心殷铭泐。此致清查整理招商局委员会

盛升颐启

招商局股东协进会来呈九月廿九日到

呈为招商局服务股权问题事关股东全体应听股东自由依法解决谨披沥上陈请求鉴察事：窃招商局自本年四月蒙钧会清查整理以来，股东等指导有资，钦迟无已。顷奉钧会代订方案及意见书各件，披览之余，无任心感。惟局内情形及我国与美国情形不同之处，尚未为钧会所审悉，有不得不披沥上陈者：招商局全体股份共为八万四千之数，其四千股为同人花红公积，向不行使股权。行股权者惟八万股，而盛氏公私所有计占三万二千余股，即全体百分之四十以上之多，其余则千股之户曾不数家，小股零星占极多数。当逊清季年，盛杏荪氏秉公立法，仿浙路例奏定限制股权，垂为不刊之典。其法良意美，实为股东所共钦。厥后执行不良，依然有大股东垄断之势，差幸有此不可翻异之限制，股权成案尚可维持平衡。此所以十余年来盛氏董事常占全数三分之一而犹思扩张其它股东，则惟应付此等形势之不暇，加以外受时局影向，业务遂无进境。钧会所提出之主张，盖即该大股东所梦想不得，求推翻其先人手订之成案而苦于无法者，今何幸得此以遂其欲。此在钧会就一般公司情形立论，原无成见于中。然而招商局内部情势如斯，不知者倘或因此而竟发生误会，则纠纷之起，事变之

第二编

清查报告书

来，岂独招商局之不幸？抑亦钧会计虑所不及而为盛意之累者也。钧会所颁方案，意谓招商局虽能限制股权而不能禁止股东不化名分割以摆脱此限制，这就理论上言之，原为事所或有。招商局股东中固亦虑及，惟事实上则不然。盛氏私股且不论，即以愚齐义庄一户言之，占有二万二千股之多，此等捐作善举之产，已成为一整个法团，法制所关，岂容任意分化。故虽有化名摆脱之一法，而在招商局股份内之盛氏无所用之，是以限制成案，终适用于招商局而为维持均衡之唯一方法也。如其否者，该大股东处心积虑，惟垄断股权是图。岂不知如此摆脱而必欲借重钧会之主张，以实行推翻成案耶？且既能摆脱，则限制成案已等具文，亦何苦冒大不韪推翻此有名无实之傀儡成案耶？此招商局内部情形，恐未为钧会所审悉，谨为详陈者也。至于钧会所引美国新法，诚属善制，惟招商局之商业全在中国，其股东全属中华国民，中国与美国国情民俗以及商家惯例咸大不同，殆未可一律而论。美国多信托公司，可以代办零星小股东业务上诸事，故股东虽众，而易于集合。顾我国则何如者，南海北海股东之不易集合者何啻千百，曾无信托公司可以委托。如此涣散，岂可以美国适用之法强行于吾华之不适用美国成法。犹之钧会所述英国之成法不适用于美国，此又在国情上恐为钧会所未周知，不得不详陈者也。以此两端，钧会所订方案等件实属不适用于招商局。股东等血本所关，碍难遵奉。又况变更章程，订立契约，乃股东等当然之职权，非局外人所得代订。事关商人命脉，尤不得不据理力争，郑重表示。诚恐钧会对于此种苦衷，此种实情，未遑察及，或反责敝股东等有辜盛意，转启官商隔阂之渐，用特觐缕上陈，尚希谅解，除呈请国民政府暨国民政府交通部依法救济外，不胜惶悚迫切之至。谨呈

清查整理招商局委员会

招商局股东协进会主席许世英

第一种 清查招商局报告书总论

自本委员会五月中旬着手清查招商局以来，至九月底始行结束，为时不及五个月，曾于六月及八月将调查所得缮呈报告两次。嗣后又复有所得，本拟就前次所未曾报告者补行报告，惟以次序既未免零乱，头绪即不易清楚，乃重加整理，分为十四节，将各种紧要事项统括而述之，以供钧府参考。至于详细情形，则各种分类报告具在，敬请察核。

招商总局

关于总局，有清查招商总局帐目报告书（报告书第二种）、招商局购办煤斤情形（报告书第三种）、各项缴费摘要报告（报告书第四种）、调查总局会计制度报告书（报告书第十三种）及招商局第五十三届贷借对照表（报告书第十五种）。此外统计表甚多，兹不具述，惟择其最要数事略陈之。

（1）现款收付概况 最关重要之一事——现款收付——归会计科办理，故记帐与出纳两者不曾分离。此实招商局之一大缺点。记帐日期并不根据事实之发生日期，故现款存数之多寡每每不符。寻常大公司之现款必经负责人点查，招商局则恐无此事。会计科付款，系以其它各科所签准之账单为凭，并不再加稽核，所以重付之事时有所闻。固然大家糊涂，而会计科之颺预亦可惊矣。

（2）煤价与扛力 该局各轮二十八艘，每年用煤在十万吨以上，每吨平均价在九两以上，故每年用煤总价超过百万两，占水脚总收入四分之一或三分之一，为数之巨，实可惊骇。其数量上之偷漏，使用上之浮滥，价格上之空虚，不待查而可知也。关于数量上之偷漏问题，现既无从稽核，

不能断定其数目。使用上之浮滥，或可诿为船只过旧所致，今亦无从置辩。至于价格上之空虚，则可依据帐册作大略之统计。查民国十三年每吨平均价为九两一钱二分九厘，民国十四年为九两零五分，民国十五年为九两五钱零三厘，较之市面相同之煤价，超过甚多。民十五为煤价最高之年，上等煤屑市价大约在七两至九两之间，次等煤屑则在六两至八两之间。该局所用之煤乃至九两五钱，则浮报之数不言可知。再查该局轮船用煤有两种办法：一，由局中向煤行采办，堆存金利源及浦东栈房，以供海轮之用。二，走长江及宁波各轮所用之煤，均由上海裕昌煤号包办。长江来回一次，包价自一千两至一千八百两不等，此与各轮坐舱包办客脚之法相同，均为一种黑暗之历史。尤可异者，由局采办存栈之煤，每吨均付扛力七钱，合银元将及一元。此项扛力，系煤行将煤运至码头交货，须由该局另雇扛夫扛入栈房所付之力钱。征之别家船公司则每吨扛力不过一角左右。是该局所付，有十倍之多矣。询据局中人云，金利源栈房可存煤量仅六千余吨，故大批煤斤须存入浦东杨家渡栈房，而海轮停泊又不得不在金利源码头，故每次出口以前，须用驳船由对岸运煤上轮。因驳船需费甚贵，故不得不预付扛力七钱以资弥补。据此，则此项扛力乃提拨一笔空款以为煤斤成本之一部分，原亦未可厚非，但查该驳船并非局中自办，乃局中人另费组织之鸿昌公司所有。每次每吨向该局取费二钱七分，最近五年间每年约付元一万两。若以之自购驳船，可得十余艘，应用毫无不足而且过之。则是此种办法纯为该局人员营私之一种确据无疑。

(3) 各项修理 招商局开支中最巨者，除煤斤外，修理费亦居其一。最近数年，每年总有六十余万两。当局者恐为数过多，骇人听闻，于是将大部分修理费在各项收入帐内轧除之。例如轮船修理费则在水脚收入内轧算，船栈修理费则在成本内开支，因此帐上各项修理一户，每年不过十万左右，实则此不过一小部分之修理费耳。如此巨大开支，应该手续完备，乃该局并不招商投标，大半给予其附属机关内河招商局之附属机关内河机器厂，以便狼狈为奸。及闻本委员会欲彻查该机厂帐目，其帐房竟云失踪，帐簿竟云遗失，至今尚无消息。

(4) 各轮用物 各轮所用五金杂货，每年不下十余万两，而其大部分即购自祥大源。祥大源为旧董事兼主船科长傅宗耀所办，彼此关系极其暖

昧，数年前已为该局股东所告发，乃当时该局组织股东维持会，并发布检查报告书，将此事轻轻放过。本委员会莅事之初，即转托临时法院向祥大源号吊阅与招商局有关系之帐簿，以便严加查核，不幸辗转数月，该号所送到法院之帐簿，均属无关轻重，其最重要之招商局各船用物清簿迄未送到，致本委员会所查得者，不过间接可以证明该号之不合而已。

(5) 各船辛工 此项开支，每年亦达百万两，为吸收水脚收入之一门。以二十八轮计之，每轮每年平均开支约须三万两。各轮重要职员均为洋人，其任用在名义上虽然属之主船科，实则总船主、总大车既均为洋人，则各轮重要职员任用之实权，自不得不操于洋人之手。洋人薪水不仅比中国人高出许多，而且其它各种待遇，如归国川资，假期内薪水以及洗衣等项，均须由局中供给。该局似亦见及此弊，乃于年前招考学生入华甲练习舰上练习，以为可得驾驶人才，无如当局者十分颛预，不知人才如何造就，竟于糊涂无聊中费去十万两巨金，不得一人之用。至今帐上仍保留此数，一若投资者然。

(6) 各项缴费 以上四项开支，皆为行轮而来，照普通会计原理，应归沪局开支，与所收水脚相销，而求得其纯益。今一概列入总局开支项下，是沪局只有收入而无支出，即每年纯益降至零点，甚至反盈为亏，帐上亦无所查察。真正的总局开支仅在各项缴费名下，而其中仍不免有洋人工食，洋人请假费用及各轮公费等项亦应拨归水脚成本计算者。查各项缴费亦如各项修理费，分为两部份出帐，一由水脚项下支销，每年达五十万两以上。一由总局各项缴费出帐，每年亦多至六十余万两。两项合计每年竟至一百余万两。数目之巨，实为可惊。当局者以其过于浩大，乃将其一部分隐报于水脚收入之下，可谓狡矣。又总局帐上之各项缴费，亦多不可告人之举，详见分类报告，兹不多赘。

(7) 实在财产状况 照民国十五年度招商局帐略，结该股本及各款等二千二百二十五万六千零八十两零七分，结存各款一千九百五十三万八千九百六十五两零六分九厘，因此积亏二百七十一万七千一百十五两零一厘。以该局会计之紊乱，此项帐略，实不可靠。本委员会欲为之重行估计，在事势上又不可能，乃取其显而易见之资产价值，略为改定；总结积亏至少应为五百万零零五千二百七十六两四钱七分四厘，比旧帐加亏二百

二十八万八千一百六十一两四钱七分三厘。其大部分系由于旧账内有“各户往来”一项，包含许多呆帐，万无收回之希望者，不得不销去之，以免不切不实之消。又船本原估约四百九十万两，现根据十六年二月十日英领事署验船官估数，为四百五十五万六千余两，相差三十四万四千余两。其实如此改定帐略，犹嫌其过宽。以该局所有房屋轮船之老朽，实值必尚不达此数。英国验船官之估价，殊不足信。今姑假定一切皆确实可靠，则股本与公积共计为一千零四十万两左右。积亏为五百零五万两左右，两抵仅余实在股本五百三十余万两。此为原股本八百四十万两之百分之六十三又小数七。现在该局股票市价，每一老股（即航业股两股，积余产业公司股一股，航业股票面每股规元壹百两，产业股每股票面洋一百元）大约在六十两左右，与此项估价相较，不及半数。则因股息无希望之故也。此外积余公司等附属机关有盈有绌，全般估价，颇不易办到。下文论积余公司产业，当再述之。

沪局

关于沪局，有清查沪局帐略（报告书第六种），检查租船水脚合同（报告书第七种）、调查沪局制度（报告书第十四种）及各种统计表，均列后。

（8）九五局佣 沪局办事地方与招商总局均在上海四马路外滩。其营业范围为水脚一项。最近三年间，招商局水脚总收入，少者为十五年之二百八十万两，多者为十四年之五百三十万两，实为全局之命脉。此项水脚总数之中，大半系为沪局经手所收。其办事情形，另有详细报告，兹不多赘。惟水脚一名词，包含货脚与客脚两种。货脚又分为进口、出口、转口三项。客脚又分为大餐间客票及官房统舱客票二项。沪局对于进出口货脚及客脚均抽回佣百分之五，对于转口货脚，则抽回佣百分之一。在客户方面既有未付水脚款以前之各种折扣（彼等亦谓之回佣），复有年底付水脚款时之后佣。名称繁多，积弊不堪言状。就最近三年而言，客户所得各种回佣，每年多至四十万两以上，而不入帐之折扣尚不在内。究竟此种回佣，是否悉为客户所得，殊属疑问。客票分为大餐间及官房统舱二项。前者由客人向公司或船上直接购买。情弊尚少。后者均由船上坐舱（即买

办)包办。每次走水,定额若干,由坐舱付与局中。坐舱既包办客票。则惟恐收入不足,于是尽量卖座,甚至连一隅隙地亦尽作铺位卖去。坐舱之收人则丰,而客人之地位则苦矣。此种包办制度,在西洋人初到中国之时,不懂中国习惯语言,不得不如此,招商局为华人自办之公司,亦乃效之,岂不可笑。尤有异者,该局规定分局佣金办法,实为世界古今所未闻。沪局办事经费,由总局每月津贴一千三百两,当然不足,然而实支实销,则虽每月须用一万三千两,亦无足怪。然该局为掩人耳目计,不用实支实销形式,而采佣金办法,以文其奸。就沪局而言,每年水脚营业总数定为八十万两。表面上似乎此额一定,不足此额者应罚,超过者有奖,制度似极为公允。无如沪局历年所收水脚,总在二百万两以上,所定此额,不足百分之四十,故罚之一字,永无实现之可能,而奖则每年行之,且为数甚巨。其法系以八十万两定额水脚之五厘回佣即四万两充沪局佣费,不足仍由总局贴补。例如某年沪局佣费为七万两,除四万两可由定额局佣抵补外,余三万两仍须由总局另行开支。但营业超过八十万两时,譬如二百万两,则超过定额之一百二十万两,应得九五局佣六万两,由沪局在所收水脚内扣去,以充分配同人之用。此项局佣,最近三年,少者为九万两,多者竟至十三万余两。局中每年亏耗甚多,而沪局当事者则席丰履厚如此,岂不可怪。局用在沪局帐上,年底竟一笔勾销,并无分配细帐,则其内幕之黑暗更可想见。

(9) 办事情形 招商局为中国最大航业机关,其内容之腐败,恐亦为中国各公司中最甚者之一。照常理,该局应早无营业之可言,然核计水脚收入,每年仍有数百万两,实非该局自身之努力有以致之。其最大原因,大约一由于所占各埠码头地位之良好,二由于国人爱国心之激烈。该局名虽为商办公司,实则最初之成立出自官僚,至今犹不脱腐败官僚之习气。沪局在表面上虽似较总局为近于商业组织,然其办事之迟钝,实亦不可讳言。民国九年七月一日,该局与怡和、太古两公司订立合同,关于水脚及佣金之收付,规定办法原为避免航运竞争过烈之损失。至十四年六月三十日,因五卅事件发生之后,不得不宣布废约,然据当局者言,实际上仍须遵守旧合同。该局不思利用国人爱国心之发展,努力自奋,以谋拔出于竞争之漩涡,而徒以暗中多给佣金以相抵制,实亦可笑之至。究竟此种解释,恐尚远

乎事实。该局之所以多给佣金，不必尽为招揽生意。吾人仅据账面，实难断言其内容。不过兜揽水脚为沪局最大任务。该局现虽有“揽骹”三人，实际上不能尽揽骹之职，该局贪天之功，坐待客户之自来。暇则暇矣，其如不整何。至于会计制度之紊乱，更不足说。（详情另有报告。）以如此重要之航业公司，乃迁延五十余年，犹不一思会计上之革新，当局者之颛预，亦可惊矣。航业为交通机关之一，与政局关系綦切。该局营业之不振，固不能悉归罪于人谋之不臧。至于内部之整理，在位者无所辞其责。会计制度之改革与政局可谓毫无关系，而令其腐败至此，是谁之过欤？

(10) 租船合同 欧战期内（自民五至民八）该局租出船只，共计二十一次。每次租期，自数月至年余不等，均预先订立合同，由承租人与出租人双方签字，始为有效。惟事隔数年，此项合同，已有五次未经保存。屡询该局当事人，均云无从查考。共计二十一次租价，据现存合同及帐簿所载，共港币七百十八万五千余元，合规银四百九十万两。其中除经纪人佣金二十二万两有奇，香港杂项开支六万六千两左右，上海杂项开支二万九千两左右，总局沪局抽去佣金念三万两之谱，共计耗费五十四万余两，总局净收不过四百三十六万两。开支占租价百分之十一，可谓巨矣。就中最可注意之一点，即原合同并无佣金之规定，且将已印就之佣金条文，用笔涂去。而今日帐上所付之经纪人佣金数目，乃至百分之五之多。又各项开支，如修理费、代理费、津贴费等，均无凭证可稽。总沪局佣金为总沪局办事人员之一种奖金。乃在此数年间，即此租船项已取得二十三万两之巨，实属骇人听闻。欧战期内，世界船只缺乏，该局乘此时机，侥幸获得巨利，并非总沪局办事人之功，理应将所得意外盈余，用以扩充航业，整顿局务，乃竟听少数人之蒙蔽，开支数十万不合理之费用，其愧对股东，实无可言。

其他附属机关

关于此等附属机关，有清查积余公司报告（报告书第八种）、清查内河招商局报告（报告书第九种）、清查仁济和帐目报告（报告书第十种）、查核招商局公学帐目报告（报告书第十二种）、积余公司第十三届贷借对照表（报告书第十六种）及各种统计表，可资参考。

(11) 积余公司 积余公司为招商局分设机关。自民国三年至于今，

已有十四年历史，原意系避免招商局之政治上影响，将局中财产分出数百万两，而以其中一部分无关航业之财产划出，独立组织一积余公司，保管而经营之。其所划出之数为洋四百万元，合成规银三百二十一万二千两。迨至十五年底结账，财产方面增至四百七十九万两有奇。此四百八十万两中，在上海之房产值二百六十五万两，在外埠之房产值一百十二万五千两，其余约一百万两，为其它产业。自收益一方面言之，民国十五年份共计二十一万四千余两，除去各项开支八万二千余两外，净收不过十三万二千两左右，对于资产不及百分之三。详考其内容，则他项产业一百万两之收益，几等于零。上海房地产收入约十八万三千余两，对于资产合到百分之七。外埠房地产收入约二万八千余两，对于资产合到百分之二·六五。故上海房地产之收入，实为积余公司之精髓，非此更不知弄到如何景象。外埠产业无人清查，招商局向取旁观态度，以致成绩不良。即上海房产管理方法亦极腐败陈旧，观另案报告可知。自财产一方面言之，照民国十五年度第十三届帐略，结该借款押租二十五万五千两，结存产业四百七十九万二千三百六十两零五钱八分。两抵多出四百五十三万七千三百六十两零五钱八分，比原有股本三百二十一万二千两，多一百三十二万五千二百六十两零五钱八分。今略为估计，产业应去六十二万九千三百八十六两零二分，则所多之数不过六十九万五千九百七十四两五钱六分。此多余之产业，在招商局全体视之，实不足数，盖局中其它产业应再折去者不止此数。至于所欠汇丰、花旗两行借款之息钱已不知几何矣。

(12) 内河招商局 内河招商轮船局开办于前清光绪末年，为招商总局之子局，专备小火轮行驶于内地各小河。资本六万八千五百两。民国三年以来，历年亏损，至民国十五年七月底，帐上结亏竟至十八万三千八百九十九两余。若严格的核算，实亏达三十五万两以上，为资本总额之五倍。详细情形另有报告。惟其中最堪注意者，为内河招商局招商机器厂及招商总局三者之关系。查内河招商局为招商总局所分设之机关，招商机器厂又为内河招商局所分设之机关。三者之关系，恰如祖子孙。机厂于民国三年创设，历年盈余共计十五万一千二百余两，均拨入内河局帐上。机厂之所以有盈余，则以包修总局船只机件之故，是不啻祖以钱给孙，孙则以转给于子。质言之，总局每年间接补助内河局款项不下二万余两也。该局

之狼狈为奸，于此可见。

(13) 仁济和保险公司 此公司亦为招商局附属机关，于前清光绪十二年由仁和火险公司与济和水险公司合组而成。资本现为八十万两。办事董事即招商局办事董事兼任。一切出纳款项，均由招商局会计科经手。民国十五年被华兴保险公司倒亏股本两万四千六百余两。十五年冬，华兴改组，该公司又附股五万两。查华兴为在逃董事傅宗耀所办，其中弊窦可想而知。又有凝记押款欠数二万余两，系现任董事兼会计科长邵义鉴（即邵子愉）所经手。董事均如此营私，该局焉得不败？

(14) 编制统计 统计为考察情势变迁之一种方法，在财政经济或工商运输上所占地位甚为重要。招商局设有所谓比较处，似亦知有统计之必要，然其目的在求得各轮坐舱之包额，并无其它用意，故不得谓之统计。今欲研究该局历年来之情势，非将五十余年来之材料，一一取而梳爬之，以造成极有系统之图表，不足以一目了然。此项工作，既非少数人所能胜任，亦非短期间所能竣事。本委员会为事势所限，故仅取民国元年以来各种帐册，先加探讨，择其中极为重要之材料，分门别类，略为比较之。开始办公以来，已成立各种表格二十余种，务使阅者一览之下，即知该局财政状况最近变迁之大势，所以补助报告书之不及也。

以上所陈，不过粗枝大叶。其中难免有不详不尽之处。然即此已足见招商局内容腐败之一般。其所以致此之由，虽一半由于政治不良，而其它一半则不得不归罪于历任董事与监察人。普通商业机关，董事仅主持大政方针，公司实际营业另聘经理。招商局则三科长与秘书长均为办事董事兼任。董事会会长、副会长亦按月支取巨额之薪金夫马费。公司之性命实操于此六人之手中。现任董事兼会计科长邵义鉴每届股东年会则必托病辞职，公司必照例慰留，而邵义鉴则殆常年请假，支取薪金挂名办事如故也。此为尸位素餐之尤者。该局名为商办，实则不啻官府，欲营业之有进步，何可得哉？谨呈

国民政府

清查整理招商局委员会
中华民国十六年十月 日

第二种 清查招商总局帐目报告书（附表）

查招商局会计科，自创立以来，沿用旧式簿记，对于收付款项，并无预算统计。重要帐簿，约分草结、清簿、流水三种。惟内容紊乱异常，清查颇感困难。即其初步记载之现金流水帐，其不合手续之处，实不胜枚举。兹将最近所查得者，略述如下。

一、对于收入款项票据及现金等，并无详细记载。查沪局收入水脚款项，无论现金票据，立即解交总局会计科。而会计科则将此项收款，全数作为现金入帐。致每日现存总额，常存二三十万，少亦十万左右。其中究属现金若干，票据几何，漫无稽考。曾于七月廿六日，盘点一次，则所存现金，实不确实，大半皆系宕帐。且有已收款项，如江永恤款，系于春间由江苏省政府拨来，至今并未入帐。兹将当日所查得诸项，另单详列。

二、对于付款，则并不以当时付款，作为记帐标准，而由会计科记帐员，随意入帐，往往款项并未付出，而记帐员先将付项，于数月前即已入帐。兹将查得关于内河厂及裕昌煤号付款记帐日期，及实际付款日期，另立两表详明之。又查该局与通商往来支票簿内，丙寅年十二月廿九日，支通商银叁万两（支票第零五五五六号），付与裕昌煤号，而查会计科并未将此款入册。据管现金张两之云，此支票当时由傅办事董筱庵经手，借与裕昌煤号，而实际则此支票并未兑现。现傅董既已离职，致此支票，究属已否销毁，无从查询云。

三、付款方法，以客户发票为凭，由主管科长签字照付。其关于轮船一部，统由主船科核签。如各船辛工、修理、用物等，而会计科则不问其内容如何，一概照付。据会计科人云，各船工食，往往一款两付。例如江船停泊外埠，该船洋职员家属，先请主船科签单，转向会计科支领工食，

待该船回申后，船主事先既未接洽，重请主船科签单支领。会计科既不问内容，本无从稽考。往往由船主自行送还者，每年约有十次之多云。又如修理一项，民国十二年江庆船修理，由求新厂承办。而求新厂另行转托江南厂修理一部份，计银二千二百五十九两，应归入求新厂帐内，当时另附上发票，致有求新江南发票两纸（见三月份联票六百十九号及七百三十五号）。惟招商局只凭两种发票，分门付款。一款两付，其办事颞颥，真堪发噱。

四、关于缴费一项，除已略详前报告外，各轮用费，概由水脚内支销。局栈开支大致约分收入项内支销，及实支实销两种。查该局草结所载，最近四年，实支实销之缴费，如民国十二年癸亥，陆拾肆万五千余两，十三年甲子，陆拾壹万余两；十四年乙丑，九拾壹万余两；十五年丙寅，捌拾捌万陆千余两；固已甚巨。而实际则上述之数，尚不足全数十分之六。盖在收入内支销之数，计十二年癸亥，陆拾贰万叁千余两；十三年甲子，伍拾捌万伍千余两；十四年乙丑，捌拾万零九千余两；十五年丙寅，五〔伍〕拾三万陆千余两。（详缴费表。）是则每年开支统扯，实在壹百叁拾万两以上矣。

五、查自壬戌至丙寅最近五年内，历年亏折总额，计有四百叁十七万余两。（由历年积余记项下扣除壹百七十万左右外，照该局帐略所载，尚亏二百七十一万余两。）然总沪局每年发给员司酬劳金，颇为丰厚。计壬戌年总沪局酬劳费，为叁万六千二百九十两。癸亥年四万一千二百八十八两。甲子年三万七千二百九十四两。乙丑年七万一千七百六十三两。丙寅年五万九千三百五十九两。共计二十四万五千九百九十四两。查自癸亥年来，股东未获得分文息金。乃局中员司，独享此厚酬。于公司营业原则上，绝对说不过去。且查得乙丑年总沪局员司酬劳金七万一千七百六十三两中，有一笔系补付会计科长邵子愉兼代营业科长，五年补酬二万五千五百两。惟覆按民国十二年检查招商局报告书内一节所载，“就邵科长兼代营业料长不支薪劳而言，似尚淡于利禄，非丝毫不能放弃之比耳”等语。然则该科长必早日声明，对于代理营业科长期内，不支薪劳。何得俟检查报告书表扬公诸大众后，再行补领巨额酬金。且公司正在债务日增之秋，此项支出，即属正当，亦应行减除，以期撙节，似亦董事会应有之责任，

何得视局款如私款，任意支配耶。

六、修理费总计每年约六七拾万两。草结上虽有各项修理专户，然所载之数，每年只十万两左右，大部份则由各轮水脚及船栈成本内支销。查最近四年内。计拾〔十〕二年癸亥，共捌拾六万余两：内计各项修理项下，拾贰万壹千余两；各轮收入项下，叁拾四万五千余两；船栈成本项下，叁拾九万九千余两。十三年甲子，六十七万余两。计各项修理项下，八万余两；各轮收入项下，叁拾壹万壹千余两；船栈成本项下，贰拾六万叁千余两。十四年乙丑，六十九万九千余两：计各项修理项下，十一万叁千余两；各轮收入项下，叁拾贰万贰千余两；船栈成本项下，贰拾六万叁千余两。十五年丙寅，六十六万余两：计各项修理项下，拾万余两；各轮收入项下，四十七万八千余两；船栈成本项下，柒万肆千余两。所有大宗修理，均由内河、求新、江南、耶松各船厂承办。而内河厂实居最多数，约占全额之半。查丙寅年内河厂，共计修理费叁拾壹万四千余两，耶松厂十三万七千余两，求新厂壹万贰千余两，江南厂六万六千余两。惟内河厂既系该局附属分枝机关，内部办事人员，当然与该局办事者关系甚密，其中有无别情，实难悬测。曾经本会函调帐籍备查，而该厂忽以账房失踪，帐簿遗失呈报。内中情形，不问可知矣。

七、各轮用物，每年约十万两以上。计十二年癸亥，十八万余两。十三年甲子，十七万余两。十四年乙丑，十七万余两。十五年丙寅，十四万余两。大部份由祥大源、元昌、福安三家五金号承办。而祥大源约居全额半数。查祥大源系局董兼主船科长傅筱庵所创办。十五年丙寅，计共用该号货物价洋十万零八千余元，银九千余两，总计约八万余两。曾由本会转咨临时法院，吊阅该号与招商局往来帐目，以便核对。而该号对于最重要之招商局各船用物清簿，延未送来。惟查该号帐并内所收招商局帐款，计差洋七千六百余元。其中详细情形，因缺乏详细帐簿，无从核对。又查丙寅年十二月流水帐，有付祥大源代办冬至送海关验船司，太古、怡和及各往来家，北中栈等礼物银，共计四千六百六十七两八钱。内系绸缎杂物等等，惟该局既有庶务员，何以送礼物件，又转托祥大源代办，此亦理之所不解者。又查得民国十三年甲子九月份，祥大源售与该局长兴煤三千二百五十吨，五两五钱，计共一万七千八百七十五两。按祥大源系属五金店，

代办煤斤，当然不在该号营业范围内。沪上煤号林立，该局何至向五金号购办煤斤，此亦为理之所不可解者。

八、煤费。除已详前报告外，十五年丙寅，裕昌包煤，共计元三十九万陆千余两。实际用煤多少，固已无从查核。惟查流水帐所载，则每次除包额外，时有加给。丙寅年除正额外，共支银两万余两。究属因何加支，则只凭该煤号发票照付。此种包办制度，实该局所特创也。

九、余煤。该局用煤，除包煤外，每次由煤行购入存栈后，即按次发交各轮应用。因进出数目额巨，及因煤斤受潮吨两增重，故轧存煤斤，常有余煤。据总局会计科云，大约每年用煤若干吨，约有余煤一成，查十三年甲子，共购煤斤价银五十八万余两，计余煤银四万七千三百余两。十四年乙丑，共购煤斤价银五十一万余两，计余煤银五万五千八百余两。十五年丙寅，共购煤斤价银三十七万余两。计余煤银二万四千余两。除划销煤栈开支外，即收入余煤户下。（详杂款收入表）设除去余煤总额一成外，尚有余数，名曰额外余煤，即归同人公分。计十三年甲子，共银三千五百五十余两。又在额内提酬管栈银三千五百九十余两，提酬杨家渡栈经手银一千两。十四年乙丑，余煤公分计共银一万一千二百余两。十五年丙寅，共银一万五千一百余两。所最可异者，煤栈开支，既统由余煤户下开销。且每年朋分之款，又有万两左右。而历年煤栈开支，截至丙寅年止，尚积欠银三千五百九十七两。其理由安在，真令人百思而不得其解也。且该局每年用煤，既有如许巨额，而对于煤斤入栈后，即全凭煤栈管理，并无稽核。其余煤一项，亦全由煤栈呈报分派。如丙寅年余煤，只银三万四千余两。而同人公分之款，乃达一万五千余两。是余煤所入，其归公者，不过十之六耳。

十、各船辛工，每年约在百万两左右。计十二年癸亥，一百零六万余两。十三年甲子，九十九万余两。十四年乙丑，一百十九万余两。十五年丙寅，九十四万余两。所有船上重要职员，大部份皆属外人。职员进退，亦权操诸洋总船主总大车之手。以中国最大航业，该局不思设法引用国人。坐使每年伤失如许巨款，可为浩叹也。

十一、查该各户生息存款一项，结至丙寅年底止，尚有四十五万三千余两。查生息存款一项，总局帐簿上，只记载各户某记某堂等名目，并无

姓名，亦无通信处。据会计科职员云，多属局中人介绍过来，毋庸详细开出姓名地址，所以亦无从切实核对。又查该项存户，丙寅年所批销者，计四十一户。乙丑年所批销者，计共念六户。据会计科职员云，批销存折，由存户取去局中并不留底，亦无结单可以核对。

十二、又查对外抵押放款，有臆记、谢衡记、谢臆记、林泽丰、刘锦庭、云记、德和等七户。结至丙寅年底，尚欠银念一万六千余两。曾向会计科将各户抵押品，盘点一遍。兹查得（一）臆记借款一万五千一百五十四两，系民国八年六月借出，年息八厘。（二）谢衡记四万两，九年六月借出，年息同上。又（三）谢臆记二万两，亦为九年六月借出，年息同上。以上三户债务人，实为谢衡臆一人，即招商两年来与之订购包煤之裕昌煤号独资创办人。所可注意者，该户所欠，有七万余两。时逾六七年，尚未归还分文。而招商局与裕昌，每年订购煤斤，为数极巨，亦从未向渠划帐理楚。所有抵押品，亦多属外埠地产，无从估价。此在该局董事，不能不负相当责任。又查得德和期款一万五千两，系民国十四年份九月借出，由会长李伟侯担保，只有期票一纸，并无担保品。记入抵押放款门下，殊属不符。

十三、该局存该各款详细科目，由本委员会另备财产目录估价单。所有应行剔除各款。即就各户往来欠款项下点查，有（一）华甲练船费用九万八千九百余两。（二）招商内河公司往来十八万五千两。（三）商报馆股份二万一千九百两。均已毫无价值，全部剔除。余详财产目录，兹不赘述。惟查生财一项，每年悉由庶务科购置。至少限度，当在千两以上，悉由缴费项下开支。询诸庶务王竹斋，既云历年添购生财，除向会计科报销外，并无生财细账留底。以故局中究有多少生财，亦无从查考。在帐略上所见者，只有各局生财一万两一款。历时二十年，并无更动，亦所罕见也。

十四、股东维持会，成立于民国十一年十一月，详细情形，另有报告。惟查该会成立迄今，已四年有余。直至本年阳历七月底，方告结束。在此期内，经办事件，所可言者，即制就十二年份检查招商局报告书一册。会中职员分事务员及会计。每月薪金九百九十元又二百零六两。计自壬戌十一年份至丙寅十五年底为止，共费规银六万五千五百九十三两二钱

三分六厘。(按此数由总局帐簿上五年相加求得。)试问所办何事,成绩安在,恐无人能为之答也。

十五、查该局对于轮船保险,采取自保船险办法,已历有年所,惟查自保船险一门,按照欧美各国办法,必得将按期提出之保费,另行存储。以期稳固可靠。今该局对于各轮,每月按船价抽千分之五,为自保船险准备金,即每万两提五十两为保费。以全年计,每万两存六百两。此款若能分别存储,不作别用,未始不可。乃阅该局丙寅年帐略,该自保船险一项,计共九十九万五千七百零两。虽有此科目,事实上该局并不将该项现金提出,分别存储。每次提出若干,仅就帐上转过一遍。考诸事实,实与自保船险原则不符。又查得该局第三十八届发股息九万两,乃用该局汉冶萍股票四十万元折合发给,由自保船险项内开支。第三十九届发股息三十万两,亦用汉冶萍股票四十万元折合发给,照旧由自保船险项下开支。又该局第三十八届及第三十九届船身折旧,均由自保船险项下扣除抵冲。又四十一届船本估价增加,而自保船险费,并未照增。凡此种种,均与自保船险原则不相符合。

十六、又查该局负债项下,同人押柜一款,迄丙寅年五十三届止,计共念万零七千零两,年息六厘。此款系属雇用员保证金性质,照理应另存银行,作为特种存款。今并入流款款项内,实非适当办法。盖无论何种营业,常有失败之虑。凡是雇用员,必得取回保证金,方可分手,决不能因公司营业受挫折而连带被累也。

会计师徐广德

民国十六年九月十五日

裕昌煤号

民国十五年份

支票簿根之记载				银钱流水之记载									
付支票		付款		付款银行 或银庄	规元	付款		联票号数	规元				
月	日	月	日			月	日						
1	9	1	24	慎益庄	10000.000			还清乙丑 年欠款					
1	9	2	10	衡九庄	5420.000								
1	9	2	10	鼎大庄	4246.520								
1	9	2	10	福泰庄	10000.000								
1	9	2	10	庆成庄	10000.000								
2	4	2	16	福泰庄	41661.750								
2	27	2	27	慎益庄	15000.000								
2	27	2	29	征祥庄	5000.000								
2	27	3	19	汇昶庄	10000.000					2	29	951-972	59081.230
2	27	3	19	益大庄	13262.230								
2	27	2	29	信康庄	15000.000								
2	27	2	29	信康庄	819.000								
3	22	4	12	长盛庄	10000.000	3	29	1179-1199	51040.500				
3	22	4	12	安康庄	11824.500								
3	22	4	12	裕成庄	4216.000								
3	22	4	12	恒大庄	10000.000								
3	22	4	12	福泰庄	15000.000								
4	23	5	13	鼎大庄	15764.400	4	22	932-954	60764.400				
4	23	5	13	汇昶庄	15000.000								
4	22	5	13	益大庄	15000.000								
4	22	5	23	恒隆庄	15000.000								
5	30	6	20	安康庄	5911.286	6	4	86-106	56511.286				
5	30	6	20	征祥庄	10000.000								
5	30	6	20	宝昶庄	10600.000								
5	30	6	20	致祥庄	10000.000								
5	30	6	20	通商分行	10000.000								
5	30	6	20	大陆银行	10000.000								
6	25	7	16	衡九庄	10000.000	6	25	1031-1052	51251.250				
6	25	7	16	同余庄	10000.000								
6	25	7	16	鼎康庄	15000.000								
6	25	7	16	福泰庄	15700.000								
6	25	7	16	福泰庄	551.250								

续表

支票簿根之记载				银钱流水之记载					
付支票		付款		付款银行 或银庄	规元	付款		联票号数	规元
月	日	月	日			月	日		
8	1	8	22	大德庄	15800.000	8	2	39 - 59	55270.900
8	1	8	23	鼎大庄	4470.900				
8	1	8	23	中孚银行	15000.000				
8	1	8	23	华新银行	20000.000				
12	28	12	28	通商银行	37972.000	12	23	711 - 730	37972.000
12	28	12	28	通商银行	25019.250	12	26	893 - 905	25019.250
12	29	12	28	通商银行	30000.000			未入账	
合计				585239.086	合计				396910.816

内河机器厂

民国十五年份

支票簿根之记载				银钱流水之记载					
付支票		付款		付款银行 或银庄	规元	付款		联票号数	规元
月	日	月	日			月	日		
2	25	3	25	衡吉庄	11015.045	2	18	574 - 588	11015.045
3	30	4	24	怡大庄	4051.560	3	25	968 - 979	4015.560
4	21	5	21	永聚庄	1126.200	4	21	899 - 904	1126.200
5	3	6	3	长盛庄	15000.000	4	27	1133 - 1134	15000.000
5	3	6	3	庆成庄	16164.750	5	7	207 - 217	16164.750
5	16	6	16	征祥庄	5964.575	5	15	541 - 550	5964.575
5	26	6	29	怡大庄	1367.050	5	23	953 - 973	1367.050
6	6	7	6	鼎元庄	1664.400	6	5	136 - 153	1664.400
6	20	7	20	鼎康庄	10000.000	6	20	838 - 839	18251.600
6	20	7	20	滋康庄	7554.100				
6	20	7	20	滋康庄	697.500				
6	26	7	28	农商银行	4137.530	6	28		4137.530
7	24	8	24	庆成庄	26279.715	7	20	562 - 572	26279.715
8	3	9	3	鼎元庄	7263.700	7	25	866 - 882	7263.700
8	7	9	7	益大庄	5901.305	8	8	217 - 237	5901.305
8	14	8	24	同余庄	14757.375	8	8		

续表

支票簿根之记载					银钱流水之记载				
付支票		付款		付款银行 或银庄	规元	付款		联票号数	规元
月	日	月	日			月	日		
10	9	11	9	致祥庄	857.100	10	9	237	857.100
12	28	12	28	通商银行	116752.255	8	23	749 - 759	166752.255
						9	8	162 - 171	
						12	29	1143 - 1228	
合计 300554.180					合计 300554.180				

祥大源 (一)

民国十五年份
洋户

支票簿根之记载					银钱流水之记载				
付支票		付款		付款银行 或钱庄	银圆	付款		联票号数	银圆
月	日	月	日			月	日		
2	16	2	28	庆成庄	1595.860	2	14	409 - 431	1595.860
3	6	3	16	庆成庄	5775.390	3	4	106 - 153	5123.470
						3	4		651.920
3	30	4	10	庆成庄	8822.800	3	26	1004 - 1066	8822.800
5	1	5	11	福泰庄	16306.420	4	29	1177 - 1226	15652.430
						5	1		653.990
5	2	5	12	庆成庄	3837.320	5	2	81	3837.320
6	19	6	29	福泰庄	8634.850	6	19	733 - 802	8634.850
7	23	8	3	庆成庄	2126.050	7	21	638 - 655	2126.050
8	3	8	13	福泰庄	17817.680	7	26	645 - 655	15447.700
12	21	12	27	福泰庄	42080.580	8	3	106	2369.980
						12	29	1635 - 1964	42080.580
12	24	12	28	福泰庄	1115.840	12	24	742 - 744	282.550
						12	24	753 - 756	187.790
						12	24	757 - 761	502.500
						12	24	778	143.000
合计 108112.790					合计 108112.790				

祥大源 (二)

民国十五年份
银户

支票簿根之记载						银钱流水之记载			
付支票		付款		付款银行或银庄	规元	付款		联票号数	规元
月	日	月	日			月	日		
7	23	8	1	永丰庄	3750.000	7	21	644	3750.000
12	23	12	27	福泰庄	4667.800	12	22	538 (应酬用)	4667.800
12	26	12	26	通商银行	5259.000	12	19	468	5259.000
合计 13676.800						合计 13676.800			

会计科现金盘点一览表

民国十六年 (丁卯) 七月廿六日调查

项 目	细 数	总 数
<u>现存规元</u>		
1. 庄票	7059.567	
2. 钞票	107.000	
3. 俸	2025.000	
4. 淇	100.000	
5. 炤	134.020	
6. 石福记	1000.000	
7. 余	140.000	
8. 庶务	1122.637	
9. 愉	833.124	12521.348
<u>札存</u>		
詠		72.000
		<u>12,449.348</u>
<u>现存银元</u>		
1. 钞票	5000.000	
2. 现洋	729.000	
3. 小洋	234.700	
4. 小洋	1300.000	
5. 预支船用	2400.000	
6. 钞	128.000	
7. 钞	900.000	
8. 钞	2834.000	

续表

项 目	细 数	总 数
9. 钞	188.920	
10. 瑞	1500.000	
11. 偉	1500.000	
12. 炤	1100.000	
13. 清	650.000	
14. 董	300.000	
15. 華	300.000	
16. 成	300.000	
17. 大	130.000	
18. 遇	650.000	
19. 江	420.000	
20. 泰	200.000	
21. 川	200.000	
22. 安	750.000	
23. 淇	600.000	
24. 积欠	<u>24161.770</u>	46486.390
札存		
1. 江永船舱	100.000	
2. 江永抚恤款	<u>28177.800</u>	<u>28277.800</u>
		<u>\$ 18208.590</u>
		\$ 12449.348
合 计		\$ 18208.590

周载清制 十六，八，十五日。

第三种 清查招商局购办煤斤情形报告书

招商局现有轮船二十八艘，近五年来局中购煤，大部份直接向煤矿公司订约，按月缴货。本国煤商，有中兴煤、长兴煤。日本煤，均由三井、三菱两公司供给。查近三年内，甲子年，即民国十三年，购煤五万九千九百八十二吨半。乙丑年（十四年），购煤五万七千六百六十九吨。丙寅年，四万零五十四吨半。同一期间内用煤，甲子年，十万零零一百八十吨。乙丑年，七万七千吨。丙寅年，五万八千五百十二吨。裕昌包煤，尚不在内。以上煤斤，除向盈丰煤号陆续零购外，余均有合同，可以覆按。惟自民国十四年起，所有走长江各轮，走宁波之新江天，及往返温州之广济、海晏两船，所用煤斤，由上海裕昌煤号包办。长江来回一次，包价由一千两至一千八百两不等。实际上所耗煤斤几何，并无报告。据云由沪至汉，江轮来回一次，约须煤斤两百吨以上。然裕昌煤号所销之煤，品格如何，无从探悉详情，只得俟后调查。统计购煤为海轮用，包煤为江轮用，两项每年约需十余万吨，总价在一百万两以上。甲子为一百二十八万四千六百零九两，乙丑为一百二十八万六千二百廿九两，丙寅为八十七万三千零零九两。自购煤斤，甲子五十八万一千七百六十两，乙丑五十一万八千九百九十一两，丙寅三十七万五千三百十六两。按照三年来各轮用煤，统计每吨价银在九两以上。即每年煤斤开支，不下一百万两。全部煤斤，除三井所供给之红煤及抚顺煤属统煤外，余则煤屑居多。就调查所得，凡正式订约向各家煤矿购得煤斤，均先由董事会议决，交该局主船科，派大车每次检验，手续较为完备。所有合同，仍均保存无误。凡属未经订期供给之煤斤，所有交易，该局主船科，事前均未接洽。若裕昌包煤，为数极巨，然该局主船科，均不预闻。所用煤斤，每次直接交上船身，不经过检查手

续，当然不能认为完备。走宁波之新江天，照结构上看察，每二十四小时航行，需用煤斤三十六吨，适合来回一次之用。假定煤价为九两一吨，每次仅费三百二十四两。今阅裕昌包煤，该船在十五年份，共走一百零九次，每次包费四百两，共计四万三千六百两。每次多费七十六两，一百零九次，即多费八千二百八十四两。又十四年份用裕昌煤八十七次，每次三百五十两。六十四次，每次四百两。十四年度，轮船煤市价，未有超过八两半者，则每次应费三百零六两。假定宽限一成，增为三百三拾两，则每次较三百五十两少二十两。八十七次，即省费一千七百四十两。每次较四百两少七十两，则省四千四百八十两。两共省六千二百拾两。

就煤帐上所查得最奇异之一点，为每次整批进煤，每吨加价，以备后来各项煤斤上之开支。例如三井抚顺煤，每吨价银八两四钱，该局以九两一钱入帐。若如进货拾万吨，须另加价七万两。询诸局中人，据云大部份煤斤，均在浦东杨家渡栈缴货，而该局走南北洋各轮，例须停泊浦西金利源码头，每次出口以前装煤，均由对江运来，所费甚大，不得不预加开支，以资弥补。查得金利源栈，亦能容积煤斤六千余吨，何以煤船均停杨家渡栈。至于浦西水浅，不能容吃水量超过十六呎船只靠岸，然则该局何以不设法按年开掘一次，必令煤斤往返载运，每次每吨二钱八分，付与局中人另行组织之鸿昌驳船公司。查鸿昌近五年内，收到驳运煤斤费用，计壬戌一万二千三百四十六两。癸亥一万三千零二十三两。甲子年一万二千二百另八两。乙丑年五千五百零一两。丙寅年七千九百八十七两。此项开支，实际上由煤斤每吨成本内，已先算入，作为补助该鸿昌公司之用。考诸其它轮船公司，实未有此项办法。且查杨家渡栈交来南栈驳煤帐一册，驳货帐两册，关于驳煤一节，乙丑年份，检齐鸿昌公司每月账单核对，发现不相符之数，正月份二月份及闰四月份，为数约计一千吨左右，每吨驳费为二钱八分，相差总数约三百两。驳货细帐，无从核对，以杨栈驳货帐，只载有该栈驳出，或由某船驳来各件，并无价格记明。凡属转口货，由甲船驳往乙船等，均不记入，无从核对。

又各埠运来物品，本在金利源栈卸货，因带危险性保险关系，须得载往浦东存放者，亦属实情。惟查招商局每年轮船到埠，停金利源，转驳浦西，由鸿昌经手者，所支驳费，计壬戌为四万零七百十三两。癸亥为万四

千三百四十一两。甲子为四万二千九百七十一两。乙丑为三万七千〇十六两。丙寅为一万九千五百十二两。五年总计，为十八万四千五百五十三两。查招商局成立已五十余年，津汉各埠，均备拖驳。在上海货运最繁之埠，反将驳运转托他公司办理，实属出于情理之外。查该鸿昌公司，成立已十余年，公司股东，即金利源栈栈长费鸿生君，及主船科已故科长、沪局已故局长陈辉庭、唐凤墀等。所有驳船十艘，价约每艘三千余两，共计约三万余两。何以招商局不思早日自行购办，徒增额外开支，此在局中董事，均应负责。

会计师徐广德

十六年七月二十八日

第四种 清查招商局各项缴费摘要报告书

第一章 概论

谨查该局最近五年来（壬戌至丙寅）草结总帐，与各项缴费总分局开销各清帐，数目上无有错误。惟按簿记学与会计学原理，各项开支属损益帐，关系全体营业之损益至巨。盖多支则营业受损，少支则营业获益，故各项开支虽繁，名目纵多，记帐方法首在简括明了，分类清晰。匪特稽查较易，审阅有方，且由历年来各细目开支之大小，可知何者过多，何者太少。多则应减，少则应增，于一增一减之中，俾办理者有所取舍，不致有滥于开支之弊，而公司营业上受莫大之利益，此乃处理各项开支科目不易之理也。今查该局最近五年来各项缴费内容紊乱已极，括而言之，约得二点：（一）记帐分类不清；（二）开支无有准则。即使内容无弊，已失比较指导之效，去会计之原意远矣。

第二章 最近五年来各项缴费之内容

各项缴费分董事会缴费，股东维持会缴费，南栈缴费，北栈缴费，新栈缴费，华栈缴费，洋人工食，各船公费，洋人请假费用，局产拖驳趸船保水火险局栈码头挖泥工费，小轮缴费，酬应，善捐，电报费，律师费，李公祠经费，商会经费，总分各局经费。除水脚九五用外趸船开销，栅厂开销，汉口拖驳及各项息款等项。其中总局开销细分为科长薪水，秘书薪水，比较处薪水，主船科薪水，营业科薪水，会计科薪水，总局书记薪水，总局翻译薪

水，总局杂务薪水，各役工食、火食、纸笔、杂用，总沪局员司酬劳、津贴薪水。分局开销则分沪，津，烟，营，龙，渝，宜，沙，汉，浔，芜，宁，镇，甬，瓯，闽，厦，汕，港，粤等局。趸船开销则分汉口，九江，安庆，芜湖，南京，镇江，镇海，厦门，汕头等地。至各项息款则分为银行息，钱庄息，各项息款，汇丰押款费用等项。此外分局开销项下，尚有监察薪水，就以上分类而论，从文字上检查其草结总帐，则将各项息款与各局栈房码头地租捐与各项缴费并立，然稽其清帐则统称各项缴费，次观其各项息款一项在草结总帐上则纲目为各项息款，细分为仁济和款，汇丰押款利息，各户押款利息，银行往来，钱庄往来，各户息款，清帐上则将银行息，钱庄息，各项息款，汇丰押款费用并立，而无各项息款括之。且分类亦不相同，阅者颇不易明了，时此时彼，分类之不清，可见一般矣。

第三章 各项缴费内容之讨论

该局各项缴费，内容纷乱，漫无头绪，吾人欲一一指出其不合之点，非短时间所能结束。今姑举其牵牵大者以资左证。

(一) 最近五年来之损失表（以上海规银一两为单位）

民国十一年	651016
民国十二年	1010038
民国十三年	935140
民国十四年	47310
民国十五年	173466
合 计	2816970

(二) 最近五年来各项缴费合计表（以上海规银一两为单位）

民国十一年	602496
民国十二年	645516
民国十三年	613663
民国十四年	918758
民国十五年	886060
合 计	3666493

(三) 最近五年来总沪局员司酬劳及津贴统计表

	酬劳	津贴
民国十一年	36290	3533
民国十二年	41288	3260
民国十三年	37294	3261
民国十四年	71763	3533
民国十五年	59359	3261
合 计	245994	16848

此表以上海规银一两为单位

(四) 总沪局员司薪水酬劳总计表 (民国十一年)

科 目	公费	薪水	双俸	加给薪水	包费	津贴	夫马费
董事会缴费	21019	3656	603				
各栈码头挖泥工费		571	25				
小轮缴费		4748	138	14			
南栈缴费		10410	1664	3207	19920		
新栈缴费		6609	702		4510		
洋人工食		30451	311			218	
各船公费		10413	237				
股东维持会		797					
总局开销科长类		9750	600				
秘书类		16259	191				
比较类		2453	372				
主船科		6461	497				
会计科		2516	189				
总局书记		18583	1431				
总局翻译		1820	140				
总局杂务		2145	165				
各役工食		832	64				
总局开销营业科		3714	491				
火食						1373	
杂用		640					3338
合计	21019	132828	7820	3221	24430	1591	3338

共计 203247 两（本表以上海规一两为单位）

（五）沪局开支摘要总计表（最近五年）

科目	民国 十一年	民国 十二年	民国 十三年	民国 十四年	民国 十五年
薪水	56411	51024	50540	59939	55075
什费	3000	3000	3000	13800	14400
双俸	4476	4252	4352	4720	5186
津贴	1290	1290	5060	4890	3960
总局津贴谢局长	2000	2000	2000	2000	2000
夫马费	563	518	872	938	869
	溢额局佣				
九五局佣	25675	28010	26860	56825	27450
转口货脚提一厘用酬申局	3250	3120			3427
酬劳（总账房及书记）	2000	2000	2000	2000	2000
特别津贴谢局长					2400
提单贴用印花税	990	966	565	434	
特别酬劳					900
合 计	108855	105380	104449	147193	114540

（本表以上海规银一两为单位）

由上表可得左列诸点。

（甲）该局最近五年来损失，合计 281697 两之巨。且无年不损，而每年结帐分红仍占 245994 两之多。使股东多受数十万损失，违反会计上损失不能分红之原则（表一、表三）。

（乙）查第三表总沪局员司酬劳数目，有 71763 两之多。中一笔系记付会计科长邵子愉兼代营业科长五年补酬 25500 两。查邵会计科长兼任办事董事，薪水每月 500 两，公费每月 150 两，津贴交际费 2000 两，酬劳 500 两，夫马费平均 400 两，此外家内各种用度如电灯、电话、自来水尚支若干，合计每年所得至 10700 两之多。公司年年损失，而报酬反如此之

巨。该科长既支薪水，复支公费、酬劳、津贴等费，亦非局外人所能了解。又民国十四年邵科长既补支代理营业科长 25500 两，按之民国十二年检查招商局报告书所称“就邵科长兼代营业不支薪劳而言，似尚淡于利禄，非丝毫不能放弃之比耳”等语，亦有论定过早，事实矛盾之嫌。

(丙) 查第三表与第四表，则知在民国十一年（壬戌）总沪局员司酬劳金计三万六千二百九十两，津贴三千五百三十三两，公费二万一千〇十九两，薪水十三万二千八百廿八两，双俸七千八百廿两，加给薪水一万二千二百廿一两，包费二万四千四百卅两，津贴一千五百九十一两，夫马费三千三百卅八两，共计二十四万三千〇七十两。查第二表是年缴费六十万〇二千四百九十六两，竟占百分之四十强。薪津报酬类开支之大，不能令人无疑，此其一。薪津一科目外，尚有公费、双俸、加给薪水、包费、津贴（年终）、夫马费、酬劳、津贴（平时）（计有二种）等名目，会计名词，全不统一，此其二。既有各种酬劳，薪水又如此之高，公司年年受损，何反有年终津贴、双俸、酬劳三细目之设，使公司多受四万九千二百卅四两损失，此其三。由上三点而论，公司之不能获利，当局者似不能无责也。

(丁) 就第五表沪局开支统计而观，与总局同一情形。

(1) 薪津细目之繁多 薪津报酬类细分为薪水、双俸、津贴、夫马费、九五局佣，转口货脚提一厘酬申局、酬劳、特别酬劳、特别津贴等项。此外尚有总局开销内总局员司酬劳津贴沪局长每年二千两。办事人员收入之大，可以想见。不知公司五年来损失至二百多万之巨，何能有酬劳、津贴、双俸之发给。

(2) 分类不清与记账之无准则

1. 如民国十三年谢仲笙局长在总局开销总沪局员司酬劳帐上，已支津贴一千两，复于沪局帐上，另支津贴二千两，自属重复开支。

2. 记帐无准则如

(一) 九五局佣、转口货脚提一厘酬沪局用两细目，在民国十一、十二、十四年则分开记帐。在民国十三、十五年记帐，则合称溢额局佣。

(二) 民国十三年沪局津贴谢局长，称本年津贴。十四年则另称特别津贴。

(三) 员司津贴，民十一、十二、十三、十四俱称津贴。民十五又另

称特别酬劳。

(四) 民十一、民十二、民十三，谢仲笙局长每月帐上，并未支薪（或在杂费内）。然自民十四年起谢局长每月支费一百五十两。

(五) 提单贴用印花税，逐年俱有开支。惟十五年则无开支。

(六) 沪局开支，既有杂费一项，何总局开销内关于沪局各项开支，以壬戌年而论，尚有七百九十七两之多。

总之以言，记帐之错乱，开支之缺准则，实无从掩饰。此外该局各项缴费细目中，首推洋人用费最大，今特将民国十二年（癸亥）总沪局洋人开支，列表如左。

科 目	规银以两为单位	
洋人工食	27956.882	
洋人请假费用	42488.843	
正副船主用费	1862.930	包括洋人住宅电灯电话自来水等一切费用
各船洋人洗衣费用	6644.420	
南栈码头洋人辛工住宅用水及用物等费	3768.958	
合 计	82722.033	

查是年各项缴费六四五五一六，只洋人用费一项，占全数 12.8% 强，开支颇大。若能改用华人，匪特薪津可以减少，且如洋人请假费用一项，在表中有四万二千余两之多，华人请假用费，当可减少大半。其它洋人工食，正副船主用费，各船洋人洗衣用费，无一不可减少。统一年计之，所省之数，当在数万左右。况各船洋人工食杂用，尚不在内（无从调查）乎。再该局各项缴费中之酬应一项，照会计分类，应包括无遗，然细查其它各细目中付酬应之帐颇多，兹为便利起见，特将董事会缴费与酬应二细目列表如左。

董事会缴费 民国十一年

三月廿八日	付孙会长令弟仲琦先生灵柩来沪祭奠	178831 厘
六月初四日	付公送王东平夫人幛子	9288 厘
六月十八日	付公送沪海道尹王太夫人祭幛联奠筵	33725 厘
七月廿四日	付送王东平君续娶	12253 厘
九月廿日	付送庄迪先令郎大喜缎幛金字	15841 厘

	十月廿四日	付公送宁局长庄椿山令孙大喜贺礼	29210 厘
	十一月廿一日	付公送李伟侯老太太六旬大庆	410094 厘
酬 应	三月初九日	付董事会送施心柏幛子	18688 厘
	八月初四日	付董事会公送广大坐舱	15733 厘
	初四日	付董事会送严秋圃兄令堂王太夫人	199259 厘
	十月十日	付董事会送盛老太爷	99645 厘

吾人由上两科目中，即可查出该局记帐分类之不清与缺乏一定准则。若董事会缴费中之送礼，按普通习惯与会计学上分类原则，当一并列入酬应细目内，至年终办事者方知本年内酬应数目之多少，次年有所取舍。今该局不但不如此分类，已属可疑，且又彼此错记。即照该会计科之记帐手续，亦应将酬应项中之属于董事会送礼者，记于董事会缴费内，方为合理，既不分类，又不照自己原则，帐目之含混，可谓达于极点。其它各项细目如邮电、纸笔、广告、电灯、电话、自来水及薪津杂用等项，无不如此。兹因时间关系，举一以例其它。总上以观，可知该局各项缴费帐目之弱点，全在记帐分类不清，与开支无有准则。欲却此弊，当明会计学上各项开支分类之方法。

刁培然

十六年七月十二日

第五种 查核招商局股东维持会 帐目报告书

径报告者：前承贵会委托查核招商局股东维持会帐目，所有各项帐簿均已查核完竣，并代编制收支总结表，附列于后。本会计师特证明除本报告中说明数点外，下揭收支总结表，确与帐簿之记载符合，特具报告书，维希公鉴。

(一) 查股东维持会成立于民国十一年十月，所有会内用费，初向各银行移借。至十二年秋季，由招商总局拨款两万余元，还清各银行欠款。嗣后会内一切费用，均由招商总局拨款支付。结至十六年七月止，计共收招商总局洋七万五千四百三十九元三角七分，银壹万壹千二百七十五两四分。按我国公司条例，公司组织之中无所谓股东维持会，此会之设立，实为一部份股东自动的行为，公司不应担负该会费用，所有一切设立用费，理应由组织该会之股东摊出，方是正理，若由招商总局负担，于法无据。

(一) 查股东维持会帐项不多，帐簿亦简单，除十一年十月至十二月间之记帐，颇形紊乱外。其余十二年至十六年之记帐，尚称清楚。略有错误，说明于后。

(一) 民国十一年即壬戌年间记帐颇多乖误，列举如下：

(甲) 日记帐上有付庶务科杂项若干元之记载，庶务科是否有人专司，并于一定期间，送收支报告于会计处，无从知悉。惟日记帐上除付庶务科若干元之记载外，不复有他项记载。而庶务科之支付款项数，则直接记入总帐，但查日记帐中共付庶务科之总数，与总帐上由庶务科共支之总数，仍有不符，帐项数目，必有错误之处。

(乙) 总帐上由庶务科过来之帐目，记帐单位，大洋角子铜元并用，虽有转帐折合之记载，但均不合会计原理与规则。例如：收兑入小洋十五角，付兑出大洋一元五角；又如收杂项大洋五十八元二角九分，付杂项六十五元七角之转帐，均属根本错误。其中为数小者，并未加以更正，为数较大者，已酌予更正。

(丙) 总帐上杂项开支，总数计算错误。

(丁) 因上列三项之错误，结果帐簿上结存与应存现金，自不能符合，计差洋十六元八角五分四厘。

(一) 十二年至十六年帐簿上之错误：

(甲) 查癸亥年流水簿上，五月初一日，付杂项端节赏费洋 28 元，未过入总清帐。

(乙) 查癸亥年总清帐上，邮电户内，六月二十三日及九月十三日，各付邮票洋一元，又器具户内，五月二十九日付洋九元六角，日记帐上并无根据，系多人。

(丙) 甲子年流水簿中，十二月二十八日，收兑换洋一百六十元七角七分，应改作一百六十六元七角六分。又付出兑换银一百二十一两七钱七分，应改一百二十一两七钱四分，总清帐亦须有同样更正，

(丁) 查丙寅年总清帐上，有未记月日之收兑换一元，及付兑换十七元四角一分，日记帐上并无根据，系多人。以上数项加以更正收支适合。

(戊) 查甲子年流水簿十月十四日，付杂项银二两，过入总帐兑换户中，不知何故，又乙丑年流水簿，十二月二十六日付全记洋三元，过入总帐杂项户中，查此时全记来往帐已清讫，是否错付，故入杂项！

(一) 以上均就帐簿查核，一切收付凭证书类，未会交来，无以核对。

右致

国民政府清查整理招商局委员会

会计师潘序伦

中华民国十六年九月一日

轮船招商局股东维持会收支对照表

民国十一年十月至十二月止

	收入银元		支出银元					
借款收入	10000	000						
房租		633	490					
巡捕捐		27	000					
办事津贴		750	000					
辛工		120	000					
福食		243	500					
邮电		644	560					
广告		3348	440					
器具		295	410					
装修		349	270					
杂项		1708	680					
暂记		1361	550					
结帐不符		16	854					
结存								
银行存款		80	000					
现金		421	246					
	10000	000	10000	000				

轮船招商局股东维持会收支对照表

民国十二年一月至十六年七月止

	收入规元		支出规元		收入银元		支出银元	
上年结存								
现金					421	246		
银行存款					80	000		
招商总局	11275	040			75439	370		
长期借款							10000	000
房租			6900	000			1038	894
巡捕捐			901	500			308	945
广告							325	180
邮电							2013	610
福食							13650	090
津贴							30386	000

续表

	收入规元		支出规元		收入银元		支出银元	
辛 工							1676	000
利 息							1061	690
暂 记					1361	550		
装 修							270	988
电气用费			713	820			30	700
器 具							591	620
旅 费							1656	000
杂 项			15	000			7325	719
兑 换			1003	680				
特 别 费			1741	040			8351	350
	11275	040	11275	040	78686	786	78686	786

第六种 清查招商沪局帐略暨各分局 营业状况报告书

民国十六年五月十七日，广德奉国民政府清查整理招商局委员会之命，担任清查招商局历年账目事宜。遵于五月廿三日，开始到局正式办公。追溯该局成立以来，迄今已五十三年。航行各轮，计分长江南北洋三大航线。历年添设各口分局，计有二十余处。江轮海轮，除历年失慎及拆毁外，尚有二十八艘。上海及沿江沿海各口分局，所存码头栈房局产，计共三十一项。按照民国十五年该局第五十三届账略报告，共值规银一千一百八十三万余两。该局之历史既长，组织又极繁复。自着手清查日起，穷一星期之时间，方将该局之内容及组织状况，调查明白。旋又承常务委员诸公叮嘱，先将招商沪局及各分局之营业状况，账目概略，切实查核其内容。即就第二星期起，邀同沪局局长谢仲笙，沪局水脚账房葛仲良二君，作数次之推究。并将沪局去年（即该局第五十三届账略）全部主要簿册，嘱令交出。以便次第审查对核。几经交涉，始达目的。兹查得沪局营业状况，最堪注意之四项，列举如下。

（一）招商总局对于各地分局（沪局亦为分局之一）经手货脚之收入，向设一比较额。例如沪局货脚之定额，为每年规银八十万两。则每百两提出五两，作为沪局各项开支。名谓九五局佣。计得提去局佣银四万两。迨至年终结算时，如各项开支，溢出四万两之数。本应由沪局局长贴补。反是，若经手水脚收入，为一百六十万两。提九五局佣，当得八万两，除开支外，有余即为沪局之收入。此项办法局内人称包办制。然诚能照上述情形而行，尚不失为公允的包办制。唯按诸实际，沪局所经手之水脚收入，与包办制性质未能符合。因（一）沪局每年货脚定额，为八十万两。提九

五局佣四万两。此四万两不放在沪局中作为开支。乃一并解至总局。（二）沪局职员八十余人。每月薪金四千六百七十两。外加夫役出店工资，共为四千七百余两。按月由总局支給。以全年计，共为五万六千四百余两。又杂用开支，按月由总局拨支一千三百两。以全年计，共为一万五千六百两。两项共计为七万二千余两。（三）沪局经货脚，若年仅八十万，或不满额。则所提局佣，均归总局。换言之，即总局所得，至多不过四万两。而所缴出者，至少亦须七万二千两。（数目见上（二）项）总局对于沪局拨付超出收入局佣之款项，名为缴费，此项缴费，即就沪局算，每年至少需三万二千余两，然在沪局方面，如年终计算经手货脚为二百万两。得九五局佣十万两。除应归总局之四万两外，余悉为沪局所享有。负担则归总局，利益则归分局。不特与寻常包办性质不相符，且与整个团体投资营业上之原则相背。此须注意者一。

（二）招商各口分局二十余。沪局亦为分局之一。同为分局，事权本无轻重。然自民三以后，总局营业科，所有重要事务，逐渐移至沪局。凡属其它二十余分局一切往来账目，悉归沪局记载。又若长江各公司所公订之水脚价格表，长江三公司公摊水脚合同，欧时代自民五迄民八四年出租船只价共四百万两之租船契约，均归沪局单独或共同办理及保管。从经手货脚方面言，沪局实不啻一营业总机关。从水脚记载手续方面言，沪局实为招商全局之总账房。惟各分局之款项，直接与总局往来，不经沪局手耳。此宜注意者二。（按：沪局民三以前事实上仅为一揽馊机关。）

（三）自包办制盛行之后，总局对于各分局，视同分设机关。所责成者，在各分局经手水脚，能在规定额内，不致落后。余皆取不干涉主义。相习成风，视为固然。即就沪局言，沪局各项水脚详账，总局向未查问。就令总局索取查阅，沪局亦必以本局包办，未便顾问两语拒绝之。即此次清查，亦以此语相拒绝，经数次之交涉，始将民国十五年度主要账簿全部缴出。其记账方法，另有说明，兹先约略言之。细阅沪局出口各航线各船舱单及船总两种账簿，发现以下各项记账法。（一）货脚，照各件运货价格表填入。（二）由运货价格，扣除五分客佣。有时扣一成乃至成半，惟五分最为普通。（三）后佣，无一定标准。专为做账客户，每逢年节结账时，按照各户营业账情多寡摊派。所以每次客户交入水脚，有两种回佣。

(1) 客佣，即由运价上直接扣除，不入账。(2) 后佣，据沪局局长谢仲笙及水脚账房葛仲良申述，此项后佣，即就每次运价上提存，在年节结账时，付给各代客运货之报关行，以便招揽生意。另有表载明。(见招商沪局经手客货水脚统计表。)客佣是公开的，后佣是秘密的。(四) 净货脚，江轮海轮每次出口之净货价总数，即由舱单上求得。此项净货脚，扣除九五局佣后，方缴总局。就以上发现之四点观之，可见净货脚之收入，业经层层剥削。总局对于运载货物，每次航行，既无成本计算，一方面又一任各分局以包办货脚收入名义，层层扣折。今试细阅江华、广大、新江天三轮去年货脚毛收入、净收入(相差至少为一成)以及客佣、后佣，种种(见招商沪局经手江华轮船水脚用[佣]金统计表，又招商沪局经手广大轮船水脚佣金统计表，又招商沪局新江天轮船出口水脚佣金统计表)，即可以概其余。然则收入水脚愈多，有时安见得非成本上船亏愈大。且后佣一项，在沪局去年一年，有四十万两之多。多属年关节关时，付给客帮者。在总局方面，以既非应解之款，无从顾问，且亦无从探悉是否有此款项。在沪局方面。并认为此款既属秘密，亦无需报告总局。此应注意者三。

(四) 沪局经手局佣，在额定货脚八十万两以内，归总局收。凡是溢出额定货脚所提之局佣，归沪局所享有。名谓净收局佣。除此项局佣外，尚有一厘转口净收局佣，二五租船水脚局佣。兹就沪局十二年所得各项局佣，分类列表(见招商沪局经手货脚及沪局局佣统计表)，计自民国四年起，迄十五年止，沪局经手货脚局佣，为四十万零二千二百余两。一厘转口净收局佣，为三万九千余两。租船水脚局佣，为十万零五千余两。总计为五十四万七千两。平均每年收净数，为四万五千五百余两。若扣去欧战时租船水脚二五局佣十万另五千余两不计，亦有四十四万一千七百余两。平均每年净收入为三万六千八百余两。至于一切开支，均归总局负担。包办制之利益，恐莫优于此矣。然总局近五年来，各项亏折，计不下四百三十七万余两。总局之对于沪局，待遇何宽厚若此。此宜注意者四。

汉津甬粤港等分局营业情形

招商局自逊清同治十三年创办以来，对于各分局应收水脚，则订有比较额，对于各分局开支，则有九五局佣，局长由总局董事部议决委派，局

中营用人以及各项开支，一应由局长包办，此即包办制之由来。惟是习久成风，认为固然，驯至今日对于各分局包办营业，并无办事章程，足资参考。近来日与总局会计科营业科及沪局各重要职员屡次讨论，就调查所得，将汉甬粤港五分局最近三年经手水脚局佣，及缴费总额，总局净拨缴费额，缮成一表以备参考。（见最近三年汉津甬粤港五分局水脚佣金缴费及总局净给缴费表。）查汉局最近三年实收水脚，超过定额者两年，未足额者一年。津局三年俱未足额。粤局近两年溢额，甬局只民国十四年溢额。港局第一年溢额，第三年无营业。至于缴费一项，各分局除实收九五局佣外，不足则由总局核准贴补。近三年来，五分局开支，续有增加。汉局三年一并缴费，计共十六万六千九百余两，平均每年开支约五万五千余两，与沪局开支相差只一万六千余两，局佣收入不足相抵之数，由总局贴补，三年计共九万五千二百余两。津局三年内由总局贴补，计共三万余两。其余甬粤港三局，除九五局佣外，每年不足之数，均由总局贴补。而其最堪注意之一点，即九五局佣有定额。例如汉局二万四千两，津局一万两。凡局佣收入，超过定额，即归分局享用，与沪局包办情形相同。总计五分局三年，实收水脚三百九十三万六千余两，总开支共计三十一万四千余两，由总局净支给十八万五千余两。即负担归总局，利益归分局。细按该五分局之分类表，不难得其大概。（附最近三年汉津甬粤港五分局经手水脚局用缴费及总局净给缴费表。）

客脚

全局客脚收入就最近五年所得之账略，客脚约占水脚收入额五分之一强。民国十一年，客脚收入为六十九万八千余两。十二年为六十七万四千余两。十三年为六十八万三千余两。十四年为九十二万五千余两。十五年为四十九万七千余两。客票可分两种，（一）由各局客票房经手者。即特等舱客票，俗称大菜间客票。（二）由各轮坐舱（即俗称买办）包销者。凡官房统各舱位客票，向不由局中经手，各轮每次航行来回，由坐舱照例包办客脚。譬如江华轮船，来回沪汉一次，额定客脚二千四百元，坐舱至少亦照九成交款，在九成以下，算不足额，须由坐舱负责补足。若所缴成数，越出定额，由局中记功奖励。在招商轮各坐舱，均归总局指派，由董

事会议定办法，责成营业科执行。各船坐舱所包客脚之定额，总局设有比较处，按月考核各船坐舱所报销之客脚，是否足额。比较处直隶于该局董事会（总局共分主船、营业、会计三科），亦为该局惟一之统计机关。惟该处仅有事务员二人，设备之简陋，概可想见。招商局各部，素来不注重编制统计。故此番清查手续，益觉繁重。一月以来，所有制就之表册（即本报告书所附呈者），须先收集各项另呈资料，加以整理，方得制成较有系统的统计表。据该科重要职员庄凤应君谈话，各轮坐舱所缴客脚，向来至多九成为限，足额者不多，所缴之数逾额者，只有走北洋之图南一轮（走宁波新江天去年有溢额）。复就各船账目上阅看，坐舱薪金，各船略有参差，最高者为月薪二百元（走南北洋），次为百五十元，百三十元，乃至百元（走长江船坐舱月薪百元）不等。盖坐舱之利源，在乎每次搭客上之收入。客票售出愈多，溢额收入亦增。其它种种附属收入，若行李火食等，亦随之增加。此种客脚包办制，固不独限于招商一局。唯是包办制之收入，较诸局中直接派人经售客票，当然要减少几成收入。不过直接售票，局中必多派严明廉洁之稽查，以免局员舞弊营私。（招商、怡和、太古、日清、三北、宁绍六公司长江各轮坐舱，另组公票局，议定各船每次航行收入客脚以及火食等，平均分配。该局设立多年，为平均推销各公司客票之便利机关。如须取消坐舱包销客票制度，当然先须退出公票局。此项问题，尚待考虑。）

各轮航线组织之概况

招商局各轮航行各线，计有长江、南洋、北洋、宁波、宜汉、宜重等班。南洋班又分港粤班、福安班。北洋班又分天津、烟台、营口等班。此外尚有温州班。今将所有轮船二十八艘，试分其班额如下。广大、广利、泰顺、新华、新昌、新康，为港粤班。新济，为福州班。海晏、广济，为温州班。江天、江裕、江新、江华、江安、江顺、江大、江靖，为长江班。快利，为宜汉班。江庆，为宜重班。新铭、新丰，为天津、烟台班。图南为营口班。公平、遇顺、同华、嘉禾，为汕厦班。爱仁，为南北洋班。此为各轮航行之大略情形。向来招商、怡和、太古三公司订有公摊水脚合同。关于长江沪汉段航行，每百次内，招商应得卅八次，怡和、太古

各得卅一次。在宜汉一段，招商应得四十次，怡、太各得三十次。所收水脚全额，至阳历年底，三公司按比例分摊。惟公司先得扣除客脚货价百分之十五，作为开支。唯迫近来招商江轮，几于全部停航，公摊水脚合同一节，事实上已不成立矣。（本节附招商局最近五年内各路航线水脚总收入及航行次数表，以便参考。）

最近五年全部水脚收入及船亏之概况

近五年来，除民国十四年外，水脚总收入之数、不敷各船总支出之数如下。十一年度船亏，为二十三万二千余两。十二年度，亏十一万八千余两。十三年度，亏九万七千余两。十五年度，亏三十七万五千余两。惟十四年度，船余一项，得银一百二十一万二千余两。此固因上海五卅惨案发生，商界拒装英日商轮，招商为我国航界巨擘，适逢其会，得获厚利，不足以概其余。计民国十一年，航行船只卅艘，收支相抵，有船余者仅八艘，余廿二艘俱亏折。十二年航行船只廿九艘，收支相抵有船余者仅十一艘。十三年轮船总数三十一艘，有船余者仅十艘，十四年轮船总额卅艘，适际五卅之会，营业大振，有船余者计廿四艘。十五年航轮额廿九艘，有船余者仅七艘，综计全部船只，亏多余少者，实为各轮开支太大，详细情形，容后查核。

近三年来总公司亏折之总额及其症结之所在，招商局自民十以来，连年亏折，为数极巨（民国十二年未发股息）。其中情形，颇为复杂。股东常年会，未能召集者，已有四年。兹考最近五年内，招商局航业部份亏折总数，四十九届（民国十一年），为六十五万一千余两。五十届，为一百另万余两。五十一届，为九十三万五千余两。五十二届，为四万七千余两。五十三届，为一百七十三万四千余两。五年亏折，共计四百三十七万七千余两。查该五年内船亏部分，四十九届，为二十三万二千余两。五十届，为十一万八千余两。五十一届，为九万七千余两。五十二届，为盈余一百二十一万二千余两。五十三届，船亏三十七万五千余两。五年亏余相抵，计有船余三十八万余两。乃总亏折竟有四百余万之巨者，另有症结在焉。试检五年来损益表（招商局最近五年航业部每届损益表），则可知各项开支中，为额最巨者，厥为各项息款，及各项缴费。兹就最近三年中

各项支付息款计算，五十一届，共付五十七万二千余两。五十二届，计六十二万一千余两。五十三届，计五十八万九千余两。各项缴费，五十一届，为六十三万余两。五十二届，为九十一万八千余两。五十三届为八十八万六千余两。合计利息及缴费两项，每年需一百四十万两以上。若此两项无从撙节，招商局全部航业，不特无发展希望，并恐有不能维持现状之危。公司历年亏折症结，即在乎此。查各项息款年支五十万以上者，有汇丰银行五百三十万两及花旗银行一百万两借款，又有仁济和保险公司七十万两借款。查汇丰借款，系招商局将上海及各埠局产契据，向该行抵押一百五十万两，订立合同，民国元年四月廿六日起，十五年为期，周息六厘半，第六年起，每年还本银十五万两。又民国十二年，续向汇丰加押五百万两，另订合同民国十二年六月十四日起，二十年为期，周息八厘，第五年起还本银三十一万二千五百两，每半年结算利息一次。又花旗银行押款一百万两，系还钱庄期款之用，民国十五年九月二十二日起，至下年九月廿一日止，一年期周息八厘半。又仁济和借款，自四十九届起，按年六厘半。又通商银行往来透支，迄十五年止，为六十三万四千余两。查阅汇丰银行借款一事，据该局五十届董事会报告，表面原因。为（1）购造新大、新华、嘉禾、新江天、江庆、江安、江顺等轮七艘，价银三百三十六万两。（2）上海翻造栈房、码头、帮通、浮桥、桩木地基，银六十二万两。（3）各埠添造码头、栈房、趸船、帮通、拖驳基地，银一百六十万两。又亏折一百六十余万两。以上仅属表面原因。且事隔多年，未可指为充分理由。又细查借款一项，迄丙寅年年底为止，尚有该各钱庄期款一百七十九万两，各户往来存款五十七万余两，又欠生息存款四十五万余两，合上汇丰、花旗等借款，不下一千万两有余。更细查缴费一项中开支最大者，为总分各局经费，及各船公费。总分各局经费，除由水脚收入九五局佣抵冲一部份外，民国十三年净支給，为二十二万余两。十四年为三十一万余两。十五年为三十八万余两。（总局薪水一项，每年在十四万两以上。沪汉津甬粤港六分局，由总局支給净费，三年来平均每年须九万四千余两。总局暨沪局职员名册，另表附后。）又各船公费，三年来每年平均在十三万两以上。又若洋人请假回国费用，三年平均每年约五万两以上。此三项如能事前设法节省，则支出额可以缩去不少。按总局五年来所收水脚总

额，除民国十五年，因受军事影响不计外，平均每年总在三百五十万两以上。乃历年亏折。各项开支太巨，无法弥补，固为一大原因。然就经手货脚方面之各分局言，照目前办法，各分局包办营业，总局视之，若独立机关。各局经手货脚，既经客佣、后佣、局佣之层层剥削，致令总局净收入货脚，比原数已少两三成。在昔各局开支，尚有一定限度，名谓局包制（即上文之分局九五局佣），日久视若具文，各分局额外开支，均归总局支給。倘能改善办法，废除局包制，不特可以裕收入，并可以节省各分局之缴费。至于历年来各船船亏（有船余者除外），欲详其原由，须得彻查各船缴款之数目。至船上用煤一项，已制就煤斤价格统计表。待实地查明市价后方可下断语。余若各船修理、薪工、装卸、物料等支出各账，以及局产各项收入等账目，尚未着手清查。又欧战期内招商局出租船只，共收租脚在四百万两以上，该项租船合同，所索得者只十三份，俟全部合同检齐后，再行彻查。此系经过查核大略情形。所有一应表册，悉由诸同事朝夕校对，细心构制，始克粗具成绩。是否有当，尚希鉴核，谨具报告如右。此上

国民政府清查整理招商局委员会

会计师徐广德

民国十六年六月二十七日

第七种 检查轮船招商局租船水脚 合同意见节略

查招商局在欧战时代，曾将走南洋大批轮船出租与人。为期约四个月、六个月、十二个月不等。均归洋商经纪掮客出面接洽。英商华纶洋行及顺亨洋行所经手者独多。按照租船习惯，每次须签订合同，以资遵守。兹查得自民五至民八，共计四年内，招商局各轮出租，共二十一次（租出船只运煤者，尚不完全在内）。计公平出租三次，均有合同留存。新昌出租四次，均有合同留存。遇顺出租六次，有合同留存（另附运煤合同壹纸）。新康一次，有合同留存。致远两次，一次有合同。其余同华一次、图南一次（旋即取销）、新大一次、江通一次，均无合同留存足资参考。总计全部租船水脚，应得港洋七百余万元，合规元四百九十余万两。乃经纪人佣，扣去港洋三十二万余元，合规元二十二万余两。开支各项十余万元，合规元十万两。总沪局平分九五局佣，共计二十三万余两。总局净收入，只有四百三十六万余两。其最堪注意之一点，即经纪佣。合同并未载明有此项佣金。询诸他公司，于租船一道，有经验者，均谓经纪佣金，至多为租脚百分之二五。今查阅该局帐目，佣金每次在百分之五六左右，相去太远。又各项开支，如修理、代理费、津贴修费等，未见凭证交来，不能认为充分有效。佣金一项，虽早向经纪掮客华纶、顺亨两洋行询问详情，虽各有覆信，承认收受佣金，惟措词极笼统。而经手此项租船事件者，实为沪局。故沪局局长谢仲笙，实不能置身事外。兹将查得各点不符之处，开列于后。

一 新昌，共计合同四张。

第一次，自民国五年十二月廿一起，租期六个月，每月港洋三万一千元。共用六个月另十天半。

第二次，自民国六年七月二日起，租期六个月，每月港洋五万元。共用六个月另十二天。

第三次，由民国七年二月一日起，租期十二个月，每月租金港洋九万元。此次只用十一个月。其未到期之一月。由承租人出损害赔偿金港洋两万元抵消。惟原合同对于此节。并未注明批销。

第四次，于民国七年十一月十一日订约。租期六个月，每月租金港洋六万二千五百元。并订明待第三批合同满期后交船。至民国八年一月廿四日（阴历戊午年十二月廿四日），忽由承租人出损害赔偿金港洋两万元取消。惟招商沪局水脚帐上。只收到第三批未到期之损害赔偿金两万元。此两点实堪注意也。

二 公平，合同三纸。

第一次，自民国五年六月十一日起，租期四个月，每月港洋四万元。

第二次，自六年一月十三日起，租期六个月，每月港洋三万五千元。此次共用十二个月又十六天。查六年七月，同时所订其它各船合同。租价皆已增加。而此批竟照原价继续。亦堪注意也。

第三次，自七年五月四日起，租期十二个月，每月港洋拾万二千元。共用十一个月，至第十期，只收租洋六万二千元。末一期，只收三万五千元。当时未知有其它契约否。又新昌合同少用一个月，曾收到损害赔偿金二万元。此次同样不满期，何以并无损害赔偿金。亦堪注意也。

三 遇顺，共合同六纸。又合运合同一纸。

第一次，自民国五年五月二十日起，租期六个月，每月港洋二万五千元。

第二次，自五年十一月廿四日起，租期六个月，每月港洋二万三千元。此次共用六个月又二天。

第三次，自六年六月廿三日起，租期六个月，每月港洋四万二千五百元。至七年一月二日止，计逾期八天。

第四次，七年一月十四日起，租期六个月，每月港洋六万八千元。

第五次，七年七月十四日起，租期六个月，每月港洋七万七千五百元。

第六次，八年一月十八日起，租期六个月，每月租金港洋五万八千元。至三月十四日止，收损害赔偿金七万元取消。计共租款及损害赔偿金，应得十八万零二百元。而沪局水脚帐上，只收到洋十四万余元。

会计师徐广德

十六年七月十五日

轮船招商总局各船出租表 (欧战期内 1916 ~ 1919)

船名	年别	月别	批次	租脚毛数	经纪人佣金	杂支洋数	洋率	沪局收数	杂支银数	九五局佣数	总局净收数	
新昌 ^①	民国五年 丙辰	12	2	\$ 196850.000	\$ 10031.500		. 72	¥134509.320		¥6725.470	¥127783.850	
	民国六年 丁巳	1 ~ 5										
	民国六年 丁巳	6 ~ 11	3	320694.440	16034.720		. 6925	204814.060		10240.700	194573.360	
	民国七年 戊午	1 ~ 12	4	1010000.000	49718.750	\$ 5625.000	. 67270416	644968.300		32248.410	612719.890	
公平 ^②	民国五年 丙辰	7 ~ 8	1	160000.000	9600.000	6666.660	. 714375	102662.000	¥1475.960	5059.300	96126.740	
	民国六年 丁巳	1 ~ 12	2	438666.660	21933.330		. 6683035	278549.100		13927.450	264621.650	
	民国七年 戊午	4 ~ 12	3	1015000.000	49446.670	32866.670	. 66579545	623047.580	4160.000	30944.390	587943.190	
	民国八年 己未	12										
遇顺 ^③	民国五年 丙辰	7 ~ 10	1	150000.000	7500.000	7492.860	. 71428106	96400.260	467.650	4796.620	91135.990	
	民国五年 丙辰	11 ~ 12	2	140268.040	7013.400	141.000	. 72	95841.820	7632.440	4410.470	83798.910	
	民国六年 丁巳	1 ~ 4										
	民国六年 丁巳	5 ~ 11	3	266333.280	13174.990	2833.330	. 68357142	171311.090	178.820	8556.620	162575.650	
	民国六年 丁巳	12	4	408000.000	20400.000		. 68979166	267363.240			13368.170	253995.070
	民国七年 戊午	1 ~ 5										
	民国七年 戊午	6 ~ 12	5	465000.000	22749.470	10010.510	. 65666666	283862.580		14193.140	269669.440	
	民国七年 戊午	12	6	140888.870	7044.440		. 66125	87993.470			4399.680	83593.790
民国八年 己未	1 ~ 2											
新康 ^④	民国七年 戊午	3 ~ 8	1	600000.000	30000.000		. 688125	392231.250		19611.570	372619.680	
新大 ^⑤	民国七年 戊午	6 ~ 11		450520.830	22526.040	1000.000	. 6597616	283085.570		14154.290	268931.280	
合计 (有合同)				\$ 5762222.110	\$ 287173.310	\$ 56636.030		¥ 3666639.640	¥ 13914.870	¥ 182636.280	¥ 3470088.490	

续表

船名	年别	月别	批次	租脚毛数	经纪人佣金	杂支洋数	洋率	沪局收数	杂支银数	九五局佣数	总局净收数
致远	民国六年 丁巳	9~12	1	552000.000	13110.000		.73	¥393389.700	¥2440.820	¥20148.000	¥370800.880
	民国七年 戊午	1~5									
	民国七年 戊午	12	2	70133.330	2487.000	26385.480	.73	30120.420		1546.100	28574.320
广利	民国七年 戊午	4~12	1	616250.000	15000.000		.73	406107.760	12216.010	19694.600	374197.170
同华	民国五年 丙辰	7~12	1	150625.000	9037.500		.72	101942.990	446.150	5074.840	96422.000
江通	民国五年~七年 丙辰——戊午	1916年1月~ 1918年6月 共30个月		34265.710			.72	24671.310		1233.550	23437.760
合计(无合同)				\$ 1423274.040	\$ 39634.500	\$ 26385.480		¥ 956232.200	¥ 15102.980	¥ 47697.690	¥ 893432.130
总计				\$ 7185496.150 合规元 ¥4909033.720	\$ 326807.810 ¥ 220181.290	\$ 83021.510 ¥ 65980.590		¥ 4622871.840	¥ 29017.850	¥ 230333.370	¥ 4363520.620

检查招商局租船水脚合同意见节略附表(总页8G)

周载清制 十六,九,三十

备考:

①民国五年十二月二十一日起,租期六个月,又十天半,每月租金\$31000;民国六年七月二日,租期六个月,又十二天十点钟,每月租金\$50000;民国七年二月一日起,租期十二个月,每月租金\$90000。

②民国五年六月十一日起,租期四个月,每月租金\$40000;民国六年一月十三日起,租期订明六个月,每月租金\$35000,租用共十二个月十六天;民国七年五月四日起,租期十二个月,每月租金\$102000。

③民国五年五月二十日起,租期六个月,每月租金\$25000;民国五年十一月廿五日起,租期六个月另二天廿三点钟,每月租金\$23000;民国六年六月廿三日起,至七年一月二日止,共计六个月另十天,每月租金\$42500;民国七年一月十四日起,租期共计六个月,每月租金\$68000;民国七年七月十四日起,租期六个月,每月租金\$77500;民国八年一月十八日起,至三月十五日止,每月租金\$58000。

④民国七年四月十九日起,共计六个月,每月租金\$100000,共计600000。

⑤民国七年七月十七日起,租期共计六个月,每月租金\$77000,共计\$462000。

第八种 清查积余产业公司报告书

敬报告者：前承贵委员会委托清查积余公司帐目，当即调取该公司历年帐目核对，嗣以该公司帐目简单，不足依据，即派人将该公司在上海所有房产，实地调查，兹将审核帐目，及实地调查之所得，择要报告如下。

查积余产业公司，自民国三年至十六年，所有各种基地房产之平均价值，共计规元银四百二十八万零四百两。每年收入，除开支外，平均止得规元十四万九千三百两。合息止得三厘五毫。且上开房产价值，仍照民国三年估计之价。年来地产涨价，其现值当视十三年前加增不少。但该公司收入，并无相当之增加。则以产业之时值核算，每年余利，又远逊于三厘五毫，较之一般地产公司应得利息，相差太巨。所以然者，历年积弊太深，当局不思改革，有以致之也。兹将其办理不当。易滋弊端各点，列举如次。

(一) 公司所有产业，缺乏明确详细之记载。其唯一之记载，交来审查者，仅有一“局产”簿一本，及地图数张。内中招商局地产，与积余公司地产，尚混合一处，未加分别。据招商局会计科人员面称，凡公司所有产业，此簿实为唯一之记载。然查阅此项簿册，除记载各项地产之契据件数外，仅记其地基之面积亩数。关于下列各要项，均无记载。

(甲) 每项地产之原购契价，及原购时各种费用。

(乙) 每项房屋之原购契价，及原购时各种费用。

(丙) 每项房屋之原造标价，及建造时各种费用。

(丁) 每项地基之坐落四至图样，及其它详细说明。

(戊) 每处房屋之式样、层数、间数、平面图样，及其它装修设备之件数及说明。

此种记载，既缺而不存，或虽可查知，而须大费手续，则公司产业实况，甚难明了。下列各弊，因而产生。

(二) 每处房屋，每屋或每间，每月应收租金若干，公司并未按照其屋之位置大小及其情形，定有一定标准。故每屋出租时，租价高低，在上海则由公司经理或事务员，任意规定。在外埠则由各分局局长或事务员，任意规定。此种办法，易滋弊端，不言而喻。即就上海而论，公司产业之租价，颇有较他处同样房屋之租价相差甚巨者。例如黄浦滩七号通商银行房屋，每月仅租规元二千两。又洋行街四十四号、四十六号、四十八号、五十号之房屋，均先由源盛转租，居中渔利。源盛休业以后，又转由宏发之会计科张某经租，计五宅租金连小租，月仅五百七十六两八钱，较他处租金，大相径庭。又如外马路第五六七号四上四下二进四厢，房屋宏敞，装饰华丽，乃月租不过一百七十七两一钱六分，尚连小租，按照现在房价，相去亦太悬殊。沪埠接近总局，耳目尚周，犹不免有此朦混。他埠房租，任由分局长规定，易滋弊端，更不待言。

(三) 公司对于空屋之查核及管理，毫无慎密详审之制度及记载。故对于每年每处房屋空未赁出之屋，共若干间，每间留空若干时日，应受损失几何，毫无统计，毫无比较。例如上海外滩金利坊第卅四号三上三下屋一幢，系均安会所居，不出租金，已经三年。又法租界太古路二号洋房一幢，西人考姆所居。又一幢一厢连披，为新永源借地造屋，而无门牌。积余原开交来收租账单，均不列入，以致无可稽核。至于外埠，更漫无止境，其中弊端，无从尽悉。

(四) 公司所有房屋之全部或某部，每月应收租金若干（连空屋在内），更无标准，以致每月实收租金之数，无从与其应收之数相较。记载残缺如此，管理人实咎无可辞。

(五) 房屋修理事项，亦无完备之手续。在本埠小修则由承包之水木作，先行修理，再开帐至会计处领款。大修则由经理主之。外埠则由各局局长主之。事后报告于公司，毫无标准可凭。

(六) 房客之中，大都不立合同，即有合同，满期已久，并不续订，殊欠慎重。例如洋行街潮州会馆对面会馆弄东隔壁之空地，前潮州会馆租建三开间乙〔一〕进，五开间两进，已三十余年，期满而不续订合同，据

会馆中人云，每年付租金八百六十五两二钱，公司帐单上所列收数，较此短少乙 [一] 百廿两，亟应追询。

(七) 公司对房屋转租事情，漫无限制，其例更难以屈计。最著之例，即在十六浦一带，房屋大半均由号家包租，辗转渔利。观于以上各点，可见公司之管理方法，完全取放任主义。股东受损之巨，实难计其确数。非从速彻底整理，断难保护股东之利益也。

右致

国民政府清查整理招商局委员会

会计师潘序伦

第九种 清查内河招商轮船局报告书

一查内河招商轮船局，自前清光绪末年开办，迄今二十余年，在初办数年间，每年盈余数百至数千元不等。自民国元年二月起，始有亏折。计自是年二月至年终，结亏银三万五千余两。民国二年一月至七月结亏二万五千余两，民国三年七月结帐，略有盈余。嗣后逐年亏折，至民国十五年七月底止，帐簿结亏，共达十八万三千八百九十九两余。实际上历年亏折，远过此数，盖有下列各项弥补及未计之故。

1. 招商机厂历年盈余，拨归内河招商河局，作为新收。此款自民国四年起，至十五年七月止，共计为数十五万一千二百余两。

2. 自民国元年起，各船均无折旧，船本历十余年未动。

3. 总结中存招商机厂长期款三万两，盈余四万四千余两。将来是否能全部如数收回，实是疑问。

4. 所存各项该款中，颇多历七八年至十余年，丝毫未动者，事实上早成呆帐。且所存各友该款中，甚至有人已去职及去世多年者，显系无法收回，尚未出帐开除，仍列资产项下。

综上所述，内河招商局，结至民国元年至十五年七月底止，亏折当在银三十五万两以上。

一、公司条例规定“公司亏折总资本至半数时，应即召集股东会”，又“公司财产显有不足抵偿负债时，应即呈请宣告破产”。查内河招商局资本总数，六万八千五百两，亏折已超过股本数倍，迄今未召集股东会议及呈请宣告破产，显系违法。

一、查最近数年间内河招商局每年平均结亏仅银一万至一万五千两，系有招商机厂盈余每年二万余两抵补之故。若除去此项盈余抵补，则每年

结亏在三万四五千两。合之原有资本额，每年亏折，竟在半数左右。

一、查内河招商局历年亏折，既超过资本数倍以上，而尚能继续维持者，不外藉招商总局源源借款接济之故。计结至十五年七月止，帐簿结亏银十八万三千八百九十两，同时结欠招商总局十八万五千两。内河招商局，既多年亏折，该局经理，并不着手整顿，乃招商总局，仍不惜拨款维持，最近于十四年九月，尚接济款银十万两，是否合法，实为疑问。招商总局经理，用意何在，诚不可解。

一、查招商机厂为内河招商局，于民国三年十月起拨款设办，并无股本，亦非独立，当然隶属于内河招商局。厂内工作，起初仅为该局自身修理轮船，但后亦兼他局修理船只。盈余之由来，大半为代招商总局修理船只机件之故。最近机厂年有二万余两之盈余。此项盈余，逐年拨给内河局。是赚招商总局之款，补内河轮局之亏，无形中招商总局年助内河轮局二万余两，共事甚可注意。

一、内河招商局亏折，不外开支太大，措理不善，收入不敷之故。查职员薪单，挂名范一仁，月薪一百元。朱鸣歧，月薪一百元。前后共领干薪至四五年之久，合计不在少数，理应由经理负责。又既有经理协理襄理，尚有总理，月支薪水一百五十两，历年总计，达二万三千余两。是否必需，亦是疑问。

一、用煤项下，每年年底，有余煤支出，此款转充经理公费及职员酬劳之用。查煤余应由每年用煤项下减去，经理公费及职员酬劳，果属必要，可列入公费俸给酬劳项下。以煤余抵公费，用意不甚正当。盖煤款为数甚大，略为增多，未易察出也。此种措理，失去支出实情，且易滋弊端。

一、查清镇扬线于民国十年二月包出，包费每年一万九千元，期五年，除第一年外，均未交足包银。计十一年，仅解到现款一万三千五百元。十二年，解到一万二千六百多元。十三年，解到四千一百多元。十四年份，分文未解，且由总局解去二千多元。且该项解款之中，尚有镇局代收码头租及轮租房租等三千数百元，实际上十一年，实收包费约仅一万元。十二年，九千多元。十三年，千多元。十四年，总局反贴，将近五千元，系该承包人逐年亏折之故。但亏折是否属实，亏折之数究系若干，似

应早日查明，或改订契约，或取消合同，收回自办，不当听其少解。且自十三年六月起，竟取消包费帐簿，不复记载，是岂合法。

一、查清镇扬线既属包出，尚有报解一项，为数甚巨。十一、十二年，每年一万余元。十三年、十四年，每年六十余元。（系是年取消包费之故。）单修理一项，十一、二年，每年九千数百元。十三年，六千余元。十四年，约五千元。此项报解，由包费中扣除，包数不足时，则由代收租金中扣除，再不足由总局贴出，查包出航线应付修理船只等费，是否仍由总局负担，镇局年报修理费如许之数，是否实情，无从详悉。

一、查镇局送来帐簿上总结往来户，与总局帐簿上镇局往来户，略有不符。且同一时日，总局帐上结存镇局数额，与镇局帐上结该总局数额，亦不符合，其它各包局，因帐簿未吊齐，详细情形，无从查悉。

一、苏常熟线，于民国十四年闰四月包出，包费每年五千五百元。此线承包人，确系获利。但结至丙寅年止，尚少解数百元。

一、查每年结帐时存该各局数额，与各局报册数额皆有出入。虽系结帐时报册尚未送到之故，但就报册加以核算，仍有出入。不知何故。

一、查用煤数额，系根据用出吨数，按公司定价，拼合而得。但每次购进时，则因市价时有上落，每次不同，故公司定价，势不能适为购进各煤之平均价，年终必有差额，但查帐上，并无此项整理之记载。

一、查酒拆一项，年底结算，分给各局同事，每年约四五千元，实际上不止此数。盖由各线水脚项下转入酒拆户时，数皆不符。水脚户付出之数，常较酒拆户收入之数为大。据襄理杨少甫称，每年酒拆，实际上有八千至一万元，因此数太大，碍于观瞻，故酌量伸缩，差数仍分给各同人。但并无别种帐簿，记载此款，是否为少数人所分配，甚属可疑，即使公平分配，以多报少，亦殊违法，且一转帐之间，少去半数，会计方面，实无此种不合理之记载。

一、上述各项，仅就帐簿查核而得，另有数点，非在帐簿之外调查一切以资补充不可。但因事隔岁月，时过境迁，虽有可疑之处，亦无从查考，是为遗憾。

综上所述，内河招商局逐年实亏，至三十五万两以上。近数年间，且每年实亏三万数千两，合原有资本额之半数。查内河招商局。乃商人投资

之股份有限公司，当然以营利为目的，既非慈善事业，亦非国家创办之公共机关专为公众便利不以营利为目的者可比。如何任其逐年亏折，既不清算，又不整理，专赖招商总局借款补助，以图苟存，不知股东及经理，究竟用意何在。且招商总局，既鉴于内河局之腐败，及逐年亏折情形，仍不惜拨付巨款，以维持之，用意何在，更难索解。依敝会计师意见，措理内河招商局惟有二法：一则即日停航，办理清算，从此结束，免再亏折。一再彻底加以改革，庶可转亏为盈，与其它各内河轮局，颢颢并存也。

会计师潘序伦

十六年八月十六日

第十种 仁济和保险公司概况

仁济和保险公司，系前清光绪十二年，由仁和火险公司及济和水险公司合并组织而成。每股规银五十两，共两万股。与招商局同样采取单记名式。于光绪十七年将未收股额，及提公积收回股票，凑成四千股，计共本银二十万两注销。实计股本银八十万两。完全附属于招商局，故其最高职员办事董二人，即系招商局办事董。除办事董外，办事人共七人（另单附后），专营招商轮船装货保险事业。对于北洋温州船货物保费，并与怡和、太古两家，立有合同，保险费由招商局于收水脚时一并代收，即所谓红提单是也。是项合同业于本年五月二十三日取消，改为自由收费矣。外埠事务，并由招商分局代理，在保费额内，给以五厘（百分之五）代理费，并于年底加给回彩酬劳一厘。现金统由招商局经营，对于收付款项，一并由招商局会计科代理。本公司帐目，不过转帐而已。自改组以来，历年均稍有盈余。至民国十五年，因招商停航，又被华兴保险公司倒亏股本两万四千六百两。查华兴保险公司倒闭后，于十五年冬改组，该局又附股银五万两。惟该公司系该局办事董傅筱庵所经营，既已失败，致该局受巨大损失，两万余两之多，何得再附股银五万两之巨，其中有无黑幕尚待查明。又查民国十年三月三十日流水帐，有付凝记押款五万两，注明系邵董事子愉经手，暂时押借，周息六厘。至十四年始归还二万余两，尚欠二万余两，至今犹未归还。以招商局股四百股作抵，并无押据等等。惟邵某既属最高级职员，何得将局款随意调用，其假公营私之处，实与华兴保险公司事，事同一辙也。

附录该公司职员名单

邵办事董子愉	月支夫马费	五十两
傅办事董筱庵	又 又	五十两
严秋庚	又 又	二十两
陈伯肇	又 又	二十两
陆梧孙正帐	又薪水	一百三十两
张婣卿副帐	又 又	六十六两
陆春生保险单	又 又	五十九两
张蕙君洋文	又 又	八十六雨
关少平翻译	又 又	三十四两
招商总局同事	年 酬	二百两
招商水脚账房	又	二百两
招商号信房	又	一百五十两

鍾韩堂

十六，八，十五

第十一种 检查华兴保险公司资本情形 报告书

敬报告者：昨奉贵委员会八月二十五日大函，内开：“径启者，本委员会现派查账员检查招商局仁济和保险公司帐目，发见仁济和曾于去冬拨出洋柒万元，加入华兴水火保险公司资本。本委员会复约华兴保险公司经理孔少耕君，前来谈话，得悉该公司事务所，现在爱多亚路三十八号联华银行楼上。公司改组以来，资本总额定为五十万元。已收足十七万五千元，开业以来，已逾半载而尚未正式注册云云。本委员会为保护仁济和保险公司股东权利起见，认为华兴水火保险公司有检查之必要。兹特委任执事前往检查，最宜注意者即所谓收足十七万五千元之资本，是否确实收足，股款现存何处，有无被经手人借用，或转辗投资他公司，或藉名放出不稳当之抵押款等情事，请执事将检查结果报告本委员会。至华兴保险公司营业状况，如执事有何意见发表，亦请一并附入报告书为荷，此致潘序伦会计师。”等因，奉此，敝会计师当于同日下午四时专赴爱多亚路三十八号该华兴保险公司事务所，晤经理孔少耕君，并索阅各种帐簿单据，依照贵委员会开示各点，悉心检查。兹将查核所得，逐条报告如下：维希公鉴。

（一）查该公司股份银十七万五千元，确已收足。所收各款，均付存中国通商银行，有该行往来簿可据，现在该公司银行存款，计洋十一万三千另二十九元另四分，分存于中国通商及中华商业两银行，查阅该两银行存款簿无误。

（二）查该公司曾于改组之前，转投资于华成保险公司，计股份票面银二万五千两，改组之后，由新公司承受该项股票，本定官利年率八厘，

民国十三、四、五等年份，官利收清。自十六年起，改发官利六厘，亦已收讫。因官利改低，故该华兴公司将其股份价值作低银五千两，计值银二万两，以每两合洋一元四角计，共合洋二万八千元。

又该公司曾购本埠华洋德律风公司股份计六股又四分之一，票面银三百十二两四钱，惟市价较此为高，故作价四百两，合洋五百六十元股息清讫。查此股票之购买，为欲享受电话费折扣之利益，因德律风公司定章，凡执有该公司股份四股以上之股东，应付电话费，可以八折故也。

以上二项投资共合洋二万八千五百六十元，即附表中资产项下所列置产一项，所有股票息单等件，均经查阅无误。

(三) 查该公司于改组之前，曾放出抵押借款规银二万两合洋二万八千元，此项押款系与通商四明等银行拼做。该公司改组后，亦由新公司承受抵押品为马沙利（即法国蒲石律帅）房屋二所，地址为北河南路廿四号，宝山路六十八号，共押规元八万两，该公司派得四分之一。计二万两。周息一分二厘，现实收一分三厘，每三个月收息一次，查阅帐簿记载悉本年二月曾收息银六百五十两，五月又收六百五十两，八月又收六百五十两，利息清讫。惟查该款于一九二一年八月四日起，原约一年期满，不应听任债务人久不清偿。

(四) 至于该公司营业状况，则观附表，便可悉其梗概，兹不赘述。

右致

国民政府清查整理招商局委员会

会计师潘序伦

中华民国十六年九月一日

附呈该公司本年六月底月计表二纸

华兴保险股份有限公司贷借对照表

民国十六年六月卅日

	银 元			银 元	
资 产			负 债		
未缴股本	325000	00	股 本	500000	00
银行往来	123029	04	原 记 户	7211	77
同业往来	9982	78	同业往来	1179	73
先施公司	175	90	未付回佣	7085	00
崖 记	2100	54	本期纯益	7569	72
置 产	28560	00			
押 款	28000	00			
掬 客	659	66			
火险公会	700	00			
电灯押柜	28	00			
开 办 费	1331	98			
生 财	2380	00			
现 金	1098	32			
	523046	22		523046	22

华兴保险股份有限公司损益表

民国十五年十一月至十六年六月止

	银 元			银 元	
损失之部			利益之部		
兑 换	273	54	保 费	40554	62
转出保费	4129	65	转 保 费	10121	51
回 佣	31293	63	利 息	3080	54
退 保 费	324	21			
赔 款	1339	55			
营 业 费	8826	37			
纯 益	7569	72			
	53756	67		53756	67

第十二种 查核招商局公学帐目 报告书

敬报告者：前承贵委员会委托查核招商局公学帐目，当经敝所调取各项簿册单据，详加查核。兹已审核完竣，并代编制历年收支总结表，附列于后。敝会计师特证明除本报告中说明数点外，下揭收支总结表，确与帐簿之记载符合，特具报告书，送请公鉴

(一) 查招商局公学创设于民国七年，由招商总局员司拨红股四千股，计本银四十万两，又积余红股四千股，计本银四十万元，作为基金，所有此项红股利息收入，即捐充学校经费及其它公益之用，另立公益记户，以记此项收支，凡学校一切费用，即在公益记户内支取。惟学校经常收支，完全由学校记帐，按月送收支清册与总局会计科，至于临时巨大支出，如购地建筑等，则由总局会计科直接于公益记户项下支付，学校帐簿，并无记载。此外间有杂项，如离职教职员月支津贴等费，不能入学校帐簿者，由公益记户项下直接支付，与学校帐簿不涉。

(一) 查公学每年收总局经费银二万数千至三万余两不等，计自民国七年四月学校开办起，至民国十六年六月底止，共收招商总局银念四万三千八百五十六两八钱一分。此外由总局会计科代学校直接支付为数较巨者，计有民国七年付买房地一所，计银三万两。又民国九年付公学买基地及建筑宿舍，两共约银四万数千两。

(一) 查交来之公学帐簿，尚属齐备，惟学生缴费存根及发票等，缺少数年。据该校校长函开，自十一年迄今，各项发票，均缴存总局，学生缴费，自十四年下半年起至今，概托通和银行代收，所有存根，均存在银行，

发票及预决算等，均存在总局，请向总局会计科调取等因。当由敝所函请总局会计科检交，嗣接复函，称公学报销，向归校董保管，敝科自邵科长兼办校董后，所收公学报销账单等件，计乙丑年起至本年暑假止共两年半奉察，至于公学前校董，如郑君作古，方君离校，其账单等，向非敝科经管，无以检奉等因。故计缺民国十一年至十三年票据，未曾交到，无从查核。

(一) 查公学会计员，直隶于招商总局，由总局委派，对总局负责，而不属于公学。会计员薪俸，虽由公学支付，但照商业机关习惯，每年年终，领取双薪及津贴，此系特点。

(一) 查记帐科目：既乏一定标准，分析又欠妥善，不甚适合学校会计，有改良之必要。例如杂项一项，包括太多，收费方面科目，按学生学籍性质不同，分局内生、局外生、通学生、附生、减费生、午膳生，等等，名目既繁，尤乏意义。应按所收各费性质，分别为学费、膳费、住宿费、杂费等，各立科目，较为适宜。

(一) 查记帐单位，银洋及辅币并用。每月底就各科目支付总数，依照定价，将银元及辅币折成银两，过入月结，不符之数，另立余水及亏水科目以均衡之，方法尚合。

(一) 查暂记科目，记载各项预付预支，此类支付，最后结果，不应影响学校经济，平时此项科目收付共计之差，应随时与未清各户之总额相等。查结至民国十六年六月底止，应存暂记银二千三百六十二两一钱一分四厘。但查暂记帐簿，各户结欠总数，为银二千二百四十七两五钱五分二厘，计不符银一百十四两五钱六分二厘。是否为历年银两折算之亏耗，抑或收付有误，固可就帐簿查出。但十年来关于暂记之帐目甚为繁复，且其中缺去数月，前后不相衔接，即使一一查核，亦难得正确结果。

(一) 查暂记一户，结数二千余两，数实不小，其中当收回者，应即收回，可扣回者，应即扣回。例如结至十六年六月，离职会计员金君，结欠洋七百七十五元，应即追偿。

(二) 查交来之历年保存票据，并不完全，其中间有与帐簿记载不符者。如民国十四年十一月廿四日自来水账单，计洋四十元，帐上付四十五元，计多付五元。又十五年九月，动植矿物参考书发票六元八角，帐上付十六元八角，计多付洋十元。又同月大广锅两只等发票，计洋九元八角，

帐上付洋十九元小洋十角，计多付约十元。又同月汪裕泰茶叶票据为十九元九角，帐上付洋二十九元小洋十一角钱八十文，多付约十元。此外尚有数起，发票上并无特别注明，不知究系何故。

(一) 查过帐清楚，错误亦少。惟十一年五月十六日，流帐上，付李契之薪俸洋四十八元，送修簿上，亦系四十八元，但过入总清，误为六十八元，结果是月薪俸一项总数，多支洋二十元。

右致

国民政府清查整理招商局委员会

潘序伦会计师事务所

主任会计师潘序伦

招商局公学收支总结表

民国七年一月至十二月

	银两		银两
招商总局	31000.000	房租	1273.997
局外生学膳宿费	921600.000	福食	2425.474
学生课业用品	1218.781	教职员俸	5631.144
学生存款	1599.991	校役工资	583.433
冯海菜园租	14.400	工程修理	8965.898
暂记	8186.158	添购物品	4802.791
		课业用品	4336.774
		电灯	607.042
		电话	55.809
		自来水	49.665
		登报费	659.343
		杂用	1151.610
		学生存款	1592.794
		顶首	388.800
		电灯押柜	30.000
		电话押柜	10.000
		自来水押柜	12.960
		暂记	8737.384
		亏水	189.973
		本期结存	<u>1436.039</u>
	<u>42940.930</u>		<u>42940.930</u>

招商局公学收支总结表

民国八年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	1436.039	房租	2808.513
招商总局	32000.000	福食	6642.131
局外生膳宿费	879.400	教职员俸	14222.659
学生存款	2362.321	校役工资	1428.660
学生课业用品	869.382	工程修理	1176.615
		添购物品	1907.838
		课业用品	1721.405
暂记	2421.365	电灯	1263.347
		电话	48.750
		自来水	111.850
		杂项	986.370
		旅行费	173.929
		顶首	129.600
		学生存款	2351.952
		暂记	1972.571
		亏水	370.666
		本期结存	<u>2651.651</u>
	<u>39968.507</u>		<u>39968.507</u>

招商局公学收支总结表

民国九年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	2651.651	房租	3800.907
招商总局	27000.000	福食	7125.360
学生贴膳费	2540.400	教职员俸	12084.355
附生贴膳费	189.800	校役工资	1156.320
课业用品	585.977	工程修理	1620.220
学生存款	3321.146	添购物品	827.591
暂记	1392.985	课业用品	1806.836
余水	315.802	电灯	1358.595
		电话	66.000
		自来水	111.235
		杂项	770.132
		学生旅行费	59.650
		保险费	63.722
		学生存款	3310.077
		顶首	284.700
		暂记	1983.680
		本期结存	<u>1568.381</u>
	<u>37997.761</u>		<u>37997.761</u>

招商局公学收支总结表

民国十年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	1568.381	房租	2532.094
招商总局	20000.000	福食	5363.800
学生贴膳费	4201.880	教职员俸	10768.313
附生贴膳费	131.400	校役工资	992.070
学生课业用品	261.551	工程修理	615.865
学生存款	1887.635	添购物品	269.032
暂记	3768.128	课业用品	794.142
余水	117.600	电灯	846.200
		电话	65.000
		自来水	114.180
		杂项	646.418
		学生存款	1886.392
		暂记	3189.376
		本期结存	<u>3853.693</u>
	<u>31836.575</u> ^①		<u>31936.575</u> ^②

招商局公学收支总结表

民国十一年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	3853.693	房租	4087.145
招商总局	25000.000	福食	5907.853
学生贴膳费	3610.200	教职员俸	13283.035
附生贴膳费	116.600	会计处俸	1188.800
学生课业用品	894.240	校役工资	991.280
暂记	2401.920	工程修理	813.380
余水	145.718	添购物品	241.032
		课业用品	1583.804
		电灯	831.980
		电话	65.000
		自来水	243.706
		煤炭	239.970
		杂项	460.623
		保险费	125.000
		学生旅行费	173.010
		购新地	321.200
		暂记	3898.531
		本期结存	<u>1567.022</u>
	<u>36022.371</u>		<u>36022.371</u>

①② 两数收支不符，原文如此。

招商局公学收支总结表

民国十二年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	1567.022	房租	4687.875
招商总局	28000.000	福食	5592.045
学生贴膳费	2912.700	教职员俸	12848.000
附生膳费	116.800	会计处俸	1241.000
收费生膳费	87.600	校役工资	1005.940
学生课业用品	934.400	工程修理	1138.410
收回顶首	810.300	添购物品	293.058
暂记	2056.410	课业用品	1478.513
余水	342.777	电灯	1093.275
		电话	80.700
		自来水	414.929
		煤炭	266.840
		杂项	509.509
		学生旅行费	156.950
		保险费	125.000
		购地	1956.220
		宿舍课堂装电料	379.600
		电话合同	10.000
		新屋装自来水管	58.490
		暂记	2681.760
		本期结存	809.895
	<u>36828.009</u>		<u>36828.009</u>

招商局公学收支总结表

民国十三年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	809.895	福食	7142.760
招商总局	24000.000	教职员俸	13720.202
局内生膳费	3189.705	会计处俸	1090.500
附生膳费	115.950	校役工资	1132.699
局外生学膳宿费	1944.600	工程修理	938.025
通学生学膳费	182.485	添购物品	1225.777
学生课业用品	1229.000	学生课业用品	1151.000
石福记贴还自来水	36.000	教员课业用品	713.164
暂记	2004.505	电灯	1029.675
余水	124.243	电话	130.000
本期结欠	1325.908	自来水	166.701
		煤炭	313.058
		杂项	1198.179
		各捐	930.125
		保险费	225.305
		学生旅行费	364.500
		中学运动费	36.000
		暂记	3454.621
	<u>34962.291</u>		<u>34962.291</u>

招商局公学收支总结表

民国十四年一月至十二月

	银两		银两
招商总局	25000.000	上期结欠	1325.908
局内生膳费	4895.640	福食	7983.737
附生膳费	129.820	教职员俸	14936.249
局外生学膳宿费	2781.015	会计处俸	685.036
通学生膳费	1772.480	校役工资	1113.842
学生存款课业用品	1903.000	工程修理	744.178
暂记	2715.948	添购物品	952.503
余水	66.366	学生存款课业用品	2411.300
		教员课业用品	827.292
		电灯	808.202
		电话	156.000
		自来水	479.187
		煤炭	344.110
		杂项	772.896
		各捐	1074.483
		保险费	427.269
		学生旅行费	388.800
		小学童子军运动费	117.220
		小学部游艺费	178.628
		造雨①操场	1000.000
		乙丑年刊费	390.300
		捐助五卅罢工工人	219.000
		学生减膳捐助五卅 罢工工人	98.550
		教职员辞职优待费	129.949
		暂记	1476.060
		本期结存	<u>223.579</u>
	<u>39264.269</u>		<u>39264.269</u>

① 原文如此。

招商局公学收支总结表

民国十五年一月至十二月

	银两		银两
上期结存	223. 579	福食	9098. 575
招商总局	23621. 920	教职员俸	15263. 745
局内生膳费	5861. 625	会计处俸	504. 210
附生膳费	279. 300	校役工资	1074. 570
局外生学膳宿费	3417. 750	工程修理	376. 318
通学生膳费	1934. 625	添购物品	611. 329
暂记	3378. 060	教员课业用品	753. 620
		电灯	413. 950
		电话	129. 461
		自来水	261. 182
		煤炭	326. 250
		杂用	861. 943
		各捐	1120. 730
		保险费	365. 760
		学生旅行费	428. 370
		教职员辞职优待费	14. 700
		学生奖赏费	118. 957
		丙寅年刊费	28. 410
		暂记	4869. 450
		亏水	45. 713
		本期结存	<u>2049. 656</u>
	<u>38716. 859</u>		<u>38716. 859</u>

招商局公学收支总结表

民国十六年一月至六月

	银两		银两
上期结存	2049.656	福食	4026.075
招商总局	8234.890	教职员俸	8957.445
局内生膳费	2492.820	会计处俸	257.250
局外生学膳宿费	1427.115	校役工资	592.410
通学生膳费	1053.735	工程修理	98.097
暂记	1686.090	添购物品	11.848
		教员课业用品	511.332
		电话	28.239
		电灯	651.962
		煤炭	134.985
		自来水	153.775
		杂用	317.654
		各捐	544.585
		保险费	160.043
		学生旅行费	116.977
		补给学生奖赏	6.120
		暑假中预备什用	144.720
		暂记	110.250
		亏水	1.753
		本期结存	118.486
	<u>16944.306</u>		<u>16944.306</u>

第十三种 调查招商局总局会计制度报告书

目 次

- 第一章 总论
- 第二章 草帐
- 第三章 清帐
- 第四章 补助记录
- 第五章 结帐簿册
- 第六章 现行会计制度之缺点

第一章 总论

窃云良奉命考察招商局现行制度，前会将沪局部份缮具报告书送呈察核。嗣即调查总局制度，为明晰起见，拟将会计制度与内部情形分别报告。请先就会计制度言之。

查招商总局现行帐法，犹为数十年前旧制。手续简陋，办法凌乱。其要点可列举者约有十项：

(一) 帐簿可分为草帐、清帐及补助纪录三类；均用旧式簿册。

(二) 草帐分银洋转帐二种：(甲) 银洋流水记载现款及票据收支，有收款单及联票为据。票据无论即期远期均视为现款，不另设帐簿。同人悬宕例不正式入帐，仍作现款。(乙) 转帐分南洋转帐、北洋转帐、长江转帐、转帐流水四种。前列三种乃分局转帐，按各口分局旬报记入。后者为其它各项转帐。

(三) 记帐除不发生现款关系者外，悉以现款收支为基础，即于收付款项后付开销修理等帐，并不付客户帐。例如三月一日向某号购进各船用物若干，五月三十日付款，此帐系于五月三十日由银洋流水付各船用物之

帐，三月一日并不收某号之帐。其它各帐均系如此。故祥大源、元昌、福安、裕昌、三井、盈丰、耶松、江南造船厂等处虽进出甚繁，均无帐户。此种办法，惟平时适用之。一至年底，则以收货年份为准而不以付款日期为准。然实在数目仍须待至数月后付款之时方能确定，故年底应付未付各帐须俟翌年实付时追记。例如三月十日付祥大源旧帐存款若干，则此帐不入三月份银洋流水，而记于上年十二月份帐内。收帐亦然。据会计科人言：此种帐目恒宕至四、五月间。故年初数月银洋流水即搁置不结。逾期若帐款仍未清付，则视为新帐，归入本年度帐内。分局转帐亦常在帐目发生两三月后追记。此间帐法无所谓整理结束；一味等候而已。

(四) 清帐为分户纪录：以会计科目紊乱无章，排列靡常，分类颇觉困难，兹就各帐性质，姑为分类列举如次：

一、负债类：仁济和往来，积余公司往来，各户生息存款各户往来(上册)，股份存息。

二、资产类：沪局往来，分局往来，随货申汇，分局货汇，船主坐舱，各户往来(下册)，船栈成本。

三、存欠不定类：银行往来，钱庄往来，联益往来。

四、损益类：各轮船帐，汉口拖驳，各口租金，各项杂款，各项修理，总局开销，分局缴费，各项缴费。

五、杂类：各款总登(包含股本公积等项)，现兑。

(五) 记帐兼用规元、银元两种单位。凡洋户往来各帐悉以银元入帐；此外各帐均用规元。其原币非规元者，现款则按市价化合，分局转帐则照定率折算。但帐内并不列注原币。结帐时各洋户差额悉按定价七三折合规元。

(六) 草帐各帐一一过入清帐，除银行钱庄往来等项外，过帐常在记帐日期三四月之后。过帐时在草帐上加盖所过清帐名称戳记。例如银洋流水内付总局同人薪水，则盖“总局开销”于付字之上。余类推。

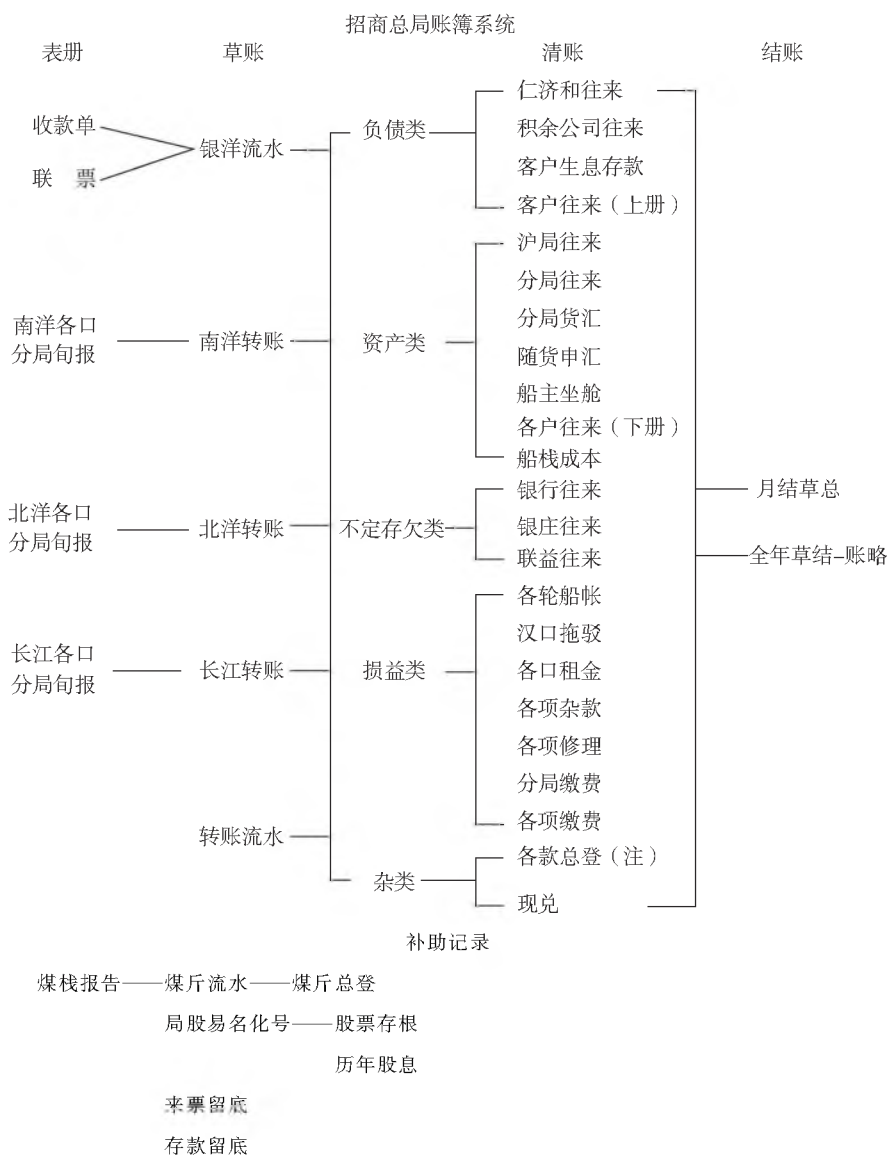
(七) 对帐系二人合作，于过帐后随时举行。草帐上盖一(对)印；清帐上盖一(一对)、(二对)印。数字视帐目月份而定。例如正月份为“一对”，三月份为“三对”，十二月份为“十二对”。

(八) 补助纪录有煤斤流水、煤斤总登、来票留底、存款留底、股票存根、局股易名化号、历年股息等。

(九) 各种应收付帐款，如沪局解款、栈房解款、各轮用物、修理、购煤等项，均由经手人员签字负责，会计科凭账单或送银簿收付款项，毫不复核。

(十) 结帐簿册有月结、年结二种。月结分存该月结草总、生意月结草总两项。年结上、下二册，上册为存该帐目，下册为捐益帐目。年结汇总为帐略。

总局会计制度大纲如是，兹先将帐簿系统说明之，再分述各帐内容。



注：包含股本公积押款等重要项目在内。

第二章 草帐

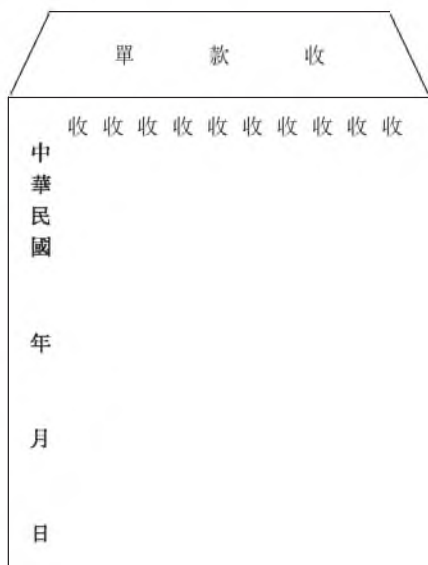
(一) 银洋流水 每月一册，由出纳员登记结算。

(甲) 本簿所记帐目 凡收付款项各帐，易言之：即银钱账房所司各项出纳，无论现款票据，均记入本簿。收付款项包括银元、银角、铜元、支票、庄票、期票等。远期票据亦一律视为现款，归本簿记录；除登入来票留底以备稽考外，不另设收票、付票等帐。

(乙) 记帐单位 本簿记帐凡以银元往来各户，如各户存款及银行往来等悉以银元为本位。此外各帐无论原币为银元，为规元，抑为关银或其它货币，除辅币外，一律按照市价化合规元入帐。银角、铜元等辅币则用强制十进法，即铜元十枚合洋一角，银角十枚合洋一元。实际出纳款项，尾数多用此种十进法计算，并不一一按市贴水；其按市贴水者则盈绌之数归“钱房帐”处理，本簿记帐一律视为十进，与银元无异。实际进出货币，有注入帐内者，有只开规元之数不列原币而另纸杂记者。其标明者则将收付各币总数轧算后，总记现兑两笔。此外则按纸片年所录同样轧算转兑；纸片随即扯废。经此现兑手续（后有实例）则将帐内各币收付数目结算，即得实存银两银元之数，但银角铜元因系作为十进，包含于银元之内。

(丙) 日期 本簿例为三日或两日一结。所开日期即系两三日一次，阴阳历并列，附注星期。年初数月追记旧帐关系，常延宕补结。收付确期多不记入；但银行、钱庄往来及各户存款等帐因有利息关系，则在各帐之下注明日期；此外各帐过帐均就所开数日中酌定一日记入。期票有于收发日立即入帐者，有到期始行记入者，更有在二者之间任何一日登载者，并无定例。大致月内到期随即入帐；下月到期则在期满日入帐。

(丁) 收款 收款例无表单，亦不给收据。沪局、栈房、积余公司、仁济和等处解款多在送银回单上签收。各处应解若干，帐目内容如何，会计科概不过问。向银行、钱庄支款系开具支票、庄票，由出纳员签字盖章。支款后票单即入银行、钱庄。各户存款则立存折登记。故收款无账单存查；但有收款单一种，并非外来账单，乃会计科每两日或三日（与银洋流水日期同）按照银洋流水收项逐笔抄录一份。格式如下：



(戊) 付款 各项付款多根据各部签字之单据。如各船用物、修理、船员辛工等帐乃凭总船主及主船科科长签核之各行厂账单及各轮辛工单支付。栈房开支凭栈房经理或栈长签准之发票账单发款。总局薪水杂项等帐由会计科核付。积余公司及仁济和二户付款均用支单。银行钱庄往来及各户存款则有存折及收款簿等。各种账单付款前不经董事会会长或办事董事签字，会计科照单付款，毫不复核。事后按银洋流水开具联票。此票每百号一册，分正页及存根两联。每笔付款各开联票一号。所有发票、账单、辛工单、支单、收据等凭证均附于相当联票之后，银洋流水付项各帐均一一注明联票号码，以便查考。正页以墨笔划销表示付讫。按月由办事董事复阅，在骑缝处盖章。票式如次（图在下页）。

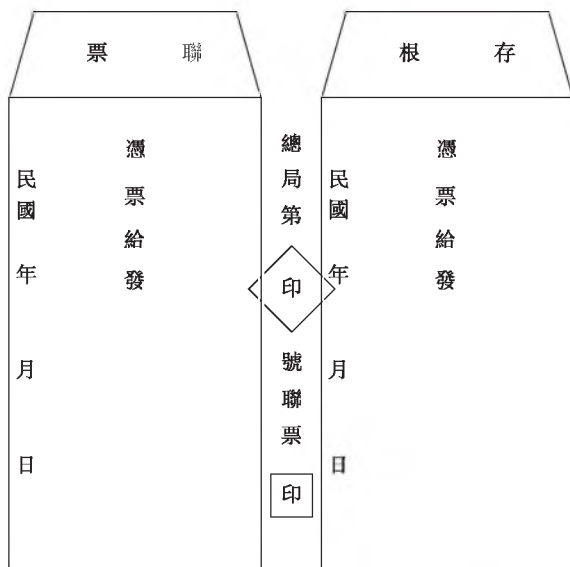
(己) 同人悬宕 同人借支款项，例不正式记帐；只登草簿或水牌备忘。此种帐目恒多至数万，一律作为现款盘存。

(庚) 银洋流水举例

民国十六年丁卯正月立

上年册过来应存 规元六万五千二百另二两八钱六分七厘 洋六万三千一百卅三元七角五分

二月六、七、八日丁卯正月初五、六、七日礼拜一、二、三



积余公司 收积余往来一百七十一元九角四分 肆 規元一百念六两〇

三分二厘

生息存款 收顾利记存款 洋三百元

生息存款 收荣记存款 洋念二元八角二分

钱庄往来 收福泰洋户初六 洋六千元

各口租金 收南栈栈租 規元七十两〇〇一分

钱庄往来 付长盛庄初五 規元一千七百念五两七钱九分 一

各项缴费 付各船公费西二月份金利源锚浮点灯费 七十三元三角
三分 規元五十三两七钱五分 二

生息存款 付双记存款初八 洋六百元 三

各项缴费 付电报费发汕港电 五元五角八分 規元四两〇九分

四

总局开销 付杂用项下买茶叶 二元 又 規元一两四钱六分六

厘 五

总局开销 付又 新年各役叩封 八十九元 又 規元六十五两二

钱三分七厘 六

现兑钱房 收现兑 洋二元〇三分

现兑钱房 付现兑 规元一两四钱八分八厘 七

现兑钱房 收现兑 洋九十五元九角六分

现兑钱房 付现兑 规元七十两〇〇一分 八

共收 规元一百九十六两〇四分六厘

洋六千四百廿元〇八角一分

共付 规元一千九百廿一两八钱二分三厘

洋六百元

应存 规元六万三千四百七十七两一钱

洋六万八千九百五十四元九角五分六厘

说明：

(一) 上开各数乃记帐单位银额。分银洋二种：如顾利记、荣记、双记等存款均系洋户，故列洋额；其余各帐皆以规元入帐。

(二) 各帐户名下端所注草码乃原币及市价。如收项第一笔即实收积余公司大洋一百七十一元，小洋九角，铜元四枚；小洋及铜元均作大洋。全额按市价七三三合银一百二十六两零三分二厘。过入积余往来即据此数。付项各船公费、电报费、杂用等帐原币均系银元，办法亦同。

(三) 收项南栈栈租原币亦为银元等项。但账面只开规元，未列原币。此种帐目另据纸片杂记轧算。

(四) 付项下端所注数码乃联票号数。

(五) 现兑有三种：(甲) 账面札算。即帐上标明原币各项之汇轧。例如收项积余公司一二六·〇三三两，实收一七一·九四〇元。付项二·四·五·六各号共计一二四·五四四两，实付一六九·九一〇元，原币系用草码附注，欲求实存币额，应先收一二四·五四〇两，一七一·九四〇元；付一二六·〇三三两，一六九·九一〇元，然后始可算出。总局系以收付帐目互轧后入帐。收一二四·五四〇两与付一二六·〇三三两相轧，应付一·四八八两。收一七一·九四〇元与付一六九·九一〇元相轧应收二·〇三〇元。(若有多余或不足入平余户) 此为第一笔现兑之来历。

(乙) 帐外轧算。此系帐上未注原币而在便条上杂记，另行汇总兑换者。例如收项南栈栈租，帐上只记七十两零零一分，而实收九十五元九角六分。乃据便条入第二笔现兑。若笔数甚多，自可如法汇算。(丙) 实际兑换。接受授货币入帐，帐式同上，未举例。

(二) 南洋转帐

(三) 北洋转帐

(四) 长江转帐

以上三种转帐均据分局旬报记录，性质相同。故并述之。

(甲) 分局旬报 查分局水脚、缴费、收租、汇款等往来帐目在总局平时毫无记载。各口分局每十日将收支各帐开具旬报，按旬编号。寄交总局一一划帐。各局旬报到齐常在一二月以后。故转帐例须延缓数月。

(乙) 沪局划转分局帐目 各口分局经手水脚帐目系由沪局根据各局舱单随时入帐，设右各口分局清帐详记分局关于水脚及佣金存欠数目。各局旬报到齐后即送交沪局水脚账房将旬报内各项水脚帐目与各口分局清帐核对，然后在原单上注明划水脚若干。但沪局化合各币为规元乃按市价，旬报则照定率，故二者常有出入，沪局但据帐上之数划帐，多寡由总局处理。对过之存欠帐目一一划归总局，如为分局欠帐，则收总局付分局；否则收分局而付总局。仍将旬报退还会计科。

(丙) 转帐办法 总局设南洋转帐。北洋转帐，长江转帐三簿，根据旬报划转分局经手各帐，南洋各口分局入南洋转帐，余类推。此种转帐例为按月一次，只开月份，不列日期。但各旬仍分别转帐。其要点约有十端：

1. 分局往来 关于分局往来各帐并不逐笔记载；分局帐内只将每旬收支轧结后之差额列入，故每旬只有帐目两笔：一则冲销上旬结数，一为本旬差额。例如某局甲旬结欠九百两，乙旬代收各款七百两，代付各费六百两，则乙旬结欠一千两。旬报上列有此种结数。除将收付各帐一一分录外，即据以收该局九百两，将甲旬欠数销讫；付同户一千两，表示乙旬结欠净额。分局若为存帐，收付与此相反。

2. 沪局往来 前曾言之：关于分局水脚及佣金存欠帐目由沪局经登，总局视为沪局存欠，按月仍照沪局在旬报上所注应划水脚之数划回。如为

分局欠帐，则收沪局往来帐，否则付之。旬报上水脚结数与沪局划数相差之额。一律用平余科目处理。列如旬报上各项水脚帐目轧算后分局应存一百两，沪局帐上相当各笔为九十九两，则付沪局往来九十九两，所差一两付平余户；若为一百零一两则所余一两收入同户。

3. 分局货汇 此系各口往来押汇。例如镇江客商运货至浔，托浔局收取帐款，是为镇汇。该款即由镇局付与客商。镇局旬报上付浔局货汇，转帐上即据以付浔局货汇帐。（对方已结入镇局往来内。）浔局收到款项后在其旬报上收浔局货汇。（对方计入往来结数内。）转帐据以收浔局货汇之帐。故甲局入汇即代他局收取汇款者记转帐收项；乙局出汇即垫付款项托他局收取者则入付项。随货申汇系沪局入汇即各口分局托沪局代收汇款。在出汇分局旬报上亦列付项；转帐因之。

4. 仁济和 此系分局代仁济和所收保费。概为收项。

5. 积余公司 分局代积余公司收取产业租金及支付一切费用。

6. 各口租金 分局代总局收取租金。

7. 船主坐舱 分局代支船主坐舱借款。

8. 各轮关费，用煤，各力，杂用，汉口拖驳，分局缴费，各项缴费等。以上各项。系分局代支各种费用，应由总局担任，悉入付项。

9. 现兑 此为银两银元等币之转兑；办法与银洋流水同。

10. 其它

为明了起见，谨再将南洋转帐等簿之内容分析如左：

收项

(1) 分局往来 (甲) 销上次旬报结欠或 (乙) 入本次旬报结存

(2) 沪局往来 某局划 (划转分局水脚欠帐)

(3) 分局货汇 分局代收汇款

(4) 仁济和 分局代收保费

(5) 积余公司 分局代收租金

(6) 各口租金 全上

(7) 现兑

(8) 平余 某局余水

(9) 其它

付项

- (1) 某轮关费 (2) 某轮用煤
 (3) 某轮用物 (4) 某轮杂用
 (5) 某轮各力 (6) 汉口拖驳
 (7) 分局缴费 (8) 各项缴费
 (9) 各项修理
 (10) 分局往来 (甲) 入本次旬报结欠或 (乙) 销上次旬报结存
 (11) 沪局往来 划分局存水脚佣金
 (12) 分局货汇 分局垫付汇款
 (13) 随货申汇 分局垫付汇款由沪局收取款
 (14) 船主坐舱 借支款项
 (15) 积余公司 分局代支捐税及修理管理费用
 (16) 现兑 (17) 平余

(丁) 货币化合率 各口分局通用货币，种类不一。总局与分局往来，一律以规元为准，各局原币除辅币多按市折合外均照定率化算规元入帐。定率如左。

局名	货币	化合率	局名	货币	化合率
津局	银元 (合行化银)	七〇	沙局	与汉局同	
	钱 (每吊合行化银)	四七	芜局	芜银	九三一
	行化银	一〇五	浔局	浔银	九三一
营局	营银	一〇五	宁局	宁银	九三一五
烟局	烟银	一〇四五	镇局	镇银	九三七一
汉局	银元 (合洋例银)	七一	甬局	银元	七三
	铜元 (每千合洋例银)	三二	瓯局	同上	
	洋例银	一〇三	闽局	台伏	七二
宜局	银元 (合洋例银)	七一	厦局	银直	七三
	铜元照市价		港局	港洋	七二·七二五
	洋例银	一〇三	粤局	同上	
			汕局	银直	七二三

按沪局记录水脚帐目，各地货币系按市价化合，故与分局旬报数额常有出入。此种差额处理之法已详前节。

(戊)分局转账举例 兹示一分局旬报及转账式利于后，其他各局可以类推。

1旬报

宁字第元号正月份上旬报册

上年结欠纹银	一万四千五百廿六两〇五分五厘	申元一万五千五百九十四两二钱六分二厘
初七 收江顺三二次去沪货	一百五十五件 卅八两三钱九分	纹银 卅四两六钱五分
付江顺三二次汇沪收水脚	卅一两一钱	申元卅三两三钱八分七厘
付又	下水买关 十两 洋十五元三角半	纹银 卅一两一钱
付江顺三二次在宁装煤五十吨	八百七十元	纹银 十两八钱六分三厘
付又	起装力 每吨四角五分 廿二元五角	纹银 六百十四两二钱二分
付天津浦码头租	洋四十元 阳一月份	申元十七两〇五分三厘
付去镇羌沪得汉各处电报	洋十四元二角九分六厘	申元廿九两六钱三分
初八 收江安二次去沪汇宁收水脚		纹银 九两八钱六分六厘
收江裕三二次得汇宁收汇款		申元一两〇七分四厘
初九 收江安二次去沪货	三千八百七十六件 九百〇五两二钱二分 扣用 四十三两二钱六分	纹银 卅三两三钱五分
付江安二次汇沪收水脚		申元卅五两八钱〇二厘
付又 又汇沪收汇款		纹银 八百十六两九钱六分
共收纹银	八百八十五两九钱六分 申元九百廿五两八钱九分七厘	申元八百七十七两〇三分七厘
连前除收结欠纹银	一万五千二百八十五两八钱三分九厘	申元九百六十九两三钱六分一厘
划水脚	八十九两一钱	申元卅三两三钱〇六厘
共付纹银	一千六百四十五两七钱四分四厘	申元一千七百四十一两一钱七分
	申元一万六千四百〇八两五钱〇二厘	

2 长江转账

正月份

局分往来	收宁局往来 第五号 一万五千二百八十五两八钱三分 九十三元一角五分 规元一万六千四百〇八两五钱〇三厘
局分货汇	收宁局货汇 江裕三二次得会 三十三两三钱五分 规元卅五两八钱〇二厘
项各杂款	收平余项下 宁水 规元五钱八分七厘
船各清簿	付江顺关费 三十二下水夜关 十五元三角 十两〇八钱六分三厘 规元十一两六钱六分二厘
局各清簿	付又用煤 又用煤五十吨八百七十元 六百十四两二钱二分 规元六百五十九两三钱八分八厘
船各清簿	付又 驳力每吨四角五分 计二十二元五角 十五两八钱八分五厘 规元十七两〇五分
局分缴费	付宁局缴费 西元月份津浦码头租四十元 二十七两六钱 规元廿九两六钱三分
船各清簿	付江顺杂用 正月上旬电费十四元二角九分六厘 九两八钱六分六厘 规元十两五钱九分一厘
货随申汇	付随货申汇 江安二次宁会 卅三两二钱五分 规元卅三两一钱〇六厘
局沪往来	付沪局往来 宁局划 规元八十九两一钱
局分往来	付宁局往来 销卅六号 一万四千五百二十六两〇五分五厘 规元一万五千五百九十四两二钱六分二厘

(五) 转帐流水

除分局转帐由前述三簿分录外，其它各种转帐均由本簿记载。但总局帐法乃以实际收支为基础，月底岁杪〔杪〕每等候多时溯记各项延期帐目，毫无整理手续。故本簿所记乃例行转帐。实际月仅一次，只开月份，不列日期。兹将转划各帐列举如左：

(1) 自保船险 轮船、趸船、驳船等船只均系自行保险，保费每千五两。每月将各船应任保费付各船船帐而收自保船险。自保船险为准备金性质，专备抵补损失，计分自保船险及自保趸船拖驳船险二户，均在各款总登内。

- | | | | | | | | |
|--------------|--|---------|---|--------|---------|------------|---------|
| | | 逐轮开列 | | | | | |
| 1. 收自保船险 | 付某轮保险 | 过入船帐 | | | | | |
| 2. 收自保趸船拖驳船险 | <table border="0"> <tr> <td rowspan="2" style="font-size: 3em; vertical-align: middle;">{</td> <td>汉口拖驳保险</td> <td>过入汉口拖驳帐</td> </tr> <tr> <td>各埠趸船小轮拖驳险费</td> <td>过入各项缴费帐</td> </tr> </table> | | { | 汉口拖驳保险 | 过入汉口拖驳帐 | 各埠趸船小轮拖驳险费 | 过入各项缴费帐 |
| { | 汉口拖驳保险 | 过入汉口拖驳帐 | | | | | |
| | 各埠趸船小轮拖驳险费 | 过入各项缴费帐 | | | | | |

(2) 煤炭 关于煤炭帐目有煤斤流水，煤斤总登二补助纪录，详记煤斤进出颠末。清帐则在各款总登内设买存煤炭一户；各项杂款内有煤费及余煤二户。查买存煤炭户系进出煤炭汇总帐目，付项为收入煤斤，但系于付款时入帐，故据银洋流水，余煤（即实收煤斤溢出定额之数）及天津分局所买之煤则因无现款出纳，由转帐分录。收项为出煤之数，即轮船、趸船、拖驳、栈房等处领用煤斤，全为转帐。以上各帐均按月据煤斤流水记入本簿。帐式列左：

- | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|----------|---|---|------|------|--|------|------|--|------|--------|------|--------|--|-----|--------|
| 1. 收余煤 | 过入各项杂款 | 付买存煤炭 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. 收天津煤款 | //过入各户往来 | 付买存煤炭 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. 收买存煤炭 | 付 | <table border="0"> <tr> <td rowspan="5" style="font-size: 3em; vertical-align: middle;">{</td> <td>某轮用煤</td> <td>各轮分列</td> </tr> <tr> <td></td> <td>过入船帐</td> </tr> <tr> <td>汉口拖驳</td> <td></td> </tr> <tr> <td>趸船用煤</td> <td>过入分局缴费</td> </tr> <tr> <td>栈房用煤</td> <td>过入各项缴费</td> </tr> <tr> <td></td> <td>煤 费</td> <td>过入各项杂款</td> </tr> </table> | { | 某轮用煤 | 各轮分列 | | 过入船帐 | 汉口拖驳 | | 趸船用煤 | 过入分局缴费 | 栈房用煤 | 过入各项缴费 | | 煤 费 | 过入各项杂款 |
| { | 某轮用煤 | 各轮分列 | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 过入船帐 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 汉口拖驳 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 趸船用煤 | 过入分局缴费 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 栈房用煤 | 过入各项缴费 | | | | | | | | | | | | | | |
| | 煤 费 | 过入各项杂款 | | | | | | | | | | | | | | |

(3) 银行钱庄利息及票力

(A) 利息 银行钱庄往来存欠不一，利息自有收有付。此种息款系按月划转；但并不分别收付利息一一记入，乃将收付相轧之余额入帐。

第三章 清帐

总局清帐共二十四种。兹按其性质分为负债、资产、存欠不定、损益、杂类等五类。各类帐册已详前示帐簿系统。其中各户往来计有二册：上册为存帐，下册为欠帐，故分列负债资产二类。银行往来、钱庄往来、联益往来三种有时为资产，有时为负债，故列存欠不定类。各口分局存欠本亦无常，唯各户汇计恒为欠帐，因列资产类。各款总登内容至为纷杂。存欠损益莫不具备。现兑帐乃货币转兑，一进一出，每相冲销；每月盈绌悉行转讫，故有暂记性质。因将二者另列杂类。唯现兑帐内钱房一户系零用基金，常有欠帐，实为资产类。总局帐法本无精晰系统，此处分类不无牵强耳。兹按帐逐一说明如后：

（一）负债类

（1）仁济和往来 仁济和保险公司股本完全独立，唯因系招商代理，故进出帐款多由该局经手。各分局代收保费及代支赔款等项均由转帐收入本户，其所收现款悉数解入总局收帐；付款则据该公司支单（逐次编号）及股息单。故本户收项为各局代收保费及该公司解款；付项为分局代支款项及总局代付股息暨其它支款。收恒多于付，因为存帐。按年利六厘给息。

（2）积余往来 积余公司会计独立；但其款项悉存总局，故该公司与总局往来甚频。收项约有两种：一为解款，一为分局代收产租。付项为该公司支款及代付股息（有编号支单及股息单备查）。其代总局所收房租小租及总局代付地捐等项则于年底转付本户之帐。差额为该户存帐，不给利息。

（3）各户生息存款 本帐为同人押柜及各户存款。共有三册。

一册 共七十五户，其中各局栈长轮船坐舱押柜计四十一户；各户存款三十四户。银洋户混杂。

二册 为洋户存款共一百三十六户。

三册 为银户存款，共八十一户。

户名除押柜系具真实姓名外，多为某堂某记；其较详者则在堂记之上冠以姓氏。存入款项及利息入收项，支款入付项。余额为结存数。初次存款时各立存折一扣，开具户名、利率等项于折首。有存款留底备考。收支凭折随时登记。各户存款悉为活期；押柜则非因辞职不得支取。利息押柜通例年利六厘；存款月利六厘、七厘半、八厘不等，以六厘居多。每年年底核算一次。

(4) 各户往来（上册）本帐性质较杂，凡十四户。兹按其内容类别如次：

1. 栈房往来 总局五栈中金利源及杨家渡二处收支帐目在各口租金及各项缴费内各有一户分别记载；但由洋人管理之华栈、中栈，华栈则除火炉用煤付入各项缴费外，凡收租付费帐目均入往来帐。本帐内设北栈往来、华栈往来二户；中栈帐目并入北栈往来户。栈房解款记入收项。支付包费及各项费用记入付项。年底将差额转入各款总登内栈房余款或亏款户。

2. 押租 此系总局产业租户所纳押租，分市房押租、安庆市房押租、汕头市房押租、镇江大观楼押租、澳门马路押租等五户。均无利息。

3. 福田记 本户为慈善公积性质。由余煤项下提存一成收入本户，备支善举，支付时付入本户，余额为结存公积。

4. 期款 此系短期借款。现有确记公记号二户。

5. 浦东陆家嘴角抵押产租 辛亥沪军都督调用招商各轮欠帐二十万有奇，嗣由沪关清理处将浦东陆家嘴房地官产作抵，以租金抵息。本户即系记录此种产租收入及关于房产之修理保险巡丁等费用。余额拨收息款项下。

6. 苏浙路股证券存款。

7. 华大、华利船价 此为买进华大、华利二轮款付价款。（按：华大、华利于购进后改称江大、江靖，行驶长江。）

(5) 股份存息 此为未付股息帐。分二户：

1. 历届股息花户 收项记历届未付股息，逐号开列。总局或分局付讫后在付项盖“某局付讫”戳记。帐式如后：

收第廿一届 陈金钟 五拾两 总局付讫
 至 五 股

年底将未盖付讫戳记各号逐笔过入新帐。

2. 股份存息 决定发息后即将股息总数收入本户。付出股息记入本户付项。年底由历届股息簿查明该年未付股息按号记入新帐历届股息花户收项。总数与本户差额相符。

(二) 资产类

(1) 沪局往来 沪局为分局之一，各船各局水脚帐目由其记录，但无旬报，帐法亦与分局略异。解款支款及退票等帐系随时记入（用送银回单签收）各种水脚帐目，汇款、保费、开支等则按月据分局旬报及沪局帐册划转。本帐收付两项内容分析如左。

收项	付项
1. 沪局解款	1. 沪局领款
2. 沪局代支各船杂用印花税等帐	2. 退票
3. 出口水脚局佣	3. 各船客货脚
4. 分局划帐分局水脚欠帐	4. 代理船脚
	5. 沪局薪水杂项开支
	6. 沪局经收汇款
	7. 沪局代收仁济和保费
	8. 分局划帐分局水脚存帐

沪局以放帐及宕帐关系，故结欠常巨。年底结帐仍视为普通分局，不将各户并入总局帐内。

(2) 分局往来 本帐共有津、烟、营、海、宜、沙、汉、浔、芜、宁、镇、甬、瓯、闽、厦、汕、港、粤等局十八户。收支各帐例不逐笔登载，乃按旬以收付总数轧结差额记入。此种帐目系据旬报记入分局转帐，每旬一号，另已说明。若分局结欠入该户付项：存则入收项。翌旬将上次结数销讫而将新结数如法登入。汇票及存款等帐因性质稍异，提出另记。兹示帐式如次：

第八号 浔局

收第二元号	六千五百两	付销二元号	六千五百两
收销汇票	六千两	付一、二、三号汇票	六千两
初七 收月记存款划	五千两	付销存款	五千两
收第三号	三千两		

右例得局上旬中旬结存六千五百两下旬结存三千两。总局汇去六千两。代总局支付存款五千两。未注日期各笔据分局转帐，其注日期者则据银洋流水。前列三笔逐项冲销。净存三千两。

(3) 分局货汇 此系分局经收押汇款项帐。甲局托乙局代其主顾向买户收取帐款，甲局即将该款垫交主顾，是为货汇，例如甲局为镇局即称镇汇。各口分局往来货汇均入本帐；但沪收汇款频繁，另设随货申汇帐。本帐共十五户，津、烟、营、汉、浔、芜、宁、镇、甬、瓯、闽、厦、汕、港、粤等局各有一户。入帐以入汇即收款分局为准。例如镇局托浔局收取汇款，此笔帐目即入浔局货汇户。镇局出汇须垫付款项，故收镇局往来而付浔局货汇，浔局收款后列入旬报内，即据以付浔局往来而收浔局货汇。收项与相当付项同行，付恒先于收，逐笔抵销。其无收项抵冲之付项乃分局未收或收而未转之汇款，为各口客户欠缴汇款。兹举一实便说明之。

分局货汇帐

浔局

收江安二次镇汇规元十两〇三钱五分

付江安二次镇汇规元十两〇三钱五分

付江顺三次汉汇规元二十两

第一笔系镇江客商由镇运货注浔帐款十两有奇，托浔局代收，即由镇局将该款付与镇商。付项乃据长江转帐分录镇局旬报各帐过入（对方为镇局），具有浔局欠帐性质。浔局向该处客户收款后即开入旬报收项，由分局旬报转付浔局往来之帐，故入本帐收项。付项第二笔系汉局托浔局收取汇款，浔局尚未报收者故仍悬欠。

(4) 随货申汇 本帐乃各口分局托沪局代其客商收取货款纪录，以轮船分户、江轮各船一户。海轮则合为一户，即江天、江裕、江新、江华、

江安、江顺、江大、江靖，海轮汇款等是。付项帐目：江轮各户据长江转帐；海轮汇款户据南北洋转帐及转帐流水。收项则由沪局转入。未清各帐系上海各户未缴汇款。

例随货申汇：

江大

收三次浔汇规元十五两 付三次浔汇规元十五两

付二次宁汇规元二十两

付项二笔为浔局、宁局客商委托沪局代收汇款帐目。该款即由浔宁二局分别交付客商，二者均为沪商欠款。首笔业由沪局收讫转划，故收项有三次浔会十五两一笔；但二次宁会廿两尚未销讫，此即应收欠款。各户余额汇加，乃得上海客欠汇款总数。

(5) 船主坐舱 即船主坐舱欠帐，各船船主坐舱账房等常向各口分局支借款项；(全系熟人通融并无定章。)遇有货物损失，坐舱例应赔偿，均入本帐付项。此种欠帐多由辛工扣还，据银洋流水收帐，各船船主合设一户；坐舱则每轮一户。差额乃未清欠帐。

(6) 各户往来(下册) 本帐内容较繁，兹按各户性质分列如次：

1. 押租 此为存出押租，分怡和地基押租、安庆地基押租、粤局押租等数户。

2. 押款 此为放出押款，有大通滩地押款、臆记押款、严孚记押款、孙功臣押款、谢衡记押款、谢臆记押款、宝华押款、安源押款、林泽丰押款、刘锡庭押款、云记押款等十一户。

3. 期款 此系放出短期借款，只有德和期款一户。

4. 借款 此系借出及宕欠款项。有湖北军署借款、大通趸船借款、政府借款等户。

5. 公债票 此为买入公债票。有整理元年公债票、整理八年公债票、江苏公债票、湖北公债票、上海总商会建筑公债票等户。

6. 产业价格 分岳州地价、华栈扬子码头产价、华法公司江庆成本、复盛船价等户。

7. 暂记 (一) 公学经费 公学有招商局股票四十万两作为基金。以此种股票所生利息抵充经费。股息系收入各户生息存款公益记户内。公学

支取经费时先在本户付帐，年底如数拨付公益记户；遇有股息不足之时，则付入积余记户内。（二）预垫南栈煤栈缴费（三）预垫新栈煤栈缴费 支付经费时分付以上二户，年底转入余煤户。

8. 分局煤款 有天津煤款、汉口煤款二户。

9. 宕帐 （一）汉商客货追赔会垫款 （二）华甲练船费用

10. 往来 （一）爱仁船帐 爱仁轮船系由招商局代理，故收益及开支均为往来性质。（二）招商内河公司往来

（7）船栈成本 轮船、拖驳、趸船、小轮、栈房、总局局产地产等产业成本除一部份因具特别性质，如联益、联和船价、复盛船价、扬子码头产价等外均本帐分户记录。

（一）轮船成本 每轮一户，凡廿七户。

（二）拖驳成本 共四户：1. 津沽拖驳成本；2. 汉口拖驳成本；3. 福州拖一成本；4. 各埠驳船成本。

（三）趸船成本 各口趸船成本一户。

（四）小轮成本 各口小轮成本一户。

（五）栈房成本 分局栈房并入分局局产，此类只列上海各栈。1. 上海南栈成本；2. 上海北栈成本；3. 上海中栈成本；4. 上海新栈成本；5. 上海华栈成本。

（六）局产地产成本 局产包括房产、码头、地基等项。

1. 上海产业，法界地产，吴淞地产。

2. 各口分局产业除生财外每处一户，共廿五户。列举如下：

天津 塘沽 北戴河 营口 长沙 湘潭 宜昌 沙市 汉口 九江
 安庆 芜湖 南京 镇江 宁波 镇海 温州 福州 汕头 澳门
 香港 广州 梧州 杭州 各局生财

凡购置、装修、建筑、堤砌各种产业之成本均入本帐各户付项；凡折旧、销售、抹尾等项则入收项。轮船、拖驳、趸船、小轮之折旧，系逐年按海关验船处所估时价计算，若估值多于原价亦如数升价。例如江天船本六万四千五百两，验船处估值时价六万零五百两，则折旧额为四千两。又如海晏船本四万四千一百两，估值六万四千六百两，则加二万零五百两。折旧之额收入本帐相当户内；付入各款总登内之船栈折旧户内。增价时手

续亦同，但收付反之。栈房及各口局产除任意偶加折减外殊少变动，亦无确定办法。本帐所记各产成本，每项只有一总数，极为简单。关于产业内容、购置原委、价格等项均无记载；亦无与财产目录相似之记录。只有“局产”簿一册，开具积余公司及总局之房地产。所登事项既限于地段大小，极为疏简；而何者属积余，何者隶总局，均未注明，实际民三划分之时即多含混，此产业内容之所以难明也。

（三）存欠不定类

（1）银行往来 招商往来银行有中国，江苏、通和、通商、南通商、农商、永亨、大陆、中实、中孚、华大、安徽、蒙藏、东方、汇丰、意诚、典业、华新等十八家，除通商及中国另有洋户外，余均银户。随时存付，并得透支。拆息按市计算。以通商往来为最繁。本帐各设一户；但通商及中国另有洋户。各行往来帐目：支取款项、退票、银行存息、票力等记入收项、存入款项，银行欠息等记入付项。收支款项若为现款即注明即字；如系期款则将日期列入。存款用送银簿，付款用支票（凭司库张雨之君盖章），另有往来折。各行按月有清单送来核对。

本帐各户存欠不定，银行期款亦附在本帐之内。按行立户，另立一银行期款杂户。现有通和、永亨、大陆、中实、宝庆、意诚、中法、四明八户及银行期款一户。此外尚有期款数户在各户往来内，因非银行所放也。此种短期借款以六月及四月为多。拆息按月自八两至九两五钱不等。会计科存款留底内列有详单。银行押款另入各款总登内。与本帐无关。

（2）钱庄往来 招商往来钱庄有庆成、庆大、长盛、福泰、慎益、裕成、信康、鼎康、滋康、泰康、安康、益康、鼎元、鼎大、怡大、益大、恒大、恒隆、恒润、宝大裕、益慎等廿一家。本帐各立一户，但福泰并设另户。帐法与银行往来同；但均为银户，平时透支较巨而年底则例须清结耳。钱庄放款即在往来内支帐，故期款颇少。

（3）联益往来 联益轮船系宣统三年招商与怡和、太古三公司所合购，本由太古经理，嗣改归招商经理，水脚及开支统由招商代为收付，记入本帐。收项概有三类：（一）买办解交客脚，（二）沪局划转水脚及局佣等帐，（三）分局各旬结存。付项约有两种帐目：（一）各种支款（列号支单），（二）分局代支用费或各旬结存。故本帐内容无异船帐；但系汇合

记入，并不分列数户；且盈绌之数须由三公司平均分摊，故不转入年结而视为存欠，滚结下届。分摊后，怡和、太古二份分别支付或补缴；招商一份则转入各款总登内联益、联和余款或联益、联和亏款户。

(四) 损益类 本类共有帐册八种：各轮船帐及汉口拖驳，损益不定；各口租金及各项杂款为收益；各项修理，总局开销，分局缴费，各项缴费等为开支。

(1) 各轮船帐 此为轮船损益帐目，每船一册。帐簿即名某某轮船。现有廿七册，即江天、江裕、江新、江庆、江安、江顺、江大、江靖、江华、广大、广利、广济、新丰、新济、新昌、新康、新铭、新华、新江天、图南、泰顺、遇顺、同华、嘉禾、快利、公平、海晏等，此外有联益轮船系三公司合办，另设联益往来帐处理，不入船帐；爱仁轮船系代理性质，另在各户往来内立户记录。

本帐簿首有一页开列全年进出口日期次数。式如左：

船期

月 日第 次出口赴长江 月 日第 次进口回沪

月 日第 次出口赴长江 月 日第 次进口回沪

... ..

... ..

本帐多具次列十户：

1. 水脚 按月货脚、客脚除局佣后之总数，分别收入本户。
2. 保险 自保船险保费，每月转付一次。
3. 关费 船钞、夜关、夜工费、填^①捐、码头捐等。
4. 修理 舱面、锅炉、船壳等各项小修、年修均入本户；若修费过巨，则入轮船成本帐内。
5. 辛工 船员辛工、医药等费。
6. 用煤 引擎用煤，每月转付一次。
7. 用物 舱面及引擎各项用物，于支付帐款后记入本户。

① 原字如此，疑为“坝”。按：据1905年颁布的《船捐章程》，海口税收主要有船捐和坝捐两项。坝捐所收捐款储存为将来修筑海坝之用。

8. 各力 沪局分局及栈房支付上下货力、扛力、夜工、驳费等。

9. 杂用 电报费、查船费、熏费、洋客及船员饭食等。

10. 减脚 各轮装运客货水湿、残坏等赔款减脚及特别扣佣均入本户。

以上第一户为收帐；其余九户均为付帐。各户汇结盈绌之数即该轮损益。各轮折旧系另行核算，不入本帐。

(2) 汉口拖驳 汉口有利济、津通、利源拖轮三艘，驳船二号，专在汉口驳运货物。其收入货脚及支付开销均入本帐。帐法与各轮船帐完全相同，分水脚、保险、关费、修理、辛工、用煤、用物、各力、杂用等九户。天津、福州及其它各口亦有拖驳，以进出较少，则在各款总登内立户记载。

(3) 各口租金 本帐包括客货栈租、房租、地租、马[码]头租四种收入。所收客货马头栈租以北中华三栈为最巨，另在各户往来内立北栈往来、华栈往来二户记录。此外各栈客货栈租则入本帐，有南栈、新栈、津栈、宜栈、镇栈、汕栈、港栈等八户。房租则上海有洋行街、太平里、杨家渡三户，各埠有天津、营口、汉口、九江、安庆、芜湖、南京、镇江、宁波、福州、汕头等十一户。地租则上海有南栈、吴淞、三德堂、怡和行等四户。后二户系向各该处租入地基转租收入。各口有沙市、九江、杭州三户。马[码]头租有塘沽、澳门、香港三户。各项租金按实收数入帐。管理产业及其它用费亦据实支数付入本帐各户；但捐税修理则另户开支。各产例无折旧，自亦不入。各产内容及应收租金，总局无册可稽；会计科亦不详。

(4) 各项杂款 此为杂项损益帐性质，实际多为盈利。帐户凡十：

1. 煤费 每批进煤以七钱收入本户。支付驳运上下煤炭驳费、扛力等费，付入本户。实际用费恒少于七钱，故有盈余。

2. 平余 货币兑换损益、汇水、票力等。

3. 外扣 收入用物扛力帐目回佣，通例以九五为多。

4. 信资 各轮代邮局寄递邮包收入。每季收款一次。

5. 余煤 煤号来煤例较定额为多；存煤又因雨水关系，时有加重，故盘存煤斤常多于账面轧余之数。所余约自百分之十至十六不等。一律收入本户。每年提拨福田记一成，备付善举；拨支煤栈缴费四千两，与预垫煤

栈缴费冲销。余为净收入。

6. 长江船小水脚 轮船茶房私带货物，向局酌缴水脚若干，是为小水脚，此种收入记入本户。

7. 售旧物料 售卖陈旧或不适应用之物料所收帐款记入本户收项；售卖费用亦均付入。

8. 换股笔资 此为更换股票收入。每套二钱五分。此项收入甚微。

9. 小租 此项收入亦不多，例以半数酬庶务，半数酬积余各友。局中一文不名。

(5) 各项修理 轮船修理径入各轮船帐；但趸船、小轮、驳船之油漆、换机、搬动及他项修理等则在本帐内分户记录，其余总分各局栈码头之装修、营缮以及搬运浮桥、小建筑等项均入本帐。上海计有总局、南栈、北栈、中栈、新栈、华栈、市房等七户；分局则每局一户。另有棚厂、趸船、小轮、驳船四户。

(6) 总局开销 本帐专记总局同人薪水及其相类之开支。分十三户。薪水除科长独立一户外，余按部分户，有秘书处薪水、比较处薪水、主船科薪水、营业料薪水、会计科薪水、总局翻译薪水、总局杂务薪水等七户。实俸、乾修均行混入。另有津贴薪水、稽查薪水二户，则以乾修为多。总沪局员司酬劳一户。不问总局盈亏，此种酬劳无年蔑有。此外有各役工食、伙食、纸笔、杂用等四户。

(7) 分局缴费 本帐有分局缴费及各口趸船缴费二类账户。分局缴费，每局一户，连沪局凡二十户。包费，代支干薪等开支及局佣溢额入各户付项。局佣入收项。收付相轧后之净付数，期末列入损益帐销讫。沙宜二局开支由汉转册，趸船有汉口、九江、安庆、芜湖、南京、镇江、镇海、厦门、汕头等八户。另有各口棚厂、监理薪水各一户。

(8) 各项缴费 本帐有二册，兹将科目及内容罗述如左：

壹册

1. 董事会缴费 董事会董事九人、查帐二人、咨议顾问五人、茶房信差四人之公费、辛工、乾俸、赏金、津贴、旅费，及宴客费等均入本户。

2. 股东维持会费用 股东维持会成立于民国十年十月，雇员廿余

人，每月额支薪水九百九十元，杂用二百零四两，实际该会无所事事。十六年七月因本委员会之监查，已行结束。历年付款均入本户，共计逾七万元。

3. 南栈缴费 每月包费二千一百两及码头洋人、长夫、木匠、巡丁、水手、办事等工食、电话、电灯、文具、用物、洋人住宅等开支均入本户。

4. 新栈缴费 同前。

5. 北栈缴费 中栈、北栈火炉用煤。

6. 华栈缴费 华栈、南栈火炉用煤。

7. 洋人工良 总船主、副总船主、总大车及助员侍者等辛工车资、医药费等开支入本户。

8. 洋人请假费用 照章外籍海员服务满五年时得请假九月，仍给六月薪金，来回船票由局担任。此项开支悉列本户。

9. 各船公费 关于各轮之共同及混杂用费不入船帐而登本户。此种开支甚杂，如总管事、副管事、预备领港、稽查等薪水，各轮医生包费、锚浮点灯费、洗衣费、广告费、卸煤灰费、海关常年保给费、纸张文具等均是。间有总船主等车资、电话、医药费混入。

贰册

1. 各产地租 金利源栈房之三德堂及怡和行地租。支付后记入本户。各口租金内有转租收入抵冲一部份；但帐系分记。

2. 各产地捐 此系付出捐税。总局及栈房码头等处工部局地捐、巡捕捐、码头捐、华界地税、汉镇等处地基捐税均于实付后付入本户。

3. 各局房产保火保险费

4. 各埠趸船小轮拖驳险费 趸船、小轮、拖驳均系自行保险，应任保费转付本户。

5. 各栈码头挖泥工费 挖泥每船二元四角，三栈月约八百船，船人辛工、用煤、五金等另由局支給。

6. 小轮缴费 上海飞舸、飞渡、飞艇、飞龙四轮，广东康顺一轮，福建顺利一轮，所支人夫辛工、船钞、执照费、河捐、用煤、用物等开销，无论系总局径付或由分局支給均入本户。各轮系往来各栈自用，故无

收入。

7. 酬应 宴客及同人庆吊礼物等交际用费。

8. 善捐 捐助老人院、恤嫠局、医院等公益机关之款项，常年捐款付入本户；如为临时捐款则入福田记。

9. 电报费 总局支付电报费除关于船期电报付入船帐外均入本户。

10. 律师费 各律师包费、法律顾问公费及临时支出关于法律用费。

11. 商会经费 招商总局担任上海总商会经费列入本户。

12. 银行息 银行往来及期款利息。银行往来透支息，恒多于存款息，以净数付入本户。

13. 钱庄息 同前。

14. 各项息款 股份公债票等证券，放出期款及押款之收息。汇丰、花旗等户押款，各户押柜及存款之付息均混入本户。

(五) 杂类

(1) 各款总登 此为杂项总帐，有旧帐所谓“坐总”性质，包含资、债、损、益四类；但月结则一律视为资债，统入存该月结。兹按各户性质分类说明如次。

甲、负债科目

1. 股份资本 原有资本及增股均入本户付项。原招股本规银二百万两。光绪二十三年（丁酉）发给公债股票规银二百万两。民国三年（甲寅）财产升价发给新股票规银四百四十万两。现共八百四十万两。每股百两，计八万四千股，民三所发股票，股东实得四万股；其额外之四千股，系民二股东大会公决填给同人之花红公积股票，因人多年久，支配困难，乃留存总局。办理招商公学以股票作基金，股息充经费。在各户生息存款内设公益记户收入此项股息，另在各户往来内设公学经费一户专记开支，年底划付公益记户。此种股票例无股权，关于股东之记录详见补助纪录内。

2. 船产积余公积 本户为财产升价。民三时招商船栈房地由验船官及工程师按市估值，计轮船、拖驳、小轮升价九十五万六千余两，各埠局产升价八百四十八万六千余两，杂项一万四千余两，共计九百四十五

万七千余两。其中升股四百四十万两，拨入积余公司三百八十五万四千余两。尚余一百廿一万七千余两。即在本户存帐滚结。十余年来未尝变动。

3. 积余记 本户为公积性质。每届营业盈余除分配股息花红外所余之数悉入本户；但章程虽规定提公债金十成之一以上，实际亦系随意提存。账面以外尚有左列各产业亦为公积，但均不入帐，其收息则入本户：

(A) 汉冶萍股份 头等优先股卅四股 普通股二千卅三股 每股五十元

票本十万〇三千三百五十元以七三合规元七万五千四百四十五两五钱。

(B) 通商股份 三百股 票本一万五千两

(C) 造纸股份 四股 票本四百两

(D) 顺德铜矿股份 十股 票本一千两

(E) 承德银矿股份 一百八十股 票本九千两

(F) 唐和隆唐溪房产契据 一宗 抵本九千三百廿二两

(G) 唐和隆唐溪房产契据 一宗 抵本八百两

(H) 唐和隆唐溪房产契据 一宗 抵本五百两

共计票本十余万两，产本一万余两。

故本户收项有两种帐目：（一）盈余派剩数，（二）账面以外各产收息。遇有亏耗即由本户酌拨若干填补，余额滚存。

4. 自保船险 本户系填补损失准备金性质。各轮船险均系自保。保费每万五十两。各轮应任保费除付各轮船帐外，即如数收入本户，备偿损失。苟轮船发生触礁碰抵失慎等损失。概由本户支帐。实际收恒多于付，故有存帐。每年酌拨若干收入船栈折旧户内。

5. 自保趸船小轮拖驳险 趸船、小轮、拖驳保险办法与轮船同；但系另立账户。

6. 船栈折旧 轮船成本每年按验船官估价增减，栈房等产则偶加折减。增则收入本户，减则付帐（对方为产业帐）。折旧之数并不列入损益帐内。自保船险户常有余存，故每年酌划若干收入本户。本户收恒多于付，故为存帐。

7. 仁济和存款 此为仁济和保险局长期存款七十万两。利息按年六厘半。其往来存款另有仁济和往来帐。

8. 汇丰银行押款 本户乃以局产向汇丰银行抵借之债款。民国元年四月廿六日借一百五十万两，期十五年，年息六厘半，自第六年起年还十五万。民国十二年续借五百万，期二十年，第五年起年还卅一万二千五百两。十五年底止结欠五百十五万两。

9. 花旗银行押款 此系十五年九月向花旗银行借入之一百万押款。期一年，年息八厘半。

乙、资产类

1. 买存煤炭 购入煤炭于付款后付入本户。余煤则按月由转帐记入。各轮及栈房等处用煤，按月转收本户。余额为所存煤炭价值；但购入而尚未付款者不在其内。

2. 合置联益、联和船价 联益、联和二轮即前东方公司行驶长江之班轮。辛亥年招商、怡和、太古三公司合购，各出七万余两，仍驶长江各埠。联和于民国六年起归怡和经理，联益于十四年起由招商经理。每年结帐一次，行驶盈亏归三公司平均分摊。本户为招商所出船价，即船栈成本之一。

3. 积余公司期款 此为招商放与积余公司之短期借款。

4. 德律风公司股份

5. 商报馆股份

6. 汉冶萍公司股份

7. 通惠实业公司股份

8. 政记轮船公司股份

以上五户乃招商所购外业股份，均按成本记入。

9. 生意结亏 此为营业亏耗除由积余记等帐填补外之净数。

丙、损益类

1. 北栈余款 北栈往来年底余额如数划入本户，包含北栈、中栈二处盈利，若为亏损则改称北栈亏款。

2. 华栈余款 华栈往来年底余额如数划入本户，故此为华栈盈余性质。遇有损耗则改称华栈亏款。

3. 联益、联和船余款 此系联益、联和二轮之盈余帐，若为亏耗，改称亏款。本户收项有联益九五佣、代理费、栈租码头费、养老金、公司旅费等，付项有联益代理费等。差额为净盈或净亏之数。

4. 水脚公摊 三公司本订有水脚公摊合同。长江各口及宁波等处水脚收入按船吨及航行次数摊算，多收摊出，少则补入。例如招商全年收入水脚二百六十万两，怡和三百万两，太古三百四十万两。按吨位及航行次数三公司比例为三：三：四。三公司共收九百万两，招商应收二百七十万，怡和二百七十万，太古三百六十万。即招商当摊进十万，怡和摊出三十万，太古摊进廿万。此项摊进之款入本户收项；若为摊出则入付项。

5. 津沽拖驳 拖驳帐目有汉口、津沽、福州三户。汉口拖驳帐目较多，设有专册；余二户均在本帐内。津沽拖驳有津利拖轮一艘及驳船三号。收支各帐均由津局报销。收项有驳费一项，付项分津利用煤、关费、辛工、修理、杂用、驳船工食、费用等七项。收付相轧余额为盈亏之数，实际常为亏耗。

6. 福州驳船 福州驳船四号。其租费、驳费入本户收项，各项开支则入付项。收支统由闽局经手报销，亦多结亏。

(2) 现兑 本帐分现兑、钱房二户，二者均为暂记性质。

1. 现兑 本户收付帐目悉按草簿所记现兑原币记入，逐项异数对照，月底轧结余额按市化合，其盈绌之数均入平余帐内。例示于后：

收规元四百九十七两一钱二分八厘	付洋六百七十八元二角一分
收洋六十一元四角三分	付规元四十四两八钱四分
收闽局规元二十八两九钱一分五厘	付洋四十元〇一角六分
	付某月份洋水拨收平余规元一两六钱三分三厘
共收 规元五百廿六两〇四分三厘	共付 规元四十六两四钱七分三厘
洋六十一元四角三分	洋七百十八元三角七分
结 收规元四百七十九两规钱五分一厘	
付洋六百五十六元九角四分	

右示各帐即逐笔据草帐过人，悉记原币，不齐本位。月底总结收付各

数轧出各币差额，一存一欠，按照市率折算，二者势难吻合，乃以相差之数入平余项下。收多于付即在付项列“某月份洋水拨收平余项元若干。”反是则列入收项。如上例共收元五二六·〇四三洋六一·四三〇共付元四四·八四〇洋七一八·三七〇结收元四八一·二〇三付洋六五六·九四〇假定月底洋厘为七三则大洋六五六·九四元应合规元四七九·五七两。与结收数差一两六钱三分三厘。应转收平余户帐。故在本户付项记入此数。经此转帐后则账面甲币存额与乙币欠额之价值完全冲销，不入结帐表册；但仍滚结。

2. 钱房 此系零用基金暂记，即预支备用之款。支款后付入本户，报销后收入本户（对方开支），余额为未付零用基金，即现款之一部份。本户钱码及规元并列，按市化合。

第四章 补助纪录

（一）关于煤斤之纪录

1. 煤栈报告 上海煤炭分存金利源、杨家渡二栈。每批进煤各编一号，出煤即以该号标记。煤栈按月有进煤报告及出煤、存煤报告各一份，送交会计科查核。

（甲）进煤月报 开列进煤日期、进口日期、售煤行号、装运轮船、卸入栈房，煤斤种类、吨数、价格等。每次一页，月底汇列一处。实例如次：

正月初十日 英二月廿二日

收盈丰公司须磨浦丸元次上杨家渡奇户煤二千〇廿吨□^①

丙寅元月十八日
列十号 进口
西□^②年三月二号

此致

总局台电

丙寅二月十六日上海招商局煤栈具

（乙）出煤存煤月报 详开各轮各栈领用煤炭号数吨数。各轮领煤有

① 两字符不明所谓。

② 两字符不明所谓。

领单存于煤栈；栈房用煤有领物单随同报告送交会计科。存煤之数按号开入。例式如左：

兹将正月份各轮用煤录呈
台核

新正用初五日 二月十七日

爱仁元次 付第四号抚顺煤一百四十二吨

.....
.....

初六日 二月十八日

新江天.....

共计付出各轮用煤四千四百八十一吨

.....

是月 洋文单七十纸
 华文单四纸

正月廿九日 三月十三日

谨将各栈存煤汇数录呈

台电

本栈第几号存某煤若干吨 文^①两

.....

杨家渡第几号存某煤若干吨 文^②两

.....

总共存煤若干吨

2. 煤斤流水 本簿由会计科据煤栈报告挨日登记煤斤出入吨数，价额及各处存煤吨数价额。例示于后：

上月结存 煤一万七千六百八十七吨

元十四万〇三百二十两

二月份

① 原字符如此。

② 原字符如此

进第十号 三井永代丸元次抚顺煤一千五百七十二吨 (文^①) 一万四千三百〇五两二钱

付爱仁三次南栈六号抚顺煤七十吨 (文^②) 六百三十七两

.....

.....

共收.....

共付.....

应存.....

计开

南栈第几号若干吨

.....

新栈第几号若干吨

.....

汉口.....

.....

天津.....

.....

共存若干吨

各帐按号过入煤斤总登各号煤帐。各轮各栈用煤按月据本簿由转帐流水入帐。收煤系于付款时记帐，故不据本簿划转。

3. 煤斤总登 本簿为煤斤分户帐。沪栈每号一户；余煤另编余字号码，亦系每号一户；分局存煤则每口一户，现有天津，汉口，宜昌，汕头数户。进煤入本簿收项，每户只有一笔。各轮各处用煤逐笔付帐。收付相轧，得该号结存煤斤，与煤斤流水所开该号存数相合。帐式如下：

南栈第十八号

四月分进盈丰永安元次三奇煤一千六百五十二吨 (文)^③ 一万五千一百九十八两四钱

① 原字符如此。

② 原字符如此。

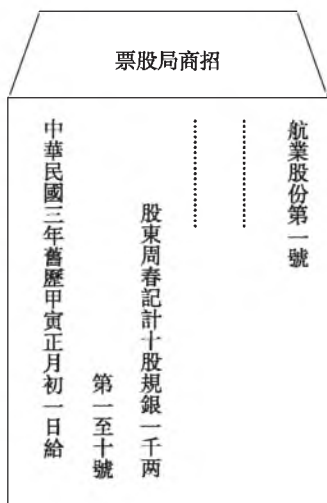
③ 原字符如此。

付公平八次煤一百廿六吨 一千一百五十九两二钱
付.....

付新丰十五次煤一百六十五吨 一千五百十八两
付.....

结存煤四百廿一吨三千八百七十三两二钱

(二) 关于股东之纪录



(1) 股票存根

每一股份各有一号码，共八万四千号。股票共七千四百三十六号，每纸一号。化名转股新票另编号数并加盖易名化号戳记。招商局股票与债票相似，认票不认人。股东户名多用某堂某记字样。关于股东之纪录如股东名册印鉴票等均付缺如。所可稽考者惟此股票存根而已。

(2) 股份息折 每张股票各有息折一扣，于缮发股票时颁给。前开户名股数，于付息时登记第几届股息若干，及何时付讫等项。

(3) 历年股息 本簿五年一册。每届一栏。分派股息时即将股东户名股数每股息额开列簿首，支出后盖“付讫”戳记。年内未付者逐户誊入清帐内之股份存息帐，格式如下：

股份花名	第四十六届股息 每股规银六两五钱	第四十七届股息 每股规银三两七钱五分	第四十八届股息 每股规银三两二钱五分	第四十九届股息 每股规银一两
周春记 一十至十 股	己未四十六届 息总局付讫	庚申四十七届 息总局付讫	辛酉四十八届 息总局付讫	壬戌四十九届 息总局付讫

(4) 局股易名化号 本簿系转股簿性质。凡因更改户名及挂失等事换给股票，每套须纳费二钱五分，名曰“换股笔资”。挂失补票并须觅殷实体面商人立具保单，并登报后三月，始能照补。缴销股票均黏附相当之存根上。新发股票另行编号。自民国三年至民国十六年七月共九百七十八号。本簿登记销票户名、股份号数、股数、股票号数、新票户名、股份号数、股数、股票号数及经手人等项，兹例示于后：

甲寅正月吉立

五月十二日 王瑜臣兄手

收销王瑜记五万七千〇十七至廿六号	十股	五千六百十九号
填发张英记五万七千〇十七至廿号	四股	六十一号
又 王祥记五万七千〇廿一至廿四号	四股	六十二号
又 福 记五万七千〇廿五至廿十六号	二股	六十三号

(5) 易化换股收条 此系换股笔资收据。

(6) 股东挂号簿 此系股东会前股东领取入场券之登记，以股票为凭。例式如次：

正记一百股 十套 一百权

文记六十股 三套 四十五权

(三) 关于款项之纪录

(1) 来票留底 总局收入期票视为现款入帐，另将票额、来票人、日期、领款处等项登入本簿。收款后即划去销讫。

(2) 存款留底 各户押柜及存款之银额息率、银行及他项期款之户名、银额、日期、息率等均一一记入本簿备考。清讫后即用墨笔划去。

(3) 悬兑簿 本簿登记同人借支款项，还讫划销，平时视为现款之一部。

(4) 水牌 此为木版用以暂记帐目者。极易揩讫。总局帐目例不一入帐。常只登入水牌备忘。例如前省政府送来之江永被难家属恤款多至五万八千元亦系记入水牌，清帐内未立账户。其它帐目可以想见。

第五章 结帐簿册

总局帐目系以现款出纳为基础，故月底岁抄〔抄〕无整理记录。草帐则转帐流水及分局转帐均不总结，银洋流水系每三日一结。清帐则往来殷繁各户按月一结。凡未收、未付、预收、预付、折旧、盘存、公积、准备金等项并不一一核算，但翌年三月以前付出本届帐目则仍记入本届帐簿。故年底银洋流水常延搁数月不行滚结。此种追溯办法即此间整理帐目之唯一途径。结帐分月结、年结两种。

(一) 月结 月结系按月一次，实际常在数月以后，分存该月结草总（即存该综结草总）、生意月结草总（即生意彩结草总）两项。前者系资产负债帐目滚结数之汇总，凡负债类、资产类、存欠不定类各帐均行列入；即杂类中之各款总登虽兼具损益存该各户，亦均视为存该帐目；又，损益类中之各项杂款亦行列入。各项帐目一律以规元结算，其以银元往来者，如各户生息存款及银行往来等帐之洋户一律按定率七三折成规元。各户细数乃凭算盘或零纸综算，并无表单各户排列悉沿惯例，既无一定分类，复与帐簿不符。此存该月结之大略也。生意月结草总为损益月计表性质。凡损益类各帐除各项杂款外，均按月以收付帐目分别列入本册。各月划分，概不相混。次序则大概船帐及汉口拖驳居前；各口租金、各项修理次之；最后为各项缴费。后者包括总局缴费。分局缴费及各项缴费帐各户。该月无出入各户均不列入。繁简则无一定。各帐汇结乃得全月结余或结亏之数，再将上月底止结余或结亏数计入即为损益总额。

(二) 年结 年结分草结、帐略二种。(1) 草结分上下二册。上册为资产负债帐目，下册为损益帐目，均在每年四月中编造，各项杂款在月结视为存欠，年结则列入下册，盖实属损益帐目也。各款总登内容复杂，年结按照账户性质分列上下二册。入上册者有股份资本、船产积余公积、积余记、自保船险、船栈折旧、仁济和存款、银行押款、买存煤炭、联益联和船价、外业股份等；余如北栈华栈余款、联益联和余款、水脚公摊、津沽拖驳、福州驳船等则入下册。上册簿首开具账户目录，次为办理结帐节略，综述财产增减变化情形；次开综结提纲，缕列船栈成本增减数额；再

次将资产负债各帐逐项开列，每项一页，附注该项原委及该届变化情形。各帐系据清帐结算眷入，但项名及次序则变动甚多。洋户悉按七三化合。凡属本册各帐均在清帐内盖“年结过帐”戳记。下册簿端亦列目录；次开轮船往来各口次数；再次将收益、开支、损失各帐逐项开列，每项一页。综列收支帐目。兹将草结项目及其所据清帐备举如次以资参考：

上册（资产负债类）

甲、负债类

股分资本 仁济和存款 汇丰银行押款 花旗银行押款

右据各款总登

通商银行往来 银行钱庄期款

右据银行往来钱庄往来

各户往来存款（保险局往来、积余公司往来、市房押租、安庆市房押租、镇江大观楼押租、汕头市房押租、澳门码头押租、福田记、苏浙路股证券存款、华大华利船价、确记期款、公记期款等）

右据各户往来上册、仁济和往来、积余往来三帐。

各户生息存款（逐户开列） 各局栈长
轮船坐舱 押柜（逐户开列）

右据各户生息存款

股份存息（逐届开列存息股份存数）

右据股份存息

船栈折旧存款 自保船险 自保趸船小轮拖驳险 船栈余款公积 积余记

右据各款总登

乙、资产类

各口分局往来存欠（逐户开列，欠帐总额减去存帐总额得净欠数）

右据沪局往来分局往来

各户往来欠款（各户股份、各户押租、各户借款、各户公债票、华法公司江庆成本、岳州地价、预垫煤栈缴费、爱仁轮船、各船坐舱、华栈扬子码头、华甲练船费用、招商内河公司往来、复盛船价、联益往来等）

右据各户往来下册、船主坐舱、联益往来。

政府借款 汉商客货追赔会垫款 整理公债票

右据各款总登

各口客欠随货汇款 据随货申汇分局货汇

买存煤炭（详列各栈存煤） 合置联益联和船价 汉冶萍公司股份
通惠公司股份 政记轮船公司股份 各户押款

右据各款总登

现存银洋钱一项（现银庄票、中国银行往来、汇丰银行往来、英洋、
铜元等）

右据银行往来、银洋流水

生意结亏 据各款总登

下册（损益类）

各轮水脚缴费（逐船开列）

（收水脚、支保险、关费、修理、辛工、用煤、用物、各力、杂用、
减脚）

右据各轮船帐

上海北、中栈余款（收客货马 [码] 头栈租扛力，支各项用费） 上
海浦东华栈余款 合置联益联和船余款。

右据各款总登

客货栈租（金利源栈、杨家渡栈、天津、宜昌、汉口、镇江、汕头、
香港等处） 各口产租（逐地开具）

右据各口租金

各项杂款（煤费、平余、外扣、信资、余股、长江轮船小水脚、换股
笔资等） 据各项杂款

各项息款（分别押款、存款、借款、公债票、股份、银行往来等项）
据各项缴费津沾拖驳报销帐 福州驳船 汉口拖驳

右据各款总登汉口拖驳

各项修理（分总局、南栈、新栈、各口分局、各口趸船、各口棚厂、
各小轮船等项）

右据各项修理

各局栈房马头 [码] 地租捐（详列） 各项缴费（详开）

右据总局开销，分局缴费，各项缴费。

(2) 帐略 系草结之汇总。其项目与草结完全相符，兹不复赘。内容分为左列四项：

1. 股票挂失章程

2. 办理轮船招商局结帐情形节略

3. 综结 即贷借对照表，先该后存：该为负债；存为资产。据草结上册逐项开列。

4. 彩结 即损益表，先进后支：进为收益；支为开销及损失。

帐略每年印刷成册，名为“商办轮船招商局某届帐略”。于开股东会时分发股东。总局帐法本沿旧规，所有结帐簿册仅此三种而已。

第六章 现行会计制度之缺点

会计之重要原则有三：曰精密，曰准确，曰迅速。招商总局现行会计制度与此背道而驰，虽形式较沪局略优，而实质并无轩轻。其简陋凌乱易滋弊误之情形在前文中已昭然若揭。兹更综列如次，以资参考。

(一) 帐目不备 会计科本称银钱总账房，俗名因之。考其职司确如俗名所指，按照各处来单出纳款项，记帐多以实收实支为准，此外各帐多付缺如，遑论完备。例如除进煤炭用物等项，须至付款后始据银洋流水过帐，在收货时例不入帐。故各户往来情形颇难明了。又若股东帐目在股份公司本极重要，而总局竟无记录。所可稽考者只有股票存根，局股易名化号，历年股息，股东挂号簿等数种，内容至为简陋，与股东名册、印鉴簿、转股簿等适当纪录相去甚远。即就现款帐目而论，帐法亦极疏漏。收支款项理应一一入帐，而总局则有许多帐目如同人悬借款项、暂时存款等除登入易于窜改之水牌等物外并同不记入帐册。至于收票、付票等债权债务，本与现款不同，而总局则更一视同仁，与现款混杂。凡此种种皆为藏垢纳污之门。若夫帐目之紊乱不实，犹其次焉者也。

(二) 手续简陋 会计科同人办事既无一定职司，更鲜科学精神。各种收支及转账账目多无精密适当之账单。例如分局帐目系十日开具旬报送交总局转帐，此项旬报应黏附各种账单，而实际每付缺如。总局登帐系将

每次轧结差额记入，并不一一开列，此种办法简则简矣，其如含混难解何！又如沪局划帐，各栈各部解款，悉凭帐册核办，彼此入账每难针锋相对。苟用咨照单等账单，岂不便捷百倍？更若收付款项并不将原币一一记入银洋流水而用零纸碎片随手杂记，算过随即扯毁。事后覆按，自多困难。至于结帐，尤属敷衍。银洋流水系三日一结，以现款之重要，在小商店尚知逐日结算，招商竟苟安如此，宁非怪事。月结、年结系凑集各账而成，繁简渺无一定，各户并合虽有散页零纸汇算，得数随即废弃，径行列入结帐簿册，并无详细表单，此种办法殊难复核。转帐且系按月一次，不列日期，尤见疏略。总之：总局账法因循敷衍，全不为他人着想，更不为日后计也。

（三）银洋不实 招商营业多行包办制度。银洋出纳亦几具包办性质。盖收支款项既不一一入帐，进出货币复多含混记录。收票付款更不按期入帐，则款项之宕用、兑换利益及利息之侵吞、账目之隐灭诬报、在在均所难免。故银钱账房实为弊窦之藪。本会调查银钱账目时发现未入账之宕账及存账甚多。票据入帐日期参错甚大，而辅币之真相更混乱难明，是以银洋流水结存币额与实际库存相差至巨。据司库声称，此种不足之数当由渠负责，无庸代为焦虑，此诚冠冕之言矣。然以银钱之重要，竟亦具包办性质，纵使宕欠之帐，司库真能负责，其如中饱营私何。此种账法在较良之小店中尚不多见，而偌大之招商总局乃习以为常，不无令人费解耳。

（四）稽核乖方 招商局字典中恐无稽核二字。收账则不问来款若干，点收即了；付账则凭照例签字之账单支给，或竟凭空付讫，不问其内容如何。会计科但知按照来账出纳款项，据入账册，对于帐目内容不负若何责任，故丝毫不加审核。经手部份亦循例签字，既无完备记录，自难确实无误。例如主船科经手之各轮用物账目：祥大源、元昌、福安等号按月开具账单，交该科核准付款，该科将各货价格与价目表一一核对后即签字交与客家支款，并不检查收货情形，实则收货夙无记录也。是以一账两付或虚开货物之弊，势所难免。例如求新船厂即会重付账款，同样之事自不在少。付账如此疏忽，收账更不堪闻问。分局账目全不稽核，会计科账目系由同人包办。除对账外几无审核手续。此种简陋办法实与“内部稽核”之旨相背，欲免弊误。良非易易也。

(五) 账簿不当 总局账簿组织殊欠精当，记账方法亦嫌简陋。账法最宜明晰完密。而总局则混杂不清，帐簿名称既不能表示其内容（例如各项杂款、各款总登、船主坐舱等账非经诠释，何能明了；若改称杂项损益账、杂项总账、船主坐舱欠账，岂不较妥）；账簿内容更属繁简失当。（例如银洋流水只列科目及银额，不开帐情及原币；分局往来只开每旬差额。股份存息反逐号记入，似欠妥帖。）草帐分银洋流水、分局转帐、转帐流水三种，不能概括全体帐目，应有进货簿或物品购入簿等记录购入用物、收票簿及付票簿登载进出票据。即现用各簿，内容亦嫌含混。单据殊欠完备，应规定适当账单以便入帐而资考证。补助帐如煤斤流水等可径行过帐，不必由转帐流水经过。收煤应随即入帐，与付煤相同。不宜至付款后始行记入。清帐应分主要及补助二种。前者提纲挈领，为各户之汇总；后者分户详记，乃细节之所系。总局帐法素重因循，自无此种划分。故各帐繁者多至数百户，少者只一户，均一视同仁，无汇总分类之帐。综观全局，既极困难；稽考讹误，更非易事。此犹就帐簿系统而论。至于补助纪录，除煤斤外几付缺如。最重要者如股东总帐、财产稽查册、保险稽查册、定物稽查册、修理稽查册、各口租金稽查册等皆未之一见。结帐表册除有堆宝塔式之月结年结二种外，并无精密帐表及统计表。综而言之，招商帐目半现于簿册，且仅隐约现于簿册；半在办事人脑中。故事实上有成文、不成文两种纪录；惟此种不成文纪录实等于无纪录，是可憾耳。

(六) 科目凌乱 此间帐法几无会计科目可言。盖按户记帐，悉沿数十年前之旧规，既无以简驭繁之制，自失纲张目举之效。至于名称欠妥，分类混乱，更不必讳言矣。总局清帐之失宜已详前节。兹就科目而论，至少有以下三种缺点：（甲）不能一目了然。此间账户名称多含混费解，例如积余记、钱房、福田记等均非人名账户。不加解释，何由知其为公积。零用基金暂记。公益公积等帐，多数账户不标资债损益性质，辨识实非易事。至于客户存款几尽用堂名、记名，尤关隐秘。总之，各账户名内容，即司帐者亦未能洞悉，每有辗转查询而不得要领者；外人莫名其妙更不待言也。（乙）分类混乱。损益账户与资债账户既多混杂，各户划分亦复纷乱。例如关于船本者除在船栈成本内有账户外，各户往来内复有江庆成本、复盛船价，各项杂款内有联益、联和船价等户；关于分局缴费者，则

除分局缴费帐列有各户外，各项修理内更有各分局修理户。又如洋行街，三德堂，怡和行等产之租金系转租收入，与付出该项产租实相冲销，应汇列一户，而总局则分别在各口租金及各项缴费内立户。又若各栈缴费，各栈码头挖泥工费。各栈修理均与栈房收益帐相关，应汇列一处。乃现行办法，则分列漠不相关之帐内。至于以余煤款项划支煤栈关支，付出薪水隐入各种漠不相涉之开支，帐内均属失当之至。综观各帐以各户往来各款总登二帐为最混，盖宛如一凌乱无章之杂货店也。（丙）排列无序。各户分类已错杂如此，排列之凌乱可知。即就各户往来而论，若公债，若股份，若借款，若欠帐，若押租，均纷然杂陈，莫衷一是。分类排列原为会计根本工作之一，此间竟视为弁髦，无怪乎帐目之混乱难解也。本会编制财产目录，之重新分类，煞费心血；试以本会所编之贷借对照表及财产目录与招商原编帐略比较，当局应知所取矣。

（七）整理疏虞 前尝言之，招商帐目悉以实收实支为基，整理一词恐非司会所习问也。整理包含折旧、提存准备金、核算未收未付款项等。此间既无整理，自多虚帐。故印行之帐略殊未可轻信，本会重编帐略就显然应加增减者加以整理，为数已逾二百万两。如严格计算，且在四百万两以上。内容详见编制招商局财产目录说明书中，于此足证现行帐法之疏虞焉。

（八）记帐迟缓 此间办理帐务每多延搁，入帐时日与帐目发生日期常有相隔数月者，尤以分局往来帐目为甚。

（九）单位不一 总局帐目似以银两为单位，而实际银洋并用。并无定则。辅币强用十进，更难切实。结帐虽能凑合成数，实难证明无讹，盖与复式簿记相差尚远也。

其它缺陷尚多，此处势难尽述。就已陈各点而论，招商总局会计制度实有改良之必要。盖会计为管理之本，一日不加改良，则一日无挽救狂澜之望也。本会原拟草订改良方案。兹以时间匆促，未暇办理。但所编财产目录，关于资产负债科目已悉心厘订，未始非改良之一助。若招商局诚能除旧布新，则补牢尚未云晚，本会不禁企然望之矣。

第十四种 调查招商沪局制度报告书

目 次

弁言

第一章 沪局沿革

第二章 沪局与总局之关系

第三章 沪局与分局之关系

第四章 沪局内部组织

第五章 进出口办事手续

第六章 水脚

第七章 客票

第八章 沪局账法

第九章 沪局账法之缺点

弁 言

招商局有大小分局十七处司理营业事宜，其制度之良窳，帐法之精疏，与效能至有影响；与廉洁尤有关系。本会责在整顿该局，对于分局制度帐法自须加以注意。沪局为最大分局，其章制颇足代表全体；且因地位关系总司各局各船水脚帐目，更不容忽视。云良承乏之初，杨委员端六囑为清查沪局制度；并以帐法为营业得失利弊所系，囑从详考察，以备着手改良。云良谨本斯旨，向各部调查研究。以毫无规程定则，而帐法又极纷乱，颇感头绪之难寻，惟有龟勉从事，迄今已逾三周，幸具端倪，因据所知撰为是篇。共分九章，各述一事。敷陈不嫌详明，前后务求互通，聊便

参考云尔。

民国十六年六月廿九日南通李云良谨识。

第一章 沪局沿革

沪局专司上海营业及关务，本附属于总局，由办事董事唐凤樾君主持；民国三年始与总局分立，由江新买办许楚卿君升任局长，关子明君副之。民国四年许君作古，由温州分局局长谢仲笙君接任。关君于民国十年辞世，升调客票房职员陈作琴君继之。现任正副局长仍为谢陈二君。向例：局长主管营业；副局长专司洋务。其下有局长办公处、翻译房、揽馱、报关、舱单房、客票房、号信房、信箱房、水脚账房、庶务等十部份。职员初只四十人；后以事务日繁，局中要员复推情用人，现已增至七十七名。月薪自十四两至二百五十两不等，以四五十两为最多，每月共计四千六百余两。职员中不能切实办事及无事可办者颇不乏人。例如局长办公处朱馥瑄君为傅董私人，陈赓虞、俞健秋二君乃法廨会审官公子，均系情荐而来，实际除抄录电报而外无所事事。又如报关甘日初君，揽馱王心容谭英浦二君，除每周偶尔到局数次外并不办事。即此数人每年糜费已在六千两以上；同样之例定不在少。总核所耗，宁不惊人！同人到局夙无签到等手续，旷假亦无限制办法，故迟到旷假几成常例。沪局自成立以来即系包办性质，年包八十万生意，至今未加。详细办法见第二章。

第二章 沪局与总局之关系

沪局对于总局之地位与各口分局相同，可视为最大分局。经收水脚、客票、保险等项，系代理性质，悉须划入总局。招商局分局行包办制，沪局亦然。

（一）沪局开支 沪局同人薪水及茶房出店辛工由总局担任，其余饭食、番纸、杂项等开支由总局月贴经费一千三百两（民三额定一千两历次增加三百两），房屋生财亦由总局供给。沪局代付各口缴费自须划还。此外一切盈绌存欠则由沪局负责，总局概不过问；即经手各种帐目，亦毫不

稽核。沪局所做生意一律抽收五厘局佣，由沪局逐次存帐，但每月仍划归总局。总局即收入沪局缴费帐内，至年底将其八十万两之百分之五即四万两与所付沪局薪水辛工相销，不足之数归总局处理。（例如沪局全年开支为六万两，除四万两可由定额局用四万两抵销外，余二万两应由总局另行提补足额。）故包额以内之沪局局佣系抵付薪水性质（民三以前沪局薪水亦系包办，彼时薪水局用不归总局划算）。

（二）溢额 沪局水脚包额每年八十万两，此系民三所定，今犹因之。若所做生意超过包额则由总局按其余数给与五厘佣金，是为溢额，具有花红性质。（例如沪局全年生意为一百五十万两，五厘局用共计七万五千两，溢额三万五千两。）除溢额局佣外，尚有专航二厘半佣金，转口一厘佣金，亦由总局划与沪局加入溢额分配。轮船暂时改航他线，是为专航。例如新铭本航沪津线若改行沪粤，则粤局承装之货，只能抽收二厘半局佣；其余二厘半则归沪局。转运货物系由沪局经手，总局年底按转运誉清及转运总登所载转运总数给与一厘佣金，二者均为沪局溢额，余如洋水、汇水等盈益亦均划入。溢额分配办法：四成分与局长，正副各半；其余六成归沪局全体同人仆役按照薪水公摊，包额只有八十万，实际自不止此数，故总局虽亏耗甚巨，而溢额则无年蔑有也。

（三）水脚帐目 沪局以地位关系，除办普通分局业务外，并统管各船各局水脚帐目，总局即据以划转，不另备详帐。

（四）解款 沪局经收水脚，税饷款项除支付税饷、开支等项并销存若干以备完饷外，余款逐日悉行解入总局，故与银行毫无往来。其与客户往来以及各项存欠帐目均由沪局处理，总局但知结存沪局若干而已。沪局与总局往来帐目核算办法另详帐法中，兹不琐琐。唯沪局各种存欠损益帐目多任其延宕，并不加以结束，则沪局欠帐自难与各户结数相合，此为吾人所应注意者也。

第三章 沪局与分局之关系

（一）沪局与分局之合作 沪局与分局同为总局所分设，司理各口装卸货物及其连带事务，故须合作之处甚多。每船出口，沪局对于该船经

过各口分局各有号信一份，附舱单等件，通知该处卸货内容，托收水脚数目及汇款等情，俾便该局据以核办。进口则关系各口分局亦具号信连同舱单等件随轮带交沪局核办。双方均据进出口舱单入帐，彼此运货各得五厘局佣，但卸货及代收进口水脚则无佣金。各口开支俱分别径向总局划算，各不相涉。但专航经手分局只抽二厘五毫局用，余归沪局享受。

(二) 沪局与分局之往来 招商局水脚帐目悉由沪局经登，故各口分局经收水脚及应得局用客用轧算后之存欠数目悉由沪局账房照入各局帐内。至于解款、开支以及各项杂帐均归总局处理，与沪局无涉。沪局之各口分局帐纯系分局水脚及佣金往来帐目，月底仍据分局旬报划入总局，所结存欠之数乃未划水脚而已。

第四章 沪局内部组织

沪局由正副局长管理，局长主持承餉及其它营业事宜，客用多寡归其作主。副局长主管洋务，凡与海关及外国轮船公司接洽事项，均由其核办，其下十部分司各事，兹将人员及职务列举于左：

(一) 局长办公处 共用九人。谢局长处五人，即蔡仲悦、朱馥瑄、陈赓虞、俞健秋、邵子厚是。实际只有蔡、邵二君干事，蔡君协助谢局长应付外务，兼司酬应等函牍；邵君专管黏贴印花税事宜；其余三位均系情荐而来，所司职务抄录电报而已。陈副局长处为关少平、何墨林、唐应华、傅瑞钧四君。何君司洋文信件，关、唐二君襄助陈副局长接洽洋务，傅君乃傅董令侄，司理船用煤炭。

(二) 揽餉 此项业务由王心容、谭英浦、黄赞民三君担任。王君招徕北洋装货，年事已高，实际已不办事；谭君专揽粤货，亦不克多劳；但黄君兜揽汕货，闻颇出力。沪局营业多系向有来往之报关行所招徕，给与客佣回佣甚优；揽餉员贡献綦微，故营业极少进展。

(三) 报关 船只进出货、上下，概须报关，沪局现用七人专司此事。

甘日初 主持报关事宜，但年事已高，实际并不办事。

袁宝森 夜间接关，有时日间亦到差服务。

陶福康 日间接关。

曹永生 专司验关事宜。

曹宏吉 襄助陶君接关。

陆兆熏 主管转运报关。

许国元 专完税饷。

(四) 翻译房 翻译房专管提单及洋文舱单等事，俗称写字间，并不从事翻译也。为便于办事起见，分南北洋及长江甬温二部。

(甲) 南北洋翻译房 共十五人，台衔及职务开具如次：

陈达卿 北洋大写；司核夺装运北洋货物之下货单，并签提单。

叶锡桐 北洋二写；襄助陈君。

关筱卓 张右方 南洋大写；司核夺运往南洋货物之下货单，并签提单。

朱健行 陆志禹 专管转运事务。

周少云 稽查轮船装货。

金叔欣 潘务耘 沈少生 唐余望 吴容生 林介侯 戴步洲 以上六^①位开具洋文舱单。

蔡忠德 帮办关务。

(乙) 长江甬温翻译房 共十人

冯德昌 代理长江大写；司核夺运往长江各口下货单，并签提单。

陈鸿阶 帮助大写。

王竹屏 温甬大写；司核夺运往温甬二口下货单，并签提单。

陈立之 专管派司。

陈荣润 严仲威 宋质夫 朱如贞 王褐僧

右列五位开具长江各口洋文舱单。

盛树诏 专开温甬洋文舱单。

(五) 舱单房 洋文舱单悉由翻译房办理。本部专开华文舱单。华单并非由本部或他部翻译而成，乃由客户口传。查提单经翻译房签字后，

① 应为七位。——整理者

装户须持至舱单房盖印，始生效力。舱单房即于盖印之前向来人询明提单号码、户名、货名、件数等记入草簿，每船一册，好据以开具华文舱单，与洋文舱单核对后发往各处。本部同人为唐公石、陈子清、郑志熙、叶吟渊、姜品藩五君，所司职务相同；唐君在事实上为该部领袖。

(六) 客票房 专司出售大餐房客票。由严泮庭、谢继善、郑觉生三君办事。

(七) 号信房 编写致各口分局信件，每船每次出口，关系各局均有专函报告装货件数及其它事项，逐次列号本部之名。缘此本部用四人：

张寿孙 司北洋各口及汉口等要埠分局号信。

冯伟根 司南洋各口分局号信。

李轶瀛 司长江各口分局号信。

蔡起山 司温甬二口号信。

(八) 信箱房 本部用周季延、陈亦文、袁乐中、沈碧澄等四人，职在汇集各船舱单、号信及其它文件。每船一箱，封锁后送交轮船买办转致各口分局。进口亦由本部接收信箱，将文件分致各部。

(九) 水脚账房 经管沪局银钱帐目，各局各轮水脚帐目亦归本部司理。职员凡十四人。

葛仲良 主持全部帐务并入船帐。

许颂盘 沈柏清 司银钱出纳。

严滋伯 司各口分局、水脚誉清、局客总登、转运誉清、各户往来、各户总登、杂项总登等清帐及月结。

李静山 王苻丹 管进口事。

吴辰生 林云生 管出口事。

邵祥生 司各帮客户水脚誉清帐。

陈子培 唐启元 周锦延 以上三人专管收帐。

吴葵麟 徐秉成 为练习生性质；帮办各事。

(十) 庶务 张岭梅 王竹斋 二君处理购物、修葺、伙食、仆役等杂事。

第五章 进出口办事手续

轮船暨货物进出口事宜由翻译房廿五人及报关七人办理。兹略述其手续如左：

(一) 进口办事手续

一、轮船进口后，买办将信箱送交信箱房；该处将华文舱单交水脚账房据以收取帐款并入帐册，洋文舱单则送往翻译房与客户提单核对。

二、报关员以左列文件联同请求书（General Memo.）报关：

（一）进口洋文舱单（Import Manifest）。

（二）船钞（Tonnage Due List），按船钞即船税；每吨季纳银四钱。

（三）熏钞（Famigation Certificate）。按熏钞即卫生处检验证书，普通船每半年纳费五十两。

（四）执照（Register）。

此外尚有起货总准单呈请书，简称报单，系每月一次。为承认保证完税文件。

三、报关后轮船所装货物完全卸入金利源栈房。

四、客房（多由报关行经手）以提单交翻译房核验盖印，如欲分为数起提货，可请发进口小提单，以原单交还。盖印后随即至水脚账房付款（如水脚已由他埠收讫，自毋庸再付）。该处盖印后，即可报关提货。

五、若十四天内客户不来验单提货，则由报关员以左列文件代客报关：

（一）进口报单（Import Application）。

（二）小验单（Particular Paper）。

（三）小提单（Delivery Order）。按此系翻译房缮发，客户日后提货前须将原提单调换。

海关据以颁给完饷单（Duty Memo.），报关持单至官银号代完税饷，以清海关手续。此种代税系水脚房垫付，各户提货前须向该处还清此款。

(二) 出口办事手续

沪局承运货物多由报关行经手，故填单报关等手续多归报关行办理。

一、报关行取填双联下货单 (Shipping Order)，开明货名、唛头、件数、重量等项，交由翻译房大写或二写核夺，承运则有单上签字，如因地位或其它事由不能承装则将原单退回。

二、报关行以签准之下货单随同出口报单报关完税，海关在下货单骑缝处盖印，报关行乃持单至船装货并掣取收据。此时装户常勾通经手员役少计重量，偷漏水脚。

三、翻译房签准下货单后随即编号入簿，在船开前至海关核对已否报关装运，已报者以红笔标记，未报则用蓝色。

四、提单多由报关行填就送交翻译房盖印，每份三纸：一纸由沪局存查；两纸交报关行。

五、报关行凭下货单领取前项提单，即至舱单房盖印（如非做帐主顾或由他口征收，并须先行缴清水脚）。该处据来人口头报告将提单号数、货名、件数、水脚等项登入各船草簿，即据以开具华文舱单。

六、翻译房据所存提单开具洋文舱单二份，一寄分局，一以报关。

七、报关员以洋文舱单职员表等文件报关。

八、华文及洋文舱单副页，均交信箱房汇同号信、关信等件封箱送轮转致各口分局。

(三) 转口办事手续

一、转口报关与货物出口同，但不完餉。

二、报关员以左列文件报关。

(一) 小提单。

(二) 下货单。

(三) 转运报单二份。

关员将小提单及下货单盖印退还，即据以装货。

第六章 水脚

沪局营业多由报关行招揽而来，出于局员自揽者殊微不足道。水脚定价有各公司共订水脚簿为准，民国九年七月一日招商、怡和、太古三公司改订合同，即规定订约公司须恪遵公订数目征收，至多只能给与五厘代理佣金。上述合同虽已于十四年六月卅日作废，据谢仲笙君所言关于公订水脚部份尚须遵守。然表面虽属如此，实际则暗中回扣，不一而足，兹将沪局所用水脚簿开列于后：

(一) 上海至长江下游各口水脚簿 民国十六年四月十八日，招商、太古、怡和、日清、三北、鸿安、宁绍等七公司公订。上海至镇江、南京、芜湖、九江、汉口等埠照簿价计算；芜湖以上各口另有低流加费。安庆、大通二处照汉口价目加百分之二十五。

(二) 上海至天津水脚簿 十六年四月十一日三公司及日清开滦矿局订。

(三) 上海至烟台水脚簿 十六年四月一日三公司订。

(四) 上海至牛庄水脚簿 十二年七月四日三公司订。现照簿除土布、绸货加一成，其余均加二成计算。

(五) 上海至广东香港水脚簿 十六年五月一日四公司订。

(六) 上海至温州水脚簿 十四年八月廿日订；现照簿价减二成计算。

(七) 上海至福州水脚簿 抄本。

(八) 上海至厦门、汕头水脚簿 十六年六月一日四公司订。

(九) 上海至宁波水脚簿 十六年六月十六日自订。

翻译房开价即按右列各簿计算。客佣回佣系按向例给与。改定及新定均归局长作主。各户多寡并无定例。兹将约率开明如次：

(一) 天津烟台客佣 以七折及八五折为最多。

(二) 天津棉纱佣 专为棉纱而设，每件自一钱五分至二钱五分不等。

(三) 天津棉匹吨位佣 每吨自一两至四两不等。

(四) 天津九八扣佣 此系对于津帮客户所给二厘现付折扣。

(五) 牛庄客佣 洋布五折；杂货六折。

- (六) 长江客佣 棉匹七折；杂货八折。
- (七) 闽温甬货客佣 闽七折；温甬八折。
- (八) 闽温甬收水脚回佣 九五折。
- (九) 港粤客佣 七折。
- (十) 汕厦客佣 七折。
- (十一) 租船客佣 九二五折至九五折。

客户还帐即按净数缴付，又经手分局另有九五局佣，本局水脚生意系由各局包办，定有包额。沪局承包八十万两，实际年有超过。照章另给五厘溢额局佣，分与同人，苟有不足，理应照补；但事实上并无此举。即经费透支，亦系悬宕帐上，并不自溢额中扣除也。客户装货系由翻译房凭下货单核夺，货物件数重量，每有虚报；故大写二写核夺之时，须用判断才力加以权衡，庶几以重报轻偷漏水脚之弊可免。水脚为本局大宗收入，招揽既须机警，弊端尤宜严防。现制因循敷衍，装货给佣，在在皆易舞弊。闻诸沪局执事，实际确系如此也。特附记于此，聊备参考云尔。

第七章 客票

招商局各轮客票除大餐房系由局径办外，其余官舱、房舱、统舱等客脚均包与买办，各轮定有包额。

(一) 大餐房客脚 大餐房客票由沪局客票房、上海银行、通济隆、运通银行、各口分局、船主等处经售。订有价目表；各轮一律按价实收，客票房售票系收现款，船票为双联，一纸交与客户，一纸存根。客票房随时将所收票价联同票根送交水脚账房签收。上海银行、通济隆、运通银行等处代售大餐房客票系随时以定单来客票房领取客票；客票房凭单给与客票后，即在票根上注明，由水脚账房据以登入出口船帐。所存定单按月汇开账单，标价概按九五折计算，交账房至各处收款。各口分局代售此种客票亦系九五折计算，由经售分局开入舱单。据以照付分局之帐。船收大餐房客票乃由船主或管事经售。进口后由管事将所收现款联同乘客名单送交客票房转缴账房。大餐房客脚各轮因座位及营业关系参差不一，每次自

百余元至千余元不等。

(二) 买办包脚 买办所包客票，或由公票局经手，或由船现收，一概与局无涉。每轮进口后由买办开具报单，联同该次所收客脚款项解交水脚账房；但实际常有延缓一二次缴楚者。此种解款多不足包额，并不如数补足；若有盈余则归买办享受。此本局包脚制度之大略也。

(三) 回头票 此系退票性质，限于大餐房客票，分为两种：甲、收退客票，复分二项：(一) 客户退票。凡客户购票不用，或来回票改为单程，或长程改为短程，得凭票找回票价（购价减除应付洋额及酌定扣数通例五厘）。此种退票或由总局付现或由分局代支。(二) 同业退票。凡客户以本局客票改乘怡和、太古等公司轮船，由他公司按月将所收此种客票退回本局，并领付票价，其性质与客户退回无异。(三) [乙]、付退客票：本局所收他公司客票亦按月退回各公司领取现款。

回头票以来回票为最多。售出大餐房客票与回头票总轧，乃得本局经手客脚收入实数。

第八章 沪局帐法

沪局银钱帐目统由水脚账房司理，自沪局创设以来，即由葛仲良君主持，内部办事及记帐手续悉沿前规。上海营业最盛，各轮各局水脚帐目又归沪局记录，故手续颇为纷繁。兹就研究咨询所及，谨将沪局帐法分账法大纲、帐簿组织、草簿内容及记帐手续、清簿内容及记帐手续、月结等项叙述于后。其与帐目有关事项亦随时说明，籍免扞隔。

(一) 帐法大纲

一、沪局帐目系用我国旧式帐法记录。帐簿分上下二段，上收下付；并不分栏。

二、帐簿可概分为草簿、清簿二类。但清簿所记帐目并非尽据草簿过人（例如每月汇转总局各帐即系径行记入）；草簿过帐或日期有参差，或重床叠架，或漏而不过，手续至不一律。

三、帐册多用订本。但舱单系散页，每年汇订成册。账单只有水脚

单、代税单、水脚清单等三种，均为催帐所用。收款多在回单簿上盖印，向例不给收条。付款亦多用送银盖印簿作凭，开支则一部份有发票等凭证，并不分类或编号保存。

四、草簿上数字多用草码如五百十四两二钱二分，则写为𠄎^①。清簿上多用数字，间有用草码者。

五、银钱流水以银两为单位，其它货币照市化合。帐上并不开列各种原币，结存亦然。其余各簿银洋并列，结帐时按市化银。

六、各船各局水脚帐目悉由沪局记录。

七、各帮客户眷清各帐多在过帐之后由原过帐人与其它同事核对一次，标以○。其余帐目除各口分局与分局旬报轧对外，例不复核。

八、沪局与总局划帐乃据清帐核算。偶有划条，用过即行作废。

九、沪局账房注重水脚税饷、分局存欠等帐目，但手续极为纷乱。结帐不过凑集各户以明存该情形，并无整理结束手续；年底结帐与月结同。

（二）帐簿组织

沪局帐簿本无一定系统；各簿性质亦混杂难分。兹为便于说明起见，姑按其内容分类如次，并附系统表于后。

沪局帐簿组织

（甲）草簿

（一）进口舱单 （二）进口船帐 （三）出口舱单 （四）出口船帐
（五）现收水脚流水 （六）完饷 （七）现收税饷 （八）银洋流水
（九）转帐流水

（乙）清簿

一、欠帐类

（一）南洋进口 （二）北洋进口 （三）长江进口 （四）现收搭客
（五）现收水脚 （六）各帮水脚客户眷清 （七）长江进口代税总清
（八）各户税饷眷清 （九）出口转运眷清

① 此为草码之一。

二、存帐类

- (一) 进出口水脚眷清 (二) 局客佣总登 (三) 各户税饷往来 (四) 进口转运眷清 (五) 转运总登 (六) 汇款

三、存欠不定类

- (一) 各户往来 (二) 各口分局 (三) 各户总登 (四) 各船回头票 (五) 杂户

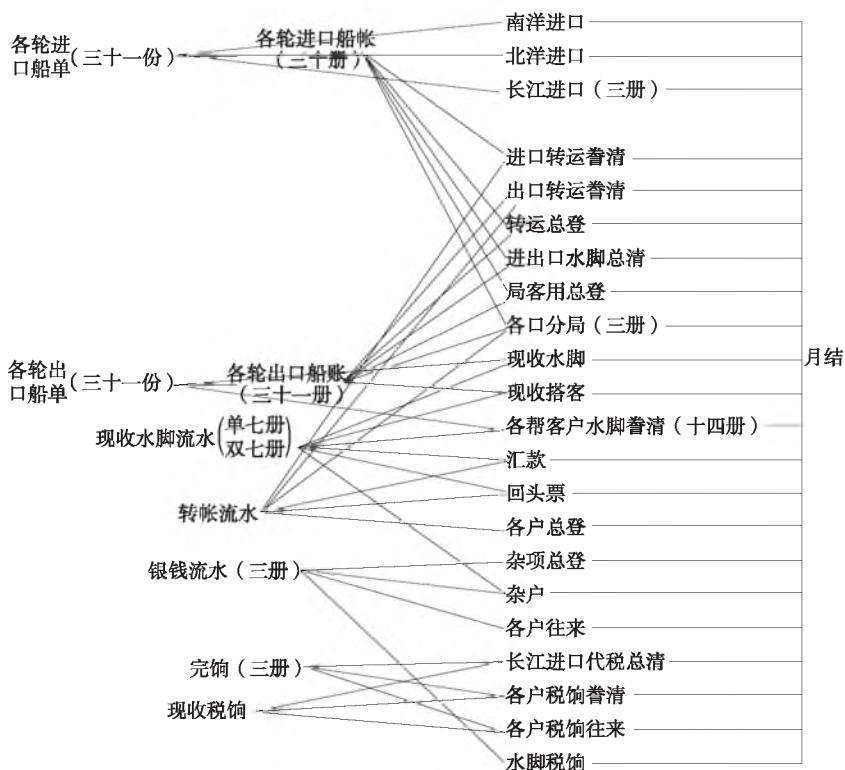
四、开支类

- (一) 杂项总登

五、汇总类

- (一) 水脚税饷
(丙) 月结

招商沪局帐簿系统简表






(三) 草簿内容及记帐手续

(一) 进口舱单 此系各分局装轮货物清单有名水脚截单者。每轮每次一份，十五年有卅一轮，故有舱单卅一份。沪汉线为江永、江天、江裕、江新、江华、江安、江顺、江大、江靖、联益十轮；汉宜线为固陵、快利、宜渝线为江庆。(长江共有十三轮。)北洋沪营线为图南；沪津线为新丰、新铭；南洋沪温线为海晏、广济；沪甬线为新江天；沪粤线为广大、广利、新华、泰顺；沪闽线为新济；尚有七轮行驶南北洋无定，为公平、飞鲸、新昌、新康、同华、嘉禾、遇顺。江永、飞鲸、固陵三轮业已毁损，故现只有舱单廿八份。进口舱单乃各口分局所开，华英文各二纸。英文舱单乃备报关及核对提单之用，华文舱单为帐目之根据，分局存留一份备考；副页随船送交沪局。华文舱单开端为“

阳	某月某日	某轮第几次
阴	某月某日	

某埠开”等字样，次写目的地名，详开运往该处各货“提单号数、户名、唛头、货名、件数、单位数、水脚毛银、客佣局佣、净数”，并注明何处收款。其它各目的地亦同样一一开列，每处总结一数。以备稽考，例示如次：

元月初八日 江顺轮船元次汉开
 二月廿日
 上海
 3 渝局 ① 黄丝 一件 ② 水脚 ③ 沪收
 镇江

 南京

汉局抄

若遇无货装运，则书“循例”或“循例提单”等字，此种舱单无报可入。进口舱单在帐务上有两种功用：

① 草码。
 ② 草码。
 ③ 草码。

(一) 据以汇记进口船帐。

(二) 凡各口水脚由沪局经收者据以逐笔过入长江进口，或南洋进口，或北洋进口（视所来埠日而定）付方，每轮每次一户。

(二) 进口船帐 每轮一册，船名同前；但新江天因帐目繁多，即以舱单代用，故现只设念七册，此帐系据进口舱单提要而成，按货物运卸地段，逐一汇记。例如长江轮船进口，则有汉口至九江、汉口至芜湖、汉口至南京、汉口至镇江、九江至芜湖、九江至镇江、九江至上海、芜湖至南京、芜湖至镇江、芜湖至上海、南京至上海、镇江至上海等十四笔，每笔记明装货件数、水脚毛数、除客佣局佣后实计水脚数。另按舱单所注收款地点分别汇总，开明各局经收之数。如“浔收若干，宁收若干，沪收若干”等则，若只有一处经收，则在水脚数目下注明“何处收”数字。若各局（除经手分局）所收总额小于应收水脚，则其差额即为经手分局所收之数，亦同样标明该局收若干。反之，若各局所收总额多于应收净数，则其余额乃经手分局所存客佣局佣，即如数收该局之帐。惯例只写入某局若干。以上各分局存欠数目轧算后过入各分局帐内（存帐过收项，欠帐过付项）；但代收水脚帐款，则另行逐笔过入其付项。遇有转运货物，则在实计水脚结数后开明“除转运某处来某处货若干件水脚若干两”与结数轧除后，将净数开入，此为汇结水脚总数之根据，船收搭客则将船主交款及买办解款（包含出口客脚在内）按市化成规银记入，另开除九五局佣若干。实脚若干。分局经收大餐房客脚，与货脚同时计算，入帐手续亦无二致。最后，以各口水脚客脚实数及船收客脚实数汇总，写明“某船第几次进口
客脚若干
水脚银
货脚若干”。

进口船帐过帐手续如左：

- 一、各局代收水脚，据各段结数注释过各口分局帐付项。
- 二、经手分局所收水脚若多于应得佣金，以余额过该局付项。
- 三、经手分局收额少于应得佣金时，以所短之数过该局收项。

以上各帐在船帐上均有“入”字红印为识；但过帐系汇算各段结数而入，并非逐笔记录。

四、船收客脚局佣据以过入局客佣总登局佣户收项。此笔在船帐内有

“入除九五局佣”为记。

五、转运货物若月内能运出者，据以逐笔过进口转运誉清收项；否则过转运总登收项。此项帐目在船帐上有红印“除转运来 件水脚”为记。

六、每轮每次进口实计水脚客脚总额，据帐末结数过入进出口水脚誉清内“进口水脚总登”户。（客脚水脚并入）爰仁轮系代理性质，则过入同簿“代理水脚”户。

（三）出口舱单 现有念八份，船名与进口同。每轮每次出口各局均有一份；内容与进口舱单相仿。沪局出口洋文舱单系据提单开具；华文则由舱单房据所录草簿缮写。前者二份为报关及送交分局之用。后者亦为二份：一份送交相关分局；一份存账房算帐。内按目的地详开提单号数、户名、货名、件数、重量、水脚毛数、客佣等。若系做帐，并在下端注明欠户名称。每处结一总数，专备查考。本单入帐手续如后：

一、凡现付水脚，据本单逐笔过入现收水脚帐付项。

二、凡悬欠水脚据本单逐笔过入各帮水脚客户誉清帐各相当账户付项。

过帐后在原单上盖 某帮客户 红戳；对帐后标以○。

出口水脚帐目除右列二类外悉为他局代收乃据船帐过入。

三、凡转运出口货物，若系本月进口者逐笔过入出口转运誉清付项；若系上月进口者则过转运总登付项。

右列三项系在船开后，随即依据沪局舱单处理。

四、原轮返沪后汇集各局出口舱单登记船帐。

（四）出口船帐 此为沪局及各局出口舱单汇总而成。性质与进口船帐相似。每轮一册，凡二十有八。按装卸地段综计运货件数及水脚数，转口水脚数，除宜局长局川局转运水脚数，除保险费数，分局及船收客脚数，客票房及上海银行等处经售银数。（据客票房票根）分局经手水脚客脚系除去客佣局佣计算，故除长局等转运后，即为实额。沪局帐目须将经手水脚，船收局收客脚核计各种客佣及局佣，标列帐上，另行开具实额。各段汇结后须注明收款分局。最后将各段结实净数总加。乃得“某轮第几次出口水脚银货脚……客脚……”总额。

本簿过帐手续如左：

一、现收搭客由通济隆，上海银行，运通银行等处代理者过入现收塔客帐内各该户付项。由客票房及船主经收者入同簿内现收搭客付项。

二、分局代收水脚按帐上所注局名过入该局帐内付项，其经手水脚若收数多于应得佣金则以余额过入分局付项，反是以缺数过入分局收项。保险过各口分局内保险户收项。

三、“入局佣客佣”各项逐类并过局客佣总登内各相当账户。

四、“入除宜局，长局或川局”各帐一一过入转运总登内宜昌转运户收项。

五、以帐末结数过入进出口水脚眷清内出口水脚总登户内收项。

(五) 现收水脚流水 此簿为银洋流水补助帐专记关于水脚帐目之收款付款。分单双二册：单日用单册；双日用双册。十五年份，各有七本。收入方面，可分为十项：

一、现收出口水脚 逐笔过入现收水脚帐收项。

二、现收出口客脚 (客票房及各经售机关缴款) 逐笔过入现收搭客帐内上海银行，通济隆，运通银行，番搭客现收搭客等户收项。

三、沪局经收进口水脚 逐笔过入南洋进口，北洋进口，长江进口帐相当户内收项。

四、船主及买办缴来经收进出口客脚 同前。

五、各帮水脚客户还帐 逐笔过入各帮水脚客户眷清帐相当户内收项。

六、向怡和、太古等公司收取回头票价格 逐笔过各船回头票帐内各轮户收项。

七、水脚杂户还帐 逐笔过杂户帐内杂户收项。

八、与进口水脚并收税饷 逐笔过各户总登内税饷户收项。

九、收入补脚罚款 过各户总登内本户收项。

十、汇款 过汇款帐收项。

付款方面分为三项：

一、收回客户或他公司回头票 过各船回头票帐内各轮户付项。

二、缴费 即各口开支过杂户帐内各口缴费户。

三、赔款减脚 过各户总登内本户付项。

四、账房 此为解交账房之数，据以收入银洋流水。

(六) 完饷 此簿系货到十四天后代完税饷之草帐；具转帐簿性质。沪局代完税饷帐目乃假定官银号（经征税饷栈关，即中国银行楼上收税处）放帐，每日由水脚房汇总纳付一次；本簿专为转记官银号与客户帐而设。其实官银号收税乃按单征收，沪局固可汇付以省手续，而做帐则全系假定也。此簿详记各户应完税饷，税额原为关银，以一一一四申算规元入帐。每日总结一次，书明本日收官银号若干。过帐法则如左：

一、如为长江进口代税，则逐笔过入长江进口代税总清各次户内付项。

二、如为分局代收税饷，则逐笔过入各户税饷眷清帐内各口分局付项。

三、每日总数过入各户税饷往来帐官银号户收项。

(七) 现收税饷 此簿兼有转帐流水银洋流补助帐性质。其中记录可分左列二类：

(甲) 水脚房代付税饷 此系转帐：收水脚房；付官银号，数额则为每日完饷总计。此笔帐目系假定沪局所欠官银号税款由水脚房代付，故每日完饷总数转收水脚房之帐。

(乙) 收入客户缴来代付税饷 此系银钱收入：收各户；付水脚房。据以过入长江进口代税总清及各户税饷眷清帐各户收项；各户税饷往来帐水脚房各户付项。另将全日收入总额入银钱流水收项。

按沪局税饷帐目本极简单；但帐上周折甚多，反感繁杂。

(八) 银洋流水 沪局银钱出纳，由许颂盘沈柏清君司理。银洋流水，现收水脚流水，完饷等簿即彼等登录。银洋流水帐目甚简。因沪局收支以水脚税饷为最繁，设有现收水脚流水，完饷，现收税饷等补助簿，每日据其结数各入一笔；余如开支现兑等项每日亦只一二笔。兹列举收付两项记帐办法如左：

收项

(1) 水脚 此系各种水脚帐目收入轧除回头票缴费二项之净额，即现收水脚流水内开付账房之数，过入水脚税饷帐水脚户收项。

(2) 税饷 收入各户还来代缴税款，即现收税饷簿内所收各户税饷总数，过入水脚税饷帐税饷户收项。

(3) 钱房 此为钱房零用报销之数与付项之杂项对销，过水脚税饷帐钱房户收项。

(4) 总局 收入总局来款，过各户往来总局户收项。

(5) 钞票 收入银两钞票备付税饷之用，过各户往来钞票户收项，此与付项现兑相销。

(6) 暂记 暂收款项或缴销暂付款项，过各户往来暂记户收项。

(7) 现兑 货币兑换，每日一笔，以轧准收付实数。

(8) 其它

付项

(1) 税饷 逐日代完税饷总额，即完饷簿结数，过入水脚税饷帐税饷户付项。

(2) 钱房 钱房预支备用之数，为暂记性质，过水脚税饷帐钱房户付项。

(3) 总局 沪局解交总局款项，照付各户往来内总局帐。

(4) 钞票 此为支付钞票之数，与收项现兑对销，过入各户往来帐钞票户付项。

(5) 印花税 购用印花税以备贴入提单之用，过各户往来印花税户付项。

(6) 薪水

(7) 饭食

(8) 辛工

(9) 番纸

(10) 杂项

右列五种帐目为沪局开支过入杂项总登帐各户付项。

(11) 其它

银洋流水补助簿除现收水脚流水、现收税饷、完饷等帐外，尚有暂悬簿、薪水簿、来票留底等册。暂悬簿登记同人悬兑款项或预借薪水，此种帐目例不正式记帐；只入此簿以免遗忘。故每日查存现款时须自结存银额

中轧除暂悬簿所登各帐总数，再行核对。薪水簿系登记同人所付薪水细数，由同人在簿上逐次签收；但银钱流水乃遂名开列，并不汇总。来票留底登记收入票据，专备查考，与帐无涉。

(九) 转帐流水 转帐帐目除由进出口舱单、船帐、完饷现收税饷等簿记录外，余则登入转帐流水；但总局帐目则凭空记入，不经流水，此为沪局特例，收付两项各帮纷列，故不能对照。另用现兑科目转合货币以资轧对，惟每一记录并不一一汇集双方于一处。且多只列一项者，故即同一货币，收付亦极参差，此其所以难解也。兹将本簿收付两项帐目性质及过帐手续列举于左：

收项

(1) 分局 过各口分局收项

(2) 转运 本项有现两种：(甲) 出口转运眷清付项总数与进口转运眷清收项总数互转；但因货币纷杂关系。仍用原数记入，并不互调（即出口总数过出口眷清；进口总数过进口眷清）。此系按月一次。(乙) 转运总登内各帐银洋转兑，过转运总登收项。

(3) 暂记 本户为分局代付私人汇款及零星帐目转帐。过各户总登暂记户收项。

(4) 税饷 此系分局代收税饷帐款，过各户总登内税饷户。

(5) 补脚罚款 此种帐目有稽查罚脚登记补助，每轮一户，应收罚款除由沪局收入外即由本簿转付分局之帐，据以过入各户总登内补脚罚款户收项。

(6) 盈昃 即杂项损益，过各户总登内本户。

(7) 现兑 货币兑算，过各户总登内本户。此系划算性质，并无实际进出。

(8) 甬温回佣 此系甬温分局应得九五回佣，据旬报转，对方分局，过局客佣总登。

(9) 其它

付项

(1) 各口分局 过入各口分局付项。

(2) 转运 (甲) 此项性质详收项说明；过入进口转运眷清帐付项，

与收项各数相冲。(乙) 转运总登银洋转兑, 过转运总登付项。(丙) 宜昌转运则过转运总登宜昌转运户付项。

(3) 暂记 与收项同。

(4) 税饷 又

(5) 盈昃 又

(6) 现兑 又

(7) 赔款减脚 由分局经付赔款减脚由转帐流水付各户总登账本户, 同时收分局帐。

(8) 进口水脚 本项及后列四项系划归总局者过入。

(9) 出口水脚 进出口水脚总清付项与各帐冲销。

(10) 代理水脚 同上。

(11) 局佣 按月转入总局, 过局客佣总登付项。

(12) 汇款 每月随货汇申款项总数, 过汇款簿内。

(13) 回头票 此系分局代付客户退票, 收项为分局, 过各船回头票帐付项。

(14) 联益 此为每月划收联益往来之净数, 过联益总登内联益户。

[按: 联益系经理性质, 沪局另设联益转帐、联益总登(分进口水脚、出口水脚、局佣、联益等四户)。二簿专记联益各帐, 记法与划入总局手续与他轮同, 兹从略。]

(四) 清簿内容及记帐手续

一、欠帐类

(一) 南洋进口 (二) 北洋进口 (三) 长江进口

右列三种清帐均为沪局经收进口水脚暂记帐性质, 凡进口舱单内所开由沪局经收水脚及船解客脚, 据舱单逐笔过入本帐付项, 本帐每轮每次一户, 南洋来者入南洋进口, 余类推。户名即为“某轮第几次某月某日进口”。据舱单所过付项各帐, 只记户名银额, 不复写日期。船主买办及客户缴纳水脚后, 当即收入现收水脚流水, 故据现收水脚流水将进口水脚各帐一一过入本帐相当账户收项。其地位与付项同行, 实收日期并加注明, 收付相轧余数乃客户结该进口水脚。年底理应过入新帐, 但现行办法, 乃

根据翌年现收水脚流水补收本帐，结帐时仍可两讫。

(四) 现收搭客 此系沪局应收出口客脚暂记帐性质，分番搭客、上海银行、通济隆、运通银行、现收搭客等五户，首末二户乃沪局客票房经手，余三户则为代理客票机关。付项据各轮出口船帐过入，为各处应解之数；收项据现收水脚流水过入，为实解之数；差额乃上海银行等处欠帐。

(五) 现收水脚 此为沪局应行现收出口水脚暂记帐，与长江进口等帐性质相同，但不分帐户。

一、据沪局出口舱单将应行现收各户水脚帐目逐笔过入本帐付项。

二、据现收水脚流水将收入各户出口水脚，一一过入本帐收项，写于相当付项之上，藉便对照；上格空白者即系未清之帐。

三、差额乃各户欠缴帐额。

(六) 各帮客户水脚眷清 本帐为各帮经常主顾往来帐，籍凡十四册。

长江各户水脚眷清 三册 广东各户水脚眷清 四册

潮州各户水脚眷清 二册 天津各户水脚眷清 二册

福建各户水脚眷清 一册 洋行各户水脚眷清 二册

簿内各户除洋行二册外悉为报关行，因沪局营业多系报关行所经手也。洋行各户包括直接往来客家，本帐系各户出口水脚欠帐，三节付清（但现收者入现收水脚帐，临时往来者入杂户帐，均与本帐并行）。各户排列并无一定标准，全凭记忆。

一、凭沪局出口舱单将做帐各户水脚逐笔过入本帐相当帐户付项，银额通例以九五折实入帐，但此外各种客佣回佣，则另行核计。

二、凭现收水脚流水将各户还帐款项逐户收入本帐。

三、每逢端阳、中秋、年关三节，期前开具水脚清单至各户催收。

四、各种客佣回佣平时收入局客佣总登帐内，节期或年底由该户转收各帮客户水脚眷清内各户之帐。

(七) 长江进口代税总清 即沪局应收代税暂记每轮进口两次或三次一户。

一、据完饷簿将代税数逐笔过入本帐付项，开明次数、货名、件数、代完税饷银额等。

二、据现收税饷簿将各户纳付代税帐目逐笔过入本帐收项。

三、差额为客户结欠税饷之数。

(八) 各户税饷眷清 本帐与前项清簿相似，惟前者系长江各户税饷，以进口次数为单位；此册乃以南北洋各局为主，附总局、沪局、杂户、宁税等户，款多由分局经收。

一、据完饷簿过入本帐各户付项。

二、据现收税饷簿及转帐流水过入本帐各收项。

三、差额为各户欠缴代税。

附开户名如次：

杂户（内有光绪二十一年至民国十四年旧帐甚多） 总局（出口货代税）
津局 燕局 营局 汉局 汕局 温局 厦局 粤局 港局 甬局
闽局 恒记 被焚各货（金利源栈房） 宁税（含旧欠甚多）

(九) 出口转运眷清 此帐纯为暂记性质，与进口转运眷清相冲销；但在平时则只有付帐，故列入欠帐类。

一、凡出口舱单中所列转运货物水脚，若系本月进口者，悉按毛数一一过入本帐付项。

二、月底如数与进口转运互转，即依转帐流水将原数收入本帐销讫，不列入月结。

二、存账类

(一) 进出口水脚眷清 本帐分三户：(一) 出口水脚总登，(二) 进口水脚总登，(三) 代理水脚总登，为各轮应收水脚之清帐，沪局所记各轮水脚悉为代理性质，故为总局存帐。

一、据各船出口船帐每次总结水脚净数（包括货脚及沪收客脚二项）过入本帐出口水脚总登户收项，每轮每次一笔。

二、据各船进口船帐每次总结货脚客脚净数过入本帐进口水脚总登户收项。

三、据爱仁轮进口出口船帐每次收入水脚净数过入本帐代理水脚户收项。（因爱仁轮系代理性质。）

四、本帐内各户按月总结一次，分别由转帐流水划入总局；但流水上只在付项记出口水脚、进口水脚、代理水脚三项数目，收项并不将总局帐

目列入，据流水付项过入本帐各户，故月底收付相冲，并无存额。

(二) 局客佣总登 本帐为沪局客佣局佣之清帐，局佣一户为总局存帐，须划归总局；各种客佣为客户存帐，须转入各户。本账户名具列于次（各种客佣回佣约率已见第六章内，兹不复述，局佣则一律百分之五）：

局佣 天津烟台客佣 天津棉纱佣 天津棉匹吨位佣 天津烟台八五佣 天津九八扣佣折（现付折扣） 长江棉匹回佣 长江杂货回佣 闽温甬收水脚回佣 闽温货客佣 租船客佣 港粤回佣 汕厦回佣

右局佣一户，客佣十二户，过帐办法如左：

一、据各轮进口船帐将船收搭客局佣（在现收搭客项下标有“入九五局佣”红印）过入本帐局佣户收项。

二、据各轮出口船帐：（甲）将沪局承运货物水脚及经旧客票局佣（标记同前）过入本帐局佣户收项。（乙）将沪局运货各项客佣（帐上按类标印，如“入长江棉匹回佣”等）分别过入本帐各相当客佣户内收项。

三、据转帐流水将闽甬水脚回佣收入本帐内该户。

四、局佣户所收各帐按月汇结，除留存贴给烟局代理装盐局佣外，余悉划入总局。（总局按额转入沪局缴费帐内以抵所付各费。）

五、各项客佣平时存帐，年底转入各帮客户水脚眷清内各户收项。各户应收之数由账房据帐核算，若有盈绌，滚结帐内。

(三) 各户税饷往来 此帐有官银号、水脚房、请存票、总暂记、未入存票、茶税、捐余、盈昃等八户，后六户系历年旧帐，除请存票为结欠外，余均存帐。此种帐目为税饷盈亏，本应早行结去；但沪局帐法本奉因循主义，故尚延宕帐上。官银号水脚房二户日有进出，为本帐内主要账户。兹分释之：

一、官银号 沪局代客完饷，逐笔登入完饷簿，假定官银号放帐，故每日据完饷簿总数过入本户收项（付项入各户税饷眷清等），另据现收税饷簿过入本户付项。（收项入水脚房，假定税款由该处代付。）故本户实为暂记过渡性质，逐日收付对销，无余额也。

二、水脚房 沪局代完税饷系由水脚房经手，现行帐法假定收付税

餉归水脚房负责；故第一步据完餉簿付各户帐时即汇收官银号之帐，第二步假定由水脚房付清此项存帐，据现收税餉簿收水脚房而付官银号，第三步水脚房收到各户缴还代付税餉时入现收税餉簿，即据以收各户税餉眷清及长江进口代税总清，同时付水脚房一笔。总而言之：本户收付两项均据现收税餉簿过帐；收项为纳付税餉之数，与官银号付项相当；付项为各户还帐之数，与各户收项相当此户逐日收付帐目与银洋流水帐内收付税餉之数适相反对，实相符也。结存额代表各户欠缴税餉总数与长江进口代税总清及各户税餉眷清二帐各户结数相合，故本户可视为二簿之统驭帐。

（四）进口转运眷清 （甲）凡进口船帐内所登各处进口转运之货，若月内能转运出口，即据以逐笔过入本帐收项（原帐上有“除转运”红戳为识）与出口转运眷清各帐遥遥相对。（乙）按月汇集总数与出口转运眷清结数经转帐流水互转，即据簿过入本帐付项销讫。是以本帐在平时虽为存帐，月底则转讫无余。

（五）转运总登 查沪局对于转运，除立长江转运、南洋转运、北洋转运三簿登录货物件数以备核办外，在帐法上则有进口转运眷清，出口转运眷清二帐，专记月内转运（即本月进口之货在月内由他船转运目的地者）。进口入收项，出口入付项，日期虽有先后，月份则无参差，故一收一付，恒相抵冲，一月总数，自然相符。其过帐手续已先后述及，转运总登专记出月转运（即本月底进口货物须俟下月始能转出者）。

一、据各轮进口船帐将出月转运各货水脚过入本帐收项。

二、据各轮出口舱单将转运上月进口各货水脚过入本帐付项。

三、余额为转运存帐，即本月预收转运水脚，列入月结。

本帐内附宜昌转运一户，为宜局、长局、川局等处转运总登，据出口船帐过入本户收项，据转帐流水过入本户付项。余额代表未清转运水脚。

（六）汇款 此为各局随货申汇清簿，收据现收水脚流水，按月以总数划收总局之帐。

三、存欠不定类

（一）各户往来 本簿为普通总帐之一，分总局、暂记、印花税、津贴、经费、洋水、溢额等七户；总局、暂记二户系往来性质，印花税、津

贴二户为暂付款项性质，经费、洋水、溢额三户则为未付款项。各户帐目多由银钱流水过人，但均有总局划帐转入，唯不经过渡记录耳。

(一) 总局 本户乃沪局与总局往来帐目，收付款项及转划帐目均行列入。本局惯例：全局水脚帐目统由沪局核算，所有分局关于水脚存欠亦由沪局登记。故总局往来即包含此种帐目，沪局与总局之关系已详第二章内，总局往来帐即以此种关系为依据。兹说明于左：

一、凡由总局收入及解交总局款项，逐日据银钱流水过人本户，收款过收项，付款过付项。

二、每月月底将总局应收应付及实收实付帐目汇总轧算求出本月应行划收总局之数，凭空记入本户收项。此笔转数乃汇集各帐总轧而成，各帐内容如次：

(甲) 总局应收帐目 (一) 进出口水脚眷清内进口水脚、出口水脚、代理水脚三项总数，(二) 局客佣总登内局佣总数，(三) 分局应划总局存帐 (据旬报计算)，(四) 总局付款。

(乙) 总局应付帐目 (一) 沪局薪水辛工 (见杂项总登)，(二) 津贴经费每月一千三百两，(三) 各口缴费 (见杂户)，(四) 分局应划总局欠帐 (据旬报)，(五) 溢额局佣，(六) 专航二厘五局佣，(七) 转口一厘局佣，(八) 印花税、贴费等 (见各户往来)，(九) 税饷 (见各户税饷眷清)，以上五项每年一次，岁杪划转。

自甲类各帐总数减去乙类各帐总数乃得沪局应行划收总局净额，即在本户收项如数记入。此种帐法在汇算时尚知内容，以后则混糊难解，不便复核，事实上固不加复核也。

三、收项恒多于付项，差额乃沪局净欠总局数目，与总局之沪局往来帐差额相符。据当局言：前述转划数目乃按该帐凑算。

(二) 暂记 本户专记退票暂借等帐。例如客户以票据还帐，当即由现收水脚流水等帐照收该户之帐，若此票不能兑现，即由银洋流水付入本户，俟另行收到现款后收入本户；同人或外人暂借款项期限短促者只登暂悬簿，例不正式入帐，其期限较长者则由银洋流水过人本户，缴还时据以收帐，本户差额为欠帐性质。

(三) 印花税 购入税票时据银钱流水过人本户付项，年底划入总局

清帐。

(四) 津贴 同上。

(五) 经费 总局按月津贴沪局经费一千三百两，抵付饭食、番纸、杂项等开支，沪局按月在本户内收一千三百两，实际虽系汇划总局，帐册上并无根据。年底将杂项总登内饭食、番纸、杂项三户结付总额转入本户付项，亦不经过渡记录。此项付帐恒为透支，故付多于收，即延宕帐上，作为欠帐。

(六) 洋水 本户为沪局收入银洋汇水，年底转收溢额户。

(七) 溢额 本户包括八十万两包额以外之溢额局佣、专航二厘五毫局佣、转口一厘局佣等项，均由总局于年底划收沪局之帐，沪局即凭空收入本户。至于洋水等利益，亦如数转入。此种溢额其有花红性质，分配与沪局全体同人，正副局长各得十分之四，余按同人薪水分摊。支付后即据银洋流水过人本户付项，余额乃未付款项。

(二) 各口分局 本帐为分局水脚往来，凡三册十八户。

元册 长江各口分局 一、汉口分局 二、九江分局 三、芜湖分局
四、南京分局

二册 南北洋各口分局 一、天津分局 二、烟台分局 三、牛庄分局
四、广东分局 五、香港分局 六、汕头分局 七、厦门分局
八、龙口分局

三册 各口分局（甬温闽、保险） 一、宁波分局 二、温州分局
三、福州分局（南洋） 四、保险（仁济和） 五、镇江分局
（长江）

记帐办法：

一、凡分局经收水脚及应得九五佣均据进出口船帐过入本帐各户：
(甲) 若每次分局经收水脚多于应得佣金，将余额记入付项；(乙) 若经收水脚少于应得佣金，将不足之数记入收项。

二、水脚以外各帐均由总局入帐，分局解款亦径汇总局，沪局按月据各口分局旬报将分局水脚往来各帐与本帐逐笔核对，已入者划入总局，由转帐流水过帐。收付视存欠而定，本账月底存欠系未划水脚，列入月结。

查总局帐法，关于分局帐目有分局往来帐，每局一户，并非逐笔入帐，乃据分局旬报汇登。分局经手帐目每十日有旬报详开收付各帐，送交总局核算，总局据以将各种开支付帐转付各种账户如各口缴费等；水脚收付帐目则按沪局核算“划水脚若干”一项转入沪局以与所登各口分局水脚帐目冲销；另按旬报收付轧结存欠之数记入分局往来内：存记收项，欠记付项，解款则径行收入，自亦冲销一部份付帐。总之：总局对于各口分局帐目系按旬报将收付各帐照入相当账户，而以净欠净存之数在分局往来帐内总登一笔，收到下旬旬报，即将上次存欠之数销讫，另将新结数入帐，收支各项依法处理。此种帐法与沪局有关，故一并说明。

本帐内有保险一户系代仁济和保险公司征收保费帐目，据出口船帐过入该户收帐，月底划归总局。

(三) 各船回头票 回头票性质已详第七章内，本帐为收回及退出回头票清帐，每轮一户。

一、据现收水脚流水收项将收回他公司票价过入本帐各户收项。

二、据同簿付项将付还客户及他公司票价过入本帐各户付项。

三、据转帐流水付项将分局代付客票退款过入本帐各户付项。

四、各户收支多寡不一，收多于付时则差额为存帐，反是为欠帐，照理应划入总局，在各轮水脚项下加减；但沪局并不如此整理，而宕于帐上。

(四) 各户总登 本帐各户多具暂记性质，存欠不定。有数户纯为损益帐目，沪局则任其滚结不加结束，故账面上乃存欠帐目，本帐共七户，列举于左：

一、暂记 本户为零星帐目及汇款往来记录，据现收水脚流水及转帐流水过入，差额为存欠之数。

二、贴费 此系给与客户之优待费，据银洋流水过入本帐付项。

三、盈昃 即杂项损益，由转帐流水过入。

四、税饷 本户系暂收款项性质，凡进口代税由沪局与水脚并收者，据现收水脚流水簿逐笔过入本户收项，另据税饷转帐草簿过入本户付项，转收长江进口代税眷清或各户税饷眷清各户之帐。

五、现兑 此系账面转兑货币，与实际进出无关。帐内则银洋并列，

收付相当；但帐并不相等，一律作讫，纵有错误，亦无法发现。他帐类有同病，此户特最显耳。

六、补脚罚款 凡分局所收补脚罚款据转帐流水收入本户，沪局现收款项，则由现收水脚流水过入，本户有稽查罚脚登记以备查考。此种收入按例充作善举，实行支付时即由银洋流水过入本户付项，余额为未付存帐。

七、赔款减脚 据现收水脚流水及转帐流水过入本户付项。

(五) 杂户 本帐为水脚客帐杂户，本与各帮客户水脚眷清性质相同，应列欠帐类；兹以帐内混有历年存欠帐目，特归本类，实则以欠帐为主也。

一、杂户 本户系各户水脚欠帐，凡临时做帐主顾在各帮客户水脚眷清内无户名者，除现收外悉入本户。付项据各轮出口舱单过入，收项则据现收水脚流水，余额代表各户欠缴水脚。

二、通益精盐水脚 长江及北洋各口装运精盐由通益公司承包，订有合同，水脚较廉；本户乃该公司往来帐，付项据进出口舱单将应缴水脚数记入；收项据现收水脚流水将付款数目记入。

三、大连水脚 此系癸亥结欠帐款，凡二万余两，闻已无法收回。

四、图南船拍卖水湿 此系旧帐，存九百两。

五、各口缴费 凡各口夜工汽灯等费均由现收水脚流水过入本户付项。本户各帐系代总局支付性质，故可视为总局欠帐，月底悉数划付总局。

六、奉天盐公司 旧帐存一万两。

七、公平运兵饭食 旧帐存一千两。

以上大连水脚、公平运兵饭食等帐应行结束清帐。

四、开支类

沪局帐法对于损益帐目极为混杂，各帐内所含损益性质之帐目颇多，但均存宕帐上，既不汇列一处，复无整理之道，故帐目真相殊难洞悉也。本类帐目虽系开支，亦均与总局划数对销，故具暂付款项性质。兹为明白起见，姑另立一类。

(一) 杂项总登 即开支总帐。沪局薪水辛工由总局担任，其余各项用费由总局月贴一千三百两，本帐记录支付开销各帐，据银洋流水过入各

户付项。薪水辛工二户每月总数由总局划收各该户帐内，余则于年底转入各户往来帐经费付项。

一、薪水 沪局薪水每月发给一次，通例十六为发俸日，但实际常提早数日。据银洋流水逐名过入，每月总数则凭空收入一笔，意谓与总局划算也。另有薪水簿为签收凭证。

二、辛工 本户为茶房出店工资帐，内容同前，但系总付一笔。

三、饭食 同入伙食开支。

四、番纸 洋纸单簿开支。

五、杂项 凡不隶前列四类之笔墨文具邮电酒资等杂项支用均入本户右列三户于年底转入各户往来帐经费户付项。

六、汇总类

沪局帐目无统驭办法，惟有一二户具有汇总性质，兹特列一类以便说明。

(一) 水脚税饷 本帐分水脚、税饷、现兑、钱房四户。均由银洋流水过入。现兑、钱房二户系暂记性质，与各户总登各帐相似，并非汇总之帐；但水脚、税饷二户则为汇总性质，与前处各类帐目完全重复。兹以帐法混杂，不便分割，并述于此。

一、水脚 本户银洋流水将收入进出口水脚及客户还帐总数过入，只为收入现款统计，并无代表任何簿册功能，故不入月结。

二、税饷 每日收入支出税饷总数分别过入本户收付二项，付项系代完税饷（据完饷簿逐笔过入长江进口代税总清及各户税饷眷清二帐各户付项）；收项为客户还款（据现收税饷簿过入二帐各户及各户总登内税饷户收项）；收付相轧差额代表各户欠缴代税总数。故与长江进口代税总清、各户税饷眷清及各户总登内税饷各户帐完全契合，具有统驭性质。

三、现兑 银洋流水逐日收付兑换统按原币过入本户。各币纷陈，概不核对，一律作讫。

四、钱房 本户系零用基金暂记，支款备用时据银洋流水付本户帐，报销时由同簿收本户帐，差额乃存在钱房款项，应列入欠帐或现款。

(二) 月结 沪局帐略只有月结一册，本簿系按月将各簿帐目凑合而

成，根据不一，格式无定，其汇合各户细数总结者并无明细帐册，但示一数而已。沪局帐法已详前文，以混杂重复关系，不能按簿逐一汇列，遂致东堆西凑，勉成月结，账面虽收付相符，内容则难免讹误。结帐既无妥当步骤，复核良非易易。且沪局对于损益帐目及历年延宕旧帐并无整理结束办法，月结更不能暴露真相，请将月结各帐及根据缕列如左：

存项

- 一、总局
- 二、溢额
- 三、现兑
- 四、洋水

右列四项据各户往来

- 五、转口水脚 转运总登差额
- 六、局佣 年底无帐
- 七、天津烟台客佣
- 八、天津棉纱佣
- 九、天津棉匹吨位佣
- 十、天津烟台八五佣
- 十一、天津九八扣佣
- 十二、长江棉匹回佣
- 十三、长江杂货客佣
- 十四、闽温货客佣
- 十五、闽温甬收水脚回佣
- 十六、租船客佣
- 十七、港粤回佣
- 十八、汕厦回佣

右列十四项据局客用总登各户。

- 十九、各口分局
- 二十、保险

以上二项据各口分局结存各户逐一开入。

廿一、各船回头票 据各船回头票清帐，若为存帐即列本项，否则在

欠项。

廿二、暂记

廿三、盈昃

廿四、补脚罚款

以上三项据各户总登内存帐。

廿五、通益公司，癸亥图南水湿，奉天盐公司等。

右据杂户帐内各存账户。

廿六、其它

欠项

一、税饷

二、钱房

三、现兑

以上据水脚税饷帐内各户；但水脚户不列入。原因详前。

四、经费

五、暂记

六、钞票

七、印花税 年底无帐

右据各户往来。

八、饭食

九、番纸

十、杂项

右列三项据杂项总登。

十一、现收水脚 据现收水脚帐。

十二、现收搭客 据现收搭客各户结数。

十三、各口分局 据各口分局帐内结欠各户，逐一列入。

十四、各船回头票 据各船回头票帐，若为结欠，即入本项，否则列存项。

十五、暂记

十六、赂款减脚

右开二户据各户总登欠帐。

十七、杂户（水脚欠帐）

十八、大连水脚联益公司等

十九、各口缴费 年底无帐。

右列三户据杂户帐。

廿、进口水脚 据南洋进口、北洋进口、长江进口各户汇结。

廿一、各帮客户 据各帮客户水脚眷清各户汇结。逐帮开列。

廿二、其它

月结即按上列各帐逐项开入，前标某月份字样，次开甲项存元若干，乙项存洋若干，以上各存银洋若干，丙项欠洋若干，丁项欠元若干，以上各欠银洋若干，按月结算。年底为十二月份月结，与平时完全相同，并无年结办法；故帐内滚结历年损益帐目及延宕存欠甚多。兹将十五年年底此种项目列举数例如次：

（一）各轮回头票 结存元一千五百三十两六钱二分，洋四百六十元九角，此应划入总局与水脚轧算。

（二）各户总登 盈仄存元七百四十七两六钱七分，补脚罚款一百十四两九钱八分，赔款减脚欠元四千五百二十六两〇二分，洋四百九十七元六角八分，均应结清。

（三）杂户 图南拍卖水湿存元九百七十三两六钱三分，公平运兵饭食存元一千〇八十七两五钱，大连水脚欠元二万二千二百七十六两三钱，前二项可行结讫，末项应行追回。

（四）各户税饷眷清 杂户有光绪廿一年至民国十四年旧欠甚多，分局各月多历年宕欠，被焚各货欠二百五十七两，宁税有光绪廿三年至民国十一年旧欠甚多。

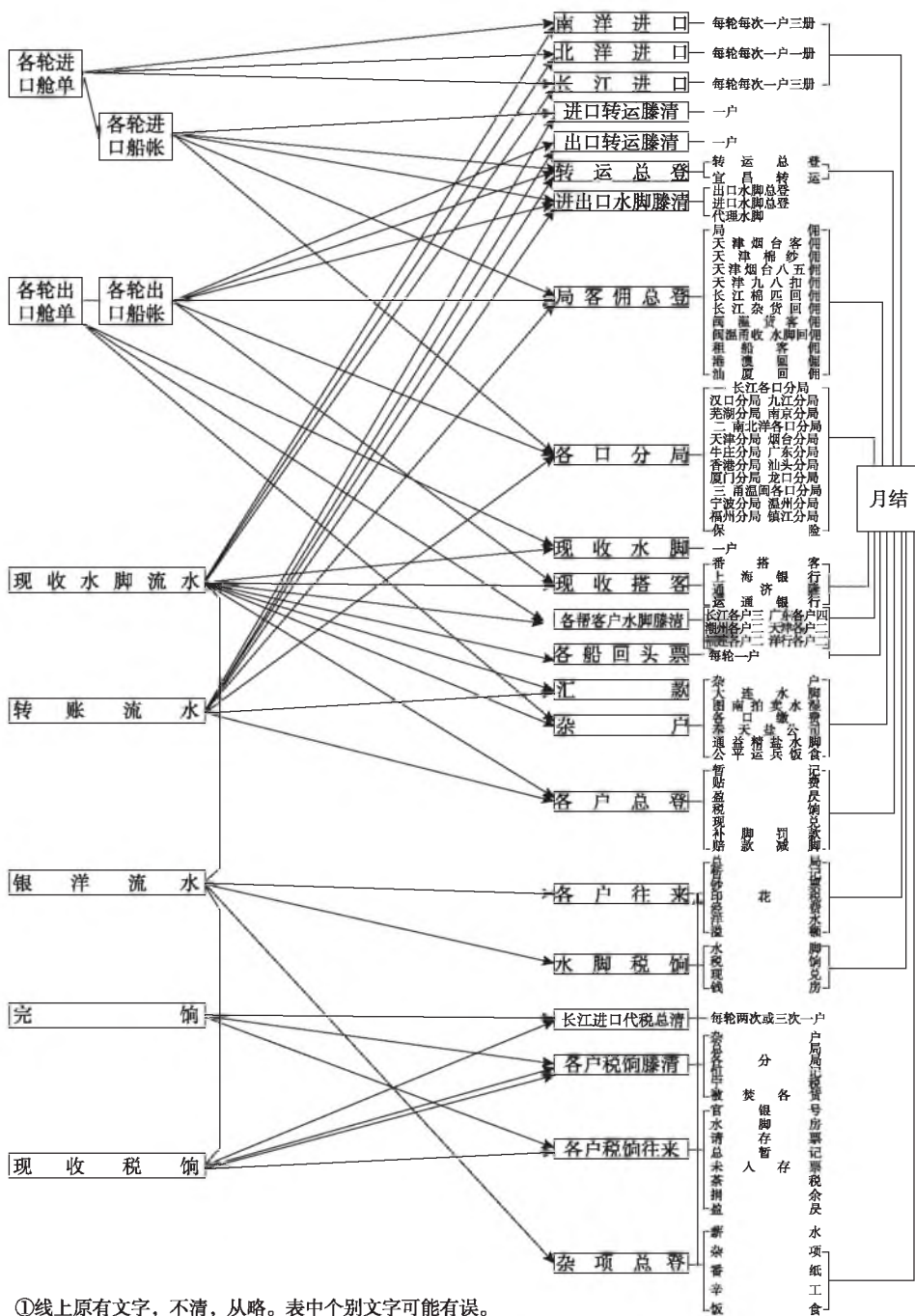
（五）各户税饷往来 内有请存票、未入存票、总暂记、茶税、捐余、盈仄等历年旧帐均了结。

沪局如此处理帐目，其办事精神概可想见，其它分局谅亦相同也。

（附沪局帐簿系统详表^①）

① 表不清，删。

招商沪局帐簿系统详表①



①线上原有文字，不清，从略。表中个别文字可能有误。

第九章 沪局帐法之缺点

沪局帐法之良窳在前章已昭然若揭，兹就大体而论，觉其特点可列举者约有七端：

(一) 系统紊乱 沪局帐法，草簿清簿既无明晰组织，入帐过帐尤属纷乱无章。例如舱单船帐为重要草簿，苟能妥拟格式，精密记载，则过帐既极方便，稽核尤能简捷。今沪局所用此种簿册，内容甚混，即据以凑合过帐，且同为付项之帐，各户水脚乃由舱单眷清，分局及佣金等帐则据舱单过帐；同为转运，在进口系据船帐，在出口则依舱单；同一水脚帐目，在付项系今日入帐，而收项则缓数日；错综颠倒，莫衷一是。又如转帐除已由他簿登记者外，悉应经过转帐流水过帐，乃沪局则关于总局转帐，竟无一笔，划归总局水脚等项全系凭空径记；转帐流水收付两项并不对照，且多只列一项者，如此转帐实出帐理之外，至于转帐帐目混入现收水脚流水，现收税饷等银钱簿内，犹其小焉者也。又如代完税饷帐目本极简单，沪局则经三四重转折，殊令人目迷五色。水脚帐目已汇总过入进出口水脚总清，现收水脚亦均分过入各帮客户、现收水脚等帐，沪局复将收入总数过入水脚税饷帐内水脚户，此簿内钱房、现兑等户均为普通帐目，今与重复帐户并列，更难解释。即税一户亦与各户税饷眷清等帐冲突，非另标名称殊难免误会。至清帐分簿立户更不一致，如杂户系记各帮以外客户水脚欠帐；应列入各户水脚眷清内，俾其类聚，今竟另成一类，复杂入水脚以外之欠帐；且兼及存帐，又如暂记在各户往来、各户总登、各户税饷往来内各有一户，并不标明性质；现兑在各户总登及水脚税饷内各有一户，盈昃亦有两户，即此数例已觉纷乱不堪，其它尚不胜数也。

(二) 货币纷杂 记帐须有单位，方能轧算。沪局帐法则银洋并列，各币纷陈，无所谓单位，收付帐目自难恰合，且难总结，月结纯为“堆宝塔”而成，固不足证明帐目之准确也。银洋流水亦混列各币，苟有不符，均在现兑中收付，此种凑合办法自为帐目不能明晰主因之一。

(三) 手续疏漏 沪局司帐办理帐务似一味凭借个人脑力，故记帐、过帐、结帐等手续极为简陋，毫无科学方法可言。例如根据船帐过各口分

局帐，系凑集分散各处之收付帐目总记，在草簿内并无此数，与分局往来各帐绝无咨照账单以为依据，分局旬报亦不能与沪帐符合，核对时须勉为凑合；划转总局各帐例不逐项开例，而混转一笔，颇不易解；帐簿页数概不编号，过帐除盖一印外并不互注帐页，对帐则除各帮客户外不过偶尔行之。结帐乃汇集各帐（但有许多重复帐目如各户税饷眷清等概行除外）以存欠数目开入月结，既无整理手续，更鲜明细帐表，每一项目常有数百户汇合者，如各帮客户水脚眷清等是，若欲复核，势须逐户检阅存欠并行加算，不便孰甚；又如收付款项与登记银钱流水等帐由一人兼管，出纳又毫无凭证，事前事后例不稽核，则弊窦何由杜绝。总而言之：沪局帐法因陋就简，但知敷衍了事，不为日后计，更不为他人计也。

（四）制度不宜 沪局帐法纯为旧法单式。既无记帐单位，以立不拔之基，复非复式记法，斯无自轧之效，此层浅而易见，兹不多赘。

（五）簿名不当 沪局帐册组织既乱，名称尤乖。如南洋进口、北洋进口、长江进口三帐系沪局经收进口水脚暂记，而今名颇为含糊，殊难了解；又若现收水脚及现收搭客二帐乃现缴出口水脚杂户及出口客脚欠帐性质，杂户帐系水脚客户欠帐，今名均嫌含混。余若各户往来、各户总登、杂项总登三帐名称颇难区别，其性质亦不能按名索骥；若改称损益总帐、普通总帐、开支总帐，似较易解。各户税饷眷清及长江进口代税眷清二帐性质初无二致，应同称税饷客户欠帐。再就草帐而论：现收水脚流水所括帐目甚多，实为水脚帐目出纳簿，现收税饷兼具转帐流水性质，名亦欠妥。总之：名不正则帐费解。帐目首贵清晰，簿名自不容含混也。

（六）科目欠妥 会计科目在帐法上极为重要，沪局所用科目既繁简不当，分类排列尤属纷乱。例如各户总登内暂记应称为客户尾款暂记，税饷应称为收入税饷暂记，各户往来内暂记应称为退票暂记（照理处置收票另有办法）、暂借款项等，以上各帐宜列暂记帐类。清帐内损益存欠素不划分，故欲整理，须全部改订，其户目繁多者可以细帐为补助帐，另在总帐设统驭户以代表之。此层与所论有关，故略加涉及，详细科目及分类须俟有此需要时再行厘订。兹但示沪局会计科目欠妥宜加改良而已。

（七）形式不佳 沪局帐簿组织既极纷乱，而格式简陋，记录耗时，眉目不清，尤属可憾。沪局同人记帐类多信笔涂鸦，益觉难核。帐册如

是，记者覆者，阅者核者，均感不便，诚所谓事倍功半者矣。

以上七项乃荦荦大者，其余缺点尚多，此处不必备述。请将管见所及，略举改良原则如左：

一、采用西法复式簿记。

二、帐簿印明格式，或本纸直行，或洋纸横行。

三、以规元为记帐单位，此外各币一律照市化合，其以银圆或他币往来各户用两单位帐簿。

四、会计科目按照存欠损益各帐性质精加厘订，分类排列悉依最良会计惯例，编具日计月计等即据总帐抄录，不另整理。

五、凡沪局各种帐目均须登入原始记录，此种记录兼用簿册及账单。

六、原始记录中各帐均须过入总帐，总帐一律用订本。

七、总帐分普通总帐及补助总帐两种，后者在前者内有统驭账户为各帐代表。

八、沪局与总局分局往来帐目一律用账单咨照。

九、出纳员不记帐目，各项支款一律采用凭证制度。

十、入帐过帐概须由另一人核对。

以沪局帐目之繁杂，非依上述原则彻底改革帐法，真相既难明了，弊误尤易滋生，亦公司不振原因之一也，至于改革方案请俟清查总局帐法后一并草拟，兹不琐琐矣。

第十五种 招商局第五十三届贷借对照表 附财产目录及说明书

轮船招商局第五十三届贷借对照表

民国十五年阴历十二月三十日

国民政府清查整理招商局委员会编制

项 目	规 元	规 元	项 目	规 元	规 元
(1) 产业			(1) 股本		8400000.000
1. 地产			(2) 公积及准备金		
甲、上海地产	4341942.412		1. 公积		
乙、各埠地产	<u>2765582.536</u>	7107524.948	甲、船产升价滚存	1217980.130	
2. 房产码头及趸船			乙、普通公积	764751.423	
甲、上海房产码头	2958509.920		丙、船栈折旧公积	8387.647	
乙、各埠房产码头	1270417.464		丁、公益公积	<u>4506.164</u>	1995625.364
丙、各埠趸船	<u>198400.000</u>	4427327.384	2. 准备金		
3. 船舶			甲、自保船险准备金	1332555.554	
甲、轮船	4070715.390				
乙、拖驳	452000.000				
丙、小轮	<u>33550.000</u>	4556265.390			

续表

项 目	规 元	规 元	项 目	规 元	规 元
4. 生财	<u>10000.000</u>	16101117.722	乙、放款准备金	266951.110	
(2) 外业股份及公债			丙、欠账及垫款准备金	<u>909667.599</u>	<u>2509174.263</u>
1. 外业股份	82635.520		汇丰银行押款		4504799.627
2. 公债	<u>107158.960</u>	189794.480	(3) 长期借款		5150000.000
(3) 放款			(4) 定期存款		
1. 积余公司借款	250000.000		1. 同人押柜	207594.000	
2. 各户押款借款	180721.026		2. 仁济和存款	<u>700000.000</u>	907594.000
3. 政府借款	<u>276020.910</u>	706741.936	(5) 存账		
(4) 存煤		98629.507	1. 分局存账	161179.264	
(5) 欠帐			2. 随货汇款存账	72.590	
1. 各船坐舱欠帐	29298.495		3. 积余公司往来存账	251166.235	
2. 分局欠帐	202320.306		4. 仁济和往来存账	<u>120650.101</u>	533068.190
3. 随货汇款欠帐	271.237		(6) 暂记存项		
4. 联益往来欠帐	2676.671		1. 存入押租	2783.575	
5. 爱仁往来欠帐	<u>255566.996</u>	490133.705	2. 未付股息	15370.000	
(6) 暂记欠项			3. 华大华利船价	127260.000	
1. 存出押租	12964.769		4. 苏浙路股存款	<u>4082.427</u>	<u>149496.002</u>
2. 预垫煤栈缴费	5635.580		(7) 短期借款		
3. 华栈扬子码头暂记	150000.000		1. 银行	1807000.000	
4. 汉商客货追赔会垫款	537000.603		2. 钱庄	989000.000	
5. 招商内河公司垫款	<u>185000.000</u>	890600.952	3. 其它	<u>65000.000</u>	<u>2861000.000</u>
(7) 现款			(8) 银行往来透支		634320.270
1. 银行存款	334.189		通商银行		
2. 库存	<u>111321.668</u>	11165.857	(9) 活期存款		<u>453672.544</u>
(8) 结亏		<u>5005276.474</u>			<u>23593950.633</u>
		<u>23593950.633</u>			

轮船招商局财产目录

资产之部 民国十五年阴历十二月三十日

(1) 产业

(1) 地产

甲. 上海地产

1. 上海金利源栈	法租界新开河第五十号地涨滩计. 八四〇二亩	42010.000	
	法界新开河第五十一号地计一三.〇〇三六亩	390108.000	
	法租界新开河第五十一号地涨滩计三.二五七〇亩	162850.000	
	法租界新开河第五十二号地涨滩计一.七四六六亩	80785.000	
	法租界新开河第五十四至五十六号地涨滩计	53595.000	
	一.〇七一九亩		
	法租界新开河第五十七号地涨滩计.三〇七四亩	15370.000	
	法租界新开河第五十八号地涨滩计.三一五九亩	15795.000	
	法租界新开河第五十九号地涨滩计三.一五五亩	15775.000	
	法租界新开河第六十四号地计七.二三八七亩	222771.000	
	法租界新开河第六十四号地涨滩计三.三八二〇亩	169100.000	
	法租界新开河第七十五号地计二.〇一一二亩	60336.000	
	法租界新开河第七十五号地涨滩计.三七六五亩	18825.000	
	法租界自来水塔对下空地一段连河滩计三〇尺	26101.020	
	民国十年与太古合购各占半数		
	增加以上各地工部局估价溢出通和之数	350000.000	1623421.020
	金利源栈地产共计三三.八六五亩又一五尺		
2. 上海北栈	美租界虹口第一千零十九号地四段		
	美册第四百六十一号地计八.三〇九〇亩		
	美册第四百六十二号地计三五,〇〇〇亩		
	英册第四百八十六号地计二三.〇六七〇亩		
	英册第四百八十六升科地计九.〇九九〇亩		
	第六百零七号地计一.四八〇〇亩		
	以上四段共计七六.九五五〇亩	1406008.000	
	除让与工部局地二.一八〇〇亩给价	92401.730	1313606.270
	北栈地产共计七四.七七五亩		
3. 上海中栈	美租界虹口第一号地三段		
	美册第四百六十三号地计二.四四〇〇亩		
	美册第四百六十四号地计八.八八九〇亩		
	美册第四百六十七号地计一.四八七〇亩		
	以上三段共计一二.八一六〇亩	384480.000	
	美租界虹口第十七号地四段		
	美册第四百六十五号地计四.七七二〇亩		
	美册第四百六十六号地计三.〇四七〇亩		
	美册第五百零九号地计.五六二〇亩		

美册第五百十一号地计，七七四〇亩

以上四段共计九，一五五亩

247185.000

美租界虹口第五号美册第五百十号地计一，六〇八〇亩

16080.000

647745.000

中栈地产共计二三，五七九〇亩

4. 上海杨家渡栈

浦东杨家渡英册第七百十六、七百廿三号地计五四，〇〇〇〇亩

浦东杨家渡第二千一百十五号地计四〇，七一三〇亩

浦东杨家渡上海县契第三号升科地计二二，九〇七〇亩

浦东杨家渡第一百五号升科地计二，五〇〇〇亩

杨家渡栈共计地产一二〇，一二亩

300300.000

5. 上海华栈

浦东英册第一万二千五百零三号地计一八九，七五五亩
(内含民国十五年升科地二九，三二亩计价)

¥71070.122

391070.122

浦东英册第一万二千五百零三号地塘路及中间横路及升科沙地等(民国十年购置)

38800.000

429870.122

6. 吴淞厂岗

卅二图师字圩第卅号第九坵计地二四，一六七亩
(田单第八四八号)

卅二图师字圩第念九号第二坵计地，七五〇亩
(田单第八三〇号)

卅二图师字圩第卅一号第卅二坵计地，三五九亩
(田单第八八七号)

卅二图师字圩第卅二号第一坵计地一，二九八亩
(田单第八八九号)

卅二图师字圩第卅三号第一坵计地一六，二八〇亩
(田单第八二三号)

卅二图师字圩第卅四号第二坵计地一，〇四九亩
(田单第九四〇号)

以上师字圩田产共计五四，〇〇三亩

殷行厂十四图唐字圩第四号第念二坵计地一七，一三三亩
(田单第八一号)

殷行厂十四图唐字圩第七号第三坵计地二〇，七四〇亩
(田单第一三九号)

殷行厂十四图唐字圩第八号第七坵计地一六，八九一亩
(田单第一四七号)

殷行厂十四图唐字圩第九号第四坵计地六六，七八五亩

以上唐字圩田产共计一二一五四九亩(田单第一五二号)

衣字十三图荒字圩田产计一，〇〇〇亩

吴淞田产十一处共计一七六，五五二亩

23000.000

7. 上海引翔港

英册第六千五百零六号地计五，二七一亩

英册第六千七百九号地计三．〇四二亩		
英册第四千一百四十七号地计三．二一八亩		
引翔港地产共计一一．九〇九亩		4000.000
上海地产合计		<u>4341942.412</u>

乙．各埠地产

1. 汉口	大智坊第一段地占江边二百零三呎 计四〇二．五一方 @ \$800 \$322008.000 除民四与太古换苗家码头地 一六八．三方收入净额 <u>12277.415</u> 309730.585 大智坊第二段地占江边三百十五呎计六八九．四九方 @\$800 551592.000 第三段地计七三．三方 @\$480 35184.000 第四段地占江边五百十呎计八四五．一八方@\$800 675912.000 玉带河鸿安公司地计一五六．〇〇方 江边鸿安公司计一一九．二三方 江边三北公司地计二二〇．〇〇方 以上三段系十三年购置共计四九五．二三方 <u>194420.000</u> 1766838.585 增清理地产过户税填筑地基工程费等 <u>5833.493</u> 1772672.078 汉口地产共计二五〇五．七一方
2. 天津	英租界怡和路第二段地计六．五四三亩@\$9500 62158.000 宝山路威利多路第三段地计九．三六五亩 @10000 93650.00 除英工部局买去本段地计．〇二一亩给价 <u>177.87</u> 93472.130 宝山路威利多路第五段地计九．四二二亩@\$10000 <u>94220.000</u> 249850.130 天津地产共计二五．〇九亩
3. 广州	第一号地计．一六〇〇亩 第二号地计．五八九六亩 第三号地计一．一一六四亩 第四号地号．四八三五亩 第五号地计．一六〇〇亩 以上五号地产共计二．五〇九五亩 7000.000 民国六年购置官银号地亩数不详 <u>53102.000</u> 60102.000
4. 九江	西门外叙功坊第一段地占江边三百八十呎计三〇〇方 @\$200 60000.000 龙开河地产一段民国九年购置面积不详 <u>11528.738</u> 71525.738
5. 镇江	大云坊第一段地计二五．五五亩 93485.000 龙窝滩涨地（十五年投领）计二五．〇〇亩 <u>1876.088</u> 95361.088 镇江地产共计五〇．五五亩
6. 宁波	第一号地（英册第十七号地）计四．三九五亩 第二号地（由新沙逊买入）计二．六〇五亩 第三号地（由甬税司买入）计四七二五方呎

	宁波地产共计七亩又四七二五方呎		25000.000
7. 芜湖	江边码头地（民国三年购入）计一六亩	9644.349	
	江边码头地涨滩原价\$3483.515	<u>17355.073</u>	26999.422
	历年填码 13871.558		
8. 南京	下关第一号地一段计一四七四七方呎		
	第五号地一段		
	第六号地一段		
	第七号地一段计二.九五二亩		
	第八号地一段计一九.二方		
	第九号地一段计一.九〇〇亩		
	以上地六段共价	19000.000	
	下关凤威门外地产一段房屋一座（民国十五年购置房地价内容不详故并入本项）	<u>16918.359</u>	35918.359
9. 镇海	小街头西首江边地三段		
	第一段计二.五八九亩		
	第二段计二.〇〇五亩		
	第三段计一.九六〇亩		
	以上三段共计六.五五四亩		8249.893
10. 温州	第二号地（由林乾培买入）计.六三七一亩		
	第一号地（由林乾培买入）计.一五九一亩		
	第三号地（由陈达三买入）计.二二〇〇亩		
	第四号地（由陈金福金顺买入）计.一一〇〇亩		
	第五号地（由林显郎等买入）计.一一〇〇亩		
	第六号地（由李次乔买入）计.一一〇〇亩		
	第七号地（由周光荣 叶锡华买入）计.〇五五〇亩		
	第八号地（由夏岩彬买入）计.五三三七亩		
	以上八号地共计一.九三四九亩		17000.000
11. 长沙	房屋码头基地九段（包含一部份房价在内）		19000.000
12. 宜昌	地产十二段		20000.000
13. 湘潭	十一总河街河岸地六段		
	十二总河街河岸地二段		
	共计地八段		17000.000
14. 安庆	江边地二段（民国六年购置）		2698.165
15. 梧州	地三段		10000.000
16. 澳门	西洋兵码头地一段		5000.000
17. 沙市	第一号地一段计长六七弓宽四〇弓		
	第二号地一段计长四八弓宽二〇弓		
	第三号至第十二号地十段		
	共计地十二段		5000.000
18. 杭州	拱宸桥地三段计六.三三一亩		
	会安村地七段计六.六六三亩		

	房产共计	613354.000	
	码头	<u>103500.000</u>	
	房产码头共计	716854.000	
	除民三至民十五共十三年折减	<u>212945.910</u>	503908.090
	(按本局对于房产码头折旧系随意酌减;并无一定摊提办法,实际较应减额短少甚多,兹以各处房产使用年数未曾估计始照原额列入,但折减系含混入帐,无从分别减除,故自总数中轧去,余仿此,不再说明。)		
	按金利源栈房产码头折减每年约占原本百分之二.三		
2. 北栈	上海虹口单层栈房十一所 (No. 1-5, 7-11, 15)	116900.000	
	上海虹口单层栈房二所 (No. 23-24)		
	原价\$ 25900.000		
	民九造价 <u>9894.800</u>	35794.800	
	(按第念三念四号栈于民国九年改造原价已列入折减内)		
	虹口单层铁皮栈房四所 (No. 17-20)	19000.000	
	虹口二层楼栈九所 (No. 12-14, 16, 21-22, 25-27)	285900.000	
	虹口二层洋式住房二所半洋式住房一所平房七间	17700.000	
	虹口新式三层楼公事房一所 (民四造)	31525.840	
	虹口住房十幢 (民十三造)	<u>21580.600</u>	
	房产共计	528401.240)	
	码头原价\$ 80000.000		
	十三年造钢壳方船三只 <u>119895.000</u>	199875.000	
	房产码头共计	728276.240	
	除折减	<u>122603.943</u>	605672.297
	按北栈房产码头折减每年约占原本百分之一.三		
3. 中栈	上海虹口单层栈房一所 (No. 5 即 E)	13000.000	
	上海虹口二层楼栈房四所 (No. 1, 6-8 即 A, F-H)	57000.000	
	上海虹口三层楼栈房二所 (No. 1-2 即 A-B)	114600.000	
	上海虹口四层楼栈房二所 (十三年造)	243107.890	
	上海虹口铁皮栈房二所	8500.000	
	上海虹口二层洋式住房一所、半式住房一所、作场一所	<u>15000.000</u>	
	房产共计	451207.890	
	码头	<u>28000.000</u>	
	房产码头共计	479207.890	
	除折减	<u>55248.580</u>	423959.310
	按中栈房产码头折减每年约占原本百分之.九		
4. 杨家渡栈即新栈	上海杨家渡单层栈房九所 (No. 1-3, 5-10)	342000.000	
	上海杨家渡单层栈房一所 (No. 11)	7000.000	
	上海杨家渡二层楼栈房一所 (No. 4)	31000.000	
	上海杨家渡单层栈房三所 (No. 12-14, 十四年造)	93177.000	

	上海杨家渡二层楼公事房一所	7600.000	
	上海杨家渡平房十八间	<u>5000.000</u>	
	房地共计	485777.000	
	上海杨家渡码头民三原价	48000.000	
	十年造钢质搬通等	<u>93000.000</u>	
	房产码头共计	578777.000	
	除折减	<u>58860.515</u>	519916.485
	按杨家渡栈房产码头折减每年约占原本百分之.八		
5. 华栈	浦东单层栈房念五所 (东 No. 东 1、2、4, 西 2-16、18-22)	470600.000	
	二层楼栈房四所 (No. 东 3、7, 西 17、23)	210600.000	
	三层楼栈房一所 (No. 西 11)	19000.000	
	单层栈房一所 (No. 12, 十三年造)	15183.000	
	洋式公事房二所	10300.000	
	洋式住房二所	22800.000	
	凉棚一所、铁皮凉棚一所	13000.000	
	市房七间、平房十四间、巡丁房二间等	<u>11100.000</u>	
	房产共计	712583.000	
	码头民三原价	92000.000	
	十年造搬通等	<u>104350.000</u>	
	房产码头共计	968933.000	
	除折减	<u>63879.262</u>	905053.738
	按华栈房产码头折减每年约占原本百分之.五		
	上海房产码头合计		<u><u>2958509.920</u></u>
	乙. 各埠房产码头		
1. 汉口	大智坊第一段地单层栈房一所 (No. 2)		
	单层公事房一所		
	二层洋式楼房一所		
	单双层住房二所		
	旧堆棚一所		
	大智坊第二段地二层楼栈房一所 (No. 2)		
	小栈房、市房、住房等若干所		
	大智坊第四段地栈房三所 (No. 1, 3-4)		
	公事房二所		
	市房住房等若干所		
	以上房产各价不详共计	80100.000	
	修造栈房市房住所 (民国三四年)	5453.850	
	修造栈房铁棚凉棚 (八年至十三年)	203611.765	
	栈房一所 (No. 5, 四年造)	<u>17045.738</u>	
	房产合计	306211.353	
	码头 (七年建造)	<u>111895.080</u>	

	房产码头共计	418106.433	
	除折减	<u>84778.511</u>	333327.122
	按汉口房产码头折减每年约占原本百分之一.六		
2. 天津	怡和路第二段地单层栈房五所	18934.000	
	怡和路第二段平房十间	800.000	
	威利多路第三段地二层楼住房一所	5250.000	
	威利多路第三段地二层楼住房一所	3220.000	
	威利多路第三段地二层楼门堂七间	1470.000	
	威利多路第三段地二层楼客厅七间	2240.000	
	威利多路第三段地公事房十二间	1800.000	
	威利多路第三段地亭三座	1200.000	
	威利多路第三段地平房念四小间楼房一所	1900.000	
	威利多路第三段地单层栈房二所	12740.000	
	威利多路第三段地房产共计 $\$$ 29820		
	威利多路第五段地单层栈房三所	4605.000	
	威利多路第五段平房十二间	2250.000	
	威利多路第五段平房念九间	1450.000	
	第五段房产共计 $\$$ 8305		
		<u>57859.000</u>	
	八年改造栈房	2293.147	
	八年造厨房	449.159	
	十、十一年造栈房及公事房	95453.631	
	十四、十五年造栈房	12443.235	
	十五年置塘沽铁路义道	<u>1020.852</u>	
		169519.024	
	除折减	<u>28637.154</u>	140881.870
	按天津房产折减 每年约占原本百分之三.四		
3. 广州	局房(十一、十二年造)	27469.036	
	栈房码头(三年至十年造价内容不详)	<u>250852.586</u>	
		278321.622	
	除折减	<u>70423.622</u>	207898.000
	按广州房产码头折减每年约占原本百分之五.一		
4. 九江	大栈房一所、小栈房一所、局房一所(通和民三估值 $\$$ 60000,以 $\$$ 24500划归积余公司房所不详)	35500.000	
	龙开河房产码头(十五年由孙词臣处买入)	50000.000	
	电灯(八年装置已如数列入折减)	<u>1400.000</u>	
		86900.000	
	除折减	<u>4428.738</u>	<u>82471.262</u>
	按九江房产码头折减每年约占原本百分之一.三		
5. 镇江	大云坊第一段地二层楼洋式住房	5500.000	
	大云坊第一段砖造栈房四所	11000.000	

	大云坊第一段铁皮栈房二所 (No. 1-2)	7500.000	
	大云坊第一段旧平房九十五间	8000.000	
	镇江大云坊第一段二层楼市房念二间	8500.000	
	镇江大云坊第一段局房三所	4200.000	
	镇江大云坊第一段平房五间楼房三间	1600.000	
	佛照楼房屋五幢 (三年造)	2597.551	
	大观楼房屋 (四年造)	1707.395	
	历年修造房栈	<u>4270.669</u>	
	房产共计	54875.615	
	码头 (十一十七年修建)	<u>11555.000</u>	
		66430.615	
	除折减	<u>16791.703</u>	49638.912
	按镇江房产码头折减每年约占原本百分之二.一		
6. 宁波	局房一所、厅房一所、二层栈房一所、验货房一所、凉棚一所、旧栈房二所、二层楼市房二所、楼房四所、仆房一所		
	以上房产各价不详共计	40000.000	
	栈房一所 (十一年造)	3869.000	
	四年修造市房	<u>547.500</u>	
		44416.500	
	码头 (十一至十四年修建)	<u>19107.600</u>	
		63524.100	
	除折减	5524.100	58000.000
	按宁波房产码头折减每年约占原本百分之.九		
7. 芜湖	房屋二间 (五年造已折讫)	<u>90.723</u>	
	码头 (十三至十五年修建)	<u>53556.356</u>	
		53647.079	
	除折减	<u>10646.501</u>	43000.578
	按芜湖房产码头每年约占原本百分之一〇.〇		
8. 南京	下关二层市房二所、铁皮栈房一所、平房一所	6000.000	
	货栈一所 (四年造)	1143.317	
	翻造局房栈房并添置市房 (八年)	<u>8572.195</u>	
		15715.512	
	除折减	<u>6633.871</u>	9081.641
	按南京房产折减每年约占原本百分之四.二		
9. 镇海	码头 (十一至十三年建造)	36362.321	
	除折减	<u>4612.214</u>	31750.107
	按镇海码头折减每年约占原本百分之四.二		
10. 温州	码头 (十一年修建)	8695.000	
	除折旧	<u>695.000</u>	8000.000
	按温州码头折减每年约占原本百分之二.二		

11. 长沙	栈房（十一年造）	1845.018	
	堆栈（十五年造）	5435.753	
	码头（四年建筑）	<u>2466.339</u>	
		9747.110	
	除折减	<u>6747.110</u>	3000.000
按长沙房产码头折减每年约占原本百分之一·五			
12. 安庆	码头栈房（六年至十三年，建造内容不详）	16721.793	
	民房（十三年买入）	<u>935.600</u>	
		17657.393	
	除折减	<u>3355.558</u>	14301.835
按安庆房产码头折减每年约占原本百分之六·三			
13. 澳门	码头（三年及八年修建）	4606.161	
	除折减	<u>3606.161</u>	1000.000
按澳门码头折减每年约占原本百分之九·八			
14. 沙市	货栈（十三年造，已折讫）	957.900	
	除折减	<u>957.900</u>	
15. 宜昌	码头（十四年造已折讫）	865.200	
	除折减	<u>865.200</u>	
16. 汕头	单层栈房一所市房念间		
	单层栈房四所、占地七六四方		
	楼房一所，占地三二方		
	以上房产价格包括在地价之内		
	码头（十、十一年建筑）	11591.122	
	局房（九、十一年修造）	<u>23206.215</u>	34797.337
17. 香港	新市场路卅号四层楼房一所		
	新市场路卅二号三层楼房一所		
	康脑脱路一五九至一六二号单层栈房六所、木质码头一座		
	以上各产细价不详共计	195000.000	
	上价包括地基租价在内		
	局房一所（十年建造）	25128.500	
	码头（历年修造）	<u>44734.225</u>	
		264862.725	
	除折减	<u>13862.725</u>	251000.000
按香港房产折减每年约占原本百分之·四			
18. 塘沽	木棚栈房四所		
	铁皮栈房一所		
	建造栈房一所		
	办事房一所		
	仆房一幢		
	(以上房产价格包含在地价之内，无从划分)		

漕务局房（九年向财政部购回）	2268.000	2268.000
各埠房产码头合计		<u>1270417.464</u>

丙. 各埠趸船

1. 芜湖	孟买趸船计一九八八吨按英领事署验船官派嘉一九二七年二月十号估价（下同） 十四年八月置趸船一只，连修理计\$ 40000	81000.000	
	除折减	<u>\$ 20000</u>	<u>20000.000</u>
	净计		28100.000
2. 厦门	镇东趸船计九六〇吨	5200.000	
3. 九江	江宁趸船计一一〇〇吨	112900.000	
4. 汕头	利运趸船计一〇四五吨	5450.000	
5. 安庆	日新趸船计一〇五〇吨	6800.000	
6. 南京	永清趸船计一一二七吨	6500.000	
7. 镇江	海定趸船计一四九二吨	12700.000	
8. 汉口	丰顺趸船计一三四六吨	6800.000	
9. 铜壳	挖泥船一只及挖泥机全部（上海北栈用十五年六月置按原本列入）	<u>13950.000</u>	<u>198400.000</u>
	<u>房产码头及趸船总计</u>		<u>4343377.384</u>

(3) 船 艍

甲. 轮 船（价格按一九二七年二月十日英领事署验船官估数列入）

<u>海 轮</u>			
1. 海晏	一八七四年造计一三四四吨民三估值\$ 20000	55600.000	
2. 图南	一八八一年造计一五三七吨原价\$ 31500	46100.000	
3. 广利	一八八三年造计二三五九吨原价\$ 45000	125000.000	
4. 广大	一八八三年造计二四七四吨原价\$ 45000	125500.000	
5. 广济	一八八七年造计五〇五吨原价\$ 52000	56050.000	
6. 嘉禾	一八九一年造一九二〇年购置计一五八八吨购价\$ 100000	74000.000	
7. 新丰	一八九一年造计一八四六吨原价\$ 27000	115500.000	
8. 新济	一八九二年造计一八四六吨原价\$ 27000	93600.000	
9. 公平	一八九四年造计二七〇五吨原价\$ 208568	135850.000	
10. 泰顺	一八九七年造计一九六二吨原价\$ 170207	111900.000	
11. 遇顺	一九〇〇年造计一六九六吨原价\$ 201778	108300.000	
12. 新昌	一九〇五年造计一九二三吨原价\$ 253424	150700.000	
13. 新康	一九〇六年造计二一四六吨原价\$ 243897	135400.000	
14. 同华	一九〇六年造计一一七六吨民三估值\$ 121000	83100.000	
15. 新铭	一九〇七年造计二一三三吨原价\$ 287396	180500.000	
16. 新华	一九二一年造计二〇五六吨原价\$ 572890	344850.000	
<u>江 轮</u>			
17. 江天	一八七〇年造计二五六一吨民三估价\$ 70000	49600.000	
18. 江裕	一八八三年造计三一九五吨民三估价\$ 115000	88350.000	
19. 快利	一八九三年造计一二九三吨原价\$ 16000	65000.000	

20. 江大	一九〇〇年造一九二四年购置计一六八二吨购价 \$ 63630	38000.000	
21. 江靖	一九〇〇年造一九二四年购置计一六八二吨购价 \$ 63630	41500.000	
22. 江新	一九〇五年造计三三七三吨民三估值\$ 315600	169600.000	
23. 江华	一九一八年造计三六九二吨原价\$ 388000	238900.000	
24. 江安	一九二〇年造计四二四三吨原价\$ 585000	361000.000	
25. 江庆	一九二〇年造计一一一一吨原价\$ 280000	243650.000	
26. 江顺	一九二一年造计四二四三吨原价\$ 560000	368100.000	
27. 新江天	一九二一年造计三六五九吨原价\$ 590000	<u>379000.000</u>	
28. 联益、联和	一九一一与怡和太古合置各计一七三五吨 原价 \$ 213196.170 三方均摊本局计\$ 71065.390 如数列入 按：联益现由本局经理，联和归怡和经理，损益 均摊	71065.390	
29. 复盛	十四年债户孙词巨售与本局抵还借款作价\$ 30000 五折 以上轮船共计三十只内二只与怡和太古合置	<u>15000.000</u>	<u>4070715.390</u>

乙. 拖 驳

1. 汉口拖驳	拖轮一只木驳二只（六年置）	25773.200	
	利源拖轮一只铁驳三只（十年置）	133900.000	
	利济拖轮一只搬通一只（十一年置）	<u>15862.000</u>	
		175535.200	
	除折减	<u>1535.200</u>	
	按折减每年约占原本百分之一. 四	174000.000	
2. 天津拖驳	津利拖轮一只元年估价\$ 50220.000		
	津通拖轮一只元年估价\$ 59526.000		
	驳船四只元年估价 <u>\$ 138500.000</u>		
	248246.000		
	除折减 <u>8246.000</u>	240000.000	
	按折减每年约占原本百分之. 二六		
3. 福州驳船	本驳十号（九年置）\$ 27000.000		
	十二年修理 <u>4328.050</u>		
	31328.050		
	除折减 <u>3328.050</u>	28000.000	
	按折减每年约占原本百分一. 五一		
4. 九江驳船	驳船二号元年估价 \$ 13248.000		
5. 芜湖驳船	驳船二号元年估价 \$ 4128.000		
6. 安庆驳船	驳船二号元年估价 \$ 2880.000		
7. 南京驳船	驳船一号（十一年置已折讫） <u>527.536</u>		
	20783.536		
	除四处驳船折减 10783.536	10000.000	<u>452000.000</u>
	按折减每年约占原本百分之三. 九八		

丙. 小 轮 价格按一九二七年二月十日英领事署验船官估数列入

1. 上海	飞舸小轮 (华棧用)	9400.000	
2. 上海	飞渡小轮 (总船主用)	6700.000	
3. 上海	飞艇小轮 (新棧用)	7750.000	
4. 南京	犹龙小轮	3500.000	
5. 福州	福州小轮	6200.000	<u>33550.000</u>
	船舶总计		<u>4556265.390</u>
(4) 生财	各局生财		<u>10000.000</u>
	<u>产业总计</u>		<u>16101117.722</u>
<u>(2) 外业股份及公债</u>			
<u>(1) 外业股份</u>			
1. 德律风公司股份	计老股八十八股新股八十九股合计一百七十七股 每股\$50 票额\$8850.000	10365.520	
2. 政记轮船公司股份	计五百股每股\$100 票额\$50000.000 合\$36500.000 九折	32850.000	
3. 通惠实业公司股份	计六百股每股\$100 共计\$60000.000 合\$43800.000 九折	39420.000	
4. 商报馆股份	计三百股每股\$100 共计\$30000.000 合\$21900.000 不计		
5. 汉冶萍公司股份	计头等股一百零三股上等股一千六百四十四股普 通股三百卅二股共计二千零七十九股每股\$50 票额共计\$103950.000 合\$75874.500 账面每股 作价\$18 共计\$37422.000 合\$27318.060 不计		82635.520
<u>(2) 公 债</u>			
1. 整理六厘公债	计票额\$3200.000 合\$2336.000 四折	934.400	
2. 整理八年公债	计票额\$288000.000 合\$21024.000 四折半 按以上二项公债账面原共\$212576.000	94608.000	
3. 江苏公债票	计十一年票额\$40000.000 十二年\$40000.000 第一第二两期抽还\$16000.000 净计\$64000.000 合\$40880.000 不计		
4. 湖北公债票	计票额\$3500.000 合\$2555.000 不计		
5. 广东公债票	十五年购计票额\$30000 合\$21900.000 五折 按账面原计\$19274.966	10950.000	
6. 上海总商会建筑公债	计票额\$2000.000 八年发行分十二年摊还计每 年还本\$166.680 已还八次计\$1333.440 尚欠 \$666.560按原数列入	666.560	<u>107158.960</u>
	<u>外业股份及公债总计</u>		<u>189794.480</u>
<u>(3) 放款</u>			
(1) <u>积余公司借款</u>	十一年放出年利九厘无定期		250000.000
<u>(2) 各户押款借款</u>			
1. 臆记	八年六月借出年利八厘无定期	15154.053	
2. 谢衡记	九年六月借出年利八厘无定期	40000.000	
3. 谢臆记	九年六月借出年利八厘无定期	20000.000	

以上三户押款均为上海裕丰煤号经理谢衡隄所借
共计\$ 75154.053 抵押品如下

(一) 浦口九袱洲地产三百五十亩

(二) 宁波江北岸房产

(三) 中国第一毛绒线厂股份一万五千余元

4. 林泽丰	十二年十一月放出年利一分无定期	3000.000	
5. 安源汇票号	九年十月放出年利八厘无定期	3773.750	
	以上二户押款共计\$ 6773.750 以通商股票一百念股老股息折二百十股作抵		
	按：安源汇票号业已闭歇该户押款由林泽丰负责		
6. 宝华	九年九月放出年利八厘无定期	5000.000	
	(按本户借款已于十六年四月还清)		
7. 刘锦庭	十五年三月垫出无息无定期	13683.223	
	按：刘君为公平买办十五年三月被劫上款系代付赎款免息以闸北中华路房产道契作抵		
8. 云记	姓名不详邵子愉经手十五年十二月放出年利七厘半华洋道契及股份作抵	600000.000	
9. 德和盐号	(经理张东甫) 十四年八月放出期二年半年利一分(李伟侯经手)	15000.000	
10. 大通益源公司	十三年十二月借出无息无期以滩地作抵	3650.000	
11. 大通趸船公司	计十二年原借\$ 5000 免息分五期还本已还三期尚欠	<u>1460.000</u>	180721.026
	按：以上各户借款押款已提存准备金二计\$ 36144		

(3) 政府借款

1. 沪军置借款	民国前一年(辛亥)沪军都督结欠水脚及借款共计\$ 710888.530 订期六月月利六厘除三年至五年已还\$ 507346.503 尚欠\$ 203542.000 由沪关清理处以浦东陆家嘴房地产作抵并以租金抵息三年及十五年代付修葺费\$ 22527.000 合计\$ 226069.000	226069.000	
	按：本项借款除抵押品可稍抵还外已无收回希望因提存准备金八成计\$ 180855.200		
2. 湖北军署借款	十四年摊借军饷\$ 20000.000 十五年五次共借\$ 48200 共计\$ 68200.000 合\$ 4991.910	49951.910	
	按本项借款无收回希望已如数提存准备金		
			<u>276020.910</u>
	<u>放款总计</u>		<u>706741.936</u>

(4) 存煤

1. 上海金利源栈	存二六八六吨@ \$ 9.65	25919.905	
2. 上海杨家渡栈	存二七八一吨@ \$ 9.65	26836.650	
3. 天津分局	存六七〇二.三五吨@ 5.73	38391.868	
4. 营口分局	存三五〇吨@ 9.07	3174.000	
5. 汕头分局	存四六.七吨@ 11.14	520.004	
6. 汉口分局	存三〇吨@ 11.90	357.000	
7. 宜昌分局	存二三五吨@ 14.60	<u>3430.080</u>	<u>98629.507</u>

(5) <u>欠帐</u>			
(1) <u>各船坐舱欠帐</u>			29298.495
(2) <u>分局欠帐</u>			
1. 沪局	141730.989		
2. 渝局	31754.663		
3. 津局	9763.447		
4. 甬局	8234.656		
5. 港局	4952.250		
6. 闽局	4755.424		
7. 瓯局	576.700		
8. 镇局	438.202		
9. 营局	58.400		
10. 芜局	<u>55.575</u>	202320.306	
(3) <u>随货汇款欠帐</u>			
1. 上海客户欠帐	225.000		
2. 九江客户欠帐	27.952		
3. 南京客户欠帐	<u>18.285</u>	271.237	
(4) <u>联益往来欠帐</u>			2676.671
	按：联益轮船系怡和太古二公司与本局合置由本局经理损益三分均摊		
(5) <u>爱仁往来欠帐</u>			255566.996
	按：爱仁轮船前由北洋大臣李鸿章委托本局代理历年结欠款项计\$ 255566.000 除船价\$ 67900.000 (一九二七年二月十日验船官估价) 差堪抵补外其余\$ 189666.996 毫无着落已如额提存准备金		
	<u>欠帐总计</u>		<u><u>490133.705</u></u>
(6) <u>暂记欠项</u>			
(1) <u>存出押租</u>			
1. 怡和地基押租	金利源栈租用怡和行地自一九二三年起续订十年计存出押租	12000.000	
2. 安庆地基押租	租用永清局及义渡局地基存出押租	764769	
3. 广州局房押租	光绪十一年付出粤局房产押租	<u>200.000</u>	12964.769
(2) <u>预垫煤栈缴费</u>			
1. 金利源煤栈		3597.410	
2. 杨家渡煤栈		<u>2038.170</u>	5635.580
	按：此项垫款由煤余项下划抵		
(3) 华栈扬子码头暂记	十二年拟置扬子码头栈房及其它一切建筑品暂付款项 (北京交通部秘书胡初泰经手)		150000.000
(4) 汉商客货追赔会垫款			537000.603
	按：此款为辛亥武汉起义汉局栈房趸船被毁客户设追赔会索偿存栈货本。本局先后垫付现银及水脚银票，全无收回希望。已如数提存准备金。		

(5) 招商内河公司垫款	计五年以前垫付\$23509.511 六年垫\$61490.489 十年垫\$100000.000共计	185000.000
	按内河公司十五年底止账面结亏\$183899 实际 约计\$350000 资本只有\$78500 故上项垫款势难 收回已如数提存准备金	
	<u>暂记欠项总计</u>	<u>890600.952</u>
(7) <u>现款</u>		
(1) <u>银行存款</u>	1. 中国银行\$184.009	
	2. 汇丰银行 150.130	334.139
(2) <u>库存</u>	1. 现银茶票 \$65202.867	
	2. 银洋 \$63133.75 合\$46087.637	
	3. 铜元 9878 枚 合 \$31.164	<u>111321.668</u> <u>111655.857</u>
(8) <u>结亏</u>		<u>5005276.474</u>
	资产及结亏总数	<u>2359390.633</u>

李云良十六，九，十五。

轮船招商局财产目录

负债之部 民国十五年阴历十二月三十日

(1) <u>股本</u>	计八万四千股每股\$100	<u>8400000.000</u>
	按原招股本\$2000000 光绪二十三年(丁酉)发给 公积股票\$2000000 民国三年财产升价发给股票 4400000 合如上数	
(2) <u>公债及准备金</u>		
(1) <u>公积</u>		
1. 船产升价滚存(即船产余款公积)		1217980.130
2. 普通公积(即积余记)		764751.423
3. 船栈折旧公积		8387.647
4. 公益公积(即福田记)		<u>4506.164</u> 1995625.364
(2) <u>准备金</u>		
1. 自保险准备金		
	I. 轮船 \$995764.690	
	II. 拖驳趸船小轮 <u>336790.864</u>	1332555.554
2. 放款准备金		
	I. 各户借款押款提存二成\$36144.000	
	II. 政府借款	
	沪军署借款提存八成\$180855.200	
	湖北军署借款全额 <u>49951.910</u> <u>230807.110</u>	266951.110
3. 欠帐及垫款准备金		

I. 爱仁往来欠帐计	255566.996	除爱仁船价	
	67900.000	验船官估价)	差堪抵偿外余款毫
		无着落如数提存计	187666.996
II. 汉商客货追赔会全数提存计	637000.603		
III. 招商内河公司全数提存计	185000.000		
		909667.599	2509174.263
<u>公积及准备金总计</u>			<u>4504799.627</u>

(3) 长期借款①

汇丰银行押款计二次

第一次民国元年四月念六日借\$1500000 订期十五年
 年年利六厘每半年支付一次第六年(民七)起
 每年还本\$150000 本年止已还\$1350000 尚
 欠150000.000

第二次民国十二年六月十四日续借\$5000000 订期
 念年年利八厘半年一付自第五年(民十七)起
 每年还本\$312500

5000000.000 5150000.000

以上二次借款以上海五栈及天津、汉口、镇江、芜
 湖、宁波、九江、汕头、沙市、宜昌等十一处地产
 全部轮船趸船小轮抵押

(4) 定期存款

(1) <u>同人押拒</u>	计四十户	20794.000
(2) <u>仁济和长期存款</u>		<u>700000.000</u>

(5) 存帐 907594.000

(1) 分局存帐

1. 汉局	66397.021
2. 宜局	36709.756
3. 汕局	29359.562
4. 浔局	<u>12310.988</u>
5. 粤局	8062.528
6. 宁局	3480.380
7. 厦局	2479.740
8. 烟局	<u>2379.289</u>
	161179.264

(2) 随货汇款存帐

1. 天津客户存帐	29.240
2. 汉口客户存帐	<u>43.350</u>
	72.590

(3) 积余公司往来存帐 251166.235

(4) 仁济和往来存帐 120650.101

存帐总计 533068.190

① 下划单线疑误。似应划双线。

(6) 暂记存项(1) 存入押租

1. 上海市房押租	751.326	
2. 安庆市房押租	29.400	
3. 镇江大观楼押租	426.849	
4. 汕头市房押租	126.000	
5. 澳门码头押租	<u>1450.000</u>	2783.575

(2) 未付股息15370.000

(3) 华大华利船价 (华大华利由交通部售与当局改称江大江靖船价\$127260, 存帐资产类内扬子码头暂记\$150000 系本局付与交通部收买建筑物者至今悬宕未决本项可资抵补)

127260.000

(4) 苏浙路股存款4082.427暂记存项总计149496.002(7) 短期借款(1) 银行期款

1. 花旗银行	民国十三年九月念日借年利八厘半每季支付一次原订一年展期两次十六年九月念日到期 以积余公司上海地产十三亩三分四厘七毫作抵	1000000.000	
2. 四明银行	十五年阴历十二月十六日至十六年三月十六日月利九厘	300000.000	
3. 通和银行	十五年阴历九月念五日至十六年三月底月利九厘半	20000.000	
4. 中法银行	十五年阴历九月念五日至十六年三月底月利九厘半	10000.000	
5. 永亨银行	十五年阴历九月念日至十六年三月底月利九厘 以七厘公债票十八万八千元 带息八期作抵	180000.000	
6. 大陆银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	32000.000	
7. 通和银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	31000.000	
8. 中孚银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	17000.000	
9. 农商银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	10000.000	
10. 典业银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	10000.000	
11. 蒙藏银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	7000.000	
12. 永亨银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	70000.000	
13. 南通商银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	27000.000	
14. 华大银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	8000.000	
15. 中实银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	60000.000	
16. 华新银行	十五年阴历十二月念日至十六年四月念月利九厘	<u>25000.000</u>	<u>1807000.000</u>

(2) 钱庄期款

1. 同余钱庄	十五年十二月十七日至十六年四月十七日月利九厘	100000.000	
2. 庆成钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九厘半	20000.000	

3. 福泰钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	20000.000
4. 庆大钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	20000.000
5. 鼎大钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	20000.000
6. 大德钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	26000.000
7. 汇昶钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	20000.000
8. 长盛钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	10000.000
9. 慎益钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	10000.000
10. 信康钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	10000.000
11. 滋康钱庄 (第一次)	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	1 000.000
12. 宝大裕钱庄	十五年九月念九日至十六年三月底月利九两	10000.000
13. 庆成钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	41000.000
14. 长盛钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	37000.000
15. 福泰钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	30000.000
16. 慎益钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	33000.000
17. 信康钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	30000.000
18. 衡吉钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	39000.000
19. 鼎元钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	31000.000
20. 裕成钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	22000.000
21. 庆大钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	22000.000
22. 衡九钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	21000.000
23. 宝大钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	21000.000
24. 同裕钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	22000.000

25. 汇昶钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	20000.000	
26. 鼎大钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	20000.000	
27. 恒大钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	10000.000	
28. 宝昶钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	15000.000	
29. 致祥钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	18000.000	
30. 征祥钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	18000.000	
31. 益慎钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	13000.000	
32. 均昌钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	13000.000	
33. 安康钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	15000.000	
34. 怡大钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	7000.000	
35. 信丰钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	6000.000	
36. 恒润钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	6000.000	
37. 益康钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	6000.000	
38. 滋康钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	30000.000	
39. 益大钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	20000.000	
40. 恒隆钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	20000.000	
41. 鼎康钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	55000.000	
42. 大德钱庄 (第二次)	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	20000.000	
43. 泰昌钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	23000.000	
44. 永丰钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	13000.000	
45. 永聚钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	8000.000	
46. 衡余钱庄	十五年十二月念日至十六年四月念日月利九两	<u>8000.000</u>	989000.000

(3) 其他期款

1. 确记	十五年三月底到期月利九两		26000.000
2. 公记号		<u>39000.000</u>	<u>65000.000</u>

短期借款总计2861000.000(8) 银行往来透支

(1) 通商银行

634320.270(9) 活期存款 计二百十二户利息按年自六厘至八厘不等453672.544

负债总数

23593590.633

周载清十六，九，十五。

编制轮船招商局财产目录说明书

查招商局会计，简陋凌乱，直无制度可言。即就关于资产负债帐目而论：错综纷杂，既为中外帐法之破格；含混疏漏，尤属新旧簿册所罕见。房地产为公司大部资本所在，尤宜详密记载，妥为处理，乃现在只有简陋不全之局产簿一册，专登地产，既未详载原委，复无购置价格，至于房产且毫无记录。账面则每处列一总数，以招商产业之多及其分布之广，记录粗疏如此，处理之能否适当，殊不易言也。他项帐目本易明了，而招商局亦多含混简陋，不但外人阅之莫明其妙，当局亦觉费解，每有辗转查询而不得要领者，帐法如此，令人叹观止焉。帐册既凌乱不堪，帐略自简陋失当。此犹就形式而论，至于内容更多因循敷衍，折旧无一定办法，宕帐毫不整理，修理混入成本，凡此种种不一而足，在会计科素以银钱账房自居，本无足怪，其如帐目失实贻误大局何！本会奉命清查是局，对于各种财产原拟彻查，嗣以时间匆促，未遑遍核契据实物，兹据历年帐册、通和估价单、验船官估价单、局产簿等项，参照调查研究所及，编制财产目录一份并汇成贷借对照表一份，其要点可列举者有三：

(一) 就可能范围内详列资产负债细数，附注内容。

(二) 按照最新会计原理及美国航业帐法对于各项资产负债帐目加以精密之分类，排列以固定者居先流动者次之。挨次排列井然不紊。

(三) 对于显然应加整理之帐目加以整理。

普通财产目录本不繁复，兹以招商局无资产负债分类清册，且系新编，故从详密；负债科目亦经悉心厘订，与原帐略异，因以附列。

(1) 房地产 性质迥异，理应明晰划分，所编目录即系分列，但油

头、福州、塘沽、营口四处，有一部份房产价格包括在地产之内，无从查考，因列入地产内。香港房产包括九十九年地租在内，亦因内容不详姑列房产项下；各产详略稍有参差，盖以所获资料不备有以致之也。查招商局账面房地产价以民国三年通和洋行估值为本，上海地价另加 35 万两；历年置产悉按原数列入，地产例无折减，实际恒有上涨，唯在不以地产为业之公司如招商局者，非实行出售亦不宜轻易升价，故地产概依原数，房产码头随时变旧，理应按照定率逐年折减，但招商局只酌行折旧，并无定制，实际较应减额短少甚巨，而上海五栈修理费共计 368661.668 两混入成本，南栈北栈因被焚改建房屋，原本 115946 两仍列帐内，尤属不当；两项共计 484547.668 两，业已自五栈房产中轧去（参阅附表（一））。房产折旧本应按照科学方法重行核计，唯各处房产使用年数无从估计，姑照原额除去上项整理数目列入，综计五栈折减每年约扯 1.16%（参阅附表（三）），以此推算栈房使用年数多至 86 年似乖常例、各埠房产折减平均每年占 3.49%，据通和估价单各地房产多极陈旧，此项折率自属太低，故房产项内包含应行折旧之数甚巨。上海房产码头共计 2958509.92 <两>，假定折旧率为 3%，则除已折 1.16% 应行补折 1.84，平均以十年计，应补折 18.4% 即 544366 <两>，外埠房产码头共计 1270417.464 两，假定折旧率为 5%，则每年应补折 0.12%，平均以十年计，应共折 1.2%，即 152450 两，本外埠房产码头共应补折 696816 两，此项估数未从原数中减去，故结亏额除表列外尚有此数。

（2）轮船 招商局江海各轮共计念七艘外，复盛轮一只，与怡和太古合置联益联和二只，除联益联和二轮仍按原价开列未动外，计复盛折减五成即 15000 两。廿七轮折减 199000 两。招商局向例，年底结帐，船本系照翌年年初英领事署验船官派嘉估数核算，十五年账面仍系十四年旧额，闻因结亏太巨，为粉饰太平起见未加更动，本目录自宜改照新额计算，合计折减如上（参阅附表（一））。

谨按招商局处理船本方法，极不妥当，兹就最近十三年来事实略加诠释（参阅附表（二））。查招商局现有廿七轮，其中十九艘系民三以前所购置，八艘乃以后所置，合计民三估本及新轮购价 5888749.910 两，历年折

減共计 5391246.625 两，计占原本 91.55%。各轮使用年数平均以 12 年算，每年折率约为 7.63%，本极适当，但另有升价 1491543.994 两，两比净计折減 3899702.631 两，而修理费 2194602.921 两竟全数列入成本，原本与修理费合计 8083352.831 两，上开净计折減约占此数 48.26%，每年扯 4.01%，以比率而论，亦尚适宜，但船本升价与修理费尽作成本，似非优良会计所宜有，更非公司政策所应许，但不幸招商局竟行之矣。苟按理除去修理费不计，则折旧实数不过 1705099.910 两，占原本 28.95% 每年约扯 2.4%，似嫌不足。查验船官派嘉之估价本未可尽信，公司以营业为主，只可引为参考，尤不应盲从入帐，例如 1927 年 2 月 10 日之估价，廿七轮共计 3984650 两。各轮合计 60030 吨，平均每吨 66.38 两，以招商轮船之陈旧（平均使用廿六年十五年以内者只有七只其余廿只自十九年至五十五年不等）每吨扯价竟多至此数添造新船不将倍蓰欵！不禁惊异系之矣。又如芜湖趸船，民十五估值 8500 两，当年曾造新趸计 40000 两，而十六年估值竟为 8100 两，岂不费解；且闻派嘉已谢世多年，而所谓验船官者仍为赫赫之派嘉，由是以推想验船官估价之可靠性，虽不中，亦不远矣。退而言之：假定验船官估价确实可靠，且随时有市可售；则公司非以买卖轮船为业之企业，仍应规定若干年内将原本分年摊折。例如轮船每年折減 5%，如是则廿年可以折尽。廿年以后即轮船仍可使用，而修理费较重，与折旧大致相仿，如是则各年担负平均，账面船本虽小，事业当较稳固，实公司政策所应有也。兹假定上述廿七轮每年折減 5%，修理费不入成本，平均使用十二年，则当折 60% 即 3533249.946 两。与原值 5888749.910 两相轧，得 2355499.946 两。即现有各轮应行滚存之数。而目录内实列 4183650 两，计多 1828150.036 两，即历年少折之数，除本目录增加折減 199000 两外净计 1629150.036 两，即帐表外应增结亏之数。

(3) 拖驳 悉依原数列入，查各处拖驳折減，每年约扯 1.47%（参阅附表（三）），假定照理应折 4%，当补折 2.53%，现计 452000 两，扯用六年计补折 15.18%，即 68614。此数未入目录。

(4) 小轮 按验船官估数应折減 1650 两，并除修理费 3800 两，合计 5450 两，为额不大，姑不严格核计。

(5) 趸船 按最新估价应折减 8600 两，除修理费 20000 两，合计 28600 两，此项产业应与轮船同样处置，兹不复赘。

(6) 岳州地价 系筹购地基开支，原案已无形取消，故如数除去，计 982.690 两。

(7) 外业股份 查招商局所购商报馆股份及汉冶萍公司股份已毫无价值，故全行折去，又政记轮船公司及通惠实业公司姑作九折计算，共计折减 57248.060 两。

(8) 公债 江苏湖北二省公债等于废纸，故如额折除，广东公债对折，整理六厘公债按最低市价 40 元，整理八年公债按 45 元计算，共计折减 168793.566 两。

(9) 华甲练船费用 此项垫款无从收回，悉数除去，计 98920.780 两。

(10) 提存放款欠帐及垫帐准备金 查招商局对于各项放款欠帐垫款，向无准备办法，以致宕帐呆帐充满账面。兹查各户押款借款不尽可靠，提存二成准备，政府借款除沪军府借款有房地产若干稍资弥补，提存八成准备外，余均全数准备爱仁往来欠帐除船价 67900 两堪以抵偿外，其余毫无着落，照额提款准备，又汉商客货追赔会垫款已无从收回，招商内河公司亏折超过资本数倍，本局垫款势难偿还，均全数准备；以上各项均为外界债务，暂仍保存原额，而在负债项下提存准备金，合计 1176618.709 两。

综核上开各项（参阅附表（一）），现编财产目录较账面原额计资产类：(1) 五栈房产减价 484547.668 两 (2) 轮船折减 267000 两，(3) 小轮折减 5450 两，(4) 趸船折减 28600 两，(5) 岳州地价减除 982.690 两，(6) 外业股份折减 57248.060 两，(7) 公债折减 168793.566 两，(8) 华甲轮船费用减除 98920.780 两，以上八项共计减除 1111452.746 两，负债类计增提存各项准备金 1176618.709 两，两共 2288161.473 两，即结亏增加总额。

查原编帐略存项（即资产之部）共计 22256080.070 两，新编目录计增结亏 2288161.473 两，除财产折减 1111542.764 两，又分局存帐 161179.264 两，及随货汇款存帐 72.590 两，原自欠帐中轧去，兹分列负

债之部，故应增 161251.854 两。结计 23593950.633 两。该项（即负债之部）共计 22256080.070 两；加提存准备金 1176618.709 两及分局存帐随货汇款存帐 161251.854 两结计 23593950.633 两；以上二项结数均与贷借对照表完全符合。

本目录计增亏损 2288161.473 两与账面结亏 2717115.001 两，合计 5005276.474 两；此外尚有若干帐目具有亏损性质未行计入者，兹按前文所述，列举如次：

- (一) 上海房产码头应行补折估计 544366 两
各埠房产码头应行补折估计 152450 两
- (二) 轮船应补折减估计 1629150 两
- (三) 拖驳应补折减估计 68614 两

右列三项共约 239458 两。此种估计虽不十分精密，大体尚属合理，若以此数加入结亏，总数当为 7399856.474 两，为额之巨，殊堪惊骇！即以十二年通和估计五栈地价较民三所增如 238224.850 两计入，亦只勉敷抵补。唯此种估计较为严格；不足以与素无政策之公司语耳。若招商局自民三以来，当局能存稳固政策，司会能算及锱铢，则公司在繁华之年必不作孤注之掷，同人于以知所警惕，事业当可稳如磐石，惜未得其人耳！然而往者已矣，来者可追，今后诚能确定公司政策，改良会计制度，则损益可征准确，盈亏复能调剂，未始非挽救狂澜之一策；此表之作不过树其先声云尔。

李云良谨识

附表三份

一六，九，二三

附表 (一)
帐目增减一览表

下开各项系新编财产目录较帐册原数增减颠末

		借项	贷项
(1) <u>产业</u>			
(1) 房产码头			
1. 金利源栈	减除历年修理费	103624. 890	
	应增折减 (十八十九号栈九年失慎保险赔款 \$ 23954 原本 \$ 114000 净损 \$ 90046 加入折减)	<u>90046. 000</u>	193670. 890
	计减		
2. 北栈	减除历年修理费	112821. 433	
	应增折减 (廿三廿四号栈改造原本加入折减)	<u>25900. 000</u>	138721. 433
3. 中栈	减除历年修理费		30295. 690
4. 杨家渡	减除历年修理费		82783. 515
5. 华栈	减除历年修理费		<u>39076. 140</u>
			484547. 668

按五栈修理费共计 \$ 368661. 668, 照理不能作为产
本, 故行除去, 又增折减 \$ 115946, 系账面显应轧
除之数, 并未按照科学方法一一核计。

(II) 船舶

甲. 轮船 本局向例年底结帐, 船本系按翌年二月初英领
事署验船官估数计算, 盈绌均入折旧帐内。十
五年账面仍系十四年旧额, 闻因结亏太巨, 为
藏拙起见, 未加更动。新录财产目录自宜援例
核算, 兹按 1927 年 2 月 10 日估价罗列各轮应
除折减额如下:

1. 海晏	2900. 000
2. 图南	2400. 000
3. 广利	6600. 000
4. 广大	6600. 000
5. 广济	2950. 000
6. 嘉禾	3900. 000
7. 新丰	6100. 000
8. 新济	4600. 000
9. 公平	7150. 000
10. 泰顺	5900. 000
11. 遇顺	5700. 000
12. 新昌	7900. 000
13. 新康	7100. 000
14. 同华	4400. 000

15. 新铭		9500.000	
16. 新华		18150.000	
17. 江天		2600.000	
18. 江裕		4650.000	
19. 快利		2450.000	
20. 江大		2000.000	
21. 江靖		2200.000	
22. 江新		8900.000	
23. 江华		12600.000	
24. 江安		19000.000	
25. 江庆		3350.000	
26. 江顺		19400.000	
27. 新江天		<u>20000.000</u>	
	以上廿七轮共计折减	199000.000	
28. 复盛	原估价\$30000 折去五成	15000.000	
江庆	虚价如额除消	<u>53000.000</u>	
	船价计减		267000.000
乙. 小轮	按一九二七年二月十日验船官估价应计折减		
1. 飞舸		500.000	
2. 飞渡		400.000	
3. 飞艇		200.000	
4. 犹龙		200.000	
5. 福州		<u>350.000</u>	
	计除折减	1650.000	
	修理费 (原数\$4528 已折去, \$728 余额如数照除)	<u>3800.000</u>	5450.000
(III) 趸船	按1927年2月10日验船官估价应除折减		
1. 芜湖		400.000	
2. 厦门		300.000	
3. 九江		5900.000	
4. 汕头		300.000	
5. 安庆		350.000	
6. 南京		350.000	
7. 镇江		650.000	
8. 汉口		<u>350.000</u>	
	计除折减	8600.000	
	修理费	<u>20000.000</u>	28600.000
(IV) 岳州地价	此项系筹备地基开支原案, 已无形取消, 自宜如数除去		<u>982.690</u>

产业共减 786580.358

(2) 外业股份及公债

(1) 外业股份

1. 政记轮船公司	股份减除 10%	3650.000	
2. 通惠实业公司股份	股份减除 10%	4380.000	
3. 商报馆股份	该公司结亏甚巨如数折除	21900.000	
4. 汉冶萍股份	该公司结亏甚巨如数折除	<u>27318.060</u>	57248.060

(2) 公债

1. 整理公债	原共\$ 212576.000, 票面整理六厘计\$ 2336.000, 作价四折整理八年计\$ 21024.000, 作价四折半实共\$ 95542.400, 余额折去计	117033.600	
2. 江苏公债票	毫无收回希望全数折除计	40880.000	
3. 湖北公债票	毫无收回希望全数折除计	2555.000	
4. 广东公债票	账面\$ 19274.966 按票面对折计 \$ 10950, 余数折去计	<u>8324.966</u>	<u>168793.565</u>

股份公债共减

226041.626

(3) 暂记欠项

华甲练船费用此项垫款无从收回应全数减除计 98920.780

(4) 准备金

本局放出款项各项欠帐势难如数收回兹斟酌各帐情形分别提存准备金如下

(1) 放款准备金

1. 各户借款押款共计\$ 180721.026 提存 20%	36144.000	
2. 政府借款		
沪军府借款计\$ 226069.000 提存 80%	180855.200	
湖北军署借款计\$ 49951.910 提存全数	<u>49951.910</u>	26695.110

(2) 欠帐及垫款准备金

1. 爱仁往来欠帐	计\$ 255566.996 除爱仁船价\$ 67900 (最近验船官估价) 差堪抵偿外余款毫无着落如数提存计	187666.996	
2. 汉商客货追赔会垫款	此款为辛亥武汉起义汉局栈房趸船被毁客户追赔会索偿存栈货本本局先后垫付现银及水脚银票计\$ 537000.603 无收回希望提存全数	537000.603	
3. 招商内河公司垫款	计先后垫付\$ 185000 账面结亏\$ 183899 实际约计\$ 350000, 资本只有 \$ 78000 故此项垫款势难收回提存全数	<u>185000.000</u>	<u>909667.599</u>

提存准备金共计 1176618.709

资产类共减\$ 1111542.764

负债类共加1176618.709 2288161.473

(5) 结亏

1. 房地产码头趸船折减

	I. 房产码头 (上海五栈) 484547. 668	
	II. 趸船 28600. 000	
	III. 岳州地价 <u>982. 690</u>	514130. 358
2. 船舶折减		
	1. 轮船 267000. 000	
	2. 小轮 <u>5450. 000</u>	272450. 000
	产业共减	786580. 358
3. 暂记欠项折减		98920. 780
4. 外业股份及公债折减		
	1. 外业股份 57248. 060	
	2. 公 债 <u>168793. 566</u>	226041. 626
	资产类共减	1111542. 764
5. 提存放款欠帐及垫款 准备金		1176618. 709
		计增结亏 <u>2288161. 473</u>

李云良制十六，九，十五。

附表 (二)

各轮成本内容一览表

有○标志者业已销毁或折旧

民国十五年十二月三十日制

船 名	估值或造价	历年修理费	历年估值增价	历年估 值折减	净计数	建造 年数
○江宽 (民七取消)	112400. 000		47300. 000	12100. 000	147600. 000	
○江永 (民十四取消)	112400. 000	93165. 070	48522. 200	178087. 270	76000. 000	
海晏 (1874 年造)	20000. 000	77932. 450	23720. 000	63152. 450	58500. 000	52
江天 (1871 年造)	70000. 000	182980. 120	19845. 650	220625. 770	52200. 000	55
○江孚 (民十三取消)	48500. 000	81350. 610	2900. 000	104750. 610	28000. 000	
○江通 (民十一取消)	11700. 000	62375. 809	2600. 000	34675. 809	42000. 000	
○致远 (民七取消)	90500. 000	4217. 770	57982. 230	12700. 000	140000. 000	
○普济 (民六取消)	30000. 000	2228. 000	13672. 000	3300. 000	42600. 000	
江裕 (1883 年造)	115000. 000	132074. 540	56100. 000	210174. 540	93000. 000	43
广大 (1883 年造)	182400. 000	166410. 140	49915. 000	266625. 140	132100. 000	43
广利 (1883 年造)	144000. 000	197683. 840	63568. 150	273651. 990	131600. 000	43
广济 (1887 年造)	35000. 000	64984. 596	29142. 204	70126. 800	59000. 000	39
○新裕 (民五取消)	139000. 000		4250. 000	16450. 000	126800. 000	
○固陵 (民十五取消)	4000. 000	25563. 240	19100. 000	31863. 240	16800. 000	
图南 (1881 年造)	68200. 000	59109. 630	48700. 000	127509. 630	48500. 000	45

续表

船名	估值或造价	历年修理费	历年估值增价	历年伏 下值折减	净计数	建造 年数
新丰 (1891 年造)	100000.000	143989.140	48080.000	170469.140	121600.000	35
新济 (1892 年造)	100000.000	102724.280	44574.750	149099.030	98200.000	34
快利 (1893 年造)	112200.000	48006.840	44500.000	137256.840	67450.000	33
公平 (1894 年造)	205000.000	370205.480	110591.300	542796.780	143000.000	32
○安平 (民六取消)	172500.000	4748.380	40651.620	28500.000	189400.000	
秦顺 (1897 年造)	168300.000	116462.920	50737.040	217699.960	117800.000	29
○飞鲸 (民十五取消)	53000.000	71959.880	44757.560	120717.440	49000.000	
遇顺 (1900 年造)	148750.000	81667.000	83400.000	199817.000	114000.000	26
江新 (1905 年造)	315600.000	54084.850	121900.000	313084.850	178500.000	21
新昌 (1905 年造)	225400.000	35092.480	141440.000	243332.480	158600.000	21
新康 (1906 年造)	232750.000	43856.660	134000.000	268106.660	142500.000	20
新铭 (1909 年造)	310000.000	17883.490	104955.850	242839.340	190000.000	19
同华 (1906 年造)	121000.000	28582.710	103600.000	165682.710	875000.000	20
江华 (1912 年造)	400000.000	23292.500	194764.000	366556.500	251500.000	14
○新大 (民七建造九年 取消)	750000.000		63400.000		813400.000	
嘉禾 (民九建造)	100000.000	68260.990		90360.990	77900.000	6
江安 (民十建造)	585000.000			205000.000	380000.000	5
江顺 (民十建造)	560000.000			172500.000	387500.000	5
江庆 (民十建造)	280000.000	36173.898		69173.898	247000.000	5
新华 (民十建造)	572889.910	50792.957	18010.050	278692.917	363000.000	5
新江天 (民十建造)	590000.000	44984.300		235984.300	399000.000	5
江大 (民十三修, 1900 年购)	63630.000	28829.520		52459.520	40000.000	26
江靖 (民十三修, 1900 年购)	63630.000	18537.390		38467.390	43700.000	26
合计	7412749.910	2540211.480	1836679.604	5934390.994	5855250.000	
取消各轮总数	1524000.000	345608.759	345135.610	543144.369	1671600.000	
现存各轮总数	5888749.910	2194602.721	1491543.994	5391246.625	4183650.000	平均 26 年 5 ~ 10 6 只 1 ~ 20 4 只 20 ~ 30 6 只 31 ~ 40 5 只 41 ~ 50 6 只

周裁清制

十六, 九, 十五

附表 (三)

房产码头与拖驳折减率约数表 (民国三年至十五年)

		(甲) 房产码头	每年折减率约数 (%)
地 点	上 海	金利源栈	2.3
		北 栈	1.3
		中 栈	0.9
		杨家渡栈	0.8
		华 栈	<u>0.5</u>
		五栈共计	5.8
		平 均	<u>1.16</u>
汉 口			1.6
天 津			3.4
广 州			5.1
九 江			1.3
镇 江			2.1
宁 波			0.9
南 京			4.2
温 州			2.2
长 沙			11.5
安 庆			6.3
澳 门			9.8
汕 头			0.0
香 港			0.4
塘 沽			<u>0.0</u>
		十四处共计	48.8
		平 均	<u>3.49</u>
		(乙) 拖驳	
汉 口			0.14
天 津			0.26
福 州			1.51
九江、芜湖、安庆、南京			<u>3.98</u>
		共 计	5.89
		平 均	<u>1.47</u>

李云良十六，九，十五。

第十六种 轮船招商局积余产业公司

第十三届贷款借对照表 附财产目录

轮船招商局积余产业公司第十三届贷借对照表

中华民国十五年十二月三十日

国民政府清查整理招商局委员会编制

资 产	规 元
1. 产业	3904069.483
地产 2697957.731	
房产 1206.111.752	
2. 外业股份	4521.800
3. 押柜	372.750
4. 往来存款	254010.527
5. 结亏	<u>629386.020</u>
总 计	<u><u>4792360.580</u></u>

负 债	规 元
1. 股本	3212000.000
2. 公积	623408.200
3. 盈余滚存	191251.880
4. 借款	250000.000
5. 押租	5000.000
6. 未付股息	<u>510700.500</u>
总 计	<u><u>4792360.580</u></u>

积余公司第十三届财产目录
财产之部

录 目	细 数	总 数
1. <u>产业</u>		
<u>地 产</u>		
1. 华产地产		
上海福州路美册第一一三八号 4 亩 214	442470. 000	
上海福州路美册第一一三九号 4 亩 988 (毛 7. 402)	149640. 000	
上海福州路美册第一一四五号 4 亩 146	186525. 000	
上海福州路美册第一一四六号 2 亩 672	133600. 000	
民国十二年让地与工部局收回地价	<u>7882. 340</u>	904352. 660
2. 杨泰记地产		
上海新开河法领事契第十五号 6 亩 1181		
(原南栈产业)		183543. 000
3. 十四所地产		
上海新开河法领事契第五十二号 11 亩 3454		
(原南栈产业)	340363. 000	
民四让地与法工部局收还地价	1952. 000	
民八让地与法工部局收还地价	2384. 000	<u>336027. 000</u>
4. 法公司地产		
上海新开河法领事契第六十四号 5 亩 0000		
(原南栈)		150000. 000
5. 洋行街地产		
上海新开河法领事契第五十四号 1 亩 5299		
(原南栈)	45897. 000	
上海新开河法领事契第五十五号 0 亩 9537		
(原南栈)	28611. 000	
上海新开河法领事契第五十六号 0 亩 4877		
(原南栈)	14631. 000	
上海新开河法领事契第五十七号 0 亩 8355		
(原南栈)	25065. 000	
上海新开河法领事契第五十八号 0 亩 9000	27000. 000	
上海新开河法领事契第五十九号 0 亩 9636	28908. 000	
上海新开河法领事契第六十号 0 亩 5154	10290. 000	

第 54 ~ 60 号共地七段计 6 亩 1849		18040.000
6. 十六铺地产		
上海十六铺法租界毗连出滩升科地苏藩印照第十五/二十号		
	6 亩 602	
上海十六铺法租界毗连出滩升科地洋文契两只		
	2 亩 654	95000.000
计地二处并共 9 亩 256 实计地 5 亩 400		
7. 集水湾房地产		
上海集水湾毗连法租界道契第五一二号		
	0 亩 415 (连屋)	10000.000
8. 东沟地产		
浦东东沟地道契第 3064 号	41 亩 166	200000.000
9. 天津朱家胡同地产		
英租界勃朗律路回续礼路后面一部份		
	17 亩 48	87400.000
民四让地与工部局计 7 分 46 收回地价银 2872.097		2872.097
民十一让地与工部局收回地价银 3710.248		<u>3710.248</u>
		80817.655
10. 天津东栈地产		
英租界勃朗律路回续礼路后面一部份	30 亩 246	181476.000
11. 天津西栈地产		
英租界威多利路太古路	13 亩 195	125352.000
12. 汉口地产		
第 5、6 号地两段坐落马王庙下首占江边 161 呎 315 方 66		214880.00
第 7 号地一段坐落马王庙下首占江边 43 呎 85 方 8		51600.000
第 8 号地一段坐落马王庙下首门面约 25 呎 35 方 5		<u>8400.000</u>
		274880.000
13. 烟台地产		
福山县印照一纸民四山东国税厅筹备处新契一纸计地		
二段 1. 一亩六分五厘 2. 四厘六毫		5000.000
14. 九江地产		
第一段西门外叙功坊 559 方		55900.000
第二段西门外行官坊 135 方		9450.000
第三段龙开河兴贤洲原契 50 亩民三通和量见 21 亩		<u>10500.000</u>
		75850.000
15. 镇江地产		
第二段地坐落荷花塘财政部五四七九号印照一纸 35 亩 833		

民十四又装热水汀	十四年支 4066.55 十五年支 4171.00	12141.050	
4. 上海四川路第 35 号 36 号 39 号 40 号 45 号 46 号洋房六幢 (现租与徐景明等)			
第 37 号马房一所 民三估价		<u>90000.000</u>	661741.050
2. 杨泰记房产			
上海新开河(法领事契五十号)1号3号5号7号9号11号 13号15号17号19号21号23号25号27号共房屋拾四幢 上海金利坊(法领事契五十号)34号40号41号及42号 共房屋四幢 上海法租界黄浦滩(法领事契五十号)30号至33号35号至39 号共房屋九幢 上海法华民国路(法领事契五十号)135号129号132号 138号141号126号共房屋六幢上列四处总计民三估价 民十一收怡和赔来新开河保险费计\$5100.000 同年 改建新屋计共支\$9.190.000 两抵 计增加成本		34900.000	
		<u>4090.000</u>	38990.000
3. 十四所房产			
上海法租界黄浦滩(法领事契五十二号)48号至51号 共房屋四幢 上海法租界屋舟山路(法领事契五十二号)4号至6号 又8号共房屋六幢 上海法租界台湾路(法领事契五十二号)1号3号至7号 9号11号共房屋八幢 上海法租界华法民国路(法领事契五十二号)85号 88号93号96号99号102号共房屋六幢 上列四处计民三估价 1560 民七付埠和打造门面\$民九收益源屋价\$727 两 抵应加成本		69710.000	
		<u>833.000</u>	70543.000
4. 法公司房产			
上海洋行街(法领契第六十四号)38号40号42号44号 46号48号50号共房屋七所			48000.000
5. 洋行街房产			
上海华法民国路(法领契54—60)68号房屋一所 上海华法洋行街(法领契54—60)54号56号58号60号			

房屋四所			
上海华法黄浦滩（法领契 54—60）52 号 56 号 57 号 59 号			
房屋四所			
上海华法舟山路（法领契 54—60）1 号 3 号房屋两所	41000.000		
民八收回大生纱厂房屋七幢给价	2500.00		
民九收回联发房屋肆拾幢给价	12000.000		
民十五天成楼改建修理增加成本	<u>14797.890</u>	70297.890	
6. 十六铺房产			
上海十六铺外马路（苏藩印照十五号、二十号）4 号至 28 号房屋 25 所			
上海十六铺里马路（苏藩印照十五号、二十号）1140 号 1143 号 1133 号 1132 号 1129 号 1136 号房屋陆所			
上海十六铺安平里（苏藩印照十五、二十号）1 号至 19 号房屋 19 所	25000.000		
民十五收华兴保险 4001.40 支失慎后造价			
6200 两抵计加成本	<u>2198.600</u>	27198.600	
7. 集水湾房屋			
上海集水街 85 号至 91 号又 93 号共房屋 8 所 （房价包括在地产内）			
8. 东沟 在浦东江边尚未造屋			
9. 天津朱家胡同房产			
原有房屋 103 间	8680.000		
民七新建筑	60030.000		
民八新建筑	86780.595		
民九新建筑	<u>12169.145</u>	167659.740	
10. 天津东栈房产			
民三估价（房屋间数未详）		20000.000	
11. 天津西栈房产			
单层货栈三所，西式房屋一所附下房单幢店杂房四十一间。		23339.000	
12. 汉口房产			
所有房屋大半于辛亥年毁坏不作价			
13. 烟台房产			
民八翻造市房		2299.000	
14. 九江房产			

民三原估 (房屋间数未详)	24500.000	
民六收保险赔款 4280, 支造新屋 6552.095, 两抵计加成本	2272.095	
民九收保险赔款 8386.57, 造新屋 12244.898, 两抵计加	3858.328	
民十二新建市房	19497.847	
民十五收怡和保险 12500, 支造新屋 10898.247, 计减低成本	<u>1601.753</u>	48526.517
15. 镇江房产		
单层货栈一所	3000.000	
单层市房廿二间	7000.000	
单层栈房五所	<u>3600.000</u>	13600.000
16. 芜湖房产		
民八翻造市房		3852.060
17. 香港房产	包括地价内	
18. 宁波房产		
房屋一幢平屋二间弄堂一条		
19. 中华路房产		
上海中华路源长里号至 4 号 (民九至民十一添建)		10064.895
20. 北通州房产		
原计房屋卅八间	532.633	
甲寅十月收拆回屋价	532.633	
房价总计	<u> </u>	<u>1206111.752</u>
房地产总计		<u><u>3904069.483</u></u>
2. 外业股份		
汉冶萍股份 14154 股票面每股 50 元 (原计折合\$ 516606.400) 现无市价不计		
汉冶萍息股 1719 股票面每股 50 元 (原计折合\$ 62779.620) 现无市价不计		
内河招商局股份 \$ 50000 元近查该局亏去二十万以上此项股本应不计		
粤汉铁路股票	679.300	
江苏铁路股票	3102.500	
浙江铁路股票	<u>740.000</u>	4521.800
3. 押柜		
福州路七号电灯押柜	300.000	
福州路七号自来水押柜	<u>72.750</u>	372.750
4. 往来存款		
招总局往来	251166.235	

通商银行往来	<u>2844.292</u>	254010.527
5. 结亏		<u>629386.020</u>
总计		<u>4792360.580</u>
负债之部		
1. 股本（每股一百元计八万四千股） （共计 \$ 4400.000 合 \$ 3212000.000）		3212000.000
2. 公积		623408.200
3. 盈余滚存		
汉冶萍股息滚存	62779.620	
盈余滚存	<u>128472.260</u>	191251.880
4. 借款（由招商总局借入）		250000.000
5. 押租（中华汇业银行）		5000.000
6. 未付股息		<u>510700.500</u>
总计		<u>4792360.580</u>

编制积余产业公司财产目录说明书

查积余产业公司，自成立以来，并无财产目录。其历年成本总登帐内，亦惟有产业价值总数。本表系根据历年各种帐册制成。该公司对于各处房产，历来均无折旧，而所有该公司在招商总局附近房产，如福州路二号三号及四川路转角，均已破旧不堪，且有倾倒之虞，实已不值原估价格。惟地产除各埠外，上海地价，近来逐年增涨，均已超过原估价值，因未暇实地详查，均照原记价值，不加更动。又查该公司产业内，各项外业股份，有汉冶萍股票及息股共万余股，原记价值计六十二万余两，此种股票，近今已无市价，故未列入表中财产之内，并将此项差额，记入结亏项下。

钟韩堂

十六，九，十四

第三编

统计

第一种 招商局历年资产及负债对照表（民国元年至民国十五年）

负债表

	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
股份资本	4000000.000	4000000.000	8400000.000	8400000.000	8400000.000	8400000.000	8400000.000
仁济和存款	550000.000	550000.000	300000.000				
汇丰银行存款	1500000.000	1500000.000	1500000.000	1500000.000	1500000.000	1500000.000	1350000.000
往来存款	622461.690	529153.271	670380.594	692196.927	778757.112	978219.457	1211000.000
生息存款	144819.227	305739.393	377346.937	487181.305	534872.002	755520.862	880760.804
坐舱押柜	54000.000	33000.000	31190.000	29190.000	31190.000	35190.000	34190.000
股份存息	595679.500	601427.000	351912.000	427732.000	597714.500	858466.500	1214167.500
股商余利	6298.144	6298.144	4671.319	4671.319	4671.319	4671.319	4671.319
船栈拆旧	2804.440	5523.726	5523.726	209331.384	1404236.392	1334702.954	1330263.160
自保船险	2173799.253	1953770.567	2049107.934	2231396.265	2333363.427	2323651.708	2340949.322
自保趸船拖驳船险	146953.680	159953.680	170378.680	178628.680	186628.680	192865.152	202865.152
积余记	268996.007	61312.160	15989.980	17189.980	449869.804	1547522.327	3298443.047
船产余款公积			1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130
德利洋行存款					365000.000	365000.000	365000.000
分局存欠							61158.737
各庄期款							
各户押款							
各户期款							
花旗银行							
通商银行							
合计	10065811.941	9706176.941	15094481.300	15495498.590	17804283.366	19513790.490	21911543.102

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
840000.000	840000.000	840000.000	840000.000	840000.000	840000.000	840000.000	840000.000
		300000.000	700000.000	700000.000	700000.000	700000.000	700000.000
1200000.000	1050000.000	900000.000	750000.000	3600000.000	5450000.000	5300000.000	5150000.000
805416.148	656019.832	488411.094	237302.884	266535.376	334191.301	579672.323	575448.520
967607.400	1879519.978	979213.837	931439.918	839078.677	765674.857	691294.754	453672.544
34190.000	29190.000	98834.000	91214.000	94265.000	96455.000	97324.000	
567444.500	335935.500	289530.500	17585.000	56827.500	16903.500	15710.000	15370.000
4671.319	4671.319						
1409018.379	8790.493	12766.920	2974.303	18078.096	14347.205	15714.990	8387.647
2659683.859	1677287.514	1863675.835	1660075.474	1358393.045	1026931.165	964430.015	995764.690
212865.152	222865.152	235865.152	255069.152	273790.864	294790.864	315790.864	336790.864
3807358.452	3417017.525	2553331.709	1905014.759	808991.243	800491.243	782788.888	764751.423
1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130	1217980.130
365000.000	365000.000	365000.000	365000.000	365000.000	365000.000		
		1380000.000					
			1500000.000	1000000.000			207594.000
			1160000.000	465000.000		560000.000	1796000.000
					1000000.000	1000000.000	1000000.000
							934320.270
21642235.339	19264277.443	19084609.177	19193655.620	19463939.931	20482765.265	20640705.073	22256080.070

资产表

(本表根据招商局历届账略制成)

	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
分局存欠	83119.048	72076.973	73446.426	70677.706	94924.578	23386.871	
往来欠款	320115.209	354649.340	407222.455	390247.372	360660.557	423208.057	433087.882
存款核息	6522.133						
政府借款	710888.530	710888.530	369228.720	276770.260	208542.000	208542.000	208542.000
汉商追赔会垫款	100000.000	100000.000	200217.717	230340.717	264131.717	293860.717	320871.717
随货汇款	9045.537	6552.212	6147.844	3213.597	6671.638	1800.798	2613.502
买存煤炭	37110.530	33581.764	82024.682	55546.283	121777.642	239416.806	392550.000
汉冶萍厂矿公司股份	752893.296	516606.400			27329.229	27329.229	27318.060
招商内河公司股份	50000.000	50000.000					
各省铁路股份	4521.800	4521.800					
合置联益联合船价	72420.770	74690.390	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390
汉冶萍股备发股息	292000.000	292000.000					
现银洋钱	482166.088	375609.532	462691.990	617863.145	135029.518	77725.537	125462.864
轮船成本(甲)	2550000.000	2500000.000	3400206.000	3722960.000	4755330.000	4592200.000	5183900.000
轮船成本(乙)	310000.000	310000.000	376052.000	382502.000	389440.000	400500.000	406000.000

续表

	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
房产生财	4280000.000	4300000.000	9619660.000	9633922.000	9764000.000	9994000.000	10026000.000
内国公债			26517.980	29879.710	29879.710	31162.685	30319.535
陇海铁路公债				10510.500	17746.575	16481.175	15180.225
政府债票抵款					369288.142	351038.142	332788.142
大德榨油公司股份	5000.000	5000.000					
政记轮船公司股份							
定造新船					101666.670	509400.802	
仁济和款					365000.000	365000.000	365000.000
通惠实业公司股份					43800.000	43800.000	43800.000
备发航业产业股息					678000.000	972000.000	1351000.000
各户期款						871872.500	2576043.785
整理公债							
各户押款							
积余公司期款							
本届结亏							
合 计	10065811.941	9706176.941	15094481.300	15495498.590	17804283.366	19513790.409	21911543.102

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
137342.525	167390.672	116698.102	110558.553	131193.306	110030.262	183834.351	41141.042
475413.618	503734.941	299245.252	358387.609	566319.857	689194.775	896566.572	974749.937
208542.000	208542.000	208542.000	208542.000	208542.000	208542.000	208542.000	226069.000
352476.717	364025.717	362476.717	369632.213	404513.603	483173.603	524029.630	537000.603
3424.922	4249.818	411.922	3306.012	2959.162	2821.594	1436.362	198.974
145168.992	128972.646	183522.550	92969.072	146864.520	96544.356	140320.945	98629.507
27318.060	27318.060	27318.060	27318.060	27318.060	27318.060	27318.060	27318.060
71065.399	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390	71065.390
78072.105	683543.355	147396.664	213455.431	138300.047	43061.324	174161.849	111655.857
5574765.000	3116900.000	5161600.000	4922900.000	4789050.000	4553400.000	4325450.000	4183650.000
414650.000	422100.000	551100.000	696500.000	681750.000	670800.000	680250.000	718000.000
10066000.000	10306000.000	10877000.000	10820000.000	11032000.000	11376000.000	11599000.000	11831000.000
20351.385	18186.935	16248.785	12047.636	4582.575			

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
13866.045							
201586.907	48941.009	37149.612	39795.592	42630.033	44122.085		
						36500.000	36500.000
302833.320	1244524.449	43167.000					
365000.000	365000.000	365000.000	365000.000	365000.000	365000.000		
43800.000	43800.000	43800.000	43800.000	43800.000	43800.000	43800.000	43800.000
722000.000	491000.000						
2408558.343	1048982.453						
		279736.000	265136.000	265136.000	250536.000	235936.000	212576.000
		291582.053	296242.053	292915.378	262215.378	260042.612	175611.026
			250000.000	250000.000	250000.000	250000.000	250000.000
					935140.438	982451.329	2717115.001
21642235.339	19264277.443	19084609.177	19193655.620	19463939.931	20482765.265	20640705.073	22256080.070

第二种 招商局历年损益表 (民国元年至民国十五年)

招商局历年利益表 (民国元年至民国十五年)

科 目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
北栈余款	23343.999	53645.467	77878.125	23142.097	37466.282	68913.203	83488.590
客货栈租	44228.888	49918.670	60810.779	69452.695	65399.230	47253.582	51597.229
各口产租	164956.231	152146.773	51136.969	49299.408	44515.696	57668.465	58336.001
售旧物料	6059.347	2387.181	4706.014	630.872	6391.324	18910.759	823.859
津沽拖驳	5140.360	2096.649		2124.933		16582.485	10117.849
各项杂款	48951.766	75839.561	86585.837	77671.440	56229.538	17763.730	85341.362
华栈余款		26865.367	21423.364	41966.356	11877.745	15364.000	47384.792
各船余款	483138.626	240626.429	491090.239	779885.890	1335774.941	2485434.515	3523438.430
联益联和余款			40168.875	27883.040	27019.230	63651.060	30390.842
各项息款							24746.605
福州驳船							
大北地租房 屋售价余款							
本年结亏		209997.277	1626.825				
合 计	775819.217	813523.374	835427.027	1072056.731	1584673.986	2791541.799	3915665.559

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
141536.767	258110.075	277576.995	195267.818	144318.912	244966.831	169812.179	114082.371
61292.629	49150.338	70012.781	86998.142	79852.452	58581.245	85308.151	76058.482
63171.867	62401.698	56810.213	61342.694	48791.883	50794.530	55005.746	44853.244
2528.826	24046.747	21865.071	772.771				
103344.131	142291.519		148809.201	129124.548	134905.845	243404.131	110051.906
33896.884	148820.074	190714.656	105498.050	41052.482	112272.430	456.950	81486.354
1269048.515	305001.848	56504.487				1212489.146	
61306.870	42623.870	31144.840	11106.800		10342.730	8175.870	12600.409
88425.611	27459.796	102339.021					
		2027.232	2465.366	1301.738			
			204192.155				
		333380.994	651016.954	1010038.516	935140.438	47310.891	1734663.672
1824552.100	1059905.965	1142376.290	1467469.951	1454480.531	1547004.049	1821963.063	2173796.438

招商局历年损失表（民国元年至民国十五年）（本表根据招商局历年草结总账制成）

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
华栈结亏	11232.171						
各项息款	74518.050	111421.556	97631.391	138858.994	82491.286	75812.485	
各地租捐	93463.119	77921.273	73025.372	63939.400	68704.310	89158.876	69659.108
各项修理	53364.215	56975.446	54230.630	77369.673	65033.969	98355.551	112811.581
各项缴费	237991.161	267205.099	266894.579	285639.820	300914.672	381837.249	444711.624
本届息款	300000.000	300000.000	336000.000	399000.000	546000.000	840000.000	1197000.000
津沽拖驳			7645.055		4461.165		
船栈折旧				87248.844			
执事花红				20000.000	76000.000	184000.000	298000.000
各船亏款							
联益联和亏款							
福州驳船							
汉口拖驳							
本年结盈	5250.501				441063.584	1122377.638	1793483.246
合计	775819.217	813523.374	835427.027	1072056.731	1584673.986	2791541.799	3915665.559

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
		143820.391	406519.345	449932.032	572365.783	621830.482	589932.495
95765.319	96327.375	104669.138	127715.547	108851.550	138164.541	150623.492	160126.252
104947.263	118284.754	115057.533	96157.926	121516.791	81656.975	113815.784	104700.495
473993.158	516517.742	489685.133	602496.232	645516.623	630112.533	918758.615	886060.949
546000.000	315000.000	273000.000					
1953.755	13005.921	16144.095	1734.588	6423.383	18987.843	9537.000	3713.073
85000.000							
			232846.313	118865.742	97232.452		375874.610
				3374.410			
					8483.922	7397.691	5626.051
							46762.513
516892.605	770.173						
1824552.100	1059905.965	1142376.290	1467469.951	1454480.531	1547004.049	1821963.064	2173796.438

第三种 积余产业公司历年贷借对照比较表 (民国三年至十五年)

	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年	民国捌年
	两	两	两	两	两	两
负债类						
股分资本	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000
公债	627658.200	627658.200	627658.200	627658.200	627658.200	627658.200
甲寅年汉冶东平息股		41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760
乙卯年汉冶东平息股			21452.860	21452.860	21452.860	21452.860
忠记存款	29.300					
津局地租						39440.446
汇业银行押租						
招商总局期款						
招商总局往来						
股分存息		11875.000	155085.000	135382.500	156540.000	178888.500
彩结余款			11113.044	31413.663	34997.491	46500.840
执事花红			2000.000	2000.000	2500.000	3000.000
本屆股息	110000.000	110000.000				
本屆结余	1626.372	10891.914				
前屆结余		1626.372				
	3951313.872	4015378.246	4070635.864	4071233.983	4135915.757	4170267.606

续表

民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两
3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000	3212000.000
627658.200	627658.200	623408.200	623408.200	623408.200	623408.200	623408.200
41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760
21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860
39440.446	19720.223					
		5000.000	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000
		250000.000	250000.000	250000.000	250000.000	250000.000
		112350.916	58911.815			
179430.500	157535.500	136454.500	196682.000	270104.000	401210.500	400700.500
52984.916	53747.940	60821.946	77434.900	84277.630	106535.604	128472.260
3000.000	2500.000	2500.000	2500.000	2500.000	3000.000	
						110000.000
4177293.682	4135941.447	4465315.182	4488716.535	4510069.450	4663933.924	4792360.580

续表

	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年	民国捌年
	两	两	两	两	两	两
资类产						
华产地价房屋	1138235.000	1138235.000	1138235.000	1138235.000	1138235.000	1138235.000
杨泰记房产	218443.000	218443.000	218443.000	218443.000	218443.000	218443.000
十四所房产	410073.000	410073.000	408121.000	408121.000	409681.000	407297.000
注公司地房产	198000.000	198000.000	198000.000	198000.000	198000.000	198000.000
洋行街房产	221402.000	221402.000	221402.000	221402.000	221402.000	223902.000
集水湾房产	10000.000	10000.000	10000.000	10000.000	10000.000	10000.000
十六铺房产	120000.000	120000.000	120000.000	120000.000	120000.000	120000.000
东沟地产	20000.000	20000.000	20000.000	20000.000	20000.000	20000.000
天津朱家胡同房产	96080.000	96080.000	93207.903	93207.903	153237.903	240018.498
天津东栈房产	201476.000	201476.000	201476.000	201476.000	201476.000	201476.000
天津西栈房产	148691.000	148691.000	148691.000	148691.000	148691.000	148691.000
烟台房产	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000	7299.000
汉口地产	274880.000	274880.000	274880.000	274880.000	274880.000	274880.000
北通州地产	4467.367	4467.367	4467.367	4467.367	4467.367	4467.367
九江房产	100350.000	100350.000	100350.000	100350.000	102622.025	102622.095
镇江房产	32000.000	32000.000	33060.973	33060.973	33060.973	33060.973
芜湖房产	17000.000	17000.000	17000.000	17000.000	17000.000	17000.000

续表

	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年	民国捌年
	两	两	两	两	两	两
香港房产	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000
宁波房产						
中华路房产						
汉冶萍股分	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400
招商内河公司股分	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000
大德榨油公司股分	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000	5000.000
粤汉铁路公司股分	679.300	679.300	679.300	679.300	679.300	679.300
江苏铁路公司股分	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500
浙江铁路公司股分	740.000	740.000	740.000	740.000	740.000	740.000
招商局股分	16900.000	16900.000	16900.000	16900.000	16900.000	16900.000
汉冶萍息股		41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760
汉冶萍乙卯年息股			21452.860	21452.860	21452.860	21452.860
汉冶萍存单			21452.860			
招商总局往来	112188.365	134925.919	151040.941	173091.920	173911.733	116083.294
通商往来						
钱庄往来						2984.559
	3051313.872	4015378.246	4070635.864	4071233.983	4135915.757	4170267.606

续表

民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾貳年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两
30000.000	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000	30000.000
	2984.559	2984.559	2984.559	2984.559	2984.559	2984.559
	7000.000	10064.895	10064.895	10064.895	10064.895	10064.895
516606.400	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400	516606.400
50000.000	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000	50000.000
5000.000	5000.000					
679.300	679.300	679.300	679.300	679.300	679.300	679.300
3102.500	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500	3102.500
740.000	740.000	740.000	740.000	740.000	740.000	740.000
41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760	41326.760
21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860	21452.860
116567.225	64356.662			29235.261	154319.125	251166.235
						2844.292
4177293.682	4135941.447	4465315.182	4488716.535	4510069.450	4663933.924	4792360.580

第四种 积余产业公司历年收支对照表（民国三年至十五年）

	民国捌年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两
收入类						
华产房租	38359.174	40642.642	41456.930	46324.000	42032.553	51220.000
十四所房租	24484.816	23877.000	22831.000	25239.127	20948.500	26394.000
杨泰记房租	20321.286	18256.382	18216.355	18706.944	16710.749	20439.935
法公司地房租	7487.500	7400.000	7050.000	7487.500	7400.000	7487.500
洋行街房租	11097.913	10716.000	9619.166	10945.387	10476.666	12115.750
十六铺房租	15535.815	17310.204	17041.891	19038.936	18015.106	20200.631
集水湾房租	912.377	819.593	835.374	868.381	850.295	1001.172
中华路房租						
芜湖房租	615.363	779.698	762.427	733.175	749.557	735.870
镇江房租	2192.651	2649.421	2355.933	2469.174	1936.911	2243.625
天津房租	5571.657	4160.405	4662.179	2813.852	1627.321	760.347
烟台房租	391.875	522.500	522.500	522.500	522.500	522.500
汉口地租	711.000	762.200	515.000	515.000	515.000	515.000
九江房租	7447.934	9596.113	9761.832	9788.205	9447.025	9785.482
房产小租	2389.316	2335.842	2263.777	2439.396	2234.573	2610.666
换股笔资	2.500	10.000	17.000	23.000	14.000	38.000
东沟地租	112.000					

续表

民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾貳年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两
45930.000	47830.000	48147.330	90402.869	77614.489	93861.360	86274.208
24286.000	30320.541	33956.000	30659.200	31570.889	33975.005	31923.025
18712.409	22529.184	26603.613	24383.141	24600.702	26082.013	23497.390
6860.000	10690.000	11539.000	12288.111	10716.000	11539.000	10156.000
11752.000	15824.333	17631.000	14916.000	16488.000	15571.000	13149.000
18185.465	18014.436	19517.973	18013.052	18042.480	19375.371	17394.625
845.888	978.221	1086.239	999.871	1003.257	1093.070	999.309
		861.910	972.552	935.312	1077.366	774.732
7459.910	733.128	743.001	800.272	875.603	595.192	1700.667
2492.418	2381.653	2625.094	2515.911	2351.845	2891.257	2969.361
15670.843	32882.014	32015.951	16871.825	18239.666	16144.792	11088.839
522.500	522.500	522.500	522.500	522.500	522.500	522.500
515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	515.000	482.040
10047.060	7811.050	8665.839	8967.220	11798.327	12430.975	10991.119
2417.649	2929.645	3401.032	3018.927	3075.973	3216.851	2901.163
19.500	7.500	8.000	11.500	10.500	9.500	12.500

续表

	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年	民国捌年
	两	两	两	两	两	两
收入类						
保险赔款	158.920					
招商积余股息		1774.500	2028.000	2.704.000	3887.000	5408.000
大德油厂股息		375.000	450.000			
汉冶萍股息			21452.860	33940.395	59867.156	67140.520
汉冶萍股息过期利息				419.908		
存庄生息					638.936	
宁波房租						
共收	137800.097	142031.500	161842.224	184978.880	197903.848	228618.998
支出类						
各产地捐	14160.147	9371.722	14393.054	15041.672	20879.531	20122.457
各埠房捐	1079.138	484.898	779.165	966.692	1088.053	1249.626
各埠修理	3815.540	5489.103	4346.049	2750.638	3639.801	3311.829
各埠房屋保险	3470.655	2801.685	2631.030	2738.931	2613.404	2954.531
天津市房打样费用	525.000					
沪津薪水	1143.860	1528.670				

续表

民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两
59268.430						
			22.794			
218271.153	193969.205	207839.482	225880.745	218360.549	239080.259	214836.478
16529.626	16422.116	20347.563	23302.851	21974.250	23384.125	27442.917
319.513	1268.109	1281.706	310.684	362.017	456.288	1901.393
3603.208	5727.212	7684.458	5513.367	6958.007	5602.487	5991.984
2243.733	1914.650	2816.643	4119.590	3857.590	4044.307	3462.015

续表

	民国捌年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两
支出类						
正项缴费	1979.385	1543.508	1727.088	3258.400	3146.803	3662.355
执事薪水			5371.080	5921.928	5784.545	6749.651
添置生财					667.847	65.200
经理薪水酬劳						
息借商款利息						
公债票						
夫马公费						
共支	26173.725	21139.586	29247.466	30678.261	37819.984	38115.649
结余	111626.372	120891.914	132594.758	154300.619	160083.864	190503.349
股息	110000.000	110000.000	132000.000	132000.000	154000.000	176000.000
执事花红			2000.000	2000.000	2500.000	3000.000
纯余	1626.372	10891.914	1405.242	20300.619	3583.864	11503.349

续表

民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两
3703.569	4883.948	4895.262	7682.760	8280.281	10133.926	8186.513
6387.428	6490.182	7639.880	7063.539	7078.521	4751.152	5015.000
				804.900		
		21600.000				
			26775.000	27000.000	29250.000	27000.000
				702.253		
					4200.000	3900.000
32787.077	36706.217	66265.512	74767.791	77017.819	81822.285	82899.822
185484.076	157262.988	141753.970	151112.954	141342.730	157257.974	131936.656
176000.000	154000.000	132000.000		132000.000	132000.000	110000.000
3000.000	2500.000	2500.000	2500.000	2500.000	3000.000	
6484.076	762.988	7013.970	148612.954	6842.730	22257.974	21936.656

第五种 招商局历年局产变迁表 (民国元年至十五年)

产目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
总局局房	140000	全左					
上海北栈	687000	左左	1871061	1871000	1858000	1864000	全左
上海中栈	294000	全左	883846	全左	876000	全左	873000
中海南栈	920000	全左	2103929	2098000	2085000	2088000	2092000
上海杨家渡栈(新栈)	400000	全左	740900	754000	738000	全左	全左
上海华栈	560000	全左	1168000	1174000	1167000	全左	全左
上海华产	80000	全左					
上海十六铺产	33000	42000					
吴淞地产	23000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
天津局产	160000	全左	291387	全左	288000	全左	全左
塘沽局产	150000	全左	30000	全左	全左	全左	全左
通州局产	5000	全左					
北戴河地产	1000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
营口局产	25000	28000	25000	全左	全左	全左	全左
烟台局产	2000	全左					
宜昌局产	20000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
长沙局产	19000	全左	全左	16000	全左	全左	全左

续表

产目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
沙市局产	5000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
汉口局产	205000	全左	1669997	1662000	1654000	1684000	1738000
九江局产	100000	全左	95500	全左	95000	全左	全左
芜湖局产	17000	全左	13127	12000	全左	18000	20000
南京局产	12000	17000	25000	24000	全左	全左	全左
镇江局产	80000	全左	144089	142000	134000	全左	136000
宁波局产	49000	全左	65000	64000	全左	全左	全左
温州局产	17000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
福州局产	24000	全左	19000	全左	全左	全左	全左
汕头局产	72000	全左	141190	全左	136000	274000	258000
澳门局产	5000	8000	8801	6000	全左	全左	全左
香港局产	145000	全左	195000	全左	全左	全左	全左
广州局产	7000	全左	20430	28000	全左	76000	54000
梧州局产	10000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
杭州局产	3000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
各局生财	10000	全左	全左	全左	全左	全左	全左
湘潭局产				15000	全左	全左	全左
上海英租界市房					102000	全左	全左
上海美租界市房					98000	全左	全左

续表

产目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
沪宁地产					10000		
上海法租界地产						4050	全左
安庆局产						5000	16000
镇海局产							
合计	4280000	4300000	9619660	9633922	9764000	9994000	10026000
说明							
<p>本表根据招商总局历届草结制成以规元为本位注一：</p> <p>上海：北栈（虹口百老汇路304号），中栈（虹口狄思威路1号），南栈（即金利源）（法租界黄浦滩44号），新栈（即杨家渡栈）（浦东），华栈（浦东）</p>	<p>本年局栈折旧除轻成本银陆仟七百餘两，又除上海南栈杨泰记市房被焚赔来保险费等等二千五百餘两，又十六铺产被焚兵灾事务所赔来银壹仟九百餘两，加南栈重建被焚市房十六铺产、重建市房、天津局栈、修理营口局，收还租出地产上租客所建房屋，南京加建局房，澳门加修码头等计共银叁万壹仟餘两。</p>	<p>本年因加发公积股四百四十万两，将所存各埠局栈地基房产照汇丰及通和洋工程司估值升加，计共值银壹仟贰百七十八万余两，又上海北栈建造洋房、芜湖购置地基镇江归并屋价、广州澳门建筑马头、汉口建筑栈房，约计六万余两，除将无关航业之市房地基拨归积余公司共计三百廿四万余两外，实存如上数。</p>	<p>本年除局栈折轻成本银五万〇三百餘两，又上海南栈收还煤栈围墙让与法工部局地一分八厘七，地价银六仟五百餘两，长沙局售去旧屋料银七百餘两汉口局与太古掉地收进地价二万七千餘两，加上海北栈南栈新华二栈修理改建等，长沙、汉口、南京、宁波、广州等局修理、改建、购置等，湘潭购置局产等，计共银九万九千餘两。</p>	<p>本年加添官产处抵进上海美租界英租界洋房两所，又地基三方银二十一万余两，余折八轻局产银八万余两，实存如上数（内沪宁地产是否即上述地基三方，又下届草结内取消更名法租界地</p>	<p>本年除局栈折轻成本银三万六千八百餘两，又法租界地产内赎去鸿安公司股份、南京房契银六千两，加汉口填筑码头、安庆置地置官产海坪地及筑码头、广州购置官产地基栈房、上海南栈翻造煤栈大修浮桥、北栈大修浮码头，共计银二十七万二千餘两。</p>	<p>本年除局栈折轻成本银八万三千餘两，又粤政府发还广州局江通码头建筑工料银二万一千八百餘两，加上海南栈中栈码头船、大修汉口、填筑滩地、芜湖填筑滩地、安庆建造码头、镇江加修码头，共计银拾三万六千餘两。</p>	

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾貳年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
全左	全左	全左					
全左	全左	全左	全左	全左	全左	全左	全左
17000	全左	全左	全左	18000	17000	全左	全左
			21000	32000	40000	全左	全左
10066000	10306000	10877000	10820000	11032000	11376000	11599000	11831000
本年除局栈折轻成本银五万六千余两，又英租界房产工商局划筑马路给还地价银四千五百余两，加上海南北中新栈修理码头香港澳门大修码头，汉口翻造局栈房屋，天津、南京、九江、广州、安庆、翻造局栈、修建码头，福州购置栈房地基、加修码头等，共计银拾万余两	本年除局栈折轻成本银六万六千七百余两，又上海南栈十八、十九、二十号栈房失慎赔来保险费银二万三千九百余两，九江售去电机银八百两、天津局让与工部局地二厘一毫收回地价银百余两，加上海北中华新栈大修码头、北栈改造廿三号栈	本年除局栈折轻成本银七万四千八百余两，加上海南北中栈新栈、旧栈购置修筑栈房码头等，天津、湖潭、汉口、香港、广州等处购置修建等，共计银六十四万余两。	本年除局栈折轻成本银二万六千二百余两，售去上海英美租界市房收回成本银十九万五千两，加镇海购置局产、新建码头，上海南北栈加建修理等，天津、长沙、汉口、芜湖、镇江、宁波、温州、汕头、香港、广州各处修建局栈等，计银十六万四千余两。	本年除局栈折轻成本银五万三千六百余两，加上海北华栈等修理购地等费（内华栈收买扬子码头银十五万两），汉口、安庆、镇江、镇海、汕头、香港、广州各处修建等费，共计银二十六万五千余两。查扬子江码头据会计科严副科长云，该处原系华栈产业，于	本年除局栈折轻成本银四万二千八百余两，又华栈失慎收入保险费及扬子码头成本另立专户，安庆购地余款、上海北栈收还工部局让地地价及贴还损失等共计银二十五万五千余两，加上海南北新华栈修建栈房码头、办理升科等，沙市建栈、汉口置地、芜湖建码头、宁波镇	本年除局栈折轻成本银四万一千一百余两，加上海南栈加建栈屋、中栈新建栈房购置起重机、新栈新建栈房、华栈修建码头、天津局加建栈房、宜昌局加建码头、汉口局地产税契费及加建凉棚堆栈、芜湖局加建码头、宁波局新修码头、香港局修理码头等，共	本年除局栈折轻成本银五千七百零二两，又香港局收还去年多付码头修建费银五千八百零二两，加上海南栈修理码头、新栈修理码头、华栈地产升科、天津局建栈、长沙局建栈、九江局置地、芜湖局建栈，并码头、南京局置地、镇江局置地、香港局码头绘图费、广州局新建码头等，共计银二十四万三千零二两。

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
	房关栈、汉口汕头广州天津九江香港各处购置修理局栈码头等，计银叁拾叁万壹千余两。			一九〇二年租与德商礼和洋行建造码头栈房等，有合同存主船科欧战时被北京政府交通部没收转租与日商海洋社。民国十二年由本局出价银十五万两向交通部收还德商所建码头等（有历来文件存秘书处）。不料海洋社抗不交出，当时即呈请交通部转向该社交涉，并将本局向交通部所购华大、华利船价银十二万五千两扣留作抵（有历届草结可查）至今悬案未结。	海修建码头栈房等，合共银六十四万二千余两。	计银二十六万四千余两。	

第六种 招商局历年各口产租统计表

(本表根据招商局历年草结总账制成)

科 目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
洋行街租	11862.946	12556.438	2058.750	2063.250	2061.900	2232.810	3789.980
太平里租	877.950	1164.820	952.570	1190.020	1261.380	1366.630	1185.625
杨家渡租				989.323	964.853	1012.275	1088.886
南栈地租							
吴淞地租	66.150	97.841	78.120	65.700	43.920	128.516	92.075
天津产租	7344.277	8047.599	2613.251	2032.453	2042.250	702.702	2075.640
营口产租	421.600	1419.246	1339.492	550.690	756.163	179.405	257.610
汉口产租	13395.650	13486.681	13825.351	19082.596	17736.762	15945.893	15246.110
安庆产租							
芜湖产租	528.248	391.645				273.526	460.291
南京产租	70.000						
镇江产租	6205.228	4294.228	7587.942	4120.357	2221.089	2956.948	3832.726
宁波产租	1440.290	2735.015	2026.334	1673.270	1558.295	1119.090	1557.090
福州产租	1022.400	1022.400	1022.400	1022.400	1598.400	1022.400	1003.046
汕头产租	810.992	764.004	764.010	764.005	764.004	764.010	764.004
九江产租	8571.412	6923.174					
广州产租						761.250	865.650
烟台产租	148.127	261.250					
沙市地租					83.430		83.430
杭州地租	656.955	406.743	406.898	407.780	407.500	382.072	406.400

续表

科 目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
九江地租							
梧州地租				130.500	72.500	72.500	217.500
杨泰记租	14031.366	16000.972					
澳门码头							
香港码头	3906.480	3361.536	3616.636	3244.901	2430.947	1514.771	886.131
塘沽码头	5893.303	4279.391	1908.785	4702.163	630.263	6198.590	2487.640
广州码头	8949.750	3934.040	4350.000		522.000	730.343	1451.123
英租界房租						4741.400	4115.044
美租界房租						8840.000	9210.000
新栈市租	484.547	712.130	1033.097				
天字房租	4500.000	4635.000					
华产房租	27374.351	24173.483					
十六铺租	12500.696	6454.281					
十四所租	19464.882	21161.490					
集水湾租	838.493	738.366					
法公司租	7400.000	7400.000					
静安寺路房租					740.040		
百老汇路房租					1360.000		
三德堂租地产	3670.000	3670.000	3874.584	3670.000	3670.000	3874.584	3670.000
怡和行租地产	2520.000	3055.000	3678.749	3590.000	3590.000	2848.750	3590.000
合 计	164956.231	152146.773	51136.969	49299.408	44515.696	57668.465	58336.001

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
4188.450	3861.450	4349.680	5045.096	5016.160	5026.240	6038.820	2817.497
1421.210	1233.000	1473.600	1569.200	1732.050	1680.960	1763.900	1677.458
986.713	813.895	1746.363	1918.491	1607.184	1327.716	1054.339	1341.521
				1200.000	1200.000	1200.000	1200.000
111.740	108.720	110.230	109.475	109.022	111.287	104.904	115.338
2149.350	2329.425	2169.300	2409.750	2372.475	2138.430	2278.500	2070.075
618.137	840.224	937.802	1024.037	1051.239	1087.863		192.000
18054.043	19286.163	18988.091	19598.066	20574.877	23128.566	24482.854	19580.928
						295.650	678.925
450.617	467.440	426.895	462.133	400.767	479.004	483.016	480.313
200.000	800.004	800.004	866.671	800.004	666.670	800.004	733.337
3414.639	5020.655	4276.462	4877.038	4163.985	4315.702	4025.498	4899.699
1731.290	1644.690	1557.090	1732.290	1381.890	957.760	2071.010	1430.654
1263.730	959.760	806.400	806.400	806.400	864.000	1082.369	1123.200
764.010	764.004	1359.354	1365.660	1241.544	1194.791	1179.291	1198.409
						163.142	
665.550							
166.860		83.430	83.430	83.430	83.430	83.430	83.430
409.900	399.284	406.400	389.693	404.320	407.620	404.520	215.100

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
				890.010	732.778	851.649	
145.000	103.675	253.750					
	1763.056	1236.409	2298.555		1478.463	603.855	3711.246
2329.649	995.861	2409.542	2691.251	990.820	2329.432	243.239	
7229.698	6718.756	6473.714	5390.977				
10270.000	9480.000	9860.000	9200.000				

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
3874.584	3670.000	4260.000	4998.163	4898.000	4898.000	6478.166	4583.000
3750.837	3590.000	3910.000	4322.496	6020.000	3900.000	7125.000	5100.327
64196.007	64823.062	67894.516	71158.872	55744.177	58008.712	62813.071	53232.457

刁培然 刁泰亨合制

第七种 招商局各轮内容比较表

船名	建造年份	建造地方	长	阔	深	吃水	空船吃水	装载	毛吨量	净吨量
			呎吋	呎吋	呎吋	呎吋	呎吋	吨	吨	吨
江永	1876	Glasgow	300. ' 0"	40. ' 1"	12. ' 7"	9. ' 6" 与 10. ' 3"	4. ' 11" 与 7. ' 11"	1451	1921	1451
海晏	1873	Glasgow	245. ' 0"	33. ' 0"	18. ' 0"	12. ' 6" 与 14. ' 6"	7. ' 09" 与 10. ' 6"	837	1344	837
江天	1870	Glasgow	273. ' 3"	40. ' 6"	13. ' 9"	9. ' 8" 与 10. ' 3"	8. ' 00" 与 9. ' 0"	1737	2561	1737
图南	1881	Newcastle	253. ' 0"	36. ' 0"	27. ' 2"	17. ' 10" 与 18. ' 0"	7. ' 10" 与 9. ' 1"	942	1537	942
江裕	1883	Glasgow	300. ' 0"	24. ' 3"	13. ' 9"	10. ' 0" 与 10. ' 0"	5. ' 10" 与 7. ' 1"	2235	3195	2235
广大	1883	Glasgow	280. ' 0"	39. ' 9"	25. ' 5"	17. ' 0" 与 17. ' 6"	7. ' 03" 与 10. ' 3"	1536	2474	1536
广利	1883	Glasgow	280. ' 0"	39. ' 9"	25. ' 5"	17. ' 0" 与 17. ' 6"	7. ' 3" 与 10. ' 3"	1486	2359	1468
广济	1883	Shanghai	185. ' 0"	27. ' 0"	11. ' 0"	8. ' 6" 与 9. ' 0"	5. ' 5" 与 6. ' 9"		505	313
固陵	1887	Paisley	160. ' 0"	27. ' 0"	7. ' 0"	5. ' 3" 与 5. ' 1"	1. ' 9" 与 3. ' 9"	304	498	304
新丰	1891	Glasgow	260. ' 0"	37. ' 0"	22. ' 0"	14. ' 6" 与 15. ' 0"	7. ' 3" 与 7. ' 11"	1063	1846	1385
新济	1891	Glasgow	260. ' 0"	37. ' 0"	320. ' 0"	14. ' 6" 与 15. ' 0"	7. ' 6" 与 8. ' 0"	1060	1846	1385
快利	1893	Glasgow	250. ' 0"	49. ' 0"	10. ' 0"	7. ' 2" 与 7. ' 6"	3. ' 3" 与 5. ' 3"	876	1293	879
公平	1894	Glasgow	320. ' 0"	46. ' 0"	22. ' 6"	14. ' 10" 与 16. ' 2"	7. ' 0" 与 7. ' 0"	1724	2705	1742
泰顺	1896	Glasgow	265. ' 0"	38. ' 0"	22. ' 6"	16. ' 0" 与 16. ' 8"	7. ' 0" 与 7. ' 6"	1216	1962	1216
飞鲸	1883	Ronen	253. ' 0"	36. ' 0"	16. ' 0"	15. ' 7" 与 16. ' 7"	7. ' 0" 与 9. ' 6"	980	1539	986
遇顺	1900	Grangemonth	260. ' 0"	40. ' 0"	19. ' 6"	14. ' 10" 与 15. ' 2"	6. ' 0" 与 7. ' 10"	1079	1696	1079
江新	1905	Shanghai	325. ' 0"	44. ' 0"	14. ' 6"	12. ' 6" 与 12. ' 4"	5. ' 6" 与 9. ' 0"	2102	3373	2101
新昌	1905	Glasgow	270. ' 0"	40. ' 0"	21. ' 6"	16. ' 6" 与 17. ' 3"	6. ' 6" 与 7. ' 10"	2000	1923	1256

续表

马力	速率	每日夜用煤 吨	原价		现价		航线	大餐间 客位	官舱客位	房舱客位	次等房舱 客位	统舱客位
			磅	两	两	两						
785	10.0	23			76000		上海 - 汉口	16	40	106	107	1140
880	11.5 至 12	22			58500		上海 - 温州	18	16	52		195
900	9.5	28.0			52200		上海 - 营口	16	37	48	135	1020
850	10.5	23.0	31500		48500		上海 - 汉口	4	116			476
1750	12.0	34.0			93000		上海 - 汉口	14	34	92	246	1150
1015	10.4	33.0	45000		132100		上海 - 港粤	12	12	168	13	641
1015	10.5	35	45000		131600		上海 - 港粤	22	126	757		
540	9.0	16.0		52000	59000		上海 - 温州	4	13	20	20	200
175	8.5	16.0		40000	16800		汉口 - 宜昌	4		14	84	400
900	10.5	23.0	27000		121600		上海 - 烟台 - 天津	16	26	44	26	450
900	10.5	22.5	27000		98200		上海 - 福州	16	26	44	26	450
800	8.25	23.0	16000		67450		汉口 - 宜昌	12		50	80	523
900	9.5	28.0	31000		143000		南北洋各口无定	16	30			750
860	9.5	23.0	26000		117800		上海 - 港粤	8		116		476
790	9.5	26.0		80000	49000		南北洋长江无定	6	30	36		460
950	9.5	26.0	29000		114000		南北洋无定	5		51		400
1200	13.0	34.0			178500		上海 - 汉口	22	57	118	164	1450
987	10.0	27.0			158600		南北洋各口无定	8	9	60	44	370

续表

船名	建造年份	建造地方	长	阔	深	吃水	空船吃水	装载	毛吨量	净吨量
			呎吋	呎吋	呎吋	呎吋	呎吋	吨	吨	吨
新康	1906	Shanghai	270. ' 0"	40. ' 0"	21. ' 6"	16. ' 9" 与 17. ' 0"	5. ' 9" 与 7. ' 9"	2100	2146	1262
新铭	1906	Glasgow	270. ' 0"	41. ' 2"	21. ' 6"	13. ' 9" 与 15. ' 0"	8. ' 0" 与 9. ' 0"	1603	2133	1428
同华	1906	Christiauaia	225. ' 0"	33. ' 7"	19. ' 0"	15. ' 9" 与 16. ' 6"	5. ' 6" 与 9. ' 6"	746	1176	746
江华	1912	Shanghai	340. ' 0"	47. ' 0"	14. ' 9"	12. ' 6" 与 12. ' 6"	6. ' 6" 与 8. ' 0"	2321	3692	2321
嘉禾	1891	Glasgow	239. ' 0"	38. ' 0"	14. ' 2"	14. ' 0" 与 16. ' 6"	4. ' 10" 与 8. ' 3"	977	1588	977
江庆	1920	Shanghai	202. ' 6"	31. ' 0"	10. ' 0"	8. ' 0" 与 8. ' 2"	3. ' 8" 与 5. ' 8"	393	1111	671
江安	1920	Shanghai	340. ' 0"	47. ' 0"	15. ' 3"	12. ' 0" 与 12. ' 6"	6. ' 0" 与 9. ' 6"	2150	4243	1732
江顺	1921	Shanghai	240. ' 0"	47. ' 0"	15. ' 3"	12. ' 0" 与 12. ' 6"	6. ' 0" 与 9. ' 6"	2150	4243	1732
新华	1921	Glasgow	270. ' 1"	40. ' 2"	20. ' 3"	16. ' 6" 与 17. ' 0"	6. ' 9" 与 10. ' 3"	2310	2056	1358
新江天	1921	Shanghai	300. ' 0"	48. ' 0"	15. ' 0"	11. ' 6" 与 12. ' 6"	5. ' 7" 与 10. ' 0"	1600	3659	2387
江大	1900	Shanghai	247. ' 9"	30. ' 0"	11. ' 9"	9. ' 6" 与 10. ' 6"	6. ' 4" 与 8. ' 5"	710	1682	
江靖	1900	shanghai	247. ' 9"	30. ' 0"	11. ' 9"	9. ' 6" 与 10. ' 6"	6. ' 4" 与 8. ' 5"	710	1682	
合计								40398	63988	37466

续表

马力	速率	每日夜用煤 吨	原价		现价 两	航线	大餐间 客位	官舱客位	房舱客位	次等房舱 客位	统舱客位
			磅	两							
1300	10.5	30.0			142500	南北洋各口无定	8	54	32		400
1600	12.0	36.0			190000	天津 - 上海	22	42	37	62	476
685	9.5	17.0			87500	南北洋无定	4	2			250
2800	14.0	50.0		388000	251000	上海 - 汉口	20	34	110	220	1500
600	9.0	18.0		100000	77900	南北洋无定	12	8	22	72	175
1555	13.0	54.0		300000	247000	宜昌 - 重庆	16	6	12	30	150
1570	12.5	41.0 至 45.0		485000	380000	上海 - 汉口	24	118	308		1572
1570	12.5	41.0 至 45.0		490000	387500	上海 - 汉口	24	118	308		1572
1100	10.75	28.0		440000	363000	上海 - 港粤	10	20	40		300
2000	12.0	36.0		550000	399000	上海 - 宁波	28	118	308	300	1572
400	10.0	21.0		42000	40000	上海 - 汉口	16	13	25	170	500
400	10.0	20.0		46000	43700	上海 - 汉口	16	13	25	170	300
					4325450		419	1118	303	2029	19318

刁培然 刁泰亨合制

说明：

一、本表根据招商局各轮内容调查表、历届账略及汇丰借款合同制成。

二、航线根据最近招商局报告。

三、表内次等房舱间数包括大餐间、官舱、外面空地及吊铺等。

四、快利轮船除各种舱位外尚有 (Cargo room) 五百零六。

五、速率单位为 Knots，意即每小时所行海哩。

六、据汇丰借款合同内江孚轮船年于 1873 年在上海建造，毛吨量为 2596，净吨量为 1468 吨，现价 \$ 28000。加入表内各栏，则该局毛吨量总数为 66584 吨，净吨量总数为 38934 吨，现价总数为 \$ 4353450。

第八种 招商局历年船本变迁表 1911~1926

船名	民国前一年	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
丰顺	5000						
江宽	70000 112400	70000 108000	70000 105600	100300	124500	141900	147600
江永	70000 112400	70000 108000	70000 105600	100300	124500	141900	147600
海晏	15000 20000	15000 19000	15000 17900	17000	13700	26000	27000
江天	65000 70000	65000 63000	65000 60200	59600	69500	79230	95000
江孚	40000 48500	40000 47800	40000 44300	41200	34000	35500	36900
江通	10700 11700	10000 9900	10000 9200	10900	11400	13500	15100
致远	70000 95000	70000 86000	70000 82200	78100	95760	140300	140000
图南	50000 68200	50000 65000	50000 61500	70800	87900	116900	116000

续表

船名	民国前一年	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
普济	25000 30000	25000 28500	25000 27200	26700	32000	42600	
江裕	70000 115000	70000 112700	70000 110200	104700	108000	148800	154800
广大	120000 182400	120000 167800	120000 160300	159000	186700	233400	233000
广利	100000 140400	100000 132500	100000 126600	119300	143000	233900	233000
广济	20000 35000	20000 33200	20000 31100	29600	30600	42200	43900
新裕	90000 139000	90000 132000	90000 129000	122550	126800	126820	
固陵	5000 4000	5000 3800	5000 3600	4680	5400	6200	8700
新丰	65000 100000	65000 97500	65000 96400	88680	91700	176000	183000
新济	65000 100000	65000 97500	65000 93200	85700	88600	126300	131400

续表

船名	民国前一年	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
快利	50000 112200	50000 106600	50000 100000	95000	102200	126200	128200
公平	130000 205000	130000 184500	130000 176200	167400	107200	167000	166000
安平	110000 172500	110000 158700	110000 151600	144000	147700	189400	
泰顺	110000 168300	110000 154800	110000 146500	143000	147900	189700	189000
飞鲸	40000 53000	40000 52350	40000 49500	47000	62400	89000	88500
遇顺	110000 148750	110000 142300	110000 134800	128100	159000	211500	207300
江新	180000 315600	180000 299800	180000 296400	281600	280000	372400	372500
薪昌	140000 225400	140000 214400	140000 209600	203360	235600	313300	321000
新康	140000 232750	140000 221100	149000 216200	210800	244200	313200	321000

续表

船名	民国前一年	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
新铭	180000 310000	180000 294500	180000 288000	280800	325300	370900	370000
同华	110000 121000	110000 118000	110000 113100	107500	133400	190000	197600
江华		300000 388000	260000 383200	375536	400400	518100	518100
新大							
嘉禾							
江庆							
江安							
江顺							
新华							
新江天							
江大							
江靖							
合计	2255000 3447600	2550000 3647250	2500000 3529200	2400206	3722960	4755330	4592200

续表

民国柒年	民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926
两	两	两	两	两	两	两	两	两
144600	154500	86500	80000	78000	85400	80000	76000	
37700	39600	33300	32000	44100	64600	61400	58500	58500
125700	133300	74700	68000	64500	60500	55000	52200	52200
60500	67000	30000	28000	28000	28000			
43800	48000	45600	42000					
111700	118300	72800	68500	62000	58000	51000	48500	48500
163500	175500	112800	106500	100000	105200	98000	93000	93000
228300	236400	144200	135500	127500	146100	139000	132100	132100
228300	236400	144200	135500	127000	145600	138500	131600	131600
46000	49200	37000	34800	51000	67600	62000	59000	59000
9200	17100	9600	9000	15000	18200	17500	16800	
193200	206400	149200	139000	130000	134700	128000	121600	121600
142000	152200	120000	112000	104000	108800	103400	98200	98200
130600	139500	78000	73000	69500	75300	71000	67450	67450
189000	245400	171800	161500	153500	156500	147000	143000	143000

续表

民国柒年	民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926
两	两	两	两	两	两	两	两	两
196200	205165	125900	124000	117500	131000	124000	117800	117800
90300	93500	65000	61000	58500	56250	55600	49000	
203200	210600	137000	145000	137000	129000	120000	114000	114000
376200	401900	232000	218000	217000	202000	188000	178500	178500
314600	338400	229600	205000	190000	177000	167000	158600	158600
314600	338400	229600	205000	190000	160000	150000	142500	142500
362600	383500	229700	235000	225000	210000	200000	190000	190000
193600	207100	116200	109300	103800	96600	92000	87500	87500
528500	570300	342200	321500	305000	283700	265000	251500	251500
750000	813400							
		100000	98000	92000	87000	82000	77900	77900
			300000	298000	283000	260000	247000	247000
			485000	460000	428000	400000	380000	380000
			490000	465000	433000	382000	287500	387500
			440000	430000	410000	420000	363000	363000
			500000	480000	448000	42000	399000	399000
						46000	40000	40000
							437000	43700
5183900	5574765	3116900	5161600	4922900	4789050	4553400	4325450	4183650

说明：（一）本表根据招商局历届账略制成（自第三十八届起至第五十三届上）。

（二）招商局各船估见时值价日用方体字表示之。

（三）单位（以上海规银为单位，两）。

附注：（一）民国元年（1912）招商局海晏、江天、图南、江裕、广大、广利、广济、新丰、新济、快利、公平、泰顺、遇顺、江新、新昌、新康、新铭、同华、江华等（共十九只）船本合计为二百另二万两，其估见时值价目为二百九十一万二千二百两。

（二）民国十五年（1926）上列十九只船船本合计为二百二十四万五千五百五十两。

用算式表之如下：

（1912）招商局海晏等十九只船船本合计	2020000
招商局海晏等十九只船估见时值合计	2912200
（1926）招商局海晏等十九只船船本合计	2245550

船名	民国前一年	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
津沽拖轮驳船	180000	180000	180000	248246	248246	245000	240000
各小轮船	20000	20000	20000	24600	29400	39000	39000
各口趸船	110000	100000	100000	82950	84600	89440	86500
各埠驳船	10000	10000	10000	20256	20256	16000	10000
汉口拖驳							25000
福州驳船							
九江趸船	9600	9100	8530				
安庆趸船	7600	12500	12500				
芜湖趸船	9900	13500	11700				
南京趸船	9400	15650	14700				
镇江趸船	21000	19300	18300				

续表

船名	民国前一年	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年
	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
	两	两	两	两	两	两	两
厦门趸船	8100	7700	7150				
汕头趸船	10000	9200	8630				
丰顺估本	7000						
上海小轮	7100	6870	6800				
天津小轮	1300	1200	1200				
福州小轮	4700	3460	3300				
津利拖轮	50220	50220	50220				
津通拖轮	59526	59526	59526				
津沽驳船	138500	138500	138500				
九江驳船	13248	13248	13248				
芜湖驳船	4128	4128	4128				
安庆驳船	2880	2880	2880				
汉口趸船			12900				
合计	320000 364202	310000 366982	310000 374212	376520	382502	382440	400500

续表

民国柒年	民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926
两	两	两	两	两	两	两	两	两
240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000	240000
42500	45400	45500	43200	39650	38400	36800	35200	39000
88500	94250	74600	72000	205850	191350	182000	193500	227000
10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000	10000
25000	25000	25000	158900	174000	174000	174000	174000	174000
		27000	27000	27000	28000	28000	28000	28000

续表

民国柒年	民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
1918	1919	1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926
两	两	两	两	两	两	两	两	两
406000	414650	422100	551100	695500	681750	670800	680250	718000

第九种 招商局各船每吨价值比较表

船名	装载货量	原价		现价	原价 ÷ 装货数		现价 ÷ 装货数
		吨	磅	两	磅	两	两
江永	1451			76000			52.378
海晏	837			58500			69.890
江天	1137			52200			30.050
图南	942	31500		48500	33.439		51.486
江裕	2230			93000			41.611
广大	1536	45000		132100	29297		86.003
广利	1468	45000		131600	30.654		89.606
广济			52000	59000			
固陵	304		40000	16800		131.579	55.263
新丰	1063	27000		121600	25.400		114.393
新济	1060	27000		98200	25.472		98.641
快利	876	16000		67450	18.265		76.998
公平	1742	31000		143000	17.796		82.090
泰顺	1216	26000		117800	21.381		96.875
飞鲸	980		80000	49000		81.633	50.000
遇顺	1079	29000		114000	26.877		105.653
江新	2102			173500			84.919
新昌	2000			158600			79.300

续表

船名	装载货量	原价		现价	原价 ÷ 装货数		现价 ÷ 装货数
		磅	两	两	磅	两	两
新康	2100			142500			67.857
新铭	1603			190000			118.528
同华	746			87500			117.292
江华	2321		388000	251500		167.126	108358
嘉禾	977		100000	77900		102.333	79.734
江庆	393		300000	247000		763.359	628.500
江安	2150		485000	380000		216.269	176.747
江顺	2150		490000	287500		218.604	180.232
新华	2310		440000	363000		190.476	157.143
新江天	1600		500000	399000		312.500	249.375
江大	710		42000	40000		59.154	56.338
江靖	710		46000	43700		64.788	61.549
合计	40398	277500	2963000	4323430	228.581	2307.821	3260.853
平均					25.398	209.802	112.442

续表

毛吨量	净吨量	原价 ÷ 毛吨数		现价 ÷ 净吨数	原价 ÷ 净吨数		现价 ÷ 毛吨数
		磅	两	两	磅	两	两
1921	1451			52.378			39.563
1344	837			69.802			43.527
2561	1737			30.052			20.383
1537	942	20.494		51.486	33.439		31.555
3195	2235			41.611			29.108
2474	1536	18.189		86.003	29.297		53.395
2359	1468	19.076		89.646	30.664		55.786
505	3313		102.970	188.498		166.134	116.832
498	304		80.321	55.263		131.579	33.735
1846	1385	14.626		87.797	19.508		65.872
1846	1385	14.626		70.902	19.508		53.196
1293	879	12.374		76.735	18.202		52.243
2705	1742	11.460		82.090	17.853		52.865
1962	1216	13.252		96.875	21.381		60.041
1539	986		51.982	49.696	81.636	81.636	31.837
1696	1079	17.099		105.653	26.877		67.217
373	2101			48.918			52.920
1923	1256			126.274			82.475
2146	1262			112.916			66.403

续表

毛吨量	净吨量		原价 ÷ 净吨数		现价 ÷ 净吨数		原价 ÷ 净吨数		现价 ÷ 毛吨数	
	吨	吨	磅	两	磅	两	磅	两	磅	两
2133	1428						133.053			89.076
1176	746					117.292				74.405
3692	2321			105.092		108.358		167.169		68.120
1588	977			62.972		79.734		102.333		49.055
1111	671			270.027		368.106		447.094		222.304
4243	1732			114.411		219.800		280.022		89.559
4243	1732			115.485		223.729		288.683		92.327
2056	1358			214.007		267.300		324.005		176.556
3659	2387			136.622		167.155		209.510		109.046
1682				24.970						23.782
1682				27.354						26.575
63988	37466			141.196		3243.212		298.365		2029.759
				15.688		119.400		29.836		67.658

刁培然制

说明：

一、本表根据招商局内各轮内容调查表及汇丰借款合同制成。

二、各船平均价用方体字表示之。

第十种 最近三年汉津粤港五分局经手水脚局缴费用及总局净给缴费表

局名	年别		水脚定额	实收水脚	溢额	未足额	局费定额	总局实收局佣
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
			两	两			两	两
汉局	甲子	\$	375000.00	682800.00	,,		12720.00	20858.00
汉局	乙丑	\$	500000.00	917500.00	,,		24000.00	28926.00
汉局	丙寅	\$	500000.00	425100.00		,,	24000.00	21895.00
	合计			2025400.00				71679.00
			两	两			两	两
津局	甲子	\$	200000.00	118300.00		,,	10000.00	5543.00
津局	乙丑	\$	200000.00	182000.00		,,	10000.00	10395.00
津局	丙寅	\$	200000.00	86800.00		,,	10000.00	4558.00
	合计	\$		387100.00				20496.00
			两	两			两	两
甬局	甲子	\$	80000.00	54200.00		,,	3000.00	2712.00
甬局	乙丑	\$	80000.00	84100.00	,,		3000.00	2920.00
甬局	丙寅	\$	80000.00	52900.00		,,	3000.00	2647.00
	合计			191200.00				8279.00
			两	两			两	两
粤局	甲子	\$	80000.00	67900.00		,,	4000.00	3420.00
粤局	乙丑	\$	80000.00	370300.00	,,		4000.00	4029.00
粤局	丙寅	\$	80000.00	147700.00	,,		4000.00	4027.00
	合计			585900.00				11476.00
			两	两			两	两
港局	甲子	\$	80000.00	114000.00	,,		4000.00	4027.00
港局	乙丑	\$	80000.00	47100.00		,,	4000.00	2373.00
港局	丙寅	\$	80000.00				4000.00	
	合计			747000.00				6400.00
总计				3936600.00				118330.00

每年缴费总额	总局支給净费
(7)	(8)
两	两
37374.00	16516.00
62568.00	33641.00
67036.00	45142.00
166978.00	95299.00
两	两
19574.00	14030.00
25380.00	14958.00
20228.00	5670.00
65182.00	34658.00
两	两
5737.00	3025.00
6804.00	3884.00
6757.00	4109.00
19298.00	11018.00
两	两
15991.00	12570.00
15297.00	11268.00
14948.00	10921.00
46236.00	34759.00
两	两
5300.00	1273.00
5642.00	3269.00
5582.00	5582.00
16524.00	10024.00
314218.00	185858.00

备考

说明：

本表根据总局及沪局报告制成、以分为单位以两为本位。

注一（1）以各局所在地通用银两或银圆为本位。

注二（5）以各局所在地通用银两为本位。

注三（2）（6）（7）（8）以规元为本位。

（一）由总局根据各分局所在地情形所定扣收五厘局佣之比较额，如所收水脚超出额定，则在出额数内所收之五厘佣即归各分局办事人酬金。

（二）最近三年内五分局实收之水脚总数，此数系根据沪局水脚账房报告。

（五）由总局根据水脚比较额所扣局佣规定之续费额，惟近年缴费皆超出定额，系由各该分局临时函请会计科核准。

（六）近三年各分局在比较额所收之五厘佣金解交总局抵补缴费之实数。

（七）各分局每年实支缴费总额。

（八）总局除各分局所解局佣外支給之逾额缴费。

第十一种 招商局最近五年航业部损益表
(民国十一年至民国十五年)

总计	损 失 之 部					科 目
	十五年	十四年	十三年	十二年	十一年	
两	两	两	两	两	两	
						北栈余款
						华栈余款
						客货栈租
						各口产租
						售旧物料
3374.410				3374.410		联益联和亏余款
21507.661	5926.051	7397.691	8483.922			福州驳船
						大北地租房产售价余款
						各项杂款
824819.117	375874.610		97232.452	118865.742	232846.313	各船亏余款
2640580.137	589932.495	621830.482	572365.783	440932.032	406519.345	各项息款
41395.887	4713.073	9537.000	18987.843	6423.383	1734.588	津沽拖驳
685481.382	160126.252	150623.492	138164.541	108851.550	127715.547	各地租捐
517847.971	104700.495	113815.784	81656.975	121516.791	96157.926	各项修理
3682944.952	886060.949	918758.615	630112.533	645516.623	602496.232	各项缴费
						结损
46762.513	46762.513					汉口拖驳
84000.000					84000.000	股份利息
8548714.033	2173796.438	1821963.064	1547004.049	1454480.531	1551469.951	合计

续表

		利益之部					总计	
十一年	十二年	十三年	十四年	十五年			两	
两	两	两	两	两			两	
195267.818	144318.912	244966.831	169812.179	114082.371			868448.111	
105498.054	41052.482	112272.430	456.950	81486.354			340766.270	
86998.142	79852.452	58581.245	85308.151	76058.482			386798.472	
61342.694	48791.883	50794.530	55005.746	44853.244			260788.097	
772.771								
11106.800		10342.730	8175.870	12600.409			42225.807	
2465.366	1301.138						3767.104	
204192.155							204192.155	
148809.201	129124.548	134995.845	243404.131	110051.906			766295.631	
			1212489.146				1212489.146	
725016.950	1010038.513	935140.438	47310.891	1734663.672			4462170.467	
1551469.951	1454480.531	1547004.049	1821963.064	2173796.438			8548714.033	

刁培然制

第十二种 招商局历年各船盈亏统计表 (民国元年至民国十五年)

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
江庆							
江顺							
江天	30061.659	25029.858	27622.427	28825.935	9189.891	11891.261	57454.804
江靖							
江孚	36872.841	45667.841	55273.946	33247.282	53922.082	74105.661	9108.004
江新	62250.154	53525.653	83532.669	79519.477	93357.213	65762.103	37822.162
江华	20920.894	48700.989	65460.022	80838.239	110889.906	87689.698	28699.628
江安							
江永	16119.774	62742.315	64586.859	59390.259	55970.263	70357.368	838.606
江裕	46945.659	46686.904	65234.632	63663.123	80021.253	45113.638	9336.591
江宽	52338.211	17951.742	65291.800	59965.040	124971.736	70034.502	12312.132
江通	4550.496	464.686	3320.323	1182.419	3067.012	3944.597	51790.241
新丰	9126.982	12560.707	10431.548	26633.784	13840.447	89921.574	103406.298
新济	3788.215	27425.478	21697.462	34294.428	59015.781	95012.973	100074.420
新昌	18463.754	3472.946	24230.812	33324.924	34626.584	176706.010	534707.865
新康	3430.151	16613.019	8704.283	36002.804	61989.587	152616.288	366360.184

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
		44998. 013	19819. 219	40390. 137	2318. 330	105464. 614	128282. 196
		9573. 464	15175. 727	51059. 428	59728. 357	135475. 346	6730. 216
34711. 884	39523. 742	25639. 276	22507. 569	12713. 011	7068. 692	27112. 112	62156. 252
					7571. 459	61062. 315	56104. 341
22855. 670	6411. 666	4536. 080	24503. 469	1669. 963	14249. 557		
124246. 672	61758. 165	19206. 407	13530. 918	10123. 365	31221. 047	98064. 074	20564. 593
143895. 954	50358. 682	16209. 403	18058. 737	34151. 753	37635. 872	151964. 579	25734. 644
		19497. 459	48496. 165	46400. 638	50723. 288	122869. 578	8899. 552
93754. 534	72839. 986	6806. 517	2039. 784	25837. 750	21844. 689	26077. 745	6762. 991
78596. 209	39024. 302	15041. 098	24631. 661	7668. 653	3955. 416	61934. 892	7831. 257
7903. 209	33786. 770	25254. 200	9549. 183				
14183. 463	1313. 462	31268. 389	6528. 522	17445. 559	15212. 852	5623. 281	20158. 106
32916. 391	782. 211	43533. 363	24286. 904	39646. 985	35384. 130	25816. 070	10550. 186
34763. 610	34251. 267	765. 520	15846. 061	13650. 383	41300. 437	44353. 030	2445. 727
37166. 695	5102. 224	13916. 332	17975. 467	15813. 303	25395. 449	26937. 124	18063. 001

续表

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
新铭	24963.574	12308.811	5968.013	30615.275	29990.755	52715.249	87063.750
新大							248400.873
新裕	3734.708	9627.876	22843.268	42045.136	16697.475		
新华							
新江天							
广大	9680.216	13782.657	7750.358	7667.383	3118.974	116684.103	106705.483
广利	7807.301	9678.184	5894.233	16288.541	18263.798	116636.791	352177.706
广济	1112.964	3952.556	3146.856	3894.261	288.922	2901.455	13724.441
海晏	19361.217	5974.092	14830.585	31132.025	34120.132	65313.364	41406.917
图南	12651.945	8675.747	8629.850	25507.799	64597.191	144980.039	144690.608
飞鲸	373.965	14512.642	11570.891	10927.675	30036.830	87035.504	102345.690
遇顺	6792.510	3860.224	5329.340	36962.037	70125.296	175465.571	425709.977
同华	11444.145	3985.087	17722.155	15449.376	74620.301	100084.274	146606.032
同和			12368.510	6131.023			
华大							8259.601
致远	8352.572	12662.402	3111.681	8509.237	21168.700	200157.666	130758.834

续表

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
快利	31435.280	12710.633	674.494	16115.796	27852.879	15531.548	9689.950
普济	6819.030	13643.795	11712.374	4559.031	9857.342	12220.699	
安平	4338.543	17970.205	13321.071	34862.242	48500.248	18983.432	
固陵	9543.263	8418.935	9329.889	15485.682	2576.850	16301.226	13297.798
公平	3792.104	7602.690	5726.514	39475.730	99427.960	155511.636	429046.148
嘉禾							
复盛							
胜大			324.135	4870.813			
泰顺	4152.610	15270.893	6361.025	21045.464	40705.143	94549.515	97855.103
江大							
水脚公摊	116078.390	2029.200	4128.190	219.840	73209.740	264457.750	141714.580
合计	535214.377	389067.598	578610.227	844268.985	1350897.616	2532060.005	3667401.411
合计	52075.751	148441.169	87519.988	64383.095	15122.675	46625.490	143962.979
结盈	483138.626	240626.429	491090.239	779885.890	1335774.941	2485434.515	3523438.432
结亏							

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
27205.202	31348.225	42931.852	5740.451	1390.632	35759.199	30214.395	16742.660
23375.229	22795.641	9951.037	19383.975	14979.997	7039.278	4029.793	4564.378
95505.285	34210.648	14871.873	3491.944	1477.864	30595.802	29459.294	2536.262
		7186.291	25774.507	31095.161	38750.322	10853.392	3143.738
	14149.452						
15251.634	14943.766	9028.645	19254.428	22669.739	26463.521	64506.284	20031.060
					11249.401	39824.931	6904.311
179826.370	10264.940	33328.910	9106.020	89684.580	91861.820	229720.730	93825.460
1362244.039	498961.764	313858.684	156317.511	277545.335	379206.042	1370615.735	159682.623
93195.524	193959.916	257354.197	389163.824	396411.077	476438.494	153126.589	525557.233
1269048.515	305001.848	56504.487				1212489.146	
			232846.313	118865.742	97232.452		375874.610

说明：

- 一、本表根据招商局历届草结总账制成。
 - 二、本表以上海规银一两为单位。
 - 三、各船历年船亏数目用方体字表示之。
 - 四、各船历年船余数目用普通字体表示之。
- 刁培然制

第十三种 招商局最近五年内各路航线水脚总收入及航行次数表（附五年内船余及船亏总额）1922~1926

水脚收入

年份	长江	南洋	北洋	客脚	水脚总收入	各船总支出	船余
	两	两	两	两	两	两	两
民国十一年	1311766	977361	883457	698577	3871163	4104010	
民国十二年	1573937	929813	817535	674835	3996121	4114987	
民国十三年	1642793	868139	580207	683822	3774963	3872196	
民国十四年	1943856	1686414	753813	925133	5309218	4096730	1212489
民国十五年	696585	1355415	250573	497791	2800365	3176241	

各轮航行各线次数

年份	船亏	长江	南洋	北洋	宁波	宜汉	宜重	其他	总数
	两								
民国十一年	232846	252	203	152	151	74	18		850
民国十二年	118865	247	171	150	146	55	21	2	792
民国十三年	97234	271	183	149	148	63	22		836
民国十四年		293	264	135	162	58	19		931
民国十五年	375874	156	227	56	24	33	2		598

说明：

一、本表根据招商局最近五年内草结总账制成。

二、本表以上海规银一两为单位。

三、表内水脚总收入与船余船亏数目不与各项收入及总支出减去数目相符，概差一两二两或多一两二两不等，系因以两为单位省去钱分厘三位小数所致。

四、五年内惟十四年始有船余，特用方体字表示之。

五、各船总支出包括长江三公司公摊水脚一项，凡属摊进银两若干即由总支出内扣除；如属摊出，由总开支内照加。按民国十一、十二两年度公摊水脚属支出，余三年均属收进。

续表

					损益数			
用物	各力	杂用	减脚	总支出	收或付	三公司水脚公摊	益	损
两	两	两	两	两		两	两	两
213129.103	556861.213	96525.150	56400.768	4094904.148	付	9106.020		232846.313
186056.711	578659.388	97381.015	67000.297	4025303.080	付	89684.580		118865.742
175901.728	572087.573	97198.111	76579.236	3964057.623	收	91861.820		97232.452
170073.358	690408.803	115217.571	79692.284	4326450.494	收	229720.730	1212489.146	
141109.812	351372.200	82851.301	60077.573	3275066.012	收	98825.460		375874.610
886270.712	2749389.177	489173.148	339750.158	19685781.357	收	321617.410	1212489.146	824819.117
								387670.029
							1212489.146	1212489.146

刁培然制

第十四种 招商沪局经手货脚及沪局局佣统计表

年份	出口货脚 两	九五局佣		净收局佣	转口货脚
		(四万归总局)	两	①两	两
民国四年	1155000	(四万归总局)	57750	17750	308000
民国五年	1185700	(四万归总局)	59285	19285	302000
民国六年	1674500	(四万归总局)	83725	43725	525800
民国七年	1854000	(四万归总局)	92700	52700	328000
民国八年	1790900	(四万归总局)	89545	49545	392000
民国九年	1415000	(四万归总局)	70750	30750	344000
民国十年	1366600	(四万归总局)	68330	28330	324000
民国十一年	1313500	(四万归总局)	65675	25675	325000
民国十二年	1356600	(四万归总局)	67830	27830	312000
民国十三年	1290800	(四万归总局)	64540	24540	232000
民国十四年	1936500	(四万归总局)	96825	56825	342700
民国十五年	1305000	(四万归总局)	65250	25250	220000
合计	17644100		882205	402205	3955500

壹厘净收局佣	租船水脚	贰伍净收局佣	净收局佣总额
②两	两	③两	④两
3080			20830
3020	353400	8835	31140
5258	892600	22315	71298
3280	2840000	71000	126980
3920	125000	3149	56614
3440			34190
3240			31570
3250			28925
3120			30950
2320			26860
3427			60252
2200			27450
39555	4211980	105299	547059

备注：

1. 本表以上海规银一两为单位。
2. ① + ② + ③ = ④。

第十五种 招商沪局经手客货水脚统计表

种类	客票房收入	买办包客脚	沪局货脚收入	沪局九五佣		沪局经手付出货脚客佣
				货脚*	客脚*	
年份		两	两	两	两	
甲子	64738.000	551886.000	1290800.000	64540.000	30831.200	
乙丑	115900.000	705846.000	1936500.000	96825.000	41087.300	
丙寅	69497.000	415213.000	1305000.000	65250.000	24235.500	

回佣

长江棉匹	长江什货	港粤回佣	汕厦回佣	闽温甬水脚回佣	天津棉匹	天津什货	其他各种回佣	回佣总额
两	两	两	两	两	两	两	两	两
18430.860	47787.480	99241.400	4587.790	52166.920	12969.310	205582.490	33952.730	474718.980
19861.150	50646.060	166330.530	72226.320	37559.710	10724.000	207131.170	37406.900	601885.840
10811.920	20738.180	170197.100	74962.120	27735.530	7171.500	80015.100	15525.350	407156.800

备注：

1. 本表以上海规银一两为单位。
 2. * 本表沪局九五局佣项内甲子、乙丑、丙寅三年内货脚数目中四万归总局，客脚则三年内数目统归总局。
- 刁培然制

第十六种 招商沪局经手江华轮船水脚佣金统计表
 民国十五年（丙寅）

类别	水脚毛数							各项		
	(1) 出口 次数	(2) 货脚	(3) 转口 货脚	(4) 合计	(5) 大餐间 客脚	(6) 官房统 舱客脚 (买 办承包)	(7) 合计	(8) 总计	(9) 特佣	(10) 客佣
1	2214.31	55.06		192.07	1583.00			107.30	82.35	58.65
2	3497.07			164.01	1761.75			414.30	71.52	206.85
3	5715.77	118.42		370.09	1648.03			486.40	176.10	223.20
4	2675.53	1170.18		281.03	1861.19			211.10	98.09	104.55
5	1384.55	126.52			1878.74			80.90	51.06	39.45
6	2185.15			246.22	1779.12			24.30	102.54	15.90
7	1502.15	1331.59		200.20	1813.86			135.00	49.69	67.50
8	1201.15	2195.06		85.20	1705.22			95.10	37.16	47.55
9	1065.66	1626.84		148.81	1796.48			110.50	28.48	50.25
10					1952.93					
11	2313.60	337.18		578.84	1740.39			195.50	72.25	97.50
12	1865.96			61.13	1386.00			222.30	37.03	111.15
13	1130.57	109.60		53.62	1570.30			104.10	30.58	52.05
14	1332.35	223.96		420.41	1621.46			129.20	34.56	69.60
15	1778.67			126.65	1579.07			184.40	60.10	200.73
16	3144.02	58.04		51.30	1652.00			328.20	81.65	153.40
17	1728.05	26.81		40.75	1107.59			109.10	58.17	59.55
18	1155.35			157.30				42.60	50.16	21.30
总计	35889.91	7379.26	43269.17	3177.63	28437.13	31614.76	74883.93	2980.30	1121.49	1579.18

续表

佣金		各项局佣					水脚净数			
(12) 长江杂 货佣	(13) 合计	(14) 货脚 五厘局佣	(15) 客脚 五厘局佣	(16) 承包客 脚五厘佣金	(17) 合计	(18) 总计	(19) 货脚	(20) 大餐间 客脚	(21) 买办包 客脚	(22) 总计
162.43		90.17	9.60	79.15			1768.47	182.47	1503.85	
161.55		132.14	8.20	88.09			2510.71	155.81	1673.66	
409.93		221.01	18.50	82.40			4317.55	351.59	1565.63	
212.37		102.48	14.05	93.06			3117.12	266.98	1768.13	
80.40		56.63		93.94			1202.63		1784.80	
316.26		86.31	12.31	88.96			1639.84	233.91	1690.16	
135.94		55.71	10.01	90.69			2389.90	190.19	1723.17	
90.46		46.54	4.26	85.26			3079.40	80.94	1619.96	
76.98		39.97	7.44	89.82			2386.32	141.37	1706.66	
				97.65					1855.28	
257.46		84.54	28.94	87.02			1943.53	549.90	1653.37	
111.79		69.19	3.06	69.30			1314.50	58.07	1316.70	
95.69		42.42	2.68	78.51			915.33	50.94	1491.79	
113.10		49.31	21.02	81.07			1160.54	399.39	1540.39	
52.20		64.05	6.33	79.95			1217.19	120.32	1499.12	
272.53		115.41	2.57	82.60			2250.87	48.73	1569.40	
206.07		64.76	2.04	55.38			1257.21	38.71	1052.21	
101.47		50.32	7.87				889.50	149.43		
2856.63	8537.60	1370.96	158.88	1422.85	2952.69	11490.29	33360.61	3018.75	27014.28	63393.64

钟韩堂制

第十七种 招商沪局经手广大轮船水脚佣金统计表
 民国十五年（丙寅）

类别	水脚毛数							各项		
	(1) 出口 次数	(2) 货脚	(3) 转口 货脚 ^①	(4) 共计	(5) 大餐间 客脚 ^②	(6) 官房统 舱客脚 ^③	(7) 共计	(8) 总计	(9) 客佣 ^④	(10) 后佣 ^⑤
	两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
1	9240.14	297.79		60.35	1363.20			464.08	3024.48	
2	6642.31	2140.43		181.05	1420.00			332.13	2351.84	
3	8725.71	2442.69		281.17	1430.00			436.32	2820.28	
4	8811.41	2597.26		333.70	715.00			441.89	3110.99	
5	8143.76	1185.96		158.25	1426.10			407.20	2042.01	
6	9905.55	2493.75		66.49	1426.10			495.30	3575.95	
7	7877.49	2438.55		121.97	1030.05			394.75	1562.26	
8	8447.80	2552.54		365.07	1405.31			422.41	1587.47	
9	8745.99	45.45		283.68	1394.49			437.36	2476.66	
10	9635.23			121.55	1309.50			481.77	3584.39	
11	7583.50	95.05		88.92	934.00			379.18	2433.84	
总计	93758.89	16289.47	110048.36	2062.20	13853.75	15915.95	125964.31	4692.39	28570.17	33262.56

佣金					净收水脚			
(12) 局佣 ^⑦	(13) 局佣 ^⑧	(14) 局佣 ^⑨	(15) 共计 ^⑩	(16) 总计	(17) 货脚 ^⑪	(18) 大餐间客脚 ^⑫	(19) 官房统舱客脚 ^⑬	(20) 总计 ^⑬
两	两	两	两	两	两	两	两	两
287.58	3.02	68.16			5761.79	57.33	1295.04	
197.92	9.05	71.00			5900.85	172.00	1349.00	
273.45	14.06	71.50			7638.35	267.11	1358.50	
262.92	16.69	35.75			7592.87	317.01	679.25	
284.73	7.91	71.30			6595.78	150.34	1354.80	
293.14	3.32	71.30			8034.91	63.17	1354.80	
296.02	6.10	51.50			8063.01	115.87	978.55	
321.90	18.25	70.27			8668.56	346.82	1335.04	
291.60	14.18	69.72			5585.82	269.50	1324.77	
278.45	6.08	65.47			5290.62	115.47	1244.03	
238.52	4.45	46.70			4627.01	84.47	887.30	
3026.23	103.11	692.67	3822.01	37084.57	73759.57	1959.09	13161.08	88879.74

说明：本表根据民国十五年（丙寅）招商沪局广大轮船船账制成，以规元为本位，以分为单位。

注：①本项货脚系各口转来，已扣除各项佣金。

②本项客脚系出口一次收入。

③本项客脚系买办承包所缴一来一往之数。

④交易当时所给运货客户之佣金。

⑤结账时所给运货客户之佣金。

⑥本项佣金支出居（2）所收货脚28.187%。

⑦沪局照所收（2）货脚除去（9）（10）客后佣所扣之五厘佣金。

⑧沪局照所收（5）客脚所扣之五厘佣金。

⑨沪局照所收（6）客脚所扣之五厘佣金。

⑩本项系（4）除（9）除（10）除（12）所得之数。

⑪本项系（5）除（13）所得之数。

⑫本项系（6）除（14）所得之数。

⑬沪局对于广大船所收之货客脚净数。

钟韩堂制

第十八种 招商沪局新江天轮出口水脚佣金统计表
 民国十五年（丙寅）

类别	水脚			毛数			总计	各项	
	货脚	转品货脚	共计	大餐间客脚	官房统舱买办 包客脚附进口	共计		客佣	后佣
出口次数									
1—10	3951.50	355.75		111.00	11777.20			708.14	221.23
11—20	5118.91	431.02		416.30	12638.20			882.91	232.98
21—30	2998.94	613.73		264.06	14111.35			530.78	138.87
31—40	3850.27	520.78		464.06	12942.95			598.95	248.56
41—50	3257.58	353.32		132.25	13784.20			546.95	134.63
51—60	2502.70	704.09		196.80	11422.00			372.84	152.75
61—70	4467.63	623.73		376.50	14709.05			715.32	232.15
71—80	4052.34	600.26		272.65	15637.00			577.00	347.46
81—90	4421.07	406.52		74.00	10339.40			647.65	349.76
91—100	4742.07	264.49		67.50	10850.20			751.17	414.84
101—109	3252.51	296.02		85.50	9221.70			635.59	183.92
总计	42615.52	5169.71	47785.23	2460.62	137433.25	139893.87	187679.10	6967.30	2657.15

佣金			水脚净数			
货客脚五厘局佣	买办包客脚五厘局佣	总计	货脚及转口	大餐间客脚	买办包客脚	总计
156.65	588.80		3226.78	105.45	11188.40	
220.97	631.95		4233.90	395.47	12006.25	
129.66	705.50		2826.57	250.85	13405.85	
173.35	647.00		3373.40	440.85	12295.95	
135.41	689.10		2800.53	125.63	13095.10	
108.69	571.00		2582.37	186.94	10851.00	
194.82	735.40		3967.89	357.68	13973.65	
170.03	781.75		3571.75	259.01	14855.25	
174.88	517.00		3659.01	70.29	9822.40	
182.19	542.40		3661.74	64.12	10307.80	
125.92	461.00		2607.38	81.22	8760.70	
1772.57	6870.90	18267.92	36511.32	2337.51	130562.35	169411.18

竺圣征制

第十九种 招商局各船缴费统计表（民国十二年至民国十三年）
（本表根据招商局草结总账制成）

船名	民国拾贰年									
	保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
	两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
江永	4680.000	5709.500		13166.624	34779.744	53735.532	6584.789	29424.826	5465.911	1181.646
江天	3870.000	5215.543		16501.453	33805.353	45733.270	4639.642	19480.125	5254.157	462.235
江裕	6000.000	4908.069		16177.860	39712.984	56427.711	4993.631	23471.014	5037.744	822.739
江新	13020.000	5886.191		16908.926	40337.303	64789.800	7140.130	29992.439	6262.867	615.909
江庆	42912.000	1590.802	1339.000	12569.917	71962.969	47219.970	6084.157	20261.621	13005.170	
江安	27600.000	7403.548		7051.505	40188.309	67674.237	7980.548	37612.210	7066.798	775.554
江大										
江靖										
江华	18300.000	6622.136		13365.824	49251.226	70860.275	7462.702	37924.631	6859.225	1373.728
江顺	27900.000	7694.688		13478.243	41062.980	70658.815	7194.906	42711.288	7616.285	816.590
新丰	7800.000	8312.847	1661.641	17759.650	36229.487	32297.858	9470.319	20315.047	1003.113	5561.612
新济	6240.000	3508.018		8700.841	33234.868	25753.450	3476.209	10466.118	2582.962	46.094
新昌	11400.000	3633.361	1669.864	17685.414	39202.275	39007.199	11179.945	22356.987	1874.954	4382.670
新铭	13500.000	8913.298	1847.212	14274.365	46107.755	46394.039	12774.349	20794.110	2364.431	6263.831
新华	25800.000	5389.849	1353.390	1470.991	34076.933	41478.837	5622.573	21790.107	3601.330	5344.911
新康	11400.000	4613.453	920.376	10282.297	35181.723	40357.449	5630.994	17055.513	2853.965	4555.543

船名	民国拾贰年									
	保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
	两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
新江天	28800.000	4001.623		11865.360	44995.971	66689.650	7440.129	22030.057	3155.851	5568.648
广大	7650.000	2194.639	698.964	15939.664	43122.913	51491.568	11414.637	18734.753	1580.208	
广利	7620.000	3275.278	760.361	19397.305	32450.721	56125.567	7835.518	19029.743	4294.893	18.720
广济	6245.777	17.983		5.850	2343.635		911.130	519.069		
海晏	2646.000	2373.886		11980.080	38444.460	21163.165	6531.153	7811.612	1367.932	442.674
图南	3720.000	3285.520		14401.433	34070.104	32168.890	5239.302	17518.875	769.398	791.524
固陵	900.000	810.124		8529.486	20197.152	15860.251	2994.984	7016.383	118.113	72.209
快利	4170.000	2017.208		15944.660	34888.632	32750.929	4672.197	21024.279	292.379	3083.680
公平	9210.000	3720.599	96.480	5513.278	39445.126	35192.165	9423.114	9433.716	3173.586	4444.752
泰顺	7050.000	3401.347	644.014	16619.150	34597.059	31396.697	6416.998	16511.454	2968.175	2138.884
遇顺	8220.000	3864.007	1159.501	11472.832	38117.486	33054.640	5512.231	20805.822	1515.670	889.682
同华	6228.000	2453.493	820.305	10344.274	32327.747	24245.956	4161.653	12460.983	870.863	4200.000
嘉禾	5520.000	2898.965	328.268	10879.847	29142.956	33921.348	6554.375	12634.659	872.485	966.866
飞鲸	3510.000	3412.927		8414.499	32925.764	29162.975	3195.332	17319.685	1151.950	
江孚	1680.000	5.098.383		4918.429	35420.177	58231.169	3519.064	22152.862	6397.584	
合计	323591.777	122227.285	13299.376	345610.057	1067633.762	1223843.412	186056.711	578659.388	97381.015	67000.297

续表

民国拾叁年									
保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
5124.000	6037.213		11791.069	32260.249	52394.514	5209.024	24788.207	5571.403	1528.917
3630.000	5088.595		13075.001	31567.291	48777.434	4633.682	19734.016	4699.852	672.466
6312.000	5340.599		10400.755	37380.062	65722.096	6191.400	23649.149	4991.601	919.927
12121.000	6373.828		12605.161	38213.012	62774.906	7110.622	29033.108	3876.432	944.402
40752.000	1841.263		8914.072	62338.180	57548.731	6344.217	17118.991	12381.306	9445.540
25680.000	7525.302		13403.411	37941.215	70291.297	6993.022	36014.703	6931.709	1678.625
2227.050	3109.841		6767.131	10777.565	22067.406	8389.521	9016.791	4013.036	276.405
2227.050	2588.302		5931.343	10764.836	16968.415	9235.895	7662.072	3220.050	248.339
17022.000	6617.440		10875.053	38680.626	71760.043	6509.884	33299.948	7386.289	2002.599
25980.000	6570.208		15005.022	38230.355	72295.815	6798.980	38349.616	7134.251	1270.945
8082.000	6585.279	1256.324	3715.230	35246.728	34897.549	5384.408	19054.603	1507.650	3717.833
6528.000	4016.169	89.513	13285.741	31317.086	26456.441	4923.318	11891.999	2308.032	1007.882
10620.000	3476.201	1018.343	17439.327	33441.855	44176.181	6708.317	20442.920	1474.218	3167.739
12600.000	7516.421	1724.364	19229.915	38454.380	35186.375	5849.980	19105.718	2599.699	8456.562
24600.000	3900.532	1136.586	16437.137	32424.953	39017.337	6490.940	22763.702	1628.920	3285.571
9600.000	4543.316	1251.100	12191.359	33310.982	32608.416	4143.166	22847.490	1254.531	5683.385

民国拾叁年

保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
26880.000	4230.417	4845.865	4845.865	45311.272	64374.497	7027.726	21719.085	2717.573	7472.872
8766.000	2997.815	846.152	12632.488	33133.761	52146.160	7314.586	15025.952	1299.686	1729.125
8736.000	2105.411	822.952	12054.379	30761.977	61318.667	6164.193	15106.580	3948.132	2590.401
7256.000	1011.866	603.856	6379.372	15858.630	12577.443	1731.679	3449.642	5881.564	7.300
3876.000	2678.256		3672.107	37091.591	23984.750	4128.144	9804.513	1506.031	260.665
3480.000	2834.365	50.347	2392.743	30313.599	29804.460	6441.445	15887.430	599.953	138.092
1029.000	1328.412		1780.233	18866.099	20814.882	1752.237	7393.406	52.861	545.992
4518.000	2420.941		5691.179	35889.834	35485.389	3690.608	19802.835	121.802	1821.463
9390.000	2666.483	59.047	14928.845	36457.214	33779.326	5629.611	14375.525	1117.550	757.324
7860.000	3070.973	841.701	17723.492	31372.154	34850.671	8443.377	16305.635	1433.758	1732.335
7740.000	5152.846	1324.417	18448.262	34725.555	38575.195	5449.509	28353.386	894.601	7523.886
5795.000	4092.937	1251.268	11652.399	29635.953	18379.943	4396.809	16056.843	135.472	3887.950
5220.000	4246.180	733.635	8392.455	29043.054	29188.095	4553.529	17953.182	876.565	2994.859
3375.000	3137.425		17267.505	32936.156	31867.060	7186.634	12166.313	915.041	
700.000	1781.661		2395.515	12473.121	17805.300	1075.270	3982.905	2718.542	275.972
317789.100	124844.465	13015.605	331523.566	997219.445	1257898.794	175901.728	572087.573	97198.111	76579.236

刁培然 刁泰亨合制

招商局各船缴费统计表二（民国十四年至民国十五年）
（本表根据招商局历年草结总账制成）

船名	民国十四年									
	保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
	两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
江永	5200.000	5940.531		14545.446	38093.625	40872.250	5026.152	20626.061	5772.060	2808.505
江天	3575.000	5477.560		11405.289	39252.092	48654.250	3398.632	18658.737	6925.500	1579.393
江裕	6370.000	5130.865		6332.695	43918.367	51930.000	5552.674	24076.993	6720.073	1253.485
江新	12220.000	6987.368		15239.766	44609.215	52080.000	6846.794	31198.286	7990.019	1972.300
江庆	40560.000	1606.657	3450.500	9829.637	70455.104	57187.443	4852.295	14537.066	8302.796	1616.925
江安	26000.000	8762.854		14612.461	45697.465	51847.464	7309.274	40179.145	8951.667	2160.133
江大	2730.000	4679.139		14618.634	22108.859	33469.000	5086.390	16196.728	4142.324	971.586
江靖	2990.000	5415.396		7684.538	23493.354	39341.475	5145.142	23313.540	2130.431	1121.097
江华	17225.000	7908.243		2226.252	47511.906	61216.750	6772.724	46330.636	9677.033	1680.850
江顺	26520.000	10404.888		14356.137	46241.477	58190.441	7055.250	45687.833	10419.564	2087.274
新丰	8320.000	8189.060	1524.341	12785.334	41327.552	32947.085	6188.336	19141.058	2206.784	4385.518
新济	6721.000	4269.612	195.775	7001.307	39277.821	26705.713	10681.899	12610.448	2402.462	1826.793
新昌	10855.000	4395.740	729.559	19690.578	41888.591	45238.572	6751.007	28012.249	2266.495	3614.924
新铭	13000.000	9464.835	2026.341	14917.883	51960.786	45537.893	7348.444	22475.768	3751.966	6991.982
新华	24830.000	3889.327	829.579	11170.589	40068.442	47124.154	5992.426	25366.267	2934.222	2214.067
新江天	27300.000	4090.165		10854.070	52883.444	57869.000	6903.320	26629.440	3792.334	11322.294

船名	民国十四年									
	保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
	两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
海晏	3991.000	2436.487		6822.230	40805.499	20884.100	4877.699	11841.650	1045.165	177.366
图南	3315.000	3647.976		14378.978	36822.316	38135.528	4201.534	26718.770	3067.439	162.910
广大	9035.000	2955.382	533.723	12615.991	40773.268	58736.834	6873.227	22433.107	2946.047	2528.577
广利	9002.500	3673.184	461.489	4633.943	36733.263	57653.535	4215.754	22529.030	6994.796	1206.383
广济	4030.000	1421.086		6997.780	18489.413	13584.600	2298.432	7876.677	749.625	
固陵	1137.500	1296.665		4075.524	18237.544	28551.251	2437.722	6209.057	92.952	
快利	4615.000	2839.016		11802.814	35545.481	42635.342	4955.650	17903.427	314.212	1013.633
公平	9555.000	4004.956	326.272	12197.070	43592.542	43836.472	6511.311	19410.661	1321.298	2847.469
泰顺	8060.000	2529.933	515.619	14104.302	39464.930	40493.300	5324.018	21873.431	2295.440	2544.677
遇顺	7800.000	5084.086	1394.517	10823.176	40842.966	41093.213	5099.770	29183.022	1092.571	5315.005
同华	5980.000	4102.920	1027.558	2765.537	37451.146	26317.492	4326.380	18423.550	862.903	3652.395
嘉禾	5330.000	4450.874	919.315	9890.135	36171.137	34481.019	5568.405	23304.603	2275.641	2456.724
飞鲸	3614.000	3275.144	744.995	13954.532	40255.042	29830.820	7679.604	17728.545	2170.253	1817.636
新康	9750.000	6521.402	1687.193	9976.281	42953.391	44529.614	4793.093	29933.018	1603.558	7830.011
合计	319631.000	144851.148	16366.776	322308.909	1196926.035	1270974.610	170073.358	690408.803	115217.571	79692.284

续表

民国十五年									
保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
3420.000	2548.095		10307.780	22669.251	25129.163	4374.984	10633.545	5262.355	930.009
3132.000	3136.866		35614.465	38524.302	29604.465	5298.602	8198.951	6328.410	543.854
5580.000	3258.448		14744.470	29899.628	36633.326	5118.795	13028.765	3612.734	1380.704
10710.000	3710.179		10601.385	35969.489	35876.500	2993.718	10626.734	5468.323	938.939
35568.000	409.714		18178.302	60792.603	14325.197	5923.223	1296.170	2877.620	
22800.000	4934.019		3348.207	32028.772	35981.250	4997.952	17924.436	5365.251	1208.952
2400.000	2417.016		1290.895	16273.359	19818.229	3338.015	8105.256	2413.814	1009.203
2622.000	1345.281		35035.140	17703.731	21694.844	5103.851	3623.322	1198.052	172.321
15090.000	3192.319		26640.515	35154.945	39653.500	8419.530	14810.197	4984.893	1853.292
23250.000	3352.707		1441.443	34728.593	40837.456	6214.089	18143.305	5859.720	1272.597
7296.000	6696.956	1445.717	12295.547	37067.537	35217.732	6239.793	18374.390	1880.782	7421.292
5892.000	3163.930	145.425	19513.704	35454.766	24891.940	5928.639	9198.278	1978.888	1155.656
9516.000	2490.586		20166.309	34323.480	30372.101	6540.670	15815.108	1668.060	107.010
11400.000	8246.080	1560.972	19830.309	41078.423	47238.926	5104.219	21110.469	3409.792	5214.248
21780.000	1861.589		11559.340	30612.354	31440.471	4036.909	14839.146	2093.182	4754.162
23940.000	2704.740		33937.778	53878.543	48533.500	9545.555	16971.794	8238.032	7732.166

民国十五年

保险	关费	码头	修理	辛工	用煤	用物	各力	杂用	减脚
两	两	两	两	两	两	两	两	两	两
3510.000	1826.254		17953.906	36954.116	15240.000	4186.722	11456.515	949.086	72.000
2910.000	2586.501		14046.579	34584.206	26904.478	4909.013	15328.242	860.781	155.446
7926.000	2785.030		12046.667	35260.481	39984.720	4491.932	11339.293	1120.398	6469.274
7896.000	1948.133		24441.937	29069.228	37201.800	4440.424	10273.219	4135.272	6030.149
3540.000	1230.686		10403.890	17345.198	11290.000	3796.189	6247.197	560.670	
504.000	322.867			7447.677	5568.017	672.100	1160.906	385.252	
4047.000	2199.920		2495.714	23088.775	32618.308	2177.270	8457.929	2781.764	
8580.000	2576.958		19305.528	38507.504	33028.922	5159.297	14033.060	2395.747	2560.381
7068.000	2293.021		31261.517	31618.018	24338.005	5982.723	11190.266	1955.377	3494.692
6840.000	1829.845	83.580	28318.028	35754.532	29293.984	5506.807	14878.180	979.880	2036.541
5250.000	1792.858	83.474	23686.458	30900.477	24221.759	3560.048	14750.793	1238.020	763.339
4674.000	1991.420	58.485	14325.032	25859.765	32371.064	3103.148	12861.009	1547.033	353.650
8550.000	2269.488		8355.828	38433.374	33973.544	3938.134	16703.186	1302.113	2447.615
275691.000	79121.506	2291.980	478444.212	940983.227	863183.201	141109.812	351372.200	82851.310	60077.573

刁培然 刁泰亭合制

第二十种 招商局各轮用煤及价值比较表

(根据三种文件调查 1925 年招商局各轮用煤吨数及价值比较)

科目	(1) 航线 ^①	(2) 速率 ^②	(3) 用煤 ^③	(4) 用煤 ^④	(5) 来回 钟点	(6) 应需煤斤 ^⑤ (来往一次)	(7) 实际 用煤吨数 ^⑥	(8) 航行 次数 ^⑦	(9) 实际往来 一次用煤平均吨
	哩	(每小时) Knots	(每廿四小时) 吨	(每小时) 吨	(1) ÷ (2) 时	(5) × (4) 吨	(阳历全年) 吨	(阳历全年)	(7) ÷ (8) 吨
船名									
(长江班)	596								
江天	1192	9.5	28	1.20	125.5	150.6	5428	29	187.2
江大	1192	10.0	21	0.90	119.2	107.3	3163	26	121.7
江裕	1192	12.0	34	1.40	99.3	139.0	7150	32	223.4
江永	1192	10.0	28	1.20	119.2	143.0	4149	27	153.7
江靖	1192	10.0	20	0.80	119.2	96.4	3830	28	136.4
江安	1192	12.5	45	1.90	95.4	181.3	7045	31	227.2
江华	1192	14.0	50	2.10	85.1	183.2	7882	32	246.1
江新	1192	13.0	34	1.40	91.7	128.4	6520	31	210.3
宁波班	136								
江天	272	9.5	28	1.20	28.6	34.3	408	9	45.3
新江天	272	12.0	36	1.50	23.7	35.5	7709	145	53.1
(温州班)	316								
广济	732	9.0	16	0.70	81.3	56.9	1273	37	34.4

续表

科目	(1) 航线	(2) 速率	(3) 用煤	(4) 用煤	(5) 来回 钟点	(6) 应需煤斤 (来往一次)	(7) 实际 用煤吨数	(8) 航行 次数	(9) 实际往来 一次用煤平均吨
	哩	(每小时) Knots	(每廿四小时) 吨	(每小时) 吨	(1) ÷ (2) 时	(5) × (4) 吨	(阳历全年) 吨	(阳历全年)	(7) ÷ (8) 吨
船名									
海晏	732	11.5	22	0.90	63.6	57.2	2111	34	62.0
(福州班)	438								
新济	876	10.5	22	0.90	88.2	79.3	2502	25	100.1
(宜重班)	358								
江庆	716	13.0	54	2.25	55.0	123.7	3164	18	175.8
(宜汉班)	363								
快利	726	8.3	23	0.96	88.0	84.5	3462	27	128.2
固陵	726	8.5	16	0.70	85.4	59.8	2175	31	70.1
(南洋班)	915								
广大	1830	10.4	33	1.40	176.0	246.4	5954	20	297.7
广利	1830	10.5	35	1.40	174.3	244.0	6337	20	318.5
泰顺	1830	9.5	23	0.96	192.6	184.9	4569	20	228.4
公平	1830	9.5	28	1.20	193.6	232.3	3073	11	278.4
船名									
新康	1830	10.5	30	1.25	175.2	219.0	937	5	187.4

续表

科目	(1) 航线	(2) 速率	(3) 用煤	(4) 用煤	(5) 来回 钟点	(6) 应需煤斤 (来往一次)	(7) 实际 用煤吨数	(8) 航行 次数	(9) 实际往来 一次用煤平均吨
	哩	(每小时) Knots	(每廿四小时) 吨	(每小时) 吨	(1) ÷ (2) 时	(5) × (4) 吨	(阳历全年) 吨	(阳历全年)	(7) ÷ (8) 吨
遇顺	1830	9.5	26	1.10	192.6	211.9	1387	6	231.0
新华	1830	10.7	28	1.12	170.4	204.5	3353	13	258.0
(汕头班)	670								
爱仁	1340	10.0	17	0.70	134.0	93.8	738	6	123.0
(北洋班)	739								
新铭	1578	12.0	36	1.50	131.5	197.0	6100	26	234.0
新康	1578	10.5	30	1.25	150.2	157.7	3754	17	220.8
新丰	1578	10.5	23	0.96	150.2	144.0	3774	23	164.0
船名									
飞鲸	1578	9.5	26	1.10	155.5	171.0	2078	10	207.8
遇顺	1578	9.5	26	1.10	155.5	171.0	2594	13	199.5
新华	1578	10.7	28	1.20	147.2	176.6	611	3	203.6
同华	1578	9.5	17	0.70	155.5	108.8	2146	15	143.0
爱仁	1578	10.0	17	0.70	157.8	110.5	1469	11	133.5
(牛庄班)	728								
图南	1456	10.5	23	0.96	138.6	133.1	1453	9	161.5

续表

科目	(1) 航线	(2) 速率	(3) 用煤	(4) 用煤	(5) 来回 钟点	(6) 应需煤斤 (来往一次)	(7) 实际 用煤吨数	(8) 航行 次数	(9) 实际往来 一次用煤平均吨
	哩	(每小时) Knots	(每廿四小时) 吨	(每小时) 吨	(1) ÷ (2) 时	(5) × (4) 吨	(阳历全年) 吨	(阳历全年)	(7) ÷ (8) 吨
公平	1456	9.5	28	1.20	152.2	182.6	1518	7	217.0
合计			951	39.89		4849.5	119813	787	5982.10
各船平均						142.6			

续表

(10) 相差 吨数 ^⑧	(11) 航行 次数 ^⑨	(12) 阴历全年 用煤吨数 ^⑩	(13) 阴历全年 用煤总价 ^⑪	(14) 每吨煤 平均价 ^⑫	(15) 阳历全年 用煤总价	(16) 来往一次 应需煤斤价值 ^⑬	(17) 来往一次 实际用煤价值	(18) 相差 价值	(19) 装载 货量 ^⑭
(9) - (6) 吨	(阳历全年)	$7 + 9 \times (11 - 8)$ 吨	两	$(13) \div (12)$ 两	$(14) \times (7)$ 两	$(14) \times (6)$ 两	$(14) \times (9)$ 两	$(17) - (16)$ 两	吨
36.6	31 40	5802.0 6210.0	45457.570 48654.250	7.835	42528.380	1179.951	1466.712	286.761	1737
14.4	30	3649.0	33469.000	9.172	28867.036	984.156	1116.232	132.076	710
84.4	31	6926.6	51930.000	7.497	53603.550	1042.083	1678.578	636.495	2235
10.7	29	4456.4	40872.250	9.194	38145.906	1314.742	1409.118	94.376	1451
40.0	31	4239.2	39341.475	9.280	35522.400	894.592	1265.792	371.200	710
45.9	34	7726.6	51847.464	6.710	47271.950	1216.533	1524.512	307.979	2150
62.9	34	8374.2	61216.000	3.310	65499.420	1522.392	2045.091	522.699	2321
81.9	33	6940.6	52080.000	7.648	49864.960	982.003	1608.374	626.371	2102
11.0	9 40	408.0 6210.0	3106.680 48654.250	7.835	3196.680	268.740	268.740		1737
17.6	153	8133.8	57869.000	7.114	54841.826	252.547	377.753	125.206	1600
22.5	36	1238.4	13684.600	10.978	13974.994	624.648	377.643	247.000	

续表

(10) 相差 吨数 ^⑧	(11) 航行 次数 ^⑨	(12) 阴历全年 用煤吨数 ^⑩	(13) 阴历全年 用煤总价 ^⑪	(14) 每吨煤 平均价 ^⑫	(15) 阳历全年 用煤总价	(16) 来往一次 应需煤斤价值 ^⑬	(17) 来往一次 实际用煤价值	(18) 相差 价值	(19) 装载 货量 ^⑭
(9) - (6) 吨	(阳历全年)	$7 + 9 \times (11 - 8)$ 吨	两	$(13) \div (12)$ 两	$(14) \times (7)$ 两	$(14) \times (6)$ 两	$(14) \times (9)$ 两	$(17) - (16)$ 两	吨
4.8	36	2235.0	21884.100	9.344	19725.784	534.477	578.008	43.531	837
20.8	25 28	2502.0 3074.0	21737.376 26705.713	8.688	21737.376	689.306	869.669	180.363	1060
52.0	18 19	3164.0 3364.0	53788.000 57187.443	17.000	53788.000	2103.750	2988.600	884.850	393
43.7	27 28	3462.0 3811.0	38729.396 42635.342	11.187	38729.396	945.301	1434.173	488.872	876
10.3	31	2175.0	28551.151	13.170	28551.151	787.566	923.217	135.651	304
51.3	20	5954.0	58736.834	9.865	58736.834	2430.736	2936.810	506.074	1536
74.5	20	6337.0	57653.525	9.098	57653.525	2219.912	2897.713	677.801	1468

续表

(10) 相差 吨数	(11) 航行 次数	(12) 阴历全年 用煤吨数	(13) 阴历全年 用煤总价	(14) 每吨煤 平均价	(15) 阳历全年 用煤总价	(16) 来往一次 应需煤斤价值	(17) 来往一次 实际用煤价值	(18) 相差 价值	(19) 装载 货量
(9) - (6) 吨	(阳历全年)	$7 + 9 \times (11 - 8)$ 吨	两	$(13) \div (12)$ 两	$(14) \times (7)$ 两	$(14) \times (6)$ 两	$(14) \times (9)$ 两	$(17) - (16)$ 两	吨
43.5	20	4569.0	40493.300	8.869	40493.300	1639.878	2025.680	385.802	1216
46.1	11 19	3073.0 5384.0	24906.966 43836.472	8.142	24906.966	1891.387	2266.733	375.346	1742
31.6	5 22	937.0 5113.0	8160.319 44329.614	8.709	8160.319	1907.271	1632.067	275.204	2100
19.6	6 22	1387.0 4764.5	11964.262 41093.215	8.626	11964.262	1827.849	1992.606	164.757	1079
53.5	13 20	3353.0 5153.0	30663.185 47120.154	9.145	30663.185	1870.152	2359.410	489.258	2310
29.2	6 23	738.0 3230.0	6207.318 28167.047	8.411	6207.318	788.952	1034.553	245.601	1300
37.0	26 27	6100.0 6364.0	43645.500 45537.893	7.155	43645.500	1409.535	1674.270	264.735	1603
63.1	17 22	3754.0 5113.0	33693.586 44029.614	8.709	32693.586	1373.409	1922.947	549.538	2100

续表

(10) 相差吨数	(11) 航行次数	(12) 阴历全年用煤吨数	(13) 阴历全年用煤总价	(14) 每吨煤平均价	(15) 阳历全年用煤总价	(16) 来往一次应需煤斤价值	(17) 来往一次实际用煤价值	(18) 相差价值	(19) 装载货量
(9) - (6) 吨	(阳历全年)	$7 + 9 \times (11 - 8)$ 吨	两	(13) ÷ (12) 两	(14) × (7) 两	(14) × (6) 两	(14) × (9) 两	(17) - (16) 两	吨
20.0	33 24	3754.0 4461.0	27870.999 32947.085	7.385	27870.990	1063.440	1211.140	147.700	1063
36.8	10 20	2078.0 3331.0	18608.490 29830.820	8.955	18608.490	1531.305	1860.849	329.544	980
28.5	13 22	2594.0 4264.5	22375.844 41093.213	8.626	22375.844	1475.046	1720.887	245.841	1079
27.0	3 20	611.0 5153.0	5587.595 47124.154	9.145	5587.595	1615.007	1861.922	246.915	2310
34.2	15 21	2146.0 3082.0	18324.694 26317.492	8.539	18324.694	929.432	1221.077	291.645	746
23.0	11 23	1469.0 3230.0	12355.836 28167.047	8.411	12355.836	929.415	1122.868	193.453	1300
28.4	9 28	1453.0 4295.0	12901.187 38135.528	8.879	12901.187	1181.795	1433.958	252.163	942
34.4	7 19	1518.0 5384.0	12359.556 43836.472	8.142	12359.556	1486.729	1766.814	280.685	1742

续表

(10) 相差 吨数	(11) 航行 次数	(12) 阴历全年 用煤吨数	(13) 阴历全年 用煤总价	(14) 每吨煤 平均价	(15) 阳历全年 用煤总价	(16) 来往一次 应需煤斤价值	(17) 来往一次 实际用煤价值	(18) 相差 价值	(19) 装载 货量
(9) - (6) 吨	(阳历全年)	$7 + 9 \times (11 - 8)$ 吨	两	$(13) \div (12)$ 两	$(14) \times (7)$ 两	$(14) \times (6)$ 两	$(14) \times (9)$ 两	$(17) - (16)$ 两	吨
1133.00	823	123277.8	1660983.049	288.773	1041177.196	49382.118	50864.806	10482.688	
				8.757					

备注：

①本行根据主船科报告，各轮航行海哩以来往一次计之。

②本行根据招商局各轮内容调查表。

③本行根据招商局各轮内容调查表。

④本行以二十四除第(3)行求和得之。

⑤平均数用方体字表示之，平均数以三十四船除合计求得之。

⑥⑦根据1925年各轮船大车报告用煤记录册。

⑧凡往来一次应需煤斤吨数多于实际往来一次用煤平均吨数者用方体字表示之。

⑨根据主船科报告最近三年各船航行次数及用煤吨数与用煤总价，凡各轮各班航行次数用普通字表示之，各轮本年内航总次数用方体字表示之。

⑩根据主船科报告最近三年各船航行次数及用煤吨数与用煤总价，凡各轮各班全年(阴历)用煤吨数用普通字表示之，各轮本全年内用煤吨数用方体字表示之。

⑪根据主船科报告最近三年各船航行次数及用煤吨数与用煤总价，凡各轮各班(阴历)全年用煤总价用普通字表示之，各轮本全年内用煤总价用方体字表示之。

⑫平均数用方体字表示之，平均数以三十三除合计求得之。江庆轮船本年每吨煤平均价与他船比较相差过巨，故除外并以方体字表示之。

⑬凡来往一次应需煤斤价值多于实际来往一次用煤价值者用方体字表示之。

⑭根据招商局各轮内容调查表。

刁培然 刁泰亭合制

第二十一種 招商局最近三年水脚与用煤比较表 (民国十三年至民国十五年)

科目	每船往来各口次数			水脚总数			用煤吨数		
	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
船名				两	两	两	两	两	两
江永	31	29	18	166549	164962	78512	5670		
海晏	33	36	28	91065	96857	94486	2521		
江天	30	40	31	124809	166038	68325			
江孚	9			28958			1850		
图南	20	28	18	83543	138820	85235	3305	4295	3201
江裕	32	31	20	164864	213220	105425	6922		
广大	16	20	11	102229	198113	116260	5437	5954	4225
广利	16	20	11	98456	208057	102588	6450	6337	3937
广济	31	36	28	39060	50137	42399	1226		
固陵	32	31	8	60665	5854	8893	2103	2175	455
新丰	26	24	22	104234	131391	113777	3905	4461	4031
新济	27	28	23	137204	137508	96773	2779	3043	2715
快利	27	28	17	146194	151838	61124	3927	3811	2650
公平	10	19	11	88565	173062	123611	3629	5384	3679
泰顺	17	20	11	97170	201711	99170	3823	4569	2680
飞鲸	28	20		96231	94225		3677	3331	
遇顺	21	22	14	115417	183510	108880	4100	4764	3077

续表

科目	每船往来各口次数			水脚总数			用煤吨数		
	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
船名				两	两	两	两	两	两
江新	31	33	20	206272	277207	96330			
新昌	15	22	16	100664	207795	123445	4900	5093	3345
新康	16	22	14	102038	186514	134036	3765	5113	3436
新铭	24	27	24	119590	179944	151623	5065	6364	5304
同华	20	21	19	73958	117205	102027	2621	3082	2687
江华	31	34	19	231789	352513	124064	7515		
嘉禾	18	20	21	64609	113994	93800	3442	4071	3487
江庆	22	19	2	214365	106933	9942			
江安	32	34	19	257182	328390	137488			
江顺	32	33	19	271363	356438	141830	7456		
新华	12	20	12	97726	184529	138454	4095	5153	3403
新江天	148	153	109	183506	214227	145592			
江大	16	30	19	55395	143827	63970			
江靖	13	31	14	51274	171679	32394			
合计	836	931	598	3774947	5309202	2800453	100183	77000	52312
各船平均	27	31	20	121772	167922	96567	4174	4529	3269

续表

用煤总价			百分比（水脚与用煤总价）			每吨价值（总价÷吨数）		
民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
两	两	两				两	两	两
52394.514	40872.250	25129.163	31.45%	24.78%	32.06%	9.240		
23984.750	20884.100	15240.000	26.34%	21.56%	16.13%	9.514		
48777.434	48654.250	29604.465	39.08%	29.30%	43.33%			
17805.300			61.48%			9.624		
29804.460	38135.528	26904.478	35.67%	27.47%	31.56%	9.018	8.879	8.405
65726.096	51930.000	36633.326	33.13%	24.35%	34.75%	9.494		
52146.160	58736.834	39984.720	51.09%	29.65%	34.39%	9.591	9.865	9.464
61318.667	57653.535	37201.800	62.28%	27.71%	36.26%	9.507	9.098	9.449
12577.443	13584.600	11290.000	32.19%	27.94%	26.62%	10.259		
20814.882	28551.251	5568.017	34.31%	48.77%	62.61%	9.897	13.127	12.193
34897.549	32947.085	35217.732	33.48%	25.07%	30.97%	8.936	7.385	8.761
26456.441	26705.713	24891.940	19.28%	19.42%	25.72%	9.520	8.776	9.168
35485.389	42635.342	32618.308	24.27%	28.08%	53.36%	9.036	11.127	12.309
33779.326	43836.472	33028.922	38.14%	25.33%	26.73%	9.308	8.142	8.978
34850.671	40493.300	24338.005	35.86%	20.07%	24.54%	9.116	8.869	9.081
31867.060	29830.820		33.11%	31.66%		8.721	8.955	
38575.195	41093.213	29293.984	33.42%	22.39%	26.90%	9.408	8.626	9.520
62774.906	52080.000	35876.500	30.43%	18.78%	37.24%			
44176.181	45238.572	30372.101	43.88%	21.77%	24.60%	9.015	8.881	9.080
32608.416	44529.614	33973.544	31.96%	23.87%	25.42%	8.661	8.709	9.887

续表

用煤总价			百分比（水脚与用煤总价）			每吨价值（总价÷吨数）		
民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
两	两	两				两	两	两
35186.375	45537.893	47238.926	29.42%	25.31%	31.15%	6.941	7.155	8.906
18379.943	26317.492	24221.759	24.85%	22.45%	23.74%	7.012	8.539	9.014
71760.043	61216.750	39653.500	30.96%	17.62%	31.96%	9.562		
29188.095	34481.019	32371.064	45.18%	30.25%	34.51%	8.48	8.470	9.254
57548.731	57187.443	14325.197	26.84%	53.48%	144.08%			
70291.297	51847.464	35981.250	27.33%	15.79%	26.17%			
72295.815	58190.441	40837.456	26.64%	16.33%	28.79%	9.696		
39017.337	47124.154	31440.471	39.92%	25.54%	22.71%	9.528	9.145	9.239
64374.497	57869.000	48533.500	35.08%	27.01%	33.33%			
22067.406	33464.250	19818.229	39.84%	22.57%	31.76%			
16968.415	39341.475	21694.844	33.07%	22.91%	66.97%			
1257898.794	1270974.860	863283.201	1.089.98	777.24	1.068.36	219.094	153.808	152.708
40577.384	42365.828	29768.386	35.16%	25.90%	36.84%	9.129	9.047	9.481

说明：

一、本表根据招商局民国十三年、十四年、十五年草结总账制成。

二、水脚数以上海规银一两为单位。

三、用煤吨数以一吨为单位。

四、用煤总价以上海规银一厘为单位。

五、每吨价值以上海规银一厘为单位。

六、各船平均数用方体字表示之。

七、各船平均数用该年内所有项数除是年内各项总数求得之。

刁培然 刁泰亨合制

第二十二种 招商局最近三年内装载货量额与用煤一吨比较表 (1924 ~ 1926)

(附该局最近三年内各船每次水脚收入平均表)

科目	(1) 每船往来各口次数			(2) 每船 装载吨数	(3) 每船全年装载量额 (1) × (2)			(4) 每船全年用煤吨数		
	民国十三年	民国十四年	民国十五年		民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
年别	船名			吨	吨	脚	脚	吨	吨	吨
(长江班)										
江永	31	29	18	1451	44981	42079	26118	5670		
江天	30	40	31	1737	52110	69480	53847			
江裕	32	31	20	2235	71520	69285	44700	6922		
固陵	32	31	8	304	9728	9424	2432	2103	2175	455
快利	27	28	17	876	23652	24528	14892	3927	3811	2650
江新	31	33	20	2102	65162	69366	42040			
江华	31	34	19	2321	71951	78914	44099	7515		
江庆	22	19	2	393	8646	7467	786			
江安	32	34	19	2150	68800	73100	40850			
江顺	32	33	19	2150	68800	70950	40850	7456		
江大	16	30	19	710	11360	21300	13490			
江靖	13	31	14	710	9230	22010	9940			
江孚	9							1850		
(南洋班)										
海晏	33	36	28	837	27621	30132	23436	2521		
广大	16	20	11	1536	24576	30720	16896	5437	5954	4225
广利	16	20	11	1468	23488	29360	16148	6450	6337	3937

续表

(5) 装载货量与用煤一吨比较额 (4) ÷ (3)			(6) 每船全年水脚收入总额			(7) 每船每次水脚收入平均额 (6) ÷ (1)		
民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
			两	两	两	两	两	两
0.126			166549.285	164962.375	78512.272	5372.557	5688.358	4361.793
			124809.645	166038.335	68325.663	4160.321	4150.958	2204.054
0.097			164867.005	213220.044	105425.613	5152.094	6378.066	5272.781
0.216	0.231	0.187	60665.400	58540.880	8893.980	1895.794	1888.415	1111.747
0.166	0.155	0.178	146194.250	151838.970	61124.020	5414.602	5422.820	3595.510
			202272.518	277207.822	96330.674	6653.952	8400.237	4816.534
0.104			231789.754	352513.973	124064.547	7477.089	10358.058	6529.713
			214365.970	106933.809	9942.960	9743.908	5628.095	4971.480
			257182.572	328390.041	137488.397	8036.955	9658.531	7236.231
0.108			271363.549	356438.210	141830.126	8480.111	10801.158	7464.743
			55395.345	143827.591	63970.097	3462.209	4794.253	3366.847
			51274.843	171697.288	32394.201	3944.218	5538.622	2313.871
			28958.229			3217.581		
0.091			91065.503	96857.878	94486.097	2759.561	2690.497	3374.503
0.221	0.194	0.250	102229.501	198113.300	116260.935	6388.781	9905.665	10569.176

续表

(5) 装载货量与用煤一吨比较额 (4) ÷ (3)			(6) 每船全年水脚收入总额			(7) 每船每次水脚收入平均额 (6) ÷ (1)		
民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年	民国十三年	民国十四年	民国十五年
			两	两	两	两	两	两
0. 275	0. 216	0. 244	98456. 447	208057. 963	102588. 862	6153. 528	10402. 898	9326. 260
			39060. 515	50137. 128	42399. 137	1260. 017	1392. 698	1514. 255
0. 097	0. 102	0. 119	137204. 811	137508. 900	96773. 037	5081. 660	4911. 032	4207. 523
0. 185	0. 188	0. 200	97170. 575	200171. 934	99170. 559	5715. 916	16008. 596	1015. 496
0. 148	0. 111	0. 123	97726. 553	184529. 438	138454. 011	8143. 879	9226. 472	11537. 834
			183506. 016	214227. 781	145592. 872	1239. 905	1400. 181	1325. 714
0. 122	0. 163	0. 189	83543. 538	138820. 043	85235. 338	4177. 177	4957. 871	4735. 296
0. 141	0. 175	0. 130	104234. 752	131391. 787	113777. 640	4009. 029	5474. 658	5171. 711
0. 132	0. 147	0. 138	119599. 350	179944. 931	151623. 687	4982. 931	6664. 627	6317. 654
0. 170	0. 170		96231. 809	94225. 547		3436. 850	4711. 277	
0. 208	0. 163	0. 192	88565. 223	173062. 345	123611. 135	8856. 522	9108. 544	11237. 376
0. 181	0. 201	0. 204	115417. 213	183510. 186	108880. 062	5496. 058	8341. 372	7777. 147
0. 163	0. 116	0. 104	100664. 664	207795. 745	123445. 051	6710. 978	9445. 260	7715. 316
0. 112	0. 111	0. 106	102038. 296	186514. 685	134036. 283	6377. 393	8477. 940	9574. 020
0. 175	0. 217	0. 189	73958. 550	117205. 160	102027. 818	3697. 925	6168. 693	5369. 885
0. 198	0. 208	0. 170	64609. 670	113994. 461	93800. 868	3589. 426	5699. 723	4466. 708
			3774962. 351	5307678. 910	2800471. 944	161088. 927	204205. 576	158491. 178
0. 156	0. 165	0. 170						

说明：

一、本表根据招商局民国十三年、十四年、十五年草结总帐及各种报告制成。

二、本表内装载全年装载货量额用煤及装载货量与用煤一吨比较额等项俱以一吨为单位。

三、水脚收入与平均额俱以上海规银一厘为单位，一两为本位。

四、每船全年装载货量额用每船全年内往来各口次数与每船装载吨数相乘求得之。

五、装载货量与用煤一吨比较额用每船装载货量除用煤吨数求得之，惟用煤吨数则系确数，装载货量额则系指用一吨煤应装若干假定货量额。

六、水脚收入平均额用每船往来各口次数除水脚收入总数求得之。

七、表内第五栏之平均数用方体字表示之。

刁培然 刁泰亨合制

第二十三种 招商局历年客货栈租及各项杂款收入统计表

招商局历年客货栈租收入统计表（民国元年至民国十五年）
（本表根据招商局历年草结总账制成）

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
金利源栈	21314.970	23537.097	30797.329	27994.025	23233.683	21885.172	19953.147
杨家渡栈	9356.042	8808.854	7087.561	14033.686	8443.477	8631.900	10833.765
天津栈房	1500.670	3621.366	6278.968	5149.977	16572.518	4601.626	9580.441
宜昌栈房	247.200	453.200	494.400	258.860	247.200		
汉口栈房	310.102	870.865	1276.291	2212.728	1575.992	2121.305	1774.999
镇江栈房	1633.621	1641.890	2091.691	5667.036	2209.112	1337.853	1013.939
香港栈房	10438.592	10763.777	10869.421	13119.084	12270.387	8633.898	10208.436
汕头栈房		221.621	1915.115	1017.299	846.861	41.828	
长沙栈房							
芜湖栈房							
合计	44228.388	49918.670	60810.779	69452.695	65399.230	47253.582	53364.727

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
30343.486	18950.796	27229.873	34050.803	33762.762	26628.399	40623.856	28980.890
10574.723	8577.428	27770.975	27705.162	25396.181	6127.586	21176.101	26175.769
6101.729	4582.200	3150.000	4632.915	212.625	6644.925	3360.000	3540.705
840.480	970.610	1396.073	3031.456	3209.316	2761.100	1745.563	1818.609
2896.700	2638.742	2895.676	3513.073	3957.339	3953.459	6793.849	1383.908
1435.032	1890.884	1972.945	1634.182	1546.522	1542.266	1359.335	1355.909
10794.346	10910.556	7679.319	11727.976	11676.079	11341.534	10575.830	9773.137
	629.122	2883.727	702.575	86.692			3029.555
				24.936			
195.489							
63181.985	49150.338	74978.588	86998.142	79852.452	58999.269	83634.534	76058.482

招商局历年各项杂款收入统计表（民国元年至民国十五年）
（本表根据招商局历年草结总帐制成）

科目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
煤费	1528.201	1789.905	8038.333	5136.578	6205.746	2498.168	10198.776
外扣	6538.424	5889.146	6450.315	7641.753	8193.572	8625.444	14738.315
邮资	14957.003	14800.045	17107.023	18694.062	16115.644	18164.097	15737.206
余煤	17272.740	15582.199	25088.298	14629.820	18685.113	12337.251	29299.387
煤税	10756.784	15053.203	10291.688	8570.266	8015.786	8740.721	8980.232
平余		22029.973	19357.769	22988.461			6331.446
小租	778.831	690.090	249.911				
换股笔资	0.250	5.000	2.500	10.500	25.500	32.000	56.000
售旧物料	6059.347	2387.181	4706.014	630.872	6391.324	18910.759	823.859
长江小船水脚							
合 计	57891.580	78226.742	91291.851	78302.312	63632.685	69308.440	86165.221

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
	5498. 189	9891. 931	12126. 602	4594. 028	2120. 197	5317. 666	2063. 954
15013. 427	17782. 395	15371. 186	21456. 534	21390. 415	26851. 629	32861. 946	23253. 235
42404. 984	41055. 027	41363. 532	44835. 085	43411. 433	39642. 937	83701. 018	43779. 976
40645. 400	31817. 291	19213. 190	49882. 190	43986. 530	47066. 115	48351. 716	13037. 213
8221. 320		1913. 080	400. 030	2360. 730	4081. 730	7053. 900	
2530. 377	46114. 617	14577. 102	20095. 760	13378. 912	15130. 237	57676. 518	24813. 067
40. 000	24. 000	9. 000	13. 000	2. 500	13. 000	5. 500	11. 500
2528. 826	24046. 747	21865. 071	772. 771			136. 068	
						8299. 799	3463. 413
111384. 334	166338. 266	124204. 092	149381. 972	129124. 548	134905. 845	243404. 131	110422. 358

刁培然 刁泰亨合制

第二十四种 招商局历年各项息款收付统计表

招商局各项利息款收入统计表（民国元年至民国十五年）

（本表根据招商局历年草结总账制成）

科目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
银行往来		2142. 870	1168. 376	1293. 705	2310. 541	6518. 978	27397. 265
钱庄往来	458. 062	776. 773			3664. 268	31099. 711	80749. 805
公债利息				1806. 870	2215. 410	2217. 000	2259. 412
各户欠息	37717. 246						
汇款利息							
随货汇款	7. 379	37. 516	126. 414	26. 360	6. 153	79. 050	3. 790
通商银行股息	12000. 000						
德律风股息	440. 000	352. 000	352. 000	468. 000	585. 000	468. 000	643. 000
各户押款利息							32000. 114
各户期款利息							
总商会公债票息							
政府债票抵押利息							
陇海公债历年利息							
内河船厂贴现利息							546. 906
通惠实业公司股息						3026. 610	3489. 600

续表

科目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
新裕赔本愆期利息					10631.658		
新裕抚恤垫款利息					3412.500		
政府辛亥欠款利息					34199.310		
政府欠款租金抵息			2213.584	4879.754	3860.606	4086.888	4637.274
内河公司往来利息			328.797	1916.236	2115.521	936.134	
大有榨油公司股息	300.000						
积余公司期款利息							
汉冶萍厂矿公司股息	25813.296	55713.104	64686.760		3909.456	4495.457	7804.625
招商内河小轮公司股息	4000.000						
政府公债票抵款利息						25252.500	25725.000
宜来美丰银行江庆保证金息							
大通建筑关栈借款利息							
江苏公债一二期息							
合计	80735.983	59022.263	68875.931	10390.925	66910.423	78180.328	185257.291

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
36539.931	29939.684	16342.050					
78423.941	48748.504						
1938.147	1601.779	37570.251	21402.293	21604.911	18565.560	23008.725	16326.080
		5.870	10.512	77.657	61.728	22.871	
643.500	643.500	702.000	876.000	796.500	796.500	773.500	828.750
110739.683	99353.399	16730.667	16194.178	12750.684	8842.400	7311.000	4700.000
635.000	1332.000	720.000					
8.550	110.000	100.000	90.000	80.000	70.000	60.000	50.000
20374.450	9243.273	2943.703	2633.201	2803.379	1471.612	2183.275	
	5434.635						
3489.600	3552.000	3480.000	3489.600	3480.000	3465.600	3489.600	3456.000

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
2650.690	3504.496	3517.241	3390.856	2627.792	2958.158	2312.341	3998.357
				26775.000	27000.000	29250.000	27000.000
8744.295	7750.800						
							225.755
		157.400	87.000				
				5816.000	2595.600		2320.000
264187.787	211214.070	82269.182	48173.640	76811.923	65827.158	68411.312	58904.942

招商局历年各项息款付出统计表（民国元年至民国十五年）

科目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
仁济和	46136.399	49081.722	40686.447	23522.918	14983.353	9504.041	4676.782
各户息款	10478.909	17339.964	20951.982	28157.719	36918.356	46988.772	63208.904
各户存息	31195.113	6522.133					
钱庄往来			1456.553	69.282			
各户押款利息							
汇丰押款利息	48750.000	97500.000	97500.000	97500.000	97500.000	97500.000	92625.000
汇丰往来利息	18693.612						
银行往来利息			5912.340				
花旗押款利息							
合计	155254.033	170443.819	166507.322	149249.919	149401.709	153992.813	160510.686
结存							
净付	74518.050	111421.556	97631.391	138858.994	82491.286	75812.485	24746.605

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
9894. 970	9891. 152	12246. 479	41752. 005	51784. 107	52258. 104	53371. 251	53782. 246
82992. 206	100738. 122	116818. 683	90150. 456	67045. 914	74925. 795	66648. 200	62447. 629
		33649. 411	79817. 416	121608. 031	27606. 619	34122. 197	77347. 593
			170805. 000	137747. 333	59086. 666		
82875. 000	73125. 000	63375. 000	53625. 000	72485. 540	390184. 780	424989. 240	314262. 480
			18543. 108	76073. 030	5842. 228	26110. 636	57627. 369
						85000. 270	83370. 120
175762. 176	183754. 274	226089. 573	454692. 985	526743. 955	638192. 941	690241. 794	648837. 437
88425. 611	27459. 796						
		143820. 391	406519. 345	449932. 032	572365. 783	621830. 482	589932. 495

刁培然 刁泰亨合制

第二十五种 招商局历年各项修理费统计表（民国元年至民国十五年）
（本表根据招商局草结总账制成至轮船修理不在此表内）

年别	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
科目	两	两	两	两	两	两	两
上海总局	124. 130	547. 019	1577. 017	2453. 170	1170. 905	7533. 940	2816. 784
上海南栈	6168. 445	7721. 635	10504. 737	13126. 347	10617. 539	26578. 408	22950. 687
上海北栈	2473. 310	5520. 120	10500. 933	8200. 930	10550. 850	4044. 349	7275. 924
上海中栈		3792. 949	1209. 220	2447. 310	3115. 490	2997. 460	11385. 392
上海新栈	3978. 809	3729. 831	2175. 802	1663. 365	5937. 240	10674. 390	11316. 370
上海市房	3938. 740	4252. 929	343. 500	310. 300	447. 510	3100. 781	4276. 952
各口分局	18491. 695	21982. 420	20700. 955	30233. 519	21590. 946	27832. 017	30655. 092
各口趸船	16378. 526	7022. 313	3669. 248	15642. 465	7913. 088	12141. 856	15099. 827
各口棚厂	289. 276	18. 777	107. 677	11. 124	93. 440	30. 540	103. 185
各小轮船	1521. 284	2387. 453	3441. 541	3128. 143	3596. 959	3071. 320	6021. 157
各埠驳船						350. 490	910. 211
汉口拖驳							
上海华栈							
安庆驳船							
合 计	53364. 215	56975. 446	54230. 630	77369. 673	65033. 969	98355. 551	112811. 581

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
3219.792	2162.424	2190.816	1925.560	2981.824	4526.698	3224.680	9716.746
17165.036	17959.027	27208.429	27156.324	37458.442	22551.816	44457.120	45157.060
13523.290	12753.800	13434.901					
6839.444	6164.366	10478.026					
8439.902	8474.295	13614.119	22787.880	20975.266	11354.300	9556.500	3329.800
2682.190	3328.570	2973.534	4422.500	1891.400	1724.500	2307.320	
30933.402	30210.425	16620.674	23294.669	40140.943	28663.478	32932.360	29194.845
14464.599	17386.913	12537.839	10006.498	10406.916	6289.154	14795.464	12221.218
270.179	76.169	128.163	94.441	143.046	87.210	203.589	74.592
5114.187	4378.069	3184.095	5115.707	7047.131	5459.819	4248.751	5006.234
				471.823			
2295.242	5220.235	478.898	1354.347				
	10170.461	12078.289				2090.000	
		129.750					
14947.263	118284.754	115057.533	96157.926	121516.791	81656.975	113815.784	104700.495

刁培然 刁泰亨合制

第二十六种 轮船招商局历年各项缴费统计表（民国元年至民国十五年）
（本表根据招商局历年草结总账制成）

科 目	民国元年	民国貳年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
南栈开销	30317.646	30545.424	33702.084	32398.467	32788.041	35468.636	36518.914
北栈开销	3290.688	4016.944	4340.685	4941.140	4198.716	5071.217	6199.549
新栈开销	13849.058	13510.873	14516.123	14233.343	13356.098	13850.455	13825.011
华栈开销	433.100	142.800	310.003	373.176	353.536	707.000	1084.000
洋人工食	13003.081	13626.547	16255.120	17439.181	18053.617	16319.665	17416.206
各船公费	35461.757	36414.764	22061.792	37685.643	33649.805	52588.205	44166.870
趸船开销	14405.116	17258.420	17656.127	17325.337	17943.514	19086.812	19986.597
小轮开销	6784.943	6771.600	8989.241	11842.646	11756.964	17904.753	22778.518
棚厂开销	913.111	861.976	984.790	1015.091	994.598	1058.041	973.649
汉口拖驳						186.966	1402.084
各项应酬	1103.511	1576.805	1325.446	2477.466	2884.580	5665.746	15145.165
各项善举	810.356	827.091	770.648	1171.604	986.437	4721.755	7121.170
各处电报	2912.256	2387.835	2359.672	2673.648	6743.590	5092.807	6821.521
律师费用	3992.358	1867.000	1545.850	269.350	5655.062	1688.750	620.000

续表

科 目	民国元年	民国贰年	民国叁年	民国肆年	民国伍年	民国陆年	民国柒年
	两	两	两	两	两	两	两
商会长经费					115.938	780.000	708.000
八省急赈							
董事会费用	11956.382	33545.774	17646.096	16935.178	19342.113	17329.841	17620.924
李公祠经费			1000.000	1000.000	1000.000	1000.000	1000.000
洋人请假费用							
汇丰押款费用	2500.000						
鲁湘豫赈捐							
顺直水灾赈捐						7270.000	6435.970
巴拿马赛会费			2000.000				
更换新股票折费用			6940.273				
股东维持会费用							
局栈码头挖泥工费	5382.392	6200.570	6623.085	6709.791	5339.538	6484.730	5779.193
总分各局经费除水脚九五局用外	60457.493	67620.730	82200.322	93732.081	103116.030	144773.603	190959.264
局产拖驳艇船保水火险	30417.913	30029.955	25667.222	23416.678	22636.495	24788.267	28077.017
合 计	37991.161	67205.099	266894.579	285639.820	300914.672	381837.249	444711.600

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
44033.007	44316.075	43838.571	49724.817	48405.762	49139.798	52708.240	49471.953
5481.189	3411.898	4175.365	3381.803	3651.925	3244.676	3715.425	2910.650
16819.833	19859.950	19366.819	24840.102	20049.533	20597.610	35401.900	36442.091
984.272	796.669	581.600	819.368	950.540	1332.975	1087.250	1273.650
20544.233	25366.196	20632.891	30762.239	27956.882	24136.171	28084.841	26309.815
70350.725	96427.558	63661.086	79779.677	95617.433	105868.631	171931.187	120494.117
21502.989	22173.453	26211.439	36251.860	36200.674	23634.416	38623.288	40820.668
18095.998	19846.879	22118.465	25094.645	22799.366	25087.310	29210.212	20423.764
1071.059	990.314	972.811	1057.796	974.093	1919.179	1516.437	1290.932
6684.368	5631.331	6003.203	14397.404	8535.559		22080.761	
5054.043	5107.866	8517.576	9352.645	7232.584	8713.666	26480.629	13350.509
4583.223	7274.673	4390.394	5190.028	3166.234	1730.004	4630.960	4593.697
3794.789	2990.502	3097.047	4079.697	3036.604	2536.992	3640.744	3273.572
2807.500	395.000	2939.510	8160.973	650.000	11125.730	3499.070	7505.000
780.000	780.000	780.000	780.000	780.000	780.000	999.900	1300.000
		7250.000					
23692.023	22079.607	26729.402	28553.322	27306.114	25154.705	43681.234	41794.238
1000.000	1000.000	2000.000		1000.000	11000.000		
				42488.843	31499.713	59065.846	67416.469

续表

民国捌年	民国玖年	民国拾年	民国拾壹年	民国拾贰年	民国拾叁年	民国拾肆年	民国拾伍年
两	两	两	两	两	两	两	两
				16206.000			
	7250.000	3635.000					
			897.500	22686.050	12036.840	18722.066	11250.780
6165.235	5943.395	8824.179	10060.930	12683.795	14070.663	15396.939	16381.111
195648.753	198675.870	186552.134	223570.071	206545.443	223042.179	316301.391	383702.291
24899.919	26260.506	27407.551	45741.355	36629.189	34011.823	41980.295	36055.642
473993.158	516517.742	489685.133	602496.232	645516.623	630663.081	918758.615	886060.949

备注：

(一) 兹查招商局民国十五年草结总账各项缴费外，复于该局是年总清账内分局开销各项收入项下查出沪、津、宜、沙、汉、浔、芜、宁、镇、甬、闽、汕、粤等局及北栈、华栈开支计 $\bar{\$}$ 536887.694，与是年草结总账各项缴费合计 $\bar{\$}$ 886.060.949，相加共计 $\bar{\$}$ 1422948.643。

(二) 兹查招商局民国十四年草结总账各项缴费外，复于该局是年总清账内分局开销各项收入项下查出沪、津、宜、沙、汉、浔、芜、宁、镇、甬、闽、汕、粤、港等局及华北两栈开支计 $\bar{\$}$ 809916.994，与是年草结总账各项缴费合计 $\bar{\$}$ 918758.615，相加共计 $\bar{\$}$ 1728675.609。

(三) 兹查招商局民国十三年草结总账各项缴费外，复于该局是年总清账内分局开销各项收入项下查出沪、津、宜、沙、汉、浔、芜、宁、镇、甬、闽、汕、粤、港等局及华北两栈开支计 $\bar{\$}$ 585770.336，与是年草结总账各项缴费合计 $\bar{\$}$ 630663.081，相加共计 $\bar{\$}$ 1216433.417。

(四) 兹查招商局民国十二年草结总账各项缴费外，复于该局是年总清账内分局开销各项收入项下查出沪、津、宜、沙、汉、浔、芜、宁、镇、甬、闽、汕、粤、港等局及华北两栈开支计 $\bar{\$}$ 623795.038，与是年草结总账各项缴费合计 $\bar{\$}$ 645516.623，相加共计 $\bar{\$}$ 1269311.661。

刁秦亨 刁培然合制

第四編

整理方案

第一种 整理招商局办法大纲

清查招商局比较尚易，整理招商局实在困难，因为该局的积弊太深。欲言整理，譬如一部二十四史真不知从何处说起。且凡事欲加改良，非以多年之苦心孤诣，就实地观察所得为之逐渐设施不能见诸实效。今委员会以数月之光阴，仅从表面着想，无论如何深思远虑，决难求出完全方案，以达到真正改良之目的。兹之所述，不过就显而易见之事实略为考虑，拟出整理大纲十五条，以资参考，疏漏之处在所不免。

(1) 实行登记股票 招商局股票向无真实股东姓名，对于与会、选举、领息、过户等事亦均不凭印鉴，以致冒名顶替喧宾夺主之事时有发生。证之本年临时股东会，各种现象为本委员会所目击者更无庸讳。本委员会以为此弊不除，招商局整理必无希望。乃旁征他公司成案，参以招商局情形，拟具关于整理股务之簿据格式十二种，另拟有简要说明书一种。若招商局能实行之，则股务之整理其成效不难立睹也。

(2) 解决股权问题 招商局事业败坏至于今日，各股东如有良心，应如何齐心协力一致对外，乃不幸意见纷歧，互相倾轧。本委员会以为欲澄清积弊，非彻底改造不为功。爰拟有一股一权之方案，并参考美国先例，介绍累积选举法办法（详后）。

(3) 董监改选问题 招商局自民国十三年一月一日改选以来，本年正届改选之期。比来董事间抱消极态度者实居多数，董事会议屡召不集，局务无形停顿，大局日形险恶。本委员会目击局中危险情况，故主张应从速依照本委员会所拟股东登记办法及累积票选法，召集股东会，办理改选。爰拟订召集股东会方案计办法十条，呈报政府核示施行。

(4) 规定办事章程 大公司组织复杂，若非善定章程而实行之，则犹

机之失轴，运用不灵。招商局以中国惟一航业机关而内部组织毫无明文规定，其疏漏亦可惊笑。且总局营业范围甚广而只分三科，亦太简单，复易于作弊。今宜通盘筹划，自公司章程以至董事会与各部办事大纲及其施行细则于旧习之可循者因之，其不可循者去之，务使责有所归，职有所掌，惩罚奖劝各得其宜，而后全局事务方有起色。此项章程非细心考察不能制定，本委员会为时日所限，愧不能有所贡献。然就目前所知，则会计科内宜分设出纳科，主船科内宜分设工程科、进货科（理由均详后）。

（5）取消董事兼职 董事兼经理原无不可，惟在积弊太深之招商局，则非改革不为功。该局总机关仅分三科，本不足以应付环境，乃此三科科长亦由董事兼任，是以一有弊窦，无人敢言。且该局初由官办，习气深痼，专门新进之士万不能相容，故局务始终无起色。今宜夺董事行政之权以授之外来才学之士，使之当经营之任。董事不过从旁督察或主持大政方针，则前途庶乎有彀。今年董事会发表整理局务计划意见书首及此事，不可谓非该董事会之一种觉悟也。

（6）从实估算财产 招商局帐略所载存该各项数目极不确实，清查报告中已详言之。夫财产估值过低，股东目前固未免吃亏；而估值过高，则公司将来非常危险。招商局所持为独一无二之财产，即在其天然良好之码头。外此并无值价之物。轮船大半已有三十龄以上，老朽不堪再用；而全体估价竟逸五百万两，可谓荒谬之至。本委员会从账面估计，亏损已达五百万两；若再加以轮船减折，其亏数犹不止此。今宜重行估定，并将积余公司撤消，将其财产并入计算。除抵补各项债款外，有余即为股东所有。照此估计所得之股东财产发出新股票，与旧票相掉换。例如股东所有财产仅值五百六十万两，则两股旧股可换新股一股。如此从新组织，从新进行，将来股息或可望发给。

（7）整理外债方法 现在该局最苦者为押借汇丰债款五百万两年息八厘、花旗借款一百万两年息八厘半，仅利息一项每年亦须四十万两。而积余公司所有产业每年所得租金平均不过三厘，即以上海房地产而论，最多亦不过七厘。外埠产业毫不生息，一方面以八厘息向外国银行押借巨款，一方面以三四厘息租出房地产，算之不利无有过于此者。今汇丰借款正届还本付息之期，最好稍为展期半年或一年，即陆续将无关紧要之产业出

售，以为偿还之计，有余即作为扩充营业资本。此两利之道也。此事董事会所拟财政救急意见书亦主张如此办理，本委员会以为确是救急之一法。

(8) 废除九五局用 招商局弊政多端，而尤以九五局用为最。水脚为招商局收入最大宗自不能不竭力增进，然招徕亦自有道。现行九五局用法徒以养奸，不足以广招徕。盖照此法办理，只有赏而无罚，如何推广营业。又，水脚为自然收入，亦无庸特别奖励，应奖励者亦不必水脚一部分人员。又，沪局营业范围仅管理水脚，名为沪局，实不相称。若以属于船用各项开支一律归并沪局，则总局几等虚设。今欲循名核实，应将沪局名目取消，改水脚管理处，与其它各处科均隶属于总局。惟外埠则设分局以经营之。

(9) 废除买办制度 中国船之有买办乃中国之耻，此制不除，航业无振兴之望。惟废除之先，宜慎选熟悉船务人员以代替之。此等事务人员，并非十分难觅，但须考取专门学校或大学毕业生给以相当时期之训练即可应用。华甲练习舰之原意并不为恶徒，以主其事者毫无经验，遂致滥费金钱。今欲改良航务，仍非注重训练不可。

(10) 改组内河招商局 内河行轮本非一定亏本之事，虽近年来铁路营业发达，对于航路不免稍有打击。然征之中国，目下交通机关之缺乏内河轮船，如果经营得法，断不至于亏耗。乃该局每年薪水一项已开支二万三千余两，无怪积亏至三十五万两之多。该经理等与总局及招商机厂狼狈为奸，以机厂向总局所括削之余利弥补内河局之亏损，可谓狡猾已极。今欲整顿内河局务，宜先去其作弊之爪牙，将机厂完全分立，使总局以后修理另定妥善办法，则内河局之真正盈亏可以立见。然后另选经理，严定考核章程，使与总局无所比附，则数年之后或可转亏为盈。

(11) 整理内河招商机器厂 内河招商机器厂为招商局附属机关，内河招商轮船局投资创办，其厂基在浦东陆家嘴。该厂业务向由傅宗耀主持，本委员清查内河招商机器厂帐目时，该厂账房方永也竟挟全部账簿潜逃，以期避免清查，其中显有弊窦。本委员会除函请公安局通缉方永也到案追究外，特委托王小徐工程师前往，将该厂全厂机器生财照时值估价，以便与内河招商局投资之数目相比较，并请其规划整理该厂之办法。据王工程师之意见，如欲整理该厂，须造一船坞并增添机器若干，综计所费不

过四五万元。即不难承揽全部或一大部份招商局轮船之修理工作云云。查近数年中招商局修理费一项每年支出约有六七十万两之巨，此中浮冒中饱之数在所难免。为节省招商局轮船修理费起见，整理内河招商机器厂实不容缓。若能拨款四五万元以最经济之方法将该厂切实整理，使能承揽招商局全部或一大部份之轮船修理工作，于该局支出之修理费方面当可节省不少。

(12) 整顿仁济和保险公司 仁济和保险公司由仁和、济和二保险公司合并而成，其业务向委托招商局代理。查该公司股本共有八十万两，分为八千股。以资本额而论，在国人经营之保险业中可谓首屈一指。惟其营业状况之腐败，实出乎意料之外。近数年来该公司除水险红提单外绝无营业可言，最近红提单办法取消，该公司实际上完全停业，所有职员竟终日无所事事。整顿方法宜注重营业，添设火险部，同时经营水火保险业务，一面应维持其与招商局历史上之关系，所有招商局全部栈房房屋及积余公司房产之火险均应由该公司承保，以此宗营业为其火险营业之基础。至水险营业，亦宜以承保招商局运输货物之水险为其主要营业，水火险营业既均有巩固之基础，不难再谋向外发展。惟该公司基本金全部存入招商局，一时难以提回。故为治标计，此时不宜独立营业，可择殷实之保险公司与之订立代理契约，专取代理佣金而不负赔偿之风险。俟办有成效，再谋自保办法，先自行承保一部份或与他公司订立契约，分认其所出保单之一部份责任。如进行顺利，再逐渐扩大自保保额。至关于业务上之管理及会计须延聘专家担任，因近代保险营业与银行同已成为商业专门学之一科，其管理及会计均有成规可循，故为整顿业务计，不能不任用专家也。

(13) 引用本国船员 本节所称之船员一名词，系专指驾驶员及机师而言。招商局所用之船员大抵皆系外籍，回溯该局创办之初，国人之熟谙驾驶术及机器学者缺乏，不得不延用客卿，局中负担薪金、饭食、杂项等费用綦重，良非得已。今则社会情势与前不同，国人之习驾驶术及谙机器学者日多。为保全国航权计，为减轻该局负担计，亟宜充分引用本国船员，一面逐渐辞退外籍船员。查该局现行制度，本国船员与外籍船员之待遇大相径庭。观夫新江天轮船二副冯载穆致本委员会书（见本委员会报告书上册第一编第59~60页），可见一般。夫以纯粹国人所办之公司而有此

种荒谬绝伦媚外辱国之政策，诚不知其命意所在矣。今国人竞以三民主义相号召，此种错误之政策与三民主义背道而驰，亟应根本纠正。至本国籍船员之待遇，自须另拟改良办法。其详细章程须参酌国内航业界习惯及社会经济情形方能订定。

(14) 实行投标方法 招商局大宗开支除薪水一项外要算购煤与修理，此两项现均归主船科经手办理。在逃科长傅宗耀所以能垄断局务，亦由此项财权握在手中，他人不能与闻。究竟主船科职务即除去购煤与修理二项亦非轻简。今欲实事求是，必须将此二项职务并各船用物之职自主船科提出，另设二科以处理之，一进货科主管购煤及各船用物以及其它关于进货之事，一工程科主管房屋、船舶建造、修理及察验等事，每次用费超过一定限度者必须招标投标并经董事会议决，如此则职有专司、主其事者可用专门人才，不至于有腐败贪污之弊。

(15) 改良会计制度 招商局会计制度可谓紊乱已极，其紊乱情形即旧帐法中亦不多见。局中员司所以能舞弊，一半亦由于此。盖旧式会计对于收支款项完全不能稽考，公司盈亏如何亦无从核算，彼所谓某年亏损若干某年盈余若干，均系随时杜撰，并非确实如此。今欲免去积弊，第一，须将会计与出纳分离，使两部人员互相稽察。此外再设一稽核处以监视两科之行动。第二，会计制度须完全改用新式，以该局事务之纷繁，新式会计制度实值得采用者也。

以上所陈是否有当尚祈察核是幸

此呈

国民政府

清查整理招商局委员会
中华民国十六年十月日

第二种 招商局股务之整理办法

招商局措理股务之失，当本委员会于本年六月二十五日招商局临时股东会内所发表对于整理股务限制股权之意见书中业经提及，兹不赘。本委员会与招商局董事会商榷之结果，特规定左列关于股东票登记之簿据十二种，即日施行。

(一) 股东登记调查单 (附股东印鉴)

(二) 股东名簿

(三) 转股册

(四) 股票让与过户换票申请书

(五) 股票继承过户换票申请书

(六) 股票抵押挂号申请书

(七) 股票抵押挂号答复书

(八) 股票挂失申请书

(九) 股票挂失答复书

(十) 补领股票保证书

(十一) 更换股票申请书

(十二) 更换印鉴申请书

兹将上列各项簿据略加说明如左

(一) 股东登记调查单 (附股东印鉴)

此项调查单所记载之事项为股东姓名、别号、年岁、籍贯、股数、现时职业、职业更正、通信住址、住址更正、调查年月日。

备注

注意一 股东须领用公司规定之印鉴条另印图章两方粘贴于下，已经

印过者请不必再印。

注意二 凡属本公司股东以后，向本公司领取（一）到会入场证（二）选举票（三）议决票等项以及（四）书面委托他股东到会（五）股东过户等事，均以存局印鉴为凭。

股东印鉴条所载之事项为户名、存记年月日、印鉴（须盖两方）。

右调查单及印鉴条须详细填载，送交招商总局保存。

（二）股东名簿

此项名簿所记载之事项为股东姓名、地址、职业、日期、股票、过户册页数、购进股份之股票号数、股数及股份号数、结存股数金额、股东印鉴簿号数、备考。

（三）转股册

此册所记载之事项为让股人姓名、股东名簿页数、给票年月日、股份号数、股票号数、股数，受股人姓名、股东名簿页数、给票年月日、股份号数、股票号数、股数转股费及印花税、备考。

（四）股票让与过户换票申请书

此项申请书所记载之事项为原股东让出股份之股票记名、股票号数、股份号数、股数、股票张数及新股东户名、籍贯、住址、通讯处，并须由旧股东新股东暨双方见议签字盖章。

此项申请书内股东签字盖章须与存局印鉴相符。

（五）股票继承过户换票申请书

此项申请书所记载之事项为申请人继承所得之股票记名、股票号数、股份号数、股数、股票张数、申请人住址通讯处。

（六）股票抵押挂号申请书

此项申请书所记载之事项为抵押之股票记名、股票号数、股份号数、股数、股票张数、抵押期限（过此期限此项挂号即失效力）并须股票所有

人及受押者签名盖章于书末。

(七) 股票抵押挂号答复书

此项答复书系由局中出给与股票受押人之证明书，受押人非得到此项证明书，其受押之权利不能得到局中之保障，如有纠葛局中概不负责。

(八) 股票挂失申请书

此项申请书所记载之事项为申请人所遗失之股票记名、股票号数、股份号数、股数、股票张数、遗失地点。申请人须签名盖章于书末，并须照章登报三天，俟三个月后不发生纠葛，始能补给新股票。

(九) 股票挂失答复书

此项答复书系由局中出给与股票挂失申请人之一种临时证明书，俟补给新股票后，此项证书即失效力。

(十) 补领股票保证书

此项保证书系挂失股票之股东将挂失手续办妥由局中补给股票时邀同铺保来局承领时所立之保证书，书末股东签名盖章，须与存局印鉴相符。

(十一) 更换股票申请书

此项申请书系股东欲将原有股票更改记名或将股份号数化散或合并时对于公司之申请书。此项申请书内，股东签字盖章须与存局印鉴相符。

(十二) 更换印鉴申请书

此项申请书系股东通知局中更换印鉴之证明书，书中印有印鉴条，申请人须在印鉴格内盖新印鉴两方，书末申请人签名盖章须与存局原印鉴相符。

轮船招商局股份有限公司转股册

日期			让 股 人	股 东 名 簿 页 数	给 票 年 月 日	股 份 号 数	股 票 号 数	股 数	受 股 人	股 东 名 簿 页 数	给 票 年 月 日	股 份 号 数	股 票 号 数	股 数	转 股 及 印 花		备 注	
年	月	日													转 股 费	印 花 税		

股票让与过户换票申请书

字第 号

径启者：原股东

今将自有

贵局股份 股让与新股东，兹将让出股份票折送上，并将记名号数张数股数分别开列如左：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

上表所开股票请贵局照章注册过户换给新股票，并由新股东缴上过户换票费计规银

即希

查照办理为荷。附开新股东户名等项于左：

股票记名	股票号数	股份号数	股张数	姓名
籍贯	住址	通讯处		
共计	股	张		

右致

招商总局台照

住址

职业

见议

民国

年

月

日合立转股单

原股东 _____ 新股东 _____

此处应由售股人粘贴印花税二分，并须在骑缝处加处图章。

见议

职业 _____

住址 _____

注意：此项申请书内原股东签字盖章须与存局印鉴相符。

股票继承过户换票申请书 **字第 号**

径启者：兹因鄙人为原股东 _____ 之继承人，业经继承其所有之贵局股份 _____ 股，特将原股票送上并将记名号数股数张数分别开列如左：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

上表所开股票请贵局查照左表照章注册过户换给新股票（附缴证明书），并过户换票费计规银

即希

查照办理为荷

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
姓名	籍贯	住址	通讯处	
共计	股	张		

右致

招商总局台照

股票继承人签名盖章

股票抵押挂号申请书 **字第 号**

径启者：兹有贵局左列股票

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

经 _____ 君抵押与敝 _____ 用特函请

贵局照章挂号期限 _____ 个月自民国 _____ 年 _____ 月 _____ 日

起至民国 _____ 年 _____ 月 _____ 日止

过此期限此项挂号即失效力，即希

查照见覆为盼

此致

招商总局 台照

股票所有人签名盖章 受押者 同启

中华民国 年 月 日

注意：此项申请书股票所有人签字盖章须与存局印鉴相符。

股票抵押挂号答复书 字第 号

径复者：准民国 年 月 日 字第 号

股票抵押挂号申请书知有以敝局左列股票：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

拟在贵 抵押款项嘱为挂号等因。兹查上表所开敝局股东户名股票号数及印鉴均属相符，业已代为挂号，以民国 年 月 日为限，过此期限此项挂号即失效力。相应函复，即希台洽。此致

(股票所有人姓名或堂记) 台照

(受押者姓名或堂记商号)

招商总局启

中华民国 年 月 日

股票挂失申请书 字第 号

径启者：兹有贵局左列股票：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

于中华民国 年 月 日在 地方遗失，除即遵照股票挂失章程在本地日报二种以上登载三天，声明遗失作废。兹特报请先行挂失，俟满三个月，如不发生纠葛经鄙人将所登各报全份送请存案后再请贵局补给新股票，由鄙人照章纳费具保承领。此致

招商总局 台照

股东

启盖章

住址

通讯处

中华民国 年 月 日

注意：此项申请书内股东签字盖章须与存局印鉴相符。

股票挂失答复书 字第 号

径复者：按股票挂失申请书，详开左列股票：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

业于中华民国 年 月 日在 地方遗失，当经本局查明前项股票尚未有人前来申请过户、换票、挂失暨抵押挂号，应请贵股东即照定章在该地日报二种以上登载三天，声明遗失作废，俟期满再检齐所登各报全份径送本局存案，以凭补给新股票具保承领可也。此致

台照

招商总局启

中华民国 年 月 日

补领股票保证书 字第 号

径启者：鄙人自有贵局股票 张共 股，在 地方遗失，于民国 年 月 日曾经填具股票挂失申请书报请挂失并于民国 年 月 日检齐所登日报各份共

张送请 贵局存查在案兹承

贵局照章补给左列股票：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

业经鄙人查明记名、号数、张数等均属相符，已照收讫。特请铺保 填写保证书加盖铺保图章送请备案。将来如有纠葛情事均由铺保理直，如有损失，概由铺保赔偿，决不食言。补票费规银

如数缴上。即希

查收，此致

招商总局 台照

股东

签名盖章

铺保

盖字号图章

经理人

签字盖章

铺保住址

中华民国 年 月 日

注意：此项保证书内股东签名盖章须与存局印鉴相符。

更换股票申请书 字第 号

径启者：今因鄙人自有股票须换新票，兹详开如下：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

连同旧股票暨换票费规银 一并送上即乞查照。左表换给新股票：

股票记名	股票号数	股份号数	股数	股票张数
共计	股	张		

此致

招商总局 台照

股东签字盖章 启

中华民国 年 月 日

注意：此项申请书内股东签字盖章须与存局印鉴相符。

更换印鉴申请书

径启者：今因鄙人存在贵局之印鉴须更换如左式，即希

台照为荷。此致

招商总局 台照

股东（签字盖章）启

中华民国 年 月 日

注意：此项申请书末申请人签名盖章须与存局原印鉴相符。如系因遗失印鉴而声请更换者，书末申请人但签名不必盖章。惟仍须将原印鉴如何、模形印鉴内系何字、系篆书隶阴文书阳文填写明白，须与存局者相符，并登报两星期，无异议始能更换，以昭郑重。

股东印鉴条	
年 月 日记	户 名
年 月 日	
印 鉴	

第三种 招商局选举董监应采用累积票选法

自本委员会于六月二十五日在招商局临时股东会内发表对于整理服务限制股权之意见书后，曾有自称小股东代表者多人来会访各委员谈话，请求本委员会变更主张维持现状，其所持理由不外乎下列二点：（一）股权不加限制则小股东权利无所保障；（二）股东而用印鉴则广东香港（据称二处共有股票万余股）股东多系散股，若须持股票到上海总局验看，则每人往返一次需用川资旅费约百余元，必因此巨款而裹足不前矣，云云。同时另有他方面之自称股东代表者到会赞许本委员会一股一权之主张，且见报纸登载两方面已均有呈文致交通部发表，主张本委员会调查所得知股权问题为招商局股东间最大之争执，历年以来相持不得解决。招商局修订章程会草案内股权条下说明有云“盖同是股东同有资本关系，股份多者恐限制股权，被股份少者把持，则股份少者亦恐以不限制股权，被股份多者把持。易地以观，初无二致。”即此了了数语可见双方心理。本委员会对于此项股东间之纠纷，亟思有以解决之。迭经审慎考虑，始毅然决定招商局选举董监之股权计算法应摒弃旧式方法而采用累积票选法。此种票选法可称公司选举法中之最新颖最公平者，其施行之效果可以限制大股东之垄断，而使小股东得有选出代表之机会。法至良也。就本委员等见闻所及，国内各公司尚无一采用此项选举新法者。本委员会希望将此项选举新法介绍于吾国实业界而请以招商局为之滥觞。今将美国陆惠廉教授所著之累积票选法移译于后以代说明，阅之可以明了此法之优点。

《累积票选法》

译自美国陆惠廉教授（Prof. William H. Lough）所著《公司理财论》第五章第四十九节

公司股票选举权计算法最初为一股一权，此种规定到处皆同。就公司普通股权而论，虽时至今日，仍多有采用此种计算方法者，惟已不复可谓为唯一之计算法耳。各种限制股权之方法次第发生，渐受社会欢迎，今请以次论之。一股一权之最大流弊即将一公司之管理权完全奉诸占有过半数股份股东之手，照此种计算方法行使股权，大股东所举出之董事名额可占有董事会名额之全数，非仅过半数之名额而已。而小股东方面因在董事会并无代表，故丝毫无权过问公司业务。不幸，美国大多数公司中之小股东其处境大抵如此，欲免除此种明显之流弊，乃发生种种限制方法，使大股东之股权受一种限制之拘束。此事在英国最为通行，其限制之方法大致如下：一股至十股每一股得一权，十一股至二十股每二股得一权，二十股至四十股每四股得一权，以此类推。每一公司得自定章程规定限制股权之方法，其结果各公司限制股权之方法当然难以一律，或竟有大相径庭者。虽然不问其限制股权之方法如何，其目的则一。在使公司中之小股东得以有权过问公司业务而大股东或一部份结合之股东不能肆其垄断手段。上述办法自表面观之，似极稳妥，实则仍有流弊。因大股东可以将其所有股份化分为若干分，使其雇用人员及家属出面为股东。如是一转移间，股权可毫不受限制。就美国情形而论，此种限制方法实不适用。若在英国则此种限制方法可收一部份效力，因英国各大公司之股票，大致零星分散，罕有特殊之大股东。此种情形实与美国不同也。

限制大股东权利之方法嗣后有更进一步之发明，其法较之前述方法更为优胜，其收效亦更为宏大。其法维何？即累积票选法是。照此方法计算，每一股票所有股权之数与公司董事会董事名额相等，且股权可以随股东之意见分举若干人或集中举一二人，其结果可使占有过半数股份之大股东不能举出全体董事；小股东方面至少亦可获得若干代表席。举例以明之，设有一公司于此有股票一千股，董事名额为五人，故每一股可得五权。设此公司中之大股东占有五百五十股而其余占有四百五十股之小股东亦能团结一致。若用普通连名式选举法，每票举五人则此五人均将为大股东一方面举出矣；若用累积票选法，每一股有五权，则大股东方面有二千七百五十权，而小股东方面亦有二千二百五十权，大股东方面若选举董事，三人每人投以九百十六权又三分之二则可获得董事三席，已占得董事

会之过半数矣。尚有董事二席则听占有二千二百五十权之小股东方面选出之。若万一大股东方面欲选举四人，则每人所得之选举权只有六百八十七权半，若小股东方面能团结一致，将所有选举权集中选举三人，则每人可得七百五十权，三人均可当选，而反占得董事会名额之过半数矣。若欲明了此种选举方法及其效果，读者可任意拟定若干具体方案而考察，因大股东方面过于贪得之故，反使小股东方面获得操纵制胜之机会也。

累积票选法为公司选举法中之最新颖而最能膺众望者，美国喷薛而凡尼亚省省宪中规定，凡在该省依法注册之公司，均须采用累积票选法办理选举。学者对于省宪中之应否有此项规定固各自有其见解，未能一致。然对于大多数之公司章程应规定采用此种票选法则一致认为适当，毫无疑义者也。

中华民国十六年八月二十四日 国民政府清查整理招商局委员会

第四种 召集招商局股东会方案

(一) 招商局股东须携带股票息折于下开期间内至上海总局或香港分局正式登记

上海总局自九月一日起至九月三十日止

香港分局自九月十五日起至九月二十五日止

此项登记上海定于九月三十日截止，届时香港登记文件亦已可带回上海即可着手编印。二百股以上有被选举为董事监察人资格之股东名单其在九月三十日以后登记之股东作为放弃被选举权论。

说明检查本年六月二十五日临时股东会挂号簿据，在上海总局挂号者计有五万另百三十三股，由香港分局代报挂号者计有一万一千三百六十二股。此外由天津分局代报挂号者只有三百股，广州分局、汉口分局及其余各分局均无代报挂号者。故本委员会此次指定上海总局及香港分局二处为股东正式登记所，嗣后登记可专在上海总局所在地行之。

(二) 股东须凭印鉴由总局验给出席证

说明所谓出席证包括选举票、议决票等在内，须由股东凭盖有印鉴之收据向上海总局领取。

(三) 股东如有不及于期内正式登记者，应按照公司章程第一百四十五条第四项之规定，在十月四日以前将股票息折交存公司方能验给出席证一体与议，惟无被选权。

(四) 招商局股票照章自九月九日起停止移转。

(五) 招商局股票如有抵押情事，须由股票所有人及受押人签具局中印就之股票抵押申请书，送交局中并取得局中之股票抵押挂号答复书，其抵押权利方能得到局中之承认及保护。

前项抵押股票之股权仍由股票所有人行使之。

(六) 招商局股东会决定于十月九日在上海举行，会场地点于开会前一个月登报宣布。

(七) 此次召集股东会之目的为选举董事九人，监察人二人。

说明按照招商局章程第二十条，本有董事改选时得留任原董事三分之一亦以票选法选留之之规定。其用意原在保留一部份熟悉公司情形之董事，俾新旧董事不致隔阂。惟查招商局董事会在本委员会清查期中董事除傅宗耀因案通缉潜逃外，尚余八人亦多不负责任，乃致董事会议屡次召集不成。故本委员会主张此届选举应全体改选，毋庸票留三分之一。其旧董事之熟悉公司情形为股东所信仰者，仍有重新被选之机会，与原章之意亦不相背。

(八) 招商局选举董事监察人适用累积票选法，招商局章程第十二条废弃之另行订立如左：

第十二条 本公司股东之选举权适用累积票选法，每选举权数与应行选出之董事及监察人人数相等。

说明招商局章程第十七条规定设董事九人监察人二人，故招商局股东之选举董事权每股票一股有九权。此九权可随意，每散举数人或集中举一人。例如分举九人则每人得一权，集中举一人则此人可得九权。至选举监察人，每一股有二权，其运用亦同。欲明了累积票选法之意义及其优点，可参考本委员会所发表之《招商局选举董监应采用累积票选法》一文。

(九) 股东如因事不能到会，得委托另一股东为代表人。惟须出具委托书，亲自签名盖章方能有效。其签名盖章式样须与局印鉴相同。

(十) 此次股票登记及发给出席证之手续，均由本委员会严密督率局员办理。

第五编

招商局大事记

第一章 招商局之缘起

招商局未创办以前之中国航业概况

海通而后，洋商轮船往来于吾国海面，行驶迅速，国人便之。鸦片战与国师败衄，《江宁条约》之缔结竟成城下之盟。是为吾国外交史上缔结不平等条约之第一幕，时在前清道光二十二年（西历一八四二年）。次年复订立《五口通商章程》及《五口通商善后条约》，厥后法、美、瑞典、挪威等国相继而起，与吾国订立不平等条约。咸丰八年（西历一八五八年），吾国复与英、俄、法、美四国同时在天津订立条约，因诸约内均有片面之最惠国条款，故任何一国在吾国获得一种不平等之利益，其余与吾订约诸国咸得分润。《中英天津和约》第十条许英国商船驶入长江一带各口通商，其第五十二条并许英国兵船入口修理，第五十三条则竟许英国兵船入口防缉海盗，于是外国兵舰商船可以驶入中国内河。因最惠国条款之运用，各国咸得一体享有此项片面之权利，结果吾国内江外海驶行之轮船夹板日增月盛，然无一悬中国国旗者。至吾国固有之沙宁船其营业当然大受影响，而逐渐淘汰。同治十二年招商局招股启有云“沙宁船只道光时有三千余号，今仅存四百余号，轮船始惟英公司一号今且及百号”。观此即可见其淘汰之趋势。且洋商除轮船之外，尚有夹板沙宁船自不能与之抗，优胜劣败业已昭著。盖国内航权已尽操诸洋商之手矣。爱国之士怒焉忧之，乃有创办华商轮船局之议。

创办华商轮船局之先声

陈蔚青编

前清同治六七年间，曾国藩、丁日昌在江苏督抚任内，迭据道员许道身、同知容闳创议，华商置造洋船章程分运漕米兼揽客货，曾经寄请总理衙门核准。飭由江海关道晓谕各口试办。日久因循，未有成局。仅于同治七年借用夹板船运米一次，旋又中止（见李文忠公奏稿）。及至同治十一年招商局成立，华商轮船局始得实现。

创办招商局之动机

前清同治四年曾国藩设江南造船厂于上海，是为国人自办新式造船厂之鼻祖。同治五年左宗棠设福州船政局于福州，是为闽局开创之始。两厂均专门制造兵船，其后沪局间造商船。至招商局创始之时，已造成商船四五艘，闽局原议制造兵船十六号，定以铁厂开工日起，立限五年，经费不逾三百万两。至同治十一年，先后造成下水者六号，具报开工者三号，而拨付经费已达三百五十万两之巨。于是内阁学士宋晋奏制造轮船糜费太重，请暂行停止。当谕文煜王凯泰复斟酌情形奏明办理奏复后，复谕李鸿章、左宗棠、沈葆楨通盘筹划。现在究竟应否裁撤，或不能即时裁撤并将局内浮费如何减省以节经费，轮船如何制造方可以御外侮各节悉心酌议具奏。李鸿章及沈葆楨议覆奏折内，皆言制造轮船未可裁撤，惟提议间造商船以资华商领雇。且华商愿领者必准其兼运漕粮方有专门生意，不致为洋商排挤。嗣总理衙门奏覆以间造商船、华商雇领一节，李鸿章、沈葆楨俱以为可行，应由该督抚随时察看情形妥筹办理等因，奉旨依议，旋总理衙门函属李鸿章遴选有心时事之员妥议章程，俟官船工竣，成规具在承租者自争先恐后云（见李文忠公奏稿）。李氏立即奉行，卒能于最短期间创立招商局。

轮船招商局之创始及其命名

同治十一年夏间，李鸿章于验收海运之暇，遵照总理衙门函示商令浙局总办海运委员候补知府朱其昂酌拟轮船章程。嗣据禀称现在官造轮船内并无商船可领，该员等籍隶松沪，稔知各省在沪殷商或置轮船或挟资本向各口装货贸易，向俱依附洋商名下。若由官设立商局招徕，则各商所有轮船股本必渐归并官局，似足以顺商情而张国体。拟请先行试办招商为官商，浹洽地步，俟机器局商船造成即可随时添入推广通行等语，复交天津海关道陈钦、天津道丁寿昌等复核，皆以所议为然。并请照户部核准练饷制钱借给苏浙典商章程，准商局借领二十万串以作设局商本而示信于众商。李氏得覆即飭派朱其昂、朱其诏回沪设局招商，兴办航业，即名其局曰轮船招商公局，是为轮船招商局

发轫之始，亦即华商轮船局之滥觞。论开创之功，允宜首推李鸿章及朱其昂、朱其诏昆季二人，李氏夙筹硕画；知人善任朱氏昆季革路蓝缕，尽瘁局务其功绩俱不可淹没也。

第二章 最初十三年之招商局

同治十一年壬申（西历一八七二年）招商局第一年

开业之筹备 朱其昂、朱其诏昆仲奉委至上海积极筹备设局开业事宜，其时最重要之目的即为明年春间承运漕米，其次即将局轮试行汕头、宁波、香港等处载货营业。九月二十四日招商局稟报刊刻关防上绣篆文总办轮船招商公局关防十字，时局址在上海洋泾浜南永安街。租赁房屋一所，十月初五日继呈条规，十一月初九日经北洋大臣李鸿章批准施行。盖其时招商局实际上直接隶属于北洋大臣李鸿章，遇事必秉承其意志办理，而李氏对于招商局维护监督亦无所不用其极，且数十年如一日，尤为难能可贵。十二月十五日招商局申报各官厅择于本年十二月十六日正式开局。

资本 招商局开办时之资本经北洋大臣李鸿章奏准拨借直隶练饷局存款制钱二十万串作为官本，然名为官本，公家只取官利不负盈亏责任，实则仍属存项性质。其余拨借条件如下：存期三年如期内须提用，限三个月由海道运津；息长年七厘，预缴息钱一万四千串，除扣运往来水脚二千串，实缴息钱一万二千串。而招商局方面实领到制钱十八万八千串，由津领解陆续起运，于十一月十五日一律到沪。此外，复在津向李氏领到股份银五万两至上海方面，郁绅熙绳先以银一万两入股，其余各商股份亦有十余万两，只将姓名登记而未制单收取。

购置轮船 时上海航业公司以英国公司为领袖，计有轮船五十余号之多。其次则为旗昌、怡和两洋行。招商局初办因沪制造局一时无商船可卖，特先向英国公司购进伊敦轮船一艘，代价为规银五万〇三百九十七两。该船容量可装一万担，于十月二十一日购办到沪。复由惇信洋行轧兰佛经手向英国立浮波而订购“代勃来开”一舟，价银十万两，先付定银二万五千两。托布商补海司经手订购“利运”一舟，造于史可塔伦笛，价八万三千两，堪装重货一万七千担。由敦信洋行经手向苏格兰镇订购“其泼

利克有收”一舟，价七万四千两，当付定银二万两，吨位与利运同。又浙省议将伏波轮船一艘拨入商局运漕，委托商局代理。

购置局产 招商局最大目的在承运明春漕米，故本年冬间除购轮船外，覆在上海、天津两埠购置码头栈房。上海码头栈房坐落浦东烂泥渡北陆家嘴南地方，有栈房一所，可储六万余石。外有地二十亩，可囤煤三十余万石。购进价银二万三千五百两天津栈房，租定五处，可储米四万八千石。又购进小王庄杨姓园地一区。

升旗问题 同治十一年九月初三日总理衙门咨兵部准贵大臣咨称，议定中国轮船桅梢所竖常挂之主旗式样用三角龙旗，龙头向上；旗页用黄羽纱制就，龙身用蓝羽纱镶配。定于十月初一日为始，一律更换云云。招商局开办时所有轮船除遵制升用龙旗外，并悬挂局中双鱼旗号局旗，旗页用黄羽纱制，双鱼用蓝色。嗣因船上所用双鱼旗与主旗一律色，无以区别，故于次年正月间将局旗改用红羽纱，仍绘双鱼以便易于识别。既复，因船行海中，远观之，鱼龙不易分别，故七月间复将局旗改为红地黄色圆月，此式沿用至今未改。

行船防备碰撞章程 十二月初六日上海美总领事们照会海关道，以华人买用外国火轮船只所有防备碰撞赔偿之事应如何办理请示复，关道照会招商局议覆次年正月商局呈覆关道，局中所购轮船四号往来口岸行驶各港，其防备碰撞各饰自应遵照宪文，妥为核议。兹阅奉发同治七年所议行船防备碰撞条款所载各条，现在卑局轮船似可一律援照办理云云。

保险问题 上海各洋商保险行因伊敦船用中国龙旗及局中双鱼旗号均不肯保险，初次向怡和保安各保一万五千两，以十五天为期，出巨额之保费始肯承保。满期后招商局直接电外国保险行承保，保费核计可省一半。然仍甚昂贵，日后招商局自保船险获利不赀，未始非受洋商保险行垄断之激刺而有以玉成之也。

商局经济概况 朱总办昆季创办招商局，努力向前，不遗余力，计定购轮船四艘，与造津沪栈房码头以及购买煤斤、局房租价、开局经费等项共享用四十万两左右。除所领官本制钱二十万串并在津拨领股份银五万两共合银十七万两外，尚需银二十三万两，均暂由朱氏昆季陆续垫借，各商虽认有股分十余万两，一时尚未实收。

同治十二年癸酉（西历一八七三年）招商局第二年

招股之进行 是年正月，直督照会各绅董招徕各绅商入股，将商局规条分送，妥为劝办，招徕入股。四月天津河间兵备道丁寿昌开监督陈钦派委同知林士志到上海招致殷实公正绅商，或出资搭股或入局办事。至是年六月间，唐廷枢禀报直督，招徕各商现愿入股者，核数已三十七万余两，而实收仅十八万余两云。截至闰六月底，商股股份陆续送到者计有银二十六万余两，至次年六月底第一届结帐时共招得九百五十二股，连朱云记所留之六十股，股额已足额惟实收银数计为规元四十七万六千两。

洋股问题 招商局创办时颇有人疑局中兼收洋股者，直督因总署之查问，曾令招商局申复。是年二月招商局复直督有局船并无洋人股份，嗣后如有商人船只入股，自当详细察究，划清华洋界限，无令夹杂。惟现购之船各口水道舵工未能熟悉，是以暂雇洋人驾驶，以免搁浅等情。嗣后华人渐渐熟习，自应一律选用华人，以符定章等语。

局购轮船来沪 是年二月代勃来开一舟到沪改名永清，升用龙旗。初次航津，运去苏省漕米九千石。案是船系西历一八七二年造，每昼夜用煤十二吨，行驶十买或十买半。因到沪逾期，罚银三千两，三月十八日其泼利克有收一舟到申改名福星，马力一百二十匹，初次驶津装运漕米一万余石。

招商局改组 侨沪粤商唐廷枢字景星，综理洋务几及廿年，专办轮船亦经十载。直督李鸿章知其能，是年五月李氏调其至津接续筹办局务，将全局改组，改归商办。局中所有购买轮船、建立栈房、码头、重行秉公核算，约计多用银四万二千两。朱其昂自愿认作亏款，不归后局。合凑资本之内，由众商公同酌议筹集资本，设立商总，商董、经理一应事件俾照划一。其在沪兑漕、在津交漕事宜仍由朱其昂照前办理，所有借领练饷制钱二十万串即归唐廷枢等公领，仍照原议交息，余利按股均分，如须提用本钱，务即照章解缴。

推举职员 招商局改组后，推举唐廷枢驻局作为商总专管轮船揽载行运事宜。以知府宋缙推充上海、天津、汉口、香港、汕头等处商董，后复举为天津分栈商董，每年兑交漕米，仍责成朱守承办，推候选州同朱其莼、候选郎中徐润为上海局内商董，举刘绍宗、陈树棠、范世尧三人为汉

口、香港、汕头三处商董，分管各该处事务。至直督李鸿章所委之总办则为唐廷枢（字景星）、朱其昂（字云甫）、盛宣怀（字启荪）、徐润（字雨之）四人，后复增委一人即朱其诏（字翼甫），故最多时同时有总办五人。

订立规条 招商局改归商办后，订立局规十四条。兹录其最关重要之六条如下：（一）资本以一百万两为率，先收五十万两作为一千股，每股五百两；（一）总局设立上海，名曰轮船招商局，其各口为分局如天津曰轮船招商津局，其它仿此；（一）选举董事，每百股举一商董，于众董之中推一总董分派总局，各局办事以三年为期，期满之日公议或请留或另举；（一）总局分局逐月应办事宜应照买卖常规办理，遇有紧要事件，有关局务以及更改定章或添置船只、兴造码头栈房诸大端须邀在股众人集议；（一）本局各账以每年六月底漕米运竣之后截止。总结，凡有股份者定于八月初一日午刻到总局会议。所有官利余润亦于是日分派，其在股者或宦游他省或经商别处，即将所给息折或由总局或至分局核数派付，听随其便；（一）将来生意畅旺，必须添购轮船，增立栈房码头，除官利股息，其余溢之项公同会议，酌量提留以充资本。若生意平常，毫无余溢可提，或按旧股多招二成，或另招新股二成。倘仍复清淡不敷缴费，势须停歇。邀集有股者会议，除官款缴清，按股派回。

重订办事章程 招商局改组后重订办事章程，其最重要各条为禀明直督请免添派委员并除去文案书写听差等名目以节糜费，并规定进出银钱数目。每日有流水簿，每月有月结簿，每年有总结簿。局内商总董事人等年中辛工饭食以及纸张杂用拟于轮船所得运粮揽载水脚之内每百两提出五两以作局内前项经费，其栈内经费则酌将耗米开支。船内经费则将所定月费开支统俟年终核计一年所得水脚银两。除每百两提去经费五两，又照各股本银每百两提去利银十两之外，如有盈余，以八成拟归各股作为溢利，以二成分与商总董事人等作为花红以示鼓励其分派花红之处随时公同核议。

添设分局 招商局自改归商办后，先在上海三马路地方买屋开设总局，除天津原有局栈外，又在牛庄、烟台、福州、厦门、广州、香港、汕头、宁波、镇江、九江、汉口以及外洋之长崎、横滨、神户、星加坡、檳榔屿、安南、吕宋等十九处各设分局往来揽载。

轮船及航线 招商局本年计有四轮，一福星，二永清，三利运，四伊

敦。所行航线福星往来上海、燕台、天津、牛庄等处，永清往来上海、香港、汕头、广州等处，利运往来上海、厦门、汕头及天津、烟台等处，伊敦往来上海、长崎、神户等处，至本年年底驶往吕宋。

码头栈房之扩张 招商局码头栈房原有上海浦东、天津紫竹林二处。本年复添汉口一处，计增加成本银三万零五百余两。又租用上海虹口之耶松码头栈房以供运漕之用，按此产即目下之上海招商局北栈。

同治十三年甲戌（西历一八七四年）招商局第三年

轮船之添置及变更 招商局因原有轮船四艘不敷分拨，故于是年正月承领福建船厂海锐轮船，正月二十四日由闽到沪，二十七日派运漕米开往天津。三月二十日新置和众轮船又自英国驶行到沪，二十八日运漕赴津，旋于九月间将海镜轮船交还船政局委员管驾回闽。十月添购富有、利航两船，一面将伊敦停走，将利航改作驳船以备明春留在大沽驳米之用。十一月初九日新增富有轮船移准江海关道填给牌照，初十日开往汕头新加坡等处。

自保船险之初步 招商局轮船向在洋商保家行保险，惟每船限保银六万两，其超过六万两之额由局中自行保险。保费均系通年，每月一分九扣风灾触礁碰船等险均保在内，值十万两之船每年保费须纳一万两有零。

洋商之排挤 招商局各口初办时水脚至低者每吨东洋四元、汉口四两、宁波二元半、天津每担六钱、汕头去货二钱回货四角、广东二钱或三钱。自去年改组后，洋商并力相敌，至本年竞争益力，甚至每吨东洋跌至二元或一元半、汉口二两、宁波一元或半元、天津每担三钱或四钱、汕头去货一钱或钱二分回货二角半、广东一角半或一钱半。总而计之，所减不及六折。

第一届结帐 招商局自同治十二年七月起至十三年六月底止结帐是为第一届结帐，缮写总帐上下二本禀送直督，一面刊刻帐略分送各股东查阅。其帐略大致可分为三部，一办理情形节略，二总结，三彩结。嗣后成为定例，其有重要章程等件，则随时附刊焉。

股息及花红 招商局第一年总结所有股本概发官利，长年一分。此外，所有盈余仅二千一百余两，故无从酌提花红。

局轮供差 本年夏间漕米甫经运竣，招商局轮船即有奉调装兵渡台之

差。六月伊敦轮船奉檄雇用，于二十六日开赴瓜洲，装送唐军。初十日海镜轮船复由沪开赴瓜洲装送唐军，十五日退回。八月份伊敦船接装二批唐军，卸空于二十五日由台回沪。十月份永清轮船自台湾卸空淮军，于二十日回沪。利运于十四日回沪。

重订入股章程 招商局股份自本年六月底结账，复招得四十八股，适符原定一千股之数。所留朱云记六十股已归并新股，因奉直督面谕，明春漕米增加，必须添造栈房、轮船。旋于八月初一日召集众股东公议另招新股，每股一百两。即于九月出有新股节略，由十月起招股，至次年二月止，共招待新股一千零二十四股。

码头栈房之扩张 招商局因漕米加增，有扩张栈房之必要，故于本年将所租耶松马头栈房购入，计价银七万两，再添造栈房七所，又租定与该马头相连之栈房二所、马头二处；又在天津添造栈房三所、汉口一所、九江一所、镇江添一趸船；又在宁波添造马头，并向广源洋行购得洋楼一所、铁栈房二所。经此扩张之后，上海虹口、浦东二栈可储漕米四十余万石，天津新旧二栈可储漕米亦不下三十万石，且两处均有余地，尚可添造栈房。汉口栈房可容货三千吨，九江栈房二千吨，宁波栈房一千余吨。

光绪元年乙亥（西历一八七五年）招商局第四年

福星失事 是年二月二十八日福星轮船在黑水洋迤南僚木洋因海雾弥漫被怡和洋行附管之澳顺轮船从船头之右侧撞来，以致船身中裂，水涌入舱。众人纷纷跳上舢板，仓猝之际仅有一只割断缆索放落海面，其余三只不及解绳，只有三分时刻连同大船一并沉没。时在上午十时三刻，遇救者仅五十三人，溺毙者有六十三人，内有浙江海运委员蒯光烈、石师铸等二十四人，所载漕米七千二百七十石并木料等商品全部沉失。事后在英刑司衙门涉讼，招商局胜诉，断赔银四万二千余两，至被难人家属抚恤。经上海道与英领会讯，断定应赔偿银乙万乙千两，计委员二十四员。每员三百两，水手三十八名每名一百两。判决后未令船主啣交保，致被脱逃。至本年十一月，招商局稟准直督每年于漕运用钱内提银二千四百两抚恤被难二十四委员家属每家一百两，以十年为限。至光绪三年九月始向澳顺船商追到英金一千磅，合银三千六七百两，即将此款分给三十八名水手家属。

轮船之添置 招商局新添日新、厚生两船系本年三月、四月后抵申。

六月十三日准江南制造局移送成大夹板船一艘到局，当即请领船牌于二十二日运漕赴津。又招商局定造之保大、丰顺两轮造价均十四万有零，保大轮船于八月二十日由英国到沪，当即请领牌照派走长江，于九月初四离沪赴汉。丰顺轮船于十月初三日由外国到沪，当即请领牌照开驶。附局轮船原有洞庭、永宁两号，本年三月又加大有一船、汉阳一船共四船。

运漕 招商局本年共运江浙安江广六省漕米四十五万石均于七月初旬运楚。

第二届结帐 招商局自同治十三年七月起至光绪元年六月底结帐，是为第二届结账。本届仍照定例以七月分一个月核算明确，从八月初一起截清，禀送总帐并对于各股东分送帐略。

股息及花红 第二届股息发官利一分，余利五厘。又本届总结核算官利尚余银三万余两，按照规定提出二成花红银六千七百余两，分派如下：香港分局、广州分局各九百两，天津分局、汉口分局各六百两，九江分局、镇江分局各三百两，福州、厦门、新加坡、吕宋、安南等分局统提银八百两，余银二千三百七十一两四钱四厘拨给唐廷枢、徐润二人。

职员之更动 是年秋间盛总办宣怀奉委督办湖北煤铁局，朱总办其昂、朱总办其诏仍在局督理收兑漕米事宜，粤闽南洋总理局务仍为陈树棠，广州分局为唐廷庚，汉口分局仍为刘绍宗。

续招股本 招商局第二届结帐时计有股本规元六十万二千四百两，而船栈成本计有规元一百二十八万八千余两之多。故禀准直督续招新股三千九百七十六股，凑合一百万两。惟入股者不见踊跃，自本年秋间招股至次年春间仅招到股份八万二千七百两，前后统合资本规元六十八万五千一百两。

洋商之排挤 招商局创设后洋商忌之甚，百端排挤，不遗余力。本年复大跌水脚，闽粤往日三四角水脚减至一角，宁波二元半减至半元，长江五两减至二两，天津八两减至五两，客位亦减至七折或一半。然洋商方面所受损失亦不费，上海各洋商轮船公司去年六月股票值银一百两，今年六月只值五六十两。处此局势之下，招商局应付之方亦颇不弱。旗昌轮船公司在上海为洋商航业公司之领袖，其称雄于长江津河及独霸宁波一口已十余年矣，招商局初立时人金谓难与旗昌颉颃，而招商局以洞庭、永宁、汉阳往来长江以挫其锐，以大有往来宁波以削其膏。是以未及两年，旗昌竟

有退让之志。

设立保险局 招商局中各船置本或十万或十余万，而上海各洋行每船只可保五六万两。若将余数尽归局中自保，关系太重，是以本年冬月另招股份设立保险招商一局以分仔肩。

码头栈房之扩张 招商局因转口货日多，所有栈房、趸船均不敷用。故于本年秋间复补九江趸船一号，本年冬间又在虹口添造栈房七所，又购相连地十一亩五分三毫，盖造煤栈三所，又将余地盖造住房十八间。

光绪二年丙子（西历一八七六年）招商局第五年

运漕 本年招商局运漕，江苏派八万石，浙江派十万石、江西派八万石、湖北派三万石，共二十九万石，由本年二月起运至闰五月初间业已告竣。

轮船之添置及改拆 伊敦轮船因烧煤过多，截货往来殊不合算。去年五月间自津回沪后即行停驶，至本年五月间拆卸改作趸船。汉广轮船系鄂省筹办，江防兵商并用，发交商局承领贸易，于五月二十八日由英国到沪。闰五月二十二日据经办载生洋行点交前来，即于二十六日开往长江。自八月十六日起派走宁波，间日往来以为常。江宽轮于九月初二日由英国到沪，旋即装饰油漆，于二十九日开往长江。是二轮造价均计规元三十万两有零。

设立仁和保险公司 招商局于去年冬间另招股份设立招商保险局，所有股本规元二十万两，全部存入招商局，并委托招商局代为管理。其业务至本年六月又复另招股份，设立仁和保险公司，所有股份亦存入招商局。其业务亦委托招商代为管理一切，办法与招商保险局相同。

开办煤矿 招商局初立即虑买煤一事不无漏卮，至是台湾之淡水湖北之武穴均已开采，而皖南之贵池一带又有招商开采之议。本年李鸿章并准唐廷枢在直隶滦州开办煤矿以期解决招商局用煤问题，是为开滦矿务局之始基。

第三届结帐 招商局自光绪元年七月起至光绪二年六月底结帐，是为第三届结帐。

股息及花红 本届招商局股息仍发长年一分，计共支银六万四千五百余两，发息后总结计亏银三万五千二百余两，故办事人花红无从提派。

营业状况 本届招商局营业不振，因去年秋滇案未了，今年春夏南荒

北旱，货物不获，畅行洋船复减价竞争，又值上海银拆极大金融益难周转。本年秋间局员挪借钱庄积至六十余万两，随时应缴拆息九万余两。李鸿章虑其势将不支，故于烟台定约后督同各司道台局赶紧筹拨官款五十万作为局中存项，以免重出庄息。招商局气力为之一舒，本年七月至岁底旧置轮船十二号，分驶江海，收揽水脚银四十余万两，仅敷浇顾而已。至本年上海航业公司除英法美东洋各公司由香港、汉口、上海等处直达外国不计外，其专在各口往来者，旗昌有轮船十七号、太古八号、怡和六号、禅臣五号、得忌利时四号，又洋行数家有数号合约五十号，而招商局此时连附局轮船只有十数号，与之争权角利，似难持久，且鹬蚌相争，均受其害。旗昌亦深悉此情，故甘退让合并于招商局。

合并旗昌 是年春间，旗昌已有合并于招商局之议。至七月唐廷枢总办等在燕台亦曾禀知李鸿章，因款巨缓议。迨回沪，旗昌复来申前说，唐廷枢等因江浙两省当局许加拨漕米归招商局承运，两江总督又有拟将江安漕粮改归海运之折势必添置船栈，方不误公。与其经营明费巨款以图新，何如次第度支购成材以济用。故商之朱、盛三总办，合并旗昌。复借徐总办润赴金陵禀详两江总督沈葆楨，当蒙批照办，并许奏拨公款一百万两。唐总办乃于十一月十八日与旗昌订立契约，将该公司江船九号、海船七号、小轮船四号、趸船六号、金利源、金方东虹桥头下海浦宁波马头栈房五处、船澳一处机器厂一间与及浮存煤斤锚鍊、铁浮子、水龙、铁料、木料、油料各种船上零用食物、洋酒与及各口岸所存各物一概在内作价银二百万两，另汉口、九江、镇江、天津四处旗昌自己名下所置之洋楼、栈房、码头及该行花红计作银二十二万两一并售与招商局。

筹款办法 招商局合并旗昌产业计共须银二百二十二万两，除公款百万两外，尚须筹银一百二十二万两，总连未经满额之股本三十万两，应须一百五十万两。拟招募股份以补足之，再招股一百五十万两分为一万五千股，每股仍系一百两，以光绪三年正月起到六月底止。凡欲附股者须先函致上海招商局或各口分局挂号。

光绪三年丁丑（西历一八七七年）招商局第六年

交付旗昌款项 招商局收并旗昌产业自上年十一月十八日签订合同，十九日付给定银二十万两并约于十二月十八日付银二十万两，本年正月十

七日再付银六十万两，即行交盘。其余一百二十万两分别按期归结，至官款一百万两亦由各官厅集合而成，计江宁藩司认筹十万两，江安粮道认筹银二十万两，江海关道认筹银二十万两，浙江省二十万两，江西省二十万两，湖北省十万两，并奏准此项官本息银不限定额，与商民一体。

接收旗昌产业 是年正月，招商局实行接收旗昌产业，其重要之码头、栈房为上海之金永盛码头、虹桥码头、金益盛码头、南码头、金利源码头、金方东码头。各码头地基非尽系自行购置，颇多租用者，如金方东码头系全部向法国轮船公司租用，金益盛码头除自置地外，其左右河边系向泰昌等行租定。金利源南首沿江地一段系向实顺洋行租用，另一段向郭万顺租用；又北首一段系向杨泰记租定。此外尚有船澳一处占地三十三亩七分零，亦系租地建造。至外埠产业则有汉口、九江、镇江、天津四处，栈房、码头亦均占居各该埠优越之地位。至轮船项下，计有江海轮共十六艘，归并之后招商局为之重定名称，快也坚改名江汇，飞似海马改名怀远，徽州改名江表，湖北改名江天，气拉度改名江靖、裨物乐改名江源、南京改名江孚、河南改名江通、江西改名海珊、盛京改名海晏、山西改名镇西、山东改名镇东、保定改名海定、美利原名未改、直隶改名海琛、四川改名江长，此外尚有七里、熙春二小轮并趸船、驳船、码头船等项分布汉口、九江、镇江、烟台、上海、南码头等处。

自保船险 招商局保险向章以六成归洋商，自归并旗昌后，船只倍多，故决定统归自保，以关利源。因旗昌未并之先，一切轮船亦由该行自保也。本年二月十八为洋商结帐之期，若不即定议，又须续保一年，唐总办等乃与洋商定议一律均归自保。

第四届结帐 招商局自光绪二年七月起至三年六月底止结帐是为第四届结帐，向例每年八月初一日刊送帐略，自本年起展限至九月初一日刊散帐略并发官利，嗣后著为成规。旧章对于直督只申送刊刻帐略，今亦改缮总帐上下二本申送，较为详明。

股本及股息 本届结帐时计有股本规元七十三万零二百两，本届股息发官利一分。

经济概况 招商局成立以来先后置买船栈等项计价银四百二十余万两，其中实本仅分领各省官币一百九十万有奇，商股七十三万零共银二百

六十余万两，尚短一百六十万两，系以浮存挪借抵用，计息不费。遂至左支右绌。此由局本不足之故。

弥补折价亏空 招商局设立之第二年由唐廷枢接办时，朱其昂、朱其诏昆季所购之船栈照市估价计损失四万二千两，此款由朱其昂承认，时在五月间漕米尚未运竣。故约定俟漕米运竣结算后，如有盈余，即以抵补此项亏空，再有盈余则由朱氏承受。不图漕运结帐毫无盈余反有亏折，不得已此项亏空乃由局中分年弥补。计第一届结帐提银一万二千两，以后三届每届一万两，至本届全部补清。

运输赈米之损失 招商局本年九月初间奉运晋豫赈米，其时客货正涌，加运各粮共资济灾，本局船只不敷，另雇洋船协运，租费既多又因时届封河，即在大沽起货，夫车驳运贴费亦巨。

整顿局务 招商局自合并旗昌后，太古洋行忌之益深，极力跌价倾轧。招商局几难支持，李鸿章忧之，是年十一月李氏奏陈整顿招商局办法，兹录其最重要之数款如下：（一）查招商局开办五年。已自置轮船十二号。迨收买旗昌洋行，又添大小轮船十八号。旗昌船向走长江，若无外人倾挤，江面生意尚旺，船只不至闲搁。乃英商太古将装货吨银大减，一意倾跌，局船揽载价亦随减不敷船用，以至间有停搁，实迫于事势之无如何。拟令该局逐加排剔，将旗昌轮船年久朽敝者或拆料存储以备修配他船，或量为变价归还局本，藉省停船看守之费，惟勿任中外流氓售去减价相挤。（一）其现行各船内有附局带管者，岁收码头费无几，徒分局船揽载之货除永宁、洞庭二船已据报由局收买归入商股外，其余三船应全行辞去，无庸带管。（一）查该局进项以揽载水脚为大宗，另有运漕耗米及带货二成免税、办米盈余。应令此后如能将耗米照章收足带货免税按照税则核计除贴还货主外，尚余几成，均归入局中专款列收，不得并入水脚开销。（一）至出款约有三端，一为船用，一为局用，一为栈房船厂之用。船用在所收水脚内开支，局用在所提每两五分公费内开支，倘有不敷，不准于公帐拨补，仍将收支各数按年详细开报。揽载客货水脚向章每百两给回用银五两，不准滥加，务归一律。（一）前经各省借拨官帑，倡率济急，取息仅七八厘较商股一分利息尚少。原议俟商股充盈，即行归款。现在商本未充，生意淡薄，官帑又未便久稽。该关道等与局员等议拟请自光绪三

年起将直隶、江苏、浙江、江西、湖北、东海关等历年拨存该局官帑银一百九十万两均予缓息三年，俟光绪六年起，缓利拨本匀分五期，每年缴还一期以纾商力，每期应缴官本三十八万一千六百两。由商局预为筹定，按原拨平色银数先分赴各省关具结存案，届时照缴，无论如何为难不得再求展缓。统计八年官本全清，其缓收息款以后或作官股或陆续带缴，届期察看情形再议。（一）商股议定按年给息一分，嗣后拟一半给各商收领，一半存局作为续招股本。亦按年计息，以五厘给商，五厘存局弥补缺本。俟八年后局本补足，息即全给众商。当将乐从随时添招新股一律办理。（一）自光绪三年七月起按年截数，其有盈余银两暂缓派分。全数留局作为公股，照章一分起息，其息全留作本。俟八年期满，统计此项股本，积息若干，除酌提购换新船外，再分派众商均沾，庶子母相权生生不已。局务亦维持于不敝云云。又李氏为维持招商局营业起见，另奏请嗣后沿江沿海各省遇有海运官物应需轮船装运者，统归局船照章承运，并请旨敕江苏、浙江督抚转饬粮道。嗣后苏浙海运漕米须分四五成拨给招商局轮船承运，不得短少。

厚生失事 光绪三年十二月二十九日厚生轮船由汕头回沪行抵海中答屿山之左近地方约离厦门七八十里触礁沉没，时在晚间十点钟。该船坐舱搭客并在船人等均得分艇登岸，惟大副一名失踪，货载六千二百余件全行被溺。该船主名林文，英国人，失事时系大副，值班全船有船员五十八人，搭客华人五人。

光绪四年戊寅（西历一八七八年）招商局第七年

江长失事 江长轮船自去腊二十九日由沪开行，本年正月初三日早四点三刻钟行抵叶家洲之上猴子矶地方触礁失险。其地离汉口九十里，失事时系带水洋人值班，并无蒙雾风雨。船主熟睡闻响声即起，喝令车房放氧停车，已救援不及。船头先行沉坠，船身顿时倒侧一边，拖贴水面。各人仓皇赶放舢板拢岸，幸将搭客及司事水手人等均得登岸救脱。约四十分时刻全船沉溺仅见烟筒及天平架等物尚浮水面，船内货物及搭客工役人等行李衣物一应被陷，火夫一名失踪。该处河道约宽里许，石排之前设有灯柜，地理图载明水底有礁石，流水打钻涌急当有深潭。带水洋人实属大意，该船船主费连美国人，带水人囉啰呼亦美国人。事后调查，知失事时

带水人尚在醉乡，招商局五天之内连沉两船，损失颇大。

自保船险公积 商局规定自光绪四年正月起每年提自保船险公积银十五万两以备拨还官款之用，上年至今所得保险费除赔补厚生船本外，尚有七万二千五百余两，以抵半年应存七万五千之数，不甚悬殊。其于江长一船另行筹款弥补。

同业议和 招商局创设后大招洋商之忌，竞相跌价排挤，招商局受累匪浅。幸赖直督李鸿章氏之地在维护，始能支持。归并旗昌时，复赖南洋大臣沈葆楨氏之力任筹集官款一百万两始得成交。迨合并旗昌后，太古公司排挤益力。因之招商局经济益窘。去年冬季招商局与太古、怡和订立齐价和约，至本年正月起实践和约，嗣后招商局经济上得以转危为安，端赖此举。是实营业上得失之一重大关键。

漕务总办之更迭 光绪四年五月朱其昂病故，李鸿章奏派叶廷眷观察（顾之）专办漕务，兼照料轮船生意事。

第五届结帐 招商局自光绪三年七月起至四年六月底止结帐，是为第五届结帐。

股本及股息 第五届结帐时计有股本银七十五万一千两本届股息遵照奏案分给五厘，其余五厘存作续招新股之款，合计仍有一分。

轮船及航钱 局轮常川往来江汉者有江宽、江永、江孚、江表四船，往来宜昌汉口者有江平一船，往来宁波、上海者有江天一船，停泊浦江以备接用者有江靖、江通二船，共计江船八号。其海船走北洋者保大、丰顺、汉广、镇东、海定、海琛六船，永宁往来温州，海晏往来福州，和众往来仙厦，富有、怀远往来粤省，洞庭往来粤省、澳门，美利往来香江、海口，利航仍留津沽。驳货尚有永清、利运、日新三船，春夏运漕，秋冬帮运闽粤南洋货物。某停泊浦江备用者海珊、大有二船，共计海船十九号。尚有江汇、江源二号江船除将机器水锅留存俟备装新船抵用外，其木壳经已售去。镇西一船除将机器拆售外，其木壳留作趸船之用。其与太古合买之宝康一船仍留浦江。

光绪五年己卯（西历一八七九年）招商局第八年

整理局务 是年正月招商局整理局务，更定新章。各口用款由局董承办以节糜费，一面将附属事业之上海船厂收歇，以免多搁资本。查第四届

帐略，船澳铁厂置本计规元十三万一千余两。

同茂铁厂停办 招商局设立同茂铁厂原为储养人才，以期目前可以修船，他日可以自行兴造。无如督理未得其人，遂至工程停落。今年正月整顿局务时将该厂机器材料照原价售去，并将厂屋租出。各船修理另招洋厂承办。

伊敦失事 本年二月十七晚伊敦趸船在大沽界外因载货过驳，小工不慎，只图顺便，遂将中层之货先驳致趸船，上重下轻，突然翻沉。淹毙小工五十二名，沉失米茶糖货四千三百十五件，约值银一万六七千两，均有保险，例归保险行赔偿。其小工乃带水公司所雇，归该公司自行抚恤。按伊敦系去年十一月份租与带水公司，合同由唐廷枢在津订立，所有用人开销均归该公司自办，小工亦归该公司自雇，故出事后损失由带水公司承认。

运漕 本年招商局漕粮一项江浙当局拨运四十八万余石，江鄂当局仍伤局中采运九万余石，均于五月内一律运竣。

第六届结帐 招商局自光绪四年七月初一日起至五年六月底结帐，是为第六届结帐。

股本及股息 本年在六月底结帐，以前继招到新股四万九千六百两，连前共有股本银八十万六百两。本届股息发官利一分，自九月初一日起凭息折发给。

成本折价 招商局自同治十二年改组以来，船栈成本迄未折价，暗中未免亏蚀。自去年同业履行齐价和约之后，经济顿形宽裕。本年复有内部局务之整理，成效大著。本届结帐不但息款减轻十余万两，而除派一分官利之外，尚能折抵船旧银四十二万八千余两之多，此为改组以来之第一次成本折价。

联运之波折 招商局长江、宁波生意与太古立有合同，天津、烟台、福州与怡和订有价约，粤省生意与禅臣联络。自去年七月至今年六月各路生意尚称顺利，乃本年夏秋怡和、太古两相争衡，太古先将走营口、汕头之船改走津河，怡和后添公和、福和两船，常川江汉。遂将前定水脚减削，商局亦不得不随之而减，是亦意外之波折也。

职员之更迭 自商局开办以来，所有运漕公事归朱其昂主政、朱其诏

副之。其轮船揽载归唐廷枢、徐润二人专管，盛宣怀襄办两边公事。本年五月李鸿章委朱其诏署永定河篆，十月又委盛宣怀署天津河间道印务，以致二人不暇到局襄办一切。叶廷眷自本年秋间漕务告竣之后，因母老多病乞假侍养，至年底尚未销假。故招商局公事系唐廷枢、徐润二人办理。

光绪六年庚辰（西历一八八〇年）招商局第九年

直督覆陈局务 是年正月二十八日上谕，有人奏招商局办理毫无实际，着李鸿章、吴元炳派员将历年出入各款彻底清查。三月间李氏覆陈招商局务力为剖白，并请免调簿清查以免摇惑生意，难以招徕。且谓洋商嫉忌方深，更必乘机倾挤，冀遂其把持专利之谋，殊于中国商务大局有碍云云。

运漕 本年江浙大宪拨运漕粮四十七万五千四百十五石，由二月初开运，至五月底一律运竣矣。

印行总局章程 是年印行轮船招商总局章程是书名为章程，实则为招商局办事细则，唐廷枢为之序曰：欲求其法，先周览外书国书之涉轮船者译而出之然后参以中国之所不同，时异因乎时，地异因乎地，博采众论，务求一是。自本局之总纲细目以及行船所宜忌都为百三十二条，并附以航海之道大略，现行利弊殆括于此，云云。至章程内容节目如下：纲领（一至四条），局董（五至十四条，其第五条规定局用出口货为九六转载货每两提一分），船主、副手（第十五至五十条），管轮（第五十一条至六十条），账房（第六十一至七十二条），装货、卸货（第七十三至八十二条），搭客（第八十三至一百条），公文、书信（第一百零一至一百零二条），轮船用物（第一百零三至一百零六条），条理（第一百零七条至一百一十条），管栈、管趸船（第一百一十一至一百一十八条），专条（第一百十九至一百二十四条），帐目（第一百二十五至一百三十二条），附航海箴规共二十条，殿以路程表九种及各口朔望日夜潮汐表。

规定装载转口货办法 招商局转口货装运未有一定之手续，有舱单已注明装船而货竟然未到，有舱单已注明退关而货竟仍装船，有提单到已月余而货仍未见到，有前客之货未去而后客之货先到，有一单之货百件只先到几件，有一客之货已到只欠几件，有货面之嚵与提单不同有提单之嚵与舱单不符，种种纷乱，固令交货之分局无从清理，即揽货之局亦难交代货

客。且一而再再而三，货主视为畏途，诚于生意大有碍。唐廷枢特为规定装载转口货之详细办法，计招揽转口货章程四则，转口货办法定式十条。种种定式甚为周密，印发各分局，使有所遵循。

奏明分年抵还官帑办法 本年三月二十七日李鸿章上折奏明招商局分年抵还所欠官帑办法，兹录其大要如下：光绪二年冬归并旗昌洋行轮船，三年六月底结帐，计成本规元四百二十九万余两；四年六月底结帐，计成本规元四百五十七万余两；五年六月底结帐，计成本规元三百九十八万余两；光绪三年结帐，计存官帑银一百九十万余两，升作上海规平银一百九十二万八千余两，商股七十三万余两，保险商股三十七万四千余两，欠旗昌洋行六十九万两、华商五十六万两。光绪四年结帐，仍存官帑规元一百九十二万八千余两、商股七十五万一千余两、保险商股四十一万八千余两，船险公积九万六千余两，股分存息三万七千余，两欠旗昌四十六万两、华商八十八万六千两；光绪五年结帐，计仍存官帑规元一百九十二万八千余两，商股八十余两，保险商股五十八万二千余两，船险公积十一万九千两，欠旗昌二十六万两、华商二十九万三千余两。五年十二月止又拨还旗昌十万两、东海关等官帑二十万六千五百两，尚存一百七十八万一千五百两。应遵照原奏自光绪六年起匀分五期每年缴还一期规元三十五万六千三百两，拟将轮船承运漕粮应领水脚自本年为始。五年之内全数抵还官帑。查海运章程，每石向发水脚等项漕平银五钱六分一厘五毫八丝三忽三微，本年奉江苏行知与沙船一律核减三分，嗣后实应发每石银五钱三分一厘零。如果每年运米六十六万石，应领水脚等银三十五万余两云云。

轮船之添置及改造 本年招商局定造大船一艘，禀蒙李鸿章题名美富。大有改名兴盛，由明轮改暗轮，全副机器、水锅更换一新。

运兵 招商局本年六月中旬奉装撤防霆军回楚，至七月下旬分批装竣。其水脚由李鸿章饬发给领，是年秋间北洋客船奉装皖楚诸军赴山海关洋河口冬至初藏事。所需经费实用实销，由官厅照数付给。

国外航行 招商局轮船向在本国通商各口揽载，其往来东洋、越南、吕宋、暹罗、新加坡、檳榔屿、印度等处，间或有之。奈东洋、吕宋定章多有偏护各该国之商船，而局船争衡匪易。其新加坡、檳榔屿等处乃欧洲各船来华大路，力难与抗，遂俱中止。惟越南各口仍可往来，去年秋间派

和众一船驶住檀香山一次，虽无大利亦可合算。本年六月又复顺道开往美国之金山，至秋间又添美富一船协同康济一船，往来琼州之海口、越南之海防等处，生意比前较胜。

第七届结帐 招商局自光绪五年七月初一日起至光绪六年六月底止结帐，是为第七届结帐。

第七届营业概况 招商局本届营业甚为发达，虽太古、怡和互相竞争，减削水脚，招商局不得不随之而减。幸赖国人顾全大局，各口装货莫不恐后争先，虽本届少收水脚三十万两，而本届彩结净余竟有六十七万两之多。

成本折价 招商局本届成本折价银四十万零四千三百余两，此为同治十二年改组以来第二次折价。

股本及股息 招商局本届续招到新股二万九千七百两，连前共计股本规元八十三万三百两。本届股息仍发官利一分，七届合计每股份银壹百两，应得官利七十两。

光绪七年辛巳（西历一八八一年）招商局第十年

运漕 招商局协运江浙两省漕米，浙江本年多拨三万余石，湖北照章采运三万石，共运米五十五万七千余石，于本年正月杪起运至六月初旬一律运竣。

职员之更迭 本年春唐廷枢因公留津，徐润又丁艰回籍，乃由二人会衔稟请李鸿章札委张鸿录（字叔和）帮办局务。

和众失事 本年三月十九晚十点钟，和众轮船由汕回沪，在阿散洋面即福建海坛洋面乌邱屿附近被英国兵船腊混号撞沉。失事之故系因英国兵船并不照章悬挂明灯，遂至两船驰近不及避让。当时和众全船沉没，惟人口全数得救而货物及行李全失。查此次损失，计船本九万两，装载粗细货物五千二百三件，保险局保洋货三万九千二百元，连外保共五万八千一百二十元；搭客三十八人之全部行李在外。失事后，招商局委托英国担文律师向香港英国水师提督办交涉，要求赔偿。后改在上海英国刑讼司衙门起诉，涉讼结果，招商局不得直。乃将全案寄往英京上诉，至光绪八年八月间接英国来信，言该案已在英国平反，断令兵船赔还船货半价。

汉广失事 是年四月十九日，汉广轮船装载苏省漕米五千八百四十二

石并洋药、洋布、杂货四千八百余件由沪开往天津。次日大雾，缓轮前行。二十一日下午四点半钟行抵山东荣成县界之馍罉岛触礁搁住，虽经诸般设法，将洋药洋布等贵重物品及全副机器救出，而船身卒于五月十五日为风浪击破。

轮船之添置及改装 是年春招商局新造利达轮船一号以为大沽拖带驳船之用。保康轮船本系招商与太古合买，至是年春全归招商，改作帆船留在津沽驳运漕米。自和众、汉广相继失事后，所有二船保险二十二万余两已向保险公积项下如数拨出，即在英国船厂添造致远、普济两号大轮船以为补充。美利船今春仍在津河驳运漕米，因预计次年越南粮食需船装运，故于是年将该船拆改加长。用银三万八千余两。利航一船机器过旧，火炉亦不堪用，是年拆卸，将船身改为大驳船。

轮船及航线 招商局去年放船走檀香山及美国之金山，因洋船竭力抗拒，乃于本年停行。本年八月放美富轮船装运茶箱前往英国，其余各船支配之航线如下：江宽、江永、江孚、江表、江靖五船走江汉，江通一船走汉口、宜昌、江天走宁波，永宁走温州，海珊走福州，富有、怀远走粤省、香港，江平走粤省、澳门，洞庭、康济走海口、海防。常走北洋者仍以保大丰顺、海定、海晏、日新、兴盛六船，其永清、利运、镇东三船春夏则协运漕米，秋冬则派走牛庄、汕头、粤省等处。

第八届结帐 招商局自光绪六年七月初一日至光绪七年六月底止结帐，是为第八届结帐。

第八届营业概况 招商局本届闽粤各口揽载较上届稍可生色，长江生意意外船争揽脚价比前跌为八折。幸华商顾全大局，局船装货尤多，所得水脚银数仍能与上届相仿。

码头栈房生息 招商局各口码头栈房成本上届为一百零八万两，本届又添造数处，合一百一十一万九千两，获得栈租九万八千余两，亦有九厘利息。

成本折旧 招商局本届再折价四十五万余两是为改组以来第三次折价。所有轮船二十七号原置价本二百七十二万余，经历届折价，至是成本只为一百八十五万二千两，各口趸船、小轮船、驳船、船坞、麻袋生财等项上届置本三十二万两，今届折为二十一万九千两，计折去三分之一矣。

股本及股息 招商局股本上届为八十三万零三百两，本届已照原定章程招足一百万两。本届股息仍发官利一分。

光绪八年壬午（西历一八八二年）招商局第十一年

运漕 招商局运漕于去年冬蒙江苏当道派拨漕粮三十万余石、浙江当道派拨二十四万余石、湖江当道飭委照章采运三万石，共五十八万余石。于本年正月初起运，至六月一律运竣，共收漕米水脚规元三十万两有零。

国外航行 招商局美富轮船去年八月间运茶箱往英国，至本年二月始行回国。因洋商颇存妒心，遂至无利，越南一处去冬已设立码头、栈房，生意尚佳。国外航路只有此硕果仅存之一线矣。

职员之更迭 招商局于同治十一年秋经北洋大臣李鸿章委朱其昂招商开办，旋至十二年五月唐廷枢蒙李氏札委重订章程，接办，仍着朱其昂专理，漕运事宜。当是年六月开办时，徐润又蒙李氏札委办。旋因公事繁多，朱其昂稟请李氏札委乃弟其诏帮同办理漕务。又蒙李氏札委盛宣怀到局料理运漕、揽载事宜。是自同治十二年至光绪五年六届公事均系唐等五人商办。光绪四年五月朱其昂病故，五年五月朱其诏蒙李氏委署永定河道。十月盛宣怀又蒙委署天津河间道，所以不暇办理局事。局中只有唐、徐二人，势迫，稟请李氏添派叶廷眷到局，而叶氏仅视事一年，即请销差。唐等遂邀张鸿祿到局帮同办理，至七年春间乃蒙李氏札委帮办，旋因近年揽载事繁，唐廷枢又常川公出，故今春又蒙李氏札委郑官应（陶斋）到局帮办，至是局中公事均由唐等四人不分畛域会商办理。

轮船之添置及改装 招商局美利轮船改式今春告成，放去越南装粮，甚属得用。海晏一船由明轮改作暗轮，本年四月告竣，即派走津河，不但行走极快，且装货尤多。海琛轮船载送北洋水师员弁前往英国，顺便全换新式机器，亦于本年三月回国，现走福州，甚属得力。江通一船原走宜昌，因冬月水涸，未能畅行，已将该船改式，现在食水五尺，颇觉合用。富有一船机器老式，烧煤颇多，亦已改换新式。此五船均已改换原来面目，计用费二十万两有余。江靖、海珊、洞庭三船船壳机器均旧，虽修理亦可行走几年，但恐于局面有关，已将改为趸船、驳船、码头船之用。是前届轮船二十七号现只存二十四号矣。至新船则先定造致远、普济后又添置拱北、图南两海船，江裕江轮一号，致远拱北图南均已于去冬今春先后

来华，普济亦已由英开驶。江裕一船秋后方告成。此外又定造钢壳轮船二号，约明年春间可到。此两号轮每号能装重货三百万斤，食水十八尺，轻货可装四万吨。

码头栈房之扩张 招商局本届上海南北两栈均添地造栈，香港新置局房共用银十八万四千两。芜湖添置铁壳趸船用银二万七千两。

招商局之劲敌 是时与招商局争长江航线之利者有太古、怡和、马边，争上海、天津航线之利者有怡和、太古，争上海、宁波航线之利者有太古，争上海、福州航线之利者有怡和，争上海、汕头航线之利者又有太古、怡和，粤东有禅臣、太古、怡和，粤东省河有港省澳公司及太古，均洋商也。各洋商公司船只合计之较招商局为多，然因国人对于招商局表示同情，故乐舍彼就此，因之招商局生意不亚于各洋商公司全体。

第九届结帐 招商局自光绪七年七月初一日起至八年六月底止结帐，是为第九届结帐。

自保船险 本年江海安宁，招商局自保船险，无甚赔累。保险公积自前届四万四千余两增至二十五万六千余两。

股本及股息 招商局股票在光绪二年间每百两票面仅售至四五折而已，至本年股票市价已由百两票面售至二百两以外。当局者因局中有增加股本之必要，乃决定再招股本银一百万两，合成二百万两股本。凡旧股一股得再入一股，股本限光绪八年年底交清，仍按交银之日起计算官利。再，第九届发官利一分，余利一分，旧股东附新股者除此次官利余利不收外，只需再找出银八十两便可领百两股票一纸。其不欲附股者可将每股所派官余利二十两收去，倘年终不将新股股本交出，准由局另招外人附股，以凑百万之数。

经济概况 本年招商局经济甚为宽裕，所欠官款本年春已还三十万两有零，计尚欠官款一百二十一万七千余两。本届投资于安徽荆门矿务股本规元六万零九百余两，开平煤局股分规元二十一万两，均系为轮船用煤便宜起见。

光绪九年癸未（西历一八八三年）招商局第十二年

运漕 招商局本年漕粮虽苏省照拨而浙省因年岁歉收减数，鄂漕又值拨赈，故比较上届少运十九万余石。

美利失事 招商局之美利轮船于正月二十四日由香港开往安南海防，于正月二十九日前赴越南京城，行至河口陡遇大风，遂致搁浅，船上有数人仓卒间被浪卷入海中，二副以善泅免。买办则飘流靡定，幸得小艇救回，然已不省人事，半晌始苏。乘小艇逃生者计有二艇，一艇平安抵岸。大副及宁波舵工四人搭客三人乘另一小艇欲求逃生而风急浪高，竟遭覆没。下伍波臣其船主诸人则皆由陆路赴安南京城。按美利可装四百七十二墩，此次系装米石，曾经保险，不意乃遭此厄。

唐氏出洋考察 唐廷枢立志扩大招商局，特于本年三月亲自出洋考察。先至美洲，后游欧洲。其计划在遍访欧美商情，择其确有把握者相与商定，然后回华妥议，再定行止，以昭慎重。当倦游回国时路经英国，乃约同怡和、太古两行主先后来华，再将北洋、长江、浙闽、港粤轮船揽载事宜在沪重订合同，六年为限，俾中国各口生意可以永固根基，推广利益。唐氏旋于本年十二月二十日抵沪。

巴西国之新提议 巴西国自与中国订立通商和约以来，其贾公使屡请招商局放船到彼国通商，希冀鼓舞华工前往彼国，自愿津贴巨款。唐总办因念南洋生意历年未能得手，极欲将致远、图南、美富等船改走西洋，故定出洋游历之行，特践贾公使之约。于九年三月亲临该国面谈商务，连住两月，明查暗访，知彼国黑奴之例未删，款待华工不甚周妥，不敢承揽。

轮船之缴还与添置 本年三月康济轮船一号奉饬缴还，本年夏间唐氏与总船主在英国时，曾商定造内河浅水轮船一艘以备越南内河拖带、运驳兼揽货客之用，当付定银一千镑。是年冬间富顺、广利二钢壳船先后抵申，该二船在现行中国各口轮船之上，虽船本过重，然一船能装寻常二船之货，亦觉合算。

国外航行 本年春间值法越多事，招商局所订代越南承运粮米只得暂且中止，其它各国所属海口虽有订约之处，亦不敢造次放船行走。惟致远、图南二轮仍走南洋，新加坡槟榔屿一路亏折甚巨。

兴盛失事 本年四月十七，兴盛船由上海开往烟台、天津。十九日晚九时半行至山东，离成山头约一百里之地方，被英国两枝桅夹板船名噶地林马甸者碰撞，登时沉没。船货无从施救，幸多数船员等乘小舢板逃出，附搭该夹板船回烟台，计搭客六人，连船上坐舱及水手、火夫等五十六人

得庆更生，被难者有男搭客二人、女搭客一人、管事兄弟二人、水手厨夫又二副洋人一名共七人，船主及水手一名均受伤。

码头栈房之扩张 招商局所有上海码头、栈房向只东、北二栈，自旗昌归并，又多南、中二栈。其北、中二栈滨临虹口，以储漕粮兼堆南洋客货。其南栈地连城市，更称便，当以泊天津、长江、宁波诸船，皆甚得用。南栈地段间有旗昌租人之地转与招商承租者，次第期满不愿展租，而谋其地者甚众。招商不得不按照时价购之以图联络，沿浦升滩均须填筑马头。栈房亦在翻造，需费虽巨，利便较多。将来工竣后，上下货物贴近船边，可节省扛力不少，故不因惜费而弃置不办。天津栈房本年买进朱氏马头栈房价四万余两。

局产之变卖 招商局上海北栈左首老宁波马头栈房亦系旗昌归并之产，价本十一万两，添置相连地产九万余两，共合原本二十万有奇。本备开拓，然既有北栈之宽展，复加南栈之扩充，足资储货、停船，则此老宁波马头地基栈房似无所需。爰集公议，金谓售去。为是，旋由怡和经手，售得价银三十五万两。先收定银一万两，订期四月，分期交割。又上海浦东船坞亦属旗昌并下，连年租与耶松。自既无用亦宜售去，故照原价五万两售与耶松订明陆续交银，八厘核息。

轮船及航线 招商局长江各埠仍以江宽、江永、江孚、江表及江裕新船常川行驶，江通仍走宜昌，江天仍走宁波，江平仍走粤省内河，永宁仍走温州。至若海船之保大、丰顺、海晏、海定、永清、利运、日新、镇东、拱北等常走北洋运漕揽载，而于秋冬或调走他埠。惟富有、怀远、美富、致远、海琛、图南及普济新船常在南洋各口，春夏间或调二船协运粮米。若遇装送官兵公事，则无论何船随时量为酌调。以上江海轮船二十五号皆甚坚固快利，至利航、利达二船常在津沽拖驳，应入小轮之列。

第十届结帐 招商局自光绪八年七月初一日起至九年六月底止结帐，是为第十届结帐。

营业概况 是年值法越多事之秋，商情不无疑惑。且南北有偏灾之虑，市面亦属清寥，是以水脚较差。除发给利息及提去成本折旧十五万余两，外净获溢银一万余两。

经济概况 招商局本届计还官款二十五万两。又朝鲜国借去漕平银二

十五万两，订定分年本利归还，目的在助其开埠，联络商务。惟本年秋间法事惊动，沪市惊疑，存局各款纷纷提出。幸蒙北洋商宪筹拨银三十六万余两以支危局，至秋冬之间沪市钱庄歇业十居六七，商局欠彼之款一时无从归结，暂将沪地栈房向洋行押银，清还庄款。故结欠洋商七十四万三千余两。

股本与股息 招商局本屆添招新股壹百万两，业经收足，至股息仍发官利长年一分。

职员之更迭 招商局自光绪八年以来由唐廷枢、徐润、张鸿禄、郑官应四人会同办理，唐廷枢于本年三月出洋，局中公事皆徐、张、郑三人清理。不料结帐之后，法事日紧，人心惶惑，沪上市面遽变，钱庄闭歇纷纷。徐润亦因生意私帐牵连局务，不能兼顾，电至亚美利加，催唐速归。唐尚未抵申，北洋商宪已添委盛宣怀观察到局维持一切。唐氏于十二月下旬回，遂会同盛观察安排存借各款，幸尚静宁如常。

怀远失事 怀远轮船自沪开赴粤东，本年十二月初一日上午四时在宁波鱼山小牛山外迂沙洲触礁失事，舵工五人当时逃上舳板，亦被打旋，因随浪打至山脚，被土人救起。在鱼山住九日，适遇蚘壳船，趁至宁波，到分局报告失事情形。十六日局中派海晏轮船并移请上海道移调兵轮一只前往出事地点，设法捞救。又有沪上两洋行因有货装，怀远亦各派船前往察看。同时出洋于路，又遇宁绍台道移调之兵轮一只，亦局中移请帮同捞救者。五船同向鱼山洋面驶行，相去怀远失事地点五里许。其时适值潮落，遥见怀远大桅露出洋面约四五尺，及驶近乃知该处海中暗礁铺满，无风之日浪高丈许，船员立脚不住，无策可施。其后复招募善泅渔户及熟谙水性洋人入水探视，亦以海底湍水更溜，不能存身，船上浮泥已过舱面数尺，难以入舱，无可如何，只得放弃。查此次失事被难者将近二百人。

光绪十年甲申（西历一八八四年）招商局第十三年

运漕 招商局是年仍蒙江浙两省派运漕粮四十七万余石，正月起运，五月蒞事，较之往常提早办理者，实因海氛不靖故也。

职员之更迭 是年正月徐润因病请假二月，郑官应奉彭官保调赴粤东。同时盛观察回津，北洋商宪又添委马建忠（眉叔）观察到局。四月初唐廷枢北上，五月张鸿禄丁艰离局，故五六月间局务由马观察一力支持。

继因海氛吃紧，马建忠电请李鸿章立将全局轮船产业一并归并旗昌洋行。

码头栈房之扩张 本年上海金利源栈新造楼栈马头支用二十九万余两，汉口局产添造房屋六千余两，芜湖局产本届加筑马头、添造栈房、置买滩地，故增四千九百余两，宁波马头添造栈房二千余两，温州填筑马头三千余两。福州局栈上届二万两，因全局归并旗昌之后，该局欠缴水脚银万余两无款归还，局董愿将自置产业照时价租息一分归并商局。故加九千余两新增海防、顺安二埠马头栈房，系因揽载越南粮米该价三万五千余两，其余通州、烟台、宜昌、九江、镇江、汕头、香港、澳门八处局产照旧，总计局产二十一处，结至十年六月初九日止，共置本银一百九十万两有奇。

轮船及航线 招商局自去年七月以来，派江宽、江永、江孚、江表、江裕来往江汉，江通仍走宜昌，江天仍走宁波，江平仍走粤省、澳门，此江船八艘所分驶也。至海船之常走北洋者。有保大、丰顺、海晏、海定四船，又越南粮米停运，普济一船亦派走北洋。其永清、利运、日新、镇东、拱北五船春夏协运漕粮，秋冬则行驶牛庄、上海及厦门、汕头、香港、广州一带，永宁仍走温州，海琛仍走福州，富有、美富、广利、富顺四船则行香港、广州居多，间亦兼走牛庄、汕头等处，致远、图南二船则专走南洋，此海船十八艘所分驶也。以外尚有利航、利达拖驳轮船二艘，其利航因机器过旧已改驳船，故另装开泰新轮船以补其数，此两船均在津河作为拖带驳船之用。

局产售与旗昌 本年闰五月，法海军提督孤拔统率兵舰来华恫喝肆扰，海疆不靖，局势日非。华商轮船二十余艘驶行洋面，日有戒心。在商局未售与旗昌洋行以前，谣言四出，或谓局船必为法人所掳，或谓局栈必为法人所焚，揽载客货必兼保兵险始可。惟保险费甚重，不保则无生意，左右为难。唐廷枢密商北洋商宪，请将龙旗设法更换。李氏虽以为可行，总觉法事不至十分决裂。至六月初旬，海氛紧急异常，招商局命法律顾问英国律师担文细查各国律例成案，以便决定办法。担文谓英律烦苛难罄，美律简易易从。马建忠侦知法事叵测，遂毅然决然独肩其责。因禀承北洋商宪与众商定义，订立合同，将各船栈暂交旗昌代为经管，换用美国旗帜，照常驶行。于六月初十日换旗过户，两面所押契据、银行期票与收票

按照西国律例均交律师担文收执，日后藉以为凭。盖其时局中分文无存，惟赖几家熟识钱庄通挪十余万两以资周转。若将全班停走，此项庄款将无可指还，且一切局欠将闻风追讨，人欠局者更将延缓不归，而每月养船经费万余金将无所出，故不得已将局产交旗昌代为经管也。

第十一届结帐 招商局自光绪九年七月初一日起至光绪十年六月底止结帐，是为第十一届结账。

债务记要 查招商局主要债务为官款存本，保险局存款及贵池股款三项。官款存本上届有九十六万余两，本届漕米水脚项下摊还十三万余两，故尚存八十三万余两之数。保险局股本原有百万存局，后因开平矿局与商局往来有帐，盛宣怀观察命将该款拨出三十万两，由开平局归款，故只存七十万两之数。贵池股款结至九年年底为止，除拨存开平局五万两外，实存银二十一万五千八百二十两。

保险公积 招商局保险公积前届除赔美利、兴盛二船外，尚余银二十五万余两。本届除赔怀远船价外，尚余银十六万余两。又加入第八届和众失事案，英兵船赔来银三万六千余两，故三共积成四十五万余两。本届悉数提出，又在本届盈余内提出三十四万余两，合八十万两，估折船栈各旧。

轮船折旧 招商局上届二十七船价银二百八十万，本届二十六船反需二百九十余万两，船少一艘价多十万余两者，因前届富顺、广利二船只付过三十四万两，价未找清。本届已将该二船尾款十一万余两付讫，其收还怀远一船赔价已作海定一船改造之用。现将全帮轮船折去船旧四十二万四千余两。

股本与股息 本届股本仍为二百万两，因时局关系，局中经济拮据，本届不发股息。

清理旧帐 唐廷枢于招商局归并旗昌之后赶紧回申清理旧帐，所有十年六月初十日以后如何与旗昌交涉，一切事务俱马建忠一人经理。

清理旧帐之损失 招商局各口欠缴水脚繁多，经唐廷枢以清理员之资格竭力向催，总以至早年底为，请不得不照允。然各局经手局董、司事、杂役人等均需择要留用。是以本年六月至年底，总局及各分局办理善后，竟开销经费至三万余两。此其吃亏一也。在局伙友多者十

年，少亦数载。日见商局生意日旺，皆有年胜一年之望，故当股价涨至一百七八十两及二百两时，莫不向亲友、钱庄挪借银两，收买股票，有进无出。及至九年春法越事起，沪市衰败，一切债务追呼紧急，各友迫不得已，只得将股票在局照股本押银还债。其时尚期法事易了，市面复振，归结无难。不意市面日坏一日，加以本年六月局势中变，各友无力取贖，所押股票归局承受。此其吃亏二也。唐廷枢在光绪八年份招商加股时适因事北上，局中同事为之留下若干股，及唐回申，无力交银。忽又因忽忽出洋，故将新股交其戚梁凤西卖出归局款。彼时股价尚在票面之上。不料梁凤西将该项股票抵押自了私债，及唐回国而凤西已故，无从理论，以致唐氏挂欠商局，短交新股银五万余两。又历年透支积欠银一万余两，又亲友借欠应归唐自己名下认赔银一万余两，三共欠局银七万七千余两，由唐氏交出旧有局股八万两原票，退还局中以抵欠数。李鸿章准之，而局中同事名下亦有抵欠股票产契等件。此皆非现银，其吃亏又一也。自招商归并旗昌之后，催收各欠不遗余力，无如各欠户或称海氛所累，或称市面牵连，或称局款尚有盈余，或称已售旗昌洋行不欲附股，种种藉词，皆以股票本银作抵，前后不下数万两。此其吃亏又一也。有此各项吃亏，虽本届获利颇丰，而无现银照分股利。

无法收回之旧帐 招商局清理时无法收回之旧帐总计厥有五项：一绅商情面挪用未还五万二千余两。一池州、荆门两局附股二万八千五百两，原为用煤起见，日后能否收回若干，尚未可知。一水脚结欠四万一千余两，半系长源泰长发栈等所亏，此项行栈系从前与太古、怡和等洋行争衡时徐润因见两洋行均有行栈在外招揽生意，故嘱本局揽载。总司事唐道绅于南北二市各开一行，揽载货物，又在英法两租界各开一栈，揽载搭客，以期局船生意兴旺，足与该洋行等相抗。数年以来，该行等揽载货物水脚约银四十余万两，该栈等揽载搭客亦有万人，不为无功。旋因该行栈等开销甚重，且十年正月三公司既有重订水脚合同之议，在局徐润、郑官应因于九年底嘱令经手之唐道绅将该行栈分别招顶闭歇，其余恒庆公等亦于九年底同时歇业，现已无人可问。一水脚减让二万四千余两，内有倒帐之长裕泰。已故之梁凤西两户拖欠水脚及闽局历年被水果客贩拖欠水脚等银。

一善后开销经费三万余两。以上五项共计银十八万余两。

第三章 中法战后至拳乱时期之招商局

光绪十一年乙酉（西历一八八五年）招商局第十四年

旗昌代管时之招商局 光绪十年六月初十日，招商局产业售归旗昌办理。十一年六月二十一日复向买回核计旗昌经办一年，以入补出，尚可相抵。惟存款利息及股息均无着落。

收回招商局之筹备 光绪十年九月间旗昌行东士米德至津，李鸿章飭道员盛宣怀与之预行妥商量，订届期收回密约。本年四月二十九日，李鸿章奉电旨，着慎遵前旨将招商局轮船迅速收回，其如何办理之处，即行覆奏，等因。旋据盛宣怀禀，称于四月二十三、四日传知旗昌行东士米德豫备一切。该行东来津允遵原议办理，马建忠亦由沪至津会同筹议磋商月余该行东愿按原价倒卖与招商局，彼此订立合同，画押为凭，定于本年六月二十一日起换旗换契，船只有离上海较远不及调回者即在别埠换旗。至七月初一日将轮船栈房码头各项产业悉照原盘收回，仍归商局员董自办。旗昌原给银票依旧付还，其原立契约密约带回上海，于各项收清后彼此交还销废。至旗昌代商局垫付款项、帐目，亦即分别核算清给。该洋东素讲信义，此次保护商局力践前言，颇自言劳亦殊于大局有益，经盛宣怀、马建忠与之议明，由商局延充总查董事、遇事襄助，每年送给薪水银五千两，三年为限，以资酬答期满后或去或留悉听局中众商主持，不致再有轆轳云云。

盛宣怀禀陈用人理财章程 本年夏间盛宣怀禀陈用人理财章程二十条，原禀对于商局有云非商办，不能谋其利，非官督不能防其弊。至全部章程与招商局大局有重大之影响，故录其大要如下。用人十条摘要：（一）专派大员一人认真督办，用人理财悉听调度。（二）会办三四人，应由督办察度商情，秉公保荐，亦三年一任。（三）帮办董事拟分八股，曰揽载股，曰运漕股，曰银钱股，曰保险股（仁和、济和所保客商货物均附各分局代办，每月禀齐开折呈报），曰修验股，曰煤料股，曰翻译股，曰案牍股，（四）各分局总办皆称董事，得力而无亏空者酌量留用。（五）各局司事由

各局董事自行选用。(六) 各船司事应选择精明正派之人。(七) 洋人旗昌荐来者太多, 从前总船主及揽俄洋人白拉作弊最大, 俱各发财而去。总船主拟在各船调用, 每一年或二三年一换。(八) 查帐董事拟就大股商人公举数人。(九) 得力董事必须优给花红, 不得力者随时惩撤。(十) 如旧人不用者或荐来人员不得力而撤退者, 造谣惑众请发交督办明白禀复, 以免功堕半途。理财十条摘要: (一) 招商股本二百万两, 连欠款共五百五十万两作为接管之成本。(二) 所有船产断不值五百五十万两之价, 此次俟洋人公估后即以公估之价作为实价, 其余作为浮值, 以后如有盈余逐渐弥补。(三) 洋债限十年还清, 计三十万磅。所有公款八十三万两拟请奏明, 俟洋款还清再行分年在漕运水脚项下扣还各省。(四) 朝鲜契据押款二十万两, 除利运售价七万两外, 尚欠十三万两。该局本无力借与朝鲜, 拟请俟朝鲜还与该局之后即行转缴北洋归款。又直省藩库存款库平银十万两原系八厘生息, 亦应酌减, 照五六厘行息。(五) 船栈至多值四百万, 则股本亏折一百五十万暗中蚀去过半。外间股票市价每百两只剩五六十两。光绪九年七月至十年六月底唐道手内已无利可分, 十年七月至十一年六月底止马道手内归旗昌代办, 亦无利可分。拟自十一年七月起仍归每年六月底结帐, 按年暂给五六厘息。(六) 仁济和存款七十万两, 自光绪十年七月起至十一年六月底止, 存于旗昌无息, 本局力难代赔。以后给与年息五六厘。(七) 贵池存款二十三万余两系唐、徐二道经手, 而该道等欠局款二十余万两本应相抵, 但念旗昌代办后该道利息一同无着, 其本项可改给招商轮船股票作二千三百股。(八) 唐、徐二道经手欠款曾禀明批准, 由唐道等清理前帐以应收之款抵还。如收抵有余, 准其作为外结以弥前亏。(九) 收付均汇总于银钱股, 用四联票办法, 第一联凭收付与银号结帐, 第二联如收款给与付银人为收条、如支款给与修验股存档, 第三联报督办, 第四联存根。(十) 自督会办以迄各局董事、司事人等于应得薪水、花红外, 不准丝毫挂欠本局, 于轮船之外不准分做别事。

收回招商局 本年六月二十一日招商局复向旗昌洋行买回全部局产, 盛宣怀等奉飭厘订章程, 力加整顿。

职员之更迭 本年六月二十一日收回招商局, 系盛宣怀、马建忠二人奉北洋大臣李札谕办理。旋李氏札委盛宣怀为招商局督办, 马建忠、谢家

福（字绥之）为会办，至唐廷枢与招商局脱离关系，奉北洋大臣李委札北上专办开平局务。按唐氏自同治十二年接办招商局以来，经之营之，不遗余力。光绪九年复亲自出洋考察商情，约怡和、太古两行行主来华订立联运合同，尤为招商局营业上根本之要图。乃招商局因受中法战事之影响，不得已而归并于旗昌，一面着手清理旧帐。唐氏中道出局，直至光绪十八年唐氏逝世后，招商局当局追念唐氏旧功，稟准李鸿章赠恤其家属银一万五千两。唐氏出局后与招商局之关系可考见者仅此而已。

抵押局产 招商局本借天洋、怡和等洋商银两，后由旗昌办理，复由该行代垫。各项收回后各款陆续到期，需款孔急而局款一空如洗，官商无可筹挪。是以由盛督办稟明李鸿章以局产向汇丰银行抵借英金三十万磅，周息七厘，分订十年清还。

缓还官商款 招商局收回时经济万分困难，虽向汇丰抵借到英金三十万磅，仍苦不敷分配，故稟准南北洋大臣奏明先还洋款后还官商等项以纾商力。

利运轮船之出售 招商局原有轮船二十六号，内以利运一船售与北洋，美富一船售与闽省，作为兵驳。现存商船二十四号。

环境之改善 招商局自向旗昌收回后，局势与前大异。前者招商常川欠有庄款百余万，每年付息不下二十万。今则洋债只付周息银七厘，此其一也。前者三公司揽载水脚，皆无限期，有延至三节结账者。既已暗亏银利，其中日久尚有倒帐之事，受累更大。自三公司重订合同之后，水脚一律依限收清，再无亏利倒欠之虑。此又其一也。前者栈房存货往往免取栈租，自三公司重订合同，载明起租限期，不至租金常年无着。此又其一也。前者未订合同，局中多开行栈，揽载客货，招徕生意。而司行司栈之人往往暗中让价以图体面，遂至上海之长源泰、长发栈、万安楼，天津之春元栈等莫不亏本赔累。本局今合同已订划一水脚，三公司无庸暗中让价，争揽生意，而所开行栈均已停歇，漏卮已塞。此又其一也。有此四胜，故以后营业颇为顺利。

第十二届结帐 招商局自光绪十年六月初十月起至光绪十一年年底止结帐，是为第十二届结帐。

会计年度之变更 招商局自同治十二年起以每年七月起至次年六月底

止结帐一次，为一会计年度。本届因局产售与旗昌，复向买回，故延至本年年底始行结帐。自此以后，均以每年阴历正月起到年底止为一会计年度结帐一次，至今未改。

股本与股息 本届股本仍为二百万两，股票市价在光绪九年法事已有萌芽股价尚至一百八十余两，今法事已了而股价反不及当时三分之一。照票价计算，尚不及六成。至股息在旗昌执管期内已奉李鸿章批飭停发股利，并将收回以后股本存项利息改定周年六厘，所有乙酉年六月二十一日至十二月三十日半年应发每股息银三两，准于次年四月初一日支付，并请各股商将股票息折一并交局验明付息，另加戳记以昭慎重。嗣后每届均于年底结帐，三月初一日发息。

光绪十二年丙戌（西历一八八六年）招商局第十五年

政府之奖励 本年正月李鸿章奏陈遵议维持招商局折，定维持招商局办法四条如下：（一）嗣后商局轮船运漕回空请免北洋三江出口税二成，如原来装米一千石回空时免收出口税二百石。查照派运米数通扯免足二成，仍较沙宁船少免八成，以示区别。（二）湖北帽合茶向由鄂豫内地运赴张家口、蒙古地方，粗枝大叶，价值最轻。嗣后华商由鄂附搭商局轮船出口，请照砖茶之例每百斤减为出口正税银六钱，并免复进口半税。庶船局藉得水脚，他船不得揽载。其由晋北运张家口外，仍照完沿途内地税厘。（三）查运漕水脚，悉照沙宁船定章每石实银五钱六分零，未几又有扣减上年美商旗昌与英商怡和、太古轮船承运漕粮，减为三钱五分，实则支用不敷，皆各亏本。现在沙宁船运漕每石应支银四钱三分一厘零，所有本届商局轮船运漕应请仍照沙宁船现领之数支給，以后一体照办，不再区分。扣减亦不扣海运局公费，以免亏赔而资津贴。（四）又招商局原存各省官本除陆续归还外，尚应还银七十七万余两，而该局现欠洋债计有一百余万两，若令官本洋债一并拨还，商力万不能逮，应请将官本暂缓拨还，免扣水脚各项以示体恤。俟洋债归结后，即责令分年筹缴官本，不准短少。

轮船修理费不列船本 招商局去年向旗昌收回时有轮船二十四号，本年闽省退还美富一号，共二十五号。本年江天、普济、镇东、日新大修，银两照向例本应加入船本。此次亦一律列入支销，意在减轻成本，期归

实际。

营业概况 招商局本年营业尚称顺利，各船余款计规元四十九万八千余两，除支各项缴费及地租修理等费外，计结余二十万一千余两。

经济概况 招商局此时最注重之债务厥为该欠洋商之款项，接办之初，原欠洋商汇丰、天祥、宝顺银一百五十六万余两，本届拨还天祥二万五千镑并分存汇丰、怡和、旗昌备还，洋款冲抵尚短五十七万八千余两。

造具季总呈报 去年六月招商局收回后，截至年底止将过去一年半之账册并作第十二届造册具报。惟季总尚未遵批照办，至本年始按季造具季总呈报，其第一期自正月日起至三月底止作为第十三届春季总余，依次为夏季总、秋季总、冬季总，次年仍照办。惟至光绪十五年即停办，每年仍只呈送年结帐目总册而已。

第十三届结帐 招商局自光绪十二年正月起到年底止结帐，是为第十三届结帐。

折旧 招商局本年各船栈折轻成本十五万七千九百余两。

股息及花红 本年股息发官利六厘，余利一厘，共七厘，计八万两。又本届余利二十万一千余两，上届余利十一万五千余两，合计银三十一万六千余两。因局内各执事办事出力，提奖赏五厘计六千九百余两，分给各执事。

光绪十三年丁亥（西历一八八七年）招商局第十六年

营业概况 招商局本年营业尚称顺利，各船余款计得规元六十三万一千余两，运漕局余款四万三千余两，客货栈租项下余五万二千余两，各口产租项下余四万六千余两，北栈余款二万八千余两，运漕驳力项下余一万六千余两，售旧物料得二千五百余两，共计进项八十二万九百余两。除支付各项缴费、息款、修理、地租外，净得余利四十三万余两。

轮船之添置及改造 招商局本年添造广济浅水轮船一号，拟走辽海及春间协运漕米，冬季调走宜昌、汉口之用，造本五万八千两。永清另换锅炉，永宁重新修改，更名海昌。

码头栈房之扩张 上海北栈内添设关栈，增造起重机器、码头、船只、中栈东栈各添栈房。

洋债之减少 招商局所欠洋债本年归偿者为数甚巨，除天祥借款全部

还清外，并拨还汇丰两期借本。又将余款若干分存汇丰、怡和等行备还洋债，冲抵外计短四十三万余两。

保大失事 保大轮船于五月廿九日由沪往津，三十晚两点钟驶至山东荣城县属青山头洋面时，大雾漫空，对面不辨人影。船主在舱中问大副曾否驶过灯楼，大副曰宿雾迷漫，灯光难辨，惟以海程计之。灯楼尚瞠乎在后也。船主令捩舵稍折而西，拟入海口，不须臾轰然一声，山谷俱震，船身欹侧搁于附近灯楼之礁石上，水从舱口及窗棂间汨汨而来，船头洞穿一孔，水亦倒滚而入。船即前仰后俯水复向尾间灌注，头船水深不过数尺而船尾已有数丈之深。船主知事不可为，急命放舢板救人，内有为绳所绊急切不能放者，惟两艘得达海面渡客登岸。船中搭客共有四十余人，司事水手火夫等又六十余人，船少人多，于事无济。幸船头去石只丈余，船主命系绳石上，强有力者相率缘石以登除，跌伤一人外余俱无恙。既至灯楼小住两日夜，初三日通州轮船过此，停轮援救，全数载赴天津。查保大装有铜钱一千包，洋布约一千包，并有杂货等多件。出事后经局中派丰顺、海定、海琛三轮前往援救，将货件运出。惟保大船身已不可救药，为海浪冲击，不及二星期竟碎为齑粉矣。

第十四届结帐 招商局自光绪十三年正月起到年底止结帐，是为第十四届结帐。

折旧 本届招商局各船栈折轻成本二十万五千余两。

股息及花红 本届招商局股息计发官利六厘，余利一厘，共派七厘。照章于次年三月初一日分给。又本届余利共计银四十三万余两，除提股份余利二万两及折旧二十万五千余两外，结余二十万四千八百余两，即在此数内提五厘，计一万零二百余两作为局中各执司办事奖赏。

光绪十四年戊子（西历一八八八年）招商局第十七年

营业概况 招商局本年营业较去年更为顺利，各船余款计有八十万七千余两，运漕局帐余二万二千余两，客货栈租余五万二千余两，各口产租余四万六千余两，北栈余款计二万八千余两，共计收入九十七万四千余两。除支各项缴费、各项息款、上海地租、各项修理及股份官利外，共得余利六十四万九千余两。

经济概况 招商局原欠洋商各款本届还清宝顺地价并拨还汇丰两期借

本及分存汇丰、怡和、旗昌等行备还洋款相抵外，计短五十一万余两。至所欠各省官款共计短七十九万三千余两，又旧帐内**鞶鞶**未清之事。截至本年底止，贵池本息则已清结，开平亦渐清。惟朝鲜借款、越南产业尚待清理归结耳。

轮船之添置及改造 招商局前届局船二十五号，本年添造新盛船一号，计造本九万余两。又添造新裕轮船一号，惟本年年底尚未到埠。又丰顺、江天、江通另换锅炉。

码头栈房之扩张 本年招商局上海东栈、北栈，天津，宁波，温州添造栈房，南京添置铁船、船栈，二项添置共支银二十三万八千余两。福州局栈收回保险银一万八千余两。

第十五届结帐 招商局自光绪十四年正月日起至年底止结帐，是为第十五届结帐。

船栈成本及折旧 招商局本届各船栈折旧计提银二十九万八千余两，计结存三百八十七万两，比较光绪十一年接办之时共已折轻船栈成本四十八万两。

股息及花红 本届招商局股息计发官利六厘，余利四厘，合计共派一分。又本届余利六十四万九千余两，除提船栈折旧二十九万八千余两、提派股份余利八万两外，净余二十七万一千余两提派各执事。本届酬劳奖赏一成，计二万七千一百余两。又提派各执事前二届酬劳，奖赏补足一成，计银一万五千四百余两。

光绪十五年己丑（西历一八八九年）招商局第十八年

营业概况 招商局本年营业较去岁略逊，各船余款计七十二万六千余两。运漕局帐余一万五千余两，客货栈租五万四千余两，各口产租四万六千余两。北栈余款四万另九百余两，拨补各船运漕驳力余一万七千余两，售旧物料五百余两，总收入计九十万五千余两。除上海地租二万七千余两，各项修理三万八千余两，各项缴费九万三千余两，各项息款五万六千余两，股利官利十二万两，共计三十三万六千余两外，结余五十六万九千余两。

经济概况 招商局近数年来营业顺利，故经济亦因之而宽裕。原欠洋商各款至本年年底止，除拨还及分存汇丰、怡和、旗昌备抵外，计短五十

万余两。又积欠各省官款规银六十万余两，已准于十六年正月如数归还，由李鸿章奏明缴本免息。

轮船之添置及改造 招商局去年有轮船二十六号，本年添造新裕轮船一号，计增加船本十五万九千两。又江天本年新换机器。

码头栈房之扩张 本年招商局码头栈房殊少变动，惟上海北栈、东栈、中栈及天津、香港五处栈房略为添造房屋，每处增加成本数千两而已。

齐价合同满期 招商局与太古、怡和所订之齐价合同至是期限已满，未能续订，妥协之局势告终，剧烈之竞争又复开始矣。

第十六届结帐 招商局自光绪十五年正月日起至年底止结帐，是为第十六届结帐。

船栈成本及折旧 招商局本届各船栈折旧计提银三十万二千余两，局产成本折旧后为一百六十六万一千两，轮船成本折旧后为一百九十九万四千两。此外趸船铁驳成本八万五千两，各局生财一万两，装米麻袋二万两，成本统计为规银三百七十七万两。较上届又折轻十万两矣。

股息及花红 招商局股息本届仍派余利四厘，连官利共派一分，照章于三月初一日分给。又余利五十六万九千两，除提折旧三十万二千余两，股份余利八万两外，净余十八万六千余两，提派各执事本届酬劳奖赏一成，计银一万八千六百余两，余十六万七千余两并入上届公积。至本屆止，公积总数为七十二万二千九百余两。

光绪十六年庚寅（西历一八九〇年）招商局第十九年

营业概况 本年招商局因未能与太古、怡和续订齐价合同之故，致互相竞跌水脚以争衡，全年连闰共十三个月核计收得水脚银一百八十五万九千余两，比较上年纵形减少。惟水脚竞跌之年而能有此，已属难得，是皆由于国人具有爱国热忱之所致。故虽有外商竞争，究分主客。惟因跌价竞争之故，本年船余只二十八万二千三百余两，较之上年之七十二万六千四百余两相去远矣。此外，客货栈租余四万二千余两，各口产租余五万六千余两，北栈余款为三万一千余两，拨补各船运漕驳力余一万余两，售旧物料得八百余两，总收入计四十二万四千余两。除支上海地租一万九千余两，各项修理二万二千余两，各项缴费十二万三千余两，各项息款八千九

百余两，股份官利十二万两，运漕局帐结亏一千六百余两，江浙赈捐二万两总计三十一万六千余两，外结余十万八千余两。

经济概况 招商局至本年年底止结存历届公积七十四万四千余两，原欠汇丰洋款除还，计短六十二万五千余两。原欠官款除还，计短九万余两。原欠保险公司款项计短三十万两。

轮船之更迭 招商局轮船原有二十七号，本年富有在成山失事，江表售出（得船价八千余两），减少两船。奉总理衙门飭令，买进固陵轮船一号，船价四万两，共有船二十六号。

码头栈房之扩张 招商局本年添置上海南栈地产计用银十七万两，汕头栈房扩充用银六千余两，添置广州码头计用银六千余两。

富有失事 招商局之富有轮船于六月初八日由上海开往烟台牛庄，载有糖及洋布，行至山东成山洋面触于礁石，船遂搁浅。后虽经设法拖救，然终不能出险，遂致沉下。嗣后仅将坏船捞起，拖回沪上，委托壳件洋行将船壳、机器、桅帆、缆索及船上另星各具全数拍卖。

订立股票挂失章程 本年招商局厘订股商报挂失票章程，其原文如下：招商局股票向来载明，如有财力不足，听其出让与人，本局只认票折为凭，字样从前。间有股商失落票折，自将失落缘由登列申沪各报，因而来局报挂失票并立保单交局者，经局查勘得实，核其股分多寡，分别办理。其股分多至十数以外，必俟报官立案方准注销根册，重给票折。其因情节支吾贸然来局，具报经局中驳诘不准者，亦复不少。本年某月某日有股商由厦门来电称，有船股报挂失票至数百股之多，核其所开原号，多有去岁已经售出者。当因情节支离未曾允准，特商局票折有二万股之多流通市面，只认票折为凭。拟请自今以往，明定章程，凡有真被水火意外之灾将票折销毁实未遗失在外，又或真被盗贼劫取事后即行觉察者，须先由失主在失事之处禀报地方官立案，请求移知商局，一面开明号码、花名，登诸中外新闻报纸方准来局具报。三个月后再由失主央觅妥实保人具立切实保单，开明失落缘由，注明倘非属实愿干重究字样存局备案，然后注销根册，原票作废，重填股票息折，给予该失主照旧受执云云。此项章程奉北洋大臣批准照议立案，自第十八届帐略起招商局将此章程刊刻历届帐略。

第十七届结帐 招商局自光绪十六年正月起到年底止结帐，是为第十七届结帐。

船栈成本及折旧 招商局本届营业盈余微薄，故未提折旧，只除去各船栈成本奇零计四千四百余两。结果局产成本较去年增十八万二千两，轮船成本减三万两，小轮船成本增三千两，都为三百九十二万五千两。

股息及花红 招商局股息本届仍派余利四厘，连官利共派一分，照章于次年三月初一日发给。又本年余利十万另八千余两，除提派股份余利八万两及除去各船栈成本奇零四千四百余两外，净余二万三千七百余两。局中全体执事本届酬劳奖赏照例提一成，只得二千三百七十余两耳。

光绪十七年辛卯（西历一八九一年）招商局第二十年

营业概况 本年招商局仍未与太古、怡和订立齐价合同，故竞争甚烈。怡和争甬岸，太古争闽岸。水脚大抢跌，长江水脚亦跌贱。江宽争驶广港，亦增赔累。幸北洋水脚尚不甚抢跌，北洋春间生意极盛，承运漕米蒙复当道多拨，总计所收水脚为一百九十八万零，除开销船用外，结余船利四十万九千余两。加以运漕局帐余五万八千余两，客货栈租余六万四千余两、各口产租余五万二千余两、北栈余款五万七千余两，拨补各船运漕驳力余二万余两，售旧物料得一千三百余两，总计收入为六十六万五千余两。除去上海地租二万一千余，两各项修理二万二千余两，各项缴费十万零四千余两，各项息款五万七千余两，股份官利十二万两共计三十二万六千余两，外结余三十三万九千余两。

经济概况 招商局连年虽因外商竞争之故不能如以前之年获厚利，然营业尚称顺利，而经济亦尚宽裕。局中原欠官款至本年年底悉已还清，惟尚欠汇丰原本五十三万五千零、保险局二十万、往来帐四十八万五千零，又本年奉北洋大臣李飭，在备记项下提银十万两，附入织布机器局股分，制票分给各股商收执。

轮船之添置 招商局轮船二十六号，因旧者居多数，故本年添造新丰、新济轮船两号，付定银二十二万六千余两。

码头栈房之扩张 招商局码头栈房本年无甚扩张，惟有数处略为添造。栈房计上海南栈加成本二万两，中栈加五千两，汕头栈房加七千两。

职员之更迭 招商局职员本年有重要之更迭，本年八月会办马眉叔观

察奉饬离局，谢绥之刺史又因病离差，盛督办奉李傅相饬以向来驻局办事之严濬（字芝楣）、唐德熙（字凤墀）、陈猷（字辉庭）三人为商董，借资熟手而专责成，是为设立三科长制度之滥觞。招商局经此更动，已有渐变完全商办之趋势。惟当此改革之初，会办沈能虎（字子梅）仍驻沪局，形式上尚不脱官督商办之局势。

第十八届结帐 招商局自光绪十七年正月起到年底止结帐，是为第十八届结帐。

船栈成本及折旧 招商局本年船栈成本折旧提二十三万九千九百余两，船栈成本自本年折旧后结存三百七十六万两，加新造轮船两号定银二十二万六千余两，成本总数几及四百万两矣。

报效 招商局前欠官款因经济困难奏准免息，数年来局基渐固，公积增至七十余万，官款业已还清，故本年由北洋大臣李奏准在公积内提出官款免利报效银十万两，指定作为预备赈济之用。

股息及花红 招商局本年股息仍派余利四厘，连官利共派一分。又本年年余利虽有三十三万九千余两之数，较去年多二十三万一千余两，然因提去折旧二十三万九千余两，并照旧提派股分余利八万两，故净余只一万九千三百余两。而局中全体执事提派本届酬劳奖赏一成只得一千九百余两，反较逊于去年矣。

光绪十八年壬辰（西历一八九二年）招商局第二十一年

营业概况 本年正月招商与太古、怡和订立联运合同，然不久复解约。幸国人爱国心热，附商局船只者多，故是年营业尚佳，得收水脚二百余万，并未租船且无庸分给。怡和、太古净得船余四十九万三千余两，加以运漕栈产等利二十四万七千余两，除地租、修理、利息等费三十四万二千余两外，结余三十九万七千余两。

经济概况 招商局至本年年底止统存公积六十九万一千余两，汇丰押款除归还外尚欠三十二万一千余两，保险局款欠二十万两，往来帐欠四十六万四千余两。自保船险项下历年积提保费除赔款外至本年底结存一百零三万八千余两。

新盛失事 六月初三日天将黎明时，招商局新盛轮船行至烟台成山头海面忽然遇险，船上诸人当时由船主饬放杉板渡登成山，适遇飞马轮船经

过，遂悉数载至津沽。惟有一妇当遇险时因水已入舱立足不稳遂淹毙于水中，余人安然无恙。若行李则十不存一矣。旋新裕轮船复驶至，泊在一旁，意图援救而风狂浪大，苦于无法可施。后局中又放普济轮船携水龙吸水器及各物前往，既至失事地点，见新盛船身倾侧，沈于海中，船中货物则尽付诸东流矣。

轮船之更迭 招商局本年新盛失事减少轮船一号，幸去年添造之新丰、新济两号新船到局，不致感受船只之缺乏。

码头栈房之扩张 本年招商局在香港、汕头添置码头，香港计加成本五万四千两，汕头加六千两，宁波添造栈房加成本二千两。

职员之更迭 招商局商董严濬、唐德熙、陈猷办理裕如，仍继续任事，以资熟手。惟因局务日繁，盛督办禀奉李傅相添委郑官应观察会同沈能虎观察驻局，以总其成。

第十九届结帐 招商局自光绪十八年正月起到年底止结帐，是为第十九届结帐。

船栈成本及折旧 招商局本年提船栈成本折旧二十六万八千余两，折旧后船本为一百八十二万两。局产成本一百九十二万两，趸船、小轮六万两，生财米袋三万两，都三百八十三万两。

股息及花红 招商局本年股息仍派余利四厘，连官利共派一分，照章于次年三月初一日分给。又本年盈余三十九万七千余两，除提船栈折旧二十六万八千余两、提派股份余利八万两外，净余四万九千余两。提派各执事本届酬劳奖赏一成计四千九百余两，又禀准赠恤唐廷枢观察款一万五千两，在公积项下支拨。

光结十九年癸巳（西历一八九三年）招商局第二十二年

营业概况 是年正月招商局与太古、怡和重订和解除合同，以五年为期。惟天津、长江两路航线不在合同之内，故水脚较去年为优，总计本年所得水脚除开销船用外结余船利八十万三千余两，为五年以来最高之数。加以运漕栈产等利二十一万五千两，共得一百零一万八千余两。除去上海地租、各项修理、缴费及利息款等共计三十一万八千余两外，结余银六十九万九千余两。是年冬盛督办奉饬来沪，与会办沈、郑两观察，商董严芝眉、唐凤墀、陈辉庭三君筹商一切。盛督办见局中营业日益发达，局基日

益巩固，颇为欣慰，曾曰屈指轮船招商局开办已二十年矣，长江大海往来运货约计每年二百万，统计中国之利少入洋船已四千万。其有因华轮彼此跌价、华商便宜之数尚不在内。然则今之时势商务能不讲求欤？

经济概况 招商局本年营业非常顺利，故经济亦随之而宽舒。汇丰押款除本届归还银八万三千九百余两外，尚欠原本二十三万七千余两。保险股款二十万两业已还清。惟往来存款结欠银三十四万五千七百余两，自保船险项下至本年年底止结存银一百十八万六千余两。又自保趸船险自光绪十四年起每年提存保费五千两，至本年底止积存银三万两，未有丝毫赔款。

轮船之添置及改造 招商局本年添造快利一号，增加成本十三万两。日新、江平二船拆卸改作趸船，实存轮船二十六号。

码头栈房之扩张 招商局本年添置上海华栈，计增加成本五万五千两。又添置上海华产，计增加成本十万两。上海南栈、汉口、香港三处添造栈房，每处均增加成本一万两，汕头添造栈房增加成本四千两。惟海防及顺安二埠停航已久，难期复航。故将二埠栈房房料变实注销，成本共三万四千两内海防二万二千两，顺安一万二千两。

第二十届结帐 招商局自光绪十九年正月日起至年底止结帐，是为第二十届结帐。

磅亏问题 招商局历年归还汇丰借款至本年为止亏贴磅价二十万余两，除拨存汇丰为自保船险信押之款历年收到息银十一万余两即以弥补磅价外，尚不敷九万余两，即在公积项下支销。

船栈成本及折旧 招商局本届盈余六十九万九千余两，为开局以来之新纪录。本届船产折旧提三十一万三千余两，除净后轮船成本为一百六十四万两，局产为二百另七万五千两，小轮、趸船及各埠驳船共六万两，各局生财装米麻袋等项为三万两，都为三百八十万五千两。

股息及花红 招商局本届股息仍派余利四厘，连官利共派一分，照章于次年三月初一日分给。又本届余利六十九万九千余两，除去折旧及提派股分余利外，净余银三十万零六千余两。提派各执事本届酬劳奖赏一成计三万零六百余两，余款并入公积，至本年底止，公积为八十七万六千余两。

光绪二十年甲午（西历一八九四年）招商局第二十二年

营业概况 招商局本年营业因受中日战争之影响远不如去年之发达。本年江海各船所得水脚除开销外结余船利五十三万八千余两，又运漕栈产等利二十六万九千六百余两，共收入八十万零八千余两。除地租、修理等费，利息、酬劳各款四十四万七千余两外，结余三十六万一千余两。

报效及政府借款 本年万寿庆典招商局报效银五万五千二百余两，又中日战事发生政府因军费浩大，特由户部向招商局息借库平银三十七万五千两（合规银四十一万一千两），招商局亦无现银，不得已转行吸收天津存款规银三十一万四千两凑数筹付。

轮船出售 中日战起，北洋航行危险。招商局为防患未然起见，将行驶海洋轮船十数艘分售各国洋商。盖师中法战事将全局出售旗昌保管之故智也。

第二十一届结帐 招商局自光绪二十年正月日起至年底止结帐，是为第二十一届结帐。

帐略延期刊布 招商局本届第二十一届帐略虽照章核结，因中日交战，海疆不靖，未及刊布。后与第二十二届帐略并合刊，分发各股东查阅。

公积及折旧 本年招商局盈余三十六万一千余两，提船栈折轻成本十五万二千四百余两，再除还汇丰款磅价亏贴九万三千二百余两及万寿庆典报效五万余两外，净余银五万九千五百余两，加入公积项下。全部公积至本年年底止为规银九十三万六千一百余两。

股息及花红 招商局本届帐略因中日战事关系未能照常刊行，股息亦停发。局中各执事本届酬劳奖赏亦未照提，胥受战事之影响也。

光绪二十一年乙未（西历一八九五年）招商局第二十四年

收回售出轮船 本年中日和议成立，招商局将去年售与各国洋商之轮船全数买回。

营业概况 招商局本年江海各船所得水脚除开销外结余船利一百十五万四千八百余两，又栈产等利二十四万一千六百余两，共计一百三十九万六千余两，为开局以来之创格。除地租、修理各项缴费及股本官利等费共三十六万三千余两外，结余银一百零三万二千余两。

经济概况 本年招商局获利颇丰，故经济非常宽裕。汇丰押款至本年还清，历年磅价亏耗均已在公积余利项下支销清楚，仅欠往来帐三十九万六千七百两。惟往来帐人欠之款亦有二十八万八千二百两，分局往来欠总局五万三千九百两，又户部借款结欠招商局银四十一万一千两，朝鲜借款本息至本年年底止结欠招商局十七万两零，又招商局因轮船缺少拟向英国船厂订造新船两三艘，故于公积内先提存现银四十万两以供定造新船之用。

拱北失事 本年八月二十六日拱北轮船因装载刘钦差所部福寿军由锦州之天桥厂赴津，泊在西海口，因风浪大，军队尚未上齐，乃前舱兵士有吃旱烟者将烟灰敲在火药箱边，遂至着火延及开花子弹，顿时轰炸，全船沉没。时正在午刻，当救起溺水船员十一人，兵勇二百三十人，其余兵勇及船员方面自账房以下华人五十二名、洋人船主以下五人均及于难。船主名苏甸，英国人。

轮船之减少 招商局原有轮船二十七号，本年因海昌轮船破旧不堪拆改趸船，又拱北轮船失事全船被毁，共减少两船。除泰安不计外，实存轮船二十四号。船名列下：永清、丰顺、江宽、江永、镇东、海晏、海琛、海定、江天、江孚、江通、美富、致远、图南、普济、江裕、富顺、广利、广济、新裕、固陵、新丰、新济、快利。

码头栈房之扩张 招商局码头栈房在最近二年中颇多扩张，上海北栈计增加成本十七万五千两，华栈计增加成本六万五千两，购置斜桥房屋计增加成本二万两，添置杨家渡栈计增加成本六万二千两，十六铺栈计增加成本一千两，香港局产计增加成本二千两，温州局产计增加成本二千两。

第二十二届结帐 招商局自光绪二十一年正月起到年底止结帐，是为第二十二届结帐。

船栈成本及折旧 本年招商局船栈成本折旧提五十万一千七百两，折旧后轮船成本为一百二十二万两，局产成本为二百四十万两，趸船小轮成本为五万两，生财及漕米麻袋三万两都三百六十万两。

股息及花红 招商局上届未发股息，故本届每股规元一百两票面发给现银二十两。又本届盈余一百零三万二千两，除提折旧五十万一千两并提派股分余利二十八万两外，净余二十五万一千两，提派各执事本届

酬劳奖赏银一成计二万五千余两。

光绪二十二年丙申（西历一八九六年）招商局第二十五年

营业概况 本年各埠商务清淡，招商局轮船水脚共收二百十八万余两，比较上年短收十七万余两。除开销船用及摊给怡和、太古水脚外，结余船利五十六万七百余两。又运漕栈产等利三十七万三千八百余两，合计九十三万四千余两。除地租修理各项缴费及股本官利共三十二万六千余两外，计余六十万零七千余两。

经济概况 本年招商局经济非常宽裕，欠人之款在本年年底只有天津存款二十五万一千余两、往来存款三十二万四千余两，合计不过五十七万六千余两。而全部资产总额已达六百二十五万七千余两，内有户部借款计三十二万八千余两、朝鲜借款本息计十八万两零、往来欠款计二十八万二千余两、现银洋钱计十九万八千余两。

订造新船 招商局轮船上届计有二十四号，本届复减少镇东一船，注销成本一万两，实存二十三船。经本年提派折旧后，全部轮船成本比上年减少十五万两。本年新造安平、泰顺两船，已付船价四十一万八千余两，因船尚未交局，故此项船价亦未结入成本帐。

码头栈房之扩张 招商局本年添造上海北栈栈房计增加成本十二万五千两，杨家渡栈十一万八千两、天津栈房两万两，又添造镇江、九江栈房，又加筑汕头、香港码头、改造厦门、沙市趸船，共计加重成本三十九万九千余两。除折旧外，比上年增三十四万两。

兴办银行 是年冬十月盛督办奉命招集商股兴办中国银行以与外商争金融权，当即奏明先集商股二百五十万两，内轮船招商局应认集股银八十万两。爰会集招商局总办总董及巨股商人公议，拟于本年余利项下提银二十万两及历年自保船险公积项下提银六十万两凑入中国通商银行股分，其目的在树立一强有力之金融机关以为招商局之后盾。

捐除学堂 盛督办前创办北洋大学堂，招商局每年捐款二万两，本年又奏设南洋公学及达成馆，招商局又岁捐六万两。

第二十三届结帐 招商局自光绪二十二年正月起的至年底止结帐，是为第二十三届结帐。

船栈成本及折旧 招商局船栈成本折旧本年提十九万七千余两，折旧

后轮船成本为九十七万两、趸船轮驳成本六万两、局产成本二百七十四万两、生财米袋三万两，都三百八十万两。

股息及花红 招商局本届股息每股发官利六厘，余利一分四厘，共二分，计银二十两。又每股提派历届公积三十两，连官利余利共银五十两，内十两发现银，余四十两俟银行开设六个月后再将银行股票分给各股商执业。按招商自开局以来，此为股东第一次派受公积余利。又本届余利六十万七千余两，提去折旧及提派股分余利共二十七万七千两外，复提存二十万两以备搭入银行股本，净余十三万零七百余两提派各执事本届酬劳奖赏一成计一万三千余两。

光绪二十三年丁酉（西历一八九七年）招商局第二十六年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收二百六十一万二千余两，除开销船用及摊给怡和、太古水脚外，结余船利七十二万六千余两。又各栈房产业等租金及各项息款漕运局帐等款共三十三万九千余两，合计为一百零六万五千余两。除去各地租捐、各项修理缴费及股本官利共二十四万两零，计余八十二万五千余两。

各船照时值估价 招商局历年结帐所得余利必以大半折轻船栈成本，然后作为盈余归入公积。是以轮船成本愈折愈轻，盖为固结根本起见原不能作时值观也。惟年复一年，轮船之成本势必逐步减少，自保船险亦随之而减。然各船常年往来江海，设有意外之处，外人仅知某船成本若干，不知时值实应若干。爰于本年起，每逢正月结帐之时倩英领事署验船，官派人将局中各船乘公估值列表附录于年结及帐略之后，俾局外人咸知商局轮船当年时价实值之数。而自保船险即以估见之值承保。本年春英领事署验船官派嘉及罗贝士估见各船实值之价总数为规银一百九十二万二千四百五十两，其中一百七十八万六千九百两为江海轮船二十三号之时值，十二万二千两为汉口、九江、安庆等九埠趸船之时值，其余一万三千五百五十两为上海、天津、福州、广东、烟台五埠小轮及铁驳之时值。

经济概况 招商局本年资产总额至年底止已达六百八十六万两之巨，欠人之款计天津存款十八万八千余两、往来存款四十二万四千余两、仁济和款三十二万两，合计不过九十三万二千余两耳。

轮船之添置 招商局本年新添公平、安平、泰顺三轮船，经年底折旧

后公平船成本为十四万两，安平、泰顺各十八万两，连旧有船只计共有二十六号，总计船本为一百三十万两。而照英领事署验船官派嘉及罗贝士估价则为二百四十五万两。

码头栈房之扩张 招商局本年上海北栈、华栈、杨家渡栈添置栈房，上海十六铺、镇江翻造市房，吴淞、塘沽、宜昌、杭州添置地产，计支出成本二十八万九千余两。

职员之更迭 本年招商局会办沈能虎出局，顾肇熙（字缉庭）继任为会办。

抵划仁济和款项 招商局帐上旧存有股票产契抵款一项原系仁济和开办时所做进之押款，因光绪九年市面大坏皆不来赎回遂悬。此款拨归商局承抵以固仁济和根本。嗣幸股票逐渐涨价，并历年所收利息有盈无绌，始得有此余款。查上届结帐，旧帐股票、产契项下结存十四万一千余两，本年轻招商局商董等筹议，决定将此款归还仁济和名下，将仁济和所拨纺纱机器厂股本银三十二万两归入此项押款之下。将银拨还仁济和，此举系专为巩固仁济和根本起见特运用招商局之经济力以维持之也。

第二十四届结帐 招商局自光绪二十三年正月日起至年底止结帐，是为第二十四届结帐。

增加资本总额 招商局本年在公积项下提出一百万两自保船险，公积项下提出一百万两，共计二百万两转入股本项下，填发股票，发给各股商执收。自次年起计连原招股本二百万两共成四百万两矣。

船栈成本及折旧 招商局船栈成本折旧本年提三十万一千余两，折旧后轮船成本为一百三十万两，局产成本为二百九十七万两，趸船轮驳为五万两，生财、米袋三万两，都四百三十五万两。

股息及花红 招商局股本仅二百万两，而本届结帐船栈成本已多至四百三十五万两，其历年添置船栈皆以公积及自保船险之款运用。是以结帐虽有如许，公积实皆购置船栈。自上年提入银行股本八十万两之外，已无现银余存矣。至本届结帐，年底计存现银五十七万余两，仅敷支发本届仁济和保险股息及添船之用。本届轮船股息应发二分，并议派给公积四分及应派上届所搭银行股本四分，统合改给本局股票一股计票面一百两。此后与老股一律发息，享受同等之待遇。又本届盈余八十二万五千余两，提各

船栈折轻成本三十万一千余两，净余五十二万四千余两，提派本届各执事酬劳奖赏一成，计五万二千四百余两。

光绪二十四年戊戌（西历一八九八年）招商局第二十七年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收三百万一千余两，除开销船用及摊给怡和、太古水脚外，结余船利七十万六百余两。又各栈房地产业等利四十万九千二百余两，共一百一十万零九千余两。除地租及各项修理缴费共计二十五万两零暨股本官利计二十四万两外，余银六十一万九千余两。查本届轮船水脚收至三百万余两，为历届所未有。然开销至二百二十四万五千余两之多，亦出于意料之外。洋人辛工五十一万余两因磅贵而递增也，各船驳力三十九万三千余两因天津海河浅涸而递增也，且运漕亦因内河驳力太重耗米多赔转无利益，此本届余利相形见绌之故。

经济概况 招商局资产总额至本年年底已达七百五十八万八千余两之巨，而轮船局产尚只照成本再提去折旧后计算。若论市价，当远在成本之上也。至负债方面，计资本四百万两、公积九十万零七千余两、自保船险一百一十八万七千余两、自保趸船险五万两，此其性质均属于股本及公积一类，非公司解散毋庸付还股东者也。至欠人之款至本年冬仅欠天津存款十二万五千余两、往来存款三十八万九千余两，局中所有钱庄存款大致可以相抵。惟股本增至四百万两，今届每股派官利六厘，余利六厘，共需付利银四十八万两。年终所存现银不多，明春发息时尚须设法筹挪。

轮船之添置及修理 招商局本年添置飞鲸轮船，支出成本八万两。接长江永轮船支出成本五万六千两，添置汉口趸船支出成本二万二千余两，大修永清、丰顺、江宽、海晏、海琛、海定、江天、江孚、致远、图南、普济、富顺、广利、美富等船支出成本十一万两，本年轮船共计有二十七号。

局产之扩张 招商局本年上海买回总局房产支出成本十一万五千余两，又上海南栈新置杨泰记基地码头市房及过户中费等支出成本三十万四千余两，又天津塘沽新置基地及续造码头栈房支出成本七万五千两，又添造上海南栈北栈、浦东东栈、九江、汉口、宜昌、汕头各栈支出成本六万九千余两。

采办煤矿 招商局出款以煤为大宗，中国当时只有开平一矿。远隔

重洋别为一公司，价目因时高下缓急殊不可恃。以前唐、徐两总董不避艰难，于轮船公司已成立之后即筹款开办唐山煤矿，联为一气，其用心深远，绝非好大喜功。本年盛督办与郑陶斋会办请于安徽巡抚邓中丞，试开东流、宣城两矿尚嫌其难。惟萍乡矿质极佳，办理已著成效，一俟铁路筑通，拖驳造齐，足供局船之用，故招商局拟投资采办。又湖北铁厂招商局本年先行加入股分十万两。

第二十五届结帐 招商局自光绪二十四年正月起到年底止结帐，是为第二十五届结帐。

船栈成本及折旧 招商局船栈成本本年折旧提十六万八千余两，折旧后轮船成本为一百四十二万两。局产成本为三百五十万两，趸船轮驳成本五万两，生财米袋成本三万两，都五百万两。按本年年底轮船时值据上海英领事署验船官派嘉及罗贝士沽价为二百四十七万五千七百两，各埠趸船时值为十三万零五百两，小轮驳船时值为一万二千七百两。

股息及花红 招商局本届新老股一律发官利六厘，余利六厘。以后亦永无新老股之区别。又本届余利六十一万九千余两，除去船栈成本折旧十六万八千余两，提派股份余利二十四万两外，净余二十一万两零。本届局中各执事酬劳奖赏提派一成，计二万一千余两。

光绪二十五年己亥（西历一八九九年）招商局第二十八年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收三百一十一万七千九百余两，除开销船用及摊给怡和、太古水脚外，结余船利七十六万一千一百余两。又各栈房地产业等利四十三万四千余两，共一百一十九万一千余两。除运漕地租修理缴费各款二十七万五千余两及股本官利四十万两外，余银五十一万五千余两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底已达八百零二万三千余两，内历年公积存八十七万三千余两、自保船险存一百三十九万五千余两。至欠人之款，仅天津存款六万二千余两、往来存款五十一万余两，共五十七万三千余两。而局中存出之款及现款合计有三十五万六千余两，相抵所差有限。

轮船之添置及修理 本年招商局江宽轮船接长出支成本五万一千九百余两，富顺轮船换锅炉出支成本二万五千两，添置汉口趸船、福州小轮出

支成本一万二千五百余两。又本年定造北洋轮船先付价十六万八千六百余两，定造津沽驳船先付价十八万九千五百余两，定造江西轮船先付价一万两。

码头栈房之扩张 本年招商局上海北栈、南栈、华栈添造栈房出支成本六万五千五百余两，塘沽、吴淞、温州添置地基出支成本一万三千三百余两，镇江、芜湖、九江、汉口、沙市、宜昌、汕头添造栈房出支成本一万八千八百余两，金陵新置地基连买局房出支成本二万五百余两。

运漕之亏蚀 招商局本年运漕所收水脚以及余米变价抵除船栈驳力各项支款尚不敷六万三百余两，向章轮船照沙宁船例给八升余米，而津河浅驳偷漏愈多，所剩无几。且二成免税，本年为始，业已奏明注销成案以伸报效。似此运漕，不及装货为愈矣。

投资煤矿 萍乡煤矿奏明招集华股开办，本年招商局首先入股分十万两，已于本项内提支。东流、宣城两矿资本难筹，公议暂停开办，以俟将来。

奏准二成盈余报效 是年夏间，招商局盛督办奉旨督飭在事人等迅将经管轮船各项近年收支帐目分晰开具清单酌定余利归公章程专案奏明请旨定夺等因，并准钦差查办事件大臣刚中堂咨奉上谕招商局历年收支底册并着督同一并彻查、除股商官利外所有盈余之款均着酌定成数提充公用等因，当经和盘托出。查明局中前获之盈余皆陆续作为扩充之资本，并无现银可以提用，公议请嗣后按年酌提盈余二成以尽报效之悃。刚中堂复飭局董禀定每年实在充公数目照拨，爰经局中拟议，自本年为始除捐南北洋两公学常经费八万两外，每年再报效实银六万两，仍按二成核计。如局船余利过七十万两，照数加捐。如遇亏折不敷商股官利，此项报效展至下年分摊补缴。此外免再派捐，奉旨依议办理。

第二十六届结帐 招商局自光绪二十五年正月起到年底止结帐，是为第二十六届结帐。

支配盈余之新章 招商局本年结余银五十一万五千七百两，按照公议章程，将盈余分作十成科派。除提船栈折旧四成二十万六千二百余两，股商余利三成十五万四千七百余两，各局执事花红一成五万一千五百余两，应提报效二成十万三千一百余两。本年支缴北洋公学经费二万两，南洋公

学经费六万两，北洋兵轮经费库平六万两，合六万五千七百六十两，共计支十四万五千七百六十两。除提报效二成十万三千一百四十两八分三厘，实不敷四万二千六百十九两九钱一分七厘。此项不敷银两已在船栈折旧项下支销。

股息 招商局本届股息发官利一分，计每股银十两，余厘三厘七毫五计银三两七钱半，两共银十三两七钱半。

光绪二十六年庚子（西历一九〇〇年）招商局第二十九年

营业概况 是年五月间拳匪启衅，联军北犯，不特天津、营口生意全无，其余江海各埠无不人心惶惶，百货阻滞。招商局竭力设法图维营业成绩尚不至一败涂地。总计招商局本年轮船水脚共收二百九十一万二千四百余两，除开销船用及摊给怡和、太古水脚外结余船利六十六万五百余两。又各栈房地产业等利五十万五千五百余两，共一百十六万六千余两，除运漕地租修理缴费等款共计三十七万一千两及股分官利四十万两外，计盈余三十九万五千余两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止在账面上已达九百五十八万七千余两之巨，此因拳匪作乱，列强联军来犯，招商局为安全起见，将海轮十九艘售与洋商。此项售价较成本为高，故帐上列有各船售价溢款计银一百十六万五千两。若除去此款，则为八百四十二万二千余两，较上届增四十万两之谱。至欠人之款，计天津存款六万二千余两、往来存款五十一万两零，有分存各庄存款及买存煤炭等款可以相抵。至洋商欠局之款，有二百二十四万之名，则纯系购船所欠之款也。

轮船之添置及修理 招商局本年添置遇顺、协和轮船两号，支出成本四十八万八千两。海琛拆换机器支一万五千两，富顺拆换锅炉二万五千两，挖泥船换壳三千三百余两。

栈房之翻造 招商局本年翻造上海北栈、华栈、杨家渡栈，宜昌、汉口、宁波、温州、香港、营口、梧州、南京等埠栈房住房计支成本七万八千一百余两。

言官弹劾 本年拳乱将作之时，即有言官侈言轮船局及电报局之厚利，意在多得报效。盛督办复奏，痛陈汉阳铁厂、萍乡煤矿未成之举，全赖轮电两局之商相与有成，是以已定报效之外断难再事苛求。疏上，

报可。

出售轮船 本年拳乱发生牵动外交，招商局为防患未然计，将一部分轮船出售于洋商以防患于未然。盖师中法、中日两役将局产售与美商旗昌洋行之故智也。计售出之轮船为永清、丰顺、海晏、海琛、海定、致远、图南、普济、广利、美富、广济、富顺、新裕、新丰、新济、公平、安平、泰顺、飞鲸等海轮十九艘，作价二百二十四万两。剩余之船计尚有江宽、江永、江天、江孚、江通、江裕、固陵、快利、协和、广大等十艘，计成本八十一万五千两。时价估值一百二十九万四千九百两。

第二十七届结帐 招商局自光绪二十六年正月起到年底上结帐，是为第二十七届结帐。

盈余之支配 招商局本年盈余三十九万五千余两，按照公议章程分作十成科派，提船栈折旧四成十五万八千余两，股商余利三成十一万八千五百余两，各局执事花红一成三万九千五百余两，应提报效二成七万九千余两。本年应缴北洋公学经费二万两、南洋公学经费六万两、北洋兵轮经费六万两，实不敷六万九百九十余两。仍在船栈折旧项下拨垫，俟将来应提报效之款多余再行拨还。

股息 招商局本年股息发官利一分计每股银十两，余利三厘计每股银三两，两共计银十三两正。

第四章 拳乱平后迄民国肇兴时期之招商局

光绪二十七年辛丑（西历一九〇一年）招商局第三十年

营业概况 招商局本年竞敌蜂起，长江添有德国及日本商轮，北洋又添开平商轮，生意不无分占。然全年轮船水脚总计尚收二百七十八万三千八百余两，除开销船用及摊给怡和、太古水脚外，结余船利三十五万五千二百余两。又各栈房地产业等利六十万三千三百余两，除运漕、地租、修理、缴费、官利各款七十八万五千三百余两，净计结余银十七万三千一百余两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底已达八百六十二万七千余两之巨，内船产成本为五百七十二万六千两，买存煤炭值十二万三千余两，往

来欠款有二十九万二千余两，萍乡煤矿往来欠二十五万六千余两，通商银行股分八十万两，湖北铁厂股分二十七万四千两，萍乡煤矿股分十六万四千四百两，余为朝鲜借款、户部借款等项。至负债方面，为资本四百万两自保船险一百八十三万余两、自保趸船险六万五千两，历年公积八十七万三千余两，提存筹发股息四十八万两，往来存款七十一万余两，股分存息四十九万余两，余为股商余利等杂项合计十七万八千余两。

买回轮船 招商局本年将去年售出之轮船全部买回，仍照原价二百二十四万两。此外又新置津沽拖轮驳船十四万四千两，挖泥船一万四千一百余两。

局产之扩张 招商局本年翻造总局办公房屋计支成本九千九百两，汉口三公司合造新码头三千七百两，上海杨家渡栈添造栈房码头船等五万八千一百余两，华栈添造栈房及码头船铁桥等六万六千余两，南栈、中栈、北栈添造工程四千四百余两，华栈买地七千两，塘沽买地六千两，塘沽新河码头造铁路支路等九千六百余两，香港修造码头一万一千七百余两，九江镇江、南京、宜昌、宁波、温州、汕头七处添造栈房三万七千七百余两。

富顺失事 招商局富顺轮船泊在广州江面，十月十一日之晚一点二刻，船中二层舱内忽然起火，幸各小艇争先施救，船中人得次第逃生。迨十二日清晨，洋关上水龙两架及招商局各街坊水龙四架均用船载往，竭力喷救，阅两昼夜始烟消火灭。时煤舱尚有余烬，因留洋关水龙喷激至十六日。招商局总船主威霞氏由上海抵省勘验一周，旋借用广利船上吸水机将舱底之水吸尽，凿穿屯煤处，死灰始不至复燃。是役被火焚毙者计一人，随又从水中捞起一尸，认系船上火夫。入口货中尚有芝麻二百五十包未经起岸，出口货约八十件共保险洋四万余元悉数化为劫灰。有唐姓者，政界中人絜其眷属唤一小船泊轮旁，拟开行时，附之至沪。洎火起，小船急驶以避故未及于难。惟行李均已上船，由甲乙丙三家丁看管。甲乙附小艇逃去丙则随入水中，后得经人救起，诚幸事也。

股票纠葛 本年六月间有林芸青者到局，报称伊故父遗有轮船股票二十股、仁济和股票十五股。上年在汉镇被火，仓皇搬物，悉数被匪抢去。幸有息折可据，开具花名、号数，请为补发股票等情。正在察办间，是年

十月又有洗子炎者来局代费士理报挂失票，并持汉阳县知县公文，内开：据费士理禀称，向在汉沔一带贩丝为业。七月间泊舟大集厂地方，被赋于晚间挖开船窗窃去衣物，并招商股折、仁济和股折等件。因即回家将股票带出，开明花名、号数，呈请移局补给等请。阅其所开被窃股折之名号即系林芸青所禀被火遗失之名号，一则存折失票，一则存票失折。其中情币显然当经严密访查，实缘林芸青将前项股票向费姓抵押银两，只予股票而息折仍执在手，至有双方捏词报失之荒谬举动。

李氏溘逝 本年国内大局尚未大定，《辛丑和约》至十一月始告成，而招商局之唯一创办人李鸿章氏因在京磋商和约，首当其冲，心力交瘁，积劳成疾，遽于九月二十六日子时病歿于北京之贤良寺。

第二十八届结帐 招商局自光绪二十七年正月起到年底止结帐，是为第二十八届结帐。

盈余之支配 招商局本年盈余十七万三千一百余两，照向章作十成科派。船栈折旧提四成，股商余利提三成，报效提二成，执事花红提一成。惟报效二成之款仅有三万四千六百余两以抵额解，南洋公学经费六万两、商务学堂经费二万两、北洋兵轮经费六万两，计不敷银十万五千三百余两，仍在船栈折旧项下拨垫。

股息 招商局本年股息派官利一分计规元十两，余利一厘二分五计规元一两二钱五，两共计规元十一两二钱五分。

光绪二十八年壬寅（西历一九〇二年）招商局第三十一年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收二百七十四万一千余两，除船缴开销及摊给怡和、太古水脚外，结余船利二十八万二千五百余两。又各栈房地产业等利五十四万一千三百余两，除运漕、地租、修理、缴费各款四十三万六千九百余两，净余三十八万六千九百余两。应发官利四十万两，核计尚不敷一万三千余两。查本年盈余减少之故，由于各项用费无不加增。洋人之薪工则增于金磅之日高，客货之扛力则增于钱价之日贵，此外如应差之特派专船，洋商之添设公司纷争生意。凡兹无形之折耗，亦非尽人谋之不臧。以情势而论，轮船生意当时难冀兴旺，即洋商各公司，同时亦皆减色。

经济概况 招商局资产总额至本年年底已超过九百万两之数，内局产

成本为三百七十万五千两，轮船成本为一百八十万五千两，趸船、小轮、驳船成本为二十三万两，生财米袋三万两，合计五百九十四万两。投资方面，有通商银行股分八十万、两湖铁厂股分二十七万四千两、萍乡煤矿股分十六万四千四百两、户部照信股票五万四千八百两，合计一百二十九万三千二百两。此外，萍矿铁厂垫款四十六万九千余两，备发轮船保险股息四十九万六千两，往来欠款及分局往来共二十八万二千余两，朝鲜借款二十万零九千余两，户部借款八万二千余两，买存煤炭八万六千余两，报效经费十四万两，随货押款三千余两，现金六千余两，合如上数。至负债方面，计资本四百万两，备购船栈公款八十六万余两，自保船险一百九十七万五千余两，自保趸船险七万两，筹发股息四十三万两，股份存息四十三万七千余两，往来存款五十三万八千余两，天津存款六万二千余两，仁济和款四十万两，生息存款五万余两，加以旧帐股票产契等项十万六千余两及商股余利等款，合计九百万八千九百余两。再，本年船栈成本计共支银三十二万二千八百余两，除船栈折轻成本十万二千九百余两，两转销永清轮船成本一万两外，较上届加重成本二十一万两。因现银竭蹶，借欠仁济和保险局股本银四十万两，然仍嫌不敷周转，故限于目前之财力，一时不复能添置新船。

轮船之改造 招商局永清轮船破旧不堪，本年改为趸船。富顺轮船重装，改名广大。此外改造各埠趸船，新置天津挖泥船。共支银十六万二千六百余两。

码头栈房之扩张 本年招商局上海总局南栈、中栈、华栈、杨家渡栈添造栈房洋房以及天津、塘沽、汕头、香港、营口、沙市添造栈房住房及码头船等共支银十六万二百余两。

职员之更动 本年招商局会办郑官应离局，由沈能虎、徐杰二人任会办以代之。全局业务由督办盛宣怀，会办顾肇熙、沈能虎、徐杰，商董严深、唐德熙、陈猷等七人主持。徐会办系新到局者，余均旧人。

另议股票挂失章程 招商局鉴于上年林、费二姓因股票纠葛而谎报遗失，故本年另议股票挂失章程三条，其大旨如下：（一）如股商因将股票抵押发生**鞣鞣**饰词诬报挂失者，一经查出，即停发股息五年，以儆效尤。（二）挂失须觅殷实体面商人立具保单，否则一概不准。（三）失主须报明

地方官立案并刊登中外新闻各报，俟三个月后再由保人立具保单方能补给息折。此项章程经招商局稟请北洋大臣立案，奉批照办，因即刊入年结帐略之内，俾众周知。

第二十九届结帐 招商局自光绪二十八年正月起到年底止结帐，是为第二十九届结帐。

船栈折旧问题 招商局船栈折旧向在彩结余利项下按提，今届既无余利，而新船及栈产等造作零尾之数不能不折，故在自保船险项下拨提十万以资折旧。

二成报效问题 招商局奏准二成报效应由彩结余利项下照提二成拨充，查前三届每年报效十四万两，二成盈余不敷呈解，均在船栈折旧项下拨垫。今届结帐核无余利可提，即船栈折旧亦属无着，然本年仍照常呈解。南洋公学经费六万两、商务学堂经费二万两、北洋兵轮六万两，共计现银十四万两。此项解款至年底结帐时只得暂作欠帐列在存该综结项下稟候设法支销。

股息 招商^①局股息本届只发官利一分，计每股得规银十两，余利无。

光绪二十九年癸卯（西历一九〇三年）招商局第三十二年

营业概况 近年以来，洋商轮船陆续增加，水脚价格逐步跌落。招商局本年长江水脚虽胜于往年，而天津生意自拳乱以后市面萧条减少殊甚，牛庄货脚亦逊于前。本年综结轮船水脚共收三百十五万一千余两。三公司水脚公摊，净摊进银一万七千余两，运漕项下拨归津沽驳力三万七千余两，除船缴用煤开销二百七十二万四千余两外，结余船利四十八万一千余两。又，各栈房地产业等利六十一万二千余两，除运漕结亏及地租、修理、缴费各款四十六万三千余两，官利四十万两，净计结余银二十三万一千余两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底计为九百零五万六千余两，与去年资产各项比较，计轮船成本增十六万两，局产成本增四万两。投资方面，萍乡煤矿股分增七万两，新添招商内河小轮股分五万两，大德榨油公司股分五千两，户部借款及户部照信股票均已清讫，往来欠款及分局往来

① 原文为“届”，显误，径改。

减少八万五千余两，备造新船价款减少七万六千余两，均无大出入。至负债方面，天津存款已清讫，其余存款较去年增十一万三千余两，自保船险项下增十三万六千余两，自保趸船险项下增五千两，股分存息增六万两，筹发股息项下减二十一万两，余均无大出入。惟本年现银依然竭蹶，不但上届借欠仁济和保险局银四十万两尚未付还，而又急待筹备已造之江船价款三十余万两，即本届应发股商之官余利其半尚待筹措人。但知商局根蒂深固而不知现银之窘几如悬磬耳。

轮船之添置及修理 招商局本年定造江轮一号付定银六万三千余两，又致远、普济、广利三船大加修理，重换锅炉，固陵换水柜，永清改趸船，共支银二十四万九千余两。售出旧挖泥船收回一万二千两。

码头栈房之扩张 本年上海华栈添置地基栈房，杨家渡造栈房，总局改造写字房，共支银四万四千余两。天津归并黄姓房屋，塘沽新河造码头船及支路，长沙开埠新置地基房产，南京、温州添产栈房，汕头填筑滩地，共支银三万九千余两。南市市房失慎，保险赔来二千九百余两。收回华产成本一万二千余两。

职员之更动 本年招商局督办盛宣怀去职，北洋大臣袁世凯派杨士琦（杏城）为总理，会办顾肇熙、徐杰、沈能虎三人仍旧。惟添会办一人，即前久任局中会办之徐润，又招商局商董改称为总董，唐德熙仍蝉联。严深病故，遗缺以施亦爵（禄生）递补。

第三十届结帐 招商局自光绪二十九年正月起到年底止结帐，是为第三十届结帐。

盈余之支配 招商局本年所有盈余二十三万一千余两，按照定章分作十成。核派船栈折旧四成计银九万二千余两，股商余利三成计银六万九千余两，报效二成计银四万六千余两，执事花红一成计银二万三千余两。

变通报效成例 招商局报效虽曰二成，以前每年共须呈解十四万两，不敷之数向在船栈项下垫支。至上届结帐，官利犹且不敷，折旧报效均无可出。是以上届呈解之十四万两只可暂作欠项以待设法支销。北洋大臣袁世凯洞鉴招商局经济竭蹶情形，谕饬自本年起每年暂解北洋兵轮经费六万两、出洋肄业经费二万两，但今届应解八万两除提二成之外尚不敷三万三千余两，仍在折旧项下垫支。

自保船险与船栈折旧 招商局船产折旧项下历年垫支报效款项为数甚巨，本届复垫支报效银三万三千余两，因此仅存有银五万九千余两。无论上届欠款不能支销，即本届折旧尚属不敷。因是，本届在自保船险项下，拨银二十万两归入船栈折旧项下庶几上届悬欠之款得以开支。但悬欠之帐虽销而应解之现银仍未有着落，尚待明年春间设法筹措。

股息 招商局本届股息发官利一分计每股银十两，余利一厘七分半计银一两七钱半，两共计银十一两七钱半。

光绪三十年甲辰（西历一九〇四年）招商局第三十三年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收三百二十一万四千余两，又三公司水脚公摊银二万六百余两，除船缴用煤开销二百六十四万六千余两外，结余船利七十六万九千余两。又进各栈房地产业等利五十一万两有零，除运漕结亏及各产地租修理缴费等款三十五万三千余两、官利四十万两外，总共结余银五十二万五千余两。查上届连闰十三个月共收水脚三百十五万一千余两，今届无闰计收水脚三百二十一万四千余两，较上届少一月之开销而多六万余两之水脚，故今届结彩似见丰腴。至各埠生意亦皆胜于往年，而汉口则尤胜。因各国租界连年推广，其上游汴省铁路接通，往来客货日旺。年来长江各口岸多种杂粮，源源而出，因之轮船常患不敷装载。惟营口一埠俄日战事未已，海口频虑险阻，是以招商局终年未放船往来。

经济概况 招商局资产总额至本年年底计为九百三十五万七千七百零五两，本年因营业发达，经济虽一时宽裕，然年终仍归竭蹶。上届结帐计欠仁济和银四十万两，今届只欠二十万两矣。上届欠往来存款六十三万九千零五两，今届只欠五十四万五千零五两矣。计拨去旧欠二十九万零五两，又付出定造新船价款三十七万八千零五两，除东栈售余现银十三万五千零五两作抵外，净垫付银二十四万三千零五两。共计付出现银十三万零五两，皆由本届生意而来。惟旧欠虽稍拔轻而新欠又将接踵而来，本届应发船股余利五十六万零五两，仁济和股息八万八千零五两，又应续付新船造价五十万零五两，除年底存银之外，尚短银九十万零五两之谱。又须设法筹措生意，虽能见胜，现银仍归竭蹶。

轮船之添置及拆卸 本年招商局将利运船拆改，镇江趸船支船本及装修等项银五万一千零五两，定造江新轮船已付造价四期及电灯等共银二十五

万九千余两，又定造海轮两号已先付定银十一万九千余两。

码头栈房之扩张 本年招商局上海中栈加造码头船铁栈房等计支成本二万三千余两，杨家渡栈加造住房铁桥码头船等一万八千余两，南市翻造市房三千余两，宜昌归并金姓房屋一千余两，长沙添购地产，沙市加筑驳岸汕头填筑滩地，香港、澳门修建马头，共银三万二千余两。塘沽西厂新进铁马船及铁路等费四万三千余两。

海琛失事 招商局之海琛轮船于五月初一日由上海出口，载有米三千余石及号货不少，于初二夜半行至距马尾口二百余里之五星礁搁浅。呼救二点钟之久，卒无应者，致沉海底。搭客八十余人逃出者约一半，邮件全失，惟船主及船上伙友得逃至马尾。遇难人中有温处道童幼甫观察之侄，已补福建某府经厅，因附该轮赴闽，亦遭灭顶之祸。

出售上海东栈 招商局上海浦东东栈向为堆储漕米等用，嗣因淤沙日涨，不但轮船不能靠泊，即渡船亦不能傍岸。若开浚淤沙，则所费甚巨。是以此栈久置废弃。本年因添造江船短少现银，故将该栈售去。计售价十六万两，除费用外净得银十五万五千余两，即以凑抵造船之用。惟此栈向作成本银二万两，今收销成本之外，计余银十三万五千余两。此款暂作存款以备或有折旧不敷之年，转入折旧项下以抵折轻船栈成本之用。

保险赔款 本年招商局产业市房失慎，由保险赔来保本银一千六百两。汉口市房失慎，由保险赔来保本银一万八千余两。海琛失事，由自保船险项下赔还船本银三万五千两，丰顺船在吴淞碰沉法公司小轮一号，赔出银四万七千余两。

第三十一届结帐 招商局自光绪三十年正月日起至年底止结帐，是为第三十一届结账。

余利之支配 招商局本年共计盈余五十二万五千七百十三两有零，仍按十成支配。计船栈折旧四成，股商余利三成，禀定报效二成，执事花红一成。

报效 报效一款从前禀定按余利照提二成，然往年所提二成皆属不敷呈解，故在船栈折旧项下垫支，计自光绪二十五年起至二十九年止共已垫支银三十八万余两。今届幸得余利稍丰，计提二成银十万五千余两，除照新章呈解。北洋兵轮经费规银六万两、出洋肄业经费规银二万两共计规银

八万两外，尚余银二万五千余两并未归还折旧项下，仍扫数呈解。此外复奉北洋大臣饬，自本年起每年捐助商部经费银五千两。本年所捐之款亦另行支销，不在二成报效之内扣除。

股息 招商局本届股息计发官利一分，余利四厘，每股共发规银十四两正。

光绪三十一年乙巳（西历一九〇五年）招商局第三十四年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银三百十三万一千余两，又三公司摊水脚摊进银四万两有奇，除船缴用煤开销等二百五十一万余两外，计余船利银六十六万有奇。又进各栈房地产业等利五十七万余两，除运漕结亏及各产地租钱粮修理缴费等项三十六万九千余两、官利四十万两外，统计结余银四十六万三千余两。查上届共收水脚银三百二十一万余两，今届收三百十三万余两，较上届少收八万余两。盖因秋冬间长江去货稀少，下水杂粮亦不及上年之多，兼之八月间苏松一带风潮为害，市面顿形冷淡，百货滞销，轮儼不无减色。犹幸春夏生意略胜上年，稍得弥补其阙。

经济概况 招商局资产总额至本年年底为止计有九百四十七万三千余两。轮船成本为二百零一万五千两，局产成本为三百九十六万五千两，趸船轮驳成本十八万两，各局生财麻袋成本三万两，合计六百十九万两。投资方面，计有通商银行股分八十万两，湖北铁厂股分二十七万四千两，萍乡煤矿股分十六万四千四百两，招商局内河小轮股分五万两，大德榨油公司股分五万两，合计一百二十九万三千四百两买。存煤炭十一万六千余两，朝鲜借款本息二十万九千余两，萍乡铁厂垫款四十七万六千余两，萍乡煤矿拖驳船价七万九千余两，定造新康轮船十六万二千余两，往来欠款十六万二千余两，分局往来十二万八千余两，随货汇款一万余两，现银八千余两，备发轮船保险股息六十三万六千余两。至负债方面，计资本四百万两，备添船栈公款八十六万两，自保船险二百二十一万七千余两，自保趸船险九万两，筹发股息二十九万两，股分存息五十六万五千余两，往来存款六十七万一千余两，仁济和存款三十万两，生息存款十一万六千余两，上海东栈售余存款十三万五千余两，旧帐股票产契抵款项下十四万二千余两，开平股票换售项下六万六千余两，其余股商余利等三款，合计一万七千余两。查船产成本合计六百十九万两，实际上当远过此数。如本届

轮船二十八号成本为二百零一万五千两，而估价则为四百二十六万五千三百两，至局产之时值更远在成本数倍以上也。

轮船之添置及修理 招商局本年江新船造成计加成本三十八万七千余两，新昌船加成本二十四万四千余两，美富船修费并换锅炉银六万八千余两，江孚船大修银一万三千余两。又定造新康海轮一号，已付定银十六万余两，装修尚未竣工。

码头栈房之扩张 本年上海中栈翻造栈房计加成本五万六千余两，镇江、芜湖、九江趸船大修二万六千余两，上海买回美孚栈房及添造码头船等五万五千余两，上海、天津翻造市房，塘沽添造军米栈房等三万余两。

出售拖轮驳船 招商局本年售与萍乡矿局拖轮驳船各一号，转销成本银七万二千余两。

出售房产 招商局本年售出上海华产宙字号洋房一所，转销成本七万余两。

协和失事 招商局之协和轮船于九月初二日午前六点半钟驶至北纬线三十三度二十五分、东经线一百二十三度三十七分，对山东成山角东南灯塔之西北三度，相距九十英里，其时风平浪静，船员正于吊桥之上推测日度，并未觉有触目之物，竟于不觉之间陡然爆烈，船首震动，船之前段轰毁，碎物四起，船首先沉，海水即由船窗涌入，其疾速如矢。船员遂命放杉板，其得到水者两艘至三艘，因船员忙乱，已遭倾覆。其中之西人两名及其余之人即由放下之杉板救起，其最后离船者即船主克劳福也。此次协和并未装货，其下沉之势如船之入海，由船首坐落，其樯与水面平行并没入水。全船沉水约十三寻，逾三刻钟金华轮船驶至，其时金华船中搭客甚多，美国陆军总长古夫特之随员亦有数名在内。金华船见水雷之迹系在协和之前，凡大船皆易遇害也。金华船遂将协和余生之人救起并在四面巡行两点钟之久以救他人，当时遂知凡未溺毙者皆已救起。兹将协和之人数单开列于后，外国搭客二名、华搭客十二人内有不知去向者四名，各驾驶员三名、管轮员三名内有不知去向者二名，瓜德买斯四名，水手十六名内一名失踪，火夫十四名内二名失踪，买办处二十二人，内失二人管事处共九人内失三人，华搭客之仆人一名已失，以上统共八十六人失去十五人，所失之管轮者系二管轮毛川君、三管轮暮尔君，大约系落杉板而遭倾覆者。

西人搭客之中有江南制造局之巴斯君在内系，随某大员入京觐见太后而回，落水之后溺水而逃，后得遇救。协和所触之水雷，显系海底水雷有炼锁沉于水底者，并未浮出水面也。此番触于协和前窗之右面。按协和船载重一千六百九十八吨，长二百六十尺，宽四十尺，深十八尺四寸，一千九百年造于苏葛兰之格兰治没斯港，乃往来天津上海装客之船。此次失事，系受日俄战事之影响。

保险赔款 招商局本年汉口上海市房失慎保险赔来银三万四千余两，又是年秋间协和船在黑水洋被浮游水雷轰沉，由自保船险项下赔来保本银二十二万六千两。除收销成本十五万两及给抚恤之外，计余银七万三千两提存备造新船户内以待补造新船时抵入成本。

第三十二届结帐 招商局自光绪三十一年正月起到年底止结帐，是为第三十二届结帐。

自保船险及船栈折旧 招商局本年自保船险项下既赔协和巨款之外，更有公平船因汽管渗漏残湿洋布棉丝等货赔银一万三千余两，此外零星赔款尚属不费。是以本年仅折银八万两有奇。又余旧一款本年余利中虽有照章提出四成计银十八万五千余两，因江新新昌系新造之船，置本较重，理应多折，故向自保船险项下拨入银二十万两。

盈余之支配 招商局本年余利银四十六万三千九百六两三钱四分一厘，仍按照章作十成提派，船栈折旧提四成，股商余利提三成，禀定报效提二成，执事花红提一成。

报效 本年禀定报效二成计得规银九万二千六百余两。除支北洋兵轮经费规银六万两，实业学堂经费规银二万两共计规银八万两外，结存银一万二千六百余两暂作存款，听候官厅拨用。又，本年捐助商部经费五千五百余两另款开支，不在二成报效之内。

股息 招商局本届股息计发官利一分，余利三厘半，每股共发规银十三两五钱。

光绪三十二年丙午（西历一九〇六年）招商局第三十五年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收二百七十九万二千五百余两，又三公司公摊水脚推进银二万五千二百余两，除船缴用煤、辛工一切开销二百六十一万四千六百余两外，计余船利银二十万三余一百余两。又进各栈

房产业等利七十七万二千余两，又萍乡矿局算来股息及垫款利息银十五万六千余两，除支运漕结亏八万八千余两，各产地租等六万八千余两，各项修理缴费三十万三千余两、捐助商部经费五千五百余两、官利四十万两外，统共结余银二十六万六千一百余两。查上届统年共得水脚银三百三十三万一千余两，今届逢有闰月而反少得水脚银三十三万两，盖因本年南北洋各埠市面之清淡为历来所罕见，加以淮徐皖北等处年成荒歉，米粮翔贵，禁止出口。而运赴南洋之米麦水脚遂无所得，宁波一埠被法商放船往来，同期争夺，脚价减低故南洋水脚比较上届少得十万两之谱。而北洋水脚亦比较上届少得二十余万两，因东三省一带自俄日构兵以后，内地未靖，道途梗阻，洋布棉纱等货遂不能如前畅销，以致去货较少。又牛庄常年出口货尤形减色，长江则轮船更多，水脚步减。幸秋间各项杂货砖茶等尚多，故较上年仅少二万余两。然水脚少而多闰月之开销，是以船利仅得二十万两有奇。犹幸各栈房栈租及市房租金较上届多收银二十四五万两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止计为九百八十七万三千余两，与上届相较计轮船成本增十八万两，局产成本增二十八万两，萍乡煤矿股分增二十一万七千余两、萍乡铁厂垫款减少六万两、分局往来二万八千余两，已清讫备发轮船保险股息减少六万八千两、萍乡煤矿拖驳船价减少三万四千余两，余款无大出入。至负债方面，计生息存款增十五万八千余两，自保船险增十七万两，仁济和存款增十万两，往来存款增一万九千余两，筹发股息增一万两。惟股分存息减少六万一千余两，余项无大出入。又本年营业外之收入甚多，如英厂算来新昌轮船回用银四千六百两，南栈市房失慎由保险赔来银三千六百两，又翻造市房由租户贴来造费五千两，售出塘沽地基银一万四千两，又萍乡煤矿算来历年利息银十五万六千两，罗系分期票据亦应作为本年之进款。

轮船之添置及修理 招商局新造之新康轮船本年业已行驶营业，计增加成本二十四万三千余两，丰顺、江永、海定、江通、普济、江裕、新裕、泰顺等船大修共银七万八千余两，又江天添装客房三十余间、新设电灯机器等一万五千余两，新丰换螺轮机器等一万三千余两，江孚换汽锅并添电灯机器等二万三千余两，新济换车轴等七千余两，安平添造房舱等一

万七千余两，飞鲸重换锅炉并大修三万一千余两，上海、烟台、福州添置小轮三号三万三千余两。又本年在英国定造快车海船一号名曰新捷，约明年四月可以到沪。本年陆续付给造价，已将协和轮船失事所得保险之余款拨抵。又在上海制造局定造拖轮船一号、驳船三号，专为津河驳货之用。虽已付过造本两期，尚未竣工。

码头栈房之扩张 本年上海北栈添置浮锚、翻造栈房计增加成本四万两有奇，中栈翻造栈房四万两，南栈加高地板、翻造市房四万余两，杨家渡新栈填高地基一万九千余两，华栈添置地基一万五千余两，又添造栈房住房及码头船银十万七千余两，长沙置码头地基二千余两，汉口翻造市房一万五千余两，镇江码头填泥及翻造市房九千余两，宁波重造码头船一万二千余两，汕头填筑滩地三千余两，香港翻造局房及码头船一万一千余两。

职员之更迭 本年主特招商局局务者为总理杨士琦，会办顾肇熙、沈能虎、徐杰、徐润，总董唐德熙、陈猷、施亦爵。会办徐杰旋去职，以钟文耀（紫垣）继任。

第三十三届结帐 招商局自三十二年正月起到年底止结帐，是为第三十三届结帐。

自保船险及船栈折旧 本年江海安澜，故自保船险项下仅支碰船赔修等项下一万六千余两，计净得保费三十七万两有奇。因本年余利中所提折旧四成仅有十万六千余两，不敷分折。又报效不敷银二万六千余两，故由自保船险项下拨出二十万两归入折旧项下方得舒展。

盈余之支配 招商局本年共获余利规银二十六万六千一百九十二两三钱四分三厘，照章按十成提派，提船栈折旧四成，股商余利三成，禀定报效二成，执事花红一成。

报效 本年所提禀定报效二成计规银五万三千二百余两，而所支北洋兵轮经费规银六万两、实业学堂经费规银二万两，共规银八万两除抵不敷银二万六千七百余两，仍在船栈折旧项下垫拨。又本年捐助商部经费五千五百余两，仍由另款开支，不在二成报效之内。

股息 招商局股票本届计发官利一分，余利二厘，每股共发规银十二两正。

光绪三十三年丁未（西历一九〇七年）招商局第三十六年

职员之更迭 是年春间招商局杨总理被简任要职北上就职暂与招商局脱离关系，此后局务由坐办钟文耀、王存善（子展），会办沈能虎，总董兼会办唐德熙、陈猷，总董施亦爵等分任主持。

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银二百四十七万八千余两，除船缴保险、辛工、用煤、关钞、各力一切开销外，计余船利银一万九千余两。又进各栈房地产业等利六十二万一千余两，又向湖北铁厂算归历年款填及股息银十九万余两，除运漕结亏四万一千余两、各产地租六万二千余两、各项修理缴费二十七万七千余两、捐助商部经费五千余两、官利四十万两外，统计结余银四万六千三百余两。查上届统年共得水脚银二百七十九万二千余两，今届得水脚银二百四十七万八千余两，较少三十二万余两者，其故有二上届有闰月今届无之一也，上届得漕米运脚二十八万余两今届因江浙缓运四十余万石少收运脚十五六万两二也。此外供应官差皆不收水脚，由是推之，今届生意尚与上届相伯仲。是则生意之减色尚非始于今届，盖自俄日战事以后，东三省疮痍至今未复，北路生意渐成弩末。而东三省生意向以营口为门户，去年营口市面倒欠巨帐，汇票跌至七百余两，其困难可知。长江一带轮船日多，客价日减，竞争亦日甚。凡杂粮等货来源稀少，南洋各埠市面皆清淡，虽烟台、天津尚与上届仿佛，然津货赔残之甚甲于他埠，而近畿近汉一带行李由火车往来，趋向渐移津沪，轮船客价亦复见绌。故轮船之谋利实戛戛乎其难矣。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止已达一千万两以上，内局产成本为四百十六万两，轮船成本为二百三十九万两，趸船轮驳成本为三十万两，各局生财麻袋为三万两，合计六百九十四万两。买存煤炭计十一万余两。投资方面，湖北铁厂股分增至四十六万余两，余无出入。备发轮船保险股息项下减少七万两，萍乡煤矿息借期票项下减少五万两，上届账上有定造新捷轮船定银十万五千余两，定造津沽拖驳七万余两，二款本届均已转入成本账，余款无甚出入。至负债方面，与上届相较，计仁济和存款增十万两为五十万两，自保船险增七万七千两，自保趸船险增八千两，往来存款增四万八千两，旧帐股票产契抵款项下增四万一千两，新欠通商银行二十万两，至筹发股息减少十三万两、生息存款减少九万九千两、股分

存息减少七万两，余款无甚出入，合计一千零五万二千余两。查局中近两年中添置新船两号，多两船之开销而不能增两船之利益，今届又添造津沽拖驳等船，以致现银愈形竭蹶。所幸一年以来江海往来获庆安澜，自保船险项下尚无大宗赔款。此外本年进款除营业以外尚有下列各项之收入，英国船厂算来新铭船回用及售去用剩食物共银七千四百余两，又三十一年秋间协和船被浮雷击沉保险赔款收抵成本之外余银七万二千余两。售出杨泰记市房价二十一万五千五百两，铁路公司圈用吴淞地产二千五百余两，南京商埠局让去下关地产一万二千九百余两，九江市房失慎保险赔来六千八百余两，南棧市房失慎保险赔来一千七百余两，南棧翻造市房租户贴费一千四百余两，以上共收银三十二万一千余两。

轮船之添置及修理 招商局上年定造之新捷船已到申，改名新铭，计造本三十四万八千余两。丰顺、江宽、江永、江天、江孚、图南、新裕、新丰、新济、公平等船大修，计加成本十一万八千余两。又上年在上海制造局定造津沽拖轮一号（名曰津通）并大铁驳船三号共计造本银十八万六千余两，九江添置钢壳驳船一号一万三千余两，各小轮挖泥船修理八千余两，添备趸船一号一万五千两，惟海定船因锅炉窳朽明春改作趸船收销成本一万五千两。

码头棧房之扩张 本年上海北棧添造棧房计加成本一万五千余两，中棧添造码头船铁棧房三万三千余两，南棧修理马头及翻造市房二万二千余两，华棧添造写字房棧房四万七千余两，塘沽、营口、九江、温州、香港重建码头并翻造市房等五万五千余两。

第三十四届结帐 招商局自光绪三十三年正月起到年底止结帐，是为第三十四届结帐。

自保船险及船棧折旧 招商局本届余利只有四万六千余两，照章提船棧折旧四成仅有一万八千余两，以三十号之轮船分折能有几何？其余房产尚不与焉。不得已又在自保船险项下拨银三十万两归入折旧项下，庶敷折轻船本之用。

盈余之支配 本届计获盈余规银四万六千三百三十五两六钱二分八厘，仍照章按十成提派，船棧折旧提四成，股商余利提三成，稟定报效提二成，执事花红提一成。

报效 本届二成报效只有九千二百余两，然仍照例呈解。北洋兵轮经费规银六万两，实业学堂经费规银二万两正，除提报效二成规银九千二百余两，计不敷规银七万七百余两，仍在船栈折旧项下拨垫。又本年捐助商部经费规银五千五百余两，仍作另款支付，不在二成报效之内扣除。

股息 招商局股票本届股息每股共发官利一分，余利二毫半，共发规银十两零二钱五分。

光绪三十四年戊申（西历一九〇八年）招商局第三十七年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银二百六十五万五千余两，除船缴修理、保险、辛工、用煤、关钞各力一切开销之外，计余船利银十八万一千余两，加入三公司公摊水脚摊进银六万五百余两，又进各栈房产业等利六十二万三千余两，除运漕结亏银八万八千余两，各产地租七万三千余两，各项修理缴费二十七万七千余两，捐助商部经费五千余两，官利四十万两外净计结余银二万三百余两。查上届统年共收水脚银二百四十七万八千余两，今届得水脚银二百六十五万五千余两，较多十七万七千余两。而余利反逊于上届者，上届有湖北铁厂算来历年垫款息银十余万两藉以补苴，今届虽多得水脚十余万两，无如去年磅价日缩以致，洋人辛工多支贴水银五万两，华栈生意少收银五万两，承运漕粮又较上届多亏银四万七千余两，即此数端，所多十余万之水脚已消除殆尽。因将保险量为节减以求足敷。股息本届长江生意与上届相埒，南北洋略见生色，今年市面之衰败各埠商业亏倒频闻，诚历年所罕见。而所得水脚尚能略胜上年，似不至让人先着。惟近年轮船公司倍多于前，土产货物未见增加，生意则彼此竞争。脚价日贬而扛驳等费以及洋人工资、煤料各物无不在在加增，且自京汉、沪宁二路通车后，航路搭客大形减少，在此时期内航业诚不易获利也。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止为一千零零一万二千余两，与上届各款相较均无甚出入。至负债方面，计仁济和存款减少十五万两，往来存款加五万五千两，生息存款加八万三千两筹发股息加二十万两，通商银行款二十万两已归清，余款无甚出入。查本届轮船二十九号计成本二百三十三万两，而估价则值四百三十万五千五百两。

轮船之修理 招商局本年江宽、江永、海晏、江天、普济、江裕、广

大、广利、美富、新济、固陵、安平、泰顺、飞鲸等船及厦门趸船均大加修理，共支银十一万八千余两。又广济船换锅炉、海定船改作镇江趸船共支银四万四千余两。

码头栈房之扩张 本年上海中栈添造栈房增加成本银一万一千余两，中栈买回耶松厂栈房市房银四千两，南栈翻造市房、华栈添造栈房、华产修改洋房共银二万七千余两，营口、汉口、澳门等处翻造市房修筑码头驳岸等银一万两有奇。

第三十五届结帐 招商局自光绪三十四年正月日起至年底止结帐，是为第三十五届结帐。

自保船险及船栈折旧 招商局本年各船往来江海得庆安澜，自保船险项下赔款不及五千金，但本年余利仅有二万三百余两，照章提船栈折旧四成仅有八千余两。如许轮船房产从何分折？不得已又在自保船险项下拨出银三十万两归入折旧，庶可弥补。

盈余之支配 招商局本届仅获盈余规银二万三百四十五两九钱六分五厘，仍照定章按十成提派，船栈折旧提四成，股商余利提三成，稟定报效提二成，执事花红提一成。

报效 本年报效仍支北洋兵轮经费规银六万两，实业学堂经费规银二万两，共规银八万两。而所提稟定报效二成只有规银四千六十九两零，计不敷规银七万五千九百三十两零，仍在船栈折旧项下拨垫。又另行报效捐助商部经费规银五千五百余两不在二成报效款内扣除。

股息 招商局股票本届股息每股发官利一分，余利二毫五，共发规银十两零二钱五分。

宣统元年己酉（西历一九〇九年）招商局第三十八年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银二百六十三万八千七百零五两，除支船缴、修理、保险、辛工、用煤关钞各力一应开销之外，计余船利银四万八千五百零五两，加入三公司公摊水脚摊进银八万八千五百零五两，又进各栈房产业等利六十六万五千零五两。除支运漕结亏七万三千八百零五两，各产地租地捐九万五千二百零五两、各项修理五万一千六百零五两、各项缴费二十四万五千五百零五两、捐助商埠经费五千四百零五两外，计余毛利银三十二万五千八百零五两。查上届无闰共收水脚银二百六十五万五千零五两，今届多

一闰月反少收一万六千余两。市面之清固非招商一局，亦非轮船公司一业为然，且以二百六十三万之水脚仅得四万八千余两之船利，则轮船生意之难以获利更可概见。又查本届各口生意惟长江货脚略为见胜，此外南北洋皆逊于前。宁波一埠见绌尤重，漕米水脚因有补运十余万石，故能多进三万余两。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止计为九百五十九万八千余两，较上届减少四十一万三千余两。局产成本较上届增二万两，轮船成本减少六万两，趸轮驳成本减少三万两，总计减少七万两。投资方面与上届相同，惟上届有湖北铁厂股分、萍乡煤萍股分及汉冶萍厂矿公司股分三项分列本届，则前二项名目取消并入第三项而总数仍未更改，计为一百零一万九千余两。萍乡煤矿息借期票减少五万两，买存煤炭增一万三千余两，往来欠款增二万九千余两，分局往来减二万八千余两，备发轮船保险股息上届为五十万〇六千两，本届全数减除。惟本届现银洋钱项下增三十九万一千余两，朝鲜旧欠一款计银二十三万余两，本届全数收回销讫。至负债方面，往来存款较上届减三万三千余两，生息存款增三万六千余两，股分存息减二万二千余两，自保船险项下增九万余两，自保趸船险增一万三千两。上届账上有上海东栈售余存款十三万五千余两及筹发股息三十七万两，二款本届全数减除。

轮船之修理及趸船之拍卖 招商局本年江永、江天、江裕、美富、公平、泰顺、飞鲸等船大加修理计加成本六万五千二百余两，又新裕换锅炉及大修等银三万六千三百余两，芜湖、安庆各造码头铁船一号共银七千三百两，镇江拍买旧趸船收回银二千八百余两。

码头栈房之扩张 本年上海南栈及杨家渡华栈修理，又吴淞添置地基等共计增加成本一万四千八百余两，芜湖添造市房四百余两，镇江修筑驳岸、添造栈房等一万一千八百余两，澳门修理码头、杭州填筑驳岸共计一千一百余两。

第一次股东大会纪要 本年六月三十日招商局股东在张园举行初次股东大会，到会股东七百三十二人，股分三万一千一百六十四股。下午两点钟摇铃开会，严子均君报告开会缘由，郑陶斋君叙述粤港澳各处股商委托代表情形，继由周金箴群请各股东监察开筒。股东当场公举谭干臣、唐翘

卿、朱静山、施子英四君监察，大众赞成开筒检验，计盛官保四千七百六十九权，施省之一千六百八十六权，谭干臣一千六百五十权，严子均一千五百五十六权，郑陶斋一千五百二十五权，盛揆臣一千二百九十六权，唐翘卿一千二百四十权，张伯讷一千零四十四权，杨绶卿九百八十三权，以上九人当选为第一任董事。旋接盛官保函辞，即以次多数六百十二权之何伯梁君以次递补。时郑陶斋君以年老多病，严子均君以宁绍商轮公司先经举为协理分别辞退，诸股东请董事决议，多数议决挽留。又检票公举查帐二人，计顾咏诠得五千四百七十权，严渔三得三千一百九十六权，当选。旋经董事及各股东遵照商律，公议组织章程共四十六节及注册稟稿。最后由杨绶卿君宣布大众赞成，至五点钟散会。

第一任董事会成立 招商局第一任董事会董事及查帐员经本年六月三十日股东大会选出，其名单如下：董事盛宣怀、施肇曾（省之）、谭国忠（干臣）、严义彬（子均）、郑官应、唐国泰（翘卿）、张允言（伯讷）、杨学沂（绶卿）、何声灏（伯梁）、查帐员顾润章（咏诠）、严廷楨（渔三）。董事会第一次开会时公推盛宣怀为正主席，施肇会为副主席并决定任用书记及办事员数人。

颁行招商局商办隶部章程 招商局自创办以来均直接隶属于北洋大臣，受其节制。历年以来，向无更动。直至是年三月间，始奉旨嗣后招商局归邮传部管辖。七月间邮传部实行接管九月间邮传部颁行招商局商办隶部章程兹录其大纲如下：

招商局股份有限公司商办隶部章程摘要

第一章 总则 恪遵钦定商律，悉照有限公司办理。

第二章 隶部 随时随事稟部请示，新添船栈一律稟部，其轮船并照章请领船牌、外国船员每年报部一次。

第三章 股分 股商报明本人花户、籍贯、住址，股票不得售与非中国人，股票承买之人应赴公司注册。

第四章 股东会 寻常会议宣读年报并举次年董事，公司遇有紧要事件，董事局可随事招集众股东举行特别会议。有全数股分十分之一之股东，亦可通知董事局召集之，董事额定九人、股东至少有股分十股以上者有被选举之资格。董事任期以二年为期，复用掣签法预留旧董事三人，董

事有缺以次多数推充，报部查核。

第五章 查帐人 股东会公举二人为查帐人。查帐人任期为一年，董事不能兼查帐人，查帐人出缺，以次多数推充，仍报部查核。查帐人可以随时到公司查阅帐目及一切簿册。

第六章 董事会议 董事局会议应就董事中公推一人充主席，一人充副主席。董事会议每一人有一议决权，多数取决。可否相等时主席董事可加一议决权，董事会议应有纪录，下次会议时当众宣读。如无不合，即由主席签押作准。董事会议每一星期至少一次，总办或总司理人可将应办各事向董事局请示，如有紧要事件可请董事局随时至公司会议酌夺。

第七章 帐目报告 董事局每年须督率局员造具年报印送各股东结帐时，应由查帐人详细查核，签押为凭。

第八章 附则 董事会如欲将公司创办合同或公司章程更改，必须由股东会议议决。本局办事规则悉仍其旧，但董事会可令总办或司理人随时修改之。凡本章程所未经规定者均恪遵钦定商律办理。

第三十六届结帐 招商局自宣统元年正月起到年底止结帐，是为第三十六届结帐。

官利问题与折旧问题 招商局官利在开创之初原定常年一分，至光绪乙酉向旗昌收回而后改为六厘，至光绪戊戌又改为一分。向者收数尚旺，开销亦轻，往往一分之外尚有余利，而近三年中轮船公司日多，揽载更难。铁路通车，搭客日少，虽发一分有零之股息，盖皆别有因由方得缀成此数，或有多年未归之息银并数收来即作为是年之进款或将船险之保费酌量减轻以节是年之出款。惟本年则旧息固无可收，保费亦难再减，无米之炊实逼处此。仅余毛利三十二万五千余两，只合八厘之股息。夫官利尚且不敷，折旧自无所出。至于余利报效，更无论矣。无已，因将光绪三十年东栈售余之十三万五千余两拨作今届折旧。然二十九号之轮船尚难遍折，又在自保船险项下拨银十万两归入折旧。至官利问题，以本届生意仅有八厘之息，自应照八厘分派。惟是一分官利行之有年，未便遽尔议改，乃暂由自保船险项下拨数补凑，仍勉发一分官利。

自保船险 本年江海安澜，自保船险项下实余银二十六万余两，故得拨付折旧项下十万两、官利项下七万四千一百余两，而年底结算尚较上届

增九万余两，总数为二百五十二万一千余两。

报效 招商局本届并无盈余，故禀定报效二成无从提派。然仍报效实业学堂经费规银二万两，在船栈折旧项下垫拨，俟有报效可提之年再将此款归还。又本年捐助商部经费规银五千四百余两作为经常开支支付。

股息 招商局股票本届股息每股发给官利一分，计规银十两。

宣统二年庚戌（西历一九一〇年）招商局第三十九年

董事会行使职权 招商局去年结帐完毕，遵照商律，先由查帐董事详细查核后由董事会议派股息一分，其中二厘系在自保船险项下拨付。

整顿局务之新计划 招商局数年以来营业不振，经济方面捉襟见肘，远不如昔。当局者深思焦虑，终以开源无策，只有节流。本年春间由钟紫垣、陈蓉曙、王子展三办事员会议，整顿购煤、用煤、修船、用物以及运漕、裁汰冗员、揽载不误船期、坐舱严杜侵蚀、局栈慎选人才诸条以期实施。

职员 本年招商局除董事会之外负责职员为下列诸人：正坐办钟文耀，副坐办陈适声（字蓉曙），会办兼总稽核王存善，总董唐德熙、陈猷、施亦爵。

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银二百十九万五千余两，加入三公司公摊水脚摊进银八万五千七百两，共计水脚进项二百二十八万七百余两。计支船缴、修理、保险、辛工、用煤、关钞、各力一应开销共银二百三十万四千三百余两，结亏船利银二万三千六百余两。至各栈房产业息款等项共收银四十七万二千七百两、除支运漕结亏及地捐、地租、修理、缴费等项三十九万七千七百两，船利结亏二万二千六百两之外，本届净计结余毛利银五万一千四百余两。查上届收水脚二百六十三万八千余两，今届少收四十四万三千余两，虽上届多一闰月，然所短实多。盖因年来市面本有委靡之象，今年夏秋之间各埠倒帐络绎不绝，著名巨商亦多力不能支，遂使市面震惊。上海为各口总汇之区，颠危尤甚，银根万紧，百货壅滞，轮船生意之减自不待言。加以漕米因拨账截留，较上届少运六十余万石，少得水脚十八万余两。各口货客水脚惟津烟两埠较上届各多数千两，福州多二万余两，温州、香港亦多数千两，其余各埠莫不减于上年，而宁波为尤甚。

经济概况 招商局资产总额至本年年底止为九百三十四万二千余两，内局产成本计四百二十三万两，轮船成本计二百二十三万两，趸船轮驳成本为三十四万两，各局生财麻袋成本为三万两，合计为六百八十三万两。买存煤炭计八万三千余两，萍乡煤矿息借期票上届为十万两，本届减至五万两。往来欠款及分局往来二项较上届增三万八千余两，余项与上届相仿佛。至负债方面，仁济和存款较上届增十万两，为四十五万两。自保船险较上届约减少十三万两，备添船栈公款较上届减少四十四万两，为四十二万二百余两。惟股分存息较上届增十九万七千余两。再，本届轮船成本为二百二十三万两，而英领事署验船官之估价报告则为三百八十七万七千八百余两。

轮船之修理 招商局本年海晏大修机房舱面计增加成本银八千五百余两，江孚修换船底铜板锚练银一万六千一百余两，江通大修机房舱面银七千余两，图南全船大修、换车轴等银一万五千九百余两，广大修理机房舱面轴轮等银一万二千六百余两，广利修机房舱面等银八千一百余两，美富换螺轮车轴等银八千四百余两，新裕换锅炉装电灯银三万五千四百余两，新丰大修船面机房一万七百余两，公平大修船面机房九千五百余两，致远、安平、飞鲸等大修一万五千五百余两。

码头栈房之扩张 本年上海南栈归并洋行街市房吴淞地产费用、天津添造小工住房、塘沽修造铁路、九江翻造栈房市房、镇江归并市房、杭州地产筑墙等项共用银三万三千八百余两。

第一次股东年会 本年五月初六日，招商局股东在上海张园开第一次股东年会，到会股东五百余人，计代表一万八千九百零五股。当由局中董事宣布开会宗旨并照章报告一年总结帐略，继讨论股东提议事件，其重要提案有股东施则敬等提案一件，其大意：（一）催董事会呈复章程，罗列各股东签注意见；（一）注重商办所有用人之权即由商主之；（一）援照公司章程公举总理，协理主持局务；（一）拟清盛宫保为总理，杨侍郎、李袭侯为协理；（一）办事员应酌定以两年为期，如办事认真有裨局务，仍请接续办理。讨论结果，本案大体通过。又有股东提议将局产核实估算，填换新票，亦经公决通过，遂散会。

第三十七届结帐 招商局自宣统二年正月起到年底止结帐，是为第三

十七届结帐。

股息问题 招商局股本四百万两，而本届营业仅余毛利银五万一千余两，尚不及一厘半之官利。以数十年根基深厚之商局，生意甫见减色，遂不能发足一分之股息，未免使股东失望。股票贬价若仍发一分，则须现银四十万两之巨。筹措既难，又须耗息。办事员与董事会筹商至再，事在两难。适奉董事会主席盛宫保及杨侍郎、李袭侯代表与张阁学等自京发来公电，言在京股东会议决，定本届股息，希望每股发现银五两。另，提前附之通商银行股票四十四万除提四万两另存外，每股再发给银行股条十两，知会银行，听候股东更名换票云云。当即决定照办。惟每股发现银五两共须二十万两，本届只结余五万一千余两，不足之数，仍照上年例在自保船险项下垫支，俟有余利之年再行拨还。

自保船险款项 招商局自保船险一项上届结帐时已结存规银二百五十二万一千八百余两，本年江海安澜，自保船险项下仅赔出碰船修费及抚恤等七千九百余两。然本届收入亦仅二十一万九千余两，而拨出二十万两归入折旧项下，又垫支官利十四万八千余两，合计拨出之数有三十四万八千余两之巨。故总数反减少十二万九千余两，本届结存计为二百三十九万二千三百余两。

股息 招商局股票本届股息每股发官余利一分五厘计规银十五两，内现银五两，通商银行股本规银十两。此次发息之通商银行股票共计规银四十万两，即在局中公积备添船栈项下开支。

宣统三年辛亥（西历一九一一年）招商局第四十年

营业概况 招商局本年共收水脚一百九十八万余两，又三公司公摊进水脚十一万二千两，以上共收水脚二百十多万两，比较上届少收十七万两。本年共支船缴二百三十二万八千两，比较上届多支二万六千两，以上净亏船利二十三万两，比较上届多亏二十万七千两。本年共支各项四十八万八千余两，比较上届多支九万两，以上净亏租息五万四千余两。此为栈产项下之大略。以上船栈两项净计结亏二十八万二千九百余两，比较上届计共多亏三十三万两之谱，为创始以来所未有。其所以受亏之故，以本年夏秋间各处大水为灾，秋收告歉，市面异常清淡，钱庄又倒闭频闻，影响所及，生意已不免绌短。迨至八月间武昌起义以后，市面震惊，招商江轮停

驶至四月之久，实少进水脚二十余万两。本埠北中棧华棧及各埠棧房亦因时艰，货少又少进棧租十余万两。此外政府调用各轮船运送停留辄至一二月之久，船脚等费约有二十万之多，虽已承认照付而未付下。

经济概况 招商局资产总额至本年年底为九百四十九万五千余两，与上届各项相较计局产成本增三万五千两。轮船成本增二万五千两，趸船轮驳成本减二万两，往来欠款及分局往来增九万二千两，通商银行股分减少三十六万两，现银洋钱减少十四万一千余两，萍乡煤矿息借期票上届尚剩五万两，本局已清讫。惟本局新增三款一为沪军都督借款计四十万二千余两，一为定造新船款计十一万二千余两，一为三公司合置联益联和船价招商局名下股分六万八千余两。至负债方面，本局新增汇丰银行存款一项计一百零六万一千余两，又通商银行存款一项计五万两，旧帐股票产契抵款及开平股票售换项下二项合并另立一新名目曰积余记，计存二十九万二千余两，较上届增二万六千余两。其余各款与上届相较数字上大致均减少，计往来存款减十八万六千余两，生息存款减十四万七千余两，股分存息减二十万两，自保船险减二万二千两，自保趸船险减七千两，备添船棧公款上届为四十二万余两，本局全数减除。又轮船成本本局为二百二十五万五千两，较上届增二万五千两。而照时值估价则反较上届估低四十三万零二百两，计为三百四十四万七千六百两。

包办制之提议 本年招商局董事会某次开会时有人建议整顿局务，用包办制，包局包船包棧及码头董事会。以包局事体重大，利害惟均，未经股东会通过，不敢议决。包船虽未实行，已将水脚照比较酌加通饬试办。惟各棧码头当时有愿出十五万包办一年者，董事等有以为揆诸现势大觉可行者，只以会场未能通过，其事遂寝。

股东年会 本年二月二十六日午后二时，招商局股东假座上海张园举行股东年会。到会股东计有一千七百五十三人，代表二万八千九百七十七股，计二万零三百三十四权。首由局中董事登台宣布开会宗旨并照票章报告过去一年之总结帐略，继投票选举董事、查帐员临时推定任锡汾、沈敦和等监察开筒，除先经董事会公留旧董事三分之一外，应选举新董六人。票选结果，顾润章、陶湘、伍廷芳、唐国泰、施则敬、何声灏等六人以最多数当还；最后投票选举查帐员，结果金菊蕃、谢纶辉二人以最多数当

选，遂散会。

职员 招商局第二任董事会董事及查帐员经本年二月二十六日股东年会选出，计投票公留旧董事三人，当选者为杨学沂、谭国忠、严廷楨等三人。投票选举新董事六人，当选者为伍廷芳（秩庸）、顾润章、施则敬（子英）、唐国泰、陶湘（兰泉）、何声灏等六人。旋何声灏辞职，以次多数梁庆榴（伯翰）递补。以上九人称议事董事，而局中旧有职员唐德熙、陈猷、施亦爵三人则称办事董事，查帐员二人当选者为金菊蕃、谢纶辉二人，谢纶辉辞职以次多数周国源（清泉）递补，称查帐董事。

美富失事 招商局之美富轮船于三月二十五晚大雾之际于爱尔加岛下锚，为招商局之广利船撞沉，计失四十余人。此事当广利二十六日午后入口时方升旗通知。查美富于二十二晚由厦门开往上海，客货甚多沿途气候尚佳，至二十三日夜半遇大雾，该船即戒备甚严。二十四日午前六点钟雾益大，遂于附近东廷之处下锚，二十五日全日大雾不止，傍晚略清，该船遂起锚前进，经过司铁普岛之后，雾又起。该船乘雾未大之时就爱尔加岛之外下锚，距上海之南只九十英里。二十五日午后五点半钟，当时并无大雾，不料广利轮船突来，未及防阻已撞于美富。船身中间洞穿大穴，未及四分钟美富全船一沉没。两船大震，船员及司机人莫不竭力拯救搭客，奈船沉甚速，不及施救，仅放下救命艇一艘。美富沉入海中十五寻（每寻合英六尺），共失四十余人。所有船中西人俱无恙，大副司密时与司舱人一名欲为搭客觅救命带不获，司舱人已为水冲去溺毙。司密时亦落水，及至无力泅水之际，遇第二司机员泼尔马，不顾自己生死冒险，将司密时从海中救起。有水手一名与司舱人一名共抱已倾覆之舢板一艘，见美富船主弗罗壁亦在水中，尽全力始将弗罗壁救起至倾覆之舢板上，约越一小时始遇救。当时广利放下之救命艇四处寻觅余生之人，亦救起不少。广利船头亦略受伤。按广利排水量三千三百五十九吨，乃于一千八百八十三年在英国格拉新哥之汤生厂建造者。美富昔为铁质帆船，名班克鲁达。乃于一千八百七十六年在格拉斯哥之海姆米厂造成，排水量一千七百九十九吨。昔日曾于芝罘海湾沉没后经捞起再改船为汽船云。

轮船之添置及修理 招商局本年夏间向江南船坞定造江轮一号，正须逐期付价。又买进同华船一号，应付价银十二万四千余两。与怡和、太古

合买东方公司之立茂、立丰两船，改名联益、联和、招商名下，三股之一应付船价六万余两。致远、江裕两船大修船面机房计用银二万二千余两。

码头栈房之扩张 本年上海北栈接出码头建筑等计增加成本银四万五千余两，镇江驳筑滩岸八千余两。

运漕之损失 招商局开办时赖有运漕之维持，得与诸洋商公司奋斗，特至第二十一二届结帐，则反损失银一万六千余两。嗣后三年均有盈余，共计余银七万二千余两。自二十六届起则年受损失最少之年为上届之二万三千两，最多之年为第三十届之十四万四千余两。本届计亏四万四千余两，总计在最近十三年之中积亏至九十八万四千八百余两。鼎革而后，漕运免除，自招商局方面观之，不可谓非少一漏卮也。

招商局收归国有之谣传 本年春间沪上报纸群登政府拟有计划将招商局收归国有，又有谓将改组邮船公司者。各股东闻讯纷纷至招商总局探问究竟，局中人以未奉邮传部明文，知为谣传，竭力向来问者解说，然仍难释群疑。六月廿六日招商局董事会以报载各节电告邮传部并询问部中意旨，翌日邮传部复电，略谓：轮船公司商办四十年著有成效，此事利在商战决无官办性质。就使有人条陈，本部断不能准。况亦并无此议，即由董事传知各股商认真照常办理云云。董事会奉电后将来往电文录登报端以释各股东之疑虑，于是谣传始息。

局轮供应官差之频频 八月初旬广利、新昌两船承装龙军六百五十名由粤而沪而浔，复折而之沪，停泊多日，共用船期十三天，计应收水脚饭食银九千余两。江宽船专送岑春煊由沪赴汉，奉饬不装货、不搭客，作半蹉船期，应收水脚二千余两，均不及向清政府请领遂至分毫无着。加之民军借用局船装兵运械，截至年底为止，应收水脚银十余万两，请领虽已承认照付而未付下。

汉口趸船之损失 汉口招商局趸船两号被炮击沉，由自保趸船险项下拨赔银二万两。查招商局自保趸船险始自光绪十四年自是年起每年提自保趸船险保险费五千两，至光绪二十三年提六千两，共积存银五万一千两。自光绪二十五年起复每年提五千两，自光绪三十一年起兼保拖驳船险。是年提保费一万两，次年提八千两，嗣后有出入，至上届止计结存银十四万三千七百余两。本届收入保费不足赔偿汉口趸船之损失，故年终仅结存

银十三万六千三百余两矣。

董事会辞职 是年秋武汉起义，各地影响。上海光复而后招商局董事会因政府有强迫命令指借局产抵押巨债，董事会反抗则势有不能，赞助则理有未顺，进退维谷，不得不暂行辞退。后得政府谅解，允为和平解决。又因局事无人主持，勉为复职。然就轻避重，已抵借五十万两矣。

汇丰押款契约成立 招商局本年添置同华等船需款正在浩繁，适值沪市银根奇紧，周转不灵。而沪军都督府又向招商局商借巨款，奔流急湍，相逼而来。不得已将所有各埠栈房市房等向汇丰抵押银一百五十万两，陆续支用并拨还各户生息存项银十万两。

临时股东会纪事 本年十二月十四日下午三时，招商局假上海张园开股东大会。当由招商局职司宣布开会宗旨，略谓今日请各省各埠股东齐集特开临时大会，因本局前因接陆军全体军官将校公函，又奉沪军都督转行中央政府急令，以民国新立，军需孔繁，暂假招商局抵押银一千万两备用，由中央政府分年担保本息，限于四十八点钟内回复等语。本局董事会见此事重大，非少数董事所能解决，又限于时间紧近，不及布告而回复之限已届，只得径电南京孙大总统暨黄陆军部总长恳予宽展十日之期一面电致各埠分局召集股东会并登报广告开会缘由。得南京复电，只展期限三天，实难遵照。又经据实电恳，再蒙复电，允准如期开会以待最后之解决。谨查孙大总统覆电，有云此事已觅有押主，该局为国尽力当有相当之酬报等云。又黄总长电内有云借该局抵押外债原属虚抵，于该局权利略无变更。该局关于国家之航路，政府今力任保护，凡有可以谋该局之发达者，政府无不尽力等云。业将往来各电及公文函件印刷公布，毋庸复述。综上所述观之，是中央政府对于本局权利义务双方兼顾，实获一体共和之幸福。我各位股东皆处共和之下，对于中央政府就具如何观念如何感情，是否一致赞成，应请当场发表意见，立时解决，以便确实回复。此本日开会之大略也。再有附带表明一事，本局因金融阻滞，生意亏折，支款不继，各户存款纷来提取，无法周转，不得已押借汇丰银款一百五十万两以资备用，实在八月间发生。此议为公司内部之事，亦为股东共担之责，不敢不告等语。旋由陈都督演说。抵借军饷于招商局，利益无损。此时招商

局能急公好义，将来必得中央政府特别保护，帮助发达，可以代中央政府誓词等语。演说毕，复由张叔和君极力激劝，众皆鼓掌赞成，遂摇铃散会。

第三十八届结帐 招商局自宣统三年正月起到年底止结帐，是为第三十八届结帐。

自保船险款项 招商局本年自保船险共收保费二十三万七千余两，美富在大戢山洋面因雾被广利碰沉，赔出保本及广利修费共银八万九千余两。江天船申甬中途风安平船在烟台之上触礁，共赔修理银一万一千余两。公平船在泰兴县江面碰坏德兴船，赔修理银九千余两。江新船在芜湖碰坏岳阳，凡赔修理银三万五千余两。广济船在吴淞碰坏美国水电船，赔修理银二千余两。己酉年普济在山东洋面与同华相碰，涉讼两年，至今年始定案，断赔银六千余两。此外小数赔款尚难备载。本届既无折旧可提，而零星修理又未便列入成本，不得不向自保船险项下拨出银十万两以资折抹畸零，故近年来自保船险一款已觉有减无增。

股息 招商局本届结亏银二十八万二千余两，官利当然无着。惟为维持股票信用及价格起见，经董事会与股东会公同商酌，议将局中积余项下购存之通商银行股票四十万两尽数分派，每招商局股票一股派通商银行股本十两，合计亦有一分利息，惟通商股票腊月内已为民政府借去二十万。向别处抵用银两，须由局中备款赎回，以资核发。

第五章 民国成立以来之招商局

民国肇兴，政府通令改用阳历，而招商局会计年度尚墨守旧章，沿用阴历，至今未改。兹为便利，计所有本章编次年份及日期均仍用阴历以期一致，其有间用阳历日期者则标明阳历字样，藉免浑肴。又本委员会制有自民国元年起至民国十五年止之招商局历年资产及负债对照表，业经发表（见本委员会报告书上册第三编统计第一种第265~270页）。欲知该局自民国元年以来之经济状况，只须覆案该对照表即可钩稽而得。所有该局资产负债等项本篇不再列入免赘也。

编者识

民国元年壬子（西历一九一二年）招商局第四十一年

营业概况 招商局本年计收水脚银二百五十五万四千余两，加入三公司公摊水脚摊进银十一万六千余两，共计二百六十七万余两。计支船缴、修理、保险、辛工、用煤、关钞、各力等项二百十八万七千余两，结余船利银四十八万三千余两。又进北中栈余款客货栈租、各口产租等项二十九万二千余两，支华栈结亏及付出息款地租地捐各项缴费四十七万余两，本届净结余毛利银三十万五千二百余两。查上届尚收到漕米水脚二十一万余两，而统年生意仅收水脚一百九十八万六千余两，今届无漕米水脚计收二百五十五万四千余两，较上届多得五十六万八千余两者，因上届有装兵水脚二十余万，虽在沪军都督借款内扣留现银十万两，而二十余万之水脚因与军政府往返核对细数未准，故未入帐，始于今届补入船帐。此一故也。又上届有兵戈之警，各处市面惊惶，百货停滞，至本年秋冬以来，北洋及长江各项杂粮岁收丰稔，市面渐苏，交通渐畅。此又一故也。惟北中栈及华栈生意较上届少五万余两，因经理洋人招徕未能得力之故，至客货栈租南栈及杨家渡栈皆能胜于上届。惟今届漕米停运约少得漕米栈租六万余两，故上届收银九万二千余两，今届仅有四万四千余两耳。

经济概况 招商局在最近十年中经济实甚宽裕，其帐上各项息款一门自三十届起俱系进款，最少年份为第三十五届之一千零七十两零，最多年份为第三十四届之十九万三千九百余两，统计九年之中收入各项息款有六十七万七千余两之多。惟自本年起则利息一项反为支出，因欠汇丰巨数押款且应收辛亥年汉冶萍之股息因遇兵事仅发正月至八月十八日为止，尚无现洋。惟派给该公司股份凭条洋七万元有零耳。而该公司股票时值只可对折，故所收凭条股息亦暂作对折入账。因此本届息款支出至七万五百余两之巨，辛亥年沪军都督府向招商局商借之款及陆续积欠装兵水脚共计七十余万两，其借款当时虽有大清银行、交通银行之存单存折五十万两作抵，原订六个月为期，月息六厘，至今本息毫无归还。去年汉口被兵焚毁栈房，所失客货政府虽允理赔，尚未解决，而各商追赔。会向招商局一再催迫，沪汉商会从中竭力调停，因由董事会议定先由局中垫付银十万两以应目前之急，俟政府如何解决，再向收回，以致金融急迫年甚一年。

轮船之添置及改造 招商局上年由江南船坞定造轮船一号，本年完工

交付局中，命名曰江华，计成本三十七万一千余两。丰顺改作趸船，由求新厂改造，计工料等费八千余两。

码头栈房之扩张 本年上海南栈翻造市房计增加成本三千余两，汉口修造栈房六千余两。

出售运漕麻袋 辛亥而后清社已屋，漕米亦停运，故本年招商局将所运漕麻袋一律售去，收销成本二万两。

股东常会记 本年二月十三日（即阳历三月三十一日）下午二时，招商局股东假座上海张园举行股东常会，其顺序如下：（一）摇铃开会；（二）董事会报告营业大略情形；（三）办事董事报告第三十八届生意总结，盈亏之数；（四）请股东提议事件；（五）投票选举；（六）推举监视员、开筒员；（七）检票；（八）报告当选选董事及查帐员人名；（九）摇铃散会。此次选举结果，伍廷芳、杨士琦、温宗尧（钦甫）、王存善、周晋镛（金箴）、施则敬、张志潜（仲炤）、李经滇（叔云）、陈维桢（可扬）等九人当选为董事，傅宗耀（筱庵）、周国源二人当选为查帐员。

职员 本年新董事会成立，公推伍廷芳为主席，杨士琦为副主席，取消办事董事名目。唐德熙、陈猷、施亦爵三人改称经理，施亦爵因病屡次乞退，均经挽留勉强视事。

第三十九届结帐 招商局自民国元年阴历壬子正月起到年底止结帐，是为第三十九届结帐。

自保船险及船栈折旧 招商局本年自保船险项下共收保费二十一万六千余两，幸江海安澜，虽小有碰撞赔款十五起共只二万两有奇，实得保费银十九万六千余两。本届结帐结余毛利银三十万五千二百余两，尚不敷股本一分之官利，自无折旧可提。故向自保船险项下拨出银十万两以抹修理畸零及折轻江华成本。

筹发股息办法 本届结帐告成之后照章请查帐员查核无讹，由董事会议发股息。以上届适遇兵事结亏二十八万两，每股尚发通商银行股本银十两以符一分官利之定章。今届得有盈余，自应稍丰以慰股东之望。惟是金融竭蹶，筹措为难，因议定每股发现银七两五钱共计规元三十万两之外，再加发旧存之汉冶萍股本洋十元共计四十万元，仿照上年之发通商银行股本办法由招商局按股填发凭单，交由各股东持向汉冶萍公司换取股票。至

转帐办法，则由自保船险内开支二十九万二千两转销汉冶萍股分四十万元之成本。

股息 招商局股票本届股息每股计发现金规元七两五钱，汉冶萍股本凭条洋十元。汉冶萍股票市价大约对折，连现银统计，本届股息已在一分外矣。

民国二年癸丑（西历一九一三年）招商局第四十二年

营业概况 招商局本年计收水脚银二百四十二万四千余两，又三公司公摊水脚摊进银二千余两，共进银二百四十二万六千余两。除支船缴、修理、保险、用煤、辛工、关钞、各力等项二百八十八万五千余两外，结余船利银二十四万两有奇。又进各栈余款、客货栈租、各口产租等项三十六万二千余两，支出各项息款地租地捐及修理缴费等项五十一万三千余两，本届计余毛利银九万两有奇。

经济概况 招商局金融竭蹶年甚一年，兵灾损失各款已据实呈报，能否赔偿多少尚无把握。辛亥年沪军都督府借款五十万两，又积欠水脚二十余万，又汉商追赔会垫款十万两，凡此巨款不特本项久悬并须筹垫，利息不特筹垫利息并且东移西应，罗掘供〔俱〕穷。故本年支出息款有十一万两之多，经济之窘可以概见。

轮船之添置及修理 本年新丰、安平、泰顺修理船身机房等支银一万八千余两，九江趸船修理六千余两，汉口造码头船两号计银四千余两，温州造钢板马头船一号计银一万余两。

码头栈房之扩张 本年上海南栈十六铺等市房重造及修理共支银一万四千余两，天津西栈大修计支工料银三千余两，归并陈玉坡营口房屋银三千余两，南京建筑局房及围墙银五千余两，澳门建筑马头银四千余两。

股东常会纪事 本年五月十八日（阳历六月二十二日）招商局假张园开股东常年大会，经静安寺捕房捕头梅特生率同九十九号西探及印华捕并饬华探徐阿华同各包探到场照料，至午后一时各股东纷纷莅会，约计有一千余人。至二时振铃开会，首由主席王子展君报告开会宗旨，并称上年营业发达情形，利息可派七厘半。所有营业进出账略业已印就，分派与各股东，请详细查阅。股东李征五、谢蘅臆、孙铁舟等二十人所拟仿照日本邮船会社办法先由股东选举董事九人，即由董事会互选资深望重者二人为正

副会长，主持一切，应负完全责任。又熟悉主船营业庶务者三人为专务部长，其余四人只参会议审定，大事仍从九人多数取决。监查二人随时到局监查营业计算之事，其各部分掌股员均由专务部长选举，仍须董事会全体赞成等情，以补救招商大局。如各股东赞成斯举，请即起立举手，当经全体起立，举手赞成表决。继而报告招商局与新公司一事全系卖买性质，双方均不愿意，彼此均可停止而新公司复争经年损失。况新公司发起十三人中之十二人议决照行，惟刘问刍一人不赞成，本属无效。现在各股东是否愿认赔偿新公司损失，当经各股东否认表决。复称上年股东会由董事会留三位旧董事办事，不料股东反对。今日开股东会亦应留三位旧董事办事，以资熟手，应留何人请各股东用红色票书明姓名与选董事票同投，言毕由董事施子英起而声明，请股东勿再举鄙人为董事云云。继由施禄生君报告第三十八届帐略毕，有武进人某甲登台演说，因肆口骂人，群起诘责，秩序稍乱。有王芝轩起而将演说台推翻，一时人声鼎沸，由在场弹压之西印各捕将王拘入捕房，演说之某甲已乘间逃逸。仍由主席宣布继续开会，遂请各股东投票并请推举四人为开筒检票员。当时各股东举定欧阳华臣、孙铁舟、李征五、朱五楼等四人为检票员，投票毕开筒，计旧董事最多数为杨杏城、王子展、周金箴三君，次多数伍廷芳、陈可扬、温钦甫等三君，新选董事最多数盛杏荪得五千另十六权，唐凤墀得三千九百七十八权，郑陶斋得三千九百零七权，傅筱庵得三千四百八十二权，施禄生得三千四百六十四权，陈辉庭得三千三百八十三权，次多数李伟侯、唐翘卿、沈仲礼、李征五、周金箴、施子英等六君。选举查帐员结果，顾咏铨得一万零零九十七权，张知笙得八千五百十七权，均当选。次多数周春泉、谢蘅臆、朱五楼等三人。选举毕，王子展云某甲在议事台野蛮演说甚至用武，其人系向鄙人当面辱骂，除由鄙人个人起诉外，推翻议事台之王芝轩如何处置，请各股东核议。当由各股东议决，由公家起诉。当由股东公举李征五君为代表，并举王君为李君之辅助人，举定后遂即摇铃散会，嗣经李王两君同至捕房，声明王某在场不法行为，当经捕头梅特生询，据王芝轩供称湖北人，年三十三岁，住北河南路洪福里四十号。捕头诘其是否股东，据称系谭福堂户名，计二十股，作为代表到会等语。捕头乃云既系同为股东未使收押，如原告方面意欲惩治，须正式起诉。李王二君即退出与各股

东商议办法，捕头即飭探将王押送回家。

局轮停航 溯自辛亥革命以来，兵戈所指满目疮痍，招商局所受影响甚巨。本年夏间皖赣又肇兵端，沿江而下遂及上海制造局一带，烽火连朝成为战地。于是长江上下川楚闽粤几无宁土，七月间江永轮船满装客货被截于湖口，固陵轮船回沪修理被扣于九江，以至七八两月局船除供差遣往来北洋之外余皆停泊浦江及香港等处，不敢越雷池一步。故本年所得水脚更较上年短少十三万余两，全为兵事所致，非市面盛衰所致也。

董事会职权之规定及三科之成立 本年招商局新董事会成立，公推杨士琦为会长、盛宣怀为副会长，并投票互选唐德熙兼主船科科长、陈猷兼营业科科长、施亦爵兼会计科科长，主船营业、会计三科正式成立。至职员职权，经本年股东大会公议，仿照日本邮船会社章程参酌办理。以正副会长担负完全责任。主船、营业、会计三科分职办事，在会各董事亦分担责任。

局产估价 招商局各埠局产照本届帐上成本计算共计结存成本银四百三十万两，惟按照通和洋行去年四月及本年五月估价总单所开则共计值规银一千二百七十四万八百九十两。

第四十届结帐 招商局自民国二年阴历癸丑正月起到年底止结帐，是为第四十届结帐。

自保船险及船栈折旧 招商局本年自保船险一项幸江海安澜，虽有零星碰撞、赔偿、修费等项凡十有五起，只赔银一万零三百余两。惟轮船停泊日久，保费少收，故统年仅余银十七万一千余两。今届船栈折旧无着，故又向自保船险项下拨出银十万两，以之折轻江华、同华新船成本及其余船栈修理畸零之用。

筹发股息办法 本届结帐告成之后，照章请查帐员查核无讹。本届只余毛利银九万余两，股息本应锐减惟董事会为勉慰股东期望起见，议定本届股息仍照上年例每股发现银七两五钱，再搭发汉冶萍股本洋十元，至转帐办法仍援上年例由自保船险项下拨出银二十九万二千两，收销汉冶萍股分洋四十万元之成本，所有旧存汉冶萍股票一百五十余万元除去今两年搭发股息八十万元之外，仅存七十万元有奇。积余记存款连年支贴股息之后亦将告罄。

股息 招商局股票本届股息每股计发现银七两五钱，汉冶萍创字股本凭条洋十元。

民国三年甲寅（西历一九一四年）招商局第四十三年

营业概况 招商局本年计收水脚银三百万二千余两，又三公司公摊水脚摊进银四千余两，除支船缴、修理、保险、用煤、辛工、关钞、各力等项银二百五十一万五千余两外，结余船利银四十九万一千余两。又进各栈余款、客货栈租、各口产租等项银三十四万二千余两，支出各项息款、地租、地捐及修理、缴费等项银四十九万九千余两，计余银三十三万四千余两。然本年适值煤价飞涨，洋人工食齐行加价，磅价腾贵而北、中、华三洋栈复受欧战影响，栈租少收。否则尚可多获盈余。此乃时会之适然，非人谋之不臧也。

轮船之修理及小轮之添置 招商局本年支各轮船大修银十一万八千两，又添置小轮计价银九千两。

码头栈房之扩张 本年上海北栈建造洋房支银一万九千余两，芜湖购置地基一万三千余两，镇江归并屋价银四千余两，广州、澳门建筑码头银一万七千余两，汉口建筑栈房五千余两。

特别股东会纪事 正月二十二日招商局股东在上海张园开特别大会，共到二万四千三百三十股计二万零七百七十七权，接部电开：已令上海观察使兼交涉员杨晟君监督一切等因。当由局中董事欢迎杨先生到会，首由董事王子展报告以今日之会系照各股东来函办法，亦为自有招商以来股东最有美满结果之一日。盖商局初由二百万股本增为四百万，现估共值一千七百余万两，内航业项下一千三百七十六万余两，产业项下三百八十二万余两，皆为股东之资产。是历来办事之人实为有功，而董事会成立以来，今日得此结果，不敢居功，亦可告无罪。现照股东来函，分填两种股票。此种办法实为保全资产、杜绝私卖私借起见，与部电宗旨正属相符。经全场股东全体赞成通过，次由审查代表沈仲礼报告审查得招商局航业产业两项估本银两均与洋员估价单相符，甚为核实，分填两种股票，俾股东各得实在权利，足为各股东快慰欣贺云云。又股东代表施子英报告前年在青年会开会，曾经报告招商局资产实值银一千六百余万两。然当时并未将帐查明，此次经股东公举审查，经详细查核共值一千七百余万两之实数。现在

董事会照各股东来函，分填两种股票。办法如有不赞成者，请起立发表意见。全体股东异口同声，全体赞成，无一起立者。遂摇铃散会。

分立积余产业公司增发股票 招商局本年股东大会公决，所有局产悉照公估时值之价核给，并将无关航业之市房及各种股分划出。另立积余产业公司分别办理其航业名下轮船局产，照实在估计处分。所存公积加填股本四百四十万两，以四百万两分派股东，以四十万两分派办事员司。应得之花红公积。又积余产业名下核实填给股分银币四百四十万元，亦以四百万元分给股东，以四十万元分给办事员司作为应得之花红公积。

重定资本总额换发新股票 招商局自股东会通过划分航产业增发股票议案之后，总局即登报通告股东换发新股票。凡有局股一股者，于本年三月起陆续在总局换发新式之航业股，两股每股规银一百两。又积余产业股一股每股银币一百元，经此一番更改之后，招商局资本总额自规银四百万两变为规银八百四十万两，又洋四百四十万元。然实际上并未增加分文，且增发之同人红股得一体分润股息，故股东之利益反不如改变以前之优厚矣。

组织制度之重要变更 去年五月间招商局股东大会公议决定仿照日本邮船会社章程设立主船、营业、会计三科，经董事会投票选举，以唐凤墀为主船科科长、陈辉庭为营业科科长、施禄生为会计科科长，并电陈国务总理，交通、工商两部暨杨会长查照。嗣因唐凤墀以主船科非所习，请与陈辉庭互相调换，局中亦以时局多艰，未便遽易生手，故因循未动。本年秋唐科长患病，初请假一星期，不料缠延匝月，尚须调摄，乃不得不请续假休养。所有沪局日行公事托关子明代理，阳历十月间董事会特别会议，以沪局一切揽僦事宜向归营业科兼办，并事事与主船科交涉，界限未清，积习已深，致多物议。经公同商酌将主船、营业两科沪局揽僦事宜划清界限，主船、营业两科专办总局提纲挈领之事，另设沪局分任上海揽僦转载、联络商情、招徕生意，为各分局领袖，而责成与各分局相同，不能节制各分局。嗣后陈唐两科长得以坐镇指挥，扼要驭繁，不致过劳。而沪局事务重大，亟应酌派局长两人平权办事，期收通力合作之劳，并通过主船、营业两科与沪局应分权限条款及沪局办事节要规则以资遵守。

职员 本年主持招商局局务者为董事会会长杨士琦、盛宣怀，董事王

存善、郑官应、周晋鏞，傅宗耀，科长兼董事唐德熙、陈猷、施亦爵。旋施亦爵因病辞职，以邵义葢（子愉）代之，正副会长担负完全责任，其余在会各董事亦分担责任。王董事担任督率科员监察银钱，郑董事担任调查各货栈、各分局，周董事担任审察招徠客货比较客脚，傅董事担任经理各埠产租、详核修验物件，顾张二董事担任逐日钩稽收支帐目。本年九月又升调关子明、许楚卿为沪局局长，仍由三科长率同办事。

普益江轮公票局始末记 本年夏间有沪商谢蘅窗、高子白、赵菊椒、赵林士等发起组织普益江轮公票局，集资本十万元，与招商、宁绍、鸿安、太古、怡和、日清等六公司行驶长江各轮船之买办接洽。除照缴各公司每轮每次由沪汉来往一次之比额外，再津贴各轮伙食开销若干。所有各轮客票均归普益厘订价格出售，每次每船均由普益派视察稽查上船，买票盈亏皆归普益承担。长江各轮船买办均表示同意，该局乃宣告了成立，设总局于上海，设副局于汉口，设支局于中流经过各埠，并由各股东公聘各公司江轮买办及各局长为董事，公推王慎之、顾南浦为经协理，董芝初、倪少亭为内外总干事，于本年阳历七月一日开始营业。两月之间相安无事，至第三月抄太古公司之武昌轮船忽声称循沪汉旅商之请，将各埠客票减价出售。该局为抵制计，即将隆和、襄阳、长安三轮票价减半出售，并先行函知沿江各埠接洽，以期竞争。惟其时该局亏损已达三万元以上，今再加武昌轮船之竞争，该局包办公票之局势已破裂，根本已发生摇动，非跌价竞争所能挽回。苟再强事挣扎，亏损且不费。王慎之、董芝初等深知其中情形，故即主张停业。惟各股东仍主张继续奋斗，王等乃告退。各股东即将该局改组并改名称为江轮公票局，赓续营业。又过三月，所有资本全数亏尽，乃宣告停业解散。按该局营业自始至终仅六阅月耳，因开支浩大，故所有资本全数蚀尽。然考其设施颇具远见，如规定各船票价杜绝竞争，统一售票，职权严行稽核。凡此办法，各轮船公司及各江轮买办交受其益，故该局解散后不满一年有长江公票局继起，盖师其成法也。

积余产业公司成立 招商局将各埠无关航业之市房地基估计值银三百二十四万六千余两拨归积余产业公司经营，每年至阴历年终结帐一次，刊印帐略，报告各股东，以本年年终结帐为第一届结账，本届计发股息每股二两五钱，彩结除支结余规银一千六百余两。

汉口埠追会之轶轭 汉口追赔会索赔辛亥兵燹栈货，上年招商局已先垫付现银十万两，本年又经汉口商会调停，议由招商局再垫规银十万两。连前共二十万两。又填水脚期票规银十六万五千两，于民国四年起分五年摊用，每年三万三千两，由汉口商会分别转交各商具领，抵用水脚，并经议妥：以后汉商再会同招商局要求政府赔偿损失，一俟领到此款，首先归还招商局垫款。

第四十一届结帐 招商局自民国三年阴历甲寅正月日起至十二月底止结帐，是为第四十一届结帐。

自保船险 本届自保船险共收保费银二十二万九千余两，幸江海安宁，仅赔各船碰撞抚恤八款银一万六千余两而已。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第一届结帐，汇总核列，计收各项租金规银十三万七千八百余两零，支出地捐、保险、修理、薪水等项规银二万六千一百余两，结余规银十一万一千六百余两，派发股息规银十一万两，实存公积规银一千六百余两。

股息 本届招商局股票航业股息每股发规银四两，积余产业股息每股发规银二两五钱，按照航业股两股产业股一股连带并发共计银十两另五钱。

民国四年乙卯（西历一九一五年）招商局第四十四年

营业概况 本年招商局轮船水脚共收三百四十一万五千二百余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、各力、物料、杂用等项二百六十三万五千三百余两外，结余船利银七十七万九千八百余两；又收栈房产业杂款等项二十九万二千一百余两，支出地捐、地租、修理、缴费、利息等款五十六万五千八百余两，净余规银五十万六千二百余两。查本届水脚比较上届多收四十一万两，惟是船缴之洋员加薪、煤炭涨价、物料翔贵以及外洋船只少来，北中华三栈之进款一落千丈，凡此皆欧战影响所致。

经济概况 招商局自辛亥至癸丑三年中两经兵衅，营业亏折，栈产损失至骤增巨数之债项，又将所存通商银行及汉冶萍公司之股本历年凑发股息。是以息款一项少收，通商等之股利多出，债款之息银一转移间每年暗耗已达二十余万，自辛亥至乙卯五年以来水脚以本年为最巨，生意虽见起色，盈余仍未能多，职是故耳。

轮船之修理及添置 本年广利轮船大修，支工料银二万一千一百余两。汉口购置铁马头船一号，连小帮通四号银四万三千七百余两。

码头栈房之扩张 本年招商局上海北栈建造洋房找价银一万一千八百余两，金利源、杨家渡、华栈修筑浮码头围墙等支银二万四千七百余两，广州建造铁码头银一万六千一百余两，宁波翻造市房，南京添造货栈银一千六百余两，汉口重造五号栈房及与太古换地费等银二万五百余两，湘潭购地一万九千九百余两，长沙填筑驳岸二千四百余两，又汉口掉地太古偿还招商局地价银二万七千二百余两，金利源煤栈让进马路法工部局偿还地价银六千五百余两，上海北栈及长沙售出旧料银一千五百余两。

职员 本年招商局主持局务者为董事会会长杨士琦、盛宣怀，董事王存善、郑官应、周晋镛、傅宗耀，科长兼董事唐德熙、陈猷、邵义荃。

长江公票局成立 自去冬普益江轮公票局解散后，各轮船公司仍照原定比额向所属各江轮征收。各江轮为保持其包价及开支起见，不得不从事于业务上之竞争，酌跌票价，为兜揽乘客之计。例如当日开船有与其它公司同班者或船有优劣之分者，互相暗斗，分头向各栈房放盘，视各栈房客人之多寡以定裁减之数，而各栈房藉此把持，向各船需索无定例之佣金。日复一日，驯至不可收拾统舱票价跌至最低限度时，由申至汉仅售洋八角，因此各轮亏欠公司包价势所不免。各公司睹此情形，明知系因各轮竞跌票价所致，亦苦于无法补救。本年冬间，各公司长江轮船买办集合讨论，仿照去年普益公票局办法组织一公票局。惟此次由各江轮自行集资，当时拟订章程呈请各公司核办。各公司均予核准，乃着手进行。公请尤森庭君组织公票局，名之曰长江轮船公票局，于十一月二十六日即民国五年阳历一月一日开始营业。每轮出资本一股计洋一千元以充开办费等开支。局中盈亏议定照股分摊，其结算方法以每轮往返沪汉为一次盈亏，每次结算，亏则由公票局在应缴该轮包价内扣算清楚，盈则至年终再结。至该局管理方法，原议拟设立董事会选举董事，董事人数之支配，招商、太古、怡和、日清各两人，鸿安、宁绍各一人。局中如遇重大事件则由董事会议决之或召集股东会议决之，惟此项董事会始终未能实行组织，仅由各股东公推招商局江华轮船坐舱孙铁舟为该局第一任会长，尤森庭为第一任经理，一切局务均由会长会同经理办理。后沈铁舟因事脱离招商局，其公票

局会长一职联带去职。复经公推招商局江安轮船坐舱袁仲慰为第二任会长，尤森庭经理辞职后亦经公举董芝初继任。至民国十六年五月，因太古公司又发生问题，欲增加比额，否则自行售票。各方面往返磋商，不能妥协，该局乃宣告解散。综计该局六公司江轮历年营业，招商船年有盈余且为数最巨，怡和船次之，日清、宁绍两公司船稍有亏折，太古船亦亏，鸿安公司后由三北公司代理。故鸿安公司在公票局之地位由三北公司继承，三北船亏损最大。

第四十二届结帐 招商局自民国四年阴历乙卯正月起到十二月底止结帐，是为第四十二届结帐。

自保船险 招商局本年自保船险共收保费二十万四千余两，除赔各船碰撞、修理、抚恤十七款二万一千七百余两，实存公积二百二十三万一千余两。

轮船估价伸出之款 招商局以前每年轮船估价伸出之款向不列入帐内，惟将英领事署验船官所制之洋文估价单译成华交附录在每年帐略之后，使股东及局外人明了各船之时值而已。法至善也。乃自本届起竟将估值之数作为成本，一面将估价伸出之款拨存折旧项下，据其所持之理由，谓俟钢铁价低船估小之年份仍须折回船本云。然自此更改后每年帐上船本因之随时值而涨落，非复旧制矣。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第二届结帐汇总核列，计收各项租金规银十四万二千余两，支出地捐、保险、修理、薪水等项规银二万一千一百余两，结余规银十二万八百余两，派发股息规银十一万两，连上届净存公积银一万二千五百余两，比较上届多余九千二百余。

股息 招商局股票本届股息航业股每股发息银四两七钱五分，产业股每股发息银二两五钱，仍照航业两股产业一股连带并发规银十二两。

民国五年丙辰（西历一九一六年）招商局第四十五年

营业概况 本年招商局轮船水脚共收三百八十八万九千二百余两，三公司水脚公摊计收入七万三千二百余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项二百六十二万六千六百余两外，结余船利银一百三十三万五千七百余两。又收栈房、产业杂款等项二十四万八千八百余两，支出地租地捐、修理、利息、缴费各款五十二万一千六百余两，股息酬劳六

十二万二千两，净计结余规银四十四万一千余两。查本届计收水脚三百八十八万余两，比较上届多收四十八万两。惟北中华栈为欧战未已，外洋船只少来，营业未能发达。所有栈租力费仅敷开销。数年来屡受兵事影响，今春又值川湘鄂一带兵戈载途，运道阻塞，八月以后始渐疏通。

轮船之添置及修理 本年新丰船大修，换锅炉计加成本六万二千六百余两。广大船大修船壳机器银二万四千四百余两，广利船大修船壳机器银三万一千一百余两，海晏、江天、致远、新济、公平、安平等船大修银四万五千八百余两。又，自新裕失事后，招商局向耶松船订造钢壳双暗轮船一号价银六十一万两，限定民国六年十一月交船，藉补缺额。

码头栈房之扩张 本年招商局厦门修改趸船计支工料银八千七百余两，宁波添造码头船一号计银一万八千二百余两，官产处抵进上海美租界栈房、英租界洋房两所又地基三方价银二十一万九百余两。

新裕失事 本年三月初间海军部将新裕、新铭、新康、爱仁四船扣留天津，满装军队饷械开往闽省。三月二十一日驶至浙闽交界洋面被监护之海容军舰将新裕船猛撞以致中舱机器、军火同时炸裂，立时沉没。全船船员官军千余人仅救起洋人二名华人十余名，余均遇难。失事之惨，莫此为甚。政府应给被难华洋家族抚恤款项及应偿新裕船租等款因无现银，遂将上海清理官产处之洋房两所并地基股票等项估价售抵招商局给发恤款船租。此外，招商局复向财政部领到四年分公债票一百万元转向洋商抵押现洋五十万元，除赔偿新裕船本洋四十四万九千元，余抵各轮船运兵经费。惟此四十四万九千元按照当年造本仅得半价，且缺此一船营业上所受之损失实属不赀。

轮船出租 当新裕撞沉之后，正值各省纷纷宣告独立，招商局轮船南阻北截，津烟港粤班船停驶。不得已，董事会议决将公平、遇顺、同华三船订租与粤商，行驶南洋群岛，以六个月为期。船上费用除保险、驾驶、工食外余归租客自理，尚称合算。

盛会长逝世 招商局自光绪十一年经盛会长设法向旗昌收回以来，迄今三十余年。其间添置船栈码头以及筹还华洋债款，惨淡经营，始得根深蒂固。前年又复参酌日本邮船会计章程划分办事权限，局务更臻发达。虽近两年中盛会长旧病时发，然遇事仍必躬亲办理，实为全局柱石。不意今

春病渐加剧，于三月二十五日竟赋骑箕。

董事之更迭 招商局董事王存善于本年十月间积劳病故，所有盛、王二董事遗缺以盛重颐（洋臣）、李国杰（伟侯）二人推补。复准各处大股东公函，以盛重颐向随盛会长办理局务，情形熟悉，坚请兼任经理，常川驻局办事，以重责成。

第四十三届结帐 招商局自民国五年丙辰夏历正月起到十二月底止结帐，是为第四十三届结帐。

自保船险 本年自保船险共收保费二十一万七千六百余两，除赔癸丑年十二月图南在浦江与日本太平丸相碰涉讼判决各自修理银二万八千二百余两，其余各船碰撞修理等十三款共赔一万一千二百余两。酬劳各船洋员民国十三年阳历八月起至十四年十二月止花红银七万六千二百余两，实存公积银二百三十三万三千余两。

轮船估价伸出之款 英领事署验船官估计本届各轮船时价计伸出成本银九十九万一千六百余两，此款仍照上届办法拨存折旧项下，俟欧战结束钢铁价平船估低时再折回各船成本。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第三届结帐汇总核列，计收各项租金股息规银十六万一千八百余两，支出地捐、保险、修理、薪水等项银二万九千二百余两，并连上届余款结余银十四万五千一百余两。派发股息银十三万二千两，执事花红二千两，实存公积规银一万一千一百余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银六两五钱，产业股分每股发息银三两，仍照航业两股产业一股连带并发规银十六两。

民国六年丁巳（西历一九一七年）招商局第四十六年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收五百四十万另一千余两，三公司水脚公摊收入二十六万四千余两。除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项三百八十余两外，结余船利银二百四十八万五千余两，又收栈房产业杂款等项三十万六千余两，支出地租、地捐、修理、利息、缴费各款六十四万五千余两，股息酬劳一百另二万四千两，净计结余规银一百十二万二千余两。查本届水脚较上届多收一百五十一万两而船缴之煤炭修理两种价涨逾倍，洋人辛工、物料、杂项等亦无不增涨，是以

开支较上届加多五十五万余两之巨。北中华栈仍以外洋船只少来未见起色，总按本年情形，因欧战正酣，各公司轮船被征调回国者日多，破只既因而减少，水脚遂因而议增。大势所趋，同归一辙。而投时利器莫如借驶外洋，挹彼注兹，较占优胜。故一年中所入之款亦以此为大宗矣。所不能无遗憾者，本年安平、普济两号轮船先后沉没，值此营业稍有盈余之时乃遭此意料不及，人力难施之惨变，实属创巨痛深，为招商局极大损失。幸该两船历年折旧成本估轻于全局，尚不致动摇。然少此两船，于营业已立见支绌。且欧战未平，造船无料，即欲以巨款添置亦等于无米为炊，故本年入款虽比上年更增百余万，仍觉美中不足，遗憾殊多也。

轮船之修理及轮驳之添置 本年江天、江裕、江通、新铭、新丰、新济、泰顺、飞鲸大修支银八万两有奇，汉口添置拖轮一号、驳船二号银二万五千七百余两，厦门趸船大修银四千八百两。

码头栈房之扩张 本年汉口填筑码头计增加成本银三万七千两零，芜湖滩地填泥银六千七百余两，安庆置地建筑码头等银七千六百两，汕头购置官产海坪地及筑码头银十四万六千五百两，广州购置官产地基栈房银五万三千一百两，上海南栈翻造煤栈、大修浮桥银一万零七百余两，北栈大修浮码头一万三千两零。惟售去官产处拨抵新裕偿款内南京房产一宗收回银六千两。

股东大会纪事 招商局自股东会成立以来于今八载，照章每年开股东会一次，报告帐略，选举董事。自癸丑岁开会后，至今三载，未经开会。今因局务发展，特于本年三月三十日假北市总商会齐集全体股东开股东会，到会股东共五万三千余股，计四万六千余权。兹将情形记录如下：

会场秩序 (一) 摇铃开会；(一) 会长报告开会宗旨；(一) 查帐员报告三届营业情形；(一) 会长请全体股东选举董事查帐员；(一) 请股东投票；(一) 当场公推股东四位监视开筒查核股权；(一) 报告投票议决董事查帐员权数；(一) 摇铃散会。

报告帐略 午后二时股东齐集开会，首由会长杨杏城报告开会宗旨，次查帐员张知笙报告三届营业情形，略谓按本局向例，每年结帐后印刷帐略，随息分布，以供全体股东公鉴。四十余年遵守勿替，自癸亥以后所有第四十一届、四十二届、四十三届各年结帐情形先经按次刊布，谅邀鉴

察。兹值股东常会之期，就三年之成绩为重言之声明择要陈述，营业以获利为唯一之宗旨以减轻债负巩固根本为当然之急务。查四十一届收入水脚总数三百万六千两，各项余款总数三十四万二千两，除一切开支外，结余三十三万四千两。又积余十一万两，付股息四十四万六千两，四十二届收入水脚总数三百四十一万四千两，各项余款总数二十九万二千两，除一切开支外，结余伍拾万六千两。又积余十二万八百两，付股息五十万九千两，净余十一万七千两。四十三届收入水脚总数三百九十六万二千两，各项余款总数二十四万八千七百两，除一切开支外，结余一百六万三千两。又积余十三万二千两，付股息六十七万八千两，净余五十一万七千两。癸丑以前每年收数有仅至二百数十万者，今则逐年递增逾四百万。按次比较，实已多收一百五六十万股分，利息从前苦无现款或以股票支配，今则增至十六两，现款现付。是以股票价值亦日见增涨，此营业获利今胜于昔之明证也。又查辛亥以后国势沾〔陆〕危，我局亦同处惊涛骇浪之中，外埠迭遭损失固不待言，而政府借款以及积欠水脚等项为数更巨，逐款追索，幸已理楚。即上年薪裕被海容碰沉一案，按月船租暨难人抚恤赔偿等项亦煞费周章，力争清讫。在营业一方面虽属受亏，在本款一方面尚无大损，此皆为人之欠我者也。至我之欠人者，癸丑以前积负欠项三百数十万之巨，现已陆续拨还，计已强半。又三年中本埠及各外埠建造码头栈房及湘潭、芜湖、广州价买地基房棧一切计支二十余万两，又汕头于三十余年前承领坦地，屡议屡更，直至今春定局仍照原议之二十万元缴价领照。又上海抵入房地产价值廿二万九百百两，总上数端，均有细帐。大致应添入成本项下者共计实款六十余万两，其不入成本者不在此例。质言之，清理人欠则亏累幸免，偿还旧债则担负渐轻，添置产业则根基愈厚。又欧战发生，外洋制船物料来华绝少，然添船一事万难再缓。不得已于去冬向耶松厂订造坚快双暗轮新船一只，准于本年九月交船，实价六十一万两。此皆于我股东大有利益者也。值此时势艰危，商业凋敝，我局幸得此效果，实由于仿照邮船章程改组以来，议事与办事机关不分畛域，于各司其事之中仍获一气贯注之益。而天时人事又得相辅而成，是以因时制宜，得占进步。同人等于用人办事不敢谓处处尽美尽善，惟愿再接再厉，有始有终，固我局基，宏我局业，并以保我无上之荣誉。举凡我股东所殷殷企望者，

皆我同人等所当尽心竭力共负之责任也。

董事查帐联任 报告既毕，乃由杨会长起请全体股东选举董事，查帐员。当有股东张仲韶起言，自癸丑大会选举后，按照公司例，在董事内公推经理总核局务。故能事无不理，利兴弊除，振兴之象为我局从前所未有。现在时势艰难，危机四伏，倘此时忽移生手殊非所宜。杨会长请选举董事查帐员一节，鄙人绝对不敢赞同，拟请现任，董事查帐员一律联任毋庸另举。众股东以为如何？请为表决。全体股东均赞成一律联任。

次孙铁舟起言，谓世界上野心国颇有觊觎招商局营业之思想，我股东与董事正宜固结团体，竭力筹维，方可以抵御外侮，巩固局势。张君提议鄙人绝对赞成，对于联任一事最好以投票表决。时台下股东咸称不必投票，孙君乃继续言曰：既各股东信任董事查帐员，请再起立以表众意。股东乃全体起立，孙君又云：现在杨会长既经多数股东要求常川驻局办事，得蒙许可，乃我股东之大幸。盖杨会长于任职及义务心颇为郑重，如辛亥年放出之债彼能设法收回至四十八万之多，又兵脚二十余万抚恤遭难死者十余万，非实心任事曷克至此？其股东对之能不感激！各股东闻之鼓掌称善。孙君又云：如有反对者，尽可直抒意见，起立讨论，众无异词。

次股东谢衡臆起言：鄙人对于董事联任极为赞成，惟华栈并洋栈腐败不堪，应请竭力整顿，以谋发展。又张某亦以汉口分局种种腐败起而质问孙铁舟，云：现在杨会长既允常川驻局，照邮船章程，会长负有完全责任。杨会长责任心重，诸事自常设法整顿，可无顾虑。众鼓掌称善。孙君复谓：诸君果实心信任杨会长，请再起立，免有隔阂。全体闻之复一致起立，其议乃定。遂由董事周金箴声明原选董事查帐员既经全体股东赞成，一律联任，所有原选次多数董事查帐员均应继续有效。议毕遂宣告终止，由傅筱庵摇铃散会，时已四句余钟矣。

安平失事 招商局之安平轮船向行驶津沪间，本年五月中旬由津开行回沪。是时适值北方有张勋复辟之乱，故避难来沪之乘客颇众，并全体船员合计约有二百数十人。五月十四日驶至山东威海卫附近褚岛之处，因大雾弥漫，致触礁失事，其时约在正午后十一时。幸施救迅速，救起者甚多，只有三四十人失踪。事后太古公司之淡水轮船经过失事处，复救起安平船中之乘客及船员挂得买司等十余人带回上海。惟安平船身自触礁后沉

没极速，约入水八寻之深，无从设法捞救。计该船船价约七十万元，连货物及乘客等之行李计之，其损失在百万元以上也。

职员 本年主持招商局局务者为董事会会长杨士琦、董事郑官应、周晋镛、傅宗耀、李国杰经理兼董事盛重颐，科长兼董事唐德熙、陈猷、邵义莹。

局轮行驶南洋群岛 招商局数年来因国内战争直接间接所受之损失为数不赀，上年南北交通阻滞，货客裹足。不得已将海船三号暂行租出，行驶南洋群岛，本年各货更形寥落，运道仍难畅行，所有吨位较大之船只得再驶南洋，既济华侨之粮运，又免轮船之停顿，且收入极丰颇合算也。

扬子码头之纠葛 招商局浦东华栈旁有余地四十五亩三分二厘八毫，前清光绪二十六年冬局中将其地租给德商礼和洋行自行建筑驳岸栈房，取名扬子码头，订期四十二年及至民国三十二年二月满期。每年地租银一万五千两，分两季交付租。地契约内并声明期满后所有码头及地上建筑品由该局估价收回，其代价至多不得过十万两。期内如无力付租，则该局有权以其地上建筑品作抵地租。民国六年中德邦交决裂，阳历八月十四日中国对德奥两国宣战，所有该两国人民在华产业照例均须检查没收。阳历九月六日该码头被政府实行没收，迨礼和照租约应付地租时，因财产已被没收，无力交付租金，乃函请招商局照约以地面上之建筑品作抵租金。该局遂转请政府代付租金，政府以库款支绌未能付给。其后交通部将该码头租给日商海洋社营业，租价甚廉，事为该局所知，乃向交通部请求付给租金并追索历年德商所欠之地租，以免展转出租，丧失主权。交部则责令俟战事结束后由该局向德商索取云云。此事遂成悬案。至民国十二年该局与交部之纠葛始得一解决办法。惟日商洋社忽藉词不肯承认该局为业主，始终坚执，无可理喻，迭经交涉，毫无结果，延至民国十六年春仍未能解决。

普济失事 招商局普济轮船向温州新丰轮船驶天津，一月前因天津封河改驶福州。十一月二十四日黎明三时四十分，新丰进口而普济轮船适由沪开出，此次实共载客二百十余人，在船中西船员约八十余人，全船约三百余人。不料两船行至吴淞口外里铜沙外铜沙交界地方，突然互撞。斯时天适微雾，时未破晓。未五分钟普济已全船沉没，当普济船将下沉时，船中人或抢救命圈或攀登桅杆或抱木植浮于水面，经驶过煤炭等船救起及

抢夺舢板渡登新丰者颇多。先是新丰船主见已肇祸，即设法报警，维时进出口商轮及水警巡船均闻警赶到，设法捞救。无如天气严寒，时在黑暗，获救无多。招商总局得讯后亦立派驳船驰往捞救，共救起搭客船员等一百七十余人，随船带申。惟内有因落水受寒在船身死者，计搭客男子十五人、妇女四口、女孩三口、船伙五人，共二十七名。即将尸体舁至九亩地息影公所逐一拍照候领，至二十五日晨成殓。至他溺毙人口仍一面设法打捞收殓，其遇救之搭客则分别安置于长发等棧陆续遣送回籍。据幸得捞救生还之人传述云，当两船相撞之际曾彼此以汽笛鸣号，不知如何认错罗盘。彼此直撞，普济竟被撞成两段，顿时全船沉没。新丰亦秩序大乱，呼救之声惨不忍闻。因于仓卒之间各人不知何船受伤，有从新丰船上奋命跳出者反至葬身鱼腹，新丰水手亦有二名失踪。至普济船员之遇救得庆更生者西人中只老管一人，华人中为二买办陈子田及三管等三十余人。正买办张联翔此次未下船得免于难。惟温州耆绅徐班侯及其夫人适乘普济回籍，不幸均及于难。且尸身亦均未能捞获，致翌年有温州捣局焚舟之暴动。

第四十四届结帐 招商局自民国六年丁巳夏历正月起到十二月底止结帐，是为第四十四届结帐。

自保船险 本届自保船险计收保费三十万零二千二百余两，赔出乙卯年江新船碰沉监船案一万两，丙辰年快利碰沉驳船案、泰顺与贵州船相撞案、江宽碰沉货船案、遇顺失去车叶连拖费共赔一万九千三百余两，新丰碰损江平煤船及与普济相撞修理赔偿二万八千五百余两，安平触礁失事赔偿船本十八万九千四百两，淡水船援救搭客船员各费四千两零，普济沉没后赔偿船本四万二千六百两，又料理遇救搭客衣食及寻捞被难尸体棺殓费一万一千五百余两，又各船碰撞修理七款共赔六千四百余两，除赔实存公积银二百三十二万三千余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第四届结帐汇总核列，计收各项租金股息规银十八万四千九百余两，支出地捐、保险银一万八千七百零余两，修理、薪水等项银一万一千九百余两，并连上届余款结余银十六万五千四百余两，派发股息酬劳银十三万四千两，实存公积银三万一千四百零余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银十两，产业股分每股发息

银三两，仍照航业两股产业一股连带并发银二十三两，总共合计股息规银九十七万二千两，照章于次年旧历三月初一日发息并照向例另刊帐略分送各股东并缮结总帐上下两册分存沪、津、汉、闽、厦、粤、港各局，以便各股东就近查阅焉。

民国七年戊午（西历一九一八年）招商局第四十七年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收六百八十八万七千余两，三公司水脚公摊收入十四万一千余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项三百五十万另六千余两外，结余船利三百五十二万三千余两。又收栈房、产业杂项息款等三十九万二千余两，支出地租、地捐、修理、缴费各款六十二万七千余两，股息酬劳一百四十九万五千两，净计结余规银一百七十九万三千余两。查本届水脚比较上届多收一百四十九万两者，为欧洲战事洋商在华船只抽调回国，南洋群岛运船缺乏，招商局又为南北战争交通互阻，故将海轮七艘先后租与闽粤商行驶新加坡等埠，租价增涨，收数是以见胜。而船缴、煤炭、修理、保险等项又复增加，较之上届又多支三十二万两，北中华栈以外洋船只少来，连年亏耗惟今届栈租较上届多收五万两。

轮船之添置及修理 招商局上年向耶松船厂订造海船一艘，题名新大，以补新裕之缺。今年二月工竣，船身坚固，装货亦甚相宜，计增加成本银六十一万一千余两。公平大修锅炉船身银十六万六千六百余两，江孚、江天、江裕、海晏、图南、广大、广利、新济等船大修银二十四万一千余两，各趸船小轮大修银一万七千余两。查招商局近三年中失事之船有新裕、安平、普济、江宽、致远等五艘，仅补新大一船实不敷抵补，议决赶速添造大号江轮一艘，海轮两艘。本年冬欧战停止，铁价已渐平复，局中更拟俟订定三船，之后接续再订三船为预备扩充航路地步。

码头栈房之扩张 上海南栈中栈码头船大修计增加成本银四万四千余两，汉口填筑滩地支工料银七万三千二百余两，芜湖填筑滩地工程银三千六百余两，安庆建造码头栈房工料银一万一千两。

董事之更迭 招商局董事兼营业科长唐德熙（字凤墀）历办汉局沪局，矢诚矢勤，在局四十年如一日。本年七月初一因病出缺。又董事顾润章（字咏铨）历任查帐，亦是月初十逝世。老成凋谢，十日两惊。董事

会杨会长八月间偶患腹疾，讫于十月二十四日捐馆。所遗会长一席公推盛重颐董事暂为兼任，遗席董事照章请唐国泰（字翹卿）、查帐请周清泉以次多数推补。自此一番更动之后，招商局重要职员名单如下：经理兼董事会会长盛重颐，董事郑官应、周晋镛、傅宗耀、李国杰、唐国泰，科长兼董事陈猷、邵义荃。

江宽失事 江宽轮船于三月二十五日之晚上驶至汉口丹水池方，突被楚材兵轮下水猛撞，立时全船沉没。船上搭客及船员人夫仅获遇救二百余人，其余均遭灭顶之凶。事后经政府在上海特设海军军法会审，叠次开庭审讯而调验之楚材领江二副避不到案，讯未终了，将就拟结。招商局本拟提起上诉，因政府传输补助船本损失，勿再上诉，故勉从政府劝谕。直至庚申年冬间，始领到八年公债票一百万元，当时市价仅值二折有零耳。

创立招商局公学 民国三年招商局经股东大会之议决更改股本，总额划出一部份产业设立积余产业公司，另发股票并增发航业股四千股、计票面银四十万两，积余产业股四千股计票面洋四十万元。以此二项股票作为开局以来历届办事人员全体应派之公积花红。惟此项股票垫发以后对于支配方法事实上发生极大困难，缘该局有数十年之历史，总分局及各船栈先后任事人员为数繁多，且其中已经作故而后人散处各方一时不易查考者甚多。再，各同人在局任职期间有久暂之别，业务有繁简之分，而局中各届盈亏又绝不相同，支配红利苦于难定标准。若分而不当纠纷将无终极，局中人为免除此项无法解决之困难起见，乃有提议将此项股票全数保存局内而以逐年应得之股息创办公益或慈善事业以嘉惠诸同事之后人者。此议既出，众论翕然。去年九月十六日总沪局暨各分局办事人联名上书董事会，请将公积红股全部股息改办同人公益之学堂慈善会，俾公司可保全股份之代价，同人亦得保守应享之权利。经董事会议决照办，同年十二月初八日又经董事会提议购定房屋先行试办高等小学，并即着手添置校舍。此即招商局公学之起点也。本年二月间该局董事会接放办漕务同人公函，请将漕务股应分花红提出照派，当经董事会议否决。旋董事会登报布告，略谓局中花红既议定改为公益慈善等举之经费，则漕务股同人亦应同享应有之权利。现查学校房屋业已购定，应即积极进行。登报布告，凡本局同人得享此项利益者，应将原在何项机关充任何项职务、姓名、籍贯及现有之

子孙各赴原机关报名挂号，由各机关汇齐转报总局复核登记。一俟章程议定，学堂成立，即可照章入堂肄业，普惠均沾，幸勿自误。慈善会系附办之事，另订专章再行登报云云。公学校舍工程至本年八月初始告竣，即于八月初七日开校。第一任校长为丁赓尧。开学之初有学生一百五十六名，时有校舍大小楼二座，创办费计四万九千余两。至民国九年秋教务长蒋少华复购入校地七亩有奇，十一年春在方校长唯一任内又增造楼舍二十八幢。迨十二年秋钱鹤（字琴一）应校董、邵子愉之聘继任校长，鉴于校舍之不敷应用，即于是年冬添建平舍、扩充膳堂。复于翌年建造雨中操场，更商准局中董事会更订校章，招纳外生，于是该校学生乃有局内生、局外生之别。局内生免收学费、宿费，以示优待。

致远失事 招商局之致远轮船于本年十一月十六日在仰贡失火，全船被毁，惟未伤人。查该船由招商局出租于人，专行驶香港、新加坡、仰贡一带转运食米，已历多时。失事之三个月前曾到过上海一次。此次全船被毁，幸在广东、香港、上海三处保有火险，事后得以如数赔足。时欧战方停，船价逐步锐跌，该船已老朽而局中以领得之赔款作为日后订购新船之用反绰乎有余也。

普济案之余波 去年招商局之普济轮船因与新丰轮船互撞沉没，被难人中浙江通志局长徐班候亦在其内，其家属子弟自出事后曾屡次要求温州招商分局改良该局沪瓯航务。因普济本系旧轮，而普济沉没后行驶沪瓯间之广济轮船亦旧而且小，故要求派较大较新之轮船行驶。惟一年以来，交涉迄无效果，至本年十一月十六日，情势转急。是日晚间徐班候之子翰青忽纠同普济案被难家属等数百人手执利斧、火把、洋油、引火等物趋至温州招商局码头广济轮船之侧，意欲焚毁船栈，船栈中人大起恐慌，且仓卒之间亦无法抵御。时船主见徐翰青正在码头上指挥众人纵火焚船，乃取鸟枪向之开放，当场将其格毙，余众乃引去转至温州招商分局一拥而入将翰青尸身移至局中，继将局内公私物件捣毁一空。复将该分局施局长子香之子女各一并乳母一人一并掠去，后经局员分报军民长官派兵弹压群众散，被掠去之施局长之子女等三人当夜由统领向翰青家中索回，秩序始渐恢复。事后浙江督军省长特派浙省水利委员会会长林同庄至沪与招商总局交涉，要求改派大轮运输瓯沪间，商货经沪，局谢局长仲笙允于阴历年内外

特开同华轮船往来瓯沪明春另调新轮继续航行。此项办法温州同乡会认为满意，一场风潮始告平息。

第四十五届结帐 招商局自民国七年戊午夏历正月日起至十二月底止结帐，是为第四十五届结帐。

自保船险 未届自保船险计收保费三十万零九千四百余两，又收新康船被中华邮船公司邮船伤赔来船期拖费等二万一千二百余两，除赔出致远船失慎全毁成本十四万两、江宽船被楚材兵轮撞沉成本十四万七千六百两又料理费三千一百余两，广济船撞沉吴淞铁路码头修费八千六百余两，普济船撞沉抚恤船员华洋人等一万一千七百余两，各船碰撞修理二千一百两外，实存公积银二百三十四万零九百余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第五届结帐汇总核列，计收各项租金股息银十九万七千九百余两，支出地捐、保险银二万四千五百余两，修理、薪水等项一万三千二百余两，并连上届余款结余银十九万一千四百余两，派发股息酬劳银十五万六千五百两外，实存公积规银三万四千九百余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银十四两二钱五分，产业股分每股发息银三两五钱，仍照航业两股产业一股连带并发规银三十二两，总共合计股息规银一百三十五万一千两，照章于次年旧历三月初一日起凭折发息，另刊帐略，分送股东公览并缮总帐上下两册分存沪、津、汉、闽、厦、粤、港各局，以便股东就近查阅。

民国八年己未（西历一九一九年）招商局第四十八年

营业概况 本年招商局轮船水脚共收四百九十二万一百余两，三公司水脚公摊收入银十七万九千八百余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、船租、各力、杂用等项三百八十三万九百余两外，结余船利一百二十六万九千余两。又收栈房、产业、息款、杂项等五十五万五千五百余两，支出地租、地捐、修理、缴费、各款六十七万六千六百余两，股息酬劳六十三万一千两，净计结余规银五十一万六千八百余两。查本届水脚比较上届少收二百三十余万两，系属少得南洋群岛租船之价，北洋少收三十余万两，长江多收六十余万两客脚多收五万余两。统按国内水脚虽亦逐步减跌，尚不致一落千丈。惟欧战以来洋人之工食及煤炭、物料等项无一

不涨，比较上届又多支四十余万，较昔时多至百余万之巨。现在战事已了，各项开支尚无减跌之望，而华洋航商之船则纷纷回来。此后航业竞争又将转趋剧烈矣。

轮船之添置及修理 是年春招商局订购江轮两号、渝宜浅水船一号、海轮两号，共计五船价约二百五十万两，限一二月内陆续交船。又因原有之船吨位既小且老旧者多，逐年缩短容量殊不足与他公司争胜，故尚拟多筹现款再添装货大船五六艘。至修理方面，本年江天大修舱面机房换钢板计增加成本银三万七千八百余两，泰顺大修舱面机房换钢板银三万九千二百余两，遇顺大修锅炉钢板银四万五千二百余两，江永、江孚、江通、图南、广大、广利、广济、新铭八船大修银九万三千余两。

码头栈房之扩张 本年上海南北中新栈修理码头船计增加成本银三万六千六百余两，厦门大修趸船银二万三千九百余两，镇江、安庆、汉口趸船大修银二万六千六百余两，香港、澳门大修码头银一万五千三百余两，汉口翻造局房栈房银二万六千八百余两，天津、南京、九江、广州翻造工程银一万五千七百余两，福州购地银四千四百余两。

股东常会纪事 本年五月初四日招商局假北市总商会议事厅开第四十四、四十五两届股东常会，午后老钟两时摇铃开会，共到股东六万九千八百二十八人，首由董事主席周金箴报告，即请查帐董事张知笙宣布丁巳、戊午两年帐略。

报告帐略 张君登台将刊就之两届营业结帐报告当众宣读，略谓：查第四十四届共收轮船水脚五百四十万零一千余两，三公司公摊收入水脚二十六万四千余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项三百八十八万余两外，结余船利二百四十八万五千余两。又收栈房产业杂款等项三十万零六千余两，支出地租、地捐、修理、缴费各款六十四万五千余两，股息酬劳一百零二万四千两，净计结余规银一百十二万二千余两。第四十五届共收轮船水脚六百八十八万七千余两，三公司公摊收入水脚十四万一千余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项三百五十万零六千余两外，结余船利三百五十二万三千余两。又收栈房产业杂项息款等项三十九万二千余两，支出地租、地捐、修理、缴费各款六十二万七千余两。股息酬劳一百四十九万五千两，净计结

余规银一百七十九万三千余两。此丁巳、戊午两届航业结帐之大略也。又积余公司第四届结帐列收各项租金股息十三万四千九百余两，支出地捐、保险一万八千七百余两，修理、薪水等项一万一千九百余两，连上届结余十六万五千四百余两，股息酬劳十三万四千两，实存公积三万四千一百余两。第五届结帐列收各项租金股息十九万七千九百余两，支出地捐、保险二万四千五百余两，修理、薪水等项一万三千二百余两，连上届结余十九万一千四百余两股息酬劳十五万六千五百两，实存公积三万四千九百余两。此丁巳、戊午两届营业结帐之大略也。丁巳年连带发息二十三两，戊午年连带发息三十二两，论营业情形似较从前发达，而考察实际由于欧战连年，商运停滞，洋商在华船只抽调回国，南洋群岛运船缺乏，本局亦因南北战争交通阻隔，暂将海轮七艘先后租与闽粤商行行驶新加坡等埠，租价增涨，是以收数尚有盈余。所痛心者，丙辰年新裕载兵赴闽为海容兵船撞沉，丁巳年安平在威海卫地方触礁而沉，普济在铜沙洋地方与新丰互撞而沉，戊午年江宽被湖北楚材兵轮撞沉、致远为租客赴仰光载米失慎焚毁，幸保险银两如数赔偿。然三年之中损失江船一艘、海船四艘，创巨痛深，莫此为甚。本局初因欧战未停船料禁运，仅提添造新大一船，实不足以资营运。现在各国构和，严禁已弛。本年第一次董事会议即经议定赶造大号江轮一艘、海轮二艘，仍接续再订三船，预备扩充航路地步。致远船险收回，勉敷一船造费。江宽船本政府已允给偿不致无着，连年营业盈余，除开支外尚存三百万两。添造船只不患无资，此于愧对我全体股东之余，又差堪为我全体股东告慰者也云云。

公留旧董 次由周金箴起立请各股东投票公留旧董事三位并选举新董事六位、查帐董事二位。到会股东遂将公留旧董，选举新董、查帐董事之票分别投入匭内，投毕因为时尚早，有股东请周主席称缓开匭以俟续到股东投票。于是延长二十分钟，周主席请众股东公推股东监视开匭查核股权。众公举沈仲礼、李戴之、朱静山、宋敦毅四人登台监视，先开公留旧董匭，检票结果：郑陶斋得五万九千零四十二权，傅筱庵得五万六千一百二十一权，周金箴得五万五千八百八十二权当选。

选举新董 次开检举新董权数，结果孙慕韩得二万九千五百二十五权、盛泮澄得八千五百七十五权，邵子愉得八千四百四十五权，陈翊周得

八千四百三十二权，李伟候得八千一百四十权，陈辉庭得七千四百六十权。以上为最多数当选为新董，次多数为施子英、盛泽臣、张仲照、李戴之、杨瑀珊，权数从略。

更正权数 会场执事甫将当选各人书名于粉板上，股东孙铁舟起言，当选首列之孙慕韩君所得权数与次列当选权数相去太多检票时有无错误，请复核。当由检票各员重行轧算权数，内有一票原书二百权之百字草写，误认为二万权，确有错误。将该票交众股东传观后遂将孙君所得权数更正为九千七百二十五权。

当选查帐 次检查帐董事票数，张知笙得二万七千三百二十九权，周清泉得二万六千二百五十权，多数当选。

股东发言 次股东王心贯、董诗闻起言，顷据张董事报告帐略连年盈余，股东甚为欣慰。惟船只时遭撞沉，损失亦属不少。即如江宽船虽经海军特别法庭审讯，旧董事会与政府力争，迄未解决。敝东等希望新董会继续进行，如有为难，我股东等愿为后盾，务达赔偿之目的云云。全场鼓掌。

董事陈述 董事傅筱庵起立言，江宽案迭次开讯情形已经各报宣布，谅诸君早已详悉，毋庸赘言。惟张君帐略中言江宽船本。政府已允给偿不致无着一语，目下尚未能言。缘董会历次与中央力争，政府只允抚恤，不允给偿。此案尚未宣判。董会分当尽力争持，倘于争无可争时再开股东大会求助于我各股东可也。众鼓掌散会，时已钟鸣四下矣。

职员 本年招商局新董事会成立，经互选孙宝琦（慕韩）为会长，李国杰为副会长，其董事而兼任局中重要职务者为盛重颐兼经理，郑官应、陈猷、邵义荃均兼科长。

第四十六届结帐 招商局自民国八年己未夏历正月起至十二月底止结账，是为第四十六届结账。

自保船险 本届自保船险计收保费三十三万六千九百余两，又收遇顺在宾觉埠碰伤帆船怡和赔偿一千四百余两，除赔致远去年失慎华洋船员行李及川旅费一万一千一百余两，各埠碰撞修理抚恤赔偿十八款一万七千五百余两外，实存公积二百六十五万六百余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第六届给账汇总核列，计

收各项租金股息银二十二万八千六百两，支出地捐、保险银二万四千三百两。修理、薪水等项银一万三千七百两，并连上届余款共计结存银二十二万五千五百两。派发股息酬劳银十七万九千两外，实存公积银四万六千五百两零。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银六两五钱，产业股分每股发息银四两，仍照航业两股产业一股连带并发规银十七两。

民国九年庚申（西历一九二〇年）招商局第四十九年

营业概况 本年轮船水脚共收银三百八十二万三千二百两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、船租、各力、杂用等项三百五十万七千九百两，三公司水脚公摊支出一万二百两外，结余船利三十万五千两零。又收栈房房产利息杂项等七十五万四千九百两。除支地租、地捐、修理缴费各款七十四万四千一百两、股息三十一万五千两，净计结余规银九百两。查本届水脚较上届短收一百十两，船缴少支三十三万两，悉索敝赋仅得船利三十万两。北中华栈今届联合洋商公议外洋轮舶力费栈租力加整理较上届多余二十三万余两。而欧战告终已届两年，华洋轮船纷至沓来，故货脚争跌不可终日，而各项开支尚在步涨，航业颇有江河日下之慨矣。

轮船之添置及修理 招商局去年订购之江海各轮五艘，为罢工问题，迟迟未能竣工。仅江安、江庆两轮明年正月可以试车，其余三船尚无准期告竣，因海轮不敷调遣，是以本年添置嘉禾海轮一艘规银十万两，又江天、图南、江裕、广大、广利、固陵、新丰、新济、泰顺、飞鲸、遇顺、江新、新昌、新康、同华、江华等船大修二十一万八千六百两，公平换新锅炉二座连机房舱面大修十三万四千三百两，福州新置驳船十号二万七千两，广州购置旧小轮两号一千二百两。

码头栈房之扩张 招商局本年在广州建筑马头货仓计支十期工程银十四万七千七百两，九江购置铜铁码头船一号七千六百两，安庆、香港趸船码头船修造工料一万四千八百两，上海北栈、中栈、华栈新栈大修帮通梅花桩等六万一千七百两，北栈二十三号改造存货栈房及关栈一万二千五百两，塘沽收回漕运局房屋价二千二百两，汉口局房造价七万九千两，九江添置龙开河基地及涨滩地价一万一千五百两，汕头翻造局

房九千五百余两。

职员 本年招商局主持局务之职员为董事会会长孙宝琦、副会长李国杰，董事周晋镛、陈兆焘，经理兼董事盛重颐，科长兼董事郑官应、陈猷、邵义荃，产业经理兼董事傅宗耀，查帐员张武镛、周国源。

新大失事 是年九月二十七日新大轮船驶至成山石岛触礁沉没，货物全失，幸人口无恙。招商局初派新丰就近往拖，以有礁不敢近前。后新康船主路过其地，至局报告，力言易拖。乃由局中向耶松厂借用抽水机由内河厂雇定老水鬼前往拖救，不期新大积水甫完而新康存煤告罄，因至青岛装煤重往捞出。拖至距离石岛数里之遥，大风骤起，巨大铁缆竟被打断，致新大船沉没海底，功败垂成，惜哉！

轮船班期愆期之补救方法 本年招商局因福州班轮愆期特添造驳船十艘，又因广州班轮愆期特建筑码头栈房，明春皆可藏事。预定此后闽港粤三埠排定船期货客便利，于业务大有裨益。又汉口局房货栈造成，重庆马头亦已租定，预定宜渝通轮后长江航运当可较胜于昔。

第四十七届结帐 招商局自民国九年庚申夏历正月日起至十二月底止结帐，是第四十七届结帐。

自保船险及船栈折旧 招商局本届自保船险计收保费三十二万二千二百余两，赔偿新大轮船船本银八十一万三千四百两，又救捞各费四万七千余两，赔偿各船碰撞、修理、抚恤等款银三万四千六百余两，拨入各轮折轻成本四十万两外，实存公积一百六十七万七千二百余两。今届英领事署验船官估折船价二百十余万之巨，而历年提存船栈折旧仅存一百四十万两，在自保船险项下提支四十万两，尚不敷抵销。又在积余记项下提拨四十万两以便销帐。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第七届给帐汇总核列，计收各项租金银二十一万八千二百余两，支出地捐、保险银一万九千两有奇，修理、薪水等项一万三千六百余两，并连上届余款结存银二十三万一千九百余两，派发股息酬劳银十七万九千两，外实存公积银五万二千九百余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银三两七钱五分，产业股分每股发息银四两，仍照航业两股产业一股连带并发规银十一两五钱。

民国十年辛酉（西历一九二一年）招商局第五十年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银三百七十一万六千六百余两，又收三公司水脚公摊银三万三千三百余两，除支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、船租、杂用等项银三百六十九万三千五百余两外，结余船利五万六千五百余两。又收栈房房产各项杂款等七十五万二千四百余两，支付地捐、修理、缴费、利息各款八十六万九千三百余两，股分利息二十七万三千两，净计结亏规银三十三万三千三百余两。查本届水脚比较上届短收十一万两，船缴反多支十九万两，而各项开支无一不增，即就洋员薪水一项而论比上年又增十七万，较五年前则增至四十万矣。支出冀其减少既无把握收入冀其加多尤难臆断。且自欧战以还，泰西各国注重商战。商战首重交通而皆集矢于远东，去年英商曾一再宣告货脚以少收为满足，屡次跌价至今未已美商则投巨资以竞争，日商则恃公家津贴，其它各国商船尚在络绎而来，要皆惧得政府为后盾。我国航业公司以招商局为巨擘，而又不善整理，日趋腐败强敌当前，其何以堪耶？

输船之添置及修理 本年招商局添置江安轮船造本规银五十八万五千两，江顺轮船造本五十六万两，江庆轮船造本三十万五千八百余两，新江天轮造本五十九万两新华海轮英国船厂造价六十一万八千三百余两，汉口定造拖轮铁驳船本十三万三千九百两，嘉禾轮船大修换钢板房舱等四万五千二百余两，江永、海晏、江孚、江裕、江新、广大、广利、泰顺、遇顺、公平、快利等船大修共计十三万六千七百余两，飞舸、飞艇、齐烟小轮大修四千六百余两。

局产之扩张及整理 招商局本年上海华栈码头置造钢壳帮通一艘计增加成本八万二千五百两，又旧帮通大修一万六千六百余两，杨家渡码头置造钢壳帮通一艘三万七千五百两，又大修梅花桩帮通筑河岸等二万两有奇。北栈建筑驳岸填泥木料水泥扶梯等一万二千九百余两，中栈筑马路码头帮通等修造工料一万二百余两，南栈翻造十八、十九号栈房连监工费二十万三千五百两，大修帮通等七千九百余两，又一号栈码头北首相连公地招商局与太古合置各得一半前沿河三十尺后至民国路连立契律师费等价二万六千一百余两，汉口定造新帮通造价三万三千两零，重庆造木趸船一艘三千两零，南京、安庆趸船大修九千五百余两，天津翻造南栈六万六千一

百余两，汉口建造栈房局屋七万九千两有奇，湘潭前购地基找款二千五百余两，香港翻造局房二万一千两，广州建造码头栈房造价及监工添置器具共五万九千六万余两。

股东大会记事 本年四月二十一日招商局假北市总商会议事厅开第四十七届股东大会。股东之到会者约八百余人计七万二千九百十一股共达六万六千一百五十五权，于午后二时十五分开会，首由董事周金箴为临时主席宣布开会宗旨。

报告庚申营业 次查帐员张知笙将庚申全年营业结帐情形、该局刊印之第四十七届收支帐略当众宣读一过，并称民国三年至九年营业总结共余一千四百十万两，除支局缴四百二十八万两股息五百二十七万两，花红五十六万两，净存公积四百万两。惟近年添置产业总共支出五百八九十万两，以上收支各款至庚申年止净存七百余两等语。

股东陈述意见 当有股东孙铁舟代表盛氏愚斋发表意见，大致谓本局近年来种种腐败已达极点，今年股息仅发十一两五钱而开支之大为各公司所未有，致被外人窃笑。我招商局股东放弃责成，我大小股东此后对于局务必须群策群力，亟谋整顿，鄙见如此，如荷诸股东赞成，请予表决。多数举手赞成，即由股东朱芑臣、张天禄、陈永林、夏履平等相继发言，谓招商局为吾国最大之航业，现在各国航业竞争时代，股东等均应思一永久之基础，不可私存意见致损营业。且局中章程系于光绪七年所订，至今未改，现在应将章程修正云云。次股东秦联奎起言招商局董事职务及公司应因沿革，众股东应设一临时股东会并选举起草员将章程修改再行正式选举董事云云。先是，未开会前有人散布四种印刷品：（一）为股东硕记等“改组局章之说略”；（二）为陈积俭堂等之“总经理应由股东投票公举之意见书”；（三）为“撙节船员开销之意见书”；（四）为合盛等之“招商局股东意见书”。其要点为（1）董事不宜兼充办事人；（2）积余总理由总经理兼任；（3）总理由股东投票公举。

赞成公留旧董 当由主席将各股东提出议案请众公决，当时赞成公留旧董者居其多数，随照章投票举行选举。

抢夺票匭之活剧 各股东正在投票入匭之际，突有身穿黑色羽绸长袍形似下流社会者一人，不知如何混入会场，乘众手忙脚乱不及防备之际，

将票匪强抢入手，意欲挟之而去。幸人多手众，将其扭获，秩序因而大乱。忽又有巡捕到会查询，各股东大骇，金以似此情形恐系有人指使，纷纷议论。嗣闻抢票之人已经纵去，群情尤不满意，经人解说秩序始复。

股东要求继续开会 会场秩序既稍恢复，遂由各股东要求继续开会，遂复行投票，公留旧董三人。

选出会董等职员 检票结果，李伟候得六万六千五百九十八权，周金箴得六万六千四百十二权，郑陶斋得六万六千四百零二权，最多数当选留任董事。盛泽承得八千七百七十六权，陈翊周得八千二百五十七权，陈安生得八千一百七十三权，麦佐之得八千零七十权，张知笙得八千零十五权，邵子愉得六千八百二十一权，均当选为新董事。周清泉得二万七千四百九十四权，金菊蕃得二万三千九百六十六权，当选为查帐员并另举经理一人，以盛泮澄得六万零二百七十五权多数当选，由股东推定之钟景榆、张仲昭、夏履平、宋德宜等四人监视开筒，选举毕，遂散会。时已钟鸣六下矣。

翻股东会选举案之争论 本年四月二十一日即阳历五月二十八日招商局在总商会开股东大会，选举董事。临时发现抢夺投票匪之事，该局股东陈永霖以此次选举系属违法，于四月二十三日上午延穆素安律师偕至公共廨提起诉讼。当堂呈递请求书，略谓该局当时开会非法投票选举原告当即提出种种理由辩驳反对均置不理，贸然投票选举董事。原告认为非法，请求给谕禁止此次议决通过及选举各件履行云云。俞奠荪襄谏商之义副领事费洛君，判准给谕招商轮船公司，本案未判决以前对于本年五月二十八日该局会议通过及选举各件不准履行，仍暂由老董事担任职务，原告照章具结补状云。自此案发生后，招商局在京股东又赴交通部具控，由部派航务司胡初泰（卓愚）司长到沪查办。抵申后因案在租界发生无从着手查办，而傅筱庵又向上海法租界公堂起诉招商局大股东愚斋义庄代表孙铁舟等毁坏名誉，要求赔偿损失。此外，另有招商局股东张云搏等以既经成讼，交部又在彻查，将来必凭证见定案。爰组织股东联合会以便搜集证据，详细研究以供部员之采择；一面将本案真相电告各官厅，略谓招商局本届开会实到股东共七万二千余股六万七千余权，多数股东因局务腐败公议整理方法，忽有陈永霖者独为无意识之反对。比经大众当场否决，各股

东遂投票选举，突有下流社会数人不知受谁指使乘投票之际图抢票匾，幸经多人阻护。其时全场捣乱、主席急维持，秩序始复原状。迨投票毕，由股东所举检票员查核权数，当众布告，并无异议。一切手续悉遵公司条例办理，决无不合之处。诂公靡不问此次议案经过情由，仅据陈永霖片面呈请突发前项堂谕，制止新董事会成立，并不准履行会议通过及选举各件。本局不胜骇异，伏思到会股东有七万数千股之多，乃因一自称百七十二股之陈永霖牵动全体推翻多数决议之案，实于中外商律不合，尤于国家主权有碍云云。旋有股东施肇曾陶湘陶瑗（希泉）等出而排解，双方始息争。至本案调解之主要条件为旧董事傅宗耀等仍照旧任职，英法两租界公堂讼案取消，一面组织招商局股东修订章程会修订招商局章程。按本案之争讼实为招商局历史上成败得失之一大关键，傅宗耀恃其在上海英法两租界有特殊之腐化势力，藉端将股东会选举案推翻。自此以后其势力遂控制全局，把持局务，为所欲为，人人侧目。复虑其势力之终或不免襄落，乃尽力结欢军阀以自固，驯至局务日趋腐败，局中经济濒于破产，直至青天白日旗招展海上公道始有伸张之一日。政治会议上海临时分会下令通缉傅宗耀，傅始远窜，然而局事已不可收拾矣。

发起股东修订章程会 招商局股东会选举之纠纷既因施肇曾等之调停而暂告平息，于是施等乃进而组织起草修改章程会。该会于本年五月间宣告成立，又经会中各股东议决请张一鹏为起草修正人，寻又改正会之名称曰招商局股东修订章程会，一面登报通告各股东并征求修改章程之意见，略谓局事沸腾，原因复杂，根本解决实维章程。从前办事手续散见函牍，均未连缀成文，且经历多年，或与现行法律未符，或与现在情形有异，纂修改订未可视为缓图。肇曾等讨论再三以为关系局务前途至深且巨，众意佥同。设立此会，凡我股东利害切身，幸无放弃。解目前纠纷之局，树百年不拔之基，肇曾等与有荣焉。简章拟列后方，诸希垂鉴。第一条

本会以国体改革以来章程久未厘正，亟须修订完善，因将历年成案惯例汇齐审定，汰劣留优，务求合于公司条例及实在情形为主。第二条 凡招商局股东均为本会会员。第三条 本会由会员中推举起草员九人并由被推举各员中指定一员为主任。第四条 本会发起人均为审查员。此外会员如愿加入审查，经发起人五人以上之介绍者亦得为审查员。第五

条 起草员应先调集商局关于办事之各种案牍，审定去留，并提出重大问题作成意见书报告于审查会，多数取决，交由起草员从事修订。第六条 起草完竣，刊印草案登报通告股东，并于一定期限内签注意见，附带股票或息折送交本会。其在外埠各股东即在各该地招商分局验明挂号、开具执股人真姓名连同意见书交由该局转寄到会，一面定期依法召集股东临时会逐条通过，呈请主管官厅核定备案。第七条 起草以二月为限，签注意见以一月为限，但如有不得已事故得公请延长之。第八条 本简章公布后股东对于修订章程如有意见随时寄交本会，其在外埠者开具执股者真姓名交由各分局转交云云。按该会自成立后即着手工作，迨所拟草案脱稿后复由股东维持会组织审查，委员会详加审查三易寒暑始告藏事。至民国十三年冬季开股东大会提出讨论通过，然其中关于股权之规定仍暂事保留，未能解决。（招商局章程及草案全文附录于本报告书第六编中。）

第四十八届结帐 招商局自民国十年辛酉夏历正月起到十二月底止结帐，是为第四十八届结帐。

自保船险 本届自保船险计收保费二十七万六千余两，除支江宽被楚材撞沉案各项开支七万六千一百余两，各船碰撞、修理、赔款等八款一万三千四百余两外，实存公积一百八十六万三千六百余两。

积余记及船栈折旧 招商局自第三十八届起将盈余提出一部份设立积余记，名目结至上届止。积余记名下结存银三百四十一万七千余两，本届折轻轮船栈产成本九十二万六千五百余两，以及亏耗股息之款均在积余记项下拨支，一面将政府特别补助案之整理公债及前存悬宕之余款并东流、宣城探矿罗粮道旧欠统共划入积余记项下以清眉目而了积案。经此项支拨及划抵之结果，积余记名下仅结存二百五十五万三千三百余两矣。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第八届结帐汇总核列，计收各项租金银十九万三千九百余两，支出地捐、保险银一万九千六百两有奇，修理、薪水等项一万七千一百余两并连上届余款结存银二十一万二百余两，派发股息银十五万四千两，执事酬劳二千五百两外，实存公积银五万三千七百余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银三两二钱五分共计二十七万三千两，产业股分每股发息银三两五钱共计十五万四千两，仍照航业两股产业一股连带并发规银十两，总共合计股息规银四十二万七千两。照章定于次年旧历三月初一日起凭折发息，另刊帐略分送股东公览，并缮上下总帐两册分存沪、津、汉、闽、厦、港、粤各局以便股东就近查阅焉。

民国十一年壬戌（西历一九二二年）招商局第五十一年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银三百八十七万一千一百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项银四百零九万四千九百余两，又支三公司水脚公摊银九千一百余两，结亏船利银二十三万二千八百余两，计收栈房房产各项杂款银六十一万二千二百余两，又收提存大北电报公司地租九年连利息及政府抚恤新裕被难家属抵来房产售余银二十万零四千一百余两，支付各地租捐修理缴费利息各款银一百二十三万四千六百余两，净计结亏银六十五万一千两零。查本届水脚比较上届多收十六万两而船缴则较上届多支四十万两，迩来洋商争跌运脚，致收入年减一年，百物昂贵，支出年增一年，船收船缴入不敷出，局栈开销完全无着。是固受欧战结束之影响，而执事者又只图私利不顾大局，招商局之失败岂能幸免乎。

经济概况 招商局经济年来竭蹶不堪。本年勉发股息每一老股银五两尚系设法筹措而来，而本届营业以外之收入尚有新华轮船英厂汇来造价回佣银三万三千三百余两，售出政府拨抵新裕抚恤上海英美租界房产成本银十九万五千两等项以资挹注，船栈成本等项上届结存银一千六百五十八万九千七百两，今届结存银一千六百四十三万九千四百两，比较上届核轻成本银十五万三百两。至本届营业结亏银六十一万一千余两，则在积余记项下拨支。

轮船之修理及趸船之添置 本年招商局江永、海晏、江天、江孚、图南、江裕、广大、广利、广济、新济、公平、飞鲸、新昌、同华、江庆、新华、新江天等船大修共计支银二十七万一千二百余两，上海小轮大修银四千一百余两，又添置九江趸船造价银十三万九千两有奇。

码头栈房之扩张 招商局本年在镇海新建码头地基、筑路石驳帮通等计支工料银三万零三百余两，汉口利济帮通等造价银一万五千八百余两汉

口新造油栈房帮通铁桥等价银二万零七百余两上海南栈翻造十九号栈房找价银八千八百余两，上海北栈廿三四号栈房铁屋面造价银一万三千余两，天津翻造南栈第四五六期造价银二万九千三百余两，长沙建造栈房银一千八百余两，芜湖新置地填泥银三千五百余两，镇江、宁波、温州风灾大修码头帮通浮桥银二万一千一百余两，汕头风灾大修局房栈房银一万三千六百余两，广州建筑码头货仓造价银二万一千一百余两，广州造局房一二期价银五千两零，香港局屋修造价银四千一百余两，南京、芜湖、安庆、厦门趸船大修工料银二万五千六百余两，南京造驳船一只银五百余两。

江通失事 招商局之江通轮船于四月初四日由宜昌载客千余人并满载货物行至汉阳上游虾蟆矶大军山之间突然失慎，时在下午四时半。该处距省城约四十余里，文昌门江岸瞭见火光熊熊，极形猛烈。据该轮脱险之搭客云，彼坐楼上房舱起火之点在货舱，其时轮正驶距岸尚十余丈，起火之后，全轮鼎沸。呼救声喧，轮即停驶。船上司事虽百般施救，奈火势已，成万难扑灭。为救援客人计，将救生器房间打开，各客人纷纷争抢救生圈救生袋弋水逃避，未抢得救生器者亦迫不及待纷纷逃入水中。幸该处停泊之空船尚多，竭力施救，而未遇救淹毙者不知凡几，亦云惨矣。又据一客云，起火时惟闻香油扑鼻，大约所载之油不知为何物引燃，以致不可收拾。历一小时省垣江面之汉防救火舰及巡防楚安等舰均赶往灌救，计烧二小时始行熄灭，而该轮已全身被毁矣。所有货物及旅客之行囊都付一炬，损失将近百万，诚为长江行轮之浩劫也。

交通部查办招商局 本年秋间沪上发现一种印刷品，宣布呈控上海招商局董事之文件。具呈人自称招商局股东张士记、潘宏记，该局董事会乃登报声明该局并无潘宏记户名之股票，至张士记户名之股票共九十股，而该股票所有人并未预闻控案。又因所控各节关系该局营业信用及牵涉办事人名誉，均甚重要，故邀具呈人两星期内到局证明以昭核实云云。虽终未有人出面对质，而交通部查办招商局案适于此时发动九月二十六日大总统指令：据交通部呈，傅宗耀勾结郑洪年等煽惑路工罢业，接济徐树铮餉糈，把持招商局航政，实属触犯刑章，拿交法庭办理等因。又二十八日大总统令：据署交通总长高恩洪呈称：迭据上海招商局股东呈控该局董事会傅宗耀等草菅人命，败坏航政，舞弊营私，侵占公产，情罪重大，应请派

员彻查等语。着派邵恒浚、张福运、殷泰初前往切实查明呈候核办等因。邵恒浚等三人奉命后即行南下，抵申后即访护军使及领事团磋商，着手调查办法。是时该局一部份股东发起组织股东维持会，函嘱该局董事拒绝部派员到局查办，而当地军事长官亦袒庇局方旅沪宁波同乡会会长朱佩珍（葆三）、虞和德（洽卿），上电府院及司法部浙江卢督军、淞沪何护军使为傅宗耀辩护。何护军使复电称已据情转电中央，对于此案措施格外慎重以服人心云云。而卢电则竟有敝处力所能及自当为助之语。同时又有刘予醒等自称以第三者资格发起国民保航会发表宣言，主张保全招商局商办局势拒绝政府派员查办，其论调与招商局股东维持会如出一辙。此外通电反对交通部查办者尚有江苏省议会议员张葆培等数十人，语颇激烈。旋张福运因部中另有会议急电召回，邵、殷二委员曾致函局内，解释查办意旨。局中以商办公司不容官力查办覆函拒绝。据邵委员等言，政府一穷至此，决无力收买招商局；并谓查办招商局与傅案纯为二事，不幸二事在同一时发生。至查办原因，实因董事会于九月间要求政府于新增关税及邮电增收项下指随补助费，政府已批准。惟既已允准补助，不得不一查公司内容。适其时又有股东呈控，故部中派员南下一查，殊无他意云。邵委员等又发表告招商局股东书，力辟政府收归国有之谣传，说明彻查之导源因系批准补助及有人攻讦内幕之故，并称局中如拒绝查办，则疑点永存云云。时股东维持会复登报通告引民国二年袁前总统派杨前董事长士琦为督理、王前董事存善为稽察曾经明谕并不侵越商权而全体股东犹极端反对，未与承认。八年国务院因江宽案派杨士骢核办，亦经局中将原令封还。二事为呈请撤回部派员之先例，邵委员等乃再发表致股东公函，引该局章程第二节第三节及第二十四节以证明官督商办之根据，又引据章程第十二节董事任期一年等语质问现任董事究任期几年。末谓既有所谓不受官厅干涉之先例，何以去年股东联合会及旧董事傅宗耀等为选举事均曾电请交部派员彻查，何以彼时不顾先例而请求彻查，今又藉口先例而拒查耶？股东维持会对于邵委员等所提出各点亦无辞答辩，乃是时北方政潮突起，十月上旬署财政总长罗文干因奥债案系狱，王（宠惠）内阁因而提出总辞职。十一日大总统令汪大燮署国务总理，高恩洪署交通总长，邵委员等以招商局既拒绝查办，长此相持亦无结果，故登报通告该局各股东，如三日内仍无转圜

之表示，即当回京复命云。股东方面始终无答复，邵委员等乃离申回京，时北方政潮正在起伏靡定，汪阁代理十日期满辞职，大总统令王正廷代阁。至十一月十八日王正廷辞职，张绍曾起而组阁，吴毓麟为交通总长，于是将查办招商局案根本取消。民国十二年阳历二月二十二日，奉大总统指令，交通总长吴毓麟呈：查明拿办傅宗耀一案原告人姓名、地址均属虚假，至招商局案现经该局股东依法组织维持会自行彻查，拟毋庸再行派员查办，应请明令撤销由：傅宗耀拿办案准予撤消。查招商局为中国唯一商办航业公司，原有呈控各节既据查明，股东自己依法彻查，自毋庸再派员查办。惟该局营业关系中国商务至重，该股东等务各破除情面，实行整理，毋托空谈，勿争意见，以副国家维持航政之至意。着由该部转行遵照，此令。等因。查办招商局风潮至是完全平息。

招商局股东维持会成立 当交通部呈请查办招商局事发生伊始，即有该局一部份股东组织股东维持会反对政府查办。据该会通告，成立于本年九月三十日，其事务所初设南京路生大银行二楼，后迁宁波路七号；最后迁至外滩七号半。该会成立后即登报请各股东持股票或息折于每日午后二时至五时到会挂号十月初二日该会开重要会议，到股东二十余人，由朱葆三主席，报告交通部呈请指拿傅宗耀事经过情形毕，金以交通部此举实属侵害商办实业，主张致电政府一致反对。当付表决，全体通过。即着文牍处起草修正后拍发，继又通过致全国商界及该局全体股东宣言一通，说明交部查办之非法，并谓所控各节股东为自身血本计，当公同彻底查明，分别依法处分之，请全体股东一致加入。未谓近来交部有收本局为官办藉以抵押外债之风说，其借债用途非国内所忍闻。是此时既恐断送中国唯一之航业，且影响所及，决非招商一局独蒙其害。此又邦人君子不论其为本局股东非股东、商界非商界皆应披发撻冠仗义而共赴者也，云云。该会并议决聘请哈华托、谢永森等为法律顾问，又函知董事会，如有非股东而至该局行使查办职权，无论何人不得轻予接待，静候股东开会公举真正股东彻底清查一切帐目云初四日该会复开重要会议，到者股东六十余人，李伟侯傅筱庵亦相偕出席，当由朱葆三主席，报告开会宗旨毕，李伟侯起立说明该局以前屡次与官厅交涉之历史，并将历届奏咨成案留存维持会研究；暨复报告局中修订章程经过情形后，经会众一致表决，否认官督商办。即着

文书股起草通告，驳交通部援引前清旧章解释查办案理由，谓系断章取义，并称自民国以来部派监察业经废止，何能再事援引云。继由会众讨论组织股东查帐委员会，当由办事员报告该会挂号股数已达一万六千五百股，已逾原额十分之一，当然可以组织云。后会众以盛氏愚斋义庄有招商局股份二万二千股，此次风潮迄未表示态度，应派人前往询问究竟。乃公推广股东全权代表苏剑泉及张雨苍、严子均、林孟垂、巢少梧等五人前往接洽，遂散会。十月二十七日该会开第四次重要会议，讨论检查局中帐目事宜，到会者六十余人、会长朱葆三因事请假，由谢衡臆主席。讨论检查委员会简章，经会众逐条加以修正通过，并推举劳敬修、方椒伯等十一人为检查委员付以检查局中帐目之责，乃散会。其时北方政潮突起，王（宠惠）内阁辞职，查办招商局案情势转缓，该局股东维持会之使命亦因之终了。故自是以后，除检查委员会继续行使检查职权及维持会曾一度组织审查委员会审查该局修订章程会所拟章程草案外，不复有何重要会议。然局中遇有重大事故，形式上必咨询股东维持会，而该会亦俨然以股东大会自居，遇事必致函局中发表意见。惟其发表之意见又必与傅宗耀所蕲望者沆瀣一气，且该会系一部份股东所组织之团体，而按之公司条例又并无此项组织之规定，是其费用当由发起诸人负担。乃该会全部经费均由局中负担，予取予求，漫无限制，直至民国十六年五月，其时本委员会已开始清查该局帐目，该会尚继续存在，按经常开支尚须一千二百余元。本委员会以局中负担该会经费于法律于商情均有不合，爰向局中质问理由，局中无辞以对，乃停止供给该会经费，该会始解散。（查核招商局股东维持会帐目报告书见本委员会报告书上册第二编第104~107页。）

检查委员会成立 检查委员会为招商局股东维持会所产生，据股东维持会宣言，该会之目的在以该局股东之资格自行彻底清查该局帐目并自定处分办法，以免非股东之越俎代庖。本年十月二十七日，招商局股东维持会开会讨论查帐委员会简章草案，经预会各人逐条加以修正通过，改查帐委员会名称为检查委员会，其通过之简章如下：（一）本委员会由股东维持会开会就股东公推之，其员额定为十一人，应聘会计师及雇用造册核帐之书记算手由各委员定之。（二）本会检查以本局设立之日起全部检查之，但先就发现印刷品所控逐款查明之后先行报告之。（三）股东维持会接到

委员检查报告后应即随时公布提交股东。（前项公布之方法由股东维持会议定之。）（四）委员会应逐日到局检查，至本局营业于检查时期间仍照常进行，不得因此停顿。（五）本委员因公费用由本委员会拟定预算草案，交由股东维持会通知本局支給之。（六）本会之办事细则由本委员会拟定，报告股东维持会通过之。上述简章通过之后即经会众公举苏剑泉、叶山涛、盛蕡臣、方椒伯、张孝若、朱葆三、严渔三、薛文泰、劳敬修、陈炳谦、韩希琦等十一人为检查委员，并公推童亢聆为会计师。最后讨论应请法团加入委员会问题，因关系重大，一时未能解决，留入下次会期讨论，乃散会。十一月初四日招商局股东维持会开会欢迎检查委员到会者，除全体委员外有各股东六十余人，主席朱葆三致欢迎词。散会后委员会开成立会，经众仍推朱葆三为主席，主席宣告开会宗旨毕，互选正副主任。结果正主任为朱葆三，副主任为苏剑泉、方椒伯。各主任遂即席就任并举办事细则起草员三人，当选者为严渔三、盛蕡臣、方椒伯等三人，旋即散会。十一月十一日检查委员会开会，到会者为苏剑泉等七人，由副主任方椒伯主席、苏剑泉坚辞副主任职务，经众挽留无效公决由次多数陈炳谦递补。次修正办事细则第六、第九两条，交股东会讨论。又定于十二年阳历一月五日实行检查。散会后即开股东维持会，到王心贯、李伟侯等三十一人，仍由方椒伯为主席，议决函请总商会、银行公会、钱业公会、国民保航会四团体监视检查并将检查委员会交议办事细则逐条讨论、修正通过、旋即散会。十一月二十二日（即民国十二年阳历一月八日）检查委员会开始行使检查职务，嗣后由检查员轮流到局检查，所邀各公团监视之代表亦经各该公团分别推定，钱业公会为盛筱珊、总商会沈联芳、国民保航会刘予醒，各代表并允按日出席。监视检查之最后结果由检查委员会发表报告书一种，名之曰检查招商局报告书，其内容系专就署名张士记、潘宏记控告招商局董事会之七条逐条检查。根据案牍敷陈事实间或旁证曲引，最后则加以论断，惟全书自始至终均为傅宗耀、邵义荃二人辩护，不啻傅邵等之答辩状。至控案原呈七条大旨如下：（一）草菅人命：谓普济、新丰互撞，江通失慎等案事前失于防卫，事后措置失宜。（二）争权溺职：争权谓董事兼充办事职员权力太大，且董事九人之中派别各异非狼狽为奸即排斥异己，并称邵义荃窃据营业科、傅宗耀蚕食主船科云；至溺职则指安平、新

大二船起沉之贻误及各轮船平时修理之愆期而言。(三)营私舞弊：指傅宗耀所开之祥大源五金号承办船上用物及邵义奎死党费鸿生所设之鸿昌公司包办浦东西货栈驳货等事而言。(四)受贿嫌疑谓江安等船价过昂，内中不尽不实并有私毁煤商合同等事。(五)逆党问题：谓交通系操局中经济大权。(六)丧权媚外：谓组织华法公司行驶江庆轮船。(七)措置乖方：指邵(子愉)谢(仲笙)酬劳及包庇洋员、海员罢工案应付失宜等事而言。检查报告书对于以上诸节均力为洗刷，即偶有一二节认为确有不合者，亦必声明其责任在董事会全体或历任总办，不得专诿其咎于傅、邵等个人。计报告书全文约一万七千字，其间颠倒事实、强辞夺理之处甚多，盖存心既有所偏袒，所言自难期其忠实。兹姑举一二最显明之例如下，检查报告书辩护董事会营私舞弊一条关于傅宗耀祥大源股份事原文云：据傅君云祥大源号渠只有股份十成之二云云，而本委员会调查所得则傅宗耀之股份为十成之五，上海临时法院布告没收傅宗耀祥大源股份亦认其占有该号股份十成之五。又辩护董事会之措置乖方一条其关于邵(义奎)谢(仲笙)酬劳一节有云：是年欧战正烈，该局营业最为发达，租船南洋各岛签订合同倍为烦重，皆邵谢二人一手办理，涓滴归公，丝毫未曾染指。丁巳年冬盛经理拟定特别酬送邵二千元谢一千元以示奖励云云。而据本委员会调查所得则总沪局在欧战期内所收船租佣金作为总沪局办事人员之一种奖金者竟达二十三万两之巨，此外帐上所开经纪人佣金二十二万两有奇亦系一极大疑问。(参观本委员会报告书上册第五十六页及第八十五页。)所谓一手办理涓滴归公丝毫未曾染指云云，岂非完全欺人之谈耶？

第四十九届结帐 招商局自民国十一年壬戌夏历正月起至十二月底止结帐，是为第四十九届结帐。

自保船险与船栈折旧 招商局本年自保船险计收保费三十六万零七百两，除支江通轮船失慎赔偿保本银四万二千两、各船碰撞修理赔偿等十一款二万二千三百余两提拨船栈折轻成本五十万两外，实存公积一百六十六万余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第九届结帐汇总核列，计收各项租金银二十万零七千八百余两，支出地捐、保险二万四千四百余两，修理薪水酬劳等项四万一千八百余两，派发股息十三万二千两，执事

花红二千五百两外，实存公积银六万零八百余两。

股息 招商局股票本届航业股分每股发息银一两共计银八万四千两，产业股分每股发息银三两共计银十三万二千两，仍照航业两股产业一股连带并发规银五两，总共合计发股息规银二十一万六千两。

民国十二年癸亥（西历一九二三年）招商局第五十二年

营业概况 本年招商局轮船水脚共收银三百九十九万六千一百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项银四百零二万五千三百余两，又支三公司水脚公摊银八万九千六百余两，结亏船利银十一万八千八百余两，计收栈房房产各项杂款银四十四万四千四百余两，支付各地租捐修理缴费利息各款银一百三十三万五千六百余两，净计结亏银一百零一万两有奇。查本届水脚比较上届多收十二万两，船缴少支七万两，水脚公摊多支八万两，船利一项计少亏十一万四千余两。惟栈租房产以及各款杂款收入锐减而交付各款无一不增，是以本届结帐比较上届统计又多亏三十五万两有奇。

经济概况 招商局前因江海轮船过旧过少，于近六年中购造新大、新华、嘉禾、新江天、江庆、江安、江顺等七艘，价银三百三十六万余两。上海翻造栈房码头帮通浮桥桩木地基银六十二万余两，各埠添造码头栈房、趸船、帮通、拖驳基地、局房银一百六十余万两，再加以近三年中营业亏折一百六十余万两，以致现银竭蹶，曾向各庄户挪借三百余万两。当以利息较重限期又近故，特援照辛亥年成例续向汇丰银行就原有押件另订合同，加借银五百万两，分二十年还清至船栈等项成本，上届结存银一千六百四十三万九千四百两，本届颇多添置，除折轻船栈成本银六十万零一千八百余两外，结存成本银一千六百五十万零二千八百两，比较上届计加成本银六万三千四百两。

轮船趸船之修理及小轮之添置 本年江永、江天、江裕、广大、广利、广济、固陵、新丰、新济、快利、公平、泰顺、遇顺、江新、新康、同华、嘉禾、江庆等船大修船面、机房、锅炉共支银三十六万二千二百余两，广州新造小轮支工料银一万九千余两，厦门、安庆、汉口趸船大修银一万四千一百余两，福州驳船大修并添置物料银四千三百余两。

码头栈房之扩张 招商局本年添置上海华栈收买扬子码头货栈建筑费

及买回塘路公路并升科等费共支银十八万八千八百两，上海北栈定造钢壳方船三只，第一期造价银三万两。又捞起六号浮锚更换锚练等银一万九千三百余两镇海码头工程安置大梅花桩木银一万二千五百余两，汕头建造码头银六千三百余两，镇江填筑龙窝驳岸及造市房三十间拆造洋栈等工料银四千余两，安庆建筑码头栈房工程购置基地民房等银二千一百余两，广州建造局房第三期造价银一千二百余两，汉口新造一号帮通铁桥一座银一千余两。

扬子码头之交涉 扬子码头自民国六年被政府没收后即由交通部以极廉之租价租与日商海洋社营业，招商局与交部交涉多次，迄无效果。至叶恭绰长交通部时，适值该码头租期已满，叶总长即将该码头租与粤商景兴公司营业。詎知海洋社不肯迁让，交部乃电请上海护军使转饬淞沪警察厅派警察驱逐。不意日商早有风闻，先调日军舰水手登岸保护，护军使电部询问办法，未得覆电。同时招商局又向交部严重交涉，请求将该产发还。时叶总长已去职，继之者为张志潭。旋张总长亦去职，高恩洪继长交部，忽派王臻善（字允章）为代表至沪与日商海洋社接洽续租问题，卒于去年阳历十月十一日由王臻善代表交通部与该社经理人宫田一郎签订续租合同，租期十年，每年只收租金一万六千八百两。招商局闻讯之下更为骇异，迭次催请交部理楚此事。惟终无结果，旋高总长去职，吴毓麟继长交部，以该部积欠招商局租金已成巨款，乃派该部胡参事初泰（字伯平）来沪，商令该局收购扬子码头地面上之建筑品。乃由双方磋商妥洽，将该项建筑品作价规元念四万余两，除以礼和应讨历年地租银九万两作抵外，由该局净交付交部现银十五万两。交部与海洋社所订租约由该局认为有效，至其它一切手续或纠葛均由交部负责自行与海洋社交涉。本年阳历六月十一日该局正式奉交部指令，准该局将扬子码头地面上之建筑品作价念四万两收回。迨双方办理交割以后，交部即饬沪宁路局局长任筱珊会同胡参事通知海洋社。詎该社声称不能承认交部有移转租约之权，当由胡、任两君延请丁榕律师与该社交涉该社坚决不肯让步，因查原约，有双方争执可请公正人公断之规定，遂聘请英按察使为公正人公断，不料又遭该社拒绝。盖该社自知理屈，故只得甘冒不韪而悍然不顾一切。是此以后该社既不承认招商局为新业主，复不承认交通部为旧业主，所有每年应付交部租金亦

停止不付。当交部所聘谢律师进行第二次交涉时，先将理由书通知日总领事。旋得日总领事答复，谓此事已经知照该社，可与该社董事接洽云。遂由谢律师与该社董事谈判，詎知又无结果。迁移至次年，因江浙齐卢之战发生，该项交涉即行搁置，至民国十六年春仍悬案未结。

订立汇丰借款合同 招商局于民国元年以局产为担保品向汇丰借款，其时南北战争尚未告终，该局产业遍及国内各大埠。又适因金融奇窘，爰将全部产业契据交汇丰银行存贮，明为借款抵押实阴含借助之意。由董事会派委陈辉廷经手订立合同其借款为一百五十万两，利息六厘，以十五年为期，每年摊还，至民国十六年还清。以故民国二年该局汉口趸船栈房被北军炮毁，曾由债权人要求汉口英领出面交涉，并将汉局悬挂英旗以资保障本房。该局因时局不靖，营业亏耗积欠各钱庄债款三百余万两，期短利高，颇感周转不灵之苦。因谋改借长期轻利债以清夙累。关于此项借款经过，该局董事会迭经审议。本年阳历五月二十一日第一百九十六次常会议案内开：会计科长邵子愉报告本局金融苦竭，亟须筹借轻息款项归还重息款项，当经议决，委托陈辉廷、邵子愉两科长向汇丰商借，卑以全权办理此事云云。于是陈辉廷经手向汇丰磋商，根据原合同加借五百万两，仍用原抵押品。只将借款一百五十万两数目改为五百万两，利息改为八厘。阳历七月十三日特别会议议案内开：前因本局金融枯竭亟须筹借轻息款项归还重息款项，当经委托陈、邵两科长向汇丰商办。兹据报称，大致议有头绪。查此事本会认为极有益于本局，惟既有股东依法组织维持会，自应将情形详细告知。请其速议见复以昭慎重云云。阳历七月二十日第一百九十九次常会议案内开：接维持会复函，对于汇丰借款事已于十七日开会公决，金以本局积欠所在必还，营业竞争又非款不办，现汇丰续商借款既可年省息耗分定归期，又可稍舒局力。且押件不必加增，契约依照前案，事属可行，应予通过函复前来公议。此事股东维持会既表赞成，应即赶速进行，并加推傅董事向汇丰磋商，一切所有债票签字应即公推李副会长陈邵两科长积余傅经理公同签字，以昭慎重。积余产业只得仍行挪借，应分函知照云云。阳历七月二十六日特别会议议案内开：会计科报告，现有借款到期，拟将汇丰允先提用之五十万两拨付。惟须赴律师处签字收款，刻下陈辉翁因病不能办公，如何办法请公决。公议：查上届汇丰借款合同系由

唐、陈、施三董代表本会签字，此次辉翁既在病中应查照前例即由李副会长傅、邵两董事三位代表签字云云。八月二十二日特别会议议案内开：傅董事因汇丰借款受报馆抨击，请退出签字。公议：汇丰借款关系紧要，此事万无中止之理，只能请傅董勉为其难，力顾大局，仍予担任。在座全体董事均一致如此主张，务请傅董牺牲己见，勉徇众意。即由董会公函商恳云云。阳历十一月三日特别会议议案内开：公议本会经股东维持会委托办理借款事宜，迭与汇丰协商，一切条件均依据一千九百十三年原定合同，大致无甚出入。应即照此签定。公推会长李伟侯、董事邵子愉、傅筱庵共同代表全体签定以昭郑重云云。此历次董事会关于汇丰借款事议案之内容也。惟其间有一绝大疑窦极堪注意者，即上述六次董事会出席董事之法定人数问题。查该六次会议出席人物始终只有李副会长及董事傅筱庵、邵子愉、陈翊周，监察人周清泉等五人，内有两次邵子愉董事兼代陈辉庭董事签字（阳历七月二十日及十一月三日），其余四次则未代表签字。查该局董事共有九人，董事会议照章以过半数董事出席为法定人数，今讨论汇丰借款问题事关处分全局产业而所谓董事会者只有董事四人出席，不顾一切，贸然开会，擅将此项重大问题解决。以此绳之李傅邵陈诸人违法渎职之咎其奚辞耶？该局与汇丰银行所订五百万借款合同系阳历十二月二十七日签字成立，至该局前借汇丰之款尚有六十万两未行归还，乃与汇丰约定仍照原订合同分四年归还，另提出以前未押入汇丰之契据指交该行作为此项六十万两欠款之担保品，俟四年期满款项还清即行赎回。

第五十届结帐 招商局自民国十二年癸亥夏历正月起到十二月底止结帐，是为第五十届结帐。

自保船险与船栈折旧 招商局本年自保船险计收保费三十二万零四百余两，除支广利前年往港半途失慎赔偿银一万四千七百两，各船碰撞修理等十二款七千三百余两，提拨船栈折轻成本六十万两外，实存公积一百三十五万八千余两。

本年之巨额亏损 招商局本届营业结亏银一百〇一万两，仍在积余记项下拨支，是为开创以来未有之巨额亏损。据局中当局者解释此项亏损之原因，谓因年来百物昂贵，开支浩繁，遂至亏蚀之数年甚一年云云。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第十届结帐汇总核列，计

收各项租金银二十二万五千八百余两，支出地捐保险二万七千七百余两，修理、薪水、酬劳以及息借商款利息等项四万九千五百余两外，实存公积金银二十万九千四百余两。

股息 招商局股票本届航业股分及产业股分均不发息。惟积余产业公司之执事花红则仍照支。

民国十三年甲子（西历一九二四年）招商局第五十三年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银三百七十七万四千九百余两，又收三公司水脚公摊银九万一千八百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项银三百九十六万四千余两，结亏船利银九万七千二百余两。又收栈房房产各项杂款等项银六十一万一千八百余两，支付各地租捐修理缴费利息各款银一百四十四万九千七百余两，净计结亏银九十三万五千余两，本届共收水脚暨水脚公摊银三百八十六万六千余两，比上届短收十三万两。除支船缴外结亏九万七千余两，较上届少亏二万一千余两。至于栈租房产以及各项杂款比上届收入稍增而支付缴费利息等项多至一百四十四万九千余两，是以总共结亏有九十三万两之巨。查本届营业至七月为止船利结余十六万七千余两，满望秋季货旺必更起色。不料八月间江浙战事陡起，客货因此停顿，始而江轮被扣运兵运械，继而完全停驶。至十月间北洋又发生战事，津营各埠班期船亦复停驶，收入锐减而各轮缴费仍须开支，生意一落千丈，殊非意料所及。时局所关，办理非常棘手。局中连年亏蚀，元气已丧，再受战事影响，无异雪上加霜，其何能堪。

经济概况 招商局船栈等项成本上届结存一千六百五十万二千八百两，本年船栈两项颇多添置，除上海北栈让与工部局地二亩一分八厘收回地价及贴回损失费银九万四千二百两、华栈十三号栈房失慎怡泰保险赔来一万二千八百余两，上海华栈成本项下买回扬子码头货栈款十五万两，本届提出另立专户江孚轮船拆卸机器出售计收船壳银一万一千六百八十两，又本届船栈折轻成本六十二万六千七百两外，本届净计结存成本银一千六百六十万二百两，比较上届计加九万七千四百两。本年因现款竭蹶，特向上海花旗银行做进押款银一百万两，抵押品为总局房地产道契三纸，一为美册道契第一一三八号计地四亩二分一厘四毫，一为美册道契第一一三九

号计地四亩九分八厘八毫，一为美册道契第一一四五号计地四亩一分四厘五毫，期限一年，利率周息八厘半，每三个月付一次。

轮船之添置及修理 招商局本年添置华大、华利两轮，改名江大、江靖，计支船价及修理费规银十五万四千余两。又上年新造钢壳船末期价银八万九千八百余两，江永、江天、江裕、广大、广利、快利、公安、飞鲸、遇顺、江新、新昌、新康、江华、嘉禾等船大修船面船身机房锅炉车轴银十八万五千二百余两，上海修理小轮及广州新购小轮末期找价银二千五百余两。

码头栈房之扩张 本年招商局上海北栈升科地九亩另九厘九毫及改建栈房等费用银十二万一千五百余两，上海中栈建筑四层楼栈房两所造价银十七万九千两，上海新栈大修码头帮通等银一万四千四百余两，上海浦东华栈十三号栈房失慎重造价一万五千余两汉口购进三北及鸿安公司地产银十八万两，沙市新造出口栈房工料并芜湖新造码头预存石料共银一千六百余两，宁波新栈造价及帮通入坞大修银一万二千四百两，镇海新造码头二处添置钢板浮桥又修大梅花桩等银一万六百余两，汕头大修帮通银七千七百余两，上海南栈大修帮通桩木银一万七千三百余两。

股东大会纪事 本年十月初五日（即阳历十一月一日）下午二时招商局股东在宁波旅沪同乡会开股东大会由董事会副会长李伟侯主席。首由李君报告公司现状，大致谓自辛酉股东常会不幸发生选举风潮，经旅京股东南下调停，一面修订章程，一面公嘱敝董等暂维现状。悠悠忽忽遂已四年，今日复得与我最亲爱之股东相见一堂，欣慰之余不胜怅歉。此四年中变故迭出，风潮数起。始则因广州海员风潮牵及沪上发生罢工之事相持至四星期之久始得解决，海员之事甫定又有冒用股东张士记之名向交通部呈控商局，致有派员查办之指令。既经张士记登报声明伪托而京津沪粤各股东亦以本局完全商办非行政之处分不受官厅何项干涉，公组股东维持会推举著名望身家殷实之股东朱葆三、陈炳谦诸先生照原呈所控各节调齐案卷公同彻究。扰攘数月，幸得水落石出。大半事出有因，毫无实据。至是查办案之风潮始告结束。此皆意外之风波，为开局以来所未有。至于营业则于辛酉报告帐略内已声明，货脚争跌不可终日，各项开支尚在步涨，盖其时航业已有江河日下之概矣。自辛酉至今货脚则愈跌而愈甚，开支则愈

涨而愈增，营业逐年逊一年。所有历届营业状况及本届帐略当有查帐员报告，兹不再赘述。去年汇丰借款赓续增加，利薄期宽，称敷周转。方期锐意经营可舒喘息，不料今年入秋国内战争又起，北自津营南达粤海，烽烟遍于全国，金融顿形滞呆。本局轮船更因系属国籍，航行辄遭困阻。聚轮船多艘虚泊浦江，直是坐糜。其勉可通航之处亦顿缺货载，几等于空。秋冬旺月正全年营业最盛之时乃遭此重大打击，真有合于谚所谓屋漏更逢连夜雨、破船又遇顶头风者。虽云时会之相值，要亦人谋之不臧。所幸本局连同积余资产据通和最近估价尚达二千万两现负债额为八百万两，除债务外股本固有盈无绌。此一事同人稍可告慰于股东。然壬戌股息二航一产仅得五两，尚强半挪自公积。癸亥股息至今无着，同人等又何敢以股本无缺强颜解嘲也。本局年来营业之不振，耗于航业竞争之剧烈为一原因，耗于船员薪工之巨大又为一原因，而轮旧吨小（轮旧则修理频用煤费，吨小则装货少营业需要时）、供不应求，此亦一原因。汇丰借款未赓续成立以前，每至年终不能不筹零星之小借款，期迫利高，此亦一原因。综此数因，遂致捉襟见肘，岌岌不可自保。而时事之艰难不与焉，无形之空糜不与焉。继由查帐员周清泉报告五十届帐略，计民国十二年度轮船水脚共收银三百九十九万六千一百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料等共计四百另二万五千三百余两，又支三公司水脚公摊银八万九千余两，结亏船利银十一万八千余两，计收栈房房产各项杂项银四十四万四千余两，支付租捐修理缴费等款一百三十三万五千余两，结亏银一百零一万两有奇。比较上届船利一项少亏十一万四千余两云云。次股东方椒伯报告受股东维持会委托检查上年冒名张士记、潘宏记等控案之经过，大致谓所控七条，经检查会十一人分股查核，均无实据。详细情形印有专册，请各股东公决云云。次股东卢润泉报告修订章程之经过略谓本局章程系宣统三年邮传部奏定不甚完备，民十股东会爰有修订章程会之设。脱稿后由股东维持会组织审查委员会悉心厘订，以不背现行商律、无碍本局旧章为宗旨，现已订定草案十章四十条，除第十二条关系股权暂时保留，俟本届选出新董事会由新董事再行调查明白详细协商，于下届股东常会协定。所有草案业已印分各股东，请各股东公决。至此，主席请各股东讨论，众无异议，即由董事傅筱庵动议如各股东对于董事检查会各项报告以及章程审查会所修订之

章程草案无异议者，应请主席即付表决。经全体股东起立赞成通过，至此股东汪幼安主张将草案中第九章附属代理机关之规定删除，卢润泉主张与第十二条一并保留，交新董事会同股东维持会协商办法，俟下届大会公决。盛泽承附议，主席付表决，全体起立赞成，卢议通过。继股东洪雁宾主张由股东会议决授权新董事，以后关于本局各船只雇用船员应以多用华人为标准，经众赞成通过。继举行选举，计选留旧董事三人，新董事六人，监察二人。由各股东公推劳敬修、谢永森、洪雁宾、李朴诚四君为检票员。开票结果，盛泽承五千五百五十权，陈翊周五千五百权，盛黼臣五千四百八十九权，张仲昭五千一百六十七权，周清泉五千一百四十权，庄仲咸五千四百权当选为新董事；庞仲雅一万五千零十一权，唐叔璠一万五千权当选为监察人。旧董事选留者为李伟侯、傅筱庵、邵子愉三君云。

职员之更迭 本年十月初七日招商局新董事会开成立会议，全体董监均到会，计公留旧董事当选者为李伟侯、邵子愉、傅筱庵，新董事当选者为盛泽承、陈翊周、盛黼臣、周清泉、张仲昭、庄仲咸，监察人当选者为庞仲雅、唐叔璠。当即按照局中新章互选正会长一人、副会长一人、办事董事两人，公推庞仲雅、唐叔璠二位监察人为监票员。开票结果，李伟侯得八票当选正会长，盛泽承得八票当选副会长，邵子愉、傅筱庵各得七票当选为办事董事，张仲昭董事提议本人现既当选董事，所有原任秘书及比较处长职务应即辞退。公议首席秘书吕幼龄年老多病，久未到局，处中各事向系张君主持，仍请张君兼领秘书处。其比较处事候稽核处成立即行归并移交以符新章。又公议章程通过后应设立稽核处，兹事重大，应就董事会内公推一人主持，应即推盛黼臣董事兼领稽核处长。至积余、仁济和两公司现仍暂由本局代理，在未交出以前不能无人管理。积余公司应仍请傅筱庵董事担任经理，仁济和保险公司似应另组董事会，公推李会长兼仁济和董事长、盛泽承、陈翊周、邵子愉、傅筱庵四君兼董事，邵傅两君并均兼办事董事并公推张仲昭、严秋庚二君为查帐员。

第五十一届结帐 招商局自民国十三年夏历甲子正月日起至十二月底止结帐，是为第五十一届结帐。

自保船险 招商局本届自保船险计收保费三十一万四千五百余两，除支江靖元次在汉搁浅雇人挖掘出浅银一万九千二百余两，新铭赔偿客货涉

讼等费银一万四千七百余两，江孚碰坏监船赔银七千二百余两，各船碰撞修理抚恤等八款银四千九百余两，提拨船栈折轻成本银六十万两外，实存公积一百二万六千九百余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第十一届结帐汇总核列，计收各项租金银二十一万八千三百余两，支出地捐、保险二万六千一百余两，修理、缴费、薪水、酬劳及息借商款利息等项五万零八百余两外，结存十四万一千余两。提派本届股息每股三两计十三万二千两，执事花红二千五百两外，实存六千八百余两。

股息 招商局股票本届航业股分仍不发息，产业股分每股发银三两正共计十三万二千两。惟因局中经济拮据，现金缺乏，故只于积余产业公司帐上股分存息项下收帐，俟日后局中经济宽裕再行分发各股东。

民国十四年乙丑（西历一九二五年）招商局第五十四年

营业概况 本年五卅案起国人群起抵制英船，怡和、太古营业锐减，招商局营业大振。惟局中海轮既少，而各船吨位又小，且货增数倍，应接不暇。虽经多方设备，殊不免顾此失彼。因浦西浦东堆栈不敷应用，乃在浦东添建栈房，而轮船则不能立时添置，实为憾事。如果有大吨位之船多艘，生意尽可多做，水脚更可多收。坐失时机，殊可惜也。综计本年轮船水脚共收银五百三十万九千余两，又收三公司水脚公摊银二十二万九千七百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项银四百三十二万六千四百余两，结余船利银一百二十一万二千四百余两。又收栈房房产各项杂款等银五十六万二千一百余两，支付各地租捐修理缴费利息各款银一百八十二万一千九百余两，净计结亏银四万七千三百余两。查本届水脚暨水脚公摊虽收银五百五十三万八千九百余两，然栈租房产以及各项杂款较上届少收四万九千七百余两，而支付缴费利息等项一百八十二万余两，较上届加支三十七万余两之巨。是以船余虽多，总结尚有亏无盈。又栈房收入北中栈比较上届少余七万五千余两华栈更有绌无盈。

经济概况 招商局上届结存栈船等项银一千六百六十万二百两，本年除添置及修理外收回船栈折轻成本五十一万一千六百余两，结果本届净计结存成本一千六百六十万四千七百两，比较上届计加四千五百两。惟现金缺乏，举债累累，致年终积余产业公司之股息共计不过十三万二千两尚无

现款应付。

轮船之修理 招商局本年江永、海晏、江天、江裕、广大、固陵、新丰、新济、快利、公平、泰顺、飞鲸、新江天、江大等船大修船面船身栈房锅炉车轴并油漆共支银二十万两，又上海修理飞舸、飞艇小轮银五千九十余两。

码头栈房之扩张 招商局本年添购芜湖趸船一只，连修费计规银四万两。又南京、镇海、汕头各趸船修理费银六千八百五十余两，上海南栈第十八九号新栈房加做搁楼一层计加成本银七千两，上年中栈建筑四层楼栈房第六七期末期造价四万八千三百两，订购运货吊车四座及通和监工费等银一万五千八百余两，新栈建筑栈房三所造价及通和佣金等银九万三千一百七十余两，华栈码头建筑梅花桩十二座银二万一千八百五十两，天津、汉口建造栈房及凉棚堆栈共银五千一百六十余两，汉口昌泰里及三北地税契费银一万四千四百余两，各埠建筑码头、包修工料等银计宜昌八百六十余两、芜湖二万五千三百余两、宁波四千七百两、香港二万七千五百五十余两。

稽核处之设立及撤消 去年招商局股东会通过新章程，规定总局置二处及六股，二处为秘书处及稽核处，秘书处旧已存在，稽核处则须创设。去年新董事会成立曾公推盛夔臣董事兼任稽核处处长，负责组织本年五月二十四日董事会特别会议。盛兼处长提出所拟稽核处章程十五条请予审查通过，经公决暂行试办，稽核处即正式成立。旧有比较处即实行并入该处工作，结果因稽核栈房存货，发见北栈月结栈长室总结与管栈人月结相去悬殊。据情报告董事会公议，北栈栈长记大过一次。又发见南栈亦有同样情弊，报告董事会公议，南栈栈长、副栈长亦各记大过一次。后又报告北栈存货斤两不符，董事会讨论，结果将北栈栈长撤换。又稽核各船水脚偷漏数目，飭沪局长分向各报关行补缴。据沪局长报告，自经稽核以后，各报关行已不敢公然偷漏。惟稽核处最重要之一部份工作在稽核局中各部份账册，乃拟稽核总局会计科及沪局账册均被藉辞拒绝，始终未能行使其职权。盖其时局中弊窦丛生，强有力者各盘据一隅，跋扈把持不受拘束。若欲实行稽核，在在形禁势格，积重难返。故稽核处不久即根本取消。本年十二月初七日董事会特别会议准股东维持会来函，

以局中新章分置六股，未见实行，办事易涉推诿，责令从速组织，否则不如仍暂行恢复三科制以专责成；并准盛氏愚斋义庄来函，以该局名定六股实沿三科，负责无人，进行殊鲜，佳境为诘。公议六股之制既经股东会通过，办事董事亦经本会推定，以后本应早日组织。惟未组织以前三科暂仍其旧，今股东维持会及盛氏愚斋义庄既均以暂行恢复三科旧制为言，本会自应尊重股东公意办理。查邵办事董本系会计科长，傅办事董本系主船科长，本会成立以后又均经互选为办事董事，公议应即公推邵办事董仍领会计科长，傅办事董仍领主船科长。其营业科长一职公推盛蕤臣董事兼领，当由盛蕤臣董事提议，既仍本旧制，则在新章未经实行以前，稽核处应暂停设立，以符原制。公议稽核处暂停设立，其旧章原有之比较处事仍请张仲炤董事兼领，至稽核处一切案卷、图记等件应移交本会妥为保存云云。至是稽核处根本撤消。

江庆搁浅 本年秋间招商局江庆船在石门搁浅，本届川江生意清淡，水脚减收。乃更受此意外损失出事之后，一面设法拖挖，一面就船整顿预计明春川河水涨出浅后即可照常开班，免得往返工作更耗船期。

飞鲸失事 招商局飞鲸轮船六月间搁浅于海门，幸即拖救出险。十一月十七日该轮又搁浅于厦汕交界之古雷湾，由厦申先后派中西员司并雇拖驳小轮及机器工人等前往施救，幸办理迅速，客货如数过驳无恙。该处偏僻，又请海军派兵轮保护。惟船身搁浅甚危，至年底尚未出险，延至次年复经多方施救，终不能出险，竟成废船。

第五十二届结帐 招商局自民国十四年夏历乙丑正月日起至十二月底止结帐，是为第五十二届结帐。

自保船险 招商局本年自保船险项下计收保费三十一万九千六百余两，又收江靖船上年义昌开挖出浅拆回木料银三千九十两，江宽船戊午年被楚材兵轮撞沉又续收到除费用外计洋二十五万元合银十八万一千二百五十两，除支新大船庚申年在成山失事雇用机械人夫等费二万五千两、江庆船阳历十月份在石门搁浅租轮驳货及派工匠、小工、机具、木料、煤炭等费二万四千二百余两、各船、碰撞、修理、抚恤等十六款银一万七千二百余两、提拨船栈折轻成本银五十万两外，实存公积银九十六万四千四百余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第十二届结帐汇总核列，计收各项租金银二十三万九千余两，支出地捐、保险银二万七千八百余两，修理、缴费、薪水、酬劳及息借商款利息等项银五万三千九百余两外，结存银十五万七千二百余两，提派本届股息每股三两计十三万二千两，执事花红三千两外，实存二万二千二百余两。

股息 招商局股票本届航业股分仍未发息，产业股分每股发息银三两。惟仍只收入积余产业公司股分存息账，并未实行发给各股东。

民国十五年丙寅（西历一九二六年）招商局第五十五年

营业概况 招商局本年轮船水脚共收银二百八十万三百余两，又收三公司水脚公摊银九万八千八百余两，计支船缴、保险、修理、辛工、煤炭、物料、各力、杂用等项银三百二十七万五千余两，结亏银三十七万五千八百余两，又收栈房房产各项杂款等银四十三万九千余两，支付各地租捐各埠拖驳修理缴费利息等款银一百七十九万七千九百余两，净计结亏银一百七十三万四千六百余两。查本年长江生意只做得七个月，南北洋生意做得九个月，亏耗在所不免。加以局中债款在千万以上，常年债息即须百万左右，以致总结共亏银一百七十三万四千六百余两，损失之巨，为历来所未有。又本年行驶宜渝之江庆船两次搁礁，不但未做生意，反耗费巨款。最后得安然回申，尚属幸事。惟飞鲸于去冬搁在厦门古雷湾，几番设法施救，不能出浅，竟成废船。加以江永焚毁，固陵拆售，值此局轮缺乏之际，更少海轮一艘、江轮两艘，公司债台百级，又奚能提议添补船只耶。

经济概况 招商局上届结存船栈等项银一千六百六十万四千七百两，本年码头栈房方面仍多添置。除收销江永、固陵、飞鲸三轮成本银十四万一千八百两，收回画则师希士伦经手上年香港修理码头工程，除去佣费，余多银四千七百余两及折轻局产趸船小轮成本银七千三百余两外，净计成本银一千六百七十三万二千六百五十两，比较上届计加成本十二万七千九百五十两。惟现金仍异常缺乏，公司债款已在千万以上，每年担负百万债息，是年年将先坐定先亏百余万矣。况此后债款陆续到期，还本正不仅债息已也。更有进者，此债款千万一半系连年亏累各项，一半系加添修造成本，所因招商局除江船外海船大半既旧且小，栈房又建筑多年而频频修

造，加添成本不贖。再本年自局輪停航以後數月之間公司只有支出而無收入，悉索敝賦無米難炊，各處帳款均結欠過年，經濟竭蹶，每況愈下。苟不妥籌辦法，力加整頓，終不免有宣告破產之一日也。

輪船之修理 本年招商局因停航關係及現金缺乏之故，所有船隻均未修理。計全年修理項下只支新龍小輪修理費銀四千五百餘兩，亦歷來所未有之現象也。

碼頭棧房之擴張 招商局本年添置上海華棧灘地升科由通和洋行包辦並在英領事署註冊過戶等費銀七萬一千餘兩，購買孫詞臣九江龍開河碼頭基地及南京下關房產等價銀六萬六千九百餘兩，蕪湖建造碼頭棧房駁岸等銀二萬七千五百餘兩，上海北棧新造鋼壳挖泥船一只并機器全部銀一萬三千九百五十兩，天津建造正廣和棧房并裝置電燈、水管等銀九千餘兩，塘沽至東碼頭築鐵路叉道工程銀一千餘兩，廣州碼頭新堤礮工程付一期至五期價銀一萬八百七十五兩，長沙建築堆棧工料銀五千四百餘兩鎮江前領龍窩漲灘地註冊填照費銀一千八百七十餘兩，漢口趸船用鐵錨鍊銀六十餘兩，蕪湖趸船幫通大修銀一萬四千七百餘兩，上海南棧、楊家渡棧兩處碼頭幫通大修銀四萬八千八百餘兩。

江永失事 本年孫傳芳反抗國民革命軍時征發招商局全部江輪專供軍用，九月初九日江永輪船由南京開至九江，滿載軍械軍需停輪江面。原擬次日清晨起岸，乃翌晨黎明六時該輪大艙內不知因何失慎致肇焚如，該輪內儲有槍支子彈因而爆發，槍炮聲頓時大作，濃煙滿船，火光燭天。船上軍隊圍繞船之兩端高呼救命，哀聲動地，慘不忍聞。下游金雞坡炮台與上游怡和、太古以及美孚、亞細亞各汽油公司雖均備有小汽輪，欲往救出被難兵士而因該輪槍炮炸裂之聲太烈不敢向迤，浔城內外商店住戶初聞槍炮聲，均各緊閉門戶不敢出視。嗣經各該管警察挨戶聲告始行開門貿易，街市行人亦各往來如故。江永輪停泊招商對面，焚燒既久，火勢猛烈將錨鍊鍛斷，順流而下，落至下碇灣火猶未滅，計自黎明六點鐘燒至十點鐘，輪身尚未全毀。迨順流至九華門外金雞坡炮台對面沙洲上已全輪被毀，僅余煙囪管與鐵板條，尸身狼藉，浮散江面。至肇禍之原因不明，有謂係由該輪下層艙內均儲槍炮子彈，大約數目計槍彈五千餘箱炮彈七百餘箱，艙面上尚有機槍六七架、迫擊炮六尊、快槍三千餘杆，以外軍米五千餘石、

军用柴炭等应有尽有。上项军需到浔接济前方队伍，约可作全月准备。詎上层所载轮送与押解队伍人数庞杂，偶有不慎，致兆焚如。一说系该轮机器房火磅过分炸裂因而起火未知孰确。当火势炎炎炮声隆隆时，九江红十字会与各洋油公司虽备有小汽船开出施救，而以火焰滔天、子弹炸射，不敢向迓。然闻该轮军队因情急跳江者共达千余名，经红十字会汽船救起得庆生还者有六百余名。缘各该救生汽船虽未敢逼近轮身，而遥见满江人口浮于水面，则该救生汽船亦顺流施救，所捞起输送队伍闻多系马玉仁旧部。该被救军士个个焦头烂额，满面乌烟，满腹白水。由红十字会救出者则抬往该会，先用沙袋搁腰，俟其吐出黄水再用别项药料补救。由各洋油公司救起者均抬送法美西医院诊治，至江永船员死难者亦有八十八人之多，诚浩劫也！

局轮停航 招商局连年亏耗，股息无着，满望今庚时局平靖，航业起色，藉资补救。不意七月间武汉军兴，各江船全被南京孙军扣留，致长江营运完全停顿，而江永又在九江横遭焚毁，溺毙船员八十余人，尤堪痛愤。继经董事全体暨股东代表赴南京吁恳放还各船并要求赔偿抚恤，再三交涉，仅放回江顺、江新两船，赔偿抚恤迄未如数领到。十月间为海员问题南北洋各船相继停驶，不得已报告股东维持会议决暂行停航，一面登报布告全国。

第五十三届结帐 招商局自民国十五年夏历丙寅正月日起至十二月底止结帐，是为第五十三届结帐。

自保船险 招商局本年自保船险项下计收保费二十七万五千六百余两，支出飞鲸船前年两次搁浅拖驳救护并残湿船货摊水净亏二万五百余两，旋于冬间在厦门钢山洋面触礁失事拨销船本四万九千两又救护等费四万二千一百余两，江永船被南京孙军扣用于九月十一日在镇江失慎焚沉支销船本七万六千两，俟收到赔款再行归还。固陵船朽坏不能行驶销去船本一万六千八百两，应俟拆售得价再行收入，江庆船前在川河石门搁浅租用抽水机买煤用物等银一万三千九百余两，又于九月在铁门坎搁浅救护等费一万九千八百余两。此外各碰船撞修费等五款六千余两，实存公积银九十九万五千七百余两。

积余产业公司收支概况 本年积余产业公司第十三届结帐汇总核列，

计各项租金银二十一万四千余两。支出地捐保险银三万二千八百余两，修理、缴费、薪水、酬劳及息借商款利息等项五万零九十余两外，结存十二万一千九百余两。提派本届股息每股二两五钱计十一万两，外实存一万一千九百余两。

股息 招商局股票本届航业股仍无息可发，产业股每股发息银二两五钱共计十一万两，且仍援前例暂不实行发给，各股东按积余产业公司股息因历届只宣告派息而不实行发给，各股东故所存股分存息至本年底止已积至五十一万余两矣。

民国十六年丁卯（西历一九二七年）招商局第五十六年

本年最初四个月营业概况 本委员会奉命清查整理招商局，于阳历五月二十日即阴历四月二十日开始视事。以招商局会计年度而论，本年度开始至此已将及四阅月，在此时期内，招商局之营业一落千丈。正二月份各轮停航，水脚方面毫无收入。二月十八日南京下关发生枪劫，南京招商分局适当其冲，所有局中文件均被劫掠一空，幸损失不大。同日国民革命军占领上海，共产党操纵之总工会大肆猖獗，日事鼓励工潮，一时工会气焰张盛，不可向迕，风尚所趋，上海各业职工分会纷纷成立，招商局内部人员亦颇多竞起而组织。职工会其已宣告成立之机关有轮船招商局职工会筹备处，会所在黄浦滩七号半；有招商局轮船理货职工部，其办事处在老北门西首旧仓街；有轮船招商局职工总会办事处，暂借黄浦滩八号为会所。此外，正在组织中而尚未发表者尚有多起，幸三月十二日上海总工会纠察队被缴械，总工会亦即被解散。越二日，上海工会组织统一委员会宣告成立，所有以前已组织成立之各职工分会或解散或改组，其未及组织就绪者一概流产。工潮情势顿时和缓，招商局亦得免受工会骚扰之重大损失。三月初招商局复航，计自停业以来已五阅月。复航之初，因种种关系未能同时将各埠一律复班。三月份开驶轮船七艘，四月份开驶轮船十四艘。此两个月所收水脚计货脚规元十一万八千一百余两，客脚规元三万三千七百余两，合计不过元十五万一千九百余两。以之抵付本年度最初四个月之开支不敷甚巨，遑论押款利息。招商局自开局以来，以本年之局势为最危殆。

罢工问题解决 去年九月间赣浔战起，招商局江永等轮船九艘被征调，专供军阀运兵之用，致江永船在九江被炸，死难海员八十八人，因引

起招商局各轮船海员之反对，一致罢工抗争。此事经四阅月之磋商始渐就绪。本年二月初三日，由海员工会代表励金富、陈春林及招商局代表杜月笙并公证人虞洽卿、张啸林等商妥条件，即由双方代表签字解决。其条件如下：（一）江永轮船被难家属每人抚恤一千元，招商局担任五百元，已付二百元，再付三百元。其余由招商局向官厅请求。（附领款手续，该款由招商局与海员工会各派代表放在银行各家属须先往招商局领取支票，再往海员工会盖章方得往该银行领款。）（二）江永轮船被难生还海员由招商局出被难费共大洋二千五百元。（领款手续与第一条同。）（三）招商局轮船永远不得供军阀用。（四）招商局轮船海员一律加工资二成。（此条零留后议。）（五）承认海员工会。（六）今后招商局所用中国海员皆须海员工会会员。并由中华海员工会介绍。（七）补助海员工会损失费六千元。（八）恢复罢工工人工作，罢工期内工资一律照发，再加一成。

局轮复航 去年招商局全部江轮被孙传芳征用运兵，致九月间江永轮船因运军火在九江全部被炸，招商局粤汕工会乃议决一致罢工以示反对。于是招商局不得不全部停航，至本年二月初罢工问题幸得解决，双方军事当局因各股东之奔走呼吁亦俱有放还扣轮之表示，而宁波、安庆、温州及其它各埠团体商帮复函电交驰，要求招商局克日复航以利交通。本年二月初五日招商局股东维持会特为复航事开会，通过各埠轮船一律复航之议案，并议决所有复航手续交董事会相机办理。至三月初所有长江轮船除江华轮船留皖外，余均放回上海。惟均须入坞大修，沪甬班之新江天轮最先复航，于三月初六日开班，因其时沪甬间旅客拥挤，每日约有二万人之谱。虽已有轮船五艘行驶，仍觉旅客多而船位少，甚至各轮船之大舱内亦作客位出售。故招商局决计先复沪甬班轮，至长江各轮复航日期亦早经规定。只以匆促间所有星散之海员未能齐集，故不得不略为延期。三月初七日江新首先开出，既江安、江天等轮亦次第复班，嗣后温州、福州、北洋等线均先后复班，南洋线因被阻在汕粤之各轮船一时未能开回，故复班最迟。直至四月初五日始以公平轮船为航行广东之第一班，以遇顺轮船为航行汕头之第一班，各路航线至是始完全恢复。

临时股东会之召集及延期 招商局董事会于本年正月二十日开特别会议，议决于本年二月二十二日下午二时假座本埠爱多亚路联华总会召集临

时股东会。一面登报通知各股东照章于会期前五日将股票或息折送局验对换取入场券，议决券如有提案亦须于会前五日送交董事会，以便汇集付议。乃不图股东前来挂号者寥若晨星，挂号之数至截止期仅三千七百余权，二月二十日董事会开特开会议，议决临时股东会因挂号不及法定权数只得延期，应即登报布告并催各股东从速到局挂号，以便凑足法定权数，定期召集会议。

国民政府注意局务 招商局为中国最大之航业机关，国民革命军北伐克复武汉时，即拟整顿该局局务。本年正月下旬上海尚未克复，蒋总司令即发沪字第十号任命状，任命杨铨（杏佛）办理招商局事宜。惟当时杨在上海方襄助吴稚晖、钮惕生两君进行党务，且不明办理之权限与内容。故虽奉命并未就职，上海既下不久而有清党之举，国民政府亦迁都南京，杨力辞办理招商局事宜职务，请另组委员会负责进行。三月十五日政治会议上海临时分会开第四次谈话会，讨论关于招商局改善问题，议决派蒋尊簋（伯器）、钱永铭（新之）与商办轮船招商总局负责人员商议改善招商局办法。三月三十日中央执行委员会政治会议开第八十五次政治会议议决派张人杰（静江）、蒋尊簋、虞和德、郭泰祺（复初）、陈辉德（光甫）、宋汉章、钱永铭、杨铨、潘宜之、杨端六、李孤帆为清查整理招商局委员并咨请国民政府任命，国民政府除照案任命外并训令招商局飭遵。

通缉傅宗耀 政治会议上海临时分会于本年三月二十六日开会，因总商会职员系非法产生，特议决派钱永铭等七人克日前往接收总商会，办理改选。所有现任会长董一体解职，并通令缉拿正会长傅宗耀归案讯办。其通令兼涉及招商局事，令文如下：为令行事。照得上海总商会：现任非法会长傅宗耀助逆扰乱，挟会营私，前经结合私人以非法选举之手续把持上海总商会，藉以献媚军阀。迨本军北伐之时，傅逆曾以多数金钱供给敌饷，复将众商血本组织之招商轮船局多数船舶为孙逆运输之用，阻挠义师，确凿有据。而本军到沪后，胆敢阳示归顺，阴谋反动，不独投机，实为叛逆。不亟严缉惩治，何以昭垂炯戒。为此，令仰迅予缉拿傅宗耀，押解戒严司令部讯办，毋得延误，切切。此令。云云。东路军前敌总指挥部亦下令各部队及淞沪警察厅通缉傅宗耀，政治会议上海临时分会复训令上

海公共租界临时法院加紧缉拿，限于两星期内解案究办。上海县商会上呈为傅宗耀辩护，亦遭政治分会严令训斥，有本会一再令饬严缉傅宗耀，原意为地方除害，通缉令下各界莫不称快。该县商会理应嫉恶如仇，一致声讨，乃竟敢为该犯狡词辩护，颠倒是非，非惟不明大体，实属目无法纪，悖谬已极，特此训斥等语。傅宗耀处此情势之下，自知无法挽回，于是不得不离申远窜，一面函知招商局董事会称病请辞该局董事主船科长、积余公司经理等职。经该局董事会于四月初四日召集特别会议，议决应即准其一并辞退本兼各职。

发起股东保持会 本年春夏之交招商局一部分股东因该局局势日非而时局严重，恐于该局发生重大影响，特发起组织保持会。于四月初四日在静安寺路一百二十一号内召集，吾记、侃记、和记、智记等股户五十余户开谈话会，讨论办法。经众议决，即日成立保持会作初步之计划，俟与局方交涉稍有端倪，再召集全体股东开保持大会，并发通告书致各股东，文曰：敝股东等现因时局危急，关于保全血本维持局务不可一日再缓，兹特公同决定先行成立股东保持会，即日在本埠静安寺路一百二十一号内开始进行，望吾股东等惠临该处筹商一切办法。事关本局生存，特此通告。商办轮船招商局股东吾记、天水、仁记、礼记、颀记、智记、相记、望记、和记等五十余户公启。自此项通告书发出后，股东方面陆续到会挂号者甚夥。该会乃于四月初八日下午三时继续开会，董绶经主席宣布开会宗旨，大致谓吾股东等自前清同治间创办商局以来，本以商股营业，只以运粮关系，曾由官厅督责。政体变更而后完全统归商办，几经辛苦，艰难以成此局面。不意国家多故，内乱频仍，商人受其影响不可言喻。本局负航业重任，屡遭外界摧残压迫。迨至目下变本加厉，几至无可收拾。吾股东等宜如何猛省，如何团结一致振刷精神以御外侮，岂容非股东者藉端擅入。至于局中腐败情形固毋庸讳饰，办事诸人焉得辞其咎。我股东等付托不当引为自惭，现万不得已而集此保全血本维持局务之团体，苟有高见请从速发表以待采择施行云云。旋经议决下列各案：（一）选举职员进行会务；（二）发表宣言；（三）声明商股历史请当局保护；（四）联名要求本局速开股东大会；（五）督促局中改善办法。

国民政府清查整理招商局委员会就职记 国民政府清查整理招商局委

员自经中央政治会议及国民政府任命，曾由张静江主席在武定路本宅召集全体会议两次，举定委员会主席及常务委员，并通过该会组织大纲、办事细则及经费预算，复议决委任潘序伦、徐广德两会针师担任清查帐目，魏道明、秦联奎两律师为法律顾问，陈蔚青为秘书。最近张主席因治丧回沪。于本月十七日召集常务委员会议，议决于本月二十日上午十时全体委员到局开始施行清查职权，以期早日整顿航业，有以慰政府社会及该局股东之望，并先期函该局董事会请全体董事届时到局接洽一切。是日各委员及会计师法律顾问等均时先至武定路张宅齐集同往，计到者为潘宜之、杨端六、张人杰（沈仲毅代）、钱永铭并同代表胡初泰、蒋尊簋、虞洽卿、陈光甫（因事早退，推杨杏佛代）、杨杏佛、宋汉章（因事早退，推李孤帆代）、李孤帆等十委员及潘序伦、徐广德两会计师，秦联奎、魏道明两律师，约十时四十分到局由该局正副董事长李国杰、盛恩颐及董事庄清华陈翊周唐虞年等招待。入董事会议室。首由委员令总务主任杨杏佛代表委员会、说明政府清查管理该局之意，略谓政府主张及委员会之意见均已详委员会宣言，其大要不外挽回已失航权，维持股东利益，以实现本党总理之民生主义。委员会同人当根据宣言，切实力行，绝不以空言甘辞，自欺欺人。惟同时希望董事会及各股东当自动努力整顿局务，勿完全依赖政府及委员会。委员会对清查帐目当负全责，即日进行。至整理方面应由董事会及股东负责进行，政府及委员会当以全力监督扶助云云。由李董事长致答，略谓董事及股东自见委员会宣言深感政府爱护本局之意，故对委员清理极表欢迎。惟局中经济自长江航业停顿以来极感困难，亟盼早日恢复营业以挽危机。继虞洽卿委员述招商局之经过甚详，对于整顿后之局务前途甚抱乐观，谓以公司之资产而论实超过债务远甚，苟能剔除积弊，必能执中国航业之牛耳。若长此因循，则不出五年且濒破产。取消不平等条约为今日救国之急务，而整顿本国航业则为取消不平条约之基础。虞君并谓整理刻不容缓，应与清查并进渠亦股东之一份子，今政府委员与股东皆以整顿航业挽回权利为心，必能合作极为快慰。次潘宜之委员发言，略谓国民党之党纲及建国大纲、建国方略皆以航业为重，因其关系国计民生，万不能听其自然归于失败。交通为全国人民所必需，故政府当尽监督指导之责。放任航业听其腐败或加以破坏即为远背本党党纲，即为反革命。次沈

仲毅、蒋百器、李孤帆诸委员等均相继发言，大致皆就宣言之意旨发挥，并希望股东与委员会之合作。继由盛副董事长致辞，谓各国航业均有政府之保护与扶助，故能发达。从前政府对与航业不但不能保护，且时予阻碍。今国民政府能实行整顿航业并为清查账目，个人极表欢迎。最后陈翊周董事代表粤帮股东发言，极为诚挚，谓招商局办理不善，粤帮股东所受损失最大。从前该帮股份占四份之一之多，纷纷减价出售，所亏甚巨。今闻各委员之言，公司前途无限光明，股票必日有起色，至为愉快，并致谢意。末由杨杏佛委员结束各方意见，谓委员当即日负清查之责，请董事会及股东亦即日负整顿复航之责。凡董事及股东力所不及者，政府委员会当尽力援助，务使该局股票在清理期中市价日增以作国民政府为社会及股东谋利益之证。今日散后彼此相约互相监督互相策勉，必使一一见诸事实，乃不负此日云云。时董事中有询今日为何日者，旁座以阳历五月二十日对。乃起立曰希望五月二十日为招商局之复活节，委员董事等均大笑，遂散。先是清查整理委员会已在法租界陶尔斐司路五十六号设立通讯处。至是开始清查该局账目。

附民国元年以来招商局各分局局长任免一览表

沪局	唐凤墀	民国元年以前接办 三年八月升任营业科长
	许楚卿	民国三年八月接办 五年八月病故出缺
	谢仲笙	民国五年八月接办
津局	麦佐之	民国元年以前接办 三年出任交通次长
	麦次尹	民国三年六月接办
烟局	陈绮坦	民国元年以前接办 十六年六月三日病故出缺
	陈季安	民国十六年六月七日接办

营局		孙凤舞 } 王铮珊 }	民国元年接办
港局	卢冠廷		民国元年以前接办 五年六月病故
	卢舜云		民国五年六月接办
粤局	陈礼陶		民国元年以前接办 八年八月辞职
	陈觉民		民国八年八月接办
汕局	萧叔椒		前清宣统三年十一月接办
厦局	郑雨生		民国元年以前接办 三年三月退职
	王秉侯		民国三年三月由闽局调任
瓯局	谢仲笙		民国元年以前接办 五年九月调任沪局
	施子香		民国六年二月接办
甬局	顾元琛		民国元年以前接办 四年二月辞职
	邵月如		民国四年二月接办 十二年四月退职
	严子均		民国十二年四月接办
汉局	施紫卿		民国元年以前接办 三年十二月退职
	施子英		民国四年一月接办 六年十月辞职
	施成之		民国六年十月接办 九年十二月出缺
	施省之		民国十年二年接办
浔局	郑月岩		民国元年以前接办
芜局	李仲絮		民国元年以前接办
宁局	庄惠伯		民国元年以前接办

镇局	朱丙君	民国元年以前接办 三年三月辞职
	王星北	民国三年三月接办
闽局	王秉侯	民国元年以前接办 三年三月调任厦局
	郑雨生	民国三年三月接办 同年六月辞职
	俞葆初 } 郑定之 }	民国三年六月接办 同年十二月辞职
	钟景榆	民国三年十二月接办 八年十月辞职
	李载之	民国八年十月接办
宜局	徐枚臣	民国元年以前接办 民国九年辞职
	孙端甫	民国九年接办 十一年辞职
	吴樾乔	民国十二年接办
沙局	徐筱农	民国元年接办
镇海局 (新设)	葛怀清	民国十二年委任

附民国元年招商局江海各轮船坐舱名单

新铭	关灼棠
新丰	孙端甫
新济	郑士环
新康	刘鉴民
新昌	唐袞卿
江华	施子香
江新	许楚卿
江天	胡兰荪
广利	蔡雨阶

广大	陈玉南
公平	刘锦庭
广济	唐百川
图南	吴廷阶
海晏	张联翔
遇顺	陈兆铭
泰顺	邝干三
快利	黄郭庭
爱仁	张揆之
同华	王佟甫

以下各轮船自民国元年以来已先后失事或拆卸

安平	梁荫庭
江宽	林筱泉
江永	卓达吾
江孚	拆卸 袁仲慰
致远	陈南屏
普济	江积佑
新裕	陈泳韶
飞鲸	唐曜简
固陵	拆卸 唐少吾

第六编

附录

第一种 本委员会在十六年六月二十五日招商局临时股东会发表之文件

(甲) 清查整理招商局委员会审查报告要略

查招商局最近各年账目，除欧战期间略有盈余外，余均亏耗甚巨。其原因虽极复杂，然一言蔽之，不外收入不能增加，支出仍难减少而已。就收入一方面论，水脚应为其大宗，即最近数年之中每年总在二百万两以上，宜有盈无亏，然除民国十四年份约盈一百廿余万两以外，均亏数万两或数十万两不等。兹将最近五年情形表列于左（单位为规元一两）：

	水脚总收入	各项开支		公摊水脚	净亏
民国十一年	3871163.855	4094904.148	亏	9106.020	232846.313
十二年	3966121.918	4025303.080	亏	89684.580	118865.742
十三年	3774963.351	3964057.623	盈	191861.820	97232.452
十四年	5309218.910	4326450.494	盈	229720.730	净盈 1212489.146
十五年	2800365.942	3275066.012	盈	98825.460	375874.610

上表各项开支中薪工与用煤每年均各在百万两以上，而尤以用煤为最费，占水脚总收入之四分之一或三分之一。再查招商局收入除水脚外其它各项每年数十万两，即以之抵补债款之息尚虞不足，故该局之盈亏似全视水脚之收入是否有盈而定，民国十四年份水脚净盈一百廿余万两，总核宜无不足，乃仍亏四万七千余两，则以开支一方过巨之故耳。

再就十五年底账略观之，计该股本及各款等二千二百二十五万六千另八十两另七分，结存各款一千九百五十三万八千九百六十五两〇六分九厘，积亏二百七十一万七千一百十五两另一厘，此项账略与实在情形果能

相符与否，亦一疑问。查存项之中赈存各款约二百八十万两，船本约四百九十万两，局产一千一百八十余万两。关于局产一项暂且不论，账存各项中仅就表面可以观察得知者言，必有一大部不能作价船本。四百余万两殆与原进价不相悬殊，平均每一净吨约合银一百十五两，此在今日定造新船亦不至此。而该局之船大率有数十年之历史，何能作如此高价乎？故财产估价显有不实不尽之处，而历年积亏决不止二百七十余万两，可断言也。

再就产业一项言之，航产一千一百余万两在招商局账上，业产四百七十余万两在积余公司账上，此两种产业内容虽不易明晰，然就其每年收入核之，其收数之小实为可惊。航产收入每年不过三厘左右，业产不过五厘，若除各项费用则亦不过三厘左右。究竟产业价值是否多估抑或收入方面不无遗漏，此时无从断定，姑暂记之于此。

中华民国十六年六月二十五日 国民政府清查整理招商局委员会

（乙）清查整理招商局委员会对于整理股务限制股权之意见书

查招商局为一种股分有限公司，其主体为法人，其权利则存于股东全体凡属股分有限公司，皆因全体股东之出资而成立，公司之于股东息息相通，不容隔阂。今查招商局资本为八百四十万两，股分为八万四千股，而股东名簿竟付缺如。所得藉资稽考者仅股票存根、历年股息留底簿及股东挂号簿三种不完备之记载。其性质与股东名簿迥不相同，且股东皆以记号户名出名，主体不知何属，股东住址公司无册可查，集会通知事实上无可送达，今将上述最后两种簿据定式录左：

（一）历年股息

股分花名					
周春记一至十号					
十股					

每一户名下分为五格，分载各年股息，每格右记本年应派股息银数，左用木戳盖明某年某届息某局付讫字样，适足五年之用。

(二) 股东挂号簿

正记 一百股 十套 一百权

文记 六十股 三套 四十五权

此为股东会议以前之临时股权登记册，其股份纯依股票封套所记之股数以为限制股权之标准，是执有股分者其地位等于公司债券之所有人，非组织公司之分子。而公司之对于股东除登报公告以外亦绝无通信商榷之机会，世界上自有公司组织以来殊罕见此实例。本委员会负则清查整理改善招商局组织，固另有其它计划而于公司基本组织上之普通规程必先导之以入正轨。今特拟定股东名簿，方式应由该局依式制定、限期通知股东备具印鉴携带股票息折赴局登记，必须填写真实姓名、确实住址。其有以记号户名出名者，其主体人名仍应记载名簿，非凭存局印鉴不得移转过户，以后股东会议亦非凭印鉴不能发给出席证。今将合法股东名簿及印鉴拟定如左：

(一) 股东名簿

记号户名	真实姓名
代表人姓名	籍贯
住址	永久通信处
股数	股票号次

右列各项为股东名簿必不可少之记载，否则即无从稽考股东与股票之实况。

(二) 股东印鉴

记号户名	真实姓名
签名式	图记式
籍贯	住所
永久通信处	备考

印鉴应由股东亲自签名盖章存局备查，以后领用出席证选举议决票或委托代表出席股东会议及领取股息，均须凭所存印鉴为证。

此种初步工作如不完整实行，必于公司本身发生极大危险，此为改善招商局组织之必要过程也。至言股东权利虽有种种，然其权利之表现则为股东大会。此为公司之最高机关，亦即股东行使权利唯一机会，所有股东应同受平等合理之待遇。今查招商局现订章程于股东议决权、选举权之如何行使寄其权于董事会之调查协商，蹂躏股东，把持公司情实显著。查公司原素即股东之股权多少与出资多寡为比例，以股计权原为经济上、法律上之原则。凡成文法之国家皆于商法明文规定，即北京政府之公司条例亦以一股一权为原则。所谓得以章程限制乃一种例外规定，事实上适用例外规定者除官商合办之公司外殊不多见。且立法贵在有效，有限公司之股分原可自由移转，化整为零，本非难事，如施行限制方法，在谨愿者固身受缚束，狡黠者反得藉以操纵。此在组织完善之公司尚不能使其立法有效，若招商局之限制简直掩耳盗铃。查阅上列股东挂号簿式，其股权之计算以套为单位，一折谓之一套。同一户名如分数套即可免除限制，如正记一百股因分十套仍有百权，文记六十股因仅分三套故仅得四十五权，此种不平等不合理之限制完全为自私自利之计，何尝有立法行法之精神。况该局选举权数表限制股权之根据乃查照前清商律及援照浙路公司成案办理，尤属荒谬绝伦。国民革命原为解除民众所受之压迫，此种恶例不予铲除，该局前途决无希望。此届会议应照法律原则任各股东依股计权，一股一权，不加限制，自由行使，不得沿袭傅逆宗耀把持之技谋便私图。再，该局外埠股东常因远道不能将股票或息折送局领出席证，乃该局仅凭各地分局之报告即行发给出席证，此亦极不合法而最易滋流弊者也。以后应依法由不到会之股东亲自签名盖印于委托书，指定另一股东为代表人。该局亦应查照所存印鉴核对签名盖印无讹方准给与出席证，以杜弊窦。本委员会筹议整理，如果认为股权应受限制，亦必统筹并顾妥拟办法。现拟以四十天为期，预备名簿，通告股东来局登记。即于期满之日召集股东大会，其有未及依式登记者，应按照公司条例第一百四十五条第四项之规定，将股票交存公司验给出席证一体与议。本委员会受政府之命，为该局清查整理，自当竭诚以谋该局之进步，同时深望各股东亦以自己资本为重，尽量发表整理意见，本委员会以局务为重，无不虚衷采纳也。

第二种 招商局董事会在十六年六月二十五日 临事股东会发表之文件

(甲) 招商局整理局务计划意见书

语有之：创业难，守成亦不易，而守成于垂败之际较创业为尤难。招商局处从前军阀淫威之下，左支右绌，当为国人所当谅。譬诸人身虚实皆病，虽有良医补虚，则中满导实则表陷必也。标本兼治，庶乎有济。云何治本曰人与财，云何治标曰兴利与除弊。际兹政治清明，亟宜共谋救济。谨拟意见书于次敬候股东诸君公决。

一，董事宜实行行使监督职权勿庸再兼办事也

商局董会董事兼管科务，兹拟废除兼科之制，办事议事截然为二。董事会者，有筹议之责，有监督之权，而不干办事之实；而办事则另行延揽人才主之。犹虑董事与办事方面或有隔阂也，则董事九人除正副会长外，互推常务董事二人常川到局，督察咨询，详记功过。勤惰，许其于开会时提出报告。而对外则仍以正副会长为之纲领，以免隔膜。

一，用人宜求专门人才并宜明定权限也

局中机关类多骈枝，责任不专，权限易紊。欲专责成，宜明权限。董事会既专司监督，本局业务遍于江海，分局林立。而各船技士既众，修理亦烦，与营业截然两事。营业事宜通盘筹划，在在胥贯以精心，非有过人才力而又商情熟悉者决难胜此巨任。其船务、驾驶、修验更须专门人才始能考核详明，呼应灵敏。为今之计，似应将营业、船务划分两大部分，各设正主任一人、副主任一人，由董事会委任办理。此外，再设会计、稽核、秘书三处，各任正处长一人、副处长一人，

直隶董事会。此等位置万不能限于股东，更非董事所应兼理者。自宜抱定人才主义，完全出于延请，由董事会委任之。先有治法后求治人，物色持以公心，整顿局务，全体改组。至如何改组及延揽方法，应俟股东会通过后由董事会从长讨论，克日施行。

再，敝会董事中有人主张，谓栈务亟应整顿，宜另组一部分与营业、船务鼎足而三。惟董事多数认为栈务应在营业范围之内，未便独立。兹将此项意见附列，事关重大尚祈股东诸君公决。

一，宜招收新股开拓国外航线也

国外通航在国际可增进荣誉，在本局可开辟利源。从前屡议未行，实由于列强加以有形无形之压迫。倘得政府积极援助，则外交渐臻平等，内政顿见刷新。欲谋国外通航，此其时矣。惟本局现在情状譬如久病之夫，元气早虚，安步徐行尚虑倾蹶，何能作此高视阔步之举，此议似嫌迂远难行。兹为求新股踊跃起见，拟划出中、北、华三栈为另招新股之基本金，务求新旧交享其利、中、北、华三栈无预国内航权，该三栈局中照前十余年估价列作成本尚有四百卅余万两，刻下地价既涨，其地位又本极占优胜。三处共有地二百余亩，连码头、栈房等建筑拟作为成本二千万。前闻有洋商愿出一千余万两代价之风传，是此产名贵可以想见。然在本局每年净利近且不及二三十万两，他人视为宝筏，我局无异石田。是诚可慨。近南洋华侨屡有开展国外航权之议，政府亦亟亟于此，似即可指定三栈为国外航权，招股之嚆矢，仿内河招商之例，称国外航业公司。而以招商局改名国内航业公司，藉以分清界限。由本局设法招致南洋华侨数巨商，请其从事组织筹备今。

姑假定该三栈代价为二千万两，我局但收实款一千万两，拨入国内招商局以供购造船栈之需，其余一千万两即作为国内招商附入国外招商之股本。盈亏则各不相涉，运输则联为一气。不独国外航业收事半功倍之效，而国内航权且因国外设有航业声望愈以提高，至于购造船栈款更绰有余裕矣。以现政府之威信提倡于内，南洋华侨之热心鼓吹于外，其成功可操券也。

一，各局各船宜废除包缴制度也

各局各船为商局养命之源，现在分局所定局用均为包缴，而包缴定额

尚仍四十年前之旧制。以近年生活程度之高，用人之烦，断断不敷。于是另议他法以救济之，黠者恣为中饱，弱者藉口垫赔，殊非实事求是之道。至于各船所行航线，其旅客之淡旺，月异而岁不同，而比额亦一成不易，以至有赢则视为分应收入私囊，不足，则沥陈无力赔偿，此项制度亟应另定章程，务使中饱剔除，庶几可裕收入。

一，宜添造船栈以期巩固国内航业也

商局江海各轮仅恃现在尚存之二十余艘老朽轮船，吨位既不敷装载，机力亦倍费煤斤，得少支多，殊犯商业之大忌。是宜拆卖旧船，添置新船，约计江轮至少裁二添四，海轮裁四添八方可周转自如。其金利源及天津码头虽地位优良，而栈房类皆老式，各埠趸船亦半属倾颓，均应酌量修建。此项造船造栈之款自非分期筹备难以贯彻主张，然根本已经彻底改良，信用复充，应者必众。主其事者如调度有方，固不难从容筹集也。

一，船员宜多用本国人才也

商局初创，百务幼稚。凡轮务各项，技师不得不借材异域，势使然也。然积非成是，改革为难。近年董事会虽力主换用本国技师之议，然仅二三江船实行更换，大多数操之外人，太阿倒持，莫此为甚。大约江船似可全数更换华员，海船则罗经海线考察宜详，潮汐礁沙研练须熟，舱面一部份或船主大副仍暂用洋员。其二副以下则用华员以资培养而示慎重，机间一部分则似可全用华员。

一，财政宜公开并须确定预算也

我局会计弊窦较少，入款无论矣，出款皆有踪迹可寻，或凭联票或凭他部分领袖签单，章程颇为周密。然应支与否会计科长不擅作主张焉，而他领袖又丝毫不负财政责任。每届年终结帐，由会计科造具帐略，经监察人查核后送请董事会公阅，循例报告股东。夫财政支绌，但令会计科长一人负责固涉牵强，然财政敷周转时他人既不预闻，及其紧迫则请求董会维持调剂亦非持平之道，是则财政公开为最要之点矣。董事会可不兼办事而万不能不预闻财政，非令其单独主持财政也。法宜每年召集营业、船务两部分主任核算次年例用之款，如各船之修理次年应推修若干船、约需银若干两；各埠趸船及栈房有无岁修，需款若干两，限定款项若干两，煤斤共须购若干吨，需款若干两；员司薪水若干两；此外特别用度若干两。至进

款一层，各埠拟行船若干次，约计收入毛利若干，除去开支实可得若干两。相列表由主管部分编作预算，再由董事会督同会计处、稽核处编定决算，则为赢为亏，不难操券而知矣。至各部分员司，亦应于改革时由各该部首领量其事之烦简酌定员额，宁缺勿滥。其薪俸应列等第，经费亦应限制，听各该部首领自为消息。筹划不妨略宽，动用必须严谨。即纸张电灯一切杂费亦应由各该部首领稽查酌定，不能漫无限制，庶工归实济，款不虚靡矣。

一，厘订名簿征求股东的名也

公司集股份而成股东乃其主体，公司章程于股东名簿规定綦详。招商局股票虽用记名式，而股东的名迄未编具簿册。平日股票之交易买卖亦未实行过户手续，于公司条例抵触而于公司根本亦有关系，亟应编订股东名册以合法律。

一，宜审核资产改发新股票也

查本局于民国二年曾委托通和洋行将资产逐一估价，共计实值资本一千七百余万两，除以三百八十万两划归积余公司外，计本局产业实值一千三百余万。因议定以五百万两为还帐及修造之用，以八百四十万两作为股本，重发股票在案。今本局债额虽达一千二百万两，而资产实亦增加。现已委托通和洋行将本埠及各埠码头一切资产按照时值再事估计共有若干，即以此估计实数换发新股票。既可为征求真股东之手续，且备加招新股得以两无偏枯。

董事会谨启

民国十六年 月 日

(乙) 招商局财政救急意见书

商业恒言将本求利，本之不存，利于何有。商局财政匮乏久矣，其能支持至今者，不外借贷与抵押。然借贷赖信用，抵押赖担保。至于信用薄弱，担保已罄，则此后发展维持，复何所望？夫欲于借贷抵押之外别求救急之途，惟有将固定者变为流通，有余者补其不足，斯则不假外求，在股

东自决而已。缕述途径，择善而从，或亦亡羊补牢之计也。

此次临时会议专为本公司财源枯竭，必须设法救急。现查商局债务已达千二百万两，典押俱穷，罗掘已尽。若无大宗现款归还债务，别无维持方法，遑言整顿。前股东有请求以中、北、华三栈出售藉以还清债项添购船只者，未始非断腕图存之计。但三栈为天然良港，弃之易而觅之也难。敝董等既未敢为此补偏之举，更有创为弃航就产之论者，以为商局之优点在于沪、汉、津及其他各埠码头多数号称得地，决非恃此廿余只朽旧之轮船所可自豪。值此航业竞争时代，行船只有亏耗决无盈余，不如停止各埠航行，仿公和祥及大通趸船办法，专就沪、汉、津、粤、港及甬、瓯等各埠码头、栈房出租于人，为泊船及屯货之所。如此本局素占优胜之各埠码头不至随债权以俱去，中国航权既隐为保存，而股东亦有利可图，似属两益。然股东担荷重债，忍痛维护航权有年矣，于此危机四伏之时何可遽行卸肩，贻人口实？且此种消极保护航权之委曲亦决难见谅于社会。又有主张发行公司债以资流通者，然公司债必须有担保品。本局各产早已全盘押出，且并将积余之产连带押出，债权人难于同意，即无从施行。且现在每年债息已在百万以外，若再加二千万公司债券，照长年七厘计算，则每年至少又须增加一百四十万债息之担负。此项巨款从何筹措？又有谓积余产业公司虽已独立于航权之外，历年航业不振既以产股之收入弥补航股之亏折，甚且航业向外抵借之款借用积余之产业以充担保品，与当时划分两种股权之用意实已不符。兹为救济航业起见，不妨径行解散积余公司，将其产业悉数出售以副业救济主业。凡能了解吾国航权之重要者必能赞同斯举，尽先清偿航亏，如再有余即为收回积余股票之用，一举两得。筹思再三，点金之术深用傍徨，股东于四策外尚有何其他妙策？此四策如酌行其一，其窒碍处有何？救济方法敬求公决。

董事会谨启

民国十六年 月 日

第三种 招商局章程规条汇录

(甲) 轮船招商总局章程

纲领

一、本局公事凡有关涉局董、船主、副手管轮、领港、账房、管栈、管趸船者均须加意慎重，不得率意妄谈。即现定章程，亦无非使局内各人有所遵守，决不宜出示外人。

二、局董、船主、副手、管轮、领港、账房、管栈、管趸船及各所用之人务宜各尽本职，办理局事毋论人口、银货，一经受托，必须认真保护。如有招徕生意及整顿各件条陈，仍望随时通知总局酌办。

三、凡属本局之人必须谨守定章，若见有荒唐背章情事，立宜面报或函知驻局总办查究。

四、局内人等如有遇于荒唐办理不善明知故犯及所说所为各事与本局大有关碍情弊，一经察觉，若系局董即须更换，若系受雇者立即开除。如事情重大仍可将本人送官，若本人系外国籍即交该管领事查办。

局董

五、所有本国通商口岸、日本、吕宋、西贡与及南洋诸埠，均须选派本国商董承办。其房租，辛工、饭食、纸张、杂用一切均在水脚提用开销，出口货每两提四分，进口及转载货每两提一分。

六、局董与其所用之司事人等务宜敦礼恭让以待人，凡有到局定取客位、货脚或问信者，均须妥为招呼。若见有可行之件有裨于局者或本口另

有生意可以开源者，仍当随时关切。总局酌行所用揽载人等必须选择正派和平之人，揽载经用回用须按大例发给，向水脚扣除。

七、轮船来往日期须宜谨记，当船将到预先揽定客货，俾可随到随装，免阻行期。所揽之水脚固不宜高抬亦不可放价，总宜按照时价揽装。

八、轮船一经抵埠，局董极宜亲到或派人到船询明有卸货若干、可装若干及会同船主参商开船时刻，立出招贴。事无大小，赶紧办理，勿阻行期。轮船所需小工、驳船亦应预为筹备，俾可随时应用。该小工、驳费支出该船水脚帐。

九、提货纸或因笔误致货客借口索赔乃必有之事，以后给发提货纸并抄舱口单水脚帐，局董务宜亲自细核或专委妥人将件数、斤两、尺寸查对无讹方可画押。

十、各船出口无论装货多少，应抄水脚帐二纸。一纸寄交卸货分局，一纸寄至驻局总办。此等水脚帐应交原船随带，若原船不是直回上海，即由别船寄来。若所配之货有托一口转往别口者，仍需多抄水脚帐一纸寄交转船之口岸。

十一、所有转载之货务须加意小心办理，除件数斤两之外，另须将各货花色、等第、匹数、价值及寄何人查收逐一驻明以凭送关核办。

十二、各局信息务宜常通。凡遇有轮船开行，极应将本局及别行轮船行止通知。及局船一经启轮，如有电信之口岸亦当发电报知照。

十三、每次轮船开后须按限期将水脚收清，除经纪回用、局用、驳力等项之外，尽行汇交总局。若在别口有购用煤斤杂物等件，仍须开列细帐并原单一同寄沪。

十四、信箱一经到局，各局董务须督令赶紧分别递送勿迟。所有新设华洋书信馆公事各局亦应认真帮忙。

船主副手

十五、船主副手等务须竭尽心力以办公，幸勿有负所托。所有局船格外小心行驶，品行务宜端方，俾手下之人有所仰承。

十六、总局存有号令簿一本，所有各船应办之件随时登诸簿内。各船主每次回沪必须查看，抄录照行并通传船上各人照办。

十七、各船副手、管轮、账房人等均归船主节制，凡有事故登岸须向船主请假。若船主公出，即向大副请假，回船事亦当报明。

十八、驾驶轮船乃船主专责，其所行走口岸必须熟悉，一进一出毋庸另雇领港。

十九、轮船出海船主必须留心，预备火食、煤斤、食水、舳板、锚鍊、水喉、指南针、风雨表、航海尺、海图等件，不得短少。

二十、局船行走必须格外慎重，万勿图侥幸而行险。若船驶近沙岸及开泊趸船码头，尤须留心，以免击碰。沿途之中遇有大小船只驶近须预早提防避让，以免相碰，缘内地民船多有不晓航海箴规。

二十一、轮船毋论行走停泊，必须副手一人在船面值班。当值班之时毋论有何紧急，亦须有人接替方可走开。

二十二、轮船不分昼夜必须有一人瞭望。当行走时专派妥人在船头瞭望，而值班之副手务宜时刻留神。该瞭望船头之人不拘有何紧急，亦须有人接替方许其走开。

二十三、轮船旁灯及桅头灯务须留心预备，以便随时取用。

二十四、船上各指南针极宜时常验看，若有毫厘差分，立即注明针盆^①簿。

二十五、轮船行驶船主应将海图陈置桌上以便各副手可常查看，其船在图何处行走亦应时在值班副手胸中。

二十六、船面车房黑板毋论行船停泊，应由值班之副手管轮随时将工程事件登记，每日由大副、大管轮抄誊日记簿。所有抄誊笔误只可用笔一柱，不得用刀挖补，更不得抽出一页。

二十七、船面日记簿归大副掌管。毋论行船停船必得每日将工程时事登记，各轮船每次回沪仍将各要件誊录一纸，由船主画押送至总局存查。

二十八、黑夜行走，山形不分。至方位一时无从决断，必须立及缓行，间或停走。一面将深水舵测探，若行近浅处或疑左近有山，即毋论白日黑夜亦应长用水手舵测探。其探水是否真足向头、有无差错，系值班副手责成。

^① 原文如此。

二十九、凡遇雾行船，船主、值班副手人等必须频放长声气筒，至少两分时候吹放一次，仍将吹放情形登入日记簿。凡遇碰船事，若不先期提防，虽临时已来不及，船主及值班副手亦不得卸肩。

三十、浮水圈带必须照额备足，放挂一定之处。各舢板水手亦须派定，其舢板所用各件亦当逐一备齐，俾随时可得应用。即遇有紧急时，舢板应带之食水、干粮亦当预备。

三十一、各船主每日须会同大副将本船各处巡视一过。至夜间巡视亦当查照防火章程办理。

三十二、救火与及放舢板原有定章，各船主须取印板章程二纸分贴本船当眼之处，以便大众观览。各副手、管轮、领港、账房、舵工亦须分派一纸，俾可谨记无遗。

三十三、各轮船出海须操练抽水水喉、水桶等件。每蹙操练一次以资熟手，又免各物短失。每日黄昏时候，值班副手应将水喉装上，并将水桶装满水以防不测。

三十四、火酒、煤油灯轮船一概不准取用，即各房内亦无许用无罩之灯火，蜡灯。

三十五、各船主必须妥为约束船上各人，毋许闹酒，亦不准妓妇登舟。

三十六、船上副手水手人等如有不遵约束或草率办事或懒惰误公，必须登诸日记簿并报知总局查办。

三十七、轮船一经回沪立将公文、书信、船牌等件送局，仍将途次要事及遇着何船书具报单送呈总局查考。所有往来中外搭客数目亦当一体登入报单。

三十八、毋论轮船行抵何口，一经停泊妥当，船主须赴局报到。其未开行之前每日上午亦须到局一次。

三十九、轮船停泊船主亦当在船住宿，即使总局许渠回家仍须每日到船周巡一次。船主、大副必须一人在船，毋许一同登岸。凡轮船掉头或离码头而泊浮表或离浮表而泊码头，船主必须亲自督理，毋得另委副手。

四十、轮船辛工单须要详细注明各司事姓名、数目，由各司事画押，按月送局给领。如另有有用项亦当一同开单请领。

四十一、凡有船主升调，前任应将此本章程与及本船日记簿、指南针、风雨表等册点交后任收存。

四十二、船主、副手人等首要在烂熟航海箴规。兹拟附刻于章程之后以便查览。

四十三、各船主须知此本章程无非使各人办事有所遵守，其驶船干系仍在船主身上，未便因有定章而可稍息肩。

四十四、各轮船副手、管轮、账房人等品行、本领、性情亦应由船主据实出具考语送局，每年分六月、十二月两次办理。

四十五、局船行走经过中国兵船，极宜下旗以示恭敬。

四十六、轮船房间及大舱内均不许食烟，各副手当值班时毋论行船停泊一概不许吸烟。

四十七、船上大餐间限十点钟收灯，各房间限十一点收灯，水手人等限九点钟收灯。

四十八、船上大餐间原为搭客所设，副手人等不得居住。

四十九、轮船将近进口应当盘查船中有无夹带，登记号簿所有货件不在总单水脚单内尽行扣留报局查办。若查得船上人有走私情弊，除将本人革除外，仍将该管头目处分。

五十、各船主所用之照日尺行船通书应归船主自办，其日记簿、千里镜应归大副自备，其风雨表、寒暑表、海图由局备给。

管轮

五十一、局船管轮人等应仿照别公司定例归船主节制。惟大管轮遇有公事准可通融登岸，即车房人等遇有他出，亦准可向大管轮请假。

五十二、车房所用煤斤、杂物务使有实际，不可糟蹋。各项用物到船亦须查验好歹、斤两秤足，所来煤炭均需平准。

五十三、大管轮用煤报销册须按总局所定格式具报，务将行船时刻每点钟烧煤若干是何等之煤详细说明，每次回沪将册亲送帮办查考。轮船操练水龙时刻亦须注明。

五十四、车房水锅一带失火最易，是毋论行船、停泊，烧火、熄火，车房必须长留一班人手方免意外之虞。

五十五、防火及舢舨章程内开大管轮应办之件，极宜悉心奉行。

五十六、轮船进口出口时大管轮必须亲在车房督理，停泊之后副管轮等亦须向大管轮请假方可登岸。但必须留副管轮一人、烧火人一班在船照料，其大管轮及二管轮亦须轮流登岸，不可一同他出。

五十七、轮船停泊码头不得任煤灰抛入河中使码头淤塞，所有未经出清之煤灰准其知照管栈派船装去。

五十八、车房修理小件应由管轮人等自办，其重大之件自己无从修者准交铁厂办理。

五十九、轮船盈亏半在车房，其机器水锅等件务要时刻留心，勿令损坏。所用煤斤以何种为宜亦须时常考究，当烧时务必令其火匀烧透，所有用帐亦宜查对确凿方可画押。

六十、车房各物如有短失系大管轮责成，每次升调须将车房各件开列细帐交收清白。即平常时候亦须按六月、十二月底查点一次，仍查点数目造册送总局查核。

账房

六十一、每号轮船用正账房一人、通晓英语之帮手一二人、晓秤量尺二人、收筹二三人、搭客茶房二三人、厨子二人、均须殷实人荐保方可收用。

六十二、正账房自己或同帮手住一房，其余住房一大间或二小间。此等房间须用华洋字书明账房、帮账房等字。其余搭客房间一概不许账房人或船上司事水手人等侵用。

六十三、账房人等仍仿洋行规模归船主节制，其大副、管轮等亦当待之以礼。

六十四、账房人等之责任一在招呼搭客，一在收管货物。待慢客人即当革除，损失货物归其赔偿。

六十五、搭客饭餐依朝供应，茶水长日备足。客房每晨督扫干洁，厨房、厕所飭令洗净，均系账房人等之专责。

六十六、搭客规条随时劝客谨守以保平宁，若有故犯妥为禁止。

六十七、搭客上船登岸须派茶房招呼，客票到船须验明号数，按号安

置床位，无票不得预占。

六十八、轮船一经到埠立将船牌信箱送局，询明开往何处、何时开船、装货若干，即报知船主。每次卸空装竣亦当一体关照，船主及信箱到船亦须随时报明。

六十九、无票搭客需按牌价收取水脚，每次搭客数目须开列清单交船主查对。

七十、客人火食由账房备办。该火食帐亦由账房与船主按次数结算。

七十一、账房所用平秤、尺码、竹筹、桌椅、锅灶、盘碟、碗筷，开首由局备办，以后短少归账房补足。

七十二、账房等司事穿着务要整洁，出入必须谦恭，毋得怠慢客人，勿有闹酒、赌博、吃洋烟、争口角等弊，各宜自爱认真办公。

装货卸货

七十三、凡有货客到船装货或卸货，例应先由局给发花色单，由海关盖印。轮船账房应将花色单注簿，然后交大副登记画押，仍交还账房办理。若大副未经画押，不准擅行装卸。

七十四、凡装货卸货大副必须亲自督率小工细心扛堆，勿令损坏并将轻重各货配装得宜，若帐房司事小工任意扛堆伤损货物可立即报知总局将其人开除。

七十五、大副账房人等收交货物务须留心，破残货件如有包皮穿漏必须立令缝密方可下舱过驳，若来货拥挤货客争装，即须按照到船次第先到先装，是何驳先到何驳后至极宜留意批明各驳船花色单上。

七十六、破残货件能退出不装固好，若货客一定要装，只好将残货当面验明过秤并将斤两批明单上，以便照发提货纸。

七十七、所有货件因扛堆不细至有损坏者，应由经手人认赔，不得开销局帐。是一收一交总宜留心妥办，不可大意致干赔累。

七十八、收交市货虽系大副给发收条，仍系账房之专责。惟金银玉石洋药绸绉必须大副会同账房收管发交。

七十九、凡有洋药装船大副，必须每箱秤过，将号数斤两注明收条，及船到埠仍逐箱按原斤两秤交。

八十、桐油、生漆、皮油等类须另舱堆放，不但不可与纸头、棉花、苧麻等货同舱。即有纸棉麻之上一层舱亦不宜放所有油纸、油伞，须放透风处，不可堆在舱内。

八十一、煤水、自来火两种不可收载，即使总局给有装货单亦须在当眼处堆开，不可与别货同堆。

八十二、局船到一埠，若该分局未有翻译，即海关应办事宜如书写关单、舱口单、水脚单、提货纸等件，应由船主办理。

搭客

八十三、点收客票乃船主专责，船主必须认真办理。所有搭客未经取票者必须按照牌价收取，不得含糊。其每次往来客数某口至某口若干船上收银若干亦当分别记帐，俟船回沪抄录清帐一纸交账房连银缴局。

八十四、船主、大副等务令搭客在船得以自安，各须相敬以礼，不可待慢。当行驶时，大副人等调班后应亲到客舱查看一次。及船停泊码头，更须留心跳板安稳，照灯明亮以利客人上落。

八十五、客人拥挤争取床舍事属常有，拟将床舍尽行编号，客票亦注明号数，凭号取床，无票不得预先霸占。若有号之床舍均已出票，其愿取无号之床票者应听账房安插。

八十六、客床均分上下铺，其下铺离舱面十八寸准，足上下铺两客安放行李，以免阻塞路径。每客可随带铺盖一床，衣箱二只，零用一件，多即照收水脚。

八十七、船上火烛最关要紧。倘有失慎，保无害及全船。客舱灯火极宜紧锁，其锁匙由账房收管。所有酒水灯、无罩灯、灯笼、蜡条一概不准取用，其纸吹自来火亦不宜用。黄昏后厨房固当收火，即各客吸烟亦当小心。

八十八、各轮船所用茶房厨子专为搭客所设，必须侍候周到。饭餐务宜依期，茶水总当常便。

八十九、毋论大舱客房一概不准烧茶蒸物，客人若要蒸煮点心亦须到厨房办理。其厨房定限天明开火，黄昏收火。

九十、各轮船另有女客住房、女客厕所，男客不准取用。

九十一、船上住客地方原属不甚宽阔，各客更宜洁净以图大家安舒。厕所幸勿遗污，口啖切勿乱吐，烟灰不宜乱吹，果核、果皮不可乱弃，饭菜尤须收拾以免践踏。夜间亦不宜高声谈唱，有扰邻客寝睡。

九十二、轮船到埠各客必须守候，轮船湾泊妥当然后登岸方免失足之虞。及船开行船主亦须留心回头，小舟经已落后方可开轮。

九十三、客人执有来回客票者一经抵埠必须起岸住宿。惟现票之客准可在船开行前一日到船住守。

九十四、生客欲找寻亲友投宿者，准将行李交代轮船账房收存。

九十五、轮船客众良歹不齐，小窃诚恐难免，轮船固宜设法提防。但各客亦当自慎，若有疏失与局船无干。

九十六、本局总办办公朋友与及家人搭船往来均不收水脚，各分局商董与各口税务司亦一律免收。除此之外船主不得擅行照免。

九十七、每次搭客饭食帐由账房按照定价向船主结算。

九十八、各轮船另设行李房一间，凡有搭客欲将行李存在房内须向账房取一号牌，凭牌收回。若号牌失去，即将原件扣留两日听候查给。

九十九、长江沿岸如江阴、十六围、南京、大通、安庆、武穴、沙市等处均设有小船渡客，该小船日间张挂红地黄月局旗，夜间高挂明灯。轮船行近该处必须长放气筒，俾客人预备搭船。

一百、轮船司事如有作弊或办事不周，望客到局通知或函知本局查办。若有卓论，于本局生意货主搭客有裨者，均请见教是荷。

公文书信

一百零一、书信遗失实有关碍本局货客生意，一收一交极宜留心。所有洋文信件归大副收理，汉文书信归账房收管，一经抵埠分别妥送。

一百零二、公文华洋信件应在轮船预早分扎，一经到埠立交书信馆委员收派。若无书信馆委员，立即送局办理。所有样箱样包等件应由账房开列细单，亲带至地点交。

轮船用物

一百零三、轮船房间、船面零碎用物如有短失，惟船主是问。车房用

物如有短少，惟大管轮是问。如本人有升调，须各开细帐点交清白。每年以正月七月初一日查点一次，遇有该管之副手管事人等有升调情事，亦当按单查点，仍将点过之单誊抄一纸送局存查。

一百零四、轮船所用各物应按定式开单，先送公事房查对后分别交总船主或总管轮画押，单内所开各件务须必要用者方准照办。

一百零五、轮船用物按月由船主大管轮开单请领，其物交到船上由大副大管轮分别验收，务宜秤准，若物低次准其退换。

一百零六、轮船行抵埠若非关要紧，即修理工程及采购用物均应回沪办理，即另用钱银亦不宜向分局支取。

修理

一百零七、轮船修理应先向公事房声明，然后由公事房回明驻局总办，交总船主、总管轮办理。

一百零八、凡系由厂修理工程每日所用何种工匠，洋匠、华匠几名及用何种材料若干应由船主大管轮分别登记以凭查对。

一百零九、凡系请领色油、木料、帆布等类，单上必须注明系为何事所需。其油船一件除客厅及船底之外应由水手办理。

一百十、凡遇轮船大加修饰，其本船船主及大管轮必须会同，各将各件工程开列细帐，送请驻局总办督同总船主、总管轮参定然后招人承办。

管栈管趸船

一百十一、凡轮船栈房趸船所出之货必先掣有局票关单，而单上又已注明收货之人方可照发。

一百十二、毋论栈房趸船出货，该管之人必须查对单货相符方可发出。若草率出错，为该管栈管趸船赔偿。至扛挑货物，必须督令工人小心扛堆，如有破损仍归该管栈等理直。若原来有破残等弊，务必当面与交货之人理明。

一百十三、货物装入驳船须向驳船人掣取收据，仍由栈趸发货单一纸，注明件数，声明有无破残。若内中有格外损坏之件，即须扣留报局办理，一面将发货单批明，交驳船人收执。

一百十四、轮船一经卸完或装竣，管栈应会同大副账房对明起卸各货件数，按本局定式开单给领工力。

一百十五、轮船堆货小工帐、起卸扛力帐必须每次清算，若本次结算不及，即下一次算亦可。小工系按吨算钱，扛夫系按件计取扛力。

一百十六、轮船一到一开，管栈管趸船之人务须亲到码头督理，以期周妥。

一百十七、栈房货舱必须透气，门户必须闩锁，更夫认真巡查，火烛尤须谨慎。

一百十八、各货舱趸船堆货之处概不许用无罩火灯、纸灯笼及猎烛、火把，亦不准吸烟。

专条

一百十九、本局水陆司事均系按月支发辛工，除另有事故立可斥革外，如因生意清淡，开除定必预早一月通知或补给一月辛工。倘司事人等有愿自退者，亦应预早一月报明。但无论开除、自退，亦归总局办理。中途不得告辞，而各分局所用司事不在此例。

一百二十、各局商董、各船船主、账房、管栈务须和衷共济，公事彼此联络。如商董意欲轮船停泊某处利便搭客装货，船主意欲早些开行以赶潮水，账房使唤水手造作以利卸货或使搭客舒服，均属公事，极宜通融办理。

一百二十一、各该总管须知手下之人，若无甚弊病不可擅行开除，以资熟手。

一百二十二、本局轮船副手，副管轮，领港人等荐书应向总局给领，船主，大管轮毋得擅自发给。即欲发给亦须先向总局请示。

一百二十三、凡雇用舵工应著其人先到本局医生处验看，领有身体壮健凭据方可录用。至船中病人送往医院调理，亦应向总船主或局董出有信函方可照办。

一百二十四、总局存有功过册专注各司事人品、本领、功过，以便分别奖赏开除。

帐目

一百二十五、各分局结寄总局水脚单务按第十三款章程办理，每次除用钱买物各项之外净余若干照数登册。至出口水脚扣用四分进口一分应总归出口，分局除扣去五分将四分收入自己之帐，一分收入进口分局之帐。然后彼此长短计算，若系转载货即多扣一分收入转载分局之帐。

一百二十六、轮船辛工帐应由船主按照定章第四十款每月开单向总局支领，其辛工帐应连账房辛工及船主等火食一并计算。

一百二十七、火食帐应由船主会同账房每次一结，每月一领。其火食帐有三项，一洋人搭客，一关差食用，一华人搭客火食。其计算搭客火食帐时必须查对次数，往来各口各客细数。

一百二十八、零用帐若在分局用支，即应按照第十三款章程每次结算。若系船上支用，即每月一结，同辛工一齐请领。其零用帐即系开销散工、垫木、芦席夜关单费、电报等项。

一百二十九、轮船用物帐毋论船面车房所需均应分别开单向总局请领每月领结算一次。

一百三十、小工扛帮驳船帐系管栈会同大副、账房按照轮船次数结算，每次照本局定式算清。

一百三十一、修理帐归铁厂按月一结，所开工程是否核实乃船主与大管轮之责成，务将细帐逐款查对无讹然后画押送局领银。铁厂船坞各单除本船主大管轮画押之外，还须总船主、总管轮画押方可支银。

一百三十二、轮船开销各款如左：

一辛工帐 照第四十款办理。

二用煤帐 照置本再加装卸驳力，由总局转帐。

三用物帐 船面车房每月用物按第一百念九款办理。

四驳力帐 专为装卸堆驳货力，若系船主催用小工牵缆洗船，应归零用帐算。此等驳力帐应归管栈会同大副、账房按第一百三十款办理。

五码头费帐 系各口公码头费、长江大沽趸船之费。此项趸船之官利月费每年一结，派滩靠泊各轮船开销。

六零用帐 按定章第一百念八款办理。

七 保險帳 按置本照大例結算。

八 船鈔帳

九 籌防捐

十 尋常修理

十一 大修帳 如碰船、修理或換輪換鍋等。此項銀兩歸局船保險公積帳劃還。

十二 公攤帳 總船主、總管輪辛工，浦江小輪船經費，上海、漢口、天津、煙台醫生藥費及各處招客棚廠經費應向各船水腳總帳攤除。

棧房規條

一、棧房所用總管、棧幫、管棧、管帳、管籌、堆貨、出貨以及看門、巡更等人均由該管局董挑選精明強干老成諳練之人，各司其事，以專責任。其辛工、飯食由局按月給發，不得預支掛借。如有不合棧規，立即更換。

一、棧房貨倉鑰匙應分交何人掌管、碼頭上貨下貨應派何人督理均歸總管棧調度、分派，以重職守而專責成。如遇棧房錯籌，失漏，短少，偷竊情弊，責令總管伺經手之人賠補。

一、棧房進出貨件必須注明某號某貨若干件，堆放某號貨倉，由何船，何人經手，收進何船，何人經手出去，並將名目花色字樣每日由總管開明報局。

一、棧房零用每日由管帳開單報局。

一、棧房漕米貨件均凭局票發交，無票不准擅發。

一、棧房司事人等不得聚賭、打架、吸食洋烟，夜間并不准閑游外宿。

輪船規條

一、船主、大伙、大鐵諸職司均宜僱用精明可靠之洋人。惟三伙、三鐵試用華人，隨時學習。俟學有成就按班推升，推升後雖加給辛工，在兩年之內本人仍照未推升時辛工之數支取。應將加給辛工分送大伙、大鐵、二鐵以作酬謝之儀。俟兩年外方准概歸本人。

一、船中用坐舱者即洋商轮船之买办也。船中客人均归坐舱者照应装货卸货，亦归渠督理以专责成。待客务须周到，不得稍有疏慢。如遇短少货物，责令坐舱赔补。至船上所用管帐、管筹、堆货、卸货之人，均归坐舱者调度。

一、船主专管行船事宜，所有帮伙、舵工、水手人等应听船主调度。每开行一次除应办事宜仿照洋商轮船格式办理外，仍将开船时刻、途次、风色、停泊时分、有无险搁碰情事逐一的确报明总局，不得蒙混。

一、大铁专司机器，所有帮铁烧火人等应听大铁调度。每开行一次除应办事宜仿照洋商轮船格式办理外，仍将开轮停轮时刻、烧煤数目开单报明总局以凭查核。

一、货物到船均凭局票点收，即着堆货之人小心安放。如有潮残包件或破烂短少平秤不符，应与货主当面声明，注明收条，盖用本船图记，由局照填提货纸。若不先行声明，交货时致有争执应归坐舱者理直。

一、船主、机器匠、坐舱人等务须恪守章程，和衷共济。如有疏虞立即革退，倘若不遵规条，不受约束者，洋人送交领事官究治，华人送交地方官惩办，以示警戒，各宜慎之。

以上规条就现在初创情形酌定如有未尽事宜随时公议添列。

奉宪核定轮船招商局章程

计开

一、办事商董拟请预先选定以专责成也。商局设于上海，议交唐丞廷枢专管，作为商总以专责成，再将股份较大之人公举入局作为商董协同办理。兹查有候选州同朱其莼、候选郎中徐润均寓上海，拟为上海局内商董；天津分栈则拟举宋缙为商董；汉口、香港、汕头三处皆将来轮船分赴揽载之区，拟举刘绍宗、陈树棠、范世尧三人充当商董，分管汉口、香港、汕头三处事务，俾期联络。以后如另有别口贸易或遇附入股份较大者再行酌量选充。

一、轮船归商办理。拟请删去繁文以归简易也。查商人践土食毛，为

国赤子，本不敢于官商二字稍存区别。惟事属商办，似宜俯照买卖常规，庶易遵守。兹局内既拟公举商董数名协同商总料理，其余司事人等必预认真选充不得人浮于事，请免添派委员并拟除去文案、书写、听差等名目以节廉费。其进出银钱数目每日有流水簿，每月有小结簿、每年有总结簿，局内商董司事公同核算。若须申报即照底簿呈请免造册报销以省文牍。

一、局内需用经费拟酌定数目以示限制也。事无撙节断难经久，兹拟局内商总董事人等年中辛工、饭食以及纸张、杂用拟于轮船运粮揽载水脚之内每百两提出五两以作局内前项经费，其栈内经费则酌将耗米开支，船内经费则将所定船内月费开支，统俟年终核计一年所得水脚银两除每百两提去经费五两又照各股本银每百两提去利银十两之外，如有盈余以八成摊归各股作为溢利，以二成分与商总董事人等作为花红以示鼓励，其分派花红之处随时公同核议。

一、兑漕交漕请分任以资熟手也。查交收漕粮向来朱守其昂经理多年，情形熟悉。兹轮船运粮所有在沪收米在津交米各事仍归朱守一手办理。拟将运粮所得水脚每百两提出五两专为朱守办公之用，似此交收粮米之事系朱守其昂专司而轮船各务凡局内船内之事系唐丞廷枢专司，各岁各职庶免轆轳而专责成。

一、轮船应领中国牌照归新关完税以免洋商借口也。查中国船只向归常关完税，惟此时创办轮船若非统归新关，洋人定必借口前经总理衙门议有轮船夹板章程自应按照定章办理，赴本口监督。衙门请领牌照遵用中国旗号归新关按照洋商税则完税。

一、栈房轮船均宜保险以重资本也。栈房原为轮船利于装卸起见客商货物应由原人自行保险。惟所存漕粮一时未能运竣，万一失火，关系匪轻。应由商局向保险行保火险，至海面水险一层保费较重，虽经入奏有案，并未奉准。应请仿照沙宁船定例，遇风沉没准商局稟请豁免。至轮船船价甚巨，亦应保险。惟每年每船约需保费万金，决非长策，应请俟三年之后将所得余银除提利息花红外另列一保险公款自行保险。俟保险资本积有巨款，不但可保自船，即他船亦可兼保，一起两得其利自溥。

一、海运局交收漕粮拟请仍照沙船向章办理以免歧异也。查沙船领运漕粮在上海则由沪局交米，到船及船抵天津由津局收米过驳，是沙船只管

运米之事不管交米收米之事。今漕粮酌拨轮船领运自应仍照沙船向章，凡漕粮在沪时由沪局交至上海栈房码头，迨轮船抵津则由津局在津栈房码头验收过驳，轮船专责亦系只管运米。倘粮米在船在栈未经海运局验收，遇有短缺自应惟轮船商局是问。至运粮水脚以及耗米麻袋并准免成税均请仿照沙宁各船向章办理，俾示体恤。

一、轮船宜选择能干之人学习驾驶以育人才而免掣肘也。夫不精于针盘度线风潮水性者不足以常船主大伙，不识机器水器者不能管机器。此辈中土不多，即中土有可用之人，洋行亦不保险。开办之初似应向保险洋行雇用外洋人船主大伙等项三五人，仍派能干华人副之，俾可留心学习。将来学有成功，商局所提保险资本又积有巨款，则可全用华人驾驶矣。

轮船招商局规

一、招股合资置办轮船起造码头，栈房为装运漕粮及揽载各口客货，而设其资本以一百万两，为率先收五十万两作为一千股，每股五百两俟生意畅行，船只须加或按股添费或另招新股，届时再行集众商办。

一、总局设立上海名曰：“轮船招商总局其各口为分局”，如：天津名曰轮船招商津局，其它仿此除中土通商口岸之外，东洋吕宋安南暹罗，各国将来均可体察，生意情形添设分局以扩充之。

一、选举董事每百股举一商董于众，董之中推一总董分派总局各局办事，以三年为期限满之日公议或请留或另举，仍由总局将各董职衔、姓名、年岁、籍贯禀请关宪转详大宪存查。

一、商总为总局主政，以一二商董副之。如商总公出，令商董代理。其余商董分派各分局任事，仍归总局调度。商董若不称职，许商总禀请大宪裁撤，另行选举。商总倘不胜任，亦应由各董联名禀请更换。

一、总局分局栈房司事人等由商总商董挑选精明强干朴实老成之人，查明来历取具保结方可任用。设有差池，惟经董原保是问。其轮船之主大伙、铁匠、司事、水手人等归总局选用，仍须查明来历，取具保结，毋得循情。

一、总局分局逐日应办事宜应照买卖常规办理，遇有紧要事件有关局务以及更改定章或添置船只、兴造码头栈房诸大端，须邀在股众人集议，

择善而行。弗得偏执已见，擅动公款，致招物议。

一、各分局银几出入数目按船逐次请厘，开列细帐。连应解银两一并寄交总局核收。每届三个月结小总，一年汇结大总，造册刊印，分送在股诸人存查。平时在局收付诸帐，任凭在股诸人随时到局查阅。

一、总局银钱由商总会同商董选择殷实钱庄存放，生息务宜格外留心，以免疏虞。倘有拖欠短缺，惟经手是问。

一、本局专以轮船运漕载货取利，此外生意概不与问。毋论商总、商董、司事人等均不准借口营私，任意侵挪。即薪水工食各按定章，毋得逾越分文，亦不准丝毫挂宕。如有违规，一经察出，立即撤退并向原保追偿。

一、本国机器局如有商轮船发给本局领用，应当按船议租。如华商中有轮船托本局经管，照所得水脚每百两扣五两以充局费。惟海运漕米非本局在股船不装。

一、本局刊立股分票取息手折，每股各收一纸，编列号数，填写姓名籍贯并详注股份册以杜洋人借名。其股票息折由商总、商董会同画押，盖用本局关防以照凭信。如有将股让出必须先尽本局，如本局，无人承受方许卖与外人。一经售定即行到局注册，但不准让与洋人。设遇股票息折遗失，一面到总局挂号，一面刊入日报。庶使大众咸知，俟一月后准其觅保出结，核对补发。

一、本局各帐以每年六月底漕米运竣之后截止总结。凡有股分者定于八月初一日午刻到总局会议。所有官利余润亦于是日分派，其有在股者或宦游他省或经商别处即将所给息折或由总局或至分局核数派付，听随其便。

一、股分人内或有年老归山或因修短不测，其亲属人等欲将股票更换名号，必须先觅殷实之人赴局出具保结方准。

一、将来生意畅旺，必须添购轮船，增立栈房、码头。除官利股息，其余溢之项公司会议酌量提留以充资本。若生意平常毫无余溢可提，或按旧股多招二成另招新股二成，倘仍复清淡不敷缴费，势须停歇，邀集有股者会议。除官款缴清，按股派回。

(乙) 前清宣三邮传部奏定章程

邮传部奏为审定商办轮船招商局股份有限公司章程并改良办法缮单具陈仰祈圣鉴事。窃臣部前于宣统元年十二月业将轮船招商局历年官督商办情形并拟查核帐目办法以及批准该商等稟请设董事会各等情据实奏陈，奉旨“知道了，钦此”。当经恭录朱批札飭该局遵照在案。兹据该商等呈称：招商局自隶部后仍遵北洋历年官督商办成规，本无流弊。惟是年来各国航业竞争剧烈，土货壅滞。商轮各艘以及栈房码头收数均绌，亟应设法整顿以图补救。补救之义不外开源节流，节流以裁冗员为先，开源以辟航路为本。此外如特别输送亦须预订专章，选派员董，尤宜画分权限。商等知无不议，议无不行。所有此次修改章程并沥陈航业困难情形，理应呈请核准并奏明立案以垂永久等因前来。臣部查该商局开办以来将及四十年，从前客货畅旺，商业炽盛，有盈无亏。近年各国航业互相角逐，有加无已，是以该局商务渐形剥落，自系实在情形。此次所陈各办法以及重加修改之章程，臣等再三往覆详加酌核厘定，似已周妥。应由臣部准其施行，理合将该局实在情形具折陈明，并所修改章程缮具清单恭呈御览，伏候命下，即由臣等札飭该局永远遵守。所有臣部审定商办轮船招商局股份有限公司章程缮单呈览缘由恭折具陈，伏乞皇上圣鉴训示。谨奏，宣统三年七月二十三日。钦奉谕旨，邮传部奏审定商办轮船招商局股份有限公司章程并改良办法缮单呈览一折着依议。钦此。谨将商办轮船招商局股份有限公司章程缮单恭呈御览。

计开

第一节 本局完全商股，已奉农工商部注册给照，悉按商律股份有限公司办理。

第二节 本局沿袭北洋官督成案，实行公司商办主义，改隶邮传部后，稟奉允准设立董事会，一切悉遵商律。

第三节 循照旧章，员归部派，只任监察。董归商举，责在办事。事关重大，悉经董事会公议后行，所举办事董暨各局分董应由董事会缮给委任书，至更举为止。

第四节 部派之员嗣后以二人为限，一人专司监察，一人兼办漕务。

第五节 现行口岸外或添船派往日本、新加坡、吕宋、西贡、南洋群岛揽载客货，或由本国商埠驶至未辟商场之口岸，输运土货，船名、吨位、行程、次数均先期报部立案。

第六节 商律七十五条公司股本及公司各项银两系专做创办合同所载之事，不得移作他用。本局各项产业悉系商人股本，将来开辟航路、添建码头货栈，随时请部咨行督抚飭属一体保护。其或有售变买换等事，由董事会议定后必须禀部核准方能办理。

第七节 本局嗣后添制新轮照章赴部领照，到关请发船牌。拆卸旧轮随时缴销牌照。

第八节 每届漕米运竣，所有省分漕额、船名、次数，请部咨行仓场衙门查核。

第九节 奉调专轮输送军队、转运振粮，所有水脚费用临时特别议给，以两无亏损为主。如奉调输运军火不能保险，应将装运之船购造价值报部立案，由部咨明海陆军部，设有失事，应即赔偿船本，以保商业。（谨查局船不装军火，久已悬为厉禁，遵守至今。因军火事极危险，人命攸关，船本即可照赔，性命无从偿抵。以后凡遇局船调装军火，应由董事会公同议决，全体赞成方可照办。合并说明。）

第十节 遇有战事，海陆军若须调用本局轮船作为运船，应由海陆军部咨请邮传部商由本局参照外国章程另订专章通行办理。

第十一节 本局股东所执股分共四万股，每股规银一百两，合计股分总额规银四百万两。

第十二节 董事会成立后执票股商应报明本人名籍、住址，备开会时投票选举。设换新股票，酌收相当费用。此项股票仍不得售与非中国人。

第十三节 商律四十八条，举行寻常会议时公司董事应对众股东宣读年报并由众股东查阅帐目，如无异言，即列册作准决定分派利息，并公举次年董事。本局应恪遵办理。

第十四条 遇有紧要事件，董事会可随时招集众股东举行特别会议，按照商律四十九条办理。

第十五节 有股本全数十分之一之股东有事欲会议者，照商律可知照

董事会招集众股东举行特别会议。惟须检验票折查与所报名籍、住址一一相符方可开会。

第十六节 本局每届公举董事九人查帐员二人以符商律单数之□^①。

第十七节 限有本局股分五十股以上并用本人姓名者方可被选董事及查帐员之资格。

第十八条 本局董事及查帐员一概不取薪俸，仅取极廉之夫马费以尽义务。

第十九节 照商律董事会为纲领，局内应办应商事件悉秉承于董事会。凡本公司遇有重大事件必须董事会决议准办方可施行，而该董事会员亦应遵照章程认真筹度毋得互相推诿。

第二十节 董事任期一年，期满即退。如众股东以为胜任，可于会议时公举续任。

第二十一节 所举董事或不能满任或自行告退，以本换届选举票次多数挨次推充，下届股东会另再公举。

第二十二节 董事办事不妥或不孚众望，股东可于会议时决议开除。照商律七十二條办理。

第二十三条 董事未经众股东允许不得做与公司相同之贸易。

第二十四节 商举办事董如不胜任及有舞弊等情，其由部派之监察员发觉者可据实禀揭到部，并知照董事会另举。其由董事会发觉者可登报布告众股东另行公举，一面商同监察员报部。至部派监察员如不胜任及舞弊者，董事会亦可具文请部另行札派，概以查取事实证据为凭。

第二十五节 董事会可责令办事董改良办事规则，删除浮费，剔退营私舞弊及徇情滥充之买办司事。

第二十六节 查帐员可随时至公司查阅帐目及一切簿册，办事董不能阻止。如有不正当之支销报告董事会公同诘问甚至追赔。

第二十七节 各分局办事分董招揽不及额，董事会可核减其包费甚或开除另派。

第二十八节 董事会议每星期一次，股东寻常会议每年一次。凡股东

^① 底本此处有缺文，不明字数。

会议在结帐发息之前一月登报酌定议决权数，凡一股至十股每股一权，十一股以上至一百股每五股加一权，一百零一股以上至五百股每十股加一权，五百股以上至无限数每二十股加一权。

第二十九节 本局应遵照宣统元年十二月邮传部奏案，将各局所有存本进款开支结彩四项详分子目造具清册，按年汇总报部存核，并由部中每年奏报盈亏情形一次。

第三十节 凡章程未经规定者悉遵钦定商律办理。

(丙) 积余各埠产业有限公司办理章程

(民国三年订)

本公司为拥护根本扩充利源起见，将向来附属于招商局之各种房屋、基地、股票等凡与航业无关之产业提出开单，由通和洋行工程师时值公估，计实值规银三百八十三万两，合计银币五百念四万六千余元。当经全体股东于民国三年旧历正月二十一日大会表决，以银币四百四十万元填给股票四万四千股，每股计银币一百元，以四百万元作为公债股份分给股东，以四十万元分给招商局新旧各执事作为公积花红，其余银两为本公司预备筹措现资兴筑之需。复经全体股东在公举代表详细审查一律通过宣布在案。兹因公司成立，爰仿照仁济和保险公司附属于招商局之成例，在总局内另组机关，事归专责，定其名曰积余产业有限公司，所以图保存而期久远也。所有本公司应办事宜谨订章程列左：

一、本公司股分资本银币四百四十万元，每股银币一百元，合计股分四万四千股，每年应派股息俟结帐后由董事查核议定派发。

一、本公司即在招商总局内设立总机关，专理此项房地租产及公积股要各件，其外埠租产附设于各分局，所有出入款项按月汇报一次。

一、本公司遵照股东大会议案，所有应举董事、查帐等员仍由招商局董事兼任并由会长负完全责任，惟须另举经理常驻公司。凡有建筑修理工程均归经理报告董事会核定办理，以专责成。

一、本公司一切产业契据及各种股票由航业公司移交前来，当经逐项点验分别登录簿册，由本公司归档执管。其契据等仍交董事会另储铁箱，

锁匙仍备两个，一由会长执存，一由会计长执存。遇有查核核据等事，须报明董事会方能开启。

一、本公司于民国三年一月三十日即旧历甲寅正月初五日成立开办，逐日收支各项及各埠转帐之款仍由招商局会计科专派一人分管，仿照仁济和保险公司办法与招商局往来存该各项周息六厘核结。

一、本公司接收各种产业先将各埠房屋及基地详细调查，绘图造册，一面点明本埠租产所有房屋间数、房客户名，编列第号、钉立门牌。店面房屋以每间为一号，库门洋式等房屋以每宅为一号，均于牌面标明。再以华法英三界分为三起，各从一号排起，俾易查考。至外埠产业，如有可以照办者亦当次第推行。

一、本公司修理房屋先由租户报告经理，即由经理前往察看属实。应用何等工料与工头议定，开标签字为凭。俟董事会派人验收工程后，发交会计科结算。外埠则由该管分局函报经理酌定，其较大之工程应由经理及会计科商明董事会会议核定，以昭核实而杜流弊。

一、本公司所有产业系由招商局股东将历年未派之公积余款所置尤幸股东坚守。到今地价日高，始得积成巨价。现经公决，另发一种积余股票，即具附属公司之性质。其租产虽与航业无关，盈亏各自计算，而追溯源流原是招商局根基，自当遵守保存主义竭力进行，以冀公司日渐发达，互相维系。不得藉词无关航业擅将产业售卖，俾得保全而期久远。

一、本公司以上章程原系暂时规定，如有增损，再由股东大会随时修改，以期尽善。

（丁）招商局董事会厘订处理文牍办法

（民国三年订）

癸丑年六月股东会公决照日本邮船章程于董事九人内公推正副会长主持一切，负完全责任。又公推四人为议董，三人为科长，各司其事。文牍办法厘订于后。

一、每日收到文函电报等件由秘书处呈正副会长先阅。

一、所收各件有应交议董会议者，由会长批明交议。

一、交议事件所拟文电各稿由会长核定后送各议董核阅。如各议董有更改字句之处仍送会长复核再定，紧要者会长核定即缮发译发补送各议董过目。

一、未交议及寻常事件由会长核定即发。

一、军务调用船只文电一到即送会长核办。

一、各分局来函除号信外凡信面为致董事会或总局者，均呈会长核办。即用董事会或总局名义答复，其致科长者由科长酌复，以分直接间接之界限。

一、号信内除寻常营业之事外间有特别事件由科长交由秘书处转呈会长核办者，小事由号信房附复，重要事件由秘书处专复。

一、每次议案由秘书抄送，抄送后是否照办秘书处不负责任。

一、每次会议之期各科长如有提议事件应于期前三日交秘书处列入议题，临时发生者各科长自行报告。

（戊）主船营业两科与沪局应分权限条款

（民国三年订）

一、主船科、营业科与会计科为总局三大部分，除会计科照旧办事外主船、营业两科嗣后专办总局之事，有同负统率各分局之责任，不再兼办沪局日行之事。

一、分设沪局，为各分局之领袖。应派局长两人，定名曰沪局长，平权办事。嗣后各分局均定名曰某局长，以归一律。

一、主船营业两科兼办沪局事务之时，所用员司人等向不分清界限。嗣后除总局留归三科派用之人外，其余均归沪局留用。应由两局长派定执事督率节制。

一、主船科承办者为添建马头栈房、购造修验船只、采办煤炭物料、管理局栈洋船生意并督察雇用各洋员及三公司香港总局一切翻译事宜，营业科承办者为监察总分局一切营业、各分局揽载货脚、各轮船船期客脚、稽查各局来往号信、核定赔偿残短客货并与三公司会议及特别发生商务。

以上两科事关重要，应将沪局旧友陈作琴、陈永基、叶锦初、钟萼云、卞植三、谭英浦、唐檀仲等拨归两科，由唐陈两科长酌派翻译书记等事以资熟手。其职司或分或合或尚须添拨一二人均由科长酌定，会计科遇有洋文事件亦应归兼办，薪水皆归总局开支。

一、界限既已划开，地位亦应分清。凡主船营业两科科长及科员均在楼上办事，沪局局长及司事均在楼下办事，以期整肃。

一、沪局两局长办事规则已列于后，仍应由两局长互相商定，如有未尽事宜随时呈请董事会暨三科核定立案以资遵守，庶日后不致互相推诿贻误局务。

一、此次分设沪局，其宗旨在廓清积弊，不追既往，宜策将来。嗣后沪局所收货脚应由会计科调查前数年数目酌中定额，如长于额定之数即照现在各分局章程酌量办理以示鼓励，并将额定之数与各分局一律厘定，另拟比较办法。

一、沪局经费向系包缴，每月规元三千一百两。此次改章后应增应改及应除总局开支者与原额迥不相符。应由会计科会同沪局长另行核拟呈由董事会核定。

沪局办事简要规则

一、设立沪局拟派关子明、许楚卿为局长，平权办事，均有督率沪局全部分之责任。

一、两局长事权宜一，责任宜专。关局长担任洋务交接、联络洋商、调查海关货物斤两花色及与船主、大伙、船栈码头司事接洽一切。许局长担任联络华商、揽载货物、稽查华洋舱单提单、监察船栈码头装卸事宜。至于搭配货 俄酌量船期尤宜两局长彼此商定，勿使配货吨位吃亏、船期耽搁。庶可一洗从前无形之损失，尤要在两人各尽其所长，同负完全责任，有功有过赏罚同当。

一、凡配载船期于转船客货最关紧要而进口出口货物之暂存船栈码头者，尤宜切实保护。两局长既负完全责任，皆应和衷商办，随事督饬，勿怀意见，勿稍推诿。

一、各分局与总局往来公事向以沪局号信为枢纽，应通告各分局，嗣

后如请示总局者则直接函达，如由沪局转告者则由沪局长送由科长核复，如归揽**俄**事务者则由沪局长拟复。惟往来号信关系营业要件，或已复或未复，均应随时送请营业科科长签阅，藉资接洽。

一、沪局日行公事除由局长核办外，其应归总局核定者应分科禀承各科长核定，遇有特别重大事件应分缓急由科长转请董事会或由局长径请董事会议决施行。

一、会计科有监察各分局银钱之责任，并应就近调查沪局银钱帐目。凡沪局水脚银两，两局长同负完全责任，应照章随时报告会计科科长，以便认真查考，转报董会。

一、沪局各司事薪水现为整饬起见，事务既形繁重，位置必有交换，自应酌加以资鼓励。应由两局长共同商酌，量材器使。应加薪水拟由会计科长转呈董事会核定，或有挂名及劣迹昭著者应即开除，毋稍徇隐。

一、沪局与各分局来往号信及一切公事等件两局长应公同签阅。

各分局规则

一、招商各分局局长管理全局事务，关系至重。董事会委任应以委任书为证，尤须觅殷实商号担保，出具保单交存总局。或将自己产业契据如本局股票以及通商口岸地产印契交存总局作为担保，其数目多寡当以分局水脚多少以为准衡。

一、分局长应听总局董事会节制，三科长调度。倘有紧要，一切事件随事函商总局，三科长议定。遇有特别重大事件并应函请董事会核夺。

一、局长奉委到局之后必得常川驻局，不便擅离职守。遇有要事先期向总局请假几日，由总局允准方可离开。事毕依期销假。

一、分局以招揽客货为重，并当亲自接见。各商家概除傲气而对待客号尤以谦和信实使人悦服为要。银货等件一经受领务须认真保护，竞争时代督同司事随机应变，勤慎办理，着着争先，毋使他公司怀夺权利。遇有应行整顿及可推广利源等事，随时报告总局酌夺。

一、总局有统转各分局之责，水脚公款必得随时催收成数汇解总局，不得私自存放。生息如遇倒帐，局长如数赔偿。

一、局长有黜陟本局用人之权，所有司事人等归其平素体察贤能者进

之，不肖者黜之。其正派和平干练熟手务使久于其位，不得任意开除。如有品行不端妄作妄为者立时斥退，不可徇情容留。栈房、码头、趸船所用司事尤须严加挑选，时常觉察，总期悉除旧弊，立见成效。

整顿栈房马头细规

一、凡轮船进出口客货务与沪局先期接洽，多备力夫，赶卸赶装。倘少备力夫，耽误船期一天罚银三百两，即由沪局长报告会计科长在扛力帐内扣算，不得仍以具文视之。

二、本埠客货及轮船进口转口等客货上栈、本埠客提及装船之客货出栈均须责任栈房认真收发，除贵重货逐件过磅扞单外，大宗粗货势不能逐件尽磅亦须酌量抽磅，如有原来破残包件能剔则剔，不能则过磅，将斤量扞单为凭。设或疏忽漏磅将后短缺索赔，其咎在己，立归栈房理赔，不得推诿。

三、凡进栈及出栈客货务将花色件数一一登明帐册，堆装拆装小工认明唛头妥慎排堆、高装，勿令多占地位，及破损包件并不得缠错唛头花色。

四、客家提货照章持提单到栈单房注销件数，另给小栈单，再到栈房提货。其栈单当日缴销，如不缴销即作寄栈货照算。栈租小栈单刊有隔日不凭字样，即以杜取栈租及稽考货色之已未提去。

五、凡遇客货寄栈，必须经理允准方能收寄，各栈房不得私出凭单收存寄栈货。

六、轮船进出口、停泊码头、起落客货、上下搭客、行李等，巡丁务要梭巡，加意弹压不稍疏忽，窃扒自然敛迹。

七、码头停泊进出口轮船应与沪局长接洽。某船应到、某船应开，就码头之地位、合轮船之时期先后缓急相机行事，务使各船无空泊黄浦耽误时期之暗亏。如指定何船泊何处码头须先插旗表示停泊处所，则无误会费时矣。

八、进出口各船泊金利源或泊杨家渡装卸客货、或先泊金利源而后放过杨家渡、或先在杨家渡而后放至金利源，种种调度务与沪局长接洽，共为公司打算，勿令各船多度开放虚耗煤斤。

九、栈房各力及用物一切自有一定相当之数，不得滥浮开支。

十、栈房对于各埠往来客货之事，凡有应关照各分局者须随时通知沪局长，由沪局号信关照各分局。

整顿各船规条

一、各船收装客货，其责任全在二手。有以尺码计脚者，有以磅秤计脚者，必得认真量计，批明收单，以便到局照做提单算脚。各分局现须彼此调查，设有查出不符二手不得辞咎。

一、近来客家装货每有以大件混作小件、双连混作单连及细货冒充粗货，又有改刷下货单种种弊病，公司防不胜防，要难逃二手之目睹。此后一律责任二手认真收发，免为分局查出不符。

一、一船**馱**位二手知之最明，本局报货原按各船**馱**位而配搭，如无尺码吨位及大小混充等弊病，岂再有意外退关。惟某处地位宜装某货，某处地位不宜装某货，一经错乱必虚耗舱位，公司无形损失。二手应随时留心，处处接洽，总以抱定公司有益为主。

一、堆装一部尤宜注意。倘堆装能船船得力，舱位不使虚耗，货可多装即公司多得水脚，应责令二手于堆装一部认真督率。

一、保护客货一节已详于分局及栈房马头之规则。船上之保护客货尤当随机应变，不落呆滞。如粗细货之分别堆置、磁器等货之不能落舱、水果等货之要装舱面、贵重货之要装银舱、中途风雨则波门必须关闭以防浪打，如天热畅晴则波门又必开启以通风息及招呼搭客行李等件，凡一切照料皆船上完全之担荷，自客货上船之时担其肩、于客货起岸之后卸其任。

一、收装客货无论栈房来码头来及驳船来概当聚精会神详细验收，一不可错等、二不可不酌量过磅、三不可不察明唛头花色、四不可混收破残包件，此数端皆船上对外问题，尤当慎其所先。

一、各船赔货帐照上列各条，似不致再有赔偿。即使偶有疏失而各段界限既已分清，逐度收发，均以扞字为凭。栈缺栈赔，船缺船赔，更无此推彼诿之处。总局新章不再分认赔货帐已详于分局条规，此后栈房必严重收发，各船应亦一律认真方能贯串，如一处不妥则处处掣肘矣。须将分局

及栈房马头之新规一并参观。

一、本局对于各船办理一切向有成章，凡已详前章兹不复及。

(己) 修订章程会草案并说明

(民国十三年稿)

商办轮船招商局股份有限公司章程修订草案

第一章 总纲

第一条 本公司系完全商股，根据前清宣统三年奏定章程仍名为商办轮船招商局股分有限公司，简称为招商局。依照交通农商部现行公司条例及轮船注册章程等法规办理。

〔说明〕本章程系根据宣统三年奏定章程及光绪十二年盛宣怀在督办任内稟蒙李文忠核定用人理财二十条修订，凡旧章程之可遵守者皆仍其旧，此条系按照旧章程将第一、第二、第三、第四四节改为一条，表明商办公司一切依照交通农商部法规办理。

第二章 营业范围

第二条 本公司以航行国内外江河海各口岸运输货物，揽载客商为主要营业。

〔说明〕旧章程第六节内开商律七十五条：公司股本及公司各项银两系专做创办合同所载之事，不得移作别用等语。惟下接开辟航路添建码头货栈云云，于主要营业未曾标明，似嫌含混，故修订此条以醒眉目。

第三条 本公司于现在航行各口岸外如须添开码头，应呈部立案核飭地方官保护，其在外国者并转咨该国保护。

第四条 本公司于旧有船只外如须添置新轮，应呈部领照并请江海关发给船牌，其旧船拆卸变售时应即缴销牌照。

〔说明〕以上两条按照旧章程第五、第六、第七三节修订，将添开码

头添置新轮分清眉目。

第五条 本公司对于政府需用专轮，不论平时战时所有水脚费用临时特别议价，以两无亏损为主。

〔说明〕本条即旧章程第九节，因其文义不脱官督范围，故将奉调咨部等字样删去。其保险一层另设专条规定之。

第六条 遇战时政府需用本公司轮船作为运船，应将船本及其它因此而发生之一切损失预向著名殷实保险行家保足兵险。本公司接到保险单后即应征调。

〔说明〕旧章第十条原文与上节修正条文意义相同，既与政府直接议价，自无须再由海陆军部转手。惟保险一层旧章程第九节语涉含混，故设此专条明白规定之。

第三章 资本及股份

第七条 本公司航业资本银八百四十万两，分为八万四千股，每股银一百两。

〔说明〕旧章程第十一节股分四万股每股规银一百两，现在航业资本加倍，癸丑大会公议申足应作为八万股，其额外之四千股系癸丑股东大会公决填给同人之花红公积股票。嗣因人数太多年代过久，何人后裔应分何人后裔不应分已苦无从调查，而股票亦不能畸零支配，实属无可分给。同人乃有留以改办公益之决议，即今招商公学是也。该股票仍存总局并无股东可指，亦无股权。昨据董事会面称，同人近以公学请归管理，股票亦交还董会。惟董会未便贸然处分，接收后交会计科保存，应候提交股东大会公议办法。

第八条 本公司发给股票由董事长办事，董事签名盖章。

〔说明〕股票由董事署名签押乃公司条例所规定，旧章程未曾订明，故增订之。

第九条 本公司股票为记名式，其用堂记牌号者听。但须报明所有人名籍、住址于本公司。

〔说明〕旧章程第十二节董事会成立后执票股商应报明本人名籍住址

备开会时投票选举云云即是记名式，惟本公司股东多有以堂记牌号出面者，故缀但书以救济之。

第十条 本公司股权仍照旧章规定如下：

- 一股至十股每一股为一权；
- 十一股至一百股每五股为一权；
- 一百另一股至五百股每十股为一权；
- 五百另一股以上每二十股为一权。

〔说明〕旧章程第二十八节规定之股权文义稍欠明晰，且连缀于董事会议、股东会议之下，未设专条，故修订之。至于限制股权一层，经起草员几次讨论，皆以当初议订章程时因股分有多少，以人数与股数较，权限殊难平均，故以限制为宜。股东中虽有宽格严格之讨论，而主张限制则一致无异。盛宫保为股分最多之人，主张严格为尤力，情愿牺牲个人权利勿使小股东抱不平均之憾。前项限制之规定乃盛公在邮传部尚书任内所奏准，足见前人立法一秉大公。核诸公司条例第一百四十五条之但书，意义相同，是以本条仍照旧章，无负盛公规定之苦心。盖同是股东同有资本关系，股份多者恐限制股权被股分少者把持，则股份少者亦恐以不限制股权被股分多者把持，易地以观初无二致。且股东大小究以若干股为标准亦是重要之疑问，倘使一人而有一万权，则十股十权之股东必纠集千人以上方可与之相抵，即百股百权之股东亦必纠集百人以上方可与之相抵。若仅九百九十九人或九十九人者即无置喙之余地。则所谓大股东者可以畅所欲为，非把持而何？即如官商合办之中国银行、交通银行对于股权皆加限制，而民国新设之农商银行限制尤严。盖官股数巨而整，商股数小而散，不加限制则商股无权利可言。犹之商办公司之大股东，不加限制则小股东亦无权利可言。故从前完全商办之浙路公司股权亦加限制，两害相形取其轻。是以限制之法实为补救偏枯而期于平均，初无厚薄于其间。矧本章程股权之限制系本局大股东盛宫保所主张，当时盛宫保曾对股东宣言，渠系本局最大股东，现既完全商办，若不将股权严格限制，人将谓吾自私，殊不足以号召，而众股东之能力亦必不能团结，对内对外均有未协，故毅然决然严格限制。此语同人固尚有闻之者，犹恐将来或有变更，于长邮部时经行奏定蕲成铁案，老成谋画不但公平尤征深远。吾人钦佩之不遑，固无

庸纷义更改也。

第十一条 本公司股份之移转应具移转证，由双方签字请求过户。惟不得移转于非中国人。但在股东常会一个月前为限。其有股票失窃或被毁请求补给者，须有确实担保并登报声明三个月后再由保人立具保单方能补给票折，其手续费均每套收银一两。

「说明」本章程于股份之移转及股票之遗失皆未规定办法，故增订之。

第四章 总分各局所在地及公告

第十二条 本公司设总局于上海，设分局于各口岸营业所在地。

第十三条 本公司之公告登载上海及各口岸著名华字日报。

第五章 股东会

第十四条 股东会分常会临时会二种，常会每年一次，临时会由董事或监察人认有必要事项时或十分之一以上之股东请求行之。但十分之一以上之股东请求时须将股票息折交存本公司或该管官厅。

「说明」按照旧章程第十五节、第二十八节修订。

第十五条 每年常会将本届帐略表册制造齐全经监察人查核后照章分配股息红利，开会时提出报告。

「说明」本公司习惯于每年阴历三月发给股息，旧章程未规定，故增订之。

第十六条 股东会各股东有提议事件，须在开会十五日前先将议案提交董事会。

第六章 董事监察人

第十七条 本公司设董事九人，监察人二人。

「说明」旧章程第十六节本局每届公举董事九人，查帐员二人，按公司条例无查帐员，故改为监察人。

第十八条 本公司股东有股分二百股以上并用本人姓名者得被选为董事，有股分一百股以上并用本人姓名者得被选为监察人。

「说明」旧章程第十七节限有本局股分五十股以上并用本人姓名者方有被选董事及查帐员之资格，现在股分总额加增，资格亦应加严，故修订为二百股以上者被选董事，一百股以上者被选监察人。但于未实行换新股票以前应通融，适用第九条办法。

第十九条 本公司董事监察人当选就任时须将被选合格之股票交存公司。

第二十条 董事会以董事九人组织之，并互选正会长一人、副会长一人、办事董事三人。

第二十一条 董事会正副会长有督率本公司业务之责，负完全责任。

第二十二条 办事董事分辖各部分办事员各负其督率之责。

第二十三条 董事会正副会长、办事董事均应常川驻局。

「说明」以上四条系根据癸丑股东大会通过援照日本邮船会社章程就所选董事九人中选举正副会长二人、专务员三人办法。惟专务员名称与公司律不合，是以町为办事董事仍以三人为额。至民国五年于办事董事之上、会长之下添设经理，系一时权宜之计。现既采用董事制，有正副会长负全责于上，办事董事分承其间，似无设经理之必要。

第二十四条 董事会议以会长为主席，非有董事过半数到会不得开议，非有到会董事过半数之可决不得议决。但到会董事适成双数而可否各半时应依会长之所决议决之。

第二十五条 董事会依照章程及股东会之议决执行本公司全部业务。

「说明」本条按照旧章程第十九节修订。

第二十六条 董事任期三年，连举得连任。但每届三年选举时得留任三分之一。其留任三分之一之董事以抽签法行之。

「说明」旧章程第二十节董事任期一年期满即退，如众股东以为胜任，可于会议时公举续任。但本局董事既负执行全部业务之责，任期不应太短，以免纷更。故改为三年，如期满后全部更选，诸事恐不接洽，故留任三分之一较为妥善。

第二十七条 监察人任期一年，连举得连任。

「说明」旧章程于查帐员未曾规定任期。本条按照公司条例修订。

第二十八条 董事会正副会长、办事董事由董事中互选，遇缺额时得随时补选之，董事监察人遇缺额时由候补当选之，股东递补之。

第七章 总局及分局职员及职务

第二十九条 总局为管理机关，有统辖各埠分局之责。

第三十条 各埠分局局长听总局节制，以三年为一任期。其应守规则由董事会根据旧章修订之。

第三十一条 总局应设秘书处稽核处，听正副会长、办事董事之指挥，行其职务。

第三十二条 秘书处设主任一人、办事员若干人，承转各部分一切事务及特别事宜。其组织方法由董事会根据旧章修订之。

第三十三条 稽核处设主任一人、办事员若干人，稽核总分各局、各船、各栈货物，客商水脚之收入及其用途之支出，其组织方法由董事会参照旧章议订之。

第三十四条 本公司业务为营业、主船、会计三大部分，其组织方法及办事董事规则由董事会参照旧章议订之。

第三十五条 办事董事协助正副会长分辖三部分办事员各司其事。

「说明」以上七条系以本局现行事实援照旧章修订之。

第八章 结算

第三十六条 本公司营业计算每月一小结、每年一总结，仍照商习惯以旧历十二月终为结算期。

第三十七条 本公司每届营业得利除提公积金十分之一及官息四厘外，其余纯利作十五成分派如左：

- 一、股东红利十成；
- 二、职员酬劳金四成；
- 三、职员抚恤慰劳金一成。

「说明」营业盈亏须看时会，惟公积、官息、红利之成数预先规定以便年终结帐后照章分配。

第三十八条 本公司帐略年终结算，经监察人查核后印刷成本，分送于股东。

第九章 附属代理机关

第三十九条 本公司受股东之委托代理积余产业公司一切业务，专设经理主管，由董事会监督之。

第四十条 本公司受股东之委托代理仁济和保险公司一切业务，专设经理主管，由董事会监督之。

「说明」积余产业公司既以积余公司名义另给股票，与仁济和保险公司同为附属营业，专设主管经理应作为代理机关，故另订专条区别之。

第十章 附则

第四十一条 本章程如有未尽事宜悉遵股份有限公司条例办理。

第四十二条 本章程于股东大会决议后施行并呈报交通农商部备案。

(庚) 商办轮船招商局股份有限公司章程

修订草案审查稿附说明（民国十三年订）

弁言

语有之，无规矩不能成方圆。是故国无法不立，公司无章程不行。集千百万之资本，泛江河海之巨航，历百年逾半之久远，经官督与商办之变迁而迄无因时适宜完善章程之可守，此无怪本局创办在日本邮船会社之前而成绩转瞠乎其后也。查本局肇于前清同治九年，旋由官督改为商办。宣统三年始由邮传部奏定章程，其所规定本不甚完备且有未经实行者，国步既改，商情亦殊，原章更不适用。民国十年股东会遂致发生风潮，一时贤

达谋所以根本解决，爰有修订章程会之设，意甚善也。十一年复发生交部查办风潮，其时内情未协，外侮猝乘，岌焉不可终日。我全体股东乃成立维持会，对外蘄有以公布而谅解之，对内蘄有以检查而整理之。修订章程会因以所拟草案送请审查，经本会组织审查委员会详慎从事，而斯事重大，手续又至纤至悉，既须不背现行之商律，尤当酌采沿用之旧章，冀无碍于习惯之事实，各方协商笔削至于再至于三，今始脱稿。复经本年九月二十七日、十月五日、十月十八日三次召集本会会员大会并函请修订委员会联席会议重加复核，逐条通过，印刷成册并附宣三邮部定章及修订会原订草案，于后以资印证。兹当股东大会会期，尚望我全体股东悉心审订，妥与议决，俾得着为永久可守之成规，庶于本局发展前途有厚望焉。轮船招商局股东维持会序。

中华民国十三年十月

商办轮船招商局股份有限公司章程

(修订草案审查稿)

第一章 总纲

第一条 本公司系完全商股商办，定名为商办轮船招商局股份有限公司，简称为招商局。依照交通农商部现行公司条例及轮船注册章程等法规办理。

「说明」此条照修订草案规定删去根据前清宣统三年奏定章程等字样，而于商股之下再加商办二字，俾更分明。

第二条 本公司设总局于上海，设分局于各口岸营业所在地。

第三条 本公司之公告登载上海及各口岸之华字日报。

「说明」以上两条修订草案原列第四章总分各局所在地及公告之第十二条、第十三条，查各条似应列入总纲，是以改为第二条，第三条。

第二章 营业范围

第四条 本公司以航行国内外之江河海各口岸揽载客商、运输货物为主要营业。

第五条 本公司于现在航行各口岸外，如须添开航埠应由董事会议决并呈部立案，飭该地方官保护。其在国外者并呈由外交部转咨所在国保护。

第六条 本公司于旧有船只外如须添置新轮，应呈部领照并请江海关给发船牌。其旧船拆卸变售时应即缴销牌照。

第七条 本公司对于政府需用专轮不论平时战时，所有水脚费用临时按照雇用商轮通例及其时值双方公平议价。

第八条 战时政府需雇用本公司轮船作为运船应将船本及船员生命暨其它因而发生之一切损失预向著名殷实保险行家保足兵险，投保何家并须先征本公司同意。本公司俟接受保险单后方与受雇。

「说明」以上各件修订草案系列作第二条至第六条，兹因将第十二三两条改列第二三条，是以递列作第四至第八，而仍隶于第二章营业范围项下。惟对于文字小有修正而已。

第三章 股本及股份

第九条 本公司航业资本规元银八百四十万两，分为八万四千股，每股银一百两。

「说明」第三章标题修订草案作资本及股份，兹拟改为股本及股份似较正确。第九条即草案之第七条原案，说明四千股系额外股份，应即由董事会公拟处分方法提交股东常会决定。

第十条 本公司发给股票由董事会董事三人以上签名盖章。

「说明」此条即修订草案第八条。董事在董会系属一体，不以会长非会长、办事非办事而异其身分。是以将原文会长办事董事改为董事三人以上。

第十一条 本公司股票为记名式，其用堂记牌号者听。但须报明所有人姓名籍住址及其印鉴于本公司。

「说明」此条即修订草案第九条添“及其印鉴”四字。

第十二条 本公司股东之议决权、选举权按股户规定如左：

一股至十股每一股为一权；

十一股至一百股每五股为一权；

一百零一股至五百股每十股为一权；

五百零一股以上每二十股为一权。

「说明」此条即修订草案第十条，对于原文第一项文字上小有修正。其股权计算则仍而未改，复查本条股权之限制系根据前清宣三奏案第二十八节所规定。原案本局迄未实行，历届仍系沿用宣元所列股权计算表，如十一股至一百股每二股为一权、一百零一股至五百股每三股为一权、五百零一股至无限股每五股为一权，较此宽严迥异。本局章程所以迟之又久未能订定，以股权聚讼为一大原因。虽限制主义比较为多数所趋向，而限制应定何等程度则各方协议迄未解决。现据股东吕伯韩君等函请将章程股权一条保留另议，既不至因此一节而延全体，又可假以时日，集思广益以达尽善目的。所陈似颇扼要，拟即采用该函办法，于本届股东常会时将本条保留另议，是否即照本条规定抑参照宣元列表宽与限制或别采酌中方法，应俟本届股东常会选出新董事后由新董事会再行调查明白详细协商，于下届股东常会从长协议，藉得大事数之同意而免一方之向隅。

第十三条 本公司股份之移转应具移转证，由双方签字请求过户。惟不得移转于非中国人。其有股票息折失窃或被毁请求补给者，须有确实担保并登著名华字日报两种以上声明之，三个月后再由保人出具保单方能补结，其手续费均每套收银一两。股东会前一个月停止移转。

「说明」此条即修订草案第十一条大体悉仍旧贯。惟文字略有修正。

第四章 股东会

「说明」本章修订草案系第五章，因原文第四章总分各局所在地及公告两条已并入第一章总纲之内，是以此章改列第四。

第十四条 股东会分定期常会、临时会二种。常会每年一次，于每届年终结帐后两个月内行之。临时会由董事或监察人认有必要事项时或有股本全数十分之一以上之股东按照公司条例第一百四十六条请求行之。但此股本全数十分之一以上之股东请求时须将股票息折交存本公司，并须查明票折与所报名藉相符方为有效。

〔说明〕此条即修订草案十四条，于原文“常会每年一次”之下添“每届年终结帐后两个月内行之”一语，以示固定。至请求召集临时股东会，事出非常，拟添“按照公司条例第一百四十六条”一语并“须查明票折与所报名藉相符方为有效”云云，以昭慎重。

第十五条 每年股东常会由董事会将本届帐略表册编制齐全经监察人查核负责证明后并照章分配股息红利，提出报告。

〔说明〕此条即修订草案之第十五条，文字稍有商榷〔权〕。

第十六条 股东会所应提议事件于召集时由董事会同时公告，如各股东有提议事件须在开会十五日前先将议案提交董事会审查后编列议程。

〔说明〕此条即修订草案之第十六条。于前加“所应提议事件”三语于后加“审查后编列议程”一语俾更明了。

第五章 董事及监察人

〔说明〕此章即修订草案之第六章。

第十七条 本公司设董事九人、监察人二人。

第十八条 本公司股东有股份二百股以上并用本人姓名者得被选为董事及监察人。

第十九条 本公司董事监察人当选就任时须将被选合格之股票交存于公司。

〔说明〕此三条即修订草案第十七八九等条。惟将监察被选资格改为与董事一律，又原案第十八条说明中之但书似可无庸规定。

第二十条 董事任期三年，连举得连任，每届三年，改选时并得留任原董事三分之一，亦以票举法选留之。

第二十一条 监察人任期一年，连举得连任。

「说明」此两条即修订草案之第二六七两条。原案于留任三分之一董事系以抽签法行之。兹采用股东唐叔璠君等意见改由股东票选。

第二十二条 董事监察人遇缺额时各由次多数当选者递补之。

「说明」此即修订草案之第二十八条下半条。

第六章 董事会

「说明」董事会之组织与董事监察人选举之方法别为一事，修订草案未有专列，兹以第六章规定之。

第二十三条 董事会依照本公司之章程及股东会之决议案执行本公司全部业务。

「说明」此即修订草案之第二十五条。

第二十四条 董事会以董事九人组织之，并互选正会长一人、副会长一人、办事董事二人，遇缺额时仍互选补足之。

「说明」此即修订草案之第二十条全条及第二十八条之上半条。原案办事董事三人兹酌照股东施省之君及陈维翰君等之条陈减为二人。

第二十五条 董事会正会长为公司全体之领袖，有督率执行公司全部业务之责。

第二十六条 副会长辅助正会长督率一切。

第二十七条 办事董事二人赞襄正会长督率执行各股业务，或专缩数股或互缩各股，由董事会规定之。

「说明」以上三条依据修订草案第二十一二两条酌订，其改科为股理由另于三十三条说明之。

第二十八条 董事会会长办事董事均应常川驻局。

「说明」此即修订草案第二十三条。

第二十九条 董事会会议以正会长为主席，正会长缺席时副会长代行之。非有董事过半数到会不得开议，非有到会董事过半数之可决不得议决。如可否各半时应取决于主席。

「说明」此即修订草案第二十四条添列“正会长缺席时副会长代行之”两语。

第三十条 董事会会议监察人应列席，惟无议决权。

「说明」此条修订草案未具，应补列之。

第七章 总局及分局职员及职务

第三十一条 总局为董事会执行本公司全部业务之总机关，有统辖各埠各分局之责。其详细组织方法由董事会订定之。

第三十二条 各埠分局受总局节制，其局长一切应守规则由董事会订定之。

「说明」以上两条即修订草案第二十九条、第三十条，于文字小有修正。

第三十三条 总局置二处，一秘书处，二稽核处。置六股，一会计股，二揽餉股，三栈务股，四船员股，五修验股，六煤料股。所有设员多寡、职务权限、详细组织方法并规则由董事会订定之。

「说明」此条系将修订草案第三十一二三四五等条并列一条。除秘书、稽核二处酌照原案设置外，原案规定本公司业务为营业、主船、会计三大部分，以三办事董事分辖之。而现任办事董事兼会计、营业各科科长，邵子愉君另拟改订之草案则又将董事会改为议事机关，而以办事董事分辖总局三科为办事机关。虽尚兼存董事之名已改就经理之实，而董会限于议事完全变更董事制为经理制。根本改革非审查章程会权限，所及股东施省之君之主张拟减三办事董事为二，而加推会长临其上。如他公司之有总董仍适合三人之数，议事则由董事九人全体列席，亦于全体董事原有职权不无减缩。（本章程第二十三条载明董事会依照本公司章程及股东会之议决案执行本公司全部业务，似不应限其它董事只有议事之责也。）似亦未便照此改订。复据股东陈维翰君等称三科职权名不副实，应详加规划重行分配。而修订章程会主任李伟侯君亦主张参照盛前会长划分八股旧制改科为股，增三为六，以期员不虚设事无偏废等语。本会综核各方意见，默察近今潮流，深见办董分兼科长于董事经理两制互有抵触，而交通部亦曾有董事不得兼科长之取缔。至旧有三科名称于事实上颇不适当，是以拟改设办事董事二人，分三科为六股，以办董赞襄会长督率各股业务，俾事权统

一，制度分明，于本局前途较有裨益。

第八章 结算

第三十四条 本公司营业结算每月一小结，每年一总结。暂照商业习惯以旧历十二月终为会计年度，经监察人查核签字盖章后印刷成册，常会时分送于股东。

第三十五条 本公司每届营业得利除提公积金十成之一以上及官息四厘外，其余纯利作拾五成分派如下：

- (一) 股东红利十成；
- (二) 职员酬劳金四成；
- (三) 职员抚恤慰劳金一成。

第九章 附属代理机关

第三十六条 本公司受积余产业公司股东之委托代理积余产业公司一切业务，专设经理主管，由董事会监督之。

第三十七条 本公司受仁济和保险公司股东之委托代理仁济和保险公司一切业务，专设经理主管，由董事会监督之。

第十章 附则

第三十八条 本章程如有未尽事宜悉遵商办股份有限公司现行条例办理。

第三十九条 本章程于股东常会议决后施行，并呈报交通、农商部核准备案。

第四十条 本章程于股东常会通过如须修改，应仍于股东常会议决之。

「说明」 以上七条即修订草案第三十六条至四十二条所规定对于原案只文字上稍有移易修正。惟原案支配纯利条内规定提公积金十成之一，

兹改为提公积金十成之一。以上系据股东施省之君意见修改，合并登明。

(辛) 商办轮船招商局股份有限公司股票暂行规程

民国十六年 月 日起实行

第一条 本局股份自甲寅年股东大会决议，照原股额加给公积股分，计本局航业股分八万四千股，每股规银一百两，共八百四十万两。惟资产按时值不止此数，现已着手核实估计以便另发新股票。

第二条 本局股分除填给股票外，不拘股数若干，暂仍旧贯。每股票一纸另填息折一扣以便股东凭折收取股息之用。

第三条 本局股票息折概由上海本总局发行。

第四条 本局股票息折不分股数种类概由股东自行认填，如有以少并不多或以多化少，得由股东随时来局请换填。

第五条 本局股票息折一律改用记名式，股东以中华民国人民为限。

第六条 本局股票折照章由董事长暨董事二人签字盖章。

第七条 本局股分概以规银为本位，付息亦同之。

第八条 股分利息股东得凭息折就近向本总分局支取。

第九条 股票买卖让与应由原股东会同新股东填具股票让与过户换票申请书，连同股票径送总局或由本分局转送总局查核过户或换票。

第十条 股票继承应由继承人填具股票继承过户换票申请书，连同股票并亲属证明书径送总局或由本分局转送总局查核过户或换票。

第十一条 股票抵押时应由受押者及原股东联名填具股票抵押挂号申请书，径送总局或由本分局转送总局查明并无纠葛始得准予挂号，并由总局函复为凭。

第十二条 股票遗失时应具股票挂失申请书径报总局或由本分局转报总局，并在当地日报二种以上公告作废。经过三个月如无声明纠葛始得填具补领股票保证书，凭保请领新股票。无论票折均失或有票失折或有折失票，均同此办理。

遗失之股票息折以及仅遗股票或仅遗息折倘于未经补发新股票折前发

见时，应即通知总局取消挂失之声请并前项登报声明但补票费不得退还。

第十三条 股票折经报失后应俟查明并无纠葛始得停止过户换票付息暨抵押挂号，如在未经查明以前业已过户换票付息或抵押挂号倘有纠葛应由股东自理，本局不负其责。

第十四条 股东遗失股票息折如用电报报失者，应再具函声明。函电不符处以函为准。

第十五条 股东遗失股票折如欲各地本分局致电总局报失者，其电费须由该股东认缴。

第十六条 因遗失而补发之股票折，其股数及记名均照原票折填写。如曾过户，即用过户记名并填明补发日期。

第十七条 股票转卖让与继承抵押或遗失有纠葛时，非俟双方和解或经官应判决确定后不得给股票折或过户。

第十八条 股东会开会前一个月间停止股票之过户及换票。

第十九条 股票折过户费暂仍旧贯，每套纳规银五钱，换票及补领新票折同之。

第二十条 股东应将姓名住址开送总局登记，股东名册如以堂记商号等出名者应注明本人或代表人之姓名、住址，如有变更并应随时报明更正。

前项住址变更不报明本局致关于通告股东之件未能投到，本局不负其责。

第二十一条 股票系数人合购者应以一人出名为股东。

第二十二条 股东应各将印鉴送交总局存查。如原送印鉴有遗失或废止等情事时应从速报明总局并另行换送印鉴。其在未经报明以前业已发生纠葛或其它情弊，本局概不负责。

第二十三条 股东不依前条规照送印鉴因而发生纠葛或其它情弊者应由股东自理，本局不负其责。

第二十四条 股东依照本规则慎具前列各项申请书均应署名盖章，其所盖之章须与原送印鉴相符。

第二十五条 本规则如有未尽事宜得随时由董事会修改之。

第四种 招商局外债契约

(甲) 节译汇丰银行借款合同 陈蔚青

立借款合同 ^甲 轮船招商局 (以下简称 ^乙 汇丰银行) : 今因甲乙双方同意于一九二三年

四月二十七日订立本合同, 所有条件规定如下:

甲方以下列第一表所载各项不动产及第二表所载各项船只为担保品, 向乙方抵借到规元一百五十万两正, 并约定嗣后可陆续增加借款, 总额至规元五百万两为度; 利息常年八厘, 所有借款分十六年平均摊还, 每年一次。其第一次还款日期为一九二八年四月二十六日, 嗣后每年同月同日为摊还借款日期, 至全数偿清为止。利息每半年付一次, 以每年四月二十六日及十月二十六日两期为付息之期, 无论本息, 如过约定付款日期三十日后尚未能付清乙方得立时索还未到期之全部借款, 其积欠之息亦应照常年八厘起息。

在抵押期内甲方将下列第一表所载各项不动产及第二表所载各项船只过乙方户名, 如将来甲方将借款本息全部清偿时, 乙方须将全部抵押品过还甲方户名, 或遵照甲方之意旨办理。

甲方须负担管理抵押品之一切费用及各种捐税, 如甲方到期不付, 乙方得代为清付。惟此项代付之款须由甲方算还并加利息, 照常年八厘计算。

甲方保证各项抵押品除抵押本借款外毫无其它**轳轳**, 如将来甲方无力

偿还所欠借款元本或利息，乙方得随时自由占有各项抵押之船只及不动产，并收取其租金或其它利益。

甲方对于所有抵押品中之建筑物，未经乙方同意不得拆卸或移动，且须随时妥为修理。如有毁坏等情须重行建筑，并须在香港火险公司或经乙方指定之其它保险公司保足火险。所有保险单如乙方欲索取保管，甲方须交出，至保费统由甲方按期付清。

甲方如对于修理及保险有耽误情事，乙方得代为措置。所有费用均由乙方先行代付后再向甲方算还，并须加利息，按照常年八厘计算。

甲方如不能履行本合同所规定之借款本利清偿办法时，乙方得经甲方之承诺将抵押之船只或不动产之一部份或全部份变卖其变卖，方法或公开拍卖或私人接洽，均听便；或将抵押产业之全部份或一部份出租其出租，条件由乙方审定之。如公开拍卖，乙方自身亦得出价竞购，乙方并得取消或修改出售或出租之契约而另行出售或出租。甲方不得向之提出损害赔偿之要求，至出售或出租所得之款项，须尽先抵付出售或出租时之手续费，其次则抵付借款本息。如再有余则交还甲方。

乙方须待甲方不付应行摊还之借款元本并接到乙方书面通知催索归款后三十日而仍不付还时，或待每次利息过期后十五日而仍未付清时方得行使其出售或出租抵押品之权利。再，所谓书面通知，只须通知甲方公司即手续已完备，可毋庸通知任何指定之个人。

甲方抵押之产业经乙方处分后，其得主或租户对于甲方付款是否愆期、乙方处分是否适当，或是否必要诸问题均可毋庸过问，如处分产业之收入不足以抵付处分手续费及欠款时，所有不足之数均须由甲方补偿。

甲方抵押之产业因被乙方处分而受损失时，若此项损失并非乙方故意酿成者，乙方不负赔偿之责。

自订立合同之日起至一千九百二十四年三月三十一日为止乙方允再借给甲方款项，其用款数目及日期随时由甲方自行酌定通知乙方。惟借款总额连已借之规元一百五十万两在内不得超过规元五百万两之数。

如甲方停业清理或其产业被处分，或甲方不履行或不遵守本合同之任何条件时，乙方对于前条所约定之续借款项得停止交付。

乙方对于续借款项虽因故停止交付，然已经交付之款项其全部均以本

合同内所开之抵押品为担保。

本合同抵押品第一表所列 A 字项下之地产仍用甲方自己名义在上海法领事馆登记，惟须将此次抵押情形向该领事馆照例登记。又，抵押品第一表内 F 及 G 字项下之地产亦毋庸过乙方户名，乙方只须执管该项道契并将此次抵押情形向各该领事署登记。但甲方如有违反本合同之任何规定时，乙方得将各该道契过户。

甲方依照本合同之规定，到期将任何一期摊款付还乙方时，乙方须将价值相当之道契交还甲方。如甲乙两方对于交道契之价值有争执时，须依照英国一八八九年仲裁法，双方各举一仲裁人仲裁之。

在押款有效期内如遇战事变乱或群众暴动时，甲方承认乙方有相机请求领事保护抵押品之权利。如抵押品已受损害，乙方允尽力协助甲方向负责方面依法追诉赔偿。

甲乙两方如对于关于本合同借款之任何问题有所争执，概遵照英国法律解决之。

抵押品第一表

A 上海法租界金利源码头栈房 计道契十九纸

(本条及以下各条所开道契号数亩数及挂号行名等详细清单均从略)

B 上海虹口北栈码头栈房 计道契四纸

C 上海虹口中栈码头栈房 计道契八纸

D 上海浦东杨家渡栈码头栈房 计道契五纸

E 上海浦东华栈码头栈房 计道契三纸

F 汉口英领事馆登记之局产 计道契四十七纸

G 天津局产 计道契三纸连同中西文之卖契

H 镇江局产 计道契六纸方单八纸卖契一纸

I 温州局产 计方单六纸

J 芜湖局产 计方单二十三纸

K 宁波局产 计英册道契一纸

L 九江局产 计英册道契十七纸

M 汕头局产 计英册道契一纸方单二纸

N 沙市局产 计方单十一各卖契一纸海关换地契一纸

0 宜昌局产 计方单十二纸卖契二纸

抵押品第二表

海轮	飞鲸	海晏	新济	新丰	新昌	新康	新铭
	新华	嘉禾	广济	广利	广大	公平	泰顺
	图南	遇顺	同华				

(各船吨数建造地点建造年份及价值表从略)

以上共值规元二百三十四万二千九百两正。

江轮	新江天	江天	江孚	江永	江裕	固陵
	快利	江新	江华	江安	江庆	江顺

(各船吨数建造地点建造年份及价值表从略)

以上共值规元二百五十八万两正。

趸船	芜湖趸船	厦门趸船	九江趸船	汕头趸船
	南京趸船二号	镇江趸船	汉口趸船	

(各趸船船名、吨数及价值表从略)

以上共值规元七万零四百五十两正。

小轮	上海小轮三号	南京小轮一号	福州小轮一号
----	--------	--------	--------

(各该小轮均系柚木船身，其船名及价值表从略)

以上共值规元三万九千六百五十两正。^①

西历一千九百二十三年十二月二十七日

立合同人

	李伟侯	签
轮船招商局董事会代表	邵子愉	签
	傅筱庵	签
汇丰银行	经理史滴脱	签
证人	莱脱律师	签

(上海北京路七号高易公馆)

借款过付日期

西历一九二三年十二月二十七日付规元一百五十万两正

① 数字有误，应为规元三万八千六百五十两正。

西历一九二三年十二月三十一日付规元五十万两正

西历一九二四年一月十四日付规元一百万两正

西历一九二四年四月四日付规元二百万两正

(以上每期过付均批明于原合同之后，并由甲乙两方代表及证明律师依次签字为凭。)

附注：

本日记甲方之请求乙方将借款合同抵押品第一表 G 字天津局产项下英册第二十四号道契一纸交还甲方，同时由甲方将天津局产项下英册甲二南号道契一纸并声明连同地面上已建筑及将来须建筑之码头房屋等一切建筑品及业主所应享受之一切权利在内交与乙方，作为借款合同抵押品之一部份，一切均照合同内规定之处分抵押品办法办理。

西历一千九百二十五年九月十八日轮船招商局代表 签

证明律师 霍卜罗 签

(乙) 汇丰银行借款合同英文原本

This Deed made at Shanghai in the Republic of China this Twenty – seventh day of December one Thousand Nine Hundred and Twenty – three Between the CHINA MERCHANTS STEAM NAVIGATION COMPANY (hereinafter referred to as “the Mortgagors” which expression shall where the context so requires or admits include the said company and each of the Shareholders from time to time thereof and his heirs representative or representatives according to Chinese law) of the one part and the Hongkong And Shanghai Banking Corporation a Company incorporated by ordinance of the Colony of Hongkong and carrying on business at Shanghai and elsewhere (hereinafter referred to as “The Mortgagees” which expression shall where the context so requires or admits include the said The Hongkong & Shanghai Banking Corporation and its successors or assigns) of the other part WHEREAS the several pieces or parcels of land hereditaments and promises mentioned in the First Schedule hereto and the several ships mentioned in the Second Schedule hereto are the property of the Mortgagors and are under the control and management of the Board of Directors nominees thereof who have full power and authority in their behalf to mortgage all or any part of the property of the Mortgagors AND WHEREAS the Mortgagees have at the request of the Mortgagors agreed to lend to them the sum of Taels One million five hundred thousand (Tls . 1500000) Shanghai Sycee upon having the repayment thereof and also of every other sum or sums of money which may hereafter be lent to the Mortgagors not exceeding together with the said sum of Taels One million five hundred thousand (Tls , 1500000) the total principal sum of Taels Five Million (Tls. 5000000) which interest at the rate hereinafter mentioned secured in manner hereinafter appearing NOW THIS DEED WITNESSETH that in pursuance of the said Agreement and in consideration of the sum of Taels One million five hundred thousand (Tls. 1500000) Shanghai Sycee on or before the execution hereof paid by the Mortgagees to the Mortgagors (the receipt whereof the Mortgagors do

hereby acknowledge) and of the covenant by the Mortgagees hereinafter contained for the loan to the Mortgagors of such further sum or sums not exceeding together with the said sum of Taels One million five hundred thousand (Tls. 1500000) the total sum of Taels Five Million (5000000) the Mortgagors do hereby covenant with the Mortgagees that they the Mortgagors will pay to the Mortgagees in Shanghai the said sum of Taels One million five hundred thousand (Tls. 1500000) Shanghai Sycee and such further sum or sums as may be advanced by the Mortgagees to the Mortgagors in accordance with the covenant on the part of the Mortgagees hereinafter contained with interest for the same in the meantime at the rate of Eight per cent per annum by the instalments at the times and in the manner following that is to say by sixteen equal yearly instalments whereof the first is to be paid on the Twenty-sixth day of April One thousand Nine hundred and Twenty-eight and a like instalment on every subsequent Twenty-sixth day April until the whole of the said principal sum of Taels One million five hundred thousand (Tls. 1500000) and of such further sum or sums as may be advanced as aforesaid shall be fully paid AND ALSO will in every year during the continuance of this security pay to the Mortgagees in Shanghai interest upon the principal moneys for the time being owing on this security at the rate of Eight per cent per annum by equal half-yearly payments on the Twenty-sixth day of April and Twenty-sixth day of October AND FURTHER that if the Mortgagors shall at any time make default in payment of any of the said instalments or half-yearly payments of interest or any part thereof for the period of thirty days after the respective times hereinbefore appointed for the Payment thereof or in the performance or observance of any of the covenants or conditions on the part of the Mortgagors herein contained then and in any such case the whole of the principal moneys which shall for the time being remain unpaid shall forthwith become payable and shall be paid with interest at the rate aforesaid by the Mortgagors to the Mortgagees on demand being made to the Mortgagors or left at the office for the time being of the mortgagors in Shanghai AND THIS DEED FURTHER WITNESSETH that for the consideration aforesaid the Mortgagors do hereby grant assign transfer and assure

unto the Mortgagees free from incumbrances first All the several lots pieces or parcels of land hereditaments and premises particulars whereof are specified in the First Schedule hereto together with all messuages tenements pontoons bridges bundings erections fences and buildings now standing or hereafter to be erected thereon or on any part thereof And all rights of way and other rights easements and appurtenances whatsoever to the premises or any part thereof belonging or reputed or known as part thereof or appurtenant thereto AND all the estate right title interest claim and demand of the Mortgagors in or to the premises or any part thereof TO HOLD the same UNTO and to the USE of the Mortgagees in perpetuity and for all other (if any) the estate of the Mortgagors therein AND secondly all the several ships and hulks particulars whereof are specified in the Second Schedule hereto TO HOLD the same UNTO and to the USE of the Mortgagees PROVIDED ALWAYS that if the Mortgagors shall pay to the Mortgagees the principal moneys and interest hereinbefore covenanted to be paid as aforesaid at the times and in the manner in the covenant in that behalf hereinbefore contained and also all costs and expenses incurred under this security THEN the Mortgagees will at the request and the cost of the Mortgagors reconvey and reassign the said premises First and Secondly hereinbefore mentioned unto and to the use of the Mortgagor or as they may direct AND the Mortgagors hereby covenant with the Mortgagees that they will pay the costs of and incidental to this security and the exercise by the Mortgagees of any power conferred upon them by these presents AND will during the continuance of this security pay the Chinese government ground rent and the Municipal Land Taxes and all other rates taxes and outgoings payable in respect of the mortgaged premises and will keep the Mortgagees indemnified against the same and against all actions proceedings costs damages claims and demands in respect thereof AND that if by reason of default of the Mortgagors in payment of the said costs outgoings or any of them it shall be necessary for the Mortgagees to pay the same the Mortgagors shall on demand pay to the Mortgagees all moneys so expended by them together with interest thereon at the rate of Eight per cent per annum from the date of their paying the same and until repayment to the Mortgagees

the moneys so paid by them and the interest thereon shall be charged on the premises first and secondly hereby mortgaged AND FURTHER that they the Mortgagors now have good right to convey assign transfer and assure the said land and premises with their appurtenances and the said ships unto and to the use of the Mortgagees in manner aforesaid and that the Title Deeds for the said lots of land are respectively good valid and subsisting Title Deeds and have not nor have any of them been forfeited or surrendered or become void or voidable AND that the respective rents and conditions have been duly paid and observed up to the date of this Deed AND that in case default shall be made by the Mortgagors in payment of the principal moneys hereby secured or the interest thereon or any part thereof respectively contrary to the aforesaid covenants for payment of the same then it shall be lawful for the Mortgagees at any time thereafter to take possession of the said ships and also to enter upon the said premises and all buildings and improvements for the time being thereon and the same to hold and enjoy and to receive the rents and profits thereof without interruption claim or demand whatever by the Mortgagors or any person whomsoever AND THAT free from incumbrances AND FURTHER that the Mortgagors and all other persons lawfully claiming any right estate or interest in the said land and premises and the said ships or any part thereof will at the request of the Mortgagees but at the cost during the continuance of this security of the Mortgagors and afterwards of the person or persons requiring the same execute and do all such assurances and acts for the more perfectly assuring of the said land and premises with their appurtenances and the said ships unto and to the use of the Mortgagees as shall by the Mortgagors be reasonably required AND FURTHER that the Mortgagors shall not without the consent of the Mortgagees pull down alter or remove any of the buildings or erections now standing on the said premises or any part thereof and will at all times during the continuance of this security keep all buildings and erection for the time being comprised in this security in good and substantial repair including the re-building of any buildings or erections which may be destroyed by any cause whatever and insured in the name of the Mortgagees against loss or damage by fire in The Hongkong Fire

Insurance Company Limited or in an Insurance office or offices selected by the Mortgagees in the full insurable Value thereof and will if required by the Mortgagees deposit the policy or policies with the Mortgagees AND will duly pay the premiums and immediately upon the payment of the same deposit the receipts with the Mortgagees and will on demand of the Mortgagees assign all policies of insurance to the Mortgagees or as they may direct AND that if the Mortgagees shall at any time neglect or refuse to keep the said buildings and erections for the time being comprised in this security in repair and insured as aforesaid or to deposit or assign the policies or receipts as aforesaid then it shall be lawful for but not obligatory upon the Mortgagees to repair and insure the said buildings in manner aforesaid and that all sums of money expended by the Mortgagees in such repairs and insurance with interest thereon after the rate of Eight per cent per annum shall be paid by the Mortgagees to the Mortgagees on demand and until payment shall be a charge upon the premises hereby mortgaged and the buildings and improvements for the time being thereof and IT IS HEREBY AGREED AND DECLARED that if default shall be made in payment of the principal moneys hereby secured or the interest thereon or any part thereof respectively Contrary to the aforesaid covenants for payment of the same it shall be lawful for the mortgagees at any time or times after such default with further consent on the part of the Mortgagees or any other person whomsoever to sell the said ships or any one or more of them either by public auction or private contract and also to sell the land and premises and the buildings and improvements for the time being thereon or on any part of them either together or in parcels and either by public auction or private contract AND also at any time or times and either preparatory to such sale or otherwise to let the said premises or any part thereof from year to year or otherwise or to grant any lease or leases thereof for any term or terms in possession or reversion and at such yearly and other rents and subject to such covenants and conditions and generally upon such terms as the Mortgagees shall think proper AND also upon any such sale or lease to take any reasonable stipulations relative to the title or otherwise AND ALSO to buy in the said premises or any part thereof at any sale by auction

or to rescind or vary any contract for the sale or lease thereof and to resell or relet the same without being answerable for any loss occasioned thereby and with power also to execute assurances and to do all other proper acts and things for completing any such sale of lease AND IT IS HEREBY AGREED AND DECLARED that the moneys to arise from any such sale or lease aforesaid shall in the first place be applied in payment of the costs and expenses attending such sale or lease or otherwise incurred in relation to this security and in the next place in payment of the moneys then owing upon the security of these presents or in the reduction of the same and the surplus (if any) shall be paid to the mortgagors PROVIDED ALWAYS that the said powers of sale leasing shall not be exercised unless and until default shall be made in payment at the times hereinbefore appointed for the payment thereof of some principal sum the payment whereof intended to be hereby secured and notice in writing shall have been given to the Mortgagors to pay off the moneys for the time being owing on the security of these presents or left upon the said premises and default shall have been made in payment of the whole or part of such moneys for Thirty days from the time of giving such notice or unless or until the whole or some part of some half-yearly payment of interest which shall become due on the security of these presents shall have become in arrear for fifteen days AND any such notice as aforesaid shall be sufficient though not addressed to any person or persons by name or description AND IT IS HEREBY AGREED that the aforesaid powers of sale and leasing may be exercised by any person or persons who for the time being shall be entitled to receive and give a discharge for the moneys for the time being due or owing on the security of these presents PROVIDED ALWAYS that no purchaser tenant or lessee upon any sale or lease made under the powers hereinbefore contained shall be bound or concerned to see and enquire whether such default has been made or otherwise as to the necessity or propriety of such sale or lease or whether the same is otherwise unnecessary or improper AND the Mortgagors do hereby expressly covenant with the Mortgagees that in case the power of sale hereinbefore contained shall be exercised and the proceeds shall be insufficient to pay and discharge the costs and expenses aforesaid

and the moneys then owing on the security of these presents then the Mortgagors shall make good the deficiency PROVIDED ALWAYS that the Mortgagees shall not be answerable for any involuntary losses which may happen in or about the exercise or execution of the power of sale or any of the powers or trusts which may be vested in them by virtue of these presents AND the Mortgagees do hereby covenant with the Mortgagors that they will from time to time as and when required by the Mortgagors advance to them between the date hereof and the Thirty-first day of March One thousand nine hundred and twenty-four such further sum or sums of money as together with the said principal sum of Taels One million five hundred thousand (Tls. 1500000) shall not exceed in the whole the total principal sum of Taels Five million (Tls. 5000000) PROVIDED ALWAYS that in case the Mortgagors shall go into liquidation or in any case any execution shall be levied on any of the Mortgagors property or in case any covenants herein expressed or implied by the Mortgagors and on their part to be performed or observed shall not have been performed or observed then in any such cases the obligation of the Mortgagees to make such further advances as aforesaid shall cease PROVIDED NEVERTHELESS and it is hereby agreed that this security shall extend to all sums which may be advanced by the Mortgagees to or on account of the Mortgagors although the obligation to make such advances may have ceased AND IT IS HEREBY AGREED AND DECLARED that such of the lots of land forming part of the security for the mortgage hereby made and more particularly described in part "A" of the First Schedule hereto as are registered in the Mortgagors' own name at the French Consulate General Shanghai shall during the continuance of this security remain registered in their names subject to the registration of this mortgage at such Consulate General in such form as the French Consular Authorities require and further that those lots of land forming further part of the said security and more particularly described in Parts "F" to "C" (inclusive of the First Schedule hereto shall not be transferred to the Mortgagees at the Consulates or in the relative native Record Offices where the same are registered (the Mortgagees being satisfied with the deposit with them of the relative Title Deeds therefor and the

registration of this mortgage at the several Consulates) until the Mortgagors shall have committed a breach of any of the covenants and conditions herein contained and on their part to be performed and observed PROVIDED ALSO and it is hereby agreed and declared that upon the repayment by the Mortgagors to the Mortgagees of any one of the said yearly instalments under the covenants hereinbefore contained the Mortgagees shall as soon thereafter as reasonably possible retransfer on the relative Consular registers to the Mortgagors or return (as the case may be) the title deeds and reconvey such of the said lots as shall be of a value equivalent to the said instalments so paid and in event of the parties hereto being unable to agree such value the question shall be decided by two arbitrators one to be appointed by each party under the English Arbitration Act One Thousand Eight Hundred and Eighty-nine AND THE MORTGAGEES DO HEREBY COVENANT with the Mortgagors that during the existence of this security they will do all things that may be necessary to secure the intervention of the relative Consular or their authorities and take all other necessary steps to protect such of the said land premises and buildings as shall remain subject to this security from damage destruction or loss as the result of war rebellion riot or local disturbance and give to the Mortgagors all assistance in their power to obtain redress in respect thereof through the proper channels against the parties responsible therefor PROVIDED LASTLY and it is hereby agreed and declared that all questions of whatsoever nature or howsoever arising between the Mortgagors and Mortgagees in respect of the mortgage intended to be hereby made shall be decided in accordance with the English law IN WITNESS whereof the parties hereto have executed these presents the day and year first above written.

THE FIRST SCHEDULE ABOVE REFERRED TO
PART "A"
 KINLEEUEN WHARF IN FRENCH CONCESSION, SHANGHAI.

Cadastral	Lot	In whose name registered	Area				
			m.	f.	l.	h.	s.
50		Platt, Teesdale & Macleod	6	1	1	8	1
50	bis	Platt, Teesdale & Macleod	0	8	4	0	2
51		China Merchants'S. N. Co.	13	0	0	3	6
51	bis	China Merchants'S. N. Co.	3	2	5	7	0
52		Blatt, Teesdale & Macleod	11	3	4	5	4
52	bis	Blatt, Teesdale & Macleod	1	7	4	6	6
54		Blatt, Teesdale & Macleod	1	5	2	9	9
55		Blatt, Teesdale & Macleod	0	9	5	3	7
56		Blatt, Teesdale & Macleod	0	4	8	7	7
54 } 55 } 56 }	bis	Platt, Teesdale & Macleod	1	0	7	1	9
57		China Merchants'S. N., Co.	0	8	3	5	5
57	bis	China Merchants'S. N., Co.	0	3	0	7	4
58		Platt, Teesdale& Macleod	0	9	0	0	0
58	bis	Platt, Teesdale& Macleod	0	3	1	5	9
59		Platt, Teesdale& Macleod	0	9	6	3	6
59	bis	Platt, Teesdale& Macleod	0	3	1	5	5
60		Platt, Teesdale& Macleod	0	5	1	4	5
64		China Merchants'S. N. Co.	12	2	3	8	7
64	bis	China Merchants'S. N. Co.	3	3	8	2	0
75		Platt, Teesdale & Macleod	0	3	7	6	5
75	c	Platt, Teesdale & Macleod	2	0	1	1	2

PART "B"
LOWER WHARF AT HONGKEW, SHANGHAI

Consular	Lot	In whose name registered	Area			
			m.	f.	l.	h.
B. C.	486	H. E. R. Hunter				
B. C.	607	H. E. R. Hunter				
U. S.	461	H. E. R. Hunter	67.	8.	5.	6.
U. S.	462	H. E. R. Hunter				

PART "C"
CENTRAL WHARF PROPERTY AT SHANGHAI

Consular	Lot	In whose name registered	Area			
			m.	f.	l.	h.
U. S.	463	H. E. R. Hunter	2	4	4	0
U. S.	464	H. E. R. Hunter	8	8	8	9
U. S.	465	H. E. R. Hunter	4	7	7	2
U. S.	466	H. E. R. Hunter	3	0	4	7
U. S.	467	H. E. R. Hunter	1	4	8	7
U. S.	509	H. E. R. Hunter	0	5	6	2
U. S.	511	H. E. R. Hunter	0	7	7	4
U. S.	510	H. E. R. Hunter	1	6	0	8

PART "D"
YANGKADOO WHARF AT POOTUNG, SHANGHAI

Lot No.	In whose name registered	Area			
		m.	f.	l.	h.
B. C. 723	H. E. R. Hunter	54	0	0	0
B. C. 2115	H. E. R. Hunter	40	7	1	3
Chinese Title Deed No. 3	H. E. R. Hunter	22	9	0	7
Chinese Title Deed No. 150	Chang Ngok Ssu	1	2	5	0
Chinese Title Deed No. 150	Chang Foo King	1	2	5	0

PART "E"
EASTERN WHARF AT POOTUNG, SHANGHAI.

Lot No.	In whose name registered	Area			
		m.	f.	l.	h.
U. S. No. 459	H. E. R. Hunter	138	8	4	2
B. C. No. 3840	H. E. R. Hunter	18	7	9	9
B. C. No. 5605	H. E. R. Hunter	2	7	9	1

PART "F"

PROPERTY AT HANKOW REGISTERED AT H. B. M. CONSULATE –
GENERAL, HANKOW

- 1 Title Deed relating to land registered on page 636 of H. B. M. Consulate Register
- 2 Title Deed relating to land registered on page 637 of H. B. M. Consulate Register
- 3 Title Deed relating to land registered on page 638 of H. B. M. Consulate Register
- 4 Title Deed relating to land registered on page 639 of H. B. M. Consulate Register
- 5 Title Deed relating to land registered on page 640 of H. B. M. Consulate Register
- 6 Title Deed relating to land registered on page 641 of H. B. M. Consulate Register
- 7 Title Deed relating to land registered on page 642 of H. B. M. Consulate Register
- 8 Title Deed relating to land registered on page 643 of H. B. M. Consulate Register
- 9 Title Deed relating to land registered on page 644 of H. B. M. Consulate Register
- 10 Title Deed relating to land registered on page 645 of H. B. M. Consulate Register
- 11 Title Deed relating to land registered on page 646 of H. B. M. Consulate Register
- 12 Title Deed relating to land registered on page 647 of H. B. M. Consulate Register
- 13 Title Deed relating to land Registered on page 648 of H. B. M. Consular Ragister^①
- 14 Title Deed relating to land Registered on page 649 of H. B. M. Consular Ragister
- 15 Title Deed relating to land Registered on page 650 of H. B. M. Consular Ragister
- 16 Title Deed relating to land Registered on page 651 of H. B. M. Consular Ragister
- 17 Title Deed relating to land Registered on page 652 of H. B. M. Consular Ragister
- 18 Title Deed relating to land Registered on page 653 of H. B. M. Consular Ragister
- 19 Title Deed relating to land Registered on page 654 of H. B. M. Consular Ragister
- 20 Title Deed relating to land Registered on page 655 of H. B. M. Consular Ragister
- 21 Title Deed relating to land Registered on page 656 of H. B. M. Consular Ragister

① 13~47 行最后一个单词疑为 register。

- 22 Title Deed relating to land Registered on page 657 of H. B. M. Consular Ragister
- 23 Title Deed relating to land Registered on page 658 of H. B. M. Consular Ragister
- 24 Title Deed relating to land Registered on page 659 of H. B. M. Consular Ragister
- 25 Title Deed relating to land Registered on page 660 of H. B. M. Consular Ragister
- 26 Title Deed relating to land Registered on page 661 of H. B. M. Consular Ragister
- 27 Title Deed relating to land Registered on page 662 of H. B. M. Consular Ragister
- 28 Title Deed relating to land Registered on page 663 of H. B. M. Consular Ragister
- 29 Title Deed relating to land Registered on page 664 of H. B. M. Consular Ragister
- 30 Title Deed relating to land Registered on page 665 of H. B. M. Consular Ragister
- 31 Title Deed relating to land Registered on page 666 of H. B. M. Consular Ragister
- 32 Title Deed relating to land Registered on page 667 of H. B. M. Consular Ragister
- 33 Title Deed relating to land Registered on page 668 of H. B. M. Consular Ragister
- 34 Title Deed relating to land Registered on page 669 of H. B. M. Consular Ragister
- 35 Title Deed relating to land Registered on page 670 of H. B. M. Consular Ragister
- 36 Title Deed relating to land Registered on page 671 of H. B. M. Consular Ragister
- 37 Title Deed relating to land Registered on page 672 of H. B. M. Consular Ragister
- 38 Title Deed relating to land Registered on page 673 of H. B. M. Consular Ragister
- 39 Title Deed relating to land Registered on page 674 of H. B. M. Consular Ragister
- 40 Title Deed relating to land Registered on page 675 of H. B. M. Consular Ragister
- 41 Title Deed relating to land Registered on page 676 of H. B. M. Consular Ragister
- 42 Title Deed relating to land Registered on page 677 of H. B. M. Consular Ragister
- 43 Title Deed relating to land Registered on page 678 of H. B. M. Consular Ragister
- 44 Title Deed relating to land Registered on page 679 of H. B. M. Consular Ragister
- 45 Title Deed relating to land Registered on page 680 of H. B. M. Consular Ragister
- 46 Title Deed relating to land Registered on page 681 of H. B. M. Consular Ragister
- 47 Title Deed relating to land Registered on page 682 of H. B. M. Consular Ragister

PART "G"

PROPERTY AT TIENTSIN

1. - Lot No. 23 registered at H. B. M. Consulate in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
2. - Lot No. 24 registered at H. B. M. Consulate in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
3. - Lot No. 25 registered at H. B. M. Consulate in name of China Merchants' Steam Navigation Co.

N. B. - There is a Chinese bill of sale relating to Lot No. 25 and there are Foreign documents relating to all three lots.

PART "H" .
PROPERTY AT CHINKIANG

	Area
1. H. B., M. Consulate Title Deed No. 160 for Lot No. 171	3 8 0 0
2. H. B., M. Consulate Title Deed No. 29 for Lot No. 172	7 2 2 0
3. U. S. Consulate Title Deed No. 2 for B. C. Lot No. 168	14 6 0 0
4. U. S. Consulate Title Deed No. 2 for B. C. Lot No. 167	8 3 9 5
5. U. S. Consulate Title Deed No. 4 for B. C. Lot No. 170	5 8 2 4
6. U. S. Consulate Title Deed No. 3 for B. C. Lot No. 169	20 4 9 2
7. Chinese Deed No. 1361 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 7 2 3
8. Chinese Deed No. 1359 in name of Tong Wai Kiu Tong	1 4 3 3
9. Chinese Deed No. 1362 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 6 5 0
10. Chinese Deed No. 1358 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 5 0 3
11. Chinese Deed No. 1363 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 7 9 1
12. Chinese Deed No. 1360 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 9 5 2
13. Chinese Deed No. 1364 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 5 7 8
14. Chinese Deed No. 3806 in name of Tong Wai Kiu Tong	0 4 0 0
15. Conveyance in Chinese of Nos. 7 to 14 representing 6 Mow of land by Tong Sun Kee (Tung Wai Kiu Tong) to China Merchants' Steam Nav. Co.	

PART "I"
PROPERTY AT WENCHOW

	m.	f.	l.	h.
1. Chinese Deed No. 2330 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.	0	1	1	9
2. Chinese Deed No. 2329 in name of China Merchant's Steam Navigation Co.	0	0	7	7
3. Chinese Deed No. 2332 in name of China Merchant's Steam Navigation Co.	0	2	2	0
4. Chinese Deed No. 2331 in name of China Merchant's Steam Navigation Co.	0	1	1	0
5. Chinese Deed No. 6269 in name of China Merchant's Steam Navigation Co.	0	1	1	0
6. Chinese Deed No. 6270 in name of China Merchant's Steam Navigation Co.	0	1	1	0

PART "J"

PROPERTY AT WUHU

1. Chinese Deed No. 1902 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
2. Chinese Deed No. 1901 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
3. Chinese Deed No. 1904 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
4. Chinese Deed No. 1899 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
5. Chinese Deed No. 1900 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
6. Chinese Deed No. 1903 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
7. Chinese Deed No. 156 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
8. Chinese Deed No. 757 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
9. Chinese Deed No. 763 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
10. Chinese Deed No. 762 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
11. Chinese Deed No. 758 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
12. Chinese Deed No. 760 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
13. Chinese Deed No. 759 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
14. Chinese Deed No. 811 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
15. Chinese Deed No. 611 in name of Shen Woo
16. Chinese Deed No. 613 in name of Shen Woo
17. Chinese Deed No. 614 in name of Shen Woo
18. Chinese Deed No. 615 in name of Shen Woo
19. Chinese Deed No. 612 in name of Shen Woo
20. Chinese Deed No. 1920 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
21. Chinese Deed No. 1919 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
22. Chinese Deed No. 1921 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.
23. Chinese Deed No. 1922 in name of China Merchants' Steam Navigation Co.

PART "K"

PROPERTY AT NINGPO

British Consulate Title Deed No. 117 for Lot No. 3E 88, in name of China Merchants' Steam Navigation Co.

Area

m.	f.	l.	h.
4	3	9	5

PART "L"

PROPERTY AT KIUKIANG

Registered at H. B. M. Consulate General at Kiukiang in the name of China Merchants' Steam Navigation Company.

1. Title Deed relating to B. C. Lot No. 22 registered in Extra Concession Land Register
2. Title Deed relating to B. C. Lot No. 23 registered in Extra Concession Land Register
3. Title Deed relating to B. C. Lot No. 24 registered in Extra Concession Land Register
4. Title Deed relating to B. C. Lot No. 25 registered in Extra Concession Land Register
5. Title Deed relating to B. C. Lot No. 26 registered in Extra Concession Land Register
6. Title Deed relating to B. C. Lot No. 27 registered in Extra Concession Land Register
7. Title Deed relating to B. C. Lot No. 28 registered in Extra Concession Land Register
8. Title Deed relating to B. C. Lot No. 29 registered in Extra Concession Land Register
9. Title Deed relating to B. C. Lot No. 30 registered in Extra Concession Land Register
10. Title Deed relating to B. C. Lot No. 31 registered in Extra Concession Land Register
11. Title Deed relating to B. C. Lot No. 32 registered in Extra Concession Land Register
12. Title Deed relating to B. C. Lot No. 33 registered in Extra Concession Land Register
13. Title Deed relating to B. C. Lot No. 34 registered in Extra Concession Land Register
14. Title Deed relating to B. C. Lot No. 35 registered in Extra Concession Land Register
15. Title Deed relating to B. C. Lot No. 36 registered in Extra Concession Land Register
16. Title Deed relating to B. C. Lot No. 37 registered in Extra Concession Land Register
17. Title Deed relating to B. C. Lot No. 38 registered in Extra Concession Land Register

PART "M"

PROPERTY AT SWATOW

1. Chinese Title Deed for S. 21 registered at H. B. M. Consulate Swatow in name of Ewen Cameron.
2. Chinese Deed No. 15 in name of China Merchants' Steam Navigation Co. for land measuring 30 chang
3. Chinese Deed No. 16 in name of China Merchants' Steam Navigation Co. for land measuring 30 chang

PART "N"

PROPERTY AT SHASI

1. Chinese Title Deed (not numbered) issued by Ichang Taotai to China Merchants' Steam Navigation Co. for land measuring 67 kung by 40 kung.
2. Chinese Title Deed No. 3239 in name of China Merchants' S. N. Co.
3. Chinese Title Deed No. 174 in name of China Merchants' S. N. Co.
4. Chinese Title Deed No. 184 in name of China Merchants' S. N. Co.
5. Chinese Title Deed No. 150 in name of China Merchants' S. N. Co.

6. Chinese Title Deed No. 175 in name of China Merchants' S. N. Co.
7. Chinese Title Deed No. 149 in name of China Merchants' S. N. Co.
8. Chinese Title Deed No. 91 in name of China Merchants' S. N. Co.
9. Chinese Title Deed No. 90 in name of China Merchants' S. N. Co.
10. Chinese Title Deed No. 176 in name of China Merchants' S. N. Co.
11. Chinese Title Deed No. 92 in name of China Merchants' S. N. Co.
12. Chinese bill of Sale Tun How Tang to China Merchants' Steam Navigation Co. for land measuring 3 kung.
13. Agreement with Imperial Maritime Customs relating to exchange of small pieces of land.

PART "O"
PROPERTY AT ICHANG

1. Chinese Title Deed No. 454 in name of China Merchants' S. N. Co.
2. Chinese Bill of Sale Loo Chun Tai to China Merchants' Steam Nav. Co.
3. Chinese Bill of Sale Wang Chang Ching to China Merchants' Steam Nav. Co.
4. Chinese Title Deed No. 179 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
5. Chinese Title Deed No. 181 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
6. Chinese Title Deed No. 178 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
7. Chinese Title Deed No. 180 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
8. Chinese Title Deed No. 355 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
9. Chinese Title Deed No. 357 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
10. Chinese Title Deed No. 354 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
11. Chinese Title Deed No. 249 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
12. Chinese Title Deed No. 356 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
13. Chinese Title Deed No. 278 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.
14. Chinese Title Deed No. 750 in name of China Merchants' Steam Nav. Co.

THE SECOND SCHEDULE ABOVE REFERRED TO (COASTING STEAMERS)

Name	Tonnage		When & Where built		Value
	Gross	Nett			
Feiching	1539	986	Rouen	1883	Tls. 58500
Haeen	1344	837	Glasgow	1873	44100
Hsin Chi	1846	1385	Glasgow	1891	104000
Hsin Fung	1846	1385	Glasgow	1891	130000
Hsin Chang	1923	1256	Dumbarton	1905	190000

Hsin Kong	2146	1262	Shanghai	1906	190000
Hsin Ming	2133	1428	Glasgow	1907	225000
Hsin Wah	2056	1358	Glasgow	1921	430000
Kaho	1588	977	Glasgow	1891	92000
Kwang Chi	505	313	Shanghai	1887	51000
Kwang Lee	2359	1468	Whiteinch	1883	127000
Kwang Tah	2474	1536	Glasgow	1883	127000
Kung Ping	2705	1742	Glasgow	1894	153500
Tai Shun	1962	1216	Glasgow	1896	117500
Too Nan	1537	942	Jarrow	1881	62000
Yu Shun	1696	1079	Grangomouth	1900	137000
Tung Wah	1176	746	Christiania	1906	103800
					Total Sh. Tls. 2342900

RIVER STEAMERS

Name	Tonnage		When & Where built		Value
	Gross	Nett			
Hsin Kiangteen	3659	2387	Shanghai	1921	Tls. 480000
Kiangteen	2561	1737	Glasgow	1870	64500
Kiang Foo	2596	1468	Shanghai	1873	28000
Kiang Yung	1921	1451	Glasgow	1876	78000
Kiang Yu	3195	2235	Glasgow	1883	100000
Ku Ling	498	304	Paisley	1887	15000
Kwei Lee	1293	879	Glasgow	1893	69500
Kiang Hsin	3373	2101	Shanghai	1905	217000
Kiang Wah	3692	2321	Shanghai	1912	305000
Kiang An	4243	1732	Shanghai	1920	460000
Kiang King	1111	671	Shanghai	1920	298000
Kiang Shun	4243	1732	Shanghai	1921	465000
					Tls. 2580000

HULKS

Name	Where stationed	Tonnage	Value
Bombay	Wuhu	1988	Tls. 10000
Chintung	Amoy	960	6400
Ganges	Kiukiang	1100	7600
Lee Yuen	Swatow	1045	6550
Yeh Hsin	Nanking	1050	8300
Yung Ching	Nanking	1127	7800
Hae Ting	Chinking	1492	15500
Fung Shun	Hankow	1346	8300
			ls. 70450

STEAM LAUNCHES

1. Eastern Wharf	Launch Feikoo	(Teak)	Tls. 11000
2. Superintendent's	Launch Feitoo	(Teak)	8000
3. Nanking	Launch Nora	(Teak)	4250
4. Shanghai	Launch Feiting	(Teak)	9000
5. Foochow	Launch Foochow	(Teak)	7400

EXECUTED by the CHINA MERCHANTS' STEAM NAVIGATION COMPANY by the bands of the nominees of its Board of Directors namely Li Wai Ho () and Shao Zu Yu () and Fu Siao En () and the seal of the said Company affixed hereto by them in the

presence of,
 (Sd) G. H. Wright
 7 Peking Road
 Shanghai, Solicitor.
 (Sd)
 (Sd)
 (Sd)

SIGNED SEALED AND DELIVERED
by the above-named THE HONGKONG
AND SHANGHAI BANKING CORPO-
RATION by the hand of its Manager in
the presence of,

(SD) G. H. Wright

RECEIVED this Twenty - seventy day
of December One thousand nine hun-
dred and twenty - three from above -
named The HONGKONG AND
SHANGHAI BANKING CORPORA-
TION the sum of Tael One million
five hundred thousand Shanghai sycee
being the consideration money above

(as above)

For the Hongkong & Shanghai
Banking Corporation
(Sd) G. H. Stitt,
Manager

expressed to be paid by them to us.

WITNESS

(Sd) G. H. Wright

(as above)

(Sd)

(Sd)

(Sd)

Tael 1500000 S. S.

RECEIVED this 31st day of December 1923 from the within named The
Hongkong and Shanghai Banking Corporation the further sum of Tael Five hun-
dred thousand Shanghai Sycee (Tls. 500000) on the security of the within-written
Deed.

(Sd)

(Sd)

(Sd)

WITNESS

G. H. Wright.

RECEIVED this Fourteenth day of January 1924 from the within named THE
HONGKONG AND SHANGHAI BANKING CORPORATION the further sum of
Shanghai Tael One Million (Sh. Tls. 1000000) on the security of the within writ-
ten Deed,

(Sd)

(Sd)

(Sd)

WITNESS

(Sd) G. H, Wright

(as above)

RECEIVED this Fourth day of April 1924 from the within named THE HONGKONG AND SHANGHAI BANKING CORPORATION the further sum of Shanghai Taels Two Million (Sh. Tls, 2000000) being the balance of the within mentioned principal sum of Tls. Five Million (\$ 5000000) on the security of the within named Deed.

(Sd)

(sd)

(Sd)

WITNESS

(Sd) G. H. Wright

(as above)

THIS DEED made at Shanghai in China the Eighteenth day of September one thousand nine hundred and Twenty - five BETWEEN the within named THE CHINA MERCHANTS' STEAM NAVIGATION COMPANY (hereinafter referred to as "Mortgagors" which expression shall have the same meaning as that ascribed thereto by the within written Deed) of the one part and the within named THE HONGKONG AND SHANGHAI BANKING CORPORATION (hereinafter referred to as "the Mortgagees" which expression shall have the same meaning as that ascribed thereto by the within written Deed) of the other part WHEREAS the Mortgagees have at the request of the Mortgagors released from the security of the within written Deed a portion described as the Eastern portion of Lot Number Twenty Four (Tientsin) comprised in Part "G" of the Schedule to the within written Deed in consideration of the Mortgagors substituting therefor the land premises hereinafter mentioned NOW THIS DEED WITNESSETH that in consideration and pursuance of the premises the Mortgagors do hereby grant assign transfer and assure unto the Mortgagees free from incumbrances ALL THAT piece or parcel of land situate at Tientsin in China and known and registered at His Britannic Majesty's Consulate General at Tientsin as Lot A Two South TOGETHER

with all messuages wharves pontoons buildings and erections now standing or hereafter to be erected thereon or any part thereof or appurtenant thereto and all rights of way and other rights easements and appurtenances thereto belonging and all the estate right title interest claim and demand of the Mortgagors therein and thereto TO HOLD the same unto and to the use of the Mortgagees for all the estate and interest of the Mortgagors therein AND IT HEREBY AGREED AND DECLARED that all the covenants powers of sale and provisions ancillary thereto and other powers and provisions contained in the within written Deed shall apply to the said land hereditaments and promises hereby granted assigned transferred and assured as if the same land hereditaments and premises were comprised in the within written Deed and had formed part of the security assured to the Mortgagees thereby IN WITNESS whereof the said parties here to have executed these presents the day and year first above written.

EXECUTED by the China Merchants' Steam Navigation

Company in the presence of (Sd)

(Sd) A, C. Holborow

Solicitor, (Sd)

Shanghai

(Sd)

(丙) 花旗银行借款合同英文原本

AGREEMENT BETWEEN

the

CHINA MERCHANTS' STEAM NAVIGATION CO. , LTD.
and INTERNATIONAL BANKING CORPORATIONDated September 20th,
1924.

THIS INDENTURE OF MORTGAGE, made this 20th day of September, 1924, by and between the China Merchants' Steam Navigation Company, a Chinese Company with a principal office in Shanghai, (hereinafter referred to as the "Mortgagor", which in Shanghai, (hereinafter referred to as the "Mortgagor", which expression shall when the context so admits be deemed to include its successors and assigns), of the one part, and the International Banking Corporation, an American Company organized and existing under and by virtue of the laws of the State of Connecticut, (hereinafter referred to as the "Bank", which expression shall also be deemed to include its successors and assigns), of the other part.

WITNESSETH

In Consideration of the sum of taels one Million (1000000.) Shanghai sycee, on or before the execution hereof, paid by the Bank to the Mortgagor, receipt whereof the Mortgagor hereby acknowledges, the Mortgagor has and does hereby assign, transfer, grant and convey to the Bank all of its rights, title and interest in and to all and singular the following described property:

1. All of that certain piece or parcel of land situate in the city of Shanghai, China, and known and registered in the records and books for the registration of land kept at the Consulate General of the United States at Shanghai, as U. S. C. Lot No. 1138, Title Deed No, 1138, registration completed August 7, 1903 measuring

in area (gross) six (6) mow, six (6) fun, two (2) li and one (1) haou; (net area) four (4) mow, two (2) fun, one (1) li, four (4) haou, and bounded on the north by Foochow Road, on the south by the U. S. C. Lots No. 1145 and 1139, on the east by the Whangpoo River, and on the west by the U. S. C. Lot No. 1146.

2. All that certain piece or parcel of land situate in the city of Shanghai, China, and known and registered in the records and books for the registration of land kept at the Consulate General of the United States at Shanghai as U. S. C. Lot No. 1139, Title Deed No. 1139, registration completed August 7, 1903, measuring in area (gross) seven mow, four fun, no li, two ban (net area) four mow nine fun, eight li, eight haou, and bounded on the north by the U. S. C. Lot No. 1138, on the South by U. S. C. Lots No. 1144 and 1140, on the east by the Whangpoo River and on the west by U. S. C. Lot No. 1145.

3. All of that certain piece or parcel of land situate in the city of Shanghai, China, and known and registered in the records and books for the registration of land kept at the Consulate General of the United States at Shanghai as U. S. C. Lot No. 1145, Title Deed No. 1145, registration completed August 7, 1903, measuring in area, according to the said Title Deed, Four mow, one fun, four li, five haou, and bounded on the north by U. S. C. Lots. Nos 1138, and 1146, on the South by U. S. C. Lot No. 1144. on the east by U. S. C. Lot No. 1139 and on the west by Szechuen Road.

TOGETHER WITH, as to each and every of the pieces and parcels of land described in the forgoing items numbered one to three inclusive, all and singular the lands, tenements hereditaments, ways, rights, easements, rlibeies and privileges belonging therein or in any may appertaining or enjoyed therewith, and the reversion and reversions, remainder and remainders, rents, issues and profits thereof, and all the estate, right, title, interest, claim and demand whatsoever of the said Mortgagor either in law or in equity, of, in and to the above granted, conveyed and described premises. TO HAVE AND HOLD the same unto and to the use of the Bank in perpetuity, subject to the conditions imposed by the Consular Title Deeds therefor and subject to the proviso for redemption hereinafter contained.

THE MORTGAGOR DOES HEREBY COVENANT WITH THE BANK;

THAT it will one year from the date of these presents repay to the Bank the said sum of taels one million (\$ 1, 000, 000) Shanghai Sycee, with interest on the same in the meantime at the rate of eight and one half per centum ($8\frac{1}{2}$) per annum, which said interest, at the rate aforesaid, the Mortgagor will pay to the Bank quarterly on the principal moneys at the time being due on this property.

THAT it will not suffer or permit any waste of the property mortgaged herein, and that it will during the continuance of this security duly pay the Chinese Government ground rents, Municipal land taxes and general rates and all other charges payable in respect of the mortgaged property and keep the Bank indemnified against the same, and if the Mortgagor shall at any time during the continuance of this security neglect or refuse to pay such rent, taxes, rates and or other charges the Bank may, but it shall not be obliged, pay the same, and that all sums of money expended in or about such outgoings with interest thereon at the rate of eight and one - half per centum ($8\frac{1}{2}$) per annum shall be repaid to the Bank by the Mortgagor on demand and until repaid shall be a further charge on the property hereby assured and every part thereof.

THAT notwithstanding anything by it done, omitted or knowingly suffered the Title Deeds relating to the said pieces or parcels of land herein mortgaged are now valid, subsisting and effectual and have not been forfeited, surrendered or cancelled or become void or voidable, and that the rents and conditions by and in the said Title Deeds reserved and contained have been duly paid and observed up to the date of these presents, and that notwithstanding any such things as aforesaid the said Mortgagor warrants the title to the said pieces or parcels of land and hath good right to charge, assign, transfer, grant and convey the said property hereinbefore described and intended to be hereby mortgaged unto and to the use of the Bank in manner aforesaid; and

THAT if the Mortgagor shall default in the payment of principal or of interest

in accordance with the terms herein set forth, as and when such principal and interest shall become due and payable, or if the Mortgagor shall default in or fail to perform any of the covenants herein contained, then it shall be lawful for the Bank and it is hereby authorized and empowered to take immediate possession of the property hereby assured without any consent on the part of the Mortgagor or any other person or persons and to sell the land or any part or parts thereof either together or in lots and either by public auction or by private contract and either with or without special conditions or stipulations relative to title or otherwise, with power to buy in at any sales by auction and rescind contracts for sale and to re-sell without being responsible for any diminution in price and with power also to execute assurances, give effectual receipts for the purchase money, and do all other acts and things for completing the sale, which the Bank shall think proper, and shall with and out of the moneys to arise out of any such sale as aforesaid in the first place pay all costs and expenses, including reasonable counsel fees, attending such sale or otherwise incurred in to this security, and in the next place pay and satisfy the moneys which shall then be owing upon the security of these presents, and shall pay the surplus, if any, to the Mortgagor. And in the event that such proceeds shall be insufficient to pay the indebtedness then due, then the Mortgagor shall immediately pay to the Bank any such deficiency; and

THAT the Mortgagor will at all times and at its own cost until foreclosure, sale or discharge, do all such acts and things and sign and execute all such deeds and documents for further or more effectually assuring the mortgaged premises or any part thereof to the use of the Bank as shall reasonably be required.

PROVIDED ALWAYS, HOWEVER, that if the Mortgagor shall punctually pay to the Bank the principal sum of Taels One Million (\$1, 000, 000.) Shanghai Sycee, and the quarterly payments of interest as and when the same may become due and payable according to the terms hereof, and shall well and truly perform all of the obligations set forth herein, which the Mortgagor hereby solemnly covenants to perform, then and then only shall this conveyance be void.

IN WITNESS WHEREOF the Mortgagor has caused this indenture to be

signed in its corporate name and its seal to be hereunto affixed by its duly authorized officers, and the Bank has caused this indenture to be executed in its corporate name by its duly authorized representative in the city of Shanghai, China, on the day and year first hereinbefore written.

Signed, Sealed and Delivered by
for.....

Signed, Sealed and Delivered by
for.....

in the presence of:

September 23rd, 1927.

The Manager,
 International Banking Corporation,
 Shanghai.

Dear Sir: —

In consideration of your refraining from taking immediate physical possession of the properties mortgaged to your bank by the China Merchants' Steam Navigation Company, Ltd. , I hereby personally undertake to collect and deposit into your bank in the name of our Company as its separate current account, immediately upon receipt of all rentals received from the tenants of the said properties and further bind myself personally to be responsible to you for the payment of interest on the said loan.

This arrangement is understood to run for a period of three months from the date of this letter.

Yours very truly,
 (signed) Marquis Li
 Chairman of the Governing

Board of Directors of C. M. S. N. Co. , Ltd.

第五种 招商局及其附属机关职员录

(甲) 招商总局职员录

(附薪水表)

招商总局办事人

会长	李伟侯	每月	薪水 五百两 规银 一百五十两 公费
副会长	盛泽丞	又	又 五百两 又 规银 一百五十两
董事	庄仲咸	又	公费规银一百五十两
	陈翊周	又	公费规银一百五十两 监查港粤局薪水洋二百元
	周清泉	又	公费规银一百五十两
	张仲炤	又	公费规银一百五十两 兼秘书长薪水规银三百两
	邵子愉	又	公费规银一百五十两 兼会计科长薪水规银五百两
	傅筱庵	又	公费规银一百五十两 兼主船科长薪水规银五百两
	盛蕪臣	又	公费规银一百五十两 兼营业科科长薪水五百两
监察人	庞仲雅	又	公费规银一百两
	唐叔璠	又	又 规银一百两

秘书处

吕幼舸	每月薪水规银二百两
李如登	又 规银一百五十两
许奏云	又 规银一百十八两
沈淇泉	又 规银一百两
丁莞荪	又 规银九十两
尤质君	又 规银七十两
朱二贞	又 规银六十两
杨季忻	又 规银五十两
庄通百	又 薪水 五十两 规银 二十两 津贴
沈复初	又 规银四十四两
刁承宗	又 规银四十两
丁瑾泉	又 规银十六两

比较处

黄啸严	每月薪水规银五十两
丁瑾泉	又 规银三十两

营业科

狄巽公	每月 薪水规银一百两 兼董事会顾问薪水洋一百元
潘少璇	又 薪水规银七十五两
朱云程	又 薪水规银七十五两兼稽查薪水八十两
庄凤应	又 薪水规银六十两
吴翔云	又 规银六十五两
魏成瑞	又 薪水规银五十五两兼稽查薪水规银八十两
吕子彬	又 规银五十两
沈仲桓	又 规银五十两
吴仲芳	又 薪水规银四十两

主船科

陈伯肇	每月薪水规银二百五十两
-----	-------------

戴承志	又	规银一百五十两
朱焕文	又	规银一百两
钟萼云	又	规银九十四两
叶锦初	又	规银八十三两
叶伯元	又	规银六十两
潘志勤	又	规银五十八两
胡宸圭	又	规银五十两
谢继善	又	规银四十两
叶衍鸿	又	规银三十两
何墨林	又	规银三十两
郭崇泉	又	规银一百十两

会计科

严秋庚	又	薪水规银二百五十两
蔡丽生	又	规银一百七十五两
李子懋	又	规银一百七十两
张雨之	又	薪水 一百七十两 规银 二十两 津贴
施谱熏	又	薪水规银一百四十两
叶乐园	又	规银一百四十两
顾拥书	又	规银一百三十两
盛秀甫	又	规银一百十五两
郁燕生	又	规银八十二两
吴树伯	又	规银六十四两
叶硕臣	又	规银五十八两
李建之	又	规银四十八两
邵念祖	又	规银三十两

翻译

严曾望	又	薪水规银六十五两
唐擅仲	又	规银四十六两
潘叔贤	又	三十八两

许经伯	又	规银三十四两
陈少芝	又	规银四十四两
钱宗德	又	规银四十三两

庶务

王竹斋	又	薪水规银六十二两
张岭梅	又	规银二十六两

抄写

吴伯涵	每月薪水规银三十两
各役工食	每月约 洋一千一百元
洋总船主	每月薪水规银七百两
洋副总船主	又 洋八百五十一元八角九分
华副总船主	陈永泮又规银一百八十七两
洋总大车	又 洋七百元

沪局长	谢仲笙	每月津贴规银一百五十两
又	翻译严泮庭	又 规银八十两
又	又 陈达卿	又 规银八十两

统共 规银一万零四百两
银元二千九百五十一元八角九分

(乙) 招商沪局职员录

局长

谢仲笙	每月	二百五十两
陈作琴	又	二百五十两

局长处办公

关少平	每月	一百八十二两
何墨林	又	一百十两
唐应华	又	九十三两
傅瑞钧	又	五十两

朱馥瑄	又	五十两
陈赛虞	又	五十两
俞健秋	又	五十两
蔡仲悦	又	九十一两
邵子厚	又	四十四两

南北洋翻译

陈达卿	每月	一百二十两
张右方	又	九十两
关筱卓	又	八十两
叶锡桐	又	八十两
金叔欣	又	六十六两
周少云	又	六十两
潘务耘	又	五十五两
陆志禹	又	五十四两
朱健行	又	五十两
林介候	又	四十六两
沈少生	又	四十五两
戴步洲	又	四十两
唐铨璿	又	四十两
蔡忠德	又	三十二两
吴容生	又	二十五两

长江翻译

冯德昌	每月	五十两
陈立之	又	五十二两
陈荣润	又	四十六两
王竹屏	又	五十两
陈鸿阶	又	五十两
宋质夫	又	四十两
盛树谄	又	三十六两
朱如贞	又	三十四两

严仲威	又	三十两
王褐僧	又	二十六两

客票房

严泮庭	又	一百二十两
谢继善	又	一百两
郑觉生	又	九十五两

揽餼

王心容	每月	六十四两
谭英浦	又	五十两
黄赞民	又	四十五两

报关

甘日初	每月	一百七十两
袁宝森	又	一百两
陶福康	又	四十二两
曹永生	又	三十两
曹宏吉	又	二十四两
陆兆党	又	十二两
许国元	又	十二两

号信房

张寿孙	每月	一百十五两
冯伟根	又	七十六两
李轶瀛	又	五十两
蔡起山	又	二十五两

水脚账房

葛仲良	每月	一百二十两
许仲盘	又	八十四两
沈柏清	又	七十两
吴辰生	又	六十两
严滋伯	又	五十六两

	李静山	又	五十四两
	王苻舟	又	五十两
	林云生	又	四十六两
	邵祥生	又	四十两
	吴葵麟	又	二十两
	徐秉成	又	二十两
	陈子培	又	三十四两
	唐启元	又	二十八两
	周锦延	又	二十八两
舱单房			
	唐介石	每月	四十三两
	陈子清	又	三十四两
	郑志熙	又	二十八两
	叶吟渊	又	二十八两
	姜品藩	又	二十六两
信箱房			
	周季延	每月	三十四两
	陈亦文	又	三十二两
	袁乐中	又	二十六两
	沈碧澄	又	二十两
庶务			
	张岭梅	每月	二十八两
	王竹斋	又	十四两

共计银四千六百七十两

沪局茶房出店每月共计洋三百零六元

(丙) 招商局各分局局长名单

津局	麦次尹
烟局	陈季安

营局	孙凤舞		
	王锦珊		
粤局	陈觉民		
港局	卢舜云		
汉局	施省之		
浔局	郑月岩	皖趸	李少崖
芜局	李仲黎	通趸	吴质庭
宁局	庄惠伯		
镇局	王星北		
闽局	李载之		
瓯局	施子香		
甬局	严子均		
厦局	王秉侯		
汕局	萧叔椒		
沙局	徐筱农		
宜局	吴樾乔		
镇海局	葛怀清		

(丁) 招商局江海各轮船坐舱名单

江安	袁仲蔚
江顺	卓达吾
江华	李朴诚
江新	陈小龙
江裕	盛我彭
江靖	盛蕪荪
江天	巢少梧
江大	庄彝仲
新铭	关灼棠
新丰	哈惠泉

新昌	唐宗茂
新康	杜伯延
新华	蔡铭三
图南	盛我年
新江天	胡兰荪
广大	唐曜简
广利	蔡雨阶
海晏	李味腴
遇顺	聂健生
新济	郑士环
广济	谢鉴湖
同华	唐百川
泰顺	邝植三
快利	朱璧臣
爱仁	许培芝
联益	洪雁宾
公平	刘锦庭
嘉禾	程成鏞
江庆	戴正祥

(戊) 招商局南栈职员录 (附薪水表)

栈长	费鸿生	每月薪水洋二百十元
副栈长	欧阳华臣	又 洋一百二十六元
又	费楚珍	又 洋八十四元
账房	俞楚卿	又 洋三十三元
又	吴颂清	又 洋三十八元五角
又	祝寿山	又 洋三十三元
又	费文炳	又 洋二十八元
庶务	陆世训	又 洋三十一元

又	费芝兰	又	洋二十三元五角
又	李银生	又	洋十三元
栈单	蒋鹿苹	又	洋四十六元
又	施仲斌	又	洋三十四元
又	杨季樵	又	洋三十四元
又	周赓元	又	洋三十四元
又	蔡容申	又	洋三十二元
又	秦国翰	又	洋三十二元
又	郁冠群	又	洋二十八元
又	潘炳文	又	洋二十八元
又	吴翔霄	又	洋二十四元
转口	黄炳坤	又	洋二十四元
又	甘蒂卿	又	洋十九元
又	乐悦卿	又	洋十八元
又	刘仙根	又	洋十八元
又	王性甫	又	洋十五元
又	田奎生	又	洋十三元
又	姚献廷	又	洋八元
又	徐延生	又	洋十元
又	应兴聚	又	洋七元
又	刘桂福	又	洋七元
一号栈	顾春生	又	洋十九元
又	陈绍白	又	洋十六元
又	杨耀卿	又	洋十六元
二号栈	张溢平	又	洋二十四元
又	陈树南	又	洋十六元
又	彭汝坚	又	洋十四元
三号栈	曹啸秋	又	洋十九元
又	倪绍宗	又	洋十六元
又	梁公穆	又	洋十四元

又	张宏盛	又	洋十四元
四号栈	经楚堂	又	洋十九元
又	张润身	又	洋十四元
五号栈	乐桂卿	又	洋十九元
又	翟耀章	又	洋十四元
六号栈	顾咏荪	又	洋十九元
又	乐善明	又	洋十四元
七号栈	申子义	又	洋十九元
又	翁幼山	又	洋十六元
八号栈	杨关昌	又	洋二十一元
又	吴寿康	又	洋十六元
又	翁瑞卿	又	洋十六元
又	杨才甫	又	洋十四元
又	李成章	又	洋十一元
九号栈	徐梓钦	又	洋十九元
又	颜藻生	又	洋十六元
十号栈	汪孝贞	又	洋十九元
又	包振甫	又	洋十四元
十一号栈	卞效忠	又	洋十九元
又	宋伯基	又	洋二十五元
十二号栈	沈天琛	又	洋十九元
又	卞衡石	又	洋十六元
又	邓瑞芬	又	洋十四元
十三号栈	施敬中	又	洋二十一元
又	杨泽承	又	洋十四元
十四号栈	穆永清	又	洋十九元
又	卞长儒	又	洋十六元
又	翁容初	又	洋十四元
十五号栈	叶锦章	又	洋十九元
又	周福康	又	洋十六元

又	徐春甫	又	洋十四元
十六号栈	孙高华	又	洋十九元
又	邵永能	又	洋十六元
又	陆九如	又	洋十六元
十七号栈	周永年	又	洋二十一元
又	郭汉文	又	洋十六元
十八号栈	王景文	又	洋十九元
又	蒋尚志	又	洋十六元
又	于和卿	又	洋十四元
十九号栈	陈赓余	又	洋十九元
又	吴金生	又	洋十六元
又	张志洪	又	洋十四元
又	张财根	又	洋十四元
上念二号栈	余星贤	又	洋十九元
又	褚亚唐	又	洋十四元
又	吴晋生	又	洋十四元
下念二号栈	叶兰孙	又	洋十九元
又	庄博宪	又	洋十六元
又	徐纪香	又	洋十四元

每月共计英洋二千零四十元正

(己) 招商局北栈职员录

栈长	沈翊青	每月薪水洋一百元
副栈长	叶传芳	又 洋五十元
三买办	吴福生	又 洋念五元
又	姚顺才	又 洋念五元
总账房	王鸣一	又 洋四十元
账房助手	沈治平	又 洋三十元
又	唐桐生	又 洋四十元

又	夏吉堂	又	洋念二元
又	陈绍栋	又	洋十八元
又	陶涓孙	又	洋十六元
栈单房	汪福生	又	洋念元
又 助手	夏振德	又	洋七元
又	叶调夫	又	洋九元
又	胡昌年	又	洋四元
一、二、十七、 十八号、栈房	韩锦元	又	洋十八元
又	金秉刚	又	洋十五元
又	张致福	又	洋十六元
又	朱寿葆	又	洋十二元
又	詹桂欣	又	洋六元
又	邵桂芳	又	洋三元
又	姜有根	又	洋三元
四、五、十 九、念号栈房	金乾深	又	洋念元
又	陈祖荫	又	洋十四元
又	吴冠臣	又	洋十元
又	潘智丞	又	洋八元
又	蒋贵鑫	又	洋七元
又	沈秩臣	又	洋七元
七、八、九、 念一号栈房	宋殿元	又	洋念元
又	薛荫达	又	洋十五元
又	丁惟一	又	洋十四元
七、九、八、 廿一号栈房	金基祥	又	洋十二元
又	高文光	又	洋十二元
又	曹磬裕	又	洋四元

十、十一、 十二号栈房	鲍西帆	又	洋十六元
又	翁桐夫	又	洋十五元
又	吴复卿	又	洋十元
十三、十 四号栈房	吴镜清	又	洋十四元
又	许展云	又	洋十元
廿二号栈房	施菴臣	又	洋十六元
又	胡培伯	又	洋九元
又	周翼云	又	洋十四元
十六号栈房	赵枚生	又	洋十八元
又	宋礼松	又	洋十三元
又	陈恩官	又	洋十六元
念三、念 四号栈房	秦桂生	又	洋十六元
又	钱瑞康	又	洋十六元
又	周志华	又	洋十四元
念五、念 六号栈房	冯桂生	又	洋十六元
又	方汉章	又	洋八元
又	朱云轩	又	洋八元
又	贺性章	又	洋八元
念七号栈房	丁寿昌	又	洋十六元
念七号栈房	汪松涛	又	洋八元
十五号、念 二号上栈房	董百龄	又	洋念元
又	叶毓孚	又	洋十二元
又天外	吴仲阶	又	洋十七元
又	陈馨之	又	洋十元
又	叶松鹤	又	洋十五元

又水渍货房	邵颂甘	又	洋五十元
又	黄耕源	又	洋念元
码头工人	童宇生	一等每月工资	洋念五元
又	三王子	二等	又 洋念五元
又	贺阿仁	二等	又 洋念一元
又	牟裕斌	三等	又 洋念一元
又	张老三	三等	又 洋十八元
又	任福子	四等	又 洋十四元
又	李金福	四等	又 洋十四元
又	罗阿伦	四等	又 洋十四元
栈工	胡林书	湘 槐	安 信
又	顺 喜	金 发	阿 明
又	洪 德	唔 奶	吴阿芳
又	何金春	阿 汉	阿 雄
又	阿 洪	共十三名每月计洋二百八十元	
栈长写字间	林喜子	每月工资洋十一元	
侍役			
又	朱阿玉	又	洋九元
又	盛安兴	又	洋七元
又	詹永生	又	洋七元
又	周阿福	又	洋七元
厨子	钱和蟾	又	洋十二元
门房	蔡丽生	又	洋十一元
又	吴少坡	又	洋十一元
每月共计英洋一千五百四十三元			

(庚) 招商局中栈职员录

栈长	邵立坤	每月薪水洋一百元
二买办	周平奎	又 洋四十五元

监察	邵忠才	又	洋四十元
写字	邵文惠	又	洋三十五元
银钱账房	邵文贵	又	洋三十五元
栈单账房	俞仙亭	又	洋念五元
助理	夏守仁	又	洋九元
一号栈	沃水才	又	洋十八元
又	韦文德	又	洋十四元
又	韩楚书	又	洋十二元
又	丁涤生	又	洋十二元
又	陈凤馓	又	洋十元
二号栈	吴楚衡	又	洋十四元
又	张文斌	又	洋十二元
又	汤如楷	又	洋十二元
又	黄纪康	又	洋十元
三 号栈	邵文荣	又	洋念元
六			
又	王茂松	又	洋十一元
又	邹吉文	又	洋九元
又	陈俊霖	又	洋九元
又	陈景福	又	洋八元
四号栈	蒋耀庭	又	洋十四元
又	周平瑞	又	洋十四元
又	张春池	又	洋十四元
又	陆祉延	又	洋十三元
又	江心益	又	洋十二元
又	周和生	又	洋九元
五号栈	徐兰荪	又	洋十五元
又	高同文	又	洋十三元
又	蒋贞铭	又	洋十二元
又	邬炳如	又	洋九元

八号栈	徐钜立	又	洋十六元
又	张永芝	又	洋十二元
九号栈	应维新	又	洋念元
又	高同章	又	洋念元
九号栈	朱书祥	又	洋十四元
又	何康宁	又	洋十二元
又	陶子英	又	洋十元
又	陈其敬	又	洋十八元
天外栈员	周平书	又	洋十六元
又	周菊寿	又	洋十四元
又	庄谦福	又	洋十四元
又	石饴章	又	洋十二元
又	李水香	又	洋八元
共计月薪英洋七百七十一元			

(辛) 招商局华栈职员录

(附薪水栈用表)

姓名	职务	月薪
杜允贲	代理二买办	念五元
刘礼甫	打栈单	念二元
张椿年	打栈单	十元
杨杏生	打栈单	十元
王光辉	总账房	念二元
葛均和	庶务	廿二元
王鹿鸣	栈司	八元
叶慎猷	又	八元
褚兴昌	又	十四元
郑紫锦	又	十一元
乐聚宝	又	十三元

白振卿	又	十六元
李炳康	又	十二元
胡永根	又	十一元
杨云初	又	十六元
张德生	又	十三元
潘根生	又	十五元
王利荣	又	十元
沈桐生	又	九元
陆闰	又	十二元
徐仲玉	又	九元
王耀卿	又	九元
王明耀	又	八元
张显荣	又	十二元
杨慧鸿	又	十五元
周承照	又	九元
梁流	又	八元
龚世斌	抄报告账	十五元
谒贵	茶房	六元
谒连	又	六元
谒昌	又	六元
余邦信	又	六元
大金	又	六元

外加

栈长三人	杨辅臣	张鹤年	郑双喜
		计洋二百五十元	
扛力房二人			
		计洋三十八元	
跑码头九人			
		计洋一百四十六元	

厨役三人	计洋廿元
福食	计洋二百八十八元
杂项	计洋二百元

(壬) 招商局杨家渡栈写字房职员录

吴仲平 _{码头主任}	月薪计元一百六十两
王锦堂 _{写存}	又 计元五十两
侍者	又 计洋十二元
水手头目	又 计洋十九元
又 三人 _{每人十六元}	又 计洋四十八元
又 五人 _{每人十五元}	又 计洋七十五元
印巡头目	又 计洋念六元
又 三人 _{每人二十二元}	又 计洋六十六元
华巡九人 _{每人十元}	又 计洋九十元
又 一人	月薪计洋四十元
木匠	又 计洋二二元
戴阿来 _{管下船煤}	又 计洋十八元
煤巡	又 计洋十四元
飞舸小轮	又 计洋一百〇六元
栈司 _{五人每人十一元}	又 计洋五十五元
共计	元 二百十两 洋 五百六十两 正

(癸) 招商局杨家渡栈职员录

(附煤栈职员录)

姓名	职司	月薪
----	----	----

傅瑞铨	栈长		洋二百元
邵子厚	又		洋一百元
金少甫	副栈长		洋五十元
李春	又		洋五十元
金建侯	账房		洋四十元
费瑞甫	又		洋十九元
王锡嘉	栈单房		洋三十元
何永耀	又		洋十四元
蔡德庆	又		洋十一元
方辅周	又		洋十一元
郑志香	栈房司事	正手	洋十五元
朱兰生	又	副手	洋十元
赵祖荣	又		洋十元
励庆福	栈房司事		洋十元
王鸿年	又	正手	洋十五元
杨焕根	又	副手	洋十一元
梁雍如	又		洋十元
叶仲宾	又		洋八元
陆鸿范	又	正手	十五元
席念萱	又	副手	洋十元
陈锡钦	又		洋七元
席桂卿	又	正手	洋十五元
乐云卿	又	副手	洋九元
方富良	又		洋十元
严艺生	又	正手	洋十六元
彭锦坤	又	副手	洋十一元
吴菊才	又		洋十元
郑利川	又	正手	洋十四元
胡克益	又	副手	洋十元
徐鑫如	又		洋八元

姚练伯	又正手	洋十四元
王善庠	又副手	洋十元
王伯川	又	洋八元
柳杜涛	又	洋八元
余祥发	又正手	洋十四元
刘润身	又副手	洋八元
唐逸君	又正手	洋十五元
吴海涛	又副手	洋十一元
叶愈能	又	洋八元
朱忠耿	又	洋十元
方善章	又	洋八元
李安定	又	洋十元
徐荣培	转口房	洋十一元
陈志仁	管驳船	洋十五元
黄安年		洋二元
杨德明		洋两元
方资金		洋两元
方遐龄		洋二元
江荣贵		洋两元

煤栈职员及月薪开列于后

傅瑞铨	栈长	洋一百元
金建侯	账房	洋二十元
李梅村	司事	洋十四元
杨南森	又	洋十元
陈九香	又	洋十元
陆成椿	又	洋六元

(子) 积余产业公司职员录

(附薪水表)

严品玉	规元七十四两	傅瑞铨	规元三十六两
方也廉	规元七十两	谢继善	规元三十两
许骏发	规元五十两	朱焕文	规元三十两
贺家唐	规元五十两	陈伯肇	规元廿六两
共计月薪规元三百六十六两			

(丑) 招商内河轮船公司职员录

(附每月薪水表)

总理	傅筱庵	薪水元一百五十两五月底未付
经理	张彝仲	薪水洋二百元
协理	惠杏清	薪水洋四十四元
襄理	杨少甫	薪水洋四十八元
银钱总账房	王惟棠	薪水洋六十元
秘书	李宜孙	薪水洋四十元 丁卯年二月间故世薪水送半年
又	戴颂声	薪水洋四十元
又	朱次贞	薪水洋二十四元
清账房	蒋梧冈	薪水洋二十二元
帮清帐核对水脚	金树声	薪水洋十六元
号信房	宋良辅	薪水洋十八元
抄写	倪冠群	薪水洋十四元
专管轮船修理	金楚臣	薪水洋三十元
调查员	朱一阳	薪水洋二十四元
挂名	范一仁	薪水洋一百元

挂名稽查	朱鸣岐	薪水洋一百元
稽核	葛物华	薪水洋十元
杭班货客 票台	严良源	薪水洋十二元
杭班帮售票	曹永樵	薪水洋十元
苏班货客 票台	沈富林	薪水洋十四元
苏班帮售票	蔡兰生	薪水洋十元
湖班客票台	蔡飞青	薪水洋十四元
湖班外场	钮秋宾	薪水洋十元
湖班外场	崔仰之	薪水洋十元
湖班装货	曹韵初	薪水洋十元
苏杭装货	芮榴卿	薪水洋八元
排班	沈晓峰	薪水洋十四元
湖班包封房	钱克铭	薪水洋八元
收票员	邵芳粟	薪水洋十元
收票员	陆延龄	薪水洋十元
报关员	罗元奎	薪水洋二十四元
副报关	王祥赓	薪水洋十二元
副报关	沈隆初	薪水洋八元
副报关	宋树年	薪水洋十元
货栈房	王芹香	薪水洋十二元

各班押儼

湖班	程彦臣	薪水洋十元
湖班	夏同章	薪水洋十元
杭班	朱贻仲	薪水洋十元
杭班	杨鸿声	薪水洋十元
杭班	严葆赓	薪水洋十元
杭班	殷福林	薪水洋十元
苏班	张问松	薪水洋十元
苏杭班	陈昌言	薪水洋十元

苏杭班	刘文业	薪水洋十元
菱湖班	叶云生	薪水洋十元
浔嘉班	劳吉孙	薪水洋十元
又	乐云亭	薪水洋十元
常溧班	陆静香	薪水洋十元
锡溧班	朱伯英	薪水洋十元
锡溧班	吴士元	薪水洋十元
锡澄班	汤全元	薪水洋十元
锡澄班	高士泉	薪水洋十元
申派常州局 帮办	陈明泉	薪水洋十二元
申派常州局 帮办	徐润昌	薪水洋十二元
苏杭沿途稽查	颜芝卿	薪水洋十五元
杭湖苏稽查	温仲贤	薪水洋十元
杭州分局	王安甫	公派出薪水洋十元六角八分六厘
	张庚寅	

各班候用副押儼

王慕西		薪水洋十元
陆云生		薪水洋十元
程茂生		薪水洋十元
倪辰宝		薪水洋十元
徐仲秋		薪水洋十元
调查各轮	李文皆	薪水洋十二元
又	韩福生	薪水洋十二元
甬班押儼	陆硯荪	薪水洋十元

共计 元 一百五十两
洋 一千三百九元六角八分六厘

总局 车夫 茶房 共十二人每月工资洋八十九元
栈司

(寅) 招商内河机器厂职员录

(附职工学徒名单)

职员部

张彝仲	四月十七日起维持厂务尽义务		
胡永生	又		
方也廉	正帐席	在浦西	按月八十元
李澍棠	洋帐席	在浦西	按月六十元
许骏发	稽查	在浦西	按月十五元
林圣茂	帐席		按月三十八元
唐佩铤	副帐席		按月十四元
郑秉华	查工部		按月廿二元
俞畊尹	绘图		按月四十元
方梅卿	物料部		按月四十二元
张其章	物料部		按月十六元
方声震	物料部		按月十三元
庄荡耕	学业		

工头部

蔡振侯	正工头		按月八十元
李祥寿	副工头		按月三十元
李莲棠	跑街		按月六十元
张锦荣	冷作头		按月三十元
冯阿才	车床头		按月四十元
何嘉宝	钳床头		按月三十六元
张荣生	小工正头		按月二十元
张春涛	小工副头		按月十八元
崔发生	小工副头		按月十八元

车床部

仇永祥	每工一元零五分
-----	---------

李品香	又	七角
方水盛	又	六角
陈文全	又	五角

铜匠部

鲍新全	每工一元	
傅日香	又	一元二角五分
俞阿甫	又	一元一角
张阿庆	又	一元零五分
王新章	又	七角
徐阿金	又	六角

钳床部

冯阿德	每工一元二角五分	
王协福	又	六角五分
乐莲乔	又	七角
吴宝安	又	七角
刘吉星	又	七角
林棠纪	又	七角
邬富仁	又	九角
乐祥源	又	七角
全永发	又	七角
胡志香	又	八角
胡志良	又	九角
胡荣法	又	一元
周永生	又	五角五分
周友桂	又	一元二角五分
乐根章	又	一元
史琴生	又	一元一角五分
张开龙	又	八角
陈元龙	又	九角
徐宝永	又	一元

王品笙	又	六角	
沈永和	又	七角	
刘同华	又	七角五分	
董仲琪	又	五角五分	
李和生	又	八角	
李阿宝	又	一元一角	
张荣甫	又	五角	
柴忠甫	又	五角五分	
张阿文	又	五角	
余志宁	又	七角五分	
郑彩堂	又	一元二角五分	样子木匠
石德才	又	一元	又
徐阿荣	又	七角	水作匠
张阿棠	管车	按月十八元	
许顺生	出店	按月十四元	
葛荣福	栈房小工	按月十四元	

巡丁部

林尔昌	按月十三元
戴寿义	又
周阿生	又
徐秉荣	又
许祥发	又

学徒部

俞定楠	袁阿芳
徐大椿	方连仁
李芝兰	李光新
蒋菊生	朱清轩
乐宝华	舒昌夫
吴狗林	邬先恩
乐俊官	高金水

费定年	仇福林
陈小毛	陈裕华
沈荣章	

(卯) 招商局公学教职员录

(附薪水表)

钱琴一	银一百廿元	李天民	银一百零二元
李契艺	银八十元	韦伯和	银一百十元
郑仲撝	银五十元	潘兰史	银六十六元
赵书玉	银八十元	李志东	银七十元
王禹图	银五十六元	郎醒石	银五十五元
陈士钧	银六十元	吴保润	银五十六元
金凤笙	银八十八元	陆九如	银五十元
郑敬儒	银五十元	吴正邦	银四十一元
周树滋	银四十七元	张旭升	银四十一元
庞乐园	银三十二元	钱镜民	银四十一元
刘建勋	银三十元	黄友良	银四十五元
张箴华	银四十元	季吉人	银三十五元
赵铭若	银三十五元	陈梁若	银四十四元
袁晚渔	银三十五元	唐观成	银三十元
余冰人	银三十元	倪祝华	银三十六元
邵志扬	银四十五元	盛伯蕃	银二十元
章公绩	银二十元		

共计月薪银元一千七百四十元正

(辰) 招商局股东维持会职员录

(附薪水费用表)

会长

张季直故 李经羲故 朱葆三故

文牍干事

汪幼安故 严子均 洪雁宾 庐润泉

会计干事

庐润泉 严子均

交际干事

李征五 谢蘅聪 谢永森 陈永霖
狄梁荪 苏剑全故

办事员

吴少华	每月津贴洋二百十二元	连伙食	
张公威	又	洋六十元	又
张从新	又	洋四十二元	又
严树棠	洋五十六元		又
李晓岩	又	洋四十二元	又
张薇君	又	洋三十六元	又
严瑞棠	又	洋四十元	又
朱勤生	又	洋四十二元	又
陶曙林	又	洋四十二元	又
王久皜	又	洋四十二元	又
钱伯英	又	洋四十二元	又
徐松甫	又	洋三十四元	又
汪仲容	又	洋四十二元	又
严俊卿	又	洋二十四元	又
魏蕙生	又	洋二十元	又
刘 征	又	洋十二元	又

全记	又	洋二十元	又
茶房三名连伙食	洋五十四元		
活支	每月	洋一百二十八元	
以上共计	洋九百九十元止		
房租	每月	规银一百五十两	
巡捕捐	又约	规银十九两	
各项电气用费	约	规银三十五两	
以上共计	规银二百零四两		

编后记

1927年，国民政府设立清查整理招商局委员会，在招商局内设立办公处，派员清查招商局。同年9月，清查整理招商局委员会解散，并将整理招商局的职责移交国民政府交通部。国民政府清查招商局历时数月，制成各种清查报告及说明书16种，各类统计表格26种，编成上、下两册，称之为《国民政府清查整理招商局委员会报告书》，对招商局数十年来沿袭下来的种种弊端作了全面的披露。

这份报告书弥足珍贵，对研究1927年之前的招商局历史具有重要的文献价值，在许多专家、学者的论著和文章中多有引述。由于年代久远，这本书越来越稀缺，目前只能在为数极少的机构中见到其真颜。

为了保护这一珍贵文献，增加大家利用的便利，招商局史研究会出资予以出版。希望这本80多年前的书籍能为大家深入研究招商局的历史提供更好的帮助。

招商局史研究会

2012年3月