

上海商會領導層更迭問題的再思考*

李達嘉**

摘 要

過去學者對上海商會領導層更迭的論述，往往不自覺地將商會領袖職位，視為權力的象徵，從愛國與不愛國、新派與舊派、浙江幫（或寧波幫）與非浙江幫等角度，來解讀領導人物的上下台。本文觀察1902-1926年上海商會領導層的更迭，從以往被學者忽略的商會章程制度和商人任職意願，重新解析影響商會領導層更迭的因素及其意義。文中指出，商會領袖的地位固然尊崇，但其義務卻遠勝於權力。在上海商會建立以後近二十年間，商人一方面需忙於自身事業之經營，不願分心力於公共事務，一方面對於在政局動盪下處事艱難感到畏懼，因此對擔任商會職務不具高度意願，多持退讓、規避的態度。1924年和1926年，上海商會始爆發領導權之爭。但是，它卻非商幫間的權力競逐，而是外在政治勢力與內部派系糾葛下的權力競爭。上海總商會選舉陷入政治糾葛，也因此不能免於受外在政治勢力操控的命運。

關鍵詞：上海總商會、寧波幫、虞洽卿

* 本文初稿曾在2004年9月山西平遙舉行的「商會與近現代中國」國際學術研討會上宣讀。增補修訂後，復於同年12月台北中央研究院近代史研究所舉辦的「近代中國的財經變遷與企業文化」國際學術研討會上宣讀。在兩場研討會中，承蒙飯島涉教授、林滿紅教授，以及其他與會學者惠賜寶貴的意見。正式出版前，復蒙兩位匿名審查人詳細閱讀，惠賜許多具體的修正意見，使筆者獲益良多。撰寫期間，溫楨文、連啓元兩位先生協助蒐集、整理資料，謹在此一併致謝。收稿日期：2005年4月12日，通過刊登日期：2005年8月19日。

** 中央研究院近代史研究所副研究員

一、前 言

傳統中國，只有行業和同鄉團體的組織，沒有聯合所有行業及同鄉團體的組織。清末由於與外人進行「商戰」的意識提高，於是仿照西方模式在各個城市建立商會，希望聯合各個行業和同鄉團體，凝聚商人的意志和力量，以與外人進行經濟競爭。商會原是經濟性的組織，但是，因為近代中國經濟與政治之間存在無法切割的紐帶，商會對政治的發展，始終無法置身度外。

在中國的眾商會中，上海總商會是最早成立的商會組織。由於上海在清中葉以後躍升為中國最重要的工商業城市，租界外國勢力的存在，不但提供經濟的刺激與社會文化的交流，也使上海成為政治活動的溫床。在這樣的政治、經濟、社會、文化背景下，上海總商會做為代表社會中堅力量的商人團體，其表現一直深受各界矚目。在政治議題出現時，上海總商會不但扮演商人的代言人角色，同時也被期待為社會的代言人。而中國各地商會也往往視上海總商會的動態決定行止。

上海總商會的一舉一動既然成為各方矚目的焦點，其領袖人物自然背負重責大任。在政治議題出現，尤其是涉外事件發生時，各方期待上海總商會出面領導，對政府施壓，對外國交涉，以爭取國家權益。上海總商會的表現，未必能符合各界的要求，其領袖人物便無可避免地成為眾矢之的。這在 1905 年抵制美貨運動、1919 年五四愛國運動，和 1925 年五卅運動發生時特別明顯。參與運動的群眾，包括數量眾多的商人，對於上海總商會不能與他們站在同樣激進的立場，採取不妥協的態度來對抗外國勢力，經常將矛頭指向商會的領導人，認為他們違背國家民族的利益。

群眾運動中激進愛國主義的言行，很容易感染到歷史研究者身上。研究者很容易受到他們的語言和概念所左右，也和他們一樣，用愛國與不愛國的簡單話語和概念來評價商會領導人。過去學者對上海商會領導層更迭的論述，主要將焦點放在 1905 年抵制美貨運動之後舉行的改選，和五四愛國運動發生後次

年，即 1920 年的改選，並且從領袖人物的表現是否符合群眾的期待來加以解讀，正是不自覺地流露這種傾向。

1905 年，上海商務總會改選，慨然出面領導抵制美貨運動的商會議董曾鑄被選為總理，一直被歸因於他的愛國行為受到商人普遍欽佩，原有商會總理和其他議董，則因畏葸不前，未能膺選總理。1920 年，上海總商會改選，原任正副會長未再續任，多數會董未再當選連任，也一直被理解為，他們在五四愛國運動中的表現與大多數商人的愛國行為背道而馳。這兩項評斷，築基在一個相同的基礎上，亦即愛國者的行為是值得敬仰的，由愛國者取得商會總理的職位，是合乎正義的。而對愛國運動表現怯懦，或違反國家利益者，從他原有的正副會長或會董職位被替換下來，則表現了群眾對他們的不滿，對他們的行為做了應有的懲罰。這樣的論述，一方面用愛國與不愛國的簡單話語和概念，來理解領導人物的上下台，一方面則純粹從權力遞嬗或競逐的角度，來解析商會領導層的更迭。

從權力遞嬗、競爭的角度出發，學者將 1905 年福建幫領袖曾鑄當選商會總理，解讀為上海商會最大商幫浙江幫（或寧波幫）的失勢；將 1920 年上海總商會改選賦予新舊派世代交替的歷史意義。上海商會內部長期存在不同商幫間權力競爭與矛盾的觀點，也明顯地被應用在 1926 年上海總商會的改選上。所以，1926 年上海總商會的選舉紛爭，被視為非浙江籍資本家不滿寧波幫長期壟斷商會領導權情緒的爆發，「這次改選，也導致了上海總商會內部長期存在的幫派矛盾進一步公開化。」¹

愛國與不愛國、新派與舊派、浙江幫（或寧波幫）與非浙江幫等因素，確實存在於上海總商會內部。它在上海商會史的發展上，以及領導層更迭的過程中，或許也曾發揮一些影響或曾被運用，但是，卻被過度強化與擴大，因而使得其他更基本、更重要的因素和本質，被淡化或忽略了。

¹ 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》（上海：上海社會科學院出版社，1991），頁 362-363。

本文觀察 1902 年到 1926 年間上海商會領導層的更迭，從以往被學者忽略的商會章程制度和商人任職意願，重新解讀影響商會領導層更迭的因素及其意義。文中指出，在上海商會成立的前二十年間，商人對出任商會職務的意願並不高，並不適宜以權力遞嬗或競爭的觀點，來解讀此一時期上海商會的選舉。至 1924 年，上海商會始爆發選長之爭，其後 1926 年的改選，也發生嚴重的領導權之爭。不過，從商會會員和領導層結構來看，它卻非不同商幫間的權力競逐，而是外在政治勢力與內部派系糾葛下的權力競爭。

上海商會雖然居於全國商會的領導地位，但是，在領導層的產生上，各地商會存在不同的現象和支配因素，未必與上海商會相同。不過，由於上海商會在近代中國政治、經濟、社會等各方面的發展上具有相當大的影響力，其領導層對商會的措置又有重要的決定權，透過對商會領導層更迭的分析，不但能夠使我們了解商會的內部結構，也使我們能夠真正明瞭商會功能的限制，以及它在運作時會面臨的問題。這對我們在討論上海商會處理政治、外交、群眾運動等事件時，可以提供一個比較客觀的基礎，做出比較客觀的評價。透過上海商會領導層歷次的更迭，我們也可以略窺近代中國政治與社會之間的互動發展。

二、曾鑄當選上海商務總會總理與商人的任職意願

上海商會最早成立於 1902 年，它的名稱是上海商業會議公所，1904 年改組為上海商務總會，1912 年以後改稱上海總商會。上海商會採入會的會員制，內設領導層，綜理商會事務。上海商業會議公所，由於屬商會的草創階段，會員的入會資格究竟如何規定，至今無法確知。關於其領導層的組織情況，最早研究上海總商會史的徐鼎新，根據其所掌握的資料，指出上海商業會議公所存在兩重領導機構，一是由 5 名總董組成的權力機構，一是由 1 名總理、2 名副總理、13 名議員組成的辦事機構。²但是，上海商業會議公所章程載明：「本

² 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁 42-49。

公所擬設總理會員一人，副總理會員二人（一掌文牘，一掌度支），書記二人，為駐所人員。其他就南北市各行業各學會董二人入會，各曰議員。」³並未提到有「由 5 名總董組成的權力機構」，所謂兩重領導機構是否存在，值得懷疑。而總理由辦理商務稅事大臣盛宣懷委派，副總理由總理向官方推薦委任，似乎尚未透過選舉機制產生。⁴到了上海商務總會時期，對於商會內部的組織和產生方式，有比較明確的規定。1904 年擬定的〈上海商務總會暫行試辦詳細章程〉規定：各幫或各行，每年公捐會費三百兩以上得舉會員一人，六百兩得舉會員二人，九百兩得舉會員三人，九百兩以上以三人為限。個人每年繳納三百兩以上者，亦可為特別會員。其領導層設總理、協理各一名，議董無定額。總理、協理由議董選舉產生，議董由會員選舉產生，會員由各幫各行自行公舉。⁵1912 年，上海商務總會改稱上海總商會，總理、協理、議董名稱仍襲其舊，至 1916 年改稱會長、副會長和會董，選舉辦法仍同。可以說，從 1904 年上海商業會議公所改組為上海商務總會以後，上海商會一直透過這套選舉機制來產生其領導層。

上海商會入會會員以新式企業和進出口業商人為主體。由於浙江籍商人在這些行業中最為活躍，所以，上海商會的會員和特別會員，以浙江籍商人占大多數，其次為江蘇籍，而其他各省籍商人的的人數則相去甚遠。1908 年上海商務總會會員和特別會員共 70 人，浙江籍有 31 人，江蘇籍 23 人，再次的廣東籍只有 6 人，安徽籍 4 人；1909 年會員和特別會員 66 人，浙江籍有 23 人，江蘇籍 25 人，再次的廣東籍、安徽籍都只有 4 人；1910 年會員和特別會員 69 人，浙江籍有 29 人，江蘇籍 22 人，再次的廣東籍、安徽籍都只有 5 人；1911 年會員和特別會員 50 人，浙江籍有 21 人，江蘇籍 12 人，再次的安徽籍只有 5 人，廣東籍 3 人。在浙江籍商人中，又以寧波幫居多數。1908 年浙江籍會員

³ 引自徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁 51。

⁴ 關於此點，筆者在〈商人與政治——以上海為中心的探討(1895-1914)〉（台北：國立台灣大學歷史學研究所博士論文，1994 年 6 月）一文中，有進一步的討論（頁 121-123）。

⁵ 天津市檔案館、天津社會科學院歷史研究所、天津市工商業聯合會編，《天津商會檔案匯編(1903-1911)》（天津：天津人民出版社，1989），頁 5-9。

和特別會員 31 人中，寧波幫占 19 人；1909 年浙江籍會員和特別會員 23 人中，寧波幫占 13 人；1910 年浙江籍會員和特別會員 29 人中，寧波幫占 16 人；1911 年浙江籍會員和特別會員 21 人中，寧波幫占 10 人。

上海商會入會會員既以浙江籍、寧波幫占最多數，由商會選舉機制產生的領導層也以浙江籍、寧波幫居多數。如 1906 年當選的議董（含總理、協理）21 人中，浙江籍 13 人，江蘇籍 4 人；1907 年議董 20 人中，浙江籍 10 人，江蘇籍 6 人；1908 年議董 21 人中，浙江籍 11 人，江蘇籍 7 人；1909 年議董 21 人中，浙江籍 9 人，江蘇籍 9 人；1910 年議董 21 人中，浙江籍 9 人，江蘇籍 9 人；1911 年議董 21 人中，浙江籍 9 人，江蘇籍 8 人。而歷屆擔任總理或會長者，也以浙江籍、寧波幫居多。從 1902 年上海商業會議公所創立，到 1927 年為止，前後 17 任總理或會長，浙江籍占了 13 任，非浙江籍占了 4 任，分別是 1905 年福建籍的曾鑄（少卿）、1911 年江西籍的陳作霖（潤夫）、1920 年湖南籍的聶其杰（雲台）、1927 年廣東籍的馮培燴（少山）。⁶

浙江籍、寧波幫商人在上海商會領導層居多數，其實不過是反映上海商界的生態，本不足異。商會歷屆選舉，亦未見非浙江籍商人對此現象表達不滿或批判。反而，學者的研究和一般論述，多指出浙江籍、寧波幫長期掌控上海商會領導權、「把持」著上海商會，一旦有其他商幫領袖被舉為總理、會長，便認為是打破了寧波幫壟斷商會領導層的局面，而賦予它特別的意義。

在 4 次非浙江籍商人當選商會總理或會長的選舉中，學界對 1905 年福建幫領袖曾鑄被舉為上海商務總會總理，最為突出其意義。研究上海商會的學者徐鼎新，總結這次選舉結果，說：「……經過了神聖的反美愛國運動的洗禮，人們衡量是非、高低的尺度必然要以在運動中的實際表現為基準。表現特別突出的曾鑄受到廣大會員、會董的擁戴，而一向在商界享有聲望的嚴信厚（筱舫）等人受到了冷落，也就是人心向背、順理成章的結果。這就是上海商務總會第

⁶ 參見拙著，〈商人與政治——以上海為中心的探討(1895-1914)〉，頁 134-136。由於未看到 1906、1907 年上海商務總會會員資料，因此暫時無法對此兩年的會員籍貫進行分析。

一次由非寧波幫商人出任總理、執掌最高領導權力的社會歷史背景。」又說：「在同年（1905年）12月間上海商務總會換屆選舉中，這位旅滬福建幫的領袖居然獲得了一向為寧波幫頭面人物視為禁臠的總理職位，打破了寧波幫勢力壟斷上海商務總會最高領導權的格局。」⁷他一方面指出曾鑄當選總理，是因為他在抵制美貨運動中的愛國表現，受到商人大眾的敬重，一方面又強調商會領導層選舉具有不同商幫權力遞嬗的意義。

這樣的解讀，背後蘊含的思惟是，上海商人對進入商會領導層，取得商會領導權具有濃厚的興趣，商會領導層的選舉，具有各商幫和商界領袖角逐權力的意義。誠然，中國的同鄉觀念極重，上海商界各幫口之間，存在著利益的爭奪與衝突。但是，這些商業利益的爭奪衝突，是否也反映在商會領導層的組成上，卻值得進一步探究。

1905年的抵制美貨運動，學者普遍將商幫間的利害衝突，視為運動成敗的重要因素之一。較早研究抵制美貨運動的學者張存武曾經指出，在運動中不同商幫之間存在著利益的衝突，影響商會功能的發揮，造成商會領導人之間的嫌隙。他說，抵制美貨運動發生時，福建幫領袖曾鑄只是商會中的商董（議董），並無特別地位。在上海商務總會議董決議發表通電抵制美貨時，眾議董逡巡卻顧，不願領銜，曾鑄挺身而出，成為抵制美貨運動的領導者。又說，福建幫在上海的力量遠不如寧波幫和廣東幫，曾鑄以弱勢商幫領袖，在這場轟轟烈烈的運動中取得領導權和盛名，自然引起商會中其他人的嫉視。抵制運動初起時，寧波無人響應，上海商務總會中的寧波籍議董，被指為對運動不夠積極熱心，曾鑄與寧波幫之間已有嫌隙。寧波籍的蘇葆笙公然不遵公約，私定美貨，雖是基於切身利益，卻未必不與此嫌隙有關。⁸以後的學者，也有類似的分析。如耿雲志指出，上海商務總會中，總理嚴信厚、坐辦周晉鑣（金箴）、會董李厚祐（雲書）、蘇德鑣（葆笙）、朱佩珍（葆三）等都是寧波人。這些寧波巨商，

⁷ 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁88。

⁸ 張存武，《光緒卅一年中美公約風潮》（台北：中央研究院近代史研究所，1982），頁43、157-158。

表一：1902-1926 年上海商會總協理、正副會長當選名單及當選後態度

年份	商會名稱	總理、會長	協理、副會長	備註
1902	上海商業會議公所	嚴信厚（筱舫）	徐潤（雨之）	
1905	上海商務總會	嚴信厚（筱舫）	徐潤（雨之）	
1905	上海商務總會	曾鑄（少卿）	朱佩珍（葆三）	曾鑄力辭不就，未獲准。
1907	上海商務總會	李厚祐（雲書）	孫多森（蔭庭）	
1908	上海商務總會	周晉鏞（金箴）	李厚祐（雲書）	選舉協理時，李雲書與謝綸輝同票，兩相退讓，抽籤結果，李任協理。
1909	上海商務總會	周晉鏞（金箴）	嚴義彬（子均）	周金箴、嚴子均請辭不獲。
1910	上海商務總會	周晉鏞（金箴）	邵廷松（琴濤）	周、邵二人皆曾力辭總理、協理職。
1911	上海商務總會	陳作霖（潤夫）	貝仁元（潤生）	周金箴、邵琴濤照章休息。選舉總協理時，陳潤夫、貝潤生同得7票，以抽籤定之。
1912	上海總商會	周晉鏞（金箴）	貝仁元（潤生） 王震（一亭）	辛亥革命期間，上海商人另組上海商務公所。民國成立後，上海商務公所改名上海總商會，上海商務總會自動消失。周金箴被舉為總理，曾辭不就職。
1914	上海總商會	周晉鏞（金箴）	朱佩珍（葆三）	1914年3月，總理周金箴、協理貝潤生因辦事困難請辭，總商會召開臨時大會，全體挽留。4月改選，二人均連任。
1915	上海總商會	朱佩珍（葆三）	沈鏞（聯芳）	周金箴受委任為滬海道尹兼外交部特派江蘇交涉員，辭總理職。常會決議改推協理朱葆三為總理，第一席議董沈聯芳為協理。
1916	上海總商會	朱佩珍（葆三）	沈鏞（聯芳）	原被舉為正副會長的宋漢章、陳潤夫二人力辭不就，次多數之沈仲禮、張知笙亦不願遞補就任，由前任正副會長朱葆三、沈聯芳暫時維持四個月。但是，四個月期滿，宋、沈仍不願就職。總商會重選會長，朱葆三、沈聯芳當選正副會長，堅辭不獲。

年份	商會名稱	總理、會長	協理、副會長	備註
1918	上海總商會	朱佩珍（葆三）	沈鏞（聯芳）	朱葆三、沈聯芳力辭不獲。1919年5月，二人因「佳電」風波請辭不獲。
1920	上海總商會	聶其杰（雲台）	秦祖澤（潤卿）	聶雲台、秦潤卿堅辭不獲。
1922	上海總商會	宋漢章（漢章）	方積蕃（椒伯）	宋漢章、方椒伯均辭不就，為會董挽留。
1924	上海總商會	虞和德（洽卿）	方積蕃（椒伯）	虞洽卿堅辭不就，經會董敦勸，允暫就任，但以不受會章任期二年之拘束為條件。
1926	上海總商會	傅宗耀（筱庵）	袁禮敦（履登）	傅筱庵函辭後就任（傅之函辭係故作姿態）。

資料來源：《上海總商會月報》、《申報》。

以上只是就目前看到的資料所做的初步整理，還不是很完整。但是，可以看出，除了1926年傅筱庵函辭會長係故作姿態之外，歷屆被舉為總理、協理或會長、副會長者，幾乎都辭不願就。

這些當選總理、協理辭職不就者，多數在眾議董的敦勸後就職，有沒有可能是中國官場上的故作姿態文化呢？當然不無可能。但是，其中有數人是極力請辭，甚至堅辭不就，就顯示並非官場的表面文化。更進一步觀察，商會中被選為議董者，也常有辭職或不願連任者。而這些不願連任者，甚至尋求在章程中明定可以籤退，保障其不致再當選，更充分地說明，上海商會總理、協理或議董的職位，並非人人汲汲營求、覬覦的目標。我們且從商會章程的改變，來重新審視商界領袖對商會職務的態度。

1904年1月（光緒29年11月），商部奏定〈商會簡明章程〉二十六條，是官方最早頒布的商會章程，關於總理、協理和議董的任期，分載於第四、五款。第四款規定：「商務總會派總理一員，協理一員；分會則派總理一員。應由就地各會董齊集會議，公推熟悉商情，眾望素孚者數員，稟請本部酌核，加札委用，以一年為任滿之期，先期三月仍由會董會議或另行公推或留請續任，議決後稟呈本部察奪。」第五款規定：「商會董事，應由就地各商家公舉為

定。……舉定一月後，各無異言者，即由總理將各會董職名，稟明本部，以備稽查。至任滿期限及續學或續任等，悉如上條辦理。」¹²這兩款條文，對商會總理、協理、議董的任期，只訂明為一年，並沒有明文規定續任的次數。

1904年，上海商務總會擬定的〈上海商務總會暫行試辦詳細章程〉，對總理、協理任期的規定，載於第十條：「總理協理……，以一年為任滿之期，先期三月仍由會董會議或另行公推或留請續任，隨時公同酌議。」這項條文，完全遵照〈商會簡明章程〉。〈上海商務總會暫行試辦詳細章程〉第十二條，對議董的任期，做了以下的規定：「議董尚未成年滿，因事不能任職者，可由總理協理酌量於會員中選派暫代。惟遇任滿時，仍照正任年滿之例，一體另舉，以免歧異。」這是對議董在任職期間辭職時，選派的辦法和任期，做了補充規定。另依章程第十三條規定：「自總理、協理以至會員，經眾舉定，不得辭讓。」¹³這便是曾鑄當選上海商務總會總理當場辭職時，監視的王丞堂不允其辭讓的根據。可見最早上海商務總會訂立的章程，完全遵照商部奏定的〈商會簡明章程〉之規定，總理、協理、議董都以一年為任滿之期，對續任次數並未予以設限。不過，這個規定，到了1907年修訂的〈上海商務總會公議詳細章程〉有了改變。新的章程對總理、協理的任期做了補充修正，其第十條載明：「一年為任滿之期，聯舉者聯任，惟不得過兩任。」¹⁴

〈上海商務總會公議詳細章程〉對商會總理、協理的連任次數開始設限，是否意味商會總理、協理職位為各商董興趣所在，所以必須對任期明文設限，予他人以爭得之機會呢？這又需進一步探究，方能明其真相。

檢視新的章程第十二條，對議董任期的規定，和1904年的暫行試辦章程第十二條完全相同，也就是說，新章程雖然對總理、協理的任期設限，但是，

¹² 天津市檔案館等編，《天津商會檔案匯編(1903-1911)》，頁22；伍廷芳等編纂，《大清新編法典》（台北：文海出版社影印，1987），以及《申報》，1904年3月21日，第1版，所載章程與此相同；《大清新法令》（上海：商務印書館，1909）所載章程第四款，則漏植條文中「稟請本部酌核，加札委用，以一年為任滿之期，先期三月」等字（該書冊10，頁31）。

¹³ 天津市檔案館等編，《天津商會檔案匯編(1903-1911)》，頁9。

¹⁴ 《商務官報》（台北：國立故宮博物院影印，1982），丁未期14（1907年7月），頁37。

對議董連任的次數，仍然沒有明文規定。到了 1908 年，當時的上海商務總會總理周金箴、協理李雲書，會上稟農工商部，請求更改章程。這份稟文，對商會總理、協理和議董的意向，透露了極為重要的訊息。稟文主要請求更改的部份，是要讓議董不致連任過久。他們提議仿照上海南市總工程局辦法，在每屆選舉舉行前，於舊董 21 人中抽籤掣退 7 人，不列入續選名單，而另舉新董。總理、協理亦與議董一律籤退。到了下屆選舉，舊董依照此項辦法續退，前屆籤退者再列預選。如此分年遞嬗，使勞逸可以平均。周、李的提議，得到農工商部的批可，備案著為定例。¹⁵

這份稟文，值得注意的是利用分年遞嬗的辦法，達到勞逸平均的目標。¹⁶ 周金箴、李雲書在稟文中進一步指出「分年遞嬗、勞逸平均」的必要性。他們說，朱葆三（佩珍）等人，自 1902 年上海商業會議公所開辦以來，已連任議董多年，曾經多次提議，要求更改章程，按年輪選，以均勞逸。而在下屆議董選舉之前，劉樹森（柏生）、袁鑾（聯清）、虞和德（洽卿）等議董，便先以「營業事煩，公私不能兼顧」為由，要求不列入選舉名單中。

周金箴、李雲書上農工商部的稟文，是我們了解此一問題有限的資料中，非常值得重視的一件文獻。它不僅透露，商會議董對無限期的連任，早已感到不耐，亟求從章程上加以改變，更明白指出，議董皆各有營業，不能一直因為在商會盡義務，而犧牲一己之營業。稟文中，並且對議董不願連任的理由，做了極為明白的披露，說：

歷屆選舉議董，悉多聯任。在各商以為職〔識〕途老馬，辦事應資熟手，意非不是。惟各董各有本業，必強令捨己從公。一年不已，至於再。兩年不已，至於三年四年，或且五六年。擔任義務，曠誤營業。

¹⁵ 《華商聯合報》，期 1（1909 年 3 月），「海內外公牘」欄，頁 7-8；〈商務總會上農工商部稟（為改訂選舉章程事）〉，《申報》，1908 年 10 月 13 日，第 3 張第 2 版。

¹⁶ 徐鼎新從權力的觀點解讀，認為上海商會這種分年遞嬗的辦法，「名義上是為了『以均勞逸』，實則是均衡紳商階層內部的權力分配。」見徐鼎新，〈從紳商時代走向企業家時代——近代化進程中的上海總商會〉，《近代史研究》，1991 年第 4 期，頁 61；徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁 244。

諒各商意亦有所不忍。職道司員伏思職會諸議董，在滬商業，經營素鉅，自被公舉入會辦事，均能熱心公益，協力贊襄，使會務蒸蒸日上。惟於己身營業，自不免因之稍弛。¹⁷

這些敘述所指陳的現象，可以說完全推翻了過去學者認為商人積極爭取商會職位的看法。

擔任商會議董，究竟職司何事，使其自身營業受到影響呢？按照商會章程，當選議董者皆派有職務。1904年〈上海商務總會暫行試辦詳細章程〉規定，議董人數為16人，除總理、協理各一員外，其餘分任會計議董、接待議董、庶務議董。到1906年，議董增為21人，除總理、協理各一員外，另設會計議董二員，監察會內收支各項款目；書記議董二員，監察會內往還電文、公牘、書札、收發、條陳諸事；庶務議董四員，監察會內庶務及對於會外接待官場諸事；糾儀議董二員，專司議事時會室內規則；調查議董二員，監察調查商業及各業入會，分別會員會友冊籍；理案議董五員，監察錢債糾葛詞訟諸事；中證議董二員，監察各商契券合同作證諸事。¹⁸這些被選為議董者，都有龐大的商業或企業要經營，擔任商會議董，必須分派時間處理商會事宜，自不免對個人營業造成影響。舉例來說，1909年，王子展當選新任議董，因自身經理之輪船招商局及中國通商銀行事務繁忙，且常須離滬赴外地稽察，無法分心力兼理商會事務，因此函辭議董之職，由丁欽齋遞補。¹⁹而上述劉柏生、袁聯清、虞洽卿等不願再續任議董，也都出於同樣的考量。

議董如此，總理、協理所擔負之事務，包含上海商業諸事，且需處理商部（或農工商部）交辦事務，遇有政治外交事件發生，交涉更為棘手，自需投注

¹⁷ 《華商聯合報》，期1（1909年3月），「海內外公牘」欄，頁7；〈商務總會上農工商部稟（為改訂選舉章程事）〉，《申報》，1908年10月13日，第3張第2版。

¹⁸ 〈商務總會舉定議董〉，《申報》，1906年2月18日，第4版。此次選舉議董人數，及各議董擔任之職務，與1907年《商務官報》所載〈上海商務總會公議詳細章程〉相符，可見該章程應是在1906年2月之前便已擬定。

¹⁹ 〈商務總會遞推議董〉，《申報》，1909年3月23日，第3張第3版；《華商聯合報》，期2（1909年3月），「海內外紀聞」欄，頁34。

更多時間精力於會務上，對其自身營業的影響自然更鉅。曾鑄當選總理時，表明「非有操守可信，熱心辦事之員，常川駐局，以為坐辦不可。」亦正是顧慮自己有事業要經營，不可能常在商會中處理會務，加上擔任總工程局辦事總董，已經要投注許多時間、精力在剛起步的地方自治事業上，更沒有太多餘力處理商會事務。這種公私難以兼顧的困窘，正是當時許多商董共同的處境。

再看上海商會歷屆總理的情況。周金箴是上海商會擔任最多屆總理者，從1908年到1910年連任上海商務總會三屆總理，1912年和1914年又當選上海總商會總理。周金箴在1909年當選連任時，再四力辭，並電稟農工商部請辭，呈明推辭原委，說：「晉鑣業任會務一年，毫無裨補，比又濫竽蘇浙路事，兼營四明銀行，精力實難兼顧，仰懇憲恩俯准辭職，俟各董公稟到部，以次多數之嚴道〔嚴子均〕、陳道〔陳潤夫〕接任己酉年總協理。」²⁰1910年，周金箴第三度被選為總理，周以章程第十條載明：「聯舉者聯任，惟不得過兩任」之語堅辭，力求另舉。商會全體議董聯名電稟農工商部，以該部之〈商會簡明章程〉第四款，對總理、協理任期本無定限，上海商會章程中所稱「聯舉者聯任，惟不得過兩任」，係專指連任而言，周金箴擔任兩屆總理，為一正一連，此次續舉連任，符合部章會章之規定，請求農工商部札委周為總理。²¹各議董為使周金箴再連任，對會章強行解釋，固然顯示周頗孚眾望，但是，從另一角度看，也可看出眾議董對總理一職並無太大的爭取意願，希望周能繼續職掌公務。1912年，周金箴又被舉為上海總商會總理。周在報上刊登辭職啓事，謂：「年力就衰，維持無術，與其覆鍊於後，不如見機於先」，另外又致函商會辭謝。²²周雖然在眾意難違下就職，但是，從他多次的辭職行動，可見他擔任商會總理的意願並不強烈。

再就協理一職來觀察。1907年10月，上海商務總會進行次年總理、協理的改選時，周金箴被舉為總理後，隨即進行協理的選舉。李厚祐（雲書）與謝

²⁰ 《華商聯合報》，期2（1909年3月），「海內外紀聞」欄，頁34；「海內外要電」欄，頁2。

²¹ 〈商會議董稟工商部電（為總理聯任事）〉，《申報》，1910年4月8日，第2張第3版。

²² 〈總商會挽留總理〉，《申報》，1912年5月23日，第7版。

綸輝票數相同，抽籤定議，以李雲書當選協理。但是，李雲書以明年將親赴南洋考察實業，懇請改派謝綸輝任協理，謝則以錢業避嫌辭。兩相退讓，久而未決。眾議董向李雲書表示抽籤已定，不能退讓。在總理、協理、議董、會員、會友等竭力挽留下，李雲書始承允在明年出洋之前，常川到會協理。²³而在次一年上海商務總會改選時，當選協理的嚴義彬（子均），也請求辭退，其主要理由為「協理非議董可比，必須常川到會，方不負推舉之意義。彬私事較多，馳驅南北，殆無暇時，負虛名而寡實濟。」他並且以總理、協理皆由寧波人擔任，未免予人不良觀感，做為辭任的理由。²⁴再次一年，上海商務總會改選，當選協理的邵廷松（琴濤），也以能力不足，且「依人作嫁，俗物羈身，歷年隨諸君子後已多溺職，今再濫竽協理之職，則叢脞益甚，負疚愈深」，請辭協理職。²⁵

這種現象，清楚說明了在上海商務總會時期，儘管擔任商會總理、協理、議董具有領導商界群倫的名望地位，但是，多數商界要角，汲汲於個人事業的經營，對出任這些職位的意願並不高。曾鑄當選商會總理時，上海商務總會甫成立一年餘，功能還不顯著，同時面臨像抵制美貨運動這樣的政治外交事件，商會總理必須面對各種內外壓力，自非眾商所樂就。曾鑄熱心公益，年高德劭，便成了商董們共同推舉的對象。正如同上海商務總會在決議發表通電抵制美貨時，眾商董都不願領銜，曾鑄既然挺身而出，眾商董無不贊成一般。這是曾鑄當選上海商務總會總理的背後因素，其中並未透露任何商幫相爭、權力遞嬗的訊息。也正因為商董們各有本業需要經營，無法捨己從公，投注更多時間精力於商會事務，使得商會的功能無法有效的發揮。不過，從另一方面看，上海商務總會時期，由於並未出現領導權的爭奪，也使得商會較少受到政治力的干預，比較能夠維持其自主性。

²³ 〈商務總會舉定總協理〉，《申報》，1907年10月19日，第5版；〈論上海商會之進步〉，《申報》，1907年12月4日，第1張第2版；〈商務總會移文武各衙門文（為更換總協理事）〉，《申報》，1907年12月24日，第3張第3版。

²⁴ 《華商聯合報》，期4（1909年4月），「海內外通信」欄，頁2-3。

²⁵ 〈邵琴濤辭總商會協理函〉，《申報》，1910年4月15日，第2張第2版。

三、重新檢討 1920 年上海總商會改選的意義

除了 1905 年上海商務總會改選，學者曾從商幫競爭、權力遞嬗的角度來加以解讀之外，1920 年上海總商會進行的改選，過去學者也從新舊派權力遞嬗的角度，賦予它非常重要的歷史意義。

徐鼎新在他的論述中，對這次的選舉結果，做了背後因素以及意涵的分析。他指出，1919 年五四愛國運動發生時，上海總商會會長朱葆三、副會長沈聯芳，聯名發表「佳電」，²⁶引發各界強烈的抨擊。次年 8 月，上海總商會改選，朱、沈二人雙雙下台，而且原有的 33 名會董中有 31 人落選，只有穆藕初等 2 人續任。少數有趨新傾向的神商，因為與「佳電」涉嫌而失去信任，不能再膺選會董；絕大多數是因觀念陳舊、思想老化，跟不上時代發展腳步，而在改選中被淘汰下來。徐氏指出，這次的改選，「是一次劃時代的歷史性改組，也是當時上海新舊兩代民族資本家地位升降、權力轉移的信號」，「是上海商會建立以後的發展歷程中的一個重要的歷史轉折點，它意味著這個上海工商界的重要社會活動舞台上紳商時代的結束和企業家時代的開始。」²⁷這個說法，

²⁶ 五四事件發生時，上海總商會致北京政府「佳電」，其中有言：「查歐戰開端，日本以哀的美敦書致青島德軍云：『爾曹不即退出，當以兵車相見。若青島為我所占，待歐戰平定，交還清國。』……為此電請鈞座迅賜遴派資格聲望足以勝任大使者，任命日使，克日起程前往，堅持『歐戰平定，交還清國』一語，徑與日廷磋商交還手續，和平解決，免貽伊戚。」（〈總商會對青島問題之主張〉，《申報》，1919 年 5 月 10 日，第 10 版。）由於電文中兩度提及「清國」字樣，而與日本直接交涉交還青島的主張，也和各界要求應在巴黎和會力爭於和約明定直接由中國收回青島的主張不同，引發各界強烈的抨擊（見徐鼎新、錢小明，《上海總商會史（1902-1929）》，頁 231-243。）關於「佳電」風波，1920 年當選上海總商會會董的方椒伯和後來擔任會董的趙晉卿，曾經留下簡短的憶述。（見上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》〔上海：上海古籍出版社，2004〕，頁 310-311。）不過，他們有自己的立場，所述是否客觀可信，有待進一步檢驗。朱英，〈上海總商會與五四運動〉（收入國立政治大學文學院編印，《五四運動八十週年學術研討會論文集》〔台北：國立政治大學文學院，1999〕，頁 523-540）一文，對「佳電」風波有比較持平的論述。

²⁷ 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史（1902-1929）》，頁 247、251；徐鼎新，〈近代上海新舊兩代民族資本家深層結構的透視——從二十年代初上海商會改組談起〉，《上海社會科學院學術季刊》，1988 年第 3 期，頁 40-41。

也被後來的許多學者所引用。²⁸

其實，最早從新舊兩派權力轉移的觀點來解讀這次選舉者，是當時的西人格拉嗎達氏(G. Gramada)，他在西文報紙發表專文指出，舊派控制商會已十年，大半為洋行買辦、銀行家及有政治臭味之商人；新派大半為少年商人、各特別工商團體之領袖、上海商業公團及各馬路商界聯合會之領袖，以及寧波會館、廣肇公所中之青年分子。²⁹當時的《大陸報》(*China Press*)也刊文指出，這次選舉為歷史上之要事，因其表明舊派之失敗也。³⁰這兩篇報導，前者經《民國日報》刊出譯文，後者由《申報》刊出譯文。前述學者的說法，是否受到當時報上這兩篇文字的影響，不得而知，但卻共同指出，這是上海商會新舊派權力競爭、遞嬗的表現。

在上述的討論中，我們已經充分地說明，無論是上海商務總會的總理、協理、議董，往往不將其職務當做一種權力來進行角逐，相反地，卻常為了一己的營業，辭去商會中的職務。這種情況，到了民國初年，是否有重大的改變呢？除非民初上海總商會總理（會長）、協理（副會長）、議董（會董）的選舉，已經顯示出不同於上海商務總會時期的權力競爭傾向，否則，從權力觀點去分析 1920 年上海總商會的改選，恐怕值得重新商榷。

先從 1915 年 12 月，新的〈商會法〉頒布以後的發展來觀察。民國時期的第一部〈商會法〉，是在 1914 年 9 月由袁世凱頒布。這部〈商會法〉，是張謇出任農商總長任內所制定的。當時各地商會派代表召開的中華全國商會聯合會第一次代表大會，鑒於清廷所訂的商會法規，對商會的權限定位不明，各項

²⁸ 如朱英，〈上海總商會與五四運動〉，收入國立政治大學文學院編印，《五四運動八十週年學術研討會論文集》，頁 539。近期出版的《上海總商會組織史資料匯編》，編者也指出，「佳電」事件後，朱葆三、沈聯芳和部份會董失去了會員的信任，1920 年改選，原任會董無一連任。見該書，頁 339。

²⁹ G. Gramada, "Chinese Chamber of Commerce," *The North-China Herald*, Aug. 21, 1920, pp. 506-507. 〈西報評論總商會選舉〉，《民國日報》，1920 年 8 月 19 日，第 10 版。《民國日報》此文，係將格拉嗎達的評論中譯，文前簡介該文刊於《字林報》(*The North-China Daily News*)，筆者則引自《北華捷報》(*The North-China Herald*)。

³⁰ 〈總商會互選會長之西報期望〉，《申報》，1920 年 8 月 24 日，第 10 版。筆者尚未能看到 *China Press* 所刊載原文，所以只能引用《申報》的中譯文。

規定頗多模糊不清、不合時宜之處，強烈呼籲政府制定一部適於現狀的商會法。這部〈商會法〉，對商會的組織和職權劃分等各方面，雖然較清廷的〈商會簡明章程〉進步，但是，取消總商會和全國商會聯合會的設立，將商會分成商會和商會聯合會兩種組織，卻引起上海總商會等全國各地商會的不滿，紛紛要求重新修改，袁世凱不得不下令上海總商會等各處總商會暫緩改組，重新研議商會法的修訂。³¹1915年12月，新頒布的〈商會法〉，確立了「各地方最高行政長官所在地及工商業總匯之各大商埠得設立總商會」，以及「各地方行政長官所在地或所屬地工商業繁盛者得設立商會。」³²

1915年，擔任上海總商會總理的周金箴，受委任為滬海道尹兼外交部特派江蘇交涉員，辭去總理職，常會決議改推朱葆三為總理，而以第一席議董沈聯芳為協理。朱、沈二人任期於次年屆滿之後，皆無意續任，並且分請四明商業銀行和絲廠繭業總公所抽換總商會會員代表資格，避免再被選舉。³³1916年5月，上海總商會依照新的〈商會法〉舉行第一次改選，先選出會董32人，再由會董投票，選舉宋漢章為會長、陳潤夫為副會長。³⁴但是，首次的改選即出現問題。由於新頒布的〈商會法施行細則〉第五條規定：「各當選人自受當選之通知後，逾十五日未有就任之聲明時，得以票數次多者遞補」，³⁵宋、陳二人皆堅辭不就，請總商會依法以次多數之沈仲禮、張知笙二人升補。沈、張

³¹ 沈家五編，《張謇農商總長任期經濟資料選編》（南京：南京大學出版社，1987），頁189-215；虞和平，《商會與中國早期現代化》（上海：上海人民出版社，1993），頁207-213。1914年的〈商會法〉，見《政府公報》（台北：文海出版社，1971），1914年9月13日，第847號，冊29，頁361-368。

³² 《政府公報》，1915年12月15日，第1295號，冊44，頁543。

³³ 沈聯芳在任期屆滿時，致函總商會，要求立即改選，說：「況屆總商會選舉之期，實已緩無可緩。鄙人既予敝業代表卸去責任，應請另選賢能，以維大局。」朱葆三要求總商會即刻舉行改選的信函，雖未提到辭去本業代表，但是，1916年5月20日總商會常會會議紀錄紀載：「……正副會長不願服此義務，已將代表姓名抽換。」總商會在重選前所公布當時未為會員的名單，朱葆三亦廁列其中。見上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁160-161、168-169。

³⁴ 〈總商會選舉會董揭曉〉，《申報》，1916年5月29日，第10版；〈舉定總商會正副會長〉，《申報》，1916年5月31日，第10版。

³⁵ 《政府公報》，1916年2月2日，第28號，冊46，頁60；上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁205。

二人獲悉將升補為正、副會長時，也表示不願接任，請總商會另行推舉。由於四人皆不願就會長、副會長職，總商會在不得已之下，只好請前任會長朱葆三、副會長沈聯芳，暫時代理職務四個月，屆時仍請宋、陳二人就職。³⁶

但是，四個月代理期將屆，宋漢章仍堅辭不就，總商會不得不呈請農商部核准，進行重選。先重選會董 35 人，再由會董中選舉朱葆三為會長、沈聯芳為副會長。兩人堅辭不獲，因得票次多數之朱五樓、王一亭兩人應允共同分擔會務，始行就職。³⁷

商界領袖不願擔任商會領導人的現象，不僅反映在當選者相互推讓，辭不願就，許多人也和前述朱、沈二人一樣，採取釜底抽薪之計，利用辭去本業代表，喪失商會會員資格的方式，避免被舉為商會會董或正副會長。宋漢章堅辭不就後，上海總商會呈農商部文中，便指出上海商會會員人數本就不多，而較負才望之會董，紛紛取消會員名義，使會董和會長選舉日益困難。呈文中說：

近因才地資望兼優之商人，曾經被選為會董或曾任會長者，每於本業團體中取銷代表名義，使商會無選舉之名。此風既開，羣相仿效，必馴至無人辦事而後已，前途殊為危險。³⁸

為了改善選舉，使才能資望足以勝任會董、會長之人不得任意退避，上海總商會呈請農商部核准，在該會章程中擴大對會員資格的認定，使曾任會長、會董者在滿任後仍為會員，不得藉由取消本業代表名義，任意退選，以使選舉不致發生困難。³⁹總商會在重選之前，緊急提出這項救濟辦法，一方面使已經辭卸本業代表出會的朱葆三、沈聯芳，仍具備當選正副會長之資格，一方面從根本

³⁶ 〈總商會正副會長之虛懸〉，《申報》，1916年6月1日，第10版；〈再誌總商會正副會長之虛懸〉，《申報》，1916年6月2日，第10版；〈商會法無可更動〉，《申報》，1916年6月4日，第10版；〈總商會函請新任會長任事〉，《申報》，1916年9月7日，第10版。

³⁷ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁242-245；〈總商會特別選舉紀要〉，《申報》，1916年10月26日，第10版；〈總商會正副會長之產出〉，《申報》，1916年10月31日，第10版；〈上海總商會之重要問題〉，《申報》，1916年11月5日，第10版。

³⁸ 〈商會重選會長之救濟法〉，《申報》，1916年10月14日，第10版。

³⁹ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁166-168；〈商會重選會長之救濟法〉，《申報》，1916年10月14日，第10版。

防止商界領袖藉由出會來規避擔任商會公職。該項辦法經農商部核准後，上海總商會公布了一份曾任該會會長、會董，而當時已非會員的名單，除了朱、沈二人之外，尚有李雲書、貝潤生、王一亭、嚴子均、謝綸輝、虞洽卿、袁恆之、陳輝庭、席子佩、劉柏生、陳一齋、洪念祖、焦樂三、倪錫疇、關綱之、孫蔭庭、錢琴西、施子英等，合計 20 人。總商會常會通過，這份名單中，除了已入政界的關綱之，以及不在上海的孫蔭庭、錢琴西、施子英，不與選外，其餘諸人，包括當時未營商業而仍在上海者，都列入選舉名單。⁴⁰由眾多商界領袖出會的情況，可以進一步了解他們對當選商會會董，尤其是正、副會長的惶恐。

商界領袖不願擔任商會正、副會長，主要的原因之一，仍是己身的營業繁忙。1916 年，宋漢章、陳潤夫、沈仲禮、張知笙四人，都是以自身營業、事務繁忙，無暇分身為由，辭謝正、副會長職務。宋漢章時任中國銀行上海分行總理，他的辭職函說：

漢章身廁銀行，日不暇給。以滬行往來之分行號所計有一百餘處，照滬行現行章程，事事必須親手過目。內部已繁，再加外面營業，每事又須躬親接洽，自問雖星期日亦復苦無餘暇。思惟再四，力難兼顧。⁴¹

陳潤夫的辭職函表示，必須親赴湘、贛處理其所經營之號務，未能在滬供職，而且年老力頹，無法擔負商會重任。沈仲禮以正力圖開展各項慈善事業堅辭。張知笙以江蘇銀行事務冗煩，才識不足勝任函辭。⁴²

1918 年，朱葆三、沈聯芳當選連任正副會長，仍然極力請辭。兩人在力辭不獲後，在就職會上聯名發布就職意見書。職掌江浙皖絲廠繭業總公所總理的

⁴⁰ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 168-169。

⁴¹ 〈宋漢章請另選商會會長〉，《申報》，1916 年 9 月 15 日，第 10 版。

⁴² 〈總商會正副會長之虛懸〉，《申報》，1916 年 6 月 1 日，第 10 版；〈再誌總商會正副會長之虛懸〉，《申報》，1916 年 6 月 2 日，第 10 版。上海總商會呈農商部文，對宋漢章等 4 人辭不赴任的緣由，有簡要的說明，文中說：「中國滬行本衝擊之地，宋漢章辦理行務，事必躬親，其謂難以兼顧，委係實情；陳作霖（潤夫）曾任本會會長，聲望素孚，奈年老多病，並非飾諉；原選之次多數沈敦和（仲禮），手辦各項慈善事業，多著成效，現正力圖進行擔負專責，其堅辭會長至於一再；張武鏞（知笙）現任本會商事公斷處處長，當然不能再任會長。」〈商會重選會長之救濟法〉，《申報》，1916 年 10 月 14 日，第 10 版。

沈聯芳，很剴切地說明，處理絲繭業務，已使得他神勞力疲，一再推辭總商會副會長職務，並非出於矯情。他說：

然以營業關係，實無暇晷。即就絲廠繭業而言，江、浙、皖三省，範圍甚廣，擔任總公所總理，事務龐雜，案牘紛紜，裁答因應，昕宵不輟，業已勞精敝神，不遑寢饋。又加以開北地方慈善公益，無役不從，才短事繁，每患眩暈之病。自知器不勝道，非矯飾也。⁴³

第一次世界大戰期間，正是中國工商業者趁西方各國忙於戰事，大力發展工商業之際。上海鉅商亟欲掌握時機，角勝於商場，必須竭力投入事業之經營，不願耗費太多時間精力在商會事務上，是很容易理解的。這些跡象顯示，清末上海商務總會時期，商界領袖基於營業考慮，互相推讓總理、協理、議董職務的情況，到了上海總商會時期，仍然延續下來。

商界領袖不願擔任商會正、副會長的另一重要原因，是政局杌隉不安，戰亂頻仍，使得商會的領導人難於處事。1916年，上海總商會呈文農商部，說明正、副會長選舉發生困難，便簡略提及，一些才望較高的會董，不願擔任商會領導人，乃因政局動盪，上海總商會居間折衝不易。呈文中說：

以近來時局艱難，商業凋敝，商會處於繁要，肆應每慮難周，而上海尤當其衝，凡曾經閱歷之會董大半知難而退。⁴⁴

1916年，上海總商會領導層改選到重選的這段時間，正歷經護國軍舉兵討袁、袁帝制覆亡、黎元洪與段祺瑞在北京爭權等政治事件，上海總商會呈文中所說的處事艱難，其實仍極含蓄。沈聯芳在協理任期將屆滿時，要求總商會立刻改選的信函，對於政爭導致金融紊亂，商會領導人無力肆應變局的窘境，則有更明白的表露。信函中說：

值茲國家銀行通發院令，不先徵求地方意見，致起金融絕大恐慌。雖

⁴³ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁283；〈商會歡迎新職員就職〉，《申報》，1918年11月5日，第10版。沈聯芳曾向總商會提議添設副會長一名，分擔會務，但為會董會否決。見《上海總商會組織史資料匯編》，頁280。

⁴⁴ 〈商會重選會長之救濟法〉，《申報》，1916年10月14日，第10版。

已迫隨朱總理連日奔波，務令交通滬行速將紙幣照發。然後顧〔及〕時艱，絕非區區庸愚所能折衝重要。⁴⁵

沈信中所言，是對袁政府下令中、交兩行停兌，造成金融動盪的不滿，以及商人面對政局的無力感。而由於政治分裂對立、戰事不斷，政府往往要求商會向商界籌措軍費，更使商會領導人難為。1922年12月，上海縣商會選舉姚紫若、姚慕蓮連任正、副會長時，二人提出的辭職函，對商會領導人夾處政府和商人之間的角色困窘，有極為坦率的剖白。信函中說：

查商會原則，以振興商務，保障商業權利為要素。乃頻年來竟類似籌款機關，附加稅、印花稅、振〔賑〕捐公債，紛至疊來，幾有應接不暇之勢。在官廳一紙公文，責成商會，乃商界則以業務凋零，達於極點，焉能頻加負擔？雖鄙人等平日對於商務一切，赤心辦事，勞怨不辭，而公益所關，終不能盡如人意。即如附加稅一案，費幾許之心力，始得爭歸自由捐募，舌敝唇焦，卒之既不能見諒於官廳，又未免見憎於商界。⁴⁶

這封辭職函，雖係出自上海縣商會正、副會長之手，但其中所描述的情形，又何嘗不是總商會正、副會長面臨的處境？

由以上的論述可知，上海商界領袖，對擔任總商會正、副會長職務多採取避讓的態度。朱葆三、沈聯芳在「佳電」風波發生前，兩次當選正、副會長，也是在無法推讓下就任。「佳電」風波後，朱、沈二人成了眾矢之的，曾堅辭正、副會長職務，使會務停擺三月之久，經會董數次敦勸請託始復職。朱、沈和其他會董，顯然都未將正、副會長視為權力的象徵。

1916年9月，全國商會聯合會上海總事務所致北京農商部的電文，對商會會長選舉的情況，有如下的描述：「商會會長有義務而無權利，被舉者無不推讓，從未聞有爭奪者。」⁴⁷當時《申報》的評論也說：「商會會長一席，緣

⁴⁵ 〈上海總商會辦事報告〉(1916)，引自上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁161。

⁴⁶ 〈縣商會正副會長辭不就職函〉，《申報》，1922年12月15日，第14版。二人後經會董舉代表再四商懇，始允就職。見〈縣商會歡迎正副會長就職紀〉，《申報》，1922年12月21日，第13版。

⁴⁷ 〈尊重商會體面之電稿〉，《申報》，1916年9月9日，第10版。

有義務而無權利也，故每屆選舉，大都辭不肯就。」⁴⁸又說：「中國無論何種選舉皆出於競爭，而獨商會選舉則每退讓未遑，此徵之往事而知之者也。」⁴⁹這些論述，不只具體反映 1916 年以前上海總商會正、副會長選舉的實情，也至少適用於其後幾屆的選舉。

所以，仔細檢視上海總商會歷次選舉的過程，從這些所謂「舊派」的身上，實在看不出 1920 年的選舉，會是一場關乎權力升降的選舉。那麼，「新派」的人物，是否藉由這次選舉來剷除「舊派」的勢力呢？誠然，在「佳電」風波後，攻擊總商會，主張上海總商會應大力改革的聲浪極為高漲。但是，1920 年上海總商會舊正副會長、舊會董多數未再續任，卻不是「新派」打倒「舊派」的結果，而是商會的制度使然。

按照 1915 年 12 月頒布的〈商會法〉，第二十三條規定：「會長、副會長、會董均以二年為一任期，其中途補充者須按前任者之任期接算。」第二十四條規定：「會長、副會長及會董任期滿後再被選者得連任，但以一次為限。」⁵⁰1916 年，上海總商會修正的章程，第八條也規定：「會長、副會長、會董均以二年為一任期，連選得連任，但以一次為限。」⁵¹也就是說，會長、副會長、會董的任期至多為四年。

上海總商會自 1916 年改組後，至 1920 年 7 月進行第三任期的選舉，總計任滿兩任四年的會董，包括會長、副會長，共 24 人，依照〈商會法〉及〈上海總商會章程〉，他們都不具被選舉的資格。總商會為慎重起見，在選舉之前，特別將此 24 人姓名列出，通告會員，依法勿再舉他們為會董。此 24 人為：朱葆三、姚紫若、楊信之、祝蘭舫、張樂君、王一亭、沈聯芳、顧馨一、虞洽卿、施善畦、謝蘅牕、勞敬修、周金箴、傅筱庵、席立功、唐露園、項如松、朱吟江、聞蘭亭、宋漢章、錢達三、李柏葆、張知笙、葉鴻英。另外，總商會也通

⁴⁸ 〈權利義務〉，《申報》，1916 年 9 月 9 日，第 11 版。

⁴⁹ 〈商會選舉〉，《申報》，1916 年 10 月 26 日，第 11 版。

⁵⁰ 《政府公報》，1915 年 12 月 15 日，第 1295 號，冊 44，頁 546。

⁵¹ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 209；〈上海總商會現行修正章程〉，《申報》，1916 年 10 月 15 日，第 17 版。

告，在第二任期內會董身故者共 9 人，爲：郁屏翰、沈仲禮、謝綸輝、陳潤夫、朱鑑塘、丁欽齋、胡棧薌、朱五樓、蘇筠尙。⁵²

檢視 1918 年，上海總商會投票選出的會董 35 人：朱葆三、虞洽卿、宋漢章、沈聯芳、王一亭、顧馨一、謝蘅臆、蘇筠尙、朱五樓、祝蘭舫、陳潤夫、傅筱庵、胡棧薌、錢達三、張知笙、周金箴、勞敬修、楊信之、朱鑑塘、沈仲禮、謝綸輝、朱吟江、項如松、郁屏翰、聞蘭亭、張樂君、葉鴻英、丁欽齋、李柏葆、施善畦、唐露園、姚紫若、席立功、穆藕初、錢貴三。⁵³扣除上述不得連任者 24 名，以及身故者 9 名，只剩下穆藕初、錢貴三兩人具有再被舉爲會董的資格。而在 1920 年 8 月上海總商會改選時，穆藕初、錢貴三兩人都續任會董。其餘 33 人，自然爲新任會董。所以，前任會董幾乎全部替換，以及正副會長朱葆三、沈聯芳的不再續任，其實是總商會根據〈商會法〉和〈上海總商會章程〉行事的結果。

再進一步觀察〈商會法〉頒布後，上海總商會第四屆的選舉，即 1922 年 6 月進行的改選。當選的 35 位會董中，擔任第二屆（即五四運動時）會董，在 1920 年改選時，因爲不能再續任而未當選者，這次又有宋漢章、朱吟江、勞敬修、虞洽卿、朱葆三、王一亭、沈聯芳、謝蘅臆、傅筱庵、項如松、顧馨一、聞蘭亭、姚紫若、張樂君，共 14 人當選爲會董。而 1920 年當選第三任期會董，此次續任者有聶雲台、方椒伯、薛文泰、吳麟書、湯節之、葉惠鈞、榮宗敬、馮少山、陳文鑑、潘澄波、石運乾、莊得之，共 12 人。其他新當選者，有簡照男、王鞠如、盛筱珊、袁履登、徐乾麟、孫衡甫、田祈原、樓恂如、王儒堂，共 9 人。⁵⁴也就是說，在 1920 年選舉時，因爲〈商會法〉和〈上海總商會章程〉規定不能續任的 24 人中，經過一任之後，有 14 人再當選會董。

⁵² 〈總商會定期選舉之通告〉，《申報》，1920 年 7 月 24 日，第 10 版。

⁵³ 〈總商會選舉會董紀事〉，《申報》，1918 年 10 月 14 日，第 10 版。

⁵⁴ 這份會董名單，是根據〈總商會選舉開票紀〉，《申報》，1922 年 6 月 18 日，第 14 版。此處採取初當選名單，因其對我們的分析較具意義。即使採取上海總商會職員表上的會董名單，也不影響我們的分析結果。

表二：1916-1924 年上海總商會會董當選名單

姓 名	1916	1918	1920	1922	1924	姓 名	1916	1918	1920	1922	1924
朱葆三	√	√		√	√	樂振葆			√		√
虞洽卿	√	√		√	√	薛文泰			√	√	√
宋漢章	√	√		√		沈潤挹			√		
沈聯芳	√	√		√	√	葉惠鈞			√	√	√
王一亭	√	√		√	√	盛丕華			√		
顧馨一	√	√		√	√	呂耀庭			√		
謝衡臆	√	√		√	√	孫梅堂			√		√
蘇筠尚	√	√				湯節之			√	√	
朱五樓	√	√				榮宗敬			√	√	√
祝蘭舫	√	√			√	顧子槃			√		√
陳潤夫	√	√				莊得之			√	√	
傅筱庵	√	√		√	√	石運乾			√	√	
胡棧籜	√	√				陳文鑑			√	√	
錢達三	√	√				江湘浦			√		
張知笙	√	√				方椒伯			√	√	√
周金箴	√	√				黃伯平			√		
勞敬修	√	√		√	√	吳麟書			√	√	√
楊信之	√	√				馮少山			√	√	
朱鑑塘	√	√				王紹坡			√		
沈仲禮	√	√				周佩箴			√		
謝綸輝		√				朱子謙			√		
朱吟江	√	√		√	√	簡寅初			√		
項如松	√	√		√	√	鄔挺生			√		
郁屏翰	√	√				潘澄波			√	√	
聞蘭亭	√	√		√	√	沈九成			√		
張樂君	√	√		√		孫衡甫			√	√	
葉鴻英	√	√				陳炳謙			√		
丁欽齋	√	√				趙林士			√		
李柏葆	√	√				簡照男				√	
施善畦	√	√				王鞠如				√	√
唐露園	√	√				盛筱珊				√	

姓名	1916	1918	1920	1922	1924	姓名	1916	1918	1920	1922	1924
姚紫若	√	√		√		袁履登				√	√
席立功	√	√				徐乾麟				√	√
陸費伯鴻	√					田祈原				√	√
田澍霖	√					樓恂如				√	√
黃摺臣	√					王儒堂				√	
穆藕初		√	√			徐慶雲					√
錢貴三		√	√			趙晉卿					√
聶雲台			√	√	√	謝弢甫					√
秦潤卿			√		√	盛竹書					√
陸維鏞			√		√	謝仲笙					√
田時霖			√		√	戴耕莘					√
錢新之			√								

資料說明：

1. 1916年的會董名單，係根據《上海總商會同人錄》(1916)。
2. 1918年的會董名單，係根據《申報》，1918年10月14日，第10版，所載會董當選名單。這份名單與《申報》，1920年7月24日，第10版，所載上海總商會通告兩任任滿不得再被選為會董，以及在第二任期內身故的會董名單相符。
3. 1920年、1922年、1924年的會董名單，都是根據《申報》上刊載的初當選會董名單，其中有些會董辭職由他人遞補。本文既係討論上海總商會的選舉，這三次的選舉，根據初選結果來分析，較具意義。
4. 1924年的選舉，因為章程改變，任滿兩任會董者，仍可當選為會董，具有正副會長的選舉和被選舉權，俟正副會長選出後，則應辭去會董職位，由他人遞補。（詳下文）

再看 1924 年 6 月，上海總商會第五屆選舉。選出的 35 名會董中，朱葆三、虞洽卿、沈聯芳、王一亭、顧馨一、謝蘅牕、祝蘭舫、傅筱庵、勞敬修、朱吟江、項如松、聞蘭亭等 12 人，是 1920 年因不能再續任而未當選者，占會董人數的三分之一。⁵⁵從這兩屆會董當選人的名單看來，並不具有新舊交替的意義。

而且，1920 年上海總商會改選，被選為正副會長的聶雲台、秦潤卿，只擔任一任正副會長。1922 年的改選，由 1916 年堅辭不就會長職位的宋漢章當

⁵⁵ 名單根據《總商會初選揭曉》，《申報》，1924 年 6 月 16 日，第 13 版。

選會長，方椒伯當選副會長，兩人在堅辭不獲後就職。⁵⁶1924年的改選，由自清末以來擔任議董或會董多年的虞洽卿當選會長，方椒伯續任副會長。就正副會長的當選者來看，也都未顯現出新舊交替的意義。

徐鼎新將1920年上海總商會改選視為重要歷史轉折點的一項根據，是從年齡結構做分析比較，指出1920年會董較前屆會董有明顯年輕化的趨勢。⁵⁷根據表二的會董名單，我們將1916-1924年各屆當選的35位會董，依年齡層統計，並以50歲以下為青年，計算其所占比例，如表三：

表三：1916-1924年上海總商會會董當選人年齡分析

	1916年	1918年	1920年	1922年	1924年
70歲以上	2人	5人	0人	2人	1人
60-69歲	8人	6人	2人	3人	6人
50-59歲	11人	13人	7人	16人	15人
40-49歲	13人	11人	19人	11人	11人
30-39歲	1人	0人	7人	3人	2人
平均年齡	52.91歲	56.14歲	45.8歲	51.51歲	52.31歲
50歲以下占比例	40%	31%	74%	40%	37.1%

上表中，若單以1918年和1920年做比較，會董平均年齡，1918年為56.14歲，1920年降至45.8歲；50歲以下者所占比例，1918年為31%，1920年升至74%，確實有年輕化的傾向。但是，進一步觀察1922年和1924年會董當選人的平均年齡，分別升至51.51歲和52.31歲，50歲以下者所占比例降至40%和37.1%；如果再將1916年納入觀察，則年輕化的傾向並不明顯。⁵⁸

⁵⁶ 〈新選總商會兩會長均辭不就〉，《申報》，1922年7月5日，第13版；〈總商會新會長會董就職紀〉，《申報》，1922年7月11日，第13版。

⁵⁷ 徐氏以71-79歲、61-70歲、51-60歲、41-50歲、35-40歲做為分析的基準，統計年齡在35-50歲間者占85.3%，1920年會董平均年齡較前屆會董年輕13歲餘。見徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁246-247；徐鼎新，〈近代上海新舊兩代民族資本家深層結構的透視——從二十年代初上海商會改組談起〉，《上海社會科學院學術季刊》，1988年第3期，頁41。

⁵⁸ 如以辭職遞補後的職員表做統計，1922年會董平均年齡為50.51歲，50歲以下者共16人，占46%；1924年會董平均年齡為50.97歲，50歲以下者共14人，占40%。

徐氏賦予 1920 年改選具有重要歷史轉折意義的另一項根據，是認為 1918 年上海總商會的 35 名會董，屬於紳商人物共 27 名，占 77.1%，其中思想守舊者占多數。1920 年改選，只有 4 名屬於紳商一代人物，大多數為新一代民族資本家。其中工業資本家和銀行家共 14 名，占會董數的 40%，較上屆的 5 名增加近兩倍。他認為，「這是上海總商會領導層結構變動最顯著的表徵。」⁵⁹ 徐氏和格拉嗎達，雖然都以新舊派交替的觀點解析 1920 年改選的意義，不過，他們解析的標準顯然不同。格拉嗎達把洋行買辦和銀行家都歸為舊派，徐氏則把銀行家歸為新派。由於徐氏並未詳列那些會董是屬於紳商人物，那些是趨新型或守舊型，那些是工業資本家，所以，我們無法清楚了解他這項分析的依據。

我們上述的分析已經指出，1920 年上海總商會的改選，有其制度性的因素必須考慮進去。而且，單以 1920 年和 1918 年的領導層結構做比較，而未考慮後續的發展，也很容易得出不正確的結論。1922 年和 1924 年的改選，既然有許多是 1918 年那屆會董再當選者，徐氏以紳商和工業資本家的結構變化，來說明歷史轉變的說法，在立論上已顯得薄弱。不過，我們不妨再就 1918-1924 年間，上海總商會歷屆當選會董者的行業變化，更進一步地檢視其是否呈現特殊的意義。由於許多會董從事的行業非止一項，而且往往是跨行業的，這裡只能就其代表入會的行業進行分析。我姑且將這些行業粗分為較新型和較舊型兩類，把銀行業、信託業、證券業、保險業、絲業、紗業、紡織業、洋布業、煤業、麵粉業、煙業、紙業、航運業、洋貨進出口業，列為較新型工商行業，錢業、豆米業、雜糧業、糖業、木材業、五金業、金業、花業、報業、買辦、同鄉會，列為較舊型工商行業。這幾屆當選的會董，依其行業別列表如下：

⁵⁹ 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》，頁 245-246。徐氏同時指出，上海新舊兩代民族資本家知識結構不同。不過，他的論述，並非針對 1920 年上海總商會改選後的會董進行分析，而係針對 1920 年代和 1930 年代上海近代企業部份經理、董事的學歷做統計分析，（見氏著，〈近代上海新舊兩代民族資本家深層結構的透視——從二十年代初上海商會改組談起〉，《上海社會科學院學術季刊》，1988 年第 3 期，頁 41-43），因此，本文未將此點納入討論。

表四：較新型工商行業

代表行業	1918年		1920年		1922年		1924年	
	會董姓名	人數	會董姓名	人數	會董姓名	人數	會董姓名	人數
銀行業	朱葆三、虞洽卿、宋漢章、傅筱庵、胡棧籟、張知笙、謝綸輝、唐露園、席立功	9	莊得之、石運乾、方椒伯、孫衡甫、錢新之	5	朱葆三、虞洽卿、宋漢章、傅筱庵、莊得之、石運乾、方椒伯、孫衡甫	8	朱葆三、虞洽卿、傅筱庵、方椒伯、盛竹書	5
信託業			樂振葆	1			樂振葆	1
證券業			沈潤挹、盛丕華、周佩箴、趙林士	4				
保險業	王一亭、周金箴、沈仲禮	3	陳炳謙	1	王一亭	1	王一亭	1
絲業	沈聯芳、楊信之、朱鑑塘	3			沈聯芳	1	沈聯芳	1
紗業	聞蘭亭、穆藕初	2	吳麟書、穆藕初、聶雲台	3	聞蘭亭、吳麟書、聶雲台	3	聞蘭亭、吳麟書、聶雲台、徐慶雲	4
紡織業			榮宗敬	1	榮宗敬、王儒堂	2	榮宗敬	1
洋布業	郁屏翰、李伯葆	2	顧子榮	1			顧子榮	1
煤業	謝衡牕	1			謝衡牕	1	謝衡牕	1
麵粉業	祝蘭舫	1	陸維鏞	1			祝蘭舫、陸維鏞	2
煙業			陳文鑑、簡寅初、鄔挺生	3	陳文鑑、簡照南	2	趙晉卿	1
紙業			馮少山	1	馮少山	1		
航運業	錢達三	1	朱子謙	1	袁履登	1	袁履登、謝仲笙	2
洋貨進出口業	項如松、葉鴻英、丁欽齋	3	呂耀庭、沈九成	2	項如松、徐乾麟	2	項如松、徐乾麟	2
小計		25		24		22		22

較舊型工商行業

代表行業	1918年		1920年		1922年		1924年	
	會董姓名	人數	會董姓名	人數	會董姓名	人數	會董姓名	人數
錢業	朱五樓	1	秦潤卿	1	王鞠如、盛筱珊、 田祈原、樓恂如	4	王鞠如、秦潤卿、 田祈原、樓恂如、 謝弢甫	5
豆米業	顧馨一、張樂君、 錢貴三	3	錢貴三	1	顧馨一、張樂君	2	顧馨一	1
雜糧業			葉惠鈞	1	葉惠鈞	1	葉惠鈞	1
糖業	姚紫若	1			姚紫若	1		
木材業	朱吟江	1	田時霖	1	朱吟江	1	朱吟江、田時霖	2
五金業							戴耕莘	1
金業	施善畦	1						
花業			薛文泰	1	薛文泰	1	薛文泰	1
鐘錶業			孫梅堂	1			孫梅堂	1
報業			湯節之	1	湯節之	1		
買辦	勞敬修	1	潘澄波	1	勞敬修、潘澄波	2	勞敬修	1
同鄉會	蘇筠尚、陳潤夫	2	黃伯平、王紹坡、 江湘浦	3				
小計		10		11		13		13

上表是採取徐氏的分類，將銀行業者列入較新型工商行業。根據上表的統計，較新型的工商行業的會董代表人數，1918年25人，1920年24人，1922年22人，1924年22人；較舊型工商行業、組織會董代表人數1918年10人，1920年11人，1922年13人，1924年13人。從行業別來看，會董代表人數其實變動不大。單就銀行業而言，1918年代表銀行業的會董有9人，非如徐氏所說的，工業資本家加上銀行家只有5人，反而是1920年代表銀行業的會董當選者為5人，較1918年的9人減少許多。如果採取格拉嗎達的分類，把銀行業列為較舊型行業，則較新型工商行業的會董代表人數，1918年16人，

1920年19人，1922年14人，1924年17人；較舊型工商行業會董代表人數1918年19人，1920年16人，1922年21人，1924年18人。這兩種統計方式，在數字上都沒有呈現特別明顯的意義。即使在行業的分類上稍做調整，將航運業和洋貨進出口業改列為較舊型工商行業，各屆新舊型行業代表的數字，也都是各加減4人，並沒有影響分析的結果。表四1922年和1924年部份，係以當選者做統計。如果以總商會所刊布辭職遞補後的職員表來統計，較新型工商行業的會董代表人數，1922年21人，1924年22人；較舊型工商行業會董代表人數，1922年14人，1924年13人。⁶⁰這個統計結果和表四相差不多，同樣看不出其間呈現明顯的新舊交替意義。

無可否認地，1920年上海總商會改選，一批較年輕的工商界人士進入領導層，確實展開了一些新的作為，包括設立商業圖書館、開辦商業補習學校、設立商品陳列所、創辦《總商會月報》等等。這些革新措施，一方面與總商會這屆新的領導層觀念較新穎、任事較積極有關，而在另一方面，也與第一次世界大戰期間及其後，中國社會、經濟、思潮變化所產生的激盪，尤其是「佳電」風波後，各界強烈要求上海總商會變革，有很深的關係。1928年，上海總商會自撰的〈會史〉，對1920年的改選，曾經做了簡要的評述，說：

⁶⁰ 1922、1924年上海總商會改選職員表，分見《上海總商會月報》，卷2號8（1922年8月），「會務紀載」欄，頁1-3；卷4號10（1924年10月），「會務紀載」欄，頁1-2。1922年會董行業分布如下：較新型工商行業：銀行業（虞洽卿、宋漢章、傅筱庵、莊得之、石運乾、方椒伯、孫衡甫、趙晉卿）8人，證券業（閻蘭亭）1人，絲業（沈聯芳、徐慶雲、楊信之）3人，紡織業（榮宗敬）1人，煤業（謝衡臆）1人，麵粉業（顧馨一）1人，煙業（陳文鑑、簡照南）2人，紙業（馮少山）1人，航運業（袁履登）1人，洋貨進出口業（江湘浦、徐乾麟）2人；較舊型工商行業：錢業（王鞠如、盛筱珊、田祈原、樓恂如、謝弢甫）5人，豆米業（張樂君）1人，雜糧業（葉惠鈞）1人，糖業（姚紫若、馬玉山）2人，木材業（朱吟江）1人，花業（薛文泰）1人，地產業（徐冠南）1人，報業（湯節之）1人，買辦（勞敬修）1人。1924年會董行業分布如下：較新型工商行業：銀行業（虞洽卿、傅筱庵、方椒伯、祝蘭舫、宋漢章）5人，信託業（嚴成德）1人，證券業（閻蘭亭）1人，絲業（沈聯芳、徐慶雲、王曉籟）3人，紗業（穆杼齋）1人，洋布業（顧子槃）1人，煤業（謝衡臆）1人，麵粉業（顧馨一、陸維鏞）2人，煙業（陳良玉）1人，藥業（項如松）1人，航運業（謝仲笙、李詠裳）2人，電車業（陸伯鴻）1人，洋貨進出口業（徐乾麟、何積璠）2人；較舊型工商行業：錢業（謝弢甫、陳子壘、馮仲卿）3人，豆米業（張樂君）1人，木材業（田時霖、樂振葆）2人，五金業（項如松、戴耕莘）2人，金業（施善畦）1人，鐘表業（孫梅堂）1人，買辦（勞敬修、沈燮臣、董杏生）3人。

是年改選，承五四、六三兩大運動之後，民氣激揚，波濤洶湧，革新之聲，勃發難制。於是新學之士，如田（世澤）時霖、馮（培熹）少山、方（積蕃）椒伯、袁（禮敦）履登、趙（錫恩）晉卿等，連翩初選為會董，而聶（其杰）雲台為之長，秦（祖澤）潤卿副之。舉凡商會現有事業，如圖書館、會刊，及商業學校，胥辦於此時也。⁶¹

這篇〈會史〉，作於國民黨中央政治會議上海政治分會下令上海總商會改組，馮少山、林康侯、趙晉卿擔任主席委員之際，顯然有意凸顯馮、趙等人當選會董的革新意義，忽略了商會制度對會董輪替的規範。不過，其中所述社會思潮對上海總商會的衝擊，卻是不容忽視的重要背景。然而，值得進一步注意的是，在這些新措施之外，上海總商會的結構並沒有太大的改變。五四時期，各界呼籲從改變上海總商會入會辦法，擴大會員數，對總商會做根本改革的聲浪極為高漲。但是，1920年以後，總商會的入會辦法和領導層產生的方式都沒有改變，上海總商會大致上仍然依循舊制度進行運作。

所以，無論從制度面來看，或是從1918至1924年上海總商會當選的年齡和行業變化來看，所謂1920年上海總商會的改組，是新舊交替的歷史轉折點。這個說法，必須予以保留。格拉嗎達的分析，屬於時論，他未能釐清商會選舉有其制度的運作，也無法預見其後兩屆選舉的結果，用新舊派權力遞嬗的觀點來解讀，其實也包含了他對上海總商會變革的期望。然而，歷史研究卻不能忽視選舉的制度運作，以及其後幾屆選舉的發展，以免過度凸顯其歷史意義。從上述的分析，我們只能說，1920年上海總商會領導層的改選，曾經為它帶來短暫的革新氣象，也注入一些新的活力，但是，並不能因此便認為它具有新舊交替的歷史轉折意義。

⁶¹ 〈上海總商會史〉，《上海總商會概況》（上海，1928），頁6。

四、1924 年和 1926 年上海總商會的選舉紛爭

上海商會總理、協理或正副會長，為各方所避讓，未出現相爭的情況，大約維持了二十年左右。到了 1924 年選舉時，首度發生嚴重的糾紛，兩派人士相互攻訐，爭持不下。接下來 1926 年的改選，也發生兩派人士的角力。這兩屆選舉，表面上是規章、法理之爭，實質上則是會長職位之爭。上海商會選舉，至此才真正含有權力競爭的色彩。從長期的推辭不就，到爭持不讓，其中的轉變，值得深入的觀察。而兩派人士對會長職位的爭執，是否含有如學者所說的商幫爭衡色彩，或另具其他的性質，也值得進一步探究。

先論 1924 年的選舉。這次改選，因為採行新的規則，在舉行會董選舉前，即發生爭議。

上文曾提及，1916 年，上海總商會因為選舉會長發生困難，特別呈請農商部核准，在該會章程中擴大對會員資格的認定，使曾任會長、會董者在滿任後仍為會員，仍可被選為會董和正副會長。〈上海總商會章程〉將這項規定增補於第十條，原文為：「凡曾任會長、會董者，滿任後仍認為會員。」⁶²這個規定，既經農商部核准，便成為全國商會施行的準則。但是，〈商會法〉原已訂明：「會長、副會長、會董均以二年為一任期」，「會長、副會長及會董任期滿後，再被選者得連任，但以一次為限。」⁶³兩項規定之間，存在了一個問題，即任滿兩任會董者，是否具有被選舉為正、副會長之資格？1916 年，上海總商會進行改選，由於當時是新〈商會法〉頒布後的第一次選舉，此一問題並未浮上檯面。1920 年改選，總商會引用章程第八條條文，通告會員勿再選舉任滿兩屆之會董為新會董，也忽略了〈商會法〉和〈上海總商會章程〉中，對會長、會董的選舉和任期存在著曖昧不明的問題。

1924 年，上海總商會舉行改選，將長期以來會長、會董選舉存在的問題，

⁶² 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，〈上海總商會組織史資料匯編〉，頁 209。

⁶³ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，〈上海總商會組織史資料匯編〉，頁 202。

重新加以釐清，對選舉規則進行了修改。在改選會董之前，總商會通函會員告知，此次選舉，任滿兩任會董者，仍可當選為會董，具有會長的選舉和被選舉權，俟會長選出後，則應辭去會董職位，由他人遞補。所以，已經任滿二屆之會董，計薛文泰等 14 人，仍可當選為會董，具有選舉及被選舉為會長之權利，俟會長選出後，再辭去會董職務。⁶⁴

上海總商會在這次選舉採行新的辦法，主要的原因，是官方文獻對會長、會董的任期和選舉問題，已經做了較明確的解釋。自 1915 年〈商會法〉公布以後，由於其中未訂明會長、副會長和會董的任期究應合算或分算，各商會各行其是，爭議時起，請求修法之聲始終不斷。農商部鑒於修法不易，乃於 1920 年 3 月，以訓令來解決此一爭議。訓令文說：「會長、副會長，與會董，名稱既殊，職務權限，亦各不同。依〈商會法〉第二十四條之規定，其任期當然不能合算。嗣後各商會於改選之時，所有會長、副會長及會董職任，應即各歸各算。」⁶⁵這項訓令發布後，各商會仍有疑義，農商部復於 1921 年 2 月批示，對連任會長、會董具有的選舉資格，做了進一步的說明：「連任會長，選充會董，連任會董，選充會長，自屬可行。前次通令解釋，所謂各別計算，義即在此。」大理院也於 1921 年 6 月，對〈商會法〉中存在的疑義加以解釋，說：「連任之會董，雖不得再行連任，但依法仍得再行當選，當選之後，並得加入互選，當選為會長。至連任之會長，得被選為會董，猶屬毫無疑問。」⁶⁶除了

⁶⁴ 〈任滿會董仍可當選之函知〉，《申報》，1924 年 6 月 4 日，第 13 版。總商會復穆藕初函指出：「上屆辦理選舉，亦循例發有此項通告。」（《上海總商會月報》，卷 4 號 7〔1924 年 7 月〕，「會務紀載」欄，頁 5-6。）筆者未看到相關資料，1922 年選舉時，也未因此一問題引發爭議。

⁶⁵ 1920 年 3 月 16 日農商部所頒此項訓令，未刊載於《政府公報》上，上海總商會在答覆穆藕初質問時，曾將部份原文加以引用。（見《上海總商會月報》，卷 4 號 7〔1924 年 7 月〕，「會務紀載」欄，頁 5-6；〈穆藕初與總商會之往來函〉，《申報》，1924 年 6 月 6 日，第 13 版。）訓令全文見天津市檔案館、天津社會科學院歷史研究所、天津市工商業聯合會編，《天津商會檔案匯編(1912-1928)》（天津：天津人民出版社，1992），頁 66-67；亦見〈總商會選舉之兩問題——會長會董任期問題〉，《申報》，1926 年 7 月 6 日，第 13 版。訓令中指出：「各商會因會長、副會長均由會董內選出，與會董任期合算者居多，亦有因合算問題致起爭執者。」

⁶⁶ 《上海總商會月報》，卷 4 號 7，「會務紀載」欄，頁 6-8；〈總商會再覆穆藕初函〉，《申報》，1924 年 6 月 11 日，第 13 版；〈總商會再解釋選舉問題〉，《民國日報》，1924 年 6 月 11 日，第 11 版。

這些官方訓令、解釋外，中華全國商會聯合會贛省事務所抄送復廣州總商會的函稿，也是上海總商會採行新辦法的依據。函稿中詳細述明，會長、會董之當選與連任係屬兩事，已連任兩屆之會長，仍然可以被選為會董，已連任兩屆之會董，也可以再當選，具有選舉和被選舉會長之權。如已連任兩任會長者又當選為會長，則依〈商會法〉第二十四條連任以一次為限之規定，不得再連任會長，應再選舉合法之會長。若選出之會長，為非連任兩屆會長者，或為曾經連任兩屆之會董，均可為合法之就任。俟合法會長選出後，曾經連任而又當選之會董，應行辭退會董職，以符連任一次之限制。⁶⁷

上海總商會通告實施這項新的選舉規則後，會員穆藕初數度質疑總商會所根據的批示和函稿是否具有正當的法理基礎。對於這項規定，造成會長、副會長和會董的連任和選舉含混不清，也請總商會再呈請大理院重行解釋。⁶⁸

農商部的訓令、批示，以及大理院的解釋，都是因為各地商會對選舉的法理問題發生疑問，呈請解釋，所做的答覆，是〈商會法〉未修訂之前的救濟。從法律觀點言，穆氏的質疑確為精當。農商部亦知其中的混淆，與對選舉造成實際困難，於 1923 年向國會提出修改〈商會法〉，欲刪去連任條文「以一次為限」的規定。⁶⁹但是，因為國會對修訂〈商會法〉置而未議，此一問題仍然虛懸未決。在穆氏提議呈請大理院再做解釋後，上海總商會曾徵詢全國商聯會各省事務所的意見，最後定議請農商部向國會催議修法，從根本解決問題。⁷⁰

穆藕初和總商會對於法規章程的問答辯論，在當時並未引起大風波。加入這場爭論者，除穆氏外，也只有烏鎮、彭寄廬等人，都是對會長、副會長任期是否要個別計算提出質疑。⁷¹這些論辯，純粹限於法理層面，並沒有權力或職位攻防的色彩。穆氏數度提出質疑，清楚呈現商會選舉存在法理和實質的問題，也具有正面的意義。

⁶⁷ 〈任滿會董仍可當選之函知〉，《申報》，1924年6月4日，第13版。

⁶⁸ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁409-416。

⁶⁹ 〈農商部提出修正商會法案〉，《申報》，1923年3月20日，第6版。

⁷⁰ 上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁416-418。

⁷¹ 上海總商會覆烏鎮、彭寄廬函，見《上海總商會月報》，卷4號7，「會務紀載」欄，頁8-9。

不過，到了會長選舉時，因為宋漢章的資格問題，上海總商會發生了前所未有的嚴重爭執，上海總商會會長選舉首度出現兩派相爭不下的局面。

宋漢章為上海總商會第四屆會長，係上海中國銀行行長，亦係上海中國銀行入會代表。在上海總商會於 1924 年 6 月 15 日舉行第五屆會董改選之前，上海中國銀行致函總商會，稱宋因病後不堪繁劇，堅辭代表，因此改推史久鰲為入會代表，自 7 月 1 日起解除宋之代表會員資格。會董選舉結果，宋仍列名候補會董第一名。當選會董之盛竹書辭職，宋以已聲明辭退代表職務，力辭遞補為會董。但是，在數位當選新會董者辭職，由名次在宋之後的候補當選人依次遞補後，上海中國銀行又於 6 月 27 日致函總商會，謂史久鰲堅辭代表職務，仍推宋漢章為入會代表。在另一位當選會董的王一亭辭職後，總商會即函請宋遞補會董職務。⁷²由於傳聞宋將再被選為會長，反對者以謝蘅牕為首，對宋遞補為會董的資格提出強烈質疑。

宋漢章先前以上海中國銀行名義去函總商會，解除入會代表資格，用意是不希望再被選為會董，不願再續任會長的意向甚明，何以會出現如此反覆的舉動呢？主要的原因是，當選為會董的中國通商銀行行長傅筱庵，在宋無意連任會長後，開始積極部署，欲爭得會長職務。⁷³總商會會董葉惠鈞、聞蘭亭等人，不滿於傅氏富於政治投機性，對其出掌總商會頗有疑慮，於是力勸宋漢章續任會長，以防阻傅氏當選。⁷⁴擁宋派的總商會會員袁近初、胡哲生曾經強調，他

⁷² 〈總商會選長問題仍在糾紛中——宋漢章資格問題要函〉，《民國日報》，1924 年 7 月 13 日，第 10 版。

⁷³ 當時擔任上海總商會秘書的孫籌成，憶述說：「傅筱庵自知宋的聲望甚高，無力與之競爭。現在大敵已去，自己作為通商總行行長，視餘子皆不在話下。遂一面指使親信紛紛加入總商會，培植勢力，一面聯絡官廳，大事吹噓，製造浩大的聲勢。」見孫籌成，〈傅筱庵兩次爭做上海總商會會長〉，收入上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 471。

⁷⁴ 孫籌成憶述：「葉惠鈞、聞蘭亭等六會董赴中國銀行，請宋漢章俯念會務重要，并告以有行為卑鄙者早有組織，想做會長，你如不引退，則眾望所歸，必得連選連任。宋之摯友王省之，曾任道尹，亦在旁敦勸。宋初不允，後被迫無奈，只好應允。」見孫籌成，〈傅筱庵兩次爭做上海總商會會長〉，收入上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 472。另參考郭太風，〈虞洽卿與上海商會變異（一九二四——一九三〇）〉，收入金普森主編，《虞洽卿研究》（寧波：寧波出版社，1997），頁 90。

們支持宋漢章續任會長的最重要理由是，宋不會利用商會會長職位，結納權貴，營私進取。他們在答覆擁傅派質疑宋的會董資格問題時說：

本屆選舉會董，會員等所以仍選舉宋君者，完全出於個人之信仰，與夫良心之主張。誠以宋君一無黨派關係，二淡泊名利，三富有責任觀念，且深信宋君既不屑借商會地位為自身謀進取之階，又不屑借商會機關為權貴開營私之路。以私交論，誠不願於宋君久病新愈之後，使作再度之犧牲；以公誼言，又不忍於滬會生機甫茁之時，任其半途而終止。是以熟權輕重，幾費考量，毅然仍投宋君之票，不謀而合者達九十餘票之多。自信各以愛會為前提，非為個人作功狗。⁷⁵

這段話一方面對宋漢章出掌總商會做了人格上的肯定，一方面正是對傅筱庵和擁傅派提出嚴厲的反向批評。

擁傅派與擁宋派各自援引法規進行激烈的辯難。擁傅派認為，宋漢章已喪失當選會董資格，自然不具有被選舉為會長的資格。他們提出的主要理由是：一、宋已由上海中國銀行正式致函總商會，撤銷7月1日以後的代表資格，會董選舉係選7月1日以後之新會董，宋自然喪失當選為會董之資格。選舉揭曉，商會應將選舉宋氏之票視為無效，乃將其列候補名單之首，是商會自身違背法規。二、當選會董辭職由候補會董遞補時，商會以宋已撤銷會員資格，而以名次居宋之後的潘澄波遞補，是已認定宋不能膺選，商會在數名當選者辭職後，又將宋回補為會董，亦違反法規。⁷⁶

擁宋派則堅持宋漢章遞補為會董係依法行事，仍具有被選舉為會長之資格。他們提出的主要理由是：一、依據上海中國銀行原遞交的辭退聲明，宋的代表資格在7月1日以後始消滅，在6月15日至6月30日間，宋仍具會員資格，有選舉和被選舉權，當選候補會董並不發生資格問題。而且，中國銀行既

⁷⁵ 袁近初、胡哲生致總商會函，見〈總商會選長尚在接洽中〉，《民國日報》，1924年7月8日，第10版。

⁷⁶ 〈謝衡臆致總商會函〉、〈謝衡臆再致總商會函〉，《申報》，1924年7月7日，第13版；〈謝衡臆第一函〉、〈謝衡臆第二函〉，《民國日報》，1924年7月7日，第10版；〈李徵五等函〉，《民國日報》，1924年7月10日，第10版。

於 6 月 27 日撤回原辭退函，仍推宋代表入會，因此，宋遞補為會董，具有選舉和被選舉會長的資格，殆無疑義。⁷⁷二、6 月 15 日會董當選名單揭曉時，宋漢章列候補名單之首，當場並未有人提議其所得票數應行作廢，是已承認宋仍具當選會董資格，事隔半月後始提出異議，並不具正當性。⁷⁸三、最重要者為，無論就前例或法規而言，宋仍具有被選舉為會長的資格。因 1916 年上海總商會選舉正副會長發生困難時，已修訂章程，規定：「凡曾任會長會董者，任滿後仍認為會員。」朱葆三、沈聯芳當時即據此規章當選為正、副會長。宋漢章既曾任會長、會董，其會員資格並不以是否代表上海中國銀行入會而定其存廢。⁷⁹

擁宋派所持最有力的根據，厥為依據章程，宋之會員資格始終未喪失，仍具有被選為會董、會長之資格。至於遞補會董問題，屬於程序之處理，亦未違反商會章程。但是，因擁傅派不願退讓，雙方雖進行法理論辯，卻不免挾帶攻訐之辭，遂使風潮愈演愈烈。甚至引發會董田時霖、閻蘭亭、王曉籟、嚴成德、陸維鏞、項如松等相繼提出辭職，旅滬閩商沈次裳等宣告退會，使得上海總商會陷入前所未有的危機。⁸⁰幸賴虞洽卿、朱吟江、徐慶雲等數位會董積極奔走

⁷⁷ 〈總商會復謝衡臆函〉，《申報》，1924 年 7 月 7 日，第 13 版；〈總商會之復函〉，《民國日報》，1924 年 7 月 7 日，第 10 版。

⁷⁸ 袁近初、胡哲生致總商會函，見〈總商會選長尚在接洽中〉，《民國日報》，1924 年 7 月 8 日，第 10 版。

⁷⁹ 袁近初、胡哲生致總商會函，見〈總商會選長尚在接洽中〉，《民國日報》，1924 年 7 月 8 日，第 10 版；〈祝大椿等致軍使電〉，《民國日報》，1924 年 7 月 18 日，第 10 版。據孫籌成憶述：「8 日，會員袁近初與胡哲生致商會函，謂宋漢章會員資格不生問題，援引民國五年呈部批准的總商會會章，『凡曾任會長及會董者，皆為永久會員』，以資證明。這條條文過去大家皆未注意。」（見孫籌成，〈傅筱庵兩次爭做上海總商會會長〉，收入上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 472-473。）這裡所說的「這條條文過去大家皆未注意」，應係指在此屆選舉時初次被提出，因為在 1922 年宋漢章、方椒伯當選正、副會長力辭不就，總商會常會討論應予挽留時，即曾論及此項條文。見上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁 372。

⁸⁰ 〈王曉籟嚴成德辭總商會會董〉，《申報》，1924 年 8 月 11 日，第 13 版；〈總商會會董又一辭職〉，《民國日報》，1924 年 8 月 12 日，第 10 版；〈項如松辭總商會會董〉，《申報》，1924 年 8 月 16 日，第 13 版；〈閩商退出總商會〉，《民國日報》，1924 年 8 月 7 日，第 10 版。

調停，雙方各自讓步，上海總商會在風潮發生幾近兩個月之後，始由所有新會董選舉虞洽卿、方椒伯為正、副會長。虞以擔任調人不應膺選及管理事務繁忙謙辭，眾會董極力勸留，虞始以「會長任期不拘束於會章二年之規定」為條件，允暫任會長三個月。虞洽卿在會長任內曾數度辭職，在會董數度挽留下，最後仍任滿兩年。⁸¹

1926年，上海總商會改選，再度爆發嚴重的爭執。其原因為傅筱庵對會長職務志在必得，記取上次失敗的經驗，在改選前便積極部署，大量介紹其所掌中國通商銀行及招商局職員入會為會員。會董選舉當選名單出爐，中國通商銀行入會會員當選會董者有5人，招商局入會會員當選會董者有2人，占所有當選會董的五分之一。⁸²反傅派對選舉結果提出多項質疑：一、會員錄中，有一公司而有會員多人者，如中國通商銀行占6人，招商局占18人，其中有無職業記載者，有載明為某某賬房者，有載明為公司顧問者，顯與〈商會法〉規定，須為公司或各業經理人，或為獨立經營工商業者，始得入會為會員不

⁸¹ 虞洽卿、方椒伯當選正、副會長，是朱吟江等人調停的結果。見孫壽成，〈傅筱庵兩次爭做上海總商會會長〉，收入上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁472-474。虞洽卿覆函總商會允就會長職，聲明：「不能不與諸會董約者，會長任期不拘束於會章二年之規定，一俟時局收平，我商人得安居樂業之時，即和德（洽卿）卸除任務之日。」（見〈虞洽卿允就總商會會長〉，《申報》，1924年9月1日，第15版。）在新舊會長交接會上，虞亦表示：「鄙人有一言敢為諸公鄭重言之，即鄙人會長任期，不以二年為拘束，值此多事之秋，勉效棉薄，稍得平靜，仍當反吾初服。」（見〈總商會新舊會長昨日交替〉，《申報》，1924年9月2日，第15版。）而在1925年1月17日總商會常會上，虞提出辭去會長職務時說：「鄙人就本會會長時，聲明三月為期，早應退職，以踐前言，因時局關係，不能脫身，是以暫維迄今。」（見《上海總商會月報》，卷5號2〔1925年2月〕，「會務紀載」欄，頁1。）1925年7月18日總商會常會討論虞再次請辭案，主席方椒伯報告說：「頃接虞會長來函，謂接任時聲明擔任三月。」（見《上海總商會月報》，卷5號8〔1925年8月〕，「會務紀載」欄，頁2。）可見暫任會長三個月是虞私下與會董的口頭約定。

⁸² 〈總商會選舉會董名單已公布〉，《申報》，1926年6月20日，第13版。1927年5月，國民黨中央政治會議上海臨時分會下達上海總商會的訓令，指出：「傅宗耀（筱庵）以通商銀行經理、招商輪船局董事之資格，當選為會長，而同時以通商銀行職員資格之會員當選為會董者五人，以招商局職員資格之會員當選為會董者三人，是通商、招商二處之人，已占會董全數四分之一。至傅氏兄弟叔侄同時當選為會董者計三人，與傅宗耀有營業關係或在傅氏手下服務，而同時當選為會董者計二十三人，居會董總額三分之二而強。顯見傅宗耀結合私人，包攬會務，非亟徹底澄清，不足以謀商界之福利。」見上海市檔案館編，《一九二七年的上海商業聯合會》（上海：上海人民出版社，1983），頁20。

符；二、傅筱庵、謝蘅臆等 21 人，均以一人充數個選舉人名義，攬有數個選舉權，顯為把持舞弊；三、依商會法規定，每一會員只有一選舉權，須由選舉人自行投票選舉，但是，檢查選票發現，有 150 餘張選舉傅的選票上，筆跡出於同一人之手，以相同墨色書寫，並有十餘張選票經過塗改，筆跡亦同，顯係舞弊。⁸³

表五：1926 年上海總商會會董當選名單

姓名	籍貫	代表行號	姓名	籍貫	代表行號
方椒伯	浙江鎮海	中國通商銀行	虞洽卿	浙江鎮海	三北輪埠公司
陳良玉	浙江鎮海	上海捲煙同業公會	嚴子均	浙江慈溪	老九章綢緞莊
傅筱庵	浙江鎮海	中國通商銀行	謝永森	浙江餘姚	律師
謝蘅臆	浙江鄞縣	裕昌煤號	葉惠鈞	江蘇上海	仁穀堂米業公所
袁履登	浙江鄞縣	寧紹商輪公司	厲樹雄	浙江定海	豐盛實業公司
孫梅堂	浙江鄞縣	美華利	陳鶴亭	浙江鎮海	泰來麵粉公司
簡玉階	廣東南海	南洋兄弟煙草公司	李偉侯	安徽合肥	招商局
謝仲笙	浙江慈溪	招商局	傅其霖	浙江鎮海	華安保險公司
陳子壩	浙江鄞縣	恆隆錢莊	宋漢章	浙江餘姚	中國銀行
戴耕莘	浙江鎮海	利昌五金號	謝光甫	浙江餘姚	中國通商銀行
盛筱珊	浙江慈溪	廣裕錢莊	嚴康懋	浙江鄞縣	永聚錢莊
薛文泰	浙江鎮海	振華紗廠	邵立坤	浙江慈溪	合記地產公司
謝弢甫	浙江餘姚	承裕錢莊	朱吟江	江蘇嘉定	久記木材公司
張延鐘	浙江鄞縣	恆安公司	林孟垂	浙江鄞縣	鄞陽煤礦公司
孫衡甫	浙江慈溪	四明銀行	沈厚齋	浙江慈溪	祥興洋行
陳雪佳	廣東香山	太古洋行	劉萬青	湖北黃陂	萬順豐
王心貫	浙江鎮海	中國通商銀行	洪雁賓	浙江鎮海	中國通商銀行
盛澤承	江蘇武進	漢冶萍公司			

資料來源：〈總商會選舉會董名單已公布〉，《申報》，1926年6月20日，第13版。

擁傅派則極力主張選舉合法，所持理由主要為：一、有關會員資格問題，應在選舉前提出異議，選舉開票後，不應再就此提出質疑；二、選舉為個人良

⁸³ 〈霍守華之電呈〉，《申報》，1926年6月25日，第13-14版。

心選擇，各票被選舉人姓名相同，並不違法；三、會員有代表甲團體復代表乙公司者，視其代表團體或公司之數而擁有數個選舉權，歷屆選舉皆如此辦理。⁸⁴

擁傅派與反傅派在言辭上進行激烈的攻防，並且在報紙上連日刊登啓事、廣告，互斥對方之非。其後蘇浙皖閩贛五省聯軍總司令孫傳芳出面，下令江蘇實業廳和滬海道尹宣布選舉有效，⁸⁵在擾攘二十餘日後，傅筱庵終於取得會長職位，另由袁履登當選副會長。

傅筱庵當選會長後，曾致函總商會辭職，⁸⁶在就任會長時，也表示「暫時承乏，以一月為期」。⁸⁷不過，和前此各會長當選人之謙辭不同，傅氏既已對會長職位覬覦多年，且在選前積極部署，則其謙辭實為作態無疑。

觀察 1924 年和 1926 年上海總商會的選舉，之所以異於往常，連續因爭取會長職務爆發嚴重爭執，實由於政局變化，將上海總商會捲入政治漩渦，引起總商會會內部成員政治態度的歧異。上海總商會會長的地位崇高，以往必須在商界孚眾望者，方能被推舉為會長，且往往謙辭不就。今則傅筱庵兩度欲爭會長職位，完全違背商會傳統，不免含有政治意味，不同立場者遂起而攻訐，這正反映上海總商會內部生態的變化。

過去論者習慣以省籍或幫口因素，來觀察上海總商會內部的權力競爭，尤其著眼於浙江幫或寧波幫與廣東幫之間。但是，1924 年上海總商會會長之爭，卻不能單純從幫口間權力競爭的角度來分析，亦即不能完全歸結為寧波幫或浙江幫與廣東幫之爭。從這屆新會董當選人的籍貫來觀察，35 位新會董中，浙江籍 23 人，江蘇籍 10 人，廣東籍 1 人，湖南籍 1 人。在浙江籍 23 人中，寧波幫占 16 人。再就當選為候補會董者的籍貫來看，35 位候補會董中，浙江籍

⁸⁴ 〈上海總商會第六屆選舉檢票員陳良玉劉萬青張彝仲厲樹雄敬告全體會員〉，《申報》，1926 年 6 月 22 日，第 1 版，廣告。

⁸⁵ 〈總商會選舉案之近聞〉，《申報》，1926 年 6 月 29 日，第 14 版；〈總商會選舉案之督長令批〉，《申報》，1926 年 7 月 3 日，第 13 版。

⁸⁶ 〈傅筱庵函辭總商會會長〉，《申報》，1926 年 7 月 13 日，第 13 版。

⁸⁷ 〈本會新舊會長交替紀錄〉，《上海總商會月報》，卷 6 號 7（1926 年 7 月），「會務紀載」欄，頁 1-2；〈總商會新舊會長昨日交替〉，《申報》，1926 年 7 月 21 日，第 13 版。

22人，江蘇籍7人，廣東籍5人，安徽籍1人。而在浙江籍22人中，寧波幫占12人。⁸⁸可以說在總商會會董結構中，浙江籍和寧波幫商人占絕對優勢，如果省籍或幫口是決定性因素，其他省籍和幫口都不具備向浙江幫或寧波幫挑戰的實力。當然，在這樣懸殊的態勢下，弱勢者仍可能向優勢者挑戰，所以，進一步分析兩派成員的省籍和商幫背景，能更清楚地了解這次會長之爭的性質。

在爭取會長的兩派中，傅筱庵是浙江鎮海人，擁傅派的要角中，會董朱葆三是浙江定海人，謝蘅臆是浙江鄞縣人，孫衡甫、謝仲笙是浙江慈溪人，他們都是所謂的寧波幫；會員李徵五、孫泉標是浙江鎮海人、柳鈺棠是浙江鄞縣人、胡甸蓀是浙江慈溪人，屬寧波幫，劉萬青是湖北人。而宋漢章是浙江餘姚人，擁宋派要角中，會董陸維鏞是浙江慈溪人、張樂君是浙江鄞縣人，同屬寧波幫，田時霖是浙江上虞人，祝蘭芳、項如松、閻蘭亭、朱吟江、顧子槃、葉惠鈞都是江蘇人；會員石芝坤是浙江鄞縣人，屬寧波幫，袁近初是浙江上虞人，張平夫是浙江吳興人，徐春榮是浙江絕縣人，陳佐唐是浙江杭縣人，管趾卿是江蘇人，霍守華、歐鏡堂、陳澤民是廣東人。上述兩派的名單，是從當時報上刊載他們發表的函電、主張加以歸納，並非完整的名單。不過，從這個名單已經可以看出，擁傅派雖然以寧波幫為主，也有其他省人士；擁宋派中除江蘇人、廣東人外，也有寧波幫和浙江人。

在雙方爭議的過程中，雖然曾經發生商幫之間的磨擦，但是，只能算是選舉期間的插曲，並未使這次會長之爭的屬性流於商幫間的衝突。事情發生之經過是，由於廣東幫的霍守華致函總商會會董，抨擊謝蘅臆以一己成見破壞總商會，主張依〈商會法〉解除謝蘅臆會董職務。總商會中的九十餘名寧波籍會員，曾在寧波同鄉會開會討論選長爭執問題，公議謝蘅臆所爭法理並無錯誤。與會者聲明開會宗旨為：「專為研究總商會選長爭執之持平辦法，並非以團體對團

⁸⁸ 〈總商會新會董之履歷〉，《申報》，1924年6月18日，第13版；〈總商會候補會董之履歷〉，《申報》，1924年6月20日，第13版。

體或作任何之攻詰」，主要用意在「維護商會固有之地位。」⁸⁹這次會議，既是商幫的集會，自然有凝聚同鄉意見，尋求調解之道的用意，原意不在以商幫對商幫。但是，由於當時報紙記載會場上，有人發言謂「對於霍守華函主解除謝君〔衡〕會董職務，由同鄉另行對付」，一度引發霍守華向虞洽卿抗議寧波幫掀起疆域之爭。霍守華在信上強烈批評將兩派爭執導向商幫相爭之非，說：

此次爭潮，完全為謝衡胞懷挾私見，推翻選舉之所掀起，責以破壞總商會，應依法加以處罰，為會員應有之主張，並非有何團體或省界之關係。觀旬日以來，發表言論者之隸何籍貫，即顯然可見。……尤可哂者，為利用同鄉名義。旅滬居民，孰不有同鄉之結合，苟人人借此名義，以為示威之具，則此後各張旗幟，各標疆域，外則貽世界以訕笑，內則肇社會之分裂，其流弊所屆，鄙人且不忍言矣。⁹⁰

虞洽卿接信後，立即覆函澄清會議無此項發言，乃記述者與報紙輾轉誤載，並稱寧、粵兩幫情誼向來融洽，關係密切，未有芥蒂存乎其間，在國事蝸蟻之際，豈忍復標疆域，自相摧殘，請霍勿因報紙所載，耿介於懷。⁹¹商幫間的議論，因為彼此信函解釋，並未再生波瀾。

所以，從這次的會長之爭，實在看不出明顯的省籍或商幫之爭。外在政治勢力的介入亦不明顯，即使有，也只是在檯面下進行。擁傅派的朱葆三、謝衡臆等，曾經向江蘇督軍齊燮元、江蘇省長韓國鈞、淞滬護軍使何豐林、滬海道尹王賡廷等，訴求應令總商會重行選舉。何豐林表達依法辦理立場，韓國鈞省長咨請北京農商部解釋。⁹²最後，仍由總商會內部自行解決。

⁸⁹ 〈總商會甬籍會員之集議〉，《申報》，1924年7月28日，第13版。

⁹⁰ 〈霍守華致虞洽卿函〉，《申報》，1924年7月29日，第13版。

⁹¹ 〈虞洽卿覆霍守華函〉，《申報》，1924年7月30日，第13版。

⁹² 〈總商會選長風潮之昨訊〉，《申報》，1924年7月20日，第13版；〈省長為滬商會選長之咨部文〉，《申報》，1924年7月22日，第13版。孫籥成憶述：「何（豐林）曾向新會董打過招呼，希選傅為會長，現因此事與軍事無關，不便擅作主張，致函囑王道尹查照辦理。17日開會，新會董僅到十一人，王道尹詢何護軍使之意未來，會未開成。見孫籥成，〈傅筱庵兩次爭做上海總商會會長〉，收入上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》，頁473。

其時正是江浙戰爭前夕，直系的江蘇督軍齊燮元與皖系的浙江督軍盧永祥，正因爭奪上海控制權劍拔弩張。上海總商會內的浙江幫或寧波幫，向來與皖系盧永祥交好，在直皖對立中，較傾向支持皖系。但是，內部成員對時局問題仍存在主張的歧異，形成意見的對立。事實上，自五四以後，部份商會會員對總商會的批評，已經預示政局的變動無可避免地會對總商會造成衝擊。1920年8月，代表中小商人的上海各路商界總聯合會，因為內部成員對國會問題各有不同立場，導致分裂；1923年，曹錕發動政變，旅滬各省區同鄉會聯席會，對應否請北京的國會議員南下制憲發生爭執而分裂，都充分說明商人團體在政潮衝擊下的政治分化。而上海總商會在1922年發起召開八團體國是會議，1923年成立民治委員會，都深深捲入政局之中。其內部成員，因為見解不同，彼此之間，始終爭議不斷。1924年的選長之爭，正是在這樣的氛圍下進行。由於宋漢章對會長職位退而復進，傅筱庵覬覦會長職位卻未孚眾望，引起法令規章之爭，而激成風潮。它所反映的是，上海商界在政局動盪下的政治焦慮，以及走向政治分化的可能性。選長風潮最後雖然獲得解決，但是，總商會會長一職，從過去彼此謙讓不就，演成爭奪攻訐，確實造成總商會的裂痕，浙江幫、寧波幫內部不同派系的角力也日益表面化。

到了1926年的選舉，總商會內部派系的角力便正式浮上檯面。觀察這次選舉，傅筱庵為寧波幫，擁傅派如方椒伯、陳良玉是浙江鎮海人，厲樹雄是浙江定海人，都是寧波幫，徐春榮是浙江絕縣人，劉萬青是湖北黃陂人。反傅派要角馮少山、霍守華是廣東人，趙南公是直隸曲陽人，陳滄來是湖南長沙人，而陳翊庭是浙江定海人、石芝坤是浙江鄞縣人，皆屬寧波幫。正如1924年選舉時一樣，兩派都有不同省籍的成員。此外，對選舉結果提出質疑的商業團體有：南北市報關公所、白克路商界聯合會、天潼路商界聯合會、愛克界三路商界聯合會、廣西路商界聯合會、天津路商界聯合會、勞合路商界聯合會、四馬路商界聯合會、寧波路商界聯合會、吳淞路商界聯合會、貴州路商界聯合會等。⁹³

⁹³ 〈南北市報關公所致上海總商會會長函〉，《申報》，1926年6月19日，第13版；〈上海各

從這些成員的複雜性看來，1926 年的選長之爭，仍然不能簡單地從省籍或商幫之爭來理解，而應從派系和政治立場來解析。

國民黨上海特別市黨部商人部，在選舉風潮發生時撰述的工作報告，對當時上海總商會內部的生態有一段重要的敘述：

總商會的內容向分三派：（一）舊交通系，傅筱菴〔庵〕、方椒伯為首；（二）是政學系，霍守華、馮少山為領袖。（三）安福系，虞洽卿為領袖。此次選舉是交通系和政學系之爭，虞洽卿為二方所排斥，已陷孤立。事前雙方（交通與和政學）均有組織，但以交通系勢力雄厚，並且於選舉期前竭力介紹會員加入，結果完全勝利，卅五個會董中在傅筱菴〔庵〕系統下的竟佔二十五人。政學系見失敗後即起反對，現方進行中，目的在重行選舉。但雙方有英帝國主義及其工具孫傳芳做後盾，毫不讓步。准〔準〕備登台——會長傅筱菴〔庵〕、副會長袁履登，中間曾有人出面調停，設法使虞洽卿連任，但均為雙方拒絕。從現在的情勢看見，恐怕霍守華派要失敗的。⁹⁴

這段敘述，清楚說明了總商會選長風潮的派系競爭性質。虞洽卿和傅筱庵都是寧波幫，在政治傾向上卻屬不同派別。曾經任職浙江地方銀行和浙江省財政廳的張履政，則指出寧波幫內存在新舊派，虞洽卿為新派，傅筱庵為舊派，孫傳芳利用新舊派的矛盾，拉舊派以倒新派。⁹⁵從他們的背景來看，傅筱庵、方椒伯都是中國通商銀行在總商會的代表，虞洽卿擔任會長期間和段祺瑞有密切的往來，國民黨上海市黨部商人部將他們分別歸為舊交通系和安福系，似乎比較如實反映他們的政治傾向。霍守華和馮少山在曹錕發動政變後，是推動上海總

馬路商界聯合會為總商會選舉風潮宣言》，《申報》，1926年6月24日，第2版，廣告；〈各路商聯會之會議〉，《申報》，1926年6月24日，第13版。

⁹⁴ 中國國民黨黨史館藏，〈上海特別市黨部商人部（1926年）六月份工作報告〉，五部檔，檔案編號部 11088。

⁹⁵ 陸康（張履政），〈浙江幫金融家在上海〉，收入中國人民政治協商會議浙江省委員會文史資料研究委員會編，《浙江籍資本家的興起》（《浙江文史資料選輯》，第32輯；杭州：浙江人民出版社，1986），頁216。

商會成立民治委員會最積極的人物，一向是反直系的重要角。在擁傅派和反傅派為選舉結果相爭之際，孫傳芳急於介入，承認選舉有效，自然有其政治考量。

傅筱庵援引孫傳芳的勢力，取得總商會會長職務，在政治態度上傾向孫傳芳，使得總商會內部的裂痕更為擴大。霍守華和馮少山退出總商會，另組滬商正誼社。國民黨為進行北伐，一方面派員與滬商正誼社聯繫，支持霍守華打倒傅筱庵，⁹⁶一方面積極拉攏虞洽卿。虞在卸任會長前夕，決定應廣東省政府之邀，派總商會會董王曉籟和其女婿盛冠中為代表，赴廣東考察政治商業。⁹⁷上海總商會在政治浪潮中，無法抵抗外在政治勢力的介入，領袖人物各自為自己的政治理念或政治利益尋求奧援，總商會無可避免地陷於分裂。

1926年，上海總商會選舉風潮結束後，《申報》上的一篇評論，論及政局對當時社會的影響，說：

以前競爭之烈，無過於政局中人。以故機巧之多，傾軋之甚，亦無過於政局中人。蓋以政局中之得失，關係較其他為大，不惜盡其力量，以與人相角也。今則政局已成縞末，而政局以外之各事各業，亦未始無名利權勢之可得。故所謂一般社會，亦漸接政局之踵，而有競爭劇烈之勢。機巧之多，傾軋之甚，一一悉如政局中人。不數年後，我恐政局與社會，人將等量而齊觀焉。⁹⁸

政局雖然未必如該文所說的「已成縞末」，但是，1924年和1926年上海總商會的改選，確是「漸接政局之踵，而有競爭劇烈之勢」。它所反應的，不是商幫之間的權力競爭，而是內部派系的傾軋，而這正是外在政治勢力滲入商會的結果。

⁹⁶ 中國國民黨黨史館藏，〈上海特別市黨部商人部（1926年）六月份工作報告〉，五部檔，檔案編號部 11088。

⁹⁷ 〈總商會電告赴粵代表出發〉，《申報》，1926年7月16日，第14版；〈總商會代表抵粵之電告〉，《申報》，1926年7月25日，第14版。

⁹⁸ 冷，〈政局與社會〉，《申報》，1926年8月10日，第4版。

五、結 論

上海總商會（商務總會）由於是上海商業的總機關，在全國商會中執牛耳地位，在政治和經濟中經常發揮不可忽視的力量，商會的領導人在過去經常被賦予位高權重的印象，研究者也往往從權力遞嬗、競爭的角度來解讀商會領導層的更迭。然而，商會領袖的地位固然尊崇，非德高望重者不得膺選，但其義務卻遠勝於權力。從 1902-1926 年上海商會領導層的更迭，可以看出，正副總理、正副會長或議董、會董職位，並非自始至終便被當做權力象徵來進行角逐。在 1924 年以前，被選為正副會長或議董者辭不就任的情況經常發生，當選人要求任期制度化，以求勞逸平均，會董藉由各行幫改推代表，來規避被舉連任或避免被舉為正副會長，1916 年商會正副會長甚至出現難產。這種種情形，說明在上海商會建立以後將近二十年的時間裡，從權力遞嬗、競爭的角度，來解析其領導層的更迭，並不適切。即使是在五四運動後一年的選舉，從新舊派權力升降的角度，賦予新舊交替的歷史意義，也是強加附會。

商人對擔任商會職務不具高度意願，其中一個重要的原因，是清末民初正當經濟競爭極為劇烈的時期，許多商人的事業方在起步或茁長階段，需要投注極大心力於一己事業，以角勝於商場。商會正副會長的職位雖然尊崇，卻必須耗費許多時間精力在公共事務上，為眾商奉獻服務，不免影響其自身營業，所以往往推辭不就。其次，在政治分裂、戰事不已的局面下，商會領導人夾處政府、商人與各方勢力之間，處事極為艱難，也使商界領袖視出任商會正、副會長為畏途。商會會長義務性大於權力，商界領袖紛紛避讓商會領導人職務，明顯透露當時多數商人並未將商會職位當做謀取政治或經濟利益的工具。相對地，商會受外在政治力控制的可能性也較低。

這種情況，到 1924 年以後有了很大的轉變。1924 年和 1926 年連續兩屆商會選舉，都爆發嚴重的選長爭執。不過，這兩次選長爭執，都不是由商幫之間的權力競爭而引起，而是商會內部派系對會長職位的爭奪。上海商界，以浙

江幫和寧波幫占絕對多數，其他商幫人數都遠不及浙江幫和寧波幫。上海總商會領導層以浙江幫和寧波幫占絕對多數，其實正適切反映上海商界的結構。如果要用商幫之間的爭衡來看，無論廣東幫或其他商幫，其實都不具備向浙江幫和寧波幫挑戰的實力。

1924年和1926年上海總商會的選長之爭，主要表現為派系的競爭。派系競爭之所以表面化，最主要的原因，是南北政治局勢的變化，以及直、皖、奉系之間的政權地盤爭奪，使上海總商會被捲入政治浪潮中，甚至站到政治的前線，其內部成員亦因政治見解或立場不同而漸生分化。抱持政治目的者，希望藉商會會長做為進取的工具，商會選舉遂無可避免地沾染政治色彩，形成派系間的爭衡。各方政治勢力亦漸介入商會的人事，積極拉攏、扶植商界領袖爭取會長職位，欲將總商會做為政治的後盾。上海總商會的選舉陷入政治糾葛，也因此不能免於受外在政治勢力操控的命運。

徵引書目

一、報紙、期刊、公報

《上海總商會月報》，卷1號1至卷6號7，1921年7月至1926年7月。

《民國日報》，1920年8月19日至1924年8月12日。

《申報》，1904年3月21日至1926年8月10日。

《政府公報》，1914年9月至1916年2月。台北：文海出版社，1971。

《商務官報》，丁未期14，1907年7月。

《華商聯合報》，期1至期4，1909年3-4月。

The North-China Herald, Aug., 1920.

二、檔案、資料彙編

《上海總商會概況》。上海，1928。

《上海總商會同人錄》。上海，1916。

《大清新法令》。上海：商務印書館，1909。

上海市工商業聯合會、復旦大學歷史系編，《上海總商會組織史資料匯編》。上海：上海古籍出版社，2004。

上海市檔案館編，《一九二七年的上海商業聯合會》。上海：上海人民出版社，1983。

中國人民政治協商會議浙江省委員會文史資料研究委員會編，《浙江籍資本家的興起》，《浙江文史資料選輯》，第32輯。杭州：浙江人民出版社，1986。

中國國民黨黨史館藏，〈上海特別市黨部商人部（1926年）六月份工作報告〉，五部檔，檔案編號部11088。

天津市檔案館、天津社會科學院歷史研究所、天津市工商業聯合會編，《天津商會檔案匯編（1903-1911）》。天津：天津人民出版社，1989。

天津市檔案館、天津社會科學院歷史研究所、天津市工商業聯合會編，《天津商會檔案匯編（1912-1928）》。天津：天津人民出版社，1992。

伍廷芳等編纂，《大清新編法典》。台北：文海出版社影印，1987。

沈家五編，《張謇農商總長任期經濟資料選編》。南京：南京大學出版社，1987。

三、論著

王冠華，〈愛國運動中的「合理」私利：1905年抵貨運動夭折的原因〉，《歷史研究》，1999年第1期，頁5-21。

朱英，〈上海總商會與五四運動〉，收入國立政治大學文學院編印，《五四運動八十週年學術研

- 討會論文集》。台北：國立政治大學文學院編印，1999。
- 李達嘉，〈商人與政治——以上海為中心的探討(1895-1914)〉。台北：國立台灣大學歷史學研究所博士論文，1994年6月。
- 徐鼎新，〈近代上海新舊兩代民族資本家深層結構的透視——從二十年代初上海商會改組談起〉，《上海社會科學院學術季刊》，1988年第3期，頁39-49。
- 徐鼎新，〈從紳商時代走向企業家時代——近代化進程中的上海總商會〉，《近代史研究》，1991年第4期，頁39-68。
- 徐鼎新、錢小明，《上海總商會史(1902-1929)》。上海：上海社會科學院出版社，1991。
- 耿雲志，〈1905年反美愛國運動中的資產階級〉，《近代史研究》，1985年第1期，頁245-274。
- 張存武，《光緒卅一年中美公約風潮》。台北：中央研究院近代史研究所，1982。
- 郭太風，〈虞洽卿與上海商會變異(一九二四——一九三〇)〉，收入金普森主編，《虞洽卿研究》。寧波：寧波出版社，1997。
- 虞和平，《商會與中國早期現代化》。上海：上海人民出版社，1993。

A Reconsideration of Leadership Changes in the Shanghai General Chamber of Commerce

Li Ta-chia *

Abstract

Previous discussions on changes in the leadership of the Shanghai General Chamber of Commerce often simply assumed that leadership positions merely symbolized power, and examined leadership changes in terms of patriotism versus non-patriotism, new factions versus old factions, or the Zhejiang group (or Ningbo group) versus the non-Zhejiang group. This article reexamines the factors that influenced leadership changes in the Shanghai General Chamber of Commerce from 1902 to 1926 in light of the generally ignored issues such as the Chamber's formal institutional system and businessmen's willingness to serve. It thus throws new light on the significance of leading the Chamber, showing that though leadership was an honor, the duties incurred were more burdensome than the power conferred. For nearly two decades after the formation of the Chamber, businessmen concentrated on the management of their own enterprises and felt no desire to be diverted by public service. They also felt scared by the difficulties of dealing with Chamber affairs during a time of radical political instability, which left them reluctant to take up leadership positions. The struggles for leadership that erupted in 1924 and in 1926 did not represent an ongoing competition for power between different commercial groups. Rather, they stemmed from the intertwining of external political power with internal clique conflicts. When it became involved in political entanglements, the Shanghai General Chamber of Commerce soon fell under outside control.

Keywords: Shanghai General Chamber of Commerce, Ningbo Group,
Yu Xiaqing

* Institute of Modern History, Academia Sinica