

民初漢冶萍公司的所有權歸屬問題 (1912-1915)

謝 國 興

- 一、前言
- 二、資本結構
- 三、中日合辦風波
- 四、收歸國有抑官商合辦
- 五、結論

一、前 言

漢冶萍公司爲一商辦（民營）股票上市公司，於光緒三十四年二月成立，向清廷農工商部註冊時的正式名稱是「漢冶萍煤鐵廠礦有限公司」。在組成商辦公司之前，漢冶萍歷經官辦、官督商辦兩個時期。光緒十六年（一八九〇）四月，湖廣總督張之洞指派湖北候補道蔡錫勇設鐵政局於武昌，並選定漢陽大別山下籌建煉鐵廠，開始官辦時期。漢陽鐵廠之設，張之洞自許爲「創地球東半面未有之局」，鐵政局業務「兼採礦、煉鐵、開煤三大端」，創辦鐵廠目的則是爲了替中國造軌製械「永杜漏卮之根」^①。漢廠由湖廣總督派員設局經理，開辦經費絕大部份爲中央政府款項（其中部份係「借撥」湖北省款，並非鄂省「投資」），因此應歸入官辦國營事業之類。

張之洞對鐵廠原來期望甚高，但因知識不足及政策錯誤，致開辦時機、機爐種類、廠礦配合等選擇失當，所聘外國顧問又未能克盡厥職，因此不但產品不良、成本高昂，而且煤焦不繼，以致曾中途停爐。尤其甲午戰後的賠款，使戶部無力繼續

^① 張文襄公全集，奏議（文海出版社，近代中國史料叢刊第四十六輯），卷四十四，頁二。

融通資金，爲維持漢廠，只好在官辦之外另想辦法^②。

光緒二十一年（一八九五）六月，戶部因湖北鐵政局「經營數載，糜帑已多，未見明效」，主張改歸商辦，並得清廷同意^③。張之洞不承認漢廠在他手中沒有辦好，當上諭指示招商承辦之後，張之洞於同年八月上奏說：「現在諸事完竣，鋼鐵精好，洋行行銷肯給善價，似已具有成效，自應遵旨招商承辦」^④。雖已準備招商承辦，張之洞氣似不甚平，他抱怨說：「此事本爲煉鐵利用，塞漏卮以圖自強，原非爲牟利起見，然如戶部成見已定，不肯撥款，諉以招商」^⑤。光緒二十二年四月，張之洞找到他認爲「爲人極巧滑，海內皆知之」^⑥的盛宣懷來承辦，在招商承辦章程中，張之洞再一次強調：「今廠工早已次第告成，各種鐵爐、鋼爐、冶煉鋼鐵、製造軌械，均能精美合用，以至鐵山、煤井，一切機器、運道，皆已粲然大備」^⑦。

照張之洞的說法，則漢廠正可大展鴻圖，實際上則不然。盛宣懷自光緒二十二年五月招集商股接辦，開始漢冶萍史上的官督商辦時期。當時漢廠面對的問題是：必須增加產量，以降低成本，欲增加產量，必須添置機爐；前此焦煤時虞匱乏，必需尋求煤礦（後來投資開採萍鄉煤礦）；添爐、開礦均需資金；光緒三十年（一九〇四）發現官辦時期所置酸性爐不適用於冶煉大冶鑛砂^⑧，於是需更換新爐，此又非鉅資莫辦。漢廠自設立以後，資金總覺不繼，官辦因此而結束，官督商辦後招股所得有限，資金不足問題仍無法解決，而光緒三十二年（一九〇六）以後，鐵廠產量大幅增長（光緒三十一年產量三二、三一四噸，三十二年五〇、六二二噸，三十三年六二、一四八噸）^⑨，加以各省興建鐵路風氣大起，鋼軌市場看好，若能把握時

② 官辦時期經營不善原因，參見全漢昇，漢冶萍公司史略（文海出版社，近代中國史料叢刊續編九十三輯），頁五～六五；知識不足及傳統文化的影響，也是漢廠失敗的重要原因，參見 Albert, Feuerwerker, *China's Nineteenth-Century Industrialization: The Case of the Hanyehping Coal and Iron Company, Limited*, in C. D. Cowan edited, *The Economic Development of China and Japan* (London, George Allen & Unwin LTD, 1964), p.95. 外國顧問之失職參見蘇雲峯，「外國專家學者在湖北」，中國文化復興月刊，八卷四期（民國六十四年四月）頁五六頁五七。

③ 孫毓棠編，中國近代工業史資料，第一輯，一八四〇～一八九五，下冊（北京，科學出版社，一九五七年），頁八一八。

④ 張文襄公全集，奏議，卷三九，頁一八。

⑤ 江敬虞編，中國近代工業史資料，第二輯，一八九五～一九一四年，上冊（科學出版社，一九五七年），頁四七一。

⑥ 同上。

⑦ 張文襄公全集，奏議，卷四四，頁二。

⑧ 中國近代工業史資料，第二輯，上冊，頁四七六。

⑨ 同上，頁四八三。

機，籌措資金，擴充營業，則漢冶萍前途大有可為。盛宣懷因此擬定組織公司、添招股本的辦法，經徵得湖廣總督（包括前任張之洞、現任趙爾巽）同意後，呈准清廷結束官督商辦，改組漢冶萍為股份有限公司，遵照清廷公司律（光緒二十九年十二月商部奏定）^⑩規定，於光緒三十四年二月向當時的主管部門農工商部註冊^⑪，開始漢冶萍的商辦時期。

資本籌措方式決定企業的所有權狀態，所有權之歸屬方式決定企業之組織型態^⑫，企業之組織型態可分公有、民營、官商合辦、外資經營、中外合資經營等多種。漢冶萍由官辦而官督商辦，再變為商辦，即屬組織型態之變遷，而影響變遷之關鍵因素，在於資本籌措方式（所有權）之變易。漢冶萍自光緒三十四年二月以後，為一商辦公司，產權為股東所有，惟因經營不善，資金缺乏，負債過重，加上辛亥革命以後，因政治因素之介入，使漢冶萍公司的商辦組織型態幾度面臨更易，所有權歸屬問題亦隨之而起。此中經緯，前人之研究因受限於史料，所見尚未窺全豹^⑬，故值得重新探討。

二、資本結構

（一）官辦時期（一八九〇～一八九六）

漢冶萍公司在官辦時期的資金，全屬官款。所謂官款，係指用款由政府部門認帳核銷。官款的來源，包括戶部提撥二百萬兩，張之洞奏撥鄂省鹽厘餘款、糧道庫存款共七十萬兩，其他尚有近三百萬兩係張之洞「外間多方湊借，焦思羅掘而來」，外間也者，包括江南籌防局經費、槍砲廠長年經費、織布局股本、以及借自華洋廠商票號之款項^⑭。

根據張之洞在光緒二十四年閏三月十三日所奏「查明煉鐵廠用款咨部立案摺」中所述，漢陽鐵廠在官辦結束之日，共用庫平銀五、六八七、六一四兩^⑮，如果加上張之洞於光緒十五年八月在廣州購買機器的一三一、六七〇兩計入，共耗銀五八

⑩ 大清法規大全，實業部，第一冊（線裝），卷九。

⑪ 漢冶萍改組為商辦公司的詳細資料，參見農工商部檔案（中研院近史所藏）06-24-15/1，光緒三四年「漢冶萍公司」卷。

⑫ 陳定國，企業管理（三民書局，民國七十年八月），頁一一五。

⑬ 前人研究成果，以全漢昇「漢冶萍公司史略」乙書，及彭澤周「漢冶萍公司與日本的初期關係」、「辛亥革命與漢冶萍公司」兩論文為代表。

⑭ 張文襄公全集，奏議，卷四七，頁一六～一七。

⑮ 同上，頁一六。

○餘萬兩^⑯。根據光緒二十七年十月的戶部檔案記載，漢廠共用庫平銀五、六八七、六一四兩六錢七釐，分作兩批，由戶部、兵部、工部共同核銷，其中屬戶部核銷者共計銀一、五三一、一四二兩六錢二分六釐四毫五絲四忽二微^⑰，歸兵部核銷者計長平銀一、六二〇、九四九兩一錢六釐^⑱，其餘當屬工部核銷款。

這五百六十餘萬兩銀，為漢廠的開辦費，也可視為漢冶萍公司投入的第一期資本。漢廠招商承辦之初，商局對已用過的這五百六十餘萬官款，盡數承認。根據「鐵廠招商承辦議定章程」，商局雖然接收漢廠產業設備，但因「湖廣總督體念華商氣餒力薄，鐵廠事艱任鉅，商辦之後，籌措支撐已屬萬分竭蹶，深恐難於接濟，至以前官局用款欠款，商力急切難籌，惟有寬其歲時，免權子母，收得一分，補償一分」^⑲。換句話說，漢廠產權由官府轉給商局，作價官款五百六十餘萬，移轉之際，商局不必立即付現，且將來只歸還官款本金，不必計息。生產鋼軌供國內鐵路建設之需，是漢廠設立的主要目的之一^⑳，將來出售鋼軌，遂為漢廠可以預見的重要收入來源。有了收入，才能還款，因此，招商承辦章程中規定還款的辦法是：「自路局購辦鋼軌之日為始，所出生鐵售出，每噸提銀一兩，按年核計，共出生鐵若干，共應銀若干，彙款呈繳，以還官局用本」^㉑。當官款還清之後，「每噸仍提捐銀一兩，以伸報效」，此外並具體規定一兩捐僅限生鐵，「煤與熟鐵鋼件，應免再提」，而且，「地稅均納在內，並無另外捐款」^㉒。這就是所謂的「噸鐵兩銀」還款及認捐辦法。

這筆官款係由戶部、兵部、工部共同核銷，因此這三部也就成為漢冶萍的債權人，湖北省雖然「借撥」了七十萬兩，但並非核銷認帳單位之一，因此不能算是漢冶萍的債權人，只能算是戶部的債權人。鄂省與戶部之間如何清算帳款，未見史料記載，商辦章程也未明白規定。漢冶萍將來還款的具體流程，章程也未及詳列。這些缺失的後遺症，到了民國以後，因鄂省欲爭漢冶萍產權，漢陽兵工廠要求漢冶萍

^⑯ 孫毓棠編，中國近代工業史資料，第一輯，下冊，頁八八七。

^⑰ 工商部收財政部函送「漢陽鐵廠事項抄案」（民國二年四月十九日），工商部檔案（中央研究院近代史研究所藏），07-24-15/3-(3)。

^⑱ 工商部收陸軍部函「漢陽兵工廠需用鋼鐵請飭漢陽鐵廠備撥由」附抄件（民國二年五月十六日），工商部檔案，07-24-15/4-(2)。

^⑲ 張文襄公全集，奏議，卷四四，頁八。

^⑳ 李國祁，中國早期的鐵路經營（中央研究院近代史研究所，民國五十年五月），頁八五；全漢昇，漢冶萍公司史略，頁一七。張之洞在招商承辦章程中亦謂：從前立廠本意，專為造軌製械而設；張文襄公全集，奏議，卷四四，頁九。

^㉑ 張文襄公全集，奏議，卷四四，頁九。

^㉒ 同上。

無價供給鋼料，而一再引起爭端。可以確定的是，在光緒三十四年二月改組為商辦公司時，漢冶萍已經從預支的軌價中撥出一百萬兩，作為償還官款的第一筆款項²³。累計至民國二年底止，共還銀一、〇七二、〇〇〇餘兩²⁴。其後因公司所有權問題發生，遂不了了之。

(一)官督商辦時期 (一八九六~一九〇八)

所謂「官督商辦」，就漢冶萍之個案而言，有幾點意義：

第一，「官督」的重點是監察權。章程中規定：「鐵廠奉委商辦之後，用人理財，籌畫布置，機爐應否添設，款項如何籌措，委員司事華洋工匠人等如何撤留，及應辦一切事宜，……均由督辦一手經理，酌量妥辦，但隨時擇要稟報湖廣總督查考」²⁵。另外，「鐵廠收支銀錢、採煉鋼鐵、出售貨物，……按月由駐局總辦將清帳送與督辦查核，按年由督辦復核，轉送湖廣總督查核」²⁶；督辦的產生方式是：「由有股眾商公舉，湖廣總督奏派」²⁷，督辦以下的總辦、委員等，則係督辦「稟派」²⁸。總之，湖廣總督對漢廠（大冶鐵礦及後來的萍鄉煤礦在體系上附屬於漢廠）的用人、行政、財政及有關業務有監督查核之權，這種監督（或監察）權是以政治體系所形成的倫理作基礎，形式上的權責關係與實質上的運作效果，都處於微妙狀態。第二，「商辦」指盛宣懷招集商股接辦漢冶萍，商辦之初，漢冶萍的流動資本（商股）及固定資本（漢冶萍的廠房設備）均為商方所有，因此就資產的所有權型態而言，漢冶萍是一純粹民營機構，並非「官商合營」事業。第三，盛宣懷一方面是商人的代表，一方面又代表官府「督辦」漢廠，清廷還頒了一方滿漢文並列的「督辦湖北鐵廠事宜關防」大印給盛宣懷，因此在形式上漢冶萍又不免帶有官僚機構之性格。一般對漢冶萍官督商辦時期的印象是：權利責任，悉操於盛宣懷一人之手，名為商辦，實同官局²⁹。

無論官督商辦性質如何，總之，從光緒二十二年五月到三十三年八月，這段期間官府未再接濟分文，而漢冶萍本身則又投下一、七六〇餘萬兩的資本，其中鐵廠

²³ 農工商部檔案，06-24-15/1。

²⁴ 工商部收漢冶萍公司董事呈「照錄與鄂代表兩次議定條件並求速定國有省有問題由」附抄件（民國二年九月十日），工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

²⁵ 張文襄公全集，奏議，卷四四，頁一一~一二。

²⁶ 同上。

²⁷ 同上。

²⁸ 同上。

²⁹ 「工商部呈大總統文」（民國元年十二月二十三日），工商部檔案，07-24-15/2-(1)。又，該文亦收在民國經世文編（文海出版社，近代中國史料叢刊四九七），實業(三)，頁六十三。

用銀一、〇二〇餘萬兩，煤礦輪駁七四〇餘萬兩^③，盛宣懷強調這一、七六〇餘萬兩皆為「商本銀」，其來源有五：

1. 老商股票三五〇餘萬兩（五〇〇萬元）
2. 商息填給股票七十九萬五千兩
3. 公司債票五十萬兩
4. 預支礦價、鐵價、軌價三〇〇餘萬兩
5. 外債商欠一、〇〇〇萬兩（弱）^④

簡單的說，一、七六〇餘萬兩中，只有三五〇餘萬兩是真正的「本錢」（實股，佔全部資本比例的二〇%弱），其餘皆屬欠款。官辦漢廠之所以失敗，原因之一是難以預估所需成本。辦鐵廠在中國是頭一遭，何況鑛分煤鐵，工兼採煉，張之洞在招商承辦之際慨嘆：「鉅細萬端，而皆非經見，事機屢變，而意計難周，經營數年，心力交困」^⑤。那麼，商人接辦之後，需要多少資金才能繼續經營呢？張之洞與盛宣懷的共同看法是：大約招集二、三百萬兩商股就能「保本獲利」^⑥。事實不然，迄官督商辦結束時止，用款達一、七六〇餘萬兩，約為原先估計成本的六倍，難怪盛宣懷在奏請改為商辦公司時不得不承認當初「不自量力，……實不知需本之鉅有如今日之重地者」^⑦。

寬籌資金才能更新設備、擴充廠房，而後才有增加生產、改進品質、降低成本、累積利潤的可能，這是挽救漢冶萍的必要條件。資本的籌措不外招股與借貸兩途，招商承辦章程中允許「如一時商股不及，應請准由商局不拘華商洋商，隨時息借，以應急需，即以鐵廠作保，商借商還」^⑧。在官督商辦時期，招股所得的資金十分有限（如前述，佔投資總額的二〇%弱），於是只有往借貸想辦法。漢廠總辦李維格認為：「挽救漢廠，只有擴充新廠之一法，非躉借鉅款不能充資本，非多出貨料不能博厚利」，他因此建議以廠礦作抵，國家作保，籌借華銀（內債）一、四〇〇萬兩^⑨。李維格的說帖大約在光緒二十八年（一九〇二）以前即已提出，盛宣

^③ 農工商部「收漢冶萍鐵廠公司總理文」附奏稿（光緒三十四年二月十八日），農工商部檔案，06-24-15/1-(1)。

^④ 同上。又，中國近代工業史資料，第二輯，上册，頁四九六。

^⑤ 張文襄公全集，奏議，卷四十四，頁十一。

^⑥ 同上。

^⑦ 農工商部「收漢冶萍鐵廠公司總理文」附奏稿（光緒三十四年二月十八日），農工商部檔案，06-24-15/1-(1)；陳真編，中國近代工業史資料，第三輯（北京，三聯書店，一九六一年）上卷，頁四六五。

^⑧ 張文襄公全集，奏議，卷四十四，頁十一。

^⑨ 商部收督辦鐵路盛大臣「漢陽添建新廠預借日本添購大冶礦石價金錢三百萬元以礦石分年抵還咨呈核覆由」（光緒二十九年十月九日），商部檔案（中研院近史所藏），05-24-15/1-(1)。

懷未置可否^⑳，事實上要向國內商人或錢莊票號借借大一筆錢絕不可能，相反的是，光緒二十八年冬，盛宣懷已開始向日本試探借款之事^㉑。

漢冶萍之借外債，始於光緒二十五年十二月十二日（一九〇〇年一月一日）向德商禮和洋行借四〇〇萬馬克，作開掘萍鄉煤礦之用^㉒。首次對日借款，係光緒二十九年十一月六日（一九〇三年十二月二十四日），由漢陽鐵廠總辦張贊宸具名向大倉喜八郎（大倉組財閥代表）訂借二十萬兩^㉓。而大筆日債的舉借，則始自光緒二十九年十一月二十八日（一九〇四年一月十五日），由盛宣懷以湖北鐵廠督辦的名義，向日本興業銀行借日幣三〇〇萬元。此一借款由日本製鐵所按年向大冶購運礦石價值中扣抵本息，不還現金，契約名為「大冶購運礦石預借礦價正合同」。合同中規定借款以大冶礦山及產業作抵押，將來漢冶萍如果要以大冶礦山作第二次抵押借款時，應優先向日本舉借^㉔。這是後來大筆日債愈借愈多的原始基因，加上當時日本製鐵所需生鐵原料孔急，透過借款，既可保障生鐵及礦石之來源，進而或可控制漢冶萍，故漢冶萍所借外債中，日債比例直線上昇。在改組為商辦公司前夕，漢冶萍所負債項（包括內外債）一千萬兩中，估計日債約四百萬兩（五〇〇萬元）^㉕。

（三）商辦時期（一九〇八～）

按照光緒二十九年十二月五日商部奏定的公司律，規定公司分為合資公司、合資有限公司、股份公司、股份有限公司四種^㉖。股份公司與股份有限公司之區別在於前者創辦人數未限制，公司資本分成股份，由創辦人分攤認股，遇公司虧蝕時，合資或認股人須負完全（無限）清償責任；後者需由七人或七人以上創辦集資，公司資本除創辦人認股外，並可發行股票籌集，遇公司虧蝕時，股東僅就所認股數負有限清償責任^㉗。因此，在光緒三十四年二月二十四日（一九〇八年三月二十六日）向農工商部（商部於光緒三十二年九月二十日與工部合併，改稱農工商

⑳ 同上。

㉑ 彭澤周，「漢冶萍公司與日本的初期關係」，近代中日關係研究論集，頁一一八。

㉒ 中國近代工業史資料，第二輯，上册，頁一六七；彭澤周，「漢冶萍公司與日本的初期關係」，頁一一七。

㉓ 日本外交文書（日本國際聯合協會，昭和三十三年），三十六卷，第二冊，頁二八八～九。

㉔ 商部收盛大臣咨呈「預借大冶礦價日本金錢三百萬元與日本領事訂立合同咨呈備案由」（光緒三十年六月二十二日），附清摺，商部檔案，05-24-15/1-(1)；日本外交文書，三十七卷，第二冊，頁二〇～三。

㉕ 此項四〇〇萬兩數字係綜合以下兩資料所作估計：

（一）全漢昇，漢冶萍公司史略，頁九三～九四，「清末漢陽鐵廠、萍鄉煤礦、漢冶萍公司日本借款一覽表」。

（二）彭澤周，近代中日關係研究論集（藝文印書館，民國六十七年），頁一七九～一八〇，「漢冶萍公司借款一覽表」；頁一八三，「日幣一〇〇元對中國海關兩之比價表」。

㉖ 大清法規大全，實業部，卷九，頁一。

㉗ 同上，參見公司律第十一、十三條。

部)註冊登記的「漢冶萍煤鐵廠礦有限公司」係屬「股份有限公司」類的商辦(民營)機構。漢冶萍既經改組為商辦公司,盛宣懷原有的督辦官銜自然隨之消滅,但他又立即被眾股東公推為「總理」。依照清朝公司律規定,「公司由眾股東公舉董事數員,名為董事局」^{④5},其中並無設置類似「董事長」之職的規定。漢冶萍公司成立之初,有權理董事九人,查帳董事二人,另設「總理」,實等於董事長(民國元年四月公司組織改組,取消總理、協理名義,選董事九人組成董事會,設會長一人,不稱董事長)。照理,董事長為公司(社團法人)之代表,民營公司之董事長自然應具普通商民之身份,且由董事公舉即可,無需政府核可,漢冶萍公司之「總理」也不應例外。然而,官督商辦章程似乎成了習慣法,盛宣懷之出任「總理」,固然已徵得前任及現任湖廣總督張之洞、趙爾巽之同意,將來繼任人選,盛宣懷建議:「應由股商公舉二三員,仍由湖廣總督查明向來辦事有效、名實兼孚、可期勝任者,擇宜一員,咨明農工商部,奏請欽派」^{④6}。至於首任總理,則已由清廷頒給銅質「總理漢冶萍煤鐵廠礦公司事務關防」印信乙片,盛宣懷於是成為「欽派商辦公司董事長」。按:股商公舉總理,此為民權之表現,選定之後仍需欽派,則表示皇權無遠弗屆,蓋公司雖商辦,總理雖公舉,究仍不出王土至王臣之範圍,此為欽派之意義。

改組為公司之後的漢冶萍,原擬招集二、〇〇〇萬元股本(推廣加股章程第二章第八節規定:專集華股自辦,不收外國人股份^{④7})。在成立之初,已有頭等優先股三〇〇萬元(係官督商辦時期漢廠、萍礦之老本,商辦後繼續承認並換給股票),二等優先股二〇〇萬元(官督商辦時期舊股東之新投資),普通股二九三萬二千餘元(包括由農工商部代表持有的公股一六四萬元,舊股東股息銀一一九萬二千餘元)^{④8},合共七九三萬二千餘元,合銀約五二六萬一千餘兩。至光緒三十四年底(一九〇九年初)漢冶萍的資本狀況是:固定資產約一六、六一四、〇〇〇兩,流動資金約五、八四六、〇〇〇兩,投資總額共計二二、四六〇、〇〇〇兩,其中股本僅約六、七百萬兩(八〇〇萬至一、〇〇〇萬元之間)^{④9},與近一年前公司成立時相較,增加數不及二〇〇萬兩,可見招股並不順利。到辛亥年八月(一九一一年十月)為止,漢冶萍的投資總額已達三、二〇〇多萬兩,其中股份銀九三〇餘萬

④5 同上,公司律第六十二條。

④6 「盛宣懷奏請漢冶萍改歸商辦摺奏稿」,農工商部檔案,06-24-15/1-(1)。

④7 「商辦漢冶萍煤鐵廠礦股份有限公司推廣加股章程」,農工商部檔案,06-24-15/1-(1)。

④8 同上。

④9 中國近代工業史資料,第二輯,上册,頁四九三;全漢昇,漢冶萍公司史略,頁一二七。

兩（一三、一六〇、〇〇〇元），其他爲欠款（包括預支軌價、礦價及內外債），約二、三〇〇餘萬兩^⑤。

光緒三十四年底，盛宣懷估計漢冶萍的資產約值四〇、八七〇、〇〇〇兩，其中尚不包括「所存活本各物料」（現金及存貨，即流動資產）五、八四六、〇〇〇兩^⑥。此一資產總值是以「現值」作估計所得，與一般資產負債表用「帳面價值」作評估的原則不同^⑦。民國初年（大約在一九一四～五年間）漢冶萍原始股東之一的盧洪昶估計漢冶萍的資產是二二、八八四、二五四兩（不包括大冶與萍鄉的礦藏所值二千萬兩）^⑧，即係在「不計蘊藏量之會計」方式下所估得^⑨。辛亥革命前夕，漢冶萍的負債總額約二、三〇〇餘萬兩，若以「現值」方式評估，則漢冶萍的資產遠高於負債，若以「帳面值」評估，則資產約等於負債。在資產與負債相等的情況下，表示業主權益（股東資金、利潤等）已消蝕淨盡。（資產負債表的計算方式是：資產=負債+業主權益，漢冶萍公司的業主權益——主要是股本——之所以趨向於零，係被股息、債息及虧損所抵銷^⑩）。辛亥年漢冶萍收支相抵的結果是虧損二、三〇一、五〇〇·八五元^⑪，約合銀一五〇餘萬兩。在資產約等於負債，營業呈現虧損，而股本又已消蝕殆盡的狀態下，營運資金自然不足，爲維持廠礦生命，只有廣借外債一途，因此宣統三年四月三日（一九一一年五月一日）漢冶萍公司曾與日本製鐵所及橫濱正金銀行訂立預借生鐵價值日金一、二〇〇萬元的合同，惟未及交款，因辛亥革命發生而擱置^⑫。

到民國元年（一九一二）底止，漢冶萍的資本投入額爲三、六〇〇餘萬兩，其中股本約一、〇〇〇萬兩，債項約二、六六〇餘萬兩。債項包括：預支國內軌價銀三二〇萬兩，欠國家銀行、官錢局及各錢莊三四〇萬餘兩，欠道勝、匯理、匯豐、保安、義品、東方等銀行三一五萬兩，欠正金、興業、三井等四八五萬餘兩又日金

⑤ 參見工商部收漢冶萍公司呈「鄂議會擬將漢冶萍收作公產請秉公維持由」（民國元年七月十二日），工商部檔案，07-24-15/1-(1)；「漢冶萍股東大會記」，申報，民國元年四月十四日。

⑥ 中國近代工業史資料，第二輯，上册，頁四九四。

⑦ 參見鄭丁旺，中級會計學（作者印行，民國七十一年九月一日），頁一一三。

⑧ 「漢冶萍節略」，中日關係史料，路礦交涉，民國元年至五年（中研院近史所，民國六十五年九月），頁七一五。

⑨ 礦藏成本之計算，是否應將蘊藏量列入，迄無定論，參見鄭丁旺前引書，頁四七九。

⑩ 據盧洪昶估算，漢冶萍公司自商辦至歐戰初（一九一五左右），共支付債息、股息近一四〇〇萬兩，當時股金約一〇九五萬兩，債項約三〇〇〇萬兩，辛亥年公司股金九三〇餘萬兩，債項二三〇〇餘萬兩，故估計至辛亥年止，債息股息加上虧損，當在一〇〇〇萬兩左右。參見「漢冶萍節略」。

⑪ 全漢昇，漢冶萍公司史略，頁一九三。

⑫ 「預借生鐵礦石價合同及附件」（民國二年十二月十五日），農商部檔案，08-24-15/6-(1)；日本外交文書，四十五卷，第二冊（昭和三十八年十二月出版），頁一一八。

一、五二八萬元（日債合共一、六八五萬兩左右）⁵⁸。一、六八五萬兩日債中，有三〇〇萬日元係民國元年二月十日訂借（參見「中日合辦風波」節），有二五〇萬兩係民國元年十二月七日以財政部五〇〇萬元公債票抵借⁵⁹，扣除這兩筆借款，則辛亥革命之前漢冶萍所負的日債約在一、二〇〇萬兩左右，約佔漢冶萍當時投資總額的三七、五%，佔漢冶萍所有債項總額的四五%。由是固可見漢冶萍對日債依賴甚深，相對的，日本願意提供如此鉅額貸款，實亦與該國八幡製鐵所極度需求大冶鑛砂、生鐵有關。大冶所產鑛砂自光緒二十六年（一九〇〇）開始輸日，至宣統三年（一九一一）止，據丁格蘭（F. R. Tegengren）的統計，共輸日一、〇〇四、五〇三噸，佔一九〇〇～一九一一年間八幡製鐵所所需鑛砂總數的百分之七十以上⁶⁰。鐵砂之外，漢冶萍所產生鐵自光緒二十九年（一九〇三）後亦開始輸日，數量年有增長，一九〇三年只有一三八噸，一九〇四年爲一二、三三四噸，一九〇五年爲二五、一三〇噸，一九〇六年以後至一九〇九年間，每年都在三萬噸以上，一九一〇年激增爲六五、三六二噸，一九一一年爲七〇、八七五噸；除一九〇三年爲數過少不計外，自一九〇四至一九一〇年間，輸日生鐵平均約佔漢冶萍所產生鐵總數的百分之五十以上，一九一一年更高達百分之八十五⁶¹。此外，在民國三年以前，大冶鐵鑛爲中國新式鑛業中唯一產鐵場所，其重要性可知。

總之，在辛亥革命前夕，漢冶萍公司的股本幾已耗盡，而又深負重債，若聽任公司倒閉（依清廷公司律第一二〇條，股本虧蝕及半，則公司應宣告停閉），不但股東血本無歸，而且影響國家權益（漢冶萍公司的重要產業均已抵押借日債）；故無論就政府或公司立場，均不願公司瓦解，然若欲繼續經營，則捨借日債或尋求中日合辦（漢冶萍鐵鑛對日本的重要性已如上述，合辦在日人實求之不得）外，勢無他法，這就是民國元年中日合辦漢冶萍風波的主要背景。

三、中日合辦風波

中日合辦漢冶萍公司的構想，是辛亥革命時期南京臨時政府、漢冶萍公司、日

⁵⁸ 農商部收漢冶萍公司借款緣由呈文（民國三年一月二十六日），農商部檔案，08-24-15/6-(1)。

⁵⁹ 參見農商部檔案，07-24-15/3-(2)，「漢冶萍公司：資金債項(-)」；日本外交文書，四十五卷，第二冊，頁一九九～二〇〇。

⁶⁰ 歷年輸日鑛砂數量見丁格蘭著，謝家榮譯，中國鐵礦誌（北京，農商部地質調查所，民國十二年），頁二〇九，總數係筆者統計；若據「八幡製鐵所五十年誌」的統計，則輸日總數爲九七二，六一〇噸此一數字或係截去零頭所致。八幡製鐵所在一九〇〇～一九一一年間耗用鐵砂總數，亦見「八幡製鐵所五十年誌」，轉引自彭澤周，「漢冶萍公司與日本的初期關係」，頁一四四，百分比係筆者統計。

⁶¹ 歷年輸日生鐵數額見 F. R. Tegengren, *The Iron Ores and Iron Industry of China*（農商部地質調查所，一九二三），p. 399. 比例數係筆者統計。

本三者之間一種特殊供需結構下的產物，簡單的說，臨時政府軍費無著，亟需借款，欲透過漢冶萍中日合辦貸取日款，漢冶萍公司正值窮途末路，若得日資投入，或可挽救，惟中日合辦則需政府支持方有實現可能，故政府（孫中山）與公司（盛宣懷）之間互為供需因素；日本不但有供給貸款的能力，且早欲染指漢冶萍，故尤其具有貸款的意願，因此，臨時政府與公司為需求因素，日本為供給因素，形成另一層供需關係。在這種供需結構下，合辦計劃因緣際會而產生，自不足為奇。中日合辦漢冶萍公司的計劃從提出構想到交涉及終於流產，前後約三個月，過程雖短，內容則曲折繁複，以下所述，與前此論者所見，不盡相同^②。

(一)合辦計劃的提出與交涉

漢冶萍公司以製軌造械為主要經營項目。清末全國興築鐵路風氣正起，鋼軌需求量年年增漲，兵工事業則為自強新政的要點，鍊鋼有成則軍械材料不假外求。因此，無論就挽回利權或維護國防的理由，漢冶萍自以作為民族工業，由國人自營為最上策。但是漢冶萍經營伊始，因財源不繼而幾至停辦，改為官督商辦乃至成立商辦公司以後，財務仍舊長期陷於困境中。股輕債重為財務結構不健全之明徵，重息借貸、以債養債，益增周轉困難，時虞尾大不掉。張之洞創辦之初，即以中國自營為宗旨，到官督商辦時期，允許漢冶萍借洋債，但不准外人投資；光緒二十六年十二月二十一日（一九〇一年二月九日），盛宣懷以承辦漢廠賠累過鉅，向張之洞提出兩個解決途徑：一個是照張之洞的希望，「自添鉅本大舉」，另一個是盛宣懷的辦法：與外人合辦^③。事實上這兩個辦法都無法實行，前者有事實困難，後者不能沒有顧忌。於是漢冶萍只能走第三條路：廣借外債。光緒三十四年（一九〇八）漢冶萍的商辦章程中，仍舊維持民族工業本色，只招華股。華股所籌資金不足以濟窮，於是借債——尤其是借日債，幾成為漢冶萍唯一可想的出路，這種政策，至少在一九一一年以前未曾改變。一九一一年五月漢冶萍與日本正金銀行議訂一千二百萬元借款，九月間漢冶萍提出修訂借款辦法的要求，雙方續議期間，辛亥革命已起，十月二十七日盛宣懷革職，翌日出京轉青島，十一月上旬雙方尚繼續借款商議^④。

^② 前此對於中日合辦問題之研究，可舉三人為代表：（一）全漢昇因史料限制，對合辦風波，承襲傳聞，歸咎於盛宣懷，（二）彭澤周運用日本外交文書，論合辦原始因由，頗稱允當，但對於後來的發展與取消經過，因未及見盛宣懷私人檔案，也因未能善用日本外交文書上的史料，故論斷多謬誤，（三）吳相湘參閱彭澤周論文及盛宣懷檔案，據之寫「中日合辦漢冶萍公司合約引起風潮」一節，行文糾葛纏雜，所論尤未持平，或係困於成見之故。參見「漢冶萍公司史略」，頁一五四～一五六；「辛亥革命與漢冶萍公司」，頁一八四～一九六；「孫逸仙先生傳」，頁一〇一七～一〇二〇。

^③ 中國近代工業史資料，第二輯，上册，頁五一—。

^④ 日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊（昭和三十六年出版），頁一五八～一六一。

一九一二年一月三日，盛宣懷抵神戶「養病」，在此之前，盛宣懷並未與日方議及合辦漢冶萍的問題。

利用甚至製造中國政局之混亂情勢，以從中取利，是清末以來日本對華政策的重點之一⁶⁵，辛亥革命無疑的又提供一次大好時機。在北方，日本企圖唆使滿蒙獨立，在南方，革命黨人四周圍繞著許多日本浪人，無非都想藉機實現侵略政策⁶⁶。一九一一年十二月二十一日孫中山自海外歸國抵香港，宮崎滔天及日本三井物產會社上海分社職員山田純三郎曾往迎，並同船回滬。當時革命軍餉械無著，咸盼望孫中山自海外携回巨款接濟，實則孫中山抵香港時仍「不名一錢」⁶⁷。在從香港回上海的船行途中，孫中山向山田探詢，希望三井能提供革命軍借款，說是一、二千萬也不嫌太多。山田瞠目鄂然，連忙表示自己只是個小職員，無法承諾如此鉅額借款，於是雙方決定回上海再談⁶⁸。當時擔任三井會社上海分社的主管（支店長）是藤瀨政次郎，藤瀨知孫中山有借款之意後，即約晤孫氏商談，地點在藤瀨氏住處，時間當在十二月三十日之前⁶⁹。藤瀨面告孫氏，借款問題一週後可有消息，並即電告三井本社，建議援助南京臨時政府。十二月三十一日日本八幡製鐵所長官中村雄次郎見三井會社常務董事山本條太郎，建議向中國要求礦山作保，由三井貸款給革命黨（當時在大冶的日本技師西澤公雄於十二月三十日向中村建議趁此時機要求合辦漢冶萍⁷⁰）。山本與中村隔日往見外相內田康哉及首相西園寺公望，徵求政府意見後，決定貸給南京臨時政府五百萬日元，條件是中日合辦漢冶萍公司⁷¹。

所謂中日合辦，至少有兩種可能情況，第一種是中國政府與日本政府為合辦之雙方（當事人），第二種是漢冶萍公司與日商為合辦之雙方。若為前者，則南京臨時政府須先將漢冶萍收為國有；若為後者，則需政府認可，且須修改公司章程。當時的南京臨時政府財政困頓，但求借款到手濟燃眉之急，對於如何合辦，及合辦可能產生後果實無暇多作考慮。孫中山的想法是：由漢冶萍向日本借錢，然後再轉借

⁶⁵ Hugh Borton, *Japan's Modern Century* (New York: The Ronald Press. Co., 1955), p. 324.

⁶⁶ 謝國興，「日本大陸政策之形成與本質」，世界華學季刊，四卷四期（民國七十二年十二月一日），頁二十四～五。

⁶⁷ 國父年譜，增訂本上册（黨史會，民國五十八年十一月），頁四〇六。

⁶⁸ 山本條太郎傳記（山本條太郎傳記編纂會，昭和十七年三月），頁二六二～三；山浦貫一，森格（高山書院，昭和十八年十二月），上册，頁三八二。

⁶⁹ 孫中山於十二月二十五日抵滬，據山田回憶，孫氏抵滬翌日午後即見藤瀨，則當為二十六日，惟山田氏却將孫氏抵滬日記為二十九日，則商量借款已是三十日，當時在場的還有森格。見森格，頁三八二。

⁷⁰ 日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊，頁一七五。

⁷¹ 山本條太郎傳記，頁二六五；森格，頁三九二。

給政府。何以見得漢冶萍公司願意居間借款呢？原來辛亥革命發生之後，盛宣懷因鐵路國有之議，成爲「民國罪人」，其江蘇祖籍的家產爲蘇督程德全宣佈沒收，有此一端，要盛宣懷「報效」民國，當不成問題。因此，當日方提出以合辦漢冶萍作爲借款條件時，孫中山與黃興（時爲陸軍總長，胡漢民形容其「以空拳支柱多軍之餉食，……寢食俱廢，至於吐血」^②，故對借款事最爲關切）在未事先徵得漢冶萍公司董事會或盛宣懷同意的情況下，就貿然應允^③。至遲在民國元年一月十日前，山田純三郎將擬好的中日合辦漢冶萍契約書送交孫、黃簽字^④，約文如下：

中華民國政府及漢冶萍煤鐵廠礦有限公司（以下稱公司）

與三井物產會社（以下稱三井）簽訂契約如左：

- 第一條 公司資本訂爲日幣三千萬元，爲中日兩國人民共營之事業。
- 第二條 中、日兩國人民股金各半，股權相同。
- 第三條 公司現已借日債一千萬，此外再借日幣五百萬元。（共一千五百萬元，作爲日方股本）
- 第四條 前項五百萬元由公司貸予中華民國政府，部分款項以現金交付，餘額充當中華民國政府向三井購買軍械之費。
- 第五條 中華民國政府應以持有政府委任狀之專人收取借款，三井根據該專員之收據付款。
- 第六條 五百萬元借款由中華民國於明治四十六年一月某日歸還，年息八厘（百元付息八元），分四十五年七月某日及四十六年一月某日兩次交付。
- 第七條 關於政府借款之支付、償還及利息支付等辦法，由三井酌定之。
- 第八條 中華民國政府免除由中國出口之生鐵稅。
- 第九條 公司所訂契約由中華民國政府加以承認，此後正式條款之制定及修改，董事之選任，俱根據本約第一條中日合辦之宗旨而定。
- 第十條 中華民國政府承認公司前此所有的各項權利。

② 張孝若，南通張季直先生傳記（上海，中華書局，民國十九年），頁一七六。

③ 孫中山事後說合辦之事係「克強兄提議」（南通張季直先生傳記，頁一七六），實爲卸責諉過之詞。上海三井分社的山田在一九一二年一月二十七日告訴王勳（漢冶萍公司高級職員），謂中日合辦之構想，係渠在一九一一年十二月底與孫中山晤談時提起。見辛亥革命前後一盛宣懷檔案資料選輯之一（上海人民出版社，一九八一年二版，以下簡稱辛亥革命前後）頁二三七。按：原資料署名「山本」，或係「山田」之誤譯。山本條太郎時在東京，山田純三郎爲最早與孫中山議及借款事者，時奔走滬、寧間。

④ 森格，頁三九二。

第十一條 關於本約內之中華民國政府借款，完全由三井經手辦理。

第十二條 本約作成中、日文各三分，各自留存一分，字句若有疑義，概以所附英譯文爲定。

右項約文，契約雙方共同承認，茲值締約，各自簽名蓋印^⑯。

除前項正約十二條之外，尚有證明文件、權利契約及權利契約證明文件各一，要點包括：合辦方法另由盛宣懷在日簽定契約，中華民國政府加以承認，並促成該約在股東大會上通過。（按：漢冶萍欲由商辦改爲中日合辦，首須更改公司章程，依公司律規定，須有半數以上股東贊同，方能更改公司章程）在股東大會召開前，公司先以大冶鑛山爲抵押，向日本借日幣二至三百萬元轉借政府（證明文件）；中華民國政府將來如將中國之鑛山、鐵路、電氣等讓與外國人時，三井會社應「一體均霑」（權利契約）；中華民國政府應令漢冶萍公司所在地的湖北、湖南、江西各省採取適當措施，以維護該公司之安全（權利契約證明文件）^⑰。

上述南京臨時政府與三井所訂的合辦事業契約及權利契約，只能算是中日合辦漢冶萍的初步協議，簽定這個協議時，當事人之一的漢冶萍公司並不知情，所以才有合辦方法另由盛宣懷（代表漢冶萍）與日方商定之規定。此外，三井爲代表日方共營漢冶萍的事業經營機構，欲對華投資與借款，應另尋金融機構。因此，盛宣懷在日本應進一步另訂涵蓋合辦方法細節與資金（貸款）籌措方式的正式契約。

日本對外政策的一大特色，可以「舉國一致」來形容。在爭取合辦漢冶萍的事件中，三井會社（經營者）與正金銀行（出資貸款者）、日本製鐵所（合辦的最終受益者）固然齊心協力，就是政府當局也密切配合。合辦之議原起自民間商社（三井），三井與孫、黃初步協議訂後，日本內閣於一月十二日即加以追認，將「日清合辦漢冶萍」作爲國家政策^⑱。一月十三日，在東京負責籌款的革命軍代表何天炯收到孫中山來電，傳達中日合辦漢冶萍及借款五百萬已訂契約之事，何當即知會盛宣懷及正金銀行神戶分行^⑲。這是盛宣懷首度得知中日有合辦漢冶萍之議。

盛宣懷是漢冶萍的大股東，也是清末有數的工商實業人物，辛亥前尚且爲清廷郵傳大臣，集多重角色於一身。他至少表面上既應具備謀國重臣的胸懷，骨子裏或許也不乏實業救國的體認，同時，更是個將本求利精打細算的商場人物。宦海浮沈

^⑯ 山本條太郎傳記，頁二六七～八；日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一三二～三。

^⑰ 山本條太郎傳記，頁二六九～二七〇；日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一三三～四。

^⑱ 日本外交文書，第四十四、四十五卷別冊，頁一八六。

^⑲ 同上，頁一八七。

加上商場閱歷，盛宣懷自然鍛鍊得機巧精明，絕非等閒之輩。鐵路國有招致輿論集矢，迫得他避居東瀛。辛亥事起，盛宣懷但求日本協助保護漢冶萍產業，絕不致於再冒見棄國人之險，貿然提出中日合資經營漢冶萍的計劃。事有湊巧，中日合辦之議出自南京臨時政府，盛宣懷只需順水推舟，既得襄助民國美名，又能保全私產，漢冶萍得日資投入，或有起死回生之望，何樂而不為！因此，當何天炯以籌款及合辦之議告知盛宣懷時^⑲，盛即表示「義不容辭」，不過應弄清楚是中日兩政府合辦抑係漢冶萍公司與日商合辦，而且，「合辦以嚴定年限、權限為最要，免蹈開平覆轍」^⑳。盛氏除應允外，並欲究明合辦方式，且以開平煤礦為戒（一九〇〇年庚子事起，開平礦務局督辦欲藉招添洋股、中外合辦方式以維護礦業，卒為英商侵佔^㉑），其表現只好用公忠體國來形容。

一月十四日（孫籌款電到東京隔日），盛宣懷致函正金銀行董事小田切萬壽之助，以「漢冶萍公司急需巨款」為由，商借日幣五百萬元，並未提及合辦之事^㉒。一月十七日，小田切覆函謂：「貴公司前借敝行款項為數已巨……前欠尚無著落，斷難再行添借」^㉓。

一月十五日（或十六日），漢冶萍上海總公司職員陳蔭明偕王寵惠去見孫總統（臨時政府大總統），詢問借款與合辦事。孫總統這時候卻否定合辦計劃，認為無論兩國政府合辦或公司與日商合辦都不妥當，他只談借錢之事，最好的辦法是：「公司自借巨款，由政府擔保，先將各欠款清償，留一、二百萬作重新開辦費，再多借數百萬轉借與民國。原借還期、利息等統由民國正式承認，與公司訂合同，依期付息還本與公司，於公司一無所損，更得民國維持，兩皆裨益」^㉔。當然，為期盛氏合作，孫總統同時也表示了懷柔之意：民國於盛並無惡感情，若肯籌款，自是有功，外間輿論過激，可代為解釋；至於前此公司產業與盛氏私產為革命軍充公者，除動產已用去外，不動產自可發還^㉕。

盛宣懷知道孫總統的意思後，大感困惑：第一，合辦可能產生流弊，「吾亦云然」；第二，孫氏否認合辦，則孫致何天炯的電文又該如何解釋？難道「孫與他人

^⑲ 籌款及合辦之商議，消息傳遞往往幾經關係人之轉手，本文僅注重雙方意見之傳達與溝通，非必要時不細述傳遞方式與途徑。

^⑳ 辛亥革命前後，頁二三一。

^㉑ 中國近代工業史資料，第二輯，頁六十一～六十四；第三輯，頁五二二。

^㉒ 辛亥革命前後，頁二三一。

^㉓ 同上。

^㉔ 同上，頁二三一～二。

^㉕ 同上。

謀，不欲擔此壞名耶」？第三，大概孫氏不明漢冶萍債務情形，所以把借款想得太容易了^⑥。

一月二十一日，何天炯再次向盛宣懷保證：南京政府爲籌巨款接濟軍費，確要求漢冶萍改爲中日合辦，希望「貴公司卽日照行，所有後事新政府能一力保護，斷勿遲疑」^⑦。一月二十二日，黃興電致盛宣懷，獎許其願借日金五百萬以轉借民國政府，「見義勇爲，毋任欽佩，茲特請三井洋行與尊處接洽，商訂條約，卽日簽押交銀，公私兩益」^⑧。一月二十三日，盛宣懷再次向小田切函商借款，仍不提合辦，小田切回覆說：「貴公司無貨可抵，……斷難再行通融」，不過，「聞三井曾有華日合辦之說，弟一再籌思，除此實亦別無辦法」^⑨。盛宣懷在接到小田切的覆函後，拍電給黃興說：「頃日商小田切面稱，不願擔借，要求合辦。何君天炯來函，華日合辦政府已許可，而貴電（指黃興一月二十二日電）無合辦字樣。合辦雖係舊礦律所准，然以法律論，必應政府核准，方敢遵行。究竟民政府主義如何，……請速核奪電覆」^⑩。

盛宣懷當時住在神戶，漢冶萍公司協理李維格則以盛宣懷代表身分，來往東京神戶之間與日方交涉。一月十七日，李維格已向小田切提出合辦大綱六條，一月二十四日李、小田切首度討論合辦大綱細節^⑪。可見前述一月二十三、二十四兩日盛宣懷與小田切來往函件，實係作態。盛宣懷在一月二十日前後從陳蔭明來電中知道孫中山否認合辦，一月二十二日黃興來電但云借款，雖提到三井，卻無隻字談及合辦，加上上海報紙已傳聞盛氏在日借款，盛宣懷一時頗感緊張狼狽^⑫，於是另一方面派王勳（閩臣，王寵惠之兄，時爲漢冶萍公司高級職員，一九一二年一月隨盛氏東渡日本）回南京探詢合辦究竟^⑬，另一方面在形式上取得小田切合辦建議之覆函後，卽電致黃興，表面上要求政府明示合辦政策，實際上無異明告黃興：合辦之議根據何天炯與日方所示，係南京政府之意，實際情況如何雖不得而知，至少與我盛某人無干。

⑥ 同上，頁二三二。

⑦ 同上，頁二三三。

⑧ 同上，頁二三三～四；日本外交文書，第四十五卷，第二册，頁一〇一。

⑨ 辛亥革命前後，頁二三四。

⑩ 同上。又，日本外交文書，第四十四、四十五卷別册，頁一九五。

⑪ 日本外交文書，第四十四、四十五卷，頁一八九～一九一。

⑫ 小田切認爲黃興來電似無否定南京政府與三井原訂合同之意，惟電文不著邊際，再觀孫中山前此所示，顯然南京政府此時故意不提合辦，但問借款，此爲盛宣懷緊張之因由。日本外交文書，第四十四、四十五卷，別册，頁一九〇～一。

⑬ 王勳係一月二十三日晚離日，二十七日晨抵滬，卽至三井上海分社探詢。日本外交文書，第四十四、四十五卷，別册，頁一九一；辛亥革命前後，頁二三七～八。

南京政府既然意向不明，盛宣懷也就小心謹慎，三井會社自然不耐煩，於是在一月二十五日透過上海分社，要求南京政府對盛施壓力，三井的建議是：在一月底前盛氏若不接受，則對漢冶萍及盛氏產業「採取必要步驟」⁹⁴。一月二十六日，黃興電告盛宣懷：「茲已電授全權於三井洋行直接與執事交涉，請勿觀望，即日將借款辦妥，庶公私兩益，否則民國政府對於執事之財產將發沒收命令也」⁹⁵。此電文形同恫嚇，當即係三井前電之衍生。同一日，三井函告盛宣懷，謂南京政府已允中日合辦，且已授三井為談判全權，日方已派定小田切為談判代表。盛宣懷於是派李維格為代表，正式與日方商定草約；此外，為求慎重起見，盛宣懷於一月二十七日另託在華之日人森恪（三井會社重要幹部）向南京政府轉陳盛氏此次對借款與合辦事態度之所以格外慎重緣由，「知我罪我，惟希原諒」⁹⁶。

一月二十九日，盛宣懷覆電黃興，指明：「二十六尊電已授三井直接交涉……三井來函，（證明）所授全權係日華合辦漢冶萍公司營業，……與何天炯君來函相同」⁹⁷。盛氏此電係針對黃興一月二十六日電仍無「合辦」字樣而發，目的在說明：串連結果，證明中日合辦之議確肇端自南京臨時政府（孫黃）。

盛宣懷一方面向南京求證合辦態度，另一方面李維格與小田切的會談仍繼續進行，一月二十六日雙方已談妥條款草案如下（標點係著者所加）：

- 一、改漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司之組織為華日合辦有限公司。
- 二、新公司應在中國農工商部註冊，一切須遵守中國商律鑛律，總公司設在中國之上海。
- 三、新公司股本定為三千萬圓，華股五成，計華幣一千五百萬圓，日股五成，計日幣一千五百萬圓。華股祇能售與中國之人，日股祇能售與日本國之人，以後公司股東盈虧共認，不定官利，總照各國通行有限公司章程辦理。
- 四、新公司按照鑛律以三十年為期，期滿後由股東會公議，如欲展限，應照鑛律再展二十年。
- 五、新公司股東公舉董事共十一名，內華人六名，日人五名，再由董事在此十一人內公舉總理華人一名，協理日人一名，辦事董事華日各一名，股東另

⁹⁴ 辛亥革命前後，頁二三七。

⁹⁵ 同上，頁二三五；日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊，頁一九七。

⁹⁶ 同上，頁二三九。

⁹⁷ 同上。又，一月二十七日山本條太郎面遞孫、黃與三井原約底稿與盛（辛亥革命前後，頁二六一），故盛此時已執有合辦為南京所同意之確據，惟其覆黃電並不明說，似仍欲等黃興自行電認。

- 舉查帳員四名，華日各二名。
- 六、總會計用日人一名，由董事局選派，歸辦事董事節制，以後添用華人會計一名。
- 七、漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司之所有一切欠款及一切責任，備有確據者，均由新公司接認。
- 八、除照鑛律外國鑛商不得執其土地作為己有外，漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司之所有一切產業物料暨權利並照案所享特別利益，均由新公司接收。
- 九、新公司未經註冊以前，由發起人華人六名，日人五名，先行辦事。
- 十、以上所開新公司華日合辦，已由中華民國政府電准，漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司立將此辦法通知股東，倘有過半數股東贊成，即告知日商，日商亦將情願照辦之意告知公司，簽定正合同，立行照辦，告知期限不得逾一個月。

一日二十九日，李維格將此十條草案交盛宣懷核閱，盛加注並作了少數文字更動後完成合同草約。添加及更動內容包括：(一)十條草案加首尾文字，即第一條條文之前加上「漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司

會訂華日合辦煤鐵廠鑛有限公司草合同所訂大綱條款開列於左」

日商代表

字樣，第十條條文之後加兩行：「此草合同在神戶會訂照繕貳分各執一分明治四十五年一月二十九日」。(二)第三條「日幣一千五百萬圓」下加「(此股本及將來分餘利均以日幣算)」字樣。(三)第九條原文之後續添「所有新公司一切章程由發起人另行商訂」等字。(四)第十條「已由中華民國政府電准」一句中的「已」字改為「俟」字。(五)草約十條正文之後另附一段股本籌集辦法說明、盛氏添注及雙方人員簽字蓋印，照錄如下(標點係著者所加)：

漢冶萍公司現有股本一千三百零八萬元，公司代表之意，須填足股本一千五百萬元，其添填之股票，作為公司公用，其如何用法，由新公司董事會公議；日商須入股款日金一千五百萬圓，日商代表之意，除原有華股一千三百零八萬元外，另填華股票七十五萬元，日商出股款一千三百八十三萬圓。此條須到東京方能定議，其餘各條彼此允洽，別無異議。

以上草合同十條俟

民國政府核准後敝總理再行加簽蓋印

⑨ 日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊，頁一九八～九。

特此聲明 正月二十九日 盛宣懷注

思惠齋印

漢冶萍煤鐵廠礦有限公司協理 李維格

印

日 商 代 表 小田切萬壽之助

印

此項草約係在神戶會商，故通稱爲「神戶草約」，以有別於孫、黃與三井所簽之「南京草約」（寧約）。寧約爲協議借款並確定中日合辦漢冶萍原則而定，故約中借款五百萬與中日合辦漢冶萍兩事並列，並及於日本對華特權之享受。至盛宣懷與日人商議訂約時，日方將合辦契約與借款合同分開，並以先訂合辦契約爲商議借款之前提⁹⁹，因此神戶草約的內容僅限於中日如何合辦漢冶萍公司的原則，對於借款則隻字未提。草約第十條「已」字改爲「俟」字，可以說是盛宣懷的神來之筆。李維格與小田切原定條款用「已」字，係認爲何天炯電文，三井全權之電派等，已足成爲南京政府核准中日合辦之依據；盛宣懷之改已爲俟，並於約文後注明，則出於極度謹慎，蓋何電及三井全權等，畢竟屬於「間接承認」中日合辦，盛氏要求黃興明確電覆「合辦」字樣，即係要求直接證據，惟在一月二十九日之前，南京政府並無明確覆電，故盛在此預留伏筆，一字之改，使神戶草約等於未簽。

(一)三百萬元借款

神戶草約擬就，並由小田切、李維格簽字，盛宣懷加注後，小田切與李維格即往東京繼續商議借款的問題。合辦草約簽定是借款的前提，依盛宣懷的步驟，必須南京臨時政府來電核准草約，方議借款。而孫、黃自與盛宣懷交涉以來，但催借款，避免提合辦之事。盛宣懷左等右等，總等不到核准草約的電報，但是南京方面催款之電卻又「一日數至」，三井方面也連連催盛宣懷議訂借款¹⁰⁰，盛宣懷拖到二月十日，終於屈服，授權李維格與正金銀行訂定三百萬借款合同。

此一借款合同名爲「預借鑽石價值合同」，簽約雙方爲漢冶萍總理盛宣懷、協理李維格及日本製鐵所長官中村雄次郎（西澤公雄代理）、正金銀行代表小田切萬壽之助，以「漢冶萍煤鐵廠礦有限公司急需用款」爲由，並以辛亥年（一九一）四月三日（陽曆五月一日）雙方議借生鐵價合同未成作基礎，完成借款之簽訂，約

⁹⁹ 草約中日文俱見日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊，頁二〇〇~二〇三；草約中文原稿印本見外交檔（中研院近史所藏），G-1-5，「漢冶萍公司案」附件；工商部檔案，07-24-15/3-(2)，「漢冶萍公司產權爭執案」(七)。

¹⁰⁰ 山本條太郎向李維格表示：合辦一成，借款就不成問題。辛亥革命前後，頁二四六。

¹⁰¹ 辛亥革命前後，頁二四六。

文十條，重點包括：

- 一、借日金三百萬，第一年按七厘計息，第二年以後另定，至少六厘。於明治四十五年（一九一二）二月十二日交款。
- 二、漢冶萍公司以大冶之鑛山、鐵路、產業，武昌銀山頭、馬婆山，興國州富池口、鷄籠山等地所產鑛石作抵。此項抵押品未得日本同意前，不得作為他項借款之再抵押。
- 三、借款本息由日本製鐵所向公司所定鑛石價值付還。
- 四、漢冶萍公司自本年起三十年內，每年應向製鐵所另售鑛石至多以十萬噸為限。
- 五、如中國發生變亂，或因公司經營困難，致不能向製鐵所另售鑛石時，公司、製鐵所、銀行三方面妥商辦法後，即請製鐵所、銀行暫作公司之代理人，代辦鑛石之開採搬運供給等事，所有一切經費由鑛石價值扣除，惟變亂平定，或公司力能自辦，即仍由公司自行辦理^⑩。

除前項正合同外，另有特別合同一份，茲錄前半部份如下：

秘 特別合同

茲因中國漢冶萍煤鐵廠鑛有限公司（以後稱公司）與日本國製鐵所（以後稱製鐵所）日本國橫濱正金銀行（以後稱銀行）本日所訂借款合同內有所不盡，公司銀行另定條款，開列於左：

· 本合同應須嚴密保管，非立合同人兩面同意，則不得示知別人。

第一條 此次公司銀行所訂借款，實為濟公司一時之急，希圖中日兩國商務關係藉臻親密，並俾公司與日本資本家代表人現議中日合辦煤鐵廠鑛有限公司之件，藉有所益起見。因此，日本代表者須對於合辦事業詳細調查，慎重考究之後，方能決定。且合辦事件未經商定之前，中日兩面預議者，不經一面之應許，則不需向他人商議此項事件。

第二條 前條所開中日合辦成立新公司辦妥，則銀行可向日本資本家商允後，即將此次借款換充日商應交新公司之日本股分^⑪。

此外，李維格另以信函方式，針對契約正合同中關於日本方面得為漢冶萍之代理人一條，提出附加聲明，謂代理人一節「係製鐵所、銀行與公司從來交誼深厚，如遇

^⑩ 日本外交文書，第四十四、四十五卷，別冊，頁二一四～六。

^⑪ 同上，頁二一九。

公司經營困難之時，事屬正當，實非虛糜款項，辦理紛亂所致，製鐵所、銀行誼當竭力幫助公司，俾公司得免困難，可以自辦。至公司實在不能自辦，則三面妥商辦法後，始請製鐵所、銀行暫作公司之代理人」^⑩。

根據借款合同，則此次借款純為漢冶萍公司與日方間的借貸關係，雖然這筆錢後來大部份轉借給南京臨時政府，但借款合同則未說明實際用途，因此仍為「私人押借」方式，這一點符合孫中山的意願，孫後來向參議院解釋時，即將此一借款解釋為：「漢冶萍……管產之人，將私產押借鉅款，由彼等得款，復以國民名義，轉借於政府」^⑪，並將借款與合辦分為兩事解釋（詳見後述）。不過，盛宣懷到處預留痕跡，前舉特別合同明述借款與合辦的密切關係，又是一記高招，刻意留下證據。代理人一節，為過去漢冶萍借日款條件中所未有，當係日方利用盛宣懷處境艱難，趁火打劫，故意加此苛刻條款；李維格的聲明信函，不過聊表漢冶萍不輕言放棄公司主權之意而已。

契約訂後，三井上海分社的藤瀨政次郎即向正金銀行上海分行領取三百萬元^⑫，先交與南京臨時政府大總統孫中山二百萬（臨時政府財政總長陳錦濤並未與聞），其餘一百萬原擬交給湖北五十萬，後因湖北反對漢冶萍合辦與借款，加上孫中山後來也想廢合辦之約，終未交鄂^⑬。另外的五十萬尚未交至孫手，而全國反對中日合辦之風潮已起。這一百萬最後的分配是：一半交至熊希齡（繼陳錦濤後任財政總長）之手，另一半則由漢冶萍公司取得^⑭。

（三）國人反對與合辦計劃的取消

紙是包不住火的，蛛絲馬跡很快成為道路傳聞，盛宣懷在日本商議借款之事，在一月底前，上海的報紙已漸有批露，只是詳情不得確考而已^⑮。辛亥革命後不久，湖北都督沒收馬鞍山煤礦，該礦為漢冶萍公司產業，孫中山因漢冶萍公司陳蔭明的懇求，於二月二日致電湖北都督說：「該礦係漢冶萍資本，該公司現願向某國借鉅款，為中央軍政府軍用，事在垂成，應予保護」^⑯。這是孫中山首次承認借款之事，但未提及合辦。二月五日的民立報「大陸春秋」專欄則已開始議論借款與

^⑩ 同上，頁二二一。

^⑪ 時報（上海），民國元年二月二十六日；國父當選臨時大總統實錄（國史館，民國五十六年），上冊，頁二八七。

^⑫ 山本條太郎傳記，頁二六六。

^⑬ 辛亥革命前後，頁二四九。

^⑭ 工商部收國務院抄送漢冶萍公司董事會電文（民國元年十月九日），工商部檔案，07-24-15/3-(2)；日本外交文書，大正二年，第二冊，頁九四五。

^⑮ 時報（上海），民國元年一月三十一日，「二千萬圓借款運動說」。

^⑯ 時報，民國元年二月十二日。

合辦兩事，且已探明盛氏借款係秉承臨時政府之意，「其急公好義之忱……無容非議」，但是「借款可，合辦則不可」，蓋合辦之事，「在他人或具有深心，我烏可妄為遷就」^⑪。此一短評，為邵力子執筆；二月七日，邵力子在同一專欄中指出，漢冶萍中日合辦於主權損失如何，雖有待研究，但至少「此等重大之契約，是否須交參議院公決，抑援軍事秘密之例，主其事者得逕行議訂，亦不可不審思及之」^⑫。二月九日，民立報由譚嘯秋主筆，以社論發表「漢冶萍借款合辦之抗議」，以事關主權、利權、國防、共和精神等理由，提出合辦有不可者七^⑬。民立報是同盟會的機關報，也是最早明確表示反對態度的輿論。

反對漢冶萍中日合辦與借款的另一勢力來自鄂省，參議院鄂省代表劉成禺倡議尤力。二月十日報載，劉成禺等在參院提議案，以臨時政府押借外債（包括用兵力強迫招商局押借外款，以漢冶萍合同押借巨款，致成中日合辦）及擅發軍用鈔票，有背臨時政府組織大綱，既失政府信用，又足激變民心，建議提案糾正^⑭。參議院於二月十二日議決，提案成立，要求臨時政府答覆^⑮。

實業部長張謇也是反對陣營中的要角。張謇在聞知中日合辦之議後，於二月七日、十日兩次致函孫、黃表示異議，張謇認為日人處心積慮謀我，故「凡他商業，皆可與外人合贊，惟鐵廠則不可；鐵廠容或可與他國合贊，惟日人則萬不可」；他批評盛宣懷「為人小有才能，不顧大局，無絲毫國家觀念」，他不明合辦與借款源由，直覺認為必是盛氏從中煽惑，因此他勸孫、黃「勿存見小欲速之見，致墮宵小奸惡之謀」；總之，「中日合辦之說，萬不可行，未可因其以借款之故，稍予通融」^⑯。二月十二日，張謇且以辭去實業部長職，作為對中日合辦漢冶萍一事之嚴重抗議^⑰。

反對意見蜂起之後，孫中山並未立即放棄原定計畫。他先要求于右任約束民立報的言論^⑱；另外派王正廷（時為參議院議員，兼湖北交涉長）向黎元洪（鄂都督）解說，並要求鄂省設法調回劉成禺^⑲；對張謇的異議，則回信表示「度支困

⑪ 民立報，民國元年二月五日，「大陸春秋」專欄。

⑫ 同上，二月七日。

⑬ 同上，二月九日。

⑭ 時報，元年二月十日。

⑮ 國父當選臨時大總統實錄，上册，頁二八六。

⑯ 張謇日記（龍門書店彙集，一九六八年二月），第二十四冊，辛亥年（陰曆）十二月二十、二十三日；張季子九錄（一）（文海出版社），頁二〇〇～一。

⑰ 張謇日記，第二十四冊，辛亥年十二月二十五日；張季子九錄（一），頁二〇一。

⑱ 辛亥革命前後，頁二四八。

⑲ 同上，頁二四七。

難，民軍待哺，……急不能擇」，而且「於眾多礦中，分一礦利與日人，未見大害，否則以一大資本家如盛氏者專之，其為弊亦大」；此外，並囑秘書長胡漢民去函解釋，謂此事「急不擇蔭，亦非不知，今已成事，惟祈先生曲諒，併於輿論不滿之點，稍予維持，……其事非常，其咎或可恕」^⑩。事實上，輿論無法壓制，各報紙此後不斷刊載有關借款與合辦的消息（類多揣測不實），各種公私團體反對的電文、陳情也不斷見諸報端；劉成禺不為鄂都督所動，參議院且於二月十二日提出質問案；張謇不接受孫、胡解釋，終出以辭職。

孫中山在二月十二日取得二百萬借款，同一天，參議院提出質問案，實業部長辭職，反對輿論也逐漸沸騰。面對如此壓力，孫中山不得不屈服。三井經手借款原共三百萬，先交予孫二百萬，其餘一百萬則遲未交付，於是孫中山以此為藉口，決定廢約^⑪。他在二月十八日第一次答覆參議院質問時表示已「令取消五百萬元合股之議」^⑫。這是十分籠統的答覆，參議院自然不滿意，於是在二月二十二日再度提出質問，孫中山翌日即作第二次答覆如下：

漢冶萍之款，係該公司以私人資格，與日本商訂合辦，其股份係各千五百萬元，尚未通過合同於股東會。先由該公司借日本五百萬元，轉借與臨時政府，而求批准其事，先交二百萬至三百萬，俟合同成立，交清五百萬。該款已陸續收到二百萬元，本總統以與外人合股，難保無流弊，而其交款又極滯滯，不能踐期，是以取消前令。惟已收支之二百萬元，照原約需為擔保之借款^⑬。

此一答覆，將合辦的原始責任推給漢冶萍公司，至於「取消前令」一語，仍屬籠統之詞；此係應付參議院之說詞，實際上要廢約，還須一般周折。

孫中山既有廢約之意，於是授意王正廷、唐紹儀兩人，於二月十七至十九日前後邀集王勳及趙鳳昌（漢冶萍公司董事）商量。王正廷表示：政府以大局已定（二月十二日清帝退位），籌款較易，而三井款未交足，欲藉此廢約^⑭。王勳針對王正廷之言謂：合辦之約若廢，漢冶萍可能倒閉，屆時恐怕政府得另籌巨款維持^⑮。當時反對合辦之風潮已起，唐紹儀表示如此將影響共和大局，「非請盛速設法取消合

^⑩ 孫、胡覆信，俱見南通張季直先生傳記，頁一七六。

^⑪ 辛亥革命前後，頁二四九。

^⑫ 國父當選臨時大總統實錄，上册，頁二八七。

^⑬ 時報，民國元年，二月二十七日；國父當選臨時大總統實錄，上册，頁二八九。

^⑭ 辛亥革命前後，頁二四九。

^⑮ 同上。

辦合同，無可解救」，王勳當即表示既要廢約，就請政府將其與三井所訂之約廢去即是。唐紹儀則說：由政府出面取消，恐怕會別生枝節，不如由公司（事實上指盛宣懷）出面取消較為容易，將來政府自會設法協助維持公司^②。

盛宣懷知道孫中山透過王、唐表示廢約之意後，有以下反應：第一、據山本條太郎的說法，孫中山所核准的是與三井所訂草約，並非神戶草約。盛自改「已」為「俟」後，尚未得南京核准之電，因此，神戶草約既未得政府電准，何來廢除之言？盛為確定起見，要王勳速向南京求證，如果孫中山所批准的是與三井之約，則廢除甚易，如果是一、二九神戶草約，則需開股東會才能廢除。第二、政府欲廢約，則合辦不成，合辦取消，則公司無款接濟，必至倒閉。即使如此，仍不能求政府不廢約，以保合辦，以救公司；盛氏認為政府不可能為了救公司而擔合辦之惡名，他指責王勳直言要求政府籌款維持公司為不當，因為如此一來，變成是漢冶萍要求合辦，將授人話柄，何況影響共和這個罪名，更是擔不起。第三、唐紹儀認為政府出面取消不妥，主張由公司電認取消；盛宣懷認為唐絕非不明究裡，其真正目的「實欲誘谷公司」，他告訴李維格，「我若再含糊，袁（世凱）、孫並力集矢（按：清帝退位後，孫薦袁為臨時大總統），死有餘辜。」第四，趁孫、袁尚未交接，盛宣懷趕緊上袁世凱一電，除恭賀其將就任大總統之外，有兩個主要目的：甲、先告孫中山一狀，謂「漢冶萍，寧允三井合辦借款，勒令公司簽字」；乙、神戶草約正待政府核准，尚未簽字，希望未來的袁世凱政府核准合辦計劃^③。

二月二三日，王勳轉來孫中山的覆電云：「該草約，前雖批准，後以其交款滯滯，併不踐期，已電告前途，決定取消，盛氏萬不能以已由政府核准為藉口。唐君等前商辦法，係為盛氏計，今各省反對輿論譁然，盛氏宜早設法廢去此約，且證書有須通過於公司股東一語，不為通過，此約即廢，盛不患無以處此也^④」。根據孫電中「證書有須通過於公司股東會」一句，可以判定孫所欲廢去者為渠與三井在寧所訂草約，因寧約「證明文件」第二項確有「中華民國政府……促成該約在股東大會上通過」之文句，而神戶草約並無證明文件，且關於通過股東會一項，係載於約文第十條內。不過盛宣懷接讀孫電「盛氏萬不能以已由政府核准為藉口」時，火氣上來，罵孫中山「蠻不講理^⑤」，似乎未能細譯電文中「證書」一句，因此他仍弄不

② 王正廷與王勳面談，及王勳與趙、唐會談，並不在同一日，此處係將其要點合而整理之，以明脈絡，見辛亥革命前後，頁二四九～二五一。

③ 辛亥革命前後，頁二四九～二五三。

④ 同上，頁二五三；日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一三〇。

⑤ 辛亥革命前後，頁二五四，「盛宣懷致楊學沂函」。

清楚孫中山所謂前已核准的究竟是那一項草約。由於仍舊未能確定孫所欲廢為何約，因此盛宣懷立即覆電王勳，請他再去問明^⑫，同時，盛宣懷認為孫中山此電明係將「萬矢集於（盛）一人^⑬」，氣憤之下，當即覆電孫總統云：「接尊電始知該草約已核准，弟當立即知照董事開股東會，會集時，定將孫總統欲廢去該約之意告知各股東。如此重要實業終能完全保存，實為中華民國幸福^⑭」。此一覆電有三層重要涵意：第一、盛但云「該草約」，不再細問究竟是寧約抑或神戶草約，總之，是孫中山已核准之草約，即有責任亦非盛某所得專擅；第二、此約之廢是「孫總統欲廢」，非盛某所能廢，而「告知股東」，不無將此中來龍去脈和盤托出之意；第三、「如此重要實業終能保存」一語，重點在「保存」兩字，此係針對輿論而發（輿論反對合辦之理由，即在於認為合辦終必造成日本併吞漢冶萍），換句話說，盛氏於此暗示：合辦之議是你孫總統所提出，如今幸經取消，否則漢冶萍差一點拱手讓與日人。

盛宣懷難道反對合辦？當然不是！他認為：「論漢冶萍生意，合辦必好，日本用鋼鐵最多，可不買歐鐵，余（公司）利必厚，於中國實業必有進步」，但是盛宣懷既聰明且狡滑，他知道「輿論必不以爲然，我故不肯起此念^⑮」。如今想利用孫中山達成合辦目的既不可能，只好以「顧全名節」——合辦非盛某之咎——爲重^⑯。盛在覆孫電之後，一方面仍等王勳回音，一方面也立即著手通知董事會準備召開股東大會。董事會唯恐召開股東大會時，合辦之案竟至通過，因此起初並不贊成開會，只請盛宣懷出面取消^⑰。由盛具名取消一節，原爲盛宣懷之大忌諱（唯恐因此造成盛一手主持合辦之印象），自不能同意，而且，盛宣懷此時以維護名譽爲重，他相信合辦之議必無法得到過半數股東之贊成，何況，不管孫中山是否真已批准神戶草約，此時欲取消神戶草約，若不經由開會方式，日方必有藉口^⑱。此後他頻頻與董事會聯繫，抄錄有關此案來往函電給董事會參考，並指示開會細節。股東大會原定期舉行，此次爲討論合辦案，須開臨時大會，會場中如何將此事緣由說明清楚，至關重要。盛宣懷希望董事會能够設法做到「措辭兩不相礙」的地步，簡單的說，既不需要讓孫、黃難堪，也不能將責任推到公司或盛宣懷頭上^⑲。

⑫ 同上，頁二五一。

⑬ 同上，頁二五二，「盛宣懷致李維格電」。

⑭ 同上，「盛宣懷致孫中山電」。

⑮ 同上，頁二五五。

⑯ 同上，頁二五七。

⑰ 同上，頁二五九。

⑱ 同上，頁二五六、二五九。

⑲ 盛宣懷指示措辭之原文謂：「若說明孫、黃給全權三井辦理，恐孫、黃不喜；若推在公司，實屬冤屈，鄙人斷當不起」。辛亥革命前後，頁二五四。

王勳的回電久久沒有消息^⑳，倒是日本方面來了神戶草約已經由南京核准的通知。二月二十九日，小田切以公函方式通知李維格，謂神戶草約已核准，自是日起公告，一月之內應開股東大會決定是否合辦^㉑。盛宣懷仍舊沒直接看到政府的核准電文，不過漢冶萍早已決定股東大會，核准與否，已不關緊要，總之，在三月二十九日以前（一個月之內）召開股東會議決即是。在股東大會召開以前，日方曾欲設法使股東會延期，也曾由駐南京領事鈴木榮作直接運動孫、黃支持^㉒，惟終因輿論激烈而無效。三月二十二日，漢冶萍公司臨時股東大會在上海召開，董事會在會場中散發「中日合辦計劃商議經過說明書」（該文件由李維格具名，實際上是董事會自擬）^㉓，該說明書以較為中性的口吻，敘述合辦動因起自民國政府需款，三井建議以中日合辦漢冶萍為條件，貸款給民國政府，民國政府為適當利用外資以發達實業，遂表同意，並責成公司與日方詳議辦法；公司總理盛宣懷唯恐條款有害主權，未敢擅允，欲俟政府同意後方簽名蓋印。站在公司立場，合辦借款既利大局，又可保護股東權益，實為兩全之策，不過依公司章程，合辦合同須公司股東過半數贊成方為有效等等^㉔。說明書中未直接提及孫、黃，也無公司被迫訂約借款的細節，可謂做到措詞兩不相礙的境地。據李維格的說法，事後孫中山曾致函盛宣懷表示感謝之意^㉕。

開會當天，出席股東四四〇人，代表股分二〇八、八三八股。會議由公司董事王存善任主席，會中有股東代表發表演說，痛陳合辦之弊害。投票結果，出席者全數反對，佔公司所有股分數的百分之八十，超過半數^㉖。會後由漢冶萍公司股東發出公電給盛宣懷，通知合辦草約無效。盛、李據以正式電告小田切萬壽之助，取消合辦草約，擾攘三月之久的中日合辦漢冶萍公司計劃，自此暫告落幕。

四、收歸國有抑官商合辦

^⑳ 同上，頁二六一。

^㉑ 孫中山於三月五日覆章炳麟電中謂：所謂取消，指取消合辦草約十條（即神戶草約），並謂曾兩次電王（勳）轉盛（宣懷）取消合辦。第一次當即二月二十三日之電，第二次電未知何時，最快也是在二月二十九日日方通知核准之後了。覆章電收在國父當選臨時大總統實錄，上冊，頁二九〇。

^㉒ 辛亥革命前後，頁二五七、二六一；日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一四五。

^㉓ 該文件在李維格自日回滬前已印就，李並未與議。見辛亥革命前後，頁二六三；又，該文件正式名稱不詳，此處係據日文資料所擬名稱義譯，見日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一三五。

^㉔ 日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一三五～一三七。

^㉕ 辛亥革命前後，頁二六三。

^㉖ 申報，民國元年三月二十三日；辛亥革命前後，頁二六一。

(一)始議收歸國有

中日合辦計劃流產之後，漢冶萍的財務困境不但未見改善，反而又多了三〇〇萬日元的外債。民國元年四月十三日，漢冶萍公司召開例行股東大會，重新選舉董事九人，趙鳳昌以最高票當選，盛宣懷次之。股東會中並決議將公司組織略作調整，董事會九名董事中公舉一人為會長，公司原有總理、協理取消，改由董事會遴派總經理、經理^⑭。第一任總經理為張謇，經理為李維格、葉景葵，當係股東會後不久即遴聘^⑮。張謇等人首先面對的，仍舊是公司的財務問題。

自武昌事起，漢廠受砲火波及而停工，萍煤也因資金短絀，出煤量由原來每日二、五〇〇噸減為一〇〇餘噸^⑯。公司生產業務既停，收入大減，只能靠借貸維持。張謇等人上任後，認為死中求活之策有二：一曰創新廠以補舊廠之缺點，二曰募新債以減舊債之息累。究之實際，則募新債之議急切無從下手；創新廠固須鉅資，眼前修機、保礦、開工、清理急債在在需款，而公司卻不名一文。因此張謇向工商部建議，希望政府在新借款內提借公司銀四〇〇萬兩，將來在預支軌價內扣還，或者撥借中央公債票六〇〇萬元，「俾（公司）得暫時支柱，不致潰裂^⑰」。

屋漏偏逢連夜雨，張謇請求紓困的建議不為政府所動，維持公司已百端艱難，而鄂、贛兩省藉端染指漢冶萍產業的企圖又適時而起。先是辛亥之役發生後，湖北軍政府宣佈盛氏罪狀，將漢冶萍收歸公有，派員充漢廠及冶礦之監督，後經南京臨時政府及漢冶萍公司之反對抗議，鄂督遂令該省實業司就漢冶萍性質作一查覆。實業司調查結果，謂漢冶萍確為商辦公司，並非盛氏私產。這項正確的調查結果為湖北臨時省議會所不喜，指責實業司「不察原委，矇稱商辦」，要求鄂督收回承認漢冶萍為商辦之電文，並加派委員，切實接辦^⑱。這是民國元年七月上旬之事，漢冶萍公司董事會聞知後，自即為文駁斥，並呈請工商部「秉公維持，以昭公理，而維法律^⑲」。約在同時，鄂督黎元洪（副總統兼領）以「漢冶萍公司中日合辦既經取

^⑭ 申報，民國元年四月十四日。

^⑮ 張謇自訂年譜記謀於民國二年十月被推為漢冶萍公司總經理（南通張季直先生傳記，附年譜，頁七七），當為誤記。按：張謇於民國二年九月已就任工商總長，不可能於當年十月再任公司經理，今檢視工商部檔案，民國元年五月已有「漢冶萍公司經理張謇」具名之函件，可知張謇之出任，當在四月股東會結束之後。見工商部檔案，07-24-15/3-(2)，「漢冶萍公司資金債項(-)」。

^⑯ 工商部收漢冶萍公司「擬創設新廠募集新債以資補救由」（民國元年五月十四日），工商部檔案，07-24-15/3-(2)。

^⑰ 同上。

^⑱ 工商部收漢冶萍公司「鄂議會擬將漢冶萍收作公產請秉公維持由」（民國元年七月十二日），工商部檔案，07-24-15/1-(1)。

^⑲ 同上。

消，應由贛鄂積極籌辦，以杜覬覦」爲由，邀請贛省派員共同調查公司狀況，作籌辦依據^⑮，根本無視漢冶萍公司之存在。鄂贛兩省在聲言調查的同時，早存分割漢冶萍的野心，鄂省欲一舉沒收漢廠與冶鑛，作爲省有；贛省則以接濟爲名，委派總理、協理等前往萍礦欲圖接收^⑯。漢冶萍公司董事會眼見鄂贛均欲爭奪，除了陳請工商部維持保護外，一面緊急召開股東大會，共謀對策。股東大會係於民國元年八月十二日舉行，董事會先擬了兩種辦法，一爲「陳請政府將公司產業收歸國有，以免鄂贛紛爭」，一爲「仍由公司繼續維持」，交大會討論共決。是日到會股東五七二人，共有九二、一六四票，投票結果贊成收歸國有者八六、九八五票，佔絕大多數；會後並即推派代表，進京陳情^⑰。

「鄂贛紛爭」是公司請求政府收漢冶萍爲國有的表面理由，但更重要的理由卻未形諸文字：財務困頓欲振乏力。中日合辦計劃擱淺後，漢冶萍的資金來源形同斷絕，五月張謇向政府提出的紓困方案沒有下文，公司已岌岌不保，長此下去，只有破產倒閉一途。如果宣佈破產，公司產業抵還債務猶恐不足，前此股東所投入之資本勢必化爲流水，於是藉鄂贛爭產爲理由，並預料政府絕不願坐視如此重要產業瓦解之心理，適時提出收歸國有的請求。政府如果點頭，則公司償債有著，股本收回可期，這是多麼如意的算盤。

漢冶萍公司派了董事袁思亮、查帳員楊廷棟、經理葉景葵連袂赴北京請願，結果卻被袁大總統一句話擋了回來：實業之得失，國有究不如商人辦理爲宜^⑱。聊可安慰的是，政府雖未允收爲國有，但卻應允撥借前南京臨時政府發行的公債票五〇〇萬元，作爲資助公司修爐及開工之用。財政部規定此項借撥公債票不得出售，只能作抵借款，因此漢冶萍將五〇〇萬元公債票向正金銀行抵押，於民國元年十二月中旬取得二五〇萬兩借款^⑲。

二五〇萬兩只能濟急，公司財務困境依然存在。國有或商辦問題，自然也不是袁大總統一句話就能解決。從八月以後，鄂贛兩省並未停止爭奪漢冶萍產業之企圖，惟兩省舉措逐漸分途。贛省先是欲派員接收萍礦，爲工商部及漢冶萍公司所阻，轉

^⑮ 工商部收漢冶萍公司「呈報贛督飭派周委員赴滬查復漢冶萍公司停辦情形及現在進行計劃各節」（民國元年七月十五日），工商部檔案，07-24-15/1-(1)。

^⑯ 工商部收漢冶萍公司「請查照大總統批示電贛督取消狀按法保護以順商情由」（民國元年八月十五日），工商部檔案，07-24-15/1-(1)。

^⑰ 工商部收漢冶萍公司「謹將公司困難及甲、乙兩種辦法繕具清摺並舉代表晉京面陳情形由」（民國元年九月五日），工商部檔案，07-24-15/1-(2)。

^⑱ 工商部收國務院函「抄送漢冶萍公司請撥南京公債票說帖希即與財政部會核辦理由」（民國元年十月四日），工商部檔案，07-24-15/3-(2)。

^⑲ 參見工商部檔案，07-24-15/3-(2)。

以「投資代辦，並非沒收一切」為詞，惟仍舊無法達到接辦萍礦的目的，最後則支持贛省各採礦公司，私開礦井，與漢冶萍公司爭奪礦區所有權，一再引起糾紛^⑮。鄂省欲一舉沒收漢、冶兩地產業未果，繼於民國元年十二月十六日派孫武為漢冶萍督辦，工商部雖不予承認，而孫武則公然設局置員，牽制漢廠事權^⑯。財務困境依然，鄂贛兩省爭產威脅不斷，使得漢冶萍公司一再要求政府速定國有之策。

收歸國有之議雖由漢冶萍公司自行提出，但真正對國有問題作嚴肅考量的，則是工商部，尤其是以礦務司礦政科科長張軼歐為中心的一批專業官僚^⑰。當國有問題提出後，國務院以借撥五百萬元公債，作暫時維持漢冶萍之計，對國有或商辦問題則未置可否，惟工商部以主管部門，職責所在，立即派員調查公司狀況，作為處置之依據。經數月調查，得知該公司「帳目多弊，財產不實^⑱」，對前此商辦成效，無法認同。民國元年十二月二十一日，工商部根據調查結果，得出「國有為上，官商合辦次之，商辦又次之」的結論，即由張軼歐主稿，向大總統進呈應將漢冶萍收歸國有的理由：

一曰責任宜專也。……就責任言，商辦似較直捷，然細考其事，則有資者鮮能任事，能任事者大率無資，故任事者雖不乏一二廉公勤敏之人，而大率憐他人之慨，置公司前途於不問。股東開會，則美詞飾說，虛報成績；用費告罄，則借債押款，空談擴充而已，今公司虧耗之數，已逾千萬，問諸股東，殆無知者。改為官商合辦，官董或可補商董之不逮，然官董……派自五處，恐才識意見不能一致，徒為商人分謗，而無實效可期，不若竟歸國有，以經理之責寄諸工商部，以考核之責歸諸審計院，以監督之責寄於參議院……。

二曰用人宜慎也。漢冶萍事業，礦分煤鐵，工兼冶鑄，非獨工程之事賴有專家，即經理輔佐之人亦須略具工商知識。公司中人，率皆閒散官紳，夤緣張之洞盛宣懷而來，希圖一己之分肥，與公司無利害之關係，歷年以來，弊竇百出。即改為官商合辦，亦恐難收薰互助之效，不若收歸國有，可參照文官技術官等制度，考校甄別，而得真才也。

三曰資本宜足也。漢冶萍三局，工大費鉅，非有資本四、五千萬元，不能措置裕如，而公司招股，終始未及千萬，今有千三百萬元者，乃股利積累成

^⑮ 參見工商部檔案，07-24-15/1-(3), 1-(4)。

^⑯ 參見工商部檔案，07-24-15/2-(1)。

^⑰ 張軼歐，字翼侯，江蘇無錫人，比利時海南工科學士。先後任工商部礦政科長，礦務司長，農商部礦政局長，礦務司長，與漢冶萍國有問題相始終，也是推動其議最力之人。

^⑱ 工商部收王治昌電（民國元年十一月七日），工商部檔案，07-24-15/2-(1)。

之，非當時實收之數也。中國商力薄弱，公司信用未孚，商股難招，昔猶如此，軍興以後，更覺無望。無論商辦、官商合辦、或國有，非借外債不可，而商人自由借債，條件疏漏，動損主權，目前險象，可爲股鑒。查公司前借外債，某國之款，三分居二，合同訂明以後續借外債，必先商此邦銀行，債權雖至可畏，而一國居奇，猶不若各國均勢之爲愈，此時若仍聽商辦，財政則已仰鼻息，主權則聽人把持，恐中國唯一之鐵廠，天下無匹之鐵礦，終非我有。即改爲官商合辦，亦不能盡脫其範圍，惟國有則可由政府另借適宜之債以償之，雖貸諸乙而還諸甲……，然以國家名義，慎訂合同，必不至因數千萬之微，遽爲人挾持也^⑩。

中央政府的財務能力爲能否將漢冶萍收歸國有的根本關鍵，工商部提出三種可能方案：(一)估計以四、五〇〇萬(元)作收回漢冶萍公司之費，其中四、〇〇〇萬還股本、債項，五〇〇萬爲周轉資金。(二)若政府一時力有不逮，則股本及本國債項暫從緩還，先籌二、五〇〇萬元作還急債及周轉之用。(三)政府若以實業爲重，竟得籌六、七千萬元，則挽救漢陽舊廠之外，更可設新廠，以盡大冶萍鄉工礦之利^⑪。

工商部的這項建議，僅就收歸國有的理由作原則性的陳述，希望大總統將之提交國務院審議，但是卻久無下文。

民國元年十月，工商部調查委員發現萍鄉煤礦帳目舞弊，民國二年元月再度積極追查，得知萍礦總辦林虎侯(志熙)侵吞公款至少三十餘萬兩，遂將林虎侯移送法辦^⑫。盛宣懷甫於民國元年十月悄然歸國，即目睹其舊屬因貧污舞弊觸法(林虎侯自官督商務時期即已任事)，對於是否禍延己身，自不能無戒心。民國二年二月二十五日，公司董事會會長趙鳳昌以陳請國有，迄無所成，而政府前撥借之公債票押借款項又行將用罄，無力再事維持，因此稱病辭職。公司股東慮國有不成，則收回商本之企圖勢將失敗，於是又將希望寄託在盛宣懷身上，羣起向工商部陳情，要求復任盛氏爲總理，呈文中以保股息、股本爲重，絕口不提收歸國有之議，一若盛氏復出，大局即定^⑬。

依照工商部的看法，欲將漢冶萍收歸國有，須先澈底清查公司帳目，林案不過是冰山一角，將來說不定會追及盛氏本人，因此盛氏爲避禍計，一時絕不願公司收

^⑩ 工商部呈大總統稿(民國元年十二月二十一日)，工商部檔案，07-24-15/2-(1)。

^⑪ 同上。

^⑫ 參見工商部檔案，07-24-15/2-(1)，「林虎侯吞款案」。

^⑬ 工商部收漢冶萍公司股東「呈請責令盛宣懷剋期復任由」(民國二年二月二十一日)兩件，工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

歸國有，恰好政府遲遲不定國有政策，股東失望於國有不成，轉而寄望盛氏之借債能力，兩者配合，方有復任盛氏之復請，其目的無非是撤消國有議，仍維持商辦^⑭。工商部經過調查研究，並審度時勢，成爲主張國有最力的一個單位，但是這個時候主張國有，必須面對兩重壓力，第一個是來自公司本身對國有議的退卻，第二個是湖北省爭奪漢冶萍產業之心未嘗稍已。對於前者，工商部只能暫時批覆公司股東，謂由政府復任盛氏爲總理，與法定手續不合，所謂法定手續，即應由公司股東公舉，而這一層，只要公司召集股東會議，即可能實現。對於後者，則需一再的打筆墨官司。

辛亥革命後的湖北省，是當時中國政治現象中的一個異數。鄂省挾其武昌首義的革命性格，加上副總統親自坐鎮（黎元洪督鄂），在心態上儼然以另一個中央政府自居，從民初改造參議院風潮，到欲沒收漢冶萍產業而不聽工商部制止，在在表露其抗衡中央之心態^⑮。民國元年十二月鄂省舉孫武爲漢冶萍公司督辦之後，工商部立即表示未經中央認可，孫武不能接辦該公司，且該公司正議國有，問題未經解決前，更無派官督辦之必要^⑯。孫武認爲工商部此舉係「甘心爲公司董事作俵，有意與鄂省地方爲難，無非欲因公司與鄂省相持之際，乘機而收漁人之利」，因此向國務院力爭，提出漢冶萍不應收歸國有理由二，及應由鄂省接辦理由四項（分別就地權、財權、事權、債權立論）^⑰。工商部則作如下答覆（按：孫武原函甚長，其要點工商部覆文中皆一一引述，故此處僅引工商部覆文）：

查原函所陳不必部辦之理由二，應由鄂辦之理由四，前之二說，係根本上之誤解，後之四說，則事實上之誤解也，請縷晰陳之。原函主張不必部辦之第一理由，大意謂本（工商）部以國有爲宗旨，有意與鄂爲難。不知國有之議，實出公司之呈請，公司之呈請，實出股東之決議，本部方以該公司虧耗太大，糾葛太多，不欲於政費奇絀之時，爲此不急之務，延宕半年，未予解決。乃公司旬日數電，急於星火，艱危請命，惟盼國有。本部兩次調查，再四審慎，熟知公司內容外況，決非純全商辦所能維持，理由複雜，未易彈述，……（惟）本部爲維持商業計，振興鑛務計、擴張鐵政計、保守主權

^⑭ 工商部呈大總統手摺稿附清摺（民國二年三日），工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

^⑮ 改造參議院問題參見王家儉，「民元改造參議院風潮」，中華民國初期歷史研討會論文集（中研院近史所，民國七十三年四月），頁五十三～六十四。

^⑯ 參見工商部檔案，07-24-15/2-(1)，民國元年十二月份各件。

^⑰ 工商部收國務院「抄送鄂民政長呈孫上將請令盛宜懷來鄂商同改組原咨」（民國二年三月二十二日）工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

計，無論如何爲難，不能不俯順商情，設法補救，正如原函所謂視事勢順逆、輿情向背以爲衡，何與鄂爲難之有！本部爲全國實業之行政機關，鄂爲全國之一省，利害相關，何分畛域，不過全局所應統籌，數省互相關係之事，斷非鄂辦所能解決，……此原函之誤解一。原函主張不必部辦之第二理由，大意謂鄂派督辦，並非奪商人之營業，部擬國有，亦係官辦之性質，仍以鄂不可辦，部獨可辦？不知本部之所主張，非商辦官辦之問題，亦非部辦鄂辦之問題，不過官辦商辦，宜分界限，部辦鄂辦，宜審事勢，……該公司鐵產於鄂，煤產於贛，運經於湘，錳（爲煉鐵所需）亦出於湘，若鄂派督辦，湘贛隨之，紛爭寧有已時？若謂部辦爲國有，鄂辦亦爲國有，試問代表國家者，究爲中央政府耶？抑地方政府耶？此原函之誤解二。原函主張鄂辦之第一理由曰地權，大意謂鑛廠坐落湖北，利惟鄂有，害惟鄂受，與本部無直接關係，本部不能越俎等語。公司以股東爲主體，本不能因廠位而論地權；即以地權論，漢冶萍關係鄂湘贛三省，久已成爲事實，豈僅鄂有地權？果如此說，該公司總局坐落在滬，設有人據此理由，主張滬有，鄂人又將何說？故地權之說，絕對不成爲理由。以利害言，則股東共之，股東不盡鄂人，利害豈惟鄂省？本部舊有該公司股份一七四萬元，最近加入公債五百萬元，幾占股本金額二分之一，何謂無直接關係？本部以股東之資格，則爲公司之主人，以職權之資格，則爲公司之監督，況以公司之請求，發生國有之政策，何謂越俎而代？此原函之誤解三。原函主張鄂辦之第二理由曰財權，大意謂創始已糜鄂款千數百萬，折半減算，作爲官本五百六十萬兩，外股雖較多，而零星散寄於各省，官股較雖少，而悉出鄂人，況鄂派督辦，則公司所負之債二千餘萬，由鄂任還，是以四千餘萬之公司，鄂款實居三千餘萬，舉派督辦，不屬之鄂而屬之誰等語。查公司自前清光緒十七年創辦，至光緒二十二年改歸商辦，計費官款五百六十餘萬兩，並無減半折算之事。此五百六十餘萬之官本，大半係張之洞奏撥應解中央之款項，及交通部（按：應爲戶部）二百萬兩，並非純粹鄂款，可指爲鄂款者，僅有鹽庫之六十餘萬（按：應爲七十萬），成案俱在，非可臆揣。商辦之始，議訂出鐵一噸，提銀一兩，陸續償還，並無作股之說。結至前清宣統三年爲止，已共繳銀一百三十餘萬兩（按：一說至民國二年底止共繳銀一百零七萬二千餘兩），是鄂款久已加倍收回，無復財權之可言。若謂鄂派督辦，則鄂承債務二千餘萬，官

本債項合爲三千餘萬，不知以股本而論，部款實多於鄂款，以承還債務而論，本部何殊於鄂省，此原函之誤解四。原函主張鄂辦之第三理由曰事權，大意謂張之洞請歸商辦原奏，曾經聲明商人無力挽回，仍歸官辦，今公司不能維持，鄂人應遵奏案等語。夫民國對於前清奏案，本無遵守之必要，況原奏所謂仍歸官辦，並非專指鄂省乃爲官辦，國有即非官辦也。至謂戰事損失，不及公司，爲鄂人生命博存之物，應爲鄂有等語（按：意指漢冶萍之免於戰火，係鄂人之功）；當漢陽失守之時，城且不保，何有公司？公司之保存，實有外交上之關係，稍知漢事者皆能言之（按：日本應盛宣懷之求，曾出兵保護漢廠、冶鑛），並非鄂人於漢陽失守之後，獨守公司，公司何由因鄂人而保存？即使真由鄂人鐵血博存，則民國且然，何況公司！能謂民國爲鄂所獨有乎？此原函之誤解五。原函主張鄂辦之第四理由曰債權，大意謂公司外債至多，國有易成交涉，不如商借商還，國家不擔責任等語。查公司外債至二千餘萬，軍興之後，鄂正患貧，豈能承此巨債？既有外債，即非國有，亦隨時可起交涉，況原函既主規復官辦之奏案，更無所謂商辦商還。既屬官辦，國家何能不負責任，若謂鄂人主辦，責任鄂人負之，豈有國家全體所不能負之責任，湖北一省獨能負之耶？……此原函之誤解六。原函於此六誤解之外，又稱創辦之時，人爲鄂人，地爲鄂地，款爲鄂款，產爲鄂產，惟鄂省有切近之利害，他方面皆無干涉之權利等語。則本部有最簡明之答覆曰：創辦者爲張之洞，非鄂人也，地連湘贛，非鄂地也，款由集股，非鄂款也，產屬股東，非鄂產也！鄂省固有切近之利害，本部實有干涉之職權也。……總之，漢冶萍之事，論其艱難，則萬不願國有，論其關係，則勢難鄂有……^⑧。

應付鄂省無理要求之外，工商部同時也需注意漢冶萍公司的動態。公司股東陳請復任盛宣懷爲總理之議爲工商部以不合法定手續否決後，即準備召開臨時股東大會，並選定民國二年三月二十九日舉行。股東會的目的不外乎重舉盛氏爲總理，並討論國有問題。工商部知道舉盛氏與討論國有實爲一事，而且盛氏之被舉與股東會之重新主張商辦，亦爲意料中事。順應輿情，乃重大施政措施之主要理由，若待股東會議決公司仍歸商辦，則工商部主張國有之理由無論如何堂皇，至少拂逆輿情一點必爲反對者所藉口。因此，工商部在公司股東會召開之前（約與前覆孫武函同時），將漢冶萍應收歸國有之理由，作成說帖，以手摺形式由工商總長劉揆一持交

^⑧ 工商部「函復國務院咨復鄂民政長與孫武論漢冶萍辦法」（民國二年三月二十五日），工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

國務院。在摺文中，首先說明不能商辦理由五：一曰地跨數省，易啟爭端，二曰債多股少，運調不靈，三曰事大人眾，督察不易，四曰員司積弊，整飭無方，五曰外債糾葛，關係主權；因此，「雖萬不欲國有，而斷難仍商辦」，際此商情困頓，「國有辦法，萬難再緩」^⑭。在說帖中，臚列亟須收歸國有理由多項，大要言之，第一，股少債多，辦理未善，糜費過多，欲使該公司苟延旦夕，只有借外債一法，惟鑒諸往例，新債告成，亦不過徒供糜費，因此公司多一分債務，國家即多一日遺累，不如國家早日接辦，清查改組。第二，漢廠、冶鑛及興國錳礦，或遭地方破壞侵擾強佔，或者員司各自為政，或受外因煽惑不安，在在影響生產業務，而公司則束手無策，只有收歸國有，方能解決糾葛。第三，公司股東欲擁戴盛氏，故召集股東會擬復推為總理，揆其原意，絕非以公司為前提，不過希圖盛氏借款續辦，共沾餘利而已；而盛氏之所以樂從股東之推舉，係恐蹈林志熙覆轍（倘歸國有，清查財產帳目，必於盛氏不利），故欲借商辦為趨避之法，且商辦必須借款，更可以公司為名而飽其私囊，以補其辛亥後各種損失。工商部有保護實業之專責，於公司則為大股東，心知甚危，不能袖手，故亟請政府將公司收為國有^⑮。

此一呈文依然未見國務院或大總統有所批示，而漢冶萍公司則於三月二十九日如期舉行臨時股東大會，會中議決公司「完全商辦」，並通過舉盛宣懷為總理（反對票僅占少數，包括工商部代表在內；投票過程顯有舞弊，當係擁盛者從中操縱），盛當即推辭，惟表示願就董事職，隔日董事會公舉盛為董事會會長^⑯。

公司既自決維持商辦，工商部前此所作收歸國有之議也未得政府明示態度，國有問題在工商部這一方面，只好暫時擱置。湖北方面，前此欲沒收漢冶萍產業之意圖，不但遭公司之抗拒，中央之不予認可，輿論亦多不值鄂省心態^⑰，只好漸作罷論。雖然沒收不成，但鄂省並不死心，民國二年四月以後，鄂省舉派代表赴滬，以地權、事權、財權為由，向漢冶萍公司要求官辦時期張之洞所用官本一律填為股票，歸鄂省公有。雙方代表反復駁論，數度易稿，於四月二十一日、七月二十二日前後兩次商定填股條件，在公司來說，已屬委屈求全（官本原定以噸鐵兩銀方式攤還，並無填股之規定），在鄂省來說，則猶有未足（公司允填給股票，惟十年內不付股息，十二年內不向湖北納捐稅），故議定條件交回鄂省審議時，為省議會推翻。

^⑭ 工商部呈大總統手摺稿，工商部檔案，07-24-15/2-(3)。

^⑮ 同上。

^⑯ 參見工商部檔案，07-24-15/3-(1)，「漢冶萍公司股東會議」卷。

^⑰ 漢口民國日報評鄂省之爭產為無理取鬧，可為輿論之代表。參見工商部檔案，07-24-15/1-(1)；反對輿論另見民國經世文編，實業三，頁六十四～六十五。

鄂省、公司雙雙告到工商部請求仲裁，工商部已半年未提收歸國有之事，此時藉機從提舊議（漢冶萍公司呈文中再度請政府議決公司究應國有或省有），向大總統呈稱：本部對於此案絕無成見，惟以保全此絕大實業為心，（公司）原呈所稱國有，關係財政甚鉅，本部未便專斷，前經呈明有案；至省有一節，在公司本純屬憤激之詞，還本償債，擔負至鉅，在國家且有難色，何論一省！然力既不能收回，又時時加以責難（按：指政府無力收漢冶萍為國有，對公司及鄂省又僅能責難），長此紛爭，亦殊不成事體。此案究應如何解決，惟有抄錄緊要案牘，呈請鑒核^⑭。

工商部此一呈文在民國二年九月二十三日發出，時值贛寧之役（二次革命），袁大總統忙於軍事，漢冶萍國有與否的問題，自然無暇瞻顧了。

（二）續議官商合辦

國有問題懸宕未定，漢冶萍的財務困境自亦無能解決，公司各廠礦經費無著，到期債票不能轉，銀行票號又不肯挪借，信用屢失，破產在即。盛宣懷曾想向政府融資一千萬元而不果，既不能坐視公司瓦解，只好再度舉債。民國二年十二月二日，漢冶萍向正金銀行借得一、五〇〇萬日元，其中九〇〇萬作為大冶新添爐座之用，另外六百萬備還急債。所謂急債，一為自辛亥革命後，正金銀行暫時墊借公司之款項，約三百萬，另有內債二一三萬餘兩^⑮，兩項合計，六百萬元又告用盡。急債已還，公司暫時得以不倒，但營業活本（流動資金）仍舊沒有著落（九百萬元專作設備擴充改良之費，視工程動工付款，不能挪為他用），新股本難籌，外債剛借，公司只好向政府乞援，於是在民國三年二月提出官商合辦的構想。下面這一段話，表達了漢冶萍公司期望官商合辦的理由及方法：

目前只有添爐之款，並無經常營運活本，仍需借債接濟。股本少而客本多，實犯商家大忌，本擬照原議招集新股三千萬元，無如時勢困難，目下商股無從招集，董事等深維現狀，瞻念前途，惟有請加官股，與商股合辦一法，庶足以紓危急而固根基。擬以敝公司積欠前清郵傳部、四川鐵路局預支軌價及交通銀行、大清銀行、湖北、湖南官錢局、裕寧官錢局等款，暨元年冬工商部補助公債票（五百萬元）內，除革命損失另文呈請政府就中賠補外，所有公中存款全數填股，益以大部（按：指農商部，工商、農林兩部自民國二年

^⑭ 參見工商部檔案，07-24-15/2-(3)，民國二年八月十六日以後各件。

^⑮ 農商部收漢冶萍公司呈「所訂預借鐵價合同暨附件」（民國三年一月二十六日），農商部檔案，08-24-15/6-(1)；農商部收曾述榮「呈大總統詳陳漢冶萍公司內容」（民國三年七月十六日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)。

十二月併爲農商部)原有官股一百七十萬元，一律作爲官股。倘以官股必與商股相埒，則不足之數由官湊足，並請由官籌借活本一千萬兩，庶可使連帶關係經常應用之款一氣呵成，毋庸再借外債，此後官商平權，通力合作，成爲官商合辦公司，鞏固不搖，蔚爲偉業^{①⑥}。

簡單的說，前此公司積欠的公款及農商部公股均改填爲官股，雖然這些官股仍然是虛股（公司實際未獲得新的股金），但是如此一來，則不必再付還公款本息，只需付股息，減輕了公司的一大筆支出；再者，爲求官股與商股相等，政府必須投資入股，公司得到新招股本，可作爲流動資金；而且政府若能基於投資者的利害考慮，再借公司一千萬，則公司財務問題等於大半解決。這仍舊是個如意算盤，公司絕不吃虧。

民國三年三月七日，漢冶萍公司召開股東大會，通過官商合辦案，當即正式向政府呈請施行。這一次國務院有了反應，四月十七日國務會議議決：「應候財政、農商、交通三部派員前往查明詳情，再行酌定辦法」^{①⑦}。五月二十五日，國務院指派稅務處提調曾述榮（後任肅政史），農商部指派僉事王治昌，共抵上海，展開調查，至七月上旬，調查竣事。

根據曾述榮的調查結果，當時漢冶萍公司的財務狀況是：「欠款計官款銀四八〇萬兩，預支生鐵礦石銀二、四六〇餘萬兩（原額日金三、〇七〇餘萬元，按規元八錢合如上算），抵借及往來所欠各洋債銀三〇二萬一千餘兩，公債票押銀二五〇萬兩，華商各莊號銀八十二萬二千兩，股本銀一、一三〇餘萬兩（原額一、五三〇餘萬元，按規元七錢五分合如上數），除內有日金九〇〇萬元備作添置大冶爐座之用，現未交款，應暫時扣除外，實欠銀四千萬兩。而官局移交產業暨添置成本約存銀二、七〇〇餘萬兩，鋼鐵焦煤材料約存銀二百萬兩，往來欠款約存銀五三七萬兩」^{①⑧}，據此，可以作成資產負債表如下：

^{①⑥} 農商部收漢冶萍公司「呈請派員來滬與公司妥商分年還債辦法」（民國三年四月十六日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)。

^{①⑦} 農商部收國務院函（民國三年四月二十一日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)。

^{①⑧} 農商部收曾述榮函「呈大總統詳陳漢冶萍公司內容」，（民國三年七月十六日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)；該報告亦收於陳真編，中國近代工業史資料，第三輯，頁四八六。

資	產	負	債
流動資金		官款	4,800,000兩
往來欠款	5,370,000兩	(包括預支軌價及欠官錢局款項)	
(當指應收票據及應收帳款)		預支生鐵礦石價	24,600,000兩
鋼鐵焦煤材料	2,000,000兩	(日債)	
(存貨)		其他外債	3,021,000兩
固定資產		公債票押款	2,500,000兩
官局移交產業暨	27,000,000兩	內債	822,000兩
添置成本		(欠華商各莊號)	
(包括土地、房屋、設備等)		負債總計	35,743,000兩
		股 東 權 益	
		繳入資本	11,300,000兩
資 產 總 計	34,370,000兩	負債及股東權益合計	47,043,000兩

負債中有九百萬日元係大冶添爐之費，扣除此項，負債加股東權益（總投資）約四千萬兩，而資產總值尚不及三、五〇〇萬兩，因此公司實際上已虧損五百餘萬兩。而依當時的營運狀況計算，每年需支出一、〇七〇萬兩，每年收入則只有六七一萬二千兩，換句話說，每年透支之數達四百萬兩^⑳。儘管如此，曾述榮認為漢冶萍之前途並未絕望，只要添加新爐（改善擴充設備），停付官利（股息），裁汰冗員，減少糜費，數年之後，「確有贏餘，可斷言也；設更能擴而充之，將愈不可思議矣」^㉑。此外，鑒於（一）鐵業係國家命脈，宜中央集權，（二）中央財力方足拓展鐵業，鐵業愈振，國勢愈強，（三）鐵業與鐵路宜統籌規劃，中央方能主之，（四）鐵業為軍械船艦之本，宜由國家主持等理由，加上「該公司內部外部，障礙過多，內債外債，虧空極鉅，主之者負咎，佐之者短氣，從之者解體，情誼煥散，太阿倒持，予智自雄，各不相下，自非掃蕩廓清不足收滌污刷新之效」，因此他認為官商合辦尚非良圖，收歸國有方為上策^㉒。

袁大總統將曾述榮的調查報告發下農商部共議，農商部於民國三年七月三十一

⑳ 同上。

㉑ 同上。

㉒ 曾述榮「呈大總統詳陳漢冶萍公司內容」，附呈一，農商部檔案，08-24-15/1-(1)。

日密呈大總統，分析國有與官商合辦問題如下：

……揆時度勢，目前除完全國有，或官商合辦外，實無他策。國有之利，曾肅政史（述榮）及前工商部呈請時云之綦詳，至官商合辦之策，殆所謂不可必得而用其次，蓋無論國有或官商合辦，其主要在財政問題。該公司用款四千萬，其最占多數者為外債二千餘萬，與股東之一千餘萬，其他即官款公債。收歸國有後，官款公債兩項之息固可緩付，且如監督得人，二十年之積弊正可因此摧陷而廓清之；外債則由國家履行債務，商股則由國家分年攤還而已；借未交之日金九百萬又可恃為大冶新廠之用；是一轉移間公司免破產之危，國家獲無窮之利，此策之上者也。所慮該公司之外債，外人（按：指日人）則有深意存於其間，前此工商部議歸國有時，某國人即竭力破壞，陽來部中詰問，陰嗾股東反對。現已事逾兩載，債累愈深，使收歸國有而不能立償其債，則彼必多所要求，況接收之後，勢不能不借債以圖擴充，既難逾彼範圍（按：因抵押之第一順位為日本，故前此借款契約規定相同之抵押品再借新債須以日債為優先），勢且受其挾制。且股東方面正欲乘此以脫離關係，分年攤還之舉，亦必不易接洽。無已，則惟有以國有政策定他日進行之方針，以官商合辦為此時過渡之辦法。

該公司原有商股為一千二百餘萬元，而官股、官款、公債合計則一千四百餘萬元，一律改為官股，較商股為多。如果決定先合辦而後國有，則辦理秩序須分對內對外為二，對內則作官股者先令公司核數填給股票，次修改董事會股東會章程，董事由股東選舉，經理由董事公舉，財政、交通、農商三部皆有資本，即皆是股東，所舉之董事經理即在到會代表之中呈由大總統選定，再行派出。其營運活本須政府陸續籌撥，可作借款，亦可作續增之股，官股增多則監督之權自然增重也。對外則可借新舊日債約三千萬元，原訂合同皆以生鐵礦石作抵，……目前但繼續以生鐵礦石抵債……公司改組以後，借款合同，鐵價亦當可磋商修改也。用人行政之權既操之董事，則官商互相監察，弊害無自而生，更選技術專門之士，實地自下級練習而升，則人才得所養成，改良亦易收效，俟基礎稍固，債務稍輕，商股之願賣者，亦可由國家陸續收併，設官股過三分之二之時，以公平之價收歸國有，其勢亦順。此雖亡羊補牢之策，亦值操刀必割之時。總之，該公司所經營之事業，予國家有密切之關係，現在險象已成，事機迫切，伏望大總統立施果斷，迅予裁決

……^⑭。

前工商部主張國有之理由，較注重政策原則之解說，農商部此一呈文顯然更進一步，除深入分析國有仍為最後目標；惟先以官商合辦為過渡之理由外，且於實行時可能遭遇的內外因素皆加以考慮，施行步驟則亦已具體計及。此文呈出之後，又無下文，漢冶萍公司則屢電告急，八月二十五日，農商部就官商合辦問題，從財政的角度，詳細核算其可行性，作成手摺再度上呈，大要如下：

(一)公司股本與債項應約略相等，該公司現總投資額已逾六千萬元，欲股本居半，則應加股至三千萬元。公司現有股本數一五、八一九、五八〇元，故應添加股本一四、一八〇、四二〇元。

(二)既云官商合辦，則股本官商應各半（一千五百萬元），現有舊股一五、八一九、五八〇元中，含商股一三、三二一、九四六元，官股二、四九七、六三四元，故商股應加一、六七八、〇五四元，官股應加一二、五〇二、三六六元；然商情困頓，招股恐難，故商股應加之數勢必須由政府認股，惟官股稍多於商股，反較名正言順，故新加股本一四、一八〇、四二〇元應由政府全數承認，於是合辦後官股總數為一六、六七八、〇五四元。

(三)公司目前所負債項內，含官款六六〇萬元，扣除財政部應歸還公司日金二五〇萬元（按：即民元議中日合辦時，公司借給南京臨時政府二百萬元，熊希齡五〇萬元），公司實欠官款約四百萬元，儘先抵銷之後，政府為取得一、四〇〇餘萬元新股，計尚需備現銀一千萬元。

(四)農商部七月三十一日所呈辦法中，謂舊官款、舊官股、公債票可轉為官股一、四〇〇餘萬元，其中官款六六〇萬元扣除二五〇萬日元後剩四百萬元，舊官股約二五〇萬元，兩者合共六五〇萬元可即轉為官股，公債五百萬元不能逕換股票，需補給現金，而預計合辦後之官股總數為一六、六七八、〇五四元，減去舊官款、舊官股六五〇萬元，仍為一千萬元，此即需備現銀之數，與前第(三)項算法所得數目吻合。

(五)公司債務中，其屬預借長期日債者，可逐年以礦砂生鐵抵償，另有應還現銀之急債，包括商欠四二〇萬兩，公債票押款二五〇萬兩，共六七〇萬兩，適合一千萬元，政府所備一千萬元現銀，正好還清公司急債，急債償清，方符股本債項約略

^⑭ 農商部密呈大總統稿（民國三年七月三十一日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)；按：原呈係邢端所擬，經鑛政司長張軼歐及農商總長張謇略事修飾後上呈。該文亦見張季子九錄(一)，政聞錄，卷九，頁十~十二。

相等之義。

(六)值此政府庫款如洗之日，一千萬元或無須一時還盡，姑定三年（或五年）為期分還，則政府應補之新股款亦可分三（或五）年次第交足，是自官商合辦之日起三（或五）年內，政府每年籌撥三三〇餘萬元（或二百萬元）即可。

(七)舊官款六六〇萬元中（扣除財政部反欠公司之數，實剩四百餘萬元可轉為官股），其為前清郵傳部及交通部預付給公司之軌價者，共三百餘萬兩，今既擬將此項官款改為官股，則交通部此後不獨不能責還其前此預付之款（按：漢冶萍自辛亥革命後，生產停頓，無法如期交貨，交通部已多次責還預付款），且將來應設法使各鐵路多購該公司之鋼軌，隨時付現，以資周轉。故官商合辦是否可行，交通部贊成與否為第一重關鍵。

(八)政府另籌之新股現銀一千萬元，無論一時交足或分年交足，皆須財政部之首肯，故財政部能否在此財政奇窘之時，設法籌款配合，又為另一重關鍵^⑫。

此一分析，至少就財政的角度言，已至為詳盡，且已說明其可行性甚高，惟上呈之後，仍無下文。民國三年十一月上旬，農商部提出將部分重要鐵礦收歸國有的建議，事涉大冶鐵礦，連帶的又論及漢冶萍公司是否收歸國有或官商合辦的老問題^⑬。大總統的答覆是：請農商、財政、交通三部會同派員查覆再行核奪^⑭。該三部會商結果，以「該公司無論如何辦法，理應國家維持，但該公司前此經營各事，及出入款目，不無弊混，應先遴員將該公司歷年帳目暨辦事情形，澈底查明，然後再議辦法」，因此共推江海關監督施炳燮前去調查^⑮。按：工商部在民國二年十二月呈請將漢冶萍收歸國有之前，已兩度由該部自行派員調查，民國三年五月至七月間，為官商合辦案，國務院派曾述榮第三度前往調查，此次再派施炳燮，則為四度調查。農商（工商）部根據前三次調查結果，作成收歸國有，或以官商合辦為過渡辦法之呈請，皆未得政府採納，政府也未明示態度，此番舊議重提，大總統的對策仍以派員調查為「再行核奪」之辦法，調查再調查，似難逾越「拖」字訣的範圍，而不及四度調查竣事，日本已提出廿一條要求了。

(三)仍歸商辦

^⑫ 農商部呈大總統手摺稿（民國三年八月二十五日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)；張季子九錄(-)，政聞錄，卷九，頁十三~十五。

^⑬ 農商部密呈稿（民國三年十一月六日）農商部檔案，08-24-15/1-(1)；張季子九錄，政聞錄，卷九，頁三~七。

^⑭ 農商部收政事堂領事一件（民國三年十一月二十三日），農商部檔案，08-24-15/1-(2)。

^⑮ 農商部收財政部「咨送遴員清查漢冶萍公司賬目及歷年辦理情形會呈稿」（民國三年十二月十五日）農商部檔案，08-24-15/1-(2)。

前此論者多謂袁世凱對漢冶萍問題，持收歸國有之態度，理由或為袁、盛素有積怨，或謂袁對日本無好感，不欲其染指漢冶萍^⑧。根據本文前此之分析，雖未能明確說明袁大總統的真正意圖，但至少對收歸國有一層，可以肯定袁氏從未表露積極態度。據目前史料所見，袁氏除了在民國元年八月漢冶萍公司提出國有之呈請時，表示了「國有究不如商人辦理為宜」之否定態度以外，歷次工商、農商部呈請定國有或官商合辦政策時，袁氏不是未置可否，就是「派員調查，再行核奪」。袁氏的這種消極態度，是影響國有政策實現的重大關鍵。

政府的財政拮据，自然是國有政策困難的直接理由，但袁世凱如果對漢冶萍事業存續價值有所體認，且有維護實業以固國本之決心，則如農商部辦法所云，分年籌股，年費二百萬，並非全不可行，由是而論，漢冶萍收歸國有議之終於無所成，不純為財政問題。日本的態度，袁氏帝制自為的野心，恐怕才是導致袁氏對收歸國有政策一再遲疑的原因。

中日合辦漢冶萍的計畫失敗之後，日本對漢冶萍的野心並未稍斂，不時注意公司之發展。民元鄂、贛爭奪漢冶萍產業時，日本多次透過駐華外交官員，一再向鄂、贛兩省與北京外交部表示嚴重關切之意^⑨，當工商部議論國有政策時，日本則「陽來部中詰問，陰嗾股東反對」^⑩。日本的一再表示強硬態度，當使袁世凱在考慮漢冶萍收回國有與否的問題時，不能不有所顧忌。然則袁氏顧忌的重心，不見得是收歸國有所可能產生的中日外交糾紛（農商部已將日本債權之相關問題，列入考慮），而係不願因漢冶萍之事得罪日本，以免影響帝制之進行。袁氏帝制野心究起於何時，雖難以斷言，但自袁氏登上大總統之位以後，種種措施，包括修訂舊約法，改總統為實質上終身制，擴大總統權力形同專制君主，恢復祭天、祀孔，更改官職名稱（國務卿、左、右丞、內史、承宣等）等，皆為帝制自為之明顯表徵^⑪。而日本朝野自甲午戰爭以後，因朝鮮問題而仇視袁氏，辛亥革命後日本欲趁機謀取在華利益，為袁氏所阻，因而除元老派及部分官僚外，日人對袁氏並不友善^⑫。漢冶萍與日本之利害關係甚大，處理偶有不慎，必招致日方之強烈反應，袁世凱若欲帝制順利，首須修好日本，何能讓漢冶萍問題加深日本對他的惡感？

^⑧ 參見李毓澍，中日二十一條交涉（上），頁一二二；Feuerker, op. cit., p. 91.

^⑨ 參見工商部檔案，07-24-15/1-(3)；日本外交文書，第四十五卷，第二冊，頁一七九～二三四。

^⑩ 農商部密呈大總統稿（民國三年七月三十一日），農商部檔案，08-24-15/1-(1)。

^⑪ 郭廷以，近代中國史綱（香港中文大學，一九七九年），頁四三八～九。

^⑫ 林明德，「日本與洪憲帝制」，中國現代史專題研究報告（中華民國史料研究中心，民國六十二年九月），第三輯，頁一六二。

在這種背景下，袁氏對處理漢冶萍國有問題，只好採取消極拖延的辦法，國有也好，官商合辦也好，一拖經年，懸而未能決。站在農商部的立場，自民國三年八月二十五日的手摺上呈以後，主管部門的能事已盡，但俟最高決策者作出決定。民國三年底雖再派員調查，惟調查員方抵滬，日本對華二十一條要求卻也適時提出。二十一條要求第三號原條款完全針對漢冶萍的組織型態而發：

日本國政府及中國政府，願於日本國資本家與漢冶萍公司現有密接關係，且願兩國共通利益，茲議定條款如左：

第一款 兩締約國互相約定，俟將來相當機會，將漢冶萍公司作為兩國合辦事業，並允如未經日本國政府之同意，所有屬於該公司一切權利產業，中國政府不得自行處分，亦不得使該公司任意處分。

第二款 中國政府允准所有屬於漢冶萍公司各鑛之附近鑛山，如未經該公司同意，一概不准該公司以外之人開採，並允此外凡欲措辦無論直接間接對該公司恐有影響之舉，必須先經該公司同意^⑩。

第一款內容說明日本對民元中日合辦之失敗從未忘懷，其後接續的國有與官商合辦，無論出自政府之意向，或公司之呈請，日本皆表反對；日本既視漢冶萍為禁燬，於是有第二款擴大公司礦權之要求。

二十一條交涉的詳細內幕外界雖不得知，然報章揣測，道路傳聞，在所不免。民國四年二月二十九日，盛宣懷根據中日報章所載，亦知此次交涉事關漢冶萍，且農商總長張謇來函要求公司派代表入京接洽公司維持進行之要點，故致函張謇，大意謂日本此次再度要求合辦，係因政府欲收鐵礦為國有而起；中日合辦固不必再予考慮，政府收歸國有或官商合辦目前亦宜暫緩，以免日人藉口；鐵礦收歸國有為當然之政策，不過漢冶萍自辦已成之局則無收回國有之必要；換句話說，漢冶萍今後仍照商辦章程繼續維持。日債固不可再借，政府則須鼎力相助，具體辦法包括：（一）隴海、粵漢、浙江諸鐵路本年應預付公司之軌價，及海軍各處購用煤價，共一百數十萬，屢索不支，應請農商部代為催付（按：原文未明言請農商部催付，然有此意）；（二）公司舊欠交通部路款三百萬，應由公司與交通部商訂合同，分年歸還，但以不影響償還日債為前提；（三）公司繼續維持商辦，但仍請政府以普通股東方式認股，且不必拘於官商各半之義；（四）政府可派一人任公司經理，王治昌（農商部僉事）為可以考慮之人選^⑪。總之，政府應助公司解決財務問題（預付軌價、添加股

^⑩ 李毓澍，中日二十一條交涉（上），頁二二一～二二二。

^⑪ 中日關係史料，路礦交涉，頁七三六～九。

本)，公司所欠官款，應准緩還，因為歸償日債為先，以免別生枝節——這又是個冠冕堂皇的藉口。

二十一條第三號關於漢冶萍的部分，折衝結果，最後定案之內容為：

日本國與漢冶萍公司之關係極為密接，如將來該公司關係人與日本資本家商定合辦，中國政府應即允准。又中國政府允諾，如未經日本資本家同意，將該公司不歸為國有，又不充公，又不准使該公司借用日本國以外之外國資本^⑧。

此一條款，中日雙方於民國四年五月二十五日在北京以換文方式訂定，自是以後，除非修改條約或廢除該約，否則中國政府永遠不能將漢冶萍收歸國有。中日合辦必不容於輿情，漢冶萍公司本身固不敢輕於嘗試，即欲提議，政府主管部門亦可能事先設法阻止（民國四年五月二十七日公司開股東會，農商部即設法阻止股東提合辦之議^⑨），因此漢冶萍只有仍舊維持商辦，繼續苟延殘喘。

五、結 論

漢冶萍自光緒三十四年（一九〇八）二月組成商辦公司以後，所有權歸全體股東共有，殆無疑義；惟因經營不善，以致財務狀況陷於長期困境，股本蝕盡，債臺高築，周轉不靈，時虞瓦解；為謀挽救，需廣籌資金，資金為企業之命脈，其籌措方式將影響公司之組織型態，亦即決定公司所有權之歸屬。

日本原為漢冶萍公司之最大債主，透過數額愈來愈大的借債，條件愈來愈苛的契約，對公司早具舉足輕重之影響力。辛亥革命造成形勢丕變，因緣湊合使漢冶萍公司產權有半屬日本之可能，遂積極策動中日合辦計畫。借用外資，本為籌措企業資本的有效方法之一，利弊亦未可一概而論。孫中山原有借用外資發達中國實業之觀念，惟民元中日合辦漢冶萍之議雖由日方與孫中山首倡，然似與借用外資政策無干，此由孫中山答覆臨時參議院之質問時，未以之作辯解可知，卻是漢冶萍公司股東會上，公司董事以此為由，為政府留餘地。中外合資固非絕不適宜，惟日人之心路人皆知，輿論咸思中日合辦恐將成日本獨吞漢冶萍之前奏，故期期以為不可，合辦之議遂寢，盛宣懷投機之計亦無由得售。日本的野心雖未能得逞，公司的財務困

^⑧ 張忠祿，中華民國外交史（一）（正中書局，民國四十二年），頁一四九；日本外交年表並主要文書（昭和四十年），上册，頁三一三～四。

^⑨ 農商部致上海楊道尹密電（民國四年五月二十日），農商部檔案，08-24-15/4-(1)。

境也無法擺脫，股東惟恐公司瓦解，血本無歸，於是先請政府收漢冶萍為國有，繼議官商合辦公司，揆其初意，不外斤斤於保本獲利而已。盛宣懷為漢冶萍之靈魂人物，時人對之例乏好評，張之洞以巧滑喻之，張謇評其絕無國家觀念；無論在中日合辦交涉過程中，或在與政府主管部門相商國有或官商合辦對策時，盛宣懷之心態確以在商言商為主要前提，此為形勢所致，抑或人格所致，實難以判然分說。以實際利害為本原，而以道德詞章為粉飾，常見諸政治中人，盛宣懷角色在仕宦與商紳之間，評斷其言行尤難。

真正對收歸國有或官商合辦政策作通盤考量的，是北京政府工商部及由其改組而成的農商部。工商部及農商部的主管官員認為收歸國有是處理漢冶萍危機之上策，即或因於形勢，則以官商合辦作過渡辦法，而仍以收歸國有為最後目標。在議論收歸國有與官商合辦政策之過程中，擔任工商部及農商部總長者，前為劉揆一，後為張謇，兩人在處理漢冶萍所有權歸屬問題之政策上，未見分歧；此中關鍵，在於承辦此案之中下級官員（幕僚）多未見更動，包括鑛政司長張軼歐（原為鑛政科長）及農商部職員余煥東（曾任臨時政府實業部鑛政司長）、邢端（繼張軼歐之後任司長）、王季點（曾任僉事、技正等）、王治昌（曾任僉事、參事、代理商務司長）等專業官僚。

漢冶萍商辦失敗，為不可掩之事實，其原因有歷史條件、環境因素、人事組織問題、財務結構問題等等；收歸國有是否即能克服前此商辦時期所面臨的諸般困難與弊病？政府主管官員自始至終主張國有，肯定國有方有可為，必有可為，然則這些專業官僚何所持而云然？企業經營之成敗，相關變數繁多，原與國有或民營之組織型態無絕對關係，漢冶萍事實上未經收歸國有，無由說明該公司若歸國營，將成何等局面，不過這些專業官僚主張國有之強烈意識，自亦有其時代意義：第一，前述諸人，張軼歐為留歐之工科碩士，王治昌為早稻田大學之商學士，余煥畢業於大阪高等工業學校，王季點出身東京高等工業學校，邢端為清末進士，曾入大阪高工預校^⑤，總之，均屬學有所長之專業官僚，渠等對國有政策之堅持，亦即為此等受過新式教育之知識份子對本身見識與能力之肯定與自信；第二，此等專業官僚既無政治派系之立場，與漢冶萍公司亦乏私人利害關係，其衡勢論事，大抵以實業發展關係國家前途為著眼點，希望以政府之力，大力整頓漢冶萍，「庶內之使鐵政之

^⑤ 參見樊蔭南編，當代中國四千人錄（香港，波文書局，一九七八年），頁二十三、六十九、一二七、二四一。

史，張文襄公不得專美於前，外之使富強之策，東西各國未由獨擅於時」^④，其見解主張，較客觀持正，亦深具理性色彩。

合理之制度與專業化之官僚所構成之官僚體系，在正常運作情況下，有其內在約制力，傾向於表現體系原定之功能，前述專業官僚之理性色彩，實由此而致。然則業務主管部門根據專業能力與理性基礎所擬成之決策方案，並不必然能獲得最高決策者之採擇。袁世凱既大權獨攬，使決策形成過程中幕僚機構之功能大打折扣，而又深懷私心，其決策考慮之基礎往往只計個人利害，不一定顧及國家整體之權益，袁氏既欲帝制自為，則視聽所繫，在於東瀛，袁盛之間是否存宿怨，張謇實業救國方策是否可行，均成次要問題。當二十一條交涉落幕，中日漢冶萍問題換文已定之時，正好說明在現實政治環境下，具備理性色彩及專業智能的官僚體系，對於解決時代問題，顯得多麼無能為力。

^④ 農商部收江蘇實業廳「呈報漢冶萍公司股東大會情形」（民國七年二月五日），農商部檔案，08-24-15/4-(1)。