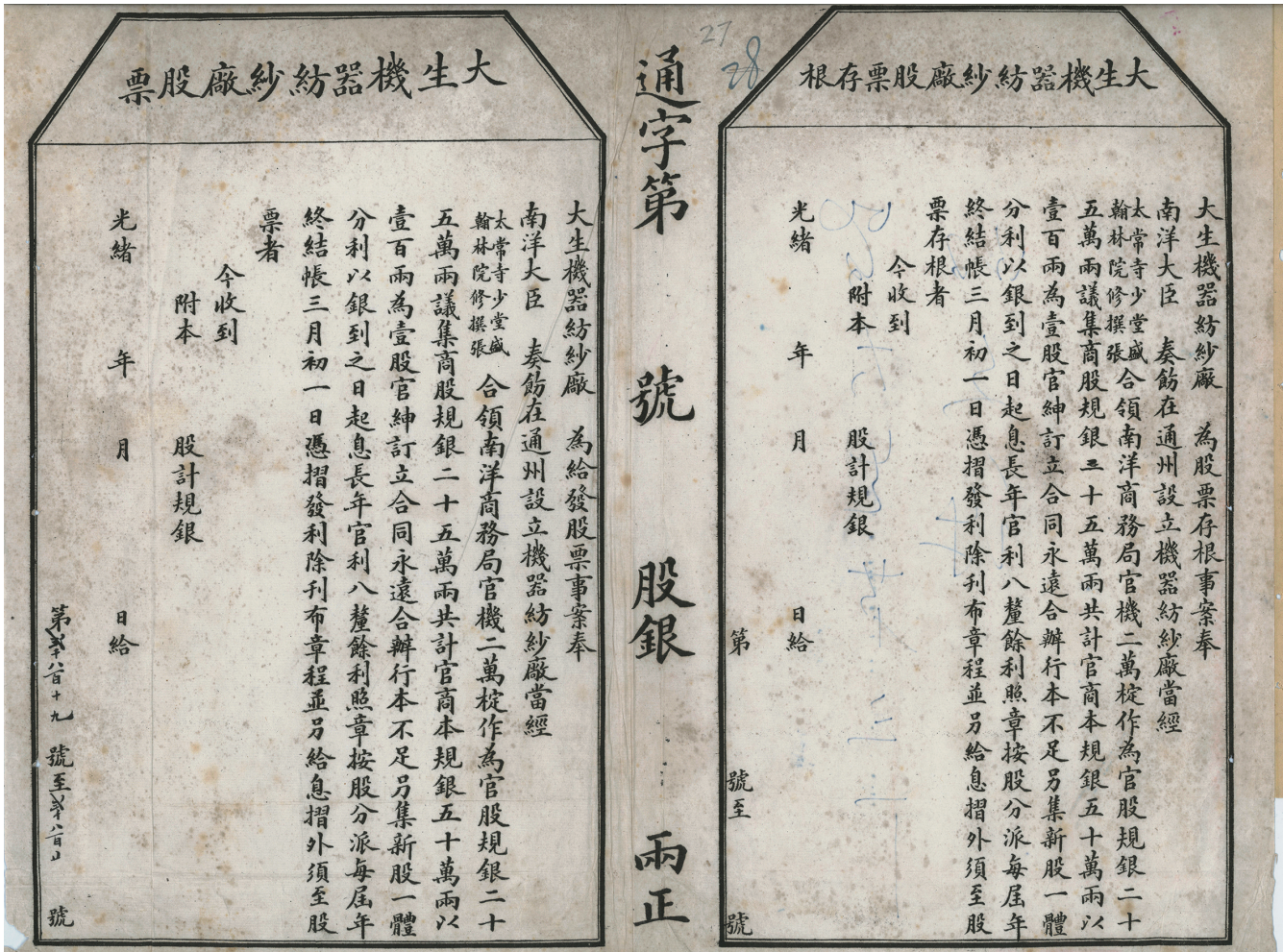


与大生档案结缘

□朱江



大生机器纺纱厂股票



档案，是人们在历史进程中，从事各类社会活动过程中自然形成的原始记录。档案作为历史发展的必然产物，与社会活动的开展相伴相生。档案因其原始记录性，被认为是最接近于事实真相的历史文献，成为后人研究历史、探求实情、摸索规律的重要依据。

大生档案，从广义的角度，是清末状元、实业家、教育家、社会变革家张謇及其创业团队，以及他们的事业继承者，在兴办实业、倡导教育、捐资公益事业等方面直接形成的历史记录，也有一定数量的个人和家庭活动中直接形成的历史记录。但通常所讲的大生档案，为狭义的概念，也是档案界和历史学界普遍认同的，即保存在江苏省南通市档案馆，包括4个人物全宗和23个单位全宗的万卷档案。这些档案基本涵盖1895年张謇筹办大生纱厂而引发的南通的工业革命，以及由此发轫的南通早期现代化的探索历程，是这段历史基本完整的反映。按照现在的档案分类方法，这些档案大致可以分为文书档案、会计档案和实物档案。文书档案包括信函、合同、购地文契、股东名册、股东会记录、董事会记录、说略账略、规章、收发文簿等；会计档案包括日抄、内流、草流、往来账、总账、轮船装货回单、寄货簿、庄票录根、送银回单、报关簿、配货簿、收货簿等；实物档案包括布样、印章等。

我于1990年大学毕业，分配到南通市档案馆工作。作为一个海门人，之前竟然根本没有听说过张謇，既属于孤陋寡闻，也实在是匪夷所思。家住海门镇南边原来的秀山公社（乡），那里最繁华之处是一个名叫横沙镇的集市，有供销社、邮电所、信用社、饭店，是我儿童时代的乐园，我在那里上了幼儿园。往南走两公里有个圩角闸，我家就位于横沙镇和圩角闸之间，再过去两公里就是浩瀚的长江。近年看张謇的日记，才知道张謇年轻时常往来其间。清同治十二年十一月廿八（1874年1月16日），张謇“往圩角问敬轩疾，略谈。偕石一泉、孙瑶圃观海，有五律一首”。廿九（1月17日），张謇“偕子青、瑶圃、一泉、树亭世丈谈。饭后往海，道由横沙镇，过倪也宅宅略坐。偕子青诣海”。这里的观海，并不是看大海，而是看长江，长江到南通地界，便是最宽阔所在。1984年南通成为对外开放的十四个沿海城市之一，5月8日至10日，国务院分管对外开放工作的谷牧副总理到通视察。谷牧考察了南通经济技术开发区的选址之一富民港地区，这是一片濒江的土地，位于后来建成的苏通大桥北桥头的西侧，谷牧亲临沿江察看时说：“这里一望无际，真是大海啊！”

长江带来的丰沛泥沙，造就南通沿江大片肥沃的土地，这里特别适宜种植棉花，是闻名遐迩的优质棉产区。在秀山中心小学读书时，每到秋高气爽的季节，最惬意的事情就是去棉田摘棉花。这项劳动由学校组织，

给周边的生产小队帮忙。小伙伴们把书包清空，欢快地跟着老师，奔向蓝天下的那一朵朵的洁白。松松软软的棉朵，很快就将小小的书包撑满。马上把采摘的棉花倒入大布包中，又飞奔回田里。与其说是劳动，不如讲是快乐的游戏，现在想来，都是那么惬意。张謇创办大生纱厂，并连年盈利，依靠的基础就是通海地区的棉花种植和手工棉纺织业。后来这里的棉花种植面积渐渐减少，农户现在偶或种植少许，用于自家做棉被用。

小时候经常去上海，坐上二等车，沿着乡间小路到青龙港，坐上“东方红”号轮船。轮船进吴淞口，黄浦江岸边建筑、车辆和行人渐渐多起来，那时候浦东还很荒凉，浦西外滩却是车水马龙，牢牢吸引我的眼球。踏上十六铺码头，可以到大上海体验都市生活。吴淞、十六铺一带，曾经留下张謇的足迹，倾注了张謇的心血，那时候却浑然不知。

但我最终还是走近张謇，以一种独特的方式。正式到单位报到的第一天，便被分配到南通市档案馆的四楼，从事大生档案的整理。当时的南通市档案馆位于南通老城区的中心。我那天起了个大早，搭了一辆从老家开往南通市区的卡车。车到易家桥，司机帮我把我自行车从卡车上卸下，指着一条北向的小巷说：“一直骑，到底就是市政府了。”于是，我先是在窄窄的巷子中骑行，过了一座桥（后来知道叫长桥），发现街面开朗许多，也热闹很多，再经过一个转盘，就看到一座钟楼，经过钟楼下面的圆拱门，就看到南通市人民政府的牌子，我就就业的单位——也是我服务至今的唯一单位——南通市档案馆，当时就在门牌号码为建设路1号的这个大院

的东北角。档案馆坐北朝南，4层楼，每层居中的是1间大办公室，两侧是库房，左右各有4间，两间朝阳，两间背阴，中间有个过道。4楼办公室大约50平方米，靠窗面朝南依次摆放3套办公座椅，我被安排在最东侧，前面是茅春江和冒巧云，张宗和坐在一张大整理桌边上。他们都是离退休后被请来的，张宗和离休前是档案馆的副馆长，茅春江和冒巧云则是退休教师。档案馆的退休职员王永嘉也在参与，但印象中他没有固定的办公桌。张宗和瘦削，戴一副高度近视眼镜，不善言辞，坐下来往往就是埋头半天。他体弱，走到四楼办公室，需要中途歇好长一会。档案馆留了电梯井，大概是经费问题，直到被拆除都没有装电梯。张宗和古文基础非常好，那些难辨的文字，对他来说似乎小菜一碟。偶尔累了，会点上一支烟，聊作解乏。近年查阅大生档案，看到张宗和整理的案卷，确切的案卷题名、详尽的卷内目录，还有颇具启迪的案卷内容介绍，深感其功力之深，为后来者提供诸多便利。茅春江则相对健谈，从他那里了解到很多张謇和大生企业的背景和知识，他撰写的大生企事业单位概况至今都有参考价值，还曾推荐我去对自学考试人员进行辅导（因故未去）。冒巧云亦不多言，印象中就是默默做事，遇到人笑笑算是打个招呼，偶或也抽一支烟。

由于我是参与大生档案整理工作中唯一的在职人员，负责档案馆基础业务工作的严玉龙便把保管大生档案的库房钥匙全部交给我管理。大生档案库房位于四楼办公室的左侧，大门很沉，钥匙是Anchor牌子，铜质，大约15厘米长。朝南的两间库房401室和402室，放着已经整理好的档案，北侧的403室和404室，里面是未经整理的散件和图书。相当长时间内，大生档案库房是档案馆仅有的安装空调的场所。

大生档案的整理工作由张宗和牵头，他没有急于叫我投入整理，而是吩咐我先看点书。于是看了一些相关资料，考虑到要辨认前人写的字，特别研读上大学时买的却一直没有好好看的一本字帖。最初着手整理的大生档案，主要是英文材料。大生档案的整理，需要反复研读档案的内容，自己搞明白，才能开始组卷，抄写卷内目录，装订成册，节奏不快，也快不起来。档案业务的熟悉，就是在慢慢的琢磨中渐渐提升的。

四楼办公室往往整天都很安静，除了翻阅档案的细微声响。空气中弥漫着老旧纸张特有的呛人气味，桌上堆放的档案，容易把人的思绪带到遥远的过去。有时候还会遐想，那封信是写作者在何种心绪下挥就的，接信者读完后又是如何的反应，引发什么样的后果，之后该是历经多少岁月的沧桑，才呈现在档案工作者和历史研究者面前，无声地叙述历史的跌宕和起伏。档案原件能够把人带到历史的场景中去，感受其中的原始气息，那是精度再高的扫描件都无法提供的。出于保护档案的目的，现在的查阅者已经很少能直接接触原件，一般都是在电脑上

看电子版。电子版携带的信息量，相比原件其实已经减少了，特别是载体信息，很难从电脑上感知原件的尺寸和用纸，而这些恰恰又是还原历史的要素。我有幸能近距离与大生档案相伴多时。立卷工作基本结束后，老同志回家了。大生档案最终设立全宗、排列顺序、编写目录，是负责档案馆基础业务工作的整理室的全体同志一起完成的。之后我先后从事档案学会、监督指导、档案用品销售等工作。2004年，南通市档案馆搬迁至世纪大道6号行政中心内。2006年，我担任刚刚成立的大生档案资源建设和开发处处长，再一次与大生档案直接打交道。大生档案，是南通市档案馆编研工作的主要档案来源，也是档案征集工作的导向。大生档案最初的源头在哪里？又是如何辗转到档案馆来的？多年来萦绕在脑际的问题愈发清晰，也迫切地希望得到答案。

2006年距离张謇1895年筹办大生纱厂，过去了一个多世纪，不要说初创者，即使是他们事业的继承者，大都已远离我们。大生档案作为实体存在着，它的形成史，在张謇及其创业团队留下的文献里，只有片言只语。大生档案的保管历史，同样值得探寻，文献流传讲求传承有绪，不同的人在不同的历史阶段，接力保管大生档案的过程，在近当代历史风云变幻的背景下，一定有耐人寻味的故事。

通过不断研读馆藏的大生档案，逐渐了解到大生档案的形成者，主要就是张謇本人和大生沪所。张謇年轻时，曾先后在原通州知州、后来负责江宁发审

局的孙云锦，和庆军统领吴长庆处当过幕僚。幕僚相当于私人秘书，从文书学和档案学的角度，幕僚既处理文书，也管理档案，是个兼职的档案管理员。大生档案的丰富反映张謇的档案意识之强，张謇十分重视档案的形成与积累，他的儿子张孝若所作的《南通张季直先生传记》“自序”中说：“我父有许多实在的事业，他一生几乎没有一件事没有一篇文字的。”

从数量构成的角度看，大生档案的绝大部分为大生沪所形成。理论而言，大生系统各个单位在存续期间，都会形成相应的档案，但是由于战争以及其他未知的

原因，张謇在南通所创立的企业事业单位，如大生纱厂、通海垦牧公司等，其形成和保管的档案，绝大部分都不存于世。作为大生企事业单位在上海的窗口的大生沪所，历经岁月的风霜，它的档案幸运地留存了下来。大生档案中有一卷1953年9月编制的《沪所文卷目录》，反映大生沪所在中华人民共和国成立后，第一次从上海运回的档案，于1953年8月27日至9月26日在南通初步清理的情况，也印证了我的判断。大生沪所在上海的驻地几度变更，其实就是大生档案在上海的迁徙过程，我曾按照大生档案的记载，多次寻觅大生沪所的旧址，想象着大生沪所员工不断积累、悉心保存、小心搬迁这些珍贵档案的场景。走访知情者，取得口述，是在没有第一手资料的情况下无奈而又现实的举措，当然口述史料必须与档案相印证。这方面取得的第一个突破，是得到长期在南通文化系统工作的穆烜的帮助。2006年5月23日，我拜访家住南通老城区西南营34号的穆烜。在与这位市档案馆的档案征集对象交流中，意外地得知他对上世纪五六十年代大生档案的情况相当熟悉，因为他本人就是大生档案的利用者、整理者，乃至是中华人民共和国成立后，最早的大生档案出版物《张謇日记》出版过程的亲历者。按照穆烜的指点，我随后采访了洪国辉和杨桐。1962年，时任大生一厂厂办秘书的洪国辉，具体经手到上海把剩余的大生沪所档案运回南通，直接入藏市档案馆，时任馆长为杨桐。1966年初，南通市档案馆出于备战考虑，清理档案，并需用库房，经请示副市长曹从坡，把大生档案移存至南通市图书馆。1970年代大生档案回归南通市档案馆，于1980年代初对零散件进行整理，1990年代初对外开放。大生档案通过几代人的接力，从企业的资源成为社会的记忆，成为研究中国近代史、张謇的企业家精神和家国情怀的重要资料。

误打误撞进入档案行当，因工作原因与大生档案结缘。由大生档案，对张謇有全面而深入的了解，了解愈多，内心愈发感动，从而把大生档案的相关工作当成事业去尽力而为。从大生档案的整理起步，参与大生档案的境内外征集，从事大生档案史料的编纂出版，再到张謇与大生企业的研究，大生档案几乎伴随我整个档案职业生涯。作为一个普通的档案工作者，时刻没有忘记“为国守史”这个基本而崇高的任务，把大生档案这一国家重点档案的形成、保管、整理和开发本身考证清楚，其实也是“为国守史”的一部分。随着时光流逝，当事者渐渐老去，这个工作显得更加紧迫和重要。每一代人都会逐步退出舞台，这个课题的基本完成，既是一个时期的总结，也可以算作给年轻的档案人的一个接力棒吧。



史海回眸

大生沪所的存续过程

□周刚

大生沪所，是对大生企业驻沪办事机构的统称。大致在1896年3月中旬，筹建中的大生纱厂设立大生上海公所，暂寓上海福州路广丰洋行内。大生上海公所是大生纱厂驻沪办事机构的最早称呼，也是大生纱厂最早的内设机构，标志着大生纱厂的筹建迈出实质性一步。主要职能是资金的筹措、与上海道和江海关沟通、购买机器物料、成品的销售、银两的汇兑、往来人员的接待等。

1897年秋，大生公所迁出暂寓的广丰洋行，搬入天主堂街，并改称沪帐房，具体地址为31号的春裕成，一直到光绪二十五年（1899年）五月。这时期是大生纱厂筹建的关键阶段，1899年5月23日，大生纱厂开纺，不久获得盈利。沪帐房把沪通两地紧密地联系在一起，为大生纱厂的创设提供资金、物料、人才的支撑，功不可没。

光绪二十五年（1899年）六月，大生沪帐房搬进裕源批发所，一直到1920年迁入南通大厦，历经迁徙最为频繁的阶段。大生沪所先后驻扎的地方有裕源批发所、印书公会、通海花业公所、协兴公皮货行、南太平码头、小东门外、法租界外滩12号。

光绪三十年（1904年）四月，大生沪帐房与山协森木作签订合同，“在法界东城河浜建造住宅、帐房五间”，这是大生沪帐房第一次在上海自建房屋。工程采用包工包料的形式，约定4个月完工，工程款九元八角3800两，分四期支付。1904年11月15日至17日《申报》和《新闻报》刊登：“通州大生纱厂沪帐房迁移法界金利源后城河滨新屋。”

按照大生纱厂在1907年7月20日《新闻报》上刊登的《大生纱厂开第一次股东会办法次第》，大生纱厂第一次股东会流程为：报告本厂开办以来之历史、查账员报告账目、提议以后应办各事、选举四所董事及协理、在场公推议员公定名数、公推总经理。在9月1日的会场上，股东常会的议长（主持人）许久香逐条宣读议案，与会股东逐条审议。其中第三条为：“公司原有四所董事，现拟改名为会计、考工、营业、庶务四所，每所设所长一员，由总理协商董事局委托任用……上海一部分事最繁重，本有驻沪帐房，应改名驻沪事务所，设所长一员。”这条议案得到与会股东的多数认可。第一次股东大会将原定的选举四所负责人的议程，修改为选举五所的负责人，由此看出张謇所代表的股东对大生沪帐房工作的肯定，以及对其作用的重视。大生沪帐房跻身大生纱厂的核心管理机构，取得与会计所、营业所、考工所和庶务所同等的地位。还是在这次会议上，议决的大生纱厂花红分配方案为：股东十成、总理两成、五所所长及机匠一成、各执事一成。从之后历年的分红看，大生沪所的负责人分享大生纱厂的丰厚盈利。

1920年，位于上海九江路的南通大厦落成，大生驻沪事务所迁入办公。这座后来命名为南通大厦（NANTUNG BUILDING）的大楼，经营管理是以一种独特的方式进行的。从租地、建筑到出租、运营，具体工作由大生沪所操作，牵头负责的是大生沪所的所长吴寄尘。而投资方则是专门为南通大厦成立的上海南通房屋公司。1930年，大生沪所迁至南京路保安坊上海女子商业储蓄银行大楼4楼。1936年，大生第一纺织公司和第三纺织公司董事会组织大生总管理处，下属各厂只负责生产，其他诸如进出货、人员任免、薪酬发放等决定权均归大生总管理处。1945年9月15日，大生第一纺织公司和第三纺织公司召开董监联席会议，议决设立临时管理委员会，代行大生总管理处职权。1946年7月，设立大生上海联合事务所。1951年，改名称为大生第一、第三纺织公司上海联合事务所，1953年撤销。

大生档案形成的主体是大生沪所，因此大生沪所的运作方式直接决定大生档案的内容、种类和数量。档案是实际事务的直接记录，也是客观进程的必然产物。大生沪所在历史上，主要是作为大生企业的驻沪办事机构而存在，因此它形成的档案，主要反映南通与上海两地之间的经济沟通和联络。同时，大生沪所又是大生档案的保管者，能否妥善保存档案，直接决定档案能否存世。大生沪所作为大生档案早期的存放地，经历多次迁徙，尤其是1920年之前，搬迁不仅频繁，而且设施简陋。即使在这种条件下，大生档案还是在动荡中被大生沪所的员工保存下来。考察大生沪所的演变历史，有助于对大生档案的形成历史的了解。

征稿

“城市记忆”设有传家宝、老照片、史海回眸、地名掌故、江海风物、老建筑、习俗杂谈等栏目，欢迎投稿或提供采访线索。来稿尽量图文结合。投稿邮箱：574911059@qq.com