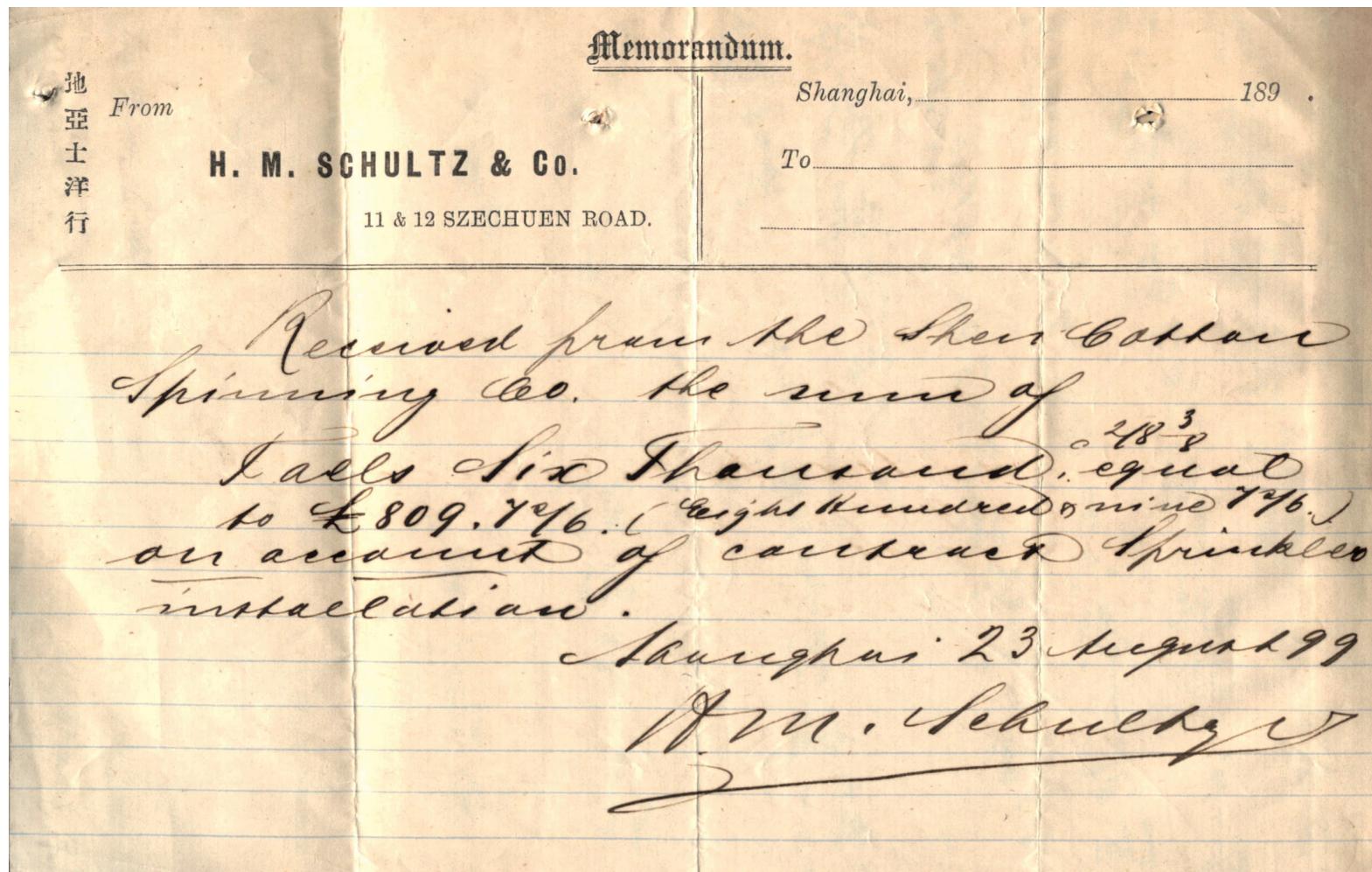


从档案形成看大生纱厂的管理水平

□朱江 朱慧

大生初期档案形成之后，随着大生沪所办公场所的变更而不断搬迁，档案始终没有散失。大生纱厂创办初期能够成功，原因是多方面的，从档案管理这一个班，也可以窥其全貌。



1899年8月23日，地亚士洋行出具的大生纱厂购买灭火器、飞镖款的收条，原件藏南通市档案馆。



档案是人类活动过程中自然形成并有意保存、用于备查的历史记录。由于档案是在人类活动中直接形成的，这样的原始性特征，使得它具备凭证价值。“历史记录和历史凭证乃是档案最本质的作用。”档案被有意识地保管，首要目的是通过有证据作用的档案，维护自身的利益。对于企业来说，档案管理是整体管理的一个有机部分，也是其管理水平的一面镜子。

作为大生纱厂创办人的张謇，他的思维方式和行为规范，对于企业的走向有决定性的作用。张謇是一位有较强档案意识的有识之士，多年的幕僚生涯使得张謇通晓官府档案管理的基本流程和规范，从而运用到大生纱厂管理中。张謇1897年起草，并于1899年定稿的大生纱厂《厂约》，是体现中国早期民族工业经营管理思想的经典之作。《厂约》规定银钱账目董事负责文书和档案管理：“入储卖纱之款，出供买花之款，备给工料，备支杂务，筹调汇画，稽

查报单，考核用度，管理股票、公文、函牍，接应宾客，银钱帐目董事之事也。”大生纱厂从筹备之始就注重档案的积累和保存。

大生纱厂的档案管理，其实是企业风险管理的组成部分。完整系统的档案，能有效避免经营活动中的纠纷和损失，这在大生纱厂创办初期就有案例。大生纱厂开年之时，最大的投资是来自官府，折价为25万两的纺纱机器。官府由于长期在黄浦江滩存放，不免锈蚀。大生纱厂所分的官机运到南通，安装调试之后发现有缺损。经过与原始购机合同相对照，1899年10月19日，张謇在给刘坤一的信函中认为：“似此项分领之机，因锈损而缺，非原单所缺。”

根据1897年8月16日江宁商务局与张謇、盛宣怀签订的《官商合同》，张謇与盛宣怀分别领取官机，各自在通州和上海建立纺纱厂。对于官机部件的缺失和损毁处理，《官商合同》这样规定的：

全厂机器所须备用各零件，瑞记洋行原订合同载明，一律配足六个月，应由厂

预先派人照单细查。如果查有机器锈坏，或零件短少，全由官向该洋行清理，照数修补齐全。倘六个月内因机器锈坏未修、零件缺少未补，以致停工，则停工之日，厂中所有各费由官责成瑞记赔认。

合同明确大生纱厂在查明官机部件缺失和损毁情况后，向官府汇报，再由官府跟供应商瑞记洋行交涉，瑞记洋行负责备齐和修补。所有这一切的前提，在于按照原始采购合同的清单与实物核对。通过翔实的原始档案，大生纱厂维护了自身权益，避免了无谓的损失。

从现存的大生档案来看，大生纱厂的档案管理制度体现为对文件材料的全过程管控。对于文件的形成，特别是合同的拟订，张謇非常注重内容的把控。张謇认为：“既是买卖，应订契约。一切交涉事例，载明约内。”1906年，张謇曾在上海聘请英籍律师哈华托担任大生纱厂、大达轮埠公司、江浙渔业公司等6家公司的法律顾问，哈华托是沪上著名的律师，很早就在上海滩开展业务，1872年《北华捷报》行名录里就有他的名字。顾问事项包括“商量事件、备办事件、随从议事及写信案牍”，费用为每家公司120两，可见张謇通过法律顾问对合同进行把关。柴德生的回忆也证明这一点：“我国工商界深明法理者不多，忆民国三年与蔡兼三至京，同见张部长（张謇），谈次，谓吾国商人多

不研究法律，故与外商订立契约往往吃亏，遇到交涉时，自己立场亦多不合，以后商会对此注意，倡导研究。”

除了对文件材料的内容把关外，大生纱厂还注重档案收集的齐全。相对完整的档案能够反映事物的全貌，也能确保自身利益的整体维护。从现存的大生初期档案看，会计档案事无巨细地反映了大生纱厂的经营活动，特别是融资情况，还记录了大生沪所自身的管理活动，包括员工的工资、福利、办公费用，此外张謇在上海活动的相关经费的记录，也补充了不少其他史料不可能有的细节。就文书档案而言，大生纱厂的收发文都采取双套制，发文留有底稿，收文誊抄备份，有效避免原件在使用过程中缺失带来的困惑。

最难可贵的是，大生纱厂的档案管理保持着一贯的严谨。大生初期档案形成之后，随着大生沪所办公场所的变更而不断搬迁，历经广丰洋行、天主堂街的春裕成、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、南通大夏、南京路保安坊等多处，档案始终没有散失。档案管理是企业管理的一部分，也是管理水平的一个标杆。大生纱厂创办初期能够成功，原因是多方面的，从档案管理这一个班，也可以窥其全貌。

（作者单位：南通市档案馆）

史海回眸

张謇交通先行思想对海门的影响

□李元冲

思维观念也改写了海门的历史。

二、对海门经济发展的影响

随着海门交通运输业的发展，吸引了一批批创业者和投资人。张謇当然是主要创业者之一：光绪二十六年（1900）张謇选择在当时海门和通州交界处创办通海垦牧公司，1902年张謇在垦牧公司内创办了颐生酒厂（后搬到了常乐镇），1914年在海门建办大生三厂……除张謇之外还有：光绪三十二年（1906），沈书生与顾名义合资在茅家镇兴办宝兴织布厂，这是海门最早的机器织布厂；民国8年（1919）陈伯葵在海门创办了海明电器公司，向茅家镇部分居民送电，这是海门最早的电器公司……在商业和贸易方面有：周泰和创办的“周泰和号油米行”，宋楚方创办的“宋楚方布庄”，茅协兴创办的“茅协兴绸缎庄”……还有“王正大布庄”“中和兴布庄”“陶元昌布庄”等专为上海大商家代收（或直销）的老字号商行也纷纷扩大了投资；一批新的商家如上海永盛公司等也纷纷进驻海门，使海门的商贸业进一步发展和壮大。

三、对海门社会发展的影响

张謇当年办的交通业绩，许多项目和设施至今仍在发挥作用，如张謇当年规划的三条干线公路，有两条在海门，目前这两条都是国道（G328、G3线），当年规划的五条支线公路，有四条接海门县境，目前有一条是省道（S222线），其余都在海门八横十二纵的公路网络内，这些公路过去为海门的建设曾发挥过巨大作用，今后仍将发挥巨大作用；又如青龙河至今仍是

海门境内进出长江的主要航道，是海门境内的水道大动脉；再如青龙港船闸（原会云闸）、东灶港船闸（原歇御闸）等至今仍是海门船舶和物资进出江、海的主要通道等等。还值得一提的是张謇当年的河网化工程至今仍发挥着交通运输和抗旱排涝的重要作用。

张謇当年所办的交通运输项目，如今有的虽已停闭，但整整影响了几代人，对海门经济的发展起过重要的推动作用，如青龙港从1900年大生轮船公司的船只开航到1994年停航的近百年里，曾是海门地区通往上海的唯一通道，也是苏北地区通往上海的主要通道之一，是海门人流和物流进出上海和江南的最重要通道；又如大中通运公行自1902年在四杨坝创办至1969年停闭的六十多年里，在当时水运为主的时代，曾是苏北地区物资的重要集散地、海门南北物资交流的重要通道。

总之，张謇在海门创办的交通运输业使海门单一的农业经济结构发生了巨大的变化，许多人进了工厂，由农民变成了工人；许多人从事商品贸易，由农民变成了商人；许多人在上海等地学到了先进技术，回海门经商设厂，由农民变成了创业人；还有许多人到上海等地打工或从事其他行业，把赚到的收入回报海门，富裕了海门人民，催生了海门经济的快速发展。至民国末年，海门已甩掉了江苏最穷县的帽子，进入了江苏省中等水平县的行列。

新中国成立后海门在中国共产党的领导下，早已甩掉了落后的帽子，现在是全国百强县之一，但张謇当年交通先行的发展思想仍值得研究和借鉴。



历史人物

名医陈爱棠悼念沙元炳

□彭淮

陈爱棠（1890—1962），本名生瑞，字震堂，别署爱棠，师从黄文钦，著名中医师，为人宽厚，医术高明，1917年任浙江高等审判厅帮办，1931年成为中央国医馆名誉理事，第一届、第二届政协如皋县委员会委员。1962年，因病离世。民国时期，他积极协助沙元炳、陈君谋，活跃于如皋医坛，创办《如皋医学报》，结交天下名医与名流。1929年，陈爱棠撰写《四十怀述》，“医学团成得法门，确属扁叟辟其源。开来继往吾从众，勤力同心道自存。”所述的是正1921年追随沙元炳、陈君谋等，一起创办如皋医学公会、成为如皋杏林领袖的往事。

1927年初，沙元炳先生逝世。陈爱棠先生写下《为医学研究所社长长沙公志悼》，录入《如皋医学报五週汇选》，文短情长，兹录如下：社长沙元炳，字健庵，别署确翁，前清编修。文章道德，海内宗仰，对于地方自治实业、慈善诸大端，提倡不遗余力。治经之暇兼究医学，深入南阳之堂奥，晚耽禅悦，尤精内典。辛酉夏，内务部颁布管理医士规则。同人等组织公会。微公赞助，几不能成立，并承负对外之责。医界赖以安。公之力也。乙丑秋，公会同人，慨医学之荒芜，组设研究社借资，推公为社长。公固辞不获。社员撰述，时就公为评判焉。每值会期，公必谆谆演说，启迪后进，即本报亦蒙赞许。公之维持医界，可谓无微不至矣。去岁春，公家人染疫，叠犯天殇之痛，哀感过甚，致伤肝脏。始则左肋胀疼，继则吐血盈盆。虽经社友等先后调治，症势时进时退，奏效尤期。公客寓延沪上费子权君诊治，初尚稍效，后因感冒，复增寒热，竟至不起。易箦时，神志颇清，口诵佛号而逝。呜呼，公一生清白，可谓来去分明矣。丁兹国家多事之秋，中医凌替之际，本社人望又弱一个。同人等不禁为地方同声一哭，更为医界同声一哭。

民国十六年立春后六日 后学陈生瑞谨撰
文中开头简介沙元炳生平：“前清编修”含蓄地指出沙翁为清末进士——通常只有进士，才能任职翰林院编修。“文章道德，海内宗仰”，也非吹捧。宗孝忱先生于《钞沙先生遗文书后》点评：近百年来，江以北古文者，未有及先生者也；又赞：先生之文，诚卓然大家之文也。沙元炳在通如地区创办广生油厂、广生制腿栈、皋明电灯公司等实业，又配合张謇，救济本地或外地灾民，因此陈爱棠先生一笔带过：“对于实业慈善，不遗余力。”

文中第二段记述沙元炳的中医情缘。“南阳”“内典”说明沙先生对于张仲景《伤寒杂病论》、《黄帝内经》深有研究。“辛酉夏”的往事，回忆1921年如皋杏林在沙元炳先生的支持下，如皋医联手成立如皋中医公会。第三段又忆1925年（乙丑），又是沙元炳先生的极力支持，如皋中医公会研究会成立。沙先生德高望重，众望所归，出任研究会会长。关于他的演讲，相关报刊曾有转载，笔者所见，主要内容均为提倡中医，具有明显的爱国思想。

文中第四段主要是写沙元炳先生逝世的缘由。此段颇有史料价值，与笔者所见《沙君元炳哀启》（沙元炳子女作）、《沙迎妻顾合憲志铭》（沙元炳为其子作）、陈君谋《挽沙健庵社长诗十章》等所述内容，虽然略有出入，但细节互补。简而言之，1926年，沙家多位子女染上瘟疫——猩红热。沙元炳为此奔波，隔离、治疗、照顾家人，十分劳累。他的二子沙迎才20岁，便已早逝，于是沙元炳积郁成病。外表是左肋有病，病根是损伤及肝脏。陈君谋等如皋名医都先后去就诊，对于沙病，毫无办法。后来又请上海名医来治，也未有效。文末陈爱棠为沙元炳辞世，扼腕叹息，这是如皋的损失，也是中醫界的损失。幸好沙元炳逝后，陈君谋、陈爱棠、黄星楼、吴慕陶等如皋中医师继承沙先生遗志，精诚团结，确保如皋中医文化的传承与发展。



我的铜镇纸意义非凡

□姜连生

我有一对铜镇纸，长12.8厘米，厚2.8厘米，重750克。每个镇纸正面中间各有一条毫米深的平底整齐槽沟，槽沟上有均匀分布的三个小孔。那是做什么呢？原来它们是登陆艇上航海兵标图用的压尺，海上风浪大，容易颠簸摇晃，为防止压尺移动，影响标图作业，便想办法增加压尺摩擦力，就将压尺上下用翠绿色绒布包裹住，用一根铜扁条压在槽沟上，再用三颗铜螺丝拧紧加固，以免绒布松动脱落。这样一来，压尺既稳重又美观，还便于抓得牢，冬天拿在手里不冰冷，有温度，很是实用。

1985年，我从中国解放军炮兵学院政治系毕业分配到浙江嵊泗守备第四师船队当教导员。船队原来有13条登陆艇，由于百万大裁军，舟嵊要塞缩编成一个师，我们嵊泗守备第四师缩编成一个团，登陆艇从13条一下子缩编成3条，重新编号为01、02、03艇。缩减掉的10条艇有的调拨到新的单位，有的卖掉，还有的直接报废。

我在师政治部机关工作时，空余时间喜欢练习练毛笔字，到了船队工作仍保持写毛笔字的习惯。一个星期日上午，我正在家里练毛笔字，一位即将转业的老艇长来向我告别，他从军用礼包里拿出一小包很有分量的东西说，这是从那条报废艇里留下的铜压尺，本想作个纪念，知道你爱写毛笔字，这东西可能派得上用场，就送你做镇尺吧。我喜出望外地一边说着“谢谢”，一边连忙打开旧帆布包，露出两个叠在一起的翠绿色铜压尺。拿起手掂掂，有点重量。马上往宣纸上放左右各放上一个，宣纸顿时变得平整熨帖起来。过去写大字时为防宣纸走动，要用左手按住，有了这玩意儿，真是稳如泰山，随便怎么用力和使劲，都很顺手，不用担心移动写歪字。这是我第一次有了镇纸。从此，登陆艇上航海标图用的铜压尺，华丽蝶变成了文房用具铜镇纸。

由于经常使用，加之刚送我时这对铜压尺底部绒布已经磨损起洞，几年下来，尽管很当心，还是越用越破，最后洞穿底层，无法起到保护与装饰作用了，只得卸下铜压条，拿掉残破的翠绿色绒布，让它显露出本色了。近些年来，我陆续收藏到各种材质与形状的镇纸数十个，但使用最多的还是当初这对铜镇尺。那是一位老艇长送给我的礼物，也是我在船队工作的纪念，更因为它曾是一件特殊军用品——抵御过大风大浪！

征 稿

“城市记忆”设有传家宝、老照片、史海回

眸、地名掌故、老建筑、历史人物等栏目，欢迎报

稿或提供采访线索。来稿尽量图文结合。

投稿邮箱：574911059@qq.com