

### 第三十一章 官督商办

从礼查饭店两楼的窗口往外看，远处黄浦江上空，一团铅灰色的云块堆积在那里，天色越来越暗，泊在江上的大小船只正在亮起星星灯火。近处，和跨越苏州河的韦利斯铁桥平行的水面上，工部局承包的耶松铁厂正在日夜施工建造取代日益老旧的韦利斯铁桥的新桥。施工的车辆和依然在韦利斯铁桥来往的车群，人群，汇成奔川不息的陆上河流。租界的人口从去年（1871）起，开始止跌回升，公共租界在虹口和外滩交汇处，每天的人潮已经超越长毛内战时期的最高峰记录。

大清江南制造局在礼查饭店长包的套房里，左边一间是大理石铺地的大浴室，右边一间是锦垫缎被的豪华卧室。前面是金碧辉煌的客厅，枝形水晶大吊灯照耀着窗台上50朵带水珠的玫瑰花扎成的花篮，土耳其地毯上所织的丁香花纹，和墙上两个人影子。他们是江南制造局会办冯俊光和刚当上茶叶公会会长不久的徐润，坐在丝绒沙发里的他们两人，却毫无心情观赏窗外临近黄昏的一派繁忙景色。

"这件事情十万火急！“冯俊光抛掉读书人的彬彬有礼，对徐润大声说，"昨晚接到这封密信，大学士宋晋上奏皇上，要北洋大臣关闭江南制造局！南洋大臣关闭福州船政局！“

徐润接过厚厚的宣纸密信，仔细阅读起来。

事情的起因是这样的，运送出口茶叶的镇江船运公司由于高易律师的引导，注册为英资公司，水脚大为减低，受惠的茶商们归功于徐润，为徐润创建茶叶公会铺平了道路。

然而，榜样的力量是无穷的。在接下来的一年里，公共租界里无论是替洋行运货的华人商船，还是纯粹替同胞运货的华人商船，甚至是跟航运毫无关系的华人商家，纷纷改

头换面成了洋资企业。失去大量纳捐财源的长江沿岸地方官府，为了转嫁损失，跟着要求削减支付兴办洋务运动需要的财政开支，这股从地方上兴起的暗流涌到北京城里汇成一股有军机大臣大学士们撑腰的政潮，政潮的高峰是一个强烈的呼声：关闭一切洋务机构，除非这些机构能自辟财源！

密信是李鸿章身边的亲信成宣怀寄来的。信末要求冯俊光“从速寻找历年受惠于避捐之在沪殷商，筹谋筹款，挽救制造局船政局于财断金绝危难之际。至盼！”

看到“受惠于避捐”五个字，徐润感到胸口像被五把利刃扎一样疼。这不是明明冲着自己这些既赚洋人的钱，又逃大清税的民间商人吗？五口通商以后，上海租界就像一口盛满酵母的金盆，任何一颗面团滚入金盆，时间到了就会膨胀成形宽体胖的香面包。这种酵母就是两次鸦片战争以来，洋人在租界订立的一系列重商的法律法规。有趣的是，这些法律法规的最初目的是为来到租界的西洋商人服务，但是更广大的受益者却是成千上万的华人。他们中很多人出身下层，社会地位卑微，却看准这些西洋的法律法规给中华大地带来千变万化的发展，模仿洋人，找到发财的门道，在不到一代人的时间里，爬上了租界社会的最富华人地位。就像徐润，从15岁当学徒开始，20年后在上海成了横跨地产茶叶两大产业的巨子，外界对他的财产估计为五百万两银子，对于这个数字他总是笑而不答，心中暗暗好笑外界太小瞧他了。但是，这类华人，包括徐润在内，出自草根，富有余，贵不足，面对皇权至上的大清朝，毕竟欠缺底气。跟洋人打交道，如有差错，只是钱的问题；跟朝廷打交道，如有差错，就是命的问题。连高易那么能干的洋律师，也不愿碰中国百姓和朝廷间的纠纷，更何况自己本身就是个中国百姓。徐润念完成宣怀的信，脸上再也挂不住和气生财的笑容，又气又恨地问：“俊光兄，照成大人的意思，要我们商家出多少钱？”

“信上讲要救江南制造局和福州船政局。江南制造局，现在每年靠大清江海关上海分关拿出20%的收入，大约70万两银子来维持。福州船政局，每年靠厦门海关30万两银子来维持，已经造好6艘轮船，没有买主，搁在那里。光这两处，每年开销就要100万两银子。”

"为什么，江南制造局的开销要贵一倍？"

"跟福州船政局比，江南制造局不光造船，还造枪械，还造克虏伯大炮。跟洋人主管，洋人工程师签的雇用合同，提前解雇他们是要赔钱的。进口的铁砂煤炭，提前停购，就要罚款。所以，江南制造局千万关闭不得。关了，赔的钱比开着还多。"

徐润脸上泛起希望的光采，"既然如此，能不能请成大人把这些利害关系给朝里的大佬讲透，暂缓关闭？"

"要是让朝里的大佬知道这些利害，等于是往他们手里的枪枝加弹药。他们可以趁机攻击李中堂过于迁就洋鬼子，变相欠债，罪上加罪，说不定连李中堂头顶的乌纱帽都保不住。这件事情只能我们在底下先想出法子，然后通过成大人告诉李中堂，如此这般方能保住制造局和船政局。"

徐润听得寒意袭背，尽管客厅的壁炉里炉火烧得很旺。他搓搓手，自言自语，"100万两银子，从何出起？"

冯俊光觉得徐润还没有完全瞭解事态的严重性，补充一句："徐老板，如果江南制造局关闭，对租界的地产影响很大。"

徐润点点头。他明白冯俊光指的是江南制造局有数千职工，是上海最大的雇主，一旦关闭，几千人会离开上海。那么，随着人口止跌反升而刚刚复苏的上海房地产市场又要重回萧条，自己用地产抵押来的银行贷款就麻烦大了。

"当然，江南制造局无论如何关不得，"徐润无奈地说，"可是每年100万两银子，不是个小数目。"

"徐老板，你现在是茶叶公会会长，银子的事情，你可以去茶叶公会摊派。待会儿，唐总买办来了，我一样会劝他去丝业公会摊派。还有，镇江船运公司景八爷，大家知道这两年他赚了不少钱，这件事他也该出点力。总之，维持江南制造局就是维持上海的市面。维持上海的市面，就是维持大家的饭碗。这个道理，你要跟茶商，船商们讲清楚。"

徐润边听边盘算，照冯俊光的摊派法，不是把历年逃避纳捐省下的钱都赔回去，还不够吗？想不到，茶叶公会会长的身份，居然成为替官府摊派银子的工具。但是，除了层层摊派，还有什么别的方法呢？

就在徐润苦苦思考怎么回答冯俊光建议的银子摊派时，客厅玻璃大门的铜把手转了一下，身披海狸大髦的唐廷枢走进门来。

"让两位久候，对不起。"唐廷枢边说边脱下大髦，挂在门边的衣架上，"凯塞克大班那里刚刚开完会，就赶过来了。"

唐廷枢没有在沙发上坐下，而是直接走到吧台酒柜边，替自己倒了一杯琥珀色的苏格兰威士忌，然后拉开长衫的下摆，跨腿在吧台前的无背椅上坐下。"俊光兄，找我来，有什么急事？"

"岂止是急事，根本是祸事。总买办，你看了这个就明白。"徐润把仍握在手里的密信传给唐廷枢。

"这件事情我在香港已有所闻，只是没有想到发作得这么快，"唐廷枢看完信，波澜不惊地说。"两位觉得该怎么办？"

冯俊光把摊派银子的想法说了一遍。唐廷枢从徐润的脸上看出后者正在挣扎是否要接受这种摊派。

"我觉得100万两银子这个数字太大。"唐廷枢说着用手指弹了一下装酒的水晶玻璃杯。"

"100万两银子这个数字不是编的，"冯俊光干巴巴地说。

"俊光兄，你误会了。100万两银子是实报的数字。我的意思是，要维持制造局和船政局，真的需要这么多钱吗？拿福州船政局来讲，造了6艘轮船，我估计值20万两银子，如果能打6折找到买家出售，拿回12万两银子，就够5个月开销。江南制造局的工人薪水是市面行情的4倍，减薪一成，工人还是肯做的。除了枪炮弹药，江南制造局还可以造商船，

造机械，卖给民间，有了收入，就不用全靠商家摊派。总之，精打细算，维持两局，并不需要100万两银子。”

“精打细算是远水，怎么救近火？”

“精打细算，恰恰是照成大人信上所示想出来的。成大人的信里是这么说的：‘筹谋筹款，挽救制造局船政局于财断金绝危难之际’。不光是‘筹款’，还要‘筹谋’。什么是‘筹谋’？就是要仔细商量，好好盘算。如果，我们在筹款的时候，一种说法是向商家保证以后两局的开销通过精打细算会大幅减少，另一种说法是两局的开销不变年年都要100万两银子，这两种说法，哪一种对遭受摊派银子的商家来讲比较容易接受？”

“我听懂了，”徐润打圆场地插话，“俊光兄，唐总买办的意思是为了眼前的摊派银两顺利上马，我们需要有一个削减两局将来开销的办法。商家都是精明人，这个削减开销的办法必须实实在在，商家才会相信。”

冯俊光勉强地点头表示同意。原先，他约唐廷枢和徐润来讨论如何搭救制造局和船政局，是希望通过这两位上海商界大佬，看在同乡和利害相关的份上，迅速敲定摊派银子的具体份额。想不到唐廷枢对成大人密信的一番诠释，把话题转到如何精打细算削减两局的开支，如何增加两局的收入。开源与节流从来是不冲突的，节流正是为了顺利地开源，使得他很难驳倒唐廷枢的说法。不过，久经官场的他，觉得讨论的重点应该是开源，而不是节流。所以，他语调妥协地说：“精打细算是为了眼前的筹款，我自然赞成。不过，成大人在信里要我们‘从速’办理这件事情，如何从速，才是我最发愁的。”

就在冯俊光讲到“从速”的时候，一阵急促的皮鞋脚步声像在不平的地面上拖拉大木桶一样，杂乱无序地滚到客厅门外。玻璃门外显出两个人形，门球转动，进来的是广东同乡江南制造局直属铁厂主管唐果华，和江南制造局首席法务官洋人律师威廉担文。担文律师是在一年前，接到很多显赫的华洋机构的聘书后，决定加入江南制造局的。

看到邀约的客人都已到齐，冯俊光停止讨论，招呼刚到的客人宽衣喝酒敬雪茄，彼

此寒暄一番，主客5人在围成一圈的三张缎面桃花心木沙发里坐下，重拾正题。

唐果华看完成宣怀的密信，显得有点生气。和冯俊光不同，唐果华对江南制造局的职位不那么重视，凭他的学历和英语，在租界某家洋行里找到一份待遇相同的差使并不困难。所以，他直爽地说，“福州船政局是左宗棠的地盘，左宗棠向来跟李中堂过不去，凭什么要上海的商家破财救福州船政局？”

冯俊光一听不妙，刚才唐廷枢把开源引到节流，现在唐果华要把福州船政局踢出题外，自己必须及时出声，防止讨论偏离主题。”唐主管，福州船政局跟江南制造局是唇亡齿寒的关系，船政局关了，剩下制造局孤掌难鸣，更难生存。左中堂和李中堂的过节，连成大人都不介意，你我就不要管了，好吗？刚才，我和总买办和徐老板正在讨论怎样尽快筹到银子。“

“要快？我到有一个法子。”唐果华几乎不借思索地接口。

“什么法子？”冯俊光用等待天上掉馅饼的目光看着唐果华。

“把制造局和船政局的机器，设备，地产，作抵押，向汇丰银行贷款。”

“借洋债是要奏请皇上批准的。成大人信里的意思是要我们悄悄地把事情办了。”唐廷枢不褒不贬地说，”不然的话，唐主管的这个方法不失为救燃眉之急的好方法。“

“这就难了，又要快，又要不出声音。”唐果华把上身往后靠在沙发背上，显得没有兴趣再在这件事情上动脑筋。忽然他又站直身子，感慨地说，”要是照我一年前说的，徐老板领头，把上海的有钱华商召集起来，开个华商银行，今天的事情就好办。要钱，向华商银行贷款，不用奏请皇上。“

“什么华商银行？”一直保持沉默的担文用纯正的广东话问，使第一次跟他见面的徐润吓了一跳。

“担律师，一年前，我在筹备建立茶叶公会的时候，和在座各位，除了阁下，提到要介决茶商面临资金周转不灵的问题。那时候，唐主管提出建立华商银行，而唐总买办的意

见是，办银行介决茶商的资金是牛刀杀鸡。后来，茶叶公会成立茶商公积金，所以没有再提办银行这件事情。“

“现在倒是建立华商银行的好时机，”担文出乎所有人的意外地说。

怎么今天人人都要偏离主题呢？冯俊光觉得喉咙口发紧，他咽下口水，语带劝阻：“担律师，我们今天讨论如何答复成大人给制造局筹款的事，办银行的事先搁一下。”

“冯大人，除了向银行贷款，制造局船政局还能从别的地方拿到钱吗？”担文绿色的眼珠盯住冯俊光。

“有。请徐老板和唐总买办找华人商家摊派银子。”

“什么是摊派？”

“摊派就好比是做公益。修路，架桥，请当地有钱人捐款。就是这个意思。”

“做公益是自愿的，要是华人商家不肯接受摊派呢？”担文看着冯俊光的目光，向大人看偷吃糖果的小孩。

“难就难在这里，所以要请各位来商量一个办法，向商家摊派100万两银子。而且要快。”

“不，冯大人，要快的话，摊派不是一个好办法。”担文用手做了一个往下劈的手势。

“摊派既然是自愿的，有人愿意，有人不愿意，拖到哪年哪月，成大人等得及吗？”

冯俊光想同意，但又不甘心同意这个洋律师的见解。讨论陷于僵局。

“俊光兄，打个岔。我想请担文律师跟我们谈谈为什么目前是办华商银行的好时机。或许，替制造船政两局筹款的窍门就在这里。”唐廷枢提出一个折中的建议。

冯俊光无奈地向担文作了一个向洋派朋友学来的请发言的手势。

“事情明摆着，”担文胸有成竹地说，“江南制造局和福州船政局需要钱，而华人富商在上海有的是钱。为什么，各位大人觉得要把钱从富商口袋里掏出来，维持两局的开销那么困难？因为无利可图！如果有利可图，华人富商会把替两局筹款看作投资，事情就好

办了。要做到这样，必须分两步走。第一步，筹建华商银行，以高于英资汇丰银行的利率，和高于华资钱庄的资产，吸引华人富商的存款；第二步，以制造船政两局的资产作抵押，华商银行向两局放款。这件事情1个月内做不到，3个月，6个月，最多6个月，我想会做到。从此一劳永逸，不用每年为两局筹款操心。”

“说得太好了！”唐果华听完鼓起掌来，“跟我想得一样。”

冯俊光却和唐廷枢，徐润面面相觑。一方面，他们很惊讶担文律师会站在和他本国同胞的汇丰银行对立的立场上，帮华商出主意；另一方面，他们觉得怎样扭转担文律师对中国衙门的幼稚看法，有点为难。大清江南制造局和福州船政局，说到底，同大清的其他衙门一样，是处于民事法律约束之上的。或者说，大清根本没有具有普遍约束力的民事法律。

“担文律师，你的银行计划真是震聋发聩，让我拨云见日，大开眼界，”唐廷枢终于找到说辞。“有一件事情我要请教。如果华商银行成立后，江南制造局或福州船政局借钱后还不起，怎么办？”

“没收抵押的局产。”

“那是大清的产业，你敢没收，也没有哪个衙门敢来执行。如果没有一个明确的方法能让制造局船政局借债还债，你讲的华商银行是没有人敢投资，敢存款的，因为这样的投资，存款，下场跟摊派银子没有两样。”

“难道大清政府以前没有向民间借过钱？”

“有。打长毛的时候，淮军向上海的钱庄借过钱，那是用江海关的关税作担保。”

“那么，华商银行向两局贷款，也可以用江海关的关税作担保，两局欠债，让江海关来还。。。不对，让我想一下，两局目前的财政，不就是因为朝廷不愿意再花江海关的银子来养两局，才陷于困境的吗？唐总买办，我明白了，我刚才的建议很可笑，我收回我的建议。”

讨论再度陷于泥潭。

外面的天色已经全黑了，沿着外滩和苏州河畔的街道里成排的煤气灯开始燃烧，从远处看，形成一串串火红的珍珠。套房里，枝形水晶吊灯的光亮把5个人的影子轮廓鲜明地投放在墙上。他们默不出声，正在以不同的姿态思考：唐廷枢手里夹着一枝雪茄，几乎没有抽，却不时看看雪茄燃剩多少；徐润不停地摩弄戴在姆指上的羊脂白玉班指，仿佛可以摩出智慧的火花；唐果华颇有耐心地玩弄那根从黑呢马甲垂挂到肚皮上的金表链；冯俊光用手指尖很轻地敲击沙发的桃花心木臂靠；担文抬头看天花板，那里画着一群双颊胖嘟嘟的小天使正在欢天喜地追赶坐在金车上的司晨女神。

冯俊光刚要打破沉默，开口重提如何摊派银子的时候，担文却抢先问道：“华商银行不敢扣押两局的资产，因为华商银行是民间机构？”

“对啊，担文律师。”唐果华停止玩弄表链，高声回答。”在大清，任何老百姓，都不能跟官府叫板。举个例子，我们这位徐老板拥有多多少少银子，在民间受到佛一样的尊重崇拜，但是如果他做了任何不讨官府喜欢的事情，官府可以叫他手里的银子，像雪崩一样的速度化销，明天就上街要饭。”

“要是华商银行是官办的呢？”

“那就大大不同。制造局是官办的，银行也是官办的，制造局欠银行的债不还，官司打到皇上那里，皇上也不能偏袒制造局。”

“那么，让华商银行戴上一顶官办的帽子，问题不就解决了？”担文说话的时候，绿色的眼睛像磷火一样习习生辉。

“什么是官办的帽子？”冯俊光和唐果华异口同时问。唐廷枢扬起惊讶的眉毛，徐润和气生财的笑容僵在半空。

“各位大人听说过大不列颠东印度公司吗？”担文目光向四个听众扫了一圈，确定这是一个崭新的话题，颇受鼓励地说下去，“这是一家英国私人商家开在印度的贸易公司，

主要经营棉花，丝绸，茶叶，鸦片。因为生意规模巨大，印度土王贾吉汗尔授予他们很多独一无二的经商权利，例如定居，设厂。作为交换，东印度公司向土王王室定期缴纳欧洲货物。东印度公司对内仍是商人董事会的原套人马，对外成了官方机构，后来到达佔有要塞，铸造钱币，拥有军队的地步。如果各位大人能够仿效东印度公司，创建华商银行，向朝廷定期缴钱作交换，戴上一顶官帽子，得到独一无二向官府放债的权利，就不怕制造局船政局欠债不还了。“

对大不列颠东印度公司原本知之甚少的冯俊光听得全身血液都冻住了。如果说，听唐廷枢建议为两局筹款必须同时削减两局的开支，冯俊光觉得远水难救近火；听担文建议创立华商银行贷款给两局，冯俊光觉得过于简单幼稚。那么，听担文建议仿效东印度公司，冯俊光觉得太可拍了。一家私人的贸易公司，后来居然拥有军队，这不是谋反吗？这个洋律师太不知轻重了！

“担律师，在大清，私人拥有军队是要杀头的。请不要再提这间东印度公司。不然，我先行告退。”冯俊光说着站了起来。

“俊光兄，你是主人，哪有先告退的道理？”唐廷枢打圆场地笑着说，“担文律师在讲印度故事，与大清无关，他不会再讲下去的。”看到冯俊光重新坐下，唐廷枢口气异常包容地说：“担文律师讲到戴上一顶官帽子，倒叫我想起一件事情。这几年，每次发生水灾旱灾，朝廷就会出卖官爵收钱救灾。前年我就买了一顶福建侯补道台的乌纱帽。这顶乌纱帽无职无权，跟俊光兄头上的乌纱帽不能比。不过好过没有，想摆架子的话，路上碰到知县官的轿子，还要向我让道。以此类推，一家民间的商家企业，戴上官办的帽子，官府就要忌惮几分，这样的说法，我想各位不会觉得太荒谬吧。”

唐廷枢边说边看其余四人。他们的脸色告诉他，可以继续说下去。”目前的情形，跟我向朝廷买官有几分相似。成大人告诉我们，制造船政两局遭遇钱灾，要我们筹钱救灾，我们如果在出手相救的时候，要求得到一个官方的名义，成大人是会帮助我们张罗的。把

这个官方的名义按到筹钱的民间机构上去，这家民间的机构就成了官办机构。“

四个听众以不同频率的点头，表示不同程度地同意唐廷枢的说法。

“有了官办机构的名义，放款给两局就放心了，”冯俊光脸上泛起喜悦，他觉得讨论到这个地步，离如何摊派银子只差一个名义问题。

“有了官办机构的名义，100万两银子的数目能不能相应减少一些？”徐润问。他觉得无论用什么名义，眼前要拿出多少银子，才是实实在在的问题。

“徐老板，按照东印度公司的榜样，非不用出银子，而且会有银子进。。。 ”担文又提起冯俊光最怕听到的东印度公司。唐廷枢连忙打断他，“担文律师，东印度公司的事情太敏感，请尊重冯大人的心情，不要再提。“天才好比火药，不加控制，随时有爆炸的危险。说完，唐廷枢向担文抱拳作揖，然后转向徐润，”徐老板，有了官办机构的名义，就不光是拿出多少万两银子的事情，而是这个官办的机构到底该做什么事情？”

“不是说好办一家银行吗？”唐果华问。

“没有戴上官办的帽子之前，大家在讨论办银行。戴上官办的帽子后，身价高了，我们就应该想想，这个官办的名义可以带来什么特权，让我们能做原来没有官办的名义做不到的事情。”唐廷枢目光闪烁，炯炯有神地来回注视每一个听众。他夹在手指间的雪茄因为久久没有放进嘴去吸，熄灭了。

“唐总买办，你是想趁成大人要我们救两局的钱灾之机，敲朝廷的竹杠，讨取什么经商特权吗？”担文第一个听出唐廷枢真正的意图，直率地道破天机。

“敲朝廷的竹杠？岂敢。成立一个既帮到朝廷，又赚钱的商业机构，现在倒是一个难逢的机会。”

“总买办，只要两个局子不关闭，成大人那里可以交差，我什么都同意。”冯俊光表态。他觉得唐廷枢是个聪明人，为了成立那个理想的商业机构，不会忽略首先要摆平成大人交待的差使。此刻的冯俊光比方才大家在讨论如何开源节流，如何筹建华商银行时要心

情笃定。

担文已经看透唐廷枢的真意。这个狡猾的仪和洋行总买办，一方面告诫自己不要再提东印度公司这个敏感的榜样，一方面却在模仿东印度公司利用官府财政困难，用资助官府的方式换取丰润的商业特权。这套鸭子划水的高明手段，真该好好学学。

徐润从唐廷枢的话语间敏锐地感到一种莫大的商机正在出现。就像一艘在海上漂泊已久的船只，突然看到地平线上出现陆地，隔着那么远的距离，还拿不准是一个小岛，还是大陆，还是自己的幻觉。

唐果华爽快地说出心里话，“总买办，这个有官方特权的商人机构能做些什么，你心里已经有底，说出来听听。”

“解铃还须系铃人，今天两局的钱荒是由于航运业开启避捐引起的，所以这个商人机构，暂时叫它官帽企业，应该从航运业下手。仪和洋行兼营船运业，我对黄河以南的航运略知一二：目前，在这个地区，航运业有四大要角：旗昌洋行，太古洋行，仪和洋行，华商。华商里又分为镇江船运公司那样的散户，和专为朝廷在运河运漕粮的沙船。旗昌洋行是四大要角里的主角，它和仪和，太古，达成协议，由仪和，太古包办从天津经上海到香港的海运，由旗昌包办整个长江的江运。长江的江运比海运繁忙，加上旗昌洋行拥有最多的码头，仓库，所以旗昌洋行是整个航运业的老大。仪和，太古的轮船专走海路，船只很新很大，但是数量不多，太古轮船一共只有4艘。剩下的就是镇江船运公司景八爷那样的华商散户，这几年也赚了不少钱，但是自相竞争，规模和旗昌洋行不能相比。我的计划是，以轮船折合股票的方式，把景八爷那样的华人散户以股东身分拉入这家官帽企业，吸引他们入股的最大好处是，从此以后，官府的生意，比如，江南制造局的枪炮弹药运往防地，各处官员的出差上任，军队的调防，这些现在依靠旗昌，仪和，太古轮船的运输，统统从洋人那里收回来，包给景八爷他们去做。光是这些官府的生意就够他们吃撑。大幅增加航运后，轮船不够，怎么办？江南制造局和福州船政局制造的船，除了军舰之外，全部卖给

这家官帽企业。这样一来，江南制造局和福州船政局的钱荒就消除了。官帽企业赚了钱，仍按民间企业的规矩缴税，朝廷的税收至少不会低于现在。如此这般，旗昌洋行称霸长江航运的日子就要到头了。仪和，太古的海运会遭受空前挑战。。。 “

“等一下，唐大人，你不是仪和洋行的总买办吗？请问你的立场是帮仪和，还是帮这家戴官帽的企业？”担文打断唐廷枢。

“担文律师，你不是英国公民吗？如果那家官帽企业要买船，你的立场是推销江南制造局的船，还是推销英国南汉普顿船厂的船？”唐廷枢笑嘻嘻地反问。

担文红着脸答不上来，只好听唐廷枢讲下去：“如果官帽企业成立的时候，我还在仪和，我会站在仪和的立场上和这家官帽企业斗法。如果，我已不在仪和，我会加入这家官帽企业，和旗昌，仪和，太古斗法。”

“那么，最初维持两局的100万两银子呢？”冯俊光小心翼翼地问。

“官帽企业，作为订购船只的预付款，先付给两局100万两银子，其中包括付给福州船政局12万两银子，买下闲搁在那里的6艘新船。如果，两局到时候交不出船，扣押局产作赔。前提是朝廷批准成立这家官帽企业。 “

“谁出官帽企业最初的银子？”徐润的口气生意经十足。

“接到朝廷批准后，立刻成立只有商人组成的董事会，向全大清发行股票，最初的200万两股票享有长期优惠红利。这样，不花朝廷一两银子，不借洋人一枚银元，保住制造船政两局，华人船商保证赚钱，朝廷衙门坐着收银子。请问，我还漏掉谁？”

担文鼓掌，“总买办，你讲得那么仔细，是早就想好的吧？”

唐廷枢瘦峻峻的脸上泛起腼腆的笑容，“如果说机会是属于准备好的人，那么寻找机会的过程也是一种准备。创办这个官帽企业，我已想了很久。”

“听起来，好像钱已经放进皮夹，”唐果华俏皮地说。

5人仰面大笑。

"还有很多细节需要定下来，比如，如何估价轮船折算成股票，对景八爷他们和官帽企业双方都合理。。。“

冯俊光喜气洋洋地阻止唐廷枢，"总买办，这些细节，明天请到江南制造局的签押房来，让担文律师帮你搞定。今天，我作东，请各位上‘杏华楼’喝三蛇羹。担律师，你也一齐去，蛇肉比鸡丝还鲜。“

听说喝三蛇羹，广东同乡们再也没有心思讨论官帽企业，纷纷站起来。

两个月后，从京城传来朝廷对成立官帽企业的回应。《字林西报》是这么报道的："据紫禁城消息，大清皇帝已同意李鸿章成立首个官督商办企业‘上海轮船招商局’，任命前仪和洋行总买办福建侯补道台唐廷枢为总办，成宣怀，徐润，诸其昂为会办。第一期集资400万两银子，其中，已知的投资者为唐廷枢以6艘轮船入股，徐润以48万两银子认购股票。权威人士预料，华中华东华南的航运版图将出现巨变。"