

第十一章 退隐天津

张作霖大帅以胜利者姿态进京后不久，我便举家迁往天津。虽然以前曾来过这个北方闻名的商埠，但我对这里并不熟悉。这里住着不少我的旧友，多为退职官员，或下野军人。我选定英租界安居。该地颇适合于家居生活，不仅区域街道开阔，拥有良好的市政管理和安全的居住环境，而且租界管理委员会依中英共治原则，双方各有五名成员。其他法国、意大利与日本租界，则全部由这几个国家驻津领事馆统辖，界内居住的中国人和其他国家侨民均无权参与管理事务。而华界、前德国租界、奥地利和俄国租界，不是路途偏远、出行不便，就是拥挤不堪，难得舒适清静之地。

天津与北京不同，乃是一处繁忙兴旺的商业都会，北方货物集散之地与海外贸易的中心。国内外货物在这里分流。此地大小工厂林立。数家知名的大企业均在天津设立总部，如开滦矿务总局、启新洋灰公司、久大精盐公司等等。此外，还有数家大型的地毯厂，其中最著名的莫过于仁立麻纺公司。中国许多银行包括大陆银行^①在天津拥有众多的股东，所以，需要立足华北来开展投资业务。我的介绍仅是大概，远非天津重要工商业之全貌。我到天津以后不久，即被聘为几家公司董事会的董事。

天津有一座闻名中国的高等学府，就是南开大学，地处天津南

^① 大陆银行是民国初期成立的一家华资银行。——译者

郊。这座著名学府建置齐备，附有一所小学，两所中学。始建于1900年，由严氏家塾发展而来。

严修先生是翰林，出自殷实旧家，1906年任学部右侍郎^①，辛亥革命后，退休家居，不再出仕。民国成立，虽数度邀其出任内阁总长，均遭婉拒。他极为幸运的是在办学之初，请到了著名教育家张伯苓博士主持教学。张博士那时还是一名刚从天津水师学堂毕业的年轻人，是他帮助极富远见与自由精神的严修先生，在40年内，把一个简陋的家塾成功地改造成了一所建置齐备的大学。南开在1937年惨遭日本人破坏以前已拥有3000名学生，校产估值超过350万元国币。张博士也闻名于美国教育界，美国学人来天津访问时，绝不会错过拜访他以示敬意的机会。他既是管理天才，又是雄辩之士，曾以其坚毅、诚挚的品格，为建设校舍向各界朋友募集巨额资金，获得巨大成功。

我作为校董事会主席，与张博士经常会面，方知学校经费非常困难，以至于常出现难以为继的局面。张博士说，学校一次又一次面临某些财政捐款再不到位就要关门的危险。银行见此又拒绝贷款帮助学校渡过难关，绝望之际，每一次都获得了意外的援助，使学校得以生存下来，校方悬起的心，总算暂时放下。资助南开大学的各组织中包括有洛克菲勒基金会和中华教育文化基金会。

九·一八事变后，张博士清醒地意识到华北不久就要处于日本人的铁蹄之下。南开大学作为成千上万的热血爱国男女青年的摇篮，不可能在日寇的蹂躏中幸免。芦沟桥事变的前几年，他未雨绸

^① 光绪三十一年十一月十日(1905年12月6日)署学部右侍郎，次年六月改左侍郎。宣统二年(1910年)三月，因病免职。——译者

缪，在重庆郊区为迁校打好了基础，费时数年，倾其心血，方具规模。当然，学校规模大为缩小，但水准仍然一样高，且保持了南开神韵。他的激情和信念几乎就像约瑟夫斯一样，后者曾记录了耶路撒冷遭破坏的情景，并描述了耶路撒冷文化设施。

我的一位银行界的老朋友，其人精明老练又富于爱国心，坚邀我与他共同组建进出口贸易公司。他认为不能再容忍外商垄断中国的商贸。他指出了日本所取得的成就，经过研究，他认为日本可供我们仿效。开业初期，公司业绩颇佳，因为仅限于大宗土特产的出口，业务单一扎实。不久业务范围扩展过快，经营项目过多，而商品进出口贸易又需累年经验始能贯通，我们缺乏历练，结果公司损失加重。加上时局愈来愈糟，于是决定偃旗息鼓，终止业务。我同期参与的其他实业公司（我在其中充任公司董事）则皆能按时付给股东利息，即使突然爆发战争，也未能影响股息的付给。

我参加股份贸易公司的经验证明，只要利息按时付给，股东一般不会找公司的麻烦。主持年度股东大会之人应当公布公司经营状况，尊重不满意的股东行使正当权利，遇到股东质询时应及时解释，以防止事态扩大，导致其他股东加入这一因误传引起的质问行列中。同时，也可消除股东对公司章程细则方面的误解。有时对那些专事闹事的股东，必须查明其动机，然后行使相应的分配的权利。一般的股东无非求年息收入支持家用，不管公司盈利与否，他一定要得到他的红利，方可相安无事。这样，就使公司的积累或降低股息利率都非常困难。如果公司板起面孔非要减息积累，则必不为广大股东理解与欢迎，公司困境就将如屋漏偏遇连阴雨一般。

综上所述，似乎可以看出国人略有盈余者为什么宁愿将余款存入银行，稳获七、八厘的利息，而不愿投资于公司实业的原因。

新建之公司尚未开业，就不得不动用本金支付股息，股东并非不知所得股息，乃是支用他们最初的投资，但是，他们不能允许平日节省下来的有限资金，在几个月内没有利息进账。

国人如此急功近利的观念，需经多年方能改变。检查一般公司经营失败的原因，可以归结于两类：其一，资本太小无法满足需求，资金周转不利，难有作为；其二，在创立大实业公司的过程中，缺乏管理经验。此外，家族经营的实业必须引入外姓人才，方能使产业发展。中国人的家族观念根深蒂固，普遍认为血缘关系是最紧要的团结信任的基础，如果缺少这层关系，任何合作事业的成功都会变得不可靠。所幸，新的教育、新的思想和新的经验正迅速地改变着我们的生活方式和传统陋习。新的秩序与制度也将在商贸事业中发育成长。实际上，现有的不少股份公司朝气蓬勃，成绩斐然，正在忙于扩充业务。

1929年岁末，汪精卫在海外休闲一年之后归国，表示不满意南京政府，因此先与阎锡山、冯玉祥两将军秘密联络成功，又约东北的张学良将军和南方广西的桂系加盟，一道对抗南京政府。阎锡山将军被推为陆海军总司令，随后率部控制了北平与天津。稍后在北平召开政治会议，即著名的国民党扩大会议，选举阎将军为“国民政府主席”，以示与南京分庭抗礼，并建议另组政府。事实上，当时已邀我出任外交总长，但我坚决予以了婉辞。

1931年1月，在天津举行了比利时归还租界的简朴的移交仪式，外交总长王正廷博士专程北上主持典礼。典礼仪式并无太大的实际意义，因为此国租界始终没有开发，几乎还是一片田野，而且位置远离市中心。典礼仪式不过是象征着民国要抓住每一次这样的机会，努力争取回主权的决心。

天津上流社会的社交生活迷人而有趣。上层社会各界名流云集,有退休的大总统,前国务总理和内阁总长,下野军阀和各省督军,此外,还有地方巨富望族。其他重要人物当属社会知名的银行家和实业家。因为几乎全是巨富,所以,大都不惜斥巨资修建豪华宅邸,尽情地寻欢作乐。各政治派系集团,直系、皖系、奉系、国会议员、独立自由分子皆自成系统,纵然同处一城,鸡犬相闻,各派系成员都坚守各自的社交圈子,不越雷池一步。除非某些国际社交场合,否则绝少相互往来酬答。当日本驻津部队司令官或日本总领事及其高级外交代表举行宴会或招待会时,被邀莅临的各系要人才得以会面,在各派系人物齐集的宴席上,确实能暂时忘却昔日的仇恨,虚以委蛇而已。

我移居天津之初,前大总统黎元洪尚健在,至少每年以西餐招待朋友们一次。他的日常起居颇为现代,尤其喜欢西式菜肴。他的花园中建有一座旧式戏楼,遇有庆典,常有堂会招待来宾,他逝世于1928年6月。

前清逊帝当时住在日本租界内的“张园”,此宅是辫子将军张勋的产业^①,我曾应邀拜访过一次。记得此前最后一次见他是在北京的颐和园,他的英文师傅庄士敦为他举行的茶话会上,当时应邀前往相见者有十几人。逊帝夫妇礼貌周全,逊帝还与我私下交谈,认为中国应仿效日本,该国的富强令其非常钦佩。他在天津时,总着西装,常偕夫人驱车在马路上兜风。

^① 据《我的前半生》所言,这所占地二十亩,建有八楼八底洋楼的宅子,名曰张园,主人为前清驻武昌第八镇统制张彪。而非辫帅张勋。溥仪初到天津既暂居于此,一住便是五年,后因张彪之子索要房租,激怒逊帝,加上又嫌其房子不好,遂迁居陆宗舆的静园。——译者

三位前国家元首——大总统徐世昌和曹锟与段祺瑞执政均寓居于天津的英、日租界内。两位前总统每逢寿辰，都要举行盛大宴会。昔日的同僚旧部、亲朋好友皆前来恭贺致意。徐大总统主要以诗文、书画消磨时光，此外还耕作园中，养花种菜。他经常提起当政期间的外交成就，尤其对华盛顿会议的谈判结果特别满意，眼看后来武人不能加以利用，深感痛惜。

曹大总统闲居以后难改昔日的脾气秉性，确实也有报道说他索居无味，常常郁郁寡欢。

相比之下，段大帅处境较为寒酸。事实上，他在天津没有自己的公馆，所居宅邸乃是一忠心旧部提供。他花费大量的时间研究佛经，平日喜欢玩麻雀牌，常以八圈为限，牌友们也须在晚10时前散去。他只吃素，客人来府应邀同席就餐，亦是全素席面，宾客往往不得已而敷衍其间。那时，他患有严重的坐骨神经痛和下肢风湿症，常常不得不把双腿放进冷水中，使其失去知觉，以减轻痛苦。虽经各种方法医治，但终不见好转。倒是传统的针灸，将针刺入穴位，可使病痛暂时缓解。常有人问他中国内乱的原因何在，他做出了佛家因缘的解释，即国家蒙受苦难来自恶魔降世，除非将诸魔孽斩尽杀绝，否则苦难不能终结。

我的许多朋友，虽然不再担任公职，却极关心国内外政局，以多年从政的经验，观察时局变化十分敏锐，当然，大多数人对国家发生的一切变化，非常不乐观。对政治中心南迁倍感遗憾，认为北方从此将被轻视，乃至存在被放弃的危险，到那时国将不国。我国北方人与南方人相比，多一些保守观念而少一些现代思想。过去北京政府中南方人甚众，有助于推动北方风气的转变。首都一迁至南京，恐怕北方更要逐渐地落在后面。

实际上,北京废都之后仅置地方政府,华北即失去内政外交的坚强领导中心,因而不能有效地防止外国势力的蚕食与侵略。华北远不如江南富庶先进,失去中央政府的巨大投资,地方遂蒙受经济与财政上的打击,显得衰落。总之给人以华北被遗弃的感觉。或许还有某些其他原因,由于北平历史悠久,元代以后历朝皆建都于此,人们不能很快或很情愿地接受南京作为都城的变化。事实上,新政权的许多官员不愿长期定居于新都南京,而常常周末携家去上海休假,甚至有人飞往北平,到旧宅中与家人团聚。

不少去北平的外国游客,途经天津时会顺道逗留观光,都受到市政府尤其是市长的热情招待。天津市长一向随主持旧都军政的大员而进退,大员一去,市长马上就换成新人,犹如走马灯一般。众多的来访者中,有两位极为引人注目,一位系欧洲某国政府总理,社会党人,后来在蒙特卡洛赌场我还与其不期而遇。另一位是东方某国驻苏联大使,卸任回国,途经天津。虽然当时中国已和苏联断交,我还是就这个国家的现状与他进行了深谈,我也未曾料到后来竟能代表民国出任驻苏大使。我问他苏联官员是否爱财的问题,他的答复异乎寻常而具哲理。他说,苏联高级官员,据他观察,确实不腐败。

他接着说道,之所以廉洁,原因在于金钱在苏联境内已丧失其价值。一个人爱钱无非为追求奢华纵欲的生活,或是为追逐权力与尊严,强烈的欲望,使人们爱财如命。而在苏联,奢侈绝不可能,因为生活消费都受到限制,如果一个人消费超过限度,就必须向警察部门说明财富的来源。若说做事投资,大的事业,均为官办,私人即使很有钱,绝无投资经营产业或捐助社会的权利与机会,不像美国富人可以任意投资或捐助。

还有一位到访者，是某著名基金会的远东代表。我与他谈起中国急需现代医学人才，而北京协和医学院每年花费不少，但毕业生非常少。他却直言相告：没有医生比庸医充斥更好些，因为病人尚可借助自然疗法恢复健康，如此，终究是不幸中的万幸，远比庸医杀人安全。这一高论难以令人信服，因为我一直以为“半个面包总比没有面包要好些”。这句格言同样适用于人类健康与一般的医疗实践，但遇罕见疑难病症时，此话未必就是真理，另当别论。