

# 私立大学校长的政界人脉\*

——以张寿镛执掌光华大学为中心

韩 戌

**摘 要:**民国时期,对私立大学而言,拥有一定政治资源至关重要。私立大学校长的地位、人脉,尤其是政界网络,更对学校的生存和发展起到决定性作用。以私立光华大学校长张寿镛为例,他在执掌学校的二十年中,在中央和地方广泛调动各种政治关系,为学校争取资源,在一定程度上保障了学校的持续办理。然而,校长个人政治地位的变动,政府高层的派系斗争,都会对此种争取资源的努力构成限制。张寿镛为办理光华大学而扩展政界人脉的努力与挫折,折射出近代中国学界与政界之间相互纠缠的复杂关系。

**关键词:**张寿镛;私立大学校长;光华大学;政界人脉

DOI: 10.13471/j.cnki.jsysusse.2017.01.011

民国时期,国立大学经费来源于国库省款,校长由政府任命,常受政潮影响,任期短暂。私立大学经费来源于社会,校长理论上由校董会推举,实际多是学校的缔造者和总设计师,任期基本是终身制,对学校负有绝对责任。因此,相对于国立大学,私立大学校长的地位、经济资源尤其是政界人脉,对学校的生存和发展具有决定性影响。然而,目前对私立大学校长的研究,多集中探讨大学校长的教育理念、治校策略等宏观问题<sup>①</sup>。偶有论及私立大学校长与政府的关系,仍停留在一些诸如“独立与自由”之类缺乏史料支撑的观念性判断之上,实有重新讨论的余地。

本文拟从微观层面,考察民国时期私立大学校长的政界人脉问题,并讨论此种人脉资源如何对私立大学本身构成决定性影响。本文之所以选择这一维度,盖因建立在一个基本的判断之上。国民党执政以后,经济和教育资源逐步呈现出一种向政府集中的趋势。到抗战时期,此种趋势更是达到顶峰。由此,私立大学向民间筹款日益困难,对政府的依赖逐步加重。甚至从某种程度上讲,私立大学与政府的关系最终决定了其命运。“巧妇难为无米之炊”的现状,要求私立大学校长必须努力建构属于自己的政界人脉,为学校争取利益。

在私立大学校长中,光华大学校长张寿镛具有典型性。张寿镛(1876—1945),字咏霓,号约园,浙江鄞县人。北洋时期历任浙江、湖北、山东等省财政厅厅长、沪海道尹。1925年6月,上海圣约翰大学553位学生因反对美籍校长侮辱国旗、压制学生运动愤而离校,在社会各界人士的帮助下另立光华大学。张寿镛被推举为首任校长,执掌光华校政长达20年之久<sup>②</sup>。本文希望通过对张寿镛政界人脉的梳理,对

\* 收稿日期:2016—03—30

作者简介:韩 戌,上海财经大学人文学院历史系(上海 200433)。

① 相关研究甚多,主要有:俞信芳《张寿镛先生传》,北京:北京图书馆出版社,2003年;张钦楠、朱宗正《张寿镛与光华大学》,上海:华东师范大学出版社,2010年;吴雯《百年大计,根在树人:光华大学校长张寿镛的办学之道》,《华东师范大学学报》教育科学版,2013年第4期。

② 吕思勉《张寿镛先生传略》,卞孝萱、唐文权编《民国人物碑传集》,南京:凤凰出版社,2011年,第59—60页。

以下问题进行讨论:民国时期,政界资源对私立大学而言,重要程度究竟如何?私立大学校长如何构建个人的政界人脉,为学校谋求发展?校长身份和地位的变化,在何种程度上影响了大学的生存和发展?

## 一、张寿镛任官时期的政界人脉

光华大学初建时,张寿镛作为沪海道尹,系北洋政府上海地方的行政长官。这种身份,也是他被推举为光华大学校长的重要原因之一。从事实来看,他的身份确实具有一定的号召力。他为光华大学组织了一个庞大的经济干事团,邀请120位上海商界名流为光华募款<sup>①</sup>。在众人的努力下,光华迅速筹集了一定数额的资金,保障了新校的建设<sup>②</sup>。在一些细微事务上,他也利用自己的身份为光华谋取了很多方便。当时的光华附中即设立在沪海道尹公署附近,实有就近照顾之意。张寿镛还动用私人关系,以半租半送的方式为学校在附近租下一座洋房充当宿舍<sup>③</sup>。

1926年10月,张寿镛受北洋政府财政部部长潘复启用,担任财政部总务厅厅长。利用这种身份,张寿镛开始聘请政商两界的要人担任名誉校董和校董。其中担任名誉校董的主要是北洋政界要人,包括王正廷、王宠惠、熊希龄、孙宝琦、何丰林、顾维钧等人<sup>④</sup>。担任校董的主要是商界人士,包括王省三、朱吟江、余日章、赵晋卿、钱永铭、吴蕴斋、林康侯、施省之、徐壮飞、陈光甫、许秋帆、黄炎培、虞洽卿等人。前者对于光华而言,只是一种形式化的存在。随着北洋政府的倒台,这些政界要人迅速被边缘化。后者从理论上讲,负有为光华筹划基金及经费,核定预算决算的职责。然而,从实际来看,这些商界校董并未真正尽到责任。

如时人所言,当时上海各私立大学都聘请沪上工商银行界的名流担任校董。然而,各校的校董会制度并未真正有效确立,多是“虚应故事”和装点门面的产物。比如,大夏大学的校董会非但很少开会,校董对学校的贫困状况也漠不关心<sup>⑤</sup>。大同大学设置校董会,其根本目的是应付教育部立案<sup>⑥</sup>。光华大学亦然,先有学校而后才组织校董会,由校长张寿镛广泛拉拢工商界人士进入校董会,以点缀门面,应付环境。因此,目前几乎没有看到早期光华大学校董会开会的资料。1929年,光华大学向教育部申请立案时,15位校董中竟然有4位“远离沪渎,无从接洽盖章”<sup>⑦</sup>。这说明,对光华大学而言,这些商界校董实为疏离的群体。

从光华大学历年的财务情况看(见表1),也可证明商界校董的筹款作用甚是微弱。1925年,光华获得的捐助金额为44,731元,系因学校刚刚开办,获得不少社会资助。然而,第一年的借款也高达84,992元,并发行12,940元的公债。1926年,学校获得的捐款仅有6,233元,借款则高达63,369元,发行公债高达23,330元。其中,该年借贷的金融机构有:咏记2.1万元;金城银行1.38万元;汇业银行0.69万元;兴业银行1.08万元<sup>⑧</sup>。1928年,学校仅获得1万元捐款,借款则达到12万元之多。1930年,

① 张钦楠、朱宗正《张寿镛与光华大学》,上海:华东师范大学出版社,2010年,第56页。

② 《光华大学昨行第一届毕业典礼》,《申报》1926年7月4日,第3张第11版。

③ 俞莱山《张寿镛与上海的渊源》,上海市政协文史资料委员会编《上海文史资料存稿汇编》第4册,上海:上海古籍出版社,2001年,第13页。

④ 《本校名誉董事题名》,《光华丁卯年刊》,上海:光华大学编印,1927年,第34页。

⑤ 欧元怀《大夏大学校史纪要》,上海市政协文史资料工作委员会编《上海文史资料选辑》第59辑,上海:上海人民出版社,1988年,第151页。

⑥ 蒋宝麟《学人社团、校董会与近代中国私立大学的治理机制:以上海大同大学为中心(1912—1949)》,《华中师范大学学报》2015年第1期。

⑦ 上海市教育局档案《上海市教育局关于私立圣约翰大同光华大学立案问题》(1929年3月16日),上海市档案馆藏,编号:Q235—1—631。

⑧ 《光华大学收支对照表》(民国十五年度),《光华大学十周年纪念册》,上海:光华大学编印,1935年,第157页。

学校仅获得 110 元捐款,借款将近 9 万元。从光华大学每年的结存来看,貌似收支平衡甚至略有数千元盈余,但若将借款统计在内,实际平均每年亏空将近 10 万元之多。

表 1 光华大学历年收支表(1925—1933) 单位:元

年度	收入					合计	支出	累计结存
	学生负担	公债	捐款	借款	其他			
1925	190 995	12 940	44 731	84 992	6 587	340 245	335 930	4 315
1926	191 280	23 300	6 233	63 369	10 978	290 845	282 423	8 422
1927	209 623	12 350	85 182	0	11 691	318 846	323 449	-4 603
1928	197 206	6 600	10 270	126 064	99 624	439 764	437 935	29
1929	229 918	22 650	18 281	95 309	138 744	504 902	509 851	-4 949
1930	262 622	27 950	110	89 395	123 697	503 774	503 536	238
1931	162 851	0	25 900	7 801	31 471	228 023	229 202	-1 179
1932	247 523	0	0	38 234	23 338	309 095	310 479	-1 384
1933	264 474	0	7 047	41 469	64 134	335 682	334 955	727

说明:1. 表格根据《光华大学十周年纪念册》相关数据重新计算编制。2. “学生负担”包括学费、杂费、膳宿费、图书费、体育费、建筑费等。3. “其他”包括杂项收入。其中的大宗系“暂记存款、暂记欠款”等,多数是未付欠款。

有研究者谓,近代中国私立大学兴起是地方自治的产物,也得益于市民社会的发达。私人工商业团体和文化学术团体在通商口岸兴起,使他们有条件根据“教育救国”“科学救国”“学术救国”的理想创办并支撑这些私立大学<sup>①</sup>。然而,这只是一种理想化的论述。单纯依靠所谓“工商团体”的力量,很难撑起一所私立大学,更无法为大学谋求进一步的发展。欲解决私立大学的经费难题,最稳妥的途径是向国家和政府方面努力。即使一时难以从政府中获得太多实质性援助,私立大学校长的政治身份,对学校而言亦是一种有利的资本。张寿镛在宦海沉浮多年,对这一点的认知比较清楚。

1927年5月,张寿镛被蒋介石启用,担任国民政府江苏省财政厅厅长。9月,孙科担任财政部部长,邀请张寿镛兼任财政部次长。张寿镛原本是“政治南伐”的北洋官僚,在新政府中以地方官兼任中央财政官,一时间地位颇为显赫。当时政府并无补助私立大学的制度性规定,但张寿镛还是从大学院处为光华谋得5万元续江海关二五库券的建设费,使得该校1927年度免于借款之虞<sup>②</sup>。此债券正是张寿镛协助孙科主持发行,并与上海金融界接洽认购,可知大学院补助光华款项事宜,其中有他的运作<sup>③</sup>。

1928年1月,孙科辞职,宋子文继任财政部部长。宋子文有从广东带来的理财班底,另一新任次长李调生亦有个人势力“常州帮”。两者之间明争暗斗,并且共同抵制张寿镛的“宁波帮”势力渗入财政部。所以,宋子文和张寿镛之间有一个君子协定:宋子文不干涉江苏省财政厅的事务,张寿镛也不参与财政部的人事问题。1929年2月,江苏省财政厅随省府迁移镇江,张寿镛只是偶尔来南京部里办公。因此,张寿镛在中央财政部的主要职责,局限于协助部长制定大政方针,代表财政部与上海工商界接洽认购债券。这种微妙的关系决定了张寿镛虽系财政部次长,却在中央政府内根基不深,一时还难以编织起坚固的关系网络。不过,张寿镛在江苏省财政厅任上,将各县的财政局长职务多委以光华大学的毕业生,解决了他们的毕业出路问题<sup>④</sup>。

尽管张寿镛在中央政府根基不深,但与蒋介石个人保持着一种良好的关系。张寿镛受蒋介石启用,在政治上与蒋介石共进退。他在协助蒋介石筹款方面非常积极,对蒋个人也十分忠诚。国民政府成立

① 宋秋蓉《近代中国私立大学研究》,天津:天津人民出版社,2003年,第87—88页。

② 《十年来之财政概况》,《光华大学十周年纪念册》,第155页。

③ 蒋立场《1927—1937上海银行业与国民政府内债研究》,上海:上海远东出版社,2012年,第36页。

④ 俞莱山《张寿镛与上海的渊源》,上海市政协文史资料委员会编《上海文史资料存稿汇编》第4册,第14—21页。

初期财政困窘,急需沪上银行界的支持。每次代表政府前往沟通发行债券者,基本都是张寿镛。蒋介石北伐支出军费浩大,向张寿镛催款常常急如星火。比如,1928年3月27日,北伐军75万人伙食无着,蒋介石要求宋子文、张寿镛等,无论如何必须筹齐300万元军费,刻不容缓<sup>①</sup>。1928年6月17日,蒋介石电宋子文、张寿镛、钱永铭请迅速筹足军费500万元<sup>②</sup>。1928年7月7日,蒋知悉军费不能筹足十分之一,各军索要难以应付,请张寿镛迅速想办法救济<sup>③</sup>。对蒋介石的要求,宋子文未必事事都依,张寿镛却是有求必应。比如,蒋介石3月27日的电令,张寿镛次日便回复“颐以筹足”<sup>④</sup>。此种忠诚和恪尽职守,获得蒋的肯定,也提高了张寿镛的政治地位。这对他执掌的光华大学而言,可以成为一种间接的政治资源。

1930年4月14日,张寿镛之子即光华大学政治系教员张星联、学生张华联被匪徒绑架<sup>⑤</sup>。蒋介石获悉后,当即电令淞沪司令熊式辉,要求特别注意设法剿灭绑架张寿镛二子的匪徒<sup>⑥</sup>。在国民党的党化教育之下,光华不上党义课,不搞总理纪念周,罗隆基、徐志摩、王造时、潘光旦、诸青来等教授持续在校内外激烈批评国民党。地方党部多次警告光华并上报中央,校方均置若罔闻。1930年末,上海市党部策动国民党学生发动学潮,驱逐罗隆基、徐志摩、王造时、潘光旦等光华教授。上海市党部亦同时向中央训练部、教育部请求惩办张寿镛<sup>⑦</sup>。张寿镛利用自己的地位,在蒋介石处转圜,虽然并未保住罗隆基,却使其他教授免于惩治。地方党部惩办张寿镛的要求,亦不了了之。由此可见,私立大学校长的政治地位异常重要,可以在关键时刻动用体制内的资源对学校构成保护。

## 二、张寿镛致仕后政界人脉的断裂与延续

然而,张寿镛作为财政官僚,长期为政府理财,不免有聚敛之讥。张寿镛一直承受着来自民间的巨大压力,上海八十余商业团体骂其“满清下吏,军阀陪臣……贪戾苛虐”,甚至“争欲掘其祖墓”<sup>⑧</sup>。由此,1932年7月,张寿镛以年老体衰为名正式辞去所有官职,专心办理光华大学。

然而,蒋介石十分重视张寿镛,亦需张寿镛继续为政府理财。张寿镛辞职时,蒋介石从南昌亲自致电上海市市长张群,要求“张寿镛须挽留,必须助益,否则诸多不便也”<sup>⑨</sup>。1932年11月25日,身在湖北的蒋介石又致电张群,请其劝驾张寿镛担任湖北省财政厅厅长,将其留在身边理财<sup>⑩</sup>。然而,张寿镛以“身体脑力不堪再膺繁剧”为由辞谢<sup>⑪</sup>。不过,张寿镛应该与蒋介石之间有一个约定,继续以私人身份帮助政府联络上海工商界筹款。1933年春,北平军分会黄郛部下王克敏电国民政府需要华北特饷,财政部

① 周美华编注《蒋中正总统档案:事略稿本》第2册,台北“国史馆”2006年,第569页。

② 周美华编注《蒋中正总统档案:事略稿本》第3册,台北“国史馆”2006年,第526页。

③ 蒋中正总统文物档案《蒋中正电示张寿镛设法速付第一集团军军费》(1928年7月7日),台北“国史馆”藏,编号:002—010100—00014—041。以下所引蒋中正总统文物档案均出自此馆藏,不另注。

④ 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正已筹足三百万除付朱孔阳三十万外余交缪斌》(1927年3月28日),编号:002—010200—00019—005。

⑤ 《张寿镛两子,昨晨赴校时被绑》,《中央日报》1930年4月15日,第1张第4版。

⑥ 蒋中正总统文物档案《蒋中正电熊式辉周凤岐团营附逆设法剿灭严办绑架张寿镛二子绑匪》(1930年4月3日),编号:002—010200—00026—051。

⑦ 《市执委会请查办光大校长张寿镛》,《申报》1931年1月24日,第3张第10版。

⑧ 陈善颐《浙江省裁厘经过和厘金局内幕》,《浙江文史资料选辑》第21辑,北京:中国人民政治协商会议浙江省委员会文史资料研究委员会编印,1982年,第231页。

⑨ 蒋中正总统文物档案《蒋中正电示张群挽留张寿镛为财政部次长另一次长则自保》(1932年6月12日),编号:002—010200—00067—031。

⑩ 蒋中正总统文物档案《蒋中正电示张群请张寿镛担任湖北财政厅厅长》(1932年11月25日),编号:002—010200—000673—057。

⑪ 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正因身体脑力不堪再膺繁剧请准予辞职》(1932年12月3日),编号:002—080200—00064—122。

次长邹琳当即赴沪,会同张寿镛和张嘉璈,请其向上海银行界接洽发行债券。1933年5月12日,张寿镛复电蒋介石,请其“纾念”<sup>①</sup>。5月27日,张寿镛又致电蒋介石,称华北特饷已经完全办妥,按照七五折价格,每月能得300万元,目前可以使用两个月<sup>②</sup>。由于此种关系,张寿镛仍然可以利用身份优势,为光华大学争取一定的利益。

1933年5月,教育部部长王世杰公布《二十二年度各大学及独立学院招生办法》,规定文法商教艺术各系招收新生的平均数不得超过理工农医各系,并淘汰不合格的文法科,以避免学生过多,造成大规模的失业。光华大学作为私立大学,设文理商三院。1933年春季学期,全校学生共有645人,其中文学院有学生374人,理学院学生不足100人<sup>③</sup>。限制文法科的政策,必然会对学校的招生造成致命打击。1933年6月12日,张寿镛亲自致电南昌行营的蒋介石,希望其命令教育部部长王世杰收回成命。张寿镛的电文称“平心而论,人才缺乏,理科固宜,重文法两科亦何尝有过剩?此举不妨暂时从缓,请电教育部王部长自动将文法招生限制一节暂不实行,以安主修文法者之心,即消弥无谓争执。”<sup>④</sup>教育部这项限制文法科的政策并未变更,直至1935年秋才停止实行<sup>⑤</sup>。无论结果如何,可知此时的张寿镛作为私立大学校长,尚有一定渠道延续过去的政界人脉,直接与蒋介石沟通,为学校争取权益。

不过,此种渠道并不长久。1935年以后,政府对上海银行界进行改组,将中国、交通等大银行收归国有,并接管小的商业银行。由此,官方银行集团占有全国华商银行总资产的72.8%,国民政府逐步建立起自己控制的银行体系<sup>⑥</sup>。在此种情况下,张寿镛这种国民政府与上海工商界之间中介人的作用日益微小,在政治上亦逐渐被边缘化,基本失去与蒋介石直接联络的渠道。与此同时,私立大学对政府的依赖进一步加重。随着国民党执政地位的稳固,从1933年开始,中央教育经费逐步实现足额稳定发放,结束了国立大学经费长期不足的历史,并开始制度化补贴私立大学<sup>⑦</sup>。从1934年起,教育部每年固定补助办理优良的私立大学,总额72万元。到1937年,数字增长到122万元<sup>⑧</sup>。政府对私立大学的制度性补贴虽然不多,相对于愈发艰难的社会筹款,却是一笔稳定的财源。此时,私立大学校长若在政府中拥有一定的人脉关系,无疑可能会获得更多的补助。因此,各私立大学纷纷转而聘请政界要人担任校董,希望他们为学校争取资源。

1934年,复旦大学在校董名单中,增加了孙科、于右任、陈立夫、王正廷、张道藩、吴铁城、程天放、余井塘等党国要人,1936年又增加了叶楚伦<sup>⑨</sup>。大夏大学在此前后聘请了何应钦、孙科、孔祥熙、杨永泰、居正、褚民谊、吴铁城、张嘉璈、黄绍竑、邵力子、梁寒操等党政要人担任校董或名誉校董<sup>⑩</sup>。张寿镛在发表于1935年的《六十年之回忆》中感慨“私立大学真真不容易办,若一年能有政府帮贴四五万元,即可

① 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正北方军费已照王克敏所拟由镛与邹琳韦以敲张嘉璈赶速备妥》(1933年5月12日),编号:002—080200—00085—171。

② 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正华北特饷已办妥及请电上海吴铁城市长注意有不逞者思以罢工罢学破坏秩序》(1933年5月27日),编号:002—080200—00091—093。

③ 王造时《一年来的文学院》,容启兆《一年来之理学院及未来之发展计划》,《光华癸酉年刊》,上海:光华大学编印,1933年,第13—16页。

④ 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正请王世杰一节暂不实行文法两科招生限制》(1933年6月12日),编号:002—080200—00096—100。

⑤⑦ 陈能治《战前十年中国的大学教育1927—1937》,台北:台湾商务印书馆,1990年,第94—108,293页。

⑥ [美]小科布尔著,杨希孟、武莲珍译《上海资本家与国民政府(1927—1937)》,北京:中国社会科学出版社,1988年,第238页。

⑧ 《教育》,《行政院工作报告》,重庆:行政院编印,1938年,第1页。

⑨ 复旦大学校史组编写《复旦大学志》第1卷,上海:复旦大学出版社,1985年,第115—208页。

⑩ 《校董题名》、《名誉校董题名》,《私立大夏大学一览》,上海:大夏大学编印,1935年,第21页;《校董题名》、《名誉校董题名》,《大夏大学概况》,上海:大夏大学编印,1941年,第5—6页。

完全无缺 此一心愿也。”<sup>①</sup>因此 尽管他在政治上已经被边缘化 仍积极努力在政府中扩展人脉。1936年 翁文灏被任命为行政院秘书长。张寿镛遂于该年聘请其担任校董<sup>②</sup>。

张寿镛与翁文灏是鄞县同乡 又是亲家关系。张寿镛次子张悦联与翁文灏的六女联姻 由此两人的关系一直非常紧密。1934年2月17日 翁文灏在上海武康路被撞成重伤。当时张寿镛尚有途径联络蒋介石 随即致电蒋介石 告知翁文灏危在旦夕 不便移动急需施救 请蒋介石速遣身边的名医前来诊治<sup>③</sup>。此种唇齿相依的连带关系 使翁文灏颇关心光华大学 曾多次光顾学校 或接见学校相关人士<sup>④</sup>。1937年 复旦、光华、大夏、大同大学四校筹划联合内迁 正是翁文灏代表张寿镛与教育部部长王世杰接洽 商谈内迁事宜<sup>⑤</sup>。由此可见 张寿镛致仕后 翁文灏成为他与政府联络的新渠道。

### 三、抗战时期张寿镛开拓中央政界人脉的努力

抗战爆发后 复旦、光华、大夏、大同四校决定合组联大筹划内迁。然而 政府不予拨发开办费 令各校自行筹款 导致大同大学退出。张寿镛亦致信王世杰 表面上声明“寿镛最为赞成”之后 以“大同退出 事实变更”为由 要求退出联大 决定暂时在上海愚园路岐山邨开学 观望时局再做进一步考量<sup>⑥</sup>。1937年11月13日 光华大学被日军炮火摧毁。张寿镛忧心如焚 在继续于租界赁屋办学的同时 聘请原商学院院长谢霖为光华大学副校长 委托其全权在成都组建光华大学成都分部。在战时状态下 工商银行业遭到严重打击 各种经济、教育资源进一步集中于政府。此时张寿镛更意识到政界人脉的重要性 开始在中央政府广泛扩展网络。

1938年4月15日 张寿镛在重庆设立了一种变相的校董会——“光华大学移川复兴建设委员会”，通过翁文灏敦请孔祥熙为名誉会长 朱家骅为会长 陈其采(国民政府主计处主计长)、陈布雷(委员长侍从室侍二室主任)、章益(教育部总务司司长)等为委员 希望借助这些政治要人的力量来支持光华大学<sup>⑦</sup>。然而 此会形同虚设 委员中排名第一的陈其采(亦是教育部部长陈立夫的三叔)更是并未应命 显然是不肯“屈任”。其中只有孔祥熙、朱家骅两人真正曾对光华大学予以支持。

张寿镛与孔祥熙的关系确立于担任财政部次长时代。1933年10月 孔祥熙继宋子文担任财政部部长。当时张寿镛已经卸任次长 但作为国民政府的财政顾问 孔祥熙仍要在很多财政问题上与其磋商<sup>⑧</sup>。所以 抗战后张寿镛重新利用这个关系 请孔祥熙支持光华的发展。从实际情况看 孔祥熙确实一定程度上赞助了学校。建校初期 孔祥熙曾通过行政院拨发给光华3万元 作为资助贫苦学生就学基金。为报答孔祥熙的资助 光华大学成都分部将附中校舍命名为“祥熙堂”<sup>⑨</sup>。1941年2月 财政部临时追加私立专科以上各校救济费100万元 孔祥熙曾特意询问光华究竟应分得几何 最后分拨7万元给成都分部<sup>⑩</sup>。然而 孔祥熙作为“财神爷” 深谙商人的精明算计 注重利益之道 处事圆滑通融 与各界人

① 张寿镛《六十年之回忆》，《良友》1935年7月，第107期，第15页。

② 《光华大学聘请翁文灏任校董》，《中央日报》1936年4月17日，第2张第3版。

③ 蒋中正总统文物档案《张寿镛电蒋中正翁文灏在武康车撞重伤急需施救请钧处医生飞往医治及在武康具格外照料》(1934年2月17日) 编号:002—080200—00148—031。

④ 李学通、刘萍、翁心钧整理《翁文灏日记》上，北京：中华书局，2014年，第26、65页。

⑤ 教育部档案《翁文灏致王世杰函》(1937年9月15日)，中国第二历史档案馆藏，编号：五—5355：15—16。

⑥ 教育部档案《张寿镛致王世杰函》(1937年9月24日) 编号：五—5355：17—18。

⑦ 《成都分部记事本末》，《私立光华大学成都十年记》成都：光华大学编印，1947年，第23页。

⑧ 《孔明晨由沪抵京 昨与梅乐和张寿镛商财政》，《中央日报》1933年11月5日，第1张第2版。

⑨ 《成都分部十年大事记》，《私立光华大学成都十年记》，第61页。

⑩ 朱家骅档案《孔祥熙致朱家骅函》(1941年2月)，中研院近代史研究所档案馆藏，编号：301—01—09—198：50—51。

士都维持一种良好关系<sup>①</sup>。他同时担任很多大学的校董,与光华并无特殊渊源,相助不过是顺势而为,也谈不上特殊照顾。

张寿镛与朱家骅的关系应该确立于任官时代。1930年12月,朱家骅担任中央大学校长,常就教育经费问题与财政部交涉<sup>②</sup>。1932年1月,朱家骅担任教育部部长<sup>③</sup>,一度短暂辞职的张寿镛于同时被重新启用担任财政部次长(7月辞职)。中大、教育部的运作需要财政部支持,朱家骅显然需要与张寿镛保持一种良好的关系。两人同是浙江人,乡谊也是维系关系的一个桥梁。朱家骅本人是学者从政,愿意与文教界广结善缘,充当知识分子的保护伞,也颇得知识界拥戴<sup>④</sup>。这也是张寿镛虽卸任官职,却仍能与其保持关系的重要原因。因此,1939年5月31日,张寿镛加聘朱家骅为校董。另外,张寿镛与朱家骅尚有另一联系渠道,那便是圣约翰离校同学、光华特届生徐可燻。1928年,朱家骅担任浙江省民政厅厅长时,徐可燻系其厅内科长。朱家骅担任管理中英庚款董事会董事长后,又以徐可燻为秘书处副主任干事兼第一股主任,甚得朱家骅倚重<sup>⑤</sup>。徐可燻对母校感情极深,从某种程度上他起到了桥梁作用,拉近了张寿镛与朱家骅的关系。

对张寿镛而言,朱家骅的作用主要是向教育部为光华争取资源。张寿镛与抗战时期的教育部部长陈立夫并无渊源。而且,陈立夫作为CC领袖,在教育界背负着党化大学的恶名,张寿镛对其采取一种既恭敬却又保持距离的态度。一般官样文章的来往公文,张寿镛以校长身份直接与陈立夫沟通<sup>⑥</sup>。涉及筹款,他在以私函向陈立夫求助之外,无不请朱家骅从中关说努力。1939年10月,在朱家骅、翁文灏的努力下,光华获得行政院的一次性补助费8万元<sup>⑦</sup>。1940年2月,张寿镛致函陈立夫请求补助却未蒙回复<sup>⑧</sup>。3月7日,张寿镛致电朱家骅称,光华的沪蓉两校常年收支不抵,每年亏空10万元以上,教材设备每月均需垫付2万元以上。战时物价飞涨,教职员待遇又需增加,学生的学费负担已经无法加重,请求其致函陈立夫,按照教育部每年补助复旦大学28万元的标准,补助光华经常费24万元以填补亏空<sup>⑨</sup>。1940年11月7日,张寿镛与副校长谢霖联合致电教育部,请求教育部每年补助18万元并提前发放五六万元救急,并请朱家骅代为说洽<sup>⑩</sup>。类似张寿镛请求朱家骅向陈立夫接洽的电文甚多,在此不一一列举。

张寿镛不仅利用朱家骅来替光华筹款,更借用他的身份来为学校扫除障碍。1941年春,光华的三青团向中央控告学校左倾势力猖獗,难童保育团学生行为不正,导致蒋介石愤怒,亲自下手令解散学校<sup>⑪</sup>。在朱家骅、翁文灏等人的协调下,蒋介石得以收回成命。为避免党团分子继续干涉校政迫害学生,张寿镛采取解除党团骨干教职,剥夺其权力的举措。1941年3月,张寿镛密报中央组织部部长朱家骅,称党义教师、三青团团刊《青年之声》负责人何名忠“多方联络,与学校当局为难”,干涉学校行政。最后,中央组织部以官方名义知会教育部,令光华大学核实,继而由学校将何名忠予以解聘<sup>⑫</sup>。

张寿镛以朱家骅为光华的靠山,他能够给朱家骅何种回报?从资料来看,他个人对朱家骅无以报

① 汪朝光《蒋介石的亲缘关系网络研究——以战时蒋介石与孔祥熙的关系为例》,廖大伟编《近代人物研究:社会网络与日常生活》,上海:上海人民出版社,2012年,第4页。

② 许小青《政局与学府:从东南大学到中央大学(1919—1937)》,北京:中国社会科学出版社,2009年,第230页。

③ 胡颂平《朱家骅先生年谱》,台北:传记文学出版社,1969年,第25页。

④ 黄丽安《朱家骅与中央研究院》,台北“国史馆”出版,2010年,第131—132页。

⑤ 《管理中英庚款董事会职员录》,南京:管理中英庚款董事会编印,1936年,第5页。

⑥ 教育部档案《张寿镛呈为本校分校设川省陈报情形仰祈鉴核事》(1938年2月19日),编号:五—5355:20。

⑦ 朱家骅档案《徐可燻致朱家骅函》(1939年10月21日),编号:301—01—09—198:2。

⑧ 教育部档案《张寿镛致陈立夫函》(1940年2月26日),编号:五—4012(1):66—68。

⑨ 朱家骅档案《张寿镛致朱家骅电》(1940年3月7日),编号:301—01—09—198:3—4。

⑩ 朱家骅档案《照抄上教育部电》(1940年11月7日),编号:301—01—09—198:18—19。

⑪ 李学通、刘萍、翁心存整理《翁文灏日记》下,第632—633页。

⑫ 教育部档案《中国国民党中央执行委员会组织部为光华大学党义教师何名忠滥用职权致教育部函》(1941年3月23日),编号:五(2)—1631:5。

效,只能从国家角度,在一定程度上为朱家骅工作。1940年1月,郑振铎、张寿镛、何炳松、张元济等在上海成立了“文献保存同志会”,向教育部和朱家骅担任董事长的“管理中庚庚款董事会”申请,以光华大学、暨南大学和涵芬楼的名义购书,秘密搜罗抢救散落于江浙民间的珍版古籍,以免国宝落于敌手<sup>①</sup>。该会先后搜集了善本书121 368册,其中包括宋版书201部,元版书230部,明版书6 219部。这些书籍均通过秘密渠道运往大后方。张寿镛协助郑振铎,在会中处于核心地位,系最为负责人<sup>②</sup>。张寿镛在1940年12月致朱家骅的信中曾交待职责说“得者多为精品,可以不负委任,运输一节,择最精者先行,其次则妥觅地点。”显然,张寿镛对此事尽职尽责,在一定程度上赢得了朱家骅的信赖与肯定。张寿镛在表功的同时,也不忘请其代为向陈立夫关说,请教育部迅速拨发已承诺的补助7万元<sup>③</sup>。由此可见,张寿镛颇为擅长利益交换之道。

然而,张寿镛选择依附朱家骅,也存在着很大问题。朱家骅与陈果夫、陈立夫最初颇有渊源,一直被外界目为CC。但是,随着他在国民党内逐渐坐大、自成一系,与CC开始分庭抗礼<sup>④</sup>。1938年3月,朱家骅出任中央党部秘书长。1939年12月起担任三青团书记长、中统局局长、中央组织部长,垄断了大量政治资源。朱家骅系的势力不断扩大,深度触碰到CC的利益范围,双方开始矛盾渐深,在中央和地方党部以及各大学中,双方的人事斗争逐渐白热化,甚至达到水火不容的境地<sup>⑤</sup>。因此,抗战以后,朱家骅和陈立夫的关系实际上有一个从亲到疏的过程。1940年以后,即使朱家骅为自己领导的中央研究院向陈立夫索取经费,也常常遭受挫折,陈立夫多以“中央财政困难为由直接拒绝”<sup>⑥</sup>。中研院尚且如此,区区私立大学的待遇可想而知。从陈立夫和朱家骅两人就光华财政的来往公文来看,虽然每次朱家骅都尽到为张寿镛关说的义务,但陈立夫逐渐以种种借口敷衍朱家骅,到最后连徐可燧都认为朱家骅已不便出面向陈立夫关说<sup>⑦</sup>。由此,张寿镛选择朱家骅为中央的靠山,最初并无太大问题,但最后形同将学校的派系立场定格在朱家骅一方,可能会使光华在无形中充当朱家骅与陈立夫内斗的牺牲品。

相对于孔祥熙、朱家骅,张寿镛的政界人脉中,还有粮食部部长徐堪。张寿镛担任财政部次长时,徐堪系财政部钱币司副司长,名义上系张寿镛的部下。不过,徐堪进入财政部任职,系因投靠宋子文、孔祥熙,属于孔宋财团的理财中坚<sup>⑧</sup>。抗战时期,张寿镛重新拾起与徐堪的关系。1939年10月,行政院一次性补助光华大学8万元。由于补助的拨发严重滞后于政策的确定,学校用款又万分火急,已经不能等待正式拨款,只能以未到手的8万元作为抵押进行借款。当时,徐堪还兼任中国中央交通农民四联总处秘书长。1939年10月末,张寿镛致函中国中央交通农民四联总处成都分处,请求以行政院拟补助的8万元作为抵押,向四联总处以一定的利息借款7.5万元,待8万元补助到达后,直接由教育部拨发给四联总处。由于此次借款得到徐堪的面允,张寿镛的借款得以成功<sup>⑨</sup>。

然而,作为金融机关的四联总处,必须按照繁琐的行政手续办事,下属行政机构不能只因秘书长徐堪的口头允诺便予以拨款,必须慎重确认此项贷款是否有足够的财源担保。收函后,四联总处致函行政院秘书处,询问是否确有给光华拨款8万元之事。行政院秘书处查询后,告知确有其事,但目前还在呈

① 卢金、李华龙编《郑振铎日记》,太原:山西教育出版社,1998年,第153页。

② 陈福康《郑振铎等人致旧中央图书馆的秘密报告》,《出版史料》2001年第1期。

③ 朱家骅档案《张寿镛致朱家骅函》(1940年12月) 编号:301—01—09—198:40。

④ 王奇生《党员、党权与党争:1924—1949年中国国民党的组织形态》,上海:上海书店出版社,2010年,第317—355页。

⑤ 桑兵《国民党在大学的派系争斗》,《史学月刊》2010年第12期。

⑥ 黄丽安《朱家骅与中央研究院》,第167—168页。

⑦ 朱家骅档案《徐可燧对光华大学校董会谢霖来函的拟办意见》(1943年10月15日) 编号:301—01—09—198:81。

⑧ 陈开国《徐堪其人其事》,中国人民政治协商会议全国委员会文史资料委员会编《文史资料选辑(合订本)》第121辑,北京:中国文史出版社,2011年,第387—388页。

⑨ 四联总处档案《谢霖致徐柏园函》(1939年11月18日),重庆市档案馆藏,编号:0285000100566000003000:15—16。

请国防最高委员会核定中,仍不能算是正式决议<sup>①</sup>。由此,四联总处仍不能同意借款。11月28日,张寿镛获知8万元补助款已于27日由国防最高委员会通过时,马上致电四联总处请求借款<sup>②</sup>。四联总处再次致函行政院秘书处确认,获得对方的确定答复,才正式拨款<sup>③</sup>。不过,光华方面继续以“事关教育”为由强烈请求减息3厘,四联总处却只允准减息1厘,定为利息7厘并重新与之签订合同<sup>④</sup>。由此可知,徐堪的情况与孔祥熙、朱家骅类似,在没有利益交换的前提下,张寿镛仅靠微薄的情面,所谓政界人脉的效果往往大打折扣。

#### 四、抗战时期张寿镛扩展地方政界人脉的挫折

抗战时期,光华大学在成都建立分部。因此,张寿镛在中央扩展政界人脉的同时,也十分注意争取地方实力派的支持,尤其是刘湘一系。不过,张寿镛与刘湘系并无渊源,其关系主要通过副校长谢霖建立。谢霖(1885—1969),字霖甫,江苏武进人,日本明治大学商学士,中国第一位注册会计师,历任中国银行、交通银行总会计师,中央银行秘书长等职。1932年9月起担任光华大学商学院教授,1934年任商学院院长。清末时期,谢霖曾在四川省劝业道署任商务科长。1935年4月,谢霖被财政部任命为代四川财政特派员,受命调查整理四川金融财政,回收四川地方银行发行的所有钞票,改发统一的中央银行渝币<sup>⑤</sup>。在任上,谢霖与四川省主席刘湘相交有素。刘湘对教育颇为热心,曾创办省立重庆大学。谢霖以“为川省再办一所大学”为由游说刘湘,光华大学成都分部的创办事宜立即获得四川省政府的支持<sup>⑥</sup>。

由此,张寿镛委托谢霖聘请刘湘的亲信邓汉祥(四川省政府秘书长)、甘绩镛(四川省政府委员兼财政、民政厅厅长)、缪秋杰(四川省盐务管理局局长)等人担任校董<sup>⑦</sup>。1937年12月,四川省政府准许光华办校用地免征田税,并拨款5万元用于学校迁建。刘湘、邓汉祥、甘绩镛各捐教室1座。缪秋杰以四川盐务管理局的名义,向自贡自流井富荣盐场全体商人募捐建筑经费2万元<sup>⑧</sup>。可以说,对于光华大学迁移四川,刘湘一系地方势力非常支持。与此同时,光华校方也尽可能回报捐赠者,学校建筑均冠以捐赠者之名。谢霖在接受缪秋杰的募捐时,还许诺准许四川盐务管理局在自贡保送“大学高中初中学生各十名,免收学费”<sup>⑨</sup>。

1938年1月,率军出川抗战的刘湘病逝于汉口。四川省主席一职由刘湘的亲信邓汉祥、王瓚绪等代理,因此,光华方面与四川省政府仍能继续保持着良好的关系。1938年夏,张寿镛入川视察时,亲自拜谒刘湘陵寝并进献花圈,以表示哀悼之意<sup>⑩</sup>。1938年6月,张寿镛在光华大学成都分部主持召开第一次校董会,邓汉祥亲自参加,说明他对学校颇为关心<sup>⑪</sup>。为了与四川当局搞好关系,张寿镛亲口对甘绩镛等承诺“光华决定以后永久一校设在上海,造就东南学子;一面设在四川,造就西南学子。”<sup>⑫</sup>从张寿镛

① 四联总处档案《行政院秘书处函复私立光华大学请补助经费前经本院议决一次补助八万元并请国防最高委员会核定中尚未核准到院请查照由》(1939年11月22日) 编号:02850001005660000012000:1—2。

② 四联总处档案《光华大学为本校补助费已由国防最高会议通过函达查照由》(1939年11月28日) 编号:02850001005660000012000:5—7。

③ 四联总处档案《行政院秘书处函复补助私立光华大学八万元一案业经国防最高会议通过函复查照由》(1939年12月30日) 编号:02850001005660000012000:8—9。

④ 四联总处档案《四联总处成都分处为陈光华大学借款合同一份请备案由》(1939年12月31日) 编号:02850001005660000003000:48—51。

⑤ 《国民政府财政部令:秘字第1215号》,《财政日刊》第2141期,1935年4月25日,第1页。

⑥ 《成都分部纪事本末》,《私立光华大学成都十年记》第23页。

⑦⑧⑩ 《成都分部十年大事记》,《私立光华大学成都十年记》,第57—58、61、60页。

⑨ 《四川盐务管理局与本校往来公函》,《光华通信》第7—8期合刊,1939年1月1日,第103—106页。

⑪ 《校董会议记录》(1938年6月21日),《光华通信》第4期,1938年7月1日,第36页。

⑫ 《甘常务校董训话》,《光华通信》第9期,1939年3月1日,第42页。

对四川当局做出“永久留川”的承诺,可见其希望获得地方政治势力支持,到了极其迫切的程度。然而,在四川军阀林立、中央窥伺四川省政的情境下,刘湘的去世必然导致四川地方权力格局的变动,并间接对光华造成一定打击。

1939年秋,光华在向教育部筹款不利的情况下,转而向刘湘的另一亲信——四川省主席王瓚绪申请永久性的省款补助。然而,王瓚绪只是一个过渡性的省主席。1939年9月,蒋介石亲任四川省主席,其后又将该职务委以亲信张群。王瓚绪被迫离职。邓汉祥在重庆行营、川康经济委员会、川康兴业总公司等处任职,亦基本离开省政府<sup>①</sup>。光华向四川省政府提出申请时,恰逢王瓚绪黯然下台,王只能以个人名义捐助学校1万元<sup>②</sup>。1940年12月,光华校方致函新任四川省政府主席张群,历数光华在川办学的历史,表示了战后永远留川的决心,并列举了光华在培养川籍学生、造福西南学子方面的成就,恳请从1940年7月起,每年由省政府补助经常费5.5万元。张群显然不愿为一所私立大学增加额外负担,以“本省财政极度拮据”为由呈文教育部,将救济教育的责任转嫁给同样不愿补助私立大学的教育部<sup>③</sup>。四川政坛发生了权势转移,光华与四川省政府的关系也不复存在。由此,张寿镛向地方政府求助的努力受阻,在地方编织政界人脉的努力基本告以失败。由于光华大学在川缺乏政治依靠,只能惨淡经营维持运作。1943年秋,地方军阀邓锡侯、向传义等支持学生发动学潮,并接管光华大学。抗战胜利后,光华大学成都分部正式由川人接办,被改组为私立成华大学,与本部彻底脱离关系<sup>④</sup>。

## 结 语

近代中国的私立大学多仓促建立,并无准备金之设。各校虽然确立了校董会制度,聘请工商银行界要人担任校董,但校董会形同虚设,商界校董们和大学并无共存关系,并不能发挥有效筹划资金的作用。主要全权负责筹款经费的,是私立大学校长个人。随着国家教育财政的正规化,尤其是抗战以后,经济、教育资源逐步向国家集中,私立大学最稳妥的途径便是向国家争取资源。因此,私立大学校长的地位、人脉尤其是政界人脉,对学校的生存和发展起到决定性作用。因此,如私立光华大学校长张寿镛,一直努力构建属于自己的政界人脉,为学校谋取经济利益。

然而,近代中国政局变幻,所谓的政界人脉常常是脆弱的。私立大学校长政治地位的变动,很大程度上决定了政界人脉的有无,进而影响办学经济资源的有无。远离政坛的私立大学校长,固然可以利用过去政界人脉为大学谋一时之利,却并不意味着可以真正与政府要人结盟。因为单纯以道义为号召,希望政府要人扶植“教育事业”,显然太缺乏说服力。对于政府要人而言,为私立大学筹款形同无底洞,实为一种严重的负担,一般亦不愿为之。所以,在缺乏利益交换的前提下,所谓的政界人脉,亦很难真正发生效力。

在近代政治派系斗争的前提下,选择依附一种政治势力,便意味着疏离于另外一种政治势力,反而可能会给自己带来一定阻力。而且,无论中央还是地方,在派系和军事斗争之下,各种势力此消彼长,变动不居,原本政治上的依靠对象,也可能会突然失去权力,不复有过去的价值。另外,在近代中国党化教育的大环境下,私立大学校长在建构政界人脉的同时,还要尽力避免政治对教育造成影响。因此,如何建构政界人脉,如何利用政界人脉,与私立大学校长的视野有关,也对他们的智慧构成某种考验。

【责任编辑:赵洪艳;责任校对:赵洪艳 杨海文】

① 叶德芬《我所知道的邓汉祥先生》,贵州省政协文史与学习委员会编《贵州省政协文史资料存稿选编》第2卷,贵阳:贵州人民出版社,2006年,第277页。

② 《第十五次校务会议》(1939年11月24日),《光华通信》第12期,1939年12月1日,第52—53页。

③ 教育部档案《四川省政府据呈私立光华大学为陈明该校永久留川已有根基呈请给予补助费五万五千元一案咨请查照设法救济由》(1940年12月17日),五—4012:42—46。

④ 相关研究参见拙文《抗战时期内迁高校的地方化:以光华大学成都分部为例》,《抗日战争研究》2014年第3期。