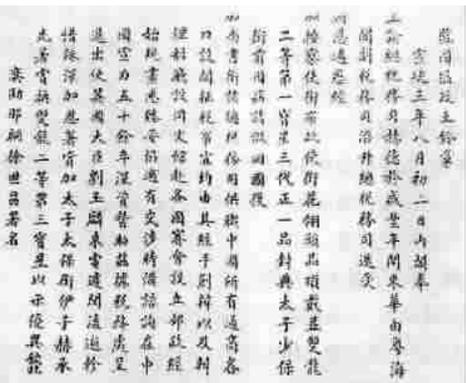


### 深得恭亲王奕訢赏识和信任



大清雇佣洋人掌管海关是不得已之举,却也与当时掌权的恭亲王奕訢、文祥等人的开明有关。奕訢、文祥乃至后来的李鸿章,对赫德都有不同程度的好感。奕訢更亲切地称赫德为“我们的赫德”,并常感叹“我们如有一百个赫德就好了”。赫德在成为总税务司之前,已受到恭亲王奕訢的赏识与信赖,在其成为总税务司后,更是深受恭亲王的信任。这一点英国驻华公使威妥玛感受很深。在中英滇案交涉过程中,清政府接受了威妥玛的要求,答应各国驻华公使可以与清政府的大员来往,并在1876年中国的春节实现了中外官员的互访。威妥玛在给英国外交大臣德比勋爵的信中不无妒意地详细记述了恭亲王奕訢对赫德的接见:“今天给我印象最深的事件就是对赫德的接见,这件事之所以引人注目是因为没有一位外国公使可以做到。恭亲王让赫德坐到自己的身边,随即就大声招呼户部的官员过去,介绍他们认识这位为中国政府征收一千万两的人。”该日赫德也在他的日记中这样记道:“亲王说:‘现在你们户部官员喝一杯酒感谢他(赫德),要知道一千多万呢’”。

1908年1月27日,清廷对赫德在中国海关的近半个世纪的活动作了这样的总评:



▲ 廷追封赫德为太子太保的上諭  
赫德去世后,由庆亲王奕訢等签署的清



### 与驻英公使郭嵩焘惺惺相惜

由于赫德坚持不懈地努力,清廷于1876年任命郭嵩焘为驻英公使,这是清廷派遣驻外使节的开始。郭嵩焘是清末官僚阶层中少有的较快且深刻地接受西方观念的人物,赫德则是竭力推荐。1877年1月21日,郭嵩焘一行抵达南安普敦。总税务司署伦敦办事处负责人金登干按照赫德的指示将其接到伦敦寓所,安排妥当,这令郭嵩焘很是满意。郭嵩焘后来赞扬赫德办事“精核缜密,条理井然。中国求如此人才,固不可得矣”。其实,赫德不仅曾极力促成郭的出使,并且在当时马上报告英国政府,说郭嵩焘“为一诚实君子,识见明达,具有决心,但终为一中国人”。

耐人寻味的是,郭嵩焘对赫德也有类似的评价。郭嵩焘出使英国前,慈禧太后曾召见他,谈话中慈禧问:“赫德替中国办事,尚有心腹否?”郭嵩焘回答:“赫德是极有心计的人,在中国办事亦十分出力,然却是英吉利人民,岂能不关顾本国?”接着,郭嵩焘告诉慈禧太后他曾与赫德有过这样一段谈话。郭问:“君自问帮中国,抑帮英国?”赫德答:“我与此都不敢偏袒。譬如骑马,偏东偏西便坐不住,我只是两边调停。”郭逼问:“无事可以中立,有事不能中立,将奈何?”赫德答言:“我国英国人也。”郭嵩焘不愧是使臣之才,所以将这敏感的问题问这敏感的人物,赫德的回答则足称老辣,他的“骑马说”,并非全是违心之论,在很大程度上道出了他居高位,处纷乱如麻的近代中国之世的要诀之一;郭嵩焘紧逼不舍,赫德含笑相答,未句含蓄警醒,心照不宣,颇有“明人面前不说暗话”之意。这种弦外之音郭嵩焘是马上理解了,他在转述这段话后对慈禧说:“可见他(赫德)的心事是不能不帮护英国。”

### 赫德铜像的立与毁

赫德死后,消息很快传到了上海。为表彰他的功绩,海关的洋人们有建像之议。有人认为上海既是中国新式海关的滥觞之地,江海关又是全国海关中最重要的一个,因此纪念他们的始创者和长期的领袖,上海理应走在最前面。江海关税务司墨贤理和总税务司代表庆丕联名动议,很快组成了一个赫德铜像委员会,由海关、邮政和上海公共租界工部局代表等参加,该委员会在1912年8月审议了法、英、俄诸国艺术家提出的设计方案,结果伦敦的设计师亨利·贝格拉姆的方案被接受了。1914年3月27日,赫德铜像运到了上海。5月25日上午,在上海外滩,举行了盛大的赫德铜像揭幕式。

那天,上海外滩交通堵塞,人头攒动,万国商团和各国水兵列队成行,各种驻沪领事和上海外国社会的头面人物全体出席了,英国浸礼会传教士李提摩太和其他一些著名的传教士,民国官员唐绍仪、伍廷芳等人也参加了仪式。领事团首席领事乐斯劳主持揭幕式并发表长篇讲话,江海关税务司安文、公共租界工部局总董庇亚士分别作为铜像的授方和受方讲了话。

工部局乐队鼓乐齐鸣,乐斯劳揭去幕布,人们便看见了那座铜像,只见双手背置的赫德微微低着头,身体前倾,左腿略弓,齐膝的大衣敞开着。赫德铜像高9英尺,底座有4级石阶,走上石阶,便是高高的花岗石方形像基,设计者的精心还表现在像基四周的布局上。像基中部嵌着4块铜牌,铜像的正面长约8英尺,上面用英文铸着铭文,是当年的哈佛大学校长爱理撰写,下面是中文的大致译文。

这座铜像在1927年底略略南移,安放在新落成的海关大厦正门的广场上。1942年,这座铜像被占领上海的日军拆毁熔化后去造了子弹。1984年,一次偶然的机会,在上海苏州河南岸的外滩河滨公园发现了赫德铜像基座嵌石,现藏于上海市历史博物馆。因此,赫德的铜像已经成为永远消逝的上海老建筑之一。赫德去世后,北京、上海等地都有以赫德命名的街道。如北京的赫德路,在今台基厂头条。上海的赫德路,即今静安区常德路。因江海关总税务司署坐落于该路429号(现为常德路412号大院)而被选作上海纪念赫德的马路。香港也有赫德道,位于九龙尖沙咀,至今犹用此名。

赫德是个非常复杂的人,他在中国近代海关的半个世纪里,充分体现了他的利益多向性、角色多样性和中英外交中的策略性与灵活性。他不仅维护了自己和英国的在华利益,而且维护了大清政府的统治,但在中英外交中以牺牲中国利益来换取中英矛盾的暂时解决。然而,他在治理中国海关,把资本主义国家先进的管理方法、管理制度、科学技术,甚至管理理念引进中国,客观上完成了中国海关的近代化,在这一点上是无可否认的。

赫德曾在1901年就预言,用不了半个世纪,中国必将是一个独立的强国。的确,在赫德去世后的一百多年间,中国发生了翻天覆地的巨变。特别是1949年新中国成立后,外国人在中国的一切殖民利益宣布告终。

# 赫德在中国海关的半个世纪



▲ 赫德亲笔签名照

## 被任命为中国海关总税务司

赫德1835年2月20日出生于英国北爱尔兰亚马郡的波泰瑟。1853年他毕业于英国女王高等学校,次年来华任英国驻宁波副领事署翻译,后来在广州、香港等地领事馆、海关任职。1859年任广州海关税务司,1861年任代总税务司,1863年9月任上海海关税务司,同年11月升为中国海关总税务司职务。1908年74岁的赫德回国,1911年9月20日,赫德病逝于英国南部白金汉郡的麻洛。从1861年起,他控制了中国海关几乎达半个世纪,直到他死,他仍是中国海关的总税务司。

赫德既精明能干、胸有丘壑、运筹帷幄,又办事勤勉、谨慎缜密、事必躬亲,建立和行使了一套西方的章程制度,把一个五万五千余人、管理得井井有条。1869年11月,在赫德主持下制定了《中国海关管理章程》,并颁布了第25号通札。章程和通札比较科学地解决了海关人员遴选、升迁、学习汉语、关员申斥、创制精神、经费使用和管理、尊重各关主管人、海关案件就地解决和薪给问题。

特别是薪给,海关发给各级关员的薪俸都相当优厚,其中洋员每两年晋升或加薪一次,华员每三年晋升或加薪一次,年资等级越高,待遇越好,基本上每个等级的关员除了日常开销都能省下一笔颇丰的积蓄。这样,既设置繁复的层次等级,同时又实行定期晋级、循序渐升,在每个职员面前,都存在着短期内晋升一级的希望和可能,有助于激励关员个人的进取心;而要升至较高的职位,又非长期努力不可。这种可望而非不可及、但又必须长期努力才能达到的目标,把鼓励和约束巧妙地糅合在一起,牢固地把职员束缚在海关队伍上,有助于关员长期服务海关。

此外,赫德还在海关推行退休制度,并首创养老储金制度。平时待遇优厚,退休了还有一笔可观的退休金作为养老保障,关员在岗时便无后顾之忧,可以安心工作,死心塌地服务。而且,服务年限越长,养老储金积累越大,到后来已积累到相当的数额,越舍不得放弃。这样,养老储金实际成了促使海关关员保持操守、廉洁行政的保证金,无形中增加了对关员的管理效力。

赫德时期海关种种优越待遇,为当时其他机构所不能提供。近代海关职员在权衡利弊后大都不想为贪污冒风险,客观上做到了“不想贪”;而若有人敢贪污,则会受到连坐处分,使敢于试法者望而止步,客观上做到了“不敢贪”;近代海关有着严密的税款完纳和呈报制度,每个业务流程和环节都不可能集于一两个人完成,使报关商人与海关职员相识相熟的程度降低到最小,即使有贪念的职员都无机可乘,想贪而贪不到,客观上做到了“不能贪”。

◆ 季履平



▼ 曾经在上海九江路外滩赫德铜像的侧面照