



籌蒙要策

今日籌蒙之策有六要亦有二道六要者關乎主腦之策畫無論所措
施之事千萬變其端而必須抱定此旨者也二道者視吾今日形之利
勢之使力之所能及或並舉焉或擇其一以為措施之方者也請言六
要一曰齊一政令也東三省所轄哲里木十旗向分隸於三省將軍而
統於一盟長政令之頒布往往稟於邊臣者則聞見異詞受於盟長者
則疑信參半又以政令之相殊積久而各成習慣昔日經蒙之略不過
放荒設治一兩端已歧然無齊一之辦法自三省改設行省政令始專
於總督於是經營蒙務亦設三省總局然後十旗之觀聽齊將來一切
辦法便當合全盟以統籌因事機為輕重舊時令甲之異同者更為之



北京圖書館藏

融化而芟劑焉此專一蒙情之要圖也二曰招懷撲貳也藩政不修諸蒙疲敝十餘年來受外力之牽引者久矣蓋爭鬩之控訴吾無以消弭之年班之揮霍吾無以限制之馬賊之擾害吾無以安靖之外人之蹂躪吾無以保衛之由是國於訟獄困於文墨困於盜賊兵戎積此數者之困累遂成債負債負甚而官吏不知乃愈忿呼籲之無聞而傾心於外人為走險之下策故對於蒙人之攜貳必求其所以致窘之由一一代籌其補救其氣既蘇其心斯感此固結藩封之要圖也三曰監察外事也蒙人困累既深不得宗邦之援救始思乞憐於外人而日俄兩國實逼處此方伺衅以窺我蒙疆於借兵平亂也鐵路讓地也牲畜賤售也土地抵債也貨物代賣也私交往來為鬼為蜮方以外人為可倚外

人益發舒其籠絡之手段以愚蒙人隱然懷盜賊眩惑之心竊階之生
至今為梗及日俄戰定吾國漸洞其狀於外人之舉動始偵察而抑閑
之而其交結之情實遷之事及游歷漸繪之先後廢續又有非吾之智
力所能如何者為今之計於其種種之連結必盡我智力之所至先設
嚴禁以阻蒙人而後限制護照之給發責成邊吏之識察清野乃能伐
謀設謀乃能築此尊重主體之要圖也四曰設置驛站也草莽縱橫有地
無民有民無路文報不通則消息多滯山澤不闢則盜賊為窟逆旅不
設則商賈裹足帶礪之地棄為甌脫藩國之民視同化外昔日經蒙之
略如此昧昧誠不能自為諱矣今放荒設治既已遍於近邊而豐草長
林縣亘數百里未施一鋤未闢一徑者到處然也兆南為控扼全盟要

地而遼源以北至於北南北南以東抵嫩江江岸其間平沙瀰漫無馬
蹄人迹之可尋設驛置郵派兵試墾莫急於此此路若通移民政策固
可附麗而農工商事業更可指日而興蓋鐵路所不能及者驛站可以
彌其闕此辟除險阻之要圖也五曰獎勵移民也有天然之利地必以
人力開鑿之有適用之人力尤必有良法鼓吹之蒙古為宜農宜工宜
商之地而任其荒廢者無人力以開鑿之也百年以前直隸山東之民
犯禁出關閩粵之人涉重洋以適異國而皆不知深入蒙地者無善政
以鼓吹之也自來遼^實之計固患無兵更患無民欲移民於蒙古必行獎
勵之法燕齊土著負耜出邊耕佃每春出而秋歸若能變通放荒辦法
計口授地令其化流為居并為之疆理井田劃出村屯街基令其化散

為整能舉家外徙者給以籽種芑犁以代獎勵輪船火車或取半價或概免收煙台上海廈門香港各口岸設立移民局士紳大賈勸導出力者按成績而優獎焉則十年之後蒙古必變為熙攘繁盛之場百業之興將亦成為天然而不可遏此招徠居聚之要圖也六曰聯合官商也自歐美各國以商戰勝天下而官為治國之機關者商亦為富國之根本其勢處於合而不處於分吾昔為閉關自守之國天產之美饒器物之簡樸取諸宮中泉貨無漏卮之慮遂視商業為人與人之競產而非國與國之競產甚且賤視商賈不齒於物望其習蓋二千年今籌蒙古之整頓千端萬緒自當皆統於官實當分貸於商蓋任理想上之規布者官也任實際上之行為者商也置一機關盡引纖微之絲縷總之以

網維而納於官之手此非商之力而誰力如設大農公司則農而商者
也立製造廠則工而商者也甚至魚鹽之業畜牧之業森林礦山之業
均必賴大商之主持而官則為之監督夫招商以經營蒙地固有重足
不前瘡口無功之苦然苟得官之實力保護盡法提倡或資以本金或
疏其障窒中孚之信足以奔走天下吾知挾鉅資營業者爭慕蒙古天
然之地利必樂為我用而相助成功此振興藝術之要圖也凡此六部
按之今日時勢審之近時習慣本非窒礙而難行而施之哲里木蒙古
之經營尤為切要之舉第於窮荒大漠之中欲施急起直追之策操縱
匪易憑藉全無誠恐有事與心違者然則欲規長駕之遠圖須籌入手
之辦法請進其說厥有二道

一軍府主義

陸軍部練兵之籌備東三省先置三鎮查奉天軍隊現駐省城一協駐新民一協去年由北洋調來一鎮分駐長春昌圖三省又改編巡防整飭軍政凡所以紓邊患也以三省大勢論即使練足三鎮未必便敷布置現在軍隊雖立然以言拒敵則常備陸軍駐紮只沿鐵道路線以言制敵則又密於南滿而疏於東清比年以來建修軍房增繕壁壘廉款鉅萬經營不遺餘力軍事上之計畫原非常人所能窺測然就普通而論非恃此為防禦之具者哉夫日俄勢力平均之點固視鐵路為抵抗力而其兼舉并包之志則另闢途徑開拓戰綫要塞之爭又不僅在於長春此盡人所知也乃我之主要軍隊會交通之便利只分布於鐵道

沿綫立於腹背受敵之地一旦有事既不能戰進退又皆當敵衝平日所恃為交通者戰時遂成坐困又豈用兵之道哉為今之計與其置重兵於衝途虛飾外觀無裨緩急而值蒙疆多事歷歲練兵處籌畫議置軍府於洮南一時部款艱難新軍難練不如就奉天一鎮兩協中現有的餉之軍隊分長春一協駐紮洮南移新民一協駐紮遼源雖一切籌備目前未免有改絃之苦而聲威所樹蒙地興機沛然莫禦矣去年曾有設蒙務總局於洮南之議洮南地價一時陡漲遼安設電綫議通遼漢王旗道路以來商民知

國家隱擲鉅款之意今年之墾戶大旺若有一鎮之兵駐紮蒙地多獲餘人之分布即增百十萬之市易而附屬於軍隊之工傭商販廣集而蟻

附此情形之移民有不待獎勵而自至者況日俄之經營滿洲也陸軍
屬其前農商居其後以社會之資財供軍國之展拓以武力之競爭奮
殖民之事業是固我所當借鏡者也然則軍府之計畫豈僅為防禦計
蓋借此有蕭款之一鎮軍隊神吾凡百經營之運用並可鼓勵蒙民恢
復其尚武精神實行徵兵之制其利賴為何如也今復臚舉其效如左

一國防之準備

俄日兩國之均勢皆注重洮南日人窺蒙則以遼源為行部是皆就我
要荒一無準備耳若駐軍洮南扼據形勝未始不足杜絕覬覦又復經
之以鐵路緯之以驛站交通輸運之方日益完備則遼源之師聲勢聯
貫鼉尾相應東北則可援應吉黑西南則可障蔽遼關此軍備之計算

也至於外事之防維則監察外人之舉動銷滅蒙旗之交涉其裨益於國防豈淺鮮哉

二軍糧之儲蓄

言兵食之關係則必有糧以養兵言民生之關係則必有粟以易貨蒙地土廣人稀道路未闢一人所耕一人食之而有餘既無銷售之路復乏蓋藏之所乃至以賤值妨農甚且棄地不耕今既駐紮軍隊則糧粟芻秣之屬就地採買為值輕於內地既便軍食又利農業兩善之道也

三蒙匪之防剿

蒙匪充斥居者行者均有戒心今既駐紮軍隊聲威所樹已足消此亂萌近來防軍剿匪千累儲糧兵去匪來良民無所別擇難保不濟匪黨

國存寧家若以節制之兵隊扼要駐防以戰術上之抵制困之深山窮谷中匪無所得亦必自斃且三省鬻匪大半為失業之鐵路工傭

國家一旦與大工役此輩復得據^堡值則游民有歸骨從解散即巨匪陶克套黨羽不過百人崇地興盛也^堡望相望以國防之力足以制之不然懸萬金之賞必可以殄渠魁每歲出邊剿匪之費所有亦甚鉅也

四輸運之必要

軍隊之駐紮必有日困之需額除就地採買外勢必取給於內地內地輸往項背相望道路亦為之通行旅依附漸成坦途役用工人積久且有居留營業耕種者有事業即有人民此無煩於官府之勸導而收自然之功也

也至於外事之防維則監察外人之舉動銷滅蒙旗之交涉其裨益於國防豈淺鮮哉

二軍糧之儲蓄

言兵食之關係則必有糧以養兵言民生之關係則必有粟以易貨蒙地土廣人稀道路未闢一人所耕一人食之而有餘既無銷售之路復乏蓋藏之所乃至以賤值妨農甚且棄地不耕今既駐紮軍隊則糧粟芻秣之屬就地採買為值輕於內地既便軍食又利農業兩善之道也

三蒙匪之防剿

蒙匪充斥屠者行者均有戒心今既駐紮軍隊聲威所樹已足消此亂萌近來防軍剿匪千里饋糧兵去匪來良民無所別擇難保不濟匪黨

固存寧家若以節制之兵隊扼要駐防以戰術上之抵制困之深山窮谷中匪無所得亦必自斃且三省鬻匪大半為失業之鐵路工傭

國家一旦興大工大役此輩獲得傭值則游民有歸骨從解散即巨匪陶克套黨羽不過百人崇地興盛屯堡相望以國防之力足以制之不然懸萬金之賞必可以殄渠魁每歲出邊剿匪之費所省亦甚鉅也

四輸運之必要

軍隊之駐紮必有日用之需額除就地採買外勢必取給於內地內地輸往項背相望道路亦為之通行旅依附漸成坦途役用工人積久且有居留營業耕種者有事業即有人民此無煩於官府之勸導而收自然之功也

五 移民之進行

一鎮之軍隊為流質之移民即借以為招徠之本建築營房則需工而工至購買器用則需商而商至耕種地故供給糧食則需農而農至陶冶縫紉逆旅雜髮諸業之人亦必皆至以應軍隊之用又有官吏之往來親朋之探望勢必築室列廬日盛一日此為凝質之移民有官力以提挈之有軍隊以保護之始而萃處繼而散布其效驗蓋不可預計也

六 商業之振興

人民聚而後貿易興蒙地無商業之可言者以向為游牧水草之族守不細往來之剽竄無外貨之輸入亦無內貨之輸出貿遷化居之利乃不能與內地人民共享疆區沃壤轉賦荒蕪若令軍勝之銷閑既襍華商

必皆趨之多一人則一日多數十百器物之用勢又不能不互相互易則來者亦愈眾小商遂什一而大賈善居奇相援引相趨附其繁盛立而待也

七國幣之流通

蒙地向無幣制洮南設治以後悉聽命奉天長春近來荒務疲滯市面日益空虛所恃為流通之機關者惟一商辦之普通公司資本不及二萬所發鈔幣尚足行至卜魁遼源長春新城各處而俄人與蒙民購易牛馬率用羌帖故流行東四盟旗甚廣隱操幣政之權今既駐紮軍隊自應設立銀行發行鈔幣以濟軍用所有交易均以統一之銀幣相為流通羌帖等外幣之勢力自殺信用既久通行蒙地挽回利權不可以

數算

八壑植之增進

有軍糧之採買則粟穀無腐朽而農民之耕作勤及四民益集本地之供求日多交通便利外路之銷運亦廣洮南一帶土地肥沃試種蕎麥蘇散及內地蔬果靡所不宜其官府可體察情形放荒招墾其踴躍之狀必有過昔日百倍者於是退伍之兵及遷流之民之無業者均可給地安插地利可由此盡闢矣

九蒙旗之利賴

只一鎮真之駐紮而物產可以銷運亂可以弭蒙民可以得交通之利並可以執各種之營業況耳目既新知識日進軍隊之規模漸印於其

腦筋而生無窮之羨慕昔日懷忠雄武之精神將由觀感而思奮發凡生計之發達思想之開拓學術之增益漸成完全人格其獲間接之培植者尤無窮之利賴也

二鐵路主義

蒙事之難交通限之雖邊禁既弛而百餘年來未得吸收文明貿遷物產之利蓋道路不通畛域亦緣之而日甚及今經營之策固亦從溝通蔽塞為之先而後乃能收種種之效果則脩築鐵路誠一重要之圖也往者擬築新法鐵路由新民至法庫先成此段再展由法庫築至洮南更由洮南築至昂昂溪以接齊哈爾由南而北便工程保利權乃程帥之偉畫先新法後法洮洮齊防交涉圖漸進則徐帥之深謀詎

新法發端日人遽以並綫相責方爭持而未解決啟鈴因歷蒙疆復派員調查測繪始思改路綫而西之創為錦洮之議由錦州起紆道小嘩嚕以達洮南然後循原定路綫由洮南趨昂々溪以接齊々哈爾如此則匪惟貫串哲里木十旗即昭烏達卓索圖兩盟亦享鐵路之益現在錦洮一綫去年已派工程司勘測近又經奏請交郵傳部籌議自必內外合力以觀厥成者也惟締造之艱非企足可待蒙地工築限於氣候一年工事不過數月如今年及時勘估明年尚能決議借款招股之遲阻或須延至後年方能施工如待勘測全路始能估定則實地細測千四百餘里又非今年所能竣事者也例之京張四百里之綫修築至於五年則始事之初不能不預定辦法竊以為此路宗旨既定當分為三

段節：進行應分錦庫為第一段、洮為第二段、洮齊為第三段、錦庫首段不慮養路之無資，借款招股，足以聳動一時，而我興蒙之機括，移民之進行，乃能有所附麗矣。且中國一家之治，漸可移內政以施，藩封壺蘆，島商埠告成，再由錦州築數十里支路，以達海岸，則蒙古遂成為水陸交通之地，出其蘊藏之富，豈不能與內地各口岸周旋於商戰之局哉？今後艱舉其效如左：

一 物產之銷售

蒙地地質物產，煤礦至盛，五金礦次之，而無人採鑿，或採鑿無功者，運道難也。地文物產，則森林也、鹽也、蠟也、魚、蠶、牲畜皮、張羽毛也，亦以運道之難，故森林之利朽於山，魚鹽之利涸於澤，土蠟、牲畜皮、張羽毛之

屬運入內地者不及十之一二穀麥諸糧則賤等塵芥無論與否鐵路一通則此天產之饒悉輻輳於關內外由海道而播於南方蒙人收其成漢人食其賜非交利之道耶

二商業之交通

鐵路所到之地商業亦隨之蒙地出口之貨既多固可供內地之用充足輸運於他國以厚商戰之力而蒙人所需於內地者又可源源而來交易而退則蒙古者固我中國貨物之出產地亦我中國東南各省貨物之拍賣場也

三國幣之流通

中央銀行之設不能達於蒙疆國法無以流通蒙地以貨易貨之理

不能改革則正當商業無所展施蒙地窖藏之銀塊無由括出以鑄國幣鐵路成則足藏富藏之扁鑰而銀鈔散布於蒙疆蒙人獲享金銀貿易之利商貨流行匯兌信用酌盈劑虛中央銀行操其債權乃能與內地躋同等之地位也

四移民之進行

自古言邊事者皆言移民實邊誠然為無上之策第移民與聽民之自移其難易相去殊遠故有鐵路則民不待移而自移其趨利之心與擇居之念均以鐵路往來之利便而生即官府以政令招徠亦不如前此之強迫而艱苦而籌所以養此移民者百業皆興大率皆能自食必不待官之為之布置也

五 墾植之計畫

物產有銷售之路則地利闢客民有室家之繫則耕作勤而我墾植之計畫必能如願以償決無舊日放荒無人報領之慮况建築鐵路可步步發展凡鐵路所經左右百里之內為人民所爭趨因勢利導不難化荒涼為繁盛小埤塘以北平原廣漠本達爾漢荒曠旗地最宜大農先擇要地設站以謀交通畫區分段招商承領造屋宇闢^耕莊妥定章程分年籌備以漸推行苟辦理得法疆理井田之制幾幾乎附此而行矣

六 賦稅之增入

土地日闢則租賦日加物產暢銷則稅額日鉅

國家歲計將於此路收大宗之進款蒙古放荒以後北極黑河南通遼海

縱橫二千里內地通商絡繹如織間接之稅課固又不僅三省與蒙古之利矣

七地價之增漲

從前蒙地放荒擇地丈放而有肥磽不齊不能放出者價低地賤大農棄而不顧非其地之不宜種植不堪建築也無通運之路即無賣手檢熟無交通之業即無須手市廛若鐵路既通異方之人手一技執一藝者雜處爭來事種植者有人事建築者有人而市中列肆妻孥居室皆求數畝之地以營其業地價之增漲可決其然也

八國防之準備

經營內蒙古之策自當合東四盟以統籌始足以言國防而形睦勢隔

地限攸分行政之權宜地理之關係實有不能強合之勢無乃交通阻絕之故耶鐵路自錦州發軔專索圖昭烏達錫林郭勒三盟之趨勢已為鐵路所牽動將或橫出一枝以通赤奉再出以連京張則內蒙之氣始相聯貫國防之補綴乃完即目前北南軍府之所謀輸輓使策應者亦非此無以相輔也

九文化之灌輸

以偉大之事業伸張入於蒙境則蒙人之觀聽一新漸擴張其鐵路附屬之計畫公濟之利遂被於蒙頑而起其趨慕之心必日思以智識相爭競衣食足則禮義興嗜欲多則謀為勇生計之思想重則學問之程度進此自然之摩盪力固不患宗邦之文化不能及於渾噩之藩封也

十養路之預計

借款以營鐵路擔負鉅債養路之所出自當亟知此路分為三段錦庫
初通輸入以煤鹽為大宗輸出以糧食為大宗及通至洮南如果地方
之墾植已旺工築繁興則輸入以煤鐵木石為多布帛雜貨次之輸出
仍以糧食為多牲畜皮革次之通至齊齊哈爾則甘河之煤興安索倫
之木植必暢銷於蒙地遼海之鹽北南之麥當接濟乎黑水是為此路
沿線通常之貨可為預計者也

以上所籌為今日經蒙之入手辦法苟吾力之尚厚也則二者並舉其
效當亦兼收不然則二者必居一於此惟鐵路需款鉅而成功大軍府
計畫僅就原有之兵原銷之款移其用於內地者而用於蒙疆其獲效

已操券可決主猛進者從鐵路主急就者從軍府主開物成務者從鐵路主因利乘便者從軍府是在審擇者之默計矣至於軍府之策應鐵路之補助其所賴者則金融機關也金融機關者雖附於軍府鐵路而行而自成為獨立之主體他日軍府鐵路皆退而列於政治上之一部則此金融機關又悉引起軍府鐵路所發生之事業直接而貫注之而任擴張巨救之責且今日欲收蒙旗外向之心必先蘇其困累繼續善拯救接濟之法則尤不得不賴金融機關以旋轉於其間其關繫固絕大其消息又甚微者也爰別著金融機關一篇為規畫之本焉

金融機關

建偉大之布畫欲以左右一切無論其為行政性質為營業性質要必

有金融機關以縮之金融之力可以通脈絡靈呼吸神運用保其盈而
劑其虛蓋事業既大則以基本之金應預算之額其力必有所不足其
他事業之根於我之布畫而生者苟一副我之希望則尤不能不思
所以扶植之而應付扶植之道別無他術惟有組織金融機關而已如
我之布畫從軍府主義進行陸軍一鎮歲用經費需百四五十萬兩當
專立一銀行以為之策應銀行開辦可於蒙務開辦費二百萬中提一
百五十萬為資本分設於軍隊駐紮地方每月軍需除由各口岸購買
器械衣裝非蒙地所有外其餘軍糧餉乾各項均付於銀行由銀行掣
出鈔票抵換行使銀行存款須以多數寄存奉天營口天津烟台上海
各口岸謀周轉之利息初設立時只為策應軍隊之用每年出鈔票七

八十萬兩五年內共出鈔票三百數十萬兩則資本之厚已為四百餘萬以後商務漸盛始定抵押及匯兌之法按銀行正當法式分動產不動產之抵押以振助營業若

家於蒙地有所經營如木植礦山等業均可向銀行息借款項興辦匯兌款項大宗者按照通則取匯兌費至移民付匯之零星碎款則薄取以示獎勵更可兼辦儲蓄以便移民若我之布書從鐵路主義進行則銀行須設於路線所經之要地為助鐵路之預備鐵路用款可酌提若干付於銀行由銀行掣出鈔票抵換行用行旅附車購票以此種鈔票為本位出鈔票之多少視鐵路提附之數惟鐵路幹線已成若干里則銀行勢力即相與并進若^本地商民籌展枝路駕駛輕便鐵道銀行可

擔任息借發行債票以增益地方之進步其餘辦法悉與軍府銀行無異或兩策并舉則銀行對於兩方面皆各盡其策應補助之務至於銀行性質全行政營業兩種所有調度專歸經理人責任蒙務局為之監察蒙務局籌辦工商各業預定息借款項定章臨時由銀行應付遇有蒙旗窘迫借債經督撫奏准者蒙務局知照銀行訂立合同照數應付其籌抵之責則督撫任之是銀行為間接之機關以攬其債權計無逾於此者如此設置十年以後工商實業踴躍繁興軍府與鐵路已無卷舒地方之効用而所生之事業昔日之附於軍府與鐵路者將亦進而擴張與軍府鐵路並立為地方政治之分子則銀行以向之策應補助軍府鐵路者而策應補助乎各業漸純乎以金融之力成拓殖之功又

不獨普通之銀行進逐於商埠行市者比也

增局務及籌款辦法

蒙務局之設對於蒙旗隱為行政之監督對於移民又為接待之主人然必本於二道而後可鼓進行之機負^六亦事之責也去年籌款一摺請開辦費二百萬常年費八十萬預算之計擬借商債二百萬以五釐計息十年攤還以百五十萬為蒙務銀行資本以二十五萬為驛站開設經費以十萬為轉運公司資本所餘十五萬為建築總分局所一切工程之用其常年經費八十萬原議由三省鹽務盈餘項下籌撥除每年擬還債項本息二十餘萬實為蒙務經常費者祇得五十餘萬去年預算表中所列總局驛站馬隊額支數已四十萬^而特別用款及分局經費

未列也至於以時發起之事其固轉之道則恃有銀行為後盾蓋銀行
操發行蒙地紙幣之權酌盈劑虛為行政之補助實負有國家銀行性
質十年而後鐵路全功告成地方漸已發達墾植興而商業賦稅所
收入必多於曩時則常年協措之款可逐漸縮少地方行政有為民力
可以擔任者以地方之財辦地方之事固又不必悉取諸府中此又預
算所當及者也今者時移勢異前此之規畫恐無當於今日之事機以
三者之危迫邊帥所亟待經者無一處不需鉅款而財政之支絀部臣
之綢繆本計者又無一事不加限制舉措之方遂致不相侔合况侈言
拓殖每驚無極之言不惟籲閭應即迫切陳奏亦徒增

君父之戚耳竊維我

帥身膺重寄節制三邊大計所在惟有合三省督撫之力擔任國債為
自籌自辦之法倘貸款以投於興利之事業計算確有把握擬以為補
助行政費之用復須刻苦撙節行政費歲省一二百萬為常年保息就
三省中最著實有定之進款劃一二宗以供此項之用訂立合同奏明
辦法經始之計任勞怨於一身效果之收責灌漑於禾者豈不能宏創
規模垂諸久遠哉夫以三省之大貸二三千萬之債力量實綽然有餘
而省一二百萬行政費為保息之款亦不至頓形竭蹶至蒙務所需之
款只二百萬銀行為生利之母實可安然行之鐵路主義大利期於十
年亦以借款投之而必無意外之慮者若軍府主義本目前有看之款
無事張羅苟數千萬之鉅債未敢輕言則決從軍府主義進行而另借

二百萬為開辦費籌三十餘萬之的款為保息則又未常非輕而易舉之策也第以支離之局當風雨之時雖非心畏於望遠實不免懲羹而吹齋且建一時之至計尤須求多數之人才苟審視之未周乃摸索之自誤一有牽掣羣然皆自創之道故凡茲籌畫言之成理無非切中之談顧當局艱難誠有非盡人可喻者則借之說或有所躊躇而急切治標不能坐待局務之定議致誤經營之旨則惟有速設洮昌道一缺而已邊門以外聲勢阻隔洮南地要僅以一知府守之責任重而憲綱卑勢必不能控制若設洮昌道既有地方之責以監司大員兼理蒙務凡目前蒙務局所發起之事一責其設置以觀其成如此雖不足以鎔全盟然值茲無策之中未常無裨於蒙事耳若夫責成效者視財力之厚

薄以旆昌道兼理篆務亦不能因節用之故不費一錢任其徒有虛名
漫無布置并籌蒙委曲之初衷猶不得稍償其二也

