

广府商人在航运业展开“商战”

叶显恩 周兆晴

[摘要] 本文介绍了中国航运业近代化的过程中，广府商人在非常艰难的形势下与外商展开正面较量，取得了良好成绩。他们一是借助招商局的舞台，利用在洋行中学得商战的知识，开创了民族航运业的新局面；二是在广东地区，根据内河和沿海内港的特点，着重发展小轮船，终于取得垄断内港航运的地位。广府商人为中国航运业的近代化做出了重大的贡献。

[关键词] 广府商人 民族航运业 招商局 小轮船

基于历史原因与地缘关系，广府（大体相当于珠三角）商人对西方的警觉最早，认识最深。西方入侵，因珠江三角洲处于前沿而首当其冲。香港一开始便是作为外商在华轮船业和船舶修造的基地而发展起来的，外国在广东沿海的轮船业势力也特别雄厚。鸦片战争之后，广府商人移往上海等新口岸，并不意味着对广东家乡近代化的漠视。他们以航运业的重心置于上海等其他开放口岸而不是在广州，有避实就虚之意；而且，鸦片战争后相当长的一段时

间内，广州地区对西人的积恨殊深，缺乏推行西人器物的投资环境。当然，其时北方的洋务派势力雄厚，推行航运业的近代化容易得到支持，广府商人借此机会在近代历史舞台上与西方决一雌雄。

广府商人中的代表者如唐廷枢、徐润、郑观应等，先后在上海等口岸及广东珠江航道上，致力于航运业近代化，与西商进行商战，立下了不可磨灭的功绩。



一、发出“商战”的呼唤

郑观应，广东香山人，与唐廷枢、徐润同乡。1873年，郑观应出任太古洋行买办，次年受任太古轮船公司总理兼管账房、栈房。在太古历练航务八年中，他展现了卓越的商业眼光和才能。由于唐廷枢、徐润的推荐，以及李鸿章的赏识，于光绪7年（1881年）出任招商局帮办的职务。入局不久，便拟订“救弊大纲”16条。其宗旨是：贵在得人，责任宜专，赏罚分明。他于1880年在上海织布局任职时，就把用人、筹款、立法三项视为办厂关键，明确提出“求声誉素著之人以联众志”，认为贵在招揽人才；强调“专用西法以齐众力”。

此时郑观应已朦胧地意识到西方的“体用”，应当兼学，不仅要仿制西方的器物，而且也要运用其制度。到了1884年，他明确地提出“余平日历查西人立国之本，体用兼备……中国遗其体效其用，所以事多掣格，难臻富强”。

郑观应和唐廷枢、徐润一样，在主持招商局局务中，效法西方企业，经营日有起色。为此，1883年11月他被升为总办。他先后三次进入招商局，总办局务中所服膺的宗旨，正如他所说的：

“夫西人之胜于我者，以能破除情面，延揽人才，官绅属托有所不顾，亲友推荐有所不受，是以所用司事人等，不但事情习熟，且为守兼优。董事由股东而举，总办由董事而举，非商务出身者不用……此西国公司之通例也。”

以郑观应为代表的广府商人，尽管还存有传统社会的特征与遗习，以及受传统心态的持续影响，例如，裙带关系、乡土观念强烈，捐道台銜等，但其思想深处，却是西方的商人意识，主张对西方要“体、用”兼学。

郑观应不仅是能干的商人，还是近代中国最

杰出的商业思想家。正是他在《盛世危言》一书中发出“以商立国”，与西方进行商战的呼唤。

二、招商局介入航运业竞争

同治11年（1872年），由李鸿章委札朱其昂任总办的招商局，因得不到商人的信任，处于难产之中。值此时，“精习船务生意”、“才识练达，器宇宏深”，具有管理新企业的知识和能力的唐廷枢，为李鸿章所看中。同治12年（1873年）李鸿章委他为招商局总办，主持局务。

唐廷枢之所以被李鸿章青睐，还有一重要原因，即为了招徕粤商。在此之前半年，为了吸引粤商，李鸿章已经通过应宝时拉拢广东籍的上海知县叶廷眷入局，以便向粤商筹资。此时委任唐廷枢，也含有同样的目的。唐廷枢果不负所望。由于他的影响力，粤商踊跃投资，纷纷入局。他提出的六名商董中，有徐润（上海商董）、刘绍宗（汉口商董）、陈树棠（香港商董）和范世尧（汕头商董），包括他自己在内五人都是广东人，其中四人为珠三角人。除范世尧背景不明外，唐廷枢、徐润、刘绍宗、陈树棠均系买办。广府商人不仅实际上控制了招商局的董事会，而且被安排到局下的各级机构。据说“执事者，尽系粤人”。总局、分局以及各栈各船的总管“非唐即徐”。由于粤商的支持，前任朱其昂对资本筹集一筹莫展的局面，很快被打破。“初时奉发公帑及新旧所招股本仅有60万两”，当唐廷枢、徐润接手后，资本不断扩大。徐润本人先后投资有48万两。唐廷枢不仅作了投资，又将前面提及的由他投资而委托洋行经营的南浔、洞庭、永宁、满洲等轮船，附搭招商局中营运。到光绪8年（1882年），筹资已经达到预定的一百万资本的目标。光绪9年（1883年），更增至二百万。局内的劝股、添船、造栈、揽载、开拓航线、建造码

头等，均由唐廷枢一手经理。

在唐廷枢主持下，招商局重订章程，效法西方企业，筹划增资，扩大业务，兴办与航运相关的工业。他在局内附设同茂铁厂，以修理船舶；筹办开平煤矿，并修建铁路以解决船舶所需的煤炭及其运输问题。他的这些举措，的确显示了以西方的经营方式运转的崭新气象。

看到招商局创办，外国轮船公司如临大敌，他们共同把“各项水脚减半，甚至减少三分之二”，“合力以倾我招商局”，欲挤垮它而后快。自唐廷枢入主局务后，不仅站稳脚跟，而且当旗昌轮船公司亏损难支之时，用价购买而兼并之，以及同太古、怡和先后签订齐价合同。唐廷枢注重开拓海外航运业务，与英、美、日等国进行商战。1873年6月上任不久，他即派招商局汉口分局商董刘绍宗往日本筹备中日航运事宜；1879年，派招商局船首航美国；与此同时，在南洋设招商局公局，招徕侨商资本；1881年，派招商局轮船首航英国；1883年亲往英国考察商务船务。

由于他敢于进取，招商局在激烈的竞争中，大多数年份都能赢利。从《国营招商局75周年纪念刊》附表看，1873年至1895年，除1875年和1877年两年亏损外，其余年份都保持盈余。

1879年，在约翰·施怀雅主持下成立了英国运价联盟。尔后针对运价联盟对中国市场的控制，又创立了驻华商人协力轮船公司。继而出现了“各独立的航业公司合作经营一条定期航线的协定”。

这里应当指出，当唐廷枢、徐润主持招商局局务时，有用人“尽系粤人”、“非唐即徐”的非难。如果从航运业人才的成长背景看，却恰恰是为了“用人唯贤”而不避嫌疑，因为熟悉西方企业管理方法，尤其是轮船业者，唯有粤人。唐廷枢、徐润、郑观应先后主持局务时，都力图使招商局按照西方企业的规则运转。唐廷枢、徐润

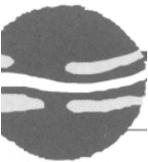
主局时期，极力提高局内商人的地位。郑观应入局期间，努力使招商局从“官督商办”转变为商办。很显然，粤商在航运业中不仅促进航运器物的革命，而且也力求制度上的近代化。由此可见，以招商局的创办为标志的近代化民族航运业，主要由珠江三角洲商人支撑和推动。他们利用在洋行中学得商战的知识，在招商局施展其才能，开始与西商较量。

三、以小轮船开展广东航运业竞争

广府商人在上海等开放的商埠推进近代化航运业的同时，在广东地区则着重发展内河和沿海内港的小轮船化，以独特的方式与西商正面交锋。

诚然，早在同治5年（1866年），大英轮船公司买办中山人郭甘章已置轮船在广东“未开放的西海岸的一处口岸”航行，光绪3年（1877年）拥有的轮船已多达13艘。他以买办的特殊身分经营。自19世纪70年代后，在广州也出现了民族轮运企业或公司，例如，约1870年代中期商人梁定荣在家乡佛山创办广德泰轮船公司，“置海舶由粤直走天津”。但因资金少，规模不大，难以同外轮竞争，广德泰轮船公司便很快倒闭竭业。到1890年代兴起的小轮船航运业，在推进内河和沿海的航运近代化上，才开始具有重大的意义。

轮运在广东内河水域的推行，先是由广州富商苏惠农于光绪13年（1887年）斥巨资创立平安轮渡公司，置小轮拖带木船，行驶于珠江三角洲一带。唯恐外国小轮趁机深入内河，当时两广总督张之洞曾勒令平安轮渡停航。苏惠农的试航证明小轮带渡船可避免盗贼与风涛。所以，珠江三角洲的船主、航商纷纷向官府提出申请，要求允准用轮船拖带木船。这一要求，终于光绪15



珠江志

年(1889年)6月得到张之洞的批准,轮拖渡船很快便在珠江三角洲推广。虽因所收轮渡饷银分摊不均而中经波折,但是,珠江三角洲内较大的河涌以及三角洲边缘外的潭江、西江,都有轮渡行驶。

光绪24年(1898年),清朝政府颁布“内港行轮章程”,对有签订条约的国家开放内港。这意味着在河网如织的珠江三角洲,允许外轮涉足。但是在浅水的河涌,外轮是难有用武之地的。粤商所置的小轮船,反而尚可派上用场,加之对当地情况熟悉,有利于组织货源。内港行轮开禁后,税饷又有所减轻。因此,一时间,粤商的小轮船公司蜂起,出现了轮船运输深入广东中小河流和沿海内港的新局面。虽然也有外资的小轮船参加竞争,但是粤商的小轮船始终居于绝对优势。例如,光绪26年(1900年),全省小轮已达200艘,其中洋商的小轮船只占极小的份额。在珠江三角洲地区,南海、番禺、顺德、香山等县水网区,不仅乡镇间有互通小轮船,而且与邻县、佛山、省城等地也有轮船往来,甚至“凡在略有市厘交易之乡墟,每日间小轮经过开行,纵或无二次亦必常有一次”。

在西江,既有江轮,又有内港轮船。江轮被指定在西江航道上,内港轮船不受此限,可择道自航。因为西江上,有浅滩,规模较大、尖底吃水深的外轮,行驶险阻重重,所以,粤商曾一度以小轮取胜。后来,外轮经过改进,改为平底,把螺旋桨轮船改为尾明轮,华轮又陷于劣势。光绪34年(1908年),两广商人集资创立西江航业公司,所置的“广泰”号和“广威”号投入使用后,才使华轮的处境稍有改观,但终无法挽回劣势。

至于北江和东江,自1899年清远—广州间出现小轮船通航开始,在这些河道上相继有小轮往来。沿海的内港轮运,据《通商各关华洋贸易

总册》记载,自光绪30年(1900年)起,江门有“数艘单行,来往水东(电白境内)、阳江、雷州各处沿海贸易”,也有“至港澳各轮船”。1910~1911年间,广东沿海内港轮运,已有海平轮船公司(行驶海晏、广海经斗山至马骊州)、侨轮公司(行驶广州经新会至海南岛加积)、海利轮船公司(行驶珠江三角洲内河经马骊州至广海)、永亨轮船公司(行驶广州—水东间)和保安轮船拖渡公司(自东陇经汕头至陈村)等公司,分段作航运。据光绪二至三年“注册给照表”统计,广东经登记注册的小轮船公司已达41家,每家公司只拥有一艘轮船,共有41艘,3070吨,轮船价值达491,600元。一些稍大的公司,如西江航业公司轮船公司等,还未计入。正因为新型的小轮船运输公司的大量出现,光绪25年(1899年)起,广州的航运业先后成立业缘组织,如“轮船公所”、“轮船行”等,成为广州七十二行之一。光绪33年(1907年),根据清政府颁布的“商船公会章程”,广州成立商船公会,制定章程,选举公会的总理和协理,并得广东农工商局的批准。次年,珠江三角洲的佛山、江门、陈村、惠州、清远、石龙、新安、肇庆、增城、恩平、开平等地,也成立商船公会分会。这意味着按行政区划的行业组织出现,并获得政府的批准。

由于航运势力对比的悬殊,在广东海河干线航道上,广府商人不与西方商人作正面的抗争,而在内港(包含沿海、沿江原先不对外通商的口岸)的轮运上,根据中小河道的特点,利用机会成本、人力成本等优势,采用不足一百吨的小轮船为主,终于取得垄断内港航运的地位。关于广东主要内港华、洋轮船数的对比及其消长的情况,根据《通商各关华洋贸易总册》1904~1911年各年卷上,全国内河轮船按年挂号总数作广东省境内的广州、汕头、江门、三水、琼州和北海

6个内港的统计如下表所示：

年份	华伦（艘）	洋轮（艘）
1904	168	82
1905	178	89
1906	192	117
1907	154	97
1908	257	35
1909	279	22
1910	301	18
1911	310	17

由此可见华、洋轮船数量的对比，总的趋势是洋轮日减，华轮日增并终占绝对的优势。1911年广东拥有内港小轮船310艘，占全国同年内港小轮的1/3以上，仅次于包括上海在内的江苏省。内港的轮运（含九龙、拱北的内港轮运数）约170余万吨，在全国民族航运业上成为一支重要的力量。

此外，在清末，也有不少珠三角华侨商人经营从南洋至广东各地的航运。侨居泰国的华人张建三于1908年，“邀集闽、粤二帮商人并暹国官绅会议，合设华暹轮船公司”，1910年有轮船行驶于汕头—曼谷，琼州—暹罗间。

四、以广州为中心的 航运设施近代化建设

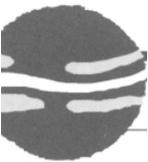
自19世纪70年代以后，广府商人还仿效西方，进行以广州为中心的航运网络和港口、码头的近代化建设。先是唐廷枢、徐润和郑观应等以轮船招商局的名义，于光绪8年（1882年）在佛山渡头修建码头，因在广州“觅地甚难”之故，光绪26年（1890年）唐廷枢与郑观应等又在广州城南“建筑轮船码头栈房，运销开平煤到粤销售，揽装客货回天津”，并设立仁和保险广州分公司，“担保商货，堆积货物，以便商旅”。粤

汉铁路公司，在广州黄沙建有铁路轮驳码头；广三铁路公司在石围塘建驳轮码头，以便船舶接驳陆运商货。宣统（1909~1911年）年间，珠江北岸的长堤竣工后，也作为码头分段招租。在洲头咀河道中，设置有浮桩，以供没有自己码头的华人商船系泊。尤其令人注目的是，黄景荣自光绪32年至宣统3年（1906~1911年）间，也在芳村购地修堤岸，“建造货仓、码头，楼房铺屋”，形成拥有码头、货仓和商店的综合性企业。

鸦片战争和中法战争期间在广州河道设下的障碍，两广总督张之洞于光绪15年（1889年）首先进行清理，并作堤岸的填筑与修建。珠江前、后航道障碍物的彻底清除，则到光绪30年（1904年）由粤海关经办，历时一年，终得完成。填筑珠江北堤，并于堤旁修筑马路，美化市容的工程，历时甚久，直至宣统元年（1909年）方告完竣。东起大沙头，西达黄沙，“一律筑成新堤，更有宽广马路，利便行人，沿河一带顿改旧观”。堤岸修筑的同时，其航道也因得到清理而改善。为了解决众多民商小轮的停泊问题，北岸划段招租作码头。番禺各乡商人，就租有十座横宽各二丈的堤岸作为轮渡拖船到广州城所泊的码头。

省属内河港口中有的已建成一些较好的码头。如汕头，由唐廷枢、徐润、郑观应先后主持的招商局，于1882年已策划建筑码头，虽中经波折，至1892年终于完竣；尔后又陆续扩建，并建仓库、栈房，以及仁和保险公司汕头分公司等。香山小榄镇的成美码头和麦氏学校码头，“建筑之费不貲，规模宏敞，上盖木屋，下驾波涛，为一邑码头之钜观”。1906年侨商伍于政等，还在台山和香山分别开辟了公益埠和香洲商埠。

商船的安全行驶和停泊的规章制度由政府制定。乾隆年间，清朝政府曾以案例的形式颁布各地执行，但只作零星的规定；系统的规条，是鸦



珠江志

片战争以后经参考并部分吸收西方的章程而制定的。关于航政事务，在粤海关下设有港务司（亦称理船厅），负责掌管，其职掌有“指定泊所，建筑码头、驳岸，稽查出入船只，考验船员证书，勘量轮船吨位，检查浮标，指示航路，选用领港，管理火药暨爆炸物、储藏所、防设所、守望台、水巡等各项事务”。具体的施工，往往由广府商人分别承包。同治6年（1867年）颁行的“粤城停泊轮船章程”，规定各国大型商船不得从鱼珠沿珠江前航道进入广州；只能从后航道驶进省城，停泊在沙面对面的“大洋停泊之界”内，亦即宽阔的白鹅潭一带。随着商船不断增多，船只的停泊所逐渐向珠江后航的方向延伸，即向后航道两岸的洲头咀、芳村、大涌口、白鹤洞、白蚬壳等处扩展。原来的停泊所沙面以东的前航道，由于北堤岸的修筑完竣，建有顺岸式的码头，作为内河船舶的停泊、装卸所。第二次鸦片战争期间，由于英法联军占领广州，外国海舶商轮可直驶广州城下，从而冲破了外国船舶只准停泊黄埔的旧章。作为海舶集聚之所的黄埔港，呈现式微。在海河岸边，或水中要处，也着手设置导航的标志，如沿海设有东澎岛、鹿屿、表角、石碑山、遮浪角、横栏洲、海口湾、关窖尾、临高等9处灯塔；在珠江河道、沿海要区，还设置一些小型的灯塔、灯浮和灯桩等。

至清末，广州的港区布局、码头货栈设施以及航政管理，已初步构成一个近代化的港市。以此为中心，形成了大中小港口相联、互通轮船的航运网络。这显然也是广府商人为推动航运业近代化所做的贡献。

广东航运业发生的革命性变化，表明西方以炮舰开道，辅以外交，以缔结条约而取得特权的条件下所移植的近代化航运，是受西方刺激而兴起的民族轮船业所不能与之抗衡的。珠江三角洲地处前沿，受西方经济与炮舰的冲击最早、最烈，对西方的认识与惊觉也最深。广府商人没有如同闽商般无

所作为，而是因应形势的变化作战略转移，移师上海，先从之学再与之战。从1840年代至1880年代的40年间，广府商人充当了买办的主角。他们利用其买办的特殊身份，为兴办近代化实业积累了大量的资本。他们在家乡，避实就虚，利用机会成本、人力资源等优势，在西方商人难以涉足的中小河涌，以小轮船推进了航运的近代化。

叶显恩：广东省社会科学院研究员，510610；

周兆晴：高级经济师

责任编辑：郑英