

论唐廷枢与轮船招商局

余 德 仁

唐廷枢及其业绩,在中国近代航运史上,特别是在轮船招商局的历史上,殊为占有一定的重要地位。兹届招商局成立120周年之际,将他与招商局关系以及居间发挥的相应作用撰文论述如后。

一、进入轮船招商局之前的唐廷枢

唐廷枢(公元1832—1892年),广东香山(今中山)人,号景星,亦作镜心。据《唐廷枢年谱》记载:1842年至1848年,他在香港的英国教会学堂学习六年,自谓“受过彻底的英华教育”。及至踏入社会以后,起初是在香港一家拍卖行当过一名职位很低的助手。因其熟谙英语,“说起英语来就象一个英国人”,1851年起便到香港巡理厅和大审判厅充当翻译。同时,还在当地开设了两家当铺。1858年至1860年,任职上海海关大写及总翻译。1861年,受雇于英商怡和洋行,“代理该行长江一带生意”,两年后升任买办,接替林钦掌管怡和洋行金库。唐廷枢在这家洋行担任十年买办的过程中,随着自身经济实力的增长,除了与其前任买办林钦合夥接办上海县城内怡和洋行另一买办杨坊的当铺以外,并在外国侵华企业中积极从事附股活动,先后附股于怡和洋行经营的谏当保险行和其他多家外商航运企业如公正轮船公司、北清轮船公司、美国琼记洋行的苏晏打号轮船以及马立司、美记两家小洋行的船队。当怡和洋行的华海轮船公司成立时,他又在这家公司第一期发行的1650股份总额中,认购400股,即占有公司股本的24%以上,因而是该公司最大的股东之一。唐廷枢时为上海经济界的一位活跃人物,与富商大贾具有广泛的联系,不仅自己附股于外商企业,而且还为它们吸收了大量的华人资本,例如在华海轮船公司发行的第一期股份总额中,华人股份占930股,仅唐廷枢一人即包揽了700股(包括他认购的400股在内);而在北清轮船公司中,则有三分之一的股份属于“唐景星所能影响的”华商所有。种种迹象表明,他是外商轮船公司华股方面的领袖和代言人。他自己也说:“只要我能腾出几分钟时间,我总是帮助我的本地朋友工作。”“为了照顾他们的利益,我已经被他们推举为公正和北清两轮船公司的董事。”与此同时,唐廷枢也为怡和洋行的老板竭力卖命,包括经理库款、推销股份、收购丝茶、经营地产、运销盐糖和大米,甚至还为怡和洋行提供鸦片行情和推销鸦片等等,为此大受他的主子青眼相看。无怪乎怡和洋行老板沾沾

自喜地声称：“唐景星现在是站在我们的鞋上”。^①意思是说，他是站在怡和洋行的立场上，唯命是从，努力在为怡和经营的一切生意服务。

1873年，唐廷枢正式脱离怡和洋行，经盛宣怀为之介绍，旋由清末洋务派领袖、直隶总督兼北洋大臣李鸿章札委为轮船招商局总办，主政全局，大权在握，他与新任会办徐润等人一起，积极进行招商局的改组工作。这是唐廷枢一生活活动中的重大转折，即从一个外国洋行的买办转化为洋务派的得力助手，自此成为洋务企业的主要经营者和中国资产阶级的重要代表人物。

二、唐廷枢主政轮船招商局

轮船招商局是中国近代洋务运动中出现的第一个官督商办的民用资本主义企业。它是在外国资本主义势力垄断了我国航运事业、中国旧式航运业濒临破产的历史条件下产生的。李鸿章说：“伏查各国通商以来，火轮夹板日益增多，行驶又极迅速，中国内江外海之利，几被洋人占尽。”^②这是当时的实际情况，也为李鸿章倡议设立轮船招商局冀以逐渐收回利权的主要动因。

1872年8月，李鸿章委派沙船世家出身的浙江海运委员、候补知府朱其昂筹办轮船招商局事宜。最初在所拟定的《轮船招商局章程》中，规定招商局性质为官商合办的企业，嗣经查实，目下并无官造商船，便谈不上官商合办。李鸿章遂采纳了朱其昂关于“由官设立商局，招徕在沪各省股商”的主张，指出“目下既无官造商船在内，自无庸官商合办，应仍官督商办，由官总其大纲，察其利病，而听该商董自立条议，悦服众商，冀为中土开此风气，渐收利权。”^③于是，朱其昂另拟《轮船招商局条规》28条，报经李鸿章批准后，同年12月在上海设局招商，朱任总办。当时，及至把置备轮船、租建沪津等地码头、栈房等各项费用计算下来，约需开办经费现银40万两，朱其昂即为招募商股多方奔走，只是募得沙船商人郁熙绳1万两，其他商人虽曾认股10余万两，但未缴款。朱其昂“自以身家作抵”，固然也是主要投资人之一，然而，差额尚多。后由李鸿章从直隶练饷局拨借官款20万串（合银13万5千两），年息7厘，扣除预缴利息和其他规费，实领18.8万串（合银12万3千余两），始使招商局在筹办过程中的经济困难有所缓解。更重要的是，朱其昂非惟难以募到更多的商股，且不善于经营新式航运企业，出现了“买船贵而运货少，用人滥而糜费多”^④等情况，致使招商局在成立不到半年时间内，便造成亏损4万2千两。弄得朝野上下，议论纷纭，刘坤一说他“既于外洋情况不熟，又于贸易未谙”^⑤；李鸿章也说：“初用朱守，专为漕运起见”，而他却对新式航运“未尽得诀”^⑥。至此，朱其昂遂尔引咎辞职。

1873年7月，李鸿章乃札委唐廷枢继任轮船招商局总办，主持全面工作；徐润、朱其昂、盛宣怀和朱其诏四人作为会办，协同办理。经过改组以后的招商局，在唐廷枢主政之下，重订《局规》、《章程》，奋力经营，卒使招商局出现了很大转机。时有下面几件事情，值得一提。

第一、按照新的《轮船招商局局规》^⑦规定：该局资本定为100万两，先收50万两，分为1000股，每股500两。每百股举一商董，再由诸商董中推举一位商总，总局和各分局的经营管理业务，分别由各该商总和商董主持。如不胜任，可以更换。遇有紧急事件或

重大决策，“须邀在股众人集议，择善而行。”根据这些规定，投资者不仅对局务具有一定的发言权，而且，大股东更加享有对该局的经营管理权。在上述《局规》中还作了如下规定：总局须将“各董职衔、姓名、年岁、籍贯开单禀请关宪（海关道）转详大宪（北洋大臣）存查。”更换商总、商董时，亦须“禀请大宪”。这就体现了招商局的官督商办性质，标志着该局是在政府督察之下由资本家经营管理。新的《局规》，对于保证华人占有招商局的全部股权和产权，也有一系列的相应规定，这里不再一一列述。

第二、唐廷枢 1873 年进入招商局以后，便使该局的商股活动很快发生根本变化。除了他和另一宝顺洋行买办出身、时任招商局会办的徐润二人，分别投资 10 万两左右和 12 万两（到 1881 年，在徐润的名下已经认购股份 24 万两）以外，上海商界和唐、徐的亲友，在他们的影响和积极招徕之下，应募者蜂拥而至，甚至还吸引了远在香港的一部分华商入股。^⑧仅在第二年，即行实收股金 47 万 6 千两。^⑨如果把朱其昂表示认购 60 股尚未缴款的 3 万两加在一起，招股 50 万两的初步计划已经实现。随着该局的航运业务不断扩大、效益迭增，比及 1881 年，不仅招足了第一期的资本额 100 万两，并且，申请入股者依然不绝如缕，股票行市也保持节节上升。此外，唐廷枢还把原来委托洋行经营的南浔、洞庭、永宁、满洲等四艘轮船，搭附局中的船队营运。可见，唐廷枢入局不久，便为招商局大大增强了经济实力和航运能力，为推动该局摆脱困境、走出低谷，作出了至关重要的贡献。

第三、以往，长江航线和北洋航线向为一些外国轮船公司所控制。其中，尤以美商旗昌轮船公司的实力最为雄厚，仅以 1862 年至 1872 年这十年间的初步统计，其资本额由 100 万两增至 332 万两，轮船由 5 艘增至 19 艘，总吨位由 3202 吨增至 27769 吨。^⑩旗昌即凭借它在中国航运线上的优势地位，规定高额的垄断价格，迨至 1871 年，获得纯利润高达 94 万两。^⑪然而，好景不长，自从我国的轮船招商局成立和投入营运以后，开始打破了外国轮船公司在中国内河和沿海航运线上的垄断局面，再因为旗昌又在与英商太古、怡和两家轮船公司相互倾轧和剧烈竞争的打击之下，迫使营业额急剧下降，经营状况显示一蹶不振。到 1874 年底，旗昌面额 100 两股票的市场价格，从高峰时期的 188 两下跌到面额以下，仅值 80 两了。^⑫是时，正当美国南北战争爆发，国内出现投资热潮，该公司的决策人乃谋求脱手机会，抽资回国。与此同时，招商局的唐廷枢等高层领导人正在雄心勃勃，筹划扩大经营，大展宏图。于是，经过双方的几轮谈判，取得了协议，即筹措巨资，并在两江总督兼南洋通商大臣沈葆楨允拨借官款 100 万两的支持之下，遂于 1877 年 3 月 1 日，以现银 222 万两收购旗昌轮船公司的全部资产，计有“江船九艘、海船七艘、趸船六艘，金方东、虹桥东、下海浦、宁波码头栈房五处，船澳一处，机器厂一间，作银 200 万两”；“另汉口、九江、镇江、天津四处旗昌自己名下所置之洋房、栈房、码头及本行花红，计作银 22 万两”^⑬两项合计，故为 222 万两。李鸿章对此所持的态度，前后略有变化，初则担心着此举“难筹巨款”，因而“踌躇未许”^⑭；继见沈葆楨允借官款乃至定局之后，转而表示积极支持，“旗昌轮船已定议归并，……利权可渐收回，大局转移，在此一举”^⑮。并说，其“事前之关税，事后之付款，实皆唐廷枢等主之也”。^⑯话语之间，涵盖赞许之意。

关于招商局兼并旗昌轮船公司这一重大事件，历来对之毁誉不一。平心而论，尽管在收购旗昌的价格上，看来确实是高了一些（据外国商人当时作过估算，招商局在这一次成

交中至少多付了 50 万两的冤枉钱^⑩。甚至并不排除经手人从中贪图私利、损公肥私的可能性。何况，所冒的风险也不算小。但是，全面加以权衡起来，实属利大于弊：一是从外商手中直接收回了部分利权，并且减少了一个强有力的竞争对手；二是壮大了自己的力量，轮船由 11 艘增为 27 艘，形成了一支实力可观的船队，在中外航运竞争中可以处于有利地位。例如从当年的赢利情况来看，即由上一年的 16·1384 万两增为 365·9162 万两，次年又增为 44·2418 万两。^⑪三是招商局以小吃大，兼并一家外国轮船公司特别是象旗昌这样的庞然大物，在客观上，必然提高招商局的声望，振奋国人的精神。

第四、一贯控制中国内河和沿海航线的几家最大的外国轮船公司，对于我国设置的轮船招商局总是抱着敌视的态度，视之为眼中钉，它们为了维护自身的既得利益，经常窥视动向，处心积虑地要把后者扼杀于摇篮之中。例如英商太古洋行驻上海的经理，1874 年在向伦敦方面写的一份报告中说：“我们正在考虑同旗昌一起要取对付中国轮船招商局的措施，希望这些措施将把它打垮。”^⑫他们这样说了，也是这样去做的。一方面，散布种种流言蜚语，如说招商局“无洋经理，断难自立”；“股本无多，断难长久”^⑬等等，旨在蛊惑人心，败坏该局的名声和信誉。另一方面，每当招商局有轮船行驶于长江水道和沿海航线上，旗昌、太古、怡和等几家外轮公司便将水脚减掉一半，企图挤垮招商局。^⑭幸赖李鸿章采取筹借官款、增拨漕粮及承运官物、延期归还官款或缴本缓息等措施，^⑮扶持招商局得以站稳脚跟，免遭不测。及至招商局买下旗昌的全部产权，航运能力得到了很大增长，这就进一步打破外轮在中国航运线上的垄断地位，形成招商局、太古、怡和三足鼎立之势。太古、怡和两家外轮公司，对此更是怒火中烧，它们共同勾结起来，实施削价竞争和增加轮运等手段，力图把招商局挤垮。面对如此严峻的现实，招商局并未甘心屈服或退让，坚持运用既灵活而又顽强的斗争方式，实行与这两家外轮公司谈判，针锋相对，据理力争，终于达成协议，先后在 1877 年、1883 年、1893 年（唐廷枢时已退出招商局，后继者仍然陈陈相因）签订“齐价合同”。三次“齐价合同”的参与者及其内容，并不完全相同：第一次合同是与太古、怡和针对两路不同航线，分别加以签订的；第二次、第三次合同则是“三公司”联合签订的。在合同内容上，则以第二次合同涉及的范围最为广泛，不仅规定了统一的运费标准，而且还按实力对比规定了货源的分配方案。有人评论说，“齐价格同”是招商局勾结外商、出卖民族权益、扼杀民族资本的罪证，客观上，帮助了帝国主义国家对我国进行经济侵略。我看，此说不无偏颇。

列宁说过：“在分析任何一个社会问题时，马克思主义理论的绝对要求，就是要把问题提到一定的历史范围之内”。^⑯1840 年鸦片战争以后，外国资本主义势力利用攫取的在华特权，不断地对我国实施经济侵略。从 1862 年开始，美国旗昌洋行设立的旗昌轮船公司，垄断我国长江中下游轮船航运将近十年之久。七、八十年代，又有英国太古洋行、怡和洋行等的几家轮船公司陆续卷入。由于它们实力雄厚，且有不平等条约的庇护，因而基本上控制了我国长江中下游和沿海的大部分航运权益，不仅严重打击了我国旧式帆船运输业，而且也阻碍了我国新式航运企业的发展。1877 年，旗昌被兼并，太古、怡和共同勾结起来，气势汹汹地采取削价竞争等手段来挤垮招商局，是听之任之，坐以待毙抑或改变经营策略，冀以维护自身的存在和发展，这是该局面临的两种抉择。具体到当时处于半殖民地半封建地位的中国社会历史条件下，作为诞生时间不长、其经济实力和航运能力尚不足以与联合进攻的两家外轮公司相匹敌的招商局，经过审时度势，与其在剧烈竞争中被搞

垮掉，莫如谋求暂时妥协，由此导致先后三次“齐价合同”的问世。我们知道，“齐价合同”是有关参与各方既相互斗争又相互妥协的产物，实质上，这是一种垄断性的经济活动，具有极强的排他性，因此，它在对外抵制和对内限制所起的作用方面是同时并存的。不过，招商局有时也根据实际需要情况，“将在长江占有多数生意之小轮尽邀入伙”^④，实施联合对外的一致行动。实践证明，通过以上三次“齐价合同”的签订，给招商局赢得了喘息的机会，在效果上，避免了竞相削价所蒙受的重大经济损失，保存了自己；进而有利于积蓄力量，振兴局务，继续与在华的外国航运势力量相抗衡，保护民族权益，抵制外商肆意对我国人民进行剥削和掠夺。

当然，在唐廷枢主政轮船招商局的阶段，并不是一切做法皆为尽善尽美，无可指责之处。姑举一些事例来说：在招商局内部的领导班子内，远非团结一致，和衷共济，而是经常出现“内耗”，发生“窝里斗”的现象。因为改组以后的招商局，虽有总办、会办五人，实权却操在唐廷枢和徐润二人手中，为此，盛宣怀每感不满，以致围绕争夺总局领导权的矛盾和斗争，时隐时显，无时或已，其结果，往往对招商局的开拓经营造成相当不利的影 响。李鸿章对此也很清楚，他在平时写给沈葆楨的信中，尝谓“唐、徐、朱近均和衷，惟杏荪（即盛宣怀）多。”^⑤倘或盛宣怀意欲求退，“可否听其自去，免致意见歧出，风浪暗生。”^⑥对于用人方面，亦有任人唯亲问题，唐廷枢、徐润均属广东籍，且是香山小同乡，唐、徐入局以后，“执事者，尽系粤人”^⑦；总局、分局和各栈、船的总管，“向归总办分派”，“非唐即徐”^⑧。这种近亲繁殖的用人安排，正好便利他们进行以权谋私、利用公款去搞其他的一些投机活动。此外，唐、徐只顾以高股息、高红利的政策吸引众多入股者，没有足够重视内部积累和企业发 展后劲。当时附局投资的项目过多，范围甚广，数额很大，战线太长，远远超出招商局自身的承受能力，致使常常出现“局款如洗，异常支绌”，“现银竭蹶，不复能添置新船”^⑨的窘境。如此等等。

迨至 1883 年，中法战争迫在眉睫，法舰驶抵吴淞，扬言要进攻江南制造局，风声鹤唳，人心惶惶。是时，上海又发生了金融恐慌，钱庄收缩，严重影响到招商局的资金周转不灵，使之陷入困境。再加上唐廷枢、徐润曾经挪用公款，套购旗昌洋行大量股票等问题，东窗事发。^⑩盛宣怀乘机排挤唐、徐，引起李鸿章大为震怒，立即委派盛宣怀主持局务，徐润撤职，唐廷枢北调专主开平煤矿。此后，招商局即行落入买办化官僚盛宣怀的掌握之中，并转化成为地地道道的晚清北洋官僚集团控制的企业。

唐廷枢从 1873 年至 1876 年，他的主要活动是在轮船招商局，后来虽受李鸿章的委派，筹办开平煤矿，直到 1885 年为止，他仍然在兼管招商局的业务。在这十二、三年当中，以其前期在怡和洋行充当买办之际积累的丰富经验和熟谙西方的先进管理方式，从中国的航运实际出发，把它运用于经营轮船招商局，这对于推动我国新式航运企业的发展、特别是在有效地抵制外国资本主义的经济侵略，起着相当重要的作用，这一点是无可置疑的。

注释：

①刘广京：《唐廷枢之买办时代》，《清华学报》1961年6月，第153页，转引自汪敬虞：《唐廷枢研究》，中国社会科学出版社1983年版，第3页。

②《李文忠公全集·奏稿》第25卷，第4页。

- ③《李文忠公全集·译署函稿》第1卷，第40页。
- ④《轮船招商局第一年帐略》，《申报》1874年9月17日。转引自《中国近代史》编写组：《中国近代史》，中华书局1983年版，第166页。
- ⑤《刘坤一遗集》第2册，第601页。
- ⑥《李文忠公全集·朋僚函稿》第12卷，第34页。
- ⑦交通史编纂委员会：《交通史航政篇》第1册，第143-144页。
- ⑧参见艾德：《香港史》，第557页。
- ⑨徐润：《愚斋年谱》，第18页；清查整理招商局委员会：《清查整理招商局委员会报告书》下册，第19页。
- ⑩⑪刘广京：《英美两国在华航运势力的竞争》，第189、153页。
- ⑫《华洋通报》，1873年4月1日。转引自张国辉：《洋务运动与中国近代企业》，第153页。
- ⑬《北华捷报》，1874年12月31日。
- ⑭《中国近航运史资料》第1辑，第1180页。
- ⑮⑯中国史学会：《洋务运动》第6册，第59页。
- ⑰《洋务运动》第8册，第117页。
- ⑱《英国领事报告》，1871-1878年，上海，第60页。
- ⑲转引自张国辉：《洋务运动与中国近代企业》，第168页。
- ⑳刘广京：《英美两国在华航运势力的竞争》，第153页。
- ㉑㉒《交通史·航政篇》，第1册，第184、186页。
- ㉓《申报》，1874年6月12日。
- ㉔参见《李文忠公文集·奏稿》第30卷，第33页；《清查整理招商局委员会报告书》，下册，第41页。
- ㉕《列宁全集》，第2卷，第512页。
- ㉖郑观应：《致招商局盛督办书》，《盛世危言·后编》，第10卷，第28页。
- ㉗㉘《李文忠公全集·朋僚函稿》，第17卷，第32、42页。
- ㉙《申报》，1875年3月31日。
- ㉚《洋务运动》，第6册，第125页。
- ㉛《光绪十二年户部复陈维持招商局事宜疏》：“臣等稽之案牍，证之人言，知所谓利权上不在国下不在商，尽中饱之员绅。如唐廷枢、朱其昂之被参于前，徐润、张鸿祿之败露于后，皆其明证。”

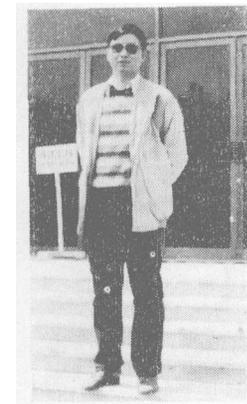
(责任编辑 张家鹿)

朱家桢

1929年生，江苏吴县人。1948年入苏州东吴大学，1953年上海财经大学经济系毕业。1953年到中国（社会）科学院经济研究所，历任研究实习员、助理研究员、副研究员、研究员。1985—1989年任该

所经济思想史研究室副主任、主任。1978年以来，先后任中国社会科学院研究生院副教授、教授，博士生导师，中国经济思想史学会理事、副会长。

主要论著有：《中国经济思想史论》（合著，人民出版社1985年）、《景颇族简史》（合著，云南人民出版社1983年）、《农业是国民经济基础》（合著，农业出版社1980年）。论文：《义利思想辨正》、《中国富民思想的历史考察》、《亚细亚生产方式理论研究中的几个问题》、《〈大学〉、〈中庸〉中的经济思想》等。曾在本刊发表《两周的井田制与工商食官制》（1991年第2期）。



郭培贵

1957年生。民盟盟员，中国唐史学会和明史学会会员。1982年内蒙大学历史系毕业，现任河南师大历史系副教授。曾发表《明代府州县学教官选任来源的变化及其原因和影响》、《朱元璋的兴学重教及其历史地位》、《明代中叶徭

役制度改革几个问题》《历代法律对官赃及其它职务犯罪的惩处》、《历代任用官员的回避制度》《中国历代监察制度》、《从晋唐间的社会习俗看武则天称帝的原因》等文章多篇。主编或参编《中国通史》、《河南大辞典》、《中国古代典章制度大辞典》、《中国古代史研读要览》、《简明中国通史教程》等书。现正致力于明代教育史和中国古代政治制度史的研究。

余德仁

1924年生，江苏南京人。1953年中国人民大学政治经济学专业研究生毕业。曾经参加我校的建校工作，担任校

等委员会委员兼设计组副主任。现任我校政教系经济学教授；民建中央委员；新乡市人大代表；中国经济思想史学会、河南省中外经济思想研究会、新乡市统战理论学会等学术团体理事、副会长；新乡市人民政府驻珠海经济特区办事处、新乡市集体经济联合会和我校团委的顾问等职务。主要著作有《〈新民主主义论〉简表》、《先秦诸子本末商思想探微》、《〈浮沚集〉选注》、《简明人口学教程》等书；在《光明日报》、《文汇报》、《人民政协报》、《河南日报》和《经济研究》、《经济学动态》、《经济学集刊》、《史学月刊》《人口学刊》、《人口与经济》、《河南经济》及我校学报等报刊上，发表过70余篇论文。



杨仁忠

1963年生，1985年河南师大政教系毕业，现任该系哲学讲师，从事马克思主义哲学和中国哲学史的教学研究。曾参编《中国哲学通史纲要》、《洛学与传统文化》、《现代市场营销学》等书，发表《孔子的主体铸造论及其价值》、《慧能禅宗佛学的中国化特点》、《马克思实践观的第一次转变》、《洛学的理论特点》等论文。

★★

★★

★★