

从洋买办到民族企业家的唐廷枢

◎ 王祖远

唐廷枢是我国洋务运动时期由买办转化而来的杰出企业家。他一生的活动主要在经济领域，也涉及外交、文化教育等方面，曾对中国早期近代化作出过不可磨灭的贡献。

教会学校的高材生

唐廷枢，字景星，号镜心，1832年2月29日出生于广东省香山县（今中山市）。父亲在香港的美国医生布朗家当听差。布朗医生于1839年在澳门设立了一所学校，招收当地儿童入学，教授英文、圣经等课。学生的食宿费由伦敦的布道会提供。唐廷枢兄弟与同乡容闳“近水楼台先得月”，都成了布朗的早期学生。

1842年，该校由澳门迁至香港，并开设英文、中文、算术、代数、几何、生理、地理、历史等课程。唐廷枢经过6年刻苦学习，不仅熟悉了中、英语言文字，且学习了许多自然科学知识。

1848年，16岁的唐廷枢结束学业后，受雇于香港一家拍卖行，当了一名职位很低的助手。下层社会的实践锻炼使他逐渐懂得了经营之道。由于他天资聪颖，英文字写得非常漂亮，连外国人也公认他“说起英语来就像是英国人一样”。1851年，香港殖民政府巡理厅看中了他的才华，聘他为翻译，两年后提升为正翻译。1856年升任代理香港大审院华人正翻译。任职之余，他醉心于商业经营，在香港开设了两家当铺，自任老板，前后经营4年，每年都有25%至45%的盈利。1858年，唐廷枢进入原先结识的



英国人李泰国把持的上海海关，担任副大主笔之职。次年升任正大主笔及总翻译，成为上海海关的重要职员。

买办生涯

当海关职员并非唐廷枢的夙愿。1860年第二次鸦片战争结束后，随着沿海港口相继开辟为通商口岸，为外商推销商品和收购原料成为炙手可热的行当。这对精通英语、熟悉商务又醉心经营的唐廷枢有着极大的吸引力。1861年，经英商怡和洋行买办林钦的介绍，唐廷枢不惜放弃海关的职务，转而投靠英商怡和洋行，代该洋行经营长江一带的生意，主要是替该行推销进口货和到内地代购丝、茶等。从此他弃官从商，开始了买办生涯。

由于他办事干练，善于经营，很快为怡和洋行打开了贸易新局面，在同行中崭露头角。当时，不少人为学习英

语和买办知识登门向唐廷枢求教。为适应求教者的需要，他用广东方言编写了《英译集全》一书，并附有《买办问答》一卷，该书于1862年出版后，很受社会欢迎。唐廷枢也由此名声日著，成为买办中的佼佼者。其时，由于美国南北战争影响了棉花的出口，国际市场上棉价暴涨。唐廷枢抓住时机，在上海开设修华号棉花行，为怡和洋行收购棉花，获利丰厚，取得洋行老板的信任。1863年9月，唐廷枢便接替林钦掌管怡和洋行金库，担任了总买办。

唐廷枢财权在握，利用掌管金库的便利条件，一面抓住各种机会为怡和洋行开拓贸易，以博取洋行的更大信任，一面从中捞取好处，悄悄地积聚着自己的资本。怡和洋行经理机昔十分欣赏唐廷枢的经营才干，但也对他的财权加以制约，如用开办怡和钱庄和与丽如银行建立往来户头等方法，来缩小唐廷枢掌管现金的权限。1866年，唐廷枢看准当铺可赚大钱，便向洋行提出接办上海富商杨坊的一家当铺的建议，并请求怡和洋行老板投资。这一建议得到了机昔的支持，最后由怡和洋行、林钦、唐廷枢共同投资10万两办当铺。在唐廷枢的亲自监督料理下，每年获得36%的高额利润。他不仅为洋行赚了钱，也为自己积累了资本。翌年，怡和洋行鉴于唐廷枢为开展中国的生意出了大力，批准他附股谏当保险行，允许其拥有该行1/10的股份。唐廷枢成为洋行股东后更加卖力为洋行服务，积极为该行开展对中国钱庄的拆票业务，为该行的香港火烛保险公司和谏当保险行向华商推销股份、招揽保险业务；还为该行提供鸦片行情和推销鸦片等。

唐廷枢的努力博得了洋行老板的充分信任，保险行经理约翰生曾写信给机昔说：“唐景星似乎在尽最大的努力来拉拢中国的生意。因此，我希望你能考虑把他为我们保险行赚来的利润，分一部分给他以及其他有影响的华商。”于是唐廷枢积聚的资本日益丰厚。由于他具有足够的经济实力，在华商和洋商中都有广泛的影响。1868年，他被推举为公正和北清两家轮船公司的华籍董事。唐廷枢和他能影响的华商拥有北清轮船公司1/3的股票。仅此一项，他每年可得1000两的收入。他还与徐润创办了上海茶叶公所。1869年，他向怡和洋行提出了投资淮盐运销的建议，很快被采纳实行。此后，他为怡和洋行开辟了上海至福州的轮船航线；他充当中介人，让怡和洋行代理华商轮船飞龙号、南浔号和罗拿号的业务，使怡和洋行从这项业务的

总收入中提取5%的佣金；他投资泰和、泰兴和精益三家钱庄，为怡和洋行收购茶叶、开展天津的业务和开辟南洋航运。他还为怡和洋行经营房地产，经营食糖、大米运销，甚至打算开采矿产等。所有这些都使他在怡和洋行中占有举足轻重的地位。

然而，唐廷枢不只把充当买办作为积累资本的手段，他梦寐以求的是结束依附洋行、寄人篱下的生活，成为一个企业家。为此，唐廷枢大胆地从事自己的商业活动，除典当、钱庄、保险、棉花、丝、茶贸易和漕粮运输外，也经营新式航运业。到1871年，他独资或与人合资购买了七艘轮船，成为东南沿海首屈一指的大轮船商。次年，怡和洋行成立华海轮船公司，第一期1650股资本，唐廷枢独购400股，又动员其他华商认购535股，使华商股份占全部资本的56%。唐廷枢以其雄厚的资本，理所当然地担任了公司的董事兼襄理。此外，唐廷枢还担任了上海丝业公司、茶叶公司和洋药局的董事。他同华商建立广泛而密切联系的事实表明，他正力图摆脱依附洋人的买办地位。

主持招商轮船

1872年，洋务派首领李鸿章为了打破外轮公司垄断中国航运的局面，也为“分洋商之利”筹措办洋务的经费，委派沙船世家、道员朱其昂在上海创办了轮船招商局。该局实行“官督商办”，开局之初资本较单薄，虽多方招募商股，应募者却寥寥无几，只好依靠官款垫交，以昂贵价格购进伊敦、福星、永靖三艘轮船。由于资金缺乏和朱其昂的经营不善，仅仅经营半年就亏损4万余两。朱其昂被迫引咎辞职。1873年，经盛宣怀推荐，李鸿章决定邀请唐廷枢接办招商局。唐廷枢获讯喜出望外，决定放弃怡和洋行的优厚待遇，义无反顾地改换门庭，携带资本和南浔号轮船进入招商局。从此，41岁的唐廷枢结束了买办生涯，去实现他做中国企业家的梦。

唐廷枢担任招商局总办后，加授道员衔，深得李鸿章倚重。许多华商听说唐廷枢入局担任商总，便纷纷集资入股，很快邀集股本47万余两，挽救了招商局的危难局面。为维护企业独立经营、防止洋商侵吞股份，唐廷枢重新厘订局规，规定股票和息折必须编号，填写姓名与籍贯，不准转让给洋人，以保证招商局主权不致被洋人侵吞，体现

了极强的与外轮公司竞争的意识。唐廷枢制订的《招商局章程》还规定,商总、商董由选举产生,业务“照买卖常规”办理,使该局具有浓厚的商办色彩,吸引了不少官僚、地主和商人投资入股。到1874年,招股50万两的初步计划已经实现。1876年,唐廷枢向李鸿章提出了吞并英商旗昌轮船公司,收购其全部财产的大胆建议。得李鸿章拨款支持,招商局于次年用222万两银购进了英商旗昌洋行的18艘轮船和各埠的码头栈房。从此,招商局轮船增至30余艘,实力大增。它不仅打破了外轮公司垄断我国沿海、内河航运的局面,而且造成了长江生意华商占6/10,南北华洋各居其半的新格局。唐廷枢还试图开辟远洋航运,曾派和众号、美富号轮船航行美国和英国。该局轮船航行美国时,为旧金山政府无理扣留、征收重税,以至亏累甚多。航行英国虽安然无恙,却获利极微,以后就不再远航了。虽然如此,这毕竟为中国开辟远洋航运作了可贵的尝试。

总之,唐廷枢自担任招商局总办后,以其胆略和卓越的才干赢得了商绅界和社会舆论的赞誉。事实也证明,唐廷枢自脱离怡和洋行后,已逐渐完成了从买办向民族企业家的转变。

创办开平煤矿

创办开平矿务局使唐廷枢在人生道路上又跨上了新台阶,它标志着唐廷枢从商业企业家向工业企业家的转变。1876年,李鸿章决定勘测开平一带的煤铁矿,便委派唐廷枢组织人员前往开平、滦州一带实地勘查。十天后,他写出了勘察报告,估算了开采成本和运输费用后,认为欲夺洋煤之利及为招商局揽载回头货,“必须筑铁路,筑铁路必须采铁,煤与铁相为表里,自应一起举办”。由此看来,唐廷枢在发展我国近代工矿交通事业方面是很有远见的。

1878年7月,开平矿务局正式成立。为了专主局务。唐廷枢辞去了华海轮船公司董事职务。由于经费不足选定首先开采唐山乔家屯地方的煤矿。在建设矿井的同时,他主持修筑了唐山至胥各庄全长20里的铁路,主持开挖了胥各庄及芦台之间全长65里的运煤河,使用小汽轮运煤以降低运费。1881年开平矿正式出煤时,铁路和运河均告竣工,保证了生产和运输成龙配套。

开平矿务局自投产后,产量逐年大幅度上升。1882

年总产量3.8万吨,到1899年猛增至77.8万吨,17年增长了20倍,在我国近代矿业史上是绝无仅有的。1886年唐廷枢呈请李鸿章批准,成立了开平铁路公司,招集股本25万两,修筑了胥各庄至阎庄的铁路。不久,经海军衙门奏请清政府批准,接造了阎庄至大沽的铁路。此后,津沽、津榆、津通铁路相继开办,使华北能源和交通的发展走在全国的前列。唐廷枢筚路蓝缕、功不可没。

为了加速煤炭的外运,唐廷枢自1889年开始购置轮船,建设开平矿务局自己的船队。船队除运煤炭外,也兼揽载其他货物及经营客运。矿务局在天津、塘沽、烟台、牛庄、上海、广州、香港等地设有码头货栈,其轮船来往南北各口岸,生意蒸蒸日上,与招商局、英商怡和、太古三公司旗鼓相当。为开展国际贸易,唐廷枢委托怡和洋行老板惠代尔代理开平路矿在伦敦的业务。运输渠道的畅通又促进了煤炭生产的发展。1889年,唐廷枢增开林西煤矿,随后又筹办马家沟煤矿,极力扩大矿务局的生产能力。

唐廷枢创办开平煤矿的成功,大大激发了他创办其他工矿企业的热情。1881年,他与徐润、郑观应合办天津沽塘耕植畜牧公司。1883年与朱其诏等合办热河承平三山银矿。1886年,他在矿务局附近创办了唐山细棉土厂(水泥厂)。次年与徐润等人勘查热河平泉铜矿和烟筒山银矿。尔后又勘查了迁安铁矿,接办广东香山天华银矿,创办热河建平金矿等。鉴于他在工商界享有崇高的威望,李鸿章曾命他赴英国考察商务,并去欧洲为北洋舰队订购海军舰只。

唐廷枢创办开平煤矿的卓著成效得到了国内外有识之士的称赞。精通洋务外交的马建忠说:“中国有利之矿,仅开平煤矿耳。”著名思想家与企业家郑观应认为,在当时创办的众多矿业中,“独数开平煤矿办有成效”。唐廷枢60寿辰时,《北华捷报》刊文说:“在中国的股份公司中,不管是矿业还是其他企业,还没有一个中国经理能取得像唐廷枢这样的成就。”

1892年10月7日,刚过花甲之年的唐廷枢在天津开平矿务总局病逝。《北华捷报》载文称唐廷枢的一生标志着中国历史上的“一个时代”,“他的死,对外国人和中国人一样,都是一个持久的损失。……所有关心中国进步的人都感到哀悼。”如此评价虽难免过誉,但他毕竟在中国早期近代化的途中留下了深深的脚印。🔴