

# 从开平矿务局看官督商办 企业的历史作用

胡 滨

开平矿务局是洋务派经营的一个卓有成效的官督商办企业。结合这个企业创办和经营的历史，探讨官督商办企业的某些特点和历史作用，也许有助于当前开展的关于洋务运动问题的讨论。

## 一、新式矿业产生的历史背景

我国采矿业具有较悠久的历史。但是，到了清代，封建统治者鉴于明朝开矿的弊政，认为矿工“易聚难散”，往往“酿成事端”，并且惑于开矿有伤“风水”，危及“地脉”等谬说，对采矿一事时开时禁，时行时止。加以那时库藏充足，“外洋无透漏之银，司农无竭蹶之叹；天子不言有无，本强不问标末”<sup>①</sup>，所以采矿业长期处于停滞落后的状态。

经过两次鸦片战争，外国资本主义势力已由我国沿海侵入广大腹地。洋货输入的数量逐年增加，其中洋煤、洋铁占有一定的比重。据统计，1867年输入的洋煤为十一万三千余吨，1872年增至十三万四千余吨，1878年达二十万零三千余吨<sup>②</sup>。这些煤炭大部分运至上海，七十年代间天津平均每年入口约八千一百余吨<sup>③</sup>。土煤的产量非常有限，质量又较差，不适于轮船、工厂之用，而且由煤窑运往各大城市的费用十分昂贵，如京西斋堂煤矿挖掘的煤炭用牛车或骆驼运至北京后，售价比山价高十四倍之多，它在天津市场上根本无法与英国煤或澳大利亚煤相竞争<sup>④</sup>。

① 《臈溪集》，下册，第479页。

② 杨端六等：《六十年来中国国际贸易统计》，第45页。

③ 卡尔逊：《开平煤矿》，1971年第二版，第26页。

④ 卡尔逊：《开平煤矿》，第18页。

洋铁输入的情况，同洋煤入口大体相似。1872年李鸿章指出：“楚粤铁商，咸丰年前销售甚旺，近则外洋铁价较贱，中土铁价较昂，又粗硬不适于用，以致内地铁商十散其九。”<sup>①</sup>在洋煤、洋铁大量入口的刺激下，要求自开矿产、收回利权的呼声逐渐兴起。

魏源是近代中国最早主张开采矿产的先进人物之一。他在提出“师夷长技以制夷”的同时，极力宣传开矿的好处，驳斥地主阶级顽固派所持的开矿“聚众难散”、“税课滋弊”等谬说，指出：“有矿之地，不唯利足以实边储，且力足捍外侮，何反畏其生内患？”他强调今昔情况不同，“课矿开采之事，可不行于雍正，断不可不行于今日”<sup>②</sup>。五十年代末和六十年代初，继魏源之后，农民阶级的领袖洪仁玕和地主阶级改革派的代表人物冯桂芬，先后提出了开采矿产的主张。洪仁玕在《资政新篇》中，建议“兴宝藏”，凡探测出金、银、煤、铁、锡各矿者，准其禀报并招募工匠掘取，所获利润，“总领获十之二，国库获十之二，采者获十之六。”<sup>③</sup>冯桂芬在《校邠庐抗议》一书中，要求“采西学”、“制洋器”，主张用西法开矿。他说：“开矿一事，或疑矿税病民，矿徒扰民，且疑风水，不知风水渺茫之说，非经国者所宜言。开矿非利其税，即经费之外，全以与民，不失为藏富之道。矿徒非贼比，在驾驭得人而已。诸夷以开矿为常政，不闻滋事，且夷书有云，中国地多遗利。设我不开，而彼开之，坐视其捆载而去，将若之何？”<sup>④</sup>洪仁玕、冯桂芬等人的主张，在当时具有一定的影响，有助于近代中国新式矿业的诞生。

自六十年代起，洋务派先后创办了一些近代化的军事工业，迫切需要煤铁的供应。他们在购买外国煤铁的过程中，深受洋商的挟制，往往被迫付出高昂的代价，逐渐认识到自采煤铁的重要性和紧迫性。这时，外国侵略者也企图取得在我国开采煤矿的权

① 《李文忠公全集》，奏稿，卷19，第49页。

② 《魏源集》，下册，第473—479页。

③ 中国近代史资料丛刊：《太平天国》（二），第534页。

④ 冯桂芬：《校邠庐抗议》，卷上，第40页。

利，不断派人在各地调查煤矿资源。1867—1868年间，中英筹议修订天津条约时，英国公使阿礼国要求允许英人享有采矿权，并将它载入约章。总理衙门将英国的要求交各省督抚讨论，遭到各省官员们的激烈反对。洋务派首领曾国藩、李鸿章等提出了用西法自行采煤的主张，认为这样不仅可以杜绝外人之覬覦，而且可以兴中国之大利。曾国藩说：“挖煤一事，借外国开挖之器，兴中国永远之利，似尚可以试办。”<sup>①</sup>李鸿章说：“自开煤铁，庶免厚费漏于外洋。”<sup>②</sup>但是，清政府对于用西法开采煤铁一事仍犹豫不决。

1872年初，内阁学士宋晋指责福州船政局糜费太多，奏请停造兵船。左宗棠、沈葆楨等均认为该局已初具成效，事关国家富强要政，不可省小费而乱大谋。李鸿章于是年6月20日递上《筹议制造轮船未可裁撤折》，支持左、沈等人的意见，并且进一步重申开采煤铁的主张。他说：“船炮、机器之用，非铁不成，非煤不济。英国所以雄强于西土者，唯借此二端耳。闽、沪各厂，日需外洋煤铁极夥，中土所产多不合用，即洋船来各口者，亦须运用洋煤。设有闭关绝市之时，不但各铁厂废工坐困，即已成轮船无煤则寸步不行，可忧孰甚。”他又指出：南方各省产煤之处甚多，由于缺乏抽水机器，仅能采掘上层次等之煤，至下层佳煤被水浸灌，无法抽水，不能采掘，如果遴派妥员招觅商人，购买机器开采，价格必较洋煤低廉，可以在通商各口广为销售，“洋煤不阻自绝，船、厂亦应用不穷。”他还声称：招商开采必采取“官督商办”的方式，“但用洋器、洋法，而不准洋人代办。此等日用必需之物，采炼得法，销路必畅，利源自开，榷其余利，且可养船、练兵，于富国强兵之计，殊有关系。”<sup>③</sup>这里，李鸿章不仅提出了“官督商办”企业的设想，而且还说明了“富强于富”的重要意

① 《筹办夷务始末》同治朝，卷54，第2页。

② 《李文忠公全集》奏稿，卷39，第26页。

③ 《李文忠公全集》奏稿，卷19页，第49—50页。

义。近代中国的“官督商办”企业，正是在这种思想指导下诞生的。

1872年秋，李鸿章命朱其昂等筹设轮船招商局。朱其昂等拟订轮船招商节略二十条，其中最后一条声称：“现在试办之初，尚可姑用洋煤，倘日久生意兴旺，则各商承领船只愈多，需用煤斤愈巨。而官轮船一项，亦续有造成，倘均购用洋煤，煤价必至日增，设或洋人居奇，岂非反为掣肘？”它要求在南方产煤之处，由官招商开采贩卖，使官商轮船均可购用内地之煤，不受洋商牵制，这样才可以“通行久远，无虞不继”<sup>①</sup>。这个要求，反映了当时社会上一部分企图投资于新式企业的官僚、地主、商人的愿望，进一步推动了洋务派加速采取开采煤矿的措施。

1874—1875年间，由于日本派兵侵略台湾，清政府内部开展了一场关于海防问题的大讨论。在这场讨论中，“筹饷”是他们考虑的重点问题之一。不少高级官员提出开采矿产作为开辟财源的一项重要措施，其中李鸿章的议论最为详尽。他说：目前除地丁、漕粮之外，增添厘金、捐输二款，百方罗掘，仍不足用，非开采矿产不可。“各省诸山，多产五金及丹砂、水银、煤之处，中国数千年未尝大开，偶开之又不得其器与法，而常忧国用匱竭，此何异家有宝藏，封锢不启，而坐愁饥寒？”他主张选择矿藏丰富的地方，仿用西法开采，或由官方筹借资本，或劝谕富商凑股成立公司，所得利润，酌提一、二分归官。他相信，如果自行开采矿产，则各局、厂及轮船所用煤铁都无需向洋商购买，既可以堵塞漏卮，又可以富国强兵，这是“军国之大利”<sup>②</sup>。在洋务派官员的推动下，清政府于1875年5月30日发布上谕：“开采煤铁事宜，著照李鸿章、沈葆楨所请，先在磁州、台湾试办，派员妥为经理；即有需用外国人之处，亦当权自我操，勿任彼族撓越。”<sup>③</sup>

① 《海防档》甲，购买船炮（三），第915页。

② 《李文忠公全集》，奏稿，卷24，第20—21页。

③ 中国近代史资料丛刊：《洋务运动》（一），第154页。

酝酿已久的近代中国新式矿业，终于得以诞生。

综上所述，近代中国新式矿业是在洋煤、洋铁大量输入，中国社会内部对煤铁的需求日益迫切的情况下诞生的。它从创办的时候起，就具有明显的“堵塞漏卮”、“收回利权”的积极作用。它是作为外国资本主义侵略中国的对立物而出现的。

## 二、开平煤矿的建立和投产

早在1874年，即清政府正式批准开采煤矿的前一年，李鸿章便委派天津道丁寿昌、上海机器局总办冯煊光、天津机器局总办吴毓兰等筹办直隶省南部的磁州煤铁矿，预计该矿的创办费用为三十余万两，拟由沪、津两局各垫银十万两，其余十余万两则设法招集商股。是年秋天，冯煊光等派英国广隆洋行商人庵特生前往英国订购机器。但是，第二年派人赴该矿复勘时，发现“矿产不旺”，矿区又“去河太远”，运输不便，而且“订购英商熔铁机器不全，未能成交”<sup>①</sup>。磁州煤铁矿的开采计划就这样暂时放弃了。

1875年，李鸿章会同署两江总督刘坤一、湖广总督李瀚章等，札委盛宣怀督办湖北兴国煤铁矿务。次年，奏拨直隶练饷二十万串充作开办经费，先用土法开采。后来因为该矿出煤不旺，而且“常年经费难筹，不得已飭令截止官款，另行招商接办”<sup>②</sup>。该矿于1879年改归商办后，移至荆门开采，成效不大。

李鸿章开采磁州和兴国煤矿的尝试失败后，把注意力转移到了直隶开平。1876年秋，他委派轮船招商局总办唐廷枢前往开平勘察煤铁矿产资源。唐廷枢自接办轮船招商局之后，表现出他对经营新式企业具有一定的才能和经验，而且对创办新式煤铁矿抱有很大的兴趣。他在接到李鸿章的委任后，于是年11月4日偕英国矿师马立师前往开平一带，进行实地考察，搜集第一手资料。14日，他将考察结果写成一份《察勘开平煤铁矿务并条陈情形节

① 《李文忠公全集》，朋僚函稿，卷16，第25—26页；奏稿，卷40，第41页。

② 《李文忠公全集》，奏稿，卷52，第43页。

略》，提交李鸿章。在《节略》中，他详细叙述了开平一带的山川形势及其丰富矿藏。远在明代，该处居民就已用土法挖煤，至今遍地都留有凿石老坑，采煤旧硐。目前，开井采煤者亦有数十处之多，但用土法开采，效果不佳，每人每日至多采煤四、五百斤，成本高昂，块煤每吨山价银约二两七钱，获利甚微。他介绍了西方资本主义国家使用机器采煤的方法，每口煤井每日产煤三百吨至六百吨，所以英国煤炭山价每吨仅售银一两，获利甚丰。他分析了开采开平煤矿的三种情况：一是继续用土法开采，并用车马运至天津，每吨成本（包括纳税在内）银六两四钱，价格超过了天津市场上的日本煤价，轮船不肯购用。二是用西法开采，而运输条件不变，运至天津每吨成本银四两七钱，只可售给天津居民使用，若运至上海，需加水脚银一两多，计每吨银六两有余，很难销售。三是用西法开采的同时，改善运输条件，由开平修筑铁路达涧河口，然后用轮船接运煤炭，运至上海时每吨成本银仅四两，不但可以与洋煤竞争，而且每吨可获利银五钱，以每年采煤十五万吨计，可获利银七万五千两。他说：“欲使开平之煤大行，可夺洋煤之利，及体恤职局（指轮船招商局）轮船，多得回头载脚十余万两，苟非由铁路运煤，诚恐终难振作也。”<sup>①</sup>他不仅注重用西法采煤，而且一开始就强调改善运输条件的重要性，这表明他是很有远见的。当时，轮船招商局每年为清政府运送漕米北上，但运漕船只由天津南下时，往往无货可运，只好放空南驶。唐廷枢在筹划开平煤矿时，考虑为轮船招商局争揽一笔运载生意，既有利于开平煤矿与洋煤竞争，又有助于轮船招商局航运业务的发展，确实是个一举两得之计。

在《节略》中，唐廷枢还谈到了采炼铁矿的计划。开平一带不仅煤矿丰富，而且盛产铁矿和灰石，冶炼十分方便。他估算了炼铁的成本，认为价格低于英国，有利可图。他把采煤、炼铁、筑路三者联系在一起，指出：“开煤必须筑铁路，筑铁路必须采

<sup>①</sup> 孙毓棠：《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第620页。

铁，煤与铁相为表里，自应一起举办。”<sup>①</sup>至于开办费用，他预计购买开采煤铁机器等需银四十万两，修筑铁路需银四十万两，共八十万两。他认为，这笔款额太大，一时恐不易筹措，建议先筹银三十万两购买机器，以后陆续筹银三十万两，作为买地、筑路、采煤、炼铁等项费用，便可勉强够用。他把从开平带回的煤块和铁石样品分别寄给北京同文馆及英国著名化学家化验，如果品质优良，然后订购机器，或由官办，或招商办，另行呈请李鸿章裁夺。

1877年9月9日，唐廷枢又向李鸿章提出一份《开采开平煤铁并兴办铁路》的条陈，指出：开平的煤块铁石样品经化验后，证明成色良好，而且铁石不含磷酸，煤块不含硫磺，可与英国中等煤铁相颉颃，很有开采的价值。他进一步论述开采煤铁的重要意义说：英国每年开采煤铁的收入，平均每人可得银十余两，所以成为世界上最富的国家，“我国地亩、人民十倍于英，不但无此进款，反每年支出六、七百万两，以购他人之煤铁，宁无彼盈我绌耶？”他分析了开采开平煤铁的各种有利条件，特别强调中国劳动力价格低廉，仅及英国之半，所以开采确有把握。他又一次提出开平煤铁的运输问题。为了缓和清朝顽固势力对于修筑铁路的反对意见，他建议自开平至芦台之间修筑一条“用马拖车小铁路”，它不仅便于煤铁的运出，而且可以降低煤铁的成本，增强对洋煤、洋铁的竞争能力<sup>②</sup>。

9月15日，李鸿章批准了唐廷枢提出的开采开平煤铁的计划，并委派他负责该项工作。为了得到地方官吏的配合，李鸿章还指派前天津道丁寿昌、天津海关道黎兆棠会同督办，并要他们和唐廷枢一起制订开办章程，以及筹议如何集资的问题，实行官督商办。

9月27日，唐廷枢制订了《开平矿务局招商章程》十二条，就

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第621页。

② 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第623—627页。

该局的性质、经营范围、招股和分红办法以及各项规章制度作了规定。其主要内容可以概括为下列几点：

(一) 本局定名为开平矿务局，专开采开平一带煤铁等矿及就地熔化生熟铁。拟招集资金八十万两，分作八千股，每股一百两，一股至千股皆可附搭，将来生意兴旺，再招新股二十万两，共一百万两。

(二) 本局“虽系官督商办，究竟煤铁仍由商人销售，似宜仍照买卖常规。”所有各厂司事，必须于商股中选任，请免添派委员，并除去文案、书差名目。进出煤铁银钱数目，每日有流水簿，每月有小结，年年有总结，随时可以查核。每年结帐一次，刊刻分送有股之人。所得利息，先提“官利”一分，后提办事者“花红”二成，其余仍按照股均分。认股一万两以上者，准派一人到局司事。

(三) 煤铁运至天津，按照市面价格，先由机器局、轮船招商局购用，剩余者在天津或由轮船招商局运至其他口岸销售<sup>①</sup>。

《章程》中有几点值得特别注意：第一，它虽然说明该局系官督商办企业，但却强调保护投资者的利益。股东享有的权利，做了明确的规定。这样，就大大增强了该局的商办色彩。第二，《章程》虽然规定入股者须注明姓名、籍贯，但没有说明外国人是否可以入股。李鸿章曾经解释说：“中国轮船招商局、开平矿务局原系仿照西商贸易章程，集股办理，但系华人，即无论谁何，均准搭入。”<sup>②</sup>据1881年10月22日《益闻报》报道说：开平股分“不准西人参入”<sup>③</sup>。可见在七、八十年代间认购股分者仅限于“华人”，不包括“西人”在内。然而，《章程》中毕竟没有对此作出明文规定，而股票又可以在市场上辗转售卖，“买得者并不易名，且原搭各户亦有不愿于(股)票上书写真名者”<sup>④</sup>，这样，就为后来外

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第628—630页。

② 《李文忠公全集》，译署函稿，卷19，第23页。

③ 转引自《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第643页。

④ 《李文忠公全集》，译署函稿，卷19，第23页。



国人控制开平股票打开了方便之门，九十年代后期的情况正是如此。第三，《章程》明白规定：开平所产煤铁运至天津时，存入轮船招商局栈房，若自天津运往其他口岸，由招商局船只装载；认股者所交股分银两，由附近各口岸招商局代收，等等。这充分说明，开平矿务局和轮船招商局的关系是十分密切的，而这种密切关系显然是唐廷枢身兼该两局总办的结果。

李鸿章于10月3日批准了上述《章程》，认为它“大致均尚妥协”，但作了一项重要的补充规定，即“机器制造局所用煤铁，系属因公，准免厘税；唯月需若干，亦应有定数。招商局载运煤铁出口，不得与机器制造局比例，仍应照纳厘税，以示公允。”<sup>①</sup>这样，机器制造局对开平所产煤铁不仅享有优先购买权，而且享有免纳厘税的权利；轮船招商局则仅享有优先购买权。李鸿章对待官办军事工业和官督商办民用企业是有所区别的。

唐廷枢奉檄设局后，于1878年7月19日偕英国矿师柏爱特等由上海抵达开平，是月25日，开平矿务局正式成立。唐廷枢一面派人招募商股，筹集资金，一面亲赴各矿复勘，查看煤铁成色。这时，勘得开平西南十八里之唐山南麓乔家屯地方的煤矿，不仅蕴藏量最为丰富，而且煤质较他处更高，可以与英国上等煤相媲美，于是决定在该地开采。9月中旬，在英国订购的钻地机器运抵乔家屯，乃于10月初开始钻探。钻深至六十丈后，得高烟煤六层，第一层厚十八寸，第二层二尺，第三层七尺，第四层三尺，第五层六尺，第六层八尺。“第六层之下，尚有一、二层，但计所得之煤已足够六十年之用，因是不复深探”<sup>②</sup>。

1879年，采煤机器运到，于是按照西法开凿二井，相距一百英尺，一井供提煤之用，另一井供贯风抽水之用，地下开横径三道，均与两井相通。井上建设也加紧进行，厂房相继竣工。矿厂

---

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第632页。

② 《李文忠公全集》，奏稿，卷40，第42页。

占地约四百亩，矿务局有权开采周围十里以内的矿产<sup>①</sup>。

随着开平煤矿建设工程的迅速开展，解决投产后煤炭外运的问题提上了议事日程。唐廷枢鉴于清朝顽固势力坚决反对修筑铁路，而且矿务局的资金一时尚未招募足额，所以于1880年10月10日向李鸿章提出了一项变通办法。他建议，由芦台镇东起，至胥各庄止，挑河一道，约长七十里，专供运煤之用，取名“煤河”，又由胥各庄河头修筑“快车路”一条，约长十五里，直抵煤厂，预计全部费用需银约十四万两。他禀呈李鸿章说：矿务局仅募得股本三十万两，然各项支出已达四十余万两，此时再筹垫十四万两挑河筑路，实非力所能及，所以恳请于机器局和海防支应局拨银五万两，以矿务局所交之烟煤、焦炭及船捐等项抵还，如有不敷，亦于1882年底以前设法缴清。李鸿章批准了矿务局挑河筑路的计划，但不同意贷款接济。该项工程于1881年3月动工，6、7月间筑成，全部费用“统归矿局自筹，未领公款分文”<sup>②</sup>。唐廷枢在给李鸿章的报告中所说的“快车路”，李鸿章在奏报清政府时则称之为“马路”<sup>③</sup>，实际上是一条单轨铁路，轨距为四英尺八英寸半。为了避免清朝顽固势力的阻挠，最初用骡马在轨道上曳车，但英籍工程师金达利用开矿机器之旧废锅炉制成一辆机车，命名为“中国火箭”号，在该路上行驶，后来又从英国购来机车一辆。这是我国历史上自造的第一条铁路——唐胥铁路<sup>④</sup>。

1881年，即开平矿务局成立后的第三年，该矿开始投产。虽然这一年产量不高，仅一千六百余吨<sup>⑤</sup>，生产能力未发挥出来，但是，它的顺利投产，在中国近代工业史上却具有重要意义。是年3月22日《北华捷报》评论说：“（开平）采矿工作颇有希望，预

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第639页。

② 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第643页。李鸿章在奏折中还说：全部费用“统归矿局筹捐”（《李文忠公全集》，奏稿，卷40，第42页）。可见矿局因挑河筑路而借用官款之说确。

③ 《李文忠公全集》，奏稿，卷40，第42页。

④ 《交通史路政篇》，第一册，第11—12页。

⑤ 卡尔逊：《开平煤矿》，第143页。

计数月内招商局的轮船即可在天津获得其全部需用的煤斤，并预计所产之煤将超过招商局的需要。”<sup>①</sup> 5月20日李鸿章奏称：“从此中国兵商轮船及机器制造各局用煤，不致远购于外洋，一旦有事，庶不为敌人所把持，亦可免利源之外泄，富强之基，此为嚆矢。”又说：“开煤既旺，则炼铁可以渐图；开平局务振兴，则他省人才亦必闻风兴起，似于大局关系非浅。”<sup>②</sup>在开平煤矿投产的鼓舞下，八十年代初期中国社会出现了一个投资于近代工矿企业的热潮。

### 三、开平煤矿的经营

自创办之日起，至十九世纪末年为止，开平煤矿经营的历史，大致上可以划分为两个阶段，其中1892年10月7日唐廷枢的去世是一个转折点。在前一阶段，开平煤矿由唐负责主持，从无到有，从小到大，产量不断提高，业务蒸蒸日上，既未领用官款，也未举借外债。唐廷枢去世后，该矿由张翼主持，产量在短期内虽仍有所增长，但开始任用外国人担任重要行政事务，并大量向外国借款，终于使该矿于1900年落入英帝国主义手中。

1881年开平煤矿投产后，唐廷枢向李鸿章提出煤炭减税的要求。他声称：矿务局开办以来，各项费用共七十余万两，成本既重，煤价因之而昂，若再交纳规定之税额，势必难与洋煤竞争，影响该局所产煤炭的销路。中国订约之初，遭受外国侵略者的愚弄，使外国进口之货税轻，内地出口之货税重，以致有利于洋商而使华商蒙受损失，此乃通商数十年来的流弊。以煤斤而论，洋煤进口每吨税银仅五分，而土煤每吨纳税六钱七分二厘，若加复进口半税，合每吨一两有余，两相比较，悬殊达二十倍之多。他要求开平出口煤炭援照台湾基隆和湖北广济用西法采煤的先例，每吨纳税银一钱。李鸿章将上述要求转奏清政府，并指出：税则

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第643页。

② 《李文忠公全集》，奏稿，卷40页，第43页。

厚薄不一，土煤壅滞难销，遂使厚利为洋商所垄断，唯有降低开平出口煤炭所纳税银，才能“恤华商而敌洋煤”<sup>①</sup>。该项要求获得了清政府的批准。

唐胥铁路和运煤河道的筑成以及减税权利的获得，促进了开平煤炭产量的步步增长。1881年开平的煤产量为一千六百余吨，1883年增至七万五千余吨，1885年增至十八万七千余吨<sup>②</sup>。增长的速度是相当可观的。

八十年代初开平煤矿的投产和产量的迅猛增长，使该矿享有很高的声誉。原来开平矿务局刚成立时，招股不很顺利，1878年仅募得股金二十余万两，至1880年亦仅增至三十万两，但支出浩繁，至1881年3月已达七十余万两，超出股金的四十余万两，都是由唐廷枢设法筹垫的。但是，至1882年初，开平矿务局迅速募足了一百万两。上海市场上出现了争购开平股票的现象，以致开平股票价格猛涨。据1883年5月18日《北华捷报》报道，股票持有者拒绝以二百一十两的价格出售每股票面值为一百两的股票<sup>③</sup>。另据一项记载说，开平股票在上海市场上每股曾涨至二百四、五十两<sup>④</sup>。1883年夏天，上海爆发了金融风潮，钱庄纷纷倒闭，银根奇紧，股票市场一片混乱。有人散布谣言说，开平煤矿已经失败。一些投机分子推波助澜，大量抛售开平股票，以致每股跌至八十两<sup>⑤</sup>。事实上，开平煤矿不但没有停产，反而煤产量继续稳步上升，谣言逐渐平息下来。这年11月，开平股票价格开始回升，每股超过一百二十两；到12月中旬，每股涨至一百五十两<sup>⑥</sup>。开平矿务局在人们心目中逐渐恢复了它原来的信誉。

① 《李文忠公全集》，奏稿，卷40，第44—45页。

② 卡尔逊：《开平煤矿》，第143页。

③ 卡尔逊：《开平煤矿》，第36页。

④ 经元善：《居易初集》，卷2，第32页。

⑤ 卡尔逊：《开平煤矿》，第37页。经元善说，每股跌至四十余两（见《居易初集》，卷2，第32页）；徐润说，每股跌至二十九两（见《洋务运动》（八），第171页）。

⑥ 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第660页。

八十年代初，投资于开平煤矿的人，主要是唐廷枢、徐润<sup>①</sup>等人及其亲友。有人记载说：“招商、开平股分，皆唐、徐诸公因友及友，转辗邀集。”<sup>②</sup>徐润自己承认，他握有开平股分十五万两<sup>③</sup>。唐廷枢本人大约有开平股票三千股<sup>④</sup>，合银三十万两，是开平矿务局最大的股东。1883年，轮船招商局存有开平股份二十一万两<sup>⑤</sup>，这当然是由于唐、徐兼任招商局和开平矿务局总、会办的缘故。此外，1882—1883年间，盛宣怀曾收购开平股票二百五、六十股，进行投机活动，不久便托经元善全部抛售<sup>⑥</sup>。

开平煤矿投产后，立即和洋煤（主要是日本煤）展开了争夺天津市场的斗争。1881年天津进口洋煤一万七千余吨，1882年减至五千四百余吨，1884年减至一千二百余吨，1886年减至三百零一吨<sup>⑦</sup>。这些数字表明，开平煤炭逐渐取代洋煤，占领了天津市场。不过，洋煤虽然退出了天津市场，但从全国范围来看，它的输入量不但没有减少，反而逐年增加。1885年，全国进口的洋煤超过了三十万吨<sup>⑧</sup>。在煤炭需要量最大的上海，开平煤炭仍无法与洋煤竞争。八十年代间，开平所产煤炭有百分之八十四销售于天津和唐山附近地区<sup>⑨</sup>，只有百分之十六的煤炭运往其他通商口岸。

开平煤矿产量的提高，给附近地区提供了廉价燃料，促进了其他工业的复苏或兴起。本来开平一带早就有砖窑、炭窑、石灰窑、缸窑等手工业，但由于燃料昂贵，而且供不应求，所以大都

① 徐润于1881年及1891年两次被李鸿章任命为开平矿务局会办。

② 经元善：《居易初集》，卷2，第38页。

③ 《徐愚斋自叙年谱》，《洋务运动》（八），第172页。

④ 刘广京：《1873—1885年中英轮运业竞争》，见中国近代经济史丛书编委会编：《中国近代经济史研究资料》，第40页。

⑤ 《徐愚斋自叙年谱》，《洋务运动》（八），第123页；《交通史航政篇》，第一册，第315页。

⑥ 经元善：《居易初集》，卷2，第32页。

⑦ 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第666页。

⑧ 卡尔逊：《开平煤矿》，第27页。

⑨ 卡尔逊：《开平煤矿》，第27页。

奄奄一息，甚至停产。开平煤矿投产后，它们获得了充足而又廉价的燃料，因而重新开业，并有了很大的发展。陶瓷、酿酒等工厂也纷纷建立起来。1886年，唐廷枢等又成立了唐山细棉土厂，这是中国最早的一家水泥厂，即后来的启新洋灰公司的前身。

随着煤炭产量的不断提高，开平矿务局又面临进一步改善运输条件的问题。原来挑挖的河道春秋两季潮汛不大，运煤船只常有停棹候水之苦，而且河道本身有淤塞之虞，每年均需挑挖，工繁费巨，十分不便。因此，开平矿务局于1886年7月向李鸿章申请，拟将唐山至胥各庄的铁路展筑至芦台附近之阎庄，长约六十五里。这项请求获得了李鸿章的批准。于是，成立了开平铁路公司，招集股本二十五万两，由伍廷芳任总办，吴炽昌任会办。该公司与开平矿务局“分为两事，出入银款，各不相涉”<sup>①</sup>。胥各庄至阎庄段铁路于1886年秋动工，次年5月筑成。不久，又由海军衙门奏准，将该铁路延长至大沽。开平铁路公司改组为中国铁路公司，拟再招募股本一百万两，由沈保靖、周馥任督办，伍廷芳、吴炽昌二人分别任正、副总办。开平矿务局占有中国铁路公司的股分，从而在运费方面享有优惠待遇<sup>②</sup>。1888年8月，唐山至大沽铁路全线通车，不久又展至天津。

运输条件的改善，提高了开平煤矿的外运能力，进一步刺激了煤炭产量的增长。1886年开平煤产量为十八万七千余吨，1888年增至二十四万一千余吨，1890—1895年间平均每年达二十五万二千余吨。自天津出口运往其他口岸的开平煤炭也相应地增加，1886年为三万四千余吨，1889年增至五万一千余吨，1891年增至九万五千余吨，1894年增至十四万余吨<sup>③</sup>。为了进一步提高煤炭产量，以满足市场的需要，开平矿务局于1888年在唐山矿区以东十五英里的林西开凿新的矿井，次年开始出煤。大沽至唐山的铁

① 宓汝成：《中国近代铁路史资料》，第一册，第126页。

② 卡尔逊：《开平煤矿》，第25页。

③ 卡尔逊：《开平煤矿》，第143页。

路也延长到了林西矿区。

为了解决开采林西矿的经费问题，唐廷枢于1889年又在上海募集股金五十万两<sup>①</sup>，从而使开平矿务局的股本增至一百五十万两。本来1883年上海爆发金融风潮后，各新式企业（特别是矿业）都很难筹措资本，近代中国第一次投资新式企业的热潮已告结束。如1883年贵池煤铁矿因资金不足而关闭；1887年中国铁路公司拟招股一百万两，却仅募得十万余两，不得不借用官款及外债。1889年唐廷枢能够募集五十万两，这一方面说明他本人与上海富商（包括买办商人在内）具有密切联系，足以调集他们手中握有的资金；另一方面也反映出开平煤矿经营情况良好，博得了人们的信任。

前文说过，唐廷枢致力于开采开平煤矿的重要原因之一，是他企图为招商局运漕轮船南下时提供一批回头货。但是，自1885年以后，唐廷枢已不再兼任轮船招商局总办的职务，该局与开平矿务局的关系日益松弛。1889年，唐廷枢为了提高开平煤炭的外运能力，购买了一艘上海制造的三百二十六吨重的“北平”号轮船，并在英国订购了三艘轮船，由开平矿务局会办徐润负责管理<sup>②</sup>。此后，该局轮船自行运煤驶往沿海各城市，并先后在天津、烟台、大连、牛庄、上海、香港、广州等地设立了码头和仓库。这里，还值得一提的是：轮船招商局原来存有开平矿务局股票银二十一万两，至1892年减至一万六千两，1893年后将开平股票全部脱手<sup>③</sup>。这是二者关系松弛的另一个表征。

开平矿务局成立后的头十年内，虽然产量日增，获利不少，但一直没有发放股息。1888年5月，该局在天津宣布将第一次发息，并邀请股东代表二、三人赴唐山检查帐目。7月13日，该局又在天津《时报》上刊登《启事》，订于是月17日在天津该局办事处

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第661页。

② 《徐愚斋自叙年谱》，《洋务运动》（八），第168页。

③ 费维恺：《中国早期的工业化》，第181页。

召开股东大会，通过帐目及股息多寡。《启事》还声明，自1887年5月至1888年4月（光绪十三年四月至十四年三月）共赢利一万九千余两，除按照章程提出公积金三千二百两以及“仆役恩赏”金一千八百两外，净利为一万四千余两，如股东同意，拟发放每股利息百分之六。据说，此后每年均发股息一次，多寡不等，1893年每股的利息为十两五钱，即百分之十点五<sup>①</sup>。

唐廷枢从筹设开平矿务局的时候起，便很注重兼采煤铁。但是，最初由于招股困难，煤铁兼顾乃力所不逮，所以唐廷枢于1878年10月禀告李鸿章说：“俟见煤得利，或股本充足，再购铁炉为鼓冶之计。”<sup>②</sup>李鸿章在奏报清廷时也曾经说明：“因招股骤难足额，熔铁炉厂成本过巨，非精于铁工者，不能位置合宜，遂先专力煤矿。”<sup>③</sup>1881年冬，开平煤矿已正式投产，初具成效，于是唐廷枢着手进行采矿的准备工作。他亲赴迁安县所属之清凉山及滦州所属之马子沟、陈家岭、风山一带勘察，发现铁苗甚佳，取得样品一百担，运往英国试炼，如果合用，打算次年春季开采。1882年初，礼部右侍郎祁世长递上一个奏折，认为迁安等处与东陵毗连，在该地开采矿产有碍陵寝地脉，请飭令立即停止开采。李鸿章奉旨派道员杨家善前往开平等地勘察。据杨家善禀复，开采煤铁等矿，对陵寝毫无妨碍<sup>④</sup>。此后，开平煤矿的采掘工作虽然仍继续进行，但铁矿的开采终于渺无下文<sup>⑤</sup>。国外有学者认为，也许是李鸿章同意停止采铁，作为开平煤矿继续采煤的部分代价<sup>⑥</sup>。这个看法虽然近乎情理，但却缺乏充足的史料根据。

1892年10月，唐廷枢因病去世。开平矿务局总办一职，由张

① 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第661页。

② 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第638页。

③ 《李文忠公全集》，奏稿，卷40，第41页。

④ 盛康编：《皇朝经世文续编》，卷57，第15—18页。

⑤ 1882年7月21日《北华捷报》刊载消息说：“铁矿的开采已奉上谕停止”（见《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第654页）。但《清德宗实录》中未收入该“上谕”。

⑥ 卡尔逊：《开平煤矿》，第17页。



翼继任。张翼原系醇亲王府中的侍役，为奕譞夫妇所宠信，其继室又与慈禧太后有瓜葛之亲<sup>①</sup>。他本人利用这些特殊关系，招权纳贿，声气广通，曾出资捐得候补道员的头衔，后来投效北洋，为李鸿章所赏识<sup>②</sup>。他既无文化知识，又无经营新式企业的经验，李鸿章任用他这样的人担任开平矿务局总办，显然是用人方面的一大失误。从张翼接任总办的时候起，开平煤矿结束了它顺利发展的阶段，逐步走上了没落的道路，最后沦于英帝国主义的控制之下。

九十年代间，开平煤矿的产量仍在继续上升。唐廷枢原来兴建的林西矿，愈益显示出它的经济效益。至1898年，该矿产煤量占开平产煤总量的三分之一<sup>③</sup>。1894年，开平矿务局在西山开凿一个新的小煤井；1898年，又在唐山开凿第三号新煤井。因此，开平煤产量稳步上升，1896年增至四十八万八千余吨，1899年达七十七万八千余吨<sup>④</sup>。

这个阶段煤产量的增加，并不意味着开平煤矿的兴旺发达，相反，它潜伏着严重的危机。1895年，张翼任命天津海关税务司德国人德璀琳为开平矿务局会办<sup>⑤</sup>。这是一个很不寻常的措施，在当时的几个大型官督商办企业中是绝无仅有的现象，它标志着外国侵略势力开始渗入了开平煤矿。张翼主持开平矿务局期间，从来没有招募过新股，当矿务局需要经费时，不是借用官款，便是举借外债。至1900年，开平矿务局的负债总额如下：原有股本一百五十万两，欠德华银行四十五万两，欠庆善银号十四万两，欠银钱所、支应局五十万两，“秦皇岛借款”一百四十万两，欠张翼二十万两，共四百一十九万两<sup>⑥</sup>，其中外债（德华银行借款及

① 杨鲁：《开滦矿历史及收归国有问题》，第15、23页。

② 王玺：《中英开平矿权交涉》，第40页。

③ 卡尔逊：《开平煤矿》，第26页。

④ 卡尔逊：《开平煤矿》，第143页。

⑤ 1895年3月1日《北华捷报》，转引自卡尔逊：《开平煤矿》，第54页。

⑥ 杨鲁：《开滦矿历史及收归国有问题》，第165—166页。

“秦皇岛借款”)共一百八十五万两,约占负债总额的百分之四十四。其实,在一百五十万两股本中,有不少已落入外国人手中。1902年12月在天津召开的原开平矿务局股东大会上,有五十九位股东出席,其中竟有四十六位系外国人<sup>①</sup>。几乎可以肯定,在1900年以前,外国资金在开平矿务局的资本总额中占了二分之一以上。这里,还需要说明一下,所谓“秦皇岛借款”,系开平矿务局为了修筑秦皇岛港口设施,于1898至1899年间由张翼出面与英商商订的,其中穿针引线的人物是开平矿务局的会办德璀琳,借款墨林总额为二十万磅(约合银一百四十万两),年息一分二厘。<sup>②</sup>同时,张翼还任命墨林公司的代理人、美籍工程师胡华<sup>③</sup>为秦皇岛建港工程的监工。在义和团运动前二、三年间,外国势力(包括外国人和外国资本)就已经在开平矿务局取得了举足轻重的地位。

张翼主持开平矿务局的另一个特点,便是使企业衙门化。张翼本人官运亨通,身兼数职,1898年由开平矿务局总办改任督办<sup>④</sup>,并兼任直隶和热河矿务督办,以及关内外铁路和津镇铁路帮办大臣等职。1892年以后,开平矿务局闲散人员充斥,贪污舞弊的现象十分突出。据说,该局的工资名单上虚报姓名达六千人之多,至1900年张翼本人已成为天津“最有钱的富翁之一”<sup>⑤</sup>。郑观应揭露张翼的情况说:“开平矿务局自总办唐景星(即唐廷枢)故后,接办者为张燕谋(即张翼)。……张恃有护符,营私舞弊,不一而足。闻曾将公司所购之香港栈房、码头改为私产,售与别人,攫为囊中物;办建平金矿,私弊尤多。其最著者,一以局款数十万起造大洋楼,备欢迎醇邸到津阅操之用;一不集股商会议,私招英人入股合办,得洋人酬劳费五万磅。”<sup>⑥</sup>在张翼的主

① 卡尔逊:《开平煤矿》,第55页。

② 《清季外交史料》,卷140,第8页;卡尔逊:《开平煤矿》,第54—55页。

③ 此人即后来的美国总统胡佛。

④ 总办一职并未取消,周学熙于1900年任总办。

⑤ 卡尔逊:《开平煤矿》,第51页。

⑥ 郑观应:《盛世危言后编》,卷8,第43—44页。

持下，开平矿务局逐渐变成了一座封建衙门，经营管理日趋腐败，劳动条件愈益恶化，工伤事故层出不穷。本来，在唐廷枢主持开平矿务局时期，矿井便曾经多次发生事故，1878年至1882年间矿工死难者有十二人，1883年七人，1885年十一人，1892年六人。张翼继任后，1893年5月12日发生了最严重的一次事故，唐山矿井的一个隧道倒塌，遇难矿工达四十人以上，每名死者家属的抚恤费仅三十元<sup>①</sup>。

1900年义和团运动爆发后，唐山被沙俄侵略军占领，张翼逃入天津租界，委派德璀琳为开平矿务局总代理人。德璀琳与胡华狼狈为奸，故设圈套，将开平矿务局改组为中外合办的公司，按照英国法律在伦敦注册，诱使张翼在合同上签字。从此，开平矿务局结束了它作为一个官督商办企业的历史。

#### 四、关于官督商办企业的几点考察

关于官督商办企业的性质、意义和历史作用等问题，史学界存在着很分歧的意见。这里不可能做全面的论述，仅拟结合开平矿务局的历史，对有关官督商办的几个问题提出一些粗浅的意见。

##### 第一，关于官督商办的含义及其历史作用

“官督商办”一词，最早出现在1872年6月20日李鸿章上奏的《筹议制造轮船未可裁撤折》中，当时主要是针对开采煤铁等矿产而言的。同年设立的轮船招商局，第一次采取了“官督商办”的组织形式，1878年成立的开平矿务局使“官督商办”制度渐趋完善，逐步形成洋务派兴办企业的一种模式。按照李鸿章后来多次所作的阐述，所谓“官督”，实际上含有两层意思：一是官为保护、扶持；二是官方委派代表对企业进行监督、稽查。所谓“商办”，也有两层含义：一是商务（包括产销或运销在内）由商人经理，官不过问；二是所有盈亏，概由商认，与官无涉。

<sup>①</sup> 卡尔逊：《开平煤矿》，第47页。

在十九世纪七十年代，清朝封建顽固势力还比较强大，他们反对引进机器生产和科学技术，对采用西方的新式方法开采矿产尤其感到深恶痛绝。外国侵略势力也反对中国建立新式企业，因为新式企业一旦成长起来，就会影响或威胁它们在华的既得经济利益。在这种情况下，如果没有掌握实权的封疆大吏的保护和扶持，大型的新式企业如轮船、采矿、电报等，是建立不起来的，即使勉强建立起来，也很难维持下去。于是，官督商办制度乃应运而生。它为近代中国新式企业的诞生开辟了一条重要的渠道。

洋务派给予官督商办企业的保护和扶持包括好几个方面。一是他们对这些企业的兴办起了倡导的作用。正是由于他们出面倡导，清政府才能够予以承认或批准，使新式企业取得合法地位，而一部分官僚、地主和商人也才愿意把手中的资金投放到新式企业中去，承担企业亏损的风险。当时“官倡民办”之说颇为盛行，这个说法未必妥贴，但多少反映出一些实际情况。二是他们对官督商办企业提供垫款或借款，给予减免税厘的权利，等等。这些优惠待遇有利于这些企业的成长，加强了它们与洋商竞争的能力。三是他们对官督商办企业予以庇护，防止封建顽固势力的干扰和破坏，以及遏制外国侵略势力的排挤和倾轧。这些对新式企业来说都是必不可少的，是它们赖以生存的必要条件。开平矿务局的历史充分证明了这一点。

当然，洋务派给予官督商办企业的保护和扶持不是无偿的，这些企业需要付出一定的代价，有时候这种代价甚至是很高昂的。首先，它们必须接受洋务派委任的人员担任企业的督办、总办、会办等重要职务。如果这些人员对经营管理新式企业具有丰富的经验，严格按照“商办”的原则办事，处处为企业的发展着想，那自然是无可厚非的。但情况往往恰好相反，那些督、总、会办一味争揽大权，损公肥私，给企业造成重大损失，甚至产生灾难性的后果。就开平矿务局来说，1892年以前，唐廷枢既是李鸿章委派的官方代表——总办，又是最大的股东，具有“官”、

“商”双重身份，“官督”和“商办”统一于一身，他本人又善于经营管理新式企业，所以开平矿务局办得生气勃勃，营业不断发展。1892年以后，张翼继任总办，后来又升任督办，逐渐使开平煤矿变成了一个营私舞弊的衙门，终于断送了这个曾经卓有成效的企业。其次，官督商办企业还必须向清政府提供“报效”。“报效”的形式是多种多样的，以“赈灾”为名分摊银两是较为常见的一种形式，贿赂各级官吏更是习以为常的另一种形式。无论巧立什么名目，“报效”的实质都是清政府对官督商办企业的一种变相的敲榨勒索。如1894年慈禧太后办理六十大寿庆典，开平矿务局被迫“报效”银三万两<sup>①</sup>，这只不过是其中的一例罢了。

洋务派一方面对官督商办企业提供保护和扶持，另一方面又强迫这些企业接受种种苛刻的条件，因此他们所起的作用是双重的。一般说来，在十九世纪七、八十年代，当他们所提供的保护和扶持超过了那些苛刻条件时，官督商办企业便能够获得一定的发展；到九十年代，特别是中日甲午战争之后，当那些苛刻条件愈益变本加厉，超过了提供的保护和扶持时，官督商办企业则陷于停滞或失败。

任何新生事物的发生和发展，都不会是一帆风顺的，必须接受历史的检验。十九世纪七十年代，官督商办企业刚刚诞生的时候，一部分握有资金的官僚、地主和商人大都持观望态度，不愿意轻易投资。开平矿务局成立的初期，仅募得股金二、三十万两，便是一个明显的例证。然而，经过短短的几年，开平矿务局克服了重重阻力和困难，顺利投入生产，一时声誉大起，人们对官督商办企业的信心大为增强，争先恐后地抢购股票，开平矿务局原订的一百万两股金迅速招募足额，其他官督商办企业的招股工作也进行得相当顺利。八十年代初，中国社会出现了第一次投资新式企业的热潮，显示出官督商办企业具有生命力。可惜好景不长，1883年夏上海爆发了金融风潮，影响所及，使持续了两年

<sup>①</sup> 《中国近代工业史资料》，第一辑，下册，第662页。

左右的投资热潮宣告结束。官督商办企业招股的“黄金”时代已经过去，此后兴办新的官督商办企业，便不那么容易募足股份了。不过，唐廷枢于1889年仍为开平矿务局增募了股份五十万两，这在当时是较为罕见的。

总的说来，七、八十年代间，“官督商办”制度为一部分官僚、地主和商人投资于新式企业创造了条件，并曾经赢得他们的信任。到九十年代以后，这种信任逐渐消失。完全抹煞“官督商办”制度在历史上所起的积极作用，显然不是实事求是的态度。

## 第二，社会舆论对官督商办的反响

有的论者认为，“官督商办”制度刚开始出现的时候，便遭到社会各阶层人士特别是“早期维新派”的反对和抵制。其实，这个说法是很不确切的，因为他们把甲午战争后某些人士反对官督商办的言论作为论据，显然忽视了历史年代。

官督商办制度存在了二、三十年之久，社会舆论对它的反响前后有所不同。一般地说，在甲午战争前，社会舆论对它基本上是同情和赞许的，对采矿业实行官督商办尤为支持。如薛福成于1875年说：中国应采用机器开采矿产，开采之法有二：一曰“官采”，由官酌拨款项，雇洋人，购机器，随时办理；二曰“商采”，即“仿照淮盐招商之法，查有殷实华商，准其集资报名，领帖设厂，置备机器，自行采取，官为稽其厂务，视所得之多寡酌定收税章程，严禁隐漏。”<sup>①</sup>薛福成所说的“商采”，实际上是“官督商办”。经元善于1890年说：“此时如欲创兴一业，开手先借招股，则议论多而难成，不得不借支官款开办。……苟一、二年大著明效，利息已有把握，然后招商入股，自必闻风响应。缴还官款后，仍存官督商办名目，仍统于肇造之大宪，始终节制。”<sup>②</sup>郑观应于1894年出版的《盛世危言》（五卷本）中说：今日谋求富强，则开矿为当务之急，然必须官督商办，因为“全恃官力，则巨费

① 薛福成：《庸庵内外编》，文编，卷1，第24页。

② 经元善：《居易初集》，卷1，第31—32页。

难筹；兼集商资，则众擎易举。然全归商办，则土棍或至阻挠，兼倚官威，则吏役又多需索。必官督商办，各有责成；商招股以兴工，不得有心隐漏；官稽查以征税，亦不得分外诛求。”<sup>①</sup>

薛、经、郑三人的出身、经历各自不同，但都主张官督商办，这是很值得注意的。薛福成出身于地主官僚，曾经入曾国藩的幕府，后来帮助李鸿章办理洋务；经元善出身于商人世家，本人也曾经营商业，后来以办赈得名，应邀经营上海电报局和织布局，在绅商中具有一定的声望；郑观应出身于买办家庭，本人长期混迹于上海洋场，后来加入李鸿章的官督商办企业，并有一定的投资。他们分别代表官僚、地主、商人（包括买办商人在内），都有一定的代表性。他们在甲午战争前主张“官督商办”，正说明“官督商办”制度迎合了当时的社会舆论，顺应了社会发展的需要。

然而，随着社会历史的发展，“官督商办”制度逐渐走向了它的反面，日益受到人们的反对。中日甲午战争后，洋务运动已经失败，维新变法运动蓬勃兴起。商办企业获得了清政府的正式承认，“官督”已成为新式企业的赘瘤。此时，不仅康、梁等维新派对“官督商办”制度进行了猛烈抨击，而且那些曾经支持过“官督商办”的人士也对它进行揭露和批判。经元善认为“今之官督实侵占商业而为官办”，指责它是使中国商务不振的“病根”之一<sup>②</sup>。郑观应也指出：“名为保商实剥商，官督商办势如虎；华商因此不及人，为丛驱爵成怨府。”<sup>③</sup>“官督商办”制度已经失去了甲午战争前特别是七、八十年代所显示出来的积极作用。由进步变成反动，由顺应历史潮流过渡到违背历史潮流，这就是“官督商办”制度所走的历史道路。

第三，官督商办企业是否符合外国侵略者的利益？

① 夏东元编：《郑观应集》，上册，第704页。

② 经元善：《居易初集》，卷2，第40页。

③ 郑观应：《罗浮侍鹤山人诗草》，卷2，第29页。

有的论者认为，洋务派创办的官督商办企业，适应了外国资本主义侵略中国的需要，标志着中国半殖民地化程度的加深。他们列举采煤业的情况说：十九世纪六十年代以后，清政府被迫开放了更多的通商口岸，各国军舰和商船来华者日益增多，同时洋商还在通商口岸非法建立了一些工厂，这些船舰和工厂都急需获得廉价的燃料，因此，开平煤矿的建立，符合了外国侵略者的利益。这个说法乍听起来好象不无道理，但仔细推敲一下，它却是似是而非的。

开平煤矿的建立和投产，完全符合中国的民族利益，有利于中国社会的发展，而不利于外国侵略者。它多生产一吨煤炭，便减少一吨洋煤的进口，当时人们把这种情况称之为“商战”。在开平煤矿投产前，洋煤充斥中国市场，人们不得不购买外国煤炭，“以银易煤”，成为当时中国的“一大漏卮”。开平煤矿投产后，夺回了天津煤炭市场，收回了一部分利权，这是有目共睹的事实。的确，开平煤矿所生产的煤炭，有一部分被外国船舰和工厂所购买，但这不是坏事，而是好事，它们购买的越多，对中国越有利，如果开平煤炭能够大量出口，那就更好了，因为那不仅可以“夺洋商之利”，而且可以刺激开平煤矿产量的继续提高，有助于民族资本主义工业的迅速发展。外国侵略者企图攫取在中国开采煤矿的特权，而不希望中国自行开采。开平煤矿具有鲜明的民族性，是当时中国民族资本主义工业的一个组成部分。怎么能够说它适应了外国侵略者的利益呢？

在洋务运动时期兴办的官督商办企业中，开平矿务局是成绩最为显著的一个。它不仅把机器采煤的技术引进中国，生产了一大批优质煤炭，而且成功地修建了近代中国第一条铁路。“万事起头难”。在它的影响下，新式矿业在我国兴起，铁路不断展修延长。它夺回了被洋煤占领的天津市场，在收回利权方面做出了一定的贡献。唐廷枢在经营新式矿业方面的成就，是值得称道的。



象开平煤矿这样的官督商办企业，在当时不是太多了，而是太少了。令人遗憾的是，一个好端端的开平煤矿在张翼的主持下，不但没有顺利地继续向前发展，反而以沦于英帝国主义的控制之下而告终。