

轮船招商局中的唐廷枢

徐 颖

(中原文化艺术学院, 河南 郑州 450000)

摘 要:唐廷枢(1832—1892)是中国近代著名的洋行买办,也是中国早期民族资本家中较有影响的人物之一。轮船招商局是洋务运动中比较有影响的企业,唐廷枢参与了轮船招商局的主持与经营工作。唐廷枢在轮船招商局的经济活动,足以证明买办在洋务企业管理中的作用以及买办这个群体在中国早期工业化过程中所起的作用。

关键词:唐廷枢;轮船招商局;买办;企业管理;早期工业化

中图分类号: K825.38 **文献标识码:** A **文章编号:** 1673-2596(2013)04-0019-03

轮船招商局是洋务派举办的第一个民用企业。19 世纪 70 年代,洋务派经历了军用工业的创办,认识到仅靠“师夷之长技”,制造枪炮,装备军队,还不能达到富强的目的,还需要像英、法等国那样举办民用性企业,才能使中国的权利不被外国资本主义占尽。李鸿章曾说:“庶使我内江外海之利,不致为洋人占尽。”^[1]薛福成更提出收回被夺去的权利,使中国船“渐可使往西洋诸埠,隐分洋商之利”^[2]。1872 年 3 月,李鸿章授意时任浙江候補知府的朱其昂等着手筹建轮船招商局。但在筹备工作中遇到了资金招徕的困难,除李鸿章准许从直隶练饷局借得官款二十万串(约合银十万两)和前任总办朱其昂朱氏家族投资外,只募得上海商人郁熙绳现银一万两。招商局的招股工作十分困难,资本力量薄弱,而购买船只、设立货栈、开辟航线、建立码头等等,又无一不需要巨款,只得依赖借债度日。招商局陷入无股可招、无钱可用的窘境。在这种情况下,盛宣怀向李鸿章推荐唐廷枢、徐润参与轮船招商局工作。

唐廷枢,字景星,广东香山县(今中山县)人。1842 年随父亲赴香港求学,先后在马礼逊教学校和英国教会学堂学习。6 年“彻底的英华教育”使他不仅说得一口地道的英语,而且大量接触了西方近代自然科学和社会科学,形成了完全不同于旧式文人学子的知识结构和思维方法。1848 年唐廷枢开始投身商界。从 1851 年起,他先后任英国香港政府翻译、上海海关总翻译等职。1861 年,通过他的同乡林钦开始在怡和从事洋行业务,“代理该行长江一带生意”^[3]。1863 年正式担任怡和买办,一直到 1873 年才脱离洋行。十年的买办生涯,唐廷枢学到了大量资本主义企业管理的方法和手段,逐渐成长为一个有着独立经营企业能力、与中国传统旧式商人不同的近代企业家。

1873 年 6 月,唐廷枢取代沙船商人朱其昂主持轮船招商局工作。这是他一生事业的重大转折,也是轮船招商局弃

旧图新、发生较大经营体制变革的契机。唐廷枢运用他熟悉的外国航运业经营方式,重新制定了《轮船招商局章程》和《轮船招商局局规》,增加了若干条文。唐廷枢根据招商局的实际情况,拟订和实施了一系列轮船航运经营的规章制度,如资金筹措方法、购置先进船舶、培育航运人才和与洋人竞争等手段,使招商局成为具有很强竞争力的资本主义企业。

一、亲自投入资金,增强商人信心

筹措资金是招商局起死回生的关键。轮船招商局是中国最早实行股份制的企业。股份制是西方侵略者带给中国的新事物,对在几千年一贯制的自然经济模式下生活的中国人来说它还是一个陌生的领域。它的完善需要一个实践过程,而它的成长又受到当时政治的、经济的各种因素的制约,因此人们投资入股并不踊跃。唐廷枢主持轮船招商局工作后,率先投入巨额个人资本,在招商局第一期第一批 50 万两资本中,唐廷枢个人资本至少 8 万两,而且他还把原来委托洋行经营的轮船“随带入局经营”,至少包括南浔号、洞庭号、永宁号和满洲号四艘轮船^[4]。在个人投资的同时,唐廷枢还大量动员宗族亲朋好友入股,唐廷枢的同乡好友宝顺洋行买办徐润投资 24 万两。唐廷枢自己曾说招商局“最初附股之人,固由廷枢招致,即后来买受者,廷枢亦大半相识”^[5]。经元善也在他的《居易初集》中记载:“朔招商局、开平股份,皆唐、徐诸公因友及友,辗转邀集。”^[6]在唐、徐之外,还有一批买办参加了投资:买办刘绍宗和陈树棠都是招商局的主要股东,其中陈树棠一人就有 10 万两的股份^[7]。在招商局的最初经营中,唐廷枢入局主政后仅半年就募得股银 47 万 6000 两,基本上实现了招股 50 万两的初步计划^[8]。从 1873 年到 1885 年,招商局共招两期股票 200 万两,第一期股票 100 万两,1873—1874 年筹集 47.4 万两,1877 年增加到 75.1 万两,1882 年“始招足额”,当年又招第二期新股 100 万两,股本一共 200 万两^[9]。连续扩股成功的事实表明,是唐

廷枢增强了商人的投资信心，为轮船招商局的创办开了一个好头。

二、购置先进船舶，培育航运科技人才

唐廷枢主持招商局期间，面临着强大的外国航运业竞争对手：长江一线有太古、怡和、马边，天津一带有怡和、太古，宁波有太古，福州有怡和，汕头有太古、怡和，粤东有禅臣、太古、怡和、省澳轮船公司，而且怡和、太古等公司轮船数量大、速度快，在航运上有明显的优势，招商局几乎没有立足之地。为了战胜这些公司，唐廷枢一开始就注意轮船的质量问题。1873 年朱其昂为招商局订购了一艘“拉泰克”轮船，唐廷枢检查后因为它容量太小，无法载货而拒绝接受，随后他亲自订购了一艘性能先进、容量很大的“和众号”巨轮，和众号担负沿海贸易多年，取得了很高的效益。1873 年到 1882 年，招商局轮船从 3 艘发展到 30 艘，大多数是西洋质量优良的大船。同时在招商局船舶增多、航运业务日益扩大的情况下，唐廷枢还注意引进和培育航运科技人才。唐廷枢在最初制定的招商局的《章程》中就规定：“轮船宜选择能干之人，学习驾驶，以育人才，而免掣肘也。夫不精于针盘度线风潮水性者，不足以当船主大伙，不识机器水器者，不能管机器，此辈中土不多，……开办之初，似应向保险洋行雇佣外洋人船主大伙等项三五人，应派能干华人副之，俾可留心学习。将来学有成功，商船所提保险资本，又集有巨款，则可全用华人驾驶矣。”^[10]因此唐廷枢一开始就使用懂技术和精明能干的外国技术人员和买办，这些人对轮船招商局的发展起了很大作用。“在唐景星提名的招商局的六个商董中，其中三个为买办是可以确定的，即徐润、刘绍宗、陈树棠，这些人个个都是精明强干的商人。”^[11]徐润曾是宝顺洋行的买办，刘绍宗则是琼记在汉口的买办，琼记洋行汉口代理人 C. D. 威廉始终对他很信任，认为他是“精力充沛和容易亲近的人”^[12]。同时加强华人的技术能力的培养。唐廷枢的用人还打破了封建的官僚习气和裙带关系，1873 年 6 月，盛宣怀托漕运委员朱其诏（朱其昂之弟）将他的亲戚安插在招商局。由于用人大权在唐廷枢手中，朱其诏也无能为力，说：“商局用人景翁早已定夺，……无从报命。”^[13]正是因为唐廷枢具有这些现代管理知识和专长，轮船招商局才逐渐成为一个现代资本主义企业。

三、在竞争中生存和发展

1872 年招商局的诞生使英、美两家航运公司在长江及南北洋航线的垄断地位面临挑战。怡和、太古、旗昌公司开始对招商局开展联合行动，凡招商局新航水域，三公司采取大幅度降价方式加以打击。三公司对汉口、宁波、天津、汕头等招商局航线在招商局开航之日的运费降至原价的 1/2 到 1/4，使招商局蒙受巨大损失。为了应付这场大挑战，轮船招商局同外商航运业展开了针锋相对的斗争。唐廷枢在李鸿章和东南各省督抚的授意下，将安徽、江苏、浙江漕米 4-5

成交给招商局运输，并准许沿江各省若有海运官物，亦交招商局承运，这使招商局取得了稳定的水脚收入，增强了竞争力。同时，李鸿章“筹拨官款五十万作为局中存项，以免重出庄息”^[14]，以此招商局解决了资金周转的困难。在这场剧烈的竞争中，招商局没有被挤垮，反而增强了经济实力，经受住了外国公司的降价打击，在航运竞争中获胜。而“称雄于长江津河及独霸宁波一口已十余年”的旗昌公司在降价攻势中付出了沉重代价。在招商局初立时，“人企谓难与旗昌颉颃，而招商局以洞庭、永宁、汉阳往来长江以挫其锐，以大有往来宁波以削其膏。是以未及两年，旗昌竟有退让之志”^[15]。实力雄厚的旗昌因亏损严重，面临破产，1877 年不得不将所有轮船、码头、栈房以及各口岸所存全部资产，出卖给轮船局，结束了它在中国的 15 年航运历史。这也是中国企业第一次通过竞争兼并一家外国公司的典型事例，在充满屈辱和失败的近代中外贸易史上不能不说是值得赞叹的胜利。

19 世纪 80 年代初，招商局在唐廷枢主持下，不仅开辟了远洋航线、购买了新式商船，而且争取到东南和美洲华人的投资，实力更为雄厚。1883 年，怡和、太古出于利害关系，不得不再次与招商局订立为期 6 年的“齐价合同”，规定长江货运两配额，招商局占 38%，太古占 35%，怡和占 27%，天津货运量配额，招商局占 44%，太古占 28%，怡和占 28%。北洋海域往来各埠商船，招商局分配 11 号、太古 12 号、怡和 7 号^[16]。根据这项协议，招商局在航运中比太古多收入 10%，比怡和多收入 30%^[17]。这两个“齐价合同”无论从配运量、航运水域和实际收益来看，招商局都占明显的优势。它的签订，打破了外轮称霸中国航运业的格局，为中国收回了一份利权。招商局首次以中国企业的资格，在航运领域通过激烈的竞争和谈判，使自己立于不败之地，取得了与外国公司势均力敌的地位。同时唐廷枢创办了中国自办第一家较大的保险行——保险招商局，它是轮船招商局的连带企业。唐廷枢意识到轮船招商局要想在江海航运的激烈竞争中立住脚，势必要求有保险公司为其分担风险。于是向英国的怡和洋行和保安行投保，但两家所提条件极为苛刻，只允许每艘船保 1.5 万两，且以 15 天为限。以后虽有变化，但对招商局船只仍只限保 6 万两，余下部分自负。且船舶保险费惊人，需按保险金额的 10% 计算^[18]。1875 年 3 月，轮船招商局“福星”号货轮在黑水洋附近被怡和洋行“澳顺”号轮船撞沉，损米 7000 余石和其它货物，溺死 63 人。事故发生后，由于澳顺船主外逃，招商局一两赔银未得，反贴抚恤金 2.4 万两^[19]。这进一步坚定了唐廷枢自办保险的决心，他向李鸿章建议筹办保险局。“各口岸轮船生意，已被洋商占尽。华商领官船另树一帜，洋人势必挟重货以倾奇，则须华商自立公司，自建行栈，自筹保险。”^[20]保险招商局的成立对轮船招商局的稳定和发展起到了不可忽略的作用。轮船招商局不仅每年可以节省一大笔向洋商保险行的投保费用，而且初步改变了外国

保险公司独霸中国保险市场的局面,收回了部分利权,促进了民族工商业的顺利发展。在最初激烈的竞争中,轮船招商局能够立足,除了与清政府同意回空免税和官款协济有关,还由于保险招商局成立后将股本存于轮船招商局,实际上就等于加大轮船招商局的投资,并且承担了轮船招商局部分保险,从而降低了风险。随着上海仁和水险公司、济和水火险公司的成立,进一步降低了轮船招商局的风险,提高了它的竞争力。

轮船招商局的建立是我国近代史上的一个划时代的创举,具有重要的历史意义。从1873年到1884年短短十年,唐廷枢成功地发展壮大了中国第一个民族资本主义企业。1872年仅有轮船4艘,2319吨位,到1883年已有轮船26艘,33378吨位,船只增长5.5倍,吨位增长14倍,资本额从59.9万两增加到533万两,增长了8.5倍^[21],经营规模不断扩大,运输能力不断增强,建成了一支与外洋轮船抗衡的商业船队。招商局的发展也是收回利权的爱国行动。19世纪60年代,中国内江外河的航运事业都被外商垄断,但是自从唐廷枢接管轮船招商局后,情况则大不一样。唐廷枢利用中国轮船与洋商抗衡,保护了中国人的水上利权。两次“齐价合同”的签订,有利于保护民族企业,在与强手竞争中不至于失败,反而能生存和发展壮大,实质上就是收回了部分利权。其中唐廷枢的功劳是不可磨灭的,唐廷枢等买办将大部分家财投入,倾尽全力去从事祖国航运业的国民经济建设,最终促成了民族资本的出现,而且他运用他所学到的先进知识发展壮大民族企业,为中国夺回了利权。从收回利权的过程来看,充分体现了唐廷枢的爱国心和民族精神。正如郝延平所说:“一个著名的买办往往会变成一个真正的商人,有力的同他的外国对手竞争,如唐景星和徐润便是例证。对近代中国的工商业发展来说,无法证明还有什么比这种竞争更可宝贵的了。”^[22]同时轮船招商局采用招商集股的方法,在当时的中国社会,可谓是开风气之先,尤其是唐廷枢的集股成功,开拓了一条积聚社会资金投向重大基础产业的有效途径。开平矿务局、上海机器织布局以及许多中小企业也相继效仿。从1877年到1883年,兴办的煤炭、铜、银、金等矿企业有19家之多,可谓风起云涌,蔚为大观^[23]。这说明,在轮船招商局的成功之影响下,私人资本对投资近代企业十分强烈,股份公司制已经取得了相当广泛的社会信誉,有了一定的社会基础,形成了中国近代史上第一次投资兴办新式企业的高潮,在中国近代史上写下令人注目的一页。

综上所述,通过唐廷枢在轮船招商局的经济活动,我们可以肯定,买办对中国早期工业化具有促进作用。因为当时中国拥有财富的人并不少,如一些军阀、地主和旧式商人都积累了大量资金。然而这些人对投资新式企业并不感兴趣,固有的浓厚的封建性使他们对地租剥削更感兴趣。只有新式商人——主要是买办把大部分资金投入新式企业。买办不仅创办或主持中国第一批大型新式企业,在洋务民用企业四大类,即轮船运输业、电报电信业、矿业及纺织业中,均有投入。在铁路兴建、金融、银行筹建、机器制造、土地垦殖、煤气生产、印刷业等新式行业的创建或发展方面,也作出了骄人的成绩。不仅如此,他们还在新式企业中推广了资本主义管理模式,从而使自己成为民族资产阶级中的一员,也增加了民族资产阶级的队伍,为民族企业的发展带来了新的管理手段,这无疑都推动了中国早期经济的发展,为中国的早期工业化作出了贡献。

参考文献:

[1]李鸿章.试办招商局折.同治十一年二十三日.李书·奏稿.第20卷.33.
[2]薛福成.应召陈言疏.庸庵文编(第1卷).光绪元年.23.
[3]汪敬虞.唐廷枢研究.唐廷枢年谱.159.
[4]刘广京.1873—1885年中英轮运业竞争.中国近代经济史研究资料,1984,(下半年):40.
[5][8][9][10][16][17][18][21]聂宝璋.中国近代航运史资料(第一辑)(1840—1894)(下册).上海人民出版社,1983.979,789,1000,848,1000,1213,1083,1000.
[6]虔和平.经元善集.武汉:华中师范大学出版社,1992.
[7]申报,1887年10月7日。
[11][12][22]郝延平.十九世纪的中国买办—东西间的桥梁.上海社会科学院出版社,1988.172—175,173,138.
[13]上图未刊.朱其诏致盛宣怀.同治十二年五月三十日。
[14][15]张仲礼,陈曾年,姚欣年.太古集团在旧中国.上海人民出版社,1991.59,60.
[19]中国史学会.洋务运动(第8册).上海人民出版社,1961.113.
[20]李鸿章.筹议制造轮船未可裁撤折.奏稿(第19卷).
[23]张国辉.洋务运动与中国近代企业.中国社会科学出版社,1979.300.

(责任编辑 王文江)