

# 洋行买办向民族资本家的转化

胡海建

(暨南大学, 广州 510632)

摘要: 1873 年唐廷枢脱离怡和洋行, 结束买办生涯, 从困境中接管轮船招商局到 1885 年愤辞轮船招商局共 11 年时间。他完成了由一个洋行买办向民族资本家的转变, 而发展壮大民族资本, 收回利权的爱国行动, 按照现代企业的运作方式经营轮船招商局等则是这种转化的集中表现。

关键词: 洋行买办; 转化; 民族资本家; 近代历史

中图分类号: F129

文献标识码: A

文章编号: 1004—3926 (2004) 01—0092—03

1873 年唐廷枢脱离洋行买办, 从困境中接管轮船招商局到 1885 年愤辞轮船招商局共 11 年时间。他完成了由一个洋行买办向民族资本家的转变, 正如毛泽东同志所说: “帝国主义给中国造成了买办制度”, 同时又“造成了中国的民族工业, 造成了中国的民族资产阶级。”<sup>[1]</sup> “买办资本是民族资本的对立物。但是在帝国主义侵略的条件下产生民族资本, 却又不能割断与买办资本的联系, 相反, 在中国资本主义的发生时期, 大量地存在着买办资本向民族资本的转化”。<sup>[2]</sup> 唐廷枢就是在这种背景下由买办向民族资本家转化的。而发展壮大民族资本, 收回利权的爱国行动, 按照现代企业的运作方式经营轮船招商局等则是这种转化的集中表现。

1879 年	25	26916
1880 年	26	28255
1881 年	26	27827
1882 年	26	29474
1883 年	26	33378
1884 年	26	33378

二: 轮船招商局资本额 1873—1884 年<sup>[4]</sup>

年份	资本额	净增	年增长率
1873 (1—6 月)	60000	60000	100.00
1873—1874	476000	416000	694.00
1874—1875	602400	126400	26.55
1875—1876	685510	83110	13.80
1876—1877	730000	44490	9.20
1877—1878	751000	20900	2.86
1878—1879	800600	49600	6.60
1879—1880	830300	29700	37.00
1880—1881	1000000	169700	20.43
1881—1882	1000000	0	0
1882—1883	2000000	1000000	100.00
1883—1884	2000000	0	0

## 一、发展壮大民族资本

招商局作为股份制的商办企业, 它本身的发展壮大就是民族资本发展壮大的集中表现。1872 年创办时, 仅有轮船 4 艘, 2319 吨, 到 1883 年, 已有轮船 26 艘, 33378 吨, 船只增长 5 倍半, 吨位增长 14 倍。资本总额从 59.9 万两增加到 533 万两, 增长了 8.5 倍。在短短十年间, 经营规模不断扩大, 运输能力不断增强, 建成一支与外洋轮船抗衡的商业船队, 中国商轮远航海外。另外看表一, 表二, 更能说明问题。

表一: 轮船招商局船队吨位, 1872—1884 年<sup>[3] (P. 272)</sup>

年份	船只	吨位
1872 年	1	619
1873 年	4	2319
1874 年	6	4088
1875 年	9	7834
1876 年	11	11854
1877 年	29	30528
1878 年	25	26916

唐廷枢从 1873 年到 1884 年的十年时间内, 成功地发展壮大了中国第一个民族资本主义企业, “唐廷枢、徐润等人管理时的轮船招商局, 是一个民族性很强的资本主义企业”, “所以‘齐价合同’在这段时期对招商局所具有的积极维护作用, 实质也就是对中国民族资本主义发展所具有的促进作用”,<sup>[5]</sup> 其中除李鸿章及政府的支持外, 唐廷枢本人的作用是不可估量的。

## 二、收回利权的爱国行动

唐廷枢创办轮船招商局, 利用中国轮船与洋商抗衡, 保护了中国人的水上利权, 这是爱国的民族

意识。19世纪60年代,中国内江外河的航运事业,已为外商垄断,但自1873年唐廷枢接管轮船招商局后,情况大不一样。据有人在1873年作了统计,在轮船招商局创设之前,洋人在华航运公司每年得利银787.7万余两,轮船招商局开办以后的3年中,因洋船少装货客,洋商少得利约1.3万余两。曾经在中国创立最早,大发横财,不可一势的美国旗昌轮船公司也于1877年被轮船招商局以220万两全部买下。特别是它长江各埠以及上海、天津、宁波各处的码头、客栈按国际惯例全部收回,这实际上就是把列强凭籍平均条约,和以不合理价格占有的利权巧妙地重新收回。两次“齐价合同”的鉴定,有利于保护民族工业,在强手的竞争面前不至于失败,反而能生存发展壮大,实质上就是收回了部分利权。正如夏东元先生所认为的那样,“在彻夜难眠的旧中国,在外国轮船充塞中国江河湖海,而清政府毫无能力将它们赶出国门的情况下,基本代表中国民族资本力量的轮船招商局,在与洋商剧烈争斗的过程中,为了保存和壮大自己,除了采取时分时合,必要时与洋商签订暂时的停战协定外,还能叫它有什么更好的办法呢?对轮船招商局这种在艰难困境中,顽强挣扎的民族性很强的航运企业,我们有什么理由不对它表示应有的同情和肯定,而去作过多过分鞭笞呢?”<sup>[4] (P. 198-199)</sup> 正如李鸿章给在清政府的奏折中所指出一样:创设招商局十几年来,中国商民得到了减价的利益,运输费少被洋人占去,何止几千万?这实在是收回利权的重要措施,从收回利权的过程来看,充分体现了唐廷枢爱国心、民族感。“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‘民族资本的出现,这是可歌可泣的’。而且他一方面能够把中国商人和中国政府的资源或财力结合起来,另一方面也掺和了欧洲人与美国人的实际知识,他既爱国,又着眼于世界。”<sup>[1] (P. 106)</sup>

### 三、成功创办近代第一个大型现代资本主义企业

唐廷枢把自己所拥有的国际经济知识、业务经验、技术水平等运用于现代企业,把“公司制”、“股份制”、“保险制”等现代企业的运作模式引进现代企业管理,把拥有先进技术和现代思想的人才引进轮船招商局,成功地创办了近代第一个大型的现代资本主义企业。

唐廷枢的成功“在于他成功地组织商业资本列入合营公司,向公众发行股票。”<sup>[1] (P. 106)</sup> 唐廷枢的公司制和股份制或者说公司制加股份制成功地托起了一个现代企业,而且是中国人自办的第一个大型的资本主义企业。“在唐景星和徐润于1873年7月负责轮船招商局以后不久,招商局的实收资本增加很快,到1874年差不多达到五十万两,到1880年达到一百万两,在1881—1883年期间,对公司的股票求过于供,特别是1882年,公司很快筹足了

其被批准的资本额二百万两。”<sup>[3] (P. 272)</sup> 1883年“从此股票大涨,每股股价一百六十两”。<sup>[6] (P. 272)</sup> 它之所以成功,《剑桥中国晚清史》这样评价,“轮船招商局深受私人投资者欢迎,至少有两原因。第一唐景星和徐润操有实权,特别是1882—1883年之间,李鸿章的官方代表盛宣怀暂时重新调任别处时更是如此<sup>①</sup>。第二,采取等着瞧态度的商人投资者被回收的利润以及李鸿章的宽厚的庇护制度所打动。”<sup>[3] (P. 490)</sup> 费正清先生经过对轮船招商局的分析得出的这两个原因基本概括了唐廷枢作为一个现代工业管理者和企业家的成功之处。“唐景星和徐润操有实权”,说明当时的中国商人相信唐廷枢等,轮船招商局“不难找到为数众多的股东,只要他们知道这个公司是由唐景星在妥善地加以管理”<sup>[7] (P. 171)</sup>。“在上海的美国商人预料唐景星的轮船公司将比怡和更为成功”<sup>[7] (P. 171)</sup>。事实上“其最初附股之人,固由唐廷枢的招至,即后来买受者,廷枢亦大半相识”<sup>[8] (P. 171)</sup>。说明当时的股东主要是奔着唐廷枢的信誉和威望而来。诚然,唐廷枢作为买办出身的企业家,“他以其主动精神将所有的生产要素聚合在一起,熊彼特的经济发展理论认为,企业家的冒险和创新精神是起着至关重要的作用”<sup>[7] (P. 179)</sup>。唐廷枢用什么办法将各种生产要素组成新的聚合的呢?“他们不仅自己在近代企业中投资,而且还用各种新方法筹集大笔的资本。这些资本是近代企业特别是大型企业须臾不可离的。他和(他的同伴)徐润、郑观应成功地使用了合股制制度的办法”<sup>[7] (P. 179)</sup>。正如徐润后来所说“于人心未甚深信之际,集此巨款,颇非易易。”<sup>[9] (P. 179)</sup>

唐廷枢作为一个成功的企业家,在于他“乐于承担风险”,也就是说具有一种特有的冒险精神和创新精神。在于他对新思想很敏感并易于接受。以创办仁济和保险公司为例就可以看出。“条约口岸是中国最早推行近代保险业的,买办在那里经商,很快地认识到保险的便利和价值。”<sup>[7] (P. 180)</sup> 唐廷枢和徐润1876年创办仁和水险公司,1878年创办济和水险公司,1886年合并,更名为仁济和保险有限公司。由此观之唐廷枢“作为一个资金提供者,精明强干的管理者,风险承担者和革新者,是一个名副其实的企业家”<sup>[7] (P. 181)</sup>。企业家只能取信于民,尤其是作为企业家的唐廷枢能以诚信为原则,兑现入股分红的原则,吸引着商人投资,“第三年虽然发(给)红利10%,但招商局帐面显示,亏损35000两”,<sup>[3] (P. 272)</sup> 即使亏损,咬紧牙关也要发给红利。“招商局允诺付给附属一家保险公司的股东每年15%的股息。”<sup>[3] (P. 275)</sup> 即使1877—1878年,在与太古公司激烈竞争的前提下“除了弥补先前所蒙受的亏损外,还得到能够发给10%的红利这样的总成绩。”<sup>②</sup> 由于讲信用,轮船招商局生意越来越红火“每股100两的老股股息在最初9年收益共达100%,1882年市场上每股已值220两以上。因此在最初9年,股东享有每年平均20%的收

益。<sup>③</sup>具体情况见以下两表。

表一：轮船招商局股息分配 1873—1883 年<sup>④</sup>

年份	官利 (%)	余利 (%)
1873—1874 年	10	—
1874—1875 年	10	5
1875—1876 年	10	—
1876—1877 年	10	—
1878—1879 年	10	—
1879—1880 年	10	—
1880—1881 年	10	10
1881—1882 年	10	—
1882—1883 年	10	10
1883—1884 年	10	—

表二：1882 年轮船招商局股票市场价格<sup>⑦</sup>

1882 年各种票面额	每股价格 (两)
2 月 1 日	220
6 月 12 日	250
8 月 15 日	248.0
8 月 28 日	242.5
9 月 26 日	253.0
12 月	231.0
票面额	100

轮船招商局的成功，还要归结于唐廷枢本身的丰富知识，能力和用人。“如果唐景星对招商局的高效率管理，应归结他对轮运业务的专门知识，那么在其它企业里他作为一个有效的管理者所表现的才能，则应归结他对整个经商习惯的广泛知识，这些主要是在他担任买办时获得的。”<sup>[7] (P. 174)</sup>

唐廷枢的用人打破了封建的官僚习气和用人上的裙带关系，他使用懂技术和精明强干的外国技术人员和买办，这些人对他的事业的发展起了很大的帮助。

唐廷枢得到了许多外国船长、工程师，特别是史柏丁 (CD·R·Spedding) 的支持。上海的一家报纸注意到唐景星的外籍雇员同上海的任何外资轮船公司雇员一样“能干和值得信赖”。“在唐景星提名的招商局的六个商董中，其中三人为买办是可以确定的，即徐润、刘绍宗和陈树棠，这些人个个都是精明强干的商人。”<sup>[7] (P. 172-175)</sup>徐润宝顺洋行买办，但“旗昌洋行在 1873 年因其是个能干的商人，曾想雇佣他担任上海的买办。刘绍宗是琼记在汉口的买办，他是一个干练的商人。”C·D·威廉 (琼记在汉口的代理人) 始终对他极为信任，认为他是“精力充沛和容易亲近的人”。<sup>[7] (P. 173)</sup>正是这些外国管理人员、技术人员和精明的买办帮他经营，出谋划策，才使唐廷枢能高效率地经营这一资本主义的现代企业，而且十年间越办越好，充分体现了唐廷枢作为一名实业家的才干和用人的眼光。

管理就是用人的技巧。唐廷枢在管理轮船招商局过程中，充分体现了以人为中心，体现了“通过别人来做工作”的技巧，他把技术工作交给外国船长、工程师，特别是象史柏丁这样的船长兼工程师

的船舶管理与技术专家。他经济上给予史柏丁以支持，附股史柏丁船长的“满洲号”轮船，技术上特别倚重、充分利用史柏丁的技术专长。在“拉普蒂克”号轮船的法律问题上，唐廷枢依赖史柏丁的技术在法庭上胜诉，为轮船招商局挽回重大的经济损失。在管理上他倚重买办出自的人材。徐润、刘绍宗、陈树棠等。这些人不仅具有现代管理知识和专长，而且非常精明能干。唐廷枢用人技巧还表现在用人不疑。他在入举轮船招商局时，要求同乡徐润一同入局，并且委以重任，特别是 1876 年北上创办开平煤矿时，轮船招商局的日常工作全部是由徐润办理，徐润也能放开手脚大胆干，因此象收购旗昌轮船公司这样的大事，徐润也能根据实际情况而定，使招商局获得了很大的主动。他的用人技术体现在他善于分权，他除了设立招商局外，还设立 12 个分局，实行分权制，有利地调动了各分局董事的积极性，特别是在招股困难时期，分权产生了积极的作用。

总之，具有现代知识和管理经验的唐廷枢，在轮船招商局管理就是“achieve things, through”。直译为“成就通过人”。管理就是由一个或更多的人来协调他人活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。<sup>[10]</sup>

总之，具有现代知识和管理经验的唐廷枢，在轮船招商局的管理上是高效率的管理，高效率的管理促进了生产力的提高和发展；而他的管理又体现在他的大胆用人、用能人、量材用人、用人不疑和善于分权等用人技巧上，这就是作为企业家的唐廷枢的成功管理诀窍。

#### 注释：

① 严格说来在 1873—1883 年这十年中，盛宣怀都未直接管理招商局，唐、徐专管轮运和招股等事宜，朱、盛负责漕运和官务。

② 刘广京上引书，第 273 页。这年“厚生”“江长”两船失事。

③ 刘广京、朱昌峻编：《李鸿章评传——中国近代化的起始》第 277 页，陈译译校，上海古籍出版社，1995 年版，又见费维恺《中国早期工业化》第 124 页。

④ 刘广京、朱昌峻上引书第 276 页，另见费维恺第 179 页《中国早期现代化》。

⑤ 同上，第 276 页，资料来源张国辉：《洋务运动与中国近代企业》，北京：中国社会科学出版社，1979 年 301 页。

#### 参考文献：

- [1] 毛泽东选集 [M]. 1964. P1488-1489.
- [2] 汪敬虞上引书 [Z]. P129.
- [3] 刘广京上引书 [Z].
- [4] 夏东元上引书 [Z]. P194.
- [5] 费正清，刘广京 (美). 剑桥中国晚清史 [M]. 中国社会科学出版社，1993 (1800-1911 年)，P490.
- [6] 郑观应传 [M]. P45.
- [7] 郝延平上引书，P171.
- [8] 沪报，1885-12-05.
- [9] 徐润年谱 [Z]. P37.
- [10] 小詹姆斯·唐纳利等. 管理学基础——职能行为、模型 [M]. 中国人民出版社，1982. P18.

(责任编辑 刘梅)