

群体特征考察 洋务企业家

○ 杨在军

洋务官督商办企业作为中国第一批近代企业,引起了国内外学者的广泛关注,对其研究已经相当系统而透彻。虽然国内外学者对洋务官督商办企业中担任总(督)办、帮(会)办的典型企业家唐廷枢、徐润、盛宣怀等的研究已经非常深入,但对其群体的来源和特征以及他们与政府和企业的关系等却缺乏系统的研究,本文拟就此问题作一探讨。

一、企业家来源与特点

学术界已经达成共识,中国近代早期股份公司的基本制度是官督商办。虽然对官督商办思想有多种不同的表述,但一般认为李鸿章最早提出官督商办思想,而其观点也最具代表性。李鸿章的基本思想分为“官督”和“商办”,其中官督是指官为保护、扶持。商办是指商务由商人经理,官不过问;盈亏均由商人承担,与官方无关。虽然在一些官督商办股份公司的内部章程中有股东选举公司经营决策人员的规定,但在官方对公司控制较强的情况下这只是徒具虚名而已,更多公司经营决策人员由政府遴选、委派。作为官督商办股份公司经营者的总办(督办)、帮办(会办)等一般都是由大宪委派或者是由实权人物推荐。显而易见,企业家必然要对官府负责,结果在官与商之间形成委托代理关系。

正是由于官方与官督商办股份公司经营者之间的委托代理关系,决定了官方遴选的企业家除了具备筹资能力和经营管理能力外,还必须与官方有密切的关系。实际上,早期官督商办股份



公司的经营决策人员要么是以唐廷枢为首的具有虚衔的大买办,要么是盛宣怀为代表的买办化官僚,也就是说早期官督商办股份公司的承办者都具有“官”与“商”的双重属性。下面先分析一下早期官督商办股份公司企业家“官”性的必然性。

首先,政府对官督商办公司的责任更多的是一种政治责任,这就要求官督商办股份公司相应地要承担政治责任,而传统商人在“在商言商”,在官言官”思想指导下,与官僚泾渭分明,自然不会在企业运营过程中过多考虑政治责任。

其次,官督商办股份公司的主要企业家实际上是由洋务大员遴选、札委,具有官商二重性的有实职或者虚衔的买办商人既懂官督商办公司所在新式行业的经营管理,又对官方的价值观念有认同感,自然与官方容易沟通。实际上,洋务大员在处理日常洋务时已经与这些人发生联系,也只有这些买办会首先进入洋务大员的视野。

再次,中国是一个官本位的社会,经营者具有官衔,无疑是向社会证明这些企业是可靠的,经营者的官衔在这里具有信用担保作用。这不仅有利于公司募集资金,还有利于吸引优秀人才到公司从事生产经营活动,甚至兴办其他类型的新式企业。

最后,从当时官督商办股份公司产生的社会背景来看,官督商办股份公司的企业家也需要具有官性。当时朝野都有极强的传统保守势力,官督

商办股份公司又分布在新式行业,不仅经营理念与传统企业相去甚远,还涉及到传统行业退出过程中利益的调整,尤其受到新式行业冲击的朝野最初普遍对官督商办持敌视态度。在这种背景下,公司企业家具有官衔自然有利于与地方官民关系的协调,至少具有某种震慑作用,敌视者出于对官权的敬畏而不致采取过激行为。

此外,就外国在华竞争者而言,由于官督商办股份公司的企业家具有较高的官衔,在客观上对普通的外国商人还有一定威慑力,公司经营者这种亦官亦商的角色实际上有利于维护公司利益,或者说至少能为公司争取到一个相对宽松的外部环境。

官督商办公司经营决策人员除了“官性”,还必须有“商性”。一方面,企业家的首要任务是企业牟利,使资本保值增值,决定了其必然具有“商性”。官督商办作为近代第一批新式资本主义企业,与传统企业除了企业资本组织形式、雇工方式、生产经营方式不同外,最重要的是官督商办股份公司是按市场经济规律运作的,营利性是其第一属性,官督商办企业一改传统官办官营企业预算软约束的性质,政府一般只是垫借款、起倡导作用,基本上需要民间投资,而民间投资者是经济理性的。除要给投资者一个理想的投资回报外,清政府倡办公司初衷之一就是“与洋人争利”,“以塞漏卮”,并“寓强于富”,这一切都要以企业赢利为基础。此外,当时官督商办股份公司所

承担的政府职能,无一不是以企业正常运转,取得良好的经济效益为前提。企业要赢利,除了政府特许成立、给予一些优惠条件外,最关键的还是公司企业家,即企业家的作用。可以说,“官督”只是股份公司创建与发展的前提,公司企业家的经营能力是企业发展的必要条件。

另一方面,官方遴选的企业家进入公司的第一件事就是招募股份,这关系到其地位是否稳固,也关系到企业的生存。股份公司需要从民间招募



股份,民间投资者一般都是对新式企业有所了解的新式商人,当时招募股份主要通过企业家的血缘、地缘、业缘关系募集,这就要求公司企业家与这些商人有较好的社会关系。“在商言商”传统观念根深蒂固的社会,没有“商性”何来商人社会关系。显然,公司企业家在商人尤其买办中没有声望是难以募集股份的。比如,轮船招商局成立初期就因为出身沙船世家的朱其昂在新式商人中缺乏威信而陷入招商困境,李鸿章不得不对领导层进行改组,由商人社会关系密切

洋务企业家
群体特征考察

的唐廷枢、徐润主持局务。

企业家商性具体表现在有从事洋务的经历,对公司制企业的运作有所了解,一般在从事洋务活动的过程中已经积累了大量财富,能够进行较大规模投资,而且还必须在新式商人中有较高威信。早期的企业家是古典企业理论所描述的典型企业家,他们既是公司企业家,又是大投资者,所有权与经营权只是部分分离。轮船招商局不待言,开平煤矿(1877)和漠河金矿(1888)等官督商办股份公司亦是如此。开平矿务局招商章程不仅规定“所有各厂司事,必须于商股之中选充,方能有裨于事”,而且还明确规定“股大任重,准派司事也。查股份一万两者,准派一人到局司事”。漠河金矿可能考虑到其招股难、觅人难,为了吸引投资者,或者希望大股东参与决策,这方面的规定尤为详细,给予了大股东更多的权利。该

矿章程规定:“股友应助理也。凡入股之友,皆与厂中有维系之势,议定万金之股,或自驻厂,或派人驻厂,以便监察金股出入。如厂中有合宜职司,自当量才派事,开支薪水。如不谙公务,或无职司可派,仅能供给火食,不送薪水,只可在厂查察账房,侵亏浮员等弊,他处公事不得与闻。即司账之人,于银钱有出入不当处,亦宜通知总办核夺。至于未及百股之友,亦有三四千金搭入者,准其二人凑足百股,公派一人到厂监视,以凭共信。”值得一提的是,所有权与经营权部分分离也是早期西方资本主义国家股份公司的普遍现象,可以说这也是公司发展之初的普遍规律。“必须其人有若干股份,始准保充董事,而总办与帮办亦必有股份若干为质,始为合例。”则是这种现象的精辟描述。

企业家的官、商属性
还具有阶段性。从总

体上

看,随着时间推移商的属性减弱、官的属性逐渐增强。在19世纪80年代以前,企业家主要是唐廷枢等具有虚衔的大买办,80年代以后,以盛宣怀为代表的实职官员在官督商办股份公司中的经营决策地位明显上升。这主要是由以下几方面原因造成的。

第一,官方保护人倡办新式企业的初衷更多是出于政治目的,遴选官僚型企业家作为官督商办股份公司承办人是首选目标。直到1872年4月李鸿章对商人入股官方倡办的公司仍然缺乏信心,即使能入股,官商合作也成问题。对此李鸿章曾言:“唯招商一节为最难。奸商贪利把持,弊固百出。其正经殷富者,又不愿与官交涉。盖中国官与商,情谊久不联属。在官莫顾商情,在商莫筹国计,几成通病。不似西洋之官商合一,痛痒相关。

是以遇有此等大举,往往有

呼无

应,非尽

由巨资之少

也。”既然作为洋务

运动和官督商办企业的主要倡导者都对商人有如此轻蔑之情,其他官员对商人的态度可想而知。

第二,早期洋务官员保守的投资观念、有限的财力、肤浅的公司文化,还根本没有担当官督商办股份公司企业家的能力。早期精通洋务

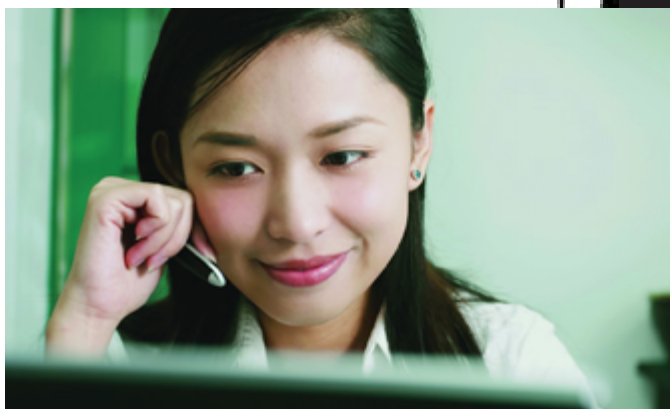
者基本限于买办商人,盛宣怀等洋务官员虽然对洋务有所了解但不深入,财力亦有限,不敢贸然倾其所有投资于新式企业,而且他们在买办等新式商人中缺乏基本的号召力。若让其担任官督商办公司企业家,不但缺乏经营新式企业的能力,还无法筹集到资金。因此,不得已遴选买办作为官督商办股份公司的经办人成为早期洋务大员的理性选择,上海机器织布局的筹办就是一个极其典型的例子。

李鸿章 1878 年札委官僚彭汝琮负责承办,而彭本人虽然得到李鸿章支持,但彭汝琮对新式企业一无所知,好讲排场,不切实际,结果反而迫使深谙洋务的买办郑观应于 1879 年离局。李鸿章此时才意识到问题的严重性,批评彭汝琮“做事虚伪,专意骗人,毫无实际,其心术品行至穷老而不改,可鄙已极”。如果说彭汝琮的失败具有偶然性抑或是官商矛盾使然的话,那么 1879 年秋李鸿章札委戴景冯主持上海机器织布局局务后,戴又禀派吴仲奢、龚寿图会同办理,三个官僚可以说能够团结一心,但他们既无新式企业经验,也难以取得商人信任,结果对募股仍是一筹莫展。李鸿章又于当年委派翰林院编修戴恒主持筹办,幸而戴恒意识到靠以他为首的一帮官僚主持局务根本不可能办成,遂再次邀请郑观应入局。郑观应有上次经历,坚请商人经元善入局协同工作。正是精通商务的郑、经二人上任后上海机器织布局的工作

才有了进展”,外间声望颇觉壁垒一新”。可以说,在早期官督商办股份公司中买办虽然不是万能的,但没有买办的经营管理才能则万万不能。

第三,买办与官僚型企业家的优势随着时间推移呈现此消彼长的局面。一方面,一些实职官员新式企业理论与实践增加,其财富、经营管理能力、业界声望,甚至所掌握的政府权力都逐渐得到加强。另一方面,以买办为主的没有实衔的企业家在承办官督商办公司的过程中往往只从自身或者其他股东的经济利益出发,过多强调资本保值增值,淡化了官督商办企业承担的政治职能,因此,随着时间推移官方自然对官僚型企业家青睐有加。到后期官方对以盛宣怀为首的官僚型企业家评价显著提高,“今之熟悉洋务者,往往于吏治、民生易于隔阂,究之洋务与吏治,不应分为两途,盛宣怀措施咸宜,经权悉协”^[4];环顾四方,官不通商情;商不顾大局;或知洋务而不明中国政体;或易为洋人所欺;或任事锐而鲜阅历;或敢为欺瞒但图包揽而不能践言,皆不足任此事。该道(盛宣怀)无此六病。若令随同我两人(张之洞和王文韶)总理此局,承上注下,可联南北,可联中外,可联官商。”事实上,官僚型企业家与政府之间具有天然的拟合力,在政企不分情况下,更有利于“官性”强者控制公司。

第四,早期官督商办股份公司中具有虚衔的承办者营私舞弊、损公肥



私的做法,自然使包括股东在内的公司利益相关者对早期以大买办为主的公司企业家信任度下降,客观上有利于洋务阅历较浅的买办化官僚在 19 世纪 80 年代的金融风潮后对公司的控制。实际上,盛宣怀正是利用买办商人徐润的营私舞弊攫取到招商局督办之权,进而成为早期多个公司的督(总)办。

第五,企业家官商属性的阶段性变化与政府导向密切相关。清政府在中法战争后,基本放弃了“商务应由商任之,不能由官任之”的思想。在官督下,官督商办股份公司在中法战争前突出商权,此后则官办色彩明显加重。中法战争之后,官督商办股份公司更多地体现政府职能,决定了对官场更为了解的具有实衔而又精通洋务的官僚商人,在与缺少官方背景的商人竞争官督商办股份公司控制权时处于优势地位。19 世纪 90 年代后期,官商出现分离的情况下,官督商办机制趋于解体,一些官督商办股份公司靠官权勉强维持,在此情况下公司控制权自然掌握在以盛宣怀为首的买办化官僚企业家手中,而另一些官督商办的企业则分化为完全商办。

官督商办股份公司资本构成发生变化对公司企业家性质的影响也

洋务企业家群体特征考察

不容忽视。中法战争以前的官督商办股份公司基本上是商人股份为主,另有部分政府垫款。但到19世纪80年代中期以后,商人股份在官督商办股份公司中的比重有所降低,而官方款项和外国借款在官督商办公司总资本中的比例明显上升,对商人股份的依赖程度明显降

低,这客观上有利于官僚企业家形成。

企业家属性的变化不仅与企业发展的阶段性有关,还与

地理位置、军事地位有关。随着

官督商办企业逐渐深入人心,其地域分布逐渐扩大,而一些地区具有重要的政治军事地位,官方在倡办官督商办企业时自然

会考虑到这一点。比如东北地区,洋务官督商办企业的主要目的与关内侧重于“求富”,“稍分洋商之利”不同,而主要动机偏重于抵御外侮,尤其对抗沙俄的侵略。比如“漠河一区,界连俄人边境,号称金穴,狡焉思启,防不胜防。开矿之举,实关边要厉害,与内地矿务之专以利言者不同。”正是在这种思想指导下,漠河金矿先后任命的总办李金镛、袁大化都具有官僚身份,当然这也是当时关外官督商办企业比较普遍的现象。

当然,官僚企业家对企业的发展并非一无是处,他们对官督商办公司发展的功绩也不容抹杀,在某些方面甚至超过了买办商人。一方面,他们可以利用同官府的密切关系,得到官方的更多资金和其他支持。比如轮船招商局收购旗昌时,盛宣怀就利用其官方关系筹措到100万资金,令当时公司的主要经营买办企业家唐廷枢和徐润刮目相看。在19世纪80年代初,上海股市风潮中暴露出官僚化买办在公司经营决策过程中多营私舞弊、挪用公款等问题后,一大批买办化官僚企业家走上前台,又逐渐在商民眼中重塑了官督商办企业的形象,使官督商办股份公司得以继续发展。

事实上,19世纪80年代以后一些官僚企业家确实展现了企业家风采,体现出非凡的才能,他们除了

承担政府职能外,还兼顾股东利益,以企业为家,为企业呕心沥血甚至鞠躬尽瘁。比如漠河金矿总办李金镛在开矿前“博访周諮,略得梗概”,并吸取了当时其他一些官督商办股份公司以及西方股份公司的经验,拟定的《黑龙江金厂公司章程十六条》,被人称为“其一切章程,颇臻妥善”。而李金镛挑选的后任官僚姚岳崧、刘域林等都是“始终奋勉,罔顾生命”之人,在漠河金矿呕心沥血,献出了生命。

二、企业家与政府和企业关系

在官督商办企业,主要企业家一般由官方保护人遴选、委派,只有一小部分处于经营决策层边缘的经理人员按公司章程产生。公司企业家作为官方和股东的代理人,自然承担相应义务和享受相应权利。实际上,官督商办企业企业家不仅与广大股东建立了委托代理关系,还与政府建立了委托代理关系。下面先就企业家承担的责任进行分析:

从总体上看,无论于官于商企业家都有对公司资本保值增值的义务。与现代公司不同的是,这种义务并非仅仅针对股东,对政府他们同样有相同义务。一方面,企业家与股东的关系,近似现代公司中股东与董事会、经理人员的关系,不过这时的董事会与经理层二位一体罢了,既然普通股东将自己的资本使用权

让渡给企业家,他们自然有要求企业家对公司资本保值增值的权利。另一方面,政府创办官督商办股份公司的初衷是与洋人争利,寓强于富,以及一些政治、军事职能(比如漕运、军工企业原料供应),而这一切都以公司赢利、资本保值增值为基础。

除了经济上的受托责任外,源于政府的委托责任更多的是政治责任,尤其与官督商办企业有直接关系的洋务派要求企业发展壮大,达到甚至超过他们的预期。同时官督商办股份公司经营者在经营公司的过程中经济职能必要时服从于政治职能,如协助赈灾、保障军事后勤、缴纳各种名目的报效。公司经营决策人员由洋务派遴选、札委,在公司实际运行过程中也有代洋务派抵制顽固派之功能,成为政府派系斗争之工具,比如招商局并购旗昌产业后,轮船招商局企业家就和顽固派展开了唇枪舌战。此外,官督商办股份公司还有“初欲开中国之风气,以收外洋利权”的委托责任,当然这是间接责任。

委托代理权利与责任是相互的,既然企业家承担了股东和官方的委托责任,自然会享有相应的权利。由于商人方面所给予的权利与现代企业并无二致,这里着重介绍官方给予企业家的权利。

众所周知,官督商办企业主要企业家都是具有实职或虚衔的新式商人,为官而商的盛宣怀一类自然不在话下,即使是因商而官的唐廷枢等也



有从官方得到更高职衔的要求,官方充分认识到这一点,对官督商办股份公司的主要经营管理者给予了职衔激励。比如,唐廷枢在入主轮船招商局之前捐了一个候补同知,后因经营轮船招商局卓有成效,而被擢升为候补道台。直到1891年底,盛宣怀还担心“身到其时,执事即升任南洋,亦岂能挡住不派”,显然公司主要经理人员都有加官进爵的可能。这可能与公司规模不断扩张,业务范围逐渐拓展,与传统产业、外国同业冲突更加显化,客观上需要官督商办股份公司企业家具有更高的职衔,以便公司在冲突中处于有利地位有关。

政府还给予主要经营决策人员经营更大甚至多家官督商办、官办企业的激励。比如盛宣怀从没有实权的招商局会办,逐渐发展到“总揽轮船、银行、铁政、冶炼、煤矿、纺织诸大政,所谓一只手捞十八颗夜明珠……”,支配企业资产翻了数番,这无疑对企业家来说是一种激励。

再看公司企业家从公司取得的经济收入,官督商办股份公司企业家除了取得自身投资的官利、股金收入外,一般还可从公司取得薪金、办事人员花红、大股东花红,甚至招股花红(因募集股份多而得到的花红)。另外,官督商办股份公司的企业家在公司增加股本时有优先的权利。

最后,授权激励也使官督商办股份公司经营决策人员享有较高的权利。官督商办股份公司盛行之时,股东普遍缺乏公司法人治理意识,虽然官督商办股份公司章程中一般都有关于股东大会是公司最高权力机关的界定,实际上则被长期虚置。董事又和经理人员二位一体,从公司内部治理结构来考察,公司企业家几乎不受到任何约束。而作为官方,虽然是官督,但却几乎不干预公司日常经营决策。有人认为官督商办后期,督办制取代总办制是官方控制加强的表现,其实后期的督办一般督办多家公司,他们实际上是部分取代了早期官

洋务企业家 群体特征考察

方人格化代表李鸿章等的权力,虽说后期督办一般有官僚身份,但基本上都买办化了,因此公司企业家的权力显然更大了。

此外,公司企业家本身作为大股东,其目标函数与广大股东的目

标函数更趋于一致,追求利润最大化、股权收益最大化成为他们

必然选择。这也使得企业家在缺少制度约束的条件下更多考虑股东利益。

当然企业家在当时并非不承担公司经营不景气带来的责任,而是要对其负责。公司经营业绩不佳时,除了上面各项权利不能完全兑现,还可能面临对公司资本承担无限责

任的风险。学术界普遍认为早期的官督商办股份公司股东在没有明确股东有限

责任的情况下,股东是承担无限责任的,但笔者认为只有企业家

等主要股东承担无限责任。一个基

本的常识是,在股东人数较多的情况下,所有股东都

承担无限责任缺乏可行性。早期官督商办股份公司的股东虽然不是太多,但可能也有上百人,这些股东多数在公司投资不大,其中部分股东并不以真名入股,他们既投资于股

份公司,也经营自己的事业,虽然有一定的地域界限,但分布在各行各业。在当时交

通、通信等不方便的情况下,要想联系到所有的股东本身

是一件难事。更不要说当公司亏损时,要其承担无限责任,多数股东可能会推托责任,想让普通股东负无限责任交易成本显然是相当高的。

另外,按中国人的传统,债权人一般

只会追究直接当事人,而无论从近代还是现代来看这些单纯的出资股东无条件的对公司债务负无限责任也是讲不通的。因此,可以推断,官督商办企业中实际承担无限责任的只是总(督)办、会(帮)办等。

有一些历史资料也说明了经营决策人员负无限责任,而对所有股东均承担无限责任方面的史料尚未看到。恭缜在1887年曾言“中国自泰西集股以来,就上海一隅而论,设公司者数十家。……承办者往往荡产倾家,犹有余累,‘公司’二字久为人所厌闻,官项竭蹶,所不待言,则筹费难。”有人据此认为“往往荡产倾家,犹有余累”是说股东负无限责任的结果。笔者认为,从其主语“承办者”应是公司企业家,而不是所有股东。

再看另一份资料,刘秉璋1893年给光绪的奏折《奏川矿开采害累殊多疏》中指出,凡是申请成立公司,为首十人(基本为商董),必须报出自己的家产,而且必须有数万,还要明确指出地产、房产的场所,让地方官查验,以便在为十人承办公司亏损倒闭时,用其财产对普通股东做出赔偿。刘秉璋奏章目的显然是为了加强对以总办为首的主要商董负无限责任的实施力度,这也从侧面反映出早期股份公司承办者并没有完全承担无限责任。另外,从西方早期特许公司来看,实际承担无限责任的也只是企业家。

企业家负无限责任,可以对他们形成一种约束机制,迫使他们必须努力经营自己承办的官督商办企业,避免因企业亏损倒闭而陷入声望和经济上的困境。毫无疑问,一方面,以总办为首的大股东承担无限责任是对公司企业家的约束;另一方面,小股东承担有限责任大大降低其投资风险,有利于提高其投资积极性。这自然有利于提高公司治理效率,也利于吸引商人投资。

三、企业家在企业内部的支配地位

洋务官督商办企业中的企业家企业内部治理机制中处于支配地位,并对公司治理效率有着决定性影响,形成了内部人控制。担任官督商办股份公司会办、帮办、督办多年的郑观应就深有体会地说:“盖官督商办者,既有委员监督,而用人之权操自督办,股东不能过问,督办而贤者,拔茅连茹以其汇征,股东自然受赐,而无如其多是官场中人,官气难除,且于商务卒皆啧啧,所委用者又不问其材之能否胜任。大抵瞻循情面,非其亲戚,即其私人,甚至挂名局内,干领修金,不知凡几,结党营私,毫无顾忌,而局务遂日归腐败矣。”

总办等经营决策人员在公司治理处于支配地位的根本原因是公司内部治理结构不健全。一方面,董事与经理人员二位一体,相互间根本

不存在制衡机制。正如钟天纬在《轮船电报如何剔弊持久策》中所言:“何言乎事权偏重,不能层层钳制也。……今中国仿照外洋设立公司,而官督商办事权偏重,一切惟总办之言是听。近来各种公司皆办不得法者,即坐此弊也。欲救其弊,宜减轻总办之权,以收群策群力之效……”虽然钟天纬将总办擅权完全归因于缺乏董事会监督有偏激之处,但总办等企业家既当“裁判员”又当“运动员”的做法显然有利于其集权的形成。

股东大会虚置,广大股东不可能对公司经营决策人员的行为真正起约束作用也是企业家处于支配地位的重要原因。经营决策人员的任用、裁撤由官方掌握,公司重大事项的决策权,都变得与股东无关。即使是股东查账权在实践中也显得苍白无力,《申报》曾刊文《中西公司异同续说》:“夫公司之有账,此通例耳,中与西似本无所异。不知泰西公司之账公而显,中国公司之账私而隐。”“中国公司”其收支各账则惟公司之司事诸人知之,各股友皆懵然不知也”。

企业家之所以能在公司日常经营决策中一手遮天,官督作用很小是一个重要因素。一方面,洋务大员对公司企业家缺乏有效监督。洋务大员一般对公司运行并不大了解,特别是洋务大员更多精力投入到政治、官场事务,对公司运行状况缺乏



基本了解,因此与总办等公司企业家存在严重的信息不对称,监督自然有限。另一方面,企业家的匮乏使官方对企业家的惩罚、制约往往无法实施。洋务大员虽然拥有裁撤总办等公司企业家的权利,但客观地说,当时具有官僚身份又懂公司运行的企业家实在是屈指可数,这些企业家中洋务大员了解、敢任用的又更少,因此即使官方监督人发现在任总办等企业家不称职,也不敢贸然裁撤。

(本文系受国家社科基金青年项目《论家族制度与家族企业互动关系(06CJL016)》资助)