

第二章 【洋务运动的推行者】

19世纪60年代兴起的洋务运动，是清政府为摆脱内外交困的统治危机而开展的一场“自强”运动。它以“师夷长技以制夷”和“师夷长技以自强”为基本的指导思想，主张通过学习西方来实现清王朝的富国强兵。起初，洋务运动的主要内容是学习西方的军事，建立新式军队，开办新式军工企业，引进洋枪洋炮等。由于建立新式军队所需之费用日益庞大，遂开始了学习西方的经济，兴办近代产业以补充军用的过程。洋务派的官员们，于经商办厂并不精通，官僚作风严重，贪污之风盛行，使洋务运动的实业之路举步维艰。打破这种局面，开启了洋务运新纪元的，正是以香山人为首的一批出身自买办的工商业名人，他们的参与，使洋务运动进入了官督商办的新时期，也开创了前所未有的活跃局面，为洋务运动能够真正持久开展，立下了汗马功劳。

一、洋务运动的“商办之首”——唐廷枢

提起洋务运动，也许人们第一个想到的人物是李鸿章，但李鸿章曾有过“中国可无李鸿章，但不可无唐廷枢”的言论，也曾经自诩为洋务运动的“官办之首”，而称唐廷枢为“商办之首”。确实如李鸿章所言，如果没有唐廷枢的贡献，中国社会步入近代化的时间可能就要再推后几年；如果没有唐廷枢，洋务运动很可能就会半途夭折。同李鸿章等与封建体制仍有千丝万缕无法摆脱之联系的洋务派官僚相比，唐廷枢对洋务运动的倾心付出是出于“为国争利”的情感，也能较为彻底地摆脱封建

思想的束缚，全力地投入到“师夷长技以自强”的事业中来。著名的上海实业界人士经元善曾说：“唐之坚忍卓绝，尤非后来貌为办洋务者可比。”如果说李鸿章等人是洋务运动蓝图的筹划者，那么唐廷枢就是勤勤恳恳将这一蓝图付诸为现实的执行者。

（一）唐廷枢是香山文化的受益者和杰出代表

唐廷枢（1832-1892）一生的成就，得益于香山文化诸多精神的熏陶，而他也因自身所明显具备的香山文化诸多特征，成为这一文化的杰出表率。

唐廷枢，字建时，号景星，又号镜心，珠海市唐家村人。其父唐宝臣以务农为生，不时上山打柴以贴补家用。唐廷枢兄弟四人，他居次。1839年，美国人布朗来澳门创建了中国第一间教会学校——马礼逊学堂，第二年迁到了香港。唐宝臣当时恰在学校内充当杂役，以同布朗签订八年延工合同的代价，把唐廷枢送进了马礼逊学堂。和容闳的父亲一样，唐宝臣也是抱着通过知识和西学改变家族命运的想法，成就了中国近代历史上的一位名人。唐廷枢在校六年，学习西方的数学、地理、物理、化学等课程，尤以英语擅长。唐廷枢从学堂毕业后的初期，也以英语翻译于香港和上海等地任职。不久，唐廷枢即成为远近闻名的英语好手，经常被求教英语问题的买办们拜访。1862年，“因目睹诸友不通英语，吃亏者有之，受人欺瞒者有之，感因不晓英语受人凌辱者有之”，在其兄唐廷植、弟唐廷庚的参与下，编写了一套《英语集全》，并自己出资印行。该书用广州话为英语单词进行注音和比译，被公认为中国学习英语的第一部词典和教科书。唐廷枢延续了香山人善于吸收西方文化的传统，不仅成为一位中西兼备的通才，也成为中西文化沟通的一位使者。唐廷枢的西学功底和对西方的了解，也成为他参办洋务的一个有利条件。

早在担任翻译期间，年轻的唐廷枢就已崭露出他的商业才能。在香港任职时期，唐廷枢即开始了在商业上的尝试，于两间当铺中入股，并

积累了一定的资本。到上海之后，他受到中国棉花出口高涨浪潮的鼓舞，辞去了翻译职务，转行自办“修华号”棉花行，专门从内地收购中国棉花，再转卖给外国洋行。由此，唐廷枢经同乡林钦援引，进入英商怡和洋行，开始了他十年的买办生涯。1863年，唐廷枢正式接替林钦成为怡和洋行的总买办。

怡和洋行又名渣甸洋行，由英国人威廉·凯塞克于1782年创办于广州，靠走私鸦片发迹，是外国资本在华设立的最老牌的一家洋行。英国人依靠鸦片战争后得到的特权，通过怡和洋行把持着长江流域的航运和出口贸易，使怡和洋行在与其他外国企业的竞争中处于领先地位。唐廷枢担任怡和洋行总买办之后，开始充分地发挥他的商业才干，对怡和洋行业务的拓展和财富的积累起到了极为重要的作用。

在资本筹集方面，唐廷枢倡议并带头入股洋行，同时动员亲友入股。在他们的带动下，华人纷纷效仿，使洋行的资本规模迅速扩大。唐廷枢在这一事件中把买办作为洋行之华人世界代理的角色诠释得淋漓尽致，为怡和洋行在中国市场长久立足迈出了重要的一步。其次，在他的倡议下，洋行又拨出大笔资金，用于收购竞争对手的股份，不仅使竞争得以缓和，也使双方均有获益。在业务拓展方面，唐廷枢将原先的航运、丝茶贸易扩大到当铺、地产、米盐糖、采矿等行业，并将船运的航线扩展到国外，使怡和洋行成为一个无所不为、无所不能的资本集团。

唐廷枢在怡和洋行的作为，奠定了他在商界的地位。连他的竞争对手美国旗昌洋行的老板都惊叹唐廷枢“在取得情报和兜揽中国人的生意方面……都能把我们打得一败涂地”。唐廷枢在商业上的成功，除了因为他做事认真勤奋之外，还要归功于他在经商方面不得不让人承认的天分，而这种天分的具备，又要归功于香山商业文化的熏陶和他对西洋事物的熟知。

在唐廷枢为洋行开拓航运市场的同时，洋务派官员们也希望涉足这一获利颇丰的领域。但上海轮船招商局成立后，由于设备简陋、资本薄弱、管理落后，根本无法与外国洋行竞争。1873年，在李鸿章的邀请

下，唐廷枢、徐润、盛宣怀三位当时颇具影响力的大买办，入主轮船招商局，其中唐廷枢任总办，徐、盛二人及朱其昂任会办，唐廷枢自此结束买办生涯，开始了他为洋务运动奔波的二十年。

轮船招商局之前之所以不堪经营，主要症结在于“表里不一”：用旧的官僚体制的管理方式从事新式的生产，这就使得轮船招商局名为洋务，实则封建，当然不可能在激烈的市场竞争中站住脚。唐廷枢入主后，即以他的商业才能和社交能力开始了大刀阔斧的改革，“以西法经营之”，制定严格的财政制度，精简冗员，以西方的管理手段和经营方式使轮船招商局的业务规模不断扩展。几年之后，包括怡和洋行在内的各家在华外国企业，都感到了轮船招商局带来的压力。美国的旗昌轮船公司更是在竞争中一败涂地，不得不将全部产业便卖给招商局。1883年，招商局的资本已从开办时的二十万两，扩大到二百万两，成为中国当时最大的轮船企业。

唐廷枢在洋务运动中的成功，不仅仅得益于他的买办经验和经商才干，他善于利用同乡和族亲关系的社交能力也是成功的法宝之一。唐廷枢上任招商局之初，即招聘了一批在洋行中担任过买办的中国商人到招商局任管理职务，这成为招商局得以长期“以西法经营之”的关键。在这批买办中，自然不乏他的族人和同乡。为打破招商局资本不足的局面，唐廷枢又利用自己的社会关系，带领族人及亲友参股招商局。在他和徐润的带动下，招商局的资本从二十万两以下骤然扩大到一百万两，为继续扩大业务规模打下了基础。在他兴办开平煤矿之际，首批资金需要一百万两，而李鸿章只能提供十三万两的拨款。面对如此巨大的缺口，唐廷枢又是利用他“以友及友”、“号召乡邻”的办法，在一年之内募集了一百万两资金，使开平煤矿得以顺利开建。在唐廷枢的号召和推荐下，使香山人成为参办洋务的一股重要势力，他们有钱的入股，没钱的出力，为洋务运动的兴盛和发展贡献了不可或缺的力量，仅前后在招商局任职的香山名人就有唐廷枢、徐润、郑观应、唐廷植、唐廷庚等多人，其中前四人皆曾担任过招商局总办之职。唐廷枢的这种裙带式的

社交能力，源自于他对家族和乡里观念的重视，在他入主招商局之前，就已经成为后来驰名上海的广东同乡会馆广肇公所的发起人之一。

唐廷枢重视族群和乡里关系，是缘自他对中国传统文化的认同。唐廷枢的爱国之情，是他事业上的动力，也是他获得崇高社会认可的保证。

唐廷枢愿意放弃收入丰厚的买办事业而接手招商局，是出于“为国争利”的思想，正如他在就职宣言中所云：“沿海之间运输贸易之利全归中国自身所有，岂非更为优越？”在唐廷枢担任怡和洋行买办期间，尽管为洋行带来了巨额的利润，自身也尽忠尽职，没有丝毫贪没行为，但洋行老板们还是想方设法地悄然减少他对业务的控制权，甚至发展到直接诬告他挪用洋行公款兴办个人业务。这种屈辱激活了唐廷枢骨子里的民族意识，使他深刻地意识到：为外国人效力即使取得再大的成功，也并不能算是真正的成功；只有为国家和民族的富强而出力，才是对自我价值的最好实现。由此，唐廷枢在洋务运动的道路上一干就是二十年，直到他 1892 年逝世于开平煤矿任上。

唐廷枢不仅为国家的富强奋斗了一生，也利用他娴熟的外交能力为国家的尊严而斗争。在上海租界的外滩，外国人修建了一座公园，原本中国人可以自由入内参观，但 1885 年，公园竟突然贴出告示，称“中国人与带狗者不准入内”，这就是后来通指的“华人与狗不准入内”的牌子。殖民者蔑视国人的猖狂行径引起了包括唐廷枢在内的上海市民的愤怒，他到租界的工部局质问原因，并据理力争，迫使工部局答应拨款另建一座华人公园，才平息了这场风波。

唐廷枢于西学造诣颇深，英语和外交能力出众，成为将西方的文化、经营理念、管理手段推广到中国的先锋；他善于经商，颇具商业意识，管理企业和洋务游刃有余；他族群和乡里观念浓厚，善于发掘和利用亲缘、地缘关系；他报国爱乡，为国家的富强和尊严贡献力量。这一切既是帮助唐廷枢取得成功的重要因素，也证明唐廷枢是一个“地地道道”的近代香山人，他不仅出自于香山，受益于香山文化，也以他的表

率成为香山文化的一面旗帜。

（二）多个“中国第一”使唐廷枢无愧于中国民族工商业的近代化之父

唐廷枢参办洋务的终极意义，不在于他为清政府积累了多少银两、购买了多少军舰、开采了多少煤矿，而在于通过他开办的种种洋务企业，带动了中国的民族工商业走入了近代化的轨道。唐廷枢也因为他创造的多个“中国第一”，当之无愧地成为中国民族工商业的近代化之父。

唐廷枢编撰的《英语集全》，成为他开创“中国第一”的开端。此后，为扩大轮船招商局的资本规模，唐廷枢推出合股投资体制，实行股份转让，向社会公开发行股票，使招商局的股值一年之内翻了一倍半，开中国国内股市之先河。

入主招商局后，唐廷枢发现当时长江内河和海外航运的中外船只，其保险业务都是由外国洋行所垄断。随着招商局业务的扩大以及船只数量的不断增多，唐廷枢不甘心这笔巨额的保险利润为外国人所独占。于是在1876年，他与徐润一道创办了仁和水险公司，尽管外国人对中国人办保险一事十分忌讳并百般阻挠，但由于唐廷枢坚守信用，华人纷纷向他投保，外商亦无可奈何。仁和水险公司是历史上第一家由国人创办的保险公司。

开平矿务局是唐廷枢一生所经营的企业中历时最久的一个，也是规模最大、成效最显著的一个，从勘察矿址、拟定计划、招集资本到正式开采，都是在他亲自主持之下进行的。1876年，听到唐山开平镇附近群众用土法开采煤窑的消息时，唐廷枢立即亲赴开平勘查煤炭的储藏情况，并向李鸿章报告他的开矿计划。在面临筹备资金短缺的情况下，他又多方发动，终于募足了巨额资金，并从国外进口了所有的采煤设备。在技术力量上，唐廷枢雇请了四名外国工程师、十四名欧洲工人和五十名熟练的广东技术工人，使他们成为生产骨干，连自己留美的儿子也被他拉到矿里从事技术业务。在他的苦心经营下，开平煤矿于1879年打