
论清季轮船招商局的性质

夏东元 杨晓敏

轮船招商局是洋务运动中举办的一个资本主义重要企业，它既是洋务派由“师夷长技”以制内到“师夷长技以制夷”的转变关头产生的，又是洋务派经济活动由军用工业向民用工业转变的第一个企业。正是因为这样，所以讨论轮船招商局的性质，必须把它放在一定的历史条件下加以考察：既要分析招商局和各外轮公司的关系、重视企业内部官僚买办及中小商人之间的一致性及其利害冲突，又要研究招商局在不同时期的组织形式及其内部的实际情况。本文就是遵循这样的途径来考察一下招商局的性质。

一、组成人员复杂性及其对企业的影响

轮船招商局创办于一八七二年。它是在中外“和好”局面开始破裂、民族矛盾上升的情况下产生的。

第二次鸦片战争以后，中外反动派勾结起来，出现了所谓中外“和好”的局面。外国资本主义并没有因为中外“和好”的局面的存在而放弃侵略，相反它凭藉着一系列不平等条约所规定的种种特权，不断加紧对中国进行政治、经济、文化侵略，尤其是经济侵略。商品进口和原料出口增加很快，从一八六四年对外贸易总值的近一亿海关两，增至一八九四年的近三亿两，中国很快从出超国变为入超国。与商品进口和原料出口日益增长相适应，外国资本主义控制下的近代航运事业也随之发展，自一八六一年美国在中国设立旗昌轮船公司开始，英、德等国商人也相继设立航运公司，航行于中国沿海乃至长江内河，轮船的只数和吨位数逐年递加。在外国航运业的冲击下，中国的旧式航运业横遭摧残，千百家沙户相继破产。因此，在航运业方面收回利权的呼声也越来越高。

十九世纪七十年代初，清政府先后把农民起义和少数民族起义镇压下去，暂时稳定了封建统治秩序。封建统治阶级称这种局面谓“同治中兴”，但实际上是整个国家

并没有兴旺起来,相反却是库藏空虚,商困民穷,到了“岌岌可危”(李鸿章:《论海防筹饷》,《李文忠公全书》〔以下简称《李书》〕,《译署函稿》第三卷,第八页)的程度。为了扭转这种局面,从镇压农民起义和少数民族起义起家的洋务派官僚们认识到仅靠“师夷之长技”,制造枪炮,装备军队,还不能达到“富强”的目的,还需要象英、法等 国那样举办民用性企业,才能赚钱致富,才能使中国的利权不被外国资本主义尽占。为了达到这个目的,洋务派官僚们首先吸收商人的资金,创办了轮船招商局。李鸿章说,中国自己创办轮船航业,“庶使我内江外海之利,不致为洋人尽占。”(李鸿章,《试办招商轮船折》,同治十一年十一月二十三日,《李书》,《奏稿》第二〇卷,第三十三页)在七十年代还属于洋务派的薛福成更提出收回被夺去的利权,使中国船“渐可驶往西洋诸埠,隐分洋商之利。”(薛福成:《应诏陈言疏》,光绪元年,《庸庵文编》第一卷,第二十三页)

洋务派官僚们创办轮船航业以与洋人争利的主张,得到了改良派的热情赞扬和积极支持。资产阶级改良主义思想家王韬说:“西洋诸国以兵力佐其商贾,于是其利日巨,而其害日深”;“彼能来而我不能往,何能以中国之利权仍归诸中国?”(王韬:《代上广州府冯太守书》,《搜园文录外编》第一〇卷)主张大力发展近代航运,振兴商务,从洋商手中夺回利权。改良主义思想家郑观应也认识到“泰西轮船、机器、大炮之精,泄天地造化之奇,为军国所利用,以此致强,以此致富,若中土仿而行之,势必雄跨四海。”(郑观应:《论中国轮船进止大略》,《救时揭要》,同治十二年刻本附录)他敏锐地看到长江上“洋船往来,实获厚利,喧宾夺主”的情况,而坚决要求“凡西人之长江轮船,一概给价收回”,使“长江商船之利,悉归中国独擅利权”。(郑观应:《商务》,《易言》,光绪六年中华印务总局版,上卷第十二页)

洋务派同改良派思想认识既然一致,于是他们便走到轮船招商局一个单位里来了。主要有:旧式商人朱其昂,朱其诏兄弟,买办唐廷枢、徐润,洋务官吏盛宣怀等。后来又加入民族资本家谢家福,正由洋务派属吏向改良主义转化的马建忠,以及改良主义思想家郑观应等。

然而,轮船招商局内部各式各样人员求利和与洋人争利的思想认识虽然一致,但他们各自的出发点却不尽相同,甚至彼此对立。

以李鸿章为代表的洋务大官僚说:“夫欲自强,必先裕饷;欲潜饷源,莫如振兴商务。商船能往外洋,俾外洋损一分之利,即中国益一分之利。微臣创设招商局之初意本是如此。”(李鸿章:《议复梅启照条陈折》,《李书》,《奏稿》第三十九卷,第三十三页)办招商局以求利,是为“潜饷源”,可见在洋务官僚心目中的招商局,是所谓“富强相因”,以富图强,巩固封建统治的工具。无怪有人说:“轮船公司一举,本属自强嘴矢。”(丁日昌:《咨复通商大臣商号拟购轮船试运》和《附函》,《洋务运动》(六),第八十二页)

资产阶级改良主义者则主要是从爱国的观点出发而参加招商局工作的,郑观应就

是一个典型。招商局创办初期,郑观应正在太古轮船公司担任总买办,是在与招商局对立的企业中任职。在招商局与外商竞争的危急关头,尽管他对招商局的前途忧虑不安,使他在去就问题上“心若辕驹,殊难臆决”(郑观应:《复津海关道郑玉轩观察书》,《盛世危言后编》〔以下简称《后编》〕第一〇卷)但最终还是与外商争利的爱国心战胜了对个人得失的计较,毅然于一八八二年二、三月间抛弃了太古公司总理职位和优厚薪俸到招商局任帮办。他对唐廷枢说:“窃思招商局与各国轮船公司争利,连年亏耗颇巨,若不早日维持,恐难自立,我国无轮船往来各通商口岸,更为外人所欺侮。弟承不弃,且占股份,敢不勉竭驽骀。”(郑观应:《致招商局总办唐景星观察书》,《后编》第一〇卷)

其他参加的人还有各种各样的打算,但大而言之,可以分为两类,一是主要着眼于政治,即封建统治的利益;一是主要着眼于经济利益。所以,经营商局的这些人,既有相互一致的一面,又有相互矛盾和对立的一面。这使招商局内部始终存在着官商之间的矛盾和斗争,而在其不同时期,又有着时而官僚处于矛盾的主要方面,时而商人掌握企业的经营实权,时而官、商势力交织地体现在某一人身上等复杂情况。

二、名义上“官督商办”实际上商办时期

一八七二年,李鸿章在筹办轮船招商局时就说:“目下既无官造商船在内,自无庸官商合办。应仍官督商办。由官总其大纲,察其利病,而听候该商董等自立条议。”

(李鸿章:《论试办轮船招商》,同治十一年十一月二十三日,《李书》,《译署函稿》第一卷,第三九—四〇页)自此,轮船招商局就被贴上了“官督商办”的标记。但只要分析一下一八七三年——一八八五年的创办章程及企业实际经营状况,不难看出,此时期的商人是企业的实际经营者。因此可以这样说,这期间招商局是商办的民族性很强的资本主义企业,“官督商办”仅是形式。

首先,从招商局最初资本构成的官商比例,商股资本的不断增长状况和实际作用来看,商人是企业的主干力量。

招商局筹办之初,李鸿章奏请户部借领制钱二十万串,“以作设局商本,而示信于众商”(李鸿章:《试办招商轮船折》,同治十一年十一月二十三日,《李书》,《奏稿》第二〇卷,第三十三页)。商人投资者徐润则说的更为明确,他说:户部借给招商局的二十万串制钱(约合银十万两),“只取官利,不负盈亏责任,实属存款性质”。(《交通史航政编》第一册,第二六九页)这说明招商局开办伊始,就没有官股,是一个商办性质的企业。一八七七年因购买旗昌船产,官帑在招商局资本总额猛增至一百九十余万两,比重大大超过商股,但它仍“属存款性质”,且是暂时现象。从一八七九年起,招商局就归还官帑十二万六千五百两,其余额约一百七十八万余两,从一八八〇年开始,每年归还三十五万余两,五年还清。其间,因中法战争的影响(招商局曾一度换旗出售),官

帑没有按期归还,但到一八九二年就完全还清了。正是因为官帑属于贷款性质,封建官僚们试图干涉招商局局务的阴谋就没有得逞。例如,一八八二年就发生过封建官僚因官帑而干涉招商局的局务,但它却遭到了唐廷枢、徐润等的坚决反对。他们指明,官帑不是股份,是贷款,表示“依期分还,帑息陆续缴官。嗣后商务由商任之,盈亏商认,与官无涉,请免派员”,干涉局务。(上海图书馆藏,盛宣怀档案资料〔下简称“盛档”〕;《唐廷枢、徐润、张鸿禄禀李鸿章》,光绪七年)

由于轮船招商局早期的企业经营符合商人的要求,商股资本逐年增大,由一八七二——一八七三年度的十余万两,到一八七九——一八八〇年度猛增至八十万两,一八八一——一八八二年度达到一百万两,一八八二——一八八三年度达到二百万两。商股数字连年递增,说明了早期的轮船招商局企业经营是代表商人利益的,所以商人才满怀信心地纷纷入股。

当然,仅从资本比例、经济力量上分析商人在企业中的实际力量并不能完全说明问题,关键还要看企业的实际经办人员究竟是谁?在企业重大问题的处理上,商人的具体作用又是如何?

招商局开设之初,李鸿章委任的唐廷枢、徐润、朱其昂、盛宣怀四位总、会办中,唐、徐是粤商公认的领袖,专管揽载;朱其昂虽是浙江海运委员,但本人也属旧沙船主,其职责主管漕运;盛宣怀是洋务官吏,虽也职司漕运,但平时在天津当差和经常去湖北、山东等地勘矿,对具体局务插手不多。在筹办商局之初就明确:“揽载为第一义,运漕为第二义”(丁日昌:《咨复通商大户商号拟购轮船试运》和《附函》,《洋务运动》(六),第七十九页)揽载重于运漕是明显的。朱、盛与唐、徐之间的关系是“各有责成之中,仍寓互为综核之意”(盛档:《盛宣怀禀李鸿章轮船招商局八条》,光绪三年十一月),从实际到形式都不是“督”与“被督”的关系。这时商人的权力是很大的,特别是徐润,他是招商局内外事务大权在握的显要人物:不仅招商局的银钱帐目,由他一手经理,而且招商总、分各局二十余处,所用得力人员大多是他推荐引进的。徐润说:“一切局事俱由职道一人经理”(徐润:《徐愚斋自叙年谱》,第八十八页),这话并非虚语。

再以收并旗昌一事为例,也可以说明这一点。旗昌是独占在华营业十多年外资轮船公司的巨擘,由于招商局的竞争,其地盘日小,亏本不少,最后它独擅的汉口、九江之利,也由于“自江宽、江永两船到”而“气夺”(《洋务运动》(六),第十三页),于是决心出售。徐润接洽时,适逢总办唐廷枢在福州,盛宣怀在湖北武穴。徐润说他“无可与商,乃与司友严芝楣二人通宵筹计”(徐润:《徐愚斋自叙年谱》,第十九页),用二百二十二万两买进了旗昌的全部产业。招商局自一八七七年收买旗昌后,中国轮船吨位便突增至四百万吨左右,占中国通商口岸中外轮船只吨总数的36.7%(严中平:《中国近代经济史统计资料选辑》,第二一八页),大大坚实了中国航运业的基础,增强了与外

国轮船公司竞争的能力。

企业的商办性质,不仅客观地表现在商股资本数量及商总办在企业经营的权力上,还突出地反映在招商局新订的局規章程上。第一,在商总办权力上,《局規》写明:“商总为商局主政”,“商董分派各分局任事仍归总局调度”。这就保证了权力集中于商总办之手。第二,在任人制度上,《局規》规定:“总局、分局、棧房、司事人等由商总商董挑选精明强干,朴实老誠之人”充任,对被选上的董事规定“以三年为期,期满之日公议或请留或另举”。(《輪船招商局局規》,《交通史航政編》第一册,第一四三页)这些规定基本保证了领导成员由商担任,比较有效地防止了官方徇私派人的腐败作风。例如:一八七三年五月,盛宣怀托朱其詔将他亲戚安插在招商局,由于用人大权掌在商总办唐廷枢之手,所以朱其詔也无能为力,说:“商局用人景翁早已定夺,……无从报命。”(盛档:《朱其詔致盛宣怀函》,同治十二年五月三十日)第三,在具体经营办法上,《局規》规定:“总局、分局逐日应办事宜,应照买卖常规办理”,遇有紧要事件“须邀在股众人集议,择善而行,弗得偏执己见,擅动公款致招物议。”

(《交通史航政編》第一册,第一四三页)第四,章程上还写明:商局事属商办,委派人事必须认真选充,不得人浮于事,请政府免添派委员等人,“以节糜费”;(同上书,第一四五页)必须积极培养人材,使将来輪船“全用华人驾驶,而免掣肘”(同上书,第一四六页)等等。招商局的局規、章程,无处不见商人的意志和要求。

輪船招商局在外国輪船公司的倾軋下,亏耗日益严重,难以久支,清政府认为“关系商务,不可半途而废,致为外人耻笑,并墮其得专中国利权之计”(李鴻章:《论维持招商局》,光緒三年九月二十九日,《李书》,《译署函稿》第七卷,第二十二页),于是从各方面给招商局以扶助:一、对官方的多项贷款,采取“分年还本,缓缴利息”的措施,以减轻对招商局的压力。二、通过加拨漕粮、承运官物来增加招商局与洋商竞争的力量。一八七七年(光緒三年),商局经济困乏时,清政府规定,“自光緒四年起,苏浙海运漕米必须照四、五成一律加拨,不准再有短少”;规定“沿江沿海各省遇有海运官物,应需輪船装运者,统归商船照章承运。”(李鴻章:《海运官物统归商局片》,《李书》,《奏稿》第三〇卷,第三十三页)三、“准令华商輪船在沿江沿海及内河不通商口岸自行贸易”(李鴻章:《论维持招商局》,光緒三年九月二十九日,《李书》,《译署函稿》第七卷,第二十二页),以扩大招商局的营业范围。

正是因为招商局基本是一个商办的资本主义性质的企业,它对我国国民经济的发展起了积极作用。改良主义思想家王韜,目睹中国輪船飘洋过海,欣喜地写道:“昔之华商多仰西人之鼻息,……今则不然,自輪船招商局启江海运载,渐与西商争衡,而又自设保险公司,使利不至于外溢。近十年以来,华商之利日赢,而西商之利有所旁分矣。即如香港一隅,购米于安南、暹罗,悉系华商为之。……东南洋一带华人与华人声气相通,帆樯往来,经旬可达,而西商贸易日见其淡矣。……数年来港中洋行

渐改为华房，而岁有数家闭歇者，折阅之事亦复层见叠出。”（王韬：《西人渐忌华商》，《弢园文录外编》第四卷，第一——三页）李鸿章赴烟台碰到法、俄各国公使，他们均“称招商局办理深合机宜，为中国必不可少之举，任事诸人，措置亦甚得当。则此局之设，争利者虽深忌之，其不争利者未尝不深服也。”（《洋务运动》（六），第十一页）

三、名符其实的“官督商办”时期

轮船招商局的领导成员主要是由官吏、亦官亦商和买办商人等所组成。一开始即被任为会办的盛宣怀，早想大权独揽，但李鸿章估计招商局“无雨之则已倾复”，使盛“坚请督办”（盛档：《盛宣怀禀李鸿章》，光绪三年）而未果。一八八四年，招商局营业亏蚀，盛宣怀受命查核，乘隙大做文章，企图一举打垮徐润。他不顾过去十年间营利一百零四万余两的事实，具禀南北洋大臣说商局“根基不固，弊窦滋生，几难收拾。”徐润在“泰山压卵”下，惨遭革职，以失败而告终。盛宣怀击败了徐润，又借故调唐廷枢离招商局，让他北上专办开平矿务局。唐、徐两人离局，盛宣怀遂当上了多年谋而未得的督办职务。由于唐、徐两人离局，使原来和他们有联系的股东相继提款、下股、退出。随着商人力量的大幅度下降，商局的经营大权也实行了全面转手，招商局的性质也随之发生变化。

招商局性质的变化，首先表现在任人制度上。

盛宣怀搞倒徐润，调走唐廷枢，大大削弱了商人势力后，为了保证自己督办的绝对权威，再三强调“非商办不能谋其利，非官督不能防其弊”的原则，并详细制定用人章程十条。章程第一条就明确规定：专派大员一人认真督办，用人理财悉听调度。”第二条又写明：“会办三、四人应由督办察度商情秉公保荐，亦三年一任。”（《交通史航政编》第一册，第一五六页）这样，就在制度上保证了官督办的至高权力。

其次表现在大借洋款代替招募商股上。

盛宣怀接管招商局时，为了解决面临的财经问题，以所有局产作抵押，向英国汇丰银行借三十万镑。为了企业资金的周转，借债是常有的事情，但招商局的借洋债代替招商股，借洋款的条件又苛刻惊人，以致产权长期旁落汇丰之手。借款合同上严格规定：“合同订立之后，汇丰派一监理之洋人，该洋人可以随时查看局中帐簿，并验看各船各产业。其人薪水由招商局给发。”又规定：“每年有妥当者二人，估局中各产物轮船（产业价值），俟三十万镑金并利还清为止，此二人由汇丰派往，其薪费等项均由招商局付出。”合同还规定：“招商局与汇丰来往银款”，“均由汇丰经手”。这条绳索使招商局置于汇丰的严格监督之下。汇丰还唯恐控制不严，最后还威胁道：“如招商局不能照上所列各款依时办理，汇丰可以有权全行收取，或摘取局中船只各物业，可出卖，可出货，可出典，听凭汇丰主意。”（盛档：《招商局向汇丰银行借款合同

同》，一八八五年七月二十八日）三十万镑的借款，原分作十年付清，但直至一八九五年议定续借二十万镑贷款时，尚未付清（郑观应：《招商局汇丰洋行议立合同章程条款》，《后编》第一〇卷，第一四〇页），因此使产权长期旁落，致使汇丰银行驻招商局代表马士，直接操纵一切局务。马士无视其直接上司马建忠、沈能虎，越级向李鸿章的顾问德璀琳汇报招商局业务情况，招商局几乎成了洋人监督下的官僚私产。改良主义思想家何启对此曾尖锐地指出：“洋款一借则权不侵而自侵，利不夺而自夺，是举权与利悉以让人也。”（何启：《新政始基序》，《新政真詮三编》，第一页）

商局性质的变化还表现在官方的勒索报效逐渐代替了原来的贷款和扶持。

应该承认，一八八五年盛宣怀刚任督办时，清政府还规定过维持招商局的四条办法，用官款暂缓拨还、免加水脚各项措施来扶助招商局。但自一八九一年开始，清政府看到局基渐固，公债增至七十余万两时，便要求商局每年交银十万两，指定为预备赈济之用。从这以后，清政府以“报效”为名，开始大肆勒索。一八九六年南北洋公学堂成立后，招商局供给它常年经费八万两外，每年再报效北洋兵轮经费六万两，并规定以后按年提盈余二成报效，如局船余利过七十万两，照数加捐；如亏折不敷商股官利，此项报效，展至下年分摊补缴。（《国营招商局七十五周年纪念刊》，第五十七页）后又规定，当实际报效数大大超过盈余二成时，超过之数便从折旧的款项中拨出。利润越多，报效越多，今年不报，明年补报，实在无钱，干脆从折旧款中提拨。清政府的这种额外索取，数字之大，带来损失之重，简直到了骇人的地步：一八九四年慈禧“万寿庆典”报效银五万五千二百余两；一八九九年至一九〇三年四年中，从折旧项下已“垫支三十八万余两”（《交通史航政编》第一册，第二七五页）。这种无情吞噬商人资产，严重影响了商局的资本积累，阻遏了企业的正常发展。

将盛宣怀督办时期的轮船招商局和唐、徐总办时期比较，不难看出此时期企业由商办变成了“官督商办”的性质。对官督商办的企业郑观应说它是：“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”。（郑观应：《商务歌》，《罗浮待鹤山人诗草》，宣统元年上海著易堂本，第二卷，第二十九页）。尽管如此，这时期的轮船招商局还有较多的民族色彩，这除由于企业本来就是外国侵略对立面的产物外，与那时盛宣怀身份的复杂性有着一定关系。

众所周知，盛宣怀是晚清炙手可热的大员，一八七〇年开始充当李鸿章幕僚，经办洋务。他在办洋务企业的活动中，是个兼办轮船、铁政、矿务、银行等企业的所谓一手捞十六颗夜明珠”（盛档：《经元善致郑观应等函》，光绪二十五年五月初三日）的显赫官僚；他既是与外国洋行有各种联系的掮客，又是个和买办商人、民族资本家、改良主义思想家有千丝万缕联系的人物。正因为这样，所以官、商势力奇怪地交织出现在他一人身上。他本来是“官督办”，但有时他却说自己是“日与华商周旋”的“商督办”。（盛档：《盛宣怀致陆定庠侍郎函》，光绪二十八年十二月二十九日）在轮船招商局的企

业经营中,以稳固自己地位,保证攫取最多私利为基本出发点的盛宣怀,时而以官势欺压商人,时而以商情蒙蔽官场,翻云覆雨,一手遮天。谢家福评述盛宣怀是“挟官以凌商,扶商以蒙官”(盛档:《经元善致郑观应等函》,光绪二十五年五月初三日)的两面派,可谓维妙维肖。

由于盛宣怀以追求利润为最高目标,这就必然要与外国资本主义对中国的侵略发生矛盾。事实上这时期的招商局对于外国的经济侵略,也起了一定的抵制作用。其表现如下:

第一,尽可能在中国企业内少使用洋人。盛宣怀早就看到“商局修理轮船一事均归总管大车洋人经手,核实与否,无人考究,实为一大漏卮。”(盛档:《盛宣怀致郑观应等函》,光绪二十一年七月初三日)因此,他在任督办不久制定的用人章程上规定:“洋人旗昌荐来者太多,从前总船主及揽载洋人白拉作弊最大,俱各发财而去。总船主拟在各船调用,每一年或二、三年一换。”(《交通史航政编》第一册,第一五六页)这就限制了洋人在企业中的权力。一八七四年,英人法乐企图通过熟人关系到商局担任保险行总管或商局总管。盛宣怀的答复是:“招商局总管拟用华人,保险局事须俟秋中方能就绪”(盛档:盛宣怀在《贝锦泉[敏修]致盛宣怀函》的亲笔批语,同治十三年二月二十二日),回绝了法乐的要求。

第二,发展中国民轮内河航运业。一八八七年,盛宣怀任登莱青道,他察看山东海口情形,发现烟台进出货物皆须由陆路驮运,山路崎岖,运费繁重。登莱青半属山区,民甚贫苦,以草帽辫为生计。草帽辫由陆路运至烟台,每百斤需钱三、四串,一遇雨雪,难免潮变,商民久以为苦。在此情况下,盛宣怀感到如能准用小轮船装运,实为商民之便。于是和马建忠一起禀奏李鸿章“试行浅水民轮船,以收自有之权利。”

(盛档:《盛宣怀、马建忠禀》,光绪十二年十二月)同年,由招商局出资十成之六,粤省绅商出资十成之四,创设了与洋关无涉,专行内地的江海民轮船局,规定一切“悉照民船章程办理”(盛档:《招商局拟粤省设立内地江海民轮船局章》,光绪十三年九月)。虽然这企业仍归招商局督办,但它是一个有相当自主权的企业,它在一定程度上起到“轻土货之运费,速土货之运程……以敌洋货偷卮”(盛档:《盛宣怀、沈能虎、马建忠、陈辉庭禀李鸿章稿》,光绪十三年十二月二十六日)的作用。

盛宣怀自称:“弟生平立志,祇愿与洋商争胜,不愿与华商角力。”(盛宣怀:《致浙江藩台恽》,《盛宣怀未刊信稿》,第三十七页)此话虽未免言过其实,但在一八八七年批准戴生昌等几家商办的内港轮船公司行驶于杭、嘉、苏一带的问题上却有一定真实性。尽管当时外轮源源而入,苏杭藩篱已破,但此时盛宣怀完全有力量挤垮戴生昌这一民族企业以减少一竞争对手。然而他感到与戴商竞争,是“自相践踏,必有所亏折”的“下策”,这种“冒恶名而赔巨款”的下策是“断不可行”的;唯有令戴商“不准与洋商合股,官与招商局均置之不问”,才是“上策”。(盛宣怀:《致浙江藩台恽》,《盛宣怀未刊信稿》,

第三十七页)盛宣怀决定执行上策,这是应该肯定的。

这里还要说明一个问题,即中法、中日战争时,招商局将局产两次出售给外国企业,历来论者被指责为官僚买办丧失民族性的突出事例。我们认为,这样说法是不公道的。中法开战时,换旗出售是“明卖暗托”,是官商的共同要求。从事换旗交涉的道员马建忠认为:“与其是华旗被攫有伤国威,莫如暂用他旗来往无阻。”(《李书》,《电稿》三,《马道来电》,光绪十年六月初七日)一般商人更看到:“若将全班停驶,此项庄款将无可指还,且一切局欠将闻风追讨;人欠局者更将延缓不归,而每月养船费万余金将无所出”(《交通史航政编》第一册,第一五五页),也主张将局产交旗昌代为经营。因此,“明卖暗托”的换旗,是官商为了避免招商局的彻底破产,按照各国通行的规章而采用不得已的做法,谈不上什么丧失民族,甲午中日战争中的情况也与此类似。

同招商局两次将局产出售给外国企业有相同之处,即该局又曾与怡和、太古签订“齐价合同”一事,过去也遭到论者的非议,认为:这是三家相互勾结的垄断活动,它为外国资本主义扩大侵略开方便之门,对民族资本主义起了扼杀作用。我们认为,这种说法是值得商榷的。

首先应该承认,一八七七年和一八八三年的两次齐价合同,是在商局处于“亏耗严重,局事难支”的情况下签订的。第三次合同签订时,虽则招商局尚有余力继续竞争,但从一八九〇年——一八九二年连续三年净余直线下跌的数字中可以看到此时签订合同的必要性。一八八九年商局净余尚有二十万零九千五百两,一八九〇年削价倾跌,激烈竞争后,只有十六万二千三百两,减少四万七千二百两,一八九一年骤然下跌到二万零八百余两,一八九二年再次下跌到一万七千三百两。(以上数字均见《国营招商局七十五周年纪念刊》大事年记)如果长此下去,必然影响资本积累,这与创办招商局的初意显然是南辕北辙的。从怡、太方面讲,他们看到了没有力量彻底击败对方的客观事实,因此也不得不坐到谈判桌前来谈斤论两。可见合同的签订决不是一家意志的反映,而是双方妥协的结果。

其次,从合同所规定的轮船行走各码头每百次应沾水脚的三家比例中看,以一八八三年为例,走天津:商局四十四分,太古二十八分,怡和二十八分;走长江:商局三十八分,太古三十五分,怡和二十七分。招商局占多数。这表明合同不仅是三家相互妥协的产物,也是三家相互牵制的绳索。当然,这种文字形式的合同,它的约束作用是极其有限的,随着经济发展的不平衡,这种同盟也是极不稳定的。正因为如此,招商局对“齐价合同”的有限作用是有着充分的估计的,对洋商的违约行为也是有相当警惕的。在怡、太的违约挑衅面前,招商局既能以民族利益为重,下定决心“宁可亏本再斗,决不能为大局失此体面”;(盛档:《盛宣怀致陈辉庭函》,光绪十七年十月初五日)同时又能利用矛盾,讲究策略,时而联太古攻怡和,时而联怡和攻太古,并未停止同外资的商战。总之,在合同签订过程中和在合同签订后,招商局始终和怡、太展

开着时明时暗，时激时缓的斗争，决不是一味迁就。

再从合同签订后的客观效果来看，它确实使招商局在难以支持的危局中逐渐恢复了元气，赢得一个暂时的相对稳定时期，获得了颇为可观的利润结余。当然这仅仅是客观效果的一个方面，另一方面，也是最遭非议的，是它和怡、太联合垄断，阻碍和扼杀了中国的民间航运业的发展。合同的签订，确实使三公司在为了保证其共同利益的情况下一齐打击中国的其它轮船企业，但是，这种打击目标并非只指向中国的民间航运业，对于除怡、太以外的外国竞争对手，招商局也一概给予打击。例如，当招商局发现美最时洋行的宝华轮船与汉局争利时，立即给予有力的打击，“务使其无利可沾”，并使“其余之覬觐者，或以宝华为前车而裹足不前。”（盛档：《汉局董葆善施肇英致盛宣怀函》，光绪十六年闰二月初四日）由此可见，“齐价合同”的对内阻碍作用和对外抵制作用是同时并存的。对于这种复杂的现象，只能从资本主义的自由竞争规律中找到答案。

综上所述，我们认为，一八八五年——一九〇三年盛宣怀任督办期间，招商局是官气日重的官督商办企业，但又具有一定的民族性。这种企业，按其性质来说，它是封建官僚控制下的资本主义企业，同后来的官僚资本主义企业不同，它应该是官僚资本主义的胚胎。

四、经营腐败的“商本官办”时期

从一九〇三年到一九〇九年是袁世凯直接控制招商局时期。这时期名义虽仍是官督商办，实际上却是“商本官办”。

一九〇一年袁世凯接任了直隶总督兼署北洋大臣，他一上台，首先考虑的就是扩大北洋地盘，充实反革命资本。要增强武装力量，必须要有雄厚的经济实力作保证。为此，他两眼直盯轮船、电报两局。一九〇二年十月，他趁盛宣怀父亲盛康病死，盛宣怀回籍“守制”之机，奏请清廷，将轮、电二局“归北洋督办”。（盛档：《轮船招商局节略》，光绪三十二年）

一九〇二年十二月袁世凯到上海与盛宣怀面谈轮、电二局归北洋接办的事。盛宣怀当即答以“船宜商办，电宜官办”。虽则盛宣怀清楚地看到轮、电归北洋管辖，势在必行，但他对经管多年，利润丰厚的轮、电二局，岂肯轻易退出，拱手相让？于是，围绕财产和权力的争夺，袁、盛之间展开一场恶战。盛宣怀一面向袁世凯施加压力，说股商一听轮、电归官办，“签名不及四分之一，其中愿领回票者居多”（盛档：《盛宣怀致袁世凯函》，光绪二十八年十二月二十九日）；一面大发牢骚说，官办就是抢夺商利，骂袁世凯“以石压卵”。怒骂由你，袁世凯还是仗势夺走了轮船招商局。接着，袁世凯又迫使郑观应离开招商局。从此以后，轮船招商局就成了北洋的囊中私产，成为一个

“商本官办”性质的企业。

“商本官办”的结果，必然使企业蒙上更多的封建色彩。表现在企业用人上，完全以袁世凯个人喜怒为转移。盛宣怀被驱逐之后，代替他的是袁世凯的亲信杨士琦，原来的商董又被改作委员。这些督办、委员是些怎么样的人呢？郑观应揭露说：“多是官场中人，官气难除，且于商务率皆贻误。所委用者又不问其材之能否胜任，大抵瞻徇情面，非其亲戚即其私人，甚至挂名局内乾领修金”。（郑观应：《复陈君可良唐君翹卿谭君干臣论商务书》，《后编》第八卷，第四十三页）于是招商局裙带之风蔓延，带来了领导机构臃肿，“会办五人，坐办二人，提调二人，稽查二人，正董事三人，副董事三人，漕务商董二人，帮办一人，其挂名文案领干修者颇多”。（郑观应：《复上海招商局股东庄得之拟集股东会议注册准归商办书》，《后编》第一〇卷，第七〇页）这些人“又多假公济私，不以局务为重”。（郑观应：《复陈君可良唐君翹卿谭君干臣论商务书》，《后编》第八卷，第四十三页）目睹日益腐败的局务，商人无不痛心疾首。“各总办均唯命是听，亦不查问，而各股东畏官如虎，敢怒不敢言”。（郑观应：《致广州香港澳门招商局股东挂号处诸公书》，《后编》第一〇卷）可见袁世凯掌管下的招商局，商股代表被剥夺了经营企业的应有权力。

在此时期，招商局的买办性色彩也更为浓厚了。“商本官办”之后，轮船招商局在原料、资金、技术及经营管理各方面完全依赖洋人。据一九一〇年的统计，除了南棧及杨家渡华棧所用洋人不算，光“北棧和中棧洋人用至九名之多，月薪四千余两，每年需五万余两。”（盛档：《施绍曾、郑观应等董事第三次公呈邮传部文》，宣统二年八月十一日）洋人侵吞了招商局大量钱财，仅总船主蔚霞一人所掠夺得的钱财，已使他“富将百万”。除此以外，蔚霞还徇私滥派，到处安插亲戚故友于各重要职位。当蔚霞告假返英时，他不按常理将公事托交副总船主，却“交记列文管理，盖恐外人知其内事私弊也”。（郑观应：《致招商局盛督办书》，《后编》，第一〇卷）郑观应揭露说：“今查其所用，以资格尚浅之记列文为总管车，非但因系姻亲之故，且可互相庇护”。外国船主就是这样在招商局中串通勾结，中饱私囊，使企业糜费日重，积累日少，境况一天不如一天。盛宣怀曾对一九〇三年——一九〇六年的产业增减情况作如下评述：“四年之内，产业既有减无增，公积亦有少无多。抑且亏空百万，局势日颓，人人得而知之。北洋提去用款每年数十万，商情敢怒而不敢言。”（盛档：《轮船招商局节略》，光绪三十二年）郑观应也对一九〇八年第三十五届收支情况作过统计：“名义上得余利银二万三百两”，但“仍于自保船险项下拨出银三十万两，报效北洋兵轮六万两，实业学校二万两，兼支股息一分”。（郑观应：《复上海招商局股东庄得之拟集股东会议注册准归商办书》，《后编》第一〇卷）因此，招商局一九〇八年实际亏本十万两之多，为此，郑观应愤怒斥责道：“督办不问年结虽亏，仍须报效银十四万两，尚得谓之保商乎？”（郑观应：《致盛杏荪官保书》，《后编》第一〇卷）

当然，从轮船招商局创办的第一天开始，企业就具有封建性和买办性的特点，但

是官督商办的劣根性展示得如此之充分,弊病如此之多,腐败如此之重,一九〇三年——一九〇九年北洋督办时期,可以说是达到了登峰造极的地步。

由此可见,一九〇三年到一九〇九年的六年多时间里,轮船招商局是在北洋军阀头子袁世凯直接管辖之下,“官”的控制力量大大加强。这时,清政府已成为帝国主义侵华的驯服工具,因此,“官”的控制力量加强,就意味着封建性和买办性的加强。招商局经营的目的虽仍是追求尽可能高的利润,但它不是为了资本主义的扩大再生产,而是服从于官僚军阀饱私囊的需要,尤其是服从袁世凯扩大军阀权力的需要。

“官”在局中的主导作用,比之第二阶段大大地扩大了。企业的性质虽仍属于官僚资本主义胚胎型的,但却是大大发展了。商股力量对封建官僚的控制极为不满,进行了坚决斗争,迫使清政府于一九〇九年不得不同意将该企业由官办改归商办。

五、结 束 语

综合上述,我们可以看出,作为一个企业来说,轮船招商局在不同时期是具有不同性质的。它具有一般洋务企业共同的特点,例如从总的方面说,洋务企业是官僚资本主义的胚胎;又具有招商局这个企业的特殊个性,例如它在一八七二年到一八八五年是民族资本主义的性质,一八八五年以后才成为官僚资本主义胚胎型的。这种复杂的历史现象,是由复杂的历史背景所决定的。

在轮船招商局的第一阶段,清政府对它主要只保持委派总办、会办的权力,对企业内部的人事、财务和经营等局务还未插手干预。即使盛宣怀想加以控制,但因商力较大,坚决反对而未能成功。这就使招商局总办、会办们能按照资本主义原则办企业。因此,它能较有力量的与洋商竞争,因而抵制侵略是主要的。

一八八五年是招商局性质转变的关键。督办派进来了,商权受到摧残,官的力量大大加强。但由于商的传统力量还是不小,和盛宣怀这个督办具有官、商两界的二重性,使招商局仍保持相当程度的民族性。但由于清政府进一步买办化,盛宣怀本人的发展不是倾向于商,而是更加官僚买办化,这就造成招商局这个企业向具有胚胎型的官僚资本主义方向发展。这是招商局的悲剧,也是从一个侧面反映了洋务运动的悲剧。

〔本文作者夏东元,一九二一年生,上海师范大学历史系中国近代史教研室主任,著有《论洋务派》、《论清政府所办军用工业性质》、《郑观应思想发展论》等; 杨晓敏,一九四九年生,上海师范大学历史系研究生,著有《同盟会中部总会的成立》。〕