

天津怡和洋行及其买办梁炎卿

梁佩瑜

我是我父梁炎卿晚生之女，年龄上和他差 54 岁。现在我追想他的生平，所知实苦太少；长亲父执，也已凋谢无余，使我无从请益。兹就所忆，作如下之片断记述。

梁炎卿与天津怡和洋行

梁炎卿是天津历来所有买办中最大的一个。他所服务的洋行——怡和洋行，也是天津所有洋行中最大的一家。承袭着东印度公司的传统，英商怡和洋行是外国列强侵略中国的先锋队，他们是第一批私贩和武装输入鸦片来华的；鸦片战争是他们勾引和怂恿起来的。在天津，怡和洋行设行之早，仅次于英商高林洋行，是天津早期四大洋行中最大的一家。梁炎卿和他的家族就在如此的一个洋行里，无间断地服务，其时间之长，按年累积达到一个世纪以上。可以说与天津怡和洋行同利害、同命运、同始同终。

梁炎卿是广东人最早来天津当买办的之一。在天津“四大买办”中，比宁波帮的开创人王铭槐还早六年，比买办兼官僚的吴调卿早八年，比第二号的大买办郑翼之早四年。他当买办在天津前后各期买办之中时间也比任何人都长。这说明梁炎卿在天津买办历史中是一个具有代表性的人物。

1867 年，怡和洋行在天津设立了分行，专作航运业务，随后又添加了其他部分。怡和洋行的航运业务分为两个部分：

1. 远洋航运，代理世界各国大轮船公司的客船和货船，替它们揽载和收货。这部分业务在怡和洋行内有一个部分专管，名为 Shipping office，译称船头部。船头部的事务由英国人主持，手下用有中国职员多人。这部分业务最初与买办无干，天津沦陷后，才归了梁家经理。

2. 印度中国沿海航运^①，经营怡和洋行自己的船只，也就是梁炎卿替他们经办的这一部分。怡和洋行及太古洋行在初侵入我国航运时，只有两三条破旧的船沿着海岸和长江行驶。因为那时他们是独占性的生意，水脚取费重、而我国人工特廉，所以他们发财容易，很快地扩展起来。怡和洋行的轮船，不久就发展成为一个以红烟囱为记、横行我国水域的庞大航运系统，航行的口岸自印度加尔各答起，包括新加坡、香港、广州、梧州、汕头、厦门、福州、上海、青岛、烟台、威海卫，直到天津。把我国整个海岸线几乎全部圈在里面。冬季天津封港，则在秦皇岛起卸，在 1898 年秦皇岛正式开埠之前，怡和洋行的船就在那里靠岸。开到大沽的

^① 印度中国沿海航运，也称为印度—中国航线。这一航线的财产和权益并非完全为怡和洋行所有。它原是另外一个公司 Indo-China S. N. Co.，因为怡和洋行在这个公司里面占有绝大部分的股本，所以怡和洋行在处理这个公司的一切事务时，等于是处理自己的财产，一般即认为印度—中国航线的权益完全为怡和洋行所有。

英国轮船，自 1888 年即可由铁路接运至天津，由于运价较高，不久即为大沽驳船所替代。英国人的侵略势力从天津伸向内地农村各个角落。

怡和洋行的航运系统里有客船和货船 30 余艘，重量在 2500 至 3000 吨之间。其中又包括两条固定的航线：1. 广州—天津线，规定有基本航轮二艘，每月对开两次；2. 上海—天津线，基本航轮三艘，每月对开三次。除此之外，即为按临时需要加开的船只，数目不定。这些航线的经营、揽载、货物上下存送等，都是买办梁炎卿的责任。

怡和洋行总管理处设在香港，总行设在上海。沿着我国海岸各埠，怡和洋行除在香港有他们自己的船坞外，在上海、天津都有更全的航运设备和附属的航运机构，在经营上极为便利。他们在上海有：上海船渠公司，上海拖驳公司，代理船舶运输的会德丰公司，经营报关、仓库、运输、驳船，并附有上海轮渡局的茂泰公司，和与嘉道利合办的香港上海船坞。在天津，怡和洋行也有自己的仓库、码头、打包厂。他们每年做着极大数额的保险生意，由专设的保险部负责，首脑是英国人。怡和洋行代理的保险公司，主要为广东水险公司和香港火险公司，在这两个公司里，怡和洋行都有压倒的股权。另外，怡和洋行还有很多航业以外的附属机构以至托拉斯组织。天津怡和洋行在航运之外，陆续添设了独立的进口部和出口部，肆意搜刮原料倾销商品。1920 年后，又设立了包括军火在内的机器部和木材部。1921 年修建了天津怡和大厦，以容纳它所有繁复的各部办事组织。怡和洋行的办事人员，除去几个英国籍和欧美籍的之外，中国人有 160 多人。

梁 炎 卿 其 人

梁炎卿，名国照，清咸丰二年（1852 年）生，是广东省南海县城西佛山厅商人梁伯田的独生子。梁伯田少年时经商南洋，少有积蓄，由其妻勤俭度日置买田产，家庭维持一个小康生活。梁炎卿 18 岁时被其父送入香港皇仁书院学英文，准备将来作洋务商人。他 20 岁读完了中学，就随着曾当过怡和洋行买办的洋务官僚唐景星到上海，进入怡和洋行当练习生。行里只供膳宿，不给工资，年终馈赠银三五两作鞋袜钱。梁炎卿不久升为写字，月得工资三两。在如此清苦的生活里，梁炎卿还能节省出钱来寄与父母存储。这就是梁炎卿一生教育子女说“发大财要从小处俭省”方针的开始实践。1874 年，梁炎卿被调到天津怡和洋行当大写。

天津怡和洋行始终是培植粤籍买办的沃壤。1874 年天津怡和洋行开办未久，当时怡和洋行里广东人的情况是：正买办是广东香山人唐杰臣，副买办是广东高要人蔡子英，大写是高要人黄云溪。这时从上海调来了梁炎卿，与黄云溪同当大写。

1880 年，唐杰臣转任天津招商局大写，蔡子英、梁炎卿依次递补了正副买办，黄云溪改充瑞记洋行买办。黄云溪脱离怡和时，向蔡子英、梁炎卿介绍了他的一个内弟高要人陈祝龄接他的后任。1890 年蔡子英病故，梁炎卿坐升正买办，由黄云溪的拉拢，特意拉陈祝龄当他的副手。从此梁炎卿把陈祝龄当作第一个心腹人，给他后来发财提供了一个最重要的条件。1909 年梁炎卿又让陈祝龄兼任出口部买办。从 1890 年起，梁、陈二人合作了 40 年，直到陈祝龄被绑匪杀害为止。在这 40 年中，梁炎卿的发财是由陈祝龄的帮助；陈祝龄的发财是由梁的提携；梁、陈二人的合作是由黄云溪的介绍与拉拢的。

梁炎卿自 1870 年进入怡和洋行，因为他为人既老实顺从，英语又说得极漂亮，颇为英国

人所喜。从那以后，他逐渐获得怡和洋行香港总处、上海总行和天津分行英国人的赏识与信任。故此，1874年他没交现金寄库，只凭仁记洋行买办高要人陈子珍的担保，就当上了正买办。随后，天津怡和洋行准备扩大业务添设各部，当即加派梁炎卿为天津分行的当家买办，地位与职权等于是全行各部买办中的主任，其名称也可译为首席买办，仍兼领轮船部买办的事务。此后天津怡和洋行各个华帐房的买办虽然各自担负其本部责任，但同时受首席买办的领导，他们的任用，梁炎卿皆有机会参与其事。所有各部买办，对怡和洋行的银钱帐目往来，都要由首席买办汇转。首席买办更有比其他买办优越的一点是，怡和洋行除正规业务外，遇到临时性有利可图之事，梁炎卿都可插手其间，分享其利。例如怡和洋行的打包厂，即在梁炎卿管理之下营业，甚至于一般性的日常与中国官商接洽的事务，也都托交梁炎卿办理。

天津怡和洋行原无进口部，进口事务即由轮船部买办梁炎卿兼任。直到1913年怡和洋行才正式成立进口部。进口部的买办，由梁炎卿邀来天津敦庆隆绸布庄布匹部的首脑曹衍堂和德商美最时洋行买办张华堂之兄张松泉与他自己三方合股，在他的指导下，干到1920年。

出口方面，在梁炎卿于1890年升充怡和洋行轮船部买办不久，英商高林洋行于1892年商请梁炎卿兼充他们的出口部买办。怡和洋行因为对梁信任不疑，同意他作跨行买办。梁炎卿就如此从1892年到1909年兼任两个大洋行的买办达17年之久。1909年怡和洋行添设出口部。至此，梁炎卿不便再兼任高林洋行的出口事务，当即辞脱了高林洋行。但是为了取得怡和出口业务上的好处，他推荐了他的心腹陈祝龄担任了出口买办，在他的指挥下营业。

梁炎卿在怡和洋行帮着英国人经营，自己也大发其财，直到1938年他87岁去世为止。追溯梁炎卿自1890年当正式买办起到1938年身故，共有48年之久；从1870年他进入上海怡和洋行当练习生，当写字，当大写，当帮买办直到去世，共为68年。在68年的漫长岁月里，梁炎卿没有一天离开过怡和洋行，也就是说梁炎卿毕生的精力都消耗在怡和洋行里，他一生对怡和洋行以外之事概少参加。清末他虽也随着当时的风气，捐过一个头品职衔，但他对于官场生活根本没有兴趣。

梁炎卿在粤籍买办之中，发财早而且大，在前清他捐了顶戴，民国后儿子又作了一任次长，钱多势大，成为粤籍买办中的巨头。一般人称粤籍买办为广东帮，梁炎卿也就被指为广东帮的开创人。

天津洋行买办，除天津本地帮、或称为北帮之外，向有广东、宁波两大帮之说。其间广东帮时期早，财力大，所服务的洋行多为大行，梁炎卿并被指为广东帮的首领。相反的，宁波帮形成的时期较晚，财力较小，其所服务的洋行则细大不遗，无孔不入。宁波帮自王铭槐起互相提携，扶植后辈，人数众多、团结紧密，称之为帮倒还名实相符。从帮的意义来讲，广东帮与宁波帮相比，实在够不上一个帮。所谓梁炎卿开创了广东帮，更无事实根据。只因为梁炎卿本人和家族当买办的时间最久，在天津粤籍买办中是首富，在旅津粤商中也是首富，在天津历来所有的买办中仍是首富，所以成为广东帮买办的突出人物，谈到天津买办中的广东帮，必然以梁炎卿为代表人，并且误会他为天津买办中广东帮的组织者。

原来在天津经商的广东人，由于语言的隔阂，生活上自成风气。他们的来源，一是潮帮糖杂货行，一是广州的十三行，其中首脑人物若干人称为粤商十友。天津的粤籍买办，有的即是十友中人，如黄云溪；有的则来自广东或上海，如梁炎卿。这些人因为同乡的关系，又同在洋行服务，有的还是亲戚，所以往来较近，但并无结成帮的意图，更无所谓首领。即以

梁炎卿论，他是怡和洋行的首席买办，怡和洋行各部分买办的任用，他都可过问。但是通过他在怡和的几十年，他从来没把怡和洋行各部买办造成青一色广东人。故此，称广东买办为一个帮是勉强的，以梁炎卿为帮首更为勉强。梁炎卿只是广东帮的一个巨头。

梁炎卿的发财，主要由于与陈祝龄二人无间的合作。在外国洋行里，洋帐房的大写很多与买办暗中勾搭。陈祝龄在洋帐房工作时，即为梁炎卿看中，每月给他津贴银 60 两。陈的兼充出口买办，则是与梁合作的。1909 年至 1929 年，是陈祝龄兼充出口买办的 20 年，也是梁炎卿发大财、陈祝龄发小财的重要阶段。

第一次大战之前和大战进行期间，怡和洋行自华北搜购了大量战略物资，如猪鬃、羊毛、棉花、大豆、油脂等运往英国。在陈祝龄替怡和洋行收购这些土产的过程中，怡和洋行出口部经理毕德斯将国外需供情况、行情趋势，暗中预先指示给梁、陈，好让他们及时将货买到自己手中，等到国外急需各洋行出高价收购时，即按上升的市价卖出。利用这个方法，陈祝龄在数年之间致富 200 余万元。梁得多少，则不可知。陈祝龄富有后，与梁炎卿共同建造了耀华里，随又在今唐山道上自造慎基里和鸿基里，共值银洋在 50 万元以上。毕德斯后来坐升为天津分行经理。1920 年毕德斯当选为英租界董事会董事。董事的任职连续到 1925 年，毕德斯又当选为董事长，成为侨商中的风云人物。毕德斯的逐步升腾，连带着使其密友梁炎卿、陈祝龄在买办社会里的声势达到高峰。毕德斯后来忽被怡和洋行解雇，陈祝龄即出资组织义德洋行交毕德斯经理。买办能与洋行负责的外国人勾结一起才能发大财，但如梁炎卿、陈祝龄那样与洋行经理结合的紧密，在洋行买办社会里则是少见的。

陈祝龄在梁炎卿的领导下，对于给帝国主义服务，也如梁那样努力。二人携手并进，但在处世为人的作风上则完全相反。陈祝龄在同乡和戚友中，有慷慨之名。他交游广泛，家中客座常满。在租界地的交际场中，陈祝龄的大名压倒梁炎卿。一般人把陈祝龄的财产数额与梁炎卿的财产等量齐观，以致引起了匪人的注意。1929 年陈祝龄在马场道上被由上海闻风而来的匪帮绑走，随即被害。陈死后，绑匪以他身带的钥匙一把为凭，从陈家属手内骗去 10 万元。陈祝龄死后，其出口买办一职，由东北大猪鬃商义聚成接办。

再一个和梁炎卿发财有关的是陈子珍。陈子珍在早期广东买办小集团的形成上是一个关键人物。他当仁记洋行买办时，还干着直隶省官银号，发财比梁炎卿为早。梁炎卿得充怡和洋行买办和黄云溪得充瑞记洋行买办，都是由于他的担保。陈子珍在社会活动的年份比较短，平时极喜交游，所以一生的积蓄只有财产 100 余万两。他和梁炎卿虽是好友，在用钱上二人的作风则迥不相同，所以同乡拥护他的也不少。只因他的财力比梁炎卿小得多，所以他虽然辈分高，发财早，人缘好，名声终为梁炎卿所掩。

居于天津大买办第二位的太古洋行买办郑翼之和梁炎卿是共财的朋友。在业务上，由于怡和与太古是竞争者，所以梁、郑二人的利害也是相反的。郑翼之当天津太古洋行买办的来路是上海太古洋行广东买办莫家的系统，和上述几个天津粤籍买办没有渊源，在天津买办中独树一帜。他在黄云溪的族人黄鹤亭之后进入太古洋行当买办一直到死，其发财之大，仅次于梁炎卿。郑翼之和梁炎卿的关系都在房地产经营上面，他们共同相机抢买租界地地皮。庚子一过，他俩同用天津拆城的大砖，前后相邻建盖大宅。河北宝兴里出租的里衡房产，是他们共同经营的，最后为此房产，两家彼此不欢。

子弟继续当买办

梁炎卿是妻妾4人15个儿女的家长。他自己一生在很大的程度上接受了他父母的封建思想，崇洋习性和俭啬的生活作风，他也即以此教导他的儿女们循此道路立身处世。他自己以身作则，一生不赌博，不奢洋，屏绝烟酒，不备车马，终生过着清简的生活，以为子女的楷模。对于子女的前途，他尽可能地给他们以充足的高等教育，把他们向求取富贵、光宗耀祖的方向上作培养。梁炎卿很早就送他的长子梁赉奎赴美读书，毕业于康奈尔和马萨诸塞州州立农业学院。梁赉奎归国后，梁炎卿决意以金钱之力供给他在宦途上谋发展。为实现这一愿望，梁炎卿破例地花大钱交接同乡唐绍仪。1874年梁炎卿已在怡和洋行当上了大买办，唐绍仪才在第三批出洋学童之内赴美读书。唐绍仪回国后，在官场向上爬得极快。1902年唐绍仪以津海关道的身份，说服了专门注意于经济侵略的英、美两国，才得解决了袁世凯从六国都统衙门手内接收天津地面问题。这正是唐绍仪在天津大出风头和梁炎卿对唐绍仪拉拢最力的时期。为了唐的欢心，梁炎卿甚至破例解开了他的钱袋。

1908年，天津、唐山两地广东同乡捐资兴建广东会馆，公举唐绍仪作发起人以资号召。梁炎卿对公益事业，向来是不肯出大钱的，此次唐绍仪和他拉拉手，他立刻捐银6000两。这是梁炎卿生平最大的一次捐款，在当时确实是个可观的数目。由于梁炎卿的倡率，粤籍官商也都纷纷解囊。同时捐款的如唐绍仪、陈子珍各捐4000两，蔡述堂、徐雨之、郑翼之、黄云溪各捐3000两。在几百个捐款人之中，梁炎卿是第一名，也促成了广东会馆的兴建，博得唐绍仪的欢心与赞誉。由于唐绍仪的特别提携，梁赉奎于1912年3月至6月唐绍仪当国务总理时，当了一任农林部次长^①。梁赉奎在官场里干得并不顺利，便改途经营农场。1915年，通过袁世凯的医官王仲勤，他在王的家乡河南卫辉买了很多土地，建立起大农场。这个农场因受兵匪的扰害，进行困难，梁赉奎败兴而回。

梁赉奎作官不利，当大地主不成，给梁炎卿培养子弟的方针一个很大的打击。失望之余，他认为在中国社会，子弟们受高等教育是不必要的，因而对较小子女的教育，转向为听其所之，不作任何计划，只求他们能保全财产，让后代儿孙平安发财，成为他全部的理想。同时几十年的崇洋思想，自然地促使他把儿女引向当买办的道路。

原来梁炎卿的买办事务，业已交给陈祝龄代做，他自己每日到行去一次，只对较大事务问一问。从1910年起，梁赉奎就开始不定时地到怡和洋行替他父亲照料公事，一切仍与陈祝龄商办。从他自河南回津之时起，就经常到行，由官僚地主兼买办一变而为十足的买办。

北洋末期，国内情况混乱，天津随上海之后，不时发生绑票案。梁炎卿知道自己有最大的被绑资格，从1927年就绝对不走出他警卫森严的家门。所负怡和洋行买办的责任，几乎全部交给梁赉奎。遇有梁赉奎不能解决之事，怡和洋行的英籍经理就屈尊到梁宅来就教于梁炎卿。

1929年和1931年，陈祝龄和梁赉奎先后被绑丧生，梁赉奎的职务由梁炎卿的次子梁联奎继任。1938年梁炎卿病故，梁联奎才继父之任为正式买办。梁联奎当怡和洋行买办至1945年

^① 《辛亥以后十七年职官年表》记载：梁赉奎任农林部次长的时间是1912年7月31日至1913年2月4日。

为止，1941至1945年，怡和洋行被日军接收管理。1945年日军投降后，怡和洋行曾短期与太古洋行合作，后因中国收回沿海航线权而撤销^①，收益减少，梁联奎遂提出辞职，经怡和洋行再三挽留无效，终于离开怡和，自去经营进出口事业。

梁赉奎、梁联奎兄弟文化水平都很高，但他二人得到外国人的重视，都远不及梁炎卿。他们之所以能任职于怡和，是藉着梁炎卿的余荫。洋行选择买办的条件是老实可靠，俯首听命。富有钱财自然也算一个优点，至于一个买办有无文化，外国人毫无兴趣。文化高的买办有时不能俯首贴耳，完全受支配，在洋人眼里并非上选。特别在英国洋行，一个买办的深沉老实，比精于敏捷更合他们的要求。所以梁联奎走后，怡和洋行便看中了老实而多财的梁文奎。

此时梁文奎方从法国人办的津沽大学毕业，便进了英国洋行当买办。梁文奎当买办，性质有些与他父兄不同。轮船部已不再采买办制，改为任用半买办性质的经理，取消了贴费，领受高额月薪，也不再垫款。买办的佣金保留了，但改为1%。梁文奎后又兼任了船头部远洋航运的一部分业务，为部分经理。远洋航线的业务，比印度—中国航线为大，先后固定代理的外国大轮船公司有Glen Line和Peninsula Oriental Steamship Co.等公司的船只，并以合作租船契约和负责租船契约租办许多轮船公司的船只，业务范围极广。

远洋的船一般都是七八千吨的，载运数量极大，每月驶至大沽的曾达十几艘。船头部所得的代理费用：进口货，替客人交货，按在国外原付运费的全额取佣2.5%，客家另付替他们收货、存栈和运送的费用(R. S. & D.)。驳运费自然也由客家负担。出口货，替轮船揽载得佣5%。这些全是代理人的收入，梁文奎在这部分工作上的身份是怡和的职员，分润不到佣金，因为他已有工资和其他待遇了。梁文奎担任天津怡和洋行船头部部分经理的职务，直到1952年为止。

综计梁炎卿和他的家族对于怡和洋行发生关系的年数，除梁炎卿本人一生给怡和洋行工作了68年之外，他的三个儿子自1910年梁赉奎入行起，兄终弟及，到1952年梁文奎离职止，又累积了42年。从梁炎卿初入怡和洋行算至梁文奎脱离怡和洋行，父子四人连续地给英帝国主义效力了82年（自1910至1938，梁炎卿与梁赉奎、梁联奎父子三人同时有二人在行）。若是以一人一年计算，梁炎卿家族给帝国主义服务达110年之久。这在天津所有买办中是仅有的一例。梁炎卿在买办群中被举上王座和被指为天津买办广东帮的开创人是有其原因的。

在他们的生活方面，梁炎卿一贯以朱柏庐治家格言为教育子女的准绳，不许他们沾染任何旧社会的恶习；另一方面，则放任他们流入欧美式的奢华浪费生活。梁氏子弟日常衣食起居一律欧化，享受着资本主义物质文明的产品，他们都讲得一口极流利的英语，社交礼仪具有英国绅士的作风。因为他们的娱乐也是西洋式的，所以打网球、骑马，都是梁家子女的主要喜好。经过多年的逐步精进和出国参加竞赛，梁家子女有的成为闻名国内外的业余运动名手。在天津当地提倡体育的风气上，起了相当的作用。

^① 1945年日本投降后，怡和、太古两洋行，临时合组远东轮船公司，由香港调来船只往来于津、沪、广、汕之间。但不久即为我国港务局所制止，不准彼等在沿海作航运，并规定外国轮船来华，只许由国外开到中国的某一口岸，不准在我国沿海、沿江各口岸之间任意通航。怡和、太古两行将联合营业取消，恢复了各自营业。

当买办的所得

梁炎卿一生累积的财产总数，据洋务官僚津海关道蔡述堂讲，当他全盛之时，有2000万元，在天津前后期所有买办之中是一个最大的数目并且远远居于第一位。蔡述堂是梁的同乡亲戚，两人共同投机地产，同是先农公司的董事，其所估应有相当的可信性。

这个数目虽然梁炎卿的家属不敢确定，但是他的财产经过损失耗费到他故后子女们折产时，确还能估值1000多万元。其中股票证券，在他生时即已委托高林洋行代管，这部分财产即已有500万元之多（1938年估值）。

梁炎卿一生的收入固然很多，但其所以能累积成巨大数字的另一重大原因，那就是他一生用钱俭啬，不冒险经营商业，不作商场上的投机买卖，因而在财产累积的过程中未遭大的损失。老一辈的买办如吴调卿，从庚子前就投资开办工厂，其目的虽是追求利润，在新法制造上也起了一些介绍和示范的作用。这些事梁炎卿历来是毫不介意的，只知努力帮着洋人搞钱，自己努力存钱。

梁炎卿平日很少以金钱帮助亲友同乡。他对财产的处理，事必躬亲，从不假手旁人，包括他的妻女在内。梁炎卿有自己的发财口号：“有钱莫令人知。”“女人，任何女人都不可靠。”这话甚至对他女儿的丈夫也常引为告诫。他教训子女说：“发大财须从小处节省，能省的钱不厌其少，锱铢必较是致富之源。”换言之，就是要努力作到多进少出，或不出。进得多，出得少，未遭到大损失，使梁炎卿积蓄了一二千万元的财产。

梁炎卿的财产，以在怡和洋行轮船部买办任内所入为最多，时期也最早，成为他随后在地产及股票上赢利的资本金。梁炎卿替怡和洋行的船只揽载所得的佣金，名为保证佣金^①。这是他当轮船买办的正规收入。经办进口、出口的船只，他在洋行和客户两方都得到佣金。怡和洋行本行船只一年所得运费的毛收入曾经到过五六十万两。这里面包含他的主要收益。至于驳运费、收货存栈和运送费等等，则照例根据外商轮船公会所定、经海关批准的章程，由客户担负。

怡和洋行轮船部买办的佣金规定，对买办来说连同他的种种外快算是很丰富的。佣金虽已丰富，但梁炎卿的巨大收入并非全从佣金而来。每一只轮船皆有一个随船买办，这是一个发财的职业。船买办的任免与工作都在梁炎卿控制之中。一个船买办营私舞弊是公开的秘密。轮船对客户接载凭提单，对海关报运则凭舱单，算运费凭水脚单，算重量和容积则凭货单。在这些单据的换算和繁复的手续里，船买办尽有机会上下其手，特别在香港航线，因香港是自由港，入港货物的检查，不似一般口岸严格，船买办钻这个空子从中舞弊，几成定例。他们勾串海关员司，从中捞取油水。只要外国人的利益不受伤害，船买办尽可凭自己的“本领”弄钱。这里面的“技巧”，一切吃轮船饭的人，包括梁炎卿在内，是彻底明了的。梁炎卿当然不会躬亲这些琐务，可是船买办的一切花招都是在他的默许下进行的。这个默许自然要转变为金钱。

^① 梁炎卿替怡和洋行揽载，每个月须将运费全数交付怡和洋行，但客户对梁则三节算帐，因此，梁炎卿经常要从中垫款。如遇客户方面发生意外，买办须保证不使怡和应得之运费受损，故此项佣金名为保证佣金。

每只船在天津停泊时都要预先备好足供到达下一个大口岸需用的粮食和其他供应品。因为轮船营业利益大，船上消耗的物品都特别考究而丰足，所以对来往船只备办供应品是一笔不小的开支，也是买办所得来源之一。当船尚未到口时，买办垫款将这些供应品办齐。对这类垫款洋行给予优厚的日息10—20%。

此外还有船上需用的物品，为了航行安全，不惜时常换用新品，替下来的旧物即廉价处理或弃去。在航运发达时，有的轮船到埠后把垫舱底的大量菲律宾方木弃置而去。类似的情形很多，都是梁炎卿那样的大买办看不到眼的。他看得到眼的好处不知能有多少。至于船买办虚报份量，偷运走私等种种进财之路，更是不一而足。

客户托运货物装船的迟早，在行市上有很大的影响。为了怕耽误了行市或过期受罚，客户对轮船方面尽量地拉拢应酬，甚至给予各种形式的好处。早期轮船少，竞争小，这类有关客商的赔赚甚至关系到他们生意存亡问题，把轮船业者抬高成为天之骄子，买办的好处也就源源而来。客户对买办的额外花销，在客户方面名为“使费”，实际就是对华帐房的贿赂。客户出使费于洋人无伤，故行方不问其事，买办和华帐房的人们则大得其所。

遇到货物在运输中发生赔偿问题，买办不仅没有责任，而且在赔偿款数内还有应得的佣金。平常货物保险，买办照例得回扣，在营业额大的洋行，回扣的数目也是可观的。

怡和、太古与招商局曾订有协商运价。但怡和在上海的码头距市区较远，对客户不便，在货运清淡时期，买办揽载即比较困难。为此，怡和洋行于必要时即暗中津贴买办5%的介绍费，以促使买办努力揽载。

怡和洋行轮船部买办的另一笔大收入是从剥削搬运夫所累积起来的。这是一笔社会上不大注意的巨大收入。洋行支付货物上船下船、入库出库和运送的搬运费本来就很低，但经过把头与买办的剥削，搬运工人的实得还不到1/3。怡和洋行在天津口岸航运中居第一位，搬运货物数量最大，因而买办在这上面的获得也最多。当年在怡和洋行华帐房曾流行一句怨言说，搬运费“八扣打八扣，还要拦腰斩”，也就是说，洋行方面每付出一元钱的搬运费，被把头和买办打了八扣，再打个八扣，最后再减去一半，搬运工人实则三角二分。怡和洋行华帐房经常雇有长工二三百人，住在今大光明电影院对面的工房里。这些长工分为前舱工人和后舱工人两部。这是基本的搬运队伍，另外经常加雇短工，业务忙时更要大量地雇临时工，数量比任何洋行都大。1930年后，怡和洋行搬运费的支付，改为把头直接和洋帐房算帐，这项血汗钱改为流向洋帐房人们的钱袋。

梁炎卿担任怡和洋行轮船部的买办，洋帐房每月给他用人办公所需的贴费163两，其他部分的买办各得100两。这只是一个照例的文章，对梁炎卿的巨大收支来说，是无足轻重的。

从1890年到1913年的23年，梁炎卿以轮船部买办兼任进口的事务，这时怡和的进口货以糖为大宗，香港有怡和自设的糖厂。早期进口糖的另一大洋行是太古。怡和、太古两行为了免于竞争，曾一度协议按糖的种类各销一路，怡和专销方糖，太古专销冰糖。后来在相宜的条件下，怡和将方糖也让归太古销售。怡和、太古两洋行在糖的销售上以利合，以利分，总是于他们双方都有利的，而对梁炎卿并无所损。怡和洋行其它进口货有面粉、呢绒、布匹、洋酒、罐头等。办理进口货的买办，在怡和洋行和批购的商号两方，一般各取佣金二分。怡和洋行成立进口部后，梁炎卿拉进曹衍堂、张松泉与之合作经营，范围进一步扩大，业务进行仍在梁炎卿掌握中。

洋行买办经办进口货并不一定专靠佣金。有钱的大买办，遇到行市相宜的货，他们可以把已到的货扣在自己手里，随当时的高价卖出，再给原订购的客户重订一份，而以船运迟误等等理由搪塞客户。客户催问太急时，也可以把随后所来应给旁的客户之货顶交，或交一部分，然后再逐步推下去，到补订之货到来再全部交清。洋帐房方面只要手续齐全，钱上不吃亏，并不问买主是谁。早期在梁炎卿全盛的时期，进口货利大，客户购求甚急，而洋行家数尚少，订货的客家一方面仰望买办帮忙，早早拿到货，一方面遇有被买办耍手法时，也无法向洋人申诉。客户为此吃暗亏的不少，买办从中渔利甚多，尤其是钱款富裕的大买办。

有的买办，从洋人方面得到提示，其货价格将有大的变化而自己不愿冒险，便把这个值钱的消息卖给客家，在客家的利益中分得一份。买办搞这类花样并不稀奇，不过只凭佣金，不会让一个买办发到梁炎卿那样的大财。买办居于洋行与客户之间，来往穿插，处处有利可寻，经常有无穷的机会可资利用。

出口方面，梁炎卿兼办高林洋行出口 17 年，货物以棉花、羊毛、皮张为大宗。他为收货方便，在顺德、张家口等皮毛集散市场，均设有外庄。1909 年之后，怡和洋行出口部买办陈祝龄，在梁的指导下经营收集土产，业务扩大。所收之货，更有猪鬃、大豆、油料、蛋品、麻类等。每年营业额，最多时达 400 万两。他们前后所设的外庄，照例对农村垄断市场、压价收货。

投资和房地产经营

梁炎卿终身未曾开过生意，他对投资有一个座右铭：“力不到不为财”。也就是说，投资限于自己耳目所及，不能在这个范围之外委托旁人。故此他购买的股票，都是他自己耳目所及的天津当地的企业。由于他笃信英国人的思想，结果他所有的股票都集中在英国人在天津所干的企业上面，主要为大沽驳船公司、利顺德饭店和先农公司等。

大沽驳船是一个依附于天津口岸航运上的营业。华北与世界各角落货物的输送，大沽驳船是其中的一个重要环节。大沽驳船公司是英国人所创设，梁炎卿为其大股东之一，可以直接间接影响它的营业。因此，梁炎卿把大沽驳船公司作为他投资的重点之一。

英国人在天津所开的饭店以利顺德为最大。利顺德最初是德国人所干，后来转入英国人手中，生意一直很兴旺。梁炎卿投资于利顺德，不只稳得厚利，而且使他有更多的机会与英租界的大头目交往。

梁炎卿的另一个也是更大的投资重点是先农公司，即第一个英美人所办的垄断租界地产的机构。先农公司的成立，标志着天津有组织地投机垄断地产的开始。

天津租界地皮，是外国人、洋务官僚和大买办发财的源泉。除去地价几千倍增涨之外，消息灵通的人们当地价升降之际，在一买一卖之间，又可攫夺暴利。这种暴利，以在早期置地的所得为最多，梁炎卿即是其中之一。后来军阀、官僚买地盖房之时，地皮底价已高，他们本钱下得大，所得反而较少。

英租界地皮涨价，除由政治上的原因外，租界董事会对于各地段市政的规划，土地情况的改善和修筑道路沟渠的计划等关系都极大。各大英国洋行经理兼任董事会董事长、副董事长、财务监督或董事等职，对一切消息得风气之先，能及时抢购地皮暴利。一些与他们有关

系的买办，也由此得到好处。梁炎卿在大买办之中，不惟随着怡和洋行的英国人抢到地皮，而且也参加了先农公司的暴利活动。先农公司的发起筹备是庚子战争前一年的事。主持人为当时充直隶、热河官矿矿师后来当了美国总统的胡佛，怡和洋行经理康森、英国教会的文化干事丁家立和其他几个英国大洋行经理等人。到庚子后 1901 年成立。梁炎卿在短期充当先农公司董事之后，又委托了高林洋行经理裴因替他当了 20 年的董事。梁炎卿持有先农公司的股票值一百几十万两。先农公司历届的公司债票，梁炎卿和家属也是大买主，如 1923 年，该公司所发 200 万元七厘债票，梁家就买下了一百几十万元。

庚子后，英法所占地区的西南端一带地皮还未上涨。当时有美国人、德国人、日本人承租和绝买的地皮，倒底费和卖价在 10 元至百元之间。到民国 10 年以后，那些地的价格，已涨到几千元。英租界 1897 年扩充界的好地皮，经工部局估为 3 万余元，紫竹林原始租界的地价，高到无法估计。这些地在前后二三十年之间，上涨了千百倍，如与庚子前的地价相较，是无可比拟的。外国人、洋务官僚和早期的大买办如梁炎卿等，暴利之巨是可以想像得到的。

外国租界为了鼓励商人置产，只于地产受到改善时征收一种费，或征用一小部分地皮税，对于地皮由环境改变而来的自然增值，向无若何的课税，因而自然增值就全为地主所占有。这就是梁炎卿等人在租界投机暴利的主要部分。1898 年英国国内曾提出土地自然增值问题，可是在 1897 年、1900 年英租界两次扩占的大片空地里，仍然让他们的侨商讨了这项便宜；同时，买办们沾洋人的光，也随着攫夺了大量的无劳利得。梁炎卿当买办的时期早，发财早，买地皮时期也早，而且和怡和洋行的外国人关系密切，所以很早就抢到手扩充租界中心区的大片地产，坐享其自然增值。随后，租界发展前景的诱惑，鼓励了他更多地向这方面投资，累积起大量的财产。

总计梁炎卿在天津市内的不动产，除随时买到手得利卖出的不计外，计有：今唐山道上的安定里和自己所住的花园楼房，今建设路上的福安里，今营口道上的宝华里，河北的宝兴公司各里巷，今山西路上的耀华里等等。耀华里是天津出租的里衙房产最大的一处，占地 30 亩，建有楼房 89 幢，为梁炎卿与陈祝龄二人所共有。陈祝龄被绑丧生后，耀华里产权中陈家的一半，以 23 万元卖给先农公司。因耀华里的产业无法分割为两部，梁炎卿与先农公司协商，另组织一公司专理其事。因为彼时山西路名为利斯克目道，故公司也即取名利斯克目房产公司，在香港政府登记注册。利斯克目公司所有耀华里全部财产，一半属于先农，一半属于梁炎卿。股份则先农占 51%，梁炎卿占 49%。梁炎卿所有的这一半，也委托先农代管，代管费则比一般的稍低。

梁炎卿在今唐山道上的花园楼房大宅建于 1903 年。他建造这所住宅的砖，是 1901 年庚子战后拆毁天津县城的城砖。当时天津居民以城墙为国家的象征，所以对于包拆城工并以城砖建造住宅的曹剑秋的唾骂延续了多年。大部城砖的下落，都是经外国人指示作处理的。中国人敢犯众怒用城砖盖房的，只有从六国都统衙门手内包到拆城工程的曹剑秋和租界里的两个大买办梁炎卿和郑翼之。在庚子后的年月里，质朴的人民看到这几家依仗洋人的势力，敢以“皇上家的砖瓦”给自己盖住宅是一件了不得的恨事。

宝兴公司在河北有大片财产。在经营中，梁炎卿因为自己钱多力厚，对较小的股东予以压迫，卒至打破了最后的合作。彼时梁家主管公司的产业，主张不向保险公司投保，从每年纯收益里提出很大部分存在怡和洋行华帐房里生息，作为自保。梁炎卿实际运用此项长期存

款赢利自肥。一些较小股东如业兴公司、郑翼之，宁波巨商周姓等，都对此不满，陆续退出。宝兴公司在河北一带初开辟时是最大的一个房产公司。庚子后，天津新开辟的地区为四大买办所割据，计：郑翼之占有大胡同两侧所有市房，王铭槐保有日租界沿今和平路最繁盛地区的全部，吴调卿在英租界里有多数地产，梁炎卿则为河北一带的最大房地产业主，其英租界的地产还未计算在内。四人各占一方，而以梁炎卿所有之产业为值最大。

梁炎卿很少在天津以外的地方置产。早年他在上海原有一块地皮，因为上海怡和洋行在以纳税地皮捐为当选资格的上海公共租界董事会竞选里，要求梁把这块地皮过户在他们名下，以增加票数，梁就委托上海怡和洋行为代理人。1910年，怡和洋行建议以此一段地皮作为梁的买办寄库金，替代原来附息六厘的押金10万元。此后这块地就长久押在怡和洋行手中。

1924年，梁炎卿在上海为替朋友解决困难，留置了一块地皮。这块地皮他还没付价，就被旁人加价到20万元买去，其中凭空而来的一笔赚项，经他汇回天津置产。

梁炎卿有一项大片的地产在张家口。当梁炎卿兼任高林洋行出口买办时，他的张家口外庄管事人，探得京张铁路计划中的张家口车站地址所在，把收货之款，扫数买了地皮，梁炎卿在津候货不至，冒着风雪，乘骡车走了一个月赶到张家口才知其事。因款已付出，只好留置。1909年京张铁路通车，这一大片地皮价格飞涨，给梁增加了巨大的财富。遂经梁集合朋友一些股份，组织了张家口怡安房产公司，委韩茂如总持其事。怡安公司把围绕车站的这一大片地以怡安街为主干，划出若干街巷，并预先规划出戏园、饭庄、旅馆、货栈的地点和工业、住宅的区域，成为当时张家口地方的繁华中心。张家口在1914年经我国自动开为商埠，商业逐步繁荣，地价更高，车站一带地区，俨然是梁炎卿的采邑，充分发挥出买办资本的优势。

梁炎卿对于怡安公司的经营，又以自己保险的理由，将一部分得利存入怡和洋行华帐房，惹得其他股东不满。怡安公司初成立时，梁炎卿取得外国人的保护，把业兴房地产公司（即英国人诺尔斯创办的河东公司地产公司）拉进来当股东。其他股东则为梁的朋友陈祝龄、黄云溪等人。这些小股东在怡安公司1700股的股本中，最多没有超过300股的。因为梁家“自己保险”的方法，使股东分不到更多的红利，各小股东逐渐退出。怡安公司最后一次的增资，因众人观望，主要为梁家所负担。增资后的股本比例，梁家约占全数的2/3以上。

梁炎卿自早即在家乡南海县佛山厅买有房地产。这些房地产的置买，主要为建家祠，为值不大。

梁炎卿早年在中外各大银行均有巨额的存款，其中中国的银行利息高，给他滚存的利息为数极大，但后来则成为他安置财产道路中最失败的一项。最初，他的存款主要都在外国银行，如欧战时只英商麦加利银行一家，即有他的存款200万元。因为存款于外国银行得息太微，所以民国初年他把款子逐渐移存中国的银行，但自中交票风潮起，金融连续发生问题，币值逐步下落，他的存款的购买力，便随而下降。因为他图取高利，存款多为长期，所以受到相当的损失。梁炎卿一生居积，久以精克自信，惟有在银行存款上的一项损失，是一个失算。