

唐廷枢：唐家湾走出的“自强”先驱



文 | 金满楼

DOI:10.19417/j.cnki.tzgj.2018.11.015

被誉为“中国近代先驱聚居地”的广东唐家湾，早在百多年前即已名声在外。据说，当时从美国旧金山寄信，只要封面写上“中国唐家湾”五个字，就会顺顺当当地送到唐家人的手中。别的不说，清廷于1872年至1875年送出的120名留美幼童中，唐家湾人占了13名，而其中就包括了民国首任总理唐绍仪、清华首任校长唐国安等人。在唐家湾人中，比唐绍仪、唐国安等人出道更早的，则是以唐廷枢为代表的一代人。

“中国第一位现代买办”

唐家湾原属广东香山县（后改中山县，现属珠海），因为毗邻澳门、香港的缘故，晚近史上一些知名买办多出身于此，唐廷枢即为其中之一。唐廷枢，字建时（初名唐杰），号景星（亦作镜心），1832年生人。少年时期，唐廷枢在香港马礼逊教会学堂受过6年的西式教育，由此学得一口好英文。毕业后，刚满16岁的唐廷枢在香港一家拍卖行充当助手。1851年起，他先在港英政府做了7年翻译，后前往上海海关当了3年高级翻译。6年的学习加上10年的翻译生涯，让唐廷枢掌握了一口极为流利的英文。而在当时，外贸行业虽然发展迅速，但很多商人对英语并不熟悉，包括很多任职于

洋行的买办们，也经常向唐廷枢请教英语。在此契机下，唐廷枢决定编写一部实用的英语会话书，这就是1862年由广州纬经堂出版的《英语集全》（其兄唐廷植也参与编撰）。《英语集全》是中国第一部汉英词典及英文教科书，该书分天文地理、日常生活、工商业、官制、国防、买办问答共6卷，收录6000余词汇、短语及简单句子。由于当时买办多为广东人，唐廷枢的这本书也是用广东方言写成。

1861年后，唐廷枢加入怡和洋行并开始代理该行在长江一带的生意。怡和洋行是进入中国最早的洋行之一，因其规模最大，也被称为“洋行之王”。进入怡和两年后，唐廷枢正式受雇为洋行总买办。在此期间，除为怡和洋行经理库款、收购丝茶、开展航运、扩大洋行业务之外，唐廷枢还为洋行老板投资当铺、经营地产、运销大米与食盐，甚至涉足内地的矿产开采等业务。唐廷枢在洋行中的重要性，用其老板的话来说就是：“唐景星现在是站在我们的鞋上”。也就是说，唐廷枢以怡和的立场代理了洋行的一切生意。

唐廷枢的出色表现，一方面是因为他受过良好的西式教育，英语极为娴熟，另一方面也与其聪明才智有着密不可分的关系。事实上，唐廷枢是个极为精明的生意人，早在香港担任翻译期间，他已经开始了自己的商业活动

和资本积累，其中就包括对两家当铺的投资。到上海后，由于棉花贸易行情看涨，他随后又设立了一家修华号棉花行，并主要为外国洋行收买棉花，而其客户就包括了怡和洋行。

担任怡和洋行买办后，随着人脉关系的不断拓展，唐廷枢的商业活动也随之不断扩大。当时，除了服务于怡和洋行外，唐廷枢也有自己的生意，他先后与人合伙开了3家茶庄，而因为收购茶叶的需要，他又陆续投资了3家钱庄，以周转资金。与此同时，唐廷枢又与其他买办如徐润等人在上海创立了丝业、茶业及洋药局三个同业公所，以促进买办业务和自营商业的共同发展。

随着自身经济实力的增强，唐廷枢也开始参加外国在华企业的附股活动。如在进入怡和洋行第5年时，他就附股于谏当保险行。谏当保险行又名“广州保险社”，由怡和洋行与宝顺洋行于1805年共同发起成立，这也是中国第一家（外资）保险公司。此外，在怡和洋行属下的华海轮船公司中，唐廷枢也是最大的股东之一。在该公司的首期股本中，唐廷枢一人独占400股，占公司股本的近1/4。由此，唐廷枢不仅是华海轮船公司的董事成员，而且担任了公司的襄理（副经理）。事实上，唐廷枢的附股活动也不仅限于怡和洋行的所属企业，如1867年成立的公正轮船公司和1868年成立的北清轮船公司，还有美国琼记洋行的苏晏拿打号轮船及马立司洋行、美记洋行的船队，其中都有唐廷枢的股份。

对于唐廷枢在怡和洋行之外的商业活动，怡和方面并不反对。因为唐廷枢能为洋行聚拢各行业的人脉与其他商人的资本，可以最大可能地扩大怡和的生意。如怡和老板说的，“唐景星简直成了怡和获得华商支持的保证”。而对于其他洋行来说，唐廷枢是一个令人生畏的对手，如美国旗昌洋行老板说的，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。”

服务怡和的十年时间里，随着影响力的不断扩大，唐廷枢也逐渐成为上海滩上的华商领袖之一。他的商业成就，就像怡和洋行内部出版的小册子中评价的：“唐廷枢是中国第一位现代买办。”这一评价，不可谓不高了。

然而，身为怡和洋行的高层，唐廷枢也

未必事事顺心顺意。事实上，洋人老板对中国买办仍心存疑虑，而后的贪污挪用、卷款事件也确实时有发生。在此期间，针对唐廷枢的查账及限制其款项支出的事件，也不是没有发生过。

类似的不信任事件，说白了还是洋人对华人的某种歧视。如唐廷枢曾说过这样一件事：某次他乘坐怡和洋行的轮船由沪返港时，途中遇到风浪而耽搁行程。为避免饮水不继，洋人船主给每位中国旅客一铁壳水（约重一磅），饮用、洗面均在内；而船上装载的一百多头羊，却满桶水任其饮用。

“人不如羊”的侮辱与刺激，令唐廷枢大为愤恨，他深切地感受到：自己再富足、在洋行地位再高，也不过是寄人篱下、为外人做嫁衣裳；国民的地位由其国家的强弱决定，国家贫弱令国民失去了基本的尊严。从某种程度上说，唐廷枢最终离开怡和洋行并投身于李鸿章的诸多洋务事业，大概也是由此触发吧。

把招商局扶上马

1873年6月，唐廷枢辞去怡和洋行总买办的职务后加盟轮船招商局。轮船招商局成立于1872年8月，最初由上海本地富商朱其昂受命筹建。然而，尽管手握20万石漕粮的专运权，但招商局招募商股并不成功，开局十分不利。在此情况下，唐廷枢与同为买办商人出身的徐润接任为招商局总办、会办。

以唐廷枢与徐润的商业地位及人脉、经验，这次的改组无疑是成功的。事实上，当时除了唐廷枢，招商局还真没有其他更好的总办人选。原因很简单，唐廷枢本身积累了雄厚的



开平矿务局

资本，而且是华海、公正、北清几家轮船公司的华董，对航运业有着丰富的经验；此外，多年的买办生涯让他对招商局的主要竞争对手了如指掌，占得先机。

上任之后，唐廷枢与徐润向李鸿章提出两点：一是将招商局“承运漕粮为主、并兼揽客货”的运营方针改为“揽载为第一义，运漕为第二义”；二是招商局“局务由商任，不便由官任”。换言之，招商局内尽量淡化官办因素而按照“买卖常规”招募股份与日常经营。否则，“商人只有出钱的义务，却没有经营的权力，生意赚了还好说，赔了找谁去理论？”

对此提议，李鸿章表示同意并将“轮船招商官局”的“官”字拿掉。之后，在“商办”方针指导下，轮船招商局立刻大有起色。为了吸引更多的民间投资，唐廷枢带头入股白银8万两、徐润附股24万两银，并各自动员自己的亲戚朋友购买招商局股份。在唐、徐两人的号召下，各地巨商纷纷加盟，招商局100万两银的招股任务很快完成，“招商”二字，实至名归。

在改组后的第二年，招商局净利润即高达8万两白银，赚钱效应十分可观。随后，唐廷枢加快购船步伐以扩大经营。1876年时，招商局已拥有轮船11艘，成为当时不可小觑的航运业主力。一年后，唐廷枢又抓住机会，并以极大的魄力收购了美国旗昌轮船公司的所有产业（包括船只、码头及仓库等）。在付出222万两的代价后，招商局的船只也由12艘迅速增至33艘，接近中外轮船总吨位的1/3。

对于招商局的迅速崛起，太古、怡和两家竞争对手十分警惕并迅速展开恶性的降价竞争，企图将新生的招商局一举压垮。然而，唐廷枢对此却不慌不忙，他一方面在公司内部减除冗员，降低成本，另一方面又面向海内外招聘了一批能干的买办及外国技术人员，大大增强招商局的竞争力。眼见无法压垮招商局，因降价而损失惨重的太古、怡和两公司不得不在1878年与招商局达成妥协，三方签订了“齐价合同”。之后，1882年和1890年，怡和、太古公司又展开恶性竞争，三方又重新签订了两次“齐价合同”。自此，招商局不但牢牢地立稳了脚跟并与太古、怡和成“三分天下”之势，而且成为国内航运业中最重要的一方。

对于唐廷枢的出色表现，当时的外商也不得不承认，“中国船队管理有力，指挥精明”，“（唐廷枢）在东方一家第一流的外国公司（怡和洋行）任职时获得了丰富而广阔的经验，他正在运用这一经验去击败这些外国公司。”唐廷枢听后，也不无自豪地说：“枢、润不虑资本之未充，亦不虑洋商之放价，惟盼各帮联合，共襄大举，使各口转运之利，尽归中土……此事固创千古未有之局，亦为万世可行之利。”

值得一提的是，招商局的平稳发展与唐廷枢的另一重大举措有着至关重要的关系，这就是保险招商局。唐廷枢具有多年的航运业务经验，深知招商局时刻不能脱离保险，但当时中国的保险市场完全由外商掌控，投保条件十分苛刻。1875年4月，招商局的“福星”轮在黑水洋（黄海一带）被怡和“澳顺”轮撞沉，由于没有保险，这一事件造成了近20万两白银的损失，接近招商局两成的本金。

在此惨痛教训下，唐廷枢与徐润等深感“自筹保险”不容迟疑，随后于当年11月组建保险招商局，并在此基础上融资扩建仁和保险公司与济和保险公司。由此，招商局船舶的水险、火险及码头、栈房、货物的财产保险均纳入其中。1886年，仁和、济和两公司合并成立仁济和保险公司，资本金100万两白银。

从1873年到1882年，也就是唐廷枢任招商局总办的10年间，招商局年均运输收入近200万两，业务不仅遍及国内重要港口，同时还逐步扩展至横滨、神户、吕宋、新加坡等海外港口。然而，正当招商局发展态势良好之时，1883年爆发的中法战争在国内引发了一场金融危机，很多商人由此损失惨重乃至破产，唐廷枢与徐润也因挪用局款而被人揭举。1885年，李鸿章将唐、徐二人调任天津开平煤矿，由此脱离招商局。

开平矿务局大展身手

早在1876年时，唐廷枢即受李鸿章的委派，开始筹办开平煤矿。从某种程度上说，开平煤矿从勘察到招股到正式开采，都是在唐廷枢的亲自主持之下进行的。尤其在1885年离开招商局后，唐廷枢开始专管开平煤矿，而后者

也成为其经营企业中历时最久、规模最大、成效最显著的一个。

中国煤矿开采自古有之，但因为缺乏现代技术设备，成本高而出煤量低。随着中外贸易的不断扩大和洋务实业的不断发展，不仅洋轮需要大量的燃煤（洋轮自带或在中国口岸高价购煤成本很大），本国机器局与轮船也要消耗大量煤炭。比如北洋水师，其所需之煤系国防性质，不能被外人所牵制；而招商局船队用煤数量巨大，如全部依赖进口，不免损失国利；此外，招商局从上海运送漕粮到天津后往往空船返航，而开平矿务局产煤后可以运煤到上海销售，正是一举两得的好事。

唐廷枢任内共开凿了两处矿井，一为1879年2月在英籍矿师白内特主持下开凿的唐山矿，1881年秋正式出煤；一为1887年冬开采的林西矿，1889年开始出煤。在凿井、开拓、掘进、采煤、通风、提升、排水等方面，唐山矿和林西矿均采用西方先进技术，这不仅大大提高了劳动生产率，同时也极大地推动了中国近代煤炭工业技术的发展。

从出煤开始，开平煤矿的煤产量即一路直升，从1881年不足2000吨到1892年的25万吨，产量增长了150倍。而至19世纪末，开平煤矿的年产量更是达到78万吨，成为整个远东地区数一数二的大煤矿。尤其值得一提的是，在开平煤矿创办之前，华北市场主要为日本煤所垄断，但仅用了十年时间，开平煤矿即将日本煤挤出了市场。在收益方面，从1882年到1892年，开平煤矿年均净利润可达10万两白银，是当时国内煤矿中最有成效的。

随着煤产量的不断提高，运输成了大问题。1881年6月，在英国助理工程师金达指导下，开平工人用卷扬机的旧材料偷偷制造了一台蒸汽机车，而这个被命名为“龙”号的简易火车头，也成了中国铁道业的源头。就在这年，从唐山开往胥各庄的长约20里的铁路修建完成，据史料记载，其“运输之力，陡增十倍”。

然而，由于唐山距离清东陵不远，朝中一些官员攻击机车行驶“震动东陵，先王神灵不安”，“喷出黑烟，有伤禾稼”，铁路由此被勒令禁驶。次年，在唐廷枢的极力疏通下，一批官员受邀乘坐这一全新的交通工具，唐胥铁路才得以恢复运行。之后，这一铁路又从胥各庄延

长到阎庄，并成立了由伍廷芳任总理、唐廷枢任经理的开平铁路公司。在多年的努力下，这一铁路网线向南延伸到大沽、天津并向西筑至北京，东面则展筑至山海关乃至奉天皇姑屯，由此形成连接华北与东北的京奉铁路体系。

铁路之外，唐廷枢还尝试在开平矿务局的基础上建立水泥工业，这就是唐山细棉土厂。光绪年后，随着各洋务企业的陆续开办和各项军事工程的建设，水泥需求量大增。但是，中国不产水泥而全部依赖进口，“每桶价达银洋20元”，这也让唐廷枢看到了极大的商机。经充分的准备后，占地60亩的唐山细绵土厂于1891年建成投产。不过，由于该厂采用立窑生产，土料系广东香山运进，成本居高不下，最终因亏损严重而在1893年被关闭。尽管如此，唐山细棉土厂毕竟为后来的启新洋灰公司打下了基础并积累了宝贵的经验。

开平任职期间，唐廷枢在其他工矿方面也做了诸多投资和探索，如1883年与买办李文耀试办热河承平银矿，1887年、1888年与徐润先后勘察平泉铜矿及迁安铁厂，1889年从香港华商何献墀手中接办广东天华银矿等。1891年，他曾邀约郑观应开办造纸厂。1892年，又与徐润等筹办热河建平金矿。文化方面，唐廷枢还曾支持容闳创办《汇报》。

1892年10月7日，唐廷枢在天津病逝。《北华捷报》不无遗憾地评价说：“他的死，对外国人及对中国人一样，都是一个持久的损失”。据说，唐廷枢公祭当日，参加丧事者近千人，十三国驻津领事馆半旗志哀。灵柩用轮船运回到老家唐家湾时，与之同行的还有十三国商务官员的专船。当这支庞大的船队在唐家湾环海“一字排列”时，整个海岸灯火通明。

在进入招商局前，唐廷枢已取得同知头衔，后由同知升为道台，甚至得到“堪备各国使臣”的保举。在其六十生辰之日，唐山矿区48名乡绅父老子弟“同送万民牌伞”。据记载，唐廷枢病逝后，招商局称其“家道凋零”“子嗣靡依”而特从公积金中拨银1.5万两，“以示格外体恤”。

从这个意义上说，唐廷枢堪称由洋行买办转为民族资本家的典型案例。从他的一生，可见洋务运动“自强”之义。[6]

（作者系文史学者）