

唐廷枢和开平煤矿

杨 桦

(一)

唐廷枢(1832—1892年)号景星,亦作境心,出生于广东香山。他是洋务运动时期一位具有资本主义经营才干的特殊人物。他“曾经受过彻底的英华教育。”^①“英文写得非常漂亮”^②“说起英文来就象一个英国人”^③。早年,唐廷枢就读于香港马礼逊学堂,当他完成了该校和另一所教会学校的学业之后,从1851—1857年间,便在香港殖民政府的法院当翻译。1858年间,在上海的海关当大写。1859—1861年,任正大写兼翻译。1861年,唐廷枢辞去翻译工作,正式进入上海英商怡和洋行。此后,他长期充当怡和洋行总买办,将近十年之久,并曾担任过三家轮船公司和上海丝茶两业公司的董事。直到1873年7月,李鸿章邀请他主管轮船招商局和其它新式企业,结束了唐廷枢的买办生涯。

纵观唐廷枢为开平煤矿效力之前的买办生涯,几乎同当时所有最重要的西方在华机构交往达三十一年。也就是从他不满十岁的孩提时代至不惑之年,他深入接触并了解了教会学校、殖民政府,外国人掌握的海关和洋行等,尤其是唐廷枢特殊的经历使他掌握了西方资本主义社会的企业经营管理方法。

(二)

自十九世纪六十年代起,由于中国社会经济的发展,引起了对煤炭、钢铁等原材料和燃料的更大需求。主要是洋务派创办的一些近代化的军事工业和民用工业六十年代以来日益增多,迫切需要煤铁的大量供应。此外,经过两次鸦片战争,外国资本主义势力已由我国沿海港口侵入广大腹地,中国被迫开辟的通商口岸不断增多,加速了西方对华贸易的迅速发展和航运势力的入侵,来华的外商船舶日增并且往来频繁。就地取得廉价燃料补给的要求已刻不容缓,中国煤炭市场供不应求的局面日趋严重。土法采煤的数量、质量远远不能适应近代大规模机器生产和交通运输业所需燃料的供给,尤其因煤炭运输环节不畅,至使土法采出的有限的煤炭也不能及时输送进入市场,加之昂贵的运费使中国煤不具备与洋煤匹敌的竞争力。因此,中国近代企业如果长期依赖于洋货的供给,就要受制于人,更谈不上自强、求富。这一点很多有识之士都深有感触,李鸿章认为开采煤铁矿,为铸造军器需要,如果依靠从外国进口的煤铁,特别是中外关系紧张时,一旦洋煤断绝,势必使各厂“废工坐困”^④因此解决煤的自给问题提上日程。洋务派认为“中国金银煤铁各矿,胜于西洋诸国,只以风气未开,精华闷而不发”^⑤若自己“采炼得法,销路必畅,利源自开,榷其余利,且可养船练兵,于富国强兵之计……”。^⑥

开平煤矿的创办是不断增长的社会需要和洋务派防范思想相结合的产物。而开平煤田丰富的煤炭资源是开平煤矿发展的物质基础。

1876年秋天,李鸿章委派当时仍是轮船招商局总办的唐廷枢到开平勘探煤铁矿产资源。唐廷枢接受委任,于是年11月4日同英国矿师马立师前往开平一带,进行实地考察。勘探结果表明,开平地区拥有丰富的矿藏且煤优质佳,这些情况在唐廷枢的《察勘开平煤铁矿务并呈条情形节略》报告中有详细说明。“查凤山至古冶由西而东,连绵五十里,离山脚里许有山根一道,与高山同行……由山根而至山脚,尽是煤井。查该处煤井乃明代开起,遍地皆有旧址,现在开挖者亦有数十处。”^⑦而且开平东北的古冶,正北的马家沟和西南的唐山,“三面均望低处而走,则高低均有煤块可知。且据该处开煤土人云,无一并能开煤至底者,则其底煤多更可想见。”^⑧且“低处之煤胜于高处”^⑨。煤炭虽然储量丰富却从未大规模进行开采“均系民业或祖传,或自租”^⑩无论煤之高低厚薄,见煤即锄,由面至底,所以以这种土法开采煤的数量非常有限。开平煤不但有丰富的储藏量,而且煤质更优,以气煤和肥煤为主,尤其是烧焦炭,“有六成八,六成四之多”^⑪特别适用于作火车、轮船和工厂的动力燃料。不仅如此,开平地区的铁资源与煤资源相为表里,“今开平之煤铁身骨虽不能与英国最高之煤铁相比,但其成色既属相仿。”^⑫所以开平煤矿得天独厚的矿业资源,显示了开平地区诱人的发展前景。

1878年7月25日,开平矿务局正式成立。李鸿章委派唐廷枢同郑观应、徐润等人在“官督商办”形式下负责主持开平矿务。唐廷枢一面派人招募商股,筹办建矿资金,一面又亲自到各地复查,检验煤铁的成色。尤其,勘得开平西南十八里之唐山南麓乔家屯地方不仅有丰富的煤炭资源,而且煤质优于其它地方,毫不逊色于英国上等煤。于是,决定首先在此开采。但是开采煤矿招集资金的工作一开始就遇到了困难,原计划筹集的资本额是八十万两(即八千股,每股一百两),实际上仅筹得二十余万两,其中大部分的资金是唐廷枢和徐润以及与他们有联系的“港粤殷商”的股份。

1878年夏天,唐廷枢用筹集到的第一批资金——二十余万两向英国订购了大部分机器设备。这些设备都是根据当地煤层以及将会遇到的地下水层的深度而购买的,这样就可以用先进的方法进行更深、更安全,亦更有效地采掘。同时,唐廷枢又在唐山南麓乔家屯买地造厂房。九月中旬,在英国订购的钻地机器运到乔家屯,十月初,便正式开始钻探。1879年2月,采煤机器运到,一号矿井和二号矿井的凿掘工程先后顺利完工。开凿两井完全按照西法,两井相距一百英尺,一井用来提煤,一井用来贯风抽水,地下又开凿三条横径与两井相通,一切基建项目均顺利完工,矿厂占地面积约四百亩,矿务局有权开采方圆十里以内的矿产。

1881年,开平煤矿正式投产,生产能力不断提高。是年,开平煤产量为一千六百余吨,1883年,增至七万五千余吨,1885年增至十八万七千余吨。^⑬开平煤矿的发展趋势吸引了大批商人和官僚的投资热情。随着该矿声誉的提高,招集资本的工作一帆风顺,到1881年底,开平矿务局迅速募足私人资本一百万两。轮船招商局在1882年,购买开平股达二十一万两。上海股市出现了争购开平股票的热潮,一时间开平股票价格猛涨,甚至有人愿意以二百三十七两的价格收进。^⑭到1883年2月,开平股票趋于正常,一直保持在一百七十两左右。虽然,1883年夏天上海爆发的金融风潮中,开平股票也受到影响,甚至最低时每股

仅值二十九两。但是由于开平煤矿产销正常运行,很快开平股票又回升到一百四十两左右。开平股票的坚挺,提高了开平煤矿在投资者心目中的地位。

开平煤矿生产的顺利进行,促使解决煤炭外运的问题提上日程。早在1876年,唐廷枢最初勘探开平矿资源的时候,就注意到将来影响开平矿山发展的困难不在于生产方面,而在于运输条件。他曾建议从开平到芦台修建一条铁路,使用动力代替畜力运煤。唐廷枢的远见,表明他对新式煤矿的经营有较丰富的经验。但是,由于矿务局一时未能筹得足够的资金,而且清朝守旧势力一再反对修筑铁路。为暂缓燃眉之急,1880年10月10日,唐廷枢又向李鸿章提出一项变通方法:由芦台镇东起,至胥各庄为止,挖一条长约七十里的河道专门供开平煤炭的外运,取名“煤河”;然后再由胥各庄河头修筑一条“快车道”长约十五里,通往煤厂。这项工程于1881年3月动工,6、7月间完工,全部费用约十四万两。“统归矿局自筹,未领公款公文”^④“快车道”实际上是一条单轨铁路,为了搪塞守旧势力的耳目,最初用骡马在轨道上拉车,但英籍工程师金达利用开矿机器的废旧锅炉制成一辆机车,命名为“中国火箭”号,在该路上行驶。后来又从英国买来一辆机车。利用水陆兼运的方法,暂时解决了煤炭外运的困难。唐胥铁路成为中国历史上自造的第一条货运铁路,它为开平煤炭的外运立下汗马功劳。

但是,生产蒸蒸日上的开平煤矿,对运输问题提出更高的要求。1886年7月,开平矿务局在李鸿章的庇护下将唐山至胥各庄的铁路延伸至阎庄,长约六十五里。不久,又经海军衙门奏准,将该铁路延长到林西。运输条件的改善,使产地与市场畅通往来,进一步刺激了开煤产量的增长。到1886年开平煤矿产量为十八万七千余吨。纵观开平煤矿投产后的发展趋势,产量从1882年的三万八千三百八十三吨到1889年的二十四万七千八百六十七吨,八年中增产七倍多。到九十年代末,开平煤矿产量已达七十三万一千七百九十二吨,较十年前增长了三倍左右。^⑤开平煤矿与同时期存在的煤矿相比,无疑取得世人瞩目的成功。

开平煤矿自1881年生产走上正轨以后,唐廷枢即向李鸿章提出煤炭减税的要求,经清政府批准,开平煤矿援照台湾、湖北的成例,煤税每吨由六钱七分二厘减为一钱。^⑥煤炭成本降低,有利于开煤投入市场竞争。尤其是开煤进入市场以后,势力不断扩展,立即与洋煤展开争夺天津市场的斗争。八十年代以前,通商口岸所需全部煤炭几乎都由洋煤把持,整个天津煤炭市场被日本煤炭占据。据统计,1867年进口的洋煤是十一万三千余吨,1872年增至十三万四千余吨,1878年已达二十万零三千余吨。^⑦这些煤炭大部分以上海为集散地,七十年代间天津市场也被洋煤占领,每年进口约八千一百余吨。^⑧而1881年天津进口洋煤是一万七千余吨,1882年进口洋煤降至五千四百余吨,1884年降至一千二百余吨,到1886年洋煤进入天津仅三百零一吨。^⑨而开煤在天津逐渐取代洋煤,从1882年的八千一百八十五吨增至1889年的五万一千九百五十九吨,^⑩几乎垄断了天津煤炭市场。但是,从全国范围看,中国的煤炭市场仍然被西方列强控制。1885年,全国进口的洋煤有增无减,已超过三十万吨。在上海市场开煤仍无法与之抗衡。然而,开平矿务局仍在一定程度上给外国侵略势力以回击,挽回了一部分民族利权。

开平煤矿的创建,不仅从洋人手中夺回天津的煤炭市场,而且满足了清政府官办企业和北洋舰队的煤炭需要。开平煤特别受到新式航运业欢迎。由于开煤发火力强,含灰量仅

有百分之三十左右,溶渣很少,十分适合轮船燃煤的需要。所以,停靠在天津的中外轮船,必装满开平煤之后才启碇离去。除天津外,开平煤炭打入其它口岸,在牛庄和烟台也很有市场。开煤输往各地的数量虽在增加,但仅占全年总产量的百分之二十左右。也就是说,开平的百分之八十仍在产区附近销售。所以给开平煤矿附近地区提供了大量廉价燃料,促进了其他工业的复苏和兴起,使原来开平一带因燃料昂贵且供不应求而停产或奄奄一息的砖窑、炭窑、石灰窑、缸窑等手工业重新开业,并有了新的发展。陶瓷、酿酒等工厂也纷纷建立。开平矿务局自身逐渐发展成为一系列近代企业的中心,他们在唐山生产焦炭、砖瓦和水泥。唐廷枢主持下的开平矿务局成为近代矿业成功经营的典范,为近代采煤业由手工阶段向机器生产过渡提供了成功的例证,大大提高了生产率。开平煤矿自1881年从国外引进机械采煤,每人每天可采煤四吨半,比手工劳动时期每人每天至多采四、五百斤,有天壤之别。排水机的使用,克服了土法开采时长期无法解决的排水问题,改变了以前只能挖取头层煤,头层采完,窑即放弃,另开他井的严重浪费资源的现象。科学的技术设备和经营管理使开平煤矿在唐廷枢主持时代日新月异。

(三)

开平煤矿带有19世纪70年代中国工矿业的时代特色,是官督商办的企业,这种“官为维持”、“商为承办”的封建主义和资本主义结合的产物,由于两部分所占比重不同,使企业表现出完全不同的差异性。磁州、兴国煤矿的失败,开平煤矿的成功充分显示了这一点,开平煤矿在较大程度上采取资本主义经营方式,以追求利润为目的,最大限度避免封建主义因素侵害的办矿指导思想下,对生产经营作出突出贡献。

早在1874年,李鸿章曾委派天津道丁寿昌、上海机器局总办冯焄光、天津机器局总办吴毓兰等筹办直隶省南部的磁州煤铁矿。预计办矿资本由沪、津两局各垫银十万两,招集商股十万两,共三十余万两。是年十月,冯焄光等派英国广隆洋行商人海德逊去往英国订购机器,延聘矿师。但是,次年复查资源时,发现矿产不旺,矿区“距卫河太远”,运输问题很难解决,而且在购置机器问题上主持人和英商意见不一,未能顺利成交。磁州煤铁矿的开采计划夭折了。李鸿章于1875年会同署两江总督刘坤一、湖广总督李瀚章等,特委盛宣怀督办湖北兴国煤铁矿务。该矿自1876年至1879年用土法开采了四十余座煤窑,但生产力极低,“半年仅出煤不及二十吨”^②如果改用西法开采,耗资巨额,经费难筹,也告失败。

唐廷枢主持下的开平煤矿吸取前车之鉴,防患于未然,取得近代矿业史上显赫的功绩,其原因主要取决于唐廷枢对兴办近代矿业的才能。

在几十年的买办生涯中,唐廷枢熟练的掌握了洋人的经营之道,有机会主持开平煤矿也就一身兼官商两职,他的特殊身份和才干在十九世纪七、八十年代的中国人中是很可宝贵的。唐廷枢通过同外国资本家长期密切交往,逐步掌握了办近代企业的科学方法,而且学得非常出色。这种优势是其它阶层的人所没有的。虽然倡导中国兴办近代工业企业的是上层官僚,但是他们所具有的工商管理才能远不及他们所懂的儒家经典深刻。所以作为近代化的上层管理者名不符实,而唐廷枢作为实业家的才干,无论中外商人无不知晓,尤其是外商对他更为赞叹。他被李鸿章邀请主持开平矿务,使外商预感到唐廷枢所在的新企业,将会成为自己强有力的竞争对手。唐廷枢的行动也充分证明了这一点,从对开平煤炭资源的勘探,到《直隶开平矿务局章程》的制定及至洋煤被挤出天津市场,都令世人瞩目。

《直隶开平矿务局章程》的十二条内容,反映了唐廷枢等人的资本主义经营头脑。《章程》中有两点值得注意。一点是:《章程》第五条和第七条简明扼要地指出“删繁文,事归简易”“节局用,限制不逾。”^[5]这两条是针对腐朽体制下的官场腐败作风而言,要坚决反对官场习气和庞杂的官僚机构,一切经营都按照买卖常规。”厂内督工司事匠人等,均凭本人才干”“所有酬应等项,一概不认,以重公本。”^[6]这种办矿思想最大限度地扼制了封建势力的干扰,改变了原来“官督”企业那种经营者只把办企业看成是做官的美差,而对企业事务一窍不通,办企业只为中饱私囊,致使企业每况愈下,而经办者日富一日的局面。使官商两任集于一身,因而主要投资人与实际经营者利益的一致性,促使每个占有股份的人对企业的盛衰盈亏更加关心。另一点是《章程》中规定,开平煤矿以追求利润为中心,依靠自己的成功经营吸引私人投资,并充分注意投资者的资本安全。所以在有关资本招集、利润分配和财务管理等方面的规定都是具体化了的资本主义经营管理方式。强调“股份一万两者,准派一人到局用事”“其能当何职,应受薪水若干,由总局酌定,若其人不称职,或不守分,任由总理辞退”^[6]等,都是对西方近代企业管理方法的尝试。

唐廷枢主持下的开平煤矿成功地筹集资金是开平煤矿顺利发展的前提。十九世纪的中国近代企业,由于资本缺乏而且借款利息高贵,在当时要筹集大批长期投资的资金是极其艰难的。而唐廷枢及其他的广东朋友徐润、郑观应等人在长期同外商往来的买办生涯中,已拥资巨万,并且预见到在未来发展趋势中设立近代企业非常重要,同时将获利非小。所以他们有信心也愿意投资于开平煤矿。此外,唐廷枢本人在这一阶层的人中间享有很高的威望,他四处奔走,依靠多年结下的旧关系为开平煤矿筹集资金大施手段。

但是,当时上海商人中的中、小商人,他们对唐廷枢等人开办开平煤矿仍持观望态度。所以,开平煤矿招集资本的工作决定着开平煤矿前途。虽然开始时,集资工作并不顺利,预计筹集的八十万两资本,仅集得四分之一,其中主要是唐廷枢等人的股本。开平煤矿的建立全赖于最初这笔资本购买采煤机械及建设厂房。直到1881年,开平煤矿开始产煤,一时间在上海声名大噪,募集资本的工作才出现转机。所以,唐廷枢等人最初的二十余万两资本为开平煤矿的发展奠定了基础,也反映了唐廷枢等人的投资风险意识和长远眼光。

铁路的兴建,解决了开煤外运的关键问题,反映出唐廷枢在经营生产方面的独特优势。交通运输是产品的传送带,它的畅通及延伸是适应西法采矿的一种重要环节。产品的竞争力很大程度上依赖于交通运输条件的优劣。唐廷枢把对开煤外运的考虑充分显示了他对经营近代矿业的远见卓识。1876年,唐廷枢第一次勘察开平煤矿的蕴藏量后,就提出影响开平煤矿发展的关键将是运输条件的落后,所以在以后的十几年中他从未放松过对运输条件的改善,直到在李鸿章庇护下,把唐胥铁路延伸到林西。

唐廷枢善于吸取先进的东西,在生产方面他一直依靠先进的人才和技术。1878年,他雇佣了三个英国工程师。次年,矿务局的外籍职员有九人,1883年增至十八人。这些外籍职员都是优秀的工程师和有经验的工人。他们不同于其它一些“官督商办”企业中聘用的外国无业游民。唐廷枢用人方面的得力措施是与他近代企业经营管理方式的了解是分不开的。加上他务实的工作作风,在当时的中国人来说是难能可贵的。

开平煤矿的成功,同它采取的“官督商办”形式也是分不开的。官督商办制度实行的“官为维持”,曾经帮助开平煤矿排除守旧顽固势力的阻挠,并在资金的筹集和税金减免方

面起到积极作用。但是由于中国根深蒂固的封建势力的余威对近代企业的干扰,在开平煤矿这个资本主义占优势的企业中,封建残余势力仍未根除。所以自1892年唐廷枢去世不久,张翼继任开平煤矿总办职务,开平走向下坡路,负债累累,终于在1901年被英国侵略者所掠夺。而唐廷枢成功地管理开平矿务十五年之久,赢得中外人士的崇敬,把开平煤矿的发展史推上最高峰。

注释:

- ①②汪敬虞:《唐廷枢研究》,第157页。
- ③汪敬虞:《唐廷枢研究》,第158页。
- ④⑤李鸿章:《李文忠公全集》奏稿,卷四十,第41页。
- ⑥李鸿章:《李文忠公全集》奏稿,卷十九,第49—50页。
- ⑦孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第617页。
- ⑧⑨⑩孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第618页。
- ⑪⑫孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第623页。
- ⑬张国辉:《洋务运动与中国近代企业》,第206页。
- ⑭张国辉:《洋务运动与中国近代企业》,第209页。
- ⑮孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第643页。
- ⑯张国辉:《洋务运动与中国近代企业》开平煤矿的产量和外销量表(1882—1898年),第206页。
- ⑰张国辉:《洋务运动与中国近代企业》,第205页。
- ⑱杨瑞久等:《六十年来中国国际贸易统计》,第45页。
- ⑲卡尔逊:《开平煤矿》第26页。
- ⑳孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第666页。
- ㉑孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,表13开平煤矿产煤历年出口量值表。
- ㉒李鸿章:《李文忠公全集朋僚函稿》,卷十六,第1页。
- ㉓孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第629页。
- ㉔㉕㉖孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第一辑,下册,第631页。