

为一家跨国保险公司。到 20 世纪 90 年代，该公司已拥有 5000 多名推销员，而且他们受“积极乐观的工作态度”的影响，干得都很出色，并有 30 多名员工跨入百万富翁行列。该公司的年业务收入达数十亿美元，公司总资产上百亿美元。

5. 多种经营，聚财有方

斯通除主营保险业外，对利润高的其他行业也很感兴趣。早在 20 世纪 50 年代中期，他就积极实施多种经营战略，与他人共同创立了“阿波特·柯维尔”化妆品公司。该公司后来发展极快，到 20 世纪 60 年代末，斯通投资的数十万美元股金已增值到 3000 万美元了。

在推销保险之余，斯通也推销自己的思想信念及使人成功的方法。他先后写作并出版了《以积极的精神态度获得成功》《永不失败的成功之道》，两本书都很畅销。1960 年，他还斥巨资买下了霍斯恩出版公司，并创办了《无限成功》杂志，成功地进入了出版领域。至此，斯通已身兼三职——美国混合保险公司董事长、霍斯恩出版公司董事长及阿波特公司董事，成为富甲一方的大老板。到 20 世纪 70 年代，他已拥有 4 亿美元的个人资产，成为美国最富有、最成功的人士之一。他的成功完全归功于他的那股闯劲以及坚忍不拔和乐观向上的工作态度。

§ 4 唐廷枢：中国民族保险业之父

唐廷枢是我国近代著名实业家，洋务运动的领军人物之一，也是中国民族保险业的开拓者。当他走完 60 年人生的时候，洋务派领袖李鸿章在悼词中赞叹：“中国可无李鸿章，但不可无唐廷枢。”

1. 渔村出生，香港求学

唐廷枢，号景星，亦作镜心，1832 年 5 月 19 日生于广东珠海唐家镇唐家村一个普通的农家。靠海的唐家村临近澳门，是当时我国海上贸易兴起的地

方。世代依靠种地为生的唐家镇人，受到海外商业文明的洗礼——他们或经商或外出打工，生活很快发生了巨大改变。

唐廷枢的父亲唐宝臣是个耿直憨厚的农民，他虽没有灵活的经商头脑，但很能吃苦。为了拉扯七口之家，他找到香港马礼逊教会学堂，给校长、美国牧师布朗先生当听差。给洋人打工风险不大，收入也稳定，唐宝臣就想让自己的几个儿子走自己的路。唐宝臣在当听差的生涯中长了些见识：明白没有文化、不懂英语就干不成大事，知识比金钱重要。基于此，他一门心思想要让几个儿子到马礼逊教会学堂来读书。他跟校长谈了自己的想法：想签下8年的劳动合同，用当听差的薪水抵学费，让两个儿子到马礼逊学堂读书。布朗校长很欣赏他的远见，二话没说就同意了。随后，10岁的唐廷枢和15岁的哥哥唐廷植成了布朗的第一批弟子。

布朗校长的第一批学生只有6个人，他们后来都很有出息，大多成为政界或商界翘楚。其中，6人中的容闳成为中国第一位留美博士，有“中国留学生之父”的美誉。容闳曾回忆当时读书的情景：“校中教科，为初等之算术，地理及英文、国文。英文教课列在上午，国文教课则在下午。予惟英文一科，与其余5人同时授课，读音颇正确，进步亦速。”布朗是毕业于美国耶鲁大学的教育家，仅6年时间，他就用全新的教育方法，给6位学生打下了牢固的英语及西学基础。唐廷枢曾感慨道：“我的成功得益于曾经受过彻底的英华教育。”

2. 白手创业，领袖商界

16岁的唐廷枢从马礼逊学堂毕业后，因为家庭经济状况不好，没有和容闳一起赴美留学，而是走上了给洋人打工谋生之路。唐廷枢虽然没有再上过学，但凭借这6年的根基和勤奋，他在商界干得风生水起，并成为中国买办第一人。

唐廷枢先在香港一家拍卖行当了3年助手，转而在英国人开设的巡理厅做了7年翻译。其间，他凭借所学的知识和哥哥唐廷植共同编写了中国第一部汉英词典《英语集全》，该词典分为天文地理、日常生活、工商业、官制、国防、买办问答6卷，并用粤语作了注音。后来，他在香港投资开设了两家当铺，积累了不少商业经验。

1858年，唐廷枢又来到上海发展，担任了3年海关关员，并被提升为海关总翻译。经过13年的历练，唐廷枢已在拍卖行、巡理厅、海关等处，学到了许多法律、商贸、经营管理等知识。于是，他开始不满足自己的现状，积极寻求更广阔的发展之路。这时，唐廷枢已积累了一定资本，也熟悉了上海的环境，就开始独立经营修华号棉花行，利用海关工作的业余时间，代理洋行收购中国的棉花。

1861年，还在上海海关任职的唐廷枢，就与怡和的经理惠代尔关系密切，开始为怡和代理长江一带的揽载生意。当时怡和洋行在上海因其规模最大被称为“洋行之王”，经营进出口贸易、长江和沿海航运及纱丝等众多业务。1863年，唐廷枢正式受雇怡和洋行，担任总买办。1863~1872年，唐廷枢在怡和洋行买办的位子上干了10年，为怡和打理库款、收购货物、经营航运和地产等业务。

在怡和洋行工作的这段时间，精明的唐廷枢在商界建立了更广泛的人际关系。除了给怡和打工，他还拓展了自己的生意——在上海与人合伙开了3家茶庄，成立了自己的事务所，并投资了一些以怡和洋行为主的外商在华企业的股份。1867年，唐廷枢非常看好新兴的保险业的发展前景，积极投资于怡和洋行经营的谏当保险公司。该公司的前身是中国第一家保险公司谏当保安行，1805年创设于广州。

在怡和工作的10年，唐廷枢凭借左右逢源的人际关系及精到的商业实务和法律知识，成为了上海滩华商界的领袖人物，当时怡和洋行在其出版的小册子中感叹道：“唐廷枢是中国第一位现代买办。”

3. 实业救国，执掌招商局

虽然唐廷枢在上海滩已颇有威望，但步入不惑之年后，在别人赞许的目光中他却感到了一种孤独和凄凉。洋行生意的兴隆映照的是中华国势的日渐衰竭，他深切地感到自己再富足也不过是寄人篱下，贫弱的国家让人生失去了尊严。于是在“第一买办”的位子上，唐廷枢挂名退隐，闭门博览经史，准备实业救国。

恰在此时，为了收回我国江海利权，直隶总督兼北洋通商大臣李鸿章授命沙船业巨商朱其昂，在上海组建中国第一代民族工商企业——轮船招商局。1873年1月，招商局在上海成立，其对外启事表明了招商局的追求：“潮流如斯，势难阻遏。中国唯有急起直追，自行设局置轮，以维航业而塞漏卮。”

招商局起步时异常艰难，在美国旗昌、英国太古和怡和等当时中国轮船业霸主的竞争和挤压下，招商局很快就面临资金断裂、生意枯竭而濒临破产。急火攻心的招商局总办朱其昂，不得不求助唐廷枢出山接替自己执掌招商局。请唐廷枢出山之初，李鸿章的心腹、时任招商局会办的盛宣怀有些不以为然。当朱其昂向他介绍了唐廷枢的财力和才能后，盛宣怀不得不佩服，并火速奔往天津将朱其昂举荐唐廷枢的信函面呈李鸿章。此信正合李鸿章的心意。于是，李鸿章就任命唐廷枢为招商局总办。

唐廷枢的确是执掌招商局的最佳人选：第一，他在多年的商海拼搏中已积累了巨额资本，在全国主要商埠都有自己的商行。第二，他还是公正、北清两家轮船公司的华董，并与怡和洋行组建了华海轮船公司，是该公司最大的股东之一并任襄理。他自己还投资购买了6艘轮船行驶在沪津、沪汉、沪宁等航线上，是航运界大佬和商界旗手。第三，他在华商中的威望还使其在吸收社会资本方面有着巨大的号召力。第四，他知己知彼。赋闲在家时依旧关注着商海变幻，对招商局的软肋和潜在优势了然于胸。多年的买办生涯使他对招商局的主要竞争对手了如指掌，见招拆招，占得竞争先机。第五，唐廷枢退隐的本意就是以退为进，招商局的召唤正合了他一展宏图、实业救国的心愿。

唐廷枢执掌招商局后，立即抓住招商局官督商办的体制特色，坚持两条腿走路，业务发展蒸蒸日上。一是借助“官督”的背景，游说政府指令性发文承接长江漕运业务，为航运业务的来源打下了基础，并多方活动，获得政府拨款，缓解了资金困境。二是借助自己在商界的影响力，描绘招商局的发展前景，以优厚回报吸引全国巨商富贾入股。到1874年，实收股金47余万两白银，一改招商局成立一年来股本金不足20万两白银的低迷局面。1881年，招商局募足股本100万两白银，次年又增募100万两白银。

短短几年的时间，招商局就脱胎换骨，相继创办了中国第一家民族保险企

业、中国第一条国产铁路、中国第一家机械煤矿、中国第一家水泥厂、中国第一辆自产火车、中国第一家医院，这些都与唐廷枢的名字相连。同时，招商局旗下的企业运作规范、管理到位、效益倍增，真正有了“招商”意味。而且使招商局成为中国第一家股份制企业，其股票还可转让及公开发行，开创了中国股市的先河。

唐廷枢在洋行的工作经验，使其意识到招商局要想壮大必须有制度保证——因为制度是企业经营的生命线。唐廷枢效仿西方股份制模式，在募股书上对资金使用、盈利、回报等项作了明确的规定，制定了《轮船招商章程》和《轮船招商局规》，为中国最早的民族企业创设了现代企业制度的雏形。

最过瘾的是，唐廷枢还与外商轮船公司正面接火，直接展开竞争。外国轮船公司本来在中国的航运业中占据着绝对的垄断地位，轮船招商局创办之后，依靠政府的支持，于1877年以220万两白银收购了美国旗昌轮船公司的产业，船只由12艘增至30余艘。外国的轮船公司于是联合起来抗议，以削减运价来恶意挤压招商局。唐廷枢见招拆招，借助李鸿章的政治势力和经济资源巩固了市场，迫使外国轮船公司不得不与上海轮船招商局达成协议，协同价格。在唐廷枢的科学运筹下，迅速崛起的招商局在外商航运巨头面前有了话语权。

4. 亲自挂帅，开拓民族保险业

唐廷枢入主招商局后，令他颇感头疼的是招商局的船舶和货物运输保险。当时，中国的保险市场完全由外商掌控。1865年，与怡和洋行关系密切的华商“德盛号”虽曾在上海开设了义和保险公司，但只是在《上海新报》上刊登了启事，并无资本实力践行自己“请至本行取保，绝不致误”的理想，不久便没了声息。

唐廷枢多年操持航运业务，深知招商局时刻不能脱离保险。可外商保险公司的投保条件实在苛刻：一艘购置成本10万两白银的船舶外商只限保6万两，超过部分只能自保，且保费按月“一分九扣”，也就是说年费率高达12%。如此高费率意在打压中国企业，在唐廷枢看来无异于敲诈勒索。

李鸿章筹划招商局之时，就曾设想华商要自建行栈、自购轮船、自筹保

险，并计划在招商局有了保险公司后，不仅可自保轮船，也可兼保他船。此时的唐廷枢感到“自筹保险”不能再迟疑了，必须立即着手自办保险公司，以解燃眉之急。

面对缺失保险的危局，经过和招商局的高管商议，报经李鸿章批准，唐廷枢决定仿照招商局模式，集股招商，组建保险招商局。先在上海、镇江、九江、汉口、宁波、天津、烟台、营口、广州、福州、香港、厦门、汕头开展保险业务，进而计划在台北、淡水、鸡笼（基隆）、打狗（高雄）、新加坡、吕宋、西贡、长崎、神户、大阪、箱馆（北海道函馆）铺开。

1875年4月发生的招商局“福星”轮惨案，加快了保险招商局的设立进程。招商局购价7.4万两白银的“福星”轮，在黑水洋（黄海一带）被怡和洋行的“澳顺”轮撞沉，致63人溺亡，7200多担漕粮和客商物资灭失，因招商局船只没有保险，财产损失10余万两白银，人身赔偿2.4万两白银。这一惨重损失，近乎吞噬了招商局当时五分之一的本金。

1875年11月4日，在唐廷枢紧锣密鼓的操持下，保险招商局终于在《申报》告白天下：“窃惟保险之设，起自泰西。不论船货房屋等项，均可按价立限其保，早有成规。在物主所出不及一分之费，即能化险为夷。惟中国于保险一事向未专办。现在轮船招商局之船货均归洋行保险，其获利既速且多，是以公司集股由唐景星、徐雨之二君总理其事，设立保险招商局，仿照各保险行章程办理……”保险招商局由招商局掌控，其股本为1500份、15万两白银，全部存在招商局，由其统筹使用，每年按15%付息，各项保险业务则委托招商局及其分支机构代理。

保险招商局的成立，是中国保险业界开天辟地的一件大事。初期虽然势单力薄，但完全终结了外商公司的保险垄断，遏制了其经济掠夺，掀开了中国民族保险业发展的崭新一页。上海英国领事麦华陀在1875~1876年商务年度报告中提到：去年（1875年）保险业有两件大事值得注意，一是英国保险公司的主要竞争对手中日水险公司退出市场；二是与招商局有隶属关系的华商保险公司成立，该公司的成立加大了市场供给，促使一些外国公司退出竞争。

保险招商局开业半年后，由于唐景星、徐雨之经营有方，生意兴隆、利润

丰厚。随着保险业务的不断增加，其承保能力难以满足市场需求，大量业务外流、利益旁落。据史载，当时每艘船舶价值10万两白银左右，保险招商局只能承保1万两白银船身和3万两白银货物；后随增到2万两白银船身4万两白银货物，但距足额承保相差甚远，溢额部分须向外商分保，但外商只分保标的价6成，其余风险还得招商局自行承担。为了提高保险招商局的承保能力，唐廷枢决定改组保险招商局，在保险招商局的基础上再融资扩股25万两白银，组建更大规模的保险公司——仁和保险公司，该公司只经营水险业务，承保范围为船舶险和货运险。

因仁和保险公司只保水险不保火险业务，招商局的码头、栈房和货物的财产保险仍需向外商投保，并受其刁难、制约。为了解决这一问题，唐廷枢又招股50万两白银创设了济和船栈保险局，专保仁和公司的溢额保险和招商局的码头、栈房和货物的财产保险。1878年3月，济和船栈保险局改称济和水火险保险公司。这样，仁和、济和两家保险公司的总股本达到75万两白银，大大增强了民族商业保险的生存及竞争能力，迫使外国保险公司纷纷降低了保险费率。之后的几年里，两家保险公司的业务逐渐扩展到海外，获利丰厚。由于仁和、济和的实力逐渐雄厚，外商保险公司刁难华商的行为大为减少。

招商局所属的保险公司步入正常经营后，唐廷枢受李鸿章的委托，以招商局总办的身份到唐山开始筹办开平矿务局。1885年以后，唐廷枢完全脱离招商局，专心经营开平煤矿。1883年爆发的中法战争引起了上海金融风潮，招商局陷入了非常拮据的处境，仁和、济和两家保险公司也深受影响。为重振雄风，1886年2月，仁和、济和两家公司合并为仁济和水火保险公司，股款仍旧存于轮船招商局。合并后的仁济和水火保险公司，其资本金达规银100万两，相当于现在2亿多元资本金。到了1893年，保险招商局自保船险公积金就已达118.6万两白银，经营盛况可见一斑。然而，从1888年起，轮船招商局由“官督商办”进入“官办”阶段。仁济和水火保险公司作为民族保险史上第一家颇具规模的大型保险公司，业务发展开始走下坡路。到了1920年，轮船招商局因经营不善亏银达2000万两。由于仁济和水火保险公司大部分资金滞留在轮船招商局，严重影响了它的经营，业务慢慢萎缩，最终于1934年10月停业。

1892年10月7日，唐廷枢在开平矿务局总办任上去世。当时上海最早的英文报纸《北华捷报》感叹道：“他的一生标志着中国历史上的一个时代……他的死，对外国人和对中国人一样，都是一个持久的损失。”

§5 南国保险大王——李煜堂

李煜堂，名文奎，字煜堂，亦作郁堂。中国近代著名实业家、保险大王及革命先锋。

1. 出洋经商，实业救国

1851年，李煜堂出生于有海外经商传统的广东省台山市，在家中排行第四，全家世代以经商为生。

1868年，年满18岁的李煜堂即随父兄出洋经商，其兄弟七人均以经商为生，并在美洲相继致富。早年在美洲的李煜堂，时刻留心观摩西方人的经营之道，同时积聚了不少资金。

李煜堂虽然出洋经商，但其内心依然充满对祖国的挚爱，时常浏览中外书报，关心祖国时局，并尝试通过各种实业方式来拯救处于水深火热之中的中国。李煜堂进入中年后，返回香港继承父业，继续经营参茸药材业，创办了金利源、永利源两家药材行。1890年至1904年，香港中区填海后新建的利源东街、西街，即取名于李煜堂的金利源和永利源之名。

之后，李煜堂经营的业务逐步拓展到多个领域，他先后兴办了广州电力公司、河南机器磨面公司、汉口穗丰纺织公司、哈尔滨置业公司及泰生源进出口货行；还相继投资设立了香港广东银行（任董事长）、上海新新百货公司（任董事）、大中华股份有限公司（任董事）、康年储蓄银行以及多家保险公司等，实行多元化经营，成为实业救国的楷模。

在经商之余，李煜堂仍十分关心国家大事，热心社会公益事业。他曾多次捐助广东教育、交通、慈善事业，创办了岭南大学及肇医院。同时，李煜堂的各项生意打理得有声有色，渐渐成为富甲一方的香港首富、商界巨擘。