

唐廷枢的一生，标志着中国历史的一个时代。他的去世……是一个持久的损失。

——《北华捷报》，1892年10月8日

唐廷枢：从第一买办到保险先驱



他是晚清贫苦农民的儿子，却成为中国近代最早的留学生之一，与中国第一位留美博士容闳同为马礼逊学校的第一批学生，而这得益于农民父亲的惊人之举。

他是一个一文不名的穷学生，却成为中国近代杰出的工商业者，创造了数以千万计的工业利润和商业利润，他靠的是知识，靠的是国家，靠的是开明政治人才。

他就是唐廷枢——一位在中国近代化的过程中勇敢的探索者、开拓者、创造者，他在中国近代留下了多个第一：

1842年，入香港马礼逊学校读书，成为中国近代最早的留学生之一。

1862年，广州经纬堂出版了由他所著的中国第一部《英译集全》。

1873年，改组轮船招商局，创立了中国近代第一个国有股份制企业。

1876年，创办了中国第一家保险公司——仁和水险公司。

1877年，创办了中国内地第一家用现代技术开采的煤矿——开平煤矿。

1879年，派“合众号”试走檀香山、旧金山，开辟了第一条直达美国的海上航线。

1880 年，开挖了中国第一条输煤运河——芦台至胥各庄运河。

1880 年，主持建成了中国第一条自建标准距铁路——唐胥铁路。

1880 年，使用中国第一台蒸汽机车——“龙号”蒸汽机。

1881 年，派“海琛号”远航英国，开辟了第一条远航英国的海洋航线。

1883 年，开采中国第一家塞外银矿——承平三山银矿。

1886 年，创办了中国第一个铁路公司——开平铁路公司。

1887 年，创办了中国第一座水泥厂——唐山细棉土厂。

所有的第一，都凝聚唐廷枢的知识、智慧、才干与勇气。

1984 年，英国著名的跨国企业，唐廷枢曾经工作的怡和洋行出版了《蓟草与翡翠——怡和洋行 150 周年特刊》，“特刊”中这样评价唐廷枢：“唐景星的出色事迹，即使是在任何国家，也够资格被称为一名现代勇敢的创业者，很清楚，他不仅在怡和开创他的事业，而且通过这个关系，在他所进行的有政府赞助的航运与采矿事业中继续得益，其中有许多方案有助于中国的现代化。这一点，在唐挑起与西方企业及其产品作竞争的爱国事业后，显得更加正确。由此，中国香港的英国企业，在广泛发展中的领先地位，引起中国越来越多的关注。英美自由贸易与沿海中国商人之间的协作与竞争，在条约规定下促进了一个时代的发展，实际上这个对农业官僚国家的转化，起了一定的作用。”

正因为如此，当他走完 60 年人生的时候，洋务派领袖李鸿章在悼词中写道：“中国可无李鸿章，但不可无唐廷枢。”

一个农民父亲的远见

1832 年 5 月 19 日，唐廷枢出生于广东省珠海市唐家镇唐家村一个普通的农家。靠海的唐家村邻近澳门，是当时我国海上贸易兴起的地方，世代靠打渔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，生活发生了巨大改变。

唐廷枢的父亲唐宝臣，是一个地地道道的农民，在唐家湾由农到商的历史性转变中，他既未去淘金，也未去经商，而是到香港马礼逊学校布朗校长的手下听差，他的想法很简单，就是为了挣些钱养家糊口。这时的唐宝臣家境非常贫寒，夫人梁氏在农田劳作，而且有了4个儿子，即长子廷植，次子廷枢，三子廷庚和四子廷坚。

香港的听差生活，使唐宝臣大开眼界。他不仅见到了这里商贾云集的繁荣，而且见到了英国人是如何靠知识统治在这块土地上的中国人的，所以他萌生了一个强烈的愿望：千方百计也要让儿子们到香港来读书。

为此，他想出了一个出卖苦力的主意，那就是以给布朗听差8年作为条件，换取让两个稍大的儿子进入马礼逊学校读书的机会。布朗是个毕业于美国耶鲁大学的教育家，他深为这位朴实勤劳而富远见的农民父亲的惊人之举而感动，不仅欣然答应，而且很快签订了长达8年的工役合同。于是，唐宝臣两个稍大的儿子1827年12月出生的长兄唐廷植和1832年2月出生的唐廷枢，一个年仅15岁，一个年仅10岁，于1842年（道光二十二年）进入了刚刚开办不久的马礼逊教会学校，成了布朗早期的学生。

贫穷的村民唐宝臣实现了士大夫认为不可能的事，而且一送就是两个亲生骨肉，这也是马礼逊学校教育史上的奇迹。

唐廷枢是马礼逊学校最早的6名学生之一，他在马礼逊学校学习了6年，系统而扎实地学习了地文、算术，特别是英语。1848年，唐廷枢从马礼逊学校毕业了。1878年6月上海《远东月报》说：“唐廷枢其早年教育，自1842年（道光二十二年）至1848年（道光二十八年）所受之于香港马礼逊教会学校。”唐廷枢后来也自称：“我曾经受过彻底的英华教育。”

中国买办第一人

唐廷枢毕业时年仅16岁，他先在香港的一家拍卖行中做了3年职位很低的助手。因为收入过于低廉，1851年，他19岁时跳槽到了英国人开设的

巡理厅当翻译。1858年，他的才华被“大伯乐”李泰国发现，从而有机会担任了上海海关副大买办。唐廷枢第一次到达了上海，这也成了他走向洋行买办命运的转折点。

此时的上海，中西各国商贾云集，空前发达。

这时的唐廷枢已有了一定的资本，他在上海独立经营修华号棉花行，代理洋行收购中国的棉花。经过多年的历练，唐廷枢已在拍卖行、巡理厅、海关学到了许多法律、商贸、管理等知识，他开始不满足自己的现状，寻求更广阔的发展之路。

唐廷枢瞄上了怡和洋行。

当时英国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。1861年，唐廷枢还在上海海关任职时，就与怡和洋行的经理惠代尔关系密切，开始为其代理长江一带的揽载生意。两年后，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，为怡和洋行打理库款、收购货物、经营航运和地产等。

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脉关系。除了给怡和洋行打工，他还拓展了自己的生意——合伙开了3家茶庄，成立了自己的事务所，并附股了一些以怡和洋行为主的外商在华企业。

这时的唐廷枢已看好保险业的前景，附股了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，创设于1805年。

在怡和洋行工作的10年，唐廷枢凭借左右逢源的人际关系及精到的商业实物和法律知识，成为上海滩华商领袖人物。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。”

贵人提携 执掌招商局

19世纪中叶，外商轮船公司凭借政治特权和现代化轮船，迅速垄断航运业。对此，朝野震惊，议论纷纷。于是清廷就有了创办华商轮船企业，以求挽回利权并解决漕运的设想。

1872年12月23日，李鸿章奉旨试办轮船招商局，派朱其昂、朱其诏到上海招商兴办。1873年1月，“上海轮船招商公司”正式开张，半年后改名为“轮船招商总局”。但是在朱其昂经营的半年间，招商局由于资金断裂、生意枯竭，濒临破产。

在“第一买办”的位子上，唐廷枢已经挂名退隐，闭门博览经史。步入不惑之年，唐廷枢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。

招商局陷入困境，总办朱其昂急火攻心，不得不求助唐廷枢出山。时任招商局会办的盛宣怀开始不以为然，但是当朱其昂介绍了唐廷枢的财力和才能后，他不得不佩服，并火速奔往天津，将朱其昂举荐唐廷枢的信函面呈李鸿章。随即，李鸿章任命唐廷枢为招商局总办。

唐廷枢无疑是执掌招商局的最佳人选：他在全国主要商埠都有自己的商行。他是公正、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。他还投资购买了6艘轮船行驶在沪津、沪汉、沪宁等航线上。另外，多年的买办生涯使他对招商局的主要竞争对手了如指掌。

唐廷枢虽赋闲在家，但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。执掌招商局后，一方面，唐廷枢借助“官督”的背景，游说政府指令性发文，承接长江漕运业务，为航运业务来源打下基础，并多方活动，获得政府拨款，缓解资金困境；另一方面，唐廷枢借助自己在商界的影响力，清晰地描绘了招商局的发展前景，以优厚的回报吸引了巨商富贾入股。

在洋行的工作经验，使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。

到 1874 年，招商局实收股金 47 余万两，一改招商局成立一年来股本金不足 20 万两的低迷局面；1881 年募足股本 100 万两，次年增募 100 万两。几年时间，招商局脱胎换骨，成为中国第一家股份制企业，股票还可转让及公开发行，开创中国股市的先河。

1877 年，轮船招商局以 220 万两收购美国旗昌轮船公司的产业，船只由 12 艘增至 30 余艘。当时外国轮船公司联合起来，削减运价，挤压招商局。但是唐廷枢借助李鸿章的政治势力和经济资源，促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。在唐廷枢的运筹下，崛起的招商局在外商航运巨头面前有了话语权。

创办保险招商局

1872 年上半年，吴大廷在答复李鸿章关于创办轮船招商事宜的“五难”中，其中一项即为“保险难”。1872 年 8 月，在“朱其昂版”的方案中，重要的内容就包含招商局创办后的保险方案——“商局轮船先向外国保险，倘外国不肯保险，准由机器局（指江南制造局）或商局自行保险”。李鸿章本人在招商局成立之前，就明确要求设法办理船业保险，他在上奏清廷的《筹议制造轮船未可裁撤折》中，就曾表示：“华商领官船自树一帜，洋人势必挟重资以倾奇，则须华商自立公司，自建行栈，自筹保险。”

当时，中国的船舶保险市场被外商保险公司垄断，外商控制的航运公司和保险公司对轮船招商局采取了挟制态度，企图挤垮扼杀新兴的民族轮船公司。例如，招商局轮船首航需要办理船舶保险，外商保险公司一开始就借口中国轮船悬挂龙旗鱼旗，拒绝承保。后经再三洽商，英商怡和洋行和保安行才勉为同意，各保 15 000 两，共 3 万两，并以 15 天为期，但是年

保险费率高达 10%。外商对一艘购置成本 10 万两白银的船舶只限保 6 万，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%，如此费率，在唐廷枢看来无异于勒索。

唐廷枢经营航运业务多年，深知招商局时刻都需要保险，因此就任后就开始考虑如何克服轮船保险这一大漏卮。他主持修订的《轮船招商局章程》和《轮船招商局条规》中明文提出“栈房、轮船均宜保险”，栈房可向保险行保火险，“本局招商畅旺，轮船愈多，保险银两愈重。拟由本局自行保险，俟银两积有成数，再行设立公司，广为保险”。

1875 年，一起恶性的意外事件使得招商局自办保险的意愿愈发迫切，这就是招商局发展史上著名的“福星号事件”。

1875 年 4 月 4 日，“福星”号轮船途经黄海时，与英国商船“澳顺”号相撞，“福星”号轮船沉没，63 名船员丧生，货物悉数沉没，肇事的“澳顺”号却安然无恙。

为此，唐廷枢痛心不已。他意识到，一起海损事件，就有可能把招商局大半年的利润都赔进去，招商局自设保险已经是刻不容缓。经过商议，报经李鸿章批准，唐廷枢决定仿照招商局的模式，集股招商，组建保险招商局。

1875 年 11 月初，唐廷枢、徐润以及汉口、天津等 12 个分局的局董联名在天津《益报》和上海《申报》刊登了《保险招商局公启》（以下简称《公启》），详细申明了保险招商局的创办宗旨、募股方法等内容，开始向社会募集资金，筹备保险公司。

这份《公启》还公布第一批办理保险业务的口岸为镇江、九江、汉口、宁波、天津、烟台、营口、广州、福州、香港、厦门、汕头，第二批为中国台北、淡水、基隆、打狗（今高雄）以及外国口岸，如新加坡、吕宋、西贡（今胡志明市）、长崎、横滨、神户、大阪、箱馆（今函馆市）等。

实际上，《公启》是一篇极好的可行性分析报告。“报告”一出，立即受到国人的热烈好评和华商的积极响应。到 1875 年底，保险招商局投股

的数额大约已经达到了 20 万两，超过了原定的 15 万两。

招股完成后，保险招商局于 1875 年 12 月 28 日正式在上海成立。同日，《申报》发表了《华人新设保险局》的评论：“查华商装货保险为习者，已实繁有徒，而向设保险公司者，唯西人独揽其事，今见华人倡设此举，想华商无有不为之庆喜者。”

对此，英国驻上海领事麦华陀在 1875—1876 商务年度报告中总结道：去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。

保险招商局由招商局掌控，其股本全部存在招商局，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。

保险招商局的创办，不仅抵制了外商保险公司在船舶保险和货物运输保险业务上的控制，同时有力地支持了新兴的民族航运业，也说明华资保险业的创设，一开始就是在与外商斗争中得到发展的。

保险招商局开办半年后，随着保险业务的不断增加，保险招商局的承保能力出现了难以满足市场需求的矛盾。

顺势发展 再设“仁和”

保险招商局创办以后，中国人可以自办船舶保险和货物运输保险了，因此受到了民族工商业的欢迎和支持，保险业务随之不断增加。如当时每艘船舶的价值一般为 10 余万两，但保险招商局只能承保船舶价值 1 万两和货物 3 万两，以后又增为船舶 2 万两和货物 4 万两。溢额须向外商保险公司转保，而外商保险公司只限保 6 成（6 万两），余下的风险责任仍归轮船招商局承担，这对保险招商局而言，风险太大。

为此，唐廷枢、徐润、陈菱南、李积善等发起招股集资，于光绪二年闰五月十二日（1876 年 7 月 3 日）在《申报》刊登了“仁和保险公司公

启”，公开向社会各界招股集资 20 万两，分作 2 000 股，每股 100 两。后来因投股者踊跃，又增股 5 万两，共为 25 万两，定名为“仁和水险公司”。

仁和水险公司于光绪二年七月初一（1876 年 8 月 19 日）开张。与保险招商局一样，仁和水险公司把全部股款存入轮船招商局，并委托其代为管理一切业务。

随着航运业务的不断发展，至光绪三年正月（1877 年 3 月），轮船招商局以规银 220 万两的价格购买了美商旗昌轮船公司的 16 艘轮船及各处码头、栈房等全部财产。船只倍增，唐廷枢决定所有局轮统归自保，以辟利源。原来与外商保险公司所订的代保船舶险六成的协议遂终止。

同年二月十八日是招商局和外商保险公司合同到期之日，唐廷枢、徐润等遂与外商保险公司商定，此后各轮船一律收回自保。

仁和水险公司创办后，资本由原来的 25 万两迅速扩大到 50 万两，进一步增强了承保能力，并购买了旗昌公司在上海及各地的所有资产，挽回了民族利权，增加了保险业务和收益。

由于仁和水险公司只保船舶险和运输险，不保码头、栈房和货物的火灾保险，而码头、栈房和货物这些保险业务每年仍须向外商投保，数额较大，保险费支付很多，利权外溢。光绪四年三月十五日（1878 年 4 月 17 日），唐廷枢等再次招股 20 万两，另行创设“济和船栈保险局”，专保仁和的溢额，以及轮船招商局的码头、栈房和货物火灾保险业务。

此后，唐廷枢推举广东人张慎之为“江孚轮”船长，但是却招致了外商的嫉妒。以往的船长均由外国人担任，华人首次担任船长，外商保险公司对船长职务落于华人之手深怀不满，于是借口华人任船长而拒绝接受货物运输保险。

为了抵制这一蛮横行径，维护民族尊严，唐廷枢马上采取果断措施，在济和船栈保险局股本 20 万两的基础上，增股 30 万两，共为 50 万两，并扩大了经营范围，将其改名为“济和水火险公司”。

仁和、济和两公司相继设立，资本共达 100 万两，承保和竞争的实力大

大增强，因而减少了外商的掣肘，在赔补海事损失与增强招商局自身实力方面发挥了重要作用。两公司承保客运货物和船舶险业务，并兼保陆上港口仓储货物设备、房屋等火险业务，并把业务推展到国内口岸各埠以及南洋新加坡、小吕宋等国外商埠。

到了光绪十年（1884年），轮船招商局财务账目中保险项目下的公积金已达45 118.6万余两。看到华商保险公司实力雄厚，业务兴旺，外商保险公司被迫接受既成事实，所采取的种种刁难和挟制的伎俩也大大减少。仁和、济和两公司的创设，发展了民族保险业自身力量，增强了轮船招商局同外商航运业竞争的实力。

官商体制 困局难破

仁和、济和两家保险公司从开办以来，资金都存于主管部门轮船招商局的账房之中，业务也都委托其代办，实际上是轮船招商局的附属机构。它们承保的业务也都是轮船招商局的船舶险和货物运输险，因而经营范围有一定的局限性。由于历史的原因，轮船招商局和仁和、济和两家公司的股份和股票持有人并不完全一致，但这两家保险公司的股金却都归存于轮船招商局，为其长期占用。

最初，在轮船招商局的借款中，两家保险公司的股金约占14%。到1883—1884年金融危机时期，已约占40%。轮船招商局对两家保险公司的依赖程度更显重要。

此外，由于两家保险公司的主管人员并非全由轮船招商局委派，因此在管理理念上很不一致，分歧也就产生了。要解决这些矛盾，就必须明确这两个单位的产权，明确责任，调整管理架构。

但是由于轮船招商局系官督商办，其弊端在于官僚争权夺利，贪污中饱，侵犯商股权益。

1883年中法战争爆发后，法舰驶抵吴淞，沪上人心恐慌，各只股票涨

落不定。上海市场因此爆发了金融风潮，商号、钱庄或萎缩，或倒闭。一向靠从钱庄贷款来周转资金的轮船招商局，陷入了十分拮据的被动局面。

为了挽救轮船招商局，李鸿章拨款 36 万两，又向洋行抵押贷款 74.3 万余两，方还清欠款。

恰在此时，保险招商局会办徐润长期挪用公款 16.2 万两事发，又因投机地产失败，宣告破产。盛宣怀借此发难，向南北洋大臣力诋唐廷枢、徐润主持下的轮船招商局：“本根不固，弊窦滋生，几难收拾。”徐润遂被清政府革职。

当时唐廷枢正在美洲考察。回国后，他深感进退维谷。鉴于徐润的教训，唐廷枢在 1885 年夏恋恋不舍地离开了轮船招商局。

那么谁来主政轮船招商局呢？李鸿章安排盛宣怀接替了唐廷枢。当时盛宣怀凭借权势以低价购进了大量股票，使自己成为轮船招商局举足轻重的大股东。

为了摆脱轮船招商局的困境，重振保险业务，争取资金方面的好转，盛宣怀决定将仁和、济和两家保险公司合并。1886 年 2 月，仁和、济和两保险公司董事会议召开，经协商，决定将其合并为“仁济和水火险公司”，资金为 100 万两，重新推举 8 名董事负责，设办事董 2 人主持仁济和水火险公司的日常工作，办事员 5 人办理保险业务。

仁济和水火险公司资金雄厚，大大加强了在保险市场上的实力和竞争能力。外商保险公司也鉴于既成定局被迫妥协，同意按较低的费率和保险业经营惯例，承保和接受华商分保业务。

名义上，新成立的仁济和水火险公司独立经营，但实际上仍照原来的章程办事，保险业务仍由轮船招商局全部代理，各地分局每月的保险业务收入单独列账汇总上报总局，各分局的代理费内是 5%，至年底，发奖金一成。因此仁济和水火险公司虽成立了，但没有彻底改变与轮船招商局的隶属关系。

1886 年 6 月，李鸿章派道员朱极仁专门办理仁济和水火险公司的事务，

这样就更加深了封建官僚对它的把持。

保险招商局、仁和保险公司、济和保险公司创设以来，虽然获得了一定的利润，但是由于外商保险公司的激烈竞争，保险费率不断降低，加之合并后，经营管理仍没有显著改变，所以，保险业务并没有大进展。1886—1891年，每年保险费净收入只有几万两，除去酬劳奖赏及其他开销，经营5年，净得公积金（纯利）11.3余万两。由于股金大部分归存在轮船招商局，并且被长期占用，而仁济和水火险公司可运用的再投资份额甚小，因而资金积累缓慢，以致在保险市场剧烈竞争的激流中处于一蹶不振的状态。

根据《招商局史》《中国保险年鉴》《清查整顿招商局委员会报告书》等有关资料的记载，由于轮船招商局自身的衰落，加上外商航运公司的排挤、跌价竞争，军阀混战多年，强令扣船征用，所以轮船招商局在1920年亏银达2000万两。仁济和水火险公司大部分资金滞留在轮船招商局，无法收回，影响资金周转，本身发展受到很大影响，虽几经改革，但仍难以维持。据1937年《中国保险年鉴》刊载，仁济和水火险公司经股东会议决定，暂行缩小业务范围，停办水火险业务。

三声长笛的告别

保险招商局有了雏形后，唐廷枢受李鸿章的委托，以招商局总办的身份开始筹办开平矿务局，1885年以后，则完全脱离招商局，专心经营开平煤矿。

1892年10月7日，唐廷枢在天津开平矿务局总办任上病故。

第二天，1892年10月8日，上海最早的英文报纸《北华捷报》发表沉痛的消息：“唐景星先生于昨天中午逝世，这使所有关心中国进步的人都感到哀悼。”李鸿章亲自主持了公祭仪式，泣而痛曰：“要找一个人来填补他的位置是不容易的。”