

中国第一佳矿的创办者——唐廷枢

宝利 王倩

唐廷枢，中国近代历史上著名的洋行买办，清末洋务运动中的著名实业家，他所兴办的实业在国内外均有很大影响。他的一生，对创办近代民族实业，推动民族经济发展做出了突出的贡献，尤其是他创办的开平煤矿享誉国内外。

唐廷枢，汉族，字建时，号景星，亦号镜心，以号行。清道光十二年（1832年）二月二十九日生于广东省香山县唐家村（又称鸡柏村，今



唐廷枢

珠海市唐家镇）一个农民家庭。自幼聪颖好学，1842年10岁时在香港玛礼逊教会学校上学，练就了一口流利的英语。1848年，16岁时受雇于香港一家拍卖行当低级助手；自1851年，19岁进

香港巡礼厅当翻译开始，先后作了 10 年的翻译。1859 年辞去了职务，开始从事商业活动。曾自办“修华号”棉花行，与怡和洋行发生业务往来。1861 年出任怡和洋行金库管理，两年后升任怡和洋行总买办，其间他从事了十年的买办生涯。

1873 年 6 月，唐廷枢离开了怡和洋行，参加了当时以北洋大臣、直隶总督李鸿章为后台的轮船招商局的改组工作，对洋务派的官僚企业实施官督商办，并担任总办，以其出色的经营才干，击败了外国竞争对手。紧接着，为取得向外资保险公司投保的权利，他又创建了中国第一家仁济和水火保险公司实行自保，把原来属于中国人的保险事业从洋商的手中夺了回来。唐廷枢作为民族资本家，极富民族自尊心、事业心。他所经营的招商局，不是单纯靠几条船去赚一些运费，而是有计划、有步骤通过一整套的经营方式，来保证中国的航运事业在不受任何外来的干扰下蓬蓬勃勃向前发展。为此，李鸿章得意地称道：“招商轮船，实为开办洋务 40 年来最得手之文字。”在李鸿章的极力保荐下，唐廷枢很快由贾而官，1876 年在协助福建巡抚丁日昌办理洋务时，由同知擢升为福建候补道台。

唐廷枢自步入实业界后，在其兴办的大小企业中，除招商局外，创办最艰难、成就最辉煌的企业当数中国近代第一佳矿——开平唐山矿。从勘察矿址、拟定计划、招商引资到正式开采，都由他亲自主持。

十九世纪的洋务运动中兴起的近代企业急需大量的煤炭作燃料。鉴于土法生产的煤炭不能满足供应，洋煤充斥中国市场的状况，1876 年，北洋大臣、直隶总督李鸿章授命时任上海轮船招商局总办的唐廷枢筹建开平煤矿。

1876 年 11 月 3 日，唐廷枢在李鸿章授命办矿的第二天，就

肩负着为近代企业寻找新的能源供应地的重要使命，亲自动身到开平一带勘察矿脉。他于1876年11月至1877年9月，先后三次向李鸿章提出了较完整的办矿方案，他就当地的山川形势、土人采煤等情况，谋划了办矿的总体思路，描绘了建设近代煤矿的蓝图，并按此规划付诸实施。

1877年9月15日（光绪三年八月九日），李鸿章经过缜密思考，权衡利弊，批准了唐廷枢的开矿报告。9月27日，唐廷枢等议定了开平矿务局招商章程十二条，拟集资80万两，待生意兴隆再招新股20万两。10月3日，李鸿章批准了开平矿务局招商章程，允许筹办。1878年7月24日，开平矿务局正式在开平镇挂牌设局，唐廷枢任总办。开平矿务局建立后，唐廷枢一方面在天津、上海、香港等地广招商股，一方面带领从英国聘来的几名矿师和从广东招募的工匠奔赴开平一带选址打钻探煤。经过反复比较，最后决定把开平矿务局的第一眼井放在距开平以西20里的乔家屯西南，即现今仍在使用的唐山矿一号井。鉴于在开平煤田上，沿袭土法开矿，且事故多，效率低，成本高，获利少，不能开采深部之煤的陈旧做法。唐廷枢在弄清煤田赋存情况后，认为只有洋为中用“仿其法，购其机，用其人”，才能保证对近代企业用煤的供应，才能与洋煤相抗衡。于是高薪聘请了懂采煤技术的洋矿师指导建井工作。几个月间，高耸入云的井架，高大的厂房、绞车房，工棚、供洋人居住的洋房子及办公用房等建筑都在原本荒芜的乔家屯一带拔地而起。

唐廷枢创办的开平矿务局实行“官督商办”是其矿务管理的总原则，体现了企业与国家的关系。开平矿务局虽为“官督商办”，但又明确申明“虽由官督，运销究归商办”。由于“官督商办”，所以实行招股集资，商股按大小股份分利分红。可以说，开平矿

务局是中国最早具有资本主义色彩的股份制企业。

开平煤矿是通过生产与运输交错发展起来的。

开矿与筑路并举，这是唐廷枢将企业产运销作为一体的经营思想，也构成了开平矿务局兴旺发达的一个重要原因。在唐廷枢确定采用西法开矿时，一并考虑到开平煤除地销外，还要外销到天津和更远的上海等地，这样就更需要有便捷的运输方式。如果仍采用落后的骡马运输，要几经折腾，不但生产的大量煤炭不能及时运出，况且运费高，成本也必定高，这样就不能与其它煤矿和洋煤竞争。所以，唐廷枢等人在勘察了涧河口至唐山一带沿河情况后，积极筹划，并经多方疏通关系，果断地暂时放弃了原本想修一条百里长铁路的计划，抵制了清廷中保守势力的反对和地方势力的干扰，在唐山矿即将出煤前，挑挖了胥各庄至芦台 70 里长的运煤河。因地势原因煤河不能直抵唐山，于是在 1881 年 6 月 9 日，打着建“快车马路”旗号，秘密地修建了唐山至胥各庄的中国第一条标准轨距铁路——唐胥铁路。在筑路的同时，还利用废旧材料制造了一台中国铁路运输史上最早的“龙号机车”。1881 年 9 月 6 日，“龙号机车”载着煤炭一声长鸣，拉响了中国铁路运输的第一声汽笛。

开平煤矿修铁路、造机车的消息惊动了保守封闭的清廷朝野，严令禁驶。无奈，开平煤矿不得不改用骡马拉着车皮在唐胥铁路上运煤。后来，在李鸿章、唐廷枢的呼吁下，几经波折，于 1882 年 6 月，由李鸿章率领一批清朝官吏、大臣亲自乘坐机车验证，见安全可靠，才允许机车正常行驶。

在挖河、筑路后，唐廷枢考虑到要使煤矿进一步发展，与外国煤竞争，必须减轻开平局的出口煤税，在李鸿章的鼎力协助下，清廷很快批准了这个请求，降低了生产成本，为开平煤矿的发展

增添了活力。

1885年唐廷枢退出了上海轮船招商局。此时的开平煤矿矿井发展，产量增加，但开平煤矿的运输矛盾却日愈显现出来，唐廷枢深知欲使开平煤矿发展，成败全在这条铁路线上，为此唐廷枢决心乘开矿大见成效之机，去完成他扩展铁路的宏图。于是他再次给李鸿章上奏折，并派总工程师金达亲自去谒见李鸿章，面陈展修铁路的必要性。因延长铁路可以便于清政府“调兵运械”，李鸿章等非常支持。在李鸿章特别禀明海军衙门批准下，集本银2500股，合25万两，进行唐胥铁路的续展。1887年5月唐山至芦台铁路竣工。至此，开平煤可由矿地直接用火车运抵芦台。

在唐胥铁路延至芦台的过程中，开平矿务局仍感到有诸多不便，于是便提出再度延长线路的问题。1887年3月，经李鸿章奏准海军衙门，以巩固北洋海防，加强东北边防为由，将通至芦台的铁路向西修到大沽，再通至天津，向东往山海关发展。1887年，将唐芦铁路线继续向前施工，1888年8月将铁路延展到天津。在1889年，开平矿务局林西矿将要大量出煤之时，李鸿章饬令将铁路向东修至古冶，并连通该矿，大大便利了矿井运输。在唐胥铁路的基础上，不断向西、向东延长，使其成为开平矿务局煤炭外销的主要运输渠道。同时，也为国内其他铁路的修建创造了条件。

此后，由于开平煤产量的不断增加，天津煤炭市场上进口的外煤逐步由开平煤所取代。又增开了林西矿新井，使开平矿务局成为初具规模的近代煤矿企业。

在煤炭产品和其他副产品的分销外运上，富有经营头脑的唐廷枢极力拓展海上运输渠道，以便利开平煤的外运分销。此举作为一个煤矿企业来说，经办海运在中国工业史上是绝无仅有的。

开平矿务局在创办初期，挑挖运煤河，修筑国内第一条准规铁路的基础上，沟通了唐山至塘沽、天津的运煤渠道，然后租用上海轮船招商局的轮船将煤炭转运到沿海各埠出售。在开平生产日益发展的形势下，自1887年起，开平局就开始自行购置轮船。当唐胥铁路延长到芦台、天津后，开平局于1888年，先后在天津河东、塘沽、广州、营口、上海浦东、天津河西、秦皇岛、烟台、香港荔枝阁等地建立了码头，随着各地码头的建立和产销营业的发展，为开平局的海上运输创造了条件。从而使开平局的海上运输由初期的上海轮船招商局承担，逐步过渡到开平局自己办理。这样一来，为以后开平矿务局海运事业的发展打下了坚实的基础。

此外，唐廷枢还主张利用开平矿务局的财力、物力，多业并举，广开利源。在他的主持下，开平局建有焦炭厂、砖瓦厂、细棉土厂（水泥厂）等，还在塘沽购买荒地4000顷，合资开办了一个耕植公司，用机器开垦荒地，开展种植和发展畜牧养殖，并拟用此地种植的树木将来充作井下坑木之用。还放眼省内外，投股参股了在热河境内的永平金矿、承平和建平银矿，多渠道地开展多种经营，使开平矿务局的经济实力不断增长，影响日益扩大。

开平矿务局在“官督商办”的总原则下，唐廷枢还着力创建了一套近代煤矿企业的规章和制度，在《开办规条》、《办事专条》中，对煤矿上上下下，各部门司事职员的责任及任用，对工人的管理都做了明文规定。为保证井上下各工种间的密切协作，又根据不同岗位制定了《煤窑规条》、《简略规条》、《窑工规条》、《工厂规条》等规章，这些规章要略涉及到工人、把头管理，煤师职权及各工种操作规范，违章扣罚款、安全管理事项等多方面的内容。在这些规章制度的制约下，使开平煤矿的运作规范有序，井井有条，呈现出近代化大生产的一片勃勃生机。



开平矿务局制订的规章制度

正是在唐廷枢的出色经营管理下，开平矿务局的煤炭产量在当时处于全国领先地位，很快将洋煤挤出天津市场。1889年9月21日，当时的《捷报》评论说：“过去五六年里，在中国的股份公司内部，不管是矿业还是其它企业，还没有一个中国经理所能取得这样的成就。”一位英国记者在评论中国的洋务运动时也说：“在煤的开采方面，唯一获得成功的就是开平煤矿。”

唐廷枢一生兼商人、买办、洋务官吏于一身，商而兼仕，贾而好儒，形成了以义制利、以利制业的大家风范。他一生虽积累了相当丰厚的个人资产，但他本人生活俭朴，将大部资财投入到创办的各家企业中，实为鞠躬尽瘁，死而后已。

1892年10月7日，唐廷枢逝世于天津，享年60岁。对于唐廷枢的去世，中外各界深表惋惜，多国驻天津使馆下半旗致哀。李鸿章主祭后对舆论界说：“要找一个人来填补他的位置是不容易的。”当时上海《北华捷报》发表文章，称他的一生“标志着中国历史上的一个时代”。