



买办出身

——唐廷枢

名人档案

唐廷枢：号景星，亦作镜心，出生于1832年5月19日，广东省珠海市唐家镇唐家村人。珠海邻近澳门、香港，中国近代早期的买办很多都是从这里产生的。唐廷枢和他的胞兄唐廷植（茂枝），族兄弟唐瑞芝、唐国泰（翹卿），都是当时闻名的买办人物。而他的侄儿唐杰臣和侄孙唐纪常，也继承了他们的职业。单是怡和洋行一家，从唐廷枢经唐廷植、唐杰臣到唐纪常四任买办，为时达半个世纪以上。



生卒时间：公元前259年～公元前210年。

历史功过：唐廷枢是中国近代历史上著名的洋行买办，又是清末洋务运动的积极参加者。他的一生，对创办近代民族实业，推动民族经济发展，有过重要的贡献。

名家评点：上海《北华捷报》发表文章，赞扬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”。

买办生涯 领袖代言

唐廷枢，号景星，亦作镜心，出生于1832年5月19日，广东省珠海市唐家镇唐家村人。因为地理位置的缘故，中国近代早期的买办很多都来自珠海。唐廷枢和他的胞兄唐廷植，族兄弟唐瑞芝、唐国泰，都是当时闻名的买办人物。

唐廷枢在兄弟四人中，排行老二。他的父亲唐宝臣原来在香港马礼逊教会学堂打工，为了能让儿子免费在这个学校读书，唐宝臣一下就和校长塞缪尔·布朗（S. R. Brown）签订了延工8年的合同。于是唐廷枢从1842年起入读该校。在校6年时间里，他学得一口流利的英语。中国的第一位留学生容闳和他是同学，从此结下毕生的深厚友谊。



唐廷枢的第一份工作是香港一家拍卖行的低级职员。1851年起,他在香港英国殖民政府当了7年翻译。任职之余,他开了两家当铺,这是他从事商业的开始。后又在上海海关担任了3年高级翻译。

1861年,唐廷枢辞去海关的职务。当时他受出口棉花的浪潮所鼓舞,自己办了一家“修华号”棉花行,在中国各地收购棉花,再转售给外国人在中国开设的洋行,因此与英国人开办的怡和洋行发生了联系。怡和洋行的买办林钦正好是他的同乡,林钦请他管理金库,后来又代理怡和洋行在长江流域各个口岸的生意,两年后他升职当上了怡和的总买办。

当一个买办有许多条件,而英语是一个非常关键的因素。唐廷枢从小接受的就是教会学校的英语教育,据同时代的人说,他说起英语来,“就像一个英国人”。怡和洋行的经理机昔曾经对他的英国同行说:“唐景星英文非常漂亮。”因为经常有人向他请教英语,他感觉不胜其扰,索性编辑了一本《英语集全》,于1862年出版。在序言中说明:此书是“一个隶籍广东的作者用广东方言书写的”,“主要适应广东人和外国人来往、打交道的需要”。书中第六卷的标题就叫“买办问答”。这本书由广州纬经堂出版社出版,用广东话注音,被认为是中国第一部汉英词典和英语教科书。

唐廷枢为怡和工作了10年。他除了为怡和洋行管理财务、收购丝茶、开展航运之外,还为他的老板投资当铺,经营地产,运销大米、食盐,甚至涉足内地的矿产开采。当然,他也积极地操办自己的生意,比如和林钦合伙开设茶栈。为适应洋行收购茶叶的需要,他先后投资上海3家钱庄,以便资金周转。

在10年的买办生涯中,他逐渐形成了自己的经济实力,同时也认识到了在对外贸易事务中,同行业间互相联系、协调的重要性,于是带头建立起一些类似行业协会的同业公所。在他的推动下,上海丝业、茶业等3个与对外贸易关系密切的同业公所相继建立。唐廷枢是这3个机构的董事,其他董事还包括另外一位籍贯香山的买办徐润。

随着自身经济实力的增强,唐廷枢开始在外国企业中持股,算得上是早期的“高管入股”。他在进入怡和以后的第五年,就获得了怡和下属的谏当保险行(Canton Insurance Office)的股份。他同时也成为华海轮船公司中最大的股东之一。在华海公司的第一期股本1650股中,他一人购买400股,占公司股本的近1/4。他参与附股的企业还包括其他近十家外国轮船公司。由于他在这么多家外国轮船公司中参股,并且是董事、大股东,被视为华商的“领袖与代言人”,是当时中国航运界威望最高、财力最富、经营管理经验最为老到之人。

唐廷枢凭借自己的人脉为外国洋行吸收了许多中国商人的资本,尽他最大的努力开拓外国洋行在中国的生意。对怡和洋行来说,“唐景星简直成了它能获得华商支持的保证”。而怡和的老板也不无自豪地说:“唐景星现在站在我们的鞋上(英语谚语,表示代表某方利益的意思)。”美国旗昌洋行的老板说,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”。唐廷枢成了洋行中炙手可热的人,是洋行在中国获得商业成功的最佳武器。用今天的眼光来看,就是一位令所有的企业都争相挖取的优秀的职业经理人。

招商入股 西法经营

就在英商怡和洋行要对唐廷枢委以重任时,唐廷枢却作出了一个令业界惊讶的决定:放弃高职厚薪。1873年6月,唐廷枢应李鸿章之邀加入了轮船招商局,出任总办。这是唐廷枢一生中的一个重要转折。

招商局始建成于1872年11月,最早由朱其昂主持。但资本微薄,招股不利,股本以官款为主。筹办将近一年,资本(包括官款在内)不足20万两,并且亏损严重,朱其昂引咎辞职。

唐廷枢甘愿放弃优厚的买办待遇,去替李鸿章收拾招商局这个烂摊子,是出于“为国争利”的思想。正如前文所说,买办对洋行的依附是一种痛苦的经历。但凡有自尊和气节的人心里都渴望挺直腰板,以平等的姿态与洋商竞争。他在招商局的就职宣言中大声疾呼:“沿海之间的运输贸易之利全归中国自身所在,岂非更为优越?”

唐廷枢接手后做的第一件事就是招商入股。他大胆引进股份制,向全世界的华商招募资金,折合股份,每一百股推选一名董事,再从董事会中推选总裁(称为商总)。企业的运营权由商总执行,董事则参与管理。唐廷枢自己入股10万两,并把挂在洋行旗下,但实际归唐廷枢自己所有的轮船归入招商局一起经营。唐廷枢此举是向业界表明他本人对招商局的信心,所以招商局的投资活动在社会上引起了普遍的反响。这大约是中国历史上第一场大规模的国有企业改组。

他邀请同乡、另一位有名的买办商人徐润入局。徐润前后两期认股48万两,成为招商局的会办。凭借唐、徐的威望,民间商人们踊跃入股。而唐廷枢和徐润一经接手招商局,就立刻将资本扩大为100万两。招商局的“招商”二字这才实至名归,成为中国第一家具有明显的股份制性质的商办企业。这个时期也是招商局商办色彩最明显的时期。

体制甫定,唐廷枢大刀阔斧地打开局面。这些措施包括:对招商局进行全面改组,大减冗员,并招聘了一批在外国洋行任职的中国买办,参与管理;用多种方式引进西方的先进轮船及设备,建立起一支具有相当规模的商业船队;雇佣外国船主和技术人员,同时培养自己的技术人才。

唐、徐二人的“西法经营”颇有成效。而 they 与洋行商战的梦想也成为现实。招商局与当时垄断中国航运事业的太古、怡和、旗昌等洋行进行了激烈的竞争。招商局享有政府的优惠政策,加上国人出于民族自豪感纷纷改乘本国船只,洋行陷入了价格战的不利



境地,而招商局成为第一家敢与外资抗衡并赢得胜利的中国企业。外商的评价是:“中国船队管理有力,指挥精明”,并对唐廷枢杰出的经营才能用不甘而无奈的口吻表示赞扬:“(他)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,他正在运用这个经验去损伤这些外国公司。”而唐廷枢自己则说:“枢、润不虑资本之未充,亦不虑洋商之放价,惟盼各帮联合,共襄大局,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。”大有扬眉吐气之感。

几年后,招商局的业务突飞猛进,拥有最多船只的美国旗昌洋行轮船公司也不得不把全部轮船、码头、资产卖给了招商局。到了1883年,招商局的资产已从开办时的20万两增加到200万两,成为中国最大的轮船企业,属下的轮船也由最早的3艘增加到三十几艘,并在菲律宾、泰国设立分局,其航运业务范围远至英国、日本、新加坡、夏威夷。在唐廷枢任总办的十一年间,招商局平均每年的运输收入近200万两,以吨位计算的年产值水平甚至高于外商公司。

唐廷枢和徐润进入招商局,据说是盛宣怀向李鸿章推荐的结果,但似乎没有证据表明盛宣怀真正欢迎唐和徐。实际上在盛宣怀和唐徐之间发生了一场长近十年的权力斗争。盛宣怀与大官员的关系十分密切,可是说是官股的代言人。而唐徐脱胎于洋行的纯商业环境,更重视商股的力量。当招商局取得了一定业绩时,盛宣怀和唐徐都认为自己的贡献更大。盛宣怀说唐廷枢专说大话,说徐润忙于私务。而唐廷枢则认为盛宣怀口蜜腹剑,倚仗官僚的支持牟取私利。不久盛宣怀收受回扣的事情受到弹劾,有三年不再涉足招商局事务。此后唐廷枢去河北主持开平矿物局,由徐润主管招商局事务。等到1883年,由于中法战争引发了金融危机,开平煤矿、招商局以及徐润本人都陷入了财政危机。盛宣怀在这个时机回到上海,迫使唐廷枢和徐润退出了招商局。

中国保险业之先河

“保险”刚进入中国时,被音译为“燕梳”(insurance),听来颇有诗意。广州是清朝在鸦片战争之前唯一开放的通商口岸。在贸易运输的过程中,商船常常会遇到风浪、海盗,甚至战争的威胁,商人们迫切地需要降低风险,于是在西方已经产生了两个世纪的现代保险业进入了中国。1805年,英国东印度公司鸦片部经理达卫森(W. S. Davidson)在广州成立了谏当保安行。这是中国境内的第一家保险机构,中国保险历史从此开始。

鸦片战争之前,广州是中国保险业的中心。当鸦片战争敲开了中国的国门,上海成为通商口岸后,优越的地理位置,使上海迅速取代了广州,成为保险业的中心。

敞开国门的中国很快就成为欧美国家远东贸易的中心,而此时偏逢乱世,战争一触即发,往来的商人们亟需保险来减少损失。英国《泰晤士报》曾经有评论写道:“英国商人