

寻唐记 ⑨

唐廷枢

近代中国实业先驱的

智慧光芒

□ 本报记者 刘琿 赵雅静 通讯员 王志艳

回溯 19 世纪的中国,当古老的国度在风云激荡、新旧交替中徘徊摸索时,唐廷枢以其非凡的经历和开创性的智慧,在近代中国的经济领域留下了浓墨重彩的一笔。而他在唐山的作为,使这个小村庄发迹成为中国近代工业的摇篮。他的智慧不仅照亮了唐山近代化发展的道路,还落地生根,为城市的崛起注入了强大动力,其影响深远,直至今日仍熠熠生辉。

文化中国行



股票征程:开创性的资本探索

140 多年前的中国,股票的出现可谓开风气之先。而说到股票在中国的发行,与唐廷枢有着密不可分的关系。开滦博物馆收藏展出了不同时期发行的企业股票,其中发行于 1881 年的一张蓝色直式版开平矿务局股份票,是博物馆的镇馆之宝。

这张蓝色的开平矿务局股份票,高 30.7 厘米,宽 19.2 厘米。股票上从右往左,直排文字如下:“开平矿务局为给股票事奉:直隶爵阁督部堂李,批准设局招商,开采煤铁,札飭筹办等因在案。当经本局议定,招集股银八十万两,分作八千股,每股津平宝纹一百两,一股至千股皆可附搭。俟见煤铁之后,所得余利按股均分,并给股折。至应付利银之日,由局先为知照,凭折支付。今掘送到股本合给联票一纸,股折一,扣局章一,本收执须至股票者。今收到广东省广州府香山县人曹存善堂股银壹千两正。光绪七年七月初九日给。经收唐景星。第六千二百

九十一号至六千三百号(标点为文章作者后加)。”股票上的“经收”署名“唐景星”,就是唐廷枢其人。



开平矿务局股份票。资料片

开平矿务局股份票并不是唐廷枢第一次发行股票。1873 年,41 岁的唐廷枢辞去待遇丰厚的怡和洋行买办职位,应李鸿章邀请,出任成立不久,还没有任何起色的上海轮船招商局总办。作为第二任总办,唐廷枢走马上任后的头等大事就是招股。他主持制定了新的《局规》与《章程》,在集股方式、股本总额、商董推选、股东权利、股票发行与转让、余利分配等方面均较之前的版本更规范与完整。《章程》规定总局与分局由股份较大者充任,将“股份较大之人公举入局,作为商董,协同办理”;《局规》强调商办性质,规定商董在局中享有较多权利。股东可在账目公开后“随时到局查阅”。

在唐廷枢的努力下,招股工作取得突破。1874 年招股 47.6 万两,1881 年招足 100 万两。1882 年,唐廷枢决定添招新股 100 万两,凡持有 200 股老股者,可按每股 80 两价格认购面值 100 两的新股票。1883 年即招足。

有了轮船招商局招股的成功,之后,唐廷枢开办开平煤矿时,就把这一先进经验带到了唐山。

1876 年,唐廷枢奉李鸿章之命勘察直隶省永平府开平煤田,除了解决轮船招商局轮船燃煤问题,上海漕粮运到天津回空无货可拉,更是在天津附近开办煤矿的另一主因。1877 年 9 月,唐廷枢制定开平办矿十二条章程:“拟集资八十万两,分作八千股,每股津平宝纹一百两。一股至千股皆可附搭……将来生意兴旺,或需添添机器,或另开煤井,准再招新股二十万两,合足一百万两。”可见,唐廷枢计划招股 80 万两,将来扩股至 100 万两,也为未来增添股本留出了空间。

开平矿务局 1878 年成立之前已向社会各界公开发行股票,开滦也因此留存下来各个时期的多种股票。开头提到的开滦博物馆展出的这张“蓝字直版股票”,为广东香山县“曹存善堂”所持有,共十股,合计股金为银一千两。“曹存善

堂”是澳门曹氏家族设立的一个商号,而曹氏家族是澳门八大华商之一,最大的房地产业主,也是开平煤矿的大股东之一。

从目前发现的开平矿务局老股票看,凡有籍贯登记的,均为广东人。这也印证了当时媒体报道最初招股集股时“唐徐诸公,因友及友,辗转邀集”的情况,也可看出广东籍的商贾们对唐廷枢的充分信任。

由此可以说,开平矿务局是官督商办的股份制企业,也是中国最早发行股票的企业之一。而成立于 1872 年的上海轮船招商局是中国首家股份制企业,发行了“近代中国第一股”,但是尚未发现存世的股票。唐廷枢更大的价值或许在于对近代股份制的开创性贡献——他成功地组织商业资本进入合营公司,向公众公开发行股票,使洋务企业获得了合法充沛的资本,也为流动性不足的社会资本开辟了投资空间和增值渠道,从而使更多人受惠。

管理智慧:科学与精细的运营之道

唐廷枢擅长修订章程,制定规章制度,靠制度来管理企业。

唐廷枢自幼接受西式教育,无论知识体系还是思想意识,更接近西方人的思维模式。在他的意识里,遵守既定规则高于一切,按照合同办事胜过人情。无论是国家还是官员,都必须遵守规章制度,按照条款办事。

开平矿务局自建局之初就参照西方资本主义企业管理办法建立了管理机构 and 规章制度,早期设立了九大房(相当于现在各个管理部),来管理全部的生产和经营。如今,在开滦博物馆中有一个图板,专门介绍开平矿务局的经营管理结构。开平矿务局已具有现代管理机构的雏形,其督办、总办、会办等,相当于现在的董事长、总经理、副总经理;下设的总账房、考工房、采办房、杂务

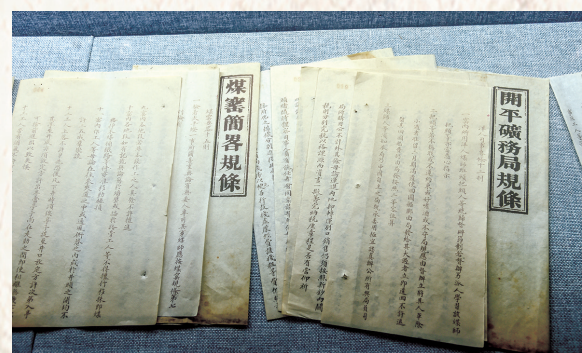
房、监工房等,相当于机关工作部门;煤矿、塘沽公司、胥各庄分局及上海、广州等售煤处,相当于集团公司下属子分公司。正副矿师、西医生、煤师、把头、监工等技术性较强的岗位,不得不高薪聘请洋人担任。巴尔、金达等就是矿务局聘任的工程师,广泛参与了矿井建设、煤河勘探开挖、铁路修筑等重要工程。

据介绍,在开平矿务局成立当年,正当钻井勘察工程紧张进行之时,唐廷枢咨询洋人矿师,与会办、司事共同起草完成“司事工人遵守四款一百三十八则”,后来改为五款一百三十八则。《煤窑简略》六十六则类似岗位说明书,《煤窑要略》十五则更像工作制度,《洋人司事专条》十二则强化对洋人的管理制度,《煤井规程》十二则专指主井操作规程。综合这些规章、专条、要略,其内容涵盖煤矿安全生产全过程、全部位,有对工作现场的规定,有对机器设备工

作状况的确认,更多的是对矿工操作程序的约束。可以说,这是目前能够看到最早的煤矿管理制度,具备现今执行的《煤矿安全生产规程》的雏形。

据统计,从 1877 年 9 月至 1888 年 2 月,在 10 余年的时间里,开平矿务局制定和颁布各类章程、要略、规条、专条等制度,计十九款(原制定四款后修改为五款,按五款计)三百八十四则,共两万四千余字。在十九款中,按制度类别分,规条八个,专条六个,章程和要略各两个,须知一个;按制度区域分,煤窑六个,招商和挑河各一个,矿局和办事各一个,洋人、司事、窑工各一个,工厂、煤井、卸煤楼各一个,放炮、用灯各一个,意外一个。

这些制度涵盖督办、会办及中外员司,井上下里外工全体人员,包括与之对应的岗位职责、行为规范、操作程序、注意事项及奖惩措施等内容。在此基础上,唐廷枢借鉴英国完善的煤窑章程,结合中国的具体情况,吸取教训和总结经验,多次对规章进行修改和补充。开平矿务局的管理制度,做到了全体人员和



《煤窑简略规条》及《开平矿务局规条》。资料片

生产链条全覆盖,贯穿生产运输全部环节,有较强的科学性、系统性、完整性,已经具备近代工业文明特征。

唐廷枢的管理理念还体现在精打细算和多种经营上。

从创办之日起,开平矿务局就一直走多种经营之路。1878 年 7 月 24 日启用关防,开平矿务局正式成立,10 月 2 日开始钻井探煤。随后,开始建造地面建筑。由于工程量比较大,需要大量的砖等建筑材料,开平矿务局就地取材,自己开设砖窑,自烧自用。为便于自用设备维修,开平矿务局还成立了自己的机器厂。

随着煤矿井下工程的顺利推进,唐廷枢意识到在不久的将来,开平矿务局的

最大瓶颈是运输,所以他未雨绸缪,早早有了唐山矿到涧河口的铁路规划。后来因为种种原因,这条铁路未能建成,于是改修距芦台不远的阎庄至胥各庄的运煤河。由于胥各庄至唐山矿段地势较高,不适合继续挖河,又改修快车道,也就是后来的唐胥铁路。

在开滦(集团)有限责任公司档案馆副馆长(唐山师范学院客座教授、澳门科技大学唐廷枢研究中心《唐廷枢年谱长编》课题组成员)蔡建忠的案头,有一张他手绘的煤河剖面图。从图上可以清晰地看出,煤河水面宽六丈,而两岸的河堤宽达五丈。为什么要修这么宽的河堤呢?原来,在修胥各庄至阎庄运煤河之前,唐廷枢就高瞻远瞩,故意将运煤河两岸河堤修得足够宽,一方面种植能够用来做井下支撑之用的槐树以护河堤,另一方面为将来延展铁路留出了足够的路基,免去了再次征收土地的大笔支出。结果不出所料,唐胥铁路 9.7 公里,总投资 11 万两;胥各庄至阎庄运煤河长 70 华里,总投资 11.5 万两;后来胥各庄至阎庄铁路也是 70 华里,花费仅为 15 万两。如果按照等同唐胥铁路的投资规模来计算,胥各庄至阎庄的铁路,至少节省 28 万两之多。

在开平矿务局的早期经营中,煤河、铁路除了运输煤炭外,通过运输客货,收取过桥费等,取得了不错的收益。1886 年 4 月至 1887 年 3 月间,唐胥铁路的收入就达到 54895 两,其中 10158 两的客运收入就足够支付铁路的运营成本。

文化汇通:敢为人先的创新驱动

出生在接触西方思想文化影响最早的广东香山,就读教会学校,在香港巡理厅、上海江海关做翻译,出任怡和洋行买办……唐廷枢的前半生中西文化交流,融合在他身上尤为突出。

30 岁,用粤语注音,出版了中国人自己编纂的第一部英汉辞典《英语集全》;41 岁,离开怡和洋行,应李鸿章之召入上海轮船招商局任总办;44 岁,带领洋人技师探矿;46 岁,成功创办开平矿务局并任总办……唐廷枢开放兼容、敢于创新,结合中国实际,引进西方先进技术、设备和人才,一生兴办企业近 50 家,促进了中国航空、保险、煤炭、铁路、机车、水泥、教育、慈善等发展。

从开平矿务局创办开始,唐廷枢就与唐山结下了不解之缘,直到 1892 年病逝,10 多年间他长期在唐山工作、生活,不仅在这里创建了中国内地第一座机

械化煤矿——开平煤矿,主持制造了中国第一台蒸汽机车——“龙号”机车,创办了中国内地第一家水泥厂——唐山细棉土厂,创办了中国第一家铁路机车修理厂——胥各庄修车厂,还把以人为本、兼容并包的思想深深留在了唐山。

在建矿初期,开平煤矿井下提升、排水、通风等都采用英国机器,又在井上建有绞车房、蒸汽锅炉房、机械修理厂和车辆修理厂,急需一批有近代生产经验的熟练技术工匠来开动机器、维修设备。而唐山一带之前人烟稀少,人们在封建小农经济下过着闭塞的耕耘生活,很少有人接触过近代机器。唐廷枢就从广东同乡中招聘了一批对近代工业生产熟悉的工匠来唐山从事各种

技术工作。

据史料记载,1882 年时,在唐山矿 520 名工人中就有 120 名是广东籍工人,占当时工人总数的 23%。后来,随着煤矿生产规模的扩大和唐胥铁路的建成及铁路工厂(即“南厂”)的发展,又陆续有广东人因乡友来到唐山。1891 年,广东人增加到 500 人;到 20 世纪 20 年代,唐山的广东籍人已达 2500 人左右。

广东人的生活习惯与北方人存在一定差别,文化背景与北方人截然不同。为了凝聚广东同乡,1882 年,唐廷枢赞助在唐山矿北门外广东街北路成立了广东同乡会。同乡会设置的初衷,主要是为广东人解决生老病死、天灾人祸、家庭纠纷,以及与本地人的摩擦等

问题。随着广东籍矿势力稳固,同乡会发展成为广东会馆,会馆定期选举会长、理事、监事,对会馆事务进行管理。会馆通过单位和个人赞助筹集经费,购买义地并出租取得租金,以此联络同乡感情,举办福利事业。孙中山在担任临时大总统前,曾两次到广东会馆联络同乡,为革命事业募集资金。在广东会馆的带动下,催生了唐山地区文化产业、服务业的繁荣。最初兴起的是餐馆、副食,万

里香、九美斋、鸿宴饭庄等一大批知名品牌先后涌现。说书、戏曲、皮影戏等曲艺行当、街头卖艺大量汇集,众多手工业者也聚集于此谋生。这些事物的产生与发展,与以广东为代表的各地文化涌入融合有极大关系。



广东会馆微缩景观。资料片