

●赵晓雷

## 盛宣怀与轮船招商局<sup>\*</sup>

盛宣怀是近代中国特殊社会形态中的典型人物。他在经济上着力发展资本主义工商业，又在政治上维护清王朝的统治，其阶级属性中交织着资本主义性和封建性的矛盾。这种矛盾明显地体现在他经营轮船招商局的过程中。

### 一、盛宣怀与招商局的创办

盛宣怀自1870年入李鸿章幕府，逐渐成为洋务运动的要角。招商局是他参与筹建并经营的第一个大型洋务企业。招商局的筹办始于1872年，当时主要有两种指导思想。以李鸿章为首的洋务派大官僚是着眼于政治，认为“夫欲自强，必先裕饷；欲浚饷源，莫如振兴商务。微臣创设招商局之初意本是如此。”<sup>①</sup>也就是说，办招商局是为了求富以图强，巩固封建统治。出于这一目的，李鸿章就要将企业置于官的控制之下，“委派局员，代表官方督办局务，即通过核定章程、规章，用舍员董，决定重大事件，稽查帐目等等，来总其大纲，察其利病”。<sup>②</sup>而盛宣怀以及郑观应、薛福成、王韬等人倡办招商局的指导思想则是着眼于经济。盛宣怀说：“伏思火轮船自入中国以来，天下商民称便，以是知火轮船为中国必不能废之物。与其听中国之利权全让外人，不如藩篱自固。”<sup>③</sup>

从争夺利权的指导思想出发，盛宣怀力倡招商集股办局，并提出了“筹国计必先顾商情”的见解。他分析道：“中国官商久不联络，在官莫顾商情，在商莫筹国计。……试办之初，必先为商人设身处地，知其实有把握，不致废弛半途，办通之后，则兵艘商船并造，采商之租，偿兵之费。”<sup>④</sup>招商办企业是盛宣怀的一贯主张。除了招商局，在织布局、电报局、汉阳铁厂等大型企业的筹办中，他都主张商办而反对官办。盛宣怀之所以坚持商办，是由其性格中的资本主义因素所决定的。他知道，商办者作为资本的代表，其目的是为了获取利润，因此必然会“处处打算”，力求产品“货美价廉”。官办则不然，由于款归官拨，官办者与企业没有直接的经济利益联系，却与政府有着息息相关的利益关系，他的经营原则就不会是企业利润最大化，而是服从于政府的统治利益。这必然有悖于客观经济规律，影响企业的发展。

在盛宣怀及唐廷枢、徐润、郑观应等人的主持下，招商局筹建比较顺利。在招商集股的第一年（1873年），招商局即拥有江海轮船4艘，资本额476000两，盈利2100两。<sup>⑤</sup>招商局的初具规模，为以后的发展奠定了基础。而盛宣怀的积极参与以及正确的指导思想对于招商局的创立是起了促进作用的。

\*此文系“纪念招商局成立120周年学术研讨会”入选论文。

## 二、盛宣怀与招商局的经营

盛宣怀于1873年就任招商局会办，1885年任招商局督办，一直到1903年招商局由北洋接办，前后凡20年。在这期间，招商局虽无甚大的发展，但能够维持下来，与盛宣怀的经营还是分不开的。概括而言，盛宣怀的经营特点可作下述。

### 1. 以求利为目的，按经济规律办事

盛宣怀作为实际从事生产经营的洋务企业家，其经济活动的目的主要是为了获取利润，他说：“轮船招商局，外洋所谓公司也。大而言之，借华商之力，以收洋商之利权；小而言之，将本求利而已”<sup>⑥</sup>“将本求利”的目的决定了他的经营活动能基本上符合客观经济规律，他经营企业的成功全由于此。

还在招商过程中，盛宣怀受命草拟招商章程。他明确提出了“委任宜专”、“商本宜充”、“公司宜立”、“轮船宜先后分领”、“租价宜酬定”、“海运宜分与装运”等条款。<sup>⑦</sup>这些条款从人事、资本、价格、经营等方面作了切实的规定，使招商局工作得以顺利开展。招商局成立之初，在经营上弊端较多，针对“船耗之不除，官本之无着，江船之多停”的状况，盛宣怀提出了“船旧应将保险利息摊折”、“商股应推广招徕”、“息项应尽数均摊”、“员董应轮流驻局经理”、“总帐应由驻局各员综核盖戳”等整顿措施，<sup>⑧</sup>这些措施对经营状况的好转起了较大的作用。尤其是对轮船机器等固定资本进行“摊折”（折旧），在当时是很有见地的。盛宣怀说：“洋商轮船公司局章，每年递折船旧，原因轮船值本新旧迥殊，如一船十年之后，价必不值十之五六，是以不折船旧，虽名有利，实则蚀本。”<sup>⑨</sup>盛宣怀的意见表明，他认识到企业的产值中应扣除固定资本的折旧费，即从产品价值构成中扣除固定资本耗费的价值补偿部分。如果不扣除这一部分，而将其并入利润，企业看似赢利，实则亏本。盛宣怀对固定资本折旧的分析符合资本再生产原理，在当时是先进而深刻的。招商局从1879年开始折旧，1880年拨付折旧银450000两<sup>⑩</sup>。此举对招商局的再生产无疑具有重要意义。

从求利这一目的出发，盛宣怀反对企业经营中的封建特权和侵吞舞弊等陋习。他在招商章程中规定：“官场来往搭客搭货，亦照例收取水脚（即运费）。”<sup>⑪</sup>抵制以官势侵害公司利益。针对局中任用私人之风气，盛宣怀指出：“局中同事，半属局员本家亲戚，虽其中非无有用之才，但始而滥竽，继而舞弊，终且专擅者不乏其人”。为此，他建议凡局员之亲戚本家，“无论若何出众，均宜引嫌辞去”，不得以“某人得力为词”。<sup>⑫</sup>对局中主管经营者，盛宣怀提议要职责分明，和衷商榷，“庶利弊可互相兴除，勤惰可互相规劝，盈亏亦可互相比较……杜倭卸之弊，而绝倾轧之端”。<sup>⑬</sup>另外，盛宣怀还主张聘用外国技术人员。他任督办后，即聘任有真才实艺的洋技师尉霞为总大车兼总船主，取得了一定的经济效益。盛宣怀的这些管理思想以“求利”为目的，基本上符合了经济规律，因而有利于近代工商企业的发展。

### 2. 恃商以挟官，谋求政府的扶持

盛宣怀深谙在当时的社会环境中要能够求利，必须得到清政府的扶持。为此，他亦官亦商，周旋于官商之间，谋求官方的维持。招商局通过大官僚李鸿章的关系，得到了许多特权。如对官方的多项贷款，采取“分年还本，缓缴利息”的优惠；通过加拨漕粮、承运官货来增加招商局的竞争力；“准令华商轮船在沿江沿海及内河不通商口岸自行贸易”，扩大招

商局的经营业务范围，等等。<sup>⑩</sup>1885年盛宣怀就任督办时，李鸿章又奏请清廷予以四条优惠措施：（1）减免漕运空回船税；（2）减免茶税；（3）增加运藉水脚；（4）缓拨官本。<sup>⑪</sup>清政府的扶持改善了招商局的经营条件，增强了企业的市场竞争力。在买进旗昌船产以及与太古、怡和订立“齐价合同”上，招商局都依托清政府的支持。盛宣怀分析，在与洋商争利上，招商局有恃无恐的是官方的支持。招商局只要运三个月漕粮的收入，即能供“将及一年费用，即使货物全被揽去，水脚全行放低”亦能与太古争衡。<sup>⑫</sup>由中国近代社会条件所决定，本国工商业的发展需要政府的参与和扶持。招商局的发展与清政府的支持是分不开的。而盛宣怀积极谋求官的扶持应当说是符合当时社会状况及实际需要的。

### 3. 与洋商争利，抵制外国经济侵略

盛宣怀从事经济活动的目的是“求利”，为此，必然与外国的经济侵略有矛盾。他认为“中国不患弱而患贫，不患在下占在上之利；而患洋人占华人之利”<sup>⑬</sup>。在与怡和、太古两公司签订第三次“齐价合同”时，盛宣怀告诫谈判代表陈猷：“宁可亏本再斗，决不为大局失此体面”<sup>⑭</sup>。和约签订后，怡、太与盛宣怀商议“应派一洋人查帐”，以确保合同得到执行，并想“以私人作为公荐”。盛宣怀反对道：“此事不应以私人充当，必须三家公司保举信其公证无私方能公请查帐”。并告之局中同人，“倘怡、太仍以私人作为公荐，弟必坚持不允，且须订明如有偏私即须另换”<sup>⑮</sup>。由于盛宣怀坚持“与洋商争利”，使招商局得以在外国侵略势力的排挤倾轧下站住阵脚，并相应增强了竞争能力。1893年第三次“齐价合同”开始执行后，招商局盈利达276 400余两白银，商局面值百两的股票也由1890年的50两左右上升到1893年的140两以上。<sup>⑯</sup>

## 三、盛宣怀与招商局的封建性

据上分析，盛宣怀的经济活动主要是围绕着“将本求利”这个目的，这是由盛宣怀性格中的资本主义因素所决定的。然而，这只是问题的一个方面。问题的另一方面是，在中国当时的历史条件下，作为一名洋务官僚，盛宣怀的性格中还有着封建性和买办性因素。盛宣怀为了自己的经济利益，必须依靠清政府的权势。他将自己的经济利益与清王朝的政治利益相联系，维护清王朝的统治，并凭借其经济实力青云直上，官至内阁大臣。所以，他必然将封建因素渗入到其经济活动中，从内部制约了企业的正常发展。

招商局筹办之初，盛宣怀虽倡议招商办局。但他和唐廷枢等人的意见不完全一致。唐廷枢强调应选举在商民中威望高、招股多者为商总，每百股选一商董，商总于众董中推举，并规定“商总为总局主政”，“事属商办，似宜俯照买卖常规”，官府“免添派委员”<sup>⑰</sup>。盛宣怀则不然。他认为商办不一定由商人任局总，而应委派有道员头衔的官商“主持其事”，并强调总办要与总理衙门通商大臣船政大臣等官方权要机构和官僚相联络。<sup>⑱</sup>1885年，盛宣怀挤走徐润，就任招商局督办，全面主持公司经营。他的原则是，“非商办不能谋其利，非官督不能防其弊”，规定用人理财悉听督办调度，“会办三四人应由督办察度商情秉公保荐，亦三年一任”<sup>⑲</sup>。在制度上保证了官督办的至高权力。

盛宣怀以官的身份督办企业，他就不能完全按照商股的利益进行经营，而必须满足封建政府多方面的需求。1891年，清政府看到招商局盈利渐丰，公积金增至70余万两，便要求商局每年交银10万两以备赈济之用。1896年南北洋公学堂成立后，招商局除供给常经费8万两外，每年还要报效北洋兵轮经费6万两。并规定以后按年提盈余二成报效，如报效实数超

