

# TAT GO

Shanghai  
ZaijiuZhongGuo  
上海人民出版社



# 太古集团



张仲礼 陈曾年  
姚欣荣 著

ShanghaiRenMin  
ChuBanShe

# 在



# 旧中国

# 太古集团在旧中国

张仲礼 陈曾年 姚欣荣 著

上海人民出版社

责任编辑 崔美明  
封面装帧 杨德鸿

**太古集团在旧中国**

张仲礼 陈曾年·姚欣荣 著

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 上海十二印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 8 字数 181,000

1991年6月第1版 1991年6月第1次印刷

印数 1—1,500

ISBN7-208-01045-5/F·201

定价: 4.75元

## 前 言

1840年鸦片战争后订立的《南京条约》，使中国被迫开放五口通商，中国社会从此逐渐沦为半殖民地半封建社会，从一个经济上自给自足的封建社会变为世界资本主义的商品市场和原料产地。为了倾销商品和收购廉价原料，外国资本主义在鸦片战争后不久就对中国进行了投资活动。早期投资较多地集中在进出口洋行和轮船航运业就是为了适应这种需要。正如马克思所说：“机器产品的便宜和交通运输业的改变是夺取国外市场的武器。”（《资本论》第一卷，人民出版社1975年版，第494页）

太古集团就是从洋行开始，以航运为中心开展活动的来华较早的外国资本企业之一，是旧中国屈指可数的外国垄断资本集团。太古洋行从1867年1月1日起由英国斯怀尔家族的老斯怀尔在上海开拓业务，直至1949年止，它在中国的土地上活动了82年之久。一方面，它是在外国侵略势力的大炮保护下来到中国，享有特权，虽然不象怡和洋行、沙逊洋行卷入了臭名昭著的鸦片贸易，但也通过买办卷入了同样不光彩的苦力贸易（见本书第五章），它的发迹部分地属于资本原始积累范畴。另一方面，它在经营活动中所体现的，企业如何最大程度地发挥经营效率，不断地将利润进行再投资，尽量适应市场需求，组成一个高效率、低成本的庞大企业集团，其中有些经验又是值得我们今天借鉴的。

太古集团的创始人老斯怀尔原来是通过其他英商洋行从事

向中国出口棉布、呢绒，从中国进口茶叶、生丝的业务。第二次鸦片战争后的《天津条约》和《北京条约》使中国又开放了一批港口，包括中国的黄金水道长江沿岸的一些港口。正是在这样的背景下，老斯怀尔于1867年在上海开设了太古洋行，1872年成立了太古轮船公司，终于成为旧中国航运业的巨擘。

老斯怀尔选中上海作为太古集团的活动中心，是因为他预见到上海将是一个前途无量、日益繁荣的经济中心。他不仅看到上海与中国北方和南方沿海口岸之间贸易的不断增长，而且预见到上海通过黄金水道长江，将成为广袤的长江流域腹地产品和世界各地产品的集散地。

老斯怀尔的预见性、灵活性、组织能力和开创精神，帮助他使投资重心从商业转到航运业。在太古集团其他继承人的努力下，形成了以太古洋行、太古轮船公司为核心，包括太古炼糖厂、太古造船厂、天津驳船公司、永光油漆公司、中国互助公司、太古仓埠公司、太贸股份有限公司等企业的一个集团。集团内部各个企业相互补充，相得益彰，集团的优势得到了充分的发挥。

与以往对旧中国外资企业的调查研究相比，我们在本书中不仅指出太古集团依靠特权对我国进行经济侵略的消极一面，而且指出它的一些活动也在客观上促进了中国航运发展的积极一面。同时，我们不仅系统分析了企业发展的过程，而且突出了企业核心人物的企业家精神。把商品经济发展的总趋势、企业适应形势变化的发展过程与企业核心人物的活动结合起来进行研究，也可以说是本书的一种新尝试。

把企业发展和企业家活动结合起来进行考察十分重要。从第一代斯怀尔在利物浦创业，第二代斯怀尔到中国创业，第三代斯怀尔进行继承和创新，一直到第四代斯怀尔的革新措施和第二次世界大战后第五代斯怀尔的出现，显示了太古集团一贯的

勃勃雄心和企业持续发展的联系。同时值得我们注意的是，太古集团的发展又得力于企业领导人的用人胆识。太古集团吸收了从 W·兰·斯科特到麦金托什等得力的合伙人。这些人没有提供资金，却都享受指定的利润份额。在困难时期，甚至老斯怀尔自己可以不拿利润份额，也要让合伙人先拿到。善于用人、使合伙人齐心协力，这也是太古集团的成功秘诀之一。

过去我们研究中国近代经济史时，一般局限于中国方面的材料。在本书撰写过程中，我们特别注意兼收中外两方面记载的原始资料，力求材料的广泛性、全面性。

买办和买办制度是研究外资不可或缺的一个领域，我们为此专门写了本书的第五章。本书的其他各章是按企业发展的历史顺序安排的，为突出旧中国洋行买办制度的特点，我们没有把买办资料分散到各章去，而作了集中的专门论述。

外国资本在旧中国的活动是中国近代经济史研究工作的一个重要课题。在旧中国外资中，英国四大集团的地位和影响最为显著。关于怡和洋行集团，我们已翻译出版了勒费窝的《怡和洋行——1842—1895 年在华活动概述》（上海社会科学院出版社 1986 年版）。关于颐中烟草公司集团即英美烟公司集团，我们从 60 年代开始查阅大量原始英文档案，整理编译成《英美烟公司在华企业资料汇编》四卷本（中华书局 1983 年版）。关于沙逊洋行集团，我们也根据档案等资料编写成了《沙逊集团在旧中国》（人民出版社 1985 年版）。经过几年来在上海、南京、天津等地查阅档案和图书报刊资料，并进而分析研究，这本《太古集团在旧中国》也终于问世了。我们希望这些研究成果和资料的问世多少能改变过去对旧中国外资企业的研究比较薄弱甚至未受重视的状况，同时也希望这些研究成果和资料对今天改革开放与引进外资有可供参考之处。

本书在编写过程中，曾得到上海市港务局、中国第二历史档案馆、天津档案馆等单位的大力支持。特别是还得到上海市港务局领导和该局档案室的同志全力配合，他们派专人为我们阅读档案资料服务。李荣昌同志参加了本书资料搜集工作，丁日初、马伯煌、汤志钧、姜义华、陈绛、潘君祥、崔美明等同志审阅了初稿，并提出许多宝贵意见，特在此一并致以谢意。

本书第一、二、四章由姚欣荣执笔，第三、五、六章由陈曾年执笔，全书由张仲礼统稿。限于资料不足和才疏学浅，本书所有疏漏不当之处，敬请读者和专家学者们批评指正。

张仲礼

1990年7月

# 目 录

|           |       |
|-----------|-------|
| 前 言 ..... | ( 1 ) |
|-----------|-------|

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 第一章 太古集团的产生和早期活动 ..... | ( 1 ) |
|------------------------|-------|

|                        |       |
|------------------------|-------|
| 一、斯怀尔家族来华之前的业务活动 ..... | ( 1 ) |
|------------------------|-------|

第一代约翰·斯怀尔在利物浦创业 约翰·斯怀尔  
父子公司成立 第二代约翰·斯怀尔向国外发展

|                   |       |
|-------------------|-------|
| 二、到中国创建太古洋行 ..... | ( 7 ) |
|-------------------|-------|

中国吸引了斯怀尔 两个家族合伙成立巴特菲尔德  
和斯怀尔洋行 太古洋行在上海的崛起

|                   |        |
|-------------------|--------|
| 三、太古轮船公司的创立 ..... | ( 12 ) |
|-------------------|--------|

长江展示轮船航运业的辉煌前景 初期旗昌轮船公  
司独占鳌头 集资组成太古轮船公司向旗昌挑战

|                     |        |
|---------------------|--------|
| 四、太古与旗昌的竞争和协议 ..... | ( 16 ) |
|---------------------|--------|

旗昌的下马威——激烈的运费之战 利益分享——  
两公司签订协议 扩大投资与保障安全——太古的  
发展方针

|                   |        |
|-------------------|--------|
| 第二章 太古集团的扩展 ..... | ( 20 ) |
|-------------------|--------|

|                       |        |
|-----------------------|--------|
| 一、斯怀尔家族的贸易范围和结构 ..... | ( 20 ) |
|-----------------------|--------|

斯怀尔扩大在华势力的背景 19世纪中期经营的  
贸易范围 纺织品贸易的典型方式及其衰落 茶叶  
贸易的竞争

|                    |        |
|--------------------|--------|
| 二、太古扩展在华航运事业 ..... | ( 27 ) |
|--------------------|--------|

中国沿海贸易和海船组合的产生 海船组合的扩大和赢利 海船组合和太古轮船公司合并 太古洋行的扩张和航运线的伸展

### 三、雄心勃勃，继续发展 .....(31)

太古炼糖厂的诞生 相得益彰——太古集团内部各个机构的互补 太古洋行积极开拓业务新领域 齐心协力的老斯怀尔和合伙人

### 四、太古集团趋于完善 .....(44)

第三代约翰·斯怀尔的继承和创新 太古造船厂的创立 天津驳船公司成立 从约翰·斯怀尔父子公司到约翰·斯怀尔父子股份有限公司

## 第三章 太古轮船公司在华航运优势的确立 .....(53)

### 一、太古在不断竞争中摆脱困境 .....(53)

和平相处——太古对怡和的初期策略 新对手的出现——中国轮船招商局创建 收购旗昌——招商局实力大增 太古、怡和、招商局之间削价竞争 摆脱困境——三公司签订第一次齐价合约

### 二、太古再次同怡和、招商局订立齐价合约 .....(65)

合约破裂——怡和挑起争端 异中求同——太古与怡和艰苦谈判 怡和、太古、招商局的各自扩展 三公司签订第二次齐价合约

### 三、齐价合约的发展和影响 .....(71)

太古创业阶段的主要经验 三公司七年和平相处实绩 三公司第三次订立齐价合约 招商局的整顿——从商办到官督商办

### 四、太古轮船公司在华地位不断巩固 .....(81)

力量对比发生变化——太古挑起削价竞争 太古得益——三公司达成第四次齐价合约 太古轮船公司

成为在华实力最强的航运企业

#### 第四章 太古集团巩固在华利益的活动 .....(89)

##### 一、动荡的中国 .....(89)

势力范围与日、法、德等国对中国航运业的侵入 太古、怡和同招商局联合对抗外来竞争 宁绍轮船公司的崛起 太古坚持巩固发展在华利益的政策

##### 二、危机和改革 .....(106)

第一次世界大战对太古集团的影响 内部危机与第四代约翰·斯怀尔的改革措施 第一次世界大战后中国航运业的新动向 中国爱国运动的兴起和影响

##### 三、太古轮船公司采取联合垄断的策略 .....(121)

在战争和危机中继续推行扩展航线政策 沪甬线上四公司联合营业 长江线上六公司水脚分摊同盟的形成

##### 四、太古集团继续完善以航运为中心的配套网络 .....(141)

永光油漆公司的建立 太古兴记轮船公司与长江上游贸易 太古集团在与日本竞争中求发展 第二次世界大战对斯怀尔家族的影响

#### 第五章 太古洋行的买办 .....(150)

##### 一、太古洋行买办的类别 .....(150)

##### 二、几个主要口岸的买办及买办家族 .....(152)

以陈氏家族为主的上海太古洋行买办 香港太古洋行买办——莫氏家族 烟台太古买办杨梅南

##### 三、揽载行的形成和发展 .....(157)

揽载行的类别 厦门太古新佃记合同分析 汕头太古南记与苦力贸易 太古在苦力贸易中对买办的控制和利用

##### 四、华经理制的实质 .....(166)

太古洋行买办制改为华经理制的演变过程 太古洋  
行华经理雇佣合约分析 华经理制是买办制的继续  
和完善

## 第六章 第二次世界大战后太古集团在华的主要活动 …(170)

### 一、旧中国航权的丧失和 1943 年不平等条约 的取消 ……………(170)

沿海航行权的丧失 内河航行权的丧失 1943 年  
中国取消不平等条约和最高当局的承诺

### 二、太古企图恢复航权引起轩然大波 ……………(176)

以运送善后救济物资为名,行沿海航行贸易之实  
关于开放长江四口的争议

### 三、英议会访华代表团力促内河开放、中英商约谈 判陷入僵局 ……………(188)

### 四、太古改变方针,成立新公司,开拓新航向 ……………(194)

成立太古仓埠公司 重心转移香港——太古在大陆  
活动的终结

### [附] 第五代约翰·斯怀尔和今日中国 ……………(200)

## 附 录

### 1. 晏尔吉论轮船公司十要……………(204)

### 2. 招商局、太古洋行、怡和洋行三方于 1902 年 8 月 26 日达成的协议 ……………(205)

### 3. 招商、太古、宁绍、三北四公司联合增加沪甬 货脚合同……………(213)

### 4. 江轮六公司营业公摊协议……………(216)

### 5. 以道契作为保证品的太古洋行各地买办名单……………(219)

### 6. 太古洋行与太古新僱记行经理吴在波 (Ngo Tsai po) 签订之协议……………(223)

### 7. 太古洋行华经理聘用合约(1947 年 8 月拟订) ……………(225)

---

|                                    |       |
|------------------------------------|-------|
| 8. 各国取得中国沿海贸易和内河航行特权之条约<br>清单..... | (228) |
| 9. 太古股份有限公司、怡和公司联合宣言 .....         | (229) |
| 10. 南昌轮试航沪甬线壹次合同 .....             | (231) |
| 表格目录 .....                         | (233) |
| 主要参考资料 .....                       | (234) |
| 中英名词对照 .....                       | (238) |

## 第一章 太古集团的产生和早期活动

1866年11月28日,英国大英轮船公司的“阿登”号轮抵达上海港。在下船的乘客中有一位目光犀利、充满着自信和希望的英国绅士,他就是约翰·塞缪尔·斯怀尔(John Samuel Swire, 1825—1898),旧中国著名的太古洋行的创始人。后来的人们将他称呼为老斯怀尔。由于老斯怀尔的精明,英商太古洋行(Butterfield & Swire Co.)的声名很快就在激烈的商业竞争中鹊起而为众所周知了。

### 一、斯怀尔家族来华之前的业务活动

#### 第一代约翰·斯怀尔在利物浦创业

很久以前,斯怀尔家是约克郡的地主之一,18世纪时这个家族便卷入了纺织品贸易。1793年,当斯怀尔家族集团的创始人即第一代约翰·斯怀尔(John Swire, 1793—1847)在哈利法克斯诞生时,他的父亲塞缪尔·斯怀尔(Samuel Swire)已是一个布商。<sup>①</sup>

19世纪初,约克郡的羊毛工业开始衰落,1812年,19岁的

---

<sup>①</sup> 马里纳和海德:《老斯怀尔》(Sheila Marriner and Francis E. Hyde, The Senior John Samuel Swire 1825—98, Management in Far Eastern Shipping Trades. Liverpool University Press, 1967), 第10页。

约翰·斯怀尔便离开他的父母去利物浦另谋生路。在那儿他找到堂兄理查德·斯怀尔,后者开了一家经营杂货的商行,他就从这里开始工作。<sup>①</sup>

当时的利物浦是一个充满活力和机会的港口。早在16世纪初,航海贸易已开始在欧洲经济中发挥优势,那些能在新辟的海洋贸易线上收罗新资源、开发新市场的商人和制造商都大发其财。新富裕起来的商人在17世纪不列颠内战中<sup>②</sup>得到城市居民和地主的支持,从英王和拥有土地的贵族那里夺得政权,从而改变了英国的社会结构。战后,英国的贸易和制造业迅速扩张,科学技术的发展也日新月异,因此为新的资本主义的生产方式向前推进搭好了舞台。至18世纪,科学技术的革命促使铁和煤丰富的地区出现了新兴工业,而工业对原料和市场的需要又促进了比陆路便宜的水上运输业的兴盛。于是海外的原料从各处输入欧洲的新经济中心,工厂里制造出来的货物又从水上运到世界各地,贸易遂逐渐成为大英帝国的主要活动,而利物浦有利的地理位置使它很快适应了时代发展的需要。

那时工业革命,已使千百万人民的生活发生了完全的转变。众多的新城市纷纷崛起,居民迅速增多。在利物浦港口沿岸也开始出现越来越多的货栈、公司或商行的办公楼,大部分进出口贸易和航运生意就在这些地方进行。在1750年的时候,大多数商人和代理人还都习惯于住在这种办公楼的上面。随着财富的日益增多,比较富有的人开始在杜克街和罗斯科地区的罗德尼街建筑漂亮的房屋,一些人则到更远的地方,如埃弗顿·布劳或默特尔街、布朗洛街同埃奇山接界的郊外野地上造房子。至19世纪最初的10年间,利物浦已有门类齐全的商业、银行、保险和

① 马里纳和海德:《老斯怀尔》,第10页。

② 1642—1649年英国发生了理查一世和议会抗衡的战争。

造船等营业机构,因此对那些试图在迅速扩张的商业和航运业一展身手的青年人来说,利物浦真是一个充满吸引力的港口城市。于是这里便云集了来自怀特港的布罗克尔班克家族(Brockle banks)、来自玛丽港的伊斯梅家族(Ismays)、来自西尔弗且的英曼家族(Inmahs)、来自加斯唐的哈里森(Harrison)兄弟和来自罗奇代尔的霍尔特家族(Holts),这些家族都将在利物浦留下他们的赫赫声名,现在斯怀尔也加入了这一行列。<sup>①</sup>

保罗·曼托(Paul Mantoux)在他那本关于工业革命的书中曾说,“利物浦的历史说明了整个18世纪英国贸易的历史”<sup>②</sup>,我们从第一代约翰·斯怀尔的活动可以看到这种贸易的发展。大约从1816年开始,这位第一代约翰·斯怀尔离开他的堂兄,独立经营进出口贸易。他从牙买加进口朗姆酒、糖和棉花,从加尔各答进口靛-青类染料,从新斯科夏进口石油,从美国进口原棉。他的事务所先在库珀街,后来搬到马内斯特巷。

#### 约翰·斯怀尔父子公司成立

1822年8月27日,第一代约翰·斯怀尔与玛丽亚·路易莎·鲁斯(Maria Louisa Roose)结婚,新房在议会会街。玛丽亚·鲁斯的父亲乔纳森·鲁斯(Jonathan Roose)是利物浦的一个船主,他也从事运货代理业和杂货贸易。

1825年12月24日,约翰和玛丽亚·斯怀尔的长子约翰·塞缪尔·斯怀尔诞生了。5年以后,1830年2月5日,他们的次子威廉·赫德森·斯怀尔(William Hudson Swire, 1830—1884)也降临人世。两个儿子的出生给第一代约翰·斯怀尔带

① 马里纳和海德:《老斯怀尔》,第10—11页。

② 曼托:《18世纪的工业革命》(P. Mantoux, *The Industrial Revolution in the Eighteenth Century*, 1961),第107页。

来了新的希望。大约在 1832 年,第一代约翰·斯怀尔把他的商行命名为约翰·斯怀尔父子公司(John Swire & Sons Co.)。<sup>①</sup>关于这个公司的早期历史我们知道得不多,第一代约翰·斯怀尔在世期间,这个公司的生意只限于从纽约和莱戈恩<sup>②</sup>等地进口一些杂货或者代理发送利物浦的货物,发往诸如拉美的海地、托尔托拉岛等地。

在 1847 年第一代斯怀尔离开人世的时候,他给儿子们留下的是每人 1000 英镑的资金<sup>③</sup>,可以让他们继续维持公司的生意。那时他们的家已搬到霍普街,这条街上有乔治王朝后期建筑的漂亮房子,居住着利物浦有钱的、体面的经纪人和商人。从这条街所在的山顶上可以俯瞰宽阔的河流,以及在这个港口活动的全部船舶。约翰·斯怀尔父子公司的收入足够斯怀尔一家在这条街上再住几年。

## 第二代约翰·斯怀尔向国外发展

当时既年轻又缺乏经验的斯怀尔兄弟接管了公司,继续从事正在扩大的各种贸易。19 世纪 50 年代早期,他们收到了来自纽约、新奥尔良、波士顿、新斯科夏、奥波尔图(Oporto)、安特卫普、哈佛(Havie)、鹿特丹和蒙特利尔的托售物。他们经营的产品包括乳酪、猪肉、葡萄酒、陶器、猪油、羊毛、火腿、啤酒、玻璃、雪茄、苹果、面粉、铁和钢铁制成品及衣服,而最主要的是美国原棉。此外,他们还在航运业拥有了少量的股份。可是,他们从中所获的利润却不能令人满意。

斯怀尔兄弟感觉到,传统的贸易业务已经不能满足他们增

---

① 马里纳和海德:《老斯怀尔》,第 11 页。

② 意大利西部港口。

③ 马里纳和海德:《老斯怀尔》,第 12 页。

殖家族财力的要求。他们审度所处的时代，这个时代的人们正在 18 世纪技术发展的基础上，以日益扩大的规模进行经营，稳步改进制造方法，加快发展交通和运输。这一时期最为重要的特点就是铁路把各个工业中心联系起来，汽船则聚集工业原料并把制成品运到世界各地。他们认识到要创造更多的财富，必须向国外发展。

1854 年 2 月，威廉·斯怀尔去美国旅行。美国是斯怀尔父子公司进行主要贸易的国家，然而这是斯怀尔家族的成员第一次去美国。威廉的目的是到那个国家扩大贸易上的往来关系。通过旅行，斯怀尔兄弟瞭解了正在迅速变化着的美国。以后在 1873 年，他们在纽约建立了斯怀尔兄弟公司 (Swire Bros. Co.)<sup>①</sup>，作为斯怀尔家族在美国经营业务的一个分支机构。

1854 年夏季，老斯怀尔决定到澳大利亚作一次旅行，当时这样做意味着老斯怀尔要放弃国内舒适的生活，到一个艰苦的地方去冒险。但在他的想象中，澳大利亚是一个神秘而遥远的地方，那里蕴藏着丰富的黄金，那里有宽广绵延的天然牧场。他准备去尝试做各种可以赚钱的事，希望从其中一个或更多的机会中获取厚利。如果说这次旅行有一个明确的目的话，那个目的就是“淘金”。他首先直接向黄金产地进发，花了大量的时间挖掘金子。他也访问了靠近墨尔本的吉朗，试图在牧羊业方面试试运气。在澳大利亚短暂的逗留期间，他以斯怀尔兄弟的名义在墨尔本建立了一家进出口贸易商行，马修·马伍德 (Matthew Marwood) 是合伙人之一。到 1862 年这个商行已经关闭，洛里默、马伍德和罗姆公司 (Lorimer, Marwood & Rome) 接管了它的业务。直到 19 世纪 90 年代早期，后者仍然同斯怀尔家族

<sup>①</sup> 马里纳和海德：《老斯怀尔》，第 22 页。