



张晓立◎著

出身平凡、极富商业才华和人格魅力，
是东印度公司的最大债权人，
家资千万、富可敌国，
却成为李鸿章与左宗棠政治斗争的牺牲品，
文臣死谏、武臣死战、商人死难，
国势衰微，始知富贵如浮云。

晚清首富 伍秉鉴



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

014035814

K825.38

357



晚清首富 伍秉鑑

张晓立◎著



北航

C1723109



华中科技大学出版社

<http://www.hustp.com>

中国·武汉

K825.38

357

图书在版编目(CIP)数据

晚清首富伍秉鉴 / 张晓立著. — 武汉 : 华中科技大学出版社,
2014.4

ISBN 978-7-5609-9625-7

I. ①晚… II. ①张… III. ①伍秉鉴 (1769 ~ 1843) — 传记
IV. ①K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第013538号

晚清首富伍秉鉴

张晓立 著

责任编辑: 李 敏 曹 霞

封面设计: 金 刚

责任校对: 曹 霞

责任监印: 张贵君

出版发行: 华中科技大学出版社(中国·武汉)

武昌喻家山 邮编: 430074 电话: (027)81321915 (010)84533149

印 刷: 湖北新华印务有限公司

开 本: 710mm × 1000mm 1 / 16

印 张: 13

字 数: 163千字

版 次: 2014年4月第1版第1次印刷

定 价: 28.00元



华中大版

本书若有印装质量问题, 请向出版社营销中心调换

全国免费服务热线: 400-6679-118 竭诚为您服务

版权所有 侵权必究

引言

晚 / 清 / 首 / 富 / 伍 / 秉 / 鉴

1840年6月，鸦片战争爆发，炮声隆隆。

此时，广州珠江岸边，一座宅邸内亭台楼榭，长廊回绕，树木郁郁葱葱，繁花似锦……七十一岁的伍秉鉴卧病在床。当第一声炮声响起，他便被“吓得瘫倒在地”，病邪入侵，又加之连续遭遇厄运，于旁人看来，这个精瘦老人所有精气神已被耗尽，只等找一个合适的时机黯然谢幕。宅邸内正值一季繁华，亦难掩“浩官”凄凉晚景。

忆往昔，伍秉鉴何其风光，他以一口流利的“广州式英语”，活跃在国际商业舞台，经营范围涉及铁路、证券交易、保险等多个领域。粗略估计一下，1834年，伍秉鉴的家产已经达到2600万银元，相当于今天的人民币50亿元。当时美国最富有的人，其资产也不过相当于700万银元，伍氏成为世界首富。

正所谓“盛者必衰，恰似一场春梦”，清帝国曾出现过“康乾盛世”的景象，在乾隆皇帝去世四十年之后，随着鸦片汹涌而至，以及鸦片战争的爆发，帝国盛世的幻象被打破。对于伍秉鉴等十三行行



商，“好日子”也走到了头。

因为鸦片，伍秉鉴被认为与外国鸦片商人勾结，落得个“帝国掘墓人”的狼狈骂名。一向低调智慧且顾及个人体面的伍秉鉴，竟被林则徐指着鼻子训斥：“本大臣不要钱，要你的脑袋尔！”如此尴尬，伍秉鉴唯有隐忍以对。

此次战争的根源，伍秉鉴洞若观火——英国人不满清廷的“闭关锁国”政策，希望多增开通商口岸。一旦清政府战败，十三行将丧失海外贸易的垄断权，伍秉鉴等行商们的财富之门也会关闭。

冷兵器为主与船坚炮利，闭关自守与对外开放，落后与文明——以今天的眼光来看，这几乎是一场一开始就可以预知结局的战争。

1841年5月，英军大败清军，长驱直入，迅速兵临广州城下。靖逆将军奕山见势不妙，举旗投降，令行商到城外与英军调停。

作为十三行总商，这次调停由伍家负责，伍秉鉴长期卧病在床，行商们一致推选伍秉鉴的儿子伍绍荣前去与英军首领懿律谈判。伍绍荣不仅精通英语，而且自小跟在伍秉鉴身边，耳濡目染，与英国人打交道老道精明。这次，清政府与行商将希望都寄托在伍绍荣一人身上。

伍家宅邸中，伍秉鉴在病榻上辗转反侧，焦虑地等伍绍荣的消

息。终于有脚步声响起，伍秉鉴听出是儿子声音，睁眼问：

“谈完了？”

“谈完了，太可恶了……”伍绍荣头微低，不忍再说下文。这个时候，历经多番磨炼的他已无法处变不惊，语气中满是深深的沮丧与愤怒。

“赔多少？”伍秉鉴追问，不消伍绍荣说，他已料到会有赔款这一项。

“600万。爹，我们得赔多少？”伍绍荣越发焦躁不安。

伍秉鉴沉默了半晌，从贡缎被下伸出一根手指。

“100万？”

“他们要打……我们帮他们建堡垒，造战船、大炮……还是输了。”伍秉鉴一声长长叹息，伍绍荣则沉默不语。他们父子已明晓，国难当头，伍氏家族更不能独善其身。之前让伍秉鉴忧心如焚的隆隆炮声，只不过是伍氏衰落的前奏。

1757年，乾隆一道圣旨，广州成了大清海上唯一的对外贸易口岸，史称“一口通商”。清初的诗人屈大均曾在《广州竹枝词》中描述当时盛况：

洋船争出是官商，
十字门开向二洋。



五丝八丝广段好，
银钱堆满十三行。

得益于得天独厚的政策优势，伍家和其他行商的进出口贸易额节节增长，一时赚了个盆满钵满。“银钱堆满”的十三行，一度被看作是“金山珠海，天子南库”。然真正的盛况只是一时，政治激流参差多态，官商是非多。清政府以“文明古国”自居，将外商视作难治理的“蛮夷”，逐渐订立各种苛刻的制度、条例。如保商制度、连坐制度等，由行商负责监督管理外商，保证入境的外商遵守大清法规制度，一旦外商触犯，行商便要承担连带责任，接受处罚。屡屡被罚，行商苦不堪言。

清政府也开始对行商进行盘剥、压榨。遇到朝廷有重大举措和事项，行商们该捐得捐，该给得给，一分也不能少，一次也不能落下。以这次鸦片战争为例，共600万赔款，十三行承担了一半。其中伍家上缴100万元，行商公所认缴134万元，其他行商摊派66万元。

行商垄断大清海上贸易，虽利益可观，但有清政府这个“无底洞”，加之巨大的风险，行商们的日子并不好过。所谓的“十三行”，并非只有十三家，多时达三十多家，少时只有三四家，可见其中的艰难。

身为十三行总商的伍秉鉴，承受的压力和风险就更大。一面被

清政府盘剥，一面还要看外商的脸色。同文行的潘振承甚至决绝地说：“宁为一只狗，不为行商首。”买卖虽然难做，伍秉鉴管理的怡和行却风生水起，伍家的银子入账如流水一般，几乎没断过。

伍秉鉴的人格魅力和商业才华出众，他是众多行商中与外商联系最密切的一家，甚至成为东印度公司最大的债权人，因此也获取和抢占到更多商机。伍秉鉴在散商和外商中也左右逢源，与他们建立起一种超出贸易之上的亲密关系，双方的合作更加稳固、持久。

不过，国势衰微，行商的处境也越发艰难。单凭伍秉鉴个人智慧，已无法力挽狂澜。自古忠臣良将的极致，乃是“文臣死谏，武臣死战，商人死难”。如今，国难当前，伍秉鉴又偏偏在这个时候病倒，这本身就是一个不祥之兆。

病榻之上，伍秉鉴内心凄凉，并非是为这100万赔款，而是为这难以洗刷的“汉奸”骂名，为自己家族的百年基业。

中国有句老话：“富不过三代。”其父伍国莹创下基业，伍秉鉴将之发扬光大，到儿子伍绍荣这一辈儿，刚好是第三代。伍绍荣虽然头脑活泛，但论及诚实谦逊、敢于吃亏的经商个性，却没法和伍秉鉴相比。

伍绍荣未必没有继承家族事业的智慧，但现实波诡云谲。某种程度上，财富的累积和传承，也依托于当事人与政权的密切关系，商政关系的保持能力，比商业头脑和经营能力更重要。然而，在难





以预测的时势面前，任何商政关系都是脆弱的，不可能长久保持。

当年徽商的扛鼎人物胡雪岩，凭官府后台，一步步攀上事业的巅峰，家资千万，富可敌国，却陷入李鸿章与左宗棠政治斗争的漩涡中，成了李鸿章“排左先排胡”战略的牺牲品，一朝钱财散尽，一贫如洗。依靠政治获取的经济利益，缺少足够的安全感。“百年原是梦，卅载枉劳神”——富甲天下的巨贪和珅在临死之前终于顿悟。富贵繁华如同泡沫，一夕幻灭。

国际国内形势风云激荡，大清帝国面临内忧外患，岌岌可危。倾巢之下，安有完卵？倚仗清政府庇护的行商，还能有多少作为？伍秉鉴虽然为战事积极筹措，掏出血本，但国家没落，如何能够扭转这个孤独商人的败局？

1843年，伍秉鉴黯然离世，伍家败落，留下一声长长叹息，供后人反复咀嚼回味。

政策忽明忽暗，口碑卑微可鄙，理想与现实脱节等等种种好坏机缘，将该首富逼入跳不出的怪圈。首富一生，大起大落，时局的夹缝，商人命运的坎坷，种种复杂难辨的情操与道德等等从此书中，我们或许能窥得一二。

目录

晚 / 清 / 首 / 富 / 伍 / 乘 / 鉴

◇第一章 商界奇才 / 001

第一节 财富王国的奠基者伍国莹 / 002

第二节 一道圣旨带来商机 / 007

第三节 创设怡和行 / 013

第四节 天子南库——广州十三行 / 019

◇第二章 崛起 / 025

第一节 怡和行的新掌门人 / 026

第二节 潘有度的无奈 / 032

第三节 甘做赔本生意 / 038

第四节 行商中的“老大” / 043

第五节 家族联姻 / 050

◇第三章 逆势而荣 / 057

第一节 四大富豪 / 058

第二节 伍家戳记·茶 / 063

第三节 奇特的“广州式英语” / 070

第四节 总商不好当 / 076

第五节 1815年大事件 / 082



◇第四章 富甲天下 / 089

- 第一节 开眼“赚”世界 / 090
- 第二节 英国东印度公司的债主 / 096
- 第三节 “千万富翁”阿斯特 / 100
- 第四节 资助美国“铁路大王”福布斯 / 103
- 第五节 从怡和行到跨国财团 / 108

◇第五章 正念 / 115

- 第一节 怡和行1933 / 116
- 第二节 打开财富之门的金钥——诚信 / 124
- 第三节 大慈善家 / 130
- 第四节 “一辈子只讲过一个笑话” / 136
- 第五节 汉奸之名 / 142

◇第六章 暗流涌动 / 147

- 第一节 危机——“勾结洋商，走私鸦片” / 148
- 第二节 林则徐的申斥 / 154
- 第三节 较量 / 161
- 第四节 “销烟”下的暗流 / 165

◇第七章 帝国陨落 / 171

- 第一节 马嘎尔尼访华 / 172
- 第二节 捐资助国 / 178
- 第三节 难挽败局 / 184
- 第四节 病逝广州，基业凋败 / 189

后 记 / 195

参考文献 / 198

4.5 专利管理的全球性人力资源/94

第五章 大型企业专利管理的规章制度/96

5.1 保密制度/96

5.2 专利权利归属制度/97

5.2.1 职务发明创造专利权利归属制度/98

5.2.2 合作和委托发明创造专利权利归属制度/99

5.3 专利申请制度/101

5.3.1 发明创造申报阶段/101

5.3.2 发明创造的评审阶段/102

5.3.3 专利申请阶段/102

5.4 专利实施运用制度/103

5.4.1 专利实施制度/104

5.4.2 专利转出制度/104

5.4.3 引进专利制度/105

5.5 职务发明创造奖励制度/105

5.6 专利教育培训制度/107

5.7 专利管理合作交流制度/109

5.7.1 专利管理对外合作交流制度/109

5.7.2 专利管理对内合作交流制度/110

5.8 大型企业专利管理办法/111

第六章 大型企业专利管理的财务管控/119

6.1 专利管理的预算和成本控制/119

6.1.1 专利取得阶段的预算和成本控制/120

6.1.2 专利存续阶段的预算和成本控制/122

6.1.3 专利会计账务系统科目设置和账务处理预想/125

6.2 专利投资管理/127

6.2.1 专利投资管理理论简介/127

6.2.2 专利投资预测/129

6.2.3 专利投资决策/130

6.3 专利收入及利润管理/133

6.3.1 专利的资本价值/133

6.3.2 专利收入/135

- 6.3.3 利润管理之职务发明报酬的分配/136
- 6.3.4 利润管理之合作创新中的利润分配问题/139
- 6.4 专利财务报告与分析/140
 - 6.4.1 专利与财务报告/140
 - 6.4.2 专利信息的披露/143
 - 6.4.3 专利财务分析指标/145

第七章 大型企业专利管理的工作流程/153

- 7.1 专利开发管理/153
- 7.2 专利申请管理/161
 - 7.2.1 自行申请专利的管理/161
 - 7.2.2 委托申请专利的管理/164
- 7.3 专利维护管理/166
- 7.4 专利评估管理/169
- 7.5 专利运用管理/171
 - 7.5.1 专利实施/172
 - 7.5.2 专利许可/173
 - 7.5.3 专利转让/176
 - 7.5.4 专利出资/177
- 7.6 专利保护管理/178
 - 7.6.1 保护自己的专利/178
 - 7.6.2 尊重他人的专利/183

第八章 大型企业专利管理的风险防范/186

- 8.1 人力资源管理中的专利风险防范/186
- 8.2 研发阶段的专利风险防范/187
 - 8.2.1 分析利用信息/187
 - 8.2.2 专利规避设计/189
 - 8.2.3 明确约定权属/189
- 8.3 专利申请中的风险防范/190
 - 8.3.1 专利不被授权的风险防范/190
 - 8.3.2 专利权利瑕疵的风险防范/191
 - 8.3.3 专利布局不当的风险防范/191
- 8.4 生产销售阶段的专利风险防范/191

- 8.4.1 生产阶段的专利风险防范/191
- 8.4.2 销售阶段的专利风险防范/192
- 8.5 专利运营中的风险防范/196
 - 8.5.1 专利价值评估不当的风险防范/196
 - 8.5.2 专利投资中的风险防范/197
 - 8.5.3 专利交易中的风险防范/197
 - 8.5.4 专利滥用的可能性控制/197
- 8.6 企业重组中的专利风险防范/198

第九章 大型企业专利管理的信息系统/199

- 9.1 企业专利管理信息化的意义/200
- 9.2 专利信息检索分析系统介绍/201
 - 9.2.1 国内外免费专利信息平台/201
 - 9.2.2 国内外商业专利信息平台/202
- 9.3 专利管理系统介绍/206
- 9.4 大型企业专利管理的信息系统建设/210
 - 9.4.1 大型企业专利管理信息系统的必要功能/210
 - 9.4.2 大型企业专利管理信息系统的发展方向/212

第十章 大型企业专利战略管理/214

- 10.1 大型企业专利战略的制定与实施/214
 - 10.1.1 大型企业专利战略的制定/214
 - 10.1.2 大型企业专利战略的实施/217
- 10.2 专利信息战略/219
 - 10.2.1 提高研发质量的专利信息战略/219
 - 10.2.2 为帮助专利申请的专利信息战略/220
 - 10.2.3 用于专利诉讼的专利信息战略/220
 - 10.2.4 寻找合作伙伴的专利信息战略/220
- 10.3 专利进攻战略/221
 - 10.3.1 基本专利战略/221
 - 10.3.2 专利网战略/222
 - 10.3.3 专利许可、转让战略/223
 - 10.3.4 专利与商标相结合战略/225
 - 10.3.5 专利回输战略/225

- 10.3.6 专利诉讼战略/226
- 10.3.7 专利收买战略/227
- 10.4 专利防御战略/227
 - 10.4.1 令障碍专利无效战略/227
 - 10.4.2 文献公开战略/229
 - 10.4.3 利用失效专利战略/229
 - 10.4.4 绕过障碍专利战略/231
 - 10.4.5 专利诉讼应对策略/231
- 10.5 专利综合战略/232

第十一章 大型企业专利管理典型案例/234

- 11.1 跨国公司专利管理/234
 - 11.1.1 IBM 专利管理/234
 - 11.1.2 高通专利管理/237
- 11.2 国有大型企业专利管理/241
 - 11.2.1 海尔专利管理/241
 - 11.2.2 中石化专利管理/245
- 11.3 私营大型企业专利管理/248
 - 11.3.1 联想专利管理/248
 - 11.3.2 华为专利管理/253



商界奇才

第一节 财富王国的奠基者伍国莹

第二节 一道圣旨带来商机

第三节 创设怡和行

第四节 天子南库——广州十三行



第一节 财富王国的奠基者伍国莹

纵观清朝统治中国的近三百年里，统治者前期统治较开明。按照清朝的官吏制度，汉族不能封王这一制度只在清朝初年有过破例。顺治帝给予为清朝立下汗马功劳的明朝旧臣极为优厚的待遇：封吴三桂为平西王，镇守云南；封尚可喜为平南王，镇守广东；封耿继茂为靖南王，镇守福建。

在信奉“一马不鞴双鞍，忠臣不事二主”的封建时代，清廷放心大胆地让这些拥兵数万的明朝旧臣镇守一方。二十年之后，爆发“三藩之乱”。三藩在自己的独立王国中，横征暴敛，勒索银米，设立税卡，圈占土地，老百姓备受剥削压榨，苦不堪言。

当时，伍秉鉴的祖上伍灿廷正在靖南王耿精忠镇守的福建讨生活。伍灿廷是老实本分的茶农，虽勤勤恳恳，日子仍过得十分艰难，一年忙到头，去掉各种苛捐杂税，连基本的温饱都难解决。为摆脱窘境，伍灿廷一家迁离福建，搬到广州西关一带。

在以农耕为主的封建社会，无论是对于普通老百姓，还是豪门望族，土地都是很重要的，有时甚至是唯一的经济来源。秦始皇统一六国后，将十几万户富豪全部迁到都城咸阳。丧失了原有土地，这些人迅速没落。数十年之后，汉高祖刘邦为压制富户，效仿秦始皇，将富豪和贵族后裔共十多万户迁到关中，离开固有的土地，这