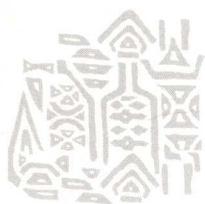


南京大学史学丛书

李玉 著

# 晚清政治经济史论



· 讀書 · 新知 三联书店

· 014004385

D691.2

101

尔大学史学丛书  
尔大学人文基金项目

李玉 著

# 晚清政治经济史论



北航

C1691809

D691.2  
101

生活·读书·新知 三联书店

Copyright© 2013 by SDX Joint Publishing Company

All Rights Reserved.

本作品版权由生活·读书·新知三联书店所有。

未经许可,不得翻印。

### 图书在版编目(CIP)数据

晚清政治经济史论/李玉著. —北京:生活·读书·新知三联书店,  
2013.7

(南京大学史学丛书)

ISBN 978-7-108-04481-5

I. ①晚… II. ①李… III. ①政治制度史—研究—中国—清后期②  
中国经济史—研究—清后期 IV. ①D691.2②F129.52

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 120923 号

责任编辑 麻俊生

封面设计 路 静

责任印制 李思佳

出版发行 生活·读书·新知 三联书店

(北京市东城区美术馆东街 22 号)

邮 编 100010

印 刷 北京市松源印刷有限公司

版 次 2013 年 7 月北京第 1 版

2013 年 7 月北京第 1 次印刷

开 本 720 毫米×1020 毫米 1/16 印张 16

字 数 250 千字

定 价 48.00 元

## 百年传承铸学魂(总序)

南京大学历史系有两个源头。

1902年(清光绪二十八年),两江总督刘坤一邀请张謇、缪荃孙、罗振玉等商议办学事宜,旋即上《奏陈筹办学堂情形折》,其中称“江南地大物博,素称人文渊薮。省会高等学堂规模必求宏敞,俾可广育人才”,是为三江师范学堂开办之始。刘坤一未几即病逝,其继任者为洋务派名臣张之洞。张之洞再上《创办三江师范学堂折》,清廷准奏。1903年9月,三江师范学堂在前明南京国子监旧址开学,设有历史科,学制4年,此为南京大学历史系之肇始。之后,历经两江师范学堂国史科、南京高等师范学校国文史地部历史科、东南大学文理科史学系、中央大学历史学系等阶段。

1888年,美国基督教美以美会在南京干河沿创办了汇文书院(The Nanking University),由学贯中西的美籍加拿大传教士福开森(John Calvin Ferguson)担任院长。1910年,汇文书院合并位于南京的另一所美国教会学校宏育书院(1907年由基督书院和宏智书院合并而成),金陵大学堂(The University of Nanking)因此正式成立。金陵大学建立之初即设有历史学科。

自1903年至1949年,历经47年,南京大学历史系从蹒跚学步的婴儿成长为英俊彪悍的壮汉,虽历经风雨,但其长期积淀形成的学术传统赓续不断,蜚声海内外。1952年院系调整,原中央大学史学系、边疆政治系和金陵大学历史系合并,形成现

今学术底蕴深厚的南京大学历史系的基本学科架构。

110年来,南京大学历史学大师辈出,柳诒徵、徐养秋、陈汉章、雷海宗、郭廷以、朱希祖、金毓黻、沈刚伯、贺昌群、缪凤林、蒙文通、商承祚、韩儒林、王绳祖、蒋孟引、郑鹤声、贝德士(Miner Searle Bates)、陈恭禄、陈登原和王伊同等,为南京大学历史系“严谨求实”学风的确立奠定了扎实的基础。

南京大学历史系培养的学生已超过6000人,其中本科、专科生逾4000人,硕士、博士研究生2000余人,他们或为学界翘楚,或为政界精英,或为商界巨擘,群星璀璨。如1923年毕业的南高师国文史地部第三班,即走出了著名史学家缪凤林和向达,著名地理学家胡焕庸和张其昀,以及著名图书馆学家陈训慈。此外,著名历史学家束世徵、郭廷以、王聿均、唐德刚、吴天威、章开沅、李时岳、王觉非、蒋赞初、茅家琦、梁白泉、张宪文、陈得芝、魏良弢等,均为本系毕业生。

学衡派是南京大学历史上最有影响的学术流派,而历史系教授则为其学术中坚。柳诒徵先生所阐述的《学衡》杂志宗旨为“论究学术,阐求真理,昌明国粹,融化新知。以中正之眼光,行批评之职事。无偏无党,不激不随”。<sup>①</sup>在《学衡》杂志的旗帜下,一群以本国固有文化为根本的学者,展开实证研究。对于国学,他们主张“以切实之工夫,为精确之研究,然后整理而条析之,明其源流,著其旨要,以见吾国文化,有可与日月争光之价值”;对于西学,他们主张“博极群书,深窥底奥。然后明白辨析,审慎取择”,反对“道听途说,呼号标榜,陷于一偏而昧于大体”。<sup>②</sup>学界对于学衡派“攻击新文化运动”、“复古倒退”的传统定论显然并不公正。现在看来,学衡派所倡导的兼采中西文化之长的观点,倒是显得更加理性。历史已证明,《学衡》杂志及学衡派的主张和追求,在近现代中国学术史上有着不可磨灭的地位。学衡派的为学宗旨和治史方法,在南京大学历史系也得到了一定程度的体现。

1952年院系调整后的南京大学历史系,历经政治运动的冲击,师资与学科结构遭受了重创,但学术传承却从未间断。在韩儒林、王绳祖、蒋孟引、陈恭禄、王棻、刘

① 《学衡杂志简章》,《学衡》第1期(民国十一年1月)。

② 《学衡杂志简章》,《学衡》第1期(民国十一年1月)。

毓璜、洪焕椿、茅家琦、王觉非、蒋赞初、陈得芝、魏良弢、蔡少卿、张宪文等一批著名学者的引领下,形成了今天的学科结构与科研格局,也源源推出了影响中国史学进程的良史佳作。

为推动学术发展,总结南京大学历史系学术成果,激励南京大学历史系学人潜心治学,我们编集了这套《南京大学史学丛书》,以图继往开来,克绍箕裘,将南京大学历史系的优良传统发扬光大。必须强调的是,这批丛书仅仅是南京大学百年历史发展进程中的一个阶段性成果的展示。

2010年4月20日,台湾润泰集团总裁尹衍樑先生与南京大学校长陈骏教授签署了“南京大学人文基金”的协议,由台湾光华教育基金会和南京大学“985三期”项目按照1比1.5的比例,共同出资人民币6000万元,资助南京大学的人文学科建设。《南京大学史学丛书》得到了“南京大学人文基金”的全额资助,谨此鸣谢。

陈谦平

2013年1月于南京

## 目 录

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| “官督”与“商办”的互动:晚清官督商办机制流变趋向 ..... | 1   |
| 洋务民用企业公司性检讨 .....               | 40  |
| 晚清公司制度建设检讨 .....                | 53  |
| 甲午战前官方对待民办实业态度再认识 .....         | 69  |
| 甲午战后官方劝业进程及其制约 .....            | 85  |
| 从被动到“被动中的主动”:口岸开放与晚清发展观演进 ..... | 149 |
| 晚清昭信股票发行过程论略 .....              | 164 |
| 官风不正导致晚清改革失败:侧重于经济建设层面的考察 ..... | 187 |
| 试论晚清政府的“失信”:从上海股市到“铁路国有” .....  | 198 |
| 晚清革命思潮发生与发展的动态过程 .....          | 213 |
| 从政治录用的视阈看孙中山早年的领袖角色 .....       | 224 |
| 从同盟会到国民党改组的政治学检讨 .....          | 240 |
| 后记 .....                        | 250 |

## “官督”与“商办”的互动:晚清官督商办机制流变趋向

官督商办是近代中国一种重要的企业经营机制,其独特的制度背景与制度张力曾吸引过学术界的广泛关注,<sup>①</sup>学术余温至今犹存。但以往论著多将之作为晚清洋务运动的组成部分,且视为一种模式化制度,而缺乏结构演变方面的考察。其实,官督商办是一种复合型制度,且并不限于洋务运动时期,“官督”与“商办”的内在博弈决定着此项制度的实际运行,对其流变趋向产生了重要影响。本文拟对此加以探析,尚祈高明教正。

### 一、“官督商办”的制度结构

晚清官方对民用企业实行“官督商办”的用意何在?答案当然是多方面的。但有一点可以肯定,就是使“官督”与“商办”各自的优势互相结合,克服彼此的缺点,以促进企业建设,俾挽回利权。各企业创办之初,颇多这方面的表述。例如湖北广济煤矿试办章程提出:

---

<sup>①</sup> 笔者见到的重要著作主要有张国辉:《洋务运动与中国近代企业》,北京:中国社会科学出版社,1979年;夏东元:《洋务运动史》,上海:华东师范大学出版社,1992年;胡滨、李时岳:《从闭关到开放:晚清“洋务”热透视》,北京:人民出版社,1988年;[美]费惟恺:《中国早期工业化——盛宣怀(1844—1916)与官督商办企业》,虞和平等译,北京:中国社会科学出版社,1990年;张后铨主编:《招商局史》(近代部分),北京:人民交通出版社,1988年;朱荫贵:《中国近代轮船航运业研究》,北京:中国社会科学出版社,2008年;朱荫贵:《中国近代股份制企业研究》,上海:上海财经大学出版社,2008年;高新伟:《中国近代公司治理(1872—1949年)》,北京:社会科学文献出版社,2009年;全汉昇:《中国经济史研究》(二),北京:中华书局,2011年。较早的重要论文有汪熙:《论晚清的官督商办》,《历史学》1979年第1期;杨晓敏:《论洋务运动期间的“官督商办”》,《社会科学》1982年第9期;胡滨:《从开平矿务局看官督商办企业的历史作用》,《近代史研究》1985年第5期等。随着20世纪80年代后期中国近代史学术研究路向的逐步转变,相关成果日益增加。笔者以“官督商办”为“主题”在中国知网(CNKI)进行检索,1986—2012年12月间共检得相关文章562篇;以“官督商办”为“篇名”进行检索,共得55篇。

居今而言利,仅当分中外,不当分官民,并不当分官商也。特此类创举,责之民办,而民无此力;责之商办,而商无此权;责之官办,而官不能积久无弊。惟有援照轮船招商局官督商办之一法,商集其费,民鸠其工,官总其成,而利则商与官、民共之。<sup>①</sup>

金州骆马山煤铁矿章程指出:

此等创办之举,非官督不能经始,非商办无以持久。<sup>②</sup>

津沪电报局招商章程亦提到:

此等有益富强之举创始不易,持久尤难,倘非官为扶持,无以创始;若非商为经营,无以持久……即由官督商办……实为颠扑不破之道。<sup>③</sup>

时人也多有这样的认识,例如薛福成 1875 年在《应诏陈言疏》中提到,开矿宜“仿准盐招商之法”,由商经理,“官为稽其厂务”。<sup>④</sup>其后,钟天伟在考察“中国铁路如何取道为便”时,亦指出宜“仍用官督商办之法”。<sup>⑤</sup>马建忠于 1879 年专作《铁道论》一文,参照西方的情况指出,铁路若归商办,“官不过问,任其自集股、自设局者”,则“其弊也,同行争市减价,得不偿失,终于倒闭”,只有“以官督察”,方可“使不制无用之铁道”。<sup>⑥</sup>清政府官员在云南开采铜矿的实践也使他们进一步认识到:“官办则开支甚巨,动虞亏欠;民办则资本不继,成效难期。不如官督商办,渐次推广。”<sup>⑦</sup>就连后来对“官督商办”大加挞伐的郑观应,起初对这种企业机制亦表赞成。他这样说道:

全恃官力,则巨费难筹;兼集商资,则众擎易举。然全归商办,则土棍或至

① 陈旭麓等主编:《湖北开采煤铁总局、荆门矿务总局》,上海:上海人民出版社,1981年,第25页。

② 《谨拟开金州骆马山煤铁矿章程十二条》,《申报》1882年11月19日。

③ 交通史编纂委员会编:《交通史电政编》,上海:中华书局,1936年,第8—9页。

④ 丁凤麟等编:《薛福成选集》,上海:上海人民出版社,1987年,第80页。

⑤ 钟天伟:《中国铁路如何取道为便论》,《刳足集》外篇,清光绪年间刻本,南京图书馆古籍部藏,第14页。

⑥ 马建忠:《适可斋记言》,北京:中华书局,1960年,第11页。

⑦ 朱寿朋编:《光绪朝东华录》(三),北京:中华书局,1984年,总第2743页。

阻挠;兼倚官威,则吏役又多需索。必官督商办,各有责成……则上下相维,二弊俱去。与《会典》“有司治之,召商开采”之言亦相符合也。<sup>①</sup>

时人认同的“官督”优势,在于此举可得官方支持,即“官为扶持”,<sup>②</sup>或曰“官为扶助”,<sup>③</sup>官为“主持保护”,<sup>④</sup>“官为护持”等,<sup>⑤</sup>这也是“官督”机制的命意之一。官方的扶持主要体现在资金和政策两方面。

在资金方面,洋务民用企业大都得到了官款不同程度的扶助。例如轮船招商局“资本虽系商股集成,实赖官帑之倡率”。<sup>⑥</sup>该局创办之初,李鸿章一方面设法为其筹拨官款,另一方面又积极动员有关官员将各属关局之闲款发存商局,以求“于公有益,于众商有裨”。<sup>⑦</sup>招商局所领官款利息低于商股官利和庄款利率。为了进一步减轻企业负担,李鸿章于1877年奏准官款缓息三年。<sup>⑧</sup>至1885年,朝廷复准招商局对应还官款本息均缓,嗣后又为该局免除了利息,使该局终于在1890年将官款全部还清。<sup>⑨</sup>而津沪电报局、汉阳铁厂、萍乡煤矿等企业都是先由官款开创,然后招商接办的。汉阳铁厂等企业中的官款一度远远超乎商款之上,乃至有人称该厂虽然招商承办,但实系“官本商办之局”,<sup>⑩</sup>“徒有官督商办之名”。<sup>⑪</sup>兹将轮船招商局和其他企业有关年度所领官款列表如下(表1):

① 郑观应:《开矿上》,夏东元编:《郑观应集》(上),上海:上海人民出版社,1982年,第704页。

② 《光绪六年三月二十七日直隶总督李鸿章片》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),上海:上海人民出版社,1961年,第36页;聂宝璋编:《中国近代航运史资料》第1辑(下),上海:上海人民出版社,1983年,第899页。

③ 朱寿朋编:《光绪朝东华录》(三),总第1768页。

④ 李鸿章:《致左相》(光绪八年十二月二十日),《李文忠公全集》朋僚函稿,卷20,台北:文海出版社,1979年,第36页,总第2824页。

⑤ 中国人民银行上海市分行金融研究室编:《中国第一家银行》,北京:中国社会科学出版社,1982年,第98页;沈桐生编:《光绪政要》卷21,扬州:江苏广陵古籍刻印社,1991年,第33页。

⑥ 刘锦藻编:《清朝续文献通考》卷361,上海:商务印书馆,1936年,考11052。

⑦ 李鸿章:《复张振轩中函》(同治十二年十一月十一日),《李文忠公全集》朋僚函稿,卷13,第23页,总第2667页。另见李鸿章:《复李雨亭制军》(同治十三年四月初二日),《李文忠公全集》朋僚函稿,卷14,第1页,总第2674页。

⑧ 《光绪三年十一月二十五日直隶总督李鸿章等奏》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第24页。

⑨ 张国辉:《洋务运动与中国近代企业》,北京:中国社会科学出版社,1984年,第173页。

⑩ 张之洞:《铁厂征税商情未便折》(光绪二十二年九月二十三日),《张文襄公全集》卷44,奏议44,北京:中国书店,1990年,第30页。

⑪ 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),北京:科学出版社,1957年,第954页。

表 1

轮船招商局历年股本与官款统计

(单位:两)

| 年度        | 资本总计      | 股本        | 官款        | 官款占资本百分比 |
|-----------|-----------|-----------|-----------|----------|
| 1873—1874 | 599 023   | 476 000   | 123 023   | 20.5%    |
| 1874—1875 | 1 251 995 | 602 400   | 136 957   | 10.9%    |
| 1875—1876 | 2 123 457 | 685 100   | 353 499   | 16.6%    |
| 1876—1877 | 3 964 288 | 730 200   | 1 866 979 | 47.1%    |
| 1877—1878 | 4 570 702 | 751 000   | 1 928 868 | 42.2%    |
| 1878—1879 | 3 936 188 | 800 600   | 1 928 868 | 49.0%    |
| 1879—1880 | 3 887 046 | 830 300   | 1 903 868 | 48.9%    |
| 1880—1881 | 3 620 529 | 1 000 000 | 1 518 867 | 41.9%    |
| 1881—1882 | 4 537 512 | 1 000 000 | 1 217 967 | 26.8%    |
| 1882—1883 | 5 334 637 | 2 000 000 | 964 292   | 18.4%    |
| 1883—1884 | 4 270 852 | 2 000 000 | 1 192 565 | 27.9%    |
| 1886      | 4 169 690 | 2 000 000 | 1 170 222 | 28.1%    |
| 1887      | 3 882 232 | 2 000 000 | 1 065 254 | 27.4%    |
| 1888      | 3 418 016 | 2 000 000 | 793 715   | 23.2%    |
| 1889      | 3 260 535 | 2 000 000 | 688 241   | 21.1%    |
| 1890      | 2 750 559 | 2 000 000 | 90 241    | 3.3%     |

注:根据张国辉《洋务运动与中国近代企业》第168页表改制。

表 2

其他企业中的官款比例

(单位:两)

| 企业名称                   | 年度   | 资产总额      | 股本        | 所领官款总额    | 官款占企业资产的百分比 |
|------------------------|------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| 开平煤矿 <sup>(1)</sup>    | 1882 | 2 210 000 | 120 000   | 240 000   | 10.8%       |
| 天津铁路公司 <sup>(2)</sup>  | 1889 | 1 479 000 | 108 500   | 160 000   | 10.8%       |
| 漠河金矿 <sup>(3)</sup>    | 1888 | 200 000   |           | 130 000   | 65.0%       |
| 贵州青溪铁厂 <sup>(4)</sup>  | 1890 |           |           | 192 000   |             |
| 上海机器织布局 <sup>(5)</sup> | 1894 | 1 020 290 | 554 900   | 265 390   | 26.0%       |
| 云南矿务招商局 <sup>(6)</sup> | 1889 |           | 70 000    | 147 676   |             |
| 中国通商银行 <sup>(7)</sup>  | 1897 |           | 2 131 350 | 1 000 000 |             |

资料来源:(1)(3)(4)(5)(6)孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第662、722、685、1074、712页。(2)李鸿章:《详陈创修铁路本末》(光绪十五年四月二十日),《李文忠公全集》海军函稿,卷3,第29页。(7)中国人民银行上海市分行金融研究室编:《中国第一家银行》,第16、109、126、127页。

在业务方面,洋务民用企业普遍得到了官方特许的专项经营权。例如轮船招商局创办之初,李鸿章奏准分敕苏、浙等省督抚及粮道官员,每年将漕粮分出四五成拨归该局承运,不得短少,以示体恤;江西、湖北等省漕米亦归招商局船只运载。该局轮船还获准独享到不通商口岸起卸官货的特权。<sup>①</sup> 上海机器织布局在创办之初就获得了为期10年的垄断经营权。津沪电报局享有专营官商电报业务的特权。汉阳铁厂招商承办时,由湖广总督张之洞奏明朝廷,通飭各省督抚嗣后凡有官用钢铁料件一律向该厂订购。<sup>②</sup> 开平煤矿由官方允准,在方圆10里之内不准有别项开矿之举,以免竞争。<sup>③</sup> 萍乡煤矿亦禁止商人另立公司,在该地区采矿。<sup>④</sup>

这些企业还普遍获得官方减免税负的优待。例如开平煤矿创办时期,土煤的一般税率为每担银四分,约合每吨六钱七分二厘,而在李鸿章的关照下,开平煤矿每吨煤仅缴纳税银一钱,<sup>⑤</sup>尚不足土煤的六分之一。这一优惠措施后来为多家矿务企业援引。<sup>⑥</sup> 汉阳铁厂招商承办时,总理衙门和户部允准其产品免税5年,至光绪二十七年(1901年)十一月十一日届满。<sup>⑦</sup> 光绪二十七年九月,该厂督办盛宣怀又奏准将免税期限延展5年。至光绪三十二年(1906年)十月,应盛宣怀的请求,朝廷复准对该厂产品再予免税5年。<sup>⑧</sup> 上海机器织布局创办之际,李鸿章奏准其产品如在上海本地零星销售,则免纳税厘;“如由上海径运内地,及分运通商他口转入内

① 《光绪三年十一月二十五日直隶总督李鸿章等奏附片》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第26页。

② 张之洞:《铁厂招商承办议定章程折》(光绪二十二年五月十六日),《张文襄公全集》卷44,奏议44,第6页。

③ 《开平矿务节略》,“中研院”近代史研究所编:《矿务档》第1册,台北:“中研院”近代史研究所,1960年,第339页。

④ 汪敬虞编:《中国近代工业史资料》第2辑(上),北京:科学出版社,1957年,第473页。

⑤ 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第647、648页。

⑥ 《南洋通商大臣两江总督曾左(宗棠)奏徐州矿务请减税银折稿》,《申报》1883年3月23日;《北洋大臣李奏办山东峰县矿务片》,《申报》1883年9月5日;李鸿章:《峰县开矿片》(光绪九年七月十三日),《李文忠公全集》奏稿,卷47,台北:文海出版社,1980年,第11页,总第1439页;刘坤一:《粤西开隆采煤拟请减税以广销路片》(光绪六年十月二十四日),中国科学院历史研究所第三所编:《刘坤一遗集》第2册,北京:中华书局,1959年,总第583—584页。

⑦ “中研院”近代史研究所编:《海防档》丙《机器局》,台北:“中研院”近代史研究所,1957年,第260—261、279—280页。

⑧ 汪敬虞编:《中国近代工业史资料》第2辑(上),第472—473页。

地”，则“均在上海新关完一正税，概免内地沿途税厘，以示体恤”。<sup>①</sup>招商局轮船不仅免纳厘税，而且由官方允准回空船可减免税项。<sup>②</sup>津沪电报局所用电线器材，亦可享受免纳厘税待遇，该局电线电器进出各口免纳正、子各税。此外，轮船招商局等企业还得到官方相关设施租金“格外从轻”的优待。<sup>③</sup>

清政府在各方面的扶持，对企业的业务经营产生了很大的促进作用。例如轮船招商局正是依靠官方扶助，“局基始定”。<sup>④</sup>时人称，招商局“所以能自立者，实赖官为护持”。<sup>⑤</sup>官方特许该局多运漕粮，主要目的就是为弥补该局运载商货，因受洋船跌价竞争而造成的亏损。<sup>⑥</sup>该局轮船的运漕价格较外轮约高出一倍，<sup>⑦</sup>官方的运价津贴，有力地支撑了该局同洋轮公司的业务竞争。该局创办之初，天津海关的年度贸易报告记述，招商局轮船“由于得到政府的运粮津贴，在承运货物时，特别是承运汉口直达天津的货物时，运费比其他轮船公司都低得多”。<sup>⑧</sup>官方对招商局的极力扶持，使洋商颇为妒忌，他们不得不承认，招商局轮船“享有特权，占有优势，其他轮船望尘莫及”。<sup>⑨</sup>股商个人亦从官方各项扶持中受益不浅，乃至有人认为该局之利“专在商而不在官”。<sup>⑩</sup>就连对官场喜欢苛求的郑观应也这样说过：“谓上台（对该局）措置不周，体恤不至，可乎？”<sup>⑪</sup>在上海机器织布局、津沪电报局、开平煤矿等企业，官方的种种扶助措施，亦对企业减轻成本，增强市场竞争能力起到了不小的促进作用。

洋务民用企业“官督商办”机制的另一个重要命意就是“官为督理”，<sup>⑫</sup>或曰“由

① 孙毓棠编：《中国近代工业史资料》第1辑（下），第1052页。

② 盛同颐：《盛宣怀行述》，中国史学会主编：《洋务运动》（八），第50页；刘锦藻编：《清朝续文献通考》卷361，考11046。

③ 张之洞：《致烟台盛道台》（光绪十四年五月十六日），《张文襄公全集》卷131，电牍10，第9页。

④ 刘锦藻编：《清朝续文献通考》卷361，考11052。

⑤ 沈桐生编：《光绪政要》卷21，第33页。

⑥ 李鸿章：《海运官物统归商局片》（光绪三年十一月二十五日），《李文忠公全集》奏稿，卷30，第33页，总第997页。

⑦ 聂宝璋编：《中国近代航运史资料》第1辑（下），第910页。

⑧ 聂宝璋编：《中国近代航运史资料》第1辑（下），第909页。

⑨ 聂宝璋编：《中国近代航运史资料》第1辑（下），第952页。

⑩ 刘坤一：《请将招商局本息作为官股片》，中国科学院历史研究所第三所编：《刘坤一遗集》第2册，总第624页。

⑪ 郑观应：《致津海关道郑玉轩观察书》，夏东元编：《郑观应集》（下），上海：上海人民出版社，1988年，第783页。

⑫ 《光绪六年十二月初一日直隶总督李鸿章奏》，中国史学会主编：《洋务运动》（六），第146页。

官督查”、①“官为督率”,②或曰“事虽商办,官仍督察”,③或曰“由官总其大纲,察其利病”。④官方的“督理”体现在多个方面。

首先,各企业从勘察规划、拟定章程,到经营决策,主政官员都有最后决定权。开平煤矿、漠河金矿、顺德铜矿、徐州利国驿煤矿等企业的创办章程均经过了主管官员的逐条审批。汉阳铁厂的招商章程则是由湖广总督张之洞亲自拟定的。在开平煤矿,重要业务先由直隶总督认可,然后施行,其尤关重要者,须经直督奏准,方能举办。轮船招商局亦主要由北洋通商大臣主管。归北洋大臣统辖的企业尚有顺德铜矿、天津铁路公司、漠河金矿等。其他企业亦各有所属,如徐州利国驿煤矿归两江总督主管,汉阳铁厂由湖广总督督率,青溪铁矿由贵州巡抚领导,云南铜矿则专设钦命督办大臣。对企业经营状况的关注,构成了有关官员的一项重要政务。

其次,官方对企业账目和业务拥有稽查权。例如轮船招商局每年结账后须汇开清册呈报南北洋通商大臣。李鸿章还要求江海关和津海关两关道在该局每年结账时,“就近分赴津沪各局认真清查,如有隐冒,据实禀请参赔”。⑤后来,总理衙门奏准进一步加强官方对招商局账目和业务的稽查,申明该局“每年结算,由津沪两关道稽核,该局岁刊告白,设被商股诋驳有据,则津沪两关道亦应任咎。至于每船到岸如何稽核客载,应飭各关道委员经理,无分昼夜,与税关船头官共同查验,以杜弊混。其未设关之地,如江南下关、安徽大通、安庆、湖北武穴等处,由南洋大臣委地方官办理,每月径禀南北洋商署存查”。⑥徐州利国驿煤矿创办时,两江总督左宗棠亦要求将每年结账大略和逐月售煤数量开具四柱清折呈报督署,“以备查考”。⑦而在中国通商银行,南北洋大臣每半年派员稽查一次。漠河金矿和开平煤矿的年年结账略则必须呈报北洋大臣存查。除稽查账目外,官方有时还会对个别企业资产状况和经营运作进行全面审查。例如刘坤一和曾国荃分别于光绪七年(1881年)和

① 朱寿朋编:《光绪朝东华录》(二),总第1442页。

② 朱寿朋编:《光绪朝东华录》(四),总第3762页。

③ 李鸿章:《查覆招商局参案折》(光绪七年二月十一日),《李文忠公全集》奏稿,卷40,第24页,总第1247页。

④ 李鸿章:《论试办轮船招商》(同治十一年十一月二十三日),《李文忠公全集》译署函稿,卷1,第40页,总第2863页。

⑤ 李鸿章:《整顿招商局事宜折》(光绪三年十一月二十五日),《李文忠公全集》奏稿,卷30,第31页,总第996页。

⑥ 沈桐生编:《光绪政要》卷21,第33页。

⑦ 《徐州利国矿务招商章程》,《申报》1883年1月14日。

光绪十五年(1889年)奉旨对轮船招商局和上海机器织布局的彻查就是如此。官方对洋务民用企业账目与业务的稽核,是其对企业进行“督察”、“维持”的手段之一,目的是希望企业经营“昭核实而免浮议”,<sup>①</sup>“以仰副朝廷慎重商务之至意”。<sup>②</sup>实际执行过程中,官方此举虽然并没有使企业“事事核实”,但在监督企业经营管理,维护企业社会信誉,促进企业发展方面,无疑发挥了一定的积极作用。

洋务民用企业“官为督理”的另一个重要手段就是官方对企业高级管理人员任免权的控制。官方对企业高管的任用以中法战争为界,大致可分为两个阶段。在中法战争之前,各企业一般实行总办负责制(云南铜矿例外,由专门的督办矿务官员负责)。有的企业只设总办,多数企业在总办之下设有“会办”、“帮办”等职。如唐廷枢自1873至1884年长期担任轮船招商局的总办;同期,徐润一直是招商局的会办,朱其昂、盛宣怀、郑观应、张鸿祜等也一度被任命为招商局会办或帮办。盛宣怀长期担任电报局总办,经元善、郑观应、谢家福等担任过该局会办。郑观应一度出任上海机器织布局的“商总办”,龚寿图、龚彝图、戴恒等先后担任过该局“官总办”。

此处需要说明的是开平煤矿。唐廷枢在自拟的该矿招商章程第4条中写道:

拟创兴之初,先由本司职道等招商举行,俟办有头绪,随时体察司事人员,有能胜任者,会同稟请札委(为)帮办。倘督办升迁,或别有更调,即以帮办接理,以资熟手。<sup>③</sup>

唐廷枢显然自命为企业的“督办”,李鸿章在批复中亦称过唐为“督办”,<sup>④</sup>后人也有据此将唐称为“督办”者。<sup>⑤</sup>但开平煤矿的“督办”实际上等同其他企业的“总办”,这是因为李鸿章虽然令唐廷枢负责筹办该矿,但并未给他“督办”的委札,唐廷枢的身份决定了他更倾向于股商代表,而非官权象征。同期舆论一般多将唐廷枢

① 李鸿章:《整顿招商局事宜折》(光绪三年十一月二十五日),《李文忠公全集》奏稿,卷30,第31页,总第996页。

② 张之洞:《遵旨会同核议银行利弊拟请仍归商办并由南北洋稽查以保利权折》(光绪二十三年六月十七日),《张文襄公全集》卷46,奏议46,第8页。

③ 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第629页。

④ 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第631、632页。

⑤ 张焘:《津门杂记》,中国史学会主编:《洋务运动》(八),第364页。

称为开平煤矿的“总办”,<sup>①</sup>李鸿章后来也将唐廷枢改称为“总办开平矿务局员”。<sup>②</sup>

## 二、由偏重“商办”到加强“官督”

各企业以总办负责制为主的经营模式,具有较大的自主性。李鸿章曾明确表示,企业“招商之事,不可尽偃以官势,必令出于众愿”;<sup>③</sup>此等创举“本仿西国公司之意,虽赖官为扶持,一切张弛缓急事宜,皆由商董经管”。<sup>④</sup>况且,既属“生意行档”,企业用人自应“由其自择,本非官场所能过问”。<sup>⑤</sup>轮船招商局成立初期,除运漕事宜归朱其昂经办外,“其余劝股、添船、造栈、揽载、开拓船路、设立各处码头,由唐道(总办唐廷枢,引者注)一手经理”。<sup>⑥</sup>就连兼并旗昌轮船公司,“其事前之关说、事后之付价,实皆唐廷枢等主之也”。<sup>⑦</sup>后来,唐廷枢忙于筹办开平煤矿和外出考察商务,招商局遂由会办徐润总揽全权。<sup>⑧</sup>郑观应被委任为上海机器织布局总办时,李鸿章责令其“一手经理”。郑担心“负揽权之名”,李鸿章则鼓励他“不必以揽权为嫌”。<sup>⑨</sup>于是局中一切银钱账目均归“商总办”郑观应一手经理,而作为“官总办”的龚彝图等人则“均无干涉”。<sup>⑩</sup>

统辖多家企业的北洋大臣李鸿章是各局实行自主“商办”的积极支持者。他一方面叮嘱各企业高管“恪遵圣训,和衷办事,勿鹜虚名而鲜实济,勿图小利而误大局,勿畏人言而思缩手,勿执己见而昧机宜”,<sup>⑪</sup>以期企业“声名日起,生意日盛,公道日彰,利市日稳”,使富商巨贾“不招自致,(资本)不劝自集”;<sup>⑫</sup>另一方面则尽量替

① 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第642页。

② 李鸿章:《直境开办矿务折》(光绪七年四月二十三日),《李文忠公全集》奏稿,卷40,第42页,总第1256页。

③ 《光绪九年八月十七日署直隶总督李鸿章奏》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第350页。

④ 朱寿朋编:《光绪朝东华录》(二),总第1768页。

⑤ 李鸿章:《复沈幼丹制军》(光绪三年十月初一日),《李文忠公全集》朋僚函稿,卷17,第27页,总第2749页。

⑥ 徐润:《徐愚斋自叙年谱》,中国史学会主编:《洋务运动》(八),第107页。

⑦ 《光绪七年二月十一日直隶总督李鸿章片》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第59页。

⑧ 徐润:《徐愚斋自叙年谱》,中国史学会主编:《洋务运动》(八),第179页。

⑨ 郑观应:《禀北洋通商大臣李傅相订立织布机器合同》及附录《北洋通商大臣李傅相批示》,夏东元编:《郑观应集》(下),第537、539页。

⑩ 《光绪十五年十月十四日两江总督曾国荃等奏》,中国史学会主编:《洋务运动》(七),第451页。

⑪ 《光绪三年十一月二十五日直隶总督李鸿章等奏》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第25页。

⑫ 李鸿章:《致唐景星、徐雨之两观察》(光绪二年十二月二十四日),《李文忠公全集》朋僚函稿,卷16,第38页,总第2733页。

企业抵拒来自保守官员的无端干涉。例如光绪六年(1880年)三月,为阻挡某官员借口招商局“办理毫无实济”,奏请查账整顿的动议,李鸿章专折上奏指出,如果官方随意调簿清查,“不特市面滋生疑惑,生意难以招徕,且洋商嫉忌方深,更必乘机倾挤,冀遂其把持专利之谋,殊与中国商务大局有碍”。他还指出,该局商务账目,每年结账后,“悉听入本各商阅看稽查,若该商总等任意开销侵蚀,则众商不待官查,必已相率追控;而自开办至今,并无入股商人控告者,局外猜疑之言,殊难凭信”。<sup>①</sup> 这充分说明了李鸿章在一定程度上对企业经营自主权的尊重。正因为各企业的经营有很大的独立性,所以企业的“商办”属性高于其“官督”特征。1931年编辑出版的《交通史航政编》将1884年之前的轮船招商局划定为“商办”时期,显然是有一定道理的。<sup>②</sup> 开平煤矿等企业在通商口岸华商看来,也“名虽官办,实为商办”。<sup>③</sup>

中法战争之后,洋务民用企业的管理机制陆续发生变化,其明显特征就是各企业“督办”一职的设置。较早设置该职的是津沪电报局,我们注意到光绪九年(1883年)四月时,盛宣怀尚为电报局的“总办”,但至同年十月在电报局与英国大东公司签订的合同中盛则署名为电报局“督办”。<sup>④</sup> 此后,该局长期实行“督办—会办”管理机制,至20世纪初则改为“督办—总办—帮办”管理模式。<sup>⑤</sup> 到1908年该局被收归官办之前,“督办”之下,除“总办”外,另设有“总稽查”一职。<sup>⑥</sup> 轮船招商局则于1885年7月自旗昌洋行收回后即重新改组,由盛宣怀出任“督办”。此后该局在“督办”之下,或仅设“会办”(1885—1890年),或设“会办”与“商董”(1891—1896年),或设“会办”、“商董”与“帮办”(1897—1910年)。上海机器织布局于1893年改为华盛纺织总厂重新开办时,李鸿章饬令盛宣怀“随时相机认真督办”。<sup>⑦</sup> 1887年开平铁路公司成立时,由前福建布政使沈保靖与署长芦盐运使、直隶津海关道周馥为“督办大员”,下设正、副总办,分别由伍廷芳、吴炽昌担任。<sup>⑧</sup> 汉阳铁厂、萍乡煤矿在

① 《光绪六年三月二十七日直隶总督李鸿章片》,中国史学会主编:《洋务运动》(六),第37页。

② 聂宝璋编《中国近代航运史资料》第1辑(下)也采此说。

③ 《开平矿务近闻》,《申报》1878年3月8日。

④ 交通史编纂委员会编:《交通史电政编》,上海:中华书局,1936年,第19、22页。

⑤ 交通史编纂委员会编:《交通史电政编》,第33—34页。

⑥ 汤志钧主编:《近代上海大事记》,上海:上海辞书出版社,1989年,第653页。

⑦ 孙毓棠编:《中国近代工业史资料》第1辑(下),第1079页。

⑧ 《开平铁路公司招股章程》,《申报》1887年4月26日。