

伍秉鑒的商道及其與行商的關係

廖賢娟

大葉大學通識教育中心助理教授

摘 要

清代廣東十三行的行商被認為是鴉片戰爭以前中國最富有的商人群體之一，這是同文行(同孚行)的潘氏及怡和行的伍氏留給世人的印象所致。本文主要是介紹於廣東行商時代後期崛起的伍家第二代伍秉鑒在創造怡和行的巔峰時期(1801-1843)，他所憑藉的商道：以品牌誠信與慷慨大氣建立國際名聲、用雄厚的經濟實力和縱橫捭闔的本領打造行商領袖地位的概貌，此或可藉以一窺行商群體的發展。其中，除了有合算成本、講究質量，實行生產、運輸、銷售一條龍的經營方式，伍秉鑒亦善於憑藉自己雄厚的財力以駕馭寵絡其他行商，又善於利用和外商的特殊關係進行通融俾兼顧其他行商的某些利益，運用聯姻關係壯大家族商業影響力，及協助行商以外的「小商鋪(鋪戶)」為西方的鴉片貿易加入力量。

關鍵詞：伍秉鑒、行商、廣東十三行

* 本文於 2016.8.8.收稿，2016.09.09.外審審查通過。2016.09.16.修訂後刊登。

一、前言

清乾隆二十二年(1757),廣州的對外貿易額比其在十八世紀初增長五倍,正是這一年,雖然乾隆皇帝下敕諭規定大多數的歐洲和美國商人限制在廣州貿易,¹但是它沒有不利於中國商人的利益,因為這一敕諭沒有影響東南亞的貿易。廈門、漳州、上海、寧波和鎮海等港口仍一直接待來自呂宋、爪哇、蘇祿(菲律賓)和暹羅的商船。一些歐洲人的貿易還在其他港口延續進行:葡萄牙人能夠在廣州和澳門貿易、西班牙人被允許在廈門貿易。² 乾隆帝的敕諭可看作清朝對歐洲在東南沿海貿易迅速發展的回應。外國商人儘管因為中國煩瑣之規矩而感到難受,但幾乎一致認為,在廣州做生意「比世界上一切其他地方都更方便,更好做」。³ 除了國內長途販運批發商和外商的轉手業務是通過廣州十三行行商完成,實際成了國內、外市場的橋樑之外,十三行商人在交易中既能幹又可靠,而且恪守交易約定。購買者不簽合同,只需出具簽有公司名稱縮寫的紙片,就能兌現對方的大筆貨款;即便有合約,也僅是雙方各自記帳之外,從無其他記錄。沒有書面協議和簽字,也無須蓋印和誓證,從未發生故意破壞合約的事,行商們很忠實認真履行合約所載的貨物規定,外商屢屢驚訝於「世界上還有如此精明和熱情的商人」。⁴

¹ 1757 年「廣州一口通商」係針對英國商人洪仁輝(James Flint)事件,這對策主要適用於英國人。至於其他的歐洲商人未曾如此嘗試,故並未受此限制;只是廣州有適合其貿易的設施,他們也都安於到廣州貿易。

² 郭衛東,〈棉花與鴉片:19 世紀初葉廣州中英貿易的貨品易位〉,《學術研究》,2011 年第 5 期,頁 107。

³ 嚴中平,〈英國資產階級紡織利益集團與兩次鴉片戰爭史料〉,收錄於列島編,《鴉片戰爭史論文專集》(北京市:三聯書店,1958 年),頁 33。黃啟臣、黃國信,《廣東商幫》(臺北市:萬向圖書,1995 年),頁 73-74 記載:「清政府規定:藩外各國商人裝載貨物抵達廣州後,分別向各行商貿易,而要購買帶走的貨物,也由各行商負責按照當時的價格代他們購買。可見代銷洋貨、代購國貨是行商的主要經營業務。道光十三年(1833),內地有福建、浙江、江南、山東、山西、河北、陝西、甘肅、四川、雲南、貴州、湖南、湖北、江西、河南和廣東本省的國內長途販運批發商,販來大批土特產貨物到廣州與外商進行交易,就是由十三行商溝通進行的,使得葡萄牙、西班牙、法國、荷蘭、瑞典、丹麥、英國、美國等國家的商人在廣州做生意大為方便。可見,雖然十三行行商的經營範圍在廣州,但其通過國內長途販運批發商和外商的轉手,實際成了國內市場與國外市場的橋樑,體現了其國際市場活動的功能。即這些官商性質的十三行商人的經營方式是以外貿批發商的身分代外商購銷貨物,因而,他們實際上是國內長途販運批發商與外商交易的居間人,在商品所有權轉移的過程中起著代理商的作用。」

⁴ 亨特(William C.Hunter)著,馮鐵樹譯,《西洋鏡看中國:阿兜仔在廣州》(臺北市:臺灣古籍出版有限公司,2006 年),頁 88。

十三行中的怡和行伍秉鑒(伍浩官, Houqua II)與外商進行交易, 通常雙方會訂立正式的契約, 白紙黑字, 明確規定買辦的雇傭期限、責任和權利。合同在各有關國家的駐華領事館都有備案, 買辦與外商的關係受各國領事保護。合同契約是信用的憑證, 依照契約辦事可以保證雙方的利益, 讓彼此互信互利, 更有安全感, 這一點頗被外國人稱道。⁵ 美國商人威廉·亨特(William C. Hunter)說:「由於與被指定和我們做生意的中國人交易的便利, 以及他們眾所周知的誠實, 都使我們形成一種對人身和財產的絕對安全感, 任何一個曾在這裡居住過較長時間的『老廣州』在離開商館時, 無不懷有一種依依不捨的惜別心情」,⁶ 而建立繼黃埔鴉片貿易中心之後的伶仃洋中心的美國旗昌洋行(Russell & Co.)股東賓奈特·福貝斯(Robert Bennet Forbes)則認為伍秉鑒是行商團體裡最優秀著名的人, 因為只要有他在, 所有的生意都會被正確引導, 也因為他的親和、忠實和正直, 美國人都很喜愛他。⁷

大陸財經作家吳曉波在《浩蕩兩千年》一書中認為, 伍秉鑒的成功主要得益於兩點, 一是誠實謙順、敢於吃虧, 二是與英、美外資公司的超密切關係, 用現代的商業語言表述, 就是伍秉鑒有著優秀的自我管理, 同時人脈豐富。伍秉鑒為什麼能得到中外商人的一致信任? 一方面是因為他的辦事能力和公正誠信得到大多數中外商人的認可和推崇; 應付外人, 並非徒持金錢之力, 尤須有一種開明之態度, 外人既受較為平等之待遇, 自然少生事端, 而伍秉鑒為人, 偏見較少, 故能相安無事。有一美國人於伍秉鑒任事之第一天, 寄書信回國, 內云:「此處之事, 可信賴者唯浩官一人, 但彼事情太忙, 誠為不幸。」⁸ 又有一久居於廣州市之外國商人曾由伍秉鑒處所得之借據乃一紙條, 四吋長, 一寸闊, 上面

⁵ 賀癡, 呂靜霞編著,《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》(北京市: 中國致公出版社, 2010年), 頁69-70。

⁶ 亨特(William C. Hunter)著, 馮鐵樹譯,《西洋鏡看中國: 阿兜仔在廣州》, 頁25。

⁷ Phyllis Forbes Kerr, ed. *Letters from China: The Canton-Boston Correspondence of Robert Bennet Forbes, 1838-1840*. Mystic, Conn.: Mystic Seaport Museum, 1996, p.21.

⁸ S.格林比(Sydney Greenbie),〈清代廣東十三行行商伍浩官軼事〉, 收錄於朱杰勤譯,《中外關係史譯叢》(另一書名 Sydney Greenbie; *Houqua of Canton: a Chinese Croesus*. 北京市: 海洋出版社, 1984年), 頁323。

寫著「四萬元—浩官」數字。⁹ 另一方面，則是伍秉鑒資本充裕，美國學者馬士(Hosea Ballou Morse)說伍秉鑒一生貿易在應付了無數「欲壑難填的人們(指制定法令和解釋法令的官吏們)」的貪婪殊求之後，剩餘的2,600萬元(是墨西哥銀元，相當於市平白銀1,872萬兩)「在當時，伍氏的資產是一筆或許是世界上最大的商業資財」，¹⁰ 這樣就方便和政府內外溝通。商、官兩邊都能夠通達無阻，因此伍秉鑒當之無愧是洋商領袖。

二、建立國際名氣

在中國出口到歐洲的商品中，茶葉無疑是最重要的一種，有人形容：如果以歐洲人在東亞所追求的主要商品為依據，對歐洲人在東亞的貿易進行分類，那麼，十六世紀可以說是香料的世紀，十七世紀是胡椒的世紀，而十八世紀無疑是茶葉的世紀。十七世紀初，中國的茶葉與阿拉伯的咖啡一起登陸英倫，茶葉魔幻般地征服了英吉利民族，但茶葉的價格異常昂貴，有所謂「擲三銀塊，飲茶一盅」的諺語。¹¹ 具有商業意識的英國東印度公司，看準茶葉蘊藏的巨大商業價值，畢竟提供大眾飲品比滿足少數富人所需的綢緞會更賺錢，於是，他們利用王室的嗜好來做廣告宣傳。康熙七年(1668)，東印度公司搶先在英國政府註冊，獲得運茶進入英國國境的特許。¹² 十八世紀三十年代以後，茶葉從上流社會的嗜好品迅速成為一種全國性的需求。¹³ 在歐亞貿易的「茶葉世紀」，茶葉帶給

⁹ S.格林比(Sydney Greenbie)，〈清代廣東十三行行商伍浩官軼事〉，收錄於朱杰勤譯，《中外關係史譯叢》，頁326。

¹⁰ 馬士(Hosea Ballou Morse)，張匯文等譯，《中華帝國對外關係史》(上海：上海書店，2006年)，頁98。

¹¹ 李國榮主編，覃波、李炳編著，《帝國商行：廣州十三行》(北京市：九州出版社，2007年)，頁72。

¹² 1657年，荷蘭人把少量中國紅茶轉運英國，這應該是茶葉首次登陸英倫。1662年，英王查理二世迎娶葡萄牙公主凱瑟琳(Catherine)，飲茶嗜好被帶入英國宮廷，飲茶蔚成時尚，「英人爭先恐後以飲茶為一榮幸事」。凱瑟琳被稱「飲茶王后」。英國東印度公司也不失時機地迎合王室嗜好，1664年，公司或從荷蘭人手中、或從派華職員處花4鎊5先令購2磅2盎司茶葉「作為一種珍奇的禮品」贈送英皇，據稱這種茶葉香味雋永作用柔和，每磅獲獎50先令。見David Macpherson, *The History of the European Commerce with India*. London: Printed for Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown, 1812. p.131. 另見馮國福，〈中國茶與英國貿易沿革史〉，《東方雜誌》，卷10第3號(1913年9月)，頁33。轉引自郭衛東，〈華茶在英倫—十八世紀的茶葉貿易與中英交流〉，《中西文化研究》，總第15期(2009年)，頁29。

¹³ 彭慕蘭(Kenneth Pomeranz)，史蒂夫·托皮克(Steven Topik)著，黃中憲譯，《貿易打造的世界：社會、文化、世界經濟》(西安：陝西師範大學出版社，2008年)一書的頁102-103提到：英國人為什麼突然喜歡茶葉，原因不明，但加在茶葉裡的糖價格突然大幅下降，無疑是原因之一。十七世紀末和十八世紀期間，由於美洲大陸奴隸種植園大面積種植甘蔗等原料，糖首次成為歐洲一般大眾買得

英國國庫的稅收，平均每年 330 萬鎊，追逐東方時尚風氣在英國達到高潮，¹⁴ 由此蔓延歐洲，兩千餘年來，絲綢在中外貿易中的霸主地位也拱手讓給了茶葉，茶葉成為中國出口商品的第一大宗。¹⁵

當時的茶葉在中國以外地區難以大量存活生長，英國東印度公司長期訂購北緯 27 度至 30 度之間的中國茶，這個緯度區域，正是皖南、浙贛和閩浙交界的一片山巒疊嶂之地。福建的武夷山成為武夷茶和功夫茶的外銷供應地：以安徽婺源為頂點、休寧至祁門為底線的倒三角形地區，為十三行貿易線提供大量的外銷屯溪茶。與廣州洋行相連的茶葉種植、收購、加工、分類、運輸、包裝流通交易網，以國際市場為導向，以贏利為目的而運作，具體呈現農業與商業的結合，是典型的中國早期外向型手工產業。廣州行商掌握國際市場資訊，瞭解國內貨源狀況，熟悉進出口貨物價格，具有投資能力和穩定的收購、運銷管道，實際是茶葉出口貿易的組織者，又是東印度公司與內地茶商關係的紐帶。與十三行隔河相對的珠江南岸，是茶商們的茶葉加工基地，從產地經過短期晾曬的茶葉，在這裡做最後的加工包裝。工廠的精細分工和專業化程度，曾讓前來考察的東印度公司驗茶員驚嚇不已。¹⁶ 據將茶自中國引入印度的蘇格蘭植物學家福鈞(Robert Fortune)記載，當時珠江南岸的製茶工廠規模已經發展到相當大了，「這些茶行都是宏大寬敞的兩層樓建築，下層堆滿了茶葉和操作工具，上層擠滿了上百名婦女和小孩，從事撿茶和把茶分為各類的工作。」¹⁷

十三行商是最早直接面對外商的中國商人，雖然做的是「陶朱事

起的商品。社會生活的改變，無疑也是原因之一，越來越多的工匠出門到作坊(或到早期工廠裡)工作，工作時間變得比較死板，中午時他們很少回家吃頓慢悠悠的午餐，在這種環境下，利用短暫的休息時間，補充點咖啡因和糖，就成為他們刻板工作時間裡重要的一部分。工業時代初期這些變動可能不完全是盛行喝茶的原因，但是，茶葉有助於降低這些變動的衝擊，茶終究取代雞尾酒和啤酒，成為英格蘭的大眾飲料。早期工廠相當危險，如果工人昏昏沉沉，笨手笨腳，難免發生傷害，要是沒有茶、糖取代酒作為英格蘭的主要廉價飲料(和熱量來源)，情況可能更糟糕。

¹⁴ 歐洲人從十八世紀開始興起喝茶的風氣，這與當時的「中國風尚」有關。從明末以來，透過傳教士及歐洲知識分子對中國文明的闡釋，使得歐洲人產生對中國人生活方式的嚮往，喝茶就是體現這一思潮的方式之一。而當時世界上只有中國產茶和出口茶葉，歐洲人原來 的無酒精飲料只有白水，到十八世紀中後期，英國成為歐洲飲茶最多的國家。見吳曉波著，《浩蕩兩千年：中國企業西元前 7 世紀-1869 年》（北京市：中信出版社，2012 年），頁 256。

¹⁵ 李國榮主編，覃波、李炳編著，《帝國商行：廣州十三行》，頁 72。

¹⁶ 李國榮主編，覃波、李炳編著，《帝國商行：廣州十三行》，頁 73、76-78。

¹⁷ 黃啟臣，黃國信，《廣東商幫》，頁 131。

業」，但都有「管鮑之風」，將「義」放在首位。行商之首潘振承(潘啟官，Puan khequa I)開了行商向外商退賠質量差茶葉的先例，對東印度公司董事部每年退回的廢茶都如數賠償銀兩，乾隆四十八年(1783)，退賠質量差的武夷茶就達 1,402 箱，價值超過一萬銀元。除了退賠，潘振承還准許讓外商賒購適量貨物來顯示他的誠信。而在潘家工作過的伍國瑩(伍浩官，Houqua I，伍秉鑒之父)亦沿習此經商原則。東印度公司維持的倫敦市場對茶葉質量十分挑剔，嘉慶二十一年(1816)，行商提供的茶葉在拍賣會上出售，竟分為二十一種價格等級，茶葉產業的專業化，使十三行外貿中湧現出一批享譽海外的國際名牌，伍秉鑒供應的茶葉曾被東印度公司鑑定為最好的色種茶標以最高價，以後，凡是裝箱之後蓋有伍家戳記的茶葉，在國際市場上就能賣得出高價。¹⁸ 這種品質保證的行情，又由於伍家在武夷山擁有茶山，伍氏怡和行出口茶葉的配額份數向在行商中居於首位。¹⁹

伍秉鑒在接手怡和行之初，總是把如何做名氣放在優先考量的地位。他認為信譽就是錢，在產品與服務的質與量上，伍秉鑒做到誠信無欺，以誠待人，講究信用，不欺騙客戶，買賣公平，不滲雜使假，不以次充好，不缺斤短兩，不銷售假劣商品，如發現貨質低劣，寧肯賠錢也絕不拋售。怡和行在向茶農收購毛茶時多所講究：首先，要合算成本。計算出在茶葉貿易過程中所需的炭火、人工、箱罐、關稅、厘金、船錢等一切費用，然後才能依據核算的成本，開出收購茶農毛茶的價格。其次，要講究質量。一般來說，毛茶以細嫩、緊結者為高，經加工後質量較好。碰到死茶、爛茶、斷折、紅蒂等現象較多的毛茶，怡和行拒絕收購，因為這些毛茶無法加工成為優質上品的茶葉。第三，杜絕假冒。怡和行在收購的過程中，經常遭到毛茶中摻雜劣質茶梗、茶子、茶樸等雜貨的情況，為免遭損失，怡和行總結出了一套鑒別毛茶真偽的方法，並著成文字，示之經辦人員。此外，為了保證茶葉的質量，伍秉鑒專門派人到福建、安徽、浙江等幾個主要產茶區監工，從生產、採購、加工、運輸到包裝等各個環節實行全程監控，然後用自己的船隊把茶葉運回廣

¹⁸ 李國榮主編，覃波、李炳編著，《帝國商行：廣州十三行》，頁 72-78。

¹⁹ 劉詩平，《洋行之王：怡和和它的商業帝國》（北京市：中信出版社，2010 年），頁 13。

州，實行生產、運輸、銷售一條龍，減少流通過程中的中間環節，降低成本，確保茶葉的品質。

為了維持茶葉的品質，伍秉鑒還與產地的茶農保持長期良好的合作關係，維持固定的貨源。當一般的契約都簽定之後，如果外商再想要多訂幾百箱茶葉，伍秉鑒絕不因貪做生意而隨便向不熟悉的茶商進貨，因為他通常只向特定的某些人購買某些特定的牌子，而他與這些人已有多年來往，不希望為了增加數量而損其品質。經過多方面的努力，只要貼有「怡和行」標誌的茶葉都被國外公司鑒定為最好的茶葉，這等於是給怡和行發了個「全中國優質企業」獎牌，不但讓伍秉鑒很有面子，而且一般也容易比其他行商獲得較高的利潤，貿易對象也願意給怡和行預付款，這樣，使得怡和行沒有呆賬、壞賬，資金周轉負擔大大減輕。由此一來，伍秉鑒在國際貿易中一路春風得意，曾經在長達三十年的時間內，與英商和美商每年的貿易額達數百萬兩銀子，成為十三行商人中貿易額最大、商欠最少的商人。²⁰

三、打造行商領袖地位

伍家父子面臨複雜環境而仍能縱橫捭闔，妥善處理和利用與其他行商、官府、外商的關係，求得自身的發展。當時的廣州口岸存在三種勢力：集權官僚的統治勢力、西方商業殖民勢力、包括行商和私商(領得東印度公司營業執照來經營中、印一帶貿易的獨立商人，被稱為「私商」、「散商」或「港腳商」(country trader)在內的中國商人勢力。前兩種勢力由於代表不同的生產關係，存在著矛盾和鬥爭，第三種勢力必須依附前兩種勢力，方能求得生存和發展。因此，必須處理好和前兩種勢力的關係，調和兩者之間的矛盾，而與第三種勢力內部又存在著矛盾和競爭，必須加以解決。伍家父子運用其雄厚的經濟實力和縱橫捭闔的本領，在處理這些關係上，就其利用的目標來說是成功的。

壟斷雖是競爭的對立物，但並不能排除競爭。行商內部，儘管在貿

²⁰ 賀癡，呂靜霞編著，《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》，頁 66-68。

易份額(shares)、²¹ 繳納稅捐、攤賠商欠上各有規例，在貿易中，「外船舶埔時，伍怡和各商第至海岸稍一瞭望，即遙指此船我出貨價若干，彼船我出貨價若干，便可交易，亦不細覽貨單。」²² 彷彿是一個嚴格限制競爭的基爾特(Guild)；²³ 不過，其實內部卻充滿激烈的競爭：

其初設公司(指英國東印度公司)，所來呢羽，立股份售與洋商(即行商)。總商有三股、四股者，散商有二股、一股者，所買茶即以股份為則，……洋商媚夷者，茶多溢額，如近年(指道光初年)東裕行兩股，呢羽交茶，逾怡和四股之數，此明驗也。洋商中賢愚不一，每每互相傾軋。²⁴

前引文中提到的即「呢羽交茶制」，是指從乾隆三十六年(1771)開始，英國商人將利潤豐厚的中國茶葉貿易與滯銷的英國毛織品綑綁在一起，廣東行商要想獲取英商的茶葉訂單，必須承攬一定比例的英產毛織品。為了多銷茶葉，饑不擇食的廣東行商就要冒險大量購進外商的滯銷貨。²⁵從此可以看出，連伍怡和貲財如此雄厚者都受到行商為爭取為東印度公司代售毛織品換取購茶的挑戰。在對內來說，與同行相比，怡和行也顯示出相當的實力。當時，在財富不斷積累的過程中，廣東十三行造就一批豪商巨富，以伍、潘、盧、葉四大行商最為著名，即同文行和同孚行的潘振承和潘有度(潘啟官，Puan khequaII)、廣利行的盧文錦(茂官，MowquaII)、怡和行的伍氏父子，以及義成行的葉上林(葉仁官，Yanqua)。怡和行在當時的行商中，資本不是最雄厚的，發跡也稍遲於十三行的其他三大家族(四家族擔任行商年代：同文行在 1760 以前，廣利行、義成

²¹ 當年東印度公司將其交易略等分成 25 份，其中怡和行 4 份，廣利行、同孚行、東生行各有 3 份，西成、福隆、東裕、同泰、天寶、萬源各行各有 2 份。見陳國棟，〈論清代中葉廣東行商經營不善的原因〉，收錄於陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》(廣州：廣東人民出版社，2014 年)，頁 241。

²² 梁嘉彬，《廣東十三行考》(廣州：廣東人民出版社，1999 年)，頁 243。

²³ 此制度起源於歐洲中世紀，由職業相同者基於互助精神組成團體，相互救濟的制度。通常由某一手工業或商業部門的工匠組成行會，而且往往有供應商、零售商和批發商參加。

²⁴ 胡秋原等編，《近代中國對西方及列強認識資料彙編》(臺北市：中央研究院近代史研究所，1984 年)，頁 790。

²⁵ 見李國榮主編，《清朝洋商秘檔》(北京市：九州出版社，2010 年)，頁 96；李怡然，〈清代廣州行商崩潰原因探析—從美國《華爾街日報》的世界首富說開去〉，《徐州師範大學學報·哲學社會科學版》，35 卷 4 期(2009 年 7 月)，頁 74。

行、怡和行皆在 1792 年以後。1792 年以後擔任行商的家數佔總行商家數 61.7%，詳見附錄)，然而卻能後來居上，乾隆五十一年(1786)時，伍國瑩的怡和行在當時二十家行商中排行第六位，直至嘉慶十八年(1813)乃躍居十三行之首。此必然是伍氏父子幾人在抓住機遇的同時，經歷了一場激烈搏殺，其中，身為第一代浩官的伍國瑩的傳家商道是重要的關鍵。其人個子不高，面容清癯，兩撇鬍子八字開，眼睛下面有著一對厚重的眼袋，常常頭戴一頂黑緞六合一統瓜皮帽，玄色巴圖魯背心，套著一襲灰府綢夾袍，看上去很普通，但他身上蘊藏一些過人的素質，使他成為一個傳統文化意義上的儒商。²⁶ 他很善於察言觀色，揣摩官員的心理。為了能從官府手中取得壟斷經營權，他對兩廣各級官員很講義氣，這首先表現在肯花錢上，每次更換新總督，怡和行的錢不僅要花出去，而且要花得無聲無息，給外人的感覺是受惠一方應得的。這是中國官僚社會中的商人要想積累財富必然要走的一條路。

嘉慶十三年(1808)，十三行總商同文行的潘有度獲准退出行商，伍秉鑒就被廣東海關任命為十三行總商，統轄管理洋行事務。又過了五年，也就是到了嘉慶十八年(1813)，怡和行終於以財富第一、威望第一的身分超越同文行，坐上了十三行的第一把交椅，尤其伍秉鑒任總商後，其貿易份額一直居行商首位。以茶葉貿易為例，嘉慶十九年(1814)，怡和行與東印度公司的茶葉合約為 3.4 萬箱，占行商總額的 16%；道光十年(1830)為 5.08 萬箱，占 18.6%，價值 127.4 萬兩。²⁷ 加上其他商品，還有與散商(指東印度公司以外的英國商人)和美商的貿易，年貿易額達數百萬兩。以後數十年，怡和行的經濟實力穩居十三行的領導地位數十年之久，帶領全體行商把十三行打造成為清朝時期與徽商、晉商具有同樣影響力的三大商業群體之一，但不同的是，兩淮的鹽商經營鹽業，晉商經營票號，行商的主業則是外貿，資產更為集中，並在此時達到了有史以來的最高峰。據統計，精於投資之道的伍家到了道光十四年(1834)，就積累了超過 2,600 萬兩的巨額財富，這無論是在當時的中國還是當時的世界，都是了不起的。²⁸

²⁶ 賀癡，呂靜霞編著，《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》，頁 24。

²⁷ 馬士著(Hosea Ballou Morse)，區宗華譯，《東印度公司對華貿易編年史(1635-1834)》(廣東省：中山大學出版社，1991 年)，卷 3，頁 143-144；卷 4，頁 50、163。

²⁸ 賀癡，呂靜霞編著，《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》，頁 109-110。

四、與行商競合的利器

伍家父子能夠在競爭中穩操勝券的原因之一，就在於善於處理與其他行商的關係。

(一)一方面伍家父子善於憑藉自己雄厚的財力，駕馭寵絡其他行商：

1、在洋行業務風雨飄搖的時期，伍家怡和行是唯一有足夠資本幫助困乏的行商(又稱疲商、乏商)。嘉慶十六年(1811)東印度公司開始向中國行商提供資金援助，條件是行商要為他們代銷商品。初始，東印度公司找東裕行行商謝嘉梧(鰲官，Goqual)為其向各商戶推銷公司庫存，以後公司經常雇用負債的行商做推銷，付給他們一定的傭金，中國最早的仰賴外國資本生存的買辦制度由此萌發。而為了取得現金，行商不是為外商代銷商品，就是向其舉債；即便在行商中排名第二的廣利行盧文錦，於道光十二年(1832)以後就是靠英國鴉片商查頓(William Jardine)及馬地臣(James Matheson)放債來維持。²⁹ 嘉慶十六年(1811)到嘉慶二十四年(1819)，伍秉鑒向瀕臨破產的行商放債達 200 餘萬銀元，使多數資金薄弱的行商不得不依附於他，如伍家利用其雄厚的資金，協助東印度公司向乏商放款，乘機加以控制：嘉慶十九年(1814)，東印度公司為支持六名行商繳付關稅而出面擔保，向伍秉鑒及廣利行盧文錦借款 16.6 萬兩，嘉慶二十一年(1816)，又為新行商擔保，向伍家借款近 63.2 萬兩，嘉慶二十二至二十三年 (1817-1818) 年度，七名新行商(麗泉行、西成行、福隆行、同泰行、東裕行、天寶行、萬源行)又欠怡和行債務 47.04 萬兩。³⁰ 這種放款的年利率一般是 10%—12%，雖略低於當時國內的通常利率(當時外商向行商貸款的年利率一般在 12%—20% 之間，而且計算複利，即最高幾乎達 40%。這樣，行商借貸資金的利息在四至七年內就會達到本金的數字，這對於外商是很有利的)，³¹ 但對疲商或新行商而言，仍算是一種

²⁹ 李國榮主編，《清朝洋商秘檔》(北京市：九州出版社，2010 年)，頁 244。章文欽提到 1830 年前後，盧文錦之所以需向外商借債來經營公司分配給他的生意主因是盧氏有大量財產凍結在地產上，這些地產可讓其獲得 6%—8% 的收益，而行商所得利潤流向封建土地所有權，是商業利潤地租化的表徵，這種表徵使得行商的商業資本投入流通領域的比例大幅減少，更加影響資本積累。見章著，《廣東十三行與早期中西關係》(廣州：廣東經濟出版社，2009 年)，頁 266-267。

³⁰ 黃靜，《清代廣州十三行研究》，北京中國人民大學博士論文，2009 年，頁 57。

³¹ 吳義雄著，《條約口岸體制的醞釀：十九世紀 30 年代中英關係研究》(北京：中華書局，2009 年)，頁 288。

高利貸。³² 這種放款行為不但加強伍家和東印度公司的關係，而且使許多資金薄弱的行商不得不仰伍家的鼻息，受其控制。迨至道光以後(約1820年以後)，東印度公司因行商陷於窮困愈甚，對行商援助已有難以為繼之勢，方不若先前之積極援助。³³

2、怡和行亦協助行商還債(商欠、行欠)。³⁴ 據史料顯示，茲舉伍秉鑒協助行商清償商欠瑩瑩大者三件如下：一是嘉慶十三年(1808)的萬成行行商沐士方(鵬官，Lyqua)破產，拖欠巴斯(Parsee)商人³⁵ 貨洋銀 35 萬元久未償還，由別的行商分三年代還。³⁶ 據馬士記載，沐士方事件發生後，清朝曾擬成立公行，³⁷ 用以特別指定對付散商船隻的業務，且該公行成立後，可幫助廣利行行商盧觀恆(茂官，Mowqual)和伍秉鑒籌集 24 萬元，作為清算沐士方與巴斯商人之間賬項的三年為期的分期付款。³⁸ 第二件是道光四年(1824)的麗泉行已故商人潘長耀(崑水官，Conseequa)欠巴斯商人 17 萬餘元，由其子潘瑞慶認還的商欠案，官府傳伍秉鑒等質詢，據

³² 馬士著(Hosea Ballou Morse)，區宗華譯，《東印度公司對華貿易編年史(1635-1834)》，卷3，頁137、210、213。

³³ 梁嘉彬，《廣東十三行考》，頁383。

³⁴ 行欠又稱「夷欠」，是行商對外商的欠款。不僅包括行商代銷外商進口貨物交易中欠下外商的貨款，並且經常出現行商為了擴大經營範圍，向外商借貸資本而造成行欠的情況。

³⁵ 十八世紀中葉，以印度或英國私商為主體的散商開始出現在廣州，他們接受東印度公司的特許，主要從事印度、東印度群島和中國之間的貿易，被稱為「港腳商人(散商)」，多為巴斯人，他們接受公司監督委員會的管理。到1780年，散商與十三行之外的行外商人間的走私活動發展到比較嚴重的程度，為維護壟斷地位，公司極力限制散商的活動，規定不屬於商館的英國臣民不得在中國停留，但這種硬性規定並沒有奏效。以散商為標誌的自由貿易商人的出現，代表一種不同於公司和十三行的新的貿易勢力。見王俞現，《中國商幫600年》(北京：中信出版社，2011年)頁129、137。

³⁶ 《清代外交史料》(臺北：成文出版社，1968年)，嘉慶朝三，頁28-29。

³⁷ 此處的「公行」指的是「外洋行會館」。康熙五十九年11月26日(1720年12月25日)，廣州行商自發聯合組成一種行會團體(基爾特，Guild)，即「公行」。公行的成立，有利於行商之間協調關係，有利於維護官方特許商人們的整體利益，尤其是他們之間地位顯赫者的利益。但對追求高額利潤的西方商人來說，他們並不喜歡公行，稱其為「懸在大班頭上的一把達摩克利斯(Damocles)的劍」，在翌年即因外國商人反對而被廢止。但因公行有利於壟斷對西歐各國貿易業務的經營，故行商與競爭對手英國東印度公司時有較勁，因而起初公行時組時散，從康熙五十九年到乾隆四十七年(1720—1782)清政府先後5次組織公行。見章文欽，《廣東十三行與早期中西關係》，頁9。另據陳國棟對「公行」一事，認為中外皆有所誤會：實際上曾經存在過的「公行」組織共有2次-分別成立於1720年(1721年解散)及1760年(在東印度公司運作下，於1771年年初廢止，從此不再復設)。造成此誤會，乃在廣東服務的東印度公司職員之疏忽，其於取消第2次的公行之後，仍繼續用「公行」(Co-hong)一詞稱呼全體行商，直到1831年東印度公司倫敦總部答覆廣東辦事處來信時，方在信旁註記：「公行」泛指行商團體。而在1771年以後，行商組織一個共同議事的「外洋行會館」或稱「外洋行公所」，且以集體名義收取「行用」(西方文獻稱「公所基金 Consol Funds」)，此「會館」與「公行」是不同的組織。見陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》，頁9-10。

³⁸ 馬士著(Hosea Ballou Morse)，區宗華譯，《東印度公司對華貿易編年史(1635-1834)》，卷三，頁109-110。

稱潘瑞慶實係無力償還，由伍秉鑒等使用行用³⁹及分五年代為清償。⁴⁰三是道光六年(1826)發生的西成行行商黎光遠(黎柏官，Pacqua)案。先是道光二年(1822)，西成行經營已很困難，賴怡和、廣利兩行貸款，勉強支持，但其欠美國商人及巴斯商人貨價 40 餘萬兩則無力清付，雖經其他行商及美商大班⁴¹調解，巴斯商人終向總督衙門呈控，黎光遠遂被押禁。據伍秉鑒等情願在行用內，自道光五年(1825)起，分限五年，代為清還。⁴²而所有的夷欠問題皆於鴉片戰後的《南京條約》按英國人的要求圓滿地處理，其中伍秉鑒擔負了不少的代償款項。⁴³1810 年代初期正是許多行商疲弊時，1815 年初，十家行商裡稱得上殷商的僅有伍秉鑒、劉德章、盧文錦三人，⁴⁴其餘七家行商合計積欠大筆債務，陷入嚴重的財務困境。東印度公司在廣州的特選委員會(Select Committee)資助有困難的乏商，主要考量也是想避免少數殷商藉機哄抬貨物價格。從市場機制來看，東印度公司支持乏商度過財務危機的干預措施，並不符合市場自然競爭及淘汰的原則，且從長期來看，這種支援僅是讓這些商人的財務問題更加嚴重，如果 1810 年代初期讓這些乏商破產，他們最後在 1820 年代累積的負債還不會如此的多。⁴⁵

³⁹ 有關「行用」的由來：1780 年由於裕源行張天球與泰河行顏時瑛積欠外商債務，被政府宣告破產，債務經處分財產清算後，政府下令不足的數目由全體開業中的行商共同清償。為此，行商就某些特定商品，主要是茶葉，的交易值收取 3%作為「行用」來分年償付。原擬定張、顏的債務清完之後，即應停收此行用。但 1780 年之後的行商破產情形日益嚴重，且積欠的夷債皆由全體行商共同負擔，是故收取行用就無法中止。也以此行用收入來支付政府擴大捐輸的要求。行用原是置入公櫃，年終再將剩餘部分依當初交納比例退還給個別行商；但在 18 世紀末改變成由個別行商保管應收的行用，有需要時各商再按應負擔的比例分別支付。如此一來，衍生出個別行商會把保管的行用視為是自己正當收入的一部分，隨意支配，而夷債與捐輸的支付，反被視為是額外的重大負擔。見 Chen Kuo-tung Anthony, *The Insolvency of Chinese Hong Merchants, 1760-1843*, Taipei: Academia Sinica, pp.88-92.

⁴⁰ 故宮博物院編，《史料旬刊》，第四期，《道光朝外洋通商案》、《阮元等奏查辦洋商拖欠夷帳折》，頁 126；又見《清代外交史料》，道光朝二，頁 2。

⁴¹ 「大班」一詞原專指的是在英國東印度公司停止對華貿易（1833-1834）之前，在 1779 年以後在廣州設置的「特別委員會（Select Committee）」的主席（president），而特別委員會乃由幾名資深管貨人（貨監，supercargoes）組成。「大班」之下的其他委員會成員就依序被稱為「二班」、「三班」、「四班」等。見陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》，頁 10。

⁴² 《清代外交史料》，道光朝二，頁 25-26。

⁴³ 郭德焱，《清代廣州的巴斯商人》（北京市：中華書局，2005 年），頁 91。

⁴⁴ 此三家財務狀況良好，東印度公司在廣州的「特別委員會」稱其為「大行商（senior merchants）」，其它財務狀況差者或已周轉困難者，不論在業多久，都被稱為「小行商（junior merchants）」。見陳國棟，〈舊中國貿易中的不確定性—廣東洋行福隆行的個案研究〉，收錄於陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》，頁 265。

⁴⁵ Chen Kuo-tung Anthony, *The Insolvency of the Chinese Hong Merchants, 1760-1843*, pp.241-250.

(二)另一方面，伍家又善於利用和外商的特殊關係進行通融，兼顧其他行商的某些利益。嘉慶十六年(1811)，伍秉鑒和盧觀恆已成為公行的中堅，東印度公司要求他倆擔任合夥或獨一的羽紗銷售代理人，他倆答應可以單獨負責銷售，但要求利潤則按規定比例分配給公所中的全體行商，犧牲部份利益以換取全體行商的支持。嘉慶十八年(1813)，東生行老行商劉德章(章官，**Chungqua**)因曾得罪東印度公司而失去貿易份額，經過伍秉鑒從中斡旋，劉氏又收到毛織品的份額四份。嘉慶二十年(1815)，伍秉鑒要求東印度公司通同作弊，偽造一份說明書，證明七名資金薄弱的行商具有清償借款能力，以便應付官方調查，幫助七名行商渡過難關。道光八年(1828)，行商黎光遠破產充軍伊犁，伍秉鑒又與東印度公司共同籌捐 3,000 元作為其流放生活費。⁴⁶ 伍家就是這樣立足於有實力的地位，而又恩威並用地駕馭其他行商，其影響力舉足輕重。

(三)除此之外，伍秉鑒運用聯姻關係壯大家族商業影響力。廣州十三行中著名的廣利行盧觀恆，字熙茂，乾隆十一年(1746)出生於廣東省新會縣棠下鄉石頭村蓬萊里(現屬江門市蓬江區)，為擺脫貧困，乾隆年間，年近四十的盧觀恆隻身遠走廣州謀生。先是為十三行附近的一家歇業的商舖看管房屋，之後以舖店為洋商儲貨及代售商品，升為洋行買辦。乾隆五十二年(1787)，盧觀恆與東印度公司簽署大額的棉花與茶葉交易，加上與萬和行行商蔡世文(文官，**Seequa**)私交甚篤，盧觀恆很快致富，並獲得粵海關簽發的行商執照，自營廣利洋行，為廣州十三行洋行之一。廣利行的生意如日中天，嘉慶二年(1797)廣利行超越怡和行，發展成為僅次於同文行的第二大行商。嘉慶十三年(1808)，盧觀恆從事整個十三行四成毛織品的生意，武夷茶 600 大箱，其餘茶葉 18,000 餘箱，與當時伍氏家族共同坐上十三行總商的位置。⁴⁷ 伍秉鑒和盧觀恆都十分注意妥善處理好與各行商的相互關係。在盧觀恆和他的次子盧文錦一起承商時期，廣利行的事業達到發展的最高點，後來成為邑中以商業起家的資本主義大

⁴⁶ 馬士著(Hosea Ballou Morse)，區宗華譯，《東印度公司對華貿易編年史(1635-1834)》，卷3，頁110、132、160-161；卷4，頁127。

⁴⁷ 肖應雲，〈清十三行草根商總盧觀恆商海沉浮初探〉，《商場現代化》，591期(2009年)，頁49。

亨，⁴⁸ 盧、伍兩家能達到這種程度是因為兩家採取一項高明的策略，盧文錦與伍秉鑒的姪女結為伉儷，在兩家聯姻，強強聯合之下，最終得以一起擔任十三行的首席行商。⁴⁹

(四) 此外，值得吾人注意的是，伍家還可能協助行商以外的「小商舖」，為西方資本主義的鴉片貿易加入力量。「小商舖(舖戶)」即十三行以外的行外商人，是以東印度公司壟斷中國貿易，使得「散商(「私商」或「港腳商」)出現為背景，也可以說散商的出現，更強化了東印度公司壟斷貿易的情形。東印度公司征服印度之後，大批英國人來到印度尋找發財機會，但是，由於公司壟斷了英國與東方的貿易，那些不屬於公司的自由英國人和印度人皆不能從事英國與印度之間的商業活動，也不能從事英國與中國之間的商業活動；不過，他們可以向公司申請營業執照，從事印度與中國之間的貿易，稱為港腳貿易(counter trade)，而成為獨立商人。

而散商的增多及其生意日益興隆，與向中國輸入鴉片有關。東印度公司並不直接接觸鴉片大量出口中國的事情，而是由散商代勞。雖然一開始，公司也曾組織過船隊親自販運，但不久就放棄這種做法，因為鴉片是違禁品，不宜明目張膽地進行。於是，他們開始尋找在中國出售鴉片的辦法，使中國方面抓不到公司直接參與的藉口，願意冒一切風險的散商就被公司一眼看中。一般來說，公司主要著力於在印度的鴉片生產，特別是壟斷對孟加拉國所產「公班土」和「刺班土」等鴉片的製造和銷售權，而鴉片在中國的銷售則一般由散商來完成。這些散商在加爾各答從東印度公司的公開銷售中買進鴉片，用他們擁有的公司所頒發的許可證的船隻運到中國。具諷刺意味的是，在公司對每一艘開往中國的船隻的開航命令上，都註明嚴禁攜帶鴉片，以免與中國發生糾葛。⁵⁰

就像在東印度公司的羽翼下成長出散商來一樣，在廣州十三行商人之外，也另有很多所謂「行外」商人存在。這些被稱為「小商舖」、「舖

⁴⁸ 盧觀恆從未向外界宣稱有多富有，但據《潮連鄉志》記載：他死後，儘管家道中落，但四個兒子仍分得家產每人 100 萬銀元，百萬富翁在當時沒有幾個，據估算，盧觀恆最盛時其總資產應在 2,000 萬兩白銀左右，成為當時全國最大富翁之一，國際級頂端富豪。見盧子駿，《潮連鄉志》，收錄於《中國地方志集成》(鄉鎮志專輯)(上海：上海書店出版社，2003 年)，冊 32，頁 78。

⁴⁹ 賀癡，呂靜霞編著，《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》，頁 78-79。

⁵⁰ 劉詩平，《洋行之王：怡和和它的商業帝國》，頁 16。

戶」的行外商人，最早時被允許售予外國商人零星的個人用品，但是，一些行商常常和小商鋪建立聯繫，並允許替這些行外商人從他們的商行起運貨物，⁵¹ 逐漸地，一些行外商人愈做愈大。而在廣州的英國或印度散商也發現，與這些小商鋪做絲、土布，甚至茶葉等大宗貨物的生意更有賺頭。在里德·比爾行(Reid, Beale & Co.)⁵² 的商業來往信函中，就有一封信通知一名印度馬德拉斯(Madras)商人說，他的包括細洋布在內的印度布匹和紅木，已經售予「不願意在生意中露面的行外人，稅款已經交予向我們徵稅的保商。」⁵³ 在嘉慶六年(1801)，里德·比爾行的另一封信中更說：

從行外商人購買貨物已經成了此間一個長久的和普遍的習慣，尤其是購買普遍所謂的「藥材」(大黃、肉桂、樟腦等)，他們做這一類貨物的生意比行商多得多。從行商那裡我們不能這樣便宜地取得這一類東西，這種交易常常要受暫時的取締。這個口岸的法律的確並不完全許可這種交易——行外商人必須用行商的執照或名義裝運貨物，可是，習慣卻承認它，甚至可以用真正賣主的名義申請通事和行商起運貨物，因為他們從這種生意取得規費，對於這種生意也就默許了。⁵⁴

小商鋪出售中國貨能比行商便宜得多，是因為他們不需要像行商那樣承

⁵¹ 嘉慶二十二年(1817)東印度公司的船醫把私人貨物賣給行外商人小店鋪主，小店鋪主做另一樁非法生意時被官兵發現，連夜潛逃，財產被充公，船醫向官府請求償還。鑒於這事，總督下命令：今後與外國人交易的店鋪主必須由一個正式行商擔保。凡是沒有取得行商擔保的行外商人只能收攤。如此，影響十三行上的一兩百家店鋪，因此行商大都不願意為這些小店鋪擔保。見范小靜，《十三行故事：1757—1842年的中國與西方》(廣州：花城出版社，2012年)，頁426-427。

⁵² 里德·比爾行的前身「柯克斯·里德號(Cox and Reid)」正是日後查頓·馬地臣行(Jardine, Matheson & Co.，怡和洋行)的源頭，查頓於1802年以東印度公司職員(船醫助手)的身分初到廣州時，此洋行已是廣州最大的鴉片代理商。見劉詩平，《洋行之王：怡和和它的商業帝國》，頁20。

⁵³ 保商(security merchant)制度濫觴於雍正四年(1726)左右，廣東巡撫楊文乾挑選六家行商「專理上餉、下貨」一事，而在乾隆十年(1745)時由策楞(先後擔任廣州將軍及兩廣總督)定制，並不是一時一刻產生的。最初的目的主要是保稅與安全，後來才發展出來其他意味：先是要求行商負起約束夷人一切行為的責任，最後強迫全體行商承擔起替破產行商清償餉欠與夷債的責任。見陳國棟，〈書評：Merchants of Canton and Macao: Politics and Strategies in Eighteenth-Century Chinese Trade.〉，《中國文化研究所學報》，No. 55，July 2012，頁346。

⁵⁴ 1801年11月6日，致孟買阿當森函。參見格林堡(Michael Greenberg)著，康成譯，《鴉片戰爭前中英通商史》(北京：商務印書館，1961年)，頁49-50、55。

擔賦稅負擔。道光二年(1822)威廉·查頓(William Jardine)的日記表明，他初次僑居廣州時，從行外商人手裡買進的貨物要比從行商那裡買得多。兩廣總督、廣東巡撫或粵海關監督時常採取行動嚴厲打擊和取締這種破壞市場秩序的違法行為。英國散商繼續和行外商人廣泛地交易，使行商合法的壟斷利益受損；然而一口通商本身就隱含著南方與北方的矛盾：一口通商是十三行商人獨家生意，行商賺的錢，或者說利潤，實際上是一個北方商人(內地供貨商)與西方進貨商之間的差價，從道光十四年(1834)東印度公司專賣權利結束之後，廣州都是各自為政的英國自由商人，激化了南北矛盾，⁵⁵ 在這場壟斷商人與自由商人的爭鬥中，行商一敗塗地，⁵⁶ 即使道光十四年(1834)，廣東官府發布許多禁令，當時的《中國叢報》載：「其中一項是禁止所有的行外商人與外國人的貿易。許多人受到這項禁令的影響，超過千人聚集到巡撫衙門大門外申訴他們的抑屈，要求取消這個命令，不久他們就獲得成功。」⁵⁷ 而對清政府而言，這種外商與行外商人的聯繫也同樣是一種威脅，因為英國散商與行外商人所廣泛交易的商品，正是日漸增多的鴉片。⁵⁸

五、結 論

綜上，吾人略能得知伍秉鑒在創造怡和行的巔峰時期(1801-1843)，他所憑藉的商道，如：以品牌誠信與慷慨大氣建立國際名聲、用雄厚的經濟實力和縱橫捭闔的本領打造行商領袖地位的概貌，此或可藉以一窺

⁵⁵ 廣東人心中有一條南北分界線，就是廣東北面的南嶺山脈，南嶺以南是南方，南嶺以北被廣東人視為北方。紅茶是輸往英國的主要出口商品，紅茶從茶區到十三行行商手中，中間的一批內地商人叫「紅茶幫」。過去茶葉輸出到英國由東印度公司包攬，而包攬公司生意的行商就有了對紅茶幫的話語權。現在東印度公司壟斷局面消失，紅茶幫就想掌握主動的局面，100多個紅茶幫茶商聯合逼行商提高茶葉收購價。官府知道外商私下的勾當，於是「嚴諭行商、通事以及「千里馬」腳夫等人，嗣後概不得與外夷傳遞書信，倘敢不遵，將代為雇請及遞送之人一並嚴拿訊究，分別治罪」。(見梁嘉彬，《廣東十三行考》，頁137。)以上資料轉引自范小靜，《十三行故事：1757—1842年的中國與西方》(廣州：花城出版社，2012年)，頁430。

⁵⁶ 公開衝突從1828年(道光八年)鹽商李九爺欲申請承充行商，遭到十三行行商和英國東印度公司的共同反對事件，反對主因是李九爺背後站著許多行外商人和美國商人，準備開設的新行商也是由美國人和行外商人在暗中的資金支持。見范小靜，《十三行故事：1757—1842年的中國與西方》，頁427。

⁵⁷ 廣州歷史文化名城研究會，廣州市荔灣區地方志編纂委員會編《廣州十三行滄桑》，廣州市：廣東省地圖出版社，2001年，頁274。

⁵⁸ 劉詩平，《洋行之王：怡和和它的商業帝國》，頁19-20。

行商群體的發展。其中，除了有合算成本、講究質量，實行生產、運輸、銷售一條龍的經營方式，伍秉鑒亦善於憑藉自己雄厚的財力以駕馭寵絡其他行商，又善於利用和外商的特殊關係進行通融俾兼顧其他行商的某些利益，運用聯姻關係壯大家族商業影響力，以及協助行商以外的「小商舖(舖戶)」為西方的鴉片貿易加入力量。對照到嘉慶二十年(1815)方和伍秉鑒並列行商總商的潘有度「不大願意採取任何他的人身或荷包可能會受到傷害的手段」⁵⁹的經商態度，伍秉鑒受到官方剝削的制約較多，且捲入不利於己的外商與行商間的壞賬或商欠的情況也煩雜⁶⁰，這或許多少影響到伍秉鑒對伍家產業的維護；但是，在行商自負贏虧，彼此競爭的貿易環境之下，伍秉鑒願意不迴避地協助其他行商，而處於爾虞我詐的國際商業戰場中，尚能秉持大氣的態度，與各國開放交手做生意，為中國舊廣州貿易建立誠信的商譽，仍值得吾人感佩。

⁵⁹ 此為英國東印度公司職員對潘有度為人處世風格的評語，見陳國棟，〈潘有度（潘啟官二世）：一位成功的洋行商人〉一文，收錄於陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》，頁 220。

⁶⁰ 相關描述見陳國棟，〈潘有度（潘啟官二世）：一位成功的洋行商人〉一文，收錄於陳國棟著，《清代前期的粵海關與十三行》，頁 213-216、219-222。

附錄：行商名稱及年代表暨其停業年代及原因(1760—1843)

家族編號	西文稱謂	中文稱謂	姓 名	行 名	擔任行商年代	停業年	停業形式	營業年數
1.1	Puau Khequa I	潘啟官	潘文巖	同文	1760 以前~1788	1807	R	48 年以上
1.2	Puan Khequa II	—	潘致祥	同文	1788 ~ 1807			
2.1	Sweetia	—	顏一	泰和	1760 以前~1762	1780	B*	21 年以上
2.2	Yngshaw	瑛 秀	顏時瑛	泰和	1762 ~ 1780			
3.1	Ton Suqua	陳壽官	陳一	廣順	1760 以前~1760	1778	B	19 年以上
3.2	Ton Chetqua	—	陳一	廣順	1760 ~ 1771			
3.3	Tinqua	陳汀官	陳一	廣順	1771 ~ 1776			
3.4	Conqua	—	陳一	廣順	1776 ~ 1778			
4.1	Chai Hunqua	—	蔡一	義豐	1776 以前~1770	1784	B*	25 年以上
4.2	Sy Anqua	—	蔡一	義豐	1770 ~ 1775			
4.3	Seunqua	—	蔡昭復	義豐	1775 ~ 1784			
5.1	Sweequa	蔡瑞官	蔡一	聚豐	1760 以前~1761	1771	A	12 年以上
5.2	Yokqua	—	蔡一	聚豐	1761 ~ 1771			
6.1	Chowqua I	—	陳文擴	源泉	1760 以前~1789	1792	B	33 年以上
6.2	Chowqua II	—	陳一	源泉	1789 ~ 1792			
7.1	Teunqua	—	蔡一	逢源	1760 以前~1760	1796	B	38 年以上
7.2	Munqua	蔡文官	蔡世文	逢源	1760 ~ 1796			
7.3	Seequa	—	蔡一	萬和	1796 ~ 1797	1797		
8.1	Footia	—	張一	裕源	1760 以前~1760	1780	B*	21 年以上
8.2	Kewshaw	球 秀	張天球	裕源	1760 ~ 1780			
9.1	Ton Honqua	—	陳一	遠來	1760 以前~1760	1781	D	22 年以上
9.2	Conqua	—	陳一	遠來	1760 ~ 1781			
10.1	Geequa	—	葉一	廣源	1760 以前~1768	1775	D	16 年以上
10.2	Teowqua	—	葉一	廣源	1768 ~ 1775			
11.1	Shy Kinqa I	石鯨官	石夢鯨	而益	1778 ~ 1790	1795	B*	18 年
11.2	Shy Kinqa I	—	石中和	而益	1790(1778)~1795			

12.1	Sinqua	—	吳一	豐泰	1782 ~ 1785	1790	B*	9 年
12.2	Eequa	—	吳昭平	豐泰	1785 ~ 1790			
13	Geowqua	釗 官	伍國釗	源順	1782 ~ 1798	1798	B	17 年
14	Pinqua	丙 官	楊岑龔	隆和	1782 ~ 1793	1793	C	12 年
15	Seequa	—	—	—	1782 ~ 1784	1784	D	3 年
16.1	Lunshaw	—	—	—	1782 ~ 1784	1786	C	5 年
16.2	Conqua	—	—	—	1784 ~ 1786			
17	Howqua	—	林時懋	泰來	1784 ~ 1788	1788	B	5 年
18	Chetai	—	李一	—	1791 ~ 1791	1791	A	1 年
19.1	Mowqua I	茂 官	盧觀恆	廣利	1792 ~ 1812	1843		52 年
19.2	Mowqua II	—	盧文錦	廣利	1812 ~ 1835			
19.3	Mowqua III	—	盧繼光	廣利	1835 ~ 1843			
20	Yanqua	葉仁官	葉上林	義成	1792 ~ 1804	1804	R	13 年
21.1	Puiqua	伍沛官	伍秉鈞	怡和	1792 ~ 1801	1843		52 年
21.2	Howqua I	伍浩官	伍秉鑒	怡和	1801~1826 (1843)			
21.3	Howqua II	—	伍元華	怡和	1826 ~ 1833			
21.4	Howqua III	—	伍秉薇	怡和	1833 ~ 1843			
22	Ponqua	榜 官	倪秉發	達成	1792 ~ 1810	1810	B*	19 年
23	Tackqua	—	—	—	1792 ~ 1794	1794	A	3 年
24.1	Gnewqua I	侶 官	鄭尚乾	會隆	1793 ~ 1795	1810	B*	18 年
24.2	Gnewqua II	—	鄭崇謙	會隆	1795 ~ 1810			
25.1	Chunqua I	中 官	劉德章	東生	1794 ~ 1824	1830	B*	37 年
25.2	Chunqua II	—	劉承澍	東生	1824 ~ 1827			
25.3	Chunqua III	—	劉 東	東生	1827 ~ 1830			
26	Conseequa	崑水官	潘長耀	麗泉	1797 ~ 1823	1823	B*	27 年
27.1	Loqua	黎六官	黎顏裕	西成	1802 ~ 1814	1826	B*	25 年
27.2	Pacqua	黎柏官	黎光遠	西成	1814 ~ 1826			
28	Inqua	—	鄧兆祥	福隆 A	1802 ~ 1810	1810	C	9 年
29	Poonequa	麥觀官	麥觀廷	同泰	1804 ~ 1827	1827	B*	24 年
30	Lyqua	周禮官	周信昭	—	1804 ~ 1809	1809	C	6 年
31	Fonqua	方 官	沐士方	萬成	1807 ~ 1809	1809	B*	3 年
32.1	Kinqua I	梁經官	梁經國	天寶	1807 ~ 1837	1843		37 年
32.2	Kinqua II	—	梁承禧	天寶	1837 ~ 1843			
33.1	Fatqua I	發 官	李協發	萬源	1808 ~ 1822	1835	B	28 年
33.2	Fatqual II	—	李應桂	萬源	1822 ~ 1835			
34.1	Puan Khequal I	—	潘致祥	同孚	1815 ~ 1820	1843		29 年
34.2	Puan Khequal II	—	潘正煒	同孚	1821 ~ 1843			
35.1	Manhop I	—	關 祥	福隆 B	(1811 ~ 1828)	1828	B*	18 年

35.2	Manhop II	—	關成發	福隆 B	1811 ~ 1828			
36.1	Goqua I	謝鰲官	謝嘉梧	東裕	1809 ~ 1826	1843		35 年
36.2	Goqua II	—	謝有仁	東裕	1826 ~ 1843			
37	Hingtae	—	嚴啟昌	興泰	1830 ~ 1837	1837	B*	8 年
38	Minqua	潘明官	潘文濤	中和	1830 ~ 1843	1843		14 年
39	Pwanhoyqua	潘海官	潘文海	仁和	1830 ~ 1843	1843		14 年
40	Saoqua	—	馬佐良	順泰	1830 ~ 1843	1843		14 年
41	Chingqua	—	林應奎	茂生	1830 ~ 1831	1831	C	2 年
42	Tuckune	—	—	—	1830 ~ 1831	1831	C	2 年
43	Samqua	吳爽官	吳天垣	同順	1832 ~ 1843	1843		12 年
44	Tungqua	通官	王達通	福泉	1832 ~ 1835	1835	A	4 年
45	Foote	—	易元昌	孚泰	1835 ~ 1843	1843		9 年
46	Lamqua	—	羅福泰	東昌	1835 ~ 1837	1837	C	3 年
47	Takqua	—	容有光	安昌	1836 ~ 1839	1839	C	4 年
<p>說明：停業形式欄之符號分表如下：</p> <p>A：有關該行一切記載，字表中列舉之各年份後不再出現。</p> <p>B：由地方官宣告破產，案情未經奏報中央。</p> <p>B*：由地方官宣告破產，並將案情奏報中央。</p> <p>C：因能力不足或違法情勢被地方官勒令歇業。</p> <p>D：因行商死亡而歇業。</p> <p>R：獲地方官同意而退休。</p>								

資料來源：整理自 Kuo-tung Ch'en, *The Insolvency of the Chinese Hong Merchant 1760—1843*，臺北：中央研究院經濟研究所，1990 年。

參考書目

一、專著（依姓氏筆畫多寡排序）

- 《中國地方志集成·鄉鎮志專輯》（上海：上海書店出版社，2003）
《清代外交史料》（臺北：成文出版社，1968）
王俞現 《中國商幫 600 年》（北京：中信出版社，2011）
亨特(William C.Hunter)著，馮鐵樹譯 《西洋鏡看中國：阿兜仔在廣州》（臺北：臺灣古籍出版有限公司，2006）
列島編 《鴉片戰爭史論文專集》（北京：三聯書店，1958）
朱杰勤譯 《中外關係史譯叢》（另一書名 Sydney Greenbie, Houqua of Canton :a Chinese Croesus.（北京：海洋出版社，1984）
李國榮主編，覃波、李炳編著 《帝國商行：廣州十三行》（北京：九州出版社，2007）
李國榮主編 《清朝洋商秘檔》（北京市：九州出版社，2010）
吳義雄著 《條約口岸體制的醞釀：十九世紀 30 年代中英關係研究》（北京：中華書局，2009）
吳曉波著 《浩蕩兩千年：中國企業西元前 7 世紀-1869 年》（北京：中信出版社，2012）
胡秋原等編 《近代中國對西方及列強認識資料彙編》（台北：中央研究院近代史研究所，1984）
故宮博物院編 《史料旬刊》第四期（臺北：國風出版社，1963）
范小靜 《十三行故事：1757—1842 年的中國與西方》（廣州：花城出版社，2012）
馬士(Hosea Ballou Morse)著，區宗華譯 《東印度公司對華貿易編年史(1635-1834)》（廣東：中山大學出版社，1991）
馬士(Hosea Ballou Morse)，張匯文等譯 《中華帝國對外關係史》（上海：上海書店，2006）
格林堡(Michael Greenberg)著，康成譯 《鴉片戰爭前中英通商史》（北京：商務印書館，1961）
郭德焱 《清代廣州的巴斯商人》（北京：中華書局，2005）
陳國棟著 《清代前期的粵海關與十三行》（廣州：廣東人民出版社，2014）
梁嘉彬 《廣東十三行考》（廣州：廣東人民出版社，1999）
章文欽著 《廣東十三行與早期中西關係》（廣州：廣東經濟出版社，2009）
黃啟臣，黃國信 《廣東商幫》（臺北：萬向圖書，1995）
黃靜 《清代廣州十三行研究》（北京：中國人民大學博士論文，2009）
彭慕蘭(Kenneth Pomeranz)，史蒂夫·托皮克(Steven Topik)著，黃中憲譯 《貿易打造的世界：社會、文化、世界經濟》（西安：陝西師範大學出版社，2008）
賀癡，呂靜霞編著 《清代世界首富伍秉鑒的財富人生》（北京：中國致公出版社，2010）
廣州歷史文化名城研究會，廣州市荔灣區地方志編纂委員會編 《廣州十三行滄桑》（廣州：廣東省地圖出版社，2001）
劉詩平 《洋行之王：怡和與它的商業帝國》（北京：中信出版社，2010）

二、期刊論文（依姓氏筆畫多寡排序）

- 李怡然 〈清代廣州行商崩潰原因探析—從美國《華爾街日報》的世界首富說開去〉，《徐州師範大學學報·哲學社會科學版》35 卷 4 期，2009 年 7 月。
肖應雲 〈清十三行草根商總盧觀恆商海沉浮初探〉，《商場現代化》591 期，2009 年。
郭衛東 〈華茶在英倫—十八世紀的茶葉貿易與中英交流〉，《中西文化研究》總第 15 期，2009 年。
郭衛東 〈棉花與鴉片：19 世紀初葉廣州中英貿易的貨品易位〉，《學術研究》，第 5 期，

2011 年。

陳國棟 〈書評：Merchants of Canton and Macao: Politics and Strategies in Eighteenth-Century Chinese Trade.〉，《中國文化研究所學報》No. 55，July 2012 年。

馮國福 〈中國茶與英國貿易沿革史〉，《東方雜誌》，卷 10 第 3 號，1913 年 9 月。

三、西文圖書（依姓氏字母先後排序）

Chen Kuo-tung Anthony. *The Insolvency of the Chinese Hong Merchants, 1760-1843*. Taipei : Academia Sinica, 1990.

Kerr, Phyllis Forbes, ed. *Letters from China : The Canton-Boston Correspondence of Robert Bennet Forbes, 1838-1840*. Mystic, Conn.:Mystic Seaport Museum, 1996.

Macpherson, David. *The History of the European Commerce with India*. London : Printed for Longman, Hurst, Rees, Orme, and Brown, 1812.

Wu Bingjian's Business Philosophy and Relationship with Hang Merchants

Liao Hsien-Chuan

Assistant Professor, Liberal Art Center, Da-Yeh University

Abstract

During the Qing Dynasty, the Hang merchants at the Thirteen-Trades Monopoly Guangzhou were the most wealthy businessmen groups in China before the Opium War. The impression was made by the Pans of the Tongwen (Tongfu) Yangshang and the Wus of the Yihe Yangshang. The study focuses on the second generation of the Wus—Wu Bingjian, who made possible the summit time of the Yihe Yangshang roughly from 1801 to 1843. His business philosophy was predicated on honest and generosity, which helped build up his international fame, strong economic power, and leadership. Of all his business models, he not only paid attention to business costs and production qualities, but manipulated the process of production, transportation, marketing and sales. Wu Bingjian took advantage of his economic power to control other Hang merchants; he also used marriage ties to enhance his business effects; pu-hus were later another main force in opium business.

**Keywords : Wu Bingjian, Hang merchants, Thirteen-Trades Monopoly
Guangzhou**

《止善》學報約稿簡則

- 一、本刊為一秉持人文精神、關懷社會發展為執志的學術文化刊物，專門發表推動通識教育之理念及實踐為主之論文、通識教育課程實踐成效以及相關評介等，故十分歡迎不同學門領域的專家學者賜教。本刊並接受各領域的一般論文。
- 二、本刊為半年刊，一年二期，於每年六月及十二月底出版。
- 三、本刊內容主要分為：(1)特約論文，(2)一般論文，(3)通識教育課程實踐成效，(4)與通識教育相關的評介。(皆含譯著)
- 四、主題論文為環繞於以文化義蘊為主軸所訂定之單一專題，一般論文不限論述題材。所有稿件（含注釋）來稿請勿超過兩萬字。
- 五、本刊依照嚴格學術的審稿方式進行，稿件隨到隨審，並請作者依照審稿者意見進行修訂。來稿無論採用與否，本刊編委會將審查結果於收稿 2 個月內回覆作者。
- 六、來稿請依本刊撰稿格式撰述。投稿稿件請以 word 電子檔為主，以利編輯作業進行。
- 七、本刊接受外文譯稿，唯涉及版權部分煩請譯者先行徵得版權所有者之書面同意書，本刊恕不負版權責任。
- 八、本刊不負來稿內容物之版權問題（如圖、表及長引文等），請作者先行取得版權持有者之同意。
- 九、作者若引用網路論文與資料庫時，應標示網址、資料庫名稱與搜尋日期等資訊。
- 十、來稿請自備底稿，本刊恕不退稿。
- 十一、來稿煩請注明姓名、服務單位、職稱、通訊住址（含郵遞區號）、聯絡電話，電子信箱等，本刊收稿後會儘速與作者聯繫。
- 十二、來稿刊登後，奉贈當期兩冊以答謝雅意；不另贈稿酬。
- 十三、依學術標準，來稿亦請勿再投其他刊物。
- 十四、來稿請寄：41349 臺中市霧峰區吉峰東路 168 號

朝陽科技大學通識教育中心 《止善》學報編輯委員會

E-mail: ge@cyut.edu.tw

TEL: (04)2332300 # 7246、7247 FAX: (04)23742345