

红色华润

华润（集团）有限公司《红色华润》编委会

华润，“华”取自“中华”，“润”取自毛泽东的字“润之”



中华书局



ISBN 978-7-101-07271-6



9 787101 072716 >

定价：68.00元

红色华润

华润（集团）有限公司《红色华润》编委会

撰稿 吴学先

中华书局

图书在版编目(CIP)数据

红色华润/华润(集团)有限公司《红色华润》编委会编;
吴学先撰稿. —北京:中华书局,2010.4
ISBN 978-7-101-07271-6

I. 红… II. ①华…②吴… III. 企业集团-经济史-
中国-1938~1983 IV. F279.244

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第029196号

书 名	红色华润
编 者	华润(集团)有限公司《红色华润》编委会
撰 稿 者	吴学先
责任编辑	许旭虹
出版发行	中华书局 (北京市丰台区太平桥西里38号 100073) http://www.zhbc.com.cn E-mail:zhbc@zhbc.com.cn
印 刷	北京瑞古冠中印刷厂
版 次	2010年4月北京第1版 2010年4月北京第1次印刷
规 格	开本/787×1092毫米 1/16 印张34¼ 字数450千字
国际书号	ISBN 978-7-101-07271-6
定 价	68.00元



《红色华润》编委会

主 任：宋 林

成 员：朱友蓝 谷永江 陈新华

宁高宁 杨文炎 张 镇

华润公司历任负责人（一）



杨琳

1938年夏—1949年5月
联合行、华润公司总经理
1949年6月—1952年10月
华润公司董事长



钱之光

1948年8月—1949年5月
华润公司董事长
1949年5月—1952年10月
香港管理委员会委员



李应吉

1949年6月—1952年10月
华润公司总经理



张平

1952年10月—1960年12月
华润公司董事长、总经理



丁克坚
1960年12月—1971年12月
华润公司总经理



张光斗
1972年1月—1981年10月
华润公司总经理



张建华
1981年11月—1986年9月
华润公司总经理
1986年9月—1988年3月
华润集团董事长



贾石
1983年9月—1985年12月
华润集团董事长

华润公司历任负责人（二）



朱友蓝

1988年2月—1998年9月
华润集团董事长、总经理



佟志广

1986年2月—1991年1月
华润集团总经理



沈觉人

1991年6月—1996年4月
华润集团董事长



谷永江

1996年4月—2000年12月
华润集团董事长



宁高宁

1998年4月—2004年12月
华润集团总经理



陈新华

2000年12月—2008年4月
华润集团董事长

序 传承历史，再创辉煌

吴仪

华润是我党在海外建立的第一个对外贸易机构。从成立之初只有三名员工的小商号，经过七十多年的艰难创业、辛勤耕耘，今天发展成为管理科学、运营稳健、资本雄厚、整合能力强、整体效益高的新国企，成为在电力、啤酒、地产、零售等竞争性领域具市场领先地位的国有控股集团，和中港两地最具实力的多元化企业之一。几代华润人筚路蓝缕，自强不息，书写了一部传奇的历史。

我曾经分管过对外经济贸易工作，对华润的历史和发展情况多有了解。回顾华润七十多年的历程，可以说它是在烽烟弥漫的战争年代诞生，在如火如荼的新中国建设大业中成长，在风雷激荡的改革开放大潮中壮大，在不断转型不断创新中重生。华润的发展历史见证了新中国发展的历程，反映了中国改革开放的进步，也折射了中国国有企业的变迁。

华润的历史，是一部为了国家富强和民族振兴，前赴后继、奋发图强的爱国史。从诞生的那一天起，华润就始终站在时代的前列，在各时期都听从党和国家的召唤，发挥着“红色”企业的作用。战争年代，联和行积极参与党在香港领导的抗日募捐活动，将捐助物资妥为保管，辗转运至根据地。解放战争期间，华润完成了多项重要使命，例如，接送爱国民主人士北上参加第一届全国政治协商会议；接管我党在港贸易机构，为解放区输送经济干部，配合三大战役，采购军需物资；采购国计民生物资输往被解放的城市，恢复当地生产、平抑物价等。新中国成立后，几代华润人为促进国家经济建设不遗余力、无私奉献。华润曾是我国最大的现汇来源渠道，代理贸易曾一度高达全国外贸总额的30%，华润是广交会的发起和组织者，是“三来一补”的首创者，是香港中资企业的摇篮。改革开放后，华润又积极将香港的众多优势嫁接内地，为推动香港与内地的联系和经济发展，贡献了自己的力量。

华润长期服务香港社会，为确保香港繁荣稳定贡献良多。“三趟快车”的开行及上个世纪70年代缓解香港石油危机就是其中生动的例子。华润在壮大自己基业的同时，始终处处体现自己对香港、对祖国的承担……可以说，在各个历史时期，每一代华润人都肩负过历史重任，都曾承担了重要角色，发挥过重要作用，坚实地履行了历史所赋予的职责，为推动社会进步和国家发展，作出了独特的贡献。

华润的历史，是一部始终顺应时代潮流和历史趋势，上下求索、不断转型的创业史。七十多年的风雨沧桑，华润都能面对风云变幻，顺应市场环境的变化，主动转型，从一个贸易公司成功转变为以实业为主体的多元化集团，企业始终保持勃勃生机。众所周知，从贸易代理起家，华润经历了五次战略转型，才形成现今的业务格局。历史上华润曾经尝试了各种贸易形态，参与了增值链上的每一个环节，兴建了各种经营设施，开设众多的海外贸易机构，在中国商务史上写下了浓墨重彩的一笔。每次发展的十字路口，华润都能顺利地找到新的发展方向，抓住机遇及时转型，在经济周期逆转前安然度过危机。华润历来秉持稳健经营的方针，持盈保泰，不盲目发展；按市场规律经营管理企业的意识，使华润能够未雨绸缪，领先进行改革、转型；多年来根植香港，使高层管理团队既具有国际视野，又熟悉国情，既能够充分利用香港资本市场，又能够在内地顺利展开扩张并购；勇于反思、不断找差距，一步一回头，更使华润成为善于借鉴标杆企业发展经验的学习型企业。固本培元，不断创新，这是华润的生命之树常青的根本原因。

华润的历史，是一部为着实现庄严使命，坚韧不拔、勇往直前的奋斗史。纵览华润历史，可以真切地感受到，不论是多么艰苦的条件，不论是多么艰难的任务，华润人始终都保持着一种为信念坚定执着、为理想勇往直前的精神。正是凭着这种精神，华润人始终相信国有企业一定能够搞得好的，努力地以市场化的发展方式、以客户为导向的经营理念、以明晰的战略目标和架构、以勇于创新的经理人精神去探索国企改革的新模式。正是凭着这种精神，推动着华润的各个行业逐步走向成功。这种信念和使命感，是历代华润人留给我们的宝贵精神财富，应该薪火相传，永不磨灭！

重温华润的光荣历史，华润人应该感到无比的自豪和骄傲。但也应该清醒地认识到，成绩只能说明过去，不能代表现在和将来。今天所面临的内外环境与历史的条件相比已经发生了巨大的变化。如何面对多变的国际局势、如何面对激烈竞争的市场、如何面对消费者日益增长的需求，使华润持续地得到发

展，是新一代华润人面临的巨大挑战。只有不断拼搏、不断创新、不断迎接新的挑战、不断超越自我，才能使几代华润人创立的基业得到巩固并发展，才能实现华润成为优秀国有企业和知名国际企业的夙望和梦想。希望华润人能够从历史中汲取力量，获得启示，永远保持清醒冷静、戒骄戒躁，发扬求真务实、大胆创新的精神，继续开拓进取，创造新的辉煌！

王 义
二〇〇九年九月十六日



前 言

华润公司董事长 宋 林

1938年，一间小小的贸易商号在香港悄然成立。商号取名联和行，老板叫杨廉安。就是这家当初毫不起眼、籍籍无闻的小商号，在以后七十年的发展过程中，却显示出她的巨大能量。在中国革命、建设、改革开放和市场经济发展的各个历史时期，她总能紧贴时代脉搏，抓住机遇，不断发展。七十一年过去，它没有走向衰落，而是通过自我调整和转型，焕发出勃勃生机，成为一家蜚声海内外的大型国有企业集团。

——

华润的成立，是中共早期领导人精心布局的结果。发展初期，得到了周恩来、朱德、陈云、任弼时、杨尚昆等老一辈无产阶级革命家的悉心关怀和指导。今日的辉煌，离不开上级机关的正确领导，离不开国家改革开放带来的良好营商环境，离不开各级政府的大力支持，离不开华润广大客户和消费者的充分信任，离不开为华润开疆拓土、辛勤耕耘的前辈们所洒下的辛勤汗水，离不开广大经理人和全体员工的拼搏进取、无私奉献。

为此，我们怀着感恩的心，将多年史料搜集和研究的成果——《红色华润》一书奉献给广大读者，以答谢为华润的发展做出过贡献的人们。本书忠实地记录了从联和行的设立到1983年华润公司改制为集团公司为止这四十五年的历史。通过此书，人们可以了解到，这家公司是如何承担起党和国家赋予的政治、军事、统战、外交、外贸等一系列重要使命的；在国家重大经济决策中，是如何担当重要角色的；在稳定香港民生、繁荣内地市场、为国创汇、拓展海外市场过程中，是如何发挥重要作用的。书中许多史料，均是首次公开披露，对开展党的地下工作斗争史、建政前党的财经史、香港与内地经贸关系史、国有企业发展史的研究，将起到不可或缺的参考作用。

2009年是中华人民共和国成立六十周年。此书选择这一时机出版，更具有其特殊的历史意义。这是华润人向国庆六十周年献上的一份厚礼。通过出版此书，缅怀先烈和前辈，鞭策和激励自己。通过出版这本书，使华润的光荣传统代代相传、发扬光大。通过出版这本书，感谢方方面面对于华润的关爱、支持和贡献。

二

中国共产党夺取政权前，成立过许多公司。这些隐蔽战线上的重要机构，迄今硕果仅存的，只有华润一家。2009年春节期间，我在陪同前中共政治局常委、国家副主席曾庆红同志视察华润在海南石梅湾新开业的艾美酒店时，他说了一番发自肺腑、感人至深的话。他指出，华润是由我党创办的一家红色企业，从成立之初到现在，为党的事业、新中国的建设和改革开放做出了重要贡献。这充分说明，华润在老一辈无产阶级革命家、党和国家领导人心中的地位和分量。

革命战争时期，华润以贸易为掩护，为党的军事、统战、经贸工作，开展了大量工作。那时期华润的工作，与党的许多重大历史事件和中共高层人物的活动密切相关，成为党的隐蔽战线斗争史的重要组成部分。

联和行的成立，是陈云同志一手策划的。抗日战争时期，联和行作为八路军驻港办事处领导下的一个秘密机构，与廖承志、潘汉年领导的八路军香港办事处、宋庆龄领导的保卫中国同盟，联手在香港和海外开展了大规模的抗日募捐活动。这些捐助由联和行统一保管，经秘密通道辗转运抵武汉、重庆八路军办事处，再分批转运到抗日根据地，为前线浴血奋战的八路军、新四军，输送了大批西药、通讯器材和运输车辆。

抗战胜利后，受周恩来同志的指示，联和行进行了改组，更名为华润公司，被赋予更为重要的使命。

1948年9月至1949年春，按照党中央的指示，华润分批将350多位著名民主人士和700多位文化名人和爱国华侨安全运抵解放区，他们随后进入北平，参加首届新中国政协会议。没有他们，就无法召开新政协，没有新政协，就无法制定出具有宪法性质的共同纲领，就无法据此产生首届中央人民政府。华润在新中国的成立中，扮演了重要角色。

1947年起，陈云和李富春主持东北解放区的财经工作，他们委托华润进口物资。在这个过程中，华润开始接触海外市场，在西方主要国家逐步建立起人脉深厚的贸易网络，成为新中国成立后我国开展对资贸易的重要渠道。

辽沈战役结束后，东北局实行了统购统销政策，收购的粮食、大豆、中药、

猪鬃、人参、煤炭等大批物资通过华润控制的货轮运抵香港，转销海外。换取的外汇则用于购买西药、纸张、电讯器材、布匹、轮胎等军用物资，支援解放战争。从三大战役、渡江作战直至解放广州、海南，解放军打到哪里，华润采购的物资就运送到哪里。如果说淮海战役的胜利是百万支前民工用小车推出来的，那么小车里装的许多军需物资则是华润提供的。华润的货轮将这些货物运抵大连、天津、青岛，再装上小车，由百万支前民工运到前线。华润还为被解放的城市运去大批的粮食、棉花、煤炭、机器、印钞纸、新闻纸，有效地恢复了生产、平抑了物价。

1949年，华润根据党的指示，派人打入国民党在港机构，成功组织了招商局和两航起义（中国航空公司、中央航空公司），使招商局13艘货轮、两家航空公司数十架飞机，顺利回到了新中国的怀抱。

抗美援朝时期，反封锁、反禁运、反冻结成为华润的中心工作。华润通过开展抢救与防范行动、司法途径解冻资金和物资、建立秘密贸易渠道等方式，为内地采购大量军用物资和战略物资，提供了现汇资金。

1949年3月，周恩来、任弼时指示将我党领导下的广大华行与华润公司合并，大批干部返回内地参加解放城市的经济管理工作。1950年夏、1952年秋，中央对党在香港的所有贸易机构进行了归并，由华润统一领导，由此奠定起华润在中国各外贸公司在港独家总代理的地位。这一地位的获取，是党对华润在革命斗争中出色表现高度肯定的结果，是对华润组织能力充分信任的体现。

1952年以前，华润归属杨尚昆同志领导的中共中央办公厅管理，是党企。1952年，中共中央决定将所有党企移交国家，同年10月，华润归属中央贸易部管理，成为国企。经资产评估，中央贸易部向中央办公厅特别会计室支付了收购华润公司的资金。依靠二根金条起家，历经战争洗礼，到此时此刻，华润不仅生存下来，而且成为一家拥有2000万美元资产的、在新中国外贸行业中发挥着领军作用的重要企业。

三

新中国建设时期，华润为确保香港市场稳定供应进行了不懈的努力，在本地进行了大量的投资，遍及众多领域，促进了香港经济发展，吸纳了大量就业。

在华润的倡议下，“三趟快车”成功开行，解决了内地鲜活冷冻产品对港长期稳定供应的问题。华润将国产石油引入香港市场，解决了油荒。华润为香港运去了国产大米，平抑了一度暴涨的米价。华润在香港进行了大量的投资，项目

涉及加油站、油库、货仓、码头、货轮、油轮、车队、铁路专线、超市、百货商场、写字楼、展览馆，并参股隧道、公路、移动通讯、银行等项目，投资半导体、皮草、制衣等多个工业项目，利用香港经济起飞期，积蓄了实力，获得了发展。

作为内地在海外最大的现汇来源窗口，华润为扩大国内出口不遗余力。华润的进出口贸易额从1950年的5000万美元，增至1986年顶峰期的35.6亿美元，在我国对外贸易总额中一度占30%的份额。50年代，华润利用其灰色公司的身份，积极组织海外物资进口，推销国货，宣传我国对外贸易政策，有效地建立起西方商界与新中国的业务往来渠道。60年代，华润利用广泛的海外贸易网络，为国家及时采购到大批粮食，缓解了经济困难时期各大中城市的粮荒。70年代，华润以贸易促外交，成功推动了菲律宾、泰国等国家与我国正式建交。华润还是新中国远洋运输力量的缔造者和孵化者，1971年先后将自属的半球、半岛和南洋三支船队、50艘船舶移交交通部，由其划拨中国远洋运输总公司，使该公司借此实现了飞跃式发展。

华润是新中国对外贸易规则的创始者。华润总代理地位的形成，起源于东北解放区与华润之间的贸易模式。这种“由当地统购统销、集中采购，货源交由华润独家销售，换取外汇采购物资再返销内地”的模式，解放后被推广到全国，成为内地与香港贸易往来中的重要形式。1957年华润为内地成功地引进了“通过展览会的形式，聚集交易双方，集中展示商品，看样成交”的交易方式，这就是迄今经久不衰的“广交会”模式。从那时起，广交会成为一年两度的中外贸易界的盛会。

改革开放时期，华润充分利用香港优势，积极吸纳资金、技术、人才，引入先进管理经验，促进中外经贸合作，扩大出口创汇，在促进自身业务发展的同时，进一步带动了香港的繁荣稳定，促进了国家经济建设，很好地发挥了中资窗口企业的作用。

华润是“三来一补”的创始者。1978年，华润总结70年代中期以来在珠三角地区开展“三来一补”的经验，上报中央，促成国家有关部门形成了重要政策，推广至全国，惠及香港商界，开启了香港制造业向内地转移的先河。

华润还是率先响应国家走出去、开展国际大循环政策的积极实践者。80年代中期开始，华润陆续在海外设立了7家地区性公司，遍布美洲、欧洲、中东、澳洲、非洲、日本、东南亚和俄罗斯各地，从事进出口、资源开采、电子制造、地产发展等业务。