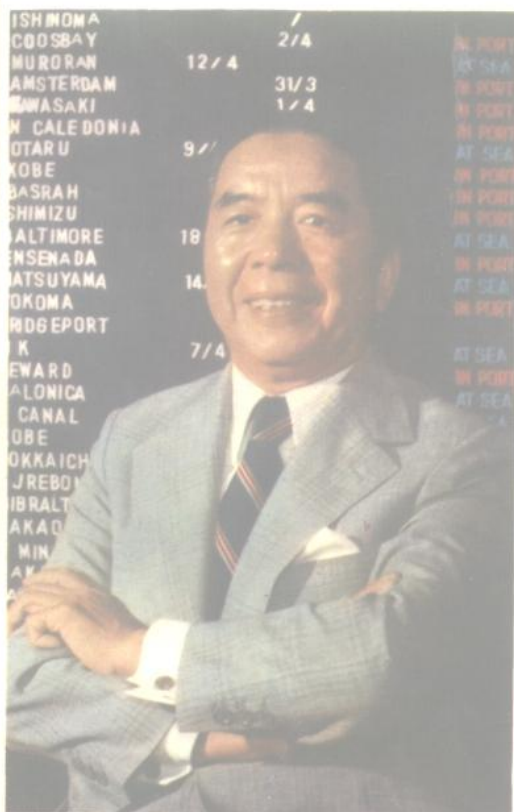


庄凯勋 主编

HUANQIU
HANGYUNJIA
BAOYUGANG



环球航运家包玉刚

海洋出版社

环球航运家包玉刚

庄凯勋 主编

海洋出版社

1986年·北京

环球航运家包玉刚

庄凯勋 主编

•
海洋出版社出版

(北京市复兴门外大街1号)

新华书店北京发行所发行 人民卫生出版社印刷厂印刷

开本: $850 \times 1168 \frac{1}{32}$ 印张: $7 \frac{1}{4}$ 字数: 169千字 插页: 6

1986年3月第一版 1986年3月第一次印刷

印数: 1—4,000

•
统一书号: 4193·0801 定价: 1.80元

環球航運家包玉剛

周谷城題





包 玉 刚 先 生

開發寧波
振興中華

包玉剛題
一九八〇年

包玉剛先生手迹



胡耀邦总书记会见包玉刚先生



邓小平主任会见包玉刚先生



赵紫阳总理会见包玉刚先生



周谷城副委员长与包玉刚先生亲切交谈

前 言

对外经济贸易部顾问 卢绪章
浙江省和宁波市人民政府顾问

《环球航运家包玉刚》一书付印前夕，编者庄凯勋同志前来我处，要我谈谈有关包玉刚先生的情况。我觉得，将包玉刚先生的事迹和言论汇编成书，是一件有意义的工作。我愿将自己所了解的一些情况提供给读者，以作为此书的补充。

我同包玉刚初次相识是在1942年，当时我担任广大华行总经理。广大华行作为私营商业企业创建于1933年。后来业务逐步拓展，我们党认为这是在大后方里一个值得利用的机构，从1939年下半年起，广大华行在周恩来同志直接领导下，通过开展贸易业务，秘密为党筹集经费，掩护地下活动。广大华行的经营范围，也从西药、医疗器械扩大到化工、钢铁、五金、纸张等行业。1943年，我们还同原民生轮船公司总经理卢作孚先生合作，创办了民安保险公司，这进一步提高了广大华行的声誉。

那时候，我因公差来到衡阳顺便探望一位朋友，正好遇见了衡阳工矿银行经理包玉刚和他的夫人黄秀英女士。原来她还是我的表妹，因为她的母亲和我的母亲是亲姊妹。我和包先生

的亲戚关系，是从这时候开始知道的。后来他到重庆任工矿银行副经理，我们之间的往来就密切起来了。

1945年9月抗日战争胜利后，上海成为全国经济金融中心。当年年底，广大华行总行迁往上海。我和当时任上海市银行经理的包玉刚先生交往更为频繁。每当广大华行在资金周转发生困难时，经常得到包玉刚的积极支持。他热心为我们安排贷款，给予我们很大帮助。包玉刚那时没有想到我是共产党员，也不可能知道广大华行的政治背景，但是，他对广大华行的支持，客观上也是对中国人民解放事业的支持。

1947年，国民党区域经济极度混乱，货币贬值极为严重，上海一般工商企业已难以为继。出于政治和经济两方面考虑，我们把广大华行的业务重心移到香港。我也于1948年4月迁往香港。包玉刚先生一家于1948年底移居香港。因为大家都很忙，我们只见过一两次面。当年圣诞节深夜，我同一批民主人士乘船回到大连，迎接新中国的诞生。此后，我同包玉刚先生中断了联系。1957年冬季，包玉刚曾到内地短期停留，当时我正在蒙古人民共和国访问，从而失去了一次见面的机会。

直到1963年，我访英回国途经香港，才见到了阔别十五年之久的包玉刚。那时，他的事业正处于兴旺时期，他本人已成为国际航运界巨头。我们一起重叙旧谊，并对国内外局势交换了看法。包玉刚对祖国建设成就是高兴的。我希望他在力所能及的范围内为国家做点贡献，他欣然表示同意。可惜的是，当时的环境和条件还不可能产生象今天这样的对外开放和利用外资的政策，所以包玉刚纵然有报国之愿也难以实现。十年浩劫又把许多应该办的事耽误了，我国人民遭受了举世皆知的沉重损失。

包玉刚先生同海外许多华裔企业家一样，为祖国进入长治久安的中兴时期而欢欣鼓舞，并积极考虑采取实际步骤为四化

建设尽一份心力。1979年，在我担任国家旅游总局局长时，他提出捐资兴建北京的兆龙饭店和上海交通大学图书馆。现在，这两个项目已经竣工并投入使用。后来，他又提出建立包兆龙奖学金、开办宁波大学等主张，受到了邓小平主任的称赞。包玉刚、包玉星兄弟为打开中国船舶出口局面所作的努力，也是人们所熟知的。去年，包玉刚到北仑港视察时，看到港口优越的自然条件，便发起集资兴建钢铁厂。为了这个项目，他来往奔波于香港和西欧之间，风尘仆仆，倾注了很大的热情，一些外国朋友开玩笑地称他为“宁波大使”。

成为一名成功的企业家是不容易的，需要具备多种素质。据我的观察，包玉刚先生之所以成为国际著名企业家和“世界船王”，至少具备了这样几个特点：

一是钻劲大，有毅力。包玉刚没有上过大学，但他干一行、学一行、钻一行，兢兢业业，持之以恒。从银行业到贸易业，从航运业到地产业，他都肯下功夫钻研，求得精通，从而取得令人瞩目的成就。他刻苦自学英文，几十年如一日，已能应付裕如，在世界各地旅行时可以不带翻译和秘书。

二是信息灵，眼光远。他有一个长期形成的习惯：每天早晨同公司在世界各地的分支机构通电话，详细了解市场动态，捕捉最新信息，这为他的经营决策奠定了良好的基础。早在八十年代之初，他就看到航运业前景暗淡，便下决心将租期届满的船只出售，同时大刀阔斧地斥巨资收购九龙仓和会德丰两大公司集团。他不断开拓新领域，不厮守于某种没有前途的行业。

三是决心大，效率高。包玉刚办事雷厉风行，说干就干，从不拖拉，十分珍惜时间。一旦看准了目标，他就立即采取行动付诸实施。如为宁波北仑钢铁厂集资，不是一件容易的事。对于这样一个高难度的项目，他的决心是很大的，态度是十分

积极的。

四是生活简朴要求严。他严于律己，把全部精力用于事业上，个人生活上保持着严肃的正派的作风。他以孝敬老人著称，从不溺爱子女。他作出表率，使家庭里经常笼罩着和睦、融洽的气氛。他注意锻炼身体，坚持不懈，每天早晨不是游泳就是跳绳。强健的体魄使他得以胜任繁重的业务。

当然，更可贵的是，尽管他移居海外，誉满全球，却不忘自己是炎黄子孙，关心祖国的四化建设。他的爱国之情，不是挂在口头上，而是落到实处，化为实实在在的行动。因此，他是继承了中国传统美德的国际企业家。

回顾包玉刚先生走过的道路，从他的言行中汲取有益的东西，不仅对于中国几十万企业的领导人具有经营管理方面的参考价值，而且对于广大海内外读者也会有启迪和教育作用。因此，我祝贺《环球航运家包玉刚》一书的出版。

一九八五年十一月二十二日于北京

目 录

环球航运家包玉刚	庄凯勋 (1)
国际著名实业家包玉刚	范 煦 孙意卿 (28)
世界船王谈效率	庄凯勋 (49)
匡老回忆故友包玉刚	陈 霄 (53)
故乡情 赤子心	张 科 (57)
包玉刚对祖国航运业的建议	冯仲良 (60)
黄丽松谈包玉刚	陈建国译 (64)
世界船王包玉刚爵士	黄 霏 (67)
致富并无捷径	卜亚烈 (90)
称霸海上的中国旱鸭子	(98)
包玉刚七海纵横	卡洛尔·杰·鲁密斯 (113)
海上之王	理查德·斯密司等 (118)
航运业奇迹的创造者——包玉刚	马克·弗林 (127)
不是猛龙不登岸	郭 峰 (142)
包玉刚大事整顿会德丰	(154)
从海底隧道谈到香港前景	陈 南 (158)
【附录】 包玉刚言论选辑	
香港——航运中心	(162)

香港、日本与航运自由	(171)
四海一家的国际航运业	(179)
经营航运业的心得	(186)
航运业的今昔与展望	(195)
香港之航运业	(202)
中港于航运业发展上之双边互利关系	(207)
在英国伦敦董事学会周年会议上的讲话	(212)
同《亚洲金融》月刊记者的谈话	(218)

环球航运家包玉刚

庄凯勋

他还是“世界船王”吗？

八十年代之初，世界性经济不景气的乌云笼罩着大地。本来就不平静的海洋，在风暴来袭的时期，又掀起了惊涛骇浪。

白浪滚滚，狂风大作。带着“W”字标志的环球航运集团庞大的船队，面临着一场新的考验。

从1980年以来，海上贸易货运量明显下降。1981年世界海运量比1980年下降3.9%，1982年下降8.4%。1979年世界海运量为37.78亿吨，到1983年则下降到30亿吨！

石油危机是造成世界经济不景气的直接原因。油价跌落，暴露了本来石油已供过于求的真相。原油、铁矿砂、煤炭、谷物等大宗商品贸易额连锁反应似地下降、减少……。

直到1984年5月中旬，世界上300总吨

级以上闲置商船共1225艘，共3700万总吨，即7014万载重吨。

国际海运事业处于困境之中。油船和大型散货船吨位过剩。航运市场货运量大大低于待用的船舶吨位。

将近1亿吨旧船抛入了拆船市场。由于废钢材贸易额下降，拆船价格也向下浮动。每1空载吨价格从130美元下降到85美元。

许多航运公司不得不把它们的大型船舶，特别是油船，从营运船队中淘汰。法国建造的世界第二艘最大的55.5万载重吨级油船，在营运6年之后卖给了日本拆船商。

船东们忧心如焚，在等待着航运市场的复苏。而据西方经济学家预测，整个八十年代，原油运输量只能停留在1980年水平上。

只有集装箱货运量在逐年提高。然而，由于激烈的竞争，全世界约有420万个标准箱中，有25%也处于闲置状态。

总之，前景是如此黯淡，希望十分渺茫。

各样传说不一，有的耸人听闻。有人暗中说：

“包玉刚的船队在风雨飘摇中。他已经不是什么‘世界船王’啦！”

言者无意，听者有心。一个半真半假，一个将信将疑。

正在此时，1984年3月26日，在香港总商会主办的《工商月刊》四月号上，环球轮船代理有限公司第一副主席、包玉刚的女婿苏海文博士发表文章宣布：

“包玉刚的船队较数年前顶峰时期已下降约600万载重吨，不过由于其他独立船东在航运业不景气下也纷纷收缩船队，因此，包玉刚仍为全球最大的独立船东，拥有128艘船，共计1300万载重吨。”

这一宣布澄清了事实真相，驱散了流言蜚语造成的迷雾。香港一家报纸指出：“包爵士仍踞全球之冠，其实是本港船务

界的光荣。”

《工商月刊》还报道，到1983年年底，香港船东拥有或管理的累积船只数量及吨位，可能已超越希腊，成为仅次于日本的世界第二大商船队。香港船东拥有船只数量为1410艘，比1982年的1637艘减少227艘。重量吨位总数为5771万吨，比1982年的6372万吨下降600多万吨。香港船东拥有和管理的船队最高曾达6900万重量吨。

香港商船队船只分别在利比里亚、巴拿马等22个国家注册。在本港港口注册的只有92艘船，比1982年少了16艘。同期在隶属英国注册署的百慕大港口注册的船只由1艘增至17艘。

香港商船队中，最大的独立船东是包玉刚。他的船队已超过日本船务集团SANKA，但是SANKA属集团性质，不能称为独立船东。

据美国1983/1984年出版的《海事指南》表明，世界主要航运公司的名次是：

皇家壳牌集团为冠军，拥有商船153艘共842.35万总吨；其次是日本邮船公司，拥有商船118艘共801.65万总吨。第三名便是包玉刚的环球航运集团，拥有商船129艘共543.66万总吨。接下来的名次为日本大阪商船三井船舶公司、美国埃克森国际公司、美国谢弗龙航运公司、北美船舶代理公司、丹麦莫勒公司、英国伊利亚东方汽船公司、摩纳哥的奥纳西斯集团。

皇家壳牌集团是英国和荷兰的跨国公司集团，以经营石油为主。日本邮船公司也是商业集团。因此，真正的独立船东还是包玉刚，“世界船王”的桂冠非他莫属。

但是，香港航运界中仍有人对此持怀疑态度。他们以资产为争论点，指出包玉刚属下的大部分公司都公开上市，而董浩云集团则只有一家公司上市。

董浩云已于1982年4月15日去世，他也被称为“船王”。