



跨越三个世纪的百年交响

招商局与上海

胡政·主编

朱耀斌 李亚东·编著



上海社会科学院出版社

跨越三个世纪的百年交响

招商局与上海

KUAYUE SANGESHIJI 胡 政 主编 朱耀斌 李亚东 编著
DE BAINIANJIAOXIANG



上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

招商局与上海 / 胡政主编; 朱耀斌, 李亚东编著.
—上海: 上海社会科学院出版社, 2007. 10
ISBN 978 - 7 - 80745 - 111 - 2

I. 招… II. ①胡…②朱…③李… III. ①轮船招商局—史料—中国②地区经济—经济发展—研究—上海市
IV. F552.9 F127.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 155176 号

招商局与上海

主 编: 胡 政

责任编辑: 言 孙

封面设计: 闵 敏

出版发行: 上海社会科学院出版社

上海淮海中路 622 弄 7 号 电话 63875741 邮编 200020

<http://www.sassp.com> E-mail: sassp@sass.org.cn

经 销: 新华书店

印 刷: 上海宝山杨中印刷厂

开 本: 787×1092 毫米 1/16 开

印 张: 13.5

插 页: 8

字 数: 190 千字

版 次: 2007 年 10 月第 1 版 2007 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 80745 - 111 - 2/F · 019

定价: 35.00 元

版权所有 翻印必究



· 轮船招商总局（上海外滩九号楼）旧照



· 修缮后的上海外滩九号楼

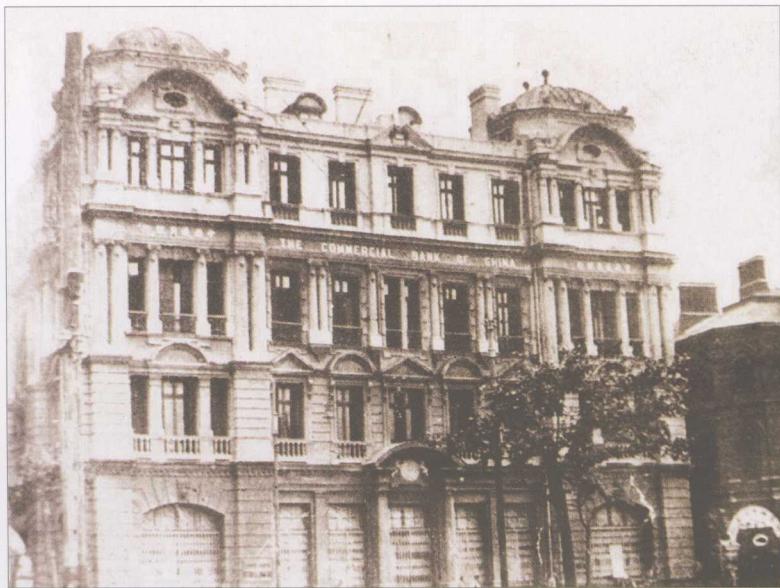


· 招商局上海第三码头



· 上港集团洋山深水港

王棣海·摄



· 20世纪20年代搬至上海外滩7号的中国通商银行



· 1987年4月8日，招商局发起创办了新中国第一家股份制商业银行——招商银行。图为深圳的招银大厦



· 初落成于上海浦东的招商局大厦

目 录

CONTENTS

序 章 / 1

第一章 一八七二：创业浦江畔 / 6

- 第一节 招商局创立前夕的中国航运业 / 6
- 第二节 在上海创立开局 / 12
- 第三节 在上海创立的缘由 / 17
- 第四节 创立初期的管理体制 / 21
- 第五节 发行中国近代第一股 / 26

第二章 上海起航：天下招商 五洲通航 / 31

- 第一节 开辟航运市场 / 31
- 第二节 与外国航运公司竞争 / 35
- 第三节 在上海筑港建仓 / 44
- 第四节 航运带动相关产业兴起 / 51

第三章 纳贤兴教：选用人才 兴办教育 / 75

- 第一节 李鸿章为招商局选才用人 / 75
- 第二节 纳八方名士 聚商业专才 / 78
- 第三节 捐办南洋公学 / 94
- 第四节 资助吴淞商船学校 / 98
- 第五节 创办招商局公学 / 101
- 第六节 创办招商局航海专科学校 / 103

第四章 上海解放：招商局投向光明 / 105

- 第一节 抗战胜利后回师上海 / 105



第二节 国共内战时的沉浮 / 110

第三节 被迫改制 / 114

第四节 上海解放 接受军管 / 119

第五章 建国兴业：奠定上海港航业基础 / 125

第一节 解放初期：积极建设新上海 / 125

第二节 形成全国港航业资源 / 130

第三节 奠定上海港航业基础 / 133

第六章 回师上海：开发浦东立头功 / 140

第一节 批租浦东第一块土地，建设招商局大厦 / 140

第二节 第一家股份制银行落户上海 / 143

第三节 参与金桥出口加工区和外高桥保税区建设 / 146

第七章 新世纪：开拓进取 再创辉煌 / 148

第一节 斥资55亿 招商局国际入股上海港 / 149

第二节 601872——招商轮船在沪鸣锣上市 / 151

第三节 拓展金融 招行信用卡中心落户上海 / 154

第四节 走出深圳 招商地产落子长三角 / 156

第五节 建点布网 招商局物流打造品牌 / 159

第六节 品质服务 招商局物业走入千家万户 / 162

尾 声 百年古楼 见证沧桑 / 165

附录一 风正一帆悬——“招商局与上海”百年掠影 / 170

附录二 “招商局与上海”系列文章十篇 / 179

附录三 招商局大事记 / 197

附录四 《招商局与上海》参考文献 / 208

编 后 / 211

序 章

招商局——中国近代最早、历史最久、规模最大的民族企业，于 1872 年创立于上海。在她漫长的发展历程中，有 79 年将其总部设在上海。

上海——中国近代以来的经济中心，远东的金融贸易中心，是中国近代化进程中的重要试验场。十里洋场，中西交融，万商云集，地位非凡。

上海与招商局，两个曾在中国近代史上叱咤风云的名字连在一起，写就了一部独特的创业史，结下了一段百年的不解之缘。

从上海出发：开启百年航程

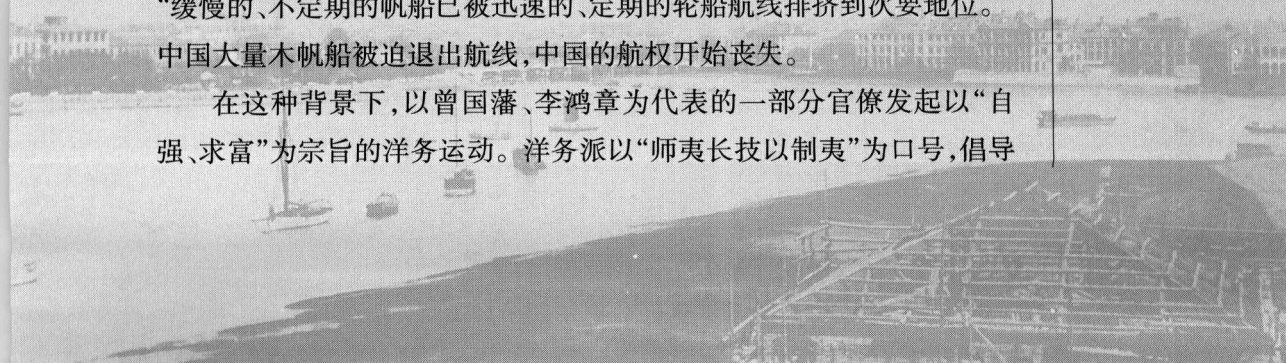
19 世纪中叶，在两次鸦片战争弥漫的硝烟中，英法等帝国主义国家用坚船利炮轰开中国的大门。清政府的闭关锁国政策再也阻拦不了列强掠夺的脚步。

随着国家利权的日益丧失，列强用大炮和不平等条约占有了中国的江海航权，从上海到内河建立起了一条完整的运输线，在华进行掠夺性的贸易。

这一时期洋商在“上海长江轮船多达十七八只”，沿海更多，而“上海沙船盛时五千号，今只五百号”。正如马克思在《资本论》中写到的那样：“缓慢的、不定期的帆船已被迅速的、定期的轮船航线排挤到次要地位。”中国大量木帆船被迫退出航线，中国的航权开始丧失。

在这种背景下，以曾国藩、李鸿章为代表的一部分官僚发起以“自强、求富”为旨的洋务运动。洋务派以“师夷长技以制夷”为口号，倡导

19 世纪 80 年代末的
陆家嘴与上海
外滩





学习西方的先进军工技术。经过 10 年的探索,洋务运动开始由“求强”向“求富”转变,招商局由此应运而生。1872 年,以李鸿章为首的洋务派大臣倡议并经清廷批准成立了中国第一家近代民族航运企业——招商局,开始自办中国新式轮运业。

在为招商局选址的问题上,创办者们不约而同地将目光投向了上海。当时的上海已初具中国商业中心和航运中心的雏形。1873 年 1 月 17 日(清同治十一年十二月十九日),招商局在上海正式开局,局址设在上海洋泾浜南永安街(今永安路)。

招商局创立后,迅速组建起中国第一支近代商船队,悬挂着双鱼龙旗的中国商轮扬帆起航。招商局以上海为中心,相继开辟了从上海到汕头的中国商轮第一条近海商业航线、从上海到汉口的中国商轮第一条长江航线、从上海到日本神户的中国商轮第一条远洋商业航线。除开辟航线外,招商局还在上海浦东、虹口等地自置了码头、栈房。这些都为上海早期航运业的发展起到了积极的推动作用。

开业 4 年后,招商局又成为轰动上海滩的两项重大事件的主角:先以 222 万两白银的价格,购并了称雄中国江海十余年的外国在华最大航商——美国旗昌轮船公司,从而获得了地理位置优越的上海金利源码头;后又迫使当时声名显赫的英国怡和、太古两家轮船公司与之签订相对平等的“齐价合同”。

招商局的建立,不仅打破列强对中国航运业的垄断,拉开了中国近代民族工商业发展进程的序幕。而且 1875 年在上海创下了一系列国人第一:创办了近代第一家保险公司——保险招商局;资助创办了中国近代第一家银行——中国通商银行;成立了近代中国第一家修船厂——上海同茂铁厂;投资创办了中国近代最早的大型煤矿;修筑中国第一条运煤专用铁路;参与投资创立中国近代电信业;开辟了中国最早的关栈业务;投资了中国近代第一家钢铁煤炭联合企业。她独具远见卓识,参与创办了中国近代最早的新式学堂天津中西学堂(翌年更名为北洋大学堂,今天津大学前身)以及南洋公学(今上海交通大学前身),派出中国第一批留学生去美国学习西方技术。

然而，自1911年辛亥革命爆发，招商局开始了跌宕起伏的命运。1937年8月，日军进攻上海。招商局撤出上海，在重庆和香港设立战时总局，担起了战时军事运输和客货运输的繁重任务。她办理了上海—镇江联运，源源不断地为上海战场输送军队和接济军需物品，并从上海疏散了大量战略物资，为保卫上海作出了特殊的贡献。

抗战胜利后，1945年9月招商局总经理徐学禹先率一部分人员赴上海筹办在沪恢复总局事宜：成立航业接收委员会；成立国营招商局上海临时办公处。10月，在重庆总局的全部留渝工作人员抵沪。招商局总局于1945年10月23日正式返沪办公，上海再次成为招商局的发展中心。

1949年4月，国民党在败亡前夕，招商局于台湾先行成立招商局总管理处，开始有步骤地向台湾转移招商局局产，上海方面则改称分公司。而招商局各地员工开展护产斗争，抵制将招商局资产和人员迁往台湾，以实际行动迎接解放。此时，上海虽然名义上失去了总公司的地位，但实际依然是招商局的经营中心。招商局为上海的港航事业的建立和发展留下了宝贵的财富。

1949年5月27日上海解放，上海市军管会接管了招商局。

1951年2月，上海招商局总公司改称为中国人民轮船总公司，而在香港的分公司则继续保留招商局的名称。从此，招商局在上海发展了79年之后，开始了以香港为中心的一个新的发展历程。从上海港到维多利亚港，有太多的故事，太多的传奇。这不仅仅是一个企业的发展过程，更是一段跨越了三个世纪的厚重历史。

回师上海滩——跨越世纪的轮回

解放后，招商局作为驻港国企，总部设在香港。但招商局永远不会忘记自己诞生的土地和成长的摇篮——上海。即使在立足香港拓展新天地的日子里，上海的发展也无时无刻地牵动着招商人的心。

1990年4月18日，党中央、国务院向全世界宣布开发开放上海浦



东。招商局的最高管理者们立即来到上海,考察了上海的投资环境,毅然做出决策:回师上海,进军浦东。招商局走在了浦东开发的最前列,成为当时为数不多最先进入浦东的境外大企业之一。就这样,百余年后的今天,招商局携旗下三大核心产业再次擂响回师上海滩的战鼓。

此时的招商局,已不再是刚解放时维多利亚港边只剩下一座楼、一个小码头、一家修理厂、一个贸易公司和一个仓库的惨淡状况。在改革开放春风的吹拂下,招商局以敏锐的洞察力和正确的战略眼光抓住开发蛇口的先机,投资建成了中国第一个成片开发区——蛇口工业区;创立了国内第一个企业办的股份制商业银行——招商银行;创立了第一个企业办的保险公司——平安保险;建成了华南第一个外资港口——深圳西部港口(蛇口港、赤湾港)。这些举措,使招商局一度成为世界关注的焦点。

此时的上海也成为了世界关注的焦点。1978年以来,上海的改革开放力度不断加大,上海人民大胆实践,走出了一条具有中国特色、体现时代特征、符合上海特大型城市特点的发展新路,使上海经济和社会发展的各个领域发生了历史性的大变革。招商局领导根据当时的形势,作出了以金融为切入点,建设招商局大厦,参与金桥出口加工区、外高桥保税区开发的投资决定,并且立即付诸于行动:

创办了上海第一家股份制商业银行——招商银行上海分行。这是招商银行的第一家分行,也是上海改革开放后成立的第一家股份制银行。它的成立打破了上海国有银行一统天下的局面。

批租了浦东第一块土地建造招商局大厦。大厦于1992年底开工奠基,这是陆家嘴金融贸易区的第一幢智能化的综合性金融大厦。

参与了浦东第一个开发区金桥出口加工区的开发建设。招商局于1990年投资800万美元,参与金桥的开发建设,为金桥的招商引资创造了良好的环境。

参与了全国第一个保税区外高桥保税区的建设。招商局应上海市人民政府之邀,联合中银集团投资公司率先进入了外高桥,成为外高桥联合发展公司仅有的两家“外资”股东。

进入新世纪后,招商局进一步加大在上海的投资力度,旗下港口、船运、金融、地产、物流等业务纷纷在上海投资拓展。2004 年底,招商局成功入股上海港。经过激烈竞争,最终以合理的价格成功入股上海国际港务集团,投资 55.7 亿元,占股30%,成为上港集团的第二股东。通过这一收购,招商局基本完成了中国集装箱枢纽港网络战略布局工作,对于巩固招商局作为中国领先的公共港口营运商的地位具有重要意义,同时,也成为回师上海的一个标志性事件。

上海与招商局,一个是中国最具魅力的国际化大都市,一个是中国硕果仅存的百年大企业,如今在不解之缘中又多了一份开拓进取的激情,必将以更辉煌的业绩面向全世界。

第一章 一八七二： 创业浦江畔

公元 1873 年 1 月 17 日(清同治十一年十二月十九日),当时的上海洋泾浜南永安街(今永安路)锣鼓喧天,一片欢腾。上海滩的地方官员、各路绅商、洋行大员纷纷前来祝贺,一时间冠盖云集,车马盈门——一家新的商号挂牌开张了! 20 天前,也就是 1872 年的 12 月 26 日,清政府批准李鸿章所奏设立轮船招商局,从这一天开始,中国人也拥有了自己的航运企业——轮船招商公局,即一直走到今天的招商局集团,简称招商局。

第一节 招商局创立前夕的中国航运业



招商局创立于民族危难之际,承载着一代仁人志士求富图强的梦想。这个百年航运企业,是在什么情况下创立的,又是怎样获得发展并逐渐壮大的呢? 让我们一起拨开百年历史的尘封……

19 世纪中叶,中华大地硝烟弥漫,西方殖民主义者先后对中国发动了两次鸦片战争,签订了一系列不平等条约。所有这些不平等条约除规定中国割地、赔款、开埠、减税等外,几乎都有涉及中国的航权问题。

1842 年 8 月(清道光二十二年七月)中英签订《南京条约》,上海被迫辟为通商口岸之一。到了 1858 年,在英法联军的压迫下,丧权辱国的清政府又与英法等国签订《天津条约》,拱手奉送长江航运权。这些不平等

条约强迫清政府在我国沿海与长江开放多处通商口岸,从此中国的沿海与内河航权开始丧失,引水权以及海关管理权、港务管理权等也逐渐为侵略者所操纵。

一些外国商人看中了我国沿海和内河航运的高额利润,纷纷购船经营,获利相当丰厚。1850年,在广州与香港之间的航线上,最早出现了备有两艘轮船的省港邮轮公司(Canton Hongkong Steam Packet Co.),这是迄今所知外商在中国的第一家轮运公司。^①《天津条约》签订后的第二年(1859年),率先进入上海的外国洋行,如美国的琼记、英国的怡和和宝顺等已开始在长江一线从事轮运活动。^②

19世纪60年代,我国的沿海、长江、远洋航线,几乎全部为英、美等国的航业公司所垄断。外国航运业在中国的扩张有一个引人注目的新变化,就是开始组织专业轮船公司开展航运活动。1862年旗昌洋行集资100万两成立旗昌轮船公司(Shanghai Steam Navigation Co.),这是在上海成立的第一家外资专业轮船公司。在几年之内,旗昌轮船公司就有了不下16艘汽船从事于沿海和沿江贸易。旗昌轮船公司成立后,各国相继在华成立轮船公司,1865年英国省港澳轮船公司(Hongkong Canton and Macao Steamboat Co.)成立,在香港、澳门和广州一带开辟航路;1867年英商公正轮船公司(Union Steam Navigation Co.)成立,上溯长江航行成功,与旗昌轮船公司展开竞争;1868年英商北清轮船公司(North China Steamer Co.)创办,专走上海、天津的航线。江海航运线上的激烈竞争,使得一向以上海为中心的北洋和长江的旧式航运业遭受到毁灭性的打击。

表 1.1.1 1862—1873 年外资专业轮船公司成立概况表

创办年份	公 司 名 称	资本额	地址	国籍
1862 年	旗昌轮船公司 (Shanghai Steam Navigation Co.)	1 000 000 两	上海	美
1863 年	上海拖驳公司 (Shanghai Cargo Boat Co.)	不详	不详	不详
1865 年	省港澳轮船公司 (Hongkong Canton and Macao Steamboat Co.)	1 144 000 两	香港	英

① 王铁崖编:《中外旧约章汇编》第一册,三联书店1959年版,第86—113、114—116页

② 容闳:《西学东渐记》,湖南人民出版社1981年版,第49页



(续表)

创办年份	公 司 名 称	资本额	地址	国籍
1867 年	公正轮船公司 (Union Steam Navigation Co.)	170 000 两	上海	英
1868 年	北清轮船公司 (North China Steamer Co.)	194 000 两	上海	英
1872 年	华海轮船公司 (China Coast Steam Navigation Co.)	325 000 两	上海	英
1872 年	中国太平洋轮船公司 (China Trans-pacific Steam Ship Co.)	893 750 两	香港	美
1873 年	太古轮船公司 (China Navigation Co. Ltd.)	970 000 两	上海	英

资料来源:张后铨:《招商局史》近代部分,人民交通出版社 1988 年版,第 5 页

这些轮船公司按照现代公司的经营方式进行运作,以股份制的方式筹集资金,吸引华商入股,利润按股份分红。如当时上海至汉口航线所收费用为“每客位价银 75 两,每吨货价银 25 两”,宝顺洋行曾从香港购买旧轮船“总督号”,行使于上海—汉口之间,“往返一次,所收水脚^①足敷成本”^②。在当时中国的沿海运输和内河运输中,无论是客运还是货运都有优厚的利润,使各国轮船公司趋之若鹜,“几乎每一家二流洋行都争先恐后置备轮船”^③,在中国江河、沿海航线上展开激烈的竞争。其中旗昌轮船公司凭借雄厚的实力和灵活的竞争手段,先后击败广隆、宝顺、怡和、琼记、公正等竞争对手,于 1867 年垄断长江航运,从而在几年内获得巨额利润,积累了大量资本。1867 年,旗昌资本为 125 万两,第二年便增加到 187.5 万两。到 1870 年,旗昌已拥有轮船 17 艘,总吨位为 25 827 吨,资本总额为 240 万两,成为当时在华最大的一支商业船队。

外资轮运业在中国相继创办和不断扩张的过程,也就是中国沿海与长江航权逐步丧失的过程。而中国传统的航运业由于力量单薄,竞争不过外商,所以一再失利。再加上外国航运业的排挤,封建势力的限制与束缚以及经营不善、技术落后等原因,中国原有的传统航运业逐渐陷入全

① “水脚”是宋代出现的语词,原义是指货物水运运费,后来民间加以引申,连客运旅费也叫“水脚”。港澳航运业和出入口商行的老一辈从业人员,仍然沿旧习把货物运费叫做“水脚”;一般市民也把旅费称为“水脚”。

② 徐润:《徐愚斋自叙年谱》(咸丰十一年附记),香山徐氏民国十六年校印,第 9 页

③ 《北华捷报》1877 年 3 月 29 日