



招商局文库·研究丛刊

胡 政 陈争平 朱荫贵 / 主编

招商局 历史与 创新发展

THE HISTORY OF
THE CHINA MERCHANTS
Development and Innovations



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

招商局 历史与 创新发展

THE HISTORY OF THE CHINA MERCHANTS:
Development and Innovations

胡政
陈争平
朱荫贵 / 主编



招商局文库·研究丛刊



社会科学文献出版社
SOCIAL SCIENCES ACADEMIC PRESS (CHINA)

图书在版编目 (CIP) 数据

招商局历史与创新发展 / 胡政, 陈争平, 朱荫贵主
编. — 北京: 社会科学文献出版社, 2018. 9
(招商局文库·研究丛刊)
ISBN 978-7-5201-3011-0

I. ①招… II. ①胡… ②陈… ③朱… III. ①轮船招
商局-中国-学术会议-文集 IV. ①F552.9-53
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 147265 号

招商局文库·研究丛刊

招商局历史与创新发展

主 编 / 胡 政 陈争平 朱荫贵

出 版 人 / 谢寿光

项目统筹 / 宋荣欣

责任编辑 / 宋 超 赵 晨 汪延平

出 版 / 社会科学文献出版社·近代史编辑室 (010) 59367256

地址: 北京市北三环中路甲 29 号院华龙大厦 邮编: 100029

网址: www.ssap.com.cn

发 行 / 市场营销中心 (010) 59367081 59367018

印 装 / 三河市东方印刷有限公司

规 格 / 开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 33.5 字 数: 529 千字

版 次 / 2018 年 9 月第 1 版 2018 年 9 月第 1 次印刷

书 号 / ISBN 978-7-5201-3011-0

定 价 / 188.00 元

本书如有印装质量问题, 请与读者服务中心 (010-59367028) 联系

 版权所有 翻印必究

《招商局文库》编辑委员会

主任委员 胡 政 谢寿光

委 员 (按姓氏笔画为序)

马 敏	刘兰兮	李亚东	朱荫贵
杨 群	陈争平	易惠莉	武 力
徐秀丽	虞和平	黎志刚	

招商局文库总序

1872 年创立的中国第一家民族工商企业——轮船招商局是晚清洋务运动仅存的硕果，它发展至今天，已成为横跨金融、交通、地产等三大核心产业的企业集团。自创立以来，招商局与祖国共命运，同时代共发展，饱经沧桑，几度挫折，几度辉煌，生生不息，以它与中国近现代化进程和中国近代社会经济生活的紧密联系从一个侧面折射了中国社会一百多年来的发展历程，它在自身经营发展中的重大事件印证了中国社会发展的跌宕起伏、荣辱兴衰，也成为中国近现代史上的重要坐标。招商局史不仅属于招商局，也属于全社会。招商局的发展史，值得学术界不断地探寻和回视。因此，有些学者提出了“招商局学”概念，希望学术界努力使之成为中国近代史研究的一个分支学派。可以说，发展和繁荣招商局历史研究，是大家的共同心愿。

自 20 世纪早期开始，不少专家、学者潜心研究，陆续出版、发表了许多有关招商局研究的著述，新观点、新发现层出不穷。继承招商局金字招牌的招商局集团深刻认识到招商局厚重历史的社会意义，自觉肩负起社会责任，从 20 世纪 80 年代开始，积极组织、投入各方面力量，挖掘招商局百年历史，分别在 1992 年和 2007 年成功举办了招商局历史学术研讨会，在 2004 年成立了招商局史研究会，设立了招商局历史博物馆，在 2005 年开设了招商局史研究网，历年出版和赞助出版了多本招商局历史研究图书，出资拍摄了多部招商局历史题材专题片，鼓励和支持了院校普及招商局历史知识以及培养招商局历史研究人才，派员对散落在各地的招商局文献进行了调查和复制以及购买，定期公开了许多招商局馆藏招商局历史档案。我们不遗余力地做好这些工作，除了推动招商局自身的企业文化建设

外，最重要的是为社会各界研究招商局史提供力所能及的帮助，为社会研究招商局历史服务。

2010年，鉴于招商局历史研究的迫切需要和为了系统化地展示招商局历史研究的著述、文献史料，我们提出了出版“招商局文库”的设想，希望将以前历年来已出版的和今后将出版的有关招商局历史研究书籍以统一的版式集中出版。

社会科学文献出版社对我们的这一设想给予了大力支持，对如何建立“招商局文库”提出了具体的工作建议，并承担了出版任务。目前，“招商局文库”主要设有“研究丛刊”、“文献丛刊”两个系列。2012年，适逢招商局创立140周年纪念，我们将集中出版一批学术论著和历史文献，以作为“招商局文库”的开篇。今后，“招商局文库”书籍将陆续与大家见面。

希望“招商局文库”书籍能为大家提供更好的帮助，并引起更多的专家、学者和社会人士对招商局及招商局历史研究的关注、支持。

招商局集团

2012年1月

序 让创新成为引领企业发展的第一动力

李建红

在党的十九大刚刚胜利闭幕之际，由招商局集团、中国社会科学院当代中国研究所和中国经济史学会共同举办的“招商局历史与创新发展”国际学术研讨会召开，适逢其时，具有重要意义。

举办“招商局历史与创新发展”国际学术研讨会，是纪念招商局创立145周年的一项重大活动，无论是对招商局还是对学术界都是一件盛事。“历史，是刻在时间记忆上的一首回旋诗。”研究历史能经世致用、预见未来。我相信，通过研讨会上各位专家学者的智慧碰撞和探讨分享历史研究成果，必将有力促进招商局史的研究迈上新台阶，进一步丰富中国当代经济史的相关内容，更会为招商局未来的创新发展带来许多重要启迪。

研讨会以“招商局历史与创新发展”为主题，既具有历史意义又具有现实意义，既具有学术性又具有社会性。创新是国家强盛之基、民族进步之魂。在浩瀚的历史长河中，创新为人类带来福祉，创新改变着世界的容颜，创新也是国家之间竞争的利器。在近代发展进程中，因为墨守成规、缺乏创新，中国与两次工业革命都失之交臂，导致近代相当长的时期国家陷入落后挨打的境地，社会发展困难重重。随着中国打开开放的大门，坚定走改革创新的发展之路，国家各项事业重新焕发生机。党的十八大以来，国家把创新摆到了发展全局的核心位置，提出实施创新驱动发展战略，大力实施大众创业、万众创新，有力推动了产业发展和社会进步，为我们提供了重大的发展机遇。在新一轮科技革命和产业变革与我国加快转变经济发展方式形成历史性交汇的今天，在建设中国特色社会主义进入新时代的关键时刻，党的十九大更是旗帜鲜明地提出建设创新型国家，强调

创新是引领发展的第一动力，是建设现代化经济体系的战略支撑。因此，关注创新发展这一主题，是时代赋予招商局的使命。同时，作为中国走创新之路最早的企业，招商局更有责任与学界同人一同推动这一主题的研究。

一 企业是实施创新驱动发展的主体，创新是企业可持续发展的内在需求

改革开放近40年来，我国经济得以快速发展，主要源于发挥了劳动力和资源环境的低成本优势。进入新的发展阶段，我国在国际上的低成本优势逐渐消失。由低成本优势向创新优势转换，是当前我国实现可持续发展的重要途径和战略选择。

企业是社会经济的基本细胞，是市场的主体，是技术需求选择、技术项目确定的主体，是技术创新投入和创新成果产业化的主体。企业兴则经济兴。实现经济持续稳定增长、向中高端水平迈进，就要构建以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的创新体系。

目前，全球竞争日趋激烈，企业之间的竞争，既是产品、技术、市场的竞争，也是人才、创新活力、创新动力的较量。企业要打造适应市场化要求的体制机制，通过组织结构和管理方式的不断变革，形成万马奔腾的创新局面；通过运用新技术，发展新产业，培育新业态，提升市场竞争力。实践证明，具备新思路、新产品、新技术和新制度的企业，在激烈的竞争环境中会赢得更多利润和长久发展。因此，企业价值的实现不单是通过与利益相关者的合作而获得，更大程度上取决于自身的创新能力；创新发展是实现利益最大化的根本途径，是企业可持续发展的内在需求。

二 招商局因创新而生，因创新而兴，创新是招商局基业常青的动力之源

近代中国，西学东渐，列强横行践踏山河，使得民族独立、国家富强成为时代主题。在这个特殊背景下诞生的中国第一家民族工商企业——轮

船招商局，肩负着学习西方先进科技、自强求富的使命，其发展的必由之路就是创新。

1. 招商局以创新推动中国近代化历史进程

1872年，招商局向大英轮船公司购买第一艘局轮“伊敦”号，开启了中国航运的蒸汽时代；1873年，招商局组建了中国第一支商业船队，开辟了第一条近海商业航线，打破了外国商船对中国江海航权的垄断。从此，中国航运业开启了与外国全面竞争的近代化历史进程，这是招商局向西方学习工业化，走创新之路的开端。

在招商局创办之前，中国只有官办的军用工业这一种产业类型；招商局的诞生，标志着中国的现代性工业有了新的实现途径，即股份制。招商局通过广泛招商募股，先后创办了与航运密切相关的保险、银行、矿冶、工业制造等附属企业，使民族工商业很快成为与军用工业并驾齐驱的一翼，有力地支持了国家工业化的发展。

以招商局为代表的洋务企业凝聚了一批如唐廷枢、盛宣怀、徐润、郑观应这样的优秀经营管理人才。他们为中国近代化做出的贡献证明，人才是企业和社会发展的最为关键的要素。因此，在发展产业的同时，招商局还以多种方式捐助新式教育、兴办新式学校、推动幼童出洋留学，为国家在各个领域培养社会精英，创新教育，推动人才培育近代化。

可见，创办招商局是洋务派仁人志士“开办洋务四十年来最得手之文字”，是在当时历史条件下探寻国家转贫为富、转弱为强之路的关键之举，是中国近现代进程开启阶段一件有标志性意义的大事。

2. 招商局以创新启动中国改革开放的引擎

历史总是惊人的相似，在每次大的时代变革面前，招商局都能把握大势、勇立潮头，以创新的精神和气魄应对时代变化、适应时代需要。20世纪70年代末期，中国步入以经济建设为中心的新时期，在迎接新的历史变革之际，招商局再次以创新的企业气质，开辟了中国经济改革的第一块试验田——蛇口工业区，面向香港和世界，开招商引资之先河。招商局再次担当起国家建设的排头兵，鸣响了经济改革的第一炮，启动了中国改革开放的引擎。

在开发蛇口之初，招商局率先开展观念创新，大力倡导思想解放，形

成了新的时间观念、竞争观念、市场观念、契约观念、绩效观念和职业道德观念等，成为推动中国改革开放的重要精神力量。1982年，招商局蛇口工业区提出“时间就是金钱，效率就是生命”这句口号，在短时间内传遍大江南北，被誉为“冲破思想禁锢的第一声春雷”。

在计划经济占据主导地位的大环境下，开展体制创新，创造市场经济环境，按经济规律办事。招商局蛇口工业区率先突破僵化的计划经济体制，打破“大锅饭”，引入了市场经济。超产奖励制、工程招标制、住房商品化、干部聘任制、工资改革等一系列改革举措在国内首开先河。这些创新制度在蛇口率先培育出市场经济的土壤，为中国从计划经济向市场经济转型提供了鲜活样板和改革示范，为引导中国全面开展改革开放，深入开展市场经济体制改革探索了路径。

以蛇口工业区为基础，相继开拓港口、地产、金融、贸易等业务，积极进行产业发展模式创新。招商局创建了新中国第一家企业股份制银行——招商银行、第一家企业股份制保险公司——平安保险，组建了目前全球最大集装箱制造商——中集集团，在香港也开始恢复建立船队，发展航运业务。随着产业多元化发展，经济规模不断扩大，招商局从一家单一航运企业迅速发展成为综合性的企业集团，为新世纪的腾飞奠定了基础。

大力倡导敢闯敢试，实干进取，培养了一批具有创新精神的现代企业和企业家。招商局在思想上、制度上、产业上的创新适应了市场经济要求和自身发展，形成了新型的经济关系，它以市场的逻辑和力量有效地培育了招商银行、平安保险、中集集团、南玻等一批行业骨干企业，成为中国企业走向国际的领军者。不仅如此，依托蛇口工业区浓郁的创新氛围，还先后走出了金蝶软件、华为、TCL等一批国际知名企业。直到今天，蛇口依然是国内外关注的焦点，是单位面积培育知名企业和企业家最多的地方，许多研究当代经济的学者将这一经济现象称为“蛇口模式”，将创新推动发展这一内在规律称为“蛇口基因”。

3. 招商局以创新引领中国当代经济发展的方向

以创新的精神紧跟时代的步伐，以变应变、变于变前是招商局所坚守的企业气质。2016年，创新发展被招商局集团定为“十三五”发展战略中

“四轮驱动”之一，集团大力实施产融结合、产城联动、产网融合和科技创新，同时还围绕“产业+互联网”，积极打造综合港口生态圈、智能交通生态圈、特色金融生态圈、智慧社区（园区）生态圈、供应链物流生态圈、航运及航运服务生态圈，创新举措接连落实，在企业定位、经营管理、商业模式等方面频出硕果。

招商局以港航业起家，顺应经济规律逐渐发展出综合交通、地产开发、金融服务“三大主业”，再到今天形成的实业经营、金融服务和投资与资本运营“三大平台”，以及航运物流、基础设施与装备制造、特色金融、城市与园区综合开发等业务板块的综合立体化资源配置，这是招商局坚守主业、适度多元、不断创新、历练而成的新的定位。

在经营管理上，招商局紧跟国企改革步伐，在改革创新道路上真抓实干，以市场化为核心应对新时期的机遇和挑战。今天的招商局集团资产规模超过7万亿元，年收入达到5000亿元，年利润总额突破1100亿元，并连续13年荣获国务院国资委经营业绩考核A级，成为连续四个任期业绩优秀企业。招商局集团之所以能取得今天的业绩，依赖于围绕市场化在管理模式上进行的不断创新。近几年，招商局规范市场化法人治理结构、坚持市场化的选人用人机制、建立市场化的资源配置模式、推进市场化的创新转型方式、加快市场化的国际网络布局。开放、创新的管理模式拓宽了招商局自身的发展路径，成为招商局更具国际竞争力的有力支撑。

在商业模式上，招商局不断推陈出新，孕育出一批“世界一流，中国领先”的产业雏形。商业世界正处于一个大变革时代，创新发展模式和投融资模式是招商局拓宽商业资本的重要渠道，如2016年招商局仁和保险获准复牌，这是招商局进一步推进“产融结合”模式的重要成果，对于优化集团资本与财务结构、完善金融领域布局有着重要的现实意义。同样在2016年，招商蛇口太子湾邮轮母港开港，成为引领全国邮轮旅游发展的先行区，进一步巩固了招商局集团发展服务经济的优势地位，为集团的发展注入了持续动力。

三 进入新时代，面对全球新一轮科技革命，让创新成为 引领招商局发展的第一动力

纵观人类的工业化进程，每一次工业革命都极大地推动了人类文明的进步，造就了一批工业强国，同时诞生出众多伟大的企业。第四次工业革命正在重塑我们的世界，在这个大变革的新时代，创新就是创未来。当前，我国正处在转型发展的关键时期，我们面临加快转变经济发展方式、破解经济发展深层次矛盾和问题的局面。正在孕育兴起和交互影响的新一轮科技革命和产业变革为我们提供了重大历史机遇，若能占领先机，就能获得优势，赢得未来。因此，创新事关国家前途命运，让创新成为企业的动力之源，是推进供给侧结构性改革的重要内容，是培育国际竞争新优势的重要依托，是中国实现新发展的必然选择。

21 世纪，海洋在国家经济发展及维护国家主权、安全、发展利益中的地位更加突出，拓展海洋战略空间成为世界各国的共识。2012 年，习近平总书记提出“一带一路”国际合作倡议，对于以港航起家、因海而生、与海相伴的招商局来说，这是一次重大的发展机遇，是招商局加强国际布局的大好机会。在践行“一带一路”倡议过程中，招商局把多年发展积累的蛇口“前港 - 中区 - 后城”商业模式，复制到“一带一路”沿线国家和地区，并在产业、城市、文化等各个方面与这些国家和地区进行合作，最终实现互利共赢。

着眼全球市场，我们提出了“建设具有国际竞争力的世界一流企业”的战略目标，坚定不移地推动创新战略落地，以体制机制改革全面激发创新活力，大力推进科技创新、管理创新和商业模式创新等全方位创新，加快形成协同、高效、开放的集团创新体系，实现集团发展方式从要素驱动向创新驱动转变、从低成本优势向质量效益竞争优势转变、从粗放增长向绿色集约发展转变。潮流如斯，势难阻遏，招商局之所以历经三个世纪而常青不老，源于招商局的基因中深埋的应变、创新的种子。我们要继续点燃创新的火种，为招商局未来的新产业、新市场、新业务构筑更强有力的支撑。

今天，我们在这里讨论“招商局历史与创新发展”，就是讨论招商局的未来，讨论中国经济的未来。在时代巨变面前，企业的发展需要新的逻辑、新的思路，希望通过本次研讨会，各位学者能够提供新的视角、新的框架，给我们启迪和指引，让招商局这艘百年巨轮行得更稳、更远！希望更多的专家、学者关注中国企业，关注创新驱动发展，使创新成为以招商局为代表的中国企业的特征、文化和信仰，成为中国企业在激烈的国际竞争中的立身之本、强身之道，共同为创新型国家建设贡献我们的力量。

李建红 现任招商局集团有限公司董事长、招商银行股份有限公司董事长、招商局仁和人寿保险股份有限公司董事长。曾任招商局国际有限公司董事会主席，中国国际海运集装箱（集团）股份有限公司董事长，招商局集团有限公司总裁、董事。此前在中国远洋运输（集团）总公司工作期间，曾任中远南通船厂厂长，中远工业公司总经理，中国远洋运输（集团）总公司总裁助理、总经济师、副总裁，兼任中远投资（新加坡）有限公司董事长、远洋地产控股有限公司董事局主席、中远船务工程集团有限公司董事长、南通中远川崎船舶工程有限公司中方董事长等职务。英国东伦敦大学工商管理硕士，吉林大学经济管理专业硕士，高级经济师。

目 · 录

经济全球化下的国有企业地位再审视

(2002 ~ 2012) 武 力 肖 翔 / 1

大企业（国企）与后起大国的工业创新

——一个特殊的中日比较视角 李 毅 / 18

基于壮大国家综合实力和保障人民共同利益

推进国有企业改革 郑有贵 / 39

21 世纪海上丝绸之路倡议实施中的国企地位与作用

——以招商局为中心的探讨 王 蕾 / 49

国企在改革开放中的战略性

——基于大连重工·起重集团历史的探讨 严 鹏 / 58

轮船招商局与国际航线的开拓（1873 ~ 1884）

——“一带一路”的近代经验 张伟保 / 85

试论轮船招商局商办时期的弊端 朱荫贵 / 102

从《蔡增基回忆录》看民国史上的

航运、经济和政治 黎志刚 杨彦哲 / 121

清末民初轮船招商局改归商办与官商博弈	虞和平 吴鹏程 / 138
改革开放与招商局企业文化建设	陈争平 / 164
抗日战争结束之后招商局轮船公司的航运活动	[日] 松浦章 / 178
招商局与抗战后船舶接收工作	陈俊仁 / 198
招商局融资方式变迁研究 (1872 ~ 1948)	王玉茹 刘福星 / 216
招商局所属各保险公司考	
——兼论招商局的金融保险属性	赵兰亮 / 232
轮船招商局与中国金融组织变迁	兰日旭 / 301
西方股份公司制度在中国最初的实践和评价	
——官督商办企业的再评价	周建波 / 313
轮船招商局早期的企业制度特征 (1872 ~ 1883)	张忠民 / 324
晚清新式企业中的股份制分析	
——以轮船招商局为中心	陆兴龙 / 342
制度变迁中招商局政企关系的嬗递和治理模式的选择	贺 沛 / 354
困境与复兴：1933 ~ 1934 年招商局的庚款	
购船活动	姚清铁 陈 倩 / 369
中国通商银行与轮船招商局关系述论	谢俊美 / 387
中法战争时期招商局与旗昌洋行的轮船交易	吴翎君 / 401
近代日本轮船航运的崛起与轮船招商局	杨 蕾 / 428
关于招商局集团与伯克希尔·哈撒韦的比较	彭 波 / 442
郑观应与轮船招商局	邵 雍 / 463

民营化对阳明海运战略创新的局限分析	钟宪瑞 / 470
《申报》招商局词频研究	李 玉 / 481
刘鸿生任职招商局的一批史料	钟祥财 / 501

经济全球化下的国有企业地位再审视

(2002 ~ 2012)

武 力 肖 翔

一 引言

改革开放以来，中国凭借低成本优势，吸引了大量外资流入，让中国成为“世界工厂”，推动了经济高速增长。但与此同时，由于缺乏核心技术和品牌，中国在经济全球化过程中又被锁定在国际价值链的低端。单纯的“引进来”难以真正占有国外稀有资源，提高本国企业的国际竞争力。尤其在进入中等收入国家之后，低成本优势逐步失去，旧有参与全球化模式如果不进行调整，中国极易陷入“中等收入陷阱”。20世纪90年代末，中国政府提出了“走出去”的发展战略，国有企业成为国家实施“走出去”战略的排头兵。

中国国有企业存在的客观条件与马克思、恩格斯设想的公有制企业不同。马克思、恩格斯设想的公有制是在“消灭私有制”的基础之上建立的，并且是与商品经济不相容的。马克思曾指出：“一旦社会占有了生产资料，商品生产就将被消除，而产品对生产者的统治也将随之消除。”^① 而中国当前国有企业是在市场经济与全球化的基础上运行的，面临着与民营企业、外资企业等非公有制经济的合作和竞争。马克思曾指出：“不断扩大产品销路的需要，驱使资产阶级奔走于全球各地。它必须到处落户，到处开发，到处建立联系。”^② 资本的逐利性使发达资本主义国家有着强烈的资本输出动力。

① 《马克思恩格斯选集》第3卷，人民出版社，1995，第757页。

② 《马克思恩格斯选集》第1卷，人民出版社，1995，第276页。