

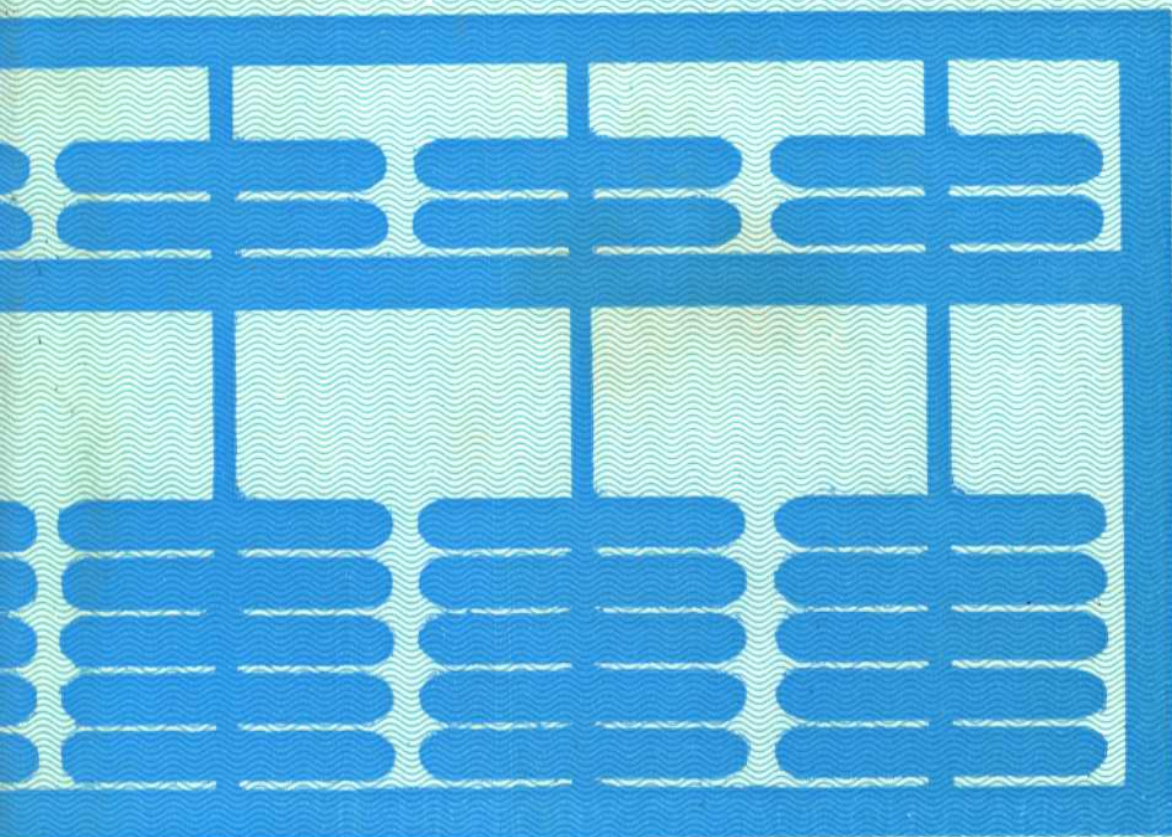
THE HISTORY OF ACCOUNTANCY FOR
CHINA MERCHANTS
STEAM NAVIGATION CO., LTD.

018316

招商局

會計史

下卷



人民交通出版社



1984年1月26日，鄧小平等黨和國家領導人視察蛇口工業區



江澤民接見香港招商局集團人士



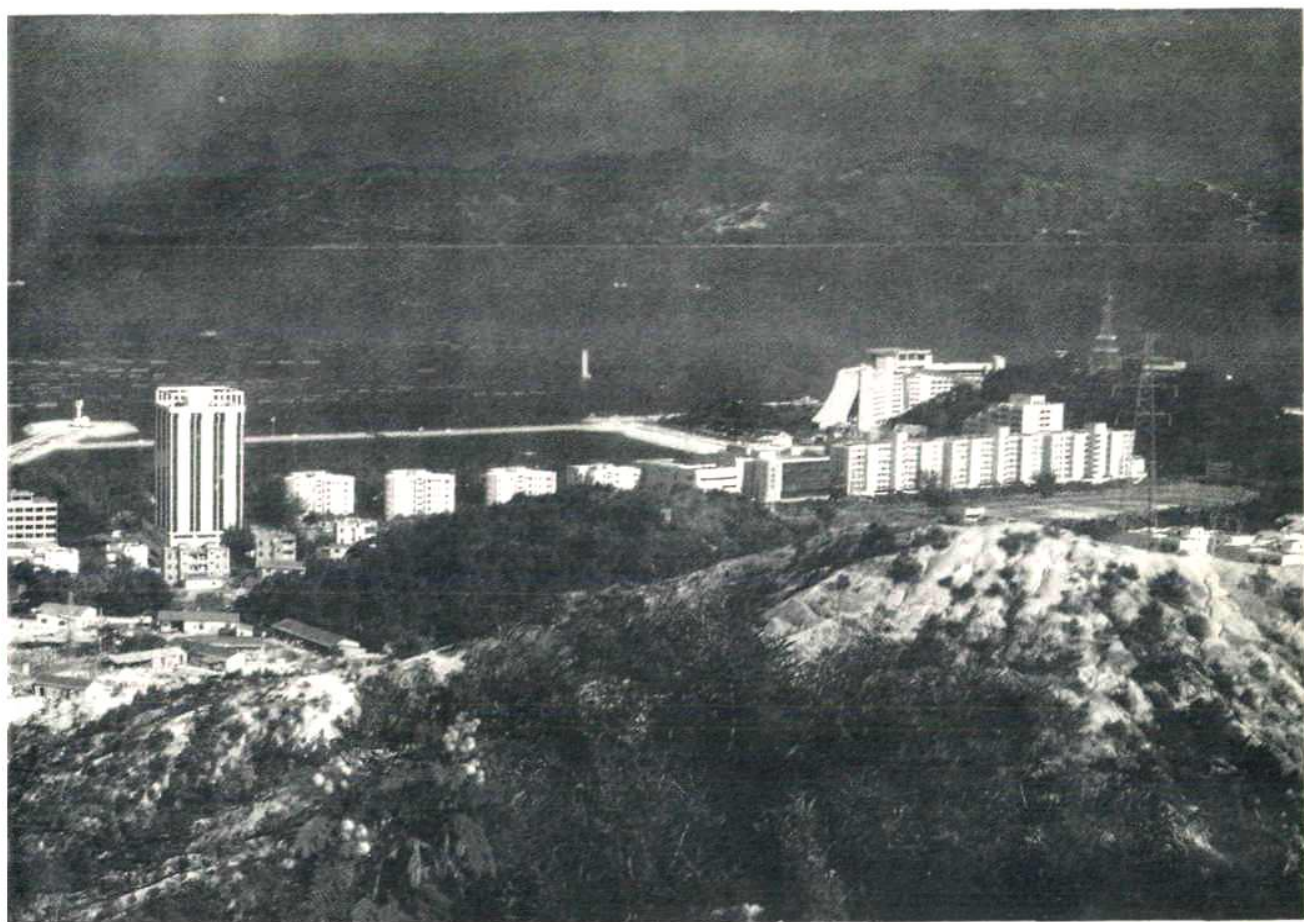
開發建設初期的蛇口工業區



招商局集團董事會成員



發展時期的蛇口工業區



香港友聯銀行



招商銀行(蛇口)

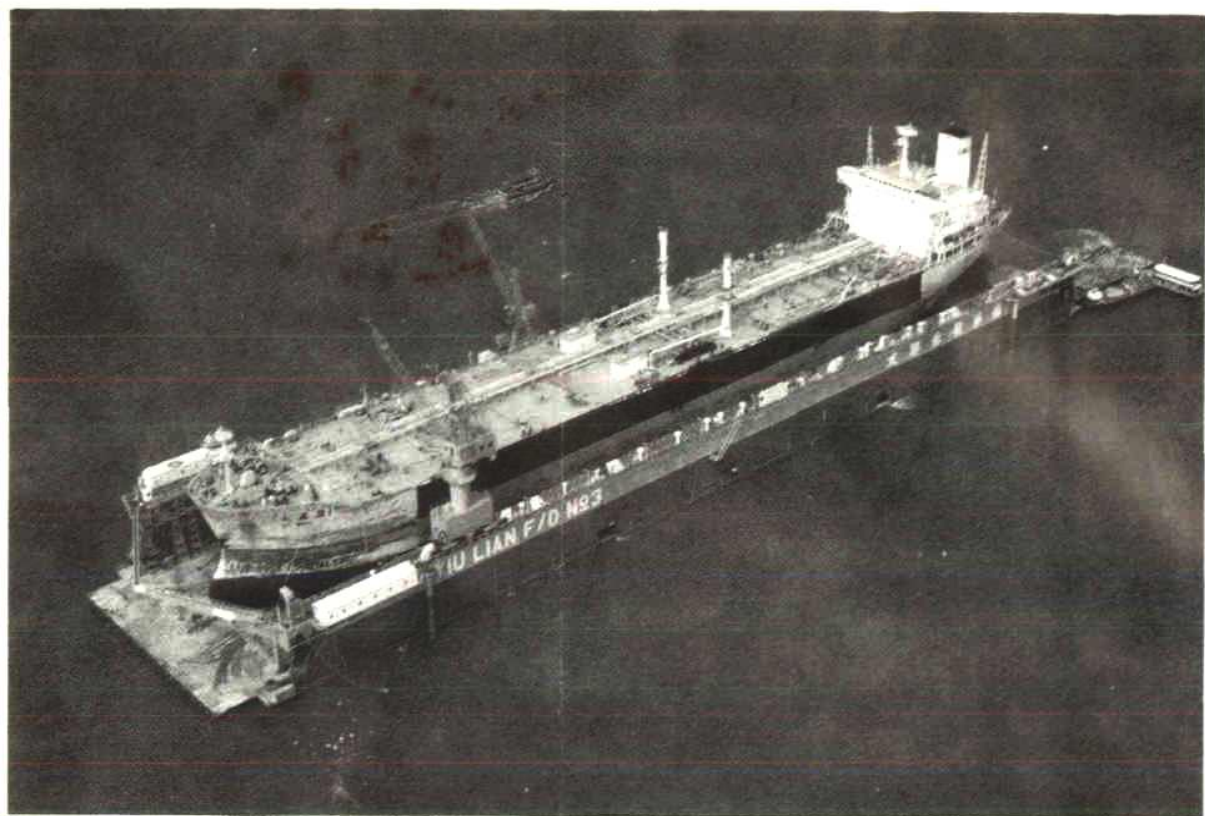




香港明華公司遠洋船舶



香港明華公司遠洋船舶



友聯船廠船塢

招商局倉碼運輸公司經營的香港堅尼地碼頭





第九章 招商局航運業務恢復發展 時期的會計 (1950~1978年)

第一節 香港招商局起義及招商局名稱的保留

一、香港招商局起義

20世紀40年代後期，中國經歷了前途命運的抉擇，發生了翻天覆地的變化。1949年10月1日，毛澤東在北京天安門城樓宣告中華人民共和國成立，使中國進入了新的歷史時期，也使招商局的歷史掀開了新的篇章。

1949年，隨着中國人民解放軍百萬大軍勝利挺進江南，5月27日，上海獲得解放，招商局輪船股份有限公司位於上海的總公司被上海市軍事管制委員會接管。香港招商局原為招商局輪船股份有限公司的下屬機構，但因此時香港仍由英國管治，因此不能與招商局設於內地的分公司一樣，可以隨着各地的解放而先後由人民解放軍進行接管。從上海遁逃臺灣的招商局總管理處又施展種種陰謀手段，力圖繼續維持對香港招商局的控制，以便支撐殘局。在這一決定企業前途、命運的關鍵時刻，香港招商局果斷地作出了歷史性的抉擇。

1950年初，在中國共產黨中央華南分局的統一部署和直接領導下，原國民黨政府在港企業包括中國銀行香港分行、中央航空公司、中國航空公司等相繼起義，其中香港招商局的起義不僅壯大了這一走向光明的隊伍，同時也為新中國航運史增添了光輝的一頁。

為爭取和推動香港招商局起義，中共黨組織通過多渠道卓有成效地開展了一系列思想發動和組織準備工作，重點是爭取香港招商局的上層人士，包括經理湯傳篪、副經理陳天駿、各輪船長、輪

機長、大副、業務主任等高級船員都站在起義隊伍一邊。1949年9月19日晚，“海遼”輪船長方枕流在中共地下黨組織領導下，經過縝密籌劃，在“海遼”從香港赴汕頭應差途中率領全體船員起義，歷經艱險，偽裝航行，於9月28日勝利到達解放區大連。這一起義行動為香港招商局及所屬海輪的起義起了開路先鋒作用。“海遼”輪的起義也受到黨中央的高度評價。毛澤東主席在1949年10月24日打給海遼輪方枕流船長和全體船員的電報中說：“慶賀你們在海上起義，並將海遼輪駛達東北港口的成功。你們為着人民國家的利益，團結一致，戰勝困難，脫離反動派而站在人民方面。這種舉動，是全國人民所歡迎的，是還在國民黨反動派和官僚資本控制下的一切船長、船員們所應當效法的。”

經過一番縝密的籌劃準備，到1949年12月3日，已先後有13艘海輪聚集於香港，總噸位2.6萬餘噸，船員共539人，形成一支蔚然壯觀的船隊。經過中共地下黨組織的努力和革命形勢的感召，湯傳篪、陳天駿等香港招商局領導已堅定了起義信念。12月12日，聚集在香港的各輪船長，一一簽名表態贊同起義。

1950年1月5日，英國政府宣布正式承認中華人民共和國。1月4日，中華人民共和國中央人民政府政務院周恩來總理發佈了保產命令：“令駐在香港的原屬國民黨中央政府和地方政府的一切政治、外交、財政、經濟、文化、教育、僑務等機構的主管人員及全體員工：你們務須各守崗位，保護國家財產檔案，聽候接收。”

以湯傳篪、陳天駿為首的香港招商局主管人員及員工積極響應和貫徹周總理的保產命令，經過成熟、周密的準備後於1950年1月15日率領全體員工及留港的13艘海輪共600多人正式宣告起義，五星紅旗開始在香港招商局的辦公樓、碼頭、倉庫及海輪上迎風飄揚。

香港招商局起義後，招商局上海總公司於1950年1月19日任命湯傳篪為香港招商局經理。接着上海方面派董華民到香港執行接收任務。

香港招商局起義後，為了保護國有資產尤其是在港船舶的安

全，開始幾個月始終把護產工作放在首位。1950年6月朝鮮戰爭爆發後，爲了船只的安全，經中共華南分局批准，決定把13艘海輪開回廣州。7月至10月，起義的13艘海輪克服重重困難險阻，先後抵達廣州。10月30日在廣州舉行了13艘海輪駛返祖國的慶功會。11月5日，周恩來總理打電報表示慰問和嘉勉。表揚香港招商局的員工：“在維護祖國財產和發展人民航運事業上是有很大貢獻的。”

根據招商局上海總公司的指示，從1950年11月1日起，歸國海輪暫時委托招商局廣州分公司領導管理。至此，加上先期起義的“中102”艇和“海遠”輪，起義歸來船只共15艘，噸位3.2萬噸，成爲建國初期一支相當重要的水上運輸力量。

二、招商局名稱的保留

1950年9月2日，交通部給香港招商局輪船股份公司頒發證明書，正式確認該公司爲交通部下屬企業。同年，交通部批准香港招商局成立新的董事會。董事會成立後，局務仍由經理湯傳篪主持，副經理周魯伯襄助。

1951～1952年期間，香港招商局管理機構及其隸屬關係又有所調整和變動。根據政務院財經委員會1950年8月19日的批示，交通部1951年1月25日正式行文決定：“自1951年2月1日起，招商局總公司改稱中國人民輪船總公司，並決定與本部（交通部）航務總局合併辦公；各地原招商局各分支機構並於同日一律改稱中國人民輪船總公司某某（地名）分公司（或辦事處）”，這文件特別作出規定：“香港分公司直屬總公司領導”。

但是，香港招商局所處的地理環境與內地有異，1948年10月1日，該公司已正式更名爲招商局輪船股份有限公司（以下仍簡稱香港招商局），1949年2月10日，向港英政府辦理了註冊手續并領取了營業執照。1951年初，中英兩國尚未正式建立外交關係，此時如果更改公司名稱，很可能在註冊及產權過戶等方面帶來糾葛。1951年2月14日，香港招商局爲此致函中國人民輪船總公司，要求“暫時仍沿用原名，以杜糾紛”，3月15日，總公司復函表

示同意。

由於上述變遷，1951年後招商局在大陸的總公司和分公司都不再使用“招商局”的名稱，而用“中國人民輪船總公司”及各地分公司名稱，而唯獨香港招商局繼續使用“招商局輪船股份有限公司”的名稱。香港招商局對於“招商局”名稱的保留，為繼承這塊老字號招牌，為招商局日後的發展，逐步走向多元化、集團化、跨國化，起了繼往開來的重要歷史作用。

第二節 招商局航運業務的恢復發展

一、香港招商局航運業務恢復發展前的國內外形勢

香港招商局成立後，面臨國際形勢發生巨大變化。1950年6月25日美國悍然發動侵朝戰爭，妄圖把戰火燒到中國，與此同時美國把其在臺灣地區的侵略範圍擴大到金門、馬祖等沿海島嶼，並對中國實行禁運政策，造成中國南北海域的隔離狀態，給中國的遠洋運輸事業設置了極大障礙，對內地同香港的貿易帶來嚴重影響。在國內形勢上由於戰爭的嚴重破壞，造成工農業生產的大幅度下降，黨和政府為了迅速扭轉這種局面，開始着手國民經濟的恢復工作，以恢復生產為中心，首先恢復交通，並把恢復海上運輸視為重點，但是由於水運設施的嚴重破壞，恢復交通困難重重，特別是華南至香港、澳門的海運航路處在國防最前綫，經常遭到國民黨當局的飛機和軍艦的騷擾或攔截，甚至狂轟亂炸，使沿海運輸一時無法正常開展，遠洋運輸更難以恢復，因而香港招商局的業務在長時期內處於停頓狀態，採取“守攤子、保局產”的方針，為恢復發展生產作準備。

隨着國內外形勢的好轉，1956年廣東省人民政府正式決定香港招商局恢復業務，採取“積極恢復，逐步發展”的方針。6月14日華南海運管理局提出了《關於恢復香港招商局業務情況的報告和初步意見》，明確招商局的範圍是：“承辦國內各貿易公司在香港的中轉聯運委托；統一組織回程貨；辦理大小國輪船務及服務

供應工作；辦理倉庫、裝卸、駁運業務；團結當地航商，密切與外商關係；代理外輪一切業務。”

1956年國家對香港招商局投資65.7萬港元，將西區木質碼頭改建為鋼筋混凝土碼頭，開始辦理代理轉口貨運業務，當年完成進出口代理及中轉貨運量為180,156噸。

二、香港招商局航運業務恢復發展情況

（一）香港招商局恢復發展航運業務的條件

香港招商局經過6年的休整，航運業務恢復時期基本結束。中央對招商局提出“長期打算，充分利用”的方針，不斷拓展業務範圍。國內外形勢對招商局發展業務也十分有利，在國際上1957年資本主義世界爆發了曠日持久的經濟危機，國際航運市場呈現出一片衰退和蕭條景象，貨運價格、租船價格和船舶價格暴跌，許多航務瀕臨破產。在國內中國國民經濟擺脫了困境，走上了健康發展的道路，並順利實施第一個五年計劃（1953～1957年），社會主義建設取得重大成就，1957年同1952年相比，工農業總產值分別增長129%和25%，對外貿易進出口總額從1952年的64.6億元猛增至1957年的104.5億元，外貿海運量也從1952年的228萬噸增至1957年的894萬噸。

由於國內經濟形勢好轉，國家對招商局也逐步增加投資。1959年國家投資410萬港元，將干諾道西160號簡易倉庫改建為一幢9層高，可存儲11,000英尺噸、冷藏貨7,000英尺噸的新型貨倉，於1961年啓用。1966年國家又分別投資250萬港元改建舊辦公樓為14層高、面積3,120平方米的新辦公樓和一幢9層高、面積為2,414平方米的新宿舍樓，為後來不斷增長的航運業務發揮了應有的作用。

（二）充實調整管理機構

要恢復發展生產必須有堅強的領導機構，1950年成立的招商局董事會已經名存實亡，1956年調整的領導班子亦未形成强有力的領導核心和業務指揮中樞。1957年經廣東省人大批准招商局董事會進行改組，9月15日招商局第二次董事會會議在交通部

海運局局長吳英民主持下召開，交通部部長助理于眉任董事長，交通部海運局局長吳英民任副董事長，湯傳篪（海運局局長助理）、董華民（天津港務局局長）、周魯伯、吳荻舟、陳天駿任董事，于眉兼總經理，吳英民兼副總經理，吳荻舟任顧問，具體業務由經理周魯伯、副經理孫伯川、曾紀光負責辦理。局內設業務、運務、財務、總務四部，共計員工 41 人。

第二屆董事會的成立和管理機構的充實，為香港招商局開展業務提供了組織保證。

為了進一步理順香港招商局的領導關係和管理體制，1958 年 11 月 28 日交通部決定香港招商局劃歸遠洋運輸局直接領導。1961 年 11 月 3 日香港招商局修改《招商局輪船股份有限公司章程》，1962 年 3 月經交通部核准實施，9 月 19 日北京市公證處予以公證。章程規定公司資本總額為人民幣 2 億元，其中 60% 為國家股以交通部為股東代表，40% 為中華人民共和國公民認購（實際上沒有個人股），公司設董事 7 人，監察 3 人，董事會設董事長 1 人，常務董事 2 人。董事會職權如下：

- (1) 審定業務計劃；
- (2) 審定資金運用方針；
- (3) 核定預算、決算；
- (4) 商定年度盈餘分配方案；
- (5) 核定各項重要規章制度；
- (6) 核定重要成員的任免；
- (7) 核定各項重要契約；
- (8) 核定分公司、辦事處的設立或裁併；
- (9) 其他重要事項的決定。

招商局章程修改和實施，強化了法人地位。作為中華人民共和國交通部的駐港機構和獨立的經濟實體，依法在香港開展愈亦廣泛的業務活動。

（三）改建與新建基礎設施

基礎設施（包括碼頭、倉庫等）是航運企業開展業務的物質

基礎。在改建與新建基礎設施中，首先改建碼頭，在原有一座木質碼頭（長 97.53 米，寬 11.28 米）的基礎上，1956 年招商局投資 65.7 萬元對碼頭進行維修和改造，1958 年又改為鋼筋混凝土碼頭，長 98.14 米，寬 11.28 米，水深 12.19 米，小時卸貨能力為 50 噸，投資 75 萬港元，租出使用，1961 年收回自營，使收入增加 4~5 倍，1964 年為 1961 年收入的 1.43 倍，並全部收回國家投資。

其次是興建倉庫，1959 年投資 400 餘萬港元，在原址新建，經多方努力，排除幹擾於 1960 年 2 月竣工，上層建築 1960 年 12 月 20 日竣工。1961 年初開始營業，當時招商局倉庫是全港最大，擁有六層普通乾貨倉和兩層冷凍倉，可存乾貨 1.1 萬英尺噸（4,989 噸）、冷藏 7,000 英尺噸（3,175 噸）。為了適應冷藏業務的需要 1963 年將六、七兩層乾貨倉改建為冷藏倉，於九、十月份投入生產，既滿足了冷藏需要，又提高了經濟效益。

第三，重建辦公樓及宿舍。在此問題上，花大力氣解決懸而未決的過戶問題，從 1961 年開始辦理到 1962 年才得以解決，使起義后局屬資產在法律手續上存在問題的四套房屋 2,640 股（每股 100 港元）、倉庫碼頭、辦公樓及一棟宿舍和四棟出租舊樓重歸於招商局名下。1963 年準備對辦公樓進行改建，由於種種原因到 1966 年底 1967 年初一號樓和二號樓才分別改建成 14 層的辦公大廈和 9 層的宿舍樓。

上述改建與新建工程，使招商局的物質條件大大改善，為開拓新的業務奠定了物質基礎。

（四）開展代理及中轉業務

香港招商局承擔國輪在香港的代理與中轉業務，從 1956 年恢復業務開始就代理廣東船舶來港的有關業務，同時代理從廣州口岸經香港轉口運往歐、亞各地的中轉聯運業務，到 1962 年中轉業務進一步擴大，這些業務的發展，對拓寬招商局的業務範圍，擴大在香港的影響，維護中國在外貿及海運方面的權益，促進對外貿易與遠洋運輸事業的發展都具有十分重要的意義。

招商局在業務發展中經歷了迂迴發展階段（1957~1960）、

穩定發展階段（1961～1965）、大起大落階段（1966～1976）和順利發展階段（1977～1978）。在迂迴發展階段，除 1958 年由於國內大躍進業務量增長較多外，其餘年份無大的增長，中國國內同香港地區進出口貿易發展情況如表 9—2—1 所示：

表 9—2—1

單位：%

年份	進出口總額	出口總額	進口總額
1957	100	100	100
1958	115.87	118.03	100.83
1959	102.55	105.61	81.22
1960	103.94	109.39	65.96

招商局在這個階段提出中轉及代理工作目標是努力做到“質量好，手續便捷，費用低廉”以吸引更多的貨主，同時建立和完善必要的規章制度，如職工責任制、分工負責制和經濟核算制，並大力加強碼頭裝卸、駁運及倉儲工作。

到 1961 年進入穩步發展階段，國家對國民經濟實行“調整、充實、鞏固、提高”的方針，國內經濟步入健康發展階段。香港招商局的業務也開始走出低谷，進入穩步增長，到 1965 年進出口總額與 1959 年相比增長了 1.26 倍，中國內地與香港地區進出口貿易增長如表 9—2—2 所示：

表 9—2—2

單位：%

年份	進出口總額	出口總額	進口總額
1961	100	100	100
1962	117.16	119.48	82.08
1963	154.06	159.66	68.98
1964	210.32	215.47	132.29
1965	239.91	245.77	149.70

在經濟好轉航運業務發展的同時，1961 年招商局提出“職業