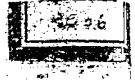


MG
F552.9
16



民國十七年二月至十二月

招商局改組後一年來之概況

總管理處刊行





招商局改組後一年來之概況

招商局自客歲二月底改組以來行將一載矣竊思此一年中關於整頓局務發展營業剔除積弊籌劃新猷雖亦因政府及民衆之督促與夫同人之努力奮鬥差有成績然格於環境窒於經濟以致事與願違私衷負疚者隨在而是茲值年度終了爰將各事經過情形以及營業收支之實數與最近數年之成績逐項比較用數字的表现以示今昔情形之不同前後增減之各異或亦爲關心敝局之現狀者所願聞焉

十八年一月十九日趙鐵橋

一、未改組前之情形

招商局自民國初年即改官督商辦之性質爲完全商辦創立董事會組織三科制（即主船營業會計三科）主其事者爲各董事而治其事者則屬諸三科長然三科長并非他人又盡屬諸各董事之兼任自執行而自監察其不合法也固矣尤可怪者科長及重要職員鮮有到局辦公見利則相爭遇事則推諉種種腐化萎靡之情形殊難諱喻至若會計之紊亂營業之虛敗船棧之老朽失修職員之散漫無稽言之尤爲可笑（詳情見清查整理委員會報告上冊）更加購備之材料領用之手續極其紊亂長江及滬甬各輪用煤向由煤號包辦直接運裝局方只認結總帳煤質之優劣斤量之多寡不過問也又五金用物船員多自向祥大源號購辦所需貨價僅由船主簽字局中即行照發貨品之高下物質之貴賤亦弗論也他若保險一項歷年支付火險保費均達二萬兩以上而從前之航產與積餘之房產既不分清界限總局且無保險記錄保單無產圖參攷有財產久經變更而保險不隨之改變者（如漢局與太古換地時已換去地上之房產事隔十三年而依然保險）有棧房存貨不分轉口存棧一律投報火險者（如漢局一號至九號棧房悉以危險棧房投保各棧存貨都經保險不分存貨與轉口性質）有一產兩保者（如漢口一號棧房存貨有重保情形）有重要產業並不保險而破舊房屋反保重價者（如楊家渡五字十一號棧價值三萬以上並未保險而反將五字棧員住房投保）年年轉期不加考察致所保者恆與事實不符然此猶舉大者已見其景象離奇職權混淆不一而足至若分局與坐艙之採用包繳制弊竇多而利益少不思如何設法取締之工作人員之勤惰與否不

思如何訂定規章考核結果以爲懲獎之標準諸如此類之事甚多非敢揭人之短以揚己之長祇以藉他山之石攻己之錯耳

一一、改組後之情形

改組後所興所革之事頗爲繁夥茲摘舉其重要者條列於後

(甲)關於總務方面者

(一)分科辦事 本局原有營業會計主船三科改組之初鑒於用材不專分工不細以前各科職權混雜故更設總務營業船務棧務會計出納六科分掌各項事務其詳細組織請參閱本局組織系統表

(二)組織大辦公室 分科辦事精神上或不統一特組織兩大辦公室合營船棧三科爲一室又出納會計兩科爲一室既獲指臂相聯之益兼收分工合作之效

(三)購備材料 廢除裕昌包煤合同躉購煤料設棧存儲其取用手續日求完備過磅收發至爲翔實他若各輪五金用物現經通盤籌算改良訂購辦法領用亦有一定手續並設室儲藏以備不時之需如此核實辦去總計燃料及各項材料十七年全年所省不下九萬五千兩云(參閱表八，九，十)

(四)職員考勤 職員工作之效率由各主管人員負責考核至其到局勤惰一層另由人事股隨時密

查報告總處以定獎懲

(五)核實保險 從前保險向無記錄其間虧損甚鉅現在製定記錄詳載保價保費保期所保品內容拆扣以及承保公司等項如須參考時查閱便知至於保費之繳額亦復陸續減低茲就十六十七兩年保險情形及十八年度預算相比較計已減去三分之一若將各產保費平均計算從前每千兩爲五兩餘者今已減爲三兩八錢四分其詳細情形已於十八年三月八日在申報附刊之招商局週刊中發表

(乙)關於營業方面者

(一)增加營業收入 本局營業除因時局不靖及意外影響（滬漢綫各輪常供軍用漢宜渝綫時被軍匪紛擾南洋綫又爲滬照所限）以致收入短少外計自改組後去年每月平均收入較前五年每月平均收入多十萬零五千七百餘兩（參看表四，五）

(二)改良分局制度 本局爲謀取消包繳舊制已早頒行分局章程滬漢津三局業已試行成績尙屬優良

(三)管理業務主任 業務主任須照章繳納保證金以爲賠貨償欠之準備其水腳之繳額比前增加取消拆扣惡例一體十足繳解

(四)整頓貨儼 營業旺淡大半關係攬儼之得法與否現在督飭有關各科會同視察團員實地考察

確切督率往昔各輪私貨充斥影響貨價收入不實計局中損失每年不下五六十萬兩現在已訂就檢查梢包暫行細則設處派員實行檢查客貨轉運往往匿報希圖偷漏並已制定斤量尺碼規則隨時考核有少報者即令補繳

(五)規定各項表報 艙單爲航業攷核貨價及記帳統計之根據極爲重要未可含混今規定精密格式如航運報單上貨報單解款報單雜項報單等各輪依式填報攷核稱便

(六)調度船期 各輪調遣均根據貨價統計數目以及各地旺淡情形以支配船期現在船期規定均經嚴密考核所有各輪行動類能按日可稽且船期廣告刊登各報已定有劃一辦法

(七)便利旅客 其辦法畧舉如下 1. 訂立管理茶房規則取締不合格之茶房并限定着制服佩銅牌等事 2. 擬訂載客通則及乘客須知 3. 各輪客票式樣一律並由各分局代售以便行旅 4. 派員督察各輪衛生 5. 編印旅航雜誌及乘客便覽 6. 責成各埠分局指定搬運行李小工均着制服照規定價目取費不得多索

(丙)關於船棧方面者

(一)考核各輪用煤及五金消耗 輪船用煤及五金其費用係屬重要支出主船人員頗能撙節消量故所費較前減少已如上述茲不復贅

(二)審定船員資格及工作以節省費用 查船員之勝任與否關係全船生命財產之安全或工作支

配繁簡不得其宜局中損失不貲船務科切實整頓依經驗學識分別去留支配薪級現在船員薪工較前五年每月平均約省一萬一千四百餘兩

(三)各輪核實修理 從前歲修向不注意且不甚修理前五年每月平均需銀貳萬五千二百餘兩十七年各輪全數修理平均每月需銀三萬四百餘兩比較以前每月畧增五千二百餘兩實緣局輪年久失修故改組後勢必逐漸修葺修費加增有不得不然耳

(四)開放新棧及招攬客船 新棧向不開放現在不限定洋商船隻之靠泊極力招攬以裕收入故十六年全年收入為三十五萬兩十七年則為六十六萬九千兩較前多收三十一萬九千兩

(五)改用新式簿記並限制洋員支款 以前棧房無精細之帳冊及表報現在一律改用新式簿記及各種表冊並限制洋員不得私自支款打破往昔洋員得便宜行事之特權

(丁)關於會計出納方面者

(一)改用新式簿記 採用憑單制度入簿過賬概以憑單為根據

(二)實行會計規程 關於會計上收款付款之手續購置修繕轉賬報冊之手續暨職員之責任均有相當之規定不若從前賬法簡畧無線索之可尋

(三)改良賬目之組織 從前帳簿會計科目既未切實釐定如現金轉帳等記載均不鈎元提要現在科目既有規定總分清一目瞭然損益資債毫不相混

(四) 收款與付款之手續 對於收款均依主管地方解款通知單照數收款對於尋常付款須由主管科將單據審核後送交會計科由該科覆核後開具付款憑單經科長及總辦簽准後交出納科照付

(五) 保管銀庫手續 保管銀庫方法除每日庫存必須札對清楚不容絲毫差誤外對於所存各款分別期票現金於最短時間分存所指定之各銀行每日結束後即根據庫存數日繕製庫存報告

(戊) 關於統計方面者

(一) 各科收支報告 每日各科或各股有收付數目者須於次晨繕報總數以憑統計

(二) 營業成本計算 輪船碼頭棧租均為本局生利所在然除去一切開銷是否盈虧均有待於成本計算現正在進行中

(三) 逐月營業統計 將本局逐月各項營業彙類比較並調查各同業營業數量以供貿易政策之參考

(四) 各項統計圖表 凡能以統計方法表現之事實均應有儘有製作圖表以憑比較而供參攷

(己) 關於工程方面者

(一) 土木工程 自工程委員會成立以來即行查驗各碼頭棧房狀況多因年久失修將有倒塌者故特確立步驟分別緩急加以修理共計大小三十八件將來之計劃除次第改修各棧房碼頭使其

設備完全期與世界之棧房碼頭頡頏相並以安客貨而便行旅現正調查各埠之地段房屋加以測量繪具詳圖以期瞭若指掌也附表如後

棧名	種類	修理原因	現狀
北棧	帶纜棧	其中九座年久腐壞全部更新	完工
南棧	沿江面各棧房	年久失修牆粉剝落全部粉新	完工
福州分局	局所	工務局開拓馬路拆讓牆圍	工程中
汕頭分局	局前棧房	工務局開拓馬路割讓棧房	將興工
華棧	宿舍賬房間食堂	年久失修多已腐壞全部修理	將興工
北棧	辦公房及廿七號棧房	年久失修屋面腐壞全部更新	將興工
漢口分局	五、七號棧房	年久失修屋面腐壞全部更新	將興工
粵分	碼頭棧房	年久腐壞大部分修理	將興工
香港分局	棧房碼頭	年久腐壞大部分修理	將興工
漢口分局	新建市房	工務局開拓馬路拆除棧房餘地	將興工
新棧	岸壁	年久倒塌全部新做	將興工
其他	零星	小修理計共二十七件	有已完工有在工程之中

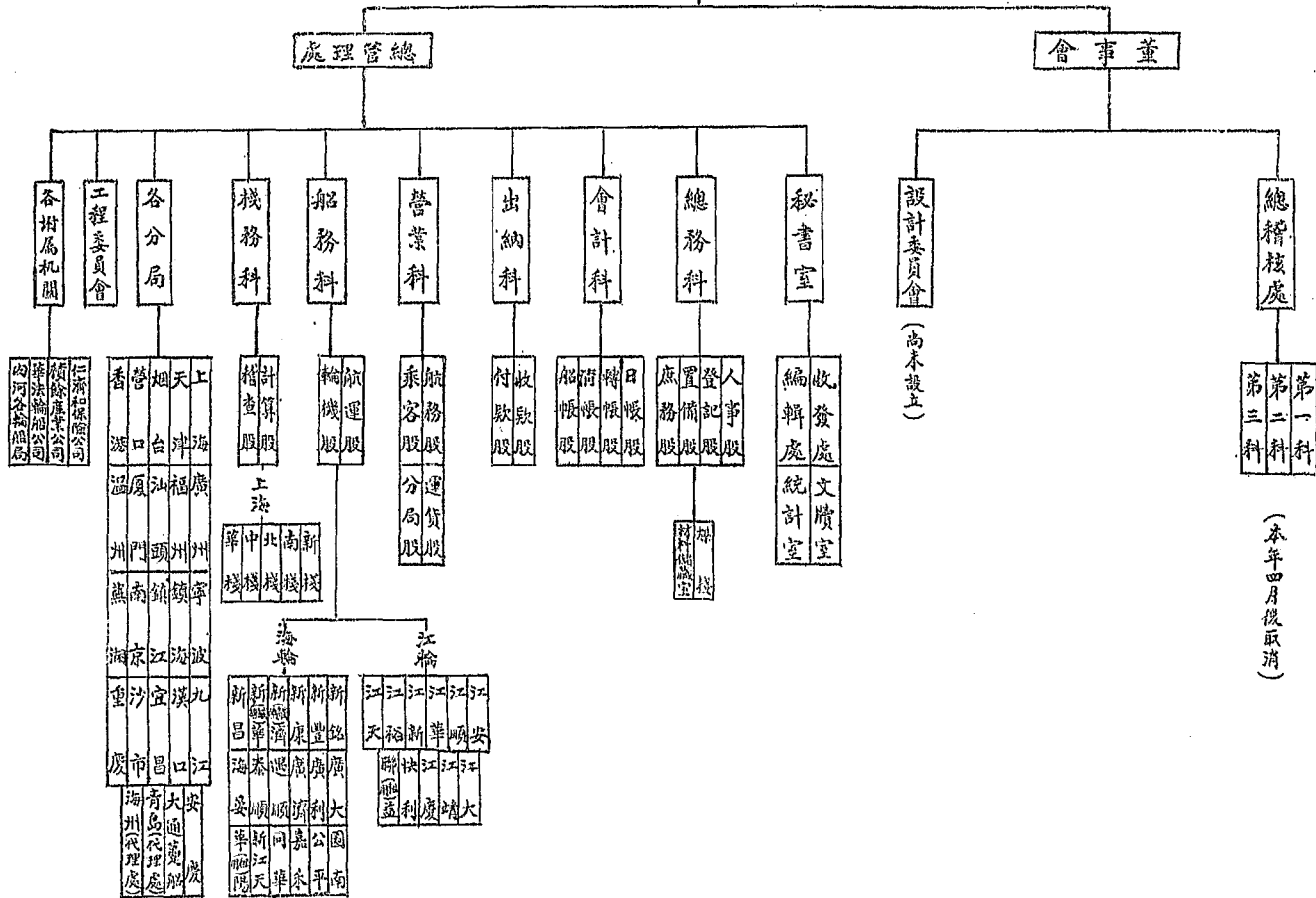
(附註) 以上為二月底止着手

(二)船機工程 在過去四個月中共計小修二百餘件輪船大修者九隻無線電機裝好者十一隻裝
置中者三隻外如臺船之修竣者亦有數隻

以上所述不過畧畧數端(尙有今後待辦之件甚夥均已計劃粗定希望逐漸實行)亦可稍窺本局改
組後之大概情形至若關於數字上之表現茲一一列表於後以作參攷

招商局組織系統表
監督辦公處

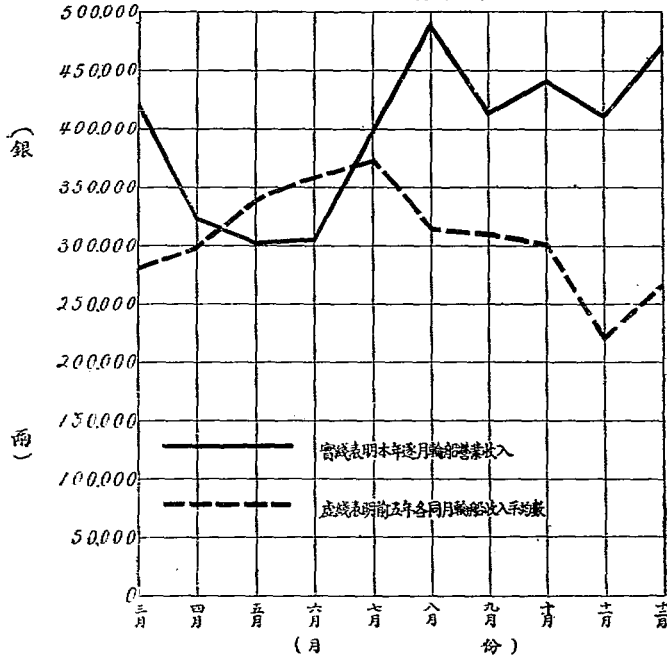
(一表)



招商局十七年改組後逐月輪船營業收入與前五年

各同月輪船收入平均數比較圖

(三月至十二月)(五二)



附 表

月份	十七年各月輪船收入數		民國十二年至十六年五年間同月份輪船收入平均數	
	兩	兩	兩	兩
3	425,559	998	282,214	633
4	328,575	428	299,033	912
5	302,366	456	339,754	874
6	312,507	315	363,038	812
7	389,703	144	370,472	793
8	481,635	981	321,893	105
9	416,386	694	310,211	240
10	440,058	424	305,817	989
11	418,887	939	223,548	397
12	470,670	558	267,671	170

招商局今昔營業收入等每月平均概數比較表 (表 三)

類 別	以 前 數 目		現 在 數 目		較 前 增 減		參 考 表 數
	兩	000	兩	000	兩	000	
營 業 收 入	292,894	000	398,635	000	(增) 105,740	000	表 四, 五
中北華棧收支 相抵後盈餘	18,256	000	20,726	000	(增) 2,470	000	表 六, 七
本 局 開 銷	21,834	000	40,202	000	(增) 18,368	000	
用 煤	101,526	000	96,240	000	(減) 5,286	000	表 八, 九, 十
五 金	12,000	000	9,370	000	(減) 2,630	000	表 十一, 十二
船 員 薪 水	79,512	000	68,080	000	(減) 11,432	000	表 十三, 十四
各 船 修 理	25,270	000	30,486	000	(增) 5,216	000	表 十五, 十六

- 附註： 1「營業收入」係指客貨脚而言「棧租收入」尚不在內「以前數目」係最近五年(12年至16年)各月營業收入平均數「現在數目」根據會計科報告
- 2「中北華棧收支相抵後盈餘」各數根據會計科報告
- 3「本局開銷」以前及現在各數目係根據會計科帳目現在數目雖較以前稍增實因改組後組織改善(由三科改為六科)管理縝密(互相拮制冀杜壟斷)當然用費較多
- 4「用煤」數目根據會計科帳目惟15,16兩年局輪停航用煤數量特少故以12年至14年每月平均數與十七年每月平均數相較
- 5「五金」數目根據會計科帳目
- 6「船員薪水」係指改組前每月平均與改組後每月平均數相比較所有數目根據會計科報告
- 7「各船修理」數目根據會計科報告現在數目雖較前畧加實因局輪多年欠修故改組後勢必逐漸修葺且所修各輪多屬歲修性質以故所費較多然其實船上已見增加
- 8.按上表可知改組後收入增多與支出減少計共每月可以較前多盈 110,172兩(本局開銷與各船修理所增 23,584 兩業經除去)

招商局十七年與前五年每月平均客貨腳收入比較表 (表四)

年	份	客 貨 腳 總 數	
十	二	3,996,121	918
十	三	3,774,063	351
十	四	5,300,218	910
十	五	2,300,305	942
十	六	1,985,801	961
合	計	17,860,562	082
前五年每月平均 (以六十一個月平均)		292,894	460
十七年二月二十五日至十二月 總數		3,080,351	937
十七年每月平均 (以十個月平均)		398,635	193
較前差額		(增) 105,740	733

附註： 1. 本表數目根據會計科報告

2. 照上表數目如除去 15, 16 兩年停航僅以 12 至 14 年計算(即以 37 個月除 13,080,304.170 兩)其中如民國十四年因五卅反日風潮本局營業忽作異態之陡增然其所得平均亦祇及 353,521.734 兩十七年雖迭受軍事影響每月平均尚較前增收 45,113.459 兩若再除去 14 年五卅風潮僅以 12, 13 兩年作比其每月平均為 323,795

.21 兩十七年之數亦較前增收 74,839.974 兩

3. 十二年至十六年輪船什益未列入客貨脚數內但十七年客貨脚數目內含有輪船什益

4. 以前五年客貨脚數內分局局佣已除去

5. 十七年客貨脚津漢兩局已廢除包繳制故無局佣之可言但其餘各分局局佣仍照前除去

招商局十七年三月至十二月客貨脚收入總額表 (表 五)

月 份	貨 脚		客 脚		什 益		總 數	
二月廿五日至三月底	343,626	471	73,879	542	8,053	985	425,559	998
四 月 份	277,754	877	50,570	161	250	390	328,575	428
五 月 份	223,331	168	70,053	324	8,981	964	302,366	456
六 月 份	230,721	067	71,986	688	9,799	560	312,507	315
七 月 份	302,601	990	86,477	308	623	846	389,703	144
八 月 份	395,159	512	67,816	697	18,659	772	481,635	981
九 月 份	323,157	622	77,720	204	15,508	868	416,386	694
十 月 份	351,313	659	84,614	414	4,130	351	440,058	424
十 一 月 份	344,283	495	58,518	541	16,090	903	418,887	939
十 二 月 份	383,866	125	63,773	339	23,031	094	470,670	558
總 計	3,175,815	986	705,405	218	105,130	733	3,986,351	937
每 月 平 均	317,581	598	70,540	521	10,513	073	398,635	193

- 附註：
1. 本表數目根據會計科報告
 2. 十七年三月至十二月十個月間各輪營業收入每月平均為 398,635.193 兩與前五年每月平均營業收入 292,894.460 兩相較增收 105,740.733 兩如再加各埠棧房碼頭地租等則每月平均營業收入總數應在四十餘萬以上

招商局中華北三棧十七年與前五年每月平均收支數比較表 (表 六)

年 份	平 均 每 月 收 數		平 均 每 月 支 數	
十 二 年	48,868	361	33,420	745
十 三 年	63,878	117	33,008	170
十 四 年	50,040	050	45,751	357
十 五 年	48,505	063	32,208	560
十 六 年	28,595	287	13,117	919
合 計	240,378	078	158,197	260
各 年 每 月 平 均	49,895	678	31,639	454
十七年二月二十五 日至十二月總數	574,272	801	307,005	334
十七年每月平均	57,427	280	36,700	533
較 前 差 額	(增) 7,531	602	(增) 5,001	079

- 附註： 1, 十二年至十六年收支數根據棧務科報告
 2, 十七年收支數根據會計科報告
 3, 上表專指中華北三棧而言其他如南新兩棧及各埠棧租不在其內

招商局中華北三棧十七年三月至十二月各月收支總數表(表七)

月 份	各 月 總 收 數		各 月 總 支 數	
三 月 份	51,038	323	9,482	414
四 月 份	50,273	640	13,460	048
五 月 份	44,008	420	16,306	386
六 月 份	45,930	500	28,925	067
七 月 份	97,107	288	50,707	831
八 月 份	49,970	970	27,105	351
九 月 份	74,038	970	46,015	178
十 月 份	70,416	300	27,155	640
十 一 月 份	70,671	640	33,080	762
十 二 月 份	18,926	600	114,670	657
合 計	574,272	801	367,005	334

附註： 1, 中北華三棧十七年三月至十二月十個月平均收數 57,427.280 兩

平均支數 36,700.533 兩

2, 上表二月份(25-29)五日併入三月份內

3, 上表數目根據會計科報告

招商局十七年與十二年至十六年每月平均用煤比較表 (表 八)

年	份	每年用煤總數		各年月數	每月平均用煤數		十七年與十二年至十六年相較之差數		
十	二	年	1,223,813	412	十二個月平均	101,986	951	(減) 5,746	900
十	三	年	1,257,898	704	十二個月平均	104,824	900	(減) 8,584	849
十	四	年	1,270,074	610	十三個月平均	97,767	278	(減) 1,527	227
十	五	年	863,153	201	十二個月平均	71,931	993	本年停航不能比較	
十	六	年	575,116	499	十二個月平均	47,926	375	本年停航不能比較	
十	七	年 (二月二十五日至十二月底)	902,460	517	十個月平均	90,240	051		

附註：1. 本表數目根據會計科月結及舊賬

招商局十七年二月二十五日至十二月底每月用煤銀數表 (表 九)

月 份	各 月 用 煤 總 銀 數
二月二十五日至三月底	94,665 ^兩 682
四 月 份	69,334 007
五 月 份	113,009 448
六 月 份	99,945 687
七 月 份	88,190 247
八 月 份	83,598 839
九 月 份	84,885 091
十 月 份	98,522 333
十 一 月 份	103,121 309
十 二 月 份	127,127 874
合 計	962,400 517

附註： 1. 本年三月至十二月平均每月用煤銀數 96,240.0517 兩

2. 上表數目根據會計科月結及舊帳

招商局歷年煤價表 (十三年至十七年) (表十)

年 份	月 次	煤 名						
		撫 順	紅 煤	博 山				博 施
				後 地	耿 家 峪	大 山 原 煤	响 井	
13	正月至三月	兩 10.0						
,,	四 月	10.2						
,,	五月以後	9.7						
14	正月至六月	0.1	兩 9.1					
,,	七月至十二月	0.2	0.2					
15	正月至三月	0.1	0.1					
,,	四月以後	0.05	0.05					
16	正月至六月	10.7	0.05					
,,	七月至十二月	11.2	0.839					
17	三 月	0.8	0.8	兩 0.75	兩 0.25	兩 0.25	兩 0.25	兩 0.25
,,	四 月	0.6	0.6	0.75	0.25	0.25	0.25	0.25
,,	五 月	0.6	0.6	0.75	0.25	0.25	0.25	0.25
,,	六 月	0.6	0.6	0.75	0.25	0.25	0.25	0.25
,,	七 月	8.0	0.0	0.75	0.25	0.25	0.25	0.25
,,	七月以後訂立合同	8.0	0.0					

附註： 1.上表數目十三年至十六年根據會計科煤助總清所登之煤價
2.十七年根據總務科僱股報告

招商局十七年與前五年各月五金用費平均數比較表 (表十一)

年 份	各年五金及其他用物總數		月 數	各 年 每 月 平 均 數	
十 二 年	180,056	711	12	15,504	726
十 三 年	175,901	728	12	14,658	477
十 四 年	170,073	353	13	13,082	566
十 五 年	141,102	351	12	11,758	520
十 六 年	50,469	715	12	4,055	310
合 計	732,003	303			
十二年至十六年間每月平均數				12,009	900
十七年二月二十五日至十二月底總數	93,703	310			
十七年每月平均數				9,370	332
較 前 差 額				(減)	2,039 568

附註： 1. 前五年五金數目根據會計科歷年舊帳之各輪月結彙成
 2. 十七年份五金數目根據會計科五金月結

招商局十七年二月二十五日至十二月底每月五金用費總數表 (表十二)

月 份	各 月 五 金 用 費	總 銀 數
二月二十五日至三月底	700	070
四 月 份	3,328	298
五 月 份	14,564	307
六 月 份	9,985	672
七 月 份	7,777	842
八 月 份	11,057	131
九 月 份	9,599	721
十 月 份	9,129	904
十 一 月 份	9,965	855
十 二 月 份	17,595	019
合 計	93,703	319

附註： 1. 本年二月二十五日至十二月底平均每月五金用費銀數 9,370.332 兩
 2. 上表各數根據會計科每月五金用物月結

招商局十七年與前五年平均每月船員薪工比較表 (表十三)

年 份	月 數	薪 工 數	目
十 二 年	12	1,067,023	762
十 三 年	12	997,219	445
十 四 年	13	1,196,026	985
十 五 年	12	940,983	227
十 六 年	12	947,509	332
合 計	61	4,850,261	801
前 五 年 每 月 平 均 數		79,512	488
十 七 年 (二月二十五日至十二月底)	10	680,803	300
十 七 年 每 月 平 均 數		68,080	330
較 前 差 額		(減) 11,432	168

附註：1.十二年至十六年薪工數目根據會計科年結

2.十七年數目根據會計科月結

招商局十七年三月至十二月每月船員薪工銀數表 (表十四)

月 份	各 月 船 員 薪 工 銀 數	份
二月二十五日至三月底	73,803	944
四 月 份	71,590	402
五 月 份	73,371	939
六 月 份	71,723	946
七 月 份	52,926	176
八 月 份	63,160	460
九 月 份	27,367	915
十 月 份	59,631	323
十 一 月 份	63,574	419
十 二 月 份	123,152	776
合 計	680,803	300

附註： 1. 本年自二月二十五日至十二月底用10個月平均每月為68,080.330兩
 2. 上表數目根據會計科月結

招商局十七年與前五年每月平均各輪修理用費比較表 (表十五)

年 份	各 年 月 數	各 年 修 理 費	
十 二 年	12	345,620	兩 057
十 三 年	12	331,523	506
十 四 年	13	322,308	000
十 五 年	12	481,040	073
十 六 年	12	60,083	327
合 計	61	1,541,483	032
十二年至十六年每月平均數		25,270	214
十七年三月至十二月	10	304,864	560
十七年每月平均數		30,486	456
較 前 差 額		(增) 6,210	242

附註： 1. 本表數目根據會計科報告
 2. 局輪多年欠修改組後所修理者均屬歲修性質雖所費較前略多
 其實船本上已見增加

招商局十七年三月至十二月各輪修理費用費銀數表

(表 十 六)

船名	修理費	元
江順	1,617	730
江安	436	386
江華	3,137	120
江新	6,051	079
江裕	1,680	325
江大	13,001	950
江靖	1,333	391
江天	11,655	745
江慶	8,202	731
快利	12,231	047
新江天	3,664	771
海安	451	043
廣濟	898	518
廣大	48,209	163
廣利	15,678	395
新華	2,675	877
新濟	2,640	280
新銘	10,103	100
新豐	7,651	972
新康	10,733	419
同華	11,120	500
泰順	3,489	301
遇順	268	696
新昌	390	714
園南	11,685	108
嘉禾	812	555
公平	22,401	282
修理費未付者	92,400	570
合計	304,864	560

附註：1. 十七年三月至十二月平均每月各輪修理總數 30,486.456 兩

2. 上表數目根據會計科報告

55
570607
(3)

