

香港中國企業協會慶祝成立20周年

——中資企業系列報道之三



招商局

在繼承與創新中實現跨越

責任編輯：朱其石 版面設計：歐鳳仙

招商局集團是香港中企協會成員，借助協會的平台，積極參與社會各種公益活動。

記者近日從招商局集團（以下簡稱招商局）獲悉，招商局2010年實現利潤總額216.34億元，創歷史新高，淨利潤在全國中央企業中排第9位。

招商局於2007年提出的5年「新的再造工程」，也在去年提前一年完成。以2010年底與2006年底相比，招商局總資產增長280.7%、淨資產增長252.8%、母公司淨資產增長242.3%、營業收入增長206.8%、利潤總額增長238.5%、母公司淨利潤增長201.7%，都實現了翻番。

主線 推進六個創新

在招商局139年的發展史上，創新是真正的主旋律，每一次重大的創新，都完成了自身一次歷史性的跨越。在謀劃新十年的工作時，招商局再次將創新提到了一個前所未有的高度。

傅育寧說：「創新應該成為招商局未來十年工作的主線。」他告訴記者，招商局未來十年要推動以下六個方面的創新：

一是理念的創新。招商局在繼續堅持「規模、質量、效益均衡發展」的同時，需要重新引入「效率」的概念。未來十年，對於集團而言一定是效率提升的十年、「效率紅利」培育形成的十年。

二是市場的創新。過去十年，招商局立足香港，不斷拓展內地東部沿海發達地區的市場。未來十年，招商局一是要走出去，走向國際市場；二是要走回去，走向內地的其他區域。

三是商業模式的創新。商業模式的創新是招商局現有各項業務共同面臨的問題。

四是管理的創新。在管理的創新上，招商局最重要的是要把精細化管理引向深入。要引入相應的管理體系、管理工具，為精細化管理提供有效的抓手，使精細化管理做到數量化、模塊化、全員化。

五是產業的創新。在今天新產業風起雲湧的

時代，招商局要積極探索、發展新的產業領域。目前主要應圍繞新興戰略性產業、綠色產業、內需市場等方面進行研究。

六是金融與實業的互動。隨着金融環境的變化，使得資本效率的問題更加突出。招商局一方面要加強戰略管控，配置好資源；同時，需要一個新的發展方式，那就是充分運用金融槓杆，探索金融與實業的互動之路。

傅育寧說：「招商局未來十年的故事能不能講出新意、講得精彩，以上六個方面的創新是關鍵。如果說未來十年的發展是一篇大文章的話，那麼這六個方面的創新就是這篇文章的文眼。」



鄧小平首度南巡視察招商局

招商局集團簡介

招商局集團（簡稱招商局）是國家駐港大型企業集團，經營總部設在香港，是國有重要骨幹企業，亦被列為香港四大中資企業之一。招商局於1873年在香港開設經營機構，是香港歷史最悠久的中資企業，也是中國歷史最悠久的企業。

招商局創立於1872年，在晚清、民國、新中國留下身影，在十九、二十、二十一世紀留下足跡，是中國民族工業的先驅，被譽為「中國民族企業百年歷程縮影」。進入二十一世紀以來，招商局在新的發展戰略指導下，立志創造歷史上的第三次輝煌。

目前，招商局業務主要集中於交通（港口、公路、能源運輸及物流、修船及海洋工程）、金融（銀行、證券、基金、保險）、房地產等三大核心產業。

招商局以其悠久的歷史和雄厚的實力，在海內外工商界有着廣泛的影響。



創立於1872年的招商局

繼承 堅持五條經驗

對於招商局來說，過去十年，是奮進的十年，是開拓的十年，是收穫的十年。經過十年的努力，招商局取得了令人矚目的業績，這首先表現在財務指標上：2010年與2000年底相比，招商局總資產增長6.5倍，淨資產增長7.7倍，利潤增長16.7倍。招商局連續6年在央企考核中為A級，是央企僅有的12家「6A」級企業之一。

從產業競爭力上看，過去十年招商局的交通、金融、房地產等三大核心產業也得到了大幅提升。以港口業務為例，招商局港口業務過去十年間從深圳、香港起步，逐步完成了在全國樞紐港的佈局，並開始走向海外，經營地區從2個增加到9個，集裝箱泊位數從15個增加到112個，年集裝箱吞吐量由540萬標箱增加到5228萬標箱，年散雜貨吞吐量由0.24億噸增加到2.8億噸。

招商局集團董事長傅育寧對

記者說：「經過十年的發展，招商局總體從一家處於困境的企業成長為一家具有較強市場競爭力、具備可持續發展能力的健康企業，從盈利十億級的企業成長為百億級的企業，並已發展成各項主業全國性佈局的綜合性企業。」

他認為，招商局要繼承和弘揚在過去十年形成的以下五個方面的經驗：一是均衡發展的理念；二是集中資源發展主業的戰略；三是不斷完善與強化總部建設；四是過程管理的體系；五是不斷注入新活力的文化。

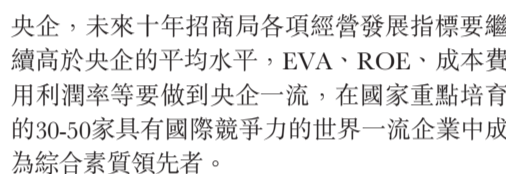


招商局從深圳蛇口、香港起步，逐步完成了在全國樞紐港的佈局並走向海外。

使命 未來跨越之路

招商局未來十年到底走一條怎樣的道路？傅育寧給出了明確的答案：「招商局總部重在戰略把握，提高資本效率；各公司重在精細化管理，提高運營效率；通過金融與實業的互動，謀求發展模式與業務的創新，實現跨越式發展。」

他告訴記者，未來十年，招商局要實現三項跨越發展目標：一是質的跨越，也就是企業的整體素質得到提升；二是規模與效益的提升，總的要求是平穩較快、跑贏大市，在企業整體素質良好、風險可控的基礎上，推動規模與效益邁上一個新的台階，同時努力提升集團各業務板塊的行業地位；三是成為綜合素質領先的



招商局集團董事長傅育寧

央企，未來十年招商局各項經營發展指標要繼續高於央企的平均水平，EVA、ROE、成本費用利潤率等要做到央企一流，在國家重點培育的30-50家具有國際競爭力的世界一流企業中成為綜合素質領先者。

在談到「走出去」時，傅育寧說，招商局的國際化是圍繞業務的需要來做的。未來十年，招商局現有產業中，港口、金融、物流等產業的國際化佈局爭取能取得新的突破，基本形成國際化的管理團隊和文化。

對於招商局上市旗艦招商局國際（0144）未來的發展，傅育寧認為，未來，招商局國際要認真研究如何延伸價值鏈，研究向第四代港口的轉型，研究保稅港向自由港轉型中存在的機會等。

責任編輯：姚逸民

香港新聞

新學年落實課本教材分拆

教局限下月交書目表冀減價 出版商會否認有共識

香港文匯報訊（記者 馮淑環）教育局昨公布已與出版商達成共識，於新學年落實課本教材分拆，在新安排下，學校要自行購買教師用書及教材，禁止再由書商贈送有關物品，否則隨時接「警告信」。當局盼在「用者自付」下，為書商騰出空間減價。另為提高透明度，出版商須於下月呈交的「適用書目表」中列明分拆後的产品價格，未經送審的产品費用亦要上載到公司網頁。兩大出版社會否認與局方達成共識。有業界更指，學校可沿用這幾年已派發的教師教材，分拆無助減輕成本，故新學年書價加幅需與通脹看齊。

教科書價格問題近年廣受社會關注，出版商為吸引學校選用其出版的教科書，慣性贈送教師用書及輔助教材，結果「羊毛出在羊身上」，成本變相轉嫁到家長身上。另一方面，出版商又將學生的課本與學材捆綁式發售，但不少學生根本用不着，造成浪費。教育局於是提出將教師用書、學材及學生課本分拆定價，計劃原定去年推行，但在出版業界強烈反對下，遂延至今今年實施。

音樂普通話光碟可豁免

教育局昨向立法會教育事務委員會呈交文件，指課本委員會已就落實方案召開3次會議，並與業界達成分拆教材的共識。教育局副局長陳維安表示，出版商需於下月在「適用書目表」中公開發售教科書、學材及教師用書的定價；另教師用書及教材亦不宜公開發售，出版商須以其他渠道向學校銷售，但亦須在網上公開定價，以增加透明度。

陳維安補充指，一些與課本不可分割的學材則可獲酌情考慮豁免，如音樂光碟及普通話科的聆聽光碟，由於學生回家後仍要使用有關學材，則可不用分拆。

就新安排能否令教科書減價，陳維安指「教科書是自由市場上的商品，當局無法干預」，故現時難以估計，但認為出版商面對電子學習等市場競爭下有減價空間。

業界料加幅看齊通脹

中英文教育出版事業協會及香港教育出版社會發言人李家駒表示，在撥款機制及時間表大原則上仍未與當局達成共識，須於下周會議上再與當局商討。兩會今日會在報章上刊登廣告，表達商會的憂慮。

有業界人士指，過去兩年因金融海嘯及響應當

局暫緩分拆政策被迫凍價，2年間已構成沉重加費壓力，坦言在新學年的加費幅度需與通脹看齊。

不設專款資助買教材

另當局將不會為學校設立「專款」資助學校購買教材，學校可透過現行的撥款機制購買教材，有需要時才作額外撥款。

教育局首席助理秘書長（課程發展）張國華指，為確保分拆教材順利推行，將會向學校發通告，禁止收取免費教材，違規學校有機會收取「警告信」。

資助小學校長會主席梁兆棠表示，學校在未有專款協助下，最終或要減少學生的活動經費以購買教材。津貼小學議會主席張勇邦則希望當局先釐清收取免費教材的定義，「如果書商強行將教材送抵學校，學校是否須立即送回還是上繳當局？」

油尖旺區家長教師會聯合會會長劉李恩媽對當局未能承諾分拆後有助減低書價感失望，「書商今年會否大刀闊斧加價，仍是未知數，作為家長感到不能接受」。

新學年教材分拆方案

1. 出版商下月須在網上公布分拆後課本、教材、學材價格
2. 教師用書及具有紅字答案的教材不得公開發售
3. 一些與課本不可分割的學習材料可獲酌情豁免分拆出售
4. 學校不得收取免費教材，否則有機會收警告信
5. 當局不會為學校設專款資助，學校須以現行撥款機制購買教材

資料來源：教育局

製表：香港文匯報記者 馮淑環



■梁紀昌認為，如果出版社太「狼狽」，將教材價錢標得太高，可能影響教師日後選書的取向，因此相信書商不敢「坐地起價」。

香港文匯報記者莫雲芝攝



■嚴阮素媚指出，當局應鼓勵教師按校本需要自製教材，並給予相應的支援。

香港文匯報記者莫雲芝攝



教育局昨日公布新學年正式落實課本教材分拆方案，希望出版商在成本下降下，會減低書價。香港文匯報記者莫雲芝攝

學校盼增班級津貼助買教材

香港文匯報訊（記者 周婷）日後若學校要使用書商教材，就要「自掏腰包」購買，鮮魚行學校校長梁紀昌認為，當局的「分拆」方案是出於好意，無疑對降低教科書價格帶來幫助。該校為了配合學習需要，早於09/10學年開始棄用部分書商教材，現時該校的一、二年級學生，均全面使用學校自製的英語教材，但部分學科如常識、普通話科，由於教材製作困難，但使用率高，要棄用並不實際，校方期望當局酌量增加「班級津貼額」，以資助購買書商教材。

家長多歡迎分拆方案

書商年年上調教科書價格，最「叫苦連天」的莫過於家長。事實上，不少家長均對「分拆」方案表示歡迎，期望有效降低

書價；但亦有家長擔憂，並非每一所學校能負擔額外開支，以購買書商教材。女兒正就讀鮮魚行學校小四的劉太就憂慮，如學校為節約開支、不購買教材，教師須自製教材，可能令教師繁重的工作量再增加，間接影響課堂的教學質量。

其實早於2年前，鮮魚行學校已在低年級開始使用自製教材。該校英文科主任嚴阮素媚表示，每年書商送來的樣板、隨學生訂書送來的教材，已塞滿校園內大大小小的鐵櫃，但許多都未必用得着，而書商教科書的內容亦未必符合個別學校的教學需要。該校於是決定自製一套教材。嚴阮素媚坦言，當局若要鼓勵教師按校本需要自製教材，就應該給予相應的支援，例如網上多媒體資料庫、教材範例等，幫助教師踏出第一步。

價太高影響選書取向

教育局認為分拆安排下，教科書有下調空間，但由於教育局不可能左右書價，須由自由市場決定。對此，梁紀昌相信書商亦不敢「坐地起價」，相信分拆後的教科書、教材均在合理價格範圍內。「始終選擇用書權在老師手裡，如果出版社太『狼狽』，將教材價錢標得太高，可能影響教師日後選書的取向。」

梁紀昌表示，該校希望在更多科目、班級逐漸棄用書商教科書，轉用教師自製的教材，但部分科目如常識科、普通話科，所需教材較多，無法完全棄用。因此，他建議教育局酌量增加「班級津貼額」，按學校班數給予額外津貼，作為購買書商教材之用。