

中國油輪有限公司 的成立與營運侷限

1946年，國民政府為解決油運問題，遂飭令中國石油公司與招商局共同籌資組建中國油輪公司。身為中國史上第一次用國家力量組建的油輪公司，營運狀況值得研究。是以，本章擬耙梳中央研究院近代史研究所所藏之《資源委員會檔案》中的《中國油輪公司》檔案，以及國史館度藏的《資源委員會檔案》，並輔以時人著述等相關資料，針對中國油輪公司作簡單介紹。

第一節 中國油輪公司的成立背景

（一）油輪的重要性

石油，是近代工業中最重要之資源。⁰¹舉凡人類的生活中，諸如交通運輸工具所使用的汽油、柴油，日常用品中常見的香皂、化妝品原料、服飾和輪胎，以及家電產品中的冰箱、電視機，均可見到石油產品的影子。故石油又被稱作為「工業的血液」，20世紀則有「石油世紀」之稱。⁰²

但世界上油田的位置多半遠離最主要之油料產銷市場，且工業發達耗油量高的國家，其本國所蘊藏的油量也可能不敷使用。如中東是盛產原油的地區，但世界上耗油量最多的國家卻是西歐與美國。故為調整油料的分配，油運事業遂成為石油工業中最重要的一環，而油輪的建造與經營也就扮演著舉足輕重的角色。⁰³

世界上第一艘問世的油輪為 1861 年建造完工的伊莉莎白·

-
- 01 中國石油學會發行，《石油煉製工業淺說》（臺北：中國石油學會，1982年），頁2。
 - 02 浩君，《石油到底出了什麼問題》（臺北：海鵠文化出版圖書有限公司，2005年），頁12-13。
 - 03 凌鴻勳，〈廿年甘苦錄〉，收錄於凌鴻勳等著，《石油人史話》（臺北：文海出版社，1982年），頁10。

瓦特西號（Elizabeth Watts）。該輪當年將油貨儲存於船艙後，從美國的賓州出發，橫渡大西洋，直至倫敦。⁰⁴

第二次世界大戰，由於油料產品有助於戰爭機器的運用，導致各國對油料需求孔急，進而突顯油輪運輸的重要性。此時較具代表性的油輪為美國研發的 T2 型油輪，此類型的油輪配備著三具離心式泵，和一組直接抽排管路系統，不僅大為增加貨油的裝卸速度，亦成為建造油輪的基本架構。⁰⁵

一般而言，油輪有各種不同的大小、設計與規格。其主要功能除了載運原油與油料產品外，亦可用來載運酒精、糖蜜等液體物質。因此，為避免向國外租借油輪而影響自身利益，歐美大國的油公司通常擁有自己的油輪事業。但中國的情況特殊，自清朝以來，油運事業多半掌握在外國石油公司手上。⁰⁶ 因此，抗戰勝利後，為了保障航權與利益起見，由政府機構負責籌組一間油輪公司，並專門負責辦理油運事務，遂成為國民政府所考慮的重點之一。

04 陳復鈞，《現代油輪作業實務》（基隆：海文出版社，1981年），頁10。

05 徐正成，《油輪作業與安全》（宜蘭：偉成文化事業有限公司，1981年），頁5。

06 其中國際油商又以美孚石油公司最為大宗，且時間最久。而關於自清朝至1930年代之間，美孚石油公司與中國進行貿易的方式、進口石油的種類及用途，可以參閱吳翎君，《美孚石油公司在中國（1870-1933）》（臺北：稻鄉出版社，2001年）。

（二）抗戰期間中國的石油工業情況

關於抗戰期間中國的石油工業發展情況，學界已有詳細且扎實的研究。整體而言，學者們指出因為受到資金、市場、技術等條件的限制，導致中國即使積極拓展石油工業，其基礎仍顯薄弱。⁰⁷ 但即使如此，國民政府依然非常重視油料資源的開鑿與提煉。抗戰期間，國民政府曾派遣技術團，以及任命相關技術人員至陝、甘、川一帶視察油礦情況，並陸續成立重慶植物油煉油廠、甘肅油礦籌備處，以及甘肅油礦局等機構，旨在開拓油源，以應付戰爭的需要。⁰⁸

抗戰勝利後，為接管日本人遺留在東北及臺灣的煉油事業，以及為了對抗國際油商的剝削，進而拓展國內重工業起見，國民政府遂將各油礦探勘處及甘肅油礦局合併，改設中國石油公司統籌管理。曾擔任過該公司總經理的胡新南在回憶到當時成立中油公司時的宗旨時，曾言：

由於我國戰前石油市場，一直是為幾個國際大油商所把持

-
- 07 張力，〈陝甘地區的石油工業（1903-1949）〉，《中國現代化論文集》（臺北：中央研究院近代史研究所，1991年），頁477-505。申力生，《中國石油工業發展》，第2卷《近代石油工業》（北京：石油工業出版社，1984年）。顏昌晶，〈近代中國石油工業之發展（1932-1949）〉（桃園：國立中央大學歷史研究所碩士論文，2001年）。
- 08 中國石油志編輯小組編，《中國石油志（上冊）》（臺北：中國石油公司，1986年），頁23、33-36。

操控，它們在戰時雖被迫退出，戰後仍然想捲土重來，以期掌握我們的市場，因此用了很多力量，打算用租借方式，接收我國各地的儲營設備，而且談判也幾乎達成協議。所幸當時我國主持接收機構，認為石油事業正宜藉此戰後機會謀求發展，如此時仍假外人之手來經營，則不僅我國石油工業將永無抬頭機會，即原有的一些石油工業基礎，也勢將難以維持和持續。因此經過了一再的爭取，終於獲得政府核准，成立一個統籌主持全國石油事業的機構，將甘肅油礦局、四川油礦探勘處、東北各煉油廠、臺灣的探勘及煉製機構，以及各地的油庫等，通通併入在一個組織中，定名為「資源委員會中國石油有限公司」，於三十五年六月一日成立，總機構設在上海江西路一百三十一號。⁰⁹

但是中油公司成立後，其不論在設備、資金或是技術上仍無法與國際油商相匹敵，且國產油料的產量並不算豐盛，加上受到國共內戰的影響，導致國府仍須仰賴國際油源的進口。¹⁰因此，抗戰勝利後，國際油商很快又進入中國的油料市場。

與國際油商進行油料貿易時，勢必會涉及到運輸問題。但第二次世界大戰結束後，歐美各國對於油輪的需求大增，油輪

-
- 09 胡新南，〈我國石油工業之回顧與前瞻〉，收錄於凌鴻勳等著《石油人史話》（臺北：文海出版社，1982年），頁26-27。
- 10 孔慶泰，〈國民黨政府時期的石油進口初探〉，《歷史檔案》，第1期（北京，1983年），頁117。

遂有僧多粥少的現象，進而使國際運價水漲船高。在成本利益考量下，國際油商多半不願意再派油輪直接運油至中國，反倒要求中國政府自行解決，此舉對戰後急欲復興的中國政府來說，不啻為一棘手難題。¹¹

因此，國民政府於 1946 年 12 月飭令中油公司與招商局籌組一間油輪公司，計畫令其與中東產油國家接洽，並自行運輸油料。隔年 2 月 1 日，雙方於上海成立中國油輪公司，並對外展開營業。

第二節 初期的組織架構與轉變

中國油輪公司創建後，直至 1955 年結束營業為止，共歷經三次改組。本節即為探討此三次改組的過程。

（一）中國石油公司與招商局共管

中國油輪公司係由中油公司和招商局共同出資成立的機構。雙方協商後，最初訂立資本額為 300 億國幣，後增至 800 億國幣。其中由中油公司出資 60%；招商局出資 40%。¹² 值得

11 《中國石油志（下冊）》，頁 1369。

12 《招商局輪船股份有限公司創業百年紀念刊》（臺北：出版者不詳，1971 年），頁 17。

注意的是，中油公司所負擔的費用中，有部份係來自變賣日本遺留在臺灣的糖業所得。¹³ 中國油輪公司成立宗旨主要是負責全中國的油運事務，因此只要跟石油相關的製造品，均由該公司負責配送至國內外各口岸。除此之外，中國所產的桐油與其他油料，亦由該公司負責運輸至國內外各港口。¹⁴

中國油輪公司成立後，總公司設於上海中油公司辦公大樓的內部。根據時人的回憶，可發現該公司成立初期的規模並不龐大，該公司的總經理跟協理亦必須擠在同一間屋子辦公，可說相當克難。¹⁵ 該公司成立後可分為三大部門：（一）、董事會及總經理、協理；（二）、行政部門；（三）、海事部門，以下茲就各部門初期發展情況，分別加以考察：

（1）董事會及總經理、協理

中國油輪公司成立後，由中油公司推派翁文灝、尹仲容、張茲闔、吳兆宏、金開英等 5 人；招商局推派徐學禹、胡時淵、李景濬、曹省之等 4 人共同成立董事會，負責決議公司大小事務。¹⁶ 其中董事任期 3 年，監察人任期 1 年，均得連聘與連任。

13 張明哲，〈接收憶往〉，《石油人史話》，頁 445。

14 「中國油輪有限公司章程」，《中國油輪公司改隸資源委員會檔案》，國史館藏，檔號：003-010101-0438。

15 萇虹，〈紅磚老屋〉，石油人編輯委員會，《筆路集》（臺北：石油人出版委員會，1967 年），頁 128-129。

16 張後銓，《招商局史（近代部份）》（北京：人民交通出版社，1988 年），頁 500。

另外由中油公司指派翁文灝為董事長，招商局指派徐學禹為副董事長。¹⁷ 至於何以指定翁文灝出任董事長，而非當時中油公司的代表人張茲闔為董事長，檔案中並無跡可循。但據推測，可能與翁氏長年負責推動中國的工礦事業，且翁氏當時擔任資源委員會委員長，負責統籌管理中國的國營事業有關。

此外，根據章程規定，中油公司推派鄒明，招商局推派韋煥章為監察人，負責監督公司大小事務。至於公司總經理一職，由董事會聘請李允成出任，副總經理則由王炳南及顧久寬擔任，負責輔佐總經理。¹⁸（相關人物簡介見表 1-2-1）

表 1-2-1 中國油輪公司成立初期董事、監察人、總經理和協理名單

姓名	職務
翁文灝	董事長
尹仲容	董事
張茲闔	董事
吳兆宏	董事
金開英	董事
徐學禹	副董事長
胡時淵	董事
李景潞	董事
曹省之	董事
鄒明	監察人

17 「中國油輪有限公司章程」，《中國油輪公司改隸資源委員會檔案》，國史館藏，檔號：003-010101-0438。

18 張後銓，《招商局史（近代部份）》，頁 500。

姓名	職務
韋煥章	監察人
李允成	總經理
王炳南	協理
顧久寬	協理

資料來源：張後銓，《招商局史（近代部份）》，頁 500。

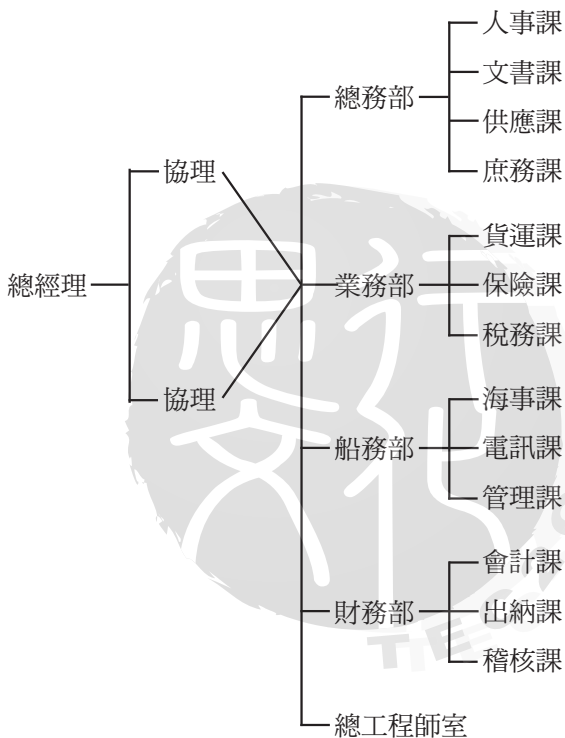
（2）行政部門

公司成立後設立 4 部 1 室。其中總務部負責人事、文書、供應、庶務等業務；業務部掌理貨運保險及報關棧埠；船務部負責調配海事、電訊及駕駛人員管理；財務部掌管會計、出納、稽核等事項；總工程師室負責修繕、設計及輪機人員管理等事項。各部設經理 1 人，副總經理 1 人，總工程師室設總工程師 1 人，均由總經理遴選後，送交董事會核定派充。接著，再依照各部需求，分別設課辦事，各課設課長 1 人，必要時亦設副課長 1 人，人選由總經理派任（其組織結構見表 1-2-2）。除此之外，公司設秘書 2 人至 3 人，總船長 1 人，兼任船務部總經理。總輪機長 1 人，兼任副總工程師，工程師 1 至 3 人。¹⁹ 成立初期總職員人數達 72 人，該年 12 月時增至 90 人。²⁰

19 「中國油輪有限公司組織規程（1947 年 1 月 25 日第一次董監聯席會議通過）」，《中國油輪公司（組織規程）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-01。

20 「中國油輪有限公司職員人數統計表（1947 年度）」，《中國油輪公司營業報告書及請求撥款》，國史館藏，檔號：003-010301-1327。

表 1-2-2：中國油輪公司組織結構



資料來源：「中國油輪公司組織架構」，《中國油輪公司》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-01。

(3) 海事部門

海事部門初期共計有船長、大副等高級海員 235 人，水手

技工 615 人，其平均年齡約 30 至 40 歲，人員多來自江浙地區及沿海各岸。其中，高級船員多半受高等教育畢業，而水手技工則至少擁有專科以上學歷。該公司亦定期考核船員，並要求船員必須取得交通部所頒之證書，若有不適任或未取得證書者，則加以淘汰。²¹

（二）改隸資源委員會

中國油輪公司成立不久後，政府旋即決定將該公司併入資源委員會。1947 年 8 月 8 日，行政院院長張群召集該院各部會首長及相關人士，召開第四次臨時會議。會中討論到中國油輪公司未來方向時決議：（一）、將中國油輪公司轉交資委會負責辦理。（二）、規定其所需要資金全由資委會負責籌措，國庫將不再另行撥款。（三）、若該公司因業務需要而欲購買陳舊油輪時，亦由資委會擬定詳細辦法後，送交行政院鑒核後方可施行等三項內容。²² 待會議結束後，行政院將此命令通知中國油輪公司董事會。

翁文灝在接獲行政院之命令後，立即致函給行政院秘書長甘乃光，表明行政院將中國油輪公司交給資源委員會專責主持

21 「中國油輪公司營業報告書（1947 年度）」，《中國油輪公司營業報告書及請求撥款》，國史館藏，檔號：003-010301-1327。

22 「中國石油公司應付中國油輪公司股本經費案經本院臨時會議決後三項交該會專責辦理等語指復遵」，《中國油輪公司改隸資源委員會檔案》，國史館藏，檔號：003-010101-0438。

一事，與原議辦法不符，希望甘氏重新考慮，並建議行政院修正此方案。²³ 其中，翁氏所持的理由為中國油輪公司的資金本由中油公司與招商局共同出資，且業務多由雙方負責辦理，若貿然將中國油輪公司交給資委會主持，恐怕容易滋生糾紛。²⁴ 甘乃光接獲翁文灝的來函後，亦立即復函給翁氏。其表示由於此項命令已經公佈，且在公布之際並未遭到反對，因此無法再對此案進行修正。²⁵

鑑於合併已成定局，中國油輪公司遂於 9 月 15 日召開第三次董監聯席會議，商討合併事宜。會議上先由李允成總經理向董事會報告公司成立至 9 月之間的運輸概況、財務狀況，並向各董事說明旗下各輪船修理情形以及公司人事概況。經過一番討論後，董事會決定遵照行政院令，將該公司交由資委會主持。其後，該公司亦決定遵照資委會的命令，將原本董事名額提高至 11 人。其中由資委會和中油公司共同推薦 7 人，招商局 4 人，並增加監察人 1 名，但人選均須送資委會核定。²⁶ 經

23 《中國油輪公司改隸資源委員會案》，國史館藏，檔號 003-010101-0438。

24 「為奉飭知中國油輪公司應由鈞會專責主辦一案，謹將遵辦情形及修正油輪公司章程呈請鑒核示遵由」。《中國油輪公司改隸資源委員會案》，國史館藏，檔號 003-010101-0438。

25 《中國油輪公司改隸資源委員會案》，國史館藏，檔號 003-010101-0438。

26 「中國油輪有限公司董監聯席會議第三次會議記錄」，《中國油輪公司改隸資源委員會檔案》，國史館藏，檔號：003-010101-0438。

過協商後，決定董事長、副董事長、經理和協理均不變，但加派許本純為董事，李允成除了仍任總經理外，還兼任董事職務。除此之外，由資委會加派張峻為監察人。整體而言，人事任命變動不大（改組後人選請見表 1-2-3）。²⁷

表 1-2-3 中國油輪公司改組後的董事、監察人、總經理和協理名單

姓名	職務
翁文灝	董事長
伊仲容	董事
張茲闔	董事
吳兆宏	董事
金開英	董事
徐學禹	副董事長
胡時淵	董事
李景潞	董事
曹省之	董事
許本純	董事
鄒明	監察人
韋煥章	監察人
張峻	監察人
李允成	總經理兼董事

資料來源：張後銓，《招商局史（近代部份）》，頁 500-501。

除了加派人選外，三方對原先章程也進行部分修正。其中

27 張後銓，《招商局史（近代部份）》，頁 500-501。

資委會為保持業務便利起見，主張公司業務由三方共同辦理，但由資委會負責指揮。故中國油輪公司的總資本改由資委會負責出資 34%，中油公司和招商局各出資 33%。²⁸ 在安排好一切事務後，資委會立即將新章程送交行政院審核通過。至此，中國油輪公司業務正式歸併資委會辦理。

（三）歸併招商局輪船股份有限公司

1948 至 1949 年間，受到國共內戰的影響，中國油輪公司隨政府搬遷至臺灣，旋即在臺北恢復營運（以下所提遷至臺灣辦公的中國油輪公司，簡稱為臺北中國油輪公司）。該公司在撤退之際共從上海開出 4 艘大型油輪，9 艘小型油輪，至於無法撤退來臺的油輪，則由該公司負責將其鑿沉於上海附近的海域。²⁹

1949 年 5 月 27 日，共軍控制上海，上海市軍管會接管中國油輪公司。在中共的命令下，由張明出任總經理，王炳南跟顧久寬仍任副總經理，恢復對外營業。自此，臺海兩岸各出現一間中國油輪有限公司的奇特現象。為區隔起見，在上海的中國油輪公司，則簡稱為上海中國油輪公司。

28 「中國油輪有限公司章程（上海時期）」，《中國油輪公司（組織規程）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-01。

29 「為中國油輪公司合併於招商局後本公司出資權益應如何處理請核示由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

1951年元月，政府為簡化機構，增進效率起見，經濟部奉行政院命令，致函給臺北中國油輪公司，命該公司與招商局合併，並擬具歸併辦法兩條。根據規定，該公司的全部業務、資產、負債與在職員工一律由招商局接管，並繼續營業。此外，政府還決定合併兩公司的董監事會。由於招商局的原董事長徐學禹迭次請辭，故政府決定准其所請，改由交通部聘為顧問。其所遺留的董事長一職則改派俞飛鵬接任。³⁰

臺北中國油輪公司的董事們在接到政府的命令後，遂於1月18日召開第九次董監聯席會議。當時出席者除了有俞飛鵬、韋煥章、金開英、王洸、莫衡、施復昌、張峻、王濟賢等8人外，還有交通部常務次長錢其琛，經濟部商業司司長冉鵬，以及徐肇基等3人。此次會議主要針對中國油輪公司歸併招商局處理辦法展開討論（草案請見附錄1-2-1）。³¹

從現今留下的會議記錄中顯示，此次討論中共有4名與會者發言。他們分別為金開英、冉鵬、張峻和錢其琛。原則上，金開英和冉鵬對這8條辦法並無異議，他們只強調中國油輪公司歸併招商局的手續必須符合公司法的規定辦理。張峻則對第4條提出不同的看法，其認為合併後的股本若欲採第2條前項

30 「准交通部電達油輪公司歸併招商局一案仰知照」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：23-12-56-004-02。《招商局輪船股份有限公司創業百年紀念刊》，頁23。

31 「中國油輪公司第九次董監聯席會議紀錄」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：23-12-56-004-02。

所擬的原則辦理的話，則應敘明：「二公司在大陸之原有資產收回後，應分別依同一計算標準估值，作為增資油輪公司所佔部份，並按原股權比例分配給原股東」，否則對中油公司不利。錢其琛對此則是表示，當招商局呈奉擬具辦法時，最好能夠列舉第 2 條內所列之 2 項辦法，供交通部選擇較為妥善。³² 考察檔案後，可以發現其中引起爭議的係為第 1 條、第 2 條和第 4 條所擬的辦法。中油公司認為若照此三條辦法施行的話，必定會涉及到抵押債權，以及變更登記手續等問題，進而影響到該公司自身的權益。³³

對於中油公司所提的疑慮，資委會的態度是認為原本所擬的草案與行政院的指令相符，所以應該照原擬辦法施行。但為保障中油公司的權益起見，資委會仍在 3 月中時發文給經濟部，請其針對此事提出完善的措施。資委會同時請經濟部與交通部針對第 2 條所提的 2 項辦法進行討論後，再提請行政院從中選擇一個辦理。³⁴

對於中油公司所提出的疑慮，經濟部在 3 月 26 日電文

32 「中國油輪公司第九次董監聯席會議紀錄」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：23-12-56-004-02。

33 「為中國油輪公司合併於招商局後本公司出資權益應如何處理請核示由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

34 「據中國石油公司董事電以中國油輪公司合併於招商局後，本公司出資權益應如何處理一案，電轉鑒核示遵由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

資委會，其指示：「中國石油投資油輪公司之股權 33% 應辦理轉帳手續，並依公司法辦理減資變更登記，已另令遵照在案。」³⁵ 除此之外，經濟部亦指示資委會投資在中國油輪公司的 34% 股權，應向國庫辦理轉帳手續。至於該會所提從第 2 條辦法中擇一辦理，經過討論後，行政院最後決定選擇由一個機構代表股權，因此，臺北中國油輪公司之前所擬的辦法已全不適用。是故，行政院要求中國油輪公司重新擬定辦法後，再交其核示。³⁶

中國油輪公司接獲行政院令後，再次開會討論，並重新擬定辦法。4 月 21 日，施復昌將重新擬好的辦法電文給資委會、交通部、招商局和中國油輪公司的董事們核示（見附錄 1-2-2）。³⁷ 基本上，各相關部門均同意此項新辦法。³⁸ 至此臺北中國油輪公司正式併入招商局，並繼續對外營運，直到 1955 年，

35 「中國石油公司為油輪公司歸併後之權益如何處理案電復知照由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

36 「奉院令油輪公司歸併招商局股權由一個機構代表等因仰遵辦具報由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

37 「遵令重行擬呈本公司歸併招商局處理辦法，仰祈鑒賜轉呈核定示遵由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

38 「為呈送中國油輪公司歸併招商局結束結算書祈鑒核示遵由」、「據呈送中國油輪公司結束結算書一案復仰知照由」，《中國油輪公司（總務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-004-02。

該公司才因為旗下所有油輪過於老舊，沒有資本增添新油輪而正式宣告停業。

對於臺北中國油輪公司併入招商局一事，戴寶村認為此為中華民國政府撤退來臺後，為集中航運力量，擲節開支的考量下所作出的決策。戴氏亦認為透過此合併案即可瞭解招商局與政府之間的密切關係。從對外交通與國家存續的角度來看，則代表國家可以有效掌握對外交通，進而保證國家提供物資運輸的發展。³⁹ 此論述完全正確，唯該文中並未對整併過程有所敘述。本小節可稍微補充此文的不足之處。

第三節 業務的開展與人才培訓

（一）旗下油輪的來源與業務的開展

中國油輪公司成立後，其旗下油輪來源多由招商局將旗下的油輪撥交給中國油輪公司使用，當作招商局的股本。⁴⁰ 同時，國府亦於高雄港打撈起因第二次世界大戰被美軍擊沉之日本油

39 戴寶村，《近代臺灣海運發展——戎克船到長榮巨舶》（臺北：玉山社出版事業股份有限公司，2000年），頁349

40 「中國油輪公司營業報告書（1947年度）」，國史館藏，《中國油輪公司營業報告書及請求撥款》，檔號：003-010301-1327。《招商局輪船股份有限公司創業百年紀念刊》，頁17。

輪「黑潮丸」（Kuroshio Maru），後經專家鑑定後，認為該輪修復後，將有利於中國的油運事業。是以，中國油輪公司進行評估後，決定將該輪更名為永灝輪，並送至香港檢修。然永灝輪始終沒有投入營運行列。是以，該公司實際航行的油輪共計有22艘，其中有4艘甲型油輪，18艘小型油輪（見附錄1-3-1）。

該公司油輪的調配狀況，係由大型油輪擔任遠洋運提任務，小型油輪負責口岸之間的油料運輸。如該公司曾派遣永洪、永澤兩艘大型油輪，前往中東提運原油後，再輪往東北煉油廠及高雄煉油廠兩地。⁴¹ 其航期一次大約3個月，一年約可運原油12萬噸。⁴² 小型油輪則主要往返於上海、青島、天津、廣州等口岸，負責彼此之間的油料運輸。

除此之外，中國油輪公司成立後因業務需要，亦須與國際油商保持密切合作關係。然而在與國際油商進行貿易時，勢必會涉及到航權問題，中國油輪公司對此通常選擇小心處理。如1947年9月，美孚石油公司曾載8000噸至10000噸的原油至大沽口。該公司表示將自備油輪往返天津與大沽口一帶進行油

41 「為報告永洪油輪航行順利已於十六日駛過星加坡由」、「為送本公司與中國石油公司簽訂租賃永洪輪合約副本一份即已改變裝油卸油地點祈鑒核由」、「呈送本公司與中國油輪公司簽訂租賃「永澤」輪第一次航行合約副本一份祈鑒核由」，《中國石油公司租油輪運送油料》，國史館藏，檔號：003-010503-0219。

42 《中國石油志（下冊）》，頁1370。

料駁運之工作，並請天津航政局給予臨時許可證。⁴³

對於美孚石油公司的要求，天津航政局本打算要求招商局天津分局派散艙輪 2 艘，前往大沽口駁運油料，故不贊成美孚公司之要求。但由於該局旗下輪船噸位不足，加上現有船隻仍待修理，不敷使用。因此，天津航政局便以維護航權為由，請求資委會派中國油輪公司旗下之小型油輪，至天津駁運美孚公司所運來的油料。資委會在接獲天津航政局的電文後，一方面除命令中國油輪公司派出旗下油輪馳赴天津外，另一方面也要求天津航政局：「監視該行，勿使自行駁油為荷」。⁴⁴

從上述的例子可以看出中國油輪公司成立後除了運載油料產品外，亦在有限的範圍內逐漸收回內河航權，而這也是政府在創辦中國油輪公司之際所欲達成的目標之一。

（二）培訓人才與購買儀器

中國油輪公司組建後，面臨最大的問題就是專業人才的培育和添購儀器。由於中日戰爭的影響，導致中國的油礦技術人員多出身於陝西和甘肅兩地的煉油廠。但該二地位處內陸，故

43 「謹飭油輪公司派船駁運美孚油公司運津油料由」，《中國石油公司租油輪運送油料》，國史館藏，檔號：003-010503-0219。

44 「准電囑飭油輪公司派船駁運美孚油公司運津油料一案轉請查照由」，《中國石油公司租油輪運送油料》，國史館藏，檔號：003-010503-0219。

職員多未見過油輪模樣，更遑論知曉如何從油輪卸下油料。如當時負責與英伊石油公司的油輪進行接洽的人員就曾因為沒有經驗，所以在卸載油料時只能：「憑一般普通常識來猜想和準備油輪的停泊，連接蛇管和泵卸原油」。⁴⁵

是以，培養專業的海事人才及油輪裝卸操作人員，遂成為該公司主要業務之一。根據 1947 年的〈中國油輪公司營業報告書〉顯示，該公司在 1947 年曾計劃挑選各大學駕駛輪機科及商船、海軍、水產或其他海事機械專科學校畢業生赴各油輪實習一年，並招募各高中畢、肄業學生或有航海經驗者，施以一年半的實習教育，其中優秀者均可派充船員。總計該年共選派出各輪駕駛實習生 10 名、練習生 1 名，輪機實習生 16 名。可謂該公司培養專業人才不遺餘力。這批海員亦陸續投入該公司旗下各油輪服役。⁴⁶

該公司除了培育人才外，亦致力充實各油輪設備。其一方面在各油輪中添配滅火設備、電機設備及航海所須的儀器和航海圖，另一方面強化各油輪的電訊設備，藉以加強彼此間的聯繫，防止船隻在航行間發生意外。總計 1947 年整年共添購或改裝油輪長短波發報機 24 架（見附錄 1-3-2）。⁴⁷

45 微之，〈我國煉油史上的第一船進口石油〉，《華路集》，頁 103。

46 「中國油輪公司營業報告書（1947 年度）」，《中國油輪公司營業報告書及請求撥款》，國史館藏，檔號：003-010301-1327。

47 「中國油輪公司營業報告書（1947 年度）」，《中國油輪公司營業報告書及請求撥款》，國史館藏，檔號：003-010301-1327。

第四節 面臨的侷限

中國油輪公司成立後，雖然致力開展業務，但其初期財務狀況卻處於負債狀況。從 1947 年 9 月的第三次董監聯席會議紀錄中，不難發現該公司負債總額竟高達法幣 17 億 5 千 4 百萬元。⁴⁸ 另外，在該公司的 1949 年度的報告書和 1950 年度的計劃書中，亦可看到中國油輪公司資金調度困難的問題。中國油輪公司最終在 1955 年因為經費難以維持業務運作，加上旗下油輪已多半拆解出售等因素而宣告解散。

造成該公司負債的原因眾多。如林志龍就指出因受到國共內戰的影響，導致該公司油輪多被軍方徵用，以及該公司本身船隻老舊使得維修成本居高不下，都是限制中國油輪公司發展的原因。⁴⁹ 而本文考察檔案後，將以該公司甲型油輪永澄輪拆解出售案，以及甲型油輪永洪輪修理案為例子，並列出該公司 1947 年度和 1949 年度的油輪維修情況表，藉以說明油輪老舊對該公司的影響。

48 「中國油輪有限公司董監聯席會議第三次會議記錄」，《中國油輪公司改隸資源委員會檔案》，國史館藏，檔號：003-010101-0438。

49 林志龍，《臺灣對外航運（1945-1953）》（臺北：稻鄉出版社，2012 年），頁 103。

（一）永澄輪拆解出售案

永澄輪，原名 Ardmore，係由德國北部羅斯托克（Rostock）的 Aktien Gesellschaft Neptun 公司所建造的油輪。該輪於 1913 年建造完工後，隨即下水服務。該輪的總噸位約 7129 噸，最高載重量可達 10700 噸，馬力約為 2500 匹，空載時速可到 10 海浬。⁵⁰

1947 年，中國油輪公司在駐美物資供應委員會幫助下接管該輪。但永澄輪在接管之際已是：「船部鋼板大部已銹爛，無法補修。如進塢徹底修換，所需工料費用將與新造船所相埒，不合經濟原則。」⁵¹ 因此，永澄輪除了在 1948 年底和 1949 年 3 月之間航行於臺灣與上海二次，其餘時間則是租與漢口的既濟水電公司與中油公司作儲油之用。⁵²

但到了 1950 年時，中油公司聲明已不需要該輪作為儲油之用。鑑於維修不符成本，且該輪長期停泊則又徒增浪費。臺北中國油輪公司的董事們開會討論後，一致決定以永澄輪：「船

50 「為本公司永澄油輪以逾齡已久，不堪航行。經董事會通過資源委員會核定准予解體出售，並擬即日在基開始解體呈祈鑒核准予分店基高港務局照辦由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

51 「為呈報議決出售永澄油輪經過及請示出售方式由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

52 「為本公司永澄油輪以逾齡已久，不堪航行。經董事會通過資源委員會核定准予解體出售，並擬即日在基開始解體呈祈鑒核准予分店基高港務局照辦由」。中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

齡過老，船殼陳舊，已不適用於遠洋航行。如能予以拆售，以其價款作為流動基金，則極有利於本公司今後財政之調度」為由，決議將永澄輪出售。⁵³

當該公司欲出售永澄輪的消息傳出後，從7月13日到9月12日之間，共計有6家公司廠商向中國油輪公司報價（請見附錄1-4-1）。⁵⁴ 從各公司的報價表來看，似乎把永澄輪賣給印度所獲得的利益最高。而臺北中國油輪公司亦確實考慮把油輪售與印度與日本。⁵⁵ 但永澄輪畢竟是舊船，且該船殘破不堪，使得報價的6家公司在得知永澄輪的確切狀態後，紛紛取消購買意願。⁵⁶

因此，為解決出售困難的問題，臺北中國油輪公司在10月時決議先將該輪交由臺灣造船有限公司解體，嗣後再請資源委員會材料供應處代為出售。⁵⁷ 根據臺灣造船公司的估算，永

53 「中國油輪公司39年度營運計畫」，《中國油輪公司（會議記錄）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-008-01。

54 「為呈報議決出售永澄油輪經過及請示出售方式由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

55 「為呈報議決出售永澄油輪經過及請示出售方式由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

56 「為本公司永澄油輪擬改為解體出售並由臺灣造船有限公司承辦解體工程及材料供應處代售解體鋼板電祈鑒核賜准由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

57 「為本公司永澄油輪擬改為解體出售並由臺灣造船有限公司承辦解體工程及材料供應處代售解體鋼板電祈鑒核賜准由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

澄輪解體後船身鋼板約可得 3500 公噸左右。故該公司擬每噸以新臺幣 430 元的價格出售，其中 2000 公噸擬售予臺灣區機械工業同業公會，以供各民營工廠應用，1000 噸擬售予臺灣工礦股份有限公司，剩餘 500 噸則擬售予臺灣鐵廠。⁵⁸

雙方於 11 月 23 日簽定好合約後，永澄輪就交由臺灣造船有限公司在基隆港進行拆卸工作。⁵⁹ 但是到 1951 年 1 月底，臺灣造船有限公司卻突然致電臺北中國油輪公司，告知該船所拆卸的鋼板可能只有 3000 噸左右，比原本預估的數量還短少了 500 多噸。導致該公司與各購主們產生糾紛。⁶⁰ 其中臺灣區機械工業同業公會已提鋼板約 1687 噸，臺灣工礦股份公司已提鋼板 360 噸，臺灣鋼廠則是已提鋼板 130 噸。

為此，臺北中國油輪公司於 2 月 1 日邀約各有關單位進行商洽。在會議上，該公司原本希望照訂約出售數量的八成交貨，但是臺灣區機械工業同業公會卻以扶植民營事業為由，反對該提議。臺灣區機械工業同業公會提出希望其他公司讓步的

58 「為委託代為出售本公司永澄油輪解體鋼板希查照辦理見復由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

59 「為該公司永澄油輪解體及拆除工程合約經轉請審計部准予存備查核由」，《中國油輪公司（移交清冊）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-001。

60 「為永澄輪拆解鋼板不能達到預估出售數量請定期邀約各購主商討補救辦法由」，《中國油輪公司（移交清冊）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-001。

意見，讓該會可以提足 2000 噸。臺灣區機械工業同業公會的提議自然無法獲得各單位的認同，而此次會議也因各承購單位出席人員無法作出具體的決定而解散。⁶¹

經過一個多月的協商與討論後，臺北中國油輪公司基於臺灣區機械工業同業公會係為扶植民營工業的機構，保證交齊 2000 噸鋼料給該公會。至於臺灣工礦股份公司與臺灣鋼廠則是按原訂數量八成交貨，並保證將來若有剩餘鋼料，再平均分配給這兩家公司。至此整件事情算告結束。⁶²

（二）永洪輪修理案

永洪輪，係中國油輪公司可調配運用之 4 艘甲型油輪的其中一艘。該輪建於 1921 年，其載重量約 8206 噸，可載油量約 11900 噸，是當時中國油輪公司所能調配的油輪中最大型的一艘。

1949 年 10 月，永洪輪由於過於老舊需要維修。鑑於此，臺北中國油輪公司分別函請臺灣造船公司開列估價單，此外，

61 「永澄輪解體出售鋼板差額分配會議記錄」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

62 「為電復永澄輪解體鋼板交貨不足一案辦理情形祈鑒核由」、「為電請轉飭油輪公司及材料供應處速商永澄輪解體船板交貨問題並交本廠訂貨由」、「為出售永澄輪鋼板交貨不足解決辦法一案，電請查照辦見復由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

該公司亦請駐日代表團邵逸周向日本著名船廠分別詢價。11月8日，日本的八幡、播磨、三菱和川崎四家船廠開列估價單送至該公司，而臺灣造船公司則是遲至1950年3月18日才將估價單送至該公司（見附錄1-4-2）。⁶³

考察臺北中國油輪公司於同年所召開的第三次常務董事會議紀錄後，發現該公司於6月6日時已決議讓永洪輪擔任香港運輸公司所委託運至日本橫濱的4000噸糖蜜之配送任務，之後再將永洪輪開往神戶的川崎船廠檢修。其中，該船的維修費用的部份則由該公司聯絡臺灣區生產事業管理委員會轉飭臺灣銀行，先向該行借款4萬美金，待糖蜜運送任務結束後，再用所得的外匯抵還。⁶⁴

但是此舉卻引起臺灣造船公司的抗議。由於臺灣造船公司不瞭解永洪輪已擔任運輸糖蜜之任務，因此在7月6日時，臺灣造船公司以「該輪空載開日，將來修竣又復空船駛回，而船員在日開支需要鉅額外匯，實計損失似屬不貲」為由，致電資源委員會，請該會轉告臺北中國油輪公司，建議其將永洪輪交由臺灣造船公司維修。⁶⁵

63 「為電復永洪輪交修經過請鑒核由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。

64 「中國油輪有限公司第三次常務董事會議紀錄」，《中國油輪公司（會議記錄）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-008-01。

65 「為電懇俯准轉知中國油輪公司將永洪輪修理工程交本公司承辦祈察奪施行並示遵由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究

臺北中國油輪公司對此以該公司經濟困難為由，婉拒臺灣造船公司的請求。但該公司向臺灣造船公司保證，將來大型油輪永清輪、小型油輪永涑輪和永灤輪若要維修時，一定交由該公司負責。⁶⁶

根據後來的檔案顯示，永洪輪送交川崎船廠檢修確實對臺北中國油輪公司較有利。永洪輪於7月19日晚上7點，從高雄港載妥糖蜜3951.8噸出發後，便駛往日本橫濱。26日晚上7點抵達橫濱外港，27日靠埠卸貨，至30日全部卸清。後因手續問題，永洪輪於橫濱停靠至8月5日才駛往神戶，6日到達神戶外海，8日移靠川崎船廠碼頭進行修理。⁶⁷

原本估計修復約要美金29986元，後來為了預防將來船體漏水，臺北中國油輪公司又決定增修及變易鋼板10塊，這樣估計大約要花費美金31133.49元。但經過邵逸周向該廠磋商後，修理費減為美金30000元，修理期限亦從60天縮短為40天完工。8月18日，臺北中國油輪公司與川崎船廠簽妥合約後，永洪輪開始進行修理工程。⁶⁸

.....
所藏，檔號：24-12-56-006-01。

- 66 「為電復永洪輪交修經過請鑒核由」，《中國油輪公司（業務）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-006-01。
- 67 「永洪輪修理概況」，《中國油輪公司（會議記錄）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-008-01。
- 68 「永洪輪修理概況」，《中國油輪公司（會議記錄）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-008-01。

透過考察永澄輪拆解出售案和永洪輪修理案兩個案子，可以看出中國油輪公司展開營運後面臨最大的侷限，即是該公司旗下的油輪過於老舊，必須時常維修，導致中國油輪公司在資金運用上左支右絀，難以維持經營。

事實上，油輪檢修就代表著油輪必須停航，假設一艘油輪一個月內檢修一至兩次，應該不至於影響該公司的業務。但透過附錄 1-4-3 和 1-4-4 卻可以觀察到中國油輪公司旗下的油輪，不論是甲型油輪或是乙型油輪，其維修次數均相當頻繁，甚至有些油輪一個月內修理次數竟然高達數十次，這表示中國油輪公司所購買的油輪存在著很大的缺陷。油輪停航更是使中國油輪公司無法有效地賺到運費，還必須額外支出修理費。在此惡性循環下，中國油輪公司的發展自然受到限制。

另外，透過觀察油輪修理的案件，亦不難發現國民政府向美國購買的大型油輪多為第一次世界大戰以後的剩餘油輪。其中如永洪、永澄、永清、永澤等船齡平均約三十年以上（見附錄 1-3-1）。小型油輪雖然較新，但亦必須時常檢修。此即產生一個有趣問題，何以國民政府不向美國購買新型且優良的油輪？事實上，國民政府曾打算向美國政府海事委員會（U. S. Maritime Commission）購買當時最新型的 T2 油輪（其載重量最高可達 16000 噸），但當時購買新型油輪有兩個困難，一是價格太過昂貴，二是美國對於油輪販售的法規太過嚴格。如中

國油輪公司第一任總經理李允成在給臺灣區生產事業管理委員會的代電中就指出：「美國法律規定祇能由美國人民承購（指 T2 型油輪），不准轉讓過戶，在修竣航行時高級船員必須僱用美籍人民，限制甚嚴」。⁶⁹ 美國政府訂出這樣的法律限制，尤其是高級船員必須僱用美籍人員一條，嚴重威脅到國家主權與公司營運。是以，中國只能選擇向美國購買老舊的油輪，而購買老舊油輪的結果，即是中國油輪公司自營運起，就必須面臨必須時常修理油輪的窘境，進而埋下將來宣告停業的種子。

小結

綜合前述，可以歸納出三點：（一）無論是在抗戰時期或抗戰勝利後，中國的石油工業基礎仍然相當薄弱，加上受到國共內戰的影響，導致國產石油量不高，必須仰賴國際油源的進口。（二）國際油料的輸入必定涉及到運輸問題，故需要油輪擔任運輸工作。然而受到戰後復興運動的影響，導致國際油商多不願意提供油輪代運服務，國民政府亦常面臨租不到油輪的窘境。（三）為避免中國的油運事業被外國石油公司所壟斷，進而保障自身的航權起見，由政府負責籌組一間油輪公司來統

69 「為在港修理永灝油輪建議處理辦法三點請指示由」，《中國油輪公司（永灝輪案）》，中央研究院近代史研究所藏，檔號：24-12-56-007-01。

籌油料運送事務，是當時政府的當務之急。

中國油輪公司即是在此背景下相應而生。該公司自 1946 年成立之後，到 1955 年結束營業為止，共經歷 3 次改組。從這 3 次的改組過程中，可以發現中國油輪公司是個多方合資的國營機構，裡頭不僅有中國石油公司的勢力、招商局的勢力，亦有資委會的勢力。

再者，考察檔案亦可以發現中國油輪公司主要負責運載油料，往返中東與中國大陸之間，其角色相當重要。其中，透過觀察天津美孚石油公司的例子，可以發現中國油輪公司成立後，確實達到逐步收回航權的目的。

除此之外，由於油輪係屬新型機械，需要專業的人才及專門的知識方可操作，故該公司亦相當注重人才的培養與設備的添購。透過考察中國油輪公司 1947 年的營業報告書後，可發現中國油輪公司在培育人才與添購機器方面，確實花費不少苦心。

但整體而言，中國油輪公司的營運狀況一直呈現負債的狀況。造成負債的原因眾多。可能是草創時期，動輒需要花費導致。亦有可能是受到國共內戰的影響，航線縮短或失去所造成的影響。但透過觀察永澄輪拆解出售案、永洪輪修理案經過和觀察 1947 年度及 1949 年度該公司油輪的檢修情況表後，可謂造成中國油輪公司虧損連連的原因，最主要應該是在於該公司

所購買的油輪過於老舊，必須時常停航檢修，導致修理成本高於所得利潤，進而限制該公司的發展。但無論如何，對於身為中國第一次用國家力量組建的油輪公司，其對中國的現代化和工業化確實有相當程度的貢獻。

