
战后国营企业出售与“优先承购”的困境*

——上海中华烟草公司承购权纠纷案探研

魏晓锴

(南京大学中华民国史研究中心210093)

【内容摘要】：国营企业的出售是战后国民政府在执政危机之下作出的重要经济决策。在国营企业出售的浪潮中，由经济部主管的中华烟草公司被列入原业主优先承购之列，引起各界关注，最终引发承购权纠纷。承购权纠纷案历时将近两年，中华烟厂产业工会一方与承购方华品烟公司互相斗法，国民政府经济部、苏浙皖区敌伪产业审议会、上海市总工会、市参议会等部门和机构不同程度卷入，一度上诉至行政院，成为战后上海烟草业内一大焦点。该案牵涉多方利益，旷日持久而最终不了了之，成为战后特殊环境下各种政治与社会力量间复杂博弈的一种体现。

【关键词】：国营企业 中华烟草公司 优先承购 承购权纠纷

【中图分类号】：F129 **【文献标识码】**：A **【文章编号】**：1005 — 1309(2012)02 — 0024 — 008

国营企业的出售是抗战胜利后国民政府在经济领域的重大举措，关于国民政府国营事业的民营化问题，学界已有一些成果问世^①。研究探讨了国营企业出售政策的背景、实施过程及其效果，并对中国纺织建设公司等大型国有企业在民营化前后的发展情况进行了梳理和分析。中华烟草公司是抗战胜利后，在接收敌产基础上成立的由国民政府经济部主管的国营生产事业单位。战后国营企业出售过程中，成立仅仅一年多的上海中华烟草公司即被列入优先承购之列，引发旷日持久的承购权纷争。关于这一首屈一指的大型国营卷烟企业，迄今鲜有专文论述。笔者在学界研究的基础上，搜集并阅读有关上海中华烟草公司的原始材料，试图对公司成立与发展作一梳理，并以承购权纠纷案为例来探讨战后国营企业的出售问题，以求教方家。

一、中华烟草公司的成立与发展

¹收稿日期：2011 — 12 — 18

* **基金项目**：本文是江苏省2011年度普通高校研究生科研创新计划项目“辉煌与困顿：战后上海卷烟业发展研究（1945～1949）”（CXZZ11_0023）阶段性成果。

① 相关论著有：赵兴胜：《战后国民政府国营事业民营化问题研究》，《江海学刊》2002年第3期、《1947～1949年间国民党政府国营生产事业的民营化》，《山东大学学报》2003年第3期、《国营与民营之争：中国经济现代化理论的早期探索》，《文史哲》2005年第1期；赵兴胜：《传统经验与现代理想：南京国民政府时期的国营工业研究》，齐鲁书社2004年版；〔韩〕金志焕：《中国纺织建设公司研究：1945～1950》，复旦大学出版社2006年版；张忠民，朱婷：《南京国民政府时期的国有企业：1927～1949》，上海财经大学出版社2007年版等。

中华烟草公司是抗战胜利后，国民政府在接收敌伪产业的基础上建立起来的。日本占领上海期间，为垄断国内烟草市场和卷烟行业，曾经先后建立起中支叶烟草株式会社、华中烟草配给组合、中华烟草株式会社、东亚烟草株式会社（后并入中华烟草株式会社）等四个大型烟业组织。这些组织大部分是战时日方通过强购等暴力方式从民间取得的，其中以中华烟草株式会社规模最大。其主要产业有唐山路902号第一厂、惠民路591号第二厂、唐山路1039号第三厂三个大厂和丹徒路43号第一仓库、辽阳路6号第二仓库两仓库以及榆林路、山阴路、昆明路、汇山路等宿舍多处，总公司办事处租用大北电报公司房屋。^①利用暴力方式屯购原料，垄断生产，中华烟草株式会社发展成为战时上海规模最大的大型烟草托拉斯。

日本投降后，国民政府经济部苏浙皖区特派员办公室设立烟草组，负责接收上海地区的日伪烟业。1945年10月，烟草组接收了中华烟草株式会社、中支叶烟草株式会社、东亚烟草株式会社及华中烟草配给组合四个单位的厂房、机器和原料，计有三个厂、三个仓库六十余部卷烟机和五百万磅烟叶。^②在接收的全部企业及各厂存留烟叶的基础上，由国民政府经济部主管的中华烟草公司于1946年1月9日成立，11日正式开工。关于中华烟草公司成立之背景与规模，上海《申报》曾有专文报导：

经济部接管之敌资中华烟草公司，在接管之各烟厂中，规模最大。兹该公司于宋院长（宋子文）离沪前一日，业经指令克日复工，并由四联总处拨借巨款法币三万万。总经理一职，业经指定杨锡仁氏担任。闻该公司于经济部接管期内，虽未正式开工，惟斩切烟丝之工作，未曾中断。兹工人亦经全部登记竣事，故一经正式开工，即可开始大量卷烟出货。^③从当时报导看，上海中华烟草公司的成立确实引起各方关注。抗战胜利后，由于大型卷烟厂远在后方，小型烟厂及手工烟厂尚未完全恢复，一段时间内市场上香烟供不应求。这种情况下，以接收敌产为基础建立起来的中华烟草公司原料充裕，资金充足，销路旺盛，可谓深孚众望。公司成立一个月，“第一第二第三各厂开工，三厂共有卷烟机六十五架，现大部业已开动，每月可出卷烟五千大箱。”^④据上海市卷烟业同业公会的统计，中华烟草公司1946年全年产量达56775箱，纳税额8639956500元。^⑤在整个上海同行业烟厂当中遥遥领先。到1947年初，中华烟草公司所属三个制造厂及三个仓库计值624.33余亿元，其中第一、二两厂月产香烟6000大箱，1946年盈余42.5亿元。^⑥开工仅仅一年，公司效益良好，各项业务渐上轨道。1947年春，时人在参观中华烟厂烟叶部、卷烟部和包装部厂房车间后，曾有这样的评论：

中华烟草公司，生长于敌伪时期，是日本人在华重要企业之一，抗战胜利后，由经济部接管，就原有设备，稍加部署，继续开工，一年有余，渐上轨道，自张伯伦氏莅任以还，更以大刀阔斧的手段，无论在人事方面，技术方面，管理方面，都作崭新的改进，业务蓬勃，一日千里，在今日民族卷烟工业中，负起了领导的任务，展望前途，实未可限量。^⑦

² ①方宪堂主编：《上海近代民族卷烟工业》，上海社会科学院出版社1989年版，第240～241页。

②《上海卷烟工业概况》，第2编第1页，国营中华烟草公司1950年2月编印。

③《中华烟草公司即将开工》，《申报》1946年1月15日，第二张第五版。

④《中华烟草公司三厂开工》，1930～1950年代初期经济类剪报资料04—055，上海社会科学院经济研究所企业史资料室，第67页。

⑤《上海市卷烟厂工业同业公会三十五年度工作总报告》，上海市卷烟厂工业同业公会秘书处1947年1月编印。

⑥《国营事业出售，中烟决定全部出卖，中纺估价积极进行，董显光昨招待记者报告》，《大公报》1947年7月10日，第一张第二版。

⑦徐心涵：《参观中华烟草公司归来有感》，《中华烟草公司同仁业余联谊会会刊》，中华烟草公司同仁业余联谊会1948年编印，第5页。

从成立之日起，中华烟草公司在当时整个上海烟草行业中即占据了一席之地。经过一年多的发展，从公司拥有设备数量、规模、产销与发展环境来看，其“前途”确实应该“未可限量”。然而，中华烟草公司在日后国民政府出售国营事业的过程中，却被卷入了旷日持久的承购权纠纷之中。

二、国营企业出售与中烟的“优先承购”

抗战胜利后，作为执政党的国民党从敌伪手中接收了不计其数的经济资源。以接收为基础组建的大型国营事业，严重挤压着民营资本企业的生存空间。某些事业名义上为国营，实际上被拥有政治特权的豪门权贵所掌握，成为变相的“官僚资本”，引发社会有识之士的不满。1946年4月，经济学家马寅初直言不讳指出：“现在的问题，不是劳资问题，而是官僚资本和老百姓相对立的问题。中国的经济单靠几个官来办，是不行的。”^①1947年2月，学者傅斯年批评政府“所有收复区敌伪的工业，全部眼光看在变钱上，有利可图者收归国有，无利可图者拍卖”。^②在国民党内部，不同派对行政院长宋子文主政一年来的事绩颇有不满，对官僚豪门控制国家资本怨声载道。在1946年3月召开的国民党六届二中全会上，一度引发对“官僚资本”的激烈抨击。^③战后各地物价飞涨，人民日趋贫困，政府军费预算增加，财政赤字庞大。在这种情况下，出售国营生产事业从长远来讲可以增加政府威信，缓解执政危机；眼下则可以增加国库收入，缓解财政危机。1947年2月17日，国民政府发布了以平衡预算为主导的《经济紧急措施方案》，其中规定：

凡国营生产事业，除属于重工业范围及确有显著特殊情形必须政府经营者外，应即分别缓急，以发行股票方式公开出卖或售与民营。^④

4月7日，依照经济紧急措施方案的原则，由蒋介石亲自审核批准的《国营事业配售民营办法》8条正式公布。其中第2条规定将经济部、资源委员会、农林部、中央信托局等部门所属的17个生产企业的全部或部分资产以标售或发行股票的方式向社会出让，经济部主管的中华烟草公司即在全售予民营之列。根据规定，出售之前期工作包括：

应行售予民营之事业，应由主管机关于一个月内开具各事业之：一、资产要项及初估价值，固定资产及原料成品等项，应分别处理；二、生产能力及营业概况；三、转售民营之价格；四、拟定售卖民营之具体实行办法。呈候行政院核定施行。^⑤

办法公布后，国营事业的出售工作相继展开。大部分列入出售的企业主要集中在轻工业方面，涵盖了纺织、烟草、造纸、蚕丝等行业。中华烟草公司作为国民政府经济部主管的国营生产事业单位，是战后接收敌产基础上建立的上海唯一一家国营卷烟工业企业。至1946年底，该厂设备共计工作机69部，约相当华商烟厂所有机器总数的17%。^⑥产销方面亦相当可观，1947年

³ ①马寅初：《欲挽救经济危机，非打倒官僚资本不可》（1946年4月9日），周勇林、张廷钰编：《马寅初评官僚资本》，重庆出版社1983年版，第158页。

②傅孟真：《这个样子的宋子文非走开不可》，《世纪评论》1947年第1卷第7期，第6页。

③关于国民党内对“官僚资本”的抨击，学者汪朝光曾有专文论述，详见汪著《1945～1949：国共政争与中国命运》（社会科学文献出版社2010年版）第四章“关于官僚资本的争论与国民党执政的危机”。

④中国第二历史档案馆编：《中华民国史档案资料汇编》第五辑第三编，财政经济（一），江苏古籍出版社1997年版，第46页。

⑤《国营事业配售民营办法》，《申报》1947年4月8日，第一张第二版。

4月，公司一二两厂每厂月产烟3500箱，每月最高之生产量，可达10000箱。1946年全年生产总额，计55336箱；销售总额，计53534箱，金额计23748145000元。^⑥它的标售，吸引了工商各界人士关注，一时间请求承购者纷至沓来。

作为国营卷烟企业中的“龙头老大”，中华烟草公司采取何种方式出售备受关注。公司是在抗战胜利后以接收的敌伪产业的基础上成立的，其中有些部分是战时日方或日伪通过强购等暴力方式从民间取得的。抗战胜利之初，国民政府曾颁布一系列处理敌产办法，规定某些企业可以由原业主优先承购。如1945年12月15日行政院的补充规定指出：

凡在战争期间售于敌人之工厂，如所有人能提出确实证据证明售价在当时厂房机器市价百分之五十以下者，得认为被迫售卖之有力佐证。审议会或处理局于查明情节及该原主有无勾结敌伪情事后，得酌拟办法呈院核定其情节最轻者，并得请求依评定价格予原主以最优先之购买权。^⑦

战后的敌产处理办法虽然不是特别具体，但在某种程度上为一些民营企业的优先承购提供了一定依据。中华烟草公司是在接收和继承中华烟草株式会社产权基础上成立的。公司的主体——原中华烟草株式会社其第一厂之西部厂房，原为东亚烟草株式会社向华东烟公司购买；第二厂绝大部分地产及地面一切建筑设施等原属华品烟公司，后几经转卖给东亚烟草株式会社，东亚烟草株式会社后又并入中华烟草株式会社。^⑧中华烟草公司成立后，华东、华品两公司均向政府提出过发还财产的请求，其中华品最为积极。1947年3月，华品烟公司经理夏巨川检举中华烟草公司总经理渎职舞弊，虚报产量；6月，致函行政院，“请速赐派遣干员监督处理局及中华烟草公司发还本公司厂产并赔偿本公司所有损失，以免政府再失去人心”。^⑨国民政府国营事业出售工作启动后，各生产性事业单位出售范围、方式逐渐具体化。关于中华烟草公司的出售方式，政府承认了“优先承购权”的存在，同意民营华东、华品两卷烟厂以原业主的身份优先承购中华烟草公司一、二两厂。^⑩如果优先承购切实实行，成立仅仅一年多时间的中华烟草公司将彻底发生质变，由原来的国营事业单位变为若干民营企业。

三、承购权纠纷与各方应对

中华烟草公司出售方案公布后，华品烟公司为购回中华第二厂积极运动，经理夏巨川8月11日即开始向苏浙皖区敌伪产业清理处缴款，月底上缴已达全部价款之半数以上。如果承购顺利，中华烟草公司将由国营事业变为民营企业，由政府主管变为私人经营。值得注意的是，一、二两厂分别承购，意味着公司将从三厂一体的统一整体，变为由不同业主分割经营。公司解体，势必会对企业的整体经营造成影响；工厂易主，企业原有两千多名职工将面临被解雇的可能，这些都使得中华全体职工忧心忡忡。1947年7月14日，得知政府将出售中华烟草公司的动议后，公司产业工会理事长程顺兴就写信给苏浙皖区敌伪产业清理处，要求统筹办理，不要零星出售，以免影响职工生计，清理处并未正面答覆。8月9日，上海《申报》刊登了“中华烟草公司第一、二厂将由原主分别优先承购”的新闻，企业出售即将成为事实。中华烟草公司工人纷纷抗议，工厂门口打出“政府救济失业工人，捐客制造工人失业！打到什么优先权标买的黄牛党！打到籍口优先标售的捐客！两千余工人的工作，万人以上的生活是何等严重的问题！”等标语。^⑪抗议的口号五花八门，集中反映了工人们反对由原业主优先承购公司的诉求。

⑥《卷烟与烟草业》，1930～1950年代初期经济类剪报资料04—055，上海社会科学院经济研究所企业史资料室，第76页。

⑦《中华烟草公司一年来概况》，《商业月报》1947年第23卷第4期，第78页。

优先承购的纷争在中华烟厂产业工会的强烈反对声中走向前台。标语抗议之后，工会于8月14、15、16日，分别致函上海市参议会、上海市政府、上海工商辅导处，正式向政府对公标售提出抗议。中华烟厂职工的遭遇首先得到上海市总工会的同情，工会理事长水祥云表示：“今本会为保障全体二千余工人工作、一万人以上生活，对此标售自不能漠然。”^①18日，烟厂全体工人推举产业工会理事长程顺兴、常务理事姚立根，会同上海市总工会常务理事周学湘等赴南京向行政院、全国经济委员会、社会部、经济部请愿。请愿行动声势浩大，各部门除表示同情外，纷纷转呈中央信托局苏浙皖区敌伪产业审议会要求重新审查核办，与主管公司的经济部会同办理。面对各方的压力和社会舆论，审议会发出通知，会见晋京请愿团的中华烟草公司代表。9月3日，中华烟厂产业工会代表团代表程顺兴在接受会见时向审议会提出三点要求：

1. 撤销华东华品优先承购权，维持现状。
2. 倘必须标售，应先将承购权异于工人，组合作工厂，容纳工人投资，同时请政府发行股票予任何人投资。
3. 倘以上两项难做到，政府应将中华厂所属三厂连同出品商标统一标售，以保全工人工作之机会。^②

国营企业出售是政府的既定政策，已经无法阻止，因此焦点聚集在华品烟公司是否具有“优先承购权”问题上。按照行政院的规定，只有华东、华品烟公司当时出售属于“强迫售卖”，才具有优先承购资格。中华烟草公司产业工会理事长程顺兴在请愿呈文中指出：华品烟厂“系于抗战前因营业不振售予美商，二十九年（1940年）以时价售于日商东亚烟厂”，华东烟厂二十七年（1938年）“自动转售”东亚烟厂，都不属于强迫售卖。两烟厂在抗战时不但没有坚持生产，反而以时价蓄意出售东亚烟厂，已经丧失原业主资格，因此不具备优先承购权。^③产业工会的指证，无疑是对华品烟公司优先承购权当头一击，并且牵涉相关政府部门，承购权纠纷随着声势浩大的请愿活动迅速升级。

优先承购权的判定，牵涉到负责标售的中央信托局苏浙皖区敌伪产业审议会；烟草公司的产权，牵涉到主管部门经济部。1947年9月，行政院决定“交由苏浙皖区处理敌产审议委员会重新核议，并饬经济部派员与该会合作办理具报。”^④10月，经济部派出了司长费明扬、科长杨衢齐、上海工商辅导处处长欧阳仑及相关技术人员前往协助调查。经中华烟厂产业工会指证，经济部协同调查后提出了“估价问题”、“资格问题”、“分期付款问题”三点异议。其中“资格问题”直指华品烟公司，认为其出售发生在太平洋战争前，而且是足价让售，并没有强迫售卖；“估价问题”和“分期付款问题”则指向了苏浙皖区敌伪产业审议会，认为清理处估价过低，且华品公司不符合分期付款的条件。针对经济部的质疑，审议会在致函行政院的呈文中进行了解释。关于“资格问题”，审议会认为华品被强迫售卖是“沦陷时期一般工厂掩护产权之惯技，不足为奇”；在“估价问题”上，综合了多方面的调查意见，处分合理；至于“分期付款问题”，不乏先例可援，“一面顾及人民筹款之困难，一面不使国

⁴ ①《上海区敌伪产业审议委员会、上海区敌伪产业处理局章程汇编》，上海区敌伪产业处理局秘书处1945年12月编印，第16页。

②方宪堂主编：《上海近代民族卷烟工业》，上海社会科学院出版社1989年版，第241页。

③《经济部关于中华烟草公司工人失业、公司业务报告等事项的文件》，经济部档案4—36145，中国第二历史档案馆。

④中华烟草公司优先承购开始后，华东烟公司认为估价太高要求重估并延期付款，始终未曾缴款承购；产权纠纷案发生后，该公司亦未卷入，故不纳入文中讨论。

⑤《经济部关于中华烟草公司工人失业、公司业务报告等事项的文件》，经济部档案4—36145，中国第二历史档案馆。

库吃亏。”^⑤双方相持不下，而行政院要求双方统筹办理，承购权纠纷案陷入僵局。

华品烟公司的承购由于中华烟厂产业工会抗议和经济部异议而告停滞。在缴纳一、二两期价款后，清理处对第三期缴款不予兑收，承购工作从此没有了下文。事后，华品烟公司致函行政院请求“严令经济部克速撤回异议”，并通过各种途径积极转辗，然终无结果。1948年5月，经济部改组为工商部。到1949年1月，中华烟厂产业工会提出“国营中华烟厂敌产标售优先权问题表示异议节略书”，仍在通过政府部门反对优先承购。华品烟公司则通过舆论媒体博得社会各界同情。1948年12月，《中央日报》刊登启事“因工商部未尊奉行政院核定，迟不归还厂产，据为己有，拖延年余，损失浩大，呼请中央各主管长官秉公处置，各界人士与舆论界主持公道”。^⑥1949年1月，上海烟草行业的喉舌《烟业日报》又报导了“收回厂产事件”中华品烟公司的遭遇，关于承购权问题，华品公司强调：1. 有事实可查，未可妄事臆测。2. 非将产权售予美商，已有美国领事书面证明。3. 中信局出售敌产时分期付款者，不仅本公司一家；且延期付息，于国库收入毫无损失，更与产权事不相关联。^⑦然而，华品为优先承购的奔走呼号始终未有结果。直到1949年5月上海解放，中华烟草公司承购权纠纷案一直未获得最终解决，优先承购趋于“流产”。战后未能来得及复工的华品烟公司，缴款之后更无财力继续生产，为承购权纠纷案耗尽精力，到解放前，一直都处于停工歇业状态；而深受承购权纠纷困扰的中华公司生产经营每况愈下，解放后，1949年5月31日被上海市军管会正式接管，走向“国营中华烟草公司”时代。

四、优先承购“流产”原因透视

战后国民政府国营企业的出售，涵盖了由经济部、农林部、财政部、粮食部控制的中国纺织建设公司、中国水产公司、中国盐业公司、中国蚕丝公司、中国食油公司等各大单位。到1948年底，“除中国食油公司已出售，其余均未能顺利进行”，政府总结国营事业出售情形时承认估价困难、产权纠纷和治安问题为主要原因。^⑧中华烟草公司的出售亦不例外。以估价为例，1947年3月，公司总经理杨锡仁对外界谈：“中烟共有三厂，估值约三百亿”。^⑨4月底，相关报导称公司“全部资产估值，约值380亿元。”^⑩7月初，国民政府新闻局长则称“该公司所属三厂及三仓库本年三月底全部初估价值为六百二十四亿三千三百余万元。”^⑪11月4日《前线报》则有“该公司所属三厂财产总值，约在八百亿左右。”^⑫的报导。短短几个月内估价多次发生变化，与战后的通货膨胀不无关系。相关人士指出：“这次国营事业的出售，其估价问题之所以难决，最大的关键，是在于如何的升值。通货在不断的膨胀，估价又不是一椿简单的事，当着手估价之时，虽然订了一个标准，但到估价确定的阶段，原有的标准也许不尽适用；而等到全部出售以至全部售完时，估价标准更不免有巨大的出入。”^⑬除估价问题外，产权纠纷一直

⁵ ①《经济部关于中华烟草公司工人失业、公司业务报告等事项的文件》，经济部档案4—36145，中国第二历史档案馆。

②《中央信托局苏浙皖区敌伪产业清理处就标售中华烟厂事与工会理事长程顺兴的询问笔录》，中华烟草公司档案Q451—1—25—5，上海市档案馆。

③《中华烟草公司标售、承购事项卷》，资源委员会档案28—14690，中国第二历史档案馆。

④《经济部关于中华烟草公司工人失业、公司业务报告等事项的文件》，经济部档案4—36145，中国第二历史档案馆。

⑤《中华烟草公司标售、承购事项卷》，资源委员会档案28—14690，中国第二历史档案馆。

⁶ ①《中华烟草公司产权纠纷事项卷》，资源委员会档案28(2)—2326，中国第二历史档案馆。

②《剪报关于中华烟草公司及中华烟厂工人请愿》，中华烟草公司档案Q451—1—83，上海市档案馆。

③中国第二历史档案馆编：《中华民国史档案资料汇编》第五辑第三编《财政经济》（五），江苏古籍出版社2000年版，第435页。

困扰着标售和承购工作的进行。中国烟草公司“优先承购”之所以“流产”，承购权纠纷案之所以不了了之，揆诸史实，笔者认为还有如下方面：

一是牵涉多方利益。在中华烟草公司承购权纠纷案中，站在最前台的是中华烟厂产业工会与华品烟公司负责人。产业工会从全体工人的权益出发，要求停止出售，组织合作工厂容纳工人投资；华品烟公司则要求政府维护信誉，不要与民争利。事实上，双方斗法的背后夹杂了经济部与苏浙皖区敌伪产业审议会之间的较量。经济部作为主管国营事业单位的权力机关，在战后垄断了中国纺织建设公司、中国蚕丝公司、中华烟草公司等大型轻工企业的行政决策权，如中华烟草公司的总经理与总稽核，均由其指派与委任。国营生产事业出售，意味着经济部要放弃自己控制的很大一部分权益。产权纠纷案发生后，经济部提出议案对华品公司优先承购予以否定，并曾多次表示中华是国营事业单位，行政院已指令其为主管机关，应该由其主导措置，而负责企业出售的苏浙皖区敌伪产业审议会却不以为然。1947年8月，担任敌产审议会委员会委员的胡筠秋致函苏浙皖区敌伪产业处理局负责人林兆棠，为华品公司经理夏巨川的优先承购提出担保；9月，审议委员会秘书长吴任沧致函经济部，指出华品公司的承购与国家宗旨并无抵触，公开站在华品一方。上海市总工会、参议会等部门对产业工会抱同情态度，而诸多社会名流和党政要员却对华品公司持支持立场。1947年12月，时任国大代表、从事律师事务工作的社会名流江一平致函经济部长陈启天，要求“早日饬令烟草公司赶办移交，俾商人有限之经济力量不致因坐耗息金而濒于破产；至百数员工能否获有工作，尤属值得注意之社会问题。”^④此外，国民党中央委员会秘书长吴铁城也以个人名义致函经济部长陈启天，为华品烟公司说项，要求将厂产早日移交。^⑤

二是政府决策摇摆拖沓。国民政府颁布经济紧急措施方案，其首要目的即是为了平衡预算，出售国营企业是平衡预算的重要手段。^⑥而经济部制定1947年行政措施，系以“扶助民营事业，增进生产力量”为重点，“政府为表示扶植民营事业之决心，曾决定将现有国营事业选择若干单位，出售民营。”^⑦中华烟草公司是否应该全部出售，政府决策层曾一度摇摆。公司所属第一、二两厂等资产最初被全国经济委员会第十六次会议从出售范围中划出，但该会第十七次会议又改变上述决议，重新列入出售计划。^⑧准予原业主优先承购后，华品烟公司经理夏巨川于1947年8月11日即将第一期款2014173539元缴清，8月底将第二期款连同利息2148451773元，全部上缴国库。^⑨产权纠纷发生后，通货膨胀一天比一天严重，原有的估价已不能适用，如果退还缴款，连同利息在内将是一笔不小的数目。因此，政府选择的是拖拉战术。主管中华出售的审议会、经济部等待行政院来裁决，而行政院则推给双方会同办理。^⑩1947年9月13日，行政院已决定“交由苏浙皖区处理敌产审议委员会重新核议，并饬经济部派员与该会合作办理具报。”到1949年3月15日，其批复仍为：“三十八年一月呈为夏巨川蒙请赎回中华烟草厂产案……已饬工商部迅即会同中央信托局苏浙皖区敌伪产业清理处妥拟解决办法矣。”^⑪从1947年8月产权纠纷开始到1949年3月，过了一年半的时间，案件仍然还是没有下文。政府政策由左右摇摆，到后来的无所作为，导致承购权纠纷案无果而终。

三是公司经营每况愈下。抗战胜利前后，市场上卷烟供不应求，加之政府税收较轻，民族资本烟厂如雨后春笋一般纷纷建

④《中烟共有三厂，估值约三百亿》，1930～1950年代初期经济类剪报资料04—055，上海社会科学院经济研究所企业史资料室，第78页。

⑤《中华烟草公司一年来概况》，《商业月报》1947年第23卷第4期，第78页。

⑥《国营事业出售，中烟决定全部出卖，中纺估价积极进行，董显光昨招待记者报告》，《大公报》1947年7月10日，第一张第二版。

⑦《中华烟草公司概况调查》，上海联合征信所档案Q78—2—14549，上海市档案馆。

⑧《国营事业估价问题的检讨》，《财政评论》1947年第17卷第1期，第10页。

立，上海市达87家，占解放前烟厂总数的80%。^⑥从1947年4月开始，整个华商卷烟工业由于通货膨胀、苛捐重税、交通阻塞、美货倾销以及购买力低落等原因陷入了不景气的状况之中。4月份上海开工的烟厂共有70家左右，5月份就减至55家，产量亦降到94000箱，6月份开工的厂家只剩下32家，其开工率只有50%。^⑦1946年7月，中华烟草公司已出现隐忧，报称“以目前原料及人工计，尚不至亏蚀，惟已不能言利润。”^⑧承购权纠纷案很大程度影响了公司业务的发展，1947年4月中华烟草公司被列入政府出售名单，之后出售计划一变再变，原定的扩张计划均陷于停顿；公司前途未卜，工人们不安心工作，存观望之心；主要领导接连提出辞呈，三年之内，中华烟草公司换了四任总经理，承购权纠纷实际上使得公司处于无政府状态中。1947年以后，中华烟草公司第三厂基本处于停顿，一、二两厂产量锐减，1946年10月最高月产量达8000箱，至1949年2月降为3150箱，下降幅度为61.19%。^⑨1949年以后，公司因资金耗尽、原料不继无法维持生产，“库存卷烟仅2000余箱，且销路呆滞，靠零星出售，收入根本无法支付税款和职工薪金。”^⑩处于山穷水尽的境地。面对这一江河日下的破烂摊子，优先承购和产权纠纷逐渐变得没有了意义。

⁷ ①《中华烟草公司标售、承购事项卷》，资源委员会档案28—14690，中国第二历史档案馆。

②《中华烟草公司标售、承购事项卷》，资源委员会档案28—14690，中国第二历史档案馆。

③《国民政府经济紧急措施方案》（1947年2月17日），中国第二历史档案馆编：《中华民国史档案资料汇编》第五辑第三编《财政经济》（一），江苏古籍出版社2000年版，第46页。

④《经济部关于一九四七年度重要行政措施检讨报告》（1948年2月），中国第二历史档案馆编：《中华民国史档案资料汇编》第五辑第三编《财政经济》（四），江苏古籍出版社2000年版，第224页、第229页。

⑤《各项应行出售之国营生产事业核办情形一览》，行政院全国经济委员会档案44（2）—205，中国第二历史档案馆。

⑥《剪报关于中华烟草公司及中华烟厂工人请愿》，中华烟草公司档案Q451—1—83，上海市档案馆。

⑦《经济部关于中华烟草公司工人失业、公司业务报告等事项的文件》，经济部档案4—36145，中国第二历史档案馆。

⑧《中央宣传部、经济部、社会局、财政部有关标售批文》，中华烟草公司档案Q451—1—25，上海市档案馆。

⑨《上海卷烟工业概况》，第1编第1页，国营中华烟草公司1950年2月编印。

⑩季崇威：《风雨飘摇中的卷烟工业》，《烟草月刊》1947年第1卷第2～7期合刊，第48页。

⑪《中华烟草勉可维持》，《申报》1946年7月28日，第二张第七版。

⁸ ①方宪堂主编：《上海近代民族卷烟工业》，上海社会科学院出版社1989年版，第270页。

②《上海烟草志》编纂委员会：《上海烟草志》，上海社会科学院出版社1998年版，第59页。

余论

战后国民政府国营事业的出售，曾一度被当局寄予厚望。然出售工作历时两年多，困难重重趋于“流产”，总体上讲成为战后国民党经济政策当中失败的一笔。其失败原因，无论是事件的决策者还是后人均有反思。作为国营企业出售过程中的一例，中华烟草公司承购权纠纷案是战后特殊环境下各种政治与社会力量间复杂博弈镜像的一种体现。笔者认为，应该看到这一事件背后反映出的权力制衡问题。战后中国局势波云诡谲，以接收敌产为契机，各种政治、经济、社会力量进行了重组，权力结构发生了变化。国营事业的出售过程中，政府与民间的博弈在所难免，优先承购的出台是抗战以来民间力量话语权逐渐壮大的体现，从某种程度上讲是政府对民族资本表现出的一种妥协姿态。另一方面，战后经济凋敝，工潮频发，工会势力壮大，工人有了更多发言权，可以更大程度运用合法手段对政府决策施加影响，产权纠纷案与优先承购的“流产”一定程度上说明了这一点。总之，对抗战胜利后各种社会力量的博弈及国家与社会、企业与政府关系问题的思考，值得我们进一步探讨。

参考文献：

1. [美] 小艾尔弗雷德·D. 钱德勒，重武译. 看得见的手：美国企业的管理革命 [M]. 商务印书馆，1987.
2. [美] 高家龙，樊书华、程麟荪译. 中国的大企业：烟草工业中的中外竞争（1890 ~ 1930） [M]. 商务印书馆，2001.
3. 方宪堂. 上海近代民族卷烟工业 [M]. 上海社会科学院出版社，1989.
4. 徐新吾，黄汉民. 上海近代工业史 [M]. 上海社会科学出版社1998.
5. 张仲礼. 中国近代城市企业·社会·空间 [M]. 上海社会科学院出版社1998.
6. 熊月之. 上海通史 [M]. 上海人民出版社，1999.
7. 张忠民，朱婷. 南京国民政府时期的国有企业：1927 ~ 1949 [M]. 上海财经大学出版社，2007.
8. 樊卫国. 激活与生长：上海现代经济兴起之若干分析 [M]. 上海人民出版社，2002.
9. 张忠民. 略论战后南京政府国有企业的国有股份减持 [J]. 上海社会科学院学术季刊，2002（4）.
10. 赵兴胜. 战后国民政府国营事业民营化问题研究 [J]. 江海学刊，2002（3）.