

壳牌在中国的

古
事





我和國務院的郵壁。1980 - 1982年間，蘇文軒曾為先鋒在華辦事處。

承 诺 长 远

壳牌在中国的故事

壳牌在华开展业务，可追溯到一个多世纪以前。从初涉东方，从壳牌前身的两个独立公司时代起，壳牌就是最国际化的能源公司，并始终努力成为东道国社会的一员。

壳牌在中国的百年历史表明了对中国的长远承诺。今天，壳牌要成为在华领先的国际能源公司的决心是这一承诺的最新体现。既经营长远，又受人欢迎，是壳牌的社会目标；帮助中国为二十一世纪乃至更远的未来的可持续发展提供能源，是壳牌的商业理想。

今天的壳牌

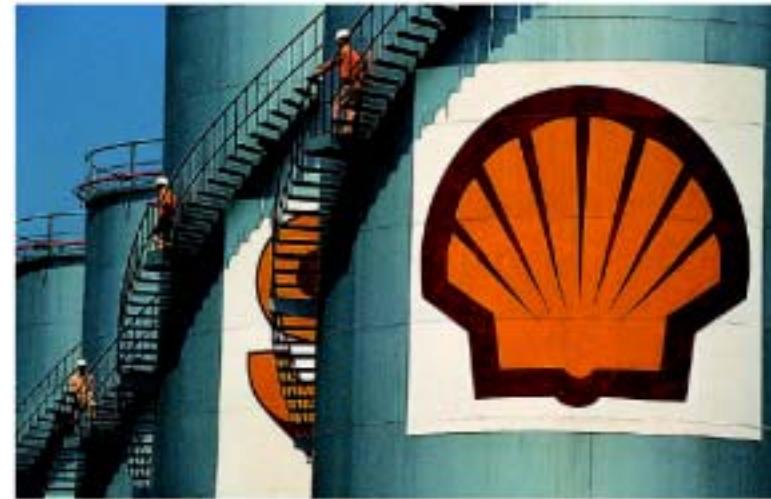
长期以来，壳牌在香港一直是领先的能源公司。目前正在中国大陆迅速发展，到2003年底，投资总额已达到约20亿美元，是投资额最大的国际能源公司之一。随着新项目和协议的落实，壳牌在大陆的投资额还会有大幅度提升。

在中国大陆，壳牌目前共有18家独资和合资企业，有员工约1600人（包括合资企业员工）。其中百分之九十的员工都是中华人民共和国公民。在香港，壳牌员工有大约300人。

壳牌的目标是通过提供长期可持续的清洁能源技术和产品，为满足中国的能源需要做出贡献。



位于南海的西江24-3号钻井平台



壳牌的合资企业——位于深圳赤湾的华英油库1987年投入运营

壳牌的业务发展重点是天然气、可再生能源、洁净的用煤技术，以及提供有关能源效率和技术解决方案的咨询服务。

在燃料、润滑油、沥青和化工业务方面，我们提供最先进的技术和环境方案，以促进可持续发展。

壳牌的五大业务——勘探与生产、天然气及发电、油品、化工和可再生能源——目前都在中国积极发展业务。

壳牌在改革开放的中国的业务活动始于1978年，即改革开放元年。

有关壳牌在中国的最新业务资讯，请参阅壳牌中国集团出版的《壳牌在中国》。



壳牌的东方缘

今天的荷兰皇家/壳牌集团(简称壳牌集团)业务遍及全球，但其最初的发展却与东方有着深厚的渊源。对壳牌来说，亚洲从来都是一个重要的地区——在很长一段时间里，亚洲的重要性甚至超过了欧洲。

壳牌集团其实由两家母公司组成，一家在英国，一家在荷兰。其英国母公司成立于

1833年，一个名叫马科斯·塞缪尔(Marcus Samuel)的英国商人在伦敦开了一家小店，出售的许多货品都是由水手从遥远的东方带回来的。当时，伦敦是世界上最繁忙、最兴旺的港口。小店里最受欢迎也最时尚的货品，是用来做纽扣和袖扣的螺钉和用来装饰首饰盒的贝壳。塞缪尔定期从东方订购这些货品，不久便拥有了一家进出口公司。

塞缪尔去世后，他的两个儿子小马科斯及萨姆进一步发展了进出口业务。在东方，他们增加了港口间短途商运业务。在长途商运线上，他们增加了煤油运输，即从俄国向东方运输煤油。煤油是一种薄而无色的油，用来点灯照明。当时惯用的运输方法是把煤油装在容量为五加仑的镀锡铁皮罐里，再成对装入木箱。这种小量分装的方法虽然方便了用户，但运送铁



马科斯·塞缪尔

罐及木箱的费用却相当高。于是，小马科斯·塞缪尔于1890年突发奇想，用特制的油轮运输散装煤油以节省成本。这个方案不仅需要巨额投资，还需要承受巨大的风险。尽管如此，他的弟弟萨姆·塞缪尔还是同意了他的想法。为了纪念父亲最成功的贸易项目，塞缪尔兄弟决定用不同种类的贝壳为油轮命名——这种命名传统一直保留至今。

他们的第一艘油轮，即载重达5010吨的“骨螺”号，是第一艘获准运载大容量散装煤油通过苏伊士运河的油轮，于1892年8月驶过该运河。这一大胆的新尝试获得了成功。到1895年底，已有69个航次的大容量散装油轮驶过苏伊士运河，其中有65个航次属塞缪尔兄弟所有。1897年10月18日，兄弟俩创立了壳牌运输贸易有限公司(以下简称“壳牌运输”)，专门从事油品及航运业务。

荷兰母公司的东方业务始创于今天的印度尼西亚。1880年，荷兰人安昆·邵克(Aeilko Jans Zijlker)在苏门答腊热带森林的一个烟草种植园内发现了石油。安昆·邵克花了十年时间方才筹集到开采石油的资金，于1890年6月16日成立了一家规模不大名字却很长的公司：荷属东印度群岛荷兰皇家油井作



一盏老式油灯



壳牌在荷属东印度群岛的第一座油田，位于今印尼的苏门答腊岛



索摩尔兄弟的第一艘油船——“易索号”



业公司。六个月后，安昆·邵克与世长辞。公司的名字后来逐渐被简化为“荷兰皇家石油公司”（以下简称“荷兰皇家”）。在奥古斯特·凯斯勒和亨利·德特丁的相继领导下，公司亨利·德特丁渐成规模。

当时的中国和香港市场对两家公司都有很大吸引力。很快，壳牌运输与荷兰皇家便开始在远东地区的石油贸易、储运和销售领域互相竞争。不过，他们面临的最大威胁不是对方，而是一家美国公司，即由约翰·洛克菲勒创立的标准石油公司。近代石油工业源起于1859年的美国，在那里首次发现了有商业开发价值的石油资源。此后直到19世纪末，美国一直领导着石油业的发展，而标准石油则凭借严酷和效率始终占有垄断地位。壳牌运输与荷兰皇家都意识到，只有彼此联手才能不被标准石油的竞争打垮。于是，两家公司于1907年1月1日组成联盟，并逐渐发展为今天的荷兰皇家/壳牌集团（简称壳牌集团）。

壳牌的两家母公司都有珍视友好关系的传统。壳牌运输最初是一个家



维多利亚时代诞生了贝壳的首枚油灯

“皇家”之称的由来

壳牌集团的荷兰母公司“荷兰皇家石油”的“皇家”之称有一段来历。1890年，公司创始人安昆·邵克回荷兰探亲期间，得到时任荷属东印度群岛中央银行行长的有力支持，因而获得国王威廉三世的恩准，允许他在公司名称前加上“皇家”两字。这样，“荷属东印度群岛荷兰皇家油井作业公司”便诞生了。“皇家”这个前缀无论过去还是现在都只允许历史悠久、成功可信的公司使用。人们认为，允许邵克的这家年轻公司使用它，表明了对它的极大信任，无疑促成了公司的成功。

当荷兰皇家试图创造一个独特的、与竞争对手有明显不同的产品品牌时，便自然地选择了“皇冠牌”。早期在中国大陆，这个品牌的中文译名是“僧帽”，在香港则译为“宝盖”。

族企业，而荷兰皇家最钟爱的座右铭是“合作就是力量”这句荷兰谚语。1934年，亨利·德特丁对壳牌集团的全球商业理念作了这样独特的阐释：

“无论何时，荷兰皇家/壳牌集团的方针都始终是创建友善关系。无论到哪里，我们都分享经验、成就和资本。我们努力被视为忠实诚信的盟友，就是在为自己赚取满意利润的同时，也确保我们邻居的繁荣和进步。我们的成就归功于东道国的自然资源，归功于和我们并肩工作的当地人以及与我们共享利益、共建友善的社区。”

这番话虽写于七十年前，但仍准确地概括了壳牌与东道国的相处之道。



壳牌在中国的百年历程

今天，在中国成功实施开放政策二十多年后，中国为像壳牌这样致力于建设和保持真诚而长期的伙伴关系的公司提供了许多发展机会。相应地，壳牌对中国的发展也能作出许多贡献。

壳牌对中国的贡献始于一百多年前。当时，石油主要用来生产煤油，又称“灯油”。根据海关记录，早在1864年，也就是现代石油工业诞生仅仅五年后，上海便进口了1.1万加仑煤油。煤油替代了传统的菜油用来点灯，其特点是灯火较稳定，油烟较少，价格也更便宜。自然地，这种“新灯火”日渐风行起来，到十九世纪八十年代中叶，中国的煤油进口量已达到每年700万加仑，全部以铁罐盛装，



早期壳牌石油贸易有限公司的股票

其中大部分从美国进口。

第一批从俄国进口的煤油于1889年运抵中国。一般认为，塞缪尔兄弟于1890年通过德山洋行开始参与这项中俄贸易。但在开始向远东运送散装煤油的时候，他们犯了一个不大却几近致命的错误。



用于远东地区
销售产品的
壳牌煤油罐

他们自信已为这项高风险的新业务做了充分的准备。他们在远东各地都指定了代理商，并于1891年开始建造第一批油轮，同时委派他们的外甥马克·亚伯拉罕到远东地区考察，目的是购买或租用合适的地皮建造储油库。亚伯拉罕建造的第一批储油库中，有两座位于香港及上海附近，其余都在广州和厦门。但是，当油轮驶抵东方时，塞缪尔兄弟的散装煤油却无人问津，尽管煤油的质量优良，价格也比美国货便宜。这使他们感到困惑，也非常忧虑。最后终于有人（可能是亚伯拉罕本人）找出了问题的症结：散装煤油没有小包装，而大多数客户又没有适合的容器盛装煤油。他发现，顾客喜欢购买罐装煤油有两个原因：一个是因为五加仑或十加仑是适合家用的容量，另一个是煤油罐本身。煤油用完后，空铁罐可以改造成各种家用器皿，所以人们愿意多花一点钱买美国货。



1889 首批俄国石油抵达远东主要港口，壳牌成为领先的进口商。

1891 / 92 马克·亚伯拉罕来到远东，着手建设油库，以便储存由马克斯·塞缪尔的新油轮经苏伊士运河运来的散装煤油。首批油库建于香港和上海。

1892 油库附近建起罐头制造厂。

1892 / 93 马克斯·塞缪尔父子公司在香港、上海、福州、汕头、厦门和台北指定了代理商。

这个险些铸成大错的疏忽很快得到了补正。但不是回到罐装运输的方式，而是在当地装罐销售。他们从美国的威尔士购进镀锡铁皮，在储油库附近建起铁罐加工厂。这样，他们不仅保持了散装运输的成本优势，还创造了当地就业，为自己营造出友善的环境。不仅如此，他们的铁罐还崭新闪亮，没有长途运输后的锈斑。价格上，即使加上铁罐的成本，塞缪尔兄弟的煤油仍比竞争对手的便宜。这样的解决之道于是成为典型的壳牌思维方式：就是与东道国、客户和供应商共享利益。此后，壳牌的煤油成为大家钟爱的产品。

煤油来到上海

1894年，塞缪尔兄弟的另一艘油轮“伊莱克斯”号首次将散装煤油运抵华中/华北地区的第一储油库，此处距上海十五英里。此前，还从来没有散装煤油运抵上海。“伊莱克斯”号所载的煤油量大约有27.5万罐。

此时，把散装煤油在消费地转换成罐装煤油再运往各地方分销的方式已经成熟。这种方式特别适合中国，因为中国的内陆运输以河运为主。于是，散装煤油的销售地点集中于直接进口煤油的港口，如香港、厦门、汕头、上海和汉口（武汉）。

也是在1894年，荷兰皇家开始从荷属东印度群岛向中国出口“Crown”（时译“僧帽”）牌煤油。1896年，一部分“僧帽”牌煤油以箱装形式运到上海，一年后以散装抵沪。

同期，塞缪尔兄弟于1895年启用在厦门的储油罐，荷兰皇家于1897年在香港北角建起第一座油库，并成功地沿长江北上航行数百英里，把一批煤油运到重庆。

竞争还在继续。塞缪尔兄弟决定正式成立“油罐企业联合组织”。这是塞缪尔兄弟与远东代理商的合作组织，此前一直以半正式的状态存在。1897年，壳牌运输贸易有限公司成立（简称壳牌运输），接管整个船队，并于1898年接管“油罐企业联合组织”的各种设施。在中国，这些设施包括位于香港、上海、厦门、台北、福州和汕头的储油罐、仓库



壳牌在上海的地下储油管连接闸板

- 1893** 在广州、厦门和上海建设油库。
- 1894** 马克斯·塞缪尔父子公司将煤油运到上海附近的新油库。荷兰皇家开始向中国出口“皇冠牌”煤油。
- 1896** 荷兰皇家的箱装煤油进入中国市场。
- 1897** 壳牌运输贸易有限公司成立，接管了马克斯·塞缪尔父子公司。
- 荷兰皇家在香港的北角设立油库。荷兰皇家的散装煤油运往上海。



库和铁罐制造厂。新公司成立不久，就于1899年购买了12艘小型浅水蒸气船，专门从港口的储油库向中国内陆地区运送煤油。

十九世纪末，当美国商人仍旧只以箱装方式向中国运送煤油的时候，壳牌运输继续以散装方式从阿塞拜疆的巴库经黑海的巴统进口煤油，此外还销售出自婆罗洲油井的自产煤油。荷兰皇家也开始从巴库的散装进口，并销售出自苏门答腊油井的自产煤油。尽管这美、荷两家公司是竞争对手，但他们已经就双方更紧密的合作进行了几次磋商。

中国市场发展很快。1884年，煤油进口总量为700万加仑，荷兰皇家与壳牌运输都还没有份

额。短短十五年后，即1899年，仅仅是壳牌运输与荷兰皇家两家公司运到上海的煤油就有940万加仑（逾2.9万吨），运到香港的煤油更达到2100万加仑（6.5万吨）。却只占香港当年进口总量的一小半。和世界各地的人们一样，中国人对这种“新灯火”非常喜爱。

世纪之交

巴库石油协会曾委托俄国人马罗波夫考察壳牌运输和荷兰皇家在东方的业务活动。根据马罗波夫的报告，壳牌运输在九龙的油库有三个储油罐，每个容量3500吨（逾110万加仑），附带一家日产一万个铁罐的工厂。他说，荷兰皇家的油库更大些，有四个类似的储油罐和一家日产1.2万个铁罐的工厂。他还评论说：“作者认为，（荷兰）皇家公司的设施是作者于远东所见最为精良的。”

无论是壳牌运输还是荷兰皇家供应的煤油，在香港储存、罐装后都经海路运到汕头和厦门，再转运到广东和福建两省腹地，直到福州。取道西江，煤油可以运到广州、三水和澳门，然后再从三



上世纪初的标准石油公司宣传画



亚细亚火油公司的商标



用
殼
牌
汽
油

地码头转运到人口稠密的内地省份。尽管地方政府征收的河运赋税相当繁重，但当时没有铁路、公路状况又差，所以取道主要江河及其众多支流依然是把货物运到内地最便捷、最经济的方法。

马罗波夫还报告说，在他看来，这两家公司在上海的设施规模很小。上海当时是远东最重要的贸易中心，石油贸易量很大，是整个华中、华北、东三省（当时合称为满州里）及蒙古的油品集散地。然而，壳牌运输的储油库只有三个储油罐，荷兰皇家也只有四个。每个储油罐的容量介于2500到3000吨之间。荷兰皇家还有一个日产4000-5000个铁罐的工厂。

不过，壳牌运输的看法有所不同。它有一个大计划，就是直接在中国腹地设立储油库以供应华中，而不是扩大上海油库的规模。1900年，壳牌在距长江口一千公里的汉口兴建了两个储油罐，每个容量为2500吨。当长江水位低时，煤油的確是要从上海运进，但水位高时，便可直接从新加坡、香港或苏门答腊进口。做一下简单的算术就知道，选用最直接的供货线路，就可以用最优惠的价

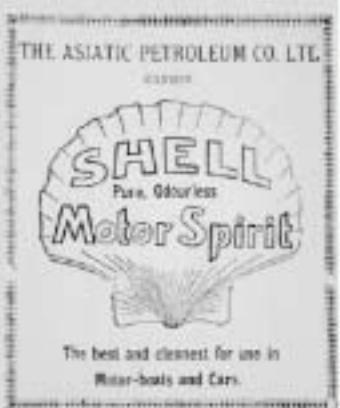
格满足消费者的需求。

同样地，壳牌也希望以最直接的方式向北京供油。为了在1900年年底前达到这个目标，壳牌决定在天津一处有完全占有权的地块修建一座大型储油库。1900年6月，油罐正待安装，却不幸遭遇愈演愈烈的义和团运动。这年夏天，未经允许，工地上大部分钢铁材料被搬走，余下的又被当年的德国临时占领军擅自拿走。直到1902年，公司才恢复对工地的所有权。

荷兰皇家 / 壳牌集团成立

随着双方共同利益的增加，壳牌运输与荷兰皇家同意共同成立一个销售公司，负责远东地区的业务。在俄罗斯有石油业务的罗思德财团是销售公司的第三方股东。新公司名为亚细亚火油公司，于1903年6月29日在伦敦注册成立。

亚细亚火油公司租用了壳牌运输和荷兰皇家的油轮、储油设施和其它物资。在此后的两年里，通过购买或代理协议，将业务拓展到清江、牛庄、苏



左：正统亚细亚公司的广告，刊登于1909年6月31日广州一份周报上。
这份广告说壳牌汽油纯正无异味，是汽车和机动船的最好选择。

右：正统亚细亚公司1912年在上海一份刊物上刊登的广告

壳牌集团成立后

新“家庭”成立后，优先考虑的问题之一就是如何以最佳方式拓展在华业务。1908年是繁忙的一年。公司在香港注册了壳牌商标——这个标志如今已成为世界最知名的商标之一；在厦门收购了油库，在上海成立了亚细亚火油公司北方分公司。在上海九江路七号购置房产，辟作北方分公司办事处。在苏州河畔建造了两座储油罐。北方分公司的经营范围不仅覆盖长江流域和北至天津的华北地区，还包括以沈阳、牛庄、大连和安东（现丹东）为销售中心的东北三省，而哈尔滨成为远东地区位置最北的销售办事处。华北区的配送网络起初规模很小，仅限于沿主要河流和当时仅有的两条在建铁路（南京—天津、汉口—北京）建造的油库。直到1910年，华北区的配送网络才全面投入运营。

这一时期，在世界范围内，海军舰队和商业船队都开始以燃油取代煤作为燃料——这种进步是马科斯·萨缪尔自1899年就开始亲自大力倡导的。随着许多国家的海军舰队到访香港，随着中国沿海





1898 壳牌运输收购了上海、福州、汕头、台北和厦门代理人的资产，荷兰皇家在汕头的油库完工。

1900 位于天津的一座大型在建油库在义和团运动期间遭到严重破坏。

1903 壳牌、荷兰皇家和罗希德财团成立亚细亚火油公司。

1906 亚细亚火油公司香港/华南分公司在香港成立。



1915年建造的亚细亚大楼就座落于历史悠久的上海外滩黄浦江边一号，至今依然矗立，是著名历史建筑之一。近年来大楼内部进行过大型修缮。

上海亚细亚火油公司的足球队（摄于1930年）

各港口商船的繁忙往来，中国对燃油的需求迅猛增长。这意味着油品生意已经不能仅靠代理商来经营了。于是，亚细亚火油公司于1913年将旗下的华南、华北分公司正式重组为亚细亚火油（华北）有限公司和亚细亚火油（华南）有限公司。新公司还接管了壳牌盎格鲁—萨克森石油公司在中国内地、香港以及朝鲜的房产、工厂及船队。

亚细亚火油（华南）有限公司在香港北角兴建储油设施，以接收远洋油轮运来的油品。此外，公司还在香港中环娱乐行设立了办事处。这个办事处成为公司华南以及菲律宾的地区总部，统领广州、梧州、琼州、湛江等多个办事处。同样是在1913年，为了进一步发展在华业务，壳牌中国公司于伦敦注册成立。这一年，壳牌也开始向香港供应沥青。



亚细亚火油公司于二十年代印刷的精美的月历，用于市场推广



亚细亚火油（华北）有限公司的发展也毫不逊色，成立不久便声名鹊起。华北公司在上海黄浦外滩路一号租用了办事处，该大楼由麦金公司于1915年建成，并以麦金公司命名。不过，由于亚细亚火油公司受到社区珍爱，人们不久就忽略了大楼的正式名称，而普遍使用它的非正式名称——“亚细亚大楼”。除二、三层外，壳牌租下整栋大楼，顶楼做实验室。大楼前端为办公区，后端——尽管今天较为罕见——辟作员工宿舍。作为上海的全新

地标性建筑，这幢八层高的亚细亚大楼在此后二十多年里成为公司的运营中枢。

1916年，亚细亚火油（华北）有限公司仅在重庆一地便供应煤油5.8万加仑。到1918年，公司拥有至少一座油库和一个专供输入及储存油品的码头。此后几年，亚细亚火油公司经销众多品牌的煤油，有“元宝”、“僧帽”、“铁锚”、“龙牌”和“十字牌”；汽油品牌则有“壳牌”及“银壳牌”。公司还销售品牌为“壳牌”的其它产品，包括柴油、润滑油、洋蜡、沥青和矿油精。



美孚石油公司的月历颇具艺术价值，这幅彩画月历于1927年印制，描绘美孚石油公司的“元宝牌”超级润滑油。

营销全国

亚细亚火油公司以上海为中心建立了遍布全国的多层次营销体系。上海总经理下设三名副经理，分别管理营业、基建投资和员工事务。总经理办公室下设经销商办公室及总务、财务、工程、采购、营业（分上海本地与外省两部）、船务和运输等部门。



1907 荷兰皇家和壳牌运输按照60:40的股份比例组成荷兰皇家/壳牌集团。

1908 亚细亚火油公司在上海成立分公司，负责长江流域、华北和东北市场。

1910 华北配送体系开始全面运营。

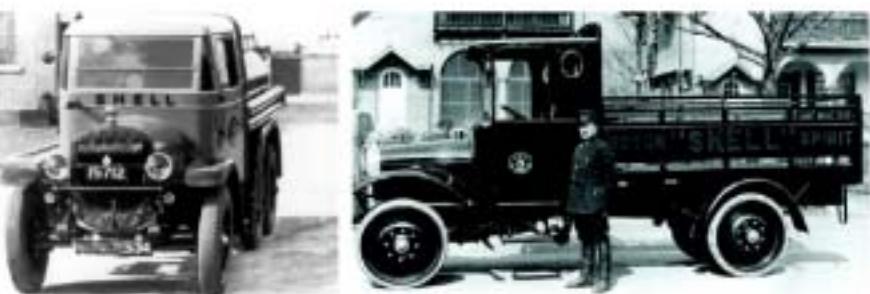
1913 亚细亚火油（华南）有限公司和亚细亚火油（华北）有限公司成立。



上：亚细亚火油公司二十年代在上海举行的一次公司晚宴
下：风行汽车公司五十年代在香港卜公码头的加油站

亚细亚火油公司在上海、广州、武汉和其它城市有自己的运输船队、码头、转运站和油库，还拥有上海白礼氏蜡烛公司。据当时的资料记载，亚细亚火油公司在上海地区（包括杭州、苏州和宁波）的高桥沙、凌家桥及西渡三地建有油库。此外，除了蜡烛厂，还有一座车库、一座转运站、两幢带公寓的办公大楼、五个储油站、14幢住宅和大约50座加油站。到1930年代，公司的资产又有增加，新添了杨树浦油库和浦东两座连码头的油库。

除了上海以外，亚细亚火油（华北）有限公司还有以南京、汉口、重庆、天津、厦门、广州、汕头和福州为中心的多个业务区域。和上海地区一样，这些区域除了中心城市以外还覆盖其它几个城市。比如南京地区包括镇江和芜湖，广州地区包括九龙、梧州和昆明；天津地区则包括牛庄、郑州和北京。亚细亚火油公司在华的中国员工总数大约有六、七千人。



上海的壳牌运输车队

中国真正开始受益于商业化交通是在1920年代。越来越多的大小船只以燃油为动力，穿越海洋和江河，到访各地的海岸。在陆路交通方面，私人和公共交通使用机动车在香港已是平常，在大陆，公共汽车使人们在城内和中心城市之间的旅行变得经济而便捷。航空运输也逐渐在香港投入使用，使原本遥远的地方变得近在咫尺。公用设施在整个华南地区同样发展迅速：由于石油产品的广泛使用，电灯、磨麦机、碾米机如雨后春笋般发展起来。

中国的石油需求不断增长，使得油品贸易不断增加。亚细亚火油公司的油品主要通过当地的合约代理商销售，并与代理商建立起长期的互利互惠关系。其中较典型的一个例子是梁带先生在1928年开设的风行汽车公司。他起初在香港中环德忌利士街从亚细亚火油公司代理了一台抽油泵，于四十年

代初把油泵移往卜公码头，之后逐渐发展成为香港最成功的加油站之一。

1930年代，尽管其它石油产品的销售额不断增长，但煤油始终是亚细亚火油公司在中国的核心业务。到1934年，亚细亚火油公司在华南已有九个分公司或代理商，在华北有17个分公司或代理商。到1939年，仅上海一地的油罐储量已达13.8万吨，位于汉口、天津、广州、青岛和南京的大型油罐的储量有21.6万吨，内陆地区油库的储量还有三万吨。与这些储油设施配套的还有拖船队、大船队、驳船和由散装驳船组成的大型船队，以及不断扩大的零售网络。这些零售网点的规模大小不一，小的只有几罐燃料存货，大的则在市内拥有设施完备的服务站和加油站。





- 1917 罗希德财团退出亚细亚火油公司。
- 1934 在上海和香港设立主要办事处，在华北设有17家分支机构和代理处，在华南则有九家。
- 1939 上海油库的储油能力达到13.8万桶，其它主要储油设施可储油21.6万桶，内陆地区的储油能力为三万吨。
- 1941-45 设施被日本军队占领，后遭受严重损坏。

遭遇战火

二十世纪，多数国家都遭受了战争的破坏，中国也不例外。1937年至1945年是最为艰苦和动荡的时期，中国经历了九年的国际武装冲突，从第二次中日战争开始到第二次世界大战结束。壳牌始终保持坚定的非政治立场，在抗战期间，壳牌同样坚定地相信，中国会赢得长久的和平与繁荣。从1940年7月中旬开始，日本占领军以无法防止向抗日游击队出售油品为由，拒绝向亚细亚火油公司发放向被占区运送油品的许可。尽管如此，在1941年，亚细亚火油（华南）公司在香港仍是第二大公司，发行资本超过1.5亿港元，仅稍逊于香港汇丰银行。如此

巨大的投资规模表明了壳牌对中国的信念和对中国将赢得战争并继续实现繁荣的信心。但是，到1941年12月时，这种信心受到了最严峻的考验：日本参加了第二次世界大战并征用了亚细亚火油公司在上海和香港的所有财产，强迫公司停止商业活动。

壳牌没有离开中国，而是让1913年注册成立，战前已进入全面运营的壳牌中国公司继续留在中国，并在战时首都重庆成立了办事处。经传统的海路进口已行不通，于是壳牌想办法经由印度和缅甸，通过漫长而崎岖艰苦的山路，继续向中国供应



延安东路的加油站，上海



壳牌加油站，上海



壳牌油库正在兴建的一座储油罐，上海，1930年代

1945 战后重建工作进展迅速。壳牌中国公司接管亚细亚火油公司在中国的设施——大约30座油库和1000个加油站。

1947 观塘油库在香港建成。
壳牌勘探队开始寻找石油资源。



战时不可或缺的燃油及石油产品，直到战争结束。

和中国一样，壳牌也因战乱而遭受破坏，1924年建成的香港亚细亚大楼部分被战火毁坏，设在香港的两个主要油库（一座建于1897年，位于北角；另一座晚些时候建成，位于大角咀）在火灾和爆炸中严重被毁。在上海，几乎所有的储油设施都被毁掉，战前13.8万吨的储油量只剩下3000吨。其它地方的储油设施也未能逃脱此劫：战前21.6万吨的储油量只剩下2.8万吨的可用量。战前供应全上海的至关重要的杨树浦油库变

为废墟。加油站和服务站变得面目全非，无法使用，油泵、地下储油罐和压缩机都被拆掉了。在运输设备中，百分之六十的船只失踪，所有的运输车辆全部遗失。

面对浩劫，壳牌的态度简单而坚决：中国将重新站起，只要中国需要，壳牌愿意鼎力相助。

战后重建

壳牌的战后重建工作由机构重组开始，进展迅速。1945年12月，壳牌中国公司将亚细亚火油华北和华南两家公司合并，接管了所有资产和人员。1946年3月，壳牌中国公司以两百万英镑资本在上海注册，注册经营范围非常广泛，在中国、蒙古、朝鲜和澳门从事石油产品的生产、炼制、储存、中转、供应、贸易、配送及相关业务。

同时，公司又决定在香港九龙观塘兴建一座全新的储油库，这需要进行大规模的填海工程。观塘油库于1947年投入运营。

到了1948年，上海办事处的业务空前蓬勃。仅



遭战火破坏的壳牌加油站



壳牌加油站分布图
上海，1940年代

（以今日的上海地图指示当年加油站的所在地）

1948年，壳牌在上海拥有16个加油站，超过其他任何一家国际石油公司。这些加油站分布在：大同路180号、延安西路995号、延安东路27号、淮海中路1707号和1224号、法华镇路23号、长阳路692号、南京西路920和933号、茂名南路2号、虹桥路、古北路、万航渡路351号、老翔殷路84号、华山路458号、愚园路970号、杨树浦路9号。

在上海一地，壳牌就拥有16个加油站，超过当时两个主要的美国竞争对手。在全国约30个油库和近1000个零售网点，人们都可以看到熟悉的壳牌商标。

所有这些都表明，壳牌在战后不仅恢复了向中国提供石油产品的能力，还提供了直接的就业机会。壳牌当时在中国大陆和香港的外籍员工有150人，而中国员工则有2600人。

紧随二战的数年国内政治动荡随着1949年中华人民共和国的成立而告结束。人民解放军于1949年10月14/15日接管广州，当时壳牌员工就在广州市内，记录了夜间的战斗和翌日的秩序恢复。中华人民共和国承载着人们所盼望的新的安定

与和平。1950年，当美国各家石油公司撤离中国时，壳牌留了下来，成为当时唯一在中国经营的西方石油公司。

寻找中国自己的石油

无论以人口还是地域来衡量，中华人民共和国当时都是（现在依然是）地球上最大的国家之一，因此也潜伏着巨大的石油和油品市场。而壳牌仍然非常希望为这个市场提供产品。但是，中国不会愿意始终做石油进口国，到一定的时候，只要有可能，中国肯定会希望至少做到石油自给。中国幅员广阔（仅次于前苏联和加拿大），对壳牌来说，参与石油勘探的机会似乎是存在的。



左上：上海復興島油庫拍的照片，1946年10月

右上：1948年6月从同一位置拍攝的照片

重建前后，壳牌在上海的设施对比照片

照片翻拍自1948年的壳牌集团杂志



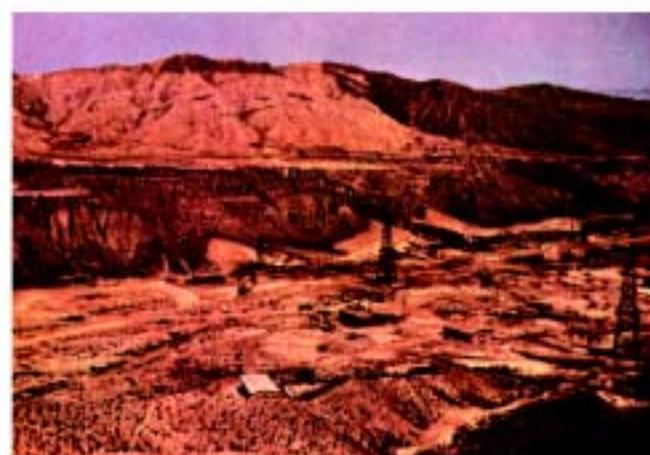
左上：空襲後，上海楊樹浦油庫一片废墟，1945年7月

右上：重建后，杨树浦油库的新办公楼

根据数千年的记载，中国确实拥有石油和天然气资源，也拥有钻井技术。早在公元前300年，中国人已经开始在竹竿顶端装上铜头，钻出138米深的井。钻出这些井要花数年，甚至数十年的时间和坚忍。然而，古代人钻井的目的却不是寻找石油

或天然气，而是取出卤水，蒸煮后提炼食盐。1926年，一项对中国自然资源所作的评估称，尽管中国早有关于石油资源的记载，各地也早有使用，但国内的储量是否足以支持未来工业的发展却令人存疑。

自1859年现代石油工业开始以来，人们不时担心“石油资源即将枯竭”。每当这种忧虑出现时石油行业都会作出反应。1947年夏天，在进行战后重建的同时，壳牌开始在中国勘探石油。公司派出一支勘探先遣队，从上海出发，坐飞机经兰州到南山山脉（亦称祁连山脉）。再折返兰州，一直到长城的尽头。勘探队再从酒泉出发，走陆路到敦煌，



中国政府在甘肃省作业的一个生产油田，1960年代
照片翻拍自1960年6月的壳牌集团杂志



1951-53 壳牌在中国的大多数资产被征用，但上海办公室和杨树浦油库获保留，业务活动继续进行，主要是化工产品贸易。

1955 亚细亚火油(华南)有限公司更名为香港蚬壳有限公司。

1966 上海办公室关闭，壳牌中国公司业务中断。

确定了好几处值得进一步勘察的地方。

这次勘探原本可以对新中国的经济产生重要的经济影响，但是因朝鲜战争的爆发和由此引发的联合国决议，这项勘探计划被迫无限期地搁置了。

此后，中国发扬古代领先的钻探技术，发展了自己的大型石油工业。不仅实现了石油自给，还略有盈余。到1990年代，中国经济增长迅猛，能源需求的增长超过了石油行业的增产能力。不过，中国还有大量未开发的天然气资源，因此国内能源产量增长还有很大空间。在参与石油开发的同时，壳牌也参与了中国天然气的开发。

短暂撤离

所有大型石油公司都受到政治决策的影响，即使是坚持政治中立的壳牌也不例外。1951至1953年期间，与中国维系石油贸易关系变得越来越不可行。在这几年里，壳牌把大多数在中国境内的油库、住宅、加油服务站以及数量不等的油品和化工产品的所有权移交给政府。尽管壳牌并不希望退出中国大陆的石油业务，但还是欣然地这样做了。不过，公司获准保留上海总办事处和杨树浦油库，由总经理 Cheng Kuang Chi 博士负责管

在亚细亚的日子



梁景证实档案
1925年

梁景曾在上海黄浦外滩路一号的亚细亚火油公司大楼工作了17年，1998年去世。

在回忆当年的情况时他曾说：“1925年我19岁，在 Shanghai Municipal Council School 赢得数学奖。应校长要求，我留校任教。后来听说亚细亚火油公司的实验室需要一个懂化学的人，我就在1928年6月加入了公司。”

“起初，我对石油一点不懂，但有一个英国同事常常教我，我们很快便成了莫逆之交。他家里每个月都会寄来大量杂志。他总是借给我读，我的英文就有了提高。我对各种东西进行化验——煤油、汽油、石油、石蜡。我还学会了调配油品——用各种基础油调配出船用发动机油。当时实验室只有我一个人，工作非常简单，而且重复，不过那段日子非常愉快。”

“1937年，日本人来了。战争期间，我亲眼目睹了浦东的战火。1942年，亚细亚火油公司关闭，我去了青岛。战后，亚细亚火油公司给旧员工写信，请大家复职。我没有马上回去，但1948年我回到上海。原来的亚细亚火油公司实验室已不复存在。他们重建了一个，但没有多少事可做。1954年，亚细亚火油公司完全关闭。我加入了中国石化，一直到退休。”



上海外滩亚细亚大楼里的实验室

1970 位于香港的壳牌洲油库开业。

1970 / 71 壳牌应邀参加广州出口商品交易会，也是当时中国主要的外贸活动。

1973 壳牌为中国海洋供应公司提供船用油和润滑油。香港壳牌有限公司 / 壳牌 Keson 公司扩大对中国大陆的油品销售。



理，他是第一位担任这个职务的中华人民共和国公民。1957年，Cheng Kuang Chi博士去世后，其夫人郑念女士担任了之后三任美藉总经理的顾问和助理。公司继续销售化肥和杀虫剂等多种化工产品，直到1966年。文化大革命一开始，公司便交出了资产所有权，中国政府的一个部门接管了公司员工，并承诺为他们提供就业和退休金。

专注于香港

香港在这一时期成为壳牌的业务重点。此前，香港只是一个转口港，但由于中国市场不再开放，香港的经济出现转型，转向以制造加工业为基础。新产业需要新的机器设备，于是带动了进口原材料和出口制成品所必需的航运业务。同时，经济发展需要更多的轿车、货车和公共汽车等交通工具，需要更多的人到工厂里工作，这也意味着人们需要更多的家庭供电、供暖和供水。经济的飞速发展带动能源需求急剧攀升。1950年代，香港的石油消费

左上：香港皇后大道中的亚细亚行

左下：亚细亚行曾于1913至1993年八十年间壳牌在香港的总部所在地。最初，这里只有一座二层楼房，后来改建为图正中的这座七层办公楼。1958年，大楼被出售并拆除。1960年，在原址上建成了一座十七层的大厦，公司仍租用作办事处。1993年，这座大厦也要被拆除时，壳牌办事处才迁往铜锣湾新址。现在，越来越多的壳牌香港员工在青衣油库办公。



壳牌加油站分布图
广州，1940年代

（以今日的广州地图指示当年油站的所在地）

1952年，圣诞节石油公司在广州有14座加油站，分别位于维新路376号、小北门油站（望峰路）、广卫路15号、广九路9号、太平路228号、沙河油站（先烈东路141号）、大东路2号、南华中路142号、丰宁路383号、万福路159号、西提油站、普济桥（太平路116号）、大北门加油站（大北门外）和维新路公安局。

量十年间增长为原来的三倍。作为香港主要的油品供应商，壳牌在很大程度上为香港出口贸易的发展提供了基础保证。

与1950年代的香港经济转型同步，壳牌内部的人员构成也发生了转变。荷兰皇家/壳牌集团在全球范围内推出了一项全新而富有活力的员工政策。壳牌的两家母公司从一开始就以其国际化的视野著称。如今，他们更是走在了竞争对手前面，将其国际化的视野应用在员工政策中，开始系统培训本地员工就任越来越高级的职位。这项政策很快就对中国员工产生了明显的影响。1950年以前只有一位中国高级职员，到1960年代初期便已经有了30多位，而到1962年，更有第一位中国员工加入了管理层。



在1950和1960年代，燃油在香港是主要的家庭燃料。图片所示为1950年代“圣诞节”和“宝胜”牌煤油正从壳牌的油库驶上经彻底的卡车。



最左：壳牌的“宝善”牌煤油在香港深受欢迎
左：一名售货员帮助顾客装“宝善”牌煤油

队。此后，更多的中国员工加入了他们的行列。象壳牌集团在其它地方的同事一样，他们有机会赴世界各地公干，在最能发挥专长的地方生活和工作。

在倡导和实施这项员工政策的同时，壳牌也为香港的经济发展提供了更多的支持。工商业成为香港最大的烃类产品用户，包括燃油、柴油和壳牌于1960年代初率先引入香港的液化石油气。最初，液化石油气以罐装形式供应给顾客，这与壳牌当初进入亚洲煤油市场时采用“箱装油”颇为相似。也象箱装油后来被更便宜的散装油所取代一样，罐装液化石油气的供应方式很快就跟不上市场需求了。和以前一样，壳牌再次领先，第一个兴建中央储气缸，并为香港的用户铺设了送气管道。

渐回中国

从1960年代初开始，壳牌有机会恢复了一部分向中国大陆销售海轮燃油和润滑油的业务。到1960年代末，业务量明显增长，需要建一座新油库。于是，1970年，大角咀油库开始启用。

随着国际环境的改善，1970年和1971年，壳牌应邀参加每年两次的中国出口商品交易会（广交会），当时中国的大部分出口是通过广交会实现的。对壳牌来说，重返这片熟悉的土地是令人高兴的，也增强了壳牌为中国提供化工产品的能力。壳牌伦敦总部派出的第一位代表是帕德里克·弗洛埃德。1971—72年，首届荷兰及英国贸易展览会在北京举行，壳牌在会上作了展示和介绍。此后，这类活动继续进行。1976年，壳牌常驻伦敦的广交会代表罗杰·威廉姆斯应邀定期访问北京；第二年，由化工部接待，他开始洽谈在北京长期租用宾馆客房和办公室事宜。1978年，罗杰·威廉姆斯调往香港——两年前，壳牌已在香港成立了壳牌发展（香港）有限公司，为在中国发展合资企业和其它业务作准备；1980年，调往北京。在北京，他谈下了颐和园养云轩作北京办事处。年底，随着中国开放政策的实施，这间设备齐全的办事处也开张了。1981年，随着业务的发展和人员的增加，壳牌又租用了紧挨养云轩的另一个庭院。新增的员工包括一名外籍化工业务经理和预备与中国海洋石油总公司合作



1976 壳牌发展（香港）公司在香港注册成立，负责开拓中国市场。

1978 罗杰·威廉姆斯（壳牌中国代表）从伦敦来到香港，与北京建立联系，开展贸易活动，主要业务是化工和金属。

1981 壳牌（中国）有限公司在中国成立，开展全面的贸易活动。罗杰·威廉姆斯任总经理，办公室设在新嘉坡。

1983 先后与埃克森和菲利普斯公司成立海上石油勘探合资公司。

扩大的北京办事处搬到和平门饭店三楼。

从事海上油气勘探的勘探与生产业务人员。到1982年，办公室又不够用了，还是在罗杰·威廉姆斯的领导下，壳牌把办事处搬到和平门饭店第三层，设立了北京首间西式办公室。

在香港，大角咀油库及北角油库先后于1980年和1981年关闭。这不免让人有些伤感。不过，人们通过当地两条街的名字，即“蚬壳街”和“油街”将北角油库留在了记忆里。壳牌虽完全有理由对过去感到自豪，但始终更着眼于未来，注重长期发展。于是，在就搬迁新地点作了初步可行性研究

之后，壳牌又等了几年，待到观塘周边环境不断发展，鸭脷洲对大型油库的需求也有所变化，壳牌发觉最佳做法是建一座新油库，取代观塘和鸭脷洲的油库。

与此同时，在中国大陆的销售业务迅速增长。1982年，壳牌和中国达成协议，在深圳经济特区的蛇口成立第一家壳牌在华合资企业——华英石油联营有限公司，建设油库储存工业燃料。油库于1985年投入使用。两年后，壳牌在附近成立的第二家合资企业——赤湾壳牌石油贸易联营有限公司



香港首次油库投资3.2亿美元，体现了对香港未来的信心，是壳牌集团最现代化的油库之一。



左、中：壳牌在北京的第一处办公室——新和园养云轩（1960—1982年）
右：壳牌在北京的第二处办公室——和平门饭店（1982—1990年）

投入运营。在中国所有经济特区中，这是第一家拥有散装液化石油气储存设施的企业。

1988年，壳牌业务取得了几项重要进展：在中国大陆的化工产品销售量与香港相当；获准把香港的油库迁往青衣岛南部；年初，壳牌香港为著名的京津塘高速公路供应了四万吨沥青。

此后的几年里，壳牌又成功地签订合约，为其它主要高速公路建设项目供应沥青。

进入1990年代

青衣岛新油库于1991年投入使用，耗资3.2亿美元，是世界最先进的燃料储存和配送设施之一，有最高的安全、保安和环保标准。一经投入使用，它便对满足香港市场对石油及化工产品的需求发挥了重要作用，还向华南地区供应大量产品。即使对壳牌来说，青衣油库也是一个重大投资项目，而更为重要的是，当壳牌在中国即将走完第一个百年的时候，青衣油库再次切实地表明壳牌集团对中国的长远承诺。

这一时期，壳牌在中国的勘探与生产业务也进展迅速。在香港东南130公里处的珠江口盆地，发现了西江24-3号油田，三年后又在附近发现了

30-2号油田。1991年，壳牌、中国海洋石油总公司和菲利普斯公司签署西江油田开发协议，由菲利普斯公司负责作业，壳牌在两个油田中总共持股39%。此外，壳牌不断在海上和陆上寻找其它的勘探机会。

壳牌重回中国大陆的另一重要举措，是在1993年把北京、上海和广州的办事处扩充为区域办事处，在沿海开放地区建立几个独资和合资厂，从事润滑油调配、沥青生产和液化石油气充装与储存业务。建厂选址的标准与一百年前完全一样：油轮易于停靠、交通便捷以方便产品配送、贴近市场。自然地理条件变化较缓慢，所以再次选中马克·亚伯拉罕在



壳牌润滑油调配厂，天津



- 1985 合资企业深圳华英油库开始运营。
- 1988 壳牌（中港）集团成立。
- 1990 壳牌北京办事处迁往中国国际贸易中心。
- 1991 投资3.2亿美元的青农油库开始运营，为香港和华南地区提供油品。
海南液化石油气储罐投入运营。
- 1993 壳牌中国形成新的组织架构，在北京、上海和广州设立地区办事处。

十九世纪末曾选择的城市（特别是天津和青岛）也就在情理之中，此外又增加了浙江的乍浦。一个世纪的旅程即将结束，壳牌开始期待下一个百年以至更长远的未来，与中国携手合作，创造共同的繁荣。

新世纪的黎明

要确定壳牌首度进入中国的准确时间还真不是一件容易的事。1880年代以来的许多日期都可以算数，但有一个时间最突出：1894年。这一年，荷兰皇家把箱装油输入香港，壳牌运输则开始把散装油引进上海。于是，壳牌把1894年看作壳牌中国元年。1990年代初，壳牌（中港）集团开始考虑选取最佳



天津国际石油储运公司的储油罐

壳牌在天津——过去与未来

天津作为中国的主要城市和北京的海港门户，始终对壳牌具有重要意义。不过最初开展业务时却有点儿好事多磨。为能在1900年底以前向北京销售美罗洲产的石油，壳牌运输决定在天津建造一座大型油库。1900年6月，油罐吊装已经准备就绪，却遇上义和团运动，多数钢铁材料都被拆走，剩下的又被德国租界当局征用。

在20世纪初期，壳牌的产品销售由德山味洋行代理。1911年，亚细亚火油公司天津分公司成立，办公室设在麦克瑞银行（今中国人民银行天津分行的一部分）的楼上。规模最大时，天津分公司有外籍员工20多人，中国员工100多人，另有170多个零售代理商。

1915年，亚细亚火油公司在塘沽的海河河口处建造了一座储量为2.2万吨的油库。另外，公司还有一座铁罐制造工厂，每天可以生产和注装一万多个煤油罐。这样，天津便成为亚细亚火油公司在华北地区运输和销售网络的枢纽。天津的业务一直持续到二战爆发，之后一切都落入日本人手里。尽管亚细亚火油公司在1945年下半年恢复营业，但贸易限制使得天津的对外销售额偏低——1947年的销售额是二万吨，而亚细亚火油公司当年在中国的总销售额是47.5万吨。公司继续运输和销售少量油品，直到1950年代初整体业务被收归国有并由华北石油公司接管。

今天，天津的商业环境已经有了根本性的改变。壳牌在天津投资了几家企业。1997年，一家合资燃油储运公司投入运营，一家润滑油调配厂正式投产。1998年，又成立了一家沥青调配厂。于是，在将近一个世纪之后，壳牌重新开始在天津设立新的企业。

1994 南海西江合资油田开始产油。
提交广东南海炼油/石化综合项目可行性报告。

1996 壳牌重回中国大陆后的首家加油站广东开业。

1997 壳牌在中国大陆的首家润滑油调配厂和首家沥青调配厂分别在天津和浙江的乍浦开始运营。



方式庆祝壳牌的中国百年。当时的壳牌（中港）集团主席布伦南提出了一个创意。本着向前看而不是向后看的精神，壳牌（中港）集团出版了一本题为《中华文影录》的画册，把1995年确定为“新世纪的黎明”并庆祝这个黎明的降临。这本画册不是对石油工业的赞辞，而是荟萃了中国各个历史时期最优秀作家的散文、诗歌片段，配以中国人物和自然的精彩照片。这本别具一格的画册通过文学和摄影的结合为中国这个非凡的国度做了记录。

壳牌开始第二个百年

“新世纪”伊始，壳牌的业务已然繁忙。自壳牌（东北亚）集团1997年成立并将台湾纳入运营范围以来，壳牌的业务一直保持密集增长。同年，西江的第二个油田开始生产（第一个油田于1994年末投产），使壳牌在中国的原油产量超过其它任何一家国际石油公司。也是在1997年，壳牌中国油品业务部成立，润滑油、沥青和油品零售业务一直增长迅速。

进入新千年以来，壳牌与中国石化和中国海洋

上：壳牌在北京的加油站

中：壳牌在香港的加油站

下：广东湛江液态润滑油调配有限公司的
润滑油分装厂区



1998 签署南海石化项目的合资框架协议。

1999 与中国石油签署石油合同，对位于陕西 / 内蒙古的长北天然气田进行一体化开发。

石油两家公司分别签署了战略联盟协议。由此获得了一系列项目与合作机会。同时，壳牌与中国海洋石油合资，在广东省大亚湾建设的南海石化项目继续取得进展。这个总投资43亿美元的巨型项目是迄今最大的中外合资项目，也是壳牌化工在全球范围内最大的单笔投资。此外，壳牌还把煤气化技术引入中国，与中国石化工资，在湖南省岳阳市兴建煤气化厂，并在其它省市签署了多个技术转让协议。中国也是壳牌在亚太地区最大的太阳能光电市场，这个市场无论在长期还是短期都将增长，特别是在农村电气化领域。2002年，在支持中国推广液化天然气这一洁净能源十年之后，壳牌加入了一个国际投资联盟，一起赢得了中国第一份液化天然气供应合同，向位于广东省的中国第一家液化天然气接收站供应液化天然气。

相对而言，壳牌在香港的业务是成熟的，这反映了香港的市场特点。壳牌在香港特别行政区是领先的石油公司，拥有区内最大的加油站网络。

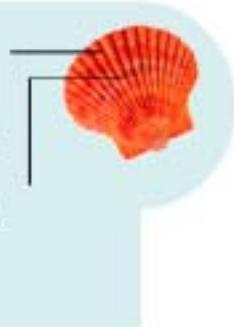
壳牌在香港油品零售业务的成功得益于一系列

品牌和客户奖励计划，比如和香港商业电台合办的“马路之友”会，还有壳牌积分卡项目。壳牌同时还是香港润滑油和沥青市场的领导者，在很多年里还曾是香港唯一能供应散装沥青的公司。由于壳牌是香港最大的液化石油气供应商之一，“蚬壳石油气”在香港是尽人皆知的名称。凭借青衣油库这个石油业最先进的储油设施，壳牌应该可以在21世纪继续保持在香港的行业领导地位。当然，壳牌的业务范围并不仅限于陆上，为香港各种规模和等级的船只提供燃料油和润滑油也是壳牌业务的重要组成部分。香港是世界上最繁忙的港口之一，无论是小渔船还是巨型远洋轮船，无论是进出港还是在港区及周边水域作业，几乎所有船只都使用石油产品来驱动发动机。壳牌为它们提供各种燃油。壳牌还是香港船用润滑油的最大供应商，向本地和外国航运公司提供润滑油。

在航空燃料领域，壳牌多年来一直是很多航空公司的主要燃料供应商，也是香港赤腊角机场的航空燃料供应商之一。

2000 签署南海石化项目合资合同。
与中国石化和中国海洋石油签署战略合作协议。

2001 与中国石化签署合资合同，应用壳牌技术兴建中国首家煤化工厂。
壳牌太阳能签署协议，为新疆边远社区尚未通上电的7.8万户居民提供家庭太阳能发电系统。



超越商业

长久以来，壳牌各公司通过提供石油和石油产品为所在社区和东道国带来多种好处，照明、取暖、燃料和润滑油只是其中的一部分。事实上，当今世界从石油提炼的产品种类可谓不计其数：从油漆、光漆到树脂、塑料及包装材料，甚至生产香水用的香基都来自石油。

一百多年来，在可能的条件下以最安全、最经济、最高效和最互利的方式提供这些产品，一直是壳牌的商业指导原则。在商业之外，壳牌也始终努力通过为东道国社会提供商业以外的好处来提升公司的价值。这种非商业性的社会贡献有多种形

式，并随着社会需求的变化而变化。壳牌长期以来一直广泛资助艺术和体育，积极参与环境保护。在世界范围内，壳牌最长久的公益项目是支持健康和教育，因为它们是其它一切的基础。

壳牌对中国健康和教育事业的支持历史悠久，并延续至今。早在1920年代，壳牌就已为中国青少年设立助学金，并向体育俱乐部和医院提供大笔捐款，捐赠对象包括九龙油麻地的广华医院、香港东区的东华医院，还有香港 West River Flotilla 体育基金。教育是双向的，不光有教，还有学，特别是不同文化间的相互学习。到1923年，壳牌内



壳牌集团董事局主席庄德修在广州的可持续发展对话会上发表演讲



壳牌集团董事局副主席马博德接受中央电视台采访



壳牌中国集团主席王永东与中国经济时报社论可持续发展问题



2002 作出最终投资决定，为南海石化项目投资43亿美元。

壳牌占有股份的国际投资集团赢得一份为期25年的合同，为中国第一家液化天然气接收站供气。

2003 壳牌太阳能赢得一份价值270万欧元的合同，为云南和新疆尚未通电的偏远村庄的居民提供太阳能发电装置。

部已形成一项政策，规定派驻中国的外籍人员在赴职前应当先具备中文语言能力。从1928年起，壳牌开始资助伦敦东方学院和香港大学中文系。

亚细亚火油公司的文件资料记录了很多社会投资项目，捐赠对象包括Kuikiang、汉口和天津的医院、香港和汉口的学校，以及台北和上海的一些俱乐部。此外，公司还为台湾的麻疯病治疗捐款，为中国大陆遭受洪涝灾害、庄稼无收的灾民捐款，帮助他们克服洪灾或饥荒。

今天，壳牌对社会公益的兴趣没有丝毫减低。教育和健康仍然是首要关注的公益领域，另外还有可持续发展和道路安全。壳牌的这种社会参与由来已久。壳牌集团对社会公益的承诺始终是积极的和建设性的，所表达的是壳牌员工的利益、信仰和同情心。

上：获得壳牌黄埔行动优秀实践奖的广州师生们展示他们的获奖项目。壳牌黄埔行动是壳牌社会责任的旗舰项目。

中：世界著名动物学家和环保倡导者珍妮·古道尔博士在“根与芽”日的活动中与学生们在一起。“根与芽”是壳牌在中国资助的一个面向学生的民间环保组织。

下：壳牌志愿者在民工子弟学校执教



共同的未来

在中国，壳牌的愿望是成为最领先的国际能源公司和受人信赖的伙伴，帮助提供中国所需要的洁净和可持续的能源解决方案，以支持中国经济的快速增长。在香港特别行政区，壳牌致力于进一步提升已经确立的“客户首选”的行业领导地位。

壳牌有能力为开发洁净能源提供技术解决方案，比如煤气化技术。壳牌已经把这项技术引进中国，使国内丰富的煤炭资源得到清洁利用。该技术的环保性能接近天然气，并为中国的化肥业提供了一种更便宜的生产原料。

作为世界最大的天然气公司之一和液化天然气的领先供应商，壳牌还可以为中国提供经验，通过对本土资源的利用，通过进口液化天然气以供工业、发电站和家庭使用，来帮助开发中国的天然气资源。

我们管理过一些世界最大规模的能源项目，拥有大型项目的管理经验，并正在向中国员工传授这些经验。同时，通过合作伙伴关系，我们正与中国

企业一道，共同开发适合中国实际需要的解决方案。

无论是由本地生产还是由外国制造，质量如一，可靠的优质环保产品才能满足中国消费者越来越高的要求。在发展新的合作伙伴关系以满足中国国内需求的同时，壳牌也能通过自己首屈一指的全球网络，为中国公司提供发展国际关系网络的机会。

壳牌希望成为中国未来的一部分，就象其前身亚细亚火油公司那样，成为中国的历史性伙伴，为中国实现发展经济、提高人民生活水平的目标贡献自己的力量。



壳牌中国集团主席王永林



壳牌中国员工 (摄于 2003 年)

光大中国集团 2004 年出版。

光大中国集团公共事业部撰写及制作。
Stephen Howarth 协助撰写。

北京悦目堂设计摄影有限公司设计。

谨向以下机构和个人致谢：上海历史博物馆，Roger Williams, Marco van Grondelle,
宋景华，周润光，Sylvia Lee, Laura Sole,
Veronica Davies 及许多其他人士。

本书可以从光大中国集团的任何一个办事处
获得。

北京办事处地址：北京市建国门外大街 1 号
国贸大厦 2 座 33 层
邮政编码：100004
电话：(86-10) 6505 4501
传真：(86-10) 6505 5042

若对本书有任何意见或感想，欢迎致函或
传真至以上地址。

注：许多中国地名都发生了变化。为了避免混乱，本
书采用现在的地名。



壳牌中国集团出版

www.shell.com.cn

北京悦日堂设计摄影有限公司设计

北京南棵树广告有限公司印刷

2004年8月