

# 北海文史

## 第十五辑

### 第三章 现代北海港的振兴和发展

新中国成立后，在中国共产党领导下，港口建设面貌发生翻天覆地的变化。1950至1957年，北海港职工、干部完成了民主改革和社会主义改造，艰苦奋斗兴建了外沙西港口。从1958至1966年，是港口调整、充实发展的九年。1967至1976年尽管受到“文革”的干扰和破坏，北海港完成了外沙西港口中级码头的扩建，成为援外的前哨阵地。1977至1983年，北海港拨乱反正，以经济建设为中心，促进运输生产和对外贸易的发展。1984至1992年，北海市由中央宣布为全国14个沿海开放港口城市之一。此后，港口呈现勃勃生机，兴建了石步岭港区万吨级码头，改革经营机制，开拓生产门路，恢复琼北、中越客运航线，发展客货运输。1992年至今，在邓小平南巡讲话的指引下，北海市先后动工兴建了石步岭港区二期工程、涠洲岛油码头、铁山港燃气码头，港口吞吐能力成倍增长。“北海新力”成为全国首家上市公司，华能集团控股后加强港口管理和基础建设。今后，随着石步岭三期工程的动工，以及加快建设铁山港，北海市港口建设将进入黄金时期，成为中国大西南出海的重要通道，揭开历史新的一页。

#### 第一节 外沙西港口的兴建

1949年12月4日北海解放后，新生的人民政权接管了港口，一方面进行民主改革和社会主义改造，另一方面迅速恢复港口生产。市政府在交通部和交通厅的支持下，组织职工、干部艰苦奋斗兴建了外沙西港口，奠定了港口城市的基础，促进了港口海上交通和对外贸易的发展。

##### 一、对旧港口的接管和改造

1949年10月1日，新中国成立后，解放大军第四野战军迅速向广东、广西进军。国民党新编第五军、第六军和六十三军残部以及张瑞贵(伪军长)残部败退北海，分散盘踞在白石盐场、珠海路一带，企图由此逃往海南岛负隅顽抗。10月中旬，按上级指示，北海市军政委员会成立，与粤桂边区纵队配合大军解放北海，港口工人用实际行动迎接解放，将船艇、物资疏散，造成国民党军队

近万人和大量装备无法从港口运出。12月4日，大军从福成方向攻入市区，北海解放。同月8日，北海市军政委员会委派军代表黄万吉和陈琪分别接管了北海关和“交通部广州航政局北海办事处”，港口主权回到人民手中。1950年元月10日，北海港务处成立，并负责征集了支前船只400余艘，配合人民解放军，解放了涠洲岛和海南岛。此后，北海港的海上运输开始恢复发展。

为安定社会秩序，恢复发展港口生产。1950年8月，港务处正式命名为：中央人民政府交通部广州区港务管理局北海办事处，办公地点在今市总工会。同年10月，办事处正式向北海关接管了港口具体业务。当时北海港区可供运输的大小船舶共883艘。其中，机帆船22艘(吨位1100吨)，小轮和电船5艘，大小帆船601艘，驳船5艘，驳运小艇250艘。另外有渔船800余艘(有一部分亦参加运输)。东兴、钦州、合浦等地的船只运输，也归北海港务办事处统一管理。当时，港口设备极为简陋。龙王庙、三王庙、金鱼巷口等处码头分别长度约20米，是由花岗石条筑成的步级码头。外商在内港中段(今造船厂)建有斜坡码头200米，这算是当时最好的码头。此外，外商尚建有6间油库，每间只有500平方米。本地商家的仓库，主要分布在珠海路的下水铺，长约3公里，分散经营，不利于管理。港内的4个浮标，已残破不堪。为了确保港口海上运输的安全，办事处派人对浮标进行修理、保养和更换，还拆除了阻碍航行的网椿，并设置检疫锚地，以维护船只安全航行。他们与海岸电台和中南区电台联系，及时发布北海的台风消息，并在外沙和龙王庙设立气象报告竿和气象公告牌，公布气象消息，保证抵港船舶海上运输的安全航行，维护船民的生命财产。为了行使国家神圣的主权，港务处加强了对港监和引水工作的管理。1950年6月设置了港监机构，接管了北海关的船舶监管业务，全权代表国家进行管理。由于旧港口管理混乱，小轮船、机帆船、驳船等自由靠泊，经常产生争泊位的纠纷。针对这种情况，北海港务管理处制定了港口管理章程和细则，划定了港口国际航行船舶停泊区及装卸货物区域，消除了旧港口遗留下来的混乱现象。引水工作，是港口行使国家主权的象征，过去没有专门的引水机构，大多数外轮抵港口并不雇用引水员，而是利用1881年英制北海港海图，自己横冲直撞进入港口。为了维护国家尊严，确保外轮进港的安全，港务处决定设置引水机构，行使国家对港口的管理大权。

1951年港务处为了保证抵港船舶夜航的安全，在冠头岭巅上修复了灯塔。只用了几个月的时间，便办好了过去国民党时代20多年都没办成的事。外沙内港的淤塞是过去遗留下来的一个严重问题。外沙内港，素为北海埠天然避风港。然而，清朝政府和国民党政府都没有对外沙内港进行过疏浚。由于长期的自然和人为的原因，造成港内严重淤塞，船舶不易进出港口，拥挤碰撞、毁坏船只的现象时有发生。为了改变这种状况，北海港务办事处组织人员对外沙内港进行初步疏浚，为扩建港口打下了基础。

国民党统治时期，航运方面，没有统一管理。海上运输业务，主要由代理行(即九八行)代收货物。建国初期，这一类代理行依然存在。这些商人没有船舶，只是操纵货源。海南岛解放后，北海港转人民民主改革，铲除封建把头制度，解散黄色工会，重新成立工会。同时，对代理行实行委托订货、统购代销、公私合营等一系列国家资本主义的过渡形式。对个体船户，则遵循自愿互利、典型示范、国家帮助的原则，组织他们成立初级的合作社。1951年，港务处领导组织成立机船、民船、驳船联社，3个分社各自独立经营。同时，建立和扩大新的码头工人组织，并加强对海员工会、装卸工会、黄包车工会、竹木搬运工会、驳艇工会等组织的领导。当时，港务处共拥有搬运工人215名，装卸工人238名，驳船工人42名，驳艇工人290名。这支工人队伍，在港口运输生产中便起了骨干作用。

1950年6月20日，英国轮船“和平号”由香港驶来北海，恢复两埠之间的通航。同时，南宁与北海公路已恢复通车。粤桂的进出口货物，均可利用这条路线运输。1950年，北海对外贸易总值，进口为174万美元，出口为63万美元。进口货比上年增长27%，以煤油、橡胶、胡椒为大宗，以上3项大部分由东兴输入。其余杂货，系由香港进口。出口货物以桂皮、生猪、八角、桂圆肉为大宗，系由北海直运香港。朝鲜战争爆发后，美国加强对我国“封锁”和“禁运”。1950年下半年，北海对外贸易以越南芒街为主要渠道，故与芒街毗邻的东兴一度成为北海埠进口货物输入的通道。土货出口，仍以输往香港为主要渠道。1951年第二季度后，土货出口剧增，货种以生猪、桂皮为大宗。全年对外贸易总值达413亿元(旧币)，比1949年增长了4倍。比1950年增长了121%。北海对外贸易的恢复兴旺，港口航业亦随之发展。1951年进出北海港运输船只1.17万

艘次，载重为 28 万吨。其中。出口为 5800 艘次，入口为 5912 艘次，进出港口的海上旅客 4.9 万人。

1952 年，广西省交通厅派田得雨等同志抵北海港，组织成立国营“广西省轮船公司北海分公司”。先后接管港务处、北海贸易公司、钦州盐务支局等单位的船舶 26 艘，购置私营机帆船 4 艘。接着又采取公私合营的方法，接管私营船舶 20 艘，统计运输能力为 10.3 万吨。同年 6 月底，港航第一次分家。当时北海轮船分公司刚成立，拥有职工 2239 人，在生产方面碰到很大困难。向官僚资本家处接收来的船舶大部分破烂不堪，船上设备落后，被人称为“烂船公司”。在这种困难的情况下，港务处除了抓好港口生产外，抽调一批干部抵该公司工作，还将 4 艘机帆船交该处接管，进一步壮大北海国营海上运输力量，为对私营船舶的社会主义改造打下基础。

1952 年抵港运输船舶合计 10208 艘次，其中机动船 1172 艘次，帆船 9032 艘次。港航分家后，在生产安排上，港航之间出现了不少矛盾。为了便于统一经营，1953 年 1 月，港航两家合并为一体，称“北海航运管理处”，管理范围包括今广西沿海各小港。合并以后，港口的国营运输能力逐渐壮大，形成了主导力量，有利于私营运输业的社会主义改造。

1953 年，北海海上运输业中，私营运输业所占的比重很大。民船载重为 15 万吨，占运输力量 94%。据 1 至 11 月的生产统计，共完成客运 4.7 万人次，货运 1647 万吨海里。其中，国营完成 210 万吨海里，占 12.8%；私营完成 1437 万吨海里，占 87.2%。北海市一方面承担着支援海南岛国防和经济建设的任务，另一方面要加快发展本地工业、渔农业和贸易。大量物资和粮食，需要由港口调往海南岛。还有大量的土货，需要出口香港。北海所需工业设备和原料以及一些生活用品，亦从广州等处运来。由于对船舶实行“四统一”的合理调配，顺利地完成了货运任务。1953 年北海港的吞吐量比 1952 年增长 1.6 倍。

1954 年初，北海港有资方经营的轮船 3 艘，除了其中 3 艘定期走北海至香港线，暂不加入合营外，其余则全部参加了公私合营。个体船户，在北海港人数众多。办事处领导紧紧地依靠船工，采取说服教育，自愿互利的原则，将北海港区范围的私营水帆船编成 4 个大队、12 个中队、100 个小组，计船舶 317 艘，载重 40.22 万吨。下半年，再加入互助组的船舶 266 艘，占全港个体船舶



的 72.69%，占总运力 83.16%。

当时，北海港以南流江、钦江、茅岭为水运干线，办事处领导注意加强对航道的整治，发展内河运输，通航里程达 432 公里，完成货运量占广西内河运输的六分之一。其中，以北海至玉林船埠、武利、小江、陆屋、茅岭的运输最为繁忙。北海航管处 1954 年完成货运量 31.8 万吨，货运周转量 3764 万吨海里，分别比上年增长 1.1 倍和 3.2 倍。

1955 年 5 月，北海市随同钦州专区复划归广东。为了统一广东沿海港口管理体制，交通部和广东省人委决定，将北海港划归华南区海运局管辖。10 月，北海港航正式分家，恢复成立“交通部华南区北海港务办事处”，代表国家管理港口，管辖范围仍为今钦州专区沿海。接着正式成立中华人民共和国北海港务监督，归港务处领导。为了加强港口建设，办事处首先实行机构调整，健全各科室部门，并将集体性质单位的工人，大部分接收为国家职工，扩大了生产的规模。当时港务处经营船舶 23 艘，其中小轮船 13 艘，此外租用资方轮船 2 艘。为了更好地发挥港口为国民经济服务的作用，满足先进船舶对港口的要求，逐步地改变北海港落后状态。北海市人民政府决定将水产公司以西的外沙内港（即西港口），划给港务处作为扩建商港的港址。与此同时，交通部又拨给北海港基建投资 100 多万元，兴建驳岸和小码头 230 米、仓库 3 座、办公楼 1 幢和宿舍 3 幢，这就为港口以后的发展奠定了基础。

北海港务管理处的独立经营，虽然在时间上来说：“比华南各港口落后 4 至 5 年”。但是全港职工以翻身当家作主的精神，在极短的时间里，克服了一切困难，一边基建，一边生产。因而，1955 年港口各项生产任务完成得很好。船舶货运量升为 43.5 万吨，货运周转量为 4882 万吨，分别比 1954 年增长 39% 和 29.7%。其中，国营船舶完成的货运量、货运周转量和利润，分别比 1954 年增长 141%、17% 和 43%。港口完成的吞吐量仍比 1954 年增长 10.8%。1956 年初，北海港务处根据广东省人民政府的指示，管辖合浦专区沿海小港，（区辖范围相当于今广西沿海，）分别在企沙、防城、东兴、犀牛脚、党江、铁山港等地设港务所。同时，港务办事处仍加强对集体民船合作社的领导。当时，民船合作社拥有船只 262 艘，具有相当的运输能力。由于实行民主管理，按劳取酬，大大调动了社员的生产积极性，旺季积极抢运，淡季主动找货源，并且参加搬

运装卸。因而，几乎每艘船都突破生产定额，社员普遍增加收入。当时，北海全年开辟了至海口、湛江、香港、广州的固定货运航线。广州供应给粤西的百货、棉花、化肥等生活资料和生产资料，通过港口的迅速集散和转运，及时分散和交换到各地。北海市出口的桂皮、茵、生猪、牛、海味等，大部分运往香港，获得外汇 180 万美元。此外，北海至海口、湛江的客货班轮恢复开航，沟通合浦专区与海南岛、湛江各地的物资交流和方便旅客来往。1956 年装卸抵港轮船 284 艘次。其中，外轮 23 艘。与 1952 年相比，港务处完成的吞吐量增长 258%。

建国前，许多码头工人到中年因穷仍未娶妻。1956 年后，绝大部分码头工人都成了家，住进了职工宿舍，部分工人还自己购买了房子。码头工人露宿街头，无家可归的惨境已一去不复返了。同时，港口职工普遍受到文化教育。港务处创办民船夜校，后改名为“职工业余学校”，组织职工补习文化，基本上扫除了文盲。同时，职工的福利事业也逐步得到改善。从 1953 年至 1956 年短短的 4 年时间里，北海港对私营船舶、个体船户以及装卸、搬运等个体组织进行了社会主义改造，经过公私合营、互助组、合作社等一系列改造过程，顺利地走上社会主义道路，发展成为国营企业或集体企业。尽管遗留不少问题，但是，他们毕竟实现了复杂、困难、深刻的社会改革，为今后港口进行大规模的社会主义建设，奠定了物质基础和思想基础。

## 二、艰苦奋斗建设西港口

1954 年以前，北海港分为内外两部分。外港是利用海域天然深槽作为锚地，内港则由外沙这条沙脊与地角相连，形成一个东西走向的带形水域，称为“外沙内港”。全长约 3000 米。内宽 30 至 140 米，水深+1 至-4 米。东面只有一个口门，约宽 40 米。然而，历年没有对该港进行疏浚，致使港池逐渐淤浅，内港的面积逐渐缩小。尤其东口门变得又窄又浅，非大潮船舶不易入该港口。1954 年北海市拥有大小运输船只 600 余艘，大小渔船 800 余艘。另外，钦州、东兴等地的货船近千艘，经常来到北海运货。当年，抵港船舶达 1.17 万艘次。每当台风来到，1000 多艘大小船舶涌入外沙内港，拥挤碰撞，航道堵塞。1952 年，飓风袭击北海港，属港务处的 8 艘运输船因不能及时驶入内港，遭风打沉海底，计损人民币 1.12 亿元(旧币)。

1954年八月初三，一场12级以上的台风突袭北海。停泊在外港的大、小船有100多艘，大部份遭风打沉，死亡数十人。另外，由于口门经常被堵，一旦火灾发生，停泊在内港的船只无法疏散，存在着严重的隐患。加上岸边扩建造船厂、淀粉厂等单位，因此内港面积越来越少。随着当地工农(渔)业生产的发展，抵港船舶与日俱增，大批船只因内港拥挤，只好在外港候泊。因此，旧外沙港口已不能满足防台风，又不能满足当地生产和运输发展的需要，扩建港口是一件十分紧迫的大事。

港口以城市为依托。同样，城市亦以港口为发展的条件。为此，北海市人民政府决定在外沙组织大规模的人工建港。1954年8月，北海市成立建港委员会。首先，在外沙桥与桂皮仓的中间地段动工，向西挖掘。当时，正式参加建港的干部、职工、渔民和居民达3800人。港口不仅关系当地生产的发展，而且牵涉到北海市千家万户群众的切身利益。因此，人民群众便把建港当作自己的份内事。参加义务劳动的人员，从机关干部到普通居民，不分老幼几乎家家户户都投入建港工作，这是北海港历史上的一个伟大的壮举。

从1954年8月至1955年10月，为建西港口的第一阶段。当时将外沙桥起至水产公司这一段内港，全部进行人工疏浚。同时，在水产公司以西，将水稻区挖出港地。第二阶段，从1955年11月起至1956年底止，将外沙至地角的沙脊掘开，建成西口门，将锚地与港池沟通，方便了船舶的出入。交通部投资近百万元，由港务处组织民工将水产公司以西这一段港池挖宽，并建成294米直立式和斜步式的码头驳岸，前沿水深+1.0米。这次大规模的建港，共挖土62.14万立方米。疏浚范围全长2650米，最宽140米，最窄36米，初步改变外沙内港的落后面貌，暂时满足船舶抵港的需要，而且为今后港口的发展奠定了基础。此后外沙西港口先后兴建水产、航运、捕捞、外贸等部门和港务局专业码头，泊位总长度达1500多米。对粤西和桂南地区的经济发展起了重大的促进作用。

据统计，从1954至1983年的30年间，港务局在外沙西港口共完成了货物吞吐量1300万吨。若以平均每吨收入6元计算，则其总收入近8000万元，为其投资的7倍多。从1974至1983年的10年期间，港务局在该处创利润达836万元。与港口有联系的公路运输部门、航运部门、外贸部门以及地方工矿企业，获益更大。然而，由于生产水平的限制，资金的缺乏，以及人们对港口发展的



认识不足等原因，西港口的建设仍存在商港地盘狭窄，港口水深条件不够理想等问题。

1956年底，北海港基本实现了对私营船舶的社会主义改造。从1957年开始，进入全面建设的时期。北海商业除满足当地城乡人民生产、生活需要外，“还和广西、云南、贵州、海南岛、河南、山东等地互相协作，组织货源”。由港口输出的主要为水产品、盐、桂皮、桐油、八角等土货，以及猪、牛、鸡等农副产品，输入货种以煤、化肥、木材、五金、百货为大宗。当时，北海成为当时西南各省物资出口重要港口之一。不但广东合浦专区的物资由该处集散，而且广西、云南、贵州的一部分货物亦由北海出口。但是，落后的港口设施已不适应社会主义建设和对外贸易的发展，因此建设港口成为北海市的当务之急。

1956年以前，北海港作业区范围很宽，东北起合浦党江、乾体，西至地角。在长达20余公里的海岸线上，却只有龙王庙等地方共三百余米步级码头或驳岸，由于设备落后，装卸效率低。每当大轮装货时，港口工人肩抬货物，踏沙滩，淌海水，将货物装卸在小艇上，再由小艇将货物送上驳船。然后将驳船拖抵锚地，才能装上停泊在那里的大轮。每装卸一艘大轮，要出动几十艘驳船，近百艘小艇，数百名装卸搬运工人，一般需要7、8天，多则20多天。工人劳动强度大，生产环节多，成本高，效益差。以1956年为例，北海市龙王庙一带港口装卸收入为42.7万元，成本却为46万元，其中驳运开支为17.5万元，亏3.3万元。港口要扭转亏损，必须要建码头，结束自然港口的落后状态。从1957年上半年开始，北海港主要装卸区分别从高德至外沙桥一带，开始逐渐搬迁到西港口。同时，港务处办公机构亦搬迁到西港口，开始建设新港区。

西港口一带原来是一大片沙滩。从市区至地角村，只有一条2米宽的沙滩小路，进出十分不便。在这里建设新港区，他们首先碰到资金不足的困难。当时，除了交通部拨专款以外，地方政府财力有限，建仓库、堆场、车间、办公楼和宿舍，以及增添各种机械设备，必须靠自筹资金解决。港务处领导在困难面前发扬战争年代那么一股劲，那么一种拼命精神，一方面组织职工多装快卸，增加港口收入；另一方面组织职工艰苦奋斗，自己动手建驳岸、仓库、车间。党的优良传统和作风继续发扬，全体职工以极大的政治热情，积极参加港口建设。为了改变港口的落后面貌，他们办了5件大事。



第一件，在西港口修建了码头、仓库、堆场和办公大楼和宿舍。1957年由交通部投资建成的294米驳岸，尚未满足港口生产的要求。为此，他们自筹资金，自己动手，短时间内建成堆场5000平方米，仓库1000平方米，基本改变了过去货物分散放在市区的海滩和街边的现象。1959年，他们又修建了驳岸和外沙护岸1000米，300吨级小轮码头80米。同时，还在石头埠、党江等港务站修建了一批土码头、仓库和堆场。

第二件，进行了港池和西口门航道的疏浚工程。将西口门航道掘宽并疏浚港池，完成工程量1.3万立方米，使港池水深达-3.5米（低潮位），2000吨级以下的船舶可以通航。

第三件：建立了机修车间（今港口机修厂）和修船车间（今北海海运公司船厂），加强了港口维修能力。他们自制和购置各种设备，解决港口生产中许多维修问题。两个车间的工人急港口之所急，刻苦钻研技术，不但能修理旧船，而且具有能造150吨木质船舶和拖轮的能力，满足了港口运输对船舶的需要。

第四件：增添驳船，提高了港口通过能力。从公私合营接管来的旧驳船，大部分陈旧不堪，港口驳运能力很低。大轮停港时，需要临时租用运输船或渔船来驳运货物。为了解决港驳不足的严重困难，他们与北海造船厂搞协作，在短期内共造出14艘载重为2129吨的船舶。其中：驳船10艘，帆船3艘，拖轮一艘。这是北海港口工人干部自力更生，艰苦奋斗，献给国庆十周年的礼物。

第五件：大胆进行技术革新，提高港口通过能力。为了提高劳动效率，技术人员和工人对装卸工具进行改革，试制和仿制成功了卷扬机（皮带机）、滚沙车、算盘式滑板等16种装卸机械和工具，减少了人工肩扛，降低了工人的劳动强度。过去，3吨重以上的货物，工人无法起卸。在“双革”活动中，他们自制负荷3吨重的吊车5台，在码头上自己成功地安装了起重机，不但解决了工人起卸大件货物难的问题，而且成倍地提高了劳动生产率，结束了港口没有装卸机械作业的历史。港口开始使用起重机，并实现装卸车子化、网络化，工班效率增长15.9%。船舶停时缩减一半，1957年完成港口吞吐量比上年增长31.7%。北海港艰苦创业的路子是：一手抓装卸；一手抓基建。用生产推动基建，用基建保证生产。不但建设了一个新港区，而且在工作中培养了大批骨干和人才，为今后的发展奠定了物质技术基础。

### 三、调整后港口恢复和发展

1958年，以“共产风”和浮夸风为主要标志的“左”倾错误，开始在港口泛滥。首先，管理体制上遭到严重的干扰。10月，北海市被撤销，并归合浦县，成立“北海人民公社”，后复为镇。同月，又将北海港下放，由合浦专署领导，后调整属广东航运厅管辖，管理范围包括合浦专区沿海小港。北海航管处下设港务所、航运船队、修船所等属国营企业性质，兼管辖北海木帆社、北海市水运公社等集体性质企业。船队分设在北海市、钦州、合浦。同时，又管辖石头埠、龙门、党江、茅岭等港务所(站)。北海航管处在体制上，受“共产风”影响，为了体现“一大二公”的特点，急于把集体所有制单位过渡到全民所有制，给港口运输生产带来损害。北海航管处名义上拥有运输船208艘，载重4114吨。由于管理关系不明确，一部分船舶和船员被当地公社“抽调”去参加水库建设。另外，当地政府为确保“钢铁元帅升帐”，又从港口抽调大批人员去搞“小高炉”，大炼钢铁。大轮抵北海港时，由于船舶和人员不足，直接影响港口生产。航管处曾在南流江航道设浮标49个，每年疏运货物10万吨以上。后来由于“大跃进”期间兴修水库和闸坝，在设计上忽视对船舶通航的考虑，造成通航里程缩短一半以上的后果。北海至石湾、常乐、石冲、船埠的内河航线先后断航。加上公路运输发展，原桂南地区运出北海港的货物，逐渐改由汽车运输。于是，党江港务所也因无事可管而被撤销。

在左倾思想影响下，处领导班子急于求成，提出“苦战3年，争取实现我港运输机械化和半机械化”等不切合实际的口号，把生产指标定得很高，并错误地动员职工“开展不懈努力放高产卫星”。从含有大量水分中的数字看；港口吞吐量持续上升，1958年比年增长134%。1959、1960年我国经济面临极大困难，物资供应紧张，港口基建被迫暂停。北海港全体工人干部以国家利益为重，大力支援农业，及时调动了化肥、粮食运往灾区，并调运了煤，保证了北海各工厂的需要。为了解决地方的暂时困难，北海港的工人曾起了很大作用。但当时地方工农业生产大幅度下降，广西农副土产收购量不断减少。1958至1960年的3年内平均每年递减10.7%，直接影响了土特产的出口。1960年，北海港的货运量明显下降。1960年北海市外贸出口只有145万美元，比1957年下降34.1%。

“大跃进”和“反右倾”的错误，使国民经济的基本比例完全失调。北海的港口生产面临着各种困难。首先，货源减少，影响港口收入。由于工业实行压缩调整，北海、合浦、钦州一带不少工矿企业下马。自然灾害又使地方的渔农业大幅度减产。运出港口的主要货种锰矿、粮食和农副产品等不断减少。由于物资供应紧张，缺乏维修材料和燃料，有一部分船只几乎半年停航。另外，在北海港下放管理期间，投资很少，装卸机械没有更新，装卸货物主要靠人力肩挑，港口仍处于落后状态。根据党的八届九中全会关于“调整、巩固、充实、提高”的精神，北海航管处领导，把工作的重点放在调整上。为了迅速恢复港口生产，他们首先加强管理，试行“综合与单项奖励制度”和“定额管理和班组核算制”，把国家、企业和职工的利益挂起钩。使用经济手段管理生产，很快便调动大家积极性，千方百计地去完成生产任务。1961年航管处国营运输生产任务超额完成了10%，完成港口吞吐量的55.5万吨。其中，出口21.3万吨，进口34.2万吨，比1957年增长137%。从1961年11月至1962年12月，北海航管处对西港口航道和港池进行了疏浚，使千吨级以下小轮与驳船可不受潮水限制通航。同时，还修筑了驳岸160米，堆场4000平方米，并兴建了油库和水塔，初步提高了港口通过能力，促进海上运输生产的恢复发展。据南方日报报道：当时，“万吨级货轮常进入北海港锚地运输货物。1962年港内货物吞吐量比1953年增长1.66倍，货物运输量增长1.99倍。”

由于贯彻八字方针，北海市工农(渔)业生产得到恢复发展。1963年拥有渔船1550艘，渔产量占湛江专区一半以上。同时，北海市附近的公路交通发展很快，除了廉(州)北(海)公路加宽平整外，还新筑和大修了市区北南、北白、北高、北马等五条公路。并在港湾内修建了1920米长的海堤。汽车运输的货运、客运量，比解放初增长10倍以上。另外，市区的邮电通讯有很大改变，架空电线65公里，电缆长度、电话、交换机的数目比建国初期增长15倍以上。北海口岸及其内地经济的发展，要求港口相应发展。然而，当时港口设备仍十分落后，千吨级以上的轮船又不能直接靠泊码头。若不继续扩建，便不适应当地经济建设和对外贸易发展的需要。1962年12月，交通部和广东省政府决定调整广东海运管理体制，将航运厅所属海轮船队及汕头、海口、北海、三亚4个港口连同设施，一并归交通部广州海运局领导。这个决定，体现了中央对港口建设



发展的重视，是改变 4 个港口落后现状，加快我国南方海上交通发展的重要决策。

由于帝国主义对新中国实行封锁和禁运，直至 1962 年北海港的海上交通和对外贸易还没有恢复到抗战前的水平。北海航管处经营的国营运输船舶以短途运输为主，无千吨级以上的船舶。1961 年北海航管处的航运收入为 60.5 万元，支出却为 82 万元，亏损 21.5 万元，港务收入为 153 万元，支出为 104.5 万元，盈利 48.5 万元。北海港背上了“以港养航”的包袱。然而，港口是一个公共设施，它不仅要为地方工农业生产服务，为地方航运服务，而且作为一个对外开放性的港口，要为国际国内抵港船舶服务，为我国对外贸易服务，要为地方经济发展服务，要为国家和地方赚取外汇。

为了加快北海港的发展，1963 年 2 月交通部从广州海运局派出工作组抵北海，对港口管理体制改革工作进行指导。湛江专署航运局、北海航管处和北海市人民政府等三个单位代表共同协商，正式达成《北海港航分管协议书》。此后，北海港务处为交通部直属单位，进入一个新的发展时期。港航分家时，航运处拥有运输船舶 27 艘，载重 2.4 万吨。港务处拥有起重机一台，皮带机 12 台，拖轮 2 艘，驳船 18 艘，载重 1005 吨。当时，港航两家的生产规模都很小，必须各自加快扩建才能满足当地经济发展和对外贸易的需要。1963 年初，国民经济继续调整，北海港的货源变化很大，主要货种锰矿、煤、盐大大减少，港口生产碰到不少困难。与兄弟港相比，企业存着三低（工效低、出勤低、机械化程度低）、一高（生产成本高）、一大（劳动强度大）、一多（事故多）等现象。针对这种情况，办事处领导首先抓好职工的文化和技术培训，提高职工队伍的素质。参加文化技术培训的人数，占当时职工 52.2% 以上。同时，组织职工掀起了学习雷锋活动热潮，努力为改变港口落后面貌而工作。为提高装卸效率，港口机修车间制造了两台负荷 3 吨的单杠机和六台输送机。港建部门只花费投资 17.9 万元，便修建了驳岸 220 米、货棚 920 平方米、堆场 600 平方米，改善了生产条件。并按原计划超额 7% 完成了全年的生产任务。

从 1963 年至 1965 年，经济形势全面好转，广西工农业总产值每年递增 15.1%。北海口岸及其他内地的工农业生产发展速度，超过了 1957 年。农业生产发展，农副产品逐步丰富，物价下降至 1957 年的水平。物价稳定，市场繁荣，

货源充足，北海港的对外贸易迅速恢复发展。1964年11月，波籍“克修克斯”轮、英籍“川普洋”轮、“永发利”轮先后从非洲直抵北海港。当时，港口设备十分简陋，驳船又不足。“克修克斯”号轮是从摩洛哥装运磷矿粉8400吨抵港的，该船船长看港口设施条件差，对于能否及时卸货产生顾虑。工人们为了给社会主义祖国争光，平均每天卸货1500吨，结果只用5.6天便卸完了。该轮船长惊奇地说：“这艘船在科伦坡每天只能卸500吨，北海港是一个小港，能达到这样高的装卸效率真想不到！”在全国开展比、学、赶、帮运动中，北海港向兄弟港口学习，努力赶先进。1964年北海港的全员劳动生产率，由1963年的992操作吨/人年，上升为1356操作吨/人年。只用一年时间便赶上上海港当时的水平。由于狠抓质量管理，货损货差率降为0.17%，赶上和超过了1964年的先进港（天津港为0.174%）的水平，赔偿金额比例为2.505%，接近了上海港2.229%。

1965年6月，北海市和钦州专区一起重新划归广西管理，北海港成为广西第一个海港。与此同时，为了以法治港，由交通部审定，经国务院批准，公布了建国后第一部《北海港港章》。新港章规定了北海港的具体区域范围、管理职能和港务条例。并且明确规定：“交通部广州海运管理局北海港办事处”（次年5月，更名为“北海港务管理局”）是代表国家管理该港的职能部门。它负责贯彻中央和地方有关港口的方针、政策、法规和规章制度，对港区和陆域实行管理，维护港口秩序，制定港口的发展规划和建设规划，组织实施港口建设；调度抵港船舶，组织港口运输生产，经营货运码头仓库，承接件杂货装卸、堆存和集疏运等业务。

当时，北海市和钦州地区的工农业生产恢复发展得很快。化肥厂、玻璃厂、糖厂、电厂等工矿业上马投产，所需磷矿、煤等原料大幅度增加，这些全靠港口运输解决。传统货种锰矿、铁矿、石膏、盐也恢复在该港出口。另外，猪、牛、家禽和水产品的出口，也保持在每年8万吨以上。为此，港VI不断改善经营管理，在理货方面，贯彻了三准（仓库落驳准、驳船叠仓准、驳船定关打码准）、一清（遇有疑难问题必须查清）。装卸方面把好三关（破包不起肩、不落驳、不装轮船），小破包必补，大破包必换，不断提高货运质量，获得了货主的信任。1965年港务处完成港口吞吐量，比1964年增长22%。

港航分家时，港口机械化程度低。1966年初，港务处领导组织干部、技术

人员和工人三结合的攻关小组，大搞技术革新。机修厂的职工自己动手，设计制造了双卷筒少先吊1台，独杆吊1台，卷扬机12台，1.5立方米抓斗2台、漏斗2台、电锯1台，改装汽车吊1台。通过大搞双革双新，他们制造和配装了一批装卸机械。同时，又购置十几台牵引车和“少先吊”，逐步提高港口的机械化程度。由于来往船舶增多，内港拥挤。为了解决船舶避风和靠泊的老大难问题，市政府决定8月份扩建地角避风港，该项目从西港口港务局的码头西侧开始动工，向西挖深挖宽。次年完工后，外沙内港与地角内港连成一片，扩大了港池水域面积，对港口生产有利。从1964年开始。北海港务管理局完成的吞吐量和利润增长速度是惊人的。与1963年相比，1964年分别增长26%和15%，1965年分别增长50%和58%，1965年分别增长73%和68%。北海港迅速恢复发展的历程，说明党中央关于调整方针英明正确。

## 第二节 港口的曲折发展

尽管史无前例的“文革”，给港口带来了灾难和浩劫，但是港口广大职工干部顶住干扰和破坏，加快建设了西港口小轮码头和中级码头，并承担着繁重的抢运援外任务。粉碎“四人帮”后，北海港拨乱反正，加大企业整顿。在改革开放中，广开生产门路，港口进入一个新的发展时期。

### 一、“文革”给港口带来浩劫和灾难

从1966年开始的“文化大革命”，给中国带来一场空前的浩劫，也给北海造成严重的灾难，留下极其深刻的历史教训。8月，八届十一中全会通过《关于无产阶级文化大革命的決定》（即十六条）。港口大多数的职工卷入运动旋涡，纷纷成立各种形式的“造反组织”。在“踢开党委闹革命”的错误风潮冲击下，各级领导全部受审查，不少党员干部、知识分子被批斗、挂黑牌、戴高帽游街。党委陷于瘫痪，基层党组织停止活动。1967年1月，在上海市“一月风暴”影响下，港口的部分群众组织便向港务党政机关夺权，开展所谓批判走资派和修正主义路线的斗争，既否定了建国以来我党正确的方针、政策，又否定了全体职工17年来建设港口所取得的成绩，严重地搞乱了人们的思想。无政府主义思想泛滥，打砸抢成风，港口秩序处于混乱状态。1967年5月，广西军区宣布对港务局、海运公司等单位实行军事管制。同月，军管小组进驻港口，军管小组对稳定港口局势虽起了积极作用。但由于总的指导思想的错误，无法稳定港口



生产秩序。

1967年6至8月份是北海港最混乱时期。各群众组织发展为互相敌对的两派，并发生大型武斗。部分工人脱离生产岗位，占领据点，进行大规模武斗，出现流血死人事件，使人民生命和国家财产遭受巨大的损失，给港口带来一场浩劫和灾难。由于出现武斗，港口生产几乎瘫痪，第三季度只完成吞吐量5.3万吨。其中，8月份因武斗港口被迫停产。第四季度，北海口岸虽暂时平静，但钦州、南宁等地亦相继发生大规模武斗，内地公路交通阻塞，对港口的货物集散造成影响。同时，由于各港口之间均有武斗发生，船舶不能正常运行，港口因货物进出不能运输，而处于半停顿状态。因此，北海港务局1967年只完成吞吐量33.8万吨，利润比上年下降58%。

1968年，北海港生产秩序仍十分混乱。当时，港口两派组织的群众仍严重对立，原北海港务局的党政领导班子全部瘫痪，新成立的“抓促领导小组”也是指挥不灵，企业管理机构处于松散状态。工人因“停产闹革命”而损失的工作日难以计算，生产比上年同期更加下降。5月初，中央召开全国铁路交通会议，北海港两派群众“联指”和“六八”各派了5名代表，由军管会领导带领赴京，并在京签下大联合协议。7月3日，中央颁布“7.3布告”后，广西武斗逐渐停止，北海口岸的局势恢复平静。8月17日，北海港务局革命委员会成立，下设政工组、生产组、后勤组取代原来各科室。个别领导干部虽能出来工作，但指挥不灵，说话不算数。由于极左路线的影响，局革委仍坚持“以阶级斗争为纲”，在所谓“清理阶级队伍”中，广大干部和知识分子被当作“牛鬼蛇神”，下放“五七干校”和工班“劳动改造”。当时，北海港务局的知识分子绝大部分是新中国成立以后，由有关学院培训出来的专门人才，是当时港口建设的基本骨干力量。然而，他们当中的不少人受到错误的批判斗争，使生产、技术无人管理。当时的局革委把斗、批、改作为首要任务，以“革命大批判”开路。把合理的奖金制度，说成“物质刺激”；把合理的规章制度，说成“管、卡、压”；把讲求经济效益，说成是“利润挂帅”；把发展生产，说成是“唯生产力论”。在一系列理论和政策问题上完全混淆了是非，给人们的思想带来了混乱。由于批判所谓“专家治厂”，局革委不敢使用知识分子和有管理经验的干部，港口企业管理一团糟，没有一套科学的装卸工艺。驳运、港机、工班、仓库等生产环节互不

衔接，因而工效低、日产量低，船舶停时延长，经济效益差，港口完成的吞吐量处于徘徊状态。1968年与1965年相比，吞吐量下降7%，利润下降96.2%，全员劳动生产率下降36.3%。装卸机械完好率下降23.3%，船舶在港口平均停时3.5天，延长为6.4天。装卸单位成本(千吨吞吐量)由1584.7元升3118.4元，增加96.8%。

“斗批改”的一系列错误做法，给港口生产造成了混乱的局面。1969年下半年，局革委对基层实行团、营、连、排、班的军事编制，并且开展“四个第一”活动。由于不按经济规律办事，把企业作为执行政治任务的工具。因此，“政治可以冲击一切”，只讲空头政治，不讲生产，更谈不上讲求企业经济效益。正是由于“文革”，造成北海港积重难返。与1966年相比，1969年港务局完成的利润由31.58万元，降为4.23万元，下降为87%。千吨吞吐量装卸成本由2457元，升为3395.7万元，增加38%。人均上缴税利由464.55元，降低为45.88元，下降了90%。1970年“整顿边境口岸”期间，由于没有健全的规章制度，装卸工人违章作业的事故屡次发生。一名指挥手在一艘大轮卸磷矿时，因站立的位置不符合安全规定，在指挥作业时被拉断的钢丝绳和吊钩击中，经抢救无效死亡。血的教训说明，“文革”给北海带来了一场灾难性的浩劫。

1969年以前，广西海运船舶载重吨在全国沿海各省中属倒数第一。其中，北海国营运输船舶26艘，载重3685吨，集体运输船舶，载重4000吨，运力有限。1000吨级以下的小船，不能远航我国长江以北沿海港口，更无法开辟远洋航线。北海港进出的货物，主要靠广州海运局、中国远洋轮船公司和外轮运输安排。港口的业务收入，亦大部分来自装卸大轮船。此外，北海港还承担着中转联运任务，将货物直接运往湛江、黄埔、上海、大连等港口。由北海运往辽宁鞍山的锰矿，因湛江港压力大，未能及时发运，经常压船压港，影响了锰矿销路。为了帮助货主解决这一难题，交通部采取了南北直达运输的办法，利用北方货物南调的空船，抵北海港装载锰矿回大连港，每年由北海出口的锰矿达10多万吨。所以，当时北海港的业务和经营由广州海运局管理是符合经济发展要求的。上述这种做法，在“文革”期间，被当作“条条专政”而受到批判，港口商务工作因故受到影响。货物积压，生产效益很低。

1970年，广西有关部门决定在北海港恢复至新加坡和日本航线，开辟了北

海直达北非、地中海和西欧的航线。另外，广西的工业和农副产品出口，亦相当部分由北海港外运；广西所需要的化肥，不少是由北海港进口。这样，北海港作为一个交通运输枢纽，已经和广西地方的工业、农业、商业和对外贸易紧密的联系一起。因而，广西有关部门迫切要求中央将北海港下放地方。为此，交通部根据国务院的有关指示，于1970年10月19日将北海港下放给广西，由交通厅负责管理。然而，由于“文革”的干扰和破坏，北海港下放只是调整“条条”与“块块”的关系，并没有给港口企业下放更大的自主权。港口缺乏应有的活力，发展缓慢。1971年5月，广西区党委派师级转业干部王秀堂任港务局党委书记兼革委主任，加强管理港口。

## 二、外沙西港口的扩建和援外任务

自从1965年8月北海市划归广西管辖以后，北海港的地位起了显著变化。在“三五”期间，钦州专区的原盐、水产品、化肥的产量大幅度增加。钦州县锰矿恢复生产，年产矿石10万多吨以上，由北海港集中出口经大连运往鞍钢。此外，南宁、玉林地区所产的钛矿、重晶石及粮食和农副产品，亦有部分经北海港口出口。由于货源大大增加，港口建设必须加快。当时，北海港是距东南亚各国最近的开放港口之一，北海港内经常停泊着外国船舶20多艘，越籍渔船100多艘，常驻北海港的外籍人员有1700多人，外籍船舶所需供油、供水及一切副食品，全仰中国供给。另外，从1965年美军开始轰炸越南北方以后，至1969年，每年援越物资占港口吞吐量的三分之一，价值几十亿元。所以，当时加快建设北海港亦是援越提出的迫切任务。当时，从北海港出口的外贸物资有海产品、生猪、三鸟、牛、水果、苗桂以及盐、大米、石膏等，出口货物平均每年增长10%以上。广西为发展对外贸易，增开北海至香港轮船航线的航次，也对北海港提出新的要求。

然而，直至1969年，北海港仍未摆脱自然港口的落后状态。当时，西港口驳岸前沿水深只有+1.0米。500吨级小轮需候潮装卸。低潮时，船舶不能靠岸，只得人力肩扛装卸货物。为改变港口这种落后状态，交通部水规院等单位60余名工程技术人员，共同对北海港的扩建问题进行研究。他们不顾“文革”的干扰，进行了水文勘测，海岸动力地貌调查，回淤问题含沙量全潮测验等项研究工作，取得可靠的第一手资料。同时，还在西港口内布置37条固定测深断面，



6次进行精测量计算，写出了《北海港水文勘测与回淤问题研究报告》。报告认为：“北海港口总的来讲，淤积量是不大的，港外无大股泥沙流活动与停积，在不同季风时期，仅有小股沙流向西运行与停积，不会引起较大的回淤”，“北海港在一般情况下，水色很清，含沙量极少，无大量泥沙入内港”。该报告为北海外沙西港口建设提供了可靠的科学根据。

1969年8月1日，交通部决定批准在北海港外沙兴建千吨级小轮码头，定名为“6981工程”。在扩建千吨级小轮码头的时候，拆了100多米驳岸进行施工。在堆、驳岸泊位紧张的情况下，为了做到基建和生产两不误，港口干部、工人出大力、流大汗，一方面努力提高堆场和驳岸的利用率，加快船舶车辆的周转速度，减少船舶车辆在港停留时间。另一方面，千方百计地请到潜水员和打桩船，抓紧施工。1971年8月1日西港口小轮码头终于建成投产。1972年4月6日，广西日报在《朝晖映照北海港》一文中报道：“他们积极配合交通部第四航务局进行施工，义务参加拉沙运泥、搬石等劳动，大大降低了工程造价，为国家节约工程投资30%”。

小轮码头泊位长192米，前沿水深-3.8米，可增4条机械作业线，供两艘千吨级船舶进行装卸作业，每昼夜通过能力由原来800吨扩大为1500吨。千吨级船舶直接靠泊码头装卸，不但缩短船舶在港停时，而且加快船舶周转，使抵港船舶艘次增多。1972年中美建交后，北海对外贸易进一步发展，抵港运输船舶艘次超过往年。其中，北海外轮代理公司共代理了外轮591艘次，接待了外国海员7495人次。分别为1971年的21.1倍和11.6倍。1973年，港口又代理外轮932艘次，比上年增长57.7%。从1971年至1974年的四年期间，平均每年港口吞吐量增长率为14.6%。西港口小轮码头原设计通过能力为35万吨。1972年实际完成52.7万吨，属于超负荷运转，港口泊位仍严重不足。

1973年，根据周恩来总理“三年改变港口面貌”的批示，国务院发出了关于“充分利用烟台、连云港、镇海、温州、福州、厦门、汕头、北海港等中小港口，分流大港运量”的指示，交通部又指出：当时交通运输的薄弱环节主要是沿海外贸港口和一、二线地区的铁路。一方面要充分发挥现有码头泊位的能力，提高机械化程度，加强设备配套，增加装卸作业；另一方面加速扩建沿海外贸港口。当时，北海港不但泊位不足，而且港口机械化程度低，装卸效率差，

船只压港严重。为了适应抵港船舶的需要，扩建深水码头十分迫切。为此，北海港务管理局向上级呈报了《关于北海港“四五”后两年扩建规划的报告》，提出了扩建港口的四点理由。其一，抵港船只日益增多，港务局现拥有码头泊位太少，又没有深水码头，千吨级以上船舶需过驳作业，装卸效率低，限制了吞吐量的增长。其二，广西和云南、贵州从海运进出的货物在“五五”期间达到700万吨以上，北海港担负吞吐量20%至30%(150至270万吨)完全必要。其三，北海对外贸易任务增长很快，外轮抵港艘次骤增。因泊位少，船只压港严重。1971年外轮抵港为28艘次，1972年升为591艘次，增长21倍。为了适应抵港船舶的需要，扩建深水码头完全必要。其四，选择扩建的地点，具有自然条件优越，投资少，见效快的特点。

对港务局这个报告，北海市有关部门进行了认真审查后，完全同意扩建规划方案，批文认为：北海港“通过能力太少，根本不能适应形势发展的需要，必须进行扩建”。另外，广西航运公司亦积极支持北海港扩建。并将该方案上报广西交通厅和计委。与此同时，港务局派出顾裕瑞等同志带资料和图纸上北京，与宁波港、厦门港的代表一起向中央汇报，反映了北海港存在的问题和实际情况。副总理谷牧听了汇报后说，北海港的资料准备工作相当充分，扩建深水码头的条件亦比较优越。如果那里建一条铁路，北海港就会活起来。你们是万事俱备，只欠东风，东风就是投资。并指示交通部和广西商量解决。为了落实中央指示的精神，广西壮族自治区计委于1974年2月发文：“同意北海港东驳岸120米改-6.0米水深能停泊五千吨级轮船泊位一个，总投资限制在236万元以内”。

喜讯传来，北海港全体工人、施工队伍争时间，抢速度，在年底已将西港地挖至水深-6米以上，大部分沉箱亦浇注完毕。1975年初，由于广西压缩基建投资，有关部门强行修改原来设计，致使已经浇注的沉箱重新返工，造成不必要的浪费。工程投资最后为219万元，只比原方案减少17万元。设计标准却由5000吨级降至2000吨级。为了减少国家的投资，港口职工千方百计地想办法，降低工程造价。光板码头建成后，需要拉沙回填。他们组织职工发扬当家作主精神，勤俭建港，自己动手，节约了大笔回填工程费。故项目竣工时每米码头造价只有6000余元，比其他港口的同类码头节约投资三分之一以上。中级码头

建成投产后，全长 119 米，前沿水深。2000 吨以下货轮可以直接靠泊码头，减少了中间环节，降低了装卸成本。船舶在港停时由 1971 年的 5.7 天，降为 1975 年的 3.8 天。由于中级码头配套，使西港口拥有的装卸机械 61 台，提高了装卸效率，改善了工人的劳动条件，扩大了港口通过能力。1975 年，西港口完成的货物吞吐量由 37.1 万吨，升为 59.5 万吨，营业总收入由 171.84 万元，升为 309.63 万元；利润从 13.19 万元，升为 53.17 万元。从中说明，中级码头投产，初步改变了外沙西港口的落后面貌。

七十年代，北海港成为以商为主的综合性港口。同时，成为支援越南抗美救国斗争的主要阵地。当时，我国对越援助 153 艘船只，全部在北海港交接。船型以载重 50 吨的公字船和载重 200 吨的渔船为主，还有部分的拖轮和驳轮。其中，有 500 至 1000 马力的拖轮 10 余艘、驳轮 3 艘。这些船只分别由广东、广西、福建船厂所造，从各地陆续驶到北海港后，由中国政府代表在此向越方代表移交。

1971 年至 1973 年为适应国际形势的需要，抢装援越物资成为北海港的主要任务。6 月，广西设工作组常驻北海，负责具体组织抢运援越物资，以及救济安置数以千计由海上逃至北海避难的难民。为了加强接越运输队的船舶周转，北海港装卸工人实行三班倒，日夜抢装。这些援越机动船只一般体型小，船舱亦小，给装卸工作带来不少麻烦。尤其是“解放号”运输船，实际上由小型渔轮改装，因船舱深，工人要一包一包地送进去，劳动强度很大。然而，为了保证船只航行平稳、安全，装卸工人不顾船底闷热，钻进舱内把一包一包的货物叠得整整齐齐。1972 年，在美国对越南北方拿而轰炸，布雷封锁港口的关键时刻，北海船员发扬高度的无产阶级主义精神，组成特殊运输队伍（即第二援越大队），冒着生命危险，在沿海隐蔽航线（胡志明小道）上，担任着艰巨的援越任务，立下军功。他们曾得到越南民主共和国主席孙德胜授予的奖章、奖状。据统计，我国政府从北海港运去大米、大豆、面粉等物资 10 万多吨。同时，北港港务管理局先后抽调和派出几批干部和工人抵防城港工作，协助当地装卸和抢运援越物资。所以，在整个援越过程中，北海港发挥了巨大的作用。当时，越南外贸部副部长李班率团到北海，对北海市人民为支援越南人民作出的牺牲，表示衷心感谢。



1974年8月，市委书记梁国乐主持常委会议，研究决定北海市“以港兴市”的发展方针。第一次提出把北海市建成一个具有海滨特色的现代化港口城市的战略，它对促进北海港口城市的发展，具有重要的指导意义。这一时期，为了适应北海地区工农(渔)业生产和对外贸易的需要，交通部、商业部、渔业部、外贸部等单位纷纷在北海港兴建货主码头。除了交通部在西港口兴建中级码头，商业部在冠头岭西端建成油码1座，可泊靠5000吨油轮1艘。1974年，北海外贸部门在港务

局西港口码头西侧，兴建外贸码头80米，前沿水深负4米，可泊靠1000吨级货轮1艘。在外沙内港，北海航运公司、北海捕捞公司等区(省)直属单位。先后兴建航运码头70米，捕捞码头80米，前沿水深均为负3米。北海水产公司为适应渔船卸货的需要，兴建了水产码头326米，前沿水深负2至负3米。因抵港船舶修理和建造渔船的需要，北海造船厂也修建了码头400米。由于市委、市政府重视港口建设，北海港面貌初步发生可喜变化。与1970年相比，1975年港务局完成吞吐量增长43%，利润增长3.1倍，人均上缴税利增长6倍，是“文革”中生产形势最好的一年。

### 三、拨乱反正后港口面貌的变化

1976年初，由于“四人帮”发动所谓“反击右倾翻案风”运动，造成了人们思想的极大混乱，港口生产秩序呈半混乱状态。1976年，港务局完成的各项生产指标全面下降。与1975年相比，吞吐量下降5%。装卸机械完好率下降16%，全员劳动生产率下降11%。装卸单位成本增加9%，利润下降46%。10月，党中央领导全国人民，粉碎了“四人帮”。十年动乱给港口造成的灾难，至此结束。

为了拨乱反正，搞好企业整顿，广西交通厅任命李殿英为港务局党委书记，黄东为局长。新领导班子首先组织职工学习中央有关文件，并结合本单位实际，肃清“四人帮”的流毒，对影响最坏的“踢开党委闹革命”、“制度无用论”、“要当码头的主人，不做吨位的奴隶”、“管卡压”等种种谬论进行深入的批判，从思想上弄清楚被“四人帮”颠倒的理论问题，提高职工的思想觉悟。1977年在整顿企业中，他们把高度的革命精神和严格的科学态度相结合，健全一套体现社会主义的新型生产关系，反映生产客观实际的合理规章制度。健全岗位责任

制后，商务人员加强了责任心，改善了服务态度，改变过去“等货上门”的做法。在货源变化较大的情况下，从大宗货物的运输线上着手，打开局面。原来经北海港外调的糖，都是通过水陆联运至湛江换装。由于环节多，货主不满意。商务人员摸清情况后，积极向有关部门提出改由北海港水运直达上海港的运输路线建议，并取得他们的支持。这样，不但钦州地区甚至整个广西外调的糖，大部分都由北海港调运。货物由北海港抵上海，按水运和陆运价比较，平均每吨价格降 18.5 元。单这一项，每年可为货主节约运费近百万元。另外，北海化肥厂所需的磷矿、硫矿，大都由陆路运来。商务人员积极为货主策划，改由水路运输，每吨节省运费 3.5 元，为货主节约几十万元。1978 年他们又组织钛矿、锰矿从北海港运去北方，又从北方运回煤，科学安排运力，使钦州地区一些用煤单位节约运费 87.6 万元。对此，人民日报曾于 1979 年 5 月 17 日以《组织合理运输，减少运输费用》的题目报道：“广西北海港务局不断探索运输生产规律，组织合理运输。去年以来，先后开辟了 13 条经济合理的运输路线，为国家节约运费 201.8 多万元，有力地支援了工农业生产”。

1977 年港 E1 机械完好率只达到 55.8%，是生产中的薄弱环节。为了迅速扭转这种局面，1978 年局领导和港机队的领导一起，从抓企业整顿，搞好设备管理，例保及一、二保制度人手，并对机手进行安全技术考核，不称职的人员调离岗位。同时，开展群众性爱车例保安全竞赛活动。由于整顿了港机队，机械完好率提高到 83%。装卸二中队八班不但提前 75 天完成该班全年生产任务，而且装卸货物 5 万件以上，无质量事故，货损率为零，大大低于上级规定货损差率不超过万分之零点五的标准，被评为广西交通系统优质运输先进集体。

北海港的几个涉外部门在企业整顿后，积极组织出口贸易。1976 年北海土货出口总额只有 2062 万美元，1977 年和 1978 年分别升为 2743 万美元和 3005 万美元。中国外轮理货北海分公司办理香港线船舶的货物，基本做到单货相符无错。与 1976 年相比，1979 年理货收入增加 47%。中国外轮代理北海分公司在 1977 年至 1979 年的 3 年时间，共代理外轮业务 1032 艘次，完满地完成了任务。不但为祖国赢得了荣誉，而且为国家取得外汇收入。与 1976 年的外代业务收入相比，1978 年增长 30%。1977 年 3 月上旬，外轮“朱彼特”号在北海港装货，突然锅炉管道漏水，电机无法发电，装卸作业中断，船员生活受到影响，

外轮代理公司了解情况后，采取果断措施，立刻派出工程技术人员下机舱冒高温抢修，及时排除故障。这种对工作认真负责精神和友好态度，受到了外轮船长的赞扬。新华社和香港《大公报》曾作了专门报道，在国外产生了良好影响。

粉碎“四人帮”后，港口有了一个安定环境。然而，由于越南政府强化侵柬战争，推行反华政策，驱赶华侨回国。1978年7、8月，北海港接待难侨1.6万人。由于中越关系暂时破裂，北海与越南贸易中断。因而，港口吞吐量只比上年增长2.4%，各项指标均未达到历史最好水平。加上，受“两个凡是”错误方针的影响，“左”的错误政策没有得到全面清除和纠正，所以经济工作还打不开局面。1979年初，港务局党委根据十一届三中全会的精神，确立“解放思想，开动脑筋，实事求是，团结一致向前看”的方针，取消局革委，调整局领导班子，由廖全任党委书记，赵天普任局长。并组织干部职工认真总结经验教训，把主要精力从过去搞“政治运动”转移到搞生产上去。首先，把企业八项指标具体分解到各职能部门去负责，并以此作为检查考核工作及奖励的主要依据。其次，建立局、二层机构、班组(船)三级经济核算制，下达收入、成本、质量、利润等四项指标到队、厂和班组，作为考核的依据，层层把好收支关。再其次，在装卸工人和港机司机中试行计件工资制，把企业经济效益和职工的切身利益结合起来。同时，对“文革”和历次政治运动的冤、假、错案进行平反，调动一切积极因素，重视发挥知识分子作用。因而，形成了人人关心生产，关心企业经营成果的良好局面。1979年西港口完成的吞吐量比上年增长5%，人均上交税利由上年的133元升为353.5元。以1979年和1978年相比，港口职工的平均收入增加20%，港务局上缴的利润增长219%，充分体现了兼顾国家、企业、个人三者利益的原则。

1980年，是我国国民经济继续调整的一年。不少企业在调整中，“关、停、并、转”。因而，加上受中越自卫反击战的影响，北海港处于战争前线，货源变化很大。面对这种情况，港务局领导班子决定进一步改善服务，千方百计组织货源，“找米下锅”，多次走访广西、广东、湖南、湖北、辽宁、安徽、江苏、上海等省市有关部门的货主，调查了解货源情况，摸清货物流量流向和地方运力，协助货主组织合理运输，争取了计划外的水泥、化肥等货在北海港转口，仅水泥一项就增加收入36万美元。另外，他们又争取广西的木薯干由北海运往



西欧任务。1980年北海土货出口贸易总值由上年的3040万美元升为3893万美元，增长28%。同时，玉米、卷筒纸、水果罐头等一批原来没计划从北海港通过的物资，也改道从这里中转。1981年，北海港务局进一步落实经济责任制。决定对所属单位分别实行收支包干、利润包干、超收分成、减亏分成等项办法。实行多超多奖，少超少奖，不完成不奖，甚至倒扣工资。打破了“铁饭碗”，促进了职工更加关心企业，千方百计地完成生产任务。与上年相比，港口吞吐量增加7.4%，利润增加50.6%，全员劳动生产率提高5.6%。

1982年，为发展广西经济，中央有关部门和广西经委给北海港下达了接卸进口散装原糖和化肥的任务。从8月份开始，外轮“阿默卡利亚”、“塔吉玛”、“苏比利亚”、“斯文蒂雅”、“安德罗斯”等5艘船载原糖6.95万吨先后抵达北海港。按照国际惯例和我国有关部门的规定，港方提前卸完一艘外轮可获船舶速遣奖金1万多美元，如延期则要加倍受罚。北海港当时尚没有深水码头，大轮卸货须经过驳作业，加上机械设备不足，堆场仓库狭窄，以及缺少接卸散糖的经验和适值台风季节，都给抢卸工作带来很大困难。北海港的职工，在广西交通厅的领导下，努力挖掘企业潜力，争取安全优质提前完成任务。机修厂自己动手赶制灌包用的专门漏斗，还对抓斗进行密封式合理改装，卸船时采用了门吊配抓斗同时喂4个漏斗的新工艺，因而提高了工效。来自古巴的散糖，因船舶长时间航行，抵北海港时已在船舱凝固结块，给装卸工作带来很大困难。局领导和科技人员一起反复研究，采用装载机吊入外轮船舱装卸糖的方案。另外，工程技术人员还运用优选法，把组装散糖的漏斗位置尽可能靠近码头前沿，减少门机运行距离，既提高了工作效率又减少了损耗。结果，每艘外轮每天卸货达1200吨。码头灌包、装车疏运800多吨，大大超过了合同规定的货轮日卸800吨、疏运400至500吨的要求，最后提前完成了5艘万吨级的外轮散糖接卸任务，获船舶速遣奖金6万多美元。受到了货主的好评，赢得了很高的国际信誉。当时，广西区党委书记乔晓光同志听取汇报后立即指示通报表扬。广西人民广播电台、广西电视台、广西日报也分别作了专题报道。

与此同时，港务局领导班子认真贯彻执行中共中央、国务院《关于国营企业进行全面整顿的决定》，整顿和完善经济责任制，整顿和加强劳动纪律和劳动组织，整顿财经纪律；抓好职工队伍的思想政治工作，加强领导班子的建设。

他们制订了适合企业实际的计划、生产、财务、劳动人事、技术设备、物资和安全质量八大管理制度。并从经营方法、服务态度等方面进一步改进，积极为货主当“红娘”，广开门路，招揽生意，争取广西木茹片在北海出口，获得7万多吨的货源，增加了100多万元收入。另外，他们积极协助外贸部门组织好出口货源。除传统的生猪、三鸟、果品、茴香、桂枝、淀粉、烟花爆竹等保持较大的出口量，新增加的货种仅编织品一项，就达344万美元的出口额。1982年，北海港外贸出口总值达3968万美元。

1983年，按照党的十二大提出的号召：“把全部经济工作转到以提高经济效益为中心的轨道上来”。港务局实行了初步改革，建立一个纵横连锁的促进港口生产全面经济责任制度。通过核定额和测算工作，拟定《北海港经济责任制方案》，实行层层包干。同时，把搞好货运质量，作为关系到企业的生存问题来抓。他们发动群众，开展QC小组活动，树立“质量第一、服务第一、信誉第一”的运输宗旨。由于认真抓好全面质量管理，北海港接卸散糖损耗率是全国最低的港口之一。同时北海外轮代理分公司和外代梧州办事处提高服务质量，接待外轮、国轮业务466艘次，做到基本没差错。

建国后，北海市逐渐由一个消费城市，建成为一个综合性的港口城市。据1983年统计，市区已有企业123个，拥有国营、集体运输公司船舶119艘、载重15259吨。另外，北海渔产量大幅度上升，约占广西海洋捕捞量的61%。北海出产的红鱼、石斑、鱿鱼、墨鱼、大虾等海味，每周定期由海运公司的船舶运往香港。1983年，北海港土货出口贸易总值升为4191.39万美元，比1979年增长39%。由于出口货增加，加上开展接卸散糖的业务，1983年港务局提前89天完成全年吞吐量计划，各项指标均创历史最好水平。与1980年相比，吞吐量增加38%，装卸单位成本下降16%，全员劳动生产率提高74.4%，利润增长336%，人均上交税利1196.25元，职工工资和奖金平均收入增长19%。北海港实行经济责任制带来了3个变化：一是生产稳定上升，经济效益与生产发展同步增长，实现利润和上缴税利大幅度增加；二是流动资金占用费减少，单位装卸成本下降，全员劳动生产率提高；三是职工个人收入随着生产的发展而增加，生活不断改善。

### 第三节 新时期港口的振兴

1984年，中央宣布我国14个沿海港口城市进一步对外开放。北海港抓住机遇，加快建设石步岭新港区，同时改革经营机制，广开生产门路，恢复北琼、中越客运航线，发展对外贸易，搞活地方经济，使港口进入一个新的发展时期。1992年春，邓小平“南巡讲话”发展后，北海市掀起大开发热潮，石步岭港IX-期工程和铁山港动工建设，“北海新力”成为全国首家港口全资上市公司，华能集团控股后加强港口经营。市交通局狠抓大通道建设，促进全市港口全面发展。

#### 一、石步岭新港区万吨级码头的兴建

1984年4月16日，胡耀邦同志代表党中央宣布，北自辽宁的大连，南至广西的北海，成为我国进一步对外开放的14个沿海港口城市。于是，北海市成为广西对外开放的四个窗口，（技术窗口、知识的窗口、管理的窗口和对外政策的窗口），实行经济特区的某些特殊政策。北海市开始了城市“五通一平”（路通、水通、电通、通讯、交通和平整土地）的基础设施建设，为营造良好的投资环境，把北海建设成为广西对外开放的窗口打下基础。为适应北海市进一步对外开放的需要，按照党中央关于领导班子实行革命化、年轻化、知识化、专业化的方针，广西交通厅及时派出考核组，根据广大职工干部的意见，对港务局的领导班子进行大调整。除保留1名副局长，全部离任，重新组建新的班子。经上级任命，由许炳忠任局长，顾裕瑞、刘兴家、倪凤鸣任副局长，曾志任总工程师。杨在光、黄龙任局党委正、副书记，局新领导班子大学文化程度占57.1%，平均年龄比原班子降低10.9岁。局新领导根据工作需要，选拔了一批思想品质好，有文化，有一定技术知识的中青年干部提到中层领导岗位，平均年龄比原来降低5.7岁。同时，将管理机构重新调整设置为30个部门和单位。

6月，新班子上任不久，便面临严峻的考验。一艘外轮满载1.2万吨散装化肥抵北海港。由于港口没有深水码头，该轮无法靠泊。加上该轮又没有舱吊，没法在锚地过驳作业。结果，只好快快离开北海，前往湛江港卸货。北海港在政治、经济上蒙受重大损失。此事，对市领导和全港职工干部震动极大，意识到要建设现代港口，必须加快建设万吨级码头。为此，开发前期，北海市市委书记梁国乐、市长姚克鲁首先组织制定了一个切实的规划。国务院副总理谷牧，国家经委主任张劲夫，广西壮族自治区人民政府主席韦纯束，交通部副部长子



刚、黄镇东，以及石油化工部、铁道部、邮电部、冶金部的领导和我国著名经济学家于光远教授等，先后亲临北海市区和港口实地考察，提出了许多建设性的意见。据1984年10月1日《北海日报》报道，著名经济学家于光远教授在与市领导谈话中指出：“北海这个港口不论从它的腹地和它与国内外港口的距离来看，都有重要意义。它的腹地广阔，广西的一部分，云南全省，贵州全省，四川省的一部分都是它的腹地。而这块腹地又正是本世纪就要开始进行大规模开发的一个地区……这个地区有别于我国东部沿海地区的优点是，能源与矿产资源条件好，人口密度不那么大，在这个地区进行开发，可以期待收到较好的经济效益。而开发的结果，必然会有大量货物要经过北海这个港口来吞吐。同时从北海港口的外部条件来说，它距离广东、福建、浙江等沿海口都不远，同香港与东南各国海上距离都比较近。因此，北海作为一个港口，很有发展起来的前景”。与此同时，来自全国各地以至海外的城市建设专家、经济学家及石油、机场、铁路、港口等方面的专家一百余人，先后来到北海，帮助制订开发建设的规划，确定北海市发展战略模式，即把北海建成以工业为主，同时发展渔业、外贸、旅游、商业、金融、服务以及科学技术、文化教育等事业的综合性的社会主义现代化的港口城市。同年11月，国务院发出《关于发展建设北海市的规划报告的批复》，明确了北海的发展方向，指明北海市改革开放的前进道路。

党中央、国务院给予北海特殊优惠的政策，加上北海地理位置得天独厚，是我国大西南广大经济腹地连接世界各地最近的出海口岸，同时靠近北部湾油田，具有极大的吸引力。因此，广西和西南各省以及外商的眼睛正盯着北海。港澳同胞和美国、联邦德国、法国等国家的经济界人士不远万里而来，考察摸底，洽谈生意。至1985年8月为止，抵北海洽谈业务的外国商家共189批团组，1703人次。与此同时，内联企业方兴未艾。中央部门和10多个省市自治区在北海市建立的合资或独资企业共174家，申报资金总额数亿元。根据《中华人民共和国国务院关于经济特区和沿海14个港口城市减征、免征企业所得税和工商统一税的暂行决定》，广西对北海市解决开放和开发中的问题，决定在政策上给予北海市特别支持，其主要内容有：北海市与外商、港澳台胞和华侨签订的中外合资经营企业，外商独资经营企业，在其合同有效期内，企业所得税由北海

市政府决定减征或免征。另外，市区内进行基础设施建设所需进口的机器、设备和其他基建物资，1990年以前，不分外汇来源，一律免征进口关税、产品税和增值税。同时，中央给北海市每年1.5亿元人民币的贷款和3000万美元外汇的使用权。为吸引外资，北海市人民政府作出新的规定：对土地使用费和土地开发费给予特别优惠。中外企业有权自行出口商品，也可委托北海市出口。中央给予的特殊政策，将促使北海经济开发区更快腾飞，也使北海港的建设步伐加快。

在中央和自治区的支持下，北海市增大了基建投资，加上外引内联，已确定的基建项目三百多项。其中，交通部、国家民航局、邮电以及区直各委办厅局和其他地、市对北海的投资达2亿元。与此同时，外引内联出现了好势头。中外合资项目共36项，投资额为2500万美元；经批准的内联企业136家，申报注册资金达2.4亿元。1984年下半年，市区建设日益加快，6条市区新马路（长5800米）已建成。其中，北部湾西路直通新港区。华侨宾馆、振华大厦和富丽华等一批中、高层宾馆相继落成。大型供水、供电工程等一系列配套项目亦动工，大大改善了投资环境。另一方面，在抓好老企业的同时，北海市逐步确立了以海洋工业、石油化学工业、建材工业为发展北海工业3大支柱，形成具有自己特色的工业结构。并首先抓好对北海经济起飞有着举足轻重的项目，如炼油厂等项目。同时，积极发展对外贸易，搞活市场，积聚经济开发的资金。

随着北海经济开发区的腾飞，港口建设十分迫切。1984年5月，中国航海学会水运技术经济专业委员会在秦皇岛召开学术讨论会。北海港代表顾裕瑞、李志俭提交了《关于今后北海港发展的探讨》的专题论文，并向大会提出了对北海港扩建深水码头的可行性进行咨询的要求。大会经过研究，决定接受北海港务管理局的委托，列入工作计划。在中国航海学会会长、原交通部部长彭德清和水规院院长王大勇的支持下，中国航海学会水运技术经济专业委员会主任委员、交通部水规院副院长陈大强和高级工程师卞澄川等人，先后抵北海港进行可行性研究。交通部第四航务局对北海港石步岭港区进行地质勘探。在这基础上，交通部水规院的工程技术人员，向交通部和广西壮族自治区写出了《关于北海港扩建深水码头的初步可行性报告》。

1985年元月8日，交通部副部长带领22名高级工程师和港建专家，与

广西壮族自治区人民政府韦纯束等同志巡视了北海港新老港区，随后晚上在迎宾馆召开特别会议，听取了有关港建工作的汇报。子刚在会议上指出：北海港建设新港是很迫切的，很必要的。在防城港装卸货物再运到这里不现实，除非这个城市不开放，否则非建新港不可。会议决定，由交通部投资 2100 万元，广西投资 1000 万元，马上在石步岭港区建两个万吨级深水泊位。这次会议对北海港来说具有重要的历史意义：它按照我党实事求是的思想路线，纠正了北海港建设问题上的偏差和失误，为北海市进一步对外开放创造了良好的投资环境，促使北海经济开发区更快地起飞，亦使港口进入一个新的发展时期。

新港址位于市区西端，以石步岭为中心，东起地角村，西至冠头岭下，岸线长 4000 米，是建造深水泊位的天然地带。交通部水运规划设计院等 8 个单位，先后对该区进行地质勘察、波浪要素分析、防浪模型试验、泥沙回淤等研究，充分肯定此处具有建深水码头的优越条件：(1) 该址有一条天然深槽，水深 6 米至 10.5 米，有优良的航道与锚地。(2) 陆域宽阔，顺岸线有 4 公里，纵深 2.5 公里，面积达 10 平方公里。地势平坦，地质条件好，基岩从岸边向深槽倾斜，埋深 5 米以下，覆盖层为细砂和淤泥，地基承载力为每平方米达 20 至 30 吨，是良好的持力层。平面布置完全能满足港口需要和铁路引进，且离老港区仅 2 公里，管理方便。(3) 回淤很少，深槽中落潮平均流速为 0.38 米/秒，涨潮平均流速为 0.25 米/秒。涨潮流速小于落潮流速，落淤有限，把实测后得到的新海图同 1879 年英国人所测的老海图对照，经历 100 余年，水深基本保持稳定，地貌不变。(4) 风浪小，该处三面陆地环抱，西面虽向北部湾敞开，但西风强度和频率都很弱，故风浪生成受限制。(5) 有城市依托，供水供电均有保证，涉外机构齐全，可节省投资。另外，据北海地质矿产勘探公司最近勘探到的资料证实：北海市区地下是一个巨大的淡水库，贮水量为 20 亿立方米。目前全市每天的采水量只有 7 万立米，大有开发前景。同时，北海市用电全部由西津大电站供应。所以，港口用水用电均有保证。由于上述因素，在北海港扩建深水码头，具有投资小，见效快的特点。根据港口设计单位测算，这一带海岸可建万吨级以上的泊位 20 个。子刚副部长视察了该处，听取了水规院的专家汇报后，曾经明确表示在这里建港是可行的。“在建港过程中，一切阻力都要排除，两个万吨级泊位要按期交付使用”。



1985年5月7日，新建两个万吨级泊位的第一期工程举行动工典礼。项目由交通部水规院总承包，上海航道局东方港湾开发公司、广州救捞局、冶金部第十九冶金建设公司、铁道部第二工程局、交通部二航工程局、广西航务工程处等单位，承包各项工程。由于采用了公开招标，使工程造价得以大幅度降低。两个万吨级码头主体工程分3部分——水下抛石基础、码头主体沉箱和胸墙上部结构部分。整个码头前沿由50个大型预制沉箱排列而成。每个沉箱重量480吨，为目前国内同类型船运沉箱之最。设计人员考虑到北海市经济发展对港口建设的迫切需要，打破常规，大胆采取了新的施工工艺。一是将新建的两个泊位布置在港湾凹处的中央部位，码头岸线向海凸出350米，顺岸向东北方向布置，减少建设防波堤的一大笔费用，节约资金600万元以上；二是将50个码头沉箱预制在远离北海的广东顺德，在冶金部容奇预制场进行。其优点不占用港口码头场地预制，不妨碍港口生产。同时，码头主体制作，成本由2040万元，降为1268万元，节省资金772万元，减少投资38%。三是大型沉箱在海上长距离驳运在国内尚属首创。每个沉箱高11.5米，宽7.5米，长11.7米，共2.3万吨，用五千吨级半潜水驳分5次运来，航程460海里。沉箱用起重500吨级的浮吊起卸。吊放下水，定位准确。四是沉箱填砂采取翻斗车自陆上取砂，抢抵潮位直接驶上沉箱顶倾倒的新工艺，效率高、速度快。五是采用自航耙式挖泥船和链斗式挖泥船相结合施工，开挖深水港池和航道调头区的新工艺，挖泥沙143万立方米，只花费403万元，比常规施工，减少资金开支47%。上述五项新工艺取得成功，从而使整个工程能降低造价，并在短期完成。

1985年初，随着经济体制的改革，市场的调节作用逐步得到发挥，交通运输的竞争愈来愈激烈，广西沿海港口生产的货源流向发生较大的变化。为了摆脱被动局面，局领导和商务部门业务人员一起，加强信息调查，除了抓好原有的货源组织外，专程抵南宁、广州、北京等地上门拜访货主，注意把货源组织工作由区(省)内扩大到省外，由国内货种扩大到国外出口货种，总共组织了计划外的散化肥和散糖加工灌包任务18.51万吨。还开展多种经营，进行散化肥和散糖灌包加工，港口增加这笔收入达330万元。同时，按照中共中央、国务院关于企业全面整顿精神，抓住企业中的薄弱环节进行了重点整治，广西交通厅和北海市联合进行验收，同意企业整顿一次合格。

北海市为了进一步搞好对外开放工作，对港口管理体制改革更加迫切。为了充分发挥港口功能，1985年11月12日广西交通厅同意将北海港务局下放给北海市人民政府管辖。由曹洪兴副厅长与蒙国彦副市长代表双方签字移交。下放后，港口在交通部的整体规划下，根据地区经济发展的需要扩建码头。港口所需的供水、供电、涉外机构和交通配套工程，地方已在整个城市规划中统一考虑。北海市政府先后修建了大型水厂和变电站，解决了港口的供水供电问题。同时，将北海至南宁公路扩建为二级公路，修建宽达50米的北部湾西路和120米宽的北海大道直达石步岭港区，扩大了港口疏运能力。另外，北海市使用纵横制自动电话交换机，并建南宁至北海的微波通讯干线，使港口电信设施现代化。港口管理体制，除了调整条条与块块的关系，还要理顺与地方政府的关系。港务局的工作性质和全国各港口一样，属政企合一的单位。它不只是一般的运输企业，而应该是政府管理港务工作的职能部门。它的主要任务是行使港口的行政管理权，维持港口水域的国家主权，组织运输生产和港口建设。下放后，尽管港务局属性和职责，尚需市政府在改革进一步明确和完善。但是，港务局代表国家管理港口的职责和任务不变，所担负中央和地方的运输任务仍要继续承担，港埠企业将有更多的自主权，可以打破部门和地区的界限，开展多种形式的联营经营，这对北海的开发建设将起到积极作用。1985年，港务局全体职工用革新精神，提高货运质量，千方百计地搞好生产，促进北海出口贸易的迅速增长。土货出口总额超过6000万美元，比上年增长30%以上。因而，港务局提前85天完成1985年吞吐量计划。与上年相比，吞吐量增长11.8%，港口总收入增加245万元。利润增长三倍。货损率为0.01‰，比上年下降83%。货差率为0.04‰，大大低于部颁标准，被交通部授予“1985年度全国交通系统经济效益先进企业”的称号。其中，船队被交通部评为优质运输先进集体。为北海的开发建设，他们作了贡献。

1986年2月15日，中共中央总书记胡耀邦同志在韦纯束主席陪同下，视察了石步岭新港区万吨级码头工程。胡耀邦指示说，北海市的工作要首先考虑怎样为港口服务得好，要围绕着港口的需要建设运输、仓储、贸易、包装加工和其他第三产业等方面的设施，这是涉及广西和我国西南地区经济的发展、社会效益的一个课题。这项工作做好了，将会刺激我国西南地区经济的发展。他还

强调，北海能不能兴旺发达，就看北海的运输快不快，繁荣港口运输是北海的第一位工作和课题。为此，市人民政府以港口城市建设为中心，大力发展外引内联。在短期内，中外合资项目已达 30 多项，内联企业达 136 家。云南省和四川省人民政府在北海市置地，建厂房、仓库。攀钢等企业将半成品或粗加工的产品运到这里进行精加工和深加工，然后在此出口，产品以钢管、铝材为主。当地经济的发展，客观地促使港口建设步伐加快。4 月份，沉箱全部顺利安装完毕。6 月底，1 号泊位成功地靠 3.8 万吨级的“琥珀海”号货轮。

1986 年 7 月 1 日，在纪念中国共产党诞生 65 周年的日子里，北海市人民政府在石步岭新港区举行盛大庆典，庆祝万吨级码头一号泊位靠泊成功。交通部副部长黄镇东、广西区党委书记陈辉光参加了剪彩庆典。来自北京、云南、贵州、重庆、广东等省市的领导同志，以及上海港、湛江港等单位的代表 100 多人，北海市各界群众代表数千人参加了庆典。黄镇东同志在大会讲话中充分肯定新港区一号万吨级泊位的建成，“走出一条投资少、工期短、质量好的路子”，“是高速度高质量完成基本建设项目的典范”。

同年 11 月初，胡耀邦同志再次视察北海港，在市委书记王庆录等领导陪同下，抵工地慰问工程技术人员，并为北海港题写港名。同月 25 日，2 号码头竣工。2 个万吨码头工程，决算完成投资 2497 万元，尚节余 603 万元，逐增建综合楼、仓库等项目。经广西交通厅、建设厅组织人员检查验收，整个工程质量优良。北海市人民政府授予项目负责人陈大强、卞澄川为市“劳动模范”光荣称号，并给丁为民等工程技术人员记一等功。

从 1987 年至 1995 年，港务局依靠该项目 2 个万吨级泊位。扩大港口再生产，大搞多种经营，共装卸轮船 4374 艘次，完成吞吐量 1038 万吨，收入 23303 万元，创利润 6923 万元。用 9 年的时间，赚回一期工程投资的一倍，社会效益和企业经济效益十分理想。从而说明，港口职工干部在交通部和广西各部门的支持下，在市委、市政府的领导下，依靠各方面的力量，充分发挥人才的作用，千方百计把万吨级码头搞上去，让港口发展起来，这条路子，走对了。

## 二、改革经营机制开拓生产门路

1987 年是北海港坚持对外开放，深化港口管理体制改革的，实行“增收节支”的一年。他们根据实际，将外沙西港口和石步岭新港区分别设第一、二港务公



司(作业区)。港务局对港务公司(作业区)有经营决策权、生产计划调节权、经营活动考核和监督权。第一、二港务公司(作业区)下设商务调度部、安全技术部、经营劳资部、计划财务部、后勤服务部、办公室、综合作业队、港机队、货运仓库等8个单位。在确保完成局下达的生产任务的前提下,各港务公司有权自行对外承揽货源,自行组织运力和安排装卸,大搞多种经营,在内部推行多种经营承包责任制,以此打破“大锅饭”,充分调动职工的生产积极性。为实现企业管理的现代化,北海港一方面大力加强职工教育,举办港口机械、轮机驾驶和库场管理人员的培训班,提高队伍的素质,另一方面推行微机应用,用微机来管理生产和库场物资。同时,千方百计争取上级支持,由上海、秦皇岛调来了3台门机,又自筹资金购买1台,保证新泊位能正常投入生产。石步岭万吨级码头投产后,立即显示了巨大的社会效益。1987年共靠泊大轮30多艘。其中,最大吨位是载重3.9万吨的“月神二世”号大轮(实装3.4万吨),直接靠泊码头。由于减少驳运,以每年货运量100万吨计算,则可为货主节省运费230多万元;同时由于提高装卸效率,缩短船舶在港停时,加快车船周转,使航运、公路运输部门和货主得益,有利于地方的经济建设。

万吨级码头投产后,缓和了外沙西港口中级码头的压力。由于西港口码头减少了接卸大轮的驳运货物,为海运总公司和外贸船队等单位的香港线运输船舶提供了较方便的泊位。北海口岸外贸办事处以扩大出口创汇为中心,采取多渠道收购出口货源,积极进口原材料,扶持出口厂家生产,发展新品种出口等措施。全年出口创汇达8737.19万美元,比上年增长21.6%,创历史最好水平。1987年港务局提前31天完成全年生产任务,比上年实绩增长9.6%。总收入867万元,利润比上年增长14.7%。为了北海市的开发建设,港口职工和干部作出了突出的贡献。

1988年初,按照《中共中央关于经济体制改革的决定》,和上级有关企业实行经济承包的规定,经港务局职代会讨论通过,由局长、法人代表许炳忠代表全局职工与市人民政府签订合同,实行为期三年的经济承包。合同中把完成港口吞吐量、总收入、利润作为硬指标。此时,由于改革开放,北海港海上交通发展很快,增加了个体运输企业,海运实力增强。其中,北海海运总公司拥有运输船舶35艘,载重1.44万吨。桂海运输公司拥有船舶2艘,载重2100吨。

南方货运公司拥有船舶3艘，载重2100吨。外贸船队拥有船舶7艘，载重1708吨。水运公司拥有运输船舶59艘，载重3952吨。全港共有运输船舶106艘，载重2.34万吨。本地外贸航线主要为北海至香港、广州、上海、汕头、海口，以及至日本东京、马来西亚槟城、新加坡等地。本地海上运输的发展，加上外轮抵港增多，客观上为港口发展提供了条件。1989年3月20日，中断了30年的北海至海口海上客运航线，恢复通航。港务局加强横向经济联系，与中国信托投资公司、海口港务公司三方联合成立“中海”船务公司，从日本购进2艘车客轮渡(滚装船“中海1号”、“中海2号”)每天对开北海、海口之间。1989年完成客运量11.5万人次，1990年客运量升为18.8万人次。既方便了大西南与海南岛的经济交流，企业经济效益也十分理想。

从1988至1990年间，港务局坚持党的基本路线，认真执行治理整顿、深化改革方针，千方百计抓企业管理，创效益、上等级取得了显著的成绩。主要表现在：一是较好地完成了三年承包各项经济技术指标，经济效益稳定提高。第一轮承包的吞吐量、总收入和实现利润的基数平均每年为56万吨、721.67万元和118.66万元，而实际完成吞吐量为192万吨(平均每年64万吨)，总收入完成3616万元(平均每年1205万元)，利润完成638.4万元(平均每年212.8万元)。以上三项指标的实际完成数，比三年承包的平均基数分别增长14.2%、66.97%和79.34%。特别是一九九〇年，港口吞吐量、总收入和实现利润均创历史最好水平。二是安全质量工作得到了重视和加强，货运质量明显提高，货损率分别为0.09%、0.07‰和0.07‰，大大低于部颁标准。八九年、九〇年货差率均为零。因而，被评为广西壮族自治区优质运输先进单位。三是上交国家税利和企业自有资金逐年增加。该局上缴给国家税金，一九九〇年比一九八八年、一九八九年分别增长31.81%和13.59%。三年企业留利559万元，全部用于发展生产和职工福利事业。其中，固定资产投资470万元，还购置了大客车、货车、小车、工具车和新建宿舍1幢。既有利于生产，又方便了职工生活。四是增强了职工的管理意识和责任感，使得大家关心企业的经营，努力把生产搞上去。五是增加了职工的收入，改善了职工的生活。1988年全局人均工资收入2400元，1989年比上年增长25%，1990年又比1989年增长11.8%，人均工资收入3540元。所以，承包期间，被评为广西壮族自治区先进企业和交通部优质

运输先进单位、广西职工教育先进单位。

1990年12月21日，中共中央总书记江泽民同志视察北海市，并寄语北海：“后起之秀，前途无量”。同时，巡视北海港，接见了港务局领导以及部分职工，并祝“北海港兴旺发达！”1991年，港务局强化企业内部管理，加强货源组织工作，积极开展“优质服务，文明装卸，提高效益”活动，促进了港口生产的发展。该局共完成吞吐量105万吨，总收入2065.7万元，利润505万元，比上年增长45.2%、48.7%和138.65%。

### 三、石步岭港区二期工程和铁山港动工建设

进入九十年代，北海市交通客货运量发展很快。1990年完成公路货运量214万吨，水路货运量96万吨，全社会货物周转量达到53875万吨公里。由于国际和国内航运市场竞争激烈，争取客货源已成为港口发展的条件。北海港新港区2个万吨的码头，增加吞吐能力74万吨，曾吸引了不少散货来港，货运量已达200万吨。然而，装化肥的外国散货船，因吨位大，吃水深，往往需在错过驳倒载后，方能靠泊石步岭港区。有的货主因北海无靠泊5万吨级货轮的码头，不得不改在湛江或黄埔上岸，绕道珠江三角洲，再运至西南，造成成本加重，运输不合理。此时，广西决定加快建设钦北路通车。客观上需要港口再扩建，否则铁路将难取得良好的经济效益。早在1989年底，港务局根据交通部召开的华南片交通“八五”规划会议精神，委托交通部水规院完成《北海港口二期工程扩建可行性研究报告》提出再各建1个2万吨、3.5万吨级深水泊位的必要性，北海市政府、广西交通厅积极支持该项目，把它列入“八五”计划。为此，港务局一手抓生产，一手抓基建，成立二期工程指挥部，安排刘兴家副局长专门抓港口建设，继续勘探地质资料和初步设计，为争取项目上马作充分的准备。

1992年春，华夏大地传来邓小平南巡讲话的精神。“发展就是硬道理”，打开了人们禁锢的思想之窗。北海这块土地，涌起开发热潮。4月19日至20日，国务院副总理邹家华在北海市召开大西南和华南部分省区区域规划会议。参加会议的人员有国家计委、交通部、铁道部等9个部委领导，以及云南、四川、贵州、广东、广西、海南省的主要领导。会议初步制定包括西南部分省区在内的区域经济整体发展方向，并确定广西沿海港口发展战略的分工。邹副总理指出，北海对于西南、华南部分省区的经济发展，位置很重要，北海要充分发挥



出海口作用。会议确定了北海在西南经济区域及西南出海通道中的主导地位，表明了中央大力支持北海发展态度，对北海的开发热潮起到巨大的推动作用。9月4日，中共北海市委、市人民政府以北发[1992] 20号文件发出《关于力争实现今明两年经济跨越式大发展的决定》，提出北海发展的思路是以市区为中心，以廉州镇和铁山港区为两翼，开发三区(铁山港工业区、涠洲综合开发试验区、沿江高质高效农业区)，建设“四带”(银滩旅游带、市区至廉州工业带、廉州至山口乡镇企业带和沿海养殖带)。《决定》还确定加速港口、铁路、机场和城镇道路的建设，并增加建设两个万吨级泊位等许多项目。这个决定，构成了港口城市的大框架。9月27日，北海市委、市人民政府再次在石步岭港区隆重举行二期工程和铁山港公路的开工典礼，拉开了北海开发建设热潮的序幕。

北海至铁山港一级公路起始于高德镇亚叉岭，往东经平阳、三塘，至竹仔塘西侧，全长41.06公里。投入资金约6亿元。其中，按城市道路功能设计的路段6.65公里，其余为一级公路，由北京市政工程研究院北海分院设计。该项目1994年底全线贯通，1995年12月经验收合格投入使用。这条主干道的建设，对铁山港的开发建设和北海市经济发展起重要作用。

北海港新港二期工程位于石步岭区已建成的两个万吨级泊位的西侧，布置突堤式码头。在突堤内兴建2万吨，3.5万吨泊位各1个(即3、4号泊位)。外侧作为防浪堤岸以求最佳阻挡西南方向袭来的台风和涌浪。同时改造天然深槽，方便进出5万吨级大型船舶，并预留港区前方铁路编组站的平面位置。该项目总投资2.06亿元，其中向建行贷款7000万元，由交通部四航局等单位负责施工。同年12月7日，国务院总理李鹏在区党委书记赵富林陪同下巡视北海港。同月8日，港务局又再筹资2500万元，兴建19层的通讯导航综合大楼，以及客运候船大厅、北港宾馆和港口酒店。1993年1月5日和4月9日，中共中央政治局常委、国务院副总理朱镕基和全国政协主席李瑞环先后巡视北海港。朱副总理在对市领导谈话中，肯定了北海的第一个优势，就是西南的出海通道，要求加快港口建设。中央各位领导对北海港的关心，对港口职工、干部鼓舞极大。1995年，北海港动工兴建进港铁路，辅轨长3.45公里，投入资金1350万元。同时，与中国农资总公司合资建造散化自动灌包线，投入资金1700万元。接着，又增建20万平方米的仓库、堆场，并安装门机。1996年7月1日，在纪

念中国共产党生日 75 周年的日子，石步岭港区再次张灯结彩，锣鼓喧天。市委、市政府又在此举行二期工程竣工和进港铁路通车的隆重典礼，广西壮族自治区党委书记赵富林、交通部部长黄镇东以及中央和广西有关部委领导共数千人参加了典礼。

1993 年，北海市掀起大开发热潮。国务院宣布北海银滩为国家旅游度假区，更是吸引了投资者。内引外联对推动当地经济的高速发展起了重要的作用，全市工业产值为 43.6 亿元。农业产值 22.2 亿元，国民生产总值为 55.2 亿元，分别比上年增长 63%、18% 和 75%。交通运输发展极快，全市公路货运量达到 675 万吨，水上货运量升为 122 万吨，分别比 1991 年增长 2.99 倍和 0.74 倍。1990 年全市港口货物吞吐量为 113 万吨，1993 年升为 234 万吨，相比增长 1.07 倍，平均每年增长 35.6%，发展速度是惊人的。当时，北海市成为广西经济发展最快、最活跃的地区。“八五”期间，“三资”项目达到 1106 项。全市投资总额 41.7 亿美元，其中外资额 25.6 亿美元。实际利用外资 11.4 亿美元，比“七五”期间增长 75 倍。全国 30 个省、市、自治区以及中央直属企业，在北海市兴办各类内联企业 4830 家，注册资金 156.5 亿元，实际协作引进资金 24 亿元。对外经济的高速发展，客观上要求港口建设相适应。1993 年，北海市为加快铁山港的建设，成立了“北海市铁山港工业开发区管委会”，由市委副书记沈北海任主任。在广西壮族自治区副主席雷宇的直接支持下，管委会计划在此兴建火电厂、炼油厂、钢铁厂等大型项目，将铁山港建成广西最大的临海工业基地。8 月份，交通部四航局设计院完成了铁山港总体规划，并对万吨级起步码头、新龙燃气码头和电厂选址进行了地质勘探和初步设计。

1993 年 9 月 28 日，铁山港两个万吨级起步码头和新龙燃气码头开工建设。起步码头位于铁山港西岸中部，石头埠港务所码头与电厂重件码头之间，位置极佳。该项目原为中外合资项目，由铁山港工业开发区管委会与美国某公司合资兴建。码头占岸线 400 米，前方为天然深槽，后分为沙滩和荒地，陆域宽阔平坦。按 5 万吨级码头基础设计，由交通部三航局负责施工。1994 年下半年已完成吹填、抛石等工程，已投入资金 3000 多万元。后来，随着外国公司中断合同，该项目因种种原因暂停施工。广西新龙燃气码头属中外合资项目，位于铁山港西岸中部，粟山堰附近，由海岸向海中伸出 100 米，为桥式 T 字型结构，

长 130 米，前沿水深-5.2 至-8.2 米，可靠泊 5000 吨级油轮式燃气船，后方由 800 多米的输气管道与气库相连，气库储量为 5000 立方米，设有专门卸气设备。该项目包括码头、气库、道路和各种设施，共投入 6000 万元。施工中，由于土地纠纷等原因中途暂停缓施工。1995 年又重新复工，1996 年 6 月全部(包括气库等项目)建成投产。目前，该码头和气库租给南海西部石油公司经营。2000 年该公司在石头埠销售燃气 5 万多吨，主要由涠洲岛进货，销往南宁和滇、黔地区，货值约 2 亿元，供不应求，都尚无法满足当地人民生活提高的需要，企业经济效益甚佳。

1994 年 1 月 8 日，广西壮族自治区人民政府副主席雷宇在铁山港主持了北海 120 万千瓦火电厂、500 万吨炼油厂、80 万吨钢铁厂三大基础设施奠基典礼。广西区党委、政府以及国家有关部委领导，以及北海干部群众数千人参加了仪式。1997 年 3 月 20 日邹家华副总理视察北海时指出：“铁山港的条件很好，港阔水深，比防城、钦州、北海市区的这三个港口条件都好，将来一定会发展起来”。为此市政府抓紧电厂建设，带动铁山港开发。北海电厂位于起步码头与生盐田村之间，占用岸线 600 多米，后方 1000 多米，面积 1400 多亩，由吹沙填海而成，陆域平坦。前方是铁山港深槽的中段(水深-8 至-15 米)，对岸是榄子根，东南面是沙田港，分别相距 4 公里和 10 公里。该址港阔水深，航道通畅，交通部建港专家认为这里是全国少有的天然深水大港。

电厂重件码头于 1996 年初动工，由交通部四航局负责施工，于 97 年 12 月建成，投入资金 1300 万元。码头长度为 110 米，前沿水深-12 米，可靠 3000 至 5000 吨级轮船一艘。重件码头与 5 万吨级煤码头之间，为 120 米宽的电厂出水口过渡段。电厂 5 万吨级煤码头位于出水口南侧，泊位岸线长 250 米，于 1997 年 12 月动工，已完成吹填、抛石和沉箱预制工程。因各种原因，1999 年缓建，预计 2002 年上半年复工。电厂项目包括办公楼、水厂、输水道、码头，已投入资金 2.6 亿元。该项目建成投产后，将成为“西电东送”的一个支撑点，供应广东部分地区。并拉动铁山港的建设，带动一大批新项目上马，产生极好的经济效益。

自从 1992 年 4 月国务院副总理邹家华在北海召开大西南开发和广西沿海港口建设规划会议，把北海定为大西南出海的主要通道，市委、市政府坚持“以



港兴城”的发展战略，掀起港口建设热潮。至2000年12月为止，共投入资金7.7亿元，相继建成或开工建设了一批码头泊位，配套了设备，使港口初具现代规模，提高了港口通过能力。除了上述石步岭港区二期工程和铁山港的建设以外，北海市还先后动工兴建了国际客运码头，涠洲岛油码头和交通部北海救助码头，其中，北海国际客运码头位于四川路南端，东面为银滩旅游度假区，西南为侨港镇。该项目占用岸线500多米，与侨港相通。一期工程投资4735万元，已建成滚装客轮码头泊位3个。项目由市政府以土地配套费1960万元作投资，交通部投入800万元区交通厅投入300万元，余下由职工集资和企业自筹。该项目于2000年投入使用，北海至涠洲岛、海口的客轮由此启航，比在西港口码头启航航行，缩短10多公里。另外，合浦县沙田港兴建滚装码头泊位1个，500吨级件杂货码头泊位2个，投入资金1000万元。南海西部石油公司在涠洲岛北岸兴建5000吨级油码头泊位1个，包括附属设施，投入资金1亿元。另外，交通部在南漓渔业码头附近，兴建5000吨级救助码头泊位1个，投入资金1500万元。这些码头泊位的建成和投产，尤其是石步岭港区二期工程，以及涠洲岛和铁山港的油气码头投产，对促进当地经济和内外贸易发展起了重要作用。

#### 四、“北海新力”成为全国首家港口全资上市公司

九十年代初，为适应社会主义市场经济，在市政府领导下，港务局便以雄厚的实力，用港口全部生产性资产和资金加入“北海新力实业股份有限公司”，并成为控股大股东。接着向社会集资发行2000万股股票，将所筹集的资金用于港口建设。同时，从1991至1993年港务局与政府签定为期三年的第二轮承包。为了将港口搞上去，北海港职工干部坚定不移地贯彻邓小平同志南巡讲话和党的十四大精神，认真贯彻市委六届六次会议精神及自治区北海现场办公会议精神，团结战斗，开拓务实，紧紧抓住北海大开发、大发展的机遇，调整和完善企业内部经营机制，深挖潜力，使企业各项生产经济指标全面上升。1991、1992、1993年港务局完成港口吞吐量分别为105万吨，119.1万吨和179.8万吨，总收入分别为2065.7万元、2376万元、4040万元，利润分别为505万元、560万元、1062万元。其中，1993年完成港口吞吐量、总收入和利润分别比1990年增长1.48倍、1.9倍和3.9倍。短短三年时间，港务局的经济增长速度是惊人的，再次成为北海市企业创利税的大户，而且以上三大指标和人均创税利、全

员劳动生产率、生产综合能源单耗、技改资金投入等指标，均创北海港历史最好水平，取得了突破性的发展。

根据《中共中央关于建立社会主义市场经济体制若干问题的决定》，具备条件的国有大中型企业，单一投资主体可依法改组为有限责任公司或股份公司。股份制这一现代企业制度，正在中国的企业改革中展现出诱人的魅力。调整产业结构，增强国有企业活力，其中一种方式是通过股份制改造开始得以解决。为此，1993年12月底，经北海市体改委推荐，北海新力实业股份有限公司被国家体改委批准为进行规范化动作的股份制企业。1994年初，北海市委六届七次会议决定：“对现在基础及经济效益、发展前景都较好的国有企业继续进行股份制改造，将其改组为股份有限公司”。4月份，市委、市政府决定将港务局企业属性部分，全部改组成为股份制并按股份制规范运作。4月28日，新力公司召开股东大会，根据形势发展和市场经济的需要作出决策，制定新的发展规划，并选举产生新一届董事会。选举岳之巍任董事长兼总经理，许炳忠为副董事长兼副总经理，何大虎为副董事长，刘兴家、李爱雄、覃新光为副总经理，苏侃辉为监事会主席，另外，何大虎、苏侃辉分别任新力公司党委正、副书记，倪凤鸣为工会主席。当时，北海新力公司上市公开发行股票的条件已逐渐成熟。其依据：一是企业经济效益较好，港口完成的利润年年跃上新台阶，在股民中享有较高声誉；二是企业固定净资产已达5亿元，通过资产评估和溢价发行，使企业实力更加雄厚，有利于开展多种经营。三是按照“公司法”规定，新力公司的部分股票有条件上市，可以吸收社会消费资金转化为生产资金，有利于企业发展；四是职工和市民通过购买股票，成为产权的所有者，真正成为企业的主人，有利于调动职工的积极性。同地，亦有利于增加职工和股民的收入。为此，北海新力公司确立起“建设国际化港口，开展区域化服务，实行多元化经营，坚持规范化管理”的企业战略。以及立足港口，实行港、航、车、货一条龙，工、贸、商、服(旅业)一体化的经营方针。当时，没有将港务局和新力公司分开，公司正、副总经理分别兼任港务局正、副局长，实行港务局与新力公司两个牌子，一套人马。新领导班子上任后，以市场经济为导向，对人事、用工和分配制度进行深层次的改革。其中，将原来的28个科室调整为15个，而生产创收单位由原来的8个，增加到14个。同时，扎扎实实抓好各项基础管

理工作，开展多种经营。结果，1994年该公司完成港口吞吐量202万吨，收入5235万元，利润1360万元。分别比上年增长12.8%、29.5%和28.1%。

1995年，北海新力公司在宏观调控和经济环境的治理中，注意减少“房地产热”对港口经济的冲击，集中力量广开生产门路。他们积极外引内联，抓好技改项目，成功地争取中国农资总公司将北海港定为全国散化重点枢纽港。双方合资在3、4号泊位安装8条散化灌包线，年装卸化肥50万吨，大大增加港口收入。7月1日钦北铁路全线投入营运，并开通了北海至南宁、贵阳、成都的列车。铁路一通，北海港便活起来，真正成为大西南的通道。8月，北海市召开第七次党代会，区党委常委、市委书记、代市长杨基常在大会作了《深化改革，开拓进取，再创辉煌，为把北海建设成为初步现代化港口城市而奋斗》的工作报告，报告回顾五年来的工作，肯定了成绩，确定北海市今后五年内经济建设的奋斗目标和任务，提出了以港兴市，朝经济形式多元化、基础设施现代化的社会主义市场经济方向发展，力争成为西南和中南部分地区发展国际贸易的窗口。连接国内外市场的重要桥梁，力争成为海陆空全面发展，联结东南亚和大西南两个扇面的交通枢纽。该报告，极大地鼓舞北海人民加快港口经济建设。

港务局以生产性资产加入新力公司以后，由于职能尚未理顺，仍代表国家行使港口引水大权，代收港务费，引航费等，并管理北海港第一、二作业区的码头和航道建设。全市港口业务，则改由北海市航务处负责行业管理。此后，港务局、北海新力公司强化管理，注重多种经营，最大限度地释放了企业的潜能。从1991至1995年，完成港口吞吐量792.4万吨，总收入20578万元，利润6160万元，比“七五”期间(港口吞吐量297.4万吨，收入5137万元，利润960.8万元)，分别增长1.66倍，3.01倍和5.36倍。其中，1995年完成总收入6104万元，利润2626万元，比1990年增长3.40倍和11.2倍。由此说明，该公司取得的社会效益和经济效益十分理想。1995年11月2日，经中国证监会批准“北海新力”A股票上市。这是广西第二家、北海市第一家上市公司，也是全国首家以全部生产经营性资产进入上市公司的港口企业。为此，市委、市政府在深圳举行“北海新力”股票上市新闻发布会，由副市长蒋天辰介绍情况。它不但提高公司的知名度，扩大融资渠道，而且提高了企业的社会效益和经济效益。



## 五、实行股份制促使企业充满生机和活力

1996年在宏观调控中，受亚州东南亚金融危机的影响，北海市进出口贸易下降，经济一度出现滑坡。面对困难，市委、市政府提出了“收缩战线，确保重点”的战略。加强了经济结构的调整，突出了港口、能源和旅游产业的发展。虽然港口货运量比上年下降9.4%，由于北海新力公司开展多种经营，减少成本开支，完成的利润仍比上年增长7.1%。1997年，该公司吸取上年货源不足，港口生产不平衡，港口行业经营普遍不景气的教训，在北京、贵阳设办事处，加强与中央有关部委及西南腹地客户的广泛联系，稳定老客户，结识新伙伴，广揽货源。南昆铁路通车后，公司主要领导带领商务人员赴云南、贵州、四川和海南争揽货源。其中，争取散化进口灌包加工任务52.8万吨，是去年同期的2.3倍。配合石步岭港区二期工程的投产，该公司投入资金566万元，购置轮胎吊、装载机、防漏抓斗和减载驳船，加强硬件建设。并且，加强生产现场管理，提高装卸生产效率，共装卸轮船420艘次，火车卡8589车次。在“德州海”轮散装氯化钾接卸灌包作业中，最高13灌包产量8100多吨，最高班产量3100多吨。与此同时，注意拓宽港口功能，充分发挥通道优势。先后与江苏祥龙船舶工程总公司、深圳长江现代交通设施有限公司、景华船务有限公司、四川和正工业集团、北海力杰机械有限公司、贵州安发磷化有限公司、北海南森经贸有限公司，中农集团等单位合作经营散装沥青、铝粉灌包、集装箱冷冻柜、植物油库、化肥、粮食储备库等项目。全年完成港口吞吐量220万吨，总收入7737万元，利润3060万元，分别比上年增长29.4%，59.6%和8.8%。

1998年，随着南昆铁路的通车，大西南的腹地物资需要由广西沿海港口出口。钦北铁路开始降低运价，给北海港货运提供了与相邻港口平等竞争的机会。同时，北海港获得中央有关部门的重视与支持，得以加入“三部平衡会”，即北海港装卸火车运输计划列入三部月度平衡，使港口疏运能力大大提高。10月，国务院总理朱镕基在自治区党委书记曹伯纯等领导陪同下巡视北海市港口。朱总理在视察中指示地方，要加强反走私斗争，保护发展正常贸易。此后，新力公司领导及商务人员先后赴柳州、玉林、贵阳、安顺、重庆、成都、昆明等地开辟货源，协助货主发展对外贸易，搞好货运质量跟踪服务。并且，大力开拓港口依存产业、港口派生产业、港口关联产业，与华捷、德港、衍生、太康等

公司合作做棕榈油业务，建造 10 万吨植物油库，经营加工、储运业务。同时继续加大港口基本建设投入，配套二期工程，投入资金 1235 万元，购置大型门机、叉机、装载机，动工兴建长 988 米的进港铁路专用线，进一步提高港口装卸能力。澳矿接卸中，平均日卸船量 13750 吨，最高日卸量 17258 吨，创北海港历史记录。全年完成港口吞吐量 231.92 万吨，总收入 7802 万元，利润 3602 万元，比上年分别增长 5.4%，4.84%和 17.7%。

北海新力作为股份公司，通过上市、改革和积累资本，从股市中吸取资本，并通过并购、重组优化资本，以存量资产吸引增量资本，这是上市公司的根本目的之一。通过一年来的运作，公司股票每股净资产收益率均达 10%以上。按照中国证监会和股份公司上市的要求，1999 年可以实施配股，这是从公司领导到普通员工苦心经营的结果。1999 年 2 月 4 日，中国华能集团公司出资 1.1 亿元，一次性受让北海市国有资产管理局持有的北海新力公司部分国家股股权，占总股本的 40%，因而成为新力公司最大股东。华能集团公司是国有特大型企业，也是中国最大的独立发电企业，总资产达 1500 亿元。公司重组后，按照公司法，华能集团开始主管和经营北海新力公司业务，企业利益与北海市港口捆在一起。实行股份制方式，为北海港的发展带来机遇，注入活力，也带来挑战和考验。

1999 年 3 月 12 日，北海新力公司召开股东大会，选举出新的董事会。由刘凤堂、王焕良先生分别任董事长和常务副董事长，党委副书记兼纪委书记彭定荣兼任监事会主席，王焕良兼任总经理，甘宏亮任常务副总经理。许炳忠、刘兴家任副总经理。同时，市委、市政府任命纪道林同志为北海新力公司党委书记兼港务局局长。当年 11 月，纪道林同志调走，由王焕良同志兼任港务局局长。公司新领导上任后，马上抓了三件大事：一是抓好配股工作，给港口建设增添后劲。二是开展多元经营，促使公司全方位发展；三是实行“三项制度”改革，促使企业充满生机和活力。

上市公司的最大优势在于能在二级市场募集资金以扩大再生产。为此，新班子首先抓好配套工作，为港口建设募集大笔资金。1999 年 6 月，由中国证监会批准，北海新力公司顺利完成配股工作，每 10 股配售 3 股，配股每股 6 元，募集到 2.5 亿元。于是，北海新力公司的总股本已达到 18847.18 万股，总资产

达到 8.18 亿元，净资产 5.056 亿元，为公司发展奠定雄厚基础。当年 7 月，深圳股市公布北海新力每股为 8.3 元。到 2001 年 7 月，每股已升为 14.8 元，两年内每股已增值 6.5 元。北海新力的配股成功，给北海港建设注入极大的活力。新力公司利用配股，在证券市场上募集的资金，除了支付工程、设备欠款以及归还二期工程建行贷款部分本息，部份资金用于港口基建项目、集装箱码头的技术改造，以及三期工程的前期投入等等。

1999 年底，为适应西南出海大道建设和港口运输市场发展的需要，搞好港口硬件设施，提高竞争水平，北海新力公司找准切入点，利用配股资金，分别进行集散箱装卸工艺技术改造项目，航道、港池维护疏浚项目，新港区 4 号、5 号仓库项目，和新港区海堤围堰吹沙建堆场项目，分别投入资金 7000 万元、527 万元、1200 万元和 2160 万元，合计 10887 万元。其中，航道、港池疏浚项目于 2000 年 5 月竣工。仓库、堆场项目于 2001 年元月竣工，新增港口库场面积 1.2 万平方米。石步岭港区西面海堤堆场吹填工程，至 2001 年 8 月完成工程量的 90%，新增港口堆场面积 16 万平方米。

根据广西沿海港口建设规划，北海港在广西港口的功能定位，是作为集装箱中转、旅游、商贸港口，但一直由于资金原因，没有集装箱专用码头及设备。这次，北海新力公司出资 4000 万元购买一台岸桥，两台场桥，又投资 3000 万元对 3 号泊位进行集散箱码头装卸工艺技术改造，于 2001 年 5 月正式投产。该项目年吞吐能力达到 5 万标箱，对推动广西集散箱的运输起重要积极作用。

为适应港口生产发展的需要，除了利用配股资金，“九五”期间北海港有关部门还积极招商引资，完成一系列投资项目：第一，引资完成了新港区 3 号仓库、保税仓库和北安货场，新增仓库面积 9900 平方米，堆场面积 4.5 万平方米。第二，引资建成木片专用堆场 4 万平方米，及木片专用装船生产线一套，专用设备一批。第三，引资完成化工液体仓库 1 座(4000 立方米，年周转量 6 万吨)，沥青油库 1 座(5000 立方米，年周转量 10 万吨)，植物油库 3 座(年周转量 40 万吨)。第四，合资建成散化自动灌包线 8 条及配套设备。第五，与外商合资建成新力购物广场。第六，吸引云南磷肥厂投资在北海港建造磷酸储罐区。上述合资、引资项目，总额达 2 亿元人民币。这些项目的成功，一方面将港口和货主捆在一起，利益共享，并为港口争到货源；另一方面，拓宽了港口企业的



经济效益增大的渠道。

北海新力公司最成功的一招，是开展多元化经营，促进公司全方位发展。北海新力公司将第一、第二港务公司(作业区)合并组成北海港务公司，由副总经理许炳忠兼任港务公司总经理，经营港务局管辖的原有港口有关业务。与此同时，在宁波、上海、深圳组建新公司或参股经营燃煤、液化气运输业务，以及房地产业务。先后组建或参股宁波北华投资有限责任公司、浙江华能海运公司、上海北华发展有限公司、深圳华能汇智实业公司。北海新力公司持有北华公司 96% 的股权，并以这四个公司为立足点，打开、占领华东市场。2000 年上述公司共创利 1000 万元以上，初步形成了“北海新力”对外长期投资的多元经营体系。

优化结构，提高职工队伍的素质，是建立现代企业制度的要求。1999 年以前，北海港存在着严重机制问题，机构臃肿，人浮于事，制度陈旧，不求创新，造成人才大量流失，员工素质低下。为此，北海港一方面加强职工教育，利用党校、培训中心作阵地，近年举办各类技术培训班 229 期，培训员工 7069 人次，具有技术职称的员工 303 人，占在岗员工的 23.4%，为企业发展提供了人员素质的保证。另一方面，从 1999 年底实施“三项制度”改革。全公司由原来 35 个中层机构，压缩为 26 个，精简出 380 名职员。各机构实行定编、定员、定岗管理，逐层实行竞争上岗。实现劳动资源合理配置；分配制度改革一步到位，建立统一的岗位工资制，拉开分配档次。并把 30% 的岗位工资与经济效益挂钩。对精简出来的管理人员，采用培训转岗，合理分流和安置等方式，无一推向社会。实行机构、人事、工资三项改革后，北海新力公司的员工危机感加强，积极性提高，2000 年主营业务人员均创收比上年增长 86.5%。

华能集团公司控股新力公司以后，北海市委、市政府领导对此十分关心和支持，经常到港口开现场办公会议，帮助解决实际问题。2000 年初，北海市党政主要领导组团赴云南、贵州、四川、重庆考察，由市委书记陈梧生带队。北海新力公司总经理王焕良随团出发，通过新闻发布会，货主恳谈会等形式，推介北海港，承诺各种优惠政策，先后与 6 家西南腹地的企业签定合作协议或进出口货物装卸合同。其中，云南磷肥厂已投 2000 万元在石步岭港区建造加工基地，将形成年出口磷酸 60 万吨规模。与此同时，新力公司党委积极配合公司重

组，抓好两个文明建设。共产党员占公司正式职工的 32%，他(她)们在公司各项工作中处外发挥模范和骨干带头作用，积极支持“三项制度改革”，有力推动港口生产，共同为公司的发展壮大贡献了力量。港务局多次被北海市、广西航务系统评为党建先进单位和双文明单位。

“九五”期间，北海港各项工作均有新的突破。港口基本建设完成投资 4.5 亿元，更新改造完成投资 1.6 亿元。港口吞吐量共完成 1102.76 万吨，比“八五”期间共完成(792.42 万吨)，增加 310.34 万吨，比增 39.16%。1996 年至 2000 年总收入为 34109 万元，比“八五”期间(5 年完成 20578 万元)，还增加 6530 万元。1996 年至 2000 年港口利润总额为 16944 万元，比“八五”期间，还增加 10574 万元，比增 142.6%。以上说明，港口企业实行股份制以后，北海港三大指标完成良好，均上了一个新台阶。

展望“十五”期间，华能集团公司抓住西部开发和中国加入世贸组织机遇，按照“建设北海港、服务大西南、发展新力、走向全世界”的宗旨和方针，将把新力公司发展成为以港口业务为主，集商贸、运输、旅游、房地产、服务业为一体的综合发展的企业集团。

## 六、狠抓大通道建设促进港口发展

从 1991 至 2000 年，在邓小平同志南巡讲话鼓舞下，为适应社会主义经济发展的需要，市交通局领导班子在市委、市政府的领导下，敢于打破常规，锐意进取，对《北海市 1991 年至 2000 年交通运输发展规划》作出重大调整，敢闯敢管，狠抓大通道建设，积极上新项目，并取得重大突破性的超常规发展，有力地促进港口建设，成绩十分显著。

“八五”期间，市政府任命陈锦光为交通局局长，邝国运、徐相波、陈兰兴为副局长。作为全市交通行业、交通运输企业的行政主管机构，市交通局领导班子主要抓了下面几项工作：

第一件，是抓港口建设。主要项目为北海新港二期扩建工程(包括北海港进港航道疏浚工程)、铁山港码头和合浦沙田港建设项目。在市交通局的支持下，合浦沙田港建设两个 500 吨级泊位项目于 1991 年动工，增建一个 1000 吨级滚装船泊位，1993 年完成总投资 720 多万元，比计划追加了 220 多万元。北海新港二期扩建工程原计划建 2 个 2.5 万吨级泊位，为适应形势发展，建设规模调

整为一个2万吨级泊位和一个3.5万吨级泊位，设计吞吐能力95万吨。原设计投资预算为1.76亿元，调整为2.06亿元。为发展北海国际客运码头工程，计划投资额1.6亿元，建1000至2000吨级客运(含滚装船)泊位12个以及客运大楼、停车场等，设计吞吐能力为31万车次、314万人次。为开发铁山港，在石头埠动工新龙燃气码头和兴建2个万吨级起步码头泊位，其中一个泊位基础按5万吨级设计建造，设计吞吐能力98万吨。计划总投资21000万元，1994年内完成资金投入2200万元。“八五”期间的港口建设，完成工程量23047万元(实际到位资金19032万元)，超出计划投资的69.8%，比“七五”期总投资超出4.8倍。港口建设项目多、规模大、步子快，为建设西南大通道奠定了坚实的基础。

第二，是抓站房建设。“八五”期间的站房建设主要项目有：北海市汽车客运总站、北海货运服务站、北海市客运服务站中心。除了上马建设北海国际客运站项目外，分别改建了港务局客运站、北海海运总公司客运站、北海市航海运输公司综合楼。此外，还完成了北海市交通局办公楼、宿舍楼，北海市公路局宿舍楼等楼房建设项目。“八五”期完成站房建设项目10多个，建筑面积达70000平方米，全市站房建设总投资8000多万元。

第三，是抓公路建设。随着社会形势的发展，原制订的公路计划已远不适应社会经济发展的需要，他们把原计划作了重大调整，火速上马新的重大项目。1993年投资2715万元，建成了全长7.8公里的合浦二级绕城路段，对325线合浦段疏导能力提高了10倍以上。1992年底，为开发铁山港，建设大通道，市委、市政府决策修建了北海至铁山港一级公路。该项目是连接两个海港(北海港和铁山港)、两条国道(325和209线)、一条铁路、一个空港，构筑出海大通道的主骨架道路。工程全长41.5公里，大中桥7座、立交桥一座，征地控制宽120米，按高速公路标准设计一步到位，首期工程0—7公里按城市道路建设，双向三车道，其余按一级公路标准建设，路基24.5米，路面宽19米，双向双车道，全线铺设砼路面。该项目在市指挥部的领导下，由市交通局抽调干部组织实施。经二年多的奋战，克服难以想象的诸多困难，实现简易通车，创造了公路建设的较陕速度。此外，在交通厅的支持下，1995年投入了1100万元，对南北公路合浦至中站段实施砼路面改造。还配合战备需要，投入了300万元续建了涠洲岛环岛公路二期、三期工程。“八五”期间，我市投入公路建设的资金达到53208



万元(实际完成工程量 65308 万元),比“七五”期间投资(1188.35 万元)增长了 44.7 倍。由于北海市公路的迅速发展,大大地提高了港口的疏运能力。

第四,是抓技改项目。“八五”技改计划含车辆购置、船舶购置、港口配套、港口过驳、综合技改、综合基建等,项目达 77 项,投入资金 12250 万元。其中,车辆购置方面,投资 1345 万元,购置客车 64 辆 3870 座、货车 72 辆 680 载吨、起重装卸车 4 辆。社会运力发展更为迅速,豪华卧铺大巴、大吨位集装箱车、零担货柜车等新生运输力量投入市场竞争。1995 年末,全社会新增营运客车 1263 辆 23997 座位,分别达到 1875 辆 30965 座位,比 1990 年分别增加了 2 倍多和 1.6 倍。增加货运货车 2442 辆、11162 载吨,分别达到 5717 辆、18949.8 吨,分别比 1990 年末期增加了 78.6%和 106.4%;挂车 767 辆 3055 载吨,分别比 1990 年末增加 100.8%。新增出租小汽车 558 辆 2610 座位,填补了“七五”期间的空白。公路客运班线达到 88 条,比“七五”期末增加了 162.3%。船舶购置方面,主要项目为建造千吨级自航驳两艘、购置 500 吨级货轮 4 艘,购置北海至

涠洲航线 250 座位客轮一艘等。为加快涠洲岛国际游泳度假区建设步伐,市交通局协助“金海湾”公司从澳大利亚购回一艘 332 客位、航速 32 节的高速客轮,命名为“飞达”号投入北海至涠洲航线,完成投资 330 美元(折合人民币 2805 万元)。同时,购回了 42 座位半潜式海底观赏船一艘,投入涠洲岛旅游经营,完成投资 45 万美元(折合人民币 382.5 万元)。另外,协助海运总公司于 1993 年投入 1200 万元购置了两艘千吨级集装箱船。1994 年又投入 2600 万元,建造了两艘 40 车位 400 客位的车客滚装船“北部湾”1、2 号,投入北海至海口航线。“八五”期间,全市港口船舶购置总投入达到 100037.6 万元,比“七五”期增加了 15 倍多。“八五”期间,全市交通系统共完成技改项目,包括港口机械、仓库、船排改造,车辆检测、微机应用等,共 100 多项。投入资金 13037.6 万元,比“七五”期间增加 13.2 倍。

第五,是引进外来力量发展北海港海运业。1994 年 1 月,北海海泰船务公司(中外合资)购置万吨级豪华客轮“恒利”号,开通了北海至香港旅游客运航线,中海船务公司(三资企业)也在“七五”期投入“中海”1、2 号千吨级滚装船的基础上,“八五”期间相继投入了“中海”3、4 号千吨级滚装船,经营北海

至海口航线；广州海运局投入“芍药”号豪华客轮试开通了广州至北海客运航线；海南北部湾船务公司、恒通船务公司等也相继投入“椰城一号”客轮，“中海”号高速客轮、“宝岛”号滚装船，进入北海海上客运市场。据粗略估计，“八五”期内，利用外来力量投入北海港海运业的折算资金达 15200 万元。同时，航线建设有新发展。1992 年恢复了中断 20 年的中越货运航线。北海海运总公司和北海市航海运输公司等部门共 50 艘货轮 25174 载吨，被批准经营中国东南沿海至越南各港口的货物运输；北海金海湾旅游客运公司“飞达”号高速客轮经交通部批准经营北海至越南下龙、海防客运航线。

1995 年底，北海市全社会水路运输企业 18 家，投入北海港海上营运的客轮 9 艘 1905 座位，分别比“七五”期增加了 3 倍和 11.7 倍；滚装船 8 艘(含外籍船舶)3200 座位 269 车位，分别比“七五”期末增 3 倍、3 倍多和 2.8 倍；另外，银滩有机动游艇(含摩托艇)76 艘 679 座位，也填补了“七五”期间空白。全市港口共拥有货船 176 艘(含驳船)43406 载吨，载货能力比“七五”期增加了 37%。其中，交通运输企业增加客轮 2 艘 366 座位，分别增长 100%和 216%；增加滚装船 2 艘 800 座位 80 车位，载客能力比“七五”期增加 9 倍多；增加货船 50 艘(不含拖轮、帆船)24907 载吨，载货能力比“七五”期增加了 226.8%；增加拖轮 14 艘 3222 千瓦，分别比“七五”期增加 56%和 62%。尤其是国有运输企业能力大大提高，淘汰了一大批木质船，购置了一批 400 吨级以上的钢质船，适航能力大大增强。北海市水上运输的发展，反过来大大促进港口客货吞吐量的提高。

综上所述，北海市的“八五”交通建设实施工作，取得了巨大的成绩，各项总投入达到 90228 万元(实际完成工程量达到 106343 万元)，比“七五”期增长了近 18 倍。比建国以来(1949 至 1990 年)的总投入还要多数倍。为建设大西南通道加快北海的开发建设，市交通系统的广大职工干部作出了重大贡献。

1996 至 2000 年全国实现“两个根本转变”的关键性五年，也是北海市实施西南出海通道建设的关键五年。北海市委、市政府重新调整和加强市交通局领导班子，由文旭光任局长兼党委书记，郑富其任副书记，徐相波、段文农、苏永文任副局长，邝国运任总工程师。新局长文旭光领导班子认真学习十五大精神，学习邓小平理论和江泽民关于“三个代表”的重要论述，较好地统一

了干部、职工思想，激发了爱党、爱国、爱岗位的热情，调动了干部、职工的工作积极性，千方百计将交通建设搞上去。“九五”期间，为加快大通道建设，他们重点抓好钦北高速公路的建设。

钦北高速公路是重庆经北海至湛江高速公路的重要路段。在自治区交通厅的支持下，钦北高速公路北海段已于2000年8月建成通车。合山段将于2001年底全线通车，已完成投资22.9亿元。为保证合山高速公路和铁山港跨海特大桥施工的顺利进行，在市领导的支持下，市交通局派出专门人员，全力与交通厅高速公路建设办公室协调配合，及时处理好征地拆迁、施工现场社会治安等方面的工作，优质高效地完成了工作任务，得到了自治区交通厅的好评。同时，该局积极争取利用交通部和自治区交通厅投资1200万元，进一步完善了北海港新港区(石步岭)一期工两个万吨级泊位的配套设施；争取交通部全额投资1500多万元兴建北海救助站码头，并顺利建成投入使用。另外，市交通局千方百计争取自治区交通厅和交通部投资，帮助北海海运总公司加快国际客运码头建设。已完成投资3253万元，并于2000年8月进行了部分工程验收。目前已有3个泊位投入使用，并开通了北海至涠洲、北海至海南、北海至越南的航线。“新上海”豪华客轮，由北海至下龙湾，经2年多的营运，知名度不断提升，吸引了旅客。作为北海国际客运码头陆域工程部分的北海水陆联运站，市交通局已于2000年8月开工建设，将有力促进北海旅游业的发展。

为配合涠州石油码头和客货码头的建设，市交通局经过几年来的努力，已完成前期工作。2000年12月已动工建设涠洲环岛的公路，该项目全长35公里，其中新建8.5公里，改建6.5公里，总投资1468万元。同时，由交通部、自治区交通厅和北海市政府出资2500万元，筹建北海涠洲岛客货运输综合码头工程，已完成施工图纸初步设计，并于2001年12月21日举行动工典礼。广西交通厅李尚炎副厅长、广西航务管理局杜敬民局长等参加了典礼。该项目可停泊2000吨级客货轮，年吞吐客运能力25万人次。为加快开发建设北海港和铁山港，市交通局规划建设闸口至三塘二级公路，已完成施工图设计和征地工作，该工程项目预算投资1.25亿元，项目建设资金基本筹集落实。九五期间，市交通局共改建地方公路112.82公里，新建地方公路183.98公里，投入建设资金8400多万元。由于加快公路建设，大大促进公路运输的发展，对发展港口集疏能力十



分有利。同时，为了提高港埠企业的竞争能力，市交通局争取广西交通厅补助，支持海运总公司自行设计建造的千吨级客货滚装船北部湾3号。同时，组织一批大、中型豪华客车已投入各长、短途公路运班线，大大促进港口客货运量的增长。

为搞好交通发展规划，大力发展水陆运输市场。该局制订了《北海公路运输站场建设》、《北海市港口建设“十五”计划》。这些规划均已得到市人民政府的批准和通过自治区交通厅评审，为今后争取上新项目提供了先决条件。与此同时，市交通局积极培育和发展运输市场，对运输业进一步放开经营，鼓励国有、集体、个体共同投资交通，发展运输市场。五年来，共组织新增客运班线15条，新增31辆豪华大、中快巴投入道路运输，新增旅游客车106辆；更新千吨级货船18艘，万吨级货船1艘，共3.2万载重吨。2000年末，全市共有营运客车719辆，19086座位；出租车555辆，2220座位；游泳车130辆，3319座位；营运货车5478辆，17075吨位；营运拖拉机8030辆，7523吨位。2000年末，全市共有水运企业21家，服务企业5家，船舶修造企业11家，船舶运力保存量为315艘，载重67573吨，创历史新高，为“八五”期末的113%。其中，货船194艘，46363载重吨。1000吨以上货船10艘，21173载重吨，占货船的45.6%。水陆运输市场的发展，对港口发展非常有利。

为实施安全目标管理责任制度，市交通局局长与各单位的法人代表签订安全目标管理责任书。要求各责任单位将安全目标分解到班组和个人，把责任落实到位；并重点抓好春运和旅游旺季客运交通安全、乡镇横水渡安全和港口装卸安全；加强定期与不定期检查制度。在节假日、春节运输期间，组织人员对车站、码头、车、船、乡镇横渡口实行现场监督。这几年，水上运输、港口生产各项安全生产指标，基本上都控制在目标值内，并且每年都逐渐下降。在广西乡镇船舶安全检查活动中，市交通局取得了乡镇船舶连续16年安全无事故的好成绩，受到自治区人民政府和市政府的嘉奖。

1997年以来，受亚洲金融危机的影响，水上运输市场十分疲软，我市交通骨干国有企业，除港务局(新力公司)外，或亏损，或负担重。企业发展举步维艰，全系统企业职工下岗人数接近2000人。该局领导班子从抓稳定，促发展的高度，切切实实为企业办事，积极主动地帮助企业解决困难，缓解矛盾。他们

千方百计争取交通厅无偿投资 850 万元建设水陆联运站，就是为了帮助海运总公司和汽运总公司这两个困难国企。该站建成后，由这两个国企经营并分享利益。2000 年末，全市交通系统企业职工下岗人数，由 1997 年的近 2000 人减至 475 人。通过有力的改革整顿措施，企业效益逐步提高，为下岗职工再就业创造了条件。同时很好地解决了退休职工的生活问题，从而维护了全系统的稳定。

同时，该局十分注意抓好交通系统的精神文明建设。依据自治区交通厅《全区交通行业精神文明建设九五规划和 2010 年远景目标》，该局扎扎实实地开展创三优活动，大力推进文明行业建设。其中，北海汽运总公司客运站被交通部评定为国家级文明站和国家一级汽车客运站；市运管处被评为全国文明运政管理单位。海运总公司的梁成林获得了全国五·一劳动奖章；北海港务局的梁伟珍被全国海员工会评定为优秀工人。获金锚奖。北海港务局客运站被自治区航务局授予文明站称号等等。

九五期间，北海全社会完成水陆客运量 11660.9 万人次。比八五期间增长 29.6%，年均增长 20%；完成货运量 7693.98 万吨，比八五期间增长 30.1%，年均增长 5.3%；完成客运周转量 575235.91 公里，比八五期间增长 98.8%，年均增长 14.7%。由于市交通局狠抓交通基础建设，不但促进运输生产完成情况良好，而且促进港口的发展，吞吐量稳定增长。全市共完成港口货物吞吐量 1733.86 万吨，比八五期间完成 1057.8 万吨，增长 63.9%，年均增长 12.78%。其中，2000 年全市完成港口吞吐量为 526 万吨，比上年增长 29.9%。

在交通厅的正确指导和大力支持下，在北海市委、市政府的直接领导下，市交通局带领全系统干部职工的努力奋斗，完成了预期目标。基本建成了以公路为主骨架，以港口为主枢纽，海、陆、空全面发展，联结大西南和东南亚两个扇面的功能齐全的交通运输体系，为西南出海大通道建设和北海市社会经济的发展起到了积极的作用。