

貴州政壇憶往(五)

何 輯 五

路燈漸增節制用電

現就民國二十七年至三十六年貴陽電氣業之發展列表如左：

年 別	長 壓 線 公里	低 壓 線 公里	變 壓 器 容 量	電 桿	路 燈
二十七年	六七·九	八(直流)	三六二	三〇八	二八
二十八年	一一·五	一一三	四一二	六九九	二八五
二十九年	二〇·八	二八·七	四一七·五	九八一	四〇七
三十年	二九·八	三七·九	一、七〇〇	一、五四一	四六二
三十一年	三三·一	四五·八	一、七五〇	二、一六〇	六六四
三十二年	三三·一	五八·八	一、六八五	二、一八四	八一四
三十三年	三七·〇	六八·五	一、六八五	二、四五六	九四七
三十四年	四〇·五	六九·八	二、三六〇	二、六三〇	一、〇〇七
三十五年	四〇·〇	七二·六	二、三八〇	二、七三一	一、〇九五
三十六年	四二·四	七四·〇	二、八一五	二、七九一	一、二三一

由右表，我們可以理解貴陽電氣業的發展之實況：

其一，逐年進度均緩，但從二十七年以後，多少都在進步之中。

其二，二十七年之高壓線等於零，三十六年發展至四十二公里，低壓線長度二十七年只有八公里，三十六年則達七十四公里；變壓器容量，

二十七年是零，三十六年則在二千八百以上，電桿在二十七年只有三百多根，三十六年幾達二千八百根；路燈二十七年只有二十八盞，三十六年則達一千二百餘盞。

二十七年以前之貴陽，電廠發電量太少，致大街小巷無路燈，成爲黑暗世界；二十七年起，路燈僅二十八盞，依然是黑暗世界，但至三十六

年則有路燈一千二百餘盞，市民晚間外出，沿途照明，已無問題，這是我最欣慰的一點。因此，我要提醒大家，建設事業，是日積月累之事，尤其是經費貧乏地區，不能操之過急，還是那句老話，有比沒有好，增加比減少好，耐心是貧乏地區的建設最重要的條件之一，不斷想辦法，鍥而不捨，是另外一個重要條件。有計劃，有步驟，知輕重，辨先後，是我建設貴陽市的日夜縈懷的大原則。

此外，直到現在我還是非常內疚而無法可想的一件事，便是對電氣用戶的聲請，始終採取相當嚴格的管制。我真羨慕台灣用戶聲請的毫無限制，不論是照明用戶，工廠用戶，甚至家庭中的炊具、取暖、冷藏、冷氣、電視等，無不是無限止的供應，這在貴陽當時是無法辦到的。如上所述，貴陽市的人口，是逐年急劇增加，工廠也年有增設，用電需要日增，而電廠之擴充，有如牛行，有如蛙步。對此紛至疊來的用電聲請，不能不加以審查和管制，已裝用戶的用電量與用電時間，亦不能不加限制。晚間，照明用戶正需電之時，工廠的馬達用電，乃減少其供應量；即

照明用戶，亦採分區停電辦法，務使適於電力之供應量和照明用戶之光度。此種不得已的措施，幸賴各方合作，得以貫徹。我竭誠希望光復大陸後，貴州重見天日，黔省電氣事業大為進展，不僅貴陽市民與工廠都有足夠電力使用；並且期望貴陽各地的居民，也可大放光明。這並不是難事，以貴州煤儲量之多與水力之富，加以利用，定有可能，要在地方人士、省市當局和中央的鼎力支持，全力照顧，都是必需的因素。

公園與植物園記評

近代都市建設，無不注重綠地的保留和公園的設置，使市民在終日辛勞之餘，得到平衡身心的漫步與適當休息之所。我在主持貴陽市的時候，對此即加注意，如上述的河濱公園之建設與市區體育場內的遊息區之開闢，即為例子。但是實際上我對貴陽市民遊休有關的公園之建設與風景區之增設，遠不止此。貴陽市區狹小，居戶鱗處櫛此，拆屋闢園，此為不可能之事，所以我的公園與風景區之開闢，着眼於郊區，前人固已注意及此，而故跡之保存與發展，更是我極端注意的事，茲再略舉數例如下：

中正公園 中正公園位於貴陽市郊區風景幽麗的花溪，前人早已旅遊，北伐統一後始建於民國二十四年，時 蔣公督率部隊，追剿流竄之殘匪而蒞黔，駐節貴陽，主持大計。國家元首之蒞臨貴州，此為空前的歷史之頁，黔人咸感光榮，因建築此園，以示景仰而誌紀念。此園之經費由中央撥助一部，家兄敬之及吳達銓兩先生捐廉倡導

，黔人士紛紛響應，耗公帑極少，為其特色。主其事者，除了我之外，還有葉紀元、葛曉東等多人，組織委員會，就花溪兩岸之碧雲窩以東，濟番橋以西的範圍，建立埤坊，顏曰中正公園，敬之家兄所題。地當花溪上游，兩岩衆水急流而出，石橋通之，名曰平橋，沿溪而南，分二道，一通杏花村，一通嶺山與涵翠樓。真有小橋流水、花木扶疏之景色，而四圍青山叢樹，尤增美麗。園內建築，著名者凡四：曰中正堂，曰壩上橋，曰碧雲窩，曰放鶴洲。中正堂居花溪中心，可覽全園風光，貴筑人劉劍魂撰有聯云：「山勢西來，百粵三湘殿壁壘；江流東去，九州四海撼風雲」，蓋紀實也。壩上橋在龜山前，紅欄曲折，綠波蕩漾，橋長四十餘公尺，橋下瀑布洶湧，有流觴曲水之妙。橋南岸的尙武俱樂部，即 蔣公駐節處，依山面水，堂構精美，幽雅為全縣之冠。其西有旗亭及花溪小憩，可供遊人休宿，是花溪的上等公寓。碧雲窩在龜山之西，為一窪地，松柏尋丈，甚宜夏日的遊息。放鶴洲在花溪北岸，洲上遍生蘆葦。日間多有白鷺交飛，吳達銓主席有詩云：

藍荻洲前白鷺飛，雲天萬里鶴安歸。長留曲徑客常滿，小駐奔泉魚正肥。潤邊春回花柱枝，谿邊風過浪吹衣，睂躬遊興餘多少，拌立磯頭送夕暉。另有麟山，亂石間也有蘆葦叢生之小洲，通以曲徑朱欄，是一個風物極佳的好去處。 蔣公其後又至貴陽，特至園中，亟為稱賞。這一地面遼闊的區域，其後建有貴州大學，貴陽私立清華中學，成為筑市近郊的著名勝景及文化中心。

敬之植物園 貴陽市民在吳達銓先生任主席

時，特別發起建設敬之公園。敬之是三家兄應欽之字，我對於此事，頗為尷尬。論對國家之貢獻，貴陽市民要建設一座公園來紀念他，原是無可非議的；但是我因昆仲手足的關係，既不能積極參加發起，也不便熱烈響應，這在我內心的痛苦，只有順應輿情，樂助其成而已。他們有一篇值得一提的言之成理的發起文：

「黔境泰半為宜林地區，無論為促進生產建設，培植風景，改善氣候，均必須積極造林。……前軍事委員會參謀總長何敬之先生，為國父之忠實信徒，元首之賢明輔弼，對於發展造林業，宿為一貫之提倡，尤以黔省缺乏樹林，備極關懷，形諸簡翰，見諸言論，廿餘年來，罔不以鄉邦林業為念，嘗欲躬親筆路，以啓山林，願以軍國宣勞，未遑及此；因倡議在筑市近郊闢一大規模之植物園，先樹成規，以推廣至於全省。謀國之深，愛鄉之切，於此可見。……爰由國民參政會黔省參政員王亞明吳道安諸君函促貴州省政府策劃進行。嗣經前黔主席吳達銓先生倡議，經各方集議，定名曰敬之植物園，藉以紀念敬之先生關懷桑梓，培育棟梁之盛意……」。

敬之植物園之切實籌備與進行，則在楊子惠任主席時，由建設委員會聘請專家負責辦理。園址設於貴陽市南郊的東山之麓，包括黔靈山、六冲關、關刀岩、馬鞍山、麒麟洞一帶的名勝地區，東起烏當，南迄盛清門、中山門，西迄三橋、五里關，北至小關、六冲關，面積共約二萬餘畝。其中部分土地，係屬民產，都照市價依法徵收，地方居民，翕然響應，極為和諧。所需經費

，由發起人和建設委員會分別向省內外負責募集，各縣也紛紛組織贊助委員會，共襄義舉。園址岩壑幽勝，水秀山清，環境極佳。每年植樹節的機關團體之植樹，都以敬之植物園為實施地區，故樹木繁殖極速。安順縣原設藥圃，每種都分植於園內，並擬將貴州全省及省外可資移植之藥用植物，悉作栽植，作為藥用植物之試驗與推廣之用，佔面積五十餘畝。園內並設溫室與冰室，以備種植適於溫熱與寒冷之植物，使成為寒溫熱三帶植物悉備之完善植物園。園的西北角闢地三十餘畝為苗圃，試驗各種更具價值之植物，東南部的三十餘畝，以試植菓樹為目標。此外，並擬設置各類文化機關，如植物博物館等，兼收樹人樹木之效果。國民政府 蔣主席對此園之設置，極為關懷，園址尚嫌不足，仍擬續徵民地，擴充範圍，當時的目標，務使此園成為最完備之植物園，以符最高當局之期望與紀念國家元勳之主旨。

修文古跡息烽溫泉

此外，修文縣為明代大儒王陽明先生謫居之所，陽明先生曾在此設帳授徒，對貴州文化之倡導，有其崇高的意義。我以省政府委員的身分，特別建議建設，一以保存古蹟，一以紀念此一代偉人。息烽縣有溫泉，距貴陽約一百公里，距烏江岸約十公里，位於一窪狀盆地，溫水由下湧出，大小十餘處，大者可供百人沐浴，水質碧清，四時如一，不盈不涸，無臭無味，溫度約達攝氏五十四度，化學成分，對人體無害，三十四年十月，我特別提案於省政府會議，擬定開發計劃，

征用民工，予以開發，不久完成者有招待所、更衣室、沐浴所、游泳池、民衆浴室、花園、餐廳等，並築沿河公路，以便往來，使市民於假日得有益身心的遊樂場所，亦足以補充貴陽市區公共遊樂場所之不足。

總之，我對於貴陽市的建設，可謂已盡其心力。其後轉任建設廳長，始對全省建設，施展我的計劃，但是貴陽市的建設，仍然是我最關心的事。今天我重述貴陽的市政建設，真不勝其夢遊黔靈花溪的故鄉之感。

籌設貴州企業公司

先總統 蔣公會以軍事經濟與教育為國防的三大支柱，國父的民生主義，以國計與民生的建設為兩大主要方針。我們聯合起來加以研究，可知經濟建設，無論在國防與民生兩方面，都佔有異常重要的地位。按照 國父的指示，經濟建設有軍事性和獨佔性的，都由國家經營，有公用性質者應為公營事業，民間日常所需食、衣、住等項為普通企業，應由民間在政府的計劃範圍，自由經營，計劃性的自由經濟，為民生主義經濟建設的特色之一。但是無論那項建設，其必需具備的條件凡五：即資金、技術、器材、動力與資源，而以交通路線作五者之聯繫，經濟建設始有發展的希望。

試就五項必要條件而加以分析，則資源是先天的，其他各項是後天性的。資源一項中的植物資源，尚可以其生長條件與氣候土壤之相宜而予以移植，例如煙草本生於熱帶，需要高溫度，

需要雨量不多，但其成熟期間僅三個月至三個月，故凡具有三個月高溫度地區而有灌溉之利者，即使雨量甚少，亦可種植，我國煙草生產地區之廣，即由於此；但礦產資源，則絕無移植可能，我們無法以煤為種子而在他處生產。更就後天性的各項條件中加以研究，則資金一項，實佔最重要的地位。俗語有云：「有錢能使鬼推磨」，這不是迷信之談，而是極言資金為一切經濟建設之根本。建設工業需要機器，我們如果自己不能製造機器，可以外匯自國外出售機器之國家購得之。近時更可採用已獲專利權而未被採用的最新式、最具效能之新發明的機械圖樣而做製之。他如動力的開發，本地或本國不能生產之資源的獲得，交通路線的建設與交通工具的取得，皆可以金錢購取之，因此，沒有資金或缺乏資金，實為經濟建設的進行之致命傷。第一次世界大戰後，德人有創造資金的辦法，以解決經濟建設問題。但此一原則之所以生效，就是增發紙幣，用以收購國內所產之物資與器材等等，然後製成各種商品，在內銷與外銷兩方面，一以收回通貨，一以吸取國外物資，然其害必於發生過分的通貨膨脹，國計與民生均受其困。但此一辦法之生效的另一必備條件，是對內對外的交通之暢通無阻，否則亦無法達成經濟發展之任務。近時最流行的資金籌募方法為發行公債或公司債。其法在美國最為流行。此法雖然有效，但亦有必備的條件：其一，幣值穩定；其二，利息高於一般銀行之利率；其三，國民有購買公債或公司債的實力；其四，政府或公司的信譽卓著，四者缺乏，其公

債或公司債必將無人問津，其效果就等於零了。

省營事業只此一家

我們試以上述辦法來衡量發展貴州經濟所需的資金，那就有寸步難行之感了。詳言之：

第一，貴州是一個省，省沒有發行紙幣之權，故德人所用的創造資金辦法，此路不通。

第二，貴州是一個貧瘠的省區，省庫不裕，民間生活至為艱苦，那有能力來購買省公債或公司債？此路又是不通。

第三，貴州建設，向稱落後，工業基礎，非常薄弱，在抗日戰爭以前，所有工業，只是規模極小的手工藝作場，沒有一家信譽卓著的工廠，具備發行公司債的資格。

第四，貴州工業自民生必需品、公用事業乃至於國家獨佔的大工業都需發展，千頭萬緒，不勝枚舉。即以國家獨佔之工業來說，當時政府集中力量於四川的工業發展，尚以器材無法進口而萬分困難，餘力及於貴州，可投資金，必如滄海之一粟，器材更是艱難萬分。本人前曾述及貴陽市的自來水與電力供應的發展，一直在小規模的逐步進行，有如牛步蛙行，先求其有，有時還不容易辦到，其中甘苦，非身歷其境者，不能道其萬一。我曾說過：為貴州致力經濟建設，有如巧婦作無米之炊，這不是我推卸責任，事實確是如此。

但是，抗日戰爭的時代巨輪，不斷的在前進着，貴陽市及其近郊乃至公路要道旁的縣邑，人口不斷的增加，所需日用品的數量，不斷的在躍

進中的增加，即國家所賴於貴州供應的物資，也是大量的需要供應。作為貴州人的我，作為貴陽市長的我，作為貴州省政府委員後來又兼建設廳長的我，怎能不苦心焦慮來解決這些問題，以盡我個人對國家和對本省的職責。

繼顧祝同將軍和薛岳將軍而任貴州省政府主席的吳鼎昌達銓先生，是一位有名的經濟學家和企業家，他對於上面這些問題的注意和設法解決，其焦急的心情，並不亞於我。我們幾度詳談之後，決心成立貴州企業公司，承他對我的重視，要我出任這個公司的董事長。我明明知道這又是一件巧婦作無米之炊的事業，但其任務如此重要，我也不自量力的答允下來，對省與國家試作更大努力的嘗試。

貴州企業公司籌備於民國二十八年三月，時武漢已陷於敵手，長沙已發生多次激戰，湘鄂贛丘陵地帶也有敵軍多次的進攻。惟勝利均屬我方這是我最高當局預定的誘敵深入，拉長其補給線，憑丘陵為屏障而與予重創，所謂以空間換取時間便是。時國際局勢動盪，日德義三國已結成同盟，與英法為敵，美國雖尚未與英法結盟，但其親英法之傾向甚為顯著。日本為我國當時最主要的敵人，既與德義結為一體而與英法相抗，則日與英法美之間必將發生劇戰，最高當局藉英以影響美國而援我之戰略構想，完全正確，所謂換取時間，就是等待日本對英法美之作戰的發動，其時我方所必需努力的方針，是充實戰鬥力，而戰鬥力之充實，惟經濟之發展是賴。貴州企業公司在這樣的時機成立，其所負使命之重大，無須多

贅了。

如上所言，貴州財力有限，要大規模的創辦這一公司，肩負國計與民生兼顧的責任，是無法勝任的。因此，這個公司籌備期間，雖以貴州省政府為主體，但是籌備委員則邀請省內外金融機關推派代表參與其事，不僅是為了集思廣益，同時更為籌措資金的便利。當時被邀參加的代表，有經濟部的代表楊公兆、惲震兩先生，中國銀行的代表霍寶樹、彭湖兩先生，交通銀行的代表王志華先生，中國農民銀行的代表薛迪錦先生。由此，可知當時中央的經濟金融諸機關，對貴州企業公司都寄以重大的同情與支持，我足以自豪的說一句：當時後方各省設有省營的企業公司，只此一家，別無分號，即後來還是如此，也由此可知當時中央對於貴州經濟發展潛力之高，已相當的認識。當時的經濟部長曾經有過這樣一段話：

「貴州古稱荒瘠之壤，今則不然：今日工業之主要資源，曰煤，曰鐵，曰值廉而功溥之水力發電；而貴州之煤則積聚四川，鐵則僅次於湖北，水力則尤達全國十分之一，鋁則冠冕南中國，汞則且與美、蘇、加拿大並馳而爭先，天賦不可謂不厚。」

我常說：「貴州貧於地面，而富於地下」，從上面所引的話，便知我言為不虛了。關於貴州的地下資源，當另為說明，此處不贅述。

設立目標經營重點

貴州企業公司之籌備，可以說以最積極的努力行之。若大規模的公司，先後籌備，只有四個

月還不到。工作效率之高，當時實無倫比。民國二十八年六月一日，公司正式宣告成立，賀客盈門，堪稱開貴州之新紀錄，實則該公司之成立，也開全國之新紀錄也。我在開幕時，曾發表演說，茲摘錄其要點如下：「貴州是中國的貴州，中國是正在艱苦卓絕為民族而抗戰的中國，所以貴州也是在努力於抗戰工作的貴州；但是抗戰不是空頭的支票，而必需人力和物力的支持。

「關於人力本省特設衛生機構使死亡率減少出生率增加，而後方的生產和前方的作戰，這是抗戰的兩翼……中國要生存，所以要抗戰；因之，前方的勇敢作戰是必要的，後方的生產建設也是必要的。

「今日の後方是西南，西南的中心是貴州。貴州是西南交通的樞紐，後方中心的貴州，怎能不作生產的建設！

「貴州雖沒有無盡的寶藏，但就事實的證明，則是有不少富源值得開發的，所以無論為貴州經濟着想，抑或中國經濟着想……尤其是站在抗戰的立場上，那更是必要的必要。

「所以貴州企業公司之組成，實以國家資本作骨幹。故在企業公司成立之初，即認定雖不能以此項資本作樹立貴州經濟今後之基礎，但應作為開發貴州經濟之先導，對資本之用途，乃決定一原則，經營貴州各項實業，開發各項資源，均必以助成西南各省之經濟。……」

我以駁材而負此重任，但當時確有萬丈雄心，企圖藉此公司建設貴州，並藉此發動西南各省之經濟建設，以充實抗戰的經濟力，求取抗戰的

迅速勝利，盡我國民一分子的天職。

貴州企業公司的總資本為當時的法幣六百萬元，也可以說相當龐大的資金。資金的主要來源，是中國銀行、交通銀行與中國農民銀行，以放款的方式，貸與貴州企業公司，三行所出資金共為四百十萬元，經濟部資源委員會所出資金六十五萬元，不足之數，初擬招募民股，但無任何效果。貴州省政府乃撥省營工業歸企業公司管轄，以足成原定的資本額。因此，這一公司可稱為國省合營公司，但是貴州省政府的資金，實佔小部分，我們如果稱之為國營公司，亦與事實相合。

貴州企業公司的經營方針，採取投資與監督的原則，換言之，公司本身為一公司的公司，不採取直接經營的方式，其或直接經營者，蓋出於不得已，我深信各種實業的經營，都有高度的專門性和技術性，我本人對於機關管理，也許可以稱得上稍具經驗，對於延攬專才，可以保證至公無私；但是在總公司直接經營之下，董事長與總副總理，都不會事事都精，而高高在上，不免使其主其事者發生牽掣與顧忌，最起碼的流弊是浪費時間的請示與批答，其他也許有想像不到的糾紛與麻煩；因此，我主張凡是某種可以經營的事業，或原在經營而必須改進的事業，延攬專才，付以經營的全權，總公司只要審查其所擬訂的計劃之是否妥善而加以必要的修正，考核其進度的是否正確，審核其支出之是否合理。因此，貴州企業公司實可稱之為投資公司，所謂督導，是在這方面盡其職責而已。督導是由各投資銀行或機關推派，而由董事長總其成。我的構想旨在避免外

行牽制內行，通才影響專才，務求其工作效率之提高與彼此相處的和諧。我的構想，是否合理？我不敢誇言，而仍求諸方家的指教；不過在我擔任貴州企業公司董事長任內，各種企業之經營與進行，都還稱得上順利，工作效率不是王老五賣瓜而自誇，都還稱得上很高。我的做法，是否值得推行？當然有見仁見智的不同，但是我特別提出來供大家作參考，總不算是過分吧？說句坦白的話，我對於我國政府機關，一貫的實行各部門的互相牽制，防弊重於興利，而工作效率便不堪問聞了。我的淺見，任人不疑，疑人不任，賦以全權，而課以全責，繼之以嚴密的監督，如不幸而發生弊病，則法律具在，毫不通容的以壯士斷腕之原則處理之。所幸貴州企業公司所投資的或自營的各企業，並無使用壯士斷臂之必要，這是我的僥倖？還是至誠相待，督導周密所致？那我就不敢說了。

組織權責創一新格

當時，我提出工作大原則凡四：即權責分明化，業務一元化，人事合理化，會計統一化，我認為權責混淆不清，為任何事業或機關業務推行的最大障礙。有事大家管，責任互相推，這是事業進行的最大困擾，惟有權責分明，始可力據此弊。事業機關之業務推行，最忌意見紛歧，干涉繁多，使主其事者無所適從。貴州企業公司為一國省合營公司，如果事業單位分別請示，那公文旅行，就把整個事業癱瘓了，還談什麼建設？因此，我大膽地負起責任，把公司性质完全出之以民營方式，我以董事長的身分，對股東大會負責

，事業單位如有請示，經常務董事會通過，我同意，便可立即付諸實施，一切責任，由我担負。若此，我稱之為業務一元化，用現在的話來說便是分層負責了。所謂人事合理化，是因為負責人常因主管長官之更動而跟着變動，任何事業，經始最難，蕭規曹隨，繼任人如有曹參那種態度，換換人本無所謂，但是國人的習慣，總有所謂「新官上任三把火」的行動，在新任人員求有所表現，其用心亦屬良苦而未可厚非，但是原有規模，一經改變，不免牽一髮而動全身，而且容易引起這一事業單位的工作人員，惶惶不安，影響工作情緒，也就影響生產進行，貴州企業公司雖由國省兩方面投資，但既以民營公司的型態問世，則人事進退，不應受官方人事異動的影響，使各事業單位的負責人能够安心任職，為其所策畫的事業，集中全力以赴，不致有何顧慮。會計之設，原是為其所屬機關服務，對上級來說是預算的執行，亦所以匡正指定經費之濫被流用。但是會計人員往往恃其上級的會計機構為後盾，不免有頤指氣使的流弊，影響全部事業機關的和諧與合作。因此，我特別提出會計統一化的原則，那不是說各事業單位的會計，與總公司的會計要統一化，而是與事業單位統一化，也就是說事業單位的會計，應該服從事業單位的主管之指揮與領導，不可動生異議，影響事業的進行，至於事業單位的主管有濫支、浮支或不正當的流支，會計本於職責之所在而有所匡正，甚或向董事會的會計處糾舉，自仍不在此限。

貴州企業公司既有許多不同於尋常企業公司

的構想，因此其組織亦有下列特點：

第一、在形式上，貴州企業公司的組織內容，與一般公司，並沒有多少的不同，其最大的差別，是在執行的精神方面。

第二、一般國省合營的公司，總有層層請示的規定，其最後決定權往往是在投資最多的國營事業及其主管機關，貴州企業公司概無此種規定，換言之，完全是民營企業公司的方式。這或許是我個人有擅權之嫌，但是上面還有股東大會可以糾正我的失誤，投資機關不必擔心於大權之旁落

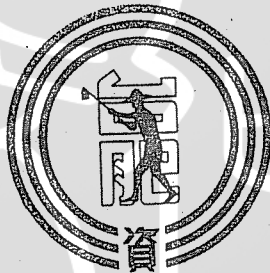
，我是本諸良心而勇於負責，完全是出於辦好這個公司的業務之至成。貴州企業公司在担任董事長任內，沒有出過半點錯誤，國人和貴州同鄉應該鑒諒我這番苦心。

第三、貴州企業公司既以投資與辦各種企業為原則，但是也有了「自營事業」一項，這也有其不得已的原因，那些事業都和民生關係密切的公用事業的一部分，所費資金不多，而影響確極為重大。（未完待續）

臺灣肥料股份有限公司

TAIWAN FERTILIZER CO., LTD.

臺北市延平南路101號
101 Yenping South Road
Taipei (100) R. O. C.
Cable Add. "Taifer" Taipei
Telex No. 22386 Taifer
電話：3719161 (20線)



農友牌

主 要 產 品	MAIN PRODUCTS
尿 素	UREA
硫 酸 銨	AMMONIUM SULPHATE
過 磷 酸 鈣	CALCIUM SUPERPHOSPHATE
N-P-K復合肥料	N-P-K COMPOUND FERTILIZER
磷 酸 銨	AMMONIUM PHOSPHATE
硝 酸 銨	CALCIUM AMMONIUM NITRATE
其 他 產 品	BY-PRODUCTS
矽	FERROSILICON
乙 炔	ACETYLENE BLACK
生 熟 石 灰	QUICK LIME SLAKED LIME
電 極	LIME STONE
液 硫	ELECTRODE ELECTRODE PASTE
	ANHYDROUS AMMONIA
	SULPHURIC ACID