

目 录

创办新生各工厂经过·····	伍效高 (1)
我在旧社会的经历·····	冯程南 (11)
贵阳的汽车运输业·····	钟大亨 (23)
贵阳的百货行业·····	张笑尘 (35)
周西成在贵州的“新建设”·····	朱崇寅 何静梧 (46)
贵州企业公司见闻·····	钱存诤 (62)
德昌祥制药厂简况·····	刘绍先 (76)
解放前贵阳花纱布及桐油行业的购销·····	邓逸民 (83)
贵阳的金银业·····	朱志国 朱林祥 (94)
广东街的投机市场·····	王少白 (103)
贵阳的典当业·····	文仿溪 (111)
刘熙乙与贵州省银行·····	张文骏 (117)
贵阳的粮食业·····	傅应钦 (128)
贵州盐务见闻·····	周荣祥 (137)

鸦片与特税

毒害贵州人民的鸦片·····	本会文史办公室 (145)
我所知道的贵州“特税”·····	戴子儒 (157)
泰丰字号运销鸦片的经过·····	胡蕴植 (162)
特税的征收机构·····	双 楫 (168)

禁烟与卖烟·····	吴至恭 (173)
贵阳解放后的禁烟禁毒运动·····	刘伯莘 (174)

“二·四”轰炸

“二·四”轰炸亲历记·····	谢凡生 (180)
日机“二·四”轰炸贵阳的惨状·····	宋述湘 (184)
“二·四”轰炸给贵阳人民造成的损失和灾难 ·····	蔡森久 (186)
贵阳“二·四”空袭亲历记·····	李大光 (189)

资料集锦

经营窄扣布的运输情况·····	杨遐龄 (200)
贵阳橡胶业发展简况·····	关启明 (203)
陶瓷日用杂品行业简况·····	荣子义 齐济国 饶国强 (205)
贵阳解放前的食盐供应·····	吴健民 (208)
贵阳彩扎业点滴·····	王 伦 (210)

贵阳名胜古迹

东 山·····	本会文史办公室 (213)
扶风山·····	本会文史办公室 (216)

创办新生各工厂经过

伍效高

抗日战争发生后，我于一九三八年初，将汉口、广州等地的资金调回贵州。那时，除了经营外贸及烟土外，商业上无法安插大量资金，只有办工厂，资金可大可小。鉴于当时贵州毫无机器工业，我决定从这个方向发展。民国以来，都在高喊实业救国，我就以发展贵州实业为名，邀约安顺、贵阳的一些朋友，集资办厂。此举本属个人事业，不值一叙，但为说明当年贵州工业落后情况，旧社会官僚资本对民族工商业的压迫，以及私人之间的矛盾，又是可为一谈。现分别略述如下：

新生公司的兴亡

新生实业股份有限公司，成立于一九三八年五月。参加的股东有丁纯武、邓羲之、邓若符、帅灿章、周绍阳、赵元卿、张慕良、赖永初、李居恒、李文裳等。第一次股东会在铁局巷口丁纯武家（现文化用品公司）召开，议定股本总额为伍拾万元，一百元为一股。三十股有监察选举权，五十股有董事选举权，成立了董事会，有常务董事五人，监察三人，我认的股份占三分之二，被推为董事长兼总经理。会上

• 1 •

研究决定办一个“新生五金工厂”，一个“新生陶瓷厂”筹备处。

在选择厂址时，考虑到贵阳仅有一个七百五十瓩的电厂，不能负荷工业用电，因而准备选择在南明河畔，并搞水力发电。当时看中湘雅村华问渠家的碾房，该处连田土面积达三十多亩，收六十二石租米。初托人去问他，不肯出卖，后说好作当，以壹万元的高价定当五年。这个当价按市价可以作为买价，此种做法确不适宜。因既要办厂，就要进行基建，一旦五年到期赎回，麻烦很大。我估计那时华问渠的经济情况不好，终归是要出卖的，只是价钱要高一些而已。果不出所料，次年就给他买断，补价二万一千元。我的想法是，只要对办厂有利，为永久计，多花点钱也不算什么。但在新生的股东中议论纷纷，都认为我胆子太大，冒险行事，顾虑今后难于收手。同时，陶瓷厂已在青岩黔陶镇老磅河买地建厂，在筹备过程中，五十万的资金已经用光，股东们的顾虑更大。

一年多后，到一九三九年再来开股东会增资时，新生厂买的机器在越桂边界受阻，陶瓷厂试烧多次失败。李居恒、周绍阳就提出不愿增资，赖永初也随同附合，不交股金。随后，就归我一人独办，其他股东退股，新生公司的招牌也就从此收起。

机器设备购置情况

当时贵州不仅没有机器制造业，连车床都少见，只有几台老虎钳，当然没有机器可装备新生五金厂。上海、汉口相继沦陷，只有到昆明采购。殊知昆明已没有货，仅购得几部车床，买了几百吨钢、铁、铜、锡等原材料。

为解决设备问题，随即派人到海防，买下了一个法国人经营的机器厂，拆卸装箱后，原拟由滇越铁路运回，该铁路被日机炸断。迫于不能启运，又自买汽车装运，由越桂路返黔。为准备汽车运输的油料，在南宁购存汽油五千加仑。谁知汽车进入桂境后，南宁又告失陷。无法前进，又退回越境。过了一段时间后，绕道走桂北靖西转山车河、南丹运回。虽经若干困难，也算把大部份机器抢运到了贵阳。

此时五金厂房基建早已完成，用去基建费十五万几千元。当时米价八毛钱一斗（廿三斤），砖瓦单价为三十元一千砖，六十元一万瓦，大工工资一天一元左右，小工为六、七毛，足见当时工资的低微。

陶瓷厂的机器设备仅需手辘轳八部、机辘轳十二部，球磨机三部，大庄机一部，铁制大水车一座。这些设备都是在昆明机器厂定制，于一九三九年元月交货。该厂的基建主要是石工量大，因筑坝及水槽，要合水位的落差，才能带动机器，所以耗费相当大。

职工的招雇及聘用

一、管理人员的聘用情况

新生五金工厂初办时，聘黄先立为厂长兼总工程师，他是贵阳人，是他大哥黄藻洲向我介绍的。聘程理浚（安徽人）为副厂长，徐国臣（江苏人）任铸工车间主任，后改任新生炼铁厂副厂长。后又聘高士光为副总经理。高是南京工业专科学校电机科主任，黄、程、徐三人都是该校毕业的。

新生五金厂与中国机械厂合并后，李葆和任厂长（解放后李任河南水利厅副厅长），王新元任经理（解放后王任轻

工部副部长)，何培桢任副经理，胡桓任工务主任。这些人除李葆和外，黔南事变均离开贵阳去重庆。

新生陶瓷厂开始的负责人是张冰洋，宜兴人。我与他素不相识，是看到他在黔陶镇试烧出的几个小瓷瓶，与之详细交谈，并一道去黔陶镇实地观察后，便于一九三八年四月正式聘张任厂长，聘张德温为厂务主任。一九四二年，改聘曾在景德镇工作多年的周郁亭任陶瓷厂厂长。

二、技术工人及学徒的来源

五金厂的工人，除在海防请来一位卢九，昆明请来罗家宝二三人外，特到桂林去请来车、钳工朱四林等二十余人，并另请来顾世勋、冯凉等二人来当车间主任。又从重庆请来翻砂工人毛家发、毛家才及随后来的查洪兴等七、八人。这些工人的请来，很费周折。因当时贵州没有机器工业，他们怕来后搞不长久，将来会进退两难。为此由厂方先发三个月安家费，并在厂内为工人修了宿舍，写下一旦停工后负担一切费用的保证。

技术工人来后，积极进行安装，到一九四〇年二月，工厂正式开工，并招收了一些学工。这些学工，有的在贵阳招收，有的在普定招收。新生几个厂合计，共招学工约二百人。现在这些人都成了生产技术骨干或工业管理人才。

陶瓷厂则于一九三九年四月，派人从醴陵、衡阳请来全班技术工人，如烧窑师傅、圆车工、采画工罗炳初等三十余人。一九四一年又从重庆请来王思元、王叙宾等十二人。第一批技工于三九年六月到厂，经过两个月准备，八月即正式开工。

开工中的周折

新生五金工厂在筹备开工过程中，遇到两个问题：

一是翻砂车间需用的耐火砖、耐火泥，贵阳没有卖的，翻砂用的型砂也没有。为此，黄先立附近到处寻找，后来找到红砂石来代替耐火砖，白胶泥代替耐火泥，并在中曹司大寨小山上找到型砂。前两起需用量小，便于搬运，问题还不小。惟独型砂需用量多，该山属地主所有，说是有伤风水，不准采挖。经再三找人去说，出高价买一百驮。买好后雇马驮运时，马帮认为花钱买沙子的人是疯子，不肯承运。只好又先付现款，高价驮回。买砂运费，比当时买同样多的米价高出一倍多。

再是翻沙用的生铁、锻工用的熟铁缺乏来源。当时贵州已能生产生铁，但含硫过多，不符合制造机器的标准。所产毛铁夹渣太重，易于开裂。这两种铁都要加工后才能使用。为解决这一问题，于一九四〇年出价四千元，向开阳罗绍成买得后坝山、喇叭冲的矿山及柴山，自办新生炼铁厂。矿石开采后，用木炭作燃料冶炼，含硫量减少，用来翻砂，勉强符合要求。为解决运输问题，厂里又买了三十多匹驮马。该炼铁厂建筑设备及一切开支，共用去四万多元。后新生五金厂被迫合并，炼铁厂停办。

新生陶瓷厂开工中遇到的问题就更多了。首先，陶瓷厂需要的瓷泥，要用多种瓷泥配合，这些瓷泥分别产自不同地方，这就需要购买出产这些瓷泥的土地。国民党政府规定，开矿要先经批准，因而买到土地后，又要去建设厅申请矿权。进了国民党的“衙门”，除照章先缴纳数十元至数百元的勘测费、登记费外，还要运动建设厅派出的测绘员、技

士，吃饱喝足后另给夫马费等。除了一般应酬外，有的还被大敲竹杠，否则就不能批准立案。陶瓷厂所需头十种泥土，就办了头十次申请手续，花费不小。

申请手续办完后，还要受地主恶霸压迫，不准开采。其中如在龙里从乡新安附近的石板坡的瓷土矿，请准立案后，被刘伯龙（国民党别动队总队长、军长）、裴公度（地方恶霸）、刘逸群等阻止，不准开挖。后经向建设厅起诉，虽然解决，结果还是没有得到土用。

陶瓷厂烧瓷的燃料，都是用松柴。厂里一开始就在周围一二十里的松林中，买了近三百万斤的柴山。这种作法，后来引起官僚资本的企业公司的嫉恨，从盗伐发展到公开霸占砍用。

陶瓷厂开工试烧，开始试了十多窑都没有成功。周郁亭任厂长后，又从景德镇请来吴炳坚任工务主任。经他们研究，改进配料方法，改建大窑，并另建一小窑，将大小件分别装窑，终于获得成功。产品质量虽不及景德镇，但已超过当时湘瓷的水平。一九四一年，贵州企业公司见有利可图，就在黔陶开设了一个瓷厂。他们不仅从新生挖去技术工人，还强租厂里的球磨机等设备，强行采用厂里买下的瓷土矿和松柴，使新生陶瓷厂受到很大损失。

官僚资本对五金厂的摧残

新生五金厂开工后，先从翻砂着手，承做贵阳大戏院的建筑钢铁材料，扎佐工程处的建筑材料和桥梁工程材料。后来，四十四兵工厂又来定做三十万个手榴弹壳。这样一来，业务逐步开展。

这时，贵州企业公司成立，何辑五（何应钦之弟）当董

事长，彭湖（石年）任总经理，王伯雷任协理。他们的后台是贵州省主席吴鼎昌，是道地的官僚资本。他们对新生五金厂采取了种种压迫手段，进行摧残。

企业公司办起了玻璃厂、火柴厂、烟厂、水泥厂、印刷厂等。这些厂都是轻工业，没有机器业，并缺乏设备。企业公司弄了一些破旧机器来，要新生五金厂修理，或要新生厂承做一些设备。开始，双方都比较客气。到后来，企业公司对定做的机具物品，只给工料及管理费，不给利润。新生厂不愿再承担这种尽义务的任务，他们就公开提出要新生厂与他们“合作”。

我拒绝他们的“合作”后，何辑五等就指使扎佐工程处拖延时间，不来接收做好的定货。指使兵工厂借口产品不合格，要退约。更恶毒的是指使电厂停电。工厂资金不足，他们又指使银行不要对新生五金厂放贷款。

为了摆脱困境，我到处奔走，找过当时的电厂厂长韩德举、贵州银行董事长周贻春，他们都劝我与企业公司合作。在被迫的情况下，我只好承认合并。但在造册开估价单时，工厂总值是一百三十余万元。企业公司则强调只值一百万元，并说合作以后，还有我的份额，即使没有，也不应该赚公家的钱等等。结果，工厂只作一百万元计价。我看这样下去不会有好的结果，提出我只投资四十万元，要提出六十万元资金。他们则提出五金厂的正、副厂长不能留用，我只好自己拿出三万元给黄先立、程理浚，使之自谋出路。一九四一年十月移交清楚后，我只当了一名企业公司的董事。

到一九四二年九月，企业公司提出将新生五金厂与在龙里的中国机械厂合并，组成中国机械厂股份有限公司，作为企业公司的一个下属单位。股金定为二百万元，成立董事

会，以企业公司总经理彭石年任董事长，另加王伯雷等人为董事，商股董事则有伍效高、李葆和、王新元、何培桢等。以王新元任经理，何培桢任副经理。

一九四二年底，又进行改组，与重庆中国农业机械公司合并。该公司为特种股份有限公司。所谓特种，即完全是官僚资本而没有商股。他们撇开中国机械厂，由贵州企业公司出面合作。总厂设在重庆，贵阳厂作为分厂。由周贻春任董事长、潘光迥任总经理。从此，受重庆总厂指挥，把贵阳厂的原材料调运总厂，原来的商股无权过问，也没有得到分文股息。到一九四四年底黔南事变前，厂里的负责人一齐逃往重庆，只留十几个人看厂，生产完全停顿。

抗战胜利后，中国农业机械公司复员，重庆总厂要迁往长江下游，便将贵阳分厂商股部份作价交我顶回。经清产造册，资产共值二千零五十八万元。一九四六年四月立约时，先交一千万元，定四月底移交清楚，五月十五日付清尾款。我顶回该厂后，仍请黄先立担任厂长，五月一日复工，开始生产工作母机等机器。到这时，贵阳的机器工业才逐步发展起来。

新生纱厂的创办

国民党的资源委员会原在安顺二铺上去十二公里处办有一个小型纺纱厂，有印度式的六一五纺纱机二套。黔南事变前停办，将机器装箱准备运重庆，结果没有运走。抗战胜利后派人来筑标卖。我过去曾想办纱厂，就以一千万元将机器买下。资源委员会委托贵州建设厅代收款和代办交接机器手续。建设厅长何辑五借口建设厅自己要办厂，将我交的货款退回。但后来他们没有资金，又要以苛刻条件租给我使用。

我租得纺纱机后，就请郁振基当经理，郁××当技师，去接收机器。一面派人去湖南南县购买棉花十万斤，一面建设新的纺纱车间。但机器运来后，经过清点，零件差得很多，无法装配。只好向制造该机器的昆明中央机器厂另买一套新机器来，由新生五金厂将所缺零件加以仿造，并从昆明请来安装师傅二人。经过一番周折后，才开工生产。

一九四七年六月二十二日，新生纱厂向经济部申请立案，七月批复准予登记。开工生产后，这种机器生产效率太低，又只能纺十支或十二支的粗纱。一套机器系十二部，每部十四个纱锭。三套机器装备好后，只有五百零四个锭子。虽然效率低、成本高，但考虑到这在贵州还是创举，就取名黔灵牌，坚持生产下去。到一九四八年二月，一方面是购来的棉花已用完；另一方面是商标注册的设计，与日本纱麒麟牌相似，未被批准，纱厂就结束了。

这个纱厂规模虽小，但管理工作做得很细致，安全保护设备也较好。该厂容纳了工人一百八十人，女工占十分之八，男工占十分之二。平均年龄为二十一岁。平均身高一公尺五，平均体重五十公斤半。这些工人籍贯分属十三个省分，本省人占十分之四，其中普定人占三分之二强。

新生陶瓷厂被强迫租用到复工

一九四二年八月，由衡阳迁来的官僚资本办的中央电瓷厂搬到贵阳，他们无处设厂，就强迫租用了新生陶瓷厂。他们强调电瓷用品是军事物资，要保证军需，如我不同意租用，就由“军事委员会”下令征用，迫不得已，只好租给他们。

到黔南事变时，该厂带着原来的班底，不辞而别，既未

给租金，还留下一些原来由普定来的工人，找我要钱作旅费回家。抗战胜利后，派人去清理，各项设备受到很大损坏。经过一段时间修整，于一九四六年二月一日复工。复工后，先后由张星琦、张德温、吴秉坚来主持厂务和工务。职工人数比过去减少一半，只有五十余人。一九四九年，该厂结束。

我所办的企业，只有陶瓷厂没有得到好的结果。开办时，到一九四〇年底共用去四十多万元，后来收付虽有出入，盈亏不大，但投资一直未能收回。土改后去把机器拆回来存放五金厂，合营时作废铁核资仅为九百多元。这个企业是失败了，但通过办厂，对黔陶镇的陶器改良，却起到了一定的作用。

我在旧社会的经历

冯程南

一、我的学徒生涯

我出身在一个经营绸布业的大家庭里，幼年时读过私塾。十五岁那年（一九二〇年），春节后不久，我父亲和伯父都要我去学生意，认为将来好做他们的帮手，祖母也赞成他们的意见。从此我就进入我伯父与人合资经营的德济恒布号当学徒。这家商号设在广东街（今喷水池以北），当时这条街约有百来户商家和住户，而其中半数是经营丝线业和零售小布的铺户，德济恒是这条街三家较大的商号之一。

德济恒布号的管事（即经理）是我的伯父，店内师兄弟都叫他“师父”。我到店当学徒，同其他师兄弟一样，抬铺板、上大门、扫地抹桌、到货收货、夜间擦水烟袋、卷叶烟和学打算盘。如果夜间伯父到同业家去，我也要轮流提马灯接送。

这个布号不算小户，雇有厨司及勤杂多人，搞伙食、抬饭菜都是他们的事。开饭时，学徒要做摆桌椅、碗筷的事，是和先生（即现在的营业员、会计等人）同桌吃饭，但要替同桌的先生添饭。先生们有的说我是少老板，不要我添饭，我也乐得不做。这件事后来被我祖母知道了，她很不高兴，

狠狠地说我一顿，说我不能吃苦。因为我祖父去世时，家境困难，上有曾祖母，下有我父亲三兄弟，都靠我祖母替人做针线维持生活，可是一家还难于得到温饱。后来经人介绍我全家进尚节堂，才算暂时解决了吃和住的问题；但全家大小添补衣服，还得我祖母替人做针线挣钱来开销，吃了不少苦头，而我当学徒替老一辈添饭都不干，将来是不会有出息的。这一件事对我思想影响很大，从此立下了要“吃得苦中苦，方能做人上人”的决心。

二、我家开设了“兄弟店”

我的大伯父冯乔荣（字介丞），十三岁就到柴湾川号当学徒。当时这家店是丝线业，后来改做布匹生意，改牌号为“德源永”。伯父在他家帮师三十多年，得到他家信任，当上了管事。辛亥革命后回家与人合资经营“德济恒布号”于广东街。为便于办理进货事宜，还设庄于汉口。二伯父冯乔华在黑羊井（今大十字）胡祥和绸布号学生意，我父亲冯乔富在府巷口（今中华南路市府路对面）蔡恒泰绸布号学生意，他们分别在这两家店帮师也十多年。这时由于我祖母带到尚节堂抚养的三兄弟均已成人就业，按规定祖母要退出尚节堂回家生活。二伯父和父亲把我祖母接回家里奉养，同时他们也辞去帮师店务，和大伯父三人将帮师积蓄下的资金，开设一爿“永兴荣绸布号”于三牌坊（今中华南路科学路下首）。由于资金少，没有请人，是一爿“兄弟店”。做一笔生意，都要向顾客招揽加工业务。为此，我祖母、伯妈和母亲经常还为顾客加工一些婚丧衣帽。

大伯父与人合资经营的德济恒布号，从汉口所进的货物，都是交船运到洪江，然后换船运到贵州镇远或重安江，

再雇马帮运至贵阳的。

请马帮驮运，有的时候，是靠在贵阳接头好，预定回程时运来。这种马帮较为稳妥，可靠。马帮由马栈主代雇，每百元脚力钱给二元手续费。

一九一二年左右，时局不靖，汇往汉口的货款比较困难。我们多是办山货、牛皮、生漆、五倍子等去卖，有时还将银两夹带在这些货物中，雇可靠的马帮运到镇远，交船运洪江。那时军阀混战，盗匪出没，途中不靖，风险很大。为此不仅要请军队护送，还要有可靠的亲信人员“解帮”押运。德济恒开业伊始，没有可靠班底，便把永兴荣绸布店结束，由我父和二伯父先后轮流担任押运任务。经过几年，培养出可靠的接替人员后，他们才不出去押运。

商号中的“上街先生”（相当于现在的供销人员），是企业负责人的重要助手。这一职务多为负责人自兼，因其与企业的兴衰发展有直接关系。当时商场习惯，行家售货，多是先货后款，一月为期。如弄不清对方虚实信誉，货到人家手里，一遇倒号亏损，货期未到，对方关门，行家就要倒楣。行家汇款，有时是向做大烟的字号买进“汉票”，对期交款，如果货款到期收不齐，无钱交付汇兑款，商号信誉也受损失。为此，“上街先生”要观察市场动态和货物的盈虚，进销、调存和货物拿放的大权，都操在他一人手里。这个人首先要知季节，掌握货物纳放，耳目灵通，了解同业中的货物虚实，往来户是否可靠，都必须心中有数。

我在德济恒学徒，帮师期满，伯父有意培养我干“上街”工作。帮师期间，要我随着上街先生在每月两次的比期中收款，或者外出送货。这样，可以多熟悉同业中的人员，朋友逐渐增多，就可以了解市场情况。同时，伯父也向我介

绍了一些来往户的情况。经过几个月的考查，我深得伯父的信任，成了伯父的助手。这是一九二五年的事，当时我是各行号中上街做买卖的较年轻的一个。在家庭和商号师兄弟的帮助下，我专心一意搞业务，常与老同业交往，人们都称赞我诚实稳当，得到同业的好评。

一九二四年到一九三〇年间，军阀混战，盗匪充斥，德济恒号的货物在锦屏的满天星，因滩险水急，货物落水。在贵定县属的七里冲、沿山狗场一带，多次被匪抢劫，损失严重。伯父乃结束德济恒号，另立德厚昌字号，不从汉口批发花纱土布，改从上海进机织的棉布。货是用包裹寄来贵阳，当时叫“做包裹生意”。在上海是委托专门代人“坐庄”的贵州人郭文轩、陶绍兴进货，货款是通过邮局或银行汇去，这一转变，一方面是由于路途不靖，同时也反映了土布的行销，已逐渐被机器生产的细布所代替。

三、我是怎样自立门户的

从学徒起，我就受到发财致富，光宗耀祖思想的教育。与社会接触后，亲眼见到同业中、亲友中的形形色色，助长我自立门户，独自经营的决心。为了达到个人发财致富，在学徒后期的一九二四年后几年里，已学到一套手段，用自己每年所得不过三、四十元的津贴，作为资金，汇向上海驻商采购商品，邮寄来黔转卖，得到了一些好处。同时与人打会，除由银行汇款去上海进货外，曾向教会中的外国人买港汇。例如向天主堂开出香港汇丰银行的汇票，拿到上海卖出，一千元港汇，可赚得一、二百元。在教会中买申汇，也比向当时的中国银行汇款强得多，向教会汇款等于多做一次生意，获得高额利润。对进销商品，施展一系列抬价杀价手法。为

此，仅一、二年，我由学徒后期每年不过二、三十元资金和与人打会，一变而拥有二、三千元资金。一九三四年与伯父分居后，他送我一千元，我又增加了一千元资金，同时仍采取约会方式以扩大资金。那时正是处于日寇侵占东北三省，全国抵制日货高潮中，为了表示爱国，坚决不进日货，直接汇款给上海“中兴织绸厂”、“安记绸庄”、“华澄织布厂”等厂家进货。这些厂庄，都是自产自销。后来资金多了，请人代庄进货，仍直接函购，交邮局直寄到筑，以节省开支。那时我是自做买卖，开设了“利昌布号”，不请先生，不招学徒，货到时全家劳动。经过三、四年，掌握的资金已达三、四万元。一九三七年开始请先生，招学徒搞买卖。当时并未知道自己的丑恶，反而沾沾自喜，以为“天公助成”，更加增强我的决心，认为这是唯一的道路。

我除自己经营商铺外，另与同业中好友合资成立字号，经营门市。自己不负责任，只当参谋出主意，以通声息，使自己生意更加活跃。如“友信恒绸布号”，“富源字号”，还有“裕民商行”，都是合资的（一九三九年二月四日，日寇轰炸贵阳，我与人合资经营的友信恒绸布店被毁）。结束后，都得到一些利益，扩大了利昌资金。

友信恒字号是四人合资的。向上海进货，设门市于省府路对面（今中华中路），自运自销。敌机来袭时并未中弹，当时的警察局不许进入燃烧区抢救，许多店铺的店主职工，眼见自己的店堂被焚，呼嚎而不得接近，以致市中心全被焚毁，受灾惨重。后来受灾店铺的职工设摊自救收购货物中，竟有警察局人员公开拿出被焚户的商品，编号成批出售。商号人员，眼见那是自己的货物，方悟他们不许进入灾区抢救自己商品的原因，只有啼笑皆非出钱购回。后来友信恒由