

山东省政协文史资料委员会编



●工商经济卷

山东文史集粹

SHANDONG
WENSHI
JICUI

●山东人民出版社

山东文史集粹

工商经济卷

山东省政协文史资料委员会编

山东人民出版社

一九九三年·济南

编辑说明

本卷为《山东文史集粹》之工商经济卷，共收入 45 篇史料。这些史料，多是记述当事人的亲身经历，也有一部分是根据资料整理而成。其内容丰富、翔实、可靠，生动地再现了山东近代工商经济艰难发展的历程。

山东，位于黄河下游，土地肥沃，物产丰富，人民勤劳勇敢。近百年来，山东工商经济有了一定的发展，特别是第一次世界大战后，受外国资本主义经济的影响，山东民族工商业在沿海和内陆主要城市得以发展起来，并涌现了一批在全省乃至全国较有名气的工商企业。但在半殖民地、半封建的旧中国，这种发展极为缓慢，而且步履维艰。与此同时，在农村，自给自足的自然经济仍占主导地位，封建剥削、地租赋税十分严重，农村经济落后、凋敝，又制约了工商业的发展。

为了客观地反映近百年来山东工商经济的特点，我们根据全省各地政协提供的史料文稿，选编了工商经济卷。其目的是以史鉴今，通过对老一代企业家艰苦创业过程的回顾，激发人们抓住发展机遇、加快改革开放步伐的热情，为发展山东、振兴山东贡献力量。在编辑过程中，我们本着精选精编的原则，着重收入了在我省有代表性的企业和人物的史料，以使各地近百年的经济发展风貌都能在本卷中有所反映和展现。

山东工商经济史料浩如烟海，要想将其精萃汇于一书，实难做到。因而在编选和编辑过程中，难免挂一漏万。加之我们知识水平有限，肯定存在许多遗漏和舛误，诚望广大读者斧正。

编者

1993 年 6 月

目 录

青岛华新纱厂和华北棉业	周志俊 (1)
苗氏工商业兴衰五十年	苗兰亭 (24)
青岛阳本印染厂	王轶龄 (42)
济南东元盛印染厂	张东木 (47)
青岛火柴工业发展史略	王超凡 (69)
烟台德顺兴造钟厂	姜国璋 (85)
醴泉啤酒厂创立与发展	林辉茂 (99)
建国前周村的制丝业	于洪谋 (108)
潍县纺织业发展史话	王俊卿 栾云洲 (117)
德县兵工厂概述	马寿春 (133)
苗海南传略	王维科 (141)
工商业家毕鸣歧	戴翹英 罗先哲 (149)
宋棐卿和东亚公司	马侠夫 (157)
华丰机器厂创始人滕虎忱	张冠群 (170)
张弼士与烟台张裕酿酒公司	李松庵 (179)
朱启铃与中兴煤矿公司	王作贤 (191)
回忆寿城中立钱局	王耀臣 (199)
解放前济南市的金融业	黄得中 (207)
章丘旧军孟家及其祥字号	牛汝章 明兆乙 (221)
瑞蚨祥绸布老店	刘焕庭 (233)

青岛同丰益号的兴衰	蔡瑞麟	蔡松声	(256)
记邹县私营商号“恒盛公”	张廷珍	高汉章	(265)
京省驰名的玉堂酱园	张正宽	时家驹	(269)
济南泰康公司	孙信人		(283)
茂昌蛋业冷藏公司	刘祖赉		(300)
济南铭新池澡塘	李得之		(311)
大北照相馆的创建和发展	张延典		(322)
青岛开埠以来近海轮船航运概况	叶春墀		(325)
肇兴轮船股份有限公司	山世淳		(337)
威海渔业见闻录	毕复侃	毕继仁	李宏阳 (346)
崂山“青盐”	解	彬	(356)
广饶盐业	王雨先		(365)
颐中烟草公司青岛分公司 ...	田乃权	李树铭	王之干 (370)
坊子南洋兄弟烟草公司	李永贵		(382)
济南宏济堂药店	乐芝田	徐仲齐	贾星周 (390)
济宁药材古市的经营	张继武	汪宗潮	张 伟 (398)
章丘铁匠史话	明兆乙		(405)
淄博陶瓷	舜 立	边 洪	(408)
峄县“吉兴典”当铺	郭允生		(419)

临邑县的当铺	马寿禧 (422)
潍县沙滩市场	李子琇 (425)
建国前的禹城集市	韩文渊 (432)
三十年代农村集市之经纪人	齐一萍 (437)
旧时淄博地区赋税	景奉润 (443)
建国前泰安地亩钱粮的征收	萧宝万 (449)

青岛华新纱厂和华北棉业

周志俊

一、青岛华新纱厂的历程

解放以前，青岛商埠经历了三代帝国主义的统治（德国、日本均系直接占领，美国则系通过国民党间接统治）。在此期间，青岛华新纱厂几经挫折，最后成为青岛最大的华商企业。

在德管时代，时值辛亥革命，我祖父（周馥字玉山）以前清封疆大吏，避居青岛，我父（周学熙字缉之别号止丁）到青岛侍养。因我父在北洋办新政兴工业，别具兴趣，遂谋生产之道，以为久居之计。适有德国某亲王在沧口办缫丝厂失败，我父遂备价将该厂全部厂基及机器买下。计拥地数百亩，厂房、仓库、宿舍数百间。鉴于前人缫丝失败，乃改为棉纺厂，向德商瑞记洋行订购英国爱色利斯纱机。但货未到而欧战起，日本出兵围攻青岛，我家全部迁津。在欧战期内，英商和记洋行擅自占用我们厂房，招募华工赴欧。嗣战事结束，但厂房迄未归还，我父延英国律师与博士几经交涉，始无偿退出。当时天津华新纱厂成立，拟办第二厂，我父因以全部厂产作价 30 万元，并另募资凑足 120 万元作为青岛华新纱厂资本。原订纱机因瑞记洋行停业，改向美商美兴公司订购美国怀丁厂纱机，先为 15000 锭，后续加 5000 锭。当时日本人占领青岛，对我方办厂百般刁难，我们有事就通过商会会长傅炳昭（黄县人，幼在日本经商）联系。原来青岛无棉纺织厂，由于日本人作梗，遂使日商

创建的内外棉纱厂成为青岛第一个开工的纱厂。华新在创办初期，由我父主持建设，我和堂兄周叔共同襄助。嗣因我父年高，周叔弢又调去唐山华新纱厂，遂由我个人主持青厂事宜。后来，鲁案交涉解决，日本退出青岛，由胶澳商埠督办王正廷接收。当时日方有意捣乱，招来崂山土匪孙百万、马文龙入驻市内三升店并设立总部，门口由土匪荷枪实弹站岗，并绑架了商会会长隋石卿，准备于我国政府接收日率众起事。那时我住厂内，每夜均闻枪声，一夕数惊。后来孙、马均接受政府改编，日人阴谋未能得逞。但当时胶澳督办公署接收的只是行政机构，至于经济方面的各项设施，如胶济铁路、鲁大公司煤矿、青岛电厂仍由日人控制。我们华新纱厂兴办伊始困难重重，但因彼时纱厂不多，竞争尚不剧烈。后来日商纱厂陆续兴建，先是四方的大康纱厂、隆兴纱厂，继之为沧口的富士纱厂、公大纱厂、宝来纱厂以及清水沟的丰田纱厂、上海纱厂，最后为板桥坊的同兴纱厂，连同内外棉共9厂50余万锭。我们华新纱厂以一敌九，备受排挤。尤其北伐时期，日本出兵青岛攫我主权，使我们华商工业历尽艰苦。我们在外交上不仅得不到政府的保护，反而备受军阀政府的摧残。当时奉系军阀毕庶澄驻青岛最久，敲诈勒索无所不至。我们避免与他接触，一切通过商会会长宋雨田，但按经济比重的摊派，我厂仍属首份。查青岛收回后市政当局，自王正廷、熊炳琦、龚积柄以后来之赵琪任职最久。国民党北伐后，又有吴思豫、葛敬恩、马福祥均为时不久。我们送往迎来，不胜其烦。后来经过胡若愚一段时期，至沈鸿烈历时最久。沦陷时汉奸政权为姚作宾，当时华新已不存在。胜利后为李先良、龚学遂，最后为秦德纯。当时成立工业联合会，由冀鲁针厂尹致中任主席，我们工厂的范围在青虽系首屈一指，但不愿

出头露面与反动政权过于接近。我们的方针是集中精力在内部从经济上进行整顿，改善经营管理，增产节约，积累资金，逐步扩充设备。至抗战前华新已拥有 50000 纱锭、500 台织布机，并有全套印染设备，成为纺织印染的全能厂。因此备受日厂的垂涎。日本驻华纱厂联合会理事长船津每次到青，均托人向我们谈判合作或转售，我们均严词拒绝。为维持此唯一华商纱厂的存在，曾历尽艰辛。抗战军兴，知沿海城市不能保全，我遂由天津回到青岛包租船，将一部分机器（约合全厂 5 万纱锭的半数），运往上海。原拟溯江西上转运重庆设厂，并已与华西公司签约合作，但因国民党政府放弃京沪，江运中断，只好留沪在租界内设立信和纱厂，将机器作价，另招新股开办。至于青岛产业则立卖契售与美商中华平安公司，派西人驻守，希望借助美国势力得到保护。但日军登陆后，首先将平安公司华经理顾志恒押在宪兵队，虽通过平安公司总理美国律师爱温斯几经交涉亦未能获释。最后在暴力压迫下，由平安公司将华新厂产售给日本宝来纱厂。盖在我方撤退时，青岛日本纱厂均被炸毁，及日军登陆各厂另行建设恢复，但宝来是小厂，无此资力，故由日军强制以贱价攫取我厂。当时我正在上海召开华新股东会，将股东投资全部发还，我个人及亲友的资金则转投于信和纱厂。青岛华新纱厂前一阶段经历至此告一段落。

二、从青岛华新纱厂到华新总公司及华北棉业的兴衰

青岛华新纱厂本属华新纺织总公司的第二厂，因此叙述青岛华新纱厂，就不能不联系到华新纺织总公司及华北棉业的总趋势。盖因华新总公司的成败与华北棉业的兴衰实有密切联系。

在中国近代工业中，棉纺织业较有基础。早在清光绪年间，

李鸿章在上海建纺织局，张之洞在湖北办棉麻纺织厂，已开风气之先。但当时在英国、印度棉布倾销之下，迄无发展。第一次世界大战爆发后，外货中断，中国的棉纺织工业始有进展，但最初只是在长江流域，尤其是上海等地发展较快，在华北尚无动静。时我父以北方实业界领袖身份任北洋政府财政总长，除以私人资本与无锡人杨寿楣在无锡创办了广勤纱厂外，并授意王锡彤、马萍等人于民国4年（1915年）具呈创办华新棉纺织股份有限公司，以便发展华北棉纺织业。当时计划甚大，拟在直鲁豫3省设厂，资本1000万元，官股4成，商股6成，股本年息8厘，请政府保息5年（8厘是固定股息，不足之数由政府补足以资提倡，当时政府为辅助振兴工业有此办法，盈余较多时加分红利），呈到财政部经当时大总统袁世凯批准，委我叔父周学辉为督办。第一次官商股份各筹1/4，官股系由长芦盐公所应还大清银行旧欠一项指拨，商股则由我父主办的启新洋灰公司、滦州矿务公司中主要股东、财团与北洋官僚军阀投资（如徐世昌、田中玉、陈光远、孟恩远等）。第一厂设在天津，由美商慎昌洋行经购美国沙可老尔厂纱机25000锭。当时天津除地方官办的模范纱厂仅有5000锭外，别无其它纱厂。自华新创办以后，对北方的棉纺织业起了推动作用，因此仇幼丹的裕元纱厂、王克敏的裕大纱厂、刘柏森的宝成纱厂、天津八大纱号合办的北洋纱厂先后继起。曹锟、曹锐兄弟亦投资合并模范纱厂改为恒源纱厂，遂奠定了天津纺织业的基础。同时潘复在济南创办了鲁丰纱厂，后来苗海南办成通纱厂，马伯声办仁丰纱厂，在济南成鼎足之势，故华新纱厂的兴办实标志着北方棉纺织业的发展。但华新的创办实经过一番波折，在欧战中机器迟到，建筑又愆期，我父又去财政部，遂有人欲擅为官办（浙人陶兰泉

运动财政部将委陶为督办)。股东闻讯大哗，星夜集会决议酬资将官股退回，改为纯粹商办，取消督办，推我父任总理，无锡人杨寿枬（味云）为协理共同主持。杨为无锡纱厂世家（他们兄弟所有业勤纱厂亦属中国老纱厂之一），因招无锡匠工来津漏夜安装克期完成。最初用包工办法，由无锡人殷廷良任工务长承办，每件纱规定工缴费若干元，工资的多少、用料的省费公司不问，厂内用人行政之权亦归承包人。当时纱贵花贱盈余甚丰，后来逐步取消承包改为直接管理经营，同时议建第二厂于青岛。当时华新虽名为总公司，但各厂资本独立，盈亏自负，用人行政亦归各厂董事会负责，有较大的企业自主权。

回顾欧战停止以前，是纱厂黄金时代，华新二厂尚未办妥，即筹办第三厂于唐山，第四厂于河南卫辉，各订英国赫色林敦厂机器 12000 锭。当时因受德国潜艇威胁，机器久未运到，并以 12000 锭规模太小，而将英机合并唐山厂为 24000 锭。另将已拟办模范厂的美机 10000 锭（文素厂出品）拨归卫辉厂，再加订 10000 锭（当时我父任全国棉业督办，曾拟在山东临清办模范厂因款绌中止，遂将机器连同厂址让归卫厂）共为 20000 锭。尚时欧战已停，外汇暴涨，机价锐跌。在欧战时期机价贵而外汇贱，纱机每锭合美金 40 余元，但美金 1 元只合华币 0.7 元余，停战后，汇价逐步上升一二倍，机价则跌去一半，上海许多纱厂如聂云台的大中华纱厂、王正廷的华丰纱厂均因外汇未结，赔累不堪，被迫转手（华丰厂归日本人，大中华即现在的永安纱厂）。华新因此大受影响，唐、卫两厂亦有搁浅之虞。当时各厂概自负盈亏自顾不暇，两厂有滦厂投资（我父创办滦州煤矿为了抵制英商开平煤矿，后来不为清廷支持，被迫走向联合管理，因在合同中规定，10 年之后滦矿可以备价赎回英商开

平矿权。当时滦矿获利甚厚，曾规定股息不能超过每股 2.4 元，多余之数发给新事业存款摺，以备将来赎回开平矿权之用，但当时不能赎矿，遂此款投资唐、卫厂及创办耀华玻璃厂之用），唐厂因与启新洋灰公司毗邻，故得启新支持渡过难关开工获利。卫厂虽有滦矿投资仍未能解决困难，当时我父已退休，经股东决议组织唐、卫两厂联合管理处，推我父主持，对两厂金融进行运筹、调拨。卫厂向银行接洽发行月息一分二厘公司债券（年息一分四厘四）180 万元，以全部财产作抵，由中国实业银行担保还本付息。由中南、金城等银行包销。当时银行界均集中于北洋政府公债库券的销售，对包销公司债券实属创举（启新公司过去曾发行公司债券但不是银行包销）。当时中国实业银行对担保问题，经过反复磋商几至破裂，赖我父以银行创办人身份勉强通过。后来卫厂开工因产棉销纱地点优胜，河南全省只有彰德广益纱厂并且管理不善生产不正常，卫厂棉纱遂得行销全省。到民国 25 年公司债全部还清，唐、卫两厂联合管理处已经取消，同时 4 厂协商各自彻底独立，取消总公司，另加地名注册（如天津华新、青岛华新等），从此分道扬镳矣。后来在日本侵略魔爪下，各厂都未能幸免，首先唐山华新纱厂在殷汝耕冀东伪政权统治之下受尽压迫，当时北戴河为日商走私集中之地，大批棉纱、白糖整船运销，唐厂无力与之竞争，最后经当地势力指定与东洋棉纺绩株式会社合作，改为中日合办。后来天津华新纱厂因亏赔不堪，股东意见分歧急于脱手，于 1936 年 8 月以 120 万元售与日本钟渊纺织株式会社，当时裕元纱厂已在同年出售与钟渊纱厂矣。至于裕大纱厂因原欠日本贷款，则于 1935 年为日本东洋拓殖会社所接收。宝成纱厂则于 1936 年为日本纺绩株式会社所合并，仅余北洋、恒源两厂亦负

债累累，由金城、中南两银行组织通成公司将北洋收买，恒源作为债权管理成为仅存的一家华商纱厂。查日本对中国纺织业的侵略本集中于上海，第二个中心则为青岛，至于天津自华新创办以来为华商清一色的局面。但在“七七”事变以前已经风云变色，天津各厂相继沦入敌手，只青岛华新尚在艰难挣扎中。及至卢沟桥事起国民党政府持不抵抗主义，我们民族工商业明知无法保全，青岛华新纱厂遂一面拆迁一面借美国保护，但终未能脱离魔爪，详细经过已见前章。

后来日军进入河南，卫辉华新纱厂亦被迫与日商合作。同时济南鲁丰纱厂、成通纱厂、仁丰纱厂亦相继在日军压迫下或与日商合作，或者出售，华北微弱的棉纺织业被一网打尽矣。

三、沦陷前青岛华新纱厂大事记

青岛华新厂自创办至公私合营，历时 40 年，在沦陷时期中断 8 年，故抗战以前与胜利以后，截然划为两节，是两个不同的公司。旧公司在沦陷初期清算结束，新公司则系胜利后另行筹资创办。自胜利以来帐册具在有案可稽，不作详述。至于抗战以前，则于播迁之际将所有图表、帐册、档案尽行焚毁，以免为敌人所得，至今已无从查考矣。幸于败麓中觅得 20 年大事记（历年扩充增机要略）可见梗概，兹移录如下，既掇拾于灰烬之余，亦语焉不详耳。

民国 8 年向上海美兴公司购美国怀丁式纺纱机全副 14688 锭，价美金 53.1 万元。

民国 9 年向上海美兴公司加购怀丁式纺纱机 4500 锭，价美金 148030 元。

民国 10 年向上海华昌贸易公司加购美国文素式纺纱机

11968 锭（纺细支纱），价美金 295203 元。

民国 15 年加合股线机两部，以资调剂营业，先作试办性质。

民国 16 年加合股线机 10 部、并筒机 6 部、精梳机 6 部、并卷机 1 部，纺 42 支以上及 60 支等各项细纱，价折华币 116900 元。

民国 17 年又添怀丁式细纱机 5 部共 1920 锭，价美金 1 万余元。

民国 21 年改大牵伸后，粗纱有余，又向上海信昌洋行添购英国斯迈雷式细纱机 22 部共 8832 锭，价 7843 英镑。

民国 23 年因陆续添购线机 10 余部，出线日多，遂加办法国烧毛机 1 部，纺 60 支烧毛纱线，机价 42000 余法郎，嗣又添德国烧毛机 1 部。

民国 24 年办布厂，购英国哈特雷斯布机 250 台，织十二磅细布、哔叽、斜纹等，机价 8400 英镑。嗣又添自动布机 250 台。又筹办蔡家庄轧花厂，推广植棉。

民国 25 年办染厂，向德国、日本购洗布机、丝光机、安尼林机、轧光机，并向上海源兴昌、兴鸿昌等厂订购煮罐、染槽、烘干机等，开始漂染阴丹士林及各种色布、漂白布。

民国 26 年春添印花机及一切附属设备（自设雕刻间刻制铜花筒），出售印花哔叽、贡呢等。

（附注）查本厂创办之际，当时仅一家纱厂，既无营业竞争之苦，故市价常比他处为高，当时营业颇感顺利，股息红利甚优。嗣后各外厂勃兴如雨后春笋，财力丰富，锭数较多，本厂规模既小，夹处其中，营业困难，远非局外人所能预测，故民国 13 年度竟无余利可分。嗣后研究翻新花样，改纺细纱股线，于民国 15 年首先试办 2 部，不敢遽作大量投资。嗣经研究成功，

遂于民国 16 年正式添办线厂，纺销细货。但嗣后各厂亦渐趋细纱，竞争较剧，故本厂顺应潮流，逐年进步，于民国 21 年改用大牵伸，增加细纱机 8000 余锭，减轻工费，营业复有起色，正红利至 1 分。嗣后世界不景气潮流，波及东亚，所有南北各纱厂均感亏赔，停工歇业者不计其数。本厂在此环境之中，苦心孤诣，筹划奋斗，遂由常务董事周志俊出国考察，历至英、美、德、法等国。首先添办烧毛机、丝光轧光机、刮绒机等，归来之后，遂办布厂。俾纺织连锁，互相补充，同时提倡植棉，创办轧花厂，改良斯字美种棉，颇见成效。至民国 25 年复筹办漂染印花厂，所有设备完全，在华北首屈一指。当时花色布销路普遍南北，营业蒸蒸日上，预计苦尽甘来，登峰造极，可以安享成功，如力田之有秋矣。乃局势变迁，事出意外，念年之功，废于一旦矣。

以上抗战前所作大事记，盖历年设备的扩充，从最初 14000 余纱锭，逐年加至 44000 余纱锭、8000 余线锭、500 台布机、精梳烧毛等特殊设备，为当地日厂所未有，并加以全套漂染、印花、整理设备，成为纺织印染的全能厂。最初动力为蒸汽引擎，中间并曾改装瑞士卜朗比厂的蒸汽透平，由我侄周伯鼎主持改用电力马达传动，并安装高压锅炉，加装省煤器、加热器、鼓风机等，以提高效率节约能源。尤其是由周伯鼎设计的新式软水机，延长了锅炉寿命。盖对于机器的扩充，设备的革新，固始终不懈，因此能立足于竞争之场，而处于不败之地也。

我厂原来资本为 120 万元，在民国 10 年扩充为 214 万元，民国 13 年扩充为 270 万元，以后迄未增资。但逐年扩充设备积极发展，所需资金均从积累中来。统计自民国 8 年至民国 25 年共 18 年，计分红利一分八厘者 1 次，一分四厘者 1 次，一分二

厘者2次，一分者2次，九厘者1次，七厘者1次，五厘者2次，四厘者1次，二厘者3次，无息者4次，平均18年为年息6厘左右。在当时分配息率计算，在各纱厂中可谓最保守者，尤以初开创数年，为纱厂黄金时代，一般纱厂均大分股息花红，而青岛华新纱厂最多只分一分余股息。至于帐面公积折旧到民国25年为200万元，但实际不止此数。盖平日在账目处理上，许多资产性开支列入消耗方面，作为纱布制造成本，降低盈余数字，无形中增加了产业价值。故在民国25年帐上，固定资产约500万元，实际资产价值远在此数之上。在当时余父子主持此厂，常受一般股东责难，甚至为大股东把持，不恤小股东困难，但以青厂环境特殊，为公司长远利益计，不得不尔也。

四、抗战胜利后赎回青岛华新纱厂的经过

青岛华新纱厂在抗战胜利后赎回移交经过，厂内现有档案可查，兹不赘述。现仅就个人奔走接洽的内幕，略述梗概。

青岛华新纱厂在沦陷期间，既已售归美商中华平安公司，又转手售与日商宝来纱厂，本无赎回之望。但当时国民党政府明文规定，凡沦陷区被迫出售及售价不及原价一半的，可以申请赎回。青岛华新纱厂系沦陷后被迫售出，并且售价远在资产价值之下，故余径上呈文于国民政府经济部长翁文灏请求赎回，并托翁友人齐耀琳、翁部下张滋闾等说项，迄无结果。盖当时重大事件取决于宋子文，翁固无权也。当时接收人员尚未到青，余遂先赴青岛。因地方政权青岛市长李先良已将各日厂接收，并派人管理。余旧日华新同仁有参与接收工作的，劝余通过李之势力，先行收回原厂，造成既成事实，但余顾虑产权不稳，故未采纳。因赴美领事馆取得当年美商平安公司被迫出售及华经

理顾志恒被扣押的证明，以说明华新售与平安公司是挂洋旗求保护的性质，平安公司售与日厂是被迫的行为，余拟持此证明向国民政府交涉。当时余为平安公司中国合伙人，该公司美国总经理范克令建议余用卫乐尔（陈纳德航空公司副理）为平安公司协理，卫与宋子文交好，可以用美商名义取回华新。宋向来献媚美国，与美商往洽当如探囊取物。但余念华新为我父创办，堂构相承，不欲沦为异族工业，使我变成买办，故必须恢复华新名称，因决计用华新名义申请，舍翁文灏而走宋子文门路，又因余所办利安企业公司经理沈章甫、陈锦文夫妇与宋之左右甚熟，尤以沈之堂兄沈颖清为宋之亲信，因亲去南京通过宋之部属向宋进言，自夏徂秋，十去南京，几经反复，最后始获批准。将华新厂产分为两部分，计华新原有部分，按当日向平安出售价格，联钞 170 万元以当时汇价折合美金 502164 元，以赎回时外汇官价 3350 元折合法币 1682249400 元，分 4 个月交清。至日人增益部分，则由中纺公司、敌伪产业处理局共同估价法币 1701486977 元，于两年内分 24 个月付清（后来此款提前清还）。当时外汇作价，分期付款等办法，均经反复奔走。此次对宋子文方面，虽主要是通过沈颖清、徐堪诸人酬酢请托，没有经济报酬，至对其左右，均不能不以金钱点缀。我既取得批示后，遂携经理章允美赴青活动。当时因中纺公司已经成立，各厂均已开工，对华新并不愿交出，百般阻挠，因复进行活动多方联络。查当时一般敌产，均由敌伪产业处理局标价或批赎，如大陆烟厂、阳本印染厂等，均有大量流动资产，连带购进。故不待开工生产可以当时获利，甚至有将流动资产转手售出，即以该款交付标价者。政府中人勾结资本家，共同分肥，无所不至。但华新纱厂系从中纺公司手中接收，而中纺同时经营其它