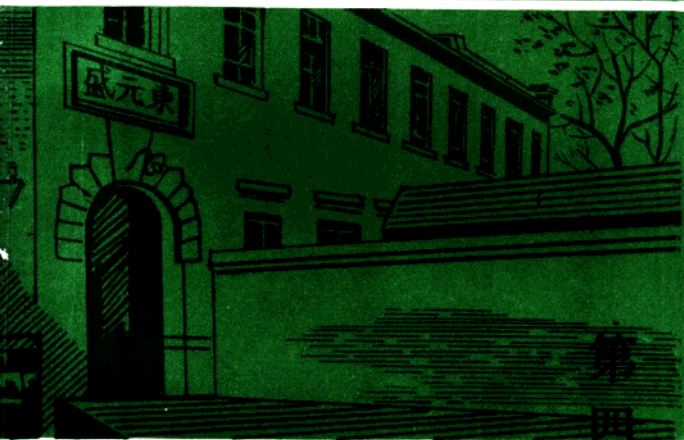
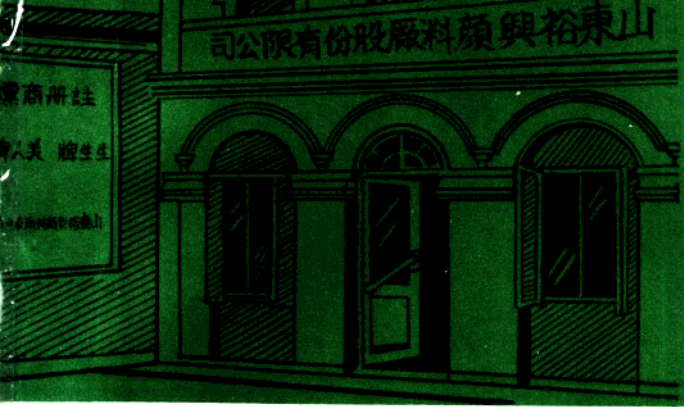




濟南工商史料

文史委员会

主 任 张东木

副主任 艾鲁川 张致祥 赵元信 苗永荃 张秉书

王美兰 陈伯振

委 员（按姓氏笔划为序）

马成锦 王美兰 **王渐三** 毛晓亭 艾鲁川

冯立善 朱文贞 乔廷斌 华正仁 孙保基 祁冠英

宋润章 陈伯振 **吴光华** **杨竹庵** 李广杰

李凤洲 李~~澍~~之 张友鹗 张东木 **张效周** 张秉书

张致祥 张慎清 苗永荃 赵元信 高寿玺 徐德孚

顾伯可 **黄得中** **崔绍辛** 谢志刚 蔡吉庭

文史办公室

主 任 苗永荃（兼）

副主任 乔廷斌 **马成锦**

副 问 杨东升 张友鹗

编辑室成员（按姓氏笔划为序）

马成锦 王国政 乔廷斌 孙保基 杨东升

李凤洲 苗永荃 张友鹗

目 录

七十年的回忆	张东木 (1)
一、读书生活与体育运动	(1)
二、从事染厂的经营	(7)
(一) 抗战前东元盛的情况	(7)
(二) 我到东元盛任职	(9)
(三) 拒绝同侵略者合作	(13)
(四) 抗战胜利后的经营	(14)
三、解放后跟共产党走社会主义道路	(15)
(一) 初同共产党和解放军接触	(15)
(二) 恢复与发展生产	(16)
(三) 参加爱国捐献和认购公债	(19)
(四) 参加镇压反革命运动	(20)
(五) 妥善处理劳资关系与改善工厂的劳动条件	(22)
(六) 接受社会主义改造与当选为人民代表	(24)
四、东元盛的几位主要经理人	(31)
五、在受挫折和困惑的岁月里	(40)
六、落实政策以后的活动	(42)
结束语	(52)
四十年的历程	艾鲁川 (54)
响应政府号召, 恢复生产和支援前线	(54)
在工商联和民建的社会活动	(58)
接受社会主义改造	(63)
参政活动	(69)

在困惑和受挫折的年代里·····	(74)
恢复工作以后的活动·····	(75)
结束语·····	(82)
我参加济南市工商业联合会	
领导工作的回忆····· 尚兰亭	(83)
解放后的济南市商会·····	(83)
市工商业联合会筹备期间的主要工作·····	(84)
我作为工商界的代表参加市各界人民代表会议·····	(87)
市工商联正式成立·····	(88)
参加“三反”“五反”运动·····	(89)
学习过渡时期的总路线总任务·····	(90)
公私合营以前的改造·····	(90)
推动工商界认购经济建设公债·····	(91)
实现全行业的公私合营·····	(92)
百年老号瑞蚨祥····· 市两会文史组整理	(94)
前 言·····	(94)
一、瑞蚨祥简史·····	(94)
(一)瑞蚨祥之由来·····	(94)
(二)瑞蚨祥的发展·····	(96)
(三)瑞蚨祥的盛衰·····	(107)
(四)瑞蚨祥金柜之始末·····	(113)
二、组织管理·····	(115)
(一)组织·····	(115)
(二)财务管理·····	(119)
(三)工资·····	(120)
(四)铺规·····	(127)
三、店内的阶层关系·····	(130)

(一) 内伙计和外伙计·····	(130)
(二) 学徒·····	(135)
(三) 后司人员·····	(140)
(四) 资方代理人与东家的关系·····	(140)
(五) 资方代理人之间的矛盾·····	(142)
四、业务经营·····	(144)
(一) 发展概况和特点·····	(144)
(二) 货物来源·····	(148)
(三) 销 货·····	(156)
五、利润和分配·····	(161)
(一) 盈余结算·····	(161)
(二) 利润分配·····	(163)
附：孟洛川生平·····	(165)
简 话瑞蚨祥·····	市两会文史组 (174)
一、瑞蚨祥的兴衰·····	(174)
二、孟家资本集团·····	(177)
三、资金积累·····	(180)
四、资东与代理人之间·····	(182)
五、店员生活·····	(184)
济南解放前的成通纱厂·····	市两会文史组 (186)
一、建厂经过·····	(186)
二、初期的生产情况·····	(187)
三、原料来源和产品销售·····	(188)
四、沦陷期间被侵略者军管与“合办”·····	(189)
五、战后的惨淡经营·····	(190)
六、用工制度和职工待遇·····	(192)
“鲁丰”与“成大”·····	市两会文史组 (195)

一、鲁丰的创建	(195)
二、鲁丰的原料来源和产品销售	(198)
三、鲁丰的倒闭	(198)
四、苗杏村租“鲁丰”办“成大”	(199)
五、日本侵略军统治下的“成大”	(201)
六、抗日战争胜利后国民党政府的接收	(203)
济南市面粉工业同业公会	崔绍丰 马振宇 (204)
济南忆旧	辛铸九 (214)
济南大观园商场的历史沿革	张友鹏 (227)
济南新市场的建立和发展概况	张效周 (233)
韩复榘与进德会	董绶青 (237)
一、韩复榘主鲁始末简述	(237)
二、韩复榘创办进德会	(238)
济南铭新池渠塘的过去	李得之 (245)
一、铭新池的主要创办人、股东和股金以及 筹备经过	(245)
二、铭新池的建筑设计特点和布局设备情况	(247)
三、人员配备及工资形式	(249)
四、经营管理和规章制度	(251)
解放前的济南泉祥茶庄	刘德芝 (259)
我所知道的济南礼和洋行	王子楨 (263)
礼和洋行组织概况	(263)
掠夺榨取种种	(264)
买办和华籍职工	(268)
德商济南礼和洋行简况	杨春吉 (271)

解放前后济南中西餐馆

的演变状况	张友鹏 (276)
一、中餐方面	(276)
二、西餐方面	(284)
文升园饭庄	王玉铭 (286)
回忆我所经营的赵家干饭铺	赵忠祥 (291)
一、赵家干饭铺的创设与发展	(291)
二、赵家干饭铺的大米干饭、把子肉的 制做方法	(292)
三、经营管理	(294)
四、赵家干饭铺的变迁	(296)
我所知道的“草包”包子铺	吴稚声 (297)
党在济南的地下银号——祥宁银号	
李发有 贾树生 柏承江整理	(299)
济南市经建业余京剧团	陈绍瑜 (301)
马伯声经历片断	李天忱 供稿 严承飞 整理 (310)
附录：济南市金店银楼业调查	(319)

七十年的回忆

张东木

1913年11月4日，我出生于山东桓台城西乔家庄的一个民族工商业者家庭。1920年秋，随家母来济，迄今整70年了。前23年，经历了北洋政府时期、国民党政府前期、沦陷时期和国民党政府后期，全国社会动荡，内忧外患，战乱频仍，民不聊生。1943年秋济南解放后开始了新的生活。在中国共产党的领导下，经过新民主主义阶段，走上了社会主义道路。前后对比，不啻天壤之别。回忆个人的经历，把它记录下来，或可从微观上了解一个时期的一些情况，或许在进行社会主义教育中提供一些事例。为了叙述方便，我大体按时间先后来说，有的地方也以事相从，不完全拘限于时间。

一、读书生活与体育运动

这篇回忆文章，我要从体育运动谈起。在我的幼年时期，听到人们说外国人称中国人为“东亚病夫”。我当时又不理解又气愤，感到这是对中国人的侮辱，但又确实是当时许多中国人身体状况的写照。我们中国人为什么会成为病夫呢？中国人的体格不能强健吗？上中学的时候逐渐认识到，中国人的体质并非自古以来天生的孱弱，这是帝国主义侵略、鸦片的输入、一部分人身染不良嗜好、我国社会贫困与人们的营养不良、医疗保健条件太差造成的，也与体育锻炼的不普及不发达有很大关系。我想，学业成就后踏入社会做事业，无论体力劳动或脑力劳动，没有健康的

体质是什么也做不成的；而要使体质健强，不能养尊处优，不能好逸恶劳，必须进行刻苦的体育锻炼，必须养成勤于劳动勤于思考的习惯。严复《原强》一书中的几句话我铭记在心。他说：“逸则弱，劳则强。”“劳心劳力之事，均非体气强健者不为功。”所以我下了决心，无论学业和工作多么繁忙，都要不间断地进行体育锻炼。不但自己这样做，还经常做这方面的宣传，在自己力所能及的范围内创造条件，让更多的人进行体育锻炼和增强体质。

1922年我9岁，入制锦市小学读书。15岁入山东省立第一中学。1923年发生济南惨案时，回桓台避难。但在桓台也不安宁，遇上李刚攻打桓台被桓台警备队击溃的事件，又回到济南。1929年上半年在济南正谊中学读书，下半年回一中复课。1930年夏，阎锡山部队占据济南，社会秩序混乱，遂转北平汇文学校。1935年夏毕业于汇文高中理科，1936年考入北平辅仁大学读物理系，1937年七七事变后辍学就业于济南东元盛染厂。

在求学时期，我都是学校运动队的成员，成绩也很好，曾代表学校和山东省、北平市参加多次运动会。1929年我是一中的篮球队员和田径队员。篮球队曾与济美中学、济南师范进行友谊赛，均胜。体育老师是梁珊舟。队员有宛若曾、司有振、王文璜、艾传一、张寿身、蒋繁璋（泽春）、李祖培、刘德明、刘树棠，我打中锋。一中田径队，曾参加全市运动会，一中获总分第一名，我获得800米和1500米冠军。1930年春，第四届全国运动会在杭州召开，被选入省队参赛。山东领队是尚树梅，教练是张宝山，队员还有曲宝庆、李印笃、张芳梅、陶永庄、徐连彭、马虞、马厚盛、韩印山、徐××（齐鲁大学学生）。比赛成绩很差，预赛中均落选，但也起到了锻炼和学习的作用。

在北平汇文读书时，曾是初中篮球校队，队员有马少仪、田金桓、陈景一、臧镐、陈××，教练是洪瑞智。曾参加北平市冬

季初中篮球比赛获亚军，冠军为育英中学夺得。我也是初中足球队队员，队员还有郑东海、王甫恒、佟相生、李元昂、王善惠、游济华、庄元添等，教练是王馨吾。1931年在北平市运动会上，汇文初中队获总分第一名， 4×100 米、 4×200 米接力赛均获第一名，四名队员是我和游济华、杨恒焕、刘文良。我获100米、200米、400米冠军，并是总分第一名。读高中时，我仍是篮球校队队员，队员还有刘景峰、范××、张乃瑛、廉澄、杨恒焕、袁皋九、宋显公、田金桓等。这一年北平市没有组织全市篮球比赛，汇文校队实力很强，经常与其他中学比赛，均获胜。曾与清华大学进行两场比赛也均获胜。1932年秋，第16届华北运动会在开封召开，我参加北平田径代表队。北平队获中级组总分第一名。在接力赛中也分获 4×100 米和 4×200 米的冠军，4名队员是我和张侃、游济华、刘文良。在百米决赛时由于发令员的失误，北平队获得的第一名和第三名无效，重新决赛，队员情绪受挫，因而在百米和200米决赛中北平队员均未挂名。第17届华北运动会在青岛举行时，我因母亲病故而未能参加。1933年汇文高中篮球队曾到天津、济南进行友谊比赛，在天津打了两场，一胜一负；在济南打了三场，即博爱队、精诚队和长人队，二胜一负。长人队是运其昌旅的球队，他们特选身高2米左右的人组成球队，旅长运其昌，亲自督促训练和比赛，汇文球队负于长人队数分。这是因为球队连日比赛，已感疲劳，同时也不适应与高大队员的比赛，传球、投篮屡屡受阻，也曾以反弹球、下手传球，但未能扭转整个局势，以数分之差而负。

1934年秋，北平市举行全市田径运动会，汇文学校获总分第一名。我参加100米、200米、400米和 4×100 米、 4×200 米接力赛获冠军，得4枚金牌，并获得100米铜牌。1931年到1934年是汇文田径运动的鼎盛时期，几年的全市田径运动会汇文都取得总分第一名。在参加近几届华北运动会的北平中级组代表团中，汇

文运动员也居多数。

1934年秋，第18届华北运动会在天津召开。北平市中级组田径队以汇文田径队为基础组成，有很大优势，获中级组田径总分第一名。我参加100米、200米、400米3个单项，还参加4×100米和4×200米接力赛。除百米获第三名外，其他项目均获冠军，不仅得4枚金牌和一枚铜牌，而且还是径赛的个人总分第一名。这种田赛和径赛总分奖是这次运动会新增加的一项。参加这两项接力赛的另三名队员是汇文的方緯、曹作寅和北方中学的孙月明。这次运动会的得奖情况：中级组径赛，北平队获百米前3名，200米前2名，400米第一名、第四名；天津队在这几项中仅获400米第二名。高级组百米决赛，金牌被北平队张侃夺去；在200米、400米、800米和1500米项目中，金牌也被北平队、山东队和辽宁队夺去；在田赛项目中，天津队得分也不多。这一届华北运动会还增设精神奖。只要在入场式和开幕式上表现整齐活泼，在比赛中遵守秩序和服从裁判等方面表现突出，就可以获得这种奖励。各队对此都有所准备，事先作了动员和训练，北平市特给运动员统一着装，走近主席台前时，由汇文的体育教师王馨吾喊口令“向右看”（主席台在右方），运动员一齐脱帽向左肩一搭，转头向右看，姿势活泼优美，博得全场热烈鼓掌。山东队运动员均穿灰布军装，打着裹腿，走到主席台前时，一声口令“整步走”，步伐整齐，颇显英武气概，也博得全场热烈掌声。在评选前，大家认为精神奖非北平队即山东队。但出人意料，得精神奖的是天津队。后来听说因东道主队实力较弱，总分无望。单项也难取胜，为照顾地方官长面子才把这项奖给了天津队。

这次运动会上最使人难忘的是群众反对日本侵略的情绪的高涨。1931年发生九一八事变，1933年1月日军占领山海关，3月热河沦入敌手；接着，日军又进犯长城线上的军事要塞喜峰口、冷口和古北口等地；5月，国民党军队放弃长城各口，日军

强渡滦河，侵占冀东各县，战火逼近天津地区。而蒋介石政府却采取不抵抗、“攘外必先安内”、“侈言抗日者杀无赦”的反动政策。在这种形势面前，人民群众的抗战热情谁也不能遏止，打倒日本帝国主义的口号随处可见，也反映在运动会啦啦队当中。在入场式时，啦啦队排出了“打倒日本帝国主义”的字样，而主席台上恰有日本武官在座，引起了他的不满，向我方当面提出所谓“抗议”。这时担任国民政府委员会委员的王正廷亦在座，慌忙向日方作解释并命令啦啦队不准摆这样的字样。这件事反映了群众特别是热血青年的抗战要求，也反映了政府的无能、屈辱和在侵略者面前的一让再让。

1935年春，天津《大公报》统计全国各大田径运动会的成绩，把每项田径项目取得最优成绩的10人称为十杰。我和汇文同学杨恒焕都是其中之一。这是根据我二人在第18届华北运动会的成绩列出的，我是分别为200米和400米十杰之一，杨恒焕分别是跳远和三级跳远十杰之一。这个消息轰动了全校，校长、教务长、老师和同学纷纷向我表示祝贺。他们说：“这是你的荣誉，也是汇文的荣誉。作为一个中学生在华北运动会上发挥出这样高的水平取得冠军已是难得的了，今又被列为全国田径的十杰之一更是很荣耀了。”正是因为我在18届华北运动会取得这些成绩，所以在1935年北平市春季运动开幕式上指定我代表全体运动员宣读宣誓书。

在辅仁大学时原可进入学校篮球队，但当时北平五大学联赛规定不让一年级学生参加。我只能当预备队员，只可参加非正式比赛。辅仁队队员有前锋刘琦、李允中，中锋李宝善、杨恒焕，我与廉澄为后卫。这时，辅仁大学篮球队较有名的师范大学、清华大学实力雄厚得多，1936年北平五大学篮球联赛，辅仁大学获冠军。

到东元盛任职后，在厂内提倡篮球运动，修建了场地，购买

了体育用品和服装。在敌伪统治时期，有几位同学友好也组织篮球队，都是30岁以上的人，都不在伪机关和“官办”学校任职，取名老壮队，寓老当益壮之意。其实这些人还不能说老，而是说明不与伪职人员同流合污之壮志。老壮队的领队是吴鸣岗，教练是蒋泽春，随队医生是孟翔庭，队员是赵继光、嵇懿澄、史仲三、张让青和孟陶青等。练习场地就在东元盛染厂，与东元盛球队一起练习，因而东元盛的篮球队员也自然列入老壮队了。东元盛球队队员有：孙泮泽、张树檀、李玉申、于海亭、马祖和、罗可明、刘绪宝、牛发庭、王立业、马祖岱等。经常与私立中学进行友谊比赛，互有胜负。正谊中学球队队员有李春佑、张乐春等。其他非私立学校闻讯曾来联系比赛，根据不与伪官方学校和机关球队接触的规定，都一一回绝了。后来曾被日本宪兵队所注视，风言有一些威胁的话，但此时已届抗战末期，日军无暇顾此。

抗战胜利后，东元盛篮球队曾参加全市分区比赛，在决赛时胜仁丰棉纺厂球队，获第一名。并多次与第一中学队比赛。老壮篮球队得到青年会体育干事刘宜生同意，经常在青年会室内打球，不过只是作为体育锻炼，未与其他队进行比赛。但当时社会上有名的篮球队员如刘蕃、张国钧、张文远、张文芳、刘泽民等，经常来厂打球，还有南华学院蒋泽春老师带领学生来厂打球，接触频繁。

济南解放后，由于政府提倡各工厂企业开展体育活动，东元盛染厂的体育活动更活跃起来。解放初期，厂篮球队曾与成通纱厂队、仁丰纱厂中兴诚织染厂队和市政府机关队进行过比赛。以后，东元盛职工的体育运动还开展了其他项目的锻炼，参加过全市田径运动会、自行车比赛和马拉松赛等项目，均获得较好的成绩。工人孙德周曾获得全市铅球第二名，贾承德获马拉松赛第一名等等。1950年春，山东省召开全省运动会，我担任总裁判。在

男子篮球青岛队与济南队决赛时，发生裁判失误，给青岛队少记2分，造成济南队获冠军。青岛队提出意见，向大会申诉裁判失误，要求核实。这是运动会场上的重大事件。我立即召集全体裁判员会议，并请教育局、团市委和几位体育界的知名人士列席会议，分别向济南队、青岛队和观众了解情况。因为这场球是决赛，是山东篮球高水平的比赛，又是济南青岛两队比赛，这是非常引人注目的一场球，观众很多，其他地区的球队也都来观战。双方实力相当，竞争激烈，得分交替上升，始终没有大的距离。双方的比分，有许多篮球爱好者都十分注意。比赛结束后，不少观众看到判济南胜一分感到愕然。同时，济南队与青岛队也都分别记录得分，经检查两队的记录本，所记相同，应是青岛队胜一分。因此改判青岛队为冠军，济南队为亚军。这一事件的处理，在山东体育界引起了强烈的反响，纷纷议论，特别是一些老体育界人士更是感慨的说：“确实是解放了，能够实事求是，我是第一次看到能够改变错判”。

二 从事染厂的经营

（一）抗战前东元盛的情况

1898年，先父张启垣在周村创办东元盛染坊，自己参加劳动，雇工7名，手工染作丝线。胶济津浦铁路的通车，促进了济南工商业的繁盛，先父拟把企业迁济。1916年周村发生兵乱，企业的染料、产品和其他物资迅即转移到桓台家中。这一兵乱，加速了迁济计划的实现。从周村带来两架风箱、两口铁锅和十数根杉杆，其他设施都重新购置。流动资金非常困难，在桓台田家庄公义钱铺贷得铜元200吊。工人增加到10名左右，以加工染布为业。1917年增添的“莱莞染”，很受农民的欢迎，销售量很大，年终获利1万吊左右。1918年春，增加自买白布自染自销业务。加工

与自染并行，生意日见兴隆。“白猿牌”佛青深蓝布，“群英会牌”和“登坛拜将牌”各种色布非常畅销，不但受到本省消费者的喜爱，还销往徐州、宿县、明光、亳州、开封、郑州等地。1924年盈余6000元，1925年盈余9000元，1926年达1万余元，几年间的积累约有7万余元。

这种顺利发展，更激起了经理人的锐意进取。在发展实业、实业救国的潮流推动下，经理人决心向机械化发展。1929年开始增加机器设备。首先由天津久兴铁工厂购来三轴轧光机、喷雾机和立式小锅炉各1部，仿照日本“玉莲生香牌”红布生产的“爱莲生香牌”红布，质量、装璜、色光与日货相仿，但价格低廉得多，销路很好，获利亦丰。1930年由我长兄伯莹到上海源兴昌机器厂购到染槽两对、卧式烘干机（17筒）和30尺拉宽机各1部。同时购置6尺铁床1台、钻床1台及其他铁工工具，成立东元盛铁工厂。铁工厂一投产就生产出2.5吨卧式锅炉1台和20米的铁烟囱，承担了染厂的机修任务。新购进的染机安装后，增加新的产品，如“旭日牌”青蓝细布、“190阴丹士林”细布、浅哔呢等。产品远销西安、青海、甘肃一带，经营蒸蒸日上，两年多积累流动资金20多万元。

1933年再次增添新式设备，在北园边家庄购地30亩新建厂房，派人到日本购买机器，由和歌山铁工所共买到烧毛机、精练罐、洗水机、丝光机、卷板机各1部，挂码机3部；并由铁工厂自制染槽10对、木染槽4对、烘干机3部、拉宽机和精练罐各1部、5吨锅炉2台、铁烟囱40尺。新购进机器运来时，厂房已接近竣工，立即将新机器和拆下的旧机都安装在新厂，工厂成了一个日产千疋的机器染厂。为协调各工序的生产，又陆续增添了丝光机、洗水机、拉宽机、跑空机各1部，铅染槽1对。设备比较齐全了，但用款超过企业的承受能力，负债30多万元。经理人们设想，如果按过去几年的发展，这些债务不会构成大的困难。但

是出于人们的意料，一次世界性经济危机冲击中国市场，给东元盛带来了厄运。物价普遍下跌。“双龙牌”白细布由每疋10元下落到5.5元，出现滞销；与东元盛有信贷关系的中国、交通、大陆、上海4家银行和10余家钱庄纷纷提出收回贷款，同行间也有人认为东元盛要出兑了，甚至有人每天早晨到东元盛门口看看是否开门。在这种困难面前，若是稍有松懈，工厂就有倒闭的危险。经理人们采取的措施是：①认识困难的严重但要有所作所为，下定克服困难的决心。②向同行和钱庄说明企业有能力克服困难，请老朋友们帮助。③欠银行号的14万元贷款以房屋、机器、土地、货物作抵押，偿还少量贷款，增加他们对东元盛的信任感。④紧缩企业开支，加速资金周转。⑤以仓库储存物资向银行取得长期的抵押贷款。采取这些措施，困难状况趋于缓和。到1935年，由于法币改革的刺激，物价开始回升。这一年年底结账，除付出欠款的利息外，盈余1万多元。1936年盈余6万余元。1937年上半年营业也很好，这时东元盛的债务已全部还清。到抗战爆发，东元盛在济南已经营了二十多年，机器设备比较完善，有畅销各地的名牌产品，社会声誉较好，都认为它是较殷实的企业。它与中国、交通、大陆、上海等银行和福顺德、广茂恒、聚义、元康等银号以及烟台的数家银号都有往来。企业正在发展、经理人正在施展抱负的时候，爆发了七七事变，经理人们懂得，在那样无能的国民党的政府领导之下，济南将很难保住，意欲迁厂而又踌躇彷徨，不知所措。

（二）我到东元盛任职

七七事变后，平津师生纷纷南下。我回到济南本想到大后方深造。先父对我说：“抗战开始了。你也没有本事出去挣饭吃。不要继续上学了。若继续在沦陷区上学，必然受侵略者的奴化教育；若到大后方，也很难说不受颠沛流离之苦。也曾考虑过迁厂，现在已来不及了。你就到工厂里来吧！”从此我走上了经营

工厂的道路。

刚一进厂正逢玉符河决口，水淹济南北郊。水漫到东元盛附近时，我正在厂内值班，我立即告诉了各位经理人，决定由我驻厂负责防汛。我带领职工用一整夜的时间把仓库的棉布和染化料全部运到城内；拆卸电机置于高处；用麻袋装砂土堵厂门阻挡洪水。但来水不是急流，而是从厂内地面上喷涌，一夜之间水深2尺，生产完全停顿，只得从大明湖雇来两只小船同城内联络。我与20多名职工在厂守护40多个昼夜，水才渐渐退去。这时，日本侵略军已逼近黄河北岸，不时由鹊山向黄台和北关车站一带炮击，东元盛门口、北墙和南墙外各落一弹，幸未伤人。济南商民人心惶惶，许多人外出避难，国民党军队也没有抵抗。东元盛遣散部分工人停产了，由上海聘请的技术人员李泰然先生和他的助手吴先生都回上海了。

济南沦陷前夕，厂内许多人劝说父亲离开济南到农村去，俗云“大乱避乡”。父亲不同意。到潍县主持办事处，接着我也去了。潍县沦陷后，先父回济，我主持办事处，不久也回济南，担任工厂的生产管理和技术工作。

我自幼是在手工染坊和机器染厂的环境中成长起来的，耳濡目染，学得不少染色知识，但知其然不知其所以然，遇到技术难题不能从理论上加以说明，必须在实践中进一步学习，边干边学。首先遇到了三个问题：①精练后的棉布有黄斑，②青布出红花，③纳富妥红布出白点。这些问题早已存在，但没有解决。我到车间亲自动手操作，经过几个月的测验，重新制定了用料、温度和严格的操作规定，问题终于得到解决。出现黄斑是机器染厂开始阶段普遍存在的问题，在染色的书本上也指出黄斑问题，但没有提出解决的办法。工人说：“黄斑是由于布粘在温度较高的罐皮上造成的。”根据这一说法，我同工人商定改进工艺流程，在白布出罐以前，增加一个热水箱，放气后注入热水浸洗，然后