

長期善後事業概述

善後事業委員會保管委員會秘書處印

民國二十七年六月

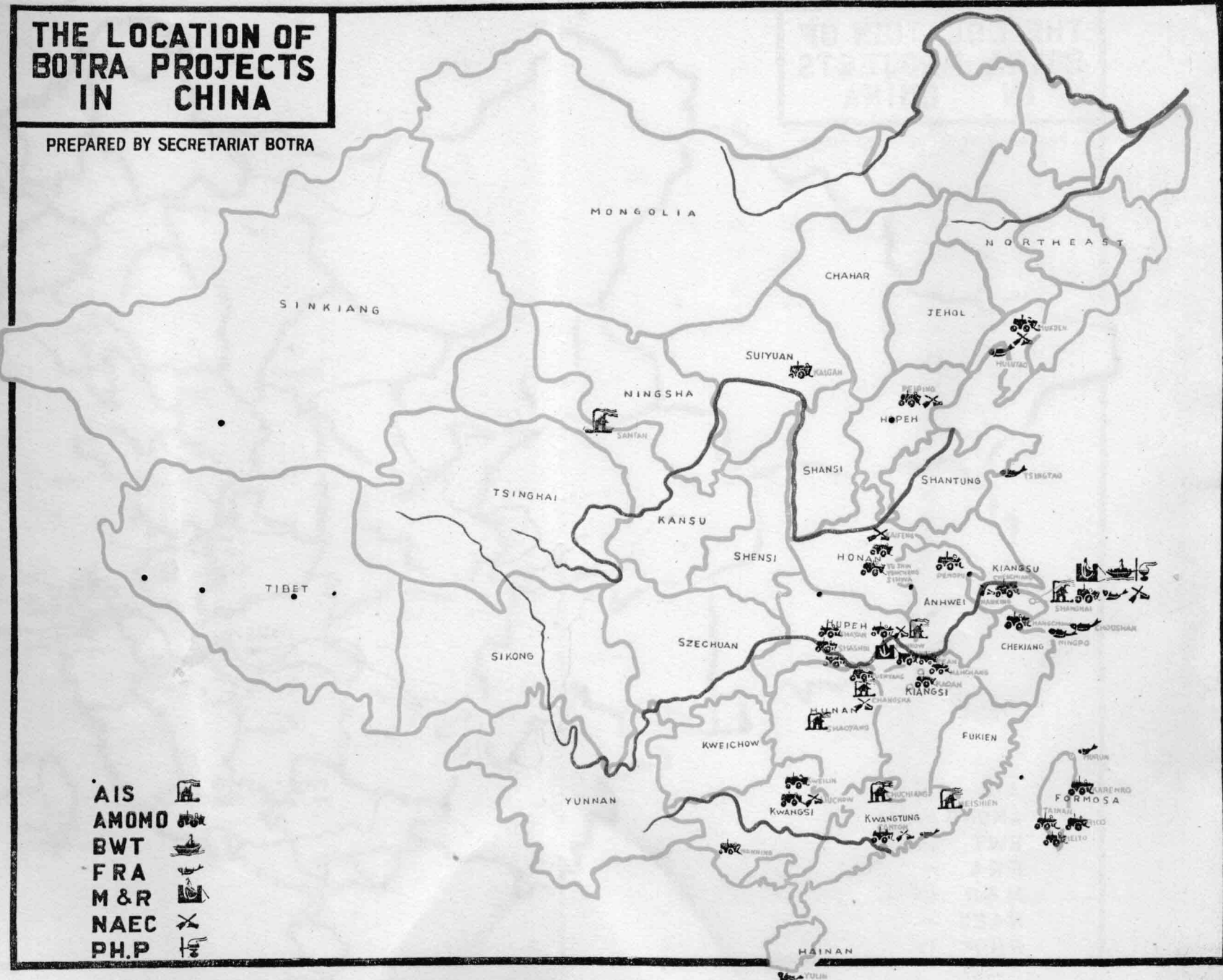
長 期 善 後 事 業 概 述

善 後 事 業 委 員 會 保 管 委 員 會
秘 書 處 編 印

民 國 三 十 七 年 六 月

THE LOCATION OF BOTRA PROJECTS IN CHINA

PREPARED BY SECRETARIAT BOTRA



- AIS
- AMOMO
- BWT
- FRA
- M&R
- NAEC
- P.H.P.

目錄

壹	沿革	一
貳	中國農業機械公司	四
叁	鄉村工業示範處	七
肆	漁業善後物資管理處	十二
伍	機械農墾管理處	十七
陸	水運大隊	二十
柒	船舶修理廠	二一
捌	藥物製造計劃	二二
玖	其他工作	二六
拾	結語	二六

壹 沿革

中華民國三十六年年終聯總在中國的工作行將結束之際，中國政府着手設立一個新的機構，以接續聯總和行總兩年以來共同辦理的全國性善後事業。按照立法院通過的條例，新機構定名為「善後事業委員會」，隸屬於行政院，委員會附設「保管委員會」，由行政院指派政府代表、社會賢達、和國際人士分任保管委員會的委員。這兩個委員會的宗旨在於扶持一個相互配合的善後事業，且為國際間對此一事業之賡續參加投資與監理樹立模範，以完成聯總行總結結束後未竟之業。

對日戰事勝利後不久，聯總即開始在中國積極推動各種救濟和善後事業，和行總共同處理約值五億二千萬美元的物資和器材的輸入、分配、和使用工作，前後歷兩年左右。在這兩年期間，各種善後事業，尤其農業復員方面，有漸漸發展成為一個個單獨的「事業機構」的傾向。許多事業機構相繼成立，分別辦理整個計劃中的每一部門工作。但早在三十六年初就料到各事業計劃在當年十二月三十一日，即行總聯總結結束之日，顯然不能辦理完竣。而且早也料到在年底的時候，各主要的長期事業機構仍然不能脫離設計和試驗的階段，聯總供應的約值五千三百萬美元的器材或者仍未運到，或已運到但尚未開始運用。這些長期事業機構計有下列各項：

一、農具生產計劃 設立總廠一所、分廠十八所、和鐵工鋪三千所，以製造農具和簡單農業機械，所需器材和設備都已齊備；

二、鄉村工業示範計劃 發展小型鄉村工業的器材和設備都已運到；

三、漁業善後計劃 包括漁輪多艘、各種加工設備、和建造漁船木料等，目的在增加中國的魚食供應；

四、機械農墾計劃 包括曳引機、鑿井設備、抽水機等各種農墾機械的使用、保養、及人員訓練；

五、水運善後計劃 包括運輸船隻、拖駁、和各種機動船隻以及全部修理保養設備；

六、藥物生產計劃 發展中國藥物生產的全部設備及原料都已齊備。

聯總和行總所以不能按照原計劃把這些善後事業機構很快地建立起來，原因很多。例如聯總在國外購買器材常常遭遇困難，以致不能把主要的器材按時運送到中國來；關於裝置、使用、和保養這些器材所需人員的訓練計劃，每一事業機構都不同，因為這些近代化的設備都是中國以前所未有的；此外，經費的缺乏常使工作進度延緩；還有，各事業機構本身的長期性，也較當初所想像的還要長遠些；最後，國內戰事的頻仍，使工作推進益增困難。

三十六年夏，關心中國善後工作的人士和機關開始注意到行總聯總結束以後若干善後事業的繼續問題，旋經中國政府與聯總駐華辦事處的幾度洽商，雙方同意設立一個繼承機構，負責接辦行總聯總未完成的善後事業。

接辦善後事業的主要關鍵在於如何準備充足的國幣和外幣經費，以為發展各事業機構之用。國幣方面主要的財源當然是行總聯總棉紗帳戶了。這個帳戶是聯總以救濟計劃中的棉花撥交本地廠商易紗二十萬包，並以棉紗棧單存放中央銀行而開立的。行總聯總辦理善後救濟事業需用國幣款項時，即可提出一部出售。該帳戶係由聯總遠東區域委員會管理，一般預計，迄該會工作結束時為止，用掉的不到總數的四分之一。此外，這一個新的善後事業機構也可以從聯總獲得一些聯總結束後所剩餘的外匯款項，不過這些款項只能用於繼續利用聯總所供應的設備方面，例如少量主要零件及其他補充器材的購買等，或者特別用以繼續聘用外籍人員，以加強各事業機構的技術管理和一般經營。

經過各有關方面照以上原則繼續研討，迄三十六年冬，關於設置善後事業委員會和保管委員會的方案方始確定。繼經立法院於十月二十一日正式通過「善後事業委員會組織條例」，該項方案

於是完成立法程序。

此一方案立即獲得聯總駐華辦事處和遠東區域委員會的同意和贊助。聯總總署和中央委員會旋即同意將聯總棉紗帳戶和相當五百萬美元的外匯款項移轉保管委員會，該棉紗帳戶照當時價格計約達國幣三十六萬三千億。

如上所述，善後事業委員會係中國政府所設立的機構。這委員會置主任委員一人、委員十二人，除財政部部長、經濟部部長、交通部部長、農林部部長、社會部部長、水利部部長、衛生部部長、資源委員會委員長、中央銀行總裁為當然委員外，餘由行政院聘任之。該會任務係配合各項善後計劃，並且監督各事業機構。委員會下設秘書處，處理經常事務，並且和各事業機構及保管委員會經常保持聯繫。

保管委員會是依照「善後事業委員會組織條例」而設立的，置委員十五人，由行政院指派代表五人，並分別就國內負有社會聲望的人士中，和聯總或聯合國所辦類似機構所推荐的外籍人員中各遴聘五人為委員，主任委員一人，由行政院就委員中指定之。保管委員會的執掌為：（一）保管聯總捐助的善後物資，並監督其使用；（二）管理聯總移轉的國幣和外匯款項，並且逐月審議其用途。委員會設財務委員會，負責審核有關財務政策的重大事項。財務委員會以下設預算小組委員會，按月審核各事業機構的經費預算。此外，還有兩個執行機構，辦理保管委員會的經常事務，並執行各級委員會的決議案。一個是秘書處，為保管委員會的行政機構，負責經常審核有關事業機構的預算、物資的運用、和外籍人員的遴聘等，並處理財務管理和與銀行往來事項。另一個機構是善後物資供應總庫，其任務是根據善後事業委員會和保管委員會的決議，處理行總聯總未分配完竣的善後物資。

總之，保管委員會及其所屬委員會和全體工作人員的任務，是儘可能的迅速而有效地設法完

成行總聯總所興辦的善後事業。但此一任務的成敗，仍大部份繫於各事業機構的本身是否能在保管委員會存在期間和所能供應的財源限度內，各自完成其事業計劃。保管委員會及其執行機構和各事業單位的財源，並不由國庫負擔，完全是繼承聯總行總所撥付的外匯和國幣（即棉款紗）資產。

貳 中國農業機械公司

一 緣起

中國百分之八十以上的人口皆從事於農作，所以農業工具及設備對於中國國民經濟的重要性，自不待言。中國一般農民目前所使用的農具及設備，其種類和數量實在不足以使農民有效率地發揮其勞力。尤其在黃泛區等復耕區域，農具的缺乏達於極點。

早在三十六年初，中美農業技術合作團即在其初步報告中指出：中國農村手工工具大都由當地工匠以生鐵、木頭、和竹子所製成。「由於手工工具的落後，所需的勞力當然加多，因此每個人的生產效率自然很低。例如，每畝麥田所需的人力，在美國僅一·二日，而在中國則達二六日，棉花在美國只要一四日，中國則需五三日。」

因此中國農業機械公司的迫切任務，即在以低廉的價格，大量地供應中國農民以簡單而主要的農具，並推廣利用新式農業機械，以增加農民生產效率。

按解決農具問題的方法不外下列三種：

甲、自國外購買輸入；

乙、在國內大都市製造，於必要時輸入原料；

丙、協助遍佈國內的鄉村鐵工鋪，就各地特殊需要，增加其生產。

前兩個方式在聯總工作初期曾加以研究，但旋即放棄。因為由國外製造再輸送到各地，運費很巨，而國內大都市勞工成本高昂，所製成品成本太大不易銷售。而且中國農民一般所習用的工具種類繁多，因地而異，也不是國外工廠和國內少數大都市工廠所可立即製造供應的。

因此，中國農業機械公司遂從事釐訂方案，俾使國內幾千個鐵工鋪就各地農民所需的樣式和負擔能力，製造各種農具和設備。

中國各地鐵工鋪所使用的鐵砧和鐵鑿等大多質地很壞，不便使用。如能供應以較好的工具，生產效能自可增加。

各地鐵工鋪也需要較多且較好的原料去從事於製造。鐵塊、軟鋼、硬鋼等內地極少，目前大多以碎鐵為原料。如果再能以原料加工使其樣式與大小適為成品的雛形，則鐵工鋪受惠更大。再加能供應以機器、聯動機件、和齒輪等，各鐵工鋪亦可製造比較複雜的任何種類農業機械，例如抽水機、磨機等。至於全部機器的使用和設計，當然也需要予以協助。

為適應以上需要，照原計劃須設立一機構，包括左列各廠：

甲、總廠 供應各種設備和原料，以及工程技術上的協助；

乙、分廠 擇內地適當地點設立十八所，利用聯總供給的原料製造半成品手工具，供應各鐵工鋪完成之；

丙、鐵工鋪 在分廠附近設立，共三千所。

為設立以上各廠，共由聯總輸入約值一千二百萬美元的器材。其中包括工作母機、翻砂和溶鍊設備、金屬鑄造設備、鐵工鋪器材、試驗設備、和大量的鐵塊和鋼。

二 組織

關於該公司的繼續問題，在三十六年末，行總聯總與該公司開始談商，迄三十七年一月，決定成立一個新公司，仍然定名為中國農業機械公司，其所有權一半屬於保管委員會，另一半屬於該公司的舊股東。但保管委員會保留全部設備的所有權，總廠設備作為保管委員會租與該公司使用，所有各分廠作為保管委員會委託該公司代為經營。公司設總經理一人，由林繼庸君擔任，副總經理二人，一為袁丕烈君，另一為伍伯倫君 (Edwin L. O'Brien 美籍)，共同負責總廠和分廠的監督經營。

原定設立分廠十八所，分廠附近遍設鐵工鋪的計劃，實際上并未做到。截至目前已經進行設立的只有下列各廠：

(甲) 上海總廠 從事於：(一) 農具的製造；(二) 農具及製造設備的改良；(三) 管理人員和製造人員的訓練；(四) 發展計劃的研究。

(乙) 南京分廠 各種設備已經陸續運往南京，開始建廠工作，惟尚未全部完成。該廠除製造農具外，並計劃成為一個示範廠。

(丙) 廣州分廠 廠地已經勘定，尚未開始建造。

除以上各廠外，實施原定計劃所需的各種器材及設備，包括三千個鐵工鋪設備在內，實際上仍然都堆存在上海尚未加以利用。

三 展望

照目前國內的經濟情形和保管委員會自身的財務狀況看，似乎很難按照中農機械公司的原定

計劃完全實施。減少分廠的數目和出售多餘的設備等方法，都有人提議過。至於鐵工舖是否仍按原計劃設立，抑或出售與當地人士自行辦理，現仍在研究中。實際上，原計劃中的各種設備都可以做為各種工業製造之用，所以剩餘設備的處理當非難事。

業務方針經過此番更改以後，全部農具製造計劃，對於中國農業工業都有相當的貢獻，而且可以使自身在相當時期以後成為一個自給自足的企業。不過在創辦時期仍需巨額的費用，類如各項器材及設備自上海運往各地、廠地的租賃或購置、廠房建造、以及機器的實地裝置，都需要保管委員會撥款協助。嗣後，分廠開工，無論製造整件的農具，或是半成品農具交付各地鐵工舖完成，雖然不能成為一個營利的企業，但是維持各廠的開支，而且進一步做些實驗和擴充工作，總可以辦得到。而這一事業的成功關鍵，當在於起初不妨按步就班地慢慢開始，立下好的基礎，而且更應該切實注意每一個廠的經營和管理的效率。

叁 鄉村工業示範處

一 目的

鄉村工業示範計劃的目的，在以非營利的方式，發展農村間各種小型的工業，藉以提高農民生活水準。鄉村工業示範處即根據此項原則，在饒於原料而製成品又易暢銷的地區，設立了許多小型工廠，來推進這個計劃，并使此種工廠，務能達到自給自足的目的。

民國三十五年間，此項計劃，在湖南邵陽奠下了基礎，同時在廣東曲江也租得地基一處，但未建立工廠。邵陽這個地方，和中國其他僻遠的農村相似，所有大量生產的工業品，運入後因其

價格高昂，當地農民都無力購買。因此就用鄉村工業示範的計劃來發展和改進農村的工業，用以供給當地農民需要的物資。不過此種工業必須是小型的，必須能盡量利用土產原料，又必須選用現代生產方式及效率很高的設備。

二 近況

邵陽位於湖南西部，居民約計八萬五千人，鄉村工業示範處的業務，就以此為中心，這個地點的擇定，是因為邵陽在戰時受損極鉅，同時原料的產量又頗豐。在民國三十六年初。當黃泛區復興建設工作迫切之際，鄉村工業示範計劃，原定在中牟先曲江而實施，但實際上的工作却由邵陽發動。直到最近，邵陽的工作，已成為鄉村工業示範事業的主要所在地。迄目前止，聯總并已輸入價值一百五十萬美元的物資，配撥鄉村工業示範處應用。此類物資，計有工作母機、建築機械、實驗及工程的設備，暨圖書資料等。可是這許多進口物資，不足以顯示此項工作的進度，因為鄉村工業示範工作的基本目標，在於利用當地固有的物資與原料，進口物資僅用以扶助其發展上的需要而已。

三 業務範圍

在實質上說，鄉村工業示範事業，對中國農業經濟，具有莫大的助益。整個工作今已開始，并可能逐漸推廣及於全國。其業務範圍如次：

- (甲) 予農村間一切小型工業以技術上的指導與協助。
- (乙) 設置研究部門，從事於改良設備及方法上的研究。
- (丙) 將國外輸入的各種設備，租借與各鄉村工業組織。

- (丁) 建造鄉村小型工廠生產農民所需物資，如肥料與殺蟲劑等。
- (戊) 每一鄉村工廠作為示範性的工業，用以引導與促進其他鄉村間的工業發展。
- (己) 研究並分析各地區所產原料，籍以決定何種工業在該地區最為適宜。
- (庚) 訓練技術人員，以期將來能為全國各地的鄉村工業服務。

四 組織

鄉村工業示範處現任處長馬傑，副處長美國農業化工專家史德霽(Joseph E. Stepanek)。所有業務，大部在邵陽，另在上海設立辦事處，處理行政事務。邵陽可說是這個計劃的實驗示範區，各種不同的鄉村工業在那裡發動推進，有的很有成效，有的則成效較少。該處主要任務，是以現成的原料來做各種新的鄉村工業試驗。每項工業，一經實驗成就，即變為一種示範性的工作，運用其經驗來發展中國其他地方同樣的小型鄉村工業。

五 示範工業現況

(甲) 硫酸製造廠。

此項工廠現已建造完成。平均每日能產一千磅六十二波美度的硫酸，分別出售供應製革、染料和蓄電等需要，同時已能獲得利潤，可使一切債務至少在三年內分期償清。日後倘採用以硫化礦代替硫黃的提煉方法，其利潤還可增高。可是對於盛硫酸需用的陶質圓形大瓶極難獲得，結果祇得自行設廠製造，第一所製瓶廠在本年六月底以前可以完成，預計每週出瓶五十隻，目前則暫以五十磅容量的玻璃瓶，替代應用。這所硫酸製造廠的建築成本，約合等值美金一萬二千元之譜。

(乙) 水泥製造廠

水泥實驗製造廠一所，在三十六年八月間開始工作，生產迄未中斷，最多時能一天出產二十袋。由此實驗結果，當即計劃日產水泥六十袋的工廠一所，在三十七年五月十日，第一所工廠正式建成開工，其所用新型管筒，每小時可製水泥四袋，已超出了預計的產量。俟各項設備充實後，其每日產量，預料至少能在六十袋以上。此一工廠的建造，約耗等值美金三萬五千元。

(丙) 肥料廠

肥料廠的主要任務，是以最經濟的方法來處理糞便，使其消失細菌而仍保持肥料的價值。經以改進方法實驗，決定採用露坑方式，在嚴密控制的條件下，製造混合肥料。這個方式能清除糞便內蛔蟲、鉤頭蟲和日本吸血蟲等的卵，而製成一種良好的肥料。可是糞便出售，有其慣例，同時其肥田價值又為衆所週知，因此鄉村工業示範處必須提出高價競買，始能獲得，在此情形下，此一工廠無由獲利足供其修理與償債等開支。同時除由地方當局能積極合作并採用較進步的衛生管理外，此種工廠亦無法擴充至市區，故此項工業的繼續辦理，祇得暫認為是含有教育意義的實驗而已。

(丁) 自來水廠

將河水清濾及消毒的自來水工程，業已告成，并已將水管接至市區各部份供給用水，但鄉村工業示範處已將自來水廠的資本減低，因其正在進行磋商，準備將此項工程移交地方當局辦理。

(戊) 煉焦廠

煉焦及其副產品的工業，在三十六年七月間，利用克倫諾而斯 (Curran-Knowles) 式爐灶兩架，先行試辦。經八個月的實驗，證明使用此種爐灶並不經濟。故現正在設計一種較大而另一形式的爐灶，每日需耗煤二十噸，倘此項設計能運用滿意且符經濟原則，這個工業就準備續繼推進。

(己) 蔗糖煉製廠

當地農民，原有土法製糖廠一所，不幸燬於炮火，鄉村工業示範處即以改進的生產方法，為其重新設計，建造煉糖廠一所，仍由農民自行管理，此項方法使用後，蔗汁祇須一次搾取，其量已較土法的三次壓搾超出百分之六。此種蔗汁，就用新建的省煤鍋爐，煮燒成黃糖，供給當地的需要。

(庚) 榨油實驗

植物油子壓榨機與榨油機，均分別設計完成，實驗結果，證明此種機件極為經濟，且油的品質，較以前製造方法做出的為佳。但此項工業仍在實驗階段，尚須加以若干改進，始能成為示範性的工作。

(辛) 農業推廣工作

若干種農作物的耕種與施肥，業經與當地農民洽妥，依照鄉村工業示範處農業專家的指導辦理，同時并用比較的方式，協助選擇種子、肥料和種植的方法。

關於殺蟲劑的使用方式與價值，在菜園內正以比較方法進行試驗，當地農民對此亦參加協作。

(壬) 其他工作

其他正在試驗中的工作，有玻璃器、漂白粉、和電力碾米機等的製造。將來并擬逐漸推進其他合適的農村工業。

六 鄉村工業的展望

鄉村工業示範工作，迄今仍在試驗階段，尚不能看作已有成就的企業。因為各項小型工業的產品雖能出售，但欲恃此收入來維持其業務，則極不可靠，倘依照此項實驗的原定宗旨去做，則其收入更不足恃。所以這一個工作，應與全國各地學校，取得密切的聯繫，以使其實驗示範和訓練等計劃，得以配合而作有效的實施。在原則上，每項工業務使其能自給自足，否則即應放棄。可是各種工廠的設置，并不能認為是鄉村示範工業的成功。因為這個示範工業的本旨，並非在於設立一連串的工廠，乃是要把利用當地土產原料與一小部份外國輸入的工業設備，來發展農村小型工業的意義，推廣至全國各地的鄉村，使其逐漸滋長，產生出有根基的各項小型工業來。同時對於此項工作的訓練計劃，尤應着重，因為希望現在各項示範工業所訓練的人才，能將發展工業的精神，傳播至全國各地的農村，使每一個農村社會，都能亨受到工業合作的鮮美果實。至此，鄉村示範工業的使命，始告完成！

一 漁業善後計劃

民國三十四年聯總行總所訂的漁業善後計劃，其目的在利用聯總供給的新式漁輪及建造木船的材料，以增加中國的魚產，供給民食的需要。戰前我國大部漁船，十之八九均屬木船，除戰爭期間損壞之外，現存的多已殘破不堪應用。原來計劃先訓練一批技術人員，使用這種新式漁輪，然後交給各民營公司經營，以期逐漸恢復戰後的漁業。同時，為配合新式漁輪的運用，更需採用現代推銷制度，和加工方法。因此，加工工廠的設立，冷藏設備的購置，都在當時計劃之中。

然一年來的實施經驗，使我們感到原定計劃必須修改。去年七月間，一部份人士曾建議漁撈與加工業務之不可劃分，應由漁管處統籌辦理，先在台灣開辦加工廠，同時，以一部漁輪租給水產學校和民營公司使用。

二 漁管處的組織

漁業善後物資管理處成立於民國三十五年七月，原隸屬於行總及農林部，現為本會長期事業機構之一，最近並擬改組為漁業企業公司。該處成立以來，高級職員曾數度更動，現任處長趙君邁，副處長安彥士（美籍），總處在上海復興島，此外青島、海南島、台灣等地，都設有分處。漁管處未來的組織尚在籌劃之中，將來可能發展為一個全國性的漁業企業組織。目前除計劃在滬導設總公司外，並準備在各地增設分公司，招募商股參加投資。漁管處各地業務係由上海總處督籌推進，分佈於青島、台灣一帶，參加捕魚的漁輪，要隨時用無線電向總處報告，這樣的聯繫辦法，確有它的價值，因此正在考慮予以採用。

三 漁業善後物資之內容