

贵州企业公司研究(1939—1949)

莫子刚

内容提要 抗日战争爆发后,以吴鼎昌为首的贵州省政府为了完成“开发贵州,建设西南”的历史使命,根据战时经济形势和贵州财政状况,创建了抗战时期我国第一家省营大型企业,即贵州企业公司。该公司在投资办厂方面具有重调研、重引导、重工矿交通建设以及重时局需要和地方资源等特点。在经管方面的成功之处则表现为组织系统比较全面和严密、决策机制充满活力、生产经营分工合作、财务制度健全有力以及重视延揽和培训人才,讲究员工福利等方面。贵州企业公司不仅在开发产品与技术,探测黔省地下资源,带动和促进贵州近代经济等方面做出了重大贡献,其经营模式更是在全国产生了深远影响。此外,该公司本身的兴衰历程也给我们留下了十分有益的历史启示。

关键词 贵州 贵州企业公司 下属单位 经济建设

抗战时期,我国西南地区的经济建设取得了很大进步,这是目前学术界比较公认的看法。但在探讨形成这一良好局面的原因时,对如何评价国民政府和国有资本的作用却意见不一。大多数论者认为,它们至少在客观上促进了国民经济的发展。少数论者

则认为它们对经济建设起了阻碍甚至破坏作用。^① 笔者赞同前一种观点,认为在国难当头、民族危亡的历史关头,在非常落后的西南地区进行经济建设,离不开政府的组织扶植和国有资本的示范作用。抗战期间西南地区曾出现了各种公司,而目前学术界除对中国植物油料厂股份有限公司已有所研究外^②,其余则少有涉及。贵州企业公司是战时全国第一家省营企业,因其是国有资本起主要作用的股份制经济实体,对近代中国公司制度建设和贵州等西南省份的经济建设都发生过重要影响,是一个较有典型意义的个案,对它进行剖析,无疑能深化上述问题的探讨。但迄今为止,学术界除二三篇短文外^③,尚未见系统深入的研究。因此,本文就该企业的成立背景、发展概况、投资特点、管理制度等方面略作探讨,进而说明抗战时期国有资本在西南地区经济发展中的作用。

一、成立及发展情况

1937年7月抗日战争全面开始后,国民政府迁都重庆,西南

- ① 持前一种观点者以丁日初、程麟荪为代表,丁先生认为,“抗战时期的国家资本在金融、工矿、贸易等领域都有利于抗战和国计民生”,而且这是“最主要的一面”(丁日初《抗日战争时期的国家资本》《民国档案》1986年第4期);程先生认为“国家资本对神圣的抗战提供了必不可少的物质资源,对中国的经济发展产生了一些积极作用,它同利用政治权力巧取豪夺的‘吞并’是不能相提并论的”(程麟荪《论抗日战争时期资源委员会的企业活动及其历史作用》《中国经济史研究》1999年第3期)。
- ② 袁剑秋《中国植物油料厂股份有限公司》《中国经济史研究》1996年第4期。
- ③ 孔玲《贵州企业公司述论》《贵州文史丛刊》1994年第2期;何长凤《抗战时期吴鼎昌创办贵州企业公司的思想和实践》《贵州社会科学》2000年第4期。前者简要概述了该公司的发展过程,而对它的投资特点、管理制度以及在地区经济建设中的作用和影响等重大问题都没有深入探讨;后者主要探讨了时任贵州省主席的吴鼎昌氏在该公司创办时的思想活动及其作用。

地区成为国民政府的战略复兴基地,其政治经济地位日益重要。随着国土的大片沦丧,中国的经济实力遭到了毁灭性的打击。在短短半年多时间里,“59%的煤炭储量,93.6%的铁矿储量,28%的铜产量陷入敌手。还损失了60%的纱锭,72%的布机,83%的机器制造,50%的缫丝业和80%的面粉业”,总之,“70%左右的工业已经毁于一旦”。^①面对国破山河碎、工业基础几乎荡然无存的局面,国民政府日益强烈地认识到经济因素的重要性,“现代战争起因往往在经济的掠夺,而成败胜负,也往往以经济能否持久为决定的因素”^②,因此,决定加强西南经济建设。1938年初国民政府拟定《西南西北建设计划》,明确规定:“新兴工业基地要以四川、云南、贵州和湘西为主。”^③同年蒋介石电令工矿调整委员会,要求“筹划战时工业,以川、黔、湘西为主”^④。1939年1月,国民党五届五中全会召开,蒋介石发出了“后方重于前方”的训示,会议宣言指出“今后长期抗战之坚持不懈,必有赖于西南、西北各省之迅速开发,以为支持抗战之后方”^⑤,表示要竭尽所能,“努力兴举”工矿运输,“加强推行”农牧业,培养各省的生产能力^⑥。会议不仅正式宣布实行统制的“计划经济”政策,而且在省营企业问题上提出了“尊

① 侯德础《抗日战争时期中国高校内迁史略》,四川教育出版社2001年版,第325页。

② 陈福华《蒋介石先生抗战建国名言钞》,商务印书馆1944年版,第10页。

③ 国民政府经济部《西南西北工业建设计划》(1938年),转引自侯德础《抗日战争时期中国高校内迁史略》,第325页。

④ 转引自黄立人《抗战时期大后方经济史研究》,中国档案出版社1989年版,第36页。

⑤ 李平生《烽火映方舟——抗战时期大后方经济》,广西师范大学出版社1995年版,第17页。

⑥ 秦孝仪主编《革命文献》第69辑,中国国民党中央委员会1988年版,第334页。

重中央’、‘中央予以补助’和设立‘特种股份有限公司’三项原则。^①同年4月,国防最高委员会、经济部和川滇黔康四省政府发起成立了西南经济建设研究所,探讨如何建立健全企业组织,实行计划经济以及如何更好更快地促进西南经济建设,“俾以往需数十年而完成之事业,可于数年间完成”^②。

那么,在贵州如何实行计划经济、组织开发建设呢?受主客观条件的限制,以吴鼎昌为主席的贵州省政府认为:第一,必须借助“抗战时机”。贵州地处西南大后方的中心,既是通往湘桂滇川诸省的交通枢纽,又是陪都重庆的南面屏障,战略地位相当重要。抗战爆发后,其地位“一跃而高升了若干倍,好象从地下飞到天上”,“所有开发西南各方面人们的目光都集中黔省”。“上自中央下至地方”都认为开发和建设好贵州以促成西南经济建设已成为刻不容缓的头等大事。^③此外,此时贵州丰富的地下资源已渐为人知,如吴鼎昌在1938年4月3日就说:“一般人均认黔省贫苦,实则蕴藏极丰。如思南等十六县皆产黄金,铜仁等二十余县水银矿存储量占全国首位……黔南产锑,余如铅锌亦有,煤铁尤富,所需者厥为如何开发。”^④川黔、湘黔、滇黔、黔桂等公路干线建成,交通运输有了较大发展。据初步统计,从1929年至1935年,全省总计完成公路955公里^⑤,1937、1938年两年度中完成1888.9公里^⑥,此

① 许涤新、吴承明《中国资本主义发展史》第3卷,人民出版社2003年版,第563页。

② 郑永明等《西南经济建设研究所缘起及组织章程》,《档案史料与研究》2000年第2—3期合刊,第29页。

③ 贵州省县行政人员训练所编印《吴主席训话汇编》,1940年版,第57页。

④ 《吴鼎昌招待临大行军团演词》,1938年4月3日(重庆)《大公报》,第2版。

⑤ 《贵州通史》编纂委员会《贵州通史·民国时期的贵州(4)》,当代中国出版社2002年版,第300页。

⑥ 贵州省政府秘书处编印《黔政五年》,1943年版,第67页。

外,湘桂铁路也已连接到了黔南的都匀。中央、农民、中国、交通等国营银行之分行以及不少外省地方银行和私营商业银行在贵州纷纷建立,金融业日趋活跃。1939年底以前,大约有十来家外地大银行在贵州建立分行,而1935年前惟有贵州银行一家。^①加上外省工厂、学校、机关的不断内迁和难民的大批涌入,既使贵州在资金、设备、人才、技术等方面得到了积累和提高,又有力地刺激了贵州市场对工农业产品的需求。据统计,1930年贵阳市人口才12万左右,抗战爆发后不久则猛增到34万左右。^②而从上海、南京等地迁到贵阳的大小工厂仅1938年至1939年度即达101家。^③省政府深知,要真正把贵州建设成为“富州”决非一朝一夕之事,“恐怕二、三十年的时间也难办到”^④,但“抗建”的重大使命不容它把上述战争带来的大好机遇轻易错过。因此,它毅然提出了“人力物力并举”的方针,要求全省上下抓住这一时机,齐心协力,发展地方经济,“凡可能办者,无不尽量做去,以达成抗战建国之旨”。^⑤

第二,必须结合当时当地的工业状况。抗战爆发前后贵州工业虽有一定的发展,全省工厂数目较从前有所增加,但从规模和资力来看,都十分有限。“1936年全省13家较大工厂中,资金最多的为文通书局,只有10万元(法币,下同),雇工180多名。资金最少的是协兴织布厂,仅4000元,雇工40名,其余5家资本均在

① 参见李振纲等《贵州六百年经济史》,贵州人民出版社1998年版,第341—342页。

② 李双璧《试析近代黔中地区的市场》,贵州省社会科学院历史研究所编印《近代黔中经济发展研究》,1986年版,第53页。

③ 李振纲等《贵州六百年经济史》,第323页。

④ 《贵阳盛会:记工程师学会年会开幕礼》,1941年10月26日(重庆)《大公报》,第3版。

⑤ 《吴主席对黔乡会演讲》,1939年1月11日(重庆)《大公报》,第3版。

5000至8000元之内。”^①就技术来说,大多停留在手工阶段,机器使用甚少。上述13家工厂中,“除印刷是机器生产外,酿酒、染织全是手工生产。制革、火柴、玻璃等大部分生产过程也是手工劳动。抗战前贵州20余种工业产品中90%以上为手工粗制的消费品。”^②此外,从投资门类来看,大多属于面粉、酿酒、纺织、造纸等传统轻工业,许多急需发展的新型产业则无人经营。总之,抗战前夕的贵州工业状况正如张肖梅所说:“生产方面,大部分尚赖之血汗手工,贩卖方面,几全部赖于行贾走贩之贯通,装有机噐之工厂,规模宏大之商店,迄今尚绝无仅有”,“本省各项工业之合乎中央工厂法组织之营业工厂,尚未有所闻”。^③这种工业状况不仅不能承担起开发建设贵州、带动整个贵州经济发展的历史重任,反而造成各种资源的严重浪费,很不利于“抗建”工作的开展。“战前贵州……工业资本微弱,规模狭小,结构畸型,不能支持贵州地方财政。”^④“其自生自灭,不独怪为可怜,人力物力因此浪费,国家损失亦巨。”^⑤

第三,必须借助国家资本。从历史上看,贵州的财政开支大都依靠中央补助,据载,清王朝统治时每年拨给贵州的补助款共约106万余两白银^⑥;1935年国民党中央控制贵州后,每年给贵州的

① 转引自顾朴光《抗战时期贵州工矿业的发展》,《贵州民族学院学报》1999年第3期,第29页。

② 熊大宽《贵州抗战时期经济史》,贵州人民出版社1996年版,第8页。

③ 张肖梅《贵州经济》,中国国民经济研究所1939年版,第1页。

④ 廖光珍《抗战时期内迁工厂对贵州经济的影响》,《贵州师范大学学报》1998年第4期,第53页。

⑤ 匡时《对于贵州企业公司之期望》,《贵州企业季刊》第1卷第2期,1943年2月,第268页。

⑥ 民国《贵州通志·食货志》,第61页,转引自《近代黔中经济发展研究》,第32页。

补助款多达300万元以上^①。这种状况即使到了抗战时期也未有
多大改变。1937年贵州省库总收入为720万元,其中田赋收入仅
40万元,其余全部为中央所拨的特货税(即鸦片税)、裁厘等各种
补助以及一些零星税款^②,总计该年中央拨款额占全省财政总收
入的79%^③。1940年,“贵州财政预算为1200万元收入,支出则
为1300万元,其中800万元由中央补助”^④,亦达61.54%。这就
是说,就贵州地方政府本身的财力来说,“根本无力举办各项企
业”。广大民众也十分贫穷,可用于发展生产事业的私人资本极
少,“纵使他们紧衣缩食,要希望他们有一点剩余去储蓄,也是非常
困难的”,因为他们“都在饥饿线上挣扎”。至于极少数控制较多资
金的地主和资本家则根本无心去投资经济建设,其“应用资本的方
向”,要么是高利贷,要么是土地,要么是鸦片、食盐等其他商业投
机,“用之于工业方面者或农业改造方面者,几乎成为绝无仅有的
事情”。^⑤上述情况表明,要发展工业,开发建设贵州,就必须发挥
省政府的功能并借助国家资本,在财源上借鸡生蛋、无中生有。

有鉴于此,吴鼎昌等人决定利用各种关系,创办一个超然的
“不受政府人事变动影响”的专门“商业机关”来负责主持全省的工
业经济建设。于是,贵州企业公司应运而生。

1939年3月初,“武汉已陷于敌手,长沙已发生多次激战,湘

① 吴敦俊《试论近代贵州经济的主要特点》,《近代黔中经济发展研究》,第33页。

② 庄昆明《吴鼎昌与抗战时期贵州经济建设》,(台北)《近代中国》总第133期,1999年10月,第128页。

③ 丁道谦《贵州地方财政概况》,转引自吴敦俊《试论近代贵州经济的主要特点》,《近代黔中经济发展研究》,第33页。

④ 《竺可桢日记》,人民出版社1984年版,第396页。

⑤ 丁道谦《贵州经济研究》,中央日报社1941年版,第4页。

鄂赣丘陵地带已有敌军多次进攻”^①，贵州省政府在前线炮声日益逼近的形势下开始筹办贵州企业公司。17日，省政府召开第521次会议，讨论通过了《筹备大纲》《业务计划概要》和《招股章程》等规章制度，并成立了以吴鼎昌为首的筹备委员会。6月1日，贵州企业股份有限公司（以下简称贵州企业公司或公司）正式召开了成立大会，通过了总章程，选举了董事会（成员11人，后增至13人）和监察人（5人）。随后，在其第一次董事会及监察人会议上，推选出何辑五为董事长，聘任彭湖为总经理，钱春祺为总稽核，总公司设在贵阳市南明区西湖路。公司在上述两次会议和有关章程中规定了自己的经营宗旨、业务范围、进行步骤和盈余分配方案。其经营宗旨为“经营贵州各项实业，开发其资源，以期助成西南各省之经济建设”^②。业务范围包括：机械及化学工业、矿业、信托业、运输业以及其他有关本省经济建设之必要事业。进行步骤是：“就农矿工商各种生产事业，择其有关本省经济建设，而确具成功之把握者，延聘专家，详拟计划，分途并进，集其大成。针对全国各部门之经济建设，使得合理的分配；集中全省及各方之人力物力，发挥经济的效能。特别注重国际资源、出口贸易、生活要件、大众需求，先跻本省于自给自足之地位，提高一般人民生活之水准，举凡本省政教养卫诸大端，胥以经济力之充实而促其事业之发展……是在经济关系上一举而达成对国家、对地方、对人民所共需与必要之任务。”^③ 盈余分配方案是：先提1/10为公积金，再提股息6厘（先尽商股发足，有余则照官股数均配之），其余分配如下：红利50%，

① 何辑五《贵州政坛忆往》，台北，中外图书出版社1982年版，第79页。

② 《贵州企业股份有限公司档案》《贵州档案资料》2002年第1期，第12页。

③ 彭湖《贵州企业公司三年业务报告》（1943年），贵州省档案馆藏档案（以下简称“黔档”），41—82。

酬劳 20%，职工公益金 5%，训练专业人才之补助费 15%，应用科学研究之奖励金 10%。^① 按照上述规章制度，贵州企业公司正式运作起来。

考察贵州企业公司的十余年历程，约可分为以下五个时期：

(1) 初创时期(1939年6月至1940年1月)。这一时期主要接办和充实了原省政府主办或与其与资源委员会投资合办的梵净山金厂、筑东煤矿公司、炼油厂、缫丝厂、印刷所、贵阳建筑公司及贵阳电厂、贵州矿务局、贵阳中国货公司等9个单位，同时开始主建或投资参加中国机械制造公司、贵州油脂厂、大兴面粉厂和西南垦殖公司等4个单位。这一时期时间虽短，但奠定了事业的初步基础。

(2) 调整时期(1940年1月至1941年6月)。其特点是创新与调整并进。一方面创办了贵阳营业处、贵州火柴公司、玻璃厂、烟草公司、化学厂、木业公司、陶瓷厂和制糖厂等8个骨干单位，并投资于省银行。另一方面停办和转让了贵州炼油厂、梵净山金厂和贵州矿务局等3个单位。同时注意确定管理制度，加强单位之间的横向联系。这一时期公司开始盈利，1940年度盈余270万元。^②

(3) 鼎盛时期(1941年6月至1943年12月)。这一时期公司大幅度地追加下属单位的资本总额、巩固已有事业的基础，并“逐步着手重工业之扩充和增设”^③：改组筑东煤矿公司为贵州煤矿公司，扩建总公司运输部为中国煤汽车公司，正式成立了中国机械厂和贵州水泥公司。另外还先后与省建设厅合办贵州矿产探测团、与西南实业协会合组贵州物产陈列馆。这一时期公司拥有29个下

① 刘强等：《贵州企业股份有限公司》（贵州档案史料研究丛书之三），贵州人民出版社2003年版，第19页。

② 谢本书、温贤美：《抗战时期的西南大后方》，北京出版社1997年版，第206页。

③ 刘强等：《贵州企业股份有限公司》，第495页。

属单位,员工 4480 余人,生产设备总值达 7.08 多亿元,月生产总值 5200 余万元,资本总额占当时全省工业资本总额的 52% 以上,成为贵州近代史上最大的企业集团。^① (4) 衰落时期(1944 年 1 月至 1946 年 12 月)。这一时期公司被迫实行收缩战略。一方面裁汰业务,减少单位,紧缩开支。1944 年公司所属单位减为 25 个,1945 年减为 21 个,1946 年又减至 19 个。另一方面公司东借西贷,惨淡经营,寄希望于经济形势的好转。这一时期公司虽然账面上盈利,但资不抵债,1945 年实际亏损 6300 余万元。^② (5) 结束时期(1947 年 1 月至 1949 年 11 月)。这一时期公司因资金非常紧张,已结束对中国内河航运公司、贵州银行的投资并停办了贵州丝织公司,所属单位进一步减为 16 个,全体员工仅 1602 人,个别下属单位甚至仅留十余人。从业务上看,除卷烟、电气两公司有所发展,另在遵义设立了大兴味灵厂和大兴榨油厂外,其他单位基本上是‘只损无益’^③。

二、资本构成与投资特点

贵州企业公司创立时拥有资本 600 万元,其中省政府出资 123 万元,经济部投资 125 万元,中国、交通、农民银行投入 350 万元,地方商股 2 万元,它们分别占公司资本总额的 20.5%、20.83%、58.33%、0.34%。在经营过程中,公司一直颇有杯水车薪之感,于是又先后 5 次增资,总资本分别增至 1000 万元、2000

① 《贵州企业股份有限公司十年业务总报告》,刘强等:《贵州企业股份有限公司》,第 641 页。

② 谢本书、温贤美:《抗战时期的西南大后方》,第 206 页。

③ 《贵州企业股份有限公司十年业务总报告》,刘强等:《贵州企业股份有限公司》,第 495 页。

万元、3000万元、50亿元和400万元(金圆)。从其第三次增资起,上述单位投资额和地方商股在公司总资本构成中所占比例变为:12.21%、3.25%、84.15%和0.39%。^①以后历次增资均依照该比例认投。公司创立者们的初衷是要“冶政府、金融界及地方人士三者资金于一炉”,但由于中交农等银行均为四大家族所控制的国家银行,因此,商股所占份额极小,而国家资本总计占了99%以上,公司是一个典型的以国家资本为主的企业。

除了公开发行股票和多次要求政府增资外,公司还于1942年制颁了《保证投资办法》15条。办法规定:投资者投资于该公司所属任何单位,在约定期限内,不论该单位盈亏,公司都可以保证他按时收回本息,并分享所投资单位的利润。但若欲转出股金,则须征得公司的同意。这一办法是想让投资者的股金“兼有银行存款及普通股本之长”,使他们既“不承担事业失败的风险,又能享受利润分配的权利”^②,从而广收社会游资,保证公司获得足够的营运资金。尽管它对投资者极为有利,但当时从事商业投机往往能够一本万利,因而《办法》难以取得理想效果。

从某种意义上讲,贵州企业公司是贵州省政府用来完成贵州各项经济建设任务的千手之佛。“人民需要什么就经营什么”,“公司所营事业,全视本省之需要缓急而定”。^③故其使命甚多:“曰发展区域经济,改善本省人民生活;曰开发特产,供给国内需要;曰辅

① 《贵州企业股份有限公司十年业务总报告》,刘强等:《贵州企业股份有限公司》,第25、541页。

② 《贵州企业股份有限公司十年业务总报告》,刘强等:《贵州企业股份有限公司》,第24页。

③ 何辑五:《企业公司两年来之信念》,贵州企业股份有限公司同仁总会编《企光》第2卷第9—10期合刊,1941年11月,第112页。

助军事工业,保国卫民;曰增加外销物资,使利置货清偿。”^① 为了完成上述使命,公司在其《成立章程》中规定了总体实施办法:“本公司投资经营各业发展之相当程度时,如有公私团体或私人愿意承受该业之全部或可能划分之一部者,经本公司股东会议议决,得让与之。”^② 此外,吴鼎昌也反复强调指出:公司不得垄断任何事业或与民争利,“它属于一种倡导性质”,在事业开发中,“凡私人不能举办者,公司出面倡导之,财力不足者,公司加以协助”。吴氏的这一要求,实际上也成为公司前期经营遵循不二的原则之一。如此重大的使命,“倡导和扶持”为主的办法宗旨以及自身资本的有限决定了公司在投资办厂方面具有如下特点:

第一,注重调研,力戒盲目投资。公司较大部分投资往往经反复论证,多方考查。其下属之贵州水泥公司的组建,即为典型事例。该公司创办时,对厂址的择定,原料的取给,工人的雇佣,工价的低昂,交通的状况,电力的供应,产品的销路等都事先反复考虑并调查取证。事实表明,公司不少下属单位的创建都建立在详细的调查报告之上,如彭湖《举办贵州运输业方案》、范昱《贵州煤价飞涨调查报告》、杨超等《关于贵州油厂之报告》、黄伯《组织贵州木业公司说明书》等调查论证,分别成为创办贵州运输公司、煤矿公司、炼油厂、木业公司的依据。贵州陶瓷厂、西南垦殖公司、中国机械厂等也都是分别根据《黔陶镇瓷业调查及设厂计划》《西南垦殖公司报告》《合资组织中国机械制造股份有限公司筹备办法》而组建的。^③ 此外,公司还设立物产实验室,下设实验工场、推广股、技

① 《吴主席训词》《企光》第2卷第4—5期合刊(特刊),1940年6月,第40页。

② 匡时《对于贵州企业公司之期望》,《贵州企业季刊》第1卷第3期,1943年6月,第268页。

③ 廖光珍、何长凤《抗战期间贵州经济研究情况及其成就》,《贵州大学学报》2003年第5期,第120页。

术股等机构,对每一项新产品或新技术进行多次试验鉴定之后,才正式生产或采用。

第二,提倡生产,发挥本金的引导作用。从单位数量和总公司投资额来看,公司下属单位中以自办类最少,合办类投资类(公司投资占50%以上者为合办类,以下者为投资类)较多。1943年底的统计表明,自办类单位仅4个,投资额为300万元,合办类投资类单位共23个,投资总额为2490余万元。^①之所以如此,是因为公司想要充分有效地发挥本金的“药引子”作用,以吸引社会游资,使之投入生产,以求多多益善地发展事业。何辑五指出,要民众自动兴办企业,“他们一定有前途茫茫之感,不肯轻易尝试”,如果由贵州企业公司出面引导“他们加入这一企业组织,他们在心理上会产生可靠的感受,乐于群策群力,共襄盛举”,这不仅使公司本身可以借助于各界,免除力不从心的困难,“亦得以节省下来的资金,策动其他应该开发的经济建设”。^②与《投资保证办法》不同的是,这种所谓“抛砖引玉”、以本金牵引投资的做法取得了一定的成功:从单位数目看,公司下属企业最多的时候有29个,先后举办者达40多个。^③之所以能够以较少资金建成较多的企业,除了大量借款外,在很大程度上与上述指导思想有关:公司只要认为某项事业提倡或试办的目的已经达到,再也没有继续经营之必要,就予以停、转。如1940年公司看到贵阳建筑营造商“接踵兴起,大小竟达数十家之多”^④,就停办了贵阳建筑公司;1945年底,看到贵州印刷

① 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第167页。

② 何辑五《贵州政坛忆往》,第91—92页。

③ 桂锦洋、金法棣《抗战时期的贵州企业股份有限公司》,中国人民政治协商会议贵州省委员会文史资料研究委员会编《贵州文史资料选辑》第33辑,贵州人民出版社1991年版,第88页。

④ 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第547页。

业“已相继勃兴,有如雨后春笋”^①,又停办了贵企印刷所。10年之中,公司停、转的单位共有15个。^②当然,这些单位被停转的原因是多方面的,并非全是为了提倡生产。从资金来看,公司运用这种策略控制了数以千万元计的外界资金。例如,1942年公司下属单位为24个,资本总额为3840万元,其中公司投资2000万元,占总投资额的52.1%。1943年公司下属单位为29个,资本总额为6680万元,其中公司投资2814万元,约占42.1%。这就是说,1942年公司以其52.1%的股本控制了总金额为3840万元的24个单位,以2000万元的本金吸引了1840万元的其他资金。1943年公司以其42.1%的股本控制了总金额为6680万元的29个单位,以2814万元的本金吸引了3866余万元的外界资金。^③总之,公司以几千万元的本金,创办了众多企业,“担负起10倍以上的运用”^④,其秘诀之一正在于此。

第三,投资甚广,但以工矿交通为主。公司投资的范围极为广泛,几乎涉及经济建设领域的各个生产行业及文化、教育、科研等诸多领域。从投资总额比例看,公司投资的重点依序为工矿业、交通业、农林业、金融业、商业。这一点,我们可以从公司1939年至1945年的投资情况得到证明:工矿业以1939年的投资最高,竟占全部投资额的92.55%,1941年最低,但也占63.8%,年平均为73.8%。运输业以1941年的投资最多,占全部投资额的26.2%,1945年抗战结束,运输量急减,投资额随即下降为1.66%。农林业和金融业的投资额不多,各年之间变动量亦较小,分别从2.65%

① 何辑五《贵州政坛忆往》,第546页。

② 何辑五《贵州政坛忆往》,第641页。

③ 熊大宽《贵州抗战时期经济史》,第24—25页。

④ 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第547页。

至8.65%和从2.64%至7.16%不等。商业投资最高的是1942年,但也只占公司全部投资额的3.07%,最少的是1939年,仅占0.66%,7年之中平均投资额仅为1.35%。^①从其经营项目看,虽然多数属于轻工业,但也有许多是税务重、见效慢、利润低、关系国计民生而私人无力或不愿意举办的事业,如化工、机械、发电、造林、开矿、运输等。这种投资结构表明公司已将赢利与开发、抗战与生产、地区利益与国家利益、暂时利益与长远利益等有机地结合起来,既积极举办战时急需产业,具有明显的军事服务性,又重视本省建设的综合开发,具有一定的使命感和责任感。当然,公司有军政大权的大力扶持,税收能得到种种优惠,资金、设备、技术等方面都有着得天独厚的条件,赚钱赢利方面是多数民营企业望尘莫及的。

第四,因时因地,结合时局需要和地方资源灵活建厂。首先,公司很大一部分单位是应时而生的。如根据“二·四”(指1939年2月4日日机轰炸贵阳事件)灾后贵阳极需兴建房屋的状况设立建筑公司;根据战时人口大增,极需肥皂、蜡烛、煤炭、煤、药品、食盐、火柴等日常用品的特点组建化工厂、民生工厂、煤矿公司、和丰裕实业公司、裕民盐井公司和火柴厂等等。其次,不少单位是结合地方资源和传统产业资源建立的。如根据贵州植物油类多、遍地硅砂的状况设立油厂和玻璃厂;在甘蔗丰产的安龙县建设制糖厂;在木材著名产地——清水江流域设置木材公司;在产小麦、榨蚕丝的遵义县设立大兴面粉厂和丝织厂等。为了充分开发利用各地资源,公司有9个单位曾建厂在贵阳以外的省内各地甚至省外的重

① 彭湖《贵企业务近况与战后方针》,《贵州企业季刊》第3卷第1期,1945年6月,第8页。

庆等地。^①此外,公司还曾根据贵州社会经济发展的需要准备投资创办贵阳公共汽车公司、威宁羊毛试验场、西南商业公司、滇黔钢铁公司以及在武汉、南京等地开办锯木厂等^②,可惜最终因种种原因而无法实现。

三、企业制度与经营管理

贵州企业公司之所以能历经十年风风雨雨并取得一定的成绩,除了有官方扶植等主要原因外,还与自身的经营管理制度分不开。

第一,公司有一套比较全面和严密的组织系统。贵州企业公司的最高权力机关为股东大会,董事会为其执行机关,董事会闭会期间,由常务董事会代行其职权。董事会及常务董事会之下设置经理部,设总经理1人,协理(即副总经理)2人。除前文已述的物产实验室(后改为物产研究处)外,经理部之下设立秘书室(后改为处)、会计室(后改为处)、专员室(后改为经济研究处)和业务部。秘书室下设文书、人事、交际(后改为秘书)、事务4股,会计室下设账务、出纳、审核3股,专员室下设统计、视察、设计3股,业务部下设仓库、采购、会计、商业、总务5股。此外,除秘书室外,其他各室处几乎都配置业务专员。在横的方面,公司设置了监察人、总稽核等,分别对股东大会和董事会负责。监察人全面负责公司上下的监察检举工作。总稽核负责各种考核工作,设置稽核若干人。^③

① 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第943页。

② 参见《贵州企业股份有限公司史料选辑》,《贵州档案史料》1988年第1期,第39—60页。

③ 彭湖《贵企五年综述》,黔档,41—47。

至于用人行政如总经理、协理等均由董事会聘任,各部室及自办单位的主管人员则由总经理遴选,提报常务董事会通过任免,其余职员则全由总经理直接任免。“公司组织虽有各处各股之划分,而执其事者,仍不过二、三人。”^①这一组织系统基本上保证了拥有数千职工的整个公司机器的正常运转。

第二,公司的决策机制颇具活力。贵州企业公司与一般官商合办企业不同,它实行一种所有权与经营权适度分离的决策制度。公司虽系省营,但“一切关于创办新工业与旧工业之计划,皆由该公司主持”^②,省政府却仅以股东地位依法行使职权,对它在重大方针上予以指导。董事会具有双重身份,既是省政府在公司的实际代表,又是公司的最高权力机构,“事业单位如有请示,经常务董事会通过,董事长同意,便可立即付诸实施”^③。总理由董事会从董事中聘定,他受董事会的委托并在总稽核的监督下全盘负责各项业务的经营管理。此外,合办类投资类下属单位也跟总公司一样,采取股份有限公司的形式,各组股东会、董事会等权力机关,实行厂长或经理负责制。

为了保证决策效率,公司实现了政府能人、企业能人和专家学者三位一体的领导层结构。以其第二届董事会为例,除1名情况不明者外,具有大学学历以上者有8人,其中又有5人是经济学等学科的留学生。来自贵州省政府的3人分别是建设厅厅长叶纪元、财政厅厅长周诒春、贵阳市市长何辑五。3人均为本省籍人,对省情了如指掌,何、周两人曾被吴鼎昌称赞为贵州两个绝无仅有

① 彭湖《贵州企业公司三年业务报告》,《贵州企业季刊》第1卷第2期,1943年2月,第95页。

② 周诒春《抗战三年来之贵州财政与金融》,《经济汇报》第2卷第12期,1940年7月,第101页。

③ 何辑五《贵州政坛忆往》,第84页。

的‘能师能友者’^①。周氏担任过清华大学校长和南京国民政府实业部次长等职,1936年与吴氏一起创办了中国植物油料厂股份有限公司,业务经验十分丰富。何氏不仅一直担任公司董事长,还是股东之一(公司成立时,他和其亲友投资2万元法币),其私人利益与公司利益紧紧地拴在一起。作为董事长,他认为发展事业,首先要保持政策的稳定性,以安抚人心;其次不宜‘干涉繁多’,否则易使各部门‘忙于请示’,整个事业陷入瘫痪;用人方面,他主张‘任人不疑,疑人不用,赋以全权,而课以全责,继以严密的监督’,‘如不幸发生弊病’,则应‘以壮士断腕之原则处理之’。^②至于总经理、协理等人选也大都是能力和卓识兼备的企业家。如彭湖,早年获取美国斯坦福大学经济学硕士学位,1937年担任湖南省银行行长,在应邀来黔担任公司总经理之前,其经营才能已在实业界‘传为佳话’^③。此外,公司业务部的领导者、充当智囊的专员以及绝大多数下属单位的主管人员等都是学有专长的经济专家。因此,可以说公司实行的是由非常优秀的经营人员组成的集体负责制。

上述决策机制的优点在于:首先,它能够较好地摆正政府与公司的位置,既使公司有较大的经营自主权,有利于公司健康、灵活、迅速地发展,又使这种自主权受到一定的牵制,不会变成断了线的风筝,从而保证省政府行政旨意的贯彻。其次,它把权力与知识结合起来,既能使公司决策果断、办事迅速、适应了战时形势需要,又使公司能够集思广益,制定出切实可行的政策措施,从而减少经营失误。缺点是董事长权力过大,遇事拥有最终裁定权,容易形成董

① 何辑五《贵州政坛忆往》,第359页。

② 何辑五《贵州政坛忆往》,第84页。

③ 韩义义《贵州近代企业制度的探索者——彭湖》《贵州档案》2004年第3期,第28页。

事长对公司的个人垄断,以致公司结束时,何辑五化公为私,将公司很大一部分资金据为已有,携至香港‘投在巴西阿根廷等国进行农业及商业投资’^①。

第三,公司采取分工合作的经营方式。由于总公司‘不以直接经营或攫取营利为目的’,各下属单位也是总公司根据实际需要按照‘一业设一机构’的原则分类建立的,因而总公司与各下属单位之间是一种相存相生、分工合作的战略伙伴关系:总公司致力于全省经济事业的统筹擘划,通过投资、融通资金及其他业务关系委托各下属单位从事各种生产^②,后者则根据总公司的统一策划并在其协助与指导之下开展业务活动。

业务部是总公司指导和协助各下属单位进行业务活动的主要机构。其主要职责是:统销各单位的产品,接受各单位的委托进行原料和设备等方面的采购,调节各单位的资金,替各单位提供经济信息情报,派员进行各种实际指导等等。为了推销产品,它与各单位订定统销合同,拟订各种办法,并在贵阳、遵义等人口稠密处设立营业处;为了统购原料和设备,它在重庆、昆明、衡阳、梧州、上海、香港及省内镇远、遵义等地或设办事处、通讯处,或派遣驻员,或设特约机构,建立广泛的商情联络网;为了调衡各单位资金,它制定了信用透支办法,从而确立了整个公司的资金调度系统,并把业务部变成了资金吐纳的总枢纽。1945年度业务部为各下属单位‘通融拨付’的资金经常在1亿元左右,垫购原料款1.3亿余元,1946年度则分别为4亿元左右和5700余万元。^③后来,随着业务

① 蒋德学《贵州近代经济史资料选编(上)》第1卷,四川省社会科学院出版社1987年版,第820页。

② 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第943页。

③ 《贵州企业公司35年度业务报告》(1946年),黔档,541—22。

的扩大,公司又把原业务部所辖的一些事项分离出来,成立专门机构或单位负责之,如成立运输部包揽各种运输,成立贵州物产陈列馆宣传介绍各单位产品等等。此外,公司还通过举行座谈会、月聚餐会、学术报告会、创办杂志加强对各下属单位之介绍、组织参观团赴外学习等形式,帮助各下属单位之间加深了解、增进交流、吸取经验、提高业务水平。这样,通过上述机构和活动,业务广、项目杂、单位多的贵州企业公司在业务经营上形成了一个相互促进、运转自如的企业集团,发挥了较好的整体效益,举凡人员、材料、设备、资金、技术等均可根据需要互通有无,调配使用。各下属单位如同一支共奏大曲的乐队,总公司则是乐队较好的指挥。

第四,公司制颁了许多行之有效的财会制度。在经营过程中,贵州企业公司先后制颁了《会计规程》《自办合办各事业单位处理会计事务通则》《会计人员任用服务条例》等8个有关财务的条例和办法。从这些制度中我们发现:首先,公司尤其注重会计人员的协调和监督职能。除广泛配置和重视使用会计人员以外,公司规定,各会计人员既要服从其所在服务单位主管人员的领导,否则,就是犯下擅越职权罪,又应匡正和纠举“滥支、浮支或不正当的流支”行为^①,知情不报者要负连带责任。其次,公司尤其重视财务人才的培养。除了自办训练班外,公司先后与内迁贵阳的大夏大学、浙江大学合办高级会计专修班,与市政府合办专门培养会计和商务人员的贵阳市高级商业职校。此外还每年从贵州大学工商管理专业的优秀毕业生中选聘会计等各种管理人才。再次,公司制定了统一多样的会计报表。为了综合分析各下属单位的营业成绩及财务状况,公司首先分别按照工业、矿业、木业、运输业和购销业等五种行业标准制定了会计科目和统一格式的财务、材料、生产、

^① 何辑五《贵州政坛忆往》,第84页。

销售报表,资产负债表、资产损益书等,然后要求各单位根据上述科目和格式,制定出适合于自己的会计科目和各种报表。此外,公司还采集各下属单位办理会计的成功经验,结合产品种类和工作程序的变化特征制订出一些单独适用于某些单位的会计规程。复次,公司力求财务真实,重视成本核算。为了使会计工作在物价和币制不断演变的情况下随时表现真实的财务状况,公司一方面要求各下属单位必须采取当日交易、当日记载及月清月款、按月报表的原则,另一方面把生产成本的核算视为各下属单位会计工作的中心任务。为此,公司采取了如下办法:用有关的物价统计资料做坐标,考察各常用物品价格的增长趋势,备作以后调整成本的主要依据;选择一二种日常必需品的价格为参照物,将各单位财产作换算比较,供主管人员参考;采用总成本逐日增减比率的办法,试办个别成本计算。^①等等。

第五,公司制定了一套以“选贤与能,讲信修睦”为目标的人事管理制度。除了任免制度外,公司人事制度主要包括人才筹备、用工制度、业绩考核、福利养老等一系列制度。(1)人材筹备。公司采取“介绍”、“考试”及“投效”等途径来搜罗人才:先是通过“介绍”之法到各地挖掘人才,然后“济之以考试”,对他们加以鉴选,最后用“投效”弥补上述两法之不足,使那些“不能获有曹丘生其人为之揄扬推毂者……作毛遂自荐”。^②由于认识到外省人才迟早会离去的现实,公司日益注重对本省籍人才的培养和造就。除了要求高校着重招收黔籍学生外,公司还出钱委托湘鄂沪杭等省市政府出面代聘机械、水泥、玻璃、化学等各类专家来黔带徒授艺。在延

① 参见刘强等《贵州企业股份有限公司》,第612—613页。

② 郑硕良《关于人事管理的一个报告》,《企光》第2卷第4—5期合刊(特刊),1941年6月,第17页。

聘职员时,公司也特别强调尽先延揽黔籍人士,使其有机会“在外省人才中盘桓”,以习得“实务经验”。^① 史实表明,公司通过上述措施罗致和培养了大批人才。1943 年公司 1200 多名职员中,80% 为外省籍人士^②,而下属单位中也有许多基本上是靠外省人才支撑起来的,例如玻璃厂,厂长、工程师、技工均为湖南人。新生物质机械厂经理、车间主任全系外省人士,技工则大部分来自昆明、重庆等地。^③ 而 1944 年黔籍员工约占公司总人数的 30.75%,到 1948 年,17 个单位中除少数外,其他单位所用黔籍员工“统计已在 40% 左右”。^④ (2) 用工制度。总公司及其大部分下属单位实行 8 小时工作制;少数单位如梵净山金厂实行 10 小时工作制,分昼夜两班。为了保证职员的办公时效,公司实行上、下班亲自签到制;要求当日工作当日内必须完成,否则不得离班;各级员工非经公司同意,不得在外兼职。^⑤ 为了节省开支,不少单位拥有固定工人很少,而大批雇佣临时工。如贵州木业公司、西南垦殖公司等单位的很多工作都是通过临时招集当地群众去完成的。贵州煤矿公司的工人人数则按季节增减,旺季招工三四百人,淡季解雇后仅剩一二百人。^⑥ 公司员工之间等级森严,工资级别差额悬殊,但总的说来,为了笼络人才,不使他们“见异思迁”,公司职员和技工的工资都保持较高的水准。例如,1941 年至 1943 年,公司专员的月收

① 《贵州企业公司九周年纪念大会何董事长辑五致辞》(1948 年),黔档,78—10。

② 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第 45 页。

③ 《贵州通史·民国时期的贵州(4)》,第 287 页。

④ 郑硕良《关于人事管理的一个报告》,《企光》第 2 卷第 4—5 期合刊(特刊),1941 年 6 月,第 17 页。

⑤ 《贵州企业股份有限公司办事细则》,《贵州企业股份有限公司章程汇编》,黔档,541—8。

⑥ 张宗屏《林东煤矿今昔》,《贵州文史丛刊》1982 年第 3 期,第 81 页。

入在 264 元至 540 元之间,会计员在 160 元至 250 元之间^①,而同一时期县长的月工资仅为 200 元^②。贵州矿产探测团最低级职工——测夫、工役的月收入是县府一般工役薪水的 3 倍,等于一个县级科员的月薪。^③当然,必须指出的是,普通工人尤其是包工、临时工等的劳动报酬往往很低,有的甚至难求温饱。如,1941 年中国机械厂工人的工资除了吃饭以外,每月只有 30 元,而当时贵阳市每石米的价格为 220.90 元。^④再如 1946 年贵州煤矿公司筑东厂的挖煤工人,每天挖煤 10—20 个小时,所得工资“不但养不起家,就连自己也难过活”^⑤。(3) 业绩考核。公司把工作称作服务,对工作业绩按服务精神和服务成绩两项进行考核。服务精神“以请假多寡,能否守时,与有无缺席为考核依据,并以计分法定其等第”。如请生育假、婚丧假 1 天算作 1 分,病假 1 天作 2 分,事假 1 天作 4 分,迟到或早退 1 次作 2 分,缺席 1 天作 10 分。按照此方法,请假次数越多,分数越高,表明服务精神越差,受罚将会越重;反之则表明服务精神愈好,受奖愈多。至于服务成绩,则要求按规定将自己所办事项逐日填入工作日记,然后由主管人员核明盖章,“以示无讹”。^⑥两种考核同时进行,每季度 1 次。每半年又举行总考核 1 次,并再次对考核结果进行奖惩。奖励分为嘉奖、加薪、奖金、记功、升级,惩罚分为告诫、降级、减薪、记过、停职。公司这

① 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第 1415 页。

② 贵州省政府秘书处编印《黔政五年》,第 21 页。

③ 参见《贵州矿产探测团会议记录及其附件》,黔档,78—605。

④ 张昇连《贵州企业股份有限公司发展初探》,《贵州地方志通讯》1985 年第 4 期,第 49 页。

⑤ 田子《记贵阳筑东煤矿》,1946 年 12 月 24 日《新华日报》,第 4 版。

⑥ 郑硕贞《贵州企业公司之人事管理》,《贵州企业季刊》第 1 卷第 3 期,1943 年 6 月,第 175 页。

种频繁考核、奖惩结合制度的目的是要使各单位、各员工‘知所努力,知所警惕’^①,相互之间展开竞赛,以保证和提高生产效率。(4)职工福利。为了搞好员工福利,公司设立了由总经理亲兼会长的同仁总会,各下属单位也设立了同仁会和福利委员会。在它们的领导下,总公司及一些下属单位创办了福利金办理制度,要求认真办理;设立了职工子弟学校、哺乳室、托儿所,帮助职工解决实际困难;设置了员工消费合作社和卫生室,前者供应各种日用品,附有餐室、浴室、理发室等,后者购置药品,聘定医生,给员工提供医护服务。此外,公司还组织了贵企平剧社、企联篮球队、图书阅览室以及各类学术团体,时常开展丰富多彩的业余活动。最后,公司在退休、养老等方面也有较好的规章制度。如规定职员、工人的退休年龄分别为60岁、55岁,实行养老金制度和‘生死合险’的团体人寿保险制度。^②

四、在地区经济发展中的地位和作用

贵州企业公司的经营模式曾被普遍认为是“合政府与人民之力”,发展区域经济,实现工业化的最理想形式。1942年6月1日《中央日报》称:“我国在抗战以前中央及各省已有不少的公营经济事业,但规模的完全,经理的周密均未能达到应有的水准”,贵州企业公司对生产事业的创导、地区经济的扶掖、重要资源的开发、发展黔省经济等方面“实有莫大贡献”,“给我国公私企业制度树立了一个良好的模范”,这种经济组织“最适合于生产落后与经济衰落

① 《贵州企业股份有限公司概况》,黔档,41—55—03017。

② 《贵州企业公司员工团体寿险办法》、《贵州企业股份有限公司章程续编》,黔档,554—9。

之我国地方经济区域’。^①考察贵州的开发建设史,我们发现,贵州企业公司在贵州经济发展的轨迹中留下了较深的烙印。

第一,生产和开发了大量的产品和技术,为贵州战时生产做出了贡献。公司特殊的经营模式不仅使其麾下聚集了众多人才,而且使广大员工的抗日救亡热情由此得到了某种形式的凝托和发挥,由此迸发出极大的生产热情,生产和开发出大量在贵州乃至全国都尚属首创的产品和技术。仅在抗日战争时期,公司就大约生产了2000多种产品,其中玻璃器皿、香烟、水泥、肥皂等因质量上乘,“不亚于舶来品”,深受消费者的喜爱而畅销全国;蛋黄粉和蛋白片曾经香港政府化验室及英国伦敦海关化验室分别检验合格,大部分运往广州转销出口。^②在技术方面,公司开发和利用了玻璃器皿原料——硅砂、水泥原料——石灰石、陶瓷原料——陶瓷土、制造火柴梗子匣片原木——白杨树、制造肥皂蜡烛及其他化学用品的原料——植物油类等重要物质。首次在贵州大规模地使用香烟制作技术、茶叶制作技术、威宁火腿改进技术、薄荷白蜡虫等各类药材的种植生产技术以及竹器、漆器、雨伞、雕塑等传统手工艺品的加工改良技术。最具历史意义的是它发明了“木炭代油炉”和“胜利牌煤汽车”,对缓解战时缺油的困难,增强军民运输能力,调剂物资供应,支持全国抗战等都发挥了重大作用。目睹公司的成绩,当年记者不无豪情地写道:“你还说贵州是山国吗?这儿从此有了丝绸,有了建设需用的砖瓦和木材,有了款待佳宾的香烟,有了装饰陈设的油漆,有了日用必需的火柴,有了散播文化的印刷

① 1942年6月1日《贵阳中央报》,第2版,转引自廖光珍、何长风《抗战期间贵州经济研究情况及其成就》《贵州大学学报》2003年第5期,第119页。

② 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第431、600页。

机关,有了机械、化学用品……实足以令人兴奋。”^①

第二,首次较为全面地探明了黔省地下资源,为它的进一步发展创造了条件。根据战时国家对矿产品的迫切需要,贵州企业公司以开发贵州资源为己任,邀请一些著名科学家如乐森珩^②等组织人员于1941年至1945年间在全省进行了22次实地勘查。足迹所至,“北抵遵义正安,东北直趋梵净山麓,东达镇远施秉,东南登雷公山脉,西南远涉花江,西北迄于威宁水城”,遍及了全省2/3以上的地区。^③尤其是贵阳四邻地带“凡稍具价值之矿,靡不调查殆遍”^④。通过勘查,基本上探明了贵州矿产的分布情况及铁、煤、汞、铝、锑、铅、锌、锰、金、磷等主要矿产的蕴藏量,绘制了《贵州地质略图》,编写了《煤、铝、汞、铁四大矿产概要》等一批论著。其中能用以制造飞机等航空产品的铝矿被探明在贵州蕴藏极丰,“冠于全国”,仅贵筑、修水、清镇等县即蕴藏有2400余万吨。这一发现“轰动一时”,极大地振奋了全国人心。^⑤此外,在水利方面,公司探明了贵阳周围、修水县猫跳河、黄果树瀑布等地的水源情况,获取了各种有关数据。上述探测结果不仅为贵州以后的基本建设提供了科学依据,而且使贵州“地瘠”的形象发生了很大改变,贵州无建设价值的偏见得以纠正,一种十分有利于贵州以后社会经济发展的共识随着这一探测活动的不断开展而日益形成:贵州缺乏的不是资源,而是人谋之不足。“贵州古称荒瘠之壤,今则不然”,其

① 梅惕《周年纪念大会特写》《企光》第4—5期合刊,1940年6月,第89页。

② 彭湖《贵企业务近况与战后方针》,《贵州企业季刊》第3卷第1期,1945年6月,第6页。

③ 乐森珩《贵州矿产探测团三年工作之回顾》,《贵州企业季刊》第1卷第3期,1943年6月,第62页。

④ 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第971、62页。

资源‘天赋不可谓不厚’。^①“过去认为贫瘠不毛之地，实属误加观察也。”^②

第三，在一定程度上带动和促进了贵州近代经济的发展。首先，公司统筹兼顾，兴建一方，第一次把较为雄厚的人力物力财力集中起来投放于贵州一省之内，从而在一定程度上激活了贵州工业经济，使之进入了一种较为繁荣活跃的状态，创造了一个开发落后地区的奇迹。该公司成立之后，省内不少官、商纷纷转而投资工业，这时的贵州“在每日的报章上，甚至杂志中，都可以看到‘某某工厂’或‘某某公司’营业的广告了”^③。据统计，1943年全省使用机器生产的工厂增加到154家，工业资本从1937年的2138000元增至140487700元。^④6年之中，资本增加了约65.7倍，即使扣除了物价上涨因素，其增长速度也是相当快的。至于那些不符合国民政府《工厂法》规定的小厂更是“琳琅满目”^⑤，难以统计。其次，由于公司所投资的项目多为私人不愿或无力举办的行业，在抗战以前或发展甚微或一片空白。公司把它们一揽子全包了下来，虽有垄断之嫌，虽然成败各异，但公司在开拓引导壮大这些行业、改善贵州近代经济结构、丰富经管经验等方面做出了突出贡献。例如，战前贵州没有水泥和卷烟工业，公司率先倡办后，都迅速发展成为贵州的支柱产业；战前贵州面粉和煤矿业都是土法上马，公司的大兴面粉厂和贵州煤矿公司率先使用机器生产；公司下属的中国煤汽车公司则创造性地实行了“司机承包车辆”的制度。等等。1949年任国民政府贵州省主席的谷正伦指出：“企业公司能在荆

① 何辑五《贵州政坛忆往》，第80页。

② 刘强等《贵州企业股份有限公司》，第971页。

③ 丁道谦《贵州经济研究》，第88页。

④ 李振纲《贵州六百年经济史》，第323页。

⑤ 熊大宽《贵州抗战时期经济史》，第14页。

棘重重的当中创办若干事业……不特为人们预料不及,而且由此替贵州树立了工矿业的初步基础。”^①再次,公司在推广农作物、帮助农民开辟财源、繁荣农村经济等方面做出了重要贡献。这方面尤以其帮助推广种植美国烤烟的事件最为典型:从1940年至1942年,公司为了开辟烟厂的原料来源,曾采取了高价收购灾后所剩美烟,大量补贴烟农试种所耗费用;制订贷款办法,鼓励扩大种植;进行对比试验,排除农民顾虑;延聘技师,传授烘制、打包技术等措施。这些措施在很大程度上使得贵州美种烤烟迅速推广,此后全省在烟业生产的“狂潮之下迈进”^②,一直发展成为全国烤烟生产的主要基地之一。总之,抗战以来贵州工业之所以蓬勃发展,贵州近代化建设之所以取得巨大进步,虽然主要应归功于抗日救亡运动的推动,但贵州企业公司的带动作用也不可否认。正如丁道谦在其名著《贵州经济研究》中所指出的,“这一切几无一不与贵州企业公司有关”^③。

第四,公司的经营模式在全国产生了深远的影响。据载,在我国历史上负责经营全省各种经济事业的综合性省属公司以1932年8月阎锡山在山西创办的“西北实业公司”为最早。^④但它是为地方封建割据服务的企业,其经营模式也没有多少新颖之处,因而对全国影响极小。贵州企业公司可以说是吴鼎昌等人秉承中央意旨,引进西方公司制度,根据贵州省情,结合时代特点而创建的一个新型经济实体。在它成立之时,就获得了国民政府行政院、经济部、国防部等部门的赞赏和大力支持。蒋介石说,它的“布措诸端,

① 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第529页。

② 何辑五《十年来贵州经济建设》,南京印书馆1947年版,第122页。

③ 丁道谦《贵州经济研究》,第98页。

④ 清庆瑞《抗战时期的经济》,北京出版社1995年版,第332页。

深合需要,良深嘉慰”^①。由于它的制度优点和其初期经营的突出成绩,贵州企业公司成立之后迅速成为“全国新闻媒体经济报道的重点,社会各界参观学习的地方和各省学习的样版”^②。它的出现,不仅使贵州从此跨入一个近代股份制企业勃兴的时代,而且使云南、陕西、四川等15省省政府也争相仿效,“群起共鸣”,相继建立了作为各自的“事业中心”的省营企业公司,“一时省区企业,蔚为风气”,形成了“欲以产业界残破不堪之余烬,冀建新型速效之机构”的奇观异景。^③这一景象对国民政府的工业生产政策发生了重大影响,使股份有限公司制度的经营模式在以后全国企业中迅速取得优势地位。1943年6月彭湖出席第二次全国生产会议,提出了请政府“颁布投资管理公司之组织条例,确认普通股份有限公司性质之投资管理公司为省区企业之合理组织”等建议,基本上被采纳。^④1944年12月国民政府正式明文规定:以后“政府与民资、外资合办之事业,应按公司制度,政府除依法行使行政监督权外,对于公司业务及人事之管理权应以股东地位行使之”^⑤,抗战结束后,资源委员会要求“重大事业悉设公司,或为有限公司,或为股份有限公司,因事制宜,依法办理”^⑥。到1948年10月,仅资源委员会所属企业中,就有62家采用了有限公司或股份有限公司的组织

① 《贵州企业公司成立贺电》,黔档,1—39。

② 廖光珍、何长风《抗战期间贵州经济研究情况及其成就》《贵州大学学报》2003年第5期,第119页。

③ 何辑五《前言》《贵州企业季刊》第2卷第2期,1944年6月,第1页。

④ 《企业点滴》《贵州企业季刊》第2卷第1期,1944年2月,第121页。

⑤ 《我国战后第一期经济建设原则——国防最高委员会通过公布》《贵州企业季刊》第3卷第1期,1945年6月,第69页。

⑥ 《翁委员长在本会第一届委员会议辞全文》《资源委员会公报》第13卷第2期,1947年2月,第82页。

形式。^①此外,由于公司不少人员如王新元、叶绍南、李葆和等后来成为共和国初期工业界的各级领导干部,因而其经营模式对新中国初期的工业政策走向也发生了一定的影响。总之,如果说李鸿章等人开启了“官营”模式之路,张謇创造了解决官商关系问题的“大生”模式的话,那么,吴鼎昌等人则探讨了以省营企业形式发展落后地区经济的另一条新路。尽管它没有达成最终目标,但影响十分深远。

五、余 论

贵州企业公司曾提出“运用天时运用地利运用人和,建设贵州建设西南建设中国”的口号,并自视为“后方建设的堡垒”、“建设新贵州的大本营”^②,可谓雄心万丈。抗战前期,公司凭借自身的优势和当时有利的生产环境,克服了经营中的种种困难,使业务在逆境中奋进。大约自1943年下半年起,公司开始走向下坡之路,其业务经营遇到了“资金不敷周转与日俱增,器材原料不易补充,成品市场疲旺不定以及因税捐太重,公司产业资本受到剥蚀”等诸多困难。^③1944年冬黔南事变发生,日寇一度进犯独山,造成整个后方震动,公司也遭受了前所未有的重创,“所受之有形无形之损失,不可数计”^④。抗战胜利后,随着国内外形势的巨变,政治经济中心的东移,贵州战略要地地位的丧失以及国民政府大政方针的转

① 参见程玉凤《资源委员会档案史料初编》(上册),台北,“国史馆”1984年版,第359—368页。

② 《贵州企业公司同仁歌》(1939年8月),黔档,41—41。

③ 彭湖《今日之贵州企业公司》《贵州企业季刊》第1卷第3期,1943年6月,第51页。

④ 何辑五《前言》《贵州企业季刊》第3卷第1期,1945年6月,第1页。

向,贵州企业公司丧失了战时拥有的种种有利条件:首先,大批人口的复员东归,不仅使公司产品市场缩小,外部生产环境恶化,而且使公司的大批管理、技术人员随之离去,不少下属单位如中国内河航运公司、中国农业机械公司等迁往沪浙一带,造成公司内部各方面实力的严重削弱。其次,由于大量的国有资本被用于发展个人事业及进行内战,公司筹款日益困难。战后,国民党政府对西部经济建设已不再重视,他们感兴趣的是东部,是战争,是“购买外国工厂,或与外资合作”,至于“后方设备陈旧之厂矿”在他们眼里“已不屑再加培植”,“不如任其倒闭”。^①因此,贵州企业公司自然也在筹资方面失去了战时那种能够呼风唤雨的优势,资本来源大成问题。“除藉产品之更番变值以为周转外,其余完全依赖借款之挹注。”^②从1943年2月至1947年8月长达4年多的时间里,尽管公司一直要求增资,但始终难以如愿。1947年8月公司第4次增资虽然比较顺利,总资本增至50亿元,较上次增加了16.66倍,但接踵而来的是物价上涨了492万倍。^③1948年8月根据业务的实际需要,公司决定在原有资本的基础上追加420万元(金圆),结果因遭到经济部等股东的拒绝,只增得220万元(金圆)。再次,战后物价狂涨的巨大冲击剥蚀了公司最后的经营活力。由于国民党政府频繁改革币制的做法以及经济形势的不断恶化,战后贵州与其他国统区一样,物价呈狂飙之势,从1946年12月起“一路向上狂涨,迨近解放时已达到天文数字”。这种状况在造成贵州社会动荡不安的同时,也严重困扰了公司在整个战后的业务经营。物价低落的时候,公司为了流动资金,不得不计成本及时出售产品;物

① 蒋德学《贵州近代经济史资料选辑(上)》第1卷,第481页。

② 《贵州企业公司34年度业务报告》,黔档,41—49。

③ 李振纲等《贵州六百年经济史》,第383页。

价高涨的时候,因其所属性质和负有替国民政府安定后方民众生计而进行生产的责任,公司也必须执行政府的限价政策,贱价抛售自己产品。例如1948年8月后的一段时间里,公司生产的企鵝牌香烟被规定按低于实际价值50%左右的价格出售,经济牌肥皂被要求以低于市价2/3以上的价格上市。这种一味低卖产品的状况不仅造成公司资金的大量损耗,使有限的资本日显不足,而且直接导致了公司许多产品被抢购一空,“损失之大,远过于黔南事变及胜利骤临之两大遭遇”。^①

总之,自黔南事变告别辉煌之后,尽管公司仍像战时一样,在生产“种种过程”中“兢兢业业”,“未敢或怠”,但由于上述原因,抗战胜利后的贵州企业公司在欢庆胜利的爆竹声中不是走向兴旺繁荣,而是日趋萎缩衰落。这一时期公司的业务报告,一些领导人的会议发言和公司创办的杂志中出现了不少用以形容其经营举步维艰状态的话语,如“筹维策划,殊费周章”,“无一时一刻不在风雨飘摇之中”,“岌岌不可终日”,等等。1949年6月公司《十年业务报告》承认,其生产事业已“陷于窒息状态”。^②8月1日上海《文汇报》称,贵州企业公司已“悄然结束”^③,所属各单位已名存实亡。11月人民政府对其所剩各单位进行了接管和整顿。至此,贵州企业公司成为历史陈迹。

经济受政治的支配,贵州企业公司的生产之火在抗日大局下熊熊燃烧,又在内战的炮轰声中缓缓熄灭。它的兴衰历程告诉我们:(1)在贫困落后如贵州的地区兴办企业,从事经济建设,中央政府的政治关注是关键。贵州企业公司是国民政府对贵州经济建设

① 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第540、383、551、641—642页。

② 刘强等《贵州企业股份有限公司》,第640、481、641—642页。

③ 转引自蒋德学《贵州近代经济史资料选辑》,第820页。

予以高度政治关注的具体化和落实。抗战时期,在这种关注下,资金、技术、设备乃至部分人才都迅速到位并得以妥善统筹安排,公司这朵企业奇葩随即绽开在贵州这块贫瘠的土地上,贵州的经济建设也出现了非常繁荣的景象。而抗战结束后,随着这一政治关注的转移,公司之花无可奈何地走向枯萎,贵州经济也全面衰退。由此可见,无论是企业的成败,还是区域经济的兴衰,都离不开政府这只握有权柄和大量国有资本的“看得见的手”。也就是说,光靠市场“无形的手”来进行自由选择,在落后地区是难以尽快地办好企业和搞好经济建设的。(2)在实行西部大开发的今天,如何把握机遇,根据省情,设计出适合落后地区发展的经建模式;如何采取措施,化外力为内力,培养市场因素,激活社会活力,并迅速地解决人力、物力、财力等各种困难;如何培植大型企业,发挥它们的规模效益、集聚效益和龙头作用,并以其为强力增长极点,带动整个落后地区经济发展等问题尤其显得重要,应着重考虑,优先解决。(3)作为西部地区的地方政府和人民应该发挥自身的主观积极性,迎难而上,去掉传统的“等、靠、要”消极依赖思想,努力培养自身的“自生能力”和“再生能力”,发扬主人翁精神。惟有这样,才能最终真正建设好西部地区,并使之实行跨越式发展。

〔作者莫子刚,四川大学历史文化学院博士生。成都 610066〕

【责任编辑:徐秀丽】