

張人傑與杭州電廠*

王樹槐**

摘 要

張人傑任浙江省主席時，接管杭州大有利電氣公司，改名為杭州電廠。後來浙江省政府因財政困難，又出讓杭州電廠給企信銀團經營。本文以接管電廠及出讓電廠之事，分析其前因後果，有助於對此一史事的了解。

張人傑，黨國要人，有豐富的政治資源，又有建設理念，他大力推展浙江交通與動力的基礎建設，以期發展浙江省的經濟。他的建設理念中，以主張民營最為特出，其次是他相信事在人為。這些也代表他的行事風格。

他既主張民營，何以又接管民營電業公司？原因是他的民營理念是有條件的，對公用事業尤然。為了國家社會需要，政府有不得不加以干預的情況。他的事在人為理念，並非毫無困難，當遇到財政困難時，只好出讓杭州電廠給財團經營。接管電廠有其先例可援，以往經驗使他接管大有利公司更為順利。出讓杭州電廠得宜，又種下他日後出讓首都電廠及戚墅堰電廠的心理因素，此與其主張民營的理念亦相合。

他期望浙江基礎建設會帶來經濟發展，但效果未能於短期間內出現，原因是浙江的地理形勢與位置使然。當時上海已成為經濟中心，而浙江有如其邊緣地帶。據中心——邊緣理論，邊緣地區的人力、資金與自然資源往往向中心地區移動，上海許多有名的工商人士多為浙江籍。在電氣市場上，需求面決定供給面，所以新建電廠對經濟的發展，並不如預期有效。但當邊緣地區變成副中心區或新中心區，電力需求自會大量增加。此外，人類對電氣知識的增加與使用的推廣，也是電氣使用增

* 收稿日期：2003年7月10日，通過刊登日期：2003年12月18日。

** 中央研究院近代史研究所兼任研究員。謝謝兩位匿名審查人的意見。

加的一大原因。今日之杭州就是一例。回顧歷史，張人傑是一位有遠見的人。

關鍵詞：張人傑、浙江省、杭州電廠、企信銀團、大有利電氣公司

前 言

張人傑為黨國要人，有關其生平論著已多，¹久為治現代史者所熟知，不再贅言，茲僅提示其重要建設事業。他於民國 16 年 4 月接任政治會議浙江分會（後改為浙江省政府）主席，是年 8 月 16 日辭職，先由周鳳岐代理，後由何應欽繼任。17 年 11 月，張人傑再任浙江省主席，19 年 12 月離職，前後共約兩年四個月之久。²在此短短的期間內，他為浙江省建設者有：杭州電廠、浙江八大公路幹線、浙江省長途電話、杭江鐵路、杭州市柏油馬路，並舉辦西湖博覽會。民國 17 年 2 月，他任建設委員會（以下簡稱建委會）主任委員（後改為委員長），以建委會名義創設或經營者有：全國電氣事業的法規與制度、南京首都電廠、武進戚墅堰電廠、浙江長興煤礦、安徽淮南煤礦、淮南鐵路、上海真茹及國內無線電台 29 處、模範灌溉事業等。此外，尚參與導淮委員會、

¹ 蔣永敬，〈張人傑〉，《中華民國名人傳》（臺北：近代中國出版社，1984），冊 2，頁 377-392。張素貞，〈毀家憂國一奇人——張人傑〉（臺北：近代中國出版社，1981）。楊愷齡編，《張靜江先生百歲紀念集》（以下簡稱《紀念集》，臺北：世界社，1976），各紀念性文章不一列出。

² 張人傑任浙江省主席日期，各家說法不一，本文所採用日期，根據郭廷以，《中華民國史事日誌》（臺北：中央研究院近代史研究所〔以下簡稱中研院近史所〕，1984），冊 2，頁 183、654、655。中國人民政治協商會議浙江省委員會文史資料研究委員會（以下簡稱浙江省政協文史資料委員會），《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，亦名《浙江文史資料選輯》（杭州：浙江人民出版社，1990），第 42 輯，頁 213、217、219、228-229。中國國民黨中央委員會黨史委員會（以下簡稱中國國民黨黨史會）編，《張靜江先生文集》（臺北：中國國民黨黨史會，1982），頁 39-40。楊愷齡編，《紀念集》，頁 46、73、135。《國民政府公報》，16 年 7 月，號 10，頁 17；10 月，號 1，頁 11；17 年 11 月，號 13，頁 8；19 年 12 月，號 604，頁 2。洪喜美編，《國民政府委員會會議紀錄彙編》（臺北：國史館，1999），冊 1，頁 3、9、244-245、317、395、397。民國 19 年去職原因，係蔣中正囑陳布雷前往勸說，張人傑立即表示同意，並電呈辭職，惟陳布雷將月份記錯了，見氏著，《陳布雷回憶錄》（上海：廿世紀出版社，1949 年再版），（二），頁 19-20。

首都建設委員會等工作，並籌劃北方大港、東方大港等。他以私人名義參加建設者有：江南鐵路（宋子文任董事長，張人傑任總經理）、江南汽車公司（張人傑任董事長，吳琢之任總經理）、中國建設銀公司（張人傑當選為監察人）。³

私人投資，姑且不論，政府機構在北伐戰後，無論中央或地方，財政都非常困難。就浙江省而言，財政本來欠佳，民國 11 年，省政府欠債高達 310 萬元。⁴民國 13 年齊盧之戰，估計江、浙兩省軍費約 6、7 千萬元，多從勒索、搶劫而來。盧永祥離杭州時，即勒索約 50 萬元。有案可籍者 6 件，共勒索 244 萬餘元。長興煤礦公司，因戰爭損失 588 萬元。此外，商業、金融業的損失，不計其數。⁵北伐之戰，浙江財政經濟，亦受重大損失。⁶此後財政困難，不難想像。張人傑於民國 16 年 4 月接任省主席，即發行流通券 1,000 萬元，以應急需。⁷他主政浙省期間，大力推行建設，用錢之多，超過以往情況。浙人既愛之，又恨之，眼光短者，稱張為浙江省的敗家子。⁸

張人傑接管杭州大有利電氣公司，改名為杭州電廠，大力擴建。此一事件，有其先例可循，即建委會接辦首都電廠及戚墅堰電廠，並大力擴充之。後來浙江省為了解決財政困難，出讓該電廠。張人傑雖已離職，但建委會佔有 1/4 股權，故此事仍由他幕後操縱。此一事件，又為他日後出售首都電廠及戚墅堰電廠的先例，其經過情形，代表張人傑的建設理念與行事風格。

張人傑有豐富的政治資源，對他的建設事業有很大的幫助，⁹此處不再重

³ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 12-13、18、97。

⁴ 浙江省政協文史資料委員會，《浙江省百年大事記，1840-1945》，亦名《浙江文史資料選輯》，（杭州：浙江人民出版社，1985），第 31 輯，頁 172。

⁵ 馮筱才，〈江浙商人與 1924 年的齊盧之戰〉，《中央研究院近代史研究所集刊》（以下簡稱《近史所集刊》），期 33（1990 年 6 月），頁 199-209、229。長興煤礦的損失，亦見於浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，頁 197。此 580 餘萬元，約為長興煤礦全部之投資，見王樹槐，〈浙江長興煤礦的發展，1913-1937〉，《近史所集刊》，期 16（1987 年 6 月），頁 329。本文所用之「元」單位，均為「銀元」。

⁶ 北伐戰爭，在浙江約經過兩個月之久，自民國 15 年 12 月中旬至次年 2 月中旬。郭廷以，《中華民國史事日誌》，冊 2，頁 118-121。

⁷ 浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，頁 213。

⁸ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 20、69。

⁹ 王樹槐，〈張人傑與淮南煤礦，1929-1937〉，《近史所集刊》，期 17（下）（1988 年 12 月），

述。本文宜先探討者為張人傑的建設理念，以了解他對建設事業的基本態度。其次為杭州電廠的接管與出讓，原因何在？經過情形若何？在結論中，則探討他的行事風格，並對其建設理念作一簡評。他處理杭州電廠與他處理戚墅堰電廠，有何經驗上的關係？出讓電廠是否適當？均擬加以分析。他對擴建杭州電廠抱有很大的期望，但結果卻未能如其所願，原因安在？亦將加以申論。總之，與本文相關的若干問題，將在結論中加以詮釋。

一、張人傑的建設理念

張人傑的建設理念，約可分為下列四項：一、遵奉中山遺訓，二、增加自己意見，三、接納專業建言，四、堅信事在人為。

（一）遵奉中山遺訓

張人傑是 國父孫中山先生的信徒，早年支持革命，參加同盟會，即為證明。他對中山先生的感情與信仰，由下列少許文字可證其深厚：

宣統三年(1911)，辛亥革命成功，法報大書中山為將來總統，張人傑認為「中山資格最人格文明。」民國 16 年，他回憶與中山先生感情云：「與總理三十年之厚交，回憶前年病危在床，執手隕涕，弟（張自稱）亦泣不可仰，惻愴之懷，如何可諉。」18 年，他說：中山先生與明太祖，「雖同以種族革命而成功者，惟先生之主義與人格，皆過明祖遠甚。」¹⁰後人對張人傑的回憶，亦多肯定其遵奉中山先生遺教。葉秀峰云：張人傑「服膺總理中山先生之主義，主張力行。」周賢頌云：「先生為 國父最真實信徒，為革命毀家，為實現民生主義從事建設，……絕對贊成均富。」¹¹

北伐成功後，他的建設理念，亦即遵照中山先生的建設思想而來。陳立夫

頁 213-216。

¹⁰ 中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁 6、21、37。

¹¹ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 21、29。

回憶云：建委會初立時，「靜江先生親訂建設原則，完全依照建國方略擇要實施。」¹²秦瑜回憶說：建委會成立不久的一個晚上，張人傑召集會中同仁談話，解釋「革命尚未成功，同志仍須努力」的意義，他說：

帝制推翻，軍閥打倒，都不能算吾黨革命已經成功，唯有從今日起，根據三民主義、建國大綱，切切實實把中國建成一個富強的現代化國家，使全國人民，在自由和平精神文明籠罩下，得享受最高物質文明的幸福，才能稱為革命成功。¹³

此後他在公牘上，多次引用中山先生遺訓，說明他的建設計畫：民國 18 年 3 月，建委會向國民黨第三次全國大會報告云：「總之，本會期於最短期間，實現總理建國方略全部計畫，力矯昔日官辦事業之弊，以增加國家資本，而裕民生。」¹⁴同年 6 月，建委會對三屆二中全會提議，以鐵道、電氣、水利事業為建設中心案，因鐵道已為一般人士所了解，故僅對電氣及水利兩項加以發揮，文中引中山先生之民族主義（第六講）、建國方略等言論，大加發揮。¹⁵同年 3 月至 9 月，建委會工作報告云：「依據總理建國方略、建國大綱、三民主義，計畫全國建設，經營國有事業，並指導各省建設之實施。」¹⁶就建設基本理念而言，多以中山先生遺訓為根據。

就建委會實際經辦事業而言，民國 20 年 3 月改組之前，範圍甚廣，包括無線電、電廠、水利、礦業、蠶絲、道路、衛生建設等工作。民國 20 年以後，則以電廠、礦業及模範灌溉事業為主。¹⁷他的建設重點在動力和交通兩項，「動力和交通是促進與推行一切農工礦業的基本要素，必須首先在全國各地建設適當的大小型動力廠，方能有原動力推動機械代替人工，增加工作效率；必須迅

¹² 楊愷齡編，《紀念集》，頁 7。

¹³ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 9。

¹⁴ 中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁 236。

¹⁵ 中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁 56-60。

¹⁶ 中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁 278。

¹⁷ 中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁 205-226、316-324。建委會，《建設委員會公報》，期 18（1931 年 9 月），頁 273-274。其他事業多已移交交通部、內政部水利司及首都建設委員會。

速發展海陸空交通以及郵電事業，方能運輸便利，貨暢其流。」¹⁸公路與鐵路是其交通建設兩大重點，以響應中山先生百萬英里碎石路，十萬英里鐵路之號召。鐵路建設，則本「總理孫中山先生東方大港及東南鐵路系統之計畫。」¹⁹周賢頌云：中山先生倡建東方大港，無人注意及之，張先生遵照中山先生遺教，首派陳懋解先生成立東方大港籌備處，籌劃設港工程，²⁰並計畫將淮南鐵路向西北發展，成為首都與西北交通。同時計畫江南鐵路，完成乍浦至蕪湖幹線，並擬南展，修至閩粵邊境，完成東南鐵路系統之京粵幹線。在浙江興築杭江鐵路，最初計畫亦為以杭州為中心之東南鐵路系統中之東方大港至廣州線。此種鐵路建設計畫構想，皆本諸中山先生實業計畫中之第二計畫。²¹

（二）增加自己意見

張人傑對建設事業增加他自己的見解，主要是主張若干事業應可開放民營。此與中山先生節制私人資本的理念有些距離。中山先生的民生主義兩大主張：平均地權與節制資本，早年注意重點在平均地權，後則兼顧節制資本。民國元年4月，他說：為了防止資本家的壟斷，「國家一切大實業，如鐵路、電氣、水道等事務，皆為國有，不使私人獨享其利。」²²10月10日，他再提出鐵路、電燈（或電廠）、自來水等，均應收歸國有。²³此後他多次提出此種主張。然而他在民國10年《實業計畫》緒言中云：「凡夫事務之可以委諸個人，

¹⁸ 楊愷齡編，《紀念集》，頁10、88。

¹⁹ 建委會調查浙江經濟所統計課，《杭州市經濟調查》（杭州：建設委員會調查浙江經濟所，1932），張人傑序，頁1。

²⁰ 楊愷齡編，《紀念集》，頁81。民國18年3月建委會設籌備處，組調查隊，並於18年11月出版《東方大港之現狀及初步計畫》（南京：建設委員會），估計經費6,600萬元，頁7-14。民國20年起負責設計工作，所有測量設計及施工程序等工作，於民國20年9月間移交交通部管理。18年的籌辦經費為157,630元，19、20年減為108,000元。中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》，頁292、327、328。賈士毅，《民國續財政史》（臺北：商務印書館，1962），冊3，頁259。建委會亦於《華北水利月刊》，卷2期9（1929年9月），出版「北方大港專號」，頁179、181，初步估計工程費17,875,000元。

²¹ 國父全集編輯委員會，《國父全集》（臺北：近代中國出版社，1989），冊1，頁431-440。

²² 國父全集編輯委員會，《國父全集》，冊2，頁218。

²³ 國父全集編輯委員會，《國父全集》，冊2，頁280。

或其較國家經營為適宜者，應任個人為之，……至其不能委諸個人及有獨佔性質者，應由國家經營之。」²⁴語氣較為寬鬆。民國 13 年 8 月，中山先生講民生主義時，主張「把電車、火車、輪船，以及一切郵政、電訊交通的大事業，都由政府辦理。」²⁵似乎對電廠、自來水等公共事業國營問題，略有調整，但未明言可歸民營。交通事業則仍堅持由國家經營。

張人傑認為：「除了重大國防、軍事、水利及重工業，非由政府主辦不可者之外，」其他各項經濟建設，可以民營。他對電氣事業固然主張民營，對鐵路亦主張可以開放民營。他主張民營的理由有三：

1. 政府財力有限。中國生產落後，資本缺乏，「如僅靠政府致力於建設全國，幾乎等於愚公移山，不知何日方能收效。」周賢頌云：「先生一再強調，公營企業，耗費公帑，造路需要大量資本，加上糜費，何來如許資金？」²⁶建委會呈行政院文亦謂政府財力缺乏，電氣事業，「不得不委託商辦，……（政府）予以充分之便利，合法之保護，以期促進電氣事業之建設。」²⁷

2. 民營之利。張人傑曾對英國怡和洋行(Jardine, Matheson & Co.)總經理 Tony kesick 說：「中華民國建設大計，必須提倡民營為原則，……政府政策，鐵路應歸公營，余急不及待。提倡試交民營，以啓示從人最經濟、最痛快之途徑。」「政府造鐵路，糜費太多，成本太大，管理費用過高，進步太遲緩，必須提倡民營鐵路，發動民間資本，雙方並進，乃能實現中山先生十萬英里之計畫。」又謂民營事業，「乃能發動人類工作之本能，以建立工商生產事業，累計國民財富，實現 國父遺教。」²⁸

²⁴ 國父全集編輯委員會，《國父全集》，冊 1，頁 517。

²⁵ 國父全集編輯委員會，《國父全集》，冊 1，頁 167。

²⁶ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 10、21。

²⁷ 民國 18 年 9 月 3 日，呈行政院文，建設委員會檔案（以下簡稱「建檔」，存中研院近史所），頁 23-03，17。有關政府政策，參閱王樹槐，〈國民政府接管民營電廠的政策與實踐——以南昌開明電燈公司為例〉，《近史所集刊》，期 28（1997 年 12 月），頁 181-197。

²⁸ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 21、81。周賢頌非常贊成民營，來臺後曾出版《當然是民營》（臺北：經濟日報社，1979），頁 46-47 反駁陶百川主張三民主義的經濟結構是公營和合作事業，引用張人傑主張民營之說，加以發揮，謂民營是「最有效的生產，最經濟的代價，……以求最好最大的收穫，這就是民營企業。」

3. 民營亦可達成均富目的。中山先生不主張重大實業開放民營者，主要原因是怕造成大資本家，貧富不均。張人傑則認為「不必顧慮到民營事業過分發達，會產生大資本家，因為黨國自會有節制資本的辦法。」「政府可以運用租稅政策，達成均富之目的，何必綑綑紮紮，弄得大家沒飯吃。」²⁹

最後他解釋他之所以提倡民營，他自己也辦私營事業，「完全不在想自己發財，唯一目的是要想做個榜樣，引起社會人士熱心投資於民營事業，」解決民生問題。他認為「各項經濟建設，只須由政府制定政策，樹立示範工作，而主要的是由政府領導鼓勵，發動全國人民去努力，方能早著成效。」³⁰不過，如果民營發生困難時，政府應當給予協助，或代為整理。整理完畢之後，仍交回原業主繼續經營。³¹如民營經營不善，無力改進，又無資金擴充者，政府則予以接管，收歸公營。³²他的民營理念是有條件的。

（三）接納專業建言

張人傑是一個有主見的人，居正稱他「志慮忠耿，……或同志意見有所主奴，正色諍論，然平日自有雅量。」³³陳果夫云：「平時總覺得他主觀太深，常與他爭辯。」譚元闓曾對陳果夫說：「我從前以為靜江先生總是先入為主，固執成見，現在我知道他是擇善固執。」羅家倫評其為人，「峻嶒的風骨，倔強的態度。」³⁴可見其為人，自有主見，其接納專家建言，不是大的原則性的問題，而是小的技術性的問題。他不是各行各業專家，必須聽從專家的意見。他對專家，愛才若渴，兩次親至陳布雷寓所相訪，請其出任浙江省教育廳長。

²⁹ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 13、21-22。周賢頌在《當然是民營》頁 47 亦云「打倒私人企業，取消利潤觀念，正如漏了氣的橡皮球，不蹦不跳，完全失去動力。」

³⁰ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 13。

³¹ 參閱王樹槐，〈九江映廬電燈公司：自營與政府的整理，1917-1937〉，《近史所集刊》，期 27（1997 年 6 月），頁 137-184。

³² 參閱王樹槐，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經營，1928-1937〉，《近史所集刊》，期 21（1992 年 6 月），頁 1-51。

³³ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 56。

³⁴ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 53、64、75。

陳布雷不忍過拂其意，遂應允。³⁵周賢頌云：「他待人至誠至厚，信任至專，呵護至切。」狄膺云：其待人，「一經任使，從無牽制，……天下賢才有志於事業者，皆樂為用。」³⁶此亦為其建設理念之一。茲舉他為浙江謀劃經濟建設二事，以證其接納專業建言的態度。

1. 杭江鐵路。該路於民國 16 年 6 月初測，17 年 12 月復測，最初擬定的路線，是依據中山先生實業計畫東南鐵路系統中的東方大港至廣州路線，先築杭州至江西玉山段，即杭州閘口——富陽——桐廬——建德——蘭溪——龍游——衢縣——江山——玉山。此路線有兩大缺點：一、閘口背山面水，無發展餘地（後改在艮山門為起點）。二、此路線溯富春江而上，杭州至蘭溪間，與水運競爭。後改為由蕭山——臨浦——諸暨——義烏——金華——龍游——衢縣——常山——玉山。此路線的優點是地勢平坦，且避江而走；缺點是常山無水道交通，聯絡困難，又改回由江山至玉山。至民國 19 年 3 月開工，³⁷路線已四度修改，說明張人傑皆聽從專家意見。

2. 江南鐵路。民國 21 年 6 月，張人傑等在莫干山發起組織「商辦中國鐵路公司」，修築蕪乍鐵路，計劃由乍浦——平湖——嘉興——烏鎮——吳興——泗安——（安徽）廣德——孫家埠——宣城——蕪湖，並由建委會派員調查蕪乍路的經濟狀況，³⁸由北寧鐵路調來周賢頌，於 22 年元旦抵上海，承示蕪乍路營業收支估計，相當樂觀。周讀後，謂東方大港尚待建設，過渡期間，倘不在南京與京滬鐵路接軌，必然虧本無疑。同座專家大譁，謂周過於保守。張人傑

³⁵ 陳布雷，《陳布雷回憶錄》，（二），頁 17。陳布雷回憶云：「靜江先生以癱疾之身，兩次造余寓廬相訪，謂君性情溫和，且得人望，吾浙省府正欲得一味甘草，以調和黨政之間，為桑梓計，亦不可辭，言之五四，意極懇懇，感於氣誼，不忍過拂其意。」

³⁶ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 25、70。

³⁷ 浙江省杭州市政府，《杭州市志》（北京：中華書局，1955），頁 326。實際上，民國 21 年又修改一次，改由金華展修，經湯溪、龍游、衢縣、江山至玉山，將金華至蘭溪一段改為支線。

³⁸ 周賢頌文，收入楊愷齡編，《紀念集》，頁 80；周賢頌，《當然是民營》，頁 172。朱雨香文，收入楊愷齡編，《紀念集》，頁 138，謂在上海組商辦中國鐵路公司。金士宣，《中國鐵路發展史》（北京：新華書局，1986），頁 479，謂 21 年 7 月發起蕪乍路。與文中所說略有不同。民國 21 年，建委會調查蕪乍路沿線經濟情況，次年建委會調查浙江經濟所出版《蕪乍路沿線經濟調查》（出版地、出版者不詳，1933）。

見周一人獨排眾議，囑持件仔細研究後再議。第二天，周出席會議，仍持原議，不肯在計畫上簽字。張人傑笑問：「賢頌先生，你奉命辦理如何？賢頌答：不敢。」因之此計畫書迄未發表。張人傑處之泰然，迄無懟色。³⁹

張人傑並未放棄修建此路計畫，只是向鐵道部長顧孟餘活動，經過一年的努力，終於取得鐵道部同意，放棄原鐵道部之京粵路（南京——蕪湖——南昌——廣州）計畫，並將已收購皖紳所築蕪湖至灣址鐵路地基及橋樑，作價 36 萬元，讓與江南公司。蕪乍路改名為江南鐵路，先修蕪湖至宣城段，延至孫家埠，再修蕪湖至南京段，從中華門延至堯化門，與京滬路接軌。⁴⁰當初周賢頌的建議，張人傑全部接受，可見他對專家不同的意見，皆非常重視，也願暫時放棄自己原有的構想。

（四）堅信事在人為

張人傑，浙江吳興人，對浙江自有其鄉土之情，自然希望大力建設，以期改善其經濟情況。他這種建設浙江的心情，一則基於愛鄉情懷，一則堅信事在人為。民國 21 年，他在《杭州市經濟調查》序言中云：

處在科學昌明之世，人力所至，沙漠荒島，可使成為富庶之區。英之曼哲斯泰[Manchester]不產棉，而能成世界棉業之中心，法之克魯梭[按：是否為 Toulouse?]不產煤鐵，而能成法國重工業之中心者，人力使之然也。杭州夙為東南一大都會，毗鄰諸省，咸稱富庶，若盡力建設，繁榮豈可限量？故總理中山先生東方大港及東南鐵路系統之計畫，皆以杭州為中心，冀其成為東方之紐約，其目光之遠，氣概之雄，自非尋常所可企及。⁴¹

他這種事在人為的理念，表現出他對建設事業的堅強毅力與百折不撓的精

³⁹ 周賢頌，《當然是民營》，頁 139。

⁴⁰ 李占才，《中國鐵路史》（汕頭：汕頭大學，1994），頁 213。凌鴻勛，《中國鐵路志》（臺北：出版者不詳，1954），頁 394。金士宣，《中國鐵路發展史》，頁 479。楊愷齡編，《紀念集》，頁 80-81。

⁴¹ 建委會，《杭州市經濟調查》，張人傑序。

神。建設需要巨大資金，他對於資金的籌措，不論公營、私營事業，不是先籌妥資金才開工，而是走一步算一步的做法。他對羅家倫說：「辦事情絕不能等先籌好了錢再辦，若是這樣，在中國就沒有辦成事的時候，只有先辦了再來籌錢。」⁴²他籌辦杭江路時，與建委會副委員長曾養甫討論，曾養甫推薦從事鐵路建設有十餘年經驗的友人杜遠鎮來擔任局長。杜問有多少經費？如何築法？進行有無把握？曾養甫回答：「經費尚待設法，築法尚待研究，進行之把握，惟有奮鬥與犧牲。」所謂奮鬥精神，「能力所未及，環境所不許，常理所難能，亦須排除萬難，勉強進行。傳曰：知其不可為而為之。」⁴³這正是張人傑的精神，「別人以為非巨大資金弗克為者，先生（指張人傑）但憑信用與熱忱，往往以微款肇其初基，即開工辦理。」他「一面勉勵僚屬，竭力實施預定計畫，無須顧慮到經費問題；一面私人負起責任，向各方奔走，籌措所需款項，憑私人信用，向金融界多方借款。」杭江鐵路最初向 12 家銀行借到 30 萬元。省府雖然發行公債，但公債銷售欠佳，只能以之為抵押，憑信用向金融界借款。⁴⁴信用的建立，則憑其所辦事業有相當盈餘所致。⁴⁵

有了這四種理念，他在主持建委會十年期間，以及他主持浙江省政兩年多的歲月裡，致力於經濟建設，成就甚為可觀。

二、張人傑接管大有利電氣公司

光緒三十三年(1907)，杭州人金敬秋等發起，次年集資創辦「浙江省杭州大有利電燈股份有限公司」，覓定板兒巷為廠址。宣統二年(1910)8 月，發電

⁴² 楊愷齡編，《紀念集》，頁 77。

⁴³ 浙江省建設廳，《浙江省建設廳季刊》，民國 21 年，曾養甫序，頁 2、4。吳笠田編，《曾養甫先生言論集》（臺北，1981），亦兩次提到此事：21 年 11 月 28 日，頁 185-187；27 年 4 月 16 日，頁 472。同書，〈五十自述〉，亦提及，頁 558-559。

⁴⁴ 楊愷齡編，《紀念集》，頁 11、20、70、80、108-109。

⁴⁵ 參看王樹槐，〈首都電廠的成長，1928-1937〉，《近史所集刊》，期 20（1991 年 6 月），頁 293-334；王樹槐，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經營，1928-1937〉，頁 1-51。

廠建成。⁴⁶初創時資金 3 萬元，民國 4 年(1915)，公司經營困難，代理協理吳厚卿商請當時在軍政界和金融界有聲望的稽勛局局長俞煒(字丹屏)進公司，挽回局面。⁴⁷民國 5 年，改為官商合辦，定名為「大有利官商合股商辦電氣公司」，⁴⁸資金增為 20 萬元，官佔 7 萬元，商佔 13 萬元。民國 8 年，為供應杭州絲綢和布匹機織業的發展所需要的電氣，擬在艮山門外建新廠，資金增為 35 萬元，官仍佔 7 萬元，商佔 28 萬元。10 年，再增資一倍，共計 70 萬元，次年，艮山門外新廠完成。其後資金再增一倍，共 140 萬元，官佔 48 萬元，商佔 92 萬元。⁴⁹民國 18 年，再增資 60 萬元，總資金達 200 萬元，官佔 435,000 元，商佔 1,565,000 元。⁵⁰

初辦時，在板兒巷設廠，設 160kw 蒸汽發電機三台，民國 5 年，增設 400kw 蒸汽發電機一台，6 年設 1,000kw 透平發電機一台，總共設發電機 1,880kw。⁵¹

⁴⁶ 陳晴嵐，〈1949 年前的杭州電廠〉，收入杭州市政協文史資料研究委員會編，《杭州工商史料選輯》（杭州：浙江人民出版社，1987），杭州文史資料第 9 輯，頁 164。設立年代，主 1910 年者有：建委會，《工作紀要》（南京：建設委員會，1930），頁 14；建委會，《全國發電廠調查表》（南京：建設委員會，1929），頁 49；東亞同文會編，《民國十五年年鑑》（臺北：天一出版社影印，1975），頁 958；實業部，《中國經濟年鑑》（上海：商務印書館，1935），民國 23 年，頁 k766；建委會，《杭州市經濟調查》，工業篇，頁 139；陳真編，《中國近代工業史資料》（北京：生活·讀書·新知三聯書店，1961），第 1 輯，頁 52。主張 1909 年設立者有：民國 20 年 10 月 31 日，建委會函浙江省建設廳，建檔，23-25-13，1-2，謂宣統元年 11 月立案；東亞同文會編，《民國八年年鑑》（臺北：天一出版社影印，1975），頁 1208；滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》（滿洲：滿洲電氣協會，1939），頁 433；建委會，《中國電氣事業統計》（南京：建設委員會，1935），號 5（民國 23 年），表 15。可能是有指立案，有指電廠建成，故年代有所不同。

⁴⁷ 陳晴嵐，〈1949 年前的杭州電廠〉，頁 165。

⁴⁸ 有名電氣公司者，亦有名電燈公司者。滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》，頁 433；周峰主編，《民國時期杭州》（杭州：人民出版社，1997），頁 365，均謂宣統元年改為官商合辦，似不可能。

⁴⁹ 陳晴嵐，〈1949 年前的杭州電廠〉，頁 165；東亞同文會編，《民國十五年年鑑》，頁 958；實業部，《中國經濟年鑑》，民國 23 年，頁 k766；民國 22 年 10 月，朱大經調查報告，建檔，23-25-13，3-1。

⁵⁰ 建委會，《工作紀要》，頁 14。

⁵¹ 陳晴嵐，〈1949 年前的杭州電廠〉，頁 165；東亞同文會編，《民國十五年年鑑》，頁 958；實業部，《中國經濟年鑑》，民國 23 年，頁 k766；民國 22 年 10 月，朱大經調查報告，建檔，23-25-13，3-1。實業部國際貿易局，《中國實業誌：浙江省》（臺北：宗青圖書局複印，1980），冊 7，頁 457。

民國 11 年，艮山門外新廠，設 800kw 發電機一座，13 年增設 2,000kw 發電機一座，14 年增設 2,300kw 發電機一座，總計在艮山門外新廠共設發電機三座，計 5,100kw。⁵²發展甚為迅速，資金增加，係為配合新廠起見。

民國 18 年 4 月 19 日，浙江省政府會議，省主席張人傑提議：以省辦電燈廠為宜，理由是：「杭州市電燈公司售價，每多欺騙，積弊甚深。紹興電燈公司負債超過資本數倍，時有倒閉之虞，擬均收歸省辦，以便整理。」此為密件，會議討論通過，交建設廳分別迅擬收回辦法，提會討論。實際上建設廳長程振鈞早已擬就辦法，即席提議設立電氣局，規劃及經營本省電氣事業，請建委會電氣事業處處長潘銘新兼任局長，浙江大學工學院教務主任易鼎新擔任副局長，此案通過。⁵³

就此事過程而言，事先早已安排妥當，人事方面的安排，會前亦已取得對方的同意。程振鈞與張人傑關係密切，自然會聽命於張。程振鈞(1886-1933)，安徽人，留英，習理科，回國後任教職。民國 16 年 5 月，經張人傑的起用，任浙江建設廳長。是年，張辭職後，程亦於次年離職，出任安徽省築路局長。17 年 11 月，張復任浙江省主席，程亦於 12 月出任浙江省秘書長兼建設廳長。19 年底，張離職後，程亦於 20 年 5 月離職，出任實業部工業司長，後任安徽省建設廳長。⁵⁴其與張有亦步亦趨之勢。潘銘新，浙江吳興人，是張人傑的小同鄉，留美，麻省理工學院電機科畢業，曾任美國奇異廠工程師、上海慎昌洋行電力部主任、建委會電氣事業處處長，⁵⁵其受張人傑之器重，可想而知。建設廳長程振鈞能調動他兼任電氣局長？當然是張人傑的意思，也說明接管大有利公司，係張人傑一手策劃。

張人傑有意要接管大有利公司，他指控大有利公司的弊端只有一項具體事

⁵² 東亞同文會編，《中華民國實業名鑑》（東京：東亞同文會，1934），頁 951-952。建委會，《全國發電廠調查表》，民國 18 年，頁 49。民國 22 年 10 月，朱大經報告，建檔，23-25-13，3-1。

⁵³ 浙江省政府會議紀錄，建檔，23-25-13，1-1。

⁵⁴ 徐友春編，《民國人物大辭典》（石家庄：人民出版社，1991），頁 1149。

⁵⁵ 民國 20 年 10 月 1 日，浙江建設廳呈，建檔，23-25-13，1-2。資源委員會，《中國工程人名錄》（長沙：商務印書館，1941），頁 206。

實，即公司電價每多欺騙。此事可能屬實，⁵⁶但僅此一項弊端，應不能構成由政府接管的理由，且大有利公司係官商合資，政府亦有責任與機會加以糾正。而張人傑不採取此法，硬要接管，似與其主張民營的理念不合，原因是張人傑深信欲發展浙江經濟，非經營一所大型電廠不可，故不得不修正他的民營理念。

張人傑也有意接辦紹興大明電燈公司，電氣局長潘銘新親往調查，認為該公司「對地方不無微勞，且知力圖改革，」故未接辦，經再度派員調查後，准予註冊。⁵⁷

民國 18 年 4 月 23 日，建委會派設計委員陳鳴一前往協助接收大有利公司，浙江建設廳隨即訓令該公司，定 5 月 1 日由省府接辦，並擬定辦法 11 條，其要點如下：

1. 限日接收。
2. 由建設廳聘專家估價。
3. 商股改爲保息股，計 150 萬元；官股增爲 150 萬元，省佔 75%，建委會佔 25%，資金總額爲 300 萬元。
4. 保息 6% 年利，無論盈虧，由建委會及省府擔保，五年後政府得照面值撥現收回，先一月通知。
5. 盈餘全爲官股之利益，如建委會與省府決議，得以充作本廠發展之用。
6. 每月撥入股息款存入委員會所指定之銀行。委員會由保息股東組成。
7. 如商股不願承受保息者，可根據資產之值收買之。
8. 每六個月發給保息股金一次。
9. 省府及大有利公司現有股權人，聘會計師組清理委員會，清理財務。
10. 規定清理時間爲兩個月。⁵⁸

⁵⁶ 張人傑指控紹興大明電氣公司負債超過資本數倍，的確是如此。該公司資本 10 萬元，而負債 40 餘萬元。見民國 18 年 6 月 6 日，紹興縣政府指令，建檔，23-25-13，10-1。由此推測，其指控大有利公司者，應屬事實。

⁵⁷ 民國 18 年 6 月 6 日，紹興縣政府指令；19 年 9 月 4 日，浙江建設廳呈請註冊；19 年 12 月 27 日，潘銘新呈，附林廷通及孫鼎報告，建檔，23-25-13，10-1。

⁵⁸ 民國 18 年 4 月 23 日，令建設廳，派局長潘銘新、技正徐恆壽爲接收委員，定 5 月 1 日接收，

上列辦法的重點是商股定為 150 萬元是相當公平。民國 18 年，資金增為 200 萬元時，官佔 435,000 元，商佔 1,559,000 元（原定 1,565,000 元，實收少 6,000 元），⁵⁹當時公司虧損 917,035 元。民國 19 年 8 月，估計舊廠固定資產為 1,544,160 元，⁶⁰省府以 150 萬元歸之商股，作為保息之款，而虧損之 917,035 元作為營業信譽資產（即無資產視為權力金），由省府承擔，對商股而言，相當公平。且在未清算資產前，即決定給予商股 150 萬元，商股自然高興，不過人總是希望能多爭取些利益。

其他財務（保證金、折舊、公積金、欠款等），經清理委員會清算，定出清償辦法，並對省府所定之保息辦法，亦略加修正（括弧內文字係作者評語）：

1. 年息 6%改為 7%，每月應付息款，提交保管委員會，每六個月發放一次（年增 1.5 萬元利息）。
2. 股本分六期歸還，自民國 20 年 1 月起至 22 年 12 月止，每六個月還本一次，存指定銀行（明確規定還本期限，且提前還本）。
3. 民國 18 年 1 月至 4 月，亦照 7%付息，由政府於 19 年 12 月撥足（未接管前也須付息，計增加 3.5 萬元）。
4. 發給各股東及職工酬勞金 5 萬元，由政府於 19 年 12 月撥給。

以上之修正，1、2 兩項尚屬合理；3、4 兩項則超出常情。綜計此次之修正，省府多付 136,250 元給大有利公司，合計已超過商股投資總額。18 年 11 月，由建設廳長向省府會議提出，12 月 13 日會議通過。⁶¹

大有利公司總經理俞煒積欠公司之款，俞煒與建設廳商訂償還辦法，欠款部份：

附辦法 11 條，建檔，23-25-13，1-1。

⁵⁹ 建委會，《工作紀要》，頁 14。

⁶⁰ 中國銀行總行、中國第二歷史檔案館合編，《中國銀行資料匯編》（南京：檔案出版社，1991），冊 2，頁 1098，表 1。潘銘新，民國 20 年 10 月報告，固定資產為 1,506,666 元，建檔，23-25-13，1-2。

⁶¹ 民國 18 年 12 月 13 日，省府第 276 次會議，建檔，23-25-13，1-1。

1. 武林造紙公司欠款	440,974 元
2. 俞煒個人欠款	71,148 元
3. 武林及俞煒欠電費	19,122 元
4. 大有米廠欠款	155 元
5. 承與公司欠煤賬	15,166 元
合計	546,565 元

償還辦法：

1. 武林公司已出售（40 萬元）	200,000 元	（電氣局可得）
2. 餘杭電廠作價	150,000 元	
3. 泗安電廠作價	15,000 元	
4. 海寧電廠作價	35,290 元	（減讓 290 元）
5. 輪船一隻作價	50,000 元	
6. 地產（杭州福祿巷）	20,000 元	
7. 現金	45,000 元	
8. 承與公司欠煤賬	15,166 元	（全部減讓）
合計	530,166 元	

兩相抵算，俞煒尚差 16,399 元。民國 18 年 11 月，建設廳長程振鈞呈稱：俞煒因武林紙廠虧蝕甚巨，經濟情況已極困窮，不敷之款已無力抵補，如何處理？12 月 24 日省府第 278 次會議，通過：所差之款，其償付辦法，由電氣局處理。電氣局於 19 年 2 月提出處理經過，省府會議通過。⁶²附有報告一紙，但檔案中未找到，不知作何處理。

民國 18 年 5 月 3 日，接收大有利公司就緒，5 月 24 日省府會議通過杭州電廠章程，30 日公布，大有利電廠改名為杭州電廠，電氣局及杭州電廠組織章程亦公布，⁶³由潘銘新任局長，易鼎新副之，設職員 27 人，全年經費 60,960

⁶² 民國 18 年 11 月，程振鈞廳長提議，18 年 12 月 24 日會議通過。19 年 2 月 7 日省府會議，建檔，23-25-13，1-1。

⁶³ 民國 18 年 5 月 3 日，程廳長呈，建檔，23-25-13，1-1；5 月 24 日，電廠章程，電氣局組織章

元。⁶⁴杭州電廠係張人傑一人決定，他既是浙江省主席，又是建委會的委員長；潘銘新，既是浙江省電氣局局長，又是建委會電氣事業處處長；由此看來，兩處機構幾乎是一家人。至 19 年 1 月，始准潘銘新辭去建委會電氣事業處處長，但仍為該會委員。⁶⁵

民國 19 年 3 月，浙江省電氣局，因俞煒債務關係，接管俞煒所辦的兩處電廠，即普照電氣公司擁有的兩廠，後改名為餘杭分廠及泗安分廠，以及海寧電燈公司，後改名海寧分廠，附屬於杭州電廠。

餘杭電廠之前身為普照電氣公司，由俞煒等人創辦，民國 8 年成立，資本 30,000 元，俞煒佔一半。民國 11 年註冊。17 年資本增至 80,000 元，俞煒仍佔半數。初設時，有發電機 20kw 三套，11 年增設 20kw 發電機一套，16 年增設 120kw 一套，將 20kw 兩套移設於泗安。民國 20 年時，餘杭電廠資本已增至 90,000 元，改向杭州電廠購電。泗安電廠資本 14,710 元，發電容量 40kw。⁶⁶

海寧電廠，民國 11 年 6 月開辦，由俞煒等人集資 2 萬元，8 月即增資 35,530 元，設有 20kw 發電機三部，碾米機兩部。18 年 12 月，董事長俞煒，因債務關係，將其股本 15,290 元抵償給省府，改為官商合股。商股願意全部退出。19 年，省電氣局撥款 10,240 元，另公債 10,000 元，一次收購。⁶⁷

收購三分廠的價格，並非按其資本所值收購，而是參考其投資總額或故意提高收購價。茲將三分廠 20 年 10 月時的資產列表，以明其收購價格增減情況。

由下表看來，餘杭分廠抵債比資產增加 45,000 元，泗安分廠增加 4,263 元，海寧分廠減少 9,124 元。三分廠平均計算，資產共值 159,861 元，而收購

程，《浙江省政府公報》，期 620（1929 年 6 月），頁 1-4、5-7。

⁶⁴ 浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》（杭州：浙江省建設廳，1929），附屬機關表。

⁶⁵ 建委會，《建設委員會公報》，期 2（1930 年 2 月），頁 43。

⁶⁶ 民國 8 年 6 月 4 日，齊省長耀珊函交通部，民國 17 年 9 月 22 日，技士莫庸呈，建檔，23-25-13，45-1。民國 16 年 11 月 2 日，浙江省電政管理局長羅肇夔呈，建檔，23-25-13，28-2。建委會，《杭州市經濟調查》，頁 143。

⁶⁷ 民國 19 年 4 月 6 日，張家社視察報告，建檔，23-25，23-1。民國 22 年 10 月 25 日，申請註冊概算書，餘杭資本 9 萬元。泗安資本 14,710 元，海寧資本 35,530 元，建檔，23-25-13，3-1。民國 22 年 12 月 31 日，公司營業報告，餘杭資產 73,497 元，泗安資產 11,908 元，海寧資產 49,039 元，三廠合計 134,444 元。

價為 200,000 元，增加 40,139 元，也算是對大有利公司的一項優待，此其一。實際上，俞煒在海寧只佔 15,290 元，卻抵債 35,000 元。總投資 35,530 元，減去 15,290 元，尚餘 20,240 元為其他股東所有，電氣局又多付此數給其他股東，此亦為優待俞煒另一法也。由此推測，俞煒所差 16,399 元，可能不了了之。

三分廠資產及其收購價格表

單位：元

項目	餘杭分廠	泗安分廠	海寧分廠
土地	4,000	租地	800
房屋	12,750	1,686	5,445
設備	41,995	6,745	23,149
線路	23,829	2,166	14,077
其他	22,426	140	652
合計	105,000	10,737	44,124
抵債	150,000	15,000	35,000

資料來源：民國20年10月1日廳呈，建檔，23-25-13，1-2。

此次浙江省讓與大有利公司及俞煒之利益，綜合估計如下：

1. 公司虧損 917,035 元，由電氣局承受。
2. 減讓承與公司所欠煤賬 15,166 元。
3. 三分廠收購，比實際資產多付 40,139 元。
4. 另多付海寧分廠 20,240 元。
5. 多付民國 18 年 1 至 4 月利息 35,000 元。
6. 酬勞股東及公司員工 50,000 元。
7. 俞煒尚差 16,399 元。

以上合計為 1,093,979 元。此數與最後核算公司負債超過資產值 110 餘萬元，⁶⁸已非常接近。由此推知，俞煒所差 16,399 元，可能不了了之。政府付出條件之優厚，超過任何官府收購民營電廠。難怪大有利公司股東，不但未表示

⁶⁸ 建委會，《中國各大電廠紀要》（南京：建設委員會，1932），頁 97。

反對政府收購，且自願退出官商合股（如海寧分廠之例），亦為其他官收民營電廠時所未有之現象。⁶⁹何以如此？其可能原因有四：

一、張人傑的梓鄉之情，不免有點感情作用。他認為杭州「人煙稠密，物產豐饒，天然地位之優越，遠勝上海。」廣州、天津更不用說，「區區曼哲斯泰與克魯梭，何足比擬！」可見他對杭州之關愛。實際上他對整個浙江含有梓鄉之情。⁷⁰

二、建委會接管戚墅堰電廠時，因提供的條件較差，原股東不願接受。⁷¹此一經驗，多少會對張人傑心理有所影響。

三、杭州電廠有獲利的潛力，張人傑事先似有此遠見，⁷²同時經營電廠亦屬有利可圖，他所經營的首都電廠及戚墅堰電廠便是很好的經驗與證明。

四、建設浙江，必須建立一處或數處大型發電廠，這是他的理念，亦勢在必行，所以願以較高的代價收購大有利電廠。

三、省府出讓杭州電廠的原委

出售電廠的原因，無非是為了錢。欲了解此事的相關因素，可由四方面探

⁶⁹ 政府收購民營電廠因條件較差引起原業主反對者有：無錫耀明電燈公司、廣州電力公司、南昌開明電燈公司、武昌竟成電氣公司。

⁷⁰ 引文見建委會，《杭州市經濟調查》，張人傑序，頁 1-2。張人傑任浙江省主席時，在省府設有設計會，調查全浙經濟情況。他於民國 19 年底離職後，利用建委會的經費，設立「浙江省經濟調查所」，接替該會繼續調查，杭州市經濟調查為其中之一，其他調查發表者，在中央圖書館臺灣分館可以查到者有以下五種：《蕪乍路沿線經濟調查》、建設委員會調查浙江經濟所，《浙江沿海各縣草帽業》（杭州：建設委員會調查浙江經濟所，1931）、《浙江臨安縣農村調查》（出版地不詳，1931）、建設委員會經濟調查所統計課，《浙江之農產》（杭州：建設委員會經濟調查所，1935）、建設委員會經濟調查所統計課，《浙江之平水茶》（杭州：建設委員會經濟調查所，1937）。實際上，民國 21 年底《杭州市經濟調查》附錄中，已列出 13 種，除上述三種外（1932 年前出版者），另有 10 種：平陽鑛概況及建德、雲和、富陽、松陽、青田、臨海、壽昌、淳安、餘姚等縣之經濟調查，各有專冊。有關該所之組織章程及人事，可參閱建檔，調查浙江經濟所檔案，23-31。由此可知張人傑的梓鄉之情，利用建委會的資源，謀對浙江經濟的發展。

⁷¹ 王樹槐，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經費，1928-1937〉，頁 6-8。

⁷² 民國 18 年 5 月至 19 年 8 月，一年四個月，即獲毛利 778,500 元。建委會，《中國各大電廠紀要》，頁 97。

討：（一）浙江省的財政概況；（二）浙江省的建設經費；（三）杭州電廠的擴建；（四）平衡收支的辦法。茲分述如下：

（一）浙江省的財政概況

由於資料缺乏，欲了解浙江省的財政實況，至為不易，僅能就預算略知其梗概而已。國民政府定都南京後，由財政部提出國地收支劃分暫行標準，繼由全國財政會議加以修正。⁷³收入方面，田賦、契稅、牙稅、當稅等，向屬中央收入者，則劃歸地方；支出方面，內務、司法、教育、農商等費，向歸中央支出者，則劃歸地方。地方收入增多，但支出也增多。⁷⁴中國初行預算制度，浙江會計人員不太明瞭其編製方法，所編概算多不合規定。⁷⁵本文所依據之預算，係中央修正之預算，以《歲計年鑑》為本。

浙江省民國 17、18 年度的概算、預算不得而知，19 年度收入預算為 17,089,037 元，⁷⁶支出預算可能相同，實際情況不明。20 年度的收支預算同為 25,195,398 元，實際收入預算為 21,195,394 元，比支出預算短少 400 萬元，省主席張難先深感財政困難，為此而辭職。後為平衡預算，增列 400 萬元債款收入。⁷⁷20 年度的預算是參考 19 年度實際收支而編列的，由此可見張人傑主浙

⁷³ 侯坤宏，《抗戰時期的中央財政與地方財政》（臺北：國史館，1990），頁 202-205，將中央財政與地方財政收支劃分為四個時期：民國初年至 17 年為第一期，謂之無系統時期；民國 17 年至 30 年為第二期，中央、省、縣三級制時期；民國 30 年至 35 年為第三期，中央與省合併，自治縣市為另一單位的二級制；民國 35 年又恢復中央、省、縣三級制。本文正當第二期，以討論省級為主。

⁷⁴ 國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》（南京：國民政府主計處歲計局，1935），第 2 集（民國 23 年），第 1 章，頁 12。賈士毅，《民國續財政史》，冊 7，頁 1-2、6-10。

⁷⁵ 預算原則以年度為主，不得跨越年度。參閱吳家聲，《財政學》（臺北：三民書局，1991 年再版），頁 697；李厚高，《財政學》（臺北：三民書局，1989 年 5 版），頁 358。而浙江省民國 21 年度概算中，將上年度結存、應收未收及保證金等列入，營業收入反而未列；支出部份，將上年度未付款等列入，營業支出及預備費反而未列。見國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第 2 集（民國 23 年），第 1 章，頁 12-19；國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》（南京：國民政府主計處歲計局，1936），第 3 集（民國 24 年），第 5 章，頁 50-51。由此可見當時會計人員多不明編製預算之原則。

⁷⁶ 浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，頁 243。

⁷⁷ 國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第 3 集（民國 24 年），第 5 章，頁 49-50。浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，頁 249。

期間，財政收支已很困難。

民國 20 年度收入約 2,520 萬元（附表一），田賦與營業稅收入居多，兩者合計約 1,400 萬元，佔總數 55.4%。中央補助及債款 580 萬元，佔 23.0%，此點說明浙江省財政困難情形。地方營業收入雖然列了將近 200 萬元，但營業支出亦多（164 萬餘元），實得並不多。收入最多者為田賦及營業稅兩項，須加以說明。

田賦：民國 8 年度預算為 5,691,524 元，14 年度為 5,928,980 元（地丁 3,665,725 元，漕糧 1,833,525 元，租 20,043 元，雜賦 409,687 元）。民國 20 年度為 9,390,648 元（地丁：正項 3,886,538 元，建設特捐 2,159,187 元，建設附加 323,880 元。漕南米：抵補金 1,722,928 元，建設特捐 522,099 元，建設附加 156,636 元。雜項 619,380 元）。⁷⁸就總數而言，已較民國 14 年度增加 3,461,668 元，其中建設特捐及建設附加增加 3,161,802 元，增加 50.8%，意即田賦已增加一倍多。

營業稅：營業稅原以牙稅、當稅、屠宰稅為主，民國 17 年度概算，三項合計 852,362 元，18 年度為 846,559 元，19 年度為 932,579 元。⁷⁹民國 20 年度增加箔類、煙酒牌照稅及附捐，並稅及普通用品。省府概算為 390 餘萬元，⁸⁰幾乎增加 300 萬元，而 20 年度預算，中央修正為 457 萬餘元，又增加 67 萬餘元，比概算增加 17%。增加的原因是擴大營業稅徵收的對象。

收入雖然大量增加，但支出亦日益增加。民國 5 年度，浙江省支出 5,176,467 元，8 年度支出 7,973,030 元，14 年度支出 8,923,575 元。⁸¹20 年度則高達

⁷⁸ 賈士毅，《民國續財政史》，冊 7，頁 23、25、39。

⁷⁹ 浙江省財政廳，《浙江省財政月刊》，卷 4 期 5（無年月），營業稅專號，頁 124-128。

⁸⁰ 浙江省財政廳，《浙江省財政月刊》，卷 5 期 6、7 合刊（1932 年 10 月），營業稅專號續編，統計圖表。

⁸¹ 民國 5 年、8 年、14 年資料來源，賈士毅，《民國財政史》（上海：商務印書館，1927），附錄，頁 171；賈士毅，《民國續財政史》，冊 1，頁 141、149。此三年支出中原列有外交、海陸軍費用，均刪去。中央預算浙江省部份與省地方預算合併計之。8 年缺省地方預算，以 10 年之數（4,050,450 元）代之。14 年地方預算為 4,362,819 元。見浙江省政府，《浙江省中華民國十年度地方歲出歲入決算書》，頁 157；浙江省政府，《浙江省中華民國十四年度歲入歲出預算書》，頁 81。

25,195,398 元。支出類別（附表 2）中，債務居第一，約 560 萬元，公安費次之，約 530 萬元，教育文化、行政又次之。而實業、交通、建設、地方營業等費，四項合計，共 3,673,857 元，佔總數 14.6%，為數並不多，原因是建設經費多未列入此表中。

（二）浙江省的建設經費

浙江省公路建設，民國 13 年已開始修築，預算另行編列。14 年公路預算，收入 1,320,991 元（計捐款 1,182,711 元，省道收入 128,280 元，保證金 10,000 元），歲出 1,790,475 元（省道修築費 1,258,439 元，行政及營業費 532,036 元），計修建蕭山——紹興段及天台、黃岩、臨海段。⁸²民國 15 年至 17 年，地方建設費列為附表 3。附表 3 中有三種資料，按時間的先後分為（一）、（二）、（三）排列。大致而言，後編之資料較為可靠，多少會修正較前之資料。由前後資料比較，可以看出其間變化的軌跡。

先由（一）、（二）、（三）項資料比較觀察，民國 16 年時，交通事業增加，其他事業減少，總數亦減少，惟變化不大。17 年，交通、農礦增加，水利、工商事業，（二）項比（一）項增加，但（三）項減少很多。增減原因，除數額增減之外，項目亦有增減。以工商事業為例，（二）項資料列有農民銀行基金 889,627 元，註文說明，俟各機關成立時再動用。若將此基金減去，工商事業費只有 506,396 元，則與（三）項資料相近。農礦事業後來增加甚多。居第一位的交通事業費，愈後增加愈多，實際上交通事業只包含公路及電訊兩項。（二）項資料亦註明：所列者僅省委員會通過者，「但建設事業應行舉辦者甚多，容隨時擬具計畫，另案提議，逐步實施。」⁸³所以預算常變動。

再依（三）項資料，比較民國 15 年至 17 年預算。15 年，以水利、交通分居第一、第二位；次年，以交通居第一位，農礦居第二位，水利降與工商相近，居第三、第四位。由此可以看出張人傑建設重點在交通事業與農礦事業，

⁸² 浙江省政府，《浙江省中華民國十四年度歲入歲出預算書》，頁 282-293。

⁸³ 浙江省政府，《浙江省中華民國十七年度地方建設歲入歲出預算書》，頁 105。

其中又以交通最重要，（三）項資料顯示，交通事業佔總數的 63.2%。電氣事業包括在交通事業中的電政事業。

交通方面，張人傑主浙期間，有何計畫？由公路、鐵路、電訊及電氣四方面觀察，民國 17、18 兩年預定者大致如下：

1. 公路：原計畫分四期進行，第一期為兩年，建築 10 條公路，2,020 里，估計經費 400 萬元。各縣則自行修路，計畫 11,646 里（其中幹線 4,852 里），對各縣長嚴訂築路考成。

2. 鐵路：擬修建浙贛鐵路，先修自杭州至江西玉山，532 里，經費 11,420,000 元；如用輕軌，958 萬元。另擬修浙皖路，自杭州至昱嶺關，251 里，9,162,900 元。民國 16 年 6 月組隊測量此兩線，11 月完成。因費用過鉅，曾招商承辦，但未有應者。17 年 12 月覆測，先修杭江路，18 年成立工程局，計劃進行。

3. 電政：先建立 13 線長途電話，經費 684,989 元，並設立無線電台，各縣購置收音機，經費 69,707 元。

4. 電廠：原擬先設水力發電，但一時難以實現。民國 18 年 4 月，成立電氣局，俾全省有專管電氣之機關，並擬分全省為數大區域，每區各設大規模電廠一所，計劃於五年之內，以 900 萬元增設 10 萬 kw 之發電容量。第一期先於杭、嘉、湖三舊府內辦一大型電廠，並收回官商合資的大有利電氣公司，大加擴充。⁸⁴

以上四項計畫，估計約需 2,500 萬元。航政方面，雖有擴充航線、增加航務設備之計畫，但未列經費，僅以船舶牌照稅為建設專款。⁸⁵

浙江省地方建設計畫之施行，勢必增加許多新機構與人員。浙江省建設廳附屬機構，民國 17 年的預算列有 16 處，經費共計 631,342 元。18 年 5 月，則增至 21 處，經費 985,830 元，兩次均未列分支處所及其經費。⁸⁶一兩年之間，

⁸⁴ 浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》，頁 51-52。

⁸⁵ 浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》，頁 44-45。

⁸⁶ 浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》，建設廳附屬機關一覽表。浙江省政府，《浙江省中華民國十七年度地方建設歲入歲出預算書》，頁 19-105。為比較方便起見，各附屬機關之分局、分所未計入，臨時費亦未計入。管理船舶事務所前後共 8 個，均以一個單位計算。18 年增

機構增加 31.3%，經費增加 52.2%，固然印證了德國財政學者 A. Wagner 所提出的「國家職務增加法則(Law of increasing state activities)，已成為財政學上的定論，」⁸⁷但浙江增加之快且多，甚為驚人。

(三) 杭州電廠的擴建

民國 18 年，浙江省設立電氣局，對該省電氣事業的發展，有了初步的構想，惟實現者則為接辦大有利電氣公司。接辦之後，當時杭州電廠只有 6,980kw 的發電容量；次年，部份舊機停用，降為 6,500kw，而 18 年最高負荷已達 5,000kw，若以每年增加 15% 估計，五年之後，則超過 10,000kw，加上鄰近地區的需要，可能高達 13,000kw。⁸⁸在此情況之下，擴建新廠有其必要，乃擇定開口（取水方便）建一新發電廠，建設廳說明其興建原因與目的：

[本]省各處電廠，資本缺乏，成本較大，用戶電費，勢難減輕，以致電氣事業未能發達，人民用電，限於電燈一項，電力發展，勢極迂緩，在此情況之下，乃有開口電廠之建設，一為杭州將來之用，一以分饋四鄉，作電化全浙之第一步。⁸⁹

開口電廠之計畫，擬建設 60,000kw 發電容量之新電廠，先裝設 15,000kw，即 7,500kw 發電機兩套，⁹⁰所需費用，共計 3,468,300 元（見附表 4），以機器所佔最多，達 70.3%，建築次之。關於機器部份（見附表 5），計美金 470,000 元，合 2,115,000 銀元，與附表 4 所列機器 2,438,000 元相差 323,000 元，此係機器進口尚須加關稅、運費、裝工等費用。此外，杭州電廠電力輸往外地，尚須建立兩條主要線路：一為杭餘線，自杭州至餘杭，計 17 英里（合 27.37 公

⁸⁷ 加五個附屬機關：杭江鐵路工程局、電氣局、農民銀行籌備處、礦產調查所、浙西水利議事會。李厚高，《財政學》，頁 77。

⁸⁸ 〈杭州電廠新廠工程說明書〉，建檔，23-25-13，2-2。該文採民國 21 年最高負荷可能達 6,000kw，以此推測五年後可增至 12,000kw，加上鄰近地區需求，可達 15,000kw，說明書已高估了。電廠興建，民國 18 年已決定了，本文採 18 年最高負荷，重新估計。

⁸⁹ 建委會，《中國各大電廠紀要》，頁 97-98。

⁹⁰ 建委會，《中國各大電廠紀要》，頁 93、98。實業部，《中國經濟年鑑》，民國 23 年，頁 k707。滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》，頁 433。

里)；一為杭嘉線，自杭州至嘉興，計 60 英里(合 96.6 公里)；亦需增加費用。⁹¹這種構想，一為目前事業需要，一為將來發展需要，但就當時政府財力而言，實超過浙江省府所能負擔。此外，政府正在興建公路，並計劃修建杭江鐵路及架設長途電話線，需款既多又急。

(四) 平衡收支的辦法

因資料缺乏，民國 20 年度浙江財政短缺的情況，只能由估計之數加以推測。民國 17 年度建設經費預算為 769 萬餘元，假定 20 年度亦為此數，加上 20 年度全部省府預算尚短少 580 萬元，共計短少 1,349 萬餘元。再由重大建設經費估計：公路，兩年 400 萬元，一年為 200 萬元；⁹²電信，70 萬元；鐵路，四年共費 13,041,299 元，平均一年為 3,260,325 元；⁹³電廠，兩年 350 萬元，一年為 175 萬元。此四項合計，共 771 萬餘元，加上 580 萬元，共為 1,351 萬餘元，兩種估計，極為相近。扣除中央補助 180 萬元，尚差 1,171 萬元。此款由何而來？如何平衡收支？

政府正常籌措經費的方式，不外三途：一、加稅；二、借貸；三、出售公產。

1. 加稅：田賦似不能再加，已增加建設特捐及附捐，民國 20 年度預算，此兩項為地丁、漕米及雜項的 50.8%。民國 8 年，中山先生已主張廢除現有的苛捐雜稅，⁹⁴豈能再加？(縣級機關仍不斷就田賦加捐加稅，自民國 24 年 1 月起廢除之，共計 1,891,548 元。)⁹⁵事實上，20 年以後省府田賦收入預算，相差不多，在 877 萬至 1,022 萬之間變動。能加者僅營業稅一項，其徵收項目

⁹¹ 建委會，《中國各大電廠紀要》，頁 97、98。

⁹² 浙江省建設廳，《浙江省政府建設廳年刊》，民國 21 年度(1933)，經濟之部，附表 3，撥付公路局 2,008,786 元，公路工程處 203,608 元，合計 2,212,394 元，200 萬元是保守的估計。

⁹³ 杭江鐵路於民國 19 年開工，至 22 年底完工，前後共四年。浙江省政府建設廳，《浙江省建設統計》，民國 23 年度(出版地、出版者不詳，1935)，頁 15，謂共支 13,041,299 元。浙江省杭州市政府，《杭州市志》，頁 327，則謂共支 13,932,300 元，可能為 22 年之後增加設備之故。

⁹⁴ 國父全集編輯委員會，《國父全集》，冊 2，頁 344。

⁹⁵ 有關浙江省苛捐雜稅，參看陳淑銖，《浙江省土地問題與二五減租》(臺北：國史館，1996)，頁 421。財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》，民國 23 年(上海：商務印書館，1935)，頁 2270，23 年 6 月決議廢止苛捐雜稅。

可以擴大，但民國 20 年以後的營業稅預算，歲入約 556 萬至 624 萬之間，比 20 年約增加 100 萬至 167 萬之間，所增有限，解決不了問題。⁹⁶

2. 借貸：政府發行公債為借貸最普遍的方式，浙江省政府亦採用此法。民國 17 年，發行償還舊欠公債 600 萬元，公路債券 250 萬元。18 年發行建設公債 1,000 萬元，杭州自來水公債 250 萬元。19 年發行賑災公債 100 萬元。20 年發行清理舊欠公債 800 萬元。21 年發行金庫券（彌補政費）600 萬元。23 年發行地方公債（發展生產與整理舊債）2,000 萬元。25 年發行整理舊欠公債 6,000 萬元。以上合計為 11,600 萬元。自民國 17 年至 26 年，全國十一省四市，共發行公債 319,660,000 元，浙江佔 36.3%，居各省市之冠，不能說不多。⁹⁷由公債用途來看，以整理舊欠為名者 9,400 萬元，佔總數 81%，惟其中若干次是整理舊欠與發展經濟之名共同發行的。以建設為名發行之公債者 1,500 萬元，佔總數 13%，另 700 萬元為賑災及彌補政費之用。由此觀之，以債養債的情況非常明顯。上列之公債是為浙江省府發行者，奉派中央發行之公債尚不在內。如民國 17 年善後公債，浙江認募 200 萬元，僅次於江蘇。18 年奉派裁兵公債 100 萬元，21 年與江蘇省合同發行絲業短期公債 300 萬元，均未計入。

公債銷售的方式有二：一、自由買賣；二、強迫攤派（美其名曰募集）；或兩者兼而有之。自由買賣比較困難，主要原因是公債利息較低，民國 17 年發行者年息一分，18 年至 20 年發行者年息八厘，21 年以後則為年息六厘。即使以 98 扣計算，年息八厘者亦不過增為 8.163% 而已，而以公債向銀行抵押借款，須付月息一分（年息 12%），銀行當然願意出借款項，而不願購買公債。⁹⁸

募集的方式也有困難，一則利息過低，一則安全有顧慮，政府是否如期償還，不無疑慮。民國 17 年發行公路債券 250 萬元，採取攤派方式，凡鐵路、

⁹⁶ 國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，民國 23 年度、24 年度、25 年度相關頁次。財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》續編（重慶：財政部財政年鑑編纂處，1943），第 13 篇，頁 20-21。

⁹⁷ 財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》，民國 24 年，頁 2421-2430；財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》續編，第 13 章，頁 60-61。

⁹⁸ 賈士毅，《民國續財政史》，第 7 編，頁 198-199。中國銀行總行、中國第二歷史檔案館合編，《中國銀行資料匯編》，頁 1098，附件 4。

公路經過的縣分，按表分攤，以杭縣最多，40萬元，最少者亦1.5萬元，共攤派280萬元。省府委員會並決議：「飭各縣長照數派銷，倘奉行不力，即予懲處。」⁹⁹自來水公債，第一期先發行150萬元，22年1月，續發行50萬元，較預定的250萬元，自動減少50萬元。派募對象，凡房屋月租滿5元者，由業主按十個月租值認購公債。募集結果，前後共四次，至26年3月止，共募集1,016,290元。由此可見募派之困難。20年1月，因需款孔急，以債券60萬元，向銀行抵借467,875元。¹⁰⁰

浙江省政府只好向外借貸。民國16年4月，發行流通券1,000萬元（也可以算是一種無息借貸），7月向鹽商借110萬元。19年8月，向銀行借款150萬元。20年5月，向金融界借400萬元，10月向中國銀行借60萬元。21年12月，向建委會借100萬元。22年，向外借款5,061,171元。23年6月，向銀團借款1,600萬元。至此，浙江省負債3,926萬餘元。¹⁰¹

發行公債或向外借貸，不但要還本，而且要付息，雖然可以用以債養債的方式拖延下去，但會愈陷愈深，每年債務支出預算，多在600萬元上下。出售公產，不失為有效的籌款方法。不過公產出售，其本身須具有保值或投資獲利的條件，而杭州電廠正合乎此一條件。

四、省府出讓杭州電廠的經過

浙江省籌辦閘口新電廠，於民國18年11月1日發行建設公債1,000萬元，以200萬元作為建廠之用。公債銷售並不順利，在需款孔急之下，向銀團借款。民國19年8月，以舊廠及新廠資產、兩廠營業收支餘款、20年6月以後官有

⁹⁹ 浙江省建設廳，《浙江省建設月刊》，號4（1928年7月），會議摘錄，頁22；號6（1928年9月），會議摘錄，頁8，命令，頁9-12。

¹⁰⁰ 浙江省杭州市政府，《杭州市十周年紀念特刊》（杭州：杭州市政府秘書處，1937），頁8-9。
浙江省民政廳，《浙江省民政年刊》，民國18年5月（無出版時間），冊下，頁205-218。

¹⁰¹ 浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，頁214、216、226、231、246、250、256、257、267。

杭州電廠保息股 435,000 之到期本息、建設公債 198 萬元作抵，向銀團借得 150 萬元，由中國銀行貸給 90 萬元，浙江實業銀行、農工銀行各貸給 15 萬元，交通銀行 5 萬元，地方人士 25 萬元，月息一分，每六個月結算一次，規定 22 年 6 月還清本息。¹⁰²由擔保品之多，條件之優厚，可知杭州電廠需款之急。但該廠財政困難，仍未解決。

民國 20 年春，財政廳與建設廳會商，將杭州電廠及餘杭、海寧、泗安三分廠及開口新廠全部資產及專營權，招商承辦。在招商條件未談妥前，將上列資產及專營權委託企信銀團（以下簡稱銀團）經營。銀團主要是由中國、交通、上海商業、浙江興業、浙江實業五家銀行組成。省政府於 20 年 4 月第 395 次會議通過，於 5 月 1 日簽約。¹⁰³在招商條件未談妥前，即先行委託銀團經營，可見當時電廠需款孔急之狀。5 月 1 日簽定兩項合同：一為透支合同，一為委任經營合同。茲將其要點列後：¹⁰⁴

（一）透支合同：透支總額為 300 萬元，按月息一分計息，六個月結算一次，即起透支工程款，銀團將以往向銀行借款之擔保品（建設公債及大有利公司官有保息股票）交還省府。銀團每月營業總收入，扣除各項開支、折舊、利息、官商股保證本息外，如有盈餘，充作基金，專充償還銀團借款之用，不得他用。本合同暫定五年，到期本息如未還清，得延長之。

（二）委任經營合同：共 18 條，要點如下：

1. 委任銀團全權經營。
2. 每月扣除各項開支，如有盈餘，即扣除省府與銀團透支合同之本息，概不得移作他用。
6. 電廠設備，銀團認為如有不需用者，經省府同意，可出售，扣還銀團

¹⁰² 中國銀行總行、中國第二歷史檔案館合編，《中國銀行資料匯編》，頁 1098，附件 4。當時銀行放款年利為 10-12%，見吳承禧，《中國的銀行》（上海：商務印書館，1935 年再版），頁 58-59。就利率而言，12% 年息已算較高的。

¹⁰³ 民國 21 年 10 月 22 日，省函，建檔，23-25-13，2-3。建委會，《建設委員會公報》，期 26（1933 年 1 月），頁 107-108。民國 21 年 11 月 6 日，呈國府文，建檔，23-25-13，1-1。

¹⁰⁴ 民國 20 年 5 月 1 日合同，建檔，23-25-13，2-2。

借款本息。

8. 銀團有人事上之全權，但職員之員額及薪俸總額，須隨時與省府協定之。
9. 每月財務表送建設廳，每半年將資產、負債、損益表送建設廳。
12. 銀團經理費，每年總收入在 200 萬元以內者，提 6 萬元；每增加 50 萬元，即增提 1 萬元。最高不得超過 8 萬元。
14. 銀團有優先讓受承辦之權，如省府欲招商承辦，應儘先向銀團提議，自提議之日起六個月，承辦條件未商妥，省府可向銀團以外之個人、或團體、或機關提議接洽，但所提之條件，不得較優於向銀團所提之條件。此項資產移交第三人接管前，省府須以現款還清銀團借款本息。
15. 銀團受任經營之期限，以省府清償借款本息為度，但經雙方同意，可延長之。
16. 銀團在上海設總辦事處，經費由電廠支出。

就合同內容觀察，雙方都得到好處，且穩當可靠。就省府而言，即可借到現金 300 萬元，而且保有電廠的盈餘，可做為償還借款本息之用，同時也有與銀團協商人事費用之權，以防止不當的開支而減少盈餘。就銀團而言，借出 300 萬元，可以掌握抵押品，且直接經營之，又不負盈虧的責任。至於電廠是否有利潤支付一切開支及利息，據民國 20 年度收支狀況，電廠收入 1,543,909 元，支出 999,054 元，尚有盈餘 544,855 元，¹⁰⁵足夠擔保 300 萬元本息的償付。每年利息為 36 萬元（以年利率 12% 計算），尚有剩餘 184,855 元，第一年可還本 6.2%，以後可能陸續增加，其償付能力相當堅強。此外，雙方在委任經營期間，可進一步商量讓受的條件。第 14 條，表面上是相當公平的，不過讓受對象已鎖定企銀，這是雙方最終的目的，也是省府與建委會共同的意願。

銀團接辦杭州電廠後，因時局影響，民國 20 年長江大水災及九一八事變，

¹⁰⁵ 建委會，《杭州市經濟調查》，工業篇，頁 144。民國 22 年 10 月 1 日，朱大經報告，建檔，23-25-13，3-1。

21 年上海一二八事變，是為國難時期，加上世界經濟不景氣，浙江省的收入自會減低，而閘口新電廠工程尚未完成，杭江鐵路又急待興建完工，籌款維艱，雙方即於民國 21 年接洽讓受電廠的條件，其間張人傑仍扮演主要的角色。建委會不僅握有杭州電廠 1/4 的股權，且電廠的擴建及杭江鐵路的興築，皆為張人傑在浙江省主席任內開辦的，對張人傑而言，不免仍有一種使命感。此時建委會副委員長曾養甫已調任浙江省建設廳廳長，他於民國 21 年 6 月 2 日密電張人傑云：「尊示奉悉，已商銀團，從速簽約，當依公命盡力辦理。」¹⁰⁶6 月 23 日，建委會派總務處長劉石心代表建委會去杭州與銀團簽約。¹⁰⁷9 月 1 日，事業處長秦瑜密電劉石心，謂「合同尚有問題，緩簽，弟赴申報告靜公後先返京，餘函詳。」¹⁰⁸可見此事非張人傑做最後決定不可。

讓與合同終於 9 月 23 日簽定，全部設備（杭州電廠及三分廠）及營業權讓與企信銀團。讓與合同第 4 條，按照民國 21 年 3 月份會計報告，估定讓與代價為 660 萬元。4 月 1 日至 6 月 30 日，營業盈餘 80,894 元，三分廠未分配盈餘 4,354 元，兩者合計 85,248 元，應算歸省府。第 5 條，銀團承還之債務如下：

1. 民國 20 年 5 月 1 日透支	3,000,000 元
2. 新電廠工程不夠款項	500,000 元
3. 建設廳撥付之款	129,626 元
4. 銀團墊款	18,040 元
5. 應付各項賬款	154,673 元
6. 應付保證金等款	318,387 元
7. 保息官股本金	290,058 元
8. 保息商股本金	1,034,140 元
合計	5,444,924 元

¹⁰⁶ 民國 21 年 6 月 2 日，曾養甫電，建檔，23-25-13，2-3。

¹⁰⁷ 民國 21 年 6 月 23 日，指令，建檔，23-25-13，2-3。建委會，《建設委員會公報》，期 23（1932 年 8 月），頁 220。

¹⁰⁸ 民國 21 年 9 月 1 日，密電，建檔，23-25-13，2-3。

出讓電廠價為 660 萬元，加上 85,248 元，共計 6,685,248 元，減去上列債款，銀團尚須付現金 1,240,324 元。此款可分六期付給，每月付 206,721 元，半年付清。¹⁰⁹浙江省府及建委會，除了可得 1,240,324 元之外，尚可收回官股本金 290,058 元及建設廳撥付之款 129,626 元，共計 1,660,008 元。惟其中屬於建委會的盈利 310,681 元則歸建委會所有，省府可得 1,349,327 元。¹¹⁰

讓與金額 660 萬元，係根據民國 21 年 3 月評估電廠之價值而定的。此數是否合理，因此項估價單未見，故須從其他資料加以評論。民國 18 年 9 月，該廠固定資產約為 154 萬元，20 年 4 月，約為 200 萬元，20 年 12 月，約為 528 萬元。銀團接辦後，提出第一年（即民國 22 年）的營業報告，其固定資產總值為 6,717,053 元，¹¹¹比 660 萬元略有增加，因公司從事一些建設所致，¹¹²亦可以理解。由此推知，660 萬元為電廠之固定資產所值，應屬合理。流動資產方面，因電廠應付之款超過流動資產，且收入用戶之保證金亦已用去，自當從 660 萬元中扣去。至於無形財產（即權利金），原由杭州電廠承襲者，財團亦承襲 853,504 元，以平衡該公司之虧損部份，¹¹³甚為公平。

除了上述之讓與合同外，雙方另訂立電氣專營權協定書，其要點列為附錄一。就專營權協定書而言，有關維護銀團利益，無不詳盡列入，多方說明，由條文可以看出，銀團受惠良多。茲擇其重要者四項加以評論：

（一）第 7 條，專營權協議書（以 A 代表）與民國 18 年 12 月公布之監督條例（以 B 代表）及 22 年 11 月公布之修正監督條例（以 C 代表）比較觀

¹⁰⁹ 民國 21 年 9 月 23 日，讓與合同，建檔，23-25-13，2-3。

¹¹⁰ 民國 21 年，杭江鐵路金華玉山段的款項中，即有 96 萬元為讓渡杭州電廠之款，浙江省建設廳，《浙江省建設廳年刊》，民國 21 年度，經濟之部，頁 2 及收支表。

¹¹¹ 中國銀行總行、中國第二歷史檔案館合編，《中國銀行資料匯編》，頁 1098，附件，表 1。建委會，《中國各大電廠紀要》，頁 96。建委會，《杭州市經濟調查》，頁 143。杭州電氣公司營業報告，22 年份，建檔，23-25-13，2-3。

¹¹² 銀團接辦後，敷設電線三處，增建分電所一處及辦事房屋，新建修配及材料房一處，職工宿舍及職工俱樂部一處。杭州電氣公司營業報告，22 年份，建檔，23-25-13，2-3。

¹¹³ 省建設廳承襲大有利公司虧損 917,035 元（22 年 10 月 25 日，杭州電氣公司申請註冊概算書），20 年 7 月減為 880,393 元（20 年 10 月 1 日，潘銘新呈），21 年移交銀團時尚有 853,504 元（杭州電氣公司營業報告，22 年分），建檔，23-25-13，1-2；2-3；4-1。

察，可以看出協定書與建委會公布之條例矛盾之處。

1. 如政府收回公營，A 規定期滿前三年協商，期滿前一年以書面通知，B 定為一年前通知，C 定為兩年前通知，似為折衷辦法。
2. 如未通知收回公營，公司可繼續經營，A 定為 20 年，B、C 定為 10 年。

(二) 第 8 條，計算公允之價格，規定總投資之計算，連工程期間支付之利息亦計算在內。此項利息，如係自行增加資本，工程完成後所得之利潤可以補償；如係借款，則其利息已在營業費中支付，更不必再算一次。因支付工程期間總投資利息，自會減低業者的利潤，但這種風險，應由業者自負。

第 25 條，關於雙方有爭議時（公允價格之爭議包括在此條之內），A 規定得提交公斷會裁決之，公斷會應由省府及公司各選派公斷員一人，更由此二人公推另一人，共組公斷會，以二人之同意為裁決，即生效力。B 規定：如議價有異議時，由該地方法院派三人，地方自治團體及商會各派二人，組織評審委員會審定之。C 規定：由政府及電氣事業人各派同數專家若干人，並會同聘請專家一人，組織評價公斷委員會，評定價格。對會同聘請專家雙方意見不一致時，應由所在地最高檢察官擔任之。C 條例雖然修正 B 條例，有意追認 A 協定，但對會同聘請專家一事，仍以檢察官擔任解決之，則又對官方較有利。

(三) 第 9 條，電價，應使公司確保其總投資有 15%-17% 的利潤。按該公司民國 22 年資產表，總投資共 681 萬餘元（總投資計算法是股本加上一年以上的長期借款），其中股本 300 萬元，其餘 381 萬元為借款，只須付 12% 年息，則多出 3.8%-5.8% 的利潤，則股本利潤將增至 18.8%-22.8%，不為不多。

以上三項，公司得益非淺，未引起其他民營電業人士的反對，因此三項協定，對各業者亦可能有利。

(四) 第 5 條，公司有優先擴充營業區域之權，侵入其他電氣業者的地盤，則引起反彈。民國 22 年 2 月，民營電業聯合會及浙江分會抗議，謂杭州電氣公司既為民營，應當遵守監督條例及取締規則辦理，「顯見杭州公司挾官廳權力，意圖侵害屬會各公司營業權利」，浙江省府失其監督之平衡，圖利杭州公

司之發展，似欠公允，請糾正。3月1日，建委會參事潘銘新及電業室主任憚震提出答辯，謂條文內有「以不得妨礙其他電氣事業人之營業權為限。」「浙省認為有早設之必要，企銀以外各電氣事業均未表示有敷設之能力，且該團對於完成杭江鐵路頗能盡力協助，故省府以此項優待權授於該銀團。」協定書已經國府備案，未便修改。¹¹⁴結束此一抗議。建委會所持理由，似是而非。

建委會為了促成出讓電廠，給予銀團許多優待，其目的有二：一、早日出售該電廠，以便解決財務上的困難；二、扶植杭州電氣公司，使其能擔負浙江電氣化的重大任務，提供附近地區較廉的電力，進而促進浙江省的經濟發展。

結 論

在張人傑主導之下，浙江省政府接管大有利電氣公司，改名為杭州電廠，後因經費困難，省政府出讓杭州電廠給企信銀團經營。其接管原因，欲為浙江省經濟發展謀一出路，在推動交通建設之外，另謀推展動力建設（長興煤礦與杭州電廠皆屬之），期望交通與動力兩項基礎建設會改善浙江省的經濟發展。他之所以能如此推動建設，則因其具有豐富的政治資源與高瞻遠矚的建設理念。政治資源使他當選黨部中央執行委員、監察委員，及出任國民政府委員前後達 20 餘年之久；負責實際行政工作則為出任建委會委員長，並兼任浙江省主席兩年有餘。他的建設理念固然承襲中山先生的民生主義與建國方略，但他也有超越中山先生的地方。他主張若干實業可以開放民間經營，則比較具有遠見。這些多由於他個人的智慧與他在國外居住近十年的見聞，以及他主持建委會的經驗而來。

張人傑的四種理念之中，第一種理念是遵奉中山先生的遺訓。中山先生具有國家社會主義的思想，¹¹⁵與張人傑第二種理念民營的思想（偏向自由經濟思

¹¹⁴ 民國 22 年 2 月 25 日，民營電業聯合會呈，22 年 3 月 1 日建委會批示，建檔，23-25-13，2-3。

¹¹⁵ 李國祁，〈同盟會時期中山先生及革命黨人對德國社會主義、共產主義及國家社會主義的認知與誤解〉，《近代中國》，期 150（2002 年 8 月），頁 43。

想)有些衝突,但中山先生的思想,未顧及當時的實際情況,且其理想在他有生之年並未付諸實施。國民黨後來的經濟政策,也作了若干調整,而張人傑亦作了適當的修訂,不僅顧及現實的情況,亦具有較遠的展望,故與中山先生遺訓未產生大的衝突。第三種理念是政治人物應具有的胸襟與素養,這是張人傑風格的優點之一。第四種理念固然有其優點,但在實行時,不免會遭遇困難,超出他個人能力的範圍。遇到政府調整組織及人事時,他不得不遵守,即使是遵照中山先生遺訓經辦的事業,也不得不放棄。他的事在人為理念有兩重意義:一就經濟建設而言,如經費、技術、工程等,人力可以克服;一就經濟發展而言,有了經濟建設,人為力量可以導致經濟發展。這兩種想法,也不是沒有困難。就經費而言,杭州電廠的擴建及交通建設,便發生財務困難,電廠無法完工,杭江鐵路爲了籌款,等了一年才開工。爲了解決財務困難,只好出讓杭州電廠,處理得宜,也合乎他的民營理念。就經濟發展而言,經濟地帶的形成,「一般而言,受人類經濟社會活動的影響大於受自然環境的影響。」¹¹⁶固然在短期內,經濟地帶的形成亦非易事,但就長遠看來,他的想法也很正確。從這四種理念,已可看出張人傑的行事風格及其遠見。

本文以杭州電廠爲主,這雖然只是他經辦的建設事業中的一部份,但也可以顯示其行事風格。他的價值觀念是忠黨愛國,早年毀家捐款,在所不計,參加同盟會,遵奉中山先生的革命理念。他最大的目的,在推行經濟建設,爲民謀福利。民國 20 年,建委會的電信事業移交給交通部,他表示:「電信事業是一種服務公眾的事業,固須顧及成本,但不能企圖謀利。」¹¹⁷這是他對公用事業的主張。茲舉杭州電廠方面兩件小事,觀其行事風格,在爲民服務。

(一) 杭州市曾在民國 17 年 2 月間開辦電燈捐,按電費徵十分之一的捐款,是年 11 月,張人傑再任浙江省主席後,於次年 7 月停徵。他於 19 年底離職,兩年後,此捐又復徵。¹¹⁸這雖然是小事,但見其不以此增加用戶負擔。

¹¹⁶ 地理學編委會,《中國大百科全書·地理學》(臺北:錦繡出版社,1994),頁 245。

¹¹⁷ 沈雲龍訪問,《于潤生先生訪問紀錄》(臺北:中央研究院近代史研究所,1986),頁 48。

¹¹⁸ 浙江省杭州市政府,《杭州市十周年紀念特刊》,財政,頁 1、4。

(二) 民國 23 年 8 月，時杭州電廠已讓給銀團經營，建委會事業處處長蔡增基在會議上建議向杭州電氣公司徵收 5% (按營業收入計) 為報酬金 (一年約 10 萬元)，張人傑以發展電業為由拒之。¹¹⁹張人傑的眼光與格局，是比較遠大些。

張人傑既主張民營，何以又接管民營電氣事業？基本原因是他的自由經濟思想是有條件的，對民營公用事業尤然，為國家社會計，政府有不得干預的情況。他接管大有利電氣公司之前，曾於民國 17 年接管武進震華電機製造廠 (實際上是一發電廠) 與無錫耀明電燈公司。因為此事與他接管大有利電氣公司有經驗上的因果關係，故先介紹一下他接管震華及耀明的經過。

震華公司以發電為主，耀明公司則向震華公司購電轉售。民國 17 年，兩者發生業務上的糾紛，後合組永興電氣公司，業務糾紛反而加劇，導致民國 17 年 8 月 8 日停電。無錫各工商農家，惶駭不安，函電交馳，請求政府收歸國營。¹²⁰事聞於張人傑，乃決定由政府接管，加以整理。建委會於 9 月 22 日下令接收震華電廠，所恃的理由是：根據國民黨全國第一次大會宣言：「企業之有獨佔性質者，及為私人之力所不能辦者，當由國家經營管理之。」這是中山先生所倡導的原則，在此引用，也是張人傑民營理念作了適當的調整，建委會此刻實有不得不管之勢。後來耀明公司不滿，抗議接管。12 月 15 日起，建委會取消耀明購電營業權，由戚墅堰電廠直接供電給無錫地區用戶。取消的理由：一、尚未向建委會領照；二、建委會得取消「組織不健全而居間壟斷、有礙地方發展之機關。」至民國 20 年，建委會與耀明公司財務問題仍未解決，

¹¹⁹ 民國 23 年 8 月 23 日，會議紀錄，建檔，23-25-72，20-3。蔡增基，廣東人，民國 21 年任建委會秘書長，後出任事業處長。徐友春編，《民國人物大辭典》，頁 1368。蔡增基是張人傑信任的人之一。陳中熙回憶云：「張人傑信任了一個名叫蔡增基的人，認為他是事業能手，他們把建委會所有的企業併到一個事業處來管理，由蔡擔任處長。」陳中熙，〈解放前中國電力工業的演變〉，《回憶國民黨資源委員會》(北京：中國文史出版社，1988)，頁 179。

¹²⁰ 8 月 8 日停電後，呈請政府救濟、主持或派員接辦者：武進縣商會、震華公司、武進八鄉楊廷葆等人、震華副廠長及會議代表江上達等人、無錫電氣用戶等人、無錫 851 家商店行號及 62 家工廠等呈文。建檔，23-25，10-1。

此後無下文。¹²¹

此案顯示：

1. 建委會為維持公用事業，適應社會需要，不得不接管，是一種被動式的接管。
2. 接管後，原業主（耀明公司）不滿，對廠產補償也拒絕接受。
3. 建委會經營戚墅堰電廠成功，證明接管可行，信心大增。

接管大有利電氣公司，情況剛好相反：

1. 大有利公司尚能正常營業，無停電之慮，浙江省政府主動接管。
2. 因廠產處理條件優厚，原業主非常樂意，並無不滿。
3. 張人傑經營電廠成功，接管後大力擴建新廠，但遭遇經費困難，不得不出讓該電廠。

兩案比較，可以看出經驗上的因果關係。出讓電廠，雖然是不得已而為之，但此一措施，張人傑及浙江省府皆獲益：

1. 解決杭州電廠本身資金不足的問題，同時獲得部份資金，支持杭江鐵路建設。
2. 將杭州電廠託付銀團經營，不僅能維持電廠正常運作，同時電廠的發展，也有了相當的保障，與張人傑民營理念相合。
3. 得到銀行界的信任與支持，加強銀行界對鐵路與實業的投資，浙江省的基礎建設，因而能向前推進，浙贛鐵路得以完成。¹²²
4. 由於出讓杭州電廠甚為適宜，得此經驗後，成為日後張人傑出讓淮南煤礦、淮南鐵路、首都電廠及戚墅堰電廠給中國建設銀公司的心理因

¹²¹ 王樹槐，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經營，1928-1937〉，頁 4-7。

¹²² 簡筌簧，〈浙江省築杭江鐵路的歷史意義〉，《中國歷史學會史學集刊》，期 13（1981 年 5 月），頁 389-391，指出四點歷史意義，甚為正確。作者另一論文〈抗戰時期東南系統交通幹道——浙贛鐵路〉，《抗戰建國史研討會論文集，1937-1945》（臺北：中央研究院近代史研究所，1985），頁 180-181，註 4，引用交通部檔案，證明杭江鐵道引起蔣中正的想法，為方便剿共，促使修築浙贛鐵路，是為前人所未言者。

素，¹²³在時間順序上說，有其因果關係，也加強了他的民營理念。

銀團繼續經營杭州電廠，雖然有穩定性的成長，但比之建委會經營的首都電廠及戚墅堰電廠，則較為遜色。此與張人傑當初期望杭州將成為「東方之紐約」，取代上海的地位，則相去甚遠。張人傑原想建一 60,000kw 的發電廠，先建 15,000kw 電廠。民國 22 年 10 月，建委會全國電氣事業指導委員會第一組主任朱大經前往視察，對該廠的工程及設備，形容為「非常之完美，為民營電業中所不易多觀者。」¹²⁴可見張人傑對建設該電廠期望之高，不惜資金以建之。其未能如預期發揮作用者，當然不能歸因於銀團經營不善，而是因為當地社會對電氣需求增加不多所致，主要原因是浙江杭州的地理位置與環境所造成。杭州的地理位置比不上上海、南京，但比福州、廈門好些，電氣事業亦可以證之（參看附表 6、7、8、9）。

浙江與福建，雖靠海，但境內多山，交通不便，與內地多隔閡。浙江比福建好些，因有滬杭甬鐵路、杭江鐵路，及公路等交通建設，較有幫助。惟杭江鐵路建築較晚，後雖發展成為浙贛鐵路，但此對浙江省經濟發展尚未發生大效用，而中日戰爭即起，經濟建設多毀壞。

上海的發展則不同，除了早年建設津浦鐵路、京滬路、滬杭甬路外，長江的黃金水道，上海與內陸聯成一氣，使得上海成為江南經濟發展的龍頭。¹²⁵上海地理位置的優越條件：一、中國海岸的中央，二、長江流域的門戶，三、周圍交通便利，四、擁有廣大的內銷市場，五、鴉片戰後自然經濟解體，大批勞工湧向上海，六、租界提供工商安全保障及政治自由，不受國內苛捐雜稅及政局動盪的影響，使得近鄰的浙江實業人才及資金日益走向上海。¹²⁶而杭州灣始

¹²³ 參看鄭會欣，〈揚子電氣、淮南路礦兩公司的創立與國有企業私營化〉，《歷史研究》，1998 年第 3 期，頁 103-107，作者從建委會財務困難的角度說明出讓兩公司的原因，自然很正確，正如本文說明浙江省府財務困難是出讓杭州電廠的原因一樣。

¹²⁴ 朱大經視察報告，定稿時雖將「非常」二字刪去，但仍完美，並附有廠房及發電機等照片十幀以證之。此為其他視察報告少有者。建檔，23-25-13，3-1。

¹²⁵ 馬伯煌，〈上海地緣經濟論衡〉，《上海研究論叢》（上海：上海社會科學院出版社，1991），第 7 輯，頁 100-112，說明長江黃金水道的經濟體系。

¹²⁶ 李國祁，〈中國現代化的區域研究——閩浙臺地區，1860-1916〉（臺北：中央研究院近代史研

終未建成東方大港，張人傑的構想也難以實現。

浙江臨近上海，居民多移居該地。民國 19 年至 25 年，浙江人居上海市者約 34 萬至 41 萬餘人，另居於公共租界者 30 餘萬人（19 年），兩者僅次於江蘇籍者，前者佔上海市總人數 19%至 20%左右；後者佔公共租界華人 33.4%（參看附表 10、11）。

上海有名的工商人士中，機器繅絲業最先是浙江絲商黃宗冕的公永和繅絲廠，與英商怡和、公平兩廠於 1882 年同時開工生產。¹²⁷早年的葉澄衷，浙江鎮海人，有五金大王之稱。稍後的劉鴻生，浙江定海人，有煤油大王、火柴大王之稱。其他知名人士，無法一一列舉。¹²⁸浙江人亦多為買辦，後來自立經營，成為巨賈富商及工業鉅子。據統計，90 位做過買辦的富商中，浙江人 43 名，佔 47.8%，江蘇人 31 名，佔 34.4%，廣東人 7 名，佔 7.8%，餘為他省人士。¹²⁹可見浙江人在上海相當富有，因而在社會上亦受人尊重。茲舉公共租界的華董為例，自 1928 年至 1937 年，前後華董共 11 人，而浙江人佔 6 位，超過半數。此 6 人的任期，又佔總人次（46 人次）的 76.1%（見附表 12）。

浙江人何以到上海來求發展？地理環境造成也。上海有如經濟的核心地區，其周圍則為邊緣地區，當時的浙江便是邊緣地區。「邊緣的物質、人力、資金等資源向核心移動。」¹³⁰浙江當時的情形便是如此。民國 21 年，杭州市經濟調查，工商兩業 1,600 餘家，平均每家一年營業額只有 6 千餘元，¹³¹其經

究所，1982），頁 310。孫善根，〈近代寧波籍工商人才輩出探因〉；林正秋、陶士和，〈近代浙江實業人才的興起及其原因初探〉。此兩文均為「中國東南地區人才問題國際研討會」（1992 年 11 月）所提論文稿本。

¹²⁷ 孫毓棠編，《中國近代工業史資料》（北京：科學出版社，1957），第 1 輯，冊下，頁 971。張國輝，〈近代上海地區繅絲工業研究〉，《上海研究論叢》（上海：上海社會科學院出版社，1991），第 6 輯，頁 165。

¹²⁸ 地理學編委會，《中國大百科全書·經濟學》，頁 144-145、582、1183。孫善根，〈近代寧波籍工商人才輩出探因〉，頁 1-4。寧波詞典編委會，《寧波詞典》（上海：復旦大學出版社，1992），頁 343-351。

¹²⁹ 于醒民、唐繼無，《上海：近代化的早產兒》（臺北：久大文化公司，1992 年再版），頁 208。原書未說明統計年代。

¹³⁰ 地理學編委會，《中國大百科全書·地理學》，頁 206-207、246。

¹³¹ 建委會，《杭州市經濟調查》，張人傑序，頁 1。

濟情況可想而知。

社會經濟的發展，決定電氣的需求量及使用方式。至於電廠提供穩定的電氣，只是促進經濟發展的許多因素之一，並非決定性的因素，由杭州電廠及後來的杭州電氣公司的發展可以證之，是需求面決定供給面。銀團經營杭州電氣公司，因供過於求，只好將多餘的舊機器出售，以減輕資源的閒置不用。¹³²不過不能以此短暫的現象來否定張人傑的遠見。邊緣地區也不是永遠不變的，當自然資源的重大發現，生產力重新分配，新交通線的建成，國際情勢的演變，以及大量消費的形成，邊緣地區也會變成副中心區或新中心區，¹³³則電力的需求自會增加；此外，人類對電氣知識的增加與電氣使用的推廣，也是一大因素。1990年的杭州市電廠發電總容量為 1,534,900kw，最高負荷為 789,500kw，則 1936 年杭州電廠的發電容量及最高負荷只及其 1.1%。¹³⁴以目前全世界使用電氣之多與廣，自由經濟的理念與政府適度干預的政策，已成為今日經濟思想的主流，由此可見，張人傑是一位有遠見的人。

¹³² 1930 年，板兒巷電廠停用部份機量，1933 年則全部停用。1935 年艮山門外電廠，出售 800kw 及 2,300kw 發電機給武昌電廠，留用 2,000kw 電機者。民國 24 年 10 月 1 日，單基乾函，建檔，23-25-15，7-1。民國 25 年 9 月 16 日函公司，9 月 21 日公司復函，建檔，23-25-13，4-1。

¹³³ 建委會，《杭州市經濟調查》，張人傑序，頁 1。

¹³⁴ 沈者壽主編，《杭州辭典》（杭州：人民出版社，1993），頁 45。浙江事典編委會，《浙江事典》（杭州：浙江省教育出版社，1998），頁 497-500。1991 年浙江全省發電容量約 867 萬 kw，比民國 25 年全省發電容量(30,908kw)，已增加 280 倍。

附表 1 民國 20 年度收入表

單位：元

科目	金額	%
田賦	9,390,648	37.3
契稅	680,151	2.7
船捐	235,000	0.9
營業稅	4,577,468	18.2
地方財產收入	33,534	0.1
地方事業收入	177,476	0.7
地方行政收入	699,917	2.8
地方營業收入	1,996,020	7.9
補助款收入	1,800,000	7.1
債款收入	4,000,000	15.9
其他收入	1,605,184	6.4
合計	25,195,398	100.0

資料來源：國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，民國20-22年，第3章，頁2、5；國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第3集（民國24年），第5章，頁49-50。

附表 2 民國 20 年度支出表

單位：元

科目	金額	%
黨務費	297,000	1.2
行政費	2,453,602	9.7
司法費	2,062,376	8.2
公安費	5,257,299	20.9
財務費	1,357,892	5.4
教育文化費	2,959,051	11.7
實業費	566,559	2.3
交通費	577,006	2.3
衛生費	104,280	0.4
建設費	889,148	3.5
地方營業費	1,641,144	6.5
協助費	1,354,105	5.4
債務費	5,591,950	22.2
預備費	84,006	0.3
合計	25,195,398	100.0

資料來源：國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，民國20-22年，第3章，頁10；國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第3集（民國24年），第5章，頁50-51。

附表 3 浙江省地方建設經費表

單位：元

年別 項目	1926	1927		1928		
	(三)	(一)	(三)	(一)	(二)	(三)
交通事業	293,718	1,163,912	1,204,343	2,952,800	4,085,339	4,861,390
水利事業	333,154	172,607	135,021	720,194	958,340	660,562
農礦事業	73,274	255,401	244,522	510,788	654,654	1,653,859
工商事業	51,564	143,952	112,379	282,958	1,391,331	518,219
合計	751,710	1,735,872	1,696,265	4,466,740	7,089,664	7,694,030

資料來源：1. 浙江省建設廳，《浙江省建設廳月刊》，號4，公牘，頁138-140。

2. 浙江省建設廳，《浙江省中華民國十七年度地方建設歲入歲出預算書》（杭州：浙江省建設廳，無出版時間）。

3. 浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》，經費比較圖表。

說明：（一）、（二）、（三），按資料先後排列。（二）表原列有預備費193,518元，為比較方便，上表刪去。

附表 4 閘口電廠費用表

單位：元

科目	金額	%
土地	116,000	3.4
建築	504,300	14.5
機器	2,438,000	70.3
線路	260,000	7.5
設計費	150,000	4.3
合計	3,468,300	100.0

資料來源：民國21年5月1日，杭州電廠新工程說明書，建檔，23-25-13，2-2。

附表 5 閘口電廠機器價格表

單位：美元、元

項目	美元金額	折合元金額	%
鍋爐	140,100	639,450	30.2
透平機	128,500	578,250	27.4
凝結器	56,300	253,350	12.0
配電設備	40,500	182,250	8.6
附件	102,600	461,700	21.8
合計	470,000	2,115,000	100.0

資料來源：同上表。

說明：美元折合元為1: 4.5。

附表 6 發電容量、最高負荷及發電量表

單位：kw、千度

廠別	年別	(一)			(二)			(三)	
		1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935	1936
杭州	A	6,980	6,500	6,500	21,500	20,100	20,100	17,000	17,000
	B	5,000	4,800	5,810	5,810	6,800	8,000	8,250	8,850
	C	13,739	15,853	15,760	17,633	18,294	22,800	26,081	28,770
南京	A	4,540	4,540	4,540	14,620	13,810	12,600	12,600	20,000
	B	2,889	4,689	4,839	5,000	7,550	9,110	10,000	15,800
	C	7,270	13,208	13,152	13,937	19,079	24,244	29,707	45,958
戚墅堰	A	6,400	6,400	9,600	9,600	9,600	9,600	17,350	17,350
	B	3,500	4,123	4,491	5,200	6,600	7,330	7,700	10,200
	C	18,097	22,160	25,964	24,676	32,261	37,292	39,603	48,380
蘇州	A	4,725	4,725	9,725	9,350	9,350	9,350	9,350	9,350
	B			3,900	3,900	4,200	4,400	4,800	5,600
	C	9,971	10,423	11,205	12,764	14,105	15,294	16,192	16,353
福州	A	2,500	2,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500	5,500
	B			2,946	2,946	2,710	3,500	3,550	3,400
	C	9,041	10,679	10,724	9,743	9,514	10,332	9,336	9,955
廈門	A	2,300	2,300	2,300	2,300	2,300	3,800	3,800	3,800
	B				(2,130)	2,130	2,440	2,518	2,614
	C	6,100	6,929	6,256	7,420	8,490	9,866	10,251	10,148
上海 外資	A	174,660	176,160	179,490	179,490	187,320	209,820	211,820	211,820
	B	122,482	129,760	136,176	132,040	148,314	160,225	148,733	162,947
	C	659,893	665,727	751,204	682,228	802,682	848,501	816,804	859,408
上海 華資	A	17,140	45,962	37,100	37,100	37,100	37,100	39,100	48,600
	B	8,262	19,040	20,700	20,450	22,700	27,700	29,300	35,396
	C	29,115	33,832	81,886	56,922	104,836	120,951	124,580	159,258

資料來源：參閱王樹槐，〈首都電廠的成長，1928-1937〉，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經營，1928-1937〉，相關頁次。建委會，《中國電氣事業統計》，號5、號6、號7相關頁次。滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》，相關頁次。林美莉，〈外資電業的研究，1882-1937〉（臺北：臺灣大學歷史研究所碩士論文），1990年6月，頁158。國民政府主計處統計局，《中華民國統計提要》（四）（臺北：學海出版社影印本，1972），頁1149。

說明：廠別以地名代表，或以電廠為名，或以公司為名，不另標出。A代表發電容量，B代表最高負荷，C代表發電量。

上海外資電廠只有兩家，即上海電力公司及法商電車電燈自來水公司，1932年起引自建委會，《中國電氣事業統計》，號5、號6、號7及《中華民國統計提要》等資料。1929年，法商電廠缺最高負荷及發電量資料，以1930年者代之。

上海華資電廠數據見附表7。廈門1932年最高負荷不明，以1933年者代之。

（一）、（二）、（三）者，取此三年之數據比較之，見附表8、附表9。

附表 7 上海華資電廠發電容量、最高負荷及發電量表

單位：kw、千度

年代		1929	1930	1931	1932	1933	1934	1935	1936
華商	a	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000	16,000
	b	7,350	7,950	9,500	9,750	12,300	11,600	13,200	14,796
	c	26,330	31,124	35,881	35,720	49,524	48,788	49,342	60,822
閘北	a	—	20,500	20,500	20,500	20,500	20,000	22,000	32,000
	b	—	(10,000)	10,600	10,100	9,800	15,500	15,500	20,000
	c	—	615	43,605	19,033	53,119	69,877	72,925	96,125
浦東	a	600	600	600	600	600	600	600	600
	b	450	650	932	1,156	1,770	2,830	3,200	3,901
	c	1,393	2,952	2,409	2,169	2,193	2,286	2,313	2,311
翔華	a	540	600	—	—	—	—	—	—
	b	462	490	650	975	1,036	1,214	1,048	1,669
	c	1,392	41	0	0	0	0	0	0
合計	a	17,140	45,962	37,100	37,100	37,100	36,600	38,600	48,600
	b	8,262	19,040	20,700	20,450	22,700	27,700	29,300	35,396
	c	29,115	33,832	81,886	56,922	104,836	120,951	124,580	159,258

資料來源：建委會，《中國電氣事業統計》，號5表15、號6、號7；滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》，相關頁次。

王樹槐，〈上海閘北水電公司的電氣事業，1910-1937〉，《中華民國史專題第二屆討論會論文集》（臺北：國史館，1993年9月）；〈上海浦東電氣公司的發展，1919-1937〉，《近史所集刊》，期23（下）（1994年6月）；〈上海翔華電氣公司，1923-1937〉，《郭廷以先生九秩誕辰紀念論文集》（臺北：中央研究院近代史研究所，1995年2月），冊上；〈上海華商電氣公司的發展〉，《近世中國之傳統與蛻變：劉廣京院士七十五歲祝壽論文集》（臺北：中央研究院近代史研究所，1998年5月），冊上。各相關頁次。

說明：1. a代表發電容量，b代表最高負荷，c代表發電量。

2. 如最大負荷超過其本身發電容量，則以其本身發電容量為最大負荷，因購電時，其多餘之負荷已為售電廠方吸收。
3. 如停止發電，以購電轉售者，則不計其最大負荷及其發電量，如翔華於民國20年停止發電，滬西公司未曾發電，故未列入。
4. 若干小廠未計入，如真茹、寶明。
5. 1930年，閘北水電廠最高負荷不明，今以10,000假定之，加以括弧。
6. 若資料不一致時，則酌量選擇之。

附表 8 各廠本身前後發電容量、最高負荷及發電量表

單位：kw、千度

項目 廠別	發電容量		最高負荷		發電量	
	②/①×100	③/②×100	②/①×100	③/②×100	②/①×100	③/②×100
杭州	308	79	116	152	128	163
首都	322	137	173	316	192	330
戚墅堰	150	181	149	196	136	196
蘇州	198	100	—	144	128	128
福州	220	100	—	115	108	102
廈門	100	165	—	123	122	137
上海外資	103	118	108	123	103	126
上海華資	216	131	248	173	196	280

資料來源：依附表6比較之。

說明：①代表1929年之量，②代表1932年之量，③代表1936年之量。

由上表看來，1932年，杭州電廠發電容量最多時，是1929年的三倍有餘，可是到了1936年，反而比1932年減少21%。雖然最高負荷1936年時增加52%，而降低發電容量仍能應付，1936年發電量比1932年增加63%，說明增建新廠容量過大，係因對浙江經濟發展期望過高所致。其他電廠，在1932年亦多增加（只有廈門電氣公司與上海外資電廠大致維持原狀），到1936年時，以戚墅堰、廈門（因1932年未增加，故多）、首都、上海三處增加較多，福州及蘇州兩地則維持原狀（福州因1932年已增多）。杭州電廠與他處電廠比較，是唯一減低者。

由最高負荷及發電量觀察，1932年時，因最高負荷資料不全，若干地區電廠無法比較，但上海華資電廠增加最多，杭州電廠所增有限，也不及首都電廠及戚墅堰電廠，發電量亦同。1936年時，自蘇州至上海外資電廠，所增不多，而首都、戚墅堰、上海華資等電廠則大量增加。杭州電廠則居各廠之中間，說明杭州對電氣的需求量，只是一種穩定性的成長，並不如首都、戚墅堰及上海華資等電廠。

附表 9 杭州電廠發電容量、最高負荷及發電量與其他各廠比較表

單位：kw、千度

項目 年別 廠別	發電容量			最高負荷			發電量		
	1929	1932	1936	1929	1932	1936	1929	1932	1936
首都	154	147	85	173	116	56	189	127	63
戚墅堰	109	224	98	143	112	87	76	71	59
蘇州	148	230	182	—	149	158	138	138	176
福州	274	391	309	—	197	260	152	181	289
廈門	303	935	447	—	273	339	225	238	284
上海外資	4	12	8	4	4	5	2	3	3
上海華資	41	58	35	—	28	3	47	31	18

資料來源：依附表6比較之。

說明：以各年杭州電廠數據為子數，除以其他各廠數據，意即杭州電廠為他廠的百分之幾。

由上表發電容量觀察，1929、1932年時，除上海各廠外，杭州電廠皆超過其他各廠甚多。1936年時，則低於首都電廠及戚墅堰電廠，可見該二廠發展較快。

就最高負荷及發電量觀之，除上海外資電廠外，1929年時，杭州電廠最高負荷超過首都電廠，發電量則低於戚墅堰電廠；1932年時，雖然仍略有超越首都電廠，但已相當接近。1936年時，則低於首都電廠及戚墅堰電廠甚多。對蘇州、福州、廈門三地電廠，則愈後超過愈多，說明杭州的經濟地位較此三地區為強。上海華資電廠，其上升趨勢，超過表中其他各廠，說明上海經濟發展，仍在持續超前中。

附表 10 上海公共租界人口籍貫表

年別 籍貫	1920		1925		1930	
	人數	%	人數	%	人數	%
江蘇	292,599	42.9	308,096	42.7	500,576	55.0
浙江	235,779	34.6	229,059	31.7	304,544	33.4
廣東	54,016	7.9	51,365	7.1	44,502	4.9
安徽	29,077	4.3	26,500	3.7	20,537	2.3
福建	9,970	1.5	12,464	1.7	3,057	0.3
其他	61,035	8.9	94,602	13.1	37,658	4.1
合計	680,476	100.0	772,086	100.0	910,874	100.0

資料來源：上海地方協會編，《上海市統計》（上海：地方協會，1933），頁9。

說明：據工部局五年統計一次，其他無省籍別者（如船民等）未計入，外籍人士未計入。此表所列為未設上海籍者，其他即其他省籍者。

附表 11 上海市人口籍貫表

年別 籍貫	1930		1931		1932	
	人數	%	人數	%	人數	%
江蘇	669,253	39.5	725,470	39.8	619,298	39.4
浙江	342,032	20.2	367,270	20.1	283,625	18.1
上海	436,337	25.8	455,662	25.0	430,875	27.4
其他	244,713	14.5	275,587	15.1	237,291	15.1
合計	1,692,335	100.0	1,823,989	100.0	1,571,089	100.0

資料來源：同表10，頁4。

說明：外國人未計入。1932年上海人口減少，因一二八滬戰影響之故。上海籍人士可能因其祖先先久居住上海改為上海籍。其他即其他省籍者。另一統計未列入上海籍者，列表如下：

年別 籍貫	1934		1935		1936	
	人數	%	人數	%	人數	%
江蘇	751,531	39.3	797,843	39.3	866,903	40.4
浙江	358,364	18.7	384,622	18.9	412,583	19.2
安徽	86,510	4.5	91,726	4.5	94,576	4.4
廣東	34,211	1.8	54,987	2.7	57,127	2.7
其他	684,078	35.7	703,221	34.6	714,128	33.3
合計	1,914,694	100.0	2,032,399	100.0	2,145,317	100.0

資料來源：上海市年鑑編輯委員會，《上海市年鑑》，1934、1935、1936（上海：中華書局，1935、1936、1937），相關頁次。

說明：由上表看來，江蘇、浙江居第一、第二位，所佔比率前後無大變化，而有上海籍者與無上海籍者，相差最大者在其他籍貫方面。由此或可推知，後表之上海籍者似已併入其他項籍貫內。

附表 12 上海公共租界華董姓名任期表（一）

年別	姓名				
1928	貝祖詒	袁履登	趙錫恩	—	—
1929	—	袁履登	徐新六	虞和德	—
1930	貝祖詒	袁履登	徐新六	虞和德	劉鴻生
1931	胡祖同	袁履登	徐新六	虞和德	劉鴻生
1932	胡祖同	袁履登	徐新六	虞和德	劉鴻生
1933	胡祖同	袁履登	徐新六	虞和德	貝祖詒
1934	江一平	袁履登	徐新六	虞和德	貝祖詒
1935	江一平	陳介	徐新六	虞和德	郭順
1936	江一平	奚玉書	徐新六	虞和德	郭順
1937	江一平	奚玉書	徐新六	虞和德	郭順

資料來源：上海市年鑑編輯委員會，《上海市年鑑》，1935，頁u149-150；1936，頁u85；1937，頁u26；熊月之主編，《上海通史》（上海：人民出版社，1999），卷15，附錄，頁436-441。

說明：任內出缺補位者不列。

附表 12 上海公共租界華董姓名任期表（二）

姓名	任期次數	籍貫	主要職務或事業
貝祖詒	4	江蘇吳縣	上海中國銀行行長
袁履登	7	浙江鄞縣	寧紹輪船公司總經理
趙錫恩	1	上海	上海總商會董主席
徐新六	9	浙江杭縣	浙江興業銀行總經理
虞和德	9	浙江鎮海	四明銀行、寧紹輪船公司、工商協會會長
劉鴻生	3	浙江定海	煤油大王、火柴大王
胡祖同	3	浙江鄞縣	交通銀行常務董事
江一平	4	浙江杭縣	律師
陳介	1	湖南湘鄉	律師
郭順	3	廣東	永安紡織公司創辦人
奚玉書	2	上海	上海銀行靜安分行經理
合計	46		

資料來源：同上表。徐友春編，《民國人物大辭典》，相關頁次；上海市年鑑編輯委員會，《上海市年鑑》，1935、1936、1937，同上表。

說明：職位出缺遞補者，不計其任期，仍以原董事計次數，浙江籍共35人次，佔總人次76.1%。法租界公董局華董前後共11人(1919-1937)，上海籍者4人，浙江籍者2人，不明者3人，湖南、河北各1人。因不明籍貫者甚多，故不再列分析表。

徵引書目

一、檔案、官書

- 建設委員會，《工作紀要》。南京：建設委員會，1930。
- 建設委員會，《中國各大電廠紀要》。南京：建設委員會，1932。
- 建設委員會，《中國電氣事業統計》，號5。南京：建設委員會，1935。
- 建設委員會，《中國電氣事業統計》，號6。南京：建設委員會，1936。
- 建設委員會，《中國電氣事業統計》，號7。南京：建設委員會，1937。
- 建設委員會，《中國電廠統計》。南京：建設委員會，1932。
- 建設委員會，《全國發電廠調查表》。南京：建設委員會，1929。
- 建設委員會，《東方大港之現狀及初步計畫》。南京：建設委員會，1929。
- 建設委員會，《華北水利月刊》，卷2期9，1929年9月，《北方大港專號》。
- 建設委員會，建設委員會檔案，藏中央研究院近代史研究所，23-25-13，1-4；
23-03，17；23-25，23；23-31。
- 建設委員會經濟調查所統計課，《浙江之平水茶》。杭州：建設委員會經濟調查所，1937。
- 建設委員會經濟調查所統計課，《浙江之農產》。杭州：建設委員會經濟調查所，1935。
- 建設委員會調查浙江經濟所，《浙江沿海各縣草帽業》。杭州：建設委員會調查浙江經濟所，1931。
- 建設委員會調查浙江經濟所，《浙江臨安縣農村調查》。出版地不詳，1931。
- 建設委員會調查浙江經濟所，《蕪乍路沿縣經濟調查》。出版地不詳，1933。
- 建設委員會調查浙江經濟所統計課，《杭州市經濟調查》。杭州：建設委員會調查浙江經濟所，1932。
- 浙江省民政廳，《浙江省民政年刊》，民國18年5月，無出版時間。

浙江省杭州市政府，《杭州市十周年紀念特刊》。杭州：杭州市政府秘書處，1937。

浙江省建設廳，《兩年來之浙江建設概況》。杭州：浙江省建設廳，1929。

浙江省建設廳，《浙江省中華民國十七年度地方建設歲入歲出預算書》。杭州：浙江省建設廳，無出版時間。

浙江省建設廳，《浙江省建設統計》，民國 23 年度。出版地、出版者不詳，1935。

浙江省建設廳，《浙江省建設月刊》，號 4，1928 年 7 月；號 6，1928 年 9 月。

浙江省建設廳，《浙江省建設廳年刊》，民國 21 年度，1933。

浙江省建設廳，《浙江省建設廳季刊》，民國 21 年度。

浙江省政府，《浙江省中華民國十年度地方歲入歲出決算書》。杭州，無出版時間。

浙江省政府，《浙江省中華民國十四年度地方歲入歲出預算書》。杭州，無出版時間。

浙江省財政廳，《浙江省財政月刊》，卷 4 期 5，無年月，無出版時間，營業稅專號。

浙江省財政廳，《浙江省財政月刊》，卷 5 期 6、7 合刊，1932 年 10 月，營業稅專號續編。

國民政府主計處統計局，《中華民國統計提要》（四）。臺北：學海出版社影印本，1972。

二、文集、資料輯

上海地方協會編，《上海市統計》。上海：地方協會，1933。

中國國民黨黨史會編，《張靜江先生文集》。臺北：中國國民黨黨史會，1989。

中國銀行總行、中國第二歷史檔案館合編，《中國銀行資料匯編》。南京：檔案出版社，1991。

- 吳笠田編，《曾養甫先生言論集》。臺北，1981。
- 沈雲龍訪問，《于潤生先生訪問紀錄》。臺北：中央研究院近代史研究所，1986。
- 洪喜美編，《國民政府委員會會議紀錄彙編》，冊 1-2。臺北：國史館，1999。
- 孫毓棠編，《中國近代工業史資料》，第 1 輯。北京：科學出版社，1957。
- 國父全集編輯委員會，《國父全集》。臺北：近代中國出版社，1989。
- 陳布雷，《陳布雷回憶錄》。上海：廿世紀出版社，1949。
- 陳真編，《中國近代工業史資料》，第 1 輯。北京：生活·讀書·新知三聯書店，1961。
- 楊愷齡編，《張靜江先生百歲紀念集》。臺北：世界社，1976。

三、公報、年鑑、志、辭典、大事記、百科全書

- 上海市年鑑編輯委員會，《上海市年鑑》，1934、1935、1936。上海：中華書局，1935、1936、1937。
- 光復書局編輯部，《中國地理大百科》，冊 7，浙江、福建。臺北：光復書局，1997。
- 地理學編委會，《中國大百科全書·地理學》。臺北：錦繡出版社，1994。
- 地理學編委會，《中國大百科全書·經濟學》。臺北：錦繡出版社，1994。
- 沈者壽主編，《杭州辭典》。杭州：人民出版社，1993。
- 浙江省杭州市政府，《杭州市志》。北京：中華書局，1955。
- 建設委員會，《建設委員會公報》，期 2，1930 年 2 月；期 18，1931 年 9 月；期 23，1932 年 8 月；期 26，1933 年 1 月。
- 徐友春編，《民國人物大辭典》。石家庄：人民出版社，1991。
- 浙江事典編委會，《浙江事典》。杭州：浙江省教育出版社，1998。
- 浙江省政協文史資料委員會，《浙江省百年大事記，1840-1945》，第 31 輯。杭州：浙江人民出版社，1985。
- 浙江省政協文史資料委員會，《新編浙江省百年大事記，1840-1949》，第 42 輯。杭州：浙江人民出版社，1990。

浙江省政府，《浙江省政府公報》，期 620，1929。

財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》，民國 23 年。上海：商務印書館，1935。

財政部財政年鑑編纂處，《財政年鑑》續編。重慶：財政部財政年鑑編纂處，1945。

國民政府，《國民政府公報》，民國 16 年 7 月、10 月，17 年 11 月，19 年 12 月。

國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，民國 20 至 22 年。南京：國民政府主計處歲計局，1934。

國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第 2 集，民國 23 年。南京：國民政府主計處歲計局，1935。

國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第 3 集，民國 24 年。南京：國民政府主計處歲計局，1936。

國民政府主計處歲計局，《歲計年鑑》，第 4 集，民國 25 年，南京：國民政府主計處歲計局，1937。

郭廷以，《中華民國史事日誌》。臺北：中央研究院近代史研究所，1984。

凌鴻勛，《中國鐵路志》。臺北：出版者不詳，1954。

資源委員會，《中國工程人名錄》。長沙：商務印書館，1941。

寧波詞典編委會，《寧波詞典》。上海：復旦大學出版社，1992。

實業部，《中國經濟年鑑》，民國 23 年。上海：商務印書館，1935。

實業部國際貿易局，《中國實業誌：浙江省》。臺北：宗青圖書局複印，1980。

四、專著

于醒民、唐繼無，《上海：近代化的早產兒》。臺北：久大文化公司，1992 年再版。

吳承禧，《中國的銀行》。上海：商務印書館，1935 年再版。

吳家聲，《財政學》。臺北：三民書局，1991 年再版。

李占才，《中國鐵路史》。汕頭：汕頭大學，1994。

李厚高，《財政學》。臺北：三民書局，1989，5 版。

- 李國祁，《中國現代化的區域研究——閩浙臺地區，1860-1916》。臺北：中央研究院近代史研究所，1982。
- 周峰主編，《民國時期杭州》。杭州：人民出版社，1997。
- 周賢頌，《當然是民營》。臺北：經濟日報社，1979。
- 金士宣，《中國鐵路發展史》。北京：新華書局，1986。
- 侯坤宏，《抗戰時期的中央財政與地方財政》。臺北：國史館，1990。
- 張素貞，《毀家憂國一奇人——張人傑》。臺北：近代中國出版社，1981。
- 陳淑銖，《浙江省土地問題與二五減租》。臺北：國史館，1996。
- 賈士毅，《民國財政史》。上海：商務印書館，1927。
- 賈士毅，《民國續財政史》。臺北：商務印書館，1962。
- 熊月之主編，《上海通史》。上海：人民出版社，1999。

五、論文

- 王樹槐，〈浙江長興煤礦的發展〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 16，1987年6月，頁 321-366。
- 王樹槐，〈張人傑與淮南煤礦，1927-1937〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 17（下），1988年12月，頁 211-259。
- 王樹槐，〈首都電廠的成長，1928-1937〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 20，1991年6月，頁 293-334。
- 王樹槐，〈江蘇武進戚墅堰電廠的經營，1928-1937〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 21，1992年6月，頁 1-51。
- 王樹槐，〈上海閘北水電公司的電氣事業，1910-1937〉，《中華民國史專題第二屆討論會論文集》。臺北：國史館，1993年9月。
- 王樹槐，〈上海浦東電氣公司的發展，1919-1937〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 23（下），1994年6月，頁 91-132。
- 王樹槐，〈上海翔華電氣公司，1923-1937〉，《郭廷以先生九秩誕辰紀念論文集》，冊上。臺北：中央研究院近代史研究所，1995年2月。

- 王樹槐，〈九江映廬電燈公司：自營與政府的整理，1917-1937〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 27，1997 年 6 月，頁 137-184。
- 王樹槐，〈國民政府接管民營電廠的政策與實踐——以南昌開明電燈公司為例〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 28，1997 年 12 月，頁 177-222。
- 王樹槐，〈上海華商電氣公司的發展〉，《近世中國之傳統與蛻變：劉廣京院士七十五歲祝壽論文集》，冊上。臺北：中央研究院近代史研究所，1998 年 5 月。
- 李國祁，〈同盟會時期中山先生及革命黨人對德國社會主義、共產主義及國家社會主義的認知與誤解〉，《近代中國》，期 150，2002 年 8 月，頁 37-61。
- 林正秋、陶士和，〈近代浙江實業人才的興起及其原因初探〉，「中國東南地區人才問題國際研討會」。杭州，1992 年 11 月，論文稿。
- 林美莉，〈外資電業的研究，1882-1937〉。臺北：臺灣大學歷史研究所碩士論文，1990 年 6 月。
- 孫善根，〈近代寧波籍工商人才輩出探因〉，「中國東南地區人才問題國際研討會」。杭州，1992 年 11 月，論文稿。
- 馬伯煌，〈上海地緣經濟論衡〉，《上海研究論叢》，第 7 輯。上海：上海社會科學院出版社，1991。
- 張國輝，〈近代上海地區繅絲工業研究〉，《上海研究論叢》，第 6 輯。上海：上海社會科學院出版社，1991。
- 陳中熙，〈解放前中國電力工業的演變〉，《回憶國民黨資源委員會》。北京：中國文史出版社，1988。
- 陳晴嵐，〈1949 年前的杭州電廠〉，收入杭州市政協文史資料研究委員會編，《杭州工商史料選》，杭州文史資料第 9 輯。杭州：浙江人民出版社，1987。
- 馮筱才，〈江浙商人與 1924 年的齊廬之戰〉，《中央研究院近代史研究所集刊》，期 33，1990 年 6 月，頁 183-241。
- 蔣永敬，〈張人傑〉，《中華民國名人傳》，冊 2。臺北：近代中國出版社，

1984。

鄭會欣，〈揚子電氣、淮南路礦兩公司的創立與國有企業私營化〉，《歷史研究》，1998年第3期，頁95-112。

簡笙簧，〈浙江省築杭江鐵路的歷史意義〉，《中國歷史學會史學集刊》，期13，1981年5月，頁387-396。

簡笙簧，〈抗戰時期東南交通系統幹道——浙贛鐵路〉，《抗戰建國史研討會論文集，1937-1945》。臺北：中央研究院近代史研究所，1985。

六、日文

東亞同文會編，《中華民國實業名鑑》。東京：東亞同文會，1934。

東亞同文會編，《民國八年年鑑》（原名《第四回中國年鑑》）。臺北：天一出版社影印，1975。

東亞同文會編，《民國十五年年鑑》（原名《中國年鑑》）。臺北：天一出版社影印，1975。

滿洲電氣株式會社，《中南支各省電氣事業概要》。滿洲：滿洲電氣協會，1939。

Zhang Renjie and the Hangzhou Electric Plant

Wang Shu-hwai*

Abstract

When Zhang Renjie became the Chairman of the Government of Zhejiang Province, he took over the Dayouli Electric Power Company and renamed it the Hangzhou Electric plant. Roughly three years later, due to a shortage of funds, the Provincial Government of Zhejiang sold the plant to the Qixin Group of Bankers. This paper discusses the sequence of the events at that time and analyzes the causes and consequences of them. Zhang Renjie, an important figure in the Guomindang, had abundance of political resources. He believed in four ideologies of economic construction, the most significant of which was his promotion of privatization of great enterprises. He also believed that success or failure is ultimately determined by men's abilities and the efforts they put in. These beliefs show his personal characteristics.

Zhang did not promote privatization of enterprises unconditionally. Sometimes the situation forced him to do the opposite – taking over private electric companies for the benefit of society. His belief in ability and effort was not without challenge. When he was short in funds, he had to sell the Hangzhou Electric Plant to a group of bankers. The experience of taking over a private electric company paved the road for

* Institute of Modern History, Academia Sinica

the success of taking over the Dayouli Electricity Company. And selling this plant later on also became a precedent for selling the Capital Electric Plant and the Qishu'an Electric Plant to the China Development Finance Corporation in 1936. This was consistent with his belief in privatization of enterprises. Zhang devoted himself to building up Zhejiang's infrastructure, hoping that electric power supplies would encourage economic development.

However, the demand for electricity increased more slowly than expected. Zhang's efforts did not show any great results right away. This was due to Zhejiang's geographic location. At that time Shanghai was China's economic center, and Zhejiang merely a periphery of Shanghai. According to the center-periphery theory, manpower, funds, and natural resources flowed from Zhejiang into Shanghai. Many famous merchants and entrepreneurs in Shanghai were Zhejiang natives. In the electricity market, the demand drives the supply, and so it would take a long time to form a new economic center. When the peripheral area becomes a new center or a subsidiary center, this would then create greater demand for electricity. In addition, better knowledge of electricity also helps the acceptance of it. Today's Hangzhou is a good example of this transition. Therefore, in retrospect, we can conclude that Zhang Renjie was a man of vision.

Keywords: Zhang Renjie , Zhejiang Province, Hangzhou Electric Plant, Qixin Group of Bankers, Dayouli Electricity Company