

鶴慶文史資料

第八輯



中国人民政治协商会议
云南省鹤庆县委员会 文史资料委员会编

鹤庆文史资料

第八辑

中国人民政治协商会议
云南省鹤庆县委员会 文史资料委员会编

鹤庆文史资料

(第八辑)

云南省大理州新闻出版局内部资料准印证

大新出准印(2007)129号

开本:850×1168 1/32 印张:7.625 字数:150千

出版日期:2007年12月 印数:1200册

大理地矿绘图印刷有限责任公司 印装

(地址:大理市下关兴盛路 电话:0872-2132933)

编委主任:李玉梅

编委成员:李玉梅 陈万宝 王桂芳 金耀基

孙 湛 鄢庆标 张炳江

主 编:陈万宝

编 辑:金耀基 孙 湛 张炳江

目 录

一、福春恒的兴起发展及其没落	施次鲁 (1)
二、庆正裕商号回忆录	解乐三 (26)
三、鹤庆商会史略	章天柱 (44)
四、云南名商舒金和	梁 波 (49)
五、鹤庆商帮的后起之秀——南裕商行	赵应宝 (56)
六、滇西北最大的骡马交易市场——松桂	章天柱 (64)
七、忆西龙水库破常规蓄水	唐炽昌 (68)
八、大跃进时期的鹤庆水利建设	李灿荣 (71)
九、西龙潭水库扩建工程回顾	杨桂然 (75)
十、高峡出平湖 深山见明珠	蒋亚亮 郭桂锦 (79)
十一、鹤庆教育发展的历史足迹	史园林 左 正 (86)
十二、鹤庆文庙与鹤庆一中	谢嘉槐 (98)
十三、鹤庆的对口山歌	母红生 (107)
十四、白依人的吹打乐	母红生 (109)
十五、我的革命引路人	陈 力 (111)
十六、云南和平起义将领、昆明保卫战 副总指挥——杨霖将军	林 海 (116)

-
- 十七、参加核试验的部分回忆 孙关升(123)
- 十八、孙关升先生二三事 孙 湛(136)
- 十九、参加全国少年篮球分区赛的回忆 张兆明(141)
- 二十、一门三书家 谢嘉槐(144)
- 二十一、抗法三将领 谢嘉槐(147)
- 二十二、鹤庆清代武进士——杨师慎 杨 陆(152)
- 二十三、二品红顶花翎通奉大夫 太常寺卿张奎斗
..... 张崇典(160)
- 二十四、漾共纸与雕板印刷 谢嘉槐(164)
- 二十五、鹤庆木雕 谢嘉槐(167)
- 二十六、彝族火草衣 母红生(175)
- 二十七、鹤庆民间取暖器——烘笼 杨根福(176)
- 二十八、猫福和他的瓦猫 奚锡钧(179)
- 二十九、鹤庆古城考 梁 波 罗兴荣(182)
- 三十、钟元庙碑记及其作者蒋祖培 曹希勇(189)
- 三十一、漾弓江与三元桥 谢嘉槐(193)
- 三十二、对鹤庆“青玄洞”考识 鲍 光(201)
- 三十三、鹤庆朝霞山的寺庙及其它 张 了(205)
- 三十四、龙华不止十八寺 张 了(220)
- 三十五、鹤庆寺观·古迹诗钞 史国林(222)
- 三十六、《鹤阳姐妹》歌二首 (239)

福春恒的兴起发展及其没落

施次鲁

引 言

福春恒为云南经营国际贸易及民族工业较早的商号。它输出条丝和土产,换进花纱和布疋,发展了中缅的贸易;进而设厂解丝,以抵制日货;经营汇兑,便利了侨民。在十九世纪八十年代,云南还在交通梗阻、风气闭塞、商业落后的情况下,而福春恒能做出这些适应当时社会需要的事业,实属难能可贵。福春恒在人事制度、利润分配、资金运用、货物运输各方面,已具有一套比较完整的资本主义经营办法,在推动它的发展上起了一定的作用。现在把它从组成到发展以至结束的经过,就我所知,顺序叙述如下。

一、福春恒的组成

(一)创办初期

在谈福春恒之前,要先介绍一下它的创办人蒋宗汉(字炳堂)。蒋是云南鹤庆县大福地的农民,自幼家境清寒,生活困难,十几岁时就到北区辛屯村替人放牛,但他不愿碌碌以此终身,后来就到永北(今永胜)投军,因骁勇善战,在中法战争凉山战役,滇西“平回”战役中(“平回”战役是清朝政府对滇西起义回民的镇压)均立了战功,累迁至云南腾越镇总兵(今腾冲),后调驻贵州安顺,卒于任所。当他驻腾越时,因鉴

于滇西之土特产品,如粉丝、乳扇、核桃、弓鱼、火腿等均为缅甸人所爱好,但以爬山涉水,运输困难,无法大量输出,而在内地反形成积压;又云南一向不产棉花,也无纺织工厂,所需棉花布疋,都是由邻近各地零星运来(当时滇越铁路尚未通车),不足以满足人民的需要;各县妇女虽有些自纺自织,又以棉花奇缺,常因无花而停纺,在衣着的方面来说,是很成问题的。特别是在滇西大乱初定,社会秩序逐渐恢复,因战乱而逃亡的各县人民陆续回家,各安生业,衣被的补充,更为迫切;同时土特产的生产逐渐增加,也需要寻找销路。蒋宗汉认为由缅甸大量运入棉花棉纱布疋,由滇西大量运出粉丝、乳扇、弓鱼、核桃、火腿等物,不但可以满足双方的需要,也可以大嫌其钱,于是就拿出少数款项,托其幕僚马某收购土特产运缅甸瓦城(曼德勒)销售,回程购进花纱布疋。初为试办性质,而结果不仅土产到缅,极受欢迎;花纱布到腾越后亦获利甚厚,乃于清光绪二年(1876)拿出较多银两(确数无法查实)与腾越商人明树功及董益三合组福春恒商号,大量经营土特产及花纱布疋,并兼营玉石,仍由马某负责。继因业务日渐发展,为了推广花纱销路,便于收购土产,又在腾越开设福春店,由董益三负责,下关开设福庆花店,由赵献廷负责(后由赵朴斋负责)。腾、保、关三店,除经营本号等业务外,并代客堆存货物;凡货物入店,即按驮抽收堆费,如客货在店内成交,并可由柜上代为核算及代理收交款项。来往客商,一致称便。后因蒋宗汉调贵州,董益三、明树功相继退出福春恒,董益三另组茂延记(即后来茂恒的前身),其所遗福春店掌柜职务由周体权接任。明树功除将大部资本退出外,其中经营玉

石的一小部份,则仍与福春恒合作。

(二)号与店划分

这时福春恒的花纱布疋,不仅销遍滇西各地,并已推及滇中、滇东,进而销到西昌会理一带,业务重心,渐向东移。同时滇省战事平定,滇川、滇康、滇藏的贸易逐渐恢复,而下关为各路货物的集散地,为各路贸易的枢纽,市场日渐繁荣,福春恒就把下关作为总号,由施定乾任掌柜。(马某已与蒋宗汉随军赴黔。)后来原“义兴公”的祁星阶、舒浩然、杨蕴山等,也加入了福春恒,所以就把号与店划开,福春恒作为合夥商号,而福春店、福顺昌店则为蒋氏单独所有。号店仍统由施定乾总理其事,业务上仍互有牵连。

福春恒与明树功经营玉石部分,多年均未结账,后来(确实年月已记不清)才由施定乾派周守正前往腾越结算。周守正核算账务,素称能手,多年乱账,不久即全部结出。周守正又将结出之款,就近购了一批棉纱,也赚了大钱。施对周于是大为器重。周回下关后,施定乾即将福庆店交周负责,施则专任福春恒事。至此而号店划分,始较明确,这是福春恒的组成阶段。

二、福春恒的发展

(一)恒仁合并

一九一一年十月,滇军第二师师长李根源率军西上,军政大权,集于一身,煊赫一时。他到下关时,以清查“逆产”为藉口(所谓“逆产”,是指“平回”战役中,清军将领没收回民的产业),向蒋仰虞(蒋宗汉的孙子)威胁地说:福春恒的财产,大部分是“逆产”,要蒋氏全部交出,吓得蒋仰虞六神无主,结果交给李根源二万两白银了事。这一笔款,施定乾、蒋仰虞要

由福春恒出账,而杨蕴山、祁星阶、舒浩然等则坚决反对。他们认为这是蒋家的私事,与福春恒无关,只能作为蒋氏的借支,不能列为号上的损失。双方争执,很为激烈,最后杨蕴山等退出福春恒,另组云丰祥。福春恒的人力财力,骤形单薄,业务处于停滞状态;而周守正与朱靖卿、赵坦然、张子纯等另组之福庆仁商号,则发展极为迅速;经施定乾、蒋仰虞与周守正协商,实行恒仁合并,就是福春恒、福庆仁两个商号合并起来,人力财力均得集中使用,公推周守正为总掌柜(总经理),仍沿用福春恒名义,全部资金有几万两。周守正接掌号务后,全力经营,福春恒因而迅速发展,执迤西帮之牛耳。所以恒仁合并,实为福春恒扩展之重要关键。恒仁合并后,福庆店仍由周守正兼理。

周守正名宗顺,云南鹤庆县人,三岁的时候,父亲就死了,接着母亲也改嫁,由祖母抚养。稍长,曾卖麦饼来补助生活,又学做过铜匠和皮匠。以后到福庆店做学徒,学打算盘和写信算账。据说别人算不清的账,到他手里就算得清楚,蒋明两家的合夥账目,就是他结算出来的。由于他善理商务,因而恒仁合并后,竟一跃而为福春恒的总掌柜。

周守正的发家,是有他一套对人对事的手段和方法。他每天起床以后,就到柜房处理号务,每一封信,每一笔账,他都要亲自过目;对各分号的复函和通函,照例是由他亲自撰写;全号的业务计划也由他亲自拟定,直至深夜才回寝室,十余年如一日。他善于笼络人和提拔后进;对职工生活表示关心,因而全号人员都对他较为拥护,一切措施能贯彻执行。这是福春恒的业务能顺利发展的主要原因之一。其次是他的头

脑冷静,记忆力强。那时还没有用复写纸,他写通关信,虽长至数千言,写完一封,又写一封,并不对照,而先后所写就如同印出一样。凡是经过他过目的事情,反复默念,不论隔多久日子,他都能将时间、数字、人名、地点说得一点不错。他还有一个特长,就是他对看纹银成色有丰富的经验,如许多银锭摆在一起,他看了就可以说出那个是多少成色,那个是有杂质的,那个是灌铅的,拿出去化验以后,与他所说的差异很少。后来凡是经他看过批注成色的银子,随到什么地方,商家都就按照他批注的成色核算,不再重看,所以他在商场中有很高的声誉。

周守正后因与蒋仰虞、蒋仰禹兄弟意见不合,退出福春恒,另与朱靖卿、赵如九等组庆正裕。这时云南财政厅长陆崇仁想利用他在商界的地位和经商手段,来搜刮掠夺,把他拉入陆系金融系统,任兴文官银号总经理,又兼官方垄断专卖鸦片机构云南特货统运处处长。兴文官银号由李石生任内摇摇欲坠的局面转危为安,并扩展为兴文银行,成为陆系金融系统的中心,都得力于他的盘算;统运处的统购、统运、统销办法也是由他拟订的;在云南商界中确是一个突出的人物。他对企业的管理经营,有独到之处,投靠陆系官僚资本后,又善于倚恃官方势力,成为龙云、陆崇仁的聚敛之臣。

(二)订立制度

恒仁合并后,周守正着手整理。他认为健全制度是管理企业的首要之图。鹤庆帮各商号对此一向极为重视,而且各家有各家的特长。周守正就综合各家的长处,并吸收陕西帮的办法,订立出一套完整的新的制度。现择要介绍如下。

甲、人事制度

福春恒规定初入号的学徒，不管什么人介绍，或是股东的子弟，都先由洒扫应对学起，并逐步教以记账和珠算，使他懂得商业上的基本技术，然后再教以誊抄信底，使他一方面学会写商业信件，一方面也能逐渐了解全号的经营计划和各分号的业务情形；俟其已具备一般商业知识后，即派去单独处理某一事件，或某一笔账；经考察后，认为已可独当一面时，才调到分号担任副职，再经一段时期的磨练，才能升为分号负责人。因此，它派到各分号的人员，都能应付裕如，而总号对分号之指挥，也能如身之使臂，臂之使指。经福春恒磨练出来的人员，对信账都能熟习。迤西商号多乐于聘任福春恒的伙计为信账先生或分号经理。福春恒俨然成了迤西帮训练商业人才的机构。（它的账务处理，是采取新旧账融合一炉的办法，避免了旧式账的含混不清，也避免了新式账的手续纷繁，适合一般商号应用。后来李梦白所编的《改良中式会计》，就是由福春恒处理账务的办法脱胎而来。）

学徒初入号时，除供给食宿外，每年只给工资纹银一两及包丝布改染的布衣一套。由第二年起，就看他的成绩，逐年加增，最高的到每年二十两，以后如成绩优良的就给以力股，使他由职员变为股东。这当然是一种笼络人心的手段。

乙、利润分配

福春恒将红利以本股、力股来分配。所谓力股，就是在三年考绩时（福春恒是三年札一次大账，分一次利润，进行一次考绩），成绩好的职工，就给予无股本的股权若干。所以职员虽然没有股本，也可以按其服务情况多寡不等地与股东同样分

到利润。分配时,本股力股各占一半。譬如纯利为一万元,本股为五百股,力股为四百股,则本股每股可分利润十元($10,000 \div 2 \div 500 = 10$),力股每股可分利润十二元五角($10,000 \div 2 \div 400 = 12.50$)。所分红利,除扣去工资外的借支款外,其余可一律转为本股。力股之股数,亦得视其工作中之表现而分别增减。

这样做,是为了下列目的:

1、职工都想争取得到力股,努力工作,不敢贪污舞弊。

2、分红后力股所得,可以转为本股,使职工变为股东,而他原来的力股,仍然存在。只要肯努力,力股还可以增加,但如不肯努力,或出事故,则力股就减少。这样,使每个股东和职员都能够兢兢业业,不敢随便。

3、如只有股金,不在号内工作的股东,则只能分得本股,没有力股,他的股金虽多,但每期分获的红利,还会少于股金较少而有力股的人。拿上面所列数字为例。如甲股东有股金五十股,但未在号内工作,没有力股,则只能分获红利 500 元;而乙股东只有股金四十股,但因在号内工作,有力股二十股,则可以分获红利 650 元。这样,可以鼓励股东来号内工作,减少坐分红利,不劳而食的现象。

4、同样的本股,同样的力股,分得同样的红利,但如甲股东每年只用他的工资,不借支分文,则结账后所得红利,可以全部转为本股,其股数就可以增加;而乙股东已先借支一部,结账后扣去借支部分,转股数字就自然减少;几年以后,两股东的股金就可能悬殊很大。这样就可以鼓励股东们积累资金,扩大营业。以实际例子来说,蒋仰虞弟兄的股金原比周守

正多,但由于蒋氏开支浩大,而周守正则很少借支,后来周守正的股本竟大大的超过蒋氏。

5、有的商号,分红利后,股东即将红利提走,结果虽然年年赚钱,资金仍永远停留在原来的数目上,使业务无法扩展。而福春恒则系将股东红利一律转为股本,资金年年增加,业务因而日益发达。在其全盛时期(约在 1920 至 1930 年),资金积累共达大洋三百余万元。

由于采行上述的办法,所以号内人员,不论是股东和职工都能视号如家,有休戚与共之感,但也表现了它对店员学徒的剥削。他们减低了店员学徒的报酬,以增加股东的利润,结果又拿这种剥削所得的利润的一小部分作为力股,以取得店员学徒的忠诚。表面是本股力股各占一半,好像对“力”的方面已十分优待,而事实上除第一次初得力股的职工分得的红利是真正的所谓“力股”,是属于“力”的报酬外,从第二年起,他已因第一次力股股红转为股本而变为资本家。拥有大量力股的人,也就是拥有大量资金的股东。名称上虽有本股力股之分,而实际上都是资本家的利润,已无真正力股之可言,不过在当时对于笼络人心,鼓励工作上,确起了一定的作用。

丙、通关信函

一般商号对各分号的函件,多半是各别写的。总号对每一分号都是单独指示,或答复业务事项,因此分号与分号之间,往往互相不明情况。福春恒则除了各别的指示与答复外,还作一种定期的通关信(即通函)。每周由总号将各分号的来信汇集作统盘研究后,订出全号总的措施,规定下一步骤各

分号应如何做,及各分号间在业务进行、款项调拨各方面应如何联系的详细办法,写成通函,发给各分号按照执行。各分号的来函也分别抄给别的分号参考。这样,一方面使各分号有所遵循,一方面也使各分号明瞭总号的意图及全号面貌。分号与分号间也可以互明情况,步调一致,不致各吹各打。各分号人事互调时,也不致感到业务生疏。这种通关信都是由总号及各分号汇订成册,等于是号上的一部年鉴。

丁、抄报流水

一般商号只在每届结账时,由各分号将资产负债表、损益计算书呈送总号,报告它的盈亏,对分号平日的账务处理很少查攷。而福春恒则规定除在结账时呈送资产负债表、损益计算书外,平时还要把流水账(即日记账)全部抄呈总号。这在手续上虽然麻烦一些,但它有几点好处:

- 1、总号可以查对分号的账务有无错误或弊端;
- 2、总号可以了解分号平时的资金运用情况;
- 3、总号可以了解分号的开支是否正当,有无浪费。

以上三点,是福春恒的制度中比较重要的部份。其他方面,也有不少长处,因关系不大,故略而不叙。

(三)推设分号、扩展业务

如上所述,福春恒初期业务是以购进花纱布疋、输出土特产品为主。但当时因分号较少,经营范围有限。恒仁合并后,首先由健全和推设分号、扩展业务着手,就派杨丽三前往瓦城负责,派舒浩然前往昆明负责,派艾体仁设蒙化分号,董保真设鹤庆分号,蒋秀恒设镇南分号,蒋光甫设昭通分号,漾

滇、弥渡等处也先后设了购销机构。后来业务逐渐发展至川康一带,又派张绍曾设宜宾分号。后因张好交游,开支浩繁,用亏号款,且自恃才长,对周守正不大服从,周守正乃将其撤职出号,另派娄光廷接任。陈伯洲设重庆分号(后陈以营私被撤,由杨丽生接任;舒浩然等退出福春恒后,杨丽生调昆明,由彭永健接任,施次鲁为副,彭永健调山东后,由施次鲁负责);董伯超设立泸州分号;段又真设立成都分号。那时云南花纱布正的需要极为迫切。滇越铁路通车以后,虽可由上海、香港经滇越铁路运入一部份,但滇西方面,则大部仍有赖于缅甸方面入口。而棉花则不仅供应滇西,且运销至川康边地。福春恒除在设有分号的地方,大量收购土特产,并扩大花纱布正的销售外,未设分号的地方,也大多由当地商人向福春恒采购花纱布及售给土特产,所以福春恒的销售网实际已遍及滇西各县。各地织土布所用的棉纱及缝衣被所需的棉花,大部由福春恒供应,使土布能蓬勃发展,棉花不致匮乏,而土特产亦找到销路,日渐发达,对当时社会商品供销起了相当的作用。同时又由昆明方面购买日用必需品(当时称为洋杂)到滇西各地销售,也受到人民的欢迎。

但后来花纱布的营业增加,在缅甸售出土特产所得的缅甸币已不敷采购花纱之用,虽然经常由内地买一部份叶金、银锭及银元换取缅甸币,数目亦属有限(银元只要清铸龙圆及法国的坐、站板桩,滇半开则只要清铸的回珠钱)。为了增加外汇,便于购货,并将业务逐渐向内地发展。又由川境各分号购买条丝(生丝)运往瓦城,售出之款即以进货。在滇西售出的花纱布款,则以一部份收购土特产,一部份由下关汇昆明,与

在昆售出之棉花款,用以购买洋杂;并在顺宁(今凤庆)一带收购春茶,在下关制为川庄藏庄两种,分别运往四川及康藏销售。

丝业发展以后,出口多于进口,一方面是缅款大增,必须转回;一方面是川厂需款甚多,必须调剂;经营大烟以后,汉口款亦须调回,转款成了当时一个最重要的环节。为使资金周转加速、调拨灵活,又派董又真设上海分号,蒋盈五设汉口分号,专办转款业务。后董又真调驻香港,又由周孟臣接替申庄,除调拨本号资金外,并代其他商号办理申港汇兑,年达大洋四五百万元。那时各县无银行可以通汇,小额汇款,极感不便,福春恒又在滇西滇东各县分号及销购点组织汇兑网,便利了小商小贩及农民的汇款,也增加了资金的利用。福春恒的汇票,因为手续简单,交款迅速,得到各地人民的信任。

至此而机构健全、转款灵活,福春恒的基础,越更巩固。

(四)建立工厂、解制洋纺

福春恒最初经营的条丝,系购买四川各地抽好的生丝,粗细不匀,在缅甸售卖时,又须分级。后来福春恒就收购蚕茧,自行抽丝,在四川分好等级,做好包装,然后运缅销售。但此种生丝,到缅后仍须加工,解为细丝,才能适用。这种细丝,一般称为“洋纺”,价格很高,销路亦广。当时缅甸的洋纺市场是由日本人控制的,他们由华东收购生丝,加工解制,运到缅甸,获利颇厚。福春恒鉴于川丝产量丰富,价值低廉,适合解丝的条件,如果制为“洋纺”,运缅销售,一定可以大为发展。经杨丽生在川研究试制,结果极为成功,不仅质量很高,而且运到缅甸以后价格仍可低于日丝,乃决定在四川将生丝解为