

抗战前夕创建的天纶丝厂

闵延年 沈子敬 姚达人供稿 章文钺整理

位于杭嘉湖平原丝绸之府的德清县，种桑、养蚕和缫丝的历史十分悠久。旧时，蚕农家家都以木车缫制土丝。机器缫丝工业兴起后，我县始于民国三年在城区县东清溪书院原址，开设浙江第四模范缫丝厂。此后陆续开办的有：新市公利丝厂，武林头的祥纶丝厂、海卸的苕溪丝厂，西苕漾的利农改良土丝厂和城区的天纶丝厂。

天纶丝厂创办于抗日战争爆发前夕，在风雨飘摇中几经易主、更名，历尽沧桑。它是现在地方国营德清丝厂的前身。该厂创办至今已有五十余年历史，其兴衰起落，正是同时代民族工业曲折前进的缩影。

1928年春，上海九经丝厂经理姚甫卿、菱湖籍商人沈扬生、德清商会会长何礼斋等人合股在城区大南门外白米塘（现德清丝厂茧站）开设恒丰裕茧行，每年收购春茧一次，售给丝厂。当时沈扬生是嘉兴秀纶丝厂的股东之一，茧行为嘉兴秀纶丝厂代收包烘。由于德清的茧子质量好，价格低廉，为了减少运输成本，秀纶丝厂创始人、股东褚辅成、工务主任怀筱琴与沈扬生商谈，以德清恒丰裕茧行为基础，合股筹建天纶丝厂；杭州绸业银行行长傅瑞禾也入了股。经筹建厂房，购置和安装设备，于1937年春茧收购结束后开车。缫丝工人从塘栖、嘉兴等地农村招收，还从秀纶丝厂调来了一批缫丝老工人为技术骨干，共有缫丝工315人。设备有意大利小箎坐缫车80余部，工

房2300平方米，其他一切，因陋就简。开工后，生丝解交杭州上海等地出售给绸厂。当时绸厂中较有声誉的如杭州震旦、天成等都购天纶丝厂的白厂丝为原料，他们生产的格子碧绉，十分畅销。

为了扩大生丝销路，沈扬生还在杭州忠清巷106号（现新华路）开设三来和在上海无锡南路26号开设三和两家丝号。

天纶丝厂开车不久，抗日战争爆发，人民无法安居乐业，蚕茧产量江河日下，缫丝厂面临原料来源匮乏的极大困难。沦陷期间，汉奸、特务、伪军到处敲诈勒索。丝厂在他们眼中是一块肥肉；同时，沈扬生为了维持工厂的正常生产，免遭骚扰，少不了要给他们送烟送酒。抗战后期，1945年春，新四军进驻余不镇镇郊，曾与驻扎在乾元山的日军作战，日军的小钢炮向驻在丝厂附近马山的新四军射击，有些炮弹落到天纶丝厂，弄得厂无宁日。1945年6月，新四军撤离德清，汪伪军36师就闯进城来。这批伪军风纪极坏，到处明抢暗夺，鱼肉人民，贪婪无厌，他们视丝厂为摇钱树，不时写信给沈扬生（当时避居在上海）“筹集军饷”。有一次竟狮子大开口，要沈“捐助”巨款，还威胁道，如不派人送来，将把厂房全部烧光，云云，沈扬生无奈，只好派人如数送去。日寇投降前夕，汪伪军36师敲诈无结果，便真的放火烧厂房，除缫丝车间和锅炉间外，厂房焚毁殆尽。天纶丝厂受到严重摧残，被迫停产停业。这期间，只留下沈扬生的岳父等少数人看管茧行及剩余房屋。一次，沈的岳父（沈子敬外祖父）夜里遇上日军，慌忙躲在县桥下，但因灯笼未曾吹灭仍被发现，结果惨遭枪杀。停业以后的丝厂，除遭汪伪36师抢劫外，一些游手好闲者也趁火打劫，受到很大程度的破坏。

抗战胜利以后，百废待兴，眼见各地工厂纷纷复工，沈扬

生决心重整旗鼓，以恢复天纶丝厂的生产。当时摆在眼前的最大难题是财力不足。于是四出奔走，邀集股金；同时请嘉兴著名人士褚辅成向当局说项转圜，总算得到国民党政府的支持，拨款补偿了部分战争期间的损失。那时共同参加复厂工作的有沈扬生和儿子沈子敬，以及凌咏馥、王子卿、徐勤良，还有看门房的刘仙芝等人。筹建人员在原地废墟上新建了选茧车间、扬返车间、宿舍12间，增建缫丝车间8间，以及办公室8间。添置意大利坐缫车126部。1946年2月，先把100多位老工人请回厂来，并派原工区的工头（现称工长）分头去招工。这一年春茧登场即开工恢复生产。其时有职工共360人，每日工资约合8升大米。对职员实行包饭制，由厂方供给，每桌8人，4菜1汤；缫丝工人8人1桌，但伙食费自理。日产生丝约80公斤。

恢复生产后的天纶丝厂，更名为天纶丝业股份有限公司。当时，《东南日报》主笔许云彬任董事长，上海人肖家点为经理。褚辅成还派来缫丝业前辈怀筱琴（原秀纶丝厂工务主任，曾去日本深造）帮助培训缫丝工。谁知好景不常，一方面由于帝国主义洋货倾销，民族工业受到排挤，以致经济危机日益严重；另一方面由于8年抗战，农家桑园被日军当柴火大量砍伐，破坏严重，因而蚕桑生产一时难以恢复到战前水平，造成丝厂原料匮乏的困难。再加上通货膨胀、限制丝价等原因，丝厂的生产与经营每况愈下，只能应付日常开销，盈利无望，更谈不上扩大再生产。丝厂时开时停，勉强维持到1947年1月，亏损额已达到相当于80包厂丝价值之巨，至此，不得不又宣告停产。

那时沈扬生并不因此气馁，他下决心力图挽回颓势。1947年4月，特邀上海棉布厂范志澄来德清，将天纶丝业股份有限

公司重新改组，新增了股份。其中有上海女子银行（一说商业储蓄银行）行长张嘉钤（即张幼仪，诗人徐志摩之妻，国民党中国银行副总裁张嘉傲之妹）的股份，改厂名为裕纶丝厂。此时沈扬生仍是股东，但仅占固定资产的七分之一。裕纶丝厂的资本总额为法币二十亿元，当时已持有国民党中央经济部工字第14265号“工商登记证”。范志澄以法定代表人的名义任总经理，王子卿任厂长，邬启鸿为工务主任（邬是著名丝业前辈邬省三的侄子）。全厂共有男女职工三百数十人，其中大部分是女工（约占90%）。

丝厂改组以后，生产上又出现新的困难：由于燃料（煤）紧缺，锅炉先改烧柴油，后来柴油来源也成了问题，只好因地制宜地采取权宜之计，即从我县西部地区采购大量木柴、毛竹，加工后充作锅炉燃料。

至于工人待遇，一般都很低，每月所得，不过石米之资。每天工作却要12小时，所谓“六进六出”，即早上六点钟进厂，晚上六点钟出车间，真是“从鸡叫做到鬼叫”！车间条件极差，劳保设施根本谈不上。夏天没有降温设备，热倒一个人，就被拖到荫凉所在一吹风，就算完事；冬天，蒸发的水蒸汽成了迷漫大雾，对面看不清人的面目；地上长年积水，浸透工人的鞋袜；头上的滴雾犹似缀上串串珍珠。由于潮湿太甚，缫丝工和索绪工往往手脚溃烂，造成普遍的职业病。工人中最苦的是“拼牌子童工”（即两人拼一个工号，轮流上班），她们干的工种是盆工（即索绪工，就是从滚烫的茧子中找出丝头来的工种），有的缫丝工懊恼时，就拿她们出气，往往用浸泡茧子的烫水满头满脸地泼向她们，以发泄其怨气。有些盆工还是缫丝工自家的亲属，但这种遭遇也不能幸免。丝厂工人的住宿条件极差，当时有二百六七十个女工，全部挤在四间平房和

四间二层楼房里，睡的是双层床，点的是煤油灯，要受“舍监”的监管，每到晚上，就不许随便走动，围墙的门上了锁，六月炎天，连乘凉吹风的所在也没有。此外，资本家还要拖欠工资，上个月工资要拖到下月发，那时物价一日数涨，米珠薪桂，工人拿到手的钞票已经不值几个钱了。旧时对于丝厂女工的那种不合理遭遇，社会上有几句顺口溜：“湖丝阿姐真命苦，生活煎熬谁作主？吃的腌菜汤，睡的叠叠床，担惊受怕勤干活，挨打挨骂怨命苦”。

1949年5月3日德清县城解放。资方疑虑重重，经理范志澄、厂长王子卿等对共产党的政策抱观望态度。他们置数百名职工生活于不顾，都相继回上海去了。厂里主要物资逐渐逐渐地被偷偷运走，只剩坐缆车18部，留下少数人员看守。这时，人民政府为了活跃农村经济，要求各茧站代收蚕茧，范志澄被召回德清，组织人员完成了当年的秋茧收购工作后，仍回上海去了。

这年的10月，丝厂正在组织恢复生产的时候，发生了一起令人难忘的匪徒抢劫茧行事件。当年德清县城有两处茧行，一是丝厂门庄，一是南门大昌茧行。丝厂门庄，由余不镇人民政府副镇长边文鑫兼任站长（不常驻茧站），另派一位年仅十九岁的解放军战士马玉山负责保卫工作，常驻茧站；副站长由丝厂的范志澄和王子卿担任，具体负责收茧业务。省里还派来一名“督烘”黄慰先（本县人，系杭州庆成丝厂技术员）。督烘的职责是对烘茧工作进行监督并作技术上的指导，因烘茧好坏对缫丝的质量与成本影响极大，是第一道关键性工序。

茧站开秤大约一星期左右，收茧已经是尾声了，那天清晨，汪凤起，黄慰先正在为烘茧包过秤，忽听一声狂喝“不许动！”闯进来一伙强徒。一个强徒手执短枪，守住茧站门口，余者到处搜寻，还喝问“谁是负责人？电话在哪里？”并把茧

站工作人员一一搜身，钱呀，钢笔呀，手表呀，什么都要，大概折腾了一个小时，方呼哨逸去。临走时劫持了两个人，一个是解放军战士马玉山（当时他因发疟疾正躺在床上，床边一枝步枪被夺去），另一个便是督烘黄慰先。匪徒听说黄是“督烘”，以为是个了不起的官儿，就把他也带走了。还抢去电话机一台，弃置不用的伪币（金圆券）两麻袋。

比及人民政府接到报告派便衣部队来厂时，匪徒们已逃得无影无踪了。

数日后，黄慰先被释放回来。因当时被蒙住双眼，所以他说不准那些匪徒究竟藏身何处。再过几天，乡民发现那位被劫持去的解放军战士马玉山同志，已被砍死在童家墩附近的桑地里了。

1950年春，留厂会计谢仲芳眼看各行各业都在照常工作，唯独丝厂还处在停顿的状态之中，他激于义愤和对工友们失业的同情，多次写信给闵延年（本人原是该厂后缫车间技术员，群众关系较好，工厂停产后闲居在乡间）。商讨如何邀集同仁回厂推动复工事宜。于是我们便邀同项志侯、蒋圣明、郎五金、谈荣达、丁阿凤等，在1950年3月19日到厂，会同留厂人员谢仲芳、汪起凤、刘萱芝、金凤章等共19人，自带饭包，积极推进复工运动，以后，黄洪生、张新民等也相继来厂。他们一方面保护工厂，一方面研究如何做好转变资方的消极态度。曾几度派代表赴上海劝说范志澄回厂复工。但范总是一味敷衍，并以资金短缺、无力经营为推卸责任找借口。在这过程中，推动复工运动的职工们生活处于十分困难的境地，但大家咬咬牙，下决心克服种种困难，度过难关。他们甚至于拾柴，摸田螺度日，黄梅季节还借了鱼网扳鱼。尽管生活艰苦，由于大家意识到今天已是人民的天下，所以都很乐观，情绪也十分高涨。

在县长翟黎亭、县总工会主任刘凤来的扶助与支持下，派专人去上海召范志澄来厂，并向他反复讲清党和人民政府对资本家“统筹兼顾，各得其所”和“利用，限制，改造”的方针。通过几次劳资协商，职工自愿以生产自救方式复工，复工初期减半支薪；并由政府作保，向浙江省丝绸公司贷款（五担生丝的折价）。这样，范志澄才意有所动，乃从杭州丝业界邀来周冠初、沈复宙筹组复工，将厂名改为裕纶协记丝厂。范志澄任总经理，周冠初、沈复宙为襄理，吴恕元、谈荣达为劳方代表并经上级工会批准，筹备成立厂工会委员会。经过几个月的奋斗，终于在1950年8月3日，在收茧工作告一段落时拉响了复工的“回声”（即汽笛声，那时上下班均鸣汽笛）。当回声荡漾在天空的候，数百名职工的心情是多么激动啊！

复工不久，中共德清县委城市工作委员会副书记傅德彬亲自率领一个工作组驻厂，对全厂职工开始进行系统的政治思想教育，并领导各项运动的开展。特别是经过抗美援朝运动的宣传教育，职工们发扬爱国热情，甘愿含辛茹苦节衣缩食，以踊跃捐献飞机大炮。1951年夏，全厂工人与工人、小组与小组间发起了挑应战。每个人从认献五天工资到一个月工资不等（总金额已无从统计）。从全县来说，该厂工人的捐献成绩是比较突出的。

由于职工们提高了觉悟，生产积极性无限高涨，在群策群力的基础上发扬艰苦创业精神，因此1952年该厂生产上出现了高潮，创造了优异的成绩，进入全省范围的先进行列。坐缫车首先由商品检验局验出了3A级生丝！就全省缫丝工业来说这是史无前例的奇迹呀（国民党统治时期，要做D级丝也困难）。省丝绸公司为此特地制作锦旗一面，由省总工会副主席童集春亲临该厂授旗。这就更加鼓舞了职工们的生产热情。

在党、团组织和工会的领导和推动下，其他各项工作也积极开展起来。例如职工扫盲工作，建立职工夜校，不足16岁的童工实行每天工作6小时制，并由县文教科调来一位文化教员王明芳，负责对职工的文化教学工作。此外，还建立了俱乐部和医疗室。

为进一步解放生产力，提高劳动生产率，在厂党支部的领导下逐步淘汰126部坐缆车，改为立缆车（暂保留47部坐缆车），提高了生产工效，并且扩建厂房，添设新式立缆车。

通过民主改革运动，取消了很多不合理制度，例如取消“搜身制”、男职工免费供膳等；建立了各项新制度，特别是男女同工同酬制度。

1954年10月，丝厂实现了社会主义改造，成了公私合营裕纶丝厂。县人民政府派尹先锋同志任厂长，任命范志澄、蒋圣明为副厂长。相应建立了各有关课室。职工生活条件也逐步得到改善。那时，上海德徐仁绸庄以韩兰生为首的八位同志也并入该厂，从而增强了扩大生产的实力。

1956年，在支援国家社会主义建设的号召下，厂党支部提出“节约一颗茧、一寸丝”的口号，全厂职工赶超先进，又作出了全年缆折居全省第一，比试样厂（标兵厂）做小6.15斤，品位比试样厂提高0.51级的贡献。该厂生产在1959年曾一度滑坡，受到上级批评，但在全厂职工的努力下，迎头学赶先进，到1963年全省开展同庄口竞赛活动中，又创造了优异成绩，受到了奖励。

“文革”期间，改名“红旗丝厂”，一度出现混乱现象。自1978年党的十一届三中全会贯彻以后，更名德清丝厂。此后生产形势一年比一年更好，经全厂800余名职工齐心协力地工作，1980年白厂丝总产量达到186.81吨；总产值534.35万元；

税利达到108.81万元。至1991年白厂丝总产量170.19吨，产值2839.61万元，税利达到281.32万元；产品质量为：平均品位全年实绩2A + 49级，其中自动缫丝车平均品位比上一年提高0.12级，立缫车平均品位比上一年提高0.40级。

历经沧桑的新市电灯厂

徐坤华

新市电灯厂是在1913年间开办的，由当时的新市镇商会会长会同工商界有识之士筹集资金共组创建的，厂址座落在大南栅李家园。厂内配有一套发电机组。因为发电量有限（28千瓦），仅能向直街、横街（今宁夏路）和大街一带的主要商店供应照明用电。原来打算逐步增加设备，提高发电量，扩大用电面，能使全镇居民都用上电灯，然而由于经营管理上的种种原因，投入与收益无法平衡，每月收到的电费不足成本的一半。如此经营，难以为继，不到一二年的时间，所有的流动资金损耗殆尽。要使电灯厂继续发电，扭转亏损局面必须增加投资。无奈当时军阀混战，税赋繁重，过境的残兵败将敲诈勒索多，商界各业不胜负担，无力出资相助。眼看新兴的新市电灯厂已濒临夭折的危险。

是时，先父徐惠平（1881—1932）在上海兴办企业，与新市刘冬青先生相交有年，知悉此情后，颇为关注。由刘冬青先生极力向镇商会推崇，经张颂青先生相邀，我父亲欣然前往新市镇实地考察。新市虽属乡镇，陆上交通甚不方便，水路却还算通达便利，且当地蚕丝、皮毛、水产等物产较为丰富，民风敦厚，商业亦比较繁荣。当时我父亲认为要振兴国家必先振兴实业，大城市固然要办实业，小乡镇也不可例外。这就更促使他下定了接办新市电灯厂的决心。在1929年7月，父亲以二万两银子接受了新市电灯厂（当时名慎记电气公司）的全部固定

资产转让，并再投资二万二千两银子在原址改建厂房（厂名改为方记电灯厂）。苦心经营了三年，更新和增加发电设备，扩展了输电网络。此时配备了39千瓦及32千瓦发电机组各一套，使全镇商店和部分居民基本用上了电灯，对繁荣新市镇的商业和方便居民生活作出了一定的贡献，比起邻近城镇也先行了一步。此后的近十年里，新市电灯厂的业务尚算正常，用户能遵照用电章程安装电灯，收支相抵略有盈余。曾设想增加发电能力以开展工业用电，帮助镇上的手工业作坊逐步转为机械化操作。然而刚处于平稳状态，却事事处处受到地方势力的制约。他们凭借地方权势要求增装免费灯，并公然自接自装；不法之徒更肆无忌惮，私接线路，虽经查出亦无法按章处罚。如此形势，我父亲在当地既无人相助，又无政治背景，只能勉为其难，惨淡经营。1931年“九·一八”，日军侵占东北三省，国难当头，我父亲更忧心忡忡，不幸于1932年2月以脑溢血病故。

当时我姐弟三人年纪尚幼，全赖母亲陆宝珠(1895~1981)扶养。母亲为了继承父亲遗志，在亲友和全厂职工的支持下，化悲痛为力量，振奋精神，凑集私有积蓄续投资数千元，增添设备，清理线路和购置电度表，采用按户装表以电度数计费 and 限制灯头以灯头计费（俗称包灯）的两种收费方式，对地方机关用电则以半价优惠。同时，加强厂内外经营管理，保证发电输电的正常运转。经过整顿，新市电灯厂恢复了生气，电力供应充沛，灯光明亮，并逐步发展到使全镇居民基本用上电灯。

1937年芦沟桥事变爆发，抗日战争全面开展。淞沪相继失守，杭嘉湖一带沦陷。偏安一隅的新市镇也不得安宁，逃难避居之人蜂拥前来，人口骤增，出现短暂的市场繁荣。但亦遭日

军所觊觎，屡次来新市镇“扫荡”，杀人放火，无恶不作。尤其是1938年的农历九月十八日，日寇疯狂地冲进镇上，见人就杀，无辜居民一百余人惨遭毒手。之后，敌军占据公利丝厂为军营，并炮制了伪组织（维持会），从此，新市镇即沦陷于日军铁蹄之下。新市电灯厂也时时受到威胁，镇上屡遭纵火焚烧，输电线路被破坏焚毁殆尽。我们全家只得避乱回沪。新市电灯厂则为镇维持会长沈丽清接手。

此后虽经多次换手经营，均未能持久地正常供电。1944年9月，因机组损坏无法发电而歇业。其时抗日战争临近末期，日军节节败退，变本加厉地到处搜集铜铁战争物资，新市电灯厂也面临被日军抢掠一空的危险。在厂内机器总管李庭华师傅和会计沈逸群先生等力劝和帮助下，我母亲为保护多年来煞费苦心惨淡经营的先父遗业，不致于行将“天亮”之时毁于敌手，才勉力接办并委托女婿尤言仓负责协助，团结原厂全体职工齐心协力共度难关，因陋就简地恢复了发电。当时无煤无油，只得以木柴充作燃料，千方百计地使机器转动起来，白天拖动碾米机为农民加工大米，晚上供应照明用电。正当我们克服种种困难，力图设法维持之际，却因用电无章，私装窃电越来越多，致使电压不足，灯光昏暗，并由此遭来了不测之祸：1944年12月的一个夜晚，崇德、新市一带的杀人魔王日军驻新市的联络官青椰善之助把我丈夫尤言仓叫了去，以手枪对准他的胸膛，威逼他限期在次日把军营里的灯光调整使之明亮，否则枪杀不饶。我丈夫慑于敌寇的淫威，万般无奈，只得连夜逃离新市。不多日，新市电灯厂便被伪保安大队长冯代春派沈连喜等人接管。

1945年8月抗日战争胜利后，经国民党当地政府核实，新市电灯厂发回原厂主。我母亲陆宝珠在复业后，着手整修发电

设备和输电系统，重振旗鼓为全镇供电。岂料1946年4月有流氓因敲诈不遂，以匿名信诬告我丈夫尤言仓有通敌资敌之嫌。腐败的国民党当局借机勒索和要挟。一场冤枉官司直拖至1948年3月在全镇各界人士仗义证明下，才澄清事实真相，宣告无罪。但是，我们全家身心和经济上均遭到莫大的打击。尽管如此，在母亲的主持下，力排艰难，新市电灯厂照常发电供电。当时通货膨胀，物价一日三变，作为公用事业的电力却无法朝升暮涨。在这难以为继、已经没有什么家底可以拿出来垫补的情况下，停电的危险近在旦夕。解放大军的炮声阵阵传来，担心停电后所有的设备将遭反动派的破坏；经再三斟酌，乃由我母亲会同全厂职工商议，为保全厂的设备，以职工生产自救的方式，采取先收电费再供电的办法，以维持发电。就这样，新市电灯厂在全镇居民的配合下，保证了供电正常，直到迎接解放。

新市镇解放了，新市电灯厂也获得了新生。1955年公私合营后的新市电灯厂由国家统一管理。至此，新市才记电灯厂历经艰难曲折的三十年后，完成了发电供电的历史使命。

回忆我父母双亲能在七十多年前，冒极大的风险，以相当的财力，在新市镇兴办利民利社会的公用事业，实为一片实业兴国的赤诚之心的具体表现。然而在旧社会不但得不到当局的支持和扶植，却横遭恶势力的摧残与陷害。特别是我母亲，中年守寡，以一个弱女子的身份，为了继承夫志求得新市电灯厂的生存，吃尽千辛万苦，呕心沥血数十年；幸喜她在世之时，终能看到德清全县电力事业的蓬勃发展，不但全镇工商业和居民，就是广大农村也都能用上电力，真是感到无比欣慰。

百年老园费同兴

钱炜章

新市镇是德清与吴兴、桐乡三县交界处的大集镇，水道四通八达，是农副产品的集散地，市面繁荣，商业、手工业发达。镇上有不少百年老店（附设作坊），产品以货真价实、精工制作而名闻遐迩；“同兴谦记酱园”就是其中的一家。我在同兴谦记酱园从学徒到职员，共工作过八年时间。在该园工作期内，从同事和老一辈先生的闲谈中，了解一些该酱园的历史面貌。

同兴谦记酱园的沿革

同兴谦记酱园原名“费同兴酱园”，故尔新市人（包括附近农民）都一直称之为“费同兴”。它座落在新市镇北栅干河埭（近百年来，因此处有另大酱园而得名“酱园浜”，如今一般人只知有酱园浜而不知有“干河埭”了），创建于清朝咸丰元年（1851年）。原是费姓独资企业（创始人名字已无从考证）。生产优质黄酒、原酱、酱油，因货真价实而闻名。至清朝光绪年间，因费姓家族衰落，酱园资本渐感不足，营业也大受影响。其时，有位费姓家族中的晚辈名费寅恭者，曾勉力支撑了一段时期，但终因大势已去，难以维持。大概在光绪二十六年（1900年），这家经营了50年的老店全部转让给杭州横河桥许姓老板之手。许姓老板招了一些外股，聘请了在酱园业中有声望的行家钱云波先生担任大先生（经理），使酱园有了转

机。此时酱园更名为“同兴酱园”。

在钱云波先生苦心经营下，数十年之后，同兴酱园又进入兴盛时期。随着世事变化，有的投资者家族将股份陆续退出，象杭州许家，虽是大股，但因系大家庭子孙众多，也有要求退股的；凡退出的股份都由大先生接了过去。等到钱云波过世时，由其子钱承廉（字禹门）继任父职，钱家已成为酱园的大股东了。大约在民国三年（1914年），同兴酱园更名为“同兴谦记酱园”（“谦”字取许姓的“言”旁和“廉”字中的“兼”旁合成，说明酱园是许家和钱家所共有）。

自改名为“同兴谦记”后，钱承廉先生任酱园的大先生。他起用了店内能力较强的职员吴鉴青先生为协理，业务上归吴鉴青先生指挥。至此，该园生意更是日益兴隆。

抗战期间，新市镇沦陷，敌伪区公所的无休止摊派和汉奸敌伪区长等的勒索，使资金消耗过大；同时，钱氏老板避难在上海，无意经营，又抽去大量资金。受此双重影响，削弱了造货能力，从而使营业缩小，外地的分店无货推销，相继关闭。待到抗日战争胜利，全园职工盼望重整旗鼓。但钱氏老板返回新市时，并无带回资金，因而翻身无力。相反，用解雇大批职工缩小营业范围来勉强维持。拖延至解放后，归入合作商店。

百年老店的规模

自“费同兴”到“同兴谦记”，该酱园一直是新市的大型酿造作坊。它的格局一直是前店后作坊，规模宏大：园的正门朝北，在北栅酱园浜；东面起自紫荆桥以北的木桥边，西至北街终端；南达紫荆弄，共占地约五六十亩（即现豆制品厂与机面社淀粉车间一带）。又，酱园前门对面原“史家坟”有十余

亩地（今油毡厂的一部份地）作晒场和堆场之用。酱园内部设施完备，建有粮仓、酒仓、酒作坊、酱作坊、辅助作坊，园圃（晒场）等。在协理吴鉴青先生任职期间，那时抗日战争尚未爆发，不但酱园有了新的扩展，而且在北栅状元桥外原“万隆油坊”（清光绪年间为俞氏创办）旧址投资开设了“兴和油坊”（抗战期间遭日军破坏而关闭）。

同兴谦记酱园还在武康县的上柏（该分店被日军烧毁后迁杭县塘栖营业）、三桥，本县的钟管及吴兴县的埭溪、菱湖、千金、善璜等地共开设七处分店，足见其经济实力之雄厚。当时向国民党政府申报注册的资金额为银洋三十万元。

经营有方，以质取胜

该园产品久负盛名，受到客户和消费者的信赖，除内部有正规的管理制度外，与经营指导思想——货真价实是分不开的。自钱云波先生出任大先生后，他为了大展宏图，与股东们约法三章：（1）产品如黄酒、原酱、酱油的制作过程较长，均需一二年后方能销售，不能急于求利，须到三四年后方能进入产品的连续销售时期，到那时，创利才有望，股东们才可得到红利。（2）规定店内外职员和作坊师傅人事，归他全权掌握。（3）所有股东平时不得干预店内事务，一切由大先生行使职权；大先生一定忠于职守，务使本园逐年兴盛不衰。

百年老店同兴酱园立业之根本，靠的是酿造过程一丝不苟，以优质产品取胜。当时酿造业受科学不发达所制约，因此，从原料采购到产出成品，必须层层严格把关。酿酒的原料——糯米，冬季必须备齐，而且一定要“通变糯米”，货源除本地少量购入外，其余均来自无锡、常熟和海宁的硖石等地。制

酱的黄豆一定要隔冬办齐，需进黄豆数千石（每石145市斤），均为来自大连的“东北大豆”（因东北大豆呈圆形，颗粒大而匀称，有糯性，最适合制酱）。制酱菜的主要原料，嫩姜、小白萝卜（人参萝卜）都直接从产地运来，来自杭县临平、笕桥、塘栖小林一带；酱瓜的鲜货名菜瓜，从海宁县斜桥至周王庙一带产地直接收购运来；非新鲜不可，那些变质、熟烂的全部挑出剔除。当天到货，当天腌制，不过夜。

在制作黄酒、酱油时，始终把握住气候特点，保证产品质量。如酿造黄酒，先把糯米碾成精白，初期落坯要在冬季进行，经过甜酒酿到清酒及煎制、装坛等工序，最末一道工序必须在清明前后完成；继续下去，贮存到夏末，新酒制作过程才算完成。因制造黄酒是有点风险的，产品成败，到这时才见分晓。一定要贮存一年后才能出售，否则，达不到酒味清醇可口的程度。这是同兴酱园黄酒的特点，产品不但销本地，还销往杭、嘉、湖各地，在杭城也有一定的声誉。

造酱分两个阶段：第一阶段在春季到夏初（不能脱季），把黄豆烧熟，拌上面粉，上匾发酵生霉花，做成酱坯。然后在晴天逐批晒干贮存。第二阶段是在黄梅过后盛夏来临，更是关键时刻，即将酱坯落缸（加盐加水），利用炎炎烈日晒熟，从这以后的80至90天里，工人最为辛苦。曝晒一天的酱，到次日清早要按落缸先后将每缸酱搅拌翻身数遍，往往从天蒙蒙亮开始至“日上三竿”时结束，天天如此。翻酱工作后，紧接着是榨制酱油。酱油也需夏日猛太阳晒照，才能成熟。这样生产出来的酱和酱油，称之为“伏酱”、“伏油”，久存不会生霉花，不会发酸，不会走味，因此赢得远近顾客信赖。这些双原酱、甜面酱、伏酱油是当时人们烧煮菜肴的最佳调味品，它能使菜肴美味可口。新市镇上百年老店“张一品”的名菜“酱