

胡咸春药店在淳安

□ 胡懋恺

胡咸春国药号,是解放前淳安县规模较大的一家药店。自清同治年间起至解放后公私合营止,有近百年历史。由于经营有方,其店业在困境中得以生存和发展,并在浙西一带具有一定影响。现将其经营史概述如下:

一、概 况

胡咸春药号创建于清同治年间。绩溪县城内胡拗吉(作者的曾祖父)开设。胡拗吉生于清道光 28 年(1848),出身书香世家,历代为官。少时,适太平军与清军鏖战于皖南浙北一带,住房被焚,倾家荡产,父母病逝,遂寄食于岳父吴葭洲家(少时订婚)。14 岁时,经人介绍在休宁县万安街胡松茂药店学生意,学徒三年,半作三年,柜台三年。旋返里完婚。由于刻苦习艺,省吃俭用,聊有积累。此时,农村瘟疫流行,不仅缺医少药,且各种假药充斥市场,江湖郎中及药贩子乘机坑害病人,大发横财。拗吉见此,深感不安。曾与友人谈及,“医药业关系人生安全至巨,吾辈须以诚心救世为本,切不可专以营利为目的,始能登民寿域,而鲜人之困苦也。”遂决定自开药号,与本家胡德斋等集资千元,合股于淳安威坪镇后街开设胡咸春药号。自任

经理,专营中药,并请同乡好友协理店务,经营数年,业务渐次扩大,获利甚丰,原店规模已不适应,须扩大门面。于是在光绪年间,经王元魁(王晋丰油号老板)之助,独自在淳安县城下直街皇三巷口开设胡咸春药号,规模比威坪胡咸春药店更大。此店聘请好友王志笃任经理,威坪店聘请胡明生任经理。店务由经理负责,自己则总揽经营方针、财务管理等大权。如同现今提倡的所有权和经营权分开,以调动经营者的积极性。拗吉于民国七年(1918)逝世,家务店事,由祖父春桥掌理,他禀承父志,仍聘请经理管理经营。该店先后担任经理的有:威坪店胡明生逝世后,由江风翔接替,民国三十三年,由吴继南接管至公私合营。淳城店王志笃病逝后,由程鹏远接替。民国三十六年由章颂言替管至公私合营。由于经营管理得当,不急功近利,信誉大增,店业日隆,两店每年均有盈余。光绪二十年(1894)后,两店除外店内场自制膏丹丸散外,还饲养梅花鹿数头,绞杀后修合全鹿丸。店中还兼收土产药材及经营批发业务。到民国二十六年,威坪店已拥有流动资金2万元(银元,下同),淳城店达4万元之巨,在严、徽两府各县已属稍有名所气的大药号了。此外,历年在淳城、威坪、港口、渡市各镇购置店房20余幢,供出租。租金全部付给店主,作为家用。店主从不在两店支取分文,以便店积累更多的资金用以扩大再生产,发展经营规模。到1956年两店公私合营时仍有流动资金3.5万元。在当时边远山区的县级城镇,算是一家巨商。

在经营咸春药号同时,拗吉还公助兴办了一些公益事业,如在光绪三十四年集合商界人士募集资金数千元,建设前堂后厅房屋一幢(在淳城县前街),创建了淳安县商会,被选为商会总理。宣统年间,淳安县尚未设立邮局,严州府属邮局委托

胡咸春药店于皇三巷口设立淳安邮局代办所。吉即派经理负责管理。民国七年,城镇各大商号清晨开店门,大门上时有弃婴发现,吉邀集商界,筹集千余元资金,设立同济育婴堂,收集婴儿抚养。其举动得到了商界同仁的普遍赞誉。

二、经 营 特 色

胡咸春药店主营中药配方门市业务,讲究信誉,重视质量。进货必须道地药材,价格公道,童叟无欺。当时的进货渠道主要有:杭沪药材行、兰溪药材行、汉口广州药材行、歙县胡集和堂和深渡姚太生堂等。并与这些进药渠道保持密切联系,互通信息和有无,以保证药品齐全和货源充足。胡咸春药号经营的品种约有千余种。参、苓、术、草一应俱全。还自制膏丹丸散,除著名产品,如苏州雷允上的六神丸、杭州胡庆余堂的紫雪丹、回春丹、辟瘟丹、行军散、北京雅观斋的保赤散等名牌成药外,一般都按自立丸散簿配制,炮制成药,注重药效,严格把关,做到不缺味,不以伪充真,不以次充好,不短斤缺两。自制的药膏有:枇杷膏、雪梨膏、驴皮膏、虎骨膏、鹿角膏、龟板膏、虎鹿二仙膏、银花露等,制作器具齐备,只要购得原料,均可熬煎成品。同时承接药方加工膏丹丸散,及时交货,约期不误。故在清末民初期间,胡咸春药号誉满新安江沿岸歙、淳各地。由于品种繁多,货源充足,药号还兼营批发业务,主要客户是乡村小药店。即使本街同行,如遇缺味,要求供应,也不予排斥,同样予以照顾。淳安盛产药材,特别是萸肉、木瓜、前胡、半夏、龙胆草产量尤多。威坪、淳城两店即利用此一资源优势,就地收购土产药材,效益颇佳。药材除部分自用外,还远销省内外,换回道地的药材。如民国二十三年,曾运销香港萸肉数十担,

换回本地紧俏进口药材和两广药材等。

三、管 理 方 法

胡咸春药号之所以能在不长的时间内,得到蓬勃发展,其主要原因就是经营管理上比同行棋高一着。

首先,店内采用了经理负责制。商店由经理统管,经理对老板负责。店内员工,除经理聘请外,人员一般均由经理决定,职责分明,各负其责。如设内外帐各1人,管内帐的职责是财务审查、进货及书信业务联系,外帐管理现金出纳。柜台营业员6~10人,其职责是接方配药,要求不错、不漏,不少份量、配方必复,以免差错。切药工4~5人,分头刀、二、三、四刀几个等级。由头刀分配给各人加工,并各自负责,炮制饮片,分管库存药材、烘晒工作,防止虫蛀霉烂;按时检查,如遇短缺品种,要告知管帐,以便及时进货。半作2人,负责打杂,加工炒药,配制丸散等。学徒2人(为期3年)。学徒要拜经理为师,用以师带徒和师兄领师弟等方式手把手培训。为保证配方质量,学徒除实习外,平时不得上柜接方配药。他们的主要工作是负责装药格,每晚必须检查,如遇不足及时报告,并去仓库取药配上,同时负责店内外清洁卫生工作。厨工1人,负责供给全店人员的膳食。另挑水磨药1人。每年农历正月初四、初五两日,由老板会同经理定事、定职责、定工资;评议职工表现优劣,好的由店送给红包,差的给予批评教育。

其次,在用人制度上,破除陈规旧习,忌裙带之风,不拘一格用人才。坚持用人不疑,疑人不用。职工一俟聘用从不随意辞退。这样,不仅职工队伍相对稳定,而且职工技术水平也加快提高。同时重视本店学徒的培训,胡咸春药号每年都有一两

名学徒进店,历届经理,除程鹏远外,均在两店学徒出身的职员中提拔,从而保持了胡咸春老店经营特色的连续性。笔者认为,这种用人制度在旧社会是十分难能可贵的。咸春药号之所以百年不衰,究其原因,这是主要的一条。

第三,职工的工资福利待遇优厚。如店员的工资待遇每年一律以 14 个月计酬,即另加两个月嬉工。探亲、事假、外出、按实际缺勤扣发。如全年满勤,年终发给 14 个月工资,闰年再加发一个月工资。职工伙食、旱烟由店东供应,另外每月还有月规钱,用于洗衣、理发等。学徒 3 年不付工资,只付月规钱和供给伙食,每年发给短褂裤两套。伙食标准每 5 天开荤一次(每人 4 两肉)。春节 4 天、定事日、元宵、端午、中秋等传统节日和药王生日(农历四月二十八日)等均设宴招待全店职工。平时,经理、会计在客厅用餐,四菜一汤。这项规定,直到民国三十六年,作者来淳主持店务后(此前作者肄业于湖南大学后,在本县中学、初师任教),改为开桌吃饭,每桌八人,两荤两素。职工患病医药均由店中支付。职工来客,一宿两餐也由店中开支。这样,全店自上而下,同心协力,专心经营,致使药号越办越兴旺。另外,本店还允许职工做些小伙生意,只要不与本店业务抵触,店方一概不予干扰。店中还可设公营小伙,如设西药专柜,店中垫付资金,盈利均由全店人员均分。

第四,重视商业信誉,讲究职业道德。店中出售的饮片,其价格自创立店业后即定下规矩。除贵重药材外,一般都以进价加运什费,每斤 16 两价格改为 10 两。计价薄利多销,真不二价,以货真价实来赢得顾客和同行的信誉。在服务态度上,急病人所急,如具体指导煎药方法和服药前后的禁忌,以及送药上门等等。

第五,注意商业行情和信息。国民二十年前后,淳城咸春药店还在上海、杭州聘请水客各一人。水客各自在所住商埠设庄,驻在运输行为内地商店代进销、转运货物商品,了解、传递和沟通各种信息等服务工作。胡咸春药号常有款项存于水客,以便进销药材。上海的陈锡藩、杭州的许文华等对本店业务的拓展曾起过一定的作用。

四、抗战期间的艰难岁月

1937年,抗战开始,淳安虽未沦陷,未遭受战乱的破坏,但由于日寇封锁,加上国民党的苛捐杂税,物价暴涨,以及货源枯竭,同业各店均遭劫运,损失殆尽。咸春药号也难幸免,只是尚能勉强经营。其主要原因是备货充足,加之实施传统管理方法,职工同心协力,店主从不向店里支取家用款项之故。1943年春节后,威平店经理江风翔未经店东同意,擅自另立店业,不仅不问威平店事,且以该店资金囤货,归还时又遇物价暴涨,所值无几,致使店内流动资金不足,畅销品种短缺,经营异常困难,已至濒临歇业的地步。此时,江竟以“增加药店资金,否则辞职离店”来威胁。本人和本店股东胡兰亭查明情况后,我们断然决定同意其辞职,并对外宣告停业整顿。马上抽调淳店职工五人去威坪,彻底盘点。原威坪店职工暂回家休息。3月份改派淳店职工吴继南、胡启福去威坪店任正副经理,并向淳店调借粮油生活物资及少量流动资金。同时召回原店职工,于4月初重新开张复业,至此,商店危机遂告结束。淳威两店继续经营。抗战胜利后,1946年始,我辞去教员职务来淳管理店务。并与友人许筱如、汪维善、胡兰亭等集资在淳城开设集成油号(附设油车)、久新棉布百货商店。那时淳威两

店,因商路畅通,业务也日渐兴旺。自制膏丹丸散,收购土产药材的业务也相继恢复。但时因政府横征暴敛,货币贬值,通货膨胀,物价一日三涨,民族工商业濒临倒闭、破产之困境。当时,我们3家商店、业务不同,但处境一样,都深感生存困难。为此,我们共同商讨,决定采用互通流动资金,保持商品库存数量的办法,即久新、咸春门市销货款交集成店用于收购油籽等原料。我们两家在杭沪进货,集成即卖出油脂提供现金,如此循环周转,对三方均有利。同时,还利用咸春店老店的信誉,担保归还赊进销货款,利用对方资金。3年后,效果显著,三家商店实力大增,直到解放前夕,集成、久新两店也成为淳城大商店之列。

解放后,在支援解放军南下进军、劝募寒衣、购买胜利折实公债、支援土地改革、支援抗美援朝捐献飞机大炮、投资运销土特产、缴纳税收,公私合营等各项工作和运动中,咸春药号淳、咸两店,都积极带头响应党的号召,因而受到当地党和政府的多次表彰和嘉奖。1956年进行社会主义改造,实现了全行业的公私合营。至此,胡咸春药号完成了历史任务,百年老店也增添了新的活力,重新焕发了青春。

编辑 邵之惠

绩溪人在三溪

胡志治、叶惠基等口述

纪 铎、曹诚复采 写

三溪镇，地处旌德县西北边陲，是南雄公路中心点和徽水河水运起讫点。南雄线开通之前，它是皖南山区北部的水陆码头。包括旌德大部、绩溪岭北、太平东乡和泾县南乡地区的居民常年生产、生活所需资料，均由芜湖、湾止溯青弋江而上船运至泾县赤滩，再换竹筏上运到三溪而后扩散四乡；这一地区所产的大米、木材等大宗农副产品，都在三溪集运出境，远销芜湖、南京、安庆等地。地理交通优势，促进了三溪商业的兴盛，带来了山区小镇的繁荣。一百多年以来，旌、泾、太、绩商贾竞相涉足三溪进行商业角逐。绩溪商贾尤善利用时机、深得人和、艰苦创业、勤奋开拓，逐渐在竞争中形成优势并在较长时间里主宰三溪商界，为增进绩、旌人民的友谊和三溪的繁荣作了贡献。

—

绩溪的岭北地区（包括今上庄、长安、浩寨三乡镇及板桥头、校头两乡的大部）与旌德县山水相连，习俗相通。沿徽水北去过旌阳到三溪只七八十华里，过去步行可朝发夕至，如今乘坐公共汽车只需一二小时。

绩溪人经商三溪，始于公元 1864 年即太平天国革命失败之后，徽宁二府百废待兴、百业待举之际，上庄胡氏一房祖先捷足登临，开设胡景隆杂货店于三溪镇。

胡景隆杂货店由于经营有方，获利颇丰，但店主并未忘乎所以，而将所获利润用以扩大经营，除布疋、京广杂货不断增加花色品种外，主要向加工业和农副业方面投入。它先后开设了药店、油坊、蜡烛坊和糕饼坊，购置了房产田地，还进行种桑养蚕，形成工农商综合经营，以期整个事业立于不败之地。据 1937 年景隆上报之土地清册记载，时胡氏已有田 318.84 亩，旱地与桑园 7.3 亩；房产占地 2.1 亩。其农事规模已非一般。

景隆在竞争中发展了自己，也引起胡氏家族、亲邻故旧的关注、向往，他们纷纷来到三溪开店设坊，使绩溪商人队伍不断扩大。

继胡景隆号在三溪开设的第二家店是胡正隆，也是胡氏的另一支派，它除经营杂货布疋外，还兼设茶、丝、米行，兼营油坊、染坊、代办邮政和骡马运输。它与景隆是早期兄弟店。其他各店大都在清末民初期间先后开设。

胡景隆号发展到民国初年，就因时局不佳和后继乏人而日逐衰落。到民国五年（公元 1916 年）景隆已濒临倒闭。当时店主胡跃丞（景隆第三代）方十三岁，无力支撑。景隆号药店负责人邵德芬（绩溪伏岭人）接受老店主重托治理产业，保留药店，收缩其他店坊，改名“胡景春”。胡跃丞以少东家身份跟邵德芬当学徒，继承店业和管理一应房地产。在邵德芬鼎力维持下，景隆的店业一直延续到解放后。在 1956 年资本主义工商业的社会主义改造中改为公私合营，后又转为国营三溪国药店成员。胡跃丞一直在药店守业，长达八十年，九十三岁病逝。

如今其孙子仍在三溪药店供职。

胡正隆号的经历也大同小异。在一段鼎盛时期之后，子孙辈各分一份产业，有的读书上进，不屑经商，有的转事他业，到第三代胡教之手改称正隆教记，其规模已相形见绌。另有一房搬往沙坝街开设鸿发号，经营布疋，兼制黄烟。这两个店号艰难经营，到解放时均已破产。但幸其房地田产大部保存。使一部分后代得以长期栖留在三溪。

二

绩溪人在三溪开设店坊，颇有影响的字号达二十个，经营范围广泛，而且大都延续到解放后。其中，规模最大的是公成、鼎和、庆大三家。

公成的招牌是“洪公成”，系绩溪坦头村（现属浩寨乡）人洪耘庄于民国前独资创办。洪氏父辈原在坦头老家开“洪怡兴”杂百货商店，到洪耘庄这一代兄弟析产，他因为与三溪胡家有姻亲关系，就将自己一份店产搬到三溪沙坝街南端开设洪公成，除经营布疋、杂货外，兼开面坊、油坊、糕点坊和蜡烛坊，有员工二十多人。开业伊始，就以资金雄厚、排场盛大轰动三溪。旌德西南的双河、兴隆、孙村、白地地区全是它的业务范围，批发生意远及绩溪岭北、歙县许村和太平县城。其鼎盛时期，据说有十三块招牌，资产达二十万银元。

“鼎和”号是洪耘庄在“公成”取得丰厚盈利后，在三溪正街的北市与人合资开设的，其经营范围主业与公成相同，新增了中药柜，另建有货栈，养有牲口。后面作坊一大片，号称“三十六间”（现三溪镇政府尚未占完）。它的业务则向三溪北郊、泾县东乡辐射。这样，三溪南北两头市场都成了洪家天下。

“庆大”开设于民国成立之初，又迟于鼎和。在公成、鼎和生意日益兴隆之际，鼎和号管帐曹揖堂（绩溪旺川人），利用其久居三溪、熟悉人事行情的条件，邀集了旌德一些知名绅商合股，在公成、鼎和两店之间（三溪大桥北头）创建了新店。它的资金规模与洪氏南北两店不相上下，但经营品种项目颇为独特时新，不仅生活消费品门档齐全，而且大力涉足生铁、毛铁、钢材、石膏等生产资料经营领域，加上周到服务、信誉第一，因而大有后来居上之势。

规模较大、资本在万元以上的店号是“志康”与“协孚公司”。

志康老板是绩溪浩寨人叶大荣，开于三溪中街，经营杂货布疋和“德士古”（英商）煤油。它办于清朝末年，后因受时局影响歇业。叶又和曹揖堂及旌德朱旺村富户黄瑞庭、朱学锦顶下朱旺村人在三溪开的“镒顺冶坊”，浇铸农用器具及各种锅釜发客，附设“怡顺”糟坊，前后场职工近二十人，由叶大荣主事。一九四九年，朱学锦抽资抵债，镒顺解股，叶大荣一股分得店面生财家俱，改称“利民”，继续营业，由其子叶惠基负责。

协孚公司也设在中街，名义上是鼎和分店，实为洪耘庄独资开办。该公司主营美孚（美商）煤油，后增设酱坊、面坊与豆腐坊，也养骡马供客户驮运。

经营规模稍次的店号先后还有：

“鼎新”。它在鼎和对面，为曹揖堂所开，主体是酱坊，附设豆腐店、糕饼坊。一九三三年二月，绰号张大鼻子为首的旌德保安队哗变，火烧三溪区署，殃及鼎新，导至歇业。

“恒和”。为洪耘庄侄子洪定九与胡振起、汪成熊合办的杂货店兼面坊，抗日战争时期，洪、胡各自分开，汪成熊独力经

营。

“丰大”(后改丰大有)槽坊。系绩溪章川人章衡忠在中市街开设。它是三溪最大的酒厂,酿制有“高粱”、“提花”、“堆花”等牌号白酒和“五加皮”药酒,还兼开粉丝坊。

“存仁堂”药店。一九三五年前后由庆大附设药店店员胡门墙在沙坝街开设。

“洪正泰”药店。一九三五年前后由鼎和药柜店员洪润民在中市街开设。

“大春”号药店。一九四八年,洪润民将洪正泰分出一半货物交其长子洪祯祥在北街另立店号。

以上各店,都是享有盛名或颇具规模的,如连小摊铺计算,绩溪店多达三十余家。原来捷足先登的泾县商人,在绩溪商人的冲击下渐次败北,后来退出了三溪市场。从二十年代直至解放,历届三溪商会会长均为绩溪人担任。

三

绩溪人垄断三溪商业,算不上惊天动地的业绩,但已足见“徽商”勇于创业,善于经营之特色。商业市场如战场。激烈的竞争促进了市场领域的不断开拓,造就了一代胜一代的经商才干,形成了丰富多采的经营艺术。纵观昔日在三溪的绩溪商贾,其成功之道大体有如下几点:

一是高瞻远瞩,敢想敢干。在这方面颇有代表性人物数洪耘庄。他在坦头洪怡兴随父经商时即感到发展局限,思谋出路。放眼北去,距坦头十公里即是旌德县府旌阳镇,但是旌阳已是富商大贾林立,难以插足。三溪又距旌阳 18 公里,交通地理条件优于旌阳,但商业市场尚待开发;三溪市场辐射面广线

长,不仅大有作为,而且可以沿着徽水、弋江向更远的商埠延伸。他在三溪得心应手之后,又跨越榔桥河这个已为泾县商人天下的商埠,在泾县城挂起了“公和”招牌,继而又在芜湖、南京、上海都办起了公和分号,他从绩溪老家去上海(当年要走旱路到芜湖),一路上都不用住别家的客栈和饭店。在经营决策上,洪耘庄也是颇有胆略的。他在经营杂货布疋较为顺手的时候,察觉到经销外商煤油有可为,便很快地组建了协孚公司,专销美孚煤油。外商办事很苛刻,经营煤油一次要交押板(保证金)四万块银元,他在掌握对方信守规则后,毫不犹豫地一次付足押板,受到外商的注重,也给了他一些优惠待遇。如煤油涨价,仍按合同原价发一批货;价格下跌,允许将上一批货按跌价结算。因此,他稳定赚钱,外商也从中取利。

二是广交朋友,集资开店。绩溪人在外经商一般有三种模式,一种是自己拥有资产直接开设,一种是当伙计攒下钱、自己独立开门面(前者用资产优势,后者是利用熟悉业务优势,但这都有发展的局限性),还有一种是合资结股。三者相比,最后一种比较能迅速形成规模和发挥经营优势。在三溪经营规模较大的鼎和、庆大、镒顺、怡顺、恒和等都是这种股份制商业。在这方面的杰出人物是曹揖堂。他原是洪耘庄主股的鼎和号管帐,以其精明能干使鼎和迅速发展,也不断增加了自己的积蓄和房地产,又在为鼎和卖力之际拉拢四乡顾客,广结当地绅商和要人,为自己的崛起打基础。不久,他就辞去鼎和管事,开设庆大。庆大虽居鼎和、公成南北夹持之间,但正处三溪中心地段路口,又紧靠筏运码头,有独特地理优势;它开业股份资金虽只两万银元(每股一千元),但巧用了股东人事关系,使有限资金充分利用。例如,它聘任三溪大士绅胡少圃(御任

知县)、王子芬(旌德十七都都董)为名誉股东,租用王子芬临街大房子做主门面,又租用景春油坊搞加工,并利用各股东的关系作横向发展,招来旌城和东西乡顾客,因而,生意日益兴隆,很快就与公成、鼎和三足鼎立,称雄三溪。

三是面向市场,勤奋开拓。市场需要就是生财之路。纵观绩溪人在三溪经商,大都注目于经营领域开拓,不是“家家开窗口,都卖糖烟酒”。他们初涉三溪,主营杂货布疋,后不断开拓其它项目和领域,由一主多副、综合经营到专业发展、形成规模。早期的胡正隆,就以杂货布疋为主业,兼营粮、油、茶、丝并开设染坊、代办邮政和骡马运输,一主七副。既保证自己稳定发展,又为专业经营开拓创造了条件。后来,陆续出现、形成规模的锅釜农具铸造、粮油食品加工、土特产品加工、大宗农产品购销、生活必需品供应的专营商号,以及吃住运输服务栈店,仅药行一个门类就达六家之多。这些无一不是农村市场需要,而其发展多缘由几个老字号。如后期的存仁堂、洪正泰和大春三个药号创业人原来就鼎和与庆大的药柜职员,他们轻车熟路又不甘长久居人篱下,均不失时机自我开拓。

四是主辅结合,立体开发。凡是形成规模、颇有影响的字号,都重此道。从胡景隆、胡正隆到公成、鼎和、庆大的整个发展史看,这一特色颇有共性。为了竞争,为了立于不败之地,他们都不同程度地采取了这种策略。统观各大家,在做法上可概括为三个结合。第一是以商为主,商工农结合。经商与作坊加工加上种田养殖一起上,这已把传统的前店后坊又发展了一步。第二是以销为主,销购加工运输服务结合。这类似现在的“一条龙服务”、“多层次提高附加值”。第三是店内优质服务与社会上广泛宣传相结合,不断提高自己的形象和知名度。庆大

的曹揖堂在这方面也是佼佼者。他主营生产资料,兼营药店等其他业。为做活药店生意,药店建有鹿圈,饲养从山上捕来的活鹿,由店员胡门墙负责饲养,出售给屯溪“同德仁”药号宰杀精制十全大补全鹿丸。首次送鹿时,曹特制一木笼,将活鹿置于笼中,披红插花,雇请喇叭鼓手,以四十人换班抬至屯溪,一路招摇过市,大做广告。他送鹿去、运药回,往返不空手,一举数得,名利兼收,成为后人佳话。

五是优质服务,灵活经营。各店家在三溪立足发展都有其看家手段,但总体上是在提高服务质量和变换经营形式上下功夫。优质服务包括了商品、产品质量和服务态度。由于主管人员科班出身多,工艺熟悉,从原材料(或商品)的购进、加工制作到产品(或商品)的销出严格把关,保证了商品、产品质量,以此赢得客户信誉;在接待顾客上则更强调礼貌、热情、周到、方便。如今说顾客是“上帝”,过去把顾客当“财神”。顾客进门,以礼相待,贫富不二,老少无欺,“生意不成仁义在”;大的店铺对远路来顾客进门敬茶烟,出门约再来,还管“粗菜便饭”,以求接待好一个,带来一大群。逢年过节或地方迎神赛会,各商店既盛情接待顾客,管茶管饭,又捐资地方搭台唱戏,一唱十天八天,吸引四乡群众来赶会看戏。他们虽然花了钱促进了小镇的繁华,扩大了自己的销售。在经营方式上,批零兼营,代购代销,来料加工,远购近销,先货后款,薄利多销,东进西出,南购北销,百花齐放,各显风采。为适应农村需要,各商号都是“天亮开门”、“二更(21点)收市”。入夜后,家家店堂都点起了汽油灯,满街灯火通明。夜市给三溪增添了生气,方便了群众又增加了商店收益。值得称道的还有一些商号与顾客建立的货折结算方式。顾客卖给店家的粮食、生猪、蚕丝等,都

按市价折款载入货折,随时可凭折取款,可凭折记帐购买商品,也可凭折赊欠,在端午、中秋和春节边各清结一次。这样,既方便了客户也拉住了生意。

六是既互相竞争又互相支持。绩溪人在三溪经商同在沪杭一样,都有互相竞争归竞争,对外一致讲团结的观念。客观上,各店店主用的管事(经理)、管帐(会计、出纳)到伙计、学徒都是沾亲带故的家乡人,各店店主之间亦多有亲戚、东伙乃至父子兄弟关系,在生意场上是对手,在家庭里都是一家人,加上各店之间也存在经营的互补互依性,因此又讲团结互助,一家有难,众人相扶。一九三七年,因受抗日战争影响,商会长胡英经营的鸿发布店亏本,洪耘庄知道后,即叫公成管事于除夕夜用红漆托盘送去一千元给胡英“压岁”,帮助鸿发渡过难关并继续维持营业。抗战期间,三溪常有难民、伤员过境,也多汉奸特务、散兵游勇、流氓地痞骚扰,当地政府也奈何不得,商会长汪寄尘(绩溪坦头人,洪公成的管事)挺身而出,努力周旋,使众多商户与三溪百姓少受损失,绩溪在三溪的青壮年也没有被抓壮丁。

四

绩溪人与三溪当地居民也一直和睦相处。从上庄胡氏至三溪起,大多数店东在经营事业同时举家落户,有了积蓄便买田做屋,男人经商,妇女种桑养蚕缫丝,在此繁衍生息,每年仅回老家省亲扫墓一次。在与当地人长期一处生活劳作的过程中,绩溪人学会了当地语言,熟悉了当地风俗习惯,逐渐地与当地居民溶为一体。各店家也以当地主人的精神热心地方公益事业。凡三溪整修街道、搞公共卫生、组织防火防盗、兴办庙

会、清班唱戏等活动，各店都积极投资赞助。对于无依无靠的孤寡、卧病街头的游民、倒死路边的乞丐，他们亦不吝施舍衣食和医药棺木。这些义举均为当地人称道，地方疑难之事乃至乡邻纠纷，绩溪商人主事的商会也热心参与排解，深受当地居民拥戴。随着时间推移，传统的延续，后辈子孙除还记得祖籍是绩溪以外，都完全成为三溪人了。

从抗日战争爆发始，由于日军封锁，货源渐绝，三溪市面日见萧条。抗日战争胜利后国民党政府全面发动反人民内战，对地方横征暴敛，民不聊生，各商号大都年年亏损，导致停业改组，以大易小，化整为零。公成改为大昌，庆大更名复大，鼎和易作鼎成等等。这些改组后的商号，大半是原有职工自愿组合的同仁店，以小规模苦苦撑持。解放后，在党和政府扶持下，各店开始复苏，成为三溪发展经济，保障供给一支重要力量。一九五六年，他们响应党和政府号召，接受社会主义改造，参加新的商业组合。不少经营者重新发挥才智，成为社会主义商业队伍骨干。党的十一届三中全会以来，他们更是精神振奋，开拓进取。老一辈继续发挥余热，新一代在改革开放大潮中茁壮成长。今日的三溪，商场工厂林立，一片繁荣气象。徽商的后裔们，立足三溪，放眼社会主义大市场，发扬传统，奋勇拼搏，为振兴三溪再立新功。

编辑 汪万雄