

目 录

民国时期的江口工商业·····	张仲甫(1)
董市工商业琐忆·····	李志高(16)
独特的粮食信用交易·····	徐开贵(24)
江口商户自发“票子”见闻·····	张仲甫(29)
“冯口钱多”考证·····	钱 斌(31)
“王洪升”商号的治店之道 ····· 甘子衡口述 徐长虹整理	(37)
白洋“长盛永”的土布为何走俏 ····· 刘南午口述 李绪贵整理	(43)
清真烹饪文化与江口回民餐馆·····	覃德茂(46)
枝江第一家国营商店诞生记·····	李志高(51)
枝江商会概述·····	徐长虹(56)
江口镇工商联成立前后·····	朱葆明(62)
对解放前安福寺一带农村经济的回顾·····	张东铭(67)
追记“柯字”棉在百里洲落户·····	王 蓉(74)
历史悠久的枝江制陶业·····	阮正清(77)
獠亭砖瓦业的兴起和发展·····	胡学林(80)
董市沙洲淘金记·····	周 威(85)
獠亭纺织今昔谈·····	冯长菁(88)
南江北移与林家渡放滩·····	王 蓉(94)

百里洲船帮始末	王 蓉(97)
百里堤岸话沧桑	钱 斌(101)
荆南中学——枝江中学述略	傅纯修(111)
解放前的枝江职业教育	李至高(122)
日寇铁蹄下的“三余”私塾	高镜如(124)
民国年间的枝江报刊	吴学华 方正治(128)
漫话枝江楠管	耿靖华(133)
枝江首次放映有声电影前后	罗启才(139)
建国初期的枝江卫生院	王蓬舟 陈永鑫(141)
“晏东升”药号与名医晏子为	王蓬舟(144)
鸦片在江口泛滥见闻琐记	杨逸青 杨献玖(149)
鸦片烟毒在枝江	郭玉能(153)
枝江县名溯源	黄道华(157)
白洋四陵坡“祭扫台”的由来	李承汉(160)
编后	编 者(162)

民国时期的江口工商业

张 仲 甫

江口是一个历史悠久的集镇，据志书记载，距今已有1600多年的历史。因其得天独厚的地理条件，民国初年，外地商旅接踵而至，入籍经商，曾一度形成繁盛的商业集镇。后因日寇入侵，商民逃匿，市面骤然冷落。抗战胜利后，虽有复苏，但因政令瞬易，苛税如毛，货币贬值，物价飞涨，市场仍不景气。新中国建立后，古镇喜获新生，工商贸易才得以恢复、发展，呈现出一派蓬勃生机。

我生在江口，长在江口，耳闻目睹其盛衰兴败。尽管它已成为历史，但却从一个侧面反映了近代中国工商经济的发展变化。特别是在其兴盛时期各具特色的经营管理方法与经验，对我们进行社会主义建设，发展商品经济，不能说是无有借鉴作用的。所以，现凭个人记忆，将民国时期（主要是30年代初到抗战爆发前）江口工商业的状况作以下记述。

自 然 环 境

江口地滨长江北岸，水路上距宜昌120公里，下去沙市60公里。它北靠当阳、远安，南面松滋、公安，东邻荆州，西接宜昌。原来，一年四季均可停靠浅水汽轮，1931年大水之后，江岸逐年淤塞，枯水季节，轮船就再不能泊岸了。但它

地处粮、棉、油产区中心，又是天然鱼苗产地，毕竟濒临长江，仍有舟楫之便，因此，依然百业兴旺，商贾云集。除本地人外，另有山西帮、江西帮、四川帮、河南帮，还有申、汉、沙、宜以及黄陂、黄冈、孝感、汉川、麻城、红安等地的商人前来常驻经商，形成以江口为中心的经济辐射网络，成为周围“四十八集场”的物资集散中心。这“四十八集场”是，枝江的董市、拽车庙、仙女庙、老周场、石子岭、横店子、三界场、回安寺、袁码头、草埠、凤台、刘巷、冯口、闸口、龚家潭、傅家渡、石套子、大布街；宜都的安福寺、瑶华场、紫荆岭、观音桥；宜昌的太和场；当阳的河溶、半月、育溪、胡场、两河口、跑马岗、慈化寺；还有江陵的万城、马山、枣岭岗、李埠、柳港、双冢祠、梅槐桥、拾回桥；松滋的老城、浣市、新场、米积台、沙道观、复兴场、彩穴、朱埠、十字街、陈家台等。

因为江口与广大农村联系紧密，所以，它具有典型的农村集贸市场的特征，市场淡旺区别极其明显。平日里，亦有冷热场之分。热场时，赶集人多，摩肩接踵，街道常常为之堵塞。沿江一带，逢场都有“场船”赶江口，一般当天返回。陆上则全靠人力、畜力搬运。江口附近不少的农民都是农忙务农，农闲搞运输，也有一些专门整米贩谷的“陆程贩子”和贩运棉花的“花贩子”。每年春汛，沿江网箱绵延，大量的天然鱼苗又由“鱼贩子”挑往广大农村放养。秋冬两季是成鱼捕捞季节，市场上到处可见鲜鱼出售。随着工商业的逐步发展，冷热场的差别日渐缩小，而淡旺季的区分仍然十分明显。

各 行 各 业

优越的自然环境为江口工商业的发展提供了良好的条件。市面上，店、铺一个挨一个，行、栈一家连一家。除了兴旺的工商贸易之外，还有娱乐场所“江兴汉剧院”、“来青公园”，公园里有时还在露天放映无声电影。除此之外，骗人的赌场，害人的鸦片馆、妓女院也混杂在闹市中间。

那时，江口基本上无机械动力工业。1930年前后，曾有2户动力碾米厂兼营发电照明。一户系江口郑姓领头集资的“瑞和米厂”，一户系宜昌迁来的“星明电灯公司”。其设备陈旧，配套动力仅8—12马力，均燃烧重柴油。经营不久，因无利可图而各自收歇。

在江口，赖以生存、发展的行业主要是商业和手工业。

一、商业。江口曾是宜昌地区的三大初级市场之一，在其鼎盛时期，全镇有商户七百多家，从事经营活动的有千余人。按经营品种和经营范围可以划分为十大类，三十多种行业。

1. 棉花行。江口是本县百里洲、新场和邻县万城、马山、八宝、河溶等地棉花的主要集散地，历史上有“江花”之美称。30年代中期，江口有花行40余家，棉花贸易量高达8万多担。1935年以前，以张姓两兄弟开设的“恒盛德”、“恒盛和”花行最有实力。那时，花行将收购的棉花大部运销四川，再从四川购回盐、糖、烟和其它土特产品。随着沿海、沿江棉纺工业的兴起，串、汉、沙等各路棉商纷纷争夺江口市场，这样，“江花”除少量自营运销外，大多以代客收购为主。

“江花”运往沙市分拣、打包、外运。后来，客户逐渐打入产区收购，入埠交易量减少。到1940年时，镇上就只有三四家花行和十几户“花贩子”从业了。同年6月，日军侵占江口，长江封锁，江南棉花不能入埠交易，客户遂直入产区成交，“江花”市场迅速衰退。

2. 土布庄。江口早期的土布庄是仅次于棉花、粮食经营的外向型行业。江口附近的产稻区多种“土花”，适宜手工纺织，妇女农闲，自纺自织，成为家庭主要副业，土布行业也应运而兴。30年代初，江口从事土布经营的有10多户，“同兴协”、“积大长”、“大升同”等土布庄都是实力雄厚的合伙企业。30年代中期，土布运销量达30万匹，主要运销鄂西、川东一带山区。后来，市场情况发生变化，机布逐渐取代了土布，土布市场遂日渐衰落。

3. 米粮业。江口在米粮业极盛的30年代，有大小米行80多户，仅牛场口附近就有20余家，经营各种粮、油，有的还兼营土纱。其经营方式，大多数是当客买卖，获取佣金，类似经纪人，也有少量购进待销的，但是有自营购销能力的为数不多。“施泰顺”、“李云顺”、“李东顺”，人称江口“三顺”，是经营米粮的大户。一般油料、杂粮多运销湖南，谷米则主要运销宜昌和邻近山区，附近棉区也在这里购买口粮。每届市场旺季，日上市量在千石以上。

4. 杂货业。过去的“杂货”所含范围较广，诸如盐、糖、烟、碱、蜡、斗纸、竹笋、木耳、黄花等日常生活食、用品都包括在内，消费者遍及城乡。在江口，经营杂货的有70多家。县参议长向榆陔等合伙经营的“有道生”，商会会长周耀轩经营的“复昌和”，以及“张长兴”、“王洪升”、“同顺利”、

“张复德”、“致兴祥”、“元顺益”、“义发春”、“顺发森”、“美利”、“同成和”等都是当时知名的大户。

5. 匹头、百货业。匹头，经营布匹、绫罗绸缎、呢绒等纺织品，进货渠道多在沙市、宜昌，资力雄厚的还到汉口。有的匹头店也兼营百货。江口有匹头店 20 余家，“皮均和”（匹百兼营）、“李顺成”、“王洪升”（匹头杂货兼营）、“新圣长”、“胡义发”、“甘鼎昌”都是小有名气的字号。百货又称“京货”，经营鞋袜衣帽、针头线脑等日用品，大约 10 多家。“戴永发”、“李晋记”、“田朗记”、“郑兴发”（兼匹头）也是较知名的店铺。

6. 锅、瓷、陶器业。锅、瓷，指锅碗瓷器等生活用品，经营这类商品的店家有 6 户。锅瓷多由湖南进货，也有少量江西景德镇的产品。有的锅瓷店还兼营元钉、元丝和毛铁。陶器则是坛、罐、钵、缸之类的陶土制品，经营这类商品的铺子有 8 家。货源主要来自县内的熊家窑、善溪窑。水缸多从湖南进货，并由湖南客户运来。

7. 肉、蛋食品业。这类行业中，从事牲猪屠宰的有 20 多家。他们杀猪卖肉，肉价大体一致，所谓“放秤不杀价”。对熟识的街乡客户还可适当赊销。屠户之中，谁的钱多，谁就进手好。屠宰大户吉大福经常有一定数量的牲猪存栏，而资金短缺的屠户常常是等米下锅。食品行业除了屠户之外，还有鱼行和蛋庄。鱼行一般是趸进零销；蛋庄则以运销为主，有时也代客收购。

8. 中西医药业。江口的西医西药户数不多，主要是中医中药。西医只有邓德明、邓平轩、余文波几家，外加一个浙江人开设的牙科诊所。中医则有荣葆山、王保书、晏子为、廖

哲夫、谢剑秋、甘子材、甘鹤林、董楚珍、刘道生、汪茂林等医生（老板）以及他们各自开设的“赵大盛”、“荣广太”、“晏东升”、“慎益堂”、“甘万顺”三号、“甘万顺”大号、“益寿堂”等药铺，另外，还有一个针灸郎中。中药铺一般请有药剂师或带有徒弟，并有一定资力。

9. 饮食服务业。主要有饭馆、餐馆、茶酒馆、小食店、理发店等。饭馆以劳动群众为服务对象，经济实惠为其特色。餐馆层次略高一筹，有的可承办筵席。茶酒馆有四五十户，有的卖茶，有的卖酒，有的茶酒兼营另卖下酒菜。小食店则以经营面粉发酵小食为主。除此之外，属于服务行业的还有钟表修理、刻字、纸扎、轿行、客棧、骡马棧等。

10. 其它商业。在江口，与城乡人民生产、生活密切相关的还有煤油、干鲜果品、日杂山货、柴草木炭、皮毛猪鬃、文具图书、估衣典当等行业。

二、手工业。大体上可分为五大类，四十多种行业。从业者最多时有一千多人。

1. 金属制品业。主要有铁器、铜器、贯头炉坊、银楼、制秤、白铁等。铁器（又名红炉），大都开设在李家巷一带，樊姓最有名，以生产、维修小型农具和生活用铁器为主。同时，生产竹、木、建筑等行业工具用铁器。打铁用的烟煤购自长阳、宜都、兴山等县。原料多用回收废铁，也有购进的少量湖南产毛铁。每盘红炉一般3人，最少2人，业主大都有熟练的技术。铜器，制作无固定场所，从业者沿街设摊，翻制铜锁、铜烟斗、铜饰件及其它铜器件，小修理占较大比重。贯头（犁铧）炉坊，先有林天盛、林学诗2户，后有郑姓一处，以生产犁铧为主。原材料为生铁（白口），燃料为焦

炭。鼓风制模全用手工操作。业主雇有较多工人，本人也从事生产劳动。产品只有少数卖出，多数是以旧换新，另补差价。银楼，收购并熔炼砂金，制作、买卖金银首饰，全镇共有6户。场合兴在此经营了两代人，颇具实力。除杨雇有工人外，其余均为独立劳动者。制秤，只有肖姓一家，子承父业，艺不外传。白铁，较有名气的是“徐和兴”白铁铺，生产、修理白铁制品。

2. 竹木制品业。包括木器、竹器、制绳等。木器中又有方木、圆木、营造之分。方木，以制作家具、农具为主，也有兼作房屋门窗和木雕的。方木店大都设在牛场口一带，业主大多带有徒弟，大户还雇有少数工人。圆木，则是箍盆、桶，兼维修，业主均是独立劳动者。营造，即做棺木，郑鼎太（绥记、文记、楚记）是其中佼佼者。他们经营木材，兼做棺木，资金雄厚，雇工较多。竹器，占有柏家巷子一条街，制作日常生产、生活竹蔑用器。制绳，以棕、麻为原料，手工操作，均系独立劳动，带徒弟，不雇工。

3. 纺织染整业。包括织布、织袜、缫丝、制线、缝纫、弹花、轧花、染整等十多个行业。织布均为上机生产，手工操作，生产土布、原白布（机纱）。早期的“皮均和”，其后的“段锦发”是其中大户，雇工较多。江口附近原有部分农户以植桑养蚕为副业，每届蚕茧收获季节，缫丝开始，季节过后，自行收歇。江口从事缝纫的户数较多，都是独立劳动者，有的带有1-2个徒弟，既来料加工，也上门服务。织袜、制线也都是手工操作，独立劳动。染坊、踹坊雇有少数技工，专营来料加工。弹花、轧花虽有简单机械设备，仍须使用相当人力。

4. 粮油食品加工业。首先是糟坊，全镇共有 14 家，以高粱、稻谷、大麦或含有淀粉的其它粮食作物作原料，生产白酒。规模较大的糟坊日夜双班，每班一位掌作师，一个帮工，下料 500 斤，产酒 200—250 斤。当时，“谦泰吉”、“元盛和”、“太春永”是其中大户。其次是粉坊、豆作和酥食、酱园。江口的粉丝是颇有名气的，曾一度远销湖南、四川等省。粉坊多系鄂东黄帮人开设，有 10 多家。制作粉丝以蚕豆、豌豆为原料，从浸泡，磨浆、过滤、制粉、晾晒到包装，全是人工操作。下丝时，同行之间经常相互协作。豆腐作坊在江口也有上 10 户，生产豆腐、豆干、豆精、千张、豆棍、霉豆渣、红白豆腐乳等 10 来个品种。“春发斋”生产的卤豆腐干手握不散，风味独特，遐尔闻名。豆腐作坊一般是全家劳动，少数雇有帮工，“吴春和”是其中大户。酥食（糕点）、酱园一般是两者兼营。酱制品以黄豆、蚕豆为主要原料，生产酱油、豆瓣酱、食醋（麦麸为原料），也有腌制酱萝卜、大蒜头、酱豆干、黑豆豉的。糕点生产品种更多，为适应农村婚嫁需要，酥饼（喜饼）生产占有相当比重。本业中喊得响的字号先是“春发斋”、“雪鹤翔”、“有正味”，后有“大有益”。除此之外，江口的粮油食品加工业中还有四坊，即：磨坊，加工面粉，生产面条；炒坊，专炒花生，自产自销；榨坊，一季菜籽，一季棉籽，人力为主，畜力辅之；糖坊，以谷米为原料，先生产饴糖，再加工成“芝麻棍子糖”销售。四坊在江口为数不多，各一二户。

5. 其它手工业。根据居民和农户的生产、生活需要，江口还先后开办有制革、制碱、制笔、木印、石印和鞭炮、蜡烛、蚊香作坊，多则四五家，少则一二户，生产工具简单，全

用手工操作。

经 营 之 道

旧社会，工商业者生产、经营活动的最终目的是要赚钱。但是，钱怎么赚法，则各有其道。有的人是只要有利可图，可以不择手段，什么“偷工减料”、“以次充好”、“掺杂使假”、“短秤少尺”、“大进小出”、“囤积居奇”、“哄抬物价”等等，无所不用。据我了解，有的行业还有特定的暗语、暗码用以欺骗顾客。有时还搞什么“袖里乾坤”（在袖套里摸手作价）。行业之间，也是勾心斗角，尔虞我诈，欺行霸市，无技不施。然而，在那商战争雄的年代，各行各业经常处在危机四伏之中，如果不兢兢业业，自我适应，难免倒闭垮台。所以，江口的工商业户，除了少数是靠发横财致富的以外，多数还是以诚实经营为本的，而且有一套适应环境，以求生存的方法。

一、懂行。俗话说，“隔行如隔山”。各行各业都有自己的一套基本知识和技能，干哪一行，必须懂哪一行。在江口，务工经商的人员中，有的是学徒出身，有的是子承父业，一般都经过几年，甚至十几年的严格训练，所以，经商的能写会算，务工的也有一技之长，并且，有许多人边学边干，边干边学，成了行家里手。

二、善于用人。企业发展到一定规模的时候，必需用人，特别要用决定企业命运的关键人物。如棉花行的“秤手”，土布庄的“提手”，牛马行的“鞭杆手”，匹、百、杂货业的“掌柜先生”，木器业的“掌墨师”，槽、榨、豆、糖作坊的

“掌作师”等等。这些人通晓生产、经营之道，有丰富的实践经验和熟练的生产技能。有的熟悉市场行情，善于揣摩顾客心理；有的身怀绝技，能“一口清”，会“一秤准”。他们既是企业的台柱，又是承先启后的传人。所以，业主对这类人都相当重视，优礼相加，言听计从，有时还让其当家作主。当然也不乏挖老板墙脚的人，以致“老板垮了台，掌柜发了财”。

三、货真价实。常言道“好酒不怕巷子深”。产品的质量是企业的生命，不论是经营商品的店家，还是出产品的行业，只有物美价廉，才能在市场竞争中站稳脚根。那时，江口的铁器行业生产的钢火工具，一般都兴包熟回换，成为质量信得过的产品。

四、讲求信誉。规规矩矩的工商业者都把信誉当作无形的资产，看得同有形的资产同等重要。他们深知信誉关系经营的成败。所以，镇上的工商大户，十之有九置田买屋，除了可从房地产中获取经济利益外，更能以此显示经济实力，增强对外信誉，使人相信，“大船破了还有三千钉”。民国十五六年，江口工商户曾自发“票子”在市面上流通，在一次“挤兑”风潮中，无固定产业的被挤塌了，有固定产业者则渡过了难关。

五、顾客至上。过去，生意人常说：“顾客好比南山松，财源犹如东海水”、“买客大如天”、“人无笑脸莫开店”，可见顾客在工商业者心目中的份量。他们视顾客为衣食父母，不敢怠慢，更不能得罪。深知生意人靠“和气生财”，如果一问就烦，一挑就厌，谁愿意花钱买气受？

六、精打细算。“精打细算日日有，算计不来一世穷”。不

管是过日子，还是做买卖，都不能大手大脚。旧社会，人们虽然希望得到财神爷的保佑，但也知道财神爷并不保佑任何人，只能“赚一串（千钱），留一半”，时时事事精细盘算。

过去，流传在工商立者中的一些行话，也是他们多年实践经验的总结。

“先买出手，后买入手”，是说进货时，要考虑卖得出去，即要适销对路。比如江口是农村集镇，对象主要是农民，消费水平不同于大中城市。有些商品是季节性的，如果盲目入手，就会积压。市场变化多端，情况错综复杂，一定要眼观四面，耳听八方。闭目塞听，信息不灵，就会处处碰壁。

“快不赶，慢不丢”，是说要根据市场需求和库存情况，有计划地安排进货。当商品畅销时，不能去赶。你地俏，他地也会俏，等你赶来，兴许成了滞销货，所以，要“快不赶”。商品脱销断档，会影响正常经营，不能以走销慢就丢掉，或以利小而不经营，所以，又要“慢不丢”。

“不愁不卖钱，就怕货不全”，是说商品要齐全，并尽可能让商品与顾客见面。“扎堆销售”是吸引顾客的重要方法。店堂不要太大，商品装满货架，使人看到人影幢幢，货品堆积。顾客出于好奇，进来瞧瞧，“看是买的兆，挑是买的俏”，加上你殷勤接待，就有可能成交。如果进一步挑选，就表明不只一笔交易了。

“买卖不成仁义在”，是说顾客来店后，要主动介绍商品，当好顾客参谋，即使买卖不成，也要客客气气，礼貌对待。

“薄利多销”，生意人常说，本小利大还是小，本大利小还是大，都是讲的薄利多销，多中取利的道理。

行 业 组 织

江口的各行各业都有自己的组织，早期称帮会，国民党统治时期，逐渐形成为“同业公会”。

以前，许多行业兴做会（这里不谈地区性的帮会）。会上，各供一位祖师爷。匹、百、杂货业做“财神会”，米粮业做“雷祖会”，饮食业做“梅翁会”，酿酒业做“杜康会”，屠宰业做“张飞会”，铁业做“老君会”，木业做“鲁班会”，船业做“王爷会”，渔业做“哪吒会”，理发做“罗祖会”，搬运做“佛祖会”，医药做“华佗会”，丝线做“纁祖会”，豆作做“淮南子会”，制秤做“肖估达会”，牛马行做“牛神马面会”……凡是开店设坊的，都得请客入帮（会），求得会众承认，再由商会发给营业执照，行户请帖，要向政府请领。这样，才不会有人来找麻烦。

帮会的头头最先称会首，后来改称理事长，一般一年一任，也可连任，均由会众推举。会首的任务是：承上启下，全权处理同业中的事务，调解同业间的纠纷；对主要商品协商订价，并收取、保管、使用经费或其它款项，按期公布收支情况；制订和修改帮规帮约。旧江口商会门前右侧就曾有一块石碑，上面刻有江口建筑业入帮的取费标准和有关规定，另一面则记录着修建“四官殿”捐赠者的姓名和金额。

过去的帮会，既是自我管理的民间社会团体，又与地方汉流、封建迷信、基层政权组织的人员交叉，有着千丝万缕的联系。所以，它的作用也主要体现在两个方面。一是旧政权、旧商会的社会基础。那时，许多政令和地方事务都要借

助帮会去办理。比如买卖壮丁、摊钱筹款、修筑堤防、防汛抢险、灭火救灾等等，常常是帮会出面筹措张罗。二是同业之间增进了解、联络友谊的纽带。俗话说，同行生嫉妒，同业是冤家，但在实际生活中并不尽然。因为江口过去只一条主要街道，谁是竞争对手，各人心中有数。那时我家在江口开槽坊，全镇大小槽坊有十多家，而我家的竞争对手只有一个。其实，我父酿酒技术全面，经验丰富，对同行中遇有“倒桶”情况，除那一对手户外，他有请必到，帮助挽救。所以，每届会期，便由会首率领，全体会员参加聚餐，以增进了解，联络友谊。

帮会改为“同业公会”后，江口设同业公会的有：匹头、百货、杂货、染织、米粮、槽坊、铁器、木器、酥食、酱园、屠宰、饮食、茶酒、青果、理发、中西药、代理商等。

商 会

商会是旧政权领导下的民间经济团体，各同业公会既是它的团体会员，又是它的组成单位。

江口商会始建于1916年，早期的商会会址在“东岳庙”，是清末修建的一座寺庙，名曰“四官殿”。它座北朝南，面对长江，对面有古建筑戏楼一座，飞檐雕栋，颇为壮观；中心是个广场，沿广场到河下两侧，茶摊酒肆，鳞次栉比。每届唱大戏，更是人山人海，热闹非常。商会的办公地点在“四官殿”的后殿，前殿设有“民众文化教育馆”。

商会组织由执行委员会和监察委员会组成。执行委员会选举产生常务委员和正、副会长。较大的同业公会理事长一

一般都选入两会委员会，均属义务职。商会聘有专职人员负责办理文书、财务、总务等日常事务。解放前夕，江口商会有职员三人、通讯二人、炊事一人，其经费开支全由镇上工商户分担，称为“月捐”。“月捐”先由商会委员、行业理事长联席会议根据行业大小，协商研究承担数目，再由各个行业布置到户。经费收支情况要定期向监委会报告，并张榜公布。

我晓得的江口商会较早的会长是廖哲夫，副会长是郑绶伯。廖是清末秀才、地方绅士，并有“慎益堂”药铺。我晓事时，“春发斋”的老板曾少谷是会长，死于河运事故。接任的是周耀轩，江口“复昌和”杂货店的老板。周在江口沦陷时逃难到江南，1944年病故。抗战胜利后，商会改选，设理、监事会，许直卿当选为商会理事长。许曾任团总，县参议员，又是汉流大哥，解放后被镇压。许在晚年时，由于时局动荡，曾一度隐蔽幕后，提拔学徒出身的黄华陔担任会长。黄年纪较轻，但为人圆滑，他任职时间不长，直到江口解放。

旧商会虽是民间社团组织，但是，它却能起到地方政权难以起到的某些作用。其原因有二：一是有钱，二是有势。商会本身并没有钱，但它所联系的成员，绝大多数是具有经济实力的大户，商会知根知底。凡是外来筹款要钱者，都由商会出面磋商，不让对方直接插手，以维护工商业者的利益和地方正常秩序。例如民国十八、十九年的“棒老二”，后来的土匪李凤山，解放前夕的国民党15军窜扰江口时，正因为有商会出面应付，才没给江口造成大的骚乱。再如防汛抢险的器材准备、土方兑现，政府无钱支付，也是商会筹措。筹办私立三立中学，商会也出面劝募捐助。总之，要钱的事，离

不开商会。年长日久，商会便成了工商界议事办事的核心机构。旧社会的黑势力——汉流组织几乎渗透到每个角落，而商会的一些头面人物又多是能左右黑势力的“大哥”，所以，商会又有一定的权势。那时，镇上发生纠纷，一般都是说“去商会讲理”，而很少说去政府或法院解决，可见商会在当时社会上的地位。

解放前，枝江县城、江口、董市都设有商会，但各不相属，互相之间也无多大联系。