

1402

景德镇瓷都

《景德镇文史资料》第九辑



景德镇徽帮

《景德镇文史资料》第九辑

中国人民政治协商会议景德镇市委员会
文史资料研究委员会编

顾 问：程振武
副主编：石奎济

编 辑：巴允中
李文彬
余静寰
陈海澄

景 德 镇 徽 帮
《景德镇文史资料》第九辑

乐平市印刷厂印刷
开本：大 32 开 字数：18.5 万 印数：1000
1993 年 5 月第一次印刷
定价：5 元

目 录

- 景德镇徽帮 程振武(1)
- 民间金融业钱庄 严 惠 舒鹤群(16)
- 押物贷款的典当业 朱绍熹 严 惠 汪士泾(23)
- 享有善誉的药业 程霍然(27)
- 徽商绸布业 李文彬 汪锡侯(34)
- 米业徽商 曹时生 黄林元(39)
- 油盐业概况 王国梁 余静寰(43)
- 酱磨业简述 杨仲春(47)
- 抗战前后的百货业 冯志华(54)
- 南货业杂忆 詹昌明(58)
- 黄烟业琐谈 程振武(64)
- 战后兴起的卷烟业 汪水传(72)
- 历史悠久的茶叶业 汪士泾 汪荣生(76)
- 兴盛一时的纸烛爆业 冯志华(78)
- 解放前的印刷业 李文彬(81)
- 瓷城特有的细金业 汪士泾 汪荣生(87)
- 陶瓷颜料业 王学辉(90)
- 打络子 汪家苟口述 陈海澄整理(97)
- 跃居福字位的大有恒钱庄 孙熙成 孙有松(100)
- 誉满长江流域的乾泰永金号 汪士泾(103)
- 白手起家的朱德兴商号 冯志华(105)
- 八匹白布办起的华昌布店 李文彬(110)
- 卖货郎创立的胡立泰染房 胡荣业 汪锡侯(113)
- 百年南货老店江邦达 王 敏(115)
- 胡宏发南货号何以兴盛半个世纪 胡培基(118)
- 通和南货号怎样走出低谷 杨仲春(122)

种德堂药店如何起死回生	程霍然(126)
最早创立的老福盛酱园	汪士泾(130)
第一家机器制米厂——大生米厂	黄林元 曹时生(132)
久昶的兴与衰	江在群口述 余静寰整理(135)
福昌隆的合与分	冯志华(139)
从跑邮差、摆书摊到创立有益书报社	李文彬(142)
徽帮的酒楼茶馆	胡清和口述 郑惟馨整理(146)
三间庙的王济祥米行	程光辉(154)
旧城的义生和商号	程光辉(156)
峙滩的慧通商店	郑惟馨(160)
首任商会总理康达	陈海澄(163)
回忆吴少樵	吴仲猷 程沛 杨仲春(170)
施维明的商业生涯	程沛 熊正瑞 程光辉(177)
先生汤有光	汪士泾(185)
抗日经济战士舒鹤群	汪锡侯(190)
值得怀念的饶华阶	王永安口述 刘贤诚整理(193)
“三尊大佛”之一何老廷	何永光口述 王国梁整理(197)
徽商富户汪廷瑞	汪三苟 汪锡侯(200)
忆先父胡宝光	胡理元口述 王国梁整理(204)
把一生献给教育事业的张士华	余静寰(209)
市中医院首任院长吴米方	吴荫氏(214)
名中医吴承忠	冯志华(223)
徽州会馆与群众团体	曹时生 汪锡侯 王国梁(231)
新安小学	舒鹤群 汪水传(236)
紫阳中学	许文质(241)
旅景西递人	胡仲愚(248)
我的学徒生活	程振武(254)
编后记	编者(261)

景德镇徽帮

程振武

据民国 26 年《江西统计月报》载，旧时景德镇的十里长街，鳞次栉比的店铺有 1221 家。其中，70% 以上是徽州人开设的；在商店从事劳动的店员和工人，徽州人还要大于这个比例。“无徽不成镇”的谚语，在这里得到了典型的印证。

历史上的景德镇，曾出现过“别肆延袤数十里，灯火十万家”的盛况；30 年代，镇上人口还有 15 万多人，可是绝大部分是外地人，叫做“十八省码头”。徽州人在景德镇占有多大比例，没有确切资料可稽，但以徽州人能垄断整个商业和金融业，并形成三大行帮中的一帮——“徽帮”，同“都帮”、“杂帮”势均力敌情况来看，旅景徽人也是数以万计，可谓人多势众。

清末民初以后，旅景的徽州人是以黟县人为中心的。旧徽州一府六县：歙县、休宁、黟县、祁门、婺源、绩溪，旅景徽人之众，首推黟县，其次是婺源、祁门，再次是休宁、歙县、绩溪。由于黟县人占着优势，其他五县人一般都学讲黟县话，故在徽商的各行各业中通行黟县话。非徽州籍的居民，称黟县人为“徽州佬”，而称其他人则按其县籍称“婺源佬”、“祁门佬”。

徽商与徽帮

一、徽商集团的形成

在景德镇，历来是陶瓷工业的发展，带动商业和其他行业的发展。瓷业兴，百业兴，这是历史的结论。“新平冶陶，始于汉世”，早在 1700 多年以前景德镇地区就有了陶瓷业。唐代瓷器已有“假玉器”之称。宋代的青白瓷名扬天下，并以北宋景德年号定名“景德镇”。元代制瓷技术出现了新水平。明代建御窑，集中全国各地制瓷技术，成为全国的制瓷中心。清代的康、雍、乾进入了技术娴熟、工艺精湛的黄金时代，所制瓷器

具备“白如玉、薄如纸、明如镜、声如磬”的风格，为中外消费者所赞赏。

与景德镇陶瓷工业一样，徽州人从事商业活动，也是历史悠久、源远流长的。据《徽州简志》记载：徽商萌生于东晋，成长于唐宋。明代中叶我国出现资本主义萌芽时，徽州人便开创了“徽商的时代”，并以其雄厚的经济实力与晋商匹敌抗衡。明末清初，徽商的发展到了顶峰，其活动范围遍及全国，位居全国之首。

如果说，在我国是由于商品经济的发展带动徽州人走上神州大地；那末，在景德镇则是由于陶瓷工业发展，促进景德镇徽商集团的形成的。景德镇徽商集团形成于明代中叶。这个时候，正是景德镇陶瓷工业发展的鼎盛时期，也是徽商发展的黄金时代，两者时间是相一致的，发展是同步的。

据有关志书、族谱记载：明末，祁门人潘辄，便成为“徽州瓷商侪首”；歙县人潘次君“贾昌江，居陶器，统一瓷器价格，赈济陶家”；婺源人洪宗旷“侨居景镇，理陶业，尝舟载瓷往外江”，冯宗烈“往浮邑景德镇制陶业”。到了清代，徽商在景德镇的经商活动进一步扩大，乾隆、同治年间，祁门人倪前松“陶于江右景德镇”，“旋以贷殖、多才，亿在屐中”；道光年间，倪炳经“少承父业，窑厂云集”，资本已相当雄厚；后来，倪人才，仍然“陶于江右景德镇”。乾隆年间，婺源人腾昌檀“经商之景德镇”；道光年间，詹永樟“随父客景德镇，督建徽州会馆”；咸丰年间，婺源人唐隆梓“随父营昌江瓷务”；嘉庆年间，黟县人苏源“经商于景德镇”，以后，婺源人张光玮“营生景德镇，两弟皆往就，协力经营”；詹腾“因家贫就贾，借兄经营瓷业”。

促进景德镇徽商集团的形成，大体有三个原因：

第一，瓷业的发展，带来商业的繁荣。明清时期，景德镇已由昔日的陶业都会发展成为商业水平很高、闻名中外的瓷都。据《陶说》载：“以陶来四方贾商，民窑二三百区，工匠人夫不下数十万，藉此食者甚众”。这时经济已相当繁荣，市场也颇为活跃，对各地商贾和劳力具有强大的吸引力。徽州与景德镇毗邻，近水楼台，捷足先登，来景德镇经商者，自然优于其他各地。

第二，徽州本身的物资交换，促进徽州人参与流通领域。徽州地区

山多田少，盛产杉木、松木、桐油、茶油、柏油、生漆、药材、瓷土等，这些都必须通过商业流通途径往外倾销。景德镇与徽州仅一山之隔，又有昌江、婺水通联，徽州地区不少物产，如木材、茶叶、药材等，都通过昌江西运，景德镇便成了这些物资的集散地；而徽州地区所需的粮食和生活用品，也通过景德镇溯入徽境。景德镇陶瓷生产的原燃材料，如瓷土、杉木、窑柴（松柴）等，相当部分来自祁门与婺源。这些都必须由大批商人来经营，而徽州人从事这些经营，便是情理之中的事了。

第三，景德镇是徽州入江西、往湖广的主要通道。由于徽州与景德镇毗邻，徽商在江西活动，是从景德镇开始。旧时陆路交通阻塞，主要依靠水路。发源于祁门大洪岭的昌江贯穿景德镇注入鄱阳湖，成了徽州商人到江西、入湖广的水上走廊，景德镇也就成为徽商往西南开发的第一站。

二、徽商是徽帮的依托和基础

徽商在景德镇经营范围很广，经营门类很多，有坐贾，有行商，有牙行，几乎涉及镇上社会生活和生产的各个领域。清末民初，徽商在景德镇经营的行业有钱庄、典当、银楼、绸布、百货、丝棉线、南北货、中西药、纸竹爆、酱园、油盐、粮食、杂货、土仪、茶叶、五洋、印刷、黄烟、卷烟、颜料、饮食和瓷土、杉木、窑柴等 20 多个行业。除窑柴行外，每个行业的店铺，少有十多家，一般是四五十家，多达七八十家；从事商业劳动的店员职工，在一个行业中少则几十人，一般二三百人，多达五六百人。

为了加强团结，联络同乡，防止异乡人的欺凌，徽州各县均以县为单位建立起同乡会，并公推会首，对内对外进行活动，以巩固和发展其乡党的本身利益。清末以后，担任过各县会首的有：

黟县：时雨农、胡宝光、汪浮生、胡西垣。

婺源：张启东、施维明。

祁门：康达、饶华阶、吴晓峰。

休宁：吴少樵、俞毓生。

歙县：胡永康、汪启明。

绩溪因旅景人数不多，其会首姓名有待考证。

随着徽州人来景经商的增多，随着各县同乡会的建立，徽州人则利

用血缘和地缘关系结成为“徽帮”。徽商便成了徽帮的依托和基础。参加徽帮活动的，先是侨居景德镇一郡六邑的徽州人；后来，皖南宁国府的一府六县（主要是泾县、太平、宁国），也加入了徽帮行列，形成了徽商集团的更大联盟。徽州与宁国，在活动经费上是二八分摊：宁国府摊二成，徽州府摊八成。

三、徽帮的活动场所——徽州会馆

为了“感友谊，笃乡情”，徽帮于清代嘉庆年间（一说道光年间）在热闹繁华的前街（今中山路第一小学）建成了徽州会馆（新安书院），并把会馆两侧的街巷改名为新安上巷和新安下巷。徽州各县会首，每年定期与不定期假徽州会馆内“文昌宫”进行活动，共同处理对内对外事宜。

徽州会馆占地面积 4052m²，建筑结构是雕梁画栋，富丽堂皇，其宏伟、瑰丽和典雅，在景德镇 30 多个会馆中是无与伦比的。解放后拆迁至人民公园，如今人民公园中的“五凤阁”和一对石狮，便是会馆头道门建筑的一部分。清代，宁国府旅景商人，亦在后街（今中华路第五小学）建成宁国会馆（宛陵书院），其建筑也颇为宏伟壮观。

徽州会馆的宗旨和作用，据有关史料记载，不外是：（一）祭祀神明。每逢春秋大祀，即集徽人祭奠朱熹夫子。（二）联络同乡。为乡人来景宿栈、饮食提供方便。（三）兴办义举。为聚会、议事、办学提供场所。（四）敦睦友谊。为同乡排解纠纷，息其争议。（五）襄助救济。为同乡中的失业、流浪者以落脚之地，帮助介绍就业。

旅景徽人多数只身在外，一旦得了重病或突然身亡，家属无法及时照料与处理善后工作。为此，徽州会馆在童家栅门建立“仁恤堂”，作为专供旅景徽州人疗养疾病和停放灵柩的善举场所，并设有专人管理。

徽帮与都帮杂帮

景德镇居民，多为客籍，俗称五方杂处。为了本身的利益，各方人都按照各自籍贯，先后建立起以县、府、省为单位的同乡会。在这个基础上，逐渐形成了三大帮派——徽（州）帮、都（昌）帮、杂帮（除徽、都两帮外，其他统称杂帮）。景德镇工商的各行各业，均为三大帮所把持和垄断，徽帮居于举足轻重的地位。

在经济上，徽帮经营商业，并且垄断了金融。

金融是各行各业血脉之所系，要发展工商事业，有赖资金周转。徽州商人在全镇市面上就把持了这个行业。清末民初，全镇大小钱庄和钱店 100 多家，全部为徽州人所开设，并分福、禄、寿三等排列，资本极为雄厚。“福”字号大钱庄中，有何广有、吴隆元、大有恒、恒大、李泰亨、元兴昌等，都是有名的银业巨子。元兴昌、元兴祥两个钱庄为一人所开，号称资有 50 万银洋；吴隆元拥资有 40 多万银洋，被列为当时的“四大金刚”之一，老板膝下无儿，后来五个女儿和女婿分享了他的大批遗产；何广有老板，既开设了钱庄，又开设美孚洋油公司，还兼营油盐店铺，为“三尊大佛”之一，在镇上购置了大量房产，以“何守真志堂”编号的，就达 156 幢。

徽商的钱庄以其强大的经济实力开展放款业务，办理全国各地的银元汇兑，开出的期票可以在市面上流通；各行业之间的贷款往来，均通过钱庄“转帐”，不须携带笨重的银元，手续颇为简便；各瓷业作坊、窑户、商铺，如果一时手头不足，周转不灵，也多向钱庄借贷和调剂；遇有多余的资金，亦可存入钱庄，按时付息。

“青蚨飞复”，钱庄获利颇丰，已令非徽籍的工商业户所垂涎。然而要想开设钱庄，又非经徽人所把持的钱庄业公所（公会）核准不可，否则别想开张。省参议员余仲襄，在“都帮”中属亦商亦官，有很大的权势，他通过主持钱业公所工作的吴星园的私交关系，插入了钱庄行列；徽帮钱业同行，为了巩固自己行业封建把持，竟在汇、放、存等方面群起攻之，弄得余仲襄开设的余性盛钱庄在期票挤兑、调拨不灵的情况下宣告倒闭。苏湖瓷商章端甫开设的“谦泰”钱庄，也是昙花一现，时隔不久便关门大吉。

清末，景德镇就有了大清银行，民国 3 年（1914 年），中国银行在景德镇开展了业务。然而，那时钱庄的期票有三个月限期，收到期票，可得期限内的利息，比银行发行的钞票还受欢迎，使得银行业务难以开展。到了民国 24 年（1935 年），国民政府实行“废两改元、白银国有”政策，明令取缔期票以后，钱庄失去了存在的条件，银行业务才逐渐开展了起来。

在政治上，徽帮的头面人物亦商亦官，在政权机关握有实权，显示了很大的政治势力。

公元19世纪初，上海、天津等大城市相继成立了商务总会。徽帮首领康达即同鄱阳吴简廷、都昌陈庚昌发起筹办景德镇商务总会。康达，清光绪二十四年（1898年）拔贡，授内阁中书。三十一年（1905年）留学日本，参加同盟会。三十三年（1908年）协助于右任在上海创办《神州日报》。宣统元年（1909年）他以内阁中书身份，援案奏请清政府，经清政府工商部核准，于1909年成立景德镇商务总会，三帮公推康达为首任总理。

康达作为商务总会第一任总理，成了当时镇上的显赫人物。

商务总会成立之初，全体委员为41名，按三大帮分配，属于徽帮的15人，属于都帮的14人，属于杂帮的12人。从1909年——1949年，商会会长（理事长）前后更换了14人次，徽帮任职7人次，占1/2；在这40年中，徽帮头面人物主持商会工作过20年，也是1/2。其中：

康达（祁门人），任职1次，1909年起，任期约3年。

张启东（婺源人），任职1次，1925年起，任期1年多。

吴少樵（休宁人），任职2次，1928年起，任期约两年；1932年起，任期约一年。

施维明（婺源人），任职3次，1931年起，任期约几个月；1933年起，任期约7年；1941年起，任期3年多。

1930年，因红军三次攻占景德镇，三大帮的头面人物都不出面作商会主持人，于是，徽帮和都帮中的次要人物在各自后台的支持下，出面争坐商会的第一把交椅，产生了商会临时维持会和商会整理委员会两个对立的组织。前者代表人物是徽帮施维明，后者代表人物是都帮王学乾。两个组织对立为时一年，后在当时县长的周旋下，使势力比较弱的王学乾体面下台，施维明则连续主持商会工作达10余年。

民国29年（1940年），三大帮发生了一次激烈的斗争。都帮、杂帮一些主要人物，在浮梁县党部的支持下兴讼，施维明曾被逮捕并拟判处死刑。但当时皖赣边区驻军司令部首脑及一些徽皖系人物与施维明有交往，便以查办为名，强行提解施维明，将其保护起来。不久，施又依然

回到商会主持会务。

徽商的经营之道

从明代中叶算起，徽州人在景德镇称雄商业、金融业达 400 多年，左右着全镇的经济命脉。为什么徽商能够做到这一点，根据有关资料和老年人的回忆，主要原因如下：

第一，能刻苦耐劳，有一股“徽骆驼”精神。

徽州，处在崇山峻岭之中，田畴稀少，土地硗确，道路崎岖，交通阻塞。这种地理环境，胁迫着徽州人不得不离开温柔慈爱的家庭而只身外出，去找新的道路，开辟新的领域，结果创出了一条通都大邑、反馈经济的道路来。徽人胡适先生把这种吃苦耐劳、百折不挠的品格称之为“徽骆驼”精神。

旧时的旅景徽人，大都过着夫妻分居的生活，家眷均在原籍故里。一年回家探亲一次，往返均步行，单程也需三至五天，累得脚拐腿酸，几天才能恢复。未婚之人也都回乡成亲，留眷于里，代己侍奉高堂，料理山场田地；自己则一心一意在镇“做生意”（徽州人把经商的店主、店员、工人，统称为“做生意”）。来镇做生意的，先当三年学徒，继当三年“半作”，再经过数年和十几年的含辛茹苦，职业上才开始分化：有的经商，有的从政，有的行医，有的执教，而大多数还是当店铺员工。经商的，或者是自己省吃俭用，积聚一些资金；或者向亲朋和富户借贷，筹措一点资金。就这样撑起门面，独立或搭股经营，从小到大，逐步发展。这是徽人经商发迹的一般道路。

徽州商人是勤奋俭朴的。他们不辞劳苦，富有进取精神，遇事精打细算，不沾染奢侈风气。那怕是一根草绳，一个蒲包，一张荷叶，都不使它浪费。店主经常提醒与告诫员工“勤俭犹如居家”。制订的严格店规，全店同仁必须恪守。店中原料、商品，实行严格管理，指定具备业务知识、商品知识和经验丰富的员工负责收藏、检查、翻晒，不准霉烂变质。否则，即追究当事人的责任，有的员工为此而打掉饭碗。徽商这种锱积寸累、克勤克俭的作风，是遵循所谓“经商有道，财从道来”原则的。许多徽商正是由创业的兢兢，达到成业的煌煌。

即使一旦发迹成了巨商大贾，他们也还是牢记着勤俭起家、艰苦创业的往事，照旧省吃省用，淡饭布衣，不雇佣人，以廉守业。在经商创业、守业和讲究经济效益等问题上，徽州人有他自己传统的古训。胡宏发的创始人胡瑞芝在店内小花厅里挂着一幅对联：“艰苦创业，毋忘先志；忠厚传家，佑启后人”。这个店是合股经营的，但每届管事（经理）都能以此作为自己的思维模式，身体力行，致使持续 100 多年，发展成为镇上的首座南货大店。

第二、凭藉地域和宗族势力，实行商业垄断。

徽州商人的宗法观念一直是很强的。为了获得丰厚利润，排斥市场竞争，他们利用乡党力量和宗法势力，控制着镇上的绝大部分行业。所雇用的伙计员工，多为自己的族人和同乡，不容外籍人插足。象绸布业，就是清一色的黟县人。有几家南昌人开的布店，只能经营土布和夏布。不同籍贯的，经营业务又各有侧重。如钱庄业主要是黟县人；典当业主要是休宁人；杉木业主要是祁门人；茶叶业主要是歙县人；南货业主要是黟县人，其次是婺源人；酱园业主要是婺源人；凡是带“通”字招牌的，不管是钱庄业，南货业，还是酱园业，均为婺源施姓人所开设。

清末民初以后，徽商各行中的资金雄厚、名闻遐迩的名牌字号有：

钱庄业：吴隆元、大有恒、何广有、恒大、怡和昌、元兴昌；

典当业：朱大和、庆怡、庆泰；

银楼业：乾泰永、汪永元；

绸布业：和生、道生、德润、大同、大生、顺昌、华昌、永和棧、顺和棧、怡和棧；

药业：保元堂、种德堂、万寿堂、利济堂、润济堂、益济堂、中英大药房；

百货业：公盛奎、朱德兴、中西、中法、五洲；

酱园业：福盛禧、老福盛、汪义丰、吴元生、通济、通德、新泰；

南货业：胡宏发、江邦达、恒隆、通和、稻香村、恒顺、胡时生、广明珍、查和顺、查日隆、詹大顺；

油盐业：公和豫、何恒顺、久昶；

印刷业：有益书报社，美华利印刷所；

粮食业：大生、济记、黄全大、豫丰源；
纸竹爆：福昌隆、福元隆、义兴昌、元发顺；
黄烟业：张鸿泰、程义发、德和隆、同泰、廖景昌；
茶叶业：汪天泰、馥馨生；

饮食业：公和圃、共和楼、金春馆、文明楼；

五洋业：华成烟公司、建成烟公司、大华烟公司、美孚洋油公司、德士古洋油公司。

旧时，景德镇虽为浮梁县治，但它却是江西东北部的经济贸易中心。徽商的贸易辐射浮梁、乐平、鄱阳、德兴以及皖南祁门、婺源和屯溪等地。这些地区的城乡商店，多从这些大的字号批发进货，并与之形成长期的往来宾主。这种地区性、行业性的相对集中，表现为徽商的高度商业垄断，而这种垄断，在很大程度上又是得力于徽州地区宗法势力的顽强。

第三，重义轻利，以诚待客，讲究商业道德。

在我国，几千年封建社会的儒家思想，在徽商心目中占着重要地位。徽人经商，最重信誉，讲究“君子爱财，取之有道”，所谓“经商最重三件宝：货真价实信誉好”。他们重义轻利，货真价实，斗满秤足，以诚待客，童叟无欺，以此招来信誉。柜台生意，做到圆活谦恭，殷勤应酬，无论贫富大小、高低贵贱，一视同仁。店主们深知：“和气远招成倍利，公平广进四方财”。他们认为，对顾客态度生硬，语言僵化，是做绝生意的直接原因。所以，他们“敬客如敬神”，无论生意大小，顾客进门要笑脸相迎；对宾主顾客，要递茶敬烟；顾客选货，宁愿多费手脚，也要让其有所比较，使之称心如意；遇有断档缺货，也要设法把生意做成，一面殷勤地同顾客洽谈，稳住顾客，另一方面示意派人到邻近店家调剂，这就是所谓“前门接客，后门进货”。即使是生意未曾成交，也要图个后路，以“买卖不成仁义在”相送出店。

徽商在经营中，一般都不图厚利，有道是：“两分利润吃饱饭，八分利润能死人”。他们懂得“放之在前，收之在后”的意义，坚持薄利多销，不讨价还价，实行“一言堂”、“不二价”。顾客通过比较，深感店铺的诚心，从而博得广大顾客的信任。

徽州商人所以取“以诚待客”之道，是因为徽州地区既是商贾之乡，又有“东南邹鲁”、“礼仪之邦”之称。长期以来，徽商都重视文化素养，“几百年人家无非积善，第一等好事只是读书”，“读书好、营商好、效好更好，创业难、守成难、知难不难”，就是他们的信条。种德堂药店，就是本着“修合虽无人见，存心自有天知”的格言来创名牌、树店誉的。这个店的市场遍及赣东北和徽州各地，鼎盛时期员工达 77 人，可谓生意兴隆。

第四，注重人才培养，知人善任，严格经营管理职责。

徽商所以能够逐步发展，不断壮大，除了艰苦创业，结帮垄断和讲究信誉外，更重要的是注重培养人才，严格管理职责。

徽商培养人才，是从儿童开始的。旧时徽州人，为了出门做生意，再穷的人家，也要咬紧牙关给男性孩童读几年书，然后出外当学徒。徽商字号的学徒，不叫“学徒”，亦不叫“徒弟”，而称“学生”，其意义在于“生继师志”。不少徽商巨贾，也不把自己的儿子留在身边当“少老板”，坐享其成，而要把他们送到别的店铺去当学徒，学生意。学徒进店必须有中介人担保，遇有违反店规、行为不轨之事，要由具保人领回。当学徒的，首要的是守规矩、受约束，除了从事繁重的店务、家务（店主家庭事务）劳动以外，白天要学习站柜台、做生意；晚上要练字、学打算盘。对于店主、师傅的指教，皆须一一听受，不得执拗。顾客进门要主动端茶递烟，并站在一旁观察接待顾客、洽谈生意的门道，耳听目视，默记在心。当临到自己上柜做生意时，要挺身而出，礼貌端正，言谈和悦，不得马虎，力求生意成交，以取得入生意之门。

一个店铺雇用伙计员工多少，店主是根据经营业务规模大小来确定的。有经营能力的店主，自己充当经理，不聘任代理人。一般大中字号的伙计员工，按照业务分工，有经理（管事）、管帐（内外帐）、头柜、二柜、中柜、水客（驻外代表）之分。前店后厂的酱坊、药店、南货店、黄烟店等，还有后厂的制酱、切泡药、做糕点、刨烟丝等工人。工人亦按照技术熟练程度分成等级，或叫师傅、半作、徒工，或称头刀、二刀、帮工。但是，无论担任那种工作，都必须熟悉业务，熟练操作，能以胜任。例如，担任接待顾客的店员，就要能写会算，熟悉商品，口齿伶俐，懂得待人接物之

道，会经营，知时务，达人情；操作要熟练，货物过秤，做到不添不减，一秤就准；货物绑扎要利索、牢固，给顾客以携带方便。店主对于受雇人员，知人善任，给责以权，“疑人不用，用人不疑”。譬如，合伙经营之店铺，都设有股东会，但所有股东只能在股东年会时，了解经营业务和提出建议，平时不得干涉经理（店主代理人）行使职权，以利经理全权掌握与管理店务，集中思想搞好经营管理。不论独资或合伙经营之店铺，店主的子女和亲属一般都不在本店当学徒和伙计。这种回避做法，既有利于人才培养，也方便店内员工行使职权。

商店对于受雇员工，实行论功计赏，奖惩分明。不少店铺的员工待遇，除月工资外，年终还有“红包”，其金额由经理按照伙计当年工作好坏、贡献大小决定。金额多少，因系红纸包着，旁人不得而知，只有经理和本人清楚。员工受雇期为一年，每年正月“初七定事”。初七这天晚上，由经理分别同每个员工谈话，宣布留用或辞退。对于那些能言善解、应酬殷勤、认真负责、经营成交率高的店员，经理年前就个别打好招呼，许诺翌年加薪或晋级留用，防止被人私下“挖走”。

第五，注意价格信息，重视市场行情。

旅景徽商字号，一般都与上海、南京、杭州、汉口、九江、屯溪等城市的对口商号，有业务往来，建立了固定的宾主关系。为了沟通往来，店号均派水客在各商埠设庄，负责了解行情，传递与沟通各种信息。不少店号订有《申报》、《新闻报》和《大公报》、《工商实业》等报刊，以了解商品行情与物价指数。有的大字号设有专职“信房”人员，与外地客商互通函电，交流行情。有的字号还装有专用电话，随时挂拨长途，沟通信息。有经营批发业务的大字号，都配有专门跑街的高级店员，每天到中小店铺走访一周，了解市场行情，征求进货要求，通报外地商情，做到上门服务。

尽管旧时商品的行情有朝夕之变，但旅景徽商大都能够掌握商品价格涨落的规律。所谓“贵极必贱，贱极必贵”，“逢俏莫赶，逢钝莫丢”，“宁买当头涨，不买当头跌”、“货到地头死”等谚语，就是从经营的实践中总结出来的。商品价格波动时，他们审时度势，善察风头。“涨价，涨在人后；跌价，跌在人前”。他们思维敏捷，消息灵通，不但不会受物价

波动的影响，反而可以从中捞取意外之利润。

徽商的历史作用

马克思说过：“资产阶级在历史上曾经起过非常革命的作用。”徽州商人集团在景德镇经营数百年，尽管他们谋取个人私利和宗族的狭隘利益，但对于景德镇的经济繁荣、社会进步和文化事业的发展，产生了重要的影响。

首先，促进了陶瓷工业的发展。

历史上，徽商参与了陶瓷原料供应和陶瓷产品销售，把瓷土、窑柴、杉树、颜料等物资贩运进来，又把陶瓷产品销售出去，从而畅通了陶瓷的流通渠道，促进了陶瓷工业的发展。这点，无须赘述。

商业资本还往往改变其传统的投资方向，走上与生产相结合的道路，从而加速封建的自然经济的瓦解和资本主义生产方式的建立。例如，徽商饶华阶，民初经营杉木行，拥有很大的资本，后来开设瓷厂。饶为人精明能干，在经营瓷业时，潜心研究陶瓷历史，钻研瓷业生产技术，为当时爱国主义者、坚强的民主战士、江西陶业管理局局长杜重远先生所赏识，成为杜氏改革陶瓷工业的左右膀。为了改革落后的陶瓷工业，杜于民国 24 年办起了示范瓷厂——模范窑厂，聘任饶华阶为经理。杜氏在景德镇任职期间，许多陶瓷工业改革之措施，便是饶华阶提出来的，杜氏很欣赏，并逐步采纳和利用。可惜，由于日本帝国主义的入侵和国民党反动势力的为难，那次改革景德镇陶瓷工业的计划半途而废了。

第二，为市场带来了繁荣。

往昔，景德镇街上店铺林立，行业很多，商品富足，从日常生活所需的油、盐、柴、米、酱、醋、茶、布衣、糕点和饮食，到高档的金银首饰、绫罗绸缎、化妆用品，无不应有尽有。这便给市场带来了繁荣，给城乡居民生活带来了方便。

同时，徽商的经营活动常常为着利润而不断变化，他们从不固守一地，也不专营一行，而是随时而逐，因地而迁。例如，徽商胡宝光，除了在本镇开设大同布店、正大公布厂、祥纪米厂、道生药店、信茂隆南货店等五六个字号外，还在西安、郑州开设会源长瓷器五金总店和分店，在汉