

中國近代企業的開拓者

孔令仁 主編

山東

中国近代企业的开拓者

(下册)

主 编:孔令仁 李德征

副主编:徐雪筠 徐鼎新

李 岫 李平生

山东人民出版社

一九九一年·济南

中国近代企业的开拓者

(下册)

主 编：孔令仁 李德征

副主编：徐雪筠 徐鼎新

李 岫 李平生

*

山东人民出版社出版

(济南经九路胜利大街)

山东省新华书店发行 山东新华印刷厂临沂厂印刷

*

850×1168毫米 32开本 20印张 483千字

1991年6月第1版 1991年6月第1次印刷

印数 1—1500

ISBN 7—209—00893—4

F·291 定价：8.90元

目 录

八 画

孟洛川	李永清(1)
范旭东	唐志勇(9)
武百祥	李庆堂 张奎燕(20)
郑观应	夏东元 沈丹心(31)
洗冠生	夏晓兰(56)
金润庠	姚会元(68)
周子西	朱以青(72)
周廷弼	朱龙湛(81)
周叔弢	任恒俊(89)
周学熙	任恒俊(95)
经元善	刘灿河(118)

九 画

荣宗敬 荣德生	徐元基(126)
胡文虎	刘方健(157)
胡西园	徐鼎新(164)
胡光墉	宓汝成(177)
胡恩燮	余明侠(191)
胡碧澂	余明侠(201)

项松茂 项绳武	谈玉林(211)
项康原	严宁康 严华(225)
侯德榜	刘晓霞(235)
禹之谟	李永璞(247)

十 画

郭乐 郭顺	丁昶贤(253)
郭琳爽	刘大明(267)
莫觞清	张守愚(279)
秦润卿	姚欣荣(286)
聂绀规 聂云台	李岫 竺菊英(295)
夏瑞芳	赵宗颇(307)
都锦生	张守愚(318)
唐廷枢	陈 绛(322)
唐茂枝	汪敬虞(344)
徐 润	李 岫(353)
徐建寅	包正义 徐 泓(366)
徐荣廷 苏汰余	陈 林(379)
徐新六	汪仁泽(391)
钱新之	程麟荪(403)

十一 画

黄仲涵 黄宗孝	李伯祥(413)
黄佐卿	汤肯堂(421)
黄楚九	谈玉林(427)
盛宣怀	夏东元 易惠莉(438)
崇 厚	孙占元(470)
康心如	刘方健(479)

章乃器..... 宫玉松(494)

十二画

曾 铸..... 李伯祥(510)

十三画

简照南 简玉阶..... 郭 晖(515)

虞洽卿..... 丁日初 汪仁泽(522)

鲍咸昌..... 杨桂兰(545)

鲍国昌..... 汪仁泽(551)

十四画

蔡声白..... 张守愚(560)

鲜伯良..... 刘方健(568)

十五画

滕虎忱..... 阙景奎(579)

十六画

薛明剑..... 朱龙湛(586)

薛南溟 薛寿萱..... 严学熙 钱耀兴(597)

薛福基..... 沈秋生(610)

穆藕初..... 陈正书(619)

后 记..... (634)

孟洛川

孟洛川(1851~1939年),名继笙,字洛川,号鸿昇、绿野,乡谥靖惠,山东省章丘县旧军镇人。他一生从商,是中国近代史上名扬四海的“祥”字号商业家族——章丘旧军孟家的主要代表人物。

孟洛川出身于一个累金万贯的巨商家庭。在他出生之前,孟家已在北京、济南、保定、周村等地拥有10多家商店。其父孟传珊,字海林,与兄弟分家后自立堂号“矜恕堂”,在各地的绸布店称“瑞蚨祥”,茶叶店称“泉祥”。其弟孟乃金的堂号为“进修堂”,所属绸布店称“谦祥益”或“隆祥”,所属的茶叶店为“鸿祥”。其母是章丘县城西关豪绅高亦诚的妹妹,知书达理,理家有方。

孟洛川自幼顽皮,不喜读书,常以数砖计瓦为游戏。一天,孟洛川因逃学被其母罚跪于中厅。一管家发现后婉言相劝,孟却不理会他的好意,反而拉着管家的手说:你当大管家,可知营造这座过厅用了多少砖瓦、木料和工日?管家回答不出。孟洛川却将砖瓦、木料、工日之数一一说了出来。管家非常惊奇,便将此事告诉了孟洛川的母亲和三伯父孟传珽。自此以后,孟家凡建造房院、年终结账,常让孟洛川参加。到1869年,孟传珽

见他颇有心计，便令其掌管企业。从此，18岁的孟洛川便以主东身份常驻济南，来往京津，成为他这一分支所属商业的实际上的总经理。

孟洛川一生经营的企业约计44家，亲手创建有26家，这26家为：北京瑞蚨祥鸿记布店、北京瑞蚨祥绸缎店、北京瑞蚨祥鸿记西号绸缎店、北京瑞蚨祥鸿记新衣庄、北京瑞蚨祥西鸿记茶店、北京瑞蚨祥东鸿记茶店、天津瑞蚨祥土布批发庄、天津瑞蚨祥鸿记缎店、天津瑞蚨祥西号、天津泉祥总号、天津泉祥鸿记茶栈、济南瑞蚨祥鸿记缎店、济南鸿记织布工厂、济南瑞蚨祥鸿记染房、济南泉祥老号、济南泉祥东号、济南泉祥西号、济南泉祥鸿记茶栈、青岛瑞蚨祥缎店、青岛泉祥、烟台瑞蚨祥绸缎店、烟台鸿记茶庄、瑞蚨祥苏州购货庄、瑞蚨祥申庄、周村泉祥、旧军镇鸿记织布工厂。孟洛川前后经商70年，大体可分为三个阶段：

第一阶段，从1869～1893年，这是“祥”字号商业在原有的基础上缓慢发展的时期。孟洛川在这阶段经手开办的企业仅有4家，以经营土布和绸缎为主，附带经营英美布匹、钟表眼镜等洋货，为官僚和城市居民服务。这说明随着资本主义国家的商品逐步侵入中国，自给自足的自然经济虽有所解体，但在北方还占统治地位，商品市场在北方广大农村还相当狭小。

第二阶段，从1893～1927年，这是“祥”字号飞速发展的时期。孟洛川在这一阶段经手开办的企业有20余家，以经营洋布、绸缎为主，兼营土布，为广大城镇市民和近郊农民服务。这说明洋货在19世纪末的北方打开了市场，并大量侵入内地农村，改变了中国社会的经济结构，也改变了“祥”字号商业的经营方向，从而为“祥”字号的迅速发展创造了条件。此外，孟洛川在这一时期先是靠捐官举赈，被清廷赐花翎头品顶戴、江苏补用道员，诰封奉直大夫、敕授光禄大夫，大大提高了个人

身价和家族的社会地位；后又利用手中雄厚的财力和通过儿女联姻，极力结交权贵，进一步扩大了自己的政治影响，从而为“祥”字号的发展创造了更为有利的条件。

第三阶段，从1927~1939年，是“祥”字号商业逐渐衰败时期，不但没有开设新商店，还有20多家商店先后破产关闭。这主要是因为国内战争连年，使经济的发展和商业的繁荣失去了基本稳定的环境。再加上国都南迁，北京不再是政治中心，旧一代官僚沦落，使“祥”字号商业失去了许多财大气粗的老主顾。

孟洛川一生思想守旧。他不准子女上学堂，在家聘私塾先生教授四书五经。他本人常以前清遗老自居，至死头上留着辫子，1924年前一直居住在原籍。他除了主营商业外，还在本县及邻县占有土地约2000余亩，采取租佃制方式经营。直到张宗昌在1924年前后督鲁之时，因垂涎孟的财富，借口其侄子侵吞地方公款，要对孟洛川问罪。孟仓惶携眷迁往天津，住进英租界，从此坐镇天津继续经营商业。同时，他又请张宗昌的老上司、曾做过两广总督的王芝祥和与张有桑梓关系的北京商会会长孙学仕，以给张宗昌祝寿为名挂一节专列到济南向张说情，结果以10万元了事，并以自动捐献的名义分期交款。

1939年农历7月24日，孟洛川去世，孟府上下大举其哀，丧期半年。章丘10个区，每区派一代表到天津吊唁，并赠“乡谥靖惠”大匾。达官显贵送的挽联丧幛多得容纳不下，丧资费用折绸布8000余匹。当时天津《庸报》发表讣闻，标题是：山东殒两大巨星（一是指吴佩孚，一即孟洛川，两氏同时去世），可见孟洛川影响之大。

二

在“祥”字号全盛时期，孟洛川管理着 40 多家商业，分布在七八个城市，有职工 1500 余人。这样一个庞大的商业集团，孟洛川是通过以下方式进行经营管理的：

第一，建立起严密的分层管理制。最上一层为孟洛川一人，他作为资方的总代表，又是祥字号的总经理，集所有权与经营权于一身，凡重大事宜都由他一人最后决定。他规定各店的架货账（存货明细账）和账谱（结账清单）均要一式两份，一份企业留底，一份按旬上报于他。此外，还要将月报、年中约算、年终结算和各商店的情况总结按时上报于他。每到腊月初八至二十三日，各地的大小经理都来天津当面向他汇报营业情况。

第二层为全局总理，实际上是孟洛川的助手，协助孟洛川处理店务，先有沙文峰，后有孟觐侯。此两人均极干练，能量很大，为“祥”字号出了大力。

第三层是地区总理。孟在济南、北京、天津三地设地区总理，由当地总店经理兼任，负责当地所有分店的进货调拨、人员增添和年终结算。青岛、烟台商店名义上是济南分店，但由于相隔甚远，有很大独立性。

第四层是分店的经理和副经理，掌管分店的业务经营和人事管理。

第五层是柜头。“祥”字号绸布店一般分前柜、二柜、绸货柜、皮柜、金柜、帐房、号房等单位。每柜设柜头 1~2 人，负责具体业务和人员管理。在前柜头和二柜头之上还设前、二柜掌柜和洋货头，相当于营业主任和采购主任，负责前柜、二柜的营业和进货。

第六层是瞭高和售货员。瞭高类似工头，主要任务是监督

营业员，并防止扒手行窃，还兼传达和送往迎来等杂务。

第二，严格的招工制度和奖惩制度。“祥”字号招收徒工一般要经过严格的保荐、验看、分拨、入店仪式四关。第一关保荐，就是在每年年终由各店经理或掌柜举荐候选人，递上写有被荐人姓名、年龄、籍贯、文化程度、品德优劣的“荐条”，经地区总理、全局总理和孟洛川一一审查通过后填写印有“祥”字号店规的志愿书。荐举人还要写负责被保人一切行动的保证书。第二关验看，就是由总理面试，看其是否口齿清楚、五官端正、应对有礼、进退有序，再看字写得好坏；同意后带去拜见孟洛川，由孟定夺。第三关是由孟和总理根据录用者的情况进行分派，优秀者分往北京、天津；其次济南，再次青岛、烟台。到分店后再视情况分派各柜。第四关是入店仪式，名曰“敬财神”，先向财神行三叩首礼，再给经理叩头，然后由经理训话。礼毕由各柜头领去正式开始学徒。

各店职工均须遵守“祥”字号统一店规 27 条，如不许携带眷属；亲友来访，接谈时间不超过一小时；有事请假，外出挂牌；同仁之间，不得吵架；同仁用货，必须由店中指定人员剪裁；对待顾客，必须谦和忍让，不得与顾客争吵打架；上班注意仪表，无论冬夏一律穿长衫营业等等。

各店职工的工资，一要看其能否遵守店规，二要看其工龄长短，三要看其工作态度及营业本领。工龄越长、工作越好且能遵守纪律者，工资拿得越多。一般讲，由于“祥”字号利润丰厚，工资、生活都高于其他商号。在每年年底，资方还要酌情馈赠红包，一般不超过本人全年工资的 30%。此外，资方还让部分工龄较长、业务熟练、忠于职守而又担任一定领导责任的职员“开份子”，即成为具有一定份额的股东，从而吸引住一批很能干的老职工，忠心耿耿地为祥字号效力。

第三，建立起“货真价实，童叟无欺”的良好信誉。为了

保证货物的高质量，“祥”字号采取了如下措施：一是坚持提前一个季度到产地或外国洋行直接进货，这样不仅可以保证季节供应，从产地“头水货”中挑选好的，而且还可依靠自己雄厚的财力现款大批量购货，从价格、花色、品种上得到售货单位的某些优待；二是根据销售情况，让厂家根据自己的花色要求专门织一些独家经营的高级绸缎，称之为“定机货”；三是自设染房，选用优良布坯和上好染料自染色布，布面厚实，色泽鲜艳，又不退色。其中的青、蓝色布深受市民和农民欢迎；四是搜罗名贵稀有的皮货和其他珍奇货品，独擅市场。

在定价方面，凡珍奇商品、定机货、自染色布等独有货物，定价较高，利润在15%以上，有的皮货高达100%。而对于一般商品，“祥”字号的定价都等于或略低于其他商品，再加上采用“放尺”、“加两”等办法招徕顾客，大大加强了自己在同行业中的竞争力。

第四，严格训练职员的售货态度，保证优质服务。“祥”字号售货主要靠门市。它的门面大，店内宽敞，摆设古色古香，到处挂着牌匾，使顾客一进门便有一种祥美庄穆的感觉。这时，前柜瞭高首先迎上去打招呼，将其领到要买货物的柜台前，一般是百问不厌，百挑不厌，并察言观色，揣度对方心理，拿出接近顾客要求的货物，主动介绍货品特点，帮助顾客挑选。一旦顾客选好商品，要先检查一下布面有无残损，确定质量无问题后再量尺寸。尺寸量好后，还要叮一句尺寸是否合适，以免顾客浪费了布料。顾客买齐货后即算帐收款，对于收款和找回的钱数要一一说明，并将找的钱理的整整齐齐放在桌上让顾客自取，以示礼貌。顾客临走，售货员要将其送到前柜，瞭高要站起来点头送行。对于特殊顾客，售货员还提着货，掌柜的陪着送出门外。

所有职员要笑迎顾客，说话和气。在顾客面前不准摇扇子，

不能吃生葱生蒜。陪顾客谈话要区别对象，接待农民要亲热纯朴，对官绅谈吐要斯文。生意成交后还要对顾客敬上烟茶，以示谢意并联络感情。对于达官显贵和老主顾，往往进门坐下后就先敬上烟茶，以表欢迎。

除了门市销货外，“祥”字号还送货上门，对象一般是各个时期的豪绅巨宅。给哪家送货，都有专人负责。民国以后，邮汇业务发展，“祥”字号还开办了邮购业务。对慕名来信购货者，商店先寄印有价格和其他内容的“行单”，顾客来款后即行发货。每有新货，商店也主动与顾客联系。

第五，结交权贵，提高身价。当袁世凯在山东巡抚任上其母去世时，聘孟洛川为治丧总管。孟倾全力治丧，还特地献上了一席极珍贵的路祭，被列为第一祭。袁很感激也很赏识孟洛川，以后督直时驻节天津，知孟因事到津特摆仪仗到瑞生祥拜见孟，大大提高了孟的社会地位。

1930年，孟洛川八十大寿，在天津英租界设宴，和他共坐一桌的是：原四川总督、翰林王仁文，原大总统徐世昌，原吏部侍郎金梁，原兵部尚书铁良，原湖北督军王占元，原江西督军陈光远，原国务总理靳云鹏七人。

孟洛川结交权贵，一是为了吸收官僚权贵的存款，二是把官僚权贵作为销货的主顾，三是利用官僚府的力量保护自己的商业。如宣统年间，泉祥在福建买花茶，因杀价过重，激起茶贩罢市。孟家托张英麟给该县县长去了一封信（此县长是张的学生），就把花茶贩压了下去。这说明，在半殖民地半封建的旧中国，企业家不靠官府的庇护是难以发展起来的。

孟洛川一生经历清朝、北洋政府、国民党统治的不同时期，前后经商70年，虽有其为外国资本家在中国推销商品、剥削中国工人的消极的一面，但由于他一生创办了几十家商业企业，扶植过许多在同国外厂家竞争中处于劣势的民族纺织厂家，因此

对于促进我国商品经济的发展、繁荣城乡经济、发展民族工业还是做出了一定贡献的。特别是在他的长期管理下，“祥”字号商业摸索了一整套商业经营管理的制度和经验，有一些在今天仍有借鉴意义。

(李永清)

主要参考资料：

1. 《章丘孟家所经营的瑞蚨祥》，《山东文史资料选辑》第4、5辑。
2. 《述论“祥”字号商业家族的概况及其性质转化》，《济南市志资料》第5辑。
3. 《山东孟家与瑞蚨祥》，《工商史料》第1辑。
4. 《北京瑞蚨祥》，三联书店1959年版。
5. 《简话瑞蚨祥》，《济南市志资料》第1辑。
6. 《解放前济南茶商业历史概况》，《山东文史资料》第8辑。

范 旭 东

范旭东(1883~1945年),原名源让,字明俊,祖籍湖南省湘阴县,生于长沙东乡。他幼年丧父,家境清寒,与兄姐三人靠母亲谢氏做针线活的微薄收入维持生活。稍长,入长沙北乡吴氏私塾读书,但对学习八股试帖很反感,经常到中西学术并重的求贤书院阅读报纸,研讨新事物,汲取新知识。甲午战争后,中国民族危机加深,爱国之士纷纷觉醒。梁启超、谭嗣同等在湖南组织强学会,创办时务学堂,鼓吹维新变法。范旭东的胞兄范静生从梁启超求学于时务学堂,积极参加维新活动。范旭东耳濡目染,思想上也受到很大影响。戊戌变法失败后,清政府大肆搜捕杀害维新人士,范静生被迫携胞弟东渡日本。

1901年范旭东到日本后,先入清华学校学日语和补习功课,不久入和歌山中学读书。在此期间,他目睹日本国势的强盛,回顾祖国内忧外患、灾难深重的情景,产生了强烈的救国救民意识。为了表明奋发进取,将来效力于祖国的决心,他改名锐,号旭东,并特地照了一张像,在背面写道:“我愿从今以后,寡言力行,摄像立誓之证”。又加旁注:“时方中原不靖,安危一发,有感而记此。男儿男儿,其勿忘之。”^{〔1〕}1905年,范旭东考入岗山第六高等学堂学医,不久有过“习兵救国”的想法,最后选择了“工业救国”的道路。1908年,范旭东考入京都帝国大学理学院学习应用化学,为他后来从事化学工业奠定了专业基础。

1912年，范旭东学成回国，任北京政府财政部造币厂稽查。次年，他奉派赴欧洲考察盐政，看到德、比等国食盐讲究卫生，决定回国制造精盐，改变中国人民食用粗盐的状况。1914年，他集资5万元，在塘沽的荒滩上创办了久大精盐公司，用再结晶的方法生产精盐，并与当局交涉，冲破了统治中国盐政近千年的“引法”^{〔2〕}，争取了自产自销的权利。1922年日本将胶州湾归还中国，范旭东与山东实业家合办永裕盐业公司，接收该地食盐生产和出口的权利。1933年他又在江苏省大埔设立了久大精盐公司分场。久大精盐公司营业迅速发展，利润不断增加。初办时年产精盐3万担，1934年与永裕共产食盐300万担，资本增至250万元。范旭东在盐业上的成功，为他创办碱业准备了重要条件。

第一次世界大战爆发后，国际交通梗阻，洋碱进口锐减，垄断中国碱业市场的英商卜内门公司又囤积居奇，致使碱价暴涨数倍，国民生计受到重大影响。范旭东1913年赴欧考察盐政时就有创办碱业的考虑，这时眼见国人用碱完全仰赖于外人的惨境，决心利用本国资源制碱，他曾对人表示：“为了这件事，虽粉身碎骨，我也要硬干出来。”^{〔3〕}1917年底至1918年，范旭东集资40万元，和景学铃、张弧、李穆、王季同、陈调甫等10余人发起成立永利制碱公司于天津，在塘沽筹建碱厂，聘任侯德榜为总工程师。为了集中时间和精力创办永利，他把久大精盐公司经理的职务交给李烛尘担任。

永利碱厂动工后，由于技术上不断出现问题，设备经常更换，投资很快超过预算。加上第一次世界大战结束，洋碱进口恢复，市场碱价下跌，制碱能否收回成本有了问题，继续招股无人问津，资金严重困难。范旭东以创办人的身份多次向久大精盐公司借款，而久大同仁也把支持永利当做义不容辞的责任，累计借给永利20万元。由于有久大做财政上的后盾，永利碱厂

才得以在 1924 年建成。

范旭东自办碱厂，引起了垄断中国碱业市场的英商卜内门公司的忌恨。开始，它利用英国人控制中国盐务稽核所的特权，极力阻挠北京政府批准范旭东关于制碱工业用盐免税的请求，企图使永利公司因制碱成本过高，无法经营，被扼杀在摇篮中。但范旭东凭借以往冲破“引法”自产自销精盐的经验，加上各方面舆论的支持，经过反复交涉，终于达到了用盐免税的目的。1924 年永利碱厂建成并投产后，卜内门公司又要求与永利实行资本和技术“合作”，阴谋控制以至吞并永利。范旭东坚持中国人自办，不为所惑。卜内门公司又依仗资本优势，不断落价抛售洋碱，企图把永利挤垮。为了争取永利的生存和发展，范旭东一面通过同学周新民，得到金城银行数十万元贷款，充实了企业的财政基础；一面努力提高产品的质量，使永利的红三角牌纯碱在 1928 年美国费城万国博览会上荣获金奖，提高了在国内外的知名度，产量也由 1926 年的 4504 长吨增至 1936 年的 5.541 万长吨，为市场提供了较充足的货源。同时还与三井洋行订立合同，让其在日本落价销售永利纯碱，以扰乱卜内门公司在日本的市场。经过长期复杂的斗争，终于迫使卜内门公司在 1937 年 5 月与永利制碱公司订立协定，在中国分销纯碱、烧碱等产品，永利占 55%，卜内门占 45%，从而打破了中国碱业市场长期被外人垄断的局面。

久大和永利的胜利，并没有使范旭东踌躇满志，坐享其成，去过阔佬的生活。“工业救国”的信念鞭策着他在化工战线上继续开拓前进。三十年代，中国农村使用硫酸铵做肥料的风气日盛，每年从国外进口硫酸铵约 20 万吨，支付外汇两千数百万元。1934 年南京政府计划依赖英、德两国的资金和技术，建立硫酸铵厂，因对方条件苛刻，谈判破裂。范旭东得知情况，主动申请承办硫酸铵厂，表示“与其受洋人挟制，还不如干脆自己