



中国人民政治协商会议福建省泉州市
委员会文史资料委员会编

泉州文史资料

92 新九、十辑合刊

泉州文史资料

新九、十辑合刊

中国人民政治协商会议福建省泉州市委员会
文史资料委员会编

一九九二年七月

封面题字：虞 愚

封面设计：罗立人

泉州文史资料 新九、十辑合刊

编 辑：中国人民政治协商会议
福建省泉州市委员会
文史资料委员会

印 刷：泉州晚报印刷厂

批准印号：泉新出字0014号

工本费：3.00元

《泉州文史资料》新九、十辑合刊

目 录

- 昌隆如何成为福建药王并称雄东南各省
.....薛天锡 陈兆祥 (1)
- 晋江县财务委员会记略
.....王爱琛口述 陈泗东整理 (14)
- 山腰盐场创业史.....公宗鑑 刘荣旗 (17)
- 1983年海峡两岸共同处理“海尸”事件纪实
.....刘天相 (32)
- 从对清水岩祖师的信仰看泉台的神缘关系
.....黄永治 (39)
- 史料足征南少林在泉州.....林少川 (50)
- 七访高文显居士.....沈继生 (70)
- 抗战期间泉州开元慈儿院.....陈永安 (77)
- 日军杀害百崎船民罪行录.....郭修文 (89)
- 闽侨抗日的悲壮诗史
——读林祖培遗诗.....林清和 (95)
- 一份沉淀在一片寺附近的反清复明史料
.....林昌如 (100)
- 爱国归侨潘侨萃先生及其狱中诗.....陈忠义 (107)
- 蔡镜湖先生事略..... (美国) 蔡达三 (114)

酬父志 创新业

——记爱国侨领李尚维的兴学事迹

.....张家瑜 (119)

“勿因老朽愁难用 至死应为促进人”

——记归国华侨林铁垣先生.....林树丹 (124)

福建针灸名医留章杰.....张永树 (132)

南安县开展禁烟的回顾.....黄世动 (137)

改革开放以来南安教育事迹撷英

.....林和胜整理 (145)

1942年德化赤水任教琐记.....郑梦星 (150)

一部宏篇巨制的拓印本

——《古槩山庄题咏集》总目录及部分

作者简介.....曾 阅 (162)

泉州解放初期杂记 (三)方 圆 (184)

七律二首.....〔香港〕孙礼贤 (195)

七十自寿.....陈泗东 (196)

晋江建市漫吟.....黄荣枢 (198)

泉州市各级文物保护单位一览表 (续一)

.....郑焕章 (200)

泉州市1987年以来《文史资料目录》汇编

.....本刊资料室 (210)

昌隆如何成为福建药王

并称雄东南各省

薛天锡 陈兆祥

昌隆，是一家参药行的字号，原址在泉州中山南路花桥亭边，系一位归侨于清光绪年间（大约在1900年前一些时候）所开设。因经营不善，亏蚀，愿招人承顶。晋江县涵口村人陈三老闻讯，前往洽谈妥当，即招股收购下来。由股东陈阿眉任经理。股东及股东家属数人，也进店工作。陈三老派养子陈文卿入店作代表。陈阿眉经营数年，发展缓慢，在店青年股东很不满意，时提批评意见。陈阿眉感到难以相处，退股辞职他去。股东推举23岁的陈文卿继任经理，时为1909年。

文卿原籍福建仙游县，家贫，童年就在仙游枫亭陈三老烟土（鸦片）店中作徒工。三老看他心灵乖巧，手脚伶俐，勤劳听话，收为养子，烟土店歇业后，即带其回家中。文卿到昌隆后，留心熟悉一切，经常向高手伙计问这问那，逐渐掌握了中药知识——产地、真伪优劣、规格等等。以后他曾自鸣得意地对人说：“别人是从下面做上来，我是从上面做下去。”意为别人是由学徒而老板，他是当老板（股东是老板之一）中当学徒。他又好发表议论，在青年股东中谈自己的经营想法，也对前经理的保守做法不满。他家投了四股，又代理几位华侨的股权，其他人只有一、二股。在股份公司里，谁的股权多，谁就较有权力，所以他被推为经理，是很

自然的。

泉州在近代，除土特产外，工商业都比福州、厦门落后，早已失去了中古时代东方国际贸易大埠的光辉地位。在抗战时期，却爆出了一个“福建药王”，且称雄东南各省，驰名海内外。这就是文卿经营的昌隆参药行。其时昌隆的仓库（包括临时的），从福清沿海到泉州城乡均有，货物堆积如山，千人挑运入城，途上络绎不绝，货物运销八闽内外，运至广州，达于香港，并转口东南亚及台湾。成为这样的局面，虽有机遇的凑合，也是经营得法的结果。同一家昌隆，以前不是有二人经营不成功吗？它的成功之道是：

一、广筹资金 左右逢源

文卿一上任，清理了全部财产，只比原股金二万四千银元略多。商界的谚语说：“本多利少利不少，本少利多利不多。”正常经商是将本求利，资本少就处处捉襟见肘，不能做大。当时昌隆不过是一般的药行。文卿雄心勃勃，自立目标，要超过泉州一家最大的药行。他感到现有资金不足展其志，就向养父报告其经营想法，要求帮助招股。其养父及几位原股东增资，又陆续招募新股，含原有计得资金廿四万银元，增加到十倍。

文卿又吸收侨汇存款。泉州一带是全国著名的侨乡，大量的侨汇经泉州侨批局分散到各地。官府腐败，地方不宁，盗贼如毛，侨眷领到较大笔侨汇，带在身上，有可能被匪类路上截劫，放在家里，有可能遭强盗破门抢掠。当时无银行，存在陌生的钱庄怕不保险；多存在泉州熟悉的殷实商号中。而侨眷办大事如建房、婚丧喜庆，常到泉州采购所需货物，钱存泉州随时领出，没有不方便的。文卿知道这情

况，就从吸收本乡侨汇存款入手。凡存款给月息八厘，随时可存可取，存一月算一月利息，对侨眷们能热情接待，存取手续又简便。于是，连其他乡的侨眷也来寄存。信誉有了，侨汇源源而来，文卿就婉言拒收，说不需要了。直至侨眷声言不要利息，才接受下来；又将有利息的逐笔退掉。他用这个办法，昌隆经常有十万银元侨汇可资运用，最高达二十多万元。

文卿又向大钱庄开户，经常将大笔款项存入、取出，有时也故意贷款，提前母利还清。钱庄视昌隆为大户头，信用可靠，可以放胆放债，遂答应昌隆可贷大笔款项。钱庄生意清淡时，甚至登昌隆之门推销低息贷款。就这样，文卿在资金方面左右逢源，羽毛丰满。

二、源头出采 建立信誉

昌隆过去向厦门、宁波进货，多付一层中间利润，市场信息又欠灵通。商人的经验：善卖不如善买。买到价廉物美适销的货物，脱手自易，周转自快，否则虽有如簧之舌，终被顾客抛弃。文卿在广筹资金中，就派高手伙计到上海、广州等大埠药郊采货，并报告当地价格涨落，货物盈乏。

上海是长江流域各省所产地道药材集散地。同一种药材，好多地方都有出产，但质地有优劣，药效有强弱，历代医药名家给予鉴定，认为某药何地生产最好，其地某药就称“地道药材”。如枸杞产于甘肃为好，就称甘杞，芡实是泉州好，称泉芡实。正如本地最好的龙眼称东壁龙眼，篮仔佛（番石榴）以杏头岭为佳。四川省出产常用的地道药材很多，很著名，如贝母、黄连、当归、牛膝、杜仲、三七、大黄、芍药……都是，药名前还加个“川”字。四川药材大量

运到上海销售。东北、华北许多地道药材也运到上海。南方药材则广州是其集散地。昌隆直接向这些地方进货，成本较低，品种规格齐全，而且一经和外埠大药郊打交道，行情单、市场分析等源源寄来，市场信息灵。昌隆就可以根据情况调整价格，决定投放量，生意运转自如。以后又派采购员到北平（北京）、天津和东北的营口采货、经营已成气候。

在与各大埠交关中，文卿很重视建立和保持信誉。“民无信不立”，你的信用好，一张电报去，货物就如数运给你；否则，就做不到了，生意就难做了。过去商业上搞人欠、欠人。大埠药郊把货配到昌隆，经验收无误，货物质地、品种、规格、数量都符合，昌隆立即按开来的帐单大码汇款，年终会帐清楚，又立即如数清还，不生枝节，从不拖欠。因而被认为信用可靠，凡需要的货物，一张电报去，如期运到，并不须派人去。

三、全购当归 驰名沪埠

尽管采购员有报告，各埠有行情单，文卿总感到像雾里观花，很想亲自去见识见识。俗语说：“百闻不如一见”。尤其是上海这个药材的大集散地，如能打进药材交易所采购，省却药郊的利润，成本又可降低；结识大药郊大老板也是重要的。但要在上海药材交易所交易，必须是药途的会员才可以进入。文卿结识一位在上海经商、也兼营药业的泉州人李某，答应届时带进去。李某那时不想经营药材。于是，文卿调集巨额款项到上海，带采购员启程。

他到上海，先摸清药材交易所有什么货色，市价多少，进入交易所的大概数量。上海药郊人员正在看货办（样

品)，谈价钱。文卿强装老手，拿起当归和随行人员看了看，品头评足，挑剔贬价。川帮货主看他身穿长衫，足履布鞋，个子矮小，面庞瘦削，一派猴相，很是陌生，认为是不见经传的人物，便轻蔑而视，语带讥讽。文卿也予回敬，惹得川帮货主大动肝火，说：价钱听你的，再打九折，当归可得全买？货主绝没有想到，当归上千担，价值十数万，一个客户能买光，何况又是这个外貌不扬的人。文卿也没料到有这么一个机会，为使不反悔，故意问一句：你主意得了？货主还是不在意，不屑地说：说话算数！文卿立即高喊：“当归我全买了。”让在场的都听到。货主一时愕然，但做买卖一经敲定，便不能反悔。接着就报数量，算帐，开支票。文卿又购了其他药材。此事立即轰动上海药郊。当归在上海脱销了。文卿到药郊谈生意，大老板都亲自热情接待。文卿把当归抛了一部份，其他都运回泉州。此行获得便宜数千元，又跟药郊老板建立了关系。以后文卿几次到上海，都很顺利，昌隆业务兴盛，十几年间已成为泉州中药界的翘楚。

不幸，1935年秋，泉州遭遇百年未见的洪水，受灾面积很大，房屋倒塌不少。昌隆及仓库全被淹及，药物泡在水里数天，涂上污泥浊水，绝大部份报废。洪水退后再经数天清理，几乎无货可卖。文卿看看还债还够，继续经营困难了，经过股东商量，打算收盘，向大埠药郊电告受灾惨情，要求会帐清还，表示将歇业。药郊数家回电慰问，鼓励继续经营，愿予支持，欠款可缓清还，所需货物即配。上海药郊支持最有力，又得本地一苏姓富商拨款支持，遂打消收盘想法。不久，药郊货物运到，昌隆枯木逢春，逐渐又生机勃勃。昌隆所以成为不倒翁，跟平素保持信誉，又到上海造成大买家形象有密切关系。

四、热情招客 铁印为记

善买是为了善卖，要卖得多，卖得快，生意兴隆发达，就要热情对待顾客。人是有感情的，对顾客好态度，人家才会上门光顾。昌隆是搞药材批发，顾客有特定范围，主要是各县城乡的药店和药贩，每年增减不大，不是到昌隆采货，就是到别家药行交关，必须争取。昌隆在楼上设两处客房，安放了几张床铺，远点的顾客来了，就招待膳宿。如果是老板自己来，加酒肴相待，文卿亲自应接；初次来，货价打九折优惠。来采购的都是一单子药材，昌隆对单上的汤头货（常用的药材）必有三、二味降低售价（这些货市情易知），其他持平或略低，而从小色货暗中加价捞回来。昌隆照样赚钱。顾客却感到比别家便宜。昌隆又会对顾客送小心，小声通知某味药（常用的）将起价，要多采，或某味药乏货（昌隆不乏），照顾你多少，却都限制了购买数量。顾客以为昌隆对自己好，也就成了主顾。有的也到其他药行探听行情，昌隆果然不是说谎，就继续登门交关了。

昌隆的货色颇为齐全，又照顾得好，在本地区适销，且按等论价，斤两足，赢得顾客信任。

城乡客户初交关，只要有相当的老板介绍，都可赊挂，在一定时间内付一部份现款，其他留待农历年关时会帐清还。每年都帐银两清的，正月马上又可大批赊购了。有因天灾人祸、婚丧喜庆或额外开销过多，而无力还清的，前来商谈，可以通融，新年仍准赊挂。有的股东认为不该对拖欠者继续放帐，免得越陷越深。文卿则认为如不给赊购，其人为了生活，一定还要设法经营，俗语说：“欠钱走后路”，必然到别家药行交关，如逼使他收盘，昌隆的帐就完全没指

望了；经过我们继续支持，可能生意好转，还清欠帐。

昌隆也经营贵重药材，如高丽参、洋参、燕窝、鹿茸、羚羊、犀角、肉桂等等，并出售著名的中成药，如北京同仁堂的紫雪丹、安宫牛黄丸，上海雷丸上六神丸，虎标万金油，宏兴堂鹧鸪菜，广东各种腊丸等。这些药品销路广阔，直接销与群众，利头更好，就在昌隆店面设一个门市部，批零兼售（普通药材只搞批发）。

参茸等药物价格高，利欲熏心之徒，只顾肥己，不惜害人。就搞以次充好，以伪代真，赚取大钱。如高丽参产于朝鲜，正的也分为每斤20、30支等不同规格，大小价钱不同；我国东北的石柱参、日本北海道参，切片后可以伪乱真，价钱相差很多。洋参产自美国，有泡参、粉参之别，都是正的，但价钱很不同；异种参形似美国洋参，而价钱贱得多。洋参常用在救急，如买到假货，岂不糟糕。鹿茸产于我国东北，有腊片、血片、破柿、骨片等等之分，药效不同，价钱悬殊，其他也都有伪劣品。最怕买到假货、劣货。昌隆针对这种心理，在店中醒目处挂一块牌子，上书“货真价实，童叟无欺”，漆得乌黑发亮，金字生辉，又制了一个铁印，铸了“昌隆”二字，盖在高丽参上，包装纸也盖了昌隆的印章，如嫌不好，可换可退。“货真价实 童叟无欺”是商店常用的口号，有的却是挂羊头卖狗肉，而昌隆是认真的。这些做法在顾客心理上起了良好作用，相信昌隆不会使假，即使价钱较贵也愿买，门市部零售方面很兴隆，盈利即可应付全店职工工资、伙食和店费开支（过去职工都住店，生活费都由店中付出，包括被帐、面巾、肥皂、理发、厚烟等）。

昌隆职工对顾客好态度，会“忍”。顾客总是希望买到

价廉物美的货，有的缺涵养或故意说些挑剔、责怪的话，店员会逆来顺受。生意人目的是做成生意，并不是来跟人家吵嘴甚至斗殴。俗语说：“忍气求财”，又说“歹歹顾客，强过好亲戚”。顾客才能使商店兴旺发财。

五、善于竞争 手段毒辣

生意人说：商场如战场，又说：同行是冤家。以前只要有钱、有店面就可以开行开店，旧政府就给你执照。每一行业都有好多家，都要争取顾客光顾，这就得竞争。有的彼此削价甚而一削再削进行竞争，弄得两败俱伤。安海两条开厦门的小轮船，先是互相降低票资竞争，再是乘船免费，继之又各贴包子，可称竞争典型。上述昌隆那些兜揽顾客的做法，就是一种竞争。它财力雄厚，市情灵通，各家进货，都有了解。人家有且多，就削价，人家没了就提价捞回来。但大家都是同业公会会员，常要见面，做得厉害会遭围攻。后来同业公会洽商，各药行联合出行情单，不得擅自削价竞争。文卿怕孤立，因而留一手。

对于行商，有损他的营业就不客气了。昌隆买通报关行人员，对人家进什么货，成本、数量都了解，就针对对方的货色杀价，使无利可图或亏本，但仅投放少量牵制。行商利于速售，不能如行店可以打持久战，即使坚持些时日，也看不到涨价，只好忍痛割掉，昌隆又暗中派人购买过来，随即恢复原价，削价所损已由进便宜货弥补。昌隆有时也联合其他药行共同作战。有的商人知道泉州某些药材的价格，到上海一查，以为运销泉州有利可图，结果常是大失所望。

外县人来泉州开一家“金重源”，也经营中药材批发，四出兜售，把昌隆有些客户拉过去。“卧榻之旁，岂容他人

鼾睡”。文卿想了一个毒辣的办法，让它做下去，赚一些钱，金重源就向外埠采购更多的药物来。因为既要放帐，又要继续进货，金重源资金就不够。文卿出资叫人去放头寸（短期的，利息很高的贷款）。金重源越做越大，债也越借越多。这时，文卿针对金重源的进货，来个大削价，同时派人去讨债。金重源招架不住，只得贱价出售货物还债，不但赚的钱全吐出来，连老本也赔光，货全由昌隆收购，金重源曳旗而走。

六、任人唯能 待遇从丰

昌隆鼎盛时期，全店职工六十多人，还有一批临时工，所有正式人员都是文卿选择任用的，根据个人才干和表现安排工作。店中主要人员如“家长”（店务和店员的总管）、“帐房”（搞会计和文书）、“管柜”（出纳）等，都不是文卿的亲人或亲戚。他的五位儿子都曾在店，但安排一般工作，没有交给什么权力，后来退出二位。

全店都是业务人员。经理陈文卿披阅各埠寄来的行情单、市场分析和采购人员传来的信息，决定进货、销货、价格，也直接和较大客户做生意。闲时就蹲在店中的太师椅上，在金丝眼镜后目光炯炯，察看店员营业和顾客的情况，有时就踱到店后库房，看看店员称药和包装的情况，也抽看自己的货色。他看到有什么不对就指出，也会夸奖表现好的店员。职工有什么问题向他请示，立即得到答复。

他用一位副经理（就叫“家长”）帮助自己。一般生意和店务由他指挥店员做，各部份都有主管人员，主管人员不在，该部工资较高的店员就自动接替，其他人照常服从指挥，所以工作都运转得好，文卿不在店，一切仍正常进

行。

负责货物的店员要把货物照顾好。一定时候，货物该拿出通风、翻晒的就搬出去，有的该进烘榻，有的该整理……都有人负责。许多药材是容易虫蛀、霉烂，不注意血本全亏。货物的数量要及时报告，该进货就要进，该扭住的就要减少销售。店中就靠一班人各司其职和互相配合，业务才能搞得好的。昌隆还卖制作、加工的药材，麻袋用量很大，破了要补，才能节省费用。很多这类的工作就要雇临时工，由店员指挥工作。店员都住店，夜里有人打门要买六神丸、安宫牛黄丸什么的，被叫醒了，都得开小窗门出售，谁也不会偷懒或擅自离店他往。

职工初进店，要学习“陶朱公理财廿四则”（陶朱公即战国时代越国大臣范蠡，帮助越王勾践复国灭吴后，认为：狡兔死，走狗烹，为避害而逃匿，化名经商，后世被尊为商业鼻祖），还要学习店规，定合约，所以店员都知道自己该怎样工作。

昌隆的职工待遇较其他药行为高，而且一年可多几个月的工资。农历七月普度，八月重普，工资双关（即多发一个月），这是一般商店都有，但年关就比别人发得多了，发五关，最多发至廿四关。职工一切生活都由店中负责，领的工资和增发工资可以赡养父母、养活妻儿。遇到婚丧喜庆、天灾人祸，需要大笔款项，可以向老板借，文卿尽可能满足。这笔借款不须扣工资归还，也不会讨帐，以后又有正当需要，还可以再借。但职工如自动离店，以前的借款就要清还。

职工被派出远门做事，例如采购，旅费报多少就给多少，不限额，不审查。职工伙食有较丰的定额，但厨房多用

了，也无问题，从来不检查。文卿只怕偷不怕正当开支。这些做法，使职工能长期安心地为昌隆出力，极少要自动离店的。

附带说说，好些官吏看商家是块大肥肉，很想榨取。而商行都造假帐，以减轻税款负担，增加竞争力。获得更多利益。就这一项，官吏要找商人麻烦是容易的。再如外埠进货来，要通过查验，很快放行或故意刁难，关系到生意周转的快慢与盈亏。例如市场货乏，早到可得好价；迟到了，市场货已饱满，不但价钱不好，甚至脱手不易。俗语说，好花插前不插后，好些大商总是平时就交结官吏，特别是管理工商、税局、查验等方面的官吏。文卿也是未雨绸缪，平时除宴请外，逢年过节备下一份份厚礼送上，听知某官吏有喜庆事，也送上厚礼。新官上任，总要通过关系请来赴宴并送礼。昌隆生意做得很大，遐迩驰名，因有保护伞，故很少碰到麻烦事，而且曾暗中和税务官员合伙做生意，官员当然是有盈无亏。

七、沪商内迁 昌隆为王

1937年“七·七”芦沟桥事变，日本帝国主义悍然发动侵略战争，企图一举併吞我国，上海也很吃紧，旧政府命令大商号内迁。药材系内地省份所产，粗笨繁多，不合内迁，但不能留以资敌。据说药郊考虑来考虑去，唯有送到福建适合，船运可通，福州、厦门可能保不住，泉州最好，昌隆又是他们认为资本雄厚，信用可靠。于是一船船配运而来，由昌隆安排上陆入仓的地方，随船送来帐单。上海药郊说，昌隆如不要，就寄卖，货款待卖后交。文卿一看是项大便宜的事。抗战中生产受破坏，海陆交通受阻塞，物价逐步升腾，

旧政府发行的法币一再贬值。文卿看看送来的帐单所开货价已很便宜，立即答复：货由昌隆全买，货款待通知汇出。所以昌隆的货物富甲东南，业务鼎盛，本文开头第三段已有叙述。福州、厦门、广州又相继沦陷，确无人可和昌隆匹敌，昌隆就被称为“福建药王”，甚而有称为东南七省药王的。昌隆以后直接派人往药材产区采购，货物不断，保持繁荣。有时生意忙不开来，就资助附近一家小药行，把一些小单货物介绍往小药行买，说跟来昌隆买一样。

抗日胜利后，昌隆还在漳州开设分店，又投资于厦门一家参行。

八、尾声

按照题目，根据我们所知和认识，并查阅了五十年代昌隆老职工的书面材料，写到上一段，本文已可结束了。目的是提供史料，供有研究兴趣的人士作参考，也许并可供现在的企业家借鉴。昌隆后来怎样呢？许多中年人可能不知道，更无论少年人，也许想知道一下。

昌隆大发展，文卿就想把它变为己有。过去凡是合股生意，被当经理的股东吞掉是常事，当然是不道德的。所以有这么一句俗语：合字难写。华侨与本地人合股，也常被吞掉，股本没有了，只有帐簿。所以俗语又说：挑银换帐簿。经理人善造假帐，帐簿就记明亏本。抗战中特别是日寇向东南亚侵略时，太平洋交通断绝，侨汇中断，侨眷山穷水尽，生活极其痛苦，金饰衣物卖尽，甚至卖儿卖女。昌隆侨股的眷属，来昌隆要求借钱度生，文卿要她们退股，她们被逼只好这样做。到了抗日胜利后华侨股东回来，听知此事，非常气愤，就联合起来控告，还因薛天锡抓住了昌隆造假帐逃税的证