



【文史资料百部经典文库】

回忆 苗氏家族企业

HUIYI MIAOSHIJIAZUQIYE

全国政协文史和学习委员会 编

中国文史出版社

HUIYI MIAOSHIJIAZUQIYE

回忆苗氏家族企业

山东省政协文史资料委员会
淄博市政协文史资料委员会 编
桓台县政协文史资料委员会

中国文史出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

回忆苗氏家族企业 / 山东省政协文史资料委员会, 淄博市政协文史资料委员会, 桓台县政协文史资料委员会编. —北京: 中国文史出版社, 2017. 11

(文史资料百部经典文库)

ISBN 978 -7 -5034 -9789 -6

I. ①回… II. ①山…②桓… III. ①家族—私营企业—企业管理—史料—中国 IV. ①F279.245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 287250 号

责任编辑: 卜伟欣

出版发行: 中国文史出版社

网 址: www.chinawenshi.net

社 址: 北京市西城区太平桥大街 23 号 邮编: 100811

电 话: 010 - 66173572 66168268 66192736 (发行部)

传 真: 010 - 66192703

印 装: 北京华联印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 16 开

印 张: 20.25 字数: 283 千字

版 次: 2018 年 2 月北京第 1 版

印 次: 2018 年 2 月第 1 次印刷

定 价: 56.00 元

文史版图书, 版权所有, 侵权必究。

文史版图书, 印装错误可与发行部联系退换。



【文史资料百部经典文库】

全国政协文史和学习委员会 编

《百年中国记忆·文史资料百部经典文库》

编辑委员会

主 任 王太华

副主任 卞晋平 王国强 方 立 龙新民 刘德旺 孙庆聚
闵维方 陈光林 林淑仪 周国富 梁 华 谭锦球
翟卫华 陈惠丰 韦建桦 张研农 陈建功 南存辉

委 员 (按姓氏笔画排序)

万 捷 王文章 王兴东 王怀超 左东岭 龙新南
叶培建 冯佐库 吕章申 邬书林 刘 春 刘兆佳
李 捷 李东东 李忠杰 杨冬权 励小捷 余 辉
汪 晖 张 皎 张廷皓 张晓林 陈 力 林 野
单霁翔 赵 卫 赵长青 俞金尧 施荣怀 袁 靖
聂震宁 黄书元 黄若虹 黄嘉祥 崔永元 梁晓声
彭开宙 葛晓音 韩 康 廖 奔

主 编 陈惠丰

副主编 刘晓冰 沈晓昭 张燕妮 刘 剑 韩淑芳

编 辑 (按姓氏笔画排序)

卜伟欣 马合省 王文运 牛梦岳 卢祥秋 刘华夏
刘 夏 全秋生 孙 裕 李军政 李晓薇 张春霞
张蕊燕 金 硕 赵姣娇 胡福星 段 敏 高 贝
殷 旭 徐玉霞 梁玉梅 梁 洁 程 凤 詹红旗
窦忠如 蔡丹诺 蔡晓欧 薛媛媛 戴小璇

前言

山东苗氏民族资本，是以桓台县索镇苗世厚（德卿）、苗世远（杏村）、苗世德（星垣）、苗世循（海南）堂叔四兄弟为首形成的。他们从1899年开始进济南经商，到1949年中华人民共和国成立，在旧中国走过了一条先商后工的道路。先后创办过十数个企业，其中主要有恭聚和粮栈、恒聚和粮栈、公聚和粮栈、恒聚成粮栈、同聚长粮栈、成丰面粉厂、成记面粉厂、西安成丰面粉分厂、成通纱厂、成大纱厂、南京普丰面粉厂、文德铁工厂等。

苗氏企业的创业人，原是半封建半殖民地社会的平民百姓，以务农为生。他们自戊戌变法时期开始，从种田到开办油坊，家境渐富，少有积蓄。后又到济南洛口开设粮栈。最初15年的微利经营发展不快。第一次世界大战爆发后，各国列强忙于战争。洋货在中国市场上一度锐减，中国的粮食和面粉、棉纱及纺织品，由进口变为出口。由于当时历史条件的变化，苗家经营粮栈大发其财，为创办面粉厂及纺织厂积累了资本。从第一次世界大战到抗日战争爆发，24年间，苗氏企业进入了它的鼎盛时期，在济南经营十数个企业，并把经济势力伸展到西安、南京等地，成为山东省名气很大的百万富翁。

苗氏企业在日军侵占和国民党统治时期，屡遭磨难，濒临衰败之境。新中国成立后，在中国共产党的领导下，企业得到新生，为社会

主义建设做出了贡献。

《苗氏民族资本的兴起》^①一书的问世，为读者提供了一部有关民族工商业发展的翔实资料。它比较系统、完整地反映了苗氏民族资本的产生、发展的全貌，可供研究我国资本主义经济史参考。

本书选用的史料，主要来源于苗氏家族和苗氏各企业中主要当事人的亲身经历、所见所闻。由于苗氏企业中的一些主要当事人业已作古，尽管我们对掌握“三亲”资料者进行了奋力“抢救”，但仍有一些侧面的资料征集不全。为使苗氏企业的资料比较完整，本书还附录了一部分必要的档案文献资料。

本书在征集资料过程中，得到了济南市政协、济南市工商联、济南市史志办、济南市档案馆、济南市国棉一厂和国棉四厂、济南市粮食局、济南市粮食加工厂、济南市挂面厂、济南机床四厂、西安市政协、西安市工商联、西安市档案馆、西安市粮食局、南京市政协、南京市工商联、南京市档案馆、上海市政协、淄博市图书馆等单位的大力支持和协助。原苗氏各企业主要当事人和苗氏家属，在提供资料和鉴别资料方面也都给了我们很大帮助。在此，谨向以上单位和同志，表示衷心的感谢。

《苗氏民族资本的兴起》编辑组

1988年4月

^① 本书1988年首次出版，名为《苗氏民族资本的兴起》，本次再版更名为《回忆苗氏家族企业》。



回忆苗氏家族企业

CONTENTS 目 录

苗氏家族发迹史 1

我们苗氏兄弟的身世和发迹概况 苗星垣 / 2

苗德卿与苗家资本集团的初创时期 宗 禾 / 13

苗氏工商业兴衰五十年 苗兰亭 / 18

从商业走向实业的山东苗氏家族 苗兰亭 / 39

抗战时期我在济南伪商会的经历与见闻

苗兰亭 口述 王昭建 录记 / 55

苗氏家族企业 73

苗杏村与成记面粉厂、成大纱厂 宗 禾 / 74

济南成丰面粉公司的创建、发展与经营管理

苗顺德 / 82

1937年以后的济南成丰面粉厂 张予莹 / 98

解放前的济南机制面粉工业 苗永荃 / 103

- 济南成丰面粉厂见闻录 耿殿鼎 / 111
- 成记面粉厂始末 苗永荃 / 114
- 成记面粉厂简记 田家昌 / 132
- 成通纱厂的创建与发展 张德忱 张佐卿 / 142
- 成通纱厂的萧条与新生 张德忱 傅德馨 / 152
- 苗海南与成通纱厂 文 舒 / 189
- 以愉快的心情接受社会主义改造 苗海南 / 198
- 成大纺织厂前后见闻记 都武阳 / 201
- 西安成丰面粉厂的创立与经营 于秋圃 / 209
- 苗星垣与成丰面粉厂 文 舒 / 213
- 西安成丰面粉厂的回忆 王星辰 / 220
- 南京普丰面粉厂的回顾 孟怀山 / 224
- 我所知道的普丰面粉厂 毕仲绪 / 227
- 苗杏村承租鲁丰创办成大始末 胡益琛 / 230
- 济南文德铁工厂简述 孟舒文 董明斋 / 234

苗氏家族兄弟 239

- 苗星垣、苗海南兄弟创业纪实 王儒忱 / 240
- 苗星垣与他人合作经营企业概述 张予莹 / 249

回忆苗氏家族企业

HUIYI MIAOSHIJIAZUQIYE

不能忘却的纪念 苗淑菊 / 266

记忆中的二伯父苗星垣先生 苗淑菊 / 271

孜孜以求 风雨同舟 苗永明 / 280

从“实业救国”梦想的破灭到走上社会主义
的正确道路 苗永明 苗淑菊 / 286

苗海南传略 王维科 / 294

苗海南跟共产党走社会主义道路 崔永和 / 301

附 录 307

山东省苗氏工商业年表 / 308



苗氏家族发迹史

回忆苗氏家族企业

HUIYI · MIAOSHIJIAZUQIYE

文史资料
百部经典文库



我们苗氏兄弟的身世和发迹概况

苗星垣

一、苗家的身世

我家祖籍桓台县索镇。曾祖苗启英，祖父兄弟2人，兄为苗允澄，弟为苗允现，到父亲一代叔伯兄弟6人，就在这一代分家成为6户（即通常说的6大支），每户分得市亩2亩4分土地。前三代都以务农为生，人多地少，家境贫寒。到我们这一代已是堂叔兄弟17人的大家族，苗氏工商业就开始在我们这一代。堂兄苗世忠、苗世厚（德卿）、苗世传、苗世登、苗世远（杏村）出自苗氏长支。德卿、杏村兄弟二人经历了务农、赶脚、推小车、开油坊等一段艰苦的路程，于公元1899年（清光绪二十五年）在济南市洛口镇首创了恭聚和粮栈，以后又走向实业，创办了几家规模可观的工厂。我和胞兄苗世恭、胞弟苗世循（海南）出于苗氏次支。我也是从务农开始，经历了打短工、当学徒一段路程逐渐发展起来的。我们这两大支，因德卿、杏村出于长支，我和海南出于次支，故在桓台县有“大苗家”“小苗家”之说，在济南则有“北苗家”和“南苗家”之分。我们两支在发展企业的道路上，有合作但又各立门户，有共同利益，也有企业间的竞争。不过，总的来说，合作与共同利益还是主要的。

对于德卿、杏村两堂兄的身世和早年的一些活动，我除了目睹，还有耳

闻。因为1928年我担任成丰面粉厂经理时，族兄苗世礼、苗世勋等为增修《苗氏世谱》的事，由桓台来济南约我回索镇，因不好推辞，曾参与此事。我与苗世昌、苗世坤担任访问、编辑、誊写、校对诸务，苗世礼担任主编。我负责搜集德卿和杏村的传略材料，请王扶九撰文。我本人的经历亦一块写于谱后。最后定文时，我为《苗氏世谱》题了跋，为祖墓奉祀所写了碑文。

务农、贩煤

苗世厚（德卿）生于1855年（清咸丰五年），卒于1919年，终年64岁。他9岁入私塾，只读三五年书，就因家贫辍学。下学后务农，春冬两闲时做商贩，曾沿街串巷叫卖过面食。当时他虽然年少，但在索镇大街学了点做小本生意的本事。索镇大街从清朝末年就已成为桓台附近几县的一个名镇。乌河从镇中南北穿过，北接小清河，东至羊角沟，西通济南府，南靠淄博矿区，旱路也四通八达，是水陆两运的交通码头，地理位置比较优越。这种条件给索镇带来了生机。在胶济铁路通车前，这里的商业和手工业作坊及过载栈（即代客运输的栈房）就很发达，商贾云集，市镇繁华。俗话说，靠山吃山，靠水吃水，苗家地少，光靠种地吃饭难以度日。世厚兄弟5人，还有个姐姐，10口之家，2亩薄地，收入甚微，家计支绌。其父继友年过半百，身体有病，全靠世厚和他大哥苗世忠来支撑家务。兄弟两人请木工做了两辆二把手车子（当地叫响车子）往来于淄川、索镇之间，靠贩煤度日。

正当两人忙于推小车生意时，1875年清朝光绪皇帝登基，这时鲁中地区遇上了大旱，村民中就流传着“朝廷无福民遭难”的怨言。光绪二年，旱情更加严重，从春到秋，滴雨未见，夏天挑水种谷，晚秋又遇虫灾。连续两年碌碡未翻身，树皮剥光，草根挖尽，有些人家挑起担子流落他乡，逃荒要饭。世厚一家没有走，靠两辆小推车挣扎度日。他讲过这样一件事，在光绪二年腊月，哥哥世忠病倒在床，他自己虽20出头，是血气方刚的年龄，但因受饥挨饿瘦得皮包骨头，一家人都为度过寒冬发愁。以后听过路人讲，胶东秋后萝卜丰收，他和父亲商量推车子去一趟，因怕路上不安全，就找了两人结伴而行。到了胶东，卖掉了带去的铺盖（被褥），买了一车萝卜。胶东

离家700里，只靠白天走路需走7天。他们3人商议，趁腊月十五的月光，日夜兼程，到哪里累了，就地打个盹，干粮不够就吃萝卜充饥，回到家时已到腊月二十日，一家人靠一车子萝卜过了年关。次年变卖家产种上了庄稼。

世忠、世厚兄弟俩推车贩煤，主动与索镇十几家手工作坊联系上门送货，如遇过往客商也做些代客送货的生意。

开办油店

在天长日久的交往中，本街油坊坊主荣仲森见世忠、世厚为人实在，便请他兄弟俩为荣家代销食油。推车子下乡串村卖油，比起贩煤来较省力又得利较厚，几年后便稍有积蓄。经全家合计，遂于1883年（清光绪九年）在索镇街建了一处自营油店，由世忠掌管。不久又买了一头牛，安装了一辆天车，世厚做代客运输的生意。

1891年（清光绪十七年）世忠病故，油店由世厚接手，让三弟世传学赶大车，代客运货。世忠经营油店8年期间，坐门等客，收入甚微，除日常开支外，所余无几。世厚接业后，大改店风，除在本街营业外，常去外地集镇探听行情，主动与油贩交往，还亲自送油上门。冬春有庙会，买卖兴旺，他让弟弟帮忙，主动向赶庙会的包子棚、油条铺抢时间送油。一个旺季的营业额就超过以往一年的数量。他善交朋友，油贩都愿和他往来，当时镇索街虽有十几家油店，唯他一家成了批发店，生意兴隆。他接手经营了4年油店，红利超过其兄8年的10倍。当时索镇商界说起他来都伸拇指佩服。

赶脚

苗世远（杏村）在他七八岁进入学龄期时，家中连续出了几件事，失去了求学机会。他10岁那年父亲病卧在床，久治不愈。随后姐姐出嫁，长兄苗世忠病故，三哥苗世传又年轻早逝，四哥苗世登专心业儒，二哥苗世厚在索镇卖油，家中的杂务零活压在杏村一人身上，家庭环境迫使他过早地挑起重担。15岁那年他看到索镇街上各处商人云集，稍有气派的商人需雇毛驴赶路，他向掌管油店的二哥提出买头毛驴学做送客生意，二哥欣然同意。

杏村以后讲到这段经历，认为这是他步入社会的奠基石。他曾对我讲过这样几件事：开始他发现每天早晨在乌河桥头赶脚者牵着毛驴聚集在一起，等客定价，议成后马上赶路。有的跑群帮，也有的跑单帮。当时他年幼胆小，天黑了不敢走路，怕跑单帮。于是他想出办法，先和赶脚有经验的交往，揽生意时把他带上。为了揽买卖他主动和乌河水道船户交往，有客送时早打招呼；并多和过载栈联系，早和雇脚的客商预定日期，做到按时不误。第一年这六条腿的生意做得不错，随大帮跑羊角沟送客，回来捎货，两头见钱，年底算账，二哥喜笑颜开，给他添了一身新衣裳。第二年胆子大了，哪里也敢去了，随大帮能跑，跑单帮也敢承担。到了冬天，有些赶脚的见天寒地冻，不愿受罪，就改行用驴拉磨做起面食生意来。而他认为天冷干这一行的人少了，无竞争对手，生意更好干，挣钱就更多。一次，在腊月初下了一夜大雪，第二天早晨，一位博兴城的煤贩子要到博山联系生意，愿出3倍价钱雇脚，杏村摇头不去。他又伸了5个指头，意思是高5倍，杏村才答应了，回家带上了一把油布雨伞，抓紧赶路。冬天天短，中午饭不敢久占时间，喂饱了牲口就抓紧赶路，总算带着太阳进了博山城。客人支付了脚钱后他就立即到干果店买了些山楂、核桃、酸枣之类的年货，连夜返回。毛驴驮着近50市斤的东西，他不忍心再骑在驴上，就跟在后边走着吆喝着壮胆。不想刚过淄川城十来里地，毛驴突然不往前走了，而且还浑身哆嗦。他顺路向前仔细一看，在路中央坐着个大狗一样的东西，突然想到：驴这样怕它，难道是只狼？他听二哥讲过，遇上狼不能怕，要斗智。他把身上背的雨伞解下来，大吼一声，突然把伞张开，果然奏效，再定睛细看，狼已跑远了。于是加快了赶路速度，到了张店才听见头遍鸡叫。前面有一辆牛车也走去索镇的路，这才放心跟在车后慢行，摸了摸身上的棉袄已经湿透了。直到前半晌，才回到家。正好这天索镇大集，二哥把干果带到集上，下午二哥赶集回来笑着说：“你夜间一身汗，胜过我一车子油。”

贩运粮食

1888年(清光绪十四年)是杏村兄赶毛驴生意的第三年。这一年多灾多难，

春天大旱，5月里又出现了地震，秋天地里粮食未熟就赶上暴雨加大风，庄稼倒了一地，紧接着阴雨连绵40天，遇上特大涝灾，地里颗粒未收。他听过往行商讲，鲁南山区涝灾差，粮价比较便宜，世厚、杏村兄弟两人把毛驴套在牛车上，赶起二套车，到新泰、莱芜一带，5天一趟来回，做起了贩卖粮食的买卖。杏村年幼，跟二哥一块出门，增长了不少见识。兄弟二人走东闯西，既代客运货，也自运自销，时刻观测市场行情，什么货利大，就贩卖什么货。

开设油坊

世厚办了4年的油店赚了不少钱，加上杏村赶脚和兄弟一起贩卖粮食，又有不少积累，苗家在索镇的地位和过去大不一样了。在苗家油店发迹以前，荣仲森的油店在索镇大街是首屈一指的。到1894年（清光绪二十年），苗家和荣家已形成竞争局面。此时，荣仲森看到苗氏兄弟为人厚道，且有经商的才干，主动提出两家合伙开设油坊。当时苗家也深知荣家底子厚，名气也大，合伙干对自己有利无害。于是双方议定，各出制钱150千（口语称“吊”）做本钱，由荣衍焕任经理，苗世厚任副理。经理负责提供作坊设备，副理提供商业门头；荣家管购料，苗家管生产和销售。开业前荣衍焕提出要起个象征吉祥的名号，世厚说：“双方决心都很大，那就把字号定为‘恒聚’最好。”开业时，设备有3部榨油机及磨碾，找了6名工人，其中有两名师傅。手工作坊不同于单纯商业买卖，除了购料、销售，中间又加了个重要环节，那就是加工生产。最初主要原料是大豆，由荣衍焕到高苑、博兴一带采购。销售由杏村负责。但是生产这个环节经理、副理都是外行，而这个环节搞得好不好却关系着经营的成败。为了达到多出油、出好油的目的，世厚同两位师傅交上了朋友，诚心向他们学习生产技术，亲自参加各道工序的生产。日久天长，两位师傅被其诚心所感动，手把手地教给他技术。世厚不久即成了榨油的内行。恒聚油坊不仅出油率高，而且油质好，名气很快传遍了全县。为了和其他油坊竞争，招徕更多的顾客，从第二年起，凡常来贩油的商店，一律优待，减价一成，全县各地的油店和贩油郎，都慕名前来光顾。从第三年起，恒聚

油坊就成了索镇大街红利最大的作坊。4年间，两家各分得红利1000两银子。

二位堂兄在索镇街上由小本生意而挣到上千的银子，我既有眼见，也有耳闻，所以从幼时就有学习他们发家创业的愿望。

打短工

上面叙述的苗世厚、苗杏村兄弟早年的一些事迹，下面再说说我自己的经历。我家也是穷苦出身，少年时期为了生活曾替人打过短工。

我生于1891年（清光绪十七年），10岁那年上私塾，共读了5年书，14岁因家贫而辍学。我们全家8口人，只有2亩4分地，只父亲一人就能管好种好。胞兄世恭忙时为人干月工，冬春两季无活时也做过面食买卖（卖馒头和火烧）。我15岁那年春天，看到家贫的同龄人凑到一帮，为地多的户打短工，就和我从小的朋友于乐初一块打短工，因彼此都有好感，便结拜成为兄弟。打短工时我们俩是不分帮的。我们那里打短工，必须五更上市（短工集结地），打短工的人按农活季节自带生产工具，用工的户讲明农活、定价领人。我和于乐初上市，第一次是掌手锄挖谷苗（清垄定棵），被东镇南头大财主高维荣叫了去，太阳还没露头就到了地里，由他家的长工领头分了垄，7人干活我在正中。因定苗的活我在家干过，闷着头就下了手，当送早饭的来到时，长工负责查蹚子，别人都是四指远一棵，数我定得密，三指一棵，查蹚子的问我为啥定这么密，我回答我们在家定苗就是这样。长工说：

“你家的地肥料少，谷子不扩苗，这样密还行，你看看这地用的肥料多，定密了就长成墙，反而少打粮食。”以后我再干活时总要先看一下别人是怎么干法，仿照着做，再没出过差错。

当时我记得出价最高的是割麦子的农活，还有三伏天锄三遍高粱地。高粱一人多高，进地就是一身汗。头一年不敢干这样的重活，第二年16岁时，我觉得长大成人了，应当干点拿钱多的重活。这一年在三伏天里给东门里道北财主高成儒家锄三遍谷子，当时谷子已长得一米多高，弓下腰锄地谷穗子正打脸，又加天热不透风，穿的无袖褂只剩下四个角没有汗水。头午大亩每人只锄了半亩，下午还要再锄半亩，干到傍晚，天要下雨，格外燥热，我一