

内蒙古文史资料第十二辑

魁盛大商蒙旅

(内部发行)

中国人民政治协商会议内蒙古自治区委员会

文史资料研究委员会编

内蒙古文史资料第十二辑

旅蒙商大盛魁

(内部发行)

中国人民政治协商会议内蒙古自治区委员会

文史资料研究委员会编

托克托县印刷厂印刷

内蒙古文史书店发行

850×1168毫米 32开本 印张0.4 字数10.4万字

1984年12月第一版

印数1——10000册

前 言

大盛魁，是清代至民国初年在内外蒙地区规模很大的一家旅蒙商号。它从清代康熙、雍正年间开业，到1929年（民国十八年）宣告歇业，有二百多年的历史。大盛魁总柜设于归化城（今呼和浩特），以乌力雅苏台、科布多为中心，活动于内蒙西部和外蒙（今蒙古人民共和国）大部地区；以放“印票”帐为主，经营牲畜、皮毛、药材、日用百货等业务；京、津、沪、杭、晋、冀、鲁、豫、湖、广等地，均有它的分支、小号和坐庄人员；它的从业人员连同雇佣的牧民、工人，有六、七千人；它的贸易总额，一般年份约在白银一千万两左右。象这样的大商号，在过去内蒙地区是独一无二的。

本会从1960年开始，组织人力搜集、编写大盛魁史料。采访了一百三十七位各界人士，其中八十岁以上者十一人，七十岁以上者四十七人，六十岁以上者五十五人，五十岁以上者及近五十岁者二十四人。其中有大盛魁的从业人员以及财东和经理们的遗属、后人，有在呼和浩特市和大盛魁时代从事商业活动的人员和其他了解情况的人员。

在此基础上，1966年写出了《旅蒙商大盛魁》一书初稿，正准备付印，由于十年动乱而停顿。粉碎“四人帮”以后，本会于1978、1981、1984年，三次组织人员对该书进行整理、修改，今年又作了较大幅度的删改。经过数易其稿，今天终于和广大读者见面了。

《旅蒙商大盛魁》全书共十三章。上编七章，从纵的方面叙述大盛魁的演变过程；下编六章，从横的方面介绍大盛魁的业务范围和经营管理方法。凡需加注释之处，均附在本网下端；于本章节有关的资料，作为附记，附在本章之后，作为参考。唯因大盛魁歇业多年，它的文契帐簿和其他可供参考的记载，片纸无存；书刊、报纸有关它的记载，亦寥寥无几。我们所访问、了解的又多系忆述的材料，不易查对核实；又加编写人员历史知识、理论水平有限，疏漏失当之处在所难免。敬请历史、经济研究部门的同志和广大读者不吝赐教，将来有机会再版时加以补充、修改。

我们在搜集、编写资料的过程中，曾不断地得到区内外有关单位和各界人士的大力协助，在此，谨致衷心的感谢！

先后参加本书编写工作的有：于存源、郭灵墅、秦丰川、李秉智、宋海潮、靳书科、赵淑普、刘守清、王庆三、高步义、章济洁、马林、宁有常等同志。

中国人民政治协商会议

内蒙古自治区委员会文史资料研究委员会

1984年11月20日

目 录

旅蒙商大盛魁·····	内蒙古政协文史资料研究委员会 (1)
前言·····	(1)

上编 大盛魁沿革

第一章 概述 ·····	(1)
一、大盛魁的创立和发展·····	(1)
(一) 清朝的对蒙贸易政策和大盛魁的创立··	(1)
(二) 大盛魁从业年代考·····	(3)
(三) 大盛魁的展发概述·····	(4)
二、大盛魁的经营范围和资本积累·····	(5)
三、大盛魁在归化城贸易中的地位·····	(7)
第二章 大盛魁的创始人和它的几位后任经理 ·····	(11)
一、三个创始人·····	(11)
二、大盛魁的几位著名经理·····	(12)
三、关于大盛魁的种种传说·····	(15)
第三章 大盛魁内部组织情况 ·····	(20)
一、大盛魁的“财东”·····	(20)
二、经理与财东的关系·····	(21)
三、大盛魁的从业人员、雇佣人员及其 相互之间的关系·····	(24)

第四章 大盛魁的总号	(28)
一、总号的权力.....	(28)
二、财务会计和利润分配.....	(29)
三、资本的积累.....	(32)
四、号规和惯例.....	(34)
五、对各部分人员的号规和惯例.....	(35)
第五章 分支机构和小号	(38)
一、分布情况.....	(38)
二、乌里雅苏台分庄.....	(40)
三、科布多分庄.....	(41)
四、汉口马庄.....	(42)
五、大盛魁的小号.....	(43)
第六章 鸦片战争后大盛魁的变化	(48)
一、帝国主义入侵使外蒙经济半殖民地化.....	(48)
二、大盛魁在外蒙市场失掉垄断地位.....	(50)
三、卢布贬值使大盛魁受到严重损失.....	(51)
第七章 辛亥革命后的大盛魁	(55)
一、积极从事政治活动.....	(55)
二、搞投机倒把信誉扫地.....	(57)
三、复业的种种活动.....	(59)

下编 大盛魁的营业状况

第八章 印票业务的经营	(65)
一、放“印票”帐的几种形式.....	(66)
二、收帐和利息的计算.....	(70)
三、操纵物价和利润的总额.....	(79)
四、龙票.....	(80)
第九章 日用百货业务的经营	(84)

一、业务概况	(84)
二、主要商品的采购	(88)
三、运输	(95)
四、销货和利润	(98)
第十章 牲畜业务的经营	(100)
一、采购和集中	(100)
二、向国内各地运销	(105)
三、赶运牲畜的方法和技术	(107)
四、冻羊肉的运销	(112)
第十一章 皮毛、药材业务的经营	(114)
一、大盛魁对皮毛的经营	(114)
二、大盛魁对药材的经营	(121)
三、大盛魁对土特产品的经营	(122)
第十二章 羊马场地召河	(125)
一、召河和大盛魁	(125)
二、召河至可可以力更	(127)
三、商品性羊马的牧养	(130)
四、“设并”地的放垦	(132)
第十三章 归化城的羊马交易市场	(134)
一、羊马交易市场的容量	(134)
二、热羊热马的交易	(136)
三、冬羊和冬马的交易	(142)
四、羊马店的牙纪	(145)
五、牲畜交易额的利润	(149)
六、牲畜交易税	(150)
附录：物价对比	(151)

- 大盛魁的小号天顺泰……………刘映元（156）
- 归化城的马桥与十大股……………贾汉卿（162）
- 归化城的牲畜牙纪行业……马忠口述 邢金瑞整理（174）
- 归化城的驼运……………沈世德口述 贾汉卿整理（182）

上编 大盛魁沿革

第一章 概述

大盛魁是内蒙古地区最大的一家旅蒙商号。它持有清廷所发的“龙票”^①，以放“印票”帐^②为主要业务，活动于外蒙（今蒙古人民共和国）大部地区和内蒙西部地区。其经营范围之广，贸易额之大，获利之多，在我国民族贸易史上是罕见的。在这里，我们将访问所得的一些资料，对大盛魁从业始末，作一概略介绍，以为研究内蒙古及我国民族经济史料之参考。

一、大盛魁的创立和发展

（一）清朝的对蒙贸易政策和大盛魁的创立

外蒙（也称喀尔喀蒙古），原来是三汗部七和硕^③，清初划分为四汗部八十六和硕，再加上科布多地区的十九和硕，共为一百零五个和硕。1762年（乾隆二十七年）清廷谕把外蒙的四汗部改为爱玛克^④，用会盟的地名为盟的名称。车臣汗部改为“巴尔和屯”盟，

①龙票，盖有皇帝印玺的营业票照。

②放“印票”帐，见第九章第一节。

③和硕，蒙语音译，即旗。

④爱玛克，蒙语译音，部落、盟、省。

土谢图汗部“罕阿林”盟；扎萨克图汗部改为“毕都里雅”盟；赛音诺颜汗部改为“齐尔里克”盟。

民族间的通商贸易，是民族关系中的一个重要组成部分。蒙汉人民由于劳动生息在相毗邻的土地上，民族关系历史悠久，民族间的通商贸易为各民族人民生活所必需，是各族人民共同的愿望，绝非统治者能限制的。过早的情况，这里不予赘述。自有清以来，清廷是以它的边禁政策来对旅蒙贸易，实施严格监督和管理的。1696年（康熙三十五年），康熙征噶尔丹后，废除了明朝的“马市”^①，只开辟了归化城（今呼和浩特）、张家口、多伦诺尔（今多伦县）等几个贸易中心点。稍后，也许可商人请领票照^②在蒙古各地进行流动贸易，但限制相当严格。1789年颁布的《理藩院则例》“边禁”条对旅蒙贸易作了些原则规定，在发放经商票照时，又有一些不成文的具体要求和限制。根据我们对老年旅蒙商人的访问，对旅蒙商主要有这样一些规定：凡不持票照的商人，不许进入蒙旗；实际人数超过票照上的人数时撤销票照；不按票照的指定路线和地点，进行贸易的予以处分；禁止贩卖铁器；商人在蒙逗留期限为一年，当地王公务须于一年内勒限催回票照，免其在外逗留生事；禁止商人同蒙古妇女结婚；禁止以大量的白银贷给蒙古人……。官方对于旅外蒙商号的总数及其从业人员的总数，掌握得特别严格。最初在外蒙经商的几家主要商号，都是随营贸易性的。由于行之年久，这些限制就不免逐渐松弛，内地商人趁机流入外蒙的络绎不绝，蒙汉之间的贸易日益发展，这就是大盛魁成立和发展的时代背景。

①马市，明朝实行的一种对蒙贸易政策，只许蒙汉人民在指定地点贸易，不准许自由往来。

②票照，经商执照。

康熙年间,费扬古^①部队在杀虎口(在今山西右玉县)驻防时,大盛魁的创始人王相卿、张杰和史大学^②等,在费扬古的军队中当厨夫或服杂役。同时,也为费扬古部队采购一些生活日用品,得便时候,也采集一些蘑菇之类的东西,挑到归化城出卖。由于他们经常出入于边关的集市,特别是为费扬古部队采买食用牛羊,同蒙古人进行交易,因而逐渐学会了简单的蒙语,懂得了一些蒙古人的礼仪和生活习惯以及相互交易的一些方法。

费扬古的部队,在康熙统帅下,进入乌里雅苏台和科布多的时候,王相卿、张杰和史大学等也以负贩小商的面貌,肩挑着货物随军前往,作随营贸易生意。不久便以他们三人为主体,结合杀虎口的几个人,形成了合伙的集体小商伙,以“吉盛堂”为“堂名”,粗具商号的雏形。其后即创立了“大盛魁”。

(二)大盛魁从业年代考

大盛魁究竟是哪一年成立的,众说不一。呼和浩特市舍力图召(延寿寺)佛殿前有一面横匾,正中写着:“阴山古刹”四个大字,右端第一行写着:“大清雍正甲辰上春吉日”,第二行靠近下边写着:“大盛魁敬献。”匾左边第一行靠近下边写着:“榆次王用慎书”。末后一段写着:“光绪甲辰,大盛魁财伙等,因见先年敬献之匾,凋朽将坠,恐泯忧迹,遂为重书重刊,葺而新之,谨书数言,以志重修之岁时云尔”。在“大盛魁敬献”五个字的上面,刻着一个枣核形的图章,上面用篆书刻成“晋三都”三个字,以红颜色涂染,表示明显而庄重的意思。根据这一记载,大盛魁在雍正二

①费扬古,清朝满洲正白旗人,官领侍卫内大臣,列议政大臣,康熙时,授抚远大将军,封一等公。平溢襄壮。呼和浩特旧城财神庙巷有“费扬古”祠的遗迹。

②王相卿——山西省大谷县武家堡人。张杰和史大学都是山西省祁县人。

年（1724年）已经是一家具有相当规模的商号了。可见所谓乾隆年间或嘉庆年间成立的说法，是没有根据的传说。

这样，大盛魁的存立年限，即使从1724年（雍正二年）作为开始的一年，到1929年（民国十八年）宣告歇业，已有二百零五年。（这应当说是根据可靠的年数）而大盛魁实际存立的年数，却要更多一些。大盛魁成立年代不一定就是献匾的那一年。因为在大盛魁的名号出现以前，还有一段“吉盛堂”时期；其次，在它宣告歇业之后，直至1934年段履庄被开除出号，还推选出陈严甫当经理，办理终业也有三、四年之久。根据这些情况，大盛魁实际存立的年数，可能在二百四十年左右。

（三）大盛魁的发展概述

大盛魁在长达二百多年的历史时期中，经历了不断发展的过程。

清朝征噶尔丹后，在乌里雅苏台、科布多驻有重兵。一般把乌里雅苏台的驻军称为“前营”，把科布多的驻军称为“后营”。相沿日久，“前营”就成为乌里雅苏台的别名，“后营”就成为科布多的别名。其时，清朝以“定边左副将军”驻乌里雅苏台，统辖外蒙及乌梁海诸部落；以“参赞大臣”驻科布多，隶属于乌里雅苏台将军，辖金山额鲁特北部。乌里雅苏台是清朝统治外蒙的一个军事政治中心。在这里住有大量军政人员，需要一些商号为他们的生活服务。大盛魁的初期，总号就设在乌里雅苏台。科布多和归化城只是它的重要分庄，它就是以乌里雅苏台为基地，为清朝的军政人员服务，开展各项营业活动的。

随着清朝对外蒙的统治进一步加强和大盛魁营业的发展，大盛魁为清朝军政服务的范围就更为广泛。除清朝驻前后营的大员和大小部门的军需供应，均由大盛魁经办外，外蒙王公向北京纳贡、值班和引见，也由大盛魁予以协助、联系，并以高利贷的办法，贷给所需的一切费用。

乾隆末年、嘉庆初年，大盛魁有了很大的发展。经营范围更加扩展，清朝政府把外蒙的税收也包给大盛魁。

1803年(嘉庆八年)，清廷诏令派驻外蒙的将军、参赞、办事大臣和帮办大臣等官员，会同外蒙各王公，严格检查旅蒙商的经商票照，并严令每年彻底检查一次。经过这样的检查，在乌里雅苏台、库伦、科布多、恰克图以及在外蒙其他各地进行贸易的旅蒙商，很多因为没有经商票照，或者因为所持的经商票照业已过期，被驱逐出境。有的还受到罚款和没收货物的处分。而大盛魁由于和清廷派驻外蒙的军政大员、军队和王公贵族有着密切的关系，因此它不仅没有被驱逐出境，没有受到丝毫损失，而且得到了一个大发展的机会。它以极便宜的价钱，接收了那些被驱逐的旅蒙商号的铺底和货物，开设分号。这不仅使大盛魁得到了大笔意外的财富，而且接受了许多旅蒙商号多年来在外蒙的贸易关系。清朝政府没收下的货物，官员们不会处理，也以廉价赔给大盛魁，这就使大盛魁又得到了一种意外的好处。

道光年间，大盛魁一方面扩大销售地区和增加经营货物品种的数量，一方面加大放印票帐的数量。这时清朝把征收驿站的费用也包给大盛魁，这样，大盛魁的营业就更加发展了。

咸丰以后，它又在一些城市广为增设分支机构和小号，不仅获得了大量利润，也形成了一个自成体系的、庞大的商业网。

大盛魁就是这样经过不断发展，成为外蒙市场上一家垄断性的大商号。

二、大盛魁的经营范围和资本积累

大盛魁的经营范围是无所不包的。它经营的商品，“上自绸缎，下至葱蒜”，应有尽有。甚至于每年冬至以后，用白面和羊肉包成大量的“扁食”（即饺子），冻了以后，也当作春节的应时商

品运往外蒙各地出售。下面是大盛魁在春节时贴的一付门联。

集廿二省之奇货裕国通商×××××××××

步千里之云程披星戴月方能以其所有易其所无

从这付带有广告意味的门联看来，它除了大量地购销主要商品外，对小商品经营也并不放松。

大盛魁的实际经营范围，从它的组织和营业的分工方面，大致可以分为四个部分：

一、“印票”部分；

二、日用百货部分；

三、牲畜部分；

四、皮毛、药材部分。

上述四个部分，都配备一定的专人，具体地加以组织，各有分工。比如：印票部分的营业，是放高利贷的业务；日用百货部分的营业，是把全国各地采购的日用百货，运到外蒙各旗进行销售；牲畜部分的营业，是把从外蒙收印票帐得来的羊马运到归化城，再销售到全国各地；皮毛、药材部分的营业，是从外蒙交换或收购皮毛、药材及其它产品，运到归化城，再向全国各地进行销售。这几个部分的营业员，都熟悉本行业务，特别是各部分主要负责人员，对他们所担任的业务，更具有丰富的经验和专长。但是，大盛魁是以放高利贷为主要业务，因此，它的牌匾上就用“大盛魁印票庄”几个字来表明。

大盛魁开始时，是一种“人力合伙”的性质，没有“财股”这个名堂。王相卿、张杰和史大学等几个创始人死亡后若干年，仍然是“人力合伙”，而没有所谓“财股”。据说，它没有“财股”的原因，是他们合伙的成员中，都没有投资的能力，而又不愿意向外面征求“财股”。不设财股，这是大盛魁的一大特点。它的创始人在世时坚持了这一做法，而且还告诉了他们的后辈，要永远坚持这一做法。事实上也是这样实行的。

1805年（嘉庆十年），大盛魁为死去的王相卿、张杰、史大学

三人各以股银一百两记录在“万金帐”①内；到十九世纪三十年代（道光年间），又对王、张、史三个创始人的股分，重新做了规定，以两千两银子做为一股。三家各有一个股，王相卿另有世袭身股半个。总共为七千两银子，以“财股”的名义，记入万金帐的是三个股，共为六千两银子。但是这些“财股”既不是创办时的投资，也不是中途的增资。实际上只是对三位创始人追念性的“褒赏”。因此可以说，大盛魁从创始到歇业，一直是一家“人力合伙”，没有股金的商号。

大盛魁初期是肩挑小贩，外蒙人称它为“丹门庆”②；极盛时期成为一座垄断外蒙的巨大商号，据估计每年贸易总额一般年份达到一千万两银子左右。孟繁写的《乌城回忆录》中③说，大盛魁的“资本近万万两”；大盛魁的财产总额究竟有多少，现在已无确实依据。但是它的资金“极其雄厚”，这一点确是人们所公认的。而这些极其雄厚的资金完全是它二百几十年长期积累下来的“公积金”。

三、大盛魁在归化城贸易中的地位

归化城是清朝设置的对蒙古贸易的中心点之一，是全国各地商人同蒙古和新疆进行贸易的一个重要渠道。所以，归化城就成为大盛魁的重要基地。它从全国各地贩来的货物，都经过归化城，在这里缴纳了税款，领上票照，以骆驼队为运输力，运到前后营，分向外蒙各“和硕”销售。它从外蒙各“和硕”贩来的牲畜，皮毛和其它产品，也都是经过归化城，再转运到全国各地进行销售。大盛魁的贸

①万金帐，旧商号开始营业时，设立的底帐称“万金帐”。

②丹门庆，货郎。

③见《乌城回忆录》2页。

易额在归化城的贸易总额中，所占的比重相当大。在小手工业生产时代，进行大量货物的购、运、销，是十分困难的。而大盛魁却在各行业中，都有它的小号为它组织货源；它有自养的大量骆驼队为运输力；它又有放印票帐的批发货物的门路。总之，在购、运、销三方面都具备了极其优越的条件。别的商号买不到的货物，它能大量地买到；别的商号运不出去的货物，它能及时地运出去；别的商号运到销售地的货物，一时还销售不出去，它能成批地推售。总之，它能取得更高的利润，是有它的一定物质基础和条件的。

归化城市场上的几种重要商品，都由大盛魁来做开盘行市，如果大盛魁的货物未运进来，就必须推迟开盘。归化城市面上有种“过标”、“过骡子”的制度（见附记）。如果大盛魁的“房子”①在“过标”期、“过骡子”期以前回不来，就可以改期。

清初，归化城就有“崇厚堂”的组织，设“四乡耆”负责主持，其性质类似商务会。民国以后，改为商务会。大盛魁在“崇厚堂”和商务会内，都居于重要地位。“集锦社”是包括在“崇厚堂”内的一个大社，是以走前后营的商号为成员的。大盛魁是“集锦社”内最大的一家商号。从以上这些方面可以看出大盛魁是归化城最有地位的一家商号。清朝开了捐例以后，大盛魁在北京、乌里雅苏台、科布多等处的座庄掌柜，都买了官职头衔，归化城总号的经理，则买到“候补道”的顶戴。人们对其地位称作“半个归化城”。这不仅就是说它有庞大的财产总额，而且就是说归化城的许多事情，是由大盛魁操纵的。

据说，归化城最早有三家大商号，人们称为三大号：一家叫“天元号”，一家叫“宏图号”，一家叫“范家号”。以后又有了大盛魁、元盛德、天义德新的三大号。人们就把原来的三大号，改称

①房子——布制的帐篷，比蒙古包简便，流动贸易时居住。一顶房子就是一个运输单位。

为“老三大号”，以示区别。“崇厚堂”初期的组织情况，是“四乡耆”直接同各商号联系。不久，就有了“集锦社”，它是走大外路^①的通事行^②，大盛魁就属这个社。接着又有了“青龙社”和“伏虎社”。行社逐渐增加，成为七个大社，八个小社，各社包括的商户也逐渐增加。在这种情况下，“崇厚堂”的组织也随之改变，它直接联系十五个社，由各社分别联系所属的商户。稍后，增加了十二个“总领”，协助“四乡耆”，联系各社及其所属的商号。“总领”是由各社轮流担任，这些商社都和对象贸易有一定关系，而且都由大盛魁起支配作用。

辛亥革命后，把“四乡耆”和“十二个总领”的组织改为商务会。各行社的组织也有所增加。有的按行业立社，有的按地区关系立社。

附记：

归化城商业上“过标”和“过骡子”的制度，是一种极其严格、认真的收、付款项的制度。商号与商号之间，由于生意来往，彼此有存、有欠，需要按照预定日期进行清理。有存项就收回来，有欠项就付出去。每月清理“债权”、“债务”的日期，就叫做“过骡子”；每季清理“债权”、“债务”的日期就叫做“过标”。“过骡子”的日期是三天，“过标”的日期是五天。这些日的规定，不是由当地的官府公布的，也不是由当地商业团体公议的，而是由山西祁县的大资本家们共同议定的。他们把一年内“过标”日期和“过骡子”日期，于年前一次通知各商号共同执行。大约每年的标期和骡期都在

①大外路，归化城的商人，对大盛魁、元盛德、天义德称三大号，也称大外路，对其余的旅蒙商称小外路。

②通事行，也称通事司，是用蒙语作生意的商号。