

引 子

老字号 是一种看得见、又摸不着的存在。

当你吃到北京全聚德的烤鸭或东来顺的涮羊肉，在咀嚼的一刹那 仅仅是萌生了快感 当你使用王麻子剪刀 在‘铰’的一刹那，仅仅是感到了爽利 在前门附近的古旧戏园子听戏 是否与置身新建的漂亮剧场的感觉不一样？

老字号 是一种从“似是而非”状态中 去品味“是”和“非”的商业行为。

经常出现在较小的买卖中 有很多‘对’和‘巧’的经验 也有若干做法就经不住时间考验。当然 这种‘似是而非’也延伸在买卖之前和买卖之后。另外 它基本属于商业范畴 有时也延伸到手工业、农业和轻工业。

老字号，是一种植根在家长制基础上的管理手段。

它虽然很提倡“小窍门”、“小手艺”、“小作坊”层次上的自由，诚恳和狡黠一体 开明和愚昧结缘 但忽视管理体系的建立 也不注重进行成规模的宣传和包装。“酒香不怕巷子深”这句俗语 在很长时间内具有影响力。

老字号，是一种模糊的时间区域。

盛兴时勇于实践 衰微时盲于实践 不论怎么着 实践总是不停。但是 有些历史常识的人只要稍加思索 便相信绝不会“古已有之”更不会“地久天长”它只是一定时期的必然产物——必然萌生 必然发展 必然衰微 也必然给明天留下启迪。

老字号，还是一种笼统的地域概念。

仿佛只有中国 东方 才有 西方人对之难于理解。在中国 北方老字号的数量和持久性都超过南方，北京的前门地区又是与老

字号共存共荣的一块聚宝盆。但是按照‘越是民族的也越是世界的’这句话 研究老字号也会对西方文化产生影响。老字号属于东方智慧 却面临现实社会最严格、最残酷的筛选。

老字号有着市井文化的基本站位，却期待着皇家文化的青睐和宠眷 甚至“一不小心”便从皇家禁区当中“弄”出来一个“仿膳”。当皇权已然再也不能统治世界时 市井文化的前途又是什么？难道不着力去刻苦反思并锤炼自身 就能‘必然地’‘勃兴’么？

老字号，是中国人关于如何利用它来健全未来社会的一种深层思考。

它必然来自一个相对封闭的社会 生产力不能太高 生产关系也相对狭隘 这才为自己的诞生提供了温床。在社会飞速向现代化奔跑之后 它势必会感到失落 但只要坚持住自己好的一面 相信有一天 社会就不会遗忘自己 同时也会重新发现自己 并在经磨历劫之后获得新生。

老字号 是一本‘不经文字’就‘写’出来的大书。是老板和掌柜蘸着心血‘写’出来的 是雇工洒着汗水‘写’出来的 是祖辈临终前用期望于后代的眼光‘写’出来的。一些人很以它的‘不经文字’为荣 这样想也这样做了。于是带给老字号的 就只能是故步自封的局限 就只能是新的愚昧和封闭。今天重新认识这个问题 就应该敞开老字号的大门 应该用犀利的眼光洞悉它的各个角落 应该用现代的商业观念重新品评过去。从这个意义上 我所‘写’的就应是关于老字号的一部《春秋》。它包含了老字号的历史 记录了繁盛和衰微的情景，分析了形成荣辱的原因，也发出了微言大义式的咏叹。

这本书虽然只署了我一个人的名字 但我在写作之前 揣摩过不少老字号的言语与心声。最后决定执笔之际 我参照了老字号的形成程序 并以之决定了我的写作程序。据说 北京前门外月盛斋在制作酱羊肉时 采用了以下的三部曲——开始用一小时旺火，开锅后 用长柄大杓撇去浮沫 这样就可以除掉腥膻和杂质 然后改

“文火”煨约七八个小时，让各种调料的味儿渗入肉中，最后对入陈年老汁，使味道更加“久远”。我写老字号，下意识中也采用了三部曲——先是全身心投入采访和研究文字资料，撇除杂质，形成“火热的”意念，然后沉静下来，慢慢理出系统，使之成为一部循序渐进的书，最后把我研究京剧获得的那一锅“老汤”，也慢慢“对入”进去……

应该说明，做一锅酱羊肉只需要进行一个三部曲；我写这本书，提纲却“折腾”了好多遍，经历过许多个渐深、渐细的三部曲。因为我在修改、完善提纲的过程中，更多参照、思考了来自老字号之外的意见。我想，这一点从成书的过程讲，又是复杂于当初编纂《春秋》的地方。

第一章 字号的产生

幌子、竖招和横匾

字号是指在相同类别的商业竞争中充分显现了商品个性和销售方式个性，并且在顾客中产生了浓郁的艺术魅力的店铺名称。

字号这一商业文化现象是经过幌子、竖招和横匾三个阶段才出现的。

原始社会晚期人们生产有了少许剩余产品便多在中午的水井旁边聚集进行交换。太阳和水井就成为货物交换的时间标志和地点标志。

这种交换经历了很长时间。最初以货换货后来出现了钱人们可以先把货变成钱再用钱去买自己需要的货。又过了相当长的时间人们交易的性质不再是以自己之“余”换取自己之“需”商业开始变成一种独立和经常性的活动。商业交换也出现了若干基本类别比如食品类、服饰类、日用百货类、手工业、手工艺类以及医药类这样的类别还可以细分下去分出无穷的小类。经常交易这些大类和小类商品的人便给这些或大或小的“类”制造出若干特定标志，去吸引购买者的注意。于是，幌子——这种或大或小的“类”的象征物——便出现了。

幌子原指布幔进入商业贸易就表示酒旗。唐陆龟蒙有诗曰：“小炉低幌还遮掩，酒滴灰香似去年。”唐诗中涉及幌子的作品不多，因为当时实行的是坊市制度，也就是要求定时定点进行贸易，而且同一种行业的贸易必须集中到同一条街道上去。这种做法在

很大程度上妨碍了贸易的发展。翻检唐人的诗篇 很少有关于卖酒人如何意气飞扬的描绘 只是一再抒写饮酒人兴高采烈的状态。酒在诗人那里，仅仅是激发想象的一种媒介物；至于酒是什么品种，购自哪一家店铺 他们都毫无兴趣。请看——

“新丰美酒斗十千 咸阳游侠多少年。”（王维）

“花间一壶酒 独酌无相亲。”（李白）

“弹棋集筑白日晚 纵酒高歌杨柳春。”（高适）

“白日放歌须纵酒，青春做伴好还乡”（杜甫）

“买丝绣作平原君 有酒惟浇赵州土。”（李贺）

“红袖织绫夸柿蒂 青旗沽酒趁梨花。”（白居易）

“但将酩酊酬佳节 不用登临恨落晖。”（杜牧）

需要声明，幌子不单可以做酒旗，还能表示其他的贸易项目。幌子可分三类。第一类是形象幌 把一些实物挂在店铺门口。比如卖木炭的悬一根木炭 卖麻者悬一束麻。第二类是标志幌 也就是旗幌 卖酒就多用此。到了晚间 常常再添上灯幌，一直可以营业到深夜。第三类是文字幌 上边简单地写一两个字 比如“茶”、“酒”、“书”、“帽”、“药”、“米局”等 表示经营的项目。除此之外 幌子还可以表达经营的规模。比如挂麻数缕 为专经营白麻的中心店 挂麻一缕 则表示属于代销店。饭店挂双幌 表示有较高的烹饪水平 能包酒席；挂单幌，表示只经营简单的饭菜。

到了宋代，贸易才获得巨大发展。因为宋代取消了坊市制度，各种店铺都可以沿街设立，不再受到同一行业必须集中在同一条街上的限制。《东京梦华录》说：“中秋节前 诸店皆卖新酒……市人争饮 至午未间 家家无酒 拽下望子。”望子即幌子 谐音之故耳。在表现宋代市民生活的《清明上河图》中 我们除了幌子之外 还看到了竖招和横匾。竖招和横匾的先后出现 是商业行为当中了不起的两大进步 它标志贸易已经进入了繁盛的新时期 标志着那些在行业中操作得法的店铺，都愿意用一个独特的名字与熟悉的主顾

加强沟通 从而声名远扬 赢得更大的利润。到了这一时期 可以说字号已经产生。请注意，这里说的仅是字号，而不是老字号。

我们用发生在‘大都——北京’的字号为例 它经历了元、明、清三朝 是竖招出现在先也演变在前。最初曾和幌子联用 幌子表现行业 竖招表示字号 稍后 竖招和幌子结合 比如在形象幌子上写几个表示字号的字 最后 竖招种类增多 功能也随之增多 在明、清风俗画中经常可以看到‘五谷丰登’‘吉庆有余’的字牌 以示吉利。在清《北京店铺门面》中 看到不少柜台上又树立起柜招，上边分别书写着‘公平交易’‘言不二价’‘货真价实’‘童叟无欺’字样 表示店铺的经营宗旨。

至于横匾 在清《北京店铺门面》当中 我们看到有以下几种格式——第一种 店铺只有一间门脸儿 门楣上面悬挂表示字号的横匾 多为三个字 如‘广通蔚’‘永义合’‘昌盛号’等 表示经营行业的竖招分置在两侧墙壁 仿佛对联一般。这种一间门脸儿买卖数量很少。第二种 店铺横向两间门脸儿 两块横匾分挂其上。一块写它的字号 另一块点明它的行业 两块匾都是三个字。比如‘东聚兴’和‘饽饽铺’‘大方号’和‘老醋坊’，‘品升号’和‘老翎店’这类买卖的数量很大。还有第三种 三间门脸儿 表示字号的横匾悬挂在中间的门楣上 可以用竖招分挂在两侧墙壁 也可以在左右两间门脸儿上分别悬挂一块‘副匾’ 作用都是点明经营项目。这类买卖数量较少。

字号发展到清末，就大量地变成老字号。它们大多生意兴隆，赢利日巨 于是横匾上也着意体现 如聘请著名书法家题匾 署名并加盖印章。此外 还设立了‘副匾’——如果具有三间（以上）门脸儿的话。所书内容不再是经营项目，而可能是受欢迎的商品名称。比如清末创立的著名南味食品店‘桂香村’属三间门脸儿类型 中间悬挂名家书写的‘桂香村’匾额 两侧分别悬挂了‘味珍鸡跖’和‘香清豚蹄’两块‘副匾’。鸡跖意指鸡爪子 豚蹄就是猪蹄子 意思是说 这些本属‘下脚料’的东西 到了小店都可以烧出极美的味

道 其他高级熟食还用说么 当然 这种三匾并挂的格局一直延续到本世纪 60 年代前期。

让我们把时间还倒退回清末民初，不讲老字号，还先只说字号。

古都与字号

字号产生有什么条件？其中重要的一个：大多产生在古都当中。这里 必须是具有悠久历史和文化底蕴的“都城”或“准都城”。同时 也需要在大封闭中搞些小开放 需要基本站在市民文化和中小知识分子的立场上 当然 如能获得皇家文化的青睐就更好。它需要身边是一个小农经济和小手工业经济组合成的小环境和小氛围，一旦身边出现了专业化的生产（流水线），它就会感到惶恐不安。

本节就按照这一思路，研究一下历代古都和字号的关系。

唐代

为什么从唐代始？上边谈到，像陆龟蒙那首涉及幌子的诗篇，在全唐诗中还属于绝无仅有的偶然现象 那么 从唐代开始研究字号的文化现象 就可以说是够早的了。唐代从字号的角度讲 具有极大的两面性。一方面是“万国衣冠拜冕旒”对外空前开放 国力强盛 充满了诗情豪气。同时从对内的角度讲 却很难称得起具有“开放”的社会氛围。请打开唐代长安城的地图看一看吧。城内南北 14 条街 东西 11 条街。万年县管辖朱雀大街东 53 坊及东市 长安县管辖西 54 坊及西市。每坊长宽各 300 步。商业区集中在东、西两“市”。居民区叫做“坊”。唐代对“市”和“坊”管理很严 都在四面建立围墙 每面墙上再开门 门每天都是定时开闭。“坊”中房屋不准向大街开门 甚至越过“坊”、“市”墙垣的也要受到严厉惩罚。“日中击鼓二百下开市，日入前七刻击钲三百下散市。”在官吏设置、度量衡管理、商品规格、维持市场秩序、取缔非法活动方面 都

有明确的规定和办法。唐代为加强管理，“诸非州县之所不得置市。”这和我们今天努力发展市场的做法，恰恰相反。由此看来，唐代的外地人和其他行业的人，想要进入都城进行商业竞争，是根本不可能的。政府官营商业不时对平民商业进行掠夺性的交易，每遇财政危机出现之际，便对盐、酒、菜一类最基本的项目实行专卖。还有，在唐代的行业（铁行、秤行、绢行、药行、金银行、鱼行等）内部，虽有“行头儿”存在，但没有在提高本行技艺上出力，多只是处理对外事物，如承办政府分配的任务，以及决定行户入会、研究确定本行经营方针和组织同业宗教活动等等。在这样的大背景下，长安纵然出现了陆龟蒙“小炉低幌还遮掩，酒滴灰香似去年”的优美诗句，但未必就能推出真正意义上的字号。

宋代

商业分布和内部分工已趋成熟，取消了“坊”、“市”制度。宋代行业分工明显比唐代细致。饮食业已有“分茶”、“川饭店”、“南食店”的区分，酒店有“宅子酒店”、“花园酒店”、“直卖店”、“散酒店”、“庵酒店”、“罗酒店”的不同。北宋汴梁（今开封）城中官衙、寺庙、使驿、大官僚住宅和居民住宅附近，都已出现各种商店。鱼市行临近“郑太宰”宅，“都进奏院”的隔壁，是百钟园药铺。都亭驿，辽国使驿的对面是梁家珠子铺。御廊西有鹿家包子铺、羹店、酒店、香药铺。上述买卖虽然没有给我们留下如同晚清北京铺面那样清晰的图像，但是稍加品味和思索，就不难发觉其中有一些（尤其是百钟园药铺和鹿家包子铺）已经很具有字号（甚至是老字号）的性质了。宋代的商业经营技术，已经注意到综合管理。茶馆为了吸引顾客，多收茶金，有的在店内开辟浴池，有的兼教音乐。在店铺陈设上也大力出新，有的布置四时花卉，有的悬挂名人字画。会计核算上的“四柱帐”也源于宋代。《东京梦华录》中有开封饭馆点菜、传菜、上菜的记录，场面宏大到任凭千呼百索也丝毫不错。珠算应用相当广泛，宋人著作中有归除歌诀。宋代在商品构成方面也颇有开拓，长途运输畅通无阻，把南方、北方、四川等处的大量货物都运进城

市供给消费。行会组织也比历朝发达而严密，少数富商大贾操纵、控制了行会。如此种种，都说明宋代完全具备了字号（甚至是老字号）产生的条件。我们的这一估计更从《清明上河图》中得到证明。

但是宋朝的历史很快被迫分为前后两期（北宋和南宋）字号生成条件纵使在北宋都城汴梁已然成熟，却又只能忍痛嘎然而止。由于北来少数民族的侵袭，便把不争气的宋朝君臣赶到了江南。汴梁和北方都陷于水深火热之中，原来的字号来不及变“老”（或刚刚变“老”）就被滚滚战车所碾碎。至此，一场在中原大地回荡千年的字号繁华梦，业已全然破灭。我们如想继续研究字号问题，就只能移师北上重新开篇。

元代

1246年忽必烈颁诏以燕京为中都。1272年改中都为大都。大都是一个新建的都城，格局宏大，规划严整。是1267年以积水潭为中心开始建设的。大都略呈现长方形，周长约60公里，有11座城门。城内居民分为50坊，坊各有门，门上署有坊名。南北东西各有9条大街，居民住宅坐北朝南，大街宽24步，小街宽12步。在南北主干大街两侧，筑有排水渠道。在积水潭东面的钟鼓楼地区，设立了缎子市、珠子市、鹅鸭市、铁器市、米市、面市，还设立了羊市、牛市、马市、驴骡市和骆驼市。

元朝是当时世界上最强大的国家，但又是民族关系最紧张也最严酷的国家。它把民族分为四等：蒙古人、色目人、汉人、南人。前两个处在统治地位，后两个被统治。官商统辖的领域十分广泛，高利贷横行，商业政策明显有利于前两个民族。色目富商垄断了重大的商业项目。元王朝实行的大规模“扑买”课税和“羊羔儿息”即来自色目商人。色目富商在经商中既凭经济实力又有政治特权。随蒙古贵族进入中原的色目商人代表人物阿合马，曾被任命为中书平章政事，居于相位。元政府严格限制汉人和南人从事贸易。

元朝很注重大都的城市开发，一个重要举措就是开凿了通惠河，外来船只可由大运河或由海道，经通州直达大都市内的积水

潭。同时也注重对外关系的开拓 波斯和一些阿拉伯国家当时受蒙古伊尔汗国统辖 同元朝关系密切 中国的匠师、医生去到那里 把火药以及使用方法也带了过去。波斯天文学家札马刺丁来到大都，带来天文仪器和回回历法 并在管天文历法的机构中任职。意大利商人出身的马可·波罗来到大都 他写的《马可·波罗游记》是促进中西文化交流的重要著作。

由此可见 元代统治者的气度很大 把精力全都集中在这些大事之上。至于自己脚下的那些汉人 以及汉人所欣赏的各种商业字号，似乎无暇顾及也不须顾及。上文谈到大都城内的各种坊”和“市”的分布，一切又仿佛回复到唐代的样子 只是政治空气异常紧张 让人感到窒息。看来 元代不是个能自由自在做生意的时代。字号问题 也只能先搁置一边了。

明代

对于字号发展来说，明代初年又遇到了顿挫。1368年 明代的开国皇帝朱元璋定都南京 元大都改称北平府 朱元璋把四子朱棣封为燕王 长驻北平。后朱元璋死 由孙子继承帝位 并采取了削弱藩王的措施。于是朱棣起兵 发动“靖难之役”攻陷南京 自己改变国号称帝，并下令在北京修建宫殿。1241年 朱棣正式迁都北京。

明北京是在元大都的基础上，参照南京城池宫殿规制而营建的。明北京的版图比元大都为大 皇宫的规模也比元更加宏伟。史载 朱棣刚称帝时的北京 人口仅数万人 要想担当起修建皇宫的任务 显然力不从心。在这种劳民伤财的大背景下 北京的商业发展肯定要受到影响。

从大的方面看 明代远距离贩运贸易的南北交流相当频繁 使得市场急剧扩大。这就促进了商业的发展 给农村中承担了超负荷的农民逃亡造成了条件。此外 明代官手工业中的工匠 主要是“轮班匠”。被迫定期到京服役做无偿劳动。就这样半个多世纪过去，到了嘉靖年间 北京人口骤增到百万之多。这时 北京的北部是不安定的 不仅蒙古贵族经常袭扰长城一带 新起的东北女真族也经

常入侵山海关。因此自明中叶几度提议加强北京的城防 终于在明嘉靖三十二（1533）年开始勘察施工。原准备围绕现有内城再建一个外城。后因经费不足 便只在商店云集、居民众多的正阳门、宣武门和崇文门之南 加修了半个城圈 即今天的外城。这一来 外城中形成了许多商业区 较大的铺行有珠宝、玉器、生药、香腊、茶食、糖坊、酒坊、裱褙、染坊、纸坊、粮食、盐、布匹、棉花等。主要商品有专业市场 如米市、煤市、羊市、牛市、马市等。定期市场 即庙会 也开始举办 最热闹的是灯市和城隍庙两处。此外 会馆也是在明代出现的。最初 它只是士大夫间的“联谊”组织 具有同乡会性质。明中叶后 随着商业发展有了变化 新建立的会馆均为官僚和商人共同出资。商人可以在会馆中居住、存货 以至评定市价。兴建会馆的原则是以原籍的地域为基础，不是以商人所在地的同一行业为基础。同一城市中的同一行业 可以有一个以上的会馆。因而可以说 会馆是竞争的产物 它促进外部的竞争 但排斥内部的竞争。

清代

又是一个由北方“异族”（满族）统治汉民族的社会。北京城没有再重建，城门和皇宫的宫门只改换了一下名字。北京作为一个“都城”统治者的对立情绪 似乎也不像元朝刚刚建立时那么激烈了。全国范围内的城市商业都得到了发展 当时有了“天下四聚 北则京师 南则佛山 东则苏州 西则汉口”一说。清中叶以后 北京前门外形成了一个西到琉璃厂，南到珠市口的繁华商业区。敦华楼、元吉楼的金银宝饰 广信号、恒丰号的彩缎绫罗 六必居的包瓜、八宝菜 同仁堂的“精制丸散” 陈庆长布号的“靛青梭布”、“细密宽机”各有特色 远近驰名。乾隆时琉璃厂发展成以书铺为中心的文化街 书铺、文具铺、古玩铺、装裱铺、锦匣铺比比皆是。护国寺、隆福寺和崇文门外的花市 商品也很多。清代的行业组织比明代更为发达 特别是乾隆以后 各行逐渐采取了“公所”的组织形式。“公所”的特征在于打破地域界限的同行业组织 突出保护本行利益的一面 行规相当严格。比如 规定开业者须按照习惯 具备一定条

件 履行一定手续。要求新设的店址必须和老店保持相当距离。比如 不准同行相互抢生意 对度量衡的使用 银价交付也有详细规定。还比如 严格限制收徒人数 不许多收。这些规定有一个总目的 就是加强内部控制 限制发展 反对同行业竞争 维护垄断 具有浓厚的封建色彩。

到了晚清 尤其是在鸦片战争之后 国内商业的买办化和民族商业资本几乎同时形成。最初 买办主要是为外商负责照料洋行的内部琐务。随着外国经济侵略势力的扩张及买办博得外商的信任,有些买办便成为外商的中间人、经理人和收款保证人。买办除了具有洋行雇员身分 还“独立”开设商号 把自己的商业活动和洋行的活动连接在一起。后来 买办制度的具体形态又逐渐向“高级职员制”、“经销制”、“合伙制”和“经纪人制”发展。请特别注意这里的“经纪人”他们不设店铺,专靠中介生意 赚取佣金。他们已和买办产生区别,服务对象不再限于某一外商,可同时为几家商行效劳。再后 买办化商人也陆续出现 他们不以佣金作为主要收入 而是以自己的名义和洋行做买卖,从进销差价中捞取利润。面对这一趋势 中国民族商业资本也几乎同时形成 随之产生了民族资本主义商业。这种民族商业资本和封建统治者联系较少,政治上没有保证 在经济活动中受到种种的限制和苛求。因此这些商人大多具有冲破封建束缚的愿望。他们有自己的独立资本,收入不靠洋行佣金 不专销洋货 不是某一洋行的代理人。他们经常受到洋商的控制和奴役,因而也对外商萌生了一定程度的反侵略性。

上面讲到晚清以来中国商业的大格局和大趋势,讲到买办化商业和民族商业资本之间的严重对立。那么现在追问一句 本书要探讨研究的那些字号的站位在哪里 非常不幸也非常可怜 它们就存身在上面两股对立势力的夹缝中 谁也不敢得罪。它们不敢直面 振兴中国商业的大斗争 不敢撒开“大手笔”去写“大文章” 只敢在“偏安一隅”的处世哲学的笼罩下 搞一些小打小闹 取得人生角落的局部繁荣。在北京这样的古都当中,总有相当数量的遗民和市

民。遗民指的不光是那些前朝遗老 而更多是那些在各种竞争当中败走下来的失意者。北京的市民也开始具备在“异族(以及一切政治高压)下生活的“本领”，甘心也善于在很屈辱的条件下自得其乐。于是前文提到的商业字号 往往也就成为遗民、市民逃避现实、安于现状的媒介物之一。

太不稳定的 20 世纪

中国历史是波澜起伏的 而 20 世纪又显得太不稳定。以往 有许多跨世纪的朝代，一跨再跨 连续几百年。李唐、赵宋、明朱 这几个汉家朝廷就很让汉人骄傲。到了 20 世纪的前半期 朝代走马灯一般，“城头变幻大王旗”连北京城最底层的巡警 也隔不了几天，就要给管辖下的市民送去新大王刚颁布的“王旗”。

1911 年，清朝帝制被辛亥革命推翻，显赫的龙旗被撤换下来，从而结束了中国历史最后的封建王朝。这对于字号来说，如同被罢官的官员摘去了头上的“顶子”。前边说到 字号基本上是因市民阶层的需求而产生的，但随时又希望得到帝王文化的恩宠。它们集中“孕育”、“演出”于北京的前门地区 身后的“背景”就是至高无上的紫禁城。帝制一被推翻，岂不如同演出被撤除了天幕？当然，这撤除不是一瞬间就完成了。最初，末代天子只是缩在紫禁城中，不能再向天下发号施令；那些王公大臣虽然失去了封号，但在个人行动方面却还有相对自由。因此不妨说 最高级、最宏观的“背景”虽然坍塌了 但“背景”中下层的某些“实物”却还在“运作不止”。

1917 年(之后)新文化运动骤然兴起 其中的一个矛头指向了京剧。许多大文化人纷纷写文章批刺旧剧(即京剧)希望通过一阵急风骤雨 把京剧中的旧世界彻底铲除。京剧也是一种字号 且是一种特殊的老字号)也正在 20 世纪的前半期由新变老。它没有感到太大惊慌 原因之一就是它所置身的前门地区 周围的商业字号依然是稳定的。京剧从而感到了一种温暖，一种舒泰。不是么？

多少北京人要想郑重地买点东西 不还得从前门来 烤鸭得吃‘全聚德’的 穿鞋得买‘内联升’的 生病买药得去‘同仁堂’ 酱菜得到‘六必居’ 吃口饽饽也得去‘正明斋’……就连那些文章批刺旧剧的大文化人 对于上述毫不涉及意识形态的‘老字号’不但心无恶意 甚至也下意识地给予欣赏。它们所急于引进的 是有关国家的大政方针 对于如同字号一般的‘琐屑之物’他们大多无暇顾及。看来 是北京人享受‘老字号’时的配套方式 保护了字号的群体存在。他们当中的一些人 等到了老年 当初对京剧的态度自然也产生了改变。像胡适晚年在台北 就几次赞美京剧 称颂《四进士》的剧本好 演出更好。

但是“新文化运动”并没能阻止洋货进入中国 并且由最初的缓慢“蚕食”变成以后大踏步的“占领”。甚至在北京的前门地区，贩卖洋货的商店也越来越多 并且和原来的‘老字号’展开了商业争夺。新一代文化的生活方式也同样是配套的 吃要吃西餐 用也要用洋货 文化消费自然把电影、话剧、跳交际舞这些‘舶来品’放在前边。这是一个既匀速又不断加速的渐变过程，任何人对之无奈。

1931年 日本侵入沈阳并迅速占领东北。由于首都的南迁 北京不但改称北平 并且从行政上降格。北平人有点失落 可又慢慢觉得无所谓。日本对北平的包围圈逐步缩小 但在城圈里自得其乐的北平人还是不少。这是否和前门地区的字号有点关系？字号给予人们的各种味觉和听觉上的舒适，使人对于旧日产生出种种缅怀 让人打不起精神去愤怒、去抗争。以后连续十多年的战争 也让北平人时而忧愁时而欣喜 前门地区的各种字号 也在时而艰难时而舒缓的变化中度日如年。

50年代中期 实行‘公私合营’。原来的老板只能担任私方经理了 官派的公方经理掌握了字号的大权。字号的所有制在一夜间改变了，原有的生产诀窍必须公开，原有的生产方式也是说改就改。

60年代中期，中国大地爆发了“文化大革命”，矛头指处无所所向披靡。北京变成了红海洋，天安门广场人声鼎沸，激情奔涌。仅有咫尺之遥的前门，能不受“革命精神”的感召，能不运用“铁扫帚”把隐藏在金字招牌里的牛鬼蛇神，扫进历史的垃圾箱，上述种种，想到说到，说到做到，老字号们争着洗心革面，改过自新。原来的招牌被打碎了，原来的老板被戴上高帽游了街，原来的工艺流程被抛弃并忘记了，新涌现的新商业单位也自然用了新的名字，由新一代的商业工作者当家主事。

粉碎“四人帮”后，中国用了几年时间进行思索，下一步到底怎么走？70年代末，终于思索成熟，坚定走改革、开放之路。于是国门敞开，西方一切好的经验和做法，我们都可以仿效。就在这一进程中，我们又重新捡起昔日不该打倒、却又被狠狠打倒的东西。许多参与当年“打倒”行动的人真是后悔——这些本属民族瑰宝的东西，本来应该得到人们的珍视，不想却已然蒙尘涂垢，甚至“粉碎性骨折”。于是，诸多老字号又重新树起老牌子，在新时期中重新开始面对新的商业竞争。然而，这时候的前门已经不再是昔日的前门，外国的买卖人又一次大量涌进来了，外国货也比比皆是。他们购买、租借了许多重要地段，大摇大摆着开办起他们的买卖。让老一代中国商业工作者惊讶的是，这些新来的洋人，在经营手段上已经超过他们的先人，已经不是再用洋鼓洋号、吹吹打打做广告的形式了。

标识又从天外飞来

上边谈到在新时期中，一些外国商业进入北京的前门区参与竞争。如果我们仅仅把外来商业的进入仅仅视为“又一批洋货”，那么就太深刻的事情看简单了，就会在竞争中丧失清醒。事情的本质是，早已不再是“如何抵制洋货”的问题，今日之中外商业对峙早已跃升到一个新的层面。我们应该在竞争中获得和掌握现代商业

观念 这才是我们今天的出发点。为了在新的对峙和竞争中赢得主动 我们应该重新审视那些外来的商业行为当中 具备了哪些新的东西？

以电视机为例 最初涌进中国的是一个日本牌子:(如图)



“日”字和“立”字套在一起。原来是“日立”牌。然后“三洋”、“索尼”、“松下”、“东芝”也随着进来了,它们又各有标志。……当时这几个牌子同一尺寸的电视机在大陆的售价是一样的。一般的中国顾客也搞不清楚这几个牌子的厂家在他们国内的情形 到底有没有优劣之分。等到使用了一段时间 才约略了解到它们的性能上的差异 也多少知道了它们在其本国国内的真实价格以及信誉等等。到了这个时候 几个牌子的产品开始在大陆的价格上有了区别 也多在这一刻 中国顾客才“记住”了电视机上那个小小的表示牌子的标记。

这些标记意义何在?也许您会说:作为视觉语言的图形符号,它发挥作用要比文字更早。中国早期商业当中,不也出现过竖招、横匾么?

不,这些标记不是早期商业中的图形符号,它们是在 20 世纪激烈的商业竞争中刚出现的新事物。它们有个学名 可以叫做“标识”也可以叫做“徽志”。它不同于中国的竖招横匾 它如今的使用范围也不限于商业 政府机构、机关学校、学术团体都可以注册使用,甚至小到了私人(——那些著名的私人)也可以设计一定的图形作为自己的独有标志。另外在发达国家中 大厂家生产的都不是单一的 像上述几家日本电视机厂家 在它们的“上面”通常会有跨行业的超大集团统一领导。这些超大集团用什么来凝聚和体现自己的企业精神呢 用什么来统率数以万计 在国外“万”可

就是个很大的数字了)的职工的注意力和责任感呢?这不能不是个十分恼人的问题,它曾使众多杰出的企业家绞尽脑汁。比如,可以采取各式各样的行政手段。但是办法必须简捷,不能让自己的职工感到费事。办法最后终于想出了,就是充分利用这个似乎“一目了然”的标识。它经常介乎抽象和具象之间,事实上是玩味不尽的。从表面看,标识不过是一种图形而已,但是一旦把它系列化地落实到每个员工和每个顾客的心头,潜在的作用以及能够生发出的价值就不可估计。

中国的企业也聪明起来了,比如1984年5月创立的“北京四通集团”——根据我手头的一份材料介绍说——在最初的三年中,每年都以300%的速度增长,1988年以后,每年增长速度也达60%。如今的四通集团包括新技术产业股份有限公司、四通财务公司、27家全资子公司、14家中外合资企业、12家控股子公司、1家承包企业、5家海外企业或办事机构。现共有职工2000余人,其中大专以上学历以上的技术人员占67%。

面对这样一个局面,四通集团推出了自己的统一标识:(如图)



在这个图之外,更有一本“四通集团企业标识手册”做出更具体也更精彩的处理。其目录是这样的:

- 1.01 简要背景回顾
- 1.02 标徽(标识)
- 1.03 标准字(中文)
- 1.04 标准字(英文)
- 1.05 商标
- 1.06 标准色·标徽的色彩效果