

冀商传奇 ③

在邯郸武安市中心的武安广场上，矗立着九根高大的文化柱，每根文化柱都用浮雕的方式，镌刻着一段令武安人引以为豪的史实。

在第七根文化柱上，雕刻着醒目的4个大字：南绸北药。这根文化柱，讲述的就是曾在近代史上名噪一时的武安商帮的故事。

清末民初，武安商帮曾经创造过巨大辉煌。但由于种种原因，却长期湮没在历史中，鲜为人知。

武安商帮是如何发迹的？他们达到过什么样的高度？对商界又产生了怎样的影响？

1 自古武安多商贾

和冀商里的其他几个商帮相比，武安商帮最大的特点就是成员地域范围小，几乎所有成员都来自武安，所以也被称为“一县之地独为帮”。冀商文化学者董培升认为。

董培升告诉记者，在清末民初，武安商帮曾盛极一时，甚至有研究明清商业史的专家认为，武安商帮在某些方面可与晋商比肩。

那么，武安商帮是如何形成的？为何武安这个小地方，会走出如此多的商人呢？

武安地处河北、山西、河南三省交界，境内多山，丘陵亦占全境之半，历史上地瘠民贫。据记载，明嘉靖年间，当地人口已过10万，为了养家糊口，人们纷纷走出大山从事商业贸易。研究武安商帮多年的邯郸市文化学者安秋生告诉记者。

兴起于明朝中后期的武安商人，起初主要是在本地区经商，以贩卖药材为主，每年春季推车而往，岁终而归，从事流动经营。对此，明嘉靖年间编纂的《彰德府志》曾有记载：武安最多商贾，厢坊村墟罔不居货。

厢坊村墟罔不居货，意思是所有的村镇都有商业，所有的房屋都在储藏货物。这说明，至少在明嘉靖年间，武安商人已经是一个庞大的群体。这个群体不仅人数众多，而且影响巨大。安秋生表示。

武安商人命运的转折，始于清乾隆年间。

至乾隆年间，这些外出谋生的武安人，在残酷的商业竞争中遭遇困境，他们深感在内地商家林立的市场上很难有大发展，于是决定到当时经济相对落后的东北去闯荡。

最早踏上黑土地的武安商人，是武安市龙泉村的武氏五兄弟。

对于他们的创业之路，民国时期的《武安县志》这样记载：乾隆中，民国国富，到处升平，内地商业已成供过于求之疲弱现象，遂有聪明人士，思向关外发展，以浚利源。

有碑文记载证明，武氏在东北的药业，始于龙泉武姓第二十四世祖。那时，武家有弟兄五个，父亲早死，家境贫穷，就推着独轮车在外贩卖药材。开始，他们往返于家乡武安和药市祁州（今河北安国）之间，辛劳终年，却连养家糊口都难以做到。走投无路之际，几兄弟决定去关外做生意。他们从武安到祁州，又从祁州买上药材到沈阳，在两地之间贩运。

这就是至今为龙泉村民津津乐道的武姓先辈五架小车上关东。

功夫不负有心人，关外药材生意利润比关内高出许多。几年下来，他们的追求目标由养家糊口变成了发展事业。于是，他们在沈阳设店经营，由日夜奔波于途的行商成为了相对安定的坐贾。因为五兄弟在家族中排序，泰字，他们把自己的药号命名为临泰。

临泰药号在沈阳的设立，是武安商人在关外经商的起点。

几乎与此同时，还有一些武安人，进入甘肃、宁夏、青海、内蒙古一带经商。伯廷房氏于乾隆元年，在银川设立商号德泰永，成为武安商人在宁夏开设的首家商号。

【阅读提示】

在冀商四大帮中，有一个商帮显得颇为独特。

他们，走南闯北，商铺遍布长江以北广大地区，在远离故乡的地方创造了巨大的财富，较早实行股份制和掌柜负责制，为我国商品经济发展作出了特殊贡献。

这就是颇具传奇色彩的武安商帮。



20世纪30年代，东北一家武安药号伙计们的合影。资料图片

武安



民国时期武安人在太原开设的宏顺德绸布庄的伙计们。安秋生供图

二县

药号在东北兴盛了半个世纪。

其中，哈尔滨德泰恒是当地数一数二的大药号。而沈阳的德泰兴，到新中国成立后仍在经营，直到1956年参加公私合营，才走完了自己200年的历程。

2004年，安秋生曾就武安药商到沈阳采访，他在当年，德泰兴总柜所在地大北关炉灰山胡同，居然巧遇一位当年常去德泰兴买药的老人。老人告诉他，自己小时候常去德泰兴，给眼神不好的老父亲买明目地黄丸，并盛赞德泰兴当年生意做得好，是仁义买卖，货真价实，童叟无欺。

除药品生意外，武安商帮经营的另一个行业是绸布。

武安商人的绸布生意，从安阳、郑州、开封，一直开到天津、上海。另外，在太原、西安等地，也有不少绸布庄。太原历史上最早的宏顺德绸布庄，就是武安人开的。直到今天，苏州仍保存着武安绸布商人当年修建的武安会馆。安秋生说。

相较于在东北的药材生意，绸布生意的地理位置靠南。因此，当时人们称武安商帮为南绸北药。

据史料记载，1934年，武安的人口为377515人。其中在外商家1950家，从业25000余人，仅在东北就有商家1500家，从业2万余人。武安商人的经商范围，按照现今的行政区划，至少在18个省(市、区)以上。

武安商人以一县之地独立为帮，与晋商、徽商、苏商等比肩称雄，堪称商界奇迹。

后来，随着抗日战争开始，武安药商长期受到日本人的欺凌和盘剥，商帮逐渐衰落。

如今，关于武安商帮的印记只剩下几个散落在武安大地上的民居大院。那些经历风雨的古建筑，依稀散发着当年的气度，追忆着武安商帮的历史。

不准吃洋烟务赌博，买空卖空，别立堂号。掌柜在号存钱过一百元者，按月得息或兑回家自便，但兑款均得经过经理处。此外，账本还有许多具体的规定，记录有银股身俸的具体数目，以及每三年的结算及分红情况，堪称笔笔清楚。

值得一提的是，当时许多大的武安商号还实行集团化经营。

德泰兴等几个著名药庄，走的都是连锁经营的路子。他们四处出击，大设分号，总柜与分号之间，类似于母公司与子公司的关系。他们的总柜，一般都在安国、营口等药材批发市场设有办事机构或常驻采购人员（称作“外柜”），批量购进大宗中药材。总柜的经营和生产人员，有的达到百人之多，俨然是规模经营的药材加工厂和批发站。除加工生药外，他们还制作中成药，各种丸散膏丹药应有尽有。

从上世纪二十年代以后，武安药商开始涉足西药的销售。

除了先进的管理经营理念，武安商人还格外注重口碑和品牌。

武安商人贫从商，没有靠山，是地道的民商。安秋生说，作为民商的武安商人，之所以能在异乡成就一番事业，靠的就是诚信经营、善待顾客、注重品牌。

武安退休干部孔祥琪祖辈都曾经经营药材生意。他告诉记者，当年的武安商人最看重的一点就是货真价实、童叟无欺，还有就是讲医德。经营中，凡是来抓药的人，钱不够照样给，穷苦百姓免费送；药材质量直接关系到疗效，配制中成药时，不论药材贵贱，一定会下足分量；抓药时，如果一个药方需要五服，店员都是一服一服地过；切药的工对对各种药材是该厚的厚，该薄的薄。让孔祥琪印象尤为深刻的是：那槟榔片薄得可以吹起来。

这种理念和精神，也是武安商帮留给后人的财富。

2 南绸北药 纵横天下

五架小车上关东的成功，极大鼓舞了武安药商。自此，武安人开始大批流向关东，将投资重点转向那里。

凭借自身的吃苦耐劳和聪明睿智，武安药商们只要涉足东北，便不可思议地个个满载而归。东北人佩服他们的精明能干，戏谑地称他们为药鬼子，对此称谓，武安人欣然接受。

武安在东北的药商达到顶峰，是在清末民初。当时，关内民众大规模奔赴关外谋生，开发东北。由于移民进入的多数地区缺医少药，武安药商抓住机遇，移民聚集到哪里，他们就把药铺开到哪里，以至于逐步形成了在东北全境全面开花的垄断局面：凡是冒烟的地方，都有武安人在卖药。

对此，民国时期的《武安县志》曾有记载：追光绪季年，火车告成，交通便利，关外贸易近若门庭，既入民国，益形发达，大小营业，约千数百家，贸易人数，约二万余。其独立经营，蔚成巨业者，所在多有。而小本营生，籍资糊口者，更指不胜数。于是关东一隅，遂形成武安商业之中心势力。

此时，距武氏兄弟五架小车上关东，已经过去150余年。即便如此，在东北的武安药商中，仍以武氏家族的药号最为兴隆。

武氏兄弟自造的药号临泰，历数代而不倒，并渐渐做大，成为号帮生意。由临泰发展而来的德泰恒（哈尔滨）、德泰兴（沈阳）、恒泰德（阿城）、德泰祥（公主岭）、德泰顺（郑家屯）等几十个响当当的

3 普遍实行股份制和掌柜负责制

武安人外出经商几百年，创造了灿烂的商业史。事实表明，武安商人们是有头脑有眼光的一个群体。细心考察他们的发展历史会发现，他们的成功不仅仅是由于赢得了开发东北的“天时”，更是由于他们实行了科学的管理体制。武安商帮在管理上与时俱进，以至于到清末民初，已经具备了十分先进的理念和制度。其中最突出的是股份制和掌柜负责制，这与现代企业管理的理念和制度颇有近似之处。安秋生告诉记者。

和财大气粗的晋商相比，武安商人原始资金不足，一家一户资本有限，便用股份制弥补这种不足，通常是亲戚、朋友、同乡筹集资金共图大业。因此，在武安商号中，许多商家都推行股份制。

在当时武安人的商号里，经常可以听到一句话：咱们是有东有伙的买卖。这句话里有着丰富的含义，代表着武安商帮管理体制上的特色。

当时，德泰兴、徐和发、锦和庆等大药庄，甚至不少规模稍小的药店，都有两个以上的股东。

在这些实行股份制的武安商号里，大多都有一本“万金账”。万金账记录着股东们的入股情况，又规定了药店的经营宗旨，既是分红的依据，又是利益均沾、风险共担的契约。这从产权上对东家、掌柜、劳金的行为进行了约束，既然是有东有伙的买卖，大家都必须照章行事，按制度运作。

在经营方面，武安商帮普遍实行掌柜负责制，这与现在所说的“两权分离”（所有权与经营权适度分离）如出一辙。除家眷铺以外，不管是独资还是合股，武安的财东们大都是把商号委托给掌柜来经营，东家只管制定章程和到时分红，平时不干预店内事务。经理东家（东家之代表，相当于董事长）可以定期到柜上巡视，也可以派人住柜监督，但是不可以对日常经营发号施令。不到账年，所有东家谁也无权去柜上支取一分钱。这些制度保证了药店由有能力的专业人才来管理经营。

在一本流传下来的武安药商的万金账中，记者看到了一段这样的记载：所有算内章程，每年一拢，随报清单，三年一算，所得余利按股均分。在号之人概

■相关

武安商帮的衰落

盛极一时的武安商帮究竟是如何一步步走向衰落的？

先来说药业。进入上世纪三十年代，武安药商财源滚滚的时代已经终结。九一八事变之后，由于关内关外的交通阻隔，各药店处于维持状态。此后，由于日本侵略者的欺凌和盘剥，也由于西医药的冲击，致使中药行业举步维艰。有的没有利润可言，成为养活员工、家属的“救命店”；有的没有流动资金进货，只卖出不购进，药店变成“空壳”。如此惨淡经营，离关门歇业，当然为时不远了。

从自身管理上说，大量家属的涌入，使行之有效的管理制度从根本上遭到破坏，武安商人的经营优势由此丧失殆尽。

进入上世纪四十年代，武安药商的衰落已不可逆转，随着中医中药在人们的生活中渐渐退居次要地位，武安药商们的经营也日趋式微。

因为战乱中社会对绸缎的需求整体下降，武安商人的绸缎业与药业的历程大同小异，甚至衰落得更早。

武安商人在山西新绛开办的亨利顺绸缎庄就是一个典型的例子。《新绛县商业体制》载：亨利顺绸缎庄财东为武安伯廷徐氏天庆堂，总号设曲沃。清末民初在新绛设分号，资金3万余（银）元，店员6人，为新绛最大的绸缎庄。起初以批发为主，后兼营零售。1929年，耗资2000余元改建洋式玻璃门面，轰动一时，店员也增至16人。亨利顺一开始，即试以牌价零售，不二价，但由于当地顾客不习惯，也难以和同行竞争，后亦改为议价出售。

1937年日军侵占新绛前夕，亨利顺存货很多，遂减价大量抛售。后经战乱，一蹶不振。至1947年新绛解放时，已货不抵债，商号倒闭。

一个个兴盛一时的商家，无可奈何地走向终点，武安商帮的传奇也悄然落幕。

整理/记者 王思达

记者 王思达

武安广场矗立的文化柱上，还镌刻着武安商帮南绸北药的创业故事。安秋生供图

