

徐翔荪与上海华美药房

孙德祥

华美药房是上海早期开设的华商药房之一。1898年初,由黄云华和陈梦飞两人合伙创建,设于大新街(今湖北路)汉口路转角,专做长江帮小批发生意,并用爱根生公司名义制销童妹牌花露水等化妆品。

第一次世界大战期间,药品受战争影响,来源逐渐减少,外汇涨落不定。这时黄云华无意经营,陈梦飞与陈颂国等合伙另开太和药房,于是将华美药房出盘予徐翔荪、孙宏达、吴耀庭。

嘉定人徐翔荪盘下药房后,逐步将华美大药房由合股企业转变为独资企业。并拓展批发,投资药厂,兼营同业,使华美药房得到了快速发展,其药品品种规格之多,首屈一指,业务量位于沪上大型药房行列,营业销售仅次于五洲大药房,居业内第二位。

徐翔荪是如何起家的?其经营“华美”又有哪些独特的生意经?

接手与改组

徐翔荪,字国钧,嘉定南翔人,生于1884年,父业中医,家境清寒。他在私塾读了几年书,即来沪依兄谋生,初入华洋药房当学徒,拜店主黄德馨为师。华洋药房于1917年歇业。徐翔荪随之失业,由黄德馨介绍入中英药房。

徐翔荪自奉俭约,勤于工作,博得经理陈立卿的欢心,不久被提升为营业主任。在业务往来中,徐翔荪结识了在白克路(今凤阳路)专做毒品生意的亨大西药行老板孙宏达。孙宏达系法商良济药房出身,除亨大行外,另设有宏大鞋店和宏泰洋货店,又是扬州大英药房的大股东,拥有相当资金,想盘下华美作为转销毒品机构,见徐勤恳踏实,乃怂恿并邀横滨正金银行买办吴耀庭合伙盘下。孙、吴共推徐翔荪为受盘代表,于1918年6月正式订立受盘合同,盘价包括华美全部财产和爱根生公司名下的童妹牌各种化妆品,以及童妹牌名贴费,合计1.54万多元。受盘后,华美外加的“协记”字样改为“余记”,并重定资本为1.6万元,分为16股,每股1000元,孙宏达与吴耀庭各占七股,徐翔荪占二股。徐任经理,另有华美出盘带过来的陈鹤生,续助店务,孙、吴都不在店内担任职务。

孙宏达妻妾子女众多,本人有烟瘾,家用开销很大,1921年中风卧床不起,用款更无节制,常写条子到店领款,店务更不过问。1923年孙宏达病故,妻妾闹家务纠纷,经中间人说合,徐与孙妻拆股,转让给徐翔荪。这年底,徐翔荪又将吴耀庭股款退去。吴饶有资财,有“金子大王”之称,不在乎此区区之数,未与计较。这样,华美由合伙变为独资,资本定为5万两银子。

发展为西药业巨擘

华美自20世纪二十年代起至1937年抗日战争前夕止,为迅速发展时期。据徐翔荪所藏的“结彩红单”,华美1926年的营业总额为46万余元,实际资产总额已达10万余元,比1921年时的资产总额增加将近一倍。此后逐年递增。据中国征信所调查材料,华美在1934年至1936年间营业额扶摇直上,仅次于五洲药房,而超过中西和中法两药房,在全行业中雄踞第二位,实际纯益累计150多万元,均归徐翔荪所有,成为行业中罕见的暴发户。

徐翔荪的文化水平不高,对药物的性能和制销不甚精通,华美之所以能迅速发展,除了他有经营魄力外,主要在于用人得当。在业务上初得熟悉



民国时期位于上海福州路上的华美大药房。

西药生意的黄裕生相助,后黄裕生自己开设大中西药行,徐翔荪即选拔得意学生张昌敬为业务经理,张精明干练,善做药品进口定货生意,为徐赚了不少钱。

华美是个批发兼零售而以批发为主的西药商,在业内以备货齐全著称。经营品种多达五六千种,分为原料、针药、成药、试剂、制剂、血清疫苗、果汁、食用色素、炼乳、奶粉、香料、敷料、器械、玻璃仪器等类,其中医用原料约占33%,中外成药约占32%。在进销货的比重中,英、美、德、法、挪威、荷兰、瑞士等进口货约占50%,新亚、优生、海普、爱尔康等国内药厂产品约占50%。

华美在经营上有些特殊做法。在进货方面主要有:

打破洋商协定价格。定购美国货,惯用款到发货方式,在价格上比英、法、荷等国可便宜2%,而西欧各国对中国交易,为避免相互竞争,同类商品有个协定价格。华美即利用欧美经营方法上的矛盾,来打破西欧药业间的协定价格,以达到降低进价的目的。如向拜耳订购“海克撒”,拜耳不肯减价,即先向美最时以低价购进一吨,迫使拜耳不得不以更低价供应。

抢夺同业经销权。前后共有两次,一次是抢夺济华堂对美商科发药厂产品眼药水的独家经销权,华美先从济华堂购进10箱,然后以低于科发出厂价供应市场,引起同业向科发交涉,华美乘机要求科发给以分销。另一次是抢夺济华堂经销霍杰士洋行的“孟山都糖精”,华美先向鲁麟、礼和、汽巴等洋行购进大批德货“双童牌糖精”,以低价与“孟山都糖精”竞销,霍杰士洋行见势不利,亦给华美以分销了事。华美在取得以上两项分销权后,定购量常高达几万磅,凌驾于济华堂之上。

在结汇上获取高额利润。华美不仅在进口定货上可获50%-150%的毛利,而且还在定货结汇付款中,窥察汇价涨落趋势,通过汇票商向外国银行结得远期的美金和英镑汇票,从而获取厚利。

采用投资等方式创造进货优惠条件。华美向国内药厂进货,常利用药厂生产资金不足,以直接投资、预付货款或给予贷款等方式,取得优先购买或特别折扣等对待。如华美对新亚药厂投资,新亚药厂产品“福白龙”、“康复

那心针”、“硫酸阿托品针”等,华美享有八折、九扣的好处。华美在海普药厂也有投资,徐翔荪兼任该厂董事长,海普产品几归华美独占。其他如优生、正德、民生、福康、中国药物公司等药厂,华美或直接投资,或预支货款数千元至数万元不等,由这些药厂给以优惠待遇。

华美也曾自设长生化学制药厂于白克路(今凤阳路)祥康里(后迁新闻路酱园弄),生产家用成药“海力福命”丸和油剂,“速治而”针剂、片剂和“疗百肤药膏”等,但工厂资金仅占药房资金的5%,并无整套生产设备和技术力量,产品实际上交由海普药厂代做,虚挂“长生”厂名。

徐翔荪做事脚踏实地,不尚浮华,各项商品流通过费用开支极为节约。其中广告费用仅占全部流通费用的0.01%,在当时西药行业中实属罕见。1936年约有职工60人,其中有很大一部分是将成年或刚成年的学徒,工资待遇较低。徐翔荪每月自支160元,经理张昌敬130元,一般职员在30元左右,学徒仅发月规钱,第一年月给2元,第二年月给4元,第三年月给6元,满师后按工作能力月给16至20元。由于雇用学徒工资低,因此徐翔荪对店员离职不很拦阻,去后即换进学徒。

兼并同业扩张势力

华美在发展中还兼并了一些同行,既增厚华美财力,又提高了徐翔荪在同行中的地位。

第一家被兼并的是设在福州路山西路口的美泰西药行。此药行系朱伍钧于1918年开设,因对外定货亏蚀,于1921年初宣布停业清理。该行存货、生财、店基约值6万元,徐翔荪以低价2万元盘进,即将华美迁此,成为华美药房的现址。

第二家是设于福州路84-86号的大华药房。这家药房是原五洲药房高级职员孙平阶等集资于1929年5月开设,资本原定20万元,实收12.5万元,先天不足,又适逢市场不景气,对外定货亏蚀,1933年5月宣告停业清理,债权人向法院提起诉讼,公开拍卖。徐翔荪于1934年9月与张光镛、陈树棠以1.3万元标购了大华的全部存货和生财牌号,改名“大华生记药房”迁至福建路继续营业。

第三家是设于南京路石路(今福建中路)口的华英药房。这家药房系曾在英商大英医院和老德记药房任职的庄凌晨于1889年(清光绪十五年)末开设,初设于福州路42号,是上海较早开设的第二家西药房。1936年10月至11月间,徐翔荪与章显达以4.4万元低价买下华英曾耗资10万元建造的平凉路厂房,1937年2月又以其子徐颂尧名义接盘华英的全部存货和生财,据估算原值约30万元,而总盘价仅7万元,徐翔荪出资7成,章显达出资3成,改名华英颂记药房,徐翔荪自任总经理,徐颂尧与章显达分任经理。不久徐又迫章退股,改为华美联号。

此外,徐翔荪还曾在虹口熙华德路(今长治路)盘下一家华德药房,准备作华美分店,旋转让给陈升海开办天华药房总店。

华美药房发展成为沪上西药业中的巨擘以后,徐翔荪随之身价倍长。1936年上海市新药业同业公会改选,他当选为主任委员,捐资在会所屋顶添建三层楼,公会决议命名为“翔荪厅”加以颂扬。徐的长女济华留学德国学医,获博士学位,在徐支持下,由黄楚九医院聘为院长,并增设内外科,免费为贫民治病。徐又以7万元购置蒲石路(今长乐路)26号为寓所,以余屋给女儿办生生高级助产学校,另在巨籁达路(今巨鹿路)设立济华医院。在嘉定,徐出资创办了一所小学,招收当地学龄儿童入学,对发展医学卫生和地方教育事业做了一些有益的事。

战争年代遭受挫折

抗日战争全面爆发后,上海市工商各界组织实施公民训练。徐翔荪身为新药业公会主任委员,积极鼓励华美职工参加受训,并向委员劝募经费,制发军事器物,捐赠救济药品。还主办国际第五救护医院收容伤兵,雇人沿路收埋被害尸体,直至抗日军队西撤后才停办。

抗战初期,国民政府动员上海厂商内迁,华美将药品分两批内移。第一批移运重庆,约值70万元,在途中被敌机炸毁。第二批取道丽水转往温州,约值10万元,在途中被人吞没。

战事扩大,上海沦陷后,华美所购平凉路厂房被日军侵占,外埠的分支店和领牌联号关系陆续解体,商品不

能正常流通,1937年华美的营业额比1936年减少。1938年起,部分地区交通恢复,上海避难人口激增,营业额稍有回升。1939年后,法币贬值,物价步涨,投机倒把和囤积居奇之风露头,是年,华美适有美国庄生橡胶1万筒到货,营业额比1938年增加了60%多。

1941年10月21日傍晚,徐翔荪家突然发生了两起人命案。起因是徐的长子颂尧毕业于中法药专专科学校,经营华英药房,颇能谨守店业;次子颂汤在南洋中学求学,而挥霍无度,因需索不遂,怀恨在心,乘兄回家不备,猛砍七斧,颂尧当场倒在血泊之中,急送宝隆医院抢救无效。同时送颂尧入院的驾驶员突然死亡,引起议论纷纷。当时连出两个命案,社会轰动,徐翔荪想保住颂汤性命,使颂汤装疯入疯人医院,并拟封锁信息,出资收买各报,终未如愿。对颂尧尸体起先隐匿不报,后又换尸报验,也被警局发觉。幸驾驶员暴亡验系脑溢血致死,未再节外生枝。然而被各方敲诈所费,据传达10万元以上,最后颂汤仍被汪伪司法部门判处死刑。

珍珠港事变后,日军进占租界,于1942年3月征购军用物资,命令上海新药业提供大批重要药用原料磺胺嘧啶等200多种,价值1000万元。华美为减少企业损失,暗将存货由平凉路仓库转移。按实用存货六折申报。济华堂袁鹤松时为同业公会负责人之一,获悉后为报过去华美抢夺经销权宿怨和掩护他自己少报,警告徐据实申报。这时,徐发生家庭变故不久,避祸于广慈医院,害怕再生事端,只得据实重报,分摊了30万元,征购作价仅为1/10,损失之重仅次于五洲药房。

通货贬值下的挣扎

抗战胜利后,内战爆发,造成通货膨胀,物价飞涨,加以美国剩余物资倾销,官僚资本控制掠夺,民族工商业仍然无法正常经营。华美向以定购进口货为主,这时外汇管制,洋行和国外厂商实行先款后货,失去了优惠条件,但在配销接收的敌伪物资中,由于规定大型药房的配配额较中小型药房多,总支店均可申请,华美从中得到了一些便宜。加上美国剩余物资大部分系通过官僚资本扬子建业公司和远洋贸易公司出售,华美乘机大量购进,获利甚丰。这时,徐翔荪的业外投资增加了生大钱庄、乐茂西药工业原料公司、福康药厂、公益器具厂、上海电力公司、正明银行等20余家,投资额近法币5000万元。

1948年8月,南京国民政府发行金圆券,同时对185种最热销药品实行限价,实际上有很多药品的进货成本已高于销售价,多卖多亏,补进困难。虽然不久限价因无法维持而开放,但物价狂涨,不可抑制,市场一片混乱,有些主要药品交易,要用黄金、美钞或银元计价。这年年底决算,华美仍得纯益2000多万元,其中营业利益为金圆券900多万元,而其他收益却达金圆券1700多万元。这时徐翔荪鉴于国民党即将崩溃,华美难再发展,即在广州和台湾两地另设分店,作狡兔三窟之计,共调出资金1/3,转移库存物资达60-70%,自己则携全家和职工数人前往台湾。

上海解放后,华美店务由经理张昌敬负责。1955年底,华美成为合营企业,药厂部分归上海医药工业公司管理,药房部分由黄浦区医药公司管理。1958年,分别改为黄浦区化学试剂商店和华明药房。

(摘编自《中华文史资料文库》)