

# “少东家少掌柜”续写晋商故事？

晋商已成往事,但晋商创造的商业文化仍有不少值得今人总结弘扬,晋商的后人们仍在祖先的土地上生活。程怡钢和庞中元们所做的,就是追寻先人足迹,试着续写前辈的故事

本报记者孙亮全

9月19日至25日,有2800多年历史的平遥古城,举办了第20届平遥国际摄影大展。大量游客再次云集于此,在古城游玩的同时,欣赏来自俄罗斯、德国等14个国家的2400名摄影师的1万多幅作品。

这段时间,永庆魁票号创始人程秀章的第6代孙、26岁的程怡钢和他的“小伙伴们”格外忙碌,每天在直播中带着观众逛景点、转古城,或在晋商大院内养花种草,展现着令人羡慕的古城“慢生活”。

37岁的庞中元则每天在自家的炉食铺中忙碌,这家110年前由在其昌德票号担任二掌柜的曾祖创立、数次歇业的炉食铺,终于在庞中元的手里,从平遥古城开到了北京。

在平遥古城,一些晋商的后人们,仍在续写着他们祖先的故事。从“少东家”“少掌柜”们生活中,偶尔也得窥昔日晋商荣光。

## 少东家的“慢生活”

对襟马褂,手摇纸扇,酷似演员黄轩,张口即是“永庆魁票号第六代传人”。

这是程怡钢在自媒体视频中的形象,他是平遥古城的第一批“网红”,从今年4月在抖音上意外走红后,现在已经有50多万粉丝,单条视频最高点赞量超过160万,播放量超过4000万。

这些视频并没有太多特别之处,“拍了一些我在大院里的慢节奏生活,此前并没意识到,这可能是别人一生梦寐以求的。”程怡钢说,把自己的生活在网上展现,为家乡、为古城做宣传,古城好了,古城里的每个人都会更好。

生活中的程怡钢,斯文腼腆,有点害羞。从小在古城里长大的他,觉得自己就是个普通“小年轻”,没啥不一样。

程家算是平遥古城里的一个大家族。程怡钢的父亲程春森说,祖上通过“走西口”以做家具起家,创立了三盛久商号,是平遥县推光漆器的前身,同时做起了染料和绸缎生意,并把生意做到了俄罗斯。

清同治六年(1868年),累积了钱财的程怡钢先祖程秀章和他的同族、时任日升昌票号第三掌柜的程清洋合资创办了永庆魁票号,做起了金融生意。“比中国第一家票号日升昌,晚了45年。”

“程家祖上创业时走西口、下关东,但成为东家之后外出的不多,后人大部分还在平遥。”程春森说。

在“程家老院”客栈有一张拍于2006年的程家全家福,共有96人,四世同堂。

程怡钢家在平遥古城里有两处老院子,一处是程家当年居住的老宅子,一处是永庆魁钱庄旧址,都被程春森在2007年改造成了名为“程家老院”的客栈。

“钱庄旧址改造的客栈大小约为当年的五分之一,有2000多平方米,40间客房。”程春森说,他们一家居住在老宅的正房,老宅其他房子也被改造成了客房。



出生在平遥古城里的程怡钢,按部就班长大。大学毕业后,在北京做了两年程序员。编程与他在大学时学习的专业对口,但他不喜欢,去年回到古城自己创业。

“古城需要新鲜血液,需要年轻人。”程怡钢和另外一个返乡的年轻人,在外从事了十年魔术表演的“90后”洪恩,一聊如故,他们谋划着搞新媒体。

随着新冠肺炎疫情防控形势好转,他们俩又拉了一个来自东北、懂剪辑技术的小伙伴来古城“入伙”,4月份拍出第一条爆款视频后,一发而不可收。

程怡钢现在除了做直播、逛古城,偶尔也会带货,推广一些平遥牛肉、陈醋、炉食等当地特产。“一家一家跑特产厂家,我都快成小专家了。”程怡钢笑着说。

## “少掌柜”复业炉食铺

十年前,庞中元返回平遥古城时,父亲庞建民有些不高兴。

“读了那么多年书,回来干啥,外面混不下去了?”庞建民对儿子甩了脸子。

庞中元还是回来了,他想做油茶,并复开祖上开过的炉食铺。

炉食就是用炉子烤制或烧制的各种美食,比如黄酒、牛肉、油茶、中式糕点等各种中式小吃。炉食铺是一种曾广泛存在于山西各地的店铺形式,平遥的各晋商字号炉食铺尤其闻名。

“100多年前,晋商的掌柜、伙计在这里,烫一壶黄酒,吃着糕点喝着油茶,谈着天下生意。”庞中元说。

2014年,庞中元的晋升炉食铺,在平遥古城开张了,这是他们家炉食铺100多年间的第四次开业。

“晋升”的初始字号为“晋昇昌”。

1910年,庞中元的曾祖、平遥其昌德票号二掌柜梁元指导灶房炒制油茶,受到总号和分号掌柜伙计的好评之后,便效仿日升昌票号隔壁的美和居炉食铺,在平遥古城东大街开了晋昇昌炉食铺,主要制作、经营油茶、油麻花等炉食。

其昌德票号前身为晋中市介休县(今介休市)北辛武村冀姓,在平遥城内东大街开设的德记布庄,1862年改营票业。

民国元年,其昌德票号歇业,梁元便以经营晋昇昌炉食铺为业,1937年底因日军侵略而被迫歇业,此为第一次歇业。

随后梁元一家便返回平遥古城北7里的东刘村。1946年,梁元的儿媳王月生以晋昇昌为字号,在东刘村开了家庭小作坊制作、销卖油茶等炉食,此次复业为第二次开业。8年后,炉食铺在“一划三改”的政策下再次歇业。

1979年秋,王月生在东刘村再次建起炉食小作坊,晋昇昌第二次复业时,字号改为晋升昌。

王月生的儿子庞建民,在20多岁时,过继到平遥古城里的亲戚庞家,梁建民改名成了庞建民。“庞家只有两个老光棍,全部财产是两口缸。”1954年出生的庞建民说,老人住着两间政府租给的小房子,老人去世后,房子就被政府收回了。

只有初中文化的庞建民开始磨豆腐、做木匠,包地种菜。“攒点钱买两间房,攒点钱再买两间房,逐渐在古城有了个占地一亩多的院子。”庞建民说。

1989年,庞建民将晋升昌炉食铺迁建到平遥古城内继续经营,同年冬季在炉食铺的基础上创立了晋升挂面厂,十年后,他又创建了晋升油茶。随后开始主营油茶产品。

“父亲不太懂品牌运作和市场推广,发展慢慢遇到了瓶颈。我在华南理工大学硕士毕业后,在北京一家管理咨询公司做大区经理,工作内容就是做品牌运作和市场推广,经过反复思考,决定回乡创业,重走晋商路。”庞中元说。

晋升炉食铺再次开张后,庞中元把传统的山西炉食文化和潮流元素相结合,竟成了国内外游客在平遥的打卡店。

“外国游客非常多,开始准备了咖啡,谁知道他们要茶、要黄酒。”庞中元说,他的晋升炉食铺现在一年接待20万人。晋升炉食铺和油茶也成了山西省的非遗和三晋老字号。

2018年,庞中元又在北京国贸开张了晋升炉食铺的升级门店“君子曰·中国茶酒馆”。“想找回中国人的社交空间,打造东方的星巴克。”庞中元说,他想让老字号、非遗文化,走出平遥,走向世界。

“原计划明年在伦敦开一家炉食铺,受疫情影响,得往后推了。”庞中元有点遗憾。

## 富不过三代？

程怡钢和庞中元做的事,都与他们祖上有关,他们的祖上,是晋商。

晋商,通常意义是指明清500年间的山西商人。作为当时的十大商帮之首,他们经营盐、茶、票号等商业,有“纵横欧亚九千里,称雄商场五百年”的美誉。

山西商人的活跃,古代文献多有记载,到明代已在全国享有盛誉。至清代初期,山西商人不仅垄断了中国北方贸易和资金调度,而且插足于整个亚洲地区,甚至把触角伸向欧洲市场。有清一代,北京、上海、广州、武汉等城市里那些比较像样的金融机构,最高总部大抵都在山西平遥县和太谷县几条寻常的街道间。

当年,平遥票号在各地的分号遍布全国68个城市和商埠重镇,分号总数增加到367个。这些在全国各地设立的分号形成了一个庞大的金融网络,成为“汇通天下”的主力军。漫步如今的平遥古城,仍然可以看到街旁林立的票号总部,感受彼时“中国华尔街”的盛况。

为了打破“富不过三代”的怪圈,晋商创造了一些优秀的经营理念和制度,至今仍有借鉴意义。

体制机制的创新是晋商常葆生机的重要秘密。当时金融业的管理,基本上处于无政府状态。面对如此自由,山西商人却加紧制定行业规范和经营守则,通过严格的自我约束,在无序中求得有序。

其中的“东掌制”尤为关键,这是一种严格的“两权分离制度”,基本上全员皆是股东,且经营权 and 所有权严格分开,甚至比今天还要彻底。

商号中,东家出钱,称之为“银股”,掌柜和员工则占“身股”。掌柜作为职业经理人全权负责经营事宜,订立合约,东家不得干涉。财东老板除发现掌柜有积私肥己的行为可以撤换外,平时不能干预。职员须订立从业契约,并划出明确等级,收入悬殊,定期考察升迁。



▲庞中元。受访者供图  
◆程家老院客栈。  
▼程怡钢和他们家的全家福。  
本报记者孙亮全摄



“约得很死,很多合约中,财东平时都没有资格来企业,只有过年来拜个年,所以我们看到很多晋商的老照片都是正月初一拜年时照的。”平遥县政协常委、平遥古城保护专家委员会委员郝新喜说。

而有股份的员工占到员工的8成以上,大掌柜一般有1到1.5股,“但是不能小瞧这1股,以辉煌时的日升昌为例,三年一股的分红约17000两白银,当时一个县令一年才140多两,职业经理人的收入近乎县令的百倍。”郝新喜说。

晋中当地的优秀人才基本全涌进了商业,“学而优则商”。平遥至今还流传着8个秀才不去考科举而进票号当伙计的故事,并有“秀才进票号——改邪归正”的歇后语。

不参与经营的东主们,为了防止无事生非和堕落成寄生虫,许多转而从事了艺术。许多“大少”“二少”成了造诣高超的艺术大家。

晋商的诚信体系也值得称道。山西许多票号起家时实力并不雄厚,如协同庆票号初设时资本仅有白银36万两,不足日升昌银本的十分之一,只有天成亨票号的二分之一。如此之少的本金开银行,简直开玩笑。然后期协同庆票号分庄遍布全国,达33个,以资金周转速快,业务吞吐量最大,获利甚多,令其他票号惊讶。

著名票号改革家李宏龄在《山西票商成败记》中评价协同庆:“其以区区万金,崛起于咸丰末叶,得人独胜者,厥惟协同庆一业。”

“晋商在做生意中,更多考量的是在这个体系中的人品人格,山西商人思想体系体现起来的实际上就是诚信。”郝新喜说。

晋商已成往事,但晋商创造的商业文化仍有不少值得今人总结弘扬,晋商的后人们仍在祖先的土地上生活。程怡钢和庞中元们所做的,就是追寻先人足迹,试着续写前辈的故事。

晋商的大院文化,则成为山西旅游文化中的重要板块。1997年平遥古城申请世界文化遗产成功,古城内破败的院落不断被修缮,钱庄、票号旧址成为人们观光打卡的地方,旅游业有声有色,去年旅游人次达到1700万人,实际游客四五百万人。

# 响彻云天 两首歌

今年十一,国庆中秋,两节巧遇,万家腾欢。为全面小康和脱贫攻坚而进行的两大决战,正接近胜利终点线!驱贫穷,步小康,中国这两首最动听的歌,发自肺腑,九州合唱,响彻云天!

贫穷落后,曾是压在中国人民身上的一座大山。茅屋秋风,啼饥号寒。甩掉贫穷帽,过上好日子,丰衣足食,国泰民安,是祖祖辈辈的梦想,是世代代的夙愿。终于盼到了这一天!

“人民对美好生活的向往,就是我们的奋斗目标。”习近平一语中的,道明共产党人的初心、使命,彰显执政者的道义、肝胆。这也是对毛泽东“为人民服务”的生动诠释,铿锵誓言!

在一个14亿人口的大国,在一个从积贫积弱走来的发展中大国,在如此有限的时间,完成此大任,要花多大力气,过多少道坎,闯多少道关!从黔北到陇南,从西海固到青藏高原,从十八里洞到十万大山,老少边穷,地北天南,千行百业,投入扶贫之战。扎扎实实,轰轰烈烈,一镇一村,一省一县,一步步,一天天,一年年。精准扶贫,对口支援,产业帮扶,易地搬迁。用汗水,用智慧,用爱心,用青春热血,向历史、向人民、也向世界,交上一份漂亮的扶贫答卷。

14亿人过上全面小康生活,幸福美满。学有所教,劳有所得,病有所医,老有所养,住有所居。辽阔神州,沧海桑田!这具有历史意义,世界意义,重大而深远!中华民族数千年的“小康梦”,在中国共产党领导下正在梦圆。胜利让每个人摸得着,看得见,暖人心窝,动人心弦;让每一个家庭有获得感、幸福感、安全感!“为人民服务”,不是写在纸上,挂在嘴上,而是写在山川大地,落到人民心中。

扶贫歌,小康歌,就是中国人民幸福歌,永远唱不完。唱的是愚公移山、敢啃硬骨头的志气;唱的是“我将无我,不负人民”的奉献;唱的是中国人民英雄无敌,大义凛然;唱的是中国共产党人使命如山,苍天可鉴!

瞻望前路,两个决战胜利在望;而“第二个百年”目标,依然任重道远。世界很不平静,风雨如磐。习惯了征途风雨,习惯了天下烽烟。中华儿女万众一心,险关漫道从头越,巨浪洪涛再扬帆。来吧,诗人,歌手,老者,青年,把两首赞歌唱起来,唱给长城,唱给泰山,唱给海峡,唱给边关,唱给英烈,唱给先贤,唱彻月儿圆,唱出霞满天!