

又与人合开宝源丝茶土号、立顺兴川汉各货号、元昌绸庄、成号布庄、协记钱庄。从上海到浙赣山区，从长江中下游口岸到沿海各埠均有他的足迹，并将业务的触角伸至日本长崎。

第一节 徐润经营茶业

一、徐润经营茶业开始于洋行买办时期

徐润自15岁入宝顺洋行，凭着自己的勤奋和聪颖，升迁很快，1861年，24岁，已任主账上堂督理各职，实际上相当于副总买办。在徐润主持下的宝顺洋行，盛极一时。主要经营进出口业务，进口大小洋药、杂货、布匹等，出口湖丝、棉花、茶叶等，并有自己的船队，经营揽载运输业务。“至宝顺行生意，进口货如大小洋药装公司船来者各有数千箱，又夹板船装来洋货约有三四十船，每船千余吨，另有南洋暹罗、新加坡各埠运来檀香、苏木、沙藤、树皮、胡椒、点铜四五船，至于出口货如湖丝、棉花、红绿茶各等约值千万，连东洋、北三口、长江一带、香港、福州进出，并计总在数千万，实一时之盛，洋行中可屈指一指者也。”^①

此前，宝顺洋行试开日本长崎埠，开展对日本的贸易。“试开东洋之长崎埠，续派晏多你生即蔡焯麟在长崎埠管账。”^②徐润在宝顺洋行有了一定的从商知识、经验、积蓄后，一面继续为宝顺洋行工作，一面谋求自行经营。1859年，他与人合开的“绍祥字号”，招揽丝、茶、棉生意。1860年又独资在温州开办润立生茶号。开办之初，由于没有经验，运茶时茶叶被水渍，一律退回。1861年，吸取教训，不仅收购到色香味俱佳乌龙细条红茶二百箱，而且将去年拣出白毛茶掺入，大获其利。

试办润立生茶号于温州白林地方，梁逸樵司事，办得白毛茶八百箱，每方箱四十斤，运申分沽与英美各洋行，得价八十两，仅敷成本。不意卖出之后，洋商验出茶箱四角均有水渍，一律退回。查该货由小河用竹挑运出，以致受潮，不独洋商不愿承买，即自己亦觉心虚。不得已

^① 前揭《徐愚斋自叙年谱》，第9页。

^② 前揭《洋务运动》，第8册，第92页。

寄存杨三和栈，尽数拆开，拣出霉茶。候至次年，在宁州办得乌龙细条红茶二百箱，每担五十两，条色香味并皆佳妙，因将白毛茶搀入，售与洋商。初得价银一百二十两，继竟涨至一百六十两，大得其利。经营茶业，于此始焉^①。

1861年，茶叶生意的成功，鼓舞了徐润经营茶业的信心。

二、由独立商人转化为民族资本家

1868年，宝顺洋行停歇，时年三十的徐润结束了买办生涯，自立宝源祥茶栈，转化为民族资本家，并不断拓展他的事业。除在河口、宁州、沔溪各茶号照常经营外，还在江西漫江，湖北羊楼洞、崇阳，湖南湘潭、长寿街等新设茶号，以茶栈带茶号，自成购销系统。徐润的茶栈不仅担任买卖双方的中介人，而且又自行投资贩卖，使其经营的规模、数量都迅速扩大。当时，茶叶是中国四大出口商品之一，上海是全国最大的茶叶出口口岸，1865年达到110万担，占全国出口总量的2/3以上，而宝源祥茶栈是上海最大的经营出口茶业的茶栈，可见徐润经营的茶业在当时中国茶业出口中的重要地位。

是年茶务甚好，洋庄畅销均可获利，申汉栈中代客买卖，佣钱生意均能得益。本号河口之天馨、沔溪之怡兰，向有名誉，销于俄庄，后添漫江之福葆，以后年年第一。其长寿街之祥记，崇阳之夺标，羊楼洞之宝源，在市流行不落三名之后。湘潭之魁魁、拔萃两号，茶叶货色虽粗，亦不在三名之下，由十六两卖至十八九两，间有卖至二十余两，成本轻，获利重。余藉张式之兄力颇知茶味，各路清楚，得益不少。各茶号友得徐芸轩、朱大全、朱怡丰、朱春祥、贺十爷、贺正云、刘四爷、李琴山、邹蛇志、胡广源、龚大茂诸人一助，获益不少^②。

经过近十年的经商活动，徐润在茶业等方面已获得了相当成功，经营的茶业等业务规模大，数量大，徐润大获其利，所以到19世纪70年代，他经营的宝源祥茶栈得到上海钱庄通融的款项，经常在二百万两银以上。

徐润经营的茶业等商业业务规模扩大，势必与资本主义列强在华经营的商业

^① 前揭《徐愚斋自叙年谱》，第6页。

^② 前揭《徐愚斋自叙年谱》，第14-15页。

发生矛盾。宝源祥经营的茶业就会与宝顺洋行、怡和洋行经营的茶业发生冲突。19世纪60年代末,怡和洋行的买办在上海通过泰和、泰兴和精益三家钱庄一下子投资七家茶栈,成为宝源祥茶业的强大竞争对手。所以宝源祥经营的茶业是民族业的典型代表,它通过竞争,占领自己的商业市场,赚取利润,事实上这些利润已经成为民族资本,并在后来投资于民族工商业。

另一方面,徐润经营的茶业在竞争中创造了自己的民族商业品牌。宝源祥河口的“天馨”茶、泮溪的“怡兰”茶,漫江的“福葆”茶,长寿街“祥记”茶,崇阳的“夺标”茶,羊楼洞的“宝源”茶,湘潭的“魁魁”茶、“拔萃”茶等民族商业品牌的形成,是民族商业活动文化和民族茶文化的集中体现。

所以,“近代茶王”徐润在竞争中争夺民族商业市场、积累民族资本和在竞争中创造自己的民族商业品牌是徐润早期商业活动中民族性的很好体现。

第二节 徐润经营房地产业

徐润一生充满坎坷,经营事业很多,诸如经商、开办钱庄、经营工矿业及创办民营企业,但从事地产业时间最长,也最钟情,贯穿其事业的始终。成功时达到事业的顶峰,失败时处于事业的低谷,可谓一败涂地,房地产业的成败是徐润一生事业的晴雨表。

一、徐润房地产业开始和集中于上海的原因

徐润房地产业开始和集中于上海,究其原因有三:一是1842年《南京条约》签订,1843年上海开辟为通商口岸,上海以其独特的地理位置迅速成为外贸中心和工业中心,进而成为中国近代东南沿海最大的外贸港口,人口激增。1843年上海开埠时仅有人口27万,到1910年达到100多万^①,增长近四倍。二是上海开辟为通商口岸后,英、法、美等西方国家相继在上海划地建立租界。最先是英国“划租界四址,北面李家庄……东面黄浦江,南面洋泾浜,西面即今之福建路一带长滨。”^②接着法国、美国也相继在上海建立租界,到1910年英美公共租

^① 全汉昇:《上海在近代中国工业化的地位》,中央研究院历史语言研究所集刊第二十九本(民国四十七年),台北,第461-497页。

^② 前揭《上海杂记》,第1-2页。