

## 摩登上海的 永安公司

坚持“顾客是上帝”的经营理念，在郭氏叔侄的努力下，永安公司增资扩股、花式营销、培训员工，经营商品近万，雄踞上海滩百货公司之首。

文 | 吴福明



20世纪30年代，南京路四大环球百货公司（先施、永安、新新、大新）声名远播，成为摩登上海的传奇。他们均是粤籍华侨通过公开招股创办的，其中郭氏叔侄精心打造的永安公司最为著名。

郭乐、郭泉兄弟在澳洲发迹后转战香港，于1916年来上海为环球公司选址。彼时，他们的同乡、老对手也是老伙伴马应彪在南京路创办了上海第一家环球百货——先施公司，风头正劲。

郭氏兄弟看中了南京路靠近浙江路的地块，但大楼建在南京路南边还是北边好呢？他们想了一个土办法，指派两名手下各守南京路上的南面与北面，身边每过一个行人，即往口袋里透一粒豆子，到晚上，分别清点两人口袋里的豆子数量以比较人流量的多少。几天的测定结果显示，南京路南侧的人流量高于北侧。于是，郭氏兄弟拍板决定大楼坐南朝北，就建在先施公司对面。

这片占地8亩多一点儿的地块所有人为上海滩地产巨头哈同，他狮子大开口：年租金白银5万两，30年到期后，该建筑无偿交给哈同洋行，郭氏兄弟看好上海，他们认为30年内定能赚得20吨黄金，于是果断签约。

筹建永安百货耗资巨大，郭乐决定增资扩股，将上海永安有限公司资本从50万元增至200万元，每股100元。郭家面向华侨等人宣传投资上海百货业的好处，入股者众，最后不得不另增50万元，总股本达250万元，全部股东1498户，1000元以下的小股东有1175户。其中，郭家及其关联公司与其他创办人计62户持有的250股，除了股息与红利外，还享有额外的收益分配权，利用现代公司的招股优势，永安公司解决了资金难题。

两年不到的时间，先施公司对面的大马路上，一栋英式米黄色的6层大楼拔地而起，永安百货公司营业面积达6000多平方米，分成44个部门，除了1~4层的百货商场外，



其他楼层还设酒楼、旅馆、弹子房、跳舞厅、游乐场和戏院。1918年9月5日，永安公司在上海南京路开业，一经出道风头就盖过先施百货。

郭乐以永安公司总监督的身份常驻上海。他把“顾客是上帝”奉为永安公司的经营宝典，霓虹灯制成的英文标语“Customers are always right（顾客永远是对的）”被置于南京路永安商场最醒目的地方。

永安公司“统办环球百货的发售，输出中华诸省土产”，经营商品近万，80%为进口货。郭乐希望顾客来到这里，无需再跑第二家。整个商场犹如环球商品陈列馆，任何名牌，只要顾客叫得出，几乎都能在这里买到。为了扩大营业额，“粘住”顾客，郭乐动足了脑筋。永安公司采用“折子”放账的赊销方式，顾客拿着“折子”不必当场付款，先记账，累积到一定金额后总付，既方便又体面，一下子吸引了众多上层人士来开户。其时的十里洋场送礼之风盛行，永安公司特设送礼用的商品专柜，新颖奇特的式样，上乘的质量，讨口采的“永安”二字印在商品上，深受顾客喜欢。

在郭乐的专心经营下，至1930年，永安公司的资本增至初创时的5倍，雄踞上海百货公司之首，成为中国规模最大的百货公司。

1933年，郭乐的大儿子郭琳爽出任永安公司总经理。其父对他说：“我是在哈同那张租约上签了字的，记住30年为期，1946年3月就到期了，能不能争口气赚回这块地皮和大厦，就看你的了。”彼时内外环境不佳，公司营业额递减，正在新建中的19层永安新厦耗资巨大，加之永安香港财务吃紧，公司负债大幅上升。亲人、公司的员工、同行都在看着郭琳爽：这个二代掌门人能行吗？

郭琳爽开始了一系列的动作，调整商品结构，主推国货产品，“龙虎”牌人丹、“三星”牌蚊香等一大批国产名牌工业品进驻永安，至1936年，国货已达65%。风起云涌的“提倡国货”运动遍及十里洋场，带动国货销售额急升。永安还通过与厂方共同研发新产品等方式取得独家经销权。合作厂方由原来的10余家增至70余家，永安的赢利空间大大拓展。

此外，永安公司还发行备货充足且品种齐全的礼券，受礼人可持券购买自己心仪的商品。这些印制精美的礼券十分强抢手，永安公司因此获得了为数可观且不用付息的社会资金，营运资金大大改善。在人员管理方面，郭琳爽规定进永安工作须一律经过严格考试，他还创办夜校，让员工进修；并建造了一批住宅租给员工居住。

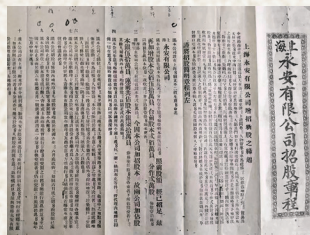
永安公司走进郭琳爽时代，呈现出一派蒸蒸日上的景象。郭琳爽获得了董事会的嘉许，永安公司赢得了社会各界的喜爱，声名远扬。

新建的19层流线型永安新厦成为南京东路上仅次于国际饭店的第二高楼。别致的空中走廊连接东西，高楼上的霓虹灯在晚间特别璀璨夺目，红色的英文字，绿色的中文字，交替隐现，给夜上海平添了几分景色。

新大楼建成不久，永安集团内部出现财务危机，在1936年被迫将包括新大楼在内的上海永安百货公司全部财产作担保，发行500万元公司债筹资。为此，永安公司付出了不小的代价：接受宋子文派员监督，将上海永安公司的20万股份，以二成价格“让”给宋子文。

1945年在与哈同养子乔治·哈同数次讨价还价之后，郭琳爽最终以112.5万美金购回了永安百货的地皮。□

（作者系经济史博士，专注研究证券、土地金融及文物收藏）



郭乐把“顾客是上帝”奉为永安公司的经营宝典，霓虹灯制成的英文标语——“Customers are always right（顾客永远是对的）！”被置于南京路永安商场的最显目处。