



曾经不止一次和宁波五星级酒店的主厨们探讨一个问题：宁波人最爱哪种口味？无一例外的回答是：重口味。

其实宁波自古以来都是调味品行业的发达之地，生产酱醋的源头大概要追溯到清朝盛年的“楼茂记”。这个拥有 270 年历史的传统酱园品牌，在阿拉宁波妇孺皆知，堪称宁波城里资历最深的中华老字号。

然而，历经了数百年风雨后，今天，从历史深处走来的宁波老字号已日渐式微。今年新年伊始，楼茂记食品有限公司总经理钟尧飞接到奉化锦屏街道的通知：楼茂记奉化酱品酿造基地将于今年年内被停产。钟尧飞以及楼茂记所属的绿顺集团，最近正在为寻找新的生产酿造基地四处奔走。

而此前，在充满竞争的现代经济土壤里，我市已有一批老字号陷入困境。楼茂记的“落难”，使甬城老字号的生死存亡问题又一次成为热门话题。

记者 林旻 / 文 崔引 / 摄



旧时的楼茂记（模型）

传奇岁月酿沉香

宁波酱醋源头楼茂记的前世今生

昔日辉煌 年销 7000 万 酱香远飘整个华东

“楼茂记”的鼻祖是奉化楼岙（现为奉化楼隘）人。

清朝康熙年间的宁波街道，某日，有一对从奉化来的楼姓小夫妻进城谋生。他们边走边看，最后在灵桥脚下百丈路和石灰街（今国税大厦位置）的交叉口摆了一个简陋的豆芽摊。楼氏夫妻为人和善诚实，童叟无欺，豆芽生意不久就红火起来了。

见形势大好，夫妻俩又开了一间豆腐作坊，自产自销豆腐、素鸡、香干、烤麸等。几年后，作坊的规模越做越大，就通过一个在京城做官的亲戚，领了准卖官盐的烙牌，开始卖盐造酱。乾隆八年（1743 年），楼家在百丈路原址开设了一家“楼恒盛茂记酱园”。

宁波有句老话：“勿吃楼茂记香干，生活做煞唔相干。”意思是最苦最累的活要做，但楼茂记香干必须要吃，否则就失去生活的意义。从品牌创立到解放前两百年的时光，香干一直是

“楼茂记”的金牌产品，后来因为工厂几经易址而被迫停产。说起这件往事，楼茂记食品有限公司的总经理钟尧飞语气里带有几分遗憾。

随着楼茂记香干的风靡，楼氏又开发了酱菜生意，腌制黄瓜、大头菜、萝卜等都很畅销，酱油米醋样样来，分号一家接一家地开。清道光年间还在祖籍奉化开了分店——楼恒昌酱园，便是如今宁波另一地产酱油品牌“佐餐王”的前身。

上世纪 90 年代到本世纪初，楼茂记的生意达到顶峰，年销售额达到 7000 万元，几乎华东地区都能闻到楼茂记的酱香。据历史资料记载，在上世纪四五十年代楼茂记鼎盛时期，从早上到午后，顾客提篮携罐纷至沓来，涌向楼茂记购买酱货。2006 年，在商务部公布的首批中华老字号名单上，宁波仅“楼茂记”和“升阳泰”榜上有名。

模式创新 地产酱油品牌抱团取暖

造酱油是个体力活。至今楼茂记在奉化的酿造基地里，依然保持用苛刻的传统工艺生产酱油。现代化生产酱油只需要 20~30 天，用传统工艺酿造的酱油，短则 3 个月，长则 6 个月，靠的是老师傅的手艺。

选对了优质的大豆和小麦，还要等阳光来。经过层层转化，最后生成香甜的好酱油。

数百年风雨中走来的楼茂记，经历了数度变迁。

1949 年国民党轰炸灵桥，楼茂记经营了两百多年的工厂毁于一旦。新工厂搬迁到江东南路附近。至此，楼茂记“前店后场”的经营模式被打破。

1956 年公私合营以后，“楼恒盛茂记酱园”改名为“国营楼茂记酱品商店”，楼氏后人楼耀卿出任私方经理，他也是公私合营前楼茂记的最后一任总经理。至此，楼氏族人已逐渐淡出楼茂记的经营管理，也不再拥有其股份。楼家后人多数离开宁波到外地发展。

1987 年，楼茂记商店因拆迁而暂时合并给宁波酿造厂，从 1988 年开始由宁波江东蔬菜食品有限公司接手管理。1998 年，

楼茂记食品有限公司成立。重出江湖的老字号彻底变革传统经营模式，采用统一配送，在原有的华严街批发门市部之外，发展了 12 家加盟店，施行进入大卖场、网络直销等多种经营手段，产品很快打开了销路。

在老宁波人的印象里，香干和酱油就是“楼茂记”的代名词。但楼茂记人认为老字号在保持本色的同时，应该推陈出新。于是引进先进的工艺设备，陆续开发了楼茂记酱腌菜、黄酒系列、麻油系列，丰富了老字号的产品线。

截至 2006 年，宁波本地三大酱油品牌“楼茂记”、“金钟”、“佐餐王”同归宁波市绿顺集团控股，地产酱油品牌从此结成战略联盟。“这是件好事——不仅避免内耗，实现资源共享，有利于重振宁波老字号。”楼茂记总经理钟尧飞事后回忆道。据统计，2010 年，宁波市调味品行业年销售额突破亿元大关，“楼茂记”等三大品牌占据了 65% 的销售额。



华严街楼茂记门店，正在出售各种酱品。

10· 商道

周日
读本

2014 年 1 月 19 日 星期日

编辑：黄银凤 组版：王 蓉

陷入困境

走在消亡和复兴的边缘

随着近几年城市化的推进，在旧城改造过程中，楼茂记最早的老店已不复存在。从宁波博物馆的古街道展厅中，记者看到楼茂记老店的原貌。由楼茂记最后一任董事长楼德生书写的金字招牌，现在也保存在宁波帮博物馆里。而那个曾经繁荣了两百多年的老字号招牌店，如今却蜷缩在江东南路 145 号一栋旧楼的一角。华严菜场附近的楼茂记批发门市部还在风雨中撑持着，而其旗下的 12 个加盟店，已经纷纷缩小了经营规模。

外来酱油品牌抢滩宁波来势汹汹，楼茂记人忧心忡忡，但苦无对策。自己家里占地 20 亩的生产基地，何以去跟坐拥 300 多亩甚至更大规模的“美味鲜”等全国性酱油品牌竞争？“宁波调味品行业的现状，犹如店小二过年，一年不如一年了。”钟尧飞自我解嘲道。

“去年楼茂记、金钟、佐餐王三家企业加起来，销售额在 5000 万元左右。”而和这个数字做比的，是前些年全市调味品行业销售量破亿的一派“繁荣”。地产酱油所占的市场份额急剧下降。

“鲜咸合一，原汁原味”，是宁波菜的特色，而宁波菜里经典的咸鲜口味，绝大部分来自酱油的调味。近几年宁波人认准了“美味鲜”。从 2011 年 3 月至今，不到三年时间，“美味鲜”酱油已经占到宁波酱油市场一半以上份额。

如果说外来品牌的强劲冲击是导致宁波调味品行业萎缩的直接原因，那么宁波市调味品行业的自身发展也受到客观局限。宁波地处东南沿海，气候多雨潮湿，使得宁波地区的酱园缺少持久的阳光。反之，“海天”、“李锦记”、“厨邦”等品牌所在的广东省，常年阳光充沛，“天然酿造的酱油最好。酱油发酵，还需要一定的温度。如果人工保温，成本增加不说，还影响口味，终究不是长久之计。”

和当年“楼茂记”的老工厂一样，因为地处闹市区的原因，奉化的酿造基地面临着被关闭的窘境。“宁波原来有十多家调味品品牌，最近三年就已经关了两家，余下寥寥几家也即将被关闭网点。没有合适的生产基地，老字号品牌难以生存，现在就连楼茂记这样的百年老字号也处在消亡与复兴的边缘。”整个宁波调味品行业都走到了生死存亡的关口。钟尧飞及其所属的绿顺集团，最近正在为寻找新的生产酿造基地而四处奔走。

■相关链接

楼茂记香干的由来

传说当年楼茂记还是奉化楼氏夫妇开的一家豆腐作坊，在一个寒冬腊月的夜里，一个衣衫褴褛的老人倒在作坊门边上。夫妇俩把老人请进屋里，为他添碗筷，又为他加衣取暖，并让老人留宿。

第二天，楼氏夫妻拿出几块银元给老人做盘缠，并包了一些干粮，打算第二天给老人回家路上吃。出门时还叮嘱老人，“来年家里没事情，可以来店里帮工。”

冬去春来，老人的妻子病逝。无处可去的他又想到了楼茂记。夫妻俩见老人归来十分开心，留他和自己同住。几年后，老人病重，临终之际从贴身的衣裳里摸出一张泛黄的硬纸片交给楼老板，“这是我家祖传的香干秘方，虽然祖上有训不得外传，但是我只能以此表达我的一点心意。”老人去世后，楼茂记根据这张秘方制作出了色香味俱全的香干，深受顾客喜爱。从此，“楼茂记香干”闻名遐迩。