

“一个儿童，由于奶水不足，身体不好，经常生病，并且到了5岁的时候还不能行走……病儿在吃饭后服用人造自来血一小勺，每天三次，开水冲服，时间不长，就可达到健体强身的功效……”

“一名学子，刻苦用功，结果思虑过度以致心血气衰，面如白纸，骨瘦如柴，精神不济。在服用人造自来血补充心血后，身体体壮，成绩斐然，获益匪浅。”

“一老人年岁已高，因心血气耗多年，身体精神已经不行。但服用人造自来血之后，本已经斑白的头发变得乌黑，精神日见强盛，有返老还童的迹象。”

1911年，上海《大公报》上登了这样一则夸张的广告，当时，一种叫“人造自来血”的神奇药物，让很多人为之疯狂。在今天看来，这依然是一个不可思议的营销案例。而这一切背后的策划者之一，是被誉为“西药大王”的宁波商人项松茂。

记者 林旻 / 文 崔引 / 翻拍



项松茂

传奇项松茂

“西药大王”和“人造自来血”的故事

1. 贫寒少年初遇“伯乐”

1880年，出生在鄞县商人家庭的项松茂，从小跟着父亲读书，后来进入私塾学习，因为家道中落而被迫辍学。14岁那年，项松茂被送到苏州陆姓皮毛行当学徒。勤工苦学了三年之后，项松茂很受老板器重，在店里从事账务管理工作。1900年，经在上海中英药房任经理的舅父引荐，项松茂跳槽到了中英大药房担任会计，从此开始了上海滩的闯荡生涯。

1904年，项松茂在工作上已经能够独当一面，被委派赴汉口中英分店任经理。项松茂在汉口的事业蒸蒸日上，在1909年汉口组织商会时，时年29岁的项松茂被推为董事，成为武汉三镇工商界的知名人士。

就在此时，项松茂遇到了他事业上的“伯乐”——上海滩著名商人黄楚九。

清末年间，黄楚九琢磨出一种保健药品，名曰“艾罗

补脑汁”，利用国人崇洋的心理，打出美国“艾罗博士”（其实艾罗即yellow黄色的音译，指黄楚九本人）的旗号，在市面上居然十分畅销。

1907年，商务印书馆创始人夏粹芳、杭州广济医院药剂师谢瑞卿、中法药房总经理黄楚九等合资创设上海五洲药房。

在推销“艾罗补脑汁”的过程中，黄楚九结识了精明能干的项松茂，和夏粹芳商量之后，便联名电请项松茂到上海出任经理。

1911年，项松茂从汉口回到了上海，受聘为上海五洲药房经理，条件是给予完全自主权。项松茂走马上任之后，把“勤俭”作为办企业的方针，先将店里的豪华陈设都变卖了，变成营业资金，又拉拢和钱庄熟悉的俞钜卿为副经理，取得金融资本的支持。

2. 建立现代企业管理制度

如果仅仅是卖药品，那未免太小觑了项松茂。当时的中国，西药完全被外国资本所垄断，如何生产出本土的现代药物，成为了当时医药学界的重大课题。

在这个趋势之下，胸怀大志的项松茂果断派出业务骨干前往欧美制药强国考察学习，一边还和很多欧美大厂谈远东的独家代理，从源头开始控制。

之后，五洲大药房开始试用西法制药，并在传统中药的基础上炼制了酏剂软膏、牛痘疫苗等新药品。

项松茂又向大丰工业原料公司、开成造酸公司等企业投资，在取得国产原料如硫酸、松脂等低价供应的同时，又以自产的甘油、硝酸、盐酸等原料销往大丰等厂家，此

举既降低了彼此的生产成本，也密切了民族工商企业的协作关系。

五洲大药房壮大之后，项松茂的地位越来越强势，原始股东黄楚九很识时务地在1916年将拥有的股份转让给项松茂，五洲大药房由此成为项氏产业。

在此基础上，项松茂建立了现代意义上的企业管理制度，按生产、营业、财务、管理四个系统设置层级部门。

在项松茂的科学管理下，五洲大药房的资本总额逐渐增至上百万元，职工数也由最初的30余人增至400余人，并发展成为国内最大的制药兼销售企业。

3. “人造自来血”远销海内外

有一个产品，在当年的上海滩畅销到连外商都眼红的地步，那就是号称“包治百病”的“人造自来血”。该药取得了内务部和上海公共租界工部局的许可，甚至还在巴拿马博览会上拿过奖，远销南洋一带。

“人造自来血”的广告中写道：“这个世界上的事，没有确实的证据是不能讲的！我们这个药是专门增加‘心血’的，而且能够给全部的血进行补充。这些结果是通过实验得到的。”然后针对各种人群，对“人造自来血”的药效进行了描述，宣称男女老少服用后，皆可药到病除。

在现在的药剂师看来，这极有可能是一种中药成分的补药。因为中医理论中有“生血”的概念，而西药一般很有针对性，不可能包治百病。

作为当时的拳头产品，“人造自来血”为五洲大药房赢得巨额现金流的同时，也为项松茂赢得了极好的商业名声。据统计，“人造自来血”1911年产量为15210公升，到了20年后（即1931年），年产量已扩增至75563公升，年销售额高达471万元。最后，某德国药厂竟在租界搞起了山寨版的“人造自来血”药片，项松茂发

现后立刻向公共租界巡捕房投诉，德商产品最终被没收查处。

在1915年美国旧金山“巴拿马太平洋世界博览会”中，“人造自来血”获得银奖。

除“人造自来血”之外，药厂不断自行研发，又增添了健胃补虚的“补天汁”、清血解毒的“海波药”、健脑润肠的“树皮丸”、化痰止咳的“助肺呼吸香胶”等。项松茂的改革，加上这些成药的问世，使五洲大药房的利润成倍增长。



宁波帮博物馆里陈列着“人造自来血”的瓶子。



当年的五洲大药房

4. 打败联合利华

药品和肥皂是项松茂商业帝国的两大支柱，从药品制造业进军到肥皂业，就当时的市场环境来看，不得不让人佩服项松茂的眼光。

接手亏损多年的固本肥皂厂，项松茂多次遭到股东们的质疑，为什么要接手这样一个烂摊子？

对此，项松茂事先已做了充分的准备：固本肥皂厂设备先进，厂房优良，以当时售价来看相当低廉；现代西药和肥皂工业有很多相通的地方，比如锅炉等，一体化节省了双方成本；最重要的是固本亏损的原因是销售出现问题，而五洲大药房的各个分店具有销售终端的优势。

当时上海滩的肥皂市场，被英商祥茂肥皂垄断（联合利华公司前身）。在这场商战中，项松茂亲自出马考察，让制皂部主任傅怀琛乔装工人去祥茂当临时工，历时9个月，掌握了对方的制造工艺和流程。随后固本做出了针对性的改进，接着，在销售时，店铺把固本和祥茂的肥皂分别放在一碗清水里，开始两块没有什么区别，时间一长，固本的还是相当坚固，而祥茂肥皂已经是软塌塌了。由此固本先在质量上有了好口碑。

然而，财大气粗的祥茂开始低价倾销，固本依然没有改变亏本的命运。直到第二年，上海爆发了“五卅运动”，抵制洋货成了爱国的表现。项松茂和固本抓住时机，借助反帝和罢工的浪潮，终于将洋皂赶出了上海市场，成就了“肥皂大王”的称号。

5. 至今尸骨无寻

1931年，项松茂与甬籍商人邵志豪共同发起筹组宁波实业银行，还组织了长途汽车公司，出任经理兼董事。五洲在房地产方面的投资也达55万余元。至此，五洲大药房已基本成为具有现代规模的资本主义企业集团。

项松茂还颇为重视教育业，多次为中小学捐资助学，成立松茂小学，供工厂子弟读书。他还资助有前途的技术人员深造。建国后首任中国药学会理事长的张辅忠先生赴柏林大学深造时，项松茂就予以大力支持。

1931年“九·一八”事变后，项松茂积极从事抗日救亡运动，在企业内组织了义勇军第一营，亲任营长，由此也招致了日军的仇视。次年“一·二八”事变后，日军在上海重燃战火，五洲大药房二分店因毗连战场而被日军搜出义勇军军服，留守的11名员工全部被劫走。

得知消息后，项松茂不顾个人安危亲自前往营救，被日军逮捕至海军陆战队司令部。1月31日清晨，项松茂与11名下属同时被枪杀。时至今日，他的尸骨依然无处寻觅，只是空留下一座衣冠冢。

项松茂牺牲后，长子项绳武继承父业。从父亲遗物中，他翻出了父亲的自勉联：“平居宜寡欲养身，临大节则达生委命；治家须量入为出，徇大义当芥视千金。”几年里，五洲药业持续发展，还建造了当时东亚最宏伟的药业大厦。他们拒绝与日寇合作，而五洲大药房也延续到了今天。