

高级工商管理硕士EMBA案例：永安半世环球百货崛起 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/464/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E5_B7_A5_E5_c67_464976.htm 20世纪20年代，上海永安公司是当时规模最大，并在国外享有一定声誉的“环球”百货公司；而到了1994年，永安国际有限公司在香港拥有12间永安百货店，8间无印良品店，并与日本SEIYU合作经营沙田西田百货，年营业额达27亿多港币。 悉尼：从第一篮水果到第一桶金 创业梦照进水果栏 郭乐原籍广东省香山县(现中山市)，1874年出生于一个较富裕的农民家庭，兄弟六人，他排行第二。其父拥有28亩土地，这比一般的农民拥有的土地要多得多，其家庭生活无疑比当地大部分农民要好些。郭乐的父亲有足够的经济实力送他们上学读书，并为他们出国提供盘缠。1890年郭乐17岁时，由于凶猛的洪水带来了严重的灾害，其父筹集资金280元港币，送郭乐出国，到澳洲投奔大哥郭炳辉，以求生计。但大哥心有余而力不足，难以相帮。郭乐转赴悉尼，先后在一个同乡的菜园里帮工和做流动小贩。1892年郭炳辉去世，郭乐到堂兄郭标和马应彪合开的永生果栏当店员，这是郭乐从商生涯的开始。这期间，郭乐一方面学习掌握果栏的经营方法，另一方面克勤克俭，依靠工资收入积累资金。当这两个方面颇有成效时，郭乐就开始寻找自我创业的机会。1897年，郭乐了解到有一个开水果栏的华侨商人破产。他当即与旅居悉尼的几位同乡集资，盘进了这家“永安栈”果栏，改名为“永安”果栏，郭乐任司理(即经理)。永安果栏的主要顾客是当地的华侨，根据华侨的爱好，永安经常从中国采购各种土特产。由于永安果栏备

货充足，品种较多，还采取送货上门和赊账的办法，华侨都喜欢到永安果栏购物。永安果栏的生意愈来愈好，经营场地很快从一间店铺扩展到四间店铺，从业人员由十多人发展到八十多人。永安果栏在水果、土特产经营获得一定的发展之后，为了进一步扩大其在华侨中的影响，主动为华侨办理向国内家属汇款的业务。当时华侨向国内家属汇款存在两个方面的困难：一是汇款，由于当地华侨文化程度一般较低，通过外国人的银行办理汇款手续存在语言沟通上的困难。再加上当地华侨一般居住在悉尼的四郊，平日很少进城，只有假日进城，但银行又不营业，所以汇款很不方便。二是取款，当地华侨的国内家属多散居在广东乡下，又多不识字，进城领取汇款亦有困难。永安适时推出的汇款服务，获得华侨一致好评，不仅增强了老顾客的忠诚度，新顾客也慕名而来。代办汇款一段时间后，永安果栏创办者决定在中国香山县设立永安银号，办理代送业务，收取手续费。由于永安果栏在当地华侨中的信誉日增，后来华侨有积蓄，宁可少拿点利息而存在永安果栏，也不去银行。其结果，永安果栏利用华侨的存汇款项，在资金经营方面获得了较好效益和经验。自此，银号成为永安果栏除商品经营外的另一项经营业务，这种从解决顾客困难而延伸业务范围的经营思路几乎贯穿了郭乐的经营生涯。这种多元化经营结合主营业务，且为同一市场的顾客服务，其经营状况越来越好。联合与竞争在商品经济竞争的过程中，和同行的联合一样不可忽视，只有团结一切可以团结的力量，才能增强自身的竞争力。永安果栏针对上下游各自的特点，采取了两种截然不同的策略。在水果供应环节，永安果栏积极联合其他零售商，扩大采购规模，降低

采购成本。其具体做法是：永安联合永生、泰生，在斐济合伙开设“生安泰”商店，该商店的首要经营业务是在当地收购香蕉等水果，其次是推销一些中国的土特产。由于永安投资最多，经理一职由郭乐的弟弟担任，主要业务人员亦是永安所派。从实际经营角度，生安泰成为悉尼永安的分号。由于生安泰根据三家商店所需的总额在当地采购，其谈判地位明显提高，通过规模化降低了采购成本，从而使永安及永生、泰生在悉尼市场获得了较强的竞争力。与此同时，永安果栏在销售环节，采取了竞争策略，将其联合方永生和泰生的顾客争夺过来，成为永安的顾客。当时生安泰采购的水果运到悉尼码头后，三家果栏就在码头上进行分配，系上标签，直接送到零售客户手中。郭乐常到码头参加分配，同时从标签上暗中留心永生、泰生的客户情况。然后，郭乐指派人员到其营业处进行推销，直接与永生、泰生发生竞争。在销售环节的竞争中，永安一直占据上风。永安正是并举运用联合与竞争策略，一方面通过联合使永安、永生、泰生共同在采购环节与其他同行相比占有优势；另一方面通过竞争，使永安在销售环节与永生、泰生相比占有优势。其结果，永安果栏在悉尼的发展奠定了坚实的基础，并拥有相当的竞争优势。互为补充的两兄弟悉尼永安的发展，除经营策略的有效运用外，还有一个重要因素就是永安拥有高水平的经营决策能力。在永安经营管理方面，我们必须谈及郭乐的弟弟郭泉其人。郭泉出国前，在家乡中山县接受了七年的中国教育(这是郭乐正规教育时间的两倍)。1894年，郭泉第一次离家到夏威夷的檀香山。在此期间，郭泉先在一家英国法律公司工作，而后又在英国领事馆工作。因此，郭泉非常熟悉英国的情况

及其法律制度。1897年，郭泉应其兄郭乐的要求，移民到悉尼。他从熟悉企业经营管理开始，进而成为永安集团的卓越管理者。郭泉的经营管理能力首先得益于他的学历和工作经历。他比大多数同时代的华侨文化水平要高，且更加了解西方商业社会，因此更有条件学习西方商业领域新的管理技术，再加上本人的勤奋努力，使他在企业经营方面表现卓越。当郭乐为公司制订了雄心勃勃的发展战略后，郭泉为不断成长的公司进行成功的经营管理。两兄弟的结合，使悉尼永安，还有以后的香港永安、上海永安等，从战略与管理方面得到最佳的协调。正如某位作者在永安公司纪念刊物上所述的那样：他们个性不同，然而是互补的。郭乐是个强硬的，具有无可争辩的才能的企业家。郭泉是个声音柔和、平稳、才华横溢的管理人员。郭乐勇于冒险并提出令人惊讶的想法，而郭泉实现了这些想法。他们个性的互补因互相信任、互相合作的手足之情而加强；他们能力的互补因企业规模的不断扩大而充分发挥。郭泉及其他兄弟加盟永安，并以各自的才智效力于永安，是永安成功的一个重要因素。永安经过10年的经营，发展成为悉尼水果业中雄踞首位的企业，日益引起了当地工商界的瞩目。而郭乐、郭泉也就成为侨商中的知名人士。

香港：环球百货的崛起 进军百货 斐济的生安泰经过多年的发展，逐渐从水果采购、销售转变为一家百货商店。随着生安泰在斐济种植园的不断扩大，从中国招来的工人越来越多，为满足这些工人的日常生活需求，生安泰增加、扩大了日用品的销售，由此逐步演变成一家百货商店。悉尼永安果栏虽主营销售水果，但它始终兼营中国土特产品的销售。此外，郭乐还在其他为华侨服务的华人商店投资。如郭乐

在位于悉尼北部300英里的磨厘(Moree)的聘记(Ping ji)商行就有投资，该商行不仅经营中国土产杂货，而且向中国出口羊毛和牛皮。郭乐的弟弟郭顺曾在此商行担任司理。以上两点表明，郭乐兄弟具备经营百货业的基本条件。他们参与经营的永安果栏，生安泰及聘记商行可以说是百货商店的初步形式，因此，郭乐进入百货业表面上看起来是一种多元化策略，实际上是一种相关发展策略。在郭氏兄弟决定进入百货业的过程中，还有一个人不得不提，他就是先施百货的创始人马应彪。马应彪原是郭乐曾任店员的永生果栏的老板，又是郭乐在斐济设立生安泰的合伙人之一，还是郭乐四弟郭葵的姻亲。马应彪于1900年在香港创立先施(Sincene)百货商店，在经历了初期的困难之后，马氏的冒险获得成功，先施百货商店在香港的业务顺势上涨。这些，无疑给郭氏兄弟极大的激励，成为促进郭氏兄弟进入百货业的重要的刺激因素。在悉尼时，郭氏兄弟，尤其是郭泉，就经常去考察当地的几家英商百货商店。特别是当地有名的“英地海登”大百货公司，更是他们频繁光顾的地方。悉尼永安虽然当时雄踞悉尼水果业首位，但由于水果市场毕竟有限，再加主要顾客是当地华侨，购买力水平普遍偏低，因此，其行业利润率与百货业相比要低。而百货业因经营商品规模大，市场规模也相应扩大，其行业利润率远高于水果业，考察结果激起了郭氏兄弟进军百货业的野心。这个时期对百货商店经营管理之术的学习，也为他们进军百货业做好了理论和心理上的准备。1907年8月28日，香港永安公司正式开幕营业，主要经营百货业务，资本16万元港币。公司设在香港皇后大道，由郭泉任司理。开业时，公司只有一间店铺，职工10余人。定址香港我们认

为，至少存在如下几个方面的原因，使郭氏兄弟选择香港而不是悉尼作为他们进军百货业的首家店址： 市场容量规模不同。在澳洲，中国人开的百货公司，服务对象主要是华侨，而悉尼的华侨人数有限，生活又都比较节俭清苦，购买力不大。而要想在华侨社区外经营，会遇到不可克服的种族障碍。因此，从百货业来看，华侨开办百货公司的市场容量较小，难以获得较大的发展。而当时的香港，正成为世界性的贸易港口，各国富商巨贾及国内达官贵人纷纷云集于此，因而市面日渐繁荣，人口也不断增长，其市场容量将会愈来愈大，百货业有很大的发展空间。 政治和法律环境不同。在澳洲，华侨要受到英国殖民当局“白澳政策”的束缚和压制，如对华侨企业征收高额盈利所得税和高额遗产税等。而在香港，当时的政治和法律环境比较稳定，华侨的地位也较为平等，税收政策对经营企业较为有利。 选择香港并没有背离永安依靠华侨之根本。前文所述，悉尼永安主要是为华侨服务，由华侨共同投资经营，这是郭氏兄弟经营事业的根本。而香港不仅是华侨进出国境的必经之处，而且是海外华侨的集居之地。 郭氏兄弟对香港较为了解和熟悉。郭氏兄弟在澳洲经营企业十多年，悉尼是他们的立业之地，当地的市场情况、社会关系、人际脉络均很熟悉。但是，郭氏兄弟对香港也并不陌生，而是有一定程度的了解。这种了解来源于：一是郭乐的弟弟不断从家乡经香港来到悉尼，自然带来不少香港的情况；二是郭乐或其他人经常途经香港，到国内采购土特产品，自然对香港有一定的认识；三是永安的顾客大多是华侨，而每年均有华侨回家探亲，必经香港，也会给郭氏兄弟带来不少香港的消息；四是郭氏兄弟与先施百货的关

系，使他们可以从经营的角度来了解香港。上述信息经过郭氏兄弟的综合分析，可以认为，他们对香港是较为了解和熟悉的。而这正是地域发展战略的必备条件之一。马应彪创办先施百货的示范作用。前文已述，马应彪于1900年在香港开设先施百货，并获得成功，这对郭氏兄弟无疑产生了巨大的示范作用。这也许是郭氏兄弟选择香港作为百货业首家店址的关键因素。上述多方面的原因，郭氏兄弟有足够的理由回香港开创他们的百货事业。1909年，郭乐亲自到香港坐镇，悉尼永安则由其弟弟郭葵、郭顺负责。从此，郭乐作为悉尼和香港两个永安联号企业的总负责人，对两地营业统筹安排，使这两个联号企业在货源和资金上相互支持，两地业务日益发展。

永安式经营管理 郭氏兄弟的华侨身份使永安的经营从一开始就超越了传统。郭乐兄弟素以英商企业为楷模，香港永安公司基本上模拟英国的整套商业经营管理体制和方法，这在当时是创新之举。香港永安公司的组织管理体制如下图所示：由此看出，香港永安公司组织管理体制上的两大特点：

行政部门中没有突出人事管理。而这在西方国家是一个重要的部门，为什么郭氏兄弟没有设立独立的人事部门呢？这正是许多华侨企业的特点。具体到香港永安而言，各部的部长或主任基本上都是从澳洲和旧金山等地归国的华侨，他们有些是郭氏兄弟原来的合伙人，有些是来投靠郭氏兄弟的亲友，有些是郭氏兄弟罗致来的有业务经验的人。他们一般在公司都有投资，既是公司的股东，又是公司的实际管理者，这样的人事安排主要是基于人际关系，所以，在香港永安公司没有必要设立独立的人事部门。

德、智、体三个管理部门的设立可以说是香港永安的创新，这在其他华人企

业中是不常见到的。智育培训是指商店业务、各种工作技能的教育和训练，体育培训是指提高员工身体素质的活动，如健美操等，那么，德育培训是什么呢？主要是通过举办学习班、研讨会、报告会等方式，传播人生修养、品德培育、伦理文化、合作观念等内容，这也许就是当今所讲的“企业文化”的核心活动。由此看来，郭乐兄弟并没有生搬西方的管理体制，而是引进、吸收并发展出一个融合中、西方文化的混合的经营管理体制。积极引进的销售技术。相比中国传统百货业，永安百货引进了先进的西方销售方法，加以运用。

商品陈列技术。在当时，几乎所有的中国零售和批发店还是采用传统的展示习惯，如便宜货放在未经装饰的柜台外面，而高质量和贵重物品放在货架上或楼上只有富人才被允许光顾的区域。但在香港永安百货店，郭氏兄弟将这些货物同时以顾客看得见的方式展示出来。教育售货员对待顾客必须礼貌，且永远保持礼貌。这是“顾客是上帝”原则的体现。而纵观中国的商业服务业，其服务意识直到80年代改革开放时方被提到，至今服务水平仍有许多不尽人意的地方，由此可见，郭氏兄弟当年就重视服务于顾客，这种观念和行为了非常富有创新性。商品促销技术。中国传统的商店是“坐商”，主动推销商品的活动很少。但在香港永安，郭氏兄弟采用了大量的促销技术，如广告宣传、换季削价、以成本价或低于成本价甩卖流通速度太慢的商品等等。蓬勃发展的辅助业务。香港永安公司除以经销百货作为主要业务外，一开始即有附属企业金山庄的设立。金山庄经营的业务可分为两类：一类是进出口业务，主要是与悉尼永安之间的货物交流；一类是办理与华侨有关的业务，如出国、回国手续、汇款

和储备等事务，尤其是提供住宿条件，使香港永安百货买卖兴隆。1910年，香港永安在广东香山县石岐开设永安银号，办理悉尼、斐济、香港等地的侨汇业务。1914年，香港永安在广州开设大东酒店(Great Eastern Hotel)，并于1918年在香港设立连锁饭店。其第四家饭店，即大南饭店，几年后，在广西省梧州开张。1915年，香港永安公司在香港开办了永安水火保险公司，并在武汉、广州、上海和新加坡等地设有分局或代办机构，通过开展保险业务，掌握了各地工商行情，为广泛吸取社会游资、侨资创造了条件。1916年，香港永安公司在香港开设永安仓储公司，建造了五层钢骨水泥结构的货仓，其仓位除自有一部分外，大部分对外出租，收取租金。1919年，香港永安公司收购维新织造厂(Wei Sun Knitting)，生产各种针织棉制品。至此，郭氏兄弟控制的永安系企业集团基本形成。该集团以永安百货公司中心，涉及商业、金融、保险业和服务业等多种行业，分支机构遍布国内外。

上海：十里洋场沉浮史 打造内地零售航母 郭氏兄弟自进入香港后，一直关注上海的发展和市场行情。自从《南京条约》规定五口通商以后，上海成了帝国主义列强对中国实行经济侵略的主要据点，由一个普通的县城逐渐发展成为国际贸易的大商埠。1913年，郭氏兄弟及香港永安股东会决定筹设上海永安公司，资本初定为50万港币。1914年，第一次世界大战爆发，帝国主义列强忙于战争，暂时放松了对华的经济侵略，棉纱、面粉等轻工业产品由于洋货输入的减少而行情看涨。中国民族资本对纺织、面粉等轻工行业纷纷投资建厂，民族商业和金融业都有不同程度的发展。鉴于形势的变化，郭氏兄弟等香港永安股东决定扩大上海永安的筹备规模，资本

由50万元增加到200万元，要在上海建立一家国内最大的百货公司。资本筹集。有资料表明，1913年中国人投资的550家现代商业、金融业和工业，企业总资本估计只有1.5亿中国元，平均每家资本不到30万中国元，而郭氏兄弟拟创办的上海永安公司资本要达到200万元港币。这大笔资金从何而来呢？首先，郭氏家族出资14.05万元，占全部资本的5.6%(按1919年增资后250万元资本计算)。其次，香港永安投资上海永安50万元港币，占全部股本的20%。最后，郭氏兄弟以“增强民族商业实力，挽回利权”为号召，向广大华侨招股。招股工作非常成功，上海永安从1475名股东中，筹集资金185.95万元，占全部股本的74.4%。其中查明的华侨投资为164.31万元，占全部股本65.7%。郭氏兄弟招股成功，是时机选择得当和郭氏兄弟在华侨中的声誉相结合的结果。当时，海外华侨民族意识高涨，向国内工商业投资踊跃，郭氏兄弟更是激发了海外华侨发展民族工商业的热情，抓住了华侨投资国内的大好时机。再加上郭氏兄弟的家乡香山县是全国有名的侨乡，悉尼永安在澳洲华侨社会有较大的影响，香港永安作为华侨企业，在香港经营状况良好，郭氏兄弟本身在海外华侨中的声望等等，使上海永安筹资顺利实现。

店址选择。1915年7月，郭乐派郭泉、郭葵两兄弟到上海物色店址。当时南京路正在日渐繁荣起来，郭泉、郭葵选中了南京路上日楼(今华侨商店)以西的地段。地段确定后，对店址设在路南还是路北，他们曾认真调查研究。据说，当时曾派了两个人，一个站在路南，一个站在路北，从他们身旁每走一个人，就在自己口袋里放一颗豆子，以此来统计南京路两边行人的数量。统计了一段时间后，肯定路南行人比路北多，且当时上海的富豪大户

多住在南京路以南，他们到南京路来买东西，是从路南过来的，就决定店址设在路南。商场布局设计。选址、商场布局、商品可以说是百货商店三大要素。郭氏兄弟在上海永安地址选定后，不仅重视商场大楼的建筑工程质量，而且尤其重视商场布局的设计。永安大楼一期工程即将完工时，先施百货公司已经开始营业。先施百货进门是面积较大的茶室(这是他们鉴于广东人有爱好喝茶的习惯而布置的)，商场反而设在里面。郭氏认为，这种设计不合理，广东人的习惯，不适合于上海人，会影响营业。所以，郭氏兄弟在永安商场设计时尽量注意突出宽敞和适应顾客的心理。永安商场总体设计如下：一进门是基层商场，销售各种日常生活必需品，例如牙膏、毛巾、香皂等，这些商品购买时不需要详细选择，大多是顾客在逛商店时看到自己需要的东西而购买的。二楼则是绸缎、布匹等商品，购买者中老妇女居多，她们往往要细心地选择花色，比较各类商品的价格，所以这类商品所占面积比较大，设在二楼比较方便。三楼是珠宝、首饰、钟表、乐器等比较重要的商品，四楼则是家具、地毯、皮箱等大件商品。大件商品公司可代为送货，在四楼出售，亦不致影响营业。日后开张营业证明，郭氏兄弟的商场布局设计非常成功，胜先施公司一筹，招来了更多的顾客。商品选择。上海永安自筹建始确定了如下进货和商品经营方针：“尽量搜集世界各国品牌商品，做到货物齐全，应有尽有。”其主要特点是：名牌商品。选择世界各国知名度高，商品质量好的商品；货物齐全。其齐全程度，当时就有人形容永安是世界各国名牌商品和新产品的陈列厅。为落实上述进货方针，上海永安的进货渠道是多元化和多层次的。英国、美国的商品

除通过香港永安进货外，永安还向上海本地的洋行订货；日本的商品主要通过司理杨辉庭亲自赴日本采办；国内的商品和土特产，则派人到产地直接采购。人员选用。郭氏兄弟在进行以上各项准备工作的同时，还加紧罗致、选用管理人员和营业人员。首先，他们从香港永安公司调了一批广东籍职工作为“班底”，利用他们的乡土观念和对郭氏兄弟的信赖，使他们效忠于公司。为解决这些“客帮”职工不熟悉上海的方言和市场行情这些困难，郭氏兄弟费了不少的心机和周折，特地聘请一名广东籍教师负责教授沪语，还在上海物色一些有名望的人物，请他们“附股”和担任公司董事、参事，以便了解上海市场行情及宏观形势。其次，一般员工则由公司登报招考或由公司职员介绍来的。公司开业时，全体职工共400余人。其中一般职工约350人，大部分是本地人；高级职员50人，则绝大多数是广东人，只有6个部长是本地人。在开业前，永安公司先在报纸上刊登了十四天的“开业预告”，对公司的商场布置和经营特色大肆宣传。这在当时，是很少见的。商场营业第一天，前来参观购货的人，真是人山人海，尽管采取凭代价券进门的方法来加以限制，但商场还是拥挤得水泄不通。香港永安的成功克隆 1918年，上海永安公司成立。郭氏兄弟在经营上海永安过程中，吸取了先进国家的经营管理制度和技术，利用经营香港永安积累的经验，并结合上海的实际情况加以发扬光大。郭氏兄弟非常重视对顾客心理的研究，依照研究所得设计出各种促销或销售技术。比如针对顾客大多有贪便宜的心理，上海永安每年举办五次大减价，即春、夏、秋、冬四季每季一次，再加上公司周年纪念日一次。一到减价期，除少数利薄的商品价格不动外

，热销的也打八九折。这样一来，使顾客真正相信公司是“亏本酬宾、货真价实”。所以，每逢减价期间，生意分外兴隆，营业额为平时的几倍。同时，还针对当时上层社会人士虚荣的心理，发行“购货折”（相当于现在的信用卡）。凡持有购货折者，在购货时不需当场付现金，只需在折上记帐，定期总付。这也扩大了营业额。郭氏兄弟对人们逢年过节送礼的研究也是独到的。比如，公司举办了代客送礼的项目，顾客只要开出清单，写明送礼品种，送到何处，送给何人，公司就会配好货物，并加以包装，用车及时送到受礼人手中。郭氏又发现节日过后，往往有人拿别人送给他的礼品来公司换其他商品，分析其原因，主要是礼品不符合受礼者的要求。于是，郭氏兄弟就发行一种数额大小不等的“永安礼券”，人们可以用礼券送礼，这样受礼者可以拿礼券到公司来任意选购商品。永安很早就注意到了营业员在销售中的重要作用。通过制度化和言传身教相结合的方式，营业员的优质服务水准得以保持并提高。永安商场的醒目处，挂有一条霓虹灯制作的英文标语顾客永远是对的。这是营业员优质服务的衡量准则。郭氏兄弟还经常在商场各处巡视，观察营业员如何做生意，以自己多年的经验，言传身教地指导营业员如何提高优质服务，让顾客满意而归，满手而归。在郭氏的经营下，上海永安百货商店业务迅速发展。同时，还不失时机地开拓新的业务领域。1918年，永安公司在商场大楼顶层开设天韵楼游乐场。登上“天韵楼”的最高点“倚云阁”，人们可以鸟瞰上海，因此吸引了不少外地游客，人们在游乐、观景之后，还会逛逛商场，相应地增加了商场的营业额。同年，永安公司在商场附近设立大东旅社。这是永安集团继广

州、香港之后开设的第三家酒店，第四家设在广西梧州。旅社拥有酒楼、舞厅、弹子房、酒吧间等。规模和设备当时均为上策，接待来自海外的侨胞和政府各界的头面人物。旅社年营业额高达50~60万元。1921年永安营业部成立，办理顾客、华侨的存款业务，并在当时广东籍居民集中的虹口设立分部。营业部吸收的存款最高时达600万元，为公司和永安系的各联号企业提供了营运资金，加强了永安在竞争中的实力。在这一年，永安另一重要实业永安纱厂也在上海揭牌。郭乐任董事长兼监督，总揽全局，其弟郭顺任总经理负责营业。1922年9月，永安纱厂正式投产，拥有纱锭3万枚。发展到1934年，永安纺织系统拥有纺织厂5个，印染厂1个，纱锭25万余枚，布机1500多台，资本额增加到1800万元，职工人数达1.2万人，组成永安纺织印染公司，成为规模仅次于荣氏兄弟创办的申新纺织公司的全国第二大纺织企业。它生产的“金城牌”42支双股线质量在全国首屈一指。永安纺织公司在永安集团中虽未占主导地位，其创立却使该集团具有更多的民族资本特性。它生产大量品质较高的棉纱、棉布，供应市场；同时对提高技术，培养技术人才，促进生产力发展等的都做出了贡献。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com