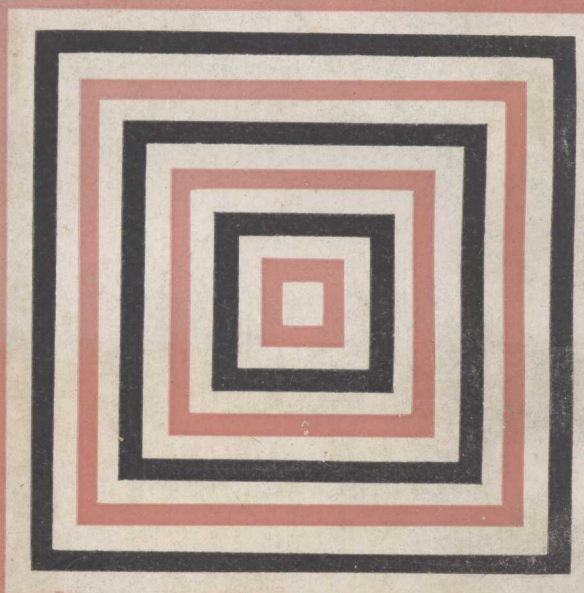


中行服務記



著齡崧 姚 七二之書叢學文記傳

S

0012330

K825.3
884

中行服務記

姚崧齡著



石景宜先生贈書

年 月 日



S9003379

七十二之書叢學文記傳

傳記文學叢書之二十七（保有版權翻印必究）

中行服務記

定價新臺幣  元

著者：姚 崧 齡

編輯者：傳記文學雜誌社

出版者：傳記文學出版社

臺北市永康街七巷十八號之三

臺北市郵政信箱一〇〇三六號

郵政劃撥儲金帳戶第三六九一號

印刷者：榮泰印書館

臺北市和平西路三段五五巷四號

中華民國五十七年十月一日初版

內政部登記證內版臺業字九四六號



上海仁記路外灘中國銀行大廈

張勳為兄左右五、六 大示奉 悉照

奉復如左

中國銀行在民國元年由商股聯合會
呈臨時孫大總統將大清銀行改組成立該
會請將大清銀行原有官股五百萬兩取
銷備抵換與商股五百萬兩改為中國銀
行股本當經度支部（陳錦濤為部長）核
准及袁世凱就職後總統聯合會陳清維
持原案經批復統一政府即日成立當將前

張公權（嘉璈）先生覆作中國銀行最初

一段歷史之真蹟

次批准之併核計統一辦法等語陳錦濤
在職時曾委吳鼎昌為監督四月間經
吳鼎昌任財長後收吳壽備中國銀行開
辦事宜六月中吳壽備則例送部
以備送參議院定資本額為三千萬元
與海政府均為購買七月間財部曾接
吳壽備資本五十萬元（吳呈請財部先
墊股本四分之二）八月一日開業經辭財長

周少壯隨任不備前項辦法乃另設國
家銀行籌備處俟金部平為總辦孫
多森為會辦留任吳玉持已設一新並部
同署劉吳望村請辭
聖年四月參議院通
追中國銀行創設股本
之方六元先給一千萬元不令官商故其特股尚未明確規定
此係最初一段歷史不知合用否專復

頓頌

鑒

張君權證

六十六

夫人前請安

中行服務記 目錄

上海中國銀行大廈攝影·····	一
張公權先生致作者函影印·····	二
前言·····	一
中行沿革·····	二
申新銀團·····	一三
中行組織·····	二三
人事制度·····	三六
我的工作·····	四〇
漢口之行·····	五一

兩年香港.....五八

六載重慶.....六五

勝利復員.....七七

上海撤退.....九四

離港飛美.....九七

後記.....一〇三

附錄：中國銀行歷屆首長一覽表（民國元年起至民國三十八年止）.....一〇五

總行對公業務部沿革圖

上海中國銀行大廈圖

中行服務記 目錄

中行服務記

前言

民國二十一年（一九三二）十月底，我參加中國銀行所領導的「申新紗廠借款銀團」工作。這是我與中國銀行發生關係之始。正式供職中行，則開始於民國二十三年五月一日。截止至民國四十六年七月一日辭職獲准，計服務於中行者，共二十有三年又兩個月。際此悠長歲月，職務上所經歷的事態，不可謂不多，接觸的人物，實亦不少。茲脫離中行，恰滿十稔，過去職責上，認為有須保密的事項，今則事過境遷，已無必要。趁此記憶力尚健，追述往事，用資傳信。倘他日有墜簡之求，則茲編所記，

或不無小補，作中行服務記。

中行沿革

民國元年二月，大清銀行商股股東聯合會，呈准南京臨時政府，改組上海大清銀行爲中國銀行。取消原有官股五百萬兩，備抵損失。其商股五百萬兩，改爲中國銀行股本。時陳錦濤（瀾生）任財政總長，因委吳鼎昌（達銓，浙江吳興人，日本留學）爲中國銀行監督，宋漢章（原名魯，後以字行）爲上海中國銀行經理。上海中國銀行遂於是年二月五日開業。

當時上海中行，卽以上海漢口路大清銀行原址爲行址。財政總長陳錦濤，因接洽借款，往來寧滬，曾就中行三樓設立辦事處。

滬軍都督陳其美（英士）隨向中行索取軍費，宋經理以不合手續，予以拒絕。旋有人誣告宋偽造帳目，侵吞大清銀行公款。都督府因派兵在滬西曹家渡將宋誘捕拘押。事聞於司法總長伍廷芳（秩庸），認爲都督府非法拘捕，有背民主國法治精神，

違反臨時約法規定，提出抗議。宋經理嗣經交保釋放。伍致陳函，曾編入民國經世文編，傳誦一時，成爲有關民初司法之重要文獻。

宋漢章先生，籍浙江餘姚，一八七二年（清同治十一年）出生於福建莆田。少時肄業於上海中西書院（亦稱中西學塾），習英國語文。卒業後，任職上海電報局，與上海通商銀行等新興事業。戊戌政變後，清西后那拉氏謀廢光緒帝，另立溥儀。上海電報局總辦經元善（蓮珊，浙江上虞人，候選知府）聯合海外僑商，公電反對。經氏旋被嚴旨名捕。經因偕宋氏任傳譯，走避澳門、香港。清光緒三十四年，清廷改戶部爲度支部，戶部銀行改稱大清銀行，並附設儲蓄銀行於北京。儲蓄銀行總辦錢鏡熙（浙江紹興人）委派宋氏任該行經理。儲蓄銀行經理須與度支部司官往來，因納粟捐一五品同知銜，可穿補褂，戴翎頂。辛亥革命，儲蓄銀行停業，解職回滬，籌辦上海中國銀行。

民國元年三月，南京臨時政府北遷，四月熊希齡（秉三）任財政總長，復派吳鼎昌籌備中國銀行開辦事宜。是年六月中，吳氏草擬則例送部，以便咨送參議院。當時

規定股本總額爲銀圓三千萬元，無論政府或人民，均可認購。吳氏並呈請財政部先墊股本四分之一。是年七月，財政部因撥發政府所認第一批股款，計銀圓五十萬元。八月一日，中國銀行京行正式開業。十月二日，天津分行開業。

民國元年九月，周學熙（緝之）繼熊希齡任財政總長。對於吳擬辦法，不甚同意，乃另設國家銀行籌備處。派金邦平（伯平，安徽黟縣人，日本留學）爲總辦，孫多森（蔭庭，安徽壽縣人，清大學士孫家鼐之姪孫）爲會辦。仍留吳鼎昌任監督，主持已設立之京行及上海天津等分行，並協辦籌備處事務。惟吳氏堅請辭職。籌辦處人員中有卞壽孫（白眉，江蘇儀徵人，美國白朗大學學士）及談荔孫（丹崖，江蘇淮安人，日本留學）諸人。當時籌備處，係一種臨時研究機關，注重翻譯各國中央銀行則例。

次年四月，參議院通過中國銀行則例，定名爲中國銀行股份有限公司。股本總額定爲銀圓六千萬元，每股銀圓一百元，先招股本一千萬元，不分官股商股。政府得酌量認購，以資提倡。政府先後撥發之股款，實際不過銀圓二百九十三萬零五百八十七

元。按照則例規定，中行設總裁、副總裁各一人，董事九人，監事五人。第一任總裁爲湯觀（覺頓，廣東番禺人，日本留學）。革命前曾任大清銀行顧問官，與梁啓超（任公）在日本同居十年，向共文字之役，在國風報中署名「明水」。梁氏在所作番禺公略傳中，曾有下列記載：「民國元年（應爲二年），任中國銀行總裁，行方草創，一切規模，悉公手定，後此全國公私金融業多宗之。」

民國二年中，中行先後成立漢口、濟南、長春、太原、杭州等分行。民國三年中，成立南京、廣州、福州等分行。民國四年，成立重慶分行。民國六年，成立香港分行。

民國二年十二月，張嘉璈先生（公權，江蘇寶山人）加入中行，任上海分行副經理。張氏早歲留學日本，習政治經濟。辛亥革命後，任職浙江都督府。加入中行時，不過二十五歲，與宋漢章氏比案削牘，見解雖間有齟齬，而彼此推重，氣誼實深。時當盛年，公餘之暇，延師補習英國語文，廣讀有關經濟金融新書，詳究各國銀行制度。孜孜不倦，學識精進。同時結識上海金融界中外人士，取長去短，聲應氣求，早

已作領袖我國金融事業之準備。民國六年夏，遂由上海分行副經理，晉升爲總管理處副總裁，主綰全行業務。

民國五年，袁世凱稱帝，改元洪憲，雲南護國軍興。北京政府先以帝制運動，繼以籌備大典，終以應付內戰，費用浩繁，庫藏枯竭。乃於民國五年五月，由國務院令飭中國、交通兩行，對於所發行之鈔票，停止兌現。上海中行接到該項命令後，宋、張兩氏認爲袁氏稱帝，違誓叛國，早已自絕於國人。鈔票停止兌現命令，無異使人民破產，促經濟崩潰。毅然拒絕奉行。隨即取得在滬商股股東同意，開會反對。復聯絡中外同業，作爲後盾。同時寬籌現金，對上海分行所發行之鈔票，無限制兌現。此一措施，不特鞏固中行所發鈔票的信用，提高中行在金融界的地位，對於袁氏帝制運動，實予以嚴重打擊，加速其失敗。在中行行史上，確屬最光榮之一頁。

民國六年夏，梁啓超任財政總長，一面由政府任命王克敏（叔魯，浙江杭縣人，前清舉人）與張嘉璈分別接充中行總裁、副總裁。一面改訂中行條例，改組董事會，使商股佔股本總額三分之二。總裁、副總裁俱由董事會選舉，呈請政府任命。鈔票發

行額，須經董事會通過。後來政府財政困難，先後由中行墊借款項，致官欠積至銀圓二千五百萬元之鉅。政府因隨時以所持之官股股票，提供抵押，致官股一度只餘面額五百餘元。直至民國十六年後，官股經過整理，面額始足國幣五百萬元，與商股面額二千萬元，成爲四與一之比。

在國民革命軍北伐之前，中行總管理處處於北方軍閥官僚政治之下，受環境支配，祇能維持現狀，難言進展。洎乎民國十七年（一九二八）十月二十六日，中行總處奉到國民政府公佈條例，始改組爲政府之特許國際匯兌銀行。仍享有鈔票發行權，在未設有中央銀行的地區，並得代理國庫，股本總額定爲國幣二千五百萬元，計分爲二十五萬股，每股國幣一百元，官股計五百萬元，商股計二千萬元。總管理處由北京移駐上海外灘仁記路口。改組董事會，取消總裁、副總裁名稱。全行最高行政首長（Chief Executive Officer）爲總經理。李銘（馥孫，浙江紹興人，日本山口高等商業學校畢業，時任浙江實業銀行董事長）、宋漢章、馮耿光（幼偉，廣東番禺人，日本士官學校畢業，曾任中行總裁）、陳輝德（光甫，江蘇鎮江人，美國彭雪佛尼亞大學

學士，時任上海商業儲蓄銀行總經理，諸氏任常務董事，張嘉璈任總經理。

張氏就任總經理後，對於中行一切，抱有整頓與刷新決心。民國十八年（一九二九）八月，取道西伯利亞鐵路，遊歷歐美，實地考察各國金融狀況，及銀行制度，以資借鏡。同時聘請顧問，物色幹部，作改進行務的準備。出國期間，總經理職務，由常務董事馮耿光代理。抵英後，即在倫敦籌設中國銀行駐倫敦經理處（Bank of China-London Agency），於是年十一月開業。旅英時，並向倫敦米特蘭銀行（Midland Bank）約其會計專家尼克爾（Nichols）來行任會計顧問，參加全行「會計內規」之修訂。新的「會計內規」，頗多優點。例如：（一）採用活頁及卜德帳，可以複寫，可以使用機器記帳；（二）利用原始憑證之副本或拷背代替傳票，或作補助帳，可以節省人工，可以減免抄寫錯誤；（三）簡化聯行往來帳目之抄報與核算，免除重複工作；（四）廢除兌換帳之本位幣，直接按外匯原幣記帳，使外匯頭寸一目了然，增進決算之正確性。又聘德國達姆斯德特銀行（Darmstadt Bank）匯兌專家羅生瓦爾（Rosenwald）為業務顧問，釐訂國際貿易及匯兌實施法則，及各種有關票據使用手續。