

交通銀行史

第四卷

《交通銀行史》編委會

交通銀行史

第四卷

《交通銀行史》編委會



創于1897

商務印書館
The Commercial Press

目 录

第一章 接管清理和整编复业	001
第一节 新中国金融体系的初步形成	001
第二节 对交通银行各级机构的接管	005
一、最早被接管的天津、北平分行业	005
二、总管理处与上海行处的接管	008
第三节 历史遗留问题的清理	015
一、清理前的准备	015
二、清理工作的三个阶段	020
三、上海清理处的工作	023
第四节 整编工作的全面展开	028
一、整编前的准备	028
二、整编工作的开展	031
三、整编的成效及经验	036
第五节 交通银行恢复营业	039
一、复业前的业务活动	039
二、复业的筹划和安排	042
三、总管理处及上海分行的复业	045
第二章 组织架构与管理体制的变化	047
第一节 总管理处内外组织关系的变更	047
一、组织机构的调整	047
二、归口领导的变化	051

第二节 国内分支机构的组织建制	054
一、复业初期的组织建制	054
二、适应行政区划的机构调整	058
三、进入公私合营高潮后的变化	060
第三节 董监事联席会议与股东会议	062
一、第一届董事、监察人联席会议	062
二、第一次股东会议	065
三、第二届董事、监察人联席会议	068
四、第二次股东会议	071
第四节 东北地区分支机构沿革	073
一、委托中国人民银行代营业务	073
二、基本建设投资银行的筹建	075
三、基本建设投资银行的撤并	076
第五节 不断加强的人事工作	078
一、新时期干部队伍的配备	078
二、干部队伍的改造与培养	080
三、评级调薪与考核制度的健全	083
第六节 内部管理的制度化	085
一、日渐完善的工作报告制度	085
二、适时而立的检查工作制度	088
三、应时而变的会计制度	089
四、建立有效的财务管理制度	092
第三章 公私合营企业的公股清理与财务监管	095
第一节 清理旧金融机构的各项投资	095
一、全面接收中国银行投资事业	095
二、清理旧金融机构投资的方案	098
三、清理工作面临的困难	101
四、攻坚克难推进工作	105

五、清理工作初见成效	107
第二节 清理范围的扩大与深入	108
一、中央政府的支持与推动	108
二、公股清理力度的加强	111
三、拟定细则与落实任务	113
四、总处的指导与意外事件的处理	115
第三节 公股清理工作的逐步结束	117
一、清理工作在各地的进展	117
二、公私合营企业的新变化	119
三、公股清理工作的尾声	121
第四节 公私合营企业的财务监督	123
一、早期的企业监管工作	123
二、从公股管理到财务监督	125
三、财务监管制度的改进	128
四、合营高潮中的财务监督	130
第五节 财务监督的全面推进	133
一、合营企业的财务调研	133
二、核定流动资金定额	136
三、收存专户资金	138
四、审核计划报表	141
第四章 承办国家基本建设投资拨款业务	145
第一节 承担基本建设投资拨款任务	145
一、形势需要和专业特色	145
二、全国拨款会议的召开	147
第二节 投资拨款工作的逐步推进	149
一、初步计划与上海的试点	149
二、华东区的拨款工作	151
三、华北区的拨款工作	152

四、其他地区的拨款工作	154
第三节 拨款工作的跃进及其相关问题	156
一、前期工作的总结与检讨	156
二、详定计划,突破难点	158
三、拨款高潮期的到来及其出现的问题	161
四、总管理处的反思与整顿	163
第四节 基本建设投资拨款体系的初步建立	165
一、投资拨款制度的确立	165
二、中央与地方的积极探索	167
三、投资拨款体系的完善	169
四、《基本建设拨款实施细则》的颁布	170
第五节 监督审查的全面加强	172
一、严格计划审查,治理预算虚高	172
二、强化预付款的拨付与监管	174
三、工程进度与工程款的结算	177
四、现场检查的制度化	180
五、积压问题的处理	182
六、包工企业的监督与审查	184
第五章 为经济建设提供资金支持与决策参考	187
第一节 长期资金市场的规划与尝试	187
一、长期资金市场建立的条件和任务	187
二、兴业投资公司的筹备与组建	189
三、兴业投资公司的规章制度	191
四、兴业投资公司的经营状况	193
第二节 长期资金市场建设的扩展	195
一、总管理处的试点总结	195
二、投资公司的相继设立	198
三、募资规章的制定	201

第三节 长期贷款业务的试办	203
一、试点单位的考量与选择	203
二、民生实业公司的长期贷款	205
三、贷款中的异常情况及其总结	209
第四节 调查研究的全面开展	211
一、围绕专业途径的调查研究	211
二、调研中的问题及其处理	214
三、周密细致的事先筹划	217
四、培养骨干力量,充实调研队伍	219
五、建立各方联系,灵活开展工作	221
第六章 内地业务的收缩和海外机构的维持	223
第一节 中国人民建设银行的成立和交通银行的变更	223
一、基本建设专业银行创立的必要性	223
二、中国人民建设银行的组建基础	226
三、交通银行与建设银行的分离	228
第二节 公私合营高潮期以来的业务	232
一、独立建制后的短暂发展	232
二、合营企业财务的归口管理	234
第三节 内地业务的移交	236
一、有关交行撤并的讨论	236
二、内地行处的逐步归并	238
第四节 海外分支机构的曲折经历	241
一、建国初期的海外分支机构	241
二、国家对海外机构的工作方针	244
三、仰光支行的艰难维持	244
第七章 坚持商业银行路线的香港分行	247
第一节 管理机构的变迁及网点的扩建	247

一、总处对香港分行的接管	247
二、总处驻香港办事处的设立	251
三、中银集团对香港分行的兼管	252
四、营业网点的不断扩建	254
第二节 港行内部管理的特色	257
一、行务会议的制度化	257
二、通过联席会议促进部门协作	258
三、开展服务活动,树立良好形象	260
四、加强爱行教育,丰富文化生活	262
第三节 内控制度的建立和完善	263
一、建立公文制度	263
二、健全报告制度	266
三、加强保密工作	267
四、规范授信审批制度	269
五、强化稽核检查	271
第四节 财会工作的循序渐进	272
一、外币和储蓄账目的整合	272
二、财会管理的不断完善	273
三、中银集团领导下的经济核算	275
第五节 人事工作的大力建设	277
一、职工队伍的不断充实	277
二、职工培养的持续开展	279
三、职工考绩加薪的推进	281
四、福利保障的多样化	283
第八章 香港分行的业务特色	287
第一节 注重存款业务的经营方针	287
一、两次增存运动及其成效	287
二、抓住时机吸收侨资大户	289

三、以宣传和服务争取中小存户	291
四、创立财务公司推进存款业务	294
第二节 立足香港面向内地的放款业务	296
一、全力支持内地,积极谨慎贷放	296
二、逐步拓展的放款范围	298
三、贷放房地产业的波折	300
四、大力开展工业贷款	303
第三节 依托地理优势,融通资金流动	305
一、侨汇业务的筹备与发展	305
二、基于区位优势的外贸业务	309
三、组织外汇满足国家需求	312
第四节 服务多方需要,开展调查研究	314
一、建国初期的调查工作	314
二、调整调研重心,完善相关制度	316
三、立足本行业务的调查研究	319
四、调研工作与内地的异同	320
第五节 把握市场趋势,推进业务多样化	322
一、搭建合作平台,联手发展业务	322
二、利用合作机制,代理保险业务	324
三、面向客户需求,发展商人银行	327
四、加入国际信用卡组织	329
附 录 交通银行大事记(1907—1958)	331
后 记	425

第一章

接管清理和整编复业

随着解放战争的顺利推进,解放区不断扩大,接管和清理区内旧银行成为解放区各级政府机关面临的重要问题,位于北京和天津城内的交通银行首先迎来了接管和清理。1949年5月上海解放,交通银行总管理处、上海分行及外地撤退来沪的分支机构一并由上海市军事管制委员会派出代表接管。通过系统清理,交行各种历史遗留问题得到较好解决,股东和债权人的权利也得到了妥善的保障,为全国性复业奠定了基础。1949年11月,交行上海地区的各级机构顺利复业;同年12月,总处由上海迁往北京,交行历史翻开全新的一页。根据中央政府的要求并结合自身情况,交行内部还开展了一系列的整编活动,力图更好地为国民经济建设服务。

第一节 新中国金融体系的初步形成

中国革命走的是先在农村建立革命根据地,以农村包围城市,最后夺取城市,取得全国胜利的道路。与此相应,中国共产党政权也是先在革命根据地建立中国人民银行,然后“带着人民银行进城”^①,建立起新中国的金融机构体系。

1946年6月,国共内战全面爆发。1947年7月,中国人民解放军转入战略进攻

^① 黄鉴晖:《中国银行业史》,山西经济出版社,1994年,第243页。



1949年,解放军坦克部队从南京新街口交通银行大楼前经过。

并不断取得军事胜利,各解放区在迅速扩大中逐渐连成一片,为政治、经济、文化等工作的统一奠定了基础。

随着解放区的建立和扩大,由人民政权主管的各类地区性银行纷纷设立,并逐步走向统一。在东北和热河地区,1947年至1949年春,该地区原有的各家银行及新设银行皆并入1945年11月开设于沈阳的东北银行。在北部边陲,1947年5月,内蒙古自治区成立后,东蒙银行改组为内蒙古银行;1948年6月,内蒙古银行停办,内蒙古人民银行成立。在中原地区,1948年5月,中原解放区设立中州银行。原与北海银行合署办公的华中银行迁回苏北独立经营。在南方地区,1948年底和1949年春,广东的潮汕解放区和东江解放区先后设立裕民银行和新陆银行;1949年7月,这两家银行合并为南方人民银行。在华北地区,1948年5月,晋察冀边区和晋冀鲁豫边区合并为华北解放区后,晋察冀边区银行和冀南银行随之合并组成华北银行。在西北地区,1948年1月,陕甘宁边区和晋绥边区合并为西北解放区后,陕甘宁边区银行和晋西北农民银行合并组成西北农民银行。^①

^① 黄鉴晖:《中国银行业史》,第244页。

与此同时,中共中央酝酿着组建一个具有发行货币、管理全国金融并全面办理各项业务职能的中央银行。1947年12月18日,中共中央决定将银行名称定为“中国人民银行”。据此,华北财经办事处(简称华北财办)成立“中国人民银行筹备处”,华北财办副主任南汉宸兼筹备处主任,开始紧张地进行货币设计和机构筹建工作。1948年12月1日,华北人民政府根据中共中央的指示,颁布关于建立中国人民银行和发行人民币的布告,决定将解放区的华北银行、西北农民银行和北海银行三行合并,组建中国人民银行,并将其他一些地区性银行作为中国人民银行的分支机构。如原北海银行成为中国人民银行山东省分行,华中银行成为华东区行,南方人民银行成为华南区行。至1949年中华人民共和国成立前夕,除东北银行和内蒙古人民银行,全国各解放区的银行均成为中国人民银行的分支机构,实现了革命银行的大统一。^①

1949年2月,中国人民银行由石家庄迁入北平。1949年10月1日,中华人民共和国成立后,中国人民银行被纳入中央人民政府政务院序列,直属中央人民政府,具有发行货币、管理全国金融并全面办理各项业务的职能,中央人民政府任命南汉宸为中国人民银行行长,胡景翼为副行长。

中国人民银行迁入北平后,本着集中统一、城乡兼顾、减少层次、提高效率、力求精简的方针,按照当时的行政区划,实行总行、区行、分行、支行四级建制,逐渐构建组织机构。中国人民银行在华北、中南、西南、西北四大行政区建立区行(东北方面仍由东北银行管辖),在省、自治区、直辖市设分行,在县(市)设支行。在城市中,按城市规模和业务需要设立分行或支行,下设办事处、分理处、储蓄所;在农村的集镇设营业所。支行和下属的处、所办理银行的各项具体业务。至1949年12月,中国人民银行共计建立4个区行、40个省市分行、1200多个县(市)支行和办事处。1951年4月1日,东北银行和内蒙古人民银行分别改组为中国人民银行东北区行和中国人民银行内蒙古自治区分行。同年11月,新疆省银行改组为中国人民银行新疆维吾尔自治区分行。至此,除了西藏自治区和台湾省,一个上下贯通、遍布全国各省、自治区、直辖市,并有效覆盖城市和乡村的中国人民银行组织机构体系初步形成。^②

中国人民银行迁入北平后的另外一项重要任务是依法接管官僚资本银行。官僚

① 李飞等主编,杨希天等编著:《中国金融史》第六卷,中国金融出版社,2002年,第15—16页。

② 中国人民银行编著:《中国人民银行六十年》,中国金融出版社,2008年,第44页。

资本银行属于官僚资本,而没收官僚资本的要求早在1949年3月中共召开的七届二中全会上已明确提出。毛泽东在会上指出,在全国胜利的局面下,党的工作重心必须从乡村转移到城市,在经济上,要没收帝国主义及中国官僚资产阶级的资本归无产阶级领导的人民共和国所有,由人民共和国掌握国家经济命脉。1949年4月25日,毛泽东、朱德联名签署发表《中国人民解放军布告》,又着重阐述了“没收官僚资本”的基本原则和具体政策。^①同年9月29日,具有临时宪法性质的《中国人民政治协商会议共同纲领》正式确定“没收官僚资本归人民的国家所有”的大政方针,在法律上确立对官僚资本的没收政策。

所谓官僚资本金融机构,是指自20世纪二三十年代以来,国民党政权凭借军事政治特权逐渐建立的以中央银行、中国银行、交通银行、中国农业银行、中央信托局、邮政储金汇业局、中央合作金库(简称“四行二局一库”)为主体,包括省、市、县银行及官商合办银行在内的官僚资本金融体系。^②接管这些官僚资本机构,不是简单地将其当作财产问题处理,更主要的是尽可能利用其中可能有用的成分,使之符合建设新民主主义金融机构的需要。这成为各地开展接管工作遵循的指导思想。

在接管过程中,各地对官僚资本银行的财产、机构、人员根据其性质、资本构成、历史表现等特征予以区别对待,尽可能促进其人员、机构为新中国的金融服务所用。第一,在财产方面依法没收官僚资本,并注意保护官股利益。对于国民党政权开办的国家银行、省市地方银行以及官僚成员开办的银行,依法接管,并没收其资本及一切财产;对官商合办银行没收其官股部分,派军事特派员监督审查其商股股权及资产负债情况。依法应予没收的各项财产,根据内容的不同分别处理。房地产在办理估价后,转作人民政府拨付给人民银行的固定资产,凡属金银外币等一律收缴入库,证券、投资则按投资对象分别处理。第二,在机构方面,主要分三种情况处理,即停业清理,或改组为专业银行,或改组为公私合营银行。停业清理的银行并没有立即解散,而是根据地方发展需要,尽可能利用其原有营业场所和工作人员继续办理金融业务,逐步将人员固定在一定的岗位上,使之日后成为中国人民银行的业务部门。此类银行有中央银行、中国农业银行、邮政储金汇业局等。改组为专业银行的有交通银行、中国

① 吴承明、黄志凯:《中华人民共和国经济史》第一卷,中央财政经济出版社,2001年,第772—773页。

② 李飞等主编,杨希天等编著:《中国金融史》第六卷,第17页。

银行,根据国家建设需要及以往业务经营状况,各自独当一面。改组为公私合营银行的是四家官商合办银行,分别为新华信托储蓄银行、中国实业银行、四明商业储蓄银行、中国通商银行。这些银行日后在中国人民银行的政策指导下,经营一般银行业务,在国民经济恢复时期成为公私金融业间的桥梁。第三,在人员方面,予以妥善分流。经过接管清理后,根据工作需要与个人能力及表现,分别予以留用、调用或安排参加学习。高级职员中学有专长、精通业务的,予以量才使用,派任适当职务,在一定程度上满足了国家当时对专业金融人才的需求。^①

在上述接管方针的指导下,中国人民银行逐步推进接管工作。除此之外,中国人民银行还着力于取消在华外国银行的特权,整顿改造民族资本金融业,在广大农村建立、发展信用合作事业,整顿原有保险业,建立新中国保险业体系,最终形成了以中国人民银行为中心的新中国金融机构体系。

第二节 对交通银行各级机构的接管

一、最早被接管的天津、北平分行业

交通银行是旧中国官僚资本金融体系的重要组成部分,对其进行接管成为建构以中国人民银行为中心的新中国金融机构体系过程中的重要工作。交行分支机构遍布全国各地,由于各地解放时间不一,接管工作的开展顺序也就有先有后。天津和北平两地较早获得解放,对两地交行的接管工作率先进行。

1948年11月平津战役爆发后,中国人民银行即着手准备天津金融机构的接管工作,为此专门成立了金融处,由何松亭^②、尚明负责,下设接管组、建行组、兑换组和秘书组。金融处先后调集900多人到河北霸县胜芳进行集中培训,学习接管政策和

^① 李飞等主编,杨希天等编著:《中国金融史》第六卷,第17—20页。

^② 何松亭(1902—1986),辽宁昌图人,中国人民银行创始人之一。早年赴英国剑桥大学勤工俭学,1926年加入中国共产党后,长期从事地下党工作。天津解放后,先后出任中国人民银行天津分行党委书记、行长、中国人民银行总行金融管理处处长、局长和高级干部训练委员会主任。1954年后从事教育工作,先后任东北财经学院院长、辽宁大学校长、东北工学院总务长及轻工业部教育司司长等职。

金融知识。

1949年1月15日,天津解放,立即成立军事管制委员会(简称军管会),全面负责天津市的各项接管工作。天津市金融机构的接管工作由军管会接管部下属的金融接管处专门负责,其成员大多来自中国人民银行、瑞华银行、冀中银行等金融机构。时任军管会接管部副部长的胡景沅兼任处长,^①何松亭、尚明任副处长。



胡景沅

同日,中共中央发布《关于接收官僚资本企业的指示》,明确要求接收官僚资本企业,“必须严格地注意到不要打乱企业组织的原来的机构”,对企业原有的人员、各种组织及制度“亦应照旧保持,不应任意改革及宣布废除”。^②这是接收哈尔滨、沈阳等先期解放城市所积累的成功经验,即“各按系统,自上而下,原封不动,先接后

^① 胡景沅(1909—1995),山西文水人。1937年7月参加革命。解放战争时期,曾任晋察冀边区冀南银行行长。1948年7月22日,冀南银行和晋察冀银行合并,成立华北银行,任华北银行副行长。新中国成立后,任中国人民银行副行长,兼任交通银行董事长。

^② 中国社会科学院、中央档案馆编:《1949—1952 中华人民共和国经济档案资料选编·金融卷》,中国物资出版社,1995年,第15—16页。

分”,^①从而保证接收工作的快捷、完整。这一政策的颁布表明,新民主主义革命虽然明确把“官僚资本主义”和“帝国主义”、“封建主义”并列为“三座大山”,作为革命的对象,但在具体执行过程中,共产党还是严格地区别对待国民党的政权机构和经济组织,以国家建设为出发点,最大限度地保障国家财产为人民所用。

根据中国人民银行总行和天津市军管会的指示,金融接管处着手稳定金融市场,配合肃清国民政府发行的货币,禁止金银外币的计价行使,确立人民币为一切公私会计、交易计价单位,建立单一的本币阵地;同时派遣军事代表张平之领导独立的接管小组,专门负责交通银行及其附属机构接收的具体工作。津行的接收工作进展顺利,经过两个月的清理和整编,4月,津行恢复营业,办理商业银行业务,对华北地区几个大、中城市的工矿企业发放贷款。

1949年1月30日,经中共努力争取,北平国民党守军将领傅作义率部接受改编,北平和平解放,区内银行的接管工作逐渐展开。

与天津相较,北平的接管准备工作更为充分。1948年12月21日,中共北平市委发布《关于如何进行接管北平工作的通告》,指示人民解放军进入北平后,立即实行军事管制,对原有行政、经济机构及其系统,先自上而下原封不动、系统地进行接收、管制,待接收完毕,再有分别、有步骤、有计划地统一处理。

北平是和平解放,接管工作自然有所不同。中共成立北平市军事管制委员会,同时又与傅作义方面成立联合办事处,以确保接管工作的顺利展开。接管人员必须持有军管会的命令和联合办事处的介绍信,方可以开展工作。

北平军管会下设四个部门:警备司令部兼防空司令部、市政府、物资接管委员会和文化接管委员会。其中,物资接管委员会负责接收、处理敌方产业及公共物资财产、没收官僚资本,直接代管属于国家的企业。物资接管委员会辖下的金融接管处专责接管国民政府金融机构。对交通银行北平分行的接管工作由金融管理处派遣军事代表领导开展。北平分行的接管工作进展得更快,3月便恢复营业。

^① 陈云:《接收沈阳的经验》,见《陈云文选》(1926—1949),人民出版社,1984年,第269页。

二、总管理处与上海行处的接管

(一)《伪金融机构的接管方案》的公布

1949年4月25日,毛泽东、朱德联名签署发表《中国人民解放军布告》,颁布没收官僚资本的基本原则和具体政策。根据文件精神,参照以往经验,中国人民银行华东区行制定《伪金融机构的接管方案》,对上海地区接管工作的原则和方法进行详细说明,以指导各金融机构的接管工作。^①

《方案》规定对上海地区的中、中、交、农等四大官僚资本银行一律接管,“没收其资本和一切财权”;对国民党政权国家银行分行以下的机构,作为官僚资本的企业性质,不打乱原来的机构组织,派军事代表接管,将其改造为中国人民银行的分支机构。在人员安排上,总行处的主要负责人不再录用,由中国人民银行派人接替,其余人员则量才录用。分行及以下机构管理人员,经审查后,保留原职。

《方案》设置执行接管工作的机构和具体分工。由军管会接管部统筹安排,下设多个机构具体负责接管工作中的各个环节。金融部(处)内设秘书处,由主管文书对外接洽;人事处主管旧职员的登记、了解、教育等工作;稽核处主管各军事代表接管银行的有关资本以及资产负债与债权债务报告;兑换科主管组织兑换,掌握兑换牌价;金融监理处主管商办及外国资本金融机构的存款、仓库保险箱的冻结、清查解冻及商办金融机构的股权审查等工作;另设若干工作小组,担任调查研究以及一些辅助性的工作。《方案》规定由军管会派军事代表,或指定金融部(处),遵循“原封不动、按原系统移交”的原则,按照“先接收后清理”的步骤,负责执行接管的具体工作。

1949年5月6日,中共中央华东局书记兼华东军区政委饶漱石在江苏丹阳作“关于接管上海问题的报告”,重申接管官僚资本银行的原则和办法。在工作方法上,饶漱石要求对不同性质的对象采取不同的接管办法,先一般后具体,重视接与管的相连性。工作人员要走群众路线,一方面发动工人群众,依靠工人和地下党,保护企业财产,掌握企业真实情况,以减少和避免隐瞒、霸占及舞弊现象;另一方面要说服工人在旧有人员的管理下,在原先制度的框架内,保证各项业务的正常开展。饶漱石强调,这些原则和办法不是绝对的、长期的,而是在初期还不熟悉情况的状态下,为了

^① 交通银行总行、中国第二历史档案馆合编:《交通银行史料》第二卷,中国金融出版社,2000年,第3页。