

近代中国工商经济丛书



周作民

与金城银行

近代中国工商经济丛书

周作民与金城银行

许家骏 等编

中国文史出版社

责任编辑：陈海滨

周作民与金城银行

许家骏 等编

*

中国文史出版社出版

(北京太平桥大街23号)

新华书店北京发行所发行

通县燕山印刷厂印刷

北窑上装订厂装订

*

1993年4月第一版·1993年4月第1次印刷

开本：850×1168毫米1/32 印张：5.6875 插页：1 字数：143千字

印数：1—2500册

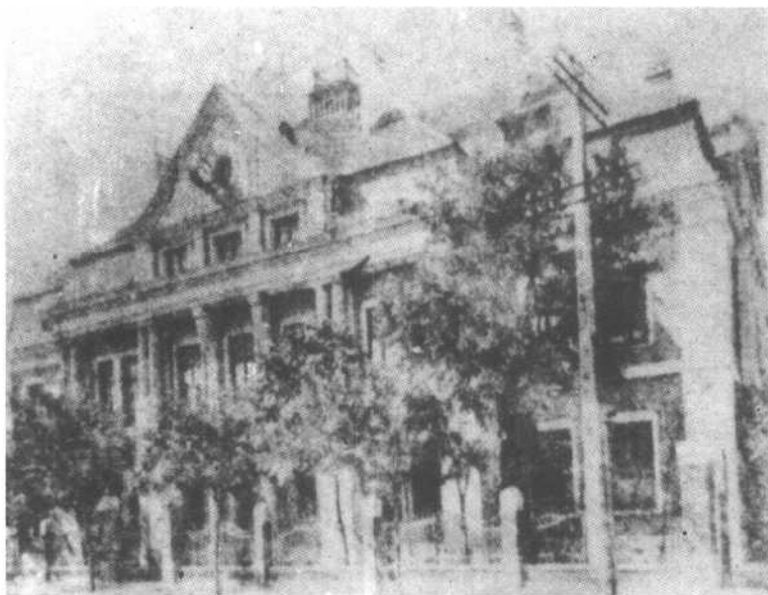
ISBN7-5034-0581-3/k·387

定 价：4.45元

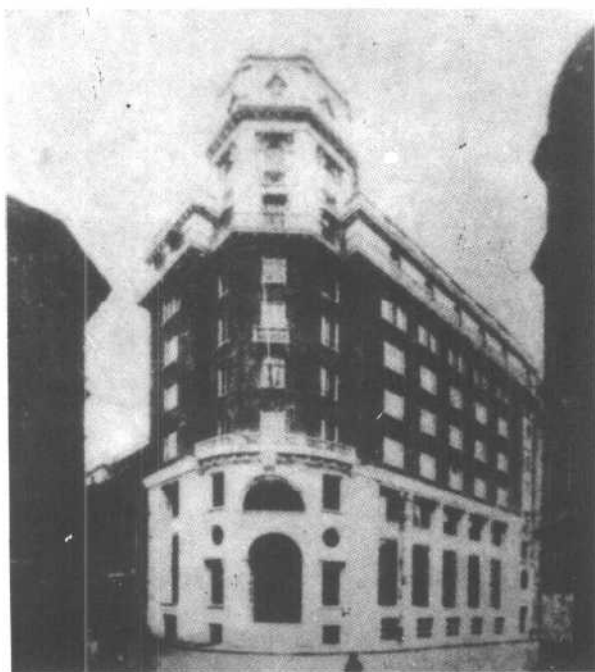


周 作 民

金城银行总行大楼



大陆、中
南、金城、盐业
四行储蓄会总
会。



出版说明

近代中国工商经济事业的创建和发展，经历了艰难曲折的历程。中国封建社会长期孕育着资本主义萌芽，第一次鸦片战争以后，西方资本主义势力的侵入，加速了中国资本主义和资产阶级的产生。洋务运动创办的一批中国人自己的军工民用近代企业，揭开了封建中国采用西方资本主义生产方式的序幕。19世纪70年代初期，民族资本近代企业陆续产生。由此，在封建经济重重围困下的微弱的旧中国资本主义经济中，外国侵华资本、官僚买办资本和民族资本同时并存，使近代中国工商经济呈现出十分复杂的情势。民族资本在其中所占比重很小，并有着自身固有的缺陷，在外国侵略势力和本国封建主义、官僚资本主义的夹缝中艰难图存。但是，中国近代企业家大都怀着独立发展资本主义的理想，具有渴望祖国独立富强的爱国主义精神，在反对帝国主义、封建主义、官僚资本主义和谋求民族解放的斗争中尽到了自己的责任，并在长期的经营管理活动中积累了一套值得重视的经验。

在1959—1966年和1978年至今约20年的时间中，中国人民政治协商会议全国委员会和中国民主建国会、中华全国工商业联合会的史料工作部门，从全国各地征集到大量反映近代我国工商经济事业发展状况的资料。这些资料具有亲历、亲见、亲闻和具体、翔实、生动的特点，弥补了文献资料之不足，实为珍贵的第一手资料。为了如实记录近代我国工商经济事业的创业历程和经营管理经验，并为社会主义现代化建设提供借鉴，全国政协和民建、工商联的史料办公室于1989年共同制定编辑“近代中国工商经济丛书”的计划。

本丛书资料涉及的近代工商经济事业和历史人物，多为近代

DK35/31

中国企业发展过程中的各部门、各行业的首要者，或是在全国有较大影响的企业创办者和管理者；其中，民族资本之企事业及其代表人物占多数，同时，也容纳了部分官僚资本经济、帝国主义在华经济等相关内容。

本丛书的资料将着力反映近代企业家的爱国主义精神，期望这种精神在建设社会主义现代化的今天得到继承和发扬；他们的经营管理经验，可从当前的实际出发吸取其有益的部分，作为社会主义现代化建设的借鉴。

本丛书含四个部分的内容：一、工商人物志；二、行业、企业史；三、历史事件；四、回忆录、传记。现有选题50个，从1991年起陆续出版。本丛书取材广泛，适用于工商、经济、财政、税务、金融、外贸等方面；但每个选题均独立成册，便于读者根据自己的需要选购。

本丛书在编辑过程中，得到工商界许多同志的支持，谨致诚挚的谢意。

本丛书的不足和错误之处，敬请读者批评指正。

“近代中国工商经济丛书”编委会

目 录

金城银行简史·····	徐国懋 邵怡度	(1)
金城银行的创立与发展·····	籍孝存 杨固之	(12)
周作民与金城银行·····	徐国懋	(39)
民族金融家——周作民·····	闵一民 邵怡度	(71)
我所知道的周作民·····	陈伯流	(78)
金城银行北京分行史料片断·····	张孝谋 胡景权	(85)
汉口金城银行概略·····	程宝琛	(98)
我在汉口金城银行的一段经历·····	甘助予	(107)
金城银行增设信托部及投资情况·····	许家骏	(113)
从北四行到北五行·····	邵怡度	(134)
四行准备库及四行储蓄会经营始末·····	胡仲文	(145)
四行储蓄会·····	应永玉	(160)
太平保险公司的兴衰·····	王伯衡	(167)

金城银行简史

徐国懋 邵怡度

创立初期——发展时期——畸形发展——合营结束

金城银行是旧中国重要的私营银行之一，创立于1917年5月。它从创立至解放后接受社会主义改造，34年中，经历了创立、发展和结束三个阶段，分别简述如下。

一、创立初期(1917—1927年)

清末以来，我国长期处于半封建半殖民地社会，国际列强掌握了我国的政治经济命脉，金融事业亦为外商所操纵，一些有识之士为挽救民族危亡，以实业救国为职志。第一次世界大战期间，西方各国忙于军事，无暇东顾，我国民族工商业蓬勃兴起，

徐国懋：曾留学美国，历任金城银行汉口分行副经理、重庆分行经理、后继周作民任总经理。并担任公私合营银行联合总管理处副总经理。现任全国政协委员。

邵怡度：周作民的机要秘书，曾任金城银行总经理处稽核室副主任，北五行联营总管理处检查处副处长。

私营银行也应运而生。

当时一些北洋军阀官僚欲为其搜刮的民脂民膏谋求出路，并为他们所经营的工商企业取得融资便利，企图摆脱官办银行的羁绊，另辟金融基地，巩固其经济权位，于是交通系人物利用时机，多方联络，共同发起组织金城银行。发起人中，包括军阀官僚、交通系领袖和金融界头面人物，以倪幼丹（安徽督军倪嗣冲之子）、王祝三（安武军后路局督办）、吴鼎昌（天津造币厂监督、盐业银行总经理）等为巨擘；任振采（交通银行协理）、胡笔江（北京交通银行经理）、周作民（交通银行总行稽核课主任）等操实权。历届董事长、董事和监察人，大都由这些发起人担任。其中周作民自金城创立至1934年，担任总经理职务，1935年兼任董事长，1951年专任董事长，一直掌握着金城的经营管理大权。

金城创办时，股本总额定为200万元，实收50万元，其中军阀官僚的投资占90%以上。从1917至1927的10年中，实收股额多次增加，各类投资者持有股份的比重也有较大变动。到1927年，实收股额为700万元，军阀官僚股率已下降至50.5%，主要是因为北洋政府垮台，大股东倪王两家持有的股票多有出让过户，或向各银行抵押借款，因而股额逐渐减少，同时，金城因处理抵押品及大量收购，持有本行股票增加较快，金融業者、工商业者和其他个人持有的股份也逐渐上升。

金城创立时，总行设在天津，虽在上海、汉口分设机构，经营中心则在北方。当时总经理周作民在北京兼任交通银行总行稽核课职务，派吴延清（金城稽核长）为代表，常驻天津总行。1918年金城在北京设立总经理处，将总行职权自津移京，由周直接掌管，并指挥各行处业务。先后在北京、上海、汉口、大连等地增设行处共15所，在总经理统一管理下加强联系，调剂资金，发展汇兑，传递信息。

1920年，金城直接投资30万元在津开办通成货栈，并在北京、汉口、南京、郑州设立分栈。经营货物的堆存、包装、运输，发行

栈单、提单，代办押款、押汇，并代客买卖货物。通过货物流通，发展银行押款、押汇业务。货栈虽曾受内战影响，营业不振，但逐年都有盈余。后又投资5万元在京设立丰大号，分设沪号，经营证券交易，业务尚佳，虽因公债风潮发现呆帐，但冲销之后，仍可获利。

1921—1922年，盐业、金城、中南、大陆四行^①创立联合营业事务所，并以中南为侨资银行，取得钞票发行权，乃设立四行准备库，联合发行银行券。由于现金准备充足，钞券信誉颇佳，发行额逐渐增大，1927年末高达1700余万元，给四行资金融通带来有利条件。

1923年，四行又在联合营业事务所下，设立四行储蓄会，吸收社会闲散资金，壮大四行资力。1927年该会储蓄存款达1000多万元，占全国重要银行存款总额2.4%，除用于放款和经营公债外，多作房地产投资，建造当时远东第一座摩天大厦国际饭店，轰动上海，成为最能吸引储户的广告宣传，也为四行提高了社会声誉。

金城创立初期，社会信誉未立，加以同业竞争剧烈，业务经营采取审慎而急进的方针：除做证券买卖外，在存款方面，为招揽大户，不惜花钱，经常招待，宴饮打牌，广为交际；对存款大户，由经理直接接待，不必上柜台办理手续；对存户的主管人和经手人付给回息（利息的回扣），采取种种拉拢手段，同时也不放松对中小存户的争取。1919年增设储蓄部，较早地推广储蓄业务。放款方面，一般看重大户，以有可靠押品或与本行有投资关系的企业为主要对象。同时设立调查科，聘请著名学者刘大钧担任顾问，进行信用调查，了解市场信息，确保投放资金的安全。汇款方面，通过各行处的紧密联系，日报总处，统一调拨，并通过同业关系相互调剂，业务不断推广。到1927年，存款总

^① 四行是指盐业银行，金城银行，中南银行与大陆银行。常称“北四行。”

额达3498万元，比1917年增加7倍多；放款总额达2738万元，增加6倍多；汇款总额，1921年达5253万元，1927年为2313万元，其中以铁路汇款所占比重较大。存、放、汇数额占全国重要银行的比重，均有显著提高，居同业的前列，社会信誉蒸蒸日上。

金城对民族工商业的放款，本着既与本行有利又能助长工商业发展的宗旨，密切联系金融与实业的关系。工商放款总额1919年为83万元，1927年增至686万元，其中裕元、恒源、大生、溥益等棉纺织厂占46.93%，久大、永裕（盐）、丹华（火柴）、大成（油漆）等化学工业占19.40%，大丰、福新、寿丰等面粉业占8.68%，六河沟、中兴、兴宝等煤矿业占10.59%，其他占14.40%。投资总额（包括股票、债券）1927年为164万元，其中工矿企业占34.64%，商业占23.21%，金融业占32.01%，其他如大公报股票、中华职业学校债券等占10.14%；对铁路的放款1927年为68万元，以交通部及正太、京汉、京绥、陇海、津浦各路为多。

金城在这时期，总的业务情况是：存款主要靠军阀官僚大户，放款扩及各行业，汇款大量通过铁路交通，同时经营债券、股票，投资工商企业，面对政府机关和有利于国计民生的新兴事业。

金城创立初期交通银行曾大力支持。当时中交两行代理国库，交通在天津设立的分库，不设在本行，而设在金城总行内，并由金城稽核长吴延清兼任分库主任。交通由京调津的款项常在100万元左右，并不全藏库内，金城可加运用，是为金城增厚资力、发展业务的优惠条件。同时，北洋政府调拨各地军饷，交通又分出一部分给金城承办，收取较大汇水。还从中交两行获得代售日元的权利。在西原借款中，交行所借日金2000万元，由沪调往京津出售，有一部分由金城代办，赚取回扣。此外，还取得领用和代兑中交两行钞券的方便，有利于资金的调剂。1917年纯益为9.6万余元，1925年高达135万余元，1927年为99万余元。获利的主要原因，一是有价证券收益丰厚，二是存放款利息差额很

大，三是投资事业都有盈余。

二、发展时期(1927—1937年)

1927至1937年间，国内外形势发生较大变化，金城为适应新的政治经济局面，在业务中心、机构设置、人事制度和支持民族工商业等方面，采取了一些新的措施，业务大幅度发展，周作民的事业心和经营才能得到充分发挥。

1. 政治转变和业务南移

北洋政府垮台后，金城通过政学系和江浙金融界人物的关系，转而向南京国民党政府靠拢，在军需、财政上对政府作较大的支援，并与中央银行建立业务联系，为官僚资本的国货银行招股。周作民还应邀出任金融顾问委员会、财政委员会、行政院北平政务整理委员会以及铁道部四路整理委员会委员、中日贸易协会主席等职。当时日本帝国主义虎视眈眈，蠢蠢欲动，蒋政权想利用周的留日关系，从中斡旋。周为了保全金城利益，扩展业务经营，不得不实行政治上的转变。

随着全国政治中心的南移，金城银行将总经理处由北京迁至上海，除裁撤一些行处外，陆续增设分支机构共50余处，遍及各主要城市，成为全国性私营银行之一。全行员工先后增至700多人，在扩大商业、储蓄两部的同时，还添设信托、证券等部门，各项业务均有较大幅度的增长。至1937年底，存款总额达15900余万元，放款总额达11000余万元，都比1927年增加了三倍多，与同业相比，发展较快。自1928年至1937年6月，金城获得毛利1852万元，除去各项开支后，净利864万余元。各年净利与资本额的比率，平均为12.93%，股东所获股息红利为588万余元。各年得利率，前3年为10%，后6年为9%，下降原因是由于同业竞争激烈，存放款利率差额缩小，以及机构扩充，人员增多，开支猛进

等。

2. 直接投资企业

(1)扩大仓库货栈业务。仓库业务可兼做押汇，有助于银行营业的开展，并可支援农业，金城自1934年至1936年增设各地仓库货栈达28处，遍及北京、上海、河南、山西、河北等省市。业务由通成货栈划出，改由金城总处增设的仓库科管理。为改变旧的管理方法，提高仓库人员素质，曾托人调查日本仓库经营状况，搜集三井、三菱、东神各家仓库的组织规章、办事手续等有关资料，进行短期培训，使能在同业竞争中不致落后。(2)改组通成公司。通成停办货栈后，于1936年改组为通成公司，扩大经营，下设棉、煤、粮、运输、展业五部，以棉、煤、粮为主，兼营运输业务，并在各地增设分公司及办事处，便于沟通业务。棉业包括棉花采购与运销，收轧棉种，收购皮棉和棉种，以及代客办货等。煤业主要是办理北煤南运，运销门头沟、大砬、大同等地的白煤和烟煤，也做零售生意，供应用户。1936年与开滦矿务局、中兴煤业公司合资组织开兴成煤业公司，以买卖各矿烟煤为主。粮业主要代客承办小麦、米、豆的进出，营业额颇大。运输业于1929年接办天津航业公司，原有资产作价15万元，增资至40万元，后亦划归通成管理，经营运输业务，用以配合棉、煤、粮的运销。(3)创办太平保险公司。1929年间，金城独资创办太平保险公司，额定资本100万元，实收半数，办理水、火、船壳、汽车及其他等保险，各年营业均有进展，也获得盈利，但以资额过小，不能承做大额保险，或只能分保一部分。1933年，交通、中南、大陆、国华、东莱等行加入联营，增资至500万元，实收300万元，并于国内各重要省市设立分公司及代理处，后又在香港、菲律宾、印尼、新加坡等地设立分公司，业务不断扩展，在原办各险外，增加木驳、电梯、信用、意外、兵、盗及人寿保险。还与安平、丰盛两公司联合组织总经理处，增厚实力，共谋进展。

至1936年底，承办各种保险总额约共13亿元，并争取国外分保业务，历年盈利都在15—30万元之间。该公司又先后收并安平、丰盛、天一等公司，仍保留各该公司名义，对外营业相辅相成，增加了招揽业务的机会。1937年又收买了联合保险公司中通易名下的股份，成为当时我国保险业中的巨擘，实力堪与外商抗衡。

从金城独资创办太平保险公司至与同业联营，都由周作民担任董事长，实际负责营业的经理丁雪农和协理王伯衡都是保险业中的佼佼者，培养了不少人才。(4)四行储蓄会与四行企业部。金城、盐业、中南、大陆四行准备库联合发行的中南钞券，社会信誉较著，发行数逐年增加，1922年为250万元，1935年增至2891万元。后因国民党政府财政部实行法币政策，派员监督接收并销毁私营银行发行的钞券，四行准备库被迫结束。但四行储蓄会的业务。逐年发展很快，各种存款总额1927年为1715万元，1937年增至7638万元，各项放款由1263万元增至2498万元，有价证券由580万元增至2743万元，房地产、器具由3.8万元增至904万元，四行向储蓄会借款数额1930年为556万元，1937年增至2417万元。

1933年设立四行企业部，主要业务为生产事业和社会事业的抵押和经营，所需资金随时由四行供应。1936年设立四行信托部改做商业银行业务。时值抗战开始，营业不盛，存款亦少，后于1948年与储蓄部合并，改组为联合银行。

3. 扩大放款。

金城在这个时期对工矿企业放款的特点，是比较集中于与本行投资有关的企业，主要以纺织、化工、煤矿三个行业为对象，其他企业为数较少。据1937年统计，对工矿企业放款总额为2400多万元，其中有投资关系的企业占76.60%。例如，纺织以放款总额1200多万元，有关投资企业10户，占46.99%；化工业放款总额400多万元，有关投资企业三户，占16.69%；煤矿业放款总额390多万元，有关投资企业六户，占11.22%。当时国内许多

厂矿企业，如天津恒源、裕元纱厂，南通大生纱厂，天津永利制碱公司、硫酸铔厂，河北开滦、井陘、六河沟，河南焦作，山东中兴，安徽大通等煤矿，以及四川民生轮船公司、上海中华造船厂、闸北水电公司等，都因得到金城单独放款，或与同业组织银团给予支持，有的渡过难关，避免倒闭，有的转亏为盈，并有发展。此外，还对铁路放款，或为铁路国外借款提供担保；对华北农产研究改进社放款，支持该社对棉农发放改良种子贷款，并与同业联合组织中华农业贷款团和棉花产销合作社，在河北、河南、陕西、山西等省发放农业贷款，调剂农村金融，促进棉花产销。所有这些，对扶持民族工商业，发展生产，抵制外商垄断和支援国家建设，都起了积极的作用。

4. 改进人事制度.

这一时期金城业务的发展，与改进人事制度，聘用和培养有真才实学的人员参加经营管理密切相关。创办初期，除少数高级人员聘用留日归国人才外，一般人员，多由同乡亲属或有关方面介绍、推荐而来。扩展时期，改变了这种用人制度，多方延揽留学各国归来的专家、学者以及社会知名人士担任重要职务，协同筹划运筹，一般职员改为招收国内大、中学毕业生，经过考试录取聘用，并委托天津南开大学经济研究所进行培训，同时也挑选少数在职得力人员，资送出国进修。这些人才不但在当时该行扩展经营、增强竞争能力上，发挥过较大的作用，而且不少人对后来我国金融业的革新、发展，乃至新中国社会主义金融事业的建设，作出了贡献。

三、畸形发展(1937—1949年)

这13年经历了抗日战争、敌伪统治和抗战胜利后的三个时期，时局曲折变化中，形成畸形的发展。

1. 机构撤移与增设。

抗战初期，大片国土沦陷，金城一面在沿海省市搬迁机构，一面向后方扩设行处。如把保定、定县、石家庄等七地机构迁入北平分行业，苏州、南通、常熟各行处撤至上海，汉口行所辖各行处移归渝行管辖、郑州、广州、大连、哈尔滨各行相继裁撤。随着国民党政府西迁，又在重庆设立总经理处，称为渝总处，下设东南、西南、西北三个管辖行，并先后增设成都、昆明、贵阳、西安、桂林、长沙六支行，以及乐山、泸县、常德、衡阳、柳州、宝鸡、天水等23个办事处，遍及后方各地。

2. 经营业务扩展。

金城此时在沦陷区内各行处，是在稳慎下求进展，而在后方的业务，则因机构增加，扩展较快。因此沪渝两总处及所辖行处的各项业务和每年盈利，在帐面上都有较大幅度的增长。1937年底，沪总处存款总额为法币13747万元（按当时黄金每10两市价1142元，折合黄金120万两），到1941年底，增至30483万元（每10两黄金市价13249元，折合黄金23万两），放款总额1937年底为法币9785万元（折合黄金85万两），1941年底增至17544万元（折合黄金13万两）。1942年渝总处成立后，沪总处存款总额为中储券18786万元（每10两黄金市价31461元，折合黄金59714两），1945年增至中储券307160万元（每10两黄金市价1976万元，折合黄金1554两）；1942年渝总处存款总额为法币9615万元（每10两黄金市价51000元，折合黄金18854两），1945年增至法币110011万元（每10两黄金市价120万元，折合黄金9141两）。放款方面，1945年沪总处为中储券95523万元（折合黄金483两）；渝总处为法币55844万元（折合黄金4640两）。从以上数字可以看出，沪渝两总处各项存放款帐面数字虽有较大增长，实由通货膨胀、物价飞腾所造成，如折合黄金计算，则显著下降。