

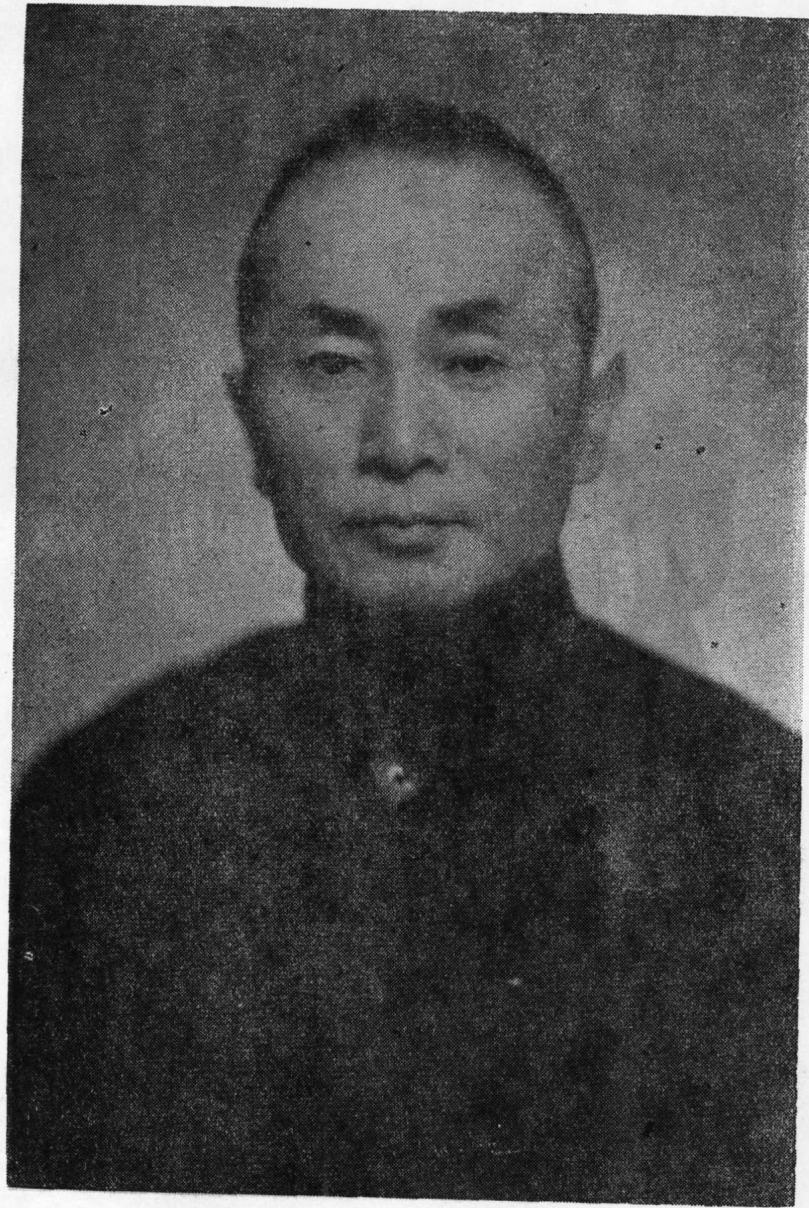
本行通訊第一百四十二期合刊

中國農民銀行
第五屆行務會
議專刊

中國農民銀行經濟研究處編印
民國三十五年十一月三十日出版



蔣 主 席 董 玉 照



陳董王事長果夫



吳常務董事鐵城

陳常務董事藹士

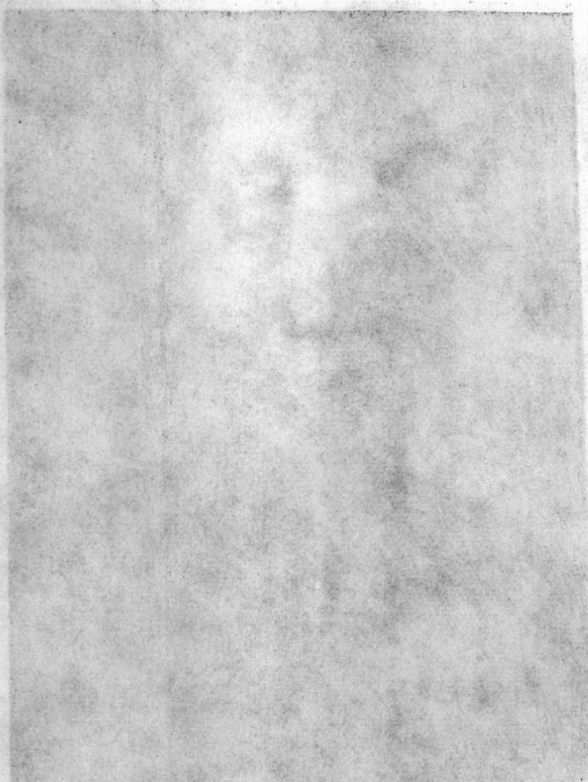
主副董事務常



陳常務董事布雷

張常務董事厲生

士萬董事常刺

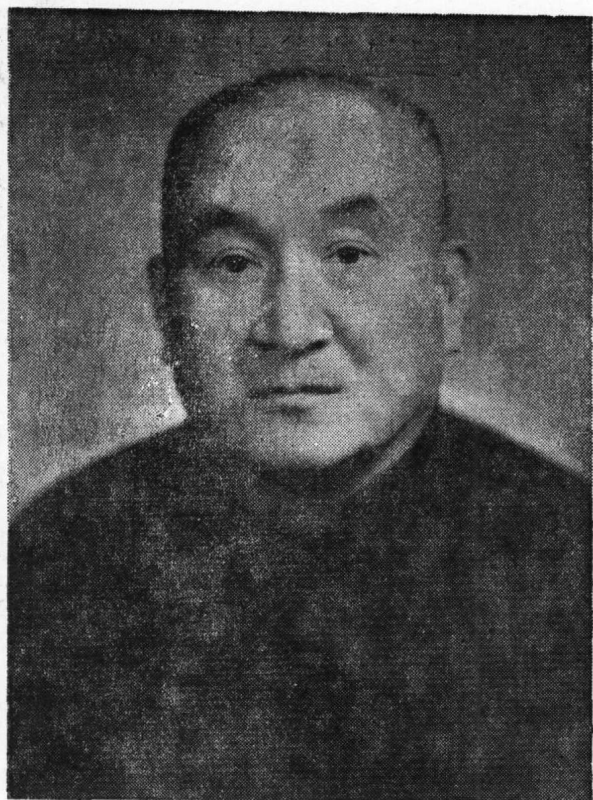


明叔理經總兼事董務常李



滄任事董務常吳

朱 蔚 筆 閔 圭



王 監 察 惜 寸

朱 協 理 閏 生

翁 珪 事 董 務 常 吳

中國農民銀行第五屆行務會議專刊目次

一、本行主要負責人玉照

- (一) 蔣理事長
- (二) 陳董事長
- (三) 吳常務董事鐵城
- (四) 陳常務董事藹士
- (五) 陳常務董事布雷
- (六) 張常務董事厲生
- (七) 李常務董事兼總經理叔明
- (八) 吳常務董事兼協理任滄
- (九) 王監察惜寸
- (十) 朱協理閑生

二、第五屆行務會議攝影 三、特載

- (一) 蔣理事長訓詞.....(1)
 - (二) 宋院長訓詞.....(1)
 - (三) 俞部長訓詞.....(2)
 - (四) 周部長賀電.....(2)
- ## 四、訓詞及演講詞

- 開幕詞
- (一) 徐祕書長柏園訓詞.....(3)
 - (二) 陳董事長訓詞.....(4)
 - (三) 吳常務董事訓詞.....(6)
 - (四) 陳常務董事藹士訓詞.....(7)
 - (五) 王監察訓詞.....(8)
 - (六) 李總經理訓詞.....(8)
 - (七) 吳協理訓詞.....(10)

閉幕詞

- (一) 陳董事長訓詞.....(12)
- (二) 李總經理訓詞.....(14)
- (三) 朱協理訓詞.....(17)
- (四) 滬行王經理伯天致答詞.....(18)

中美農業技術合作團赫契生團長蒞行對與會全體同仁
演講詞.....(18)

其他訓詞

- (一) 陳董事長在本行紀念週對各分支行經理暨總處高級同人訓詞.....(19)

五、第五屆行務會議經過紀要

六、議案選輯

七、章則附錄

- (一) 行務會議組織規程.....(43)
- (二) 行務會議議事細則.....(44)
- (三) 行務會議祕書處辦事規則.....(45)
- (四) 行務會議祕書處職員名單.....(46)
- (五) 行務會議出席人員須知.....(46)
- (六) 大會組織及職務分配系統表.....(47)
- (七) 行務會議出席人員名單.....(48)
- (八) 行務會議日程.....(49)
- (九) 行務會議小組審查委員名單.....(50)

八、同人隨筆

- 行務會議工作回憶錄.....(52)

特載

蔣理事長訓詞代電

農民銀行陳董事長李總經理並轉行務會議全體同志鑒：我國農民佔人口百分之八十，而農業生產與農村經濟，迄今尚停滯於中古時代之陳舊方式，而鮮所改進，此不惟全體人民之生活因而困乏，即整個國家之建設亦由是而陷於萎頓。故今日建國事業，雖屬千頭萬緒，而提高農業生產與充實農村經濟，俾能適應現代科學之步趨，實為當前根本首要之圖。何以提高生

產則耕種機械化斯為先急，何以充實經濟則農村工業化尤為要著。此皆本行今後最大之職責，亦即本行應將過去農村救濟之消極工作，轉變為農村建設之積極工作之重大方針也。深盼此次行務會議全體同志，認清目標，放大眼光，開業務之新徑，立有效之宏謨，以完成劃時代之使命，而副中正創立本行之初衷，有厚望焉！（銜略）

宋院長訓詞函

中國農民銀行總管理處公鑒：京總一字第二二四號西寒電悉：查我國以農立國，抗戰期間，農民對於國家貢獻尤為偉大。中國農民銀行統籌全國農業金融，於此建國復興重要時期召開行務會議，檢討過去工作，籌劃當前業務，責任既屬艱鉅，瞻望尤深殷切。

主席手創農行於豫、鄂、皖、贛四省農村凋敝之際，以金融力量復興農村，開建我國農業金融基礎，就農行創立之意義言，實有其革命建設之特殊使命。今後建國大業經緯萬端，各省則後農村，既待復蘇，而現代化之農耕技術，亦需同時推進，舉凡資金運用、機構敷設、資賴羣策羣力，共赴艱鉅，或

濟農村之急需，或樹百年之大計，所望集思研討制成方案，迅

付實施，以期宏濟時艱，此其一也。

農行專業任務，重在活潑農村金融，以協助農業生產，復興農村經濟，以提高農民生活。目前增加生產之要，尤以食糧為重。故凡興修水利，墾殖荒蕪，推廣良種，改良農具等業務，均有待於農業金融之協助，始克貫徹國策之實行。此實農行今後業務上所宜周詳計劃，配合進行，庶實惠及民，而國家並受其益者二也。

尤有進者，目前綏靖區之救濟工作與金融業務亟待推動，農行所負使命，尤甚重大。必使飢餓人民，速獲昭蘇，凋敝產業迅速恢復，舉凡可以解除農民苦痛，宣示政府德意之處，端賴農行同仁迅赴事機，忠勇因應，此其三也。

與會諸君，平素奉行國策，夙著勤勞。今後尤望一德一心，多方努力，庶農行業務與日俱進，國家社會交受其益，願

共勉之。（銜略）

俞部長訓詞函

中國農民銀行負調劑農業金融扶助農村建設之使命。歷年艱苦營運，舉辦貸款，經理投資，對於促進農業生產，改善農民生活，已見績效。勝利以還，尤能因應情況，配合國策，分入收復地區，辦理緊急農貸，使久受劫難之人民咸能獲得適時之補助，有足多者。茲值業務擴展，職責增繁之際，總處召集行務會議，檢討過去，擘劃將來，自屬要舉。我國建國之道，雖有多端，而復興農村尤為重要。值茲災難之餘，民力凋疲，百廢待舉，農行所負責任，既深且鉅。究宜如何羣策羣力，完

成任務，本會議當能從長計議，努力以赴。更有進者，國內變亂漸趨安定，政府為撫輯流亡，安定社會，正厲行綏靖工作。在所定施政綱領中，因處理土地而發行土地債券，因救濟難胞而舉辦小本貸款。此類繁重工作，均指定由農行負責辦理。農行自當懷於本身責任之重大，與夫輿情期望之殷切，深自惕勵，把握時機，以完成其使命，而符政府之付託，任重道遠，急起直追。深盼與會同仁，各抒嘉謨，制成方案，切實進行，有厚望焉。

周部長賀電

中國農民銀行總管理處公鑒：京總一字第二二四號西寒代電祇悉：貴行盛會肇開，宏籌丕展，推行國策，造福農村。迭

聽無任欽賀，馳電佈臆，諸維荃晉。（銜略）

訓詞及演講詞

開幕詞

四聯總處徐祕書長柏園在本行第五屆行務會議訓詞 徐傑倫速記

三十五年十一月二日下午五時在中華路總處大禮堂

各位同事：兄弟覺得很抱歉，貴會已開到第二天下午，才來領教，很不恭敬。可是我已於昨晨八時先來道賀過了，這一點我要請諸位鑒諒的。

我很高興，因大多數同人和我從前在重慶化龍橋時常見面，今天在勝利後的首都，重聚一堂，大家精神很好，別來無恙，彼此倍感安慰。

農行在最近一年當中，工作非常緊張，大家情緒很好，在董事長總經理協理領導之下，各位備極辛勞，此次來京開會，檢討過去，在農行的立場，對諸位深表嘉慰，在四聯總處的立場，對於各行局業務上的聯絡與推動，使能有順利的進展，這更要感謝諸位的。現雖和諸位相處距離較遠，但對於諸位工作的勤奮則表示欣慰。

今後在農行的立場，在財政部的立場，或在四聯總處的立場，更加擴大來說，站在國家經濟的立場，在政府政策的立場，農行的使命很重大，工作很艱巨，不是輕易可以達成任務的。因我們看得很明白，政府所望於農行做的事情很多，不論是幫

助農業生產，農產運銷，農產加工，開發農田水利，或特種農業和農村經濟建設的事業，都望農行分支行的經理要推動。同時，農行在本身的立場，今後開支以及盈虧諸問題，都很重要。今後農行要比過去兩年以前，或五年以前有發行權時的農行，責任更為重大。而農行的困難因中央銀行實行公庫法後，就要增多。不過我總覺得，這是國家的政策，國家需要農行做的任務必須要做。尤其是農行是主席所創辦的銀行，不但要做銀行的業務，尤須要負有繁榮農村社會的責任，因此主席設立農行之主旨，可以說是帶有政治的意義，所以各位要認識農行的任務，與其他銀行不同，最重要的，就是農行同人必須要擔負推動國家農業金融政策的責任。在總經理協理方面，當然有深切的認識，深望諸位今後能繼續推動此種事業。至於今後農行如何負起責任推動業務，我相信諸位一定有很好的認識。假如各位把重慶分行所行的辦法告訴北平，北平方法告訴天津，各種各樣的方法大家互相研究，彼此交換意見，祇要每一機樁裏每一個人積極努力，各方切取聯絡，我相信農行開支間

題損益問題實是很小的問題。在各方面的關係上，尤其是兄弟可以告訴諸位，或在四聯總處或在財政部所能做到的事情，我們能够幫忙的地方，我們無有不幫忙的，尤其是陳董事長的意見，可以說完全與我們是一致的，希望各位對於政策方面應該做的事情隨時去做，至於開支，我相信諸位定有把握。

在一個月以前，十月七日，四聯總處召集各分支處工作會報，當時兄弟曾提出三個很簡單的意見，現不妨再來說一說，貢獻各位做參考。現在勝利以後，我們金融界應有新的認識，所謂認識時代，改進方法，和加強聯繫三點，茲分述如左：

一、認識時代 所謂認識時代，原因很簡單，因現在中國不是五年十年前的時代，現在的銀行不是五年十年前的銀行。

我們五年前的農行，可以發行鈔票，大家不必顧慮頭寸的問題，只要顧慮到鈔券的印刷和運輸問題。但到今天，我們情形已經不同，自集中發行以後，農行所運用的資金，大部份要靠我們吸收存款而來。在另一方面看，今後農村情形如果好轉，農村經濟如發展的話，則農村資金、一定逐漸集中到農行，那時候農行所能吸收的資金，所能運用的資金，我相信要比中交兩行還要多。因此，農行本身業務應如何做準備工作，我們要有一個原則，今後如何開闢農村富源繁榮農村經濟，應採什麼

方法，這個新時代的認識，兄弟認為非常重要。希望各位認識時代背景，時代潮流，多方努力，與日俱進！我想這就是陳董事長和李總經理所要召集此次行務會議的主要目的。

二、改進方法 今後農行業務方針如何，業務經營方法如何，如何推動業務，如何招待顧客，我想各位都很明白。我們如能不斷地改善經營的技術與方法，精益求精，我相信業務進步，自必更速。

三、加強聯繫 我們不但要改良方法，以後對於聯系尤須加緊，不但是分支行與總行的聯系，就是分支行內部主管的聯繫，亦甚重要。如果大家彼此注意，遇事呼應，相互配合，方法不斷改進，聯繫日臻密切，我相信今後農行，必能繼續不斷，一日千里的發展。

這是兄弟小小的意見，談不到貢獻，只可做諸位的參考。農行還有多天的會議，以後審查討論及其他會議，如有機會，兄弟也願來旁聽諸位的高論。各位對於財政方面如有重要問題，要四聯總處和財政部注意的話，希望諸位隨時告知，使我們可以想法改善糾正。希望農民銀行與各方面能够得到聯繫，開展業務。我不敢佔據諸位寶貴的時間，就此貢獻諸位這一點意見，做各位的參考。

完

陳董事長在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

徐傑倫速記

三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂

本行第五屆行務會議今天開幕，適逢本人與李總經理去年

來行就職之日，同時又為過去由本行輔助現在單獨設立的中央合作金庫成立之日，因此我今天來參加這個會議，來和諸位談

話，更覺得高興。

這一年來，本行大半在復員的過程中，人事的調動也特別頻繁，工作效率自不免受影響，但在復員期中，各位在沿途旅

行，屢換生活環境，我想各位定能格外瞭解農村情形，農民痛苦，各位的思想經驗必多增進，同時鑒於農村凋敝情形，必益覺責任的重大。此次本行行務會議開會，大家可以藉此機會，根據這一年來的經歷體察，檢討過去，策勵將來，研得妥善方案，付諸實施，使中國農村一天天欣欣向榮，以達成農行使命。今將存款放款及人事三個問題先向各位作一簡單的提示。

一、存款問題 本行吸收存款，其主要目的在於供應農貸資金之需，如果農貸資金政府能供給，本行本無須以吸收存款列為主要業務，但在此國家艱難時會，國庫支絀，我們就不能不努力吸收存款，以自謀資金的供應。在高利貸市場的現狀下，我們國家銀行除軍政存款外，是無法吸收其他的大量存款。各國家銀行都是如此，也不獨本行為然。但自本日起我們而臨着一個嚴重的問題，就是政府規定所有軍政存款以後都要存在中央銀行國庫局，不能再作我們的大存戶了。不管堵住了國家銀行存款的來源。而在另一方面，現在綏靖區如蘇北華北東北最窮苦之區，政府責成本行做救濟性質的貸款，所以本行的責任較前益重，資金的需要較前益多，這真是「巧婦難為無米之炊」了！這件事雖然正由上面的人向政府交涉，但希望各位也要共同來設法解決這個問題。我相信天下事情窮則變，變則通，總有一個根本妥善的辦法。我們尤其要在農村及其他方面想如何吸收存款的辦法。如果在錢上想不出辦法，則至少應在實物上如糧食之類研究計劃一下，或者可以想出一些方法，這是第一點。

二、放款問題 我們要研究放款真正價值如何，譬如這筆

款放下去，實際上我們所收到的經濟價值多少。我們農行應當有人專門計算這件事情，將放款價值逐筆記錄，我們不一定要計算利益多少，要計算社會因我們貸款而得到的利益多少。須知目下社會上有多少人還不知有我們農民銀行，更不知農行實際上做些什麼事情，所以我曾命本行經濟研究處增加此種工作，要該處與業務、農貸處所得資料配合研究，以期明瞭本行放款所收實效究竟若干。因農行與商業銀行放款不同，我們農行放款應為農民謀利益，不能單在我們農行本身上謀利益。因為我們農行是以養民為目的的銀行，人民賺錢就是我們賺錢。今天總裁訓示我們有兩句話，就是「農業機械化，農村工業化」。

中國今後建國，一定要機械化，工業化。同時我們要知道，當初我們辦農行是帶有救濟性質，現辦綏靖工作也帶有救濟性質，我們須由救助性質而過渡至扶助農民得到經濟上利益之階段。我們農業如何可以機械化？農村如何可以工業化？在效果上我們固應注意。但在程序上我們更要注意。因我們要開展救助工作，故農行須獲得多數存款，如何使農民自己有存款日漸進到農業機械化農村工業化之途，我們如何達成此任務，希望大家在步驟上特別注意。總之，我們無論做救助工作，或擴展到機械化工業化的階段，都是本行要做的工作。

三、人事問題 剛才聽到李總經理講本行對人事上應如何管理的話，是很對的。各位以後看到那些地方應當改進，應該提出來講，使我們可以互相商議。人事管理本來是一件繁重的事，而且站在各個地位上有各種看法。所以總處有總處的困難，各地有各地的困難，各地有共同的困難，也有不同的困難，希望大家在行務會議裏互相提出討論。

在這一年中間，相信各位在各方面流動很大，見識很多，無論在存、放、匯業務方面，大家一定獲得見識很多，希望在這十天之內，大家很切實的討論，研究出各種很好的方案，付

諸實施，使本行業務一天天的發展。這才不辜負這次開會的意義。

完

吳常務董事鐵城在本行第五屆行務會議開幕式訓詞 徐傑倫速記

三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂

主席，各位同事，各位先生：今天本人以兩種身份來參加行務會議，一是以同事的立場，一是代表中央黨部來和各位說幾句話：

我們要知道，中國農民銀行是執行國家農業金融政策的機構，同時，也負有執行國民黨的農業政策之責任，尤其自抗戰勝利以後，我們要復興農村，要復興農村，要推進經濟建設，因此農行所負的使命更重大。

本黨的農業政策是民生主義的農業政策，它的特質是以養民為目的，不僅要解決分配問題，尤其要增加農業生產，建立現代的農業，來發展農村經濟，完成民生主義的經濟建設，因為我們中國雖然一向以農立國，但是由於生產落後農村凋零，連主要的農產品現在還要仰給外邦，這是我們最大的危機。因此當前的問題，就是要增加生產，如果生產不增加，糧食不能自給自足，則我們民生問題就無法解決。所以，總理在民生主義第三講裏特別提出增加生產的七個方法，對於糧食增產已有周詳的指示。

要增加農業生產，固然要在改良土地使用，改進生產技術，擴大耕地面積，充實農村勞力，改善農產運銷等各方面同時努力並進，但最根本的是要活潑農村金融。所以遠在民國十三年

本黨第一次全國代表大會時便已提出「農民之缺乏資本，至於高利貸以負債終身者，國家為之籌設調劑機關，如農民銀行等供其匱乏」的主張，其後本黨歷次政綱政策和決議案中，更對農村金融一再致意，並決定了各項具體的辦法和原則，此後農行於民國二十二年間成立，便是為了擔負這一使命而創立的。

本行既然擔負了執行本黨農業政策，推進農業建設，以實現民生主義的重大使命，因此本黨對本行業務的開展，也就特別重視。在三十二年十一月本黨五屆十中全會所通過的關於發展農業金融業務，完成農村經濟案內，特別指出本行的業務必須（一）確實依照本黨方針，配合本黨組織發展，（二）農行的基層幹部，要儘量吸收農民黨員，（三）農行的業務，應擴大農業生產貸款，推行農民儲蓄和福利貸款，實施政府經濟政策，並配合金融機構成立區分黨部，於每一農村合作社中應有黨員在內。由這一決議可以知道本行不但負着現實本黨農業金融政策的任務，同時也負着宣揚本黨主義，擴展本黨組織的任務。本行業務的擴充，不僅是本黨農業金融政策的推行，同時也是本黨組織和活動的開展。所以本行和本黨的關係，至為密切。因此本黨的農業金融政策，歷次大會所通過的經濟建設和實現民生主義的方案等，尚有待本行的從業同志悉心研討，敬

謹實行，促其實現，才不辜負黨的期望！

抗戰八年，我們付出最大的代價，才取得了最後的勝利，而這大部分的代價，是出自農村的；因農村付出壯丁，勞力以及糧食等項，才構成了爭取勝利的因素。我們現在要復員，要建設，工作也首先要從農村做起。我們對於農村農民在抗戰期中所付出的代價，現在要償付，因此我們不但要增加它的生產，而且要改進它的生活，提高它的智識，使其對國家建設多所盡力，對國家政治能發生興趣，這樣我們的國家，才能够建設起來，民主政治才能够實現。這個責任，凡是本行各地負責的同志

陳常務董事藹士在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

徐傑倫速記

——三十五年十一月一日在中華路總處大禮堂——

各位先生，各位同事：今天本人接到行裏通知，邀我參加第五屆行務會議，覺得很高興。回憶本人擔任本行常務董事，光陰很快已有六年，在這幾年中間，我曾屢次參加行務會議，最近因為身體不大好，故對本行常董會到得次數較少。現在經過短期休養，體氣稍好，同時奉令改任國府委員，可以擺脫主計處職務，又多機會休息，今天上午就辦移交，因此趁早趕到這裏來，此刻和各位見面，我覺得很愉快。這幾天我身體較好，要是有暇，我還要來會旁聽各位討論提案。

我們農行成立於民二十二年間，中經匪亂抗戰直至今日，足足有了十多年的歷史，對於農村經濟和農業建設，我們多少已

人，要毫不猶豫地擔負起來。我們對於農村，不要以為放款農民就了事，因放款不能盡到我們對於農村建設的責任，還要我們參加農行的每一個人，瞭解政府設立農行的宗旨，和每一個人所負的使命，而且要他個人對其所負使命要有興趣來負責完成，這比投資農村建設更加重要。我相信本屆行務會議，一定可將抗戰勝利以後各地復員各種不同的情形，各種不同的需要，來交換意見，非同討論，並提出一個發展農行業務的方案，來實現政府所賦予農行的使命，就是實行三民主義的民生主義的農業政策。

——完——

經盡了些責任。前以抗戰緊急，一切工作不容儘量開展，現在國內雖還有小小問題，大概不久就要解決，今後農行對於全國各省農村應如何切取聯系，推行農貸，協助農業生產加工運銷諸項事業，而為農民謀福利，處處都要我們詳細籌劃，充分努力，負起責任來做。剛才聽到蔣主席宋院長和俞部長對各位的訓詞，我們農行同人應該恪切遵守，格外努力，向前邁進，以達成建國的重大任務。今天我因須赴國府辦理移交，未能多與各位講話，就此恭祝本行第五屆行務會議成功。

——完——

王常駐監察人惜寸在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

——三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂——

徐傑倫速記

剛才聽到，主席和宋院長俞部長的訓詞；及陳常務董事，吳常務董事的訓話，尤其是吳常務董事提到我們農民銀行使命重大這一點，本人想各位同事都已瞭解，現我再來提起，就是要大家担負使命，完成任務。這些話我們聽到很多，我們如能做到一部份，就已很好。不過我還有一點意見，要和各位說一說。

中國地大物博，農民衆多，所謂「有人此有土，有土此有財，有財此有用」，但人一定要有德，可說是「有德此有人」，做事要有人，而人要有德，才可以担負很大的使命。十餘年來，農行不能說沒有人，但浪費太多，譬如我們有很好的人才，可是我們沒有事給他做，這就是浪費。我們做監察人平常主張節省開支，不要浪費銀鈔更不要浪費人才，要個個人都有事做，同時對人事要處理得法，有賞必有罰，我們在人事上章則很多，但幾年來均未推行，如果人事上不按章則實行，人才就易浪費，人才沒有調配好，力量就不能集中，所以今天本人以爲我

們對於人事先要弄好。至於用人如何進退，如何配備，如何調整，這些問題都很重要，必須其難其慎綜名竅實有切當的辦法。各位經理都負有人事管理的責任，就要負起教導和考核同人的責任，使每一同人要爲農行做事，如有同事不爲農行做事，或其他不合事情應該報告總處，總處要很公明的來處理。本人也到外面去跑過，看見外面同事苦的很苦，閒的很閒，苦的人一天到晚埋頭做事，而且吃力不討好。須知人不能大閒，讓他閒不做事是不對的。我想行裏可做的事情很多，斷不至於無事可做。剛才吳常務董事說：農行個個人要瞭解國策，瞭解主義，現如我們人多空閒，沒有事做，如何對得起國，對得起行？農行是一個國家銀行，應有很多的人才，但今天農行的人是不是個個都是人才？須知人才是要培養始能成功的。各位在外面負責，如果樣樣事情做得好，祇有這個人事做不好，還是慚愧。希望各位負起責任，第一要把人事弄好，來發展行務。

——完——

李總經理在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

徐傑倫速記

——三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂——

各位同人：剛才王監察所講對於本行人事上應該注意的事，真是一針見血的話，我們大家都應該在這方面注意。董事長因中央合作金庫今晨開幕，前往主持典禮，須遲來，因此本

人代表向各位說幾句話。

今天本行第五屆行務會議開幕，承各長官頒賜訓詞，並蒙各董監蒞臨指導，本人覺得很榮幸。回憶本行上次行務會議在去

奉重慶舉行，其時正值抗戰緊張之際，我們工作的重心，是要配合戰時金融的國策，來爭取最後勝利。現在勝利已屆，本行因復員關係，工作驟然加重，例如政府要本行最近在綏靖區內担任許多工作，同時又委託我們做購糧工作，這是政府責成我們做的NEW工作。同時，還要我們接收農倉，辦理水利，以及辦理地方上其他需要的工作，現在大家看得農行目標很重大，因此我們的工作，也緊張得多，增加不知若干倍。為檢討過去，策劃將來，我們早有召開行務會議之意，祇以總處復員尚未告畢，而總處在京房屋亦未完工，所以延到今天才舉行。同時，今天是陳董事長與本人在去年就職之日，本人得與各地分支行經理相聚一堂我覺得非常愉快。茲將我懇請各位注意的幾點簡單地分述如左：

一、自抗戰勝利以後，建國工作亟待進行，主席迭次指示我們：以後建國工作首應注重農業，我們要達到工業化的目的，必須先要復興農村；所以政府與社會對於本行期望與督促非常殷切；這不但在國內，就是國際人士也很關切本行致力農業工作。最近美國農業技術代表考察團來華，要本行做許多工作，在這種情形之下，大家應該深切瞭解本行在今天與本行同人所負的責任多麼重大！應該大家格外奮勉，才可以達到我們應負之使命。

中國幅員遼闊，各處農民對農產物之需要不同，因此本行業務經營的方針，應該因地制宜，才可以適應需要，所以希望各行經理應該本着當地實際情形，在會內各抒所見，俾能制成業務方案，供給本行業務方面的採納。

二、現在本行業務繁複，所有機構是否完備，對於將來發

展是否能配合，究應如何改良，如何使之進步，很值得我們詳細檢討。各行經理大多數在行服務歷史悠久，對於本行沿革非常熟悉，所以如何改良本行制度，也望各位多多貢獻意見。

三、本行業務範圍現在愈廣，我們應該隨時訓練人員，才可配合業務方面的擴展；否則本行在業務上雖有許多經營方針，但人員不能稱職，或不敷用的話，都是很不好的。剛才王監察所指示我們的話，我覺得很對。希望本行每一主管人隨時考察各部分同人工作是否分配得當，同時王監察剛才也說，本行須要在獎懲方面做得妥善，這一點真是各單位同人所應注意之處。

本人對於人事，素甚重視。因業務之成敗，都是人事上的關係，但在此一年中，因復員及其他環境上的事情，對於人事上未能儘量顧到，本人覺得抱歉。以後候業務上各種措施稍有規模以後，本人對於人事，以後要負責改善。希望各行經理，對於人事如何整頓，如何訓練，以後多抒意見。所謂人才配備，本行過去對於這個工作，大家沒有注意，今後每一單位都要產生很好的人才，以增加工作效率，這一點也希望大家注意。

此次各位遠道而來開會，為期祇有九天，希望各位利用時間，詳細討論，各位如有意見，希儘量發表，俾能擬定許多方案，使本行進展，一面得到許多很好的參好資料，同時也望總處與分支行之間能够密切聯繫。

本人就職已有一年，雖已竭盡我的心力，然尚談不到對本行有何貢獻，唯在陳董事長領導之下，秉着「公平合理」的原則，努力處理一切事情。處處為行着想，使業務蒸蒸日上，是我做事唯一的目標。我絕無私心。我覺得各位中有好許多經