

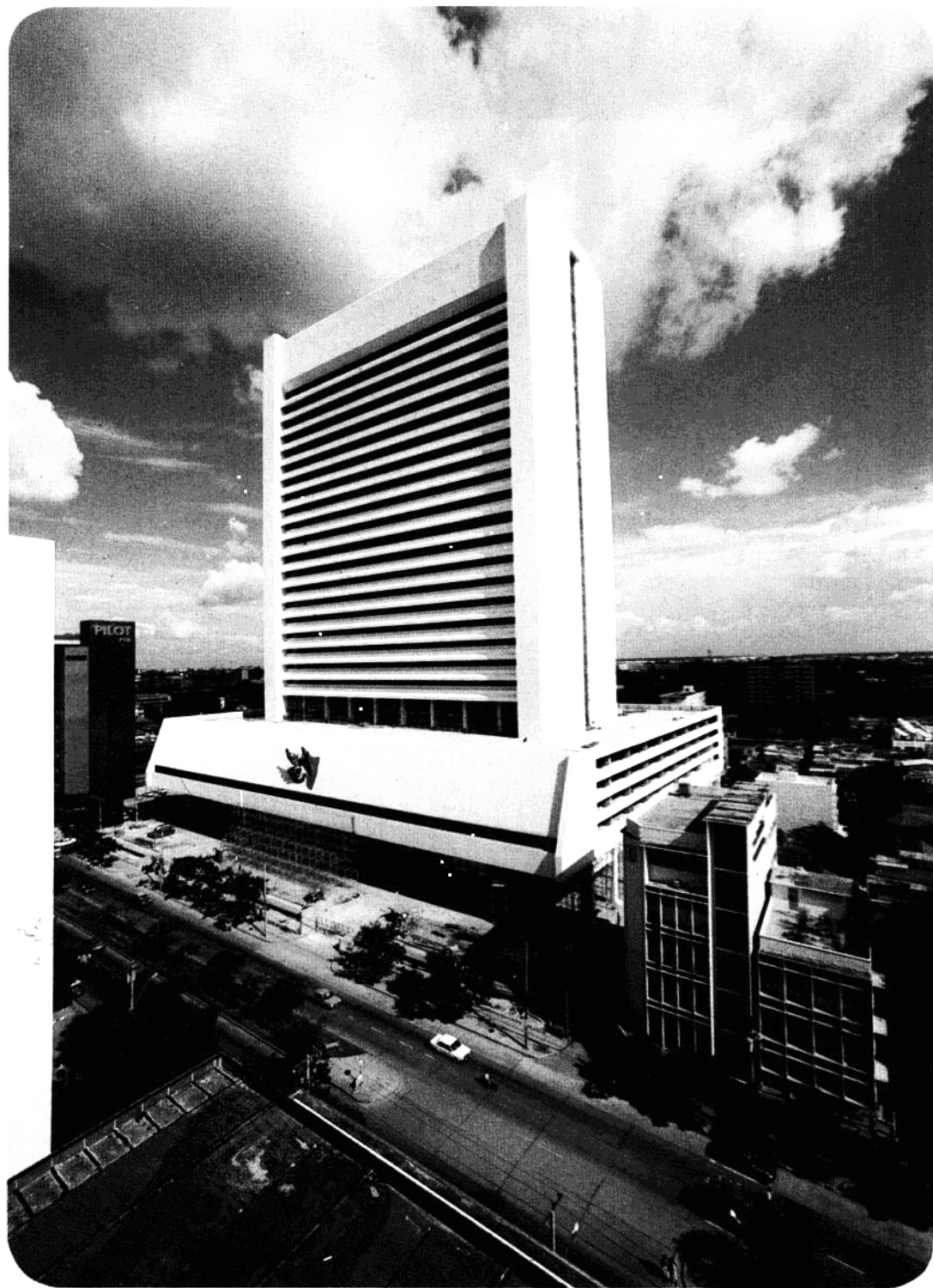


盤谷銀行簡史

目錄

盤谷銀行創業背景	5
成立經過	6
初期業務的展開	9
第一階段的成就（1944-1951年）	9
業務進入嶄新階段（1952-1960年）	11
在不斷改革中前進（1961-1970年）	11
最近十年的業績（1971-1981年）	15
卅七年來營業統計	20
忠實履行銀行職責	33
對社會事業的貢獻	34
總結經驗繼續前進	35

封面：盤谷銀行總行新址大廈樓下營業大廳之泰國壁畫



盤谷銀行總行新址大廈外觀



盤谷銀行董事長陳弼臣先生



盤谷銀行董事局人員合影

坐者（從右至左）：陳弼臣，李之綿，巴允·因裕叻，汪順願，許敦茂，森·威匡彩軍博士。
 站立者（從右至左）：陳有漢，吳林彪，陳永建，陳龍堅，王昌儀，李佩欽，喃隆·吉沙納瑪腊，威臘·隆耶洛，黃木林，哇·阿鐵·阿威拉沙軍。

董事局

董事長：陳弼臣
 副董事長：許敦茂
 董事：陳有漢
 吳林彪
 喃隆·吉沙納瑪腊
 陳永建
 威臘·隆耶洛
 陳龍堅
 陳永德
 巴允·因裕叻
 森·威匡彩軍博士
 王昌儀
 李之綿
 汪順願
 李佩欽
 黃木林
 哇·阿鐵·阿威拉沙軍

行政負責人員

陳弼臣 常務董事會主席	黃汝舟 助理總裁
巴實·干午納越 常務董事會副主席	披博·卜沙耶暖 助理總裁
陳有漢 常務董事兼總裁	猜叻·堪暖 助理總裁
吳林彪 常務董事兼副總裁	
威臘·隆耶洛 常務董事兼副總裁	
喃隆·吉沙納瑪腊 常務董事兼副總裁	
陳永建 常務董事兼副總裁	
蔡志仁 助理總裁	

盤谷銀行創業背景

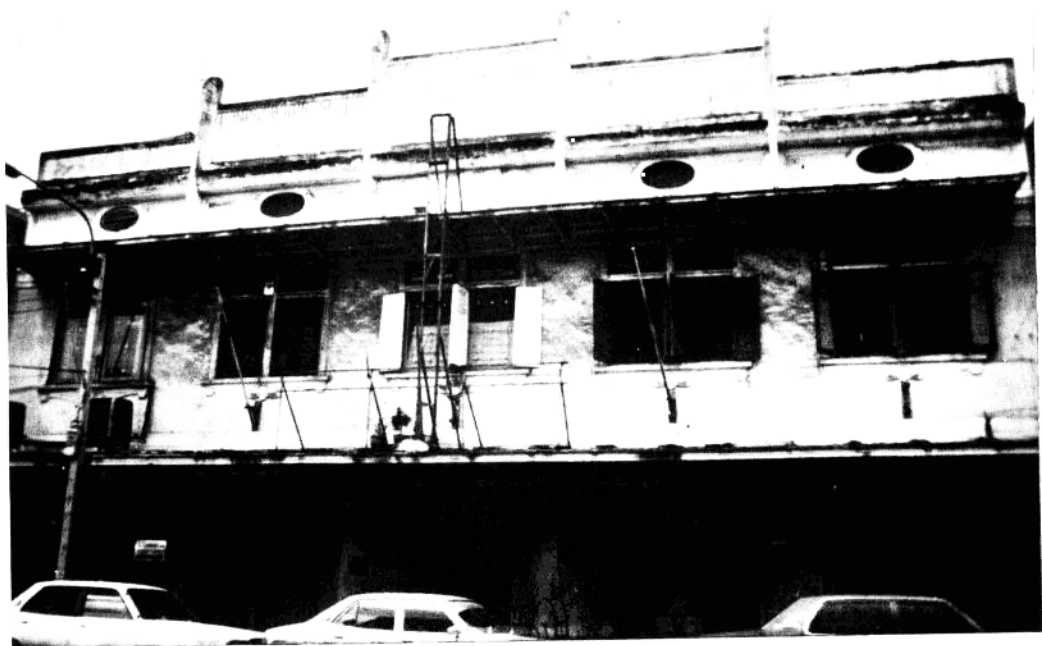
從泰國商業銀行的發展史來講，1942年泰國政府之向盟國宣戰，是一極重大事件，因自此之後，在兩三年期間內，泰國商業銀行業務發生了很大的變化。戰前泰國內的商業銀行多屬歐洲人經營的外資銀行，宣戰之後，這些銀行所屬的國家多已成為敵對國，財產也被沒收了。

查泰國第一家商業銀行，是遠在1888年就創立的，是一英資銀行。1888年至1941年底，泰國介入第二次世界大戰這一段漫長的五十三年期間，泰國國內創立的商業銀行不過十二家，其中七家是外資銀行，泰資銀行僅有五家。七家外資銀行中三家是英資銀行，一家是法資銀行，兩家是華資銀行，另一家則是日資銀行。首家泰資銀行是在1906年開業的，那已是首家外資銀行在泰國開業十八年之後。

1942年初，泰國加入了日本的「大東亞共榮圈」而向同盟國宣戰，泰政府依例沒收敵對國人民在泰國的重要財產，外資銀行的產業是其中一重要部份。因之，當時除了日資銀行外，所有外資銀行均告停業。戰爭的環境，可說已為泰資商業銀行的創立和長成創造了良好條件。

在第二次世界大戰初期，泰國因天然資源豐富和遠離戰火，米糧和紡織品暢銷國內外市場，國內經濟呈現一片好景，商人和企業家們因積聚了不少財富，因此，在1942年各外資銀行被迫停業至1945年世界大戰結束前夕這短短四年間，泰國已先後增設了五家泰資銀行，而在前一段時期，即自1906年至1941年卅五年間，泰資銀行的設立，也不過五家而已。

認真地講，泰資銀行之能夠在金融市場中展露身手，並不是前一階段，而是在戰爭時期開始，盤谷銀行也是在這一時期誕生的。



盤谷銀行1944年開業時設於曼谷叻差旺路之行址

成立經過

在 1944 年六、七月間，太平洋戰爭已接近尾聲，日軍在各主要戰場上敗訊頻傳，日本東條首相已宣佈辭職，泰國披汶元帥領導下的內閣也跟着宣佈總辭，由乃寬·亞派旺出任國務院長陳弼臣先生和當時在商場上享有盛譽的泰國火車機構退休公務員鑾洛魯吉和泰他威蓬米行總經理乃他茵，迷頌堅暨諸好友倡議合資創設一商業銀行，定名為盤谷銀行有限公司，並於 1944 年七月向商業部申請註冊。

盤谷銀行當時的註冊資本額為四百萬銖，分四萬股，每股一百銖，先收股本廿五保升，共一百萬銖。盤谷銀行全體發起人在商業部履行商業註冊手續後，於 1944 年十一月再向財政部申請批准經營商業銀行業務，同年十二月一日，獲得商業銀行營業執照，盤谷銀行遂宣告正式成立。

盤谷銀行成立後董事局首屆的人選如下：

- 1) 昭披耶藍拉鵠上將。
- 2) 乃通里·暖叻差素越 (披耶暖叻差素越)
- 3) 乃差察·巴吞洛
- 4) 鑾洛魯吉
- 5) 乃沙越·蘇鐵讀
- 6) 乃集達盛·班乍
- 7) 乃他茵·迷頌堅
- 8) 乃挽功哥逸·節甲博 (鑾挽功哥逸)
- 9) 陳弼臣
- 10) 謝義庵
- 11) 洪瑞庭

盤谷銀行歷屆董事長名表

昭披耶藍拉鵠上將 (1944-1953 年)
詩里·是里裕廷少將 (1953-1957 年)
巴博·乍魯沙暢元帥 (1957-1963 年)
陳弼臣 (1963 年起膺任)

首屆董事局會議，推選昭披耶藍拉鵠上將為董事長，鑾洛魯吉為第一任董事總經理。盤谷銀行於開業時全體職員共廿三人，都是男職員。

盤谷銀行是 1944 年十二月一日正式開業的，當時行址設在曼谷叻察旺路門牌 235 - 237 號 (近嵩越路口)，建築物是一座兩層樓排屋。

開業之日，盤谷銀行董事局特恭請當時的國務院長乃寬·阿派旺主持揭幕禮，應邀蒞臨觀禮的，有政府要員、社會名流和工商業界人士等，為數甚眾，情況熱烈。

開業的第一天，各界人士到銀行開戶存款十分踴躍，存款總額竟達九百萬銖，在當年，這是一個相當龐大的數目。其中以三聘街一帶的紗布商開戶存款最多，可以說，盤谷銀行自從創立開始，便和紡織業建立良好和密切的聯繫。

創辦銀行動機

盤谷銀行現任董事長陳弼臣先生回憶他當年參加發起成立盤谷銀行的動機時說：「……對進出口業來講，銀行是非常重要的一環，如果沒有銀行給予信用和融資扶助，對國外貿易是難以進行的。以前泰國商人不能得到洋商銀行的扶助，因為它們幾乎只專門支持外國人所辦的洋行。以採辦商品進口來說，如果是洋行開信用狀，洋商銀行並不向其徵收按金，貨物抵岸後，洋商銀行尚給予 T/R 提貨的方便，洋行於提貨後便將貨品售給代理商，如果代理商是泰人或華人，它們還要再加一筆回佣。等到售貨完畢收清款項之後，才將貨款付還洋商銀行，所以洋行本身，幾乎不用資本就可以經營。相反地，泰國商人倘向洋商銀行申請開信用狀向外辦貨，洋商銀行要先收百保升的按金，待至所採辦的商品到來，往往已費時兩三個月，而自提貨以至銷售後慢慢收回貨款，

又須一段頗長的時間。正因為這樣，本地商人根本不可能向外國直接採辦商品進口，唯有充當洋行的代理商而已。]

[再就出口業務來說，洋商經營的公司，他們要採辦白米或其他土產輸往外國，可以將國外買方開來的信用票向洋商銀行要求打包信用 (PACKING CREDIT)，通常可以得到十足的款額去辦貨。等到貨物配運之後，才把備字 (B/L) 和有關出口文件交付洋商銀行，以辦理清償該筆貨款。如果是泰國商人就不能這樣

辦，因為得不到對方的信任。因此，本地商人從事進出口業，一直都屈居下風，要賺一點錢也難以辦到，祇能擔當洋商買貨或售貨的代理人，賺些微薄的佣金而已。]

[因此，我認為如果讓銀行業務仍完全操在洋商手上，不論泰人或華人要直接經營進出口貿易是辦不到的，所以，我們才決定要自己創辦銀行，為泰國商人服務，像洋商銀行為洋行服務一樣。]



盤谷銀行總行拍拋猜營業處大廈



盤谷銀行分行遍佈泰國各府，圖為京都區是隆分行、黃橋分行、烏魯蓬分行及華目分行。

初期業務的展開

盤谷銀行初期的業務，即以扶助泰國國內商人發展貿易為重心，切實輔導本地商人從事進出口貿易，並給予融資扶助和種種方便。事實證明，盤谷銀行在這方面的努力是成功的，非但對戰後於外貿事務尚感生疏的泰國商人作出巨大的貢獻，而且已逐漸改變了泰國對外貿易的面貌。陳弼臣董事長回憶和平初期盤谷銀行致力於扶助客號從事進出口業務的情況，他說：「……例如客號要辦入盤碗，我們就替他設想，應該向那一國採辦進口？假定認為宜向英國或美國採辦，我們便向該國駐泰大使館商務專員詢問，請他們提供該國出口具體資料和貨物價錢，有時所報貨價比本地洋商的低了10%-20%，客號十分高興。當客號決定要依價採辦時，我們銀行有專職人員隨時為客戶填寫表格和代寫英文信件，因為當時一般商行甚少聘用懂得英文的文員，這些文書工作都由銀行職員義務代勞，客號祇須在文件上簽名蓋印便成。跟外國廠商辦貨接洽清楚後，就由我們開出信用票給賣方的銀行。所辦貨物運到之後，我們也跟洋商銀行一樣，對客號提供60天期、90天期或120天期的T/R信用，讓客號提貨出售後才付還信用票入口單的貨款。對出口業也是一樣，例如售米給香港或新加坡，因為我們在哪邊有熟人，可以掛長途電話或拍電報詢問哪邊米市行情，對方報價後，我們便將行情通知經營米糧出口的客號，問他們要不要交易，客號十分高興，因為價錢比賣給洋商往往高出5%-10%，結果多數能夠順利成交。此外，銀行所提供的各種融資扶助，客號亦感到很方便。因此，戰後出口米商跟外國做生意，出口票務多經由我行辦理，極少再登洋商之門。……」。

正因為盤谷銀行事事為客號着想和對客號作無微不至的照顧和衷誠服務，因此，它的業務能在短期間內獲得長足的進展。

買辦制度

泰國商業銀行業曾有一個相當長的時期盛

行買辦制度。這因為初時泰國銀行業的經營者多為歐洲人，他們既不識泰國語文，對當地情況也不熟悉，為了開展銀行業務，祇好延聘本地較有地位和名望的商賈擔任買辦之職。銀行買辦必須在銀行有定額的存款作為介紹客號向銀行借貸的保證金，使銀行減少風險，因有買辦之資產擔保。而買辦除了領銀行發給的固定薪金之外，介紹客號向銀行借款，亦可獲得一定的佣金。

買辦制度號起源於洋商銀行，但後來泰資銀行紛紛創立，亦採用此一制度。因為買辦對商業銀行業務之擴展，無論在爭取存款或在放貸方面，都扮演重要的角色。可是，到了後期，有些銀行買辦竟利用職權向客戶索取油水，使客戶須付出高於法定利率的利息，同時亦出現相競拉客的現象，加上國內各商業銀行業務本身已不斷壯大，使銀行買辦制度的作用相對減弱，終由財政部和國家銀行宣佈撤銷銀行買辦制度。

盤谷銀行在創立初期亦同樣設有銀行買辦，首任買辦是郭崇富先生，並由銀行創辦發起人當時擔任董事的陳弼臣先生從旁協助，郭氏後因志圖別業，買辦一職遂由陳弼臣先生繼任，從此，陳氏便一直成為盤谷銀行的中流砥柱。

陳弼臣先生自接任盤谷銀行買辦要職之後，銀行的存放業務，都獲得極顯著的增長。

1945年年結，盤谷銀行的存款總餘額，已由上一年的一千零廿萬銖增至一千八百五十萬銖，一年間存款增加近倍。

第一階段的成就

（1944—1951年）

當然，盤谷銀行業務的發展並非自此一帆順風，其間亦遭遇過不少挫折。隨着第二次世界大戰結束，泰國跟日本一樣曾淪為戰敗國，戰



盤谷銀行在世界各大都市均設有分行，此係新加坡分行大廈外貌。

時沒收敵對國人民在泰國的財產包括銀行業財產均須歸還，這些外國銀行亦隨着戰爭之結束而紛紛復業，使泰國商業銀行同業間之競爭，特別是泰資銀行與外資銀行間之業務競爭日益劇烈。但盤谷銀行因在創立之始，便和國內各大行業與衆多華人客號建立了緊密關係和深厚感情，對客號一直給予種種方便，而且陳弼臣先生交遊廣闊，處理業務精明幹練，掌劃有方，故在遭遇困難時均能化險爲夷，使銀行業務繼續向上發展。

若將1944年至1951年這首七年劃爲盤谷銀行發展史的第一個階段的話，可以說，這一階段的業務是頗令人滿意的。

存款方面，1944年爲九百餘萬銖，1951年年底已增至七千八百十萬銖。

銀行總資產，1944年爲一千一百廿萬銖，1951年年底增至八千四百七十萬銖。

放款總餘額則由1944年之六百八十萬銖，於1951年年底增至五千六百四十萬銖。同時並已在國內成立三家分行，即烏汶分行，清邁分行和南邦分行。

業務進入嶄新階段 (1952—1960年)

1952年，陳弼臣先生獲盤谷銀行董事局推舉膺任董事總經理，銀行內部人事亦同時作一重大調整。陳氏爲了克服當時行政管理和會計部門的弱點，乃邀請許敦茂律師參與銀行的行政領導工作，繼由許氏的推荐，又邀請乃汶趨，洛乍納沙暢協助銀行的行政領導，使盤谷銀行之行政管理制度和會計稽核制度煥然一新，業務欣欣向榮，而進入另一嶄新階段。

1952年至1960年這一段期間，泰國的經濟政治情勢曾經發生許多變化，對泰國商業銀行業務的發展影響頗大。盤谷銀行因高層負責人領導有方，且內部各項制度經過適當整

頓之後，行員工作水平普遍提高，成爲具有良好服務效率的商業銀行，故其業務發展已遠遠超過國內各同業。

盤谷銀行之總資產，於1952年六月底爲一億銖，至1960年年底已增至十三億五千二百五十萬銖。

存款總餘額則由1952年六月底之一億銖，至1960年年底已增至將近十億銖。

放款總餘額於1952年六月底爲一億銖，至1960年年底增至八億八千七百五十萬銖。

爲了配合銀行業務迅速發展的需要，又因叻察旺總行原址不敷應用，於1955年二月廿七日遷入曼谷野虎路拍拋猜總行大廈營業。

1960年，盤谷銀行全體職員已增至八百卅九人，在國內外已建立廣闊之業務網，擁有國內外分行共廿五家，計國內分行十九家，國外分行六家，即香港分行、新加坡分行、倫敦分行、吉隆坡分行、香港九龍分行和東京分行。國外分行之創立，乃爲配合泰國與東南亞各國貿易之發展。

在不斷改革中前進 (1961—1970年)

經過1952年至1960年的整頓，盤谷銀行在擴展業務和營業競爭方面已具更大的力量，於所制訂之業務發展方針與對客號提供金融服務各方面，務求適應國內外政治經濟情勢之變化，便在1961年至1970年這具有決定性的十年間，盤谷銀行業務能在不斷革新中繼續邁進，爲進軍國際金融市場奠定鞏固的基礎。往後盤谷銀行能由泰國最大商業銀行的地位一躍而爲東協最大商業銀行，它的成就一點也不令人感到意外。

銀行業務是必須不斷革新的，正如盤谷銀行前任總裁乃汶趨，洛年納沙暢所說：「銀行業跟時代各種情況的變化息息相關，我們必須時刻注意和瞭解時代情勢的發展，要跟得上情勢，就須不斷地作調查研究，這也是現代化銀行與舊式銀行的分野。先前人們視銀行為當舖，坐在店內等待顧客上門，根本用不着與外界接觸。我們必須革新，必須確立新的觀念。依照老一套的想法，銀行無須去搞什麼宣傳廣告，根本一點也用不着，我們要打破這個傳統。今日的銀行業已再不能墨守陳規，行員不應該老坐在櫃台上，而是應該到外面找顧客，去為顧客服務。自恃銀行是高人一等，要人們登門求助，這套陳舊想法已經落伍了。銀行業服務的對象，不應只局限於懂得利用銀行資金融通的人士，而是應包括社會各界各階層人物。」

在上述新觀念的指導下，盤谷銀行於1961年至1970年前後十年間，無論在行政組織、營業設備和工作制度各方面均進行了一系列的革新。包括加強對國內外經濟金融和市場的調查研究，加強銀行業務的廣告宣傳，增加存放款服務項目，首創農業貸款服務，將銀行金融服務推廣至農村，並在國外各城市遍設代理處。1965年十月五日，盤谷銀行先於其他泰資同業在世界金融中心美國紐約華爾街成立代表辦事處，使能與世界最大的金融中心建立更緊密聯系，為以後進軍國際金融市場創造良好條件。

1969年，隨着人類劃時代的科學工具——電腦的問世，盤谷銀行毫不遲疑地採納此一最新設備，成為東南亞第一家使用電腦的商業銀行。以當時的情況來說，除了須付出昂貴費用之外，尚須冒着很大的風險，但今天看來，當日盤谷銀行高層負責人作出之果敢決定，是完全正確的。盤谷銀行當年採用電腦設備，是現任總裁陳有漢先生所建議、並獲得高層當局一致的支持。

1961年至1970年是盤谷銀行業務發展的第三個階段，在此十年間，獲得了輝煌的業績。

銀行的資產總額，於1960年底超過十億銖，1970年六月底已增至一百億銖，同年年底再增至一百十八億九千六百萬銖。

存款總餘額於1960年年底約近十億銖，至1970年年底已增至一百億六千二百萬銖。可見在此十年期間，盤谷銀行的總資產和存款額約增加了十倍，平均每年增加100%。

放款方面，放款總餘額雖未如前兩項那樣達到百億銖大關，但十年間亦增加了近十倍。即由1960年年底之八億八千七百五十萬銖，增至1970年年底為八十三億五千零十萬銖。

在此段期間，適值泰政府推行第二個社經開發計劃，將經濟開發重點放在工業生產方面，盤谷銀行為響應政府政策，對國內的工業生產和投資，莫不給予大力支持，所以，在此階段的工業放款，在全部放款總額中所佔的比重，已與對進出口業的放款額相接近。

本期中，分行業務網的擴充亦有顯著增加。1960年年底，盤谷銀行擁有國內外分行二十五家，計國內分行十九家，國外分行六家，至1970年年底，分行總數已增至九十八家，計有國內分行八十四家，國外分行十四家。職員人數則由1960年之八百卅九人，增至1970年之五千零五十人。

本期中，盤谷銀行為配合社經形勢的發展和需要，已建立及執行發展銀行成為「大眾銀行」的經營方針，修改銀行組織章程，開放公眾參加持股，股東人數，於1960年為二百六十八人，至1970年已達二千六百七十一人，約增加了十倍。

隨着銀行業務之廣泛和深入的發展，盤谷銀行已奠下了深厚的經濟和社會基礎，使它就是遭遇到由於政治、經濟以至社會環境變化所造成的種種困難，亦均能通過不斷努力，渡過難關，繼續向前邁進。



盤谷銀行為泰國首家啟用最新式電腦設備之商業銀行圖示盤谷銀行設有的最新式電腦操作情況



盤谷銀行採用最新式的電腦設備使服務效率大為提高用戶亦獲得更大的便利



盤谷銀行前任總裁乃汶超·洛乍納沙暢（右）副總裁陳有漢（中）、乃喃隆·吉沙拉瑪腊（左）1978 年與喃塔旺有限公司簽訂興建足隆路總行新廈建築工程合約時影。

最近十年的業績 （1971—1981 年）

盤谷銀行自 1944 年十二月一日創立算起，至 1981 年已有卅七年的歷史，而自 1971 年至 1981 年這十年間，更是重要的歷史階段。因為，從整個世界來講，由七十年代初期至八十年代初期這十年間，世界政治和經濟發生了很大的變化，對人類的生活產生了空前深刻的影响。其中尤以 1973 年爆發的石油危機，對世界全人類的經濟生活更具決定性的影响。它使國際經濟金融局勢動盪不安，帶來了全球性的通貨膨脹，打亂了世界經濟秩序，並造成世界經濟危機去而復返。

盤谷銀行高層領導為適應世界局勢之變化，使銀行業能在國內外經濟風浪中繼續穩步發展，對於加強行政組織、培訓職員、整頓工作制度與提高服務效率等方面，莫不精心掌劃，悉力以赴。

1972 年，盤谷銀行在泰國首先大胆地採用「目標管理」方式以改進行政制度，使職權分散，各級分層負責，並建立每年釐訂工作計劃和考核成績制度。1979 年為進一步提高銀行服務效率，盤谷銀行又大胆地在京都區採用輝立出品的新型電腦（ON LINE TERMINAL PTS 6000）以替代原有電腦設備，大大的提高了櫃台人員的工作速度，使客號辦理提存款項手續所費時間大為減少。

1980年三月十二日，盤谷銀行總裁乃汶趨·洛乍納沙暢因奉諭出任政府副國務院長，辭去銀行職位。汶趨總裁歷年來領導盤谷銀行克服種種困難，使業務不斷向前發展的貢獻極大。在他辭職之後，盤谷銀行的高層人事曾作重大的調整，他們在董事長陳弼臣先生和繼任總裁陳有漢先生的領導下，團結一致，繼續前進。

下面是目前盤谷銀行高層領導的陣容：

董事長：陳弼臣

副董事長：許敦茂

總裁：陳有漢

副總裁：乃喃隆·吉沙納瑪腊 — 主管行政事務

副總裁：吳林彪 — 主管京都區分行事務

副總裁：乃威腊·隆耶洛 — 主管內地分行事務

副總裁：陳永建 — 主管國外事務

另設助理總裁四位，由蔡志仁、黃汝舟、乃披博、卜沙耶暖、乃猜叻、堪暖膺任。此外尚提拔經理和高級經理多位出任各重要部門的主管，並設立銀行業務計劃中心，以加強業務



盤谷銀行常務董事會全體人員合影。

後排左起：副總裁陳永建、乃威腊·隆耶洛、乃喃隆·吉沙拉瑪腊、常務董事陳永德。

前排左起：副總裁吳林彪、總裁陳有漢、董事長兼常務董事會主席陳弼臣、副董事長兼常務董事會副主席許敦茂、常務董事乃巴允·因裕叻。