

F832.9

No. _____

四行二局一庫調查資料（之二）

對內參考
不准外傳

中國銀行



江南問題研究會編印

一九四九年三月



目 錄

第一章 沿革	(一)
第一節 北伐以前的中國銀行	(一)
第二節 總處南遷到宋子文上台	(二)
第三節 儲蓄部成立至總處內遷	(四)
第四節 孤島時期	(五)
第五節 總處在渝到戰後復員	(六)
第六節 渝滬二系火燒	(七)
第二章 股權分佈及營業狀況	(九)
第一節 中行股權最近分佈情形	(九)
第二節 營業狀況及損益情形	(一一)
第三章 組織人事	(一二)
第一節 總處及上海分支行處地址	(一二)
第二節 總處及上海分行組織系統	(一三)

第三節	總處及上海分行各級負責人	(二三)
第四節	南京分支行處地址	(三二)
第五節	南京分行組織系統	(三一)
第六節	南京分支行處各級負責人	(三三)
第七節	南京分行產業之一部	(三六)
第八節	杭州分行地址	(三八)
第九節	杭州分行組織系統	(三八)
第十節	杭州分行各級負責人	(三九)
第十一節	其他分支行處負責人	(三九)
第四章	總管理處概況	(四一)
第一節	首腦部門	(四一)
第二節	各管理部門	(四二)
第三節	人事制度(職工待遇)	(四四)
第四節	福利設施	(四九)
第五章	業務部門概況	(五〇)
第一節	上海分行	(五〇)

第二節 總處國外部	(五三)
第三節 總處信託部（中行房地產分佈略情）	(五六)
第四節 總處儲蓄部	(五九)
第六章 分支機構及其投資	(六一)
第一節 分支機構分佈情形	(六一)
第二節 國內分支機構概況	(六三)
第三節 上海區之附屬事業及投資	(六五)
第四節 國外行處概況	(六六)
第七章 對反動統治所起作用	(六七)
第一節 外匯外幣和金銀	(六七)
第二節 放款及投資	(六八)
第三節 匯款及運現	(六九)
第四節 存款及本票	(七〇)
第八章 職工概況及其組織活動	(七〇)
第一節 職工概況	(七〇)

第二節

組織及活動

附錄

人物介紹

宋漢章 席德懋 貝祖貽 戴志憲 徐維明
陳長桐 林旭如 史久鑾 金百順 高炳馨

(七四)

第一章 沿革

第一節 北伐以前的中國銀行

中國銀行的前身是光緒三十四年由戶部銀行改成的大清銀行，辛亥革命以後，各地大清銀行閉閉，只有上海改組爲中國銀行，南北議和以後，北京正式頒佈中國銀行則例，總行遷京，資本號稱六千萬，官商各半，官股至少交足三分之一，即二千萬，實則撥了二百九十三萬，股利加上三百萬，又撥公債千萬，作價七百萬。商股也未招。直至民國四年九月再加上大清銀行清理處京滬行財產作價一百二十八萬，商股只招到一兩百萬元。

當時南方（主要上海）江浙財團與帝國主義互相勾結之下逐漸蓬勃，表現在中國銀行者，爲以滬行經理宋漢章爲首的一系，俗稱餘姚派，（因宋漢章爲餘姚人）宋漢章一系在中行的勢力亦隨之而壯大發展，民國五前後，儼然可與北洋系的總行有分庭抗禮之勢。在實際經濟勢力的消長上，總行對滬行早有尾大不掉之感，發展至民五，袁賊稱帝，以中國銀行壟斷籌備費用，挪用鈔票準備金，等到雲南起兵，人民擠兌，滬行宋漢章居然敢以一分行經理之地位拒絕袁世凱所發之中行鈔票的命令，南北兩派系的矛盾，已發展至表面化，當時北洋軍閥，欲以停兌鈔票的方法來搜刮人民財富，這對當時帝國主義（以英商銀行爲首的上海領事團）及上海金融業（以上海停兌鈔票爲代表）二方面均有損害，所以聯合表示反對，宋漢章就在這二大勢力（主要還是前者）支持之下，代表出面拒絕停兌命令，完成了此項任務，在帝國主義及江浙財團前，奠定了根深蒂固

的基礎。

民六年梁啟超任財政部長，任命王克敏爲總裁，張嘉璈副之。官股以現金房屋折價抵四百二十八萬元，商股招了三百六十四萬，湊足了七百〇九十二萬，離一千萬元還差二百〇八萬元。一面請財部撥現七十二萬，退還公債一千萬，再募商股一百三十五萬六千七百元。並修改章程，財部只是認購股票的股東，總裁副總裁不隨財長退（一句話說，改爲商業銀行性質），股東會選舉董監，財部再加委。是年冬，商股加入踴躍，達一千二百二十七萬九千八百元。民七年三月召開第一屆股東會，選任，總裁馮勳偉，副總裁張公權。民十一年王克敏重任總裁，十五年又易爲馮耿光，但副手始終爲張公權，自民六年至民十五年這十年中間，經二次增資，民十加資至一千八百二十七萬，比民六多出六百萬。民十一年冬，增至一千九百七十六萬，政府將股票賣給商人，官股減少至五萬元，不過股份四百分之一。商股由五百萬加至近二千萬元，銀行由官辦變而爲商辦。商股大半均由張拉江浙財團（上海、浙實等）的投資，故無異成爲張辦。

第二節 總處南遷至宋子文上台

自北伐發展到京滬以後，大革命本質上起了變化，江浙財閥和買辦資產階級與國民黨很快的互相勾結，以北洋系爲主幹的北京總行（後改總管理處），十六年不得不南遷。民十七年公權的掌握中行，開始由潛移默化，而爲公然盤據。張公權早就投過蔣宋的機，香港的中國銀行貝淞蓀，由張示意，更予蔣宋通融。北伐軍抵滬，張即商請宋子文，准許將中國銀行改爲國際匯兌特許銀行（實爲商業銀行），不再代理公庫，而以中國代墊軍費爲條件。民十七年央行開款以後，

中國銀行條例十月公佈，加入官股五百萬元（實交四百九十五萬，因為北京政府官股尚有五萬元），爲官商合辦，共爲二千五百萬元資本，總裁改稱總經理，張公權繼開了王克敏，自任總經理。民國十七年十一月十七日股東會通過商股董事，推董事長爲李銘，常董張公權、宋漢章、陳光甫、馮幼偉，董事員淞蓀、杜庸之、徐寄廬、王自眉、周作民、吳麟書（後以榮宗敬代之），即派董事葉琢堂、李鴻章、陳嘉庚（二十一年以唐德懋代之），商股監察盧鑑泉、薛敏老、張慰如、顧克民，即派監察李厚生。這時的中國銀行，已成爲商辦銀行的中央銀行，江浙財團和北四行都有代表，成了中國的英商銀行，張嘉璈成爲中國的壓爾根。

當張嘉璈以總經理時代，在銀行制度上，也大加興革。一、在機構上，將從前的總文書、總稽核（管業務）、總司庫（國庫）、總司賬（總會計）、總司券（發行），歸併爲總秘書（會計、總務）記稽核。二、他改革了中國銀行會計，一九二九年他赴英考察，聘英國 Midland Bank 的總會計道格拉斯博士，担任中行顧問，改良賬冊，劉攻芸隨顧問而來，成立中國銀行總賬室。三、他建立了銀行人事制度，廿年他任用戴志憲爲總秘書，廿一年改革人事制度，建立考試制度和考核制度。四、他增設了國外部，分行遍國外，成爲中國唯一掌握外匯的銀行。五、聘請唐有壬、張肖梅成立經濟研究室，發行統計學術性的中行月刊。六、自洋行手中取得銀元，份（規元部份仍操於滬豐銀行之手）之票據洋面，（俗稱外灘銀行）收賬權。七、擴大放款，尤重於工業部門。八、重行建立整頓地處集中制，鈔票發行完全集中上海，各分支行不論大小均均由總行轉辦。

蔣政府爲吸收大部份銀錢之匯資，特成立銀行票據交換所，奪取該票據所對大部份同業（所有華商銀行）票據執照權。此時中行處於各銀行領導地位，協助以江浙財閥爲首的銀行準備會，在票據交換所中成立中交聯合辦事處，以吸收同業存款。

二十三年美國宣佈收買白銀，提高白銀價格，中國大批白銀出口，直接造成全國經濟極度恐慌，各地大批行莊倒閉，當時政府竭力宣傳統制經濟，有控制全部金融之必要，以挽救此一恐慌，但實際上爲官僚資本欲全部控制掠取整個金融業之藉口，故在二十四年一月蔣政權對中國銀行又增加官股至二千萬元，與商股成各半形勢，並派宋子文爲董事長。當時爲緩和各方面矛盾，故派宋漢章爲總經理，此爲蔣政權官僚資本侵入中行之第一步。

第三節 儲蓄部成立至總處內遷

自宋子文上台爲董事長以後，將總經理制改爲董事長制，以加強控制全行，使宋漢章全處傀儡地位。二十四年六月一日宋子文以中行固有之社會地位及威信，成立儲蓄部，大事宣傳，大量吸收資金，此項存款資金，大部自各商業行莊吸來，使一般商業行莊，在短時期內減少大量存款，中行儲蓄部僅半年存款已近一〇〇,〇〇〇,〇〇〇元。二十四年七月（即儲蓄部成立後一月）蔣政府又施行手段，命令中中交各行收縮頭寸，停止同業拆放，造成金融界第二次大風潮，行莊倒閉之數超過二十三年冬季之風潮，官僚資本在這次風潮中，乘人之危，迫使若干銀行（四明、中實、通商等）轉入官僚資本之手。

該年十一月蔣政府頒行法幣政策，中行努力執行任務，利用各地分支機構，搜刮全國銀圓，

以至銅幣等一切硬幣。二十五年春將所有搜刮的白銀與中交各行，同時運至美國，中國滙行一地即裝出銀元二千七百餘萬元，大條三百餘條，廠條二百餘條，並協助接收各商業銀行的發行準備金。這次法幣政策以後，把所有的大小行莊需用頭寸，全部控在他們手中，同時又搜刮一筆極大數字的人民的財富。

抗日戰爭爆發，行址遷入法租界，同時立即將國外部爲首的外幣外滙、國外公案，包括所有全行精華，移存香港，成立滙駐港處，當時總處隨蔣政府而撤退，實際上重心在港。

第四節 孤島時期

上海成孤島以後，總處全部內遷，滙行經理貝淞蓀參加蔣政府財政工作，滙行開始爲餘姚派（宋漢章系）潘久芬、程慕淵所掌握，同時該系史久鰲主持「滙駐港處」及集中發行事務，操縱各分行頭寸，又派該系思想較新之王振芳等設滙支行，桂林支行。在此時期，可謂餘姚系之中興時代，當孤島時代，中行左翼的任務，爲維持法幣信用，曾由英美借給五百萬磅，蔣政府供給五百萬磅，成立平準基金會，無限制供給外滙，以維持法幣對外比價，主持者爲饒豐及中行。

當中行留在上海時，對敵偽貨幣發生傾軋，敵偽在無法抗衡之下，故採取了對中行行員大肆捕（三十年二月二十一日），大屠殺（同年三月十五日）一連串之恐怖事件，逼使中行軟化，任用和敵偽有密切關係之李祖萊爲副經理，以便與敵偽聯系。

另一方面，自民三十七年春各淪陷區行處集中上海，其中滙轄者蘇、滬、韓、南通各行，原有一部份可撤內地，然因格於各行開門戶之見甚深，故均相率來滬。另一種如甯行及所屬原已

撤退到漢口，然仍由粵漢路至香港，再乘海來。這一行動不僅爲上層份子圖本身榮耀，一時也爲對抗戰無信心。

三十年十二月一日，日寇進佔淞滬租界，滬行以吳震修、汪叔梅（汪後入中儲行）爲首的實行系及餘派系潘久芬，以吳頌合流致敵爲組織中行，此事在蔣政府抗戰政策動搖不定之下，主要是受命於淪方有門人物。（以宋系之員派係及餘派系宋漢章爲主）

在當時時代實權操於葉粉都經理潘久芬及管轄處長吳慕瀾之手。吳震修雖名爲董事長，實無甚實權，主理業務，大部屬於代敵爲放款搜賄貨物，（米、麥、棉、絲繭、爲主），對敵的搜刮機構的商統會，供給人力財力，給予不少幫助。

第五節 總處在渝至戰後復員

在蔣政府重心西撤以後，各分行如滬、津、魯、閩、粵、漢、浙、甯失去原有地盤或一部份地盤，勢力均一落千丈，加以滬行經理徐維明受宋子文之青睞，故處處在渝，又處處仰受滬行鼻息，更因餘派系首領宋漢章，絲毫無實權，且過去滬行全盛時代，氣焰太盛，故當時滬行以徐維明爲首之前導行人員，滬行在抗戰擴展分支行處，所有人員，大多自撤退之舉行調去，故至目下，滬行之實權，仍由前導處之人員執掌。（對餘派系人員開始排擠，故勢力更衰，當時另一部份宋子文系之陳長桐（國外部經理）林曉（信託部經理）等均向印緬方面發展，如西南運輸處、中行總處運輸處等，陳長桐並一度自任仰光中行經理，並在印緬方面配合政府運輸工作（主要以求子文關係）設立大批行處。

三十一年七月，蔣政才又將中央各行之發行權取消集中於央行，如以益使中行之項寸調度，全部仰給於中央銀行，以爲央行所屬之一。同時又增資貳千萬元共成陸千萬元。（官股四千萬元，公股二千萬元）公股上由股份已被蒙門全部攫取，以後宋子文等均成爲商股董事長了。在二十一年三月，年二次的增資，使中行更進一步成爲官僚資本的親信賬房，尤其宋子文、莊希泉二人的賬房。當時主要爲政府賄賂黃埔，執行黃金政策，又通過各分支行及海外行處，代爲各期節約儲蓄以及各期美金公債。

另一方面又將大量存款，投充於各種官僚企業，如裕源紗廠（昆明）中國石油、（渝）四川南寧、（渝）中航公司、招商局、豫豐紗廠、（以上渝）西北銀行、（西安分行）更大規模地成立西北運輸處，運入大批各種機器，成立托拉斯性的雅興公司，這公司爲西北方面唯一之運輸公司，開辦製革、製紙、製藥、呢絨、印刷、打包、織布等十多個工廠。（雅興的主持人，就是現在中紡公司的宋雲章。）

第六節 滬滬二系火拚

錢後復員，滬行系、宋子文系的徐維明爲首（對舊滬行系（餘姚系）頗有始末，將舊滬行上中層人員排擠得毫無餘地，大量安置滬系人物，對下級亦一律普遍的抑制，如削減基薪，使滬滬同人間造成地位待遇兩下懸殊，這等舊滬行各級同人，普遍的表示不滿，此種上中下不滿情緒，匯合成反滬系陣線。當滬系除餘存四行行系執掌全部滬行大權外，更欲進一步吞併滬滬，所轄的儲蓄、國外、信託三部，致造成上層間的極大矛盾。此種矛盾，包括同一宋子文系統的陳長桐

（國外部）與林曉（信託部）對徐維明的矛盾，和餘姚系史久熬（儲蓄部）對徐維明的矛盾，因徐之過份跋扈，損及了貝淞蓀（同爲宋子文系）的利益，因貝素以國外部爲其禁地，故貝很迅速自美返滬，形成了貝宋漢章及貝淞蓀爲主的聯合陣綫，始將徐維明的氣焰略爲壓抑，但並沒有減少雙方的矛盾，尤其銀行中下層方面至今尚繼續存在等。

接收地盤暫時解決以後，國外部在外匯確定以後，處於相當重要地位，同“中行國外部”出國際匯兌有其最重要之優越地位，加以中行處理外匯的幾個巨頭如貝淞蓀（副總經理）陳長桐（國外部經理）席德懋（當時任美國管理三十七年六月任期經理）均爲宋子文親信，所以不但忠實執行蔣政府外匯政策，並且歷次均參與外匯政策的討論和決定，而以國外部經理兼所有外匯機構的職位已可見一般。

從外匯開始掛牌以後，中行對四大家族經營的企業的結匯，特別放鬆和便利，例如揚子、中、人、人、南洋、中國石油、各鐵路局、招商局、中紡公司等。

銀行方面大宗款項多依四聯總行指示之所謂政策放款爲主，尤以三十六年上半年對資源委員會的貸款已達五十億以上，在全部存款中，佔相當之比例，其他如鹽貸、商貸、購棉押匯及對其他官僚資本各企業貸款，押匯，透支等，如耀華玻璃廠、中紡、中國石油、淮南鐵路、阜豐麵粉、中國石油、華義公司等，工商界之放款，大多係通過私人關係而來，數量上與官僚資本所得之貸款比較，則其數甚小，祇爲中行重項業務之一，經常有執行蔣政府所定之經濟斷流政策，（即突然停止某處匯兌）及不合理提高匯水，以剝削客戶。

三十六年秋，孔祥熙爲將本人搜刮之大專賣金權美電用，並代其他豪門人物佈置在美出路，故出國赴美，當時雖董事長一席長期虛懸，然當三十六年夏季開始將政權在內戰中已走下坡，故在加緊搜刮原因之下，四聯總處對各行局加緊控制全部業務（主要是放款及匯款）人事開支（同人待遇），中行原在各行局多少還比較帶有的獨立色彩，亦逐漸走向消失之途。尤以在三十年夏季，蔣政府將中行歷年積存（各分支行均在內），大部精華六三，〇〇〇，〇〇〇萬元金作爲借付美國五全（即實火）購貨之用。三十七年六月蔣介石令席德樵爲總經理，將家漢章作爲傀儡式之董事長，中行原有之「獨立色彩」及「商業色彩」乃絕跡。

三十七年九月幣改之時，中行收兌黃金美鈔之數，冠於其他收兌行局，一方面又將工、農放款大量收縮，以配合發行金元券後之物價政策，尤以蔣經國在上海施行恐怖手段，鎮壓人民運動中，中行與其他國營行局積極配合，對職工代表施以壓力。

第二章 股權分佈及營業狀況

第一節 中行股權最近分佈情形

中國銀行到現階段實收資本四千萬元，商股爲二千萬元，其計六千萬元，中國銀行之股票，票面額爲一百萬元，故二千萬元之商股，包括二十萬股，三十七年五月中行舉行第二十四次通常股東會，會中改選商股董事，會後發給各股東的一份「中國銀行第二十四屆通常股東會報告」，載有改選商股董事之名單及權數如下：

孔祥熙	得五千六百十六權	宋子文	得五千五百八十五權
宋漢章	得五千五百八十一權	杜月笙	得五千五百八十權
張公權	得五千五百七十四權	莫德惠	得五千五百六十五權
李馥蓀	得五千五百三十三權	貝淞蓀	得五千五百二十五權
陳輝德	得五千五百十二權	卡謬孫	得五千五百十一權
徐寄廬	得五千四百五十二權	金潤泉	得五千二百七十六權

(經濟導報九十四期)

七月十三日，偽立法委員劉不同、崔敬伯、呂復、王力航等一百九十四人提出了一封收為中國、交通、中國農民三銀行中商股的提案。其中指出四行董監事「無論官股商股，財政金融最高主管或其姻親至戚通家世好，亦官亦商，輪流世襲，一人數行，化名兼任，」又指責「中交農四行之預算及其盈餘之處理，一切決於理事會或董事會。而理董監事又為少數特殊人物主宰，上下其手，盈虧在握。少數人權力已駕凌國家權力而主之。」又對於三十七年下半年度國有財產利息收入表中列中國銀行為一百萬元，「讀之咋舌，不知所云。」此項消息發表以後，上海金融界首腦人士頗為震動，因他們都多少與四行商股有關，而不便出而辯論。至七月二十五日，有俞明時者，以中國銀行商股股東資格，在上海新聞報刊登廣告中辯到後來此段公案，不久也使烟消雲散。

中國銀行「商股股東」中曾做過財政金融最高主管的，在上列名單中，孔宋都做過財政部長，張公權、貝淞蓀都做過中央銀行總裁，陳輝德李馥蓀也任過高級主管，一方面是官，要管制金

融，另一方面又是商，要賺錢，當然是官不像官，商不像商，以做官得到經商的便利，以經商充實做官的資本，吸盡國家精華，攫取個人私利。

上列十二個巨頭，當然只是中國銀行「商股股東」的一部份，但無疑地，股權最多的股東，因為商股事件的產生，必需保有一定數額的股權以上，才有被選的資格。上列十二位巨頭所得的「權」可能略小於他們實際握有的股權，即使以上列權數計，十二人共得六六三〇〇權，也就是在二十萬股商股中，佔三分之一，實際當不止此數，所以立法院提議收購後，最不快是這一批人，小股東為俞明時者，不過被利用作為一種工具，利用他沒有明顯的官僚身份，出面反對，因為孔、宋、杜、張、莫、李、陳等，都是沒法上場一拼，只得躲在後台出主意的。

除了上列十二人是「商股」董事外，另有官僚董事十三人，計徐堪、郭錦坤、吳晉昌、陳其采、吳忠信、徐青甫、李儼、錢永銘、戴翼翹、席德懋、霍寶樹、王曉籟、陳方等，其中王曉籟被任為官股董事，真是莫明其妙，誰也不知道原因何在？這是「亦官亦商」又一例子。

在現在的商股董事中，宋漢章，杜月笙曾任過官股董事，孔祥熙宋漢章一向是商股董事的身份，但孔祥熙曾做過中國銀行董事長，宋漢章是現任董事長，而資本既以官股佔三分之二，論理應由官股董事任董事長，孫紀祥、宋文、宋漢章等的任董事長，推舉云云，形式而已，這是全由各人當時的地位以及與統治集團的關係決定的。俞明時的申辯廣告中也有透露「按中行董事全體三十四人，其中官股董事十三人，監事五人，完全由政府指派，商股董事十二人，監事四人，在形式上由商股選，事實上亦須政府同意，姑無論有否如原提案八所謂特殊人物，論流世

變之情形，要之不能引爲商股之咎。」俞的原意，是想把責任一推，爲商股洗刷，但以上文材料與俞的話對照後，很明顯地中國銀行的官商董事是由一批「兩棲動物」包辦的，而這種包辦，是經蔣同意的。

中國銀行現任董事長是宋漢章，常務董事是孔祥熙、宋子文、徐堪、貝祖貽、郭錦坤、莫德惠，從表面上看，七個人中，有五個是商股董事，只有兩個是官股董事，但是看看這些人物在政治上的立場，就無一不是官方的近臣，官商根本不分。

中國銀行理事會人物現有官股監事五人，俞鴻鈞任主席，常駐監察人爲劉政芸，其餘三人是王延松、趙子雲、嚴莊，商股監察爲盧學溥、尹任先、周雍能三人。

第二節 營業狀況及損益情形

卅六年份營業狀況

中國銀行總經理宋漢章在該行廿四屆股東會，報告該行三十六年度營業狀況，全文如次：

(1) 存款

本行吸收存款方針，除照四聯總處規定由各地分支行處參照當地市場情形，會同其他行局的提撥高利率外，尤着重於「改進服務」手續，以期增加存款之吸收，截至本年年底止，國內外行處外幣存款，因外面其利率一再調整，折合國幣數額，隨而增加，國內行處普通信託儲蓄三項，存款亦能有相當增進，茲將國內國外行處各項存款列表比較如下：（單位：億元）