

杨 / 者 / 圣 / 民 / 国 / 人 / 物 / 系 / 列

国民党金融之父

宋子文

杨者圣

著



杨 / 者 / 圣 / 民 / 国 / 人 / 物 / 系 / 列

国民党金融之父

宋子文

杨者圣 著

上海人民出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

国民党金融之父宋子文/杨者圣著. —2 版. —上海:
上海人民出版社, 2010
(杨者圣民国人物系列)
ISBN 978 - 7 - 208 - 09663 - 9

I. ①国… II. ①杨… III. ①宋子文(1894 ~ 1971)—
传记 IV. ①K827 = 7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 226459 号

丛书策划 陆宗寅
责任编辑 孙 瑜 缪树红
封面设计 文 婷

· 杨者圣民国人物系列 ·

国民党金融之父宋子文

杨者圣 著

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 720 × 1000 1/16 印张 24 字数 395,000

2011 年 1 月第 2 版 2011 年 1 月第 1 次印刷

印数 1 - 5,100

ISBN 978 - 7 - 208 - 09663 - 9/K · 1732

定价 38.00 元

目录

- 第一章 南方“新贵” / 001
 - “火箭式”新干部 / 001
 - 中央银行之父 / 009
 - 财经“沙皇” / 015
 - “为革命行苛政” / 020
- 第二章 在夹缝中的摇摆与变节 / 027
 - “强中自有强中手” / 027
 - “三不”政策 / 033
 - “计毒无过断粮” / 039
 - “单刀赴‘沪’” / 045
 - 十字街头 / 051
 - 源远流长的宋氏家族 / 055
 - “子文”者，志于孙文也！ / 059
 - 失恋季节：一个老掉牙的爱情故事 / 065
 - 终究跨进了蒋家大门 / 072
- 第三章 财政部长与“狗” / 078
 - “生殖器政府”的财政部长 / 078
 - 与“山西九尾狐”过招 / 084
 - “梅开三度”的中央银行 / 091
 - “善门难开，善门难闭” / 097
 - “欲为千金之裘而与狐谋其皮” / 103
 - “他是强盗，这次打完仗，我也不干了” / 107
 - “诸君打到哪里，子文跟到哪里” / 116
 - “棉麦大借款”风波 / 126
 - 扑朔迷离的“辞职风波” / 132

第四章 “红顶商人” / 141

“中国的摩根” / 141

中国银行“劫夺案” / 146

“我没有办法反对宋” / 150

“O. S. 的股票如今不如草纸了” / 156

“权力致富”与“信息生财” / 160

第五章 从冒险赴陕到避难香港 / 168

“愿以私人资格前往西安探询情况” / 168

“子文确有抗日决心与改院布置” / 173

“我姓宋的不骗人” / 179

刺宋：“事成不会少于百万之数” / 184

“国家的事，有他们办，用不着我们了” / 190

“口里叫哥哥，背后摸家伙” / 195

宋派势力捅出“南尖社”事件 / 200

“治标之道”与“治本之道” / 204

异军突起的“公馆派” / 210

“讨了他的小姨子，我就是他的连襟” / 216

第六章 从“私人代表”到外交部长 / 224

“可怜的宋子文” / 224

纵横美国朝野的“丐帮老大” / 229

美国大借款 / 235

不是冤家不聚头 / 241

“现代大儒”与“太上大使” / 246

“谋事在人，成事在天” / 249

折冲于大国之间 / 255

一波三折的“倒史”事件 / 268

“茶杯风波”的台前与幕后 / 273

失之史迪威，得之史迪威 / 280

登上顶峰 / 287

第七章 院长宝座 / 292

率队挤进“大国俱乐部” / 292

“今天并不是我要求你来帮忙” / 299
“三板斧”夺回接收大权 / 304
“委员长大家可以用” / 309
“干得了挑起来,干不了放下来” / 315
“这个样子的宋子文非走开不可” / 319
国民党内的又一只“溺尿桶” / 325

第八章 在走下坡路的日子 / 332
《中央日报》炮打宋子文 / 332
捐银子,买顶子 / 337
“衰仔”的复兴梦 / 341
第二号战争罪犯 / 348
三十六计,走为上计 / 353
匹夫的野心,富裕的难民 / 358
梦中不知身是客 / 363

附: 杨者圣和他的“民国人物系列” 梁天明 / 370

第一章 南方“新贵”

“火箭式”新干部

“人生能有几回搏”，这是一句现代的豪言。不过，对于人生的智慧和经验来说，它的确不是一句高调，也不是一句诳语。人的一生，有许多关口，亦即有许多挑战和机遇。对于人生来说，这是一种选择，也是一种拼搏，还可能会是命运的大变化与大转折。1923年2月，宋子文所面临的境遇，就是这种人生的大选择与大转折点。

29岁的年轻人，在著名的汉冶萍公司当过上海办事处秘书，也当过汉阳总公司会计科长。对于许多中国人来说，这样的人生境遇不能说不好！不行，“炒”老板的鱿鱼！于是，跳到联华商业银行，跳到大洲实业公司，跳到神州信托公司。从1917年回国，前后只有四五年的时间，“炒”老板已经“炒”了四五个。这真是一个抱负很高不满足运命的年轻人。

一次次的跳槽，当然是一次次的不满意。可以看出，这是一种不安分也是一种野心；然而，未尝不可以认为，这也是一种期待与追求！现在，又当上了华义银行总经理。尽管华义银行只是个小银行，但是，对于一个有理想、有抱负的年轻人来说缺乏的不是前景与前途，缺乏的只是经历与经验。饭要一口一口地吃，路要一步一步地走，大银行是从小银行来的，大银行的总经理难道不是从小银行总经理来的么？然而还是不满意，去意再一次萌生了。不过，实业界干过了，金融界干过了，还能到哪儿干呢？不要紧，好在二姐庆龄已经从南方来信了，要他到

南方去帮忙。一切正透露出一个新的人生际遇！

2月间，孙中山在广州东郊农林试验场设立陆海军大元帅府，就任陆海军大元帅职。开府伊始，缺钱，缺枪，缺炮，缺实力；当然，在聪明的政治家眼里，最缺的还是人才。有了优秀的人才，可以弄到钱；有了钱，就能弄到枪、弄到炮；有了枪炮，就有了实力，这是一个简单不过的道理。可是，优秀的人才在哪里呢？在夫人的提醒下，中山先生想到了子文。宋子文是美国哈佛大学的经济学硕士，也是哥伦比亚大学的经济学博士，还在“世界金融之都”华尔街花旗银行有过一番历练。老实说，在20年代，这样的中国人真可以说是凤毛麟角。

但是，从宋子文的角度说，究竟去不去南方？不能不有一番权衡，也不能不有一番布置。二次革命以来，姐夫已经三次在广州开府。第一次失败了，第二次也失败了，第三次难道就一定会成功么？这是宋子文不能不想到的问题，他不能不提出这个疑问！姐夫是一个革命家，二姐也是一个革命家。革命家是不计成败的，只要没有成功他们还会接着干。但子文不是革命家，他只想做一个成功的企业家，只想做一个成功的金融家。而企业家和金融家是不善于面对失败的，这是他与姐夫孙中山不同的地方，也是他与二姐宋庆龄不同的地方。

不过，宋子文小时候受到其父宋嘉树的影响，长大了又受到二姐的影响，对于孙中山领导的革命虽没有坚定的信念，但始终怀有好感，不希望革命失败这是没有疑义的。况且，回国已经五年了，从汉冶萍公司，到联华商业银行，到大洲实业公司，到神州信托公司，再到华义银行，宋子文无时无刻不感受到时代的压迫，也无时无刻不感受到封建贵族的压迫，一切的抱负、一切的追求，都还无从谈起，便是与盛七小姐的恋爱也在盛家封建势力的压迫下而凋谢了，这是他最感耻辱的失败经历。对于老年人来说，沉痛的失败也许只是冬天喝下了一碗凉水，从此慢慢地消沉了；但对于年轻人来说，沉痛的失败则好比是夏日喝下了一碗烈酒，只会激起年轻人复仇的欲望。

此时的宋子文，便是这样的心境。也许是受野心的刺激，期望着有朝一日能借助革命的成功报复盛家的白眼；也许是为了忘却年轻人失恋的痛苦，换一个全新的环境改变一下压抑的心情；也许是受到家族拓荒与冒险精神的影响，决定到多彩多姿的南方碰碰运气吧，于是宋子文决定响应二姐庆龄的感召，丢下了华义银行总经理的宝座，丢下了上海的优裕生活环境，投奔南方革命阵营去了。

说到运气，真是一个不可不信亦不可全信的东西。曾国藩晚年曾说：“不信



宋子文

书，信运气。”以“曾圣人”的一生体验，竟得出这样的结论，可见，运气这个东西不可不加以注意。本来，子文的这次南下，在很大程度上是带有负气的成分。在上海，与赫赫有名的盛氏家族闹得颇不开心，“此处不留爷，自有留爷处！”到南方碰碰运气吧！偏偏这一碰，竟碰出了一生的飞黄腾达。

中山先生一生服膺革命，可是从没有获得成功的纪录。同盟会时期，几十次的武装起义失败了。后来，辛亥年的革命失败了，1913年的二次革命失败了，1915年的护国运动失败了。为领导南方的护法运动，1917年第一次在广州开府失败了；1920年第二次在广州开府失败了。这次是第三次在广州开府，就一定会成功么？革命30多年了，国人看到的孙中山从来只是一个失败的英雄。一次次的失败，使得许多追随者对革命发生了动摇，并由此而离开了中山先生。然而，就在孙中山先生的革命事业从失败走向成功的转折时期，宋子文加盟进来了。这不能不说是宋子文的成功，也不能不说是宋子文的运气。

有人说宋子文这一次南下是商人的一种投机心理，看准了中山先生一定会成功，才投奔南方政府的。如果是这样，那倒未免抬高了这个多少有点纨绔气的宋大公子。老实说，不但宋子文不可能有这个眼力，便是一批长期跟着中山先生打天下的元老重臣，也未必有这样的眼光。一个最简单的例子是，若以商人的投机手腕而言，宋子文不及他的大姐宋蔼龄多了。早在民国初期，宋蔼龄就是中山先生的英文秘书，革命资格比宋子文老多了。然而，这个时候的宋家大小姐，正伴随她的白马王子孔祥熙推行其“稳健”政策，在北方按兵不动冷眼坐观南方的成败。事实上，即便英明伟大的孙中山先生，虽然对革命有着必胜的信念，但也未必对这一次的开府有着成功的绝对把握。

但是，正像广告词里所说的那样，“付出总有回报”。因为有了无数次失败的教训，又因为有了两次开府遭挫的经历，第三次建立的南方革命政府才有了获得成功的基础。如此，这才有了宋子文在南方政坛的崛起，“潜龙在野”一变而成为“亢龙在天”，从一个无足轻重的钱庄经理，一个商界跑龙套的小角色，一跃而成为南方政府的财政大臣，成为一言九鼎的南方“金融沙皇”，真可谓横空出世，一飞冲天。

所谓“赶得早不如赶得巧”。对于中山先生领导的南方政府来说，宋子文只是搭了一个末班车却抢了个早市。3月间，子文出任中山先生的英文秘书，这是大姐蔼龄、二姐庆龄的旧职，也是子文政治生涯的开始。虽然，就职务而言，这个位置

并不算高；但是，每天都可以接触到南方政府的大人物，也可以熟悉大本营的一套运作程序。显然，这是一个过渡，更是一种历练。

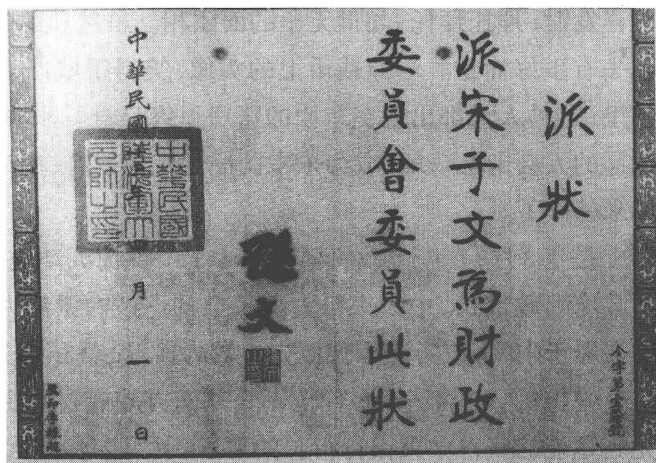
果然，4月间子文便有了新职，转而出任中央银行筹备员。对于子文来说，干金融，这是他的所长，也是他的专利。在美国老大哥那里，学的就是这一套么！子文办事，真是雷厉风行。5月间，中央银行便已成立，老资格的革命党人林云陔出任中央银行行长，宋子文任副行长。虽屈居副手，但看得出来这是个管事的人物。

10月间，宋子文出任两广盐务稽核所经理。用现代的官职比照，大致相当于两广税务局长。这不但是一个独当一面的要职，更是一个让人垂涎的肥缺。事实上，在不少元老人物看来，这个大元帅的小舅子半年前还是一脸的稚气，而现在已经是跻身于南方政府的新贵了。半年三迁，真让人看了眼红。

如果说子文南下，第一年坐的是特快列车；那么，在随后的几年里搭乘的就是直升机了。1924年4月，宋子文被任命为广东省财政委员会委员，这是向财政高层迈出的第一步。8月间，宋子文升任中央银行行长，成为南方政府的阁僚。一年多以前，宋子文还只是上海滩上名



1923年10月27日，宋子文出任两广盐务稽核所经理的委任状



1924年4月1日，宋子文被委任大元帅府财政委员会委员

不见经传的钱庄经理，而现在已经是在南方政府最年轻的内阁大臣，掌控国民党金融事业的最高主管。虽然，从副行长到行长只是顺理成章的一次升迁，算不上放了一颗卫星；但30岁的年轻人就当上政府阁僚，在一个老成的国度里不能不说是一次破格的任用。

不过，那是一个非常时代，也是一个不断出现奇迹的年代。在今天被看作是意外的变化，在那个时代正是一种常态的演变。1925年，宋子文的仕途已经由坐直升机改乘波音客机了。是年3月12日，孙中山在北京逝世。对于宋子文来说，这不啻是失去了一道像青藏高原那样巨大的政治屏障，当然是一个无可估量的损失。但是，由于两年来的杰出表现，也由于中山先生的崇高威望，宋子文已经像一棵大树在南方那块陌生的土地上扎根了。是年7月间，宋子文兼广东省政府委员及商务厅厅长。这是在中山先生逝世后，宋子文得到的又一个政府高职。这说明，尽管失去了中山先生的扶持，宋子文的政治前途并没有受到大的影响。由省财委委员到省政府委员，由金融到商业，宋子文主管的范围正不断扩大。一切都预示着宋子文的政治仕途正如日中天。

曾国藩看人论相曾有一说：“邪正看眼鼻，真假看嘴唇；功名看气概，富贵看精神；主意看指爪，风波看脚筋；若要看条理，全在语言中。”灵验与否，当然是姑妄言之，姑妄听之了。不过，从宋子文的面相中，的确看不到那种治国安邦的宰辅相。广州时期，许多与宋子文有过一面之缘的人都有这样的感觉，与宋家那几个国色天香相比，宋子文给人的第一印象实在是太逊了。五短身材，淡而无味，一副恭喜发财、拜托拜托、与世无争的面团相。虽然和蔼中透着一种严厉，但严厉中又不失有事好商量。活像钱币上的头像，笑得很威严，但又颇感勉强。在人们的印象里，这种人大都出现在东家的账房里终日查看账簿子上的蝇头小楷。谁能想到这样的人会走上政坛，成为未来国民党广州政府、南京政府的重臣哩！然而，机会说来就来了。

是年8月，在南方政府内部发生了一件惊天动地的大事，国民党左派领袖、广州政府财政部长、中央银行董事长廖仲恺被右派势力暗杀。就政治立场而言，宋子文属于中间偏左，与廖仲恺先生较为接近；就私人关系而论，廖仲恺对宋子文是十分爱护的。多年来，廖仲恺一直是南方政府财政主管，宋子文能够在南方崛起尤其是能够获得中央银行行长的要职，就是廖仲恺大力举荐的结果。廖仲恺的被害，对宋子文的发展不能不说是一个负面的因素。

但是,政治的发展,有它自己的轨迹。政治上,一个大人物突然消失了,往往有如一颗恒星的塌陷,由此而产生巨大的引力。现在,廖仲恺惨死了,随之是南方的中左派力量对右派势力的一致声讨,许多右派分子不是被逮捕就是落荒而逃。原先左右两派势均力敌的局面,顷刻间成了左派的天下。廖仲恺生前的主张,正在被形形色色的人争相颂扬,有真心拥护的,有随波逐流的,有静观待变的,也有别有用心。结果,曾经得到廖仲恺大力奖掖的宋子文在仕途上不但没有受到影响,反而更受重用,先后接任广东省政府财政厅长及南方政府财政部长,成为南方政府的财政大臣,填补了廖仲恺遇害后留下的空白。到了这个时候,宋子文在南方的地位已经是任何人都不可轻视的了。

新的一年开始了,宋子文的仕途仍以破竹之势前进。1926年1月,国民党召开第二次代表大会对中山先生的政治遗产——国民党党权重新进行一次分配。宋子文继续居于有利的政治位置,不但被选进36人的中央执委会,而且被任命为中央党部商业部长,第一次打进中央权力圈,成为最年轻的国民党中央要人。在随后的二届一中全会上,先后被选为中央政治委员会委员、政治委员会主席团成员、中央军事委员会委员,并被选为国民政府委员,甚至被选为国民政府五常务之一,与老资格的汪精卫、孙科、徐谦、谭延闿平起平坐了。这个时候的宋子文,一身兼任国民党南方政府党、政、军、财、商等五大领域要职,俨然一个令人望而生畏的大人物了。

多少老资格的革命党人,跟着中山先生马前鞍后地干,真是把脑袋拴在裤腰带上,冲冲杀杀一辈子也没能在南方政府里捞个一官半职,而宋子文却在两三年间唾手可得。这样一个结果,不能不让许多老革命党人感到不平。当然,除了宋子文的家族背景,我们不能不承认宋子文的机遇。当时的南方政府正处于草创时期,各方面都需要展布新局,正是求才甚切的时候,尤其是财政金融人才,真可以说是思贤若渴了。南方政府有革命家,有政治家,有宣传家,也有军事家,但财经专家与金融长才则可以说是凤毛麟角了。物以稀为贵,人以缺为高。以宋子文的美国哈佛大学经济学硕士及哥伦比亚大学经济学博士头衔,又有一段纽约华尔街银行“练摊”的经历,老实说,这样的优秀人才即便放在今天也会让人肃然起敬,遑论是70多年前的那个时代。而一生爱惜人才的中山先生,且不论与子文有着父辈及子辈两代人的深厚渊源,即以他那种海纳百川般吸纳人才的雍容气度,也会对子文加以援引和重用。所谓“天时、地利、人和”三者皆备,宋子文的崛起,正是一

个符合逻辑的演变。

事实上，宋子文的崛起正是生逢其世，机逢其时。《晋书》所云：“有事之世易为功，无为之时难为名”；唐杜牧所吟：“莫为霜台愁岁暮，潜龙须持一声雷。”即指此。“潜龙”子文出山伊始，正是中山先生领导的革命事业，由单纯的武装革命到建立政权的阶段。由此而形成对人才的全面需求，即不但要有政治家、军事家及党务专家，而且要有管理财政、经济、金融的长才。中山先生革命一生，身边聚集了大批党务、政治、宣传、军事人才，惟独财经及金融专才不多，不能不说是南方政府的一大遗憾。而宋子文的出现，不能不说是填补了南方政府的一大人才空白。这是宋子文能够冲天而起的最大因素。

所幸，中山先生没有看错，仲恺先生也没有看错，宋子文并不是一只绣花枕头。他的野心勃勃和真才实学，他的雷厉风行和大刀阔斧，他的聪明机敏和踏实肯干，都很适宜于在那个年代草创大业。于是，在南方政坛上一颗耀眼的新星升起了！



1925年任广州革命政府财政部长时的宋子文

中央银行之父

宋子文到南方打天下是从筹建中央银行开始的，由此而奠定了国民党中央银行创始人的地位。

走在今天的繁华市衢上，要找一所公厕方便一下确是不容易；但要找一家银行，那是闭着眼睛也能摸到的。银行的作用，不但已经成为现代经济的推进器，而且已经渗透到现代生活的方方面面，这是一个不争的事实。但在宋子文到南方打天下的那个时代，中国人对于银行的认识还处在开启民智的阶段。广州毗邻港澳，为中国最早开放的通商口岸之一，得风气之先，情况也许好一点。但即使如此，办得好的金融机构都是一些外商银行。英商的汇丰银行，渣打银行，有利银行，日商的台湾银行等，不但实力雄厚，且信用颇著，发行的纸币已经渗透到全省各地以此操纵着南方的金融局势。

说到华商银行，只有嘉华、东亚等几家小银行在小打小闹；钱庄银铺倒是有几百家，但都是一些买空卖空的“皮包公司”，稳定金融局势的本领是没有的，利用谣言跟风制造金融风潮却是第一流的本事。真是成事不足，败事有余了。广州有一家官办的广东银行，但架不住政治风潮的冲击，已经奄奄一息了。事实上，中山先生虽开府广州，领导南方革命，但执广州银行业牛耳在南方金融界呼风唤雨的，依然是那些高鼻子蓝眼睛的洋人。洋人办银行，自有洋人的游戏规则。赚钱的买卖，当然会做的；不赚钱的买卖，偶尔也会做，那就是所谓“政治买卖”，不外就是“顺‘洋’者昌，逆‘洋’者亡”了。这对于中山先生领导的革命事业，不能不说是一个严重威胁。

当然，说到闹革命自然离不开玩枪玩炮。但玩到最后，终归还是玩钱。没有钱扯起旗，招不来兵，买不来马，也买不起枪，购不来炮。《九尾龟》说：“有钱诸事办。”虽然只是五个字，却是道尽了钱之大用，同现代的流行说法“钱不是万能的，没钱却是万万不能的”正是异曲同工。中山先生闹革命，屡遭失败，原因固多；但没有钱，经常陷于囊中羞涩的困境，没有稳定的后勤支援是一大因素。现在，南方大局初定，党要改组，政要改造，军要重建，什么都要搞，但首先是要搞到票子。于是，创立中央银行，建立自己的财政金融系统，不能不成为中山先生的急务。

也许还可以举一个例子,说明创立中央银行的重要性。南方政府成立后,盐税成为政府开支的重要财源。宋子文任两广盐务稽核所经理,一直将盐税收入存放在中国银行广州分行。1923年底,宋经理奉大元帅令拟将存在该行的11万元税款提出,拨充军用。但该行百般托词推诿,拒不交付。随后,有关行员竟携带相关单据潜逃香港。好在这是南方政府的地盘由不得他们胡来,大元帅一声令下,南方政府便将中国银行广州分行的不动产扣押查封,变卖抵款,总算弥补了盐务稽核所该项税款的损失。

不过,这样一个教训给大元帅的刺激,给宋子文的刺激,真是太大,也太深了。中国人办的银行还这样混账,外国人办的银行还敢让人相信么?无论如何要有革命政府直接掌握的银行,这是攸关革命成败的大事。否则,大元帅真是吃不甘味,睡不安席。这就是中山先生第三次开府广州后第二个月就任命宋子文为中央银行筹备员的初衷所在。

大元帅的这一道命令,在宋子文看来,正所谓“受任于败军之际,奉命于危难之间”。好在宋子文既有世界著名学府哈佛大学、哥伦比亚大学的经济理论,又有美国纽约华尔街花旗银行“练摊”的经验,还有上海联华商业银行、华义银行、神州信托公司小试牛刀的实践,把这些理论知识和实践经验用于筹备中央银行正是一展所长、实现自我价值的良机。

创办中央银行的第一步,是主持制订条例、章程及组织规程。这是蓝图的设计,也是未来运作的依据,不可不慎。但中国人办事,不可不认真,否则什么事也办不好;亦不可太认真,否则什么事也办不下去。但这个时候的宋子文正是一头初生之犊,把一切都看得十分简单,以为纸上的东西将来是要一条一条地实行的,当然是再三斟酌,反复推敲。于是,条例7条、章程六章38条、规程12条等无不是对照西方货币银行学说,仿照华尔街银行的样本引经据典地炮制出来的,送交大元帅审阅,由大本营政务会议讨论通过。说到中央银行的特色当然也是有的,这就是由宋子文规定可以享有政府授予的特权:代政府募集债款,代收各种公款,代政府创办国有实业及发行货币等,使中央银行真正成为南方政府管辖地区的金融中枢。

创立中央银行最大的难题,是筹集资本金。当时,南方政府一穷二白,早已是寅吃卯粮,哪里能筹集到足够的准备金。于是,宋子文通过时任中国银行香港分行经理贝祖诒的关系,拟议向中国银行借款200万元。以实力论,中国银行是华

商银行中的“大哥大”，区区200万元还是拿得出来的。但中国银行起于北方，总行亦设在北洋政府治下的北京，从而与北方政府的关系很深，甚至被视为北洋政府的“中央银行”。有这样的政治利害关系，自然不会为南方政府“两肋插刀”了。然山不转路转，石不转磨转，老谋深算的中国银行副总裁张嘉璈不想把事情做绝，也为了预留一条后路让贝祖诒向总行请示，总算没有一口拒绝，并密嘱贝祖诒答允承借50万元，以敷衍一下南方政府的面子。

这点钱成立一个钱庄是绰绰有余了，但要创办一个中央银行只能算是杯水车薪。没有办法，只好由大元帅出面以南方革命政府的名义向苏联借了一笔款，据说是1000万元毫洋，中央银行的准备金这才有了着落。另由宋子文出面，向地方金融机构借了18万元，作为委托美商代印钞券的费用。

1924年8月8日，是中央银行董事会成立的日子。这个日子选得很好，现代的俗语就是“发，发”了。董事会由七人组成，这是由大元帅亲自指定的，他们分别是：大元帅府总参议胡汉民，财政部长兼盐务署督办叶恭綽，大元帅府秘书长兼广东省长廖仲恺，两广盐运使邓泽如，中央银行行长林云陔（筹备阶段），南方政府财政委员会委员兼广州市长孙科，南方政府财政委员会委员兼中央银行副行长（筹备阶段）宋子文。廖仲恺任董事长，宋子文任中央银行行长。除了宋子文，其他董事都是名头很响的大人物。

8月15日，举行中央银行开幕式，中山先生亲临会场勉励各界共同维持中央银行信用，促成中央银行发展，“使中国商场上的经济力，不致为外国银行所操纵”。新任中央银行行长宋子文讲话，表示“自来官办银行，每因借垫政费过多，遂使周转不灵。本行自当恪守条例之限制，决不敢稍有瞻徇”。强调“本行现既发行货币，惟有十足准备金，决不敢超出定额”。这是一个现代银行家的远见，但也不能不说他对当时的环境还相当隔膜。

的确，历来的官办银行毛病都出在信用太坏上面。原因不外是官家或军阀都把银行看成自己的钱袋，要用钱伸手就取。金库的钱取光了，就拼命印票子。滥发纸币的结果，不外是造成物价飞涨，有钱买不到东西。等到客户发现上当受骗赶到银行挤兑时，看到的却是一块“停兑”的招牌，故此造成老百姓对官办银行的印象极坏。此前，中国银行广东分行准备金被军阀劫夺，广东省银行滥发纸币4000万元等造成客户挤兑局面，均不得不挂出“停兑”牌以应付危局，就是极好的证明。