

# 本行沿革及組織



中國農民銀行行員訓練班編印

中華民國三十三年三月

務

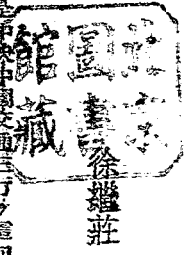


M6  
[832].96  
294



3 1798 4177 4

# 本行沿革及組織



我們常常聽到「開行」這個名稱，本行就是其中的一個，其他就是中央中國交通三行，這句說來好像是多餘的，其實本行僅僅具備不到八年的歷史，但是全國同胞無論住在沿海或是內地，無論在都市或鄉村，已經可以說不知道有本行的是極少數的了，本行的願主任要我來講講這八年過去的事情和現在的組織，要各位知道本行過去做些什麼，眼前在那裏做些什麼，並且今後想做些和爲什麼，要那樣做，使各位明瞭以後，好比一個才入伍的新兵，也會同那久經沙場的老戰士一樣，可以立刻站到崗位上去，知道怎樣來共同努力前進的，這同時也是整個訓練的目的，我現在想分（一）沿革，（二）現行組織，（三）任務的演進三點來講。

（一）沿革 講到沿革，就得追溯到最裡的籌設時期，本行的籌設時期是在民廿一那一年，當時 委員長（當時本行理事長）看到農村的凋敝，農民的困苦和農產物產量的退縮，品質的退化，實在影響一般社會經濟太大了。此外又看到許多農民，被反動份子蠱惑，看亂源日深以農立國的基礎有些動搖，因此就想拿「抵押貸」的方式來救濟農民，來復興農村。同時又因爲當時的大銀行，都喜歡盤在都市裏面，不願和農

民接近，所以在十月中間，就令豫鄂皖則匪總司令部，撥付金融救濟處的鄂處長外奉（也就在本行第一總經理），着手籌辦四省農民銀行，一面先由該部指撥公款一百萬元，同時勸募賑款，指定匪區各縣辦理農貸，到底因為財力有限，供不敷求，籌設銀行加速進行，到廿二年四月一日四省農民銀行在漢口宣告成立。把調劑四省農村金融定為使命，並規定資本一千萬元，國庫撥三百萬元，豫鄂皖贛四省政府各担任五十萬元，招集商股一百萬元，在開業的時候，由則匪總部撥款二百五十萬元，却合規定資本的四分之一，又規定試辦區域暫限於四省縣市，後來為迎合實際需要在京滬浙閩也陸續設置分支行處，才感到當時行名有些妨礙行務的發展，所以在民國二十四年四月一日呈准國民政府改了現存的名稱——中國農民銀行——同年六月四日國民政府公佈條例（中國農民銀行條例），一共二十七條，關於本行資本組織營業範圍種種都有明確規定。對於資本的規定是這樣，總額壹千萬，每股壹百元，一次繳足，除由財政部認二萬五千股，及各省市政府分別認股外，餘由人民承購，各省市政府所認股額均不得少於二千五百股（第二條）。對於組織的規定，詳第三條及第十四條至第十七條。對於營業範圍的規定，詳第六條和第七條，這個條例，同時確定了本行兩個特權，一個是兌換券發行權（十一條），一個是農業債券發行權（十二條）。本行有了雄厚的資本，和兩個特權的運用，對於供給農民資金問題，得到了不少的解決。同時本行是唯一的農業金融機關的地位也因此確定。除了「條例」以外，本行股東會訂定了「章程」，一種是依條例規定範圍內規

定的規則，經過財政部核准施行。前面講過本行創設的由來和改組的原因，以及本行的法律基礎，其次要講本行初設時候的內部和支行處情形。本行初立的時候，總行行址是在漢口，前面已經講過，總行兼辦當地業務，直接對外營業，設總經理一人，綜理一切行務，另設協理一人襄助，內部分總務業務會計參務調查五處，各設主任一人，各處又分組辦事，每組有一領組，內部組織最初就是這樣。當時分支行處祇有六個單位，二個分支行三個辦事處，一個兌換所，都在四省境內。廿三年總行營業部份劃分獨立，改置漢口分行，此外增設八個行處，有兩個在福建。在廿四年改名以前，又添四個單位，到有三個在江浙。所以在四省農民銀行時期所設行處，十九個單位中間有五個在四省以外。又講到分支行處它的內部組織，也來講一講，分支行設經副襄理主持，經理一人副襄理人數因所在地位和營業情形各有不同，內部分文書營業會計出納發行五股辦事。各辦事處設主任一人負責，並依支行事務劃分辦法設主管員五人分別辦事。廿四年改組以後，本行添辦儲蓄業務，行內添設儲蓄總部，各分支行處分置分部分櫃。到廿六年抗戰軍興為止，分支行處的分佈進行極速，除了前面講的幾個省區以外，又添了川湘晉陝粵桂黔滇青甯康等省區一共九十六個單位。西南西北的拓展，本行實在處於領導地位。所增加的七十七個單位，都是在這短短的兩年裏面產生的，不過裏面有二十五個單位是叫分理處，組織很是簡單，只置主管營業員一人，和辦事員生一二人，人手也很少。戰事發生以後，隨著若干省區的淪陷，本行行處陸續撤退的有四十多個單位，差不多占總

數的半數。但是到現在止，本行行處依舊有一百個，內中十三個是分行，七個是支行，八十個是辦事處，中間有十幾個辦事處在積極建設不過都快正午開業，此外分行處只剩了四個。那些都可以證明本行在抗戰期內發展的力量。以上說的是本行內部和外形組織的沿革，其他關於本行營業量和工作人數，當然跟着行務的進展增加不少，譬如存款放款數額及其筆數件數，和同事人數等等，不過這些事情，各有主管部門的詳報，會對各位細講，不用我在這裏報告的。

(二)現行組織 關於本行組織一層，本行根據本行條例規定，訂有章程一類，經監事會議議決呈准財政部施行，前節已經提到過。此外另訂有本行組織規程一種，由董事會議決施行，章程的一部份和規程的全體內容，就是本行的組織形態的全貌。不過因為最近都有修正，和第一節所講已有不同，所以另外來講，同時稱它爲現行組織，現在就依組織層次來敘說一下：

1 董事會 參閱章程第四章25 26 27 30 32 33 各條及第五章

2 監察人會 參閱章程第四章25 26 28 32 33 各條及第六章

3 董監聯席會 參閱章程第七章

4 總管理處 參閱章程第四章29 31 兩條及組織規程第一章1、3 兩條第二章各條規定。

5 分支行 參閱組織規程第一章4 5 7 各條及第三章22 23 24 25 27 28 各條。

6 辦事處 參閱組織規程第457各條及第三章222627各條。

7 分理處 關於分理處在前面曾經提到過，因為章程裏沒有規定，同時此後將看情形改為辦事處，事實上現在也只有四處所以不再細講。

8 農民動產抵押貸款所 依規程規定，各分支行得視業務需要的設農貸所，它的業務在名稱上可以表示出來。

9 農民貸款所 本行為推進農貸業務，促進合作事業起見，曾經輔設了許多省縣合作金庫。可是根據過去的經驗，合作金庫業務因受法令的拘束，僅能對社員及社放款，所以合作金庫雖能發農業金融作部份的調劑，而一般的戰時農村金融的調劑工作，就不是它力所能勝任。因此本行於各縣貸區城，酌量情形，分設農民貸款所，藉作完成地方金融網之一助。不過農民貸款所和動產抵押貸款所是不同的；後者就是典當的變相，取典當業之長，而避免一般典當業的高利剝削的弊病而已；前者則是一種具體而微的銀行機構圖。於農民貸款所的組織和經營的要素，可參考調字第七五號通函附件。

10 簡易儲蓄處 戰時推進儲蓄，旨在收縮通貨，平抑物價，意義重大。為補救行處設置不足起見，本行奉令添設簡易儲蓄處，由辦事員駐二三人辦理儲蓄和其他簡單業務，在籌設中者現在已有二十處

。本年度擬設立二百處，詳細情形參閱儲蓄進函 62 90 兩件。

11 輔設合作金庫 合作金庫并不在本行組織細統之內，但是因爲資金存款本行關係所以關係很密切，有很多的單位也可以說是本行的附屬機關的，經本行輔設的一共在壹百單位以上。

12 農產倉庫 本行自設農倉多處，辦理主要農產物的購押保管事務，置保管員若干人，附設所隸屬之分支行處，詳閱通函一函一字八十五號。

最近經濟部農本局農貸事務劃歸本行接收辦理，因此今後不但機構的單位增加，而本行對於資金的供給業務的開拓，也更加著重了。

下面的圖表表示本行的組織系統

中國農民銀行

股東大會

監察人  
監察  
常駐監察  
宏

董聯席  
會

董事會  
董事長  
常務董事  
董事

總 經 理	管 理	協 理	總 經 理	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫
總 務 處	總 務 處	總 務 處	總 務 處	農 業 處	信 託 處	儲 蓄 處	倉 庫 處	農 業 處	信 託 處	儲 蓄 處	倉 庫 處	農 業 處	信 託 處	儲 蓄 處	倉 庫 處

文 書 股	營 業 股	農 業 股	信 託 股	儲 蓄 股	倉 庫 股	農 業 股	信 託 股	儲 蓄 股	倉 庫 股
文 書 股	營 業 股	農 業 股	信 託 股	儲 蓄 股	倉 庫 股	農 業 股	信 託 股	儲 蓄 股	倉 庫 股

支 行	經 理	副 經 理	支 行	經 理	副 經 理
支 行	經 理	副 經 理	支 行	經 理	副 經 理

文 書	營 業	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫
文 書	營 業	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫	農 業	信 託	儲 蓄	倉 庫

農民動產抵押貸款所  
農民信用放款所  
農業倉庫  
簡易儲蓄處  
分理處

輔設  
倉庫



(三)任務的演進 講到本行的任務，可以分三個階段來講。第一階段，是四省農民銀行時代；第二是戰前的本行，第三是戰時的本行。在第一節講到本行沿革的時候，講到本行產生的原因，這種原因歸納起來：第一當然是農村經濟的原因，把低利資金貸放農民，增進其工作希望心，來復興農村；其次也可以說政治的原因，因為抗暴救已被蠱惑的農民，和來防止他們被蠱惑，所以當時所做的事，都是帶着消極性的農民救濟，這是第一階段的任務。到第二階段期內，國內政治日臻統一，跟着政府有貨幣改革，銀行改革，縮編設備，本行迎合潮流，漸漸走上劃度化的路途，積極導設合作社，輔設合作金庫，廣設農業倉庫和農民財產抵押所，注重農業增產和改良，并努力消滅高利貸。所以各項貸款已有了建設性，一個簇新的專業銀行才得了基礎，逐漸養成起來。在第二階段期內，除了負責農業金融的本身任務以外，在軍事第一，籌劃第一的目標下，和中央交三行共同在加強戰時財政，鞏固戰時幣制和實施戰時金融政策上面不斷地努力，幫助政府完成抗建大業。最近中央為實現 總理的土地政策主張起見，又令本行籌備舉辦土地金融，因為我國是以農立國，抗建的主要的憑藉力量，可以說就是我們三萬萬以上的農民。而土地正是農民生活的主要依靠，我們要改善農民生活，增加農畜生產，首先我們就要使農民與土地不能有分離的現象。我國由於農業生產技術的落後，勞動力在農業生產過程中，本佔着絕對的決定的地位，假使農民與土地形成分離的趨勢，結果將廣泛地造成農民離村，農村勞動力的缺乏等嚴重問題。今後本行爲執行政府土地政策

地質、修築農土地、勸導農家貸款，辦理土地重劃，土地改良，土地征收，扶助自耕農，籍整理及不動產抵押等放款。以積極改善廣大農民生活，消極防止地主及土地投機家對土地的投機操縱，並增進土地利用，和實現耕者有其田的目的。本行任務既如是的繁重，我們不能不想進一步不斷地充實自己。第一就是培養大農才，第二是廣設行處，到每個縣份有我們的行處或有我們能直接指揮的機關的地步（像農信所或輔設合作倉庫一類）。非此也談不到接近農民，扶助農民，不過這些事，不是一蹴而成的，本人極願隨同各位，在本行各級長官領導之下，共同努力，來實現一個完善無缺的農業金融機關，來達到增進農民福祿，增加農業生產的最後目的。三萬萬以上的農民福利能够增進，農產能够大量增加，我們國家也就到達強盛的階段了。



11/12

