

562.5065
5061

014



中國工礦銀行
第一次全國業務會議

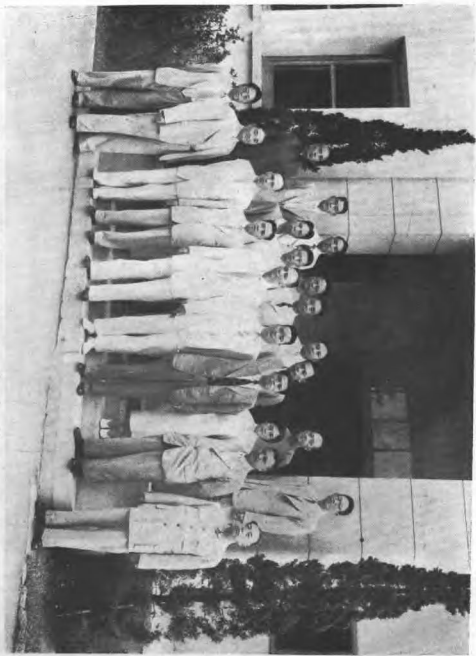
紀念特輯



景全場會堂樓大路東正中式舉開議會務案國全



全體會議出席代表合影



RWT/1130/01

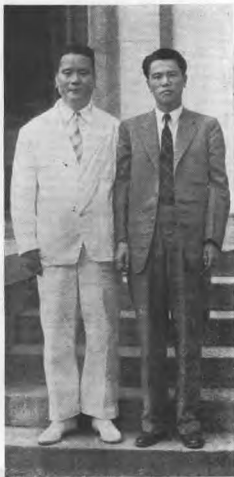


影合表代席出處理管總議會務業國全↑



詞致理經總程式幕開議會務業國全↑

理經總副清與理經總程之中議會務業國全→



名簽者席出式幕開議會務業國全↑



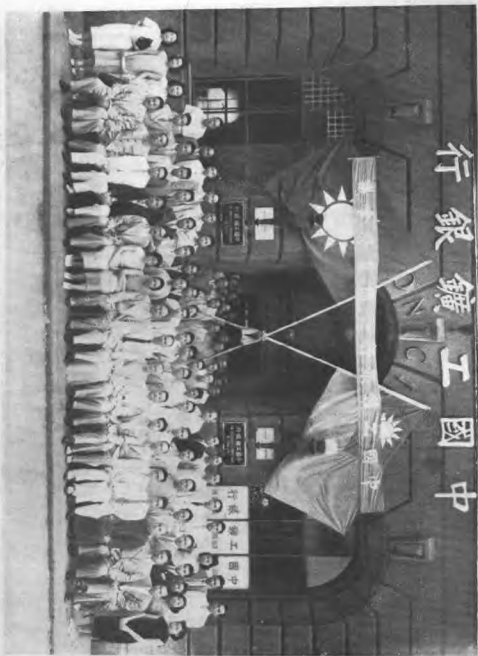
全圖案務會議岳陽路會議全圖

979508

復旦大學圖書館

學60

2
562.5065
5061



全體同人合影在及事監堂席出式舉開城會務業國全

全 國 常 務 會 議 分 行 出 席 代 表 合 影



中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯目錄

照片……………頁一—三

致詞

- 復總經理致開會詞……………頁一—一
陳常務董事與圖致詞……………一
潘常駐監察安慶致詞……………二
雷常務董事徽蒙致詞……………三
黃常務董事天任致詞……………五
楊董事鎮華致詞……………六
薛監察明劍致詞……………六
胡監察啟文致詞……………六
吳監察景雲致詞……………七
潘副總經理致詞……………七
趙協理致詞……………八
潘副總經理致開會詞……………八
- ## 報告
- 本行沿革概略報告……………頁九
總管理處秘書處工作報告……………九
總管理處人事處工作報告……………一二

總管理處稽核處工作報告……………頁一—三
總管理處業務處工作報告……………一—四

上海分行行務報告……………一—六

上海分行業務報告……………一—七

漢口分行行務報告……………一—八

漢口分行業務報告……………一—九

武漢金融與市場概況報告……………三—〇

重慶分行行務報告……………三—〇

重慶分行業務報告……………三—一

重慶金融與市場概況報告……………三—三

昆明分行業務報告……………三—三

西安分行業務報告……………三—五

西安金融與市場概況報告……………三—六

長沙分行業務報告……………三—六

長沙金融與市場概況報告……………三—七

青島分行業務報告……………三—八

廈門分行行務報告……………三—九

廈門分行業務報告……………三—九

廈門金融與市場概況報告……………頁四〇

寶島分行業務報告……………四一

寶島分行業務報告……………四三

寶島金融與市場概況報告……………四七

自貢市分行業務報告……………四八

自貢市金融與市場概況報告……………五〇

計劃

上海分行業務計劃……………頁五一

漢口分行業務計劃……………五二

重慶分行業務計劃……………五四

昆明分行業務計劃……………五五

西安分行業務計劃……………五六

長沙分行業務計劃……………五六

青島分行業務計劃……………五六

廈門分行業務計劃……………五七

寶島分行業務計劃……………五八

自貢市分行業務計劃……………五八

決議案

確定本行存款業務方針案……………頁五九

確定本行放款業務方針案……………六〇

建立本行匯兌綱案……………六三

研究適當辦法事處備匯案……………頁七〇

計畫辦理整庫業務案……………七一

辦理儲信業務案……………七二

辦理外匯及外幣買賣業務案……………七二

審設分支行辦事處收付處案……………七二

總處及各分行應訂業務計畫案……………七三

增置現金收付日記帳及現金付付日記帳案……………七六

增訂會計規程中關於聯行帳辦法案……………七六

加強稽核處權責案……………七七

加強任用制度案……………七八

確定各分行調整待遇辦法案……………七八

舉辦各項員工福利事業案……………七八

建築購置宿舍或酌給同人房貼案……………七九

如何訓練行員案……………八〇

如何改進簡化長報案……………八一

從速修訂公佈章則案……………八二

如何確定各行等級開支預算標準案……………八二

附錄

中國工礦銀行點將錄……………頁六五

中國工礦銀行全國業務會議訪問記……………七三

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

翟總經理致開會詞

今天中國工礦銀行第一次全國業務會議舉行開幕式，本人蒞臨盛會，非常興奮愉快。承蒙各位董事出席指導，尤其是陳常務董事在百忙中袖履蒞臨，各分行經理博學鴻儒天氣遠道來臨出席，以及本行在島全體同仁的濟濟一堂，本人代表總管理處向各位謹致謝意。本行舉行今天這樣盛大的會議，尚屬首次，我們為什麼要召集會議呢？主要的理由有三：第一，自從抗戰勝利，本行改制為總管理處，同時增設滬漢青廈四分行，目前本行所處的環境和應採的業務方針，自然比過去大不相同。我們要是僅靠若干平時的經驗，對於最近經濟全盤的動態重新檢討，深刻體認，才能找到本行今後業務應循的適當途徑。特別是軍儲全組織，以配合當前的需要，確立制度，以加強工作的效能。第二，此次會議的召集，恰在六月底清算以後，對於本年上半年業務的成績，可以得一結論，我們根據決算的口號，以求適應明瞭本行業務財務的實況，再據此以精密規畫下期業務努力的目標，才能把握總領，切實可行，不致空言。第三，本行成立於抗戰勝利的口號，是要扶助工業生產，配合國家建設。戰時本行對此目標雖作了相當的努力，但還沒有達到預期的成就。目前我國工業生產面臨着空前絕後的危機，本行力量雖小，也應該竭盡綿薄，來担負起扶助工業的任務。這是此次會議所應該檢討的。基於以上的理由，此次會議的任務自然非常重大，檢討的範圍也相當廣泛，希望與會諸同仁能「知無不言，言無不盡」之意，就實際問題和切身經驗來充分研討，集思廣益，幸成圓滿的結局。尤其希望大家發揮本行和衷共濟克苦耐勞的傳統一貫的精神，使會議的決定能迅速付諸實施，這樣才能確保此次會議成為本行歷史性的會議，而由此展開本行業務的光明的前途。現在，首先請本行董監事諸先生，對此次會議提供寶貴的指示！

陳常務董事與國致詞

今天有機會參加此次盛大的業務會議，和各位聚首一堂，與藉之餘，發生一些感想，記得在本行創辦的時期，兄弟曾一度參加討論業務的大原則，當時決定標榜「工礦」兩字，作為本行努力的目标，兄弟自認為是相當滿意的創作。後來因為時間關係，不能時常參與本行業務的討論，幸得總經理多年來領原苦著，得有今日的新風展成此。其間自然經過了不少困難階段，才逐漸走入正軌。但是無可諱言的，目前本行業務的實況，我們所標榜的「工礦」兩字，還有相當的距離。可見事業的理想和實際，往往不能一致！今天借這機會，把個人的感想和期望，就正於各位。

為什麼把「工礦」兩字作為我們努力的目标呢？因為中國工業進步的落後，使所謂「農業的中國」連「足食」兩字都辦不到，到處發生饑荒。……一句話：沒有工業，國家就不能存在！所以發展中國「工礦」業的問題，不是時地的口號，而是民族求生存迫切的要求。

工業是農業進步的前提，同時工業不發達，也影響到農業技術的落後，使所謂「農業的中國」連「足食」兩字都辦不到，到處發生饑荒。……一句話：沒有工業，國家就不能存在！所以發展中國「工礦」業的問題，不是時地的口號，而是民族求生存迫切的要求。

就必須利用這千載一時的機會，傾全力來發展工業，迎頭趕上。這便是本行之所以創立和命名的理由，也就是本行全體同仁站在自己崗位上參加救國工作所應有的信心。自然，要貫徹我們的信心，達成我们的目標，決不是一件容易的事。一方面我們要克服對內的阻力，他方面又要從事對外的

設：目前我國的國民經濟，政府的財政政策對於工礦業的發展都有嚴重的阻礙，需要我們用正義的呼籲和艱苦的奮鬥來克服，同時我們先選各國的工業生產例等發達，還在益求精進，而我們落後了幾十年！要以怎樣堅強的決心，用誰進的速度，才能希望登得上？本行目前要協助促進工礦業的發展，快於環境和實力，應該首先從那些方面着手？將來投資工礦業，組織工礦業，使本行成爲工礦業的核心和母體，又應該循怎樣的途徑來推進？這些問題，希望蒞臨諸位先生多加研究。

從辦銀行的立場講，要扶持現在的工礦業，的確有許多困難：一般商業銀行的業務，以扶助商業爲中心，他們放款的期限短而利益厚，如果投資工礦事業，期限既長，而眼前又沒有獲利的把握，譬如投資鑛業，百機鑛廠工人來開煤鑛，往往打了二千尺深的坑道，還是見不到煤層，打了一年，打來打去還是石子，投下的資本無法收回，也許兩年之後，才能送到煤層開始生產，投資可逐漸收回，而且還有優厚的利潤，但是一般商業，祇消一週兩個月就可收回本息，展轉生利，兩相比較，難易的懸殊，顯而易見。金融家要沒有巨大的魄力，決不願捨難就易。我認爲要看緊今後工礦事業發展，首先要希望銀行家們了解工礦事業的特性，希望國家銀行主持工業貸款的先生們，都能應過工廠鑛場裏去參觀一下，看他們是怎樣的爲了國家和人民的利益，整日整夜，着整苦的工作，他們是怎樣的需要幫助需要改進。我們工礦銀行的同仁，大家必須真正懂得工礦，要深入工廠鑛區的內部去研究。像本人是學工的，曾在國外鑛場裏實習過，當過鑛工，親身經歷過幾千尺深的鑛坑裏面的生活，是怎樣的辛苦與危險，才深切認識到國家的生命線是在這裏！要知道我們日常用的煤塊都是經過了許多工程師和鑛工的血汗和生命拼出來的，即如現在最進步的日用品，如膠鞋玻璃器具玻璃帶帶尼降絲液等等，也都是從煤炭裏提煉出來的。我們生活要求進步和舒適，處處離不了工礦事業，我們飲水思源，就應該顧念到無窮勞苦人民揮着性命，胼手胝足地在着國家建設，替人民造福，多少工業家冒險經營創業的艱難，受着多少意外的打擊，到勝利的今日仍舊在風雨飄搖中掙扎生存，他們才是真正地幫助國家，他們的生活應該改善，他們的事業應該受我們的支持與協助。自然，本行的實力是有限的，但是我們可以用組織的方法，發動金融業和工礦業的有機的合作，用共同的努力來克服困難，渡過當前的艱難。這種工作在流俗金融業者眼光裏也許認爲是不值得做的，但我們要知道萬一工業破產，國民經濟整個崩潰，到那時還有什麼商業利潤可言？我們就爲自己的前途着想，也必須保持國民經濟整個的安全，才有金融業的安全。

此次本行召開全國業務會議，除了爲徹底了解全行的業務狀況，研究技術上的改進之外，兄弟特別希望各位到銀行業務的根本方針作一檢討：照當前的觀點講，工業的資本主要的機器設備，農業的資本主要的是土地，在今日情形之下，機器和土地都不能同銀行抵押，取得資金週轉，換言之，便是資本一投入工業或農業生產便立刻呆滯凍結起來，失去了資本的作用，這種無異於嚇阻人賦能把資金來囤積積存，投機取巧，而不准投資於生產事業，像這樣自絕生命的金融政策，是否有徹底轉變之必要？我們工礦銀行即使不能一反目前業務的習慣，但也應該聯絡進步的同業，向未來必然要走的正途途徑邁進。

總之，在國家政策未臻確定之時，工作較爲艱苦，我們應有遠大的眼光，不計目前利潤之多寡，緊緊把握住正確的方向，抱其絕大的毅力，用革命的精神去幹。縱然現社會金融潮流的趨向，和我們的方針暫時相左，只要我們保持勇氣，堅定信心，不畏失敗，勇往直前，深信最近的將來，當局決能了解工礦業的重要而修正政策，我們的努力決不致無所成就，願與各位同仁共勉。

潘常駐監察女盧致詞

關於目前工礦業的困難，工礦和金銀的關係，和本行今後努力的方向，剛才陳先生已作了詳細的闡明和指示。本行艱苦辦說，歷經奮鬥，始有

今日。相信各位定能根據既定的目標，努力邁進。兄弟再補充兩點意見：

第一，本行那做到工礦與金融的橋樑——說事結束將近一年，因政局的不安定，交通未能恢復，漕源工業，迄未復員，如漢口工廠三四萬家中，現運回者不過三四家，各工礦區域，目前多被共軍騷擾，無法生產，可說是工礦業放倒籌時期。這時誰投資工礦，誰就倒臺！但我們如果把目光放遠一點，應知工礦業確是應該扶助，值得扶助，而且金融業必須和工礦業配合起來，才能發揮偉大的力量。本行既以扶助工礦生產為己任，亟應選擇對國民民生所急需的工礦業，盡其力之所及，去扶持他，協助他，予以資金挹注的便利，以顯確實識到工礦與金融的橋樑的任務。在此工礦不景氣時期，具有遠大眼光的銀行家，尤其應該認清目標，不畏艱難，不務近功，將願與中途廢，不要錦上添花，而棄他的貢獻更有價值，他的成就便更有永久性。

第二，應該注意集團安全——銀行是接受信用的機構，他的基礎是建築在社會團體的經濟生活上面。如果一旦社會經濟的活動停滯，工商信用的關係瓦解，那麼金融機構必然首先遭遇到打擊。無論你實力多麼雄厚，業務多麼發達，在整個經濟恐慌的大風暴之前，還是站不住腳的。所以目前金融業者應該整頓：沒有個別的安全，祇有集團的安全！金融業各行莊如果不能密切合作，共同努力維持社會經濟生活的安定，保障工商業信用的健全，甚至反而利用銀行，謀取利潤，爭取個別行莊的利息，那麼一旦風潮擴大，動搖了整個社會的信用基礎，大家祇有同歸於盡！所以本行的業務方針，不僅本身需要穩定健全，還應該與各同業切實合作，共同致力於經濟的集團安全，同業間應彼此坦白言談，政策合力，顧全大局，方能彈患未然。如目前的公債風潮，震蕩了上海金銀市場，一時某幣的呆滯，動搖的動搖，可見沒有集團安全的準備，隨時可以搖撼根基，摧毀這表面繁榮的幻景的。現在時局仍然嚴重，經濟恐慌，愈趨愈深，年內很可能還有大風暴的袭来，所以本行必須提高警覺，聯繫同業，共謀穩健的對策，以維護金融業的集團安全。

雷帝務董事做哀致詞

今天中國工礦銀行在這裏召開全國性的業務會議，本席能够抽暇前來參加，實與全國各分行負責同仁相親一堂，感到非常愉快和興奮。

本行成立於民國二十一年，那時正是我國抗戰過程中最艱苦的階段。「創業」，本是一件艱難的工作，在非常時期創業，其困難更百倍於平時。本行能够在艱難的環境中，把基礎奠定鞏固，同時全國重要城市，亦漸次設立分行，把業務展開，這不能不感謝各部門同仁的分外努力。

再從另一方面看，本行成立至今，雖僅短短四年，但在這四年的過程中，我們也經歷了不少的艱難挫折：第一，挫折戰事影響，使本行西南五省不得不狼狽的撤退，其間所受的損失，使本行之基礎幾為之動搖。第二，政府實行黃金政策之結果，使許多銀行遭受了相當打擊，本行自亦不能例外。第三，去年股事結束，舉國震盪的時候，許多私營銀行在股紛紛紛中倒閉，本行在那個極大恐慌當中，自然受了許多因素的波及，但以上各次的挫折本行幸能安然渡過，而在復健建國的過程中，復有今日這樣突飛猛進的進步，這一章是證明本行創立宗旨——工礦建設——業務方針之正確，同時也證明本行同仁工作態度之忠實和穩健。就是說本行在這數年當中所遭的損失，都是受着抗戰的影響，並非由於自身不健全或不正常的行為或工作人員不努力的結果所造成的。

在開始檢討過去業務和策劃未來業務之前，本席所以特意提出上述兩點，一方面是想望同仁本着「百尺竿頭再進一步」的精神，更求不斷的進步。另一方面是想望同仁本着「百尺竿頭再進一步」的精神，更求不斷的進步。現在就業務本身來說，擬提供六點意見，願與各同仁商討，研究，和努力實行。

(一) 我們要做名實相符的工礦銀行——本行籌備的時候，一般發起人均認定：我國今後的經濟建設，應置重於工礦事業的發展，換句話說：即我國經濟建設應以工業化為中心。基於這個認識，所以本行命名為工礦銀行，這個命名不僅是一個名義的問題而已，而其實質上的意義，是要我們本着這個「發展工礦事業」的宗旨，來決定本行業務方針。這一點全體同仁應一致認諒，一致遵守。也即是說：本行的業務，應始終日無旁騖地以發展工礦事業為中心。

在戰時乃至現階段，工礦事業的投攷，遠不若商業行爲或其他活動來得有利，但我們應基於工礦事業在國民經濟中的重慶，而負起發展工礦事業的使命，這個使命是時代的需要，偉大而莊嚴的。本行要在國民經濟建設中負起領導的責任，我們要了辦金融機構的任務，在於促成工商業之發展，工與商應並重，如工業不進步，而商業亦不行有重大的發展。今日金融機構，只做到幫助商業，對於工業建設，盡力之趨太少。我們既以工礦建設為宗旨，今後不獨應盡力之所及，以促成工業建設之發展，並應以領導的地位，使所有金融機構今後都向這大道邁進。中國今日在政治上雖為五強之一，而經濟仍居於殖民地之地位，故今後金融機構之任務，要扶助工礦建設，本行尤必須堅持這一點，即：本行要做有名實相符的工礦銀行。

(二) 進行調查及加強研究工作——本行既以工礦建設為職志，但在進年是項任務的進程中，必需採取縝密而翔實的調查研究工作，這種工作又必需具有全國性及世界性。因為我們要知道各地及全國乃至全世界工礦事業發展的真實情況，沒有調查工作實無法明瞭。有調查的成果，才能作為研究的對象和根據，再依據調查與研究的結果，而為工礦建設的參攷和指針，才不致落空。本行早有設置工礦事業研究處之決定，本處認為是項機構應有從速設立之必要。比如本行希罕南洋等地區華僑回國投資，但究竟投資於何種工礦事業方為有利？我們必得先有調查，因華僑對國內情形至為隔膜，欲投資亦無從着手。過去華僑投資國內，其結果失敗者多，即由於此。我們為指導華僑的投資起見，或受到華僑的諮詢，吾人必得有調查的結果，始能應付正確的答復。因此我們對全國工礦事業底情況，必須先行調查，再就調查結果，加以統計和研究，以釐定今後我國工礦建設的方針。惟在工礦事業研究尚未成立之前，總處及各分行應劃出一部份力量，各就該地進行調查研究，再就調查研究的結果，而提出具體的意見，彙綜整理，以為業務發展之借鏡及進行的方針，則本行工礦建設事業自能取水利渠成之效。

(三) 安全第一不做投機——凡是學過銀行學或從事銀行業務的人，都知道「安全第一」(Safety First) 為銀行業務的最高原則，投機行為是與這個原則違背的，這一點已經常識化了。可是本行對於「安全第一」這個原則，更有進一層的了解，即：「安全第一」不僅應以銀行本身為主體來看，同時也應以整個國民經濟來看，這就是說：一個銀行家不做投機業務，不僅是從本身對銀行來考慮，同時也是站在整個國民經濟的立場來考慮。在這種極重而致慮下，縱令有某種投機活動，從投機銀行本身來看，確有百分之百的把握可獲大利，不致失敗，也不會影響「安全」，但就整個國民經濟來看，卻是種種「不安全」的因素，這種投機活動，也是不應該做的。一個銀行家從事業務的人，如果把「安全第一」的原則，只適用於銀行本身而不擴大到整個國民經濟，這個人真不得一個現代化的銀行家(Banker)，至多只是一個一般的營利行為者。所以照我個人的理解，在「安全第一」原則下，投機行為無論情形如何，是絕對不應該做的。

(四) 鼓勵華僑資金投向祖國——本行的資金一部份來自華僑，但不應提出整個主張，並不是對自己的股東有所偏私，有所特惠，而是基於這樣一個認識：即在我國建國的初期，本國資金，據估計相差太遠，所以在我國各種建設計劃或方案中，均少不了利用外資的項目。利用外資本來不是一件很簡單的事情，但基於「必需」，倘不得不設法利用。那末，問題就為簡單的華僑資金，我們為什麼不盡力鼓勵其回流呢？以本國人的資金與辦本國人的事業，無論從那一方面講，更為有利。過去因匯率太低，僑匯不暢，自今年改訂匯率後，情勢已較好轉，如助從其他各方面給僑資投攷

的便利以鼓勵其內區，則定能顯顯而來的時區，對於我國經建定有很大貢獻，這一點是我們以「發展工業事業」為目的的銀行，所應特別體認的。

(五)以「確實」、「迅速」的方針力求「經濟化」；照我個人數年來的觀察。我國一般銀行在手續上，大半過於重視「確實」，而忽視了「迅速」。這個缺點，在追求效率的現代，必須改正。如果仍保持現狀下去，不僅使顧客們不良的觀感，且使整個經濟機構的效能，不能充分發揮，構成國民經濟之一大損失。在本大會中，希望各同仁以科學精神，力求「經濟化」，超越在「迅速」中求「確實」，不應以「確實」而犧牲「迅速」。尤其要以顧客着想，使其感到方便與愉快。

(六)健全人事制度——我國公私機關，向來缺乏健全的的人事制度——任免、考績、賞罰，升降大都憑主管人的主觀印象為轉移，很少定有客觀的標準，或有標準而未嚴格執行。因此人事上的摩擦，糾紛，竟見不鮮，而影響了辦事效率，受損失的是事業本身。本行在這一方向情形頗為良好，但我們仍應更求健全，具體詳詳的辦法，前次董事會已有決定，但實行上有無阻礙，請各位先生發表高見，藉以改正。

以上六點，係本會個人平昔所感觸，今天出諸的各位同仁，不多能從事銀行業務的經驗，想也可有很多很好的意見提出，我們大家可以從長研計，再普本行為一全民性的事業，過去所訂法現在各地動用起來，多有困難，法則本身有無缺點，或者需要補充，希望根據各位同仁在各地服務的經驗，予以深底的檢討，以謀今後應用更為適當，亦望各位同仁多多發表意見。總之，在當前的國事中，經濟由於政治，而銀行機能又為經濟的動脈，而我國工商銀行又為經濟動脈中之最重要者，我們應該一方面求本身的健全，發展，同時也應該體認我們在整個國民經濟建設中所負的使命。

黃常務董事天任致詞

本人驟于各位先生同安論，根據近年來從事工商業的經驗，想補充兩點意見，也就是對此次業務會議的期望。

第一，銀行業務的成就與價值，往往視其目標與對象而異，同樣的放款，如果目標正確，對象優良，自然可以發生調劑金融扶助工商的作用。反之，如果業務以投機為目標，不擇對象，任意放款，那不僅對工商業沒有幫助，同時時危及自身安全。胡才德先生提到「健全金融和實中送來的精神，本人頗具同感，一個真正的事業家，不管要經過若干次的挫折和失敗，最後終能取得成功，所以有限度的金融家應該有真知灼見，認清誰是值得協助與合作的對象，決不藉以一時的成功而自欺，專誠勉勵勞動者上添花的工作。我們的顧客大致可分爲三類：第一類是已成力並時工農階級，他們的專業已有相當成就，並不需要我們的幫助，自然對他們應該保持聯繫，但是不容易十分深入，也不必有其甚的考察。第二類是在創設中的力量，他們的專業還在成長的途中，沒有和立起社會公認的基礎，所以迫切需要我們的協助。對這類顧客應該詳細調查其事業的內容，觀察主持人的才能與魄力，以判斷事業前途的成敗。如果確有成功的條件，我們應該全力支持他，扶助他，加深和強合作的關係，這是可以做我們雪中送炭的對象，但集何安全中的可靠的女東主。第三類是買賣空空的商人，他們利用你的幫助以達到私利目的，不惜以一切方法來纏繞你，奉承你，利用種種關係來加強你的信任，但竟一旦有事，使置信用於不顧，使你蒙受重大的損失，對這種顧客我們是應該隨時提高警覺，謹慎應付的。根據以上的分析，希望業務會議各同仁詳細檢討，設法加強偵信調查，使本行對有審慎的工商業多發生聯繫。

第二，我們應同時注意到回源和節流。開源方面，辦法很多，如吸收存款，增加放款，擴充匯兌，爭取商運等等，都是這次業務會議討論的主題，這裏不必詳述。本行特別提出節流的問題，希望與會同仁注重！金融業最近因利息高漲，普遍獲利。這種畸形繁榮的現象，是不持久的。時機一過，我們也非會遇到十分艱難困難的現況，那時我們已經擴大的開支是不容易收回的！所以希望本行同仁求過為節約，注重預算，不必要的用度，就是很小的數目，也不輕易花費，而且每一元錢都要用在「行」的利益和同人福利上面，要檢查它應該發生的作用與價值。如此開源節流

，同時着力，本行前途，一定是光明燦爛的。

楊董事鎮華致詞

銀行是社會事業，銀行的合作者應該都是志同道合的朋友，以永久事業的成就為理想，不斤斤於眼前的利益的，像本行的創立和成長便是最好的例證，據本人所知：當本行辦理第二次增資時，原有川幫舊股東，都一致贊同，絕無異議，因為他「知道一項事業的成功，必須集多方面的人力和財力，在統一的理想和目標之下合作，才有辦法，所以股東無論新舊，對於本行有益的措施，無不竭誠擁護，從不計較個人的權利。本行過去經歷幾次風波，都能聚眾擊力，化險為夷，就是這個信心的收穫。今天我們已經渡淺灘難關，眼看著本行積極發展的光景，應該是何等的興奮！希望今後益邁前功，始終精誠合作，則行學的提高，事業的成就，當可斷言。

薛監察明劍致詞

談到工業，目前正在起死回生的關頭，艱難和苦悶已到達頂點，也許否極泰來，命運將開始轉換了。同時商業投機的黃金時代，也漸成過去，潛在的危機一天天表面化，一旦爆發，將比工業的危機更為嚴重！本行處於時代的轉捩點，要放活預測動向，把握機先，那麼對於今後業務的方針，誠有東行檢討之必要。本行命名「工礦」，但過去數年來受了壟壘的限制，對工礦事業的扶助還未能充分做到。本來「中國工礦」四字題目太大，至少在全國工礦繁榮的都市，都要有分支機構的設立，而事實上本行僅有分行十處，限於力量，自然不能做到十分理想。今後祇有本既定的目標，根據事實的需要，擴張業務，增設機構，以求逐步達成任務。

對於本行業務方面，本人想貢獻兩點意見：

第一：要求資本和入力的密切合作。銀行額定資本本來是不多的，而銀行業務的展開，却全靠經營人員的努力。尤其是本行的歷史較淺，資力不多，若論財力，一家大紗廠的資產抵得上十家小銀行。那麼怎樣談得上扶助工礦呢？原來銀行的扶助，不是靠他額定的資本，而是靠經營者的能力和信用，對工礦發生潤滑和組織的作用。由此可見銀行的力量，必須資本和人力密切合作，才能充分發揮出來，單靠資本是沒有用的。至此，本人有幾小意見供各位參攷：根據本人的經驗，一種企業，如果希望工作人員出力工作，盡忠職守，不但是提高待遇，還要使他和企業結成一體，利害一致，休戚與共。所以本人從今後本行如吳辦理增資，最好歡迎全行同仁都有機會參加一些資本，大家當股東，大家肯賣力，股東與同仁，一德一心，事業才有發展的希望。

第二：要手續與服務兼顧並重。銀行的制度必須嚴格，手續必須完備，本是天經地義，但是對顧客的服務，也同樣重要。特別是態度要和氣，手續要簡捷，盡量便利顧客，幫助顧客。但如果手續和服務兩者不可得兼時，本人主張是必須維持制度的嚴嚴，保證手續的完備，因為銀行對顧客所負的最大責任，便是「安全」，「便利」還是其次。制度和手續，都是為了保證「安全」而設，祇要不是籠罩子打官腔，總是無可非議的。如果有人只講交情，不顧手續，那是太危險了！所以我們從事業務的原則，應該使手續與服務兼顧並重，權衡輕重，相機處理，以求達到既安全而又靈活的目的。

胡監察厥文致詞

本行在最艱苦的抗戰時期創設，歷經憂危，奮鬥締造，始有今日，誠非偶然。希望大家始終保持刻苦耐勞的創業精神，而且繼續發揚光大，則

本行前途，可能有偉大的成就。測才各位講過，工業是國民生活進步的驅動力，鑄造是工業發展的基础，沒有工業，就沒有國防，也沒有民生。本行願名思效，任務實在太重大，在此工業普遍凋敝，環境萬分艱困之中。我們專研「工鑛」二字去謀發展，實在需要莫大的毅力。本行主張辦理工鑛貸款，應注意總體的業務方針，是否正確，管理和組織是否健全，生產技術和工作效率是否够得上標準。如果一家工廠設備過分陳舊，技術過分落後，用品過分虛劣，同時沒有徹底改造的決心，我們即便幫助他而營運資金，還是無濟於事。所以銀行辦理工業貸款的人員，必須瞭解各種工鑛生產的過程，和技術的標準，才能知所選擇與取捨，希望本行同仁，能多多接近工鑛事業，求得各種常識，以為扶助工鑛業的準備。

樊監察景雲致詞

後今天這要盛大的聚會，自本行創立以來還是第一次。檢討本行過去的業務，本人覺得要從青島的商業銀行跑上專業化的工鑛銀行之路，困難尙遠，不能一躍而飛。今後對外或逐步了解工鑛，接近工鑛，對內尤其應講行法治，加強組織，訓練幹部，發揮辦事效能，一面固守，一面開拓，堅守崗位，奮力作風。本人感覺：「事業的成功，資本的存出還小，主要的是靠人力。所以我們希望資本和人力密切合作，打成一片，做到人與資本，財產與用，必須採取同仁入股的方法，使本行職員就是本行股東。則全行上下一心一體，專為事業奮鬥，發揮的力量和收取的效果，一定更為偉大。

潘副總經理致詞

今天本行業務會議舉行開幕式，蒙各位蒞臨出席指導，余同仁熱烈參加，本人躬與盛會，飽聆宏論，覺得非常感動和興奮，特藉此機會再申兩點期望。

第一、本行成立快四周年，猶如四周歲的孩子，已能站起來學步了。但這個孩子的長成，還須經過長期的保赤，小心翼地預防痲瘋風等險毒的威脅，再加以智力的教育和體力的鍛鍊，才能成爲一個健全獨立的人。想起來頗不容易。各位董監以做父母的心理，參與這孩子四周歲的紀念會，定是「一則以喜，一則以憂」。此次召開第一次全國業務會議，等於第一次施行徹底的前檢檢查我有什么病癥或弱點，參與這孩子四周歲的紀念會，又等於一條船，將要開始萬里的航程，必須先請熟練的導師，把各部份機器檢查修理，加油潤滑，弄到萬無一失，才能逆風破浪，安鞭自取。所謂「檢查」，「治理」，即在如何而立洞按，加強法治，調整業務，增進效率的意思。因爲求治它整個的，關係的，所以事前必須經過全行的檢討，集中各方面的意見，作精密的研究，才能確立通盤的計劃，否則何必如此勞民傷財，教各位百費跋涉，集中上海！希望與會同仁，都了解此會意義的重大，需要的迫切，用最短的時間，最好的合作和最大的努力，共同達成任務。我以為中國的工鑛事業第一頭牛，我們工鑛銀行就應該是一個看牛的孩子，我們要好好地去牧養，去變現，使這頭牛健壯肥壯。反之，倘若養不得法，不當心，很容易變成了殺牛的屠夫！爲「牧童」乎？爲「屠夫」乎？全看我們的做法！「工鑛」二字是本行所懸的服務的目標，也就是我們的大家報國的途徑，希望各同仁認清目標，循着此途，努力邁進！

第二、本行是因各種實業家與海外華僑合作的結晶。華僑爲什麼加入「工鑛」呢？因爲他們關心祖國的建設，希望本行能做擔保參加祖國工業建設的橋樑。南洋華僑千餘萬人，一向在海外孤軍奮鬥，受着其他民族的歧視和壓迫，他們抱着熱烈而悲憤的情緒，透穿著祖國民族復興的怒潮，直覺所謂「祖祀異國，貴人所悲，望風懷想，能不依依！」他們關心祖國的熱忱，可謂無以復加，事實告訴我們：歷來每種祖國的重大事件，

華僑無不全力以赴，如革命北伐，和此次神聖的抗日戰爭，無論戰事與後方，出力 and 出錢，華僑莫不踴躍參加，唯恐後人。抗戰勝利，僑胞切盼祖國能走上富強建設的大道，認為發展「工礦」是復興祖國的先決條件，而本行既以扶助工礦建設為目標，自然華僑們願意投資本行，對本行寄與殷切的期望！兄弟僑為華僑的一份子，踴躍盡微薄，促進祖國與南洋華僑的合作，密切而永久！

回憶四年來本行總經理和各同仁夙夜辛勤，艱苦備嘗，得有今日的成功，希望此次會議給我們更大的鼓舞和更有效的合作，使業務展開新頁。明年今日，舉行第二次業務會議時，成績一定更輝煌，場面一定更熱鬧！我們高呼：

「工礦」是我們的，我們要愛護「工礦」；國家是我們的，我們要愛護國家！

趙協理致詞

各位所講的話，歸納起來，如扶助工礦，利導游資，促進生產，開源節流，轉移銀行風氣等等，都很寶貴而切實。現在各分行已在同道目標，局部實踐。想起本行的創設，非常艱難：總行是三十一年九月間開幕的，總經理和同仁經過了千辛萬苦，直到三十三年上半年，一共設立了兩光、衡陽、桂林、自貢、昆明、西安、柳州、梧州、長沙、寶雞，等十個分行，當時業務欣欣向榮，異常發達。但是三十三年秋，因湘戰關係，衡桂柳長梧等五分行處被迫撤退，損失重大，同仁等不避艱險，努力維持，才能渡過難關。直到去年戰爭勝利結束，國土重光，除長沙仍在原地復業外，其他在衡柳長四個撤退行處，經過許多困難，才得財部復准，遷移上海漢口寶門青島營業。今年初總經理來滬籌備遷行開幕，并積極創設各分行，備極辛勞，副總經理坐鎮東陵，指揮一切，一直到改組總處，遷移上海，加強督導，完成了業務開展的第一階段。此時百集業務會議，感識雖是十分重大，希望全行上下，精誠團結，與會同仁，開誠磋商。依本人的意見，分行等於子女，總處等於父母，子女當然絕對遵從父母的命令，勉力幹去，相信父母也一定會了解子女的心理和能力，顧及子女的要求和期望，於發號施令時，要考慮得周詳一點，免得執行時發生困難。深信大會必能接受這個建議的。

潘副總經理致閉會詞

今天本會議圓滿結束，本人趁這時間，略致數語：

此番各分行經理口著談話，參加盛會，總處同人皆感興奮；惟因篇幅匆促，招待未週，實深抱歉！幾日來大家疑疑忘忘，熱烈演講，無非為業務上各項切要問題，求得充當的解決。我們過去辦理業務，迫於事勢，難免缺點，經此次會議的細心商討，已獲得了深切的瞭解，今天本會議也已有了不少寶貴的改善方案，希望能依此準則，共信共行，積極推進，那未來的收穫當更付百倍於今日。

本會議是和一團的充分表露，所商問題的對象，始終以同人股東顧客各方面兼籌並顧，在一切為行的利益的信條下互相尊重，服從真理，絲毫不得私利，務使每一提案都有圓滿的決議。這種感情的交流，可說是本會議另一寶貴的收穫。其中關於如何確立制度，加強法治精神等等設施，尤關重要。切盼各位經理回任後多加研求，隨時供給資料，共勉共濟，貫徹開源節流的固有方針。不若于時后，定見本行基礎鞏固，枝葉繁茂，不論國內國外，都有本行的事業與功能，庶不負本行僑胞者！國內百業果與華僑投資合作之苦心，相信南洋羣島等地的僑胞也都在等著我們，我們的前途是無限光明的，只要我們不斷地努力去爭取。謹舉這杯酒來祝各位經理歸途平安。

本行沿革概略報告

本行創立於民國三十一年，由國父實業計畫委員會，國內金融實業界非常時期管理銀行法令，呈請財政部核准，於同年九月十六日正式開幕，設總行於重慶，以扶助工業促進生產為主要目標。經兩年之陸續經營，漸具規模，以其志趣純正，契合抗戰建國需要，頗為社會人士所重視，業務因得順利開展。三十一年呈准添設兩重兩陽昆明桂林貴州西安等六分行，三十三年又增設柳州長沙貴陽等三分行，及梧州一辦事處，至此總分機構，已達十一單位，營運調劑，則得其力。三十三年三月，將未收存款數目本，徵收異額，成憲下萬元之總額。而各地業務之興衰，亦與賦款同券之作案，正深添設洛陽分行，播向中原取得聯絡，擴張業務，加強實力，乃中原戰局變化，計畫受阻，籌備人員，行而復止。故此，又值三十三年夏秋間湘戰延及桂境，湘桂各埠，公私機關，工商既凋，當地同業，均奉命解散。我西區長沙衡陽桂林柳州梧州五行總行，不但不能不陷之危險，繼而宜山獨山羅江貴陽以迄重慶，皆理結束。統計各行處房地產之損失，幾達半之巨額，放散得之呈報等等，均于本行實力以重大之打擊。同時重慶市面，亦因重慶人心浮動，謠言滋熾，工商界極端不安，市場瞬息百變，金融至相阻滯，以致自營，本行處此危局，幸賴董監諸公領袖有方，上下同心協力共濟，乃能克渡難關，苦守維生。直至三十四年三月戰局凌場平穩，於是重慶新裝，充足實力，一面呈准財部將衡陽桂林柳州貴陽重慶沅陵天水下鄉保山，繼續業務。惟際此若爾行甚艱費用浩大，又查財部亦定，如原發行所在地收復後，仍須還回營業，再則其敵敵象紛爭，戰事結束，當不在懷，故決定暫緩進行遷移，維持時局之演變。迨三十四年八月日敵投降，戰事勝利結束，不旋踵間，物價暴漲，工商業陷入苦黃不接開面，影響所及，工廠而號，倒閉迭聞，而金融業放款一時無法收回，加以內遷

本行沿革概略第一卷全圖發售券券紀念章時

本機關學校復員在即，難胸還鄉心切，各自為備，銀行存款，多被提取，市場混亂，達於極點，銀錢回業間有被軍擄掠者。本行則先時早已從高警覺，對樁未雨，故雖歷狂風驟浪，尚能另支勉渡。當密於戰後工礦建設之增補復興，本行義勇負扶持之責，遂於三十四年十月對議復員大計，實得按步就班，積極實現，以配合復員建國之國家，為戰後經濟建設作進一步之貢獻。故從整理原據設之西南五行處着手，除長沙一地，勉有經濟價值，仍亟原址復業外，其他地區因戰後極度空虛，乃呈准財部分派上海（原桂行）漢口（原衡行）貴陽（原精處）廈門（原陽行）開業。其次期為適應未來世界計見，必須健全管理體制，提高工作效能，遂於本年四月一日改總行為總管理處，將原有銀行行部成立重慶分行，原有秘書處人事課者均移入辦事處，並置各被管部，注意訓練行員，及加緊聯行間之連繫等工作。此次召開第一次全國性業務會議，亦為鞏固行基推展業務之重要步驟。於此召開後分別發遣，先後開設南京天津廣州濟南鄭州香港馬尼刺斯加其等分行及梧州衡陽無錫上海青島等地辦事處，以利服務。至上海辦事處研究儲蓄部等機構，正積極計慮，促其實現。

回顧本行成立以還，四年歲月，如刻限於世亂時艱，冰炭自助，其間如金融風潮之威脅，中原戰事之阻阻，湘桂撤撤之艱似，政府軍風之頻踏，險象環生。其所以能排除險難，得有今日者，純仗仁共甘苦同患難之精神，皆為本行奮鬥史上不可磨滅之一頁。處斯方來，聯貫成察，切盼大家保持過去精神，推誠相與，益發前功，庶使我行不問枝葉，貫徹創業之初衷，達成時代之使命。

總管理處秘書處工作報告

本處在總行時期，原分三課：文書課處理文電，擬議規章，及召開會議，整理紀錄，並承辦董事會文件等事；人事課專司全行人事行政；事務課則承辦全行庶務工作。其有關全行重要措施與重大計畫，悉由本

總召集各部開會同擬議，歸納意見，彙呈核奪，漸臻其成。自本年四月一日總處與分行劃分成立，原有本處人事課職掌同時劃出，擴充設立人事處後，本處工作，僅文書事務圍而已。經常文書部門，以總分行間往來行文為多，對主管官署行文，近以機構擴充關係，亦日見增繁。總之文書處理，以前按明整為原則，事務處理，以迅速確實為目標。茲就最近一年來本處工作，探要報告如次：

(一)本行增加資本事項 上年八月廿三日本行第二次常務董監聯席會議決議：為適應業務需要，增加資本為六千萬圓。即經進行招股手續，並如限於卅四年十一月十五日止，將新增股款收足，隨即于十一月廿七日呈請財政部驗資核准。奉本年三月七日批示，飭將新收股款存總處所在地中央銀行，取具驗資證明書，呈部核辦。時以政府開始復員，總處籌備遷滬，公文手續，屢轉滯時；至本年七月間總處全部及滬，即備具應備各件，及股款三千萬元，送交滙兌行查驗。現已驗資完畢，正向財政部申請變更註冊，換領執照。

(二)移設滬漢青廈四分行事項 本行為擴大服務範圍，適應各地工礦業務需要起見，呈請財政部將桂林街陽州梧州四撤遷行處，移改上海漢口廈門青島四分行，於三十四年十二月卅一日奉准。

甲、滙行 上年十二月間奉總經理委副理佐藤來滬，開始籌備，其時滬地寬屋困難，經黃總行常董天任等之協助，預得中正東路九號前法商匯源銀行房屋為行址，積極籌備，於本年二月廿二日開業。

乙、漢行 籌備時期，發生江漢路八十九號房屋糾紛，原住戶鄒協和余號不遵鄂省公產處命令，延不遷讓。旋經總經理陶漢明副理張星據理力爭，並經當地軍警協助，始獲解決。至本年五月三日正式開業。



丙、青行 本年一月間，由於經理羅章前往籌備，接洽行屋，多方斡旋，工作進行順利，擬擇定河南路十五號銀行公會樓下為行址，於四月廿二日開業。時因青市鬧治安未靖，一切設備，暫取緊縮。

丁、廈行 本年四月初，由黃董事本親前往籌備，擬擇定海后路二十八號為行址。嗣黃經理以事亦到職，籌備工作進行順利，於五月十日開業。

(三)長沙分行復業事項

籌備長行復業事，經第四次常務董監聯席會議，聘請揭揚董事成勳為經理，並派張專員帶是前往輔佐，積極籌備。原有行址，因戰事破壞無遺，另行擇定走馬樓四十號為行址，於本年一月十七日正式復業。

(四)改總行制為總管理處事項

依照上年九月十九日臨時股東大會決議，修正本行公司章程第二條之規定，總行制改為總管理處制，呈奉財政部本年三月七日批示核准。四月一日在滬籌備總處，原有總行與分行部，同時劃分，成立重慶分行。除呈報分函外，並在總登報公告。

(五)總處增設人事處事項

本處於本年二月五日，檢同設立人事處方案，徵求全體董監意見。五月間取得絕大多數董監復函通過。其組織規程以及有關總處組織規程，專負任用訓練福利等一切人事管理之責，原有秘書處人事課，即移交該處接管。

(六)申請設立儲蓄信託部事項

本行原有儲蓄信託章程，業已呈奉財部核准，惟當時因俗例未定，未曾開業。本年一月廿五日，再呈財政部申請在總處所在地設儲蓄信託二部。惟此案於申請手續方面，與現行銀行法令尚須有斟酌的適應之處，現在研究辦理中。

(七)申請經營外匯事項 自中央銀行管理外匯暫行辦法公佈後，本行即於本年二月廿八日向央行申請經營外匯業務之「指定銀行」。嗣因第一批「指定銀行」業已發表，未便增加；故暫時核定為「甲種准許經營行號」。將來視經濟外匯之成績，或可列入於第二批「指定銀行」名單。

(八)督促全行確立法治精神事項 總處鑒於本行業務日展，管理措施，均必須貫徹法治精神，特於六月廿九日分函各分行重申二月十二日駐行常務會議立法治之決議案，切實奉行。尤注重「本行行員一律以專職為原則不得在外兼職」，及「行員不得經營商業」之規定，並隨時督促查。

(九)規定各分行各種計劃表報事項 總處為促進全行業務效率，倡導工作嚴密起見，經各主管部門擬定各分行編造業務計劃原則，以工字第〇四四一號函達。又擬發各分行編造卅五年預算草案及開支規則，以工字第〇四九九號函達各分行遵照。又為簡化表報加強稽核效能，特規定「行務旬報」一種，包括各分行所有一切動態，其餘各表，酌量省去。

(十)增訂及修正各項章則事項 本行各種章則，因組織日大，業務日繁，多不適用；經會同各部處重新審核，分別修正或增訂。計增訂及修正人事法規廿餘種，秘書處章程三種，至公司章程，及組織細則，分支行印章，亦次第加以修正。附稿後分別提請董事會，或總經理副總經理核定公布施行。

(十一)充行請移成部事項 戰後國內遷廠商和復員員，南先經濟重心轉移，先行已無稽留營業必要。上年十月，本行暫事結束，總處于本年七月九日依據財部新加法令，申請將充行遷移成部營業。一俟批准，即行遷設。

(十二)總處遷滬事項 總處遷滬計劃，經總處各部負責人秉承總經理副總經理指示隨時舉行聯席會議，嚴密商討。如：1. 交通工具之配給；2. 公物文件之移交存運；3. 房屋之交接；4. 內部帳務手續之處理；5. 在滬工作暫時結束辦法；6. 確定遷滬及留滬人員工作之調整分配等

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

分別具體計劃，同時訂立「遷滬人員及其眷屬支領旅費暫行辦法」實施。上海方面，總處處址宿舍以及設備等問題，先由副主任秘書白華于二月底履滬積極籌備，租得沙渡大廈一〇五室，留供總樞人員二處辦公；總處處則暫在滬行辦公，以求接應便利。並商賃寶昌路四十五號之一部份為宿舍，惟其時滬滬交通困難，總處各部工作亦未便同時移滬，故決由水陸空三路分批移動。第一批：潘副總經理，洪洪毅，楊錫金，劉漢夫諸君，於六月六日由滬飛京轉滬。第二批：張春高，丁耀先，魏金鑄，丁慶麟，武子良，徐仲山，李運文，呂百德，郭超，莫樹勳，楊森森，梅興智諸君，於六月十一日次第到滬。第三批：曾國成，康錫元，孫用楷諸君，於六月十二日抵達。稽核處人員並沿途視察分行業務，曾主任稽核行前曾飛昆視察。大河公物則派敬儀孫君贈予友三名，木船押運。據報行至蕪湖附近，洪水沖激，木船失事。幸經余力搶救，人物均慶無恙。迄至六月中旬，除宋汝霖鄧朝伯曾德仁黃金城四君尚滬申途外，其餘人員及全部公物均已到滬。辦公地點，暫可適用，各員初到時多寄寓旅館，待宿舍修理竣工，始遷入岳陽路居住。嗣又經雷常備借與吳淞路餘杭路十五號房屋一幢，供本行部份行員眷屬居住，現又自得善鐘路房屋一幢，亦可分配各員眷屬居住。目前尚有宿舍三處；員眷居住問題，勉可解決。

總處遷滬後，本處人員，即聯請遷滬期間積存文件，並清理各分行寄滬之各部門郵件，至六月底清理完竣，一則將總處遷滬日期及與滬分行劃分登記事項，呈財部備案。

(十三)總處事務課接辦滬行事務事項 滬行事務，原由該行文件股處理。嗣因總處來滬，事務日繁，為籌便措行收效起見，滬行事務，奉命交由本處事務課接辦辦理，遷於七月四日接收完竣。

(十四)統籌印發各分行用印刷品事項 各分行所用印刷品，為整齊劃一節省用費起見，由總處統籌發行，經估價核定後，已分別洽印，可供全行半年之需，俟全部印完後，再行通知各分行就其需要列單請領。

總管理處人事處工作報告

本行為加強人事管理，策進訓練工作，增儲幹部人材，推廣同仁福利，發揮工作效能，以謀本行長期發展，奠定事業基礎起見，經董事會通過：就前處各處人事課劃出擴大改組，設立人事處，於本年四月一日與總管理處在滬正式成立。本處下設任用訓練福利三課，除任用課以武子良君擔任副課長外，訓練福利兩課暫由本處主任蔣誠兼攝。最近福利課另請黃大佐君擔任課長，以專責成。本處成立匝月，即隨總管理處遷滬辦公，至五月底，本處職員始陸續到滬，即就沙遜大廈一〇五號開始辦公。除辦理經常例行工作外，并着手擬定規章，調整待遇，集納本年上半年考績，改進人員任用程序等事項，積極籌畫，大致就緒，茲摘要報告如下：

(一)釐訂人事法規事項 本行在進行時期，各項人事法規，缺漏殊多，本處成立後特將行章查，擬訂人事管理各項章則，如任用，待遇，旅費，保證，服務，請假，調遷，文牘，懲懲，儲蓄，解職，復職等規則，已由董事會核准，不日即可公布施行。

(二)重訂職員等級事項 自本年四月一日總管理處成立後，內務組織擴大，且有滙漢一等分行之設，分行等差，亦有變動。故自四月份起，將職員等級，重作合理之規定，(詳等級待遇調整表)并經董事會核准通過施行。

(三)調整行員待遇事項 本行職員待遇，自三十四年十一月份調整後，至本年二月份迄未調整，本行鑒於各地物價波動，為安定同仁生活起見，特將待遇，自四月份起切實調整，并經董事會議決，以從後每三個月調整待遇一次，進於七月份繼續調整。其調整標準以低級職員增加成數最大，其餘按級遞加為原則，另照各地物價指數，增支地方津貼。施行以來，同仁生活，較為安定。現在本行待遇標準，已不亞於一般商業銀行日或較優矣。

(四)改進同人福利事項 本行滬地同人，住宿困難，先後在番禺路，餘杭路，華餘路，覓租宿舍三處，儘量分配於選派人員。惟以過市遠闊，宿舍散布，往來費時，特購大交通汽車一輛，專供接送同人辦公之用。至如防疫設施，例假燈造，亦已次第舉行。其他有關同仁福利事項，亦正盡力規制中。

(五)改進任用程序事項 本處成立以來，對於本行新進行員，凡屬於總處及分行者，業經本處面試，其他各分行亦須先經洽核，并均採取試用制度。三個月後，再行核定等級，正式聘任。

(六)行員增調登記事項 本行自本年元月份起，統計全行行員共有一百一十五人，因以過渡清理各行相繼成立，人員調動與添用，隨之增繁，截至本年七月二十日止，統計總處及分行人員共為二百一十六人，較本年元月份增一百零一人。現有總處及分行行員人數如下表

總處及各分行行員人數比例表

名稱	人數	百分比	兼職合計	百分比
總處	45	21.84	38△	17.59
總行	50	23.11	55★	25.46
青漢	23	10.65		
滬昆	22	10.19		
昆昆	21	9.27		
昆昆	15	6.95	17★	7.87
昆昆	14	6.48		
昆昆	11	5.10		
昆昆	7	3.25		
昆昆	5	2.32		
昆昆	4	1.86		
共計	216	100.00		

附註

△總處實際工作人員35人
 總處七人派至分行兼職
 ●青漢人數包括教育處人員
 ★行由總處人員兼職者五人
 ★★昆行由總處兼職者二人共計為十七人

(七) 行員訓練事項 總處在籌辦前，爲適應業務環境，增進行員學識，提高工作情緒，并交換意見起見，曾由本處舉辦總處進修聯合暨進修談會，主要課題爲經濟學、銀行學、銀行業務、銀行會計等。總處遷滬後，以各地交通困難，新設各行人事未定，暫難分期調訓。六月二日黃監事聯席會議議決按期舉辦訓練班，擬依通常時機，即行開辦。最近總處與滬行兩單位，擬先籌設一小規模講習班，請供同人進修之便利。

(八) 行員考核事項 本行每年分上下二期，辦理行員考核，經本處重新擬訂行員考核表式一種，依照科學管理之原則，內容詳列考核因素，評定等第，嚴加考核，務重客觀，而臻合理，期收一績制度之實效。經於本年上期放結時實行。

總管理處稽核處工作報告

依據本行總管理處組織規程，本處職掌爲主管全行會計審計，以及會計之設計與及核事項。就目前而論，雖僅設會計審計二課，但實際上則包括股務及總處帳務等在內。自本年四月一日總管理處成立，本處即與前銀行部劃分帳項，接辦帳務，爲主要工作；其次則爲應各分行之需要，調派會計人員赴各分行服務。五月中本處遷滬。六月中在滬開始辦事，除主任稽核一人外，僱辦事員以下四人，餘尙在途，工作頗難推進，雖已在滬增用數人，然若初到生手，除整理積壓及遺辦具有時間性之工作外，未能積極推動，關係實況，而忙迫之中，容有錯漏，此則應乞鑒於各分行處同仁並祈時予協助者也。茲將本處工作情形，概述如次：

甲、會計部份

(一) 全行會計設計督導事項 依照部頒訂一銀行會計科目，三十三年重新訂定本行業務會計規程，印發各分行處施行。其間又有財部頒行之暫行銀行統一會計制度，其內容與本行會計規程小異，而帳簿

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

組織及傳票制度，與本行所定，迥相背謬，故沿用至今，尙未更改。茲以內部組織改制，及業務進展關係，於總處成立之初，即決定修改會計規程，以符實際需要。惟人力不敷，遷延滯時，修撰期則，勢必延長，各分行同人俾能儘量提供意見，本處敬當採納。至於經常會計問題之解釋，各分行工作之督導，均經竭力推進，——如前次之清理聯行往來未達帳，及即待實驗之聯行往來帳簿辦法等——其餘瑣碎工作甚多不及備述。（如本行兩次招致練習生分班訓練努力於會計人員之造就該兩期練習生現今在各行處皆爲純熟會計重要人員亦爲本處瑣碎工作中之東吳者）

(二) 總處會計事項 總處會計事項，除缺少營業科目外，其程序與各分行完全相同，爲一會計單位，此一單位會計事項，係由本處經辦，逐日清了，尙無積壓。

(三) 全行總括會計事項 平時根據各行所寄表報，彙編全行總括表報，如：(1) 總日計表 (2) 總月計表 (3) 總月計損益表……等，以表現全行之業務及財產狀況。至每期之總決算，三十四年度業已辦竣，並經呈報財政部及向直稅局照章申報所得稅，本行上期總決算亦已辦妥，茲分別報告如附表。

關於營業稅之報繳，因本行係採統一損益制度，各分行備有營運基金，其損益並不獨立，故應由總處辦理，各分行不再自行申報。現總處遷滬後，已向上海直接稅局重新申報，請發對各分行所在地稅局之證明書，一俟發到，即分寄各行。

(四) 股務事項 本行最近兩度增資，股東增加，股務股繁，因人力支配困難，公文往來稍時加以總處與滬關係，方於月初蒙被最近增股驗資手續。又前因托由總行銀行部代收股款，致收機及股款等未能一致，央行此次驗資，頗注意此點，爲統一記帳計，現正增加收理中。

(五) 撤還行處帳務整理事項 三十三年撤還及整理，本行長、衡、桂、柳、梧、五行政撤退到滬，帳務移交稽核處整理，頗稱紛繁，整理費時。又爲適應現實，故仍暫爲單位存在，目前本行業務發展，困難已除，擬於本年總決算時，澈底整理，分別結束。

乙、審計部

(六)事前審核事項

本處自成立日起，審計方法採取事前審核及巡迴審核三種，兼採並進，其中尤注重事前及巡迴審核。如(1)規定放款貼現及承兌等之最高限額，及其必要條件，在範圍內均由分行酌做，過此則須先行報准總行。(2)各分行應在規定費用及賄賂之限額內開支，逾限須先報准總行。(3)規定營業用房地產之購置及修繕，須報由總處決定。(4)規定備收款項項帳及承兌押品等，須報由總處處理。(5)總處各項費用及購置，皆須先經本處審核後，方能做帳；大宗購置，並須採用市價及估價等方式。

(七)事後審核事項

凡規定遺失本處之各項帳冊表單，除一小部份係為會計技術上之稽攷外，大體皆係為此而設。如業務動態之分析，存款及匯金之配合庫藏是否呆滯，以及放款過寬與逾期等等，本處深望注意。隨時促請各分行按期填送所屬各項表報，藉利事後審核工作之進行。

(八)巡迴審核事項

為加強總分行間聯絡，澈底明瞭業務實況及各當地之財相起見，實施巡迴審核。過去總經理率員赴南左及湘桂各行視察，及派員赴昆明自負各行視察，於業務業務方面之改進，皆有相當效果。總處成立後，本處曾預定至少每一決算期中分別派員赴各行視察一次，董監席席席亦行此法。案交辦，此次總處人員派滿期中，並曾派派員赴人員，分別赴昆、寶、雲等分行視察，滇、長二行，因交通困難，未能前往。本處本擬於此次大會後，分別派員赴各行視察。

(九)業務審核事項

就會計之對象言，可分為業務總務兩項。業務審核以詳審法，及本行規章為主，然其經營方面頗多加辦，如存款利率，放款條件，及利率匯兌儲蓄現條件及利率管入款利率……等等，雖係由業務主持人的定，然為全行統籌劃一計，不宜毫無申權，自當確定範圍，但可預留若干抽離餘地，以備裁辦人之易於酌辦，自當行業務處切實劃後，本處即憑作業榜上之審核，以免過去本處對業務上之審核無所適從，遇有問題更無法順利解決之苦。

(十)總務審核事項

由於上述原因，本處歷年側重於總務審核與帳務審核。例如各項費用之逐月詳審，開辦費實際費之專案審核，(總處各項費用無論巨細皆須先經本處審核後送請總經理或副總經理核准後方可付帳)最近又擬訂郵電費處理辦法，及合同人事應改訂差旅費規程，即將通函各行施行，俾更加強總務審核之效能。

(十一)帳務審核事項

與業務及總務審核相輔而行，而專任技術之覆核。往者於此項工作糾正及諮詢頗多，成效甚佳，其方式由本處以諮詢費行之。

丙、稽核處工作之回顧與前瞻

(十二)本處為配合實現及加強管理計，除前述修訂會計章程外，關於審核章程及各項補充規定，亦將於最短期內編擬完成，送請總經理經理及董事會核准施行。

(十三)全行同人務求徹底合作，和衷共濟，然任何公私私機關，會計人員與業務人員之間，每多扞格。故以會計上致力求記賬憑實，不得有若干彈性規定，而業務上則務求順應于變通之事實，此對硬性規程難免執行上之困難。本行有鑒於斯，特由本處再三通告各會計人員，只能專任會計部份核算，切勿干涉業務措施，願各行處主管人員會計工作人員多加督促，並時與本處聯繫，以加強督促會計之功能。

(十四)凡一組織之各項規章，無不經若干長時階之不斷改進，乃臻完善。本行會計各項規則，不無疎漏，至望各行處同人多加協助，促使改進。至若因各種實際情況，而受長術方面須更改者，本處無不歡迎採納，其有關全行統一規定者，必須依照規定手續，報請總經理經理或董事會核定後，修正公佈，切實施行。

總管理處業務處工作報告

(一)本行業務之回顧

本行自三十一年成立後，數經政局變動

與金融風潮，業務大受影響，但本行同人能刻苦奮鬥，沈著廉行。終於渡過一切困難。漸入康莊大道。就戰局變動而言，則西南五行之撤退，對本行打擊甚大，幸賴重慶監會決定正確，總經理領事各方及撤退行同人之堅苦犧牲，本行初基，仍得屹立不動，且信用日增。就金融風潮而言，如重慶昆明之黃金風潮，前由蘇漢剛閉風潮，來勢猛烈，但本行業務，因案探探變方針，終能隨險如夷，未受損失。其他各地市場變故，本行亦能安然渡過。繼湘戰及金融風潮之後，本行正在整理內務，從事發展之際，而勝利與來，市場起極大波動，各地商業銀行，大部遭週擠兌風潮，本行不能幸免，而以渝昆兩地情勢，尤為緊急。由於重慶之受騷，與辦事人員之努力，仍得安然無恙，一周以後，擠兌停止，存款回籠，且日有增加，是使本行信用全無缺，以迄於今。勝利以後，本行增設瀘溪重慶四分行，及恢復長沙分行，業務情形，日漸好轉，設諸各分行存款增加，放款穩健，與盈利之數字，尤以起行之設立，獲得「後方米道銀行第一家」之榮譽。混行雖為分行之一，但就與各聯行之關係言，實為本行業務運轉之核心，此種核心作用，在漢青重各行設立以後，更為顯著。且下瀘漢兩地聯絡，頗稱靈活，其他各行，與滬行亦有密切關係，此種關係之發展，將隨國內局勢之安定而日見重要。本行自當利用各種機會，配合各地金融市場之特殊情況，以推進各地分行之業務。本行各分行經理，在各地地社會均素負聲望，尤富有經驗與毅力，當不難達此目的。

(二)目前業務狀況

目下業務狀況，一致好轉，存款增大，盈餘增加，各地若然。以前業務難分行，重慶監會曾有裁撤之議，但自將行止遷移剛川，存款即斷之增加，就最近七月九日之數字而言，則實難分行存款達三億一千六百萬，匯出匯款六千七百萬，盈餘五百四十六萬，藉此可以證明本行業務之好轉，實難分行如此，其他各行業務之發展，更不待言，目下就戰前總略估計六月份及七月上旬各行之存款總額，約八十二億元，放款總額約四十億元，匯出匯款十九億二千七百萬元，匯入匯款八億六千萬，共盈餘九千八百萬，此種盈餘數字，可謂較有增加。今年平津南京廣州及其他各地分行，如能繼續設立，本行之實力，將

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

更充沛，業務之進轉將更靈活，而本行理想之目標，投資扶助工礦事業，亦可逐步達成，以參加我國國民經濟建設工作。如此本行同人之努力，更有其偉大意義與前途，非僅為區域盈餘而已。

(三)檢討過去缺點與今後努力之原則

關於本行業務之詳情與數字，各行均有詳細報告與統計，業務處不必重複贅述。吾人檢討過去業務爭取更圓滿之成果起見，爰就原則上提出數點，以供業務會議之探討，至詳細方案。另作計劃與提案，茲不贅述。

1 目前各行間之聯繫與匯兌均不密密切：所謂聯繫，除各行間業務上必要之函電往還外，並應隨時交換各種有關業務參攷之消息情報與建議，同時各自負責人間應盡西南聯絡互取業務上可能發生聯繫之點。關於匯兌為吾人主要業務之一，我們應隨時調查各地區資金之動態把握季節性與臨時性之資金需要，如此方能確定匯兌業務之方針，爭取匯款之對象與套匯之路線，及調撥聯行間頭寸以備急濟，對國家銀行之聯繫尤應加緊密切。總之我人應以一切方法增強各行對內對外之聯繫，以達到業務經濟與繁榮之目的。

2 吾人應研究某些分行在業務上尚未發揮最高能力，固然各地有各地之特殊情況，影響業務發展之遲速，不能一概而論，但如市場範圍地方經濟交通運輸等條件相似，則業務之發展與否，皆視吾人主觀之努力如何而定。關於此點，業務會議應就各行地位與目前業務狀況，比較檢討，發現若干分行業務發展困難之癥結所在，而設法改善之。

3 今後各行業務應爭取主動，實言之，即我人應以種種實際辦法，切合社會之需要。如存款應如何拉攏？放款應選擇何種對象？及收取何種押品，我人是否已盡最大努力，置本行於最大實際的大眾信用之基礎上？我人對社會各方面之關係，聯絡得是否充分圓滿？能否博得社會對本行有確實的好評？我人是否真能做到平穩敏捷、招待周到、使顧客滿意之服務？總之，一切不能坐待機會之來臨，必須日新又新，努力爭取，以主動的計劃，求業務之進展，以策定吾行恆久堅穩之基礎。

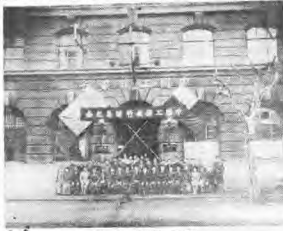
上海分行行務報告

(一)籌備經過 滙行於三十四年十二月卅一日，奉 財政部核准成立，事先業經本行常務董事會議通過，由總經理兼任滙行總經理，故於

核准前一日，總經理即由滙飛滬，從事籌備工作。即着手尋覓行址，十餘日內，勘察地點總計十餘處，卒擇定中正東路(即英多亞路)九號T.S.S.大樓地庫，業經停業之法商匯源銀行舊址為行址，即偕同在滬之本行常務董事黃天任先生，詳視一遍，會認為尚屬合用，雖因內部地位稍小，然外委至為雄偉，棧棧稜商，乃於一月十四日正式簽訂合同成立。

滙行籌備伊始，除匯兌方面先已由中廣銀行江蘭成君代為負責外，上海市銀行業總經理包玉剛余方耀兩君，協助最力，至事務奔走，即由在滬浙維同仁三人，分別擔任。至行址租妥之次日，梁副理事與餘師，即行抵滬，籌備工作，乃積極展開。諸凡同業間之聯絡，存戶之接洽，地方政府及有關方面之訪問，師結紛陳，然以同業之推舉與各界之歡迎，實予籌備工作，便利匪淺，故在籌備期間，工作異常順利，雖人手尚少，夙夜辛勞，而精神愉快，固已忘却勞

疲矣。
(二)開幕情形 滙行於二月二十二日開幕，因人手尚少，臨時由上海市銀行包經理王明余副理方建華同該行職員十人來行協助，而地位不敷，乃商借對面美商匯中洋行為大客廳，當日來賓有軍政首長，各界領袖，暨同業先進，不下二千餘人，懸屏粉告，全日存款總數在二十萬



滙行開幕紀念

萬元左右。

(三)人事概況 滙行開幕時，由總行調派人員實際到滬者九人，在滬任用者二十四人，合計三十四人。嗣後因業務日繁，陸續增加，計開幕後由總行聘請業務專員二人，會計主任一人；在滬任用者三月份五人，四月份四人，五月份一人，六月份六人；由實業部改調滙行業務專員四人。總處移滬後，鑒於滙行業務繁忙，加聘業務處副理楊同勝君兼滙行副理，再由總處陳毅技員新調人員二人，調滙行工作。共開除二人離職或改，及江專員調寄行外，現有人員共計五十六人，茲將等級人數列下：

- 總經理 一人
- 副經理 三人
- 專員 一人
- 主任 二人
- 副主任 二人
- 副主任 二人
- 會計主任 一人
- 一等辦事員 七人
- 二等辦事員 九人
- 甲級練習生 二人
- 試用 員九人
- 助理 員十人
- 館 員五人

(四)對外活動

一、上海市銀行業同業公會籌備期間，滙行經同業公會籌備委員會通知，參加入會。本行即以充備會費單位，依照規定代表八數二人，推請梁副經理暨梁副理出席，參加該會。於三月二十二日召集籌備後第一次會員大會，並推舉職員。結果，本行梁副經理當選為理事之一。查戶滙為全國金融經濟文化之中心，負有聲譽之銀行至夥，復自以遠，自後方來滬之銀行，亦不下廿餘家，其中除新興誠銀行外，其餘久歷史實。滙行之一般情形矣。是日參加銀行八十二家，代表人數一百六十餘人。

二、滙行力求增進業務效率，推定各高級負責職員參加銀行學會，研究各部門一切改進事宜。

三、加入上海銀錢業聯合準備會會員。

四、上海銀行以爲聯絡同業感情，交換彼此問題見，另有星五業餐會之組織，規定每逢星期五，由各銀行按次輪流擔任主席，東邀聚餐。週行於總經理抵滬時，即行參加此項組織，頗多裨益。

上海分行業務報告

運行遵奉總處指示，參酌地方情形，以最穩妥有利方式，推展業務，茲將半年來業務概況，綜述如左：

(一)存款

二月份甲活存款高二十億元，經常保持五億元以上，定存二億元以上。

三月份甲活存款高八億元以上，經常爲六億元左右，定存四億元以上。

四月份甲活存款高八億元以上，經常爲六億元以上，定存五億元以上。

五月份甲活存款高十億元以上，經常爲八億元左右，定存六億元以上。

六月份甲活存款高在十三億元以上，定存九億元以上。

七月份甲活存款高二十億元以上，經常十七八億元左右，定存十一億元以上。

(二)放款

運行放款以湖小戶多對物信用爲原則。所有放款，均有押品，迄今尚無呆帳情事。至往來透支，經市習慣已深，於行佈屬有利，故當初亦決定辦理，茲已從事收縮。最近准銀行公會通函，爲往來存款科目不得爲變相信用放款一節，自九月份起一律須訂立透支契約，以合法令。此後對於是項透支，當可趨於合理。

二月份：貼現二億元以上，透支三億元以上。

四月份：各項放款餘額十二億元以上。

中國工銀銀行第一次全國業務會議紀念特輯

五月份：放款餘額十五億元以上。

六月份：各項放款餘額二十億元左右。

(三)匯兌

二月份買入匯款 二〇二・四〇七・九〇〇元

三月份買入匯款 一〇九・一六〇・〇〇〇元

四月份買入匯款 三〇・〇〇〇・〇〇〇元

五月份買入匯款 三二七・七九〇・六〇七元

六月份買入匯款 一六・五〇〇・〇〇〇元

匯出匯款 四四九・六一七・六四〇元

匯出匯款 三〇・〇〇〇・〇〇〇元

匯出匯款 九二四・〇七〇・〇八九元

(四)聯行

最近聯行存欠如左：

存總處 七六・〇二七・一六〇・九七

存長行 五五・四一七・五一三・七五

欠總行銀行部 三・〇六一・三一七・二四

欠廣行 四八・八五〇・七二四・六八

欠濟行 五三・二〇〇・二八九・三三

欠泰行 九九・七三七・四四二・〇四

欠昆行 七九・一三三・四〇六・七七

欠厦行 四六・五四一・九七一・四二

欠漢行 二・三五六・九四二・八四

欠青行 一一六・五三三・六一八・四四

欠滬行 二二〇・一〇二・五四八・一一

欠渝行 二二〇・一〇二・五四八・一一

除拆放同意外，平日同業往來，悉由上海票據交換所於當日劃撥。

(五)同業

(六)收交總數

1 交換票據：

二月份收 九, 支全, 支四, 三三, 八〇元

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

付	八萬張金額	八, 萬四, 千九, 百, 六, 十元
四月份 收	一三六五張金額	一六, 三, 九, 零, 零, 八, 萬, 零, 四, 元
付	二九二張金額	三, 五, 零, 零, 零, 零, 九, 元
五月份 收	三萬零張金額	三, 零, 零, 零, 零, 零, 零, 元
付	一四二五張金額	一, 四, 二, 五, 零, 零, 零, 零, 元
六月份 收	三萬三張金額	三, 零, 零, 零, 零, 零, 零, 元
付	一五二六張金額	一, 五, 二, 六, 零, 零, 零, 零, 元

2 現鈔收支：

二月份份收	二, 一, 三, 四, 七, 八, 二, 一, 七, 九, 八, 五, 零, 元
付	二, 一, 三, 〇, 九, 五, 四, 二, 九, 一, 二, 四, 元
四月份 收	三, 六, 六, 二, 六, 二, 一, 五, 三, 一, 四, 九, 元
付	四, 五, 五, 三, 五, 五, 七, 八, 六, 四, 二, 七, 元
五月份 收	四, 三, 五, 九, 九, 三, 九, 三, 五, 四, 二, 九, 元
付	四, 三, 六, 一, 〇, 二, 八, 七, 九, 八, 六, 二, 元
六月份 收	一, 百, 六, 十, 一, 億, 八, 千, 兩, 元, 以上
付	一, 百, 六, 十, 一, 億, 七, 千, 兩, 元, 以上

現鈔收付，在六月份份已見激增，七月二十日閉末，滬行頭寸無法拆放，庫存一億七千萬元，存交換所八億元。

(七)其他

- 1 滬南市票據交換，分直接與代理附種，滬行於開幕之先，即努力爭取直接交換地位，惟以直接交換號次已告罄清，遂仍退居代理交換。嗣後因全滬同業，深感不便，擬改善方式，一律為交換行莊，取消直接與間接交換，目前情形，已較往昔為佳。
- 2 滬行曾以匯款先收方式，函請中國農民銀行協助，茲已與青廈兩市分行辦理多次，頗為有利，擬再擴展於其他各地。
- 3 滬行外幣買賣業務，經由中央銀行核定為甲種特許經營商號

，現正加緊籌借中。

4 參加三十五年蘇浙皖奉贛貸款銀團，滬行負擔貸款一億元。

漢口分行行務報告

(一)籌備及開幕情形

武漢居長江中游兩路中心，為華中區經濟重鎮，歷利後百端更新，原有工商業亟需大量資金之扶助，始可恢復。本行擬以補助工礦為職志，設有來漢設行之舉。去臘經整理擬開湖北省公產清理處租得江漢路七十九號房屋。本行取得該屋之承租權後，即以一部同仁遷入籌備，當時因一樓營業廳仍為原租戶佔，為使營業不受影響起見，在三樓開始交易。四月中旬開始一樓之原住戶已被公產清理處會同各機關強制搬遷，純半月之加工修理，積極籌備，四月既佈置完妥。五月一日照常營業。實先生由滬飛漢，決定五月三日正式開幕。是日來賓稠密至為踴躍，黨政軍首長程潛何成濬孫蔚如方覺慧徐源泉魯蕩平鄧寶華周樹生諸先生，及金耀鳳張子舒寶子楊汝均鄒安樂陳煜明諸先生均到賀，車水馬龍，頗傾一時之盛。當日營業狀況良好，計現收十一萬一千餘萬元，現付十一萬三千餘萬元，總發行銀四百餘張。

(二)人事概況

甲、員額 漢行自正式開幕以來，(五月三日)業務漸趨繁榮，存放款現均達伍拾左右，每天傳票二百餘張，原有人數不敷分配，值此交通困難調人員不易之時，為配合各業務需要起見，敢不得不從暫就地取材，以應急需。查漢行同人共為二十二入，(包括秘書)總處已核准者十九人，餘正積極候示中。

乙、人事手續

漢行自開幕後，對於同人保證手續及填發入專卡片手續，積極照章辦理。除總處調派人員已在總處辦妥外，其餘各員應送卡片及保證書，現已陸續送到對保完竣，正轉送總處存核。

(三)總務概述

甲、擬定例假值日辦法 本行爲利用例假日加強業務效率起見，擬定例假值日辦法。凡遇例假日即輪派員役各二人值班，所有行內經收文件及臨時業務，均由值班人員緊急處理，必要時並應立報主管人解決。實行以來，尚著成效。

乙、擬定領物購物辦法 本行爲節節開支避免浪費起見，擬定領物購物辦法，凡購置價值貴重物品，須經經理核准，並招商估價。至於同人領用物品，須填領物單，按一定手續發給，凡按月可依定額領用之物品，均參照事實需要，詳爲規定。如毛筆鉛筆信紙筆架等，各同仁均按照規定數量領用，施行以來，爲行內節省開支不少。

丙、擬定開支預算 本行自開辦後，即訂定每月開支預算，列表報請總處備核。(月定預算六百餘萬元)惟自五月份實行以來，因物價高漲，加以開辦時用費較多，月終結算，較原預算稍有超過。爲嚴格執行預算起見，自六月份起，擬再盡量節約，務使原預算不致超過。

(四)同仁福利 本行開辦前後，全行同仁精力，均貫注於營業之開展，對於本身福利，不遑計及。現本行業務逐步推進，故對同仁食宿醫藥等事，在不浪費之原則下，加以改進。茲將最近兩月來關於同仁福利設施略述如下。

甲、整理伙食 漢行購食預算，經照總處指示及參酌本市物價，擬定同仁每人每月以三萬二千元，工役以二萬八千元爲限。月餘以來，物價高漲，所有油糧米菜各物之消耗，若不嚴加管制與調度，則必屬於浪費。爰由經理副理主管庶務人員嚴密管理，并由同仁公推膳食委員會數人，輪流隨廚役上街買菜。實行以來，尚有成效。五月份伙食結算結果，

員役平均僅用伙食費約二萬五千元，本月份米油又甚豐盈，恐非三萬元不能維持最低伙食水準。

乙、籌覓宿舍 本行江漢路行址，僅四樓有房屋數間，可供單身同仁住宿，至於有眷屬同仁，則一時尚無適當之宿舍。茲經多方設法，覺得同興里義和里尚德里三處宿舍，惟該三處共有房屋七八間，僅能住眷屬三四家，不敷需要。現擬再設法添置房屋二三棟，俾各同仁眷屬均有住所。

丙、修造浴室 武漢人稠稠密，房屋極比，每值夏令，炎熱異常，浴室設備，刻不容緩。擬定本行二樓小房從事修繕，經商招估價，兩淋浴一盥浴全部設備約需工料費三百餘萬元。(貯水櫃鋼爐在內)現工程業經完成，同仁每日均可沐浴二次。

丁、醫藥設備 同仁之健康，與本行業務前途，至關密切。夏令已屆，本市發現霍亂性霍亂，爲防患未然起見，特商請市立醫院派醫隨行舉行防疫注射，注射經過，至爲良好。最近并擬聘一醫藥顧問，俾同仁遇有疾病，得隨時診治。



漢口分行開業紀念

漢口分行業務報告

漢行於去年十二月下旬奉命籌備，經理由趙振漢後，行設市卸，即以覓租行屋爲義務。幾經調折，向湖北省公產清理處租安江漢路七十九號全棟房屋爲行址。漢行同人，於廿五年元月二日遷入行址三樓辦公，六日開始祀儀。當時以舊住戶需佔二樓不讓，致起紛爭，迫不得已，乃於二月四日暫在三樓先行營業，嗣經雙方行政機關之協助，勒令舊住戶讓出一樓，趕緊修繕，於五月三日正式開幕。統計自二月四日起至六月底止，營業期間僅五個月，若自正式開幕日起

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

計算，營業時間尚不及兩個月。

本期營業以房屋糾紛市場冷落，存款利息太商工業未會復員等原因，致成績平平，總計本期淨益七千四百六十九萬六千一百二十六元八角三分，爰將各項業務情形分述如次：

(一)存款 此間商業銀行吸收存款特別困難，一、因勝利後復員緩步，工商業未復常態，市場內容空虛；二、則物價繼續漲高，商人均抱存貨不存錢心理；三、則武漢錢莊存款利息，有高至日拆四五元者，是以市面存款自私人存戶以至普通工商存款，什九為錢莊所吸收，難軍

政機關幾亦難免入其彀中，商業銀行莫能京也。漢行存款業務，與本市各同業相較，差勝一籌，存款總額通常約六億元，甲存約二百戶，利息普通為週息一分二。以存款總額言，在同業中列第一二位。以利息言，則較同業為優。聞新來同業如開源通惠美豐等，如甲存普通戶日拆二元五角，約月息七分五，甚至有日拆三元相號召者，本行未敢取法也。茲將漢行上半年各月甲種乙種活期及定期存款最高最低數字，表列如左：

中國工礦銀行漢口分行 存款統計表

35年 1—6月份

科目	壹						陸 (單位千)					
	一	二	三	四	五	六	一	二	三	四	五	六
	最高	最低	最高	最低	最高	最低	最高	最低	最高	最低	最高	最低
甲種活期存款			127,729	13,633	190,639	70,280	293,495	139,025	581,694	319,595	574,445	319,480
乙種活期存款	34,300	7,000	35,000	193	22,076	49	20,976	67	14,764	3,088	3,998	1,418
定期存款			630	100	5,600	5,000		85,830	4,000			840
合計	34,900	7,000	163,329	13,918	216,315	75,329	315,571	139,101	684,348	326,684	657,109	331,738

附註：

() 為活便計，百位以下數字未會計入。

(二) 同業往來 武漢同業往來，比較複雜。中央銀行已於六月一日辦理交換，惟其範圍僅限於三十五家銀行錢莊，銀號則另由錢業公會交換。銀行與錢莊往來，未能「交換」，只好直接往來，而錢莊在取手續，大半採用舊式辦法，業務處理大感不易。口前銀行頭寸為週轉靈便起見，不能全部放出，而錢莊往來利息較高，銀行為盈利起見，雖與錢莊往來比較麻煩，亦不得不的與週旋。惟錢莊頭寸不能應付交換，各同業均感擁有「兩套頭寸」之苦。且同業中常有對於存寄，以奔逃同業頭寸為羞者，故每日交換頭寸，調度極不靈活。漢行與同業間之關係，均稱融洽，其往來密切之行局，國家銀行有中央農中信局等，地方銀行有湖南省銀行湖北省銀行等，商業銀行有上海，寧波，蘇州及川幫等。

行。其中尤以湘鄂兩省行經常存款一億元左右，本行於頭寸及利息上，交受其益。

漢行同存計四十一戶，其中銀行十九戶，錢莊二十二戶。銀行存款，以湖南省行數額最多，通常有六七千萬餘元，湖北省行次之，通常約二千萬元。錢莊存款，每戶不過十萬元，為數甚少。存同共五十九戶，存放銀行廿五戶，錢莊三十四戶。銀行中以中央行存款最多，湖北湖南上海三家以往來密切，存款約廿萬至四十萬元。其餘各戶，均保持一萬元餘額。存放錢莊，通常總額約八千萬餘元。茲將「存同」同存「餘額列表如左：

中國工礦銀行漢口分行同業往來統計表

35年 1—6月份

科目	餘						借 (單位下)					
	一	二	三	四	五	六	一	二	三	四	五	六
存放本埠同業	24,532	434,000	89,962	6,106	122,219	34,353	127,531	46,787	505,946	71,236	265,217	38,700
本埠同業存款			44,881	10,222	109,013	9,003	97,415	42,871	458,082	28,948	148,398	60,052
牌 比	(借)	(借)	(借)	(貸)	(借)	(借)	(借)	(借)	(借)	(借)	(借)	(貸)
	24,532	434,000	45,081	4,116	13,206	25,348	30,116	3,916	47,856	42,890		

附註：

(1) 爲通便計，百位以下數字未會計入。

(2) 同比圖內所列數字係存同，同存相減金額。

中國工礦銀行第一次全國會議紀念特輯

(三)放款

放款業務，在漢口同業間所佔地位，直在存匯之上。

漢行之放款，係遵總行指示，以「安全第一」「對物信用」為原則

蓋漢市銀行拆息，自三元至四元五角，較內地各埠為高，故同業中存款無多者，率自願行調撥頭寸，放款維持開支。其方式：(一)為通過錢莊之存放拆放，(二)為直接承做外幣。因漢口光復未久，後方推行已久之法令，如承兌匯票保證等規定，均非漢口商人所習聞，借款人恆以一紙「本票」，請求貼現，承做信用放款之手續，欠缺殊多，尤未顧及安全。雖有少數同業，貪圖四元五角之高利，本行從未接指也。

本期放款多數雖沿用貼現方式，但以取得担保品為必要條件，在漢行放款中幾佔三分之一。於頭寸之靈活調度稍嫌不足，乃有時將錢莊何業莊票貼現，因該項貼現期限較短(大概為五至七日)，利息較厚(日拆三元五角)故漢市各銀行同業均樂於承做。茲將每月各種放款額列表於左：

中國工礦銀行漢口分行放款統計表

38年 1—6月份

(單位千)

科目	額						額					
	一	二	三	四	五	六	一	二	三	四	五	六
定期國幣放款	現	3,000	185,496	50,860	264,528	148,746	9,000	800	56,900	8,260	127,680	46,600
拆放同業									536,206	226,754	326,590	296,840
出口押匯	3,256	9,286	6,000	2,500	9,649	1,249	1,000	94,099	1,000	12,000	131,625	35,435
活存貸得溢交			24,057	5,403	29,122	20,361	21,229	968	10,887	18,750	7,557	2,818
合計	59,976	3,000	174,732	50,860	294,580	156,649	331,977	204,586	719,621	258,269		

附註：

() 為備便計，百位以下數字未會計入

(四)匯兌 漢行本期匯兌業務，未能全部展開，雖稱柔之初，曾以「存款與匯兌并重」自勉，究以電訊遲緩，連絡不暢，各地匯價及拆息之漲落不一，時局未定等原因，以致匯兌業務，難以順利擴張。茲將本期(1)匯出匯款(2)買入匯款(3)匯入匯款三項略述於下：

(1) 匯出匯款 匯出匯款款額多者僅以上海、長沙、重慶三地

中國工礦銀行漢口分行匯出匯款統計表

36年 1—6月份 (單位元)

地名	金 額						總 計
	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月	
上海	18,850,000	189,800,000	312,210,000	339,271,000	445,222,000	366,263,000	1,891,616,000
長沙	22,000,000	46,865,000	80,040,000	225,000,000	77,620,000	110,640,000	582,165,000
重慶		60,250,000	4,060,000	746,000	14,640,000		79,696,000
昆明					1,000,000		1,000,000
西安					100,000		100,000
九江			6,000,000	11,000,000			11,000,000
合 計	40,850,000	306,915,000	402,310,000	576,017,000	538,582,000	476,903,000	2,341,577,000

附註：(1) 漢行未開業前漢行承做申匯款額除一月份所列全數外并包括二月份所列數目之合計\$183,300,000.000
 (2) 因「向新對匯」關係行漢行傳付之匯款為項表明申匯款起見應於三月份總數內減除5000萬四月份總數內減除8000萬五月份總數內減除5000萬又長匯款額亦應於五月份總數中減除4000萬六月份總數中減除3000萬
 (3) 四月份以前所實論匯項應行解付三月份以後則由漢行代理

中國工礦銀行第一次全國分會籌款紀念特號

二四

(2) 買入匯款 買匯款為填補頭寸或轉匯之故，以目前匯價而論 餘萬元，上海一地即佔十四億三千七百萬元，約合金額百分之九十五，不惟無利可得，且須支付鉅額之手續費。本期實匯款十五億二千四百 萬餘元，此外九江湖漢共一千七百萬元。茲列表如左：

中國工礦銀行漢口分行買入匯款統計表

35年 1—6月份

地名	金額						總計
	一月	二月	三月	四月	五月	六月	
上海	10,850,000	331,300,000	225,000,000	221,000,000	439,000,000	220,000,000	1,437,150,000
重慶		60,000,000	10,000,000				70,000,000
九江				6,000,000	11,000,000		11,000,000
漢口							6,000,000
合計	10,850,000	391,300,000	225,000,000	226,000,000	441,000,000	220,000,000	1,524,150,000

附註：(1) 是行未開業前漢口所辦中產均請由總行代匯或匯款日期一月份所列金額內尚包括二月份所列數之一部計\$191,300,000,000

(2) 表內所列匯款由萬源信銀行代理

(3) 匯入匯款 聯行匯入匯款以其數為最多，其次倍三千九百餘 百萬元。茲列表如左：

元，上海、重慶次之，昆明又次之，實數最少，總計匯入款九億五千四

中國工礦銀行漢口分行匯入匯款統計表

35年 1—6月份

地名	金額						總計
	一月	二月	三月	四月	五月	六月	
上海	7,023,000	80,400,000	83,586,000	205,750,000	103,663,000	43,000,000	539,402,000
重慶	1,542,000	4,300,000	42,100,000	46,613,000	47,849,000	36,753,000	179,305,000
漢口			2,082,000	52,720,000	81,852,000	61,257,000	197,889,000
昆明		93,000	85,000	31,869,000	1,459,000	570,000	34,838,000
合計	8,565,000	84,883,000	131,164,000	338,303,000	224,773,000	143,187,000	974,885,000

附註：(1) 代匯匯款之匯款內容理應與之關係四月份以前悉入總行從三月份以後定期分行撥；

(2) 是行在重慶之匯款因「同業行匯」關係應於四月份起減除 5000 萬元月份匯款內減除 8000 萬元月份匯款內減除 5000 萬

元並和行匯款內行亦存並款之實數額；

(3) 為簡便計百元以下數字未會計入。

因地域及經濟集團之關係，漢口與聯行間之往來，以長江沿線各聯行如上海、長沙、重慶三地最為密切，已詳見於匯兌一節。但本行聯行尙少，匯兌尚未建立，故匯兌業務，不易擴展，聯行間亦未能作更密切之聯繫。至青島兩聯行，雖已開辦，彼此間尙未發生往來關係也。

漢行創設伊始，又值漢市利息較內地為高，故於總經理奉命來漢之前，即已請准總行暫調數十萬元來漢，存貯滬辦，并可稍補子母。而今形勢未變，漢行對總處，刻由總行接管，仍屬貸空，對漢行則大都保持信差，以內地利率懸殊故也。至聯行往來之借貸關係，行如下表：

中國工礦銀行漢口分行 聯行往來統計表

35年 1—6月份

行 別	餘						貸					
	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月
上 海	(借) 10,100,000	(借) 89,300,000	(借) 33,242,000	(借) 43,471,000	(貸) 5,923,000	(貸) 25,105,000	(借) 10,100,000	(借) 89,300,000	(借) 33,242,000	(借) 43,471,000	(貸) 5,923,000	(貸) 25,105,000
長 沙	(貸) 4,011,000	(貸) 18,833,000	(借) 48,527,000	(借) 77,173,000	(借) 32,725,000	(借) 47,056,000	(貸) 4,011,000	(貸) 18,833,000	(借) 48,527,000	(借) 77,173,000	(借) 32,725,000	(借) 47,056,000
重 慶	(借) 83,000	(貸) 1,069,000	(貸) 513,000	(借) 152,000	(貸) 154,000	(借) 389,000	(借) 83,000	(貸) 1,069,000	(貸) 513,000	(借) 152,000	(貸) 154,000	(借) 389,000
青 島	(借) 561,000	(借) 2,022,000	(借) 2,075,000	(借) 2,075,000	(借) 2,075,000	(借) 3,753,000	(借) 561,000	(借) 2,022,000	(借) 2,075,000	(借) 2,075,000	(借) 2,075,000	(借) 3,753,000
西 安	(貸) 156,511,000	(貸) 141,452,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000	(貸) 156,511,000	(貸) 141,452,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000	(貸) 141,304,000
總 行	(貸) 2,376,000	(貸) 561,000	(借) 443,000	(借) 761,000	(借) 100,000	(借) 761,000	(貸) 2,376,000	(貸) 561,000	(借) 443,000	(借) 761,000	(借) 100,000	(借) 761,000
合 計	(貸) 6,387,000	(貸) 165,159,000	(貸) 3,947,000	(借) 14,243,000	(貸) 45,545,000	(貸) 86,892,000	(貸) 6,387,000	(貸) 165,159,000	(貸) 3,947,000	(借) 14,243,000	(貸) 45,545,000	(貸) 86,892,000

附註：為簡便計，百位以下數字未會計入

(六) 出納與庫存

(1) 莊票：漢市錢莊甚多，現約八十餘家，兩場交易皆繫於收受莊票，以通清滬之滙。本行與錢莊往來頗繁，故莊票進出有時較現鈔為多。現時每日進進出出各約二千萬元至八千萬元左右。

(2) 現鈔：現鈔除門市存儲收進外，大部分係向錢莊銀行提取，或以莊票向錢莊換。惟錢莊鈔票極為雜亂，常有短少及偽鈔發現，

清滬殊為困難。本行付現對象，多屬投滿存戶，其次即為小額現，每日進出各約在三千萬元至一萬萬元左右。

(3) 庫存：五月份以前，每日庫存現鈔約五百萬元左右。在五月份正式開業以後，因事以需要，每日庫存現鈔約在一千萬元至二千萬元左右。莊票則當日發存錢莊，不作庫存。並將各月現收現付每日平均數及庫存概況列表如左：

中國工礦銀行漢口分行 現鈔庫存統計表

35年 1—6月份

項 目	金 額					
	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月
每日現收平均數	1,413,000	25,723,000	46,060,000	54,979,000	132,423,000	71,139,000
每日現付平均數	1,310,000	21,446,000	46,936,000	54,875,000	133,487,000	70,980,000
庫存最高額	3,126,000	21,553,000	15,263,000	10,082,000	40,889,000	34,502,000
庫存最低額	55,000	1,065,000	1,073,000	946,000	2,352,000	4,674,000

附註：應儲備存款以下各項未計列入

(4) 保管品及贖押品進出情形：保管品係向本行貼現之物品類，贖押品係以貨物棧單及保險單向本行押借者，每日匯期及贖借戶數約在二十戶至三十戶左右。截至最近止，共二百三十餘戶。其中貼現放款計二百一十餘戶，押借棧單者計十六戶，押借棧單者另八百四十餘元。

(七) 損益概況

(1) 利息收入：利息收入共二七七，四六二，六九七，六四元，其中以貼現息收入為最多，約一倍三千三百七十二萬元佔全部利息收入二分之一弱，辦理息次之，存同息又次之。

(2) 利息支出：利息支出共一四七，七四五，〇三四，一七元，

約佔利息收入三分之一強，其中以聯行息爲最多，約七千八百四十三元，甲存息次之，四千四百一十萬餘元，同存息又次之。按季利息收入

與支出數字列表如左：

中國工礦銀行漢口分行利息收入與利息支出統計表

35年 1—6月份

利息收入				利息支出			
類別	統計	月份	統計	類別	統計	月份	統計
戶名	金額	月份	金額	戶名	金額	月份	金額
存同	42,247,538.68	一	2,223,674.04	甲存	44,198,536.12	一	19,520.00
貼現	133,734,470.25	二	11,722,338.73	乙存	663,049.51	二	174,490.13
折放	14,143,038.00	三	25,043,155.06	定存	9,671,124.33	三	9,075,222.31
定押	11,539,120.00	四	44,521,131.41	同存	12,953,113.79	四	19,113,080.13
通支	5,435,442.71	五	70,281,792.97	定運	23,493.15	五	30,540,538.11
出口押匯	1,017,420.00	六	121,654,476.42	總行	78,430,834.27	六	88,831,114.43
聯行	68,114,430.77			存項	1,879,728.00		
存款押匯	771,512.82			利息			
存項	340,083.41						
合計	277,403,637.64		277,462,637.64	合計	147,745,034.17		147,745,034.17

(3)手續費收入與支出：手續費收入共二三,一六一,五八八元，二五元。其中寬發收入最多，約一千九百七十七萬元；匯費中有十五

萬二千元係轉匯匯費。其次爲代理費約三百三十三萬元，代理費中有一百八十七萬九千零八十元，係代辦中信局長涉押匯之代理費。手續費銀

出共二五,五七六,四四〇,〇〇元。其中匯費計二千五百一十八萬二千元,匯費中一十七萬一千元,係轉匯匯費。此外代理費三十九萬四千

四百四十元,係代辦中信局長沙坤陞,與長行平代理費轉撥之數。茲統計列表如左:

中國工礦銀行漢口分行手續費收入與手續費支出統計表

35年 1—6月份

手續費收入			手續費支出			
月份統計	金額	月份	金額	月份	金額	
一	19,775,056.83	月	25,182,000.00	一	月	5,740,800.00
二	3,330,231.32	月	394,440.00	二	月	3,421,940.00
三	5,000.00	月	5,032,683.20	三	月	6,731,000.00
四	51,300.00	月	5,840,932.00	四	月	25,576,440.00
五		月	7,349,573.05	五	月	
六		月	4,940,403.00	六	月	
合計	25,161,588.25	合計	25,161,588.25	合計	25,576,440.00	

以上手續費收入與支出兩比,計借差二百四十一萬四千八百五十一元七角,但手續費之所以發生借差,其主要原因有四:

(甲)李奇陞君逾期申領之貼水:六月十五日本行存戶李奇陞君,以其存款一億四千六百五十一萬元,購買本行七月八日到期之通期申票,價九百六十八,計貼水四百六十八萬八千元。此項貼水,成爲漢行本期手續費借差之重要原因。惟因支付此項手續費尚得運用上項頭寸,無

形中收入利息不少,即以日拆三元估計,收入約一千萬元。

(乙)江騰成君代理申匯時由總行轉匯匯款之貼水:銀行未開業前,漢行售出申匯三〇二,一五〇,〇〇〇元,此項頭寸,統由總行代項,(江騰成君於滬代理收辦)總行到來貼水數目共一,九五九,〇〇〇元。

(丙)由同業貸出長崎之貼水:漢行所存長行頭寸,多向同業貸出

長匯抵補，其中中銀行及滬省行政最多，平均匯價為九百九十四兩，實出長匯數為三六二，〇〇〇，〇〇〇元，共貼水二，一五〇，〇〇〇元。
 (丁)代滬行收款填補項下之匯水：近月來滬行收款共進一倍元。
 有奇，而此項頭寸之填補，由滬行負擔匯水，約為壹百六十萬元左右。
 此外滬行匯兌業務，未能順利展開，各地頭寸之傳結與市場之不景。

中國工礦銀行漢口分行各項費用與開辦費統計表

35年 1—6月份

戶名	各項費用總額	開辦費總額		每月平均數	戶名	各項費用總額	開辦費總額		每月平均開支數
		開辦費總額	費用合計數				開辦費總額	費用合計數	
薪金	11,530.00	1,070.00	12,600.00	2,100.00	什費	2,243,223.50	102,620.00	2,345,843.50	390,873.92
辛工	1,090.00	115.00	1,205.00	200.83	交際費	8,152,953.33	567,365.00	8,720,318.33	1,453,388.06
津貼	54,000.00		54,000.00	9,000.00	雜費	3,744,540.00	13,716,684.00	17,461,224.00	2,910,204.00
公費	923,550.00	700.00	930,250.00	155,041.67	廣告費	42,200.00	59,000.00	101,200.00	16,866.67
生活費	6,871,267.22	386,583.817	7,257,851.03	1,209,641.84	電費	1,618,440.00	27,630.00	1,646,070.00	274,540.00
雜費	1,450.00		1,450.00	241.67	郵電費	392,720.00	29,280.00	422,000.00	70,333.33
勞動金	2,148,530.00	219,367.682	2,367,897.68	394,649.61	運費	74,400.00	2,400.00	77,800.00	12,966.67
地方津貼	1,119,150.00		1,119,150.00	185,525.00	什物購置	3,864,274.00	567,083.00	4,431,357.00	733,558.83
制費	895,000.00		895,000.00	149,166.67	雜費	1,224,190.00	286,000.00	1,510,190.00	251,698.33
購費	5,721,045.00	236,220.005	5,957,265.00	996,210.83	捐款	132,808.00		132,808.00	22,134.67
房地租	2,345,000.00	1,015,000.00	3,360,000.00	560,000.00	薪費	1,346,131.00	86,890.00	1,433,021.00	238,836.83
舟車費	134,040.00	11,450.00	145,490.00	24,248.33	藥費	13,000.00		13,000.00	2,166.67
文具費	489,820.00	2,569,880.00	3,059,700.00	511,616.67	平均購置	213.75	53.50	267.25	44.54
雜費	383,352.00	13,880.00	397,232.00	65,538.67	公行雜費	320,000.00		320,000.00	53,333.33
印刷費	3,343,353.00	3,707,145.00	7,050,498.00	1,175,916.33	法律費	86,110.00	1,000.00	87,110.00	14,518.33
水費	1,123,047.00	10,860.00	1,133,907.00	188,984.50	合計	49,308,123.99	221,000.00	50,529,123.99	8,448,848.46
電話費	44,630.00	720.00	45,350.00	7,558.33					

附註：每月平均開支數包括各項費用及開辦費在內

中國工礦銀行第一水庫開辦費統計表

(四) 本行第一次行務會，關於伙食問題，會行決定，除每日中餐各席一律加菜外，每星期增加「芽菜」一次，另由同仁會同庶務處備廠。施行以來，飲食質量及清潔衛生方面，均有改進。

(五) 本行房屋，原係遷行舊址，自總辦遷離，騰空頗多。經統籌計議，將原有宿舍三幢，除留用三號壹幢及一號一層外，其餘悉予出租。至行內房屋，原租與工礦新中國永興及天原諸公司者，則正分別辦理轉租與收回手續。如有餘屋，仍擬設法租出，俾增收益。並粉刷修補，以增長使用年限，至同仁住宿，當俟房屋全部解決時，就其實際需要，再作合理之調整。

(六) 目前庶務方面，業已確立完善手續及程序，而文書則已依據總處頒佈之規程，訂立本行文書處理暫行辦法。施行以來，尚稱健全。

(七) 本行圖書室及休息室之設備，業經第二次行務會議決定籌備，現正騰空房屋，加以重新整理中。一俟六月決算之後，即可着手進行。圖書方面，總行前留用者為數無多，擬再行添購，各類圖書報刊，以提高同仁閱讀興趣，至休息室之設備，以茶室咖啡為主，並由楊經理另行借到沙發一批，加以佈置，以求舒適。該室除供同仁茶座談外，並備有收音機及棋類書籍，以資消遣。

(八) 本行合作社，現仍依照總行原有組織，出清底貨，廢積清理，惟人手缺乏，乃以經營生財器具兼外收發之陳廣君君兼辦，每日定時開放。如有必要，仍擬變更登記，加以充實。至總行留於公物器具，為數頗多，均經逐項清查，登記整理。

重慶分行業務報告

自抗戰勝利，陞區光復，我總處移設於上海，改重慶為分行，以繼續前總行銀行部一切業務，成立迄今，已及三月。上賴總處領導有方，與同仁同心協力，業務漸有進展。茲當

總處召開會議，爰將施行三月來業務概況，詳具報告，敬求總處予以今後方針之指示，並希獲得各聯行之切實教正，其間存款放款暨人事諸大端，關係至重，特先撮要述之。

本行成立之初，適值政府積極復員，上海利率暴昇，資金東移，如水就下。渝市各銀行感感存款異動過大，惶惶為自保之計，於是既提利率，以為號召。當時施行繼續總行業務，接受各項存款，為數約柒佰陸仟萬元，其中泰平均撥存聯行，可資活動之資金，不無貳億元而已。處茲環境之中，鏡鑑於大存戶之連繫，與小存戶之推廣，為化繁為簡減少成多之計，行之以速，存款浸長，雖值銀根緊張，從無拮据之感。目前聲譽日隆，基礎不固，可察逐步開展矣。

本行以扶助工礦事業，以達到中國工業化之目的為職志，故放款之對象，首為工礦業。乃以時局未靖，生產萎縮，可供貸放之工礦業務，為數無多，故大部款項，皆拆放於同業及貼現，利率視行放押放無軒輊，而靈活適之，且足以益同業對我之信譽，及貼現關係增多，倘有緊急相需，當可互為挹注。除對於同業之運動，及頭寸之調度，則無日不在指思推進。惟對於商業貸款，則嚴加考核，厲行壓縮，俾投資獲獲機會，得以減少，正當工商業日臻進步。



長沙	二〇六、九八九·一九
漢口	三、〇〇〇、〇〇〇·〇〇
上海	三五、一四〇、〇〇〇·〇〇
青島	八〇、〇〇〇、〇〇〇·〇〇
福建	一四五、五〇〇、〇〇〇·〇〇

六月份

(1) 買入匯款總額

西安	四〇、一〇六、〇〇〇·〇〇
漢口	三〇、〇〇〇、〇〇〇·〇〇
福建	一〇、〇〇〇、〇〇〇·〇〇
昆明	三三、一〇二、八二九·五六
西安	一一、〇〇六、〇〇〇·〇〇
漢口	九〇〇、〇〇〇·〇〇
青島	五〇〇、〇〇〇·〇〇
上海	一八、〇七一、七四六·九四
福建	五一九、〇八二·六二
福州	一〇六、〇〇〇·〇〇

(2) 匯出匯款總額

昆明	一一、〇〇六、〇〇〇·〇〇
西安	九〇〇、〇〇〇·〇〇
漢口	五〇〇、〇〇〇·〇〇
上海	一八、〇七一、七四六·九四
青島	五一九、〇八二·六二
福州	一〇六、〇〇〇·〇〇

重慶金融與市場概況報告

重慶為戰時後方基地，自國府遷都，重心逐漸東移，經濟方面即以上海為前導，勝利伊始，此間物價，曾一度暴跌，公司行號，紛紛拋售貨物，為結束之計。嗣以京滬物價陡漲，政局又復動蕩不定，渝市百業，或則束手觀望，或則進退維谷，於是物價又扶搖直上。尤以紗市百貨，賤價而直上，並已超過勝利前不啻倍蓰。惟米類及土產品，上漲較緩，此為三月以前，渝市經濟之大概情形。其後內戰暴發，運輸阻滯，前後方生產普遍萎縮，通貨日益膨脹，加以災黎遍野，民不聊生，購買力日形低落，滬市風潮，日益擴大，渝市工商各業，因之日趨蕭條。據

甘肅工商界第一大會調查報告表記位時特

統計：五六月份，申請歇業之公司行號，共有一百零七家，倒閉之民營工廠，共一百三十五家，而稅額亦因此減少五分之一。照今年預算，一至四月份營業稅徵額為七億餘元，但截至六月底止，實徵數額為四億餘元，僅達預算百分之六十八。各市場值元以上之交易，即告罕有，出口貨銷路無市，如桐油、藥材、山貨，雖多集中黨縣，運出者寥寥無幾，進口貨雖多，特以一般奢侈品美貨為甚，然銷市不旺，價值普遍下跌，食糧則微至上揚，旋轉平復，金融市場投機之風，日益狂熾，尤以五月初與六月底最為強烈，廢除五月中旬即已變成二十萬大圓，實鈔麻紙上揚至二千八百五十元，反之，銀錢舞場，生意興隆，而銀行之事，相習成風，足徵社會之不安定也。本行際查時報，不願隨波逐流，僅就銀行業務存本行之努力，困難與否。

昆明分行業務報告

昆明為滇省經濟政治重心，西南國際交通總站，抗戰期中，商業上全國之進出口貿易，幾全部集中於此。迄至抗戰勝利，經濟交通地位漸形沒落，其國際貿易市場轉移沿海一帶後，一般大商巨賈，相繼東去，滬漢一帶，利息高昂，造成資金不斷外流形勢。昆明由集散市場，轉變為消費市場，市面繁榮現象，較戰時一落千丈。惟將來滇越路通車，雲南之各種特產，可以源源取道越南出口，川黔各省，所需舶來品亦可經由內運，昆明仍不失為西南商業重鎮。

滇黔兩省一般人民，性格敦厚，不善經商，資金出路較少，以是昆明成為金融上極佳之存款商埠。昆明各同業在存款業務方面，尚為同一努力爭取之重要對象。

茲將本期業務及費用概況，略述如左：

(甲) 業務概況 抗戰告勝，大後方物價慘跌，金融亦隨之波動，本行本期處此艱難，不得不收縮放款，免受意外風險，一面從事專收存款，樹立拓展業務之先聲，藉維本身開支，此為本期業務之中心點。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

(一)存款：本屆逐月存款總數如下：

- 一月份：甲存壹億貳仟餘萬元
乙存壹億六仟餘萬元
共計參國壹仟貳百餘萬元
 - 二月份：甲存壹億伍仟餘萬元
乙存參仟伍百餘萬元
共計參國壹仟伍百餘萬元
 - 三月份：甲存壹億柒仟餘萬元
乙存參仟壹百餘萬元
共計伍億零仟壹百餘萬元
 - 四月份：甲存壹億伍仟餘萬元
乙存肆仟捌百餘萬元
共計柒億零仟餘萬元
 - 五月份：甲存貳億捌仟餘萬元
乙存貳仟玖百餘萬元
共計肆億零仟餘萬元
 - 六月份：甲存貳億伍仟餘萬元
乙存叁仟肆百餘萬元
共計肆億捌仟餘萬元
- (二)放款：放款本三不放標之規定，即：(1)無確實抵押担保者不放，(2)無存款關係者不放，(3)超過貳仟萬元者不放，並定放款總額以不超過壹億元為限。茲將各項放款總計附列於后：



昆明分行外景

1. 活存透支：共計國幣伍仟肆百餘萬元(內汪經理任內未清者貳仟餘萬元，本期償放委任貳百餘萬元)
2. 定期放款：捌百萬元(內汪經理任內未清者三百餘萬元本期實放肆百餘萬元)

(三)聯行往來：前經所建業務計劃，為擴收存款，收歸放款，所有頭寸之運用正當途徑，撥存聯行爲唯一妥善辦法。又鑒於當地利息較大，聯行利息低微，爲顯及我行整制收益起見，故大量調撥滬行運用。茲將存放各聯行詳數逐筆列后：

- (1)滬行——壹億伍仟餘萬元
 - (2)蘇行——壹億柒仟餘萬元
 - (3)總庫——壹億參仟餘萬元
 - (4)其他各聯行及撥銀行——壹仟玖百餘萬元
- 總計存放各聯行共計陸億捌仟百餘萬元

(四)匯兌：本行限於滬匯地過少，又額及各分行頭寸關係，未嘗與同業大量競爭，滬湘

滬三地，本屆與總額約捌億元左右。

(乙)開支概況

昆市物價高昂，房屋供不應求，本市各同業每月開支將近千萬元。昆行幸有存款金較少，故每月開支較低，茲將逐月開支實數列后：

- 一月份 國幣陸百餘萬元
- 二月份 國幣伍百捌拾餘萬元
- 三月份 國幣叁百捌拾餘萬元
- 四月份 國幣叁百玖拾餘萬元

五月份 國幣陸百伍拾餘萬元
六月份 壹仟壹百餘萬元

西安分行業務報告

自本期開業以來，迭因時局未靖，不克擴張推進。上期決算後，以滬貨源源而來，市面稍趨穩定，勝利時囤積之鈔票，紛紛復業，同時高利吸收存款。本行亦競相活動，至二月中旬，則因時局關係，物價暴漲，金融市場趨成混亂狀態。本行依當時之局勢，曾擬具業務計劃，暫緩執行，及至三月初，迄未改觀，至四月份，國內外局勢以形好轉，張浪漸平，市面亦復正常。本行業務，隨有轉機，存款酌量回升，以事再逐，因非息較低，大部存款皆調銀行。匯兌亦頗靈活。五月初旬，局勢又形緊張，物價指數，亦連戰時一倍以上，市面利率時高，除素有信譽之往來戶，酌放透支外，悉數調往銀行。六月時局漸趨和緩，本行乃竭力擴收存款，調儲銀行，一部轉作周轉。惟至感困難者，即整滬匯水漲高，若調銀行，必須支付鉅額之手續費，且滬行存息欠高，尚難准予調整，則本行尚能繼續調存。綜合檢討本期之業務未能充分發展，時局之不定，固為主因，但西安同業林立，銀價金店，經營銀行業務者，競爭至為劇烈，今後業務尚須力求靈活，手續力求簡捷，而缺少有力外勤人員，亦不無影響焉。

(一)存款 本行之存款，大部來自部院及機關，商號次之。本期開業，即有復業之錢莊銀號，高利吸收存款。大部游資，又事囤積，當時之利率，與本行所定利率，幾差一倍。更有非錢莊經營銀行業務者。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊



綜計西安銀錢業不下百餘家，推展業務，誠覺棘手。吸收存款之方法，除頗情感聯絡外，必須提高存息，此間之軍需局經改編補給司令部後，銀行銀根一度奇緊，本期之存款，經酌加利息後，有增無減，初期僅在四五萬左右徘徊，結至六月底，存款已逾貳拾六萬七千餘元。

本期存款比率，私人佔十分之五，機關部隊佔十分之三，商號佔十分之二。存款利率，平均甲在月息二分，乙在月息三分五厘，定存在四分五厘上。

(二)放款 本行之放款業務，因時局時緊時弛，除有切實保障者外，總量減少。初期尚能以黃金作押，繼奉財部通令不得接受黃金押款，為安慎計，僅做貼現及透支。逾期寸寬裕時期，亦知舉同業，聯行息提計六分後，又安部存款，調在聯行。銀行開業後，總專須接洽，利息尤予提高，於是本行之存款，除留相當數目之活動金外，悉存銀行。

(三)匯兌 自秦亂起時以來，匯兌業務外，即趨展開。秦當時不能與滬行直接交解，須由滬行轉匯，致使時間延長，當時曾承做福聚號申匯一千六百五十萬，延期達半月之久，該號迭蒙債信損失，嗣經一再洽商，酌賠利息了事。至三月份，秦滬直接通匯後，業務異常活躍，迨至四月初旬，四行突然停做申匯，於每週值買滬匯叁仟萬為限，致使本行匯兌業務，不克盡量發展。會商滬行設法并辦秦文款項，迄未實現。復因央行匯價時漲時跌，致使本行匯兌業務，不能預為準備。因以上種種關係，及市面仍不穩定，伏聯行息改提六分後，大部存款，變集銀行，而資撥往，及市面仍不穩定，伏聯行息改提八分計息，於以資抵注，是奉行除將大部存款的將活動金備外，悉存滬行。目前聯行不下十餘處，因時局不靖，交通阻隔，未能廣為利用。

目前黑市存息極高，并收存款不易，持滬盼行的提利息，則業行當可穩積存，月底結存滬行貳億餘萬元。

(四)損益 本期開展以來，因時局關係，物價暴漲，捐款重車，逐月又須追加馬幣費，一至三月幾難維持開支；至四月份，存款增加，業務擴展，五六兩月之主要業務，大部著重聯行。本期純益本有八百餘萬，期終適逢調整特遇，補發二百餘萬，月底實進滬行伍仟萬，支出貼費一百六十餘萬，各項意外開支，及調存滬行戶手續等項費，亦在三百萬左右，故本期帳面純益僅一百六十餘萬元。

西安金融與市場概況報告

西安在抗戰時為西北經濟金融之樞紐，自去年日本投降以後，一般物價騰落，銀根奇緊，工廠商店，因通轉不靈而停業者，時有所聞。迄今因國內政治未能統一，交通不能恢復，一般物價不久又形回漲，本年二月春節以後，由於金價及美鈔之步步上昇，一般物價又形狂漲，如內戰範圍擴大，物價漲風，將更不可遏止。東來行商，往來於西安上海者，絡繹不絕。來貨以消耗物品，日用品為多，如紙煙、布疋、糖果、食物、衣襪、毛巾之類，惟交易頗為清淡。

西安市金融業，自日本投降以後，各商業銀行及銀號錢莊，曾一度遭緊緊張拮据狀態。曾有德占，晉成，恆美泰，天德順等銀號之停業。至本年二月以後，各銀行錢莊之業務，始復舊觀，存款較上年為盛，放款則日形減縮，以故利息亦小。據悉本月初各行莊之業務尚稱不惡，盈餘多少不等，惟商業銀行及錢莊因各地方支機構減少，加以交通未能恢復，以致難免業務不能盡量經營，此外各行莊存款業務，因利率過高，亦

不易於發展。

長沙分行業務報告

長行於二十三年春開業，僅四十一天，即因戰事關係撤退。以其歷史淺短，故業務毫無基礎。此番復業，可謂完全從新做起，業務經營之艱，不實可喻。

(一)存款業務 本年上期存款僅在二萬萬元以上，惟四五月間因內部人事有欠協調，主持人不得不以大部份時間注意業務之整頓，對於招攬存款未克全力以赴，致存款曾涉至一萬萬七千萬元。五月下旬始重行努力爭取，六月下旬以來，增加二萬萬數千萬元，存款總數達四萬萬元，為本期之最高紀錄。

長行吸收存款之對象為軍政軍機關，而非工商業與個人。長沙工商凋敝，需要鉅額資金，以圖復業，即每日之門市收入，亦欲存於黑市錢莊，以得十分以上之高利，絕不願存入銀行。至於少數個人存款，則直接存入相識之商家，以圖十二分之二利息。

在長沙之軍政軍機關為數不多，存款數目有限，財政部對各級機關三令五申，限制存款於中央銀行與其他國家金融機關，不得存入商業銀行。而湖南省政府亦通令各省級機關，存款除中央銀行外，僅限於省銀行。故商業銀行吸收存款極費周章，而回空爭取存款之方法亦各有高妙手段。長行惟有存款四萬萬元，亦已甚覺苦心，運用多種競爭之方法，唯恐不力矣。

(二)放款業務 長行放款僅在二萬萬元左右，本年上期總數約為十四萬萬元，其中以賒現為最多，約佔百分之九十；每筆數額至多不過五百萬元，以二三百萬元者佔最多數；期間最長一個月，普通為二

十日左右。定期放款恆在一千萬元左右，每季至多一百萬元，普通為五十萬萬元，期限較長三個月，普通為一個月。透支借款僅承做數筆共計千餘萬元，懸全關係同業各行福利社之交換借款。

長行承做放款係絕對遵照總處規定辦理，以嚴安可靠為第一要義。期做放款倘能隨時收回，間有請求展期者，為數甚少，仍按規期來歸。至承做放款之用意，係以增加收益與樹立業務基礎為目的。辦理以來，尚能保持此項原則。

(三)匯兌業務 本期匯出匯款共約十萬萬元，以匯滬匯漢所佔百分數為大。長行對於匯兌業務缺少努力，致未克充分發展，殊為遺憾。

(四)承兌業務 遵照總處指示，承兌業務儘量辦理，本期僅做一筆，計七百萬元，已專電總處核准。

(五)盈餘 長行業務在艱苦環境中慘澹經營，故本行純益甚少，

(六)業務檢討：

1. 本期於爭取存款，已作相當努力，今後尤宜作更大之積極努力。
2. 本期放款係以十分穩妥之手續辦理，然大部為信用放款，今後應更加審慎從事。
3. 收回放款日期之支配係根據周詳之計劃所訂定，故調度尚稱靈便。每日庫存準備通常數百萬元，可免耗利息。本年二月間與四月上旬長沙市而兩度發生頭寸奇缺現象，同業各行皆感困難，而本行頭寸豐裕，會酌量分濟同業之急，信譽頗有增加。
4. 匯兌業務未充分努力發展，為本期最大缺點，今後必須於此特別注意，並作積極之努力。
5. 滙行往來戶息已提高，今後將儘量減少放款，以顯寸

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯



長沙分行外景

(七)行務檢討：

1. 本行在長沙，歷史甚短，一切未有基礎，前任經理，現仍在湖南省銀行負重要責任，本行當為設法聯絡，以利益發展。

2. 現租房屋仍大部駐有憲兵，長行未能儘量使用。

3. 長行人目前此大都缺少合作精神，工作心理亦欠正確，乃係未受良好訓練之故。長行以樹立良好風氣相號召，除個別談話外，並舉行務虛談會中隨時以修養學習之要素相號，近日來已有好轉，今後可漸入佳境。

4. 長行以市場環境艱苦，開源不易，故極力節省開支以為節制。本目前五個月之開支每月均在二百萬元左右，六月份以補發同仁津貼二百數十萬元，故付出五百八十餘萬元。吾人自問，樽節開支已盡最大之努力，今後仍當本此精神辦理。

5. 長行在長沙各方面之關係甚為優良，與省政府及其他各機關首長均取得友善之聯繫，於工商業及同業中均佔友好之關係相往還，故信譽日有增進。

長沙金融與市場概況報告

一、長沙市場之景枯，以湖南省境之經濟情況為轉移。近年湖南遭敵寇蹂躪，農產歉收，鑄幣破壞。先後以來，全省失業人口衆多，糧食恐慌嚴重。湖南數縣每日有饑殍。故生產停頓，人民購買力薄弱，

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

長沙工商凋敝，市場冷落，乃當然之事。本年上半年商界經營情況，以南貨食品業較為良好，其餘綢布、百貨、棉紗、油鹽、顏料、藥材等業均不見佳；惟輪船運糧業之楚利輪船公司與湘川航船局則獲利頗厚。

二、長沙人口約四十萬，市場範圍不大；吞吐雖小，物價易起波動，屬於穩定亦易。本年四月間，以糧食缺乏，價格昂漲，各貨皆受影響，市場大起波動。五月以來，一般均趨穩定。市場週轉數量亦同此情形，每逐款款數數十倍市場，即感現鈔太多，銀根見絀；如有國家銀行運出現鈔十數億，市場銀風立見驚慌。

三、長沙商賈有本幫、江西幫及江浙幫，大都謀世代專業，不若昆滬等埠之多游擊商人。所以商務為其疲弱，故自置理產舖屋，作風穩健，不敢輕予冒險。長沙商人之重視信用者以此。

四、長沙銀行同業已開業者，有四行，一屬、湖南省、廣東省、裕民、長沙縣、復興、上海、襄陽、亞西、和成、四川美豐、建業、大德、鴻興、及本行等十九家。即將開業者有湖北省、中國銀行、金城、大陸等家。本期發行情況，商業銀行中口復與、上海、與本行等二家為最好。

五、長沙錢莊原甚發達，戰前在數十家以上，目前不公開營業之錢莊二十餘家，坐公關經營者有謙和、春茂、裕華等家。時等以日息四元吸收存款，以五元放出，上期各家大額獲利豐厚，以其進出方便，不若銀行之手續麻煩，故商家樂與往來。

青島分行業務報告



青島市處北緯卅六度四分，東經一百廿一度十九分，位居山東半島之西南部，扼山東省之咽喉，乃華北要港，水深港闊，終年不凍，為魯豫及冀南蘇北之吐納口，地位僅次於天津。氣候無嚴冬與盛夏，尤為避暑勝地。對輪出入物資，以水陸交通之便，在商業上確佔極優地位。

戰前青島，即為國內有數之大工業區域，以環境其特殊種會於經營工業之條件，其最主要者如次：

一、青島每年濕度無急驟之變化，對工業技術上有利。

二、夏季不酷熱，勞動效率不致減低。

三、有水陸交通之便，對產品原料運銷及燃料煤炭輸入亦極便利，物資極豐富。

四、青島及山東各地之工人，具有吃苦耐勞之天性，工有效能宏大。

勝利後青島市雖處於極不利之局勢中，而各工廠仍積極復員，推計本市大小工廠共一四二一家，無論復工與未復工，均有待金融業之扶持與救濟，以資活動。尤以本行素以扶助工業為宗旨，此實一發展長城。

青島分行設立以來，歷時僅兩月有餘，以國內局勢未定，影響所及，業務頗費支撐。爰本固守計劃穩健經濟，雖乏成就，差幸尚無阻礙。

越耳。

青行團業伊始，本我行一貫作風，對顧客莫不力求便利，是以存戶增加頗速，截止六月底止，共計六三三七戶；其中商號三九四戶，工廠一三〇戶，私戶三三戶，機關六戶，其他一四戶。存款額經常保持伍億元左右，除繳存款準備金及現金庫存在儲備外，遞支額經常在陸千萬元左右，貼現及押放約壹億元左右，存放同業（青島銀行）貳億元左右。六月上半年青島環境惡化，日在驚濤駭浪中，國家銀行大戶甚多，而同業之間無借款之習慣，所有放款，大半收回，一切停頓。

。為準備應付提存，亦未敢大意調處，損失頗鉅。匯兌方面，除封運行數字較大，匯出約拾肆億餘千餘萬元，其餘分行往來平淡。倉庫係五月中旬卸業，以銀行公會規定費率太低，上期盈餘僅三萬餘元，現正申請提高中。綜觀上期損益：手續費淨益壹千壹百餘萬元，利息淨益壹千另肆拾萬元，惟開支中為減少開辦費數字起見，提出一部份撥為費用，又儲蓄獎金一月約至百萬元，是以數字較大，共約壹千玖百餘萬元，以致全額結益，為數寥寥。如時局好轉，將來自可樂觀也。

廈門分行

行務報告

。實行籌備，費時廿餘天，倉卒開業，人事分配，因臨時變故，文書主任及營業主任，亦均未確能定，而總處所領示名額，復不敷實際工作之分配，頗感艱難。幸開業以後，各同仁能盡力合作，不拘辦公時間，努力趕辦，故經常業務幸免積壓。惟營業文書副主任，改由經理助理暫行兼代，對內對外，兼籌並顧。修補期間，內部工作，由吳經理及黃會計主任暨全體分任，尚無延誤。對外則藉黃董事本週源力民與，且因廈市各方人事關係，早具基礎，乘雨新知，多方照應，藉收事半功倍之效。本期開業五十天，行務得以順利推進者，實各同仁繼續奮勉之成果也。

。為發發自動精神檢討工作情形起見，廈門每月舉行行務座談會一次，請凡業務行務應行改進各端，悉列入研討範圍。各同仁多能自動發揮意見，以供採擇。第二次座談會時，復得黃常董事兼黃董事本週源列席指導，同仁尤感興奮。兩月來更闢夜靜，恆見我同仁猶磨礱工作於營業室

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯



，其興奮精神，蓬勃氣象，幾堪自慰。

事務方面，舉凡營業用器之概表，以及開辦禮品等等，均陸續整理登記。公物之領用手續，替得之管理，亦力求嚴密。

。為適應本市環境起見，對辦公時間外及假日，各行員均分當值，除顧客業務上適應急事項，亦均能妥慎處理。故外界對於本行，頗感傾佳。

廈門分行

業務報告

廈門彈丸小島，現有人口僅十二萬，既無大量土產，復少新式工業，戰前原屬入超口岸，以其位居閩南，為僑商出入必經之孔道，滄桑內地貨物，輪轉之要衝，故在華南經濟上仍佔重要地位。光復以後，輪埠驟定，泉漳均有小型汽輪，直接通航，毋須經廈轉口，市況凋敝，銀根枯竭，比諸戰前，相去何止倍蓰。公私銀行幾十餘家，本行在此情形之下開業，且本期為時僅五十天，業務雖未暇詳列理，而成績則尚差強人意。茲將營業數字，列舉如左：

(一)存款

- 一、甲種活期存款單計二，五五二，八一七，六三九，四六元
 - 二、乙種活期存款單計一〇，三六九，四二七，五四元
 - 三、定期存款三，七三五，〇〇〇，〇〇元
- 各種存款餘額，經常保持壹萬五千萬至貳萬萬元，現正日在增進中。
- (二)放款 各種放款總額計一七，五〇〇，〇〇〇，〇〇元，均能

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

統制收單。

(三)匯兌 匯出匯入均以過行為第一，匯出計二〇九，六六四，七〇〇元，匯入計一五三，九〇〇元。

(四)同業 廈市尚無儲蓄交換所之設立，存放同業，均須逐筆隨時稽核，每日收付筆數頗多。

(五)本期損益 本期決算，履行實際結算二，八七四，八八三，五五元。

茲將本期營業數字列表以明之。

卅五年上半年各項存款累計表(以元為單位)

科目	五月		六月		累計數
	五月份	五月份	六月份	六月份	
甲種活期存款	1,323,333,251	1,232,419,185	2,552,817,436		
乙種活期存款	7,428,508	2,910,927	10,339,437		
活期匯兌	43,077,282	61,516,224	103,593,506		
結存貨幣匯兌	14,754,300	13,103,479	27,857,779		
定期存款	3,197,500	587,500	3,785,000		

卅五年上半年各項放款代號表(以元為單位)

科目	五月		六月		總數
	五月份	五月份	六月份	六月份	
定期放款	\$ 18,840,000	\$ 12,050,000	\$ 4,000,000	\$ 6,500,000	
定期押款	\$ 43,077,282	\$ 61,516,224	\$ 7,000,000	\$ 61,516,224	
活期放款	\$ 14,754,300	\$ 13,103,479	\$ 13,103,479		

卅五年上半年匯兌總表(以元為單位)

科目	五月		六月	
	五月份	五月份	六月份	六月份
匯出匯款	\$ 70,880,000	\$ 138,784,700		
匯入匯款	\$ 33,800,000	\$ 70,100,000		
合計	\$ 153,930,000	\$ 209,664,700		
科目	存本	同本	同本	存
五月	1,171,184,940	669,643,920		
六月	925,482,500	617,333,341		
總計	\$ 2,096,667,449	\$ 1,286,977,261		

廈門金融與市場概況報告

廈門每年五六月間，原係市面清淡季節，本年因交通尚未恢復，港內無航輪船定期航行，而滬泉各地貨物之運銷，則有中小般輪船直接駛上海、汕頭、香港、台灣等處，並須由廈吐納，是以市況更覺冷淡。適六月中旬，南洋入國輪船來廈者甚罕，市面美術貨品充斥，同時上海棉價驟漲，水軍中之驚駭正趨成熟，匯入貨色漸多，市情稍見活動。惟為應付偽匯兌解款，市上銀根更緊。綜觀本屆市面貨價，見有漲落，但一般物價，則均上漲。茲將廈市重要貨物市動應，分陳如左：

一、棉紗 復自伊始，滬上工價，多未恢復，布類需要極殷，滬泉一帶土粗布，應時而興，棉紗亦源源由上海輸進，銷路頗健，價亦甚挺。

。迨大批棉紗運到，市爲之疲，遂由每包壹百三四十萬跌至壹百八十九萬元，但上海價漲，漳泉各戶競相來廈採購，遂回漲至壹百三十餘萬元之譜。

二、食米 今春閩南苦旱，兩水失時，糧價飛漲，五六月乃青黃不接時期，米價原較平時爲貴，今年尤甚。六月中旬造風早谷已插登場，同時糧菁等地糧價均低，商民採來廈者，有利可觀，粵價亦爲之挫。而料早稻歉收，米價復漲，影響所及，各物亦隨昇。

三、油類 本市油類，除舊油去當食品外，則以花生油爲大宗來源。出自同安浣浦一帶，由廈門集散於香港台灣等埠，市價堅挺於每百市斤七萬元左右之間。六月上旬，曾經一度漲至八萬元，約一星期後，復跌至七萬元。惟此貨價格保持至六月底，少有變動。

四、藥品 美產戰時新發明之幾種西藥，由於菲僑不斷購進，市面貨色充斥，供過於求，價遂日跌。如色芳色素初期每瓶一千粒裝售至近二十萬元，今則跌至每瓶五元餘元，尙乏受平。其他如配尼西林，價亦一落千丈。

五、麵粉 本市糧食，原須仰給外地，市面麵粉，有土麵即漳泉一帶用舊式石磨碾成之麵粉，及港滬運來之「洋麵」，每日銷路約需五百包。米價騰貴，麵亦隨之漲價，尤其自上海禁止麵粉出口以後，價格更昂。五六兩月兵船運麵粉價最低，每包售一萬五千餘元，較前連三萬餘元。

六、赤金 全市變動較少，最高每兩二十四萬七千元，最低二十萬元，行市常隨美鈔而變動。

七、美鈔 廈門原無正式金融市場，美鈔滲漏，以滬市爲根據，因菲僑回國攜帶美鈔者頗多，故價比上海稍低。本期內最高每元兌國幣二千四百元，最低二千一百四十元。

八、洋雜 國內工廠多未復業，廈市日用品，本感求過于供，如牙膏牙刷褲帶罐頭等必需品，貨少價貴，迨非輪運至，輸進日多，美國製之洋貨及香煙，充斥市面，價乃大漲。而同國產雜貨香煙，亦備受壓迫打擊。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

寶鷄分行行務報告

寶鷄處西北交通要衝，工商繁盛，故設立分行以與泰行互通聲氣，鞏固西北據點。當時因開幕日期迫促，不及選擇適當行址，遂于三十三年六月十八日租用裕隆商行第二進院內房屋二間，權作營業室。該處地偏山腰冷落之區，同業往返尚且不願，遑論招徠機關及工商業之存款顧客，業務斷難指期。故另擇他址，實爲當務之急。惟多方接洽，惟有適當房屋，經請示總行，以房價過昂，暫令勿購，仍以租用市房爲原則，而寶鷄市區僅有大街一條，凡地處適中交通便利之市房，尤爲商人所居奇，無法租得。任經理且因行址未妥業務無法展開，焦灼成病，病中仍力疾負責，艱苦撐持。至年底，總行派委德懷君到寶行担任副理，以期充實人事，發展業務，而行址問題，愈行從速解決之必要。三十四年正月初治得東關商業區有俊興號莊準備停業，任經理即趕赴西安與房東何大忠君再度洽商，獲得同意，價格問題，復請中國銀行王主任桂堂從中斡旋，結果圓滿，全部房屋三十三間與本行，以五年爲期，典金國幣一百十八萬元。當將草約呈報總行，旋奉復電已經常董會核准照辦。乃請友人過工程司永照業務設計，并編製預算，計劃將房屋全部改建爲銀行格式，外觀富麗堂皇，內部光線充足。凡同仁單身及家屬宿舍，盡有謀有，該項預算爲二百三十三萬五千元。呈請總行核示，奉批以爲數太鉅，囑設法核減。任經理鑒於當時物價昂漲，如俟改變計劃，反觀請核，必致坐失事機，乃電准或總請示於三月四日攜圖樣預算等飛請，敬度商洽，方獲核准，四月三日飛返寶鷄。不意飛抵各地早感爲災，糧價飛漲，工料亦隨之突漲，如米價由每斤二十四元漲至二百四十元，工價由每工二百五十元漲至一千二百元。當時若照原圖樣修建，勢必超出千萬元之鉅，爲顧及事實計，決以原預算爲標準，因陋就簡，迅速動工。於六月十四日與二百三十萬七千七百元最低標價之長記營造廠訂立合同。於八月十八日竣工。總計包價運全部加做工程，自購青磚及電料

工程在內，共費四百一十八萬三千元。八月十九日全體同仁遷入新屋，二十日正式開業。總行電派袁行沈經理代表主持，正式開業，並偕劉瑞先生到襄陽助。是日天朗氣清，全體同仁於九時前在寶鶴工廠前廣場，即由沈經理主持開業典禮。是日賀客盈門，警備司令部劉司令進及陝西省九區孫專員宗復寶馬陽縣長炳南各同業及公會主席等，均到行祝賀，并贈大匾。一時車馬大街，望為之塞。所收聯軸迴應會客盈，琳瑯滿目。時抗戰勝利已屆，社會經濟，突然轉變，金融工商業頗形紊亂。總行鑒於局勢驟變，電令不事鋪張，故所有費用，力求撙節，是日雖形熱鬧，而化費無多，總計收入存款

達六萬萬五千元。情市場不穩，經濟恐慌，如狂瀾襲擊，不可遏制，本行原擬於正式開業後大量吸收存款，并拓展放款，積極擴展業務，爭取成果，不意自正式開業之日起，社會經濟，日趨崩潰，一時無恢復之望。實行處此逆境，計惟有立改方針，以免受損失，乃盡力收回原有存款，時實行放款約一千六百餘萬元，數額不大，所有機關大存戶，變動尚少，且以初遷行址開業信譽卓著當時尚能從容應付。惟每日催收放款，稅務唇舌。截至九月底止，已收回約八百餘萬元。當時估計實市工商業一時不能恢復，實行處繼續維持之價值，曾一度建議常務董事及總經理通將實行緊急處置，或撤或遷，至十一月十日始經全體董監會決定結束，并派榮專員榮沈到襄陽同辦理結束事宜。榮專員於十二月五日抵襄，攜有總行三十四工字第一八〇五號函。指示要點：(一)對外不再放款；(二)對外存款不必再開立新戶；(三)劃清情形遣散員工；(四)行屋及營業用具，於結束時在有利之條件下設法頂出；(五)所有結束事宜，由經理會同榮專員商酌辦理。榮專員抵襄之翌日，即查庫核帳，



對於尚未收回放款之客戶，逐一查詢，均屬確實。於次日下午召開第八次行務會議，商討實行結束事宜，判決議定照總行所指示結束辦法辦理，惟結束時期，經秘密研究商討：(一)房屋必須在合算之條件下頂讓，恐年內一時無適當頂主；(二)放款決定日緊急催收，無索債務人均無力一次償清，恐年內亦不能解決；故決定以年底結算為原則，並視收回放款頂洽房屋之實際情形再為伸縮。否則如期斷絕營業，則放款尚有七八百萬不能收回，房屋修理及營業用具費約計六百餘萬，結束後退還搬運費及同人旅費等亦須二百萬，總計損失將在一千八百萬左右。是不得不鄭重考慮也。至人事方面，辦事員當廷位委張新二君，呈請辭職，即予照准，祇留會計出納兩副主任及助理員一人而已。孰知本年度實為市場情形頗形好轉，工商業均重振旗鼓，日趨繁榮，漸復舊觀。而實行業務，在此準備結束期間，反見起色：一月份除開支八十九萬餘元外，尚純益一十四萬餘元，此為實行開業以來首次盈餘之紀錄。未收回放款尚有三百五十四萬餘元之譜，其中最大多數為原房東裕隆商行，以損失過大，一時無力還清，祇能陸續歸還。房屋方面，經多方接洽，彼時各機關均準備收回自負，商業界亦無久駐之意，故志願獨自退步。嗣奉總行指示，實行暫留經理會計主任及工友一人維持業務。他亦銀行不比機關，一日不結束，即無法停止營業，一切行務，仍須照常進行。同時一月份以後，業務漸趨好轉，存款增加，寥寥三四人實感付不暇。乃將優秀工友訓練，並調在營業室幫同辦理出納及收發等工作，始可勉強支持。惟自四月份起，存款驟進一萬萬二千萬元以上，五月份達二萬萬二千萬元以上，六月份達三萬萬九千萬元以上，七月份會一度超出四萬萬萬元。本月上期決算，除開支總額七百七十一萬元外，純益五百四十六萬四千五百

元。是日全體同仁遷入新屋，二十日正式開業。總行電派袁行沈經理代表主持，正式開業，並偕劉瑞先生到襄陽助。是日天朗氣清，全體同仁於九時前在寶鶴工廠前廣場，即由沈經理主持開業典禮。是日賀客盈門，警備司令部劉司令進及陝西省九區孫專員宗復寶馬陽縣長炳南各同業及公會主席等，均到行祝賀，并贈大匾。一時車馬大街，望為之塞。所收聯軸迴應會客盈，琳瑯滿目。時抗戰勝利已屆，社會經濟，突然轉變，金融工商業頗形紊亂。總行鑒於局勢驟變，電令不事鋪張，故所有費用，力求撙節，是日雖形熱鬧，而化費無多，總計收入存款

達六萬萬五千元。情市場不穩，經濟恐慌，如狂瀾襲擊，不可遏制，本行原擬於正式開業後大量吸收存款，并拓展放款，積極擴展業務，爭取成果，不意自正式開業之日起，社會經濟，日趨崩潰，一時無恢復之望。實行處此逆境，計惟有立改方針，以免受損失，乃盡力收回原有存款，時實行放款約一千六百餘萬元，數額不大，所有機關大存戶，變動尚少，且以初遷行址開業信譽卓著當時尚能從容應付。惟每日催收放款，稅務唇舌。截至九月底止，已收回約八百餘萬元。當時估計實市工商業一時不能恢復，實行處繼續維持之價值，曾一度建議常務董事及總經理通將實行緊急處置，或撤或遷，至十一月十日始經全體董監會決定結束，并派榮專員榮沈到襄陽同辦理結束事宜。榮專員於十二月五日抵襄，攜有總行三十四工字第一八〇五號函。指示要點：(一)對外不再放款；(二)對外存款不必再開立新戶；(三)劃清情形遣散員工；(四)行屋及營業用具，於結束時在有利之條件下設法頂出；(五)所有結束事宜，由經理會同榮專員商酌辦理。榮專員抵襄之翌日，即查庫核帳，

三十五元，實行經兩年來艱苦掙扎，受種種障礙與打擊，終能克服困難，逐漸樹立信譽，奠定基礎，希望總處能愛護扶持，各聯行隨時聯繫，俾，未來業務，當能步入發展坦途矣。

寶鷄分行業務報告

(一)存款 本行存款數字已居寶市各商業行莊之首位。計六月份達三九四、三〇六、八二五、六二元。惟本行存息為額及成本計，尚較永利、德泰兩家為低，通常活存一分至二分，定存三分至四分五，若能加以提高，鉅額存款，更不難招攬。

三十五年上期各月份存款比較表

科 目	比較數	甲	乙	定	合
		存	存	存	計
元月份	最高數	20,411,757.21	1,864,796.86	28,427,267.98	50,703,822.05
	最低數	9,324,558.64	1,664,796.86	17,536,811.98	28,526,165.48
二月份	最高數	24,086,286.78	4,745,733.89	46,582,515.50	75,414,536.17
	最低數	16,382,773.03	4,209,965.53	40,184,263.93	60,777,062.54
三月份	最高數	14,530,512.38	3,614,298.74	46,144,293.51	64,289,104.63
	最低數	8,075,448.78	2,654,298.74	42,869,219.33	53,598,966.91
四月份	最高數	57,727,401.60	10,411,354.66	59,021,142.95	127,159,899.21
	最低數	15,145,497.76	4,169,854.66	36,807,839.85	56,123,192.27
五月份	最高數	102,465,789.91	16,441,491.06	101,336,183.49	220,213,464.46
	最低數	27,591,923.14	6,061,526.76	45,839,976.26	79,373,426.16
六月份	最高數	288,931,830.43	6,431,742.02	98,923,082.17	394,303,625.62
	最低數	67,237,209.09	4,946,960.84	44,333,247.03	116,517,416.89

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

(二)放款 本行去冬奉令停做放款，並加緊催收勝利前所放各款，即逐層辦理盡力催收，然以各借款廠商因受當時物價慘跌影響，短時期仍難恢復原狀，故各戶請求分期償還，現在繼續收回中。惟近數

月來，實市工礦業日趨活躍，各行莊均開始放款，本行爲適應環境，亦開始小額放款，以對象穩妥並具有較可靠之押品爲前提。茲將將催收欠及最近放款情形列表於后：

實 務 分 行 放 款 催 收 形 勢 一 覽 表

借款種類	借 款 人	保 證 人	承 兌 人	出 票 人	出 票 日 期	到 期 日 期	金 額	實 收 數	應 欠 數	備 註
貼 現	冀泰工廠	新豐機器廠 新豐行(合順)	燒工 廣泰	冀泰工廠	34.7.8	34.8.7	250,000.00	210,644.00	39,356.00	
貼 現	裕隆銀行	裕隆號	裕隆商店	裕隆銀行	34.8.3	34.9.1	1,000,000.00	330,005.00	700,005.00	
貼 現	瑞成號	裕盛號	公同商店	瑞成祥	34.8.6	34.9.4	1,000,005.00	550,005.00	450,005.00	
貼 現	元丰號號	裕生號號	永泰中行	元丰號號	34.7.7	34.8.5	400,005.00	255,505.00	144,505.00	
貼 現	永益號	公信商店	達昌銀行	永益號	34.8.2	34.9.1	600,005.00	330,000.00	250,005.00	
貼 現	協大號號	寶興恆	復泰和莊	協大號號	34.8.4	34.9.2	600,005.00	50,005.00	550,005.00	
透 支	富丰號號	正遠源記	寶龍金店		34.8.2	34.9.3	278,151.79		278,151.79	透支類 300,005.00
透 支	本行合作部						247,708.07		247,708.07	透支類 300,005.00
總 計							\$ 4,375,859.80	\$ 1,716,144.00	\$ 2,659,715.80	

中國工銀銀行實收分行五、六月份放款一覽表

借款種類	借 款 人	保 證 人	借 款 金 額	償 還 日 期	抵 押 品	備 註
押 放	張亞亞商店	生盛西商店	2,000,000.00	35.5.17	抗機勃蘭5疋每疋 500,000.00	已收同
押 放	張亞亞商店	生盛西商店	2,000,000.00	35.6.1	抗機5疋 每疋 113,000.00 陰丹士林15疋 113,000.00	已收同
押 放	復華商店	建華村南味店	5,000,000.00	35.6.8	皇宮綢8大疋每箱1,100,000.00	已收同
押 放	建華商店	大興號	4,000,000.00	35.6.18	令箭綢10大疋每箱 500,000.00	已收同
押 放	振興商店	生盛西商店	2,000,000.00	35.6.22	安安呢布16疋每疋 113,000.00 陰丹士林15疋 113,000.00	已收同
押 放	美華村南味店	建復華商店	5,000,000.00	35.6.22	皇宮綢8大疋每箱1,100,000.00	已收同
押 放	建華商店	大興號	10,000,000.00	35.6.20	燕山綢30大疋每箱 400,000.00 美人綢5大疋每疋 400,000.00	已收同
押 放	華光電料行	建復華商店	2,000,000.00	35.7.21	皮絨50盤花綾15箇大彈子13把白 綢線20磅	已收同
押 放	振亞商店	生盛西商店	3,000,000.00	35.7.10	士林布20疋 每疋 113,000.00 抗機勃10疋 每疋 113,000.00	已收同
透 支	西北實業公司	華興煙廠	2,000,000.00	35.9.25	以實字16號儲蓄存單300張作抵	

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

(三)同業往來 實行前因事臨時結束，並奉令停做放款。故本年來 是以存同超過於同存，與永利陝省行縣銀行往來較繁茲將半年來同業往來所吸收之存款，除已大部調往聯行應用外，餘均存放本市各商業行莊，來情形，列表於后：

中國工礦銀行實業分行卅五年上期存同同存此表

科 目 項 目 月 份	存 同		同 存		備 註
	及 高 額 款	及 低 額 款	及 高 額 款	及 低 額 款	
一 月 份	108,603,963.82	20,526,841.53	95,280,970.92	11,010,978.92	
二 月 份	102,165,981.64	47,972,889.90	101,999,320.91	25,552,057.03	
三 月 份	91,553,961.16	29,960,739.76	92,420,893.09	17,039,320.91	
四 月 份	108,907,884.70	59,542,884.70	124,535,534.72	10,907,268.05	
五 月 份	178,869,814.63	67,463,414.45	149,476,042.77	28,418,783.73	
六 月 份	339,347,742.96	116,054,689.63	171,624,884.20	95,132,210.78	

(四)聯行情形 本年以來，實行所得存款，業經大部調各聯行應，及停止申匯之舉，以秦榆中三地為多，今將六月底實行對各聯行存款，因此間商業行莊過少，調發有時多感困難，以中央行時有限制匯數，數字列表於后：

中國工礦銀行寶昌分行六月收盤行餘總表

項目	行名	存款	放款	總行	分行	餘額
存款	行	6,155,612.81		存		6,155,612.81
放款	行	41,182,680.56		存		41,182,680.56
總行	行		2,203,862.80	欠		2,202,862.80
分行	行	258,502.54		存		258,502.54
實收	行	207,633.69		存		207,633.69
存款	行	287,604.00		存		287,604.00
放款	行	37,795.81		存		37,795.81
總行	行	54,135,301.15		存		54,135,301.15
分行	行	32,382,372.13		存		32,382,372.13
實收	行	901,676.47		存		901,676.47
總行	行		10,020.00	欠		10,020.00
分行	行			存		
合計	行	135,529,179.16		存		133,315,266.36
	行		2,213,882.80	欠		

(五)匯兌 本行過去以通匯地點不多，故業務甚少。自滬行開辦後，實行除與泰源通匯數字較多外，即以匯票款項為最多。

寶昌金融與市場概況報告

寶昌位於陝西中部之西端，三面環山，東臨關中平原，南傍渭水，

通蘭海鐵路。車與以還，寶昌已形西北重鎮，軍事及交通上均極重要。其南公路通達巴蜀，寶天鐵路西端可直達天水，故工商業隨之繁盛。

寶昌城垣建於山坡之上，南臨渭水，北倚高原，縣城東西長而南北自東門以迄車站，為新市區，商店林立，均為外埠人所經營，綢緞百貨香燭西藥銀樓食品等業居多。自車站以東為行棧區，行店櫛比。以此為農產品集散區，糧店及乾菓山貨行，均設立於此。南渡渭河，約距十里之登門驛，為倉庫區，有數大公司之倉庫，均設是處，東行至十里補葦工業區，申新紗廠新大新麵粉廠，安文造紙廠，泰華毛織廠，等數大工廠，均設是處。距寶昌東約五十里之魏城，為油、酒及農產品之大集散地。綜觀上述，寶昌工商業及交通發展，可以想見也。

(一)金融狀況

(甲)機構 本邑金融機構，計屬於國家者有中央、中國、交通農民郵匯局五家，屬於地方者有陝西省銀行、河南省銀行、縣銀行三家，屬於商業銀行者有水利、工礦、金城、上海、通商、四明六家。此外有德泰祥銀號一家，工合金庫一家，前尚有開源銀行，業於本年五月間撤銷，現共有金融機構十六家。

(乙)業務 本邑各銀行，關於外匯證券業務，均無承做，此種市場因尚無一般銀行均做存款、放款、匯兌、儲蓄等業務。抗戰期間，寶昌為新興市場，工商業主尚有信用，故銀行得以信用放款相號召，各行放款隨物價之漲漲速度而增加，咸認為有利可圖，暗自拉攏，競爭至烈。自抗戰勝利後，均受經濟激變之影響，各行莊緊縮放款。目前承做放款業務者，僅有省縣兩行做大量之商業貸款，及水利、上海、現本行做小額之抵押放款而已。近因國內局勢不穩定，通貨極度膨脹，物價扶搖直上，又造成戰時經濟畸形之繁榮，故金融業務又復活躍。各行均頗感放款業務，有迅速恢復之需要矣。

(二)市場情形

(甲)農產 寶昌轄有二十鄉鎮，面積廣大，惟山地較多。小麥及豆類產品，除自給外，尚有餘量輸出。醴縣及濟陽鳳翔之農產品，亦多集中本邑，以便東運山地，農產甚豐。木材自有大量輸出。就礦

榨油漁業頗為發達，每年均有大量輸出。涇成華綫一帶之棉花，均以本邑為轉運點，運銷於四川甘肅一帶。川甘一帶所產之菸葉，應辦實紙甘草、大黃、當歸、黨參、木耳等貨，亦均集中本邑，為東運之起點。

(乙)工業 申新廠以紡織為大宗，每日出紗可達四十台左右，出品有四平蓮、雙喜等商標，福新及大新細粉廠日出品均達千餘袋，計有頭貳等及混合粉之分。宏文紙廠每日可出紙達五十令，有打字紙、道令紙、報紙、磅紙等，出品可與舶來品媲美。甘肅一帶羊毛產量甚豐，故毛織廠亦應運而生，泰華毛織廠所出品，均頗美觀耐用。上述產品，除供本邑需用一部份外，餘均大量輸出，東銷川甘一帶者達百分之三十五，西銷川甘一帶者達百分之六十五。

(丙)商業 本邑雜貨、香煙、綢緞、西藥等貨，由滬上及陳東運入者佔大宗，本省產者甚少。勝利後內地所缺工業品化妝品及精美之舶來品，源源而來，價格較滬商百分之四十至百分之百。行棧及轉運業，均以棉花、蔗糖、捲菸葉、藥材、油、酒、小麥代客買賣或轉運各地市區之商業，零售商佔百分之八十，批發商只佔百分之二十而已。

(三)物價一般 實為自抗戰勝利消息傳遍國內外後，一般久困於後方之流浪人民，紛紛圖作歸計，相繼出售傢具衣服，以致長街小巷，滿佈貨攤，而各商店亦競相拍賣，以維血本，一般國戶，更終日惶惶，用盡心計，拋售存貨，遂致物價狂跌，商店工廠，平時以投機取巧獲利者，至此亦不能維持，乘個工商業，岌岌可危，金融業亦因之大受影響。自復員工作開始，物價亦日趨上漲，素稱富地大宗出產之小麥，價亦飛漲。西北人民專食麵粉，麥價上漲，予人心之影響最巨，因國內局勢之不安定，實邑人民，咸以為東西交通或有中斷之虞，故相率囤積，復利激一般物價上漲。截至目前止，各物



物價已超過勝利前，一倍至五六倍。

黃金：開盤 「兩」 廿一萬肆千五百元

自貢市分行業務報告

(一)存款 本期中種活期存款最高額為四一，一六，一三一，四六元，最低額為二，〇七九，一一二，二七元，乙種活期存款最高額為七，二一九，八四四，六四元，最低額為六六，七三三，三五元，定期存款最高額為五七，三二六，八七三，〇二元，最低額為一一，七二一，八八六，八六元，至通知存款及票據存款交易則尚付闕如。查各種存款之吸收運用，為銀行本身之主要活力，本市以限於市場範圍，且存款者靈屬比期，無長期定存款，故吸收大量放款，調往他處，實所難能。

自貢市分行業務報告

(二)放款

本市貸款對象，均屬信用，鮮有提供担保物品。貼現及出口押匯業務，尚為發展，而承兌及保證業務，責任重大，上年實行為應付事務需要，對確有把握之客戶，在不濫使信用之原則下，曾數度承做，繼奉總處限制各分行應經營是項業務後，即對申請承兌保證事項，均婉辭謝絕。本期定放款最高額為七四，一〇〇，〇〇〇元，最低額為一三，〇六〇，〇〇〇元，全部均安放於丹灶商。利率一半至四年，商業放款日息每千元至五元五角不等，其餘大致每千元為日息貳元捌角。

(三)匯兌 本匯出匯款額總二〇四，六九二，六一八，二四元，內論匯計一九五，二六九，〇〇〇元，申匯計五一五，六一八

，二四元，尾匯計一，六〇五，〇〇〇，〇〇元，展匯計六，八五〇，〇〇〇，〇〇元，泰匯計四五三，〇〇〇，〇〇元，買入匯款總額二七〇，〇〇〇，〇〇〇，〇〇元，內溢匯二〇〇，〇〇〇，〇〇〇，〇〇元，申中匯計五〇，〇〇〇，〇〇〇，〇〇元，尾匯計二〇，〇〇〇，〇〇〇，〇〇元。

(四)同業往來

本期同存最高額為六二，六一八，九一七，二二

元，最低額為五九九，七四五，二一元，存同最高額為六六，九二五，五〇五，五六元，最低額為三，二〇〇，五一二，九八元，本期利率由銀行公會規定相互以週息六厘計算。

(五)聯行往來

聯行往來以銀行較為密切，在書據確實對期驗票時，每比收付約數千萬元，三月以還，因承做對期無利可圖，而此餘行往來亦甚寥寥。茲將本期聯行逐月存款列表列後：

聯 行 逐 月 存 款 表

行 名	借 或 貸	一 月 三 十 一 日	借 或 貸	二 月 二 十 八 日	借 或 貸	三 月 三 十 一 日	借 或 貸	四 月 三 十 日	借 或 貸	五 月 三 十 一 日	借 或 貸	六 月 二 十 九 日
總行未通戶	貸	11,484,087.90										
總行銀行部	借	67,444,884.00	借	37,820,461.80	借	43,133,969.77	借	63,011,869.77	借	63,973,064.70	借	63,973,064.70
總 處								1,666.67	貸	5,419.97	貸	5,281.08
桂 行	貸	11,215.56	貸	11,215.56	貸	11,215.56	貸	11,215.56	貸	11,215.56	貸	11,215.56
宛 行	貸	1,012,654.35	貸	1,012,654.35	貸	1,012,654.35	貸	1,012,654.35	貸	1,012,654.35	貸	1,012,654.35
昆 行	貸	58,799,987.30	貸	81,297,123.38	貸	64,546,028.07	貸	68,013,896.78	貸	2,027,427.58	貸	2,828,172.74
長 行								7,183,630.17	貸	59,285,498.20	貸	58,620,936.47
申 行								4,352,500.00	貸	4,612,830.00	貸	6,896,222.48
泰 行								15,300.00	貸	26,215.60	貸	49,481,569.98
寶 行	貸	176,878.07	貸	184,184.27	貸	192,678.83	貸	202,571.24	貸	194,646.37	貸	297,633.69
合 計	貸	4,020,393.28	貸	24,654,665.76	貸	24,844,716.04	貸	1,414,283.06	貸	3,656,258.93	借	43,398,791.30

(六)出納 出納方面平日庫存數十萬元至百餘萬元不等，收付亦不大，惟比日提取現鈔者甚多，本期收入最高額為七九，〇五〇，七〇〇，〇〇元，最低額為一八，八九七，三一八，二〇元，付出最高額為八四，八六三，〇一六，〇四元，最低額為一七，二一七，三〇二，二〇元。

自貢市金融與市場概況報告

自貢市轄區僅四五十里，因非井而設市，原為用款碼頭，其日常資金，往往較渝蓉各市為高，然市面無黃金美鈔買賣，亦無公債證券市場，即貼現承兌等業務，亦不多觀。自抗戰以來，海鹽不濟，自貢鹽場供給六省，各方鼓勵商人淘辦鴉片，增煎發灶，以鉅量資金運用於鹽場，因此資金消耗日多，流動性亦大。各項原料商收盤集，市場蓬勃。一時呈繁榮氣象，銀行錢莊進出匯兌，交易頻繁，頗有利可圖。此三十三四年之情形。不同勝利而還，鹽政當局亟謀兩產，先對沒推煎機漢國非灶，明令給資遣散，計費在二十億以上，於上年十二月底及本年一月發放，市場金融頓形活動，一般井灶深知「得利不再往」，將營業收束，所經鉅款儲存轉貸，遂使資金降低，無人顧問，前之放款碼頭，竟轉變而多存款，迄今仍復如是。雖自本年春夏申漢息高，一部存款仍向業吸收走，然一部仍留存市場，致市息富比論譽為低，偶有提增，而缺乏實質用

途，旋即下落，默察此種情形，不久或有轉變。照鹽政綱領之規定，實行民製民運民銷，果爾則非杜運商所需資金至鉅，目前廢人亦有覺悟，全場亦設立三大製鹽公司，購置新式設備製鹽機器，改善設備，時局艱危，或能促其早日實現。井灶生產緊縮，其所需原料，如成遠之煤鉄，富寧等地之殘麥包麵，合江之榨竹，鄰縣之火麻，與外來之五金器材等，亦均供過於求，價呈疲跌。至市場百貨布疋花紗，亦以人民缺乏購買力，而冷淡異常。糧食又以晴雨適時，豐收可窺，節節下掉。致一般經營各業者均畏縮不前，已呈停頓之象。本市各銀行有申莊者如聚興誠、美豐、通惠、通商等已將款調申，其他則調蓉渝，覺得較高利息。其他各業情形，摘述於后：

1. 保險業 以通鹽業為對象，現仍操於三聯之手，即四聯，川鹽，裕國三家。其他尚有六七家承保。

2. 副產品廠 有鹽八家，每月出產氯化鉀貳拾噸，礬砂十餘噸，然因銷路有限，入不敷數，現存兩家。

3. 自來水工程 已着手進行，材料齊備，大致兩月後可望成功。

4. 自貢井灶沒灘製鹽仍沿用舊法，鹽之成本太昂，將來大局不定，自不能與海鹽競爭，如不亟圖改善，必歸淘汰，有識之士早見及此，於是全廠就地理組織三大公司，即四川鹽業公司，集資本二十億元。西南鹽業公司，中華鹽業公司各集資十億元。案經財部核准，並經派遺代表及技術人員赴美接洽，及購置新式鑽井機、蒸容製鹽機、發電機等，預計五年完成，倘經改善推廣，自有立足之價值。

上海分行業務計劃

值此戰後，政局未定經濟未興之日，一切工商業動搖凋敝之時，欲言業務之計劃，誠非易事。蓋環境未穩定事態演變，無從預測，雖有計劃，亦難期具體切實明矣。然則，愈在困難環境中，更而表現努力之成績，所謂「一分努力一分成績」是也。茲根據過去經驗，就主觀之期望與客觀之可能性，爰擬定期限三十五年下期之業務計劃如左：

一、存款：本年上期之存款數為三十萬萬，今後當繼續前進，爭取主動，以五十萬萬為目的。存款中特種存款及機關存款，上期未加十分注意者，下期當定此為中心工作。藉以擴大存款之種類，及穩定存款之頭寸。

二、放款：目前放款為二十萬萬，未來放款數當隨存款之增加而增加。預計當在四十萬萬以上。對於放款之方針，過去尚以穩妥為主。換諸六月比期過行放款成績，可以知矣。六、七、八、九、十、月，應市發生鉅大金銀風潮，同業倒帳者，比比皆是，而我行穩定如恆，未蒙絲毫損失者，主要得力於放款政策，以對物信用為主，取確實之擔保品，而不作信用放款故也。在茲市場波動不定之時，下期之放款方針，必將更切實維持上項原則。

三、匯款：匯兌業務為銀行重要業務之一，如能處理得當，使之靈活，不特可以調劑各聯行之頭寸，亦可多得收益也。我聯行遍設各地，上海又為金融中心。發展匯兌業務之條件，無不具備。下期當發動專人調查行市，深入市場，並與各聯行取得密切聯繫，以推廣之，研究各地匯率，往來各聯行頭寸之多寡，以備套匯，增加收益。

四、往來透支：往來透支為上海銀錢業特有現象，當天抵用亦遍地僅有之習慣，然此兩者，銀行本身所負之風險極大。惟習慣如此，又不得不隨環境而有所變通也。故行之之唯慎，定額以極小為宜，透支期限則以愈短愈靈活為佳。下期屆近幾幾年，往來戶透支之總量，則

皆看賴於近年來，對於往來透支辦理之妥善與否為依歸。故手續上，應行注意各點，均宜切實履行。因上半年銀行公會決定，對於透支契約於七月起九月一日前全部停辦，我行亦按期辦竣。至於規定往來透支之原則，則以（甲）客戶信用卓著；（乙）往來情形良好；（丙）本行頭寸寬裕；（丁）市場動盪穩定等條件為取決標準，今後仍當切實履行。

五、承兌擔保業務：承兌之最大責任在於承兌之銀行，故承兌非有切實之保障不可。已往舊有承兌之守則為：（甲）承兌之款存入本行，（乙）有價值確定而易於處理之擔保品，（丙）該號信用卓著到明確能還款者。今後亦以此為準則，決不寬弛，至於擔保業務，以責任重大，一概謝絕，今後亦當舊例不做任何擔保業務。

上列所舉各點，係屬舉年大也茲再將。實際工作計劃列舉於後：

一、同業聯繫：過去對於同業之聯絡，尚可滿意，惟有數點當更求改進：（甲）聯繫不夠普遍，程度更求深刻緊密；（乙）有大實力之同業尚未積極聯繫；（丙）進行聯繫之方式未按照整個計劃；（丁）過去未加強各負責人進行聯繫之使命。今後半年內對以上各點當積極改進。

二、本行名為「工礦」，理應對於工礦事業有所協助，惟因客觀環境關係，未能盡如所願，但行舉亦宜顧及。故今後半年內應着手對於工礦事業應多予便利，如提高其存款，改低其欠息，提高確實可靠之工礦事業之透支限額等等。雖屬小事，但對我工礦之行舉，亦不無小補，藉符我行創辦之初衷。

三、籌設倉庫：倉庫之重要性，不待縷述，倉庫必須自備，若條件許可，今後半年內當設法籌置。

四、買賣外幣：本行已獲財部批准，可以經營外幣買賣，已近三月，承應迅速籌備，以便早日開始是項業務。

五、連絡及計劃工礦事業：上海為工礦事業最發達，對於各大工礦事業，亟應積極設法聯絡，俾可隨時協助業務之發展。同時計劃各種工礦事業，於他日金融穩定之時，作為投資之目標。

六、目前有客戶將近二千戶，預計增加至三千戶至四千戶。此項目

標，應由營業部人員加強工作努力達成之。

漢口分行業務計劃

在上期漢行存款已超過四萬元之原定計劃，放款亦能在穩妥妥現靈活之原則下，慎重辦理，故上期決算尚能獲利七千餘萬元。今後漢行業務，不但應保持上期成績，並應力謀進一步之發展。但上期四億元之存款中，機關存款額佔三分之一，工商業及小額存款佔未能普遍發展，是其缺點。故本期業務，擬一面加強本行信用，一面廣重工商及小額存款，蓋此種存款基礎較為穩固也。本此原則，擬具下期業務計劃如下：

(一)籌設武大辦事處 武漢大學為華中唯一學府，現正值極端備復校，其急務費用及今後經常費之數字頗鉅。他如教職員學生之零星存款，為數亦復不少。在昔上海銀行在校內設有辦事處，校方稱便，本行因有特殊關係，如能前設辦事處，定為校方所歡迎。自此抱定服務之精神，切實把握該項存款，非特有裨於目前業務，且可為行方樹一拓展基礎。故本期擬即籌設武大辦事處，組織力求簡單，只須用職工三人，即可應付。

(二)籌設衡陽辦事處 粵漢路總局現設衡陽，各項工款及全路收入，每月總在百餘元以上，現該路業經正式通車，總局不久將遷漢口，本行若能於該局遷漢以前，即與該局密切關係，則其遷漢以後一切業務關係均可藉此確立，決非他行所能動搖。故本期內擬先在衡陽設立辦事處，以資聯絡，並可吸收大量存款，調運應用。

(三)吸收工商業存款及小額存款 武漢商場，目前雖因軍事政治交通種種關係，致感金融枯竭，但最近將來，如政局平定，交通暢旺時，其市場之繁榮及工商經濟之發達，可以預卜。故今後本行對於工商業存款及小額存款，不可忽視，本期擬以一部分力量與武漢工商界人士取得聯絡，儘量吸收工商業存款及小額存款。

(四)扶植工礦事業

戰時工廠之內遷，武漢首居首位。復員以

來，各廠已經復工者，寥寥無幾。蓋七年淪陷，廠房機器，破壞慘重，無力運予興復也。本行既以扶植工礦為職志。自應盡力以赴，此間工業協會負責人曾來洽商，由該會指定著名各工廠商數家，連環保證，請由本行承兌，在興行局借款。漢行原擬予同意，以擴發行局利息較輕，如本行無代舉頭寸之虞，其慮慮中則擬予同意，直接撥放之。再下次期放款之中心仍當側重於對物信用，但為逐漸達成本行扶植工礦納資金於生產事業之目的計，擬以一部資金選擇有生產有信用之廠商，分別予以短期貸款及透支之優先權利。

(五)試辦小額信用放款 目前漢行大多數取有担保品之貼現，雖有存於對物信用，但與存戶直接發生往來關係，以達成調濟金融之目的，距離尚遠，漢市各商號中不乏信用穩固歷史悠久之商店，本行既欲吸收其存款，亦不得不酌予透支，藉增聯繫。本期擬對漢市各商店先作一詳盡之信用調查，如確屬實質之公司行號，得酌予小額之貸款。

根據以上業務原則，預定下期損益數字如下：
存款：甲存款四億五千萬餘元，乙存三千萬元，定存二千萬元，合計五億元。甲乙存以月息四分計算，應付利息一千九百二十萬元，定存以月息五分計算，應付利息一百萬元，總計甲乙定存每月約付利息二千零二十萬元。

回案：同業往來預定品欠八千萬餘元，平均以月息五分計算。應付利息四百萬元。
放款：姑以五億元放款月息九分計算，每月可收利息四千五百萬元。

儲蓄：因各地匯價頗難一定，故儲蓄方面之損益，難於估計。茲擬定每月匯兌收入手續費二百萬元。
存款準備金：甲乙存以百分之二十計算，應繳九千六百萬元，定存以百分之十五計算，應繳三百萬元，按週息二分計算，每月可入利息一、六二七、三九七、二七元。
開支方面：各項費用每月約九百萬餘元，繼續開辦費每月約四十萬元，營業用具折舊約四十萬元，共計九百八十萬元。

根據以上計劃，漢行本期營業收入每月約二四、四二七、三九七、六二七、三九七、二七元，總計三十五年下期純益約八七、七六四、二七元，營業支出每月約九、八〇〇、〇〇〇元，營業利益每月約一四、三八三、三九七、二七元。茲將收支概算表列如下：

中國工礦銀行漢口分行三十五年下期營業收入概算表

民國35年7月16日 編製

類	要	借	貸	餘
甲種活期存款	\$ 450,000,000.00 月息 40‰ 每月應付	\$ 18,000,000.00		
乙種活期存款	30,000,000.00 月息 40‰ 每月應付	1,200,000.00		
定期存款	20,000,000.00 月息 50‰ 每月應付	1,000,000.00		
回款往來品欠	80,000,000.00 月息 50‰ 每月應付	4,000,000.00		
各項放款	500,000,000.00 月息 90‰ 每月應收		45,000,000.00	
匯兌手續費收入與手續費支出兩抵估計每月收盈			2,000,000.00	
有款準備金甲乙存款20%週息20‰每月應收			1,578,082.20	
存款準備金定存款15%週息20‰每月應收			49,315.07	
各項費用每月應付	每月營業收入：	9,000,000.00		24,427,397.27
攤銷開辦費每月應攤		400,000.00		
營業用器折舊每月應折舊		400,000.00		
	每月營業支出：			9,800,000.00
	營業利益每月約：			14,627,397.27
	三十五年下期純益約：			\$ 87,764,383.62

重慶分行業務計劃

重慶為滇黔康三省金融之樞紐，貨物之集散地，較前航運通漲，貨幣其流，金融業以與貨幣往來為主要業務，蓋以彼時物價平穩，通貨安定，營貨商無陡長暴跌之險，存款者無通貨貶值之虞，銀行媒介其間，以較低之利息吸收存款，以較高之利息穩健放出，亦什一之利，故信用發達，商業安定。抗戰以來，國都西移，重慶遂由通商大埠，一躍而為軍事、政治、經濟之中心，貨物集中，物價飛漲。一般銀行鑒於貨幣日漸貶值，遂將本行而爭運於貨物市場，願以政府管制基礎，貨物貯藏不易，乃轉移目標，以經營外匯資金，使銀行與投成不可分離，致為社會所詬病。本行以扶助工礦為目的，除遵奉法令經營正當業務外，一切皆握而不與，今後當仍本初志，繼續努力，依據過去經驗擬訂計劃如左：

- 一、存款 存款為銀行積聚一切業務之根本，欲求存款發達，首重健全信用，次宜注意利率之優厚。辦事之敏捷，亦屬必要，本行今後仍繼續全力發展。
- 子、定期存款 向各大工廠礦工存款小額定期存款，另訂優待辦法（附辦法）並實施小出納制度，簡化賬單手續。
- 丑、活期存款 提高利率，殷實往來，視其往來情形，酌予透支，但不以透支為存款之交換條件。
- 二、放款 勝利後，工業萎縮，放款不易，今後放款應堅守三項原則：（一）以有易於變賣之貨物為質者；（二）經營本業具有歷史，經理人有信譽者；（三）可以附帶發生其他交易行為者，基上述三點，再以科目為百分比，分配如左：

一、存放同業	百分之三十
二、貼現	百分之三十
三、押匯	百分之二十
四、活存透支	百分之五

- 五、定期放款 百分之五
- 六、定期質押放款 百分之十
- 三、匯兌 匯兌不惟可坐收郵電在途之拆息，更為調劑頭寸之無上妙法，雖有時匯水所得無多，而酌盈劑虛之功甚偉。至於聯行間之資匯，則又視直接匯兌之收益為多，我行過去以聯行得貼匯水互不劃賬之故，各行難免為自保之計，不肯盡力以赴，因此對資匯未能發生甚大效力，茲為補救此弊起見，特擬具方案，（附提案）提請公決，本行今後對於匯兌業務，則以加強報報，策勵資匯，非可疊之行而不充交后收，不先付后收，至於市場銀根快慢，時局動盪。在在皆與匯兌業務有密切關係，尤當隨時留意以圖把握時機爭取主動。

四、匯押 交通恢復後，押匯仍為銀行主要業務之一，以其既具有貨物為質之安全性，又擅調節匯地頭寸之妙用，利息之外，兼可獲得匯水，且運輸通暢，貨物計日可達，在商品市場無劇烈波動之際，銀行放款極屬安全，設遇發生意外，尤可恃保險為保障，四川特產如生絲、藥材、山貨之屬，出口數年以億萬計，可關之處正多，稍候時局澄澹，即當着手興辦。

五、倉庫 倉庫本為信託部主要業務，我行信託儲蓄雖未成立，但仍得經營之。此項業務，不惟對押放押匯收利甚多，即對往來商之信用，亦可由其存貨之豐絀概見一斑，本行今後擬擇水陸交通方便之處，呈准總處修建倉庫，以擴大業務範圍。

六、會計 會計為行對業務管理之中樞，先進各行，靡不力求改進，本行今後仍一貫注重會計之趨然性，俾得責任分明，記載翔實，以建立現代銀行分工合作之美制。

七、出納 出納一職，似易而實難，良以距離出入稍涉疏忽，便致貽誤，又以貨幣貶值之故，單位太小，逐一清點，事實多所不許。特就本行情形單獨訂定辦法，以資施行（附辦法）

重慶分行現金出納暫行辦法

- 一、現鈔收付，均仍由原始經手人負其責任。

二、櫃台收進現鈔數額，大小均由主管經收入負責清點，交來款項，即有同票封套，亦應重行點查。(小出納由該管經手人辦)分別捆紮加封，並於封套上加蓋名章。如主管經收入一時清點不及，請人幫點時，則細數由幫點人負責，大數仍由主管經收入負責，並會同加蓋名章(不用簽字)於封套上，以明責任。

三、派往經收現鈔人員，如因數量過多，無法當面全部清點時，除憑原封套證明外，經收入至少須當場清點大數，處行後加蓋名章，負其責任，再行轉交主管經收入清查。

四、外收現鈔，均須加貼本行封套，由派往經收及主管經收入簽，章負責外，並須加蓋「外收」字樣，再由出納主任於該字樣下簽章，以明責任。

五、所有本行自備或外收加貼之封套，均應註明日期，否則，經手遞接人員得予拒收。

六、庫存進出現鈔，僅憑經手簽章封套上之金額收付，以省時間。本行兼以協助發展工礦事業與服務社會為旨趣，成立迄今，因賦於

茲，先後設立分支行處計有上海、漢口、青島、廈門、長沙、西安、寶鷄、昆明、自流井、等十餘處，頗受各界推許。際茲復員建國之時，除加強發展業務外，擬僱工職員工多服務。用特訂定工職員工定期存款優待辦法該項辦法：手續簡捷，利息優厚，並有左列各特點：

一、定期存款一月期按月息五分五厘計息定期二月按六分計息，定期四月按六分五厘計息，定期半年按七分計息。

二、存款未到期前，如有急需，可憑贖工服務證預提前支取，並照原訂利率計息。

三、存款到期後如因事未能來行轉期者，其逾期日數仍照原訂利率計息。

四、存款如欲匯往各地，可特別減輕匯水或免費匯出。

五、存款人如因路途遙遠，往返不便，本行可於每月派員前來辦理，或由存款人將存款約定書(如附樣)填就，彙交本行，由本行派員憑存單取款，以資簡捷。

茲將約定書一份備荷
惠顧請予注意見等此啓

中國工礦銀行工職員工定期存款約定書

姓 名	金 額	期 限	利 率	備 考

同仁匯款優待暫行辦法

本分行同仁匯款優待辦法，除另有規定外，悉以匯出數額每月在國幣貳拾萬元以內者，依照當日市水八折計算；如超出廿萬元以上，除貳拾萬元以內之數仍照八折優待外，超出數額則以不高出當日市水收費為原則：

昆明分行業務計劃

昆明市為雲南省四遠之區，交通方便，倘滇越鐵路通暢，物資又可自安南河內入境，省內出產豐富，如糖質之錫，會澤之錫，其產量為全國冠。此外，普洱之茶，東川之鹽，宜威之火腿，每年出口數字，亦頗可觀。故昆明市戰後仍不失為西南重鎮也。本市交通既便，本地出產亦豐，進出口貿易當必發達，金融亦當隨之活躍，加以抗戰八載，昆明市游資充斥，細心研討，存款業務，當更勝於前。本行有鑒於斯，故下期業務計劃擬仍照本期攬收存款收縮為主旨，勝利後收復區紛紛設行，匯兌業務實應推展，各聯行之通票及靈活活單，均將看以積極之。故拓展匯兌業務，亦為下期計劃之一。總括言之，下期計劃存款擬保持現狀，放款仍以不超過壹億元為限，匯兌業務，雖未能預定計劃，最低限度亦須達到理

想階段，計劃如上，倘希 總處有以教之，俾收宏效也。

西安分行業務計劃

(一)存款 盡量吸收地方游資，使納入正軌，吸收方法，不外提高利息，加強人事，以廣招徠，多刊廣告，以事宣傳。又察行址，在過去不失為繁盛之區，年來商業中心轉移，本行似有遷移正街營業之必要。目前存款二億六千萬餘元，下期設低者增加為五億元。依據總處前額預算，則每月可盈千餘萬元。

(二)放款 下期放款，擬緊縮信用，擴充押放，際此局勢未趨穩定以前，押放比較妥當，工業界之原料機器生財，商人之商品，本行不妨以較低之折扣承做，至可減少其危險性。關於此點，儘讓於總處者，以西安倉庫事業，只有交行經營，如本行能利用此點，從事建築一完善之倉庫，以期押放擴充，同時棧租之收入，亦有相當之數目也。

(三)匯兌 匯兌之靈活，端賴聯行間之密切聯繫，如欲取得聯繫，則尚待此次大會之商討。深盼此後多設分支機構，以完成匯兌密網，如西北方面，蘭州、成都、兩地，本行均無設立，以西安貨物內銷，蓉蘭匯兌密網，該兩地實有設立分行之必要也。

長沙分行業務計劃

湘省遭敵寇破壞，元氣大傷，今春以來，各縣挨荒嚴重，人民救死不暇，何言復興產業。長沙市場破壞最甚，工商基礎盡毀，今秋豐收有望，市場情況，必將漸趨繁榮。長行自當積極努力，配合經濟環境，以拓展業務。

(一)努力爭取存款 目前與各方聯繫，頗為密切，下期當善為利用此優點，積極招徠，以擴大存款之數額。預計八月終存款可達六萬萬

元，年終或可達到八萬萬元。

(二)積極爭取匯款 上期匯兌業務，未臻發達，應自向總處請求處分。下期務須與滬漢取得更密切之聯繫，多多招攬匯款，滬行往來息已加為九分，長行現僅存滬約一萬八千萬餘元，即當加調頭寸，預存備解。

(三)洽辦特約倉庫 自設倉庫，不甚合算，管理經營，亦殊不易。擬洽辦特約倉庫，使放款多一層可靠之保障。經營銀行端賴人力，所需人才，須資能兼備，方可把握勝算。倘長行能配備操守廉潔升業務嫺熟，而合作力勤服務心切之行員二三名，則上擬計劃不難實現也。

青島分行業務計劃

青行過去業務，雖能循序漸進，實未達理想目標，其重大原因，厥為時局影響，以致資金未能運用盡善。下期當力求發展，至存放途徑，亦力求開拓。下陳各點，務期完成。

(一)成立東鎮收付處 青行前屬中國全國工業協會青島分會之蕭，在該會內設立辦事處，除已將辦理情形陳報在卷外，目前正積極推進中，期於短期內開幕。該會會員工廠約三百餘家，多與本行往來，為加強聯繫起見，擬酌量予以透支，擬往或磋商，原則大致決定，將該會會員工廠，分為甲乙丙丁戊類等，最高限五萬壹百萬餘元，以次遞減，貳十萬元。但為保障本行放款安全計，訂定聯環保證辦法，由工廠自行聯合，每十家出具聯環保證書，經由工業協會蓋章證明後，轉送本行審查，再行各別訂定透支契約。此聯環保證辦法，且可推廣用於其他各業，因行透支之便，往來自必加緊，一經發生經濟關係後，存款定必集中本行，可增加存款於無形也。

(二)代收學費 青島中小學校約數十所，其學費之收取，倘無委託銀行代辦之先例。青行正與各校負責人洽商中，由本行代收學費，養

學校款存，不若商店變動頻繁，較爲可靠，且可使「工礦銀行」之印象廣泛印入一般人之腦海，實較任何宣傳爲優。

(三) 與中國國貨公司合作，青島中國國貨公司，由中國國貨總行公司派員來青，正籌設中，即將開幕，推銷本地數百家工廠之產品。此一產銷之間，極需金融業協助，擬於廠方交貨與國貨公司後，即依貨價四—五成數發具匯票，由國貨公司承兌後，來本行貼現。廠方可藉資週轉，公司亦可減少支出，而本行不啻接收抵押品，委託國貨公司承銷固安妥可靠，而國貨公司每日營業收入，儘先送存本行。

(四) 出口押匯 青島爲魯土產之出口地，歷年輸出量爲數可觀，觀前北海關數字居全國第三位，僅次於滬漢兩地。本行在一定範圍內，擬多接受押匯。其餘件轉放款爲優，且與匯兌有連帶關係。

(五) 發展匯兌 青島爲一國際性口岸商埠，在華北各地商業關係切者，如濟南煙台天津大連等地，我行尙無分支機構設立，而此數地商業極繁，除與上海有直接匯兌外，無法運用通匯辦法，故匯兌業務未能充分發展。一俟局勢安定，即設法建立通匯網，委託可靠銀行代理，或派員常駐各地，藉增收益。

(六) 就匯以往展望將來，預計本年底存款總數以達拾億元爲目標，除繳存款準備金外，以壹億元爲現金庫存款準備，兩億元放置聯行，餘億五千元充爲放款及匯兌準備金。其放款中適宜約佔億元，貼現及押放押匯共充佔億元。比例以工廠佔百分之六十，商業佔百分之三十，其他佔百分之十爲原則。惟市場之變化及營業之盛衰，多有未能預測者，此項數字，僅就目前情形臆言耳。

廈門分行業務計劃

廈門所以稱爲良好存款儲蓄者，實賴僑資之吸收，僑資之吸收，實乎行譽之確立，如中國銀行，向爲南洋各屬僑胞所信任，據查最近本市

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特刊

每批僑匯抵廈時，常有每戶一百萬元以上之定期存款數百戶，不拘利息，指定向無印象，是徵該行信譽所播，業務不招而自來。本行開設未久，僑胞向無印象，爲樹立行譽起見，下半年度中心業務，應傳重於播樹信譽，吸收僑資。茲將進行計劃綱要，謹陳於次：

(一) 播樹信譽 銀行信譽之樹立，首重事實之表現，本行標名「工礦」，對於工礦事業，尤宜時加扶持。次期擬就本市現成較有規模而穩妥之生產事業，集中力量，加以扶植，俾有表現，增加社會信譽。

(二) 吸收僑資 邇來南洋匯款漸增，歸僑僑匯，源源而來。爲吸收僑匯存款起見，茲擬積極籌辦法，數端如左：

(A) 當地聯絡：一、密切聯絡本市各洋客旅棧，遇外輪抵廈，設法要請介紹，結識歸僑，批收存款。則擬代爲聘請聯絡重要僑胞，以資推展。二、訂定介紹定存獎勵辦法，聯絡各民信局，因此間民信局多係僑團所設立，各有其固有之關係，我行歷史較短，擬應訂立介紹定存獎勵辦法，以利招徠，而與中行等競爭也。三、訂定華僑存款優待及存款押放辦法，華僑存款銀行存款，不拘利息者固有之，而因一時不知利用資金，期得生息者，尤屬不少。我行或應設法補救中行等缺點，(如存息低微至一分三厘)存單如有急需用款等，均爲吸收存款之障礙，宜委訂優待辦法，而廣招徠。

(B) 海外聯絡與宣傳：一、分別託人協助聯絡：如法律顧問方面，託由黃實甫其華黃董事本報黃董事文閣等協助，英屬託由潘湖德經理，荷法屬由廈門經理委託親友，協助宣傳。二、建議設法本行海外經理機構：一、正式分支機構，如經設立，雖利用民信局轉轉，亦無不可。要在有人負責，洽收僑匯，主持隣近各埠聯絡宣傳工作。二、憑力爭取基本顧客，酌資商業放款，一爲靈活業務計劃，目前自宜力爭妥籌，爭取大量基本顧客，並援同業存例，於往來存款存額範圍協助本行最力者，仍須酌量寸情形，分別貸款，以資維繫。

總之，本分行下半年度業務方針，仍以播樹行譽，爭取當地及華僑大量顧客爲主旨。對於存款之運用，除儘量可能應盡指出計畫週行進行以增收益外，似應權衡輕重，先事確定基礎，以爲將來取本也。

寶鷄分行業務計劃

(一)存款 存款為銀行業務最重要之一部，應利用人情與關係，儘量吸收地方游資，再以較高利率招攬之，並以廣告宣傳，使七月份五萬存款逐漸上升至拾萬萬元。則後列假定預算，每月至少可純益壹仟餘萬元。

(二)放款 下期放款，除將存款的留十分之一，以供素有信用之工廠商號抵押透貼外，餘均分調聯行及存同業。惟抵押透貼，寶市祇省行設有完備倉庫，寶行商會商租其一大間，暫作臨時倉庫，已經答允，但尚未訂約。若寶行不即結束，正可自建倉庫，以期擴充押放，且可相給他們。

(三)匯兌 本行如有成都部分支機構，則不難與永利銀行競爭，蘇州為河南商往來匯款項之中心點，目前只有河南行一家，可以承擔，本行如有分行，則此項匯兌業務，亦可以競逐也。

(四)下期概算列表如下：

估計中之存款	\$5,000,000	25%	\$1,250,000.00
定存	\$5,000,000	40%	\$2,000,000.00
放款	\$1,000,000	72%	\$7,200,000.00
存同業	\$3,000,000	60%	\$3,000,000.00
有同業	\$250,000	3%	\$6,750,000.00
準備金	\$175,000	20%	\$2,870,000.00
開支			\$3,000,000.00
毛利			\$13,445,000.00
			\$46,820,000.00
			\$46,820,000.00

自貢市分行業務計劃

竊自貢市為產鹽區域，在此區禁金融業者，自必與井灶運商發生密切關係，且往往井灶運商之利害消長，直接影響於金鹽業，而井灶運商之利害消長，又視鹽務官廳之辦法及措施為轉移。俾金鹽業者，不能不注意趨避，而為適當之計劃焉。今試擬定營業計劃如後：

(一)存款 勝利面說，外省公務員遷職者，存款大部提走，惟井灶商尚有積餘者，以之存放，市面存款仍多。惟一般存戶，熟知比期之息甚高，故定存均為比期，少數錢莊，尚有提商歡迎者，查以此收存而轉存與人，除提貸外，所得無款。然吸收存錢，為銀行事最重要部門，仍須多辦。

(二)放款：

1. 賸時計劃：自貢市數月來平均比市存款各地為低，比中漢更屬不如，則操作與聯行之款，自不敢濫用。即就地吸收存款，就地匯兌，亦無利可說。故運月來，井行或即節省，均入不敷支。目前惟抽調一部存款，集中存放，以資維持。

2. 將來計劃：鹽務官廳如照行政院本年二月所頒之鹽政綱領規定之民製民運民銷，予以實施，而概不官收官運；則非灶行商，必須籌措鉅大資金，鹽務既仍由官方管理，自必予以扶助，然其困難既大，需款孔多。國家銀行決不願預負此責任，勢必仍須商業銀行輔助。若自貢市仍為放款碼頭，倘大局不定，交通復原，中漢之市息落後比自貢為小，仍有可營之價值。

(三)匯兌：自貢過去因鹽稅各縣未有聯行，匯兌無法可做。故建議總商，欲謀井行匯兌之發展，成都發行，最為重要，不獨井行調整盈虧，有碼頭可翻，即渝、秦兩行提此權限，得以聯繫，亦必不添許多生意。

總經理 羅溫橋



副總經理 潘國渠



中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

甲 關於業務者

(壹) 確定本行存款業務方針案

本案綜合下列各項計劃與提案合併討論之：

週行存款計劃：週行上期之存款數為二十萬餘，今後當繼續前進，爭取主動，以五十萬萬為鵠的。存款

大存款之總額，及穩定存款之開寸。

週行存款計劃：

1. 設立武大辦事處，吸收學校存款。

2. 吸收工商業存款及小額存款。

週行存款計劃：

定期存款 向各大工廠職工爭取小額定期存款，並實施小出納制度，簡化記帳手續。活期存款 提高利率，股實往來，酌予透支，但不以透支為存款之交換條件。

發行：盡量吸收地方游資，吸收方法，不外提高利息，加強人事，以廣招徠，多刊廣告以

必要。目前存款二億六千萬餘元，下期更應希望增加為五億元。

長行：目前與各方聯繫，頗為密切，下期當善為利用此優點，積極招徠，以擴大存款之數

額。預計八月終存款可達六萬萬元，年終或可達到八萬萬元。

井行：轉利而還，外省公務員還鄉者，存款大部提走，惟井井商雖有盈餘者，仍安放市面

，存款仍多。惟一般存戶，熟知比期之息較高，故定存均為比期，少數錢莊，尚有提高歡迎者

，查以此收存而轉貸與人，除提存外所得無幾，然吸收存款為銀行業最重要部門，仍須多辦。

實行：存款為銀行業務最重要之一部，應利用人情與關係，禮量吸收地方游資，再以較高

利率招攬之，並以廣告宣傳，使七月份伍萬萬存款逐漸上升，至拾萬萬元。

青行：代收學費 青島中小學校約數十所，其學費之收取，尙無委託銀行代辦之先例。青

行正與各校負責人洽商中由本行代收學費。蓋學校存款不若商店變動頻繁，較為有利，且可使

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

「工礦銀行」之印象，廣泛印入一般人之腦海，實較任何宣傳為後。

廣行提案(三)

案由：訂定獎勵介紹存款辦法

理由：我行設立未久，信譽自不及歷史悠久之國家銀行，為吸收定存，不得不特訂獎勵辦法，以資鼓勵。

辦法：擬訂獎勵標準暫以(1)半年期滿存款百萬元者得酬介紹人千分之幾；(2)一年期以上滿存款百萬元者酬謝千分之幾；(3)二年期滿存款百萬元以上者獎千分之幾。

廣行提案(四)

案由：訂定華僑儲蓄存款辦法

理由：華僑匯款在儲銀行，雖係活存，等於定存。故郵匯局及商業銀行，多特予優利招攬。本行適處環境，不能不分別擬訂優利辦法，以廣招徠。

辦法：華僑活存，應按定期存款辦法，酌予優利二二釐。如其餘額經三個月以上不動者，得參照三個月之定存計息，以示優遇。定期存款，則以參照當地同業普通利息，優予一厘至五厘計息。各種定存息另行查擬備案。

決議：下期本行存款目標，擬定為壹百拾億元。各分行應斟酌當地市場情形，因地制宜，在不損行譽現有條件下，按照下列目標數字，努力爭取存款對象。

滬行	六十一億元	長行	二十億元
青行	十五億元	漢行	拾億元
漢行	拾億元	實行	十億元
長行	八億元	廈行	八億元
案行	四億元	井行	二億元

(五)確定本行放款業務標準案

本案綜合下列各項意見與提案合併討論之。

理由：放款計劃：目前放款為二十萬元，未來放款數將隨存款之增加而增加，預計當達四十萬以上。對於放款之方針，過去尚以穩不及對物信用為主，取確西之擔保品，不作信用放款。在市場波動之時，下期放款方針，必須繼續維持上項原則穩慎從事。

實行：放款計劃：本行以扶助工礦為職志，今後放款協助工業，自當量力以赴。此間工業協會負責人曾來洽商，由該會指定著名廠廠數家，連環保證，請由本行承兌，在國營行局貸借



書務任主處理管總
華白胡



任主處事入處理管總
戴誦洪



核務任主處理管總
成國會



趙龍洲

總經理分行明見象理道行總



于墨章

理經行分島青



蔣國蔭

理經行分口漢

，漢行擬在原則上予以同意。下期放款之中心，仍當側重於對物信用，但為逐漸達成本行扶植工礦納資金於生產事業之目的，擬以一部資金選擇有生產信用之廠商，分別予以短期貸款及透支之便利。再者，漢市各商號中，不乏信用穩固歷史悠久之商店，本行既欲吸收其存款，亦不得不隨時略予透支額，以資聯繫。本期擬在漢市各商店中先作一詳盡之信用調查，如確屬殷實之公司行號，擬酌予小額貸款。茲姑以例幣元放款月息九分計算，每月可收入利息四千五百萬元。

一、拆放同業 百分之三十
 二、貼現 百分之三十
 三、押匯 百分之二十
 四、活存透支 百分之五
 五、定期放款 百分之五
 六、定期質押放款 百分之十

1. 與中國國貨公司合作：該公司推銷本地數百家工廠之產品，廠方妥買國貨公司後，來本行貼現，本行等於接收押品，委託國貨公司代銷。公司每日營業收入，儘先送存本行。
 2. 青島為輸出口岸，戰前輸出數字僅次於滬漢，今後青行擬多接受出口押匯，其條件較放款為優，且與匯兌有連帶關係。
 3. 青行與全國工業協會青島分會合作，成立市鎮收付處，與該會會員工廠三百餘家往來，予以小額透支，分為五等，自二十萬元至壹百萬元。採取上家工廠賒現保證辦法，並由工業協會審查證明，由本行審查，分別訂立透支契約。
 4. 下期放款數額，暫定為四億伍千萬，內透支二億元，貼現及押放押匯貳億五千萬。放款比例：工廠百分之，商號百分之，其他百分之。

奉行 放款計劃：下期放款，擬緊縮信用，補充押放，際此局勢未趨穩定以前，押放較穩。工業界之原料機器生財，商人之商品，本行不妨以最低之折扣承做，可減少其危險性。西安棧租之收入，亦有相當數目也。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

實行 放款計劃：下期放款，除將存款酌留十分之一以供素有信用之工廠商號抵押透貼外，餘均分調銀行，及存同業。惟抵押透貼，實市祇省行設有完備倉庫，實行前會商租其一大間，暫作本行臨時倉庫，已承答允，但尚未訂立租約。若實行不即結束，正可自建倉庫，以期擴張釋放，且可租給他行。

非行 放款計劃：

1. 暫時計劃，自實市數月來子金均比滬內各地為低，比中漢更屬不如，則總行與聯行之款，自不難調用，即就地吸收存款，而就地轉貸，亦無利可圖。故連月來非行經節節省，均入不敷出。目前惟抽調一部存款，交申安放，以資維持。
2. 將來計劃：鹽務官廳如照行政院本年二月所頒之鹽政暫行規定，實施民專民運民銷，不概由官收官運，則非行行商，必須籌措鉅大資金，剛家銀行決不願單獨負責查放，勢必仍須商業銀行補助。果爾，白實市仍為放款碼頭。倘大局不定，交通復原，中漢之市息降落，比自實為小，則非行放款業務，仍有可濟之價值。

業務處提案(四)

案由：逾期保付支票及逾期本票感拒絕辦理案。

理由：保付支票依法應屬「即期」，逾期保付支票依法不能辦理，即便該戶存款足額，在到期前不絕收者，亦不能辦理。至於逾期本票，亦以不做為原則，以免損失行譽，多生枝節。萬一有特殊情形，顧客必要請求辦理者，亦請慎重考慮，而後依手續辦理之。(必須有足額之存款當即付棧)金融市場，風波迭起不穩，行莊之業務不健全，此亦重大原因之一也。我行不能不警惕之！再顧客以他行逾期本票或逾期保付支票，來本行作為信用担保借款者，於法令與安全上，均須慎重，以不辦為原則，或須付其他質押品，乃能辦理之。

辦法：由總處通令各分行照辦，如有違反者，各聯行主管人除受嚴懲外，并處負一切責任。

業務處提案(五)

案由：承兌匯票及担保遺囑重辦理與拒做案。

理由：承兌匯票之責任，乃承兌行莊直接負責，若干行莊因承兌過多，一遇市場波動，而受累兩難者，此片特提。是故我行不能不特別注意也。

辦法：承兌担保遺囑曾有通告各行，以不做為原則，如有特殊情形，必須承兌者，須於以下兩條件下，始可辦理之：(1)將代為承兌之足額款項存入本行，優給利息；(2)有確實價值易於處理之担保品，且該商家必須信用卓著，與本行往來關係密切，到期確能付款。



理經副行分海上
之偉蔚



理經副行分海上兼總務業總
時向楊



理經總務業總理會總
理經副行分海上兼
萃佐梁



重慶分行經理
廖斯得



長沙分行經理
劉成揚



漢口分行經理
馮式黃

者。每筆承兌，必須依手續訂立承兌契約，正式做帳，否則以違法難辭論。至關於担保，以其期間較長，變動過大，危險之來，極有可能，擬一律停止承兌。

業務處提案(九)

案由：各聯行放款應以對物信用為原則案。

理由及辦法：目下各地市場，風波迭起，經濟漸在危境。一觸即碎，加以內戰擴大，勢將變為全面戰爭，金融風潮之襲來，隨時皆有可能。最近各大都市中工廠商號之連續倒閉者，時有所聞，本行為業務健全及未雨綢繆計，對於各項放款，不可不特別審慎將事。各聯行除對極少數信用極佳，力量雄厚之廠商，可略予信放外，一律須以實收有確實市價，易於處理之押品為原則，同時規定各聯行信用放款之最高額，以策安全。

漢行提案(一)

案由：擬請檢討今後各分行放款業務原則，並注重其適度之伸縮性，提供業務處參考案。

理由：查銀行放款業務，在於：(一)謀取資金出路，(二)安全，(三)有利，(四)配合存匯業務，(五)達成各銀行在金融上所負之使命。因各商號之金融經濟以及習慣環境之不同，其辦理放款之實際情形，難免因地而異。此次業務會議，聽取各地之報告，當可有裨於今後各地放款原則之訂定。以往漢行所奉總處之指示，其要點不外「安全第一」，「以對物為用主」，而各款放款如「透支」、「信用放款」、「商業承兌匯票現款」、「買入外匯期匯票」等，是否一概不做，或須於何等條件下始可承做，似尚無明確之指示。各聯行於辦理時，有時或將感覺無所適從。故提出此項問題，請予檢討後提供業務處參攷。惟此項原則之擬定，為期及辦理時之質情，似宜特別注意其適度之伸縮性。我各地分行新設未久，處於「開碼頭時期」，如規定過於硬性，對於適應環境及配合存匯業務，均不無困難。並為逐漸達成本行補助工業事業之使命計，對於各地工業事業之資金調劑，似亦宜予優先之方便，即如承兌業務，往往為中小型工廠向國家銀行貸款之股可需求，漢口中國工業協會曾與本行洽請承做，是否可以寬寬尺度，以資應付，擬請一併檢討。

決議：各計劃及各種案原則通過，交業務處統籌，規定實施辦法。

(參)建立本行匯兌，加強行情報告，設計各聯行間匯水合理分配辦法及改善匯兌密碼案

碼案

本業綜合下列各項計劃與提案，合併討論之：

逕行 匯兌計劃：匯兌業務為銀行重要業務之一，如能處理得當，使之靈活，不特可以調劑各聯行之開支，亦可得多量之收益。我聯行設各地，上海又為金融中心，發展匯兌業務之條件無不具備。下期當動專人調行上市，深入市場，並與各聯行取得密切聯繫，以推廣之，研究各地匯率，注意各聯行開支之多寡，以備因應，增加收益。

發行 匯兌計劃：本行今後對於匯兌業務，則以加強情報，策動委匯，非可冀之行商，不先交發收，不先付後收。至市場銀根之鬆緊，時局之動蕩，在在皆與匯兌業務有密切之關係，尤當隨時留意，以備把握時機，爭取主動。

實行 匯兌計劃：青島為一國際口岸埠，在華北各地商業關係密切者，如濟南、煙台、天津、大連等地，我行尚無分支機構之設立，而此數地匯兌皆極艱繁，除與上海作直接匯兌外，無法運用各種辦法。故匯兌業務，未能充分發展。一俟局勢安定，即設法建立通匯網，委託可靠銀行代理，或派員常駐各地，藉以增加收益。

奉行 匯兌計劃：匯兌之靈活，端賴聯行間之密切聯繫，如欲取得此聯繫，則尚待此次大會之商討。深盼此後多設分支機構，以密成匯兌密網，如西北方面蘭州、成都兩地，本行均無分行之設立，以西安貨物運銷甚繁，匯兌關係，至為密切，該兩地實有設立分支之必要也。

推行 匯兌計劃：上期匯兌業務，未臻發達，下期務須思辦法取務更密切之聯繫，多多積攢匯款。匯行往來息已加，長行現僅存滙約一萬八千萬元，即當加調頭寸，積存備解。由行 匯兌計劃：(1)分別託人協助聯絡。如菲律賓方面託由常董其瑞董董事本源黃董文開等協助，來屬託由潘副總經理，荷法屬由曹行經理，廣託魏友，協助宣傳。(2)起事籌設本行海外實際機構。正式分支機構如難設立，雖假用民信局掛號，亦不可。要在有人負責，洽收匯票，主持附近各埠聯絡宣傳工作。

推行 匯兌計劃：自黃過去因鄰近各縣未有聯行，匯兌無法可徵，故建華礦處欲謀非行匯兌之發展，成都設行最為重要，不獨非行調整盈虛有確頭可翻，即融、奏兩行獲此橋樑得以聯繫，亦必不添許多生意。

實行 匯兌計劃：本行如有成都分行，則不難與永利銀行競爭，鄭州為河南匯款往來匯款款項之中心點，目前具有河南行一家可以承做。本行如有分行，則此項匯兌業務亦可以發達也。

業務處提案(七七)

案由：加強聯行間之聯繫，按日互報行情，以利匯兌業務案。
理由及辦法：匯兌為銀行重要業務之一，查我行匯兌業務尚欠靈活，如何建立聯行間之聯繫，



理經行分辦直 積樹任



理經行分安西 船期沈



理經行分貴自 實子諸

極端注意。各聯行之匯價單，原係按日送寄，但在匯市未有變動時，則不送寄。此後不問有無變動，均須送寄，如遇匯率有劇烈變動時，應即以特快電告知，以便提匯營業及主管人，致力於何處匯兌之擇做，並研究與各聯行間頭寸之狀況。其次，凡本行有分行各地之匯價，皆須填寫，不得遺漏，以便為各匯及調撥頭寸之資料。營業主任及營業員，並須注意各地之匯價，是否有變動，以便與主管人商議擇做之方法，並隨時與各聯行磋商推匯營業之辦法，一則可增進各聯行內業務之聯繫，除去各行或多或少獨立性之活動，再則本行之收益，亦可因此而增加也。

匯行機案(二)

案由：海關改訂「聯行間匯水貼水收付及調撥頭寸辦法」案

理由：查本行對聯行間匯水貼水之制撥辦法，自廢止「代理聯行買賣匯款辦法」之後，代以總辦四月四日通函所規定「聯行間匯水貼水收付及調撥頭寸辦法」，其要旨在勉各聯行互以全行實際利益為重，不強求各別帳面之增益。聯行間互委買賣匯款，受委行往往有貼水之發生，而此項貼水受委行既不能割帳，亦往往無填補之機會。則受委行能否隨時接受委託，便匯營業者無遲滯，似與實際推行時不無問題。而頭寸之填補，彼此不訂定限期存欠，不規定限期，恐亦難收盈餘調度靈活之效。查各同業間對以下對撥匯水填補頭寸辦法，雖因行而異，初無絕對之利弊，為避免推行時之滯礙，似宜斟酌損益，採取兼籌並顧而又富有彈性之規定。

辦法：(一)關於匯水割撥部份，擬定下列兩種辦法：

第一種：

A 在匯款頭寸自實自填之原則下，委託行因資匯所得之匯水，可不必劃分。

B 如代理行因受聯行委託代理買賣匯款，或因代辦行解款或買匯，填調頭寸較為有利時之貼水，應將所貼之匯水劃付委託行。

第二種：

凡匯票款之匯水收付，無論得貼，概由委託行與代理行平分或酌定其劃分之成數，於每月終割帳。

(二)關於頭寸調撥部份：

除聯行前奉總處之指示，或因兩地利利息關係儲存聯行之頭寸外，凡因匯款關係委託行代付之頭寸，應由聯行間彼此約定「透支」限額，如有逾額，應由委託行即予填補，或由代理行在同業間查調運。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

附錄

中國工礦銀行點將錄

三十五年七月二十八日登報

中國工礦銀行決定於本月廿八日至三十一日召開點將後第一次全國業務會議，其行為國內實業家與華僑領袖合作創新的新興銀行，他們的目標是投資工礦生產事業，協助國家經濟建設。抗戰時期，在後方經過了四年的艱苦奮鬥，已經奠定了基礎。戰後復員，他們把銀行制改為總管理制，並在上海、漢口、青島、廈門增設分行。現為檢討過去，策劃未來，特召開大規模的全國業務會議。各地分行負責人都集會到上海，記者隨該行總行的後起，但頭角峥嵘，前途無量，特要求該行總經理霍濶濶先生與副經理潘國榮先生有一機會與該行各地分行負責入作一次談話，藉知該行全國業務狀況，和各分行所在地的金礦工礦情形，並希望認識該行幹部的陣容。蒙霍潘兩先生允許參加該行在兵馬路四十五號歡迎各分行負責入的茶會。記者遂於昨晚欣然前往。

地點是兵馬路四十五號內該行常務董事賈天任先生的客廳裏。屋前青松翠柏，花木扶疏，草坪一片，環境非常幽靜，當記者趨進客廳時，他們的茶會已將完畢。副總經理見記者，

滙方提案(一)：

案由：爲本會計開程未規定聯行往來行往來戶帳提撥辦法，特擬具辦法，提請核定由。

理由：查聯行間托收款項，往往多於托收款項，因此雙方來戶帳之借方餘額，及住戶帳之貸方餘額，均逐漸增大，計算利息及手續費，甚感不便，於損益數之整理，不無影響。特擬此辦法於後：

辦法：A 指定每期帳一次，上期爲六月一日，下期爲十二月一日，如遇星期日及例假日，則

延至次日辦理。

B 互亂數目，由各自行先行先期約定。

C 雙方一而貸聯行往來對方行來戶，用自動代理發代收報單，摘要說明代收帳款，一

面借暫付款項對方行戶。

D 俟接得對方行寄來代收報單，即貸回暫付款項貸聯行往來對方行往戶，並補發委託書

手續費按雙方資產行市，平均計算，求得均價，亦先期自行商定，於帳日由支出手

續費行劃帳。

F 收入手續費行款接得對方行報單，再行轉帳。

G 上述手續費均價之求法，即得水加貼水以二除之，或得水減得水，以二除之，或貼水

減貼水以二除之。例如滙豐滙得四十二元，滙豐滙貼二十八元，則可得下式：

四十二元 ÷ 二 = 二十一元。

H 如遇雙方均係托收款項，多於托收款項，來戶餘額成爲貸差，往戶餘額成爲借差時，

其帳雙方完全相反，並改暫付款項爲暫收款項，其滙票手續費之方法不變。

滙行提案(二)

案由：請另訂收解款項稽核數碼表，以利應用由。

辦法：(一)原表前已行已久，擬予訂期廢止，另行增訂新表，以利應用，而資機密。

(二)漸去金額代數碼擬予增訂至拾萬萬元(拾位)，至金額尾數，千以下不計，原表金

額單位空至百元擬予取消。

(三)編代數碼一項擬予取消。

(四)原表所有金額、日期、行名、代數碼全部變更，於漸表中另行改訂。

(五)電而有數筆金額，應總和計算金額，例如「中央行(3000)萬江海行(2000)萬

和成行(5000)萬均安」應以一億計金額。

遠說：「你來得好，可惜晚了些！我們的委會已經完畢了。專等著你的訪問了。」記者笑着這話，連忙說：「來晚了！來晚了！」想總經理便介紹與各出萬人，一一相見。

第一位介紹的是總處業務經理兼滙行副經理安佐華先生，安先生是四川人，穿着玳瑁邊眼鏡，兩眼炯炯有光，他在銀行與服務多年，刻苦辛勤，在「工礦」會充任過兩市的經理，頗有建樹。「工礦」在滬設行，以及目前業務的有成績，梁經理之功，不可磨滅。記者叩及「工礦」滬行業務時，梁經理說：關於上海金融情況，新聞界的朋友一定比我們要明白得多。「工礦」在上海方才設行，一切尚談不到。不過，我們也一度經過了試驗了！例如上月的棉花風潮，有許多銀行站不住，但「工礦」的存款數字在滬風潮中與風潮後，却反而增加。我們目前尚談不到真正向投資工礦生產事業，但並不是沒有這種志向。實在我們在上海的歷史太短了。只希望基礎穩定後，再向真實的投資生產事業的路上走！」

梁經理介紹的是滙行副經理蔣偉之先生，蔣先生在金融服務多年，過去在中信局辦理保險業務，卓著成績。他是一個熟悉上海商情與善於實際的優秀金融人才。他說：「我在上海的做法，更加強調「工礦」吃虧。因爲工礦歷史太短，目的不同。故對投資事業，不主張參加。記者看蔣先生的風度與談吐，確實不愧爲一位新輪老手。同時又介紹了滙行的張襄理楊振與楊襄理羅統。兩位都是熟悉上海商業情況的人

(六)密押之後，加用行格號，照舊行使。

(七)新表用法，除不加國幣代數碼及千以下不計外，均與原表同，至各行彼此存驗之押票表，仍得於新表時過期廢用，其日期以發電之日為準。

案行提案(三)

案中，擬請各行匯兌收解互相聯絡，以期發展案。

理由：在匯兌爲各行重要業務之一，而匯兌之發展，則總額靈活及交款之迅速，吾行現已設有分行十處，且在通商要點，匯兌自必日繁。以每匯率雖有準的，宜有互相報告，不然即失時間。其次聯行委收項，不能僅顧自身之利益，對代理行所在地匯率高低，能否合算，或相差過鉅，每感無法頂回，徒受損失，爲全行計，固無利也。擬請各行隨時迅速報告行情，加強聯絡，利用時機，調濟盈虛，則本行匯兌業務，當能長足開展矣。

實行提案(二)

案由：加強聯行間之連繫，發展匯兌業務案。

理由：我行分支機構，已達十處，華中長江沿岸及西南西北，均可建立匯兌路線。如能靈活調度，運用得法，匯兌業務，足以充分發展。如華北之天津、濟南、大連、烟台，華南之廣州、香港，設立機構，則自南至北，自西徂東，組成匯兌網，較存放款尤爲有利，但須注意以下數點：

(一)消息靈通：如消息不靈而缺乏機動性，不特坐失時機，且將虧失匯水。

(二)匯水合理分配：分配匯水爲聯行間最難解決之問題，本行現行制度，匯水概由委託行享有或負擔，頗可贊成。此種辦法，在表面觀之，似頗簡單，惟實際滯礙甚多。且每致委託行不願受託行頭寸寬緊，而委託行不能分享利益，則暫之以現交押付，致影響整個行譽。例如在五月初間，上海銀根吃緊，爲救急計，售與中書局匯款壹萬元，價平過，彼時青島匯每千貼水叁拾元，此壹萬元，在青行固少得貼水三百萬元，而在金商言，亦爲損失。又五月四日，滬行又以頭寸緊張，復售與中書局匯款壹萬元，價平過，而付出現水壹百貳拾萬元，此項匯水之支出，係因代交現行匯款而致，由青行負擔，頗失其平。但滬行以歸委託行享有或負擔之規定，將報單退回，在滬行言之，固屬理直氣壯。在青行則未免然，滬行爲軋交換頭寸，忍痛犧牲，亦係不得已之舉，青行對於此點，深爲瞭解，不過此聲明委託行享有或負擔之缺點而已。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特稿

。蔣副理說：「他們兩位對滬行業務貢獻很大。」

接看記者又認識了一位小姐，是該行總處業務處副理兼滬行副理楊同暉小姐，楊小姐服務郵傳局及國家商業銀行多年，歷度端莊而辦事精明能幹，對於業務的設計與推進，頗能解理想與現實於一爐。故「工礦」業務作風的別具風格，楊小姐實爲多。

滬行負責人介紹過後，接着介紹的龍龍洲先生，趙先生是蘇州東吳大學政治經濟系出身，並在中訓團應政府第十七期畢業，在各級軍政機關任職有年，是工礦總行的協理兼昆明分行的經理，他是位四十歲開外的人，豪爽，誠懇，而帶有幽默感。當記者詢及昆明最近經濟與工礦業務時，趙經理一開口就說：「在抗戰時，昆明是發國難財者的樂園。現在國難已過，整個的氣象，自然今非昔比了！昆明在戰利後，第一遭遇的嚴重問題，就是資金外流。市面繁榮，一落千丈。各銀行幾因戰後物價波動及存款減少，不能維持者，亦所在都有，「工礦」因過去信譽尚佳，不僅未受金融風潮之波動，且存款數字，繼續增加。我們對其明明的看法，並不像一般入那樣悲觀，因爲昆明仍是西南國際交通的樞紐，將來滇越鐵路修復後，物資仍可自安南河內入境。滇省的工礦業，如銅鐵的礦，會澤的銅，大理的石，仍爲「工礦」投資的最好對象。我們今後業務發展的目的，就是在這一方面。」

還有漢口分行經理熊國漢先生，因公到南

(三)聯行透支定額與度：各行因所在地區之不同，經濟活動範圍有大小，上海為全國經濟中心，頭寸週轉數額，較其他各埠為大，故各埠口風還相較，則有齊大非偶之感。如不訂定透支限度，難免對方隨時增支不及。

(四)聯行委匯款項迅速：匯款解付遲滯，關係行譽至鉅，須知聯行本為一體，休戚相關，代辦聯行匯款，與對付本身所出本票，同等重要。如某一聯行給予顧客不良印象，則對於其他各行有同樣之惡感。

(五)計算電匯押匯密碼，須精確無誤：電匯極一證明真偽，端賴押匯，故押匯在電匯中等於匯票之押匯，如稍有錯誤，勢必影響匯款，除因密碼不明，可得顧客諒解外，如其因計算押匯人之疏忽，則百口莫辯矣。

(六)通商之問，皆屬宜勤，每遇市面變動之時，應通知對方：匯款感帶，須附報價，除業務日報外，對於當地重要事項，尤其經濟新聞，應向業務處作詳盡之報導。業務處根據各地報告，整理彙編，作定期之發布。近來各行週訊通報等類，所見日希，或因業務繁忙，同仁無暇及此之故。

(七)業務處等於參謀部，所謂發號帶令派兵遣將，如何抱此注彼，如何酌量濟濟，應作通籌之籌劃。比驗各地之匯率，發動套匯，業務顧寸，既可活動，而其收益亦較存放為尤優。

(八)聯行往來，除自備調撥存放外，應各量力分別約定透支限度，在限度以內，不得藉口拒付，限度以外，應隨時增還。如其一地因特殊變動，無法應付時，應隨時以最速方法通知各聯行及業務處，暫應匯款。

(九)押匯計算每錯誤一次，當事雙方均應報告業務處，以作改善之參攷。

(十)聯行託收款項，無論電報或郵寄到者與否，應先照收，出給臨時收據，註明：他交款人稱應交某地匯款，俟接通知時多退少補，如查無此事，得憑收條無息退還。L字樣。

(六)匯水分帳問題，不外下列數種：
1. 匯水分貼，由委託行享有或負擔。(即我行現行制)
2. 按成分型。(但如作委匯匯數方面分配甚難)
3. 由總處調度，在上海撥帳。
4. 發動自行填還，得水貼水自理，過去各分行以匯水問題時有爭執，尤其在決算期間，每以新撥匯水多寡，為盈虧之藉口。總行固無所軒輊，但為免除爭議計，

京去了，記者酸酸，沒有遇見。據說他是漢口黃陂人，年紀在五十開外，德高望重而和藹可親。漢口行也是在草創時期，以漢口地位的重要。將來「工礦」事業的發展，漢口行的業務一定更有希望。

接着又認識青島行經理畢章。畢先生心廣體胖而對人談笑，他說在青島行工作是為家鄉服務。至於青島的情形，他說：「青島是山東的咽喉，華北的要港，工商業都有相當基礎，大小工廠有一、四二家。」「工礦」在青島設行未久，因時局關係，業務尚待積極展開。如屆勢安定，對工業投資是很有希望的。最後畢經理說：「無論如何，青島總是最優良的避風處，歡迎各位到青島去避風，兄弟一定盡地主之誼！」

以後介紹的便是重慶分行的經理楊斯冰先生，楊先生風流儒雅，年紀看來不過三十歲左右。他雖從事金融事業多年，而每天尚帶正帶日罷，却是位極學不倦的書生。他說：「重慶行本求長總行，在抗戰時期，是本行的司令塔，自本行以總管理處副處，選范辦公，加之總行成立。總行地位自然降低了。重慶市自政府遷都，工商業也有凋敝之勢，但是銀行因為歷史較久，信譽卓著，可以存放業務，不僅未受影響，反而日有發展。」

認識重慶的楊經理後，又認識了一位長沙的楊經理成勳，楊經理是復旦大學經濟系碩士，曾任濟南大學講師，國防設計委員會的研究生，著有「科學管理之理論與實際」、「土地經

乃將各聯行往來對分兩戶，凡對方收解款項，概以來戶處理，對方則名之曰往戶，各自存款，雙方如欲抵，則照兩地匯水差額，議定貼補，或雙方委託總行轉帳，如此盈虧自負，可免爭議。

案由：改訂電匯密碼押解辦法。

理由：本行成立伊始，分行較少，匯兌業務不繁，故所訂電匯密碼押解計算方法，至為簡便。現在分行增設日多，復員後匯兌業務逐漸發達，大部份皆為電匯，為慎防弊端，以免冒濫計，確有改善之必要。查現行制度，分金額、日期、幣名、發電行名四種代數，與每次密碼相加之數為押碼。行之日久，可能被偷襲其數碼及計算方法，此其一。查押碼密碼，每行指定一人專司其事，如遇管理衙門人員變職或更調，難免有私自竊取仿冒，而先後任責任，亦無法分符，此其二。我行採取會簽有效辦法，原為牽制性質，而押碼全部由一人經手，失却會簽本意，此其三。每一匯款電報有兩筆以上匯款，使用密碼一個，如遇電碼錯誤或計算錯誤，絕無法查對，或因一筆有誤，而影響其他各筆，以致發生遲解情事，此其四。數筆使用一個密碼，如解款金額與收款人因電碼錯誤，或被人有意顛倒，以少解多，以少解多，在委託書未到以前，解款行與本無從發覺，此其五。基於以上五點，密碼有急須改定之必要。

辦法：每一筆匯款發一電報，最為合理，但在現階段下，電信局限制發報，此種辦法，自難遽行。惟有每匯款一筆，隨一押碼，其辦法有下列二種：

- 一、(甲)電匯代數碼以月、日、星期、行名、幣名、匯款總額六種為一組。由總處人員審核訂分發各行，一律通用。每半年或一年更換一次。由各分行文書或主管匯兌人員管理訂計算之責。(乙)每次匯行使用之密碼，由各分行經理商定，仍照現行制度各別交換備用。(丙)另由各行會計主任對每行編訂金額代數碼表一種，由各行會計主任互相交換備用。其計算方法，即每筆匯款金額之代數碼，與收款人姓名或公司行號之名稱筆劃相加之總和為密碼。隨每筆匯款之後，筆劃計算多少，概以電碼所編者為準。如遇外國名稱，每一字仍照一畫計算，其編訂方法，或以定期變化，或以每月逐日變化，或以三句為變化，或每月一換，或數月一換，由編訂者自行酌訂，一電報只匯款一筆時，先列前條(丙)組密碼，最後再列(甲)(乙)(丙)兩組相和之密碼，如一電報有數筆時，每筆後隨列(一)(丙)組密碼，最後再列(甲)(乙)(丙)總和之密碼，仍與現在辦法無異。
- 二、仍照現行辦法辦理，但改為每筆匯款使用一組押碼。

中國工銀銀行第一次全國業務會議紀念特輯

濟與中國土地問題」等語，來稱是一位經濟與企業管理之專家。他給記者之印象是精明強幹而活潑和藹。楊經理談長沙運戰爭破壞的災情，確實相當嚴重。他說：「這一年來，政府竭力救濟，而湖南數縣，每日餓死仍達數十人。現湖南全省失業業者衆多，糧食恐慌依然嚴重，故一般人民購買力異常薄弱。至於金融市場波動亦非常激烈，當本年四月間糧食缺乏，物價狂漲時，波動更形劇烈。現在有希望的是今秋的豐收，則整個湖南省的經濟，庶可改善，而長沙市面亦可逐漸有起色。至於「工礦」在長沙，一因歷史甚短，二因環境如此，所以只能採穩健打動的辦法，站定了腳跟。以後希望能對湖南省的「工礦」事業，有所協助。」

接着介紹白頁行的諸經理子言，他是位老練穩健，在匯業有聲譽的金融和實業家，他曾任過白頁匯業公會的主席。記者和他時事懇談，即看出他對人謙和安祥，處處很有規律。詢及白頁匯銀行的情形，他初則搖搖頭。繼則堅定的神情說：「白頁行目前若守清會中，但前途深信還有希望。」他說：「白頁目前的困難是過去是一個匯業極發達的地方，而現在則一落千丈。在抗戰中白頁匯場，曾供給後方六省的民食，各方為鼓勵商人開辦舊井，增設菸社，曾以鉅量資金運用匯場。白頁為金融業的放款碼頭，但和平後，海運來源暢通，井鹽生產，因成本太高，相繼停歇。銀錢業務，亦形萎落。但所好的是，白頁現在尚有若干有識之士繼續於海運內運，在運輸上可說是很費人

應行提案(八)

案由：業務關係密切，聯行定期五折頭寸、匯市、及重要貨物行市，以利呼應案。

理由：如匯市為我國金融經濟中心，舉凡匯市及重要售價之變動，在在足以影響各地市情，我

聯行間承應及時互報動態，以增聯繫而利營運。

辦法：各聯行對總行頭寸，每三日或五日電報一次，以利總行調匯，並編訂互報行市代碼表，

依序分別情形，定期以電報互報。

應行提案(九)

案由：編訂成語密約電碼本，以利適用案。

理由：聯行間電訊往返，類皆有密語密約，如用明電，自屬不宜，現用「業密」，復感浪費

。為節省開支嚴密密約，以應及早編訂成語密約本，分發各聯行通用。

辦法：請總處指派專員，負責分類搜集應用詞句，彙編印發適用。

決議：(一)各計劃及各提案原則通過。

(二)關於建立匯兌網及行情報告，由業務處統籌，規定實施辦法。

(三)關於聯行間匯水合理分配案，照原行提案(一)辦法通過。

(四)關於改善匯兌密碼案由業務處參酌各案意見規定之。

(肆)研究適當辦法爭取僑匯案

本案綜合下列兩案討論之：

應行提案(一)

案由：籌設海外機構，爭僑僑匯，以利推廣業務案。

理由：我國僑匯為數至鉅。早為同業爭取目標，邇來雖中央明令，非經請准指定，不得承辦，

然巧取爭奪，方式百出，民信局商家，仍多逕行收匯，套轉牟利，不特實僑匯兌收益，

且可因承解僑匯，便於招攬存款，播揚信譽，為爭取匯業推廣存款業務計，實非自行設

置南洋收匯機構，難期吸收華僑存款。

辦法：(1)儘可能自行籌設南洋各屬重鎮本行分支機構。(2)參照交通銀行及華僑聯合銀

行之辦法，選購各該當地殷實而富實力之華僑，另行劃撥資金，與本行合作，籌設分

支機構。地點應權衡設念，先自採里拉設置，次及新嘉坡、吧城、檳榔嶼。(3)為急于爭

取僑匯，似可承購現成民信局牌號，覓定殷實商戶，或遴派幹員，設置中心機構于南洋

各屬重鎮，逕自收匯，並就近聯絡各民信局，以廣匯源。

力。內地的井灶，如能繼續產鹽，一方面可以便內地的鹽水久自給，一方面可以解決大批失業人的工作生活問題。故發起組織三大鹽業公司，準備用新式鑽井機，蒸空製鹽機及發運機等繼續開掘井鹽，如此能成事實，則自貢的經濟地位，便可逐漸鞏固，而本行在這一點上，亦深願本行投資工鹽生產的目的，予以協助。

之後，記者又認識了廈門行的黃經理式厚。黃經理態度沉着，他在金融界頗有聲望，曾在福建省銀行貢獻有年，對當地財政金融頗如指掌。他在廈門辦「工鹽」，是抱有開發和溝通將來南洋僑胞與祖國的金鹽關係的宏願的。他說：「廈門是彈丸小島，人口僅十二萬。其本身並無大鹽土產，亦少新式工業。惟其地位居閩南，為南洋華僑出入的要道。在溝通將來南洋僑胞與祖國的金鹽關係上，佔着重要地位。所以廈門的「工鹽」目前存放並不多，但因

為我們和華僑過去已有相當關係，目前打下基礎，假以時日，一定能獲得相當的成果」

工鹽在瞭解「工」的南洋將來遠景後，記者已認識了西北方面南行的負責人，第一是西安行的沈經理聯齡，沈經理歷在中國中央銀行服務。在金鹽界工作已有三十年的歷史。他說：西南的金鹽狀況亦甚各地一樣，遭受戰後一般的小心謹慎的立場，故亦未受影響。月前西安市場已逐漸穩定。以西安的地位論，將來只有發達，不會衰落。但願國內戰事停止，將來政府

廈行提案(二)

案由：訂定彙集定額電匯及約期解付匯款辦法，以利爭取僑匯案。

理由：查經僑匯，首重便捷，採用電匯，雖較快捷，但非鉅額匯案，則不無電費繁重不勝負担之感。為爭取多數顧客，便利一般僑胞普遍採用電匯起見，自宜別開生面，另定彙集定額電匯辦法，以彌缺憾。溯此法銀行及民信局均未曾審訂，我行誠能預先訂定，以便洽辦，既受僑胞歡迎，且得與民信局締約聯絡，爭取固定基本匯戶，彼此業務信譽，交受其益。又查勝利後經辦僑匯商民，尚有沿襲戰前民信局舊習，對於所經收僑匯匯款，須先墊付一部或全部，俟報訖後，持收單回匯款人洽收者，此種辦法，雖跡近故套，然如臨時洽議既感不便，貿然墊付，風險堪虞，為策安全而並變便提計，似宜預先訂定「約期解付」辦法，以資補救，而利爭攬。

辦法：(1)彙集定額電匯——電可解付數千百戶匯款，既快捷復省費，誠屬便僑利羣，爭攬僑匯之秘方。具體辦法，必要時由提議人擬具。(2)約期解付匯款——匯款人向收匯機構具保訂約，議定每月照交匯款日期，由解款行按期自動解付收款人，毋須臨時再發函也悉解，詳細辦法，必要時另訂之。

決議：由廈行斟酌地方情形，具體規劃，隨時與業務處商討實施。

(伍)計畫辦理倉庫業務案

本案綜合下列各項計劃與提案，合併討論之：

滙行：審設倉庫；倉庫之重要性盡人皆知，倉庫必須自備，若條件許可，當於下期設法籌備。

銀行：今後擬擇水陸交通方便之處，呈准總處修建倉庫，以擴大業務之範圍。

長行：洽辦特約倉庫，自置倉庫不甚合算，管理經營亦殊不易，擬洽辦特約倉庫，便放款多一層可靠之保障。

實行：洽租省銀行設備完善之倉庫一大間，暫作本行臨時倉庫，將來擬自建倉庫，以擴充案行；西安僅有交通銀行經營倉庫業務，我行如能建築一完善倉庫，不備可擴充釋放，極租收入，亦復可觀。

廈行提案(六)

案由：籌設倉庫代理保險以廣業務案。

能在西北方面多多開發，「工礦」也可可以出些力了！

最後我們認識了寶錫行的任經理樹樞，他是江蘇宜興人，曾畢業於國立中央大學經濟系及中央訓練團黨政班二十一期，曾著有「中國財政問題各論」、「白銀問題研究」、「所得稅之理論與實際」、「中國田賦積弊與改進方案」等書。他說：「寶錫的「工礦」範圍太小。寶錫市面自戰爭結束後，亦日趨低落，現在我們是在守着個位羅了！」

在這幾位分行的經理以外，總經理與潘副總經理再介紹了該行的秘書主任胡白華先生，胡先生曾任過新運建設廳的主任秘書和新疆省公路局副局長，少年英俊，是舉行的工程師兼世家。他在新疆回重慶時，曾舉行一次新運發展，頗博得陪都盛讚的好評。當總經理連說：「胡先生是「來幫忙的！」記者問胡先生關於「工礦」的調查工作。他說：「真正現代化的調查工作，應該機械化圖表化，目前難辦不到，將來希望「工礦」能走上這條路」。

在胡主任秘書以外，又介紹了該行人事處主任洪洪職，洪先生任金陵光華華西等大學經濟系教授十餘年，為人沉着冷靜，完全是學者的風度。記者問洪先生關於「工礦」的人事情形，他說：「目前已逐漸走入正轨。我們的理想是用法治的精神來管理人事，用家人親愛的精神來謀同人的福利」。他說：「目前工礦人並不多，事並不亂，我們的理想是可以辦到的」。

理由：查各地輸運次第復員，而財部規定黃金外幣不得作押，為便利推廣押匯理放業務避免洩

漏業務內容起見，似應籌辦倉庫，代理保險業務。

辦法：請總處訂定倉庫管理規程，及一切手續，并洽訂代理保險合約防虞。

決議：原則通過。各行倉庫業務，因地制宜籌施，倉庫房屋暫以租賃為原則。

(陸)辦理儲信業務案

本案根據廣行提案(五)

案由：籌設儲蓄部併託部推廣業務案。

理由：查銀行存款準備金，經中央明文規定，按月調整，繳存百分之二十，為數頗鉅，殊礙存

款運用。而儲蓄部則可免繳，便利買賣，亟應籌設儲蓄部，以利收儲華僑存款，而便靈

活運用。又併託部業務雖經中央明令限期範圍。然合法經營，仍多有助於吸收存款，及

頭寸之有利運用。

辦法：請總處依法及早轉陳董事會，積極申請設立。

決議：原則通過，由業務處籌劃辦理。

(柒)辦理外匯及外幣買賣業務案

本案根據廣行計劃：

四、買賣外幣：本行已獲財部批准可以經辦外幣買賣，已近三個月，今後能否爭取指定銀

行之地位，端賴目前業務之成績，亟應迅速籌備開始此項業務。

決議：原則通過由總行與業務處辦理

(捌)籌設分行辦事處收付處及委託代理處增設業務機構案

本案綜合下列各項計劃與提案，合併討論之：

進行：(1)籌設開陽辦事處——吸收粵漢路局存款。

(2)籌設武大辦事處——吸收學校存款。

長行：建議董事會請設立廣州分行。

奏行：西安與蓉蘭兩地匯兌，關係密切，成都蘭州兩地有設立分行之必要，

井行：欲藉井行匯兌之發展，成都設行最為重要。不獨井行調整處富有碼頭可擱，即渝，

案兩行獲此標標，得以聯繫，亦必平添許多生意。

實行：本行如有成都分支機構，則不難與永利銀行競爭。鄭州為河南陸路往來匯劃款項之

此外又介紹稽核處主任曾國成先生，曾先生四川人，雖掌管全行賬務的稽核工作，繁重辛勞，但似乎永遠有一種幽默感盪漾在胸際，他說：「我們幹稽核工作的是一天到晚管着阿刺伯數字，不像你們寫文章的人生動有趣。但我們對阿刺伯字親熟了，有時也別有一種滋味。稽核是專門挑剔，找空隙的。現在各行的賬目，空隙在一天天減少，挑剔不出什麼來，倒有些乏味了！」

最後，想總經理笑着對記者說：「想都說過了！我與國成是不是要作一次自我介紹？」記者連忙說：「不敢不敢」。想總經理是國內的名經濟學教授，所著經濟論文在重慶各大報發表時，立即傳遍都下，國內外都認為權威。潘副總理過去在南洋一帶努力政治經濟文化運動，準備協助祖國抗戰，功勳卓著，以這兩位領導着這樣一方實力堅強的金礦生力軍，「工礦」前途真是未可限量，記者心頭感覺非常興奮，趕快回報館寫稿，就在他們未做以前告辭出來了！

中心點，目前只有河南行一家，可以承做，本行如有分行，則此項匯兌業務，亦可以發達也。

秘書處提案(二)

案由：擬請總辦事會增加本行資本，以符「商業銀行設立分支行處及遷地營業辦法」之規定，而便請設分行案。

理由：本行為圖今後業務之拓，展滬通各地之匯兌，自有再行增設分支機構之必要；惟財部頒布之「商業銀行設立分支行處及遷地營業辦法」第三條第一項規定：「商業銀行須註冊已滿四年，實收資本在二千萬元以上，業務正常者，方得設立分支行處，每超過五百萬元得增設一處。」之規定。按本行現有資本為陸仟萬元，以本行現有分行十家計，已經超過是項規定，如為便於期滿後申請增設分行起見，自有續行增資之必要。

廈行提案(一)(七)提要：

(1) 儘可能自行籌設南洋各屬專權本行分支機構。(2) 參照交通銀行及華僑聯合銀行之辦法，邀請各該當地股實而富強召力的華僑，另行審勘資金與本行合作籌設分支機構，地點應權衡緩急，先自星里拉設置，次及新嘉坡吧達雅亞。(3) 為急于爭取僑匯，似可承購現成民信局牌號，覓定股實商戶，或遴派幹員，設置中心機構于南洋各屬專權，逕自收匯並就近聯絡各民信局，以廣匯源。(4) 香港為華南與南洋各屬轉接要衝與廣州廈門上海及英荷菲法各屬地交接樞樞，為溝通商匯及承辦匯計，亟需申請籌設分行，以利呼應。

決議：提請董事會討論。

(致) 根據本會議各項決議，總處及各分行，應分別詳訂業務計劃，列成進度表，以憑考成案。

本案根據下列兩提案合併討論之：

總管理處擬許處提案

案由：確定此次業務會議之討論範圍，體系，與項目，務使精密確實，巨細無遺，俾能獲得具體結果案。

理由：此次全國業務會議，在交通福福困難情形下召集，各分行經理，冒濤濤涉長途，趕赴盛會，人力物力，所耗均巨。故事前必須有周詳之準備，確定討論之範圍，提綱挈領，把握要點，規定體系與項目，庶不致陷於空洞或瑣碎。討論之決議，必須完善具體，切實可行，無掛一漏萬顧此失彼之弊，乃能配合各方面達到綜合的效果，吾人處此不安定

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

中國工礦銀行全國業務

會議訪問記

中國工礦銀行於本月二十八日至三十一日，舉行勝利後第一次全國性業務會議。記者曾參加該行歡迎各分行負責人茶會，詳情已誌本報。廿八日上午九時，記者應邀參加中該行在正東路行址舉行之開幕式，車經江西路愛多亞路口，即可望見該行門首之紅刺金字橫額，上書「中國工礦銀行全國業務會議」十二字，與交叉之黨國旗，互相輝映。禮堂經理潘副總經理與記者握手，導入，禮堂設座五排，作掌形，瓶花鮮妍，五光十色，象徵該行蓬勃的生氣。四壁懸錄底朱塗的標語，措詞簡潔有力，發人深省，如：「我們要求進步」、「和氣則成，冤氣則敗」、「確立制度加強法治」、「坐而習起而行」等可見該行此次業務會議精神之一斑。九時開會，該行在湯董監事和全體同人魚貫入座，人數在二百左右，記者很榮幸的占了來賓一席。

儀式莊嚴靜穆，由總經理魏溫僑氏主席，報告開會意義，略謂本行在戰時後方艱苦的環境中親立，經四年的奮鬥，乃奠定行基，配合復員，發展業務。此次開會是勝利後第一次全國業務會議，目的是檢討過去，策劃未來，以達成本行扶助工礦參加戰後經濟建設的志願與

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

之政局，面對萬數之工商業，經濟金融之大恐慌，隨時有突發之可能，總處及各分行負責人戒慎恐懼，隨時作應付意外打擊之戰鬥準備，無時或懈。則此次會議，與集合各職區司令商討全國作戰計劃之軍事會議，初無二致！吾人欲決定正確之戰略，運用適當之戰術，使各戰區配合作戰達成戰果者，端賴分析情報與兵力配備之精密計劃是也。此次會議之意義與目標，殆即在此。

辦法：此次會議討論之範圍與項目擬規定如次：

甲、關於業務者：

一、存款業務——各行業務，分別討論，詳細擬定方案。

二、放款業務——全右

三、匯兌業務——全右

四、儲蓄業務——全右

五、國外業務——全右

六、其他業務——全右

七、業務機構——（籌設分行辦事處接洽銀行等）——全右

討論各行各種業務問題時應就下列各方面詳細分析研究，具體規定之：

一、環境——檢討政治經濟財政金融各方面環境，分析現狀，預測最近將來之演變，及其可能予本行之影響。

二、對象——應詳舉取某種對象，避免某種對象。

三、目標——某項業務應達成某種目標，以數字表示之。

四、標準——某項業務應注意具備某些條件，方合於標準。

五、彈性——某項業務應注意在某種範圍以內，各分行負責人可自由斟酌決定，總處對各分行負責人應確定授權之限度。

六、進度——以下半年六個月為期按照計劃，分別進度，以求確實，而便考核。

七、配合——某行之某種業務，與其聯行相關業務之配合必須確切設計規定，俾步調能一致。

八、機動——某種業務之環境，可能突然發展，或突然惡化，應設計對策，隨時準備。放活適應。

一、關於稽核者

一、會計制度——現行會計制度之檢討與補充，各種情況因地因時制宜之設施，使

七四

使命。今後本行的責任更重，應做的工作更多，希密與會同仁，推誠實獻，竭智盡忠。以求目前務的改進云云。繼由各董事相繼致詞，對工礦生產事業的危機，財政金融政策的動向，和本行應設努力與服務的目標，如引導游資走入生產，協助國民經濟集團安全工作等等，闡述甚為懇切詳盡。末由該行副總經理潘國興氏致詞，強調準備投資本行，對參加祖國經濟建設的熱忱，深望祖國同胞多予關心云云。茶會至十二時，於和諧親切的歡笑聲中，禮成攝影散會。

二十九晨八時半，舉行第一次會議，記者特為早起，八時即驅車赴岳陽路四十五號即前晚舉行歡迎茶會的該行常務董事萬天任先生的客廳。出席會議者，有駐行常務董事，總副總經理，總管理處各處負責人和來自上海、漢口、重慶、青島、廈門、昆明、長沙、自貢、西安、寶雞等十分行的經理副理共二三十人。由總經理主稿，首先聽取各行處業務報告，均有相當成績。當此民族工業危殆深刻日趨凋敝的時代，該行尚能盡力扶持工礦事業，以民營小工廠為後方各行主要放款對象，尤屬難能可貴！是日報告案約二十起，會議繼續六小時，至下午三時許始散會。三十日上午八時半起舉行第二次會議，議程是討論提案。記者按時列席旁聽，覺得每一提案，都是針對現實，切實可行，計劃的具體，考慮的周到，辯論的熱烈，和服從真理的精神，實為普通會議所罕見，每一個問題，除了為行兩利益外，尤其注意到格

會計與業務最大限度相配合，會計部部制業務，而不限制業務之發展。
二、帳務審核——適應業務之要求，規定帳務處理程序，及審核標準。
討論稽核問題時，即以甲項業務之決策為基礎，設想各種可能發生之困難與障礙，作合理之解決。決議採逐日列表式，不厭求詳，以免事後發生爭議。

丙、關於人事者

一、人事制度——現行人事制度之檢討與補充，關於任用、訓練、待遇、考核，各項標準之修改與擬定。

二、員工福利——員工食、宿、保健、教育、營養各項標準與辦法之擬訂。

人事制度與員工福利問題，各行均有提案主張，會議似應參照各方面意見，擬定統一合理之標準，提董事會審核決定後，統籌實施。擬對避免各分行各別枝節之解決

戊、關於總務者

一、文書處理——業務旬報及其他文書報表之修正統一與簡化。

二、開支預算——總處及各分行開支預算，宜於此次會議作一檢討，最好確定標準，使開支數字與業務數字保持適當比例，以獎勵業務之開展。

三、事務統籌——總處與各分行事務統籌事宜。

上列文書事務等項目，之討論祇求簡捷有效，節省省費，其他均非所問，會議似應根據各行實際之需要，分別設計，具體規定，庶免紙上談兵，與事無補也。

實行提案(一)

案由：請擬訂全行業務計劃案

理由：我行自創立以來，業已四載，在此四年中間，為國家存亡艱難之關鍵，經濟困難，達於極點。我行歷經歷次之風波，均能化險為夷，實為全行同仁同心協力，有以致之。溯自抗戰勝利以來，物價節節上漲，利息隨之增高，此為從事銀錢業者之黃金時代，但亦可謂之日末路。請中論之：銀行貸放之對象，無外工商，如此則工商之利息，工商各業，何能負擔？非欲為止渴，即投機取巧，傷寒之發生，其病來源已久，一旦暴然大作，其不死也幾希。此次公債風潮，足資證明。將來之變化，不外兩途：一、物價暴跌，重演勝利後之慘景。二、物價利息繼續增高，以待工商業破產，經濟總崩潰而後已。應早來襲之前夜，應作未雨綢繆之計，觀察世界大勢，及國內政治經濟情形，願應環境，通盤籌劃，作成業務計劃，或一年，或三年，悉力以赴，何者應歸總處辦理，何者應由分行負

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

擬政府法令，裨益國民經濟，和協助工礦建設的條件。該行好幾個經理都是大學教授出身，發表意見時，兼顧理論與實學，不厭求詳的態度，使記者忘記了參加的是業務會議，以為是學術研究會了。但是一作結論，馬上就規定具體的實施步驟，分配工作，配合進度，和參謀本部規定作戰計劃一樣的精密確實，絲毫不涉空談。記者對於像這樣現代化的企業精神，實在是衷心欽佩！這次會議不斷的繼續了七小時，大家精神緊張，絕無倦容。會後又全體出發參觀中紡公司的各大工廠，對於各廠的成本和利潤作了精密的調查計算，以求了解紡織工業的實在情況。該行內地各分行經理連道來滬，能如此經濟地利用時間，真是不虛此行了。三十一日舉行第三次會議，時間仍舊，討論稽核、人事、總務方面的提案約百餘件，重點集中於嚴密審核、簡化手續、健全人事，加強法治方面。出席人員均集中意志，向同一目標研討，達成圓滿的結論。下午三時。舉行閉幕式，由副總經理潘國梁氏致詞，綜結此次會議的精神和收穫，並舉杯祝各地分行負責人歸途平安，詞畢攝影散會。擬在總經理潘副總經理表示：明年的全國業務會議也許在青島舉行，希望供給本報以更完美更豐富的資料云。

實，分工合作，計日程功。

辦法：該項計劃應包括人事之配備，分行之籌設，投資之對象，放款之分配，匯兌之發展，對社會聲譽信譽，對本身奠定基礎。大而至於世界潮流所趨，國家政策之傾向，與各地金融經濟之動態，均應在調查統計研究檢討之中。然後作成有系統之計劃書，為全行進行之方針。

決議：由各分行依會議所得結果，酌實詳擬計劃及進度表，陸續編處備核。

乙 關於稽核者

(查) 增置現金收付日記帳及現金付出日記帳，規定物品帳務，以應需要案。

本案包括下列兩案合併討論之：

漢行提案(五)

案由：擬增置現金收付日記帳及現金付出日記帳，以便登記案。

理由：查本行現用現金收付日記帳及現金付出日記帳，收付金額，同在一個之內，在出納簡單之行處，登記自無困難，如在出納繁重，收款與付款，賬實劃分之行處，則收款與付款共用一個，殊不便利。同時登記。

辦法：擬增置現金收入日記帳及現金付出日記帳，以便收款處與付款處分別登記，各負其責，至出納較簡之行處，仍採用現金收付日記帳，此項現金收入日記帳及現金付出日記帳，其內容格式，完全不動，僅現金日記帳將付方劃除，現付日記帳與現收日記帳格式完全相同，「今日庫存」仍可照軌。

漢行提案(六)

案由：擬請規定物品帳務，並規定物品保管辦法案

理由：查各分行之物品帳，記載或有不同，物品帳務之重要，似亦不損於會計帳務，為求便於查核物品數目，妥慎保管起見，擬宜添物物品帳簿，並規定保管辦法。

辦法：(一)添設物品帳規定格式及記載辦法。

(二)規定物品毀損消耗之核銷辦法。

(三)規定何種物品必須登記，何種物品可以省略不記。

(四)規定毀損消耗物品之證件。(如消耗品可憑領物簿，毀損物品或賠償或報銷應如何核定。)

決議：原則通過，交稽核處酌辦。

(貳) 增訂會計規程中關於聯行往來戶帳，循環存欠帳，擬有辦法，請公決案

本案包括下列兩提案合併討論之：

渝行提案(一)

案由：為本行會計規程未規定聯行往來帳往來帳戶帳辦法，特擬具辦法，擬請核定由

理由：查聯行間托解款項，往往多於托收款項，因此雙方來戶帳之借方餘額，及往戶帳之貸方餘額，均逐漸增大，計算利息及手續費，甚感不便，於損益數之整理，不無影響，特擬札帳辦法於後。

辦法：A 規定定期札帳一次，上期為六月一日，下期為十二月一日，如遇星期日及例假日，則延至次日辦理。

B 互札數目，由各行自行先期約定。

C 雙方一面貸聯行往來對方行來戶，用自動代理代收報單，摘要註明代收帳款，一面借暫計款項對方行戶。

D 依據對方行寄來代收報單，即貸回暫付款項貸聯行往來對方行往戶，並補發委託書。

E 手續費按雙方實匯行市，平均計算，求得均價，亦先期自行商定，於札帳日由支出手續費行劃帳。

F 收入手續費行後接得對方行報單，再行轉帳。

G 上述手續費均價之求法，即得水加貼水以二除之，或得水減得水以三除之，或貼水減貼水以二除之，例如滬資滬匯得四十二元，滬資滬匯貼二十八元，則可得下式： $(42 \div 2 + 28 \div 2) \div 2$ 卽得。

H 如遇雙方均係托收款項，多於托解款項，來戶餘額成爲貸差，往戶餘額成爲借差時，其軋帳方法亦全相反，並改暫付款項爲暫收款項，其對撥手續費之方法不變。

施行提案(二)
案由：爲本行會計規程未規定聯行間滙存欠軋帳辦法，特擬具辦法，提請核定由。

理由：本聯行間往往因奔馳有利，循環實難或實難。如甲行賣乙地匯款，乙行一面代甲行解付，一面賣內地匯款，丙行一面代乙行解付，一面賣甲地匯款，或其他地匯款，由此類推。則各行餘額，即成爲循環存欠狀態，爲便上述餘額相互抵銷起見，特擬軋帳辦法於後：

辦法：A 軋帳期開及目類，均由各行隨時自行先期約定，惟期間應在每月月初，以免暫收付數目列於月底之帳上。

B 如甲行欠乙行，乙行欠丙行，丙行欠甲行，則由甲行一面貸聯行軋帳，丙行來戶，用自動代理，發代收報單，摘要註明代收乙行行軋帳款，一面借暫付款項乙行戶。并由乙行一面貸聯行往來甲行來戶，用自動代理，發代收報單，摘要註明代收丙行行軋帳款，一面借暫付款項丙行戶。并由丙行一面貸聯行往來乙行來戶，用自動代理發代收報單，摘要註明代收甲行，一面借暫付款項甲行戶。

C 依據得各該行寄來代收報單，即實則暫付款項借聯行往來各該行往戶，並抽發委託書。

D 手續費按各行最近向匯行市界出數目，亦先期商定。於軋帳月由交出手續費行劃帳。

E 收入手續費行按得對方行報單，再行轉帳。

中國工礦銀行第一次全國業務會議紀念特輯

F 上述手續費之求法，即得滬水同方相加，異方相減，此項差額，以三除之，得數再以行市加減之，即得各行應收或應貼數。例如滬資滬匯得四十二元，滬資滬匯貼九元，滬資滬匯貼二十一元，則可得下式：

$[42 \text{元} - (9 \text{元} + 21 \text{元})] \div 3 = 4 \text{元}$
42元 - 4元 = 38元 滬匯貼水
3元 - 4元 = 19元 滬匯得水
21元 - 4元 = 17元 滬匯得水

決議：照滙行原案通過，暫定每月一日軋帳一次，自本年九月份起試行四個月。

(參) 加強稽核處權責案 (趙協理等提案)

理由：稽核工作爲調整全行之中心，一行業務之健全及其發展之前途如何，大部份可由稽核工作之情況決定之。若稽核處之會計工作記錄正確，并無積弊，有據不紊，則一行之業務確如指掌，健全與否，是非立斷。其次稽核處之審核工作，不問其爲事前審核或事後審核，若執行得當，則可納一切事務於正軌，費最少之精力，得最大之代價，遇有緊急事件時，則可作權宜之處置，協助總經理及副總經理防患於未然。故稽核處之權責，尤宜加強，稽核處應統一指揮各行之會計主任，呈請派遺會計人員，其最後呈請之決定權，應在稽核處，而以協商人等處爲原則。因此稽核處應備人才，訓練已有或主持訓練新招之會計人員，授以各項必要之技能及修養，稽核處自身亦應加以訓練，以適應行方之需要。

決議：原則通過辦法隨時由稽核處擬訂核辦。

七七

丙 關於人事者

(壹) 加強任用制度案

人事處提案(一)各分行新增人員，多有未經總處核准，先令到行工作者，核與固定手續不合。嗣後各行添用人員，必須遵章辦理，用符規定案。

人事處提案(二)已獲准試用而保證書人事卡片并感附之學歷經歷證件均未併送總處核驗，正式任用之人員，其試用期間之生活補助費支給標準，擬以最低級起支案。

趙協理等提案：

案由：本行職員升遷，應以原行之職員為原則案。

理由：本行因發展迅速，故職員之任用，常求質於外，但銀行業務之執行，須詳細了解其個性、品德、及能力，此非在實際工作中積以時日，詳細試驗觀察，不能得之。故任何有歷史及內部健全之銀行，莫不以老行員為其基幹。本行發展之區域正廣，此後應將確考察及提升老行員，為各級負責人，以充實行基，在萬不得已時，亦須視其經歷、品德、才能及社會各方面之觀。如何，而決定任用之標準。俾進固所不宜，除特殊情形外，用人應以有銀行實務經驗者為宜。且儘可能以本行現有之職員升遷，則不惟處置業務，迅速準確，并了解其個性品德能力，而任務亦可得健全矣。

決議：(1)試用辦法，以辦事員以下新進行員為限。

(2)其餘各案原則通過，交人事處酌辦。

(貳) 確定各分行調整待遇辦法案

本案根據下列兩提案，及若干臨時動議合併討論之。

議行提案(一)

案由：擬按則各地物價指數，核定各地生活費安定同人生活案。

理由：復員期間，因交通阻滯，運輸不便，種種困難，致各地物價上漲。總處為顧念同仁生活，特一再調整待遇。惟本行現設分行，已達十餘處之多，而各分行所在地之物價，又參差不齊，總處今後應訂各地生活費，似應依照各地物價指數為標準，不另以地方津貼補助開估，俾符實際，而示平允。

辦法：由各分行於每月終了，將當地日用必需品全月平均價(必須此種類由總處指定之)報總處核核，並檢送當地新聞紙以資證明。總處即根據報價，確定物價指數，核定各地生活費。

議行提案(二)之一節：

案由：轉按中心調整同仁待遇，以安定生活案。

辦法：根據物價指數，最少三個月調整薪津一次，以足够維持普通生活水準為原則。其調整辦法，擬按政府最近公佈之分區制，規定基本數及薪給倍數，並確切調查必須由其本人扶養之家屬人口，予以必要之生活補助費用。

決議：同仁待遇，盡將「職」與「級」分開，重行規定標準，務求合理。本案原則通過，即交人事處重新詳細擬議，提請事會核

定。

(參) 舉辦各項員工福利事業案

本案根據下列各案合併討論之：

議行提案(一)

案由：請撥款款行福利，加強集體教育，俾同仁安定生活，提高素質，發揮工作效能案。

理由：查本行業務日益擴展，今後前途正未可限量，此固有賴於社會各界多方協助，與夫經紀得人，始薄得力，有以效之。惟各行同仁上下一體，無分巨細，銖積寸累，共赴事功，關係尤耳。際茲物價波動局勢艱困之時，同仁生活，原極清苦，獨能固守崗位，持

續致力，惟稱難能。本月自應予以體恤，以示激勵。對於待遇與福利事項，亟應求其合理之調整，與可能之設施，俾克保障最低水準之生活，以安定其工作情緒。並進而加強各項集體業餘娛樂教育，以提高素質，增進智識，陶冶德性，健全身心，始克引導同仁於生活工作智識技能相互以成之正軌，以配合全盤業務之發展，則庶幾同仁之幸，亦本行之幸也。

辦法：(一)根據物價指數，最少三個月調查新建一次，以足夠維持普通生活水平為原則。其調整辦法，擬按政府最近公布之分類制，規定基本數及薪給倍數，並確切調查必須由其人扶養之家屬人口，予以必要之生活補助費用。

(二)舉辦產銷合作社，除由同仁及其家屬集資合股外，並由行方加以補貼，俾克運行穩妥採購生活日用品，按照成本分銷給社員。該項組織，並須依據合作社規程辦理。

(三)設置圖書室，購置圖書報刊，其性質種類，以不偏枯為原則，俾能引導同仁發掘閱讀興趣。

(四)舉辦各種娛樂及球類運動，如環境時間許可，得進行各種球類遊戲，如乒乓球、籃球等，經常練習，以資鍛鍊體魄，必要時並可對外比賽，兼收體育宣傳之效。至桌球娛樂，必須定時間開闢俱樂部，設置棋類，或另行組織不劃話判等項，以便公餘之暇，享受正當娛樂。

(五)舉行集團旅行或集團參訪，以每月舉行二次為原則。其實用由行方的予津貼，利用休假期間，調劑身心，增加閱歷。

(六)輪流休假，同仁終年勞碌，無一休息機會，身心強感疲憊。日趨家稍遠者，亦無歸省之時，諸多未便。擬請考慮服務年限，規定休假辦法。

(七)設置各項獎金，除照一般銀行辦法依照規定分發紅利外，更須依據服務年限與勞績，設置年終獎金，及特種獎勵金，以昭激勵。

(八)設置養老金，依照薪金總額及服務年限，給予養老金，累積

提存，照數計息，於退職或退休時，一次發給。

(九)設置教育補助金，該項補助金分撥工補習學校及子女教育貸款兩項。前者以補助程度較低，且自願利用業餘時間入補習學校進修者，常補助其學費，以鼓勵好學向上之精神。後者以補助子女在業金項下扣還，如能酌量加以補助更佳。

(十)設置醫藥婚喪補助金，該項補助金，並得適用於其直系親屬之。

(十一)如環境許可，並得的設檢診室，或聯合其他機構會同辦理。

(十二)經常舉辦業餘座談會，晚會，並輯印報刊，以資訓練學識才能，及汲取精神興趣之正當寄托。業餘集會方式，應盡量活潑，內容尤須切實，不流形式。至報刊方面，可先將各行週報週訊格式略予變更，擬派容納同仁之各種稿件，其集體研究，確有價值者，並得予公開發表，經常另選當地學者或富有研究人士，來行作各種專題講演。

(十三)以上辦法，擬請由總處各有關處室會同擬具具體方案，逐步施行。

(十四)所需各項費用及補助金，亦由總處分別預算，頒發遵行。

運行限額理提案

案由：籌謀員工福利，以增強工作效率案

理由：業務之推動，首重工作同仁之悉心努力，故現代事業機構，對於員工目前及將來之福利，無不力圖改進，俾免分心顧慮，妨害工作效率，我同業尤多先例，誠屬當務之急。

辦法：請總處籌設「員工福利委員會」，妥籌安定目前，保障將來之各項福利設施。

決議：原則通過，交人事處妥擬辦法。

(肆)建築購置宿舍或酌給房貼以解決同仁住宿問題案

本案根據下列二案合併討論。

漢行提案(三)

理由：前建築或購買同人眷屬宿舍，以應需要案。

理由：復興期間，漢市人口突增，屋荒嚴重，本行同人眷屬宿舍，經迭次多方設法，現僅租得六七間，勉供經綸義理眷屬居住。其他同人眷屬住屋，前經租得吉慶里住屋三棟，定租以後，仍為軍統佔住，未能退租，現在市房即令有少數住屋出租，但花費過鉅，租金高昂，未敢承租。(三)開間房屋花費有密二三百萬者，而各同人眷屬均已湮滅，以每月所得之薪津，維持全家伙食，已屬勉強，若令再負擔租額房租，實不可能。為使同仁不受住的威脅，安心工作起見，眷屬宿舍問題，似應急謀解決，再本行係一永久機關，同仁無庸定住處，終非所宜，現在此間各同業亦因宿舍難覓，多著手其地建築，或設法購買，因建築或購買較之出鉅額經費，尚覺合算也。

辦法：一、治租已存毀之住房基地，利用其殘垣舊磚，定造簡單房屋。

二、購買價格較低廉之房屋，酌予修理。

泰行提案(一)

案由：廉清酌給房貼，以維生活而示體恤案

理由：查各行行所在地，生活程度高低不一，間有行中不能容納住戶，自行租宿，殊感困難。尤以生活較高，負擔不易，值此物價騰貴米珠薪桂之秋，所獲有限，平時已屬左支右絀，竭蹶可知。查行務發展，首在行員之穩健，而尤以維持生活，俾便安心服務為要義。向勝利以還，百物暴漲，固有之蓄積往往尚不足維持伙食，各國家銀行及其他同業莫不注意及此，對行員居住問題，均盡力設法解決。泰行因行址窄小，一時無法週供同仁住宿，擬請參照當地房價，酌分等級，發給房屋津貼，在本行增有有限之開支，而行員受無窮之惠益，直接維持行員之生活，即間接增進辦事之效。是否可能請請公決。

決議：本行同仁以自由供給為原則，宿舍暫以租賃為原則，各行依擬

當地實情，擬定辦法，報總處核辦。

(伍)如何訓練行員，鼓勵進修，儲備人才，及養成本行服務精神案。

人事處提案(五)

理由：為增進行員學識，各分行應盡量利用環境，舉辦進修會，應談會或講演會，並的購有關金融經濟工商書報，供應同仁閱覽案。

業務處提案(二)

案由：如何訓練行員，革除陋習，並為接待顧客案

理由：各聯行訓練員役之第一戒條，應為在任何情形下不得待辱任何顧客，必須革除一般銀行惡習——員役態度傲慢，辦事手續遲緩，一切忍語商囊，和善親切之態度，應付顧客，保證使顧客滿意，爭取業務繁榮。此點關係業務之成敗，必須強調，請各分行員負責人轉告同仁，深刻認識而力行之。

辦法：(1)增訂行員對待顧客態度為致績標準之一，嚴加獎懲。

(2)各分行主管人或指定專人管理櫃面工作，切實注意行員應接顧客手續遲緩等情。

(3)分發，行員手冊或「如何接待顧客」等訓練品，使各行員體念力行之。

長行提案(四)

如何儲備優良人才，及充實會計人員，請公決案。

長行提案(五)

如何使行員養成現代事業之服務精神，請公神決案。

廈行提案(十)

案由：由總處統籌舉辦定期刊物，以便互道聲氣案。

理由：總處各方及各聯行重要動態，以至有關通案之章程文件，當地金融經濟等資料，均為各聯行所樂聞。為通聲氣增聲及促進同仁進修起見，總處似有籌辦定期刊物之必要。

辦法：請總處統籌辦理

案行提案(二)

理由：擬請每年考採行員分發練習，以備備用案。

理由：查行員之選用，於行務前途，至關重要，本行對於訓練養成行員之計劃，尙無明切之規定。月前本行已設分行十處，發展不為不速，將來逐漸推廣，所須人材正多，似宜預為增儲，及時調用，擬請 總處每年放採預備行員，或由各行主管保選，分發各行練習，時加放充，遇有新設之行，擇成績優異者，就近調充，蓋必須平日實習各部之工作，對於本行營業方針，各項辦事手續，庶無隔閡，不致遇事茫然。較之新進不諳吾行規章者，必能收煇煌執熟之効也。

決議：各案原則通過，交人事處設計辦理。

六、如何加強人事考核實績嚴明案。

人事處提(四)

為明瞭行員工作情緒及生活狀況，擬規定行員應每日作「工作日記」，由各單位主管人及人事處隨時調閱，備供考核之助案。

總務處提案：

理由：本行實訓必嚴明案！

理由：本行成立及今，已有四載，中間因業務之發展，人事上已時有增加及更動，每一同事入行以後，即為下練有經驗細胞之一，此細胞之活動，足以影響一部份或全行，故此細胞當健全與否，此為行方所注意。若構成此細胞之同事，在其執行職務上，能忠實履行，其自身之品德及能力，亦合乎行方之要求，則在一定期間之後，應給予獎勵，或提升其位置，或給與獎金，或給予獎狀。當開本行只有罰無賞，或即有賞亦欠公平，殊非所宜。本行以苦幹為立基礎，實訓必須保持公允恰當，用人必須注意才德相稱。新進同仁，如確係學驗豐富，自應舉於高位，否以則應循序漸進，以免影響其他同事工作之情緒。目下人事處已成立，自可隨時調整，確立制度。

決議：各案原則通過，具體辦法，交人事處酌酌設計。

丁 關於總務者

(憲) 如何改進及簡化表報案

秘書處提案(三)

理由：各分行行務旬報，間有未照規定按期填報者，致礙調查統計核對之實施，擬請分行負責人注意，督促經辦人切實辦理案。

理由：此項行務旬報，原為推行工作競賽事後審核之根據，兼為總分行間密切聯繫互通聲氣之作用，總處接到是項表報，對各分行業務動態，工作進度，以及文書、會計、營業、捐納等數字與情況，均能一目了然。

辦法：請各分行負責人切實注意，過去漏寄者先行補寄，以後按時送報，并由秘書處擬稿重申前旨，分飭遵守，并視為致續之重要部份。

其餘表報之冗複者，各分行可提供意見，予以刪減。

長行提案(五)

如何簡化例行表報，以節省人力物力，而符科學管理原則案。

廣行提案(十四)

理由：我行現有業務旬報，包羅孔多，填報交附登報，實多不便，似應分別改善。

辦法：將業務、稅務、文書、庶務各部門，分別列表填報，直接送寄各主管部核閱，較為便捷。至於盈虧估計等項，似可按月填報，不必旬旬具報，物價一欄，既有日報，旬報表上似可刪除。

決議：(1)各項表報內容重複部份，應即刪減簡化。

(2)行務旬報格式，交總處各處研究改善。

(3)聯行間應逐日互送行情單。

(貳) 從速修訂公布各項章程則備各分行有所遵從案

嚴查總匯案(四)

案由：嚴查印發各項章程，以爲各分行辦理行務事務之準則案。
理由：本行原有各項章程，因組織擴大，業務日繁，多不適用。前經會同各處重新審核，分別修正或增訂後，全部提請銀行常務董事會審議。第一批有關人事秘書兩部門各項章程，業經核定，其餘有關業務類部門者，尚在修訂中，因此未能彙編付印。惟在此時期，各分行辦理各項事務，多感無所適從，似應將業經二處早日修訂完備，提請董事會核定交下，以便彙編印發，而利工作。

實行提案(十三)

案由：編訂各種章程則以資遵循案。
理由：本行各項章程，散見於公函及舊章，邇來頗有修正增補。經辦員臨事查案，既無煩瑣，往返陳詢，尤費周章，應請總處着手彙集增補印發，以資遵循。

決議通過

(參) 如何確定各行等級開支預算標準案
經濟處：開支預算——總行及各分行開支預算，宜於此次會議作一檢討，最好立一標準，使開支數字與業務數字，保持適當比例，以維業務之開展。

業務處提案(六)

案由：增設開支由各聯行分攤案
理由及辦法：擬由成立，時間尚暫，開支尙無確實之標準，尙由現行墊付。故事實與理論而言，總處之開支，所在地分行不能長久代爲墊支，必須由各聯行按總處之預算每月分攤，共分攤比例，以各聯行業務之狀況及盈餘之程度或分行之等級爲標準，而由所在地分行每月代爲轉帳。開支增加時，亦比例分攤。如是則總處經

決議

案亦可得一合理之解決。擬請稽核處按月擬訂總處開支預算，由所在地分行按分等級分別轉帳，存總以備開支。

實行提案(四)

案由：請確定行級標準案
理由：查本行各分行行級，業經發表，惟分級之標準，未見有明確之規定。各銀行列等辦法，不外以業務範圍之廣狹爲定，如存款數字之多寡，匯兌業務之繁簡，結算盈虧之表現，均可作分級之標準。爲鼓勵各行同仁努力奮發爭取地位起見，似應定一標準，以爲工作競爭之目的。以若干時日爲考成之期。凡某行在某一時期存款數額平均達到若干或純益幾何時，即應升等，反之如業務收縮至某一限度或虧損，即應降等。信賞必罰，人懷進取之心，不患業務之不能發展也。

決議

(1) 尚未設管轄行制之前，分行暫不分等。
(2) 開支視各分行業務情況，人員名額，及當地物價指數，酌定標準。
(3) 總處開支辦法仍舊。

決議

決議：(1) 尚未設管轄行制之前，分行暫不分等。
(2) 開支視各分行業務情況，人員名額，及當地物價指數，酌定標準。
(3) 總處開支辦法仍舊。