

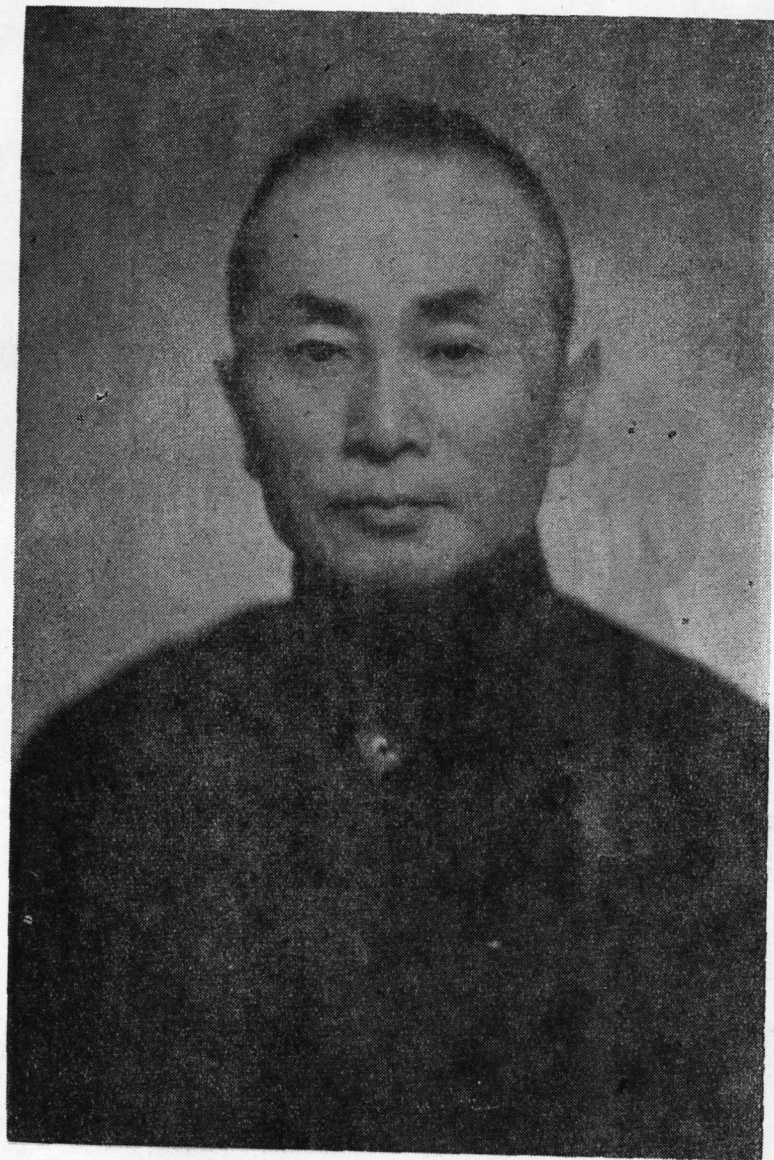
本行通訊第一百四十二期合刊

中國農民銀行
第五屆行務會
議專刊

中國農民銀行經濟研究處編印
民國三十五年十一月三十日出版



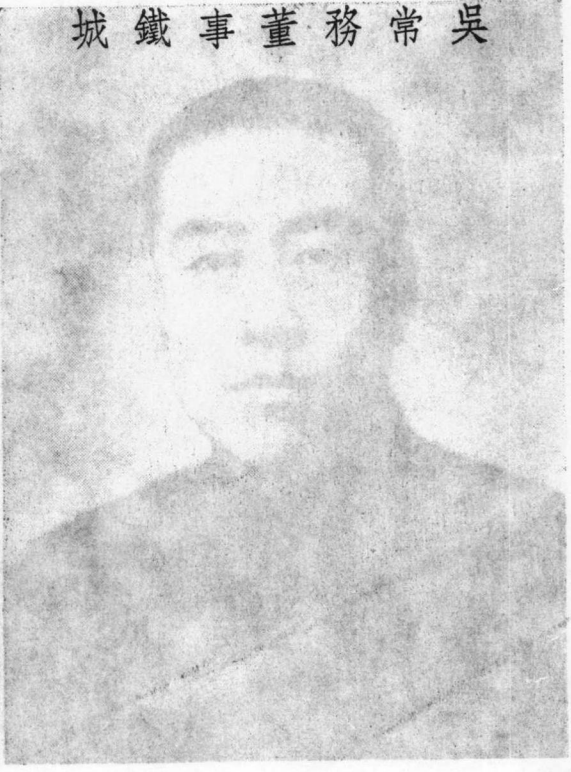
蔣 主 席 董 玉 照



陳董事長果夫



吳常務董事鐵城



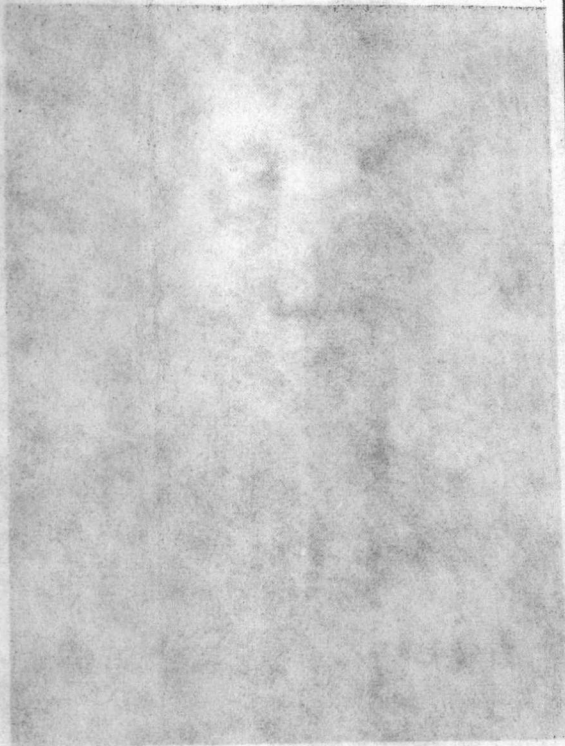
陳常務董事藹士

朱常務董事翊



張常務董事厲生

士萬董事常朝



李常務董事兼總經理明



吳常務董事任

朱樹鑒閣主



王 監 察 惜 寸

朱 協 理 閏 生

翁 主 事 董 容 常 吳

中國農民銀行第五屆行務會議專刊目次

一、本行主要負責人玉照

- (一) 蔣理事長
- (二) 陳董事長
- (三) 吳常務董事鐵城
- (四) 陳常務董事藹士
- (五) 陳常務董事布雷
- (六) 張常務董事厲生
- (七) 李常務董事兼總經理叔明
- (八) 吳常務董事兼協理任滄
- (九) 王監察惜寸
- (十) 朱協理開生

二、第五屆行務會議攝影 三、特載

- (一) 蔣理事長訓詞……………(1)
- (二) 宋院長訓詞……………(1)
- (三) 俞部長訓詞……………(2)
- (四) 周部長賀電……………(2)

四、訓詞及演講詞

開幕詞

- (一) 徐祕書長柏園訓詞……………(3)
- (二) 陳董事長訓詞……………(4)
- (三) 吳常務董事訓詞……………(6)
- (四) 陳常務董事藹士訓詞……………(7)
- (五) 王監察訓詞……………(8)
- (六) 李總經理訓詞……………(8)
- (七) 吳協理訓詞……………(10)

閉幕詞

- (一) 陳董事長訓詞……………(12)
- (二) 李總經理訓詞……………(14)
- (三) 朱協理訓詞……………(17)
- (四) 滙行王經理伯天致答詞……………(18)

演講詞

中美農業技術合作團赫契生團長蒞行對與會全體同仁
演講詞……………(18)

其他訓詞

- (一) 陳董事長在本行紀念週對各分支行經理暨總處高級同人訓詞……………(19)
- (二) 陳董事長在本行員工合作農場成立大會訓詞……………(22)

五、第五屆行務會議經過紀要

六、議案選輯

七、章則附錄

- (一) 行務會議組織規程……………(43)
- (二) 行務會議議事細則……………(44)
- (三) 行務會議祕書處辦事規則……………(45)
- (四) 行務會議祕書處職員名單……………(46)
- (五) 行務會議出席人員須知……………(46)
- (六) 大會組織及職務分配系統表……………(47)
- (七) 行務會議出席人員名單……………(48)
- (八) 行務會議日程……………(49)
- (九) 行務會議小組審查委員名單……………(50)

八、同人隨筆

行務會議工作回憶錄……………(52)

特 載

蔣 理 事 長 訓 詞 代 電

農民銀行陳董事長李總經理並轉行務會議全體同志鑒：我國農民佔人口百分之八十，而農業生產與農村經濟，迄今尙停滯於中古時代之陳舊方式，而鮮所改進，此不惟全體人民之生活因而困乏，即整個國家之建設亦由是而陷於萎頓。故今日建國事業，雖屬千頭萬緒，而提高農業生產與充實農村經濟，俾能適應現代科學之步趨，實為當前根本首要之圖。何以提高生

產則耕種機械化斯為先急，何以充實經濟則農村工業化尤為要着。此皆本行今後最大之職責，亦即本行應將過去農村救濟之消極工作，轉變為農村建設之積極工作之重大方針也。深盼此次行務會議全體同志，認清目標，放大眼光，開業務之新徑，立有效之宏謀，以完成劃時代之使命，而副中正創立本行之初衷，有厚望焉！（銜略）

宋 院 長 訓 詞 函

中國農民銀行總管理處公鑒：京總一字第二二四號西寒電悉：查我國以農立國，抗戰期間，農民對於國家貢獻尤為偉大。中國農民銀行統籌全國農業金融，於此建國復員重要時期召開行務會議，檢討過去工作，籌劃當前業務，責任既屬艱鉅，曷宜尤深殷切。

付實施，以期宏濟時艱，此其一也。

主席手創農行於豫、鄂、皖、贛四省農村凋敝之際，以金融力量復興農村，開建我國農業金融基礎，就農行創立之意義言，實有其革命建設之特殊使命。今後建國大業經緯萬端，各省期後農村，既待復蘇，而現代化之農耕技術，亦需同時推進，舉凡資金運用、機構敷設、資賴羣策羣力，共赴艱鉅。或濟農村之急需，或樹百年之大計，所望集思研計制成方案，迅

農行專業任務，重在活潑農村金融，以協助農業生產，復興農村經濟，以提高農民生活。目前增加生產之要，尤以食糧為重。故凡興修水利，墾殖荒蕪，推廣良種，改良農具等業務，均有待於農業金融之協助，始克貫徹國策之實行。此實農行今後業務上所宜周詳計劃，配合進行，庶實惠及民，而國家並受其益者二也。

尤有進者，目前綏靖區之救濟工作與金融業務亟待推動，農行所負使命，亦甚重大。必使規餘人民，速獲昭蘇，凋敝產業迅謀恢復，舉凡可以解除農民苦痛，宣示政府德意之處，端賴農行同仁迅赴事機，忠勇因應，此其三也。

（此處內容與左側文字重複，已併入左側文本）

與會諸君，平素奉行國策，夙著勤勞。今後尤望一德一心，多方努力，庶農行業務與日俱進，國家社會交受其益，願

共勉之。(銜略)

俞 部 長 訓 詞 函

中國農民銀行負調劑農業金融扶助農村建設之使命。歷年艱苦營運，舉辦貸款，經理投資，對於促進農業生產，改善農民生活，已見績效。勝利以還，尤能因應情況，配合國策，分入收復地區，辦理緊急農貸，使久受劫難之人民咸能獲得適時之補助，有足多者。茲值業務擴展，職責增繁之際，總處召集行務會議，檢討過去，擘劃將來，自屬要舉。我國建國之道，雖有多端，而復興農村尤為重要。值茲災難之餘，民力凋疲，百廢待舉，農行所負責任，既深且鉅。究宜如何羣策羣力，完

成任務，本會議當能從長計議，努力以赴。更有進者，國內變亂漸趨安定，政府為撫輯流亡，安定社會，正厲行綏靖工作。在所定施政綱領中，因處理土地而發行土地債券，因救濟難胞而舉辦小本貸款。此類繁重工作，均指定由農行負責辦理。農行自當懷於本身責任之重大，與夫輿情期望之殷切，深自惕勵，把握時機，以完成其使命，而符政府之付託，任重道遠，急起直追。深盼與會同仁，各抒嘉謨，制成方案，切實進行，有厚望焉。

周 部 長 賀 電

中國農民銀行總管理處公鑒：京總一字第二二四號西寒代電祇悉：貴行盛會肇開，宏籌丕展，推行國策，造福農村。迭

聽無任欽賀，馳電佈臆，諸維荃督。(銜略)

訓詞及演講詞

開幕詞

四聯總處徐祕書長柏園在本行第五屆行務會議訓詞 徐傑倫速記

——三十五年十一月二日下午五時在中華路總處大禮堂——

各位同事：兄弟覺得很抱歉，貴會已開到第二天下午，才來領教，很不恭敬。可是我已於昨晨八時先來道賀過了，這一點我要請諸位鑒諒的。

我很高興，因大多數同人和我從前在重慶化龍橋時常見面，今天在勝利後的首都，重聚一堂，大家精神很好，別來無恙，彼此倍感安慰。

農行在最近一年當中，工作非常緊張，大家情緒很好，在董事長總經理協理領導之下，各位備極辛勞，此次來京開會，檢討過去，在農行的立場，對諸位深表嘉慰，在四聯總處的立場，對於各行局業務上的聯絡與推動，使能有順利的進展，這更要感謝諸位的。現雖和諸位相處距離較遠，但對於諸位工作的勤奮則表示欣慰。

今後在農行的立場，在財政部的立場，或在四聯總處的立場，更加擴大來說，站在國家經濟的立場，在政府政策的立場，農行的使命很重大，工作很艱巨，不是輕易可以達成任務的。因我們看得很明白，政府所望於農行做的事情很多，不論是幫

助農業生產，農產運銷，農產加工，開發農田水利，或特種農業和農村經濟建設的事業，都望農行分支行的經理要推動。同時，農行在本身的立場，今後開支以及盈虧諸問題，都很重要。今後農行要比過去兩年以前，或五年以前有發行權時的農行，責任更為重大。而農行的困難因中央銀行實行公庫法後，就要增多。不過我總覺得，這是國家的政策，國家需要農行做的任務必須要做。尤其是農行是 主席所創辦的銀行，不但要做農行的業務，尤須要負有繁榮農村社會的責任，因此 主席設立農行之主旨，可以說是帶有政治的意義，所以各位要認識農行的任務，與其他銀行不同，最重要的，就是農行同人必須要擔負推動國家農業金融政策的責任。在總經理協理方面，當然有深切的認識，深望諸位今後能繼續推動此種事業。至於今後農行如何負起責任推動業務，我相信諸位一定有很好的認識。假如各位把重慶分行所行的辦法告訴北平，北平方法告訴天津，各種各樣的方法大家互相研究，彼此交換意見，祇要每一機構裏每一個人積極努力，各方切取聯絡，我相信農行開支問

題損益問題實是很小的問題。在各方面的關係上，尤其是兄弟可以告訴諸位，或在四聯總處或在財政部所能做到的事情，我們能够幫忙的地方，我們無有不幫忙的，尤其是陳董事長的意旨，可以說完全與我們是一致的，希望各位對於政策方面應該做的事情隨時去做，至於開支，我相信諸位定有把握。

在一個月以前，十月七日，四聯總處召集各分支處工作會報，當時兄弟曾提出三個很簡單的意見，現不妨再來說一說，貢獻各位做參考。現在勝利以後，我們金融界應有新的認識，所謂認識時代，改進方法，和加強聯繫三點，茲分述如左：

一、認識時代 所謂認識時代，原因很簡單，因現在中國不是五年十年前的時代，現在的銀行不是五年十年前的銀行。我們五年前的農行，可以發行鈔票，大家不必顧慮頭寸的問題，只要顧慮到鈔券的印刷和運輸問題。但到今天，我們情形已經不同，自集中發行以後，農行所運用的資金，大部份要靠我們吸收存款而來。在另一方面看，今後農村情形如果好轉，農村經濟如發展的話，則農村資金、一定逐漸集中到農行，那時候農行所能吸收的資金，所能運用的資金，我相信要比中交兩行還要多。因此，農行本身業務應如何做準備工作，我們要有一個原則，今後如何開闢農村富源繁榮農村經濟，應採什麼

方法，這個新時代的認識，兄弟認為非常重要。希望各位認識時代背景，時代潮流，多方努力，與日俱進！我想這就是陳董事長和李總經理所要召集此次行務會議的主要目的。

二、改進方法 今後農行業務方針如何，業務經營方法如何，如何推動業務，如何招待顧客，我想各位都很明白。我們如能不斷地改善經營的技術與方法，精益求精，我相信業務進步，自必更速。

三、加強聯繫 我們不但要改良方法，以後對於聯繫尤須加緊，不但是分支行與總行的聯系，就是分支行內部主管的聯繫，亦甚重要。如果大家彼此注意，遇事呼應，相互配合，方法不斷改進，聯繫日臻密切，我相信今後農行，必能繼續不斷，一日千里的發展。

這是兄弟小小的意見，談不到貢獻，只可做諸位的參考。農行還有多天的會議，以後審查討論及其他會議，如有機會，兄弟也願來旁聽諸位的高論。各位對於財政方面如有重要問題，要四聯總處和財政部注意的話，希望諸位隨時告知，使我們可以想法改善糾正。希望農民銀行與各方面能够得到聯繫，開展業務。我不敢佔據諸位寶貴的時間，就此貢獻諸位這一點意見，做各位的參考。

——完——

陳董事長在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

徐傑倫速記

三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂

本行第五屆行務會議今天開幕，適逢本人與李總經理去年

來行就職之日，同時又為過去由本行輔助現在單獨設立的中央合作金庫成立之日，因此我今天來參加這個會議，來和諸位談

話，更覺得高興。

這一年來，本行大半在復員的過程中，人事的調動也特別頻繁，工作效率自不免受影響，但在復員期中，各位在沿途旅

行，屢換生活環境，我想各位定能格外瞭解農村情形，農民痛苦，各位的思想經驗必多增進。同時鑒於農村凋敝情形，必益覺責任的重大。此次本行行務會議開會，大家可以藉此機會，根據這一年來的經歷體察，檢討過去，策勵將來，研得妥善方案，付諸實施，使中國農村一天天欣欣向榮，以達成農行使命。今將存款放款及人事三個問題先向各位作一簡單的提示。

一、存款問題 本行吸收存款，其主要目的在於供應農貸資金之需，如果農貸資金政府能供給，本行本無須以吸收存款列為主要業務，但在此國家艱難時會，國庫支絀，我們就不能不努力吸收存款，以自謀資金的供應。在高利貸市場的現狀下，我們國家銀行除軍政存款外，是無法吸收其他的大量存款。各國家銀行都是如此，也不獨本行為然。但自本日起我們而臨着一個嚴重的問題，就是政府規定所有軍政存款以後都要存在中央銀行國庫局，不能再作我們的大存戶了。不啻堵住了國家銀行存款的來源。而在另一方面，現在綏靖區如蘇北華北東北最窮苦之區，政府責成本行做救濟性質的貸款，所以本行的責任較前益重，資金的需要較前益多，這真是「巧婦難為無米之炊」了！這件事雖然正由上面的人向政府交涉，但希望各位也要共同來設法解決這個問題。我相信天下事情窮則變，變則通，總有一個根本妥善的辦法。我們尤其要在農村及其他方面想如何吸收存款的辦法。如果在錢上想不出辦法，則至少應在實物上如糧食之類研究計劃一下，或者可以想出一些方法，這是第一點。

二、放款問題 我們要研究放款真正價值如何，譬如這筆

款放下去，實際上我們所收到的經濟價值多少。我們農行應當有人專門計算這件事情，將放款價值逐筆記錄，我們不一定要計算利益多少，要計算社會因我們貸款而得到的利益多少。須知目下社會上有多少人還不知有我們農民銀行，更不知農行實際上做些什麼事情，所以我會命本行經濟研究處增加此種工作，要該處與業務、農貸處所得資料配合研究，以期明瞭本行放款所收實效究竟若干。因農行與商業銀行放款不同，我們農行放款應為農民謀利益，不能單在我們農行本身上謀利益。因為我們農行是以養民為目的的銀行，人民賺錢就是我們賺錢。今天總裁訓示我們有兩句話，就是「農業機械化，農村工業化」。

中國今後建國，一定要機械化，工業化。同時我們要知道，當初我們辦農行是帶有救濟性質，現辦綏靖工作也帶有救濟性質，我們須由救助性質而過渡至扶助農民得到經濟上利益之階段。我們農業如何可以機械化？農村如何可以工業化？在效果上我們固應注意。但在程序上我們更要注意。因我們要開展救助工作，故農行須獲得多數存款，如何使農民自己有存款日漸進到農業機械化農村工業化之途，我們如何達成此任務，希望大家在步驟上特別注意。總之，我們無論做救助工作，或擴展到機械化工業化的階段，都是本行要做的工作。

三、人事問題 剛才聽到李總經理講本行對人事上應如何管理的話，是很對的。各位以後看到那些地方應當改進，應該提出來講，使我們可以互相商議。人事管理本來是一件繁重的事，而且站在各個地位上有各種看法。所以總處有總處的困難，各地有各地的困難，各地有共同的困難，也有不同的困難，希望大家在行務會議裏互相提出討論。

在這一年中間，相信各位在各方面流動很大，見識很多，無論在存、放、匯業務方面，大家一定獲得見識很多，希望在這十天之內，大家很切實的討論，研究出各種很好的方案，付

吳常務董事鐵城在本行第五屆行務會議開幕式訓詞 徐傑倫速記

三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂

主席，各位同事，各位先生：今天本人以兩種身份來參加行務會議，一是以同事的立場，一是代表中央黨部來和各位說幾句話：

我們要知道，中國農民銀行是執行國家農業金融政策的機構，同時，也負有執行國民黨的農業政策之責任，尤其自抗戰勝利以後，我們要復員，要復興農村，要推進經濟建設，因此農行所負的使命更重大。

本黨的農業政策是民生主義的農業政策，它的特質是以養民為目的，不僅要解決分配問題，尤其要增加農業生產，建立現代的農業，來發展農村經濟，完成民生主義的經濟建設，因為我們中國雖然一向以農立國，但是由於生產落後，農村凋零，連主要的農產品現在還要仰給外邦，這是我們最大的危機。因此當前的問題，就是要增加生產，如果生產不增加，糧食不能自給自足，則我們民生問題就無法解決。所以總理在民生主義第三講裏特別提出增加生產的七個方法，對於糧食增產已有周詳的指示。

要增加農業生產，固然要在改良土地使用，改進生產技術，擴大耕地面積，充實農村勞力，改善農產運銷等各方面同時努力並進，但最根本的是要活潑農村金融。所以遠在民國十三年

諸實施，使本行業務一天天的發展。這才不辜負這次開會的意義。

完

本黨第一次全國代表大會時便已提出「農民之缺乏資本，至於

高利貸以負債終身者，國家為之籌設調劑機關，如農民銀行等供其匱乏」的主張，其後本黨歷次政綱政策和決議案中，更對農村金融一再致意，並決定了各項具體的辦法和原則，此後農行於民國二十二年間成立，便是為了擔負這一使命而創立的。

本行既然擔負了執行本黨農業政策，推進農業建設，以實現民生主義的重大使命，因此本黨對本行業務的開展，也就特別重視。在三十二年十一月本黨五屆十中全會所通過的關於發展農業金融業務，完成農村經濟案內，特別指出本行的業務必須（一）確實依照本黨方針，配合本黨組織發展，（二）農行的基層幹部，要儘量吸收農民黨員；（三）農行的業務，應擴大農業生產貸款，推行農民儲蓄和福利貸款，實施政府經濟政策，並配合金融機構成立區分黨部，於每一農村合作社中應有黨員在內。由這一決議可以知道本行不但負着現實本黨農業金融政策的任務，同時也負着宣揚本黨主義，擴展本黨組織的任務。本行業務的擴充，不僅是本黨農業金融政策的推行，同時也是本黨組織和活動的開展。所以本行和本黨的關係，至為密切。因此本黨的農業金融政策，歷次大會所通過的經濟建設和實現民生主義的方案等，尚有待本行的從業同志悉心研討，敬

謹實行，促其實現，才不辜負黨的期望！

抗戰八年，我們付出最大的代價，才取得了最後的勝利，而這大部分的代價，是出自農村的；因農村付出壯丁，勞力以及糧食等項，才構成了爭取勝利的因素。我們現在要復員，要建設，工作也先要從農村做起。我們對於農村農民在抗戰期中所付出的代價，現在要償付，因此我們不但要增加它的生產，而且要改進它的生活，提高它的智識，使其對國家建設多所盡力，對國家政治能發生興趣，這樣我們的國家，才能够建設起來，民主政治才能够實現。這個責任，凡是本行各地負責的同

陳常務董事藹士在本行第五屆行務會議開幕式訓詞 徐傑倫速記

——三十五年十一月一日在中華路總處大禮堂——

各位先生，各位同事：今天本人接到行裏通知，邀我參加第五屆行務會議，覺得很高興。回憶本人擔任本行常務董事，光陰很快已有六年，在這幾年中間，我會屢次參加行務會議，最近因為身體不大好，故對本行常董會到得次數較少。現在經過短期休養，體氣稍好，同時奉令改任國府委員，可以擺脫主計處職務，又多機會休息，今天上午就辦移交，因此趁早趕到這裏來，此刻和各位見面，我覺得很愉快。這幾天我身體較好，要是有暇，我還要來會旁聽各位討論提案。

我們農行成立於民二十二年間，中經匪亂抗戰直至今日，足足有了十多年的歷史，對於農村經濟和農業建設，我們多少已

人，要毫不猶豫地擔負起來。我們對於農村，不要以為放款農民就了事，因放款不能盡到我們對於農村建設的責任，還要我們參加農行的每一個人，瞭解政府設立農行的宗旨，和每一個人所負的使命，而且要他個人對其所負使命要有興趣來負責完成，這比投資農村建設更加重要。我相信本屆行務會議，一定可將抗戰勝利以後各地復員各種不同的情形，各種不同的需要，來交換意見，共同討論，並提出一個發展農行業務的方案，來實現政府所賦予農行的使命，就是實行三民主義的民生主義的農業政策。

——完——

經盡了些責任。前以抗戰緊急，一切工作不容儘量開展，現在國內雖還有小小問題，大概不久就要解決，今後農行對於全國各省農村應如何切取聯系，推行農貸，協助農業生產加工運銷諸項事業，而為農民謀福利，處處都要我們詳細籌劃，充分努力，負起責任來做。剛才聽到蔣主席宋院長和俞部長對各位的訓詞，我們農行同人應該恪切遵守，格外努力，向前邁進，以達成建國的重大任務。今天我因須赴國府辦理移交，未能多與各位講話，就此恭祝本行第五屆行務會議成功。

——完——

王常駐監察人惜寸在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

——三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂——

徐傑倫速記

剛才聽到，主席和宋院長俞部長的訓詞；及陳常務董事，吳常務董事的訓話，尤其是吳常務董事提到我們農民銀行使命重大這一點，本人想各位同事都已瞭解，現我再來提起，就是要大家担負使命，完成任務。這些話我們聽到很多，我們如能做到一部份，就已很好。不過我還有一點意見，要和各位說一說。

中國地大物博，農民衆多，所謂「有人此有土，有土此有財，有財此有用」，但人一定要有德，可說是「有德此有人」，做事要有人，而人要有德，才可以担負很大的使命。十餘年來，農行不能說沒有人，但浪費太多，譬如我們有很好的人才，可是我們沒有事給他做，這就是浪費。我們做監察人平常主張節省開支，不要浪費銀鈔更不要浪費人才，要個個人都有事做，同時對人事要處理得法，有賞必有罰，我們在人事上章則很多，但幾年來均未推行，如果人事上不按章則實行，人才就易浪費，人才沒有調配好，力量就不能集中，所以今天本人以為我

們對於人事先要弄好。至於用人如何進退，如何配備，如何調整，這些問題都很重要，必須其難其慎綜名竅實有切當的辦法。各位經理都負有管理人事的責任，就要負起教導和考核同人的責任，使每一同人要為農行做事，如有同事不為農行做事，或他其他不合事情應該報告總處，總處要很公明的來處理。本人也到外面去跑過，看見外面同事苦的很苦，閒的很閒，苦的人一天到晚埋頭做事，而且吃方不討好。須知人不能大閒，讓他閒不做事是不對的。我想行裏可做的事情很多，斷不至於無事可做。剛才吳常務董事說：農行個個人要瞭解國策，瞭解主義，現如我們人多空閒，沒有事做，如何對得起國，對得起行？農行是一個國家銀行，應有很多的人才，但今天農行的人是不是個個人都是人才？須知人才是要培養始能成功的。各位在外面負責，如果那樣事情做得好，祇有這個人事做不好，還是慚愧。希望各位負起責任，第一要把人事弄好，來發展行務。

——完——

李總經理在本行第五屆行務會議開幕式訓詞

徐傑倫速記

——三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂——

各位同人：剛才王監察所講對於本行人事上應該注意的事，情，真是一針見血的話，我們大家都應該在這方面注意。董事長因中央合作金庫今晨開幕，前往主持典禮，須遲來，因此本

人代表向各位說幾句話。今天本行第五屆行務會議開幕，承各長官頒賜訓詞，並蒙各董監蒞臨指導，本人覺得很榮幸。回憶本行上次行務會議在去

春重慶舉行，其時正值抗戰緊張之際，我們工作的重心，是要配合戰時金融的國策，來爭取最後勝利。現在勝利已屆，本行因復員關係，工作驟然加重，例如政府要本行最近在綏靖區內担任許多工作，同時又委託我們做購糧工作，這是政府責成我們做的新工作。同時，還要我們接收農倉，辦理水利，以及辦理地方上其他需要的工作，現在大家看得農行目標很重大，因此我們的工作，也緊張得多，增加不知若干倍。為檢討過去，策劃將來，我們早有召開行務會議之意，祇以總處復員尚未告畢，而總處在京房屋亦未完工，所以延到今天才舉行。同時，今天是陳董事長與本人在去年就職之日，本人得與各地分支行經理相聚一堂我覺得非常愉快。茲將我懇請各位注意的幾點簡單地分述如左：

一、自抗戰勝利以後，建國工作亟待進行，主席迭次指示我們；以後建國工作首應注重農業，我們要達到工業化的目的，必須先要復興農村；所以政府與社會對於本行期望與督促非常殷切；這不但是國內，就是國際人士也很關切本行致力農業工作。最近美國農業技術代表考察團來華，要本行做許多工作。在這種情形之下，大家應該深切瞭解本行在今天與本行同人所負的責任多麼重大！應該大家格外奮勉，才可以達到我們應負之使命。

中國幅員遼闊，各處農民對農產物之需要不同，因此本行業務經營的方針，應該因地制宜，才可以適應需要，所以希望各行經理應該本着當地實際情形，在會內各抒所見，俾能制成業務方案，供給本行業務方面的採納。

二、現在本行業務繁複，所有機構是否完備，對於將來發

展是否能配合，究應如何改良，如何使之進步，很值得我們詳細檢討。各行經理大多數在行服務歷史悠久，對於本行沿革非常熟悉，所以如何改良本行制度，也望各位多多貢獻意見。

三、本行業務範圍現在愈廣，我們應該隨時訓練人員，才可配合業務方面的擴展；否則本行在業務上雖有許多經營方針，但人員不能稱職，或不敷用的話，都是很不好的。剛才王監察所指示我們的話，我覺得很對。希望本行每一主管人隨時考察各部分同人工作是否分配得當，同時王監察剛才也說，本行須要在獎懲方面做得妥善，這一點真是各單位同人所應注意之處。

本人對於人事，素甚重視。因業務之成敗，都是人事上的關係，但在此一年中，因復員及其他環境上的事情，對於人事上未能儘量顧到，本人覺得抱歉。以後俟業務上各種措施稍有規模以後，本人對於人事，以後要負責改善。希望各行經理，對於人事如何整頓，如何訓練，以後多抒意見。所謂人才配備，本行過去對於這個工作，大家沒有注意，今後每一單位都要產生很好的人才，以增加工作效率，這一點也希望大家注意。

此次各位遠道而來開會，為期祇有九天，希望各位利用時間，詳細討論，各位如有意見，希儘量發表，俾能擬定許多方案，使本行進展，一面得到許多很好的參好資料，同時也望總處與分支行之間能够密切聯繫。

本人就職已有一年，雖已竭盡我的心力，然尚談不到對本行有何貢獻，唯在陳董事長領導之下，秉着「公平合理」的原則，努力處理一切事情，處處為行着想，使業務蒸蒸日上，是我做事唯一的目標。我絕無私心。我覺得各位中有許多經

理，在它的單位裏極肯負責，使本行聲譽日起。在開會以前，我會和好幾位談過，覺得很好，我極愉快。我覺得本行業務上將來可做的事業實在太多，可以發展可以成就的事業也很多，因此本行前途，要比其他幾行還要光明，更有希望。但在金融幣制尚未穩定以前，艱難一定很多，我們總要排除一切困難，大家一心一德，努力奮鬥，本人對於克服困難和努力工作這一

吳協理在本行第五屆行務會議開幕式致詞

——三十五年十一月一日上午九時在中華路總處大禮堂——

各位同事：本人今早由滬來京，沒有準備多少材料貢獻各位，不過臨時想到幾點小意思，貢獻各位做參考。

各位都已讀過孟子，在孟子見梁惠王時，王曰：「叟不遠千里而來，亦將有以利吾國乎？」各位此次遠道而來赴會亦將有以利吾行乎？所謂有利於吾行，即為有利於吾國。今天各位遠道來赴行務會議，相信各位已下最大的決心，凡對行有利之事，定能集思廣益，切實研討，俾能制定妥善方案，付諸實施。

講到本行目前情形，相信各位都是辦農行的老手，必已熟悉，辦銀行不外是存匯放業務與人事，我想就此幾點與各位談談。

一、存款問題 剛才聽到 董事長的訓示，尤其提到從今天起中央要實施公庫制度，即是本行存款問題到了最困難的階段，因本行存款根據我們的統計，百分之七十以上都是軍政存款。農行業務多係配合國策，故其資金原應由政府供給，祇以目前國庫支絀，故在過去都靠軍政存款來運用，現如實行公庫

點，可以說很有勇氣。不過本行的事業，還要靠各單位同人大家抱着這種精神，能有勇氣，要在任何困難之下，刻苦耐勞，努力前進，這樣本行才能在短期內有很顯著的成就，有很大的進步。

今天時間促促，不能詳談，希望本屆大會能够成功；同時對蒞會董監暨出席同人表示謝意。

徐傑倫速記

制度改由中央銀行集中收存，則我們百分之七十以上的軍政存款就要發生問題，我們以後將作如何處置，此乃本行當前嚴重問題。當然，各位可以說這不是本行一行的問題，其他三行兩局都是一樣的，不過我們要注意本行與其他行局情形不同。例如中交兩行與工商界歷史關係較深，普通存款較多，換言之他們所佔機關存款之百分比比較小，因此它們所受影響實較本行為輕。總而言之，本行從今日起，存款問題確比其他行局嚴重，同時我們所負的責任比其他行局大，這是我提起各位注意的第一點。

二、放款問題 我們的放款主要是農貸及土貸，不過本行行員有四千六百餘人，開支浩大，我們的人事費用要佔全部開支百分之八十以上，這些開支都靠放款來因應，可是我們的放款利息最低，而時期最長，少則一年三年，多則五年十年，所以這種放款姑不論其幣值日見貶減，而且根本是虧損的。但從配合國策的立場上言，本行不能不這樣做，而為本身的生存滋養着想，却有矛盾之感。明白言之，本行因為使命的關係，要

辦許多不以利潤爲目的的放款，政府因本身困難，又不能充分供給我們應得的資金，而本行生存滋養問題，因爲物價高漲，却一天迫一天，這是放款上的矛盾問題，要提起各位注意第二點。

三、匯款問題 匯款是銀行主要業務之一。銀行如人身機構，而匯兌則如血脈，血脈暢通，則人體強健，否則必致衰弱。本行因單位多，散佈全國，交通困難，由於頭寸關係，匯兌基金不足，惟此一問題今後必須謀求整個解決，第一要做到匯兌基金充實，而各行匯兌基金之盈絀，尤須能調劑得宜。第二要做到匯兌的敏捷靈活，充分表現我們的服務精神。至於如何充實匯兌基金，如何靈活匯兌？這亦極重要的問題，我要提起各位注意的第三點。

四、頭寸問題 各位對於本行頭寸問題，都甚關切，惟此一問題實際上講是很簡單，所謂頭寸問題，就是存款準備金，與匯兌基金的問題，我們農行的軍政存款要佔百分之七十，多爲整筆款項，且流通性甚大。所以本行的準備金平時即須比各行局大，此次爲實施公庫制度，本行機關存款被取消，則本行頭寸問題實到了最後必須解決的一段。這幾天來中央銀行當局一再表示在執行公庫法時可稍融通，庶不致使各行局過於困難。這種意思很好。不過本問題中心之所在：是實施公庫制度後，各行局原來可以接受各機關存款的法律地位取消了，各機關就仍想來存款亦不敢了。至於各行局應否保持接受機關存款的法律地位，及取消後如何補救？實爲今日三行兩局一致重要的問題，我深信中央總有辦法出來。我在此不擬多談，本行現有的頭寸如何使其靈活運用，亦是一個重要問題。總之，本行目前頭寸問題在積極上如何開源，在消極上把現有的作最經濟的運

用，這是要提起各位注意的第四點。

五、人事問題 談到人事，剛才王監察說得很透澈，其實，人事問題不外 國父所謂「天下爲公選賢與能，各司其位，各盡其能」這十六個字，也就是英語所謂「你羅致適當人員，給予適當職位」，*You get the right man in the right position*。我相信本行用人也是這個原則。惟有一點我要提醒各位，各位都是分支行負責人，平時處理事務必然備極辛勞，但在現代高度組織化的機關裏做事，一個人的辛苦是沒有用的，一定要每一份子辛苦，才能成功。此次世界大戰歐洲戰場最忙的人，大家必然以爲是盟軍統帥艾森豪威爾將軍，其實他是最閒暇的人，在法國登陸，戰事最緊張的階段，這位統帥很從容自在的在其寓所看小說，有人覺得很奇怪，問他什麼道理，他說「我只要決定適當的計劃，交給適當的人去執行。同時看到各人是否盡責，此外不是統帥的事」吾國歷史上有名的諸葛亮，他有滿腹經綸，但他終不能成功，爲甚麼？因他「事必躬親」要做的事實在太多，一個人的力量究屬有限，所以我貢獻各位做事要制度化，組織化，各位多年爲行辛勞，總處非常欽佩，但一行的成功，不是一人的關係，須羣策羣力，努力以赴，這有關人事制度，希望各位今後做事要能運用組織的力量，這樣才能成功。

今天臨時想起一點意思隨便與各位談談。此次本行舉行業務會議，各位遠道而來很不容易，各位如有意見，可儘量發表，俟意見發表後，仍應心平氣和來討論，有了決議，大家要一致實行。一心一德，把行做好，相信各位一定有此決心，也一定能成功。

閉幕詞

陳董事長在本行第五屆行務會議閉幕式訓詞

徐傑倫速記

——三十五年十一月九日上午九時在中華路總處大禮堂——

這一次開行務會議，我們看到各位所提的案子，和這幾天的檢討，情緒非常熱烈，各位所有的提案，沒有一個不替中國農民着想，這一點可以表現我們農民銀行的精神，大家同心一德為農民着想。此次提案經大家詳加討論以後，我想都可以實行，但我還有幾點意思和各位講一講。

一、人事考績 在總務方面最重要還是人事，人事如不能健全，工作效率就差得很大，所謂一事在人為，就是做事要有人才，希望各位以後能夠着重人事考核。凡是本行優秀人員，我望各級主管一定要在考核中特別提出，同時在考績中，光打分數是不對的，一定要註出為何給八十分、六十分、四十分、二十分的緣故，這樣可使上面的人知道這個人的長處和短處在那裏，或註明此人宜動或宜靜，俾使上面的人派遣工作時有所參考。如此人宜靜，則派任內部工作，如此人宜動，則派任外勤工作，這才是真正的考核。同時，我希望本行今年度的考績要辦得特別快，去年本行的考績，我們可以說辦得很慢，總經理看到後，已經很遲很遲，經我看時是在上月間，所以可以說三十四年本行的考績恐怕是在全國算辦得最慢的。因我前在委員長侍從室第三處時辦理全國黨政軍考核事情，我們大概在每年一月三十日以前都得到報告，着手整理，在二月內我們把各單位特優人員調查完畢，因委員長在三月初在國民政府接見黨政

軍特優人員，所以我們須在二月內把一切事情都要辦妥，全國黨政軍每年考績工作就是這樣辦的。我們農行祇有數千職員，範圍不大，祇以不能彙總報告，因此考績不能如期完成。今年度的人事考績要快辦，所謂優良人員，應提特殊報告，這是很重要的。我們還希望各單位為行選拔工作成績特優人員，以盡職責，這是各位要特別注意的第一點。

二、合作金庫 現合作金庫雖已另立一個門戶，但我們農行還要和它打成一起，隨時協助它的發展。照各國情況，合作金庫應有單獨的機構，而合庫以前附在農行裏不過是農行的一部份的事情，因此一般合作同志均認為有仿照各國成例，單獨成立合庫機構之必要，我們當時擬定名稱時，為何還叫合作金庫而不稱合作銀行，就因不要與農行平稱銀行，因為要與農行繼續發生關係，不可距離太遠。在農業金融範圍之內，農行可做點線的工作，而合庫做點面的工作，彼此發生關係，我兼兩方面事情，就是我不兼職，也希望大家看做一家兄弟一樣，農行的事業可因合庫而發展，而合庫的事業亦可藉農行而發展。我深望大家要有這樣看法。須知我們當前要實行民生主義，一定先要發展合作事業，因合作事業是最民主，最能適合民生主義的政策，所以我們一定要配合合作事業去做才好。

我們知道共產黨在佔領區天天做鬥爭工作，而蘇聯却知

道鬥爭不是根本辦法，因此提倡「史達哈諾夫運動」，以工作競賽的方法來從事增加生產，加緊建設。同時我們知道，歐美各國有合作制度，它們都認為人類祇有合作，才能達到經濟民主的目的。在總理遺教民權主義裏講得很明白：「鬥爭不是進步的方法，而是原始的行為，互助才是進步的方法，合作才能互助，所謂『人人為我，我為人人』這就是互助的道理。大家在互助的原則之下，實行三民主義，所以我們要講『信義和平』，加重合作，人民明瞭合作的意思就能防止鬥爭。在現在情形之下，我們辦合作是要為大多數人謀利益；不要為少數人打算，並要把大多數人團結起來共同謀利益，這是經濟的結合。我們農行要幫助國家經濟的發展，執行國策，來發展全國的經濟，而合作金庫就是要使下面的人組織起來，為大多數人謀福利、發展大多數人的經濟，因此我們農行與合作金庫應有很好的分工辦法，但一時還不容易分得很清，因合庫資本有限，請得的專款又不易得到，因此還要農行做扶植他的工作，這一點希望大家要特別注意，此其二。

三、典當工作 我們農行的合作事業，今後完全交給合作金庫辦理，那末，我們對於農民直接做些什麼主要工作呢？我想就要做典當工作。我認為這件事情如果農行用大量來扶植他，或者卻設若干單位，那末與合作社一樣的可以幫助農民，解除它們的痛苦。因典當是中國農村裏很重要的一個經濟機構，對於農民極為便利，能於短期之內，幫助農民解決經濟上的困難。我們要曉得，辛亥革命後，各地山西票號從此解體，自此次戰爭以後，各地當舖絕少存在。山西票號不能復振，因為有銀行來代替了。典當不能以合作社來代替，所以典當應該復

興，不過要稍加改良而已。我們以後要辦這個事情來幫助農民，因當舖內行人員，現在還容易找到，這是第三點。

四、倉庫事業 有許多同志來對我講，當舖事情如照以前的辦法來做，開支一定不夠，希望政府方面有一筆款子來補助才好。這話說得不錯。但在現在情形之下，要政府補助，是很困難的，可是我們也不希望增加利息，我們如果不用高利貸而辦典當，只有從倉庫方面取得補助。我們農行必須要有倉庫，倉庫必須要普遍，將來我們設立大的倉庫，一定可以賺錢很多，典當如能與倉庫合起來辦，那末不怕開支大，一定雙方都可得利益。從前有典當附設抵押糧食等的倉庫，今後應由抵押糧食及大量生產產品之倉庫附設典當，均由我們農行作金融上的調劑。這是第四點。

五、吸收存款 現在我們吸收存款，不要有上海市面上人的看法，以為祇有大都市可以吸收存款，須知內地方面如果我們有方法吸收，大可以的家庭婦女的私蓄吸收過來，因許多家庭主婦不知銀行存款的好處，既無風險，又有利息，祇要我們能有方法，自可吸收一部份的存款。農行現有女職員數十人，如果都像桂林分行作勸儲運動的女職員一樣努力，我想我們所能吸收存款必不在少。同時中國的農民都不知道向銀行存款的方法，我想今後我們每一分支行或辦事處要抽出一部份較有空暇的人員，深入農村，勸導農民，深入學校，教育人民，到銀行來存款，這樣亦可吸收一部份的存款。這是第五點。

六、趕場工作 趕場工作我們農行也可以做。我們的業務經營方式，不要像一般銀行等人家跑上門來，我們農行要便利農民，在業務上要爭取主動，所以我想趕場是很好的機會來為

農民服務，吸收它們的存款，便利它們的解款，同時也是很好的機會來教育農民。我們看到在四川有山地低窪與河道交叉各處均有趕場，以便利農民買賣，並可節省農民交通費用，例如巴縣一縣就有八十個場，大的有四個，其餘都是小場，分佈都很平勻。在這種地方，如我們設立簡單機構，如分理處之類，祇要派二三個人前往工作，地點可設在鄉公所裏，開支很節省，吸貯農民存款想不在少。據說四川有很多大場，經濟出入數目比城市大，我們如設立機構，服務農民，對農民有利益，對我農行也有好處。

吾國農村裏的場分佈得很平勻，甲場到乙場，最多有三四點鐘可以來回，距離是一致的，這是中國真正的計劃經濟，不像我們現在的金融重心集中在京滬一帶。我認爲趕場制度是很好的。我們要深入民間，配合去做，以發展農村經濟，使農民得到真正的利益，並可推行農村調查工作，這樣農行業務可以做得靈活，這一點也希望各位到各地去研究推行。

我們農貸的利息，照理不好提高，應由國家撥款做農貸工作，銀行利息不高，含有平定物價的作用。德國此次雖然戰敗，但它物價始終很穩定，因它先定來幾種生產品的價格，得

到他底數，並且永遠維持最低價格，其他物品則依其加工成本逐次增價，如有特殊者，則由政府施行補貼政策，所以德國物價始終能平穩。我們如能維持農產品生產成本農業金融借貸之最低利息，若再加上補貼制度，與國家關稅的壁壘，也可以平抑物價。在此種情形之下，我相信我們的經濟情形也可以轉好，我們真正爲農民謀福利，農民信仰了我們，農民的錢都要存到我們行裏來，我們的運用也不致如現在這樣困難了。這是第六點。

七、農貸效果 同時我們的農貸放在農民實有多少好處，我們應加以調查。我們經濟研究處應該每月有一個報告，使中國農民真能瞭解我們所做農貸的效率怎樣，各位也應該注意。這是第七點。

此次行務會議結果很好，前天我請示 總裁有何時間或與大家見見面。總裁知道各位很努力，非常高興，說：國民大會就要開會，事情很多，未能約諸位見面，總裁要我轉達意思，叫你們早一點回去爲農民努力服務，以完成農行所負的使命。

李總經理在本行第五屆行務會議閉幕式訓詞

——三十五年十一月九日上午九時在中華路總處大禮堂——

徐傑倫速記

各位同人：剛才聽得 董事長說到 理事長對於本行同人有許多企望許多獎勵，我們大家應該牢記在心，遵照奉行。

本行第五屆行務會議業已順利結束，此次會議我們所得收

獲非常之多，我覺得很欣慰。各位遠道而來，招待諸多不週，至爲抱歉。各位在大會裏踴躍提案，并全神貫注，儘量發表意見，熱烈討論，由此可見各位對於本行行務之改進，頗具熱忱。

完

本人非常欽佩，特此表示謝意。同時總處各主管與各辦事同人，此次參加大會，夜以繼日的辛勞工作，使本會得以順利進行，本人也表示感謝之忱，如今天沒有在座，希望在座各位轉達此意。

此次開會，我們總處與分支行之間，大家得有接觸的機會，是很難得。現在大會結束以後，我望總處方面能將所有的議決案儘早整理完竣，將來付諸實施。同時亦望各行經理回到崗位上，將此次會內所見所聞儘量向所屬同人分別轉達，尤望大家無論在總處或在分支機構的主管人員，能善用本會所得的成果，切不要以為會已開完，一切已過去，將大會所討論的議決案拋開不管。我們在此相聚時期沒有幾天，本人因尚有其他事務處理，故不能與各位充分接談，現大家分手在即，我願將所有的話在此向各位說一說。

本人在去年就職時，原有三年的計劃，擬在第一個上半年將本行情形加以研究和觀察，下半年擬對人事或機構略加調整，祇以本行復員事繁，各地交通又不方便，總處同人分處京滬兩地，因之工作進度打了許多折扣。自抵京後，又不能尋覓適當的房舍，因此我們吃虧半年工夫。照原定計劃，我們工作進度應已踏入第二年的階段，應在本行事業上建設上已經開始有點基礎。因本人認為本行過去對於農產品方面沒有把握得佳，我們應在此時將幾種大的農產品把握住，這樣我們加工，運銷，保險一切事情都可以趕上去做，我們普通銀行業務開支可有着落。但到現在我們這個工作還沒有開始，所以今年第二年起要想方法把棉花糧食大豆桐油絲茶等項大的農產品，要在今年內內把屋住，作為我們業務上的依靠。所以今年我們規定要做的業

務很多，就是上年度對於人事和機構整理工作也要併在今年內做。本人覺得本行過去對於人事沒有處理得好，今天王監察和董事長都已講起，原因是本行處理人事就已加倍的吃力，此其一。其次，本人還須赴滬向中央銀行方面接洽，一切大的事情都在上海接洽，本人不能不於京滬兩處奔波，因此對於整理工作發生阻礙。今後我們對於人事處理要多花一點工夫，當然以前對於人事不滿之事不可避免，不過本人已花相當精神。現為檢討過去，除復員工作是很大的工作業已辦竣外，其他也沒有什麼可說。惟本人仔細想來，也覺有好幾點地方有些進步，值得提出來說一說。

第一、我覺得本行在我初來時，人事調動很厲害，全國各處同人調動很多，有的從內地調到江，有的從下江調到內地，大家很不安心。到了今天，大家心裏覺得安定，因我來時沒有帶來多少人，大家都很知道，因此大家到了今天都很安心工作，這是第一點。

第二、本行在過去彼此之間存有一種無謂的成見，自本人來行後，完全以事業做好為目的，因此大家沒有此種無謂的成見，這是第二點。

第三、本行廉潔的風氣也有進步。在重慶時吳稼老任總處總務處長，和現在俞壽滄兄當總務處長，我覺得大家沒有批評，尤其是在這一段時期裏，我們造房子買地皮，我們處處地方表現很廉潔，這一點也值得我來提起，我們能够清清白白，實在可以自己驕傲，這是第三點。

第四、我們同人的工作精神比以前提高，現在大家覺得工作緊張，在上海行如此，在總處也是如此，我想各地分支行工

作也比較過去緊張。這是第四點。

第五、我們的業務，比在一年以前門類增加不知多少，例如在信託部，在上海行，業務活動的部門很多，各行本身業務，加上政府交辦的事業，故在整個業務上數字進展也很不差。

我們達到這個地步，一大半是各位同人肯合作肯努力，同時對本人做事的作風也已知。記得本人在去年今日就職時也曾說過：「我是推誠相見，秉着公正合理的原則，來處理事情。」我可以說：在這一一年之內，無論什麼事情，總是與人推誠相見，對於任何事情，總要想到是否公正，是否合理，在過去我不敢說什麼事情都辦得好，不過我可以說：已盡了我的心，我的力，我總是一點沒有私心在內。我覺得過去有一分精神，一分力量，我決不藏起不用，因我覺得一件事情要不做則已，既做就要做成。因此我過去有的職務，希望以後逐漸脫開，唯望為行多做一點事業，最近上海也有朋友問我：「你為什麼跑來跑去，一個月還要賠貼幾百萬元？」我說：我有我的決心，因我看到我們的理事長，為國綜理萬機，宵旰辛勞；我們的董事長，身體還沒有恢復健康，但他一天到晚除為黨國大事忙碌外，對於本行事情，我無論何時找他商議，他總是盡心盡意的指示，並隨時注意我們，照顧我們。董事長身體未復健康，還是這樣苦幹，這種精神，實使我很受感動。因此我們大家應該曉得，凡有益於國家，有益於國民之事，我們不可顧到一己之得失而不為；同時，須知事情已經挑上肩膀，要是不加努力，不下功夫去做，是要失敗的，所以我趁此機會和各位講一講，希望大家能認清本行在此時期之中是一個緊要的關頭，我們祇有前進，沒有後退，我們一退就要失敗，要是我們

大家前進的話，本行前途，要比中交兩行還大。因農事包括加工、運銷、農田水利、和森林、土地等項，如果各方面都能發展，則本行前途實在不可限量。這是第五點。

第六、本行在過去給予人家的印象和感想還沒有十分好，因以前報紙上常有發表消息，而參政會總覺得本行事情很亂，我們現在要把外面不好的印象改變過來，覺得我們農行現在好了，這完全要靠大家各方面很謹慎很努力去做，使社會上沒有挑剔，認為我們所做的事情確為有益於國家，有益於人民。我想我們一定要在最短期間把不良印象去掉，把良好印象養成，也是我們所要做的事情。這是第六點。

第七、希望各位本身多多研究，多多努力。本人從小至今都很刻苦，無論何事，都很切心去做。常聽見有許多人說：我某某人已有七八年沒有看見，但它的開會說話態度已經進步很多，因為這幾年來在當地開會，應付環境，自能增加不少經驗，增進不少學問。故希望大家更求進步，更加研究。同時，我們希望，宋院長購糧工作分給中行做的一部份能給予本行來辦。我對此事覺得很感觸，覺得過去本行很不為人明瞭，因此我在宋院長面前曾大膽地說：「我們中國農民銀行的經理，並不在中國銀行之下，凡中行經理可做之事，農行經理亦可優為。」我覺得農行經理都很不差，都很規矩，不過我們還要求進步，還要前進，不要後退。因農行現在不是守的時候，不是在發鈔票的時候，我們現在要開展業務，遷就人家。同時，為今後本行建立基礎着想，我們要進取，往前走，不要落後，應有此態度，希望各位一面能有自我修養，一面要增加能力，日求進步。因本人也在不斷做事中求進步。所以奉勸各位也要這樣做，這可

不敢說是教訓的話。這是第七點。

第八、大家回去以後，對於農事要多花一點時間，實地訪問；注重農貸效益。本人前赴廣東或至其他各處，總先問農事，不歧視農民，這一點希望各位經理能够本身注意，能提倡農事，接近農民，這樣才可以感化底下的同人，才可以幫助農民，發展業務，完成使命。

我說了許多的話，希望大家要瞭解我的話是很誠懇，能接

朱協理在本行第五屆行務會議閉幕式訓詞

徐傑倫速記

三十五年十一月九日上午九時在中華路總處大禮堂

我國儒家有句老話，意思說：一個國家必須具備三個要件，一是庶，二是富，三是教。中國是一個大國，有四萬萬五千萬的人口，可謂具備庶的條件；但國家不富，而農民佔着百分之八十以上的人口，這富的條件極須講求；因此這種責任，就在我們農行同人身上了。如果農行同人能深入民間，切實為農民做工作，我想這種工作對於國家貢獻非淺。

我們從前無所謂農貸，銀行之有農貸，大概自民國十年後開始；當時銀行生意都向鄉村去發展，可是當時所謂農貸，差不多都在富庶之區，而窮苦的地方不能普及，並且投資目的尚不免仍以農民為謀利的對象。有時我與農民談話，他們說：過去農村被一般土豪劣紳盤剝，無法脫免，現在國家銀行以大量資金辦理農貸，利息很輕，一般土豪劣紳已無所施其技。即此一

受我很誠懇的意思，因本行事業很艱巨，一切的成功和進步都在各位的肩上。希望各位回到崗位上，挑起肩子，為我担負責任，這樣本行一切的事情就有辦法。本人在此還要本着過去的精神，向前奮鬥，希望下次開行務會議時，本行一切的事業，要比今天有更大的進步。因事業有點基礎，總比沒有基礎相差很遠，祇要大家肯努力，我想以後的進步，定必無量。

完

點，雖富的條件尚談不到，而農村情形已與從前大不相同了。本行行務會議已經開過五次，每次提案和決議案，我覺得都很進步，一次比一次進步。而審查結果也是一次比一次切近實際。這次我覺得最進步的，就是我們平常對於農貸利息總覺太輕，因此開會總要提到「如何增加農貸利息，以裕本行收入」等案，但此次則有如何減輕農貸成本的提案，減低成本並不為省錢，用意正在可以普及，因此我覺得我們辦農貸的在思想上已有了進步。須知我們農貸是為農民謀福利，應在普及和減輕農貸利息上着想，這是我們同仁在思想上很大的進步。所以我覺得本行前途很光明，因大家的思想都向這條途徑邁進。本人今天所要說的話，就是這一點。

完

滙行王經理伯天代表各行經理在本行第五屆行務會議

閉幕式致答詞

——三十五年十一月九日上午九時在中華路總處大禮堂——

徐傑倫速記

董事長，王監察，總經理，協理，各位同仁：本行第五屆行務會議於本月一日開幕，到今天已有九日。在過去八天之中，我們在董事長，王監察，總經理，協理和總處各單位主管指示之下，一切提案討論，都很順利進行，得到許多詳盡的方案，俾使將來各分支行在業務上人事上付諸實施，相信今後本行前途將必更加發揚光大。

自經此次開會以後，分支行同仁必能更加明瞭總處的情形，平時在談話之中，我們更瞭解本行的情況，工作之艱巨，情形之困難。所有 董事長，總經理，協理的囑付，我們都已牢記在

心，並能深知使命之重大。相信各分支行經理此次回去以後，定能切實負責，決不草率，因今天本行不能再事拖延，祇有大家勇往邁進，打破困難，擴展業務，正如剛才 總經理所說：「我們祇有前進，不能後退」；所望各位同事回去以後，遵照總處各主管的指示，切實做去，以達成任務。

其次，各位此次來京開會，諸承總處招待，本人在此謹代表分支行同人致謝，並恭祝 董事長，總經理，協理和總處各位同人的健康。

完

演 講 詞

中美農業技術合作團赫契生團長蒞行對本行第五屆行務會議各行經理暨總處全體同人演講

趙錫麟博士翻譯
徐傑倫速記

——三十五年十一月九日下午七時在中華路總處大禮堂——

諸位先生：我很愉快，能得此機會與諸位先生講幾分鐘的話。我知道你們剛才開九天的會，至今覺得很疲倦。須知最好的會議，總是使人疲勞的。但在現代中，開會確是一樁很好的事情。我很希望用你們的語言，來與你們講話，因為最好的演

講，是要用本國的言語來傳遞。不過今天我得有趙先生的講譯，很覺放心；因他剛才告訴我：他也是以前敵國加利福尼亞大學的學生。我覺得諸位疲勞，我自己亦覺得很疲勞，因我亦曾開過六個星期的會。我亦得到許多朋友，聚會一堂，可是不久

我要和他們分開，回到美國去。在此最好的時間，我用「良辰美景」四字來形容，我覺得是很適當的。

我很早就想到中國來，此次我得到機會，就把自己在國內所有的職務暫時放下。我在中國工作預算要有六月之久。我所以這樣做，因我相信中國在世界各國中佔有很重要的地位。假如我能對中國多少有所貢獻，我自覺很愉快。故在我們工作中，我們已旅行八千英里。東北至長春，西北至西安，南至廣州，東至台灣。我很感謝李總經理，因我無論到什麼地方去，農行的行員對於我們的工作非常幫忙，使我們的工作很有成效。所以我代表我們的代表團向李總經理和農行行員表示很誠懇的感謝。我們太致費了十一星期的工夫，旅行八千餘英里的路程，在我們旅程中間，我們遇到許多農行的行員，參觀許多農田水利，並與各有關機關研究農貸問題。同時我們還與許多農民密切接觸，因此我們覺得對於中國農民的農貸意見，我們有相當的瞭解。我們還看見許多有興趣的東西，我們擬撰一報告，一面報告中國政府，一面報告美國政府。我們俟擬就一個很詳盡的報告書

二 其他訓詞 二

陳董事長在本行紀念週對各分支行經理暨總處

高級同人訓詞

如何建立民生主義的金融制度

——三十五年十二月四日上午九時在中華路總處大禮堂——

各位同志：今天本人想與大家談談關於三民主義之下我們

金融制度應該怎樣這個問題。各位知道，我們的三民主義是以

後，將來希望兩個政府不久可以公布於世。在這個報告之中，我們講到關於農業生產推銷種種事情。我們對於農貸要特別注意，並擬建議一個農貸改進的方法。農貸在實行處理之下，我們覺得農業事情在中國分散在許多機關辦理，力量未免分散。如果這些機關聯合起來，這個進步，當然更速。假如這個情形能夠辦到，則中國目前所有的人力物力就可節省不少，對於中國人民當能發揮更大的效力。我們希望這個報告書，不要當做「紙上談兵，束之高閣」。在可能的狀況之下，我希望我們政府很迅速地付諸實施，有些還需相當時間方可實行。李總經理邀本人今晚來此，可算是對於中國民衆公開演講之最後一次，即等於對新聞記者發表公開談話。我要代表美國政府感謝中國，並表示我們來華工作愉快之忱。中美友誼，由來已久。我相信中美密切的合作，不但對於中美兩國有利益，就是對於全世界也有利益。所以希望中美今後密切合作。感謝諸位今晚在很晚的時間聽來聽我講話，就此結束告別，並祝諸位前程遠大。

徐傑倫速記

民生主義爲重心的，因此三民主義的國家當然是以民生爲重心，而金融機構在重心中，則佔着一個極重要的地位。一樣東西總有它的重心，才能站穩；重心如有所偏，物就站不穩；一個國家的建設工作，也有它的重心，重心不立，建設工作就難收成效，這是很明顯的道理。在三民主義的國家裏，既然以民生主義爲重心，則一切事業就應當配合這個重心去規劃，去推動，金融制度是國家建設事業中重要的一環，但我們可以坦白的說至今我們還沒有能確立一個以民生主義爲重心的金融制度，猶待我們金融業同志去努力建樹。

民生主義與資本主義的目的不同，資本主義以賺錢爲目的，而民生主義是以養民爲目的。國家要達到養民的目的，最起碼的條件第一要能抵制外人的侵略。第二要打好國際貿易的基礎，我們在政治上經濟上對外平等，才能使國家人民，步入富強康樂之境。現在外人暴力侵略，雖已抵抗剷除，而國際貿易，一無基礎，外來的經濟侵略，不能抗拒，則民生主義仍是無從實現的。我們是農業國家固然要走上工業化，但仍須以農業爲基礎，如果一切工業用的農產品原料，還要從外國買來，如現在大量購買美棉這種情形不是農業國家所應有的現象。我農民銀行負着扶植發展農業經濟的義務，就是發展中國經濟的先鋒隊，我們要實行民生主義來養民，來達成我們最大的職責。

如何實行民生主義？如何可以養民？總理會說：「人盡其才，地盡其利，物盡其用，貨暢其流。」這四句話，現在就一件都沒有做到。如人盡其才，就以農民方面來講，我們就沒有能教導農民生產，發揮農民耕種的力量。舉此一例，可概其

餘，其他糟塌人才的地方很多很多。所謂「地盡其利」各位來自各地，一定知道現在中國各處荒地很多，尙未開墾。所謂「物盡其用」就是我們的東西尙未用完它的力量，例如一部機器應該做多少鐘點，尙未盡它的功用。所謂「貨暢其流」就是貨物尙未流暢，盡其功效。銀行與上述四項都有很大的關係，我們應當負起責任，儘量發揮金融的力量，使人能盡其才，地能盡其利，物能盡其用，貨能暢其流，以達成實現民生主義之目的，這是時代的使命，金融從業人員之天職，尤其是本黨同志。

中國從前都靠票號錢莊來調劑金融，都憑對人信用，不像現在銀行以對物爲信用之依據，因此大家都承認中國人的信用要比外國人好，因我國社會制度與外國人不同，我們言必有信，是整個社會制度所演成，而外國人即在夫婦之間，亦此疆彼界，與我們的社會制度完全不同。在我們的社會裏，有親戚，有宗族，家族宗族的觀念很深，彼此的利害關係極密切，所以人與人間特別注重信義，尤其是鄉村中的農民，我們應當利用這一點傳統的長處來配合三民主義中的民權主義，因實行民權主義，完全視人民的公德程度如何，信義即是公德的基礎，這幾天正要開國大制憲，所以今天特別把民權主義講一講。

我們知道，外國大多數是實行三權主義的，就是司法立法行政三權並立制，而中國政治從來就注重考試和彈劾，因此國父有五權之規定。五權主義的特點，一方面是人，一方面是法，考試監察是屬於人的方面，而立法司法是屬於法的方面。法固要緊，而人尤重要。古語說「徒法不足以自行。」因法還要人來執行，人與法兼顧，這是五權勝於三權的地方。講到政

權中的四權，創制權複決權是對法，而選舉權罷免權是對人，也是基於人法平衡的精神。我們的銀行金融制度現在完全偏法的方面，借貸均以物為對象，而沒有兼顧到人的方面如何確立一對人對法兼顧的制度以配合我們立國的精神，適應鄉村農民的需要，這是值得我們研究的問題，也是農行人員應有的責任。

總理遺教裏最精彩的道理，就是「人生以服務為目的」這句話，世界上原多以強凌弱之事，但總理說「要以服務為目的，不以奪取為目的」，我們的聰明才力，要為人民造福，我們應在鄉村裏教導農民，這樣我們就不會在社會上發生鬥爭的事情，因我們的聰明才智愈大，而為人民造福愈多，世界上的人，大家都明白這個道理，世界就能定安，就沒有戰爭，如果我們金融界的人，都明白這個道理，就能經濟平等，就沒有資本家，所以我們服務的道德必須提高，這一點我要各位注意的。同時，我們還要在鄉村裏，使每個農民明白這個道理，因現在大家最不满意就是經濟不平，所謂「不平則鳴」，我們服務在銀行裏的人，都應明白這個道理。

此外，我們還負有重大的使命，就是實行國家土地政策，我們土地金融處的同人要明白中國有多少荒地，我們要幫助國家開發荒地。其次，我們應如何使一般土豪不兼併土地，與不分配土地，例如共產黨在淪陷區內分配土地，但所分配之土地，實際仍在共產黨手裏，這種假分配的暴政，我們應設法把牠剷除。國父所創將土地增值歸公的辦法是合乎情理而公平的，這次綏靖區工作，我們農行要配合政府實行這個公平的辦法。

此外，糧食問題，我相信將來糧食政策一定要實行。 總

理在遺教裏所講的糧食問題，都是我們農行所負的責任，我們應特別注意。因中國地大人多，而糧食還不够吃，如何增加糧食生產，實為今日之要務。總理在地方自治開始實行法裏說得很清楚。今天我們應該努力增加糧產，光說糧食部徵糧也沒有用處。我在民二十二年美麥借款時，對中央曾有一個提案，當時我建議中央專發一種兌換糧食的鈔券。中央曾請許多專家商擬詳細辦法，後來此案曾送中央政治委員會暨行政院通過，迨轉至財政部，認為這個辦法一時難行，致遭否決。後來 總裁看到這個辦法很好，曾拍電來召我研究，並說要買糧食作準備金，這個辦法現在農民銀行還是可以做的，這是一個很大的問題。此次 總裁在廬山召見我時，又提示糧食庫券的事情，此次我們到綏靖區工作時發行土地債券便以糧食為計算單位，即本此意。我認為在此二十一年內國庫如無鉅款興修水利，則吾國水患尚不能免除，水患既屬難免，則我們糧食調節的工作今後還要做的。吾國治水專家大禹皇帝，安定民生，功垂萬世，它的治水，曾做兩種工作：一種是生產，一種是調節。它叫它的兒子——益做生產工作，叫它的臣子——稷做調節工作，當時會將土地分為九等，做生產和分配工作，而稷專從事調節工作，功效大著。所以我們的先祖做的工作都很好。我們將來每縣也要釐訂這種工作逐漸推行。此外住的問題，我們對於市地改良修屋貸款，也應該做，以後并應擴及鄉村，為農民着手修理房屋，以安民居。還有行的問題，也很重要，我們應如何幫助農民開發鄉村道路，我們看到當前有做不完的工作。益感責任的重大。

現在一般金融界的人，目光都放在上海，在上海金融界兜

圈子，因此圈子愈兜愈小。如果我們到鄉村去兜圈子，那我們的金融圈就能擴大。所以我們今天要建立三民主義的金融制度，我們要在農村裏配合主義，推行國策，確立農民自己的金融制度，這樣我們的金融圈子就大。

此次行務會議希望大家要切實研究使中國整個的金融制度

陳董事長在本行員工合作農場成立大會訓詞

徐傑倫速記

三十五年十一月九日下午三時在中華路總處大禮堂

各位同仁：凡是我們農行行員都應具有農業知識，而且要隨時增加這種農業知識，但我們不可能再像在學校一般去學習，因此希望大家能直接參加農事，在實際的參加中來增加對於農業之興趣與智識。恰巧我們同人有這一筆借支一二月的款，原是四行的通案，現在他行則借而不還，本行則分十個月扣還，但為同人福利計，決定把這筆款子集合起來辦理農場，作為同人一種事業，這就是我們成立合作農場的由來及其意義。

我們知道，本行有許多人對於農場經營很有經驗，這件事一定可以辦好，希望同人作為事業上之經驗，如將來能辦有成效，我們或可把改良品種推廣給農民，或者可成為很好的墾殖示範區域。現在先辦十個地方，這十個地方的選擇，當時曾經我們農貸處妥善的研究而決定的，是否適宜，尚請各位代表在大會裏加以討論。

當前農業問題就是如何增加生產，如何以少數人的力量來

改變過來，農民有其獨特的金融制度，這樣農民就能相信我們農行，認為是他們自己的銀行，我們存戶就多，我們的存款就不止軍政存款，我們就「取之不竭，用之不盡」。本行業務也就隨着開展了。

完

發揮工作上的實效，並如何使生產品適宜於這些地區，這些問題都是很重要的，都可由我們的農場作試驗。我以為這個事情如我們辦得好，將來或可再辦畜牧，供給各地農民優良的畜種。

同時，希望農場將來對於每種農產品要印成冊子，每一次試驗或種植，都應詳加記載，則農行可以此事業來教育行員，教育農民，這樣才能達到我們設立農場的目的。至於組織方法如何，人事管理應如何，這些問題都值得我們研究。

農場的前途很大，同人福利方面也許因此弄好，我們在農產品上實際所得或能比人家優厚。同時，我們如參加農場工作，我們的農業學識與農事經驗都能因之增進。我想我們合作農場總場工作開始以後，各地分場工作或能跟着很快的推行，而得到很好的效果。這是個試驗，希望大家盡情討論，共同來推動這個事業！

完

第五屆行務會議經過述要

本行成立於茲十有三載，過去為期集思廣益，共策行務改進起見，曾先後於三十，三十一，三十二，三十四年召開行務會議凡四次，每屆會議，均能收穫良好效果，對行務改進，貢獻良多。茲者抗戰勝利，國府還都，總處亦東遷南京，本行為加緊金融復興，推進綏靖區工作，以期配合國策，於是本年度召集第五屆行務會議。茲將會議經過，概述如左：

一、籌備情形 本屆會議，大致依照原有成規辦理，事先即成立大會秘書處負責籌備。大會秘書處經總協理指派張闓聲為主任秘書，沈兆奎、沈錚、張宗成為秘書，吳小邨、李潔民，楊仁勇、徐傑倫，分任事務，文書、編審、議事組長，舉凡大會應行籌備事宜，事先即妥為籌竣。

二、開會日期及出席人數 會議日期自三十五年十一月一日起至九日止，共歷九日。會議時，陳董事長暨王監察人曾親臨指導。出席人計有李總經理，吳協理，朱協理，總處各處

長，副處長，秘書，稽核，專員等六十人，各分支行經理出席者，計有滬行王伯天，中農保險公司協理任碩寶等三十八人，連同列席人員，都一百二十五人。

三、討論經過 大會提案其中關於業務方面有八十件，總務方面有八十六件，農貸方面有五十八件，土地金融方面有十三件，稽核會計方面有二十二件，信託儲蓄方面有九件，設計研究方面有八件，及其他追加提案有十四件，都一百九十二件。在未提出大會討論前，全數分交業務、農貸、土地金融、信託儲蓄、稽核會計、總務、設計研究七組。提案各件均視其性質相同者儘量交付合併審查，以節省時間與手續。經合併審查為壹百拾伍件，討論時即依各組審查報告次序逐案付議，討論結果，照審查意見通過者計七十四件，照審查意見修正通過者計三十一件，送總處參考或斟酌者計七件，保留者計二件，臨時動議通過者計一件，茲將各組提案審查結果分列如左：

合併審查案件	總務組	信託儲蓄組	土地金融組	設計研究組	業務組	農貸組	稽核會計組	合計
(一) 照審查意見通過	23	2	9	4	12	15	8	74
(二) 照審查意見修正通過	10	6	1	2	3	8	4	31
(三) 送總處參考或斟酌	2	1	1	2			1	7
(四) 保留				2			2	2
(五) 臨時動議通過	1							1

四、會議結果 本屆會議爲期九日，較前四屆會議爲長，惟各會員在大會討論提案時，均能推誠相與，和衷共濟，不厭不倦，始終在融洽空氣中進行，且所提議案，均能切合實際期在必行，深信本屆大會之召開，對於行務之推展，關係至爲

重大。大會開幕時，承 理事長，行政院宋院長，財政部俞部長，農林部周部長等均頒錫詞暨賀電，足徵中樞當局之重視本會，至如何達成行務會議之使命，是則切望於全行同人之共同努力者也。

丙戌十月十日偕余憲武下永生遊平山堂瘦西湖歸得長句以記

俞有清

秋盡江南日，有客渡江來。丹楓葉衰老，黃菊正狂開。侵晨出門去，馳車作郊遊。天甯古寺燬，欣登一葉舟。半篙秋水窄，兩岸蓼花紅。冷落荒寒裏，拂面逐秋風。堤狹萍藻集，水停舟行遲。虹橋無恙在，長堤憶柳枝。舉首徐園近，華屋半圯斜。念及草莽輩，功過說郭家。山比金山小，湖亦瘦於西。綠竹漪漪處，破壁客留題。台荒誰釣者，祇有一亭居。猷猷閒人少，不如去負鋤。法海寺前泊，牽衣向上登。碑斷鐘聲寂，白塔伴孤僧。五亭橋下過，巍然五座高。思古幽情淡，四郊匿寇毛。直向前路遠，勝景轉目新。觀音山漸近，林鳥亦迎人。松林幽徑小，來謁平山堂。歐公遺象在。千秋萬歲長。又拜大士去，層樓百尺雄。願得楊枝水，人間祝歲豐。興盡歸來晚，倚欄百感生。船娘悲老大，猶說舊時情。

議案選輯

I 業務部份

一、關於吸收存款及提高存款利率之類——提案第 1 4 18 38 51 56 63 等七號

- (1) 案由 擬請增高利率以利攬攬商業存款案
 - (4) 案由 本行政策放款日益增多應如何大量吸收存款以裕資金案
 - (18) 案由 擬請酌量提高銀行部存款利率俾增資金來源而利業務擴展案
 - (38) 案由 請提高存款利率案
 - (51) 案由 本行應如何推進存儲籌集資金以供應業務需要案
 - (56) 案由 充實運用資金計擬不擇手段在可能範圍內盡量吸收存款案
 - (63) 案由 請提高存款利率案
- 業務設研二組會審意見
1. 招攬途徑
- (一) 儘量接洽代理國庫
 - (二) 儘量攬收嗣營及公營事業機關存款
 - (三) 設法攬收學校及慈善機關基金
 - (四) 儘量吸收工商業及個人存款

(五) 仍與軍政各機關極力聯絡保持原有存款

2. 招攬方法
- (一) 在不違背法令原則下視當地情形酌量提高利率
 - (二) 舉辦信託存款
 - (三) 放寬實際費用限度照業字一〇二〇號通函規定先支後報
 - (四) 鼓勵同仁招攬基本存戶
 - (五) 改進內部手續加速辦理收付
 - (六) 攬收經常匯款增加聯行存戶並儘量予顧客便利
- 決議：照審查意見修正通過
- 二、關於提高放款限額之類——提案第 2 7 20 23 25 47 53 54 61 64 69 79 等十二號
- (2) 案由 擬請核做小額活存信用透支案
 - (7) 案由 擬提高分行放款限額為每筆三十萬元及廠商保店不限每家承做一次案
 - (20) 案由 擬請放寬普通放款額度俾適應事實環境而利業務案
 - (23) 案由 擬請增加押款及押匯限額案
 - (25) 案由 請准酌做普通工商放款以促進存匯業務藉增收

益案

- (47) 案由 普通商業貼現每筆不超過伍百萬元期限不超過五十天者准免提供第二担保品案
 - (53) 案由 向四聯總處交涉取消放款限額案
 - (54) 案由 各行處急需請示之放款請於三日內覆示案
 - (61) 案由 爲便於承做押匯擬請總處提高各行處先做後報之押匯額度案
 - (64) 案由 請提高各行處放款限額案
 - (69) 案由 擬請正式開辦進口押匯業務並擬訂有關規章及記帳辦法案
 - (79) 案由 請將放款限度額追加規定流通券一項案
- 業務稽會設研三組會審意見
1. 第二案保留
 2. 有關本行專業範圍之押匯在五千萬元以內者准各行處先做後報
 3. 各種放款分支行在二千萬元辦事處在五百萬元以內准予先做後報
 4. 辦事處放款逾五百萬元時應呈准管轄行核定管轄行准在自身權限內予以准駁報請總處備案
 5. 東北流通券按照一比十規定比照辦理
 6. 各行處普通放款所需頭寸以自籌爲原則
 7. 關於放款抵押品折扣應儘量減低最多以五折爲限
 8. 關於押匯抵押品折扣以七折爲限如四聯總處另有規定者從其規定
 9. 辦理進口押匯原則可行

10 普通工商業承兌票據貼現除專案核定者外仍以提供担保品爲原則

11 核辦放款案件請總處從速核復

決議：照審查意見經過

三、關於簡化匯款手續及增進各行處間聯繫之類——提案第11

31 40 45 50 52 57 58 59 65 78 追加12等十二號

(11) 案由 爲匯款往來電報及匯出匯入委託書務於當日完結收發手續各部份送遞簿須載明日期鐘點以憑

考核如有滯預稽延情形當依次懲處不貸以期迅捷而利匯業可否嚴電各行遵辦案

(31) 案由 爲推進匯兌業務應請各行處指定高級主管人員負責主辦並嚴加督導案

(40) 案由 爲加強各分支行間聯繫擬請建立金融情報網以利業務案

(45) 案由 爲匯款密押手續繁重擬予簡化以求迅捷案

(50) 案由 提高電匯時效案

(52) 案由 爲招攬長期匯戶簡化電匯手續擬舉辦電匯戶名掛號登記及兌款人印鑑登記辦法案

(57) 案由 爲獎勵攬做匯款擬請變更攤分匯費辦法案

(58) 案由 爲便利信票匯款擬請提高加押金額案

(59) 案由 爲簡化票匯手續擬請廢除票根案

(65) 案由 請取銷匯費分攤制案

(78) 案由 請通知內地各聯行對於向東北匯款低費收匯案

追加(12)案由 爲增加匯兌網請總處與各省銀行簽訂委託通匯辦法爭取國內匯兌市場而謀增益案

業務稽會總務設研四組會審意見

- 1. 匯費分攤成份仍維持原訂辦法平均分攤
- 2. 東北行處頭寸請總處通電有關各行處儘量攬做東北匯款

匯款

- 3. 與各省行簽訂委託通匯辦法暫不簽訂應儘量採用轉匯辦法
- 4. 建立金融情報網案由業務有關行處自行分別接洽
- 5. 關於辦理匯款手續問題請總處採擇施行

決議：照審查意見通過

四、關於放寬買匯限額及條件之類——提案第3 15 22 26 29等五號

- 3)案由 擬請提高買匯限額案
- (15)案由 擬請放寬買入匯款限額以利調撥案
- (22)案由 擬請提高同業買匯限額案
- (26)案由 擬請提高買匯及期匯額度以資調濟頭寸並增加收益案
- (29)案由 工商買匯請准以房地產契據經本行辦理過戶登記手續作為第二担保案

業務設研二組會審意見

- 1. 同業買匯限額除有特殊情形者得專案陳准辦理外仍照原規定及最近業字第一〇二一號通函修訂限額辦理
- 2. 工商業買匯押品折扣仍照處理押款辦法辦理如有特殊情形者應事前專案核定之

- 3. 第二十九案保留

決議：照審查意見通過

五、關於增設分支行處及倉庫之類——提案第21 27 30 66 70 75 追加 13 等七號

- (21)案由 擬請在南洋各埠設立機構吸收僑匯藉固行基金
- (27)案由 洽請國行於該行未設機構地點儘先由本行代理國庫可否請公決案
- (30)案由 為加強對外活動效能擬請將本行中級機構更改名稱以利推展業務案
- (66)案由 擬請普遍設置倉庫案
- (70)案由 擬請普設行處以利業務之發展案
- (75)案由 請擴大增設機構完成東北金融網以利行業案
- 追加(13)案由 為靈活頭寸擇未設央行地點設置分理處代理國庫案

業務農貸二組會審意見

- 1. 第二十一案送請總處統籌辦理
- 2. 第二十七案送請總處斟酌辦理
- 3. 第三十案維持分支行及辦事處三級制將分理處改為乙種辦事處又辦事處各主管員改稱系長送請總處參考
- 4. 第六十六案各行處如有需要隨時專案請示設立
- 5. 第七案由各管轄行視需要情形詳擬計劃專案核辦
- 6. 第七十五案先由東北行擬具整個計劃陳請總處核定之
- 7. 追加第十三案送請總處斟酌辦理

決議：照審查意見通過

六、關於洽定國外代理店之類 提案第42號

案由 請迅洽定國外代理店并訂定辦理外匯辦法以利外匯業務案

審查意見

應依照國行規定辦理外匯並由有關行處商討具體辦法

法陳請總處核定

決議：照審查意見通過

七、關於向央行力爭轉抵押押匯之類 提案第6 16 19 44 76等五案

(6)案由

擬請向央行力爭轉抵押押匯重貼現以裕頭寸

案

(16)案由

各主辦農貸之分行遇有頭寸緊急時往往發生困難擬請總處預向國行業務局商權由各分行視其

本身頭寸之需要隨時以農貸合約直接向所在地

之國行抵押不必由總處絲籌避免輾轉以利緩急

而赴事功案

(19)案由

擬請寬籌頭寸充實農貸資金以利業務案

(44)案由

擬請總處向中央銀行洽商訂定透支契約透支一千萬元充實頭寸俾得秉承國策推展業務案

(76)案由

吸收資金以發展東北行業案

業務農貸二組會審意見

1. 農貸及土地金融貸款之轉抵押

(一)分區就近辦理

(二)十足轉抵押

(三)利息減為原借款五分之一

(四)原借款契約由借款行出具寄存證抵充應繳押品

(五)由總處與國行洽妥條件通飭各行處辦理之

2. 向國行透支壹仟萬元請總處相機洽辦

3. 其他放款之轉抵押押匯照四聯總處核定視本身頭寸需要隨時洽辦

決議：照審查意見通過

八、關於劃分放款種類確定資金來源之類 提案第73號

(73)案由 擬請劃分本行各種放款為1. 農貸 2. 農業投資 3. 土地金融 4. 普通放款四大類分別確定資金來源

以應需要而利事功案

業務設研兩組會審意見

本案關於資金來源與運用擬請開立國家農業建設基金

戶一節極屬需要應力予爭取關於農業企業化亦為將來

必然趨勢亦宜爭取時效積極推進以奠其基送請總處指

定專人負責研究實施方案

決議：照審查意見通過

九、關於修訂調撥頭寸辦法之類 提案第5 9 10 32 36 39 43 62 72 74 77 追加14 農 33 等十三號

(5)案由 擬請總處規定農貸土金放款之貼息以鼓勵專案

之推進案

(9)案由 擬提高聯行往來戶息案

(10)案由 業字一〇一〇號通函所頒調撥頭寸辦法規定聯

行往來轉存及特透戶利率均為週息二分五厘一

點對經辦農貸行處及土地金融部份影響甚鉅特

擬具補救辦法案

(32) 案由 請修訂頭寸調撥辦法中關於聯行特透戶之規定案

(36) 案由 擬請修正補充頭寸調撥辦法案

(39) 案由 擬請酌量調整調撥頭寸辦法以利農貸及土地金融業務之推進案

(43) 案由 鈞處業字第一〇一〇號通函所定調整頭寸辦法擬請商榷案

(62) 案由 透支指定分行之利率請予減低案

(72) 案由 擬請修正業字第一〇一〇號通函所定調撥頭寸辦法並提高聯行存欠利率以利業務之推進案

(74) 案由 請改訂總業字一〇一〇號通函規定特存戶辦法以切實際而利業務案

(77) 案由 請規定東北區各聯行間利息案
追加(14)案由 為靈活匯兌資金之運用請總處自備飛機運送鈔券以爭取盈餘案

農(33)案由 擬請調整農貸款資金計息辦法案
業務士金農貸稽會四組會審意見(經大會討論議決修正如左

1. 各行處專業貸款如不滿月息三分并無國庫專款或向國行轉抵押等來源者由總處斟酌另定貼息辦法
2. 聯行往來提高至週息一分八厘
3. 特存戶及特透戶利息一律規定為週息三分
註：東北行處保留另案核定
4. 各行處頭寸以集中管轄行為原則所有特存戶及特透戶改由管轄行承辦并負擔利息在管轄行匡計轄內需

要情形得呈請總處核准再向滬行開立特存戶或特透戶其利息由總處負擔之

5. 放款不足存款總額百分之六十時得以差額開立特存戶開立特存戶行處其聯行往來餘額應列於借方并不得少於特存戶數目計算方式依開戶行聯行往來科目每月平均數目計算之超過特存戶時照特存戶總額計息不足特存戶時以餘額計息如餘額列入貸方時不得照特存戶計息

6. 開立特透戶計算方式以上月份存款平均總額及放款平均總額比例計算如放款平均總額超過存款總額百分之六十時超過部份應開立特透戶逐月調整之
7. 第三十六案所擬辦法七八兩點送請總處採納施行
8. 追加第十四案保留

決議：照審查意見修正通過
關於厘定管轄行制度之類——提案第 8 14 17 34 35 37 41 46 48 55 68 71 80 等十三號

(8) 案由 重新厘定管轄行制度并定期實施案
(14) 案由 擬請將現行聯行制改為分區管轄制以便調撥而利業務案

(17) 案由 請實施管轄行制度以便於督率轄內業務之進展而負轄內盈虧之責案
(34) 案由 各分行及直轄總處之支行每年應定期召集各行處主管舉行行務會議一次以便統籌檢討轄區業務而利推進案

(35) 案由 改善管轄行制度加強管轄職權案

(37)案由 請確定管轄行職權案

(41)案由 擬請確立本行管轄制度以加強行政效能請付討論案

論案

(46)案由 加強管轄組織案

(48)案由 請規定主管行員所轄各處盈虧責任案

(55)案由 強化管轄行制案

(68)案由 請擴大並加強管轄行權限案

(71)案由 擬請加強管轄行制度以利本行業務之進行案

(80)案由 重視各地特殊環境督導各行處策劃中心業務案

業務稽會總務三組會審意見(經大會討論議決修正如左)

左

1. 第八案照總務組審查意見通過(即總處應儘量採納

各行之意見)但行員如有重大過失必要時各管轄行

經理得先予停職呈報總處核辦

2. 取消駐行稽核制度由管轄行負責查核轄內行務仍由

總處指派人員巡迴稽核

3. 改用管轄行轉帳制度每期盈虧并以管轄區為單位

4. 各管轄行每年應召集轄區內行處舉行行務會議或座

談會一次確定該管轄行區域業務計劃

5. 轄內行處請示事項應由管轄行核轉不得越級行文但

緊急事件仍准分別陳報

6. 改用區分行制度保留

7. 支行之管轄及支行是否管轄辦事處問題請總處視環

境情形斟酌核定之

8. 管轄行管轄單位數目不加限制

9. 分行分級問題仍維持原制

決議：照審查意見修正通過

II 農貸部份

一、關於舉辦牛畜及漁船保險之類——提案第19號

(19)案由 商請中農保險公司舉辦牛畜及漁船保險業務案

農貸設研信儲三組會審意見：(經大會討論將原案由

修正如左)

原則贊同送保險公司參酌進行

決議 照審查意見修正通過

二、關於普設農具服務站與農業技術指導站之類——提案第1

49等二號

(1)案由 本行應普遍設立農具服務站與農業技術指導站

直接指導農民使用機械農具與介紹新技術以謀增進生

產案

(49)案由 我行農貸業務與救濟總署及各地分署加強聯繫

案

審查意見 (經大會討論議決修正如左)

修正辦法通過一、為謀加強與行總之聯繫應由本行總

處與行總統籌洽定聯繫辦法二、關於農業物產之推廣

與貸放與行總商洽合作辦法三、關於農具服務站與農

業技術指導站函洽中農機械公司辦理由本行儘量

協助

決議：照審查意見修正通過

三、關於擴大農村副業貸款範圍之類——提案第38號

(38) 案由：為擴大農村副業貸款範圍包括農村工業貸款并明訂辦理企業機構貸款辦法以便發展農村工業案

審查意見

照原案修正通過請總處修訂農村副業貸款須知擴大貸款範圍包括農村工業貸款并訂定辦理農業企業機構貸款辦法通函各行處遵照辦理

決議：照審查意見通過

四、關於擴辦漁業貸款之類——提案第16號

(16) 案由：擴辦漁業貸款以適需要案
審查意見

照原案修正通過(一)設法擴增承貸社團以求普遍(二)貸款用途為修整舊有船具并酌情添造新船具(三)監證借款船具與承造船廠訂約交製分期監付工料貸款并洽中農保險公司辦理保險(四)貸款資金及造船物資應儘量洽請政府及行總核撥

決議：照審查意見通過

五、關於舉辦實物貸放之類——提案第10 17 等二號

(10) 案由：擬請統籌與國外著名農用品公司密切聯繫洽訂優惠合約採購適合國情之化學肥料抽水機及改良農具等接各行處需要情形分轉實物貸放或現售案

(17) 案由：舉辦實物貸放以宏實效案

審查意見

修正通過(一)由各行處調查陳報所需實物之種類數

最等(二)採購辦法由總處統籌決定其辦法分下列兩項(甲)向國外農用品公司洽購(乙)除當地可自行採購者外其需向外地洽購者儘量向信託部洽辦

決議：照審查意見通過

六、關於舉辦農產儲押與運銷之類——提案第 7 3 11 13 18 35 36 43 等八號

(7) 案由：廣設農業倉庫便利農產儲押以免谷賤傷農案

(8) 案由：擬請計劃舉辦省際國際農產供銷案

(11) 案由：擬請實行農產品產銷一貫制以發揮專業效能案

(13) 案由：擬積極發展西北特產運銷業務以奠定本行業務基礎案

(18) 案由：為福利農民拓展業務擬聯合辦理農業用品及農業產品供銷業務案

(35) 案由：本行應普遍設立農業倉庫辦理儲押及運銷業務以調濟產品價格擴展本行業務案

(36) 案由：本行應設立各種農產品加工廠所以促進農業工業化案

(43) 案由：擬請由行經營特種農產事業以期達成本行使命并得行其穩固以垂久遠案

審查意見

甲、關於農業倉庫部係

(一)各分支行為應各地實需得組設下列農倉

1 簡易農倉——在產區農倉四週之鄉鎮由本行輔導農民團體設置之辦理儲藏及抵押兩種業務

2 產區農倉——設於各省農產或特產豐盛之區

辦理保管儲押及代理加工運銷等業務

3 轉運農倉——設於交通要道農產品集中轉運

之地辦理儲押加工調製及代理農產品轉運等

業務內與產區農倉相聯外與終點農倉相接負

內外溝通之責

4 終點農倉——設於鐵路終點或臨近深港之大

城市為統籌省際間或國際間農產運銷之樞紐

對於檢驗分級包裝等業務嚴格辦理提高農產

品質以應國內外市場需要

(二) 在本行未設行處地區各地設置之農業倉庫為便

利農民起見除農倉本身業務外得代理農貸及農

業供銷等業務

(三) 關於自建倉庫房屋請由總處指定主管部門特撥

建倉資金並訂定攤提辦法以期久遠

乙、關於農產供銷部份

(一) 視各省實際情形擇定重要農業特產品舉辦農產

供銷業務其業務區域包括(1)省際供銷(二)

國際供銷兩種

(二) 辦理方式採下列數種辦法

1 自行辦理——本行自籌資金自辦供銷業務

2 接受委託——接受農民或農民團體委託代辦

酌收手續費

3 綜合辦理——在經營過程中綜合自辦及代辦

兩種方式而於適當之時地轉予商人經營辦理

進出口押匯

(三) 本行設倉地點必須與供銷業務切實配合

(四) 注意辦理加工包裝等業務其設置廠房之地點應

與供銷業務謀取配合並採取下列方式辦理

1 本行自行出資設置

2 鼓勵農民團體認股參加以達到農民自營自有

之目的

(五) 儘量評定對每一種業務有經驗之專門人才負責

計劃辦理

決議：照審查意見通過

七、關於農貸視察制度之類——提案第1528等二號

(15)案由 為適應農貸業務方針擬改革農貸視察制度以加

強工作效率案

(28)案由 實施農貸分區視察制度並規定農貸視察員以兼

任農貸員為原則案

農貸總務二組會審意見

照第五、辦法修正通過一、原辦法第一條改為「今後

除總處設農貸視察員僅於每省管轄分支行設農貸視察

員二、原辦法第六條刪去

決議：照審查意見通過

八、關於調整農貸利率之類——提案第69121233045483項

加5等十號

(6)案由、減低農貸成本增加農貸收益案

(9)案由、擬請調整農貸利率俾敷成本案

(12)案由：請提早核定下年度農貸利率並參酌市場情形及

各種農業貸款之性質分別酌予提高以應實需案

(21)案由：擬請重訂農貸對象並分訂農貸利率案

(23)案由：提高農貸利率以維資金成本而利業務案

(30)案由：請提高逾期農貸利率並採累進罰息制案

(45)案由：請確定特種農產貸款為本行中心業務以謀奠立

農業金融基礎案

(48)案由：請提高農貸利率以維資金成本而利貸務案

(3)案由：請增高農貸利息以增行方收益案

追加(5)由：關於農貸業務似應分區劃分重心案

農貸業務設研三組會審意見

照第六案通過(第六案之辦法一項附有「中國農民銀

行三十六年度減低農貸成本及增加農貸收益辦法綱要

草案)茲從略)

決議：照審查意見通過

九、關於籌劃農貸資金之類——提案第24 29 34 37 40 42等六號

(24)案由：我國農村因抗戰影響殘破過甚擬請政府向國際

銀行申請借款交由本行轉貸或本行直接請貸轉

放俾利加速復興案

(29)案由：為擬請政府指撥低利長期專款充作農貸資金或

請政府仿照公營企業之例給予貼補俾得減低農

貸成本以降農貸利率案

(34)案由：請轉請政府劃撥專款或指定中央銀行供應農貸

資金俾增加各種農貸額度普遍促進農業生產案

(37)案由：增加農貸資金來源以便擴大農貸業務案

(40)案由：擬請政府指撥專款辦理農貸案

(42)案由：為迅即發行農業債券案

農貸業務設計研究三組會審意見

一、發行農業債券

二、呈請政府由國庫指撥農貸專款交本行貸放並就接

收敵偽產業中有關農業部份交與本行作為農貸資

金

三、請四聯總處轉洽央行在每年度核定各省貸額內由

本行當地行隨時逕洽當地中央銀行辦理轉抵押

四、呈請政府向國際開發銀行申請借款交由本行貸放

決議：照審查意見通過

十、關於恢復動產抵押貸款所業務之類——提案第55號

(55)案由：請恢復本行農民動產抵押貸款所業務以蘇民困

案

農貸設研二組會審意見(已照大會決議加以修正)

原則通過交總處訂定實施辦法

決議：照審查意見修正通過

十一、提案第39 46 56 追加11等四號

(39)案由：為擬請重訂本行農貸管理實施綱要加強管轄行

執行農貸業務之職責以增加工作效率案

(46)案由：切實加強農貸管轄制度以利工作推進案

(56)案由：為求農貸業務推行適合時需擬請加增管轄行之

職權案

追加(11)案由：為配合本行專業需要請改革現有農貸管轄以利

業務案

業務總務稽核會計三組會審意見(已照大會決議加以修正)

一、一般原則

1 提高管轄行職責

2 各級機構之職責應切實遵照規定辦理不得越級

二、執行辦法

1 總處負責關於農貸之方針決策及監督考核事宜

如

甲、頒發農貸綱要農貸準則農貸方針等

乙、核定每一管轄行之年度農貸總額

丙、監督考核管轄行農貸人事及業務

管轄行負責執行轄區內農貸事宜

甲、在總處核定農貸額度內決定農貸計劃及推

進辦法

乙、轄區內貨額在不超過總額內自行分配調撥

並得先貨後報

丙、轄區內農貸人員得由管轄行根據實需情形

先行指派報總處核調

丁、在不違反總處各項規定原則下可核定下級

行處之請示事項

戊、轄內農貸區域之劃分及農貸機構之調整事

宜

決議：照審意見修正通過

十二、關於核定農貸額度之類——提案第 3 20 27 41 51 等五號

(8) 案由：為核定各行農貸額度應如何靈活運用以增效能

案

(20) 案由：擬請分層統籌並寬核貸額以利農貸之合理推進

案

(27) 案由：年度農貸概算請於年度開始前核定飭知或另訂

變通辦法以應時效案

(41) 案由：擬請本行核定農貸額度不予對外宣布案

(51) 案由：總管理處指示各行處每年年度辦理農貸方針及核

定配貸額度擬請於每年度開始前預示案

農貸業務二組會審意見

照第三案修正通過於原辦法第一條後加列「二、總處

應將貸額儘量於年前核定之三、已核定貸額應商請四

聯總處儘量避免向外宣布」原第二條改為第四條餘類

推

決議：照審意見通過

十三、關於結束輔設合庫之類——提案第 4 14 22 25 等四號

(4) 案由：中央合作金庫成立後本行原輔設之各省市縣合

作金庫應如何處理以維合作金融系統案

(14) 案由：擬請陸續停止輔導甘肅省各縣合作金庫以節開

支案

(22) 案由：委託庫擬請准自本年底止實行結束案

(25) 案由：請結束本行輔設合庫機構以節開支而利貸務案

農貸業務二組會審意見

照第四案辦法通過

決議：照審意見通過

III 土地金融部份

一、關於加強監督土地放款之類——提案第 3 號

(3) 案由 請各分支行處加強監督七地及農貸放款並隨時

查報其經濟效果案

土金農貸二組會審意見

原刊通過所需表報由農貸處土地金融處另擬之

決議 照審查意見通過

二、關於充裕土地放款資金之類——提案第19 12等三號

(1) 案由 充實土地放款資金案

(9) 案由 為如何充裕土地金融資金以便積極辦理扶植自

耕農貸款案

(12) 案由 擬請各分支行處對於土地金融放款資金予以統

籌案(以上三案合併討論)

土地金融業務二組會審意見

1. 請總處專案呈請政府指撥專款以充土地金融放款資金

2. 請中央銀行儘量接受本行土地金融放款約據之轉抵押

3. 各分支行處對於土地金融放款資金應予統籌

決議 照審查意見通過

三、關於舉辦不動產抵押放款之類——提案第4 7 10等三

號

(4) 案由 擬請增辦土地抵押放款案

(7) 案由 請試辦市地不動產抵押放款案

(10) 案由 請在土地金融業務各部門增辦不動產抵押放款

藉增業務以補收益案

土地金融業務二組會審意見

案由改為「擬請增辦普通土地抵押放款」請由總處訂立普

通土地抵押放款辦法選擇適當地區試辦之

決議 送總處參考

IX 稽核會計部份

一、關於改善聯行往來制度之類——提案第15 9 13 16 18 21

等號

(1) 案由 為本行機構廣佈單位日多擬請改進現行聯行往

來制度以靈活頭寸之調撥簡化帳務之處理俾利

業務進展案

(5) 案由 為集中資金調撥發揮管轄効力擬請改善聯行往

來記帳制度案

(9) 案由 辦事處聯行記帳暨頭寸調撥擬請改由管轄行集

中辦理案

(11) 案由 改訂現行聯行制度以利帳務處理案

(13) 案由 請配合頭寸調撥改革聯行記帳辦法案

(16) 案由 請改善本行「聯行往來」帳務處理制度案

(18) 案由 請將現行聯行往來制度改為總分行制度案

(21) 案由 擬添設匯出匯款科目並將聯行往來「匯款戶

及「解款戶」二子目刪除

合併審查意見：(已照大會決議加以修正)

現行聯行往來制度確有改革必要所擬採用管轄行轉帳制似

屬可行茲擬定辦法如左：

1 增設匯出匯款科目

2 原有聯行往來科目為總處與管轄行間及管轄行與管轄行

間往來之用

3 增設轄處往來科目為管轄行與被管轄行處間往來之用

4 廢止匯解代三戶改用往戶來戶兩戶

5 關於帳務處理辦法及帳簿格式由主管處詳細擬訂

決議 照審查意見修正通過

二、關於改善稽核制度之類——提案第2468等號

(2)案由 擬請各管轄行對其所轄行處隨時派員檢查帳務

業務以補助總處完成稽核工作案

(4)案由 擬請取銷駐行稽核制度改為分區巡迴稽核制度

案

(6)案由 為改善稽核制度擬請將現行分區駐行稽核改為

巡迴稽核制度案

(8)案由 駐行稽核制度應予廢止請採用赴外稽核辦法以

期人力財力俱得宜案

合併審查意見：

駐行稽核制度已奉准改為巡迴稽核制度關於管轄區內稽核

事宜擬由管轄行負責查之責並由總處巡迴稽核隨時檢查所

有糾正函件統由管轄行轉飭以資聯繫

決議 照審查意見通過

三、關於簡化月算計息手續之類——提案第7號

(7)案由 為提供簡化月算計息手續以期節省人力物力案

審查意見：

原辦法第一點為損益正確性及過去辦理尙有成效擬予

免議原辦法第二點分攤手續費及聯行息擬由主管人員

督促經辦人員依期寄發報單如估計郵程不及到達對方

行處者應以電報電告

決議 送總處參酌原提案辦法另擬簡化手續

四、關於簡化報表之類——提案第12號

(12)案由 簡化各種報表以利業務推進案

審查意見：

原則通過擬由總處有關處室會商辦理又本行各會計獨

立部門之會計章則帳據表報等為簡化手續似應參酌業

務會計規則修訂以期一致

決議 照審查意見通過

五、關於責成管轄行審核開支之類——提案第14號

(14)案由 擬責成管轄行負責審核各種開支案

審查意見：

各行處帳表既由總處審核故各項開支似亦應由總處辦

理以一事權惟一如總處審核發生疑義時可函管轄行

查復(一)如轄內行處之開支有浮濫情事時管轄行應查

報

決議 照審查意見通過

六、關於處理農倉會計之類——提案第22號

(22)案由 各行處所在地設立農業倉庫之會計擬請併入各

行處會計辦理毋須另派會計員以節人力物力案

審查意見：

通過送總處擬訂辦法核定實施

決議：照審查意見修正通過

V 信託儲蓄部份

一、關於舉辦特產運銷之類——提案第4號

案由 擬請准由信託分部與專營合作社合營特產運銷業務

審 查 意 見 案

由本行投資組設中國農產運銷公司分門別類統一辦理
各種農產運銷事宜其詳細辦法由信託部會同有關處室
擬定

決議：照審查意見修正通過：由本行投資與各地農民團體
合作組設中國農業供銷公司分門別類統一辦理各種
農業供銷事宜其詳細辦法由信託部會同有關處室擬
定

二、關於提高儲存利率之類——提案第5號

案由 擬請提高儲蓄存款利率以求吸收游資案
審查意見
通過

決議：修正通過在符合中央法令範圍內由各地行處酌量當
地情形提高利率報請總處備案

三、關於信託業務宜爭取效率之類——提案第6號

案由 信託業務宜爭取自主案
信儲設研兩組會審意見（已照大會決議修正）

案由改為「信託業務宜爭取效率案」辦法第四項改為
「由承辦行就地物色專門人才報請總處核用」

決議：照審查意見修正通過

四、關於辦理同仁信託投資之類——提案第2號

案由 代辦同人信託投資藉以獎勵儲蓄而謀解決同人生活
困難案

信儲總務兩組會審意見（已照大會決議加以修正）

辦法修正通過：

1 資金：同仁委託投資資金暫以扣存儲金為限在儲金
調整辦法未解決以前請總處先將本年十月底之行員
儲金餘額一次撥交信託部運用

2 利率：暫按月息七分計算由信託部保本保息

3 紅利：半年結算一次滾入本金

五、關於開辦行員優利信託存款之類——提案第3號

案由 擬請由本行信託部開辦行員優利信託存款以利本行
同人存儲案

信儲總務兩組會審意見（已照大會決議加以修正）

辦法修正通過：

1 本行為提倡行員平時節約起見特舉辦行員優利信託
存款一種按照下列規定辦理之

2 此項存款存期分為半年一年兩種

3 此項存款由行員本人認儲每年最多不得超過三個月
之所得（以萬元為單位）但在行服務三年以上者得
按服務年份每年增加一個月之所得

4 此項存款半年為期者月息七分一年為期者月息八分

5 此項存款由信託部收存按戶填發存單為憑各行處代
信託部收存之款應單報信託部帳

6 此項存款到期准由行員轉期續存

7 此項存款須由行員用本名預留印鑑以憑驗付

8 行員如有婚喪事故需款應用時由當地行處主管證明
得於未到期前請求支付本息

9 行員如中途離職得請求將此項存款結至離職之日止

本利一併支付其願俟到期支取者聽便但不得轉期

10 行員身故應由其法定繼承人請求支付此項存款如繼

承人願俟到期支取者聽便

11 此項存款遇市場利率有變動時得隨時改訂利率但須

於一個月以前公佈

決議：照審查意見修正通過。

VI 總務部份

一、關於提高行員底薪之類 提案第15號

案由 擬請提高行員底薪案

審查意見

原則贊同詳細辦法擬參照國中交三行辦法再行擬定

決議：照審查意見通過

二、關於人事管理之類——提案第29 10 16 31 45 56 58 61 75 及 26等十一號（農26號提案由農貸組移總務組審查）

(2)案由 請各經理對本身及轄內人事配備儘力協助總處

調度並隨時提供意見以備參考案

(9)案由 擬請對各行處員工之升調尊重主管行處意見而

利指揮案

(10)案由 為便利推進專業業務各地農貸人員之配備擬授

權各主管行於必要時得先行調派報核案

(16)案由 各分支行處人事調動擬請總處事先徵詢同意以

利行務案

(31)案由 為加強工作效能擬請准予授與管轄行一部份人

事職權案

(45)案由 請確定管轄行人事管理權限以策工作效率案

(56)案由 請規定主管行負責支配轄區內人事案

(58)案由 各分支行經理於所屬人事應有處分權案

(61)案由 同一轄區辦事員以下人員授權管轄行先調後報

(75)案由 請劃分總處與分支行處間之人事權限藉以樹立

良好風氣案

農(26)案由 農貸人員擬請減少調動案

合併審查意見（已照大會決議修正）

1 總處已確定調動之人員應飭從速赴調遺缺先就原有

人員中調配必要時另請補充此為總處希望各行處協

助之處

2 調動人員及獎懲問題應儘先徵求各行同意及採納各

行主管之意見

3 轄內辦事員以下之行員雇員管轄行得因業務上特殊

需要先行支派報請總處核調

4 人事處分案件案情重大而有事實可據者經理得先予

停職處分陳報總處核辦其他獎懲問題請總處盡量採

納各分支行處主管意見

決議：照審查意見修正通過

三、關於行屋建築之類——提案第59 65 79等三號

(59)案由 擬請陸續建築各地行處營業用屋以利業務案

(65)案由 請購地自行建築行屋及宿舍並請准予先行購買

基地然後再具計劃陳核案

(79)案由 凡有永久設行必要之地擬請准予自購營業用房

地產以利業務案

審查意見

原則通過各行處行屋已由總處分別緩急漸次辦理

決議：照審查意見通過

四、關於招攷初級行員之類——提案第12 29 62等號

(12)案由 內地行處擬准酌量招攷當地籍初級行員以利行

務案

(29)案由 為儲備基層人材擬請准由各管轄行按實際需要

招攷練習生案

(62)案由 招攷練習生與助員以應業務需要案

合併審查意見(已照大會決議修改)

關於招攷初級行員總處正在擬訂辦法中各案送總處參

攷

決議：照審查意見修正通過

五、關於實行年功加俸之類——提案第6 41號

(6)案由 為保障同仁生活安定工作請改善考績實行年功

加俸案

(41)案由 請實行員生升調加級免于在年終考績內扣除案

合併審查意見

改善考績辦法總處正在擬訂中請總處參照各案所提各

點詳加研究擬具辦法希望於辦理三十五年度考績時施

行之

決議：照審查意見通過

六、關於邊疆工作同仁優待辦法之類——提案第14 22 53 70 76及

追加案第4 8 10等號

(14)案由 擬請訂定員生留置內地或派調邊遠省區服務優

待辦法頒布施行案

(22)案由 請依照規定將在西北區服務滿足兩年之同仁予

以內調以資體卹而示鼓勵案

(53)案由 擬請特別獎勵久在內地未曾調動之服務人員並

改善待遇辦法以促進工作效率案

(70)案由 在康青夏綏等邊遠省份工作人員本年考績時應

比照內地增加案

(76)案由 擬請另訂優待邊疆人員辦法以資充實邊疆行處

人員案

追加(4)案由 請調整邊塞工作同仁之邊遠津貼以資獎勵而收

工作效率案

追加(8)案由 關於邊區同人之進修案

追加(10)案由 邊區需要之人才案

合併審查意見

邊區服務人員刻苦耐勞之精神至堪欽仰尤以遠處外省

人員年久不能返籍省親深表同情關於該項人員優待辦

法亟應訂定擬由總務處迅速參照三行兩局辦法詳加研

究擬訂優待辦法實施

決議：照審查意見通過

七、關於公假辦法之類提案第5 13 40 46 55 63 72等號

(5)案由 逐年核准行員公假以利調遣而鼓工作情緒案

(13)案由 原在後方服務之同人復員後未奉調回原省籍附

近行處者擬請厘訂辦法准許公假返籍並核給往返旅費以慰羣情而利服務案

(40)案由 未經調回原籍服務之工作人員擬請各給公假一月以便回家省視案

(46)案由 擬請訂定本行收復區籍貫員生留居後方優待辦法俾使安心供職案

(55)案由 請規定後方行處外省員生請假回籍優待辦法案

(63)案由 請援照中交等行及國營事業機關等之先例規定公假辦法及酌給旅費案

(72)案由 請修正總字第六三八號通函規定辦法案
合併審查意見

關於在行服務多年請給公假及勝利後仍留後方未能回籍人員之返籍省親公假與發給返籍旅費等辦法確屬需要現總處已擬有該項辦法之初稿似可參照各案所提意見並參照三行辦法從速擬訂上項公假及支給旅費辦法付諸實施

決議：照審查意見通過

八、關於員工福利之類——提案第 4 18 27 35 49 20 28 47 63 37 39 48 50 85 等號

(4)案由 為體卹農貸人員因公致病規定補助醫藥費辦法案

(18)案由 同人因婚喪疾病借支擬請恢復辦理案

(27)案由 對貧病行員福利應釐訂專條從優給予案

(35)案由 員工患病急重留診公私醫院其醫藥費擬由服務行處津貼以示體恤案

(49)案由 凡因婚喪生產事故應設法予以救濟案

(20)案由 擬請發給行員子女教育補助費及增加生產補助

費案

(28)案由 舉辦行員子弟教育補助金案

(47)案由 擬請由行補助員工子女教育補助金以增員工福利案

(69)案由 請增加生育補助費案

(37)案由 增進同人福利俾能安心工作案

(39)案由 請提高行員存款利率案

(48)案由 擬請由行貼補員工保健費用以保障員工健康案

(50)案由 擬請組織本行員工福利委員會藉謀改進本行員工福利事項案

(85)案由 本行應組織行員福利委員會以策進行員福利事業案

合併審查意見

查員工福利關係工作效能至鉅歸納各案所提辦法不外(1)設置福利機構(2)醫藥補助費(3)子女教育補助費(4)恢復婚喪疾病借支(5)增加生產補助費等五類本組同人深感需要茲擬(一)由總務處會同有關處室迅為籌組福利委員會(二)所有福利事宜由總務處先向三行切實調查搜集資料送由福利委員會統籌辦理(三)在福利委員會未成立前生產補助費一項擬先請

規定照現行五千元之數增加十倍發給之

決議：除第二十七號案另案討論外其餘照審查意見通過

九、關於行員儲金之類——提案第 21 44 51 78 84 等號

(21)案由 行員儲金及獎勵儲金之發還擬請比照發還時物

價指數核發案

(44) 案由 歷年提存行員儲金現因幣值低落應速籌補救辦法案

(51) 案由 員生儲金因幣值貶落損失過大請設法補救案

(78) 案由 行員歷年儲金擬按物價指數予以升值嗣後並擬另行規定分派辦法案

(84) 案由 擬請從速整理行員儲金案
合併審查意見

關於同人儲金運用擬由信託部辦理信託投資其辦法由總務處從速先行整理帳目會同信託部儲蓄處擬訂辦法辦理關於歷年儲金及獎勵金之升值或發還問題擬改組儲金保管委員會擬訂辦法

決議：

一、關於整理帳務責成總務處於本年底前結清

二、關於升值問題請總處斟酌辦理

十、關於行員年金類——提案第19 30 32 38等號

(19) 案由 行員年金擬請總處按照規定年份核發藉以鼓勵同人工作案

(30) 案由 為簡化手續節省人力擬請將年金發給辦法酌予變更案

(32) 案由 本行行員年金計算辦法擬改照進行滿足三年時之最後一月全部薪俸(宿費膳費除外)發給三個月毋庸按期抄製薪津紀錄表案

(38) 案由 擬請調整同人年金發給計算辦法案
合併審查意見、已照大會決議修改)

未發年金擬由總務處於本年底前查明核發至變更辦法

部份擬交總務處參酌釐定
決議：照審查意見修正通過

VI 設計研究部份

一、關於籌辦墟場農民儲蓄之類——提案第4號

(4) 案由 擬籌辦墟場藉以推進農民儲蓄以裕資金案
設研信儲兩組會審意見：

原則通過由有關各部門會擬詳細實施辦法(設研組意見：原案案由應改稱「擬籌辦墟場農民儲蓄以裕資金案」)

決議：照審查意見通過

二、案由第7號

擬請利用本行農業機械公司之技術設備與技術人才在綏靖區試辦農業機械實驗示範場及新式農具租賃站以利推廣應用案

設研農貸兩組會審意見：

由農貸處會同有關機關辦理(本提案與農貸組提案第一號合併討論)

決議：照審查意見通過

三、提案第6號

(6) 案由 擬請將本行各部業務數字與會計報表釐訂程序並將數字力求一致藉便參證案

設研稽會二組會審意見：

原辦法第一點併入稽核會計組第十二案合併討論第二點擬予保留第三四兩點需要時似可向有關處室洽調

附稽會組第十二案審查意見：「原則通過擬由總處有關處室會商辦理又本行各會計獨立部門之會計章則帳據表報等為簡化手續似應參酌業務會計規則修訂以期一致」

四、提案第8號

(8)案由請設法靈通聯行消息案

業務設研二組會審意見：

與本組通過之第三案相類似可併案辦理

決議 原則通過應由有關行處互相接洽辦理

冬入芷城

吳祖鎰

高凌山勢漸低平，靜穆江流繞古城。萬戶人家興市集，千頃田隴裕民生，長橋坦直轉輸紐，通衢寬衍市政存，一自倭奴投降後，芷江世界馳名聲。

晚眺

前人

萬山遠在白雲中，一片斜陽映碧波，浣婦回時漁舟歇，耕夫歸處炊煙多，市聲漸寂氣滄潔，夜幕將臨意安和，美景常新人易老，莫教歲月空蹉跎。

本行通訊徵稿簡章

- 一、本刊為本行同仁發揮意見之共同園地，為求內容充實，端賴全體同仁羣策羣力，時時惠寄大稿。
- 二、凡關於業務研究，工作經驗，學術討論，品德修養，讀書隨筆，各地風光，生活素描，文藝小品等項稿件，均所歡迎。惟以篇幅所限，每篇請勿超過五千字。
- 三、來稿不拘語體文言，務請繕寫清楚，並加標點符號，譯文請附寄原文，如不便附寄，請詳細註明原稿來源。
- 四、來稿一經採用，即當致送薄酬。
- 五、來稿務請註明真實姓名及通信地址，發表時筆名聽著者自擇。
- 六、未經採用之稿件，如經投稿人預先聲明，得予寄還。
- 七、來稿請逕寄南京太平路黨公巷中國農民銀行總管理處經研處通訊組收。

章 則 附 錄

中國農民銀行第五屆行務會議組織規程

第一條

中國農民銀行為討論復員時期農業金融及一切行務之發展計劃特召開第五次行務會議（以下簡稱本會議）

第四條

本會議設祕書四人由總經理協理派定之並指定一人為主任祕書

第二條

本會議以左列人員組織之
（一）出席人員（以下簡稱會員）

第五條

本會議設祕書處分事務編審文書議事四組每組設組長一人由總經理協理派定之組員若干人由主任祕書遴請總經理協理核派之

甲 總經理協理

乙 總管理處主任祕書祕書主任專員專員主任稽

第六條

本會議討論之範圍以總經理協理交議及會員提出之案件為限

丙 信託部經理

丁 各分支行經理

第七條

本會議決議事項由總管理處採擇施行其性質重要或非本行職權範圍以內而與行務有重要關係者視其性質分別提請董事會核定施行或函商各有機關辦理

戊 中農保險公司協理業務部經理

己 其他總經理協理指定人員

第八條

會員之所屬行處不在南京者得依行員旅費規則規定報銷旅費

甲 總管理處課長

乙 其他總經理協理指定人員

第九條

本會議議事細則另定之

第三條

本會議以總經理協理為主席團如總經理協理因事不能出席時得指派主任祕書等代理

第十條

本規程如有未盡事宜得由總管理處修正之

第十一條

本規程由總管理處公佈施行

中國農民銀行第五屆行務會議議事細則

第一章 總則

第一條 本細則依照中國農民銀行第五次行務會議（以下簡稱本會議）組織規程第九條之規定訂定之

第二條 本會議開會日期定為三十五年十一月一日至九日必要時得延長會期

第三條 本會議於每日上午九時至十二時下午二時至六時開會必要時得延長之但延長時間不得超過一小時

第四條 各項提案必須構成議題申述理由以書面行之並於開會前三日送秘書處編入議事日程非重大案件不得提

臨時動議

第五條 臨時動議之應否付議或列入次日議事日程由主席團決定之

第六條 議事日程之編製依左列次序

- (一) 報告事項
- (二) 討論事項
- (三) 審查事項

第七條 議案及議事日程應於會期前編印完妥分送各出席及列席人員

第四章 討論審查及表決

第八條 本會議議案取決於出席會員之過半數

第九條 討論結果有數說時主席依先後付表決

第十條 內容複雜或關係重要之提案須先經小組委員會審查

第十一條 議事紀錄應記載之事項如左

- (一) 本會議之名稱及年月日
- (二) 會議地點
- (三) 出席人員姓名
- (四) 列席人員姓名
- (五) 主席姓名
- (六) 紀錄員姓名
- (七) 各項報告之案由
- (八) 各項議案之案由及決議
- (九) 其他必要事項

第十二條 本會議議事紀錄應於次日開會報告事項時由列席秘書宣讀如有遺漏錯誤得提出更正但須經多數會員之認可

第十三條 第六章 小組委員會

本會議得分為下列各小組審查內容複雜或關係重要之提案及主席團交付審查之意見

- (一) 業務組
- (二) 農貸組
- (三) 土地金融組
- (四) 信託儲蓄組
- (五) 會計稽核組

(六) 總務組

(七) 設計研究組

第十四條 各小組委員會由會員七人至十三人組成由主席團指派凡主管該項付審咨議案業務之處長應為當然委員並兼召集人原提議人如非該小組委員會會員者亦應

第十五條 本細則如有未盡事宜得由總管理處修正之

第十六條 本細則由總管理處公佈施行

中國農民銀行第五屆行務會議秘書處辦事規則

第一條 本規則依中國農民銀行第五次行務會議組織規程第五條之規定訂定之

第二條 中國農民銀行第五次行務會議秘書處(以下簡稱秘書處)設主任秘書一人秘書三人組長四人組員若干人

第六條 編審組之職掌如左

- (一) 關於議案之整理及編訂事項
- (二) 關於審查意見之整理事項
- (三) 關於決議各案之整理事項
- (四) 關於會議專刊之編輯事項
- (五) 其他一切編審事項

第三條 主任秘書承主席團之命指揮各組分別辦理關於會議之一切事務

第四條 秘書處分設左列各組

第七條 文書組之職掌如左

- (一) 事務組
 - (二) 編審組
 - (三) 文書組
 - (四) 議事組
- (一) 關於文牘之撰擬事項
 - (二) 關於文書之收發及保管事項
 - (三) 關於議案及審查案等之繕校事項
 - (四) 其他關於文書事項

第五條 事務組之職掌如左

第八條 議事組之職掌如左

- (一) 關於經費之預算決算收支保管事項
 - (二) 關於物品之購買及保管事項
 - (三) 關於會員之招待事項
 - (四) 關於膳宿及交通工具之支配事項
- (一) 關於議事日程之編訂事項
 - (二) 關於大會紀錄事項
 - (三) 關於小組委員會之紀錄事項
 - (四) 其他關於議事事項

出席說明 第七章 附則

第九條 各組事務由組長商承主任秘書指揮組員辦理
第十條 秘書處辦理事務自籌備開會時起至開會後編纂完竣為止

第十一條 本規則如有未盡事宜得隨時由總管理處修正之
第十二條 本規則由總管理處公佈施行

中國農民銀行第五屆行務會議秘書處職員名單

主任秘書 張闓聲

秘書 沈兆奎 沈 錚 張宗成

事務組組長 吳小邨

組員 尙寶琦 楊志鏞 楊時傑 龍官榮 陳思孟 李亞白 陸翰紳 蕭繩之 王鴻昆 馬治光 安萬

編審組組長 楊仁勇

恆 凌慶申 房錦鑾

組員 王清彬 沈篤夫

文書組組長 李潔民

組員 周永熙 宋啓人 鄧永高 陸文定 高特羣 楊善皆 陳金福 莊 敬 全 備

議事組組長 徐傑倫

組員 張國維 林春衛 李嘉欽 王培墳 王國良

中國農民銀行第五屆行務會議出席人員須知

一、請於開會前向秘書處報到並領取出席證

二、各出席人員應於會議之第一日及第二日將主管部份之工作情形及所在地之金融狀況作口頭報告

三、如有書面報告請於開會前交秘書處編印

四、如有有關行務發展之議案請儘量提出

五、提案請於開會前三日送交秘書處書編印

六、提案須不違背本行宗旨切合事實需要避免空論文字尤宜力求簡明

七、報告時每人以二十分鐘為限

八、討論時發言每次以五分鐘為限

九、開會時請按編定座次就席

十、大會提案印件於會議之第一日分發以後開會時請各代表攜帶入場不再分發

十一、開會時如有臨時動議應於左列時間提出

甲 報告事項後未開始討論前

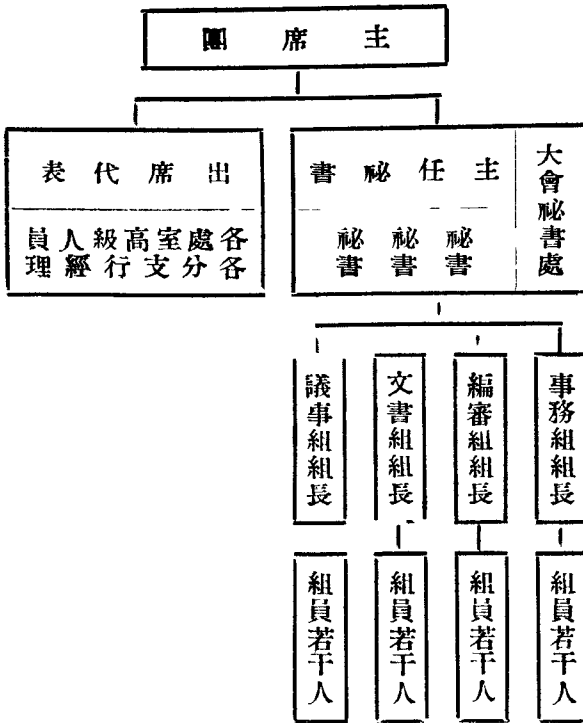
乙 一案討論完畢後他案未開始討論前

丙 依本日議事日程議畢各案後未宣佈散會前

十二、開會期間膳宿由本會供給

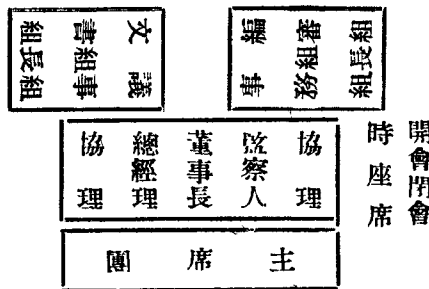
提案格式

「案由」……



中國農民銀行第五屆行務會議大會組織及職務分配系統表

「理由」……
「辦法」……
是否可行敬請
公決



大會席次表

紀 錄 席	主 任 書 席	秘 書 席
理 經 行 各	理 經 行 各	理 經 行 各
員 人 級 高 室 處 各	員 人 席 列 室 處 各	

附註：出席人員概由事務組編號並註明姓名入座

提議人○○○
連署人○○○

中國農民銀行第五屆行務會議出席人員名單

- | | | | | |
|------|-----|--------|-----|-----|
| 總經理 | 李叔明 | 副處長 | 程世希 | 吳小邨 |
| 協理 | 朱開生 | 農貸處 | | |
| 協理 | 吳任滄 | 處長 | 喬啓明 | |
| 秘書室 | | 副處長 | 歐陽翹 | 鄒枋 |
| 主任秘書 | 張閔聲 | 會計處 | | |
| 秘書 | 郭本昌 | 處長 | 董成器 | |
| 專員 | 洪仲芬 | 副處長 | 曾樂平 | 趙廷樞 |
| 監察人會 | | 土地金融處 | | |
| 秘書 | 孫恩壽 | 處長 | 黃通 | |
| 專員室 | | 副處長 | 洪瑞堅 | 崔永楫 |
| 專員 | 竺芝珊 | 經濟研究處 | | |
| | 毛懋卿 | 代處長 | 翁之鋪 | |
| | 孫經鑲 | 副處長 | 傅尙霖 | |
| | 沈錚 | 儲蓄處 | | |
| | 何仲簫 | 處長 | 王冕 | |
| | 王英保 | 副處長 | 倪家劍 | |
| | 張宗成 | 董事會 | | |
| | 張宗成 | 主任秘書 | 仲肇湘 | |
| | 周紀曜 | 信託部 | | |
| | 周凱華 | 經理 | 鳳純德 | |
| 主任稽核 | 賈士彥 | 電台 | 王子香 | |
| 稽核 | 倪一謬 | 台長 | | |
| 副稽核 | 朱慶甲 | 中農保險公司 | | |
| 業務處 | 童第毅 | | | |
| 處長 | 薛迪錦 | | | |
| 副處長 | 金鐸 | | | |
| 總務處 | 馬孝高 | | | |
| 處長 | 吳霞 | | | |
| 代處長 | 俞濤滄 | | | |

協理任碩寶

經理葉惠石

上海分行經理

南京分行經理

杭州分行經理

南昌分行經理

桂林分行經理

廣州分行經理

福州分行代經理

長沙分行經理

漢口分行經理

蕪湖分行代經理

重慶分行經理

成都分行經理

昆明分行代經理

貴陽分行經理

西安分行經理

蘭州分行經理

太原分行經理

北平分行經理

王伯天

陳勉修

關龍蓀

徐世潤

余搗吉

雲照坤

郭宗儀

王 鎧

傅震揚

孫炳炎

袁炳文

韓振鶴

張 楨

徐壽屏

趙秀岩

丁慕堯

常運文

查石村

沃和

鎧安

幹如

步唐

星槎

天津兼東北分行經理·許錦綬 印若

濟南分行代經理

鄭州分行經理

香港分行經理

青島分行經理

鎮江支行經理

寧波支行經理

廈門支行經理

柳州支行經理

汕頭支行經理

自流井支行經理

內江支行經理

雅安支行經理

西寧支行經理

寧夏支行經理

開封支行經理

歸綏支行經理

四平街支行經理

瀋陽支行經理

吉林支行經理

李祖道

陳名選

曹 耀

戴翹霖

崔叔仙

鄧顯章

吳雋澤

賴高年

鮑子強

馬克義

朱玉吾

孫友農

魏廣臣

成治田

徐通鎰

陳忠廣

徐肇宸

李祖聘

南秉方

瑞文

光覆

行騏

企園

荔蓀

均安

一非

中國農民銀行第五屆行務會議日程

地點中華路二十四號總處大禮堂

十一月一日(星期五)

上午九時至十二時大會開幕(攝影)

下午二時至六時大會交議分組審查名單總處各處室工作報

告

十一月二日(星期六)

上午九時總處各處室工作報告至十二時各行工作報告
下午二時至六時各行工作報告

十一月三日(星期日) 休息

十一月四日(星期一)

上午九時至十二時各行工作報告
下午二時至六時各行工作報告

十一月五日(星期二)

上午九時至十二時審查會
下午二時至六時審查會

十一月六日(星期三)

上午九時至十二時審查會
下午二時至六時審查會

十一月七日(星期四)

上午九時至十二時大會討論議案
下午二時至六時大會討論議案

十一月八日(星期五)

上午九時至十二時大會討論議案
下午二時至六時大會討論議案

十一月九日(星期六)

上午九時至十二時閉幕

中國農民銀行第五屆行務會議小組審查委員名單

一、業務組

召集人 薛迪錦

委員 張閔聲 金鐸 馬孝高 郭本昌 竺芝珊 毛懋卿

周紀曜 王伯天(上海) 陳勉修(南京) 許錦綬(天

津) 袁炳文(重慶) 蔣震揚(漢口) 雲照坤(廣州)

曹 耀(香港) 吳肖汾(上海) 徐壽屏(貴陽) 趙秀

岩(西安) 李祖聘(瀋陽) 王 鎧(長沙) 孫炳炎(蕪

湖) 周凱華 關龍蓀 吳夢華

二、農貸組

召集人 喬啓明

委員 歐陽蘋 鄒枋 沈兆奎 洪瑞堅 查石村(北平) 土

鎧(長沙) 南秉方(吉林) 陳名選(鄭州) 余搗吉

(桂林) 徐世潤(南昌) 郭宗儀(福州) 丁慕堯(蘭州)

翁之鏞 張宗成 孫經鏤

三、土地金融組

召集人 黃通 洪瑞堅

委員 仲肇湘 崔永楫 李祖聘(瀋陽) 崔叔仙(鎮江) 陳

忠廣(歸綏) 孫友農(雅安) 吳雋澤(廈門) 魏廣臣

(西寧) 成治田(寧夏) 郭本昌 孫經鏤

四、信託儲蓄組

召集人 鳳純德 王冕

委員 洪仲芬 倪家劍 常運文(太原) 葛天豪 韓振鶴(成

都) 趙秀岩(西安) 徐壽屏(貴陽) 張 楨(昆明)

鄔顯章(寧波) 馬克義(自流井) 吳夢華 徐通鎰

(開封) 任碩寶(農保) 葉蕙石(農保) 阮性宜 戴仁

五、稽核會計組

召集人 賈士彥 董成器
委員 倪一謬 程迺豐 吳夢華 曾樂平 趙廷樞 孫恩壽

戴翹霖(青島) 關龍蓀(杭州) 朱慶甲 王冕 尹志陶 馬克義(自流井)

六、總務組

召集人 吳霞 俞壽滄
委員 張閻聲 程世希 吳小邨 王子香 何仲簫 洪仲芬

召集人 許達三 沈 錚 張楚龍 童第毅 朱玉吾(內江)
委員 傅尙霖 喬啓明 趙錫麟 吳敬生 冒景瑄 王英保
翁之鏞 志陶 千伯天(上海) 許錦綬(天津) 倪一謬 陳冰伯 尹志陶
七、設計研究組
賴高年(柳州) 崔永楫 鮑子強(汕頭) 鄧易園

賀馮忠漢弟新婚於重慶

俞有清

忠國孝家一樣同，春回大地樂融融。張家畫筆馮家有，萬里姻緣謝碧翁。
漢族重光喜氣新，東吳西蜀豈無因。嘉陵水碧春如海，永結鴛盟祝此人。
美滿由來信可誇，如花如玉比張華。巴山一角團圓夜，紅袖添香在爾家。
影雙肩並愛春宵，一刻千金似夜潮。此後濤聲回客夢，溫存嫩語枕邊消。

同仁隨筆

行務會議工作回憶錄

——本屆大會特點彙誌——

傑倫

本行成立於茲十有三載，共開行務會議五次，傑倫歷次參加會議工作，回憶過去，恍如昨日，爰握管擬一比照為本屆大會誌盛。

一、會期 第一屆行務會議於三十年二月二十四日開幕，於三月一日閉幕，會期計歷六日。第二屆會議於三十一年三月十九日開幕，於三十一日閉幕，會期三日。第三屆會議於三十二年四月十日開幕，十二日閉幕，會期三日。第四屆會議於三十四年三月三十日開幕，四月一日閉幕，會期僅有二日。第五屆會議於三十五年十一月一日開幕，九日閉幕，會議共歷九日。以歷屆會議會期而言，本屆會期為最長，此為本屆會議特點之一。

二、提案 第一屆行務會議有提案五十二件，第二屆會議提案有三十五件，第三屆會議有提案三十五件，第四屆會議提案有四十八件，而第五屆會議則有提案都二百九十件，故以歷屆會議提案之數量而論，則以本屆會議之提案為獨多，此為本屆會議特點之二。

三、會員 第一屆行務會議出席會員總協理總處處長，副

處長，秘書，稽核，專員等三十一人，省合作金庫經理一人，分支行經理十八人，出五十二人。第二屆會議出席會員計總協理各行經理暨總處各處長副處長秘書專員稽核等計有五十人。第三屆會議出席會員，計總協理各行經理暨總處各高級人員計五十二人。第四屆會議出席會員，計總協理各行經理暨總處各高級人員有九十餘人。第五屆會議出席人員，計有陳董事長，王監察，李總經理，吳協理，朱協理，張主任秘書，總處秘書，處長，副處長，稽核，專員暨各分支行經理等，共有一百二十五人，故以歷屆會議出席人數而論，則以本屆為最多，此為本屆會議特點之三。

四、意義 第一屆行務會議召開於本行隨國府西遷重慶之後，其時抗戰初起，總處新遷，本行為討論經濟抗戰時期農業金融及一切行務之發展計劃，期對抗戰有所貢獻起見，於是召開一屆行務會議。第二屆行務會議舉行於太平洋戰事爆發之後，本行為配合實行國策，須有劃時代之新措施和方略，需要全行同人明瞭與研討起見，於是召開第二屆行務會議。第三屆會議接開於本行十周年紀念行慶之後，又值四行實行專業化未

久之時，本行爲求檢討戰時金融趨勢，以期配合推行全國農業金融之政策起見，於是召開第三屆行務會議。第四屆會議舉行於國際局勢好轉，抗戰勝利在望之際，本行爲推展戰後業務，以期配合國家整個金融復員計劃起見，於是召開第四屆行務會議。以上四次會議均舉行於陪都重慶化龍橋。第五屆行務會議舉行於總處東遷首都之後，建國工作正在百廢待舉之時，本行爲求配合國家經濟政策，加緊金融復員，及推進綏靖區工作起見，於是召開第五屆行務會議。歷屆會議雖均具有歷史意義，然於抗戰勝利後首次在京舉行行務會議，意義更覺重大。此爲本屆會議特點之四。

五、組織 前四屆會議祕書處設有主任祕書一人，祕書二人，下設文書，編審，事務三組。本屆會議以會期延長至九日之多，提案都有二百九十件及出席會員有一百二十五人之多，故大會事務較前繁忙，祕書處組織亦較前稍形擴大，除設有主任祕書一人及祕書三人外，下設文書，編審，事務及議事四組。是又爲本屆會議特點之五。

六、印件 本屆行務會議準備分發之印件特多，在開會前，即由大會祕書處編印「行務會議手冊」一種，在該項手冊內，即印有會議組織規程，議事細則，出席人員須知，大會組織及職務分配系統表，會議出席人員名單，會議日程，小組審查委員名單，祕書處辦事規則，職員名單，招待所宿舍分配

表，南京市簡圖及主要機關電話一覽表，都十二種。迨開會時，又分發提案彙編一冊。每次大會討論前，宜讀大會記錄，及分發各該日之議程印件，暨審查意見等項印件，都二十餘種之多。是又爲本屆會議特點之六。

七、佈置 前四屆會場之佈置作長U形，蓋出席會員人數較少，無需大場面爲之佈設也。本屆會議議場則不同，因總處新遷青年會大廈，禮堂方趕工落成，故此大會場佈置一如小型之中央全會，主席團高設樓上，居中，左右兩旁分設主任祕書，祕書及紀錄席。會場內，前設分支行經理席，中設總處祕書，處長，稽核，專員席，後殿以列席人員席，而會場四周牆壁，又均懸有農貸，業務，會計三處所製統計圖表，顯示本行歷年存放匯業務數字之進展，並以會場寬暢，誠恐講話聽不清楚，故特設播音器一具，使全場人士均能領略發言人之偉論。此種新式佈置爲歷屆所無，是又爲本屆會議特點之七。

八行、旅行本屆會議以會期特長，深恐各出席會員精神感覺疲勞，爲求作息以時，調劑身心起見，本行會於一日上午大會舉行開幕式後特備汽車數輛，分載各行經理及大會工作人員至總理陵墓謁陵攝影，並於三日乘星期例假之暇，特備專車載乘各行經理至棲霞山遊覽，寓游息於會議之中，精神上作適當之調劑，是又爲本屆大會特點之八。

會議工作見聞至多，記憶所及，筆之於書，藉留鴻爪。