

政治巨變與企業因應：上海商業儲蓄銀行遷臺與復業的曲折發展（1950-1965）

陳鴻明

摘要

1949年國共兩岸分治，中國企業面臨政治抉擇，思考何去何從。學界對於1950年代中國大陸的工商業改造以及遷至香港的企業發展，研究甚豐；對於選擇遷臺的企業，則尚未有較深入的分析。本文擬以上海商業儲蓄銀行為例，探討選擇遷臺的企業究竟基於何種考量，中華民國政府又是如何看待？上海商業儲蓄銀行1915年由陳光甫籌辦，是第一家從中國大陸遷臺復業的民營商業銀行，曾為中國「南三行」之一，亦是唯一持續經營至今者。該行於1950年改組香港分行，並向港府註冊；1954年在臺設總管理處，1965年在臺正式復業，過程甚為曲折艱辛。在此過程中，政府與企業各有考量，一方面中華民國政府需要能助益國家經濟的企業，另一方面企業需要能提供穩定發展環境的政府。上海商銀的遷臺與復業，不僅顯示1950年代國共糾葛下企業艱難的因應過程，亦提供當時在冷戰格局下受到美國與世界資本主義體系影響的一個案例。同時，更足以反映出1949年以前政府與企業間的複雜關係，亦延續至1949年後中華民國政府治理下的臺灣。

關鍵詞：上海商業儲蓄銀行、陳光甫、公私合營、蔣介石、嚴家淦

The Response of Enterprises to Drastic Political Change: the Complex Story of Shanghai Commercial and Savings Bank Relocating to Taiwan and Resuming Operations (1950-1965)

Hong-ming Chen^{*}

Abstract

When the Republic of China (ROC) and the People's Republic of China (PRC) reached a stalemate across the Taiwan Strait in 1949, business enterprises in China were faced with a dilemma. Much research has been done concerning the transformation of industry and commerce in Mainland China during the 1950s, and the development of enterprises which moved from Mainland China to Hong Kong. However, there is little research on the enterprises relocating to Taiwan during that period. This case study of Shanghai Commercial and Savings Bank (SCSB) tries to find out why did some enterprises in China relocate to Taiwan, and how did the ROC government treat those enterprises. The SCSB, which was founded by Kwang-Pu Chen in 1915, had been the most successful private bank in China. It was the first private commercial bank moving to Taiwan after 1949, and today the bank has been established for more 100 years. The Hong Kong Branch of SCSB was reorganized and incorporated in Hong Kong in 1950; the Head Office of SCSB was relocated to Taiwan in 1954 and officially resumed operations in 1965. This was a complex and difficult journey for the SCSB. In the process, the state and the enterprise had different considerations. While the ROC government urged the enterprises to help strengthen national economy, the enterprises hoped that the government could provide a stable environment for business growth. This study of the SCSB's relocation and resumption of operations in Taiwan reveals that

^{*} Ph.D. Student, Department of History, National Taiwan Normal University

business enterprises endured enormous hardships in the ROC-PRC entanglement during the 1950s, and that their experiences were influenced by American and global capitalism in the context of the Cold War. Furthermore, it demonstrates that the complex relationship between the ROC government and business enterprises before 1949 continued to exist in Taiwan after 1949.

Keywords: Shanghai Commercial and Savings Bank, Chen Kwang-pu, public-private partnership, Chiang Kai-shek, Yen Chia-kan

政治巨變與企業因應：上海商業儲蓄銀行 遷臺與復業的曲折發展（1950-1965）*

陳鴻明**

壹、前言

20世紀上半葉的上海工商繁榮，是在資本主義與市場經濟環境中發展起來的，為了尋求穩定的發展環境，上海商人與中華民國政府建立起密切的關係，然而他們一方面因接受特權而受限於政府的約束，一方面又為了尋求自主發展而試圖擺脫政府的約束。簡言之，上海商人想獲得政治特權以追求經濟最大利益，卻又希望不要受到政府太多的干預，所以雙方難免發生矛盾。伴隨著雙方的矛盾以及政治局勢不斷變動的情況，上海商人與政府的合作與衝突是學界長期關注的焦點。

學界對於民國時期上海商人在政治變遷下的因應，如1927年後上海商人與國民政府的關係、1949年後上海商人遷移香港繼續發展的企業、或是留在中國配合中共政策走上公私合營之路，截至目前已經研究甚豐。¹ 其中高家龍（Sherman

* 本文根據2017年12月18日出席香港浸會大學主辦「第五屆中國研究青年學者研討會」所提交的文稿改寫而成，感謝會議評論人李金強教授給予的建議與鼓勵。改寫的過程中，承蒙陳惠芬教授細心的指導，讓本文得以順利完成。在此期間，筆者曾請益林滿紅教授、劉文賓教授、王良卿教授、莊濠賓博士，獲得許多寶貴的意見。此外，余敏玲教授、吳翎君教授、林美莉教授、雷祥麟教授的關懷，也成為筆者繼續向前研究的動力。最後，兩位匿名審查人提供寶貴的修訂意見，使本文更加完善，謹此致謝。

收稿日期：2019年1月25日；通過刊登日期：2019年4月11日。

** 國立臺灣師範大學歷史學系博士生

¹ 可參考小科布爾（Parks M. Coble, Jr.）著，楊希孟、武蓮珍譯，《上海資本家與國民政府（1927-1937）》（北京：中國社會科學院出版社，1988年）；白吉爾（Marie Claire Bergère）著，張富強、許世芬譯，《中國資產階級的黃金時代（1911-1937）》（上海：上海人民出版社，1994年）；黃紹倫著，張秀莉譯，《移民企業家：香港的上海工業家》

Cochran) 綜合性指出, 1949年後由於牽涉商人們在政治與經濟的不同考量, 決定了不同的去留態度;² 此外, 部分上海商人因為對於中共所標榜消滅私有財產之社會主義改造路線, 存有很大的疑慮, 便到臺灣繼續尋求發展。³ 1950年代, 在臺灣的中華民國政府雖然對商人控管嚴格, 至少還保有象徵資本主義社會的私有財產制。然而, 面對政府反共救國的政策, 遷臺企業是否遭逢什麼問題? 目前學界對於1949年後, 中國企業的遷臺以及面臨的挑戰, 尚未有較深入的分析。

在眾多中國企業之中, 戰後第一間從中國大陸遷移至臺復業的民營銀行「上海商業儲蓄銀行股份有限公司」(以下簡稱上海商銀), 不僅顯示了1950年代國共糾葛下企業家的選擇與因應, 亦是提供當時冷戰格局下受到美國與世界資本主義體系影響的案例, 值得審視。上海商銀1915年由陳光甫⁴ 在上海籌辦, 建立初期的資本額只有10萬元, 5年後增為30萬元, 7年增為70萬元, 8年增為100萬元, 至10年後已達250萬元。從其成長幅度之大, 可見社會人士對於該行的期望

(上海: 上海古籍出版社, 2003年); 張徐樂, 《上海私營金融業研究(1949-1952)》(上海: 復旦大學出版社, 2006年); 謝國興, 〈1949年前後來臺的上海商人〉, 《臺灣史研究》, 第15卷第1期(2008年3月), 頁131-172; 馮筱才, 〈政治生存與經濟生存—上海商人如何走上公私合營之路(1949-1957)〉, 收入謝國興主編, 《改革與改造: 冷戰初期兩岸的糧食、土地與工商業變革》(臺北: 中央研究院近代史研究所, 2010年), 頁275-332; Sherman Cochran, ed., *The Capitalist Dilemma in China's Communist Revolution* (Ithaca, New York: Cornell University East Asia Program, 2014).

² Karl Gerth、陳計堯、李培德等三人, 分別從吳蘊初、章劍慧、陳光甫的個案說明中國從資本主義轉變到社會主義是漸進的; Brett Sheehan、Man Bun Kwan 則分別以宋斐卿、顧準的個案說明中國很快就從資本主義轉變為社會主義。高家龍認為當中的差別, 可能與地理因素有關, 即商人的企業是在中國的北方或是南方, 在北方者更快接受中共的社會主義, 在南方者則有猶疑的空間。Sherman Cochran, "introduction," in Sherman Cochran, ed., *The Capitalist Dilemma in China's Communist Revolution*, pp. 1-17.

³ 謝國興, 〈1949年前後來臺的上海商人〉, 頁132-133。

⁴ 陳光甫原名輝祖, 後改輝德, 字光甫。1881年出生於鎮江, 1976年病逝於臺北。因創辦上海商業儲蓄銀行, 聞名於上海金融界。除了創辦上海商業儲蓄銀行、中國旅行社之外, 還擔任過江蘇省兼上海財政委員會主任委員、上海銀行公會主席、中央銀行理事、中英美平準基金會主任委員、外匯平衡基金委員會主任委員、國民政府委員、行憲立法委員等。由於這些職務的重要性, 與許多政府官員都有交集, 然而陳光甫總是與之保持著若即若離的態度。見陳光甫著, 上海市檔案館編, 《陳光甫日記》(上海: 上海書店出版社, 2002年), 頁185。

與信任。⁵ 1949年以前上海商銀在中國大陸發展順利，亦使其與浙江興業銀行、浙江實業銀行並列為「南三行」，也是唯一持續經營至今者。

上海商銀在中國大陸與臺灣時期的發展情況，在傳記類與一般性文史性質的書中不乏記載，如上海商銀所編《陳光甫先生傳略》、姚崧齡所著《陳光甫的一生》，除了記述陳光甫生平，對陳氏經營上海商銀一事亦均有提及。⁶ 在學術研究中，亦有關注於此者。如薛念文探討上海商銀發展成功的原因，強調其外部環境與內部經營的因素。在外部環境方面，一次大戰後短暫的繁榮，以及嗣後的反帝愛國運動有助於其初期的發展；在內部經營方面，陳光甫等領導階層對上海商銀的定位、管理制度的健全與靈活策略的運用皆導致它的成功。⁷ 李培德則是利用美國哥倫比亞大學與上海市檔案館所藏的陳光甫檔案，探討1949年後陳光甫離開上海到香港、臺北的原因，並且特別指出陳氏到香港後，仍與上海保持密切的聯繫，最後卻因上海商銀在美資金遭到凍結的關係，轉而尋求中華民國政府的協助。⁸ 劉進慶在討論戰後臺灣經濟時，曾提及陳光甫所領導的上海商銀於1959年投資中華開發信託公司。該公司資本額為8,000萬元，上海商銀認股1,000萬元，占有8分之1，是商股中最大者。當時中華民國政府企圖透過中華開發公司接受美援或世界銀行的資金援助，對民營企業進行融資，作為民營企業發展的基礎。中華開發公司可謂是全能的開發機構，對於戰後臺灣的經濟具有重要的影響力。⁹ 謝國興在討論1949年前後來臺的上海商人時，對上海商銀亦稍有著墨，提及該行在1990年代以後普遍績效明顯提升，獲利率常居臺灣銀行業前三名，可謂銀行體

⁵ 宋春舫，〈上海商業儲蓄銀行二十年史初稿（二）：1934年〉，《檔案與歷史》，2000年第2期（2000年4月），頁16。

⁶ 上海商業儲蓄銀行編，《陳光甫先生傳略》（臺北：上海商業儲蓄銀行，1977年）；姚崧齡，《陳光甫的一生》（臺北：傳記文學出版社，1984年）。

⁷ 薛念文，《上海商業儲蓄銀行研究（1915-1937）》（北京：中國文史出版社，2005年），頁231-232。

⁸ Pui-Tak Lee, "Avoiding Isolation by The Revolution: K. P. Chen's Dealings from Hong Kong with Shanghai and Taipei," in Sherman Cochran, ed., *The Capitalist Dilemma in China's Communist Revolution*, pp. 46-65; Pui-Tak Lee, "Dealings with CCP and KMT in British Hong Kong: The Shanghai Bankers, 1948-1951," *Translocal Chinese: East Asian Perspectives*, 11:1 (February 2017), pp. 125-149.

⁹ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》（臺北：人間出版社，2012年修訂版），頁324-327。

系的模範生。¹⁰ 上述研究，有助於粗略了解上海商銀在中國大陸，以至於遷臺的發展情況。然而，相關著作尚未充分利用目前臺灣所收藏的一些檔案，對於上海商銀遷臺與在臺復業的波折過程更未有清楚的說明。

有鑑於此，本文主要利用中央研究院近代史研究所檔案館典藏的《外交部檔案》、國家發展委員會檔案管理局的《總統府檔案》、《行政院檔案》，國史館的《陳誠副總統文物》與《嚴家淦總統文物》，以及上海市檔案館的《上海商業儲蓄銀行檔案》等，試圖對1950年代後上海商銀改組在港分行、解凍在美資金、設立臺灣總管理處、申請在臺復業等過程，進行深入完整的探討。上海商銀至今已有百年的歷史，戰後初期臺灣上海商銀的發展脈絡，不僅提供持續理解從中國大陸延續至臺灣之民營商業銀行發展的案例，亦有別於省六行庫（臺灣銀行、臺灣第一商業銀行、華南商業銀行、彰化商業銀行、臺灣土地銀行、臺灣省合作金庫）與中中交農（中央銀行、中國銀行、交通銀行、農民銀行）所帶來臺灣的金融體系發展經驗，而其與中華民國政府的互動，更有助於進一步理解上海商人與政府之關係。

貳、1949年前後面臨政局巨變

民國肇建，歷經軍閥混戰、國民黨北伐、中日戰爭、國共內戰，凡此政治局勢的劇烈動盪，都考驗著企業的生存。對於上海商銀來說，1927年國民政府完成北伐與1949年的國共內戰更是關鍵的年代，特別是1949年政治立場的抉擇，對上海商銀的發展走向影響尤鉅。

1926年7月國民黨開始北伐，一路勢如破竹。宋子文主持廣東國民政府財政有成，亦使糧餉不虞匱乏，戰力得以維持。對於國民革命軍的行動，作為全國金融重鎮的上海銀行界特別注意，紛紛與革命勢力進行多線聯絡。¹¹ 北方銀行亦有

¹⁰ 謝國興，〈1949年前後來臺的上海商人〉，頁160-161。

¹¹ 王正華，〈1927年蔣介石與上海金融界的關係〉，《近代史研究》，2002年第4期（2002年7月），頁110。

所作為，諸如交通銀行總經理梁士詒曾寫信給上海商銀總經理陳光甫，希望以南北妥協為優先爭取支持，並邀請陳氏北上擔任交行總經理。¹² 陳氏最終決定支持蔣介石領導的南京國民政府，並擔任江蘇兼上海財政委員會¹³ 的主任。¹⁴ 然而，當蔣介石向上海金融界不斷地尋求金援時，雙方卻開始呈現緊張關係。不過，整體來說，蔣氏領導的南京國民政府，與北洋政府相比，似乎更像一個統一國家的國家行政機器。陳氏對這樣的政府還是有所期待，也希望上海商銀能在穩定的政治環境中經營。¹⁵

1937年中日戰爭爆發，中國的一些家族企業大多透過分散風險原則，渡過戰亂時期。但接下來的國共內戰，使他們再度面對嚴重的通貨膨脹、有限的經濟復甦，以及恐懼政府不明確地接收敵產等困境。惡劣的經濟環境，加上中共在內戰中不斷地獲勝，有些商人早在1949年之前已將家族成員和企業資源分散到香港。¹⁶ 李培德認為，上海銀行家歷經中日戰爭、國共內戰，與國民黨政權的關係

¹² 信件內容節略如下：「世變日亟，靜察趨勢已非政治革命，實進至社會革命矣。此由歷來政治不良，民生凋敝，有以致之。故政治革命，南北妥協即可了之。同是中國人，何分彼此，更無所謂南北。……惟是世之知我曾有幾人，將有疑慮及於交行者，自應舍去職務，以免拖累。籌思累日並商及子健、譽父、桂辛、潤泉及行董數人，僉以此替人非兄莫屬。……我兄金融老手，信仰播於全國，聲譽一播，行基自鞏。」見「梁士詒致陳光甫函」（1927年3月4日），〈上海商業儲蓄銀行有關接收上海總商會、共商政局、代理交行總理等事項國民黨上海臨時政委會、曹汝霖等致陳光甫函件〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，上海市檔案館藏，檔案號：Q275-1-2379。

¹³ 江蘇省兼上海財政委員會是蔣介石政權初建，政府結構尚未完備階段的產物。其成立可以追溯到1927年3月底，至是年8月底委員會結束。當南京國民政府尚未成立以前，財委會是蔣介石以國民革命軍總司令身分委派設立的民間籌款團體，南京國民政府正式成立之後，財委會成為南京國民政府的財政行政機構，通過籌集新墊款和發行二五庫券，為南京國民政府的鞏固提供最主要的財政基礎，並且對財政徵收和開支進行初步整理。5月下旬南京國民政府財政部和江蘇省財政廳成立運作之後，財委會不再辦理國家、地方財政徵收事宜，轉變成建議機關，專職於二五庫券的發行及相關事項。見吳景平，〈江蘇兼上海財政委員會述論〉，《近代史研究》，2000年第1期（2000年1月），頁20-49。

¹⁴ 「江蘇兼上海財政委員會會議紀錄」（1927年4月20日），收入中國第二歷史檔案館編，《中華民國史檔案資料匯編·第五輯第一編·財政經濟》（南京：江蘇古籍出版社，1994年），頁2-3。

¹⁵ 關於陳光甫與國民黨政權關係的建立過程，可參考陳鴻明，〈游走政商：陳光甫與國民黨政權（1927-1949）〉（南投：國立暨南國際大學歷史學系碩士論文，2015年），頁25-63。

¹⁶ Parks M. Coble, Jr., *Chinese Capitalists in Japan's New Order: The Occupied Lower Yangzi*,

已經走到破裂的邊緣。而且當中華民國政府準備撤離大陸時，對商業銀行亦缺乏適當的安排，實為構成上海銀行家離心的主要原因。¹⁷

1945年中日戰爭結束，當時擔任上海商銀董事長的陳光甫因在美國養病，於隔年才回中國，他對國民黨與共產黨有以下觀察：

中共專事破壞，人民對之並無好感，其所以無人肯說者，亦因現政府之設施，未能使人滿意。如能改變作風，挽回頹勢，未始不可收復人心。¹⁸

顯然在陳氏的看法中，國共兩黨的作風都未能符合自己的期望。1948年底開始的國共三大戰役中，國軍不斷失利。與此同時，共產黨宣稱取得政權之後，允許私人經營事業，陳氏對此有些心動。¹⁹不過，他也認為毛澤東掌握中國局勢，恐怕不見得安定。他認為毛欠俄債太深，屆時外交政策可能必須詢問俄人；且共產黨內部有分裂之虞。²⁰因此，陳氏打算以上海商銀香港分行作為現階段維持銀行業務的重心。²¹1949年初，在香港設置上海商銀第一區區經理處，並取代上海商銀總行對香港分行的直接管理。²²

1949年國共內戰大局已定。5月中共占領上海之後，當地的銀行業趨於停頓。在物價持續上漲的情況下，員工組織工會，要求提高待遇，使銀行開支日增；加以中共命令銀行增資，承購公債，現金支出日益浩繁；而放出之款悉變呆

1937-1945 (Berkeley: University of California Press, 2000), pp. 212-213.

¹⁷ 李培德，〈上海解放前夕的上海銀行家〉，《社會科學》，2008年第10期（2008年10月），頁178。

¹⁸ 「陳光甫致林同濟函」（1946年11月19日），〈上海商業儲蓄銀行關於在歐美的活動、對時局的看法、海光圖書館的籌設組織及活動以及經濟接濟等事宜陳光甫與林同濟往來函件〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，檔案號：Q275-1-2751。

¹⁹ 陳光甫著，上海市檔案館編，《陳光甫日記》，頁201。

²⁰ 陳光甫著，上海市檔案館編，《陳光甫日記》，頁202。

²¹ 陳光甫著，上海市檔案館編，《陳光甫日記》，頁203。

²² 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁49；邱怡仁主編，《上海商業儲蓄銀行一百年》（臺北：上海商業儲蓄銀行，2015年），頁146。

帳，現金收入為數寥寥。逢此政治劇變時刻，上海商銀業務收縮，人事制度破壞，整體收益減少，開支大幅增加。²³

在變動快速的時局中，陳光甫對於上海商銀未來的發展抱持觀望。1949年8月他在香港，判斷該地不會受到共產黨的攻擊，因為一旦香港受到攻擊，英國應會有所作為，而美國亦難置身事外，如此恐將導致第三次世界大戰爆發。儘管陳氏認為中共還沒做好與英美交戰的準備，但仍擔心中共沉醉於國共內戰的勝利，過於相信自身力量，冒然挑戰英國並收回香港。²⁴

然而中共在政權尚未穩固前，還必須依賴商業銀行整頓恢復金融秩序，故容許私人商業銀行繼續營業。對於商業銀行實力雄厚者，中國人民銀行更表示願意合作。在此氣氛下，陳光甫並不排除回到中國大陸繼續經營銀行的可能性。時任上海商銀天津分行經理的資耀華²⁵到香港與陳氏見面，說明上海商銀的虧損情況，希望藉由公私合營與中國人民銀行建立密切的業務關係，以扭轉虧損；陳氏表示贊同，並於1950年初委派副董事長朱如堂²⁶到北京參加公私合營的籌備工作。²⁷此外，資耀華亦傳達周恩來與李濟琛的意見，希望陳氏能回到中國參加中國人民政治協商會議，並可來去自由；陳氏表示來去自由甚合心意，等公私合營以及身體健康好轉後，一定會回去。資耀華也開始為陳氏在北京尋找合適的住房。²⁸

²³ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁133-136。

²⁴ 「陳光甫致Lawrence Morris英文函」（1949年8月31日），〈與徐大春的來往書信〉，《胡適檔案》，中央研究院近代史研究所胡適紀念館藏，館藏號：HS-NK02-005-025。

²⁵ 資耀華，1899年出生於湖南陽縣，畢業於京都帝國大學經濟學部，1928年進入上海商業儲蓄銀行任職。1949年中共進入天津後，資耀華與其有較密切的合作，並出席中國人民政治協商會議第一屆全體會議。見資耀華，《世紀足音：一位近代金融學家的自述》（長沙：湖南文藝出版社，2005年），頁169-171、174。

²⁶ 朱如堂，1900年出生於浙江吳興縣，畢業於上海聖約翰大學、美國紐約大學商科碩士，擔任過英商保裕保險公司華人經理、大中華賽璐珞製造廠董事長、寶豐保險公司董事兼總經理、上海商業儲蓄銀行副董事長及董事。

²⁷ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁152-155。

²⁸ 「上海商業儲蓄銀行第一次座談會記錄」（1950年6月26日），〈上海商業儲蓄銀行工會各項會議記錄共三冊（1）〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，檔案號：Q275-1-521；資耀華，《世紀足音：一位近代金融學家的自述》，頁172-173。

1950年6月10日，中國人民銀行同意上海商銀呈遞的公私合營申請書，要求上海商銀總行改稱總管理處，遷移至北京，並指派曾凌、謝壽天擔任該行官股董事；上海商銀原屬於官股部分²⁹ 約占全部股份8.89%，由中共接收；在內匯業務的資金調撥也獲得中國人民銀行給予便利與優待。³⁰ 6月22日，上海商銀董事會在上海舉行，由副董事長朱如堂主持，決定將總行改組為總管理處，並遷移至北京；新增官股董事曾凌、謝壽天，以及改選總經理為資耀華，董事長仍由陳光甫擔任。³¹ 同時，陳氏也在香港發表「告同仁書」，說明上海商銀在新民主主義下應負之責任以及未來的發展方向，其中提及：

人民政府為貫徹其「公私兼顧」政策，切實而合理的調整公私企業關係起見，已指派董事二人，參加指導。此外，人民銀行並對本行內外匯業務等方面，特加優惠照顧。政府此項措施，實足令吾人興奮，增加吾人之信心，因有人民銀行之協助，本行必能展布業務，增加對人民服務之工作。³²

從以上資料來看，此時陳光甫似乎期望上海商銀在中共政權的公私合營政策下，可以繼續經營業務。³³ 事實上，在英國即將承認中共政權之際，陳氏已考慮改組上海商銀的香港分行，向香港政府註冊。³⁴ 當朱如堂到北京處理上海商銀公私合營一事時，已向上海商銀各董事表示，如能改組香港分行，向香港政府註冊，將有助於推動當地的存款與外匯業務；雖然受到一些股東反對，認為是港行

²⁹ 係指孔祥熙、宋子文、宋子良、宋子安、宋倪安記、宋倪氏、李富生等人所持有的股份。見張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁154。

³⁰ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁152-153；上海商業儲蓄銀行總管理處編，〈我行的新生（1951年1月）〉，收入何品、宣剛編注，《上海商業儲蓄銀行：機構卷》（上海：上海世紀出版股份有限公司發行中心，2015年），頁154。

³¹ 上海商業儲蓄銀行總管理處編，〈我行的新生（1951年1月）〉，收入何品、宣剛編注，《上海商業儲蓄銀行：機構卷》，頁155。

³² 「總字通告第六十二號：為錄告陳董事長『告同仁書』」（1950年6月28日），〈上海商業儲蓄銀行總字通告〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，檔案號：Q275-1-295。

³³ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁53。

³⁴ 陳光甫著，上海市檔案館編，《陳光甫日記》，頁238。

之獨立行為，但最終仍取得該項決議。³⁵ 此舉顯然是陳光甫與朱如堂等人為使上海商銀香港分行免受中共干預，以及憂慮中共統治後，私人銀行無法繼續經營所作的決定。1950年4月30日，上海商銀向香港政府遞交公司章程；11月，獲得香港政府批准並完成註冊手續。³⁶ 至此，上海商銀香港分行已改組為完全獨立於中國大陸外的「上海商業銀行有限公司」（以下簡稱香港上海商銀）。12月15日，香港上海商銀召開第一次董事會，推選陳光甫為董事長，朱如堂為副董事長，並決議於12月30日上海商銀香港分行結束營業時，接管該分行的所有資產和負債，隔年1月1日開始營業。³⁷

由上述可知，1949年中國政治發生巨變後，陳光甫考量到上海商銀的經營前途，一方面與中國大陸保持聯繫，一方面在香港策劃該行未來發展的可能方向。在此兩面策略外，他與臺灣的關係又是如何呢？1949年8月，美國國務院發表中美關係白皮書，對於當時朝不保夕的中華民國而言，無疑是一大打擊。因為即便政府將行政部門、軍事等資源遷移至臺，但在美國無意以軍事援助中華民國之情況下，臺灣情勢依然嚴峻。1950年3月，蔣介石在臺灣復任總統，未及80天，海南島、舟山羣島均為中共攻陷。³⁸ 在情況如此危急之下，蔣介石於4月派中央銀行總裁俞鴻鈞、國民大會秘書長洪蘭友等人赴港勸說陳光甫、張公權、宋漢章等銀行家到臺灣，或是宣布不接受中共指派中國銀行董事之聲明。³⁹ 俞鴻鈞等人回覆陳光甫、張公權等人態度後，蔣介石表示：「毫無結果，自在意中。」⁴⁰

³⁵ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁53；「朱如堂致蔣介石函」（1956年11月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/030。

³⁶ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁49-50；姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁145。

³⁷ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁50。

³⁸ 郭廷以，《近代中國史綱》，下冊（香港：香港中文大學出版社，2008年第13版），頁768-769。

³⁹ 秦孝儀主編，《總統蔣公大事長編初稿》，卷九（臺北：中正文教基金會，2002年），頁90。

⁴⁰ 秦孝儀主編，《總統蔣公大事長編初稿》，卷九，頁107。

確實，當時陳光甫不看好臺灣形勢，甚至稱臺灣為「黑魚江」。⁴¹此外，他認為如與臺灣方面有所牽連，恐會觸怒中共，上海商銀在中國大陸的資產恐遭立即沒收，香港上海商銀向港府註冊的計畫亦可能受到影響。⁴²對陳光甫來說，放棄上海商銀在中國大陸的資金以及職員，並不是一件容易的事。1950年，上海商銀在中共公私合營的政策下仍有一絲生存的空間；當下將香港分行改組向港政府註冊，也是為了保護從大陸逃出來的上海商銀股東們利益的最佳選擇。⁴³

叁、在美資金解凍與設立美籍公司

一、在美資金的凍結

1949年12月，中華民國政府遷臺，除了面對嚴峻的政治局勢外，其所屬海外機關也面臨與中共爭奪代表權與資產的問題，特別是在承認中共政權的國家，情勢更加危急。如中國銀行倫敦分行表示，若不承認「北京總處」，即須停業，一旦停業則萬難復業，所以與相關律師商量後，只能暫時接受；其他海外分行也同樣陷入困境。⁴⁴中國銀行在美國加州的資產則因中共爭取所有權之訴訟，遭到凍結；不過，中國銀行董事長徐柏園認為在美國只承認中華民國政府的情況下，有正當立場繼續交涉，以求勝訴並解凍資產。⁴⁵顯然，其關鍵因素仍在於美國是否繼續支持在臺的中華民國政府。

1950年6月韓戰的爆發，改變了美國的對臺策略，美國以第七艦隊防止中共

⁴¹ 徐有庠口述，王麗美執筆，《走過八十歲月：徐有庠回憶錄》（臺北：聯經出版事業股份有限公司，1994年），頁104-105。

⁴² 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁61-62。

⁴³ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁53。

⁴⁴ 「中國銀行總管理處呈外交部快郵代電」（1950年3月3日），〈中國銀行存美款項被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-008，頁124-125。

⁴⁵ 「徐柏園呈葉公超函」（1950年2月5日），〈中國銀行存美款項被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-008，頁4。

對臺灣的攻擊，臺灣的困境才有所改善。⁴⁶ 韓戰爆發不僅改變東亞局勢，也影響到中國大陸上海商銀與香港上海商銀的經營。1950年12月17日，美國政府為制裁中共參加韓戰，下令凍結中國大陸公司機關與個人，及其國外連枝機構與個人在美之資產，⁴⁷ 包括在香港地區之居民或法人，如被列入「嫌疑身分人」（Designated Status），亦凍結其存美資產，並禁止與美國人民或法人有商業上之往來。⁴⁸ 當時中央銀行、中國銀行、農民銀行、交通銀行等，不論是因中共爭取資產所有權之訴訟或是美國政策的關係，均有部分存於美國的資金遭到凍結。⁴⁹ 在中國大陸的上海商銀被凍結的資產，包括在美的事業投資、總行暨內地各分行在美各代理銀行之存款；香港上海商銀於1951年1月1日正式對外營業，此時雖然不在美國凍結資產的名單內，但因其接管上海商銀香港分行的在美存款還來不及存入新帳戶，亦遭凍結；此外，根據香港上海銀行的公司章程，原定發行股份為20萬股，因受美國政府凍結資金政策的影響，最後僅發行5萬股。⁵⁰ 由此可知，美國對韓戰交戰國的經濟制裁，對中國大陸的上海商銀與香港上海商銀影響重大。

由於中央銀行、中國銀行、農民銀行、交通銀行等，均屬於中華民國政府之機關，故其在美被凍結的資金，有財政部、外交部、駐美大使館傾力協助解凍。⁵¹ 如交通銀行清楚說明1949年後變動的人事及現有之機構均屬合法，將相關文件交由行政院、財政部、外交部簽署，證明隸屬於中華民國政府。⁵² 然而1951

⁴⁶ 郭廷以，《近代中國史綱》，下冊，頁769-770。

⁴⁷ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁146。

⁴⁸ 「本行紐約代理律師七月廿五日來電譯文」（1955年7月25日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

⁴⁹ 「嚴家淦函外交部代電」（1951年2月28日），〈我政府機關存美資金被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-012，頁4-5。

⁵⁰ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁146-147；「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁51。

⁵¹ 「顧維鈞呈葉公超代電」（1951年6月13日），〈我政府機關存美資金被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-012，頁36-41。

⁵² 「交通銀行總管理處呈外交部代電」（1950年7月24日），〈本部存美款項備就簽證文件〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-009，頁20-22。

年，香港上海商銀除了與中國大陸的上海商銀有所聯繫外，與中國大陸的企業亦有業務上的往來，⁵³ 此一事實使得美國政府凍結香港上海商銀在美存款，並禁止其經營美元業務。⁵⁴ 1952年，陳光甫連到美國都遭遇入境簽證的問題。外交部長葉公超曾電令中華民國駐美大使館正式向美國國務院請求為陳氏辦理簽證，駐美大使館則認為此事宜多加謹慎。因香港上海商銀懸掛中共旗幟，且中共政府官員名單上列有陳氏名字，如果美國國務院指出這些事實並要求解釋，將使駐美大使館的立場陷於尷尬。⁵⁵ 最後，因為陳氏在法國巴黎遇見駐臺的美國大使藍欽（Karl L. Rankin），透過藍欽返美後向國務院解釋，陳氏才得以拿到簽證進入美國。⁵⁶ 陳氏為使民營性質的上海商銀在美資金得以解凍，曾有幾番努力；美國政府亦於1953年予以部分解凍，同意原屬上海商銀香港分行在美存款可轉帳至香港上海商銀在美的帳戶，但香港上海商銀在美的證券投資仍遭凍結。顯然，美方對香港上海商銀與中國大陸上海商銀之間的關係，仍有所懷疑。⁵⁷ 由此可知，陳氏處理上海商銀資金在美凍結之事，首先需要釐清與中共的關係，以消除美方的疑慮，而最能消除美方疑慮的辦法，應是獲得中華民國政府確切的保證。

二、臺灣總管理處的設立

上海商銀總管理處遷移北京後，於1950年9月1日正式辦公。在此期間，中國大陸的幾家私營大銀行正思考進一步的公私合營或是加入已經成立的公私銀行聯合總管理處。1951年7月，上海商銀也呈請中國人民銀行要求增加公股。中國人民銀行批准後，收購上海商銀本身持有之股份25,322股，並增加上海商銀公股董事。⁵⁸ 7月下旬，上海商銀董事會決議公股董事由原來的2位增加至9位，以及推

⁵³ 「港行業務概況報告」（1951年），〈上海商業儲蓄銀行行政工會議記錄〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，檔案號：Q275-1-204。

⁵⁴ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁158。

⁵⁵ 顧維鈞著，中國社會科學院近代史研究所譯，《顧維鈞回憶錄》，第九分冊（北京：中華書局出版社，1989年），頁590-591。

⁵⁶ 顧毓琇，〈序〉，收入姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁2。

⁵⁷ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁158。

⁵⁸ 「人字通函第二十三號：印發『董事會給全行同人的信』」（1951年8月1日），〈上海商業儲蓄銀行人字通函〉，《上海商業儲蓄銀行檔案》，檔案號：Q275-1-318；張徐樂，

選陳光甫為董事長，朱如堂、曾凌為副董事長，資耀華為總經理。11月1日，上海商銀與天津市久安信託公司實行聯合經營，成立「公私合營上海銀行聯合管理委員會」，將聯合管理委員會設在上海商銀總管理處，一切日常事務委託上海商銀總管理處辦理。⁵⁹ 1951年底，上海的18家全國性大銀行均已正式宣布公私合營或加入公私合營銀行聯合總管理處。⁶⁰ 國家銀行與私人銀行的關係也已從行政管理和業務聯繫的外部關係，改變為國家銀行派幹部參與領導的內部關係。⁶¹

在五個聯合總管理處成立不久後，1951年底至1952年間，中共發動三反、五反運動，使私營金融業人士的思想和階級受到極大的檢驗。當時在中國大陸的上海商銀總經理資耀華坦承自己違法的事情後，仍被他人譴責坦白不夠徹底，甚至遭到行內員工的控訴。⁶² 資耀華在回憶錄中並未多談自己在三反、五反運動的遭遇，但根據女兒資中筠的回憶，此事對資耀華而言，是意想不到的打擊。甚至還有一名上海商銀年輕職員遭隔離審查時，亦被要求揭露資耀華的問題，結果跳樓自殺未遂。⁶³ 三反、五反運動後，中國私營金融業的日常經營難以維持，原有的內部人際關係被瓦解，社會地位也被邊緣化。⁶⁴ 1952年11月，五個聯合總管理處共同簽訂成立公私合營銀行協議書，向中國人民銀行正式提出公私合營銀行的申請，表示願意服從中國人民銀行領導。⁶⁵ 12月，五個聯合總管理處實行合併，

《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁155；何品、宣剛編注，《上海商業儲蓄銀行：機構卷》，頁502。

⁵⁹ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁155-156。

⁶⁰ 當時已有五個聯合總管理處，分別為：公私合營十一行聯合總管理處、公私合營北五行聯合總管理處、公私合營上海銀行聯合管理委員會、金融業第一聯營總管理處、金融業第二聯營總管理處。聯合總管理處的成立是中共進一步實現私營金融業集中經營的體現，原來的各行雖然還具有法律上的獨立性，但實質上已經成為所屬聯合總管理處的一個分支機構。見張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁170、173。

⁶¹ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁169-170。

⁶² 〈天津市金融業展開反行賄反偷稅鬥爭，資耀華坦白不徹底引起公憤〉，《人民日報》，北京，1952年2月3日，版1；〈上海銀行總管理處工會第八小組，建議人民政府懲辦資耀華〉，《人民日報》，1952年2月10日，版2；〈北京上海銀行總管理處職工秦毓銘等，揭露資耀華的面目〉，《人民日報》，1952年2月12日，版2。

⁶³ 資中筠，〈殘缺的記憶〉，收入資耀華，《世紀足音：一位近代金融學家的自述》，頁224-225。

⁶⁴ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁397。

⁶⁵ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁174-175。

統一的「公私合營銀行聯合總管理處」正式成立。⁶⁶ 上海商銀總管理處成為「公私合營銀行」的分行辦事處，原上海商銀專用信紙的信頭名稱「上海商業儲蓄銀行」，改為「公私合營銀行上海分行黃浦區辦事處」。⁶⁷ 這表示中國人民銀行領導的「公私合營銀行」已將大陸的上海商銀合併，結束其私有型態。

1951年7月，上海商銀董事會決議公股董事由原來的2位增加至9位時，陳光甫已經認為私人銀行恐難在中國大陸繼續經營，並思考在中國大陸以外的地方經營上海商銀。1952年10月，陳氏至美國尋求上海商銀海外股東的支持，以及該行在美律師的協助。1953年7月，陳氏回到香港時，上海商銀在中國大陸已結束私人經營，由「公私合營銀行」接收。⁶⁸ 雖然「公私合營銀行」聯合董事會替陳氏保留董事職位，⁶⁹ 但陳氏卻未曾再回到中國大陸。此外，陳氏認為上海商銀是根據中華民國法律註冊，⁷⁰ 該行的組織架構、存續以及在海外的資產，不受中華民國在中國大陸之敵對政府的政策影響。作為公司法人，上海商銀仍受在臺的中華民國政府管轄。縱使中共政權在中國大陸有權徵收私人資產，但無權徵收在治外法權下的香港上海商銀。更進一步說，上海商銀於1949年後便沒有在中國大陸召

⁶⁶ 全稱為「公私合營新華、中國實業、浙江興業、國華、和成、聚興誠、浙江第一、金城、鹽業、中南、上海銀行聯合總管理處」，主要任務是在中國人民銀行領導之下，專辦私營工商業的存放款業務，與原來五個聯合總管理處公私合營性質的金融系統，已經有所不同。上海金融業作為一個獨立的行業，此時全部業務已經被納入了國家計畫。此外，「公私合營銀行」保障私股的權益與地位，對原私營銀行的財產進行清估，核定股權以後，規定股東可享受年息5厘的固定股息，直至1955年2月為止。1958年，「公私合營銀行」僅保留總管理處，撤銷上海分行，其人員與機構都併入中國人民銀行上海分行。至此，「公私合營銀行」在形式上和本質上都已經成為中國人民銀行的構成部分。見張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁173-174、177-179。

⁶⁷ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁175；「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁59。

⁶⁸ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁54。

⁶⁹ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁174。

⁷⁰ 上海商銀於1920年10月在北洋政府註冊，1929年2月在南京國民政府註冊。見「國民政府工商部頒發上海商業儲蓄銀行股份有限公司註冊執照」（1929年2月26日），〈上海商業儲蓄銀行公司〉，《經濟部檔案》，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：17-23-01-72-23-001，頁261。

開過股東會，這違反上海商銀的公司章程，完全忽視股東的權利。⁷¹ 但基於局勢的多變以及考量如何解凍在美資產，陳光甫乃有將總行遷臺經營之打算。

1953年7月韓戰結束，美國與中華民國的關係進一步強化，隔年雙方簽定「中美共同防禦條約」，臺海局勢趨於穩定。1954年2月，蔣介石請財政部長嚴家淦詢問陳光甫是否來臺灣？⁷² 3月，上海商銀在香港的股東（多數亦為香港上海商銀之股東），同意上海商銀遷臺經營的計畫。⁷³ 5月，陳光甫應副總統陳誠之邀，赴臺觀光，並與政府洽商上海商銀在臺復業之可能程序。⁷⁴ 然而，1950年代前期，臺灣的金融為政府嚴格控管，以省六行庫為主的金融體制，足以供應臺灣之經濟需要。臺灣銀行為金融體制之中心，除一般銀行任務外，兼具中央銀行功能，主持貨幣發行，辦理國庫業務；華南銀行、彰化銀行、臺灣第一銀行主導臺灣的商業金融體系，輔導經濟建設，發展工商事業；臺灣土地銀行負責調劑農村金融，協助政府推行土地政策；臺灣省合作金庫負責調劑合作事業資金，扶助合作事業發展。⁷⁵ 此外，行政院曾明令限制臺灣境內普通銀行或其分行之增設，以及國家行局增設機構或對外營業。⁷⁶ 因此，1949年底遷臺的中央銀行、中國銀行、交通銀行、農民銀行均裁減整頓，僅設置總管理處，主要掌握海外分支機構、資產管理及投資事業有關事務，⁷⁷ 或如前述，處理解凍在美資金。中央銀行

⁷¹ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁55、60。

⁷² 秦孝儀主編，《總統蔣公大事長編初稿》，卷十三（臺北：中正文教基金會，2005年），頁23。

⁷³ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁55。

⁷⁴ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁155。

⁷⁵ 于宗先、王金利，《臺灣金融體制之演變》（臺北：聯經出版事業股份有限公司，2005年），頁30-31。

⁷⁶ 1947年制定的「銀行法」第23條規定：「中央主管官署得視國內各地區經濟金融情形，於呈准行政院後，限制某一地區內不得增設銀行或分行，或不得增設某種銀行或分行。」見〈制定「銀行法」〉，《國民政府公報》，第2917號（1947年9月1日），頁4。另，行政院曾明令規定臺灣為限制增設銀行地區。見「立法院質詢銀行制度假想問題」（1955年10月29日），〈任臺灣省政府主席時：四十四年在立法院預算委員會報告資料〉，《嚴家淦總統文物》，國史館藏，典藏號：006-010301-00002-001。

⁷⁷ 交通銀行七十五年編輯委員會編，《交通銀行七十五年》（臺北：交通銀行總管理處，1982年），頁239。

原有的業務多由臺灣銀行代理；中國銀行對海外的分行進行監督與管理，並配合政府，調度外匯；交通銀行在臺投資紡織、自行車、保險等事業；農業銀行督導與協助其投資的中國農業供銷股份有限公司，以及研究農業保險在臺舉辦的可能性。⁷⁸ 簡言之，中華民國政府承襲日治時期臺灣既有的金融體制，足以應付當時臺灣經濟需求；中、中、交、農等國家銀行的內部組織與人員均緊縮，雖仍可處理相關事務，但在臺並未對外營業。因此，上海商銀亦只能遵循前例在臺設置總管理處。

1954年7月，上海商銀股東代表陳光甫、沈維經、伍守恭等人，正式向財政部申請在臺灣設置總管理處，並說明上海商銀原係向國民政府註冊，抗戰期間亦隨政府遷往陪都重慶，故此次設置總管理處乃舊行遷臺，事有前例，並非新設；同時，上海商銀應保有在國外所有資產存款之全部所有權，在中國大陸之資產，應俟光復後清查處理；現居中國大陸以外地區查有確實地址之股東，應准予重新登記，並享受一切股東應享之權利；如果在臺總管理處奉批核准成立後，香港上海商銀即受在臺總管理處之管轄，成為分行；如在美資金能解凍，亦能對中華民國的財政金融有所裨益。⁷⁹

財政部認為上海商銀在臺灣設置總管理處，可以合法管轄在香港的分行，並交涉解凍在美約500萬美元的資金，而且總管理處依規定在臺不能對外營業，故給予特案核准。⁸⁰ 行政院長俞鴻鈞、財政部長徐柏園在總統府進行財經會談時，也向蔣介石提出報告，蔣氏亦同意由行政院與財政部處理。⁸¹ 9月4日，上海商銀在臺召開股東會，到會股數有55,697股，占全部股數10萬股中約56%，選舉出新的董事會成員，並授權董事會在臺設置總管理處，以及繼續採取適當措施解凍該

⁷⁸ 「中央行政機關組織權責問題調查報告：財經部分—國家行局」（1957年6月30日），〈中央行政機關組織權責問題調查報告〉，《陳誠副總統文物》，國史館藏，典藏號：008-010501-00055-017。

⁷⁹ 「徐柏園呈俞鴻鈞函」（1954年7月15日），〈上海商業儲蓄銀行股東陳光甫申請在臺設置總管理處案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0043/6-4-5-3/10；姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁156。

⁸⁰ 「徐柏園呈俞鴻鈞函」（1954年7月15日），〈上海商業儲蓄銀行股東陳光甫申請在臺設置總管理處案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0043/6-4-5-3/10。

⁸¹ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1954年7月28日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/030。

行在國外被凍結的資金；新的董事推選陳光甫為董事長，朱如堂為副董事長。10月1日，上海商銀臺北總管理處正式設立。⁸² 同月，香港上海商銀的30名股東⁸³均簽署信託書（Declaration of Trust），聲明名下之分配股份信託陳光甫與朱如堂持有；陳氏與朱氏亦簽署信託書，聲明香港上海商銀股東信託他們持有之股份，均信託上海商銀持有，並按照上海商銀的需求處理。⁸⁴ 雖然上海商銀無法在臺營業，但陳光甫認為臺北總管理處之設立，可以使上海商銀目前僅存之營業機構香港上海商銀的法律地位益臻鞏固，以及對於解凍在美資金，更有希望。⁸⁵

蔣介石准許上海商銀成立臺北總管理處後，繼續於1955年10月指示俞鴻鈞提出「對港澳人士來臺投資不必查究既往」辦法。隔年9月20日行政院會議決議，凡港澳來臺投資人士，過去假使有為中共效力，如今已願反共或擁護中華民國政府者，皆可准其入境，並免予追究既往，保護其生命與財產之安全。⁸⁶ 相關具體辦法則由臺灣省保安司令部草擬，其中提到來臺投資人士過去有為中共效力，需要依法坦誠報告，如有不實，依法辦理。蔣介石認為此項規定恐讓投資人士徬徨顧忌，指示不用明文規定需要坦誠報告，只要政府能詳確調查其是否能來臺投資即可。⁸⁷ 雖然蔣介石願意不追究曾經效力中共或與之有牽連的投資人士，也願意讓陳光甫在臺設置上海商銀總管理處，但在層層考慮之下，是否會完全相信宣告效力政府的投資人士抑或是陳光甫，仍是問題，政治忠誠終究還是中華民國當局最主要的考量。

⁸² 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁56；姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁156。

⁸³ 30名股東之中有28名是上海商銀的股東，其中有人原本就在上海商銀香港分行擔任要職。

⁸⁴ 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁44-45、51。

⁸⁵ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁157。

⁸⁶ 「俞鴻鈞呈蔣介石函」（1956年9月27日），〈總統在財經會談指示事項〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0039/20504/0001。

⁸⁷ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1957年6月6日），〈總統在財經會談指示事項〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0039/20504/0001。

三、申請註冊美籍公司的困難

上海商銀臺北總管理處成立之後，即通告國外各代理銀行，聲明凡屬上海商銀在各行之存款，必須憑董事長陳光甫之簽字才可支付，並請各銀行將所有上海商銀及其分行之結單彙寄臺北核存。然而，中國大陸的「公私合營銀行」獲知上海商銀臺北總管理處成立的消息，仍以上海商銀名義通知國外代理銀行取消上海商銀以前所寄的簽字樣本，並寄出新簽字樣本取代。對於上海商銀存款主權究竟屬於何方，美國之代理行大多表示須由美國法院裁定，並要有美財政部之解凍令。為了要獲得解凍令，陳光甫便藉由中華民國政府所賦予的合法地位，繼續向美國財政部交涉資金解凍程序。⁸⁸

首先，上海商銀決定先在美國註冊美籍公司。因為香港分行雖於1950年完成在港府註冊，脫離中國大陸上海總行之管轄，然因其資本來自總行，一旦大陸「上海總行」⁸⁹以此為挾制而有所企圖，臺北總行將因中華民國與英國無外交關係，無法在港出面與之抗爭。⁹⁰上海商銀與律師研究後，決定在美另組美籍公司，代表上海商銀持有港行之全部股份，如一朝有事，美籍公司才能以港行股東之身分出面保全。此外，申請組織美籍公司除了保全港行，亦可獲得美政府對其認識，之後再進行在美資金解凍事宜，當可輕車熟路，易於速成。⁹¹

為了避免香港上海商銀受到中共之侵擾以及解凍在美資金，上海商銀乃於1955年8月向美財政部外人資產管制局提出申請，希望在美組織美籍公司，由該公司代表上海商銀持有香港上海商銀所發行之股票。一旦該美籍公司成立，則以上海商銀為其股東，並將其發行之全部股票交予上海商銀總管理處。此亦代表上海商銀持有該美籍公司之全部股份，該美籍公司亦保有香港上海商銀行之全部股份。換言之，對外該美籍公司是香港上海商銀之股東，對內則在臺灣的上海商銀

⁸⁸ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁159-160。

⁸⁹ 1952年底，在中國大陸的上海商銀總管理處成為公私合營銀行的分行辦事處，以下為行文方便將稱「上海總行」。

⁹⁰ 「外交部函財政部稿」（1968年5月24日），〈美凍結我資金〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-023，頁130。

⁹¹ 「上海商業儲蓄銀行近年之經歷與計劃」（1956年11月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/030。

仍為香港上海商銀實際上之股東；在臺的上海商銀對香港上海商銀之主權，並沒有變更。⁹²

上海商銀美籍公司申請案，在美國財政部卻延宕多時。1956年2月，陳光甫在香港與曾經擔任美國財政部長之毛根韜（Henry Morgenthau, Jr.）⁹³ 見面，告知上海商銀的相關危機，以及向美財政部申請上的困難。毛氏回到紐約後，詢問律師意見，並與美財政部接觸。⁹⁴ 在毛氏幫忙下，此案終於獲得美財政部的注意，開始有了進展。美財政部外人資產管制局局長安諾德（Elting Arnold）通知上海商銀在紐約的代理律師，表示在美註冊公司的申請案需要中華民國政府更進一步的保證。⁹⁵

四、政府內部的意見分歧

1956年7月，美國國務院向中華民國駐美大使館詢問政府內部對上海商銀的態度與在美資產的立場，以及該行臺北總管理處與其他各地分行的關係。⁹⁶ 8月，外交部向駐美大使館表示，上海商銀已經由政府核准在臺設立總管理處，該行原有股份10萬股中，在臺設立總管理處的股東會占有5萬5千餘股，已超過半數，其餘4萬1千餘股在中國大陸，約3千股在其他各地；該行與其原在中國大陸之各地分行已經沒有關係；至於香港上海商銀的全部股票已由陳光甫等人代表上

⁹² 「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁44-46；「上海商業儲蓄銀行近年之經歷與計劃」（1956年11月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/030。

⁹³ 毛根韜（Henry Morgenthau, Jr.）於1934年至1945年間，擔任美國財政部長。陳光甫於1936年赴美洽商白銀協定，以及抗戰期間在美簽訂桐油、滇錫借款，毛根韜都給予許多幫助，對陳光甫的印象極佳。

⁹⁴ 「陳光甫致董顯光英文函」（1956年8月1日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁72。

⁹⁵ 「陳光甫致董顯光英文函」（1956年8月1日），「本行紐約代理律師七月廿五日來電譯文」（1956年7月25日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁72-73。

⁹⁶ 「駐美大使館呈外交部電報」（1956年8月1日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁9。

海商銀持有，可視為該行之子公司。不過，具體地支持上海商銀申請美籍公司，以至解凍在美資金一事，仍需由財政部呈行政院核示。⁹⁷

1956年10月，財政部研究此申請案，結果如下：

- (一) 上海銀行申請在美籌設投資公司之用意有二：1.藉美國註冊之法律根據，以防止匪共攫取該行香港分行之權益。2.解除該行被美政府認為嫌疑人之身分，并可申請在美被凍結之資金部分解凍。
- (二) 我國政府對美國政府應表示對於上海銀行所申請之下列事項予以認證：1.申請人陳光甫與朱如堂之身分。2.上海銀行香港分行之股票五萬股轉移將來在美註冊之公司所有。3.再由該在美註冊之公司將該項股權轉移在台北之該行總行所有。
- (三) 經就法律及事實兩方面研究，上海銀行此項申請與目前政府政策尚屬相符，至少可以進一步保障該行香港分行之資產避免匪共攫取。將來美國政府如允准解凍部分資金，於我國外匯之調度亦屬有利。⁹⁸

上述的研究結果顯示財政部對本案的支持立場。事實上，財政部長徐柏園與駐美大使董顯光以及美國國務院暨財政部相關主管人員非正式地談及此事時，亦均贊同上海商銀的申請案。⁹⁹ 然而，當1956年11月30日總統府秘書長張羣將行政院的意見轉呈給蔣介石時，蔣介石在12月20日的回應卻是：「余不贊成。」¹⁰⁰ 蔣氏對此事的態度，亦使相關官員感到為難。畢竟此事經外交部、財政部協助，並與美國大使館、國務院接洽後，已獲得相當的同意，只差中華民國政府的正式保證而已。蔣介石的反對，顯示政府內部立場矛盾，極易引起美方的誤解。¹⁰¹

⁹⁷ 「外交部令駐美大使館電稿」（1956年8月4日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁74-75。

⁹⁸ 「俞鴻鈞致張羣函」（1956年11月28日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

⁹⁹ 「俞鴻鈞致張羣函」（1956年11月28日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

¹⁰⁰ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1956年12月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

¹⁰¹ 「沈昌煥呈葉公超函稿」（1957年1月18日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁89。

除了外交部與財政部的協助外，1956年11月20日上海商銀的副董事長朱如堂亦曾寫信給蔣介石，希望蔣能理解上海商銀保全香港分行以及設法解凍存美資金的用心，內容如下：

三十九年曾冒險前赴大陸與羈留國內之諸董事接洽，取得香港分行政向香港政府註冊之議決案。事成之後，即在港為港行作進行獨立之佈置，於三十九年冬十一月港行始獲在香港政府註冊，蓋此為法律上必經之手續。不如此，吾港行殆已如香港其他之九家銀行為匪所佔有矣。¹⁰²

朱如堂顯然了解，要讓蔣介石同意上海商銀在美申請設立美籍公司，是有必要強化蔣介石對其政治立場的信任。然而，此信及附件「上海商業儲蓄銀行近年之經歷與計劃」，直至1957年1月14日才交由總統府第一局的人員摘要。1月22日，張羣轉呈上海商銀計畫摘要時，亦提到：

現聞行政院已據外交部呈報美政府正式來文，詢問我政府對本案所持之態度，如何答復正由該院與外交部、財政部商議，認為如該港行為制止共匪攫奪，不得不覓得在港法律上之保障，而所存美資金獲得解凍確能調回國內運用，則對於此案之態度有須熟加權衡，詳予研究之處。一俟研究得有結果，即將報請。¹⁰³

由上可知，在蔣介石第一次拒絕上海商銀的申請案後，外交部與財政部曾再度商議，認為如果上海商銀可以將在美解凍的資金調回國內運用，希望蔣氏可以再思考此事。¹⁰⁴

1957年2月26日，外交部長葉公超再次向行政院長俞鴻鈞與總統府秘書長張羣說明，給予上海商銀申請案的證明，實有利於日後推動亞洲各地貿易以及加強

¹⁰² 「朱如堂致蔣介石函」（1956年11月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/030。

¹⁰³ 「張羣呈蔣介石函」（1957年1月22日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

¹⁰⁴ 「張羣呈蔣介石函」（1957年1月22日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

對美關係。¹⁰⁵ 與此同時，外交部也準備向美國大使館正式示意，希望美國外人資產管制局依法律許可之任何辦法，對香港上海商銀之正常業務，給予便利，並強調上海商銀忠於中華民國。¹⁰⁶ 俞鴻鈞認同葉公超的想法，認為可以將此事交由外交部、財政部處理，並將相關意見以及外交部致美國大使館信函，一併呈給張羣。¹⁰⁷ 然而當張羣將葉公超、俞鴻鈞等人的想法向蔣介石報告時，蔣於3月12日再次批示：「不行。」¹⁰⁸ 對於前述若上海商銀能將在美解凍的資金調回國內運用，希望蔣氏可以重新考慮一事，蔣只於3月12日批示：「閱。」¹⁰⁹

五、三項保證

如上所言，美國政府對上海商銀設立美籍公司與解凍在美資金表示支持，只差中華民國政府最後證明上海商銀申請理由是否與事實相符，以及說明政府在政策上支持此項申請。然而另一方面，上海商銀對於要不要將在美解凍的資金調回國內運用，也感到為難。陳光甫認為，解凍之款屬於存戶及股東所有，如聽由政府支配，對存戶及股東難以交代，且影響銀行信用，因此不敢輕易同意。¹¹⁰ 1957年3月至8月間，陳光甫、朱如堂與政府首長多次洽商。¹¹¹ 最後，在蔣介石的示意下，徐柏園與葉公超商定，希望上海商銀能向政府提供三項保證。¹¹² 這三

¹⁰⁵ 「葉公超呈俞鴻鈞、張羣函」（1957年2月26日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁120。

¹⁰⁶ 「外交部致美大使館英文譯文節略」（1957年2月25日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/040。

¹⁰⁷ 「俞鴻鈞致張羣函」（1957年3月4日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/040。

¹⁰⁸ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1957年3月12日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/040。

¹⁰⁹ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1957年3月12日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/020。

¹¹⁰ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁160。

¹¹¹ 「上海商業儲蓄銀行第4次董事會議」（1957年8月21日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹¹² 「徐柏園呈蔣介石函」（1957年8月20日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/050。

項保證獲得了上海商銀董事會的同意。其內容如下：

- （一）本行總行設於台北，所有一切業務自當遵照政府法令辦理。
- （二）本行總行申請在美註冊設立之公司，將持有香港上海商業銀行之全部股權。同時即將該在美註冊公司之全部股權交由台北總行持有。
- （三）總行在美被凍結之資金，日後如能解凍時，當以其現金之一半存入紐約中國銀行，嗣後全部資金之存放運用，並當遵照政府政策辦理，勿使流入大陸匪區。¹¹³

1957年8月20日，財政部長徐柏園將上海商銀的三項保證面遞總統府，於8月24日獲得蔣介石的同意。¹¹⁴ 其中蔣介石關心第三項保證，除了要上海商銀口頭承諾外，也要將在美解凍資金之一半存入紐約中國銀行，並遵照政府政策辦理運用。明顯可知，這就是蔣氏所需要的「確實」、「具體」的保證，如同在中國大陸時期，政府藉銀行的「危急」時刻，掌握銀行的部分資金加以運用。

有了蔣介石的認可，外交部亦得以正式答覆美國國務院之詢問，對上海商銀予以支持認證。¹¹⁵ 1957年10月9日，美國國務院向中華民國駐美大使館發出正式照會，美財政部終於同意核准上海商銀向美申請成立美籍公司，以及解凍香港上海商銀存款計1,893,104.06美元。¹¹⁶ 蔣介石則對此表示：「應督飭該行依照向政府提供之三項保證，切實辦理。」¹¹⁷

¹¹³ 「上海商業儲蓄銀行第4次董事會議」（1957年8月21日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹¹⁴ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1957年8月24日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/050。

¹¹⁵ 「徐柏園呈俞鴻鈞函」（1957年9月3日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3；「俞鴻鈞飭外交部函」（1957年9月10日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁147-148。

¹¹⁶ 「駐美大使館呈外交部代電」（1957年10月18日），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁164。

¹¹⁷ 「張羣致俞鴻鈞函」（1958年1月22日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：

1957年10月，上海商銀美籍公司完成註冊，名為「上商復興公司」（Shancom Reconstruction Corporation）。同時，香港上海商銀的股份全部過戶到該公司。同年11、12月間，陸續存入紐約中國銀行約50萬美元，以及準備約20萬美元發展臺灣觀光事業在風景區籌設招待所之需。¹¹⁸ 蔣介石對此表示：「前據告該行被凍結之存款計有五、六百萬美金之數，則除此一百八十九萬餘元，其他款項如何處理，希查報。」¹¹⁹ 財政部調查，上海商銀解凍資金的1,893,104.06美元係為香港上海商銀所有。至於總行部分，計4,020,652.50美元及投資證券部分，雖經美國財政部核准解凍，但上海商銀在美國存款的各銀行曾接中國大陸之「上海總行」去信；該行表示，即使上海商銀在美資金經由美財政部解凍，仍須由法院裁決主權歸屬。上海商銀在美律師認為此事頗為困難，需要再加以研究，以期妥當。¹²⁰ 解凍在美全部資金之困難，並非只有上海商銀，農民銀行也有部分凍結的資金直至1962年都尚未解決。其可能的原因如下：（一）與案件相關之檔案並非全部運臺，以致資料不全；（二）美國各州的法令不受聯邦法律之拘束，交涉解凍時必須引用有關各州之法令。¹²¹ 行政院美援運用委員會也希望外交部、財政部能盡量協助國家行局及民營銀行，迅速解凍在美的資金。¹²² 在中華民國政府協助下，上海商銀籌設美籍公司以及香港上海商銀解凍在美資金，終於獲得成功。

AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹¹⁸ 「徐柏園呈行政院函」（1958年3月21日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹¹⁹ 「張羣致俞鴻鈞函」（1958年5月14日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹²⁰ 「嚴家淦呈俞鴻鈞函」（1958年5月20日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3。

¹²¹ 「關於爭取友邦經濟援助方案交換意見第一次會議紀錄」（1962年7月6日），〈我政府機關存美資金被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-012，頁68。

¹²² 「行政院美援運用委員會開會通知之附件：爭取友邦軍經援助方案」（1962年7月6日），〈我政府機關存美資金被凍結〉，《外交部檔案》，館藏號：11-07-02-15-04-012，頁75-76。

肆、未復業前的在臺投資

上海商銀在臺未正式復業期間，除了投資亞洲水泥公司以外，也將在美解凍的部分資金，積極投資臺灣的各種事業，諸如：中華開發信託公司與臺灣中國旅行社。雖然這可能是上海商銀為了要設立美籍公司、解凍在美資金，向政府答應三項保證的關係，但也成為日後嚴家淦向蔣介石陳情讓上海商銀復業時，提及其投資對國家諸多貢獻的重要依據，以下略述其投資概要：

一、投資亞洲水泥公司與中華開發信託公司

配合中華民國政府推動第二個四年經濟建設計畫，1957年徐有庠等人成立亞洲水泥公司，資本額5,500萬，上海商銀投資港幣10萬元。1960年代，亞洲水泥公司的產量約可達40萬噸，占全臺灣水泥產量的十分之三。¹²³

中華開發信託公司的設立，與臺灣資金不足的問題有關。1957年政府為了解決臺灣資金不足的問題，由當時的中央信託局局長俞國華領隊組成金融觀察團訪美，並作有歸國報告書。次年11月，行政院依照報告書，制定「開發公司策進委員會組織辦法」。嗣後以美援為主體，任命經濟官僚霍寶樹¹²⁴、俞國華、張心洽¹²⁵等3人為負責人，1959年2月再加上陳光甫、林柏壽¹²⁶等共9人組成委員會，推動中華開發信託公司的設立。行政院經濟安定委員會研究小組企圖透過中華開發公司接受美援或世界銀行的資金援助，並利用此款項對民營企業進行融資，作為民營企業發展的基礎。¹²⁷

1959年5月，中華開發信託公司正式成立，資本額為8,000萬，中國銀行、交通銀行、臺灣銀行共認股2,347萬元（官股），美國摩根信託公司認股1,225萬元

¹²³ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁164-165。

¹²⁴ 霍寶樹曾任全國善後救濟總署署長、輸出入管理委員會主任委員、中國銀行副總經理。

¹²⁵ 張心洽曾任臺灣銀行國外部經理。

¹²⁶ 林柏壽曾任臺灣水泥公司董事長、臺灣第一商業銀行董事、臺灣電力公司董事。

¹²⁷ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁324-327。

（外資），上海商銀認股1,000萬元，為商股中之最大者。¹²⁸ 原本陳光甫是首任董事長，但以年齡已高準備退休請辭，才改推林柏壽擔任。¹²⁹ 該公司的常務董事有陳光甫、俞國華、趙葆全¹³⁰ 等人，總經理為霍寶樹，副總經理為張心治。¹³¹ 1962年第二任的董事亦有陳光甫，以及常務董事貝祖詒¹³²。直至1990年代以前，上海商銀至少都有1至2人擔任中華開發信託公司的常務董事或董事職務，並保持密切關係。¹³³ 此外，劉進慶認為陳光甫、貝祖詒、俞國華、霍寶樹、張心治、趙葆全、林柏壽等人，均為歷任金融行政部門或國家銀行要職的經濟官僚，無法從形式上區分中華開發信託公司的官股或民股人員。¹³⁴ 而劉素芬的研究亦指出，中華開發信託公司的董監事安排具有政治意義，各名義股東所代表的股額與他們在臺灣社會的財富與聲望相符，也象徵企業家擁護支持政府成立中華開發信託公司的政策。¹³⁵

雖然中華開發信託公司官方色彩濃厚，但除了資本額8,000萬元以外，尚有三個主要資金來源：（一）世界銀行所屬「國際開發組織」（International Development Association, IDA）提供的低息貸款；（二）1959年美援同意以「相對基金」名義，分3年每年新臺幣1億元貸款給中華開發信託公司；（三）1960年3月，中華開發信託公司與美國政府簽訂「開發貸款基金」（Development Loan

¹²⁸ 嚴雋寶，《臺灣地區銀行發展40年》（臺北：中華徵信所企業股份有限公司，1991年），頁102；行政院國際經濟合作發展委員會編，《中華開發信託公司運用美援成果檢討》（臺北：行政院國際經濟合作發展委員會，1966年），頁2；姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁163。

¹²⁹ 「張羣呈蔣介石函」（1964年5月27日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/160。

¹³⁰ 趙葆全曾任中央政治學校教授、農林部農村經濟司司長、中國農民銀行協理、中合產物保險公司董事長、中國農民銀行總經理、中國農業供銷公司董事長、交通銀行總經理。

¹³¹ 中華開發成立四十週年特刊編輯委員會編，《中華開發成立四十週年特刊》（臺北：中華開發成立四十週年特刊編輯委員會，1999年），頁3。

¹³² 貝祖詒為陳光甫多年之好友，曾任中英外匯平衡局中國代表、中英美外匯平衡局中國代表、中國銀行總經理、中央銀行總裁；1959年擔任上海商業儲蓄銀行副董事長。

¹³³ 中華開發成立四十週年特刊編輯委員會編，《中華開發成立四十週年特刊》，頁65-66；姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁163。

¹³⁴ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁326-327。

¹³⁵ 劉素芬，〈戰後臺灣開發銀行的創設—以中華開發信託公司為例〉，收入謝國興主編，《改革與改造：冷戰初期兩岸的糧食、土地與工商業變革》，頁204。

Fund, DLF），獲得1,000萬美元的貸款。而中華開發信託公司也將資金貸款給各民營公司，如：臺灣塑膠、新竹玻璃、遠東紡織、南港輪胎、永豐化學、臺灣鳳梨……等公司，對1960年代臺灣的經濟發展裨益甚多。¹³⁶

二、增資中國旅行社

1945年後，上海商銀所屬的中國旅行社已在臺北設立分社，並在基隆、高雄、臺南設立支社。1950年，臺北分社遵照政府所頒布的「淪陷區工商企業總機構在臺灣原設分支機構管理辦法」¹³⁷，以臺灣中國旅行社股份有限公司名義重新登記。1954年上海商銀臺北總管理處成立，由其撥款完成臺灣中國旅行社的增資手續。增資以後，臺灣中國旅行社逐步整頓內部，改善設備，業務日漸發達。其概況大體如下：

- （一）客運：在航空方面，除經售各航空公司國際航線機票，及臺灣環島機票以外，從1957年起，與IATA（International Air Transport Association）旅行社聯合辦理留學生出國包機業務，頗受社會歡迎。在輪船方面，代理太古公司、招商局、臺灣航業公司、美國總統輪船公司等輪船客票。在陸上交通方面，除代售臺灣火車票外，還經售美國國內火車票及灰狗長途汽車車票。1961年在美軍顧問團設立營業處，經售各航空公司的機票，以及美國國內鐵路、公路車票。
- （二）貨運：承辦政府機關委託辦理進口物資的報關轉運手續以外，還受美軍運輸機構的委託，辦理美軍及軍眷之行李運送，以及辦理日本協成汽船會社、大和海運會社的船隻到達基隆港口的一切船務。
- （三）觀光：1958年中國旅行社設立觀光組，辦理接待遊客事宜，並全力與國外

¹³⁶ 中華開發成立四十週年特刊編輯委員會編，《中華開發成立四十週年特刊》，頁6-7。

¹³⁷ 1950年9月，行政院頒布「淪陷區工商企業總機構在臺灣原設分支機構管理辦法」，主要規範中國大陸的工商企業總機構，如在臺灣設分支機構，需要在三個月以內將分支機構改為獨立機構，並冠以「臺灣」二字；在澳門、香港的工商企業總機構如有依靠中共者，其在臺的分支機構亦適用此辦法。見〈「淪陷區工商企業總機構在臺灣原設分支機構管理辦法」〉，《臺灣省政府公報》，1950年冬6（1950年10月7日），頁58。

旅行社建立業務關係，招攬遊客來臺觀光。中國旅行社並以上海商銀為後援，有利於資金與人事方面的供應。1960年更在東西橫貫公路上，設立擁有現代化設備的天祥招待所。¹³⁸

中國旅行社遷移臺灣，對戰後臺灣觀光業的推廣有極大的貢獻。1956年蔣介石亦曾指示臺灣省政府，如要發展旅行觀光事業，吸收外資，可以聘請陳光甫為顧問。¹³⁹就當時的臺灣經濟情況而言，觀光的外匯收益實有一定的重要性。¹⁴⁰

綜上可知，上海商銀在臺未正式復業期間，投資中華開發公司，加強中國旅行社業務，以及營建天祥招待所，凡此事業皆為日後復業奠定了基礎。

伍、在臺復業的申請

一、復業的契機

1950年代，臺灣的公營銀行在融資業務上，始終以公營企業貸款為優先，這不但妨礙民營企業的發展，甚至有利於民間高利貸的生存。除了國內中小企業的資金來源越來越依賴民間高利貸外，連接受美援貸款的大企業或經營狀況優良的中堅企業都是如此。¹⁴¹1957年7、8月，行政院經濟安定委員會秘書長尹仲容¹⁴²即指出當時臺灣的企業受到黑市高利貸的壓迫，政府必須採取紓困行動。¹⁴³為了要發達民營企業，促進經濟發展，政府開始計劃讓民營企業脫離高利貸資本的壓迫，並且擴大和強化銀行對民營企業的融資。¹⁴⁴

¹³⁸ 姚崧齡，《陳光甫的一生》，頁164-166。

¹³⁹ 交通部觀光事業委員會編，《觀光事業研究手冊》（臺北：交通部，1969年），頁2。

¹⁴⁰ 鄭巧君，〈戰後臺灣觀光事業—兼論觀光外匯之影響（1956-1987）〉（桃園：國立中央大學歷史研究所碩士論文，2009年），頁99-101。

¹⁴¹ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁309-312。

¹⁴² 尹仲容曾擔任中央信託局局長、經濟部長、行政院經濟安定委員會秘書長、行政院外匯貿易審議委員會主任委員等職務。

¹⁴³ 劉素芬，〈戰後臺灣開發銀行的創設—以中華開發信託公司為例〉，頁174。

¹⁴⁴ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁313。

1958年3月，考試院副院長王雲五奉蔣介石之命成立「總統府臨時行政改革委員會」，並擔任主任委員，其他委員有黃季陸、嚴家淦、周至柔等人；9月，該會研議的「行政改革建議案」¹⁴⁵，可謂是1960年代國家建設的藍圖，對發展民營企業、吸引外資與僑資、銀行功能之調整等等，皆有諸多建議。¹⁴⁶ 1959年，美方人員表示臺灣經濟發展好轉之後，要逐漸減少美援。1960年1月，行政院美援運用委員會提出「十九點財經改革措施」，蔣介石便希望國家能藉此自力更生，不要依賴美援。十九點改革措施中亦提到政府要扶植民營企業發展，以及吸引國外人士來臺投資。9月，政府公布「獎勵投資條例」後，隨即發揮效果，不少外資與僑資來到臺灣。¹⁴⁷

整體來說，1950年代末期臺灣的經濟政策，試圖降低民營企業對民間高利貸的依賴，以及在美援減少後，繼續保持國內外資金的融通，吸引外資、僑資到臺灣，最終目的是扶植國內民營企業，以加速臺灣經濟發展。1959年至1962年間，陸續有華僑銀行的設立以及中央銀行、中國銀行、交通銀行等復業。¹⁴⁸ 華僑銀行能加強海外僑胞與臺灣經濟之合作與交流；中央銀行則取回由臺灣銀行代理之部分業務，使臺灣金融體制更加健全；中國銀行以辦理外匯為主，交通銀行則協助臺灣工礦交通事業之發展。¹⁴⁹ 前述上海商銀在1950年代末期投資中華開發信託公司，加強中國旅行社業務等，亦是配合政府的經濟政策。考量當時國內外的經濟環境，以及「行政改革建議案」中所提「過去在大陸著有歷史及信譽之商業銀行，應准其在臺復業」一語，¹⁵⁰ 確實已到上海商銀申請復業的好時機。

¹⁴⁵ 該建議案共有88案，分類為：各級政府權責關係、行政院及所屬機關、地方名義機關、行政效率、事務管理、國防、財政、金融、經濟、預算、文教、司法、考銓、其他等14類。

¹⁴⁶ 可參考行政改革建議案檢討小組委員會編，《行政改革建議案檢討報告》（臺北：行政院，1963年）。

¹⁴⁷ 李國鼎口述，劉素芬編著，《李國鼎：我的臺灣經驗：李國鼎談臺灣財經決策的制定與思考》（臺北：遠流出版事業股份有限公司，2005年），頁268-269、280-281、562-568。

¹⁴⁸ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁313。

¹⁴⁹ 「嚴部長言論集四十九年度目錄，行政院新聞局記者招待會財政部長嚴家淦答問稿」（1960年2月12日），〈嚴部長言論集四十九年度〉，《嚴家淦總統文物》，典藏號：006-011200-00005-001。

¹⁵⁰ 行政改革建議案檢討小組委員會編，《行政改革建議案檢討報告》，頁408。

二、嚴家淦與陳誠的支持

1960年，上海商銀在美資金雖然尚未完全解凍，但已開始著手在臺復業事宜。該行董事會計劃籌集25萬美元，作為在臺營運資金，等到在美資金全獲解凍後，再償還25萬美元，並將資金調回臺北總行運用；4月14日正式向財政部申請在臺復業。¹⁵¹ 5月7日的《徵信新聞報》亦有上海商銀正醞釀復業，已與政府人員初步接觸之報導。¹⁵² 5月11日，財政部長嚴家淦將上海商銀申請復業案上呈行政院。¹⁵³ 9月3日，副總統兼任行政院長陳誠將此案上呈蔣介石，並參考嚴家淦的說詞替上海商銀說項，其內容大略如下：

上海商業儲蓄銀行為陳光甫等所創辦，歷史悠久信譽素著。……四十二年將總管理處遷臺，四十七年獲美國政府核准解凍其香港分行國外資產，在美存款美金一百八十九萬餘元。除限於香港法令，必需繳存者外，年來就可調用部分，先後投資於中華開發公司，計美金二十萬元，投資中國旅行社創設天祥招待所，計美金三萬餘元。對經濟開發及配合政府獎勵興辦觀光事業，均多貢獻。且自大陸淪陷後，純粹民營商業銀行之能保護相當資產追隨政府者僅此一家，其忠貞情節尚多可取。¹⁵⁴

陳誠除了強調上海商銀對臺經濟開發、配合國家政策以及對政府的忠心外，另有提到目前臺灣的金融機構多沿襲日本制度經營，上海商銀過往訓練行員有素，較符合英美銀行制度，相信可以對臺灣的銀行業務有所助益。此外，陳誠也表示上海商銀與海外華僑、歐美銀行界有較多的往來，對於僑資、外資來臺能有所貢獻。¹⁵⁵ 對於陳誠的說情，蔣介石未有正面回應，只批示：「該行前定投資在臺灣開發事業之廿五萬美元，迄今已越數年，究竟投資情形如何，先行查

¹⁵¹ 「嚴家淦呈行政院函」（1960年5月11日），〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0049/6-4-5-3/15。

¹⁵² 〈上海銀行將復業〉，《徵信新聞報》，臺北，1960年5月7日，版5。

¹⁵³ 「嚴家淦呈行政院函」（1960年5月11日），〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0049/6-4-5-3/15。

¹⁵⁴ 「陳誠呈蔣介石函」（1960年9月3日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/110。

¹⁵⁵ 「陳誠呈蔣介石函」（1960年9月3日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/110。

報。」¹⁵⁶張羣將中華開發公司與天祥招待所之投資情況上報蔣介石，認為應可如行政院所擬，准予上海商銀在臺復業。然而蔣介石仍不同意，並批示：「不贊成商行在臺灣營業，對國家不太忠實。」¹⁵⁷

1961年6月2日，陳誠再度向蔣介石上呈上海商銀復業案，說明該行在美資金逐漸解凍，也在臺灣找到合適的地點，正積極籌資興建行屋。¹⁵⁸其中並提到：

該行以歷史關係，與美國金融界往來繁密，一旦准其復業，則於國際金融關係，自有裨益。至該行經營方法，有助於國內銀行業之觀摩砥礪。尤其餘事。復查該行董事長陳光甫聞名於國際者甚久，近年以還迭次來臺，對國家及鈞座竭表忠忱，似尚可取。而以前在大陸十餘家有規模之民營銀行，其能斷棄匪共，毅然將總管理處播遷來臺者，亦僅此上海銀行一家。年來政府對於銀行管理，遠較大陸時期嚴密，尤以中央銀行即將復業建制，對各商業銀行之管理更易徹底。而在幣值日臻穩定，外匯管制日趨周密之下，上海銀行如奉准復業，其資金之調度，業務之營運，自可恪循常軌，不使踰越。迭據諮詢有關主管，並一再權衡利弊，似可予以照准。¹⁵⁹

這封信函是陳誠交由張羣轉呈蔣介石，身為總統府秘書長的張羣除了摘錄信函要點，還說明此案在1960年9月被蔣拒絕後，雖仍有些請求者呈上意見，但都未再予以轉陳；此次陳誠調查陳光甫在臺的投資及言行表現，甚為良好，為了加速臺灣經濟發展，且民營的華僑商業銀行早已開業，應該讓上海商銀復業。最後，張羣還表示：「鈞座一向寬大仁厚之德意，恕其既往，予以號召報效之機

¹⁵⁶ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1960年9月9日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/110。

¹⁵⁷ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1960年9月13日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/120。

¹⁵⁸ 上海商銀在臺北館前路的行址原是中國石油公司的主權，當中油要遷往中山北路的臺泥大樓辦公時，即準備要租給高雄的唐榮公司，經由外匯貿易審議委員會主任委員尹仲容出面與中油公司協調，才由上海商銀獲得承租權。見〈即將復業的上海商業儲蓄銀行〉，《公論報》，臺北，1965年6月9日，版4。

¹⁵⁹ 「陳誠呈蔣介石函」（1961年6月2日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/150。

會。」¹⁶⁰ 蔣介石依然不同意，並批示：「此時我不贊成，將來應作整個政策之考慮為要。」¹⁶¹

三、蔣介石的核准

1964年4月20日，行政院長嚴家淦再為上海商銀向蔣介石請求准予復業，並表示目前臺灣經濟形勢開展，正由美援協助步入國際。國內的中央銀行、中國銀行、交通銀行都已復業，華僑商業銀行、日本勸業銀行分行復經准許設立，美國紐約花旗銀行及美國商業銀行均奉准在臺設立分行，今後國際金融往來會更為繁密，上海商銀與美國金融界夙有淵源，且頗有聲譽；陳光甫在臺投資中華開發公司，加強中國旅行社業務、營建天祥招待所，對國家多有貢獻。¹⁶² 5月2日，張羣將嚴家淦的意見上呈時，在擬辦意見中提到，三年前上海商銀申請在臺復業，是獲得當時財政首長（嚴家淦）之默允，經由總統的批示後，財政首長亦未再行陳情，此事便成懸案；如今在臺灣經濟發展下，未便再對上海商銀復業案予以擱置，希望能如嚴院長所提，賜予照准。5月5日，蔣介石對張羣轉呈嚴家淦的想法及擬辦意見，表示：「此時無須考慮。」¹⁶³ 5月7日，張羣面陳蔣介石，請求再予考慮。¹⁶⁴ 蔣介石才說本案須徵詢副總統陳誠的意見。陳誠則是同意嚴家淦的想法，認為可以讓上海商銀在臺復業。¹⁶⁵ 5月29日，蔣介石終於同意由行政院核

¹⁶⁰ 「張羣呈蔣介石函」（1961年6月19日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/150。

¹⁶¹ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1961年6月21日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/150。

¹⁶² 「嚴家淦呈蔣介石函」（1964年4月20日），〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0049-6-4-5-3/15。

¹⁶³ 蔣介石批示，見「張羣呈蔣介石函」（1964年5月5日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/160。

¹⁶⁴ 「張羣呈蔣介石函之附件」（1964年5月8日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/160。

¹⁶⁵ 「張羣呈陳誠函」（1964年5月25日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/160。

辦。¹⁶⁶ 在獲得蔣介石的許可後，上海商銀於6月8日正式向財政部申請復業。¹⁶⁷ 嚴家淦亦令財政部辦理上海商銀復業的後續事宜。¹⁶⁸ 1965年6月16日，上海商銀在臺正式對外營業，並舉行酒會招待各界，參與者有張羣、嚴家淦、徐柏園、李國鼎、陳慶瑜、葉公超等政府首長及工商界人士。¹⁶⁹

上海商銀在臺復業的波折，實與蔣介石的態度有絕對關係。行內資深主管曾提到一個原因，即原本蔣介石擬邀請陳光甫擔任財政部長，卻被拒絕，因此對陳氏心存芥蒂，以致上海商銀在臺復業的時間一再拖延。¹⁷⁰ 雖然無法了解真實緣由為何，但上海商銀在臺申請復業確實曲折。當上海商銀向中華民國政府申請設立美籍公司之保證與在臺復業，蔣介石屢次拒絕，甚至連總統府秘書長張羣請求蔣介石寬恕「過往之事」，准予上海商銀復業，蔣亦不許，即便最後蔣介石准予復業，卻也令人感到是不得已的同意。

所謂不得已的同意，或指為形勢所逼，可謂是戰後臺灣經濟環境所驅使。從國內因素來看，前述已提到政府要加強銀行對民營企業的融資，以降低民營企業對民間高利貸的依賴，所以國內必須要有足夠的銀行，以供資金的流通。從國外的因素來看，1964年5月28日，美國國務院發言人正式發表聲明，預定於1965年6月終止在臺灣的經援計畫。¹⁷¹ 此事倍受關注，1964年7月17日，立法院請行政院長嚴家淦與中央銀行總裁徐柏園接受質詢。立法委員師連舫針對當時臺灣財經問題嚴厲批評，指出金融機構一直無法與生產事業配合，在幾乎公營的保守作風下，成為無競爭的獨占事業，希望能增加民營銀行，以保持銀行業彼此的競爭

¹⁶⁶ 「蔣介石致嚴家淦代電」（1964年5月29日），〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0049-6-4-5-3/15。

¹⁶⁷ 「財政部長陳慶瑜呈行政院」（1964年6月13日），〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉，《行政院檔案》，檔號：AA00000000A/0049-6-4-5-3/15。

¹⁶⁸ 「嚴家淦致張羣函」（1964年6月25日），〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉，《總統府檔案》，檔號：A200000000A/0043/3130804/5/1/170。

¹⁶⁹ 周慶雄主編，《上海銀行八十年》（臺北：上海商業儲蓄銀行，1995年），頁119。

¹⁷⁰ 陳雅慧，《獨木不成舟：上海銀行董事長榮鴻慶和父親榮宗敬的故事》（臺北：上海商業儲蓄銀行，2007年），頁150。

¹⁷¹ 〈行政院院長中央銀行總裁及有關部會首長到院報告美援停止後政府採取之有效對策並答復質詢〉，《立法院公報》，第53卷第33期（1964年7月），頁139。

力。¹⁷² 嚴家淦回覆眾多立委質詢時，表示三年前美方已提出要削減美援，去年則說要結束對若干國家的經濟援助，政府方面也了解此事。此外，嚴家淦談到開放專業銀行的設立問題，即以上海商銀為例，說明其能符合政府的規範，至於再開放其他銀行，則是時間的問題。¹⁷³ 從這次的質詢中，可以了解政府已有繼續增設民營銀行的計畫，也對美援的減少有所準備。前述提及的「行政改革建議案」、「十九點財經改革措施」與「獎勵投資條例」等，便是加速經濟發展與應付美援結束前所做的準備。當嚴家淦向蔣介石陳情讓上海商銀復業，提到該行能吸引僑資、外資，亦與美國金融界有密切的關係，實是指出了上海商銀的復業，與當時政府經濟政策的要求一致。因此，在臺灣經濟環境的趨勢以及政府部門首長的支持下，蔣介石始准予上海商銀復業。

陸、結論

1949年10月中華人民共和國的建立，意味著中國即將從資本主義步入社會主義。面臨政治、經濟如此巨變，中國民營企業的抉擇大抵可以分為三種模式：選擇留在中國、在香港觀望時局、遷移至臺灣。這三種模式的運作情況如何？上海商銀是值得切入的觀察點。中共建國後，並非直接禁止私營金融業的經營，在一系列相關的政策中，私營金融業既有被動的適應，也有抗爭，更有積極的主動應對。¹⁷⁴ 1950年至1952年間，在中國大陸的上海商銀雖然一步一步走向公私合營，但仍有自主經營的空間。陳光甫與朱如堂等人一方面對此抱有期待，一方面卻也有疑慮，在香港思考上海商銀未來可能的發展方向。本文的探討雖然主要以董事長陳光甫與副董事長朱如堂等人領導的上海商銀為中心，但總經理資耀華在中國大陸管理上海商銀，亦可加以對照。1950年至1952年間，在中國大陸的上海商銀大抵經歷三個過程：一、1950年6月，中國人民銀行收購上海商銀的官股股

¹⁷² 〈行政院院長中央銀行總裁及有關部會首長到院報告美援停止後政府採取之有效對策並答復質詢〉，《立法院公報》，第53卷第33期，頁170。

¹⁷³ 〈行政院院長中央銀行總裁及有關部會首長到院報告美援停止後政府採取之有效對策並答復質詢〉，《立法院公報》，第53卷第33期，頁177-178。

¹⁷⁴ 張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》，頁414。

份，並要求上海商銀總行改稱總管理處，遷移至北京。二、1951年7月，中國人民銀行收購上海商銀本身持有的股份；11月，上海商銀與天津市久安信託公司實行聯合經營，成立「公私合營上海銀行聯合管理委員會」，由上海商銀總管理處辦理日常事務。三、1952年12月，上海商銀總管理處成為「公私合營銀行」的分行辦事處，並結束私人經營。在這三個過程之中，資耀華認為金融業應當由國家統一管理。¹⁷⁵ 然而，陳光甫所領導之上海商銀的選擇，其目的在經濟上求生存，背後蘊含了資本主義的三大特徵：承認私有財產、自由競爭的市場、追求最大利潤。這是經濟考量，卻也涉及政治問題，即國共內戰的糾葛與冷戰下的美國布局。

兩岸分治後，中央銀行、中國銀行、交通銀行、農民銀行的海外資產究竟屬於中華民國或是中華人民共和國？雖然各地的分行有自己的考量，但背後關鍵仍取決於當地政府的政治意圖。如美國支持中華民國，遷臺的中、中、交、農才能繼續交涉在美資產的所有權。不同於中、中、交、農的國營性質，民營的上海商銀雖然也面臨在美資產所有權的歸屬問題，但仍游移於兩岸之間。1950年，上海商銀香港分行改組為完全獨立於中國大陸外的「上海商業銀行有限公司」，並不代表陳光甫與朱如堂等人已下定決心放棄回中國發展的可能性。真正讓陳氏等人決心將總行遷移臺灣的原因，可歸納為以下四點：一、1950年6月韓戰爆發，美國的介入讓中華民國局勢較為穩定；二、1950年12月美國為制裁中共參加韓戰，下令凍結中國大陸公司機關與個人，及其國外連枝機構與個人在美之資產，上海商銀亦受波及；三、1951年底至1952年間，中共的三反、五反運動打擊私營金融業，當時在中國大陸的上海商銀總經理資耀華也身陷其中；四、1952年12月，中國人民銀行領導的「公私合營銀行」將大陸的上海商銀合併，使之成為分行辦事處，結束其私有型態。這四點原因的背後，除了中共的社會主義政策之外，冷戰格局下資本主義陣營與共產主義陣營的對抗實為其中關鍵，韓戰則是主要的轉捩點，不僅造成東亞國際秩序的改變，更深刻影響上海商銀的發展。

1954年，陳光甫與上海商銀的一些股東決定要將總行遷移至臺灣，其背後有法理的支持。蓋其認為，中國大陸的上海商銀總管理處雖成為「公私合營銀行」

¹⁷⁵ 資耀華，《世紀足音：一位近代金融學家的自述》，頁202-203。

分行辦事處，但該行是根據中華民國法律註冊，其組織架構、存續以及在海外的資產，不受中共政權政策的影響。上海商銀作為公司法人，仍受在臺的中華民國政府所管轄。在此基礎之上，上海商銀揭開了在臺復業四部曲，分別為：設置總管理處、解凍在美資金、在臺投資、正式復業經營。在此四部曲中，上海商銀本身的國際金融背景與經營經驗，是常被提及且受肯定的；陳光甫的人脈關係，也有關鍵性的作用。基本上，中華民國政府要員如陳誠、嚴家淦、徐柏園、葉公超、俞鴻鈞、張羣等人，都願意協助陳光甫處理上海商銀解凍在美資金與在臺復業。至於蔣介石，雖明令不追究過往與中共有牽連的投資人士（香港、澳門、日本等地區的投資人），¹⁷⁶ 卻屢次不同意上海商銀解凍在美資金與在臺復業，其原因可從兩方面來談：從國家的角度來看，蔣氏始終關心上海商銀解凍資金後，是否能對臺灣做出貢獻；從個人的角度來看，蔣氏顯然認為上海商銀對中華民國政府不夠忠誠。蔣氏用人，最重忠誠，對身邊的親信常懷疑猜忌，¹⁷⁷ 更何況1950年國共爭取中國銀行正統權時，陳光甫等人並未明確表態是否支持中華民國政府。此外，在韓戰未結束以前，中央銀行、中國銀行、交通銀行、農民銀行等機關在美被凍結的資金，就已經由財政部、外交部協助解凍；上海商銀卻要等到韓戰結束，臺海局勢趨於穩定後，才將總行遷移臺灣，並尋求中華民國政府協助解凍在美的資金。這些極有可能造成蔣介石的芥蒂，而張羣請求蔣寬恕過往之事，可能亦與此有關。

上海商銀能成功解凍在美資金與在臺復業，本文認為與以下兩點相關：一、上海商銀解凍在美資金的過程並非順遂，向中華民國政府提供的三項保證之一，要將在美解凍資金之一半遵照政府政策辦理運用，此舉或許有損股東權益，但如不作此項承諾，將無法獲得蔣氏的信任，也因此上海商銀乃將一部分解凍的資金用來投資中華開發公司以及興建天祥招待所；二、受到世界局勢變化的影響與臺灣經濟環境的需求。雖然1960年代美國決定停止對臺經濟援助，但當時臺灣的政局已相對穩定，且經濟上亟需大量資金的流通，上海商銀卻能憑藉本身的金融基

¹⁷⁶ 「俞鴻鈞呈蔣介石函」（1958年4月18日），〈總統在財經會談指示事項〉，《總統府檔案》，A200000000A/0039/20504/0001。

¹⁷⁷ 王奇生，〈蔣介石的親情：從孤兒寡母到孤家寡人〉，收入呂芳上主編，《蔣介石的親情、愛情與友情》（臺北：時報文化出版企業股份有限公司，2011年），頁32。

礎以及與美國的關係，吸引僑資、外資。至此，蔣氏不得不同意官員們的建議，讓上海商銀在臺復業。儘管上海商銀在臺復業波折迭起，但能達成解凍在美資金並投資中華開發公司以及興建天祥招待所，乃至於最後的復業，都顯示該行能在臺保有私人財產並參與政府主導的經濟建設，確實有其經營實力，這亦顯示政府與企業之間的相輔相成，政府需要能助益國家經濟的企業，而企業亦需能提供穩定發展環境的政府。

此外，劉進慶在《臺灣戰後經濟分析》一書中指出陳光甫是「亦官亦商」，具有官民雙重身分的人；上海商銀是浙江財閥的中樞之一，與國際金融資本有深厚的關係，上海商銀亦在此背景下，於臺灣復業。如果按照官僚資本的說法，是「經由政權保護企業經營，使得官僚同時也成為商人，即資本家（既官且商，亦官亦商）」。¹⁷⁸如從此點思考，則上海商銀在美資金解凍以及在臺復業，應該不難獲得中華民國政府全力的支持。然而，從本文來看，事實並非如此。1949年以前陳光甫與國民黨政權確實關係密切，但不能忽略1949年以後，陳氏為了上海商銀的生存，與中共政權亦有所聯繫。無論陳氏傾向哪一方，兩個政權均對陳氏領導的上海商銀有所要求。藉由上海商銀從中國大陸遷移至臺灣復業的過程，可以了解政商之間的複雜關係。

上海商銀是唯一一家從中國大陸遷移至臺的民營銀行，延續在中國大陸時期的基礎以及在國際金融上的能力，其歷史經驗實極為特殊。當時的新聞報導上海商銀復業，均會提及其在中國大陸時期的經歷，並認為復業後當能配合國策，有助於臺灣經濟的發展。¹⁷⁹但從上海商銀遷臺以至復業的過程，吾人認為有幾個面向值得注意：一、從政商關係來說，雖然1950年代以後陳光甫與蔣介石幾乎沒有互動，但依然與中華民國政府的一些官員們保持良好關係。俞國華與葉公超曾在報刊替陳氏作90歲壽序，說明其對國家的貢獻。¹⁸⁰再者，嚴家淦熟知臺灣經濟

¹⁷⁸ 劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》，頁290-291、326。

¹⁷⁹ 陳怡閣，〈上海商業銀行在祖國復業，嚴內閣之賢明決定〉，《天文臺》，香港，1964年7月10日，版4；陳德樹，〈滄桑話舊談上海商業儲蓄銀行〉，《徵信新聞報》，臺北，1965年6月16日，版5。

¹⁸⁰ 俞國華，〈陳光甫先生九十壽序〉、葉公超，〈陳光甫先生九十壽序〉，《臺灣新生報》，臺北，1970年11月17日，版5。

發展的需求，對上海商銀在臺設置總管理處與恢復營業，均幫忙甚多。於上海商銀創立70週年及在臺復業20週年時，嚴氏在慶祝酒會上致詞，表示陳光甫對國家之貢獻以及領導上海商銀具有關鍵性的作用，¹⁸¹ 甚至其長子嚴雋榮後來也曾擔任過上海商銀的董事、總經理。¹⁸² 二、就銀行經營而言，1960年代正值政府經濟管制嚴密的時期，民營性質的上海商銀相較於政府掌控的銀行，發展難免受到限制，不過，卻因該行屬民營銀行，沒有公營銀行層層法規制度的束縛，辦事效率迅速便捷，在經營理念上採取先求穩固根基，再求發展。¹⁸³ 三、從企業的組織關係思考，特別是臺灣上海商銀與香港上海商銀之間的關聯。1950年代，陳光甫等人將上海商銀遷移至臺灣後，為解凍在美資金以及保護香港上海商銀的資產，在美國設立上商復興公司，透過復興公司掌握香港上海商銀的股權，成為實際之股東。其次，臺灣上海商銀、香港上海商銀、美國上商復興公司的董事長都是陳光甫，董事亦有互相兼任的情況（組織關係與董事成員可參考圖1與表1）。簡言之，香港上海商銀與美國上商復興公司均具有獨立法人資格，亦可視為臺灣上海商銀之子公司。由上述三點顯示，1960年代上海商銀能成功在臺復業，除了當時臺灣經濟環境的需求以外，實則有賴於多元且穩健的經營方式以及良好的政商關係。本文以上海商銀為中心，揭示了20世紀中葉民營企業面臨政治巨變下艱難的因應過程的一個實際範例。

¹⁸¹ 「前總統嚴家淦於上海商業儲蓄銀行創立七十週年暨在臺復業二十週年紀念致詞稿」（1985年6月），〈卸任總統後：致詞稿（十六）〉，《嚴家淦總統文物》，典藏號：006-010905-00019-004。

¹⁸² 〈上海銀行大事紀7（1975-1984）〉，收錄於「上銀大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about08_b_7.jsp（2019/1/15點閱）

¹⁸³ 上海商業儲蓄銀行徵信處，〈本行之沿革與主要業務簡介〉，《上銀季刊》，第20、21期（1990年10月），頁9。

政治巨變與企業因應：上海商業儲蓄銀行遷臺與復業的曲折發展（1950-1965）

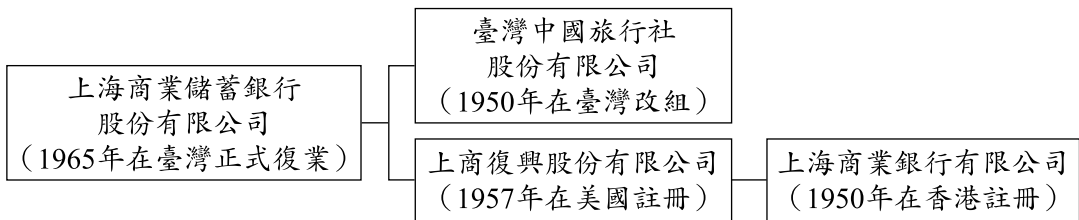


圖1、上海商銀主要關係企業組織圖

參考資料：中央銀行金融業務檢查處編，《中華民國五十四年金融機構業務概況年報》（臺北：中央銀行金融業務檢查處，1966年），頁317-321；「上銀大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about08_b.jsp（2019/1/15點閱）；「中旅大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about06_a.jsp（2019/1/15點閱）。

表1、上海商銀主要關係企業董事會成員簡表

公司名稱	年份	所在地	董事長	董事	備註
上海商業儲蓄銀行股份有限公司	1949年	上海	陳光甫	陳光甫*、朱如堂*、徐謝康*、夏鵬*、任嗣達*、孔祥熙*、李銘*、鄒秉文*、利孝和*、徐先達*、金宗城*、榮爾仁*、榮鴻元*、吳克家 ⁺ 、資耀華 ⁺ 、周蒼柏 ⁺ 、李桐村 ⁺ 、趙漢生 ⁺ 、貝哉安 ⁺ 、倪文碩 ⁺ 、奚東曙 ⁺ 、項繩武 ^x 、董璇笙 ^x 、金伯屏 ^x 、徐靜仁 ^x	1955年，未居住中國大陸者「*」；留在中國大陸者標記「 ⁺ 」；已死亡者標記「 ^x 」。
	1950年	北京	陳光甫	中國人民銀行指派的2位公股董事為曾凌、謝壽天。	資料不足，無法提供完整董事名單。
	1951年	北京	陳光甫	中國人民銀行指派的9位公股董事為曾凌、謝壽天、朱川、殷玉昆、郭浩、盧鈍根、孫及民、趙忍安、陳心波。	資料不足，無法提供完整董事名單。
	1954年	臺北	陳光甫	陳光甫、朱如堂、徐謝康、夏鵬、江元仁、陳長桐、伍守恭、沈維經、吳忠信、Archie Lochhead	上海商銀從中國大陸遷移至臺灣。

公司名稱	年份	所在地	董事長	董事	備註
上海商業儲蓄銀行股份有限公司	1965年	臺北	陳光甫	陳光甫、朱如堂、夏鵬、徐謝康、貝祖詒、沈維經、林柏壽、陳克恭、榮鴻慶、李翊芹、Archie Lochhead	上海商銀在臺正式復業。
上海商業銀行有限公司	1950年	香港	陳光甫	陳光甫、朱如堂、徐謝康、利孝和、李銘	上海商銀香港分行改組後，向港政府註冊成立。
	1954年	香港	陳光甫	陳光甫、朱如堂、徐謝康、利孝和、江元仁、C. L. Wang、J. S. Lee	香港上海商銀股票信託臺灣上海商銀持有。
上商復興公司	1957年	美國 Delaware	陳光甫	夏鵬、Lawrence Morris、Archie Lochhead	臺灣上海商銀在美成立上商復興公司，並將香港上海商銀所發行之股票過戶給該公司。

參考資料：「陳光甫致美國外人資產管制局英文函」（1955年8月），〈香港上海商業銀行申請案〉，《外交部檔案》，中央研究院近代史研究所檔案館藏，館藏號：11-07-02-15-04-030，頁52-53、56-57、61；「徐柏園呈行政院函」（1958年3月21日），〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在美存款案〉，《行政院檔案》，國家發展委員會檔案管理局藏，檔號：AA00000000A/0045/6-4-5-3/3；何品、宣剛編注，《上海商業儲蓄銀行：機構卷》（上海：上海世紀出版股份有限公司發行中心，2015年），頁155、502；「上銀大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about08_b.jsp（2019/1/15點閱）。

徵引書目

一、檔案

- 《上海商業儲蓄銀行檔案》（上海，上海市檔案館藏）
- 〈上海商業儲蓄銀行人字通函〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行工會各項會議記錄共三冊（1）〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行有關接收上海總商會、共商政局、代理交行總理等事項
國民黨上海臨時政委會、曹汝霖等致陳光甫函件〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行政工會會議記錄〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行總字通告〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行關於在歐美的活動、對時局的看法、海光圖書館的籌設
組織及活動以及經濟接濟等事宜陳光甫與林同濟往來函件〉。
- 《外交部檔案》（臺北，中央研究院近代史研究所檔案館藏）
- 〈中國銀行存美款項被凍結〉。
 - 〈本部存美款項備就簽證文件〉。
 - 〈我政府機關存美資金被凍結〉。
 - 〈美凍結我資金〉。
 - 〈香港上海商業銀行申請案〉。
- 《行政院檔案》（臺北，國家發展委員會檔案管理局藏）
- 〈上海商業儲蓄銀行股東陳光甫申請在臺設置總管理處案〉。
 - 〈上海商業儲蓄銀行向美政府申請成立美籍公司暨中華煤油公司申請解凍在
美存款案〉。
 - 〈為請准上海商業儲蓄銀行在臺復業〉。
- 《胡適檔案》（臺北，中央研究院近代史研究所胡適紀念館藏）
- 〈與徐大春的來往書信〉。
- 《陳誠副總統文物》（臺北，國史館藏）
- 〈中央行政機關組織權責問題調查報告〉。
- 《經濟部檔案》（臺北，中央研究院近代史研究所檔案館藏）
- 〈上海商業儲蓄銀行公司〉。
- 《總統府檔案》（臺北，國家發展委員會檔案管理局藏）

- 〈上海商業儲蓄銀行申請復業〉。
- 〈總統在財經會談指示事項〉。
- 《嚴家淦總統文物》（臺北，國史館藏）
- 〈任臺灣省政府主席時：四十四年在立法院預算委員會報告資料〉。
- 〈嚴部長言論集四十九年度〉。
- 〈卸任總統後：致詞稿（十六）〉。

二、史料彙編

- 何品、宣剛編注，《上海商業儲蓄銀行：機構卷》。上海：上海世紀出版股份有限公司發行中心，2015年。
- 中國第二歷史檔案館編，《中華民國史檔案資料匯編·第五輯第一編·財政經濟》。南京：江蘇古籍出版社，1994年。
- 秦孝儀主編，《總統蔣公大事長編初稿》，卷九。臺北：中正文教基金會，2002年。
- 秦孝儀主編，《總統蔣公大事長編初稿》，卷十三。臺北：中正文教基金會，2005年。

三、年報、特刊

- 中央銀行金融業務檢查處編，《中華民國五十四年金融機構業務概況年報》。臺北：中央銀行金融業務檢查處，1966年。
- 中華開發成立四十週年特刊編輯委員會編，《中華開發成立四十週年特刊》。臺北：中華開發成立四十週年特刊編輯委員會，1999年。
- 交通部觀光事業委員會編，《觀光事業研究手冊》。臺北：交通部，1969年。
- 交通銀行七十五年編輯委員會編，《交通銀行七十五年》。臺北：交通銀行總管理處，1982年。
- 行政改革建議案檢討小組委員會編，《行政改革建議案檢討報告》。臺北：行政院，1963年。
- 行政院國際經濟合作發展委員會編，《中華開發信託公司運用美援成果檢討》。臺北：行政院國際經濟合作發展委員會，1966年。
- 周慶雄主編，《上海銀行八十年》。臺北：上海商業儲蓄銀行，1995年。

邱怡仁主編，《上海商業儲蓄銀行一百年》。臺北：上海商業儲蓄銀行，2015年。

四、日記、傳記、回憶錄、訪談錄

上海商業儲蓄銀行編，《陳光甫先生傳略》。臺北：上海商業儲蓄銀行，1977年。

李國鼎口述，劉素芬編著，《李國鼎：我的臺灣經驗：李國鼎談臺灣財經決策的制定與思考》。臺北：遠流出版事業股份有限公司，2005年。

姚崧齡，《陳光甫的一生》。臺北：傳記文學出版社，1984年。

徐有庠口述，王麗美執筆，《走過八十歲月：徐有庠回憶錄》。臺北：聯經出版事業股份有限公司，1994年。

陳光甫著，上海市檔案館編，《陳光甫日記》。上海：上海書店出版社，2002年。

陳雅慧，《獨木不成舟：上海銀行董事長榮鴻慶和父親榮宗敬的故事》。臺北：上海商業儲蓄銀行，2007年。

資耀華，《世紀足音：一位近代金融學家的自述》。長沙：湖南文藝出版社，2005年。

顧維鈞著，中國社會科學院近代史研究所譯，《顧維鈞回憶錄》，第九分冊。北京：中華書局出版社，1989年。

五、公報、雜誌、報紙

《人民日報》，北京，1952年。

《上銀季刊》，臺北，1990年。

《公論報》，臺北，1965年。

《天文臺》，香港，1964年。

《立法院公報》，臺北，1964年。

《國民政府公報》，南京，1947年。

《臺灣新生報》，臺北，1970年。

《臺灣省政府公報》，臺中，1950年。

《徵信新聞報》，臺北，1960年、1965年。

六、專書

小科布爾（Parks M. Coble, Jr.）著，楊希孟、武蓮珍譯，《上海資本家與國民政府（1927-1937）》。北京：中國社會科學院出版社，1988年。

于宗先、王金利，《臺灣金融體制之演變》。臺北：聯經出版事業股份有限公司，2005年。

白吉爾（Marie Claire Bergère）著，張富強、許世芬譯，《中國資產階級的黃金時代（1911-1937）》。上海：上海人民出版社，1994年。

張徐樂，《上海私營金融業研究（1949-1952）》。上海：復旦大學出版社，2006年。

郭廷以，《近代中國史綱》，下冊。香港：香港中文大學出版社，2008年第13版。

黃紹倫著，張秀莉譯，《移民企業家：香港的上海工業家》。上海：上海古籍出版社，2003年。

劉進慶著，王宏仁、林繼文、李明峻譯，《臺灣戰後經濟分析》。臺北：人間出版社，2012年修訂版。

薛念文，《上海商業儲蓄銀行研究（1915-1937）》。北京：中國文史出版社，2005年。

嚴雋寶，《臺灣地區銀行發展40年》。臺北：中華徵信所企業股份有限公司，1991年。

Coble, Parks M. Jr., *Chinese Capitalists in Japan's New Order: The Occupied Lower Yangzi, 1937-1945*. Berkeley: University of California Press, 2000.

Cochran, Sherman ed. *The Capitalist Dilemma in China's Communist Revolution*. Ithaca, New York: Cornell University East Asia Program, 2014.

七、期刊、專書論文

王正華，〈1927年蔣介石與上海金融界的關係〉，《近代史研究》，2002年第4期（2002年7月）。

王奇生，〈蔣介石的親情：從孤兒寡母到孤家寡人〉，收入呂芳上主編，《蔣介石的親情、愛情與友情》。臺北：時報文化出版企業股份有限公司，2011年。

吳景平，〈江蘇兼上海財政委員會述論〉，《近代史研究》，2000年第1期

（2000年1月）。

宋春舫，〈上海商業儲蓄銀行二十年史初稿（二）：1934年〉，《檔案與歷史》，2000年第2期（2000年4月）。

李培德，〈上海解放前夕的上海銀行家〉，《社會科學》，2008年第10期（2008年10月）。

馮筱才，〈政治生存與經濟生存—上海商人如何走上公私合營之路（1949-1957）〉，收入謝國興主編，《改革與改造：冷戰初期兩岸的糧食、土地與工商業變革》。臺北：中央研究院近代史研究所，2010年。

劉素芬，〈戰後臺灣開發銀行的創設—以中華開發信託公司為例〉，收入謝國興主編，《改革與改造：冷戰初期兩岸的糧食、土地與工商業變革》。臺北：中央研究院近代史研究所，2010年。

謝國興，〈1949年前後來臺的上海商人〉，《臺灣史研究》，第15卷第1期（2008年3月）。

Lee, Pui-Tak. "Avoiding Isolation by The Revolution: K. P. Chen's Dealings from Hong Kong with Shanghai and Taipei." in Sherman Cochran, ed., *The Capitalist Dilemma in China's Communist Revolution*. Ithaca, New York: Cornell University East Asia Program, 2014.

Lee, Pui-Tak. "Dealings with CCP and KMT in British Hong Kong: The Shanghai Bankers, 1948-1951." *Translocal Chinese: East Asian Perspectives*, 11:1 (February 2017).

八、學位論文

陳鴻明，〈游走政商：陳光甫與國民黨政權（1927-1949）〉。南投：國立暨南國際大學歷史學系碩士論文，2015年。

鄭巧君，〈戰後臺灣觀光事業—兼論觀光外匯之影響（1956-1987）〉。桃園：國立中央大學歷史研究所碩士論文，2009年。

九、網路資料

「上銀大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about08_b.jsp（2019/1/15點閱）。

「中旅大事紀」：https://www.scsb.com.tw/content/about/about06_a.jsp
(2019/1/15點閱)