

游走于官商之间的盐业银行（下）

■ 王曙光 王丹莉

尽管从出身到日后业务的开展，盐业银行似乎都与当时的政府存在着密切的联系，但作为近现代史上既有实力又具号召力的华资商业银行之一，盐业银行立足长远、稳健行事、与同业合作共赢的理念今天看来仍是值得借鉴的。

注重积累，稳步扩张

民国时期动荡不安的社会环境注定了金融与实业的发展将步履维艰。在这样的大背景下，论实力，盐业银行几乎不输于任何华资私营银行，从其几十年的实践来看，一直秉持着“稳健”的经营理念，也正是这一理念的贯彻为盐业银行的长远发展和雄厚资质奠定了坚实基础。

从1918年直至20世纪40年代初期，在盐业银行历年所公布的营业报告中，“谨慎”也许是出现频率最高的词汇之一，这是吴鼎昌在上任伊始就一再强调的经营原则。不论是自身的扩张还是投资决策，盐业银行都遵循着稳健、谨慎的原则。以股本筹集为例，吴鼎昌接手盐业银行之后决定续收股本以扩充实力，但并没有盲目快速地增资扩股，而是从一开始就规定了每年续收股本的上限。吴鼎昌接管第一年，也就是1918年，经历了管理层变故与波折的盐业银行依然获利不菲，其全年毛利盈余达到了56.7万元，因而次年股东续交股本十分踊

跃，但吴鼎昌还是“婉言辞谢”了股东愿意多续交的股本，一切按照最初议定的增资方案进行。（《盐业银行档案史料选编》，以下简称《档案》，第120～121页）分年增资，力求稳妥，而不是利用股东的信任在短期内收敛大量资本。在20世纪30年代中后期至40年代初，盐业银行甚至有不少年份停止续收股本，可以看出它的扩张并不盲目。

第一次世界大战之后的一段时期内，世界各国“生产事业因需要之减少、劳力之腾贵，不得不急事收束，经济界遂演生莫大之恐慌”，值此时局，盐业银行一方面认定务必“持谨慎进行方针，虽不敢希望一日千里。自可站定脚步，逐渐发达也”，一切唯以“宽裕准备谨慎进行”。另一方面则不断“加增公积巩固根本于防范之中”。1921年，盐业银行成立不过六年，其实收股本为350万元，而历年提取的各项公积金此时已高达160万元。（《档案》，第122～123页）1925年，盐业银行成立整十年，其已收股本为600万元，同年各项公积金达350万元。（《档案》，第125页）这些积累无疑成为盐业银行得以屹立于风雨飘摇的近代金融界最重要的因素之一。

投资中体现“稳健”经营之道

银行的放贷行为往往可以较为全面地反映银行的投资和经营理念。尽

管因为“信用素著”而“存款日增”，但在投资方面盐业银行仍是相对谨慎的。即使由于“素以谨慎从事营业，不敢冒险投资，是以库存日多，耗息愈甚”，盐业银行也并没有因为由此造成的盈余减少而改变“谨慎将事”的投资原则。（《档案》，第126～127页）

在特殊的时代背景下，经济秩序的混乱时有发生，近代华资银行的投资途径并不多，如何因时制宜地选择合适的投资途径并获取利润是一个难题。从放贷对象的选择来看，盐业银行于一些“有益于国计民生之公用事业投资甚巨”，比如当时的北京电灯公司、自来水公司、陇海铁路、天津电话局都曾得到过盐业银行的巨额贷款（《档案》，第75页）。这其中有关扶持公用事业的考虑，而更为重要的原因是，相比于其他贷款，这些获得贷款的机构一般会有稳定的现金收入流可以为还款提供保障。比如1933年北京铁路管理局曾因津浦铁路需要资金而向天津盐业银行借款，双方约定作为借款担保的是北京铁路管理局的“联运费”，每次应还本息时会由铁路管理局直接将收入的“联运费”拨交盐业银行。在盐业银行的档案中收录有北京铁路管理局在借款年度收入情况的明细，包括其行李进款表、包裹进款表、货运进款表、客票进款表等各项收入的详细数据，这显然为其放贷决策提供了依据。（《档案》，第349、354页）

企业当然也是盐业银行放贷的一个重要对象。为了确保投资的合理与安全,盐业银行十分注重对放贷企业的调查,其中不乏对一些企业长期的关注和跟踪了解。而其调查的内容也十分丰富缜密,既包括企业的发展简史、业务种类、营业现状及资金周转情况,也可能很具体地涉及企业的股权结构、管理层变更、原料来源、设备及用工情况、产品产量及销路、日常往来及合作商户与合作银行,甚至还可能包括企业主要负责人乃至核心技术人员的履历、个人资产状况、个人信用情况等等,同时调查报告中还会包括其他同业的意见。《档案》,第444~450页)从这些调查报告足可以看出盐业银行在放款之前的充分准备。

为了损失最小化,盐业银行在放贷时有对抵押品的严格要求。在盐业银行创建最初的几年中,其各项活期放款的总额是高于抵押放款的,但从1921年起,抵押放款的规模就逐步增加,多数年份抵押放款开始高于甚至是远高于原本是盐业银行放款种类主体的“活期放款”。以1925年为例,当年盐业银行各项活期放款的总额为802.7万元,而同年抵押放款总额为1288.2万元。《档案》,第528、531页)盐业银行只有在得到足够的抵押品时才可能向企业放贷。1929年,天津嘉瑞面粉公司曾和天津盐业银行签订了一笔借款合同,为了获得一笔总额35万元,为期一年,月息一分的贷款,嘉瑞公司将其“全厂房连地基及附属物又全部机器及引擎”作为抵押,而抵押物合计“共作价洋54万元”。同时双方还约定不论由于何种原因导致抵押物“毁损或于一个月内不能实行处分或处分的价不敷清偿”,则“不问公司有无其他资产,是资充偿与否,

保证人均应负连带偿还之责任”。保证人需要和嘉瑞公司一起在借款契约上签字。《档案》,第394页)

直到20世纪40年代初,盐业银行的信用放款规模也远小于抵押放款规模。1941年、1942年、1943年盐业银行商业部的定期放款总额分别为4424.37万元、5488.98万元和5724.06万元,而同期该行商业部的定期抵押放款总额分别达1.77亿元、1.90亿元和2.62亿元。1943年盐业银行没收的押品价值总额高达1.44亿元。《档案》,第543、545页)大量抵押品的回收并不是银行放贷时所期待的最佳结果,然而这至少在很大程度上避免了银行可能遭受的损失,使其不致在动荡的经济环境中血本无归。

抗战胜利后,“投机者相继而起”,盐业银行则“仍保持其稳健作风”,甚至“因与潮流不合致失去发展的机会”。《档案》,第75页)1949年,在新中国成立前后,经济形势并不平稳,市场上物价剧烈波动,投机盛行,而此时的盐业银行在放款出路困难的境况下,其高层管理者却决定“应努力推行小型工业贷款”,并为此筹划着“组织调查小型工业及手工业小组”以备“将来开展业务之参考”,《档案》,第147~148页)足见其谨慎稳健的经营作风。

竞争劣势中的同业联合

在近现代金融史上,盐业银行的特别之处还在于它是华资银行之间合作与联营的早期倡导与推动者。在现代金融史上不能不提的四行联合营业事务所最初就是在吴鼎昌的力促之下成立的,并由吴鼎昌担任了首任主任。创办伊始四行联合营业事务所就制定

了严格的规约与章程。联营事务所下属的准备库、储蓄会、企业部及调查部以其严格规范的管理、稳健务实的作风以及依托于“北四行”的雄厚的资金实力,赢得了社会公众的广泛信任,从而在激烈的竞争中占据一席之地。

华资商业银行之间的联合营业从表面上看,是“以期金融界之实力可与实业界之需要相因应藉,谋民生之发展而尽银行之天职”。《档案》,第123页)但实际上,这种同业联合对于增强华资商业银行的竞争实力是极有益处的。在近现代中国的金融体系内,除了钱庄等传统金融机构之外,华资银行还有一个更强有力的竞争对手,就是以外资银行为代表的外资金融机构,而独特的时代背景决定了外资银行具备一些华资银行所不具备的特权。

“甲国之通商机关,欲在乙国营业,例应受乙国法律之限制”,这原本是国际通行的原则,但在近代中国却不然。当时的中国“对于各国之通商机关,一律听其自由,组织若何、资本若何、账目若何、变动若何、营业之范围及地点若何、每年之盈余亏损若何、资本者与经理人之变迁若何,一一皆不过问,随便成立,随便关闭,随便清算,凡受损失者,概不得受中国法律之保障,一听他人之支配”。吴鼎昌为此呼吁,这种“一听自由”的做法“危险殊甚”。《吴鼎昌文集》,第72页)1926年,道胜银行关闭停业,由此给中国政府以及社会公众带来的损失不可估量(中国政府在道胜银行的股本总额高达350万两)。而让华资商业银行极为不满的是,在道胜银行倒闭后,中国政府竟然没有同意本国银行的要求——将道胜银行之前拥有的管理关盐款项的权利交给本国

浴火重光， 阿富汗宝藏的前世今生

邵学成

20 17年3月，一批阿富汗国家博物馆珍藏文物走进故宫博物院，以“浴火重光”为题，在午门东雁翅楼盛大展出。展览主题彰显了这批珍宝极其特殊而惊险的传奇经历，吸引了广大中国观众的目光。

亚洲内陆的阿富汗对于中国人来说，一直是很神秘的存在。阿富汗的地理位置在巴基斯坦、中国、塔吉克斯坦、乌兹别克斯坦、土库曼斯坦和伊朗的中间，虽然阿富汗国名是阿富汗人的国家的意思，但阿富汗最主要的民族是普什图族人，而普什图族人并不只分布在阿富汗，在巴基斯坦北部地区也有一千万的普什图族人，他们和阿富汗的普什图族人有着共同的生活习惯和民族认同，他们都生活在中国通往中亚、西亚的古代丝绸之路上，也是通往丝绸之路的起点。阿富汗又被誉为世界文明的十字路口，是东西方文明的交汇中心。

谈到文明中心，过去的学人们常说，世界上有两个古代文明中心，一个是环地中海沿岸的海洋文明中心，



蒂拉丘地：刀鞘

另一个则是中亚腹地阿富汗为中心的沙漠干地文明中心。一个是海洋，一个是陆地。第一个文明中心比较容易理解，埃及、希腊、两河流域的古代文明都在不断地交融产生新的外溢文明，传播到世界各地，影响着全世界的审美和文化价值观。但是另外一个中亚腹地阿富汗，它的过去对我们而言却是多少有一番陌生的景象，像是一个低调的、内敛的、神秘的亚文明。而在近现代历程中，这些干燥的地区

也变成一个地区动乱和宗教战争的代名词。随着近代考古学的发展，人们对于游牧文明和山地文明的认识越来越深刻，逐渐改变了这一认识。

“浴火重光”故宫展览结束后，这批珍宝先后赴敦煌研究院、成都博物馆等六地巡回展出，所到之处皆掀起公众对阿富汗文明与文化关注的热潮，也引发了大家对于旧有观念的改变。时光回溯到2005年，时任阿富汗总统卡尔扎伊访问法国，法国总统希拉克提出希望阿富汗文物旅法展出的愿望，作为战后阿富汗文化复兴的重要事件被重点讨论。事实上，自1919年阿富汗独立建国以来，法国与阿富汗两国在考古和博物馆领域一直有着密切合作，阿富汗考古学学科也都是法国的援助下逐步建立完善的。法国考古队不仅作为发现者参与了这批阿富汗珍贵文物的发掘整理，而且巴黎的古美博物馆（Guimet Museum）也有缘根据当时的合作条款分得珍藏大量阿富汗文物，有能力对这批文物进行研究、修复和展示。

银行，反而暂交汇丰银行管理。这并不是一个偶然的事件，在与外资银行的竞争中，华资银行常常需要为自己争取和外资银行一样的“国民待遇”。

也许这是华资商业银行的领军人物愿意促成华资银行之间的合作以及

彼此扶持的最重要的原因之一。在竞争劣势中联合同业，同时又立足长远稳健行事。不论是面对政府还是面对企业进行放贷，华资商业银行之间的这种联合不仅最大程度地分散了经营风险，也使他们具有了单一银行可能

不具备的谈判与博弈能力。□

（王曙光为北京大学经济学院教授，博士生导师；王丹莉为中国社会科学院当代中国研究所副研究员）