作為社群機構的華資銀行

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland and Germany),
Solicitor (England & Wales and Hong Kong)
Of Counsel, KGP Legal LLC
alexander.ressos@kgplegal.com.sg
www.ressos.com.sg

身兼社群領袖的創辦人

華資銀行的董事同時也是社群的領袖。林秉祥（Lim Peng Siang）於1913年至1916年間（1914年除外）出任新加坡中華總商會會長，並於1921年至1941年間任華人參事局成員。華僑銀行的Tan Cheng Siong是太平紳士、中華總商會會員及華人參事局成員。福建商人在吾廬俱樂部（Goh Loo Club）及怡和軒俱樂部（Ee Hoe Hean Club）等會所聚會，交流中國消息並安排生意。陳振傳（Tan Chin Tuan）正是在那裏結識了後來僱用他的銀行家。[1]

這種重疊為銀行帶來存款。它亦造成了1913年及1931年的倒閉事件所暴露的利益衝突。身為社群領袖的董事申請貸款，很難被拒絕。個人信任他的存戶亦甚少過問銀行如何經營。1914年的殖民地條例限制向董事發放無抵押貸款，處理了問題的一個方面。更深層的問題，即一個社群的儲蓄集中繫於少數顯赫家族的命運，要待銀行發展到超越其創辦人圈子之後才得以解決。

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

培養使用銀行的習慣

華資銀行把銀行服務帶給歐洲銀行接觸不到的人。Huff認為，它們開拓了一個由華人儲戶、商人及企業家組成、歐洲銀行無法服務的市場，並在更廣泛的社群中培養使用銀行的習慣。它們亦向更廣泛的行業放貸，包括製造業；歐洲銀行則專注於貿易融資及優質按揭，基本上忽略了製造業。[2]就此而言，華資銀行發揮了一種發展功能，超越了服務本身方言群的範圍。

它們亦擔當受信角色。自1919年5月起，和豐銀行擔任遺囑執行人及受託人。[3]對華人家族而言，由董事在社群中為人熟知的銀行管理遺產，是一條折衷之路：家族成員擔任遺囑執行人可能有所偏頗，英國信託公司則未必了解華人的家族習俗。第A部分第III章介紹了華人祖嘗信託的法律難題。第E部分說明現代金融中心的信託業務如何由這些起點發展而來。

教育與慈善

華資銀行的領袖大規模資助學校及慈善事業。陳嘉庚（Tan Kah Kee）於1919年在新加坡創辦華僑中學（The Chinese High School），並於1921年創辦廈門大學。李光前（Lee Kong Chian）於1934年至1957年間擔任華僑中學董事會主席，並於1952年成立李氏基金（Lee Foundation），1960年起在馬來亞、1965年起在香港設立分支。[4]慈善事業鞏固了銀行賴以生存的聲望。資助社群學校的銀行家，正是社群成員願意託付儲蓄的銀行家。

這種模式至今仍影響新加坡的銀行與創辦或控制它們的富裕家族之間的關係。建立銀行的家族亦建立基金會，這些基金會至今仍持有重大股權，並資助教育、文化及研究。第E部分第III章探討家族辦公室，以及今天持有這類財富的慈善架構。

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

由社群銀行到國家龍頭

方言銀行作為一種類型並沒有延續下來。其客戶擴展至方言社群以外，其管理人員採用西方銀行的方法，國家最終亦像監管其他銀行一樣監管它。由1932年合併產生的機構，今天是東南亞最大的銀行之一。2025年底，華僑銀行有限公司（OCBC）公佈的總資產為6,756.9億新加坡元，淨利潤為74.2億新元。[5]這個規模是其後發展的成果，第C、D及E部分將加以探討。然而，其根基是在兩次世界大戰之間奠定的：一家由新加坡華人資本擁有、面向區域、並由社群地位令存戶有信心的人士領導的銀行。

常見誤解

OCBC有時被形容為一家於1932年創立的銀行。事實上，1932年成立的公司是三家福建銀行進行救援合併的產物。這三家銀行分別創立於1912年、1917年及1919年，其中兩家在1931年的損失後陷入嚴重困境。把方言銀行形容為封閉的俱樂部，同樣會造成誤導。它們的資本和領導層來自同一個方言群，但它們向更廣泛的華人公眾吸收存款（廣益銀行更吸收馬來人及齊智人客戶的存款），既向商人亦向製造商放貸，並在遠至倫敦及紐約的地方設立代理機構。

註釋

1. Wikipedia, “Lim Peng Siang”（2026年11月瀏覽）：1913年至1916年間任新加坡中華總商會會長，1914年除外，該年他任副會長；1921年至1941年間任華人參事局成員；多次婉拒立法局議席；ISEAS, “Biographical Notes: Tan Chin Tuan (1908–2005)”, 2023，第1頁：Tan Cheng Siong曾任太平紳士，並為中華總商會會員及華人參事局成員；ISEAS, “Biographical Notes: Tan Chin Tuan (1908–2005)”, 2023，第1頁：吾廬俱樂部及怡和軒俱樂部是福建商人聚會、交流中國消息及探討生意的場所；陳振傳在那裏結識陳延謙及華商銀行的董事總經理，後者其後僱用了他。 ↩

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

2. W. G. Huff, "Currency Boards and Chinese Banking Development", 2003，第4及8頁：華資銀行 "tapped a market of Chinese savers, businessmen and entrepreneurs that European banks did not reach"，並在馬來亞 "encouraged the 'banking habit' and attracted additional finance"；W. G. Huff, "Currency Boards and Chinese Banking Development", 2003，第7–9頁：歐洲銀行的主要興趣仍是為對外貿易融資，另加一些以優質物業作抵押的按揭貸款；華資銀行 "financed a wide range of activities, including manufacturing"。 ↩

3. Wikipedia, "Ho Hong Bank"（2026年11月瀏覽）：自1919年5月起，該行開始擔任遺囑執行人及受託人。 ↩

4. Wikipedia, "Tan Kah Kee"（2026年11月瀏覽）：1919年創辦The Chinese High School（現為Hwa Chong Institution），1921年創辦廈門大學；Wikipedia, "Lee Kong Chian"（2026年11月瀏覽）：1934年至1957年間任The Chinese High School董事會主席；1952年在新加坡成立李氏基金，1960年設立馬來亞分支，1965年在香港成立Lee Foundation Limited。 ↩

5. OCBC, *Annual Report 2025*, "Financial highlights"（ocbc.com，2026年11月瀏覽）：總資產6,756.9億元；淨利潤74.2億元。 ↩

Disclaimer

This article is provided for general information only. It is based on publicly available sources as at its date of publication. These sources have not been independently verified against licences, regulatory registers or the records of the entities concerned. It is not legal, tax, financial or investment advice. Nor is it a recommendation to invest in, transact with or use the services of any entity mentioned. Law and regulation change frequently, so the content may be incomplete or outdated. To the fullest extent permitted by law, Dr Alexander Ressos and the publisher of SingaporeIQ exclude all liability for loss or damage arising from the use of or reliance on this article. Readers should obtain advice on their specific circumstances before acting or refraining from action.

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.

Names and trademarks of the entities discussed belong to their owners and are used for identification only. Their mention implies no endorsement, affiliation or allegation of wrongdoing. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. Corrections and updates: contact@ressos.com.

© 2026 Dr Alexander Ressos. This article may be quoted with attribution to SingaporeIQ (SingaporeIQ.com). Reproduction in full and any commercial use require prior written consent. The Legal Terms at https://singaporeiq.com/legal-terms apply.

Author contact: Dr Alexander Ressos, TEP · contact@ressos.com

© 2026 Dr Alexander Ressos. General information only, not legal, tax or investment advice. No client relationship is created. All Singapore law advice is provided by a duly licensed and regulated firm of Singapore advocates and solicitors only on the basis of an express written letter of engagement. More information at SingaporeIQ.com and ressos.com.sg.