

梦想的力量

万国人的口述历史

本书编委会——编

修订版

我们应该记录些什么，

作为我们共同的记忆，

给我们自己，给我们的孩子，

给今天所有拥有梦想和激情的年轻人，

给中国年轻的资本市场……

梦想的力量

上海人民出版社



梦想的力量

万国人的口述历史

本书编委会——编

图书在版编目(CIP)数据

梦想的力量:万国人的口述历史/《梦想的力量:
万国人的口述历史》编委会编.—2版.—上海:上海
人民出版社,2017

ISBN 978-7-208-14712-6

I. ①梦… II. ①梦… III. ①证券公司-企业史-上
海 IV. ①F832.51

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 187124 号

责任编辑 鲍 静

封面设计 零创意文化

梦想的力量

——万国人的口述历史

本书编委会 编

世纪出版集团

上海人民出版社出版

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.co)

世纪出版集团发行中心发行 常熟市新骅印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 30.75 插页 5 字数 378,000

2017 年 8 月第 2 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-208-14712-6/F·2481

定价 68.00 元

太阳啊
你看见了我的钥匙了吗
愿你的光芒
为它热烈的照耀

我在这广大的田野上行走
我沿着心灵的足道寻找
那一切丢失了的
我都在认真思考

我调整时差
于是我穿过我的一生

注：第一段和第二段选自梁小斌的诗，第三段选自北岛的诗，特此致谢。

梦想的力量——万国人的口述历史

编委会

(以姓氏笔画为序)

马 宏	卫 哲	王培君	吕红兵
吕明方	陆 一	张 伟	陈 敏
周 杰	金文忠	倪新贤	秦 曦
谢荣兴	管金生	滕 伟	

修订版说明

2018年是中国历史上值得纪念与反思的重要年份，中国的改革开放整整四十年了。1978年的年底召开的中共十一届三中全会，奠定了中国改革开放新历史的开端，一般人都把这一年作为中国在上世纪后期兴起的一场伟大变革的起点之年。

1988年的7月，上海诞生了1949年之后中国资本市场上的第一家股份制证券公司——万国证券有限公司。距离中国的改革开放开始仅仅十年时间。

2013年的7月，在万国证券创立25周年的时候，当年的万国人进行了一次有意义的集体回忆，作为一份献给所有万国人和所有那个时代的亲历者的特别礼物，以及一篇关于中国资本市场和改革开放的特别记录，上海人民出版社特别出版了《梦想的力量——万国人的口述历史》。

当这本书在时隔四年后计划重新出版，人们记起了1993年7月学林出版社仅用一个半月时间出版的《万国之路——10位中国著名作家眼中的万国证券公司》，当时，万国证券仅仅5岁。

如今，将万国证券创立5周年时的出版物和创立25周年时的出版物这两本图书一并修订再版，作为一个时代的记录，以纪念中国改革开放40周年。如果没有中国的改革开放，不会有万国证券的创立，自然，也不会有这两本特别有纪念意义的图书修订再版。

当我们回忆万国的陈年旧事，为何依然充满激情，那是因为我们的理想与情

怀依旧。

当我们可以 25 年以后再聚首，为何依然“耿耿于怀”，那是因为我们改革开放的期待依旧。

《三国演义》的开头曲。出处源自明代诗人杨慎的《临江仙》

滚滚长江东逝水，浪花淘尽英雄。是非成败转头空，青山依旧在，几度夕阳红。

白发渔樵江渚上，惯看秋月春风。一壶浊酒喜相逢，古今多少事，都付笑谈中。

历史，终究是历史。只是，我们应该感谢和感恩历史。

修订版序言

给万国人的心里话

——管金生2013年7月18日在万国25年再聚首晚会上的讲话

管金生

2013年7月18日，上海万国证券公司创立25周年。

此前两天，《东方早报·上海经济评论》摘录了《梦想的力量——万国的口述历史》之中的五篇文章。管金生1994年7月17日文稿《超越自我——万国证券成立六周年之际与员工共勉》提出“根本性的、深刻的、革命性的自我改造和自我超越”。

他看到，“市场是变幻莫测的”，“中国证券市场尤其如此”，“这是一个法无定规、适者生存的市场”。

19年后的2013年7月18日，管金生与万国25年人又团聚了。

“那天晚会，万国25人从各地赶来，共120余人，全部由万国25人自费举办。历时4个多小时，意犹未尽，更多的是对一种万国精神的追忆，对中国改革开放的期待，对上海城市精神的传承，以及历经25年风雨过后万国25人的一份彼此真诚回望。”吕明方说。

管金生讲话：8年是“完善自我、超越自我”；8年“（提）篮桥（监狱）大学”“反省自我、批判自我”；10年重归社会“重拾自我、修炼自我”。

66岁的他已不求东山再起，但相信历史会客观评价“327国债期

货事件”。

一般都认为，管金生误判了形势，其实，“法无定规”四个字还不够吗？只是，他不愿意认输而已。

如果这个时代还无法坦然面对以管金生为代表的万国人，无法解开1995年2月23日那8分钟的结，资本市场的类似悲剧还会重新上演。

我们刊发这篇讲稿，作为对万国人的一个回应。

祝福万国人。

祝福这座城市、这个国家各行业的开拓者。

万国的老同事们：

大家好！

25年前的今天，也就是1988年的7月18日，上海万国证券公司作为全国第一家自下而上发起组建、并获中国金融主管当局批准设立的非银行金融机构光荣诞生。25年后的今天，《梦想的力量——万国人的口述历史》一书正式出版发行。这是两件值得永久纪念的事。

我们大家都很久没有见面了。人可以不说话，但一定不能说假话。其实，大家愿意听的，可能正是我从1988年筹办公司到现在这25年个人的心路历程。我想，大概可以分成三段。

第一个8年，就是1988年至1995年，可以说是完善自我、超越自我的8年。七八个读书人当初没有花国家一分钱、没有用国家一个用工编制指标，办起了一个非常特别的非银行金融机构。紧接着一批又一批有为青年加入了万国的队伍。万国人高呼“追求卓越”的口号，开始了8年艰苦卓绝的集体奋斗。公司当时作为计划经济汪洋大海中的一叶孤舟，摸索出了一条通往市场经济的不平凡航道，并迅速成为中国早期资本市场上的一艘证券航母。我们每个万国人都以真诚的付出和勇敢的追求，既成就了他人，也成就了自我，更造就了公

司。万国证券成了国内金融市场有口皆碑、国际金融市场也信誉卓著的令人尊重的金融企业。打造中国的美林、中国的野村不仅是某一个人的美梦，也是全体万国人的美梦。可用一首唐诗描述我这8年的心情：“天际霞光入水中，水中天际一时红。直须日观三更后，首送金乌上碧空。”（编注：《晓日》，韩偓）万国就是我心中的金乌。

“327事件”之后，我在上海提篮桥监狱度过了8年的铁窗生涯，这是我的第二个8年，也是我人生的第五个大学（我称之为“篮桥大学”），我学到了在剑桥大学万万学不到的东西。梦想是美丽的，但现实太骨感。于是，我学会了反省自我、批判自我，学会了忘记个人恩怨，放下儿女情长。每个人都可以有自己的美丽梦想，但要梦想成真，要把个人梦想变成一个集体的梦想，这可能只有小成，再美丽的梦想只有能变成全社会的梦想，才可能有大成，但这决不是我个人能力范围之内的事。

我是一个农民的儿子，从小学会了勤劳、勇敢、善良和节俭，学校和社会又教育我要为他人服务，为他人尽责。但18年的农村生活中真正的小环境还是学校，30年的城市生活中其实小环境仍然是学校和机关。虽然受到了中外名牌大学校园文化的良好熏陶，但是却严重缺乏上海弄堂文化的有力滋润，对社会的深层次、对人生的真谛缺乏全面准确的了解和把握。因此，本质上我还只是一介书生，对真善美的东西容易接受和消化，对伪劣产品反而不易识别；对社会的正能量容易接收，对社会的负能量却缺乏警惕。这就决定了我不能像王石、柳传志他们那样，在遇到急流险滩时，能够把握和调动资源及时突围脱险，个人自己不至于成为牺牲品。既然这人生，我上半场拼过命，现实证明技不如人，那就更需自我修炼。因此，就需要在人生下半场认命，就需要学会宽恕。只有宽恕别人才能放过自己，放下自己。这8年的心境也可用一首唐诗表达：“君问归期未有期，巴山夜雨涨秋池。何时共剪西窗烛，却话巴山夜雨时。”[编注：《夜雨寄

北》作者：（唐）李商隐】

我走出“篮桥大学”重归社会，又走过了10年。这10年的心境，也可用一首唐诗表达：“千山鸟飞绝，万径人踪灭。孤舟蓑笠翁，独钓寒江雪。”[编注：《江雪》，（唐）柳宗元]这10年的心是孤独的，但并不空虚。这10年是重拾自我、修炼自我，与人和谐、与己和谐的10年，是有所求、有所不求的10年。不求东山再起，但求有尊严地活着，不翻历史旧账，但求一点浩然正气长存心间，默默祈祷社会的进步和国家的繁荣昌盛。

任何社会都没有绝对的公平与正义，公平与正义是相对的，空间横向上是相对的，时间纵向上也是相对的。但不断追求公平与正义，却是人类社会永恒的主题。因为，公平与正义是社会进步的正能量和原动力。

“327”这样一个偶然事件，改变了我个人的命运，也改变了整个万国人的命运。也许我们今天还没有能力去评价这个事件爆发的间接和直接原因，我们也没有资格去评论，因为我们是当事人。但我们相信，终究有一天会有人去客观公正地评说这段历史，这肯定将是一个具指标意义的历史性进步。对于这样的结果，我们只能祈求但不能奢求，更不能强求。因为追求拼搏乃人性，舍得放下是禅心。

历史从来就是一部无字天书，未来的篇章本就无字，空白着等待人们去填写。过去的篇章似乎有文字记载，但同样的文字可以有不同的解读，更何况还有的篇章只是写在人们心中并未见诸文字。对上海万国证券公司的历史只能是见仁见智，但我相信，在大多数万国人心中，这是一部可歌可泣值得引以为荣的历史。公司英年早逝固然可惜，但只要有生之年活得精彩，活得有尊严，这就已经足够。相信追求卓越、追求公平与正义、追求尊严与独立的精神将会永存，它就像一只不死鸟，或者就像一个幽灵，一个追求真理的幽灵，永远徘徊在人们心中，永远为社会传递正能量。

我是一个已经退出历史舞台的人，中国资本市场的历史还要你们年轻人去续写，还需要改革开放的新生代去努力，我们为你们提供了经验和教训，相信你们一定比我更坚强，更有智慧。中国资本市场的未来属于你们！

祝福你们！

（原载 2013 年 7 月 16 日《东方早报》）

原版序言



(原中国人民银行上海市分行行长、上海证券交易所理事长)

2013年初，原上海万国证券公司的副总经理王培君和原中国人民银行所属《金融时报》的记者李济生来拜访，我们一起回忆起20世纪80年代中期至90年代中期在上海的金融改革。王总告诉我，当年初出茅庐的万国入，现在大多数依然活跃在中国金融和资本市场的风口浪尖上。今年是万国证券公司成立25周年（万国成立于1988年7月18日），他们正在筹备写一本书，叫作《梦想的力量》，希望通过每个人的“口述历史”，重新回顾那个开创性的年代，重新思考万国留给他们的精神财富，包括启示和教训。

说起那段历史，说起万国证券，万国入还是那么激情洋溢，这是时代留给我们的深刻记忆。最近我也在回忆上海金融改革的那些往事，很有些共鸣。

20世纪80年代中期，随着改革开放的深入，中小企业融资难的问题越来越突出，一部分民营和乡镇企业开始尝试发行股票，后来一部分国有企业也开始发股票了。这样一来，中国的社会经济生活就发生了一些变化。

有了股票的发行和流通，就必须有正规的证券公司来总理其事，以便更好地规范和引导证券市场的发展，不能再仅仅采用由体改办负责发行、银行所属证券柜台交易负责流通的简单模式来解决问题。况且，要建设社会主义市场经济，金融市场也是不可或缺的。因此在1988年，由中国人民银行总行推动，明确要求上海筹建证券公司。

当时，上海投资信托公司（现为上海国际集团）和刚开业还不到两年的交通银行，都表示愿意组建证券公司，并开始积极地进行准备。我们把这一情况向当时的中国人民银行金融管理司作了汇报，要求在上海组建两家证券公司。金融管理司明确表示支持，但要求中国人民银行上海市分行同时自行组建一家直接控制的证券公司，希望通过由中国人民银行直接控制的证券公司，起到稳定市场的作用。

早在开始组建城市信用社的时候，中国人民银行上海市分行就制定了几条原则，包括公平、公正、公开的原则，监管者与经营者分开的原则，以及保护国家利益的原则。根据以上三条原则，我们认为：中国人民银行作为证券市场的监管机构，不应当直接参与组建经办具体业务的证券公司。针对这一问题，我们和总行进行了多次沟通，并且表示，虽然中国人民银行上海市分行不参与组建证券公司，但可以加强对证券公司的监管。

在这种背景下，1988年夏天，上海就有了按照要求同时批准成立的三家证券公司：由上海投资信托公司组建的上海万国证券公司（总经理管金生），由中国人民银行上海分行组建的上海申银证券公司（总经理吴雅伦，后来调任上海证券交易所副总经理），以及由交通银行上海市分行组建的上海海通证券公司（总经理汤仁荣）。

万国证券公司成立后，积极进取，不断开拓，创造了中国证券和资本市场上很多的“第一”，尤其在活跃证券市场方面做了很多有意义的尝试。那是一个金融创新集中喷发的年代，正是包括万国证券在内的一大批中国证券市场的拓荒者开创性的积极探索，为上海建建国

际金融中心奠定了最初的雏形。

万国证券公司后来因为“327 事件”与申银证券公司合并，成为新中国证券发展历史上的一个标本。万国的迅速崛起和成功之处，尤其是他们的拼搏和追求卓越的精神，可以为现在创业的人们提供许多有益的参考；而万国的教训，也可以为现在证券市场的发展提供一些借鉴。

转眼 25 年过去了，这在历史长河里并不算什么，可这 25 年对于新中国的证券业来说，却是从无到有、从小到大、从无序到逐渐规范、从稚嫩到渐渐成熟的 25 年。无论如何，这段历史是弥足珍贵的，记录下这段历史是很有意义的。

是为序。

目

录

修订版说明	001
修订版序言 给万国人的心里话 管金生	001
原版序言 龚浩成	001

第一篇 召唤

万国证券出生的背景故事 管金生	005
附：追求卓越——写在公司成立两周年之际	020
我心中永远的万国梦 王培君	022
附：万国精神赞——写在公司成立三周年之际	039
入职万国之初 朱敏杰	042
一篇旧文的回忆 吕明方	044
附：追求卓越	050

第二篇 崛起

投行业务：我的梦想舞台 倪新贤	068
精神从那时开始，职业从这里起步 金文忠	086
我在投资银行部那些年 张伟	096
“投行一野”的故事 张斌	107

我与“凤凰”	应年康	115
第一次单独拜访客户	周家祺	118
十五年后的一次相聚	庄启飞	120
我的三次“背国库券”经历	王钊虎	124
转战南北一百天	徐伟宇	128
难忘万国黄浦营业部	谢荣兴	132
恍如昨日万国梦	黄 晏	146
公司营业网点由此走向全国		
——忆南京营业部的开设	张 伟	152
“327 事件”及其历史意义	陆 一	156
我在万国的人事和培训工作	于建华	170
职业之缘	董 丽	178
附：万国证券的法人股定向募集		180

第三篇 拓展

股市人生：金融新生代		
——管金生、王培君访谈录	吕明方	195
我的万国幸福生活和宝鼎基金	滕 伟	208
我在交易部的日子	刘峥嵘	219
万国的“野村综研”之梦	秦 曦	226
从万国律师事务所到国浩律师集团	吕红兵	236