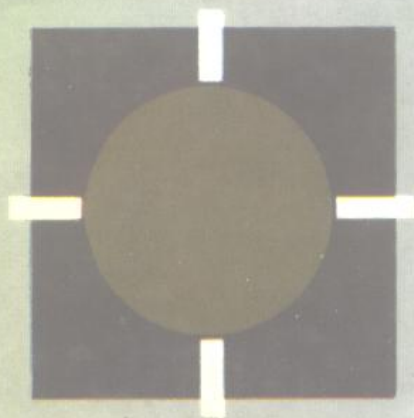


THE SLICE OF A FINANCIER'S LIFE

TSO AFL

一个金融家的
人生片断



陈先法 著

上海人民出版社

一個金融家的

人生片斷

汪道涵

陈先法著

上海人民出版社

★(沪)新登字101号

责任编辑 张珏
封面装帧 袁银昌

一个金融家的人生片断

陈先法 著

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 常熟新华印刷厂印刷

开本 850×1092 1/32 印张 9.25 插页 4 字数 214,000

1992年9月第1版 1992年9月第1次印刷

印数 1—3,000

ISBN 7-208-01455-8/K·351

定价 5.95元

写在前面的话

本书叙述的是一个金融家的故事，一个长期活跃在国际金融舞台上的、令海内外金融界所瞩目的金融家的真实故事。

他叫刘金宝，生于1952年9月。身材中等，个性倔强，兴趣广泛，才智出众，脑袋要比一般人大。

由于他非一般性的忙碌和对我一次次的回避，使我对他的接触、采访持续了几年。几年里我想方设法跟踪他，亲眼目睹了好多事情，使我总有一股激情在胸中涌动。

一次，我正在他办公室里采访，他桌上的电话铃又响了，我们的谈话又中断了——我惊讶又感叹地发现，他半天里的电话不下几十只，除了行里的工作外，大多是外面打来联系银行业务的，其中不少是国外和香港的银行打来的，他除了说普通话，有时说英语，有时说日语，有时则说广东话……——我搁下笔来听他接电话，听声音这是国外的一家银行，这银行前几天也打来过几次，为某项目的贷款提出了苛刻的条件。问题似乎比较棘手，刘金宝以一口流利的英语与其交谈，语调时而咄咄逼人，时而轻松平和，我在一旁听傻了。好一阵子后，刘金宝脸上绽出了兴奋之色，原来对方被迫让步了。

在采访他的过程中，我也不止一次地见到一些海外的银行家和商人，当说起刘金宝时，他们对他的尊重、赞誉和佩服，溢于言外。

我又不止一次地听说，他去复旦大学等高等院校讲课时，学生们反映热烈的情景。那次，他又去复旦大学讲课时我就

跟去听了。他讲的内容是当前国际金融形势与分析。当他一踏进教室时，教室里即刻响起异常热烈的掌声，那种渴望听他讲课的激动情绪确实难以抑制。讲课结束时更是长时间的掌声。

于是，我时时产生一种要写个金融家的冲动和欲望。他一再回避我，一再反对我用书的形式来反映他的金融生涯，我是可以理解的，但我有时不禁觉得有些悲哀，一个金融界的成功者为什么那么担忧和害怕别人去写他呢？一个体育明星可以写部书，一个影视明星可以写部书，为什么一个令国内外金融界所瞩目的金融家就不能写部书呢？再则，我写下这部《一个金融家的人生片断》，并非仅仅为了写他，或者说并非仅仅为他而写。我意通过他的客观经历和故事的片断，来反映我国金融家在国际金融舞台上的风采，以及我国金融业走向国际化的风貌。

这一冲动和欲望日益强烈。

不错，他还年轻。但他却经历了丰富而又不平凡的金融生涯。

24岁那年，他被派往中国银行伦敦分行，一种使命的力量和他出众的智慧，使他与外国银行家一次次周旋、较量，成了我国解放以后在国际金融市场上从事外汇、黄金、股票买卖的最年轻的交易员，并成为国际金融市场上位强有力的对手。

这期间——1979年8月，他在英国剑桥大学参加了32届国际银行夏令学校，我国除了于1947年参加了第一届这种国际银行界的大型学术活动外，这次是第二次参加。他在会上关于国际金融发展趋势的发言，引起了与会者的关注，他的才识和气魄使有人说：要重新认识中国金融家。

几年后，他谢绝了国外众多银行和大公司的高薪聘请回

到上海。为了为一个个重大项目引进外资，他又与国外银行家一次次周旋和竞争，先后出访了世界二十多个国家和地区，历经曲折，最后——得以进展和成功。

在他的金融生涯里，充满了风雨、坎坷和困惑，但他时时憧憬着我国金融业的明天，因此一直不懈地奋斗着。

34岁时，他被中国银行总行破格评定为高级经济师。

35岁时，他被复旦大学世界经济系聘为兼职副教授。

36岁时，他出任中国银行上海分行副行长。同年，被上海市青年联合会等单位评为上海“十大精英”之一。

38和39岁，他连续两年被首都十大新闻单位评为全国30位优秀青年之一。

39岁时，他又兼任由中国银行上海分行、交通银行、日本三和银行、香港东亚银行联合投资组建的国际财务公司的董事长。

如今，当国际金融界谈论中国金融界人士时，不能不说到这位出色的中国金融家。

是的，他是位成功者。

有人怀疑，他是不是有什么“背景”，家庭的或者社会的？要不就是个“幸运儿”？

其实，他没有任何背景。他出生在上海一个普通的工人家庭里，翻遍他的家谱，家族里没有一个从事金融业的。当然，他也并非幸运儿。

本书叙述他的奋斗、成功之路，将告诉你他成功的奥秘——智慧、献身和不懈地努力。

不是说金融神秘莫测、复杂多样，富有一种特殊的力量和神奇的作用吗？不是说政治上的风云突变、经济的高涨与停滞，都会引起它的波动吗？不是说金融像一根神经一样，紧紧牵动着世界的角角落落，上至国家元首、下至普通百姓吗？

本书叙述的故事，将使你窥视到这个陌生又新奇的领域里的一角。

他从北京去伦敦，又从伦敦回上海的十多年的金融生涯，正是我国改革开放的十多年，正是国家经济体制改革和被称为“百业之首”的金融的体制改革进一步深化的十多年，正是我国金融业逐步走向国际化的十多年。因此，他的经历有代表性和典型性，在本书叙述的故事里，你将谛听到改革开放和金融体制改革的足音。

说明在前的是，本书以纪实的手法叙述刘金宝真实的故事，为了众所周知的原因，书中除了他和少数几个人以真实姓名出现外，其他的一概是假名；另外，为了叙述的需要，有些情节作了些合理的想象，敬请读者鉴谅。

不管是金融界的还是非金融界的，不管是企业经营管理者还是非企业经营管理者，不管是想看故事的还是想了解金融知识的……如果读了本书有所启迪的话，那么，本人没有白费辛劳了。

目 录

写在前面的话	(1)
一 踏进银行	(1)
二 初尝滋味	(8)
三 与“老外”吵架	(14)
四 命运之神叩击大门	(23)
五 突击结婚	(30)
六 踌躇满志	(44)
七 云雾缭绕金融城	(57)
八 该死的马克	(69)
九 泰晤士河水涨了	(78)
十 “庐山”吹来的风	(90)
十一 鸿雁翩翩	(96)
十二 友情	(106)
十三 32 届国际银行夏令学校	(119)
十四 回国探亲	(127)
十五 布加勒斯特的雾	(138)
十六 里根遇刺	(147)
十七 再见吧,伦敦	(155)
十八 信贷员	(163)
十九 零的突破	(171)
二十 上海商城	(181)

二十一	一次受通报的出访	(193)
二十二	给市长写信	(206)
二十三	风波中赴美买飞机	(217)
二十四	以攻为守	(230)
二十五	三口之家	(243)
二十六	银星假日酒店背后波澜迭起	(255)
二十七	周旋于香港银行界	(272)
二十八	尾声：未来征途漫漫	(285)

0025/22

一 踏进银行

1976年9月28日。北京。

又是初秋了。窗外，还是那样高寥清远的蓝天，还是那样如絮般缓缓飘动的白云，还是那样阵阵使人清爽的季风。一切仿佛是岁月的重复。

然而，对年方23岁的刘金宝来说，不仅仅是长了一岁，这个初秋还注入了新的内容，可以说是他人生的一个转折点。因为，在这个初秋他跨进了金融的大门，成了北京中国银行总行的一员。这意味着他从此告别了学生生涯，踏上了社会，踏上了漫漫的人生长路。

今天，是他去中国银行正式上班的第一天。

银行集体宿舍里，他换上了一套崭新的蓝涤卡中山装，在墙上一面小圆镜前打量着自己。

这面小圆镜是原先住在这间宿舍里的一个银行职工的女朋友留下的，这女朋友很爱整洁，两人约会见面时，她老嫌这个银行朋友头发蓬乱，眼角也老是没擦干净似的，有一次来宿舍看他时，就专门带来面小圆镜，并替他挂在墙上，说：从今天起，再到老地方见我时，先到这面镜子前来照一照。后来，他俩结婚了，这银行职工搬出去了，搬迁时其他东西都带走了，唯独这面小圆镜留下了。

这会儿，刘金宝对着镜子里的自己，心里不免有几分得意——一个身材中等、体态匀称、精力旺盛的年轻人，还有一个大脑袋，说不上相貌很英俊，但自有他的魅力。他冲着自己

自矜地一笑。

他的自矜是不无理由的：他刚从北京外贸学院毕业，获得了一张大学本科的文凭，如今又踏进了中国银行的大门。他再聪明，想象力再丰富，今天走上这条路原先还是未曾想到的。

他是上海市塘严中学 68 届初中生，属老三届，毕业时正赶上全国上山下乡一片红。那时的年轻人，胸膛里鼓满了理想的风帆，刘金宝也一样，准备让自己的青春在祖国的农村或边疆发出灿烂的光辉。

正在这时，当时中国银行所属的国家财政部来上海招生，说是定向培养。在塘严中学，刘金宝被选中了。学校在推荐书上，除了说他工人家庭出生、政治上可靠之类的话外，还说：该学生聪明好学，记忆力强……

生活真是变幻莫测。从此，刘金宝的生活道路出现了一个大转弯。

他先去黑龙江双鸭山建设兵团锻炼了三年，然后进北京外贸学院读书。

他所在的班里共有三十个定向培养学生，都是从几个大城市招来的，北京人居多。十六个学生学英语，他是其中之一。其他人学法、日、德、越等七种语言，除了外语外，还学对外贸易、国际贸易等多种专业。

他最不服气的就是班上那些平时趾高气扬、盛气凌人的人了。他常在心里暗暗想道：你们有什么了不起？无非是家庭有背景，我的家庭自然不能与你们比，但是，有一点我是可以与你们竞争的，那就是学习……

刘金宝每每想起这些，就会下狠心，发奋攻读。

学校里有一个藏书丰富的图书馆，他课余的大部分时间都是在这里度过的，如饥似渴。五十年代，好几位教授也曾在这

这里博览群书。天气晴朗的早晨，他最爱呆的地方就是校内河边的那个小树林子里，读英语，背单词，效果极好。

终于，近五年的读书生活结束了。这漫长而又艰辛的五年，这短暂而又愉快的五年，这难忘而又留恋的五年。

毕业分配前夕，刘金宝提出希望能将自己分回上海去，也许是年纪轻，想家里吧。领导上自然没有同意，这是定向培养的，当然要留在北京。也因为年纪轻吧，心头荡满青春，他马上想通了，而且觉得在北京更能发挥自己的专业特长。

第二天就要公布分配名单了，这天——1976年8月23日晚上，许多同学都激动地聚集在刘金宝他们的宿舍里，庆祝学生时代的结束、新生活的即将开始。

同窗五年，分手在即，大家道不尽的心头依恋，纷纷拿出心爱的日记本，互相赠言签名。不少同学激动得手都抖动了。

8月的北京，天气很热，这天晚上不知怎么尤其闷热，但同学们的情绪更热。刘金宝是学校团委的宣传委员，小提琴、手风琴、笛子以及二胡等乐器都会点，于是，和大家一起又是吹又是拉，又是唱又是笑，热闹非凡。

忽然，窗外一阵刺眼的闪电和隆隆的雷声，随即，一场暴雨倾盆而下。同学们开始一惊，蚕豆大的雨点啪啪啪地打在树叶、石阶和玻璃窗上，发出巨大的声响，伴随着不停息的电闪雷鸣，真有点惊心动魄。那么大的暴雨，五年里从未见过。他们压根儿没有想到，一场灾难即将降临。很快，他们的歌声和笑声盖过了窗外的雷声和雨声。他们情不自禁地唱起了激荡人心的《毕业歌》：“……我们今天桃李芬芳，明天是社会的栋梁；我们今天弦歌在一堂，明天要掀起民族自救的巨浪……”

热烈的气氛，仿佛要把五年里心头积蓄的情绪全都宣泄殆尽，以迎接明天新的生活的挑战。

聚会结束时已是凌晨2点了。大家怀着仍是兴奋的心情，拖着疲惫的身子，各自回到自己的宿舍。

此时，天像破了个窟窿似的，雨仍在倒下来。

凌晨4点，狂欢了几小时的他们刚刚进入甜美的梦乡。

突然，六层楼的宿舍大楼一阵摇晃，宿舍桌子上的茶缸、玻璃杯乒乒乓乓相碰在一起，有的掉在地上，一只热水瓶也从桌上砰地跌倒在地上，摔得粉碎……

人们从睡梦中被惊醒了。住在二楼的刘金宝也被惊醒了，只听见走廊上一片嘈杂声，他睡意朦胧，不知发生了什么事。正当这时，有人惊恐地喊道：“地震了！地震了！……”

刘金宝刹时反应过来，说时迟，那时快，他跳下床来，朝外奔去。

走廊上已乱作一团，不管是男生还是女生，全是裤叉和背心，惊恐万状地朝楼下涌去。在可怕的自然灾害面前，女生还哪顾什么雅观和羞涩？在这时候，人显得那么的无能和渺小。

人流急，楼道又窄，一片杂乱的让人心颤的惊呼声。

拥挤在刘金宝身边的一位女生，跑到底楼门口时，为了打开那扇门，用手使劲一拉，不料被门上一块已被挤碎的玻璃嚓地划在胳膊上，顿时血涌如注。女生一声惨叫。

刘金宝看得分明，立即脱下自己的背心，迅速替女生包扎，然后一起奔出去。

逃出大楼的男女学生全都躲在操场四周的草丛里。

这就是震惊中外的唐山大地震。

北京仅仅是余震。

一场巨大的灾难压到了唐山人民的头上，所有中国人都为之悲哀和哭泣。

成千上万的救护人员奔赴唐山。

北京的上空笼罩着阴影。交通不畅，供应紧张，好多单位

的工作都暂时停下来了。外贸学院的毕业分配工作也搁浅了。

大约过了一个月，分配工作恢复了。其间，国家经历了一个历史性的大转折，党中央粉碎了“四人帮”，结束了长达十年的文革恶梦，全国上下一片欢腾……

在财政部举办的毕业分配学习班上，学校领导介绍了刘金宝的英语水平，财政部有关人士当场进行了测试，发现他的英语水平果然高人一筹，于是，决定将他分在中国银行总行营业大厅，站柜台。因为营业大厅是对外的窗口，需要外语过硬的人。

一位老银行告诉刘金宝：要成为一个银行家，非贸易业务是银行入门的第一项工作。

因此，他对自己站柜台的工作十分满意，也可说是心向往之。这难道不使他自矜吗？

他在镜子里最后审视了一下自己，然后快活得右手一挥，“啪”地甩了个响炮，随即提起包上班去了。

西交民巷，一幢古老的建筑，像一位历经沧桑的老人静静地伫立在初秋金色的阳光下。这就是中国银行的所在地。四周沿马路一带，商店、办公大楼、公寓大楼错落参差。左侧，还可看到露出顶部的巍巍壮观的天安门城楼、人民大会堂和人民英雄纪念碑。

刘金宝在宽阔的石阶上站了站，凝眸仰视了下“中国银行”这块醒目的白底黑字牌子，深深呼吸了口气，然后走进了大门。

“小刘，来啦，欢迎您！”一个亲切的声音迎接了刘金宝。

这人身材高大，脑门宽阔、光亮，很有风度。他叫张延年，是营业部经理。刘金宝在外贸学院读书时就已听说过他了，

他在中国银行工作了几十年，饮誉海内外。时年已 60。刘金宝那时就想，如有机会能结识这样的老银行那太让人幸运了。事随所愿，张延年结果成了刘金宝银行业务的启蒙老师，也可以说，张延年带着刘金宝敲开了银行的大门。

刘金宝来银行报到的那天，接待他的就是张延年。

那天，张延年带着他去银行的各处看了遭。当走进正中央宽敞、高爽的营业大厅时，只听得一片嚓嚓的打字机声以及细微的翻动纸页的沙沙声，四周柜台的玻璃窗口上方分别标着不同的字样：外汇兑付处、外汇存汇处、侨汇处、托收处……窗口内，职工们正忙碌地工作着；窗口外，等候着的和走来走去的大多是外国人……顿时，一种新鲜和神圣的感觉，从他心头油然而起，他产生了一种冲动和向往。

张延年给他介绍了许多银行业务知识，并告诉他：中国银行是国家外汇专业银行。与世界几千家银行建立了代理行关系；营业部的柜台工作有三个部分：一、存汇组，主要负责在华外交官的存汇业务；二、侨汇组，主要负责侨眷的存汇业务；三、汇入汇出组，主要负责外贸公司对外汇款业务。刘金宝就分配在存汇组，站柜台。张延年语重心长地说：“让你在存汇组站柜台，主要是为了发挥你英语好的特长，柜台上天天与外国人打交道，非英语熟练是不行的。不过你刚开始站柜台，一定要十分仔细，多向老同志学习。”

刘金宝一一点着头。有人说：银行是金饭碗，海关是铁饭碗。而他此时毫无这种感觉，他唯一感到的是压在身上的强烈的责任感……

老银行对前辈真是够关心的，他在门口迎候到头天来上班的刘金宝后，又亲自把刘金宝带到座位上，并关照了邻座几个老职工几句，然后离开了。临走，忽然想起了什么似的，说：“好啦，小刘，有你一封信。”

信？上班头一天居然有信了？谁来的？

老银行走后，刘金宝急急忙忙拆开信封，抽出信纸，展开一看，是父亲写来的，开头这样写道：

金宝吾儿：

“你进银行工作了，点钞票要当心点啊！……”

刚读罢这句，一个热浪重重地撞在刘金宝的心头。父亲，真是个好父亲！他捏着信纸，鼻腔止不住有些发酸，父亲一定还记得自己小时候买东西时老是算错钱的事，才写信来这么叮嘱的吧，而且在上班前的几分钟将信寄到，好像父亲算准了似的。

不过，父亲，你放心吧，我的工作不是点钞票，钞票是不经过我手的，钞票只在储蓄所里才有，我这里记帐的。你放心，我不会把帐记错的。

存汇组里一共五个人，和刘金宝对面坐的是一位比他大十多岁的女同志，姓倪，也是上海人，刘金宝一下子觉得关系融洽了许多，称她老倪。

老倪十分热情，对刘金宝问长问短，并给他领来了铅笔、圆珠笔、印泥等文具用品以及银行传票。

第一次面对这一切，刚踏上银行岗位的刘金宝心中不禁有些茫然，让我怎么干呢？真有点手足无措。他想问问老倪，请教一下。

可是，他刚叫了声老倪，嘴边的话还没说出口，时间已到8点半，银行开始营业了，营业大厅的门打开了，外交使节们哗地一下拥了进来，一片嚷嚷声。

刘金宝喉结一动，嘴边的话咽回去了，容不得他再思考了，他逼上梁山，站起身，迎了上去……

刘金宝银行生涯的序幕就这么拉开了。

二 初尝滋味

大多数人的愿望都是过高的，但是这个刘金宝，尽管表面看来雄心勃勃，要算大胆的，实际上却是多么谦卑呵！

两天以后，他找到张延年，说：“张经理，我……”

老银行望着神情严肃认真的刘金宝，心里疑惑了：这个年轻人这两天工作得不错么，他这是想怎么了？

确实，初出茅庐的刘金宝，虽然被逼上梁山，上了银行业务的第一线，与外交使节们直接打交道，但在这两天里，他的工作还算是成功的。

他的银行业务虽然不尽熟悉，可是他的英语很漂亮。他用一口准确、流利的英语，很自然地与外国人对话，不仅使老倪和组里其他人都惊讶和惊喜了——组里来了个英语人才！就连外国人也吃惊了——这陌生小伙子过去怎么没见过？他的英语是在哪里学的？

可是，有谁知道，他进银行工作的第一天是怎么过来的？

上午，外交使团一个接一个，外汇业务一笔接一笔，刘金宝神经高度集中，应付得手忙脚乱；有的业务不熟悉，他就做别人的助手，做助手也忙得不可开交，甚至连上厕所的时间都没有。不知过了多久，往墙上一望，时钟已到11点一刻，营业大厅已到关门时间，不禁深深地舒了口气。

11点半吃午饭。等到刘金宝歇歇气，洗洗手，再去食堂时已经晚了，只能吃剩菜剩饭。

中午，别人休息，他却不休息，将上午经手的每笔业务像