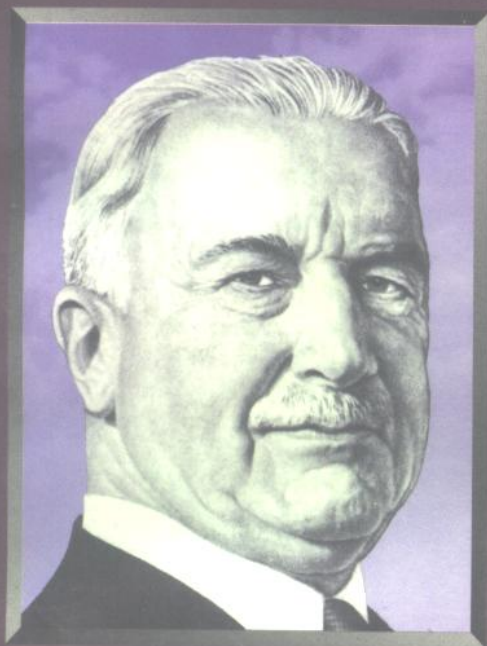


世界 大企业家 传记



【美】

费利切·博纳迪奥 著

FELICE A. BONADIO

美国银行家 詹尼尼

美洲银行创业史

新 华 出 版 社

A.P. Giannini

BANKER OF AMERICA

美国银行家詹尼尼

——美洲银行创业史

[美] 费利切 博纳迪奥 著
白景山 吴 伶 译
李金茹 刘秋来

新 华 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

美国银行家詹尼尼:美洲银行创业史/(美)博纳迪奥著;
白景山等译。—北京:新华出版社,1997.1

ISBN 7-5011-3464-2

I. 美… I. ①博… ②白… II. ①詹尼尼一生平事迹
②美洲银行—历史 N. K837.125.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(96)第 25207 号

A. P. Giannini; Banker of America

Copyright ©1995 by Felice A. Bonadio

Chinese translation copyright ©1995 by Xinhua Publishing House

Published by arrangement with the University of California Press

Copyright licensed by Arts & Licensing International, Inc., New York

Bardon—Chinese Media Agency (International)

博达著作权代理有限公司

ALL RIGHTS RESERVED

中文版专有使用权属新华出版社

美国银行家詹尼尼——美洲银行创业史

[美] 费利切·博纳迪奥 著

白景山 吴伶 译
李金茹 刘秋来

新华出版社出版发行

新华书店经销

北京鑫欣印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 10.8125 印张 268 千字

1997 年 1 月第一版 1997 年 1 月北京第一次印刷

ISBN-7-5011-3464-2/K·274 定价:18.00 元

前 言

本书记述的是美国金融史上出类拔萃的人物之一——阿马代奥·彼得·詹尼尼——的生活与经历。詹尼尼对美国银行业经营方式的影响是巨大的,或许比传奇人物摩根的影响还要大。毫无疑问,在众多银行家中,只有他成功地建立了一个直接影响到那么多人生活的金融机构。这只要考虑如下几个事实就够了。1945年,詹尼尼的美洲银行成为世界上最大的银行,实力达到顶峰,客户总数接近400万,储蓄额约占加利福尼亚州存款总额的40%。美洲银行在加利福尼亚州的300多个社区设立了500个左右分行,对大多数人来说,美洲银行就像他们附近的食品杂货店那样熟悉,那样不可或缺。詹尼尼得到的回报是巨大的。美洲银行在其它所有银行中独占鳌头,是美国最富有、最具影响力的金融机构。

20世纪初,詹尼尼的意大利银行只有一间房子,服务对象主要是旧金山劳动阶层的意大利移民,因此,他的赫然得势就更富戏剧性。美洲银行基本上是他一个人的创作——那是他超常的天资、勃勃的雄心、丰富的想象力和良好的素质结出的硕果,尽管他所处的是胸怀大志的企业家层出不穷的时代——也正因为如此,他超尘拔俗地跃居金融权力的顶峰,就格外引人注目。人们所说的詹尼尼“奇迹”,其基础是一套完整的思想,这些思想植根于民主的精髓,同时又具有革命性。简而言之,他认为,广大老百姓有权享受专业银行的服务;把小储户存的钱集中起来,可用于向农民、消费者和小企业提供贷款;资金的这种自由转移会向社区提供促进经济发展的新机会。因此,1909年,即在开办意大利银行五年之后,詹尼尼采取了一个必将对美国银行业产生巨大影响的行动:他在圣何塞开设第一家分行,从此,联网银行迅速扩大,使他在金融界成

了既让人爱、又让人恨的人物。

詹尼尼竞争对手的反应既迅速，又凶狠。通过吸引存款并向社会上成千上万的“平民百姓”发放贷款，詹尼尼向传统银行家的权力和金融观念提出了挑战。银行一般宁可服务于出身高贵、过着安逸生活、享受种种特权的少数人的金融利益，而对多数人的信贷需求却置若罔闻。在加利福尼亚州，一大批单独经营的银行家及其大城市盟友站了出来，要粉碎詹尼尼的拓展野心。在州外，反对开展分行业务的人使出浑身的解数旁敲侧击。机智精明、刚愎自用的詹尼尼以同样凶狠的方式予以反击，40年来，双方从华尔街打到华盛顿的权力走廊，又从华盛顿打到加利福尼亚州的大小城镇。詹尼尼的势力发展得越大，反对派的反应越是坚决。一次次争夺战略优势的公开斗争和幕后较量，使詹尼尼以加利福尼亚“最让人爱也最让人恨的银行家”的名声而众所周知。

早在双方的斗争结束之前，詹尼尼显然已经永远改变了美国银行业的面貌。詹尼尼的所作所为就是要建立第一家私有银行，设法使贷款业务更为有效、更加大众化，从而给大批普通美国人以满足其需求和愿望的机会。我们的历史多半忽略了詹尼尼的成就。

我撰写本书的目的并非是要专门论述加利福尼亚州错综复杂的分行业务，虽然我希望本书能使普通读者了解詹尼尼的分行体系是怎样扩大到整个加利福尼亚州以及它是如何发展壮大。我的意图很简单，那就是向新一代美国人介绍一位杰出的实业家，他所建立的世界第一家“金融百货店”今天仍然对我们大家产生着影响。

旧金山美洲银行档案馆存有大量记录詹尼尼时期该银行历史的原始资料。多半由于已故贝西·詹姆斯作出的巨大努力，我从正式记录、私人和商业信函以及詹姆斯收集的报刊文摘中获取了大量资料。詹姆斯和马奎斯·詹姆斯于1954年合著并出版了《银行

传记：美洲银行全国信贷储蓄协会的故事》一书。

我愿对美洲银行档案馆的大批档案保管员和工作人员给予我的帮助与合作表示感谢，他们是：奥夫·威尔逊、詹姆斯·巴比特、特里萨·希基、玛里琳·高西、约翰·多诺弗里奥。我还要感谢美洲银行负责组织交流事务的副行长邓肯·诺尔斯，他给了我宝贵的帮助。

在搜集文献资料的过程中，许多图书馆的专业人员热情地接待我，为我搜寻资料，使我受益匪浅，其中最著名的图书馆有：伯克利加利福尼亚大学班克罗夫特图书馆、洛杉矶加利福尼亚大学特殊收藏部、旧金山加利福尼亚历史学会、联邦储备银行旧金山分行、斯坦福大学手稿收藏部、国会图书馆手稿收藏部、国家档案馆、哈佛大学商学院贝克图书馆以及犹他大学马里纳·埃克尔斯收藏馆。

美洲银行档案馆、旧金山公共图书馆、旧金山加利福尼亚历史学会、圣马特奥历史学会、圣何塞历史学会和洛杉矶电影艺术科学院准许我复制图片，我在此谨致谢意。

我特别感激克莱尔·詹尼尼·霍夫曼女士，她在圣马特奥自己的家中多次和我谈她的父亲，占去了她的许多时间。她意志坚强，开诚布公，对她父亲一生中经历的事件所作的评价条理分明，对自己的时间和精力毫不吝啬，这是她的性格。

以前在詹尼尼领导下担任经理和部门主管的人在世的已经不多。他们欣然同意接受我的采访，我十分感激，他们当中有：杰克·费希尔、安杰洛·斯坎皮尼、罗兰·皮耶罗蒂、拉塞尔·史密斯、基思·卡弗、弗朗西斯·赫伍德、哈里·M·巴特、约瑟夫·加西亚、玛格丽特·迪克森及已故维尔吉尔·达尔迪。

在为书稿润色的过程中，罗伯特·米尔德考夫、罗宾·温克斯和詹姆斯·费希尔博士提出了各自的建议，谢谢他们。布赖恩·沙利文和史蒂夫·亚当斯放下自己的工作，给我送来一些极有用处

的有关詹尼尼的材料，我也要谢谢他们。

我的教友约瑟夫·博纳迪奥牧师和圣帕特里克神学院稣尔比斯会牧师门洛·帕克在我离家去旧金山搜集素材期间，为我提供住所，谢谢他们慷慨相助。

谨向加利福尼亚大学出版社社长詹姆斯·克拉克表示衷心的感谢，不但感谢他对这本詹尼尼传记的热情，而且感谢他始终如一的耐心和明智的意见。他使所有的难题都迎刃而解。我还要感谢他的同事瓦劳里·弗里德曼和加利福尼亚大学出版社作品部编辑斯科特·诺顿，他在本书定稿的最后阶段以各种方式帮了我的大忙，对书稿所作的若干重大改动应归功于承担文字编辑任务的丹·冈特，对他非常在行的建议，我极为感激。

谨向我的妻子致以最深切的谢意，她自始至终看着我写这本书，犹如她用爱恋、支持和鼓励的目光看着我们共同走过的人生。

序

1969年10月15日，凌晨，狂风卷着乌云从旧金山湾不期而至，遮住了拂晓前宁静的天空。在旧金山金融中心的核心地带、位于加利福尼亚大街和卡宁大街交汇处的大广场上，文字和摄影记者蜷缩在雨伞下面，等待着采访一件抽象派雕塑的揭幕式。这件花岗岩雕塑重达200吨，呈黑色，出自日本雕塑家流正之之手。广场上，美洲银行新的总行大厦赫然耸立；雄伟壮观。这是一座深红色的建筑，高52层，是落基山脉西部地区最高的建筑物。广场当天将以美洲银行创始人阿马代奥·彼得·詹尼尼的名字命名。美洲银行总行俨如詹尼尼其人：勇敢无畏，坚定不移，伟岸超群。

美洲银行底层大厅的长度与足球场的长度相仿，大厅内聚集了大批银行高级经理人员、政界人士、民众领导人和应邀而来的宾客。他们都站在大厅内，透过窗户观看命名仪式。其中有詹尼尼的女儿克莱尔·詹尼尼·霍夫曼，她是20年前在父亲死后接替他在董事会的职务的。她觉得，她有特殊的责任（有人说她近乎狂热），让几乎不知道她父亲名字的一代加利福尼亚人记住她的父亲。她是年63岁，灰白的头发在脑后挽成一个远髻，她长得酷似她的父亲：同样是眼皮重垂，颧骨高耸，下颏突出。

由于命途多舛，詹尼尼家族参加此次命名仪式的人很少。詹尼尼有8个孩子，但只有3个长大成人。另外两个孩子——维尔吉尔·托马斯和劳伦斯·马里奥——都患血友病，并伴有严重的并发症，家庭生活因此而蒙上一层悲伤的阴影。兄弟俩，弟弟维尔吉尔身材瘦削，体质虚弱，可怕的疾病给他留下了严重的残疾。他在银行中担任几个无足轻重的职务，但是，随着岁月的流逝，身体一天不如一天。1938年9月24日，他在自己的套房内滑倒在地，头撞

在椅子的硬面上，三天后不治身亡，年仅 38 岁。

一家之中，劳伦斯·马里奥一度前程似锦。詹尼尼常说，他是“我所信赖的副手，是一个我走了之后能接管银行的人”。马里奥毕业于加利福尼亚大学黑斯廷斯法学院，20 年代末崭露头角，成为美国知识最渊博的投资银行家之一。后来，他出任他父亲于 1931 年建立的庞大的银行控股公司环美公司董事长；再后，他继任美国银行总裁。虽然马里奥身体不时地疼痛难忍，并偶尔伴有自发性出血，常常使他住进医院，但是，他在詹尼尼的经理人员中，工作比谁都卖力气，而他可能因致命性急症而送医院救治的可能性也一直萦绕在他的心头。1952 年 3 月，在他父亲逝世 3 年之后，他被紧急送往旧金山一家医院，从此一直没有康复。

1930 年，克莱尔同克利福德·霍夫曼结婚。霍夫曼是斯坦福的明星运动员，被点名进入美国全美足球队。由于担心血友病得以遗传的异常基因会通过女方一代又一代地传下去，她决定不要孩子。她同霍夫曼的婚事遭到家里的强烈反对，因此并不美满。他玩世不恭的习惯和与其他男人亲密无间的癖性，都与她父亲矢志不移的品格和锲而不舍的精神格格不入。家里常常爆发激烈的争吵，争吵之后又迟迟不能消除彼此间的怨恨。霍夫曼人到中年仍一事无成，且酗酒成性，53 岁时也悄然辞世。

转眼到了 1969 年，克莱尔·霍夫曼在美洲银行董事长的位子上已经坐了 15 年。在这段漫长的岁月中，亲人相继去世，灾难接连发生，她成了家里唯一的幸存者，而孤独的詹尼尼一家又同她父亲亲手建立的庞大的金融体系直接地连在一起，她清醒地认识到自己所处的位置。这种孤独的景况令她心烦，也使她经受了考验。

在参加命名典礼的来宾中，只有少数人知道，克莱尔·霍夫曼近几个月差点辞去其在董事会的职务。美洲银行经理部和董事会一直不赞成举办这个典礼，实际上是反对以如此奢华的方式来纪念她父亲的想法。六个月前，她在一次董事会会议上力主美洲银行

新总行大厦以她父亲的名字命名，以此来纪念在本世纪初建立这家银行并几乎是单枪匹马地指导其发展壮大的人物，当时她就同其他董事发生过冲突。但是，如今管理这家银行的人同为数不多的意大利移民以及最初处于核心地位的第一代意大利裔美国人截然不同，不属于同一代人。结果，董事会以克莱尔·霍夫曼一票反对，否决了她的建议。

这并不是克莱尔·霍夫曼第一次同董事会发生分歧，但显然是与个人关系最密切的一次，它牵涉到紧密的家庭联系和责任。无论是对还是错，她越来越坚定地相信，美洲银行的首要经理人员一味强烈谋求一己私欲，为寻求自身的发展而发展；他们全神贯注于世界金融市场，因此而忽视银行在加利福尼亚州各分行的小客户。董事会拒绝她的建议，这使她再次注意到，她父亲领导的旧美洲银行与精于算计的经理们所管理的新美洲银行已有天壤之别，在这些经理们看来，“人际关系”已经过时，不适用了。

董事会会议刚开过几天，数目越来越多的意大利移民组织和加利福尼亚州各地的知名意大利移民——政界人士、工商业领导人和专业人员——邮寄和拍发的抗议董事会决定的信件和电报就雪片般地飞向旧金山。美洲银行的经理人员当然知道是谁在幕后指使这次抗议活动，是谁把董事会的秘密讨论情况捅给外界的。几个星期来，斗争一直在幕后进行。美洲银行行长鲁道夫·彼得森对此尤其感到不安。彼得森出生在瑞典，举止文雅，相貌堂堂。他认为，这场斗争在公众中弄得沸沸扬扬，令董事会骑虎难下，从而损害银行的信誉，那只是时间问题。

在双方进行了数月的相互指责和严词攻击之后，董事会最终作出让步。新建美洲银行公司总部将被命名为美洲银行世界总部大厦，而看来像是大理石镶嵌的大厦正面建筑的巨大基座的场地将定名为詹尼尼广场。虽然董事会中许多人对这场纠纷的结局感到满意，但是，人与人之间的怨恨却酿下了一杯苦酒，克莱尔·霍

夫曼和美洲银行经理部数年来形成的紧张关系变得更加紧张了。

克莱尔·霍夫曼和董事会之间的这场权力斗争同创建这家银行的人的生活与经历是分不开的。在美国工商业的历史上，几乎没有人像阿马代奥·彼得·詹尼尼那样招人物议，也没有人像他那样同反对派争斗得那么激烈，更没有人像他那样树立那么多有权有势的敌人。在他的批评者看来，他是个雄心勃勃的家伙，是金融界的叛逆，盛气凌人，脾气暴躁，把激烈的竞争劲头带进加利福尼亚各分行的银行业务之中，并极力主张控制其它银行。而在他的崇拜者眼中，他却是个传奇人物：敢作敢为，富于想象，不主故常，是典型的似乎掌握了点物成金术的受害者。他毋庸置疑的成就是向数以百万计的老百姓提供专业银行的服务。一位行业观察家数年后曾说：“他对银行业的贡献犹如亨利·福特之于汽车”。

詹尼尼的双亲均为意大利移民，他 1885 年辍学后到他继父在旧金山滨海区开办的物产公司当职员，时年 15 岁。34 岁时，他离开物产业，在该市北比奇区创办意大利银行。他称之为“人民银行”，其主要服务对象是劳动阶层的意大利移民。在此后的 50 年中，面对着强大的反对势力，他走遍了加利福尼亚州的城镇，一家又一家地收买银行，并把它们变为自己的分行。到第二次世界大战结束时，他的美洲银行分行帝国已成为世界上最富有的私有金融机构。

对许多人说来，他取得的成就既非同寻常，又在预料之中。在詹尼尼经营美洲银行的 45 年中，了解他的人从未怀疑他一心要达到的目的——在加利福尼亚建立世界最大的银行，“不管加利福尼亚想不想要它”。他对加利福尼亚，对加利福尼亚的人民、气候、资财、能源、思维方式和经济前景都一往情深。一位亲密的助手还记得数年前同詹尼尼和美洲银行几名资深执行副总裁乘汽车外出旅行时的情景。汽车行驶在高速公路上，漫长的旅途单调乏味，但这种气氛很快就被懒散的谈话打破了。詹尼尼没同大家坐在一起，而

是独自坐在车内的前排椅子上，一路沉默寡言，只用一句话两度打断别人的谈话：“谁都不能阻止加利福尼亚前进。”大家默默地点头，表示同意，谈话继续进行。几分钟后，又听到他大喊一声：“谁都不能阻止加利福尼亚前进。”在余下的旅途中，大家一直热烈地讨论詹尼尼的高论。

詹尼尼在加利福尼亚建立的分行帝国，其规模和势力令人瞩目，是生活在该州之外的人所无法理解的。东海岸的一名金融消息撰稿人 40 年代末首次来旧金山时曾说：“我仍然弄不明白，一个人怎么会在 40 年的时间里在这里建立令整个纽约都为之惊奇的业绩——用惊奇这个字眼是恰如其分的。”美洲银行下设 504 家分行，拥有 400 万个人储户，每三个加利福尼亚人就有一人在美洲银行存款，存款额占该州各银行存款总额的 40%。工业界的一名观察家称：“詹尼尼家族的势力太大了，他只要变得‘保守些’——即收回贷款，把银行资金变成国库券——就能在整个西方引起经济萧条。”

詹尼尼一直是该银行最积极的推动者。为了吸引一个新储户并使之成为固定客户，他会走向极端。他这样做，部分原因是他要维护美洲银行孜孜以求的“人民银行”的形象，部分是出于他强烈的竞争欲，因此，无足轻重的客户是不存在的。他喜欢说：“你要说服人，就要让人永远相信你。”

像詹尼尼这样成绩斐然的人，最让公众议论的事情莫过于他不顾及自己的钱财了。他认为，没有必要积攒钱财，也没有必要处处显得殷实富足。他生前住的房子是他当年在旧金山滨水区卖水果和蔬菜时买的。《财富》杂志介绍美国十大企业家的《名人堂》专栏，总是把他列入其中，而他的全部服装仅有四套现成的套服，三双鞋，为数不多的衬衫和领带。有一次，他说：“我最难做的事是使自己不成为百万富翁。他于 1949 年 79 岁时逝世，死后只留下价值 489278 美元的遗产。考虑到贬值的因素，这笔遗产还没有他踏入

银行业之前所拥有的财产多。

虽然詹尼尼的名字是同巨大财力的集中联在一起的，但是，詹尼尼一家所拥有的股票加在一起，还不到环美公司两千多万股股票的 0.5%。他的力量在于他个人的感召力，在于数以百万计的小股东对他的极度忠诚，他总是尽量广泛地把公司的股票分给他们。正如阿道夫·伯利和卡迪纳·米恩斯在《公司与私有财产》一书中所阐述的：“他没有所有权，但有力量。”在促进雇员所有权和利润分成的美国商人中，他是首开先河者之一。到他死时，美洲银行的股份，近 40% 为其雇员所有。

他本人的诚实可靠是确定无疑的。他拒绝接收崇拜者或美洲银行客户的礼物。米高梅影片公司首脑路易斯·迈耶曾送给他女儿一张终身免费观看该电影厂影片的金卡，詹尼尼坚持让她退了回去。正如偶尔发生的那样，在他的经理人员中，一旦有人利用其同某客户的金融交易接受礼品或其它好处，詹尼尼就会立即采取行动，不管该经理人员的地位有多高。詹尼尼在接受《华尔街日报》记者采访时说：“从创建的第一天起，美洲银行的一贯政策就是，雇员不得利用其地位或任何外界信息来中饱私囊；雇员不得参与美洲银行之外的金融同行的活动，否则就可能会遇到麻烦。”

詹尼尼喜欢把美洲银行的雇员称作他的“男男女女”，他要求他们百分之百地忠于他。他还要求银行内的实权人物遵守他对自己实行的严格的道德准则。银行经理人员不得参加其它大公司的董事会，不得在外界任何工商企业有商业利益。离婚令人厌恶，赌博和参加赛马都在禁止之列。只有最傻的人才会让人知道他喜欢喝酒，喜欢旧金山夜生活的魅力和刺激。即使看到一点行为不轨的迹象，詹尼尼也会雇用私人侦探昼夜不停地监视可疑的违纪者。

作为由美国新教权势集团的精英控制的金融世界中的一个少数民族成员，他对自己的地位很敏感。当时，这个权势集团的象征是华尔街最负盛名的银行投资公司摩根公司。他知道，他们瞧不起

他经营的为多数人服务的“小银行”，他们把他视为一个推动者和策划者——一个小贩，而不是这个国家最有实力的金融家中的——一个平等的伙伴。他女儿一直记得：“我们是意大利人，是外国佬。”踏入银行界之初，詹尼尼曾申请加入座落在旧金山诺布山的排外的大西洋俱乐部，但未获批准。银行内部人员推测，促使他作出不倦的努力和立下雄心大志的动力是他郁积了一生的怒气，他决心独树一帜，期望使美洲银行具有金融界超级银行的地位。他的压抑感可能还出于他作为一个富有创新精神的局外人在一个一般不知创新为何物的行业所进行的不懈的斗争。

詹尼尼身材魁梧，令人畏惧，他是在接连不断的争论中发展壮大的，他最大的享受莫过于打一场漂亮仗。对手越有力量，联系得越紧密，他越高兴。他会用最激烈的言辞来攻击他心目中的敌人，乃至把对方吓得雇私人保镖来保护自己。他着了魔似地保护他建在加利福尼亚的分行帝国免遭敌人侵害，他断定，他的敌人主要在华盛顿和华尔街。在威胁——不管是真正的威胁，还是想象的威胁——面前，他不取得全面胜利就绝不罢休。用一位批评者的话说，就是：“詹尼尼喜欢灭绝战。”

他也能显得极具魅力，谦虚恭谨；他没有在社会上出人头地的奢望，同时又极度相信自己的能力，带着几分自以为是的傲慢。他对人民，对他们的虚荣心、志向和脆弱性有一种直觉感受。伴随他长大的不但有强烈的成功欲，而且有观察他人才智的高超技巧；他学会了如何认识其他男女的个人弱点，他非常看重自己预测他们行为举止的能力。他一旦决定了行动方针，就立即采取行动；他对自己的行动确信无疑，不管谁阻碍他，都会成为他暴跳如雷的目标。他曾对支持新政的一位知名人士说：“干事情只有两种方法：错误的方法和我的方法。”詹尼尼临终前，一名记者问他一生中犯没犯过错误，他当即回答说：“没有。”

他是典型的分秒必争的实业家。除了星期日同家人共进晚餐

之外，他个人的生活全在银行。他有非凡的工作能力。他每天早晨5点开始工作，他喜欢说，到“睡觉”时结束。他记忆力惊人，注意力极为集中，能以极快的速度摘抄大量的技术和金融信息。一位同事在回忆他时说：“他是个天生的数学家。他即使不看个人支票收支簿，也能凭记忆迅速进行计算，并得出总数和百分比。尽管他从不不知道他自己的银行帐户上还有多少钱，他却能记住众多分行历年资金平衡表中的数字。”

他把办公桌放在银行的大平面，一坐到办公桌后面，他就有使不完的劲。他不愿呆在私人办公室封闭的环境中，不用私人秘书，自己接电话，常常在一个下午接待多达100名的访客，按先后次序分别和他们谈话。他同他们谈的都是必谈的事情，开门见山，简明扼要，没有一次谈话超过几分钟，所有的谈话其他人都能听得到，他曾对从纽约来访的一位记者说：“从秘书那里了解不到任何情况，来看我的人却把所发生的事情告诉我。据我计算，我通过个人接触做成的生意比我用其它方法所做成的起码多四倍。”

他把他能找到的出类拔萃的人才都拉到自己身边，他让他的经理人员竭尽全力。反过来，他放手让他们管理所负责的部门。他总是指示他们：“要是你们想听听我的建议，可以来找我。要是有关决定的事，你们去作好了。”他对各委员会、机构内部的运转程序和公司的管理机制没有耐心。他喜欢在他的经理人员面前提出一些奇怪的想法，供大家讨论。他对那些显得过于急切地表示同意他的看法的人持怀疑态度。他会用嘶哑的嗓音厉声质问：“你是在应和我吗？”有人把他的嗓门比作炮筒子。然后他就要求他的支持者说明，他们何以认为他是对的。他允许人犯错误，但绝不允许他们偷懒或者犯粗心大意的错误。他绝不轻易宽恕那些他认为不称职的人。他会用极其尖酸刻薄的语言让他们知道自己的短处。

有一次，他说：“一个人把所有的鸡蛋都放在一篮子里，我看这没什么错。但是要注意这个篮子！”他不仅仅是建立了一个比其它

任何银行规模都大、资金都雄厚、力量都强大的金融帝国。他把银行称作“我的宝贝”，他与银行同呼吸、共命运。他关心银行胜于关心其它任何事情。一天晚上，他妻子在吃饭时抱怨说：“看在上帝的份上，阿马代奥，你能不能谈点儿别的事情。”在与朋友和同事交谈的时候，一旦谈话转向完全不同的话题，他就明显地变得不耐烦。他知道自己需要什么，并像他所说的“竭尽全力”去追求它。他不愿占用宝贵的时间在家里理发，而是到旧金山闹市区找一家理发店。坐在理发店的转椅上，嘴里同两三个高级经理谈着生意经，他从中找到了一种更有效地利用时间的办法。

尤其重要的是，他是个有远见的人，锋芒毕露，惟我独尊，不顾及他人的权势和显赫地位，一心要建立一个金融帝国。美洲银行资深执行副总裁拉塞尔·史密斯还记得他和詹尼尼在第二次世界大战结束后去意大利时的情景。在看了战争所造成的破坏之后，俩人获准谒见教皇庇护十二世 20 分钟。史密斯说：“我想，教皇刚谈了 5 分钟，詹尼尼突然把手一举，不容争辩地说：‘教皇，现在你听听我的朋友拉塞尔的。’他说明了我的身份，然后说，我可以告诉他意大利的真实情况，应该采取什么行动来恢复人民的信心。20 分钟结束时，我转过身对詹尼尼说，时间到了，我们该走了。詹尼尼回答说：‘没关系，拉塞，我们的时间多得很……要毫不犹豫地向他提出我们个人的意见。’他一直称他为‘宝贝’。”

敢作敢为，夸夸其谈，目中无人，不守成规，招人物议，即使在他费尽心机，寻求扩大美洲银行的势力和影响的时候——这就是詹尼尼。

目 录

前言	(1)
序	(5)
第一章 滨水经商	(1)
第二章 改弦易辙	(18)
第三章 人民银行	(31)
第四章 未雨绸缪	(41)
第五章 挺进南方	(54)
第六章 反对浪潮	(70)
第七章 志在必得	(87)
第八章 东食西宿	(105)
第九章 摩根之治	(125)
第十章 多事之秋	(144)
第十一章 落花流水	(161)
第十二章 一决雌雄	(180)
第十三章 混战阳光州	(195)
第十四章 虎口余生	(216)
第十五章 大失所望	(239)
第十六章 摩根索找到了目标	(258)
第十七章 “可恶的阴谋”	(275)
第十八章 最后的斗争	(292)
后记	(319)