

[孟加拉] 阿西夫·道拉 (Asif Dowla) 著  
迪帕尔·巴鲁阿 (Dipal Barua)

**The Poor Always Pay Back**  
The Grameen II Story

# 穷人的诚信

第二代格莱珉银行的故事

2006年诺贝尔和平奖得主  
穆罕默德·尤努斯序

详细揭密  
格莱珉银行的  
最权威之作



中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

本书极好地抓住了格莱珉银行最坚定的信念——穷人总会还款……我愿此书的读者都能够积极投入为世界消除贫困的事业中。

2006年诺贝尔和平奖得主 穆罕默德·尤努斯

The Poor Always Pay Back The Grameen II Story

2006年诺贝尔和平奖花落孟加拉国经济学家穆罕默德·尤努斯及其亲手所创办的格莱珉银行（孟加拉语意为乡村银行）。尤努斯创办格莱珉银行数十年，一直致力于为贫困阶层的人群服务，成功为全世界树立了通过小额信贷来实现减贫、扶贫目标，同时还能实现商业上盈利的典范，这个由尤努斯创立的模式便被称为经典格莱珉模式。

然而，经典格莱珉模式并非没有问题，当1998年孟加拉遭遇特大洪水灾害时，格莱珉银行也触发危机。由此，尤努斯决心改造格莱珉模式，使其更灵活、更贴近穷人的需求。历经四年的改造，他们成功地建立了被称为第二代格莱珉银行的新业务模式。

本书就是描述这个大型金融机构在危机中力挽狂澜、浴火重生的精彩历程，它独特的员工激励计划、业务管理模式和风险控制机制。



上架建议：财经·企业管理

ISBN 978-7-5086-0913-3



9 787508 609133 >

www.publish.citic.com

定价：35.00元

The Poor Always Pay Back  
The Grameen II Story

# 穷人的诚信

第二代格莱珉银行的故事

[孟加拉] 阿西夫·道拉 (Asif Dowla) 著  
迪帕尔·巴鲁阿 (Dipal Barua)

朱民 等译

中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

穷人的诚信: 第二代格莱珉银行的故事/(孟加拉) 道拉, (孟加拉) 巴鲁阿著;  
朱民等译.—北京: 中信出版社, 2007.7

书名原文: The Poor Always Pay Back: The Grameen II Story

ISBN 978-7-5086-0913-3

I. 穷… II. ①道…②巴…③朱… III. 商业银行-信贷管理-孟加拉国 IV.F833.544

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 074166 号

The Poor Always Pay Back: The Grameen II Story by Asif Dowla and Dipal Barua

Copyright © 2006 Kumarian Press, Inc.

This edition arranged with Kumarian Press, Inc.

Through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright © 2007 by CHINA CITIC PRESS (the former CITIC Publishing House)

ALL RIGHTS RESERVED.

穷人的诚信——第二代格莱珉银行的故事

QIONGREN DE CHENGXIN

著 者: [孟加拉] 阿西夫·道拉 [孟加拉] 迪帕尔·巴鲁阿

译 者: 朱民 等

策 划 者: 《比较》编辑室

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街东马河南路 14 号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 17 字 数: 220 千字

版 次: 2007 年 8 月第 1 版 印 次: 2007 年 8 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2007-2024

书 号: ISBN 978-7-5086-0913-3/F·1160

定 价: 35.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

PDG

# 从相信穷人到关爱客户

## ——把以人为本的理念制度化

1983年穆罕默德·尤努斯在孟加拉国创建了第一代格莱珉银行，他认为缺乏资金是贫困的一个重要原因，如果建立一个向穷人提供信贷的体系，就可以让他们投资于能创造收入的项目，进而改善自身的经济条件。他坚信尽管穷人的经济状况很不稳定，但他们依然是注重信用的，即使不存在没收抵押品的约束，穷人依然会按时归还贷款。此外，他认为穷人虽然没有受过训练，却非常清楚自己应该如何通过小额贷款争取最大的收益，因此，金融机构只需要及时给他们提供资金即可，无需更多的干预。格莱珉银行获得了巨大的成功，它向240万穷人提供贷款，并很快发展成为有16 000名员工的大型金融机构。大量的事实和研究表明，格莱珉银行对穷人的收入、就业、消费和抗风险能力等经济方面产生了积极的作用，也对穷人的健康、教育、生育、妇女权利等社会方面产生了正面的作用。更有研究表明格莱珉银行在1994~1996年间增加了孟加拉国1.10%~1.50%的经济增长。

1998年，孟加拉国遭遇了史无前例的大洪水，全国三分之二的地方被淹，部分地区的银行业务受到了欠款的困扰。在一些地区，由于地理环境的恶劣、洪水造成的经济滑坡、职员的工作失误、诚信文化的败坏等，银行遇到了很大困难。许多会员终止还款、不再参加每周的例会，银行甚至完全失去了和会员的联系。然而，尤努斯和格莱珉银行却认识到，洪水和经济紊乱并不是问题的根本原因，因为有的地区虽然也遭受了洪水的冲击，却继续维

持着良好的还款率，80%的借款人依然如期还款，只有20%的借款人与银行失去了所有的联系。尤努斯和格莱珉银行坚信穷人迟早会归还贷款，他们可能会“推迟还款”，但这也是因为他们自身之外的环境因素。在危机中，尤努斯和格莱珉银行从内部找原因，认识到第一代业务模式中僵化的条款才是问题的主要原因，银行需要开发新的产品和制定新的激励机制。于是他们进行改革，其结果便是第二代格莱珉银行模式的出现。

第二代格莱珉银行是建立在第一代格莱珉银行相信穷人的革命性理念基础之上的。但第二代格莱珉银行把相信穷人的理念进一步发展成关爱客户，并把它制度化。第二代格莱珉银行制定了一系列新的政策：绝不向法院起诉自己的借款人；建立新的业务模式，包括考虑到穷人易遭不测打击的“灵活贷款”安排，如贷款合并、新贷款产品、逾期贷款的回收、格莱珉退休基金、为会员和非会员提供的储蓄产品、为借款人子女提供的奖学金和高等教育贷款、以及为最下层的人们（乞丐）提供的特殊服务。同时，建立了贷款保险体系。新的格莱珉银行不采用小组贷款的做法，而是针对个人放贷。通过第二代模式，银行开展了最前沿的小额信贷业务：开放式储蓄、灵活的贷款、鼓励借款人的自立、建立不完全依赖捐助的基金，以及开发满足退休人员需要和借款人成年子女需要的新产品（格莱珉退休计划、高等教育贷款）等。创新使格莱珉银行不但克服了危机而且进一步焕发活力，格莱珉银行的业务继续蓬勃发展，会员发展到600万人，循环发放贷款累计50亿美元，年年盈利。考虑到环境、市场、客户结构和竞争，这是令全世界震惊的骄人业绩。

2006年9月，孟加拉格莱珉银行及其创办人尤努斯获诺贝尔和平奖，孟加拉格莱珉银行用自己的经历和获奖证明，“穷人银行”可以商业化经营，可以自给自足地存在，可以在公益和商业利益之间平衡。格莱珉银行证明穷人同样具有非常良好的信誉，扶贫并不只是政府和慈善机构可以做的事，金融机构在商业化原则下也可以发挥其作用。格莱珉银行证明在财政补贴、政策性金融和商业性金融之外，如果允许民间自下而上地创造并

给予必要的环境条件，如果充分地关爱客户尊重员工，如果银行能不断地自主创新，提供合适的产品，农村金融可以做到可持续性发展。

改革开放以来，我国在消除贫困方面取得了举世瞩目的成就，在农村金融的改革和创新中特别在“三农”金融服务、小企业信贷、小额穷人贷款等方面也取得了相当的成绩。根据银监会统计，截至2006年12月末，涉农贷款余额已达4.5万亿元，占银行业贷款总量的20%，农户贷款余额9197亿元，无抵押担保的农户小额信用贷款余额1710亿元，农户联保贷款余额1001亿元。截至2007年5月底，内蒙古、四川等6个试点省（区）共有18家新型农村金融机构开业，其中：村镇银行9家，贷款公司3家，农村资金互助社6家。18家新型农村金融机构共吸收存款5523万元，发放贷款13843万元。其中，发放中小企业贷款8550万元、农户贷款5024万元，分别占贷款的61%和36%，总体运行良好。今年3月9日，经银监会批准，发起人32户、资本金10.18万元的吉林省四平市梨树县榆树台镇阎家村百信农村资金互助社挂牌，我国第一家农村资金互助社由此诞生。到6月8日为止，该社贷款余额27.96万元，共71笔；入股社员为90户。入股社员的贷款面已达80%左右，解决了他们对种子、化肥、抗旱浇水设备、小孩生病住院等两三千元的小额需求的实际生活困难，对社员的生产有很大的推动作用。

在资金互助社启动的同时，监管机构、业界、专家学者、传媒也都对农村小额信贷融资给予了很多关注、研究和报道。讨论题目覆盖健全农村金融体系，改善农村金融服务，引导各类机构加大支农服务力度，积极支持各类资本参股、收购、重组现有农村地区银行业金融机构、拓展服务领域，加大信贷投入、加大对乡村工商业企业和农户的支持力度，优化经营性资源配置，督促农信社为农民提供全方位、多功能、多层次的服务等多方面。讨论的主题是如何把发展农村小额信贷融资作为建设社会主义新农村和我国经济社会发展全局的一项重大战略决策。

今天，在我国正在进一步加快推进农村金融改革之际，我们很高兴地

向大家推荐《穷人的诚信》。本书以格莱珉银行为案例，从穷人银行的理念、微观组织和运行机理的角度提供了一个新的探讨视野。本书用平实的语言对新的模式做全面的分析和介绍，包括整个体系的运转机制、管理结构、银行重建的过程、组织重新设计与构建的历程。我们希望本书对我们讨论当前中国国情下小额扶贫信贷和农村金融服务模式会有帮助，而书中所展现的人性的光辉和扶贫使命观；智慧的闪光以及对制度创新的不懈探索的价值理念，也会激励我们奋发有为。

穷人信贷在国际上并不乏实践之案例，但是尤努斯及格莱珉银行能经营得如此成功、获得如此高的荣誉，有其深刻原因。尤努斯及格莱珉银行具有强烈的社会责任感。诺贝尔和平奖在给尤努斯及其创办的格莱珉银行颁奖文告中称，“持久的和平只有在大量人口找到摆脱贫困的方法后才会成为可能。”尤努斯及格莱珉银以维持社会持久的和平为使命。他们认识到发展不均衡的金融体系会加剧经济的失衡和风险，不重视弱势群体的金融制度同样是不完善的。弱势群体金融服务是一项可以促进社会稳定与世界和平的事业。他们的目标是使所有在格莱珉银行服务区域内的有责任要上进的穷人得到他们的金融服务，他们的使命是帮助所有在格莱珉银行服务区域内的有责任要上进的穷人脱贫。

格莱珉银行成功的根本的基础是以人为本，他们对穷人充满了深深的关爱和信任。格莱珉银行尊重人。尤努斯认为，银行家通常所看到和关注的，不是借款人这个“人”，不是这个“人”与生俱来的求生潜能和创造力，而是他们的富有程度及现有财产量。而格莱珉银行则关注“人”，即作为贷款人的“人”，和作为员工的“人”。他在吸收每一个会员或客户之前都要和他们交流和学习“格莱珉十六条村约”，使得穷人理解和接受格莱珉银行的理念和经营方式。尤努斯的伟大就在于他以人为本，他向穷人提供了有尊严地去创造财富、享受银行服务的途径。

格莱珉银行的第一个基本理念是相信穷人。尤努斯曾经说过：“如果你能够相信穷人，尊重他们为过上体面生活而付出的奋斗和承担的责任，



一定会收获良多。”1998年水灾后在他们几乎破产的时候他们也没有改变这个初衷，而是从内部和自我找缺点，继续改革。因为坚定不移地相信穷人，他们甚至成功地开发出给“乞丐”的贷款，并获得成功。

格莱珉银行经营的基本管理思路是：从穷人的愿望、需求和能力出发来安排和调整贷款计划。据此格莱珉银行细化了经营的基本制度，为了使穷人有能力承受还款压力，格莱珉银行制订了每日或每周还款计划，将贷款切割成穷人可以接受的小块。为了保证小额信贷满足穷人的需要，引入了新机制，如开放包容的储蓄制度、弹性的贷款产品、对储蓄者有吸引力的存款产品。为了减少穷人的负债压力，格莱珉银行提出了联合债务担保、贷款保险，以及用全体银行会员积累起来的保险基金来偿还未清偿的贷款余额和养老金制度。在开发给“乞丐”的贷款中他们认真记录和研究“乞丐”的需要和行为，制订“乞丐”能运用和偿还的贷款，才使产品获得成功。格莱珉银行不仅是发放贷款，它为每一个借款人家庭提供量身定制的金融服务。

格莱珉银行同样尊重员工。为了方便那些没有知识与经验的员工，格莱珉银行不断简化贷款程序，将信贷偿付机制提炼为行之有效、易于理解和操作的条款，但同时大力开拓电子化信息管理系统。格莱珉银行的组织机构是最为扁平化的，它的总部只有264名员工，36个大区部，每个大区部只有15名员工。它的员工都在业务第一线，它给每一个员工以业务实践和创新的权力，并通过培训给员工实践和创新的能力。格莱珉银行的经营模式的智慧和金融机制创新还有效降低了由腐败与无效率带来的金融风险。

格莱珉银行坚持商业化运作。他们认为穷人信贷同时具有社会效益与商业效益双重属性。因其社会价值属性，从而需要广大发展中国家，特别是经济、金融发展不平衡的国家大力推广，以促进社会的和谐稳定和经济的可持续发展。因其商业价值属性，要在可持续性与经济效率上发挥优势。弱势群体金融服务要取得可持续发展，需要采取商业化、市场化模式，以放大金融服务资金来源，保持对市场需求的敏感性，调动经营管理者们的积极性与创造力。面对农业农村地区、穷人金融服务市场运营成本高、服务对象特殊、收

益周期长、市场和法制环境薄弱等基本特征，金融机构需要金融创新意识，并在经营管理机制、产品开发与营销手段、风险管理模式、人才培养计划等方面全方位地进行创新，才能实现扶贫金融的稳健运营。

本书的翻译工作由朱民主持，具体分工如下：李文杰负责序、前言、作者简介；余江负责第1章；张兆杰负责第2章；王敏负责第3章；张兴荣负责第4章；钟红负责第5章；温彬负责第6章；刘墨海、宗良负责第7章；李楠负责第8章。刘墨海、张兆杰、张志慧进行了初校，陈卫东、贺力平负责了全书的统校。朱民负责全书的终审工作。

我们不是专业翻译家。利用业余时间翻译一本书不是一件容易的事，翻译一本关于银行金融的书也不是一件容易的事，而翻译一本关于爱和灵魂而又有技术内容的书就更不容易了。我们在阅读本书英文版后意识到这是我们应该做的事，于是我们拿起了笔。我们在学习中翻译，在感动中体会，在负疚中学习。我们都被书中处处闪耀的人性光芒和思想的智慧深深地感染。当我们在无数个激动的不眠之夜后终于得以为最后一行文字划上句号时，我们都经受了一次人文道德和银行服务及管理理念的洗礼。

感谢中信出版社的信赖以及贺力平教授的友情支持，使我们有机会参与本书的翻译并得以再次审视我们自己的工作 and 人生。

一百多年前，卢梭在他的《论人类不平等的起源和基础》序中写道，“我觉得人类的各知识中最有用而又最不完备的，就是关于‘人’的知识。”

谨此，我们诚惶诚恐地把本书敬献给读者。



2007年6月18日



## 序

我的两位学生阿西夫·道拉和迪帕尔·巴鲁阿合作撰写了这本关于格莱珉银行的专著，令我颇感欣慰。他们两位均曾就读于我 20 世纪 70 年代任教的大学的经济系，并参与了邻近的乔布拉村的格莱珉银行的事业。迪帕尔积极参与我在该村的工作，并与我携手工作至今，他是格莱珉银行的主要创办者之一，目前是该行的第二号领导人。阿西夫后来从事学术研究工作，但仍与格莱珉银行保持着联系。几年前，他利用学术休假的机会来格莱珉银行考察，并在各种专业杂志上发表了許多有关该行的文章。

格莱珉银行的创立向那些认为穷人缺少信用的人提出了有力的质疑，证明了他们原来的观点有多大的错误。它也改变了贫困妇女原有的观念：以为自己既不懂赚钱，也不会用钱。

为了方便那些贫穷而没有文化的借款者，我们曾采用简单明了的借款规则，并且没有太多考虑规则的灵活性。后来，为了弥补缺乏灵活性的缺陷，我们又在项目中增加了许多特殊规定，但并没有改变基本规则的简明结构，因为我们认为这些规则已经深深地根植于借款人的心中，很难改变。我们还必须考虑改变规则对世界各地采取类似格莱珉银行模式的项目产生的影响，这些项目采取了同样的简单易行的贷款方法，新框架会给它们带来困难。

经历了 25 年后，我们决定回过头来审视先前的规则，大胆地采取下一步措施。我们认为，格莱珉银行的全部借款人和格莱珉银行的模仿者已

经足够成熟，如果他们认识到对自己有利，那就能够接受一种新的、改良的方法。经过精心准备，我们全力以赴地拥抱了变革。我把变革过程称为从第一代格莱珉银行（Grameen I）向第二代格莱珉银行（Grameen II）的转变。第一代格莱珉银行是“以不变应万变”的信贷模式，或者说是经典的格莱珉模式；而第二代格莱珉银行是“量体裁衣”的信贷模式，或扩展的格莱珉模式。

本书记录了这一变革过程，剖析了体制的变迁，及其对格莱珉银行、借款人和银行职员的影响。我对实行这一转变的决定颇感欣慰。新体制大大方便了借款人，也让员工感到工作更好开展了，工作业绩的评价更透明了。本书为政策制定者、从业人员以及更大型的发展组织详细介绍了第二代格莱珉银行。我们能够从以下几个特点中认识第二代格莱珉银行的优势：开放的储蓄存款，灵活的贷款产品，对储户有吸引力的一系列存款产品，分行实行自负盈亏，在资金来源上不依赖于捐助，保持利率接近于商业利率水平，同时使每家分行从开业次年开始盈利，推出保险产品、养老基金、教育贷款、针对乞丐的贷款，分行层面会计和管理信息系统的全部电子化，消除员工对文书工作的依赖，将小额信贷从团体担保、连带责任和诉诸法律的传统误区中解脱出来。

本书很好地抓住了格莱珉银行的精髓，即穷人一贯是守信的，这并不是出于恐惧，而是因为他们充满智慧。他们明白，偿还贷款更符合自身的利益。穷人在资金管理、平衡长短期需求方面也显示出了高超的技巧。我希望这本书能够帮助读者更好地了解穷人，并且激励他们积极参与创造一个摆脱贫困的世界。

穆罕默德·尤努斯

2006年4月14日 孟加拉新年

于格莱珉银行

# 前 言

格莱珉银行——小额信贷业务的先驱者——诞生于孟加拉国的乔布拉村，并已存在了 20 多年。这家银行成功地改变了向穷人发放贷款的方式，自诞生以来的这些岁月里，它使自己的产品和信贷发放机制不断标准化。现在，格莱珉银行模式已被全球 100 多个国家复制。

本书是在“9·11”事件之后的 2001 年 11 月，应格莱珉银行的创立者尤努斯教授的邀请开始撰写的，主要内容是关于第二代格莱珉银行，即如今广为人知的改良格莱珉模式或者说更灵活的模式。对于这家银行乃至全世界来讲，那都是一个动荡的时期。1998 年的洪灾使孟加拉全国三分之二的土地被淹，长达 11 周，之后这家银行在某些地区遇到了欠款问题。尽管 80% 的借款人按时偿还了贷款，但还有 20% 的借款人不能按时归还。格莱珉银行借此机会反思了自身的模式。在接到写作邀请的时候，这家银行已经从 1999 ~ 2000 年的还款问题中恢复过来。格莱珉银行彻底重新设计了自身的模式：由小组贷款和储蓄转换为个人借贷和储蓄，把不同种类的信贷产品合并为一种产品（称为基本贷款），以灵活贷款的形式对还款困难的借款人给予暂缓，推出针对其会员的契约储蓄账户（后来命名为格莱珉养老金计划，Grameen Pension Scheme, GPS），并且开始大规模地从普通民众中吸收定期契约储蓄。这些变化统称为第二代格莱珉银行模式。

2001 年底，格莱珉银行宣告上述变革取得了成功。尽管这对于全球

小额金融业来说是一个重大的事件，但是没有几个格莱珉银行以外的人了解到底发生了什么，甚至那些在孟加拉国参与小额金融业务的人也对这种新模式知之甚少。2002年4月，尤努斯先生发表了题为《第二代格莱珉银行：开创未来的设计》（*Grameen Bank II: Designed to Open New Possibilities*）的专著，描述了第二代格莱珉银行的不同要素，这本专著是关于第二代格莱珉银行的首部公开宣言。但很明显，一本小册子不可能囊括第二代格莱珉银行的变化与新的贷款和储蓄产品的细节，于是我们决定写一本关于第二代格莱珉银行的形成过程及详细描述各种贷款和储蓄产品的书。更重要的是，除了对新模式进行分析和评价以外，我们感到需要融入那些受此模式影响的人的真实故事和导致这些变化的背景。我们想讲述员工如何改变了信誉卓著的格莱珉模式，这些变革又是如何影响着借款人的生活。本书的作者之一有着教书的任务，另一位经营着有16 000名员工的银行，两人天各一方，也有各自的家庭需要，诸多因素使本书未能更早完成。此外，在写作和修订书稿的过程中，我们发现外部环境和模式本身都在发生着快速的变化。除了第二代格莱珉银行模式早期那些激动人心的创新之外，我们还希望在书中把所有这些新的变化都囊括进来。

读者在阅读本书时会了解一件重要的事情：格莱珉银行是个充满活力的组织，它经常同时开展两到三项重大改革，不断改进其模式。它不时地微调 and 改变提供金融服务的模式，以应对这个领域的变化。这是因为格莱珉是为穷人工作的，其使命就是减轻贫困。然而，贫困是一个动态的现象。人们陷入贫穷的原因变化了，减贫的方式也应变化。为穷人提供金融服务以使他们发挥自己的聪明才智来脱贫，乃是减轻贫困的重要而有效的手段。这些帮助脱贫的手段需要随着贫困状态的变化而改进。灵活性是新的格莱珉模式的标志。

我们知道由于这个领域的变化，到本书出版时其中包含的部分信息将会过时。然而，我们必须在某个时间停笔，并将书稿交给出版人，而且我

们认为这会是恰当的时机。虽然有这些变化着的前景，本书的核心思想却始终如一：穷人的金融需求是多种多样且不断变化的，一个有效的金融机构必须设计出能够满足不断变化的需求的产品。

我们认为自己有着撰写该书的独特和令人羡慕的优势，我们与格莱珉银行有很深的渊源。当格莱珉银行在乔布拉村开始试验时，我们两个都是附近大学的学生。阿西夫在吉大港大学参与乡村经济项目的研究，他的任务之一便是给格莱珉银行的头两名雇员发薪水。那时，尤努斯教授和迪帕尔正在坦盖尔筹建格莱珉银行。与这家银行最初的合作后，我们便分开了。阿西夫离开了孟加拉国，去继续从事学术研究，迪帕尔则继续留在格莱珉银行，职务升迁很快。阿西夫一直保持着和这家银行的联系，经常访问孟加拉国，并在 20 世纪 90 年代后期在该行度过了一年的时光。迪帕尔从第一天起就参与了这家银行，作为经历了该行所有重要变革的人士，他带来了许多内部人士的观点。在写作本书时，我们阐述了自己对这一微观金融领域结构性变化历程的看法。我们把理论分析和拥有 550 万借款人的银行的日常管理综合在一起，以便深入剖析这一小额金融服务的旗舰机构的各种功能。

本书是关于穷人及他们如何应对贫困的。他们是有限的收入和资产的睿智的管理者，尽管他们没有受过现代金融的培训，却能有效利用其有限的收入，并且很聪明地偿还贷款，甚至设法存钱。本书的主要信息是：无论穷人所处的经济和社会条件如何艰苦，他们总会还钱，他们还会存下很多钱。穷人不需要我们的同情，他们只需要一只援助之手。以金融服务的方式给予援助是最重要的一种方式。他们珍视全世界数以千计的正式和非正式的发展机构提供的机会，对自身利益的考虑促使他们大多数时候都能够按时还款。

正如读者猜测的那样，如果没有尤努斯教授的支持和鼓励，是不可能这本书的。我们对他拨冗阅读书稿并提出建议深表感谢。我们也感谢各

自的伴侣和孩子们的支持与理解，由于我们不能陪伴他们共度时光，他们做出了牺牲。维达·乔根森（Vidar Jorgensen）提供了财务支持，让本书得以按时完成。维达也是我们灵感的来源，他读了一些章节并建议我们增加图表，使本书更具可读性。他出资请了一名画家绘制插图，在很大程度上提升了本书的质量。他还提出许多修改建议，使本书对那些不熟悉格莱珉银行故事的读者更有意义。我们对他给予的财务支持、建议和鼓励表示感谢。我们还对绿色儿童组织（[thegreenchildren.org](http://thegreenchildren.org)）的慷慨捐赠表示感谢。他们是两位年轻的音乐家，正试图通过音乐使全世界的青年认识小额金融。

我们非常幸运地获得了无数人的支持。帕克（Lindsay Pack）阅读了第一稿，纠正了语法错误，并提出了改进建议。弗雷斯特（Adrienne Forrester）准备了参考书目和注释。我们对他们出色的工作表示感谢。阿克拉姆（Tanweer Akram）、阿莫阿尼（Jon Armajani）、麦克布莱德（Lindy McBride）、默多克（Jonathan Mordoch）、施里内尔（Mark Schriener）在得知本书的计划后，都提出了极有价值的建议。卢瑟福特（Stuart Rutherford）读了书稿的早期版本，他敏锐的评价和质疑极大地提升了本书的品质。我们对他致以谢意。马里兰圣玛丽学院人文学科的 George B. 和 Willma Reeves 讲席教授哈蒙德（Jeffrey Hammond）通读了全稿，并提出了改进叙述方式的建议。哈蒙德教授的建议难能可贵，因为本书主题完全在他的专业领域之外。他欣然同意阅读书稿，花时间了解格莱珉银行，对金融机构有了新的认识。

此外，格莱珉银行的员工提供了非常珍贵的服务，没有他们的帮助就不会有这本书。穆罕默德·阿布尔·侯赛因（Mohammad Abul Hossain）多次通读全稿，投入精力纠正了事实方面的错误，从该行的监测与评估部门为本书收集了必要的数据。豪拉德尔（Mohammad Danesh Hawlader）等也阅读了草稿并提出了很有价值的建议。阿里（Mohammad Moslem



Ali)、阿拉姆 (Mohammad Sarwar Alam) 和礼萨 (Mohammad Wasim Reza) 帮助准备了本书的插图。格莱珉银行的摄影师——萨拉丁·阿齐兹 (Salauddin Azizee)、哈普耶 (Ekramul Haque)、沙克拉克 (Nurjahan Chaklader) 为我们提供了本书的照片。迪帕尔·巴鲁阿的私人助手汗 (Ranokul Khan) 在收集本书所需信息的过程中给予了全部的援助。我们非常幸运有这么优秀的人和自己一起, 并对他们的帮助表示谢意。Kumarian 出版社的编辑兰斯 (Jim Lance) 是鼓舞我们的源泉, 他运用幽默和坦诚巧妙而婉转地应付了各种艰苦的沟通。对他的支持我们深表谢意。我们也向出版服务部的苏珊·亚特斯 (Susan Yates) 所给予的帮助致谢。

借此机会, 阿西夫再次感谢刚才提到的格莱珉银行的员工, 在经常造访这家银行总行期间, 他们帮助他重现了第二代格莱珉银行的故事。他也感谢马里兰圣玛丽学院给予他的发展奖金, 以使他可以呆在孟加拉国的格莱珉银行, 指导这个领域的研究, 和收集书稿的资料。他还要感谢圣玛丽学院图书馆的员工在寻找有价值的研究资料过程中给予的帮助, 他们在很大程度上提升了本书的质量, 尤其是特利·莱昂纳德 (Terry Leonard)、布兰达·罗杰斯 (Brenda Rodgers)、杰那·丹姆塞 (Jayna Dempsey)。

本书主要是关于数百万个格莱珉银行的借款人的。即便他们自己不能读到这本书, 我们也希望他们的孩子未来会读到它, 并且发现我们是在公正并且充满敬意地描写他们的父母。我们希望将来他们能担当起管理这家银行的责任, 愿本书能有助于他们为穷人开发新型的金融服务。

