



The
Tumultuous History
of the Bank of America

美国银行

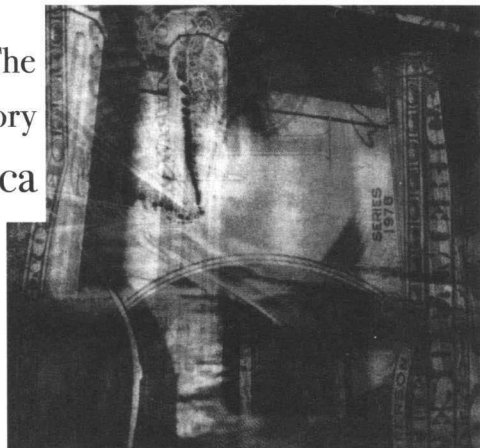
(美) 莫里亚·约翰斯顿 著 曾伏娥 刘颖斐 译



华夏出版社



The
Tumultuous History
of the Bank of America



美国银行

(美) 莫里亚·约翰斯顿 著 曾伏娥 刘颖斐 译

華夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

美国银行/(美)约翰斯顿著;曾伏娥、刘颖斐译. —北京:华夏出版社, 2007.8

ISBN 978-7-5080-4374-6

I. 美… II. ①约… ②曾… ③刘… III. 银行-经济史-美国
IV. F837.129

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 138282 号

Moria Johnston: *The Tumultuous History of the Bank of America.*

Copyright©1990 by Moria Johnston.

Chinese Language edition published by Huaxia Publishing House.

本书中文简体字版专有版权由作者 Moria Johnston 授予华夏出版社,版权归华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有 翻印必究

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2006-7306

美国银行

(美)约翰斯顿 著

曾伏娥 刘颖斐 译

策划编辑:陈小兰

版权策划:吕娜

责任编辑:姬利敏

出版:华夏出版社(北京东直门外香河园北里4号 邮编:100028)

经销:新华书店

印刷:北京圣瑞伦印刷厂

装订:三河市李旗庄少明装订厂

开本:670×970 1/16 开

印张:28

字数:408千字

插页:2

版次:2008年1月北京第1版 2008年1月北京第1次印刷

定价:39.80元

本版图书凡印刷装订错误可及时向我社发行部调换

主要人物简介

安马迪·彼得·吉安尼尼，美国银行的创始人。

克莱尔·霍夫曼，安马迪·彼得·吉安尼尼的女儿，在其父亲死后，担任美国银行董事会董事职位。并因为对银行采取的政策不满于1985年辞职。

马里奥，安马迪·彼得·吉安尼尼的儿子，在他父亲死后，继承他父亲的职位担任美国银行的主席。

卡尔·文特，在马里奥死后，即从1952年开始担任美国银行的主席，并于1954年退休。

克拉克·贝斯，在文特于1954年退休后，担任美国银行的主席。在他任期期间，美国银行获得了巨大发展。资产达到了100亿美元。同时，也使美国银行站在了科技革命的最前沿。他于1963年退休。

鲁道夫·彼得森，1936年加入美国银行，在1963年接任贝斯职位，担任美国银行主席，1973年离开了美国银行。

汤姆·克劳森，1970年接替鲁道夫·彼得森担任美国银行主席。1981年被迫离开美国银行。1986年在银行陷入困难时，又重新回到美国银行，领导了美国银行的伟大复兴。

萨姆·阿马科斯特，1964年毕业于斯坦福大学，随后加入美国银行。1981年接替汤姆·克劳森的职位任美国银行主席。1986年被迫离职。

查克·斯加布，毕业于斯坦福大学，嘉信理财的创始人，1980年嘉信理财被美国银行收购，斯加布成为美国银行的董事会的成员，1987年，他又重新买回了嘉信理财。

艾尔·赖斯，1947 年加入美国银行，任信贷员。在贝斯任期时离开了美国银行，从事为重型工程建设公司融资的工作，他又于 1964 年返回美国银行。1978 年由于乔·达夫的贷款项目，被解雇。

拉斯·史密斯，1923 年加入意大利银行，从 1931 年开始担任财务主任一职，被吉安尼尼誉为“美国银行第一位国际银行家”。

克莱伦斯·鲍姆赫夫纳，在 1960 和 1970 年代，担任银行的财务主任和资深金融官员职位，拥有超强的记忆力，于 1974 年退休。退休后，担任银行的监管主席。

鲍勃·特鲁克斯，加入美国银行之前是欧文信托公司的银行家，于 1966 年加入美国银行，在加利福尼亚全国部门负责国际银行业务，1972 年被任命为社会政策委员会的首位执行副行长，1973 年，由于不满对自己的职务安排，前往瑞尼尔银行担任行长。

伊查克·爱迪思，美国银行的治疗师和顾问。

沃尔特·里斯顿，1967 年~1984 年担任花旗银行的首席执行官。

约翰·里德，1966 年加入花旗银行，在沃尔特·里斯顿之后，1984 年~1998 年担任花旗银行的首席执行官。

桑迪·韦尔，1998 年~2006 年担任花旗集团的首席执行官。

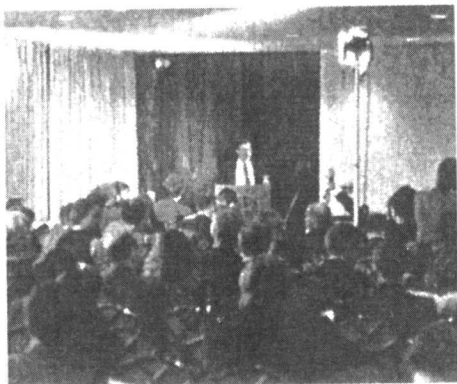
托马斯·库珀，在加入美国银行之前就职于吉拉德银行，后来加入美国银行，主管 BAPS 系统，曾一度成为美国银行主席的候选人。

序 言

贷款延期偿还的威胁

1987年5月19日这一天，约翰·里德，全美国最有影响力的银行——花旗集团的首席执行官，下令花旗银行会计部将价值30亿美元的“未分配利润”通过电脑划到“信贷损失准备金”一栏。一个“以盈利为经营宗旨”的机构自愿将其30亿美元的利润剥离出去，将其作为应对贷款坏账的准备金储存起来，要知道这笔金额比大部分美国银行的总资产还要多。键盘就那么轻轻地一敲，里德就给他手下的花旗银行的资产负债表带来了破坏性的损失。

这一举动是花旗集团力量的展现，它向银行界的同行和花旗银行的债务国表明：花旗银行有能力承受大额的损失。但同时它也透漏出这样的讯息：花旗银行已经预料到了损失。这一大胆的单方面举动足以在市场上点燃一把火，推动其股价的下跌，引起国际银行业协会的愤怒，招来一直试图超越花旗集团的“掠夺者”的攻击，要知道他们可是一一直在找机会对这一美国巨头下手。

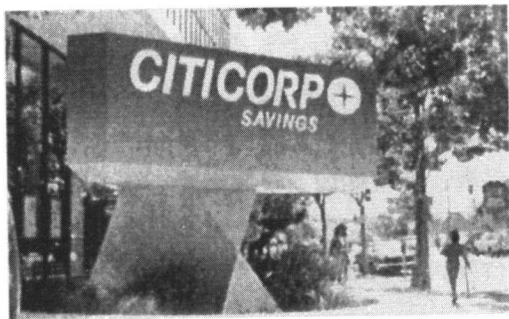


约翰·里德在1987年5月宣布，花旗集团将自愿拿出巨额的储备金来防止它的外国贷款损失，但这对它的收入是一个价值30亿美元的损失。

（图片来自：花旗集团）

但是花旗集团的债务重组首席指导威廉姆·罗德斯说：“我们不得不做些事。”自1982年以来，罗德斯就时刻提防着违约会带来的银行困境。现在，巴西已经成为了“流氓级”的债务人。从2月份开始，它就完全拒付其1110亿美元外债的利息，其中的670亿美元来自于商业银行。如果巴西不迅速地开始偿还债务，或者不同的银行一起采取某些紧急调整措施，那么美国的监管者就会将这个当时世界第八大的国家正式认定为“价值受损”的国家，这将会迫使巴西的所有债权银行将上亿，甚至上百亿的资产从宝贵的资产方移出，用来应对可能出现的贷款损失。

不久以后，巴西将不得不坐到谈判桌前。但是银行经营者们至少也应该预料到，他们放出去的贷款不可能全部收回来了。美国银行的外国信贷首席执行官刘易斯·科尔曼在总结这种情形时说道：“我们清楚地知道，对这些国家而言，债务负担实在是太重了。”



“约翰做的这件事非常惊人，充满戏剧性，非常有用……他改变了这个世界。”花旗银行的传奇CEO沃尔特·里斯顿这样评价其继任者的惊人举动。他为这一轰动性的消息感到非常的欣喜，像被电击中一样的

回避了对跨州和国内银行业的监管障碍，花旗银行进

入了美国银行的领土，即富有的加利福尼亚消费市场。（图片来自：花旗集团）

兴奋。

当这一最新的数字消息出现在电脑屏幕上时，与花

旗集团隔街相望的第一州际银行的国际债务重组专家路易斯·切尔诺正准备夹着雨伞离开他位于第三大道上的办公室。他简直就不敢相信这个消息是真的，“花旗银行说他们，嗯，将30亿美元……重复一遍，路透社声称，是30亿美元……转为贷款损失准备金……”切尔诺扯掉他的夹克，盯着电脑屏幕，不断地重复着同样的话，“花旗银行说他……预料到在第二季度会有一笔25亿美元的损失，在今年还将有一笔10亿美元的损失……”顷刻之后，他的电话都快被打爆了。切尔诺打电话给纽约联邦储备委员会，确认联邦“窗口”是否做好了准备，以应对任何银行来提取应急资金，他得到的回答是“当然”。银行的同事们都

冲进了他的办公室，准备团结在一起以应对可能来临的第一轮冲击波及其不确定性。

会发生什么呢？银行股票会大跌吗？所有的银行是否应该继续紧随花旗银行这个银行业领袖的脚步，果断地将它们大量的收入转到更高的储备金中？这可比一些实力雄厚的大银行曾被要求保证提供的储备金还要高。这将对美国银行致命的一击。要知道美国银行曾是世界上最大的银行，可现在却开始成为一个挣扎的巨人。

切尔诺提醒所有的银行家们：“没有人说银行绝不会倒台。”他自己的第一州际银行就刚刚进行了一次大胆的努力，他们试图接管陷入困境的加利福尼亚银行。“我确信花旗银行并不认为这是美国银行的一次劫难，”说话的是第一波士顿银行的投资银行家威廉·韦弗，他刚刚帮助绝望的美国银行卖掉了它的“烫手山芋”——资产状况极其糟糕的意大利银行，缓解了其资金压力，“但我认为花旗银行的这一举动使得其他所有银行的门槛都提高了。”

“我不相信，我不相信，我不相信，”乔治·塞勒姆紧张地不断重复着同样的话，“以至于别人觉得有必要把我送进医院或帮我叫辆救护车了。”乔治·塞勒姆曾经是位于达拉斯的美国航空公司的财务主管，现在是华尔街有名的银行分析家。“当时是3:20……或者是3:25，比纽约早一个小时。我正在这儿和他谈话，当我的视线划过他的肩膀时，刚好看见他的电脑显示器上写着‘花旗银行在第二季度将有25亿美元的损失’，”塞勒姆认为，“这是经济萧条后最大的新闻了。花旗银行可是银行业中重要的一家银行，它那么强大、自豪，一直是一家赚钱的银行。但是现在，它看起来像是一个伤兵，这不仅仅会危害到美国银行，还有可能会带来一场全球性的金融危机。”

塞勒姆已经花了几个月的时间来分析有关公司普通股、资产负债表和衡量金融健康状况的数据。什么会影响这些数据，这些不定量的指标会给市场带来怎样的影响，这些都是他所要关注的。“这些数据可以告诉我股票市场上将会发生什么事，或者我该告诉我的客户什么信息。”该买进还是该卖出花旗银行或者其他银行的股票，他的建议能给客户带来上百万美元的收益或者损失。塞勒姆感到了巨大的精神压力，他订了一张5:15从达拉斯到纽约的机票，他说：“我必须去纽约。”

伦敦时间4:30，在花旗集团以斜面屋顶为其国际标志的两栋方形大楼总部的餐厅里，在塞勒姆还没有能够取得对花旗惊人举动的更进一

步的了解时，约翰·里德就扔下了他的“炸弹”。这位已经48岁，但有着孩子气外表的瘦弱的花旗集团主席，与其被说成是西方世界最有权力的商业银行家，还不如被说成是一位常青藤划船队的掌舵人。现在他正应付着在公园大道339幢39层楼召开的新闻发布会，发布会会被塞勒姆的助理称为媒体和分析家们的“大杂烩”。里德在发布会上说：“这只是为了缓和银行应对坏账损失的压力。”这话还真没说错，他可是设置了30亿美元之多的准备金。

1987年5月19日已经成为花旗集团具有历史意义的一天。董事会成员已经碰过面并达成了一致。里德和他的资深团队已经正式通知了那些关键人物，比如美联储、财政部及货币监理署，以防止花旗银行的外币交易商们听到谣言再通过网络将谣言散播出去。比尔·罗德斯已经通知了国际货币基金组织的主席迈克尔·卡姆德塞斯和世界银行的主席巴伯·科纳布尔。里德也已经和里斯顿商量过这次的行动。尽管里斯顿已经退休了，但花旗集团仍在总部为他留有一间办公室。里斯顿对里德说：“这是你做过的最棒的一件事，我百分之百支持你。”在新闻发布会之前，里德亲自与两家银行的主席打了电话，即汉华实业银行和美国银行，它们因为花旗这一举动而受到的打击可能会是最大的。

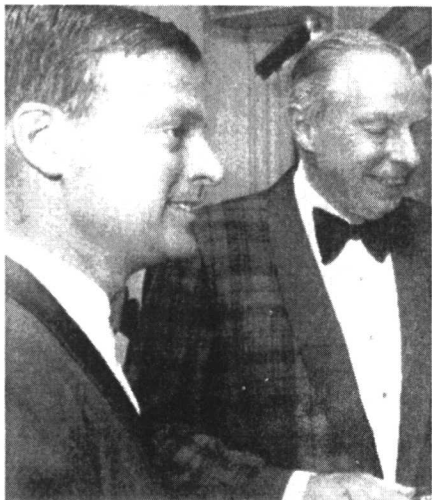
★ ★ ★ ★

克劳森，这个有着双下巴、戴着眼镜、块头看起来跟他所掌控的银行一样坚不可摧的男人，在美国银行已经断断续续地担任了5年的统治者。在接到里德的电话时，他正坐在位于旧金山的美国银行总部大楼第40层办公室里那张冰蓝色的丝绒椅子上。在美国银行与花旗银行将近50年的竞争中，这可是最大也是最具有讽刺意味的一个打击了。

在巴西，花旗银行比美国银行有更大的风险。在那里，花旗银行有价值47亿美元的贷款，并从1915年开始就和巴西有很好的商业合作关系。但是说到私人风险，没有人比汤姆·克劳森承担的更多了。在整个20世纪70年代克劳森都是这个世界上最大、最赚钱银行的统治者。那个时候，在银行的盈利性和避免巨额贷款损失方面，位于加利福尼亚的美国银行超过了它在纽约的竞争者——花旗银行，《福布斯》把这一胜利的原因归结为克劳森认真而又老练的管理风格，“看上去这只动作缓慢的大海龟完全有能力跟上那些行动更拉风、更敏捷的野兔”。在爬到银行管理层的最高点后，克劳森于1981年离开了美国银行，开始在世

界银行担任为期5年的“银行家加政治家”的角色。正是在世界银行的这5年，使他成为埋下银行灾难祸根的帮凶。

现在美国银行的这些值得骄傲的光环都已不复存在，它现在所遭受到的耻辱已经成为一个受到全球银行关注的大事。还在几年前，美国银行曾经控制着几乎所有私营金融机构的财富，那个时候它集中的财富比那些更有实力的银行都要多，如梅第奇银行、富格尔银行、罗斯切尔德银行和摩根大通。现在，无论是使用哪种金融分析家用来衡量公司状况的指标，所有冰冷的数字和比率都表明美国银行已经真的出现问题了。



沃尔特·里斯顿（右）及他的继任者约翰·里德（左）。在他们的领导下，花旗银行在1982年超过美国银行成为“美国最大的银
行”。（图片来自：花旗集团）

美国银行的经营者都来自富国金融服务公司，该公司一直被美国银行的创始者安马迪·彼得·吉安尼尼视为长期的银行业竞争者。而现在美国银行遭受到这样的打击，如果安马迪·彼得·吉安尼尼知道的话，他肯定会被气得从坟墓里跳出来咆哮了。

通常人们看到克劳森时，他总是穿着银行家典型的蓝色法兰绒外套，稀疏又有点卷曲的头发一缕一缕地横过前额。现在，他已经从世界银行退休，并被请去整顿那些已经面临崩溃的大企业，让它们“复原”可是一项令人望而生畏的工作。在那位来自伊利诺伊州的固执的挪威人的决定下，克劳森又被请回美国银行去处理金融业遭受到的冲击，银行指望他能“让美国银行……重返昔日的辉煌。克劳森就是重返辉煌的保证”。

克劳森重返金融界时，“银行家”持续了几个世纪的老形象已经发生了很大的改变，“银行”这个单词也被重新定义。而这大部分的变化都发生在他1981年离开商业银行之后。由于国际化发展不可逆转的趋势，现在对银行的管制越来越少，美国的所有银行的命运都紧紧地跟世界市场联系在一起。最重要的变化是来自电子革命，它使得像克劳森这

种一向对抒情诗感觉迟钝的人，都不得不加快脚步来应对这种变化。在他看来，“这是一个经济价值在硅片上跳舞的、形而上学的世界”。而现在他必须带领美国银行在这个充满竞争的市场中前进，而且绝不能走错一步。

在这个巨大变化的环境中，克劳森必须展示他从未表现出的一些才能——对市场快速的反应和有远见的策略，现在这些能力都是保证银行能在这次冲击中幸存下来的最基本的要素。如果他能够做到这些，而且能够让美国银行恢复其在美国本土的原有状态并让它在国际上取得成功，那么克劳森就会成为超越李·艾柯卡的企业英雄，并获得与吉安尼尼同等的地位。但是如果他失败了，那么世界上那些能够残留下来的银行巨头们很可能会大伤元气。到2000年，它们要么会发展成为日本那样的省级金融帝国格局，要么成为花旗银行的跟随者。据报道，在里德打电话给克劳森的时候，美国银行的股票涨了两个百分点。

克劳森现在接手了这个正在进行全面但不稳定的重组的银行。美国银行的重组是由萨姆·阿马科斯特主席发起的，在他通过5年的努力为银行解决了20世纪50年代以来积累的问题后，阿马科斯特就被董事会踢出了银行。可能正是这一事件惹怒了上帝，现在生气的上帝不再理会美国银行，让它陷入了经营困境。克劳森开足了马力，开始展示他更加强硬和严厉的手腕。他不但成功地击退了一次收购威胁，还与他的内部团队一起敏锐地发掘美国银行在这一基本发展趋势中的积极因素。尽管银行现在仍在亏钱，但亏损的额度已经减少。他们相信在表面的困境下，银行的复苏已经开始了。总行——美国银行的职员都喜欢这样称呼它——仍保有它不可比拟的优势资源，那就是它在加利福尼亚的850家支行的存款，这使它占有了在美国整个国家的银行市场中的最大市场份额。

但是现在的美国银行是如此的不堪一击，它的资金太过缺乏以至于根本无法抵挡任何冲击。已经有谣言说美国银行即将破产，货币监理署和联邦储备保险公司准备对其采取紧急行动，要么帮它摆脱困境，要么廉价卖掉这个“资本主义最大的战利品”。克劳森计划着在几个月内向迫切等待的商业媒体们透漏一点点好消息，即如果巴西不暗中破坏他的计划，那么他通过适度增加美国银行的营业收入，就能将银行从持续三年的巨额亏损中带回到盈利状态。现在里德的这次举动给克劳森正处在初期的复苏计划带来了很大的风险，就像银行家们说的那样，里德的举

动是向心脏上钉木桩。如果市场喜欢里德的这次举动，如果花旗银行的股价上升，那么迫使所有大银行排齐看的这种压力就将是不可阻挡的。

上午8点，在里德对外发布消息后，金融分析家乔治·塞勒姆就断言花旗银行的股票会下跌。当天花旗银行股票的收盘价为50.428美元。在塞勒姆降低花旗银行的等级时，他预言道：“今天它的收盘价会跌到48~49美元。”几分钟后，他的预言就被传到了达拉斯、旧金山、芝加哥和欧洲。在这些城市，有超过四百家的机构投资者坐在办公桌前通过电脑屏幕进行股票买卖操作，这些专业投资者所买卖的股票是用一批一批来计算的，可以说在很大程度上，是他们在控制着这个市场。

在塞勒姆赶去参加花旗银行在11点举行的分析家会议时，股市开盘，花旗银行的股票开始上涨，而且股价的上涨持续了一整天，最后收盘时股价的上涨幅度为2.5美元，达到了53美元，但是美国银行的股价下降了0.25美元，跌至11美元。“市场看好这一变化，”里斯顿非常得意，“我告诉过约翰，这会使股票上涨20点。”塞勒姆说：“我看起来像是一个马屁股（美国俗语，意即马后炮）。”在他说这话的第二天和第三天，他又否定了自己先前的判断，说花旗银行的股票会下跌。“难道你认为走在那些冷嘲热讽的人前面，不断地告诉他们‘这太不理智了，太疯狂了’，这种举动很有魅力吗？”花旗银行的股票价格继续攀升。“人们认为第三世界的债务问题已经结束了。”

整整一个星期，那些大银行都一致保持着沉默。接着，在美国银行5月26日的年度会议的前一天，大通曼哈顿银行第一个紧跟花旗银行脚步，许诺增加16亿美元的准备金。在举行年度会议的前一天的新闻发布会上，克劳森继续保持他的气势说：“我再重复一遍……我们正在着手考虑资产组合，而且我们认为我们的准备金已经足够了。”但是大通曼哈顿银行作出这个决定也是下了很大决心的。

6月8日，克劳森对外发表了声明：美国银行将为信用贷款增加11亿美元的补贴。看来他决定接受这次冲击了。这个被他的前任评价为“不能忍受丝毫妥协”的男人可能要面对银行在这一年里发生上百亿美元损失的事实，这个数字远高于阿马科斯特所遇到的最坏的情况，也是1986年该银行损失的4倍。在美国银行内部，恢复过程可能正在展开。但人们所察觉到的是，美国银行仍然是一个很孱弱的银行。众所周知，人们的猜测可能比事实更容易导致银行的死亡，正如“众口铄金”。

储户诉讼的威胁

巴西不是唯一一个令美国银行头疼的“流氓”债务人。在远离欧洲大陆的一个位于加利福尼亚的西红柿农场里，两个八十多岁穿着棉布围裙的老人对美国银行发起了反击，她们的行为揭露了银行资产存在的失衡问题，她们也许比巴西危机导致的不谨慎的银行贷款操作更能加速美国银行的衰落。

客厅的窗帘将正午的炎热挡在外面，两个上了年纪的女人坐在她们的扶手椅上。饱经风霜的手紧紧地握着扶手，她们正在等一个来自尤巴城法院的电话。她们身上暗沉的印花家居服根本看不出大小，也不见得有多昂贵，更没有迹象能看出她们所遭受的危机。83岁的伊莱德·斯坦赫利尼和她81岁的妹妹安吉莉娜·法福，以及伊莱德的儿子鲍勃控告了美国银行。它被指控的罪名是给绝大部分从这个地方迁走的美国人带来了无法承受的痛苦，使他们失去了农田。为了做出回击，她们向这个一向被认为是强大的、有声望的特别是被外国人视作美国国家银行的机构提出了挑战。现在她们竭尽全力控告美国银行，试图收回她们在银行近100万美元的储蓄，并争取保住她们的土地、拖拉机、房屋、工棚，以及三代人积累的建立在加利福尼亚萨特尔这片盆地上的资产。她们提出5000万美元的赔偿金要求。对这些女人而言，陪审团将决定她们是打包走人，还是继续留在这个她们生活了65年的地方。

一年半以前，伊莱德和安吉莉娜都还是精力充沛的老人，她们能够自己开着那辆老式的克莱斯勒去骑士码头逛街或去银行，还能够独立完成所有的家务。《加利福尼亚农民》杂志正是以她们俩的照片作为封面，这本书里有她们诉讼的全部消息。照片里的两个女人穿着围裙，很坚定地站着，是典型的美国哥特式农妇形象。而现在，她们孱弱到只能请一个人来照顾她们。银白的头发整齐地梳成髻，上了年纪的皮肤已经下垂，但从她们的脸上仍可以看到勇气和强烈的情感。

两姐妹身体状况的明显下降就像银行状况的下降一样，既迅速又突然，变化几乎可以以每天或每小时来计算。诉讼案的压力几乎像一块大石头一样压在她们的心上，伊莱德和安吉莉娜摸着她们蓝色的美国银行存折，就像是拿着祷告用的念珠一样，这本小小的存折曾经被银行没收，现在又回来了，里面记着她们俩三十多年的储蓄，加起来就是六十

多年的积蓄了。

这个存折是她们家族的纪念品。她们父亲的表兄洛伦佐·斯克迪勒，把美国银行的创始人安马迪·彼得·吉安尼尼视作儿子一样来养育。19世纪80年代，洛伦佐靠着和别人一起在圣荷西地区将水果和蔬菜从农场运上火车为生，在吉安尼尼的生父因欠债10美元而被枪杀后，娶了那位才22岁的寡妇，并收养了10岁的吉安尼尼和他的兄弟们。1887年，伊莱德和安吉莉娜的亲生父亲曼舒伊特·法福来到了加利福尼亚这个地区，开始种豆。年轻的安马迪·彼得·吉安尼尼开始在圣华金、萨克拉门托和旧金山的农场中四处搜寻，为他继父的斯克迪勒公司买进农产品，然后再批发出去。他们的生意很快在旧金山兴旺起来。



仅仅相差3岁的吉安尼尼和法福很快成了好朋友，并开始合伙做生意，吉安尼尼将法福的农场的蔬菜和水果贩到旧金山。众所周知，法福家到现在最骄傲的事就是，吉安尼尼曾邀请法福一起创立一家银行。1904年这家银行最初起名为意大利银行，到1945年，它就成了世界上最大的银行。1987年时，它还成为了世界上最大的农业贷款的私营债权人。伊莱德和安吉莉娜两姐妹一直在争论为什么她们的父亲要拒绝吉安尼尼的邀请，要知道他的表兄洛伦佐·斯克迪勒就成为了后来美国银行的创始人和董事会成员之一。

斯坦赫利尼一家——伊莱德、她的兄弟鲍勃和她的妹妹安吉莉娜·法福。（图片来自：安多尼·拉法基摄影）

这本存折上的数字对于这两个女人的意义在于，它能证明法福家族从1914年她们的父亲在这里务农以来都生活在此。法福先是将家搬到这儿，后来又搬到萨克拉门托河边上，在防洪堤和改造计划执行之前，高高的河岸使得那块低洼湿地成为不错的种植地。当她们还是女孩的时候，她们见过停在码头的中国驳船，它们为父亲带来了犁、油和种子。伊莱德回忆道：“我们帮妈妈做饭及做果酱。”在收获的时候，她们得

这本存折上的数字对于这两个女人的意义在于，它能证明法福家族从1914年她们的父亲在这里务农以来都生活在此。法福先是将家搬到这儿，后来又搬到萨克拉门托河边上，在防洪堤和改造计划执行之前，高高的河岸使得那块低洼湿地成为不错的种植地。当她们还是女孩的时候，她们见过停在码头的中国驳船，它们为父亲带来了犁、油和种子。伊莱德回忆道：“我们帮妈妈做饭及做果酱。”在收获的时候，她们得

把饭送到地里去。她们还需要缝制用来装地里的谷子和稻子的麻布袋，并把它们搬上马车，堆到蒸汽船的甲板上，然后汽船就会把这些粮食运到旧金山。她们所看到的萨特尔盆地是一片巨大的绿色地带，位于北接雷德布拉夫小镇、南接贝克斯菲尔德的著名的中央峡谷的中心，是世界上最肥沃的粮食产地。她们在美国银行的存款是这片土地所赐予的，这一遗产现在已经翻倍地膨胀，达到了500万美元。而这块她们可能失去的土地现在的市场价值超过了300万美元，争论中的贷款也超过了300万美元。对于这姐妹俩而言，她们所要争取的，是要保住她们自己的家园。

1980年以前，法福家都没有向银行借过钱。法福家的人和伊莱德从意大利移民来的丈夫乔约·斯坦赫利尼都是既勤劳又节俭的农民。在安吉洛死后，鲍勃继承了农场，他们计划着不需要任何贷款就可以从农场获得每年40万美元的净利润。但一直以来他们都跟银行的人保持着很好的朋友关系，银行在骑士码头分行的职员几年来经常到他们家里来坐一坐，喝喝咖啡聊聊天什么的。

当地的美国银行分行的人劝他扩大农场的规模，这样他那常常被人嘲笑的昂贵的农业机器设备才能更有效率地发挥作用。于是鲍勃向银行借了他的第一个50万美元，那时候农产品的价格虽然已经持续10年保持了强劲的增长状态，但该增长态势却出现了即将中止的迹象。鲍勃眼睁睁地看着农业的萧条影响到萨特尔盆地。“先是中西部地区，……因为我们的农产品是分散投资的，所以萧条对我们的冲击性影响表现得比较缓慢。”但是当1980年农业萧条刚刚来临时，雨灾又袭击了这个地区。银行劝鲍勃通过借债来扩大生产，以弥补损失。就像巴西那样进行借债，他所需要偿还的利息使得这笔债务失去控制地逐步上升。贷款从一开始就要求这两个女人拿出她们手上的土地和资产作为贷款的抵押品。“只要鲍勃需要钱，我们就会给他。”在她们看来，银行就在隔壁，完全可以百分之百地信任它。“而且农民们不看那张小小的印刷纸（贷款协议），”鲍勃说，“这就是我们需要银行家的原因。”直到1985年，银行忽然改变态度不再继续为农场提供资金，她们才绝望地发现自己已经陷入了一片债务网中，并且面临着失去农场的威胁。伊莱德和安吉莉娜不再责备鲍勃管理不善，而让他去找一个律师来帮助她们弄明白这个比洪水和农场颗粒无收更厉害且更难以理解的灾难。

鲍勃在罗迪的一间律师事务所里找到了理查德·墨菲，这间小小的

律师事务所是由墨菲和他的妻子，以及他的九个孩子中的几个一起经营的。墨菲在达科塔南部的一个农场长大，从1967年开始，他就投身于小城镇专门为美国农民打官司，这常常使他成为银行的眼中钉。现在他发现自己已经站在了加利福尼亚农村的中心地带，专门帮助那些破产的农民向银行提出诉讼。部分诉讼案可以看做是农民压抑了50年的愤恨的一种释放。要知道在农场的衰退时期，农民们不得不违约或放弃自己农场的财产，而美国银行趁火打劫，将这些被迫出让的财产全部买进，这使它背上了土地抢夺者的臭名。在萨特兰盆地向西100英里处的Sebastopol小镇有一个苹果园，在斯坦赫利尼的案子提交到法院时，这个苹果园的主人刚从美国银行得到了法院判给他的0.26亿美元。现在墨菲开始行动了。

这两个人花了几个星期的时间来逐步分析数年来发生的事情，他们试着弄明白到底发生了什么事。在萨克拉门托举行的女儿的中学毕业典礼上，鲍勃碰巧遇见了以前给他办理贷款的银行职员迈克尔·彼得森。彼得森的话令鲍勃感到震惊，他告诉鲍勃银行在贷款方面的一些操作。如果彼得森的话是真的，那么对于鲍勃的母亲和姨妈而言，银行就是一个不折不扣的冷酷无情的背叛者，就算他的话不是真的，这也绝对是个欺诈行为。在经过了详细的分析之后，墨菲和斯坦赫利尼逐渐搞明白了美国银行的巨大阴谋：为了从源于拉丁美洲的数十亿的贷款损失中解脱出来，银行迫使农民们违约，这样它就可以将他们的财产抢过来卖掉，从而增加自己的资产份额。尽管这些仅仅是他们的猜测，但从搜集的证据来看，促使斯坦赫利尼家放弃其土地的是银行的另一个通过农业贷款夺走土地的计划，一个绝不会让农民知道的计划。

要想赢得这个影响很大的诉讼案，墨菲和斯坦赫利尼得必须先让陪审团相信，美国银行蓄意制造了有风险和不适当的贷款，他们表面上是提供贷款，但真正意图却是让斯坦赫利尼的农场倒闭。他们需要让陪审团相信银行已经滥用了其基本的银行职能，即通过提供信用和储蓄场所来服务于大众，说专业些，就是吸收一些人手中的存款，并将它们借给另一些人，赚取存款利息支出和较高的贷款利息收入之间的差额。墨菲相信，银行在存贷两方面都做了手脚，它将两姐妹的储蓄利息压得很低，又诱使她们承担了一大堆会使她们失去农场和储蓄的贷款和许诺。“我当时都像被洗了脑似的，劝着让鲍勃和他以前的合作者去借款……扩张……最初只是小规模扩张，后来就靠着借来的资金慢慢地加速扩

张……就像是一个‘笨蛋商人’——开始只是小金额，后来就仗着信用不断地扩张直到无可挽回。”作为斯坦赫利尼事件的证人，迈克尔·彼得森向银行提供了一本备忘录和一份证明书作为坦白。

在迪克·墨菲向尤巴城的萨特尔郡高级法院提交控诉书，指控美国银行“欺诈，策划阴谋、玩忽职守及故意施加精神压力……”的时候，两个老人对此还觉得很牵强，鲍勃说：“哪怕到最后，当我把银行告上法庭的时候，她们还认为美国银行是她们的朋友。”直到银行方面的律师反过来以逃税这项重罪来指控她们后，伊莱德才开始愤恨起来，咒骂这个她曾经钟爱的银行：“我没想到你们是这么无耻，狗娘养的！在安吉洛死后，我们一直都依赖它，但这就是我们所得到的吗？”当审判进行到第7周时，鲍勃紧张地跟迪克·墨菲开玩笑说：“对这个案子，我感觉最糟糕的就是对方律师会说‘我很抱歉’，他会拥抱着我母亲，然后这个案子就这样了结了。”

最重要的是，这两姐妹一直挣扎着维持一种长期形成的源于安马迪·彼得·吉安尼尼的幻想，那时吉安尼尼了解获得其资金资助的每一个农民和每一寸土地，他敞开大门，哪怕是最贫穷的农民也可以来找他，跟他聊天，对他而言，比提供金钱更重要的是能在农村地区给农民提供服务。他的为“小兄弟”服务的承诺被刻在银行位于旧金山的总部里的一块石头上。现在这个承诺只能引起人们的同情。吉安尼尼是第一个贷款给农民的人，在一战后豆类市场消失时，是他拯救了法福一家和所有在萨克拉门托三角洲种植豆子的农民。他提前向他们提供了应急资金和一系列的贷款，使这些农民得以生存下来。在骑士码头、卡城和伍德兰地区，银行分行经营者都是令人尊敬的，他们也像吉安尼尼一样都投身于农业地区。他们作为吉安尼尼在银行业前线的左右手都很了解自己的客户。但是当法院将这个案子的真相一步步揭露出来时，她们不得不去面对银行现在的真实面目。吉安尼尼的女儿，克莱尔·吉安尼尼·霍夫曼悲哀地说，“银行已经失去了人心”。克莱尔现在84岁了，在吉安尼尼死后，她继承了父亲的位置，进入了银行董事会。

在诉讼案刚开始的时候，萨姆·阿马科斯特还是银行的主席，当他接到法院传票时完全气爆了，骂那些分行的银行家们简直就是一群冷酷无情的高利贷商人，竟然可以在把利剑挥向斯坦赫利尼的农庄之时，还在他们家的厨房里毫无愧疚地喝茶。“这太离谱了！”现在正是这些分行里的弱小的借款人把银行弄到了“死亡的边缘”。