



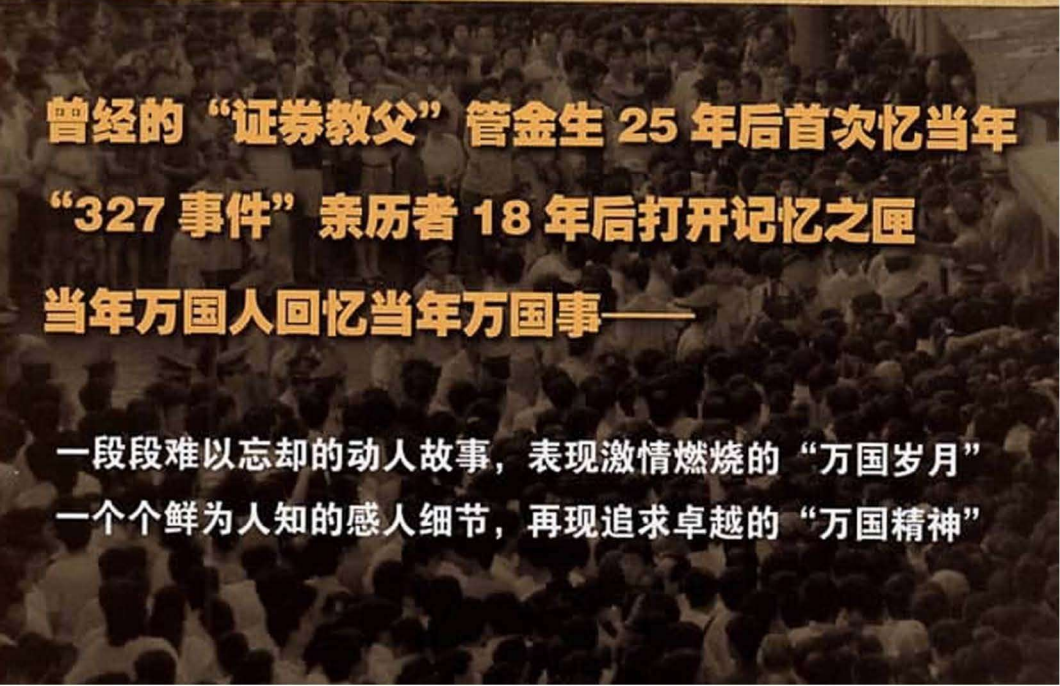
梦想的力量

——万国人的口述历史

本书编委会 ◎ 编

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……

上海人民出版社



**曾经的“证券教父”管金生 25 年后首次忆当年
“327 事件”亲历者 18 年后打开记忆之匣
当年万国人的回忆当年万国事——**

一段段难以忘却的动人故事，表现激情燃烧的“万国岁月”
一个个鲜为人知的感人细节，再现追求卓越的“万国精神”

梦想的力量

——万国人的口述历史

本书编委会

上海人民出版社

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. —上海:上海人民出版社,2013

ISBN 978 -7 -208 -11595 -8

I. ①梦… II. ①梦… III. ①证券公司—企业发展—
历史—上海市 IV. ①F832.51

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第186998号

责任编辑 曹 杨

封面设计 王震坤

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.cc)

世纪出版集团发行中心发行

上海商务联西印刷有限公司印刷

开本 635×965 1/16 印张 22 插页 12 字数 388,000

2013年8月第1版 2013年8月第1次印刷

ISBN 978 -7 -208 -11595 -8/F·2186

定价 55.00元

梦想的力量——万国人的口述历史

编委会

(以姓氏笔划为序)

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

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。

序



(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，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，人还是那么激情洋溢，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，为上海建成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。

I 序

龚浩成

第一篇 召唤

- | | | |
|-----|----------------------|-----|
| 004 | 万国证券出生的背景故事 | 管金生 |
| 014 | 附：追求卓越——写在公司成立两周年之际 | |
| 016 | 我心中永远的万国梦 | 王培君 |
| 028 | 附：万国精神赞——写在公司成立三周年之际 | |
| 030 | 入职万国之初 | 朱敏杰 |
| 032 | 一篇旧文的回忆 | 吕明方 |
| 036 | 附：追求卓越 | |

第二篇 崛起

- | | | |
|-----|-----------------|-----|
| 051 | 投行业务：我的梦想舞台 | 倪新贤 |
| 064 | 精神从那时开始，职业从这里起步 | 金文忠 |
| 071 | 我在投资银行部那些年 | 张伟 |
| 079 | “投行一野”的故事 | 张斌 |
| 085 | 我与“凤凰” | 应年康 |
| 087 | 第一次单独拜访客户 | 周家祺 |
| 089 | 十五年后的一次相聚 | 庄启飞 |

092	我的三次“背国库券”经历	王钊虎
095	转战南北一百天	徐伟宇
098	难忘万国黄浦营业部	谢荣兴
108	恍如昨日万国梦	黄 晏
112	公司营业网点由此走向全国 ——忆南京营业部的开设	张 伟
115	人生转折自万国始	陆 一
120	我在万国的人事和培训工作	于建华
126	职业之缘	董 丽
128	附：万国证券的法人股定向募集	

第三篇 拓展

140	股市人生：金融新生代——管金生、王培君访谈录	吕明方
149	我的万国幸福生活和宝鼎基金	滕 伟
157	我在交易部的日子	刘峥嵘
162	万国的“野村综研”之梦	秦 曦
169	从万国律师事务所到国浩律师集团	吕红兵
176	万国，梦开始的地方	史建平
180	在万国财务部的二三事	孙永康
183	我在万国“搞”电脑	郭怡峰

- | | | |
|-----|-------------|-------------|
| 186 | 创业，在万国东北 | 李 彬 |
| 194 | 我在大连营业部的日子 | 张鹏军 |
| 199 | 老万国的东北进行曲 | 王 鹏 尚德斌 盛 琦 |
| 206 | 万国花絮 | 陈晓红 |
| 208 | 心在高处——不止是回忆 | 苏 娅 |
| 211 | 万国在深圳 | 陈耀华 |
| 216 | 初入万国的感念 | 方从友 |
| 218 | 我的第一次 | 林 海 |
| 220 | 万国染就我风采 | 黄 宾 |
| 222 | 也许点滴 依然亲切 | 陈 洁 |
| 224 | 万国的集体宿舍 | 俞 玫 周晓明 |
| 227 | 我的三张万国名片 | 马 宏 |
| 232 | 远见卓识 引领梦想 | 陈晓升 |

第四篇 涅槃

- | | | |
|-----|----------------------|---------------------|
| 238 | 超越自我——公司成立六周年之际与员工共勉 | 管金生 |
| 240 | 一次难忘的对话 | 顾 旭 |
| 245 | 源于自我变革的“五大机制” | 陈 敏 卫 哲 洪 涛 顾 旭 陈少晦 |

250	如果还有明天	陈 敏
254	我们仨的夏日回想	陈少晦 顾 旭 卫 哲
257	这些年，我的思考我的路	洪 涛
260	那年冬天	金 炯
264	我的五个馒头	卫 哲
273	我在万国的点滴记忆	赵正芳
277	万国之心 催我奋进	张 清
280	“327 事件” 及其历史意义	陆 一
291	附：一份关于申银万国合并的协议	
297	回忆庄东辰	张 磊
303	怀念黄晓蔚	顾 旭
308	我对万国的印象与思考	范永进
313	万国香港行	任美贞
318	印象中的万国和管金生二三事	陈建中
321	我的万国缘	李济生
324	附录：万国证券公司大事记	
339	后记：关于本书的缘起	吕明方

第一篇 召 唤

在 1978 年党的十一届三中全会宣布中国实行改革开放后，随着股份制改革试点和金融体制改革的突破，最早出现在大陆从事证券业务的金融机构，大多是附属银行的信托投资公司。比如，1984 年代理发行“飞乐音响”和“延中实业”两只股票的就是中国工商银行上海市信托投资公司静安证券业务部。

1985 年 9 月 27 日，经中国人民银行总行批准，中国人民银行深圳经济特区分行试办深圳经济特区证券公司。1986 年 8 月 5 日，沈阳市信托投资公司率先开展了债券买卖和抵押业务，成为最早开展国库券柜台交易的公司。

实际上，在 1986 年下半年，中国人民银行总行就考虑在全国各省市分行都办一个证券公司，而且只允许办一个。这样全国就要有近 30 家证券公司出现，都由人民银行主办。也是在 1986 年，中国人民银行副行长刘鸿儒抵达上海，商讨筹建交通银行一事，中国人民银行上海市分行行长李祥瑞与他讨论了建立证券公司的问题。李祥瑞当时提出，有的省市办一个证券公司可以，上海的情况比较特殊，如果也只办一个的话就不方便，希望多办几个。刘鸿儒说，好吧，上海可以多成立几个。

到 1988 年，为适应国债转让在全国范围内的推广，中国人民银行下拨资金，由各省市分行组建了 33 家证券公司。同时，财政系统也在各地成立了一批证券公司。这些由政府金融监管机构系统和财政管理系统所办的证券经营机构是新中国成立后最早的证券公司，起初其主要业务是从事国债的经营，后来才逐渐转到股票的发行和交易业务上来。

1988 年 4 月 21 日，上海振兴证券公司成立。这是当时上海唯一专门从事国债业务的证券经营机构。随后，上海出现了三家著名的证券公司：上海申银证券公司隶属中国人民银行上海市分行，1988 年 5 月 25 日经中国人民银行批准，并于 1988 年 8 月正式成立，首任总经理是吴雅伦；上海万国证券公司是上海第一家实行股份制的证券公司，1988 年 6 月 6 日经中国人民银行批准，并于 1988 年 7 月 18 日正式成立，首任总经理是管金生；上海海通证券公司隶属交通银行，1988 年 8 月 15 日经中国人民银行批准，并于 1988 年 9 月 22 日正式成立，首任总经理是汤仁荣。

申银证券公司怎么会隶属中国人民银行上海市分行的呢？

1988 年，担任中国人民银行上海市分行行长的是龚浩成，他此前是上海财经学院（上海财经大学前身）的教授、副院长，是一位早年就接受了完整的西方经济学理论培养的学者型官员。1988 年上半年，当中国人民银行总行要上海

市分行组建一家隶属于自己并主管的证券公司时，在龚浩成这里遇到了反对的声音。他当时就认为，中国人民银行是监管部门，监管部门自己搞一个营业机构算什么话？

据龚浩成在接受陆一访谈时回忆：

我当时讲了一句话：“这不是等于踢足球，裁判员下场去了，到时候临门一脚球踢进去，到底是算还是不算？”我就跟中国人民银行金融行政管理司司长金建栋提出这个问题。但他当时给我们答复：“你人民银行上海市分行自己不组建一家的话，上海报上来的其他两家也不批准。”这指的是万国证券公司和海通证券公司。当时万国、海通我们分行已经向总行申报。他说你自己不组建，这两家也不批准。在这种情形之下，没有办法，我们只能组建了一个隶属于上海市分行的证券公司。上海的申银证券公司就是这么来的，申银的意思就是上海人民银行。申银第一任经理是吴雅伦，他当时是中国人民银行上海市分行办公室的一个科长，后来成为上海证券交易所的副总经理。

1990年，申银证券公司才由中国人民银行上海市分行无偿转让给了中国工商银行上海市分行。

最后，到1992年中国证监会成立前1个月，以原来人民银行分出来的三大商业银行——中国工商银行、中国农业银行、中国建设银行为主要发起人，成立了三家极具政府背景的证券公司：华夏证券有限公司、南方证券有限公司、国泰证券有限公司，注册资金各10亿元人民币。

至此，在中国证券市场早期发展阶段中，中央、地方以及其他成分的证券经营机构形成了较完整的规模。

（陆 一）

这是管金生在2012年7月23日上海振兴樟树促进会年会上，与几位在上海工作的江西小老乡座谈时的谈话纪要，由朱蔚云、徐军整理而成，并经管金生本人审阅同意。题目为编者所加。

管金生

万国证券出生的背景故事

问：我们是刚到上海工作的几位樟树同乡，可以说都是冲着您的名字才来参加上海振兴樟树促进会活动的，您是江湖上人称“中国证券教父”的重量级前辈，有您担任促进会名誉会长是我们小辈的荣幸。据老会员说，您过去从不提自己的历史功过，别人主动问及时，您也只是微微一笑，礼貌而又坚定地婉拒正面应对，请问您今天能否给我们几位年轻人一点面子，简单回答为什么这么多人称您为“证券教父”？

管：我特别喜欢和年轻人相处，更喜欢你们几位年轻的小同乡，也许是我年近古稀还童心未泯的原因。但你们千万不可人云亦云称我为“中国证券教父”。

第一，我绝对不敢也绝对没有任何理由“贪天之功，据为己有”。中国证券市场的诞生首先是时代的产物，是老一辈证券从业人员集体智慧的产物，绝不是某一个人或几个人能“教”得出来的。我个人只能说介入比较早，是资格比较老的老兵。

第二，1982年我研究生毕业后到上海国际信托投资公司（当时还叫“上海市投资信托公司”）参加工作，那时公司正和日本野村证券商谈合作开展国际证券业务，因而有机会向公司领导徐鹏飞、钟志刚、谢宗锵等人学习点国际证券业务的基本知识。现在看来只学了点皮毛，1984年公司派我去欧洲又学了一

点证券业务的理论知识。

1988年7月18日上海万国证券公司成立后，在公司董事长张效浚先生亲自安排下，公司以副总干事的名义参与了由日本野村证券担任总干事的一宗日本债券的发行和募集业务。此后在1988年、1989年和1990年，连续三年由上海万国证券公司主动邀请全国证券公司分别在桂林、上海、无锡三次召开了相当规模的“证券业务研讨会”，会上国际大牌证券公司和中国国内许多证券公司主管业务的高层人士展开了热烈而又务实的交流和讨论。这三次研讨会充其量可以说是互教互学，也不存在谁教谁学的问题。

1990年，《新民晚报》的总编主动约我谈话，说报社收到不少读者来信，称他们通过上海万国证券公司编制印刷的投资国债收益与银行存款利率对照表，对债券投资有了相当清晰的理解，特别对国库券交易已基本熟悉，但对股票一无所知。总编希望我能写点通俗易懂的介绍股票知识的文章，请我每天在该晚报发表不超过500字的一篇文章，总题目是“揭开股票的神秘面纱”。对报社来说，他们是满足读者的需求；对我来说，读书看报的老百姓正是证券公司要培养的良好投资人。于是双方一拍即合，我承诺一周后即可连续出稿。此稿一出，本来市民就十分青睐的《新民晚报》更是洛阳纸贵，销量大增。几个月后，市委一位领导亲自打电话给我，建议让我停止写稿。领导的意思主要是，1988年和1989年你们公司搞异地国库券逆回购，反响很大，很多同志包括领导同志也认为你们是把上海的资金流出去了。现在你的文章影响更大，因此争议也更大，是不是你暂时主动停一停，因为对于股票目前认识还不统一，你越写人家越以为你是在主动挑起争论。作为证券公司老总你还是该干什么就干什么，文章就不要写了，更不要公开发表。我当时就答应下来并主动致电《新民晚报》总编，称自己由于公务繁忙，以后不能确保每天供应500字。此事当时是沸沸扬扬，好在戛然而止，最后有惊无险。现在看来当时这位领导是以巧妙的方法保护了我，保护了万国证券的事业此后四、五年的顺利发展。

第三，“中国证券教父”首先见诸报端是1992年下半年的事，而且是境外发生的事。1992年11月我作为“中国大陆经济学者访问团”成员到台湾考察访问。当时是李登辉主政台湾，大陆从政从商人员均不准访台，我当时是以复旦大学教授身份随团出访，国家体改委副主任童大林是以清华大学教授身份随团，同行的还有北京大学萧灼基教授。

到达台湾桃园机场时，台湾海基会秘书长陈长文先生亲自接机，按照台湾方面的安排，东吴大学蒋（章）孝慈校长是专人专程对口接待我，陪我考察了台湾金融市场，参观了银行、交易所、证券公司。离台前有一次演讲会，每个