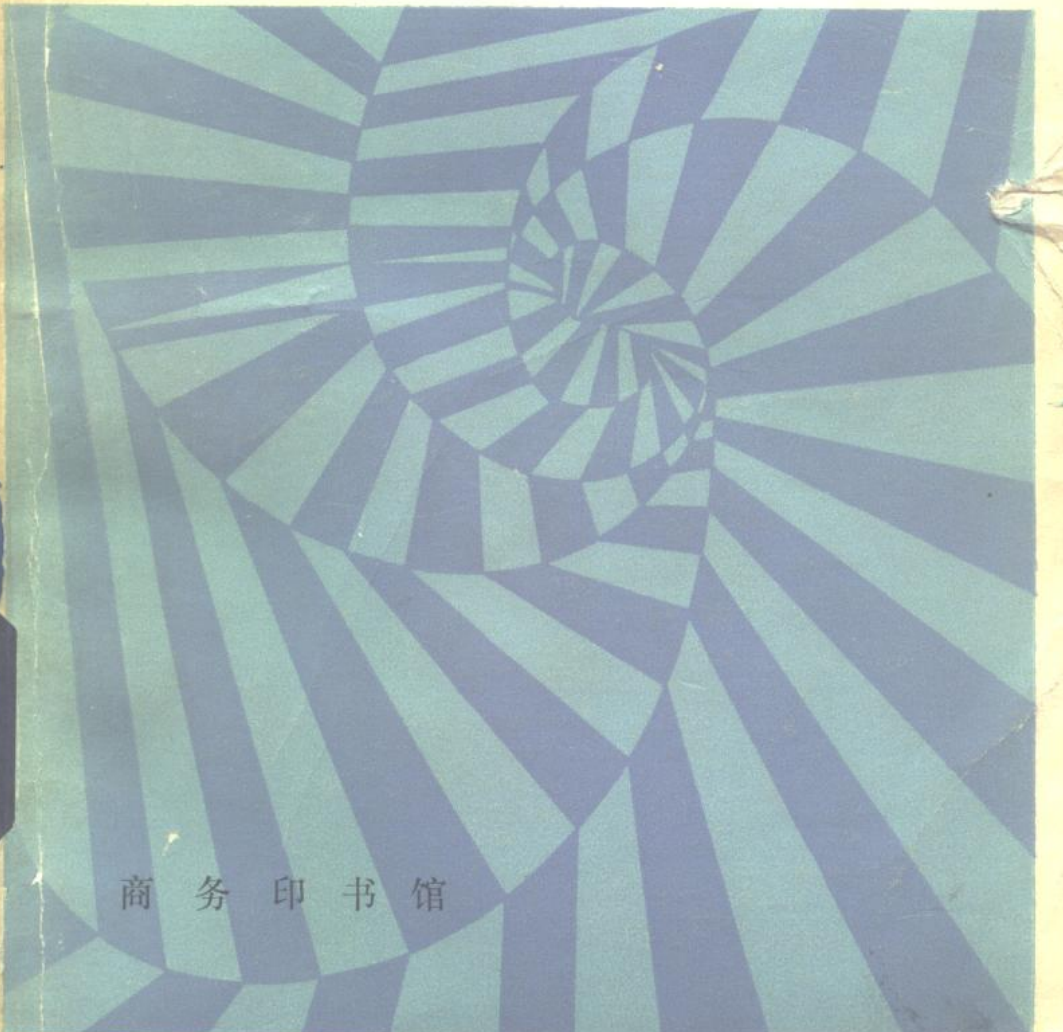


银行家

〔美〕马丁·迈耶 著

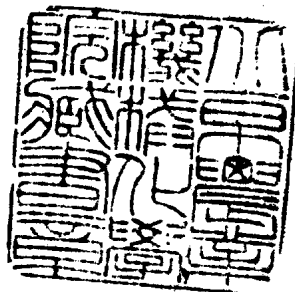


商务印书馆

银 行 家

〔美〕马丁·迈耶 著

杨敬年 译



商 务 印 书 馆

1982 年 · 北京

Martin Mayer

THE BANKERS

Ballantine Books, New York Third Printing: March, 1976

根据纽约巴兰坦图书公司 1976 年第三版译出

2437/3207

银行家

〔美〕马丁·迈耶 著

杨敬年 译

商务印书馆出版

（北京王府井大街 36 号）

新华书店北京发行所发行

北京新华印刷厂印刷

统一书号：4017·261

1982 年 6 月第 1 版

开本 850×1168 1/32

1982 年 6 月北京第 1 次印刷

字数 332 千

印数 1—5,000 册

印张 14

定价：1.75 元

译者的话

本书作者马丁·迈耶是美国的一个新闻记者。除本书外，还著有《华尔街的新种》、《华尔街：人物与金钱》、《律师》、《学校》、《教师罢工》、《电视》等书。

本书初版于1974年，1975年再版，1976年三版。本书出版后，引起了美国报刊界的广泛注意和评论，赞扬备至，成为美国一时最畅销书之一。

这本书虽然不是有关银行和信贷方面的专业性论著，但是对于货币和银行的起源与发展，战后特别是六十、七十年代以来美国银行业的“革命”和特点，美国银行业对工业的控制及其在通货供应、信贷扩张、物价水平、消费与投资的比例、经济活动方向等方面的影响，美国联邦储备系统的职能和作用，以及关于美国银行业国际化的发展，国际货币制度的演变，欧洲美元等，都有所分析和说明。内容比较广泛，材料比较新而且比较具体，特别是作者根据其新闻报道工作中的了解和调查采访，还揭露了美国银行业的一些“秘密”。关于美国的银行业，作者提出了如下的一些观点：今天，美国银行业如同一个鬼魂附着在美国工商业和政府身上作祟；美国银行业如同脱缰之马，为所欲为，危害着整个经济；美国银行业国际化的发展，威胁着“任何一处的政府对其民族经济的发展以任何有效的方式加以控制的能力”；美国的不可救药的通货膨胀和高利息率这两种严重的症状威胁着美国的工商业和银行业，货币金融危机使得美国银行业处于“深渊”的边缘，有使美国银行业大厦坍塌的危险；等等。所有这些，都是有一定参考价值的。

这本书的系统性和条理性较差。人物的描绘和技术性的叙述较多。例如，对某些银行家的面貌、风度和衣着，银行建筑和室内陈设，支票处理的过程和手续，电子计算机的运用和其他机械化、自动化的技术操作等等，都不厌其烦地大加描述。同时，还设有专章讲某些银行家的发迹史。叙述繁琐冗长。因此，我们进行了择译，把上述这类内容予以删节了。

这本书具有报道文学的特点，行文生动流畅，杂有不少“行话”和美国俚语。我们在译文中尽可能保留其风格。

在原著中，引证出处作为附录放在书末。为了便于参考，我们改为脚注放在有关行文之下。

如有引用，望查对原著。

银行家在外表上不能不装模作样，向来惯有的那种落落大方的气派不能不维持，这是他们业务中的一个必要部分，也是人情之常。他们一生就渗透在这样的习惯中，结果使他们成了最偏于空想、最不务实际的人。这一点已成为他们的第二天性，因此他们的地位不容置疑，甚至他们对待自己也失去了反省的本能，等到回头，已经太迟了。他们是正派的公民，这就跟一个正派公民常有的态度一样，看到了这个万恶世界的种种危机——当这些危机已经表面化的时候——感到于心无愧的忿怒，可是他们并不能预见到这些危机。看到了当前事态的演变，有人说这是银行家的阴谋！这个想法是荒谬的！我但愿有这样的事体！因此他们如果能脱离这次灾难，可以预料，那也不会是出于他们自己的计谋的。

——约翰·梅纳德·凯恩斯^①

^① 凯恩斯：《劝说集》，商务印书馆 1962 年版，第 136—137 页。

目 录

第一编 银行家与货币	1
第一章 革命	1
第二章 货币的演进	18
第三章 银行业的演进	33
第四章 怎样开设银行	57
第五章 靠个人经营的银行	80
第二编 钱从何处来	86
第六章 支票制度	86
第七章 操作	100
第八章 购入的货币	120
第九章 高价购入的货币	137
第三编 钱往何处去	160
第十章 对生产者的贷款	160
第十一章 利息率及其他问题	191
第十二章 收不回贷款、市公债以及更多的问题	213
第十三章 对消费者的贷款	241
第四编 政府的作用	269
第十四章 管制和监督：对银行的控制	269
第十五章 联邦储备系统：试图控制经济	299
第五编 国际银行业	332
第十六章 美国人在国外与美元的遭遇	332
第十七章 欧洲美元的用途	351

第六编 银行信托部	377
第十八章 替别人投资牟利	377
第七编 结论	405
第十九章 生活在深渊的边缘	405
后记	429

第一编 银行家与货币

第一章 革命

请记住这一点：如果银行家都象你们一样精明，那你们就会饿死。

——纽约律师界的亨利·哈菲尔德先生在一次律师们的集会上的演说（1974年）^①

七十年代，一个幽灵——银行业的幽灵——在美国工商业和政府中徘徊。在过去十年中，国会各委员会相继发表调查报告，证明银行由于把发放贷款的权力、银行信托部的投资和互任董事这三者结合在一起，对美国工商业取得了压倒优势的有效控制。储蓄和贷款协会，以及住宅建筑商组织，谴责银行系统把预定给每一个美国人提供体面住宅这个已经在全国公布的目标所需要的资金引向其他用途。向法院起诉，或向国会进行院外活动，请求国家干预，使银行不要侵犯它们的地盘的行业日益增多，如互助基金经理、证券经纪人、经理顾问公司、不动产经纪人、计算机供应商、出租公司、律师、旅行社、保险代理人 and 保险商、旅客导游社等等——他们全都抱怨银行运用它的无与伦比的声望、资金和实力，去夺取别人的生计。纽约联邦储备银行总经理也公开提出，银行不复清楚地理解什么是自己的业务，却有如脱缰之马，为所欲为，以至危害整个的经济。

^① 哈菲尔德：《工业银行业中的法律上的考虑》，载《银行法杂志》1974年8月号，第629页。

这种鼓动和批评是在企图抵抗一种真正的革命，即过去 30 年中在美国发生的最惊人的变化之一。在美国历史上，银行通常是一种被动的工具，是把在别处产生的金融压力引向不同经济部门的“中介人”。J. P. 摩根基本上是个银行家，是华尔街的巨头；从个别的人来说，银行家作为贷款人和收债人，是他们所在地区的重要的甚至是居于统治地位的成员。但从集体来说，他们的行动是完全可以预料得到的：他们沿着阻力最小的途径，对在南非的金矿、在美国南部大平原的农场、在使美国变得伟大的机械能手们的车间——或是在华盛顿发生的一切变化作出反应。米尔顿·弗里德曼和安娜·P. 施瓦茨能够写出一部 1867 年至 1960 年的美国货币史而不多少去注意一下任何的银行或银行家。把他们的全部注意力放在分析银行业外部发生的事情上，从他们的著作产生的政府政策中的“货币主义者”的处方，就是假定：银行业在国民经济的发展中是保持中立的：如果政府按下某一个开关，银行就一定依预定的方式作出反应。

然而，甚至在弗里德曼和施瓦茨执笔时，即在 60 年代初——在一个美国货币监督官的帮助和支持下，这位监督官想要知道，如果政府放松对银行权力的某种限制，究竟会发生什么事情——少数美国大城市银行已经开始成为经济中的原动力。众议员赖特·帕特曼是众议院银行和通货委员会的主席，他说国内最有力量的一群人，就是联邦储备系统的公开市场委员会，他们在理论上和法律上控制着美国的货币供应。但是为联邦储备系统的公开市场活动充任“经理”的一位经济学家艾伦·霍姆斯，在 1973 年却伤心地说，“在这些日子里，银行总是走在我们的前面大约两年之久。”

70 年代中期，银行自觉地为本身的利益而行动（就象它们以外的每一个人一样），这就强烈地影响着货币供应，又从而强烈地影响着国内的物价水平，并通过它们的贷款活动，日益增长地决定着

消费与投资的比率。银行在过去10年中所建立起来的组织机构，给利息率定下了一个最低限，它比起以往的这种最低限来要高得多，这就深刻地影响着企业精神、青年人的就业机会以及经济活动的方向。银行创立了一个全国性的信用市场，这个市场在使一个大国的各个地区统一起来方面，几乎起着和广播网同样重要的作用——现在它又创立了一个国际的信用网，威胁着任何一处的政府对其民族经济的发展以任何有效的方式加以控制的能力。

象对所有的革命一样，对银行业中发生的革命也可加以赞扬或予以憎恨，这往往随一个人在其他方面的态度为转移。最不应该的是对它加以漠视——然而在一千个美国人当中，还没有一个人对这一场已经发生的革命具有任何概念。（这种不理解并不限于一般人：第二号最大的银行股票经理商哈里·基夫说：“在一万四千个银行主要行政人员中，也许只有40个真正了解事情发生的真相。”）发生革命的根本原因，在于技术上和结构上的变革，其中只有一些是一经揭露就看得出来是重要的。但是我们很难理解：除非公众（还有国会和政府）中有相当多的一部分人理解银行业怎样做和为什么这样做的意义，以及发生革命的原因，否则怎么能获得一种明智的公共政策，去适用于这个社会的关键性的经济部门呢？由于这是一场由人所造成而不是由环境所造成的革命，因此，我们最好也去了解一点关于人的事情。

2

当旅客走近几乎任何一个美国城市时，他在地平线上可能望见的第一所建筑物就是当地银行的总管理处，所以这样，部分地因为把自己同一个城市的突出风物等同起来，对一家银行是很好的宣传（没有一家银行是占用其摩天大楼的全部面积的）；部分地因为这家银行很可能是当地最大的企业。1974年将近有100家银行

或银行持股公司均拥有资产总额达 10 亿美元以上,它们的总管理处分散在 50 个城市中。个人或企业都需要有一家相距不远的银行;除了少数例外,美国银行是不能超越州界设立分行的。

对大多数人来说,银行业是典型的资本主义活动,在天真的左派(或天真的右派,就这件事情而论)刊物中,一个资本家的标准漫画,就是一个头戴高帽、手提钱包的大腹便便的人。事实上,在任何一个社会分工已经发展到使大多数人都在为金钱收入而工作的社会中,银行业是一种必不可少的活动。根据定义,货币是一种稀少之物(如果货币不是稀少,人们就不会为它而工作),如果要使它得到合理的分配,就必须有一个以处理它的用途为主要职能的机构。一个社会主义国家为执行其国民经济计划,不得不设立一个国民银行。印度悲剧的根源之一,就是这个次大陆上的任何一届政府,不管是殖民地的还是独立的,都不能说服印度地主,将他们的钱通过银行来使用,而不去埋藏在洞穴中。南美洲悲剧的根源之一,就是金钱流往海外,这些金钱本来是应当存入本国银行——或直接用于国内投资的。

这样,在物质上也同在经济上一样,银行高踞于一个城市之上。建筑物可能是新的:银行业一直繁荣(1973年银行赚得的利润占美国企业全部利润的 6%左右),没有人比银行对城市的不断繁荣昌盛具有更大的利害关系。当都市更新计划为在市中心进行建筑的人提供补助时,银行总是头一个(有时是唯一的一个)参加的机构。从建筑艺术和装饰上讲,银行也是对之不断讲求和煞费苦心的。

在新建筑物内部,银行在十分宽敞的大厅里营业,墙壁很少。就在不久以前,顾客和银行营业部门之间还用高高的墙壁隔开,出纳人员的窗口用铁条栏着;在出纳人员后面,在顾客看不见的地方,会计人员忙着登录、过帐。银行业的理论家对他们这样接近总

是有点担心，因为管钱的人和记帐的人成了朋友就不免出危险。现在，在宽敞而空气流通的大厅里，出纳人员站在低低的柜台后面，会计人员迁到了别处，这样监督人员就舒了一口长气。大厅一片宽敞，外面装着巨大的塑料玻璃窗，如果在银行里发生了些什么不平常的事情，过往行人随时可以觉察得到，这样似乎就保证了安全。

银行抢劫在以往是一个技巧相当高明的行业，它变成了行为多少有些怪癖的业余爱好者的职业；现在有的银行还在考虑设置避弹玻璃壁，来保护出纳人员的工作岗位。在曼哈顿的某些不大安全的地区，有的分行完全消除了人与人之间的接触：顾客和出纳人员只在电视屏上见面，传票是通过墙上的一个小缝传递的。但不可能想象一个总管理处会是那样工作。银行抢劫对遭遇它的个人在记忆上诚然是可怕的，但对银行系统来说，并不是一个重大的损失根源：已经发现并经承认的贪污（这决不是贪污的全部）比银行遭受的损失要大四倍至六倍。一切损失均由“一揽子合同”的保险单去支付。

一度站在出纳人员后面的会计人员，现在搬到了楼上工作，这里同楼下的营业厅一样，也是一个大厅，没有遮栏。他们并不抱怨，在银行里，这是男女职员命运。在绝大多数的大商业银行，副总经理一级以下的人是没有私人办公室的。处理数以千万计的别人的钱的信托人员，也是在一个大房间里桌子挨着桌子地坐着。

按照传统，贷款人员在营业大厅里由一个围栏与顾客隔开，站在比顾客高出一个台阶的地面上——的确，一个受权使银行承担贷款责任的人员仍然是一个“柜台人员”。银行与顾客之间的业务往来是保守秘密的，除非有人要着意加以宣扬（一个财务困难的公司，可能通过宣布某大银行已给予它一笔贷款而获得大量好处；一家银行，也可能通过宣布它已被选中给某一跨国公司帝国或某一外国政府充当“安排资金供应”的工具而得到某种好处）。但银行

业把自己看作是一种公众的企业；从理论上讲，任何一个需要款项的人都可以同能够给予他贷款的银行进行接洽。现在，营业大厅专供一般公众之用，柜台上的贷款人员专营消费者贷款。公司贷款的营业现在在楼上进行——但负责经理的人仍然坐在一个大屋子里。

有时候效果是激动人心的。一个高级银行人员可能没有一间私人办公室，但他占有广阔的空间。在俯瞰诺伯山的美洲银行大楼的第四十层楼上，每一个银行主管人各占有 20 英尺宽的地盘。他面背风景；坐在他办公桌旁的来客的周围不是墙壁，而是旧金山海港、桥梁、群山、海湾的壮丽风景。地毯是厚厚的，天花板是隔音的，远处秘书们桌上的电话铃声模糊不清。在这种气氛中，人们不会高声说话；但如果来客是一个不想坐在大庭之中的人，这位主管人可以占用大楼正中升降机旁的一间会议室。这家银行只有少数几个主管人员占有私人办公室，他们也把房门敞着：A. P. 吉安尼尼创办了美洲银行并使之成为世界上最大的银行，他就没有私人办公室，他听到一个银行家会关着房门坐在屋子里办公，必定大吃一惊。他自己作为一个银行家的最伟大的时刻，是当大地震扬起的尘埃尚未完全降落之际，在大街上自己的已被毁掉的建筑物前面，在露天之下，摆开一张桌子，开始为他的同胞和邻居们发放建筑贷款。

一切都敞开的制度可能正趋于衰落。这不是因为近年来做生意更加秘密了，而是因为在大厅中摆满了办公桌就不好安放长沙发，而在主管人员一级，美国人现在却喜欢坐在长沙发上开会。人们不会在别人的办公桌上放咖啡杯；长沙发就附带有咖啡桌，可以在上面喝咖啡。长沙发普通放在一个角落里，可以共用一张桌子、一个烟灰盘，这样就产生了一种亲切之感，而不为办公桌上的东西所搅扰。这样的一种愉快的民主风味，不是当一个人坐在办公桌

后面的软垫转椅上，而另一个人则坐在办公桌旁边或对面的硬挺的、不舒服的椅子上所能得到的。

人人都坐在一个大房间里的想法可以追溯到电话发明以前的时代，那时要和一个同事商量事儿，最容易的办法就是走到他的桌子旁边去，而要尽可能最快地传达一种营业气氛的改变，唯一的途径就是让每一个人事实上都处在同一气氛之中。当时从事营业和制定政策在职能上还没有分开：发放贷款的人就是制定银行贷款政策的人。银行坐落在那里：有些人走进来存款，有些人走进来借款。现在却有专门制定政策的人：他们决定着银行怎样和按什么条件购入货币，怎样和按什么条件贷出货币。他们不大和公众见面，他们在电话机和会议桌上做生意，他们在办公室工作——虽然在大多数银行办公室的门仍然敞着。

3

银行主管人员不是从整个社会补充而来的。在本书写作时，根据美国犹太人委员会的消息，纽约市以外的全国 50 家最大的银行的高级行政人员中，没有一个妇女、黑人、东方人或犹太人。（在纽约市的大银行中有少数犹太人，在八个巨型银行中或许一共只有六个人。1973 年以前，亚利桑那州的溪谷国民银行有一个行政副经理是犹太人，名叫莱斯特·戈德堡，但他不得不坚持斗争，并遭遇抵抗，以致该行不得不把储蓄存款的利息率提到政府所允许的最高水平，这在当时和它比邻的加利福尼亚州的美洲银行也不这样做；后来当利润下降时，他就成了董事们一怒之下的牺牲品。）1973 年秋，在波士顿第一国民银行的 285 名高级职员中，只有两名是犹太人，虽然根据该行人事处一个名叫埃弗曼·卡特林的人提交给一个委员会的报告，它的顾客有 2/3 是犹太人。

种族银行有其长远而有趣的历史——美国最大的银行美洲银

行就是从旧金山的意大利银行发端的——但目前还很兴隆的种族银行，只剩下大城市中的几家中等规模的犹太人银行了。黑人银行已在若干地方创立，但是除了在有地位已经巩固的黑人保险公司作为财政支柱的亚特兰大市和北卡罗来纳州以外，营业并不发达。在纽约，妇女运动得到准许成立第一家妇女银行。它的职员将要全是妇女；1974—1975年任何银行募集资本都很困难，这就使这家银行迟迟尚未开业；1976年的观察家将会看到，究竟一家妇女银行同一家男子银行会有什么不同。

有着从下层发迹的银行总经理。托马斯·威尔科克斯现在是加利福尼亚州克罗克国民银行的头儿，他曾经是纽约第一花旗银行的办公室勤杂员；他的才干得到了赏识，由银行掏钱送他到普林斯顿大学读书。创办亚利桑那州瓦利国民银行的沃尔特·比姆森原来是科罗拉多州的一个贫苦儿童，第一次世界大战结束时在芝加哥海军复员中心充当基督教青年会的秘书。哈里斯信托公司的哈里斯先生来给海员们讲圣经，很欣赏比姆森，邀他去银行工作。后来比姆森很有学问；他爱说他唯一感到兴趣的是权力和地位——一旦他有了这些，其余的就都来到了。

从一开始，银行就是上层人士的职业。当马萨诸塞银行在1784年被正式批准创立时，它的总经理除享有其他的特权之外，还可以在哈佛大学每次举行毕业典礼时，有权坐在讲坛上的一个座位上。宾夕法尼亚银行董事长约翰·邦廷说：“银行家全是和蔼可亲的，他们绝大多数是出身高贵的，他们肯定都是富有的。”威廉·迪里是美国劳联—产联所属办公室和专门职业雇员联合会的研究室主任（这个联合会曾设法在全国85万以上的银行工作者中把大约1,000人组成工会，还有17.5万名“监督人员”以及高级行政人员是没有资格加入工会的），他厌恶地说：“一些自鸣得意的办事员喜欢称自己是银行家；这个称号具有威望。”全国最大的银行股

票经理商莫里斯·夏皮罗一针见血地说：“银行家是一个住在小山坡上的人。”

在上层各级，银行家的生活是极其优裕的。他们也得到一顿免费热午餐（同一般的银行职员一样），在环境如同俱乐部一般的楼上供应，那里有许多小房间，他可以作一小群顾客或是一个采访记者的彬彬有礼的主人。摩根保证信托公司做得最出色：在百老汇街大楼的顶端，有两层楼专作餐厅之用。

虽然第一花旗银行的沃尔顿·里斯顿的例子表明，一个天才横溢的人能够在美国银行业中青云直上，但摩根的方式对大多数银行家来说，是一般想望的虽然是不可企及的模型。沃尔特·白芝浩在18世纪60年代的伦敦《经济学家》周刊发表的文章中，谈到一位朋友——伦敦的银行家说，如果自己选择了教士生涯，他会成为一个主教，因为他从来没有说过一句得罪人的话。质言之，摩根式的银行家同许多模仿他的人之所以不同，常常是在于智力水平这件极简单的事情上。盖洛德·弗里曼现在是芝加哥第一国民银行的董事长，他在1950年首次被从该行首席顾问擢升到负责公司贷款部的高级职位，并负责草拟一项关于银行目标及其达到手段的声明。他涉及到了银行的人事问题。他写道：“银行为一个受过良好教育、风度翩翩但是没有胆略的青年人提供了一种愉快的、有趣的和尊严的生涯。我们的主要任务之一，就是避免雇用和擢升这样的人……”^①

亚当·阿伦森在圣路易斯周围建立了一连串的市郊银行。他喜欢说，每一个圣路易斯的富家有三个儿子：“最有出息的成为一个从事专门职业的人，其次的到这个家族的企业里去，第三的才去上耶鲁大学，然后回到银行来。”马克斯韦尔·布兰德温是个律师，

^① 盖洛德·弗里曼：《芝加哥第一国民银行的目标和达到目标的手段》，1950年油印本，第72页。