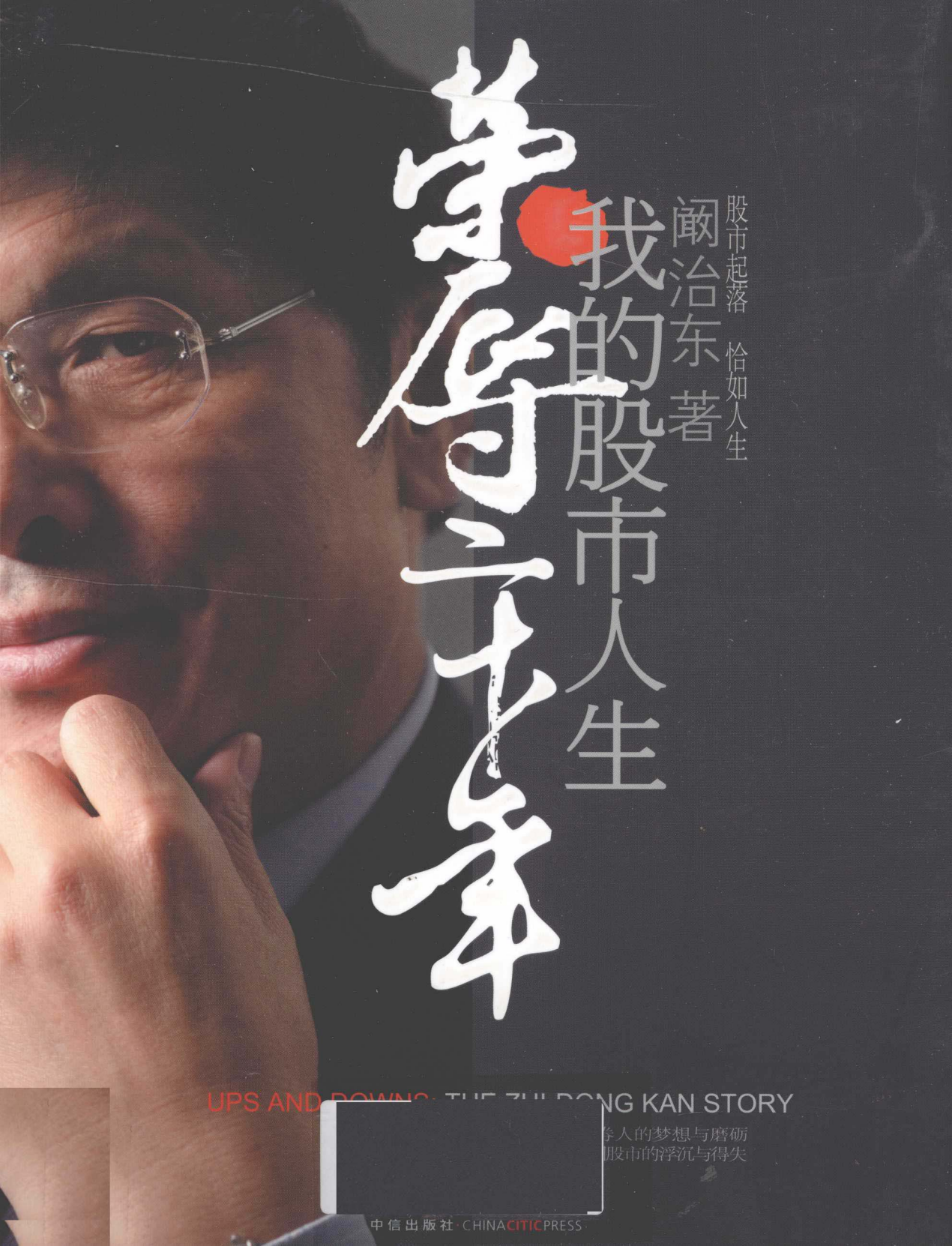




荣辱二十年 我的股市人生

股市起落 恰如人生
阚治东 著

UPS AND DOWNS: THE ZHIDONG KAN STORY

一个人的梦想与磨砺
股市的浮沉与得失

中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

《荣辱二十年》一书的时间跨度超过20年，我很想把我亲历的大小事件清楚地写出来。

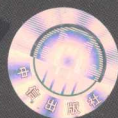
20多年的时间，放在历史长河里说来只是匆匆一瞬，但是对中国的证券业来说，是从无到有、从小到大、从弱到强的20年。我有幸亲身参与了中国证券市场早期各个发展阶段的工作，经历了其中大大小小的事件，目睹了证券市场内在的、外露的、正面的、反面的、美好的、丑陋的种种现象。

期间，我看过一家又一家新的证券机构出现，也看过一批证券公司受到重击甚至倒下，如今创业初期的证券业那批“老人”已不多了，并不是这批人真的老了，不干了，而是行业的艰辛、路途的险恶使得不少人不敢再干下去了，还有不少人是被迫离开了这个行业。

有人称我们是中国证券市场的悲情英雄，也有人称我们是最早进入中国证券领域的旗帜性人物，还有人说我们仅仅是一个时代的过客。旗帜性人物也好，过客也好，俱已成为往事，但至少，我们走过的弯路，可以为现在证券市场的发展提供借鉴，而我们的成功之处，也可以为现在的年轻人提供一些参考。

荣辱二十年

我的股市人生



上架建议 经济读物

ISBN 978-7-5086-1775-6



9 787508 617756 >

www.publish.citic.com

定价：38.00元

荣辱二十年

UPS AND DOWNS: THE ZHI-DONG-KAN STORY

我的股市人生

阚治东 著

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

荣辱二十年：我的股市人生/阚治东著．—北京：中信出版社，2010.1

ISBN 978-7-5086-1775-6

I. 荣… II. 阚… III. 证券交易—资本市场—经济史—研究—中国 IV. F832.97

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 197844 号

荣辱二十年——我的股市人生

RONGRU ERSHINIAN

著 者：阚治东

策划推广：中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行：中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承印者：北京牛山世兴印刷厂

开 本：787mm × 1092mm 1/16 **印 张：**23 **字 数：**360 千字

版 次：2010 年 1 月第 1 版 **印 次：**2010 年 1 月第 2 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5086-1775-6/F·1804

定 价：38.00 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：010-84264000

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

服务传真：010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

序 言

人的记忆力是有限的，不是所有经历过的人和事都能永存我们的记忆之中。有如泰戈尔诗中所表述的，“鸟儿已飞过，天空没有翅膀的痕迹。”但有些人和事，即使你不用心去记，它们也仿佛镶嵌在你的脑海里，留下永久的印痕，并且，随着时间的推移，这种印痕会越来越清晰。

40年前，我中学毕业后去了北大荒，在那高寒地带、靠近黑龙江的浩淼荒原之中，在一个叫“双河”的小屯子里，我整整生活了9年。刚去时，我们所面对的是小兴安岭北麓尚未开垦的莽莽荒原，9年后，这些荒原已是万亩良田。然而此时，已经成长为生产大队干部的我却踏着返城高潮回到了上海，重新迈出人生之路。在此后30年的金融生涯中，我虽然被称为国内证券业、创投业的拓荒者，但走过的路并不平坦，有巨大的成功，也有严重的挫折，甚至有过两次致命的打击，但我还是走过来了，并被认为在中国资本市场和创业投资市场上曾产生过一定的影响。有媒体总结我们这批人成功的原因，得出了“这批人是从北大荒熬出来的”结论。我想，这主要是指北大荒的岁月带给这批人一种不服输的精神吧。

1987年，我作为全国青年联合会第五届研修生，被派往日本专门研修证券知识，从此进入中国证券市场拓荒者行列，也有幸与中国证券业一起成长并逐步走向成熟。

今天证券业的条件比20多年前不知要好多少，有舒适的办公室，有丰厚的薪酬，但在证券业最初的年代，上述这些几乎都没有，但大家有的是激情、梦想和

坚定的信念。记得那些青春年少的同事们会经常聚在一起聊天，当时大家聊得最多的是公司的未来和证券业的前程，“会有的，面包会有的，会有的，牛奶也会有的”，每个人心中都洋溢着满满的自信，脑海中都充盈着实实的梦想。

也是在这种梦想的支撑下，中国证券业才会长足发展到今天的境地。

记得申银、万国证券合并后，我曾利用去日本开会的空隙，拜访研修时待过的日本蓝泽证券公司，蓝泽社长特意带我到公司营业大厅，向一批我熟悉的员工介绍：“阚先生，大家都认识吧，阚先生现在是中国最大的证券公司的社长。”（日语中，社长就是总裁的意思。）话音刚落，我便看到一张张吃惊的面孔，那几位曾与我在一个宿舍楼住过的年轻职员怎么都搞不明白，几年前一点不懂证券市场知识、拜他们为师的阚先生，怎么转眼间就成了中国最大证券公司的社长了？

还有一次，在共青团中央举办的归国研修生大会上，我和一位交通部总工程师代表研修生发言。我们分别介绍国内证券业和国内高速公路的发展情况，到会的有不少日本社团组织的领导，其中有一位二三十年来一直致力于促进中日青年交流的长者，他听了我们的发言，便让人搀扶他站起来，高兴地说：“当年我们可没有教你们这么多啊，好像光请你们喝酒了。”

这位长者或许不知道，在1993年之后，中国证券市场很快就进入了真正的竞争年代，沪深两个城市之间的金融地位竞争，证券公司之间的同业竞争，营业部与营业部之间的指标竞争，人与人之间的竞争，那时，几乎每家证券公司都把“中国的美林，中国的野村”作为自己追赶的目标。

早在10多年前，也就是我40多岁的时候，就被称为“老证券”。不少人初次见我，都比较吃惊，说：“我们以为阚治东是个老头呢！”开始我以为是人家的奉承话，但听多了感觉不完全是那么回事。“老证券”也就是证券业的前辈，在国外，不到七老八十，谁敢担这个名分？国内的业内人士这样称呼我们，是因为中国的证券行业太年轻了。

今天，不少媒体报道我们这批“老证券”，经常说我们当年在中国的证券市场上创下了多少的第一。其实，包括我、我的同事以及我们身边的这一批证券人，都应该感谢这个时代给予我们这样的机会：在20年前，中国证券市场完全是空白的，你做什么都可以拿第一，正是在这个不断创造第一的过程中，中国整个证券行业以神奇的速度飞速发展着。

历史车轮滚滚，浪花淘尽英雄，作为个人，在时代的潮流中当然有得有失。

对于我，1997 年是个永远值得纪念的年份，一场突然的变故，迫使我离开如日中天的申银万国证券公司。这场变故的起因就是：1996 年那一年，我国传统的金融经济中心城市——上海，和因获得国家特区政策而形成的新兴金融经济中心城市——深圳，两者之间展开了一场激烈的金融中心城市地位之争。在那场争斗中，证券市场首当其冲，两地一批证券公司和银行被迫卷入其中，引起中国证券市场的剧烈震荡。为此，国务院组成联合调查组分赴两地展开调查。结果，一批金融机构及其主要负责人受到查处，我就是其中一员。由于申银万国证券公司深度卷入沪深两地证券市场之争，我被免去上海申银万国证券股份有限公司法人代表、总裁等与证券市场有关的一切职务。

以匹夫之身涉及沪深两地的证券市场地位之争，对我个人而言，是人生中的一段特殊经历，对中国证券市场来讲，是发展过程中的一个重要历史事件。有人称我们的离职是为地方政府承担了责任，但很多人知其事而不知其由。我现在则可以完全心平气和地谈论当年发生的这些事情。

离开申银万国证券公司后，我应深圳市政府的邀请前往深圳，进入又一个“拓荒”的行业——创业投资。一两年后，深圳创新投资公司成为少数具有全国性影响及全国性投资能力的本土创业投资机构之一，曾被评为国内最好的创业投资机构。同时，我们又在深圳发起成立了全国第一个创业投资行业协会，推动深圳创业投资的发展。

我以为自己就此永远离开证券业了，不料 2002 年，我又再度归来，组织上派我去南方证券担任总裁。

今天，南方证券已经成为过去，但它仍可以被看做是中国证券发展史的一个很好的标本。它的覆灭可能有必然的因素，但作为个人，自被任命为南方证券总裁之后，我自感在南方证券工作期间无愧于心，为了不辱使命，我几乎全身心地投入在工作第一线，依靠南方证券的干部员工，努力使南方证券早日走出困境。期间我曾被媒体称为“救火队长”，但就是这样的“救火队长”，也没能扑灭南方证券燃起的熊熊大火。面对南方证券上下失去饭碗的几千名员工，面对血本无归的全体股东，我曾感到痛惜和自责，责备自己无法求得多方支持，责备自己无力回天。

之后，我亲眼目睹致使南方证券最终倒下的种种危机再起，也清晰地看到有关方面在南方证券的问题上认识不一，但最终都没有拿出有效的补救措施。由于

不忍看到三千员工梦碎的那一刻，我在南方证券被行政接管之前的几个月，坚决辞去了南方证券的总裁职务，挂冠而去。南方证券被行政接管后，我却受到了比1997年更为严厉的审查，几乎身陷囹圄。

至今，人们对我在南方证券这段时间的工作评价不一，而我，既担当了身前事，又何计身后评。南方证券已成为过去，现在，我只是想通过回忆，让大家更加了解并理解，是什么原因把南方证券逼到破产这最后一步？什么是让南方证券倒下的根本原因？或许这可以让我们的证券业在以后的发展中能够有所借鉴。

20年的时间，放在历史长河里说来只是匆匆一瞬，但是对中国的证券业来说，是从无到有、从小到大、从弱到强的20年。我有幸亲身参与了中国证券市场早期各个发展阶段的工作，经历了其中大大小小的事件，目睹了证券市场内在的、外露的、正面的、反面的、美好的、丑陋的种种现象。期间，我看过一家又一家新的证券机构出现，也看过一批证券公司受到重击甚至倒下。如今，证券业创业初期的那批“老人”已不多了，并不是这批人真的老了，不干了，而是行业的艰辛、路途的险恶使得不少人不敢再干下去了，还有不少人是被迫离开了这个行业。有人称我们是中国证券市场的悲情英雄，也有人称我们是最早进入中国证券领域的旗帜性人物，还有人说我们仅仅是一个时代的过客。旗帜性人物也好，过客也好，俱已成为往事，但至少，我们走过的弯路，可以为现在证券市场的发展提供借鉴，而我们的成功之处，也可以为现在的年轻人提供一些参考，于是有了写作《荣辱二十年》的想法。

《荣辱二十年》一书内容的时间跨度超过20年，我很想把我亲历的大小事件清楚地写出来。记得很多年以前，申银证券曾赞助上海《萌芽》杂志社出版一套老前辈的回忆录——《献给下一代的报告》，在一次座谈会上，上海市一位老领导的夫人激动地指责某些人的回忆文章歪曲历史、美化自我，此事给我留下了深刻的印象。我想，或许被指责的前辈并非真的想歪曲历史，只是笔尖所触及的人和事不是记忆中最深刻的东西罢了。

面对过去这段历史，我也曾感到惶惑，怀疑自己的记忆力，唯恐所写的东西远离当年的事实。也许因为记忆尘封太久的缘故，一被打开，便从中滚滚涌出大量的人和事，但我却无法完整地记载下来。当然，《荣辱二十年》涉及的有些事至今还很敏感，特别是写到一些具体的人和事时，我颇有顾虑，我写了删，删了写，最终还是决定不要太感情用事。

最后，我想说，其实不是每个人都会用文字的形式去总结自己的过去，但人人都会回顾过去。老人对自己的过去更多的是留恋，年轻人更多的是反思，我今天的年龄介于老人和年轻人之间，因而既有留恋亦有反思，有执著的人生信念、不灭的梦想，有对国家的热爱，也有对曾经关心过我的领导、朋友的感恩，所有这些激励我稍有时间，就打开电脑敲上几键，所谓“聚沙成塔，集腋成裘”，当中信出版社找我约稿时，便形成了今天这本书——《荣辱二十年》。

序 言 XV

SHANGHAI ▶ 上海篇

3

第一章

东渡日本

母亲让我走上证券生涯

- 3 医生的诊断非常明确，母亲是癌症晚期，余下的日子没几个月，这个瘦弱的身躯再也无法为我和我的兄弟姐妹遮风挡雨了。在母亲希冀的目光中，我最终没有放弃东渡日本的机会——只有学到更多的本领，得到更多的力量，我才能让母亲安心地放下她承载了多年的重担。

“洋插队”的生活

- 9 研修期间对人的最大考验是要耐得住寂寞。在返城之前，我曾经在东北插过队，我就把土插队和洋插队的生活作了比较，结论都是艰苦的，但艰苦的性质不同，前者是物质生活贫乏，后者是精神生活贫乏。

收获梦想

- 13 既有热情，又有冷漠，偶尔还有怀有敌意的异国人士，我们似客、似学生，又似被布施的对象。虽然天天欢笑堆在脸上，但是对家人的思念，对祖国前程的苦思，却整天交织在心头……

21

第二章

筚路蓝缕

无数个第一

- 21 静安证券业务部已不复存在，我听之深感惋惜。静安证券业务部完全有望成为近代文物，因为它至少可以告诉后人，中国的证券业是从那里起步的。

国债交易

- 29 1988年，国家允许国债买卖后，弱小的证券行业终于看到了一线生机。相对股票，国库券发行量大，发行面宽，所以交投也更为活跃。

股票黑市交易的兴起

- 40 1989年，中央决定开发上海浦东地区，并决定设立上海证券交易所。一部分精明的人看到了机会，悄悄涉足股市，来我们证券业务部买进股票的人明显多了起来。股市渐渐趋暖，随后由暖变热，1990年夏天，上海出现了一场在中国股市上空前绝后的大规模黑市交易。

51

第三章

更大舞台

申银证券成立

- 51 我与申银证券总经理吴雅伦商谈具体移交手续。我提出交接手续简单化，只需把申银证券公司的那块铜牌给我们即可。几个月后，人民银行上海分行龚浩成行长来为申银证券新落成的办公楼剪彩，说：“这些都是我白送你的！”

上海证交所成立

- 57 刚开始的内部装修等花费居然是尉文渊借来的，“我向人民银行借了500万来筹建上交所，后来上交所收了会员费才还清了这笔钱。”中央财政和上海地方财政在当时都顾不到上交所，因为谁也没想到这是个划时代的东西。“交易所就像个野孩子，一开始冒出来自己闯，弄到后来才越弄越大。”

推广与宣传

- 69 那几年社会各个方面对普及证券知识的要求很强烈，到处也可见证券知识培训班、讲座班的通知或广告，那几年，我几乎每个星期都能收到讲授证券知识的邀请，由此到过各地的大学、各种协会组织、一些大的企业集团，甚至还到部队机关讲过课。但是，给我影响最深的是那年到中南海给中顾委一批老前辈讲股票，以及受邀给越南财政部、司法部官员讲证券市场建设的事。

10 万人抢购新股

- 80 那是不多见的壮观场面，只见一排雪亮的灯光直冲而来，一辆辆的士在体育场大门前戛然而停，每辆车里冲下四五个人，直问：“哪里排队？”问到后直奔而去。随后又是一排灯光直扑过来，“突、突、突”，每辆摩托上都挤了两三个人。再后面是响着急促铃声的自行车队，最后是黑压压的喘粗气、冒大汗的长跑队伍。不一会儿，近万人已进入体育场，安安静静地坐下。

93

第四章

南征北战

全国性证券市场的形成

- 93 1992年，经国务院批准，全国9家特大型企业改制为股份制。向社会公开发行股票，发行时间排名第一的是青岛啤酒。青岛啤酒股票的发行标志着中国股票发行市场走向全国性市场。同年，中国证监会成立，几度春秋的中国股票市场终于摆脱了小打小闹的局面，拉开了全国大发展的大幕。

群雄争霸

- 104 那几年我们券商经常自嘲股票承销业务是：“政府部门往外扔一根肉骨头，让我们几条狗去抢。”当然，那时上海、深圳两市之外的证券公司更难受，说：“你们还有去抢的份，我们只能看着流口水，没有参与的份。”

向外扩展

- 116 从第一张B股的发行开始，就有境外证券机构到中国股市淘金。在整个过程中，有的人淘到了金，有的人则失望而归。

申银、万国合并

- 136 1996年中国证券市场最有影响的大事之一就是申银、万国证券公司合并设立，海内外媒体都作了大量报道。这是中国证券行业中第一宗合并案，合并后的申银万国证券公司成为国内资本金最大、营业网点最多、业务规模最大的证券公司，不少媒体都用“中国证券业的航空母舰下水”为标题报道此事。此事已过去多年，但至今还是有人不明白，当年上海证券市场上两个“冤家”对头是怎么走到一起去的，仍有人质疑这次合并的成败与得失。

155

第五章

风雨覆巢

深沪之争

- 155 “深强沪弱”，引发两个城市金融中心地位之争，两地证券公司、银行等机构也卷入其中，引起一场风波，一批金融机构负责人受到了处分。

申银参战

- 160 上海证券交易所领导对上海、深圳两地证券市场竞争态势作了详细介绍后，赞同“竞争一定要有手段”的观点，具体的手段之一就是通过上海几家主要券商通过重点运作好一些对市场有引导作用的股票，把上海股市往前推进。

事后调查

- 173 “申银万国证券公司违反了中国证监会颁发的《证券经营机构自营业务管理办法》”，决定给予“申银万国证券股份有限公司停止自营业务一年，罚款5 000万元的处分”，给予“申银万国证券公司法人代表、总裁阚治东免职、记大过处分”。

申诉与去职

- 187 “近期，大家都非常关心我的去向，组织上已表示要把我的工作安排好，我自己也在进行种种选择。我今年45岁，身体尚可，自信找一份养家糊口的工作并不难。”

SHENZHEN ▶ 深圳篇

201

第六章

南下深圳

南 飘

- 201 冥冥之中，似乎有定数。在申银万国证券工作期间有人指责我将工作重心偏向深圳，结果在1999年7月，我整个人都移到了深圳。

初涉创投

- 205 我这样的做法颇有争议，认为“阚治东只投差一步企业”，干的不是真正的风险投资，这是后话。当然，这种选择项目的方法只能说是早年深圳创新投资公司在初创期的方法，并不是此后的做法。

最成功的“官办”创投

- 211 “创业投资”，又被称为“风险投资”，别看现在成了热门话题，但在10年前，知道的人却很少，这是一个既陌生又神秘的行业。刚到深圳，我就听很多人说，中国真正懂创业投资的人只有5个。这5个人是谁，我到现在都不知道，但自己当时确实是不懂创业投资。

硕果累累

- 217 深圳创业投资公司创造了中国本土创业投资的神奇故事，财富效应带动了国内创业投资行业的发展。深圳创业投资公司由此被认为是中国最大的，也是最成功的“官办”创业投资机构。当年的创新投资原始股东们也获得了丰厚的投资回报。

225

第七章

不可为而为之

知其不可

- 225 我还记得，接到去南方证券的通知后，我曾给北京一位老领导去了个电话，他当即回答：“不去！”听我已答应深圳市政府，他生气地说：“答应了，还说什么！”

全力扭亏

- 233 南方证券总裁室统一了思想：不纠缠历史性问题，调动一切可调动的积极性，突出业务重心，把扭转亏损持续经营问题作为各项工作的重中之重。

笔墨官司

- 238 但令我吃惊的是不到三个月，就有人到市政府和监管部门告我的状了。说我挪用客户保证金，扩大南方证券的自营规模；说我支持自营部门恶炒个股；说我加剧了南方证券资金紧张的问题；说我在南方证券搞集权，权力欲膨胀。一时间这些流言飞语闹得沸沸扬扬，分散了我很大一部分工作精力。坦率地说，在南方证券我真正能集中精力、用心治理公司的时间只有三个月。

孤立无援

- 247 有人问我，在南方证券当总裁这一年多中感触最深的是什么？我觉得，那就是孤立无援。尽管南方证券大部分干部员工支持我，希望看到我大刀阔斧地整治南方证券，把南方证券带出困境。但我本应该得到的支持却少得可怜。

将相不和

- 257 我到南方证券不久，躲也躲不掉地碰上与董事长之间的矛盾。我也不明白矛盾是怎么形成的。我想这其中既有国有企业体制问题，也有我俩的个性问题。

265

第八章 南方破产

挂冠而去

- 265 “兄弟，你下了一步先手啊！中国的国企没干头，干好干坏最后都得走人。咳！我当年在深发展可是干得最火的时候，让我走人了。兄弟啊，你还不是一个样！走吧，现在就看我做人的时候了。放心吧，审计，审你还不是审我？我是法人！有事逃不了干系。你在找到新工作之前，一切待遇照旧！”