

金融的原理

陈光甫言论集

傅国涌著
周振新编

关于金融、银行、服务、人生的
真知灼见 精湛之言 启发智慧

白手起家，创办民国最大的民营银行

他被誉为“中国的摩根”“中国最优秀的银行家”
他的所思所想，值得每一个人去读



金融的原理

陈光甫言论集

傅国涌
周振新 编著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目(CIP)数据

金融的原理:陈光甫言论集/傅国涌,周振新编著. —北京:新世界出版社,2016.5

ISBN 978-7-5104-5697-8

I. ①金… II. ①傅…②周 III. ①金融—文集
IV. ①F83-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第099331号

金融的原理

作 者:傅国涌 周振新

责任编辑:贾瑞娜 秦彦杰

责任校对:宣 慧

责任印制:李一鸣 余燕龙

出版发行:新世界出版社

社 址:北京西城区百万庄大街24号(100037)

发 行 部:(010)6899 5968 (010)6899 8705(传真)

总 编 室:(010)6899 5424 (010)6832 6679(传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.nwp.com.cn>

策 划:杭州蓝狮子文化创意股份有限公司

印 刷:杭州钱江彩色印刷有限公司

经 销:新华书店

开 本:710*1000 1/16

字 数:250千字

印 张:19.5

版 次:2016年5月第1版 2016年5月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5104-5697-8

定 价:48.00元

版权所有,侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页等印装错误,可随时退换。

客服电话:0571-86535633



金融之道

——陈光甫还在说话

傅国涌

在民国的银行家群体中，陈光甫是富有个性和魅力的，从他1915年创办上海商业储蓄银行，到1949年离开大陆，三十几年间，他把一家只有十万资本的小小银行，变成了民营银行业的巨无霸，在整个中国金融界具有突出地位。这个传奇本身就足以让人瞩目。更重要的是这一路走来，他留下的言论，他对一个时代、对他所投身的金融业所做的思考，即使在今天看来依然有着不可抗拒的吸引力。

对于陈光甫，我并不陌生，2004年以前我读过陈光甫日记，特别对他在1949年前后的选择有过一番探究，在《1949年：中国知识分子的私人记录》一书中专门为他写了一篇。毫无疑问，他是一位富有思想家气质的银行家，在当时的报纸报道中时有他的声音，他的思想在他本人的日记中，在许多同时代人的日记中都留



下了蛛丝马迹，在王世杰日记、胡适日记、翁文灏日记中也都有零星闪现。

2009年5月，我在台湾“中央研究院”近代史研究所的郭廷以图书馆，偶然见到一本发黄的小册子《陈光甫先生言论集》，我的眼前为之一亮。这是1949年陈光甫离开大陆前上海商业储蓄银行自印的小册子，收入了1915年以来他历年的讲话、文章，较为完整地呈现了作为一个银行家，他对中国的现实与未来、特别是对金融业的思考。这本小册子印出时正是时代剧变之际，又是银行的内部读物，并没有在社会上流行，见到过的人想来并不多。我一直想把它整理出来，与更多的读者朋友分享他的思想言论，不管是否从事金融业，任何一个身处服务领域的人，都可以从他念兹在兹的金融之道中受益——他反复强调的金融之道，其实就是服务之道。在他以前，我没有看到一个中国的实业家、银行家将服务这个理念阐述得如此清晰。

一元开户、零存整取、整存零取、礼券储金、教育储金、通知存款、旅行支票……今天看来，也许都太平常了，但是当陈光甫率先推出这些举措时，在中国金融业都还是创举，很多人颇不以为然。他的银行初创之际，资本额小，全部员工只有7个人，不过是一家“小小银行”（人称“小上海银行”），但他有足够的信心，也有足够的眼光，他懂得金融的全部奥秘就是信用，信用建立在服务的基础之上，于是立下“服务社会”的行训。当时有人笑他太迂，说银行旨在图利，空言服务，哪里有利可图？不理解他志在以服务来换取社会的回报。在他看来，银行尽了为人服务的责任，使顾客对银行满意，而换得分内之报酬，是正当的利益。如果是不正当的利益，则一文也不苟取。

1930年9月，上海商业储蓄银行创行已15年，赢得了社会的广泛信任，成为一家卓有信用的民营银行。陈光甫在员工聚餐会上说，本行既无发行钞票之权，又无其他特种权利，可谓一无所恃，唯有以服务社会为根本立场，“服务”二字就是命脉。“本行所恃，既全在服务二字，则应以平等眼光，招待社会

人士，不可以贫富贵贱，而显示招待上之区别。譬如有一破衣赤足之农夫，欲与鄙人谈话，鄙人即当引至经理室，和蔼招待，遇有询问，尤当诚恳答复，全行同人均应如是。当知社会无论何人，愿与本行接近，即为本行之光荣，亦即服务社会之真精神也。”

陈光甫对银行的定位就是为社会服务，是辅助社会，而不是剥削社会。他深信，只要做到“我行是民众需要之银行，有民众即有我行”。他对济南分行经理龚祥霖说：“至与人竞争当持正道，人惟自利，我则服务社会。人学官僚架子十足，我则和气平等待人。人犯堕落，我则守正。人犯奢侈，我则勤苦。人争近利，我图远功。人嫌细微，我宁繁琐。敬远官僚，亲交商人。”

银行初创之时，陈光甫本人以总经理兼营业员，拉存款，跑企业，做放款，晚上还要给员工上课。他要求员工都能做到不辞烦碎、不避劳苦、不图厚利、为人所不屑为、从小处做起、时时想新办法。“一元即可开户”，在当时的金融业就是一个创新之举，也是为人所不屑为、从小处做起的最好体现。当时有开钱庄的为了讥讽他们的做法，专门派人来刁难，拿100元要开100个存折。没过几年，各银行、钱庄纷纷仿效他们的做法，一元开户成为通常的惯例。

生意之所以不怕小，陈光甫自有一套逻辑。他曾对员工说，天地间事物有重于金钱的，就是好感，能得一人的好感远胜于得一人之金钱。他创立影响很大却并不盈利的中国旅行社，遍及全国各地，包括许多名胜风景区，就是为了得世人的好感，并不斤斤计较盈亏。凡知道中国旅行社的都知道上海银行，所以他称旅行社是银行的先锋队，“本行欲往某地发展，先在某地办旅行社，取得社会一部同情后再设银行”。其中的奥妙，最初很少有人理解。他要求员工对顾客不分贫富贵贱，一律笑脸相迎，使人一见面就生好感。就算一时有了误会，也不能与顾客发生争执，“银行得一顾客，目前之利益不见大，但因一人之感情可推至千万人；反之，丧失一人之感情，其害亦可推至千万人。”



陈光甫恳挚地告诫员工：顾客的生意无论大小，百元乃至一元，都不能轻看。因为顾客光顾本身的厚意就该感谢，就算没有一元钱的生意，也要恭慎款待。他提出，对于顾客必须尽力予以便利，对于商人必须努力以求亲近，对于营业不必急于近利，最要紧的是使上门的顾客感受到热闹的气氛。顾客的心理往往喜欢去热闹的地方。“热闹之肆，必为人所信用，不可因徒劳无利，而存嫌恨之心。”为社会服务就是无利可图也要为之，何况未必无利。

陈光甫深知靠他一个人建立不起银行持久的信用，必须全体员工通力合作，尤为重要的是对待顾客要以千百万分的和气，做到诚恳谦和。他不厌其烦，一次次向员工强调服务之道：

服务之道，既当为顾客力谋便利，尤当以和气为先。满面春风，殷勤招呼，顾客自乐于接近，来往既多，营业亦自可因而推广……

银行业务，不若他种商店有陈列货物可以任人选择，银行之货物即为服务。故我行一无所恃，可恃者乃发挥服务之精神。

陈光甫的服务之道，还包含了时时想新办法，比如在许多大学乃至中学开设办事处，不仅办理学生的零星储蓄，而且开创了代各学校收取学膳宿费的做法。学生毕业后散布各地各行业，对于扩大银行影响，发展潜在业务起到的作用是难以估量的。他一手提拔的天津分行经理资耀华总结他的成功之道，其中一条就是深识远虑，不断创新。

新办法不是陈光甫在办公室里空想出来的，而是从实际调查中得来的。他很早就在银行开设了调查部，重视信用调查，同时也重视经济调查。尤其后者，似乎与银行业务没有直接关系，类似于经济研究所，对于市场变化、外汇涨落、进出口贸易及米、棉、糖、纱、布、煤、小麦等主要商品的产销情况进行调

查,研究经济政策的走向,并聘用专家,定期编印《金融商情通报》,供员工参考。对于许多并无业务往来的大企业,也都悄悄搜集材料,进行分析,细到每年盈亏情况、经营管理的作风,乃至企业家的性格,做到心中有数。我曾看过他们为南通大生集团、上海荣家企业做的调查报告,精细、准确,对企业存在的问题有一针见血的见解。

即使处于事业的巅峰时期,陈光甫也时时保持清醒。他深知环境在不断变化,银行要持续保有活力,必须推陈出新。他一而再地希望员工多读书,不要与时代脱节,常对他们说,读新书可以消除骄傲自私的心理。在潮流激荡、商战剧烈的时代从事银行业,不是局限于一隅一省的眼光所能应付的,必须具有世界眼光。这种眼光都从读书求学中得来,读书是吸引新知识的来源,所以要不断地读书。他本人一向保持着读书的习惯,而且每星期至少有三个上午请人来讲解中外历史哲学等,每周六下午还要请人来讲国外书刊上的经济金融文章。基于这一认识,他曾在上海办了一家“海光西方思想图书馆”,从国进出口图书,供员工阅读,同时向社会免费开放。

陈光甫的日常生活总是离不开读书,书中没有黄金屋,却有旁人夺不去的快乐。对于快乐,他也有自己的理解:“人生在社会有一真正快乐之事,此非饱食暖衣,亦非逍遥无事,即为快乐,并非有钱有势即为快乐,是树一目标,创一事业,达到目的地及成功,为最快乐。此种快乐从艰危困苦中得来,尤为永久,尤为有纪念价值。”

一个名满天下的银行家毕生所求的就是真正的快乐。陈光甫在员工中提倡节俭,“万不可提倡奢华,亟宜从根本上思想上处处小心谨慎,务求事事朴实节俭,实事求是,不尚空谈”,也可以说来自他对快乐的认识。与他一同创造上海商业储蓄银行黄金时代的同仁是有幸的,他们一起分享他的智慧,也分



享这份快乐。他留下的言论集处处流溢着这样诚实的智慧和快乐,阅读这本书,我们同样可以分享他的智慧和快乐,他在逝去的时间中继续向我们说话。

2015年11月

本版依民国三十八年(1949年)上海商业储蓄银行初版本整理,最大限度地保留该版原貌,同时根据现代阅读书写习惯,进行了如下编辑:

1. 将繁体汉字改为简体汉字;将标题中的民国纪年一律改为通行的公历纪年,正文中以括号表明公历纪年;
2. 将竖体排版改为横体排版;
3. 对原版中的通假字(词)做调整:如“引伸”改为“引申”,“澈底”改为“彻底”等;为保行文通畅,原字(词)不做保留;个别字(词)遵照原版特定语境,不做改动;
4. 个别生僻字标注拼音与释义;
5. 个别英文单词后标注汉语翻译;
6. 更正极个别错别字和常识性错误;删除极个别重复处;
7. 标点符号遵照原文,只做个别调整,如添加书名号等;
8. 原版重要词句下标有着重号,本版予以保留;
9. 原版有关东北印象的一篇未收入。

请读者知悉。

上海商业储蓄银行 · Editor's note
编辑者言



陈先生目光远大，学识渊博，经验丰富，胸襟广阔。其对人，推心置腹；其对事也，实事求是。一生致力银行事业，聚精会神，推陈出新；其动机每在于如何利人，孜孜矻矻，以服务社会为终身事业。故早受国际人士所称誉，而本行之有今日，悉为陈先生高瞻远瞩博知力行之结晶。陈先生平素培养行员，循循善诱，本其充裕之智慧，发为精湛之言论，所谓己立立人己达达人者。本集搜罗陈先生以往之言论，可惜无法聚其全貌；爰就有刊物之已载及记录之可考者，截至三十六年度止，整理成帙，按年编次。成书之后，可供同人观摩，奉为圭臬，并以知创业之艰，守成不易，如何身体力行，恢宏成规，斯则本集之用意也。

陈先生言论内容广泛，如为分类，诚恐割裂。但细读之，有属于人生哲学者，有属于服务哲学者，有属于银行哲学者。如依纲而细目之，则人生哲学中有为（甲）身心修养者，（乙）读书修养者。再细分之，各有阶段。兹列表于此：

(一) 人生哲学

(甲) 关于身心修养者如下：

生命之意义；

人生之目的；

生活之风度；

身心修养之方法；

治事之精神基础；

经营事业之意志修养；

社交之修养；

处置财产之精神修养。

(乙) 关于读书修养者如下：

读书之必要；

读书之方法；

读书与治事。

(二) 服务哲学

(甲) 关于服务之理者如下：

精神服务；

金融服务。

(乙) 关于服务之方者如下：

反求诸己；

尽予便利；

诚恳招待。

(三) 银行哲学

(甲) 关于银行原理者如下：

银行之条件；

银行之社会性；

银行之目的；

银行资金之运用；

商业银行之效用；

银行之准备金。

(乙) 关于银行业务改革者如下：

金融业处变之重要；

银行工作之改善；

银行布置之设计。

(丙) 关于银行业务修养者如下：

银行人员之精神修养；

银行人员之业务修养；

银行人员之技术修养。

(丁) 关于银行人事管理者如下：

银行人事管理之重要；

领导行员之方法。

(戊) 关于金融制度改革者如下：

无金融制度之弊病；

联合准备库之设置。

(己) 关于本行环境者；



(庚) 关于中国经济改造者如下：

经济改造之原则；

经济改造之途径；

资金内流与农村经济改造；

中国经济改造之国际问题。

上表(原文“右表”)所列,包罗富有,本集内容,悉赅其中。如同人能涵咏濡染,吸收其菁英,启发其智慧,随时代之前进,创更新之事业,继往开来,美彰盛传,斯固陈先生之竭诚期望,亦本行无疆之庥(xiū,保护)。编辑既竟,特弁是言。

目录 • Contents

前言 金融之道——陈光甫还在说话 / 傅国涌

编辑说明

上海商业储蓄银行编辑者言

1915年6月2日

本行开幕时向来宾致词摘略 / 1

1927年下期

发告同人书 / 2

1929年1月5日

在银行公会与中国旅行社同人聚餐演词 / 5

1930年6月

由欧美考察回国后对本行同人演讲 / 7

1930年8月17日

全行行务会议演词 / 13

1930年9月18日

与同人聚餐谈话录 / 15

1930年9月25日

与行员聚餐谈话摘录 / 17



- 1930年10月2日
与行员聚餐谈话 / 18
- 1930年10月15日
在总行行务会议致词摘录 / 20
- 1930年10月16日
与行员聚餐时谈话摘录 / 21
- 1930年11月
与行员聚餐谈话 / 23
- 1930年11月
与行员聚餐谈话摘录 / 25
- 1930年12月26日
在天津与同人聚餐谈话 / 26
- 1930年12月至1931年1月
视察日记摘录 / 30
- 1931年1月18日
在汉口普海春与本行第一区武汉同人茶话会致词 / 36
- 1931年1月
在沪与同人聚餐谈话摘录 / 41
- 1931年2月
在沪与同人聚餐谈话摘录 / 44
- 1931年3月17日
邀请训练班教员聚餐谈话摘录 / 46
- 1931年3月26日
在沪与同人聚餐谈话摘录 / 47
- 1931年6月11日
在沪与同人聚餐时谈话摘录 / 50
- 1931年6月25日
本行迁入新屋后第一次行务会议致词摘录 / 52
- 1931年7月9日
与行员聚餐谈话摘录 / 54
- 1931年7月23日
与行员聚餐谈话 / 57

1931年7月30日	
与行员聚餐谈话	/ 59
1931年9月17日	
与行员聚餐谈话	/ 62
1931年9月21日	
本行第二届培训班开学致词	/ 65
1931年10月28日	
与行员聚餐谈话	/ 66
1931年11月19日	
与行员聚餐谈话摘录	/ 70
1931年11月26日	
与行员聚餐谈话摘录	/ 71
1931年12月30日	
总经理处会议谈话摘录	/ 73
1931年12月30日	
于行务会议致词摘录	/ 74
1932年1月6日	
行务会议致词摘录	/ 76
1932年1月20日	
行务会议致词摘要	/ 80
1932年2月	
在中国银行之研究会演讲——“战事停止后银行界之新使命”	/ 83
1932年3月9日	
行务会议致词	/ 91
1932年3月16日	
行务会议致词摘录	/ 93
1932年3月23日	
行务会议致词摘录	/ 94
1932年3月31日	
与同人聚餐谈话摘录	/ 95
1932年4月6日	
总经理处会议谈话摘录	/ 97