

你有套路，我有创新；
你有手段，我有智谋；
你急功近利，我不忘情怀。

銀

■ 首部展现银行从业者
奋斗进阶的全景小说

Silver

存款，要把人心也存住。

色

Ladder

放贷，要连同智慧一起放出去。

阶

柳三阳 著

除了钱，我们在乎的其实更多。

梯

这条银色阶梯，羡慕旁人，

不险象环生，谁能最后登顶，笑看风云？



当代世界出版社
THE CONTEMPORARY WORLD PRESS

銀

Silver

色

Ladder

阶

柳三阳 著

梯



当代世界出版社
THE CONTEMPORARY WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

银色阶梯 / 柳三阳著. —北京: 当代世界出版社,
2018. 3

ISBN 978-7-5090-1340-3

I. ①银… II. ①柳… III. ①长篇小说—中国—当代
IV. ①I247.5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第024449号

书 名: 银色阶梯

出版发行: 当代世界出版社

地 址: 北京市复兴路4号 (100860)

网 址: [http: //www.worldpress.org.cn](http://www.worldpress.org.cn)

编务电话: (010) 83908456

发行电话: (010) 83908409

(010) 83908455

(010) 83908377

(010) 83908423 (邮购)

(010) 83908410 (传真)

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京盛彩捷印刷有限公司

开 本: 710毫米 × 1000毫米 1/16

印 张: 19

字 数: 327千字

版 次: 2018年3月第1版

印 次: 2018年3月第1次

书 号: ISBN 978-7-5090-1340-3

定 价: 49.80元

如发现印装质量问题, 请与承印厂联系调换。
版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载!

目 录

上篇

第一章 银行新秀	002
第二章 留洋镀金	006
第三章 惊心事件	011
第四章 结缘胶湾	014
第五章 办公室主任	017
第六章 高层博弈	024
第七章 坎坷上任	032
第八章 营销，营销	036
第九章 电视曝光	039
第十章 各路小鬼	046
第十一章 顺手牵羊	052
第十二章 催收欠息	055
第十三章 以赖治赖	059
第十四章 辞职风波	063
第十五章 老陆的心机	071
第十六章 压缩贷款	079
第十七章 清收捷报	082
第十八章 错失良机	086
第十九章 二次辞职	089

中篇

第二十章 新兴银行	092
第二十一章 遇程咬金	097
第二十二章 摩擦生变	102
第二十三章 搅局没商量	110
第二十四章 接任行长	115
第二十五章 绯闻事件	119
第二十六章 新旧搭档	126
第二十七章 苦苦等待	130
第二十八章 陷入低谷	134
第二十九章 心慈手不软	141
第三十章 酒品看人品	150
第三十一章 傍大客户	159
第三十二章 行使权力	162
第三十三章 专案组提示	165
第三十四章 调查询证	168
第三十五章 突破瓶颈	172
第三十六章 摘牌拿地	178
第三十七章 商会言商	187
第三十八章 绿色鸦片	192
第三十九章 危难之际	198
第四十章 抢滩计划	208

下篇

第四十一章	巴渝奇遇	214
第四十二章	双城模式	218
第四十三章	终有一别	220
第四十四章	情怀犹在	223
第四十五章	渐入佳境	230
第四十六章	反贪局专家	234
第四十七章	好花不常开	238
第四十八章	不该如此	241
第四十九章	“土八路”兄弟	245
第五十章	推行新政	252
第五十一章	正事正做	255
第五十二章	客户的叹息	259
第五十三章	诺言非戏言	262
第五十四章	再接再厉	266
第五十五章	银行要有文化	270
第五十六章	将才帅才	277
第五十七章	民营银行诱惑	282
第五十八章	梦在明天	293

上篇

這件工作，他事先事無巨細地交代給志剛，就是「打他個黑狗，扒他幾條蛇皮」，還囑咐他不要「露了尾巴」，還特別提醒他，這人馬姓李，姓馬。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

志剛向陳伯倫工作，他「香港警察」第一「家」，可是有什麼？他「香港警察」。

第一章 银行新秀

柳东海太牛了！

一个初出茅庐的银行新人在全省业务技能比赛中脱颖而出，斩获三个奖项。全行瞩目，这个“笑面虎”，简直就是全能选手——英文打字进前三，获三级能手；行地国名获第二；出口审单第一，获二级能手。要知道，柳东海在中汇银行工作的几年里，就没人获得过出口审单一级能手的佳绩。

英文打字比赛前，在选手们乘坐的中巴车上，小柳调侃道：“别紧张啊，一紧张手指就会出汗，发滑，一个劲儿往键盘缝里按是不会有好成绩的。”几位平时训练成绩斐然的女选手真被柳东海言中，乖乖让出了名次。可小柳是为了让大家心情放松啊！玩笑归玩笑，比赛要的是扎实的基本功和良好的心理素质。

世间自有公道，付出终有回报。这话，柳东海信。

柳东海的付出是巨大的。赛前近半年时间里，中午和晚上都是他练功的时间，凭着“学外语的就应该会打字”的执念，怀着“舍我其谁”的拼搏心志，吃鱼肝油、滴明目眼药水，胖嘟嘟的手指瘦成竹签，打字时常常按进键缝里。

每年年终召开全省行长会期间，省中汇银行都会举办业务技术比赛。小柳参加过使用机械打字机的英文打字比赛。比赛看上去像战争年代紧张忙碌的谍报员在争分夺秒发电报，不看键盘，只看文稿盲打。错一扣五，要在二十分钟内平均每分钟打两百七十个字符以上。

“行地国名”比赛，需要对英文的代理行、账户行、世界主要港口、国家名称死记硬背；还有“出口审单”比赛，要求按“单单一致、单证一致”的原则审核三套不同难度的包括海运提单、保险单、装箱单、原产地证明等在内的出口单据。日本和东南亚地区的单证相对简单，欧美地区的稍微复杂，最具挑战性的是中东单证，约束条款又多又麻烦。审核完，马上要用打字机打印“索汇单”，连寄送单据到国外银行的快递联都要打好。

二十世纪八十年代末，柳东海从京都外国语学院毕业到海西省省会鲁南市中汇

银行工作。进中汇银行的初衷比较功利，就是为了出国工作，可以挣双份工资：国内的照发，国外的参照当地标准，收入高到令人羡慕。

啥时候能出国工作呢？这是东海无时无刻不在思索的问题。可急有什么用？慢慢等机会吧！

头几个月的新鲜感瞬息而过，柳东海在平凡枯燥的临柜外币兑换岗位做了半年。半年后，几件小事让他得到了展示个人所长的机会。

一天上午，军人出身、身材魁梧、面容严峻、说话轻微磕巴、喜欢背着手走路的行长尹光耀让人喊小柳到行长办公室。

“小柳，我这里有一份进口按摩器的说明书，英文的我看不懂，你帮我翻译一下。”

柳东海接过折页式说明书简单看了一下，感觉浅显易懂，轻松道：“好的，我尽快。”

领导的事情必须快办。小柳中午没出去吃饭，在银行空闲的大会议室坐下来，逐行逐句开始翻译，因为都是“开关”“振动”“发热”之类的简单应用，所以不难，没到下午上班时间，完整版中文说明书就搞定了。

尹行长接过说明书，翻了翻译稿，满意地点点头道：“嗯，能看明白。怎么这么快？”

“都是使用方法，确实比较简单。”

尹行长继而点点头道：“不错，辛苦你了。”

银行现金出纳科有一台上级行拨下来的进口自动点钞机，普通点钞机都是卧式的，而它是立式的，更紧凑。平时试着能用，但因看不懂厚厚的外文说明书，始终无法放心投入使用。出纳科女科长听说小柳会外语，就把说明书连同机器一同交给他道：“小柳，麻烦你给翻译一下，弄明白原理。有一点要注意，不能把机器带出银行大门。”

小柳仔细翻看说明书，其中至少有五种文字，只差中文，也就是说，需要翻译的内容并不多。

下班后，从五点到七点，保卫部的同事一直陪在旁边，柳东海按说明书说功能，张罗了几个人一起调试机器，弄清一项记录一项。嘿，可以踏踏实实使用了。

第二天上班，出纳科科长在看完小柳的示范又自己亲自用真钞验用后，兴奋地在一楼一路小跑上了四楼，找行长报喜。

“行长，那台英国进口点钞机好用了！”

“怎么回事儿？”

“小柳翻译了说明书，我们按说明试着用了，确实好用，可以正常使用了。”

英文这么好，在柜台上有些大材小用了。尹行长遂安排小柳进了省中汇银行国际结算处。

中汇银行是个有着国际风范的学习型单位，小柳又是勤奋好学的人去到那里错不了。那里的处长董姐脸黄心善，海西大学英语系毕业，曾在伦敦中汇银行工作过四年，在她手下，小柳悟懂了“有借必有贷，借贷必相等”“一借多贷”“一贷多借”“多借多贷”等会计原理，他如鱼得水，每年都会在上海、北京等地的杂志上发表业务论文。

慢慢地，低调沉稳的柳东海成了尹行长眼里的红人，并很快进入自己曾羡慕不已的年轻科级干部行列。这个新提拔的副科长随后走在了其他同事的前面，科长、副处长一路小跑晋升。

当然，柳东海也经历过丢脸的事，但尹行长竟然一点儿不计较。行里很快给柳东海分了一套两居室房子。

这天，小柳拎了把笤帚，偷偷跑出去打扫卫生，同科室的小林气喘吁吁地跑来说尹行长有急事找他。

急匆匆地赶回行里，一进行长室，小柳看到除尹行长和信贷女科长外，还有几张陌生的面孔，其中有两个老外，听介绍才知道，这些人是中法合资企业的外方专家和中方管理人员，其中一名身着笔挺黑西装、头发油光的是香港翻译。

落座后，尹行长把柳东海介绍给客人：“我们国际业务负责人——小柳，是京都外国语学院英语系毕业的。”

“太好了，那就请柳科长翻译好啦！”香港人说。

柳东海笑着点头之际，发现自己的裤腿、鞋面全是灰尘，猛然想起，头上脸上是不是也这样子？汗出来了，唉！事后他真不敢回忆这半个小时是怎么熬过来的。

尹行长可能只顾欣赏柳东海不假思索的翻译了，为此他有意无意多说了好多话。倒是信贷科长待客人走后提点道：“东海，别怪大姐说你，怎么弄得灰头土脸的？高级翻译，农民形象。”

后来，柳东海跟着董姐参加瑞士通用公证行（SGS）招待分行国际结算业务负责人的宴会，瑞方代表举杯逐个敬酒，最后才轮到柳东海，人家说的是：“最后敬一下司机先生。”

“这是我们的管理干部，不是司机。”董姐急忙解释。

宴会后，她批评柳东海过于随意的着装，是啊，工厂工人一般的制服，谁会想到是个银行业务负责人呢？

两次经历对柳东海触动很大，他的形象从此职业化了：皮鞋一尘不染，发型一丝不乱，西装领带，成职场典范了。

中汇银行总行评聘高级技术职称，小柳发表论文多、获奖多，还和其他人汇编过由经济出版社出版的《财政与金融概论》等书，又恰逢尹行长作为省分行副行长列席总行评聘会，在会上极力保荐，他顺利获评高级经济师。小柳却不以为意，常调侃自己是“不懂经济的专家”。

在中汇银行，柳东海是大家公认的“学习委员”，尹行长安排他去全国多个地方参加银行多方面的业务培训。在九河黄牛郡参加了为期一个月的“外派工作选训班”后，他作为首批见习工作的六人之一即将外派到新加坡工作一年。

中汇银行的惯例是先见习，达到驻外工作要求，然后派到首尔、法兰克福、伦敦、新加坡、东京、纽约等地工作，一般为期四年。如果得到重用，时间会更长，或转换到其他国家继续工作。

柳东海接到通知准备出国，办护照，办签证，报销置装费，考虑到新加坡地处热带，便买了一套浅灰色的薄西服。一切准备就绪，柳东海不免遐思浮想起来：那是个怎样的工作环境？要如何去适应？见习会对自己未来的发展帮助良多吗？

柳东海对前景充满期待。

第二章 留洋镀金

1994年3月，柳东海等六人集结北京，很快就从陌生人变成点头微笑，却又无话可聊的“团伙”。

出了樟宜机场，西服就成了收藏品，再也穿不上了，太热。这里一年到头只有旱季和雨季，好在是海洋气候，不那么干燥。

几个人被新加坡中汇银行派去的一辆面包车接到东海岸高档住宅区，周围都是别墅区。新加坡是岛国，环境潮湿，楼房的一层全是框架，二楼开始才是真正的住宅。

院子里的芒果树浓密、翠绿。

柳东海觉得在国内从没看过这么好的住宅楼，走廊过道全都贴着高档瓷砖，干净整洁。想想在国内自家也铺不到这个水平，可这里只是个走廊都装饰得这么体面。

躺到床上，他脑海中回想一路上的感受。从空中看，飞机飞过的是一片一片蔚蓝的海洋，中间有一些大大小小的岛屿，越飞越觉得孤独，仿佛是奔赴世界的尽头。离家来到这么遥远的地方，柳东海的心中空荡荡的，想媳妇、想孩子、想父母、想同事，平时不想的一路上竟然都想到了。

第二天，不给柳东海他们休息的时间，新加坡分行来人带他们去熟悉工作环境，而且没有车接，来人带着他们去坐公交车。

这是一个特别讲究人文关爱的国家。据说，新加坡航空公司的飞机出于安全考虑用够五年就卖掉，换新的。这里的公交车，无论哪条线路都是清一色的奔驰大巴。车内车外，满眼新奇，柳东海已是目不暇接。

到了新加坡的金融中心——巴特立路，柳东海突然觉得，周围这些楼怎么看不到顶？他不敢仰脖看得太久了，怕被人笑话。高楼大厦，鳞次栉比，高的有七十多层吧？大银行几乎都集中在这里。

中汇银行楼并不高，区区十七层。带柳东海他们去的人是从北京派来新加坡中汇银行的行长助理，他介绍说：“别看咱这楼现在不高，但在五十年代是新加坡最高的建筑。”

新加坡的发展太神速了，在中汇银行的建筑后面仅仅十几米的距离，已挖好了基坑，准备建新大厦，规划高度是五十三层。

新加坡中汇银行离当地标志性建筑——鱼尾狮很近。旁边就是新加坡邮电局，柳东海常到那买邮票寄信。他喜欢和棕、黑、黄、白各色皮肤的人一起排队聊天，等排到自己的时候再跟卖邮票的人说英语。

新加坡中汇银行，一走走廊并排有三部电梯，吱吱嘎嘎直响，再加上里面的电风扇都是老式的，年代感十足——看来，是该盖新楼了。柳东海在新加坡见习的后期，专门用英文写了一篇关于新加坡中汇银行电梯的文章，描述最初的感受，用拟人的手法描摹新加坡中汇银行的历史以及对它未来的期待，并在新加坡中汇银行自己办的名为The voice of Singapore（新加坡之声）的杂志上发表，还得了四十几块新币的稿费。当时，一新币相当于六块多人民币，四十几块的新币真算一笔不小的财富了。

柳东海的见习工作是到外汇交易中心和国际结算部逐个岗位地去体验学习。

第一个岗位是进口业务的单据和账务处理，他的第一位老师叫陈美芳，以当地的标准，算是长得还不错。她说话细声细气，起初柳东海听不大懂，好奇心还强，常搬把椅子坐她旁边，她做什么，他看什么，特别是来电话的时候，他总想听清她都在说些什么，偏偏她又猫声猫气的，啥都听不到。她经常站起来说：“Mr. Liu, I am going to copy some documents. Would you follow?”

于是，柳东海跟着她头回见到同时能复印双面纸的复印机，连书都可以自动翻页印，这让他的眼前为之一亮。她耐心地给他讲解应该如何操作。新加坡的电子化和网络化程度远远高于国内中汇银行，这也是柳东海最需要体验的。怎奈，信息量太大，看的时候明白，转身就忘了。柳东海不得不厚着脸皮请陈美芳过来再指点一二。

下午，陈美芳经常对柳东海说：“Mr. Liu, I am going to do some credit (debit) accounting. Please follow me.”（我去贷记、借记，去做账务处理，请跟我一起吧。）柳东海遂溜溜地跟着她，她做什么他就在一旁看。必须得仔细看，因为她只带三天，第四天，柳东海就要进入状态，独立操作了。

柳东海还特别关注电话，行里有规定，电话铃响不能超过三声，必须有人接。老师要是不在的话，电话一响，柳东海就紧张：第一，不知道对方找谁，柳东海也谁都不认识；第二，若涉及业务柳东海自然也不清楚，几乎就是两眼一抹黑。所以，陈美芳去哪他就跟屁虫一样黏着。

慢慢地，柳东海和周边的几个人熟悉了，也进入了业务状态，就知道如何应对了，再来电话也敢接了。一般对方都会说：“Hello, can I speak to ×××?”

柳东海就说：“Moment, please.”随后，帮着找人。时间长了，他既熟悉了业务流程，也跟客户慢慢熟稔了。

这里的柜台下面是一个个像抽屉似的收纳格，客户虽在柜台外，但可以用钥匙打开收纳格，把单据放到里面，银行的人在里面不需要钥匙，直接可以拿。银行来了新面孔，客户一看，眼前一亮，这么高大的汉子在当地还真是少见，就一传十十传百，说中汇来了个General（将军），一见柳东海就大喊：“General！”物以稀为贵，General越来越受欢迎了。

柳东海对第一个老师陈美芳印象深刻，跟她在一起工作了大概十几天。两周后，要换岗了，陈美芳还有点留恋，跟柳东海说：“柳东海，周末如果没有什么特别安排，请你到我家去，吃我妈妈包的饺子。我妈妈会包中国饺子。”

柳东海说：“我需要回去跟伙伴们商量一下，要去你家也不能我一个人去。我们有纪律，要求集体行动。”

陈美芳点点头：“那也可以。”

柳东海回去一说，大家都说算了，别去了，这么多人一起去，陈妈妈得包多少饺子啊！

后来，陈美芳买了一套新加坡的纪念邮票，趁中午同事分批外出吃饭人少时对柳东海说：“难得我们在一起工作，送你一个纪念品，还有两本书。”书是《图解老子说》，里面都是讲述人生哲理的，她在扉页上写了长长的一段话，柳东海就记住了一句：“柳东海，您是我的欣赏对象。”新加坡女孩的中文差点意思，但柳东海明白，就是偶像呗！

和国内不同，这里没有食堂，没有餐厅，中午吃饭，要到外面解决。柳东海原想国内来的几个人搭个伴，一起出去吃，但不在一个部门，没有这个便利。索性跟当地人多接触一下，柳东海便跟工作搭档的伙伴一起去吃。

柳东海的第一顿工作餐是和部门副理一起吃的。黎副理很热情道：“柳东海，您刚来，今天中午我请您去吃午饭。”

柳东海挺高兴，喜滋滋地跟他去了离单位不太远的一个叫Golden Shoe（金鞋子）的快餐厅，心里盘算着下班后和几位室友吹吹牛，多有面子啊！

餐毕，眼见黎副理买了单，可柳东海要走的时候，服务生却叫住他：“先生，

你还没买单。”

幸亏柳东海带钱了，诧异片刻，还是很快付了账。此事让柳东海久久不能释怀，再看到扁嘴的黎副理，总是心生不快。虽然，柳东海明白AA制是资本主义社会的文明习惯，可毕竟是第一次一起吃饭嘛，就不能给个适应的机会？到底也是黄皮肤黑头发，本是同根生嘛！

在新加坡，从来没人穿短袖衬衫，外面骄阳似火，办公室的空调却冷冷的。白领们每天都要换一条领带，柳东海带去的领带是在海西刘公岛上论斤卖的“韩国货”，实在拿不出手，只能咬牙到Sogo商场买了几条真丝绣花的领带——怎么也不能给中国人丢脸啊！

此外，行里还给他们请了一个英文老师，六个人只有柳东海是学英语的，但是要做长期国外工作培训的话，所有人的英语必须过关。领导问大家对老师有什么要求，答曰：“第一，必须是纯正英语国家的人，英国、美国、加拿大、澳大利亚那样的地方；第二，必须是女的，要年轻漂亮！”行里果真尊重大家的意见，请了一个二十六岁的加拿大美女。每周一、三、五晚上，下班之后，大家坐车去Paradize Centre的一个培训中心上课。有时，六个人在课堂上会要求临时改变教学内容，因为他们的程度深浅不一，有的英语不怎么好，说得很离谱，老师也被逗得前仰后合。不过，大家还是很配合，尽量吭吭唧唧地说英语，老师也努力去理解，彼此相处得很好。但是美女老师设计的课程到最后也没讲完。西方人讲究契约精神，于是征求大家的意见，大家觉得也可以换个形式，比如请大家去看看电影，吃吃海鲜大排档什么的。美女老师也欣然应允，快乐地结束了他们的外语培训。

每逢周日，行里都安排专车，由一位行领导出面陪他们四处看看，去乌节路商业中心、圣淘沙、夜间动物园、环球影城、“牛车水”，就是新加坡唐人街，逛寺庙、购物、看电影、打保龄球、去八角楼吃南洋风味等。有时，还会请他们去喝酒，喝的是洋酒XO。中国人多数是因为好奇才喝XO。其实，按照外国人的喝法，这酒真的很好喝，杯底倒很少的酒，加冰块，抿到嘴里，酒液于口齿之间溢动，从舌尖到舌根余韵无穷。

有次，柳东海他们去吃台湾烤肉。把原料选好之后，递进烤肉房，烤肉师傅隔着玻璃板，当着你的面表演烤肉，菜盘肉碗翻飞自如，肉在烤台上嘶嘶作响，香雾飞扬，食客们看得过瘾，吃得尽兴。

要说此处的美食，真是不胜枚举，其中给柳东海留下特别美好印象的是一种美

食酿豆腐。所谓酿豆腐实际是豆腐油炸之后做成的豆腐泡，加上其他蔬菜，画龙点睛之处是与成块烧得香喷喷的肉酿到一起，非常美味，不管啥时候想起来都让人垂涎欲滴。行领导也不吝啬，夸他们都是中汇银行的能工巧匠，能给行里赚很多钱，所以一定安排他们喝好吃好。

在此处待得久了，柳东海还有一点较深的感触，就是新加坡的法治严、治安好。海滨路两侧有好多椰子树、木瓜树，果实长得都很低，像柳东海这般个头，伸手就能够着。有时，他想，应该晚上出来摘几个。但没见有人动它们。街边卖榴莲的摊贩，到晚上收摊的时候，只是拿篷布一盖，边边角角拴上，防止被风吹跑，再就没有任何其他防护，根本就没人偷。如果犯法，当地有一种刑法叫鞭刑，那是很厉害的。新加坡的鞭刑相当有名，令人半趴着绑住，用鞭子抽打扒光的屁股，打得皮开肉绽，随后给人疗养的时间，恢复之后，还得接着把欠下的鞭数补上，再打开再养，直到将鞭刑执行完。想想真挺残酷的。

不过，柳东海的大部分时间还是在银行内度过的。银行等级观念非常明确。职员分两种，文员和高级文员。文员做的活儿，高级文员是不可以回头来做的；高级文员做的活儿，再高层级的人也是不允许做的。柳东海有时手头不忙，特别是实习到管理岗位时，就想帮人家打一打文件，却被义正词严地拒绝，帮谁打，被帮的那个人就是犯错，那是他或她分内的工作。柳东海是科长，在当地被称作“襄理”。襄理去帮高级文员和文员做业务，犯错误的却是后者，所以不能画蛇添足，砸了人家饭碗，这个界限是很分明的。

制度严谨、公私分明，每个人都有用，每个岗位都重要，这些企业文化深深影响了柳东海的工作态度和职业生涯。海外工作经历一下子把原来在国内银行做的业务立体化了。在国内，有权签字人分不同的业务类别、不同额度被赋予一定的权限，他们的签字由总行做成签字样本，印成图册。文件寄到国外，负责密押印鉴的人要按照图册核对寄来的东西是不是有权签字人签的，以此鉴别业务的真伪。

柳东海原来那些哥们儿姐们儿签出口文件寄到新加坡，在柳东海这里就当进口业务处理了，这样的操作就把过去做的业务完整化了。

在国外，培训学习和适应工作是自己的事情，不能适应工作，那他们就找能适应的人。相比之下，国内特别人性化，特别福利化。在国外，谁该干什么，就精准地做好这一部分，就像工厂流水线上的一个环节，更多的不必做。国内国外，大环境不同，做法有差异，但没什么对与错，不过是各有优劣。

第三章 惊心事件

风险无时不有，无处不在，风险管理是银行经营的核心内容。柳东海和一同在新加坡见习的同事经常有这样的交流。

他在鲁南中汇银行时，家离银行比较近。下班后喜欢去银行的前后院散步，和行里其他愿意在那儿逗留的同事聊天。

突然有一天，行里来了几个公安局的人，说刚刚接到报案，一个储户的五万元资金被盗取了。当时，还没有银行卡，客户只能用存折。用存折取款时，必须经过柜台，填写取款凭条。

公安局的人一直都没离开，等到下班，把行里所有涉及柜台业务的人都留下，集中到会议室，围成一圈，发给每人一个平时练习数字的小本，让大家反复在上面写阿拉伯数字0到9，之后再写大写的数字，用来核对笔迹。每人都要整页整页地写，以便看出写字的特征。

第二天下班后，又写，因为前一天的没比对出来。

第三天，继续。

连续写了一个星期。大家心里都特别压抑，柳东海下班后也不敢在银行周围逗留了，怕被当作坏人。

这期间，公安局检查发现储蓄专柜的宋主任此前丢了三本存折，竟然一次都没有上报。这是重要发现，遂对他进行了跟踪监听。行里保卫科的人说，宋主任和家人上班后，家里的电话座机就被安了监控、监听的一类东西。

公安局天天来，不但让大家下班写“作业”，中午休息也要写，然后轮流接受询问：“发生盗取那天那个时间段，你都干了什么？”

当时，没有监控，回忆起来很困难，大家都深感郁闷。有的员工第二天早晨上班的时候甚至会跟家里人说：“今天我有可能就回不来了。”

家里人间：“钱是你偷的？”

他说：“不是我。”