



1897年,由李鸿章、盛宣怀主办的中国首家私人银行——中国通商银行在沪成立,标志着近代金融业的发端。18年之后,在中外银行和旧式钱庄林立的上海滩,陈光甫创办了当时中国最成功的私人银行——上海商业储蓄银行。

# 陈光甫:民国第一银行家



陈光甫

汪静赫

他被称为“一位真正意义上的中国金融企业家”,更被誉为“中国摩根”。

他不仅创建了中国最著名的私人银行,还是中国旅行社的创始人。

他最早扬弃了中国“官商”办银行的传统,代之以更为专业化的金融创新和服务意识。

他就是陈光甫。

洋行学徒出身的陈光甫创办了民国时期最大的民营银行。在民国时代实业救国的企业家群体中,陈光甫是最著名的一位金融企业家。

## 受孙中山鼓舞 投身实业救国

1904年的太平洋上,有一艘驶往美国的航船。一位中国青年站在船头,兴奋地注视着前方,揣想着即将到达的新大陆。他就是23岁的陈光甫。

作为汉阳兵工厂经理兼行东的东床女婿,陈光甫此行是受湖广总督端方的委派,担任代表湖北省赴美参加圣路易世博会的办事员。那时他还没想到,这趟“美差”远远超过他的理想。

在博览会上,陈光甫大开眼界,他看到了来自不同国家琳琅满目的工业产品,从电子管收音机到自动交换电话,从福特T型汽车到电动公共汽车,这些先进的产品令他深受震撼。中国的参展物品却尽是些日用模型,在洋货面前,国货相形见绌,难以抗衡。陈光甫如芒刺在背,感到了深深的自卑,一想到落后的祖国,茫然、屈辱等各种情绪交织在心头。

就在这个博览会上,陈光甫遇见了孙中山。

孙中山当时在美国旅行考察,为推翻清政府奔走。身为清廷的外派人员,陈光甫对这位“乱党分子”早有耳闻。当“大逆不道”的孙博士出现在面前时,陈光甫的失落茫然迅速找到了方向。他鼓起勇气叩门拜访孙中山。令他没想到的是,孙中山不但热情地接待了他,还与他促膝交谈十分投机。

陈光甫茫然的疑问从孙中山的话语中寻得了答案:“必须以一个新的、开明的、进步的政府代替旧政府……一旦我们革新中国的伟大目标得以完成,不但在我们美丽的国家将会出现新纪元的曙光,整个人类也将得以共享更为光明的前景,普遍和平必将随中国的新生接踵而至,一个从来也梦想不到的宏伟场所,将要向文明世界敞开……”

陈光甫拿出5美元,向孙中山表示要将这微薄之资捐助革命。孙中山欣然接受,并鼓励他报效祖国。

在孙中山的鼓舞和启发下,陈光甫决定改变行程,他没有随团回国,而是继续留在美国学习深造。起初他进入一所商业学校,学习打字、簿记及商业文件信函等方面的知识。后来又转学到驰名世界的高等学府——美国费城宾夕法尼亚大学沃顿商学院。

陈光甫幼年孱弱,8岁方学会说话,早年只读过几年私塾,缺少系统的课堂知识,基础较差,但他之前在汉口报关行当过学徒,后又在邮局任

职,与洋人打交道甚多,加之许多工作经验,都对他的学习起了很大的促进作用。他利用自己所长补己之短,把课堂上老师讲授的知识及课本上的理论阐述,与他过去和现在的实际观察和亲身体会联系起来,互相验证,从而逐步加强理解,渐渐融会贯通,终于掌握了系统的近代商业、财政、金融等方面的新理论和新知识。1909年,陈光甫从沃顿商学院毕业,并获得商学士学位。毕业后,他又到百老汇信托公司实习两个月,才启程回国。

“你要努力学习,学成之后,报效国家。”这是孙中山对他的谆谆教导,陈光甫铭记在心。

在归航途中,陈光甫站在船头眺望远方,此时的他已不再是几年前那个懵懂不知的办事员,在他的前方,即将展开一片广阔的航程。

## 创办江苏银行 改革金融旧习

陈光甫回国后的第一个工作是担任南洋劝业会的外事科主任,主要职责是招待与会的各国来宾,并安排各国产品的展馆。在他的上司和同僚看来,学成归国、会讲洋文的陈光甫是最适合的人选。他们并没有想到,此时的陈光甫内心早已今非昔比,因为孙中山当日的谆谆之语一直在他的心里挥之不去。

劝业会结束后,陈光甫应“清理江苏财政局”总办应德润之邀,为其主理财务,并进而受到江苏巡抚程德全的赏识。陈光甫常常与朋友们聚会,畅谈“国家兴衰,匹夫有责”,商量如何支持革命。

在一次聚会上,陈光甫直问:“诸位,若革命一旦发动起来,必然需要大量钱财。这笔经费如何才能筹措得到?”就在众人听后都目瞪口呆,一时无言可对之时,陈光甫已经给出了自己的主意:“可否在江苏的裕苏官钱局做点文章?”

带着这个想法,陈光甫认为当务之急是立刻改变官钱局的现状。他认为可以利用裕苏官钱局拥有钞票发行权这一优势,加以改组扩展,兴办江苏兴业银行,以开拓江苏财政。程德全采纳了他的建议,并申奏朝廷。陈光甫如芒刺在背,感到了深深的自卑,一想到落后的祖国,茫然、屈辱等各种情绪交织在心头。

此时,辛亥武昌首义成功,给古老的中华大国带来了新的生机,也给陈光甫带来了一展宏图的良机。程德全响应辛亥革命,得以就任江苏都督,他委任陈光甫为江苏省财政司副司长的重职,辅佐财政司长应得恩督理全省财政。陈光甫得以重提改组裕苏官钱局的倡议,当即获得当局通过。陈光甫终于等到施展拳脚的机会,把从海外学到的现代商业思想投入实业运用。他把江苏的两家官钱局进行改组扩展,创办江苏银行。

陈光甫以美、英商业银行的经营模式为参考,采取了一系列新式经营方法。这些新措施多具首创精神,革除了以往各省官钱局的旧风习,在中国金融界树立了一种崭新的风气。

此时一场飞来横祸,险些要了陈光甫的命。当时袁世凯已窃取辛亥革命的成果,孙中山发动的讨袁二次革命被挫败。袁世凯得知反袁兵舰竟是从江苏银行支取军费后,立即下令追杀时任银行总经理陈光甫。侥幸的是,当时陈光甫的一位好友担任袁世凯总统府秘书长。在其竭力开脱和周旋下,陈光甫免于死。不久之后,接任江苏都督的张勋要求江苏银行“抄报银行存户名单”,遭到陈光甫的拒绝,被免去官职。

接连两次险境让陈光甫陷入沉思,他深知政局动荡中的个人抱负何等脆弱。于是,他决心避开官场干一番自己的事业。此时的陈光甫,目标已经锁定金融业,他决定办一家不依赖于官府、不受官僚政客控制的新式私营银行。

## 获赠孙中山股金 创上海商业银行

陈光甫1904年与孙中山的会面,在11年之后有了奇妙的后续。当年的5美元心意之资,换来了1万元股金。

1915年的冬天,陈光甫创立上海商业储蓄银行几个月后的某一天,曾经在路易斯世博会上有一面之缘的孔祥熙突然造访,受人之托给他带来了1万元股金,而孔祥熙受托之人正是流亡海外的前民国大总统孙中山。

一家刚创立不久的小银行,却吸引了一位伟人的目光,当时身处艰难创业初期的陈光甫深受感动。孙中山的1万元股金,无疑是雪中送炭,给了他莫大的动力和勇气,也更坚定了他要办金融事业报效祖国的决心。

陈光甫曾遇见一位外国银行家,对方当着他的面说:“中国的银行是不会办好的。”这句话深深地刺痛了陈光甫。他不由想起在汉口报关行任职时遇见的那些傲慢英国人,同时也想起了在路易斯世博会上遭遇的藐视目光。所有这一切,都激发了他要办好新式银行、与外国银行一争高下的决心。

1915年6月,陈光甫创立上海商业储蓄银行,这家“小小银行”开创了零存整取、红白礼包等一系列新的储蓄种类,在中国金融史上留下了无数个第一,不到20年即成长为中国当时最大的民营银行。

1915年的上海,已是远东的金融商业中心,各种中外公私银行和旧式钱庄林立,发展十分迅猛。在这样的环境中,要创建一个新银行,不但需要勇气,还必须具备相当的实力和谋略。此时的陈光甫缺的是资金,但最不缺的是信心。他认为开办新式银行,一开始并不需要巨额资金,也不必和其他商业银行较量股份金额的多少。他的计划是:先期集资,然后逐步增加存款。

1915年6月2日,宁波路9号,上海商业储蓄银行正式开业。开办的资本额为10万,实则仅为7万,陈光甫的朋友——前洋务派官僚、买办庄得之认股22500元,陈光甫囊中羞涩,只认了5000元,其中有一部分还是庄得之帮助垫付的。开业仪式上,陈光甫无钱办酒席。上海银行成为当时上海滩最穷的一家银行,被人戏称为“小小银行”。

孙中山慷慨解囊后,宋氏姐弟和其母倪桂珍也投来5000元股金。“小小银行”的资金在半年内已经翻了一倍,达到20万元。

## 告别“官商”传统 创新中国金融业

“人争近利,我图远功;人嫌细微,我宁繁琐。”这是陈光甫的办银行原则。

陈光甫创立上海银行之时,当时

的银行基本都是以权贵巨商为吸储对象和贷款对象。陈光甫与众不同,一开始就把“注重储蓄”放在首位,彻底告别“官商”办银行的传统。

上海银行通过大量吸收储蓄存款,迅速扩大自己的银行资本,找到发展的通路。陈光甫把“服务”定为上海商业储蓄银行的行训,他提出6条原则:要不辞琐碎,不避劳苦,不图厚利,为人所不屑,从小做起,时时想办法。

当时的钱庄根本瞧不上小额存款,把储户定位为收入不高的中小层社会成员,并在营业室门面、流程和办公方式上力求使银行的形象平民化。虽然都是小额存款,但是由于储户面广,加之资金稳定,集腋成裘,成效显著。

为了吸引储户,上海银行打出了“一元开户”的广告。有个流传已久的事例:一天,上海银行营业所来了一位不速之客。此人带来100元,要求开设100个户头。银行工作人员——为他办理。很快,上海银行信守诺言的消息很快就传遍上海。靠着以社会大众为服务对象的鲜明特色,“小小银行”终于立于上海滩。

到了1936年,上海银行的储户共计15万7千余人,按当时人口5亿计算,那么每3000人中就有一人在该行开户。渐渐地,其他各家银行也开始仿效上海银行的做法,并形成风气。

陈光甫在上海银行推出了诸多中国金融业“第一”:第一个推出各种新型储蓄品种,如零存整取、整存零取、存本付息、子女教育储蓄基金、养老储蓄和婴儿储蓄,发行储金礼券——分红色和紫色两种,用于婚嫁嫁娶红白喜事;第一个在银行中设立调查部;第一个开设旅行支票;第一个从事外汇业务和农业贷款;第一个使用机器记账;第一个将银两与银元并用;第一个经营外汇业务。

陈光甫非常注重向民族企业放款,以此来推动民族工业的发展。张謇的大生集团就曾得到上海银行的支持。1934年,荣氏兄弟的申新纱厂,因债务太多陷入困境。陈光甫联合几家华商银行组成银团,以申新纱厂的资产做抵押,继续放款,清偿了荣氏兄弟的债务,帮助申新七厂度过了一次最严重的危机。

经过陈光甫的苦心经营,到1922年,上海银行资本额增至250万元,与浙江兴业银行并列全国第五位;存款达到1345万元,在全国商业银行中居第四位。至1926年,上海银行与浙江兴业银行、浙江实业银行并称“南三行”。

到上世纪30年代初期,曾经的“小小银行”已经成为中国最大的私人银行,在中国的金融界里具有举足轻重的地位,足以与外国银行抗衡。陈光甫则成为当之无愧的“民国第一银行家”。



上海商业储蓄银行旧址

论道



# 大浪淘沙 百年企业屹立

江雪

百年辛亥,百年激荡。

大革命,过场的都是大角色。在大革命中洗礼并继续成长的企业都是大英雄。

1911年的辛亥革命被列视为“亚洲的觉醒”。觉醒者们不仅仅以其生命、青春与热血肩住了黎明前最黑暗的时刻,还以“不屈不挠”的意志和行动改变了中国企业的精神实质,使得中国诞生了未来的百年企业。正是这个精神延续至今,给与当今中国企业脊梁般的支撑,形成了自己的特殊气质。

在百年企业的队伍中,一个招牌至今依然耀眼。就在2011年10月4日,万科联手首钢打造的“张之洞近代工业博物馆”奠基仪式上,我们感受到了“一种灵魂的追随”。

博物馆是在原来“汉阳铁厂博物馆”基础上扩建的。作为新一代优秀企业家,万科集团总裁郁亮表示:博物馆建筑采用全钢结构和全钢表皮,既是对汉阳铁厂的历史致敬,也是中国现代钢铁工业水平的展现。

我们在追随什么?那一定是成就了“钢铁之父”的“先锋精神”。那一年,湖广总督张之洞给1890年创办的汉阳铁厂一个重要的历史责任:做抗击外辱、民族复兴的先锋。从此,100年的荣誉,100年的期盼,汉阳厂的工人都把自己当成战士,成为我国漫长工业化进程的见证者和参与者。汉阳钢铁延续了“先锋精神”,成就了今天的武汉钢铁集团公司等“武”字头企业。张之洞也因此被尊称为中国“钢铁之父”。

正如《辛亥,摇晃的中国》作者张铭在开篇中说到的:那一年的革命给国人一个世界上最先进的制度。虽然没有像变法那样给中国带来立竿见影的变化。

人人称赞“那是一个色彩斑斓的时代,不但出了国际学者王国维、陈寅恪和李四光,还有世界上叫得响的大企业家范旭东、吴蕴初、卢作孚”。

历史学家这样评价:“辛亥年,曾国藩推动的洋务运动造就了中国近代企业的启灶:招商局、江南造船厂、开滦矿务局的企业气质至今余脉尚存。”

浩浩荡荡流经一个世纪的历史长河中,中国银行就是通过几代人殚精竭虑,锻造了“百年银行”。

历史上,任何一场伟大的革命都必须要有雄厚的资金来给予支持。一个新政权的建立,必须要有银行支持。辛亥革命爆发后不到4个月,中国银行凭借着“大清银行衣钵的先天优势”担当了历史职责。经过重组后成为了首家官商合办银行,宗旨是“振兴铁路、轮船、邮务、电信,为革命提供金融支持”。

1911年,中国银行用自己的血肉之躯建设了精神家园。据中行行史专家李庆介绍,我们的民族资本在帝国主义强大的资本面前,不弯腰是不可能的。但是我们的脑袋没有低下来,我们在西方经营的方式、经验、手段。正是这一点,才催生了一大批中国民族资本家和金融家,包括中国银行的宋汉章、张嘉璈等。是他们的“弯腰不低头”精神成就了中国银行从1911年走到2011年。

保持百年文化底蕴的企业还有张裕集团。

1912年8月21日,孙中山先生筹集资金到访张裕。为赞誉其公司价值和员工精神题赠了“品重醴泉”4个字。强烈感受到先生为民族工商业的鼓励、倡导和期许之情,张裕百年坚守那一年的“承诺”:将先生的“褒奖”化为力量,支援革命事业,并在历史的跌宕中不屈不挠地创造着奇迹。“品重醴泉”四个字伴随着张裕公司辉煌百年。

历史长河,大浪淘沙。百年企业如今的辉煌都离不开1911年秋天的精神洗礼。李鸿章主持成立轮船招商局,就是奉行“先强意识”跟“百废精神”,创造了中国近代第一支商船队、中国第一家银行、第一家保险公司、第一家电报局、第一条铁路、中国第一家商业股份制企业,成为中国民族企业参与世界竞争的重要力量。

1911年,“实现工业革命方可实现求强求富”的理想鼓舞着企业家们。求强求富,本质上是要冲破中国封建建结的大地,与当时席卷世界的工业革命比肩看齐。

在“建第一座近代大矿、铺第一条准轨铁路、造第一台蒸汽机车”的“仿西技、用其人”创新思想指导下,开滦煤矿作为“洋务运动”兴办的企业,采用的“官督商办”办矿模式,经过100多年演化、嬗变,至今仍充满生机,屹立于国企之林。

辛亥百年,当我们找到历史品格与时代感悟的结合点时,我们就找到了企业新时期的价值取向:开放的胸怀;报国的责任;兼容的品质;创新的激情;争先的气魄和能战斗的伟大精神。这些优秀的文化基因使得中国的企业面对现实,前赴后继,做大做强。

历史关键时刻,企业家的眼光往往是刁钻的。智慧闪现的光芒往往决定着百年以后的现实。

我们看到,1911年,由向汇丰等组成的四国银行团借款而引发的“保路运动”成为结束清朝统治的开始。此后,汇丰银行更加密切关注着中国政治经济形势的发展,以便调整自己的发展策略。在整个20世纪30年代,该行致力于稳定中国货币,以维持其与中国政府的长久融资关系。

汇丰银行是中国几代企业家都有着很多美丽回忆的外资银行,百年风云,没有离开中国并持续发展的重要原因就是走“国际化”与“本地化”相结合的道路。

为配合中国对外开放政策,并支持内地的国际贸易不断发展,汇丰银行自20世纪70年代末起扩展在内地的服务。1984年,汇丰成为自1949年以来首家取得内地银行牌照的外资银行,将深圳代表处升格为正式分行。1997年香港回归祖国,汇丰更成为最先获准在内地经营人民币业务的外资银行之一。到2010年,汇丰是在内地投资最多的外资银行之一。2004年前,购入上海银行8%的股权,中国第二大人寿保险集团中国平安保险股份有限公司10%的股权,购入交通银行19.9%的股权。

历史如此记录汇丰银行:诞生在香港,成长于内地,第一家大规模贷款给晚清政府的外资银行,也是中国第一家现代银行成立时的模仿对象;146年的时间内,无论时局如何变化,它从未离开过中国市场,并且深度参与了中国的历史发展进程。

当学者们都在百年之际发表自己的感想时,一个财经专家谈到百年企业的精神核心时表示:他们继承了1911年的创新精神和革命本质,时刻告诫企业,发展必须与时俱进。原来的商业业态需要创新、公司治理要创新、销售模式要创新,产品和品牌也要创新。

有人愿意这样评论:在世界商业史上,如果出现中国企业将与美国公司、日本公司一样成为某企业模型,那是要历经伟大的冒险和征服冲杀出来的。这个企业还要有伟大的管理思想和伟大的企业家。

总之,他们的贡献不能让人乏味。

百年之后的今天,让我们真心为百年企业鼓掌加油。