

第一章 领先时代的商业鬼才

一 14 岁的新娘

财产只有两皮箱

奥马哈站前的广场上一片混乱，泥泞的道路上货运马车和驿马车来往穿梭着，到处显得热闹无比。

一个男人对天鸣枪，枪声夹杂在震耳欲聋的锣声中，宣告渡轮正式启航。虽然不久以前刚下过一场雷雨，但由于时值 5 月中旬，所以火红的太阳从蓝天中一露脸，内布拉斯加的气温便急剧上升了。

搭乘轮渡从康锡尔高地出发，一过密苏里河，就可以看见河岸两边早就等待着的沾满泥土的马车。马车夫们用意大利人听不懂的话大声叫着，招呼着客人。

他俩不远万里从意大利越过大西洋所带来的唯一财产，是两个帆布袋。说得更明确些，在路易斯衣袋的钱包里还藏着好几块加州金市。他漫不经心地随手把袋子扔在马车顶上，糊涂的马车夫便把它们和其他行李捆在了一起。驿马车在 4 匹马的拖拉下溅起泥浆，急速朝着奥马哈车站驶去。

开往加州的大陆横贯列车，座无虚席，包括 3 节卧铺车厢在内全都大爆满。五颜六色的花朵缀满了火车头，月台上，穿着黑色礼服的密苏里河北方守备队的军乐队正吹奏着进行曲，气势昂扬。

这名身材高大的青年，整张脸晒得黝黑。他头戴一顶鸭舌帽，身穿一条皱巴巴的棉长裤，看起来极其象个农夫。长脸上高挺的鼻子和那双清澈的蓝眼睛，一看便是个典型的北意大利人。他今年 21 岁，出生于 1848 年 1 月，正是在这时，在加利福尼亚内华达山麓建造水车小屋的木匠马歇尔在亚美利加河床发现了金矿。

意大利人包租的移民列车

和这名青年一起乘坐这辆铺着木板的简陋的移民专车的，还有一位女子。她看上去精神饱满，由于发育已经成熟，初看仿佛和这名男子同龄，但仔细观察还是可以发现留在她脸上的少女的天真浪漫。毕竟，她今年才 14 岁。

“路易斯，装金市的钱包带在身上了吗？”她不住地问那慌张而又极少言语的丈夫。语气固执得象个厉害的老大姐，简直难以想象她还只是个 14 岁的新娘。

这名女孩名叫维吉妮姬。去年，即 1868 年，在故乡热那亚郊外的小村落教会她和路易斯·贾尼尼举行了婚礼。年幼无知的女孩却有着伟大的梦想：“带我到美国去！我已厌倦了狭小贫穷的意大利，我们到新天地加利福尼亚去吧！”于是 14 岁的新娘和她 21 岁的丈夫离开了意大利，来到这片陌生的土地。

超载的大陆横贯列车横越过内布拉斯加的大平原和出没着麋鹿和野狼的怀俄明州荒凉地带，在犹他州的奥格登车站更换火车头，然后通过险峻的内华达山脉向大盐湖驶去。

在这辆移民列车上，意大利人占了多数。其中有来自北意大利伦巴底平

原的农民集团和来自南西西里岛的渔民集团。在这些移民团体中，除了年轻的贾尼尼夫妇，都是应米兰和那不勒斯的移民代理公司招募而来的契约移民。

贾尼尼夫妇是热那亚的农家子弟。一年半前，路易斯收到一仿移民加州的小学同学巴尔可尼的来信，他在信中祝贺了贾尼尼夫妇的婚礼，并提到了自己定居的圣塔克拉拉盆地的“意大利殖民地”。信中还说：“你们也快点来吧！加利福尼亚真是名副其实的天堂喔！”这更使维吉妮娅迫不急待地想早点前去。

巴尔可尼定居的圣塔克拉拉位于旧金山湾最南端的宽阔盆地地带。从旧金山顺国道 101 号线，沿湾的西侧而下，便到了斯坦福大学所在的城镇——帕勒奥图。从斯坦福大学到圣塔克拉拉盆地，乘车只需 20~30 分钟，3 至 4 月间最适合一游。这里有各色名花异草，凡是到过这里的人都会发出惊异的赞美声。

圣塔克拉拉盆地和意大利人之间有着极深的历史渊源。18 世纪末，加利福尼亚还是西班牙领地时，一位意大利耶稣教会的传教士在这里盖了传道中心。在此传道中心有“圣者”之称的希普特龙神父曾预言道：

“不久的将来，内华达山将会发现金矿，美国人会夺走加利福尼亚，旧金山会发生大地震。”以后所发生的一切都证明了神父的预言。

加州最古老的大学——圣塔克拉拉大学，也是在淘金热后（1851 年）由意大利的天主教神父用 150 美元的资金创建的。

在圣塔克拉拉盆地，意大利人亲手开阔了各种果园，种植了大量的葡萄、桃子和水梨等水果。盆地的轻工业很兴盛。盆地的中心在圣诺耶，这是一个盛产玫瑰的地方。据说在当年淘金热时期，有个名叫亨利·米勒的德国肉商之子带着 6 块银市来到旧金山闯天下。就在今天被称做“硅谷”的地区，他用和金矿矿工们做生意存下来的钱买了 100 万英亩（约 1,200,002,000 坪）的大牧场，饲养了近百万头牛。

因此，14 岁的新娘在洞房花烛夜向新郎轻声要求道：

“亲爱的！请你发誓……到加利福尼亚之后，一定要买下农场和牧场！”

迈向广大富庶的新天地

热那亚位于伦巴底平原西南方，面对着温暖的地中海。贾尼尼家狭小的葡萄园就在热那亚郊外。虽说他的家族属于中等阶层，但众多的孩子，迫使路易斯和邻近村子的青年一样，远离家乡到法国或德国去谋生。

热那亚是人民为统一意大利而起义的发祥地，也是英雄加里波第出征的港口。从十字军时代起此地就成为地中海沿岸极繁华的城市。这些史实总是使维吉妮娅引以为傲。

当时，意大利刚由伊曼纽二世统一不久，在此之前曾被拿破仑征服，更早则在东罗马帝国的哈布斯堡王朝及法国波旁王朝的统治之下。它隶属于中欧大国的时间相当长，这段时期是意大利政治的空白时代。

因此，出生于热那亚的维吉妮娅理所当然地把远渡加州当作结婚条件，梦想着在加利福尼亚过一番新生活。

“加州的地形简直和意大利一模一样。据说在西班牙探险家早期所描绘的地图上，加利福尼亚原本是一个岛，你们搭乘刚完成的大陆横贯铁路越过

内华达山之前，会先经过内华达大沙漠，而这沙漠以意大利地图而言，就是亚得里亚海。”巴尔可尼在来信中这样写道。所以维吉妮娅在列车越过内华达山顶时，抑制不住心中的激动大叫道：

“越过这山顶就进入伦巴底平原了！”

“小姐，不要开玩笑好不好，接下来是圣瓦金平原地带，并不是象意大利一样狭小贫瘠的土地！那也正是我们的目的地。”坐在对面，胡子蓬乱不堪的西西里渔民边说着，边喝着在中途休息站买来的波旁威士忌酒，刺鼻的酒味到处弥散。

“我知道这里不是意大利，我只不过是说加利福尼亚和意大利很相似罢了！”维吉妮娅轻声向喝得醉醺醺的渔民解释说。

“巴尔可尼曾经提过，这儿的海岸线地形和热那亚附近很相象，而我现在的感觉就好象置身于热那亚的海岸线一般，不过，据说气候和意大利完全不同……”维吉妮娅对尚未看见的圣塔克拉拉盆地寄予无限希望，情不自禁地自言自语起来。

据说在淘金热时期，相当多的意大利人涌入了加利福尼亚。据记载，仅在旧金山一地就有 600 人，而进山挖掘金矿的人主要是来自南美的智利和秘鲁的移民，总数超过 800 人。

正如所谓的“尼古罗隘”、“摩门隘”一样，也有被称做“意大利隘”的山城。意大利人没有留下过不良记录。这大概是由于来自热那亚和杜办等地的北意大利人颇多的缘故。他们都是在地中海沿岸、伦巴底平原尽头的农村中长大的勤勉的农家子弟。当然，西西里人也很得好评。至于后来恶名昭彰的“黑手党”则是很久以后的事了。

翻过山顶就是下坡路。大陆横贯列车再过四五个小时，就要到达终点站萨克拉门多。“巴尔可尼一定早就准备好在车站迎接了。”路易斯笑逐颜开，高声说道，接着迫不及待地准备下车。

在旧金山码头，有一名意大利女子开了家名叫“通心粉餐馆”的小店。据说这就是最早移民来的意大利女人。所谓的，“餐馆”其实只是个小饭摊。但来自世界各地的船员们，只要在码头一下锚，便会放下手边一切事情，飞奔到这家在码头一带声誉颇佳的小餐馆来。这个意大利女人主要是经营新鲜的蔬菜和鸡蛋。

意大利的 49er（1849 年淘金热时来到加州的移民）中，除了伦巴底平原的葡萄农家子弟外，还有不少是由瑞士边境及阿尔卑斯湖畔远道而来的带有瑞士血统的意大利人，他们被称为“意大利·瑞士”人。根据记载，1850 年阿尔卑斯山麓村落 40% 的村民都远渡重洋来到了加利福尼亚，于是村中的年轻人一天天地减少了。

这些人都曾入山淘金，淘金热过后，便在山麓盆地一带栽种葡萄；有的就在旧金山湾和蒙特雷湾捕鱼。他们乘在地中海使用的那种有三只桅杆、三角帆、无甲板的捕鱼船出海，捕捞螃蟹、虾子和鱼类等，由于意大利船航行得较远，所以捕鱼量总是不少。另外，也有许多人养牛、鸡或成为酪农。

意大利人占加州总人口 1%，成为全州移民人种中为数最多的种族时，已是 1920 年左右的事。而在路易斯·贾尼尼夫妇来到加州时，当地的意大利人数还不到 5000。

渡过水量丰富的亚美利加河后，列车终于驶进了萨克拉门多车站。路易斯把两个手提袋挂在两手下，照顾维吉妮娅下车。许多来车站接人的人都大

声叫着自己孩子或亲朋的名字，路易斯慌慌张张地四下张望，却始终没有看见巴尔可尼的身影。移民人群与来迎接的人相拥而去后，又过了两个小时，巴尔可尼还是没有出现；实际上他根本没来车站迎接。

“请问这里到圣塔克拉拉怎么走？”维吉妮娅请站前广场的意大利人画出了到圣塔克拉拉的正确路线图。

“巴尔可尼居然没来！”路易斯有些失望。

“没关系啦！我们自己也可以去，听说搭乘萨克拉门多河的渡船，明天一早就可抵达圣塔克拉拉了。”维吉妮娅提起行李就准备出发。

“等一下！如果走错就不得了了，今晚还是在萨克拉门多过一夜，等明天列车到了再说吧！”路易斯有些担心。

“不，快走吧！不然就赶不上船了！”维吉妮娅头也不回，向着码头快速走去。

然而，不幸的是路易斯所仰赖的同乡友人巴尔可尼已经去世了。

“巴尔可尼因伤寒发高烧而暴毙。”第二天，当船顺旧金山湾南下到达圣塔克拉拉附近时，两人听说了这一消息。

二 1 美元招来杀身之祸

经营小客栈致富

路易斯·贾尼尼靠借贷，在离圣诺耶不远的郊外租了栋简陋的木屋经营客栈。钱的主要来源是路易斯渡美以来，一直小心翼翼藏在怀中钱包里的加州金市。他花掉了全部的金市才租下了这家小店；这里原是附近的意大利农民夜晚聚会的地方。一块写着“瑞士旅馆”的招牌挂在小木屋的外面。

在大西洋航线的汽船内路易斯曾兼职过一段时间船夫，维吉妮娅也曾在餐厅当过女服务生。那些加州金币大概就是两人打工积蓄下来的吧！

“没有巴尔可尼也没有关系，我们就在此地一边开旅馆，一边学英语吧！”路易斯莞尔一笑。这时，他以俨然一个小事业家而自得其乐了。

这栋木屋共有 20 间房间。每天晚上，附近的意大利移民都到这里喝那种圣塔克拉拉所产的葡萄酒。他们喜欢打牌、赌博，所以经常聚会。由于小店生意兴隆，不久路易斯夫妇就攒下了一笔钱。此外，由于驿马车正好从客栈正对的道路通过，经常有德裔意大利人、爱尔兰裔意大利人在此停宿，所以他们根本不必为如何经营才能致富而担心，更不必为空房而烦恼。

维吉妮娅怀孕了，身体一天天明显起来。他们定居在圣诺耶也快一年了。维吉妮娅刚怀孕时，路易斯便想把“瑞士旅馆”卖掉。最初维占妮娅也是这个意思。

“趁着这破旅馆生意还兴隆时及早脱手，按照我们当初在热那亚出发前的誓言，买一块土地吧！”

于是他们买下了一块 40 英亩（约 4.9 万坪）的土地。这块地正在圣诺耶和旧金山湾间，圣塔克拉拉盆地正中央一块叫“阿尔比索”的未开发地上。

“即使买下土地，但你们是移民，一定很快就会被没收的！”当初意大利朋友强烈地反对。

“被没收再买一块新的不就行了！”路易斯是个十足的乐天派，总是笑口常开，不把别人的警告放在心上。

当时，排华运动正进行得如火如荼，因此对意大利人而言也有些风险。

在路易斯买下阿尔比索的土地之前，长子阿马迪出生在圣诺耶的木屋中（1870 年 5 月 16 日）。阿马迪·彼得（A·P）贾尼尼后来成为了世界上最大的银行家。移居阿尔比索以后，在未开发地临时搭起的简陋小屋中，维吉妮娅又生下了次子亚特里奥（1874 年生）和三男乔治（1877 年生）。亚特里奥长大以后成为了好莱坞创始人之一。

算术高人一等的顽固少年

在介绍阿马迪少年时代的性格时，他还没上小学时发生的一段事是非提不可的。

A·P·贾尼尼从小就不顽皮淘气，但性格十分顽固。一天，当他和几个朋友在街上散步时，一只小杂种狗从对街走过来。小狗来到阿马迪的身边停下来，正经八百地坐好，又伸出前蹄，一副要与阿马迪握手的样子，逗得阿马迪捧腹大笑。不料同伴中一个淘气的男孩竟从路上捡起一块石头，重重砸到小狗伸出的前脚上。小狗痛得呜咽着，夹着尾巴逃走了。

阿马迪满脸通红，十分气愤，随手就捡起路边的一块大石头狠击在朋友的手上。

“你也尝尝痛苦的滋味吧！”

由这件事可以看出阿马迪的性情是十分刚烈的。

7岁以前，阿马迪的生活一直是清寒但欢愉的。

早晨5点就得起床，除了星期天，每天早上都要和父亲将杏子用货运马车拉到河岸边，就这样开始了一天的工作。当时在旧金山码头形成了一个拍卖市场，这是由于各种蔬菜和水果都要从运河岸输出。第一班船在早上7点半开出，如果迟到就不能交货，所以父子两人每天天不亮就得起床，把杏子搬到马车货架上，赶到运河岸边。

赶完早市，阿马迪便到圣母院小学上课。这是一所小型的学校，总共只有一间教室。阿马迪在学校的成绩中等，他对于如富尔顿发明汽船或富兰克林发明印刷机这样的课程一点兴趣也没有，倒是算术成绩很突出，一直是全班第一。

放学以后，从下午直到黄昏，阿马迪都在田里帮忙，犁田、引水灌溉样样都干。父亲则在田间骑着马来回走动，监督着那些雇来的意大利移民和墨西哥人。

杏林里的晴天霹雳

由于大陆横贯铁路的开通，意大利移民的数目逐日剧增。那时，搭乘大陆横贯铁路列车来到圣塔克拉拉盆地的意大利人中，为数最多的就是北意大利伦巴底平原的葡萄农。这是因为圣塔克拉拉盆地中本来就有广大的葡萄园。

亚哥斯汀·哈拉吉伯爵——名匈牙利贵族，最早把欧洲品种的葡萄栽培技术引进到加州。哈拉吉是由于在匈牙利参加反政府革命失败才移居加州，同时带来了欧洲葡萄的种子。最初他开辟的葡萄园位于圣塔克拉拉北海岸边一处名叫圣马提欧的土地上。

1862年左右，加州政府为了改良葡萄品种，委托哈拉吉伯爵到欧洲巡回视察。后来由于南北战争（1861~1865年），加州政府并没有按照最初的约定提供视察旅行费，哈拉吉伯爵只好自掏腰包了。回到加州后，他便在旧金山湾北面的索诺玛及南面的圣塔克拉拉两地大力进行品种改良，成功地建起了规模宏大的私人企业。

前文介绍过，1853年移人的一名德国肉商之子——亨利·米勒，在旧金山南郊兴起了一座名为“屠夫城”的小镇。他在当地牧牛成功后，以此为据点，把牧场从俄勒冈一直扩展到了墨西哥领地内。因此，有人说：“德人亨利·米勒乘坐马车从俄勒冈到墨西哥途中，每夜都睡在自己的土地上。”

当这种夸张的说法流传在市井乡里中时，哈拉吉伯爵已经栽培葡萄成功，而这时也正是大陆横贯铁路开通（1869年），路易斯·贾尼尼夫妇移入加州的同一年。

“哈拉吉伯爵在尼加拉瓜失踪，再也不会到加州了。”路易斯买下阿尔比索的土地的时候，伯爵被杀的流言到处传播着。

“我想试着栽培杏子。”

据说哈拉吉伯爵的神秘失踪事件，牵扯到各地葡萄商人间的商业恩怨，

可见当时葡萄业中竞争是相当激烈的。大概正是由于这件事，路易斯才会想到栽培杏子。

从伦巴底平原移到斯塔克拉拉盆地的葡萄园工作的意大利契约移民，水准愈来愈低，经常发生打架、杀人事件。

结着橙黄色果实的杏树最早是中国和俄罗斯高加索地区的特产，当时在加州是非常珍贵的。杏子的果实不仅可以风干保存，做成罐头也别有风味。

最初，似乎是一位天主教的神父将杏子引进到加州；在当时北意大利热那亚近郊这种果树随处可见。

“好哇！与其和葡萄业者竞争，不如在杏子上下个赌注！”维吉妮娅也十分赞成。

40 英亩绝对不是一块狭小的土地。在维吉妮娅和 7 岁的阿马迪的帮助下，路易斯完成了从犁田到灌溉的各项工作，开发出的杏林已颇具规模。

然而不管是路易斯本人，还是维吉妮娅和阿马迪都绝对想不到，在这样美丽的杏林中，平生未曾做过一件坏事的路易斯所遭受的，竟是和哈拉吉伯爵同样的悲惨命运。

一天，“砰”的一声枪响，震耳欲聋。阿马迪顺着枪声传来的方向跑去，只见父亲倒在田间，鲜血流了满身。

“爸爸！”阿马迪拼命叫唤着，然而父亲躺在他小小的胳膊中再也不能回答了。

葬礼过后阿马迪才从母亲那里得知，杀害父亲的凶手是同村种植葡萄的意大利契约移民，而动机仅仅是为了 1 美元的借款。

长大以后，A·P·贾尼尼并不常提起父亲因为 1 美元而招致的杀身之祸，然而这件事在他心上烙下的伤痕是无法抚平的。

三 贵族之丘

母亲为教育问题迁居

维吉妮娅是个坚强的女子，她一人将路易斯留下的3个儿子照顾得无微不至，40英亩的果园也处理得井井有条，称得上是女中丈夫。

7岁的阿玛迪身上的担子也不轻。每天要代替死去的父亲在田间浇水、除草，骑着马在田间来回奔忙。现在，他每天清晨4点半左右就得起床，同母亲一起搭乘货运马车，把杏子送到运河岸边。

同村的意大利移民中，有一个26岁的名叫斯卡蒂那的青年。他在圣诺耶的货运马车行工作。斯卡蒂那十分同情维吉妮娅母子的遭遇，便把自己的马车给他们用，母子俩都非常高兴。

斯卡蒂那唯一的财产，是一辆4匹马拉的马车。他利用这匹马车在城中承揽运输业务。斯卡蒂那非常爱这位22岁年轻漂亮的寡妇，尽管他知道维吉妮娅已经有了3个孩子，仍然向她求婚。

维吉妮娅答应了他的求婚。在路易斯遇害的同一年就再婚，或许维吉妮娅有另外一番打算吧！事实上，才22岁就守寡的确太年轻了。于是斯卡蒂那带着他的4匹马和大货车住进了维吉妮娅的家。

阿玛迪和斯卡蒂那虽是继子与继父关系，斯卡蒂那却把小阿玛迪当成知己好友。阿玛迪叫他“爸爸”，这个称呼里仿佛隐含了“老板”的意思；此后，阿玛迪一直叫他“爸爸”。

1879年，即维吉妮娅和斯卡蒂那结婚后的第二年，他们将阿尔比索的果园和房子卖掉，带着3个儿子搬到了圣诺耶镇。维吉妮娅之所以想搬家，主要是考虑到孩子们的教育问题，同时也想趁此机会碰碰运气。

俯瞰超级住宅街

阿玛迪12岁时，维吉妮娅劝说斯卡蒂那：

“到旧金山去吧！在旧金山，你成功的机会比较多，旧金山很快就要发展起来了……”

于是斯卡蒂那在旧金山买了栋两层楼房，并到一家名叫葛里商行的果菜中间商店里工作。

“早些辞掉货运工的工作吧！亲爱的！你不妨试着当中间商啊！”维吉妮娅又一次提出了自己的意见，这时大约是1882年左右。对于12岁的少年阿玛迪·贾尼尼，这无疑是他一生中最重要的转折点。

中间商的生活十分不正常，必须在半夜12点，或者说是凌晨零点开始工作。父子俩喝过浓浓的咖啡，就赶着货运马车来到瓦夫码头，在黎明前的黑暗中等船只的到来。从阿尔比索来的船在早上8点钟到达，而在黎明前沿圣瓦金河和萨克拉门多河而下的船就到了。

在瓦夫，拍卖市场的交易在船只一靠岸就开始进行了。在充斥着买主与卖主的喧嚣声的拍卖市场中，阿玛迪总是一有不懂的地方就向继父请教。

继父很有耐心，总是不厌其烦地把拍卖用语、辨别果菜品质及喊价的方法教给阿玛迪。拍卖结束后，他们便顺道在瓦夫的小摊上吃完早点才回家。瓦夫码头的早点对阿玛迪而言是别有意义的，因为早餐经常有生蟹和生虾，

总是吃得不亦乐乎。阿马迪回到店中后，还要清洗完马匹和货架后再到学校去上课。

瓦夫附近有个名叫“电报丘”的小山，缘于 1853 年时从海边移来的一座高高的通讯塔。另一座最高的山丘叫“俄罗斯丘”。而从码头沿着加利福尼亚街旁的陡坡爬到顶，正中央开拓得略微高起的一片高级住宅区被称为“贵族之丘”。

一个晴朗的周日午后，斯卡蒂那带着全家人乘马车到“贵族之丘”之顶吃午餐。维吉妮娅给孩子们说明道：“你们看那座褐色石头砌成的大宅邪，那是筑铁路的库罗卡先生和斯坦福先生的别墅哟！瞧！那边是淘金暴发户的公馆……”

阿马迪仔细听着，一边目不转睛地注视着斜坡上那一栋栋的豪华住宅。

当时，在海岸边建造的“山丘城”还不包括中国的香港和日本的神户，而都是地中海有名的城市：罗马、那不勒斯、君士坦丁以及维吉妮娅的故乡热那亚等。

“站在这山丘上，令我想起死去的前夫！”此时此刻，维吉妮娅忘记了身边的斯卡蒂那，回想起当初和路易斯一起登上热那亚山丘时的情景。

“热那亚的山丘和这儿的，哪个比较漂亮？”阿马迪眯着眼问道。

横越大陆来的旅客，只要从内陆东侧乘船横过旧金山湾，首先就会看见“贵族之丘”。丘陵上并排着被称为“暴发户之家”的巨宅，雪白的墙在阳光下闪着金光，分外美丽。

旧金山最著名的缆车是由安德鲁·哈利提设计的。它启用时正是大陆横贯铁路开通的 4 年后，即 1873 年。当时它载了 90 名乘客，登上了贵族之丘的丘顶。缆车行至半山腰时，突然停止不前，乘客们紧张得心都提到了嗓子眼儿。哈利提仔细检查了机件，发现原来是电缆的旋转机里卷进了些美人蕉的碎片。清除了碎片，缆车便顺利到达了山顶。

“贵族之丘”之所以得名，是由于 CP 铁路的四巨头（哥理斯·亨金顿、马克·霍布金斯、里兰德·斯坦福、查尔斯·库罗卡）分别在这座山丘上盖了别墅。其中，查尔斯·库罗卡用美国松盖了一座大宅邸，占地约一条街之广，而马克·霍布金斯也盖了一栋“木城”。

阿马迪对斯坦福颇有好感，于是鼓着腮帮问：“斯坦福州长的宅邸呢？”

“就是那座雄伟的褐色石造建筑嘛！”维吉妮娅高声答道，好象早就准备好了答案。

在当时，褐色砂岩建材是象征贵族的高级建材。斯坦福的宅邸有圆柱支撑着的骑楼，整个建筑的设计都充满了罗马情调。

“斯坦福先生所做的每一件事，在四巨头中都是与众不同的大手笔！就在帕勒奥图买牧场的事来说吧，普通人最多只买 600 英亩（约 73 万坪），只有斯坦福先生，一买就是 8000 英亩（约 980 万坪）；至于在维那的牧场更是了不起，大约有 5.5 万英亩（约 6700 万坪）吧！”

“啊！5.5 万英亩……”阿马迪疯狂地叫起来。

维吉妮娅随即转向丈夫。斯卡蒂那一直默默地听着妻子和孩子们谈话，这时意识到矛头即将转向自己显得有些惊慌失措。

“你的月薪只有 250，实在是太少了，连小孩子一起工作的话，至少该有 300 块才对！”

斯卡蒂那被妻子训斥了一番，第二天一早就向雇主提出加薪的要求，结

果遭到了拒绝。听说此事后，维吉妮娅只冷冷他说了一句：“这种公司不做也罢！自己闯闯吧！”

阿马迪也插嘴说：“是啊！爸爸，我也会帮你忙的哟！”

父子联手创业

斯卡蒂那卖掉了旧屋，买下了格林街 411 号的房子，准备独立发展。

新家在被称做“北海岸”的旧金山湾入口处附近，位于旧金山市街最北端。这一带的意大利移民一天比一天多起来。此地也是旧金山被称做“约尔已·布耶那”时的港都发源地。

新家形状像海湾一样，窗子向外突出，A·P·贾尼尼少年时代是最以此为荣的。

店名叫“斯卡蒂那商行”，做的是中间商。店面在靠近瓦夫的华盛顿街一隅，店铺是一间泥造的宽大屋子，屋后是马厩。店里经常飘散着一股混着烂果菜味和马粪味的恶臭。

阿马迪小学一毕业，母亲就送他进了一所 6 个月的短期实务学校。由于弟弟亚特里奥十分喜爱读书，斯卡蒂那夫妇便不打算让他插手生意，而希望他以后能进入医学院就读，这也是维吉妮娅当初开出的条件之一。后来亚特里奥果然进入了加州大学的医学院。

阿马迪只用了 5 个月便提前从实务学校毕业，到店里工作。虽然这时他才 15 岁，但已有一副成年人的体格了。他身高 6 英尺（约 185 公分），体重 170 磅（约 77 公斤）。阿马迪·贾尼尼长得极象父亲。高挺的鼻子，稍长的四方脸，轮廓分明；瞳孔很深，眉眼之间几乎没有距离；细长的眼睛，总是从深处泛出冷冷的光，这点倒是酷似母亲。此外，阿马迪快活爽朗，从不叫苦，这大概又是来自乐天派的父亲吧。

店里有位名叫提姆的苏格兰籍老掌柜，阿马迪很快就和他成了好朋友，并从他那儿学会了簿记。

黎明前的瓦夫总是人声鼎沸，热闹非凡的。船只或货运马车抵达后，各色人种便混杂到一起。这里有意大利人、爱尔兰人、中国人、葡萄牙人、叙利亚人、黎巴嫩人、罗马尼亚人、智利人等，另外，还有俄罗斯人和犹太人，简直如同一个大战场。

拍卖市场的交易虽然用英语进行，但卖方的农民们却以自己的母语大声叫喊。拍卖的商品有各种各样的蔬菜水果，仿佛加州所有特产都在这里显示。

四 契约买卖

年仅 17 的商业奇才

阿马迪被同行们称做“斯卡蒂那小开。”很快，他又赢得了“凌晨的商业奇才”的雅号，而这时他不过才 17 岁。

按字面意思，中间商决定胜负的关键是凌晨到正午前这段时间。正午时的店里是空无一物的，因为在正午前就必须把从瓦夫买来的商品卖给批发商。

批发商人们乘货运马车到店中取货。中间商成功的秘诀在于讨价还价，尽早分辨货物的品质，确切掌握批发商的需要，并且在在不赔的情况下比其他的中间商抢先一步降低一二分钱的卖价。这些都要依靠长年累月的经验培养出的一种直觉，而阿马迪很快就抓住了窍门。

“似乎赚了不少嘛！这是怎么回事？”

斯卡蒂那从老掌柜那要来帐簿，一看，发现赚得比预料中要多，不由得瞪大了眼睛，十分惊喜。

“这是你那 17 岁儿子的功劳啊！”苏格兰老人露出黄牙，哈哈大笑地答道。

抓住议价的窍门后，阿马迪最初得出的“贾尼尼商法”第一号秘诀是：详细记录在瓦夫靠岸的船只种类和靠岸时间。

“凌晨 4 点，罗马尼亚的船到站，开始拍卖蕃茄。要特别小心罗马尼亚人，因为在他们蕃茄中曾经发现长虫；中国人和犹太人对价钱锱铢必较，中国人甚至比犹太人更苛刻一些，叙利亚人、黎巴嫩人也对金钱相当仔细；小心不要被阿拉伯人骗了……”

与中国人的分毫之争

德籍的加州众议员米勒针对华工，向议会提出“禁止华人移民法”议案。为向险峻的内华达山挑战，斯但福州长从广东、香港移入大批华工，他们在淘金热和铁路工程结束后，在旧金山的瓦夫一带定居，并和意大利移民争夺海上渔场，关系敌对。

据《钱伯斯旅行》杂志记载：

“米逊河岸的中国人开拓地人口正在急速增加中。他们一天到晚出海捕捞，一回到岸上就用特殊的简陋工具，将鲨鱼或鲱鱼等鱼类制成鱼干，因此中国人开拓地一带总是恶臭薰鼻。这些鱼干主要是供应给山中的矿工，及在索诺玛、那帕的葡萄园和圣瓦金平原棉花田工作的中国人……”

据统计资料表明，在 1882 年“禁止华人移民法”得到了通过。当时 75% 的加州农民都是中国的季节劳工，如此看来，排斥华工的并非只有意大利移民。尽管白人移民社会集合起来排斥黄皮肤的中国人，哈拉吉伯爵的葡萄田却定下了一天 1 美元的契约，雇佣了大量的中国人。

阿马迪到中国人的村落探访，和中国人成了好朋友，因此即使和“锱铢必较”的中国人作生意也绝不会吃亏；最后甚至那些犹太农民们，在瓦夫见到阿马迪也会笑逐颜开，亲切地和他打招呼。

别人想不到的生意

一天，刚过正午，店里空下来。整理完床铺，洗完马匹后，阿马迪便坐到桌前，专心致志地写着什么。

“喂！阿马迪，你一个人埋着头在写什么？对啊，你年纪也不小了，是该写情书了！”斯卡蒂那站在阿马迪背后笑着问道。

“不错！是‘情书’，！你知道吗？听说最近市场上对柳橙和葡萄袖有了新的需求，说到柳橙和葡萄袖，听说圣阿那的塔斯丁公司的品质最好，我们买进来看看，好不好？”阿马迪开口说道。

“柳橙？葡萄袖？圣阿那？那不是在洛杉矶以南 30 英里（约 48 公里）的地方吗？”

“嗯！我打算和他们直接交易，所以才写‘情书’的。反正塔斯丁公司也不可能把货运到拍卖市场吧。”

“傻瓜！天下哪有这种笨蛋会大老远地把柳橙从圣阿那运到旧金山来呢！”

“圣阿那的人口少，所以需要量不多；不过，只要能运到旧金山来，售价一定会提高很多，这种新品种的水果，扣掉运费后也一定还大有赚头？”

即使是现在，经由 5 号高速公路，以每小时 70 英里（约 112 公里）的速度疾驶，从邻近迪斯尼乐园的圣阿那到旧金山码头也要用七八个小时，何况是在当年。那时，即使用 6 匹马拉的货运马车，走完这段路程大约至少也要两天两夜。

斯卡蒂那似乎对直接经手新产品柳橙和葡萄袖的构想很感兴趣，但仍用半嘲弄的口气开玩笑道：“嗯！要是真的赚了大钱，我就给你买金表！”

不久，柳橙和葡萄袖从圣阿那送到了斯卡蒂那的店里，阿马迪的“情书”攻势果然奏效了。于是老提姆眯着眼，高兴地进城给阿马迪买金表。

而这时的阿马迪，年仅 17 岁，真是令人惊异的商业鬼才。说起来，原本在加州极为罕见的柳橙和葡萄袖后来竟成为加州的特产，阿马迪不能不算是第一大功臣。

葡萄袖占领全美餐桌

在此顺便提提加州柳橙的历史，这和贾尼尼的银行经营是密不可分的，而且也算是加州农业发展的一段插曲。

据说是修道院的传教士给皮厚多子的教会柑桔命名的。后来，原为毛皮猎人的威廉·伍尔夫斯金在洛杉矶市中心，即现在的联合火车站的所在地种植了 2500 株柑桔树苗。1876 年，第一批收成的柑桔利用已建成的南太平洋铁路运往东部。

加州最早的柳橙是早期从中国远渡巴西移植成功的桔树，后来经南美传入美国的。据说当时也曾移植到佛罗里达，但并没有成功。

大概因为南加利福尼亚的气候比较适合栽种柳橙，加州柳橙繁殖的速度很快。

1890 年时有 100 万株，而到 1990 年时已剧增到 500 万株。

伍尔夫斯金当初亲手种植果苗时，买下了十几英亩（约 12200 坪）的果园，小心地培育。他还组成了农会来防治病虫害和霜寒。后来才又发展成为

现在看到的“香吉士”之类的柳橙特殊产业形态。

柠檬在加州发展较晚。由于柠檬本来是意大利特产，所以意大利移民中除种葡萄外，也有不少人种植柠檬。当时佛罗里达几乎霸占了整个美国的柠檬市场。但 1894~1895 年间的一场大霜害，使佛罗里达柠檬遭到毁灭性的破坏，此后产地也就全部移到了加州。而当时阿马迪对新品种水果葡萄柚的兴趣远远大于柠檬。

不知从哪里得来的消息，“爸，葡萄柚比桔子大得多，尝起来虽然有点酸，但只要撒上糖就极为可口喔！现在，我所引进的葡萄柚，已经成了全美家庭早餐不可缺少的食品了！”阿马迪大声说道，显得神采奕奕。

关于葡萄柚的起源，目前还不十分清楚，不过据说产自牙买加岛。这种特殊果实在东南亚各国及印度都无法找到。由于它的味道有点象柚子，所以称之为葡萄柚。据说在西印度群岛上也有野生的葡萄柚。

时效胜于一切

阿马迪的第二号构想是

以淘金热后形成州都、人口急剧膨胀的萨克拉门多市为重点。因为萨克拉门多市对果菜的需求量很大，他的着眼点便不再是拍卖市场，而是供应果菜的新开发地区，而销售目标则集中在萨克拉门多市。这点与萨特的构想很接近，而 A·P·贾尼尼的做法是，在未采收前就与农民订立收购作物的契约，而按现在流行的中间商用语来说，就是“契约买卖”。

直接骑马到内华达山麓溪谷地带的萨克拉门多大盆地去做契约买卖，与每天清晨站在旧金山的瓦夫码头上等待顺萨克拉门多河而下的果菜船比较，一方面可以取悦于农民，另一方面价格也便宜许多。不过，由于气候对农作物的影响很大，这种投机商业行为势必要冒很大的风险。阿马迪现在唯一的问题是如何将这种风险降低到最小程度。

阿马迪总是亲自骑马前去做生意，而不采取搭船溯萨克拉门多河的方式。这是因为散落在萨克拉门多盆地的农家，并不只限于萨克拉门多河畔，而且骑马前去，速度比乘船快得多。阿马迪总是把时间看得胜过一切的。

从旧金山到萨克拉门多市，距离大约是 144 公里，现在可以经 80 号高速公路。而旧金山到洛杉矶之间大约有 608 公里。

萨克拉门多河的航行距离约有 240 公里以上，呈锯齿形蜿蜒流过。从河口到上游 416 公里处被称为“红色断崖”的山麓地带为止，虽然可以逆流而上，但由于金脉的发现和农地的开拓，河底已有淤积现象，因此汽船和帆船难以通行。虽然后来使用了一种浅底的特殊渡船，但这种渡船在速度上几乎没有什么效益。

萨克拉门多盆地约有 256 公里长，96 公里宽。那些被金脉遗弃的开拓者们，纷纷看中了这块农地，辛勤耕耘，最后把它变成了“世界最高的肥沃地”。

萨特上尉的遗志终于实现了。如今，人们对他的功绩给予高度评价，恢复了他的名誉，并赋予他“萨克拉门多开拓先驱”的美名；不但把城里的繁华街道之一命名为“萨特街”，还修复重整了萨特要塞的一部分。以萨克拉门多市为中心，向内华达山麓拓展的大耕地和牧场总面积已达 1000 万亩，约 122 亿坪。

从旧金山沿河的道路上行，可以看到印第安村落的遗迹。此地竖立着印第安酋长索拉诺的铜像，他当年为西班牙军队而殉节。由此开始，绵延扩展着陡急的绿色地带，通向溪谷瀑布的道路缓缓延伸着。

接着便进入“世界最高的肥沃地带”。西风从远处旧金山湾吹来，使得盆地内在夏季也凉爽无比，冬季则雨水充足。此地有无数的大小河流经过，因而灌溉十分便利。沃克溪谷中有果园，沃克城中，有着现在属于加州州立大学的大农场。

萨克拉门多河与亚美利加河环绕在萨克拉门多市外围，坚固的岩壁在城的四周形成防御的屏障。大小河洲星星点点，散布在城外的萨克拉门多河中，移民们便在河洲上开垦农地，种植马铃薯、苜蓿、芦笋等作物。

第二章 大众银行的创业哲学

一 黑发女郎

积极稳健的推销活动

阿马迪在扬鞭奔驰。

马主们都不太愿意再将自己的马匹借出去，纷纷怨叹道：“千万不要把马租给斯卡蒂那店里的年轻小伙子们，他们总是不太爱惜马匹。”

在萨克拉门多盆地到圣瓦金盆地间的农业地带，阿马迪争分夺秒地驰骋，由于不停地来回奔波，马儿因得不到充分的休息而累得精疲力竭。

他将马丢在河边，换乘小船到达萨克拉门多河上的小岛。岛上的农家零星地分布在宽广的盆地上，因而上岸后他还得换骑马匹。一到达目的地，他就立刻展开谈判。

“霜害的可能损失，由双方共同负担，我所出的价码可说是最公正合理的了。你不吃亏，我也不至于平白损失。而我绝对没有想占便宜、大捞一笔的意思。”听了阿马迪的颇具说服力的这番话后，大多数农家都会首肯这项交易。阿马迪从不说谎，因此很受贸易对方信任。尽管其他中间商也极力想和农家达成买卖契约，但他们都不是阿马迪的对手。

阿马迪的人缘颇佳，而且他对农家的家庭状况了如指掌，常把农家子弟和农民家族里的事挂在嘴边，还是个很有耐心的听众。

站在对方的立场，为对方设想，是他做生意的要诀。即使面临着现货行情下跌的状况，他仍会按原来所订的契约价格如数收购；但如果碰上行情上涨，农家们拒绝依约交货，他会带上律师前去委婉地谈判，说服农家们如期交货。

用对方的语言谈生意是他的另一特长。比如与叙利亚人打交道说阿拉伯语，与墨西哥人打交道说西班牙语，与中国人打交道则用中文。

一般的中间商都是带上酒，请农民们一块吃饭，妄想用好酒好菜来达成交易，结果却是自己喝得酩酊大醉，一事无成，阿马迪从不这么做。

阿马迪每到一户农家，就迅速果断地与对方签订契约，因为农民们都日出而作，晚上如果在农民家里耽搁太久，很可能会影响他们第二天的正常作息。常被人们所津津乐道的是，阿马迪每签完一份契约，就在这户农家的门上贴一张大纸，上面写着：“您辛苦了！该农家已签订契约。斯卡蒂那小开上。”

晚了一步的中间商看了纸条，都恨得咬牙切齿他说：“这个乳臭未干的浑小子！”

斯卡蒂那和维吉妮娅生了3个孩子，使斯卡蒂那家成了拥有6个子女的大家庭，阿马迪那时已19岁了。

新兴事业——无息贷款给农民

“爸爸！想不想搞些新鲜事！”

“什么新鲜事？就算我想做也没有资金啊！”

“钱不是问题，可以想办法弄啊！”

一天夜里，父子俩在家里交谈。阿马迪的双眼从深处泛出冷冷的光，毫

不在乎地说出自己认为赚钱容易的看法，斯卡蒂那直瞪着他的脸，心里十分疑惑，这年轻人到底在想什么？

“爸，你还记不记得有个星期天下午，我们爬上贵族之丘时妈妈所说的话？从丘顶俯视斯坦福先生的大宅邸，我们都看得目瞪口呆，记得吗？就是铺设 CP 铁路那巨头的豪邸啊！”

“嗯！记得，不过……”

斯卡蒂那刚一答腔，阿马迪便鼓起勇气，滔滔不绝地说出自己的新构想。

“从那时候起，我就一直在想，我们只不过是中间商罢了，从农家买入商品，然后转手给批发商，老是这个样子永远不会像 4 巨头那么富有的……”

斯卡蒂那让阿马迪继续说下去。

“CP 铁路连结东部的纽约和中南部的芝加哥、底特律，以及南部的德克萨斯、乔治亚等地。大老远地从热那亚搭船到纽约，然后换搭横越美国大陆的火车来到加利福尼亚，可是却从未搭过火车从西部到东部去，不是吗？”

由于也被扯入了话题，维吉妮娅便在两个大男人的交谈中插嘴说道：“是还没搭过。”

她似乎被儿子的新构想所吸引，双眼闪着光芒。

“这构想倒挺有趣，把果菜输往东部一定可以大捞一笔。这孩子梦想把加州变为美国的中心呢！”维吉妮娅正想着，没料到阿马迪平静沉稳地缓缓说道：“我想把钱贷给农民。”

这番话大大地辜负了母亲的期望。

斯卡蒂那略有些责备地说道：“贷款？你说要从事放款行业？”

维吉妮娅更是严肃地斥责道：“难道你忘了，你死去的爹就是为了 1 元美金的贷款才被杀身亡的！”

“不，我并不是要放高利贷。我骑马来往于乡间，深深感到萨克拉门多和圣瓦金农民的穷困，尤其是来自意大利的移民更是贫苦。为了要买来年耕作用的种子和农具，他们不得不把自己的农田充当担保品，向‘贷款鲨’借钱；中国人也是如此。不过像威尔斯·华国、库罗卡等人位于旧金山的银行，都不愿意贷款给这些移民，因而使得高利贷在乡间横行不已。我的构想是，只要对方答约承诺将下一季的收获全都卖给我们，那么我们就可以用先付款的方式将钱借给农民。”

“那么，利息呢？”继父斯卡蒂那有点惊愕地问。

“我不收利息。不过，只要能取得下一季收获的买卖契约，其利益难道会比利息少吗？我们可以将萨克拉门多和圣瓦金盆地的农产品卖到纽约啊！”

19 岁的阿马迪提出了最初的“农民银行”构想。

“你听说过在克罗夫戴尔一个名叫安德烈·沙巴波洛的意大利人的事吗？”

母亲维吉妮娅唐突他说出了这个意大利移民的名字，阿马迪常听农民提起这个名字，只是“曾闻其名，未详其实”，不过他觉得自己和这个意大利移民根本扯不上什么关系，他转过头来问道：

“听是听过，但沙巴波洛跟我的构想有什么关系呢？”

沙巴波洛是从热那亚来的意裔移民，原来在比旧金山更北的、位于那帕盆地尽头的克罗夫戴尔的新开垦地从事葡萄园开垦工作，在淘金热后的移民

时期，他把这块廉价买来的未开垦地，分割成 1500 英亩（约 183 万坪）的若干块地，卖给意大利裔的瑞士移民，并命名为“意大利·瑞士农业殖民地”。

这个殖民地的居民限定在 1000 名，沙巴波洛正计划把它建设成具有社会主义思想的乌托邦。他首先把有限的资金贷给殖民地的居民，希望他们把这个地方当作理想中的美好家园，此外，他还设立了学校，并举办一些著名的社会主义者的著作的讲习会，其中包括意大利著名艺术家和社会评论家约翰·拉斯金（志在建设理想的社会，且攻击资本主义社会）、被称为近代社会主义的创始人的英国思想家罗伯特·欧文（工业革命促使其成为棉花大王，在协同工会的信念下，实行以工会会员为中心的劳动管理制度，其影响之大，造成美国乌托邦社会主义的泛滥）。

1899 年，安德烈·沙巴波洛在旧金山创立“意大利·美国银行”，但那已是阿马迪与母亲、继父的谈话之后 10 年的事了。

阿马迪因目睹意裔农民的贫困而提出的给予农民无息贷款的构想，和沙巴波洛的思想颇为相近。

维吉妮娅凭自己的直觉，一语道破：

“我想你这种无息贷款给农民的构想，一定是受了沙巴波洛的影响。”

“我不是说过吗？这根本是两码子事嘛！”

阿马迪再三否认，还认为他和唯利是图的“营利者”安特纽·芬达纳的想法也大相径庭，后者也是来自热那亚的移民，自幼生长在沙巴波洛的意大利·瑞士农业殖民地。

安特纽·芬达纳是举世闻名的水果罐头业创始人。离开沙巴波洛的乌托邦殖民地后，他幻想着“将世界上产量最丰的加利福尼亚水果制成罐头”，一番艰苦奋斗之后，他终于实现了自己的理想，建立起了庞大的罐头王国。他当时的做法与阿马迪相似，将资金借贷给圣瓦金及圣塔克拉拉的贫苦果农。

在某些方面，阿马迪的构想与沙巴波洛的社会主义思想颇为雷同，但在放贷的做法上则似乎承袭了芬达纳的事业思想，都是为确保收购机会及收益，只是当时阿马迪并未察觉其中的共同点罢了。

拿手的情书战术

2 年半之后，阿马迪已是个 6 英尺 2 英寸（约 187 公分）、重 200 磅（约 90 公斤）的魁梧青年，每天晚上，他头戴大礼帽，手握银质手杖，戴上皮手套，俨然一副绅士模样地去和一个叫克罗琳达的年轻女孩约会。阿马迪常邀请她上歌剧院，但这位令他如此着迷的女孩早已有未婚夫。

他的情敌是位年轻医生，尽管克罗琳达左手无名指上的钻石订婚戒指闪烁着迷人的光芒，阿马迪却毫不气馁，反而不断地送去鲜花并以拿手的情书战术展开热烈的追求。

母亲对执著追求的阿马迪说：

“不论成败都得试一下。你可是个男孩子喔！纵使遭受挫折，也千万不可灰心！”

得到母亲的支持和鼓励，阿马迪于是下定决心追求到底。

克罗琳达的父亲也是个意大利移民，原来在内华达山麓从事淘金工作，一无所获之后，改行在萨克拉门多开设采矿工具行，生意相当兴隆，赚了不

少钱，但因店员携款潜逃而不幸破产，直至来到旧金山后才逐渐时来运转，在北海的意人街开的不动产公司使他大发横财。

阿马迪的将资金借贷给农民的构想，即使不是受克罗琳达父亲的影响所致，但也不可辩驳地受到了某种程度的刺激，这一激励使其后来成为在世界上首屈一指的银行界巨子。

克罗琳达家在北海是个有钱人家，阿马迪的中间商事业也已发展到了相当大的规模，就经济状况而言，两家可谓是门当户对。

那位当医生的情敌到欧洲留学，给了阿马迪一个极好机会，他和克罗琳达终成眷属。后来他们俩生了3个孩子，长子叫马利欧，次子叫巴基尔，女儿取名为克蕾亚。

二 加利福尼亚的银行

受托代管岳父遗产而改行

10 年光阴，转眼即逝。

1902 年，克罗琳达的父亲约瑟夫·克涅尔在两人婚后第 10 年不幸去世，这大大改变了阿马迪的命运，当时他本人 32 岁，马利欧 8 岁，巴基尔也年满 4 岁了。

阿马迪将当时在旧金山已是首屈一指的中间商经营权卖给佣人们，自己则与人合伙，转去投资旧金山的不动产业，并在旧金山湾西岸一个名叫圣马提欧的小城镇里，租了间红色的瓦房。

克涅尔留下了大约 50 万美元的股份和不动产，但对于遗产的处置，却未留下遗嘱。克罗琳达的娘家还有着 11 个年幼的孩子，需要照顾，成为寡妇的岳母忙不过来，便委托阿马迪在此后 10 年里代管遗产，直至她的孩子们长大成人。

阿马迪在接受岳母的委托时，提出了附带条件：“如果我能使这笔遗产金额增加的话，我要取得增加部分的 25%，另外我还要收取 36999 元作为这 10 年间的管理费。”

克罗琳达的父亲是哥伦布储蓄暨贷款银行的创始人，哥伦布 S&L 是一个以不动产力担保品、将钱贷给老百姓的地方银行，类似于信用社。

哥伦布 S&L 创立于 1893 年，是最早的由意大利移民在旧金山创建的银行。

旧金山的银行史起源于淘金热潮，这方面的开山鼻祖，是从东部到西部拓荒的驿马车行老板威尔斯·华国。

威尔斯·华国银行至今仍把驰骋在荒漠中的 6 匹马拉着的马车作为电视广告的注册商标。淘金热时代把采得的金沙等运到东部去的运输业，摇身一变成了现在的银行。

已足以与威尔斯·华国银行相抗衡，并与其同可称为银行创始者的加利福尼亚银行便是由此起家的。这家银行在旧金山街上开设商店，从事把淘金者采来的砂金和小金块铸成金币的行业，同时还从事黄金保管业，拥有防盗金库不仅是这家银行的一大特点，而且使其生意兴隆。总之，这家银行的始祖，是那些从事砂金运输的驿马车业主和兼营保管金库的金币铸造业主。

掀开美国的银行史，我们可以知道，纸币最早是在英国殖民地时期发行的。当时的背景是，马萨诸塞的殖民地军队在攻打魁北克的法军时，被打得一败涂地，政府当局为安抚打了败仗的士兵，以避免战败的军队可能发动的叛乱，于是便发行纸币作为败退的士兵们的军饷。独立革命胜利后，在制定美国联邦宪法时，却规定金币是联邦银行的正式货币，禁止纸币的发行，当时汉弥尔顿出任首任财政部长。

加利福尼亚并入联邦时，该州制定的州宪法中严禁以发行货币为目的的州立银行的设立。

加利福尼亚的私立银行，为了使金块和砂金免遭抢劫和偷窃，纷纷向托管者收取金块、砂金的保管费，同时发给他们托管证明。这种托管证明具有兑换券的功能，可到威尔斯·华国银行进行兑换，该银行的主要业务就是把黄金运往东部。这种托管证明的使用，主要是为了避免运送金块、砂金所必

须承担的风险。

因为加利福尼亚的州宪法中，禁止设立州立银行以及禁止私立银行发行纸币，所以托管证明成为流通在商界的唯一的兑换券。

1878年，加利福尼亚州政府设立银行局。当时，加利福尼亚的富翁们政治势力很强，使银行能够自由自在地经营，从而使得货币政策十分混乱，缺乏有效的行政指导来进行统一管理或限制，但威尔斯·华国银行的托管证明独一无二地可以在任何时间、任何地方兑换成金币或银币，可称得上是一种具有兑换功能的有价证券。

在加利福尼亚，有不少银行和伦敦的银行进行黄金投机买卖。美国南北战争期间，东部的黄金供不应求，金价暴涨，而在加利福尼亚，黄金到处充斥，因此如果把这种托管证明拿到东部去兑换，可以获得10%的额外利润。

为了给北军配备武器、粮食，华盛顿政府大量发行纸币。在加利福尼亚，1美元政府发行的纸币仅能兑换37分，而加利福尼亚所发行的托管证明却信誉颇佳。一些加利福尼亚商人及银行估计到了金价会暴涨，就用威尔斯·华国银行的托管证明廉价大量买进政府纸币，然后再拿到加利福尼亚兑换成金币，当金价暴涨的时候，便可趁机大捞一笔。当时，加利福尼亚的投机家们纷纷这么干来赚钱，但当金价暴跌时，经济恐慌也波及到了加利福尼亚，许多投资银行纷纷因此倒闭、破产。

意大利移民的金融事业

凭借岳父留下的股份，阿马迪·贾尼尼进入了哥伦布 S&L 的董事会担任董事，这家银行的创始人是 1849 年进入加利福尼亚的夫坎西，他也是淘金热时期来到这里的意大利移民，这时，他们是他们当中知名度最高的。

夫坎西在淘金中一无所获，却在金融界获得了成功，开设了储蓄贷款银行，和加利福尼亚银行相同，他也是靠装备铁制防盗金库取得成功的，同时他还专营到意大利的汇款业务。哥伦布 S&L 兼备了加利福尼亚银行和威尔斯·华国银行的特色，它刚创立的时候，意大利移民的数量急剧增长，其中多数为创业者，他们大都把赚来的钱汇往自己的家乡意大利去。

一些意大利移民不懂托管证明能象有价证券那样流通，因而为如何收藏自己的金币、银币绞尽了脑汁。自从淘金热时期以来，10年间，旧金山便发生了至少1000件杀人案，这个数字令人心惊胆战，贾尼尼的生父就是为了1美元的借款被杀死的，正当移民们把将钱藏在床垫下面视为最安全的措施时，精通意大利语的夫坎西不失时机地开设了哥伦布 S&L。

夫坎西开设银行时，得到了克罗琳达父亲约瑟夫的帮助，创建之后立即装备了铁制金库，从而成功地吸收了移民们的私藏资金。但这时，在意大利移民中站出了一位比夫坎西、约瑟夫更强于的竞争者——来自那帕盆地的葡萄栽培业者沙巴波洛，他在哥伦布 S&L 创建之后的第6年，在旧金山开设了意大利·美国银行。

在那帕盆地的克罗夫戴尔，沙巴波洛开垦出的意大利·瑞士农业殖民地十分繁荣、兴旺，葡萄获得了大丰收，贮存酒的木桶都不够用了，只得开凿岩石，建造酒槽。你如果现在到那帕盆地去，还可以看到许多当时留下来的石制贮酒槽，这些贮酒槽直径达30米，深度大约为10米，堪称为世界上最大的岩石酒槽。据说在这种岩石酒槽里一次可酿制50万加仑（约为190万

公升)的葡萄酒,如果把酒槽汲空,甚至可以在里边开办大型舞会,即便中央的位置留给乐队,仍足够 200 人尽情欢舞、畅饮。第一次世界大战结束后,难熬的禁酒时期一过去,加利福尼亚的意大利·瑞士农业殖民地出产的葡萄酒,便占据了整个美国市场的 90%。

沙巴波洛来到旧金山,开设银行,从事移民的住宅金融业务,当时,建筑业很兴旺,沙巴波洛因此大发横财,其开设的银行也随之迅速扩大起来。面对这么一位强有力的对手,夫坎西虽攒足了劲儿欲与其抗衡,但因其经营银行的方式仍相当保守,所以竞争不过沙巴波洛这位金融界的后起之秀。

由于夫坎西一味沿用从前的、完全把意大利移民中的大商人作为主要放款对象的经营方针,使得放款对象仅局限于经营完善的大农场主、大牧场主及沙龙和建筑公司。

夫坎西深受保守的经营思想影响,起因于其后盾——盎格鲁萨克逊裔的内华达银行。此时的阿马迪·贾尼尼已俨然为一个银行家形象,确有必要稍加关注当时旧金山意大利移民社会中的特殊人物了。

三 历史的转变

意大利移民中最初的成功者

意大利移民的数量不断上升，有意思的是，淘金热时期较迟移居到加利福尼亚的意大利移民，竟然是这个拥有各色人种的外国移民新天地里、最早奠定牢固基础的成功者集团。

据记载，最早获得成功意大利移民应该算是渔民。

20 世纪初，以旧金山为中心的意大利渔民，便创下了年捕鱼量 3000 万磅（约 1360 万公斤）的纪录。其次应为务农的意大利移民，以水果为例，水果的年销售额超过 900 万美元，在当时可称得上是很大的销售额了；此外，一种可加牛乳、砂糖食用的玉米做的饼干，是美国人的早餐主食，其年销售额达 300 万美元；蚕豆、大豆等年销售额也达 700 万美元，其他的粮食作物年销售额则近 500 万美元。

在时间上，比贾尼尼的故事稍早，意大利移民已写下了成功史，进入 1910 年时，意大利移民在农业方面的收入已高达 6500 万美元。

另外，意大利移民引入加利福尼亚的酿酒技艺创下的丰硕成果，也很值得一提，以索诺玛为中心的那帕盆地，横卧于旧金山湾东南部的圣瓦金盆地，以及旧金山湾西南部圣克鲁斯丘陵地的山腹地带上，到这里的移民开辟了许多从事酿酒的葡萄园。许多大小不一、各式各样的意大利·瑞士农业殖民地，在旧金山湾沿岸建立起来，在这里酿制的意大利·瑞士葡萄酒，即使是在意大利本土的杜林酒市中也名列榜首。

“黄金州极品”是这种葡萄酒简洁有力的广告的广告词，伴随着它畅销世界各地。在酒质上，意大利·瑞士葡萄酒绝不亚于欧洲大陆的毛塞葡萄酒和莱茵葡萄酒，在国际上得到充分的肯定，而且这种酒物美价廉，因为加利福尼亚自然条件十分优越，日照充足，葡萄的产量很高。

意大利移民中的农民和渔民们，同样也有失败者，但这些人很少会因此而忧愁丧志，颓然返回意大利，他们往往转而干起清理垃圾一类的工作，一些一般人看不起的“特殊行业”。他们的社会地位很低，通常被叫做清道夫，有些人甚至把他们叫做“食腐肉的秃鹰”，但日后他们组成的 SPU（垃圾处理业者保证联盟），却是旧金山的所有工会中最强有力的一个。

美国唯一的人种混杂都市

扎根于加利福尼亚的意大利人，因勤奋努力使社会地位日益提高，与中国人或日本人拉开了明显差距，而且第 27 任总统塔夫脱（1857~1930 年）也注意到，意大利移民为加利福尼亚的发展作出了不可磨灭的伟大贡献。

加利福尼亚宪法曾把意大利移民排斥在外，还禁止他们占有土地，直到塔夫脱总统上任后，才特别许可解除对意大利移民的所有限制。当时，存在加利福尼亚的意大利移民们的银行存款超过 3000 万美元，存在这里的银行里的国库券、公债、公司股票，面额总计也高达 1000 万美元，而农业收入的储蓄额则达到 6500 万美元，塔夫脱当政后，重新认可的属于意大利移民的不动产总计达 2000 万美元。

后来成为美国商业银行总裁的阿马迪·贾尼尼，是美国第 32 任总统

F·D·罗斯福（1882～1945年）的忠实支持者，捐赠给这位在经济恐慌中出马就职的总统大笔竞选经费，并在其上任后，积极扶持其新政，以致后来罗斯福总统曾赞扬阿马迪道：

“ 贾尼尼对加利福尼亚的开发贡献至巨。 ”

追溯开发加利福尼亚的历史，根据 1860 年调查得到的结果，外国移民占加利福尼亚人口的 38.6%，当时加利福尼亚加入联邦已有 10 年了。

尽管盎格鲁萨克逊裔市民强调先移入者的特权，煽动起十分高涨的排斥外国移民的风潮，但仍有其他的外国移民不断涌入这块广阔干燥的土地，到了 19 世纪 60 年代末期，全州人口中有 2/3 是外国移民，在新移居的外国移民中，有 1/2 为远渡重洋来的西欧各国的白人，包括意大利人、奥地利人、匈牙利人、俄国人、德国人、爱尔兰人、瑞典人等。进入 20 世纪后，又发生了新变化。

这种新变化表现为，亚洲移民的人数以及墨西哥移民和东欧移民的人数在增长，亚洲移民中包括中国人和日本人。根据 1910 年统计的结果，全旧金山人口的 68% 为外国移民及其后代，到此时，旧金山在美国成了绝无仅有的白种人与黄种人杂居的混合都市。

深受共和党人塔夫脱总统和民主党人罗斯福总统赞赏的意大利移民的数量，在淘金热时代以及后来的 20 年间，并不是很多。1860 年时，据说仅为 3000 人，1870 年猛增至 5 万人，到 1905 年时，却只增加到 6 万人。

不论是在哪个时期移入的意大利移民，他们中超过半数是从农业或是渔业中发迹的，我们可以从前边所介绍的那些成功者的例子中，找到他们获得成功的因素的一丝线索。

加利福尼亚地位剧升

克罗琳达的父亲去世之后，阿马迪接替岳父就任哥伦布 s&L 的董事时，美国正在进入它的历史上的一个重要的转折点。

横跨整个美国大陆的铁路竣工之后，工业革命的进程在美国迅速推进，与此同时，垄断资本家们把商品倾销到大洋彼岸，从而逐渐形成了一个广阔的国外市场。美国的资本家们大部分都在西欧各国推销过自己的商品，然而对于亚洲和非洲，他们却认为应该仿效大英帝国的做法，采取殖民主义政策，这使得濒临太平洋的加利福尼亚，在地理位置上，其重要性急剧增加。

进入白宫前，担任俄亥俄州州长的第 25 届总统麦金莱（1843～1901 年），是美国东部缺乏远见的商界人士的代言人。麦金莱就任之后，便制定了金本位制度，设立了保证关税制，维护东部垄断资本家的利益。同时，他还导致了与西班牙的战争的爆发，促使古巴独立，这不仅使古巴受到美国资本的控制，还把波多黎各和关岛并入美国领地，将资本主义势力的触角伸到了菲律宾，并乘战乱之机吞并了夏威夷。

1901 年，麦金莱被无政府主义者暗杀身亡，T·罗斯福（1858～1919 年）副总统继任为美国第 26 任总统，这使美国垄断资本主义的历史发生了巨大变化。麦金莱当政时期，逐渐掀起了反帝国主义的浪潮，罗斯福抓住时机，制定法律限制垄断，采用自由劳动的政策，这些政策不仅大大违背传统的共和党派的总统的作风，而且对贾尼尼当时所处的旧金山的社会形势产生了极大的影响。

接替罗斯福的塔夫脱的共和政权仍然采取反垄断政策，并且其功绩不亚于罗斯福在执政的 7 年里推行的新政措施。塔夫脱分别针对铁路、石油、烟草等各企业实施其各项反垄断政策，并且鼓励工会积极开展运动。罗斯福后来从共和党内脱离出来，组建新党，在塔夫脱离任之后再次参加总统竞选，但败给了更为进步的民主党候选人威尔逊（1856 ~ 1924 年），后者成为美国第 28 任总统，后来其政权使美国被卷入第一次世界大战。

毫无疑问，阿马迪·贾尼尼粉墨登场之时，加利福尼亚的意大利移民社会的状况，及唯白宫政策马首是瞻的世界形势，与历史的转变息息相关。

四 小自耕农

小额贷款政策

阿马迪换下了成为中间商行业的注册商标的深蓝色牛仔布工作服，这身装束一直让他觉得很自豪，穿上时髦的白衬衫和黑西服，意气风发地进了码头附近的哥伦布街上的哥伦布 S & L 的董事室。

买下克罗琳达继承的父亲遗产中的一部分股票后，斯卡蒂那成为这家银行的高级职员，只可惜是图有虚名。

“早安！阿马迪先生。”

“早安！”

很快，阿马迪便得到了下属的尊敬和爱戴，但常因意见不一致，和夫坎西这位该银行的创建者激烈地争论。

两人发生争论的原因，不在于阿马迪年轻气盛，而在于两个人的大相径庭的对银行的经营方针的看法。夫坎西根本就不赞成阿马迪的建议和设想，因为他对这位年轻人一直有成见，认为他只是由于有幸得到老合伙人克涅尔的鼎力相助，才能进入银行里的。

“夫坎西先生，您应该晓得，旧金山一年增加 2000 人，但我们却没有像沙巴波洛一样，积极地拓展经营范围。对于农村中那些同属意裔的佃农，我们更应贷款给他们，哪怕只是个小户贷款对象也无妨。如果我们不积极增加新贷放户的话，到头来终将落于沙巴波洛之后。”阿马迪严肃地说道。

“你只不过是个银行界的新手，别老是一副初生之犊不畏虎的样子，尽提些冒风险的构想。我们这一行呀，只要坚持原定方针，稳扎稳打地经营就足够了。”

“南加利福尼亚的洛杉矶颇具发展性。我们不应该固步自封地只在旧金山一处谋求发展，应该将经营触角指向南方才是。”阿马迪说道。阿马迪一旦认准了一件事，决不会因循守旧，而会去据理力争，因此当他认准了向南方发展的光明前途时，他便坚持自己的主张，与夫坎西争论不休。

我们在前边告诉过读者，当年阿马迪还是个中间商时，曾贷款给农民。如今，当年得到过他的贷款的农民，来到哥伦布 S & L 申请贷款。

农民们的手都已脱皮裂开了，百般请求道：

“斯卡蒂那的公子，万事拜托了！我没有钱买果苗、种子。下次收成时，我一定还，请先贷款给我，我只要 25 元就够了！”

只要是刚来到加利福尼亚务农的外国移民，除了意大利人外，还有犹太人、叙利亚人、中国人，都向当年还是个中间商时、为买卖契约的签定到过殖民地的阿马迪求助，恳求他提供贷款，尤其是在收成不好、农民们连声叫苦的时候。十分了解农户的经济状况的阿马迪，往往预先付给农民们一些钱款，缓解他们的燃眉之急。不仅如此，阿马迪提供的贷款还不附带利息，这使农民们越来越依靠阿马迪，收成之后，这些贷款总能如数收回，而且贷款对象也在相对增加。

经过反复地思索、考察，阿马迪认为夫坎西的所谓的“扎实稳健”的银行政策实际上是消极的，他根据自己从当年的中间商生涯中得到的经验，认定向小户贷款是可行的。他的这种经营观念，由于体恤了农家的苦情，成为一种对农民和零星移民的救济哲学。

“农民们惨遭‘贷款鲨’无情的蚕食。专噬高利的‘贷款鲨’将贫苦的农民社会视为俎上肉，任意宰割，我们绝不可坐视这种恶毒的剥削行径而不顾，但假若我们这银行的经营方针不修正的话，又与‘鲨’何异？”甚至在银行里，阿马迪也这样公然说道。

我们暂且不谈威尔斯·华国银行和加利福尼亚银行对大资本主义企业的贷款方式，自从淘金热时期以来，横行于加利福尼亚的残酷剥削小户放贷对象的高利贷行业，已发展成垄断性的行业。阿马迪认为，夫坎西的经营政策，从本质上而言，和那些残酷剥削、压迫贫苦农民的贪婪的“贷款鲨”并没有什么区别。

败北后转而独立

阿马迪的母亲维吉妮娅到美国后，一直希望能重新回到家乡热那亚去，为了实现自己的心愿，她让阿马迪陪着到意大利去旅行。阿马迪动身之后，夫坎西便临时召开股东会议，并在暗地里积极活动，取得大多数股东的支持，把在银行里身居要职的阿马迪撤了下来，点燃了与阿马迪针锋相对斗争的导火索。

寡不敌众的阿马迪一言未发地默默承受了被排挤的严酷事实，与此同时，他发现，在夫坎西手下的银行里的要员们，为得到保险公司的回扣，在放款时强迫借款对象交纳作为担保品的房屋等不动产的防火费用。

“嘿！有了这项把柄，我就可以对夫坎西展开反击了！”阿马迪信心十足地准备追查这些要员的恶劣行径。

“好！我就充当清道夫，对行内实施大扫除。”当阿马迪要对银行进行大刀阔斧的清查时，夫坎西突然召开临时董事会，欲与阿马迪抗争。

临时董事会的讨论议题，表面上是要研究阿马迪·贾尼尼的小户贷放提案，但夫坎西却在暗地里放风道：“阿马迪想趁机夺取银行的控制权。像这种阴谋分子应将他逐出董事会！”

实际上，阿马迪并非不想取得银行的控制权，他不仅有充分的理由，还掌握着索取保险公司不正当回扣的那些银行要员渎职行为的材料，从形势上看，阿马迪应在与夫坎西的对抗中立足于不败之地。

然而，夫坎西打出了海尔曼这张极其有力的王牌，后者是威尔斯·华国银行的总经理，早就想把哥伦布 S & L 合并过来，这位垂涎已久的海尔曼出钱收买了那些拥护阿马迪的股东，让他们不再拥戴他。

结果，阿马迪不幸败给了夫坎西。

以穷人和农民为对象

向银行提交了辞呈之后，阿马迪迈着大步跨出了哥伦布 S & L 同时心里盘算着：

“好！大不了开家属于我自己的银行！”

当初他转手出卖自己的中间商经营权时，便得到了将近 10 万美元的权金，同时，他想创建一个自己的银行的构想得到从热那亚回到美国的继父以及妻子克罗琳达的同意。

斯卡蒂那嘱咐阿马迪道：

“你真的要从事小户贷款业务的话得记住一点，那就是千万别只以北海岸的意大利移民为对象，应将钱也贷给地方上的贫苦农民。”

阿马迪的双眼放出光芒，回答父亲道：

“不错，我正是要以那些穷人和农民为对象。”

不知道此时此刻的阿马迪是否意识到，正是这个构想，使得他日后登上全美乃至世界最大的一家银行总裁的宝座，而且为加利福尼亚今后的发展作出了卓越的贡献。

由威尔斯·华国银行和加利福尼亚银行共同开创的旧金山银行史，这个时候呈现出一派战云密布、欲一试高低的景象。

大量从欧洲来的外国资本涌入旧金山，造成了当地的美资银行与当地的外资银行相互对峙的局面。美资银行中，主要包括意大利裔移民创建的夫坎西的哥伦布 S&L 和沙巴波洛的意大利·美国银行，以及经营铁路发迹的由查尔斯·库罗卡创建的库罗卡银行和作为夫坎西的坚强后盾的内华达银行。而外资银行，则主要有以下 3 家英法银行：金融势力十分强大可支配伦敦、巴黎、维也纳和汉堡的金融界的犹太人金融资本体系中的罗斯查尔银行；由法国人经营的伦敦、巴黎、美国银行；由英国人经营的盎格鲁·美国银行。

旧金山的贸易界，被这 3 家外资银行控制着。但这些银行的兴趣根本不在储蓄、贷款上，而在投机事业方面。在法国人开办的银行里，银行经理根本不屑于与你用英语交谈，而英国人开办的银行则压根儿看不上意大利移民众多的北海岸等地。阿马迪·贾尼尼却认为，只要把那些小本经营的农民们作为贷款对象，才能够在北海岸这类聚居着众多的意大利移民的地方，成功地创建、经营银行。

离开哥伦布 S&L 时，阿马迪·贾尼尼带走了 5 名这家银行的高级职员，同时他还邀请来 4 名当年还是个中间商时结交的老朋友，计划与这 9 个人一道合伙创建一个新的银行，这 10 名股东中，除了詹姆士·法根是爱尔兰人之外，其余的都是意大利移民。

第三章 独到的经营观念

一 属于大众的意大利银行

无大股东的银行

太平洋上正是一片晴空，微风从海面上徐徐吹来，轻柔地抚摸着脸颊，还夹杂着些微咸的海潮味儿，这一切使贾尼尼顿感惬意。瓦夫仍旧如同往日，贩卖活蟹名产的摊子排列成行。活蟹一丢入沸滚的热水锅，甲壳立刻变得鲜红，煮熟后用指尖挑出白肉，味道鲜美无比。

贾尼尼一边走着，又回想起和斯卡蒂那站在拍卖市场上的历历往事。迎面走来的中间商和手里提着贝壳的农夫，神气十足地打着招呼：“早安！斯卡蒂那少爷！”

正想着，不觉间已到了詹姆士·法根的家门前，这是一位爽朗的爱尔兰人，已至中年，笑口常开，他曾就业于美国国家银行。贾尼尼曾在经营中盘生意时，在他所服务的银行里开过户头。贾尼尼模仿意大利式称呼叫他“贾克摩”而不称“詹姆士”。

轻轻敲响门之后，贾克摩穿着睡衣，口里还衔着牙刷出现在门口。

“不嫌太早了吗？”

“我还是决定要开银行。”贾尼尼的声音里充满着创业的决心。

“还是要？”贾克摩揉着惺忪的睡眼，耸了耸肩，脸上一副惊讶的神情。一走进屋，贾尼尼便迫不及待地说：

“我决定开一家为穷人服务的银行。能不能教我开银行的方法？”

贾克摩一如既往，二话没说，先是哈哈大笑起来，但笑声立即打住，因为他被贾尼尼的眼神所威慑。贾尼尼一副杀气腾腾的样子，瞪着双眼，象要吞噬对方似的。

“甭急！别板着脸，来，喝杯咖啡！”

喝着咖啡，两人谈了起来，依贾克摩看来，在加州开设银行的手续相当简便，并非贾尼尼所想象得那么困难。

首先要决定资本额，然后募集股东，指定董事，再向萨克拉门多市的州政府提出申请，一经核准则可成立。

“你打算设立多少资金呢？”

“30万。因为哥伦布S&L创始时也是30万。”

“你的家族负担一半？”

“不，我考虑过了，我并不打算成立大股东。”贾尼尼严肃的表情逐渐有所缓和。

“你的意思是……”贾克摩满脸惊异之色，捉摸不透贾尼尼心里的如意算盘。

虽说是银行为穷人所开，可没有大股东、大资本家，就如同打牌时不按牌理出牌一样，这是何道理？贾克摩认为这种行为无法理解。

因而常以报导内幕消息而闻名的评论家约翰·根室就如此评论贾尼尼：

“贾尼尼并没有个人资产，这是与摩根不同之处。贾尼尼经其一生，从未去过社交俱乐部，也没有加盟银行公会。这并不是因为美国社会孤立他，而是他脱离了美国的体制。”

由于根室对他评价很高，从而贾尼尼创立银行并非希图金钱的传说更加

令人信服了。特别是如果以当时加州的土地性质来考察，即使当初与贾尼尼晤谈有关银行创建的贾克摩就曾断然以为那是怎样的不可思议，他咕哝着：“没有大股东的银行，这哪是正常人的想法。”谁都不是先知，但这决非不可思议的事。

鱼贩、油漆工……都拥有股份

无可置疑，贾尼尼的计划主题是想从内部打击哥伦布 s&L 银行，他在那里如同被驱逐的遭遇使他难以忘怀。

正如前章所述，5 位脱离哥伦布 s&L 的董事对贾尼尼的构想十分赞同，决定共同采取行动。

“股金嘛，缴纳一半就可以了，不过，虽说是一半，也要 15 万元呢。”爱尔兰人一本正经地说到。

“募股吗？”他喝了一口咖啡追问道，一幅愁容满面的样子。

“我想把股份分成 3000 个小股。股票总面额是 30 万元。因此，若是 3000 股的话，一个人持有的股份是 100 元。”

“缴纳一半的话，一股需要 50 元。但是，即使说不要大股东，董事也不能只有 50 元，而且，可能募不到 3000 个股东吧！”他不由得叹了一口气。

“那董事就算 100 股吧！100 股是极限。董事人数定为 11 人，每人出资 1 万元，若缴纳一半的话，只需 5000 元。11 个人就可搞起来了。

噢，这可真有趣啊！”贾克摩有些跃跃欲试。

“为大众而开的大众银行。”贾尼尼为了强调“大众”两个字，脸上焕发出红光。

“大众？是意大利人吧？”爱尔兰人笑道。

“对，最初是如此。”贾尼尼回答说。

贾克摩考虑片刻，说道：

“真不错。北海岸除哥伦布 s&L 以外，若有这么一家银行倒也不错啊！”他收起了那幅开玩笑的面孔，挺直了身子，表情严肃，一幅洗耳恭听的样子。

“开始的时候，客户也许只有意大利人，但以后……”

贾尼尼没有再说下去，却端起咖啡杯咕噜咕噜地喝起咖啡来。

“以后，意大利大众银行将称霸加利福尼亚全州，向华尔街的摩根霸权挑战，进而称霸全美……”

这些话贾尼尼差点儿冲口而出，可他想到这样不知要遭到贾克摩怎样的讪笑，只好匆匆收住话头，等他將咖啡一饮而尽之后，才从容说道：

“瓦夫有鱼贩、北海岸有菜商、理发店、药房、面包店、餐厅、油漆店、水电行……而且，乡下有农民。”他将意大利移民的职业一一列举。

“这些……都是主要的客户吗？”

“对啊！……不，其实是股东。让鱼贩、油漆工等都各自拥有股份。”

“我懂了！如此说来，果然是意大利大众银行！那……银行的名称决定了吗？叫意大利大众银行？”

房间里立刻又响起了贾克摩爽朗的笑声。

凌厉的挑战

与贾克摩道过别，贾尼尼又朝着瓦夫的方向走去。

这是一次漫长的散步。耳朵里充满着拍卖市场的喧闹声，满载蔬果的马车从身旁飞驰而过，发出强烈的车辙声。这一切不由得使他信心百倍。

“加州意大利银行！对，这名称再好不过了。”他奔向海边，默念着临时想出的银行名称。

贾尼尼召集来 10 位同道，连自己共 11 人，召开了发起人会议。

11 位董事在萨克拉门多市的州政府许可下来后各缴了 100 股 5000 元的现金，然后就立刻办理开设手续。年长的基奇索拉当选为总经理，他刚脱离哥伦布 S&L。精明的贾尼尼理智地避开了总经理的头衔。他倒是希望得到第一副总经理的交椅，这样就可以不用担心被人怀疑，从而自由地施展手腕，发挥自己的才智。

爽朗的爱尔兰人贾克摩欣然受命成为监察人，他具备美国银行实务经验，是开设银行所必不可少的重要人物，从而他是 11 名董事中唯一的非意大利人。

华盛顿街的三角地带仁立着哥伦布 S&L 银行，正好位于瓦夫附近。

哥伦布 S&L 与一家名为科里西的沙龙共有一栋三层的木造楼房，位于哥伦布街与蒙哥马利街相交处的三角地带。那家沙龙的经营者科里西正想退休，贾尼尼获知后，立刻前往交涉，将科里西的沙龙租借下来。年租金为 1250 元，刚订立了租借契约，贾尼尼又与楼里的所有人进行一番交涉，从而租下了整座楼，立下了租约。

这事儿传到哥伦布 S&L 的夫坎西的耳中，使他不禁怒火中烧，愤恨难平：“和他打官司！”但他负担不起昂贵的诉讼费，只好作罢，忍气吞声将店移往路旁。

贾尼尼的挑战不能不让人刮目相看：虽因吵架而被驱逐后，却租下了整栋房子开了一家敌对的银行，面子扫地的夫坎西却变成了房客，别无选择地移往路旁。这是多么凌厉的挑战。

沙巴波洛更是满腹苦水，他的（意大利·美国银行）与贾尼尼所命名的“Italian Bank of California”酷似，大有鱼目混珠的意味。

“沙巴波洛如果不满的话，那就改称意大利银行（Bank of Italy）吧！”贾尼尼并无意招惹那位引发拉斯金社会思想启蒙运动的沙巴波洛。

二 报业大王哈斯特

意大利银行不支配任何人

正如贾克摩所料，贾尼尼的大众银行构想在股东的募集阶段遭受挫折。

曾在美资银行服务的贾克摩深知北海岸的意大利移民的习惯，他们向来是将金币藏在床垫底下，这一积习想要改变看来很难。

更使意大利人难以信任银行的是，自从淘金热兴起，两次经济大恐慌，银行相继倒闭。意大利人对金币交托银行保管都心怀恐惧，而贾尼尼却要他们用金币去买股票，成为意大利大众银行的出资人，岂不是异想天开！

这并没有难倒贾尼尼，他进行了一番变通：他和其他 4 位持有现金的发起人各自承担 195 股。这样不仅银行中不会有独占过半数股票的资本家，而且小股东也高达 150 人，这些小股东都是些鱼贩和理发店，一般认购 1 股、2 股、3 股。从而大众银行一步步地走向成功。

一共大约有 1000 名股东。就连让出沙龙的科里西也认购了 5 股。

银行没有金库就不成为银行。于是贾尼尼接着购买金库，但这个价值仅为 750 元的金库想要容纳客户所寄存的大量金币，安全更是谈不上了。

贾尼尼在董事会上提出动议：

“意大利银行不得支配任何人。董事不得兼任本银行以外的工作。我们是储户与股东的仆人，本银行的收益为储户与股东所共有。”

董事会全体通过了这一大众银行的宣言。

1904 年 10 月 17 日上午 9 时，资金 30 万元的意大利银行在华盛顿街十字路口的—栋三层楼房里正式开张了。

高薪挖角俊美男子

北海岸附近妇女的青春偶像佩德里尼是一位身材修长、俊美潇洒的美男子。他温文尔雅，头脑敏锐，是位不可多得的人才。

佩德里尼在意大利时从事银行中的工作，有一定的实务经验。在中南美闯下一番大事业是他多年以来的梦想，这倒很相似于因 1 元借贷而遭射杀的贾尼尼的父亲志向。因为这个梦想，他当上了船员，来到了旧金山。

佩德里尼开始在旧金山码头上当搬运工人，后来在哥伦布 s&L 找到了一份工作。

“要不要过来？”贾尼尼将经理席位相送，但这位美男子似乎并不感兴趣。

贾尼尼并不灰心，全力挖角，终于以高薪将佩德里尼争取过来。佩德里尼的月薪是 150 元，2 倍于哥伦布 s&L 给他的薪水。这件事引起董事会内部的争执，贾尼尼讲明道理：

“北海岸的妇女们信任佩德里尼到什么程度，各位知道吗？为使他们从床下取出金币来，唯有采取劝说的战略，说服那些控制床铺‘城堡’的妇女们！各位若是坚持反对的话，佩德里尼的月薪由我个人支付。”

整整的一年，都是贾尼尼自掏了腰包。但不能不说佩德里尼在意大利银行迈向美国商业银行的成长过程中居功赫赫。

董事全部无薪。在非股东的行员中，只有佩德里尼、出纳及簿记 3 人支

领薪水。

开业的早上，贾尼尼站在门口。一些妇女由于沙龙变成了银行而感到好奇走进银行，对于她们的名字，贾尼尼早已熟记在心。

“早安，第玛奇欧夫人，请往这边走。”

那位女士被贾尼尼牵着手走到窗口前，她们只是储蓄 3 元或 5 元，而贾尼尼不厌其烦地亲自为她们填写姓名和住址。这些北海岸的意大利移民几乎都不懂英语。

开张的第一天就发生了一件令贾尼尼大为惊异的事情：在哥伦布银行开户头的海尔曼在银行门前下车，开了一个 800 元的个人户头，以示恭喜，他现在就任威尔斯·华国银行总经理。这完全出乎于贾尼尼的意料之外。

“海尔曼总经理想买下哥伦布 s&L，理应撒下军事费，以封锁我的‘武装政变’才对啊！”贾尼尼百思不得其解，如坠五里云雾之中。

由于贾尼尼的大众银行的大力宣传得以奏效，第一天的储金共有 8780 元。小商人占多数，他们有生以来第一次拿到存折。贾尼尼的母亲维吉妮娅存入 1000 元，高居榜首。

截止开业当月（10 月）底为止，存款总额已超过 4 万元。到了 11 月已超过 6.8 万元，12 月突破 10 万元，但比起哥伦布 s&L 及沙巴波洛的 200 万银行存款额还是相差甚远。

25 美元的无担保融资

“那是北海岸的小银行。”

“对，简直就是小儿科。”

面对各种流言蜚语贾尼尼毫无惧色。开业已 2 个月，作为监察人的贾克摩查看了帐簿，不由得担心地问道：“贾尼尼，没问题吧？11 月底的存款额是 6.8 万元，但放款额却是 9.2 万元啊！”这仅是创业之初，放款显然过多了。

“当然没问题！”贾尼尼充满自信。

放款过多，在贾尼尼看来，只有忠实地实施小额贷款政策，才能制造反哥伦布 s&L 的契机。在贾尼尼的银行里，类似油漆工和鱼贩的主顾能够得到以 25 美元为限的无担保小额融资。

那些布衣小民，无论走进哪家银行都绝对不会受到欢迎，而贾尼尼却给予他们以所需的小额贷款，使他们避免遭受高利贷的茶毒，而这些小平民的事业也扩大起来，日后将成为贾尼尼银行的主要固定顾客。这就是贾尼尼经营理论的独到之处。

1905 年 9 月，开张已半年之多，总经理基奇索拉因身体欠佳而辞职。

虽然董事会极力推举贾尼尼继任，但贾尼尼坚决推辞，相反，他举荐了他的继父斯卡蒂那。

“我还没到担任总经理的年龄，只想到外面去设法增加存款者。必须劝说更多的乡下农民……”他马不停蹄，来回奔波于农作地带。

在这期间，贾尼尼时常在晚间步行于北海岸附近，他挨家挨户地走访那些农民，说服他们交钱拿出来存入银行。他常常是自掏腰包购买哥伦布 s&L 的股票，这个秘密他很少向人提起，在他的心里已立下重誓，那就是：无论如何也要将那贪婪的哥伦布 s&L 击溃。贾尼尼的愿望向来是能够实现的。

“庞贝末日”再度来临

那不勒斯歌剧团一行刚在纽约公演完毕，就沿着大陆横贯铁路，在旧金山湾东岸的奥克兰换乘渡船，横越湾内，进入旧金山市的“皇宫旅馆”，准备在旧金山歌剧院公演《卡门》。

“贾尼尼先生也要去观赏那不勒斯歌剧团的《卡门》吧？”

“是啊，当然要去。第一天就和内人买了门票了。”贾尼尼笑着答道。

《卡门》在北海岸受到极高的赞誉，戏票高涨到 10 元。消息传到了旧金山说：因“庞贝末日”而闻名的维苏威火山在上星期又再度爆发。

威廉·哈斯特的《观察家报》推出一系列耸人听闻的报导，标题是《恐怖的庞贝末日会再来吗？》，其中还有“营救那不勒斯市民”之类的夸大内容。

这是哈斯特促销报纸最擅长的伎俩，将芝麻大点儿的小事也要吹成天大，大有语不惊人死不休的架势，整个版面充斥的是夸张的言辞。

北海岸一带人尽皆知威廉·哈斯特偏袒意大利。

其敌对报纸《旧金山醒报》，其读者为非意大利人，因而其全版尽是当地的社会新闻，对于意大利发生的维苏威火山大爆炸只字不提，与前者形成鲜明对比。

“阿帕契族最后的酋长杰洛尼莫，虽然已届 76 岁的高龄，但仍老当益壮，第 8 度当上新郎官。”《旧金山醒报》的头条新闻常是这种风流艳事；更有甚者，还曾以一杀人案作为社会新闻的主题：“在奥克兰的沙龙，两名醉汉玩起摔角游戏，被摔倒的那位客人，突然拔起腰间的手枪，朝对方腹部连开 3 枪……”整整占据了 3 个版面。

天才报人

哈斯特的祖先是英国移民维吉尼亚的移民。其父出生于密苏里州的富裕农家，家中有 4 个奴隶。据说他讨厌当农夫，对附近的铅矿却充满了兴趣。只上了 2 年学校后，便独自学习地质学。

随着加利福尼亚的淘金热潮，哈斯特的父亲来到旧金山，可连金矿的影子也没找到，只好在萨克拉门多市经商。当他身无分文之时，他曾在内华达捕捉野生骡子，以卖骡为生，常常是居无定所；如此艰苦谋生 30 年，他碰巧以 450 元买下一块富藏银及铜矿的土地，从而鸿运亨通，一夜之间创下万贯家财。

哈斯特的父亲发了大财后，便向加州的民主党捐献政治金，获选为参议员，成为参院印第安委员会的成员。

他曾因职位的关系，最早获知阿帕契族酋长杰洛尼莫被美军骑兵队捕获的情报，于是他抓住酋长的弱点，立刻买下 20 万英亩（约 2 亿 4 千万坪）的印第安土地，他仅以 1 英亩 20 分的廉价便买下来。很快地，这块后来被命名为“哈斯特的巴比可拉牧场”的价格猛涨到 200 万元。

1863 年，后来成为美国人人瞩目的报业大王的威廉·哈斯特在旧金山呱呱落地。旧金山极差的社会治安使他的父亲深感厌恶，因而他被送往东部接受教育。

哈斯特的父亲后来成为《观察家报》旧金山的发行人，发行份数大约仅有2万份，而且赤字连年。哈斯特则在哈佛大学专攻新闻学。学校因其行为不检勒令他退学。哈斯特便又进入纽约普立策所经营的《世界日报》工作。

1891年老哈斯特过世，威廉返回旧金山，成为《观察家报》社长兼总编辑，实现了他多年的梦想。

两个月后，蒙特雷的达尼蒙特旅馆发生一场大火灾。他派出所有记者，发行了长达14页的耸人听闻的大火灾特辑号外。他将扩张份数作为战略目标，对斯但福及韩金顿的太平洋铁路政治贪污案加以揭发。

为了使民主党全国大会在旧金山举行，开展报纸辩论赛，花费达8万美元。他还亲自前往华盛顿将克利夫兰总统（1837~1908年，第22、24任总统）说服，将大会移至旧金山。

哈斯特在揭发位于旧金山市场街的医院的肮脏与贪污时，恰逢一位妓女在这医院生下婴儿。为了扩张报份，哈斯特是这样报导的：“成立救助婴儿基金。”此举果然奏效，一年后，份数已达5.5万份，令市民大为吃惊的是，他发行了当时甚为罕见的页数——40面的《观察家报》新年号。其总标题是《未来》，由记者集体创作而成，诸如《新年的初梦》、《波士顿大地震》等惊世骇俗的虚构故事汇成这个大特辑。

哈斯特是扩张发行份数的天才报人，由纽约向芝加哥扩展报业辛迪加（企业联合组织）网时，为反对麦金莱政府，暗中怂恿群众暗杀麦金莱，其大唱到“为埋葬腐败的政治，唯有将他杀掉”，后来果真为哈斯特说中，麦金莱被暗杀身亡。

可是“旧金山大地震”却未被《观察家报》所预报，对哈斯特来说大失面子。

三 旧金山大地震

执旧金山牛耳的三大恶人

某位画家登上俄罗斯丘的山顶，租下一间房屋，只为画下成为西部首府的旧金山。

画家在房子的阳台上搭起了画架，从这个旧金山最高的一座山丘上俯视，旧金山的全景一览无遗。

这天，在清晨 5 点钟的时候，他便起了床。

这时的旧金山正在一层薄薄的白雾的轻笼之下，眼下是金门公园，旧金山湾的水面象一面青绿色的镜子，隔岸望去，哈斯特的大宅院处于中心位置，白色墙壁的民宅显得格外醒目，它们零星点缀在美丽的尚沙利特城中，若隐若现。

城市的后面，塔马派斯山的森林青翠苍郁，令人赏心悦目，野鹿和狼常在林中出没。森林的幽幽绿意与袅袅升起的轻烟般的白雾相映衬，一幅绝美的西部大都市写照。

“啊，真漂亮！赶快画！”画家喃喃自语道。

所谓的“唐人街”位于俄罗斯丘右侧正下方，及贵族之丘的左侧正下方。中国寺庙的红砖绿瓦令美国人倍感新奇，“这是东方的格调……”但要将其喻为旧金山的名胜却名过其实。它附近的脏乱的雪前工厂和成衣工厂的石棉瓦屋顶与它的东方格调实在格格不入，很不协调。

这里是旧金山的犯罪滋生的场所，因此，垄断市政的头子鲁耶夫律师和他的傀儡——休米特市长密谋毁掉唐人街。

“将唐人街的贫民窟拆除，改建住宅的话，必可获得暴利……”

这两人狼狈为奸，使旧金山的市政日趋腐败。这与绅士一脱下燕尾服、就成为驿马车强盗的时代相比毫无区别。

如能发生大地震或什么的，将腐败政治一扫而空就好了——这是市民们的普遍心声。

休米特市长是爱尔兰裔的德国移民，鲁耶夫则是法裔的犹太人。

哈斯特的敌对报纸《醒报》和《告示报》除对哈斯特进行攻击之外，而且大肆攻击那两位政客造成的腐败市政。从此点燃了战火。

据两报揭露，贿赂猖獗，无所不在。正如哈斯特所抨击的南太平洋铁路，银行也是如此。保险公司、高级法国餐馆，酒吧及沙龙的许可也全要通过金钱办事。哈斯特的报纸对这类内容从来是不肯放过，从而报纸发行的份数猛增，而且哈斯特于其中所获非分之利也不少。

1906 年 4 月 18 日上午 5 时 12 分

时间：

1906 年 4 月 18 日 5 时 12 分。

坎培尔号帆船正航行在旧金山湾以西 150 英里（约 240 公里）的近海上，突然一股动力将帆船从海面抛向空中，当时船长以为一定是开到鲸鱼背上去

了。此地海深约 4320 米。在开普敦、伦敦、东京、柏林、莫斯科等地均有

关于因海底断层所发生的地壳运动的记录，这些记录上没有写明震度，只留下如下记载：

“震动的秒速为 2 英里（约 3.2 公里）。 ”

位于旧金山北方 200 英里（约 320 公里）的俄勒州界森林中，曾经长满茂密的美国松的地方已夷为平地，温泉自地表喷向高空。在罗斯要塞遗址上的俄罗斯教会亦被摧毁。

大小车辆在路上横七竖八。海岸山脉中一棵具有 500 年树龄的神木倒下，导致了山崩。

在旧金山，地震现象有两位目击者。其中，一位是市警察署的队长，当时他正在华盛顿街巡逻，强烈的激震使他错以为瓦夫的海水正朝他倒灌而来。另一位是《观察家报》的社会版主编，地震发生时，他正坐在编辑部里，他感到报社的地基在强烈地起伏，随着一声又长又大的地动声，他便被摔倒在地板上。

在第一波平息后的 10 分钟后，又袭来了第二波，这一次更为迅猛，将沿海市街上的砖砌烟囱彻底摧毁，砖壁和灰泥墙纷纷倒塌，空中到处弥漫着蒙蒙沙烟。

在距旧金山 2600 英里（约 4200 公里）处哈斯特的寓所中，一阵猛烈的电话铃声将睡梦中的威廉·哈斯特吵醒。

“旧金山发生大地震！”电话那头是并入哈斯特报系的《美国人报》的夜间主编，迫不及待地告知这一特大新闻。

哈斯特的直接反应是：

“少夸张了！加州发生地震又不是什么大不了的。”

第二天，《美国人报》将两年前巴尔的摩的火灾现场照片加以改头换面，刊登出来，企图将纽约读者蒙骗过去。更有甚者，在哈斯特的指使下，刊出如下社论：

“加州地震虽然每 20 年发生一次，但与中西部每年所发生的龙卷风及南部的洪水与暑热相比较，完全不构成威胁。”

暴动事件

贾尼尼在圣玛提欧的住宅被叫醒。

他这所新公寓座落在旧金山湾西侧的半岛以南 17 英里（约 272 公里）的乡镇上。当他奔到车站时，站前早已挤得水泄不通。许久之后，好不容易才有一班列车慢慢开来，而才开到一半车就停了下来，于是贾尼尼毅然地决定徒步北上。大批难民纷纷南下，而贾尼尼却朝着相反的方向走去，从沿途的难民口中，贾尼尼听到各种消息：

“死亡惨重的旧金山正如战场一般。”

“商店街发生抢劫，出动军队才将暴徒射杀。”

“暴徒占领了商店街，军队也镇压不了这场暴动。”

“据说纽约的哈德逊河已经决堤；五人湖变为洪水袭灌各地，芝加哥泡在水中，洛杉矶也完了……”

谣言四起，在灾害时难免不发生，可旧金山地震的有关谣言几乎是惊人的。

贾尼尼所到之处，到处是公路地面的龟裂，令人触目惊心，那些流言虽

然真伪难辨，但贾尼尼心中不踏实起来，于是他仍拼命奔向北方，到旧金山时已是5个多小时之后了。快到旧金山时，远远就看见整个天空笼罩着黑烟，公路两侧，茫然若失的男男女女坐在半毁的家门前。

银行的8万元现金

贾尼尼进入市区，好不容易从市场街来到位于蒙哥马利街的银行，眼前银行似乎相安无事，店内只有穿着时髦的佩德里尼和出纳2人。

在银行附近，单身的佩德里尼和出纳员租了一间小屋。突然间，佩德里尼感到一阵剧烈的强震，马上便从床上跳起来，纵马飞奔，赶往银行。这时，瓦夫及市场街以南早已满目疮痍，但佩德里尼对此一无所知，仍如往常一样打开门，准备照常营业。

贾尼尼一声大喝：

“佩德里尼！那边的袋子里是什么？”

在佩德里尼的脚边，两个人袋子十分地醒目。佩德里尼一副满不在乎的样子，漫不经心地答道：

“是现金，总共8万元！”

贾尼尼的嗓门更高了：

“小子，你疯了！真混蛋！8万元呢！你们打算如何保管它？”

这天，佩德里尼仍如往常般按时开行，并照例行事，坐着马车从库罗卡银行的地下金库里提回昨夜寄存在那里的8万元现金。

库罗卡银行是贾尼尼汇兑的母银行，贾尼尼在那里租借了部分地下金库。因为意大利银行本身的金库安全性太差，只好每日傍晚打烊后，将当天的余款送到那个地下金库，然后第二天早上取回。

凭贾尼尼的直觉感到，不久之后，意大利银行很快就要成为惊夺的目标。

行内有一挺旧式的卡宾枪，贾尼尼命令佩德里尼把枪装上子弹，用来保护现金袋；随后贾尼尼便朝着市场街以南的方向飞奔而去，那边已是黑烟弥漫的火场，他想立刻了解到情势如何。

四 在灰烬中重建家园

迫近银行街的大火

市场街靠近意大利银行，一再被称做“世界最宽敞”的大道。

市场街斜切过旧金山市中央，想要阻扼大火蔓延，使市场街成为一条天然防火线，在理论上是绝对行不通的。许多偶发的小事故终至会酿成意外的大惨剧，所谓的“大灾害”就是这样发生的。

火灾最初发生在市场街南侧。这一带，原先只是一片沼泽地，经掩埋新生而成。只有一些简陋的建筑物相混杂，居住在这里的多是一些意大利移民。事故的原因是由于一家意大利移民的炉火不慎将受地震震断的瓦斯管点燃，从而发生了不幸。

火苗烧向了十分干燥的木材厂，又逢一阵强风从海上吹来，大火随即蔓延开来。虽然多辆消防车出动，可水管早已不敷使用。更不幸的是，崩落的墙壁将消防队长压伤，电话不能接通，整个通讯系统濒于瘫痪。军队开始使用黄色炸药，破坏市场街的建筑物，企图使大道成为防火线，但已为时太晚。

“皇宫旅馆开始燃烧了。”

“报社所在的柯尔大楼也着火了。”

相继传来各种灾情报告，此时的贾尼尼决心已定。

必须准备逃离！因为柯尔大楼在市场街北侧的北海岸边，据贾尼尼判断，火舌势将蔓延到银行街。

“库罗卡银行正将金、银市及重要文件用船运往海上逃往海上也是一个办法，贾尼尼的脑中突然闪过一个念头，不由得眼前一亮。

“去借两部货运马车来！”他命令道。

佩德里尼到斯卡蒂那商行借了2辆蔬菜运输车。

慌乱中圆满保住8万元

8万元的金，银市分成2袋装入佩德里尼借来的两部货车，然后上面盖满了蔬菜和水果，进行了一番巧妙的伪装。计算机、打字机及若干文件也无一遗漏地被装上了车。

傍晚时，传来断断续续的枪声，那是军队正在射杀掠夺者。

面对不知如何是好的佩德里尼和出纳员，贾尼尼只好一面责备，一面好言安慰。他握住马缰绳，想要去往北海岸北端的金门公园。可是通往金门公园的道路上拥挤不堪，到处都是想到金门公园避难的难民。

货车在这种混乱的情况下寸步难行。贾尼尼只好中途变卦。顺路来到金门公园附近的岳母家，吃过晚饭，从岳母那里借来了底垫，以用来加固伪装。然后向南返回旧金山湾左岸的半岛，打算前往自家所在的圣玛提欧。

还有无数的难民纷纷涌向向南的街道。很多人想通过乘船前往旧金山湾对岸奥克兰避难，人多船少，上不去船的人只好打算向南逃往安全的半岛避难。

绵延数里的难民大军正在艰难行进之中，难民们背着背包，推着婴儿车，手推车里装满随身物品，宛如上战场一般。贾尼尼的两部大马车多次陷入僵局，丝毫动弹不得。

经过通宵达旦的急行军，终于在拂晓时分，赶到圣玛提欧的效区，历程17英里（约27.2公里）。

“啊，你平安回来……”

妻子看到精神抖擞的贾尼尼，一颗斗大的泪珠从脸上滑落。

“我顺路到妈妈家，她们一家平安无事。”

“银行危险吗？”

“火从市场街南侧的街道烧起，从海上吹来的风一煽，立即延烧过来……”

妻子发现装在马车上的底垫，脸上现出狐疑的神色。

“这底垫…”是妈妈家里的呀？为什么装着这些东西呢？”

“嘘！”贾尼尼用指头压住嘴唇，小声地制止妻子，用压低的音调说：

“是从银行运来的金、银市，必须藏起来。”

说着，贾尼尼走进屋，从这间屋走到那间屋，到处寻找可靠之处隐藏金袋。最后，一楼壁炉的炉灰穴被他选中。

贾尼尼和佩德里尼轮流持着卡宾枪，守在壁炉前假寐。

驱逐中国人

两天后，贾尼尼一行重返旧金山以侦察情势如何。

首先映入眼帘的是已化为灰烬的蒙哥马利银行。第一天的大火就将市场街南侧全部烧毁。隔日已殃及到俄罗斯之丘的一部分和贵族之丘的高级住宅区。两天后，受灾面积更加扩大，整个北部，除了电报丘外，全部遭到火灾，旧金山市遭到烧毁的地区达到1/3以上。

市政中心遭到严重焚毁，灾害面积达4.7平方英里（约370万坪）。2.8万户住家及楼房在大火中化为灰烬，25万人流离失所，死亡人数超过500人。据估计，损失金额高达5亿元。

枪声到处可在市街上听到。罗斯福总统已颁布了戒严令。

当天傍晚，鲁耶夫与休米特市长等，正在逃过大火吞噬的大楼中，阴谋将中国人赶出唐人街。

他们企图将中国人隔离到遥远的郊外，理由是唐人街的2/3以上被违法占据。在结论未定之时，避难的中国人相继返回已成废墟的家园。如果打算强行驱逐的话，则要付诸武力。

市防卫委员会于当天深夜成立，而且配备来福枪及手枪。市长向记者团发表声明，说大火已被扑灭，但整个旧金山城弥漫着大杀戮的恐怖气氛，旧金山城已成废墟，形如鬼域。

隔日，《观察家报》、《醒报》、《年代报》共同出版发行报纸。大篇幅报道为了共商旧金山灾后重建的对策，商人们准备在瓦夫召开紧急会议。贾尼尼从报上获知这个情况后，立即决定自己也要去参加这一会议。

打开银行办贷款

失去家园的市民，到处探寻亲人的下落，一次次徘徊于尸体收容所和医院之间。发生地震的隔日，州长发布封锁银行的命令。

紧急会议在瓦夫召开，旧金山财经界的名人几乎全部列席，贾尼尼也在

座。焦点集中在各种重建问题上。因遭大火吞噬而财产殆尽的商人心急如焚，提出强烈要求：

“赶快打开银行！”

各主要银行的代表亦无可奈何，只有耐心解释道：

“地下金库现在处于动弹不得的状态。现在若打开金库大门，里面会全部化为灰烬！”

仓库及商店全部被烧毁的商人本已痛心疾首，此时更不由得怒火中烧：

“那么，你的意思是说，重建的资金一分也贷不到罗！”

“烧毁的金库不能开，银行关闭6个月。”银行的代表斩钉截铁地顶了回去，坚持要关闭银行。

“各位，请听我一言！”在商人中，一位身材高大的意大利人大声喊道。

主席回答：

“请！”

身材高大的意大利男子开始大声发表他的演说，银行家们面面相觑，几乎没有人知道这个在那里大声演讲的意大利人就是贾尼尼。

“各位在座的大银行家，你们的想法是错误的！在这紧要关头，不打开金库，那银行是干什么的？旧金山在这次之前，已经烧了6次，而我们也重建了6次。而且，在此之前，旧金山不是被称为西部首府吗？这是第7次的大火灾，而7是幸运号码。各位，让我们转祸为福吧！银行若关闭6个月的话，那得等到11月，这是不行的。各位若不打开银行的话，我来打开银行，我是意大利银行的贾尼尼。”

贾尼尼稍停一下，瞥了众人一眼。

其他银行的代理人脸色现出阴暗的神色，暴露出一种顽强的抵抗。于是，贾尼尼又大声补充道：

“我打开银行。意大利银行明天早上在瓦夫开店营业。各位先生也请打开银行。若没桌子的话，来向我借或偷都可以！”他的声音有些颤抖。

第四章 客户尽是贫民

一 露天银行

由两个木桶和一块门板开始营业

弟弟亚特里奥从医学院毕业后，就回到码头附近的班涅斯街角开了一家诊所。他还住在诊所里。班涅斯街道很宽。这个特点在火灾发生时显出奇效。亚特里奥幸运地逃过了一劫。

在弟弟那间被烧得残破不堪的家中，贾尼尼召集银行干部和亲戚，开了个紧急会议。所谓银行干部，其实也就是佩德里尼等二三个行员；亲戚这方面，则是两位弟弟——亚特里奥和乔治。

“开设银行！”贾尼尼开门见山地说。他精神十分饱满，一点也没有受挫后的颓丧。

“开设银行？但是银行已经烧成灰烬了！”佩德里尼说道，他满脸的不解之色。

“就借用亚特里奥的诊所吧！”贾尼尼说。

“可是，哥哥，每天早上我的诊所里都挤满了受伤的人……”

“确实也是……”

贾尼尼也露出了略带困惑的神情。他一个人静静地思索着，突然，精神又是一振，说道：“嗯！还是在瓦夫开一家露天银行吧！大家也说过要在瓦夫开的……”

“在瓦夫？”佩德里尼依然是满脸疑惑。

“就这么决定！在瓦夫开一家露天银行！”贾尼尼大声而坚决地回答道，语调简直令人惊讶。

在弟弟诊所召开的会议结束时，已是深夜了。贾尼尼驾着马车赶回圣玛提欧的寓所，把藏在壁炉里的一个装有8万元金币、银币的袋子取出来，然后又马不停蹄连夜赶往弟弟家。

贾尼尼在回到圣玛提欧家中之前，已经留了几个伙伴在亚特里奥的家里，要他们替他准备一块门板，还有两个葡萄酒桶。

对于贾尼尼本人和其他经过火灾的旧金山市民来说，瓦夫是一切复原活动的中心。贾尼尼把他的两个酒桶放在路边，酒桶上再横放着那块门板，就这样，意大利银行开始露天营业了。

这个意大利银行的广告还没在报纸上登出来，银行开业的消息就已不胫而走。很快，一大批需要借款的人赶来了。这些人中，有个顾客不仅满手弄得脏兮兮的，而且还受了伤，他紧握着存折对贾尼尼说：“贾尼尼先生，请贷给我3000元钱买木材好吗？”

贾尼尼十分耐心地劝导他道：“许多人需要贷款，所以我只能借给你一半的钱。希望大家多体谅，多忍耐，我们可以暂时住小一点的房子，以便让更多的人度过难关。”

那些存折在火灾中被烧毁的人，可以从贾尼尼的银行里取得信用贷款；原银行已经被烧毁，帐簿当然也就荡然无存，但是持有其他银行有款簿的顾客，也同样能够来贷款；哪怕你连存折都没有，只要你有一个正当的职业，能拿出信用证明，贾尼尼也会一视同仁地借钱的。

赢得新顾客

到 5 月 22 日为止，贾尼尼的露天银行在瓦夫已经营业了 1 个月了。这天早上，《年代报》上刊登了一则大幅广告，旧金山主力银行的高级主管们看了都焦躁不已。

这则广告的文字是由贾尼尼亲笔拟定的，内容如下：

“意大利银行开始营业了！地址是蒙哥马利街 632 号。营业时间照旧，露天营业，绝不受地震威胁！”

出人意料的是，广告一刊登出来，前来存款的人竟比贷款的人还要多。

介于火灾的教训，人们发觉与其把钱藏在床垫下或是衣柜里，再度被火烧得一干二净，不如存到贾尼尼开设的银行里安全。造成以上结果的另一个原因是，人们由于地震而产生的恐惧感转变成了对安全感的寻求。

地震后的另一种连锁反应是银行的顾客范围大大地扩大了。大地震之前，意大利银行只能算是家地方银行，因为它的顾客仅仅包括北海岸附近一带的意大利籍移民。但大地震之后，那些非意大利籍的顾客就明显地增加了。

藏污纳垢的市政

在政府建造了中央太平洋铁路的联合车站以后，建筑材料便从各地源源不断地涌入了。旧金山进了高速的重建阶段。

不久，夏天到了。故事的根由又要从大火灾后，旧金山的市民们回到原居地开始重建家园的数天后说起。在已成废墟的残壁上，政府贴出了一张电话复原工程的投标启事。在旧金山，投标工程的公益事业若是委托给私人企业，就通称为“特权”。此项私人企业取得电话修护工程的投标，当然又是鲁耶夫与休米特市长的奸计。

据说某投标公司曾送给鲁耶夫 12.5 万美元做顾问费，企图从工程中谋取厚利。揭发这则内幕消息的是《告示报》，它与哈斯特竞争十分激烈。

在大地震发生后，休米特市长便立刻动身去德国了。旧金山的火灾保险，很多都是经由市长介绍，然后与德国的保险公司签订契约的。休米特在柏林时想到要会见一下德皇，这样，保险金便能够顺利地拿到手，自己在政治上也可以大亨其益，州长的宝座似乎也不遥远了。不曾想，他的要求遭到了拒绝。

“市长在柏林游荡！”旧金山的市民的不满终于爆发了！大地震后新上任的检察官华伦·詹森为人正派（在后面的第六章里，我们将看到他由于办理这件贪污案而成为加州的州长），因此，他更加紧地追查休米特市长和鲁耶夫的罪行。旧金山虽然正值震后重建，可是这桩贪污案的曝光，使得整个旧金山市又陷入一场与大地震不相上下的社会震动中。

检查官查出市长和鲁耶夫的 3 项不法行为：

第一是有关法国餐馆的许可证问题。法国餐馆被列为检举对象或许有些奇怪。餐馆的一楼是高级餐厅，二楼则是从事卖春的高级旅馆。自打淘金热以来，这类法国餐馆在市内比比皆是，检察官怀疑的是这些法国餐馆的许可费被休米特市长和鲁耶夫私吞了。

第二是电话公司和铁路公司的“特权”贪污事件了。而且，检查官还疑心无轨铁路的认可也和市长及鲁耶夫有关。

第三是有关自来水费、电费以及瓦斯费等的疑案。

检察官首先逮捕了鲁耶夫。鲁耶夫却暗地里贿赂喝醉了酒的推事，被保释出狱了。但好景不长，他后来又再度被捕归案。陪审团审理的与鲁耶夫有关的案件竟有 65 件之多。休米特市长也难逃法网，他从柏林回来以启也被逮捕定罪，被处以 5 年徒刑。

但是如果以为旧金山的脏污已被彻底清除，那就大错特错了。在审理鲁耶夫和休米特市长的罪行过程中，发生了令人惊惧的事情。

检察官被枪击，性命垂危。枪击不仅是发生在光天化日之下，而且是在戒备森严的法庭上；一位被捕的枪击犯，居然在牢房里自杀身亡，用的是一把来路不明的手枪；地方检察厅长怀疑警长有重大嫌疑，但不久以后，这位警长又被人发现毁尸于旧金山湾内。这真是一波未平一波又起，旧金山变成了一个诡异的城市。

和哈斯特唱对台戏的《醒报》和《告示报》当然不会轻易放过这一连串的怪事。他们争相追查，并做连续报道，把个舆论弄得沸沸扬扬，报纸的销售量自然也猛增。这么一来，哈斯特发行的报纸便大受冷落了。对于《告示报》和《醒报》来说，贾尼尼是北海岸意大利裔市民的舆论发动者；而对于贾尼尼而言，这是他生平第一次也是最后一次的政治活动。

当时，仅有哈斯特的《观察家报》一家，以漫画的方式公然嘲弄揶揄担任搜证工作的检察单位。这无异于雪上加霜。一些有见识的人本来就怀疑哈斯特与鲁耶夫、休米特的关系，这么一来更加深了人们对他们三者关系的揣测，甚至出现了“鲁耶夫、哈斯特和休米特狼狈为奸”的传言。

哈斯特的《观察家报》由于刊登了反检察官的不当漫画，引起市民的公愤。被激怒的群众把《观察家报》的报社团团围住，哈斯特一看大势不好，赶紧让记者们佩带上枪支，全副武装起来，一副不惜与群众决一死战的样子，场面十分火爆。可是到了后来，整个事件呈现出一边倒的趋势，愈来愈有利于检察当局，于是《观察家报》乖巧地改变了编辑方向，不敢再随便造次。

这事件发生后，哈斯特被评为风信鸡。但其实哈斯特不过是屈服于舆论的压力而改变编辑方向罢了，并不意味着他就此俯首称臣。哈斯特的野心可不小，他打算收购《告示报》和《醒报》。

不私拥金钱和资本的哲学

当一连串事件终于宣告终结，一切又恢复平静，贾尼尼看清了形势，毫不犹豫地退出纷乱的政治舞台，并趁着这千载难逢的机会，加紧扩张意大利银行的业务。贾尼尼从此之后，几乎对一切政治活动都显得漠不关心，唯一的例外，是在 1932 年总统大选时，他支持过民主党以救世主姿态出现的 F·D·罗斯福。

贾尼尼开办的意大利银行，不仅没有因为火灾从此一蹶不振，而且是因祸得福，财运亨通，规模愈来愈大。

1906 年底（就是发生了大地震的那年），银行存款总额已经超过了 130 万美元，至于贷款总额，比存款总额还要高，达到 140 万美元。银行的股东们各分到 5% 的红利。此外，贾尼尼又实行增大银行资产的措施，便使银行资产总额达到 200 万美元。总而言之，意大利银行不但经受住了地震和大火灾的严峻考验，并且以此为转折点，由北海岸的一家小银行一跃成为独当一

面的商业银行。

贾尼尼晚年时，每当他看到挖空心思积聚财富的大富翁，总会说这样一句话：“人无法支配财富，而是财富在支配人！”

A·P·贾尼尼不能不对金钱哲学具有最透彻的看法——他的父亲就是因为一块钱的纠纷而死于非命的。

二 经济恐慌

储存金币以应付经济恐慌

大地震一年以后，旧金山的城市街道很快重建起来。

贾尼尼和妻子克罗琳达一起开始了长途旅行。克罗琳达是从来没去过纽约的，所以，当她坐上横贯美同大陆的铁路的火车，而且是卧铺车厢的时候，那副兴奋不已的神情就不足为奇了。对贾尼尼而言，他也是第一次到东部去的。在出发之前，贾尼尼特地安排弟弟乔治担任银行的第三副总经理的职务，以便协助自己管理银行。

贾尼尼挑这个时候亲自到东部考察财经界的状况，是出于什么目的呢？

在纽约时，贾尼尼参观了纽约的金融中心——华尔街。他还拜访了意大利裔的各界人士。他搭乘南回列车，途经南部的新奥尔良，回到旧金山。贾尼尼回来后，马上开了个紧急会议，决定更改现行的小额贷款奖励原则。

“开始储存金市，从现在起暂时以纸币付款。”

行员们被贾尼尼的命令弄得惊讶无比。

“到底发生什么事呢？”

意大利银行是由临时办公室开始营业的，大地震之后，还是使用库罗卡银行的地下金库。不仅如此，库罗卡银行里还没有意大利银行的户头，意大利银行存入了大量的金币。而已由于意大利银行不是银行公会的成员，所以库罗卡银行还办理意大利银行和其他机构间汇票以及商业支票的交换结算业务。库罗卡银行对意大利银行的金市储存量锐减这件事非常不满，于是贾克摩被派到意大利银行进行商榷。

贾克摩祖籍爱尔兰，他是贾尼尼创设银行时的首位商谈对象。而且，他有着双重的身份：库罗卡银行的职员、意大利银行的监察委员。这位兼职人员是在扮演一个相当重要的角色：两个银行之间的桥梁，通过这座桥，两家银行间的问题就比较容易沟通解决了。

贾克摩作为库罗卡派来游说的专人，问贾尼尼：“意大利银行的金币储存量急速锐减，你不觉得很伤脑筋吗？”

贾尼尼答道：“贾克摩先生，这是我在纽约时所观察到的趋势，只对你透露，坦白说最近一定会发生重大事件！”

“重大事件？”

“嗯！1893年的经济大恐慌，听说过吧？”

“经济大恐慌又要来了吗？”

“我是这么认为。所以……你的银行最好也赶紧储备金币，以防万一。”贾尼尼暗示贾克摩早做准备，暗气意味深长。

新大陆的反常投资热潮

那时候，金币、银币、镍币，还有联邦政府和州政府发行的各种纸币，都是美国金融界流通的货币。欧洲金融界对美国的投资热潮仍然呈上升趋势，伦敦是欧洲的金融中心。对美国投资历久不衰的原因在于美国的铁路还有可能进一步延伸扩建，而且，人们一般都认为新大陆的工业革命会永远持续下去。但是，美国市场涌入了大量的欧洲的黄金，这种情况就很反常了。

贾尼尼十分敏锐，没有忽视这一不寻常的现象，所以当他从纽约归来后，立刻采取了暂时停止支付金币给提款者的措施。但是，这次暂停提领金币的行动是一定不能让客户察觉的，否则，事情就会弄得十分被动，甚至不可收拾。所以贾尼尼下令不许透露有关消息。这次秘密作战理所当然地取得了空前成功。

金币一被提空导致银行倒闭

就在贾尼尼结束他的纽约之行的一个月之后，英格兰银行宣布提高重贴现率。英国的金融界因为对美投资过剩，纷纷开始采取紧缩政策。

此后不久，美国纽约的大银行被地方银行络绎不绝的提款要求弄得焦头烂额。贾尼尼预想的情况都丝毫不差地发生了。美国历史上最严重的经济大恐慌已经势不可挡了。

经济危机象瘟疫一样，迅速在美国传播开来；提取存款的情况更如雪崩一般，一发不可收拾。这期间，位于纽约的荷裔银行由于无法支付客户的提款，宣告倒闭；华尔街更是经济危机的重灾区，有6家信托银行抵挡不住经济风暴的袭击，很快就关门了。芝加哥、新奥尔良、西部各地也都是在劫难逃。接着，俄勒冈、华盛顿、内华达等西部三州的州长，陆续颁布了关闭银行的命令。

因为加州的准备金与其他的州相比并不见得充裕，所以银行公会作出了发行信用证券以度过危机的决定。但是，只有金币才会被大多数存款人看作是真正的信用，所以，说服顾客接受信用证券真和登天一般的难。

1933年，F·D·罗斯福就任总统，他果断地采取了银行关闭政策。那时候，银行公会也是发行信用证券，在市面上流通。美国那时遇到的是空前的经济困难，但罗斯福总统呼吁，全体国民共度困难，信任政府。这次1907年的经济大恐慌的情况却糟糕得多，因为国民对银行和政治毫无信心，于是经济危机越发深重起来。

同1893年的经济危机相比，1907年的这一次是有过之而无不及。原因在于，地方银行对经济恐慌十分惧怕，所以竞相提出金币。

1873年，伊利铁路创业期的拥有者达尼叶·第尔和美国金融界前辈杰伊·科克因铁路债券恐慌宣告破产，从而写下了美国金融危机历史的首章。其后30多年间，又发生了大大小小数次的经济危机。被投资银行和投机家操纵的股票市场、过度的信用交易与僵化的货币政策无法匹配，恶性循环的发生因而不可避免。

地方银行的经营者们，经过多次周期性经济危机的劫难，从过去的痛苦经历中吸取教训，于是慎重地、大量地储存金币，这样，当经济恐慌来袭时，自己的受害程度就可以大大降低了。以银行的自我防卫的本能，我们不难理解它们的这种做法。但是1907年，由投机过度和僵化的货币政策造成的周期性经济危机到来时，这种储款、提款的方法反而加快了危机的速度。

1907年的危机到来之前，很多害怕危机的小型地方银行，都把自己顾客的存款存入华尔街上的投资银行，确保其应得利益。但是，当经济危机的征兆出现时，地方银行便毫不迟疑、争先恐后采取提款的防卫措施。这样，经济崩溃更加迅猛了。从以上也可看出，当时的美国金融界依然相当的脆弱。

两度解体的中央银行

美同在独立之前是英国的殖民地，殖民军在远征加拿大对法作战的时候，曾不顾伦敦的禁令。发行纸币。前面也介绍过这件事。美国独立后不久，汉弥尔顿当上了第一任财政部长，为了对抗各州根据各自法律设立的州立银行，他设立了第一合众国银行。

汉弥尔顿和麦迪逊是保守的中央集权论者，为了使州立银行独立发行的银行券业务能移交给中央管理，他们主张设立中央银行。但是，共和党员亚当斯和杰弗逊却提倡地方分权主义，他们的强烈反对使第一合众国银行宣告解体。

在这里，有必要简略回顾一下美国的银行史。

1816年，第二次对英战争结束，被称为“第二合众国银行”的中央银行因运而生，但好景不长，由于杰克逊总统（1767~1845年，第7任）的反对，中央银行再度宣告解体。从此以后，美国的金融中心也发生迁移：从建国之地费城到新兴的聚集地华尔街。而且，州立银行又成为银行债券的发行者。

纽约州率先制定了自由银行法，其他各州纷纷效仿。从此，只要有州政府的许可，便可开设银行。要获得许可，必须提供给州政府的监察官一定数量的担伊（可以是金、银以及土地），然后，监察官给出与担保品等值的银行券。

直到南北战争时，才才有了国家银行。在美国的银行史上，第二合众国银行解体至国家银行出现30多年间，全是州立银行各领风骚的时代。

南北战争中，华盛顿联邦政府的财政部发行了一种“联邦券”，这是一种背面为绿色的不兑现纸币，前面也曾介绍过。根据国库券发行的战费调度，也就是说，纸币发行的目的在于购人武器、粮食，还用来支付战士们的薪水，它们的确起到了军票的实际功能。但是，“联邦券”发行过滥，总额达到4亿5千万美元，战争时期生产不正常，一旦出现物资短缺，通货膨胀便会接踵而至。战争结束后，联邦政府虽然有过全盘收回“联邦券”的想法。但似乎并不切实可行。

投机性强的美国金融资本

发行纸币，是美国银行的职能，南北战争时，国库券、公债的业务也作为银行职能之一固定下来。

费城银行家杰伊·科克，以美墨战争的战时国库起家致富，并进入联邦政府的财政部，又从南北战争的国库券买卖中得利，甚至在铁路权利方面也收获极丰。科克破产之后，华尔街商业巨子摩根代之而起，成为投资银行界的顶梁柱。

科克是美国投资银行界的先驱，因此，在科克的影响下，南北战争后的美国，投机性强的金融资本成为国家和企业发展的、不可缺少的资本来源。这促成了美国特殊的资本主义发展原则，但与此同时，在美国金融界种下了若干经济危机的种子。

从殖民地时代开始，经过独立战争、南北战争，美国新大陆一直都是英国投资家、投机家眼中的“金蛋”。大量资本从伦敦转移到纽约，这样一来，

投机的倾向更为加剧。

从科克到摩根，这期间的美国银行，迎接美英的投资辛迪加时代的到来，同时，这也是美国铁路建设的大企业的形成期。所以，与其说在美国产业的青年期，形成了商业银行，不如说这时形成了投机性极强的投资银行这种金融资本。这构成了以铁路债、运河债、战争债为发端，进而包含了大企业的公司债、股份的资本史。因此，国家、州、企业的投机史，是美国金融资本发展史中重要的内容。

以距今不远的 1986 年为例，美国为了弥补财政赤字，发行国库券、市债，由于利率高，吸引英国人采取对美投资、投机的行动。

美国的银行业务发展有 3 种形态：纸币发行当然是最主要的，其次是承担具有投机性的国库券、公司债、公债业务，还有商业业务存款和贷款，这是最早就有的业务。这 3 种机能，构成了美国的国家银行制度。它们的专业术语分别是：纸币发行业务、投资银行业务、商业银行业务。

过度散漫的自由金融主义

国家银行在地方分权传统极盛的美国是不受好评的。银行的数量没有增加，联邦政府对州立银行发行的银行券，收取 10% 的国税，导致州立银行券的流通量骤减。最后，国家银行制度得到确立，当然，现在州立银行和国家银行是并存的。

贾尼尼的意大利银行，是州立银行。

1907 年的经济恐慌，给了美国金融界不少教训，为了矫正美国银行制度的缺陷，加强货币发行和储备的政治功能，威尔逊总统于 1913 年制定了联邦储备法，并设立了联邦储备银行。

这时候，各地的国家银行没有一个统一的中央银行，它们掌握着纸币发行业务。纸币发行受到大多国库券价格行情变动的影 响，却忽略了一个重要的原则：根据银行券的需要发行，从而成为通货膨胀等经济问题发生的主要原因。

问题还不仅于此，投资、投机行为在以华尔街为中心的投资银行中十分频繁。这样，各地的国家银行和州立银行都把顾客存款集中到纽约（华尔街的所在地），而且势头看涨。

前面也曾说过，地方银行的现金存款转移至纽约银行，能够获得高利息。但这种集中的情形完全是自发的，所以一旦经济出现了什么风吹草动，便会引起轩然大波——存款会很快被提取一空。那些被挤兑的纽约地方银行，如果犯了贷款过剩的错误，投机太过，就只能关门大吉了。

汇集在纽约的地方银行存款，不只是集中在手续费及利率高的投资银行（如摩根商行），美国第一银行和荷裔银行等商业银行，还有其他信托银行的金库中，也分散有一部分。纽约的各银行，无论是哪类的，只要它的预托资金充裕，办理利息低的普通商业贷款业务，当然是不如把资金转向利润丰厚的投机事业。所以，纽约的各家银行都运用宽裕的资金，做公债或国库券生意，使大企业的资金需求得到满足。它们还接受公司债券业务，增加贷款。在这种过度散漫的自由金融主义中，这些银行可以说是尽享其益。

三 威尔逊的一席演讲

以信用平息挤兑

弟弟乔治飞跑进门，一面喘着气，一面大声宣布紧急情况的发生：“库罗卡银行发生挤兑了！”

“什么？库罗卡银行挤兑？”

贾尼尼吃惊不小，差点喊叫起来，但他又怕惊动了店里的客人，于是赶紧用双手把嘴捂上了。贾尼尼连忙指示听到消息的佩德里尼和乔治两人，到库罗卡银行去看个究竟。库罗卡银行到底发生挤兑事件没有，弟弟的报告不会有什么大的出入，但为防备万一，还是去察看察看为好。

弟弟和佩德里尼飞奔而去；一会儿，两人气喘吁吁地回来了，脸色十分苍白。

他们带来了坏消息：“库罗卡银行前面，人群象疯狗似的大嚷大闹，而库罗卡银行的大门却紧闭不开。”

库罗卡银行发生挤兑，肯定是受到华尔街经济危机的影响。再者，旧金山北海岸的信托银行本比其他地方稳定，却被哈斯特派系的报纸揭露，不当放款 1000 万美元，这么来，便引起了这天早晨以倒闭为导火线的连锁反应。这次挤兑，是由经济恐慌和贪污的双重打击引发的，所以只要稍出一点差错，意大利银行也会被殃及。

贾尼尼亲自跑到库罗卡银行，他拼命挤人嘈杂纷乱的人群，大声喊道：“各位！请保持镇静，激动不能解决问题。旧金山和纽约、芝加哥不一样，这里不是搞投机事业的纽约，大家一定要相信我说的话。如果大家真的要用钱，请到意大利银行来。用库罗卡银行的存折一样可以领到钱。”喊完这番话，他已声嘶力竭。

这番话果然立即生效。因为在大地震时，贾尼尼有开办“酒桶银行”的业绩，所以自那以后，北海岸一带没有人比贾尼尼更令人信服的了。

库罗卡银行的挤兑风波，被贾尼尼的一番话平息了，他还贷给库罗卡银行价值 15 万美元的黄金。对意大利银行这种小型银行来说，这个举动是一种赌注。后来，库罗卡银行的总经理和法根一起到意大利银行，向贾尼尼致谢。

经济恐慌造成加州农业萧条

T·罗斯福总统为解救纽约的危机，介入一项奇怪的行动中。

J·P·摩根是造成这次经济危机的罪魁祸首，但他又突然凑出 2500 万美元，用来应急。

1893 年经济危机发生时，克利夫兰任总统，那时摩根接受白宫的委托，在伦敦罗斯查尔银行的帮助下，将流入伦敦的黄金又逆流回美国。

如果摩根对这次经济危机袖手旁观，那么整个美国金融界就会陷入瘫痪，而且罗斯福政府的前途也将吉凶难卜。与此同时，伦敦、巴黎也会受到影响。

华尔街则把 1907 年的经济危机当作一个大好时机，向罗斯福的“新政”展开反扑。

“经济恐慌是因为罗斯福过度攻击大企业而引起的。”

由于华尔街对总统的强烈抨击，1908年的共和党全国大会上，罗斯福只好将指挥权交给陆军部长威廉·塔夫脱。

罗斯福把关税收入用作银行救济资金，并且以债务、支票为担保，贷出1亿5千多万美元。势如脱僵烈马的经济危机终于平息下来了，但它的影响却很大，全美国的产业界都受到打击，尤以加州的农业损失为甚。

由于突如其来的经济危机，蔬菜谷物类的农产品价格暴跌，造成加州农村的季节劳工无法拿到工资，失业人口剧增。不少小地主因为危机而被野猫银行掠走牧场和农田。农民当然是最严重的受害者，就连贾尼尼的银行也不能幸免，在危机平息后的1908年，存款额由于经济危机的后遗症而大幅度地下降。

贾尼尼不得不对意大利银行的经营方针做重大修改。但这一次的教训又是意大利银行进一步发展壮大的转折点。

在任何时候，一个企业家都必须知道如何从逆境中突围出来。

设法恢复信用

贾尼尼对佩德里尼说：“不只加州，据说全国的地方银行在这次经济恐慌中有总额3亿美元的黄金存放在纽约的银行里。”贾尼尼是从纽约的《财政日报》上知道这个情况的。

佩德里尼也从报上看到一些消息，他说：“象摩根商行那些华尔街的投资银行，听说伦敦巴黎也有8亿多美元的黄金存入。”

“结果钱还是不够。”贾尼尼叹息道。但他接着又正色说：“我从不想让银行去搞投机的事，只是一心一意地把客人存进来的钱贷给别的顾客，但这样仍不能保证挤兑事件不会再度发生。”

佩德里尼说：“不错。地方小银行都卖掉手上的股票或债券，收买黄金。所以，股价开始下跌。”

“真是危险万分。”

“虽然蛮危险的，不过，贾尼尼先生，我认为你从纽约回来，立刻停止支付黄金是对的，尽管我当时觉得惊异。以后还要继续这个政策吗？”

“这样下去会失去信用。就连北海岸的意裔市民也不会来意大利银行存钱了。”

“那怎么办？”

“经济恐慌的元凶是华尔街的投机事业。纽约的银行和信托公司率先收购以前的铁路债、公司债、股票的做法是没错，但是用市民的钱做投机资金则大错特错。这些吸收市民存款的银行和信托公司，把善良百姓也拖入危险的投机事业中，所以才引起经济恐慌。即使政府制定新法律，经济恐慌还是防不胜防。”

“报上说，遭受华尔街银行界猛烈抨击的罗斯福在这次经济恐慌中变节了。他原本是一个进步主义者，却变成了大企业的保护人。究竟他会采取什么样的金融政策？”

“他好象要让权给塔夫脱。”

“明年共和党大会，罗斯福如果在场，会很刺眼。所以听说要送他去非洲旅行狩猎。”

“狩猎？”

“是的。”

“要让停止猎取华尔街猛兽摩根的罗斯福去非洲抓大莽蛇和章鱼（暗喻吸血鬼式的经营者）？……哈哈……”贾尼尼哈哈大笑起来，他是难得如此的。

市民极度憎恨银行

仲夏时节，经济危机已经平息下来，贾尼尼要去丹佛。

科罗拉多河谷的夏天十分凉爽，而且有铁路通行，所以有很多旅客从纽约和加州到这儿来避暑。贾尼尼当然不是去避暑的，他听说银行公会将在丹佛举办一次夏季讲习，邀请了普林斯顿大学校长威尔逊讲解银行政策。威尔逊具有革新思想，而他是呼声最高的厂届民主党总统候选人，所以贾尼尼想去听听他讲解的“银行论。”

威尔逊当时 50 岁，他眼神坚定，身材适中，颇有学者风范。在一片掌声中，威尔逊身着整齐的深蓝色西装出现。他以一段拿手的幽默话作为开场白，逗得银行家们个个敞怀大笑。然后，威尔逊话锋一转，语气骤然严肃起来，开始攻击罗斯福的变节。此时的威尔逊和几分钟前的威尔逊真是判若两人。

威尔逊生于维吉尼亚南部，他在普林斯顿大学攻读法律和政治史，毕业以后留在母校，担任政治经济学副教授，10 年之后，即威尔逊 34 岁时，升任教授。在普林斯顿大学，他素以“年轻、自由”的指导者著称，并被评为“语不惊人死不休”的学者。

1902 年，威尔逊登上了校长的宝座。

1913 年，威尔逊成为民主党出身的美国第 28 任总统，在此之前，他还历任新泽西州州长。

威尔逊宏亮的声音传遍整个会场：

“庶民权利是美国革命的理想，但是在长久以来的共和党政治下，却成为大企业的牺牲品，被侵害得体无完肤。”

会场的空气一时间仿佛凝结住了；银行公会，这次讲习的主办者，正好是威尔逊演说中攻击的大企业体制。威尔逊却毫不放松，趁势追击：

“罗斯福以反垄断的胜利者成为共和党的异端，虽然是可敬爱的进步主义者，但是，现在他紧紧握着华尔街的金融资本。诸位都是银行家，但诸位知不知道有多少美国市民是何等憎恨银行家；身为善良百姓金库的银行因为趋金附利，才会遭到市民的唾弃、疏远。”

将资金由投机转向生产

制定联邦储备法的威尔逊在就任第 28 任美国总统（1913 年）之前，就已经拟定好了美国的银行体系改革方案。代理中央银行的联邦储备制度，从政府权力中独立出来，并以纯经济为原则，掌管银行券的发行业务。

威尔逊加重语气，问道：

“资金是用来投机的，还是促进生产的动力？”

这时，贾尼尼心中暗暗赞同“资金是生产的动力”。

威尔逊接着说道：

“银行家似乎只想到资金的投机手段，摩根、市银行、纽约任何一家大银行，没有一家可以光凭他们的资金对投机提供安全的保证；而正处于发展中的地方社会，他们对资金的需求，比只知道投机的银行家所能想象的还要多。科罗拉多也好、爱达荷也罢、加州、怀俄明……农民们需要购买种子和肥料的钱，渔民渴望造船的资金……这些资金的使用途径缺乏赌博性质，但是对喜欢赌博的大银行家们而言，农民或渔民对资金的需求，并非投机者们可以想象的。”

生于南卡罗来纳州一个牧师家庭的威尔逊，在化成焦土的南方度过了自己的童年，亲眼目睹了南北战争的惨状，所以，他很了解小市民、小农民的心情。

“如果再不伸出援手，各地的村落会一直衰败下去；可是，谁都知道，要将贫困的地方变得丰衣足食，必须有充裕的资金，但各地方刚起步的小银行根本无能为力。不过，只要各地的地方银行停止将资金集中到纽约，为生产而集中资本，就可以产生足够的资金力量。”

在美国，无论是国家银行还是州立银行，凡属地方银行的都统称为“单一银行”。一个城市，一座小镇，甚至一个村落都有一家银行，整个局面十分混乱。因为银行是不能越州营业的，所以，所有旧金山的银行都没有分行。地方银行只在本行所在地的市镇开设唯一的一家银行，这也是它们为什么被称做单一银行的原因吧。

贾尼尼双手抱胸，口中不住喃喃自语，忽然，他的脑海里闪出一道灵光。

民众存款是银行的基础

在回程火车上，贾尼尼一面远眺科罗拉多河谷令人心惊的深险断层，脑子里却一直回想着威尔逊的演说词。他想起了旧金山的加拿大银行。

在发生经济危机的时候，贾尼尼发现只有位于旧金山的加拿大银行一点都未受影响。这家银行名叫大英哥伦比亚银行，设在加拿大西岸温哥华。在凶猛的经济风暴中，只有该行屹然挺立，没有一丝动摇的迹象，就象有强劲的防风林做屏障似的。

1864年，南北战争末期，该行在旧金山设立了分行。

贾尼尼从丹佛回到旧金山后，中邪一般拼命钻研加拿大的银行制度。他了解到1901年，加拿大商业银行被大英哥伦比亚银行合并。

贾尼尼背上旅行袋，到加拿大东部去。在那里，他得知多伦多和蒙特的加拿大人银行都有分行网，分布在全国各地。各分行网吸收的民众存款再集中到总行，这样，银行就具有很人的机动支配能力。加拿大的金融体系和美国的大不相同；在美国，地方银行都把黄金集中到华尔街的大银行。

贾尼尼恍然大悟：“难怪！这就是加拿大的银行不受经济恐慌的影响、可以稳定经营的秘诀！”

其实在美国的银行史上，也曾有过分行网的记录。1790年，起于费城的第一合众国银行就设立了8家分行；1810年至1830年间，第二合众国银行的分行网已经延伸到遥远的新奥尔良、东北部的缅因州、西北部的俄勒冈。但是，南北战争使分行网支离破碎，难成一体。后来地方银行逐渐演变成州立银行或者国家银行，无论是哪一种，最终都成为单一银行。不仅如此，地

方银行都具有浓厚的排他性和地区垄断色彩。

四 九层楼的新办公大厦

成立大金库

1908年，即大地震后的第二年，意大利银行在蒙哥马利街与克雷路的转角上盖了一栋高达9层的办公大厦，8月份开始营业。这时距贾尼尼以意裔移民为对象开设银行，仅仅4年时间。

这座新大厦，是一栋壮丽的近代建筑，令旧金山金融界瞠目结舌。只要一看大厦雄伟的规模，就会想到这个工程经过了一番精心策划。大厦的墙壁铺的是从意大利佛罗伦斯进口的花岗岩，地基由10多米厚的水泥灌注而成，而且在地基上架起了钢筋，不仅可以防火，还有防震的功效，至于大厦的外观，是文艺复兴时期的风格。

大厦内部的建筑材料是意大利运来的大理石。大金库在地下，长10米，宽7米，坚固得很；另有5000个保险箱可供使用。所以，意大利银行从此不必依赖库罗卡银行的金库了。金库大门是青铜制的，天花板上还有吊灯。

创新的格局

贾尼尼只把大厦的地下室、一楼用做银行，其余的部分都出租。当初设计大厦时，已安排妥当每一层楼的用途，但一开始没必要把全楼都用上。

当然，要兴建如此规模的建筑物必须增加投资。所以，意大利银行向公众发行股票。

从青铜制的大门进来，踏在绒毯和大理石地板上，沿着楼梯便可以到达地下金库。一间职员用的小房间都没有，是这栋建筑物的特征。除了一楼柜台窗口有形式上的隔间，其余空间构成开阔的大厅。

现在，美国商业银行的各地方分行都是这个样子。几乎所有美国银行的内部结构都沿袭了当年贾尼尼的设想。

分行经理拥有副总裁的头衔，他的办公桌一定位于一楼中央，这样，无论从哪一个角度，顾客都可以看到他。任何地方的分行，都是这么布置的。不是让分行经理监视客人，而是由客人来监视分行经理，这也是贾尼尼的革新之举。贾尼尼自己的桌子就摆在一楼正中央。

贾尼尼常把这样一句话挂在嘴边：“没有象‘客人’那么有趣的动物。”他坐在正中央，并不是在看帐簿，而是全神贯注地观察着顾客的一举一动。

如果听到一些街谈巷议，贾尼尼也会从办公桌旁站起，参加与客人的谈话。话题并不是有关钱财的，纯属闲聊，贾尼尼可以从中听到不少消息。举个例子，他若听说谁家的太太生小孩了，他便会留心这家的先生是不是会来意大利银行。假如这位先生真的来银行了，他就会迎上去，说几句祝福的话，并从口袋里掏出5美金：“恭喜你，来，这点钱当作贺礼。请开始为新生儿储蓄，存下1块钱吧！”

客人就会把1元送进柜台，领到1张存折，然后捏着剩下的4块钱，高高兴兴地回家去。但在第二天，会有99%的顾客又拿着这4块钱存入意大利银行。

对高利贷银行的愤怒

这年秋天，在一个晴朗的下午，一个中年绅士来到银行。他留着长发，看上去神情紧张，战战兢兢的，贾尼尼轻声问道：

“存钱吗？这边请！”

长发绅士走向贾尼尼，在他的桌前坐下，惶恐不安地开口说道：

“我，我想和你商量。家父是圣诺耶 S&L 的总经理……我是副总经理……”

“哦！圣诺耶的银行？那是我的出生地！”贾尼尼认真地听着，让中年绅士接着往下说。

“我知道，所以才来商量的。”

这位绅士年纪也与贾尼尼相仿，所以谈到圣诺耶的学校时，又发觉两人都认识一些相同的朋友。既然他们拥有共同的朋友，那么初次见面也不成为交流的一大障碍了。

这位自称是圣诺耶 S&L 副总经理的中年绅士，说出了一番令贾尼尼深有感触的话。

圣诺耶 S&L 银行由这位中年绅士的父亲经营，是一家规模不大的加州地方银行。而在淘金热之前，马菲家族来加州后靠土地发了大财，成为大股东，这事贾尼尼也曾听说过。

马菲家族购买了圣诺耶周围 5 万英亩的广大土地，然后又开设了地方银行。但是，马菲家族的银行又与土地公司暗中勾结：银行将近半数的股票掌握在自家人经营的土地公司手中，使土地公司成为股东；而地方银行又向农民发放高利贷，担保便是农民的土地。

贷款的利率对农民来说真是高得惊人，而且赶上气候不好，欠收的季节接连不断，农民便只能拖欠利息。马菲家族落井下石，马上把作担保的土地占为己有，进一步扩展土地公司。农民的土地被掠夺，却只能以叹息发泄心中的愤懑不平。

贾尼尼的心被这番话深深刺痛了。

“喔！是马菲家族啊，问题是……”贾尼尼感到微风轻轻拂过两人的面颊。只有住在旧金山湾附近的人才知道什么是日荫下的凉爽。

中年绅士开口说道：“真壮观！”

“什么？”

“新大厦。”

“谢谢，如果我买下贵银行，马上就可以重建一栋更壮观的建筑。”

绅士眼中闪着光芒：“真的吗？”

“圣诺耶的前途无量！”

“我也有同感……”

“真的是颇有前途的地方。”

贾尼尼自己也有种奇怪的感觉，他的心怦怦直跳。他挥动马鞭，说道：

“因为圣诺耶是我的第二故乡……不对，是第一故乡，所以……”

现在，全美首屈一指的半导体科技中心——硅谷，就在圣诺耶。

五 合 并

分行体系的第一步

正想厉声斥责马菲家族一通，但看到对方，一脸沮丧之色，不由想起了父亲因为1块钱而被逼死的事情。

“圣诺耶有不少意裔农民吧？”贾尼尼问道。

中年绅士挪挪身子，回答道：

“是啊！所以才来和您商量。”他接着说道：“农民恨银行，所以银行的经营每况愈下……想要借重您的智慧……”

贾尼尼的脑海中又浮现出少年时代，穿过杏林，爬上山丘的各种情形。圣诺耶的土地应该是非常肥沃的，农民为什么会失去土地呢？贾尼尼经过瞬间思考，下定了决心：“好！就买下圣诺那 S&L 这家高利贷银行。”

贾尼尼站起身来，说道：

“走吧！一起去……”

“去……去哪里？”

“去圣诺耶！”

马车准备好了，贾尼尼坐在驾驶座上，握住了缓绳。

明媚的阳光照在大地上，夹杂着海水咸味。威尔逊在丹佛做的那次热情洋溢的演讲，仍被贾尼尼牢记在心。“银行被人民敌视，美国的地方银行仍然不改其野猫银行的经营方针，继续保守的营业方式，在都市单一银行无法援及的穷乡僻壤，有的农民和穷人甚至不知银行为何物。农民成了高利贷的牺牲品。在都市的银行应该下乡开设分行。”

贾尼尼决心买下圣诺那 s&L 银行，并且实行加拿大银行的体制，在全加州设置分行网。

贾尼尼得知“银行分行体系”这种新方法，不能不说是受到了威尔逊的启迪。

在新大厦落成一年之后，贾尼尼在员工会议上提出：

“我要买下圣诺耶 s&L ”

为了合并行动，在这期间进行了周密慎重的调查。调查结果正如那位中年绅士所说，圣诺耶 s&L 银行的内部经营一片混乱。

在调查过程中，贾尼尼还了解到，其他以地方银行为名的金融机构，也和圣诺耶 3&L 一样经营得乱七八糟，而且几乎都是暴发户的垄断物。

银行垄断铁路权利，似乎已是过去的传说了；但是现在，地方银行确实象吸血鬼一样，榨取农民的土地，成为农民的敌人。

贾尼尼愤愤不平地说：

“不能这样袖手旁观！”

但是，当时的法律禁止单一银行取得其他同业银行的股份，所以，贾尼尼空有满怀斗志，却无法施展。

用股票来独占某一企业，是美国支配阶层的常识。但是，禁止垄断的原则在法律上是永远不变的。罗斯福就任总统之后，这种趋势越来越明显，是因为法律本身存在极大漏洞。

贾尼尼招来了巴西加尔皮律师。巴西加尔皮正当年轻，而且有着比常人更敏锐的头脑。他了解贾尼尼的想法后，就与州银行当局洽商，结果找到了

一个通融的办法。

巴西加尔皮说：

“ 贾尼尼先生，法律上还是有很大的漏洞。办法很简单，银行不必买股份；马菲家族持有的股份出乎意外地少。所以只要您个人买下马菲家族以外的小股就行了。”

只要能买进半数以上的股份，就可以马上召开股东会议。然后，在会议上宣布两家银行合并，这样，吸收合并便是合法的了。

贾尼尼立刻开始收购股份。因为许多股东都对马菲家族很反感，所以工作进展十分顺利。

“ 镇上应该有一位叫海尔的才对。” 贾尼尼想起这件事来。

这位海尔也是圣诺耶 S&L 银行的人。他也对马菲家族很不满，所以贾尼尼不费吹灰之力，把他拉到自己这一边来。海尔在当地的声誉不错，所以后来他成为贾尼尼的多年的好朋友。

“ 旧金山其他银行，不论是拓展新的或传统地方的业务，都不带旧金山本地人去，所以我们应该运用圣诺耶当地的人。”

这也是贾尼尼的十分合理的经营哲学。

渐次合并经营不善的银行

圣诺耶是个老镇，因此当地人非常保守，而且有排斥外来者的强烈倾向。贾尼尼也不例外，他只解雇了马菲家族的职员，把其他的行员都留下了。

州当局的银行局长是安德森。他是一个赞成设立分行的人，和贾尼尼的关系不错。对于意大利银行发展圣诺耶的业务，他是非常支持的。

因为安德森刚好是银行局长，所以圣诺耶分行的许可，一经申请就立即发下了。如果安德森不在这个位置上，分行的许可在州当局就可能遇到障碍。州银行行长恰好也是支持设置分行的人，不能不说，贾尼尼实在幸运。

于是，贾尼尼在名义上合并，实际收购银行，并且顺利地开始了他的分行网开设计划。

只要听说加州境内有经营不善的银行，不管它有多远，贾尼尼都会立刻派人前去调查，然后伺机收买下来。

大地震后的第 4 年，也就是 1910 年，贾尼尼成功地买下了旧金山银行，而且仅仅一周之后，他又买下旧金山的机械银行。

这两个声名狼籍的银行被贾尼尼合二为一，并且改名叫意大利银行市场街分行。这时，恰好有一家号称芝加哥以西最大的百货公司在它附近成立了。

贾尼尼去看了看情况。

在百货公司周围，还有很多零售店，这些商店一起将意大利银行的新分行团团围住。

贾尼尼的家在圣玛提欧。所以，圣玛提欧银行也被他买了下来，成为意大利银行的圣玛提欧分行。

从买下圣诺耶 s&L 银行，结止到开设圣玛提欧分行，贾尼尼的所有计划都步入了正轨。于是，他又开始往返于农家了。

贾尼尼仿佛又回到从前做中间商的时候，农民又成为他的业务对象。他骑着马穿梭在农家之间，请农民都把钱从床垫下取出来，存入银行。与此同时，贾尼尼也让年轻的雇员做同样的事情。

有一天，贾尼尼看到一个农家少年正往装蕃茄的大木箱里扔镍币。于是他问：

“年轻人，你在做什么？”

少年高兴地回答：

“叔叔，我在存钱，学校有存钱喔？”

贾尼尼不由大喊出声：

“学校存款！”

贾尼尼从这个少年的话中得到启示，开办了学校存款业务。这项业务仅在加州一地，就积蓄了 25 万多美元。

意大利银行随着分行网的不断扩大而迅速成长，而且超出了单一银行的一般成长率。

意大利银行的总资产在 1911 年是 900 万美元，第二年就突破了 1200 万美元的大关。虽然银行的资金不断增加，贾尼尼仍然不改变对股东的初衷和原则。

除了创立银行之初的元老，贾尼尼决不卖给一个人 10 股以上的股份。股东大多都持二三股股份，农民是最主要的股东，其他还有菜贩、渔夫、理发师、肉铺、零售店老板等等，职业五花八门。所以，意大利银行发展成为美国银行史上空前的新“大众银行。”

贾尼尼的根本原则是：顾客就是股东。

梦想在美国和全世界设立分行

贾尼尼夫妇一起去欧洲旅行。他们途经伦敦，巴黎、罗马，这是他们第一次去欧洲。4 个月后，贾尼尼夫妇返回美国，在纽约停留。

纽约的金融界报纸纷纷揣测：“意大利银行会不会也在纽约设分行？”

克罗琳达——贾尼尼的夫人，也询问他的意见：

“真的吗？纽约可以设分行吗？”

但是，贾尼尼未作回答。

贾尼尼向旅馆窗外望去，外面是浓绿的中央公园。有 80 万意裔移民和他们的家庭成员住在曼哈顿的东区。

这些意裔移民从报纸上得知，贾尼尼在西部经营银行取得极大成功，所以他们非常欢迎贾尼尼来纽约开设分行。纽约还没有意裔银行，所以意裔社会中有人向贾尼尼建议，让他买下经营情况不佳的东河银行。但是在纽约停留期间、谁也没有看出贾尼尼有在这里开设分行的企图。

但在回程的火车上，贾尼尼突然对妻子说：

“一定会到纽约开的，一定……”

“还是……会吗？”

“不过，在决定之前，我还有一大堆的事情要做。”

“……”

“你认为洛杉矶如何？我要先在整个加州扩大意大利银行的分行网，要像蜘蛛网一样。然后再到纽约、美国、全世界。”

“哇！”

克罗琳达不住地凝视着丈夫的脸庞，这张脸上的神情正表明，他正沉浸在自己无法想象的理想中。

列车吐着黑烟，发出悲鸣似的汽笛声，在内华达山脉穿梭，然后驶上架在深谷间的铁桥。

克罗琳达打开车窗，一面俯视铁桥下的山谷，一面说道：“这铁桥……是斯但福和库罗卡先生架设的。”

“不错，为了架设这道铁桥，不知牺牲了多少爱尔兰人、中国人……还有意大利人的生命。”贾尼尼也从车窗往下看着深谷，语气无不伤感。

克罗琳达不由叹了一口气。她想，自己的丈夫不正是计划着架设一条从西到东的黄金桥吗？也许，这座桥的工程比底下的铁桥更为艰巨。

克罗琳达突然觉得害怕：

“要是没有付出更大的牺牲，是不可能实现这个梦想的吧？”

第五章 压制加利福尼亚

一 狂乱的洛杉矶

深具潜力的农地

1769年，西班牙探险队第一次进入洛杉矶地区。那一天刚好是圣母玛利亚日，所以他们把这个地方称做“天使之城”。当时已有的只是印第安小村落，最初的西班牙开拓地是12年后才出现的。为了配给加利福尼亚地区的教会食粮，墨西哥的西班牙总督特别派遣里贝拉上尉的部队前去开垦。圣瓦金大盆地的南部低地有横亘东西的摩哈比沙漠，现在的军用太空梭发射基地就在那里。再往南直到海岸线之间是一片丘陵。丘陵的南斜面地区，由于白天吸收阳光热量，夜晚又把热量散发出来，所以冬天也相当暖和；在夏天，这里吹的是圣阿那热风，到了秋天就转成凉风。如果能引水灌溉，这里就是一块资源非常丰富的农地。

里贝拉上尉率领72名西班牙军人、61名混血种人、7名印第安人以及1名欧洲人，在当地建造石块屋，形成了朴布罗村落。这个村落的发展比起旧金山或圣地亚哥来，显得极其缓慢。半个世纪过后，洛杉矶的人口只有770人；由于地处内陆，而且与圣皮德罗海港之间有16英里的距离，所以开发速度相当缓慢，到1847年也仅有1500人。

美墨战争时，加利福尼亚成为军事上的攻防要地。加州被美国占领后，淘金热使旧金山飞速发展起来。

1880年以后，大陆横贯铁路开通了，此后，洛杉矶才发展成为一个新兴的城市。

摩门教徒和德裔酒商致力开拓

洛杉矶北方绵延的是内华达山脉，该山脉南端高耸的提哈恰比山截断了南北的交通，而且这里不时会受到印第安人的突袭。淘金热之后，大批的流浪者、墨西哥人，以及加利福尼亚人（西班牙军人和印第安女人的混血）自北方而下，纷纷涌入洛杉矶，天使之城顿时变成了无赖充斥的无法无天之地。旧金山大地震之后，又有一些受排斥的中国人和日本人移居到洛杉矶。当地的印第安人无论男女老少都非常爱喝酒，每到周末，牢房里总是关满了酗酒闹事的印第安人；到了星期一早晨，牧场主再用若干保释金带回这些酒鬼，让他们继续从事廉价的奴隶劳动。周末这些印第安劳工又会再度喝酒，就这样不断地进出牢房。

拥有美国国籍的移居者中德克萨斯人很多，这是因为通往南加州洛杉矶的大陆南部道路必须经由新墨西哥的圣大菲，所以许多德克萨斯人在南加州沙漠地区经营大牧场，种植牧草和饲养牛群。在被墨西哥占领的时代，身为大地主的墨西哥人和加利福尼亚人经常遭到土地被掠夺的噩运，从而沦为内华达山贼或城里匪帮，而德克萨斯来的牧场主人则做着将牛肉或牛奶卖到旧金山的生意。

淘金热之后，摩门教徒为了开发从盐湖城到圣地亚哥的道路，派探险队到洛杉矶东部的圣巴那第诺平原，这个地方有距科罗拉多河最短的水路，已开垦成农作地带，从亚利桑那的帕克水坝引水灌溉。

河边是圣巴那第诺平原的中心城市，当初摩门教以 7.77 元在当地买下 8 万英亩的土地，并掘井开垦。4 年之后，1200 名摩门教徒终于完成了开拓工作，共种植了 5 万株葡萄，开垦出 4000 英亩的小麦田，饲养了 1000 头牛，并将小麦、奶油、乳酪、鸡蛋、牛肉等卖到旧金山及圣地亚哥。

在那以后又有一个旧金山的德国葡萄酒商人带领着一个有 50 户的德国移民团进入洛杉矶。其中一个家庭买下了洛杉矶南方圣那阿河边 1165 英亩的土地，并在那里挖掘运河、引水灌溉，开垦了一个近 40 万株的葡萄园。后来他们又将开拓地扩展到阿那罕，于是这个地区就成为德国殖民地，而这里也就是现在的迪斯尼乐园所在地。他们创下了开发南加州中最成功的例子：年产 40 万加仑葡萄酒并同时贩卖白兰地。

摩门教集团在圣巴那第诺扩增到 3000 人，但后来受到华盛顿联邦政府的驱逐，于 1858 年全部离开，回到犹他州的盐湖城。

另一位意裔银行家

美国太平洋银行是洛杉矶银行中与美国商业银行竞争的对手，其创始者乔伊·沙托利是一个意大利籍石匠的儿子。

他的父亲和德国雇主的女儿相爱，但遭到女方父母的反对，于是只身来到美国。在美国他辗转于新泽西、芝加哥、爱荷华各地，经过 5 年的奔波，有了一点积蓄，便将在德国的女友接来。婚后生有两个儿子。长子在一次意外事故中不幸死亡，次子乔伊在纽约康奈尔大学主修法律，毕业后成为一名律师，并与一位爱荷华的女子结婚。

乔伊很有野心，为了寻找发展事业的地点，他甚至将 14 个月的蜜月旅行定在西部地区。

1885 年 7 月他来到洛杉矶，那时贾尼尼以中间商的身分干得十分活跃。乔伊在洛杉矶东北郊门罗维亚城的朋友家借宿，他当时正赶上了刚兴起的土地热潮。

“要不要买地？圣加布利尔河对岸有 56 英亩的牧场要卖，”朋友告诉他。

乔伊骑马到那里勘察之后，当场留下 150 美元的订金，然后发电报给父亲。

“请送 8500 元来！”

他曾经用自己的积蓄在爱荷华买下一块土地，所以他让父亲替他把那块土地卖掉，并把钱寄来。

父亲回电说：

“无法立即脱手，我借钱给你好了。”

接到这封电报，乔伊再次与父亲联络。

“我不想向你借钱，替我将土地降价出售吧！”就这样，他终于拿到了 8500 美元。

但乔伊后来才知道是他父亲亲自买下乔伊的土地，并用自己的名义以 6 万美元售出，为此乔伊非常生气。

乔伊夫妇定居在门罗维亚，从事不动产业。真是有其父必有其子，为了配合不动产业的发展，乔伊于 1889 年在洛杉矶成立证券储蓄银行。他投资 1 万美元，银行的名义资本为 20 万美元，已缴资本为 2.9 万美元。沙托利

手段精明，再加上洛杉矶的繁荣，使这家小银行迅速发展起来。

土地热潮的创造者

洛杉矶土地热潮的引发者是达乌尼，他曾经在 22 岁时随着淘金热潮从密西西比到达旧金山。他本来在辛辛那提的一家杂货店工作，听到淘金的消息后便去了内华达山淘金，但没有成功。后来他发现南方新兴城市洛杉矶城中没有一家店铺，便决定去洛杉矶开店，并在那里娶了一位 15 岁的加州女子为妻。一次偶然的机会使他买下一个因牛价下跌而宣告破产的牧场，从此他开始从事不动产业。在赚钱的同时，他也向政界发展。先是任职加州副州长，后因州长暴毙而一举登上州长的宝座。他辞去州长职务之后，利用原来的政治势力在洛杉矶廉价买下 2 万英亩土地。他将土地分割成 50 英亩的小块，一英亩卖 10 元。这在当时是很新奇的做法，所以显然非常热门。

在南北战争中失去土地的南方人纷纷到西部寻求新天地，因此在洛杉矶很快出现了属于南方人的达乌尼区，他们在那里甚至拒绝悬挂星条旗。

铁路铺设掀起第二波热潮

1886 年，洛杉矶有人谣传说“大陆横贯铁路第二干线即将铺设”，后来又有了“宾夕法尼亚铁路将连接德克萨斯与圣地亚哥”的流言。谣言使斯坦福和韩金顿的南太平洋铁路热闹非凡。斯坦福向联邦政府和德克萨斯州政府施加压力，想在圣地亚哥连接南太平洋铁路以及从德州延伸来的宾夕法尼亚铁路。他想垄断整个加州的铁路网，所以极力反对宾夕法尼亚铁路进入洛杉矶。

除此之外，由于在内华达山东侧的欧安溪谷发现了银矿，因而传言说要铺设欧安溪谷到洛杉矶的马车铁路，全长 240 英里（约 380 公里）。还有一种说法是政府将开辟洛杉矶和圣皮德罗港之间的铁路和运河。后来，洛杉矶市政府果真发行了圣皮德罗铁路债券，筹集资金来铺设洛杉矶和圣皮德罗间的铁路。一旦完成开辟铁路和运河的计划，洛杉矶就可以摆脱内陆都市带来的各种不利，因此这项计划执行的前后介入了许多有形无形的政治色彩。

对这项计划最积极响应的投标者自然是斯坦福，他以途中挖掘世界第四长的隧道的艰难为理由，向市政府提出了各种苛刻的要求。不仅获得 60 万元补助，他同时还插手市政府所拥有的圣皮德罗铁路债券，并享有许多权利，如：无条件供给土地、运河权、伐木贩卖权等等。而负责处理南太平洋铁路的达乌尼由于暗中活跃于市府当局，自然也获得很多好处。

后来圣大菲铁路又被延长，从原终点圣地亚哥发展到科罗拉多河畔，这使得作为南加州铁路网中心的洛杉矶越发显示出重要性。然而一场疯狂的运费战也接踵而来了。

加州和密西西比州之间的旅客运费原为 125 元，后来降为 95 元，到 1887 年已降到 57 元。随着竞争不断激化，南太平洋铁路降到 13 元，而圣大菲铁路便随之降为 6 元。这一片混乱局面就是淘金热以来的第二波热潮。

惊人的人口增长

不动产业者在运费战中，利用便宜的铁路运费大肆招揽顾客，使大批投机家从东部、中西部、南部云集于洛杉矶，从而掀起了一阵土地狂潮。倒卖土地的情形越发严重，昨天以 500 美元买下的土地，今天甚至能暴涨到 5000 美元。在地皮热的作用下，洛杉矶的人口激增至 5 万多人，到 1880 年人口增长了 3.5 倍，速度之快令人吃惊。

1892 年，在洛杉矶的西部住宅街中，有 3 名采矿者挖到了石油矿脉。于是由石油取代了煤作为南太平洋铁路的火车头燃料。此后不久，圣瓦金盆地也发现了石油矿脉。

1901 年，洛杉矶的街头出现了汽车，铁路也延伸到了洛杉矶西北海岸的圣摩尼加。在交通便利的条件下，不动产业的全盛时期得以延续。

圣菲尔南特平原的水路开发计划涉及到洛杉矶的城郊住宅区，它曾被事先透露给南太平洋铁路的斯坦福、韩金顿及洛杉矶时报的发行人欧吉斯。他们利用这些情报趁机买卖土地，这一行为至今仍然还受到人们的指责。

铁路业者及不动产业者利用政治势力，把洛杉矶边围沙漠的水路地区优先开发为住宅区。在缺水的情况下，青年农民纷纷舍弃农地到城里找事做。

洛杉矶周围的地理特点是阳光充足，但土地非常干燥，所以人工水路就成为许多政治纷争的原因所在，这种情况一直延续至今。旧金山大地震（1906 年）后，投机分子多如过江之鲫，他们先是利用中西部各地土地暴涨的机会大赚一笔，而后就纷纷涌入洛杉矶。

“到洛杉矶去拓展分行网吧！不应坐视这种无政府状态的风潮。”

一股潜在意识在野心家贾尼尼心中升起，他决心去洛杉矶大展鸿图。

二 好莱坞的诞生

拓展洛杉矶的第一步

“ 贾克摩先生，一起去吧！ ” 贾尼尼客气地邀请他。

“ 去哪里？ ”

“ 洛杉矶啊！ ”

“ 啊！果然！ ” 似乎他早就猜到了。

1913 年春天，贾尼尼和贾克摩乘火车沿南太平洋铁路来到洛杉矶。旧金山意大利银行蒙哥马利街新行的开张是在那 5 年以后的事情。

两人在洛杉矶的联合车站下车后，住进站前的一家旅馆，然后就去租马车。

车站前，古老的蒸气吸筒象汲水一般，正在把石油汲上来。

“ 好臭！ ” 贾克摩捏着鼻子扮了个鬼脸。

“ 我也不喜欢石油，尽管我对底特律生产的福特汽车颇有兴趣。 ” 贾尼尼也露出厌恶的表情。

不只是贾尼尼厌恶石油，就连钢铁大王卡内基也对石油事业不感兴趣，尽管他就是因为买了油田而财运横通的。

贾尼尼象往常一样握着马鞭坐在驾驶座上，马车向清泉街驶去。如果从车站走 1 号街转到希尔道，再往前就是 5 号街和希尔道的交叉口。

“ 这里是洛杉矶的金融街，相当于是旧金山的蒙哥马利街。你是第一次来清泉街吧？ ”

“ 嗯！虽然是第一次到洛杉矶，却听过不少这里的消息。这个城市中 53 % 是白人，但意大利人只有 3800 人。 ”

“ 和旧金山不一样的就是意大利人较少。 ” 说着说着，贾尼尼突然把马车停在街角。

“ 这栋旧建筑的一楼就是即将破产的派克银行。 ” 贾尼尼望着派克银行的招牌说。

“ 要买吗？ ” 贾克摩小声地问。

“ 想买！ ” 贾尼尼语气坚决地说。

贾克摩考虑了一下，却微微摇头表示不太赞同。

“ 知道沙托利吗？他是意大利人和德国人的混血儿，是个强劲的对手！他一定会和第一银行联手来反击我们。 ”

沙托利的总资产是 4800 万美元，一旦和第一银行联合起来，势力就会十分强大，而结果正象贾克摩所预料的那样。

当地银行的强烈反对

派克银行的总裁凯伊可能事先已和贾尼尼通过话了，所以他们之间的转让协商工作只用了短短 3 个星期时间就顺利完成。贾尼尼以个人身分买下派克银行的股份，并将其改为意大利银行的洛杉矶第一分行。贾尼尼仍然住在车站前的旅馆中，他委托贾克摩做收买派克银行的善后工作，自己则在积极进行收买其他濒临破产银行的计划。

但是当他预计收买两家远离市中心的即将破产的联合银行时，却受到了

重重阻力。不仅是沙托利和第一银行，就连当地的小银行也齐声反对。

于是贾尼尼向旧金山佩德里尼的机动小组求援，这些人负责游说当地的小银行中的反对者。贾尼尼则每天来往于萨克拉门多和洛杉矶，向州政府方面寻求帮助。他们甚至还向库罗卡银行求援。

一天，天还没亮，贾尼尼的房间就响起猛烈的敲门声，把他从睡梦中惊醒。

“ 哪位？ ”

“ 贾克摩！ ”

“ 贾克摩啊！什么事？这么早……萨克拉门多有什么好消息吗？ ”

“ 什么好消息，是报纸哪！看过报纸了吗？ ”

贾尼尼从贾克摩手上接过两份洛杉矶早报。

定睛一看，果真不是什么好消息，头条新闻写着：

“ 迎击意大利的侵略！ ”

洛杉矶和旧金山不同，意大利移民较少，所以此时对意大利的抨击十分强烈。

意大利在国家统一之后，经济状况十分糟糕。国王温贝尔特一世遭无政府主义者暗杀（1900年）后，国家主义和社会主义便在意大利国内日益高涨起来。此时意大利的外交极具侵略性质。当意大利趁着巴尔干战争（1911年）之乱向土耳其属地的黎波里（利比亚）进军时，美国舆论界对此攻击四起。当时正是法西斯主义的萌芽期。

“ 啊！意大利的侵略？……真的吗？ ” 贾尼尼看完之后将报纸折好，还给贾克摩。

在当地报纸猛烈批评意大利的不利情况下，贾尼尼的战斗意识反而高涨起来。他叫醒佩德里尼，3个人就在房中紧急研究对策。

以 7 国语言反击

贾尼尼开始反击了！

第二天的晨报上打出贾尼尼的全页广告。

“ 贫穷的意大利借钱给贫穷的小市民和劳工。意大利是贫穷人之友。 ”

意大利的确是个贫穷的国家，在那一年中，移民海外的意大利人多达 87 万人。

贾尼尼非常清楚，在土地热的巅峰期过后，洛杉矶的经济状况正逐渐走下坡路。这种不景气是世界性的，但在洛杉矶这座新兴城市中表现得特别明显，这里的失业人口正在增加。从贾克摩的调查中，贾尼尼了解到，洛杉矶清泉街的周转金绝对没有旧金山蒙哥马利街那样宽裕。

洛杉矶的人口有一半是白人，其中外来移民很少，而且有种族歧视问题。正是针对这一点，贾尼尼发出了用 7 国语言写的广告，把南加州的劳动核心作为宣传对象，也就是针对较贫困的小市民阶层，如墨西哥人、逐渐增加的日本移民和中国移民等。

第二天，贾尼尼又登出另一个全页广告：“ 买自己的房子吧！租房子就等于把钱丢进水沟里。请来 5 号街希尔道的派克银行！6%的低利，谁都能贷到买房子的钱！ ”

次日又一个全页广告登了出来：“ 洛杉矶银行只借钱给拥有大资本的建

筑业者。5 号街希尔道的派克银行是百货银行，专借住宅贷款给小市民及劳工朋友们！”

直到现在，美国广告界仍然保留着这种挑明竞争对手并予以攻击的习惯。贾尼尼的广告向洛杉矶金融界发起了正面挑战。正象贾尼尼预料的那样，小市民的反应非常强烈。

一天，负责广告文案的佩德里尼兴奋地把贾尼尼叫醒：

“来了！来了！好快！快来看！”

贾尼尼急忙驾车向清泉街驶去，一进 5 号街，就看到派克银行门前排起了长队。队伍中有穿脏牛仔服的白人、墨西哥劳工、亚洲移民，中小企业家、白人小商店老板等。

贾尼尼暗想：我赢了！

就在这个时候，贾尼尼心里又升起一个愿望：将分行网扩展到墨西哥国境的圣地亚哥！

州银行局反对分行扩大

在长时间驻留以后，贾尼尼把佩德里尼的机动小组留在洛杉矶，自己则意气风发地回到旧金山。第二天早上他就召开紧急董事会，以“南加州一带扩大分行网事项”为议题。令他吃惊的是，大多数持反对意见，而只有挂名总裁的继父斯卡蒂那、监察贾克摩和董事乔治 3 人除外。

“发展南加州的时机未到！州银行局也会全力反对！”有人否决说。

“我要去银行。”贾尼尼被否决后并不生气，反而向继父斯卡蒂那递交辞呈，和前派克银行的总裁吉姆·凯伊去西印度群岛度假了。原来在交涉收买派克银行时，贾尼尼就接受了比他大 20 岁的凯伊的邀请，去巴哈马群岛旅游。那时贾尼尼 43 岁。

在贾尼尼旅行期间，原为医师的弟弟亚特里奥在调停圣玛提欧分行问题的过程中，对银行业产生了兴趣。贾尼尼旅行回来，意外地发现亚特里奥已俨然摆出了一副专业银行家的架势，其才能也与自己不相上下了。

弟弟的慧眼——“电影将成为美国大事业”

4 年前，亚特里奥通过一个病人的介绍，认识了旧金山的索尔·雷萨。

“请帮我向意大利银行交涉一下，我想借 500 元……”雷萨说。

“我是医生，没借过钱，你到底要做什么？”

“搞电影啊！”

“喔……托马斯·爱迪生的电影？”

作为医生的亚特里奥对爱迪生所发明的东西也深感兴趣。

被斯但福从英国聘来的艾德·麦布里吉为了开发判定赛马的摄影技巧，曾将奔跑中马的姿态连续拍成 24 张商业照片，并以此发明了这种特殊的摄影技术。与之相反，爱迪生所研究的是 1/30 英寸（约 0.8 厘米）大小的连续分割画面。

为了研究方便，爱迪生向麦布里吉买了 733 张底片放映，却意外发觉里面竟有 200 多张女人的裸体照。据说这些照片是给铁路大王凡德毕尔特及买下爱迪生的奇异电影公司（简称 GE）的 J·P·摩根这些人观赏的。

爱迪生的影片是用放映机将影像映在赛璐璐制作的底片上，以此进行放映的。当时是由底片公司创始人乔治·伊士曼负责制作底片。早期的电影放映机只能让一个人观看，而且是从透视镜中看原始影像。后来法国的留米那鲁兄弟发明幻灯式大银幕。同时爱迪生也发明了银幕式，并在纽约设立电影联合企业的专利公司。就在那个时候，威廉·歇利格最早制作的影片在芝加哥拍摄了一半，并由法兰西斯·波克在好莱坞完成。

雷萨打算用 500 美元的贷款在旧金山开设电影院，并要逐渐向制片业扩展。

“有趣的事业！好象很有前途。”亚特里奥说。

“嗯！希望无限！”

“这将继钢铁、铁路、石油、汽车之后成为美国的大产业。”亚特里奥很有远见地说。

产业迅速超过 5 亿美元

好莱坞是圣塔摩尼加山山麓沙漠中的小盆地，距洛杉矶 8 英里（约 12.8 公里）。

依据西班牙时代的记录，好莱坞所在地圣塔摩尼加山的山路是贯通加州南北的道路。

1880 年，女强人威尔寇克斯夫人从堪萨斯移居至此，在这里开垦土地。

1890 年，缺水使好莱坞无法自成一个都市，所以申请编入洛杉矶市。

“贷款需要担保，你知道吧？”亚特里奥提醒雷萨。

“那当然。以影片而言，负片是底片的正本，它能冲洗成无数卷的正片供戏院放映，这个负片就是财富，应当能作为抵押品。”

好莱坞的第一家摄影棚由大卫·霍斯勒在哥亚街附近建起，此后不久，就有 15 家电影公司相继在好莱坞盖起了摄影棚。

歇希鲁·戴米尔、杰西·拉斯基、桑缪尔·古德温等人都是电影创建期的元老，他们共同制作了一部感人的影片，是讲一个男人与一名印第安女子的爱情故事。在这以后，大卫·克利菲斯制作了一部画面逼真的电影《国之诞生》，颇受欢迎。

“介绍道格拉斯菲班克斯、查理·恰普林、哈洛德·洛伊德等人给你认识吧！”

索尔·雷萨以负片作为担保，成功地从意大利银行获得贷款。亚特里奥·贾尼尼则把对好莱坞的投资作为“陪嫁”，从此放弃了医疗事业，进入意大利银行。当时，于 1901 年出生的卡通影片制作人沃尔特·迪斯尼只有 10 岁。

后来，亚特里奥开设了意大利银行的另一个分行。那时好莱坞的总收入已经超过 5 亿美元，无疑是美国的一大产业了。迪斯尼的处女作《白雪公主和七矮人》与《米老鼠》等影片都是在意大利银行的资金援助下完成的。

南北战争以后，美国工业革命的“生产时代”已逐渐被取代，进入了“消费时代”。

三 欧洲战火

反德的美国舆论

以塞尔维亚学生暗杀奥地利王储夫妇事件为导火线，第一次世界大战于1914年7月爆发。意大利原为奥地利的同盟国，但由于奥地利没有事先与意大利商量，就向塞尔维亚提出最后通牒，因而引起意大利国内舆论界的争论。

天主教徒和资本家们主张加入奥地利阵营参战，但南提罗尔等“未收回的意大利”问题，使意大利民众对奥地利的作风不满和憎恶，因而不想站在德国、奥地利这边与英、法对抗。

墨索里尼原来是社会党（左派）《前卫》报的编辑，后由于擅自刊登“不战保持中立”的社论而被免职。意大利参战（1915年5月24日）后，墨索里尼在奥地利前线因遭轰炸而受伤10多处，却又奇迹般地活了下来，后被升为下士。

欧战爆发时，美国国民的感情很少偏向德、奥。除了德同移民和憎恶英国的爱尔兰移民，几乎所有的美国人都站在英、法，俄三国一边。T·罗斯福总统调解日俄战争（1905年）的目的就是笼络俄国，共同对付正在觊觎地中海和非洲的德国。这是当时美国人对外的典型表现，由此可见，美国正在逐渐地脱离门罗主义（孤立主义）而去寻求美国产品的海外市场。

1915年5月，英国的露西塔尼亚号被德国潜水艇击沉，遇难的上千名乘客中有120名美国人。这件事在美国舆论界中终于激起了反德情绪。但是美国人仍然拒绝参战。

1916年，威尔逊再次当选为美国总统。他主张中立，并向美国民众发誓说：“全体民众对我的期望是不要卷进残酷的战争中，上帝保佑我今后将带领美国避开战争。”“只有在他国的侵略下才参战；参战或不参战不是美国政府本身所能决定的。”

战争的余荫——欧洲的经济状况

华尔街又活跃起来了，他们开始向英、法、俄三国贷款军事资金。这次的“华尔街指令”和南北战争时恰恰相反，为了把美国武器和弹药卖给英、法、俄三国，美国国内开始发行英、法、俄的战争债券。贾尼尼很清楚，是战争使纽约的金融界呈现出一片兴旺繁荣的景象。

加州的银行也受战争影响颇深，许多银行都争相用存款买下高利息的战争债券。而东部和西部却捞到了与之不同的好处。

“不仅是棉花、小麦，外销到欧洲市场的牛肉干、猪肉加工品等全部销售一空。”与好莱坞制片界交情颇深的亚特里奥告诉贾尼尼。

好莱坞的电影界也开始拍战争片了。

战争爆发后不久，斯卡蒂那总经理提交辞呈。

“我年岁已高，该退休了，让阿马迪复位吧！”

董事会接受了斯卡蒂那的强烈请求。贾尼尼关于洛杉矶分行网开设的建议遭董事会否决后，他虽已辞职，但并没有因此而完全断绝经营银行的欲望。贾尼尼辞职是为了让董事会能加以反省，同时他自己也要认真地想一想。

“哥哥，全体董事的意见是要你回来当经理。”亚特里奥和乔治以弟弟的身分前来游说。

“洛杉矶分行网的扩张计划，大家都没有异议吗？”他再次强调说。

“没有异议。”

“开分行吧！”

A·P·贾尼尼以此为条件，重新任职总经理。

在欧战的重要时期，贾尼尼扮演了一个重要角色。

资金不足

农民们开始从五大湖以西的地带向西进展，洪水般地涌入加利福尼亚。

第一批农民从南部德克萨斯、西北的落基山麓移来，他们在内华达山麓的圣瓦金盆地和旧金山湾北岸的那帕盆地中购买土地，并在那里放养牛马，种植牧草。

从中西部及西北部来的农民在圣瓦金盆地种植小麦和玉米。还有一部分人进入萨克拉门多。从乔治亚和南北卡罗莱纳的南部各州来的农民则开垦他们拿手的棉花田，他们所在的地方是洛杉矶北方最便宜的沙漠地带。

从洛杉矶到旧金山有一条5号高速公路。这里可以看到路旁浇灌棉花田的情景。数10米长的铁管连接在车轮直径2米的水车上，水车在棉田中来回移动，将从内华达的水源地引来的水向空中喷洒。

大地震以后，在詹森州长的精心规划下，灌溉用的水道横贯圣瓦金盆地，一直延伸到盆地的南端。

“对今后的加州农业而言，无论如何都得开辟更多的人工水道。政府如果不做的话，就只好让银行来做。”贾尼尼看着一批批涌入加州的农民，心中暗自想出这项大规模的计划。

从密西西比河畔路易斯安那州移来的农民在北加州种植稻米，但他们没有采用水耕方式。后来日本移民把加州稻改成了水耕。佛罗里达的农民在洛杉矶南部栽培蔬菜和水果；怀俄明州的农民开垦玉米田……此时沙漠正逐渐被改为良田。

“农民们即使有再多的资金都不够……”

“旧金山的水果罐头业者向农民购买廉价水果后，再加工成输欧的罐头，他们这种独占加工业的做法已引起农民不满。农民们正在组织公会购买加工的机器。”A·P·贾尼尼与亚特里奥、佩德里尼谈到这些时，眼中放出异样的光彩。

“你们知道摩德斯特牧牛区吗？”

“圣瓦金盆地的……叫什么河流流经的地方吗？”

“斯达尼斯拉斯河。有一个牛奶公司想购买奶油加工的机器。要让他们有机会生存就得借钱给他们。贷款是活的东西。”

“人不也是活的东西吗？”亚特里奥开玩笑说。

“意大利银行圣瓦金分行的经理想以每头母牛30元以下、年利6%的利息放款。”

“我赞成！”

农民的贷款热

“在威尔逊参战（1917年4月6日）之前，谁都无法预测加州的农产品会发展成这种情况。这实在是加利福尼亚的一大转变。”A·P·贾尼尼说。

出乎人们意料的是，除了欧洲市场对加州农产品的需求，美国国内的需求也空前高涨。对水果罐头的需求量达到每年约900万吨，水果干约40万吨，谷物、蔬菜、水果类的年销售量高达6.8亿美元。

“加州的小规模农作时代过去了。”亚特里奥十分自信地说。哥哥对弟弟的看法完全同意。

“说真的，今后的农民无论做什么，每户农家至少都要有2万元的资金。”

“要继续放款吗？”

“威尔逊一参战，景气就会转为低落，我不想失去这个机会，就决定继续放款吧！如果能抵押放款，即使不景气也不会使加州的农业崩溃。不管华尔街的同行怎么发战争财，我们加州的银行并不因此而苟同。”

欧洲战场的局势逐渐恶化。

德国对英国采取了封锁政策，就连美国也不放过，德国的潜水艇将美国补给船击沉。于是美国宣布无限制潜水艇战争开始。

“美国终于参战了，今后将如何呢？”

“应该会有所改变。”

贾尼尼兄弟猜测着，却没有什麼办法。

1918年3月，3万名美国士兵乘运输船前往欧洲战场。4月11日10万人；5月25万人。

那时，威尔逊政府实行铁路和电信的国营政策。

“不管怎么样，加州农业暂时还能维持景气现象。”贾尼尼预测说。事实正是这样，联邦政府颁布了粮食增产政策。

圣瓦金盆地和圣塔克拉拉的农民采用大量的生产方式，尽量扩大农地。牧场主为了增建仓库，纷纷将牧场作为抵押向银行贷款。

这时，一种特别的现象出现了。有这样一段记录为例：

“加州农民变得奢侈。牧场主开福特，葡萄农开道奇车，柑桔农开凯迪拉克，柠檬种植者乘富兰克林的新车往来。这或许是消费热潮来临的结果吧！据统计，受第一次世界大战的影响，加州农家的农地抵押率比开战初期增加了3倍。”

银行以农地评估额的45%作为放款依据。放款抵押额在开战时是1亿零7百万美元，到战争末期就变成3亿4千万美元。根据美国农务部的统计显示，贷款的平均利息为7.6%，偏远地方甚至高达12%。当银行延缓放款时，高利贷便开始横行，甚至出现了抵押全农家的现象。在这种形势下，土地热潮的风行就是很正常的事了。

萨克拉门多的地价由每英亩500美元涨到1500美元，圣塔克拉拉的果树园的地价也在竞争中不断上涨。

“无论如何，对农民的放款利息一定要压低到7%以下！”贾尼尼命令所有分行的放款利息必须平均低于他行0.6%。他很清楚，只要这一消息传遍加州，各地都会希望意大利银行设分行。

四 石油大战

加州的石油战争

秋日的阳光照着海滩，一些穿风衣的荷兰人站在栈桥上，遥望远方的水天相交之处。所谓栈桥实际上只是海岸边的石头堆积而成的小码头。栈桥上并排放着4个大油槽，旁边是一条运输用的小铁道。

远方的海平面上出现了一艘冒着黑烟的油船，船上挂着英国国旗及贝壳标志。它缓缓入港，停在栈桥上。这里是加拿大国境附近新设立的里士满终点站，在西雅图北方12英里（约19公里）处。油轮是罗马号，属于蚬壳石油公司的达提尔汀古所有。

从太平洋的另一端开来的罗马号运来了100万加仑（约380万公斤）苏门答腊原油。油被卸在栈桥的油槽里，然后把装好的原油利用栈桥旁的铁路及等待在海岸边的马车运往美国内陆。

由于洛克菲勒的标准石油公司和独占巴库油田的罗斯查尔男爵秘密成立联盟，对欧洲及亚洲市场进行倾销，所以蚬壳石油的达提尔汀古为了进行报复，便开始进攻美国市场。

就在达提尔汀古开始将苏门答腊石油向美国和加拿大输入的时候，加州地区也发现了石油。

从洛杉矶沿着1号公路北上到圣塔摩尼加海岸，再经过玛利普牧场的断崖往北，到达多班加溪谷，就来到了石油发现地——芬杜拉镇。西班牙时期此地曾是西班牙人传道的据点。附近的印第安人曾经用海边的黑色焦油固定武器的箭头，也曾把它当作独木舟的防漏剂和从丘陵上滑送松木的润滑油。芬杜拉镇往北就是里根总统的圣塔巴巴拉牧场。

为了将南太平洋铁路与洛杉矶连接起来，史丹福曾派人掘芬杜拉以东的斯尔发山隧道，就在那里工人挖到了焦黑的油。经过曾任陆军军医局长的他曼博士鉴定，确认为石油，于是史丹福便将火车的燃料全部换为重油燃料。在同一地区，巴德挖掘到“俄亥俄6号井”，他接受纽约银行的资助，开办了加州石油公司。但是芬杜拉石油含碳量过高，不如宾夕法尼亚和德克萨斯的石油。

达乌尼在洛杉矶两二街挖到石油后，不仅说服斯坦福在南太平洋铁路使用重油，而且还成功地劝服圣大菲铁路（新墨西哥到圣地亚哥）也使用重油，并开设了Cityfield石油公司。

此外，挖到高纯度油井的史狄亚开办了联合石油公司，以年薪1万美元的丰厚报酬招聘柏林大学的化学家。同时他还自建备有柴油机的油轮，并在旧金山盖起了炼油厂。

标准石油公司向来是将重点放在贩卖方面，却疏忽了原油的开采。第一次世界大战期间，船舰和汽车对重油和汽油的需求激增，标准石油公司面临原油不足的问题。洛克菲勒的属下亚吉波多想到了收买联合石油公司的计划，但没有成功。于是他们只好以“打击敌对公司”的方式，与罗斯查尔联手搅乱市场。这时，中国、日本、夏威夷、菲律宾等地的市场需求日益扩大，蚬壳石油公司为了抵抗标准石油公司的垄断，便向联合石油公司提出合作要求。

联合石油公司虽然拒绝了标准石油公司的请求，却与标准石油公司签订

了为其提供部分加州原油的协定契约。该协定一直保留至今。

反击洛克菲勒的密约

“合作？具体说说看！”联合石油公司的史狄亚说。

“请你们将卖给标准石油公司的原油给蚬壳石油公司。”这是蚬壳石油公司想要断绝标准石油公司加州原油来源的做法。但对联合石油公司来说，卖给哪一家都一样。

“以1加仑高0.25分的价格向您购买。”蚬壳石油公司提出优惠条件。

商谈的结果是两家公司联手共同对抗洛克菲勒的标准石油公司，蚬壳石油公司向联合石油公司提供苏门答腊原油，而联合石油公司则把芬杜拉轻油和苏门答腊的重油混合后，提供给南太平洋铁路；芬杜拉原油则给来往于洛杉矶与旧金山的柴油船使用。

这次商谈非常隐密。达提尔汀古计划在西雅图北方里乞蒙终点修建栈桥，并要确立俄勒冈、华盛顿两州的贩卖网。在他完成这些计划以前，是绝对不能让标准石油公司知道这项协定的。

与摩根的决斗

“亚特里奥，你知道意大利银行隔壁的石油公司吗？”贾尼尼注意到蒙哥马利街总行隔壁一家叫做Shell Motor Spirit的小公司的大楼。

“那是一个原来在南太平洋铁路不动产部做事的年轻加拿大人，和原来在标准石油公司西海岸营业部做事的一个人所合开的新公司。”

出乎阿马迪的意料，亚特里奥不但对这家小公司很清楚，而且很快地说出联合石油公司、蚬壳石油公司与标准石油公司的关系。

“哥哥，你对石油有兴趣吗？”

“Motor Spirit……这是什么意思？”

“汽油是汽车的精神所在，是汽车燃料的精华。英国和荷兰合作的蚬壳石油公司和联合石油公司联手，已经开始与洛克菲勒的标准石油展开竞争了。”

“欧战已经结束了。”

“嗯！世界大战的确已经结束，但在加州不仅是石油，任何物品的竞争都正在展开。”

亚特里奥认为应该考虑在最具发展性的石油事业上投资，至少不能拒绝给当地的联合石油公司和其他小公司提供融资。其他的董事也有同样的想法，所以对于联合石油公司或其他小公司的要求，他们都一律接受。在汽油的零售方面，由于当时没有专卖石油的商店，所以食品杂货店常常用盎斯罐或加仑罐零卖石油。洛杉矶市内经常弥漫着石油的恶臭味，因而贾尼尼对石油的反感依然不减，不论谁提到石油，他都会把话题扯开。

“亚特里奥，你知道华尔街J·P·摩根的事吗？”贾尼尼问道。

J·P·摩根不是在欧战爆发的前一年就死了吗？怎么问起他来了？”

“J·P·摩根是死了，但和他同名的儿子小摩根仍然活跃在华尔街。”

“我在想，摩根卖出欧战的战争债券而大发利市的事。”

哥哥也想到华尔街投资吗？”

“……”贾尼尼转转眼睛，没有回答。

又过了几天……

“不得了啦！标准石油每一加仑降价 10 分。”

洛克菲勒使出他的绝招——倾销攻击。像欧洲、亚洲市场一样，加州市场也掀起了石油战火。像蚬壳石油公司这样的外国企业，由于基础脆弱，只能用降价来与之对抗。为了降价，蚬壳石油公司降低苏门答腊原油的质量，把输进加州的苏门答腊原油混入波斯原油……蚬壳石油公司还把在苏门答腊和婆罗洲采矿的有经验的技师派遣到圣瓦金盆地两侧的加州沙漠探寻油矿，但没有成功。

局势正在发生变化。

“看看洛克菲勒的厉害吧！……银行界也是一样，我们和石油财阀洛克菲勒、华尔街的小摩根比起来，简直是小巫见大巫，但就像蚬壳石油公司和联合石油公司一样，我们终究要和华尔街正面冲突……”

“尽可能避免投机的风险，现在是扩大分行网、扎稳地盘的时候。”贾尼尼作出决定。

“对石油没兴趣吗？”亚特里奥固执地问，但贾尼尼还是没有回答他。

事实上，贾尼尼只想着与摩根的决斗。这其中有什么意义呢？

第六章 与华尔街的战斗

一 联邦储备银行

可怕的加盟银行董事

1913年，也就是威尔逊总统上任的那一年底制定的联邦储备法与其说是为了满足货币与货物的供需关系，倒不如说是联邦政府为了提高对华尔街的垄断，为了加强对各州的国家银行和州立银行等的管辖力，为了强化货币制度而设定的。这种中央银行制度就是典型美国式的特殊形态。

目前联邦储备体系理事会的前身就是在华盛顿新设立的联邦储备局，这个联邦储备局在全国设有12个准备区，在各区中分别成立接受华盛顿联邦储备局管辖和监督的联邦储备银行。

“储备”实际上就是发行纸币的“储备金”，这种解释很美国化。各地都有发行纸币的国家银行，它们的发行业务的统一是通过强制它们加盟储备制度实现的。州立银行虽不能发行银行券，但对于是否加入联邦储备银行却没有硬性规定。

各地的联邦储备银行发行纸币的总额，虽然靠买下此纸币的加盟银行所开出的商业票据为担保，但在这种商业票据的担保中，40%是现款或现款证券的强制累积率，60%是托收证券。

在联邦储备银行对加盟银行的存款中，有35%的现款储备。至于加盟银行商业票据托收，就是指联邦储备银行对加盟银行的票据贴现，并发给纸币。

这种贴现率的高低是由联邦储备银行负责控制的，通过调控贴现率缓和金融的紧缩，控制金融市场。联邦银行的“票据贴现率”叫做“discount rate”，是指对加盟银行发行纸币的利息。联邦银行还可以进行国库券销售业务。

各地设立了12个联邦储备银行，它们是：波士顿、纽约、费城、克利夫兰、里士满、亚特兰大、芝加哥、圣路易、明尼亚波利、堪萨斯、达拉斯、旧金山等。

在每个联邦储备银行任命9位董事。成员包括加盟银行的代表，还有商业、农业和其他各种产业代表，另外还有公益代表；虽由公益代表出任董事长，但发言权仍然在加盟银行。

贾尼尼无法忍受华尔街垄断局面，他虽然对联银制度的实施采取欢迎的态度，但是他所面临的问题是，加盟银行的董事们在旧金山联银行董事的权限下会更洋洋得意、目空一切，所以他认为他们的存在实在比现有的银行更加可怕。

过度投资造成不景气

凡尔赛和约的缔结在欧洲战争结束以后。想使德国一无所有的各战胜国不顾凯因斯的反对，在掠夺了原材料生产地之外，还十分严厉苛刻地索取了各种惩罚性赔偿，致使极度严重的经济萧条、物价上涨首先危及了德国，很快这种现象又波及到了英、法、意等3个战胜国，于是欧洲便出现了动荡不安的战后局面，进入战后时期。

同时，美国加利福尼亚州的农民也遭到了战时极度增产的负效果。

在历史上可比作跷跷板的经济原则至今仍然反复无常。例如在卡特总统（1924年~，第39任）任期内，对苏采取缓和政策，为增加中西部农业区股物的对苏输出，还提出了“化后院为耕地”的口号，农民纷纷把耕地作为抵押，大幅度增产小麦、玉米，同时向银行申请大量金融资本，顷刻之际，举国上下掀起了增产的热潮。

里根上任美国总统后，美苏关系日益紧张，于是减少了对苏的谷物出口，使得中西部农业区的银行陆续倒闭，农民只好含泪把耕地作为抵押。里根原持着“自由农业论”，想牺牲农民，但是在农业区出身议员的压力之下，也只好给那些把谷物销往苏联的农民拨出一笔补助费。

1920年后，第一次世界大战结束之后，美国出现了景气衰退的前兆，那就是：除了加州银行的破产率仅4%外，全国银行破产率已高达19%之多。

贾尼尼在威尔逊总统财政政策的保护之下，在加州各银行运用大战中强制执行的分行制度。这种分行制与根基薄弱、过分依靠投资的单一制相比较，最大的不同点是分行制拥有很多分行网，集取资金集中和分散的优点，所以可以避免由于挤兑而导致的破产。

继威尔逊之后，美国进入共和党执政时期，分别由哈定、柯立芝、胡佛继任美国总统。

美国的农产品和工艺制品在第一次世界大战时生产过剩，为了消化在国内无法吸收的产品或农作物，只好向外寻求市场。对于当时欧洲各国无法以现金做交易的现实，美国政府采取了宽容的财政政策，慷慨地答应借款，所以实际上当时的美国经济状况潜伏着很大的危机。显然在当时存在的两种极端的现象：联邦储备制度和想用美元的高利率来弥补财政和贸易赤字的逆流政策，虽属两个极端，但就其风险来说，却大同小异。

1918年，贾尼尼把加州的意大利银行的分行数增加到24家，总的资产达到9300万美元，就其分行数来说，意大利银行成为全美最大的分行制度的银行；就其存款金额来说，则居加州的第4位。

贾尼尼对联银的反抗

贾尼尼不同意旧金山的联邦储备银行为了控制给欧洲各国的超额贷款，提高贴现率并采取的临时紧缩政策，提出了反抗。

“在卖出果实之前，李于和杏于的农民公会都要筹集下一季度的资金，但是因为银行紧缩，不愿放款，农民们就会因此遭到危机。”

当贾尼尼听到这个消息之后，马上叫来佩德里尼。

“发行银行本票！”

“银行本票？”

“水果不是大丰收吗？以仓库证券担保发行票据。到底李、杏公会需要多少资金？”

“300万元！”

“还可以，不致有什么影响，去办吧！”

意大利银行发行的银行本票和私制的纸币发行券一样。这在加州还是首次尝试，贷款者无需持票据通过交易银行向联银贴现，单凭着意大利银行的信誉，甚至可以堂而皇之地把此票据看作纸币流通。

在大战后黄豆业饱尝战争苦果。战争期间，一直被看作军人蛋白质最充沛来源的黄豆销路很广，但是大战结束后，市场立刻萎缩，圣瓦金盆地、洛杉矶近郊的芬杜拉、斯塔巴巴拉海岸的黄豆业者纷纷因此而破产。

接到联银的指示后，州银行对各地银行发出下列命令：

“变卖抵押贷款的耕地！”不动产业者此时暗自高兴。

同时贾尼尼对黄豆公会发行了银行本票，价值 150 万美元。

银行辛迪加

1919 年，贾尼尼和马利欧——他的 25 岁的儿子联合偷偷地买下了意大利银行在纽约市区意大利移民社会中的一所小银行。

马利欧从高中起，就立下了长大成为一个比父亲更棒的银行家的抱负。虽然他自幼体弱多病，还有关节炎，但是马利欧思维敏捷，天资一点也不比父亲差。

贾尼尼对儿子说：

“马利欧，你仔细地听清楚，从现在起，我们要设立一个叫意大利银行企业股份有限公司的握股公司，这个握股公司将拥有这次买进的意大利银行股份。”

“为什么要这么做呢？”马利欧睁大了眼睛问道。他对握股公司还几乎一无所知。

“这个嘛……目前加州政府和银行公会联合起来，将会妨碍我们增设分行的计划。联银的主管都是一丘之貉。怎么样？马利欧，再来一个纽约意大利银行企业，这次我们买一个更大的银行。我打算买下东河银行的股份。”

“这就是银行的辛迪加，这不也和 J·P·摩根的 US 钢铁一样吗？”

“对，和洛克非勒标准石油一样的全国网路。这是在全美各州拥有分行网的银行综合体。你对这个计划有没有兴趣？”

“有！有！”马利欧两眼闪亮，涨红了脸。

马利欧虽然脸形轮廓有点象父亲的四方脸，但容貌则酷似母亲，头形和那双大而亮的眼睛都继承了母亲的特点。在从纽约归来的路上，贾尼尼对儿子说：

“这条横贯铁路是斯但福先生和库罗卡先生竭尽全力完成的 20 世纪伟业，我们可不能甘居其后喔！”

“你是指设立遍布全美的分行网吗？”

“对！来自北海岸意大利移民的银行，将左右整个美洲。”

“法律不是明文禁止越州扩大分行网吗？”

“嗯！目前是这样的！所以要钻‘握股分司’这个法律上的漏洞，但是不久以后，就没有这个必要了。”

华尔街作战的准备

第二年，贾尼尼到意大利旅行。回国后，他兴高采烈地说：

“我在意大利买下了一个拥有分行网的银行。我们的分行网已经扩展到意大利了！”

启程前往意大利之前，虽然贾尼尼并不知道后来由华盛顿联邦议会通过

的麦克斐顿法，但是他已经着手四处游说，希望制定允许扩大分行网的法律。

1927 年制定的麦克斐顿法是为了加强国家银行功能而设，此法允许设立总行的国家银行，以各州、各都市为地区界限，设立分行。

贾尼尼发动游说活动，在纽约设立“握股公司”的 7 年以后，直至 1927 年 2 月，麦克斐顿法才开始施行。这是一段相当长的时间。

贾尼尼回到旧金山总行后马上着手加强纽约的人事。贾克摩是贾尼尼最信赖的，然而他是个药罐子；亚特里奥又年事已高，于是佩德里尼成为贾尼尼最后决定用的人。佩德里尼原是特别机动部队长，这位颇具魅力的中年男子仪容英俊潇洒如故，而且还具有极高的争取存款户的能力。贾尼尼说：

“要与华尔街作一苦斗，只有佩德里尼一人好象……我想应该另外再找一人。”

这时，自从帮助贾尼尼买下圣诺那 S&L 后一直担任法律顾问的吉姆·巴西加尔皮出现在贾尼尼的脑海。

一方面，这是一位反应敏捷、头脑清醒的才子，另一方面，也是一个老奸巨滑的家伙。

“对！巴西加尔皮来做最恰当不过。我们应该以毒攻毒。”

怀着对这位顾问寄予的深切期望，贾尼尼先后辞去了纽约的“握股公司”——意大利银行企业和“意大利银行”的职务，甚至还脱离了加州的意大利银行。

“这样反而好，让自己恢复自由之身，才能作出更果断的决定。”

一个重大的计谋隐藏在贾尼尼辞职事件的背后。

二 与摩根二世的密谈

纽约的收购战

意大利银行是个位于郊区的小银行，同时又是意裔社会的地方单一银行，所以在收购这所银行的短时间内并无人觉察，这件看来似乎是芝麻绿豆大的小事不久却强烈地震撼了华尔街。

贾尼尼原打算再收购另一家名叫波伊利的小银行，但是最后竟接连买下纽约湾内斯达汀岛上的里士满银行和纽约市内的贴现银行。这就是贾尼尼强烈冲击华尔街，进攻纽约的第一波。

由亚特里奥·贾尼尼博士筹划的第二波攻势包括了对百老汇剧院和纽约的电影制片厂的收购等。据说因制作电影《十诫》而声名大噪好莱坞的制片人歇西尔·戴米尔在背后策动着这次交易。

与此同时，好莱坞的制作厂和配售网也受到了东部的摩根集团和洛克菲勒集团发动的猛烈的资本攻势。

收购由意大利移民佩雷拉在布鲁克林经营的商业交换银行和同属意裔的华尔街中级投资公司——安索尼·歇色商行，是贾尼尼掠夺纽约的第三波行动。

贾尼尼将这些买进的银行股份全部集中于握股公司意大利银行企业。

1925年握股公司意大利银行企业的总资产仅1500万元，然而到了1927年通过麦克斐顿法时已经增加到了2.17亿元。

这个横跨大陆东西的握股公司意大利银行企业，分别收购了旧金山的自由银行和洛杉矶的大银行——商业银行，这一举动人大震惊华尔街的同时也强烈冲击了蒙哥马利街。

1927年2月18日，参众两院通过了麦克斐顿法。

旧金山的联邦储备银行在总统签字的一个星期前认可了贾尼尼收购自由银行，于是贾尼尼把这家新买进的银行改名为美国自由银行，并且迅速地建立了175家分行。

“贾尼尼想将势力范围扩展到整个大陆。”华尔街和蒙哥马利街纷纷发出警报。

美国自由银行收购行动对东西部金融界造成强烈震撼绝不是一时的怪象。贾尼尼之所以顺利地获得成功，一个重要原因是在非常隐密的情况下进行的行动在时机上正好与麦克斐顿法的通过相配合。在美国自由银行的收购和惊人的175家分行数中充分显示了贾尼尼的深思熟虑。

收购海外银行计划

在意大利银行的分行中，贾尼尼设立了加州拓展部。贾尼尼的儿子马利欧担任北加州地区的负责人，在加拿大的银行中具有扩大分行网经验的马克多纳德负责南加州地区。他们把整个加州划分为21个区，秘密地收购不景气的银行，同时执行增设分行的计划。贾尼尼的司机里梭是一位一点也不精通银行业务的意大利移民。某天晚上，贾尼尼想散步，要里梭暂且充当一下贴身护卫；在闲聊中，里梭突然提出旅行支票制度的奇想，立刻被贾尼尼接受。当时，习惯于晚上散步的贾尼尼对里梭说：

“你知道加州有多少农场或牧场是由外国来的移民所经营的吗？”

“不知道。”

“单单较大的农场或牧场就有 3.5 万个。”

“哇！”里梭轻轻地惊叫了一下。

“那么，你知不知道仅以外国移民为往来对象的银行又有几个呢？”

“德国储蓄、意大利·美国银行，还有日本住友银行，……”

“还有很多呢！象葡萄牙银行、法国银行等等……我决定要买下其中规模最大的法国·美国银行和意大利·美国银行。”

贾尼尼计划逐渐收买这些外国资本，便在总行设了国外部。包括意大利科、英国科、俄国科、中国科、南斯拉夫科、葡萄牙科、西班牙科、拉丁美洲科等。

对欧洲野心

贾尼尼不但收购了外国银行，还实现了收购加州单一性银行的计划，接着，又去欧洲作了一次短期旅游。

哈斯特派系的旧金山《观察家报》报导：

“旧金山意大利银行与纽约意大利银行企业的创始者，同时也是美国自由银行集团新任总裁 A·P·贾尼尼，昨日由 P.C. 海尔伴随，搭乘大陆横贯铁路向东出发；此次旅行的目的地不是纽约，而是欧洲各大都市。据悉，他将前往欧洲各地视察金融状况。

“第一次世界大战之前，世界资本多流向以英镑为计算单位的西方——从伦敦到纽约；而纽约的美元则流向加州，甚至加拿大，中南美亦然。但大战结束后，这股资本向西的流向竟逆转过来。

“欧洲资金短缺的情况年年恶化，终至不可收拾的地步。面临着空前大惨状的欧洲金融市场，在美国政府及华尔街巨额的美元援助之下，出现重整的转机。欧洲的大型企业与金融界，多仰赖美国的资金支援，这次贾尼尼的欧洲之旅，也是为了解决欧洲各城市的资金需求；贾尼尼已于罗马设立了规模庞大的美国·意大利银行，让我们共同期待他回国后的成果报告吧！”

由于得到偏向民主党的哈斯特报系的掩护，贾尼尼返回美国后，曾被纽约共和党派的报纸进行用心不良的访问：

“您的银行经营方法不能算是正统的方式吧？”

“为什么？”贾尼尼不高兴地问。

“因为您打破了美国民主传统，以垄断银行为目标，除了想控制全美之外，还梦想控制欧洲，这不是金融帝国主义吗？”

“我只是希望尽我所能公正地分配财富，为达此目标而不懈努力。”贾尼尼回答得很客气。

贾尼尼搭乘大陆横贯列车，越过内华达山麓，抵达旧金山车站时，贾克摩来接他。他步履沉重地走向贾尼尼，附在他的耳边把一个重大的消息告诉了他。

“共和党的理查逊在竞选州长的预选中，严厉抨击分行制度。他的靠山是洛杉矶的沙托利和联银的董事。”

“什么？理查逊……”

“理查逊觊觎意大利银行的股东和存款户的选票。”

“选票和分行制度……你是说他要和我们交易？”

“不错！”

“不行！”贾尼尼大叫着。

通过贾尼尼的介绍，贾克摩认识了起草麦克斐顿法的华盛顿律师查尔斯·柯林兹，并任命柯林兹为顾问，很快就抛出了3个战略。

贾尼尼的战略

第一个战略是：在加州成立美国银行股份有限公司，也是纽约意大利银行（企业股份有限公司）握股公司名下的国家银行。根据麦克斐顿法，这个握股公司在每个城市建立连锁银行。

第二个战略是：在和州长大选同一天举行投票的旧金山和洛杉矶的“市民提案”中，鼓励加入“州银行法修正案”，扩大舆论影响。

“市民提案”是由民众投票决定的，在加州的法律中，比议会立法更占优势，到现在一直非常有效。譬如：由于过高的捐税而提出要求降低住宅税的提案；要求学校消除种族歧视的提案等等，只要赞成或反对比半数多，就可以要求议会立法。于是，贾尼尼提出了一个新的议案，即用以往曾“受到20%市民欢迎”的州立银行设立分行的一项条款，作为银行无条件建立分行的提案提交议会考虑。

最重要的是第三战略：把佩德里尼的特别机动部队分派到整个美国各个地方，把属于纽约握股公司——意大利银行企业的那部分股份，卖给分布在整个美国56个城市中的所有意大利移民。

按照以前的惯例，仍然把2股、5股、10股等零散的股数，尽量卖给大部分意大利移民和有公民权的人。这样一来，贾尼尼的声誉越来越好。所以，他的交易，无论在纽约、芝加哥或是新奥尔良都特别好。

其中当然还是加州的销售情况最好。居住在圣瓦金盆地或圣地亚哥附近的农民也踊跃前来；意大利银行的旧股东自然也来购买。

“马利欧，这是阿拉丁的神灯。”贾尼尼高兴他说。

尽管这并不是阿拉伯神话，但是却如同用一盏神灯和戒指就能实现个部的愿望一样。贾尼尼告诉马利欧这盏神灯一定可以起作用。

“握股公司意大利银行企业真正的股东中，实际上有90%是加州意大利银行的股东。这就象是互相拥抱着的一对情侣。”

纽约的握股公司意大利银行企业就是这样补充资金的。很快，亚特里奥被贾尼尼派为常驻纽约的代表，监督佩德里尼和巴西加尔皮的任务就落在了他的肩上。

“把纽约买入的所有单一银行，全部集中在东河银行系列，扩大分行网。目前握股公司意大利银行企业的总资产是7000万元，马上就会突破1亿美元大关了！”

亚特里奥除了担负着监督的职责，还秘密地受命进行规模更大的收购和扩大分行网的行动。他和一名属下雷欧·贝尔登，打算将那里在华尔街44号的单一银行——“美国商业银行”买下，这就是后来A·P·贾尼尼和J·P·小摩根对立决斗的导火索。

向未来迈进的时候，最怕的便是过于信任所谓的“万事通”。

虽然华尔街的美国商业银行是一家小银行，但是来头不小。它于1828

年创立，是美国革命前英国贵族第拉菲尔德家族所拥有的，地处百老汇和华尔街街口，此地比邻摩根商行的势力范围，摩根商行也影响美国商业银行。

“我不希望因买下这个小银行而和 J·P·小摩根公开争执。”

贾尼尼跺跺脚，然而亚特里奥没有觉察到献此收购计策的贝尔登表里不一。

他说：“摩根商行的合伙人巴斯托很有诚意，所以事情会很顺利的。”

不同于以前，摩根商行增加了合伙人数，变成了集团经营。那时巴斯托对小摩根说：“A·P·贾尼尼是一个目中无人的野心家，是第二合众国银行（1816年）论调的坚持者。他想从旧金山向华尔街进攻，这一点一定要严加注意。”

贾尼尼与摩根的决战

亚特里奥被贝尔登的花言巧语所骗，买下了美国商业银行，这次收购计划十分顺利地进行着。

华尔街的野心家——布鲁克林区的裘纳斯买下了美国商业银行一半以上的股份，所以必然要受到摩根的影响。然而亚特里奥由于太信任贝尔登，认为只要掌握裘纳斯就可以利用裘纳斯，亚特里奥相当成功地收购了有名的大银行制造业者信托，接着把两家银行合二为一，并作为美国商业银行，总裁由裘纳斯出任。

在贝尔登的安排下，J·P·小摩根和 A·P·贾尼尼在摩根商行合伙人——巴斯托的住宅进行了首次会晤。正值亚特里奥向裘纳斯买下美国商业银行几个启后的 1928 年夏末。

比贾尼尼大 3 岁的 J·P·小摩根是一位两眼炯炯有神的男子，长得很象他的先父，哈佛大学毕业，谈吐举止很有绅士风度。他用低沉的语调客套道：

“久仰，久仰，摩根商行谨此由衷地祝贺我们的芳邻——美国商业银行的此次改组。此后我们的关系就更密切了。”

参加这次会谈的马利欧·贾尼尼根据直觉判断，摩根肯定是完全有把握掌握住裘纳斯才这么说的。

如果 J·P·小摩根企图拉拢裘纳斯，那么这就将是他犯下的一大错误。

随即，贾尼尼决定通过意大利银行企业把裘纳斯所有的 3.3 万股美国商业银行股票买下，并且合并东河银行、商业交换银行和美国商业银行三家。并命名合并后的新银行为“美国国际信托暨储蓄银行（BANT & S）”。

自然这是一家国家银行，是第二合众国银行的重现，这正像摩根商行的巴斯托曾经预言的一样。这也正是在大陆横贯列车上贾尼尼对马利欧提起的横贯大陆的计划，即从西岸到东岸搭一座长虹桥。

结束了和 J·P·小摩根的会谈之后，贾尼尼离开纽约返回加州，在车上他接到一封贝尔登发来的电报。

“J·P·小摩根完全赞成你所提出的银行全国化方案。请放心！”

贾尼尼在火车上即刻回电。

“来电知悉。请在纽约的报上广为宣传，BANT & S 不是投机银行，而是保障全体善良市民利益的储蓄银行。”

这一文字在投机热潮中成为逆转时代潮流的文字。

三 暴 跌

衰退前的反常景气

来自俄亥俄州偏远乡村的苏格兰后裔华伦·哈定总统（1865～1923年，第29任），父亲除了务农外还做医生。哈定总统拒绝参加国际联盟，这个联盟是由威尔逊总统创立的；哈定总统是美国史上最右派而且又十分保守的政治家，他制定高关税壁垒。

他在历史上遗留下几件不光彩之事，譬如同由俄亥俄州进入内阁的多提·司法官读职之事；佛尔内政部长干涉起嫌疑的石油权的贪污土地事件；俄亥俄州帮违反了禁酒法令等等事件。在一次演说途中，哈定突然被击毙。当时的商务部长是赫伯特·胡佛，财政部长是安德鲁·麦隆。

关于哈定总统的死因历史上众说不一。有人说是在旅行途中由于吃了螃蟹而引起的蛋白质中毒而死，也有人说是由于血栓病致死，甚至还有人说是被放毒杀死的。在哈定总统死后，又发生了海军石油贪污事件，所以有人说：“哈定总统死得正是时候！”

柯立芝（1872～1933年，第30任）在哈定总统死后从副总统继升总统，他是律师出身，马萨诸塞州人，一生清贫廉洁，绝无半点腐化倾向。他曾几次提倡自由企业主义，鼓励投资；并对农业价格支持政策全力否决，他也曾派遣部队对警官的罢工运动进行了镇压。可谓一个典型的共和党保守政策的履行者。

更值得提到的是，柯立芝拖延禁止垄断的联邦通商法。促进复合化的大型企业。单靠这一点，就足以使对分行制度执著的贾尼尼超越党派的偏见，所以他对柯立芝总统抱着极大的欢迎和支持的态度也就不足为怪了。

历史学家甚至觉得“柯立芝在位时是美国景气最盛的时期”。但是自然也有人不同意这种观点，他们则认为：“自柯立芝至胡佛时期，美国所呈现的繁盛景象，实际上就像海绵一样。虽然有许多人借投机华尔街在大发市利，但美国经济却因华尔街而跌落谷底，导致世界经济大恐慌。”

对于这些观点，作者还是比较同意后者的看法。

谁在操纵股市行情

“华尔街意大利银行企业的股票暴涨了！”1928年春天，随着亚特里奥的报告的到来，旧金山蒙哥马利街意大利银行的股票便跟着猛涨。

“有人在抛售意大利银行的股票！”

“混蛋！是谁干的？”贾尼尼气急败坏，调查结果表明，意大利银行被卖出去的股票，又被同一位股东在第二天早上买回来，接着又由这位股东在第三天卖出去。贾尼尼深吸口气说：

“这是清算交易。”

“对！”马利欧附和道。

清算交易就是不用现金，只要一小笔保证金，就可以进行建立在股票经纪人信用之上的买卖，过一段时间后再付现金。

“在上涨的期间内还不致于会发生什么问题，但是这种不合理的行市很显然不是正常的。绝对不能让意大利银行的小股东察觉出投机的意味。”

“纽约意大利银行企业的股票也在出售！”马利欧报告着目前纽约的状况，他和父亲观点一致，绝不能让股东们觉察出投机的意味。

或许持股者可以在短期的清算交易中赚一笔，但是一旦股市猛升，单靠小股东的能力，想收回的可能性还是不大的。到底股票将落谁手？这难道不是“挤兑”的象征前兆吗？

像以前一样，贾尼尼在纽约和旧金山的报纸上刊登了如下对股东的警告：

“意大利银行最初的业务目标是对大众储蓄的存款及放款提供利息，这也是现有的状态。绝对没有股票投机的情况。以前在内华达山曾经显赫一时的 49er 们，为什么最后落到身无分文呢？这些都是有例可循的。意大利银行是属于各位股东的大众银行。切勿被华尔街投机者的甜言蜜语所欺！”

贾尼尼乘汽车带着马利欧，从那帕盆地、圣瓦金盆地，到洛杉矶北部的摩哈比沙漠，甚至圣地亚哥的印佩里亚平原，为了安抚那些意大利银行和意大利银行企业的股东，他慎重地亲自走访了这中间大大小小的城镇。

入夏以来，贾尼尼父子的努力见效了；加州意大利银行股票的买卖热潮日渐转弱。与此同时，旅途过度劳累的贾尼尼发觉自己的身体不比当年了。亚特里奥从纽约回来后，给贾尼尼做了诊断，他说：

“大哥，这是精神上太过操劳，你现在已经 58 岁，和年轻的时候不同了。你最好能休养一段时间，你若不在，我想意大利银行股票的买卖情况可能反而会和缓下来。”

“为什么？为什么我不在反而会较缓和？”

“我老是觉得有点可疑？”

“什么事情你觉得可疑？”

“华尔街的摩根商行。”

“混帐！摩根当初不是对我们收购美国商业银行大表欢迎吗？你属下的贝尔登不也是这么说的吗？”

“贝尔登最近有点奇怪！”

由于亚特里奥的极力建议，贾尼尼终于在夫人和女儿克蕾亚的陪同下到欧洲度假。然而在意大利平静的日子只有 1 个月。

一定有叛徒

在米兰的饭店里，当贾尼尼看到报纸的时候，他惊呆了，手中的红茶险些洒在床上。

“A·P·贾尼尼的握股公司纽约意大利银行企业的股票出现跌幅 50% 的大暴跌。加州意大利银行股票亦出现 36% 的跌幅。”这是刊登在米兰各报头版头条的大新闻。

“这怎么行，一定要回去。克蕾亚，立刻去买船票。”尽管发现自己的双手略微发抖，但是这也无法阻挡贾尼尼随即收拾好了行囊。

“一定有内奸！”此时此刻，贾尼尼想起了临行前亚特里奥的一番话，但是到底谁是内奸呢？没有人知道。

贾尼尼的脑海中不停地浮现出 J·P·小摩根那浓眉下冷酷的眼神和包括小摩根在内的几个嫌疑犯的身影，很快贾尼尼排除了从华盛顿联银挖角过来的柯林兹。难道是亚特里奥的属下贝尔登吗？还是那个安排贾尼尼和小摩

根会晤的巴斯托呢？

“不，不……”贾尼尼使劲地摇了摇头，“这些都只是猜测。”

贾尼尼乘船途经已拿马运河回到旧金山，他看到前来接他的是马利欧，拄着拐杖，整个人好象瘦了一圈似的，同来接他的还有吉姆·巴西加尔皮。

“你，你怎么了？关节又痛了吗？”

“嗯，是关节炎。”

“很痛吗？”

“有一点！”

“巴西加尔皮看起来似乎也很疲倦！”

“不，我……倒是您，贾尼尼先生，您变瘦了，您还好吗？”律师尊敬地问道。

“我怎么会好！这次股市暴跌，背后有人搞鬼吧！到底是谁？”贾尼尼脸色立刻变得低沉，两眼直视着这两个人。

马利欧面露尴尬的表情；相反巴西加尔皮倒是很镇静地答道：

“在这之前股市上涨到不合理的价位，这是原因之一，但最直接的导火线则是纽约联邦储备银行。”

“纽约的联银怎么了？”

“纽约地区的联邦储备银行认为意大利银行法人涉嫌垄断，因此要逼我们卖掉 51% 的股份。”

“涉嫌垄断？这怎么说？”

“意大利银行企业收购旧金山自由银行连锁店这件事，有垄断的嫌疑。有人认为贾尼尼想控制全国的银行界。”

“哼！”贾尼尼双手抱着胳膊哼了一声。“一定是纽约的金融界专家报纸，揭露了联银的这番谈话内容。”

设立握股公司相抗衡

当晚，贾尼尼不顾旅途的劳累，在圣玛提欧的私人住宅中召开了紧急会议。

出席这次会议的除了马利欧和巴西加尔皮之外，还有佩德里尼和贾克摩等年长者，会议进行中马利欧提出了一个出人意料的奇想：

“我父亲的经营理论、企业哲学各位应该都很了解。或许是为了贯彻这些理论或是哲学，遂无法使意大利银行企业与意大利银行的股票脱离华尔街的投机市场。要脱离华尔街的投机市场，唯一办法是意大利银行卖出少部分手中的资产，再买回公开上市的股票。”

“您是说作成非公开股票吗？”佩德里尼打断了他的话问道。同时窥探了一下贾尼尼的表情。

“不行！”贾尼尼那震耳欲聋的否定的话留在屋子里，接着他用比较低沉的语调宣布了如下决定：

“我要辞去意大利银行总经理的职务。我也将脱离意大利银行企业的一切业务。”

接下来是长时间的沉默，谁也不开口说话。因为大家心里都很明白只有当贾尼尼下了坚定的决心，他才开口辞职。

“再过两年我就 60 岁了，现在退休不算太早。我的体力渐渐不行了。”

而且……”

“爸爸！您呕心沥血、一手创建起来的意大利银行，现在正面临生死存亡的关头啊！大家都迫不及待地期待您的回国。请您说出心中的话！”马利欧伤心他说。

又一阵令人窒息的沉默过后，贾尼尼说话了：

“我打算辞去一切职务，做一位游说者。这样的话，不论是对柯立芝总统，或是麦隆财政部长，都可以私人的立场和他们沟通。”

“洛克菲勒的标准石油或是斯坦福的 CP 铁路及 SP 铁路，与我们的银行到底有哪里不同？我要促使他们制定一条新法令，使国家银行全国分行网合法化。”

“爸爸，若是在议会还争执不下时，意大利银行企业与意大利银行就已支持不了怎么办？”

“我不会让它们倒下的！”贾尼尼脸上露出越来越可怕的表情；瞪了儿子一眼，然后深深吸了口气接着说道：“我会设立比意大利银行大上好几倍的握股公司。”

这句话镇住了所有的人，大家都屏住呼吸不敢做任何举动，等着贾尼尼的下一番话：

“我们应该乘目前华尔街在投机热潮中倾力于炒股票的时机，发展出一个以原始银行业务为正业的世界第一大商业银行。如果说在新法案通过后才进行会嫌太迟，那么现在立刻在纽约设立一个全国性的巨型握股公司不就好了吗？”

“那么请问意大利银行将如何处置呢？”贾克摩老人沉默许久后终于开口问道。

“由新握股公司吸收即可！”

“我完全赞成！在意大利银行企业的股票在别人控制下暴跌 50% 的时候买下来。这不是和马利欧先生所提出的脱离策略不谋而合吗？”老人不断地点头，好象已经完全沉醉在自己的结论之中。

四 挤 兑

对摩根的期待

贾尼尼的秘书没想道：“这个计划……与大陆横贯铁路一样，是一个像彩虹桥般的美梦。泛美股份有限公司这个名字如何？”

特拉华州对越州的限制最松，于是贾尼尼选择了这个地方设立控股公司——泛美股份有限公司。

确定了登记的地点和公司的名称以后，泛美股份有限公司就可以买进意大利银行企业的股票了。事实上，加州的意大利银行是泛美股份有限公司的股东，但是因为加州的意大利银行的股票零散分布于小额股东，所以外人很难确定泛美股份有限公司的实际上的真正股东。

然而判断该控股公司实际股东最困难的是：通过在纽约和加州不断收购众多的小型银行而成立的美国信托暨储蓄银行集团（6亿7千5百万美元的总资产，270所分行，100万存款客户）和泛美股份有限公司进行相互交换保存股票的交易；另外，佩德里尼率领的特别机动部队，分头到全国各地招募零星分散的小额股东，这次的对象不再局限在意大利后裔了，而且以10股为限。

全体美国人民对贾尼尼充满了信心。

“如今，全国性的分行网已完成了，听说还与贾尼尼在欧洲所设的银行网结合了。”通过这种有效的宣传，产生了几倍于先前的效果。

当时华尔街一片投机热潮，但是比起投机于股票或公司债安全多了，所以连稳健经营的投资者也深表欢迎。

不知什么原因，没有和马利欧商量，贾尼尼便把贝尔登从纽约邀请到旧金山来。贝尔登曾经请摩根的合伙人已斯托安排 J·P·小摩根与贾尼尼会晤；这是一个华尔街通。贾尼尼一方面赏识贝尔登还可信赖，另一方面又提醒自己在和他见面的时候要慎重小心，但更关键的是，那时他还没有失去对 J·P·小摩根的信赖。

“这次，我相信你也知道，对我而言，是我这一生中成败最重要的关键。所以想特别拜托你一件事……这件事若没有华尔街完全的同意与认可，成功的希望将很渺茫。你能不能再安排我与 J·P·小摩根再度见面？”

贝尔登把头低了下去，不太自信的样子，而且不对贾尼尼的问题作正面的回答。就这样，他返回纽约，不知何故，直到1929年以前，竟得不到小摩根或是贝尔登传来的任何消息。

沉醉于不实际的繁荣中

“美国现在正享受着史无前例的繁荣与和平。不消说，这均得自于全体国民高尚的节操及品格，只要各位继续支持我的政策，目前的繁荣景象将永远是美国国民的。”

当赫伯特·胡佛，这位曾在柯立芝总统任期担任商务部长的人继任第31任总统的时候，提出了鼓励消费政策：

“每户两辆汽车，每家餐中不缺鸡肉。”正走向汽车时代的美国，几乎人人酷爱鸡肉。

出生在爱荷华州乡下的一个铁匠家族的胡佛曾经半工半读做送报徒，考入斯坦福大学，专业是地质学，毕业后被聘为矿山技师，不久又到伦敦的一家矿业公司工作。这位曾经在澳洲开采金矿，又在中国发现金矿脉，具有丰富的投机、冒险心理的教友派教徒，不太能了解那已经陷入了严重的生产过剩状况的美国经济原则中的矛盾。周期性袭击美国经济的大恐慌和不景气已成为美国历史性的必然现象，在这极度繁盛的景气后面接踵而来的是濒临崩溃的厄运。

1929年，开始了世界经济的大恐慌。日本《每日新闻》曾经报导：

“加强生产！有积蓄便投资！胡佛总统的经济方针照顾到各阶层的民众，使年所得1000~5000美元的劳工阶层股票红利所得，竟高占全美总红利的22.7%。企业界要求员工认股，劳工公会设立公会本身的银行，并贷投机资金给会员……华尔街的摩根财团购买外国债，连百货公司的推销员或是杂货店的小徒弟也将薪水运用在股票市场上。”

勤劳的群众把劳动所得和存款义用作投资，这一恶性循环使国民对各国的生产、消费财富的购买力大大降低；再加上美国产品由于自己政府制定的高关税政策和欧洲各国征收一战“战争公债”的严厉政策的影响，在欧洲市场的销售遭到报复性的封锁。然而天真的美国对此丝毫没有觉察。

由于美国令人望而生畏的高关税，日本、德国、意大利等各个新兴经济国纷纷把产品倾销到第三国的市场。

国际重商业政策使美国陷入生产过剩的困境，胡佛政权的异常投机热潮（总额达85亿美元）的促动使资本结构高度化所造成的生产过剩的萧条成为意料中的事。这就是一发不可收的经济大恐慌。

对于这种现象，可以解决的办法除了运用强硬的手段改变美国资本主义经济结构外，还可以借助战争把生产过剩的部分消化掉。

摩根的一着暗棋

银行家沃克是位地地道道的纽约人。肤色略深，曾经在那鲁大学和麻省理工学院学过经济；大家一致公认他是一位冷静而且沉着的绅士。

“摩根一直没有给我回答。你要不要见见沃克？大家都认为他是未来华尔街的新强人。”通过贝尔登的介绍，贾尼尼在和这位49岁的投资银行家见面时想道：“的确很有可能。”

在华尔街的“布雷亚”商行里，沃克任中型投资公司董事长；贾尼尼第一次和他见面，就被他那把人“拒之门外”的冷漠、高做的态度，以及丰富的国际知识深深地吸引住了。

贾尼尼的一大疏忽就是他根本没有想到沃克会不会是摩根商行的一着暗棋。但是并不能否认沃克所具有的魅力，话虽然不多，但句句都能中要害，对于贾尼尼所提出的“银行全国普及化”论调他无条件答应。

贾尼尼把泛美股份有限公司的董事会会长兼总裁的职务让沃克出任，年工资10万元。马利欧则出任副总裁，年薪5万元。

为此马利欧很不满意，贾尼尼这样安慰他：“没关系，你应该学习学习。你身边有佩德里尼和巴西加尔皮，所以只要能从沃克那边学到一点东西，我一定照单全收。”

贾尼尼当初一点也没有想到，佩德里尼和巴西加尔皮后来投靠沃克。按

常理，年近 60 岁的人的脾气应该变得十分暴躁，但奇怪的是贾尼尼竟然像中了邪一样如此地相信别人。

华尔街的股票投机，像一阵旋风从墨西哥湾袭来。在这股狂乱的投机热浪的吹动下，“惊涛骇浪的美国”又一次出现；随之降临的是“令人晕眩的景气上升”的大热潮。

沃克的布雷亚商行被泛美股份有限公司吸收合并；洛杉矶的西洋人寿这家一流的保险公司很快被沃克收买下，他这种迅雷不及掩耳的迅速的作战行动使一贯沉着的像美国太平洋银行的沙利托也手足无措。

很快，沃克又买下加州最大的食品工业公司通用食品公司，又把旧金山航运公司和当地铁路或电器公司的股票纷纷买下。贾尼尼是坚持商业银行原则论的，所以对于沃克的这种扩大投机的所作所为不尽满意；然而佩德里尼的特别机动部队巡视全国后所作的报告表明一切顺利：各地民众争先恐后地购买泛美股份有限公司的股票，各方面发展平衡。于是贾尼尼说：

“……这样就好！”他全心投入了华盛顿议会的游说工作。

1929 年 9 月中旬，“令人晕眩的繁盛景气”几乎达到顶峰。下面就是股市变化的情况，上一个月的数字注明在括弧中。

被捷斯·曼哈顿银行合并的亚当斯·快递公司的股价达 660 元(550 元)；从事火药、化工的杜邦的股价 231 元(53 元)；从爱迪生那里摩根买下的通用电机股票 394 元(150 元)；底特律 GM 股票 79 元(43 元)；属于摩根系统的 US 钢铁股票也高达 262 元(41 元)。

成立不久的泛美股份有限公司股票也涨到了 67 元。

华尔街的噩耗

贾尼尼又一次去欧洲旅行。这次旅行表面上是为了购买欧洲的银行，然而当时的贾尼尼身心已极度疲惫，迫切需要休养。所以这次旅行也许需要长一点儿的时间，因为说心里话贾尼尼自己也希望在欧洲的时候能暂时抛开一切，好好休息。

当他在伦敦的时候，他看到了华尔街 10 月 29 日大暴跌的新闻。一个星期的工夫，股市就象是陡坡上行驶的车子一下子跌落下去。

“斯卡蒂那病危。速返国。”一接到马利欧拍来的电报。贾尼尼就放下了手边的事，准备启程回国之际，第二封电报又来了：“斯卡蒂那已死。”

为了乘坐从威尼斯开的船，贾尼尼先坐火车经过维也纳，就在他前往意大利的途中，他收到了消息更加糟糕的第三封电报：“马利欧辞去泛美股份有限公司的职务。”

第二天早上，贾尼尼醒后全身直发冷汗，无法起身。贾尼尼终于病倒了。高烧不退的他被送到了奥地利的维也纳医院，经过确诊，他患的是肋膜炎和神经炎的并发症。高烧又持续了两天，并且伴随着背部严重地疼痛；由于他已经极度衰弱了，为了绝对的静养，他被禁止会客。

马利欧接连拍来的电报都送到了维也纳医院。还算好，护士长并没有禁止贾尼尼看电报。

“泛美公司股票滑至 28 元。”尽管发着高烧，贾尼尼仍然硬撑他说：“28 元，还算可以。”

当又一封情况更加严重的电报“沃克卖出握股公司”送到时，贾尼尼让

护士根据他的口述给马利欧回了封紧急电报。

“放弃黑桃。把布雷亚商行股票以原价卖给沃克，叫他回华尔街去。我会立刻回国。”当晚，贾尼尼秘密地把威尼斯分行经理召到维也纳来，用担架偷偷溜出了医院。就在他离开医院以后，又来了一封电报：“沃克以缩小公司为借口，宣布将关闭加州的意大利连锁银行与部分纽约美国信托暨储蓄银行（BANT&S）。”

贾尼尼左手拄着拐杖拖着沉重的双脚，艰难地走着；横越大西洋的路上他一直没有停止吃退烧药，终于回到了纽约；他在圣彼得罗改乘北太平洋铁路，没有直接回旧金山。火车一直北上，贾尼尼一直躺在卧铺里，他在加拿大的温哥华车站下了车。贾尼尼在温哥华的市区住了一夜，为了不被人发觉，第二天又继续坐北太平洋铁路到内华达去，在内华达州利诺的饭店和马利欧秘密见面。

“爸爸！”

“马利欧！”当马利欧看到骨瘦如柴、白发鬓鬓的父亲的时候，眼泪禁不住流了下来，马利欧自己也苦干严重的关节痛。

一走进饭店的房间，贾尼尼就说：

“在听取报告之前，我要先去理发，把这头乱发整理一下！”轻松的话语刚落，他就走了出去，有人看见他的确去了理发厅。

也许是沃克从旧金山派来的跟踪马利欧的间谍看见了贾尼尼去了理发厅，或许是别的什么人，但总之，沃克已经知道了贾尼尼回到了国内。

五 大反击

运用计谋的攻防战

通常以为，对沃克来说，击败贾尼尼的“华尔街指令”的确是最高命令。由于股东范围很大，而且都分为零散小股，而贾尼尼手中所有股份不到半数，因此沃克决定出人意料地召开临时股东大会，希望导致挤兑。当然，由于股东分散在全国各个地方，因此得到临时通知、能准时参加会议的股东并不多。

城中的绅士，通过内华达山麓欧恩斯溪谷中名叫独立城的电信局，接到了异样的电话。说话的人反复多次且声音很大：

“意大利银行已经很危险了，赶快把它的股票卖掉！提出存款。”这好象是故意让接线生听到的。听到这件事的接线生自然不知道内有阴谋，非常吃惊，马上将消息传到整个小城，一下子，这个小城里的人都来银行挤兑。

贾尼尼马上把马利欧召来，教他如何调度独立城的资金和如何防止挤兑。那便是他向来善用的广告战。

“泛美股份有限公司的总裁沃克，正计划侵害善良股东的基本权益，泛美股份有限公司未能尽到联邦政府证券交易委员会所制定的义务——对股东报告公司的实际营运状况；玩弄不当股价评估的好计，致使其下健全的银行群纷纷陷入破产的困境。很明显地，这绝对是挤兑的行为。”

当这则新闻启事在各种报纸上登载后，贾尼尼对马利欧说：

“要不要试试汽笛停车的办法？”

这是在没有飞机的时代、总统大选时的一种演说方法。在火车后边加一节车厢，乐队和拥护者被安排在包厢的伸展室上，在汽笛响过后，各候选人在火车停靠的各火车站内演讲。许多地方绅士和民众，聚集在火车停靠的每一个站中，等着听候选人演说。

F·D·罗斯福克服小儿麻痹症出来竞选，他用铅造支架支撑着自己。他每次进行“汽笛停车演讲”时，上台前，必须先把长裤脱去，支架安装好以后再穿上长裤；结束演讲以后再把支架解下来。象这样，每半个小时就重复一次。

贾尼尼又想出一招绝妙的争取时间的苦肉计：

“向威明顿（特拉华州）的法院控告沃克所召集的紧急股东会议无效，再渐次收回全国小额股东的委任状。”

“战况愈来愈激烈了，我也要参加汽笛停车行动，到各地去游说。”马利欧很兴奋地把松叶拐杖丢在一边。

沃克的关闭银行的说法一提出，原来已经上涨到 67 元的股价一下子暴跌到 2 元一股的惨状，沃克还以为一旦跌到了每股 2 元时，用很少的资金就可以买下了，却不知道这是多么大的一个错误。

农民忠实拥护贾尼尼

看到了贾尼尼在各大报上刊登的启事的各地小股东，都是在大地震以后对贾尼尼深深信赖的那些人。拥护贾尼尼的大多是纯朴的、不太爱说话的农渔民，生活状况还没有到让人绝望的程度，所以他们并不是蜂涌地去挤兑。

为了沃克，有天才业务员之称的佩德里尼到处游说熟识的股东们，但是

依然是徒劳，没任何功绩。

贾尼尼对于意大利银行成立后的大众银行意识所产生的威力极力吃惊。对身体虚弱惟怀行将就木的贾尼尼，各界表示了极大的同情和关切。

“爸爸！这是一场世界大战！不只是全美的股东，在欧洲也有相当多的股东，我们对欧洲的股东无法采取汽笛停车行动。我想打电报，但是没有钱。”

“我也没钱。”好久没有支领董事的薪水的贾尼尼的回答让马利欧着实吃了一惊。

“没有资金的话，和华尔街的战争便会失败。”

“我知道。对了！我忘了我还有保险，我可以用这份保险借到50万元。”

贾尼尼要求延期召开股东大会，经法官判决他胜诉了。特拉华法院判决股东大会将在4个月后召开。

股东委任状争夺战

争夺“蓝票与白票”股东委任状之战激烈地展开了。

蓝色的代理权委任状表示信任沃克，而白色的则表示信任贾尼尼。

激烈如选战般的集会活动，在加州各城市的公共场所或农村的大广场上展开了，和总统竞选比较，甚至有超过总统大选的架势。显然获胜可能性较高的是贾尼尼。

沃克忙于奔命，他暗示挖角过来的已西加尔皮和佩德里尼把意大利银行和BANT & S 各分行的职员开除。贾尼尼曾经把这些职员以股份作为追加的红利，所以他称得上是堂堂正正的小额股东。所以开除的行动带来的是出人意料的负效果。

被开除的职员齐心协力帮贾尼尼收集白票，从招募活动资金开始，他们这个专业集团收到了金额庞大的捐款。

特拉华州威明顿召开了股东大会，投票的结果是，贾尼尼取得了全面的胜利，他获得了2537万股的信任票。

驱逐华尔街恶魔

在威明顿的股东大会结束后，贾尼尼又回了加州，大陆横贯列车载着胜利的贾尼尼经过利诺站，要从内华达进入加州境内时，马利欧对贾尼尼说：

“爸爸，您看那边。”

杜拉基河的上游方向两条铁路接轨处，地上竖立着二根大圆木，一张大布条横挂在圆木之间，上书：

“A·P·贾尼尼成功驱逐华尔街的恶魔！贾尼尼万岁。”

“哈哈！驱逐恶魔？”哈哈大笑的贾尼尼于是从包里拿出了一张电报纸，用铅笔在上面拟起了电报稿。

“把纽约总公司沃克建造的那间董事长办公室的墙壁打通！”写好后，贾尼尼轻轻拍了拍马利欧的肩膀，说道：“在下站，把这封电报发掉好吗？”

在杜拉基车站买的一份《圣礼日报》中，关于欢迎贾尼尼的报道之余，还有一则特大新闻：

“再三拒绝联邦政府资金援助的亨利·福特，将自己近数百万美元的资产，悉数用来解除福特系列贩卖销售网的危机。”

看完后，贾尼尼对马利欧说：

“亨利·福特真有魄力，我很欣赏他。他是哪一年出生的？”

“好像是 1863 年。”

“比我大 7 岁啊？我们的银行一定要帮助福特汽车分期付款。”贾尼尼兴奋地大声说道，把马利欧吓了一跳。

罗斯福下令关闭银行

贾尼尼终于取得了和华尔街的这场生死存亡的战斗的胜利，同时把属于意大利银行的各个分行，全都改为美国商业银行。

贾尼尼还得同“金融大恐慌”展开另一场激烈的战斗，才能维持控股公司泛美股份有限公司。由于这是一场关系到在大恐慌中美国商业银行能否获胜而生存下去的战争，所以贾尼尼又重新担任起美国商业银行总经理的职务。

坐镇于蒙哥马利街的总公司的贾尼尼慎重地检查着帐本，他发现情况最严重的几乎面临挤兑的萨克拉门多分行等，已经被提出超过 2200 万美元总额的存款。通过全面的分析银行整体，贾尼尼发现都是东部或中西部的银行提的款。

贾尼尼愤怒地叫道：

“以往的战略——由东方的华尔街向西进攻是错误的，我要改变战略！这次来个反方向，从加州向亚利桑那、内华达、犹他……自西依序向东进攻。”

“轮椅上的总统”——F·D·罗斯福在贾尼尼的大力支持下，把胡佛总统企图连任的美梦打破了。罗斯福在暗中进行“新政”政策的立法过程当中，曾经在他纽约的宅所里把全国的银行家请来，自然也包括贾尼尼在内，并且设宴款待了他们。

罗斯福在 1933 年 3 月 4 日发表了下面著名的演讲，接着控制全国银行，制定了银行假日（关闭政策）。演说内容如下：

“虽然眼前有丰盛的物质，却如此衰退，这是由于支配物质交易者的无能，致使钱庄垄断物质的交换。现在唯一要谨慎的是恐惧。”他企图从根本上改变美国的银行制度，所以对银行采取绝对强硬的手段。

从收音机听到罗斯福的演说以后，贾尼尼又登了一个启事：

“不要害怕恐惧。”

银行关闭后的一个星期，罗斯福总统派人进入银行深入调查，把那些经营不善者淘汰了。对于那些被公认为组织严密的银行，罗斯福发给了可以重新开业的许可证。

3 月 13 日清晨，当贾尼尼精神焕发地走进蒙哥马利街的总公司时，手下的人报告：

“没有发给我们重新开业的许可证。”

“什么？没有发给许可证？这究竟怎么回事？”即刻，贾尼尼给华盛顿的伍定财政部长打了个长途电话：

“为什么不准我们重新开业呢？我的银行，除了萨克拉门多分行有挤兑的骚动之外，全都很健全啊！”

这个结果是由于对联邦政府财政当局的不断弹劾，以及旧金山联邦准备银行在背后破坏造成的。对于同行之间强烈的嫉妒此时此刻贾尼尼才深深地

了解到。这件事使美国商业银行又回到了州立银行的时代，同时也对把贾尼尼的心唤回到加州发挥了关键性的作用。

广受欢迎的贾尼尼制度

一名中年男子身着满是灰尘的、发出刺鼻臭味的皮外套，走进了蒙哥马利街总行，走到柜台边鞠了鞠躬，说道：

“请借给我 300 元！”业务人员按照常规问：

“请问您的用途是……‘我想买一条锦蛇！’”

“啊？您是说蛇吗？”业务人员刚想开口向他说明，银行无法贷款给他时，这名男子大笑道：

“是一条 22 英尺（约 6.6 公尺）长的大蛇。”

“你说什么？”

“我是与好莱坞电影公司签约的（驯兽师），这条锦蛇是要用来拍电影的。”

目前全世界使用的信用卡来源于美国商业银行的“大众简易贷款”方式——时间计划；然而贾尼尼创立的时间计划最显著的特征是单靠不用抵押品的“信用”就能在一年内给客户短期贷款。

银行无担保的信用交易的月利率近 2.5%（换算成年利率大约 30%）；然而贾尼尼为了普及无担保信用贷款，年利率低至 9%，所以出现了中年男子申请锦蛇的贷款的事。

美国商业银行的许多构想，一直领导同行业的潮流；作者 10 年前到米兰，那时用的是“美国太平洋银行”发行的主卡，谁知旅馆服务人员不耐烦地瞥了一眼，问道：“您没有美国商业银行的信用卡吗？”接着，在皮鞋店和服装店也是同样的问话。

美同商业银行开创了“牙用卡”，这是把美国商业银行、牙医师公会和客户三者紧紧联系起来的信用状，深受民众的欢迎。

1939 年希特勒进攻波兰，1941 年日本又偷袭了珍珠港，于是美国卷入了欧洲大陆和太平洋战区的战争中，加州于是成了军工业重地，特别是旧金山造船业顷刻间极其繁荣起来。贾尼尼的美国商业银行在这次大战中也是非常重要的角色。

那时，被隔离在沙漠的帐营里的日本移民和日裔美人的财产也被没收；但是，美国商业银行不仅未被隔离，反而给予加州军用工业和他的转包企业一笔大数目的金融资金。

登上全美第一大银行宝座

年过 70 的贾尼尼以年事已高作为理由请求退休，由马利欧继任总经理，但是贾尼尼仍然不放弃，亲自参加每次的股东大会。

马利欧用令人吃惊的极其有力的语调，对参加大会的股东作总结报告：

“这一时期的存款总额突破 5 亿元！超过纽约捷斯·曼哈顿银行，已登上全美第一的宝座。这完全要归功于各位股东及所有同仁一致的努力。”如雷贯耳的掌声顿时响起，马利欧在掌声平息后接着说：

“仅在加州的分行数即达 410 所，行员 6000 名。这次战争结束后，我

们计划扩大罗马的美国意大利银行的分行网，此外并希望在马尼拉、曼谷、关岛以及东京设立美国商业银行的分行。请各位支持！”又一次热烈的掌声响起。

水晶玻璃吊灯华丽耀眼的灯光照得阿马迪·贾尼尼深棕色背心的右边口袋上的金链闪闪发光，只见他面露极其满足、得意的笑容，聚精会神地听儿子作报告；那一头泛着银光整理得整整齐齐的白发，像旧金山湾金门大桥对岸被夕阳余辉映射的水波一样泛着光，十分好看。

1949年6月，因心脏麻痹，A·P·贾尼尼在圣玛提欧的私人住宅里与世长辞了。当时的美国商业银行总资产20亿元，分行总数仅仅加州就有493所。贾尼尼死后，1951年因违反了禁止独占法，握股公司泛美股份有限公司被勒令将加州的美国商业银行以外的其他银行的所有股票卖出。

贾尼尼的遗产只有价值43.9万元的私人住宅等不动产。他曾在去世的前一年，捐款50万元作为医学研究和银行员工子弟教育的奖学金；1929年，他还向加州大学捐款150万元作为农业经济基金。

1952年，继任的总经理马利欧也去世了。他的妹妹克蕾亚继任第三任总经理。

1986年夏天，出现了一个热门话题：因投机于国际货币市场和石油事业，美国商业银行出现了有史以来惊人的6亿4千万美元的赤字，这成为美国商业景气衰退的前兆。

目前仍健在的克蕾亚于1975年退休，她曾经在《洛杉矶时报》发表声明如下：

“恢复我父亲的创业精神吧！目前银行的经营方式过于刚愎自用而丧失了人性。如同机械齿轮一般的银行职员短视近利，忽视了小额存款及学校存款。所谓银行的人牲，是仰赖银行业者与大众间亲切的接触而产生的相互信赖……”

