

Bloomberg by Bloomberg

投资银行家、彭博社缔造者与纽约市长

我是布隆伯格

感谢马修·温克勒的鼎力支持
(美) 迈克尔·布隆伯格◎著 李浚帆◎译



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

Bloomberg by 我是布隆伯格

投资银行家、彭博社缔造者与纽约市长

(美) 迈克尔·布隆伯格◎著
感谢马修·温克勒的鼎力支持
李浚帆◎译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

我是布隆伯格 / (美) 布隆伯格著; 李浚帆译. —北京: 中信出版社, 2010.1

书名原文: Bloomberg by Bloomberg

ISBN 978-7-5086-1852-4

I. 我… II. ① 布… ② 李… III. 布隆伯格, R.—自传 IV. K837.127=5

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第 223962 号

Copyright © 1997, 2001, by Michael Bloomberg.

Simplified Chinese translation copyright © 2010 by China CITIC Press

ALL RIGHTS RESERVED. This translation published under license.

我是布隆伯格

WO SHI BULONGBOGUE

著 者: [美] 迈克尔·布隆伯格

译 者: 李浚帆

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

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

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京诚信伟业印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 16.75 字 数: 200 千字

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

京权图字: 01-2009-5267

书 号: ISBN 978-7-5086-1852-4/K · 144

定 价: 38.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84264000

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

服务传真: 010-84264033

E-mail: sales@citicpub.com

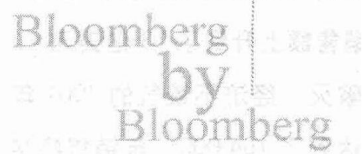
author@citicpub.com

献给
艾玛和乔治娜

迈克尔·布隆伯格

献给
雅各布、内森和莉迪亚

马修·温克勒



自序

2001年11月6日晚上，我的家人、朋友，还有我们彭博公司的同事，聚集在市中心的一家饭店，等待纽约市长竞选的最后结果。5个月之前，我不顾那么多聪明人的忠告，决定冒险参选纽约市长。我总是说，如果我有机会参与政治，成为市长将是我人生履历的顶点，也是我执掌彭博公司经历的自然延伸。

20年前，从华尔街流落到麦迪逊大街，我们在一个小房间里开办了这家公司，我们被这样的想法激励着：我们能够创造一些新的东西，也许可以为金融投资行业带来一些变化。在那些警告我们的人眼里，我们太年轻，太卑微，他们认为我们想要建立一家公司去挑战那些金融资讯巨头是疯狂之举，而我们没有丝毫犹豫。一年之内，我们有了第一个客户；5年之后，我们有了第一个海外办事处。到1989年，我们的年销售额已经接近1亿美元，我们有400多人都在销售一种设备——彭博终端机，用户群体虽小，但一直在增加。

我们持续不断地创新，从债券产品扩展到股票、期货，还有新闻。我们增加了杂志、广播和电视业务，所有资讯都通过这种设备24小时传输。这种设备使我们成为一家与众不同的资讯公司，专门向人们提供与他们切身利益最相关的信息服务。在彭博公司，我们没有满足于这种想法，而是更努力地工作、更多地创造。不知道是我们造就了好运，还是好运造就了我们，1997

年5月，当这本书在书店热卖的时候，我们已经安装了我们的第75 000台彭博终端机，我们的年销售额上升到了13亿美元。

即使在网络泡沫破灭、经济不景气的2001年，我们公司仍然持续增长，彭博的付费用户数量达到了164 000，年销售额接近30亿美元。我们的员工队伍超过8 000人，他们遍布全球的108个办事处，为来自126个国家的客户提供服务。归根结底，我们的成功主要在于人——我们的员工，他们将一直是我們最重要的财富，如果有什么可以用来定义我们公司特点的话，那就是所有员工都非常清楚：没有什么比客户服务更重要。而为客户提供最佳服务的唯一途径就是为我们的员工提供最好的待遇。

这就是促使我进入商界的动机，而它又激励我将公共服务作为公司管理生涯的延伸。2001年11月，在选举当天，投票结束之后1个小时我还不知道谁是胜利者。无论是胜利还是失败，我都很高兴我参与了竞选。只有去做那些多数人都认为很困难或不可能的事，我们才能成功。

当我宣誓就职成为纽约市第108任市长的时候，那种既谦卑又兴奋的感觉无法形容，之后的日子充满艰辛。而9月11日这天将被永远铭记，因为纽约市遭受了空前的创伤和破坏。但是，这座城市也将从此翻开崭新的篇章，这个国家也将因为灾难所激发出的自主意识而变得更加强大。

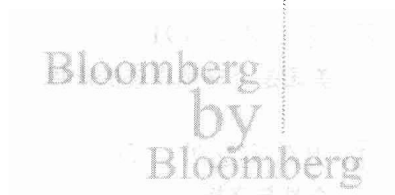
我相信，迄今我所做过的一切，都有助于我作好准备去应对目前面临的挑战：团结公共部门、商业界、劳动者、学术界、慈善和文化组织。这本书讲述的是关于创建企业、分享信念以及最后分享回报的故事。

这本书将成为最好的诠释，我希望本书的每一位读者都相信：最好的还在后面呢。

迈克尔·布隆伯格

纽约州，纽约市

2002年2月



目 录

自序 / VII

- ① 最后的晚餐 / 1
遭受解雇的打击：塔里敦 1981 年
- ② 资本主义，我来了 / 11
学业，工作，沉重的打击
- ③ 我爱星期一 / 43
企业家角色：职业与爱好
- ④ 我们能够做到 / 73
基础新闻业，不是尖端科技
- ⑤ “不”不是答案 / 97
当权派的无知与傲慢
- ⑥ 金钱万能 / 117
多媒体教科书
- ⑦ 供初学者使用的计算机 / 139
技术：权谋与承诺
- ⑧ 管理技巧 / 165
彭博方式

⑨ 下一步 / 191

美国是个充满奇迹的国度

⑩ 办公室之外 / 207

个性与坚持

⑪ 财富、智慧、工作 / 231

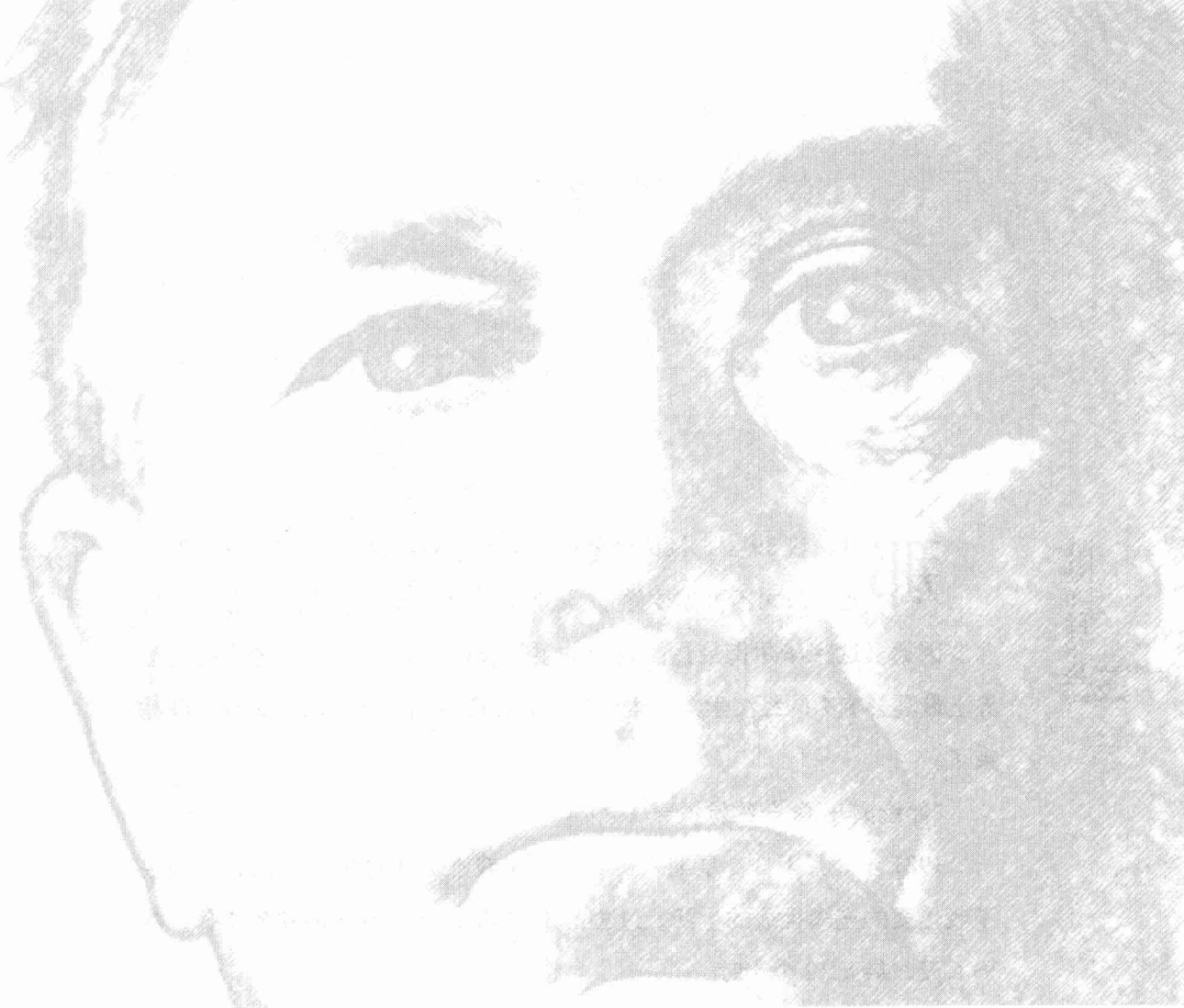
慈善事业与公共服务

后记 / 255

我是布隆伯格

Bloomberg
by
Bloomberg

VI



1

最后的晚餐

遭受解雇的打击：塔里敦 1981 年

BLOOMBERG
BY
BLOOMBERG

那时，我 39 岁，清清楚楚地听见有人对我说：“这是 1 000 万美元，公司不再需要你了。”那是一个夏天的早晨，约翰·古特弗罗因德（这家华尔街最热门公司的主管合伙人）和亨利·考夫曼（世界上最具影响力的经济学家）告诉我，我在所罗门兄弟公司的职业生涯结束了。

“你该离开了。”约翰说。

1981 年 8 月 1 日，星期六，我失去了我唯一干过的全职工作，失去了我热爱的充满挑战的生活。过去的 15 年里，我一直干着这份工作，每周 6 天，每天 12 个小时。

现在结束了！

15 年来，我是这家全美最成功的证券公司，甚至是华尔街不可或缺的一分子。并不只有我自己这么认为，如果我看到的报纸杂志还可信的话，大家都是这么想的。可是，突然之间，我不再被需要了。我是公司的普通合伙人，是其中的一个老板，不是雇员。而我竟然——

被解雇了！

我将不再了解公司的状况，不再参与公司的决策，不再与“我的”公司分享利润、共担损失，不再是公司的一员。“我们”变成了“他们和我”。

“我们把公司卖掉，你觉得怎么样？”亨利问我。

“既然我要被甩开，那么越早卖越好。”我回答道。

当然，我还能拿到1 000万美元的遣散费。美国真是充满奇迹的国度。

* * *

所罗门兄弟公司执行委员会决定把这家有着71年历史的合伙制企业跟上市的菲布罗商品交易公司（以前属于安格矿产与化学公司）合并，我们在那个炎热的星期五晚上才得知这个消息。那天，公司匆忙召集合伙人开会，要求必须参加，且要高度保密。会议在塔里敦会议中心举行，这里曾是社交名媛玛丽·杜克·比德尔女士在纽约的庄园。整座庄园周围到处都是保安，每一位与会者到达时都要接受检查。（遗憾的是，保安并没有发现那位事先得到消息躲在树上的《财富》杂志摄影记者。）我们63个人都是最后一次作为所罗门兄弟公司的合伙人参加会议。正是在这个场合，古特弗罗因德和考夫曼告诉我，我在所罗门兄弟公司的日子结束了。

晚餐之前，我们聚集在一个大会议室里。那些花了高额加班费请来的律师和会计师犹犹豫豫地踱到墙边，他们悄悄地互相使眼色，神情显得有点紧张，似乎在担心事先写好的文件出现纰漏。桌椅一排排地摆着，执行委员会的成员坐在前面，面对着“大批人马”，每个合伙人的位子上都有一个写了各自名字的深灰色皮质文件夹，我坐到指定的位子上，尽管我们被告知等一会儿再打开，但跟其他人一样，我还是迫不及待地打开了面前的文件夹。里面的第一份文件是公司跟那家名不见经传的石油、金属和农产品交易公司合并之后的财务预测报告，后面附上了预计损益表、资产负债表、法律文件和其他一些杂乱无章的公司信息。文件夹里的第二份报告远比第一份更让我感兴趣，即这笔合并交易对我个人产生的影响。这意味

着将有好几百万美元装进我的腰包！

毫无意义的讲话没完没了。执行委员会已经决定把所罗门兄弟公司的资产卖掉，这笔交易已成定局，这次会议只不过是走走程序而已，就像一场法庭审判，目击证人看见被告扣动了扳机，没有证据能够减轻被告的罪刑，法官指示陪审团仔细商议之后作出裁决。所有陪审员走进陪审团会议室，首席陪审员问道：“他有罪吗？”

其他 12 名陪审员马上同时回答：“有罪。”

“那我们回去吧。”

“不行，我们必须考虑充分，我们坐下来再讨论 1 小时吧。”

那天在塔里敦，我们也这样讨论了 1 小时。我们是所罗门兄弟公司的人，我们是严肃认真的。有人询问了有关企业文化的问题，有人询问了收入前景，还有人提出了关于管理结构和员工职能重复的问题。

这些都无关紧要！执行委员会想要促成这次合并，而且很可能已经内部投票通过了，摆在我们面前的是既成的事实。不过，他们没有做错。其他所有的普通合伙人都百分之百地赞成这笔交易。在这次会议上，没有一个人想过拒绝卖掉公司，也包括我自己。作为合伙人，这笔交易对我们很划算。

该走的程序都走完之后，我们坐下来吃晚餐。我们努力克制着脸上极度欣喜的表情，尽可能地表现出严肃认真、公事公办的样子，所有参加会议的人连做梦都没有想过自己会像现在这样富有。以前，合伙人的钱只是账本里某个户头上的一些数字，是“膨胀的货币”，我们可以把这笔钱捐献给慈善机构，或者等到退休 10 年之后再去领取。除此之外（有 5% 的利息会提前支付给我们），我们的财富都只是写在纸上的。不过那已经成为过去，现在是现在。突然之间，我们的财富变得触手可及——它是属于我们的，就在我们的口袋里，而且是现金！

我们被告知在下周一消息公布之前不能告诉任何人。无论是公司内部还是外界，此前没有一个人知道这笔交易正在考虑之中。（但是，我的朋友、公司合伙人鲍勃·所罗门，前一天猜到了事情可能会与菲布罗公司有关。在我们开车去塔里敦开会的路上，他用股票行情监视器向我展示了那家公司的股票代码。他比我们所有人都更聪明！）执行委员会没有告诉那些退休的有限合伙人，甚至没有告诉比利·所罗门这位公司里德高望重的老人。两天之后，公司派人乘坐直升机拜访了他在南安普敦的避暑别墅，当面告诉他这个消息，他很生气，也很震惊。

尽管有严格的保密要求，消息还是泄露出去了，有一些合伙人在星期五晚上就打电话告诉了他们的妻子。我认为这样做只会使自己的妻子担上泄密的嫌疑，没有任何意义。她迟一天知道又能有什么不同呢？然而其他那些人并不都像我这么想。有一个合伙人马上就给妻子打了电话，当时她正在一家乡村俱乐部里，她跑进俱乐部的餐厅大声尖叫：“我们发财了，我们发财了！”不过还好，没人注意到她。

会议结束之后，我们大吃牛排，大喝烈酒。我们打台球，抽古巴雪茄，玩扑克牌，尽情地放声大笑。这是一个盛大而美妙的同事聚会。我们一直痛饮狂欢到凌晨，完全没有想其他事情，这是只属于我们的时刻。我们一直为之辛勤工作，不管我们应不应该得到这些，我们都得到了。

* * *

第二天，星期六，在狂饮宿醉后的一片混乱之中，所有合伙人和执行委员会的两个委员坐在一起。我是跟古特弗罗因德和考夫曼见的面，63个合伙人中的大部分都被要求留在新公司继续任职——但是，没有我。另外，还有6个人和我一起被扫地出门。

“既然你们不再需要我，那我就回家了。”

没有理由继续留下来跟那些新老板见面，我跟他们不再有任何关系了。

我在开车回家的路上是不是觉得难过？你猜对了。但是，如同往常一样，我要像个男子汉，不能表现出来。我还得到了1 000万美元的现金和可转换债券来弥补我心灵的创伤。如果我不得不离开，这正是时候。我在那时就把我的钱从公司拿出来了，而不是等到10年以后。因为菲布罗公司支付了一笔合并费，我的净收益翻番了。由于别人已经替我作了决定，我自己就不用再去费心考虑是否离开所罗门，其实这也只是时间问题，因为我留在公司的发展前景并不看好。

可是，我的内心仍然无法平静，如果以后再提起公司，那将是讨论别人的公司，而在此之前它一直是我的公司。如果说“我们有另外一个工作岗位给你”，然后打通阿富汗办事处的电话，我会在一秒钟之内接受这份工作，就像1979年我的职业生涯发生转折一样，那时，比利·所罗门和约翰·古特弗罗因德让我放弃销售业务而转行去管理计算机系统，而我愿意做他们让我做的任何事情。那是家伟大的公司，我很乐意留下来。我永远也不会自愿离开——在公司发展好的时候我没有理由离开，在不好的时候我也不会抛弃它。不幸的是（或者对我来说是幸运的，正如后来发生的事情所证明的一样），他们没有给我选择留下的机会。

后来，我再也没有闲坐着去想这家以前的公司发生了什么，我从来没有回去过。我从来不向后看，过去的已经过去了，生活还在继续向前！

* * *

虽然从技术上说，是菲布罗公司收购了所罗门兄弟公司，但是所罗门很快就掌控了合并后的公司，权力以创纪录的速度转移。在交易发生的时

候，菲布罗接管了公司，并且更名为菲布罗－所罗门公司。在证券业务生意兴隆的同时，商品交易却日渐惨淡。很快，这家公司就改名成了“所罗门公司”，拥有菲布罗能源和菲利普兄弟两家子公司。“菲利普”这个名字跟5年前一样，再一次变得默默无闻，收购者根本不知道它遭遇了什么，而被收购者几乎从第一天起就占据了主导地位。这是一笔根本不相匹配的合并交易。

通过合并，原来所罗门兄弟公司的合伙人获得了自由和财富；但是在这个过程中，他们对公司的所有权也在存续了几十年之后终止了。由于丧失了对重要职员的制约，所罗门失去了它最强大的优势。在那之前，所有的合伙人都考虑长远利益，以公司大局为重，因为有10年资本“锁定”^①这样的金手铐制约着他们。而合并之后，每个人都只不过是公司雇来的劳动力。现在，在所罗门以及菲布罗，合并时的那些员工基本都离开了。合并之后那些合伙人可能都发了财，合并后的公司可能也经营得不错，但是两家历史悠久的公司最终都“不见了”。

* * *

合并的消息公布一周之后，我去拜访了比利·所罗门。我的目的是致谢和道别，他很不高兴。事实上，他非常激动和震怒，因为“他的”公司被卖掉了，而他完全没有参与决策。

“你们耍了我。”他说。

“比利，这些都是你定的规矩。你多年之前就规定，非执行委员会的普通合伙人和所有有限合伙人（他那时已经转成了有限合伙人）没有发言

^① 指合伙人只能在退休10年之后才能拿回自己在公司的资本。——译者注

权。你决定了由执行委员会全权负责，你亲自挑选了执行委员会的每一名成员。无论对错，他们都是你事业的接班人，是他们作出了合并的决定，而不是我们其他人。”

我从不认为比利对此事真的感到愤怒，也许他对事情发生的方式不满，但不是对事情本身。约翰和执行委员会有责任去做他们认为对公司（或者说对公司所有者）有利的事。作出决策的人是比利自己挑选的，他们遵守了他制定的规则，他只是没有参与这个决策或是不喜欢这个结果。

我确实跟比利·所罗门道了“再会”，但在我印象中，约翰·古特弗罗因德从没跟我说过再见。我下一次见到他是在7年之后，在我们以前的同事杰克·库格勒50岁的生日宴会上。

“喂，年轻人，你过得怎么样？”他对我说。

“挺好，而且比你年轻。”

“你一直是个聪明的家伙。”

就是这样。感谢约翰，他在我需要一份工作的时候雇用了我这个刚毕业的MBA，而当我在公司的时代确实已经结束的时候又解雇了我。在这两件事情上，他的时间选择都无懈可击。

尽管我在所罗门公司的职业生涯不是我自愿结束的，但我还是欠了威廉·所罗门（即比利·所罗门）和约翰·古特弗罗因德巨大的人情债。他们是我的良师益友，他们教会我伦理道德、博爱慈善、勤奋工作和关照他人；他们鼓励我为成功而努力奋斗并且全力支持我，即使在我失败的时候也一样；他们给我机会证明我自己，更不用说让我带着从未想过的巨额财富离开公司，后来我正是用这笔钱创办了我自己的公司。那些年所罗门兄弟公司雇用的职员里，有很多人一定也这么认为。

虽然他们两人职业生涯的结束方式不一样，但比利（自愿退休）和约翰（因为一个下属做假账而被迫离开）都作出了他们各自的贡献。华尔街

因为他们的努力而变成了一个更加美好的地方，我也因为他们而变成了一个更加聪明、更加善良（也更加富有）的人。直到今天，我还认为他们两个是我的朋友。

* * *

所罗门合伙人在塔里敦最后聚餐之后的那个星期，我去第三大道上的一家皮货店给我的妻子——苏珊订购了一件紫貂皮衣。当时我们已经结婚5年了，那几年我正是华尔街的明星。塔里敦聚餐之后，当她在街上遇到有人问我是干什么的时，她还是会忍不住回答：“噢，他以前是所罗门兄弟公司一位很重要的合伙人。”这件紫貂皮衣或许能够给她一个惊喜，让她不再去想那些事情。

我自己从来不会羞于告诉别人我被解雇了，现在正在经营自己刚成立的小公司，我比很多人都更加坚强（或者是一种心理防御，我说服自己不要在意别人的看法）。但是我担心苏珊可能会对我现在这种新的、不如以前体面的职业状况感到难堪，甚至担心我无力养家糊口。这件紫貂皮衣或许能够告诉她：“这没什么，我们还有饭吃，我们还有机会。”

在所罗门公司工作的最后一天，1981年9月30日，我要求那家皮货店营业到晚上7点半——我像往常一样，埋头工作了12个小时。在回家的路上，我去取了那件皮衣。苏珊非常高兴，我们喝了一瓶香槟，亲吻了我们的女儿艾玛之后出去吃晚餐。第二天早上，我创立了彭博公司。