

谁是金融危机中最大的赢家？
谁是高盛欺诈门背后真正的推手？
净赚150亿美元，年收入40亿美元，
看约翰·保尔森如何登上“对冲基金之王”的宝座？

史上 最伟大的交易

《华尔街日报》资深专栏作家
[美] 格里高利·祖克曼 (Gregory Zuckerman) 著
施轶 译

THE GREATEST TRADE EVER

The Behind-the-Scenes Story of How John Paulson Defied Wall Street
and Made Financial History



中国人民大学出版社
China Renmin University Press



史上 最伟大的交易

【美】格里高利·祖克曼 (Gregory Zuckerman) 著
施铁 译

THE GREATEST TRADE EVER

The Behind-the-Scenes Story of How John Paulson Defied Wall Street
and Made Financial History

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

史上最伟大的交易 / (美) 祖克曼著; 施轶译.

北京: 中国人民大学出版社, 2010

ISBN 978-7-300-12180-2

I. 史…

II. ①祖… ②施…

III. 投资银行-企业管理-经验-美国

IV. F837.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 099397 号

史上最伟大的交易

[美] 格里高利·祖克曼 著

施 轶 译

Shishang Zuiweida de Jiaoyi

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街31号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 [http:// www. crup. com. cn](http://www.crup.com.cn)

[http:// www. ttrnet. com](http://www.ttrnet.com) (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 北京京北印刷有限公司

规 格 170 mm × 230 mm 16 开本

版 次 2010 年 7 月第 1 版

印 张 18.25 插页 2

印 次 2010 年 7 月第 1 次印刷

字 数 275 000

定 价 49.80 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多块钱吗？

老 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

老 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书: 这类书理论性、专业性均较强, 需要读者拥有比较深厚的专业背景, 阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书: 这类书理论性、专业性均不强, 但普及性较强, 贴近现实, 实用可操作, 适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书: 本土图书来源于中国的作者, 反映中国的发展现状, 与中国的实际结合较强, 但国际视野和领先性与引进版相比较弱, 这其中包括两小类, 可通过封面的作者署名来辨别:

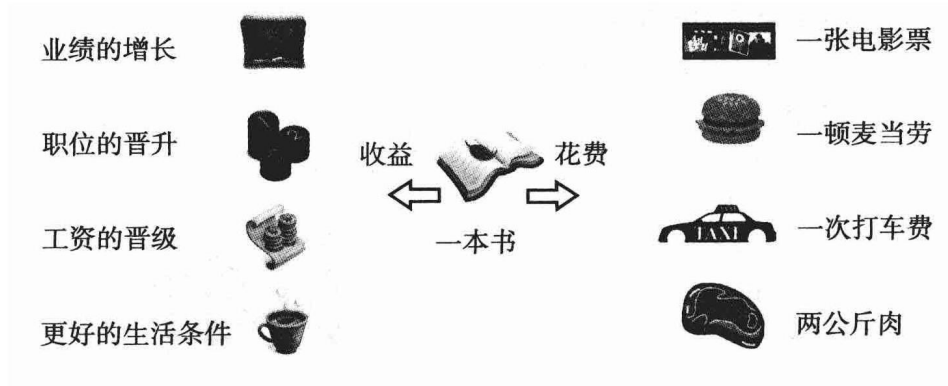


a) “著”作: 这类图书大多为作者亲笔写就, 请读者认真阅读“作者简介”, 并上网查询、验证其真实程度, 一旦发现优秀的适合自己的作者, 可以在今后的阅读生活中, 多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品, 是非常有益的。

b) “编著”图书: 这类图书汇编了大量图书中的内容, 拼凑的痕迹较明显, 建议读者仔细分辨, 谨慎购买。

老 阅读的收益

阅读图书最大的收益, 来自于获取知识后, **应用于自己的工作和生活,** 获得品质的**改善和提升,** 由此, 油然而生一种无限的**满足感。**



The Greatest Trade Ever

|前言|

故事的开头非常耐人寻味。2007年秋，金融市场崩溃，华尔街公司损失惨重，仿佛是要在这残酷的几个里把十年来赚取的利润全部吐出^①。当我坐在《华尔街日报》办公室细数这一番苦痛时，一位顶级对冲基金经理打来电话，极力称赞一位名叫约翰·保尔森的投资客——他不知用了什么手段，赚到了巨额利润。电话另一端的语气中充满了嫉妒，当然也不乏尊重，他有一句话勾起了我的兴趣：“保尔森甚至都不是搞房产的，也不是搞抵押贷款的……这次交易之前他还真是业绩很一般，没什么特别的。”

茶余饭后，人们谈论道，有几个不知名的投资客看到些许此次房地产市场崩溃的迹象，买了些不太有名的衍生证券，现在可是赚得盆满钵满。但是具体细节就不清楚了，向我提供消息的人们现在在公司里是忙得不亦乐乎，而且为了保住饭碗也不便多言。我从整理最近血淋淋的银行业溃败新闻稿的忙碌中抽出一点时间，慢慢拼凑保尔森这场交易的细节。剖析保尔森的行为，似乎同分析几家金融巨擘无休止的错误一样，会让人受益匪浅。

一天傍晚，乘公共汽车路过新泽西州纽瓦克和东奥兰治颠簸的街道时，我

^① 其实2008年的金融市场崩溃更为严重，2007年只是房地产次贷危机刚刚爆发而已。——译者注

算了一小笔账。保尔森可不仅仅是成功——他出手高明，做成了有记录在案的最伟大的交易，而他只是房产领域中的一个圈外人——这可能吗？

了解保尔森，得知他所经历的艰辛越多，我就越发好奇，尤其是我发现他并非独树一帜——一群形形色色的无畏投资客，都不在华尔街老字号工作，但都紧紧跟在保尔森身后。他们担心货币宽松、金融欺诈的时代即将到来，投入数十亿美元救灾。他们相信，大祸就要临头。

有的人得到了巨额利润，余生再也无需工作；有的人虽然最初领先于保尔森却在终点线上倒下，他们距离创造历史的利润，只有一步之遥。

保尔森利润之巨，让人感觉似乎不近现实，近乎梦幻。保尔森公司 2007 年盈利 150 亿美元，高过玻利维亚、洪都拉斯、巴拉圭这三个加起来人口超过 1 200 万的南美国家的 GDP 之和。他个人收入将近 40 亿美元，日收入逾 1 000 万美元，J. K. 罗琳、奥普拉·温弗瑞、泰格·伍兹的收入放在一起也不及他一人。2007 年年末，一位经纪人曾一度打电话提醒保尔森他手头上拥有一个 500 万美元的账户，现在看来这笔数目简直不值一提。2008 年到 2009 年初，保尔森成功完成了他手中交易的戏剧性转型，又给公司和客户带来了 50 亿美元的收益，自己也赚到 20 亿美元，让人们印象颇深。保尔森的这些动作，让自己和这次伟大的交易与华尔街交易神殿中的巴菲特、索罗斯、伯纳德·巴鲁克和杰西·利弗莫尔齐名，也让他跻身为世界上最富有的人之一，身价高居大导演史蒂芬·斯皮尔伯格、Facebook 创始人马克·扎克伯格和银行家大卫·洛克菲勒之上。

即便保尔森这些看跌的投资商也没有料到，危机会严重到引发房地产市场海啸，波及全球。2009 年年初，全球各大银行及其他公司损失近 3 万亿美元，而股市投资商损失近 30 万亿。由高风险住房按揭贷款引发的金融风暴，造成了大萧条后最严重的全球经济危机。2008 年 9 月，在经历了极度混乱的两周后，美国政府被迫接管两房和美国最大的保险商 AIG。看到在这场美国最严重的银行崩盘中，曾在华尔街上呼风唤雨的雷曼兄弟申请破产，伤痕累累的经纪巨人美林公司投入美国银行的怀抱，联邦监管部门抓住华盛顿互助银行，投资商们却无能为力。危机中，恐慌的投资商们甚至一度疯狂购买国债而不要任何回报，只为能够找到一个安全的港口存放自己的钱。

2009年年中，每10个美国人中就有一位出现按揭贷款拖欠或丧失赎回权的现象，创下了历史纪录；危机袭来，即便是著名节目主持人埃德·麦克马洪和拳王霍利菲尔德都难以保住房产。美国房价从2006年的高峰瞬间下滑30%，而在迈阿密、菲尼克斯和拉斯维加斯等城市中，房地产价格甚至下降40%。数百万人失去了温暖的家，30%的美国业主房贷都已经超过了房产价值，创下75年来的新高。

在金融大地震中，约翰·保尔森和一些不被看好的投资客却从废墟中脱颖而出，在华尔街和金融领域的惨败中获得重生。

但是，这些名不见经传的投资客们，是怎样预测了一次专家未曾发觉的危机呢？为什么做成史上最伟大交易的是约翰·保尔森这位房地产领域的业余人士，而非著名按揭、债券或者房产专家，为什么不是比尔·格斯或者迈克·弗兰诺斯（Mike Vranos）？甚至前高盛一把手、财政部部长亨利·保尔森都没有预见华尔街的问题所在，那约翰·保尔森又是如何发现的呢？就连巴菲特都没有注意到这笔交易，而索罗斯也需要从保尔森那儿取经。

投行和金融专家是真的相信房市的攀升不可能遭到逆转，还是他们因为其他的原因没有注意到、继续滋生了泡沫？银行家们创造了那些可以摧毁金融体系的有毒按揭，却反遭其害，这又是为什么呢？

写作本书时，我对本次交易的当事人进行了近200个小时的采访，希望能够回答上述问题，或许能为未来的金融狂潮提供一些教训，引发人们的思考。

The Greatest Trade Ever

|序章|

约翰·保尔森的生活，让许多心怀抱负的男人羡慕不已。年至 49 岁，为投资商管理资金 20 亿美元，自己名下也有 1 亿美元资产。他的办公室位于曼哈顿中区 57 号大街和麦迪逊大道交叉处一座漂亮的写字楼内，屋内挂着数十幅亚历山大·考尔德的水彩画。妻子珍妮是一位美丽的棕发女人，两人生活在纽约流行前沿上东区的豪华公寓里，还在汉普顿拥有一座价值数百万美元的沿海别墅，常常流连于保尔森举行社交活动的奢华之地。保尔森本人穿着整洁，体格健美，深色短发，有些谢顶，论相貌并不出众。但是他暖褐色的眼睛和狡黠的笑容看起来非常平易近人，甚至友好。他的脸上还没有皱纹泛起，看起来比实际年轻好几岁。

保尔森的办公室在一个角落里，透过窗户，可以看见中央公园和沃尔曼溜冰场的美妙景象。而这个早晨，保尔森却没有注意窗外的绚丽，他坐在办公桌前，看着电脑屏幕上闪过的一串串数字，露出诡异的微笑。

“这简直是疯了。”分析师保罗·佩莱格里尼刚刚走进办公室，保尔森就这样对他说。

2005 年，春天已经接近尾声。经济发展势如破竹，房产金融市场欣欣向荣，对冲基金的时代正全速驶来。但是保尔森却不太理解这样的市场状况，而

且这时候也没赚到多少钱，最起码跟竞争对手相比是如此。保尔森的身影被淹没在一群年轻得多的对冲基金经理中间，他们仅用了几年的时间就聚集起大笔财富——也在大手大脚地挥霍着手中的金钱。

保尔森知道，自己并不是这个圈子中的一员。他是位保守的投资商，谨慎小心，毫不引人注目。但是在这个投资商随大流，交易员将对手投资收益烂熟于心的世界中，这样的定位几乎可以被视为一种侮辱。

即便是保尔森长期深入研究的投资风格也显得老土，最吃香的交易员们都是用高性能计算机模型来决定自己的行动。纽约证交所的你来我往中，他们扮演了重要角色，在华尔街的财富中也占据着越来越重的分量。其他敢于冒险的对冲基金经理，则是通过大笔借贷进行风险投资，抑或从上市公司中攫取大笔份额，逼迫主管们做出行动，造成股价飙升。保尔森躬亲试验的法子，早就被看成老古董了。

朋友们曾觉得，保尔森一定会成为华尔街的领军人物。他在纽约皇后区一个中产阶级家庭长大，祖父是一位商人，大萧条中损失惨重，保尔森耳濡目染，小小年纪就学会了观察金融世界。在纽约大学，在哈佛商学院，保尔森的毕业成绩都在班里名列前茅。而后，他又从世界顶级投资商和银行家手下学到了不少经验，1994年成立了自己的对冲基金。他善于思考，天资聪明，擅长投资合并，在一个保守投资的世界中，大家都觉得他最有可能出成绩。

保尔森说话低声低语，跟客户见面时，握手无力，举止矜持，有时让他们大吃一惊。金融的世界中，不乏信口开河的经理，而保尔森可以用最平实的语言描述他的策略，让别人都不太相信是否合乎规则，甚至是否太过简单。年轻的对冲基金交易员们不再西装革履，投资收益的飙升使他们的地位愈发重要，因而信心满满。而保尔森呢，仍旧是那一身古板的行头。

其实，他也曾纵情于花天酒地。已入不惑之年的保尔森仍是钻石王老五，被朋友们昵称为 J. P.，一度 and 许多华尔街上的其他人一样，沉溺于模特的魅力和美貌，但不一样的是，他追女人也像投资，采用保守策略。保尔森善良和蔼、魅力四射、聪明诙谐、风度翩翩，姑娘们自然投怀送抱。

2000年，保尔森却厌倦了这样的放纵。44岁时，他跟罗马尼亚籍助手结

成连理。安静的家庭生活开始了，保尔森不再跟朋友们酒池肉林，周末的时候，就陪着两个女儿一起玩耍。

2005年，保尔森在华尔街的职业生涯已算进入暮年。但他仍旧没有退休，他想做一笔大生意，证明自己的价值。当时房价已经连续飙升4年，买房人也把房价炒到前所未闻的水平。鸡尾酒会，足球比赛，甚至家庭烧烤，大家都会聊起房地产。花旗、AIG、新世纪和贝尔斯登这样的金融巨擘收益不菲，经济呼啸前进。每个人似乎都在稳当地赚着快钱——除了保尔森。

许多人都觉得保尔森跟这个时代格格不入。就在几个月前，在南安普顿的一次派对上，一位打扮抢眼的德国投资商还对保尔森冷嘲热讽，说他合并投资效果不佳，还坚决不投资房市。保尔森的朋友杰弗里·格林在洛杉矶囤积了不少优质房产，价值逾5亿美元；迈克·泰森、奥利弗·斯通和帕里斯·希尔顿，这些家喻户晓的名流都与格林交情不浅。

但在市场平静的外表下，命运却悄无声息地转了个轮回。一场金融风暴即将震动世界。保尔森觉得自己听到了远处的风暴的前兆，而对冲基金的英雄们、疯狂的业主们，却毫无察觉。

保尔森放弃了基金高风险的投资，开始卖空汽车供应商、金融公司，以及一切萧条时期可能走下坡路的机构。他还购买了一些价格低廉的保险，以防不测。但是经济却愈发繁荣，保尔森公司也经历了沿革史中最艰难的一段时光。

甚至保尔森认为马上就要崩盘的德尔菲债券也在几天内飙升50%，这家汽车供应商当时已经破产。

“这个市场就像个赌场。”他异常愤怒地对公司的一位交易员说。

他问佩莱格里尼和其他分析员：“我们可以在这儿做空什么泡沫吗？”

保罗·佩莱格里尼感到压力越来越大。一年前，这位高大帅气的意大利分析师打电话给保尔森，告诉他自己在找工作。佩莱格里尼虽然友善机智，他的投资家生涯却是一个败笔，在其他事业中他也一事无成。他很幸运地进入了保尔森的对冲基金——公司正好有一位初级分析师去商学院进修，腾出了空缺职位。而作为老朋友的保尔森，也同意让他加入。

现在，仅比保尔森小一岁的佩莱格里尼却要同许多20出头的年轻人竞争，

他的年龄足以当他们的父亲。早期佩莱格里尼在公司不过就是打杂，而他也觉得在公司越来越无法施展自己的才华。他需要想想法子，保住自己的工作，让自己的事业出现质的飞跃。

他挑灯夜战分析房市数据，在小工作间中伏案研究，终于发现了房地产市场无法维持的证据。他告诉保尔森，市场很快就会出现麻烦。

读过这些证据后，保尔森马上被说服，认为佩莱格里尼的分析正确。现在的问题是，他们怎么才能从这样的发现中大赚一笔呢？困难重重。保尔森不是房市专家，也从来没有进行过房地产交易。就算分析真的正确，保尔森也明白，如果预测房市泡沫破裂过早，或者不能找到合适的方法，还是会全盘皆输。从20世纪30年代的杰西·利弗莫尔到90年代的朱利安·罗伯逊、索罗斯，多少投资大师，都因未能准确定位泡沫，损失惨重。

保尔森面临的挑战则更加险峻。直接卖空房市，根本没有可能。况且国内建立了完善的基础设施以支持房产市场，低成本借款人、房屋评估师、经纪人和银行家们都在努力地维持这个金钱笼头。全国范围内，房价从来没有在一段时间内持续下跌过。一些竞争对手们因为预测房市飘红的日子终结，已经输得遍体鳞伤。

保尔森不知道的是，已经有对手走在了他的前面，神不知鬼不觉大赚一笔的想法因为他们的存在备受威胁。约5000公里外的加州圣何塞市，医师转业的对冲基金经理迈克尔·伯利正忙着趁房市崩溃，推出自己的大型交易，获取大笔盈利。在纽约，性急的交易员格雷格·李普曼马上也要开始做空，同时还告诉几百名保尔森的竞争者，怎样卖空房市。

专业人士们说，保尔森没有任何房市或次贷投资背景，他只能换道行之。但华尔街却低估了他。保尔森不是单打选手，他担心风险。其实他内心一直在等一笔完美交易，证明自己是最伟大的投资商之一。预测房市崩盘——以及其中所带来的一切——给了保尔森一个机会，让他冲出自己的圈子，赢得了应得的赞誉。这可能是他最后一次机会。他只是需要找到一种途径，将自己的交易推上舞台。

The Greatest Trade Ever

|目录|

第 1 章 寂寂无名的约翰·保尔森 / 1

对保尔森来说，这次讲座改变了他的命运，就好像第一次看到披头士一样，他了解了从大型投资中可能赚取的巨额利润。保尔森暗自计算，怀特黑德和鲁宾这些高盛合伙人当年也不过赚 50 万美元，但是跟 KKR 公司相比，就是小巫见大巫了。做一笔生意就赚 1 700 万美元，保尔森简直惊呆了。

第 2 章 房市风暴带来的大机遇 / 29

天翻地覆的变化正在酝酿之中，一场金融危机即将袭来，改变了这个国家和世界金融的历史，而保尔森也一直希望通过一次大手笔，改变自己在华尔街上的地位，机会终于来了，但一切却挑战重重。

第 3 章 选择一条做空房市之路 / 41

可能有一种方法能够更好地保护公司的投资组合。为什么不试试信用违约掉期呢？如果 MBIA 出现问题，债务贬值，保尔森的这些 CDS 就能赚取 1 亿美元，而他们需要做的，不过是每年支付 50 万。保尔森和佩莱格里尼摸着石头过河，想方设法地要在房产市场赚个盆满钵满。

第4章 失败的迈克尔·伯利 / 61

在华尔街疯狂交易市场的千里之外，另一位投资商也把目光盯在了房产市场，他觉得，自己找到了一笔千载难逢的交易。也许可以做空抵押贷款本身呢？他拨通了一位贸易商的电话，问是不是可以为高风险的按揭池购买 CDS 保护。交易员回答说，银行也许能开发出这样的 CDS 合同，但是制定如此复杂的协议还需时间。

第5章 孤注一掷 / 81

他决定拿出自己的钱，为个人账户置办更多的保险，然后随它去吧。他知道自己孤注一掷。如果想要创造巨大的利润，他就需要向投资商们推销一种专门做空次贷的新基金。从前，迈克尔·伯利想让人们对他类似的基金加以支持却没能成功。现在要赌一把的是，保尔森。

第6章 寻找 CDO 最合适的承销商 / 99

保尔森觉得，CDS 保护成本很低，而收益却无法估量，是一桩“结果不对称”的完美交易。在走廊上遇见销售主管菲利普·列维，保尔森把他叫住，问他最近有谁对新基金感兴趣。列维的回答很让人沮丧。保尔森听完后就抱怨：“我就不明白了，他们怎么就不懂呢？……这可是千载难逢的大生意啊。”

第7章 大地产商格林的加入 / 115

回到洛杉矶之后，格林还在想着保尔森的这档生意。购买便宜的保险，担保别人高风险的抵押贷款，哪儿有这么好的事啊。格林就知道保尔森在这笔交易上有事瞒着他。他本来只是想找到一种保护自己资产的方案，结果却觉得自己发现了一笔超级赚钱的生意。

第8章 离大赚一笔的目标越来越近了 / 135

高盛 ABX 指数的 CDS 保护顶级交易员乔希·伯恩鲍姆没完没了地询问罗森博格，保尔森最终打算购买多少保护。保尔森和佩莱格里尼听到了伯恩鲍姆询问的风声，就告诉罗森博格千万别把情况透露出去。他们担心，如果他看到还有这么大笔生意要做，定然会提升 CDS 保护的价格。

第 9 章 绑上高盛这个大银行 / 155

“我是不是忽略了什么东西啊？”保尔森问李普曼，“这些人都不觉得这玩意儿就是一堆废纸吗？太没有道理了！”“放松，约翰。这笔生意会成功的。”然而市场中，做大这样的买卖有时候的确需要时日。其实，包括高盛在内的其他银行，不觉得保尔森的要求有什么不合理，同意和保尔森合作。最终，保尔森团队做空了价值 50 亿美元的一大笔 CDO。

第 10 章 把交易做得更大 / 167

保尔森开始思考其中的关联，次级贷款借款人的麻烦会怎样对房市产生负面影响，又怎样进一步拉跨金融体系，甚至全球经济。这还真不是小问题。咱们得拓展这笔交易。但就连保尔森也不知道，原来他的预测这么快就会应验。

第 11 章 火速获利 / 179

他离开的那几分钟里，一看就有什么好事儿；他们越看，就越感到保尔森藏着个秘密，而且还迫不及待地想要告诉大家。一位客人问，他是不是还有别的事情要处理，用不用找个更合适的时间来重新安排会议。保尔森终于说话了：“我们今天的交易额出来了，赚了 10 亿美元。”

第 12 章 次贷恶化是个好消息 / 201

保尔森好像一位等待猎物出现的猎人，和他的团队目不转睛地盯着房价，希望从中找到一丝疲软的预兆，然后扣动贸易的扳机。大家欢呼雀跃，觉得暴风雨后的彩虹马上就要出现，约翰·保尔森却摸着一个鲜为人知的秘密。次级抵押的多米诺骨牌已经推翻。但是好戏，还在后面。

第 13 章 峭壁边缘的独舞 / 219

保尔森为自己斟上了一杯，然后向团队举杯。他微笑着，他的一些员工从来没有见过老板这么高兴。保尔森接着为他的员工们干杯，并特意为公司幕后工作者和远离镁光灯的其他部门敬了一杯。“感谢所有的人，”保尔森说，他环视着房间，和公司各管理人员交换着眼神，“这是公司成立以来最辉煌的一年。”

第 **14** 章 **荣光还是迷局** / 239

2008年7月，次贷相关投资垮塌，他们就从所有的交易中抽身，将这笔大交易中剩余筹码兑现。两只保尔森信贷对冲基金投资共计12亿美元现金，收益100亿美元，而且都发生在这两年的黄金时代。保尔森的其他基金，也从专家所谓永远不会出问题的抵押贷款那些让人难以理解的保护中赚取100亿美元。

尾声 / 257

附录 高盛欺诈门与保尔森对冲基金公司 / 267

The
Greatest
Trade
Ever

第1章

寂寂无名的约翰·保尔森

对保尔森来说，这次讲座改变了他的命运，就好像第一次看到披头士一样，他了解了从大型投资中可能赚取的巨额利润。保尔森暗自计算，怀特黑德和鲁宾这些高盛合伙人当年也不过赚50万美元，但是跟KKR公司相比，就是小巫见大巫了。做一笔生意就赚1700万美元，保尔森简直惊呆了。