

高盛 II 阴谋

高盛阴谋系列

高盛在中国

潜伏的资本暗算了谁？

李德林 著

GOLDMAN SACHS IN
CHINA

凤凰出版传媒集团
凤凰出版社



“在每一分钱都渗透着血和泪的资本市场中，号称‘做上帝的工作’的高盛，两万多员工每年单奖金就有一、两百亿美元，超过了半数国家的GDP！从《高盛阴谋》到《高盛在中国》，德林用精湛细致的笔触将它们的猫腻儿揭了个底儿掉。国人借此看清高盛是如何在金融这一无硝烟战争中，像他们的祖先在鸦片战争中那样，掠夺中国人民的财富的。金融究竟让谁富有！”

——陈思进（加拿大皇家银行风险管理部资深顾问，央视大型纪录片《华尔街》顾问）

“作者眼中高盛的行为，给了我们三个反思：一、在这多重标准、资金导向的全球市场中，要以怎样的标准来衡量利益与企业道德？二、巴菲特今天的成就多来自于低价收购在市场恐慌下的便宜股票，是圣典行为吗？三、以利益为优先的资本市场，赢家地位是仅取决于获利多寡及所创造出的股东权益而已吗？”

——吕宗耀（台湾吕张投资团队总监）

“了解邪恶，因为我们要在邪恶中生存。如果我们要在资本市场的洪流里求生并游刃有余，认清、了解、最后武装自己，是我们一定要做的功课。我常说，泡沫并不可怕，一个成功的金融操作者，就是要懂得如何在泡沫还没吹起来之前切入，在泡沫破灭前离开，然后寻找下一个泡沫。重要的是，你还要明白，通常是谁、或是谁如何、用什么样的方法，刺破了泡沫。”

——陈斐娟（东森新闻财经主播）

上架建议◎财经/商业史

ISBN 978-7-5506-0501-5



9 787550 605015 >

定价：36.00元

高盛  阴谋
高盛阴谋系列 ——

高盛在中国

潜伏的资本暗算了谁？ 李德林 ●

凤凰出版传媒集团
凤凰出版社

图书在版编目(CIP)数据

高盛在中国 / 李德林著. --南京:凤凰出版社,
2011.5
ISBN 978-7-5506-0501-5
I. ①高… II. ①李… III. ①投资银行-研究-美国
IV. ①F837.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 063948 号

书 名 高盛在中国

著 者 李德林

责任编辑 王志钧

出版发行 凤凰出版传媒集团 凤凰出版社

出 品 凤凰出版传媒集团 北京凤凰天下文化发展有限公司

公司网址 北京凤凰天下网 <http://www.bookfh.cn>

印 刷 三河市汇鑫印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 16

字 数 230 千

版 次 2011 年 6 月第 1 版 2011 年 6 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5506-0501-5

定 价 36.00 元

本书如遇到印装错误,可与发行部门联系调换,联系电话:010-84242008-8000

序言 高盛的中国猎物

当奥巴马向全球宣布拉登之死的消息后，黄金、白银价格立即全线下跌，石油等大宗商品的情况也好不到哪去。高盛以及高盛盟友们操纵的洲际交易所出现了恐慌性的杀盘。早在4月11日，高盛就已经向客户们发出了抛空大宗商品的信号，这份报告的领衔者是高盛集团商品研究部门主管柯瑞（Jeffrey Currie）。

柯瑞看空大宗商品在摩根斯坦利这样的竞争对手看来，就是一个笑话。如同当年高盛的那位“中东信使”默提（详见《高盛阴谋》）抛出油价150美元时候一样，竞争对手们都嘲笑高盛分析师的幼稚，甚至是异想天开。这一次，柯瑞翻版了默提的神话。

真是神话么？

非也。默提也好，柯瑞也罢，这只是高盛同往白宫旋转门背后的一道魔术而已，他们仅仅是魔术中的一个表面表演者而已。高盛在白宫关系是犬牙交错，奥巴马坐上美国总统宝座的背后，高盛是华尔街最大的金主。奥巴马在拉登死亡之前，已经输掉了中期选举，支持率降到了历史低点，高盛扶持上去的总统，就干一届？

高盛不会做这样愚蠢的生意。什么是生意？生意就是一场游戏。什么是大生意？大生意就是跟大人物玩儿更大的游戏。高盛就是在跟全球顶级政客玩儿一场可以呼风唤雨的大游戏。

拉登之死离我们很远，又离我们很近。高盛在拉登之死的背后，笑面如花。这是高盛一贯的伎俩。如果拉登在中国人的记忆中仅仅是照片、视频。那么

高盛在中国的面孔更如同一副五彩斑斓的油画。联想、TCL、吉利、工商银行、海普瑞、西部矿业、中航油。一个个熟悉的名字，他们都是高盛戏剧中重要的角色。

尽管，在国人的眼中，这些赫赫有名的中国企业都是那么强大，甚至令我们自豪。联想并购 IBM 的 PC 业务、吉利收购沃尔沃、TCL 收购汤姆逊、工商银行成为南非标准银行大股东等，一大批激动人心的海外行动，令一大批的企业家走进了荣誉的殿堂，令曾经高傲的洋人为中国老板脱衣。

很多中国老板在激动的时刻，对大生意的撮合者高盛佩服的五体投地。高盛跟白宫隔着一道旋转门，只要有高盛人的身影，没有成不了的生意。因为高盛还有一道同往白宫的政商旋转门，在世界各地，都有政客为之效力。尽管政客们道貌岸然，他们却甘愿成为高盛的门客。

高盛游走在美国、欧洲、中东。在中国，高盛的身影无处不在——石油、电信、农业、房产、金融，只要赚钱，没有高盛不染指的。高盛的中国生意，明里、暗里。在高盛的名单上，所以有了中国人熟悉的企业，有了中国人熟悉的人物。

联想跟 IBM 站在一起，中国人会毫不犹豫地承认 IBM 的强大；当汤姆逊的军舰游弋在太平洋上的时候，TCL 从汤姆逊身上获得的只是彩电的残羹；当百年福特甩卖沃尔沃的时候，李书福享受了洋人脱衣的超爽感觉，留给中国金融界与地方的是一连串的臆想；那位曾经有着打工皇帝的中航油掌门人，一定对高盛恨之入骨；海普瑞蜜月已经终结时；欧洲主权债务危机时刻，工商银行是否已经嗅到了高盛的杀气？

一切的一切都是一盘棋局，棋局的幕后之手是高盛。尽管很多中国人依然对它很陌生，尽管华尔街离中国很遥远。高盛的八面棋局犹如八卦阵，意识形态的松土政策，自我膨胀的夜郎蜜饯，正在一步步将中国大企业、大民生诱入棋局深处。当局中人醒悟的那一天，高盛已经远去，买办们已经循迹，留下残骸无处话凄凉。

序言 高盛的中国猎物 / 001

第一章 联想PC豪门梦断

- 谁能接手IBM的PC部门 / 004
- 兄弟支招，把破烂儿卖给中国人 / 008
- 都是戴尔惹的祸，IBM勾引联想 / 013
- 高盛跟IBM演双簧 / 017
- 迷离的双面间谍 / 021
- 神奇的总统将军说客团 / 025
- 资金链上的最后一刀 / 029
- 联想，要你没商量 / 035

第二章 TCL折戟汤姆逊

- 法国总统的绝密行动 / 042
- 法国政府“1法郎”叫卖豪门 / 050
- 高盛瞄上了TCL / 053
- 双管齐下，布下迷魂阵 / 058
- 波士顿的警示报告 / 062
- 高盛的国际卖拐术 / 066
- 高盛导演的赢者魔咒 / 072

第三章 吉利深陷局中局

- 福特家宴上的贵宾 / 080
- 高盛的火枪手——肯尼斯 / 084
- 沃尔沃，我来了！ / 091
- 完美的勾引计划 / 095
- 傍上罗斯柴尔德，成立神秘四人组 / 101
- 惊呼！生意人高盛来了 / 106
- 李书福，你总算上船了 / 113
- 赌局刚刚开始 / 118

第四章 太子奶的死亡夜

- 子夜的长途电话 / 124
- 老掌柜高盛大驾光临 / 130
- 死亡游戏从现在开始 / 136
- 赌局散场，李途纯被戴上镣铐 / 143

第五章 工商银行成了隐形木偶

- 笨蛋与勇士 / 150
- 谈笑间拿下工行股权 / 155
- 下一步，谋划非洲大迷局 / 163
- 工行成了颠覆欧元的“卒子” / 171
- 留下的是眼泪，带走的是钞票 / 180

第六章 精心筹划冲进中国

- 东方君悦的晚餐 / 186
- 保尔森的风雷三剑客 / 192
- 移花接木完美收官 / 197

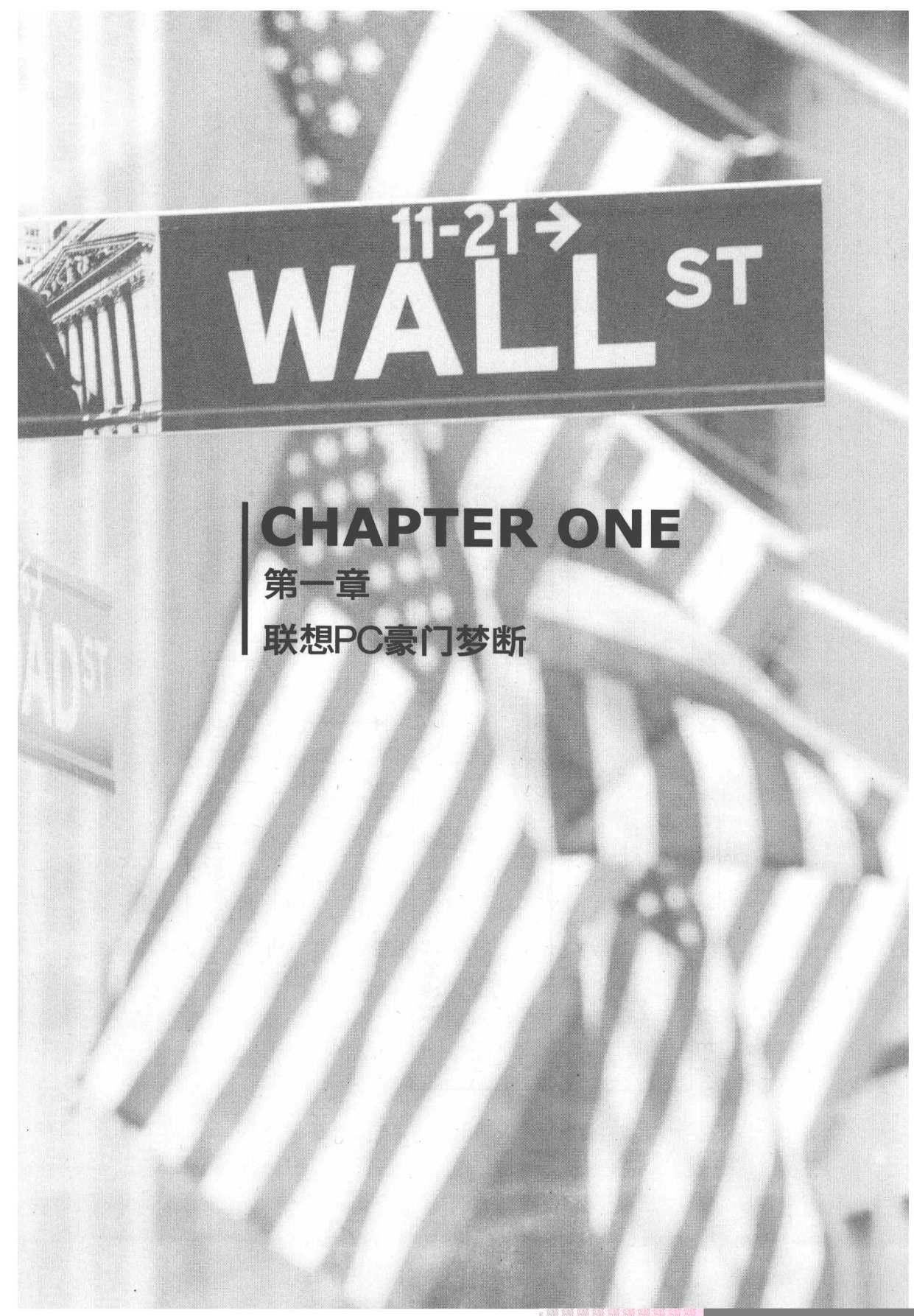
第七章 中小板首富悬秘

- 美国的一场隐秘命案 / 204
- 疯狂的三角游戏 / 211
- 西部矿业的穿越魔术 / 221

第八章 剿杀中国打工皇帝

- 一个男人的泪水 / 232
- 新加坡的遥远来电 / 236
- 诱惑航油王 / 238
- 把对手当老师 / 242
- 最后的逼宫 / 245

附录 高盛在中国的投资项目

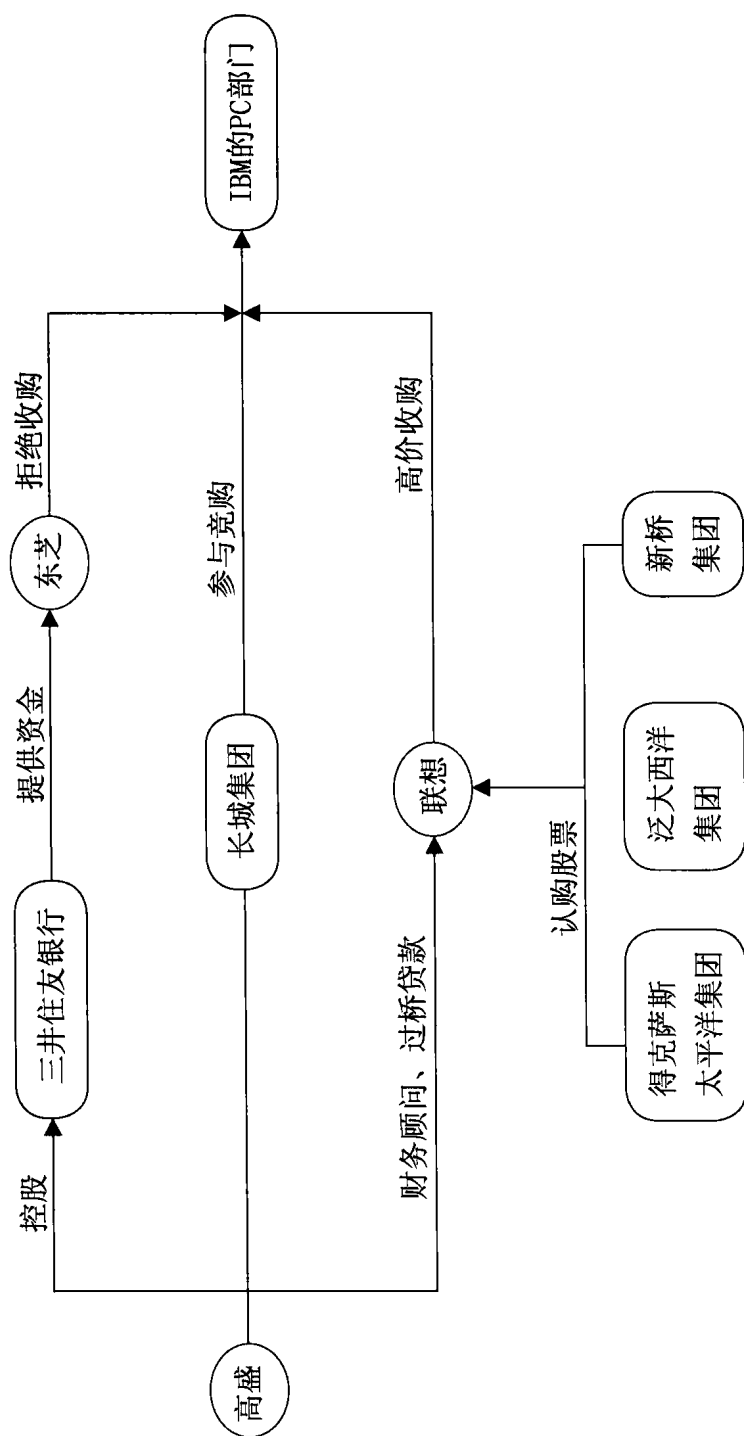
A black and white photograph of a Wall Street sign. The sign is dark with white text. It features the date '11-21' followed by a right-pointing arrow, and the word 'WALL' in large, bold, sans-serif capital letters, with 'ST' in smaller capital letters to its right. To the left of the sign, a portion of a classical building with columns is visible. The background of the entire image is a blurred American flag.

11-21 →
WALL ST

CHAPTER ONE

第一章

联想PC豪门梦断

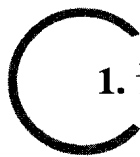


FIRST
第一章

2009年2月5日，在遭遇了11个季度以来的首次亏损之后，联想集团的老帅柳传志再度出山，重掌联想大局。

少帅杨元庆黯然退场。收购IBM的PC部门曾让杨元庆成为聚光灯的宠儿，风光无限。然而，现在在美国人蓝色的眼眸中，杨元庆领导的联想已经失去了往日的光华。历经13个月辛苦谈判才拿下的PC部门，如今却让联想消化不良，吃尽苦头。IBM的PC部门就像一把锋锐的匕首，深深地刺痛了联想集团的心。

那个曾经让杨元庆出尽风头的高盛集团，却早已另结良缘，撇下杨元庆一个人在联想孤军奋斗……



1. 谁能接手IBM的PC部门

其实，IBM 的 PC 部门是日本人拒绝吃的残羹。

2002 年 3 月 1 日，小路易斯·郭士纳 (Louis Gerstner) 静悄悄地离开了 IBM 董事长兼首席执行官 (CEO) 的宝座。这位有着“饼干销售员”之称的郭师傅在进入 IBM 之前，一直在烟草食品公司上班。当初整个华尔街都在嘲笑郭士纳，可是郭士纳却充耳不闻，他在执掌 IBM 权柄的当天，就花 10 000 美元买入了 IBM 的股票。到郭士纳离开 IBM 的这一天，他净赚了 92 060 美元，这对当初嘲笑他的那些人来说，无疑是绝妙的讽刺——就是这么一位曾经遭人讥讽的饼干师傅，把蓝色巨人 IBM 从坟墓中拯救了出来。现在，IBM 总裁兼业务总监萨姆·帕尔米萨诺 (Samuel Palmisano) 接过了郭士纳的权杖。

这一年，帕尔米萨诺恰巧 50 岁。中国人有句古话“五十而知天命”，但帕尔米萨诺现在却有些诚惶诚恐。毕业于约翰·霍普金斯大学的帕尔米萨诺，加盟 IBM 已经 29 年了。20 世纪 80 年代，CEO 约翰·艾柯尔斯看中了帕尔米萨诺的才华，把他调到自己的身边担任助手。从此，帕尔米萨诺就迈上了通往 IBM 权力顶峰的金光大道。帕尔米萨诺是个典型的工作狂，据说他跟白宫的关系非常亲密，尤其是跟总统布什及其父亲老布什的关系十分亲密。帕尔米萨诺是 IBM 内部公认的接替郭士纳的不二人选，就连那些鼻孔朝天的华尔街巨头们也都十分看好他，称“萨姆流出的血液都是蓝色的”。郭士纳在离开 IBM 的时候，给员工写了一封热情洋溢的公开信，非常动情地向员工们赞美帕尔米萨诺。

然而，这些令人激动的赞美却让帕尔米萨诺无比彷徨。

2002 年 1 月 29 日，也就是 IBM 宣布帕尔米萨诺执掌权柄的当天，IBM 的股票收盘价为 103 美元，较前一交易日下跌了 5.15 美元，跌幅高达 4.76%。帕尔米萨诺心里非常清楚，赞美再好听，也比不过惊心动魄的股份。然而比

起股价的下跌来，IBM 的 PC 部门更让他头痛。

自 1981 年 IBM 生产出世界第一台 PC 机后，PC 部门就为 IBM 创造了大量的财富，可是这个部门现在却成为了 IBM 的累赘。做过业务总监的帕尔米萨诺对 IBM 的内部文件相当了解，2001 年 IBM 的 PC 部门亏损高达 3.97 亿美元。面对这样的局面，身为 PC 部门的元老级领导人物，尽管费了九牛二虎之力，帕尔米萨诺依然无法遏制 PC 部门的亏损势头。到了 2002 年，PC 部门依然亏损 1.71 亿美元。屋漏偏逢连阴雨，偏偏这个时候传来了一个令人沮丧的消息。据说 IBM 在 PC 领域的两大竞争对手——惠普跟康柏正在秘密谈判，两家已经开始协商具体合并步骤了。

帕尔米萨诺环视了一圈：戴尔靠直销已经成为 PC 机销售市场的老大。如果惠普跟康柏合并，那两家合并后将会成为销售市场的老二。尽管 IBM 曾经是 PC 的鼻祖，以后也只能做个老三而已。而且就戴尔目前的疯狂趋势来看，IBM 只能做个憋屈的小三，亏损将越来越大，甚至会一败涂地。

尽管 PC 部门的业务收入仍然超过 50 亿美元，但曾担任过 PC 部门业务总裁的帕尔米萨诺，对未来的市场看得非常清楚，个人电脑销售已经是日落西山，几乎走到了尽头。如果不早点割肉，那留在手上的便是一块烫手山芋。考虑再三，帕尔米萨诺决定割掉这块烂肉。

那么，谁能成为 PC 部门的接盘者呢？这是一个令人头大的问题。

只要对方能够出价 40 亿美元，IBM 就出手。帕尔米萨诺心里一边琢磨价格，一边搜罗接盘者。

帕尔米萨诺首先将目光瞄向了日本三井财团旗下的东芝。

东芝是由两家公司于 1939 年合并形成的。第一家是 1875 年明治维新时期成立的田中制造所，它是日本国内第一家电报设备制造公司。1893 年，田中制造所被三井财团收购，1904 年正式更名为芝浦制作所。第二家是三井财团于 1890 年创办的白热舍，这是日本第一家制作白热电灯泡的台灯公司。1899 年，白热舍易名为东京电器。1939 年，东京电器与芝浦制作所合并成为今日的东芝。

合并后的东芝一开始就是三井集团的卒子，第二次世界大战期间，东芝更是三井集团支持日本天皇侵华的马前卒，主要生产雷达、军用电子管等半

导体设备。东芝二战期间总共生产的 1 000 多台机器，绝大部分投入到了对华战场上。1944 年，因东南亚的战线拉长，日本国内出现了很严重的经济问题。当时东芝陷入了困境，资金链随时都有可能断裂。就在这个危险的时刻，日本政府指定三井财团旗下的住友银行作为军需融资金融机构。这样一来，82 家军需公司一窝蜂地涌向住友银行。而东芝作为三井财团的嫡系，跟住友银行堪称兄弟，哥俩儿好哇，住友银行自然就成为了东芝的金库。二战结束后，不少日本战备物质生产企业破产，东芝却在住友银行的支持下，一步步发展成日本最大的工业企业之一。

1986 年，日本住友银行的董事长矶田一郎摸到了高盛集团总裁约翰·温伯格(John Weinberg)的办公室，激情澎湃地向温伯格吹嘘住友银行有多厉害，什么“不仅是日本最赚钱的银行，还是世界上第三大银行”之类的。在一通疯狂的吹嘘之后，矶田一郎表明了来意。原来住友银行一直想进入美国市场，关注高盛很久了，想投资高盛。

日本人做事很仔细，选定高盛作为投资目标后，专门聘请了麦肯锡咨询公司作为投资顾问。在得到麦肯锡的回复后，矶田一郎差点高兴得跳起来，原来就连麦肯锡也认为住友银行投资高盛是住友银行实现全球化的第一个战略目标。

矶田一郎一个劲儿地在那儿吹嘘自己，温伯格在一旁听得不亦乐乎，他心里跟明镜似的，嘴角却有一丝不为人觉察的讥笑。在几番讨价还价之后，温伯格“勉为其难”答应了矶田一郎提出的投资方式，同意住友银行用现金注入的方式获得高盛公司股权。就这样，日本太君矶田一郎最后搞定了美国大兵温伯格，注入高盛 5 亿美元，取得了 12.5% 的股权。日本人走后，温伯格的脸上露出了久违的微笑，他在心里暗暗地说道：小日本，等着瞧吧！原来矶田一郎并不知道，温伯格在 1945 年曾经参加了对日作战。就在美国向长崎、广岛扔下“胖子”跟“小男孩儿”后，温伯格跟随大部队踏上了日本的领土，参加了解放战俘营行动。你想，温伯格对日本人能有好印象吗？他之所以愿意把高盛股权卖给日本人，不过是因为日本人出价够高而已。

2001 年，住友银行与樱花银行合并，更名为三井住友银行。2002 年，刚刚合并完的三井住友银行出现了一堆吓死人的烂账，高达 480 亿美元。为缓解冲销坏账之急，三井住友银行将手上的高盛股票悉数抛售。高盛看准了

机会，反过来大量购买三井住友银行的股票，向三井住友银行投了 12.5 亿美元。

老哥们儿分手几个月又走到了一起，不过主人的位置却掉了个儿了。

高盛集团钱多得很，现在高盛是三井住友银行的大股东，而东芝又是三井住友银行的铁哥们儿。一旦东芝接手了 IBM 的 PC 业务，那么在资金交割方面就不会存在任何拖欠问题。帕尔米萨诺还分析，如果东芝想成为全球制造业大佬，就需要具备跟戴尔等大佬们竞争的實力。所以，收购 IBM 的 PC 部门对东芝十分有利。

这是一番很有想象力的分析。

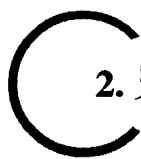
帕尔米萨诺暗自高兴，他曾担任 IBM 日本分公司的高级经理，在日本待过很长一段时间，见过日本人当初有多么疯狂。第二次世界大战之后，美国人将日本人关了禁闭，日本人忍了很久都没有动弹的机会。解禁之后，20 世纪 80 年代，在美国人的忽悠下，日本人相当冲动，拿钱不当钱花，整个国家的经济泡沫十分严重。20 世纪 90 年代，日本人经历了最惨痛的经济泡沫破裂。

好了伤疤忘了疼，日本人很快又陷入了新的狂想之中，一心奋发图强，正在大搞扩张。这个时候东芝极有可能接盘 IBM 的 PC 业务。帕尔米萨诺心里美滋滋的，立即派出代表远赴日本。

帕尔米萨诺的如意算盘打得倒是挺好的，可他忘了高盛是什么水准。高盛可是个精明的角色，日本人好哄骗，高盛可不是好蒙的，它可不想三井住友银行的长久超级大客户接手 IBM 的亏损部门。用脚趾头想想就能明白，一旦东芝接手 IBM 后出现大量亏损，形成烂账，那对三井住友银行来说绝没有任何好处，高盛这个股东可不愿意做赔本的买卖。

帕尔米萨诺的谈判代表跟东芝的人一见面，还没有谈交易的细节，就被日本人礼貌地拒绝了。这个情形帕尔米萨诺压根儿没有料到，他想不明白，为啥日本人如此冷峻，怎么着也得谈谈再说吧，可现在，连一点儿机会都不给。

东芝看来是没希望了，现在该怎么办呢？谁能接手 IBM 的 PC 部门呢？帕尔米萨诺焦急地在办公室里走来走去。



2. 兄弟支招，把破烂儿卖给中国人

时间就是金钱，IBM 的 PC 部门绝不能拿在自己手上，那可是烫手山芋，亏的可是真金白银。帕尔米萨诺考虑再三，决定找老哥儿们高盛好好聊聊。说起来，高盛跟 IBM 兄弟般的友谊持续了半个世纪之久，高盛那句著名的座右铭“客户利益至上”还是从 IBM 那儿偷偷学来的。

还没等帕尔米萨诺找上门，高盛就已经为 IBM 找到了一个更容易下手的目标——中国人。

在和高盛 CEO 亨利·保尔森一番密谈之后，帕尔米萨诺欣喜若狂，随即他的目光又黯淡下来，心里暗暗打鼓：这可是一桩牵涉美国大型企业的交易，要想让中国人买下亏损的部分，没有那么容易。放眼望去，中国有实力收购 IBM 的 PC 部门的企业，一定是举足轻重的大型企业，如果双方直接谈判，在审批的时候中国政府一定会出面干预。一个亏损的玩意儿怎样才能打动中国政府的心？这是一个很费神的问题。一旦中国政府阻拦，那 IBM 可就是竹篮打水一场空。

眼瞅着帕尔米萨诺的眉头又皱了起来，保尔森心里明白了八九分，于是，他巧舌如簧地撺掇帕尔米萨诺，大意如此：众所周知，高盛最精于并购之道。然而高盛之所以这么厉害，并非因为高盛在并购中掌握的技巧有多么高超，而是高盛非常清楚，打蛇打七寸，抓住了要害，一切问题就迎刃而解了。这么多年以来，高盛源源不断地向美国政府输送高管，就是为了维持跟白宫的密切关系。跟政府部门搞好关系对跨国企业的并购有多么重要，保尔森心里跟明镜似的。他可是紫光阁的常客，对中国的政策非常了解。如何获得中国政府的信任，高盛自有妙招，帕尔米萨诺大可不必担心。

听完保尔森的一席话，帕尔米萨诺悬着的一颗心总算是落了地儿。不过，他忽然又想起了另一个问题：IBM 跟白宫的关系一向很好，拥有美国政府的