

《华尔街日报》全面揭露

24天

〔美〕丽贝卡·史密斯
约翰·R·埃姆什威勒/著

荣恩琳/译

DAYS

安然垮台真相

光荣与梦想编织的帝国堕入谎言与欺诈造就的深渊。

天堂与地狱的距离只有短短的24天。

上海遠東出版社

【平安夜前出版】 震撼開卷

24 天 DAYS

安然垮台真相

THE LAST THING WE SAW: A FRONT-ROW SEAT VIEW OF
THE ENDOGENIC AND EXOGENIC FORCES

中信出版社

《华尔街日报》全面揭露

24天

〔美〕丽贝卡·史密斯
约翰·R·埃姆什威勒/著

荣恩琳/译

DAYS

安然垮台真相

上海遠東出版社

24 Days by Rebecca Smith and John R. Emshwiller
Copyright © 2003 by Rebecca Smith and John R. Emshwiller
Simplified Chinese Translation Copyright © 2004 by Shanghai Far East Publishers
Published by arrangement with HarperCollins Publishers, Inc., USA
ALL RIGHTS RESERVED

本书由美国 HarperCollins Publishers 授权上海远东出版社独家出版。
未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

24 天 安然垮台真相

著 者 / [美] 丽贝卡·史密斯 约翰 R·埃姆什威勒
译 者 / 荣恩琳

策划编辑 / 徐维东
责任编辑 / 赵 瑾
装帧设计 / 姚 荣
版式设计 / 李如琬
责任制作 / 晏恒全
责任校对 / 周国信

出 版 / 世纪出版集团

上海远东出版社

(200336) 中国上海市仙霞路 357 号

<http://www.ydbook.com>

发 行 / 新华书店上海发行所

上海远东出版社

制 版 / 南京理工排版校对有限公司

印 刷 / 商务印书馆上海印刷股份有限公司

装 订 / 上海锦佳装订厂

版 次 / 2004 年 8 月第 1 版

印 次 / 2004 年 8 月第 1 次印刷

开 本 / 787×1092 1/18

字 数 / 350 千字

印 张 / 20.333

印 数 / 1—5100

图字:09—2004—222 号

ISBN 7—80661—957—7

F·193 定价:44.80 元

译者序

这个星期，我一直在波士顿参加一年一度的“风险管理问题研讨会”。与会的大多是美国工业界、投资界以及在大学研究院从事相关工作、致力于相关研究的人士。会议期间，安然的名字又数度被提起，事隔近3年，安然仍是千夫所指的对象，由它所引发的本世纪初的信用危机以及市场崩盘的阴霾，至今依然久驱不散。

回到华盛顿已是傍晚时分，从机场拦了一辆出租车回家，司机带着印巴口音，头发已现灰白。闲聊之中，他竟然告诉我，他是因为公司去年倒闭了，遍寻工作无着落，才不得已开上出租的。他原来是个时薪86美元的机械工程师，服务的公司专为水利发电厂提供发电设备，而安然一直是他们最大的客户。安然破产之后，他们就像断了炊。2002年开始，美国公司风声鹤唳，经济一片萧条，他们公司在半死不活地拖了一段时间之后，终于关门歇业了。我感受着这位安然间接受害者对于安然幽怨的心情，同时不免联想到那些受了蒙蔽的安然员工，和那些投资了安然的股票而血本无归的人们，想来，安然会是他们胸口永远的痛吧！

《24天》一书，从《华尔街日报》两名专题记者的视角，结合他们在事件发展过程中的亲身经历，忠实地记录了安然事件的始末。痛定思痛，不是为了在伤口上撒盐，而是反思悲剧发生的原因，探究其中所蕴含的必然因素，警示后人不要重蹈覆辙。

安然悲剧的根源，其实可以追溯到1985年，当时的首席执行官肯·莱小鱼吃大鱼，兼并了实力在自己之上的同行对手——因特诺思公司。自此，安然便开始背负了沉重的债务。在负荷过重的情况下，正是“美国精英式人物的代表”——杰夫·斯基林大力推行了所谓杠杆式经营策略，从表面上掩盖了公司的债务问题，也暂时解决了公司资金短缺的危机，但却逼着安然走上了急剧扩张的道路。

20世纪80年代末，随着美国政府对能源市场管制的解除，能源

001

价格出现大幅波动,消费商们对规避价格风险提出了要求,这些现象为能源期货和期权交易提供了契机。安然抓住了这一机遇,成功转型成一家专门从事能源交易的公司,并且创造性地借助金融衍生工具,使原来根本不具备流通性的能源商品“流通”起来。在短短的十几年时间里,安然从一家名不见经传的天然气和石油运输公司,发展成为“全球最大的能源公司”。

20 世纪 90 年代初期,安然在电力交易市场上所取得的极大成功,令其踏上了冒进扩张的不归路。它的触角遍及欧洲、拉丁美洲、俄罗斯、印度和中国,业务范围之广更是令人眼花缭乱:天然气、电力、管道、能源交易,甚至于在 90 年代末的经济新宠宽带通信业务中也插了一脚。然而,自以为会永远所向披靡的安然,几度在国际舞台上和新经济泡沫中栽了跟头。印度的大博电厂项目,英国的阿苏里克斯水处理项目,以及宽带网项目,成了安然的一道道鬼门关,一场场滑铁卢。公司在财务上的窟窿越捅越大。

俗话说,天若令其亡,必令其疯狂。骑虎难下的安然不愿意通过增发股票或直接发行更多负债来解决财务上的窘境,因为那样做会摊薄股权甚至降低资信评级。它决定铤而走险,选择了大量资产负债表外的融资手段来解决财政膨胀,利用合作公司、关联企业来隐藏债务。公司财务逐渐失去透明度,暗箱操作现象愈来愈普遍,财务游戏最后玩到了无法无天的地步。安然事发后,核查人员曾透露过,该公司大约有 85% 的债务是不在账上的。

在来自大律师行、会计师事务所以及投资银行家的各类专业人士的帮衬下,安然大钻政策法规的空子,把信口雌黄的才能发挥得淋漓尽致。为了保住公司高增长的假象和一流企业的幌子,为了保住自己的分红,安然的高层管理人员肆无忌惮地人为操纵财务数据,不知廉耻地“盗取”公司员工和广大投资者的财富。

黑洞越来越大,纸终于包不住火了。在承认了 12 亿美元的假账之后,安然又挣扎了大约 6 个星期,终于滑入了破产的深渊。安然的“争当第一的梦想”不料想以另一种方式实现了——它成为当时美国第一大的破产企业。

然而,安然绝不是商业界的一个异数,安然事件也绝非一个个案。它只不过是这一波美国企业丑闻的前奏,是世界各国在侥幸中寻求扩张发展的诸多企业的一个代表。西方工业社会发展至

今,整个市场的运作机制、监督机制以及法律法规政策都比像中国这样的新兴市场要健全得多。可是,无论是在新兴市场,还是在成熟的商业社会,人类本性中的贪婪和虚荣的一面是一样的;在取得成功之后,无以抑制的自我膨胀状态是一样的;在有机可乘之时,人们不惜投机取巧,大放卫星的倾向性也是一样的。无怪乎,在不同机制和不同社会环境中,安然“同父异母”的兄弟姐妹们到处都是。

美国的一些金融界人士认为,中国目前的资本市场水平,相当于20世纪50年代的美国。但有鉴于其他国家的发展经验,中国今后将以每年赶超两到三年的速度发展。在当前市场发展之初,从“红光实业”到“银广夏”,从“亿安科技”到“麦科特”,中国市场的各类企业丑闻,已让人目不暇接。这是我们不愿看到的。我们希望看到的,是高歌猛进的中国资本市场的规模和水准,是中国的市场纠错机制、证券监管水平和手段以最快的速度配合发达资本市场的要求,而不是日新月异的企业造假水平。

依靠健全的法制和监督机构,将资本市场法制化;依靠严密的会计制度,规范企业财务行为。这是避免或者说减少安然之类丑闻再次发生的必要条件,却并非充分条件。诚如麻省理工学院知名经济学教授安迪·洛所指出的那样,在物理王国通过3条定律便解释了世界上97%的现象;而在经济领域,用97条定律也只能解释人们3%的经济行为。面对很难定性的人类经济行为,人为制定的法制制度便必有其不完备之处。正如《24天》的作者在书中所呼吁的那样,在尽力完善法律法规,加大执法力度的同时,还是希望人们能有一些自律精神,切记“天网恢恢,疏而不漏”的警讯,以诚信为本,多让自己的良知说话。

随着美国新一轮总统选举的日期渐近,随着安然的三巨头中的法斯托和斯基林相继伏法,人们总觉得安然事件可能还会有下文。肯·莱会不会也被严厉制裁?安然是布什总统的头号资助人,向布什提供了大量的政治捐款已经是不争的事实。素来被民主党人描绘成是“特殊利益集团的代表”的布什政府,在接受过以肯·莱为首的安然集团那么多的“献金”之后,到底在安然事件中扮演过什么样的角色?《24天》展示的只是安然事件的高潮部分。这可能是一个还没有完结的故事。而这次事件本身,将在人类商业史上留下警世的

一笔,对于各大公司的发展,对于整个资本市场的规范,对于法律财务制度的完善,都将发挥前车之鉴的作用。

荣恩琳于 2004 年 6 月 27 日

004

作者序

对安然而言,2001年10月16日这一天一开始与别的日子并没有什么不同。这天是公司例行的每年四次的季度报表公布的日子。因为大笔坏账以及巨额亏损,安然公布的数字不是太好看,但是凭着安然的信誉以及它所擅长的自我推销之术,公司股价于当日收盘时仍为上扬。但这却是公司走向灭亡前的回光返照,它的股票价格的下一次上涨,已是遥遥无期了。

对于我们这两名《华尔街日报》的记者来说,10月16日这天,除了从一大早开始便显得有点仓促和令人沮丧外,与平日并无二致。几个星期以来,我们一直在挖掘由安然首席财务官安迪·法斯托负责参股并运作的两个合伙项目扑朔迷离的内情。合伙公司与安然已成交了上亿美元的业务。我们正试图找出这些交易背后可能存在的不为人知的黑幕。

16日早晨,《华尔街日报》国内能源版记者丽贝卡忙着应付由她负责的报道任务。大清早,她便喝了杯浓咖啡提神,然后坐在家中电脑前,一边读着安然9页长的业绩报告,一边分析着另一家由她负责报道的杜克能源公司公布的盈利数字。同一天还要编辑一份由约翰和她一起准备的有关“9·11”引发的核能恐怖威胁的问卷。这天快结束时,她已经作了一大堆的采访,并因此错过了收听安然为分析员召开的季度电话会议。她不得不一边写稿报道杜克公司的业绩,一边听着安然的电话会议录音,还同时和约翰一起起草着安然的盈余分析报告。16日晚些时候,长期以来一直担任安然主席兼首席执行官的肯·莱,居然指责她在一次电话采访中,在问及有关法斯托合伙项目时,显得太过狡猾。他那种居高临下充满戏弄的态度,完全像是在调教一个做了错事的孩子。

约翰通常是负责白领犯罪新闻的,16日这天则在将我们所搜集到的有关法斯托合伙项目中的每个细节整理成文。那些材料在当晚

001

的安然业绩分析中占了核心位置,但约翰并不急于将合伙项目的事写进去,而是希望以后写个头版专稿。丽贝卡则倾向于赶在其他同行之前发消息。那天当我们给稿件加上结尾时,我俩都不怀疑安然会很快登上《华尔街日报》及几乎所有美国报纸的头版。

在 10 月 16 日以后的日子里,我俩又写了更多有关安然的报道,其中有关于那些疑雾重重的投资合伙项目以及安然管理层从中渔利的成百上千万美元的报道。在这之后的第 24 天,也就是 11 月 8 日,可能是受《华尔街日报》所载报道的压力所迫,安然提供了自己的供述。安然的文本是在证券交易委员会存档的,文中供认了一大批骇人听闻的不法行为、幕后交易以及假账伪账。11 月 8 日的文件似在一把干柴上投了火种,不仅就此葬送了安然,而且其火势蔓延各个政府机关与企业单位。正是这场“大火”,赔进了投资人几百亿美元,将罪犯的标签贴到了一度不可一世的公司老总们身上,更摧毁了许多人对美国企业的信任。

一些安然的高层官员,可能会将公司的垮台归咎于在那最初的 24 天《华尔街日报》的那些报道。对于他们来说,这可能是他们在职业生涯中,第一次对自己所作出的贡献表现得如此谦虚。

接下来的 3 年时间里,一系列的审判,诉罪辩护以及判决结果,都牵动了全美国的注意力。到今天为止,已经有近两打的前安然管理人员被指控犯刑事诈骗罪,其中包括前任首席执行官杰夫·斯基林,和前任财务“魔法师”法斯托。然而,自有时间会证明,安然的那种贪婪和侥幸的公司文化并非其独有。有很多公司误导了投资者,违反了证券法,还在财务报告中说假话。到目前为止,已有多家美国公司遭到了起诉,2004 年初,当史密斯和埃姆什威勒回顾伤痕累累的美国公司图景时,觉得真要洗净污点,可能得花上几十年的时间。事态的发展符合大家所熟悉的惯例:先是承认做了坏事,接着是被告诈骗,最后是审判和辩护。每个人都觉得自己是在为别人扛着罪过。每个人都觉得自己是替罪的羔羊。

对于身陷法网的首席执行官们来说,2004 年 3 月可真够他们忙的。斯图尔特生动多媒体公司董事长兼首席执行官、家政专家玛莎·斯图尔特,被宣告有罪,因为她在抛售伊姆克隆公司的股票问题上,对联邦调查员们说了不实之词。伊姆克隆制药公司是斯图尔特的朋友山姆·瓦克萨尔经营的,他前些时候已经因为一大堆财务犯

罪问题,被判7年有期徒刑。泰科国际的审理过程也是一波三折,2004年4月,传来惊人的消息,联邦最高法院宣布对此公司两位前最高主管贪污案的审判结果无效,因为审判团中有一位陪审员接到了恐吓信,这样,对于该公司前首席执行官丹尼斯·科兹洛斯基和前首席财务官马克·斯瓦茨的判决工作只能暂时搁浅。阿代尔非亚有线电视公司前董事长兼首席执行官约翰·雷格斯和他的两个儿子蒂莫西和迈克尔,对法院起诉他们多年来随意侵吞公司财产的罪名,进行辩护。四名前奎斯特电讯公司的主管们,将站在被告席上,接受涉嫌财务欺诈及共谋罪的审判。

我们怀着复杂的心情,看待公众舆论对于公司主管们的口诛笔伐。看到美国的法律和财经系统,可以如此迅速地对于公司内部的不法行为作出反应,我们感到由衷地高兴。但有时,我们也不禁要问,真正意义上的伸张正义,是否既不应该像是在20世纪90年代,社会上对于贪婪的首席执行官们的行为所采取的那种普遍的置若罔闻的态度,也不应该是在2001年到2004这年中,那些具有代表性的无情的审判?

史密斯认为,美国司法系统已经丧失了它的均衡点和制衡效用。这一点尤为突出地体现在2004年3月对杰米·奥里斯的审判上。奥里斯是位于休斯敦的戴能杰公司的一名中层管理人员,他因为诈骗罪被判24年有期徒刑。在曾一度对安然顶礼膜拜的戴能杰公司,他参与了将一笔价值3亿美元的银行贷款改头换面,充当公司的运营收入的阴谋活动。

这个判决的结果是惊人的。对于和奥里斯的犯罪活动相似的其他案件的判决,虽然有的案情还要再出格一点,但都只被判了5年以下的徒刑。唯一的区别是,那些人协助了调查,而奥里斯却没有。

直到2004年5月,我们还在试图搞清楚,美国到底对于所发生的一切,是否作出了公正的判断?如果没有,那么原因是什么?在过去的3年时间里,对于那些充斥在各大报纸和晚间新闻中的犯罪情况揭露,正确的舆论导向应该是什么?

史密斯发现,很重要的一点,是对于那些被起诉的人的个人原因,没有作太多的追究。即使是那些已经对犯罪事实供认不讳的人——他们赢得了坦白从宽的待遇——除了简单地承认他们是为了帮助雇主和自己赚更多的钱而铤而走险之外,很少听到他们谈起其

他的。他们根本没有作深刻的自我反省,这一点,和早年人们的做法很不相同。

史密斯想起了她在2002年遇到过的一位西雅图的律师,此人因为个人原因,对于腐败问题感受良多。正是腐败改变了他的一生,而他从中得到的教训,在当今的形势下,仍有借鉴意义。

1971年的时候,这位名叫埃格尔·“波特”·克鲁夫的律师还是理查德·尼克松任期内白宫的一名颇具上进心的年轻律师。1973年,他的一名手下在白宫的纵容下,私闯心理治疗专家埃尔斯伯格的办公室,企图窃取埃尔斯伯格的材料加害埃尔斯伯格。这个埃尔斯伯格曾经把五角大楼关于越南战争的秘密材料交报社发表,对尼克松政府不利,政府想置他于死地。事情败露之后,克鲁夫出面阻挠了相关调查,结果被控“破坏司法执行”罪。克鲁夫告诉史密斯,他曾以能够在白宫工作为荣,所以对那些“在联邦各州都是违法”的行为也照样执行不误。他在刚被捕的七八个月的时间内,一味顽抗,最终被控向调查员提供“错误供词”。

后来,此案的特派检察官里昂·贾沃斯基鼓励他和联邦调查员合作。理所当然的,克鲁夫并不是他们要钓的大鱼,但是,从他口中套出的话,可以帮助他们发掘出包括总统在内的高层人物的罪行。克鲁夫答应贾沃斯基他愿意认罪,但坚持不愿意当着联邦大陪审团的面。“靠着揭发别人来为自己减刑,实在让我受不了,”他说,“我讨厌这套认罪量刑系统。”由于他的挑衅做法,法院再次收回承诺。

克鲁夫联系自己的亲身经历,很理解一些安然的中层经理人员的处境。“我们属于那种圈子里的人,”他说,“我们从不问那些任何人都会问到的基本问题。这样做对吗?风险是什么?有的时候,在一个拥有庞大权利的大机构中,你觉得自己几乎是有赦免权的。”他还说,“同样的,有一点很清楚的是,在安然的很多人其实知道,在追逐利润的名义下,有人做了不法行为,但他们也没有去制止。”

1973年11月,克鲁夫对联邦政府的起诉申请作有罪辩护,两个月后被判入联邦政府的大牢,服刑4个月。尼克松曾想赦他无罪,但被克鲁夫的一位了解他秉性的朋友劝阻了。“我知道要为自己的行为付一些代价,”克鲁夫说,“对于所发生的一切,我并不是唯一责任

者,但我完全是有责任的。”

1974年1月24日,在他的判决听证会上,法官格哈德·盖斯埃尔认为,虽然克鲁夫在为政府和社会服务期间,“在诸多场合,表现出了卓越的才能。”但事实摆在那儿,他也参与了一场不法阴谋活动。他赞扬克鲁夫说:“在有充分机会的情况下,你完全没有将罪责推卸给策划并批准了该项行动的人。分配给你的这项任务是完全错误、并且不合法的。你出于忠诚,我相信还有一定程度的虚荣心,去执行了这一使命。”

盖斯埃尔认为克鲁夫“发自肺腑的自责”值得同情。他被判6个月监禁,而最后在宾夕法尼亚州的一个联邦劳改农场服刑4个月17天之后获释。

克鲁夫说,安然是一个“企业的水门事件”。当然,所不同的是,真正的水门事件拖垮了一届政府。本质诚实的人们,出于良好的意愿,想要干好工作,不幸降生在这个世界上,处于只重结果的价值取向的巨大压力之下。在政府部门,这种压力是要去推行总统的方针政策。在企业王国,这种压力是要为股东创造价值和利润。这种内在驱动力的重要性变得胜于一切。在贯彻之中,你会发现你与自己的道德准则渐行渐远,尤其是如果你只是想,好吧,事情就是这样做的。政府是这样运行的。企业是这样运作的。

一艘密不漏水的船是完好的,一件面面俱到的艺术品是完美的。克鲁夫认为,对于政府和企业来说,道理也是一样的。后来成为美国参议员的派屈克·摩耶尼汉说过,应该鼓励年轻的职工向自己提问,他们提供给总裁的信息,是否会帮助他作出一个合理合法的决策。如果当初安然能够这样做,结果又会怎样呢?

回首安然事件,看来一些主谋者迟早都会受到惩罚,但他们中却几乎没有人完全明白他们的行为所带来的真正后果。在写这篇序言的时候,安然事件的尾声部分还在演绎之中。然而,史密斯和埃姆什威勒放眼看去,美国公司的贪得无厌现象还在继续,公司管理人员得到了过于丰厚的待遇,哪怕那些表现平庸者也不例外。

2001年后期,在这本书所报道的事件开场之时,所有那些后来倒台的人物,当时还都一个个颐指气使地身居高位。在那24个最终

摧毁了安然的日子开始之前,公司至少在相当的程度上依然声誉显赫,财务报表令人信服,主管们也在人尽其“财”。

约翰·埃姆什威勒

丽贝卡·史密斯

2004年4月26日

006

目录

作者序	001
-----	-----

001 第一部分 红色天空的预警

1 我们的首席执行官辞职了	003
2 “谁是安迪·法斯托?”	011
3 “你不会相信斯基林都告诉了我些什么。”	020
4 “我发现莱先生并不虚心纳谏。”	029
5 “这里并不存在利益矛盾的问题。”	039
6 “你们只是在隔靴搔痒。”	044
7 “你们正在使一个价值 200 亿的帝国摇摇欲坠。”	053
8 “我想成为本年度最佳首席财务官。”	062
9 “存在利益矛盾并无大碍。”	072
10 “让《华尔街日报》见鬼去吧。”	079
11 “他不可能干不利于安然的事。”	084
12 “修正一下我上次的说法。”	089

001

095 第二部分 24 天

13 “我不敢肯定它有一个名字。”	097
14 “你们错过了一些很重要的事情。”	110
15 “看来证券交易委员会也在读你们的报道。”	123
16 “你们看上去像是在隐瞒着什么”	130
17 “死亡升级,这个词我今天已经听到不下十次了。”	142
18 “哦,整个周末我都会在办公室里。”	156



19 “这群骗子!”

166

173 第三部分 大势已去

- | | | |
|----|---------------------------|-----|
| 20 | “肯·莱知道这次会晤吗?” | 175 |
| 21 | “不要再去找他们的人了。” | 190 |
| 22 | “至少,我们将成为有史以来最大的破产案的一分子!” | 199 |
| 23 | “大裁员公司” | 206 |

217 第四部分 回顾与反思

- | | | |
|----|----------------------------------|-----|
| 24 | “另一方还有一些有趣精彩的事情呢。” | 219 |
| 25 | “安然有一个问题,你们或许会感兴趣。” | 235 |
| 26 | “我实在是被这件事弄惨了。” | 247 |
| 27 | “我们曾就公司内部可能存在的非法行为,通知了安然的审计委员会。” | 254 |
| 28 | “你们这里是不是有碎纸机?” | 261 |
| 29 | “我没有仔细看。我不想知道得太多。” | 270 |
| 30 | “你在跟我开玩笑吧。” | 279 |
| 31 | “我实在没法再活下去了。” | 285 |

32	“淘气包特有的骄傲。”	300
33	“下次如果法斯托做生意,我也想入伙。”	310
34	“他常常显得傻乎乎的。”	314

319 第五部分 前路漫漫

35	“傲慢无理。缺乏责任感。”	321
36	“安然的首席财务官、科珀以及其他入一起, 设计欺骗了安然和它的股东们。”	330
37	“美国人只会从灾难中学习,而不会在经验中 长进。”	339

003