

华尔街最后的大亨： 米歇尔·大卫-威尔自传

[法]米歇尔·大卫-威尔 著
巴特里夏·布瓦耶·德拉图尔

陈曦琳 译

Patricia Boyer de Laour

Michel David-Weill

FW
大众财智书系

浙江文艺出版社

一个王朝可以延续数百年，生意场上一个世家如能延续一百五十年，就已经算是个奇迹了。对此，我一向是明白的。我相信，再多的成功都将止于最终的失败，但是，这并不足以成为我们放弃努力的理由。

——百年银行拉扎德(Lazard)前CEO米歇尔·大卫-威尔



L'esprit en fête

华尔街最后的大亨： 米歇尔·大卫－威尔自传

[法]米歇尔·大卫－威尔 巴特里夏·布瓦耶·德拉图尔 著

陈曦琳 译

浙江文艺出版社

图书在版编目(CIP)数据

华尔街最后的大亨:米歇尔·大卫-威尔自传/(法)米歇尔·大卫-威尔(David-Weill, Michel) (法)巴特里夏·布瓦耶·德拉图尔(Boyer de Latour, Patricia)著;陈曦琳译. —杭州:浙江文艺出版社, 2008.8

ISBN 978-7-5339-2644-1

I.华... II.①米...②巴...③陈... III.大卫—威尔—自传 IV.K835.655.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 073924 号

L'esprit en fête

© Editions Robert Laffont, S.A., Paris, 2007

本书版权由法国 Garance SUN 版权公司代理

版权合同登记号:图字:11-2008-18

华尔街最后的大亨:米歇尔·大卫-威尔自传

著者:[法]米歇尔·大卫-威尔 [法]巴特里夏·布瓦耶·德拉图尔

译者:陈曦琳(Chen Xilin)

责任编辑:朱怡瓴

责任校对:许红梅

装帧设计:刘 炜

出版:浙江文艺出版社(杭州市体育场路 347 号 网址 www.zjwycbs.cn)

经销:浙江省新华书店集团有限公司

印刷:浙江兴发印务有限公司

开本:710×1000 1/16 印 张:11.25 字 数:138 千字

版次:2008 年 8 月第 1 版 印 次:2008 年 8 月第 1 次印刷

印数:0001-8000

书号:ISBN 978-7-5339-2644-1

定 价:29.00 元

版权所有·侵权必究

华尔街最后的大亨：序

米歇尔·大卫-威尔自传

l'esprit en fête

非常人

他成日待在父亲家中，他父亲以享乐为能事，是位阔绰的银行家，在巴黎拥有一座极赏心悦目的宅子。娄凡先生举办的晚宴闻名全巴黎，大多数堪称完美无缺。有的日子他也接待专事求财求权的人物，不过这班人均无缘涉足他妻子的交际圈。该交际圈也未因娄凡先生的职业蒙受影响，圈中人可没把金钱视为唯一的德行，说来难以置信哟，金钱在他们那儿竟没有进入最高利益的行列。

——司汤达，《吕西安·娄凡》^①

天主教徒兼正统派^②的巴尔扎克，他笔下的“努善让男爵”完全吻合当代法国人头脑中的银行家形象：一头惹人厌恶的猛兽。雅各宾派、共和派或者至少是波拿巴派的司汤达却把一位分外讨人喜欢的银行家引入了法国小说，这和巴尔扎克的创造同样富于悖论意味。

^① 中文译著又名《红与白》。

^② 正统派，指法国历史上波旁王朝长系的支持者。

《吕西安·娄凡》中最有魅力的人物,除了吕西安为之着迷的娴雅的夏斯岱拉夫人(这部未完成的作品缺失了关于她的描写),实在要数吕西安的父亲,这位“不道貌岸然也不沉闷乏味的,卓尔不群的银行家”了。对父亲满怀依恋的儿子向钟爱他的父亲抱怨,别人只把自己看成是“才子的儿子”。娄凡先生于是给了他二百路易^①,好叫他以本人名义为歌剧院的小姐们埋单,一边说:“听着,不预先打个招呼地来同一个六十五岁的小老头子理论要紧的事情,这也没什么大不了的,此人除了想让大家欢喜激动,别的什么都不在乎,你至于这么气哼哼地惹他激动吗!”

在路易·菲利普^②的代议制政权下,老娄凡是一位真正的传统继承人,他比任何人都更熟悉、更善于利用一切隐秘的关节,也比任何人都更了解18世纪豪爽热情的农场主,更善于和他们打交道。他有才又懂欣赏,他的财富和赞助,他家里的宴席、畅谈、面向宾朋的奢华对于启蒙时代的画家和作家来说就好比甘霖蜜露。

作为彻头彻尾的法国人,《吕西安·娄凡》的作者没有把1789年的法国革命(他拒绝将大革命等同于恐怖时期^③)和18世纪法国在人文、美学方面的发展割裂开来,后者正是前者的助产士。对复辟的波旁王朝和七月王朝^④,他差不多同样嫌弃,复辟是对进步的反动,七月王朝则由一场篡位夺权的阴谋而来。如斯塔尔夫人^⑤一般,他也担心法国步上美国的后尘,与独立精神相逆,平等主义的道德和政治会压抑对高雅品位和内心愉悦的追求。在法国,平等观念的本意是要让人身解放和争取幸福的

① 路易,1803年至第一次世界大战时期法国使用的面值为二十法郎的金币。

② 路易·菲利普(1773—1850),奥尔良公爵,1830至1848年间为法国国王。

③ 恐怖时期,指共和二年(1793年夏季至1794年夏季)法国大革命在以罗伯斯庇尔为首的雅各宾派领导下经历的残暴镇压所谓反革命和旧制度残余势力的阶段。

④ 法国历史上,1814至1830年为复辟的波旁王朝统治时期,1830至1848年为七月王朝统治时期。

⑤ 斯塔尔夫人(1766—1817),法国女作家,文艺理论家。

理念惠及大众(首先就从给予新教徒和犹太人公民权开始),经历了法国历史的漫漫长夜,伴随着挣脱政治枷锁的意愿,对幸福的渴求已深入启蒙时代男男女女的心灵。

思想家和小说家对人心的了解,观光客旅行的艺术,殷勤礼貌烘托下的爱的艺术,谈话和宴饮的艺术,促使政治自由贴近幸福本身的美术和音乐,一切令18世纪有关“幸福”的品位和智能获得提升的东西,对共和派的司汤达来说都不陌生。19世纪司汤达在法国再度流行的同时,意欲消除民主与实业、金融之间以及文化与灵魂(即阿兰^①所理解的灵魂:“精神与身体的合一”)之间的紧张对立的第三共和国正日趋巩固,这不是单纯的巧合。

已被超过一个半世纪的法国和世界历史更新和扩充了的司汤达小说中的所有条缕,悉数出现在了米歇尔·大卫-威尔这本自传性作品的“自画像”中。作者本人曾经是作为儿子和孙子的吕西安,如今正是吕西安的父亲和祖父。本书有好几章的标题和主要论题完全可以充任一篇研究《帕尔马修道院》等司汤达晚期作品的论文的关键词(“幸福至上”,“独立”,“礼貌”,“旅行”,“女人”,“金钱”,“艺术”……),而《帕尔马修道院》也是米歇尔·大卫-威尔提到的少有的几部引起他无限共鸣的文学作品之一。

我估计,对于本书作者,大家尤其期待他能将接掌拉扎德大权过程中遭遇的波折隐情公之于众。一头扎进《老板》一章的法国和美国读者会在里面找到大有嚼头的内容,但不是许多人巴望的那部分。摆在我们面前的,没有丝毫热辣阴损的爆料,没有任何泄愤性质的描述,有的只是大卫-威尔先生透彻、宽宏的分析,关于他对祖先创建的这家银行所秉持的理念,他三十年来所奉行的领导方式,此阶段内业务数量的扩

① 阿兰(1868—1951),法国哲学家。

张、运作的加速和竞争的白热化,还有他和他的继任者人选之间既是经营策略上的也关乎生存哲学的区别。

作者在高屋建瓴地概述由最优秀的导师传授并经过新的实践巩固修正的经验的基础上,引导读者进入了投资银行掌门人的决策过程和高级的心理博弈之中,他本人无疑是位高手,善于维护合伙人和客户们的自尊、热情和利益,也绝不因此而对游戏规则、同行竞争和政治不可避免的卷入等问题掉以轻心。如何打造工作团队和鼓舞团队成员的干劲,借助威权确能产生情感效应,借助沟通是相反的路线,虽有隐患,却能在清晰的智能关系上建立信任,究竟哪种方法更好,他的洞见一针见血。他反对迷信专家的所谓科学预测,略含嘲讽地得出了起决定性作用的无非是第六感、魄力和抢眼程度这些“非理性”因素的结论。从来没人像他这样细致、这样令人信服地将金融家的才能同思想家、艺术家、运动健将的才能之间的关联性揭示出来。

《吕西安·娄凡》中缺少了司汤达安排吕西安的父亲以尚福尔^①式思想家的口吻,就其职业的关窍奥妙发表长篇大论的一章。不过小说家寥寥数笔,已为金钱以至普遍意义上的财富恢复了名誉,本书毫不犹豫地顺此方向继续推进。尽管对天主教抱有极大好感,大卫-威尔先生却再现了韦伯^②的理论:天主教的禁欲主义教义很可能遏制了资本主义,新教伦理则有利于它的发展。实际上,资本主义和金融工具是经过了教团修会等组织在欧洲各地的“经营活动”的长期酝酿,产生于文艺复兴前夕佛兰德和意大利信奉天主教的城市里的。不难发现,对于财富金钱,大卫-威尔先生提倡并身体力行的超脱、慷慨、谨慎和一丝不苟的态度,完全合乎最正统的天主教教理所界定的物质财富的拥有方式:介于斤

① 尚福尔(1740/1741—1794),法国作家。

② 韦伯(1864—1920),德国经济学家、社会学家。

斤计较和挥霍浪费之间,有效而合理地为自身和他人谋求幸福。

原籍阿尔萨斯的犹太家族很少有比大卫-威尔家更富于爱国激情的了。他们在美国掘得第一桶金后选择了返回法国定居巴黎,1872年他们为阿尔萨斯的割地之痛而痛苦,1914至1918年他们进行了英勇的斗争,又参与了国家的重建,向多家医院和博物馆捐资捐物,他们接受了当时人们所说的“法国生活艺术”,米歇尔的上一辈人甚至皈依了天主教。突然,凭着坚持、真诚和才干所赢得的崇高、安逸和稳固的地位化为乌有。莫须有的罪名使他最钦佩的祖父被剥夺了法国公民权(里永审判^①时获得归还)。亲爱的父亲只能远走纽约,母亲带着二儿子和小女儿不得不避居戛纳,随后又以假名躲到了不久也沦为敌占区的西南小省,刽子手说不定什么时候就会找上门来。巴黎的居所和收藏被洗劫一空,离散的一家人未能躲过更不幸的打击:囚禁中的长子死在了多哈集中营里。巨大的哀恸,祖父蒙受的创伤,若干年后与处在家破人亡的边缘、孤凄无助的家人重逢时的心情,对于小米歇尔,这些经历奠定了他在这个世界的存在方式,哪怕这已经不是那个一切随时都会破碎(秩序变成混乱,生命变成冷寂,人的面目变成杀手的嘴脸)的世界。

米歇尔·大卫-威尔喜欢融合相异成分的集大成者。他本人也像一个肯陶洛斯人^②,在他身上勾连着荒漠隐士的天主教教义和同样缘起于荒漠的犹太教思想。强烈的爱——不仅爱多姿多彩的生命,也爱人类为使生命绵延壮大而创建的秩序——在具有双重归属的宗教废墟上喷涌而出。然而这份爱与内心对生命突然而永久的消亡的经常性预习密不可分;抹掉人类在工业和艺术诸方面的努力,生命也有可能因而变得更

^① 里永,位于法国中南部的多姆山省专区政府所在地。里永审判,指1942年里永最高法院对被维希政府指控为应对法国在1940年6月的兵败负责的数位政治人物和军队将领进行的审判。

^② 肯陶洛斯人,古希腊神话中半人半马的怪物。

加持久、丰盛。人类的努力及其成就，在法国和意大利如此耀眼，如果说它们确实见证了人的尊严，也不该用它们来掩盖这个事实：醉心于杀戮和迫害同胞的该隐^①在历史上通常占据主导地位。作者这个无神论者表现出来的原罪意识之强，与任何一位基督教神学家或犹太法典研究者相比都不逊色。

在这样一种智慧的指引下，拉扎德银行创始人的后代重温了前辈的足迹。在此期间，他游遍了世界。他娶了年轻的法国姑娘艾莱娜为妻，她也是地地道道的法国人，（不妨设想）她的脸让他想起了穆兰画师^②赋予他作品中那些年轻姑娘的面庞——根据这些脸庞，我们总能确认哪些作品属于穆兰画师。在纽约，年轻的家族继承人要重新掌握拉扎德的领导权乍看起来真是一项不可能完成的任务，在这段艰难时期，他是他的同盟和唯一的心腹。他的祖父和父亲战后分别已在巴黎和纽约重新像以往那样，聚集起了基本以启蒙时代的法国艺术为中心的收藏品。在这条路上，他同样亦步亦趋地追随这两位在许多方面为他启蒙的亲人的步履。战前以及战后，在他们的身边，他享受着生之幸福，居室的格局、布置和韵味使各种艺术的美浓缩成优雅氛围，须凭恭敬的态度，并避免一切对社交情感和礼仪的损害，这优雅才能维持。

除了继承家族传统的考虑，促使米歇尔·大卫-威尔亲自营建类似“居所”的还有其他的原因。首先，“居所”这个词对他而言具有一种严肃的、近乎形而上的意义，他像《樱桃园》^③里的伯爵夫人那样，发现这些居所消失起来是多么飞快，一句恶毒的咒语就能叫它们湮灭。其次，他父亲和祖父所钟爱的18世纪，满目疮痍的欧洲历史上这片稀有的芳草地，在他眼里比在他们眼里更显意味深长。这个属于启蒙时代的世纪，在法

① 该隐，《圣经·旧约》中的人物，亚当、夏娃的大儿子，因嫉妒杀死了弟弟亚伯。

② 穆兰，法国中部城市，阿列省省会。穆兰画师是一匿名法国油画家和插图画家。

③ 《樱桃园》，俄国作家契诃夫的剧作。

国的援助下，世外桃源般的美国得以形成，此后又诞生了法国的《人权宣言》。所以他并不满足于一两处居所，如今他可以含着淡淡的微笑说出，自己“大概是全世界住得最好的人”。

无疑，米歇尔·大卫-威尔追随着自己的先辈，始终忠实于18世纪的法国，而与当前法国公认的潮流分道扬镳，但他拓宽了自己的眼光，远及东方，上至中世纪和文艺复兴，时间和空间坐标均在大幅度延伸中，他感兴趣的往往是一些美术版图上的过渡地带和美术史上的过渡时期，比如西班牙—摩尔美术，加洛林王朝罗曼—蛮族美术，15世纪的意大利—佛兰德美术。但他从来没有偏离过自己对不言而喻的优美和典雅者的坚定的喜好，也不曾偏离过对表现主义风格和媚俗者的同样坚定的冷漠。对这位收藏家来说，艺术作品应该是逼真的，应该透过自身以它独特的方式颂扬生命并对压抑生命的东西加以排斥，展现它根本的魅力。根据这样的审美观，艺术家之所以可敬乃是因为他们没有利用作品来兜售纯主观的细枝末节。面对弗朗索瓦·布歇^①或二战后的毕加索笔下的意态撩人的裸女，米歇尔·大卫-威尔心醉神迷，面对安基利科修士^②和梅姆林^③笔下贞洁端庄的圣母，他一样备感欣悦。

作为终生的列国周游者，基于职业习惯和好奇天性的永不餍足的观察家（面向一个正在越来越快地变化、变得越来越同一化的世界），米歇尔·大卫-威尔最惯于系缆停泊的港口到底还是巴黎和纽约。他在华尔街的“拳击台”上扬名立万——尽管这个金融界的竞技场从来都把法国人看得无足轻重。无论如何，他内心在保持超脱态度的同时，又紧紧地将自己与法国社会和对法国有影响力的事件联系在了一起。所受的教育使他至今不失为“地地道道的法国人”，在美国的扎根落户又使他

① 弗朗索瓦·布歇(1703—1770)，法国画家。

② 安基利科修士(约1400—1455)，意大利僧侣画家。

③ 梅姆林(1430—1495)，德国画家。

达成了对美国精神的高度认同。他其实是裁判法美间观点交锋的特别合适的人选,美国陈兵伊拉克的次日,德维尔潘^①在安理会上的滔滔雄辩之后,双方冲突顿显尖锐:一方力图将法国看成是一个刻薄、没落、忘恩负义的国家;另一方急于把美国定性为一个“强权霸主”,充斥着希腊人所说的“谗妄”,沉迷于自身形象以及握在手上的经济、军事力量。此次争端具有众多侧面,本书从头至尾贯穿着有关的直接和间接思考。时过境迁,托克维尔^②的比较研究抑或夏多布里昂^③、司汤达对费城人小业主心态的嘲讽已同现实脱节:何谓真实的美国——这比任何时候都更成问题,而法国所激发的、一直以来环绕着这些作家的爱戴景仰之情已见黯淡。但这不只是两个意在充当全球楷模的国家之间的纷争,归根到底,它更因整个人类的希望或绝望而起。

米歇尔·大卫-威尔并没有对法国横加责备。法国人的生活方式,法国的风光、城市、文学乃至当前法国的公路、铁路、医疗体系以及大型现代企业的发展力,其优越之处,他知道得最深,讲起来也格外头头是道。不过他也认为,过度的社会救济已对这个素有勤劳和精益求精传统的国家造成了严重伤害;加之不分左派右派,政府要员、知识分子和媒体方面均为意识形态所裹挟,在公众中散布了一股针对资本主义和全球化,甚至针对各种形式的竞争和成功的根本性的敌意,这一敌意正是导致怀才之士纷纷移民,并滋生日暮途穷般阴沉的苦闷感的根源。普遍的固步自封竟然到了公开否认伏尔泰、拉瓦锡和弗拉戈纳^④的世纪所创造的辉煌成就的地步,后者原本可以依靠民族记忆和世人的推崇对当代

① 德维尔潘(1953—),希拉克政府高官,2002至2007年间先后担任法国外交部长、内务部长和总理。

② 托克维尔(1805—1859),法国历史学家、社会学家,代表作包括《论美国的民主》等。

③ 夏多布里昂(1768—1848),法国作家、政界人物,代表作包括《墓中回忆录》等。

④ 伏尔泰(1694—1778),法国作家、哲学家;拉瓦锡(1743—1794),法国化学家,化学物种分类新体系的创建者;弗拉戈纳(1732—1806),原籍意大利的法国画家。

精神的萎靡不振加以批判或刺激其早日摆脱这种状态。爱之深，责之切。另一个更严重、更致命的后果是对丧心病狂的敌人加诸所有向往幸福和成功而非倒退和混乱之人的生命威胁的某种无视，这意味着懦弱。

作者指出，在美国，平等原则在生活中的表现不是对成功和财富的反感，而是一种吁请：促使人们奋斗以争取自身的成功，来行使《宪法》序言所载明的“幸福的权利”。他指出，法式融合也有好的方面，但美式融合和它很不一样，如何吸收曾长期遭受排斥的黑人群体和数量突然激增的拉丁美洲人群体，且不强求他们舍弃自身特性，这些看似无解的难题都在美式融合的框架下获得了解决。他进而指出，尽管美国政府在策略方面也会犯重大错误，美国的各项战略目标大体上与同样汲汲于维护自身核心利益的欧洲是一致的。

这位言谈由衷、毫无保留的“非常人”，他的自传中，涉及我们每个人都关注的主题，设置着一个又一个可能令读者诸君拍案而起的“挑衅”。法国人一切“政治正确”的俗套，他无不反其道而行之。他催人思索，他会让你思绪遑飞。

法兰西院士 马克·福马洛里

华尔街最后的大亨：

米歇尔·大卫-威尔自传

l'esprit en fête

目录

001 序：非常人

法兰西院士 马克·福马洛里

001 引言

拉扎德银行已经不再为我所有，我收藏的艺术品有朝一日也将零散。不存在注定天长地久的东西。

005 幸福

总之，我这辈子为了顺应传统，尤其是（拉扎德的）家族传统做了许多事……我并不以为顺应传统是唯一行得通的道路，这只是适合我个人的一条途径，一条可以使我幸福的途径。

019 艺术

今天的拉扎德已踏上了另一条道路，我的艺术世界暂时还能存在下去，但将来也会随我一道消失。

035 犹太

现代犹太史乃是一部辉煌的成功史。

047 教会

我一直对那些慷慨关怀重病患者的天主教机构提供资助。

055 女人

我对这一点很看得开，就算有了儿子，他一定能把拉扎德银行的担子挑起来吗？难说……我这些女儿中要是有谁愿意，一样可以接我的班，但谁也没这个打算……她们可没失去理智！接手拉扎德就意味着一切都要以它为重。没人受得了这个，我也绝不至于去怪罪她们。



065 法·美

我的生活一半在法国展开,另一半在美国,这两个国家让我领略到的趣味反差鲜明。

079 职场

在美国,拉扎德的存在本身就足以唤起一种神秘感。和同时期其他银行相比,我们的业务量并不算特别大,但是,如果以参与全美最重要交易的活跃度而论,我们的位置就十分靠前了。这更增添了神秘色彩……

103 老板

根本没有三千六百套领导方式,领导方式只有两套:威权式和说服式。

127 旅行

拉扎德在印度的一位雇员有一次被我吓了一跳,当他问我“周末您想做什么”时,我答了一句:“我想去瓦拉纳西。”他惊呆了,因为对于像他这样的印度人来说,瓦拉纳西就是个被时间遗忘的角落,跟现代人追求的东西完全扯不上关系。

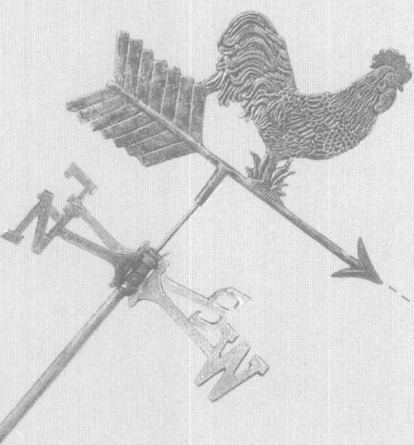
147 余暇

我非常喜欢打牌,打牌靠的不是运气……得胜的关键在于以己之长攻人之短,要做到这一点,就需要定力、预见力和必要的威势。

155 金钱

我可不是那种认为钱在生活中不占任何分量、什么也不是、毫无意义、值得鄙视的人。恰恰相反,以我的经历来看,工作赚钱正是承载着我、不断推我向前的主要力量。





富 引

内心持有原则，历久不改，要对事物形成判断就得这样。多少人到头来迷失了自我，搞得自己仿佛只是代表他人领有自己的人生……

我生也欢。我有幸，在世界上多个地方居住过，知晓形形色色引人入胜的领域，我必须有所规划，才能使心力不至于过度分散，也才能保持达成幸福所必需的、最起码的平常心。我未敢懈怠。这并不容易，需要那么一点点执著。个人的、家庭的以及职务方面的重重责任使我受益良多，可说来也怪，十二岁我是怎样，一直以来我还是怎样。内心持有原则，历久不改，要对事物形成判断就得这样。多少人到头来迷失了自我，搞得自己仿佛只是代表他人领有自己的人生……倒不是说我感知了自己的命运有多么独特，但的确，很早很早我就预感到，凡是我看重的东西，我一样都不会放弃，我锻炼自己不受外界的左右。

我不算是一个榜样，但我觉得，我就像是过去和未来之间的一种联系。我的生活，美国和法国各占一半，这也算得上是难得的经验，在目前这个时代——往后便不再如此了，三十年后，别的国家，比如中国、印度和巴西，将举足轻重——我的视野得以开阔。我一生中抱着一些略微与众不同的想法，试着把它们公之于众也未必是件坏事。归根到底，把心里想的写下来——哪怕写下来的会使人读得大惊失色，这过程着实令我开怀。自由自在为人、无拘无束行事果然乐在其中啊。

我既用不着刻意为哪方面、哪桩事正名，也不打算讲述过往经历的细枝末节，我活在当下，此时此刻。我非常清楚，再也不会有人像我那样地去生活。一个消失了的世界，在我之前，我祖父和我父亲分别见识过，我属于它的最后的代表。拉扎德银行已经不再为我所有，我收藏的艺术

品有朝一日也将零散。不存在注定天长地久的东西。然而我一点都不感伤,可以说恰恰相反,我对当下的兴趣胜过一切。

人世有一种美,每一刻都可以活得精彩。我以此为思路展开,引着所有渴望在漫游中遭遇精彩的读者。我并不想信手推出什么论断。我希望只是见证,不加渲染,恰如其分地见证我所爱的以及我见到的、感受到的、贴近过的、领会了的。