

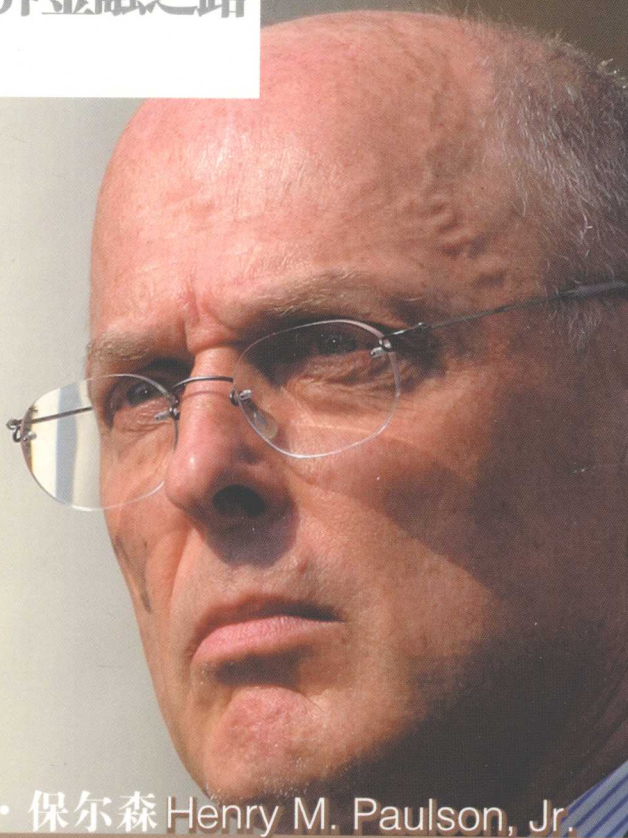
On the Brink

Inside the Race to
Stop the Collapse of
the Global Financial System

[美] 亨利·保尔森 著

拯救世界金融之路

峭壁边缘



美国前财长亨利·保尔森 Henry M. Paulson, Jr.

最真挚的人生记忆、最真实的金融海啸纪录；了解世界金融的沉浮，感受全球经济的冷暖
《纽约时报》、《金融时报》、亚马逊书店榜首畅销书

著名经济学家 王一江、巴曙松、汪丁丁、张军、易宪容、胡祖六、钟伟、薛兆丰
工商银行董事长 姜建清、中国投资有限责任公司董事长 楼继伟

推荐
阅读



中信出版社 CITIC PRESS

峭壁边缘

Inside the Race to
Stop the Collapse of
the Global Financial System

[美] 亨利·保尔森 著

乔江涛 梁 卿 谭永乐 王宝泉 李亦敏 译
胡祖六 主审

拯救世界金融之路

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

峭壁边缘: 拯救世界金融之路 / (美) 保尔森著; 乔江涛等译. —北京: 中信出版社, 2010. 4

书名原文: On the Brink: Inside the Race to Stop the Collapse of the Global Financial System

ISBN 978-7-5086-1961-3

I. 峭… II. ①保… ②乔… III. 金融危机—研究—世界 IV. F831.59

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 040367 号

On the Brink: Inside the Race to Stop the Collapse of the Global Financial System by Henry M. Paulson, Jr.

Copyright © 2010 by Henry M. Paulson, Jr.

Chinese Simplified translation copyright © 2010 by China CITIC Press

This edition published by arrangement with Grand Central Publishing, New York, New York, USA. All rights reserved.

峭壁边缘——拯救世界金融之路

QIAOBI BIANYUAN

著 者: [美] 亨利·保尔森

译 者: 乔江涛 梁 卿 谭永乐 王宝泉 李亦敏

主 审: 胡祖六

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: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 25.5 插 页: 16 字 数: 350 千字

版 次: 2010 年 4 月第 1 版 印 次: 2010 年 4 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2009-7910

书 号: ISBN 978-7-5086-1961-3/F·1921

定 价: 49.00 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

献给温迪

2008年金融危机中的那些接踵而至的巨变真的令人惊心动魄。在本书中，我尽我所能地讲述了我在那段时期的行动和行动背后的想法，也尽我所能地展现了危机爆发的那种令人咋舌的速度。

我想，这个故事最重要的部分就是本·伯南克、蒂姆·盖特纳和我是如何齐心协力地度过了这场自大萧条以来最严重的金融危机。说到经济领袖们在应对一场危机时的相互信任，我们三人这样好的例子不会有太多。在那段艰苦卓绝的时期，我们的团结成为了一笔巨大的财富。但与此同时，这也是我自己的故事，尽管我会尽力去反映每一个参与者所作出的贡献，但本书的主角却是我以及我在财政部的那支才华横溢而又无私奉献的团队。

很幸运，我的记忆力不错，所以我几乎从不需要做笔记。我不用电子邮件，开会的时候也很少带纸。令财政部的同事们颇为头疼的是，我也很少用简要备忘录。我的很多工作都是在电话中完成的，但很多电话并没有官方记录。我的电话日志有错误，也不完整。为了写这本书，我请很多跟我一起经历那些大事的人帮我作了回忆。但尽管如此，鉴于那段时期的压力之大，以及我在短短一天内（甚至经常是短短一小时内）同时处理的问题之多，我敢肯定还有很多细节是我永远也回忆不起来的。

我是一个天性坦诚的人，我会尽力讲述不加修饰的真相。我是怎么看的，我就怎么说。

在华盛顿，国会和行政领袖们的职业道德和处理困难问题的才能并没有得到人们的充分认识。鉴于此，我将在本书中介绍很多杰出的华盛顿精英。

我也尽力试着把故事讲得通俗一些，让金融知识背景千差万别的各类读者们都能轻松理解。话虽如此，我确信还是有某些地方会讲得过于简单，而其他某些

地方又会过于复杂。在叙事过程中，我也会引用股价和信用违约掉期（credit default swap）合约价格的变化，但这并不是因为这些数字本身有多么重要，而是因为它们可以最生动地反映我们的金融市场和整个经济在危机时期中的那种迅速崩溃的信心和日益强烈的危机感。

写这本书的过程让我对任何曾经写过书的人平添了一份敬佩。即使有其他人提供的大量帮助，我还是发现写一本书原来是一件这么难的事。

历史上总会有非同寻常的动荡时期。下面就是我的故事。

主要人物一览表

(以英文姓氏及汉语拼音首字母为序)

国会

斯潘塞·巴屈斯 (Spencer Bachus) 众议员 (共和党, 亚拉巴马州): 众议院金融服务委员会首席共和党委员

马克斯·鲍库斯 (Max Baucus) 参议员 (民主党, 蒙大拿州): 参议院金融委员会主席

罗伊·布伦特 (Roy Blunt) 众议员 (共和党, 密苏里州): 众议院少数党党鞭 (whip)

约翰·伯纳 (John Boehner) 众议员 (共和党, 俄亥俄州): 众议院少数党领袖

吉姆·邦宁 (Jim Bunning) 参议员 (共和党, 肯塔基州): 参议院银行、住房与城市事务委员会委员

希拉里·罗德姆·克林顿 (Hillary Rodham Clinton) 参议员 (民主党, 纽约州)

克里斯托弗·多德 (Christopher Dodd) 参议员 (民主党, 康涅狄格州): 参议院银行、住房与城市事务委员会主席 (文中或称克里斯·多德)

拉姆·伊曼纽尔 (Rahm Emanuel) 众议员 (民主党, 伊利诺伊州): 众议院民主党党团会议主席; 后来被当选总统巴拉克·奥巴马任命为白宫幕僚长

巴尼·弗兰克 (Barney Frank) 众议员 (民主党, 马萨诸塞州): 众议院金融服务委员会主席

林赛·格雷厄姆 (Lindsey Graham) 参议员 (共和党, 南卡罗来纳州): 约翰·

麦凯恩参议员的全国竞选事务联席主席

贾德·格雷格 (Judd Gregg) 参议员 (共和党, 新罕布什尔州): 参议院预算委员会首席共和党委员

米奇·麦康奈尔 (Mitch McConnell) 参议员 (共和党, 肯塔基州): 参议院少数党领袖

南希·佩洛西 (Nancy Pelosi) 众议员 (民主党, 加利福尼亚州): 众议院议长

哈里·里德 (Harry Reid) 参议员 (民主党, 内华达州): 参议院多数党领袖

查尔斯·舒默 (Charles Schumer) 参议员 (民主党, 纽约州): 参议院民主党党团会议副主席 (文中或称查克·舒默)

理查德·谢尔比 (Richard Shelby) 参议员 (共和党, 亚拉巴马州): 参议院银行、住房与城市事务委员会首席共和党委员

金融界领袖及其顾问

约瑟夫·阿克曼 (Josef Ackermann): 德意志银行管理委员会副主席兼 CEO

小赫伯特·阿利森 (Herbert Allison, Jr.): 美国教师退休基金会 (TIAA-CREF) 董事长兼 CEO; 后出任房利美 (Fannie Mae) 总裁兼 CEO

劳埃德·布兰克芬 (Lloyd Blankfein): 高盛集团董事长兼 CEO

沃伦·巴菲特 (Warren Buffett): 伯克希尔·哈撒韦公司董事长兼 CEO

H·罗德金·科恩 (H. Rodgin Cohen): 苏利文-克伦威尔 (Sullivan & Cromwell) 律师事务所董事长

默文·戴维斯 (Mervyn Davies): 渣打银行董事长

詹姆斯·戴蒙 (James Dimon): 摩根大通董事长兼 CEO (文中或称杰米·戴蒙)

J·克里斯托弗·弗劳尔斯 (J. Christopher Flowers): J·C·弗劳尔斯公司 (J. C. Flowers & Company) CEO

理查德·富尔德 (Richard Fuld): 雷曼兄弟公司董事长兼 CEO (文中或称迪克·富尔德)

- 爱德华·赫利希 (Edward Herlihy): Wachtell, Lipton, Rosen & Katz 律师事务所
执行委员会联席主席 (文中或称埃德·赫利希)
- 杰弗里·伊梅尔特 (Jeffrey Immelt): 通用电气董事长兼 CEO
- 罗伯特·凯利 (Robert Kelly): 纽约梅隆银行 (Bank of New York Mellon) 董事长
兼 CEO
- 理查德·科瓦切维奇 (Richard Kovacevich): 富国银行董事长
- 肯尼斯·刘易斯 (Kenneth Lewis): 美国银行董事长兼 CEO (文中或称肯·刘易斯)
- 爱德华·利迪 (Edward Liddy): 美国国际集团 (AIG) 董事长兼 CEO
- 约翰·麦克 (John Mack): 摩根士丹利董事长兼 CEO
- 赫伯特·巴特·麦克达德三世 (Herbert (Bart) McDade III): 雷曼兄弟公司
总裁
- 丹尼尔·马德 (Daniel Mudd): 房利美总裁兼 CEO (文中或称丹·马德)
- 维克拉姆·潘迪特 (Vikram Pandit): 花旗集团 CEO
- 罗伯特·鲁宾 (Robert Rubin): 前财政部长; 花旗集团董事兼首席法律顾问
(文中或称鲍勃·鲁宾)
- 艾伦·施瓦茨 (Alan Schwartz): 贝尔斯登 (Bear Stearns) CEO
- 罗伯特·斯库利 (Robert Scully): 摩根士丹利副董事长 (文中或称鲍勃·斯库
利)
- 劳伦斯·萨默斯 (Lawrence Summers): 美国前财政部长, 哈佛大学前校长; 被
当选总统巴拉克·奥巴马任命为国家经济顾问委员会主任 (文中或称劳瑞·萨
默斯)
- 理查德·塞隆 (Richard Syron): 房地美 (Freddie Mac) 董事长兼 CEO (文中或
称迪克·塞隆)
- 约翰·塞恩 (John Thain): 美林集团董事长兼 CEO
- 罗伯特·维尔伦斯坦德 (Robert Willumstad): AIG 公司 CEO (文中或称鲍勃·
维尔伦斯坦德)

金融监管者

希拉·贝尔 (Sheila Bair): 联邦存款保险公司董事长

本·伯南克 (Ben Bernanke): 联邦储备委员会主席

克里斯托弗·考克斯 (Christopher Cox): 证券交易委员会主席 (文中或称克里斯·考克斯)

约翰·杜根 (John Dugan): 货币监理署署长

蒂莫西·盖特纳 (Timothy Geithner): 纽约联邦储备银行行长; 后被当选总统巴拉克·奥巴马任命为财政部长 (文中或称蒂姆·盖特纳)

唐纳德·科恩 (Donald Kohn): 联邦储备委员会副主席 (文中或称唐·科恩)

詹姆斯·洛克哈特 (James Lockhart): 联邦住房金融局 (Federal Housing Finance Agency) 局长 (文中或称吉姆·洛克哈特)

卡勒姆·麦卡锡 (Callum McCarthy): 英国金融服务管理局 (Financial Services Authority) 主席

凯文·沃什 (Kevin Warsh): 联邦储备委员会委员

国际领袖

阿里斯泰尔·达林 (Alistair Darling): 英国财政大臣

胡锦涛: 中华人民共和国国家主席

默文·金 (Mervyn King): 英格兰银行行长

阿列克谢·库德林 (Alexei Kudrin): 俄罗斯财政部长

克里斯蒂娜·拉加德 (Christine Lagarde): 法国财政部长

安格拉·默克尔 (Angela Merkel): 德国总理

弗拉基米尔·普京 (Vladimir Putin): 俄罗斯总理

尼古拉斯·萨科齐 (**Nicolas Sarkozy**): 法国总统

让-克洛德·特里谢 (**Jean-Claude Trichet**): 欧洲中央银行行长

王岐山: 中华人民共和国国务院副总理

吴仪: 中华人民共和国原国务院副总理

周小川: 中国人民银行行长

总统候选人及其竞选伙伴

小约瑟夫·拜登 (**Joseph Biden, Jr.**) 参议员 (民主党, 特拉华州): 美国民主党副总统候选人; 后当选为美国第 47 任副总统 (文中或称乔·拜登)

约翰·麦凯恩 (**John McCain**) 参议员 (共和党, 亚利桑那州): 美国共和党总统候选人

巴拉克·奥巴马 (**Barack Obama**) 参议员 (民主党, 伊利诺伊州): 美国民主党总统候选人; 后当选为美国第 44 任总统

萨拉·佩林 (**Sarah Palin**) 州长 (共和党, 阿拉斯加州): 美国共和党副总统候选人

财政部

米凯莱·戴维斯 (**Michele Davis**): 公共事务助理部长兼政策规划主任

凯文·弗罗默 (**Kevin Fromer**): 立法事务助理部长

罗伯特·霍伊特 (**Robert Hoyt**): 首席法律顾问 (文中或称鲍勃·霍伊特)

丹·杰斯特 (**Dan Jester**): 外聘专家 (contractor)

尼尔·卡什卡里 (**Neel Kashkari**): 国际经济及发展事务助理部长兼金融稳定事务临时助理部长

詹姆斯·兰布赖特 (**James Lambright**): 问题资产救助计划 (TARP) 首席投资

官（文中或称吉姆·兰布赖特）

克莱·洛厄里（**Clay Lowery**）：国际事务代理副部长（acting undersecretary）

杰布·梅森（**Jeb Mason**）：商业事务副助理部长

戴维·麦考密克（**David McCormick**）：国际事务副部长（文中或称戴夫·麦考密克）

戴维·内森（**David Nason**）：金融机构事务助理部长

杰里迈亚·诺顿（**Jeremiah Norton**）：金融机构政策事务副助理部长

卡尔锡克·拉马纳坦（**Karthik Ramanathan**）：债务管理办公室主任

安东尼·瑞安（**Anthony Ryan**）：金融市场事务助理部长（文中或称托尼·瑞安）

史蒂文·沙弗兰（**Steven Shafran**）：财政部长高级顾问（文中或称史蒂夫·沙弗兰）

罗伯特·斯蒂尔（**Robert Steel**）：国内金融事务副部长；后出任美联银行（Wachovia）总裁兼CEO（文中或称鲍勃·斯蒂尔）

菲利普·斯瓦戈（**Philip Swagel**）：经济政策事务助理部长（文中或称菲尔·斯瓦戈）

詹姆斯·威尔金森（**James Wilkinson**）：财政部幕僚长（文中或称吉姆·威尔金森）

肯德里克·威尔逊（**Kendrick Wilson**）：外聘专家（文中或称肯·威尔逊）

白宫

乔舒亚·博尔滕（**Joshua Bolten**）：美国白宫幕僚长^①（文中或称乔希·博尔滕）

乔治·W·布什（**George W. Bush**）：美国第43任总统

理查德·切尼（**Richard Cheney**）：美国第46任副总统

^① chief of staff，另一种译法为“白宫办公厅主任”。——编者注

爱德华·杰莱斯皮 (Edward Gillespie)：美国总统顾问

斯蒂芬·哈德利 (Stephen Hadley)：美国国家安全顾问（文中或称史蒂夫·哈德利）

基思·亨尼西 (Keith Hennessey)：美国总统经济政策助理；后出任国家经济委员会主任

乔尔·卡普兰 (Joel Kaplan)：美国政策事务副幕僚长

爱德华·拉齐尔 (Edward Lazear)：美国经济顾问委员会主席（文中或称埃德·拉齐尔）

丹尼尔·迈耶 (Daniel Meyer)：美国总统立法事务助理（文中或称丹·迈耶）

出版说明

本书的出版得到清华大学中国经济研究中心联执主任胡祖六先生的支持。他在百忙之中亲自审读译稿，并提出了具体的修正意见。

本书的翻译工作由多人参与完成，译者具体分工如下：乔江涛负责全书大部分内容的翻译工作，即文前部分、第一至第九章，以及第十四章；梁卿翻译了第十章和第十一章；第十二章和第十三章的由谭永乐翻译；第十五章由王宝泉翻译；李亦敏翻译了第十六章以及后记和致谢部分。此外，乔江涛还协助进行了对第十一、第十二、第十五章以及后记中部分内容的校正工作。

在此，我们向为《峭壁边缘》中文版的问世付出辛勤劳动的各方人士致以诚挚的谢意。值此金融危机的广泛影响尚未消退之际，我们希望能在第一时间将这部真实记述迎战时艰的著作呈现在读者眼前，这也是作者的殷切希望，但鉴于出版时间非常紧张，书中错误和疏漏之处在所难免，敬请读者不吝指正。

编者谨识



1963年：在明尼苏达州伊利市，准备开始一段泛舟之旅。
左起依次为：表妹丽珊，我，母亲玛丽安娜，妹妹凯，弟弟迪克，父亲梅里特



常春藤联盟明星，东部联盟明星
达特茅斯校队内边锋

达特茅斯档案馆



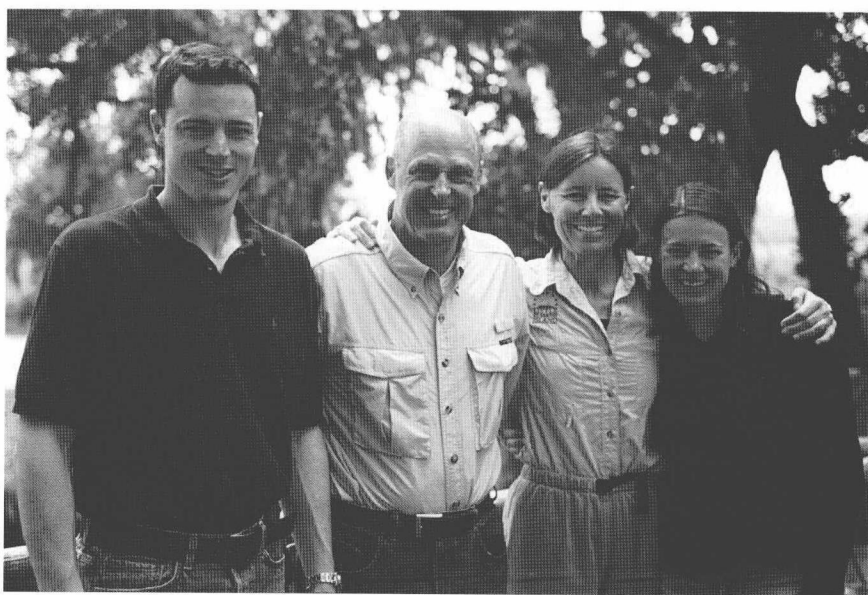
1969年：在哈佛商学院的第一年，与温迪在一起。
布鲁克斯·楚格摄



1973年：在阿萨蒂格岛国家海滩，与F·普雷斯科特·沃德给一只游隼绑上标识带。
温迪·保尔森摄



在伊利诺伊巴灵顿的家中。左起依次为：温迪，我，梅里特，阿曼达。梅里特怀里抱着的是我们养的几只浣熊之一。



2002年4月：全家人在乔治亚的小圣西蒙斯岛上。左起依次为：梅里特，我，温迪，阿曼达。

克拉克·贾奇摄