

HIGH FINANCIER

The Lives and Times of Siegmund Marburg

顶级金融家

[英] 尼尔·弗格森◎著

NIAL FERGUSON

阮东◎译



中信出版社 CHINA PRESS

HIGH FINANCIER

and the Power of the Money Market

顶级金融家

[英] 尼尔·弗格森◎著

阮东◎译

中信出版社

北京

自我，这个神秘的概念、人类假想的动力，只有在物质意义上，才是一个明确的统一体，但它却混合了许多不同的、充满矛盾的元素……

西格蒙德·沃伯格，1965 年

支持这样一本自传的主要理由是，我这一生参与了太多的活动——我出生在德国，在德国接受教育，我的职业生涯在那里起步，但后来在英格兰安家并学习专业技能；我在某种程度上同时有多种人生——是德国学者、是国际银行家、是犹太教信徒，但最重要的是，我是英国这个接收我的国家的一位激情满怀的公民。

西格蒙德·沃伯格，1976 年



我们不应该欺骗自己，认为当我们死后，我们会被人们清晰记得的日子不仅仅是有限的几天。除了很少人是因为友谊和情感的纽带与我们紧紧相连，否则，我们将被遗忘。

| 西格蒙德·沃伯格，1974 年 |



不论好坏与否，当今的伦敦金融城都是世界著名的国际金融中心，它与华尔街齐名，和货币崛起是同义词。第二次世界大战后，英国经济的其他产业日渐衰败，金融业却走向繁荣，但其优势也曾到达危险的境地，这并不是预先注定的。1945 年，伦敦作为金融中心的地位实际上已经不复存在，用一位银行家的话说，它的业务“岌岌可危”，维多利亚时代的大型存账室有 1/3 的部分被毁。“君子资本主义”时代看上去可能会复苏并坚持下来，就像大英帝国一样，这些君子资本家曾忠实地为之效劳。伦敦金融城从德军闪电轰炸的废墟中崛起，它的崛起从史学角度看让人惊叹，比它不可逆转的灭亡更难以解释——如果灭亡真的发生。这本传记的主人公挽救了伦敦金融城，他的功劳比任何人都大。

从 1959 年因发起历史上首次恶意收购登上报纸头条，到 1982 年逝世，西格蒙德·沃伯格是伦敦金融城最杰出的天才，他是一名顶级金融机构——他愿意用“投资银行”这个词来形容它——的卓越倡导者。在大萧条和两次世界大战给人类造成

的巨大灾难后，他借助无与伦比的先见，看到全球金融一体化的可能性。他是经济制度转型的设计师，这一转型带领西方世界从中世纪的国家控制重回自由市场。限制国际资本流动的壁垒被消除之后，沃伯格使伦敦再次作为世界主要跨境银行交易中心成为可能。在塑造现代英国的过程中，他的职业生涯几乎可以说明有关金融能够发挥作用的所有最重要的历史课题：

- 为什么犹太裔银行家在英国金融史上得以承担领导角色？
- 伦敦金融城奉行的“君子资本主义”有没有破坏英国经济的表现，并加速英国作为制造业强国的没落？
- 20世纪60年代，金融城有没有联合瑞士的银行家（被戏称为“苏黎世的矮子们”）挫败工党政府欲振兴英国经济的雄心？
- 为什么在沃伯格去世后的一段时期，金融监管放松使得外资银行比英国银行更加受益？

但是，这些课题并不是这本传记的最佳论据。因为正像沃伯格说的那样，他自己“有多种的人生——德国学者、国际银行家、犹太教信徒，而最重要的是他是英国这个接收他的国家的一位激情满怀的公民”。他是伟大的德国犹太裔银行家族之一的子嗣，他也是一位壮志未酬的政治家。现代金融史上，很少有人同时扮演着如此举足轻重的政治角色，虽然绝大部分是在幕后。年轻时，沃伯格有意从政，而希特勒的上台粉碎了他的抱负。但20世纪30年代，即使在英格兰流亡，他仍保持着对政治的热情。他是金融城中最公开反对绥靖政策的人之一。战后，他成为一名极有影响力的欧洲一体化的支持者。事实上，沃伯格在欧洲统一——欧洲在金融和政治一体化的过程——上发挥的作用，一直鲜为人知，这是本书多项具有重大史学意义的发现之一。事实很明显，银行家和政府官员在推动建立一个统一的欧洲这件事上同样重要，没有一位银行家比西格蒙德·沃伯格在推动这项事业上更不遗余力了。他一贯力求加速使欧洲各机构，包括国有的和私有的，在欧洲各国之间实现跨境联系这一进程。几十年来，他一直争取消除英国权贵阶层——来自威斯敏斯特和“白厅”的政界和公职部门的精英——对英国成为欧洲联盟正式成员的抵抗。

与此同时，沃伯格一直是坚定的大西洋主义者，他认为欧洲经济一体化与欧洲在战略上依靠美国，这两者并不矛盾。尽管他更倾向于伦敦金融城，而不是华尔

街，但他从未忘记他跨大西洋金融一体化的毕生目标，他在纽约的工作时间超过他在法兰克福、汉堡、巴黎和苏黎世时间的总和。他试图拯救曾是华尔街巨擘之一的库恩-洛布公司，这是迄今为止美国金融史上从未被书写过的章节之一。

经常有人说，银行家是政治运作幕后的真正力量。那么，像沃伯格这样一位银行家，又是如何在战后的世界里施加他的影响力的？部分答案在于他在投行领域先锋性的角色，历任英国政府试图复苏萧条的英国经济，这个角色使他置身于这项事业的核心。作为以向英国铝业提出竞购为开端的收购主脑，S·G·华宝公司的起家使沃伯格从一个被伦敦金融城里傲慢的小圈子轻视的局外人，转变为20世纪60年代政治决策中重要的参与者之一。在哈罗德·威尔逊做首相的第一任期间，沃伯格成为他在经济问题上最信任的心腹之一，这一情况之前在某种程度上没被史学家所意识到。在他们的定期会谈中，其他内阁成员对此知之甚少，沃伯格建议威尔逊朝着加入欧洲经济共同体的方向前进，并努力避免英镑在1967年贬值、避免英国经济跌入20世纪70年代的金融危机，尽管事后证明他的努力是徒劳的。

虽然沃伯格永远感激英格兰给他的种种机会，但他一生都对英国的社会精英表示怀疑，他把这个国家战后的许多问题归咎于排他性质的私立学校和高级公职部门的官员将“外人”隔离的影响力。沃伯格对旅行到了上瘾的地步，他逐渐把自己看做国际人。尽管他很快辨识出纳粹的邪恶，但他从未丧失对德国文化的热爱，特别是对18~19世纪德国文学的热爱。1945年之后，很少有从第三帝国逃出的难民，如果有的话，那些人会比他更加努力地去复兴联邦德国的经济和政治，甚至到达与那些在希特勒统治下只不过担任传旨的人紧密合作的程度。与此同时，他对以色列的命运非常关注，他首先在20世纪60年代成为犹太复国运动的捍卫者，之后又严厉批评以色列政府将犹太人安置在西岸和加沙被占领地区的政策。乔治·斯坦纳^①曾恰如其分地评价道，“完整地看”，沃伯格的“背景和职业生涯——一度精彩又极度悲剧——在大逃亡的历史中，尤其在旅居德国的犹太人历史中，都是一则重要的篇章”。

沃伯格令人着迷的地方是，他不仅把经济实力和政治势力两者相结合，他的

^① 1976年，这位剑桥文学学者通过一系列会谈访问了沃伯格，这是沃伯格此生接受的最长、最详尽的访问。

性格里还有令人难以置信的复杂性，他绝对是历史上阅读最广泛的银行家之一。他不光熟谙德国古典与浪漫主义文学和哲学，还是中欧现代派大师忠实的学生——从尼采到弗洛伊德。作为一名学者，成为一名金融家也许是命运使然，而非他本人意愿，但他更感兴趣的是管理企业所面临的在组织上的挑战，而不是公司自身的赢利情况。事实上，他是现代管理创新的伟大倡导者之一，是开放式办公和公司民主化的先驱。他也是一位颇具天赋的业余心理学家，他发展了一套同质但明显有效的体系，用来测试他周围人的性格，并利用笔迹学辅助进行心理分析洞察。他爱憎分明的强烈程度使他作为朋友真挚忠诚、作为敌人不留情面，正像那些“不幸的”、受他庇护的人那样，他们的代价是从沃伯格的朋友变成他的敌人。

在写书的过程中，我常常希望自己能有一小部分托马斯·曼的文学天赋，他是沃伯格最喜欢的作家。因为，沃伯格家族在某些方面就像《布登勃洛克一家》在犹太人身上的翻版，在其他地方，又像《约瑟夫和他的兄弟们》的现代转世，西格蒙德自己就像曼笔下的一位主人公——《浮士德博士》里的作曲家阿德里安·莱韦尔金——追求一种孤傲的完美。绝对需要像曼这样的大作家才能给予沃伯格这位德国犹太人公道，他身着在伦敦萨维尔街手工定制的西装，目光敏锐，头发油光锃亮，行事隐约带有戏剧化的色彩，他像一把人造的音叉那样敏感，像普鲁士军官那样对失误不能容忍，他是“圣火”和“生命动力”——他最喜欢的两个词——不稳定的合成产物。

II

传记作家选择人物出于不同的原因：作家的当务之急、出版社的偏见、读者的口味、金钱的诱惑。也许可以这么说，记录别人生活的人，几乎和充斥着明星生活的华丽杂志的读者一样，被对象的名气所吸引。在大英博物馆一般参考类收藏的网上书目里搜索“希特勒”，有 478 个结果（虽然也得承认不是所有的都是传记）。关于斯大林的传记有 311 本，关于墨索里尼的有 172 本。值得高兴的是，一些民主的领导人也有类似的吸引力。温斯顿·丘吉尔超过墨索里尼，有 298 本，亚伯拉

罕·林肯有 270 本。有关皇室的传记紧随其后，英格兰最著名的国王亨利八世有 90 本，威尔士王妃戴安娜有 39 本。传记作家也争相撰写电影明星，玛莉莲·梦露的传记有 38 本。也许不足为奇的是，作家特别喜欢写作家的生活，尽管他们的生活通常很单调。有关莎士比亚的书籍超过 2 000 本，甚至连耶稣较之都稍逊色（有 1 613 个结果）。

这本书的主人公没有那么出名。事实上，许多见多识广的人甚至从未听说过西格蒙德·沃伯格。这不是因为像某些人说的，他对宣传反感，虽然他经常这么说；也不是因为他轻视媒体——这一点他确实有。举例而言，1944 年伦敦《旗帜晚报》的老板比弗布鲁克勋爵派金融城的编辑去采访沃伯格。沃伯格回忆与那位记者的对话：

原则上，我反对银行家作任何宣传，尤其是犹太裔银行家，他说他对采访我感到非常抱歉。为了安抚他，我告诉他如果我们未来作任何某项交易，我会非常乐意提前告知他。但是，宣传会是关于我们提供融资的公司，绝不会是关于我们自己。他对我的反应一再表示歉意，因为比弗布鲁克勋爵表达过对“新贸易”（沃伯格公司最初的名字）极感兴趣，他听说过我们是金融城里真正活跃且稳健的公司之一（应该被“宣传一下”）。

当宣传符合他的商业目的时，换言之，沃伯格才准备——“乐意”是不恰当的——给予记者们采访的机会。金融城的编辑和特派记者们定期在 S·G·华宝公司享用午餐。事实上，在所谓“铝业战争”激战犹酣时，沃伯格几乎每天亲自知会《金融时报》，后来还雇用了长期在该报工作的“莱克斯专栏”的作家。今天他之所以不太出名，不是因为他回避宣传，而只是因为他是一位银行家。

可以确定的是，市面上有一些银行家的传记，而银行业家族的书籍更普遍。事实上，已经有一本写西格蒙德·沃伯格的传记，写他家族的书也有好几本。不过，总体而言，传记作家倾向写君主而不是有钱人，倾向写电影明星而不是金融家。这一偏好在某种程度上也许是明智的，相比蛊惑人心的政客或电影女明星，撰写或阅读银行家所做的事并没有那么令人兴奋。不论是发放贷款还是吸收存款，不论是认购股票还是出售债券，不论是宣布股息还是向客户提供建议，银行家都不是传统意义上的动武之人。当然，也会有战役，但它们发生在开董事会的会议室里，并且缺少真正战争的喧嚣和哀婉。

然而，传记作家忽视银行家，是因为他们在历史上相对不重要，这一点是说不通的。在对这个世界的运作方式所作的任何认真评估中——尤其是意大利文艺复兴以来的现代世界——金融在西方文明演变过程中，确实与政府或战争同等重要（比电影行业重要得多）。没有银行和证券交易所将存款从储蓄所导入实业，西方经济如何能取得工业和后工业繁荣在规模上达到的高度？没有债券市场的支撑，过去一个世纪还有什么伟大的战争能被发动、有什么战争法案能通过？任何怀疑金融在历史上重要性的读者，应该回想近期发生的种种事件。谁是 2007 年这次席卷全球的重大金融危机的罪魁祸首？是他们使世界陷入类似自 20 世纪 30 年代早期我们所经历的大萧条。犯错的银行家——至少他们中有些人——很不明智地暴露了他们的重要性。如果现在我们把所有的经济问题都归咎于那些把苏格兰皇家银行或花旗银行管理得如此糟糕的人头上，我们又能同时否认金融业放松监管和创新至少对过去 25 年全球经济活动迅猛发展作出的贡献吗？

银行家不一定声名远播，但他们至关重要。没有什么比西格蒙德·沃伯格的一生更能说明这一区别的了。



虽然西格蒙德·沃伯格家族中至少有 4 位成员写过回忆录，但他本人选择不写自传。他对外人撰写沃伯格家族历史的所有企图也深为敌视。他甚至不喜欢由汉堡家族银行的两名前雇员爱德华·罗森鲍姆和乔舒亚·谢尔曼写的汉堡家族银行古板和半官方的历史。他徒劳地试图“扼杀”戴维·法勒的企图，（用沃伯格的话说是）“对沃伯格热施以思想的放大镜”，他认为一本关于沃伯格家族的书是“荒谬的，就像‘沃伯格家族’这一集体概念……它是对历史和家谱事实的歪曲”。罗恩·切尔诺夫经过深入调查，试图撰写一本家族历史，沃伯格本可以对此更加热情，虽然他也许会欣赏切尔诺夫关于“以做客户关系为首的银行家”之“死”的富有真知灼见的文章。至于杰克斯·阿达利，他把沃伯格描写成终极商人，作者对沃伯格的判决是，他“融合了政治权力、金融创新、创造力和道德”，沃伯格可能会对此受宠若

惊，但他可能对该书中（和相关电视电影中）出现的多处错误，以及由此带来的影响——沃伯格以某种神秘的方式施加影响力——会失望。总而言之，我怀疑，曾经在各个时期作为他下属的前沃伯格系董事们写的数量繁多的自传，给他带来的不是快乐，而是更多的痛苦。

本书与之前的作品有两点不同。其一，这是针对沃伯格庞大收藏的私人信件和其他档案材料所作的首次研究，包括近 10 000 封信件、便函和日记。其二，这是首次认真地尝试将沃伯格多重生命置于他所属的恰当的历史背景中。这是一个人的故事，他的生命始于帝国主义德国的黄金岁月；成长于 20 世纪 20 年代柏林“发烧”的氛围；在独裁、战争和种族灭绝的时代流亡；在冷战期间，达到真正具有历史意义的地位。在历史学家纷纷以更加全球化的框架重新审视 20 世纪历史的时候，沃伯格提供了一个有价值，并在某些方面有纠偏功能的中心点。他是典型的大西洋人，频繁地往来于伦敦和纽约，不论是乘坐“冠达”油轮还是“协和”号飞机。1902 年成立的朝圣协会旨在“推动美国 and 英国之间的善意、伙伴关系和持久和平”，他是该协会会员，偶尔也会参加彼尔德伯格会议，这个由政治人物和行业领军人物参加的年度会议是为推动大西洋两岸的了解于 1954 年在荷兰创立的。不过，他终其一生还是一个欧洲人，在英国和在德国或在瑞士一样放松，并对大部分美国生活中的“现代野蛮主义”过敏。他对日本感到困惑，并对以色列既爱又恨。世界其他地方没有什么可以使他感兴趣的。沃伯格的世界明显是西方世界——事实上，那是一条连接曼哈顿和美茵河的走廊。

西格蒙德·沃伯格对国际金融再整合具有极为清晰和表达明确的远景，他比他同时代的任何人都应得到“全球化先知”的称号。然而，20 世纪 30 年代的种种经历给他造成的创伤，使他的悲观情绪根深蒂固，他又是矛盾的预言家，他对世界经济希望永远是最初不为人信，但后来被证实为真。很多这样的事情都发生在他生命的最后 10 年，即，1973~1982 年，这为沃伯格的悲观找到了注脚。

就在我写作时，世界正逐渐从一个更大的金融危机中暂时走出。这次金融危机在很大程度上可以归咎于新一代银行家对西格蒙德·沃伯格倡导的投资银行理想有意的摒弃，沃伯格的理想是金融服务应基于客户关系至上的原则，而非投机交易。在公众眼里，伦敦金融城的声誉确实跌至谷底。如果有这么一个时代，我们可以从一位真正伟大的金融家身上学到什么，毫无疑问，沃伯格的时代就是一个。



前 言 IX

第1章 西格蒙德和他的堂兄弟们

兄弟纽带 003

沃伯格家庭的崛起 009

少年西格蒙德 016

发烧的爱国主义 020

第2章 第一次世界革命

影响世界的革命 025

经济战略 026

进入家族企业 030

欧洲与美国的对比 034

第3章 一个共和国的衰落

经济衰退中的管理 045

危机中的巨大亏损 050

政治倾向 056

第4章 流亡

- 纳粹上台 063
- 纳粹思想的渗透 065
- 幻想破灭 067
- 决定移民 071
- 成立新公司 076
- 迁居英格兰 078
- 先见之明 079

第5章 与敌人交易

- 对英格兰的失望 085
- 新团队 087
- 家庭教育 091
- 与希特勒斗争 093
- 灾难中的生意 100
- 疏远犹太教 105

第6章 恢复原名

- 战后的转变 109
- 开拓国际业务 119
- 关注德国 127
- 发挥关系网的作用 131

第7章 大西洋联盟

- 令人失望的美国业务 135
- 对冷战的判断 137
- 英美外交合作失败 140
- 接管战斗失败 148
- 英国铝业公司收购战 154
- 转移焦点 166

第8章 欧洲一体化的金融根基

- 欧洲债券市场之父 171

整合欧洲资本市场	173
欧洲金融一体化的推进	179
发展欧洲债券市场	185
金融推进欧洲一体化	190

第9章 完美的韵律

沃伯格公司的独特文化	197
与众不同的经营风格	202
培养年轻人	212
经营方式的谜团	217
老当益壮	222
寻找接班人	225

第10章 英国金融“诊断师”

“红色”金融家	233
对英镑的建议	235
对工业企业保持信心	242
转向欧洲怀疑主义	256
经济衰退中的成功	260

第11章 西方世界的困境

关注以色列事务	267
被威胁的业务	275
解读国际危机	284
参与日本金融	290

第12章 昂贵的教训

紧张的父子关系	299
不满现状	302
全球化中的扩张	309
寻找合作伙伴	313

第 13 章 成人教育

悲观的结论	323
政局转折点	327
生命终结	331
多重角色的一生	336
沃伯格公司的消失	348

附 言	353
-----	-----

第1章

西格蒙德和他的堂兄弟们

HIGH
FINANCIER

在约瑟夫的家，过去……已和
未来、预言混杂在一起，难以分辨。

托马斯·曼
《约瑟夫和他的兄弟们》

兄弟纽带

1933年，托马斯·曼的《约瑟夫和他的兄弟们》第一卷出版，根据作者的说法，这是一个有关“爱与恨、赐福与诅咒、兄弟相煎与父辈哀痛、荣耀与忏悔，以及人生起落”的故事。一个名叫西格蒙德·沃伯格的年轻德国银行家很早就欣赏这部作品，他是在从汉堡到伦敦的行船过程中拜读此书的——这趟流亡之旅与曼本人在同年晚些时候的经历没什么区别。曾有人说，沃伯格对他自己家族和约瑟夫家族的相似之处深感触动，他在约瑟夫身上可以找到自己的影子。当然，两家的背景不尽相同。不同于约瑟夫，西格蒙德·沃伯格没有亲兄弟；他的流亡也不是家人所致——而是由于一个势必要驱逐，并最终杀戮所有雅各布后代的政权造成的。不过，即便是扫一眼沃伯格的家谱，也能看出为什么他会觉得他们两家有相似之处。

像《创世记》里的亚伯拉罕一样，西格蒙德的曾祖父亚伯拉罕·沃伯格^①娶了萨拉·沃伯格，并生了两个儿子。像雅各布和以扫一样，两个儿子的关系不太好。一位曾孙被告知，虔诚的老西格蒙德和世俗的莫里茨争吵，“每天都会发生”。“一周两人定期争吵一两次，整条费迪南德街都可以听见。”家族的银行就位于汉堡的这

^① 像很多德国犹太家族一样，沃伯格家族得名于一座城镇。16世纪，他们的祖先西蒙受到帕德博恩王子主教的眷顾，作为受保护的犹太人在沃伯格镇站稳了脚。