

LIAR'S POKER

RISING THROUGH THE WRECK AGE ON WALL STREET

【福布斯】

20世纪有影响力的

20部商业经典之一

说谎者的 扑克牌

华尔街的投资游戏

（畅销版）

【美】迈克尔·刘易斯（Michael Lewis）◎著

孙忠◎译

LIAR' S POKER
RISING THROUGH THE
WRECKAGE ON WALL STREET

说谎者的扑克牌

华尔街的投资游戏

[美] 迈克尔·刘易斯 (Michael Lewis) ©著
孙 忠◎译

(畅销版)

图书在版编目(CIP)数据

说谎者的扑克牌：华尔街的投资游戏：畅销版
(美)迈克尔·刘易斯著；孙忠译.--4版.--北京：
中信出版社，2018.6

(长赢投资系列)

书名原文：LIAR'S POKER:Rising through the
Wreckage on Wall Street
ISBN 978-7-5086-8678-3

I. ①说… II. ①迈… ②孙… III. ①证券投资-经
验-美国 IV. ①F837.125

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第037847号

LIAR'S POKER: Rising through the Wreckage on Wall Street by Michael Lewis
Copyright © 1989 by Michael Lewis
Simplified Chinese translation copyright © 2018 by CITIC Press Coporation
Published by arrangement with Writers House, LLC through Bardon-Chinese Media Agency
ALL RIGHTS RESERVED
本书仅限中国大陆地区发行

说谎者的扑克牌——华尔街的投资游戏(畅销版)

著者：[美]迈克尔·刘易斯

译者：孙忠

出版发行：中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

承印者：北京鹏润伟业印刷有限公司

开本：880mm×1230mm 1/32

印张：9.75 字数：237千字

版次：2018年6月第4版

印次：2018年6月第1次印刷

京权图字：01-2011-7591

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书号：ISBN 978-7-5086-8678-3

定价：58.00元

版权所有·侵权必究

如有印刷、装订问题，本公司负责调换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

序
LIAR'S POKER ▲

我是一名债券推销员，曾供职于华尔街和伦敦。我相信，同所罗门兄弟公司的交易师们一起度过的日子，使我有幸在那些塑造了一个时代的事件发生时，恰好处于旋涡中心的位置。交易师是制造快速死亡的杀手，而过去的10年里，这类快速死亡实在为数不少。另一方面，所罗门兄弟公司又是无可争辩的交易师之王。我在本书中所要做的则是，从我在所罗门兄弟公司交易厅座席上的所见所闻开始，描绘和解释那些赋予这个时代个性的种种事件和心态。有些情节取材于我本人，但是整个故事并不都是我自己的经历。只能说由于我所处的位置，我对那些自己没有赚到的钱和没有说过的谎话有一种感慨。

当时，一场现代淘金热正在形成。在此之前，还从来没有这么多24岁的毛头小伙子在这样短的时间里赚到这么多钱，这一切都是在华尔街和伦敦于10年的时间里完成的。它使市场经济关于投入产出的规律成为笑料。应当声明的是，我绝不讨厌钞票。相反，一般来说，我希望钞票越多越好。可是我再也不会像在那些年里一样，屏息期待奇迹的降临。这段经历只能算是一个惊人的例外，并不能威胁到久为人类历史所验证的关于投入与产出的预期规律。

应当承认，按照通行的标准，我是一个成功者。我赚了很多钱。公司里高管们经常说我总有一天会升到顶层与他们为伍。可我无意于此，很早的时候便已如此。讲这些是为了告诉读者，我的前雇主既不曾迫害我，也无意疏远我。而我之所以动笔写这本书只是因为自己一直有这样的想法：或许我应该做讲故事的人，而不是依旧生活在故事当中。

目录
LIAR'S POKER ▲

序 / VII

我是一名债券推销员，曾供职于华尔街和伦敦。我相信，同所罗门兄弟公司的交易师们一起度过的日子，使我有幸在那些塑造了一个时代的事件发生时，恰好处于漩涡中心的位置。

第一章 说谎者的扑克牌 / 001

玩家的规则如同西部牛仔决斗一样。交易师必须面对各种挑战，绝不能退缩。约翰·梅里韦瑟现在别无选择，恰恰就是因为这一规则——他自己制定的规则。他很清楚，这一切愚蠢至极。对他来说，眼前根本就不存在胜局。如果他赢了，古特弗罗因德不会高兴，这绝不是值得庆幸的结果。但是，如果他输了，100万美元也就飞走了。

第二章 千万别提钱 / 009

投资银行家是一个完全不同的群体，他们是高人一等的交易制造者。他们拥有巨大的、几乎无法想象的才能和抱负，连他们的狗也比人家的叫得响。他们已经有了两部小巧的红色跑车，但还想再有两部。为了实现这一目标，他们虽然西装革履，却总是热衷于制造麻烦。

第三章 学会热爱企业文化 / 027

华尔街已经快被股票和债券淹没了。在20世纪70年代末，也就是美国政治史和现代金融史上最放纵的年代刚刚开始的时候，所罗门兄弟公司是华尔街最精通债券生意的一家投资银行：懂得怎样给债券估值，如何交易，应该向哪些客户兜售。

第四章 成人教育 / 055

原来他们可都是些谨小慎微的人，靠别人的残羹冷炙过活。突然间有人塞给他们一只喂得饱饱的肥鸟，他们干的还是原来的那一摊事，但荣耀却骤然降临。他们的收入发生了戏剧性的变化，生活方式也随之改变。这都是人之常情。

第五章 强盗兄弟会 / 087

就像有些人是不可救药的酒鬼一样，抵押交易师是一群永远也喂不饱的饿鬼。除了在吃饭时被打断，再也没有比吃不到东西更令他们愤怒的了。

第六章 肥胖的交易师和神奇的赚钱机器 / 117

自发形成的抵押部有一种妙不可言的生活哲学，它的程序是：预备！射击！瞄准！从开业时间来看，这帮虚张声势的交易师所赚的钱多得吓人。

第七章 所罗门食谱 / 155

不错，华尔街上的其他公司绝不会容许所罗门兄弟公司保持它在抵押市场上的垄断地位。最终别人也都能悟出其中的计谋，抵押业务的利润太丰厚了，谁也不能不动心。

第八章 从“基克”到人 / 177

你为谁干活儿？这个问题始终纠缠着推销员。每当交易师耍弄了客户让推销员无颜见人时，他们总是这样反问推销员：“你到底为谁干活儿？”传递过来的信息是很清楚的：你是为所罗门兄弟公司工作的，是为我工作的。

第九章 《孙子兵法》 / 217

我记得我碰到的第一位投资银行家曾经教给我一句诗：“眼睛是上帝的恩赐，剽窃是你的权利。”这句诗不仅生动体现了公司之间的竞争，正如我即将领悟到的，它同样是所罗门兄弟公司内部竞争的真实写照。

第十章 怎样才能让你更快乐？ / 243

德崇大逃亡就像动脉出血一样无法遏止，这丝

毫不令人感到奇怪。有关在迈克尔·米尔肯手下干活儿所获得的奇迹般收入的传闻返回到所罗门兄弟公司，令我们怦然心动。

第十一章 阔佬走背字 / 275

我的家乡路易斯安那州的前任州长埃德温·爱德华是我最欣赏的无赖之一，他最爱讲的一句话就是：“地狱里最炽热的火焰是留给伪君子的。”可是，上帝啊，我多希望这不是真的。

尾 声 / 299

1988年年初，我离开了所罗门兄弟公司，没有任何表面上说得过去的理由。我对公司的前景并不感到悲观，我也不相信华尔街将会陷入崩溃，我甚至没有因为幻想的破灭而受到伤害。

第一章 LIAR'S POKER 说谎者的扑克牌

玩家的规则如同西部牛仔决斗一样。交易师必须面对各种挑战，绝不能退缩。约翰·梅里韦瑟现在别无选择，恰恰就是因为这一规则——他自己制定的规则。他很清楚，这一切愚蠢至极。对他来说，眼前根本就不存在胜局。如果他赢了，古特弗罗因德不会高兴，这绝不是值得庆幸的结果。但是，如果他输了，100万美元也就飞走了。

俗话说：“华尔街一头挨着河，另一头挨着坟墓。”

这句话很精辟却并不完善，它遗漏了位于二者之间的幼儿园。

——小弗雷德·施韦德，《客户的游艇在哪里》

那还是在 1986 年年初的某个时期，正是我所在的所罗门兄弟公司开始走下坡路的头一个年份。我们的董事长约翰·古特弗罗因德走出了位于交易厅顶头的办公室，开始巡视。在交易厅里，每时每刻都有数十亿美元在交易师的手中面临风险，而古特弗罗因德只要在交易厅里走走，向交易师问上几个问题，就能够摸准此地的脉搏。他有一种邪了门儿的第六感，可以在危机尚未出现时预感到它。古特弗罗因德仿佛可以闻出钱正在赔掉的味道。

古特弗罗因德是神经饱受折磨的交易师最怕看见的人。他喜欢悄悄从背后让你大吃一惊，这让他觉得很开心，但你恐怕不会觉得好玩。在夹住两只听筒手忙脚乱试图挽回灾难的当口，你当然不会有功夫转过身去看他。你本来就无须如此。你可以感觉到他来了，因为你周围的那帮人突然像得了癫痫似的忙活了起来。人人都做出一副忙得不可开交的样子，个个都把眼睛盯在你头顶的正上方。你会有一种冷彻骨髓的感觉，就好像知道有一头灰熊正在悄无声息地走近。头脑中骤然警铃大作：古特弗罗因德！古特弗罗因德！古特弗罗因德！

在多数情况下，我们的董事长只是安静地停留片刻，然后就走开了。你可能根本看不到他的人。有两回我唯一的线索就是在我椅子边的地板上留下的粪状烟灰，它就好像名片一样。古特弗罗因德的雪茄烟灰比所罗门兄弟公司的其他老板留下的都要长，而且成形特好。我一向认为他抽的牌子比别人的贵很多，而这对他来说这只不过是毛毛雨，他从 1981 年所罗门兄弟公司的出售中获利 4 000 万美元；1986 年，

作为公司董事长，他又给自己发了 310 万美元的年薪，比华尔街上任何一位首席执行官都要高。

* * *

不过，在 1986 年的这一天，古特弗罗因德好像有点儿古怪。一扫往常那种让大家战战兢兢的架势，这一次他径直走向约翰·梅里韦瑟的桌子前，梅里韦瑟是所罗门兄弟公司的董事，也是公司里最优秀的债券交易师。他低声讲了几句，近处的几个交易师都竖起了耳朵。当时古特弗罗因德所说的话在所罗门兄弟公司被演绎为一个传奇故事，成为它内在标志的一部分。他说的是：“一手，100 万美元，不反悔。”

一手，100 万美元，不反悔。梅里韦瑟立刻就品出了其中的意味。这位“华尔街之王”（《商业周刊》曾经这样恭维古特弗罗因德）想玩一手“说谎者的扑克牌”游戏，赌注是 100 万美元。他总是在下午同梅里韦瑟和梅里韦瑟手下的 6 名年轻债券套利交易师玩这种游戏，并且常常输得一塌糊涂。有些交易师说古特弗罗因德简直不堪一击。持相反观点的也大有人在，他们无法想象无所不能的古特弗罗因德也会出局，辩解说输掉游戏正是他的本意。真相究竟如何只能是一个谜了。

这一次，古特弗罗因德的挑衅最吸引人眼球的是赌注的额度。一般来说他下的注不过几百美元。100 万美元？闻所未闻。最后三个字“不反悔”意味着输家将要忍受极大的痛苦，但又不能嘀咕、呻吟和怨天尤人，只能一屁股坐下，独自品尝亏空的滋味。但是，为什么要这样做呢？他要达到什么目的？为什么单挑上梅里韦瑟而不是别的级别稍低的经理？这不是鲁班门前弄大斧吗？要知道，梅里韦瑟可是“游戏之王”，是所罗门兄弟公司交易厅里玩“说谎者的扑克牌”游戏的顶级高手。

可是另一方面，你在交易厅里将会学到的一手就是，像古特弗罗因德这样的赢家总是有理由的，虽然这些理由有点儿强词夺理，但至少他们在心里头有一个想法。我不是古特弗罗因德肚里的蛔虫，不知道他真实的想法，但我知道在交易厅里每个人都玩赌博游戏，他也知道，而且死乞白赖地想跻身其间。我想古特弗罗因德当时只是为了炫耀自己的勇气，就像从高高的台子上向下跳水那样。还会有人比梅里韦瑟更合适的人吗？此外，梅里韦瑟恐怕也是整个交易厅里唯一的既有胆量也有本钱放手一搏的人。

* * *

为了说清当时的情景，有必要再提示一些背景资料。约翰·梅里韦瑟在他的职业生涯里已经为所罗门兄弟公司赚了几个亿。他有一种不露声色的超常本领，这种能力在普通人身上极为罕见，但对交易师而言则至为宝贵。绝大多数交易师的言谈举止就暴露出来他们是赢钱还是亏钱——时而趾高气扬，时而垂头丧气。但是，你永远也猜不透梅里韦瑟的心思。我想，他拥有不可思议的控制力，能够压制住两种往往会摧毁交易师的脆弱情感——恐惧和贪婪。在狂热追求私利的人群中，这一点尤为可贵。所罗门兄弟内部有许多人认为他是华尔街上最优秀的交易师，在谈到他时，人们一贯用的都是敬畏的口气，“他是这里最出色的”，“他是最了不起的风险承担者”，或者“他是玩说谎者的扑克牌的老手”。

梅里韦瑟被他手下的年轻交易师们奉若神明。他们的年龄从25岁到32岁不等（梅里韦瑟自己已经接近40岁了），绝大多数拥有数学、经济学或物理学的博士学位。可是，一旦加入了梅里韦瑟的交易小组，他们好像就忘掉了自己超然的知识分子的身份，全都变成了小学生，沉溺在“说谎者的扑克牌”里不能自拔。他们把它看成“咱们

的”游戏，从而把它提升为一项严肃的活动。

在这个游戏中，约翰·古特弗罗因德向来都是局外人。虽说《商业周刊》将他列入封面人物并且冠以“华尔街之王”的封号，但对交易师们来说却不值一钱。从某种意义上说，这就是问题的关键。古特弗罗因德是“华尔街之王”，而梅里韦瑟却是“游戏之王”。当古特弗罗因德欣然接受媒体诸君的加冕时，你几乎可以听见交易师们脑子里的想法：蠢货们就喜欢抛头露面。公平地说，古特弗罗因德也是交易师出身，但这样讲就好比一个老妇人吹嘘自己年轻时如何靓丽迷人一样。

* * *

有时连古特弗罗因德自己似乎也无意否认，他热爱交易。同管理相比，交易行为的直截了当令人艳羡。你自己下注，且愿赌服输。如果赢了，从交易师直至公司最上层的头头脑脑都会羡慕你、妒忌你和惧怕你。这是顺理成章的，因为你控制着金钱。而管理人员，尽管同样有人羡慕、妒忌和惧怕，却未免心虚。管理人员并没有为所罗门兄弟公司赚到一分钱，从未在市场上承担过风险，只不过是交易师手中的人质。承担风险的是他们。每天他们都在工作中验证他们的优越感，因为他们在风险世界中比别人更高明。公司的收入来自像梅里韦瑟这样的风险承受者，而他们能否赚到钱则并不取决于古特弗罗因德之流的意志。许多人认为，古特弗罗因德之所以向这位套利大师叫板，100万美元一手，无非是为了显示他也是圈子里的玩家。如果你打算炫耀自己，“说谎者的扑克牌”是唯一的选择。对交易师来说，这个游戏的意义非同一般。约翰·梅里韦瑟相信，“说谎者的扑克牌”同债券交易颇有异曲同工之处。它可以检验交易师的性格，它泄露了交易师的直觉。好的玩家也就是优秀的交易师，反之亦然。对此，

我们全无异议。

游戏的玩法：一群人——少则两人，多则 10 人，围成一圈。每人拿一张美钞。这有点儿类似于“猜牌”游戏。每个人都竭力欺骗别人，让他们相信自己报出的美钞上的流水号。某个人开始“叫牌”。例如，他会说“3 个 6”。意思是说，每张美钞上的流水号里，包括他自己的在内，加起来至少包括 3 个 6。一旦开叫，游戏就按顺时针次序往下进行。比如说开叫为“3 个 6”，那么叫牌者左首的玩家就可以有两种选择。他可以追加 [有两种形式：牌序升高（3 个 7，3 个 8，或 3 个 9）或增加数字的数量（比如 4 个 5）]，或者选择“异议”。

玩家挨个叫牌，直至全体同意对某个叫牌的人表示“异议”。只有这时，玩家才能公开各自的流水号，也才能知道谁胜谁负。在这一过程中，玩家脑子里考虑的是概率。在一串（比如说总共 40 个）随机选择的流水号中出现“3 个 6”的统计概率会有多少？不过，对高手来说，数学问题倒不在话下，难点在于识破其他玩家的伪装。当每个玩家都学会欺骗和双向欺骗之后，游戏就变得格外复杂了。

这感觉有点儿像真刀真枪的交易，犹如比武之于战争。“说谎者的扑克牌”中的玩家自问的问题，在某种程度上就是债券交易师在交易过程中的自问。冒这样的风险是否明智？我为自己感到庆幸吗？对手的狡猾表现在哪里？他知道自己在做些什么吗？如何利用他的疏忽？他为什么高叫，究竟是使诈，还是真的有强手牌？是为了引诱我叫出一手愚蠢的牌，还是他自己真的就有 4 个同号？每个玩家都在揣测别人的弱点、预见性和行为模式，以避免自己犯错。高盛公司、第一波士顿、摩根士丹利、美林，还有华尔街上的其他公司都在玩这种游戏，只是略有不同。但是，赌注下得最高的则是所罗门兄弟公司的纽约债券交易厅，这要归功于约翰·梅里韦瑟。

玩家的规则如同西部牛仔决斗一样。交易师必须面对各种挑战，

绝不能退缩。约翰·梅里韦瑟现在别无选择，恰恰就是因为这一规则——他自己制定的规则。他很清楚，这一切愚蠢至极。对他来说，眼前根本就不存在胜局。如果他赢了，古特弗罗因德不会高兴，这绝不是值得庆幸的结果。但是，如果他输了，100万美元也就飞走了。这恐怕要比惹恼老板更糟。虽说梅里韦瑟的成绩一向很好，但这次只玩一手牌，谁也没有把握，完全取决于运气。在交易厅里，梅里韦瑟的工作本来就是避免犯傻地下注，这次他也不例外。

“不，约翰，”他说，“要玩就玩真能让人心跳的。1000万美元，不反悔。”

1000万美元！谁听了都要咋舌。这回梅里韦瑟在游戏开始之前就用了“说谎者的扑克牌”的手法。显然，他是在使诈。古特弗罗因德不得不认真对待这一反建议。看上去他可能会乐于接受这一挑战。这毕竟是一场豪赌，仅仅想到这一点就足以令他心满意足。（有钱真好！）

话说回来，1000万美元在当时可是个大数目，即使在今天也是。如果古特弗罗因德输了，他的财产将会减少到只有3000万美元左右的水平。而他的太太苏珊，这时正忙于装修他们在曼哈顿的公寓，开支可能高达1500万美元（梅里韦瑟对此一清二楚）。此外，古特弗罗因德是老板，他自然不必理睬梅里韦瑟定下的规则。再说，也可能他根本就不知道有梅里韦瑟规则这回事。也许他的挑衅只不过是试试梅里韦瑟的反应（结果把自己吓了一跳）。谁知道？不管怎样，古特弗罗因德看来不敢再玩了。他堆出堪称古氏特有的假笑说：“你疯了。”

“恰恰相反，”梅里韦瑟心想，“我的感觉从未这么好过。”