

王者高盛

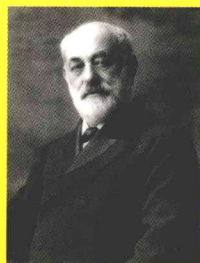
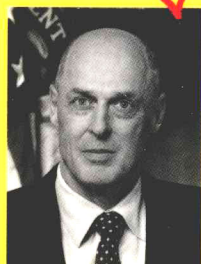
野蛮生长

高盛欺诈门

金融战争

铁矿石

死亡对赌合约



THE IMPRESSION OF
THE IMPRESSION OF GOLDMAN SACHS
GOLDMAN SACHS

高盛魅影

译 科 周啸驰 © 编著



法律出版社
LAW PRESS · CHINA



高盛魅影

THE IMPRESSION OF
GOLDMAN SACHS

译 科 周啸驰◎ 编著



法律出版社
LAW PRESS · CHINA

图书在版编目(CIP)数据

高盛魅影 / 译科, 周啸驰编著. —北京: 法律出版社, 2010. 10

ISBN 978 - 7 - 5118 - 1195 - 0

I. ①高… II. ①译… ②周… III. ①投资银行—研究—美国 IV. ①F837. 123

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 175696 号

高盛魅影

译科 周啸驰 编著

责任编辑 韩满春

装帧设计 清 杨

© 法律出版社·中国

开本 787 × 960 毫米 1/16

版本 2010 年 10 月第 1 版

出版 法律出版社

总发行 中国法律图书有限公司

印刷 世纪千禧印刷(北京)有限公司

印张 13.5 字数 178 千

印次 2010 年 10 月第 1 次印刷

编辑统筹 独立策划部·麒麟工作室

经销 新华书店

责任印制 吕亚莉

法律出版社/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

电子邮件/info@lawpress.com.cn

网址/www.lawpress.com.cn

销售热线/010-63939792/9779

咨询电话/010-63939796

中国法律图书有限公司/北京市丰台区莲花池西里 7 号(100073)

全国各地中法图分、子公司电话:

第一法律书店/010-63939781/9782

重庆公司/023-65382816/2908

北京分公司/010-62534456

西安分公司/029-85388843

上海公司/021-62071010/1636

深圳公司/0755-83072995

书号:ISBN 978 - 7 - 5118 - 1195 - 0

定价:38.00 元

(如有缺页或倒装,中国法律图书有限公司负责退换)

The Impression of Goldman Sachs

第一章 王者高盛	< 1
金融危机初现	< 3
雷曼破产	< 4
梦断巴菲特	< 5
巴菲特注资高盛	< 10
第二章 高盛的野蛮生长	< 13
票据之王起家	< 16
进军投资银行业务	< 19
经济泡沫中的盲目扩张	< 26
一个人的高盛	< 33
史上最著名的承销案例	< 38
高盛先生的继任者	< 44
高盛企业价值观的核心	< 47
撮合交易的魅力	< 50
融资的选择	< 53

The Impression of Goldman Sachs

双领导人制度	< 59
温和的新兴业务	< 62
推动高盛 IPO	< 72
IPO 之后的辉煌	< 81
辉煌延续	< 84
 第三章 高盛欺诈门	 < 85
SEC 起诉高盛	< 87
约翰·保尔森	< 90
初入华尔街	< 98
保尔森基金的开端	< 102
房地产市场渐起泡沫	< 104
华尔街助推泡沫	< 108
起疑房地产市场	< 113
端倪隐现	< 120
华尔街的“捣乱者”	< 128

The Impression of Goldman Sachs

高盛的加入	< 134
投资银行界的觉醒与贪婪	< 141
华尔街护盘	< 144
拉上高盛,做空 CDO	< 151
最后一击	< 154
全面崩盘与全面胜利	< 157
高盛“欺诈门”的是与非	< 164
 第四章 对欧洲的金融战争	 < 167
饮鸩止渴,混入欧元区	< 170
提前埋伏	< 172
大胜仗	< 173
 第五章 玩转铁矿石	 < 181
国际大宗商品市场的“中国故事”	< 183
铁矿石定价机制	< 184

The Impression of Goldman Sachs

借力 FMG, 尝试主导定价权失败	< 186
干扰中国铝业收购力拓	< 188
操控铁矿石运价	< 192
“老谋深算”的高盛	< 194
 第六章 死亡对赌合约	 < 197
中航油的完败	< 199
深南电重蹈覆辙	< 203
 结语	 < 205
参考书目	< 207

> 第一章

王者高盛





金融危机初现

北京奥运会刚刚落下帷幕,喧闹的华尔街也进入初秋。夏日的炎热还没有完全消退,人们没有感到一丝凉意。正当美国人还在谈论着北京奥运会上菲尔普斯的8金奇迹时,一场突如其来的危机以迅雷不及掩耳之势横扫华尔街。

“华尔街日报”头条每天都在变换着,“金融危机”、“金融风暴”、“金融海啸”,越来越惊悚的标题不断考验着人们的神经。国会议员、财政部长、美联储主席乃至美国总统不断发表讲话,力图稳定市场情绪,但是金融市场上的坏消息还是以最快的速度扩散开来。

一年前曾经让全球投资者绷紧神经的次贷问题最终以全球央行联合注入3000亿美元流动性资金而暂告段落。但这为全球金融体系的稳定性埋下了隐患,并且不断有金融机构的债务危机被暴露出来。一旦资金链中重要的某一环被破坏,将导致全球资金流动的断裂,由此引发的连环效应对于任何一个经济体来说都会是近乎致命的打击。

金融危机爆发前6个月,华尔街第五大投资银行贝尔斯登破产,最终被摩根大通银行低价收购。贝尔斯登所暴露出的在次贷问题上的巨额亏损已经严重打击了人们的信心,投资者也开始质疑投资银行采用的高风险、高杠杆的经营模式是否存在系统性的缺陷。一旦缺陷暴露,将可能引发的流动性危机对于经济的破坏是巨大的。

人们对此已经有隐隐的预感,该来的还是来了。



雷曼破产

纽约第七大道745号,宏伟的电子屏外墙上不断播放着华丽的雷曼公司的广告和最新的道琼斯指数,这里是雷曼公司的全球总部,与另一家全球顶级投行摩根士丹利的总部毗邻。2001年的“9·11”事件中,世贸中心的倒塌使得临近的雷曼总部大楼成为危楼,但是却没有人员伤亡,雷曼逃过一劫。后来雷曼就把第七大道745号从摩根士丹利的手中买下,变成了今天的全球总部。

9月15日晚上7点,二十多辆黑色的高级轿车在雷曼门口依次排开,从车里出来的西装人士个个表情沉重,不远处的一群记者蜂拥而上,想从他们的只言片语中捕捉到什么消息。西装人士们努力避开记者,脚步匆匆地躲入雷曼大楼。越来越多的白色转播车开始围堵在雷曼的门口,长枪短炮的记者也越来越多,人们似乎都在等待着什么。

夜里10点多,开始有雷曼的员工拿着空箱子和大口袋进入雷曼大楼,不断有员工搬着沉甸甸的装满个人物品的纸盒出来。在人群的注视之下,每个搬东西出来的员工都逃不过记者的一片闪光灯,他们都低下头尽力快步走出大门的

范围。尽管他们尝试着面无表情,但人们还是能感觉到他们脸上的悲伤和无奈。

一个打着领带穿着西服的中年男人,左手吃力地提着一个旅行袋,右手夹着四五个大相框,步履蹒跚地走出已被闪光灯照得雪白的人行道,上了路边一辆豪华轿车。他看起来是雷曼的高级经理,在公司很多年所以才有这么多东西,那些相框一定载满辉煌岁月的回忆,但他的脸上却挂满了那样的无奈……

雷曼门口的豪华轿车渐渐开走了,却来了越来越多的白色新闻转播卡车。门口川流不息,不断有人进进出出。警察来设置了路障,分隔开往来的雷曼员工和记者。透过巨大的落地窗,可以看到在他们往日喧嚣的办公室里,很多人在收拾东西,平日堆满文件的靠窗的一排柜子已经干干净净。各大新闻机构的头条变成了“雷曼将要签署破产保护协议”。

晚上11点,华尔街日报网站报道“美国银行达成收购美林的协议”,美国第三大投行就这样消失了。第二天凌晨4点多,雷曼签署了破产保护协议,有158年历史的美国第四大投行破产了。加上今年3月倒闭的美国第五大投行贝尔斯登,美国独立的投资银行只剩下两家:高盛和摩根士丹利。



梦断巴菲特

把日历往前翻三页,雷曼在生命的最后三天中垂死挣扎。在华尔街的恐慌气氛中,雷曼的股票成为人们第一个宣泄的对象。不断有谣言声称雷曼的现金几近枯竭,已经不具备什么偿付能力,加上手头的高流动性资产少之又少,已经难以维持庞大的资产负债表,公司的崩溃就在边缘。雷曼的股价一泻千里,投

资者对于雷曼的担心开始转变为实实在在的恐慌,他们不断涌向雷曼想要取回自己的投资。所有与雷曼有交易业务的公司也开始逼迫雷曼撤回自己的交易,这又进一步加剧了雷曼的流动性紧张。解决问题的办法就是不断的融资,逐渐偿还欠下的债务,并慢慢使人们相信雷曼具有偿付能力,最终能渡过此次危机。但是情况已经恶化得不允许雷曼以耐心的方式疏导投资者了,雷曼必须立刻筹集大量的现金来保持自己的流动性。

通常的解决办法有几种——要么获得大量的贷款,就像半年前贝尔斯登从摩根大通获得贷款一样。但是这样的贷款必须有人进行担保才能进行,不然没有人会愿意冒如此大的风险,在这个人人自危的市场环境中,已经不可能还有美国的金融机构能提供这样的担保,最有可能提供担保的只有政府和一些实力雄厚的投资公司,比如巴菲特。还有一种办法就是寻求于资本市场,发行公司债券或股票进行融资,但是雷曼的公司评级已经被数次下调,股价也一泻千里,这一条路也被堵死了。还有第三种迫于无奈的选择:被其他金融机构现金收购,以获得足够的流动性维持业务,但是这家有着 158 年历史,经历过 19 次危机后依然存活的顽强投行肯定不愿意就此终结。于是还有第四种最可怕的结果:破产。

向政府求助成了雷曼的第一选择。一周之前财政部长保尔森刚刚宣布正式接管房地美和房利美并注资 2000 亿美元,为的是避免市场的动荡和金融体系的崩盘。雷曼明白自己一旦破产,对市场的影响也会是非同寻常的严重。本想以此要挟政府,但雷曼的如意算盘却落了个空,财政部的官员对于雷曼的拜访非常冷漠,雷曼的总裁甚至都没能见到财政部长保尔森。当时市场传言会有几家海外的银行对雷曼进行收购,官员以此为托词拒绝了雷曼的请求。雷曼如同脑门挨了一棒,一时摸不着头脑。直到破产无法避免的时候雷曼人才意识到,他们在这生死存亡的时刻犯下了致命的错误:得罪了华尔街的投行老大——高盛。

在两个月之前,市场上就有对于雷曼不利的传言,并开始对雷曼的股票进

行做空,雷曼怀疑谣言的传播者中就有高盛——这一曾经如兄弟般亲密的公司,如今的竞争对手。雷曼为了保护自己的股价,也为了肃清谣言,一纸将一千金融机构告到了美国证券交易委员会,指责这些金融机构散播谣言并做空雷曼股票,蓄意破坏市场,这其中的被告就有高盛。

高盛与雷曼同为犹太人创立的公司,在20世纪也有过亲密无间的良好合作,后来立下口头协议,即便两家银行之间有竞争关系,也不对彼此利益进行攻击。此次雷曼撕破脸皮的诉状,让高盛怀恨在心,曾经的好兄弟竟如此无情,以后在合适的时机必定要进行报复。

没想到机会来得这么快。高盛成立140年来,素以和政府的良好关系著称,华尔街盛传的“权力旋转门”所指的人才在华尔街和白宫之间的流动,高盛即是其中的主要力量。数百名政府高官就曾经就职于高盛,仅仅财政部长一职就数次被高盛高官揽入怀中,保尔森就是其中一位。2006年时任高盛CEO的保尔森辞去公司职务,被布什总统提名为财政部长并获得国会投票通过,7月就任美国第74任财政部长。

此次雷曼向政府求援,无异于自寻死路。保尔森作为前高盛高管,即便现在是财政部长,也岂会对雷曼如此容忍。财政部官员的冷漠让雷曼的心里结上了一层冰,也预感到了政府对于雷曼最终会置之不理。获得政府贷款的路已经被堵死了,雷曼也曾求助过巴菲特这样的资金大鳄,怎奈当时向巴菲特求助的公司多得难以计数,他根本无暇应付这么多的请求,与此同时,他还得应对伯克希尔股东的询问。

雷曼的高层不得不开始考虑,即使是死,也得留个全尸,被别的公司整体收购也比破产之后一块一块拿出来卖得好,也许还能保留雷曼的品牌。韩国国民银行、中国的中信集团、中投公司、日本的野村证券都向雷曼抛出了若有若无的橄榄枝,雷曼想抓住一枝,却总是腾个空。他们没想到,远在千里之外的英国伦敦希思罗机场,一架越洋飞机正在起飞,目的地纽约,这次航班承载着他们最后的希望。

英国巴克莱银行的总裁罗伯特·戴蒙德靠在头等舱的椅背上,什么话都没有说。登机前他就和其他高管约定,在飞机上不谈论任何关于收购雷曼的事情,以免消息泄露。一直以来,身为巴克莱总裁的戴蒙德就希望将业务扩展至欧洲之外的地方,尤其是全球金融业的核心地带美国。收购是最好的方式,此次爆发的金融危机正是一次并购的良机,而风雨飘摇的雷曼成了他们眼中的最佳猎物。戴蒙德估算过,收购雷曼至少需要上百亿美元,而在这样现金为王的时期,巴克莱自身已经拿不出来那么多资本,只能借到足够的贷款对雷曼进行收购。这么巨大的贷款在金融危机时期,除了高于平时的利息之外,一定会需要强力的贷款担保,戴蒙德已经向英国政府请求过进行贷款担保,但是遭到了政府的拒绝。他也像很多其他人那样,想到了那位精明的老人——巴菲特。纽约之行的首要目的不是雷曼,而是尝试取得巴菲特的同意担保。

一到纽约,戴蒙德就拨通了巴菲特的电话,此时巴克莱意欲收购雷曼的消息不知怎的,已经在市场传开,巴菲特也有所耳闻。戴蒙德在电话里花了10分钟向巴菲特阐述了自己的复杂方案。简单来说,巴克莱银行将贷款100亿美元,由巴菲特提供担保,以用于对雷曼的收购,但是其中涉及大量复杂的抵押模式和借贷关系,巴菲特在电话里也没有完全听明白,对于这一次担保也没有太大的兴趣,于是让戴蒙德写成文字,发一份传真到他的办公室,他会再斟酌考虑。而在巴菲特的心中,其实已经有了另一个目标,他清晰地看到了一家比雷曼好得多的投资对象,他们迟早会向巴菲特开口的,巴菲特需要做的只是等待。

火急火燎的戴蒙德根本无心把复杂的交易模式一笔一画地写在纸上,他理了理思绪,重新将交易方案对着手机口述了一遍,然后通过语音邮件的形式发往巴菲特的黑莓手机上,开始了焦急的等待。可没想到,到了深夜他也没等到巴菲特的回复,迫不得已,面对紧逼的媒体,他不得不承认巴克莱无法对雷曼进行收购。这就像压倒雷曼的最后一根稻草,消息迅速地传向每一个人。雷曼的高层被召集前往总部,黑色的轿车聚集在雷曼的总部,所有人像是参加最后的仪式一般。雷曼的董事会主席在会议上缓缓地陈述了当前的市场情况,提到了

每一种可能的,但都以失败告终的救助方案。时针缓缓地划到凌晨4点,会议宣布了最后的决定:签订破产保护协议。

一年后,华尔街日报的一位编辑爆出了这样的一个故事:

这是《时代》杂志记者图穆蒂所叙述的故事,消息来自于巴菲特和他的多年好友、《财富》杂志资深编辑卢米斯共同参加的一次会议。

可以想象,整整一年之前的那个疯狂周末,金融世界陷入崩溃,巴菲特接到了大量的求助电话。美国国际集团(AIG)急切地想筹集180亿美元资金,恳求巴菲特伸出援助之手。巴菲特对他们说,别在我身上浪费时间,我不能为你们做任何事。周六傍晚6时左右,当巴菲特准备出门参加加拿大埃德蒙顿的一个社交活动时,他接到了巴克莱资本主管戴蒙德的电话。戴蒙德正打算收购雷曼,将雷曼从破产边缘拉回来,但他在英国政府那里遇到了困难。因此,戴蒙德想出了另外一个计划,希望巴菲特能提供担保,以便推动交易顺利进行。

巴菲特认为,这个交易计划听起来过于复杂,他很难通过一个简短电话搞清楚,因此巴菲特让戴蒙德把具体交易计划通过传真发给他。但当巴菲特午夜时分回到酒店房间的时候,他惊讶地发现什么也没收到。接下来,雷曼崩溃了,全球金融体系数天之内也陷入了一场全面的危机。

时间过去了10个月。有一天,巴菲特问女儿苏珊自己手机屏幕上的一个小图标代表了什么:你知道这是什么意思吗?他承认自己从未真正了解自己手机的基本功能。结果,这正是那天晚上巴菲特一直等待的来自戴蒙德的语音邮件。

我们都知道,巴菲特在危机高峰期要答复大量的电话。有时候,他也会同意帮助电话另一端陷入恐慌的金融家,但总是要求高额的回报。在去年秋天金融危机最严重的时候,巴菲特向高盛集团注资50亿美元,得到了股息率10%的累积优先股。两周之后,巴菲特还获得了通用电气的永久优先股和认股权证。

或许这个故事的教训是,你永远不想发现自己身处这样的境地——事关存亡的交易完全取决于一位老人会不会使用手机。另外,抛开所有技术问题,你可能也会说,巴菲特在金融危机期间这么使用手机真是“绝顶高明”。

也许很多人会把这则新闻当作笑料一看,但是《华尔街日报》在结尾已经为我们点出了巴菲特的真意。语音邮件闪动的小图标真的要在10个月之后才被发现吗?巴菲特真的是那种老到连手机都不会用的人吗?绝顶聪明的巴菲特用最简单的方式默拒了巴克莱的请求,而后再爆出这个所谓“不会使用手机”的故事,旨在撇清自己本可以救助雷曼而阻止金融危机进一步蔓延的道德问题。巴菲特之所以这么做,因为他已经决定了,在这场金融危机中,有一块更可口的美味:高盛。

相比于破产的雷曼和被收购的美林,高盛的情况要好得多。高盛在次贷危机中的损失本来就不多,其庞大的手持现金也完全可以支撑高盛渡过这场危机,强大的财务实力在这场危机中更显得傲视群雄。现在只是市场处于恐慌之中,投资者对于任何可能和金融危机扯上关系的公司股票都疯狂抛售,高盛的股价也不例外。自从金融危机爆发以来高盛的股价也跌去了大半,但是这样的表象瞒不过巴菲特的慧眼,他认准了高盛的投资价值已经显现,而且随着五大投行中的三家已经垮台,日后的华尔街将成为高盛和摩根士丹利独舞的天下,那高盛的价值又将进一步被放大。如果巴菲特再出手救下雷曼,岂不是毁了对于高盛称雄的美好畅想?可怜的雷曼就这样不明不白地成了巴菲特成就高盛的垫脚石。



巴菲特注资高盛

就在雷曼宣布破产10天后,高盛迫不及待地向市场宣布,巴菲特将向高盛投资50亿美元,获得高盛的累计优先股权。巴菲特的支持无异于给市场注入