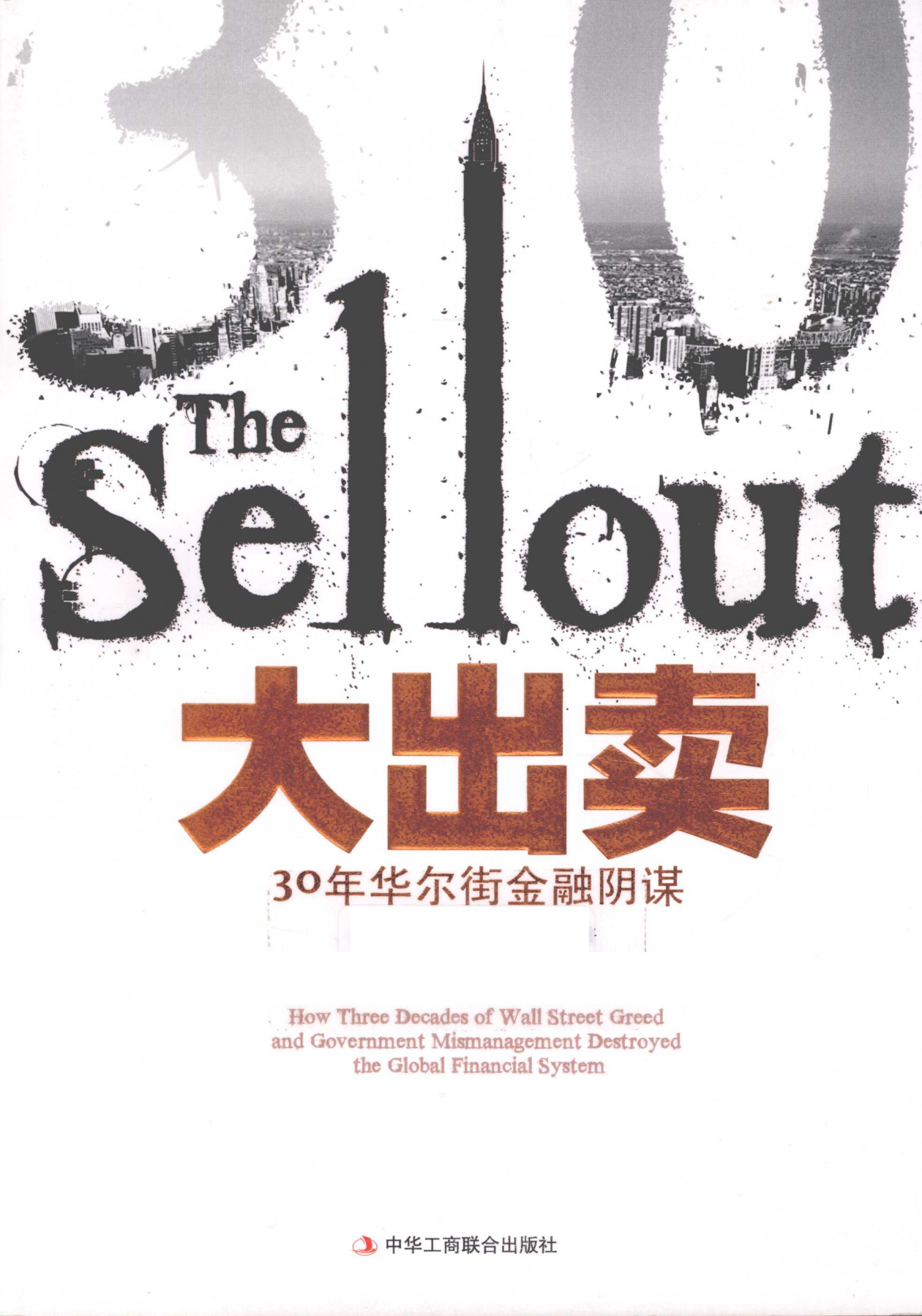




The Sellout

大出卖

30年华尔街金融阴谋

How Three Decades of Wall Street Greed
and Government Mismanagement Destroyed
the Global Financial System



The
Sellout

大出卖

30年华尔街金融阴谋

图书在版编目 (CIP) 数据

大出卖: 30 年华尔街金融阴谋 / (美) 加斯帕里诺

著; 钱峰译. —北京: 中华工商联合出版社, 2010. 10

书名原文: The Sellout

ISBN 978 - 7 - 80249 - 523 - 4

I. ①大… II. ①加… ②钱… III. ①金融危机 - 研

究 - 美国 ②金融 - 经济史 - 研究 - 美国 IV.

①F837. 125. 9 ②F837. 129

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 126996 号

THE SELLOUT by Charles Gasparino

Copyright©2009 by Charles Gasparino

Simplified Chinese Translation Copyright©2010 by China Industry & Commerce Associated Press Co. Ltd

All rights reserved. Published by arrangement with Harper Business, an imprint of HarperCollins Publishers, 10 East 53rd Street, New York, NY 10022.

本书由美国哈珀·柯林斯出版集团授权中华工商联合出版社有限责任公司以中文简体字版出版发行。

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01 - 2010 - 2746 号

大出卖: 30 年华尔街金融阴谋

The Sellout: How Three Decades of Wall Street Greed and Government Mismanagement Destroyed the Global Financial System

作 者: [美] 查尔斯·加斯帕里诺 (Charles Gasparino)

译 者: 钱 峰

校 订: 陆 杨

策 划: 李怀科 卢 俊

责任编辑: 卢 俊 廖雯雯

装帧设计: 水玉银文化

营销宣传: 廖雯雯 韩 旭

责任审读: 郭敬梅

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2011 年 1 月第 1 版

印 次: 2011 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 710 mm × 1020 mm 1/16

字 数: 380 千字

印 张: 20.5

书 号: ISBN 978 - 7 - 80249 - 523 - 4

定 价: 39.90 元

服务热线: 010 - 58301130

团购热线: 010 - 58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场 A 座

19 - 20 层, 100044

http: //www. chgsclbs. cn

E-mail: cicap1202@sina. com (营销中心)

E-mail: gszlbs@sina. com (总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,

请与印务部联系。

联系电话: 010 - 58302915

推荐序
The
Sellout
卖出产品，再出卖投资人，
这就是华尔街

后金融危机时代，世界金融局势比2008年的那场金融海啸甚至更为风起云涌、惊心动魄，主权债务危机渐成燎原之势，或将席卷全球，金融海啸第二波或将兵临城下。“希腊会不会成为下一个雷曼？”“高盛幽灵意图把世界金融秩序带到何方？”“奥巴马政府千呼万唤始出来的金融监管法案到底将对华尔街进行怎样的一次大洗牌？”诸多疑问挥之不去，如鲠在喉。

金融局势，向来都是扑朔迷离。而事实上，我总对“以史为鉴，可知兴衰”的思想情有独钟，一直以来，我也执迷于金融历史的研究。我认为，真相其实都隐藏在历史相似的细节中，如此，我才能尽量在变幻莫测的金融迷局中拨云见日。

研究历史，我们可以透视人性。在纷繁复杂的世间万象中，人性的规律性其实极其稳定。变化是千姿百态的，而本质却具有相当的共通性，万变不离其宗。洞悉历史，就不难明察时局，预见未来。2008年爆发的金融海啸，排山倒海、天崩地裂，而其本质非常简单，与之前史上轮回往复的危机如出一辙。所以，当我看到本书开篇的这段话时，不禁会心一笑：“热议当下之焦点，更需要读完片段之前的整个故事，理清整个脉络，故事可以追溯到很久之前——20世纪70年代的一个并不算是金融中心的城市。”

作者加斯帕里诺独具匠心地以一场30多年前的趣味赛跑游戏为切入点，徐徐展开了华尔街30余年波澜壮阔的风云史画卷。向我们展示了华尔街金融大佬浮沉史：德崇、所罗门兄弟、第一波士顿、贝尔斯登、雷曼、美林、花旗、摩根士丹利、高盛……

大佬们纷纷粉墨登场，演绎了一部错综复杂、曲折跌宕、惊心动魄的美国经典黑帮电影，不过它“形为金融，神似黑帮”。当历史的胶片滚动播放，如今的境遇多么似曾相识，而明天也仿佛暗含其中。我甚至怀疑奥利弗·斯通的新电影《华尔街2：金钱永不眠》以此为蓝本。

如果你仔细品读，你会从千奇百怪的金融衍生品迷雾中清醒过来——金融危机的真相及未来并非一个多么复杂的问题，正如文中所述：“调查华尔街，不仅是新闻记者或监管者的调查记录，更像华尔街上一段不为人知的历史和传奇的讲述，无论光荣与耻辱、灿烂与阴霾，也不管天才与愚昧、理智与疯狂、繁荣与崩溃，正如电影《华尔街》（Wall Street）的经典台词所言，‘贪婪不好听，却是好东西’。华尔街或许原本就是如此。”

毫无疑问，贪婪——人性中的贪婪，这就是种种深重灾难之源。而以它为底色，交织华尔街的人脉关系，永远主宰了世界金融集团的兴衰。无论是文中所描述的花旗“父子”桑迪·威尔与杰米·戴蒙的恩怨情仇，还是刘易斯·拉涅里与拉里·芬克的经典激烈竞争，抑或吉米·凯恩、迪克·福尔德、斯坦·奥尼尔等这些令各自公司慨叹“成也萧何，败也萧何”的传奇CEO们之间的明争暗斗，等等，无不更人性、更透彻地揭示了金融的逻辑与真相。

不可忽视的是，这片喧嚣的金融舞台上，作者的笔尖一直划动着一个幽灵般的身影——高盛。一度被赞为独善其身的高盛如今被美国证券交易委员会（SEC）盯上，高盛“欺诈门”丑闻一时满城风雨，接踵而来的调查摩根士丹利等投行事件更让华尔街与华盛顿的关系成为公众瞩目的焦点。事实上，这场博弈，包括奥巴马政府金融监管改革法案的出台，其间存在千丝万缕的联系，最终涉及金融衍生品需不需要管理，如何管理，如何增加透明度，而对于高盛等利益集团而言，这个市场越混沌，就越赚钱，他们希望市场永不透明。“复制高盛，玩转杠杆。”“痛恨高盛，嫉妒其成就。”“高盛最先明白，与费用相减少对抗的唯一手段就是增加交易平台的风险承担活动。”“高盛一定有暗箱操作：它可以影响政策使其有利于自己的交易方式。”书中对高盛的记述与点评是客观而入木三分的。的确，高盛与政府关系甚密，亨利·保尔森、罗伯特·鲁宾等重量级政界人物都是出自高盛，高盛派系的庞大人脉关系盘根错节，对美国乃至对世界的影响举足轻重。

我曾在《货币战争2：金权天下》中提出一个“金权”的概念，实际上，华尔街与华盛顿就是一个连体婴儿，是“牵一发而动全身”的利益捆绑关系，在资本控制国家的形态下，奥巴马意图整顿金融秩序，只会是心有余而力不足，而SEC调查高盛或者摩根士丹利，肯定是“雷声大，雨点小”，因为它动不了高盛

这些大巨头。所以，高盛受审以及金融改革法案的出台，象征意义大于实际意义。

经过金融危机及后危机时代爆发的一系列事件的洗礼，相信中国的投资人、决策者，应该对华尔街会有更清楚的认识。这只不过是一群被高深数学知识装点了的一帮唯利是图、贪得无厌的赌徒。加斯帕里诺笔下的诸多人物无不是最生动、确凿的例证。写到这里，我几乎想为这些金融枭雄的脸谱——着上中国式颜色，然而，我发现，他们的颜色，以白、黄、绿、蓝居多，分别代表了奸诈、暴躁、鲁莽和阴险。

当然，对华尔街的审判与反思不能矫枉过正，加斯帕里诺或许与我一样，饱含了对华尔街贪婪、无知、欺诈的批判和痛恨，但更多的是理性地思索、冷静地分析以及客观公正地陈述证据，让读者自己去判断和领悟。

这是一部不可多得的金融佳作，作者加斯帕里诺是著名的商业记者与财经畅销书作者，他的敬业精神令人钦佩。洋洋洒洒数十万字，他为本书所付出的努力想必不亚于《货币战争2：金权天下》。这是一部华尔街风云历史的经典大作，又是一部呕心沥血的调查实录，读来酣畅淋漓，发人深省，又不时让人会心一笑，甚至捧腹大笑。当然，更多的时候，我愁眉不展，有一种“恨不得把人物从书中抓出来当面告诉他”的气愤与无奈：“华尔街这帮家伙怎么又旧病重犯，难道真的是当局者迷、旁观者清？或许，我错了，其实他们比我更清楚，但是他们更知道自己要的是什么。”

宋鸿兵

2010年8月20日

序言
The
Sellout
凯恩想对查尔斯说什么？

“查尔斯，我有话对你说。”当我接起电话时，贝尔斯登（Bear Stearns）的首席执行官（Chief Executive Officer, CEO）吉米·凯恩（Jimmy Cayne）对我说。

我有点诧异，因为凯恩已经好几周没跟我通过话了。我采访贝尔斯登并与凯恩保持联系已十多年了，这其中大多时候都是把贝尔斯登作为华尔街最成功的公司而予以报道。但最近，公司陷入困境，而我是较早认为贝尔斯登可能难以为继的记者之一——它将被迫出售给更大的玩家，因为它在抵押担保证券市场上的那种孤注一掷的经营模式已经垮台了。于是，凯恩开始看不起我。

在我们的电话谈话中，凯恩挺客气但也很敷衍。他想告诉我他要如何推动公司向前发展，将其带出泥潭，但他想私下与我当面聊聊。

那是2007年8月5日。在公司最举步维艰的时刻，凯恩和贝尔斯登董事会解雇了一直以来被认为是他接班人的前贝尔斯登总裁——沃伦·斯派克特（Warren Spector）。靠抵押贷款支撑的债券市场所发生的巨变对公司造成了明显伤害。随着贝尔斯登两只投资于抵押担保证券的对冲基金双双破产，贝尔斯登的股价暴跌40%多。贝尔斯登管理层起初认为基金的破产是一个与市场 and 整个公司毫无关联的独立事件。

但事实并非如此。

随着美国房市在2006年末2007年初开始滑坡，华尔街制造的几乎所有的抵押贷款债券市值也面临崩溃。当对冲基金开始崩溃时，抵押债券价格已跌到很低的水平，灾

难席卷华尔街，尤其是对于贝尔斯登，因为他们的经营模式与次贷市场息息相关。而沃伦·斯派克特是贝尔斯登掌管抵押业务的“一把手”，自然难辞其咎。

贝尔斯登只是整个故事的冰山一角

当我们就座后，我所见到的吉米·凯恩跟我认识很久的那个他判若两人。我一直认为凯恩已经73岁高龄，但心态年轻，喜欢抽雪茄。他工作很有规律，喜欢与同事和朋友在他最喜欢的圣彼得饭店玩乐，大侃他如何在竞争中百战百胜。他讨厌摩根士丹利（Morgan Stanley），更讨厌高盛（Goldman Sachs）。但现在，凯恩瘦了，面容憔悴，还多了些皱纹。那种昂首阔步的气势，从不离手的雪茄不见了。不过，他竟然将体重下降归因于新食谱和锻炼计划。

现在，他竟历述时局危殆，而不再嘲讽竞争对手。他承认贝尔斯登深陷泥潭，这让人大吃一惊，因为大部分CEO们都想方设法捏造事实：前景是乐观的，利润一直都会增长。

他说，由于对冲基金的崩溃，不仅是基金，而是整个公司，信用尽失。华尔街的公司都是用借来的数亿美元运作，当债权人不再信任公司和它的管理时，这些钱会很快蒸发。这正是贝尔斯登目前的遭遇。

“你不了解这里发生了什么，”凯恩用一种绝望的语气说，“我的未来，我孩子的未来，我孙子的未来全都岌岌可危！”

凯恩从不要求我做歌颂性报道。我知道他并不关心这些，这些年贝尔斯登创纪录的利润和飞速增长的股价足以证明他的实力。但是这次，他不仅要求我做正面报道，还请求我替他美言几句。

我告诉他我会保持中立。贝尔斯登的故事只是整个故事的冰山一角。这是一个与垂死的承销抵押债务业务相联系的华尔街的故事。

我只知道：随着抵押贷款市场的死去，很显然贝尔斯登——这个在大型投行中最小的，但也是陷入抵押市场最深的公司——将不会存在。它会被出售给一家大银行或者将自己拆分，卖给主权财富基金，中国、韩国或者富有的沙特银行。贝尔斯登可能是第一家解散的公司，但绝不是最后一家。华尔街需要合并。现在有更多的投行在做同样的交易。

奇怪的是凯恩没有完全否定我对他的公司或者其他金融企业的分析。事实上，他告诉我，他打算几周后去一趟中国，去会会那些潜在的投资者，以筹集资金。

我们的中国菜上了，他吃得很快，神情忧郁而凝重，一副若有所思的样子。

信贷危机会恶化，凯恩也是，贝尔斯登也是。我对他健康问题的怀疑也是对的。后来，凯恩说他得了前列腺疾病，已扩散至全身，差点送了命。最终，他的健康状况有了起色，但是他的公司却没有：损失加剧，贝尔斯登股票继续摇摇欲坠。

故事从这里开始吧

后来，回首那顿晚餐，我决定写这本书。当时信贷危机正处于一个喘息阶段，看起来贝尔斯登和华尔街其他公司有可能存活下来，可能是以出售给国外投资者或联邦政府的形式，因为银行的损失引起了整个经济的震荡。

这本书想要讲述的很明确：政府鼓励那些甚至根本无法承担房价的人去买房这一决策，与华尔街的贪婪这两者合并起来，是如何导致这个国家陷入经济绝境，并使美国丧失了其在世界金融体系中的主导地位。

我想要分析问题的根源，包括那些对所有的风险债券给予最高 AAA 评级的信用评级机构，他们使那些无耻的抵押贷款经纪人可以向公众出售手中的抵押证券，而从不思考去偿还债务；还有那些并不知道自己 5 万美元的薪水无法负担一套 50 万美元的房子，而被取消抵押赎回权的可怜业主们。

我想给那些制定房产政策的政府机构一点点启发，想要近距离看一下在这场大规模的政府干预下，民众和企业都得到了怎样的实惠。最重要的是，我想要呼吁更多眼光聚焦于华尔街，这个曾经用抵押债券创造了数万亿美元的利润，又遭受无数万亿损失，如今在一点点恢复元气，但又不断被“算老账”的地方。

我写这本书的目的，是想把这场危机中的许多致命因素联系在一起，尽可能完整地还原华尔街金融危机的历史真相，并发现问题的本质。你会发现，不管是 2010 年 4 月的高盛“诈骗门”事件，还是之后通过的奥巴马的金融监管改革法案，这些纷繁复杂的事件背后有着内在的逻辑及千丝万缕的关联，或许，读罢这本沉甸甸的书，你会恍然大悟。

事实上，热议当下之焦点，更需要读完片段之前的整个故事，理清整个脉络。故事可以追溯到很久以前——20 世纪 70 年代的一个并不算是金融中心的城市——俄亥俄州的克利夫兰。

故事就从这里开始吧。

主要人物

帕特·邓拉维 (Pat Dunlavy)：所罗门兄弟公司前固定收益销售主管。邓拉维是公司的老员工，目睹了刘易斯·拉涅里和后来的汤姆·马赫拉斯在公司的沉浮。

约翰·梅利韦瑟 (John Meriwether)：经历了在所罗门兄弟一段辉煌的职业生涯后，梅利韦瑟 1994 年离开了公司，成立了长期资本管理公司，这是一家对冲基金，后来倒闭了，被华尔街的其他公司救助（除了贝尔斯登）。

刘易斯·拉涅里 (Lewis Ranieri)：被称为抵押债券“教父”的拉涅里，是所罗门兄弟的前副董事长，在管理所罗门兄弟抵押业务部门期间，创造了“证券化”一词，证券化是指将抵押贷款打包成债券。有人说，拉涅里进公司时，只是一个周薪 70 美元的收发室职员。到 30 多岁，他已经管理所罗门兄弟最重要的抵押业务部门。在该部门遭受巨大损失期间，他离开了公司。

拉里·芬克 (Larry Fink)：贝莱德前董事长兼 CEO。在创办贝莱德以前，芬克是第一波士顿应税固定收益部门的联席主管，他是最先一批交易抵押担保证券的人。芬克和刘易斯·拉涅里是抵押担保债券市场的先驱。芬克的社交范围跨越华盛顿和华尔街。

约翰·古弗兰 (John Gutfreund)：20 世纪 80 年代所罗门兄弟的 CEO，以独断专行著称。在“政府债券投标丑闻”中，由于他失职而被罢黜头衔。

豪伊·鲁宾 (Howie Rubin)：所罗门兄弟的前交易员，在美林进行抵押债券交易时损失了 2.5 亿美元。鲁宾被赶出了美林，但是后来又在贝尔斯登谋到了职位。

迈克·摩尔塔拉 (Michael Mortara)：在刘易斯·拉涅里掌权时期，他是所罗门兄弟的抵押债券业务交易主管。摩尔塔拉离开后不久，所罗门兄弟的利润暴跌，原因是固定收益领域的亏损。2000 年 11 月，摩尔塔拉去世。

艾斯·格林伯格 (Ace Greenberg)：贝尔斯登前董事长兼 CEO。格林伯格从 1949 年开始在贝尔斯登工作，1978 年成为 CEO。格林伯格在 1993 年丢了 CEO 和董事长的位子，被吉米·凯恩取代。他很关注风险管理和盈亏底线，格林伯格时期的贝尔斯登经历了快速扩张。2009 年，82 岁的他仍然在摩根大通工作，摩根大通于 2008 年收购了贝尔斯登。

吉米·凯恩 (Jimmy Cayne)：贝尔斯登前董事长和 CEO。凯恩于 1969 年加入贝尔斯登，从一个散户经纪人一路攀升成为华尔街最富有的 CEO 之一。虽然有些人质疑他的金融专业知识，但是他的高智商得到一致的公认。在凯恩的领导下，贝尔斯登的股价从每股 16 美元暴涨到 172 美元。最终，摩根大通以每股 10 美元的价格收购了贝尔斯登，凯恩的大好前程基本也玩完了。

沃伦·斯派克特 (Warren Spector)：贝尔斯登前联席总裁。在公司的两只次级对冲基金垮台以后，斯派克特在贝尔斯登 24 年的职业生涯也走到了尽头。斯派克特管理贝尔斯登“万能”的抵押业务，成为同龄人之中官衔最高的高管。一些同事认为他冷漠，但是没有人怀疑他的金融天赋。

拉尔夫·乔菲 (Ralph Cioff)：贝尔斯登前对冲基金经理。他的两只基金的倒闭——贝尔斯登高级结构化信贷策略基金及高级结构化信贷策略杠杆增强基金，标志着信用危机的开始，贝尔斯登的末日到来。

迈克尔·米尔肯 (Michael Milken)：高收益债券领域的先驱。很多人称，米尔肯在德崇证券公司时创造了垃圾债券。米尔肯的职业生涯在涉嫌证券欺诈犯罪之后结束了。最终，他被宣判入狱十年，服刑两年。

汤姆·马赫拉斯 (Tom Maheras)：花旗投资银行部门前联席总裁。马赫拉斯的职业生涯开始于所罗门兄弟，并很快成为公司的顶级债券交易员。作为花旗在资本市场领域的头儿，正是他在任时公司深陷次级债券业务。

迪克·福尔德 (Dick Fuld)：雷曼兄弟的前董事长和 CEO。在雷曼破产前，福尔德“统治了”雷曼长达 14 年，是华尔街任期最长的 CEO。他是一个喜欢冒险、傲慢的交易商，他在房地产金融上的惨败导致了公司的破产。

劳尔德·贝兰克梵 (Lloyd Blankfein)：从 2003 年 4 月起成为高盛的高管，

2004 年 1 月起担任公司总裁和首席运营官 (COO)，2006 年 6 月起担任公司董事长兼 CEO。虽然其他公司都因为陷入次贷危机而衰退，但在贝兰克梵的领导下，高盛暂时躲过了这次危机。

杰米·戴蒙 (Jamie Dimon)：从 2005 年 12 月开始担任摩根大通的董事长兼 CEO。从摩根大通收购第一银行开始戴蒙加入摩根大通，他从 2000 年 3 月开始担任第一银行的董事长和 CEO。在进入第一银行之前，戴蒙在花旗任过高管职务，在桑迪·威尔身边工作。戴蒙是为数不多的躲过次贷危机的 CEO。

阿玛施·法卡哈尼 (Ahmass Fakahany)：美林证券前联席总裁和首席运营官。在美林遭受几十亿美元由风险次贷贷款造成的损失后，法卡哈尼于 2008 年 1 月辞职。法卡哈尼的主要职责是风险管理。

格里高利·弗莱明 (Gregory Fleming)：美林前总裁和首席运营官。2003 ~ 2007 年，弗莱明是美林投资银行机构的主管。弗莱明是一个冷静的主管，在保守派与奥尼尔“政权”的文化鸿沟之间架起了桥梁。在公司的最后时间内，弗莱明在美林和美国银行的合并事件中发挥了重要作用。

斯坦·奥尼尔 (Stan O'Neal)：美林前 CEO，奥尼尔让美林卷入次贷危机的深渊，同时毁坏了公司的俱乐部文化——“妈妈美林”。奥尼尔，作为一位黑人奴隶的后代，成为了华尔街头衔最高的非洲裔美国人。由于美林在抵押担保债券市场遭受巨额损失，奥尼尔引咎辞职。

道·金 (Dow Kim)：美林证券全球市场和投资银行部门的前联席总裁。在美林业务向抵押相关证券扩展时，金负责监管美林的交易部门和投资银行。美林前 CEO 斯坦·奥尼尔指责他对美林在抵押业务上的损失负有很大责任。

奥斯曼·塞莫西 (Osman Semerci)：美林全球固定收益部主管。塞莫西是由奥尼尔亲自挑选，做大美林次级抵押业务的管理者。塞莫西的晋升伴随着两名固定收益部门高管——杰弗里·克朗索和哈里·朗斯弗的离开，据说这两个人被解雇的原因是没有承担足够的风险。奥尼尔认为塞莫西，这位土耳其裔的债券销售员是现代化美林高管的典型：年轻、国际化、激进。

约翰·赛恩 (John Thain)：美林前 CEO，在公司深陷金融危机时，他将公司出售给了美国银行。在与美国银行 CEO 肯尼思·刘易斯的竞争失败后，他将被驱逐出公司。因为美林亏损非常惨重——这造成政府对合并后的公司不得不进行救助。

汉克·格林伯格 (Hank Greenberg)：AIG 前董事长兼 CEO。格林伯格在 2005 年的财务丑闻中交出了他的位子。现在他已经 84 岁了，是史带投资集团的董事长兼 CEO。

约翰·麦克 (John Mack)：摩根士丹利的 CEO。麦克在摩根士丹利工作近 30 年。在与后来的 CEO 裴熙亮的权力争斗中失利，他于 2001 年离开了公司，最终执掌瑞士信贷第一波士顿。2005 年，他回到摩根士丹利。麦克喜欢大幅削减成本，因此他得了个绰号“剪刀手麦克”。

安吉罗·莫兹罗 (Angelo Mozilo)：国家金融服务公司前 CEO。莫兹罗是布朗克斯区一个肉贩子的儿子，他管理着世界上最大的抵押贷款机构之一。莫兹罗短暂的沉浮，成为房地产市场过度发展的一种标志。他因两件事而出名：对次级抵押债券的痴迷及仅一年的任期。

维克拉姆·潘迪特 (Vikram Pandit)：花旗 CEO。在 2007 年，花旗以 8 亿美元收购了他的名为“Old Lane Partners”的对冲基金后，潘迪特加入了花旗。这次收购由花旗 CEO 查克·普林斯精心策划，他早就希望潘迪特能加入花旗，成为花旗的人才。在经营对冲基金之前，潘迪特管理摩根士丹利的投资银行业务，主要是销售和交易。

肯尼思·刘易斯 (Kenneth Lewis)：美国银行的 CEO 兼总裁。刘易斯是一个帝国的构造人，他开始是一位信贷分析师，最终成为金融界最重要的人物之一。从 2001 年他掌权美国银行以后，公司通过一系列的兼并，包括收购富利波士顿金融公司、国际金融服务公司及美林，不断壮大。

查克·普林斯 (Chuck Prince)：花旗前董事长兼 CEO，普林斯于 2003 年继承了桑迪·威尔的金融帝国。他以前是一名律师，在抵押交易方面毫无背景，普林斯得以坐上这个位子，是因为公司在抵押市场上损失惨重，而在纽约州检察长艾略特·斯皮策对花旗展开调查时，普林斯成功地保护了威尔，因此威尔决定将最高位子交给普林斯。

迈克尔·弗兰诺斯 (Michael Vranos)：埃林顿资本管理公司的创立者。弗兰诺斯被认为是最杰出的抵押担保证券交易员。他曾管理基德公司的抵押交易部门，名声大噪。在长期资本管理公司垮台以后，弗兰诺斯的埃林顿基金差一点破产。

桑迪·威尔 (Sandy Weill)：花旗前 CEO 兼董事长。他创造了一站式购物的金融控股集团，进行了一系列的兼并，促使花旗和旅行者集团合并，并在这一过程中创造了全球最大的金融公司。威尔对公司的股价很关注，2003 年，当调查者发现他诱使股票分析师杰克·格鲁伯曼提高美国电话电报公司的股票评级（他以保证格鲁伯曼的孩子进入名牌幼儿园就学作为交换条件）后，引咎辞职。

艾伦·格林斯潘 (Alan Greenspan)：1987 ~ 2006 年任美联储主席。有些

经济学家认为，在 2001 年 “9 · 11” 恐怖袭击事件以后，他采取的激进的降息手段是房地产危机的助推器。

蒂莫西·盖特纳 (Timothy Geithner)：现任美国财政部长，纽约联邦储备银行前行长。他现在负责金融系统恢复问题，盖特纳的职业生涯中缺少个人经验。同事们认为他情绪激烈，但他对金融危机并不陌生，在 20 世纪 90 年代的金融危机期间，他在克林顿政府的财政部门供职。

亨利·保尔森 (Henry Paulson)：在金融危机白热化时担任美国财政部长，1999 ~ 2006 年任高盛 CEO 兼董事长。他没有在华尔街与华盛顿的互动上做出多少贡献。在吉米·凯恩、斯坦·奥尼尔和迪克·福尔德管理他们的公司时，他是高盛 CEO，2008 年，他启动了对美国金融机构的紧急救助计划。

主要公司

所罗门兄弟 (Salomon Brothers)：它是在 20 世纪 70 ~ 80 年代华尔街领先的投资银行之一。所罗门兄弟的债券交易员被认为是行业的创造者，抵押担保债券市场上的先驱，开创了结构化金融的新纪元。所罗门兄弟后来被旅行者集团收购，最终成为花旗集团的一部分。

贝尔斯登 (Bear Stearns)：由约瑟夫·贝尔、罗伯特·斯登和哈罗德·梅厄于 1923 年创立，贝尔斯登在传统上是一家债券商。在次贷危机中它是第一个主要牺牲品。它过度专注于抵押担保证券和利用杠杆，最终导致其在 2008 年 3 月破产。在次贷危机前，贝尔斯登从来没有出现过季度亏损。

德崇证券 (Drexel Burnham Lambert)：它曾是美国最大的投资银行，20 世纪 80 年代末，德崇证券是高收益债券市场或者说垃圾债券市场上的先驱，领导人是迈克尔·米尔肯。但是随着杠杆收购交易的繁荣褪去，投资者对德崇失去了信心，1990 年该公司申请破产。

百仕通 (Blackstone)：一家私募基金的主导者，1985 年由皮特·彼得森和史蒂夫·施瓦兹曼创立。拉里芬克的贝莱德公司一开始是百仕通集团的分支机构。百仕通是第一批公开发行股本的私募公司之一。

贝莱德公司 (BlackRock)：1988 年由拉里·芬克成立，它的前身是百仕通集团金融资产管理部，1992 年改为现在的名字。贝莱德在金融危机中是少数几个赢家之一，与私人 and 政府关系都很紧密，从而获得足够的信息管理抵押

资产。贝莱德管理 1.3 万亿美元的资产，是全球最大的资产管理公司之一。按照它创办人的理念，贝莱德公司以资产管理而著称。

基德尔皮博迪公司 (Kidder Peabody)：公司在 20 世纪 90 年代是一家抵押贷款公司，拥有像迈克尔·弗兰诺斯这样的明星交易员，曾为通用电气所有。但是由于它对杠杆的过度使用且遭遇了债券市场的坏账，从而造成了巨额损失，1994 年通用电气将它出售给瑞银普惠。

长期资本管理公司 (Long - Term Capital Management)：由前所罗门兄弟固定收益交易主管约翰·梅利韦瑟创立，长期资本管理公司使用了大量杠杆实施一系列复杂的固定收益交易策略。它最初很成功，但信贷市场上的坏账最终造成了巨额损失，加上系统性风险没有得到控制，该对冲基金最后在华尔街的帮助下摆脱困境，后被清盘。

雷曼兄弟 (Lehman Brothers)：华尔街最古老的投资银行之一，它的历史可追溯到 1850 年，雷曼在 1994 年脱离美国运通公司的控股而独立。它高度依赖固定收益，但在 2000 年以后，雷曼改变了它的经营模式，于 2003 年以 26 亿美元收购了纽伯格巴曼资产管理公司，公司沉溺于危险的抵押业务，最终导致在 2008 年 9 月申请破产，造成全球金融衰退。

美林证券 (Merrill Lynch)：美林因其庞大的经纪人团队而著称，美林是次级市场的后进者。但是 CEO 斯坦·奥尼尔采取了激进的方式进入该市场，此举最终导致美林于 2008 年 9 月被美国银行收购。

摩根士丹利 (Morgan Stanley)：美国最有名的投资银行之一，摩根士丹利得以在金融风暴中暂时明哲保身，但是不久，它就转变了性质成为一家银行控股公司。

高盛 (Goldman Sachs)：它是投资银行界盛传的“黄金标准”，由马库斯·高盛在 1869 年成立，高盛暂且躲过了次贷危机。在金融危机最严重的时期，该公司转变为一家控股银行公司，标志着现代投资银行的终结。它是最后一家公开上市（1999）的主流投资银行。高盛在风险管理方面无人能及。很多高盛的前高管都在政府担任要职。

JP 摩根大通 (JP Morgan Chase)：它于 2000 年成立，当时大通曼哈顿银行收购了 J. P. 摩根，J. P. 摩根大通是全球最大的商业银行之一。在联邦政府支持下，它仅以每股 2 美元的价格收购了贝尔斯登。最终的收购价格上升至 10 美元每股。

美国国际集团 (American International Group, AIG)：保险业巨头（全球最大的保险人），它的破产导致了整个金融业的震荡。该公司于 1919 年在上海

海成立，在汉克·格林伯格领导下成为行业巨头。当它开始脱离提供标准保险产品，转向为复杂的抵押证券保险时，问题就来了，在反复无常的房地产市场上它变得很脆弱。最终，公司不得不由美国政府救助。

花旗集团 (Citigroup)：它一度是全球最大的金融服务公司，1998年，花旗和旅行者集团合并后，桑迪·威尔成立花旗集团。合并后的公司在次贷危机中遭受了很大损失，最终受到政府救助。

旅行者集团 (Travelers Group)：由桑迪·威尔经营的保险业巨头，1998年与花旗合并，成立花旗集团。合并后的公司是全球最大的金融服务公司。

美国国家金融服务公司 (Countrywide Financial)：美国最大的抵押贷款商，该公司在向家庭提供次级贷款方面处于领先地位。在魅力型 CEO 安吉罗·莫兹罗的管理下，公司面临房地产泡沫的破灭。

美邦公司 (Smith Barney)：花旗集团的经纪机构，后来被出售给摩根士丹利，美邦是美国最古老的散户券商之一。1933年，在成为花旗的一部分之前，美邦是被旅行者集团收购的一家独立的散户券商。1997年，美邦和所罗门兄弟合并，成立所罗门美邦公司。

美国银行 (Bank of America)：美国最大的信托储蓄银行之一，该银行成立时叫意大利银行，是由一个叫阿马迪奥·贾尼尼的移民在1904年成立。美国银行（简称 BofA）在收购国家金融服务公司和美林期间，得到了一系列的政府救助。