

<<高盛>>

图书基本信息

书名：<<高盛>>

13位ISBN编号：9787508051512

10位ISBN编号：7508051513

出版时间：2009-5

出版时间：华夏

作者：里莎·埃迪里奇

页数：268

译者：肖云

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

前言

高盛——追求卓越的文化 高盛集团董事总经理，清华大学中国经济研究中心联执主任 胡祖六 正值全球金融危机当口，《高盛：最后的赢家》中译本由华夏出版社出版，或许能帮助中国读者从高盛的企业个案中领略美国金融发展史乃至全球金融业的变迁缩影，并从中得到一些有益的教训和启示。

在竞争性市场经济中，任何一个企业，尤其是金融企业，最重要的看家本领为风险管理。

2009年也适逢是伟大生物学家达尔文的200周年诞辰。

市场经济的激烈竞争颇类似于自然界的规律，优胜劣败，适者生存。

金融业尤其是华尔街历经沧桑巨变，历史上多数曾经显赫一时的投资银行、商业银行、保险公司、证券公司等等灰飞烟灭，不复存在。

这次全球金融危机又再次刷洗了世界金融版图。

高盛作为一家专业投资银行与证券公司，自始至终都是处在国际金融市场的风口浪尖上，历经无数的市场巨幅动荡，经济衰退，金融危机，甚至大萧条，也曾犯过严重错误，遇到过巨大挫折，甚至生存之虞。

但是，140年的历史也一再证明了高盛出色的风险管理能力和对于市场环境的有效应变能力。

它从华尔街附近地下室从事票据业务的卑微开始，由小到大，由弱到强，成为了全球规模最大盈利最多也是最受尊敬的投资银行与证券公司。

按最新的股票市值，高盛是美国第三大银行，远在花旗集团和新近兼并了美林公司之后的美洲银行之上。

而且，相对于几乎所有其他美国、欧洲与日本的金融机构，高盛所取得的牢固市场领导地位，并不是靠南征北伐收购兼并同业获取的，而是在140年中耐心、执着、有机地成长起来，可以说在发达国家金融业中绝无仅有。

是什么神秘力量推动高盛的不凡成长与成功呢？

一流商学院的研讨会上可能会给出各种不同的解释。

但答案其实颇为简单——高盛的文化基因中包含着一种不断追求卓越的精神。

这种精神在高盛创立伊始时的昏暗地下室里就已萌发了，1929年大萧条的惨厉打击也没有让这种精神丧失，正是这股精神鞭策着高盛从一个专注美国境内业务的华尔街公司成功发展为一个全球性的投资银行，使得高盛从1994年的交易业务重大挫折中重新崛起，并支持了它平安渡过1997-1998年的亚洲金融危机和2000年资讯科技泡沫破灭后的不景气。

显然，如果高盛在此次全球金融危机中表现不凡的话，那也是因为，即使在不可控制的恶劣市场环境下，它仍然执着地追求卓越，致力于取得优于同业的业绩。

为了真正实现卓越，高盛特别重视吸引、激励和挽留优秀人才。

高盛在其全方位业务的每一领域——投资银行、股票、定息债券、资产管理或直接投资等方面都建立了一流的团队。

高盛拥有顶尖的专业能力为全球客户最复杂最棘手的战略与财务问题提供最优的解决方案。

高盛人即使离开在公司成功的职业生涯以后，也继续秉承着高盛的文化和公共服务的传统，在教育学术界、慈善组织、政府、银行界等许多其他领域发光发热，为社会做出贡献。

高盛要求其员工时时贯彻客户至上的理念。

同任何一个盈利性的商业机构一样，高盛当然极其关注其业务是否赚钱。

但就像一个高级合伙人曾经说过的，我们也贪婪，却是长期的贪婪，不是急功近利的贪婪。

正是着眼于长远的成功，高盛宁可放弃一些短期有利可图但长期可能对整体客户有负面影响的生意，或者愿意为客户承担一些当前并无利可图的业务，无偿地提供许多增值服务。

力避急功近利，通过时间证明高盛的服务质量和价值，是高盛的一大特色。

高盛不做广告，但总是小心翼翼地维护自己的品牌和声誉。

声誉可以说是高盛最珍贵的资产。

资本可以以各种方式募集，品牌和声誉却只能靠自身旷日持久的努力获得。

<<高盛>>

一个公司的良好声誉是要靠几代人苦心孤诣才能建立，但是一夜之间就可能丧失殆尽。所以，高盛的管理层和员工在开发新的客户关系、评估一项业务的前景时，除了尽职调查，进行财务模型考量等专业分析外，很重要的一个环节就是判断业务对“声誉”的影响。对声誉的维护，是高盛期待每一位员工所履行的义务。

网罗优秀人才，客户至上，着眼长远，对声誉的重视与爱护等等，是高盛文化的核心元素。尽管人们喜欢把高盛的成就归结为一些特殊的神秘的因素，但我仍相信高盛文化中的一些核心元素也正是其他世界一流公司的成功要素。

改革开放三十年来，中国取得了不斐的成就。但无论是重组改制后的国企还是民营企业，历史都不算太长。建设百年老店和世界级的优秀企业，是中国许多公司的目标。除了致力于为这些具有雄心壮志的中国企业提供最佳的专业顾问服务，高盛自身的创业故事，包括其所经历的挫折和积累的成功经验，尤其是140年来累积提炼的文化价值，对于立志未来的中国企业或许具有一定的参考价值。

内容概要

高盛银行是华尔街最后一家保留合伙制的银行。合伙制是迄今人们发明的最好的风险控制机制之一。它要求合伙人对共同利益进行高度的互相监督。

尽管1998年8月，高盛公司合伙人会议决议将高盛公司改组为股份有限公司，从而结束了合伙制的投资银行历史，但这种文化仍然得以保持。

高盛的合伙制度在它的发展进程中起到了至关重要的作用，它的独特性使高盛公司的经营、管理及财务状况对于外界来说具有相当大的神秘性。

《高盛：最后的赢家》将带您进入这家华尔街银行巨擎的机密会议室之内。

由一位德国移民在1869年始创的小小的家庭产业，在1990年之后成为世界顶尖的投资银行，而这一切都是在其未成为上市公司之前的成绩。

它吸引了业内最具天才的精英并塑造了卓越超群的企业形象。

本书的作者，里莎·埃迪里奇，高盛前副总裁，写道“高盛的神秘来自于她的成功和低调”。

作者凭借着自己对公司的了解和在公司的人际关系，揭开了高盛公司神秘的面纱。

这本书向我们翔实生动地描述了高盛在遭受多次的挫折和打击之后如何成长为20世纪最伟大的金融公司的发展历程，还给我们讲述了这神秘背后的故事：高盛如何被英国传媒大亨麦克斯韦欺诈；如何在不良交易中损失惨重；如何就尝试上市一事反反复复。

书中强调了高盛公司长期以来对公司核心价值观——顾客至上、团队精神、以长远利益为主以及以人为本的坚持，这正是高盛银行能够成功的关键之所在。

总的来说，这是一本揭示华尔街最后一家私人合伙制公司内部秘密的高水平著作。

作者简介

里莎·埃迪里奇，美国麻省理工学院管理专业和城市规划专业硕士，曾是高盛公司副总和外汇交易员，她在美国洛杉矶长大，现在和丈夫及他们的三个孩子定居在英国。

书籍目录

第一章 独辟蹊径第二章 家族企业第三章 世界级“选手”第四章 领导层的更换第五章 顶峰第六章 成功的咒语第七章 通向IPO之路

章节摘录

第一章 独辟蹊径 当华尔街投行纷纷上市融资以后，合伙人制度却依然作为其核心力量使高盛继续登上业内巅峰，也正是这种制度塑造的企业文化让高盛不断取得胜利，成为业内巨擘，那么高盛的合伙人制度究竟为何在华尔街独具光华呢？ 1986年10月15日，星期二上午，高盛投资公司（以下简称高盛）德高望重的高级合伙人约翰·文伯格有一长串的电话要打，整个上午，他要跟36位男士和1位女士进行电话联系，因此，他的谈话必须简明扼要。

好消息通常转瞬即逝。

在正式名单公布的几个小时之前，他就早早地开始了这项工作。

按照名字的字母顺序，托马斯·贝瑞和加兰德·伍德分别排在名单的第一位和最后一位，这种电话通知是名单上的每个副总裁所期盼已久的，每个人都将准时到达——他们都希望得到文伯格邀请成为高盛的合作伙件，这是华尔街上绝无仅有的高级俱乐部之一。

文伯格简明的陈述，“我很乐意地邀请你加入我们的合作团体”，是对多年来艰辛努力的最好回报，没有人会拒绝这样的荣誉。

30年前，文伯格的父亲——传奇式的西德尼·文伯格——向他发出同样的邀请。

在其他8名管理委员会成员的协助下，约翰·文伯格在这回半年一次的“选秀”程序中检审了成百位的部门副总裁。

管理委员会的委员们在经过两个月的令人头痛的深思熟虑之后，对这些“候选人”的思考和评价才逐渐成型，对初步“入围”的约100人来说，实际上意味着竞争：涉及到自身的威望、认同、财富等。

一切都是如此的利害攸关，当文伯格审视名单并作出决定时，一些被“忽略”者将会把自己反锁在办公室里，还有一些人会咆哮着冲出公司总部。

嫉妒和挫败将会导致其中的一两个人作出辞职决定，但是绝大部分失败者会从容应对失望情绪，并期待着两年后的再次冲击——成为公司合伙人。

在这天早晨被电话通知的人是幸运的，他们不仅将拥有巨大的财富，而且会拥有一份实际上的终身职业。

拿文伯格来说，从1950年开始，他已经在高盛度过了几乎整个职业生涯。

还有罗伯特·鲁宾和史迪芬·弗里德曼作为公司管理委员会的两名高级成员，他们已经伴随高盛走过了20年。

在高盛这么长的任期属于正常现象，而且几乎没有合伙者曾经被责令离任，这项永久并且富有的职业几乎总是以优雅和苦中有乐的离任而自行结束。

排除一些偶然的失足或违纪分子，这些被文伯格电话通知并且给予肯定答复的年轻人退休时，可以期待着拥有价值上千万美元的储备金荣归故里。

然而，这些被挑选中的人也清楚地知道，在交易所、委托人的办公室或者是在飞机场度过了每周工作60、70甚至80小时的令人精疲力尽的几年后，真正的工作才刚刚开始。

在1986年，高盛公司的合伙人获得了高达380亿美元的营业额，合伙人工作从来都是一项全职性的职业。

合伙人会议都是在周末召开，假期和睡眠经常性地被会议通知打断，这种会议的参加者通常来自世界各地。

无论在什么时候当需要了解其他伙伴的经营状况时，合伙人之间可以自由地相互电话联络。

“当你成为一名合伙人时，突然之间你会发现有80个电话在等着你回，”一个已退休的合伙人说道，“合伙人无法拥有一般雇员所能有的私人空间。

” 对于合伙人阶层来说，1986年意味着改变。

在这一年，高盛合伙人阶层历史性地出现了第一个黑人和第一个女性合伙人，对于华尔街上的公司来说，多样化和多变性变得异常盛行，高盛是最后几个向此方向改变的公司之一。

在此之前，几乎所有的合伙人都是在高盛度过了其整个职业生涯，但这次却接纳了两名来自竞争对手——所罗门兄弟公司的常务董事和一名来自麻省理工学院的著名教授。

现任的合伙人头一次发现，他们居然对一些候选人不太熟悉——高盛已经发展壮大并且越发专业

<<高盛>>

化了，它原来的四个组成部分——股票交易部门、投资银行部门、债券交易部门和商品货币交易部门已经被分成好多个专业化的部门。

这些部门的许多职员与公司内其他部门的职员之间沟通极少。

在这种情况下，合伙人也不得不开始相信同伴们的推荐或建议，非个人化的因素已经悄悄地渗透了录用程序。

在这一年，最反常的特征可能就是在这个阶层中，由推销员和交易员提升而致使合伙人数目的增加。

高盛公司传统的业务重点放在投资银行方面，主要为一些大的集团公司筹集资金或协助公司的兼并收购活动。

尽管它在其他一些业务领域特别是股票交易方面做得非常成功，但是高盛并没有像所罗门兄弟公司一样具有庞大的此类交易业务。

从1986年起，情况开始发生了某些变化，公司的高层管理者决定改变这一传统。

1986年12月1日，星期一，文伯格顺理成章地正式成为合伙人之一，这一天也是高盛公司新一个财务年度的开始，仅仅五天之后，刚刚授予他这项荣誉的管理委员会就建议取消合伙人制。

在纽约召开的合伙人年会上，来年将被任命为副主席的史迪芬·弗里德曼和罗伯特·鲁宾宣布：高盛公司正在考虑公开上市发行股票。

在高盛117年的历史中，管理委员会曾经时断时续地建议将高盛改组成上市类型的公司。

也就是说，合伙人将不再独自拥有公司；他们再也不能无所顾忌地不受公司外部因素的影响来经营高盛。

股份持有者将会拥有相当大一部分的公司资本，并且将成立一个很可能由外部人士组成的董事会负责监督政策的制定和发布，原先的合伙人将会发现，尽管自己非常富有，但已变成了这个大公司统一的雇员而非雇主。

管理委员会相信，为了拓展新的业务，更多的、更具永久性的资本将是必需的。

当高盛的主要竞争对手都已经公开上市或者与其他大公司合并时，高盛公开出售其股份的压力变得更大，此时，管理委员会的委员会们一致建议合伙人就公司首次公开上市售股一事进行投票，在37位新人选的合伙人当中，没有一个人赞同这个主意，因为比起那些已较长时间担任合伙人的同事来说，他们从公开售股中获得的意外之财要少得多。

对合伙人而言，虽然管理委员会私下里曾多次讨论并拒绝这一主张，他们却从来没有公开表示接受公开售股这一方式。

20世纪60年代后期，西德尼·文伯格曾经考虑过公开售股，并派其高级副员加斯·莱文前去游说合伙人，这大概是这一建议第一次被否决。

随后，在1971年，管理委员会决定合并事宜，然而，在刚刚开始印制新业务卡时，他们就改变了自己的想法，并继续保留原有的私人合伙人团体。

12月6日早晨，合伙人们集合在百老汇大街85号二楼宽敞的会议室里——高盛公司的总部位于曼哈顿南部，已有3年历史。

几天来，尽管官方机构尚未披露，关于此事的谣言却已经沸沸扬扬。

管理委员会的委员们正忙着游说他们的合伙人，以争取在会议召开前获得更多的支持，许多新当选的合伙人显得比较紧张，因为这是他们第一次参加合伙人大会，他们不太清楚自己该期望些什么。

此时此地，许多事情都处在关键时刻，高盛的未来将在随后的36个小时内决定。

管理委员会的成员围坐在会议室前面的桌子旁，在他们对面，则坐着95个合伙人。

文伯格坐在距离其同事稍微有点距离的地方，这个动作给许多合伙人发出了一种强烈的信号，在这个较为正式的场合中，他居然没有发表什么意见。

大部分管理委员会的委员们都在会上发了言，当鲁宾和弗里德曼发言陈述他们对公司未来的设想时，由于其被公认为是公司未来的继承人，所有的人都仔细地听着。

他们向听众们传达了一个信息，高盛将成为一个庞大的全球性企业，一个世界范围的投资银行业务批发商；公司将被改造成能力非凡的证券交易商，一个可以向该行业顶级的所罗门兄弟公司发出挑战的竞争者——所罗门兄弟公司有着巨大的营运资本，未来的高盛将从事一些风险性的、资本密集型的活

<<高盛>>

动，诸如证券投资（证券买卖的其中一部分属公司自营买卖，而不是代理顾客买卖），这项业务大部分归鲁宾管理；还有基本投资（由合伙人进行的对运营中公司的长期战略性投资业务）。

弗里德曼的这个最新设想决不是靠仅有的合伙人资本就能实施的，在这些新业务活动中，公司赢利将更具波动性和易变性。

为了保持足够的竞争力，必须建立一个更强大的资本基础。

然后，他们提出了推行无限责任的建议。

那些管理委员会委员们就此问道：“如果我们遭遇挫折，会出现什么样的结果呢？”实际情况是：在私人合伙性质的企业中，合伙人所：有的财产都不能免于责任（如果企业出现资不抵债，甚至破产的话），甚至连自己孩子的储钱罐都不能幸免。

巨额的交易损失或法律诉讼将会对企业资金产生巨大威胁并最终威胁企业的生存。

个别不负责任的交易员违规操作会引发巨大的破产风险（一年之后，交易员个人的违规交易就使美林公司损失了3亿美金），虽然1986年对高盛而言算是比较成功的一年，但是公司在债券交易上还是损失了不少并引起了一些合伙人的关注。

另外，伴有巨额损失赔偿的性骚扰案和种族歧视案件在华尔街也变得屡见不鲜。

再有大约15年前，与高盛公司有业务往来的宾州中心铁路公司根据破产法申请破产保护时，高盛被这件诉讼案折磨得元气大伤，为此事件而损失的资产几乎超过了合伙人的资本。

也就是说高盛公司为此事几近破产。

这是高盛历史上令人触目惊心的一幕。

高盛公司的资本结构和数量具有内在的不稳定性。

媒体关注与评论

这是一本揭示一个伟大机构——华尔街上最后一家私人合伙制公司的内部秘密和华尔街金融世界运转情况的高水平著作。

——《新闻日报》专栏作家詹姆斯·索罗维基 作者身为高盛的前副总裁，凭借着对公司的了解和人际关系，给我们讲述了高盛如何从一个很小的家庭企业成长为世界最著名的投资银行的成长历程和幕后故事，揭开了高盛的神秘面纱……一部让人爱不释手的作品。

——《纽约时报》理查德·伯恩斯坦 至今少有的、揭示世界最著名投资银行的引人入胜的作品。

高盛的成长历程是20世纪最伟大的金融公司发迹史。

——《芝加哥论坛报》威廉姆·史麦赫司脱 《高盛：最后的赢家》向我们讲述了华尔街上最后一家私人合伙制公司的独特成功文化——忠诚、合作、低调和神秘……作者身为高盛的前副总裁，将笔墨聚焦于高盛成功的文化——团队合作和对长期利益的追求。

高盛的成功正是源于对这种文化的长期坚持。

——《华尔街日报》罗杰·罗文斯坦 高盛多年来一直是美国最为赢利的投资银行之一，同时也因其独特的企业文化在华尔街独树一帜。

本书的作者里莎·爱迪里奇是高盛前副总裁，她向我们揭示了高盛成功的秘密：合伙人制度如何让高盛不断壮大；无间的团队精神如何让高盛的企业文化闪闪发光；高盛银行是如何炼就的。

向我们娓娓道来高盛卓越超群的企业形象形成的不平凡历程。

——《出版人周刊》

编辑推荐

高盛历经140年，虽磨难重重，却巍然屹立。

在百年未遇的这场金融危机中，高盛如何独善其身？

领导层、职员和公司文化史高盛成功的秘诀所在。

《高盛：最后的赢家》一书将带您进入这家华尔街银行巨擎的机密会议室之中。

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>