

<<最后的财富帝国>>

图书基本信息

书名：<<最后的财富帝国>>

13位ISBN编号：9787508627823

10位ISBN编号：7508627822

出版时间：2011-6-30

出版时间：中信出版社

作者：彼得·查普曼

页数：256

译者：张艳云

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>

<<最后的财富帝国>>

内容概要

《最后的财富帝国:雷曼兄弟走过的一个半世纪》详细记载了金融巨头雷曼兄弟公司一个半世纪以来从白手起家到最终崩溃的全过程。

彼得·查普曼作为《金融时报》的记者回答了人们的问题,挖掘了雷曼兄弟一个半世纪以来发生的种种经历。

它把读者带到了雷曼兄弟初到亚拉巴马州开始经营棉花生意的情境,并一步步成长为美国主流的、最有影响力的投行之一。

《最后的财富帝国:雷曼兄弟走过的一个半世纪》也历数了雷曼家族的多个人物,从创始人亨利·雷曼,说到20世纪20年代将公司领入无线电、电影、飞机世界的博比·雷曼,再到为公司送终的迪克·福尔德。

查普曼认为,雷曼曾是美国历史和社会发展的重要支撑,并培养了很多社会精英人才。尽管雷曼兄弟公司有个不光彩的结局,但它不仅塑造了美国金融业的面貌,而且深刻影响了美国人的生活。

<<最后的财富帝国>>

作者简介

彼得·查普曼，从1995年起一直是《金融时报》的撰稿人和编辑，曾对2008年的金融危机的幕后故事和原因进行大篇幅报道。

此前，他曾是英国广播公司和《卫报》的派驻外国记者，并拥有伦敦经济学院的硕士学位。

<<最后的财富帝国>>

书籍目录

- 1 亚拉巴马的躁动：雷曼三兄弟开创实业发展之路
- 2 百废待兴：美国内战带给雷曼的新机遇
- 3 追梦：雷曼与上流精英狭路相逢
- 4 蓬勃发展：雷曼吸引非家族成员加入
- 5 经济大崩溃：赫伯特·雷曼挺身而出
- 6 成就与挑战：“二战”期间的雷曼
- 7 “贵族掌门人”鲍比·雷曼时代的繁荣
- 8 “对外先生”皮特·彼得森时期的巅峰时刻
- 9 “叫我迪克”：重建雷曼的“东山再起之人”
- 10 “悲伤总是难免的”：雷曼帝国走过的最后历程

<<最后的财富帝国>>

章节摘录

1 亚拉巴马的躁动：雷曼三兄弟开创实业发展之路 所有新移民都怀揣梦想和希望，以自己的方式为现代美国的建成贡献力量。

亨利作出了无以比拟的重大贡献。

作为第一个来到美国的雷曼家族成员，他将创建一家银行，这家银行后来步入全球享有盛誉的银行之列，走过158年的风风雨雨，见证了美国社会财富的上升和占据全球领导地位的历程。

而且，它的故事准确诠释了美国梦的高潮与低谷、实现与破碎。

亨利？

雷曼于1844年9月11日从欧洲乘船来到纽约。

经过几周的海上颠簸，终于靠近了曼哈顿岛，迎面而来的是一派熙熙攘攘、车水马龙的景象，这些景象总是让随船而来的移民感到震惊。

来自或驶向布鲁克林、斯塔滕岛和新泽西州霍博肯的蒸汽渡船费力地穿梭于港口。

小舟和小帆船挤得港口水泄不通，水手们大声招呼着进港轮船上的乘客搭乘他们的小船，以便不再费时等待轮船停靠码头。

客栈老板们纷纷登船吆喝，宣传客栈舒适的居住条件，极力招揽着生意。

记者们也带着笔记本和铅笔赶来，寻求来自旧世界的故事。

27岁的移民弗里德里克？

格斯塔克，比亨利早7年从德国来到美国，在给依然生活在莱比锡的母亲写信时，他提到对纽约的第一印象：“这块土地风景迷人，一片青葱沐浴着阳光，森林茂密，房屋漂亮，我们头顶明媚的蓝天，脚踩轻柔低唱的波涛。

”亨利乘坐着一艘名为“勃艮第”号的轮船来到这里，当时的移民入境手续非常马虎，船长只是在一个接待乘客的码头提交了一份随船乘客名单就算办理了手续。

同船的共有149名乘客，其中两名显然没有完成这段旅程，他们的名字旁边画上了叉号，备注中记录着“途中死亡”。

在“勃艮第”号的乘客名单中，他的名字被写成Heyum Lehmann（海尤姆·雷曼），但在美国，Heyum被进一步英语化为Henry（亨利）。

也不知是移民官拼写错误还是他自己的选择，他的姓氏又少了结尾的“n”，这样它就不再明显是德国人的姓氏了。

再后来读音也发生了变化，从德国化的“Lay-man”演化为美国常见的“Lee-man”。

亨利完全不是单打独斗地在美国寻找新生活，因为大量的移民正在不断涌入美国，而美国的人口也因此快速增长。

美国当时是农业国家，主要的出口产品棉花在南方种植。

但是，工业的兴起吸引了许多移民来到城市。

纽约是美国最大的城市，而东部的布鲁克林当时作为一个独立的城

市存在，是美国第七大城市。所有新移民都怀揣梦想和希望，以自己的方式为现代美国的建成贡献着力量。

而亨利则作出了无以比拟的重大贡献。

作为第一个来到美国的雷曼家族成员，他将创建一家银行，这家银行后来步入全球享有盛誉的银行之列，走过158年的风风雨雨，见证了美国社会财富的上升和占据全球领导地位的历程。

而且，它的故事准确诠释了美国梦的高潮与低谷、实现与破碎。

对于大部分移民来讲，他们的迫切梦想就是摆脱过去，重新开始。

许多人都是为了逃离欧洲暴虐的国王和君主。

亨利来自巴伐利亚，尽管现在巴伐利亚是德国的一部分，但那时候却是独裁的国王路德维希一世统治下的独立国家。

而美国为新移民提供受法律保护的独立地位。

由于新移民对自己脱离的政府毫无感情，他们发现自己和多年前就获得独立的美国人一样共同追求自

<<最后的财富帝国>>

主权——美国人的集体记忆中都保留着1776年摆脱英国获得独立的场面。

亨利大概一上岸就感受到了那种迎接新来者的独特混乱场景。

旅馆经营者竭力吸引人们到他们破旧的旅馆住宿，收取高得离谱的费用。

随时都有移民团体的人、德国人、爱尔兰人及其他一些国家的人前来迎接新来者。

他们锁定了来自家乡的人们后，便催促他们加快脚步，离开这座冷酷无情的城市。

如果有人想打亨利的主意进行敲诈，那肯定是白费力气。

亨利是这儿的新来者，但不是缺乏经验的“初来乍到者”。

他在巴伐利亚做过牛贩子和酒商，因此有能力讨价还价争取到公平的旅馆住宿价格。

他当时22岁、未婚，而且根据德国记者罗兰·弗拉德的描述，他可能是与两位朋友迈耶和阿诺德？

戈尔德施密特一起来的，三人的年龄性格都比较相近。

他们仨都不打算在纽约久留。

24岁的迈耶和18岁的阿诺德来自距离亨利的家乡小镇林帕尔只有几英里的村庄。

一位戈尔德施密特家族的成员几年前就离开位于巴伐利亚的那个村庄来到美国，在亚拉巴马的莫比尔以英语化的名字——戈德史密斯——开始经商。

亨利和两位同伴在等待到达莫比尔的船只起程之前，可能在纽约有一段空闲时间。

他们也许在现在的迪威臣街以北和鲍佛瑞以东一带闲逛，抑或短暂停留，当时那一带居住着许多德国人。

人们把那里叫做“小德国”。

尽管那里都是德国人，但却完全不同于亨利在德国生活的环境。

林帕尔位于到处都是田地、花园和葡萄园的山区，而“小德国”更像纽约市区。

5层高的廉租公寓有时候会容纳多达20多户人家居住。

就在一年前的1843年，改进贫穷状况协会曾这样描述廉租公寓，“空间狭小，室内布置、供水、供暖和通风都欠佳”。

大约50年后，亨利的侄子赫伯特·亨利·雷曼将高度关注城市中的这些区域，作为社区干事在这些区域工作。

后来在20世纪20年代到30年代，他成为富兰克林？

D？

罗斯福总统的得力助手，受命实施罗斯福总统发起的“新政”改革和福利计划。

1840年，纽约的北部已延伸到14街。

移民大量涌入，聚集在下东城的老城区居住，而原有的城市居民都纷纷涌向北面和西面。

东河附近的曼哈顿地势低洼的区域被人们称为“沼泽地”。

“沼泽地”湿气较重，不适合居住，富人和中产阶级家庭都加速搬迁到市郊。

往返于市郊的人们搭乘固定路线的马拉车辆——相当于公共汽车，这些车辆通常被粉刷成彩色。

车主们给车辆取名华盛顿先生、华盛顿女士等类似这样的名字。

男人们到市里去上班，而女人们则是去下百老汇购物。

处理完各自的事情，大家就匆匆离开，只有穷人们在市区过夜。

纽约有名的黑帮那时候还没有形成气候，但在19世纪40年代结束的时候就声名在外了——

当地的积怨和大规模的爱尔兰移民引发了“鲍佛瑞男生”、“城市流氓”

和“死兔帮”等黑帮间的争斗。

亨利初到纽约之时，距离摩天大楼成为这座城市的地标性建筑的时代依然久远。

但是华尔街西街口的三一教堂即将成为这座城市天际线的重要部分。

1838~1839年那个冬天，大雪严重破坏了教堂，那时候重建工作正在进行中。

1846年完工后，三一教堂的尖顶成为纽约最高点，达281英尺。

我们不能确定对美国的第一印象是否让亨利思念起巴伐利亚的家乡，但这些第一印象大概没有让他后悔离开家乡。

<<最后的财富帝国>>

林帕尔位于纽伦堡和慕尼黑之间，距离周边最大的城镇维尔茨堡几英里。

林帕尔最显眼的建筑就是位于镇中心的格伦巴赫城堡，建于1600年。

格伦巴赫城堡一端是圆形的角楼，看起来不同于传统的护城河围绕的四方城堡，而更像是一座飞扬跋扈的大教堂。

这样的特色或许并非偶然，起初占有城堡的当地统治者据传是采邑主教（兼任主教的公国君主）——后来在18世纪时这座城堡归巴伐利亚国王所有。

林帕尔，乃至巴伐利亚都笼罩在当地君主和罗马天主教教会的双重暴虐的阴影之下。

林帕尔镇的120名犹太人——总人口1 300——处于林帕尔皇家和教会的双重压迫之下。

他们都愿意把犹太人作为纳税人，但是法律却强行限定犹太人生活的区域，而且一个家庭只有长子成人后可以留在镇上。

亨利是家中十个孩子中的老六，也是次子，因而必定要离开这个地方。

亨利的父母亚伯拉罕和埃娃？

雷曼对他进行了全面教育。

与兄弟姐妹一样，亨利上午在林帕尔的犹太人学校学习，下午在罗马天主教学校学习。

他学会了如何深刻理解和继承源自家族商人背景的商业技巧。

他的祖父泽利希曼·勒夫是一位“出色的买卖人”或者叫零售商，经常穿梭于德国的各条公路线。

他从农民手里买来谷物、皮毛和羊毛进行售卖，还在莱比锡和法兰克福等地的交易会上购买香料等奢侈品售卖，后来一步步跻身到中上层犹太人之列。

亨利的父亲通过做牛贩子和酒商也过上了更加安定富有的生活，而亨利14岁离开学校后就开始为父亲工作。

亨利从小就喜欢旅行，希望走出巴伐利亚和德国的控制范围，到外面的世界去。

那时候政府还没有宏大的德国规划，普鲁士人奥托？

冯？

俾斯麦伯爵统一德国的计划也没有开始。

俾斯麦最终于19世纪60年代到70年代通过战争统一了德国。

在首都柏林，普鲁士人最为强大，而德国本身仅作为一个地理名称卑微地存在。

各邦国都固执地坚持德国为自己的祖国，而犹太人不在其中。

巴伐利亚也陷入了加入德国还是成为南部毗邻——奥地利的一部分的矛盾当中。

在文化、语言和地理方面，德国和奥地利都非常相近。

但是，奥地利的古老帝国政体正濒临崩溃；19世纪40年代的政治运动都要求独立，这些运动发生在奥地利帝国统治下的地区，如匈牙利。

德国当时的情况也是如此。

1844年，路德维希一世贪婪敛财，开始征收啤酒税，引发了巴伐利亚许多地区的暴乱。

而那一年又出现土地歉收，乡村的前景不容乐观。

在这样的大背景下，亨利决定离开。

尽管整个德国已经兴起移民潮，但亨利是林帕尔第一个到美国的人。

德国报纸《法兰克福报》的创立者利奥波德？

松内曼目睹了亨利这批人的离开。

“移民成为普遍现象”，他在回忆录中写道。

他看到村庄和城镇的“年富力强的入口”流失严重。

那时候夏日的傍晚，大地依然留着太阳的余热，父母们纷纷向成年的子女告别，气氛非常凝重。

他认为这些人非常勇敢。

像亨利这样的移民，要经过长途的旅行才能来到遥远的大海另一边完全陌生的环境。

“对于内陆居民来说，这样的旅行堪称今天的北极探险。

”松内曼写道。

<<最后的财富帝国>>

从林帕尔航行到美因茨后，亨利坐另一艘船到达荷兰的鹿特丹，然后又沿着欧洲北海岸到了法国的勒阿弗尔港口。

他于7月末登上了横渡大西洋的“勃艮第”号，开始了为时五六周的这段航程。

船上拥挤、黑暗、闷热而悲惨，一路上他们随时要挑战风暴，甚至飓风。

死亡的乘客和海葬在船上已司空见惯。

有些乘客是全家同行——一路都要照顾年幼的孩子和年迈的老人。

他们告别亲人，心情伤感，在船上“挤作一团”。

这些“贫困的”乘客根本不会享受到什么服务，然而他们傲慢而自尊，满怀雄心壮志，个个都不畏艰险。

如果没有这样的勇气，他们根本不会迈出门远行。

亨利大概知道美国之行是一次艰难的“博弈”：或许他根本不会完成这段旅程；即便到达美国，成功也不是注定的，而可能是沉沦惨败。

但是，只要工作就有机会。

有谁会不去工作？

如果只是为了在地球的另一端虚度年华，又为什么付出巨大的努力背井离乡，乘船来到一个未知的世界呢？

在亨利所代表的那些移民看来，美国梦不是什么浪漫的概念。

人们不会要求很多，而对得到的会心怀感恩。

工作自有回报，不会因君主、国王的一时之念而被剥夺劳动成果，这是美国最吸引人的地方——

鲜有什么玄机暗算，更没有什么可能预示公开实施集体迫害的占卜信号或气氛需要解读。

美国是一个相对客观而公正的国家，这样的氛围适宜人们发展。

确切时间我们不得而知，但亨利和戈尔德施密特兄弟——可能已经是英语化的名字戈德史密斯——在纽约登上了开往亚拉巴马莫比尔的轮船。

一路沿海南下，经过风暴频发的哈特勒斯角，绕过佛罗里达进入墨西哥湾，驶向亚拉巴马海岸。

亨利和他的朋友们越来越兴奋，不过也有些担忧。

Alabama（亚拉巴马）这个词本身带有头韵，发音响亮，催人振奋。

加上一个感叹号，简直就像是战时口号。

亨利没有书面描述这段美国的行程，但是有许多因素吸引他到南方去。

南方属于乡村，而他过去一直生活在农场。

在那里他还认识戈德史密斯一家，但毫无疑问的是棉花吸引着他。

那时候棉花是南方主要的经济作物。

南部各州的棉花出口到欧洲各国，包括德国。

中世纪以来，美因河沿岸，距离林帕尔不远的德国城市美因茨一直是纺织业中心；谷登堡于15世纪在那里发明了活字印刷术，以复合织物做纸张进行印刷。

棉花在巴伐利亚是常见的商品，许多犹太纺织工在林帕尔和附近的村庄工作。

棉花的对外贸易促使其成为美国经济的生命线。

亨利到达莫比尔时，一定看到了码头上成堆放着打包好的、等待装运到欧洲或美国东北部各工厂的棉花。

从莫比尔出口的棉花大都发往德国。

这个城市因棉花出口而取得了长足的发展，它的人口达12 000，是当时亚拉巴马州人口最多的城市，不过依然只是一个交易的地方，没有其他特色，码头总是挤满了货船，出口总额仅次于新奥尔良。

亚拉巴马于1819年加入合众国，19世纪20年代开始，“亚拉巴马的躁动”对南部各州产生了强有力的影响。

南部其他地方——特别是肯塔基和卡罗来纳地区——的人们都发现自己生活的土地越来越贫瘠，亚拉巴马肥沃的土壤有力地吸引着他们。

满载着奴隶、骡子、家庭用品的车队浩浩荡荡地拥堵在通往亚拉巴马的各条大路和小径上。

<<最后的财富帝国>>

许多新来的人们在跨越亚拉巴马的黑带地区定居下来，“黑带”的名称正是因为那里的黑色沃土。

亨利本来可以在莫比尔与戈德史密斯家族一道谋生，但是他选择了到内地去。来自巴伐利亚的他早已习惯了陆地包围的环境，但他同样也习惯了水边生活，因为他在美因河上度过了许多时光。

汽船从莫比尔沿亚拉巴马河驶向黑带地区的大城市蒙哥马利。这些船只装载着谷物、木材、面粉、酒精、烟草及各种日常用品和奢侈品。

内地城市显然有着不错的生意。亨利也许是从戈德史密斯家族赊购了各种产品，在亚拉巴马河沿岸向那里的种植园区和其他散居的人们兜售这些东西。

他是流动的小商贩，销售各种农用和家用产品——工具、种子、玻璃器皿和陶器。“干货”也在他销售的产品之列，包括简单缝纫用品、棉布等等。这一时期，成千上万的小商贩穿梭于美国的乡间道路，他们中的许多人都是移民，而其中一部分人注定会做得非常成功：金贝尔家族、戈德曼家族和古根海姆家族就在其中。亨利当时也许拥有一辆马车，而没有马车的人会把售卖的货物直接绑在马背上或者背到自己背上。斯蒂芬·伯明翰在他的著作《我们这伙人》（按年代讲述了纽约富有的犹太家族。伯明翰认为，对于年青一代，这些先辈生活的详细记录非常重要）中写道：“步行售卖表明人们体魄强健，而利用马车则表明主人具有超人的商业洞察力。”雷曼家族认为亨利乃至整个家族是极具商业智慧的人：“大部分雷曼家族的人强烈认为雷曼家族是以马车经营起步的。

”肯尼思·利博在他的著作《雷曼家族的人们》一书中强调指出流动经商的现实意义。流动经商对经商的新移民有着非常重要的指导作用，而且对美国传统的企业家精神的形成非常重要。“流动商贩就是当时的哈佛商学院。”利博这样写道。

亨利必须尽快熟悉周围的地理环境和各处的居民，但是他具有如何与农民沟通和了解农民需求的优势。这个工作要求灵活变通并具有一定的谈判技巧，还需要耐心和体力；在夏日的炎炎烈日之下，疲惫可能让人没有一点推销的心情。

亨利一定是具有相当高的沟通能力，尽管他的英语依然很差，而且南方口音非常难懂，类似于莎士比亚时代的英语发音，但他很可能非常善于使用肢体语言。

流动经商这项工作本身也会引起一些麻烦。男人们有时候对流动商贩的侵扰非常恼火，特别是因为那些有吸引力的宣传都是面向他们妻子的。关于这一点，德裔犹太人商贩比他们的美国同行更有优势，因为他们的英语还没有达到能说会道的水平。

他们也逐渐淘汰了做商贩的北方佬，因为人们总是对北方佬充满猜疑。由于人们对北方发起的奴隶起义的担忧，北方佬商贩在一定程度上很容易被当做敌人看待，而这些德裔犹太人竞争对手则不会遭遇敌对情绪，他们对美国的社会传统并不了解，因而也不大可能一边做流动商贩，一边宣传废除奴隶制。

如果说亨利在经商的过程中会遭遇什么歧视的话，那也没什么大影响。作为一个犹太人，他对此早有准备，不过另一方面，身为白人，他处于走向上流社会的等级排序之列。

雷曼家族的挚友、成为政治领袖的奥斯卡·施特劳斯在他的回忆录《四个政府的统治：从克利夫兰到塔夫脱》中提到这一点，他这样描述他的父亲拉扎勒斯在南方做流动商贩的生活：“白人有着平等的权利，否则的话他大概不会如此顺利。

”从流动商贩起步，施特劳斯家族一路发展到收购梅西百货公司。亨利的发达是因为他售卖的正是人们想要的东西。

<<最后的财富帝国>>

在亚拉巴马河谷一带，流动商贩的作用非常重要。

许多这样的偏远村镇没有为人们的生活提供便利的当地商店。

施特劳斯写道，任何凭良心对待客户、价格公道而不吹嘘自己所售货物的流动商贩，都会受到种植园主“贵宾般”的热情招待。

大家愿意购买亨利售卖的东西。

他非常理解公平交易的价值，通过提供简单而真正实用的东西得到回报。

货物较少的流动商贩就不能做得非常成功。

如果哪位流动商贩胆敢态度恶劣，漫天要价，各种种植园主就会通过当时那一带沼泽地使用的一种电报（没什么技术含量，但效果不逊于当时刚发明的塞缪尔·莫尔斯电报）到处传播他的劣迹。

亨利喜欢这个地方。

亚拉巴马河像围绕美因茨和宾根的美因河和莱茵河一般蜿蜒流淌，尽管没有凉爽的水雾或洛勒赖高地供人们纳凉避暑。

一些农舍为过路的行人提供住宿，每晚仅25美分，还包括晚餐和早餐。

有时候亨利就睡在外面，随便找点吃的。

亨利一边售卖，一边还要抽时间乘船返回莫比尔补充货物。

不到一年的时间，他的足迹就到达蒙哥马利——与莫比尔的直线距离达120英里，而有些流动商贩要走的路线则更长。

他几个月来一直坚持售卖，独自照顾自己，睡着了还要保护好钱和其他物品，大概已经精疲力竭了。

蒙哥马利四面环山。

人们行走于木板路上——木板路是前沥青时代常见的路面。

在蒙哥马利市镇中心区域，那些木板腐化，导致路面到处是车辙，坑坑洼洼的，下雨天就是一片泥泞，随处可见断断续续的水流。

蒙哥马利当时只有25年的短暂历史，4000名自由人和2000名奴隶生活在那里，唯一的铁路与亚特兰大相连。

露天下水道的污水绕过简陋的木屋、店面和臭气冲天的马房，淌入河流，在破败的码头留下一条条脏污的泥水印迹。

空中嗡嗡飞着苍蝇，当时正值黄热病流行。

“那些马房作为枢纽中心，挤满了装载棉花的马车；汽船在破败的码头争夺空间”。

雷曼兄弟为庆祝公司百年纪念于1950年出版的企业传记《百年纪念》一书中这样记录。

蒙哥马利当时发展迅速，成为运往莫比尔和新奥尔良的棉花的堆放仓库。

一些具有风险性的投资给这个城市的未来发展带来了机遇。

“投资者对棉花满怀信心，大笔投资修建交易大酒店、麦迪逊大厦、德克斯特楼和其他一些酒店，远远超过了当时蒙哥马利的需求。”

《百年纪念》中这样记载。

亨利也从中看到了希望。

他租了位于市镇中心商业街的一座木结构房子，开了一家杂货店，将货物摆到未上漆的木头货架上售卖——这些货物都是他曾经在马车上售卖的农产品和家用品。

他在店外竖了一块简单的招牌，上面写着H·雷曼。

雷曼兄弟公司的源起正是因为一家银行的失败。

就在亨利到达蒙哥马利前不久，当时的亚拉巴马州首府塔斯卡卢萨的州政府决定关闭亚拉巴马的州银行。

银行倒闭，前来银行取回存款的人们被告知银行的保险柜空了，许多亚拉巴马人因此丧失了一生的积蓄。

所谓的“野猫银行”都面临倒闭。

当时各州都可以开设自己的银行，发行“野猫货币”。

亚拉巴马银行于1823年由州长伊斯雷尔·皮肯斯批准成立，是19世纪早期可以发行纸币和铸币

<<最后的财富帝国>>

的许多银行之一。

联邦政府成立了美国银行监管各州的银行，限制各银行发行的货币总额，但是自从摆脱英国独立以来，政府对银行事务的干预程度就一直是争论不休的问题。

亨利来到美国之时，关于中央银行是否存在应该存在的争论依然热烈进行着。

总统泰勒于1841年4月就任，他曾担任威廉·

哈里森总统的副总统。

哈里森的支持者认为泰勒会重新采纳中央银行的理念，强有力地稳定经济。

但是，作为反对联邦政府干预国家事务的南方民主党人，泰勒上任不久就拒绝了中央银行的理念。

因此，民众聚集在白宫游行，用石头砸坏了白宫的许多窗户，威胁说要闯进白宫。

泰勒给白宫工作人员分发枪支，命令他们坚定立场。

民众损毁了总统的雕像算是得到一些满足，随之散去。

约70年后的1913年，总统伍德罗·威尔逊终于成立了中央银行美联储，在成立美联储的时候，雷曼兄弟公司曾向政府提出一些建议。

然而，在亨利创建他的杂货店时，人们对钱基本上没有什么信任可言。

现金变得没有实际意义——如果没有人信任，现金无非是无用的金属或纸张。

而亚拉巴马的棉花种植户和其他农民的坚定信念也面临压力——州银行的财务失败之后又爆发了干旱和黄热病。

即使在最好的情况下，农民们也没有多少闲钱，而且通常只是选择货物赊销交易。

如果他们借钱，他们总是承诺取得收成就偿还债务。

早在南北战争前，南方的农民就意识到银行家不愿意借钱给他们（进行实物生产的人和物质财富的创造者），而是愿意借钱给商人、中间商，他们倒卖货物，而银行能从中分得一杯羹。

所以，亨利把自己当做农民们的朋友。

他在各处以现金交易他的产品，但与农民交易，他接受以物易物的形式，而且交易的主要还是农民们能够提供的产品。

他以物易物进行交易的技能是在巴伐利亚的乡下学到的。

农民们以棉花交换亨利销售的东西，他们知道自己得到了公平的实物交易。

而雷曼兄弟公司的业务正起源于人们看得见、摸得着的实实在在的东西。

亨利冒险决定留在蒙哥马利是正确的。

在他的杂货店开业几个月后，这个城市由于财富的增长而宣布成为亚拉巴马的首府城市。

有些人一定预见了一切的发生，比如修建酒店的那些人。

蒙哥马利开始把自己改造成示范城市，市政投票决定拨款75 000美元仿华盛顿的国会大厦修建新的州议会大厦，费城建筑师斯蒂芬·巴顿受命监管此项工程。

砖结构石灰外墙、闪闪发光的白色圆顶大厦将矗立于这座城市的戈特希尔区域。

亨利每天工作很长时间，住在杂货店后面的一间屋子里，晚上就在那间屋子里点着鲸油灯仔细查看账本，很晚才睡。

他过着独身生活，当地的人都觉得他有些古怪。

根据伯明翰在《我们这伙人》一书中的描述，人们都叫他“我们的小和尚”。

晚上一个人住在到处都是臭虫的闷热房间可能会让他担忧自己的健康，他在德国从来没有生活这样的环境下。

“这儿有钱可赚，”他在家书中写道，“前提是我没有感染黄热病。”

亨利开始建立自己的朋友圈子。

毋庸置疑，他工作非常努力，也同样会拿出些时间承担一些其他社会责任。

亨利到达蒙哥马利时，那儿还没有犹太人社区。

他和其他十几个生活在那里的犹太人创立了犹太人社区，租来办公的大厅，为住在这里的德裔犹太人提供一些服务。

19世纪40年代初期，危机逐渐退去，美国步入“美好的40年代”。

总统詹姆斯·

<<最后的财富帝国>>

波尔克把白宫的油灯和蜡烛换成新式的煤气灯。

然而，人们对他的美好愿景充满怀疑。

作为田纳西州富有的农民和土地投机商的儿子，波尔克支持奴隶制，很快强占了得克萨斯州。

北方的政治家们极不愿意接受奴隶制统治下的得克萨斯等州加入合众国，担心美国的政权倾向南方各州。

亨利与当地的棉花种植园主之间形成友好交易关系的时候，正是亚拉巴马财富激增的年代。

美国东北部和欧洲的工厂对南方的“白色金子”的需求急剧攀升。

伊莱亚斯·豪发明的缝纫机促进了服装的批量生产和对棉花的需求。

亨利开始说服一个弟弟到美国来，而且他寄回家的钱帮助弟弟门德尔于1847年来到美国。

门德尔比亨利小5岁，来到美国后马上改名为伊曼纽尔。

一年后兄弟俩搬到了市中心科特广场一套空间宽敞的店面房，就在交易大酒店对面，当时蓬勃发展的蒙哥马利吸引着很多人，而这次搬迁也使杂货店的生意更加兴隆。

然而，这里并没有欣然接纳所有的人——在酒店外面有一个木头台子，奴隶拍卖就在那里进行。

科特广场严格说来位于蒙哥马利的核心位置，在雷曼兄弟看来，来到这儿才算真正来过这个城市。

他们在这里竖起一块新的招牌：H. LEHMAN AND BRO（亨利·雷曼及兄弟）。

在许多人看来，这是美墨战争结束后充满希望的年代。

亨利所在的犹太人社区发展到30人，他们决定成立正式的蒙哥马利集会——卡尔蒙哥马利。

1849年，大家选举亨利担任首届副主席，伊曼纽尔担任秘书。

兄弟俩毫不犹豫地接任领导工作，开始担当决策者的角色。

蒙哥马利宣称是南方的思想中心，1848年扬西宣布亚拉巴马政纲后，蒙哥马利开始反对变革。

这是南方对“北方干扰南方事务”作出的回应。

随着美国向得克萨斯等新领域的挺进，北方的政治家们要求废除奴隶制。

而亚拉巴马政纲宣称华盛顿无权干涉此类事务，并倡导民主党和南方的大多数人寻求支持奴隶制的总统和副总统候选人。

1848年，怒火同样在整个欧洲爆发——但是具有不同的政治色彩。

要求解放人类的自由主义革命从法国蔓延到德国乃至更大范围。

在巴伐利亚南部，独立运动威胁着奥地利帝国。

根据《环球犹太百科全书》记载，亨利和伊曼纽尔最小的弟弟梅尔是当时号召运动和挑起动乱的带头人。

起初，人们的努力似乎有一定作用：1849年，巴伐利亚议会的下议院通过了基督教和犹太教完全平等的法案。

然而，由于反犹太人的抗议，上议院于1850年2月拒不接受该法案。

在维尔茨堡——距离林帕尔最近的一个较大的镇子，一家当地报纸发表文章声称巴伐利亚犹太人应当通过移民美国而寻求解放。

梅尔接受了这个建议。

他那时20岁，发展潜力不可估量，前途无限。

他在当地是个激进分子，有许多不宜交往的朋友，但美国愿意接纳有着自由思想的人们。

他于1850年从汉堡出发，当年夏末到达蒙哥马利。

1848年的革命在欧洲引起的混乱越发增加了美国作为难民庇护所吸引力。

19世纪50年代，近100万德国人来到美国。

大部分人都是经历了数年灾荒，为了脱离欧洲堪忧的总体经济前景而到美国谋生的，但梅尔却是以政治流亡者的身份到来的。

从开始他的名字就碰巧改为梅耶（Mayer），这样改其实并不是希望发音更加英语化，只是为了让大部分美国人更容易叫他的名字。

在德国和美国，雷曼兄弟和施特劳斯一家是好朋友。

<<最后的财富帝国>>

施特劳斯家族的父亲拉扎勒斯·施特劳斯1848年参加了德国革命，随后来到美国开始了长达一生的流动商贩生涯。

奥斯卡（拉扎勒斯的儿子，也是梅耶一家的好朋友）于1907年由西奥多·罗斯福总统任命为商业与劳工部部长，成为美国政府中的第一位犹太人。

奥斯卡·施特劳斯纪念碑——白宫附近的一座大理石喷泉的兴建，就是为了纪念他的生平。

拉扎勒斯·施特劳斯的另外两个儿子伊西多和内森共同拥有梅西百货公司，伊西多1912年不幸随泰坦尼克号遇难。

多年来，雷曼兄弟和梅西百货公司形成了互惠互利的合作伙伴关系。

19世纪中期，欧洲的问题随着工业化的不断加强而开始滋生。

同时，在美国南方的乡村，工业却没有产生多大影响。

靠天吃饭的穷苦白人农民生活在封建环境之下，负债累累，债主是租给他们土地或借钱给他们进行耕种的人们。

而占南方人口一半的奴隶所处的生活状态则更加穷困落后，他们在棉花、烟草和蔗糖种植园里，为生活在大房子中、支配着他们生活的主人日夜劳作。

梅耶·雷曼来到蒙哥马利之时，棉花是人们借以增长财富的不错选择。

亚拉巴马供应美国的大部分棉花，而美国供应全球的大部分棉花。

亨利和伊曼纽尔给了梅耶两年的实习时间，随后让他在日渐忙碌起来的办公室工作。

他们很快就在店外竖了一块新的招牌：LEHMAN BROTHERS（雷曼兄弟公司）。

1850年，雷曼兄弟公司成立，同年，西部遥远的加利福尼亚成为美国的一个州。

1849年，加利福尼亚出现淘金热，在接下来的岁月中，雷曼兄弟公司和加利福尼亚代表了美国人生活的两种截然不同的模式。

加利福尼亚代表了1849年淘金热中人们追求暴富、挑战风险、孤注一掷的模式。

而雷曼兄弟公司，至少在雷曼家族或他们的合伙人经营公司的时代，则代表认可循序渐进和慎重经营的模式。

两个弟弟来了以后，亨利的工作轻松了一些，事情都能够按照轻重缓急一步步处理。

1849年11月，27岁的亨利在蒙哥马利与罗莎？

沃尔夫结婚。

我们对她了解不多，但罗莎·沃尔夫这个名字表明她来自德国。

她和伊曼纽尔、梅耶相处得非常好，他们是“尊敬的嫂子罗莎”。

6年中，她和亨利生了4个孩子，老大和老四是儿子，中间两个是女儿。

斯蒂芬·伯明翰这样描述：雷曼兄弟三人成为了蒙哥马利人，完全融入了亚拉巴马的生活当中。

斯蒂芬认为他们学会了南方口音，但是赫伯特·雷曼记得在他们全家移居纽约后，父亲梅耶说话一直带着德意志民族抑扬顿挫的语调。

或许在19世纪50年代，他们说话兼有亚拉巴马和巴伐利亚口音，如果当时技术条件允许的话，可以做一段录音供子孙后代了解他们。

兄弟三人中，亨利成家了，伊曼纽尔寡言少语，梅耶最为阳光自信，我们不知道他们仨是否都成为了蒙哥马利的社交名流，或许梅耶是。

雷曼兄弟公司完全融入的一个领域就是商业经营。

宗教必须被搁置一边。

为了犹太人的安息日，坚持周五早早关门、周六停业完全没有经济意义，棉花种植园主都会在这些日子来到市里。

蒙哥马利的市镇名录中曾经列出亨利和他的兄弟们是“杂货商”，而现在他们的杂货店在城市的贸易中属于后用品之列。

罗伯特·罗森在他的著作《犹太人一伙》中引用了当时一位游客对蒙哥马利市民的形象描述：棉花思维、棉花梦想、吃棉花、喝棉花。

<<最后的财富帝国>>

他们过着依赖棉花的生活，所以“他们娶妻选择棉花姑娘，生的孩子也不无棉花情结”。

雷曼兄弟很快就把他们自己宣传为“一流的南方家用棉织物销售代理商”，家用棉织物指家庭使用的棉产品：“粗袋布、床单布、衬衫布料、纱线、棉纱绳和球线”。

粗袋布是用于制作粮食包装袋、家具装饰品和落地窗帘的粗重织物。

尽管在古老的德国，雷曼一家卑微地生活在王公贵族的土地上，但在美国，他们成功适应了当时所谓“棉花大王”主导一切的地方。

他们一步步跨入棉花经纪业务。

经纪人是卖方（种植园主）和买方（工厂主和行业人士）之间的纽带。

经纪人“解读”市场，他们的工作是抢先了解当季农民的棉花种植量，以及工厂和行业人士的购买需求量。

他们研究数据并作出自己的推断。

经纪人是商业版的牧师——就像《圣经》通读本人人可以打开阅读，但牧师手里的却是拉丁文版本那样。

一些人总是能够比别人更好地解读市场的奥妙。

雷曼兄弟公司的妙处就在于他们相信“一切相联”。

他们连接相关的各个环节，做中间人，通过提供这样的服务取得报酬。

当然，法语中对应的词语是entrepreneur（企业家）。

亨利可能听说过这个词，那时候他经常出差到重要的新奥尔良 棉花港口。

雷曼兄弟三人不断拓展新业务，奔走于各地。

亨利是一个看重天伦之乐的男人，他的出差行程控制在旧南方 范围之内，主要去新奥尔良的各棉花港口和仓库。

伊曼纽尔经常出差到纽约，与纺织工厂的主人和出口公司沟通。

他还通过纽约的各家银行核实是否收到人们支付给雷曼兄弟公司的资金——这些资金一直在增长。

梅耶留在蒙哥马利负责办公室工作。

做学徒期间，他就成为兄弟中主要的棉花专家，“掌握错综复杂的每一笔交易的任何细节，有着先辈们对待《塔木德》般的耐心与毅力”，肯尼思？

利博这样描述。

他有机会吸引人们的注意，成为社交名流。

梅耶不但是一个善于交际的弟弟，也是兄弟中最有政治头脑的一个，他努力结交所有需要认识的人。

表面看来，雷曼兄弟公司似乎不会出现什么差错。

在兄弟三人的经营下，公司的未来前景如同棉花价格的上涨一样确定。

但是，1855年悲剧降临，沉重打击了兄弟们对未来的乐观憧憬。

黄热病席卷蒙哥马利，亨利非常担心自己遭到感染。

两个弟弟劝他到新奥尔良去，他去了那里，但还是没能逃脱感染，他们极其担心的灾难无情地降临了。

在19世纪末、美西战争之前，一直没有人知道是蚊子在传播这种疾病，人们长期探究的这个问题直到50年后才有了答案，但对亨利来说已经太晚了。

黄热病的发病有一定规律：开始是头疼和发烧，有时候症状减轻会让患者认为是在恢复。

接着是皮肤变黄，牙龈出血。

这种症状也会消失，让人们认为最糟糕的情况已经过去了。

然而，接下来患者会神志不清、陷入昏迷，这个时候就没有生的希望了。

亨利最后没有回到蒙哥马利，于1855年11月在新奥尔良下葬。

极度悲痛之下，兄弟俩——29岁的伊曼纽尔和26岁的梅耶——还是必须继续前进，经营亨利留下的事业。

他们开始向北方发展。

梅耶在蒙哥马利照料生意，伊曼纽尔来到了纽约。

<<最后的财富帝国>>

棉花是美国最重要的原材料，而纽约是美国最大的城市，一个快速发展国家的商业之都。亨利的去世让兄弟俩意识到，人尽管需要朋友和家人的陪伴，但在灾难降临的时候这还远远不够。雷曼兄弟带着移民的本能开始考虑任何经营计划的基本要素———务必留有应急之路。
……

<<最后的财富帝国>>

媒体关注与评论

作为以债券业务起家，以买方业务见长的交易主导型投资银行，雷曼公司的崛起之路对中国证券界人士相对比较陌生。

正因为如此，了解雷曼的历史，汲取它发展的经验和教训，对于认识美国资本市场结构，推动中国证券公司买方业务的发展，都是很有意义的。

——滕泰，《投资银行——财富天使与金钱魔鬼》作者，民生证券副总裁，首席经济学家
雷曼兄弟的百年发展，不仅关乎一家投行的生命历程，更折射出美国乃至全球金融业的境况。

本书具有很强的权威性和知识性，让我们更全面地了解到雷曼兄弟幕后发生的故事。

——李迅雷，国泰君安首席经济学家，上海市人大常委
“靡不有初，鲜克有终”。

历经158年的岁月，曾为一家名声赫赫的投资银行，最终却沦落到破产清算，雷曼兄弟公司的辉煌和失败都留给了世人无数的疑问与感叹。

作者以宏观的美国历史为背景，记述了雷曼兄弟如何从实业起步，历经美国社会和金融业的沧桑巨变，最终却无法持身摆脱轰然倒闭的命运，足可引发行业和读者的思考。

——贾康，财政部财政科学研究所所长
本书是对雷曼兄弟公司150多年经营轨迹的全面梳理。

从1850年雷曼家族三兄弟白手起家创建公司，到2008年迪克·富尔德将雷曼公司葬送于华尔街，作者把雷曼经历的百年故事和人物描写得翔实、生动而又引发人们的思考，这是一本非常难得的了解雷曼公司以及美国金融业发展背景的绝好读本。

——焦瑾璞，中国人民银行研究生部部务委员会副主席
查普曼以他特有的笔锋展现了雷曼兄弟公司的发展脉络、丰富的人物和故事情节，现在看来，这个曾经雄霸一时的金融帝国也有它的辛酸发家史。

这本书发人深省、启发心智。

——《纽约时报》
一段关于雷曼兄弟成长的精彩故事，一次关乎雷曼帝国从兴盛走向没落的命运之旅。

——FrumForum
身为金融记者和编辑的查普曼，以职业的敏感性洞察了雷曼兄弟的发展历史，也从侧面为读者呈现了美国金融市场的发展历史。

——Booklist
这是一部了解华尔街历史的经典之作。

它全景式地展示了雷曼兄弟的大起大落，尤其描写了它的傲慢自大，而这最终导致了它的衰亡。

——查尔斯·盖斯特，《百年并购》作者
本书是全球金融市场发展的缩影。

从雷曼兄弟创始人亨利·雷曼在亚拉巴马州创办实业开始，到雷曼兄弟的最后一任首席执行官迪克·富尔德将公司葬送，作者将华尔街的这次历史性的变故描写得淋漓尽致。

——乔治·巴雷特，圣迭戈大学法学和金融学教授，《金融时报》优秀财经图书作者

<<最后的财富帝国>>

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>