

# 与鲨同游 银行家的世界



本绘本改编自 Joris Luyendijk 所著畅销书《与鲨同游》  
(Swimming with Sharks)，经原作者同意，  
由 Joost Roozkrans 设计编纂，由陈紫埜翻译。

**Joris Luyendijk**



## 发生了什么，谁干的，怎么干的，为什么？

2008年秋季：世界经济几乎完全崩溃。

荷兰人类学家兼《卫报》记者Joris Luyendijk在伦敦待了两年。

在此期间，他与200位银行从业者交谈，了解金融业如何运作，以及导致2008年金融危机的原因。

他的结论是：银行家引发危机时，不必违背任何法律。但绝大多数银行家与金融危机毫不相干。然而，时至今日，造成危机的机制并没有发生结构性的改变。

危机会再次上演吗？背后的机制到底是什么？应该如何对其重塑？

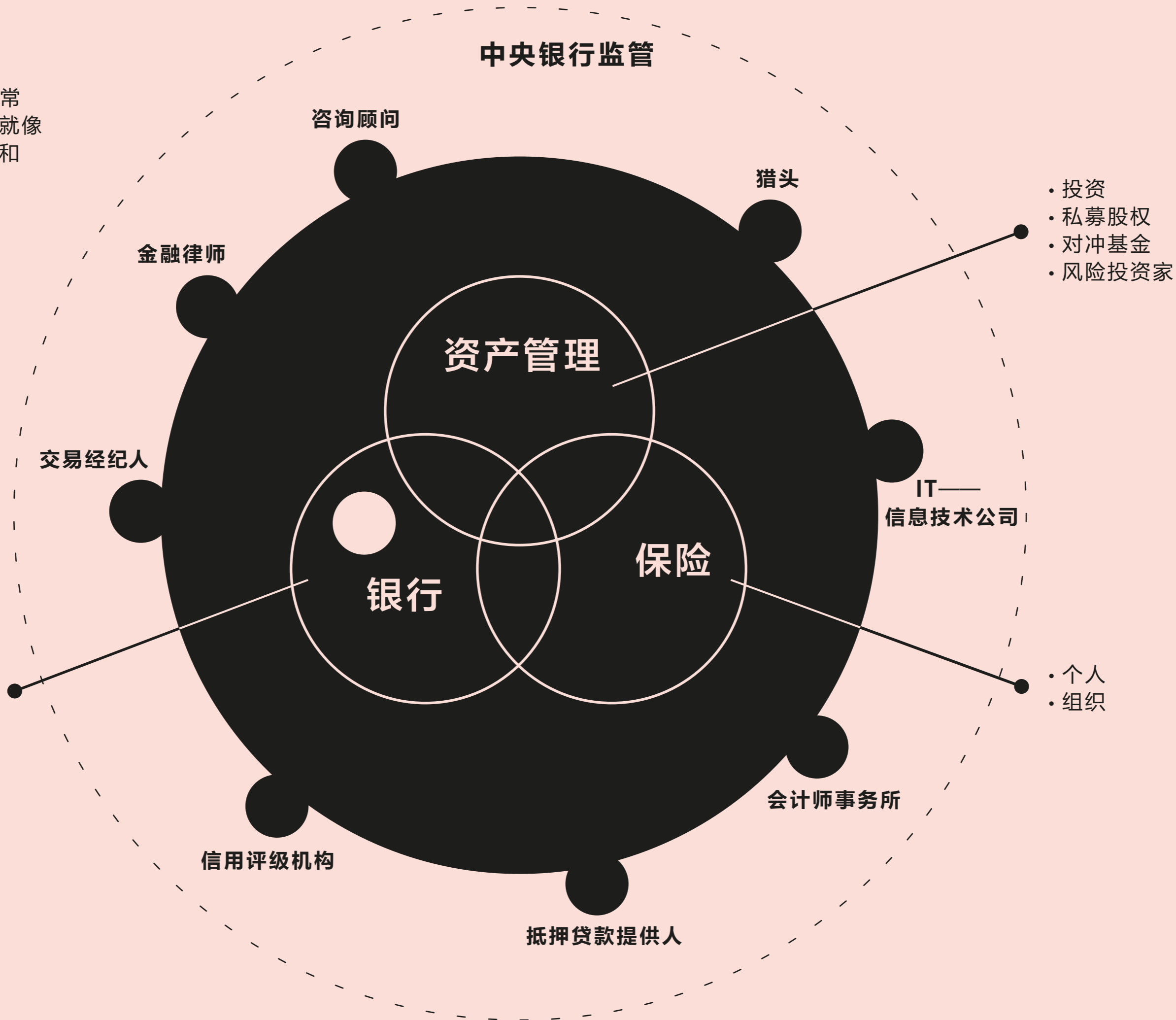
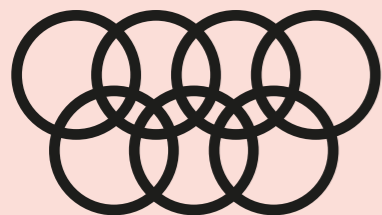


## 伦敦金融中心

梅菲尔区、“平方英里”（伦敦金融城）和金丝雀码头：欧洲和全球重要的金融中心。而尼龙恰好是纽约和伦敦之间的纽带。

# 金融星球

金融世界是一个非常多元化的世界。它就像一个集合各种运动和特长的奥运村。



## 银行巨头

- 商业银行和投资银行的混业银行

## 投资银行

- 交易员
- 经纪人
- 产品设计师
- 宽客

## 商业银行

- 支付
- 储蓄
- 抵押
- 贷款



2008年9月15日，银行家们打电话给家人说：“...买好食物、黄金和武器！把孩子撤走！”



**12** 全面崩盘近在咫尺！  
各国政府遭遇惨痛损失，中央银行降低利率——  
开动印钞机、营救银行

**11** 银行不再愿意进行相互借贷

**10** 雷曼兄弟因没有充足的缓冲资金而破产

**9** 在2008年年中——数百万美国房主无力偿还贷款

**8** 银行持有部分重新打包的复杂金融产品，但没有充足的缓冲资金

**7** 信用评级机构为AIG撑腰，这些金融产品得到了3A评级

**6** 美国国际集团 (AIG) 为那些重新包装的复杂金融产品投保

**1** 21世纪早期，英美商业银行贷款和抵押贷款发放过剩

**2** 抵押贷款又抬高了房价

**3** 商业银行将这些抵押贷款的风险卖给了投资银行

**4** 投资银行将抵押贷款重新分割并打包成复杂的金融产品

**5** 央行维持低利率水平，而重新打包的复杂金融产品利率颇高，因而大受欢迎



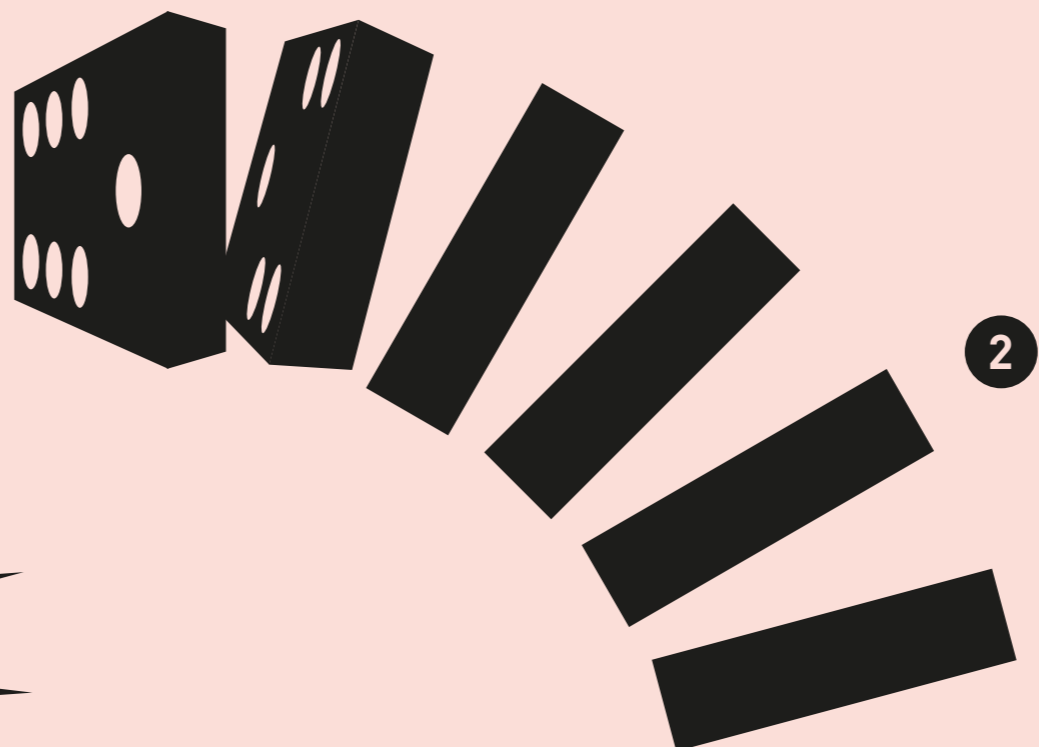
## 2018年 金融危机 12步 简明操作

# 如果金融真的崩溃了， 会发生什么？



6 暴乱、骚动  
和抢劫充斥世界

1 一家大银行倒了，其他银行被拉下水



2 个人存款用不了了

多米诺  
效应

3 全球贸易融资停止

食物、药品和石油的分配停止 5

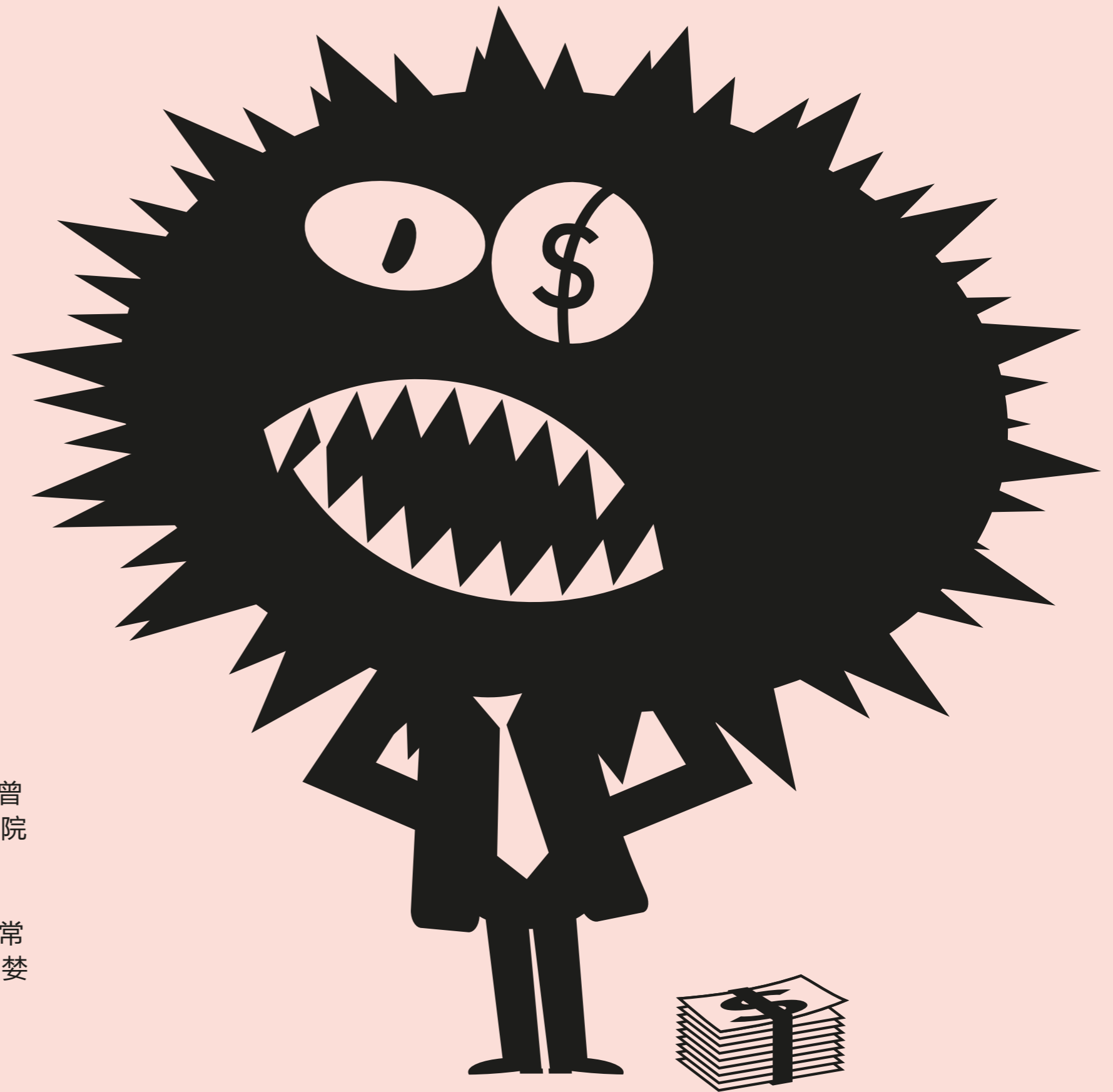
4 接着，贸易停止

## 银行家们是怪物吗？

全球金融危机的爆发，是因为银行家们是怪物吗？也许有些是，但绝大部分并不是。

金融界非常国际化：40%的人来自于其他国家。许多人曾在海外学习和工作，或毕业于牛津，剑桥，伦敦经济学院等名校。

作者与伦敦超过200位银行家的匿名谈话表明，他们通常都是理智、勤恳的人，而不是人们想象中的害虫或者贪婪的怪物。他们中的绝大多数都无法预见危机的到来。



# 系统系统检查查查???

## 这是怎么回事？

将问题归咎于高额奖金是对情势的低估。银行已经发展成了庞大而复杂的系统，在这个系统里，银行家们受到不正当的激励。投资银行和混业银行的业务部门尤其如此。



# 投资银行

## 前台部门

仅占投资银行的5%。他们有干劲、效率、决断力，富有魅力甚至进攻性。他们如同摇滚明星，能呼风唤雨，是原动力和颠覆者；他们屌炸天，被称为黑暗原力。他们有权力，能挣钱，每年的收入超过数百万。

## 中台部门

中后台人员占据了投资银行的95%。中台负责风险和合规，进行内部检查——确保规则得到遵循。这里的人们更随意，不直接接触客户。在前台部门的眼里，他们是商业阻碍者、表演砸场者、失败者和成本中心。他们年收入至多赚30万英镑。

## 后台部门

后台部门是支持部门。他们负责辅助职能，记账、IT、法律、人力资源、公关、通讯和制图。

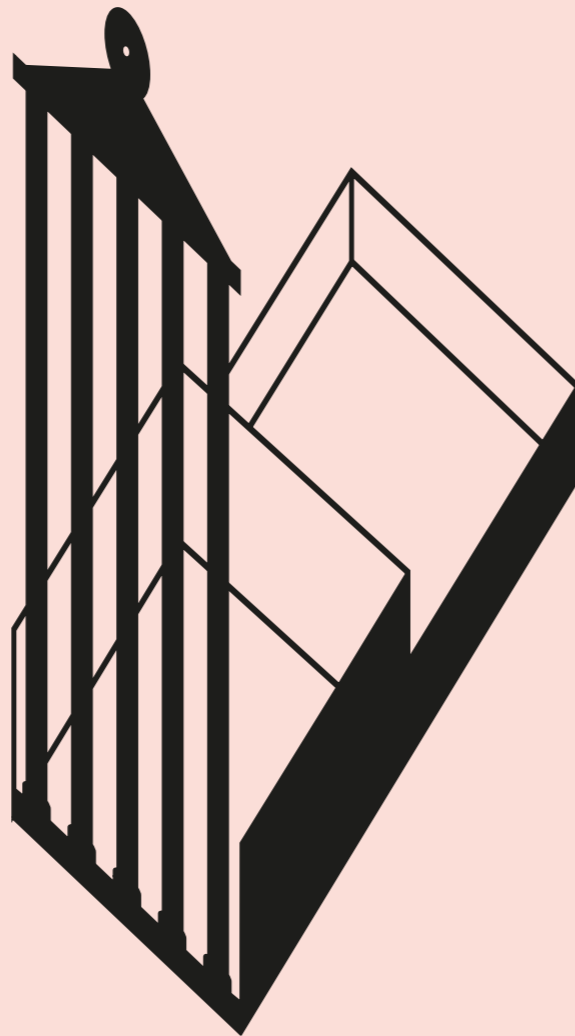
摇滚明星

呼风唤雨

原动力和颠覆者

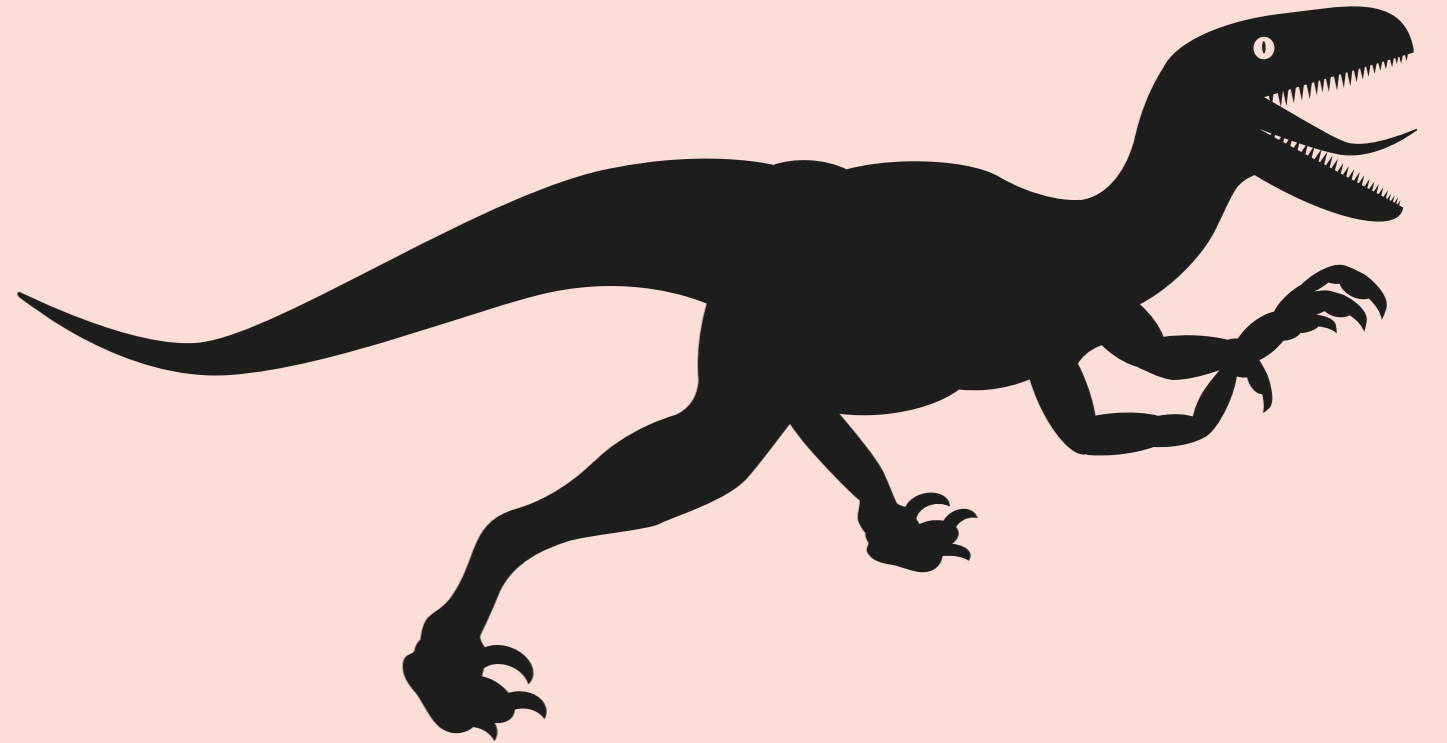
屌炸天

黑暗原力



# 你是什么动物？

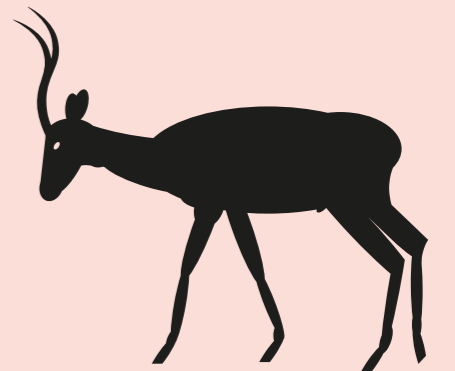
银行内部不同职能的人员会将自己比作什么动物？



• 交易员——前台部门  
老虎，鬣狗或者迅猛龙。我们狩猎并懂得分组行动。

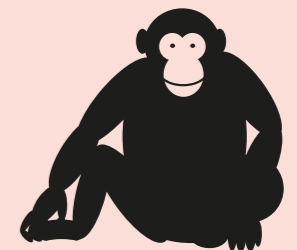


• 合规——中台部门  
狗。有情况，我们会吠。别人抛球，我们会捡。我们犯错，会挨揍。我们都很忠诚。



• 记账员——后台部门  
海狸或者跳羚。我们安于现状，团结一致。

• 人力资源——后台部门  
充当配角的β型雄性黑猩猩，我们帮别人发光发热。



# 混业银行中的投资银行 和投行部门

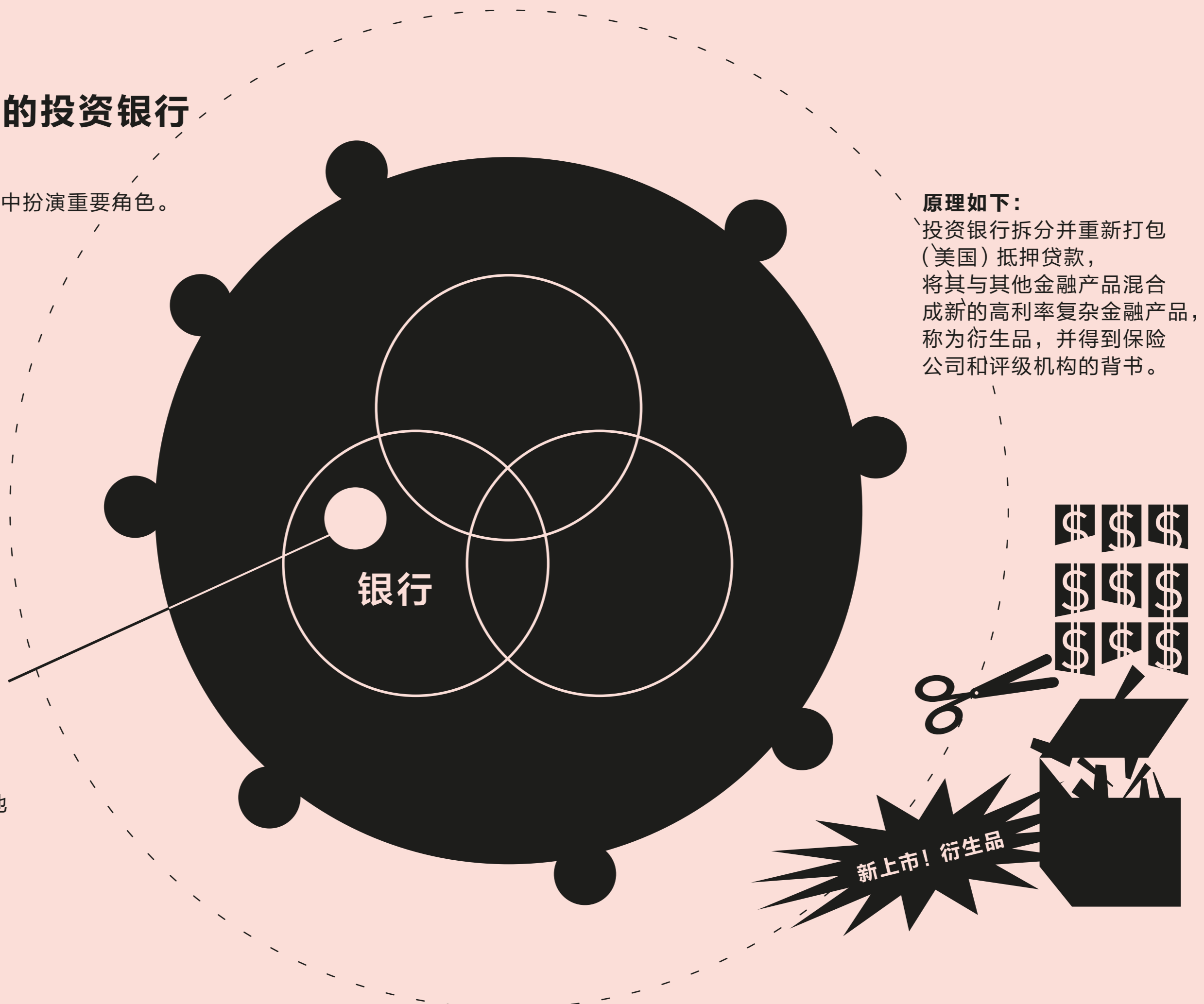
在2008年金融危机中扮演重要角色。

原理如下：

投资银行拆分并重新打包  
(美国) 抵押贷款，  
将其与其他金融产品混合  
成新的高利率复杂金融产品，  
称为衍生品，并得到保险  
公司和评级机构的背书。

## 投资银行

- 雷曼兄弟<sup>†</sup>
- 高盛
- 摩根大通
- 德意志银行及其他  
商业和混业银行



银行

新上市! 衍生品

## 去监管和全球化

多年来，金融界一直以合伙制经营，专门帮助公司在证券交易所上市（即所谓的IPO）、进行交易或商人银行业务。合伙人的声誉与此挂钩。



在20世纪80年代中期，金融监管放松。从撒切尔夫人和里根总统开始，一切都变了。混业银行可以组合不同的金融活动，这导致了利益冲突。投资银行开始吹嘘无价值的互联网公司，他们的同事则将这些公司带入证券交易所，互联网泡沫由此产生。



解决这些利益冲突的办法是在投资银行的不同部门之间竖起一道所谓的“中国墙”。那谁在墙上守卫呢？正是这些银行的中台部门。



新自由主义放松了对银行业的监管，金融世界获得了更多自由。

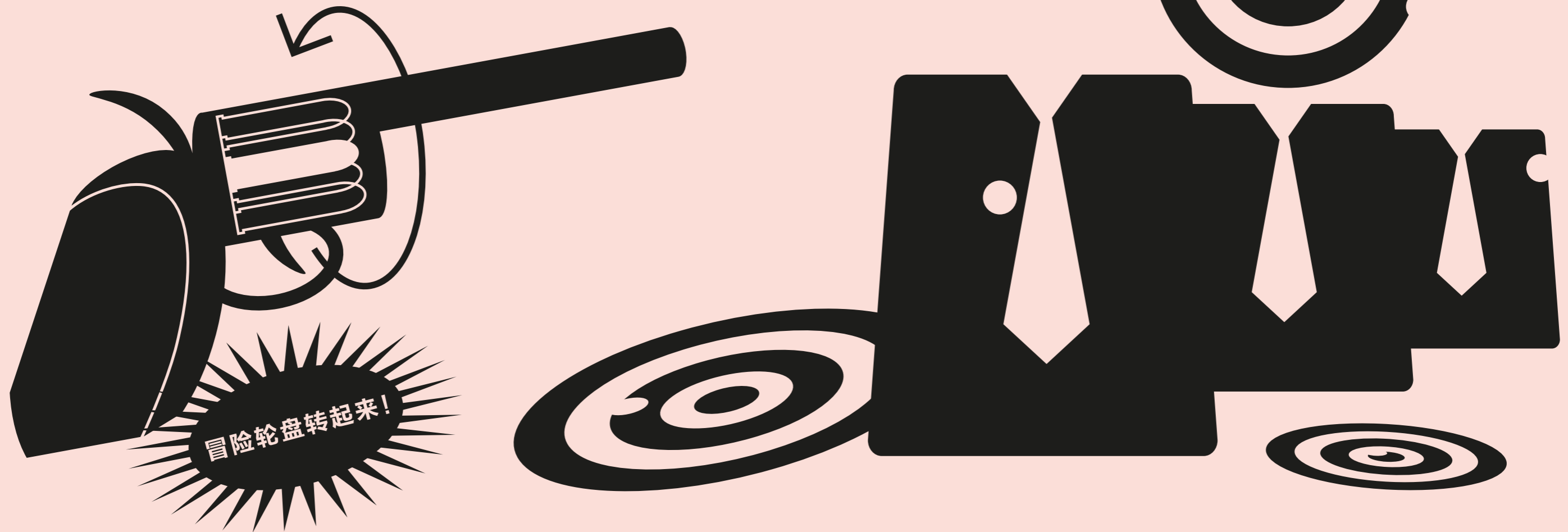
# 拿别人的脑袋玩俄罗斯转盘

触发激励倒错，用他人的钱财下注。

当投资银行停止合伙人制，管理层不再承担个人责任，并购使银行规模变得“大而不倒”。银行在股票交易所上市，为其股东和银行家带来丰厚收益。

但是，一旦发生巨大损失，整个社会都要为其买单，纳税人和中央银行不得通过印钞救市。

这就是拿别人的头玩俄罗斯转盘。





## 复杂性与宽客

宽客是量化分析师。他们在数学或物理方面天赋异禀，通常具备理工科背景。他们是金融界的火箭科学家，为机器学习或高频交易软件编程算法。

宽客也是商业银行新金融产品的经营创造者。他们开发复杂的产品，其中包括：

- 衍生品：稳定利率波动
- 信用违约掉期 (CDS)：针对破产组织的保险
- 抵押债务义务 (CDO)：分散债务风险
- 次级抵押贷款：捆绑抵押贷款，以便养老基金可以投资

所有这些复杂的金融产品共同导致了2008年的金融危机。

银行的专业客户必须自己检查和理解提供给他们的一切。他们——而不是他们的银行——有责任对所购产品了如指掌。正如俗语所说，买方自慎 (caveat emptor)。也就是说，一旦买入，概不退换，购买者要自行承担一切后果。

## 复杂性与脆弱性

多年来，金融界变得越发复杂，这导致了诸多误解、误算和滥用，银行也变得不堪一击。年轻的小团队轻易就可造成数十亿美元的损失。

### 误解

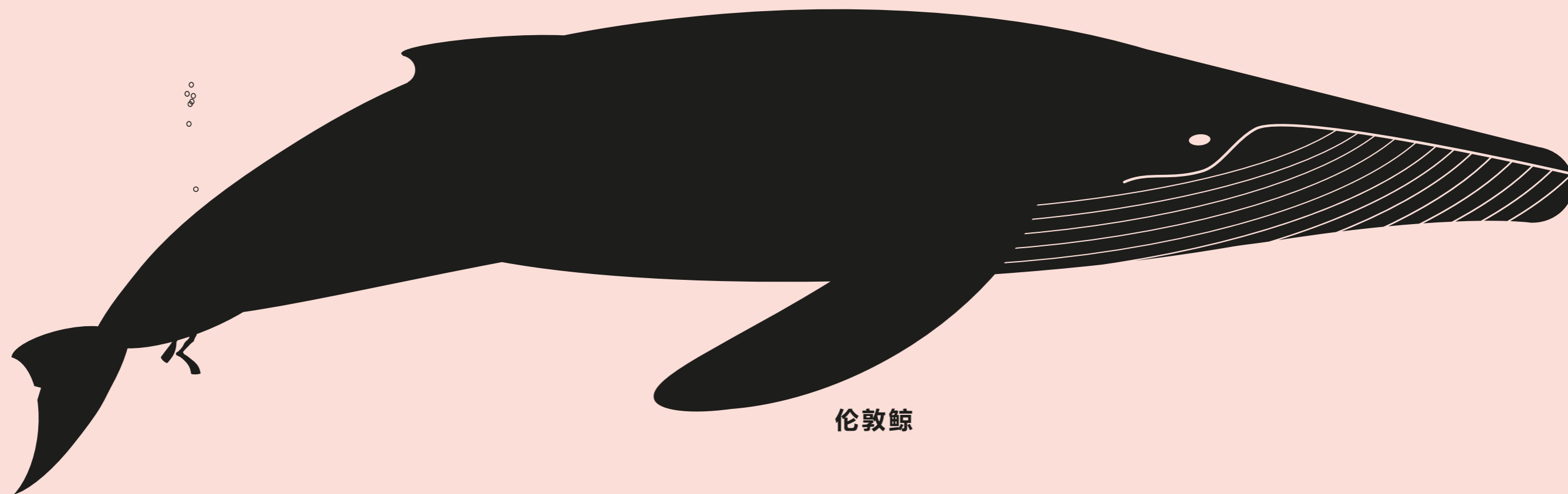
金融产品变得太复杂，就连高管们也看不懂。而宽客们通常又缺乏社交技能，难以向管理层或负责风险合规的中台部门解释清楚。

### 误算

有时候，就连宽客自己也搞不清楚发生了什么。2010年年中就发生了一场闪崩事故。用于进行每日万次毫秒交易的高频交易软件故障，没人知道个中缘由，只得断开电源。所有人一头雾水。

### 滥用

2012年春季，交易员Bruno Iksil及其在摩根大通伦敦总部的团队因信用违约掉期造成超过60亿美元的损失。但因其操作太过复杂，没人能证明他触犯了任何法律，监管者也无法理解发生了什么。而他所造成的巨大损失也让他获得了一个绰号：伦敦鲸。在此之前，他的年收入达到700万美元。

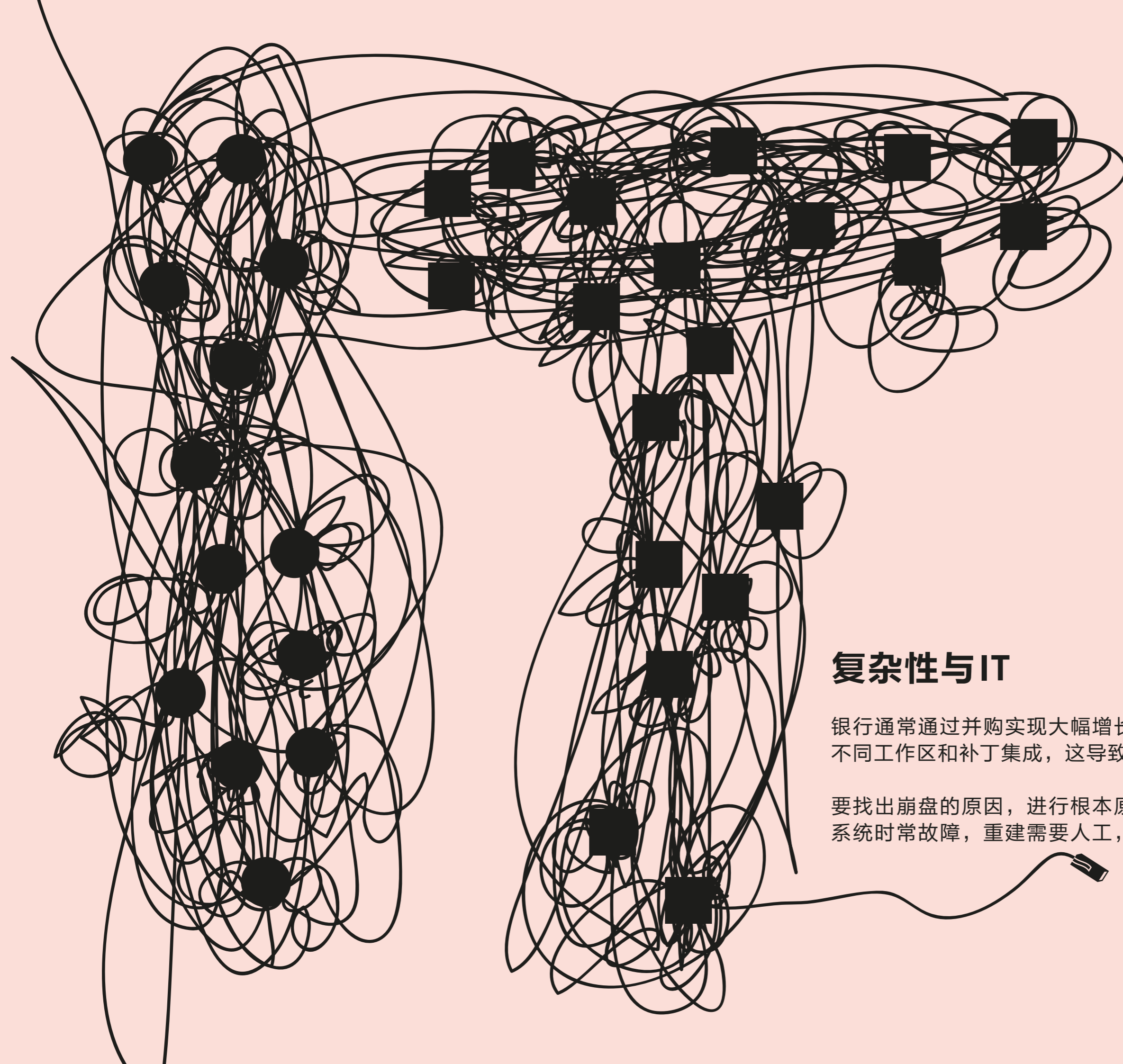


3  
系统检查??  
系统检查??

## 复杂性与IT

银行通常通过并购实现大幅增长。不同的计算机系统需要与不同工作区和补丁集成，这导致整个网络过于庞杂，难以管理。

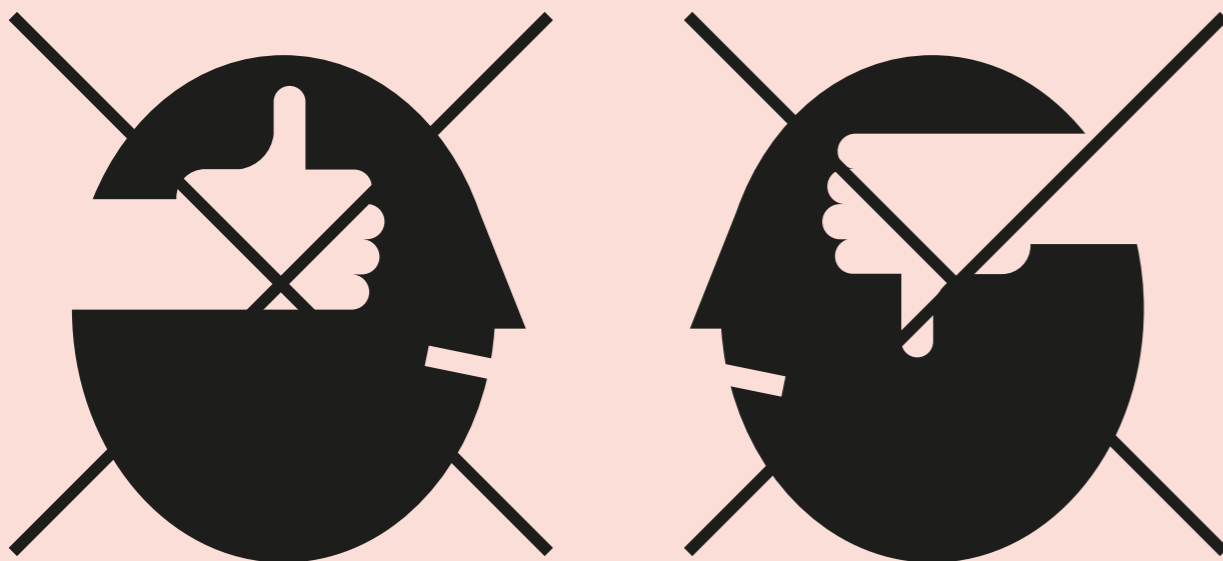
要找出崩盘的原因，进行根本原因分析，通常需要大量时间。系统时常故障，重建需要人工，这从根本上造成了脆弱性。



## 既非道德，也非不道德

银行内部的文化是与道德无关的。重要的是交易是否在法律范围内成功，并且不会让其名誉扫地，而不是道德上的好坏与否。

股东价值才是重点，所有关系都只是交易。



利益为重的一个好处是，银行界鲜有种族、宗教、性别或性取向方面的歧视。

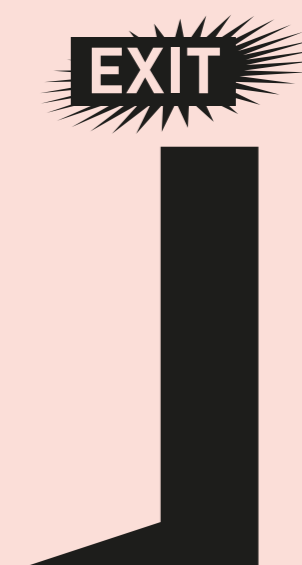
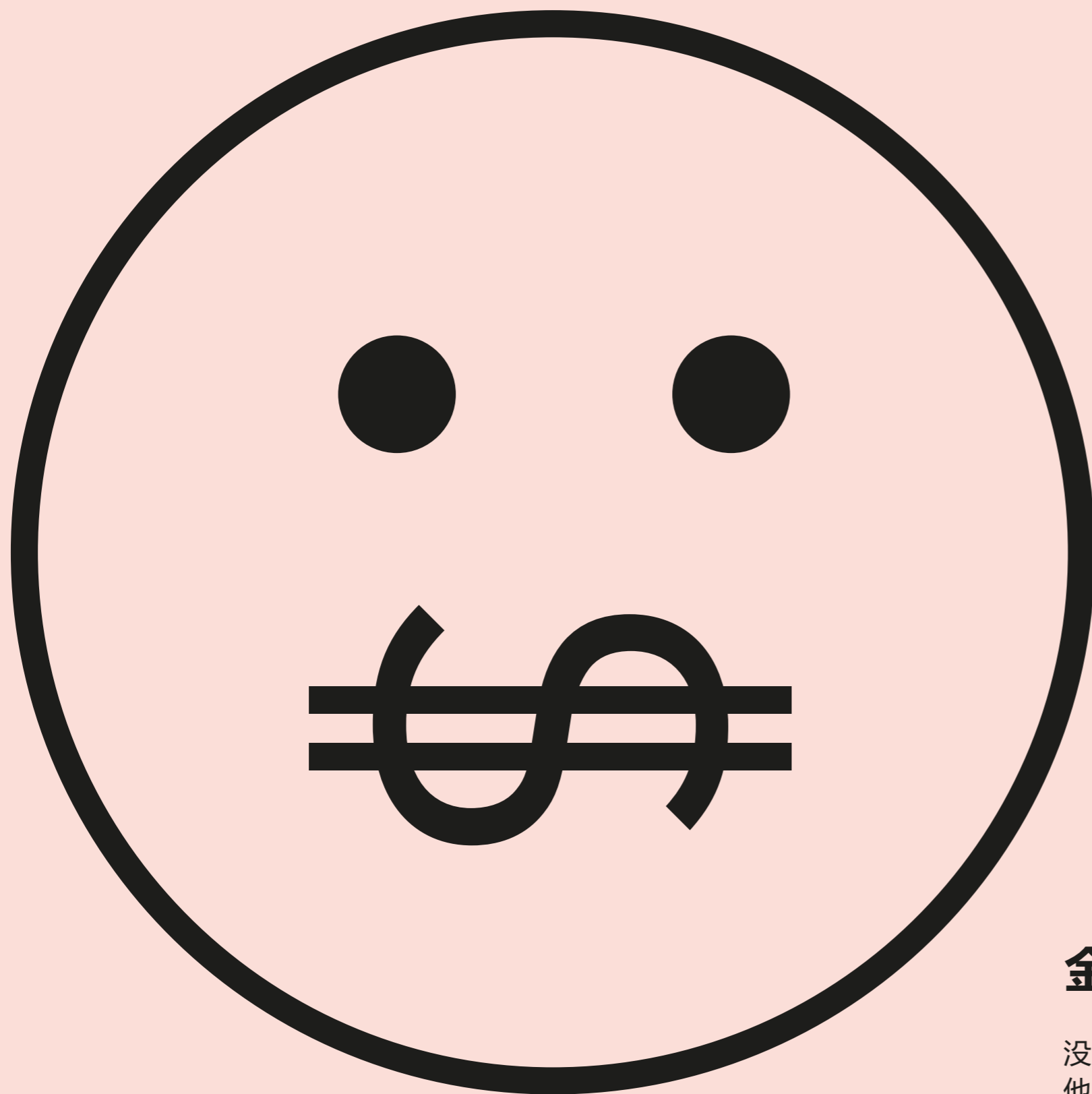


# 非道德





5  
系统检查?  
系统检查?



## 金融世界的缄默法则

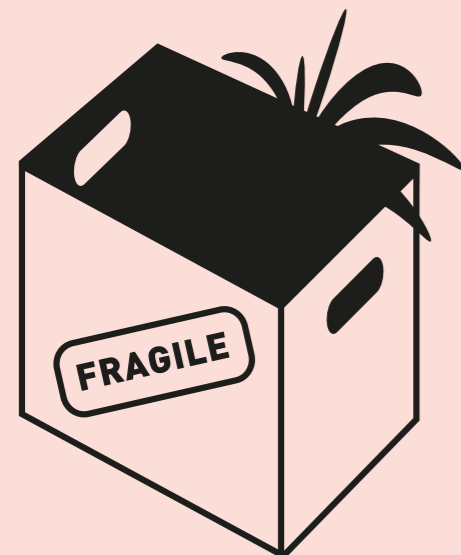
没有银行的正式授权，雇员如果擅自与媒体沟通，会被迫离职。他们只能匿名发声。因为各种其他原因被解雇的员工会得到一笔封口费，即所谓的“增强遣散”。这是一个封闭的世界，几乎没有——甚至完全没有外人可以一探究竟。

# 丢掉饭碗的三种套路

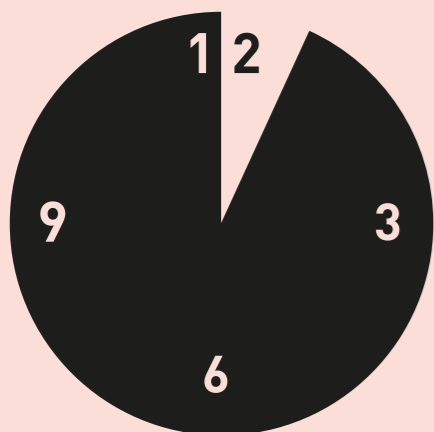
1·裁员潮。每个季度都有一部分员工被解雇。



2·精简。每年裁员2%已然是大型商业银行的固定标准，即便是在收益好的年份也是如此。通常裁员发生在年末，这样其他员工就会获得更高的奖金。

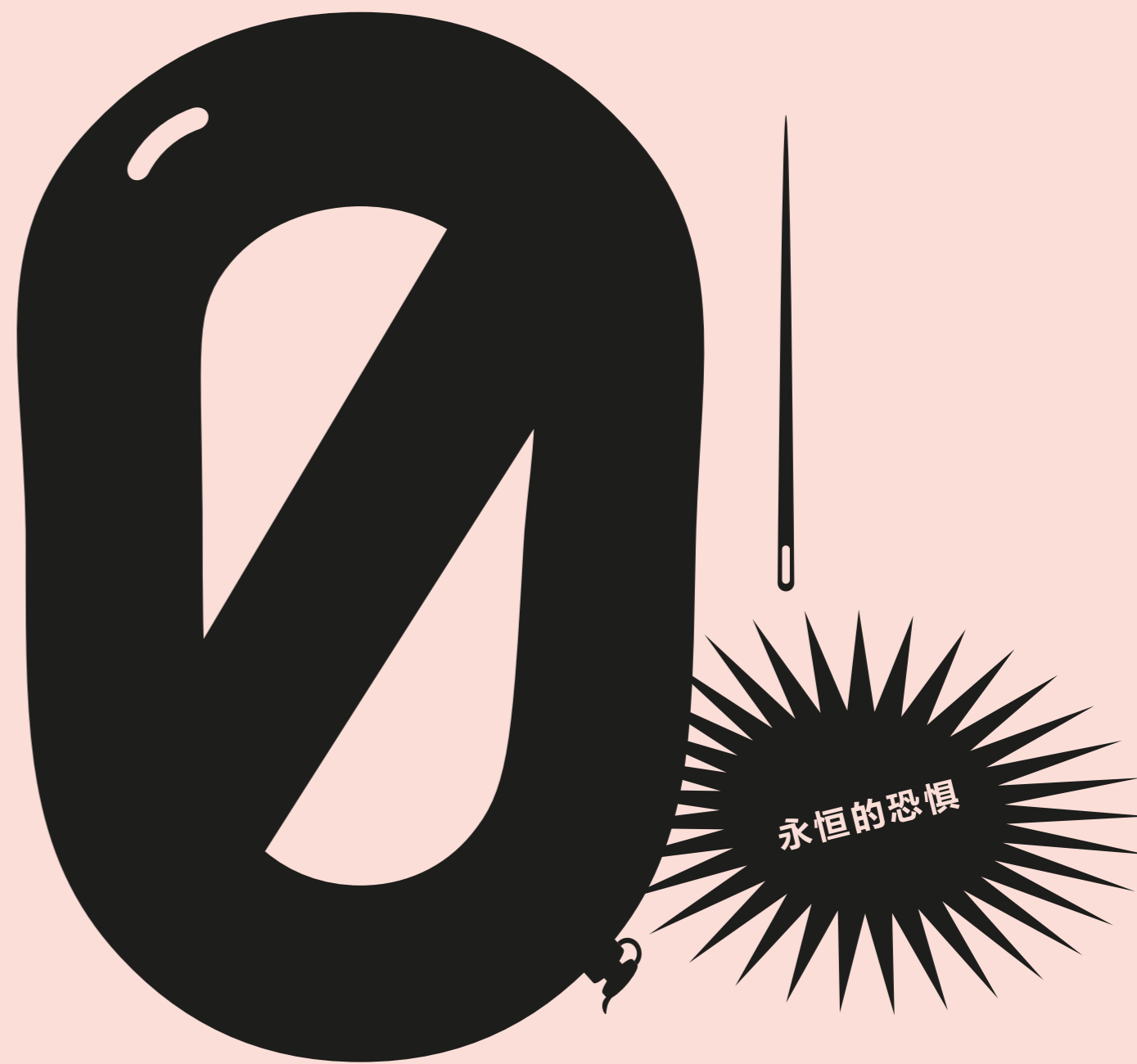


3·处决。这种方式突然、出乎意料。你的邮箱、电话和工卡立即失效。“请在大厅等候，保安会取来你的外套和个人物品。”



如果，每五分钟就有一次炒鱿鱼的风险，你的判断、投入和长期的关注度会受到怎样的影响？

零职业安全感，零信任。你只是在自己的工位为头儿打工，而非为整个银行工作。这里充斥着归罪文化，缺乏忠诚。工作摧毁你的灵魂——银行家各式各样，却都如是描述他们的工作。



# 职业安全感

# 评级机构，会计师及他们的利益

## 评级机构

评级机构受雇于他们评级的银行，这真是令人咋舌的利益冲突。

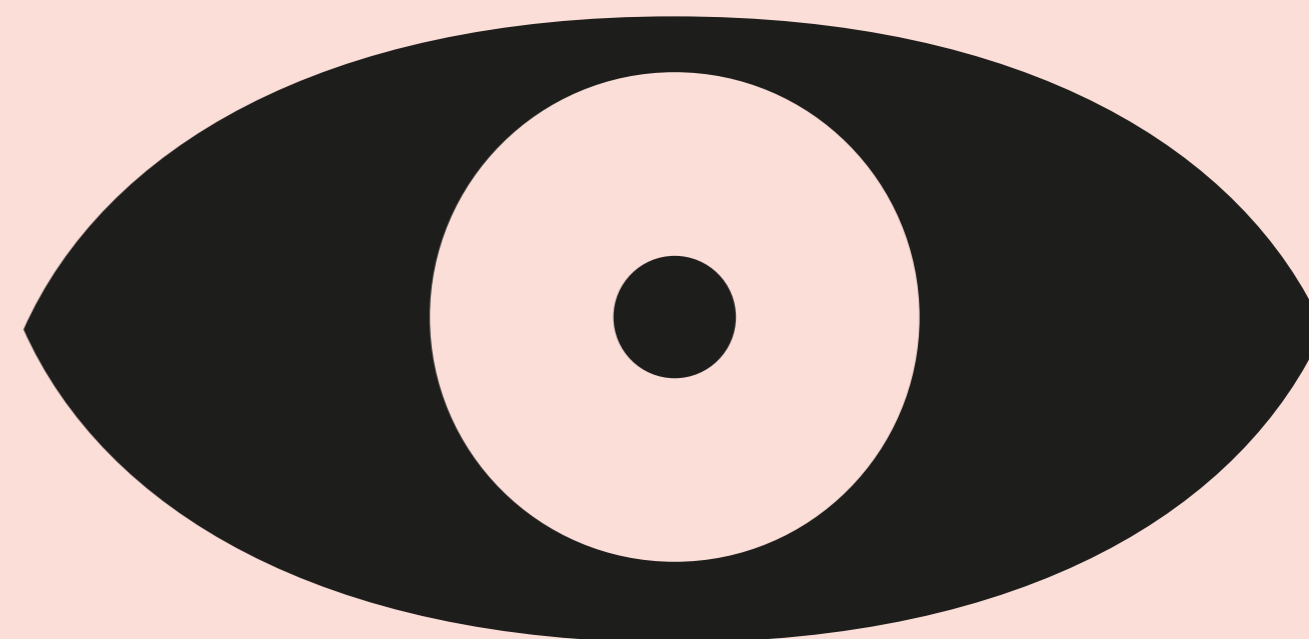
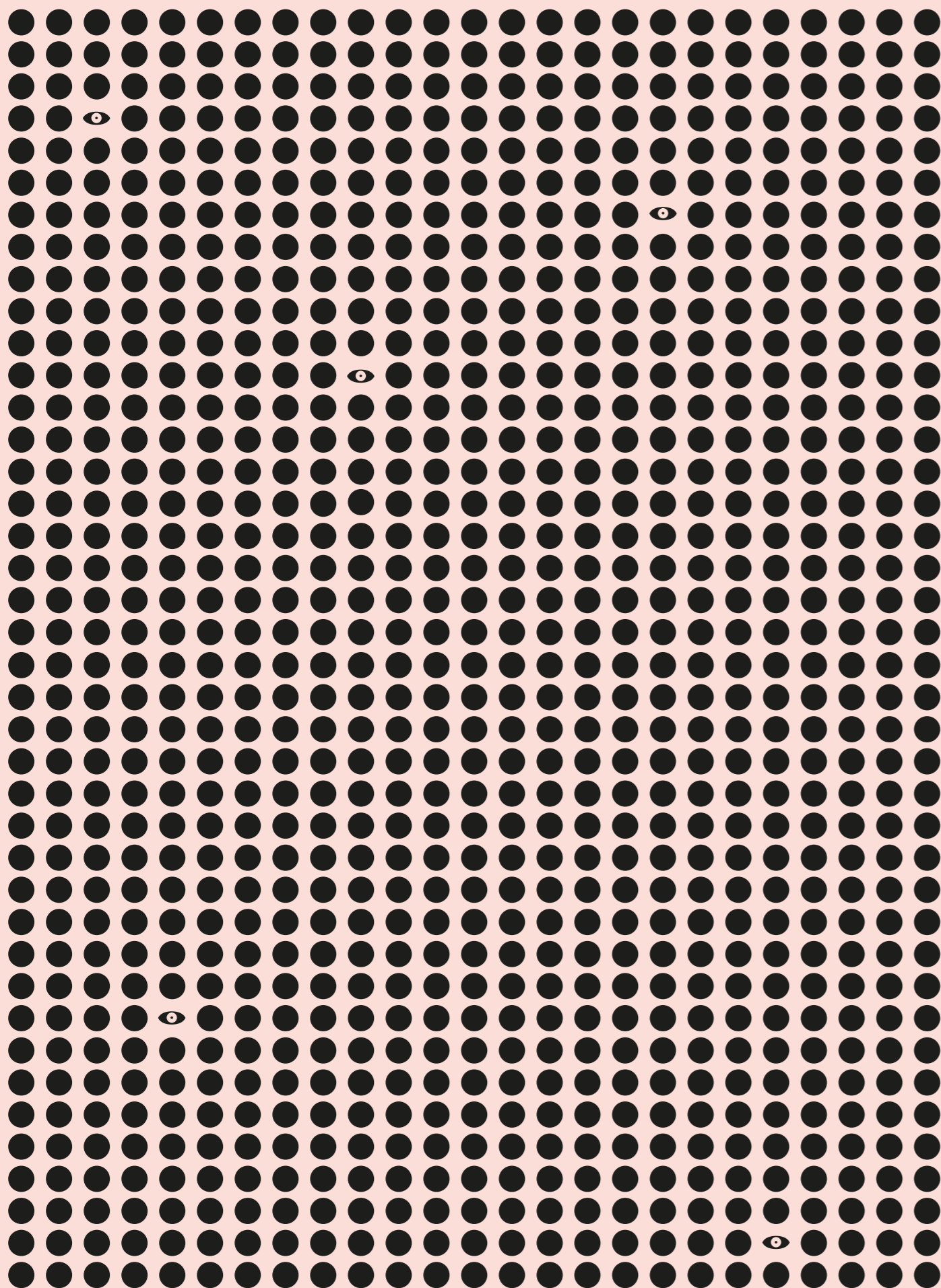
95%的全球市场受控于三家大型信用评级机构，穆迪、标准普尔和惠誉，统称“三巨头”。一些在2008年前领导这些评级机构的人，在金融危机后也留任了很久，并赚取数百万美元的收入，但却没有承担任何责任。

## 会计师事务所

会计师事务所是进行审计的专业服务公司。他们独立检查银行和金融机构的账簿。但同时他们也是这些银行的顾问。

全球会计业务仅由少数几家公司主宰。毕马威、德勤、安永和普华永道，它们被称为“四大”。





### 监管

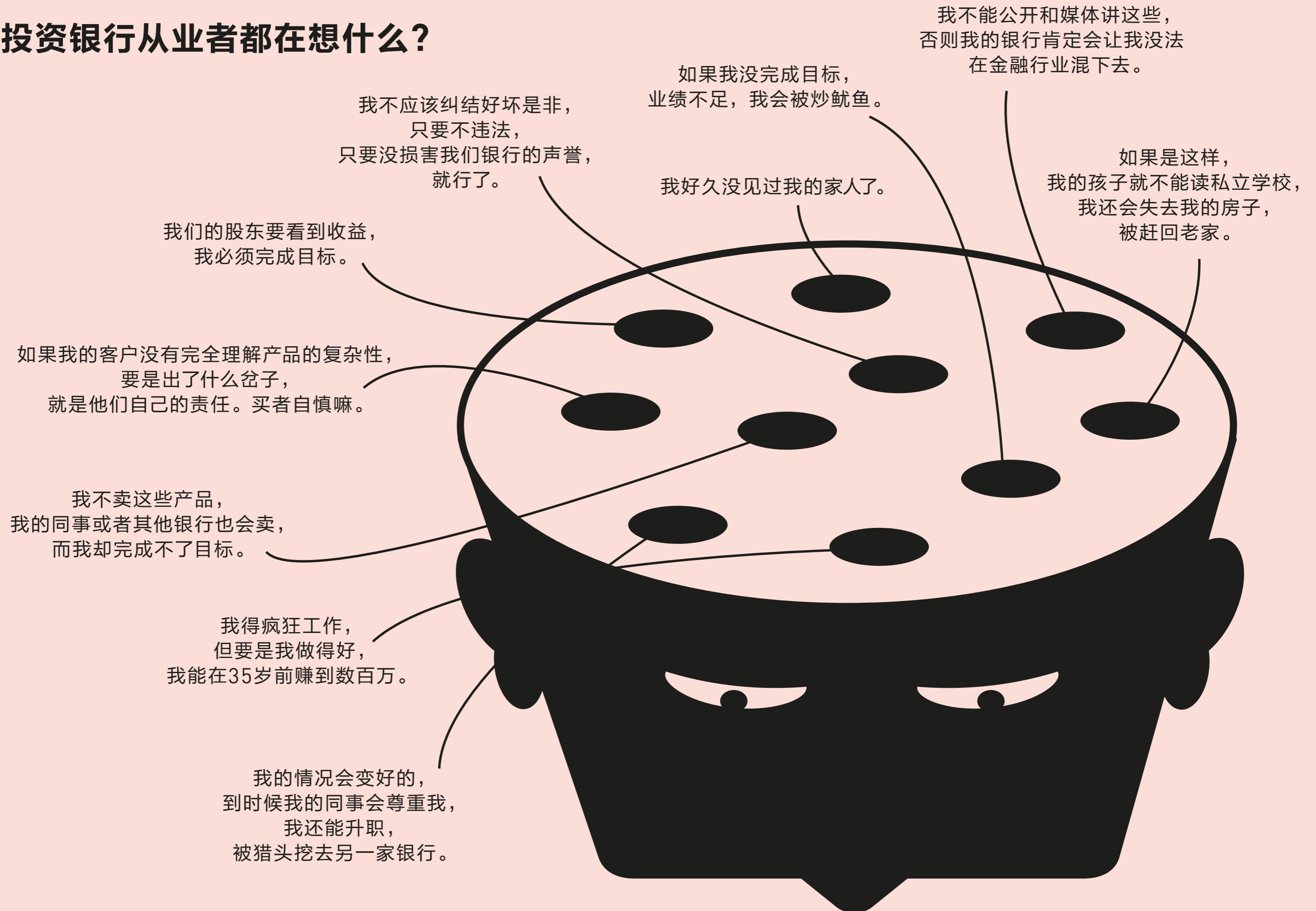
在英国，每5位监管人员要监管1000名金融部门的雇员。

### 聘请前监管人员

银行支付的报酬比监督部门高2至4倍。银行喜欢聘请有监管背景的人，因为他们对审计程序的底细了如指掌。

谁又能抵抗这种诱惑？

# 投资银行从业者都在想什么？



我不能公开和媒体讲这些，  
否则我的银行肯定会让我没法  
在金融行业混下去。

如果我没完成目标，  
业绩不足，我会被炒鱿鱼。

如果是这样，  
我的孩子就不能读私立学校，  
我还会失去我的房子，  
被赶回老家。

我不应该纠结好坏是非，  
只要不违法，  
只要没损害我们银行的声誉，  
就行了。

我好久没见过我的家人了。

我们的股东要看到收益，  
我必须完成目标。

如果我的客户没有完全理解产品的复杂性，  
要是出了什么岔子，  
就是他们自己的责任。买者自慎嘛。

我不卖这些产品，  
我的同事或者其他银行也会卖，  
而我却完成不了目标。

我得疯狂工作，  
但要是我做得好，  
我能在35岁前赚到数百万。

我的情况会变好的，  
到时候我的同事会尊重我，  
我还能升职，  
被猎头挖去另一家银行。



## 银行家对这一切怎么看？

### 愤恨者

他们觉得自己陷入困境，对现行银行体系无能为力。他们感到害怕。他们的生活成本很高——私立学校，按揭，费用高昂的生活质量。因为有孩子，他们无法轻易离开银行界。

### 中立派

他们不贪心。他们看清了银行界的道德问题，也深知这里有高薪待遇。他们清楚银行的运行机制，并知道哪里需要改变，但他们并不反抗。“如果我反抗，我就出局了，再也进不来。但系统照旧运作，只是少了我。”

### 宇宙主宰

他们争夺地位，享受竞争，但不是为了钱。他们喜欢团队合作，共同创造大单交易。他们视自己为特种部队，有强烈的自我。他们非常满足，态度认真。他们相信精英主义，相信努力奋斗的人会赢。

### 肥皂泡银行家

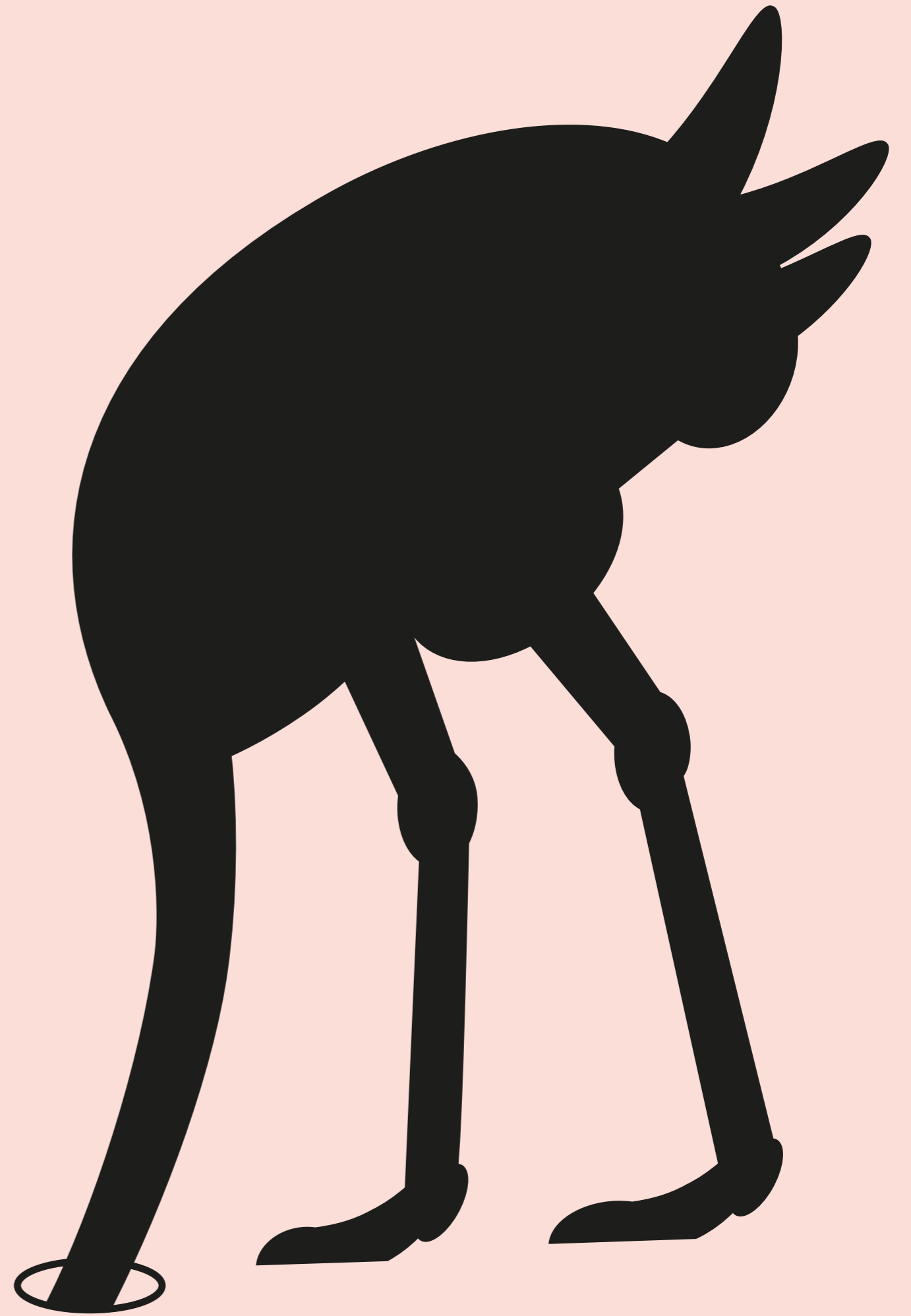
工作是他们的一切。不论老板何时需要，他们时刻待命。他们拒绝相信银行体系存在任何问题。他们过于专注于工作，脱离了与家人和朋友的社交。而他们的高消费能力——西装、手表、汽车、房产、船只——也使得别人望而却步。

### 妄想银行家

他们原先是宇宙主宰：分析力强、聪明、享受竞争，然后他们更进一步……银行于他们如同让人上瘾的游戏，一个陷阱。他们高度个人主义，永远和自己的同僚比拼。生病或者流露情感都是软弱的表现。他们追逐短期的贪欲：为自己赚钱，而不是为了银行，更不是为了客户。“股票易于操纵，风险就是收益，收益就是高股价，也就是高奖金。”“我们就像是部落，有群体归属感，只支持自己人。”

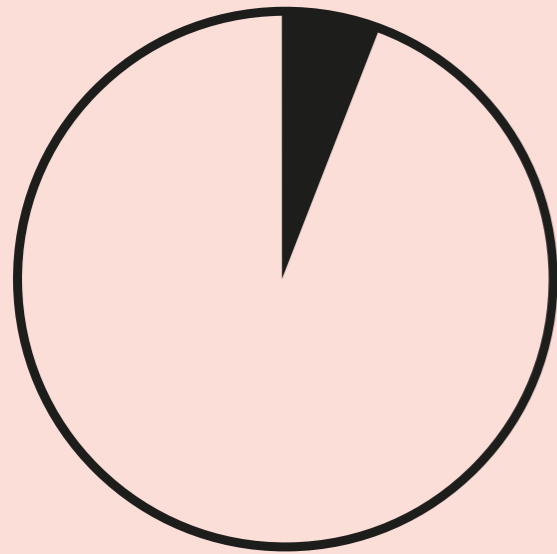
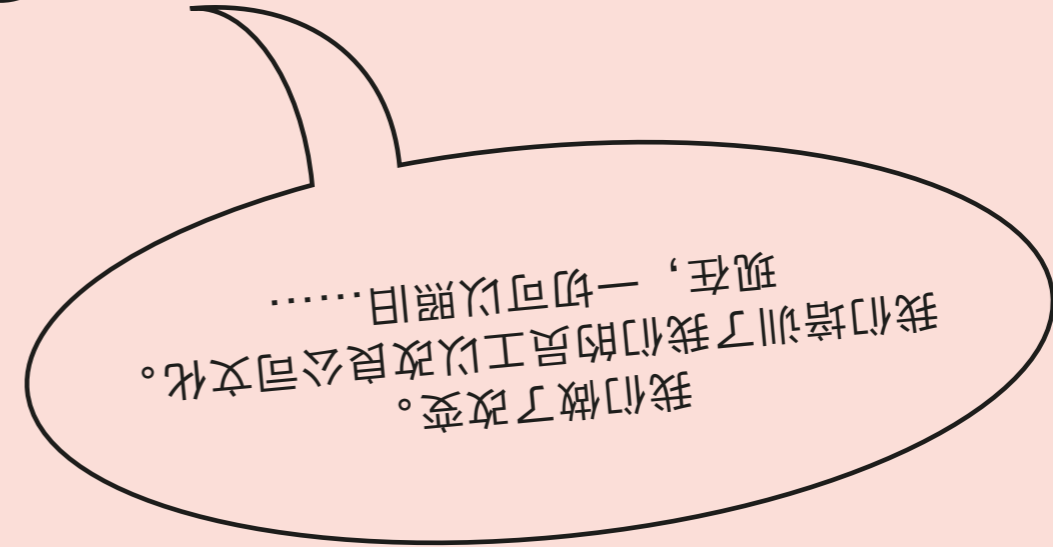
### 冷酷者

他们将一切视为交易，只关心“我能得到什么好处？”他们自持，从不被恐惧或贪婪驱使。他们精于计算又头脑冷静。“只要不犯法就行。”道德于他们而言是一件私事。“告诉无知的客户铁证如山的谎言。”仅此而已。毕竟，“第一世界的人享受的生活是以剩下50亿人为代价的。”

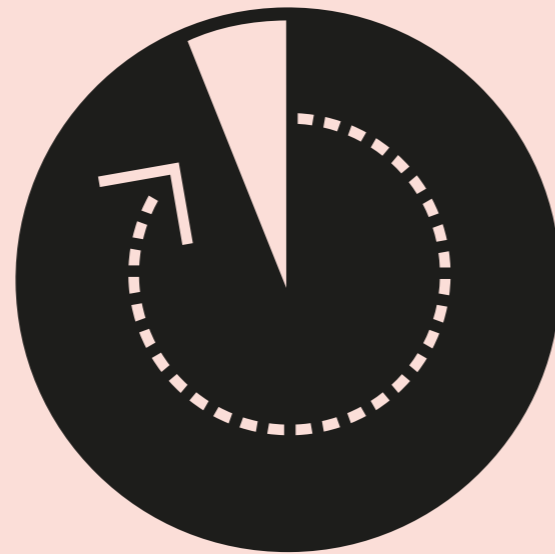


## 改变会来自内部吗？

- 缓冲资本比过去略有抬高
- 美国不再允许银行使用自有资本进行投机，即所谓的自营交易
- 欧盟迫使一些银行出售部门
- 欧洲银行业联盟设立基金，以便在需要时拆分银行。但如果多个银行同时破产，该基金将无力自救
- 设立奖金上限。但不幸的是，规避该上限轻而易举



2008年后的改变



需要发生的改变

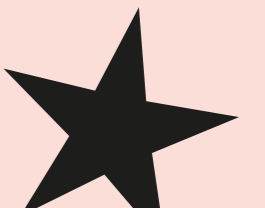


# 系统错误!

## 危机会再来吗?

会。这并不是因为银行家是贪婪的瘾君子或疯狂的赌徒，而是因为危机根植于银行体系。我们需要新的 DNA。

- 银行上市后，它们变得大而不倒
- 投资银行业务和零售银行业务急需相互剥离
- 利润归银行家，亏损却归整个社会和纳税人，银行管理者没有承担风险
- 金融缓冲仍然太小而不稳定
- 银行文化是非道德的，仅受法律束缚
- 金融产品和整个系统过于复杂
- 缺乏对复杂金融产品的中央注册和监管
- 与评级机构和会计师事务所的利益冲突
- 缄默法则，不与媒体交谈
- 工作安全感为零，催生短期逐利



政治

SCOTT  
ROBERTS  
POLITICS

## 全球化金融VS.地区化政治

过去四十年来，政治家们放松了对金融世界的监管。2008年的危机证明了对此进行根本性变革的需要。无论当时是哪个政党执政，他们都对进行变革几乎无动于衷。

在美国、英国和法国，银行仍然可以购买政治影响力，这被称为“竞选捐款”。每个州或区都有非常强大的财务游说团队。

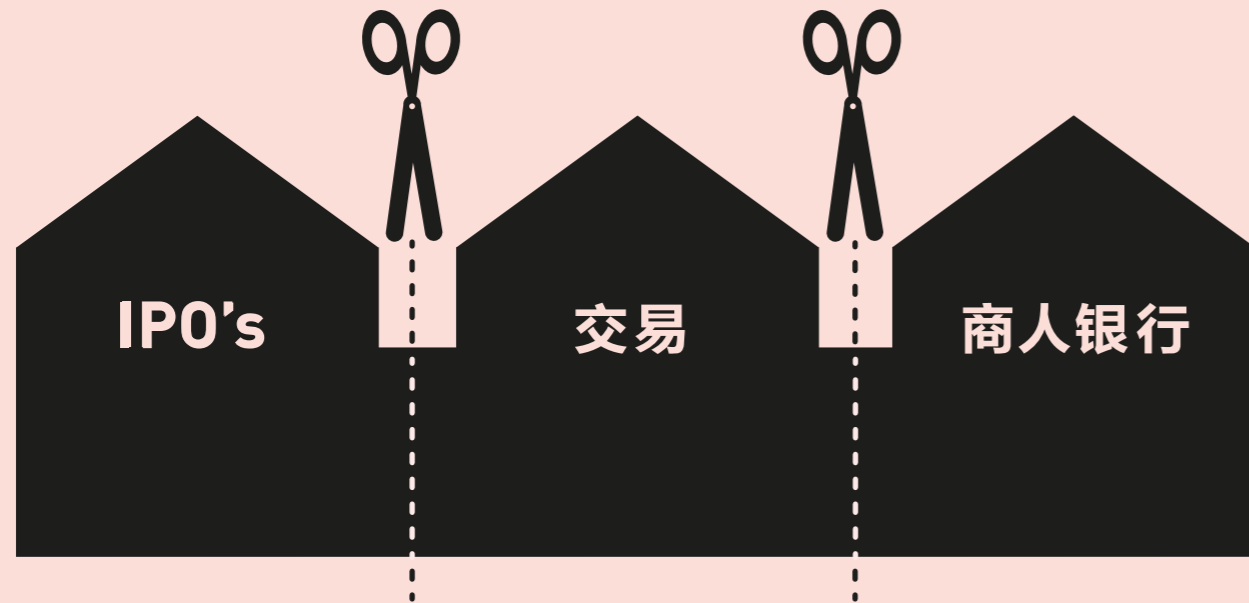
一些大政党似乎已经与银行界合而为一。政界人士经常在银行界找到第二职业。托尼·布莱尔作为JP摩根的兼职顾问，年薪达到250万英镑。

混业银行在全球布局，政治家们在国内运筹。现在，银行拥有国家，而不是国家拥有银行。政治家们还能与全球银行对峙吗？

结构性变化必须来自西方和世界各地的政治家，而普通大众应当敦促他们采取行动。



同侧得失



## 如何改良系统

1. 银行必须缩小规模，避免大而不倒。这样在出现问题时，它们就不能勒索整个社会来救急了；
2. 银行的管理者不仅获得收益，也要承担损失；
3. 避免不同金融机构的利益冲突，不能在一条船上；
4. 简明化复杂产品，让消费者和投资者能够理解。

一旦银行系统得以改变，激励倒错便可消除，从而使银行业文化得到改善。



## 结构解决方案的步骤

1. 社会主体必须理解和感受到改变的必要性；
2. 这样政治家们才会感到支持，从而采取行动；
3. 需要制定新的国际法规来改变和稳定银行的竞争环境，大体上恢复70年代前的未放松监管的制度。

今天的银行不稳定，需要结构性的系统变革。这对社会、世界公民、组织、企业和国家来说，都是至关重要的，有助于贸易和经济的稳定。因为经济崩溃的灾难性后果会波及我们所有人。



# 够了吗？

如果你也感到对国际银行法规进行根本改变的紧迫性，鼓励你周遭的政治家们采取行动。只有这样，我们才能带来改变！



“如果是雷曼姐妹，会怎样？”  
——克里斯蒂娜·拉加德 (Christine Lagarde)

© 2018

原著: Joris Luyendijk

改编和绘本: Joost Roozkrans

中文版翻译: 陈紫埜