

各界好評

二〇一四年《金融時報》最佳書籍

「雖然提摩西·蓋特納還有許多事情存在許多爭議，但在這裡我們要先說明，他的故事中，幾乎沒有一刻會讓讀者覺得他不夠坦率。對於一個在公共生活中花費大量責任和不誠實的人身攻擊的人來說，這是一項超越人類極限的成就。蓋特納所做的是找到更好的解決方案並不容易。我懷疑有多少讀者會在讀完這本書後，還認為他能在演講時結巴或猶豫不決，但這卻是他非常勇敢的表现。」——麥可·路葛士(《紐約時報》New York Times Book Review)

「這是一本貼近金融危機又扣人心魄的書，以真實感受表達了危機期間的驚天動地，以及對未來的視角來審視當時的混亂。」——《華盛頓郵報》

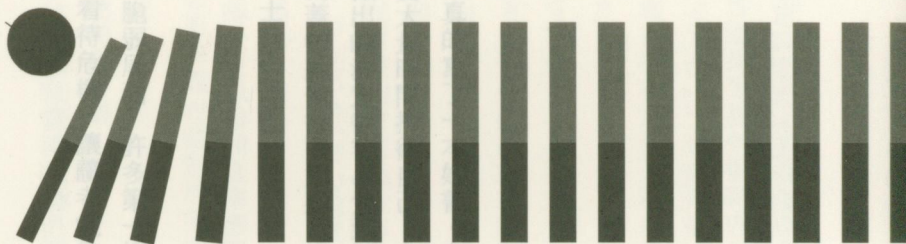
壓力

Stress Test

REFLECTIONS
ON FINANCIAL CRISES

金融危機的反思

測試



TIMOTHY F. GEITHNER

提摩西·弗朗茲·蓋特納

著

陳季伶

譯

各界好評

「蓋特納大主五國聯金庫並聯印鈔廠味將封式而美與非非常出色。此一數期書費均丁長領照釋印錄印。其在原本（壓力測試）中，讀者可以深刻體會到蓋特納和他的同事們在二〇〇七年至二〇一二年間所做出的令人驚嘆的舉動。這些舉動均與國家在九十年代的金融危機（如雷曼兄弟倒閉）而聯邦儲備系統和兩任政府所採取的措施，防止了美國人遭受更多的痛苦。」——《華盛頓郵報》(WashingtonPost.com)

二〇一四年《金融時報》最佳書籍

「雖然提摩西·蓋特納還有許多事情存在許多爭議，但在這裡我們要先說明，他真的寫了一本好書。在蓋特納的故事中，幾乎沒有一刻會讓讀者覺得他不夠坦率。對於一個在公共生活中花費大量時間捍衛自己，免受不負責任和不誠實的人身攻擊的人來說，這是一項超越人類極限的成就。蓋特納所做出的決定很容易受到批評，但要找到更好的解決方案並不容易。我懷疑有多少讀者會在讀完這本書後，還認為蓋特納做得不夠好。儘管他可能在演講時結巴或猶豫不決，但這卻是他非常勇敢的表現。」——麥可·路易士(Michael Lewis)·《紐約時報》書評(New York Times Book Review)

「這是一本貼近金融危機又扣人心弦的親身經歷，以真實感受表達了危機期間的脆弱局面，許多第一線應對人員當時驚恐的感受，以及避免大蕭條的偉大成就。這本書將以最接近的視角來看待危機，讓讀者能夠更加深

刻地體驗到當時的情況，並且讓複雜的經濟學理論變得通俗易懂，讓一般讀者也能夠理解當時國家所面臨的局勢，並深刻體會到其中的驚心動魄。在此過程中，蓋特納也為我們描繪了一幅生動的自畫像。」——《紐約時報》(New York Times)

「對於任何面臨金融危機的人來說，這本書都是一本實用的應對危機指南。蓋特納先生以他的直率著稱，而作為作者，他也沒有讓讀者失望。」——《經濟學人》(The Economist)

「這是一本關於生活在金融危機漩渦中引人入勝的回憶錄。早期的書籍已經描述了當時九月發生的很多事情，但蓋特納出席了所有緊急實體會議，和數以千計的電話會議。而在雷曼兄弟的倒閉事件中，他沒有找到能讓其存活的買家。危機期間不斷出現新的問題，幾乎每周甚至每天都有。然而，蓋特納用通俗易懂的語言解釋每個問題，以及形成應對方案的相關問題——當然，未來還可能會發生另一場危機，但蓋特納和他的同事們所做的事情，已經讓這種情況發生的可能性大大降低了。」——《今日美國》(USA Today)

「直言不諱、坦率無比的回憶錄。」——《金融時報》(Financial Times)

「蓋特納先生在闡釋金融危機的起源和複雜性方面表現得非常出色，為一般讀者提供了易於理解的說明。此外，書中包含豐富的細節和事後經驗教訓的回顧，對於金融歷史的學生來說，非常有價值。蓋特納以生動有趣

的節奏，撰寫了《壓力測試》這本超越其他危機書籍的作品。」——《洛杉磯時報》(Los Angeles Times)

「在整本《壓力測試》中，讀者可以深刻體會到蓋特納和他的同事們在二〇〇七年至二〇一二年間所做出的令人緊張的決策。他有力地證明了在危機時期需要使用強而有力的手段，而聯邦儲備系統和兩任政府所採取的措施，防止了普通美國人遭受更多的痛苦。」——《華盛頓郵報》(WashingtonPost.com)

「二位前財政部長毫不留情的內幕回顧，深入剖析了金融危機中令人痛心的決策和艱難取捨。這些決策摧毀了經濟，但避免了深刻且長久的蕭條。」——《時代雜誌》(TIME.com)

「《壓力測試》是前美國財政部長蓋特納的新回憶錄。有趣的是，蓋特納在任職期間常被指責溝通能力差，然而他所寫的這本書卻讓人欲罷不能。我已經讀過四到五本關於大衰退書籍的初稿，而我認為《壓力測試》是其中最有價值的一本，對於瞭解這段歷史有很大的貢獻。」——比爾·蓋茲(Bill Gates)

「真是令人驚嘆！提摩西·蓋特納的書將永遠是關於金融恐慌成因和發生時必須採取的應對措施的權威之作。」——華倫·巴菲特(Warren Buffett)

「在美國歷史上，很少有像二〇〇八年金融危機那樣重要的議題，遭受到如此多的誤解和刻意扭曲。提摩西·

蓋特納在他的回憶錄中，坦率、清晰、謙虛地描述了他在聯邦政府應對危機方案制定中所扮演的角色，為這些問題提供了一個非常受歡迎的解藥。蓋特納的書有三重作用：一是提供一流的經濟史，二是深刻的政治學觀察，最重要的是，明確闡述了如果要成功減少危機再次發生的可能性，必須堅持採取危機發生後應採取的政策。這一點非常重要。」——巴尼·弗蘭克(Barney Frank)

「《壓力測試》是一個極具說服力的金融危機描述，文筆清晰優雅，每一步都充滿著令人驚嘆的誠實。提摩西·蓋特納透過令人印象深刻的軼事和個人反思，生動地詮釋了一個複雜的故事。」——多麗絲·基恩斯·古德溫(Doris Kearns Goodwin)

「這本書清晰易懂、引人入勝，極其重要，每個美國人都應該閱讀。蓋特納所做的事情非常不尋常：他以具有深度、內涵和意義的方式，真正深入地闡述了金融危機的內幕。他以敏銳和謙遜的態度，加上一些詼諧幽默，解釋了危機期間真正發生的事情。無論你的政治立場如何，你都會發現這本書充滿教育意義、啟發性和趣味性。」——沃爾特·艾薩克森(Walter Isaacson)

「提摩西·蓋特納在克服二〇〇八年金融危機中所扮演的角色，值得國家對他深表感激。他現在更透過寫作一本深思熟慮、易讀且內容豐富的書籍，進一步為國家做出貢獻，闡述了在危機邊緣時期，政策的執行情況。」——亨利·基辛格(Henry A. Kissinger)

目錄

簡介
炸彈

10

第一章
一位旅居海外的美國人

33

第二章
危機中的教育

48

第三章
逆風而行

87

第四章
讓它燃燒吧

130

第五章
墜落

175

第六章
「我們要解決這個問題」

224

第七章
進入火海

270

第八章 有計劃勝於無計劃 322

第九章 變得更好，感覺更糟 363

第十章 為改革而戰 399

第十一章 餘震 447

後記 500

對金融危機的反思 533
「這本書清晰易懂，引人入勝，以一種令人驚嘆的誠實，提摩西·多蘭絲、基恩斯、古德溫」

向危機處理團隊致敬 545
「你將會發現這本書不僅僅是關於金融危機的，它也是關於教育、啟發性和趣味性的。」——沃爾特·艾薩克森

致謝 549

作者說明 551

附註 01
「提摩西·多蘭絲在克服2008年金融危機中所扮演的角色，值得國家對其深表感激。他現在更透過著作一本深思熟慮、易讀且內容豐富的書，進一步為國家做出貢獻。闡述了在危機過渡時期，政策的執行情況。」——目錄亨利·基辛格(Henry Kissinger)

與此同時，國際貨幣基金理事會 (IMF) 的執行董事會 (Executive Board) 也對世界各國的經濟狀況進行了評估。在當時，世界各國的經濟都處於衰退狀態，這使得國際貨幣基金理事會不得不採取緊急措施。在 1981 年，國際貨幣基金理事會向各國政府提出了貸款建議書 (Lending Facility)，以幫助各國政府渡過難關。此外，世界銀行也採取了類似的措施，向各國政府提供了大量的貸款。這些措施在當時起到了至關重要的作用，幫助各國政府渡過了難關。

我對家人們表示感謝，感謝財政部和聯邦準備理事會英勇的公務員們。在當時，他們以高超的技能和奉獻的精神協助國家度過危機。正是他們的辛勤工作和無私奉獻，才使得國家能夠渡過難關，重新振作起來。

在當時，國家面臨著巨大的經濟困難。失業率居高不下，通貨膨脹嚴重，財政赤字巨大。為了應對這些挑戰，政府採取了一系列的措施。首先，政府採取了緊縮措施，削減了開支，增加了稅收。其次，政府採取了貨幣政策，控制了通貨膨脹。最後，政府採取了財政政策，增加了政府的收入。這些措施在當時起到了至關重要的作用，幫助國家渡過了難關。

但我一點都不覺得興奮，只感到眼前一片黑暗，心生畏懼。

在當時，國家面臨著巨大的經濟困難。失業率居高不下，通貨膨脹嚴重，財政赤字巨大。為了應對這些挑戰，政府採取了一系列的措施。首先，政府採取了緊縮措施，削減了開支，增加了稅收。其次，政府採取了貨幣政策，控制了通貨膨脹。最後，政府採取了財政政策，增加了政府的收入。這些措施在當時起到了至關重要的作用，幫助國家渡過了難關。

簡介

炸彈

二〇〇九年一月二十七日是我擔任財政部長的第二天，早上我在總統辦公室見了巴拉克·歐巴馬總統。自從經濟大蕭條開始發生以來，最嚴重的金融危機仍在肆虐中，他想用最快的速度永遠撲滅這場大火。銀行體系崩潰了，整體經濟還在迅速萎縮當中，消費者信心跌到了歷史低點，數百萬計的美國人面臨失去工作、積蓄、甚至是家園的危險。總統在白宮待了一個星期後，儘管他得到了所有的壞消息，但他看起來很平靜，還算自在。

不過，我準備再給他一些消息。

首先，我感謝他在前一天晚上來參加我的就職宣誓典禮，這是對我個人信任一種很好的表達方式。其實我們三個月前才見過面。就許多方面來說，我都不是領導財政部的正統人選，我不是銀行家、經濟學家、政治家，甚至不是民主黨人，我是一個已經註冊的獨立人士。我沒什麼公眾形象，而且我給人的感覺也不是歐巴馬式希望和變革的樣子。過去一年，在我擔任紐約聯邦儲備銀行（Federal Reserve Bank of New York）行長期間，我和共和黨的聯邦準備理事會（FED，簡稱聯準會）主席班·柏南克（Ben Bernanke），以及共和黨的財政部長

亨利·鮑爾森(Henry Paulson, Jr.)一起合作設計了一系列龐大但不受歡迎的金融公司救援措施。當年我四十七歲，缺乏白髮蒼蒼的威嚴感，看起來一點都不像是個財政部長。巴尼·弗蘭克(Barney Frank)是我在國會最親密的盟友之一，他說，我在公開場合發言時，看起來就像是在舉辦自己的成人禮。

當時，我是政治上的瑕疵品。在確認聽證會上，我一直被描述成逃稅者、華爾街的工具、普羅大眾(Main Street)的敵人。儘管過去二十年來，我一直在公共服務部門工作，但還是經常被人描述成一個貪婪的投資銀行家。有人認為，我可能會是自南北戰爭以來第一個被拒絕的財政部長提名人，我因此大受影響，考慮在投票前退出這項提名，但最後，我以第二次世界大戰以來最微弱的優勢確定擔任財務部長。然而，我對家人們被強加在身上的羞辱，以及總統不得不花在我身上的政治資本，感到極度內疚。

是開始工作的時候了。我坐在一張背對著白宮玫瑰園的沙發上，在接下來的四年裡，我會坐上這張沙發數百次。總統坐在我右邊的辦公椅上。坐在我對面沙發的是著名的經濟學家，賴瑞·薩默斯(Larry Summers)，他是前財政部長，他在我作為財政部門初級公務員時見過我，還幫助我晉升。現在賴瑞掌管著總統的國家經濟委員會，未來我們將一起對抗危機。對我來說，這應該是一個非常激勵人心的時刻；一個進入權力中心的職業技術官員，與一位才華橫溢的前老闆，以及鼓舞人心的新總統並肩作戰。

但我一點都不覺得興奮，只感到眼前一片黑暗，心生畏懼。

在我的職業生涯中，絕大部分的時間都在應對墨西哥、泰國、印尼、韓國，以及其他國家的金融危機。但這次是一場百年風暴，柏南克、鮑爾森和我，為各個金融巨頭設計了一系列的緊急干預措施，最後完成並產生了問題「資產救助計劃(Troubled Assets Relief Program) (TARP)」。問題資產救助計劃是一項針對金融體系

高達七千億美元的干預措施，但危機並沒有就此打住，衡量企業違約風險的指數，甚至比二〇〇八年九月雷曼兄弟（Lehman Brothers）投資銀行倒閉時的指數還要高。當時股市崩盤，債券市場陷入混亂，甚至連應該是最安全的貨幣市場基金也不堪負荷，法拍屋數量也達到了歷史最高點。在總體經濟方面，每月減少了七十五萬個工作崗位。

我們已經減緩了雷曼兄弟倒閉後的恐慌，但金融體系仍然處於凍結狀態。在繁榮時期過度擴張的銀行，現在正在做防禦性的撤退，他們囤積現金，剝奪企業的財務氧氣，對於想要購置新車或接受大學教育的一般借款人來說，也幾乎沒有私人信貸可以使用，更不用說想購置新房了。隨著金融地震開始在更廣泛的經濟當中產生漣漪，我們逐漸陷入了一個惡性循環。由於被資遣的工人和其他緊張的消費者開始減少支出，企業解雇了更多的工人，也減少了投資，使得更多的家庭和企業又更進一步削減支出。癱瘓的金融體系使經濟衰退變得更糟糕，而不斷加深的經濟衰退又使金融體系更加惡化，華爾街和一般普羅大眾，一同走向衰退。我最近開始閱讀利雅卡特·艾哈邁德（Liyaquat Ahmed）的《金融之王》（*Lords of Finance*），這是一部關於政策制定者的歷史；他們的錯誤，導致了經濟大衰退，也延長了經濟大蕭條的時間，不過讀了幾章後，我就不敢再往下看了，因為實在是太可怕了。

總統知道，如果不修復金融體系，他就無法解決更廣泛的經濟問題。銀行就像經濟體系中的循環系統，與電力網路一樣，對日常運作至關重要。如果沒有一個有效的金融體系來保障個人的存款，讓資金可以移轉到需要的地方，協助家庭和企業投資於他們的未來，那麼，所有的經濟體系都將無法增長。然而我們的金融體系現在仍然陷在困境裡。