

SOROS

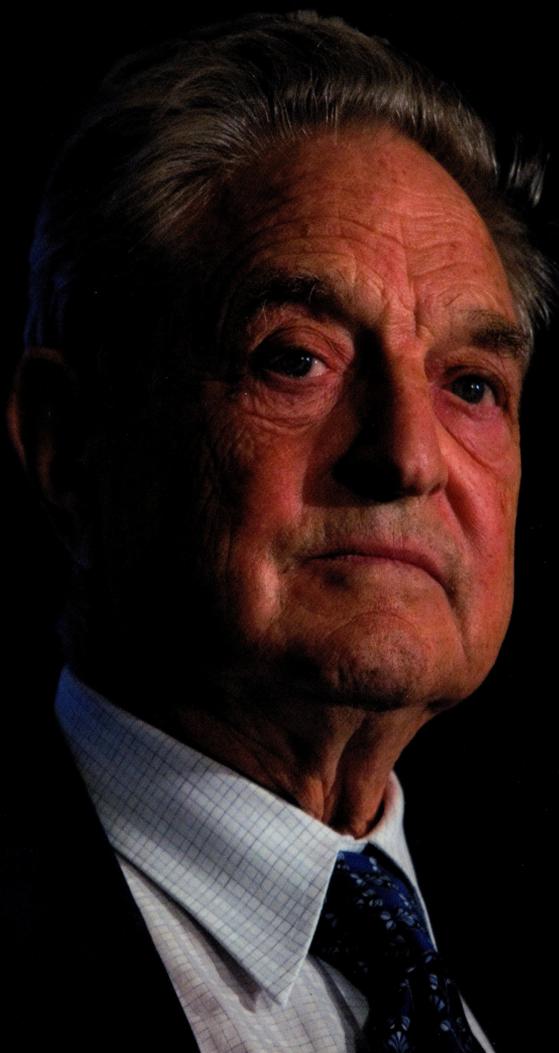
The World's Most Influential Investor

著 ◆ Robert Slater

譯 ◆ 羅耀宗

索羅斯傳奇

世界最具影響力的投資大師！



作者簡介

Robert Slater

史雷特為暢銷書作家，名作包括：

《Jack Welch and the GE Way》

《Saving Big Blue》

《The Eye of the Storm》

《Microsoft Rebooted》



寰宇智慧投資 290

索羅斯傳奇

Soros:

The World's Most Influential Investor

Robert Slater / 著

羅耀宗 / 譯

寰宇出版股份有限公司



Education

US

Boston Burr Ridge, IL Dubuque, IA Madison, WI New York
San Francisco St. Louis

International

Bangkok Bogotá Caracas Kuala Lumpur Lisbon London
Madrid Mexico City Milan Montreal New Delhi Santiago
Seoul Singapore Sydney Taipei Toronto

國家圖書館出版品預行編目資料

索羅斯傳奇 / Robert Slater 著 ; 羅耀宗譯. -- 初版. --

臺北市 : 麥格羅希爾, 寰宇, 2010. 07

面 : 公分. -- (寰宇智慧投資 ; 290)

譯自 : Soros

ISBN 978-986-157-712-8 (平裝)

1. 索羅斯(Soros, George) 2. 傳記

785. 28

99012270

寰宇智慧投資 290

索羅斯傳奇

繁體中文版© 2010 年, 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司台灣分公司版權所有。本書所有內容, 未經本公司事前書面授權, 不得以任何方式(包括儲存於資料庫或任何存取系統內)作全部或局部之翻印、仿製或轉載。

Original: Soros: The World's Most Influential Investor

By Robert Slater

ISBN: 978-0-07-160844-2

Copyright © 2009 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

All rights reserved.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 Y C 2 0 1 0

作 者 Robert Slater

譯 者 羅耀宗

主 編 柴慧玲

美術設計 黃雲華

合作出版 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司 台灣分公司

暨發行所 台北市 100 中正區博愛路 53 號 7 樓

TEL: (02) 2311-3000 FAX: (02) 2388-8822

<http://www.mcgraw-hill.com.tw>

寰宇出版股份有限公司

台北市 106 大安區仁愛路四段 109 號 13 樓

TEL: (02) 2721-8138 FAX: (02) 2711-3270

E-mail: service@ipci.com.tw

<http://www.ipci.com.tw>

總代理 寰宇出版股份有限公司

劃撥帳號 第 1146743-9 號

登記證 局版台省字第 3917 號

出版日期 西元 2010 年 7 月初版一刷

印刷 普賢王印刷有限公司

定價 新台幣 450 元

ISBN : 978-986-157-712-8

網路書店 : 博客來 www.books.com.tw

華文網 www.book4u.com.tw

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤, 請寄回本公司更換。



序	5
第01章 世界最偉大的投資人	13
第02章 男孩和父母	31
第03章 布達佩斯的地窖	41
第04章 像佛洛伊德或者愛因斯坦	49
第05章 摸黑飛行	57
第06章 被混亂所迷	63
第07章 先投資再研究	77
第08章 把錢投入我說的地方	89
第09章 量子躍進	101
第10章 認同危機	109
第11章 帝國圈	117
第12章 一生難得一見的暴利	127
第13章 哲學投機客	139
第14章 自由的便宜價格	147



第15章	揭露自己的驅力	169
第16章	大崩盤	179
第17章	當豬要有勇氣	187
第18章	馴服大蛇	195
第19章	單向大賭	205
第20章	黑色星期三	213
第21章	避險基金之王	223
第22章	大師	229
第23章	傲慢病毒	239
第24章	我是匈牙利出生的猶太人	255
第25章	情人節大屠殺	267
第26章	索羅斯前進華盛頓	271
第27章	富可敵國	281
第28章	放眼美國	293
第29章	金融問題與初涉政壇	313
第30章	索羅斯瞄準布希	337
第31章	78歲的投資家、慈善家、哲學家	357



2008年的喬治·索羅斯（George Soros）和我在《索羅斯：世界最偉大投資人的生活、時代與操作祕密》（SOROS: The Life, Times & Trading Secrets of the World's Greatest Investor）一書研究和所寫的1990年代中期那個人，已有很大的不同。

那時候，索羅斯不可否認是世界最偉大的投資人，也成了一種革命性的金融慈善家。但《SOROS》一書出版後，他大刺刺踏進美國政界，想在2004年的總統大選，把在任總統布希拉下台；他也用全新的方式推展金融慈善事業，對為數眾多的人產生更大的影響。此外，在他最想被視為哲學家的追尋中，自1990年代中期起，寫了許多書，闡述他的財務策略，並且警告讀者，說全球經濟瀕臨危險。他變得那麼不同，也遠比從前知名，可是這仍然只屬表層，所以我決定，該來更新舊作，重新描繪遠比從前複雜、更富爭議性、公開曝光度也更高的喬治·索羅斯。

當麥格羅－希爾和我同意修訂、更新舊作，我們講好翻新舊版可以翻新的地方，並且加進不少章節，彙整1996年到2008年索羅斯的生活和職涯。



展開這項任務之後，我心裡想著，索羅斯一定和1996年發行的初版一樣，和我的寫書計畫保持距離。但我想的大錯特錯！我一開始構思如何更新舊作，就和索羅斯聯絡，動機純粹，只是想讓他知道我正在更新原著。我自然要說，希望這次能和他以及他的同事見個面，卻不抱任何希望。

令我既驚且喜的是，索羅斯的發言人兼政治主任邁可·維雄（Michael Vachon）用電子郵件回我，說下次我在紐約時，可以和他見個面。在我下次前往紐約之前，維雄和我談了一個小時的電話。維雄人十分和善、客氣，說將來我們可以就這本修訂版，見面談「好多小時」。

他也表示，我可以去找開放社會協會（Open Society Institute）的索羅斯同事，以及2000年代和他在政治上一起努力的人。這和1990年代中期的索羅斯相比，好似換了一個人；因為當年他曾傳話給同事，說他不希望他們和我談。美中不足的是，維雄沒提到索羅斯願不願見我。維雄先是指出，索羅斯不可能坐下來接受我訪問，因為這麼一見面，也許會被解讀為他為這本書背書。

幾個星期後，索羅斯的辦公室和我約2008年5月27日上午10時，在紐約的索羅斯基金管理公司（Soros Fund Management）辦公室，訪問索羅斯兩個小時。

真叫人喜出望外。我和索羅斯如期見了面。他友善且開放，我問的問題，幾乎都答了。但和他的財富有關的問題，他顯然不願談得太過具體。

他說，前一天看完我的書，只有一個評論；那和第2章的標題「我是神」（I Am God）有關。我引用了他一本書中說的

話：「說真的，從童年起，我就有相當強的救世主幻想，覺得自己必須去控制事情，否則它們可能對我不利。」索羅斯覺得，當我引用他承認幻想過自己是某種神的童言童語，似乎講得太超過。

索羅斯顯然說過這句話，但在我們見面時，他堅稱當時使用「救世主幻想」一詞，意思不是說自己有神般的特色，只是覺得有責任幫助別人，而這在年輕人之間是很常見的。

既然我有機會和索羅斯就這些話交換意見，所以決定用新的眼光去看有問題的這一章。我向維雄表示，十四年前，我在為舊版作研究時，想和索羅斯談談，就是想了解這位投資人對「我是神」和其他一些說法的觀點。很感謝索羅斯，讓我這次有機會和他一談。



這不是本人物授權寫的傳記。要提這一點，是因為這回答了大部分人聽到某個作者寫一本書談某個人時，問他或她的第一個問題。想寫索羅斯的構想，是我自己的。1992年寫書談奇異公司（General Electric）董事長傑克·魏爾契（Jack Welch）之後，我考慮再寫另一位重要的商業人物，後來想到索羅斯。

寫初版時，我希望訪問在索羅斯這一生的慈善事業和金融投資生涯中，不是認識他，就是曾與他共事的人，愈多愈好。我決定先全力找在東歐的各個索羅斯基金會工作的人。

在羅馬尼亞的布加勒斯特（Bucharest），索羅斯的員工隆重接待我。他們到機場接機，開車送我去和基金會的員工見面，並且允許我旁聽基金會的私密會議，以及除了訪問總監之



下，任何我希望訪問的人。他們給我想要的合作。這似乎是個好兆頭。

後來在匈牙利布達佩斯（Budapest），我給自己訂了更複雜的目標，不再只是訪問基金會員工。我也想追蹤從兒時就認識索羅斯的人。尋覓這些人可不容易，最後還是找到了幾個。他們的記憶通常鮮活，似乎很高興有機會談談他們的同學或者兒時的朋友。

在布達佩斯，我曾和索羅斯不期而遇，可惜時間很短。原來，他剛好在那裡準備見東歐和前蘇聯幾個基金會的執行總監——而且將在1994年3月8日為他們舉辦的泰華納飯店（Taverna Hotel）晚會上現身。運氣不錯，我安排在飯店訪問一位基金會員工。我準備藉這個機會，向索羅斯自我介紹。

結果令我大失所望。幾分鐘後，索羅斯走了進來，他走得輕快，我箭步向前。我說，正在寫一本談他的書。索羅斯答說，不曾聽過這件事。

我說明自己的背景，並且表示，很想和他見面。他說，沒辦法承諾什麼。但我堅持要見，他似乎有點軟化，說等我結束調查研究的工作，可以見面談談。索羅斯接著向一名助理說：「他可以來參加晚上的會議。那是非正式的會議。」很高興有這樣的轉機。想不到助理插了話：「不，我們希望閉門開會。」索羅斯帶著歉意看我：「我必須聽（那位助理的）判斷。」

就這樣，拙著初版1996年發行之後十四年內，我和索羅斯沒見過面。真長的一段時間。

爲了《SOROS》初版，我到過五個國家——美國、英國、匈牙利、羅馬尼亞和以色列——訪問到他的許多員工，包括他

投資生涯之初共事過的同事。由於這些訪問，我相信，我才能從索羅斯所有複雜的面向來描述他。

幸好索羅斯經常在報紙、雜誌和電視訪問中講話，有案可稽。由於這些訪問，我才能了解索羅斯對於影響他職涯的一些議題持有的看法。而且，他從1987年的《金融煉金術》(The Alchemy of Finance) (由寰宇出版)起，寫了八本大書。我引用索羅斯的一些話，說明他的金融理論和策略，就是來自《金融煉金術》一書。

索羅斯在那些書的字眼行間寫到自己，有助於我揣摩他的性格。我和華爾街、倫敦金融城的金融分析師安排了不少有趣的訪談，也受益不淺。有些分析師並不認識索羅斯，卻能描述他操作的氛圍，並就金融圈如何運作，以及它對索羅斯出色的投資紀錄有什麼樣的反應，提出寶貴的見解。

為一本未經授權的書，研究在世的公眾人物，這事做起來不容易。這一次，覺得挑戰特別大，因為我心裡十分清楚，索羅斯要求他最親密的戰友不能和我講什麼。

儘管受到這些限制，我可以自信滿滿地說，初版是1990年代中期那時，探討索羅斯最深入的著作。為初版作研究時，我發現他以前相當多的員工樂於和我分享他們對他的看法，而且十之八九願意拋頭露面。非常感謝他們接受我那麼長的訪問。



要對我的初版編輯Jeffrey Krames說幾句話：和他再度合作一本大書，多麼令人愉快。他總是有那麼多方法，提供支持、忠告和激情，幫助我的寫書計畫成形，分享我對這個主題的興



奮之情，點出如何強化內文的方式。由於他，一件複雜的挑戰，成了我美妙的經驗。我要致上深深的謝意。

我也要對新修訂版的編輯Herb Schaffner表示感謝。對於這一版應走的方向，我們有過一連串重要的對談。從頭到尾，和他共事，是件愉快的事。對這次的出書計畫，我們分享不少激情，因此，雖然截稿期限短，我們卻很有效率地往前推進，並且樂在其中。謝謝Herb。

我要感謝Bruce Liebman爲了初版，在紐約處理一些重要的研究任務。在網際網路問世前的那些日子，由於他的幫忙，我才能輕而易舉，看到一系列有關索羅斯的寶貴文章。也要謝謝Zelda Meislin Metzger和David Nachman的協助。

也要謝謝讓我有機會爲初版與之一談的人：Frances Abouzeid、Edgar Astaire、Ferenc Bartha、Narcisa Cimpoa、Leon Cooperman、Beth Davenport、Csilla Dobos、William Dodge、Daniel Doron、Don Elan、Dinu C. Giurescu、Alex Goldfarb、James Grant、Anca Haracim、Charles Hoffman、Miklas Horn、Dale Jacobs、Radu Jugureanu、Gheorghe Jumuga、Anatole Kaletsky、Laszlo Kardos、Stephen Kellen、David Kronfeld、Benny Landa、Arthur Lerner、James Lister-Cheese、Niel MacKinnon、George Magnus、Sandor Magyari、Susan Margitta、James Marquez、Evyln Messinger、Robert Miller、Yoram Morad、Raphael Morav、Dragos Munteanu、Jiri Musil、Ferenc Nagel、Gur Ofer、Ronald O'Regan、Lois Peltz、Dan Petreanu、Karl Popper、Bogdan Preda、Allan Raphael、Michael Rembaum、James Rogers、Jeffrey Sachs、Nicolai Sanud、Herta Seidman、Bamett Serchuk、Yehuditte Simo、Mark

Slater、Alin Teodoresco、Pal Tetenyi、Ana Todorean、Chris Turner、Tibor Vamos、Miklos Vasarhelyi、Lazar Vlasceanu、Byron R. Wien，以及其他要求署名的人。

Allan Raphael、James Marquez、Byron Wien、Don Elan、和Chris Turner讀過部分內容。謝謝他們挪出寶貴的時間，以及發表高見。

感謝索羅斯讓我在2008年5月27日訪問他，也在那次同意我訪問他工作上和其他領域的親近同事。

要謝謝接受我為這本修訂版新書訪問的人：Leon Botstein、Daniel Doron、Kathleen Foley、Morton Halperin、Doug Henwood、Cliff Kinkaid、Ellen Malcolm、Aryeh Neier、Tom Novick、Carl Pope、Stephen Rickart、Jeffrey Sachs、Danny Schechter、Laura Silber、Rob Stein、Stephen Steiner、Tom Steitz、Joseph Stiglitz、Strobe Talbott、Michael Vachon，以及Byron Wien。



我要對我的家人表達感激之忱：內人Elli總是在身邊支持、建議、閱讀草稿，並在我從一國跳到另一國，追尋索羅斯的另一個細節時，照顧家庭。她是最諒解，幫忙最多的人，感謝她做的每一件事。這本修訂版，她也同樣支持。謝謝我的孩子——Miriam和她先生Shimi、Adam和他太太Tal，以及Rachel——因為他們在那裡，以及給我的生活增添那麼多愉悅。特別感謝我的子女生了六個孫子女：Edo, Maya, Shai, and Shani; Matan和Ben。



每次我寫一本商業書，總會想起自己有多接近這個主題。真的，家族裡的若干人正是這樣。許多家人不只展現了寫這本書必要的熱情，更擴而大之，加進可以澄清內容和別有見地的要點。我要謝謝他們的幫忙：兄弟Jack Slater；敬愛卻已故的姐夫Judd Winick；我外甥和侄子Michael Winick、Mark Winick、Jeffrey Slater、Mitchell Slater、Craig Jacobs，以及Jerry Bedrin；堂兄弟Melvin Slater；以及姪孫Thomas Scott Dodd、Judd Winick和Orin Winick。

他們是我們家族裡的「生意人」，也是我最重要的閱聽人之一。我最重要的「閱聽人」是敬愛的先父Joseph G. Slater。他要我追隨他和其他親人的腳步，踏進商界。我拒絕了，後來才當起作家，寫書談商業領袖。

一開始寫這些書，才猛然發覺父親曾經如何激勵、啓發我，幫助我了解商業這整個主題可以如何趣味無窮。我相信他一定既驚且喜，更別提發現我終於懂得他的心意而感到欣慰。我要對他致以最高的謝意。謹將本書的初版和再版，敬獻給Joseph G. Slater。

羅伯·史雷特 (Robert Slater)

於2008年10月



世界最偉大的投資人

1992年9月15日下午5:30

喬治·索羅斯（George Soros）坐在橢圓形辦公桌後面的高背皮椅中，凝視左手邊的大窗外，飽覽三十三層樓下方中央公園令人屏息的美景，以及交通尖峰時刻的忙碌景象。能夠再次成爲「遊戲」的一員，他樂壞了。

最近，每當他踏進索羅斯基金管理公司（Soros Fund Management）位在曼哈頓鬧區的辦公室，索羅斯開始覺得比較像是訪客，不像老闆。但今天他屬於這裡。今天，他可能爬上一座山。或者，毀掉一家銀行。他有信心，相信自己還能玩「遊戲」，而且玩得比大部分人要好——也許比每個人都好也說不定。

所以，如果他近年來大部分時候都遠遊異地，那會怎麼樣？1988年，他把事業託交年輕許多，金融紀錄卻熠熠閃亮的史坦利·卓肯米勒（Stanley Druckenmiller）以來，一切運作得很順暢。當索羅斯現身於辦公室，他和卓肯米勒一起發號施



令，即使兩人對於如何解讀金融市場，有時看法相左。

不過近來，索羅斯平常人比較有可能在東歐或者前蘇聯，協助形塑和扶持他1980年代設立的慈善基金會，希望促使那些國家成爲民主的典範。多年來他投入全部的精力探索金融市場，賺到他需要這輩子需要的錢財。現在，年紀大了，他想要儘可能逃離辦公室的例行公事。現在，他喜歡和匈牙利或羅馬尼亞的基金會員工混在一起，跋涉在波士尼亞泥濘的街道上，參與這場冒險。

但今天不是平常的日子。索羅斯就要下金融史上最大的一筆賭注。他的心應該在狂跳；他應該來回踱步，緊張地對著嚇壞的員工大吼大叫。不過，他一向的作風不是這樣。他只有心思在狂奔。他坐著，文風不動，問自己一些問題。每當他準備砸下充滿金融風險的賭注，興風作浪，都會問這些問題：這麼做對嗎？我會淹死嗎？索羅斯盯著這座城市第一道忽隱忽現的白光，心思飄到幾千哩外。他人在倫敦是不是比較好？他不是很肯定。今天也許不要緊。

能夠遠離華爾街那塊金融區，索羅斯一直很高興——不必在紐約證券交易所（New York Stock Exchange）的陰影底下辛辛苦苦地操作，就能想出如何賺一大堆錢，總是讓他覺得有一股特別的快感。

以他玩投資遊戲的方式，以他解讀金融市場而反向操作成功的風格而言，沒理由和大家擠在鬧區一塊吃草。能在平常的冒險活動中休息一下，他覺得很滿足。他的辦公室感覺像家一樣溫暖——牆上掛了一些畫，桌上擺著家人的照片。不過，距索羅斯的辦公室幾呎外，員工坐在冰冷的電腦螢幕前，兩眼直

視，好像頭稍微往左動或者往右動，會讓人以為他們值勤時睡著了。牆上有幅標語，看起來是用電腦編排的：「我生而貧窮，但不會死於貧窮」（I WAS BORN POOR BUT I WILL NOT DIE POOR）。這是索羅斯終生的指導原則。

這是索羅斯的信條。現在，1992年，他62歲，擁有的財富超過大部分人的想像。他知道自己已經贏得「競賽」，他不會死於貧窮。其實，當他溘然長逝時，很可能是美國的巨富之一。可是沒人膽敢建議現在可以拿下那幅標語。畢竟，辦公室的其他人需要加油打氣。有些人已經很有錢，身價達千百萬美元。他們也不會死於貧窮。事實上，和索羅斯並肩奮戰的那些人，好像一起參與了淘金的冒險，也都淘到黃金。索羅斯基金管理公司的辦公室看起來不像諾克斯堡（Fort Knox；譯註：美國儲藏黃金的地方），也不是那麼難以滲透。不過，它有同樣叫人聞了陶醉的錢味。

但是索羅斯幾乎沒注意到這座城市陷入黑暗。他是全球型交易人——這種投資人，對東京和倫敦金融市場，和對華爾街金融市場一樣感興趣，對布魯塞爾和柏林，和對皮奧里亞（Peoria；譯註：美國伊利諾州中部的城市）或波基普西（Poughkeepsie；譯註：美國紐約州達奇斯郡〔Dutchess County〕的鎮）的經濟趨勢一樣懷有強烈的好奇心。今天，他的心思不在辦公室，而是在西歐。那是他此時此刻最關心的地方。

過去幾年，他一直在注意歐洲經濟共同體（European Economic Community）的發展，察覺到引信已經點燃，就要有一場金融大爆炸。

索羅斯是金融理論大師，而且喜歡在股票、債券和貨幣的



實驗室中測試他的理論。這是多棒的一座實驗室。這裡，沒有灰色地帶，不管是什麼樣的灰色，都沒有。股票不是上漲，就是下跌，或者持平不動。任何理論，只要和股票市場如何運作有關，每天都可以檢定。

許多投資人相信金融世界是理性的，認為股價有它內建的邏輯。洞察那個邏輯，你可能致富。索羅斯卻不這麼想。他認為金融世界是不穩定的、混亂的。所以他的信條是：洞察亂局，你可能致富。

他斷言，試著量測金融市場，好像它們的波動依循著某種精確的數學公式，絕對不會成功。索羅斯深信數學並沒主宰金融市場。

心理學卻有——或者，講得精準些，應該說是群眾本能（herd instinct）。成功的投資人會研判群眾何時和如何湧向某支股票、某種貨幣或者商品，而從中賺得利潤。

一言以蔽之，這就是索羅斯的理論。今天，索羅斯要在整個歐洲金融世界測試他的理論。幾年來，他一直在那邊運用自己的理論。他往後一靠，等著時機正確，等著喧嘩的群眾發出咕噥的聲音。

當他聽到，他會作好向前猛撲的準備，準備掌握良機。當他感覺看對了某一金融情勢，他準備把小心審慎拋到腦後。這一次，他肯定自己是對的。

這一次，他準備下的賭注之大，金融世界沒人下過。

如果他輸了，嗯，他會賠一點錢。那不打緊。他以前不是沒賠過。1987年10月股市崩盤就賠過。他解讀市場錯誤，不得不認賠三億美元出場。

但他更常賺錢——為他的菁英客戶群——而且因為在那麼長的時間，表現那麼好，所以1981年6月已經被《機構投資人》（Institutional Investor）雜誌稱為「世界最偉大的基金經理人」。

1969年設立旗艦基金量子基金（Quantum Fund）以來，索羅斯只有一年賠錢。那是1981年。就那麼簡單，金融市場上，沒人在那麼長的時間，表現和索羅斯一樣好。巴菲特（Warren E. Buffett）比不上，彼得·林區（Peter Lynch）比不上。任何人都比不上。

他的紀錄是華爾街上最好的。

那天晚上，索羅斯一直想著倫敦。現在那裡是晚上10時30分。那是今天好戲上演的地方。不是紐約市。

索羅斯臉上閃過滿足的表情。他回想起1989年11月9日，柏林圍牆（Berlin Wall）崩垮，極其重要的那一天。

大家都知道，現代史上那一天有多重要。有些人相信——或者，至少他們期望——柏林圍牆垮掉之後，統一的德國將崛起和繁榮。

索羅斯的看法卻不同。他常常這樣。他的祕密，是當反向操作者。他感覺到，新德國為了統一，資金周轉會有困難。他也察覺，德國會轉為向內看，操心本身的經濟問題，相較之下，其他西歐國家的經濟問題就沒那麼重要。

德國向內看，對歐洲其他國家的經濟——以及貨幣——具有重大的含意。索羅斯這麼相信。

他看著，等著。

1990年，他看到英國走上致命的一步，加進新的西歐貨幣體系——匯率機制（Exchange Rate Mechanism；ERM）。索羅



斯認為，英國的參與是個錯誤。英國經濟並不強，加入ERM，英國基本上是將自己和西歐經濟最強的國家，也就是統一後的新德國掛鉤。

這種連結，先不論好壞，會使英國人最後必須仰德國人的鼻息。德國是那個地區中最強的經濟體，有力量決定什麼事情在經濟上對西歐其他國家有好處。

索羅斯心裡想著，對德國的那種仰賴，最後會證明是英國致命的一舉——因為英國也許希望貨幣政策自行其是，卻動彈不得。它的貨幣政策必須和居於支配地位的德國貨幣政策連動。

正如索羅斯所料，1992年西歐爆發金融危機。包括英國在內，許多經濟體萎頓。英國希望降低利率。

可是德國基於自身國內的理由，不願降低利率。他們內心深處很擔心通貨膨脹復熾。他們想起1920年代就怕。那時的通貨膨脹，有如毒藥，害德國經濟一蹶不振。

如果德國不降低利率，歐洲其他國家就沒辦法調低利率。因為這麼做，有使本國貨幣匯價下跌之虞，一旦匯價下推，那些貨幣就會成為投機客的獵物。

所以英國愈陷愈深。

它的經濟每下愈況。英鎊幣值高估，所以承受愈來愈重的壓力。英國希望改善經濟，但要這麼做，需要降低英鎊匯價，讓出口貨更具吸引力。

但礙於ERM的規定，英國被迫維持英鎊於2.95德國馬克的匯率。

1992年夏，英國政治領袖堅稱他們會度過這場風暴，而且

英鎊不會貶值。英國不會離開ERM。不知爲什麼，英國就是願意熬下去。

荒謬透頂，索羅斯心裡想著。

他看得更清楚。他了解英國的經濟情勢有多嚴峻。英國不可能留在ERM。它非棄船而逃不可。

危機始於9月中旬。

謠言開始傳出，說義大利會把里拉（lira）貶值。紐約的交易人搶著賣里拉。

9月13日星期日，義大利里拉貶值——貶幅7%，仍在ERM規定的區間裡面。投資人賭歐洲各國中央銀行會履行承諾，維持貨幣匯價在ERM的區間內，結果賺了大錢。押注在ERM匯率將重調，超出ERM的規定，似乎賭錯了邊。

但如果義大利說不會將里拉貶值，卻還是將它貶值，這不表示皇帝沒穿衣服嗎？不就表示其他政府的承諾是空口說白話嗎？

也許會有第二波？也許該來開始賣英鎊了？！

突然之間，世界各個不同的地方，投資人和企業同時對西歐各國政府允許ERM決定匯率的意願失去信心。現在他們積極試著拋出各式各樣比較軟弱的貨幣，其中包括英鎊。

9月15日這天，時間一分一秒過，索羅斯愈來愈有信心，相信英國的英鎊將退出ERM。

是卓肯米勒認爲賭英鎊下跌的時機已經成熟。他和索羅斯談起應該做點什麼事情。索羅斯答應了，但敦促他這位首席交易員賭比他心裡所想還要大的金額。於是卓肯米勒爲索羅斯出面，賣出價值100億美元的英鎊。



索羅斯準備回第五街的寓所，看起來極有自信。那天晚上，他睡得很好。

隔天上午7時，索羅斯家裡電話響了起來。卓肯米勒打來報告消息。索羅斯聽這位交易員說，一切順利。索羅斯睡覺的時候，他賺進9億5800萬美元。再把索羅斯在ERM危機期間其他部位的獲利加進來，合計有將近20億美元的利潤。

英國人把9月16日——英鎊被迫退出ERM的那一天——叫做黑色星期三。

索羅斯則稱之為白色星期三。



這一注，就這麼一次押100億美元，賭英國將把英鎊貶值，使得索羅斯一舉揚名全球。這也是他當投資人，直到今天，規模最大的一擊。

由於這次下賭，索羅斯——「世界最偉大的投資人」——成了金融世界的傳奇人物。他在美國，仍然大致沒沒無聞，至少在華爾街和其他金融圈外，大致沒人聽過他這號人物。

不過，1992年9月之後，索羅斯的神秘氛圍依然有增無減。

最常聽到的一個，是他力能撼動市場：他對黃金等某種商品，或者馬克等貨幣講句話，就能造成交易波動。他似乎不會犯錯，值得仿效。

1992年12月，也就是在索羅斯進擊英鎊之後兩個月，一位記者做了一支電視紀錄片，對索羅斯似乎有能力撼動市場，留