

# ДЖЕЙМС СТЮАРТ

## **АЛЧНОСТЬ И СЛАВА**

### **УОЛЛ – СТРИТ**

#### **Отзывы рецензентов:**

Блестяще... чрезвычайно актуально... невозможно оторваться».

Майкл Томас, «Нью-Йорк таймс».

«Стремительно развивающаяся авантюрная история с участием людей, способных в ряде аспектов дать фору персонажам «Далласа" и "Династии"... Это непременно должны прочесть все, кто пытается понять атмосферу десятилетия алчности».

«Ю-эс-эй тудей»

Перегружена подробностями... но отличается потрясающей ясностью слога».

«Вашингтон пост»

«Стюарт ведет читателя сквозь лабиринт тайных сделок на Уолл-стрит, словно автор детективного романа».

«Филадельфия инкуайерэ»

Книга, которую просто необходимо прочесть... В ней есть интрига, тревога ожидания, тайна, преступление, покаяние скупление. Карьеры взлетают и рушатся. Действующие лица чрезвычайно колоритны... Джеймс Стюарт подробно описывает многое из того, что мы должны знать».

«Нью-Йорн ло джорнэл»

«В одной этой сенсационной книге рассказывается все то, на что многочисленные газетные сообщения лишь намекали».

«Сент-Питерсберг таймс»

«Самая лучшая книга про Уолл-стрит из всех когда-либо мною прочитанных... Это прекрасная, захватывающая история. Но сказать о книге только это — значит упустить из виду главное: мы наконец-то получили по-настоящему полный и правдивый отчет о преступной деятельности на финансовых рынках».

Майкл Томас, «Нью-Йорк таймс»

«Исполненное драматизма повествование часто продвигается с головокружительной быстротой... не упуская при этом множество великолепных подробностей».

«Бизнес уик»

«Восхитительно... наиболее изобличающее из всех имеющихся доказательств того, что среди толстосумов 80-х не было героев... шедевр... представляющий собой достоверную историю финансовых махинаций десятилетия... репортаж на грани исторического труда».

«Нью рипаблик»

«Сенсационный рассказ об имевших место в 1980-е скандалах, связанных с инсайдерской торговлей и манипулированием рынком».

«Лос-Анджелес таймс»

«Книга Стюарта подобна роману, который вы не можете отложить, а хотите как можно скорее дочитать до конца, чтобы узнать развязку... Это история десятилетия потрясающий, полный разоблачений рассказ о том, что происходит, когда свирепствует алчность».

«Сиэтл таймс»

«Блестящий рассказ о финансовых скандалах, достигших кульминации в 1990 году... Вступительная часть и повествование об основном действии сочетаются настолько гармонично, что понять хитросплетения финансовых операций и финансового права не составляет труда».

«Нью-Йоркер»

«Работая над книгой, Стюарт как репортер "Уолл-стрит джорнэл", написавший множество статей о событиях, легших в ее основу, находился в уникальном положении, и результат его труда заслуживает, безусловно, наивысшей оценки. Автор демонстрирует удивительную доступность изложения, выстраивая причинно-следственные связи между людьми, событиями и сложнейшими механизмами фондового рынка».

«Хьюстон пост»

«Полный и точный отчет о нашумевшем скандале в связи с инсайдерской торговлей».

«Чикаго трибюн»

«[Стюарт] погружает читателя в весьма специфический мир, где жадность и грязные приемы идут рука об руку, передавая царящую в нем атмосферу с редкой убедительностью и всегда отражая неоднозначность описываемых событий».

«Форчун»

«На сегодняшний день это самая лучшая книга о "продажных восьмидесятых" ».

«Ньюсуик»

«Продравшись сквозь завесы секретности, мистер Стюарт мастерски описал взаимные связи между главными участниками этой сенсационной драмы».

«Экономист»

«Если у вас еще остались какие-то сомнения в виновности этой шайки, отправляйтесь в книжный магазин и купите эту книгу. Проведенное Стюартом всестороннее исследование доказывает, что Ливайн, Сигел, Боски, Милкен и множество их коллег были никем иными, как ворами по-крупному».

«Майами геральд»

**Предисловие**

«Алчность и слава Уолл-стрит» основана на материалах журналистского расследования одной из крупнейших финансовых афер конца 20-го века. В своей книге лауреату Пулитцеровской премии Джеймсу Стюарту удалось сделать больше, чем просто показать механизмы махинаций и манипулирования финансовыми рынками, и создать современный вариант философского романа об идее «сверхчеловека» с Уолл-стрит. В книге невероятным образом совмещены в единой повествовательной канве сложные технические подробности деловой жизни финансового сердца мира с описанием

Преступления и Наказания его ключевых фигур, сравнимым по глубине с романами Достоевского. Накал страстей стяжательства и неумной алчности в первой части книги не уступает драматизму противостояния преступников и правосудия во второй.

Для современного российского читателя книга интересна не только описанием скрытых механизмов финансовых рынков. Показанная в ней атмосфера «финансового аналога начала периода освоения новых земель в Америке, когда правосудие выступает на стороне сильных» кажется удивительно знакомой любому российскому предпринимателю. И если в произведении Стюарта это

относится только к миру слияний и поглощений и «бросовых» облигаций, то в отечественном деловом мире эта атмосфера занимает более широкое пространство.

Автор убедительно показал, что действия героев книги, хотя и находились на грани фола в моральном отношении, зачастую не являлись прямым нарушением законодательства. Сектор фондового рынка, в котором обращались «бросовые» облигации в период «рейганомики», был очень слабо охвачен государственным регулированием. Законодательство в этой части было столь нечетким, что давало возможность группе дельцов около десяти лет на глазах у всего общества взвинчивать цену на фиктивный капитал. Объективно их деятельность носила деструктивный характер для общества. Рост стоимости фиктивного капитала не может продолжаться бесконечно, так как он не обеспечен дополнительным национальным продуктом. Кризис неизбежен. И поучительным элементом во всей этой истории является то, что общество в конце концов всегда находит возможность покарать нарушителей моральных принципов.

Подобный исход неизбежен для любой страны и исторической эпохи. Экономические законы объективны в своих проявлениях. Деловая активность, направленная на усиление национального потенциала, в конечном счете, оказывается востребованной любым обществом. Противоположные тенденции, несмотря на временный успех, конечны во времени. История дает справедливую оценку деловой карьере каждого крупного предпринимателя, а общество принуждает его подчиниться единому для всех закону.

Сегодня в России еще нет такого ликвидного фондового рынка, который описан в книге Стюарта. Однако сделки, связанные со слияниями и поглощениями компаний, заключаются очень часто. Они позволяют отдельным лицам, не имеющим собственного капитала, устанавливать личный контроль над целыми отраслями промышленности. В стране активно идет тот же процесс, который усиленно развивал главный герой книги Майкл Милкен: происходит скупка контрольных пакетов акций предприятий группами менеджеров на заемные средства и превращение акционерных компаний в частные. В России проблема использования инвесторами инсайдерской информации, детально описанная Стюартом, пока серьезно не рассматривается. Но не потому, что она отсутствует. Практически все сделки с крупными пакетами акций носят закрытый характер. Решения о них принимаются на основе информации, не доступной рынку.

Все это заставляет внимательно отнестись к выводам, которые делает Стюарт. Основные из них — важность государственного контроля и необходимость заботы о мелких инвесторах на рынке ценных бумаг.

Эффективная система государственного контроля важна даже для такого развитого и богатого деловыми традициями фондового рынка, как американский. Стоило администрации Рейгана из политических соображений ослабить степень государственного вмешательства в процесс слияний и поглощений компаний, как он тут же превратился в генератор фиктивного капитала. В результате произошли события «черного понедельника» 19 октября 1987 года, последствия которого сказались не только на американском фондовом рынке, но и всей национальной экономике.

Россия уже получила многие тяжелые уроки в ходе развития своего рынка ценных бумаг. Но она могла бы избежать а более серьезных потерь в дальнейшем, если бы из этих уроков своевременно были сделаны правильные выводы. В этом смысле книга Стюарта является для нас своеобразным образцом «антиутопии» — изображением нашего вероятного будущего, если мы не воспользуемся анализом чужого прошлого.

Ю. Сизов, д.э.н.,

Председатель Московского  
регионального отделения ФКЦБ России

Главные действующие лица

Даны на конец 1985 года, когда тфеступная деатпельность на Уолл-стрим  
близилась к кульминации.

В KIDDER, PEABO~У8сСО., Нью-Йорк

Мартин Сигел, инвестиционный банкир

Ральф Денунцио, главный управляющий

Эл Гордон, председатель совета директоров

Джон Т. Рош, президент

Роберт Кранц, юрисконсульт

Ричард Уиггон, начальник арбитражного отдела

Тимоти Тейбор, арбитражер

Питер Гудсон, начальник отдела слияний и поглощений

Джон Гордон, инвестиционный банкир

Хэл Рич, инвестиционный банкир

В IVAN F. BOESKY CORPORATION, Нью-Йорк

Айвеи Ф. Боски, арбитражер

Стивен Конуэй, инвестиционный банкир

Ланс Лессман, начальник аналитического отдела

Майкл Давидофф, главный трейдер

Рейд Нагл, финансовый директор

Сетраг Мурадян, главный бухгалтер

В DREXEL BURNHAM LAMBERT INC., Беверли-Хиллз

Майкл В Милкен, начальник отдела высокодоходных облигаций

Лоуэлл Милкен, адвокат

Ричард Сэндлер, адвокат

Джеймс Дал, сейлсмен

Гэри Уинник, сейлсмен

Уоррен Трепп, главный трейдер

Террен Пейзер, трейдер

Кэри Молташ, трейдер

Брюс Ньюберг, трейдер

Чарльз Тёрнер, бухгалтер

Лоррейн Спэрдж, администратор

Лайза Энн Джонс, помощник трейдера

В DREXEL BURNHAM LAMBERT INC., Нью-Йорк

Деннис Б. Ливайн, инвестиционный банкир

Фред Джозеф, главный управляющий

Дональд Энгел, консультант

Стивен Уэйрот, инвестиционный банкир  
Дэвид Кей, соначальник отдела слияний и поглощений  
Леон Блэк, соначальник отдела слияний и поглощений  
В GOLDMAN, SACHS&CO., Нью-Йорк  
Роберт Фримен, начальник арбитражного отдела  
Роберт Рубин, будущий главный соуправляющий  
Фрэнк Брозенс, арбитражер  
Дэвид Браун, инвестиционный банкир  
В LAZARD FRERES, Нью-Йорк  
Роберт Уилкис, инвестиционный банкир  
Рэндл Секола, аналитик  
Феликс Рохатин, инвестиционный банкир  
В SHEARSON LEHMAN BROTHERS, Нью-Йорк  
Айра Соколоу, инвестиционный банкир  
Дж. Томилсон Хилл Ш, соначальник отдела слияний и  
поглощений  
Стив Уотерс, соначальник отдела слияний и поглощений  
Питер Соломон, инвестиционный банкир  
В BANK LEU, Нассау, Багамские Острова  
Бернхард Майер, банкир  
Бруно Плечер, банкир  
В MERRILL LYNCH&SCO., Нью-Йорк  
Стивен Хаммерман, генеральный юрисконсульт  
Ричард Дрю, вице-президент отдела надзора  
**КРУПНЕЙШИЕ ИНВЕСТОРЫ**  
Карл Айкан, корпоративный рейдер и будущий председатель правления TWA  
Джон Малхирн, глава Jamie Securities  
Генри Крейвис, глава Kohlberg Kravis Roberts Inc.  
В WACHTELL, LIPTON, ROSEN&KATZ, Нью-Йорк (адвокатская фирма,  
представляющая интересы Goldman, Sachs)  
Мартин Липтон, партнер  
Айлан Рейс, партнер  
Лоренс Педовиц, партнер  
В PAUL, WEISS, RIFKIND, WHARTON&GARRISON, Нью-Йорк (адвокатская  
фирма, представляющая интересы Майкла Милкена и Денниса Ливайна)  
Артур Лаймен, партнер  
Мартин Флюменбаум, партнер  
В WILLIAMS&CONNOLLY, Вашингтон, Федеральный округ Колумбия  
(адвокатская фирма, представляющая интересы Майкла Милкена)  
Эдвард Беннетт Уильямс, партнер  
Роберт Литт, партнер  
В SANILL, GORDON&REINDEL, Нью-Йорк (адвокатская фирма,  
представляющая интересы Drexel Burnham)  
Ирвин Шнейдерман, партнер  
Томас Кёрнин, партнер  
В FRIED, FRANK, HARRIS, SHRIVER&JACOBSON, Нью-Йорк и Вашингтон  
(адвокатская фирма, представляющая интересы Боски)

Харви Питт, партнер

Леон Силвермен, партнер

В MUDGE ROSE GUTHRIE ALEXANDER&FERDON, Нью-Йорк (адвокатская фирма, представляющая интересы Сигела; позднее эти юристы перешли в Fried, Frank)

Джед Ракофф, партнер

Одри Стросс, партнер

В ROBINSON, LAKE, LERERSCMONTGOMERY, Нью-Йорк (нанятая Майклом Милкеном фирма, специализирующаяся на паблик рилэйшнз»)

Линда Робинсон, партнер

Кеннет Лерер, партнер

В МАНХЭТТЕНСКОЙ ФЕДЕРАЛЬНОЙ ОКРУЖНОЙ ПРОКУРАТУРЕ, Нью-Йорк

Рандольф Джулиани, федеральный прокурор

Бенито Романо, заместитель Джулиани, будущий федеральный прокурор

Чарльз Карберри, помощник федерального прокурора, будущий начальник отдела мошенничеств

Брюс Бэрд, помощник федерального прокурора, будущий начальник отдела мошенничеств

Джон Кэрролл, помощник федерального прокурора

Джесс Фарделла, помощник федерального прокурора

В КОМИССИИ ПО ЦЕННЫМ БУМАГАМ И БИРЖАМ, Вашингтон, Федеральный округ Колумбия

Джон Шэд, председатель

Гэри Линч, начальник управления по надзору за соблюдением законности

Джон Старк, заместитель начальника управления по надзору за соблюдением законности

Лео Уонг, юрист

Питер Соннентал, юрист

### **Пролог**

Мартин Сигел торопливо прошел через здание Вашингтонского Национального аэропорта и заскочил в телефонную будку рядом с Восточным выходом на летное поле. В течение вот уже многих лет телефонные будки — зачастую в аэропортах — фактически заменяли ему кабинет. Он часто сетовал на долгие часы разлуки с семьей. Жизнь Сигела, одного из ведущих инвестиционных банкиров страны, была перенасыщена, и это постоянно отрывало его от жены и троих детей.

12 мая 1986 года начался как любой другой день. В то утро он прилетел из Нью-Йорка в Вашингтон, чтобы посетить одного из своих главных клиентов, компанию Martin Marietta, принадлежащую к числу ведущих военных подрядчиков страны. Несколькими годами ранее он помог Marietta отразить попытки Bendix Corporation насильственно поглотить компанию, (Насильственное (враждебное) поглощение компании (hostile takeover) — покупка пакета акций с целью перехвата контроля над компанией (против воли ее руководства). — Прим. ред.) и эта сделка зажгла звезду Сигела. Он стал одним из самых популярных и востребованных специалистов по слияниям и поглощениям.

Визит в Marietta прошел плодотворно, но не без проблем. Томас Паунелл, председатель правления компании, был расстроен недавним судебным разбирательством в связи с инсайдерской торговлей. (Инсайдерская торговля (insider trading) — торговля ценными бумагами на основе конфиденциальной информации, к которой имеют доступ инсайдеры). В США законы о ценных бумагах запрещают использование внутренней (не разглашенной публично) информации для операций на финансовых рынках. — Прим. ред. Инсайдеры — работники компании, имеющие доступ к внутренней информации. — Прим. ред.) Паунелл был вызван для дачи свидетельских показаний о репутации Пола Тейера, бывшего заместителя министра обороны в администрации Рейгана. Против Тейера было выдвинуто обвинение в передаче информации высшей категории секретности, которой он располагал как один из директоров Anheuser-Busch, лицам, не имевшим к ней доступа, среди которых была его любовница из Далласа. Паунелл наряду с большей частью корпоративной Америки был ошеломлен. Ему часто приходилось работать с Тейером в министерстве обороны, и они успели подружиться. «Невероятно, не так ли?» — сказал он Сигелу.

Сигел кивнул и быстро отогнал в сторону все мысли о Тейере. Красивый, как кинозвезда, загорелый, подтянутый, Сигел в свои 38 лет перешел в Drexel Burnham Lambert Inc.—фирму, лидировавшую на рынке бросовых облигаций, (Бросовые (мусорные) облигации (junk bonds) — облигации с высокой степенью риска, выпускаемые корпорациями, имеющими низший рейтинг кредитоспособности; отчасти имеют спекулятивный характер, используются только для инвестиций.), — с неутолимим желанием покорить еще непокоренные высоты.

Сигел вошел в телефонную будку примерно в 2.45 пополудни. Он набрал номер своего офиса в Нью-Йорке и поинтересовался происходящим на фондовом рынке. Он не выносил отчуждение от компьютеров и тикеров, (Тикер (ticker) — телеграфная или электронная система, непрерывно передающая текущую биржевую информацию.), поставлявших ему информацию.

Его секретарша Кэти быстро отчиталась о поступивших звонках и начала отмечать те, на которые нужно было ответить в тот же день. Вдруг рядом с кабинетом Сигела прозвучала быстрая серия звонков тикера Доу-Джонса — сигнал о том, что будут объявлены важные новости.

Кэти подошла к тикеру и, увидев заголовок, тяжело задышала. «КЦББ (КЦББ — Комиссия по ценным бумагам и биржам (Securities and Exchange Commission, SEC), независимое федеральное регулирующее агентство, созданное в США в 1934 г. на основании Закона о фондовых биржах; состоит из 5 членов, назначаемых президентом США. Основная ее функция — надзор за исполнением биржевого законодательства в сфере торговли ценными бумагами. Включает 11 функциональных управлений, 6 отделов и 9 региональных управлений. Важнейшие подразделения: управление по надзору за соблюдением законности, управление по регулированию рынка, управление корпоративных финансов.) обвиняет должностное лицо Drexel Burnham Lambert в инсайдерской торговле», прочла она вслух. Пока Кэти ждала окончания сообщения, Сигел чувствовал, как рушится его почти идеальный мир. Все, ради чего он работал всю жизнь, шло прахом: 3,5 млн. долларов зарплаты и 2 млн. долларов премии, назначенные ему в

Drexel после перехода из Kidder, Peabody & Co. в начале года; необычайно прибыльная деятельность в сфере слияний и поглощений, которую он объединил с «денежной машиной» бросовых облигаций Майкла Милкена; «голубые фишки», («Голубые фишки» (blue chip, blue chip stocks) — акции наиболее известных крупных компаний, зарекомендовавших себя высокими показателями получаемых доходов и дивидендов. Здесь имеются в виду эмитенты «голубых фишек»), такие, как Martin Marietta, Goodyear и Lear Siegler, которые именно сейчас стекались, чтобы воспользоваться услугами Drexel и Сигела; дом на побережье в Коннектикуте с теннисными кортами и плавательным бассейном; кооперативная квартира с четырьмя спальнями в Манхэттене на престижной Грейси-сквер; полеты на деловые встречи в Манхэттен на вертолете; хвалебные статьи в газетах и журналах.

Внезапно Сигел вспомнил об арбитражере Айвене Боски, и его охватил ужас. Он подумал, что Боски, некогда его друг и наставник, возможно, вырыл ему могилу.

«О, Господи! — воскликнула Кэти, когда тикер закончил передавать сообщение. — Это же Деннис! Деннис Ливайн! Он арестован!»

Сигел попросил Кэти продолжить чтение. «КЦББ обвиняет Денниса Ливайна, одного из директоров-распорядителей Drexel Burnham Lambert Inc., в инсайдерской торговле: ему инкриминируется сговор о покупке и продаже ценных бумаг на основе закрытой информации, к которой он имел доступ в течение пяти лет работы инвестиционным банкиром, — продолжала она. — Drexel Burnham заявила, что будет полностью сотрудничать с КЦББ в расследовании...»

Деннис Ливайн был инвестиционным банкиром из соседнего кабинета. Сигела бросило в жар. Он думал только об одном: ружье было нацелено на него, курок был спущен, и пуля каким-то чудом поразила Денниса Ливайна. Тучного, суетливого, любящего саморекламу и, по большому счету, никчемного Денниса Ливайна.

В офисе Drexel Burnham Lambert в Беверли-Хиллз был почти полдень по тихоокеанскому времени — самый разгар операционного дня. Майкл Милкен сидел в центре огромного Х-образного рабочего стола в окружении преданных ему трейдеров (Трейдер (trader) — работник инвестиционного банка, совершающий операции на фондовом рынке по поручению клиентов. ), и сейлсменов (Сейлсмен (salesman) — работник инвестиционного банка, занимающийся привлечением клиентов и работой с ними). Нетерпеливо просмотрев итоги торгов на экране своего компьютера, он дотянулся до двух одновременно звонящих телефонов.

Калифорнийское отделение Drexel было эпицентром нового экономического порядка, столицей созданной Милкеном империи бросовых облигаций. «Эй, Майк! Ты только посмотри!» — крикнул один из трейдеров, увидев новости о Ливайне. Всего лишь несколько недель тому назад Ливайн дебютировал на чрезвычайно успешном «Балу хищников» 1986 года — конференции по бросовым облигациям. Он выступил с докладом, посвященным слияниям и поглощениям. Милкен сделал паузу в телефонном разговоре и, просмотрев новости на мониторе, вернулся к работе, как будто ничего не произошло. «Это похоже на незначительную автомобильную аварию, — заметил, пожав плечами, один

сейлсмен. — Вы замедляете ход на пару дней, а потом снова выходите на скоростное шоссе». Ничто, казалось, не могло остановить сокрушительную силу Drexel.

---

Айвен Боски, легендарный арбитражер, вышел из конференц-зала своего офиса на Пятой авеню и пошел по коридору в сопровождении нескольких сотрудников. Внезапно Джеффри Хенниг, один из трейдеров Боски, выскочил из кабинета с копией сообщения с тикера. Он крикнул Боски: «Вы видели, это о Деннисе Ливайне!»

Боски резко остановился и повернулся. «Какой еще Деннис?» — спросил он.

«Ливайн, — ответил Хенниг. — Вот прочтите». Он протянул Боски тикерное сообщение о выдвинутых КЦББ обвинениях против Ливайна.

Боски быстро прочел распечатку и вернул ее. «Никогда о нем не слышал», — сказал он и поспешно удалился.

Лишь годы спустя Сигел, вспоминая тот день, понял, что был неправ. Пуля, убившая Ливайна, убила и его. Она также убила Айвена Боски и Майкла Милкена.

Тогда же закончилась мания насильственных поглощений и был раскрыт крупнейший преступный сговор, который финансовый мир когда-либо знал. Завершился величайший бум в истории Уолл-стрит. Возможно, десятилетие алчности» затянулось бы еще на четыре года, прежде чем сойти на нет, но случилось так, что 12 мая 1986 года оно было обречено.

Даже сейчас сложно осознать масштаб подпольных махинаций, развернувшихся, начиная с середины 70-х годов, на финансовых рынках страны. Они затмевают любые сопоставимые финансовые преступления, начиная с Великого ограбления поезда и заканчивая случаями манипулирования ценами акций в 20-е и 30-е годы, которые стали возможными из-за несовершенства действующего законодательства. Нелегальные доходы от этих операций были для большинства обывателей непостижимо велики.

Деннис Ливайн, будучи мелкой рыбешкой, сознался, что его прибыль от инсайдерской торговли составила 12,6 млн. долларов. Айвен Боски согласился заплатить 100 млн. долларов в счет штрафов и возмещения убытков; реальную же сумму его незаконных доходов за те годы знает, скорее всего, только он сам. Что же касается Майкла Милкена, то его преступления были намного более сложными, изобретательными и амбициозными, чем просто инсайдерская торговля. В 1986 году операции одного лишь возглавляемого Милкеном отдела, занимавшегося противозаконной деятельностью на протяжении долгих лет, принесли ему лично 550 млн. долларов в качестве зарплаты и премии. Признавшись в конце концов в шести тяжких уголовных преступлениях, (Все преступления, инкриминированные участникам (как главным, так и второстепенным) финансовых скандалов 1980-х годов в США, относятся к категории т, н, фелоний — тяжких преступлений, по степени опасности находящихся между государственной изменой и мисдиминарами (наименее опасными преступлениями, граничащими с административными правонарушениями). Лицо, осужденное и приговоренное за фелонию, называется фелоном (опасным уголовным преступником)), он согласился выплатить 600

млн. долларов — сумму, превышавшую полный годовой бюджет Комиссии по ценным бумагам и биржам.

Подобные нарушения закона не были единичными. В восьмидесятые годы финансовые преступления на Уолл-стрит не были редкостью. Преступная система, созданная Милкеном, отличалась от других только своим огромным масштабом и размером потенциального ущерба. Общим лейтмотивом линии защиты почти всех обвиняемых, замешанных в скандале, было то, что несправедливо преследовать в уголовном порядке кого-то одного, в то время как многие другие виновны<sup>1</sup> в тех же правонарушениях, но до сих пор не стали объектами такого преследования. Кодекс молчания, позволивший преступным спекуляциям пустить корни и процветать на Уолл-стрит даже в самых богатых и уважаемых фирмах, продолжает защищать многих виновных.

Мы, однако, рискуем упустить общую картину, если обратим внимание только на прибыли, незаконно полученные отдельными лицами. Во время этой криминальной волны контроль над корпорациями переходил из рук в руки, часто насильственным путем, с невиданной прежде скоростью. Какие компании, как Carnation, Beatrice, General Foods, Diamond Shamrock, прекратили самостоятельное существование, став жертвами враждебных поглощений, породивших преступные операции на финансовых рынках — как подпадающие под действие законов о ценных бумагах, так и находящиеся до сих пор вне федеральной юрисдикции.

Другие компании, такие, как Unocal и Union Carbide, выжили, но очень дорогой ценой. Тысячи людей остались без работы, компании погрязли в долгах по операциям на фондовом рынке, прибыли были пожертвованы на погашение кредитов и процентов по ним; и даже после этого многие компании в конечном счете обанкротились или реорганизовались. Держатели акций и облигаций потеряли многими миллионами больше. Столь громадный урон объясняется, разумеется, не только алчностью. Это цена возобладавшему над законами свободного рынка и не сдерживаемого никаким страхом возмездия симбиоза алчности и рыночных механизмов, использованных в противоправных целях.

Несмотря на исключительно финансовую подоплеку этих преступлений, нельзя не заметить того вызова, который они бросали правоохранительным органам государства, его судебной системе и в конечном счете самому смыслу правосудия и честной игры, являющихся основой цивилизованного общества. Если в середине восьмидесятых и были люди, считавшие себя настолько богатыми и могущественными, чтобы быть «над законом», то это были люди с Уолл-стрит и те, кто имел к этой цитадели американского финансового мира непосредственное отношение. Допустив, что американское правосудие можно купить, Милкен и Drexel были готовы тратить деньги, и они их тратили. Они наняли самых высокооплачиваемых, опытных и влиятельных адвокатов и консультантов по «паблик рилэйшнз», преуспев в устрашающей степени в превращении общественных дебатов в суд над сотрудниками регулятивных и правоохранительных органов, а не наоборот.

Но они проиграли благодаря самоотверженным, порой героическим усилиям низкооплачиваемых, перегруженных работой государственных юристов, посвятивших большую часть своей карьеры раскрытию этих преступлений. Среди них особенно необходимо выделить Чарльза Карберри и Брюса Бэрда из

Манхэттенской федеральной прокуратуры и Гэри Линча, главу управления КЦББ по надзору за соблюдением законности. Их усилия, однако, не всегда приводили к желаемому результату. После десяти лет вялого правоприменения нелегальные методы рыночных спекуляций распространились на Уолл-стрит до такой степени и стали настолько многообразными, что преступники в ряде случаев одержали верх над правоохранными органами. Не все понесли заслуженное наказание, был допущен ряд просчетов. И все же сравнительно успешное преследование главных преступников, выявившее необходимость усовершенствования действующих законов о ценных бумагах, подтвердило в целом высокую эффективность американской правовой системы.

Эта книга является полным и правдивым рассказом о преступниках, пришедших к власти на Уолл-стрит, о том, как они достигли вершины богатства, могущества и славы, как их разоблачили и отдали в руки правосудия. Несмотря на интенсивное освещение хода предварительного и судебного следствий по их делам в средствах массовой информации, очень немногое из этой истории стало достоянием гласности. Милкен, Боски, Сигел и Ливайн, признавшие себя виновными лишь в части инкриминируемых им преступлений в результате заключения соответствующих сделок с правоохранными органами, (Речь идет о т. н. сделках о признании вины, широко применяемых в юридической практике США (сопровождавшихся в данном случае мировыми сделками (соглашениями об урегулировании) с КЦББ). Они заключаются между обвинителем и обвиняемым в обмен на обещание менее серьезного обвинения или на сокращение срока наказания и т.д. Так, сделка между сторонами о признании своей вины подсудимым подразумевает отказ обвинения от дальнейшего рассмотрения его дела в суде.), избежали полномасштабного открытого судебного разбирательства. Эта книга стала итогом длившегося свыше четырех лет журналистского расследования, в ходе которого было взято множество интервью, изучено огромное количество официальных документов (отчетов о сделках и др.), протоколов заседаний большого жюри, (Большое (следственное) жюри (grand jury) — коллегия из 12-23 постоянных присяжных заседателей, решающая вопрос о привлечении обвиняемого к уголовной ответственности и о передаче дела в суд присяжных. ), и других органов, записей бесед с адвокатами и другими участниками событий. Рассказанная в ней история показывает, насколько в действительности коррумпированы национальные финансовые рынки и как они разрушаются в преступных целях в эпоху, претендующую на триумф свободного капиталистического рынка.

Современное американское общество процветает главным образом потому, что каждый, будь то богач или бедняк, понял значение рыночной системы, в условиях которой необходимо проявлять такие качества, как предприимчивость, новаторство, трудолюбие и высокий интеллект. Охранять эту систему призваны надежные законы. Они должны стоять на страже честности рынков, способствовать формированию капитала и обеспечивать равные стартовые возможности, чтобы каждый имел шанс проявить себя. Нарушение этих законов пагубно сказывается на обществе в целом. Когда отдельные трейдеры получают баснословные прибыли от операций с акциями благодаря полученной за взятку конфиденциальной информации, когда инсайдеры манипулируют ценами или

тайно скупают акции, наше доверие к рынку как к системе равных возможностей подрывается. Все мы становимся жертвами.

## НАД ЗАКОНОМ

### КНИГА ПЕРВАЯ

#### Глава 1

В августе 1971 года Мартин Сигел, самый молодой выпускник в группе, недавно окончившей Гарвардскую школу бизнеса, пришел устраиваться на работу в манхэттенский офис Kidder, Peabody & Co. по адресу Иксчейндж-плейс, 20. Ожидая приема, 23-летний Сигел бродил по коридорам, разглядывая висящие над восточными гобеленами и слегка потертыми ковровыми дорожками портреты Генри Киддера, Фрэнсиса Пибоди, Альберта Р. Гордона и других маститых финансистов. Сигел пытался впитать в себя образы незнакомого и утонченного мира старых денег и сдержанной мощи.

Зачисленному в штат Сигелу не дали много времени на «притирку». Не успели Сигел и его молодая жена даже распаковать вещи, как его бросили на «круглосуточный» проект по привлечению заказов на андеррайтинг (Андеррайтинг (underwriting) — здесь: размещение ценных бумаг по публичной подписке через посредников, как правило, через инвестиционные банки и компании.)), через Федеральную национальную ипотечную ассоциацию. Партнер Сигела по проекту не произвел на него особого впечатления. Чем он выделялся, так это именем — Теодор Рузвельт IV или, может быть, V; Сигел никак не мог запомнить, какой именно.

В 1971 году, когда Вьетнамская война все еще бушевала и настраивала простых американцев против истеблишмента, несколько лучших выпускников Гарвардской школы бизнеса решили попытать счастья на Уолл-стрит. Сигел, один из лучших студентов в группе, был приглашен на работу почти всеми ведущими инвестиционными банками и фирмами, работающими с ценными бумагами. Он обратился в 22 места, и везде к нему проявили интерес.

Располагая капиталом порядка 30 млн. долларов, Kidder, Peabody с трудом входила в число 20 ведущих инвестиционных фирм страны. В иерархии Уолл-стрит Kidder, Peabody была компанией второго эшелона и находилась в так называемой «основной» группе. В элитарную «особую» группу входили такие гиганты, как Salomon Brothers, First Boston, Morgan Stanley, Merrill Lynch и Goldman, Sachs.

Несмотря на то что ветер перемен ощущался уже в 1971 году, Уолл-стрит все еще была разделена на «еврейские» и «WASP», (WASP (White Anglo-Saxon Protestants) — американцы англо-саксонского происхождения и протестантского вероисповедания.),-фирмы. В прежние времена, когда ведущие корпорации и банки откровенно притесняли евреев, Уолл-стрит ценила в людях личные достоинства и предприимчивость. Такие фирмы, как Goldman, Sachs, Lehman Brothers и Kuhn Loeb (исторически представленные немецкими евреями аристократического происхождения), присоединились к категории наиболее престижных ЖАБР-фирм: Morgan Stanley (ответвление финансовой империи Дж. П. Моргана), First Boston, Dillon, Read и Brown Brothers Harriman. Merrill Lynch Pierce FennerkSmith, огромная настолько, что казалась аномалией, когда-то

считалась «католической» фирмой. Kidder, Peabody прочно закрепилась в лагере WASP. Сигел стал первым евреем, принятым в ее отдел корпоративных финансов.

Сигел искал разнообразия и накала страстей. Это и предлагала инвестиционно-банковская сфера, требующая немедленных решений об эмиссиях акций или крупных поглощениях. Он ограничил свой выбор тремя фирмами: Goldman, Sachs, Shearson Hayden Stone и Kidder, Peabody. Ему позвонили из Goldman и спросили, примет ли он предложение от фирмы, если таковое будет сделано. Сигел не связал себя никакими обязательствами. Самую высокую зарплату — 24 000 в год — ему предложили в Shearson Hayden Stone.

Он, однако, предпочел Kidder, Peabody, где платили всего 16 000 в год, но имелись уникальные возможности. Фирма, в которой было полно стариков, располагала вместе с тем первоклассной клиентурой, что сулило Сигелу быстрое продвижение по служебной лестнице.

Кроме того, Сигела привлекала аристократическая аура Kidder, Peabody. Kidder, Peabody&Co. была основана в Бостоне в 1865 году, в самом конце Гражданской войны, и являлась одним из старейших инвестиционных банков страны. Вскоре после войны Kidder увеличил свой капитал на волне железнодорожного бума, прежде всего благодаря Atchison, Topeka&Santa Fe. Среди его клиентов числились две респектабельные государственные компании — U.S. Steel и American Telephone&Telegraph.

Современную Kidder, Peabody возглавлял Альберт Г. Гордон, сын богатого бостонского торговца кожей, окончивший Гарвардские университетский колледж и школу бизнеса. В 1929 году, когда фирму разорил кризис на рынке, он, будучи молодым сейлсменом из Goldman, Sachs, купил в ней долю, вложив 100 000 долларов собственного капитала. В 1931 году Гордон вместе с двумя партнерами выкупил компанию целиком.

Неутомимый Гордон, энтузиаст физических упражнений, отличавшийся безграничной энергией и безупречными аристократическими манерами, перенес головной офис компании из Бостона на Уолл-стрит и приступил к созданию клиентской базы. У него было одно преимущество: репутация Kidder, Peabody в отличие от многих ее конкурентов осталась незапятнанной и после кризиса.

Шок, вызванный Великой депрессией, положил начало реформаторскому движению в конгрессе, достигшему кульминации на слушаниях в сенате, начавшихся в 1932 году под руководством специального советника Фердинанда Пекоры. После безжалостного перекрестного допроса, устроенного Пекорой нескольким ведущим инвестиционным банкирам с Уолл-стрит, американская общественность узнала об инсайдерской торговле, манипулировании ценами акций и спекуляциях через так называемые инвестиционные трасты. (Инвестиционный траст (investment trust) — учреждение, функцией которого являются инвестиции в ценные бумаги и иные финансовые активы). Большая часть выявленных злоупотреблений заключалась в использовании информации, имевшейся у привилегированного круга лиц и скрытой от инвесторов. Это была не только информация, непосредственно воздействующая на рынок, такая, как цена акций в сделках по слиянию или поглощению, но и те сведения, которые обратил бы в свою пользу только тонкий профессионал: например, личности покупателей крупных пакетов акций и мотивы их покупок.

В ответ на захлестнувшие общество отвращение и ярость по отношению к такой практике конгресс принял историческое законодательство — Закон об обращении ценных бумаг 1933 года и Закон о фондовых биржах 1934 года. Для претворения в жизнь их положений было создано новое федеральное агентство — Комиссия по ценным бумагам и биржам. Конгресс считал принудительное обеспечение исполнения новых законов о ценных бумагах столь важным, что принял соответствующие уголовные законы.

Разделив традиционный банковский бизнес и андеррайтинг, включающий в себя привлечение капитала, услуги по размещению акций, облигаций и других ценных бумаг, законы о ценных бумагах создали платформу для современного инвестиционно-банковского дела. Под руководством Гордона Kidder, Peabody сконцентрировалась на андеррайтинге. Эта фирма была пионером в открытии филиалов в крупных городах США. Гордон часто говорил, что нужно «продавать свой путь к успеху».

Исторически Kidder, Peabody была жестко контролируемым товариществом, в котором Гордон лично владел большей частью фирмы и ее доходов. Когда в 60-е годы фирма стала акционерным обществом, структура собственности изменилась незначительно: Гордон просто стал крупнейшим акционером компании. При раздаче служащим долей фирмы он проявлял прижимистость.

Под консервативным руководством Гордона Kidder, Peabody, пусть и не явно, но процветала. Во избежание последствий возможных финансовых кризисов Гордон настаивал, чтобы служащие Kidder вкладывали полученные доходы обратно в фирму. Этот метод обеспечил фирму капиталом, позволившим ей пережить внезапный обвал объемов торгов и прибылей, который ударил по Уолл-стрит в 1969 году. Вице-президент Kidder Ральф Денунцио, будучи одновременно заместителем председателя совета директоров Нью-Йоркской фондовой биржи, способствовал слиянию таких консервативных компаний, как Coodboy&Co. и du Pont. В 1971 году Денунцио стал председателем совета директоров биржи, и в том же году Сигел окончил гарвардскую школу бизнеса.

По сравнению с руководителями Kidder, Peabody происхождение Мартина Сигела было скромным. Его отец и дядя имели три обувных магазина в Бостоне, снабжавшиеся американскими поставщиками и ориентированные на рабочий и средний классы. В конце 60-х и начале 70-х годов они разорились из-за появления сетей магазинов, преуспевающих благодаря массивной рекламе и дешевым иностранным поставщикам. Для Сигела, который никогда не видел кого-либо, кто работал бы так много ради столь малого, как его отец, это стало болезненным ударом. Пока он был ребенком и жил в Натике, пригороде Бостона, он почти не видел отца, который работал практически без выходных и часто оставался в городе на ночь. В отличие от отцов одноклассников отец Сигела никогда не играл с сыном в бейсбол.

В школьных спортивных состязаниях Сигел не блистал. Он пошел учиться на год раньше, поэтому в физическом развитии отставал от одноклассников. Но, перейдя в среднюю школу, он выделялся своей успеваемостью. Ему казалось, что он хочет стать астронавтом. Когда Сигел за год до окончания средней школы был принят в Ренселерский политехнический институт — колледж научно-инженерного профиля — по программе одновременной учебы и работы, он стал первым в своей семье, кто вообще учился в колледже. Совмещение учебы и

работы никак не отразилось на его высокой успеваемости, и в 1968 году он поступил в магистратуру химико-инженерного факультета. Сигел знал, что никогда не разбогатеет, вкалывая неизвестным инженером в лаборатории. Поэтому он подал заявление в Гарвардскую школу бизнеса и был зачислен в группу, приступившую к занятиям в сентябре 1969 года.

К беспорядкам, охватившим американское студенчество в конце 60-х, Сигел отнесся весьма прохладно, но в Гарварде он был втянут в антивоенное движение после вторжения американских и сайгонских войск в Камбоджу в 1970 году и убийства студентов национальной гвардией штата Огайо в университете Кент-Стейт. Он участвовал в антивоенной сидячей забастовке в гарвардском студенческом городке и несколько раз курил марихуану. Тем не менее он был раздражен, когда студенты сорвали экзамены в конце года. Однако он все равно сдал экзамены, подготовив ответы дома и отправив их по почте.

Для своей дипломной работы Сигел выбрал тему, имеющую непосредственное отношение к бизнесу его отца: причины разорения обувных магазинов, ориентированных на массовый спрос, и координация их работы в соответствии с требованиями рынка. Его вывод был следующим: магазины нужно преобразовать в специализированные фешенебельные бутики, обслуживающие богатых модниц. Это позволило бы избежать возрастающей конкуренции в остальной части рынка. В принципе отец был с ним согласен, но вскоре у его брата, который закупал товар для магазинов, случился инфаркт. Отец же не разбирался в высокой моде и не обладал интуицией, необходимой для такого бизнеса. Но за работу Сигел получил «отлично с плюсом» — гарвардский эквивалент «А+».

4 июля 1970 года, в День независимости, Сигел женился на Дженис Вал, учащейся музыкальной школы из Рочестера, с которой познакомился двумя годами ранее. После того как Сигел принял предложение Kidder, Peabody, он и Дженис переехали в Нью-Йорк в скромную квартиру с одной спальней на Восточной Семьдесят второй улице в Манхэттене, за которую платили 212 долларов в месяц.

Сигел, как и следовало ожидать, быстро привязался к Уолл-стрит и инвестиционно-банковскому делу. Расчет Сигела оправдался: его энергия и напористость стали для Kidder, Peabody дуновением свежего ветра. Денунцио, ставший к тому времени главным управляющим, с самого начала относился к новому сотруднику с явной благосклонностью. Он тоже был скромного происхождения и, казалось, чувствовал себя гораздо уютнее с простыми сейлсменами и трейдерами, чем с инвестиционными банкирами из высшего общества.

Сигел начал работать над рядом сделок по слиянию и поглощению, поскольку никто больше в Kidder, Peabody не горел желанием этим заниматься. Насильственные поглощения считались «грязным» бизнесом. Они вызывали недобрые чувства, особенно по отношению к представителям «нападения». Это иногда отчуждало других клиентов. Многие инвестиционные банки и адвокатские фирмы группы WASP предпочитали оставлять подобную работу для других компаний, в основном еврейских.

Сигела, однако, это не беспокоило. Его первая сделка по поглощению состоялась сразу после принятия Закона Уильямса, который дал акционерам новые возможности защиты от осуществляемых тем или иным образом

принудительных поглощений. Итогом сделки явилось поглощение Great Atlantic & Pacific Tea Co. компанией Gulf+ Western. Представитель атакующей стороны Чарльз Блудорн, который был близким другом Денунцио и одним из давних клиентов Kidder, Peabody, похвалил работу Сигела, и Денунцио посчитал нужным прикрепить Сигела к еще одному крупному клиенту—Виктору Палмиери из Penn Central. В 1974 году, сознавая острую нехватку специальной литературы по предмету своей деятельности, Сигел написал учебник по слияниям и поглощениям для использования внутри Kidder, Peabody. Книга встретила восторженный прием у его коллег. Всего за два года он продвинулся до помощника вице-президента.

Карьера Сигела успешно развивалась, чего нельзя было сказать о других областях его жизни. Дела у его отца шли все хуже и хуже; Сигел, чтобы помочь ему, чуть ли не каждый уик-энд летал в Бостон. Проблемы появились и в его семейной жизни. Дженис пела в опере «Бель канто» в Нью-Йорке и хотела продолжить музыкальную карьеру. Сигел, который не проявлял к опере ни малейшего интереса, не поощрял ее выбор. В феврале 1975 года они расстались.

Незадолго до этого банк и главный кредитор Сигела-старшего перекрыли кислород его обувному бизнесу, и компания Роберта Сигела объявила себя банкротом. Когда-то гордый и энергичный розничный торговец к 47 годам сломался. Он пробовал торговать недвижимостью, но безуспешно. Затем он пытался отремонтировать дома и в итоге получил место продавца кровельных материалов в магазине фирмы Sears. Сигел с тревогой наблюдал, как у его отца все больше опускаются руки. Он видел перед собой стареющего мужчину, который начинает жить за счет сыновей и дочери, для которых у него раньше никогда не было времени.

Сигелу не давала покоя мысль, что нечто подобное может произойти и с ним. Он поклялся, что никогда не пойдет по стопам разорившегося отца.

---

После неудачи, постигшей отца, Сигел с головой ушел в собственный бизнес и часто работал по 100 часов в неделю. Горя желанием превзойти Гордона, который по-прежнему был номинальным главой фирмы, он счел необходимым укрепить свое физическое состояние. Один из его сверстников в фирме, бывший чемпион Америки по борьбе Скотт Кристи, помог ему пройти курс тренировок в Нью-Йоркском атлетическом клубе. Как-то раз, когда Кристи, Сигел и Джон Гордон, сын Эла Гордона, стояли в коридоре фирмы, Сигел похвастался, что может отжаться 50 раз в минуту. Кристи пощупал бицепсы Сигела и скептически скривил губы; «Да ладно тебе, Марти». И Сигел, как был в рубашке и галстук, упал на пол и отжался 50 раз менее чем за минуту.

Красивый Мартин Сигел стал «золотым мальчиком» Kidder, Peabody. Он приобрел кабриолет «альфа-ромео» и дом на Файер-Айленде — популярном курорте недалеко от Лонг-Айленда. Он стал уравновешенным и общительным. Неуклюжий и не располагавший к себе Денунцио распознал в Сигеле талант привлечения клиентов и обходительности с ними — способность, которой не хватало ему самому. В 1974 году он назначил Сигела вице-президентом, и вскоре тот отчитывался непосредственно перед Денунцио. Когда незадолго до Рождества 1975 года Gould Inc., клиент Kidder, Peabody, сделала одной компании по производству электрических ламп предложение о приобретении, Денунцио

уполномочил Сигела работать с легендарным финансистом из Lazard Freres Феликсом Рохатиным, который представлял объект поглощения. Поначалу Сигел, испытывая перед Рохатиным благоговейный страх, держался скованно. Потом, во время совещания, Рохатин, извинившись, пошел в туалет. «Господи, — подумал Сигел, — он тоже человек!» Это придало ему веру в то, что и обычный человек может стать легендой, как Рохатин.

В апреле 1976 года юрист, специализировавшийся на поглощениях, Джозеф Флом (основатель Scadden, Arps, Slate, Meagher&Flom) пригласил Сигела выступить с докладом об «определении мишеней поглощения» на семинаре для группы специалистов. Сигел был польщен, хотя и знал, что для того, чтобы быть экспертом, требуется не так уж много. Всякий, кто осуществил хоть одну сделку после принятия Закона Уильямса, уже считался квалифицированным специалистом.

Сигел был еще больше польщен, когда встретился с другими участниками: Айрой Харрисом, одним из ведущих инвестиционных банкиров Salomon Brothers; Робертом Рубином, стремительно восходящей «звездой» Goldman, Sachs; Джоном Шэдом, главой E.F. Hutton; Артуром Лонгом, ведущим полномочным юрисконсультантом; Теодором Ливайном, юристом из управления по надзору КЦББ; Артуром Флейшером, выдающимся адвокатом из Fried, Frank, Harris, Shriver&Jacobson; и с сидевшим рядом Мартином Липтоном, главным соперником Флома в области поглощений и одним из основателей Wachtell, Lipton, Rosen&Katz.

Совокупный опыт присутствующих полностью охватывал зарождающийся бизнес враждебных поглощений — бизнес, которому было суждено изменить лицо корпоративной Америки настолько, насколько тогда никто не мог себе и представить. Американская промышленность знала и иные периоды консолидации, последний из которых пришелся на 60-е, когда всеобщее помешательство на диверсификации, (Диверсификация (от позднелат. *diversificatio* — изменение, разнообразие) — расширение объектов деятельности, номенклатуры продукции, производимой монополистическими объединениями), привело многие крупные компании к слияниям. Эти слияния финансировались в основном за счет капитала, привлеченного с фондового рынка, так как это был десятилетний период тенденции к повышению курса. Они были большей частью добровольными, нежели принудительными. Ранее, в эпоху Моргана, монополистические корпорации также были созданы путем многочисленных слияний (некоторые, не самые благородные из них, были претворены в жизнь самим великим финансистом). Но ни одну из этих сделок нельзя реально сопоставить с тем принудительно-захватническим бумом, что начался в середине 70-х и захлестнул 80-е годы, за исключением одного ключевого момента: все они несли в себе огромные возможности по получению прибыли на фондовом рынке.

От Сигела не ускользнуло, что Липтон во время выступлений других участников семинара лихорадочно делает заметки. Потом, когда пришла очередь Харриса, Липтон пододвинул ему свои записи, и тот фактически прочел по ним свой доклад. «Вот как работает M&A (M&A (mergers and acquisitions) — слияния и поглощения (англ.)) -клуб», — подумал Сигел.

По окончании выступления Сигела Липтон уже стоял позади него, чтобы похвалить его за речь. После этого они часто толковали о тактике слияний и поглощений и обменивались сплетнями. Они сильно отличались друг от друга: обаятельный и худощавый Сигел и тучный Липтон с редующими волосами и в очках в массивной черной оправе. Но Сигел не обращал на это внимания; он оценил высочайший профессионализм Липтона в сфере M&A и стал его прилежным учеником.

Ранее Липтон и Флом разработали новый взаимовыгодный договор для своих клиентов. Компании, желавшие сохранить независимость в случае попыток враждебного поглощения, ежегодно платили юристам существенный предварительный гонорар. В том случае, если компании подвергались нападкам со стороны других клиентов Липтона и Флома, нападающие заранее отказывались от столкновения интересов, понимая, что адвокаты будут защищать компанию-мишень.

В конечном счете договор с Липтоном и Фломом заключили многие крупнейшие корпорации. Эти юристы брали почасовую оплату за свои услуги, тщательно избегая условных вознаграждений (Условное вознаграждение (contingent fee) — гонорар, выплачиваемый адвокату лишь в случае выигрыша дела, здесь — успешной защиты от враждебного поглощения). Соглашения о предварительных гонорарах, не означавшие, что юристы обязательно их отработают, походило на страховые полисы. Истэблшмент с отвращением наблюдал за предварительным отказом от конфликтов. Клиенты же чувствовали себя в безопасности, полагаясь на опыт и авторитет Липтона и Флома.

Сигел начал думать, что Kidder, Peabody следовало бы начать заключать подобные сделки. Ко времени семинара 1976 года он убедился, что волна поглощений продолжится и даже будет расти. Такие крупные конкуренты, как Morgan Stanley, Salomon и First Boston, уже были известны своими наступательными способностями в области слияний и поглощений. Сигел считал, что Kidder, Peabody могла бы найти свою нишу на стороне обороны.

Он начал посещать потенциальных корпоративных клиентов, продавая то, что он называл «оборонительным продуктом Kidder, Peabody». Сигел доказывал, что за семь дней — как и предусмотрено Законом Уильямса, — в течение которых нужно отреагировать на захватническую попытку, компании должны следовать заранее подготовленной и тщательно продуманной оборонительной стратегии. Это означало, что, заключая договор с Kidder, Peabody и выплачивая ей изрядные гонорары, подобные тем, что получали Липтон и Флом, фирмы находятся в постоянной готовности к атакам извне и могут рассчитывать на то, что любая атака будет отбита. Липтон представил Сигела ведущим фигурам в сплоченной общине M&A и поручился за его план.

Подлинная слава пришла к Сигелу в мае 1977 года, когда журнал «Бизнес уик» провозгласил его ведущим экспертом в сфере защиты от поглощений. После описания ряда успешных крупных сделок с участием Сигела в статье вскользь говорилось о том, что Сигел настолько хорош собой, что его считают «сердцебиением Греты Гарбо». В статье была помещена его фотография, и Сигел внезапно оказался заваленным приглашениями на свидания от женщин. Сигел был поражен тем, что Статья, не являвшаяся центральным материалом номера, так быстро принесла ему своего рода культовый статус. Копировальные машины

Kidder, Peabody заработали на полную мощность: копии статьи рассылались в рекламных целях всем потенциальным клиентам.

Начиная с 1977 года, Сигел лично обзванивал по 200-300 таких клиентов в год. Объектами его интереса были компании средних размеров (чей ежегодный объем продаж, как правило, не превышал 100-300 млн. долларов), которые не обслуживались в полной мере крупными инвестиционными банками. Это были компании, наиболее уязвимые для враждебных предложений со стороны более крупных компаний. Продукция Сигела продавалась, и в итоге клиентская база Kidder, Peabody насчитывала 250 корпораций, ежегодно выплачивавших ей суммы, исчисляемые шестизначными цифрами.

Основным конкурентом Kidder стал Goldman, Sachs — намного более крупный и влиятельный инвестиционный банк, который тоже решил заявить свои права на защиту от поглощений, хотя и по несколько иным причинам. В то время Goldman взял за правило воздерживаться от представительства компаний, в намерения которых входили враждебные поглощения. Имея лучших на Уолл-стрит клиентов из числа крупных корпораций, Goldman боялся их потерять, представляя интересы рейдеров («налетчиков»). Предоставление традиционных услуг инвестиционного банка постоянным клиентам было основой его прибыльного бизнеса.

Сигелу нравилось отбивать клиентов у Goldman. В 1977 году Питер Сакс, в то время глава отдела M&A в Goldman, вылетел на Западное побережье, чтобы встретиться со Стивом Сато, японцем по происхождению и председателем правления Ivac Corporation — производителя медицинского оборудования, оказавшегося под угрозой враждебного поглощения со стороны Colgate Palmolive. Сакс, по словам Сато, расхваливал «доблесть Goldman». Сигел тоже нанес визит Сато, но он в отличие от Сакса внимательно выслушал намерения Сато в отношении своей компании. И хотя Сигел никогда прежде не ел сырую рыбу, он не отказался отведать суши в доме Сато. Доверяя судьбу фирмы Сигелу, Сато сказал: «Никак не могу поверить, что вы действительно меня слушаете. Все из Goldman только и делали, что говорили о могуществе Goldman».

Сигел обнаружил, что наиболее эффективная тактика состоит в том, чтобы позволять Goldman предлагать свои услуги первой. В ее предложении, как правило, делался акцент на то, что в случае продажи компании-мишени Goldman поможет получить наилучшую цену. Потом наступала очередь Сигела. «Доверьтесь мне! — настаивал он. — Я сделаю все возможное, чтобы вы сохранили независимость. Вы нужны мне как будущий клиент». На самом деле большинство компаний в итоге продавалось, что происходило как из-за слабости позиций большей части мишеней поглощений, так и из-за того, что Сигелу и его фирме зачастую просто не хватало размаха, влиятельности и прославленного качества работы Goldman. Тем не менее доводы Сигела часто убеждали руководство мишеней в том, что его волнуют прежде всего их интересы, а не комиссионные проценты от продажи компании.

В 1977 году Сигел разработал блестящую, но спорную тактику, которая еще больше повысила его авторитет в глазах большинства руководителей корпораций, — «золотой парашют». «Золотой парашют» представлял собой выгодный контракт по найму должностных лиц корпораций, который обеспечивал их необычайно высокими выходными пособиями в случае поглощения. На первый

взгляд, эти контракты были предназначены для защиты от принудительных поглощений путем увеличения их стоимости. На деле же они были призваны обогатить служащих компаний.

Денунцио был восхищен успехом Сигела, хотя тот работал так усердно и так часто ездил в командировки, что виделись они редко. Денунцио управлял Kidder, Peabody поотечески, как научился тому у Гордона, обычно самостоятельно устанавливая размер заработной платы и премий. В 1976 году Сигел заработал свыше 100 000 долларов, считавшихся тогда королевским вознаграждением, особенно для 28-летнего специалиста. В 1977 году Сигел был назначен одним из директоров КнБег, Peabody — самым молодым за всю историю фирмы, не считая Эла Гордона, ставшего в итоге ее владельцем.

Вскоре после этого Денунцио вызвал Сигела к себе в кабинет «Марти, ты холост», — начал он. Денунцио сделал паузу, и Сигел не знал, что последует дальше. «У тебя кабриолет «альфа-ромео» и дом на Файер-Айленде. Это очень много». К чему он клонил? Сигел предположил, что Денунцио имеет в виду, что его стиль слишком напористый для некоторых клиентов Kidder, Peabody или, может быть, для других директоров, но Денунцио не пояснил свою мысль, и Сигел не был в этом уверен.

«Продается симпатичный домик через улицу от меня в Гринвиче», — продолжил после паузы Денунцио. Сигел знал этот район. Гринвич был самым WASP-овым, самым «белым», самым закрытым пригородом Нью-Йорка в штате Коннектикут — бастионом загородных клубов и традиционных светских приличий. Его населяли самые скучные и чопорные пуритане из всех, каких он когда-либо знал. Кроме того, Сигела отнюдь не прельщала перспектива жить под бдительным оком Денунцио.

Но Сигел все же поехал смотреть дом. Осмотрев его, он сел в свой вызывающе роскошный спортивный автомобиль и проехал ровно полчаса по интерстейт (Дорога, связывающая разные штаты.) 95 до Уэстпорта. Сделав остановку, Сигел, который все равно собирался продавать дом на Файер-Айленде, позвонил с таксофона риэлтеру. Гот показал ему старый дом у речушки в северной части города, и он остался доволен. Купив дом, Сигел проводил там выходные, занимаясь обустройством.

Сигел сказал Денунцио, что последовал его совету и купил дом в Коннектикуте, правда не в Гринвиче, а в несколько богемном Уэстпорте. «Полчаса езды до вас я как-нибудь переживу», — пошутил Сигел.

Позднее, когда Сигел переехал в гораздо более роскошный дом на побережье, он продал дом в Уэстпорте Дэну Разеру из CBS News.

---

Однажды, вскоре после покупки дома в Коннектикуте, секретарша Сигела доложила ему, что звонит некто Айвен Боски. Сигел знал Боски как одного из множества арбитражеров, которые начали звонить ему после того, как он прославился в кругах М&А. Но Сигел знал и то, что Боски имеет торговый счет в Kidder, Peabody, и ответил на звонок.

Сигел был впечатлен проницательностью Боски и его знанием различных тактик М&А и стратегий скупки акций. Они стали друзьями, хотя впервые встретились лишь какое-то время спустя. В своеобразном мире Уолл-стрит близкая дружба вполне могла развиваться и по телефону. Постепенно Сигел начал

видеть в Боски того человека, с кем он мог обсудить стратегию проведения сделки, похвастать идеями и просто посплетничать. Ему нужна была информация такого рода, поскольку в Kidder, Peabody не было арбитражера, к которому он мог бы обратиться. Фирма традиционно обходила арбитраж стороной и не имела арбитражного отдела. Денунцио и Гордон относились к арбитражерам крайне отрицательно, считая, что те лишь пытаются раздобыть внутреннюю информацию и порождают внутри фирм конфликты интересов. («Конфликт интересов» (conflict of interest) — американский термин, означающий несовместимость служебного положения с частными интересами должностного лица, использование служебного положения в личных интересах.)

Тем не менее арбитражеры вроде Боски становились все более важными для любого инвестиционного банкира, занимающегося M&A. Изначально арбитражеры получали доход за счет разницы цен на различных рынках — таких, например, как Лондон и Нью-Йорк. Это была консервативная, почти безрисковая торговля, приносившая весьма скромные прибыли. Однако со временем арбитражеры делали, что называется, все более высокие ставки: сначала они приобретали крупные пакеты акций компаний, уже объявленных объектами поглощения, рассчитывая на то, что сделка пройдет, а потом стали скупать акции компаний, которые, согласно их прогнозам, должны были стать мишенями поглощения в будущем. Когда прогнозы сбывались, прибыли были огромными.

Оценка массивных скупок акций предположительно или реально поглощаемых компаний стала основной частью работы Сигела. Арбитражеры, помимо того, были неисчерпаемым источником информации: от сведений о тактике конкурентов до слухов о возможных попытках поглощений, которые могли быть использованы для привлечения клиентов для защиты.

Арбитражеры в большинстве своем были грубыми, развязными, вспыльчивыми и агрессивными людьми, одержимыми погоней за быстрой прибылью. Их будни состояли из напряженных периодов работы между звонками об открытии и закрытии биржи, во время которых они выкрикивали заказы в телефоны, вгоняли биржевые обозначения компаний в свои электронные терминалы, бегло просматривали экраны с постоянно меняющимися котировками и звонили всем потенциальным источникам информации, какие только могли себе представить. После работы они имели обыкновение «выпускать пар», устраивая попойки в барах типа «Гаррис», находившегося по другую сторону Ганноверской площади от офиса Kidder, Peabody, или, если день был удачным, в дорогих ресторанах Манхэттена.

Однажды в 1979 году Сигел признался Боски, что влюблен. Дело грозило перерасти в небольшой скандал в Kidder, Peabody.

В конце 70-х первая волна выпускниц школ бизнеса достигла берегов Уолл-стрит. Джейн Дей Стюарт вскружила головы сотрудникам Kidder, Peabody уже в тот день, когда она впервые величаво прошла по кабинетам и служебным помещениям отдела корпоративных финансов. Выпускница бизнес-школы Колумбийского университета, она была белокурой, худощавой, представительной, остроумной, элегантно... и замужней.

В Kidder, Peabody издавна поддерживалась негласная политика, направленная против служебных романов. Флирт с летней практиканткой уже испортил карьеру одному инвестиционному банкиру. Но в конце 1978 года Стюарт развелась с

мужем. Немногим позже Сигел и Стюарт вместе играли в теннис. А к августу 1979 года они уже жили вместе. Когда коллеги попытались предостеречь Сигела, он попросил их не вмешиваться, сказав, что его не интересуется политика фирмы и не волнует, будет ли он когда-либо ею руководить.

Когда об этой связи узнал Генри Келлер, начальник отдела корпоративных финансов, он пошел к Денунцио и попросил его прекратить эти отношения. Денунцио проигнорировал его просьбу. Многие не знали, что сын Денунцио Дэвид тоже крутит роман в фирме. Терпимость Денунцио была истолкована как знамение времени и показатель степени влияния Сигела. Кроме того, Денунцио, по-видимому, успокаивала мысль о том, что холостяцкие дни Сигела сочтены.

Некоторые друзья и родственники Стюарт из Балтимора предостерегали ее от выхода замуж за еврея, пусть и такого нерелигиозного, как Сигел. Но она была своевольной и влюбленной и не обращала внимания даже на то, что отдельные коллеги-мужчины недобро поговаривали, что она с присущими ей деловой хваткой и прозорливостью стремится извлечь выгоду даже из своего брака. В мае 1981 года она и Сигел тихо поженились и начали чертить планы нового, более просторного дома в Уэстпорте.

Вскоре после их женитьбы Боски пригласил Сигела и Джейн Дей на ужин в свой дом в округе Уэстчестер. Это было первым дружеским приглашением Сигелов к Боски. Планировался легкий ужин на три пары: Боски и его жена Сима, финансист Теодор Форстманн (одним из инвесторов товарищества которого был Боски) с подругой и Сигелы. Сигел решил захватить копии планов своего дома, чтобы показать их чете Боски.

Следуя указаниям Боски, Сигел проехал около 45 минут к северу от Манхэттена через элитарные городки Бедфорд и Маунт-Киско. Это район крупных поместий, состоящий из череды лесистых холмов и немногочисленных домов, построенных еще до Войны за независимость (до 1775 г.) Лишь немногие из этих монументальных зданий видны с автострад, а дом Боски так далеко упрятан в своих 200 акрах, что его гости, бывало, терялись, петляя по лабиринту подъездных аллей.

Сигел подъехал к воротам и остановился, подчиняясь жесту охранника, сидевшего в припаркованном поблизости пикапе. Он вышел из машины, представился и был пропущен; но прежде он с испугом заметил иссиня-черную сталь большого пистолета в кобуре, пристегнутой к ремню.

Подъехав к дому, Сигелы были потрясены. За выложенным булыжником двором высился массивный особняк в георгианском стиле из красного кирпича. Прежде этим поместьем владел основатель фирмы Revlon Чарльз Ревсон. Чуть поодаль, за английским парком с многочисленными псевдогреческими скульптурами, располагался крупный спортивный комплекс. На одной его стороне был большой плавательный бассейн, на другой — крытая площадка для игры в сквош, а сбоку — теннисный корт, накрывавшийся на зиму надувным куполом.

У входа Сигелов встретила Сима Боски, привлекательная и разговорчивая брюнетка, сразу же поразившая их своим теплом и дружелюбием. Она провела их через комнаты, отделанные в традиционном стиле обоями с изысканным рисунком, изощренными лепными украшениями, редкими обюссонскими коврами и обставленные дорогой антикварной мебелью. Висевшие на стенах картины

казались неискушенному Сигелу настоящими произведениями искусства. Как выяснилось, Сима была азартным коллекционером антиквариата и картин американских художников. Они продолжили путь через парк и спорткомплекс, ковровое покрытие которого украшала крупная вытканная монограмма IFB\*.(Ivan F. Boesky. ).

Боски был, как всегда, безупречно одет: на нем были черный костюм-тройка и белая рубашка, выгодно оттенявшая его круглогодичный загар. Отвечая однажды на вопрос, почему он каждый день носит один и тот же костюм, Боски сказал: «Мне в жизни и так слишком часто приходится принимать решения». Его светлые с проседью волосы были коротко подстрижены и разделены аккуратным пробором. Из-за выступающих скул и пронизывающего взгляда он выглядел переутомленным, даже изможденным. Держался он, однако, расслабленно и приветливо, как подобает хозяину; он 'постоянно заботился о гостях, но сам ел мало.

Джейн Дей упомянула о планах их дома, и Сима воскликнула: «У вас должна быть просторная кухня. Пойдемте, я покажу вам свою». Кухня Боски была больше, чем вся манхэттенская квартира Сигелов. Богатство Боски произвело на Сигела неизгладимое впечатление. Сигел подумал, что арбитраж, должно быть, приносит Боски гораздо больше денег, чем он себе это представлял. У него пропало желание показывать Боски планы своего дома: теперь они казались ему скромными до убожества.

После ужина Сигел отвел Боски в сторону и поделился своими наблюдениями в части того, что охранник у въездных ворот вооружен пистолетом. «Он заряжен, — ответил Боски. — В этом бизнесе необходима безопасность».

---

Ланс Лессман оторвался от работы и устремил взгляд на застекленный угловой кабинет Боски рядом с небольшим аналитическим отделом офиса Ivan F. Boesky Co., расположенного в финансовом районе деловой части Манхэттена. Наблюдая за происходящим в кабинете, он увидел, как босс сначала оглядел операционный зал, где выполнялись его поручения на покупку и продажу, а потом стал осматривать его,

Лессмана, аналитический отдел. Внезапно Боски уставился прямо на него.

Интерком на столе Лессмана ожил. «Кто покупает?»—рявкнул Боски.

Лессман стал лихорадочно вглядываться в экран своего монитора, пытаясь обнаружить резкие движения цен и изменения объема торгов акций, чтобы понять, что вызвало интерес шефа.

«Кто покупает? — Боски практически орал. — Почему, черт возьми, вы не знаете?»

Теперь интеркомы заработали во всем офисе. На каждом столе был громкоговоритель, подключенный к центральной панели управления в кабинете Боски. Тот мог задействовать отдельные громкоговорители или делать объявления для всего офиса. Сейчас на линии были все.

«Мне нужен ответ. Мне нужен ответ, — повторял он все более громким и требовательным тоном. — Кто покупает? Мне это нужно немедленно. Кто покупает?»

В последнее время Боски был раздражительным, как никогда. Несколькими неделями ранее в том, 1981, году он шокировал подчиненных неожиданным

заявлением. Он собирался ликвидировать Ivan F. Boesky Co., изъяв всю свою прибыль.

Причиной такого решения было то, что спекуляции семьи Хант на рынке серебра (В 1970-1980 годах техасские миллиардеры братья Хант предприняли беспрецедентную спекулятивную атаку на серебро. Всего за несколько недель цена серебра выросла с 5 до 50 долларов, принеся спекулянтам баснословные прибыли. Но радость братьев оказалась недолгой. Благодаря согласованным действиям нескольких государств 27 марта 1980 года котировки серебра резко упали, а у братьев Хант не хватило денег для внесения дополнительного залога на бирже (братья Хант играли в основном на рынке фьючерсов). Будучи вынужденными закрывать свои позиции, братья Хант усилили обвал котировок и разорились.) вызвали панику и, как следствие, обвал фондового рынка, нанесший серьезный удар по позициям Боски. Боски хотел воспользоваться благоприятными ставками налога на доход от реализации основных средств, полагающихся партнерам, ликвидирующим свои доли участия. Но для того, чтобы получить эти ставки, ему требовался человек, который продолжил бы управлять компанией. Недавние попытки Боски убедить своих заместителей вступить во владение остатками товарищества и принять на себя все его обязательства привели к ожесточенным перепалкам. После того как те отказались, Боски их уволил. В том году он за короткое время потерял двух лучших стратегов, ведущего трейдера и начальника аналитического отдела.

Однако мало кто всерьез рассчитывал на то, что Боски надолго покинет арбитраж. Несмотря на отдельные неудачи, вызванные спекуляциями Хантов, он к тому времени достиг феноменального успеха. Боски открыл Ivan F. Boesky Co. в 1975 году, получив 700 000 долларов от тещи и тестя. Теперь капитал фирмы насчитывал порядка 90 млн. Арбитраж стал жизнью Боски. Успех дал ему все. Его доходы от бизнеса позволили ему приобрести поместье в Уэстчестере и дом в Манхэттене. Каждое утро лимузин с шофером доставлял его в город на работу. Боски, помимо того, наконец добился, пусть и сдержанного, но все же уважения со стороны тестя, который считал брак дочери неравным.

Судя по всему, Боски разделял презрение тестя к своей семье и происхождению. В разговорах с нью-йоркскими коллегами он постоянно пытался приукрасить свою биографию и связи своей семьи. Он то и дело упоминал о том, что закончил Крэнбрук — престижную подготовительную школу за пределами его родного Детройта — и университет штата Мичиган. Находились и такие, кто предполагал, что Боски учился в Гарварде, поскольку тот придавал большое значение своему членству в Гарвардском клубе. Он говорил, что его отец владеет сетью гастрономических магазинов в Детройте.

Детство Айвена Боски прошло в просторном доме стиля эпохи Тюдоров в районе, где в то время проживали представители верхушки среднего класса. Его отец Уильям эмигрировал из России в 1912 году и владел несколькими барами с общим названием «Брасс рейл», а вовсе не гастрономами — это был бизнес его дяди. Дабы увеличить прибыль, «Брасс рейл» включили в свои программы представления с участием танцовщиц «топлесс» и стриптиз-шоу. В глазах многих эти бары ускорили моральное падение местного населения.

Во время учебы в школе Боски много работал, продавая мороженое с тележки. Его неоднократно задерживала полиция за то, что он работал позднее 7 часов

вечера, ограниченных его лицензией. Он действительно проучился два года в Крэнбруке, но не окончил его. Его академическая успеваемость в этой школе была весьма и весьма скромной, но спортивные достижения (он занимался борьбой) — поистине выдающимися. Айвен голодал, пока не достиг требуемой весовой категории, и после усиленных тренировок, поражал всех тем, что мог отжаться 500 раз. Его постоянным партнером на тренировках был его лучший друг Хушанг Уэкили, учащийся из Ирана. На втором году обучения Боски выиграл школьное первенство по борьбе.

Боски часто проводил параллели с борьбой при описании своей арбитражной деятельности. «И борьба, и арбитраж—одиночные виды спорта, в которых выживают или умирают посредством исключительно собственных действий, притом постоянно находясь на виду», — сказал он в 1984 году репортерше Конни Брак в интервью для «Атлантик мансли». В борьбе он нашел метафору и для жизни: «Бывают времена, когда я едва ли не физически чувствую, что падаю, но в реальности этого не происходит, и я думаю, что эта способность собираться в нужный момент — не врожденная, а приобретенная [во время занятий борьбой]... В жизни очень много возможностей быть сломленным. Многие люди порой чувствуют себя разбитыми, дезорганизованными, деморализованными и поддаются этим чувствам. Но не я».

Когда Боски выбирал логотип для своей новой арбитражной компании, он поручил граверам скопировать его крэнбрукскую медаль по борьбе, на которой были изображены двое обнаженных древних греков в борцовском захвате. Это и стало символом Ivan F. Voesty Co., которым ее владелец безмерно гордился. Не все разделяли его энтузиазм. «Что-то похожее я уже видел в "Сизерс пэлис" («Сизерс пэлис» (Caesars Palace — «Императорский дворец» (англ.)) фешенебельный отель/казино в Лас-Вегасе, штат Невада, отделанный «под античность». ), — прокомментировал сделанный им выбор один из его служащих.

После Крэнбрука Боски перешел в среднюю школу Мам-форд-Хай (которую обессмертил Эдди Мэрфи в фильме «Полицейский из Беверли-Хиллз»). Но никакого колледжа он так и не окончил. Он посещал подготовительные курсы университета Уэйн-Стейт в Детройте, Мичиганского университета и университетского колледжа Восточного Мичигана, но незадолго до окончания учебы уехал в Иран — отчасти для того, чтобы быть рядом со своим другом Уэкили. Чем именно занимался Боски в Иране, остается тайной. Давая впоследствии свидетельские показания, он утверждал, что работал на Информационное Агентство США (ЮСИА), преподавая английский язык иранцам. Но в кадровых документах ЮСИА за соответствующий период никакой Айвен Боски не значится. В одной же из ранних бесед с Сигелом Боски сказал, что работал в Иране тайным агентом ЦРУ. По возвращении из Ирана Боски поступил в Детройтскую юридическую школу — непрестижное учебное заведение, для приема в которое не требовалось наличие ученой степени, присваиваемой после сдачи соответствующих экзаменов в университете или университетском колледже. Он окончил ее через пять лет, в 1964 году, успев дважды «вылететь». Когда Боски исполнилось 23 года, отец сделал его партнером в «Брасс рейл». Во всех юридических фирмах, куда Боски пытался устроиться на работу, он получил отказ.

Принимая во внимание неясное прошлое Боски и его сравнительно невысокий социальный статус, нельзя не удивиться тому, что он привлек внимание Симы Силберштейн, чей отец, Бен, был богатым детройтским застройщиком. Однако, по словам коллег Боски, именно Сима влюбилась в него и бегала за ним после их знакомства в 1960 году. Один из ее родственников, федеральный окружной судья, взял его к себе на год секретарем. Вскоре Боски и Сима поженились, и у них родился первый ребенок, Билли. Когда один бывший член крэнбрукской команды борцов, работавший в Нью-Йорке в фирме Bear, Stearns, рассказал Боски про арбитраж, тот решил разбогатеть на Уолл-стрит. Коллеги вспоминают, что Боски считал Детройт городом, который для него слишком мал и тесен для его амбиций.

Тесть Боски предоставил Айвену и Симе роскошную квартиру на Парк-авеню. Боски устроился на год стажером в L.F. Rothschild. Затем он перешел в First Manhattan, где впервые ощутил вкус настоящей арбитражной торговли, а потом — в Kalb Voorhis. Там он быстро потерял 20 000 долларов на одной открытой позиции и был уволен. Боски презрительно относился к тем фирмам, которые придавали какое-либо значение потерям столь мелких сумм. После непродолжительных поисков работы и активных биржевых спекуляций он поступил в Edwards&Hanly, небольшую фирму при Нью-Йоркской фондовой бирже. Удивительно, но, несмотря на его довольно скромный послужной список, ограниченный опыт и не самые лучшие отзывы прежних работодателей, Edwards&Hanly предоставила Боски полную свободу действий в создании арбитражного отдела и управления им.

Боски почти сразу же произвел сенсацию в сравнительно немногочисленном арбитражном сообществе. Максимально используя рычаг (Использовать рычаг — здесь: покупать ценные бумаги с частичной оплатой (фактически в кредит под залог покупаемых бумаг). ) и заемные средства, он сумел увеличить скромные активы Edwards&Hanly до отметки в 1 млн долларов. Иногда ему даже удавалось довести размер позиций до 2 млн., чего было достаточно для манипулирования время от времени ценами отдельных акций. Его считали дерзким и самоуверенным. Однажды он попал в поле зрения КЦББ и был оштрафован на 10 000 долларов за продажу акций без покрытия на срок (Операция такого рода означает, что инвестор соглашается продать определенный пакет ценных бумаг по оговоренной цене в установленный день. Разница между согласованной и рыночной ценами в этот день приносит инвестору прибыль или убыток. КЦББ требует, чтобы такие продавцы владели ценными бумагами, которые они пообещали продать, или имели к ним гарантированный доступ. В большинстве случаев инвесторы продают таким образом ценные бумаги, которыми реально не владеют: они «одалживают» их у третьей стороны, которая в свою очередь гарантирует, что в день совершения сделки инвестор сможет их купить. При этом инвесторы рассчитывают на то, что цена упадет, вследствие чего «одолженные» ценные бумаги будут стоить дешевле оговоренной цены. ) еще до взятия их в долг (это позволило ему увеличить рычаг). Некоторые действия Боски ускорили конец Edwards&Hanly, и к 1975 году фирма обанкротилась.

Боски надоело обивать пороги престижных фирм в поисках работы, и он решил основать свою собственную, ориентированную преимущественно на арбитраж. Другие арбитражеры были поражены той энергией, с какой он принялся искать инвесторов для новой компании. Боски помещал рекламные

объявления в «Уолл-стрит джорнэл» и при встречах с потенциальными инвесторами с жаром превозносил доходный потенциал арбитражных операций, что сильно отличало его от членов спянного арбитражного «клуба», которые менее всего стремились фокусировать внимание посторонних на данном аспекте своей деятельности, опасаясь роста конкуренции. При этом он предлагал инвесторам лишь 55% прибыли, оставляя 45% себе. Он, однако, брал на себя обязательство компенсировать им 95% любых убытков. На таких условиях Боски не сумел привлечь достаточный капитал для удовлетворения своих амбиций, и только благодаря деньгам семьи жены ему удалось довести учреждение компании до конца.

С первого же дня существования открытой в 1975 году Ivan F. Voesky Co. Боски приезжал в офис на лимузине. Если ему нужно было сделать что-либо срочно, он без колебаний нанимал частных курьеров. Он одевался так, как, по его мнению, подобало преуспевающему финансисту с Уолл-стрит: неизменный черный костюм-тройка, белая накрахмаленная рубашка и золотая цепь, свободно свисавшая из кармана жилетки. Он походил на члена общества «Фи Бета Каппа» (Привилегированное общество студентов и выпускников колледжей в США. ).

На фирму, как таковую, Боски деньги почти не тратил. Она располагалась в единственной комнате в обветшалом офисном здании на Уайтхолл-стрит. Комнатка была настолько мала, что аудитор фондовой биржи приказал Боски переехать в более просторное помещение. Боски не хотел, чтобы его служащие покидали рабочие места на время ленча, и организовал доставку ленчей в офис, установив лимит в 5 долларов на человека.

Одним из первых в фирму был принят бухгалтер, возглавивший так называемый «периферийный офис». Сын армянского иммигранта, Сетраг Мурадян ранее работал в Oppenheim, Appel,& Dixon, известной в арбитражном сообществе как OAD. Эта фирма больше, чем любая другая, занималась учетом арбитражных операций. Мурадян утаил от Боски тот факт, что его уволили оттуда с санкции КЦББ за нарушение требований по уровню ликвидности. В связи с этим ему было очень сложно найти работу, и он всегда был благодарен Боски за то, что тот его взял.

Боски велел Мурадян у приходиться на работу ровно в 7 утра, когда его собственный лимузин подъезжал ко входу в здание. Когда Боски не собирался в офис, он звонил туда в 7.01; если никто не брал трубку, он приходил в ярость. Однажды, по прошествии нескольких лет Боски позвонил, когда в самом разгаре были пожарные учения, и на звонок ответили лишь какое-то время спустя. На следующий день на столах у всех сотрудников появилась записка следующего содержания: «Вчера в 3.15 пополудни я звонил в офис. Мой телефон дал 23 гудка. Я знаю, что была пожарная тревога. Конечно же, я не хочу, чтобы вы рисковали жизнью, но выражаю признательность тем из вас, кто остался на рабочем месте».

Боски не нравилась мысль о том, что у его служащих могут быть выходные. Он никогда не появлялся в офисе в пятницу после Дня благодарения, (День благодарения (Thanksgiving Day) — официальный праздник США в память первых колонистов Массачусетса, последний четверг ноября.), когда в большинстве учреждений Манхэттена остается лишь вспомогательный конторский персонал, но его подчиненные были лишены этой привилегии. Боски проверял присутствие сотрудников на местах, звоня так часто — иногда по 10 раз

одному человеку, — что в офисе считали, что он с тем же успехом мог бы прийти на работу. Кроме того, он отказывался выдавать по пятницам чеки на зарплату раньше 3 часов дня, когда банки уже были закрыты. Когда служащие выражали по этому поводу недовольство, он объяснял, что не желает, чтобы его персонал, отвлекаясь от дел, «расхолаживался», спешно выстраиваясь в очередь за чеками в середине рабочего дня. Но служащие подозревали, что он просто хочет получать дополнительные проценты, которые накапливались за уик-энды.

Почти с самого начала существования фирмы Боски регулярно кричал на подчиненных. После ряда подобных инцидентов Мурадян попросил Боски прекратить орать. «Я здесь босс, — ответил Боски. — Мне можно орать». Боски требовал от Мурадяна работать до 9-10 вечера. Проснувшись однажды в 5.30 утра, жена Мурадяна увидела, как еще не ложившийся спать супруг пытается завершить работу, порученную ему Боски. «Так его надолго не хватит», — сказал ей Мурадян. Но шли годы, а Боски, казалось, нуждался во сне все меньше и меньше, становясь при этом все более требовательным. Так, например, он любил звонить Мурадяну со сложным вопросом. «Я вам перезвоню», — отвечал в таких случаях Мурадян. «Нет, я подожду», — говорил Боски.

Иногда Боски проводил рабочие дни в своем имении. Рядом со знаком «Уолл-стрит», который он прикрепил к фонарному столбу у одной из подъездных аллей, находился его офисный комплекс с секретаршами и необходимыми для постоянной связи с рынком биржевыми мониторами и средствами коммуникации. «Вы не поверите, — как-то раз сказала Сима Мурадяну, — но мой муж всегда надевает деловой костюм даже тогда, когда собирается в свой «домашний» офис».

Придя однажды утром на работу, служащие Боски увидели носящегося по помещению щенка уайертон-терьера. Боски купил его, желая сделать сюрприз Симе, но та запретила держать собаку дома. И тогда Боски решил, что собака будет жить в офисе, а его шофер Джонни Рей будет о ней заботиться по вечерам и выходным. Очень скоро Боски и щенок стали неразлучными. Он брал щенка даже на встречи с инвесторами.

Но всего неделю спустя Лессман и другие сотрудники услышали пронзительный крик, доносящийся из кабинета Боски. Они ворвались в кабинет и увидели охваченное ужасом лицо босса. Щенок, казалось, чувствовал свою вину. Прямо перед столом Боски, на бежевом ковровом покрытии без единого пятнышка, собака, наложив кучу, убедительно продемонстрировала, что еще не приучена проситься. Боски почистил ковер, и больше этой собаки никто не видел.

Были у Боски и другие причуды, а именно его манера есть. Порой казалось, что он совсем ничего не ест, как будто все еще занимается борьбой и сбрасывает лишний вес. На завтрак он любил заказывать один рогалик. Повертев его в руках, он обычно съедал лишь маленький кусочек. Один его коллега вспоминает, как однажды, когда Боски отломил от рогалика кусок нормального размера, он в шутку сказал ему: «Айвен, ну ты и обжора», после чего Боски вздрогнул и положил кусок обратно на тарелку.

Боски часто приглашал потенциальных инвесторов своей компании на ленч в личную столовую при офисе. Однажды у него был запланирован ленч с Мешуламом Риклисом, председателем совета директоров Rapid-American Corporation, финансировавшим актерскую карьеру своей жены Пии Задора, которая была моложе мужа на много лет. Боски заранее поручил своим людям

узнать, что любит Риклис, и, получив необходимую информацию, заказал в «21-клубе» обильное угощение, доставляемое с посыльным. За столом Боски забеспокоился, так как Риклис ел с явной неохотой.

«Через несколько часов я должен быть в спортзале, — пояснил Риклис. — Я занимаюсь с личным тренером».

«Зачем вам это? — спросил Боски. — Расслабьтесь. Ешьте больше». Риклис замялся, а потом сказал: «Айвен, вы не представляете, что значит быть женатым на женщине моложе себя». Но он все же налег на еду и в итоге вложил в товарищество Боски 5 млн. долларов. Боски же съел лишь одну виноградину.

В начале 1981 года Боски, как и планировал, отошел от дел, ликвидировав свою долю в Ivan F. Boesky Co. Не сумев убедить ни одного из своих старших менеджеров принять на себя управление фирмой (большинство из них были уволены или ушли сами), он нанял арбитражера из Morgan Stanley Стива Ройса, который стал руководителем компании, переименованной в Bedford Partners. Крупнейшим инвестором вновь созданного товарищества стала Сима, которая переместила в него свою долю, порядка 8 млн. долларов, из Ivan F. Boesky Co. Несмотря на то что у Боски не было в Bedford ни цента собственных денег, он ежедневно звонил Ройсу, обычно по 6-8 раз, и принимал решения об инвестициях, словно по-прежнему руководил фирмой.

Боски почти сразу же приступил к привлечению капитала для новой арбитражной компании, Ivan F. Boesky Corporation. Задуманная как корпорация, а не как товарищество с ограниченной ответственностью, она должна была иметь более сложную структуру собственности, разделенной между держателями обыкновенных и привилегированных акций. Инвесторы получали большей частью привилегированные акции; при этом прибыль полагалась в основном владельцам обыкновенных акций (главным образом — Боски), а убытки ложились на владельцев привилегированных.

Боски подключил к своим бесконечным поискам инвесторов Лессмана — одного из немногих сотрудников, оставшихся в штате от прежней компании. Лимузин Боски доставлял его и Лессмана на бесчисленные встречи с богачами и представителями таковых. Целью этих встреч было изыскание инвестиций в размере как минимум 2 млн. долларов. Вдобавок к прибыли, прогнозируемой на основании отдачи, полученной инвесторами от предыдущего товарищества, Боски предлагал собеседникам уникальное преимущество: прямой доступ к собственной персоне. Он обещал передавать им информацию о рынке, которую они могли бы свободно использовать для своих портфелей.

Несмотря на впечатляющую норму прибыли, которую Боски обеспечил своим прежним инвесторам, кампания по привлечению новых оказалась не слишком успешной. Однажды Лессман рискнул предположить, что потенциальных инвесторов отпугивает предлагаемое распределение прибылей и убытков. «Дело дрянное», — сказал Лессман. Боски бросил на него свирепый взгляд.

Помимо того, Лессман сообщил Боски, что он недавно унаследовал около 500000 долларов и хочет вложить эти деньги в новую корпорацию. Боски предложил ему те же малопривлекательные условия, что и внешним инвесторам. «Но я же работаю на вас, — запротестовал Лессман. — Почему я не могу заработать свою долю прибыли?»

Лицо Боски напряглось, голос изменился. «Мне не нужны твои паршивые полмиллиона», — сказал он ледяным тоном.

«Тогда зачем вам мои 25% прибыли?» — недоуменно спросил Лессман.

«Убирайся!» — заорал Боски. Он выставил Лессмана из кабинета и с треском захлопнул дверь.

В конечном счете корпорация была учреждена в 1981 году и располагала активами на сумму менее 40 млн. долларов — гораздо меньшую той, на которую Боски изначально рассчитывал. Она разместилась в одном из незанятых партнерских офисов манхэттенской адвокатской фирмы Fried, Frank, Harris, Shriver&Jacobson, где главный юрисконсульт Боски Стивен Фрейдин был партнером. Костяк компании, помимо Боски, составили Лессман, ставший начальником аналитического отдела, и Майкл Давидовф — трейдер, перешедший по инициативе Боски из Bedford Partners. Несмотря на то что компания располагалась в сравнительно небольшом помещении, где все были друг у друга на виду, Боски зачастую не считал нужным сообщать подчиненным те или иные сведения и даже бравировал тем, что никто, кроме него, не владеет полной информацией о его деятельности. Он сознательно держал собственных сотрудников в неведении, которое могло им дорого обойтись.

Лессману было поручено отвечать на звонки Ройса и делиться с ним результатами своих исследований. Позвонив однажды поздно вечером, Ройс попросил назвать размер одной из позиций. Лессман вывел соответствующие данные на экран монитора и сообщил их Ройсу. Вскоре Лессману позвонил Боски, и Лессман мимоходом упомянул о звонке Ройса и о своих действиях. На линии воцарилась тишина, после чего Боски завопил: «Мне следовало бы тебя за это уволить! Никогда больше не давай информации о наших позициях!»

«Я думал, что Ройс и мы — одна команда», — ответил Лессман, но Боски уже бросил трубку.

Вскоре после этого Ройс опять позвонил вечером Лессману с аналогичной просьбой. Лессман отказался назвать размер позиции, сославшись на запрет Боски. Некоторое время спустя телефон зазвонил снова. Это был Боски, который разнес Лессмана за то, что тот не ответил Ройсу. В итоге Ройс позвонил снова и попросил назвать размер позиции Боски в Marathon Oil, в то время потенциальной мишени поглощения. Это была в высшей степени конфиденциальная информация. Лессман, стремясь не оказаться между двух огней, дал Ройсу ответ, но сильно преуменьшил истинный размер позиции.

Затем позвонил Боски со званого ужина. Лессман гордо рассказал ему, как Ройс пытался выведать у него информацию и как он сбил его с толку. «Ты кретин» — заорал Боски. — «Ты выставляешь меня лжецом в его глазах!» Сам он, как выяснилось, дал Ройсу другую, но равно вводящую в заблуждение информацию. У Лессмана раскалывалась голова, Почему Боски лжет человеку, управляющему деньгами его собственной жены?

В один из следующих вечеров Лессман, согласно предварительной договоренности, позвонил Боски домой в Маунт Киско. К телефону подошел Билли, старший сын Боски.

«Это Ланс, — сказал Лессман усталым голосом. — Твой папа просто измывается надо мной».

Ответ Билли произвел на него глубокое впечатление. «Это вполне объяснимо», — мрачно сказал тот — Мой отец законченный психопат».

---

В один из дней 1974 года Ай-Даблью Бёрнхем по прозвищу «Табби», (Tubby — коротконогий и толстый человек, толстяк-коротышка (англ.)), вел своего нового сотрудника, только что принятого на работу начальника отдела корпоративных

финансов Фредерика Х. Джозефа, через переполненный операционный зал Drexel, Burnham & Co. Бёрнхем объяснил Джозефу, что кое-кто хочет немедленно с ним встретиться и что этот человек, возможно, поможет ему реализовать свои амбиции на новом месте.

Джозеф, тогда 41-летний, хорошо сложенный бывший боксер-любитель с седеющими волосами, начал свою работу в отделе корпоративных финансов Drexel с дерзкого заявления: Дайте мне пятнадцать лет, и я сделаю фирму такой же мощной и преуспевающей, как Goldman, Sachs».

В то время это утверждение казалось смехотворным; оно представляло собой не что иное, как намерение коренным образом изменить баланс сил на Уолл-стрит. В 1974 году Goldman, Sachs находилась, что называется, на вершине пирамиды; капитал же Drexel, Burnham был весьма скромным, а совокупный доход составлял всего 1,2 млн. долларов. Фондовый рынок переживал глубокий кризис, и Drexel, Burnham, несмотря на прославленное имя, считалась на Уолл-стрит компанией второго эшелона.

По существу, Drexel, Burnham представляла собой результат слияния Burnham & Co. — ориентированной на розничные услуги брокерской фирмы, основанной в 1935 году внуком учредителя винокуренного завода I.W. Harper Табби Бёрнхемом, — и осколков консервативной Drexel Firestone, детища именитой филладельфийской семьи Дрекселов и неприкрыто антисемитской империи Дж. П. Моргана.

Это слияние, состоявшееся в 1971 году, было довольно необычным. Burnham была преимущественно еврейской фирмой, полной пробивных трейдеров, выживавших благодаря умению торговать, не брезгуя неблагоприятными приемами. Drexel, напротив, традиционно питала отвращение к откровенно спекулятивным операциям, вследствие чего одного за другим теряла корпоративных клиентов, которые отдавали предпочтение фирмам с более агрессивными дистрибьюторскими сетями. Положение Drexel было шатким; она держалась на плаву в основном благодаря своей репутации и историческому статусу фирмы высшей категории. Табби Бёрнхем хотел слияния с Drexel главным образом для того, чтобы помочь своей компании выбраться из категории второсортных и привлечь больше заказов на андеррайтинг. Когда Бёрнхем посетил председателей советов директоров Goldman, Sachs и Morgan Stanley — прославленных фирм, чьи благословение и добрая воля были необходимы будущей компании для выживания в кастовом, соблюдающем жесткую иерархию мире Уолл-стрит, — те одобрили слияние, но с одним условием: почтенное имя Drexel, несмотря на реальное соотношение сил в фирме, должно было выйти на первый план. Так появилась на свет Drexel, Burnham & Co.

Служащие, оставшиеся в новой фирме от двух старых, в большинстве своем все еще сторонились друг друга даже теперь, спустя три года после слияния. Пока

Бёрнхем и Джозеф шли через офис, Бёрнхем рассказал, что во время первой встречи с главой Drexel на предмет слияния он спросил, сколько евреев среди более чем 200 сотрудников его фирмы, и узнал, что таковых всего три. Один из них, сказал Бёрнхем, и есть тот человек, с которым он хочет его, Джозефа, познакомиться, — Майкл Милкен.

Джозеф обменялся рукопожатием с сильным и стройным юношей с темными, глубоко посаженными глазами. Слегка удивленный тем, что такой человек, как Милкен, вообще попал в Drexel Firestone, Джозеф подумал, что на то, должно быть, имелись веские причины, но в целом Милкен не произвел на него особого впечатления. Непосредственно они по работе не соприкасались. Джозеф возглавлял сектор инвестиционно-банковских операций, а Милкен был начальником менее престижного отдела конвертируемых и «неинвестиционных» ценных бумаг, (Конвертируемые ценные бумаги (convertible securities) — свободно обмениваемые, обращающиеся без ограничений ценные бумаги. «Неинвестиционные» ценные бумаги (noninvestment-grade securities) — ценные бумаги, инвестиции в которые считаются рискованными), который позднее стали называть высокодоходным. Об операциях своего отдела Милкен отчитывался перед трейдером Эдвином Кантором — ветераном Burnham&Co., а по вопросам оплаты общался напрямую с Бёрнхемом.

Чтобы подбодрить Милкена, который жаловался, что «накрахмаленные воротнички» WASP-овой Drexel обращаются с ним, как с человеком второго сорта, Бёрнхем разрешил ему открыть собственный полуавтономный отдел по торговле облигациями. В 1975 году он подписал с Милкеном соглашение о вознаграждении, составленное для стимулирования деятельности с помощью премиальных выплат. Как и все фирмы на Уолл-стрит Drexel выплачивала относительно низкие зарплаты; большую часть жалования служащие получали в виде премии. Но премиальное соглашение Милкена было необычайно щедрым. Милкену и его подчиненным полагалось 35% всей прибыли фирмы, полученной от их деятельности. Милкен мог по собственному усмотрению распределять деньги между своими сотрудниками, забирая все остальное себе. Кроме того, Бёрнхем назначил Милкену дополнительные посреднические комиссионные в размере от 15 до 30% прибыли, отнесенной на счет привлечения им лично или его отделом клиента в фирму. Таким образом, Бёрнхем выплачивал 35% прибыли людям, выполнявшим текущую работу с клиентами, и до 30% прибыли любому, кто привлек клиента. У фирмы оставалось лишь 35% для покрытия накладных расходов и доли прибыли партнеров. Система вознаграждения Милкена в фирме тщательно скрывалась.

Примерно через год после знакомства Джозеф и Милкен уже достаточно хорошо знали друг друга — главным образом потому, что Милкен жаждал заработать комиссионные и звонил Джозефу со сведениями о потенциальных клиентах отдела корпоративных финансов.

Джозеф не был снобом, но Милкен поначалу невольно ассоциировался у него с трейдерами Бёрнхема, большинство которых имело весьма туманное представление о мире, лежащем за пределами Бруклина и Куинса с их суматохой и полным отсутствием респектабельности. Сам Джозеф был скромного происхождения и вырос в Роксбери, рабочем районе Бостона. Его родители были ортодоксальными евреями; отец обеспечивал семью, работая таксистом. Но во

время учебы в Гарвардском университетском колледже, а затем в Гарвардской бизнес-школе Джозеф приобрел внешний лоск и утонченные манеры. Джон Шэд (будущий председатель КЦББ) взял его на работу в E.F. HuttonScCo., и уже через четыре года он стал партнером. Потом он перешел в Shearson, участвовал в переговорах по ее слиянию с Hayden Stone и был назначен главным операционным директором — фактически вторым человеком в фирме.

Переход из Shearson в Drexel стал для Джозефа большим шагом вниз по карьерной лестнице, но он хотел вернуться в инвестиционно-банковскую сферу и мечтал создать мощную фирму, как говорится, на голом месте, увековечив таким образом свое имя. Полностью сознавая масштаб перемен, охвативших Уолл-стрит, Джозеф понимал, что практически все, что так или иначе связано с традиционной системой отношений на финансовых рынках, уязвимо. Однако положение дел, с которым он столкнулся в Drexel, было откровенно незавидным. Отдел корпоративных финансов состоял из 19 человек; Джозеф без промедления уволил семерых. В первом году работы Джозефа премиальный фонд отдела составил всего 15 000 долларов.

Джозеф считал, что нужно полностью пересмотреть культуру фирмы. Вскоре после своего назначения он выступил в роли распорядителя на первом из ставших впоследствии ежегодными торжественном ужине для новых сотрудников в ресторане «Крыша мира», что на последнем этаже одной из башен нью-йоркского Центра международной торговли. Произнося напутственную речь, Джозеф постарался внушить молодым инвестиционным банкирам мысль о необходимости неукоснительного соблюдения законов и профессиональной этики. «Вас ожидают искушения», — предупредил он аудиторию. Он напомнил об ответственности, связанной с доступом к конфиденциальной информации, касающейся бизнес-планов клиентов, размещений акций и облигаций, планов слияния компаний. «Если вы поддадитесь искушению, вас поймают. Я вам это гарантирую. У вас заберут даже шнурки от ботинок. И здесь, в Drexel, вы не задержитесь».

Джозефу не понадобилось много времени, чтобы понять, почему Бёрнхем так стремился познакомить его с Милкеном. Милкен был не просто трейдером. Он, по сути, являлся одним из самых высокооплачиваемых сотрудников фирмы. Начав в 1975 году с капитала в 2 млн. долларов, он неизменно обеспечивал 100%-ную норму прибыли, зарабатывая для себя и своих людей премиальные фонды, достигавшие 1 млн. долларов в год. И он делал это в сфере, которую Джозеф почти не знал и считал неприглядной, — сфере высокодоходных, не имеющих рейтинга облигаций.

На американском рынке облигации оцениваются двумя гигантскими рейтинговыми агентствами — Moody's и Standard&Poor's, — которые издавна ориентируют инвесторов, стремящихся оценить риск капиталовложений с фиксированным доходом. Оценка таких инвестиций зависит от способности эмитента осуществлять обещанные процентные платежи до наступления срока погашения облигаций, а затем выплачивать основную сумму долга. Имеющие наиболее высокий курс корпоративные облигации ведущих компаний (AT&T, IBM и др.) оцениваются Standard&Poors как «AAA». Компании с более слабыми балансами или иными проблемами имеют соответственно более низкий рейтинг. Некоторые компании из-за высокой степени риска вообще не получают никакого рейтинга. Процентные ставки корпоративных облигаций изменяются вместе с

рыночными ставками казначейских облигаций США и риском эмитента. Таким образом, чем ниже рейтинг облигаций, тем дороже обходится компании привлечение капитала.

В середине семидесятых было не так много облигаций с низким рейтингом или не имевших такового, и инвесторы, вообще говоря, с ними не соприкасались. Крупные инвестиционные банки ими не интересовались; их было слишком сложно продать; они представляли серьезную угрозу репутации фирм и, как правило, отвращали ведущие компании с высокими рейтингами. Высокодоходными обязательствами в большинстве своем являлись некогда высокорейтинговые облигации компаний, курсы которых упали в период кризиса (называемые на жаргоне Уолл-стрит «падшими ангелами»). Милкен чувствовал себя в этом темном «болоте» Уолл-стрит, как рыба в воде.

Милкен родился в калифорнийском городке Энцино, что в долине Сан-Фернандо, к северу от Лос-Анджелеса. В нем проживало довольно много евреев (Милкен, в частности, жил рядом с синагогой), но заметного разделения диаспор по территориальному признаку, как и в других сравнительно молодых городах стремительно застраивавшейся Южной Калифорнии, там не было. В отличие от Джозефа Милкен вырос в комфортабельном доме, где жили представители верхушки среднего класса.

Отец Милкена был бухгалтером. Начиная с 10 лет, Майкл помогал отцу тем, что сортировал чеки, выверял чековые книжки, а позднее заполнял налоговые декларации. С первого же класса он поражал одноклассников способностью выполнять сложные арифметические действия в уме.

Милкен был одним из лучших учеников в Бирмингемской средней школе в окрестностях Ван-Найса, которую закончил в 1964 году. Почти все учащиеся этой школы были белокожими представителями среднего класса. Родители многих из них, в том числе и Милкена, переселились в Калифорнию из промышленных районов Среднего Запада и Востока. Школьники обожали спорт, повально увлекались серфингом, носили пышные прически с напуском, сходили с ума от группы «Бич бойс» и без усталости разъезжали по городу на своих авто. Милкен был полон энергии, выделялся своей успеваемостью и жаждал признания одноклассников. Он был избран чирлидером, (Чирлидер (cheerleader) — в США лицо, подающее сигнал к овации на школьных и студенческих спортивных встречах. ), что стало прекрасным дополнением к его репутации спортивной звезды. Милкен был активным членом организации школьного самоуправления и был признан путем голосования самым популярным учеником. Он ухаживал за симпатичной и жизнерадостной Лори Энн Хекел, с которой познакомился в седьмом классе на уроке социологии. Среди других его одноклассников были будущая кинозвезда Салли Филд и суперагент Голливуда Майкл Овец.

Поступление в Калифорнийский университет в Беркли резко изменило жизнь и мироощущение Милкена. В то время это учебное заведение становилось эпицентром пацифизма и контркультуры в студенческой среде. Милкен, привыкший в средней школе к популярности, вдруг превратился в белую ворону. Он был членом преимущественно еврейского студенческого братства, (Студенческое братство (землячество) (fraternit) — студенческая мужская организация в США. ), в «Сигма Альфа Мю», когда студенческие братства были в немилости у однокашников. Он не пил, не курил марихуану, не принимал ЛСД.

Он специализировался на экономике управления, а не на более модных социологии и психологии, и очень много занимался. За успехи в учебе его приняли в «Фи Бета Каппа». Свободное от занятий время он посвящал главным образом Лори, которая тоже училась в Беркли. В 1968 году, сразу же по окончании университета, они поженились.

Вскоре Милкен и Лори переехали в Филадельфию, где Майкл поступил в престижную Уортонскую бизнес-школу Пенсильванского университета. В периоды летних каникул он отрабатывал полный, а во время учебы — неполный рабочий день в головном, филадельфийском офисе Drexel Firestone. По окончании школы на все «А» Милкен остался в Drexel и ежедневно ездил из Черри-Хилл, пригорода Филадельфии в штате Нью-Джерси, в манхэттенский офис фирмы. Он казался удивительно наивным в вопросах иерархии на Уолл-стрит, и соображения престижа по большей части не имели для него никакого значения. К таким громким именам в финансовом мире, как, например, Morgan Stanley или Goldman, Sachs, он относился безо всякого пиетета.

Милкена не волновала традиция, согласно которой перспективные выпускники бизнес-школ должны были быть заняты в инвестиционно-банковской сфере или в корпоративных финансах, а не в секторе работы с клиентами и трейдинга. В Drexel Милкен начал с работы в аналитическом отделе, а затем, с согласия начальства, перешел в трейдинговый отдел, где постепенно сосредоточился почти исключительно на ценных бумагах с низким рейтингом или без рейтинга, ставших в итоге его специализацией.

Годами позже в Drexel сложился и культивировался миф о гениальности Милкена, который-де открыл прибыльный потенциал в том, что стало общеизвестным под уничижительным названием «бросовые облигации». Сам же Милкен никогда не скрывал, что исследования, легшие в основу его интереса к низкокачественным облигациям, были проведены другими людьми. Во время учебы в Беркли Милкен прочел выдающийся аналитический труд УБреддока Хикмена по низкосортным и безрейтинговым облигациям. Проведя скрупулезный анализ поведения корпоративных облигаций с 1900 по 1943 год, Хикмен доказал, что диверсифицированный долгосрочный портфель низкосортных облигаций дает более высокую норму прибыли при столь же малом уровне риска, нежели сопоставимый портфель облигаций с высоким рейтингом. Изучение поведения облигаций в более поздний период, с 1945 по 1965 год, привело его к тому же заключению.

Позднее, в первых беседах с Джозефом, Милкен, будучи гениальным сейлсменом, постоянно рекламировал свои высокодоходные ценные бумаги. Джозеф был заинтригован; он попросил сделать ему копию или достать экземпляр труда Хикмена. Излагая свою доктрину, Милкен утверждал, что единственной проблемой низкорейтинговых облигаций является недостаток ликвидности. Большинство клиентов Drexel по-прежнему не желало вкладывать свои средства под более высокие проценты, но Милкен начал делать успехи. В ответ на нежелание инвесторов рисковать он тщательно анализировал базисные перспективы эмитентов низкосортных облигаций в стольких направлениях бизнеса, сколько вообще мог охватить. Он поражал Джозефа умением быстро схватывать те аспекты деятельности компаний самого разного профиля, которые

помогали оценивать и прогнозировать их способность своевременно выплачивать проценты и основную сумму долга.

Это был поистине титанический и абсолютно новаторский труд; подобных исследований компаний на Уолл-стрит, где аналитические отделы львиную долю своих изысканий посвящали активно торгуемым ценным бумагам, больше не проводил никто. Всю эту работу Милкен проделывал во время длительных поездок из Черри-Хилл и обратно, возя с собой в портфеле кипы исследовательских отчетов и других материалов. Ссылаясь на результаты исследований, он пытался убедить инвесторов спекулировать высокодоходными ценными бумагами, которые, по его мнению, были бы в любом случае своевременно погашены, вследствие чего являлись недооцененными на текущий момент.

Некоторые объекты исследований Милкена были потенциальными корпоративными клиентами Drexel. Страховые компании, имевшие особенно широкий спектр активов, сильнее других стремились выгодно вложить деньги. Джозеф и Милкен наносили бесчисленные визиты и несли «благовую весть» о высоких прибылях. На каждой встрече Милкен вкратце излагал свои доводы: риск на рынке облигаций ничтожно мал, удачно диверсифицированный портфель обеспечит высокую доходность, ликвидность возрастает по мере того, как все больше компаний прислушивается к его, Милкена, идеям, а доходность существенно превысит премию за риск. Это была простая, но впечатляющая проповедь. И она все чаще и чаще срабатывала.

Одним из крупных достижений Милкена на начальном этапе этого, так сказать, пропагандистского тура было привлечение группы богатых финансистов, в основном евреев, которые владели страховыми компаниями. Никто из них не принадлежал к истэблшменту Уолл-стрит. Они не беспокоились из-за дурных ассоциаций, связанных с низкосортными облигациями, и им импонировали новые идеи Милкена. Первыми новообращенными» стали Сол Стайнберг, Мешулам Риклис и Карл Линднер, причем Линднер, нееврей из Цинциннати, стал у них кем-то вроде духовного отца. Когда их годовая доходность совпала с прогнозами Милкена и даже превысила их, они стали еще более крупными его инвесторами и клиентами Drexel. Что же до самого Милкена, то его, похоже, совсем не тревожило, что КЦББ ведет расследование по делу Линднера, что тот не окончил даже средней школы, что его начала остерегаться общественность Цинциннати и что многие на Уолл-стрит считают его парией. Не волновало его и то, что Стайнберг захватил контроль над Reliance Insurance Co. и пытался, правда, безуспешно, насильственно поглотить гигантский Chemical Bank, что привело в ярость элиту банковского мира и ее союзников — инвестиционных банкиров. Или то обстоятельство, что Риклис начинал как бедный иммигрант из Израиля и разбогател на кинотеатрах и торговле спиртным. Всем им в разное время был дан на Уолл-стрит от ворот поворот, и они никогда не забывали, что Милкен привлек их в качестве клиентов.

К началу 1977 года компания Милкена контролировала целых 25% рынка высокодоходных ценных бумаг. Это была практически единственная фирма, ведущая активные маркет-мейкерские действия с целью повышения ликвидности рынка. (Маркет-мейкер — это ключ к ликвидности, обеспечивающий держателю ценных бумаг возможность продать их в любой момент времени. Купив ценные

бумаги у держателя, маркет-мейкер извлекает из них доход путем перепродажи по более высокой цене. Нью-Йоркская фондовая биржа и внебиржевой рынок NASDAQ — это просто узаконенные маркет-мейкерские организации, предоставляющие дополнительные услуги по опубликованию котировок.). Некоторые другие инвестиционные банки, такие, как Lehman Brothers — лидер рынка высокодоходных облигаций, — гарантировали размещение новых эмиссий и поддерживали рынок ранее выпущенных ценных бумаг, но эти услуги предоставлялись в основном уже существующим клиентам; большинство же фирм не было заинтересовано в активном маркет-мейкерстве.

Таким образом, Милкен фактически создал рынок высокодоходных облигаций. Обладая невероятной памятью, он помнил абсолютно все: кто и какими выпусками владеет, сколько эти владельцы заплатили, доход облигаций до срока погашения и тех, кому еще они нужны. Постепенно клиенты стали настолько доверять его исследованиям и проницательности, что, когда он убеждал их инвестировать в тот или иной выпуск, они это делали. И их совершенно не волновало отсутствие твердых котировок или доходы Милкена — до тех пор, пока они зарабатывали деньги. И никто, кроме Милкена и небольшой группы его коллег, не имел представления о ценовой структуре рынка — в том числе и о все более возраставших спредах между покупкой и продажей.

Милкен преуспевал до такой степени отчасти потому, что его рынок был почти полностью нерегулируемым. Операции его отдела за малым исключением ограничивались так называемыми «вторичными предложениями». Их схема была следующей. Например, крупная страховая компания решает сбыть крупный пакет облигаций, приобретенный при первичном размещении; она продает Drexel свой пакет, а Drexel затем распродает его через свою сеть покупателей облигаций. Закон не требует регистрировать подобные операции в КЦББ, и цены, по которым совершаются сделки такого рода, не публикуются. Мир бросовых облигаций был финансовым аналогом начального периода освоения новых земель в Америке: правосудие было на стороне сильных. Однажды Гэри Уинник, сейлсмен из офиса Drexel в центре города, купил пакет каких-то облигаций Милкена для одного из своих клиентов. Уинник заработал 1/8 пункта, (Пункт — это 10 долларов на каждую 1000 долларов номинальной суммы в цене облигации, или 1%. Таким образом, спред в 1/8 пункта от 1 млн. долларов составляет 1250 долларов. ), на спреде, то есть на разнице между ценой, заплаченной клиентом, и ценой, назначенной Милкеном. Уинник был взбешен, когда узнал, что спред Милкена на самом деле составил 30 пунктов и что Милкен оставил себе 29 и 7/8. Уинник был поражен жадностью Милкена. Ведь они в конце концов были коллегами. Уинник пошел к начальнику Милкена Кантору и пожаловался. Но Кантор ничего не предпринял. Уже к 1976 году Уинник пришел к выводу, что Милкен приносит всем слишком много денег, чтобы его можно было наказать.

Для Милкена сделка такого рода была лишь одной из разновидностей торговли, и он считал, что чем больше одна сторона сделки может выжать из другой, тем лучше. На протяжении многих последующих лет коллеги Милкена по операционному залу изумленно наблюдали за тем удовольствием, если не ликованием, которое выказывал их босс, отторговывая одну или более дополнительных долей пункта то у одного, то у другого ни о чем не подозревающего трейдера. Извлекать столь быстрые прибыли из торговли

ценными бумагами позволяет только большая осведомленность. Редко кому удавалось получить преимущество над Милкеном, потому что он играл на бирже лишь с большей осведомленностью; если же кто-то и брал над ним верх, то он изо всех сил пытался взять такого человека на работу. Так, например, когда Уоррен Трепп, ведущий трейдер по ценным бумагам с фиксированным доходом в Dean Witter, играл на понижение облигаций одного инвестиционного траста, занимающегося недвижимостью, один из людей Милкена играл на повышение. Цены на эти облигации сильно упали, что причинило серьезные убытки Милкену и принесло большую прибыль Треппу. Милкен велел своим людям узнать имя трейдера Dean Witter, а затем переманил его в Drexel. Трепп стал ведущим трейдером Милкена.

Одновременно с бизнесом Милкена развивался, пусть и не столь динамично, отдел Джозефа. Джозеф быстро принял меры для качественного улучшения инвестиционно-банковского направления в Drexel, наняв нескольких человек, которых он в свое время набрал в Shearson; среди них были Джон Киссик, Герберт Бэчелор, Фред Маккарти, Джон Сорт и Дэвид Кей, которого он поставил во главе вновь созданного отдела слияний и поглощений. Он также взял на работу упитанного, самонадеянного и своевольного Леона Блэка, недавно окончившего Гарвардскую школу бизнеса. Пока Леон учился в бизнес-школе, его отец, глава United Brands, оказался вовлеченным в один скандал и покончил с собой, выпрыгнув из окна своего кабинета.

Пытаясь обеспечить Drexel преимущество в сфере инвестиционно-банковского бизнеса, Джозеф решил взяться за некоторые развивающиеся отрасли промышленности и мелкие компании, которыми пренебрегали крупные инвестиционные банки. Drexel начала исследовать акции, котируемые на внебиржевом рынке, хотя эти исследования и не приносили фирме немедленной прибыли. Группа Джозефа заключила такое количество сделок, что к 1977 году премиальный фонд отдела корпоративных финансов достиг 1 млн. долларов.

В том же году Джозеф позвонил Милкену и сообщил, что клиенту, Texas International, необходимо привлечь капитал, но их заемные средства сильно превышают собственные, поэтому они навряд ли получают инвестиционный рейтинг. Он спросил, может ли Drexel осуществить публичную эмиссию высокодоходных ценных бумаг под собственную гарантию на размещение и сбыть их частным инвесторам — иными словами, осуществить первичную эмиссию, а не вторичное размещение, на которых специализируется Drexel?

Милкен сказал, что попробует. Он начал с того, что с легкостью продал выпуск на 30 млн. долларов с огромной андеррайтинговой комиссией в 3%. В том же году Милкен выпустил еще шесть займов для компаний, которые не могли привлечь капитал иным способом. Примерно тогда же он продал идею о высокодоходных взаимных фондах, позволяющих мелким инвесторам вкладывать деньги в диверсифицированные портфели бросовых облигаций. Мечта Милкена о повышении ликвидности была близка к осуществлению. Прямо под носом у истеблишмента Уолл-стрит, который пренебрегал некачественными облигациями, был создан механизм свершения революции в области финансов.

Тем временем Уинник перешел по указанию Кантора в отдел высоколиквидных облигаций в офисе Drexel, расположенном в деловой части города. Он также торговал некоторыми высокодоходными облигациями Милкена

и вскоре стал самым продуктивным сейлсменом Drexel вне милкеновского сектора. Он очень много работал. Однажды в пятницу вечером Уинник, беседуя с Милкеном, обмолвился о том, что они с женой собираются на выходные в округ Уэстчестер, чтобы присмотреть дом, на что Милкен как-то загадочно сказал: «Не покупай ничего». Вскоре он предложил Уиннику работать с ним в Сенчури-Сити, что по соседству с БеверлиХиллз, в далекой Калифорнии.

В то время у двухлетнего сына Милкена Грегори были проблемы со здоровьем, а его отец был болен раком. Но решение о переезде было принято, конечно же, не только потому, что сыну Милкена требовался более здоровый климат и он сам хотел быть поближе к родителям и друзьям детства. Уже было очевидно, что успех Милкена мало зависит от Drexel, а успех Drexel полностью зависит от Милкена, Незадачливый Бёрнхем, номинальный глава фирмы, знал слишком мало из того, что выходило за рамки становившейся все менее прибыльной области розничных брокерских операций; его самым дальновидным шагом стало распознавание потенциала Милкена и предоставление ему значительной свободы действий. Кантор уже не пользовался прежним авторитетом, Он был старомодным трейдером, сбиваемым с толку компьютерами и изощренными стратегиями, разрабатываемыми новым поколением. У Милкена не было ни малейшего желания грызться с ними и им подобными за пальму первенства.

Милкен, судя по всему, рассуждал так: почему бы просто не переехать и не основать автономную и полностью подконтрольную себе компанию под вывеской Drexel? Нисколько не сомневаясь в преданности и компетентности Уинника и других своих сотрудников, он намеревался использовать калифорнийскую базу, основанную на операциях с бросовыми облигациями, для проникновения практически во все прибыльные отрасли: от андеррайтинга и трейдинга до слияний и поглощений. Бросовые облигации были просто новым способом накопления капитала — капитала, который мог быть задействован для выполнения традиционных функций инвестиционного банка. До тех пор, пока система вознаграждения Милкена оставалась прежней и никто в Drexel не смел подвергнуть ее сомнению, основная масса прибыли фирмы была подконтрольна Милкену. К тому времени его служащие в Нью-Йорке зарабатывали настолько больше остальных сотрудников Drexel, что встретили предложение о переезде с энтузиазмом.

Милкен и его семья купили дом, когда-то принадлежавший Кларку Гейблу и Кэрол Ломбард, в его родном Энцино. В 1978 году Милкен открыл свое дело в офисе на Авеню звезд в Сенчури-Сити с 15 служащими Drexel, включая банника. Офис был очень маленьким; Милкен сидел рядом с Треппом, своим ведущим трейдером. В течение всего операционного дня он находился в пределах слышимости трейдеров и сейлсменов.

Все сотрудники офиса подчинялись стандартам, установленным Милкеном. Рабочий день начинался ровно в 4.30 утра (7.30 по нью-йоркскому времени) и длился до 8.00 вечера (11.00 вечера по Нью-Йорку). Телефоны звонили беспрерывно. Имея два телефона, Милкен часто вел несколько разговоров одновременно. В операционном зале стояла какофония, постоянно выкрикивались вопросы и комментарии. По закрытии рынка (в 1.00 дня по калифорнийскому времени) Милкен назначал встречи, носясь из одного конференц-зала в другой.

Все конференц-залы были переполнены клиентами, надеявшимися на личную встречу с ним.

Иногда Милкен приходил в офис до открытия. Когда служащие являлись в 4.30, они часто находили у себя на столах его записки с планом на день.

В 1981 году Милкен нашел Треппу напарника, который был таким же профессионалом в работе с клиентами, каким был Трепп в трейдинге. Это был Джеймс Дал, у которого внешне было мало общего с Милкеном или другими сотрудниками Drexel. Дал был WASPoM, хотя и не принадлежал к Лиге плюща. (Лига плюща (Ivy League) — выпускники старейших университетов Новой Англии, интеллектуальная элита США.). Он был сыном пробивного брокера по недвижимости и вырос в одном из районов Майами, населенном представителями низшей прослойки среднего класса. Окончив с отличием университет штата Флорида в Таллахасси и сдав экзамен на степень магистра делового администрирования, он получил право на стипендию в университетской бизнес-школе. Он был красив, имел длинноватые светлые волосы, зеленые глаза, загар, придававший ему ауру «Бич бойс», и ослепительную улыбку.

Милкен редко давал понять, что подобные качества имеют для него какое-либо значение, но в случае с Далом ему, по свидетельствам его коллег, явно импонировали те внешние атрибуты последнего, которых он сам был лишен, — как будто взяв Дала на работу, он тем самым убедительно продемонстрировал, что может привлечь на свою сторону человека, похожего на воплощение Американской мечты, своего рода Роберта Редфорда в мире облигаций. Во время собеседований в 5 утра сперва в Лос-Анджелесе, а затем на завтраке в отеле «Плаза» в Нью-Йорке Милкен расспрашивал Дала о его жене, о том, сколько детей тот хочет иметь и как проводит свободное время, о происхождении членов его семьи, ее связях и окружении и о том, как его отец зарабатывал на жизнь. Он ни разу не спросил Дала, какую школу тот окончил или как учился.

Милкен, очевидно, пришел к заключению, что у Дала есть те основные качества, которые важны для него как для работодателя: подлинная страсть к зарабатыванию денег и приверженность семейным ценностям. В то время Дал был безработным, но прежде он работал в Citibank, Lehman Brothers и одной незадолго до этого разорившейся трейдинговой компании, подконтрольной First Penn Bank. Из нее он перешел в Trading Company of the West, которая вскоре тоже обанкротилась. Он вернулся во Флориду, где один из его друзей устроил ему знакомство с Милкеном. Несмотря на печальный финал двух бывших нанимателей, Дал, что называется, не остался внакладе, заработав в дочерней компании Репп Банк 450 000 долларов. Милкен взял его на 20 000 в месяц, пообещав усадить рядом с собой в операционном зале.

От Дала, как и от всех своих сотрудников, Милкен требовал полной погруженности в работу и безоговорочной преданности. Никто не покидал офис, чтобы поесть; еда ежедневно доставлялась на завтрак и ленч и часто на ужин. Чтобы сотрудники лишней раз не отвлекались, Милкен нанял нескольких женщин, дабы те носили в химчистку вещи трейдеров и сейлсменов, ходили на почту, ждали в их домах ремонтных рабочих и посыльных и ухаживали за их питомцами. Как-то в пятницу, вскоре после выхода на работу, Дал, все еще приспособившись к смене часовых поясов, собрался уходить после закрытия рынков.

«Ты куда?» — резко спросил Милкен.

«Я устал и иду домой читать исследовательские отчеты», — ответил Дал.

Милкена такое отсутствие выносливости ужаснуло. «Почитай здесь, а потом иди домой и вздремни», — сказал он. Дал послушно вернулся к своему столу.

В другой раз Дал решил уйти из офиса, узнав, что у его матери обнаружили рак. «Ты куда?» — снова спросил Милкен.

Дал сказал, что из-за того, что его тетя и дядя умерли от рака, он встревожен поставленным матери диагнозом и хочет ее навестить. Милкен выглядел раздраженным. «И когда же ты вернешься?» — спросил он, не выразив никакой озабоченности или сочувствия.

Спустя несколько лет жена Дала преждевременно родила, и через два часа после родов младенец умер. Наутро убитый горем Дал сидел в офисе за своим столом, убежденный, что Милкен не обратит на его состояние никакого внимания. Ранее тот заявил, что ничего, кроме смерти недоношенного ребенка, он не ожидает.

Никому в офисе не хватало времени на частную жизнь. По иронии судьбы, хотя Милкен и декларировал свою приверженность супружеской верности и семейным ценностям, царившая в офисе суматошная, накаленная атмосфера держала работников вдали от семьи и порождала служебные романы между трейдерами и секретаршами. Одним из таковых стала связь Треппа с Дженет, личной помощницей Милкена по административным вопросам. Милкен, казалось, этого не замечал, пока влюбленные не объявили о своей помолвке.

Одна из секретарш офиса вела дневник, в котором детально описывала свои интимные отношения с мужчинами из офиса. Когда дневник был случайно обнаружен кем-то из сотрудников, наибольшие пересуды вызвала полная мельчайших подробностей запись о том, как эта женщина делала «под кайфом» минет одному сейлсмену. Подобные происшествия не были редкостью. Некоторые помощницы трейдеров даже делами операции по имплантации силиконовых грудных протезов, оплачиваемые сейлсменами и трейдерами Drexel. Однажды в 1984 году служащие Милкена наняли стриптизершу для празднования дня его рождения. Она приехала во время биржевой сессии, (Биржевая, сессия (trading hours) — здесь: период времени, в течение которого заключаются сделки на бирже, официальные часы работы биржи), сбросила с себя всю одежду, танцуя вокруг стола Милкена, затем наклонилась к нему и стала трясти своей пышной грудью прямо у его лица. В это время зазвонил телефон Милкена. Это был клиент, желавший заключить сделку. Чтобы убежать от стриптизерши, Милкен, сжимая в руках телефон, нырнул под стол. Как только Милкен закончил разговор, стриптизерша встала на четвереньки и последовала за ним.

Милкен редко бывал в обществе сотрудников за пределами офиса и проводил очень мало времени с женой, двумя сыновьями и дочерью. Вместе с тем он появлялся на важных школьных спортивных соревнованиях и праздниках и тренировал баскетбольную команду сына. Во время поездки с семьей на Гавайи он снял в отеле три номера-люкс один — для себя и Лори, другой — для детей и третий — в качестве офиса. Он работал каждый день своего отпуска с 3 до 8 утра по гавайскому времени, пока были открыты рынки Нью-Йорка.

В рабочее время Милкен практически никогда не отходил от своего стола по делам, не касающимся бизнеса; это происходило лишь раз в году, когда он

брал жену на ленч в день годовщины их свадьбы. Обычно же он ел за рабочим столом, отдавая предпочтение сэндвичам, хот-догам и другим непритязательным блюдам. Казалось, он никогда не расслаблялся. Даже закончив работу в офисе, он обычно находился в своем домашнем офисе, на звонки в который немедленно отвечали даже поздно ночью и в выходные. В тех редких случаях, когда Милкен посещал званые вечера, он явно чувствовал себя неловко, а на днях рождения большую часть времени играл с детьми.

Милкен был педантом и мог быть неумолимо требовательным, снова и снова подвергая сомнению правильность проведения той или иной сделки и закликаясь на долях пункта. Он, бывало, вновь и вновь задавал один и тот же вопрос, вынуждая трейдера признать себя глупым и бестолковым. Однако после того как Трепп доказал Милкену свою правоту в пяти обсуждаемых сделках и попросил Милкена прекратить его пилить, тот по большей части так и сделал.

Дал однажды спросил Милкена, почему тот так часто критикует и никогда никого не хвалит «В течение дня не так много времени, чтобы устраивать посиделки и расхваливать друг друга, — резко ответил Милкен. — У нас нет необходимости говорить о наших успехах. Нам нужно говорить о наших ошибках».

То, что могло показаться обычной любезностью в любом другом месте, в такой атмосфере казалось незабываемым. Однажды, когда Уинник готовился к одному из своих редких отпусков, который собирался провести в Италии, Милкен послал ему открытку с пожеланием приятного путешествия. Когда отдел Милкена переехал в Лос-Анджелес, Милкен предоставил почти всем служащим персональные ссуды, дабы они могли купить себе приличные дома. Когда Дал и его жена отмечали годовщину свадьбы в Палм-Спрингс, им были присланы большой букет и открытка с надписью: «Поздравляем с годовщиной. Майк и Лори». Милкен навестил в больнице умирающего брата одного своего работника из вспомогательного персонала и предложил ему финансовую помощь.

Трепп не переставал удивляться маниакальному стремлению Милкена выжать из сделки как можно больше прибыли и часто был вынужден напоминать ему, что нормы дилеров по ценным бумагам допускают не более чем 5%-ную надбавку. Господство Милкена на рынке было настолько очевидным, что он зачастую пытался накинуть все 25%. Одной из обязанностей Треппа как ведущего трейдера было подписание тикетов, (Букет (ticket) — здесь: подтверждение по сделке), и каждый раз, когда он видел то, что считал откровенной фальшивкой, он с негодованием возвращал тикет Милкену. Но время от времени Милкен все равно совершал сделки через голову Треппа — кто-то подделывал его подпись на тикетах.

Как минимум в четырех случаях Трепп грозился прекратить заниматься тем, в чем видел серьезное нарушение установленных нормативов. У него были громкие ссоры с Милкеном, и тот каждый раз шел на попятный. Милкен никогда никого не увольнял. Он был одержим мыслью, что, если кто-нибудь уйдет, раскроются его секреты и масштабы успеха его деятельности.

Нервное перенапряжение отражалось в той или иной степени на всех сотрудниках. Питер Аккерман был принят на работу в качестве трейдера, но однажды беспощадная критика со стороны Милкена довела его до слез, после чего он отошел от трейдинга и все больше работал с клиентами, играя роль скорее

инвестиционного банкира. Он стал относиться к Милкену с таким подобострастием, что вызвал всеобщее презрение. Его даже прозвали «Снифом», (со sniff — здесь: нюхать; обнюхивать, принюхиваться (англ.)), потому что, как выразился один из его коллег, «его нос постоянно был возле задницы Милкена». Трепп начал курить по четыре пачки сигарет в день, другой трейдер стал постоянно жевать резинку, третий запил и тд. Брюс Ньюберг, многими в офисе считавшийся блестящим профессионалом в трейдинге, был вынужден начать принимать лекарства от давления. Однажды Ньюберг истерически зарыдал, когда его телефон замолк во время важного разговора с клиентом. Выяснилось, что он перекусил телефонный провод.

У Уинника создалась репутация ипохондрика: подозревая, что у него опухоль мозга и другие тяжелые недуги, он то и дело проходил обследования в клинике «Скриппс институт» в Сан-Диего.

И, пожалуй, хуже всего дела обстояли у Кэри Молташа. У него возникли настолько серьезные психологические проблемы, что ему пришлось обратиться к психиатру. Милкен разрешил ему вернуться в Нью-Йорк, где тот стал связующим звеном со штаб-квартирой Drexel, будучи фактически тайным агентом Милкена. Молташ продолжал заниматься трейдингом для своего калифорнийского босса и в конце каждого рабочего дня уничтожал записи его поручений, чтобы никто в нью-йоркском офисе не знал подробностей деятельности Милкена.

Милкену не хотелось, чтобы его трейдеры и сейлсмены тратили хоть какую-то часть рабочего времени на торговлю на собственные счета. Это явилось главной причиной того, что подразделение Милкена создало ряд инвестиционных товариществ для использования выявленных Милкеном возможностей вложения капитала. Он запретил торговать на личные счета, но разрешил всем служащим вложить определенную сумму в товарищества. Внутри офиса служащие в зависимости от объема вложений в товарищества подразделялись на категории «А» и «Б». Некоторые привилегированные сотрудники, как, например, Аккерман, даже получали проценты от товариществ как часть жалованья. В ряде случаев Милкен предоставил подчиненным крупные персональные кредиты, дабы они имели возможность инвестировать всю требуемую сумму в своей категории.

Вскоре после переезда Дала в Калифорнию Милкен пригласил его к себе домой в Энцино, где позволил себе редкий перерыв, проведенный с Далом у бассейна. Милкен сказал Далу, что товарищества сделают его богатым, но предупредил, чтобы тот не жил на широкую ногу и не покупал большой дом — по крайней мере, пока. Он сказал, что для этого еще будет достаточно времени и денег.

Подобные обещания воспринимались со всей серьезностью, поскольку доступ к информации о товариществах был строго ограничен. Никто не знал заранее, куда будут вкладываться деньги. Работа компьютеров офиса была настроена таким образом, что никто, кроме Милкена, не был посвящен в трейдинговую деятельность товариществ.

Все это, разумеется, компенсировалось деньгами. Прежде чем доходы служащих Drexel в Лос-Анджелесе достигли заоблачного уровня, что произошло позднее, в середине 80-х, они уже тогда зарабатывали в пять раз больше, чем их коллеги на Уолл-стрит. Дал, например, уже за второй год работы в Лос-

Анджелесе заработал 1 млн. долларов. Сам Милкен, хотя в то время никто об этом не знал, заработал в 1982 году ни много ни мало 45 млн. долларов.

Тем не менее благодаря предостережениям Милкена едва ли кто-то из посторонних мог предположить, что в офисе зарабатываются такие деньги. Несмотря на то что Трепп приобрел белый кабриолет «роллс-ройс корниш», Милкен не хотел, чтобы тот приезжал на нем в офис, Сам Милкен жил сравнительно скромно. Его жена каждый год надевала на рождественский званый вечер одно и то же недорогое черное бархатное платье. Милкен ездил на слегка потрепанном желтом «мерседесе», наездив 80 000 миль, он продал его Далу. Когда известный предприниматель Арманд Хаммер, ставший одним из самых важных клиентов Милкена и Drexel, посетил офис, Милкен подал ему кофе в пластиковой чашке. Стены офиса украшали несколько постеров в рамках, на которых были запечатлены эпизоды Олимпийских игр.

Милкен не производил впечатления на собеседников ни из голливудской среды, ни даже из деловых и профессиональных кругов. Он не читал почти ничего, кроме исследовательских отчетов, проспектов, (Проспект (prospectus) — здесь: публикация об организации компании, корпорации для привлечения подписчиков на акции), и других финансовых документов. Милкен поражал коллег более чем скромными познаниями в искусстве, литературе, политике и крайней неосведомленностью даже о текущих событиях, выходящих за рамки его непосредственных интересов.

Уинник, Дал и некоторые другие трейдеры прочли изданный в 1979 году триллер Роберта Ладлэма «Круг Матарезе». Они были поражены сходством Милкена с главным героем. Книга представляет собой типичное произведение Ладлэма: крайне невероятная, но захватывающая история о покорении мира через транснациональные корпорации. В центре заговора — блестящий, одержимый финансист, заиклившись на мечте о господстве над миром. Его зовут Гвидерон, но на протяжении всей книги его, когда-то обычного корсиканского пастуха, называют «пастырем». Его последователи так преданны, что добровольно жертвуют жизнью во исполнение его мечты о покорении мира.

«Я слышал о нем, — говорит один из персонажей книги. — Это Карнеги или Рокфеллер наших дней, не так ли?»

«Больше. Гораздо больше, — отвечает другой. — Ни Дженины, ни Лукасы, ни Блудхорны [так у Ладлэма], ни восходящие звезды из Детройта и с Уолл-стрит — никто не сравнится с Гвидероном. Он последний из исчезающих гигантов, поистине милостивый владыка промышленности и финансов... Полагаю, его жизненный путь можно назвать классической историей воплощения Американской мечты».

Преданные сторонники Милкена в Беверли-Хиллз стали называть его не иначе, как «пастырь», и это прозвище прочно к нему прилипло. Уинник дал Милкену экземпляр триллера Ладлэма. Ему было любопытно узнать, как отреагирует Милкен, обнаружит ли тот в себе какое-либо сходство с главным персонажем книги. Но, насколько он понял в дальнейшем, Милкен так ее и не прочел.

Жизнь многих служащих калифорнийского отделения Drexel изменилась к худшему, когда в 1979 году в нем начал работать младший брат Милкена Лоуэлл. Прежде Лоуэлл, юрист по образованию, был партнером в лос-анджелесской

адвокатской фирме Irell and Manella, где специализировался на налоговом праве. Отношение Майкла к брату отличалось как духом напряженного соперничества — он, казалось, был одержим желанием превзойти Лоуэлла в теннисе, — так и исключительным протекционизмом. Лоуэлл, по словам его коллег, был приглашен в фирму, чтобы снять с Милкена бремя управления деятельностью товариществ и заниматься налоговыми вопросами. Сотрудники отдела были поражены тем, что Милкен счел возможным доверить такую работу только одному из своих ближайших родственников.

Лоуэлл казался таким же одержимым, как и его брат, но в отличие от последнего никогда не демонстрировал даже проблесков тепла. У него был юридический склад ума, поражающий раскованных трейдеров холодностью и аналитичностью. Лоуэлл не жаждал общения с остальными. Он установил отдельную дверь в свой кабинет, так что ему даже не нужно было ходить через операционный зал. Кабинет Лоуэлла, отделанный на заказ деревянной панельной обшивкой и украшенный дорогими картинами и статуэтками, был, по стандартам Drexel, грандиозным. Если в его кабинет входил кто-то, кроме Милкена, Лоуэлл демонстративно переворачивал документы на столе лицевой стороной вниз. Некоторые трейдеры насмешливо делали тоже самое, когда Лоуэлл проходил рядом с их столами. Кроме того, когда Лоуэлл находился к ним спиной, они с присущим им грубым юмором хватались за промежность, имитируя один из его нервных жестов.

Будучи человеком, никогда не упускавшим возможности заработать, Лоуэлл помог организовать переезд офиса Drexel из Сенчури-Сити в Беверли-Хиллз — в принадлежавшее ему и брату здание на Уилшир-бульвар, совсем рядом с Родеодрайв. Это было выгодным капиталовложением. Drexel арендовала у них помещение, обеспечив им при этом выгодные налоговые скидки. Более того, местонахождение офиса почти наверняка гарантировало повышение в будущем стоимости аренды. Он располагался неподалеку от находящегося на той же улице фешенебельного отеля «Беверли-Уилшир»; свернув же за угол, можно было посетить шикарные бутики типа «Джорджио» и «Биджан».

Однако интерьер здания Drexel был из-за прижимистости его босса далеко не столь роскошным, как его окружение. В комнате, отведенной под операционный зал, Милкен установил большой Х-образный трейдинговый стол. Он сидел в его центре, а по диагоналям от него, вдоль четырех ответвлений Х, удобно располагались его заместители, число которых постоянно росло. Стол был оборудован современнейшими высокотехнологичными средствами коммуникации и передачи торговой информации, но в остальной обстановке офиса была спартанской. Лишь адрес — 9560 по Уилшир-бульвар, Беверли-Хиллз — носил отпечаток роскоши.

По поступлении в фирму Лоуэлл раздал примерно дюжине служащих белые запечатанные конверты. В них находились выписки со счета, где были указаны суммы, выделенные Милкеном сотрудникам на покупку домов, и накопившиеся проценты, и содержалось требование-немедленно погасить задолженность. С тех пор Лоуэлл считался человеком, выполняющим за Милкена грязную работу. В офисе про Лоуэлла рассказывали зловещие истории, в том числе о его отношениях с женой.

Однажды в 1981 году Милкен, работая за трейдинговым столом, потерял сознание и упал. Трепп, Дал, Уинник и другие сидевшие рядом, запаниковали, опасаясь, что с их кормильцем случился инфаркт. Они сразу же позвали Лоуэлла. Тот вышел из своего кабинета, посмотрел на лежащего без сознания Милкена, затем повернулся, вошел обратно в кабинет и закрыл дверь, не сказав за все это время ни единого слова. Трейдеры были ошарашены. Милкен вскоре пришел в себя и некоторое время спустя, полностью оправившись от недомогания, вернулся к работе.

Однако никакое напряжение не могло заставить служащих калифорнийского отделения Drexel отказаться от своих огромных заработков. Милкен задался целью добиться того, чтобы все его работники зарабатывали в каждом последующем году больше, чем в предыдущем. Вообще говоря, никто из подчиненных Милкена на жизнь не жаловался.

Любопытно, но, несмотря на одержимость большинства подчиненных Милкена зарабатыванием крупных денежных сумм, им было ясно, что босса интересуют не столько деньги, сколько то, что те могут сделать. Однажды, беседа с Винником, Милкен сказал, что мечтает увеличить свое состояние раз эдак в десять — с 3 до 30 млрд. долларов. Затем, повернувшись к обширной панораме, простиравшейся от Сенчури-Сити через западный Лос-Анджелес в сторону Тихого океана, он спросил: «Как ты думаешь, во сколько нам обойдется приобрести все здания отсюда до океанами»

Милкен, возможно, и осуществил бы эти мечты, просто сохраняя свое прибыльное превосходство на рынке вторичных эмиссий и первичных размещений бросовых облигаций. В Лос-Анджелесе он создал огромную сеть покупателей облигаций, с которой его прежняя клиентская база в Нью-Йорке не шла ни в какое сравнение. Одним из наиболее приближенных к нему людей был Томас Спигел, глава Columbia Savings and Loan. Спигел, который тоже много и напряженно работал, преклонялся перед Милкеном. Вскоре после их знакомства на стенах его кабинета появилось множество фотографий, на которых он был запечатлен вместе с Милкеном и женой Милкена в ресторанах и на званых вечерах.

Еще одной ключевой фигурой в его окружении был Чарльз Китинг, глава стремительно набиравшей силу Lincoln Savings and Loan. Китинг и Милкен часто беседовали о своих семьях и обнаружили единство взглядов в отношении семейных уз, которые считали единственными надежными узлами в жизни.

Но ближе всех к Милкену был, пожалуй, Фред Карр, глава Executive Life Insurance Co. Карр был умным человеком и одним из первых принял теорию Милкена о возможностях бросовых облигаций, став ее терпеливым и полным энтузиазма последователем. Каждую пятницу во второй половине дня Милкен, к немалому удивлению своих сотрудников, сверял данные по портфелям Карра и Drexel, а затем, не посоветовавшись с Карром, свободно обменивал позиции между этими счетами. Относясь с уважением к Карру и большинству других столпов своего могущества, Милкен в то же время ничуть не скрывал, что он считает Чарли Нэппа, главу Financial Corporation of America и одного из своих основных клиентов, «слабоумным».

Милкена не удовлетворяло просто накопление устрашающей покупательной мощи, предоставляемой крупными сберегательными, кредитными

и страховыми компаниями, — особенно в то время, когда рейгановская политика «упрощенного регулирования» открыла массу новых возможностей в области сбережений и займов. Бросовые облигации были и так чрезвычайно доходными, но их можно было использовать как своего рода источник энергии для еще более грозной силы. Милкен ясно понимал, что в американском финансовом мире называют значительные перемены. Он узнал об этом от таких клиентов, как Карл Линднер и Сол Стайнберг. В борьбе за обретение корпоративного контроля путем слияний и поглощений и все чаще путем выкупа с использованием финансового рычага были задействованы огромные деньги. Последняя схема, подразумевающая выкуп контрольного пакета акций менеджментом компании (часто с помощью партнеров) за счет заемных средств, в результате чего публичная акционерная компания становится частной, казалась Милкену наиболее перспективной. Получение контроля над все большим числом компаний означало планомерный захват власти над рынком.

Было совершенно очевидно, что превращение Милкеном созданной им финансовой сети в своего рода огромный генератор денежной массы для поглощений компаний является лишь вопросом времени. Тогда Милкен часто говорил Треппу, что не будет ни одной сделки, которую он не смог бы осуществить, и ни одной компании, крупной настолько, чтобы не бояться его могущества. «Мы нападём на General Motors, Ford и IBM, — говорил он Треппу непреклонным, исполненным зловещей решимости тоном, — и заставим их дрожать от страха».

## **Глава 2**

Роберт Уилкис окинул пристальным взглядом многолюдный зал на одном из верхних этажей манхэттенской штаб-квартиры Citicorp. Прежде ему ни разу не доводилось видеть столько молодых WASPos одновременно. Их наплыв в банковский бизнес ассоциировался у него с движимой инстинктом стаей лососей, плывущих против течения. Радостное возбуждение, царившее на новогоднем фуршете 1977 года, лишь усугубляло испытываемое Уилкисом ощущение одиночества и непохожести на других. Он только что обменялся рукопожатием с председателем правления Citicorp, легендарным Уолтером Ристоном, но тот, сиюсь разглядеть имя следующего представляемого ему новичка на пластиковой карточке, взглянул на Уилкиса лишь мельком. Уилкис вздохнул и пошел обратно к стойке бара пропустить очередной стаканчик.

Вскоре он обратил внимание на человека, который не вписывался в окружающую обстановку еще больше, чем он сам. Тот стоял рядом и в отличие от остальных присутствующих, в большинстве своем выглядевших как бывшие атлеты Лиги плюща, был тучен и имел длинноватые волосы и черные усы. Уилкис подошел поближе и увидел имя на карточке: Деннис Ливайн.

«Что делает славный еврейский парень вроде тебя в подобном заведении?» — спросил Уилкис. Они разговорились, и вскоре выяснилось, что, кроме еврейского происхождения, их мало что связывает. Худощавый и высокий Уилкис при всех своих недостатках имел завидное резюме. Прежде чем его приняли в престижную международную банковскую группу Citibank, где он сконцентрировался на международной кредитовании, Уилкис работал в World Bank. Он, помимо того, провел одно лето в министерстве финансов, где занимался исследованиями в области макроэкономики. Искушенность в житейских делах

сочеталась в Уилкисе со светской утонченностью; ему доводилось жить за границей и много путешествовать. Он окончил Гарвард, был женат на уроженке Кубы и свободно владел пятью языками: французским, итальянским, немецким, арабским и ивритом.

Ливайн же работал в секторе под названием «корпоративные консультации». Уилкис так и не услышал от него внятного объяснения назначения его отдела, но понял, что Ливайн, явно не перетруждаясь на работе, пытается проникнуть в иные направления корпоративных финансов. Ливайн родился и вырос в Куинсе в среде евреев, принадлежащих к среднему классу. Он мало путешествовал, а его академическая успеваемость в Барух-колледже, филиале нью-йоркского университета Сити, оставляла желать лучшего.

У Ливайна и Уилкиса нашлось о чем поговорить. Их кабинеты находились на одном этаже в головном офисе Citicorp по адресу Парк-авеню, 399. Уилкис чувствовал, что он еще не раз увидится с Ливайном. Было в нем нечто — какая-то сердечность, пусть и вызванная явно ощутимым желанием понравиться, — что располагало к продолжению знакомства.

Предчувствие Уилкиса не обмануло. На следующей неделе, задолго до окончания рабочего дня, Ливайн нагрянул к нему в кабинет и поинтересовался, чем тот занимается. Прежде чем Уилкис успел ответить, Ливайн сказал: «Пойдем, выпьем кофе».

«Не могу, — ответил Уилкис. — Мне нужно отобрать материал для клиента».

«Да пошли бы они в жопу, твои клиенты», — бросил Ливайн и, злобно ухмыльнувшись, вышел.

Уилкис был поражен. Присущее ему чувство ответственности порой доходило до педантизма. Он зачастую думал, что эта черта характера была воспитана в нем еще в те годы, когда он посещал школу для детей ортодоксальных евреев в Балтиморе.

На следующий день Ливайн заявился снова, на сей раз с более дерзким предложением. «Давай смоемся с работы после ленча», — сказал он. Уилкис опешил. «Ну и зануда же ты», — подытожил Ливайн.

Уилкис и впрямь был педантом до мозга костей — как в частной жизни, так и на работе. Ему было 28 лет (на три года больше, чем Ливайну), и до поступления в Стэнфордскую школу бизнеса он и представить себе не мог, что попадет на Уолл-стрит. Придерживаясь левых политических взглядов, он тем не менее считал себя крайним либералом. По окончании колледжа Уилкис преподавал в одной бостонской бесплатной средней школе для детей с физическими недостатками.

Учеба в бизнес-школе позволяла будущим выпускникам рассчитывать на высокооплачиваемую работу, но, поступив туда, Уилкис ее возненавидел. Он злился на себя за свое пребывание там, за измену идеалам юности. Он чуть было не завалил экзамен по бухгалтерскому учету и презирал многих однокашников, считая их «слабоумными», которые «и вправду хотят стать бухгалтерами». Он опасался, что и сам поневоле станет «захребетником», дабы прокормить семью. Хотя эти переживания и не отразились в конечном счете на его здоровье, они тем не менее изрядно поколебали его представление о себе как о некоем борце с Системой.

К тому времени, когда Уилкис окончил в 1977 году бизнесшколу, его жена забеременела. Мать Уилкиса подала на развод и испытывала материальные затруднения. У него же и вовсе не было ни гроша. Многие его бывшие соученики уже имели хорошо оплачиваемую работу, и когда ему предложили таковую в Citicorp, он не раздумывая согласился. Тогда у него было лишь смутное представление о международной деятельности банков.

Citicorp оказался сущим кошмаром. Этот крупный банк сильно напоминал армейское подразделение, где рядовые исполнители были своего рода солдатами, почти все действия которых регламентировались целым сводом правил, установок и предписаний. Работая в подобной атмосфере, человек превращался в робота. Никто, кроме Денниса Ливайна, не выказал ни малейшей заинтересованности в общении с Уилкисом на бытовом уровне. Однако интереса, проявленного Ливайном, хватило бы на десятерых.

С течением времени тон реплик Ливайна был поочередно заискивающим («Хоть ты и учился в гарварде, может, все же уделишь мне минутку внимания?» — осведомлялся он, бывало, с притворным чистосердечием), заговорщическим («Знаешь, мы ведь просто славные еврейские ребята во враждебном окружении WASPос»), воинственным («Разрушим систему( Свергнем босса — восклицал он) и нравоучительным. Он прозвал Уилкиса «розовым коммунистической левацкого толка». «Знаешь, Жилкис, в чем твоя проблема? — то и дело спрашивал он. — Ты чистоплюй. Это то, в чем мы с тобой не сходимся. Я точно знаю, к чему стремлюсь, а ты — нет».

Уилкису редко доводилось встречать людей, уделяющих столько внимания своей карьере. Ливайн рассказал, что, когда он учился в Барух-колледже, ему попала на глаза книга «Финансисты», где говорилось о деятельности инвестиционных банков. Его поразили те ее эпизоды, где описывался образ жизни банкиров, их дорогая и безупречно сшитая одежда, автомобили и поместья. Прежде Ливайн и не подозревал, что те занимают столь высокое положение на социальной лестнице.

Ливайн вырос в Бейсайде — одном из кварталов Куинса, застроенном бунгало с кирпичной облицовкой. Деннис был младшим из трех сыновей Филипа Ливайна. Его мать так и не смогла оправиться от смерти пятилетней дочери. Отец Денниса имел собственный магазин, торговавший алюминиевыми и виниловыми облицовочными покрытиями. Филип Ливайн не доверял банкам; он не хотел, чтобы существовали какие-либо записи о его финансовых операциях, которые, как он полагал, могли быть использованы против него Службой внутренних государственных доходов. У него даже не было текущего счета в банке. Все свои сбережения он хранил под кроватью.

Успеваемость Денниса в средней школе была весьма скромной, но он был довольно популярен в узком кругу друзей. С некоторыми из них он какое-то время слонялся по Куинсу по окончании школы. Потом, разочаровавшись в местном образе жизни, он поступил в бесплатный Барух-колледж, где с первых же дней выделялся среди однокашников тем, что почти всегда являлся на занятия в пиджаке и при галстуке. Он втерся в доверие к преподавателям, будучи уверенным, что «связи» такого рода пригодятся в поисках работы на Уолл-стрит. На последнем курсе Ливайн подал заявление во все инвестиционные банки на

Уолл-стрит и везде получил отказ. Все более ожесточаясь, он полагал единственной причиной своих неудач еврейское происхождение.

В противоположность Ливайну Уилкис считал себя культурным и начитанным человеком; наибольший интерес у него вызывали произведения великих писателей. Он никогда не комплексовал по поводу своего происхождения и не ощущал на себе никакой враждебности со стороны окружающих. Вместе с тем он сочувствовал Ливайну. Мать Денниса скоропостижно скончалась, когда тот учился в колледже; та же участь постигла отца Уилкиса. Снова и снова Ливайн возвращался к теме их потенциального сотрудничества, которое, по его мнению, могло принести им обоим большой успех. Но, пожалуй, главной причиной сближения с Ливайном послужило то, что Уилкис, несмотря на общество своей жены Эльзы и новорожденной дочери, чувствовал себя очень одиноким.

В один прекрасный день Ливайн рассказал Уилкису, что познакомился с девушкой по имени Лори Сколник. Будучи весьма чутким к воззрениям феминисток, Уилкис был поражен, услышав, что Ливайн намерен «овладеть ею». Позднее Уилкис присутствовал на их свадьбе. Лори оказалась симпатичной светловолосой еврейкой, верящей, как она сказала, в «традиционный» брак, в котором Ливайну отводилась роль кормильца, а ей — хранительницы семейного очага. Говорила она с заметным акцентом, присущим жителям Нью-Йорка. Уилкис из вежливости промолчал, но свадебный прием произвел на него гнетущее впечатление; он счел его апофеозом пошлости и дурного вкуса. Ему показалось, что большинство друзей Ливайна «сидит» на наркотиках. Это был мир, космически далекий от Уилкиса и его друзей, бывших однокашников по Гарварду.

Но, странное дело, Уилкис со временем ощущал в себе все большую симпатию к Ливайну. Он чувствовал, что служит Ливайну своего рода опорой. Во время их все более частых совместных прогулок Ливайн начал делиться с ним своими самыми сокровенными мыслями и стремлениями. Однажды вечером он сказал Уилкису каким-то заговорщическим тоном: «Еще тогда, когда я стал бар-мицвой, (Бар-мицва (Bar Mitzvah) — еврейское название 13-летнего мальчика, который начинает исполнять все религиозные (иудаистские) обязанности; девочка того же возраста и вероисповедания называется бат-мицвой), я понял, что ключ к успеху — это знание тайны, известной лишь посвященным». И он часто говорил Уилкису про свою заветную мечту: «с восторгом и чувством превосходства прочитать 12 сентября выпуск «Уолл-стрит джорнэл» от 13 сентября».

Уилкис относился к подобным изречениям с прохладцей и старался голову ими себе не забивать. Ливайну, похоже, никак не удавалось достичь реального прогресса в поисках полезной информации. Неудивительно, что Ливайн из-за своего отношения к работе и частых отлучек из офиса не получил повышения в следующем году, когда он, Уилкис и другие сотрудники проходили аттестацию. Уилкис прошел ее успешно. Одним из преимуществ его новой должности был доступ в столовую для младших руководителей, где питание было куда лучше, чем в скромной кафетерии для рядовых служащих. Ливайн был вне себя и постоянно приставал к Уилкису с просьбой провести его с собой как гостя. Кончилось все это тем, что Ливайн попросил его выправить ему в обход правил

банка удостоверение, которое позволяло бы ему посещать столовую самому. Уилкис отнесся к его просьбе с опаской, но все же выполнил ее.

Вскоре после того как Ливайна прокатили с повышением в Citibank, он подал заявление о приеме на работу в 25 инвестиционных банков Нью-Йорка и получил лишь один положительный ответ. На этот раз ему все-таки удалось заинтересовать своей персоной Smith Barney, Harris Upham & Co. На первой же неделе работы на новом месте он, располагая внутренней информацией об акциях одного эмитента, позвонил Уилкису.

«Просто покупай их, — настаивал Ливайн, — и не задавай никаких вопросов». Уилкис купил пару сотен акций, и очень скоро те резко выросли в цене. «Вот видишь, Боб, — сказал Ливайн. — Я о тебе позабочусь».

---

Вскоре Ливайна перевели в парижский офис Smith Barney, где добывать секретные сведения было значительно сложнее. Уилкис завидовал назначению Ливайна. Ему очень хотелось заниматься международными вопросами, и Париж виделся ему в этом отношении лакомым кусочком. Ливайна же международные отношения почти не интересовали. Во Франции он работал над синдицированием еврооблигаций, продавая их эмиссии европейским клиентам, что вынуждало его ездить по всей Европе, посещая ее финансовые столицы. Он и Лори жили в просторной квартире, принадлежавшей Smith Barney и находившейся на авеню Фош, в фешенебельном Шестнадцатом районе Парижа. Но, несмотря на высокие доходы и полный комфорт в быту, Ливайн, часто созваниваясь с Уилкисом, сетовал на свое тогдашнее положение и особенно на жену.

«Она мешает моей карьере», — жаловался Ливайн. Лори, оторванная от уютного мирка Куинса, никак не могла освоиться в Париже. Она чувствовала себя одинокой и несчастной и в итоге попала в больницу. Ливайн чувствовал себя не намного лучше. Он досадовал из-за того, что не может участвовать в «потоке сделок» нью-йоркского офиса Smith Barney. Несмотря на то что Ливайн как служащий низшего ранга в секторе корпоративных финансов занимался до перевода в Париж почти исключительно анализом котировок, он в свою бытность в Нью-Йорке то и дело хвастался перед Уилкисом, что осведомлен практически обо всех сделках, над которыми работают его коллеги. Он говорил, что наловчился читать документацию на их столах, лежащую по отношению к нему вверх ногами.

Уилкис ушел из Citibank и устроился в Blyth Eastman Dillon, одну из старейших и крепко стоявших на ногах ЖАЗР-фирм, где полным ходом шла организация нового международного коммерческого банка. Уилкис рассчитывал на то, что новое учреждение будет финансировать проекты по развитию экономики стран третьего мира, но его чаяния были похоронены начавшимися в фирме междоусобными распрями. Уилкис жаловался Ливайну, что никуда не ездит и, вопреки былым надеждам, совершенно не продвигается по службе, Ливайн убеждал Уилкиса оставить работу в международном секторе и испытать себя в сфере M&A.

«Я тебя не понимаю, — однажды сердито сказал Ливайн. — Тебе что, так хочется помогать черномазым и латиносам? Зачем тебе эта канитель с "третьим миром"?» Затем он сменил тон: «Боб, ты ведь мне друг. Я не желаю тебе ничего, кроме добра. Ты такой наивный. Уолл-стрит просто сожрет тебя. Всем насрать на

твои левые взгляды. Тебя будут использовать. Тебе надо подумать о себе, о своей семье. Ты должен больше помогать матери». Это была еще одна вариация исповедуемой Ливайном доктрины «мы-против-остального-мира». «Я единственный, кому ты можешь доверять», — подвел черту Ливайн.

Однако вскоре после этого разговора Уилкис, проигнорировав совет Ливайна, поступил на работу в международный отдел Lazard Freres — небольшого, но достаточно престижного инвестиционного банка, самым известным банкиром которого был Феликс Рохатин. Ливайн продолжал упрекать Уилкиса за его упрямство, одновременно все больше рассказывая про собственные успехи или отсутствие таковых в Smith Barney.

Прилетая из Парижа в Нью-Йорк, Ливайн каждый раз заглядывал к Дж. Томилсону Хиллу Ш и хлопотал о своем назначении в отдел слияний и поглощений. Хилл пришел в Smith Barney из First Boston, одной из наиболее крупных и влиятельных фирм в области M&A. Он был элегантен, обходителен и хорошо образован. Он зачесывал волосы назад и, тщательно следя за своим гардеробом, носил костюмы только от лучших портных. И хотя холодность Хилла, порой граничившая с надменностью, несколько отталкивала, клиенты отдавали должное его опытности, расторопности и высочайшему профессионализму. Хилл приступил к работе в Smith Barney вскоре после ее слияния с Harris Upham — очередного союза, форсированного падением доходности брокерских операций с фиксированной комиссией. Smith Barney издавна была сильна в розничных брокерских операциях и исследованиях рынка. Подобно Burnham&Co., Smith Barney испытывала резкое падение рентабельности в этих направлениях бизнеса. Harris Upham прославилась в сфере муниципальных финансов и облигаций, доход от которых освобожден от налогообложения. (Речь идет о т. н. «муниципалах»), не облагаемых федеральными налогами.) Ни в одной из этих фирм не было отдела корпоративных финансов, не говоря уже об отделе M&A. Хилл был приглашен для создания последнего.

Занимаясь подбором персонала для нового отдела, Хилл нашел, что Ливайн выгодно отличается от выпускников Луварда и Стэнфорда, которые, по его мнению, считали себя даром Божьим для общества, Хилл полагал, что получит в лице Ливайна энергичного, пробивного работника. Ливайн достиг своего тогдашнего статуса, не имея ни престижного диплома, ни высоких покровителей, и Хилл пришел к выводу, что, коль скоро ему это удалось, то он, должно быть, умеет работать. Хилл ожидал от Ливайна того, что называл «разносторонней энергией».

Хилл справился о Ливайне у его начальников в парижском офисе. Те описали его как напористого, «голодного» работника, склонного к решительным действиям. Они отметили, что он общителен, обожает новаторство в бизнесе и, судя по всему, хорошо ладит с людьми, без колебаний звоня уже существующим клиентам, чтобы просто поболтать, или потенциальным, дабы прозондировать почву. Хилл остался доволен услышанным.

Наконец, летом 1979 года, Хилл уступил настойчивым просьбам Ливайна и дал ему указание вернуться в Нью-Йорк для работы в M&A. Ливайн не помнил себя от радости. Он и Уилкис отметили это событие в одном из ресторанов Манхэттена. «Кто платит? — спросил Ливайн Уилкиса. — Ты? Прекрасно. Официант! Мы будем пить «Шато тальбо» урожая 71 года». Ливайну не

терпелось показать, что он теперь знает толк в тонких французских винах. Выпив за возвращение, Ливайн доверительно наклонился к Уилкису и, подпустив таинственности, сказал: «Теперь я играю по-крупному».

«Что это значит?» — спросил Уилкис.

«Для парня, который учился в Гарварде, ты не очень-то смышлен, — сказал Ливайн. — Неужели не догадываешься? Так и быть, намекну. Какие горы есть в Европе?» Ливайн выжидательно замолчал. Уилкис смотрел на него, тщетно пытаясь понять, о чем идет речь. Наконец Ливайн открыл свою тайну: «Боб, я крепко стою на ногах. У меня счет в швейцарском банке».

Уилкис по-прежнему был озадачен; он думал, что счета в швейцарских банках бывают только у гангстеров. «Ну и что?» — спросил он.

Но Ливайн отказался что-либо добавить: «Если до тебя не доходит, я не собираюсь тебе растолковывать». Он был явно задет отсутствием восторга со стороны Уилкиса.

У Ливайна при всем его самодовольстве был один серьезнейший недостаток, который проявился, как только он начал работать в отделе М&А: его познания в математике были удручающе слабыми. Работа в сфере М&А требует подробных расчетов дисконтированных денежных потоков. Для определения точной цены зачастую гигантских сделок применяются различные способы оценки сегментов бизнеса. Большую часть этой работы выполняет младший персонал отделов М&А. Но Хилл заметил, что Ливайн неизменно организует работу своей команды таким образом, что математические расчеты выполняет за него кто-то другой. Говорливый Ливайн любил пускать пыль в глаза сотрудникам только что сформированного отдела, но Хилл все больше и больше утверждался в мысли, что Ливайн, согласно его, Хилла, собственной терминологии, является «трепачом».

Хилл тайком расспрашивал подчиненных, пытаясь выяснить, кто и что делает в тех или иных сделках. В случае с Ливайном он узнал, что большую часть математических расчетов тот переложил на юного студента Гарвардской бизнесшколы Айру Соколоу, проходившего в фирме летнюю практику. В отличие от Ливайна Соколоу был скромным, прилежным и до педантизма скрупулезным в работе. Изо всех сил стараясь произвести хорошее впечатление, Соколоу стал для Ливайна легкой добычей: он часто оставался допоздна и работал по выходным, лишь бы только выполнить задания. Соколоу никогда и ни на что не жаловался. В конце концов Хилл вызвал Ливайна к себе. «Тебе меня не одурачить», — сказал он и добавил, что Ливайну не видать повышения, пока тот не освоит элементарных профессиональных навыков.

«Но моя роль более важна, — возразил Ливайн, — а это может сделать любой».

«Деннис, ты хочешь бегать, не научившись ползать,—твердо сказал Хилл. — Ты должен выполнять свои обязанности. Большинство профессионалов способно противостоять кризису своевременно и со знанием дела, потому что десять-пятнадцать лет назад они корпели над биржевыми сводками до глубокой ночи».

Однако Ливайн не придавал этому предупреждению особого значения. В том году Хилл, распределив премиальные, сообщил Ливайну, что тот будет зарабатывать около 100 000 долларов в год, включая постоянный оклад. Не став

самым высокооплачиваемым младшим сотрудником своего должностного уровня, Ливайн пришел в ярость. «Деннис, ты не из тех, кто способен извлекать уроки, — сказал Хилл. — Ты, похоже, считаешь, что кругом одни дураки. Ты совершаешь досадную ошибку».

Жалуясь Уилкису, Ливайн сказал, что Smith Barney кишит посредственностями-белобашмачниками, (Читай: англосаксами), которые не ценят его по достоинству, особенно Хилл, его босс. «Хилл антисемит», — поведал Ливайн Уилкису.

«Ерунда, — ответил» Уилкис. — Ты просто ему не нравишься».

Ливайну явно не давал покоя размер его премии. Он постоянно изводил Хилла вопросами, не пересмотрел ли тот его премиальные и не считает ли тот, что он уже исправил свои недостатки и достоин продвижения по службе. И хотя Ливайн понимал его куда больше, чем кто-либо в отделе, Хилл в целом считал, что отстаивание им своих интересов не лишено здравого смысла. Это доказывало энергичность Ливайна. Хилл полагал, что M&A — это бизнес в известной мере одержимых людей. Его лишь несколько беспокоило то, что Ливайн чрезвычайно высокого мнения о своих квалификации и вкладе в общее дело.

Вскоре Ливайну повезло, и он расценил это как заслуженную победу. В то время как другие сотрудники отдела корпели над документами, Ливайн все больше концентрировался на том, что он называл «выявлением благоприятных возможностей». Однажды во второй половине дня он ворвался в кабинет Хилла с обрывками тикерной ленты. Он обратил внимание босса на необычайно оживленную торговлю акциями одной компании. «Давайте позвоним и заранее организуем защиту, — сказал он Хиллу. — Похоже, что эта компания скоро получит предложение о поглощении».

Хилл навел справки и сделал вывод, что данная компания действительно в какой-то степени недооценена и может стать подходящей мишенью поглощения. Он связался с ее руководством по телефону и предложил консультации со стороны своей фирмы на предмет защиты от враждебного поглощения. И хотя Smith Barney не была приглашена официально, Хилл начал вести систематические переговоры, помогая компании разобраться в неожиданно резком повышении цены ее акций при возросшем объеме торгов. И действительно, компания получила-таки предложение о поглощении. Ливайн сиял от восторга. Несмотря на то что Smith Barney не имела официальных полномочий на обеспечение защиты, ей было поручено сформировать «справедливое мнение» по поводу того, отражает ли предложенная покупателем цена истинную стоимость компании. Проделав в рамках этого поручения сравнительно небольшую исследовательскую работу, Smith Barney заработала ни много ни мало 250 000 долларов, которые Ливайн всецело относил на счет предоставленной им информации.

Теперь Ливайн считал себя сотрудником, приносящим фирме основную часть прибыли. Он стал постоянно следить за тикерной лентой, высматривая торговые всплески, подобные вышеупомянутой, которые могли сигнализировать о скупке акций в преддверии поглощения. Он изводил Хилла, требуя повышения премии и напирая на новую роль, которую он-де играл в фирме после известных событий. Тем больше он был разозлен, когда при следующем распределении премиальных ему опять не удалось получить прибавку. Мало того, Хилл уведомил его, что он в отличие от других служащих его должностного уровня не

будет повышен до вице-президента. «Я разочарован, — резко сказал ему Хилл. — Ты все никак не станешь полноценным инвестиционным банкиром».

Ливайна этот случай лишь укрепил во мнении, что без чрезвычайных мер он никогда не осуществит своих грандиозных планов. В части причин этого у него была полная ясность. Он постоянно твердил Уилкису, что каждый использует внутреннюю информацию, чтобы выбиться вперед, хотя это и нечестная игра. Во время частых совместных ленчей или прогулок по Центральному парку Ливайн говорил Уилкису, что почти у всех партнеров в парижском офисе Smith Barney есть банковские счета в Женеве и что они часто ездят в Швейцарию на уик-энды. Он утверждал, что даже Хилл обменивается инсайдерской информацией с одним инвестиционным банкиром из Dillon, Read. Ливайн, помимо того, был уверен, что у Хилла есть секретный торговый счет. «Я мог бы растоптать Хилла тем, что знаю», — бахвалился Ливайн, не вдаваясь при этом в подробности. (Хилл никогда не обвинялся ни в каких злоупотреблениях конфиденциальной информацией.)

Однажды на одной из таких прогулок после ленча Ливайн спросил Уилкиса, может ли тот сообщать ему те или иные сведения о текущих сделках в Lazard, которые позволяли бы ему определять мишени поглощений, создавая тем самым поле деятельности для Smith Barney. Или же, продолжал Ливайн, он мог бы использовать эту информацию, чтобы торговать со своего швейцарского счета. Обнаружить это будет невозможно. Никто не заподозрит, что Ливайн заранее осведомлен о сделках, в которых его собственная фирма не участвует. Он сделал паузу, оценивая реакцию Уилкиса, затем продолжил: «Ты мог бы делать то же самое с информацией, которую я могу передавать тебе из Smith Barney. Это же просто. Надо только правильно все организовать. Ты мог бы разбогатеть, уйти с Уолл-стрит. Ты мог бы поехать в Непал, стать буддистским монахом. Разве это не то, чего ты хочешь?»

Все намеки Ливайна касательно счета в швейцарском банке наконец-то обрели смысл. Прежде Уилкис до некоторой степени понимал, что происходит, но предпочитал не выпрашивать подробностей. Теперь же он спросил, использует ли Ливайн свой счет в швейцарском банке для торговли на инсайдерской информации. Ливайн кивнул, глядя Уилкису прямо в глаза. Он рассказал, что как раз перед возвращением из Парижа открыл счет почти на 40 000 долларов в P|ссес&С|е. в Женеве и с тех пор совершил всего четыре сделки, используя информацию, полученную в Smith Barney. Все эти сделки Ливайн, стараясь не привлекать внимания, совершал, разумеется, на относительно небольшие суммы, и тем не менее его счет в швейцарском банке вырос с тех пор до более чем 100000 долларов.

Уилкиса терзали опасения. Он знал, что и в Lazard, и в Smith Barney служащие могут быть уволены даже за открытие собственных брокерских счетов без уведомления фирмы, позволяющего отделу надзора отслеживать проводимые с них торги. Кроме того, он нисколько не сомневался, что инсайдерская торговля уголовно наказуема. «Но это же незаконно, Деннис, — сказал Уилкис. — Меня это пугает».

Тем не менее расчет Ливайна на то, что риск, сопряженный с раскрытием Уилкису своей тайны, ничтожно мал, оправдался. Уилкис почувствовал еще большую привязанность к Ливайну. Еще бы, ведь друг посвятил его в свой секрет,

дав ему тем самым грозное оружие против себя. Отныне судьба Ливайна была в руках Уилкиса, и Жлкису это льстило. Помимо того, откровения Ливайна дали ему пищу для размышлений. Работа в Lazard нравилась ему ничуть не больше, чем в Blyth или в Citibank. Он допускал, что, последовав совету друга, наконец-то разбогатеет и навсегда покинет ненавистную Уолл-стрит.

Во время одной из их прогулок Жлкис спросил Ливайна про его прибыль от инсайдерской торговли: «Как же ты платишь налоги, не сообщая о сделках?»

Ливайн с радостью отметил про себя, что Уилкис попался на удочку. Уилкис мысленно метался между этической стороной дела и шансами на разоблачение.

«Болван чертов! — воскликнул Ливайн. — Да не надо платить никаких налогов! В этом-то вся и прелесть! Все, что тебе нужно, это схема. Я все тебе объясню». Он рассказал Уилкису о том, как создаются липовые корпорации с подставными руководителями, занимающиеся в действительности анонимной торговлей ценными бумагами, и сообщил, что на островах Карибского бассейна, где многие швейцарские банки имеют филиалы, охраняемые законами Швейцарии о тайне вкладов, действуют аналогичные правовые положения.

Все, казалось, было до смешного просто. В течение нескольких недель Уилкис не мог думать ни о чем другом, кроме предложения Ливайна. По зрелом размышлении он пришел к выводу, что ведь и правда, все на Уолл-стрит, по-видимому, используют, конфиденциальную информацию в своих интересах. Какой, в самом деле, от этого ущерб? Разве он, честно зарабатывая на жизнь, не обогащает зачастую инвестиционных банкиров, которые при этом не приносят обществу почти никакой пользы?

К тому же план Ливайна казался безукоризненным. Сделки в обязательном порядке будут анонимными, и он ни за что не возьмется за те из них, по которым можно будет «вычислить» его или его фирму. Ему, разумеется, придется довериться Ливайну, но разве Ливайн не доверился ему? Коль скоро они будут в равной степени участниками сговора, то ни один из них не сможет изобличить другого, не уничтожив при этом самого себя. То и дело сравнивая риск с потенциальным вознаграждением, Уилкис каждый раз приходил к убеждению, что вероятность неблагоприятного исхода предприятия минимальна.

В ноябре 1979 года Уилкис уговорил Эльзу провести отпуск на Багамах, хотя та, конечно, предпочла бы Майами с его большой кубинской диаспорой. Он снял со счета все свои сбережения — 40 000 долларов наличными — и уложил их в небольшой плоский чемодан. Супруги улетели в Нассау.

В течение всего их пребывания на Багамах погода была отвратительной. Но если их путешествие не состоялось как семейный отдых, то истинная его цель была достигнута без труда. Уилкис точно выполнил указания Ливайна. Он оформил в качестве юридического лица багамскую корпорацию под названием Ruplearl, а сам представился как «мистер Грин». Служащие и руководители Ruplearl были подставными лицами; капитал корпорации составлял 40 000 долларов наличными. Уилкис посетил филиалы трех крупнейших швейцарских банков и, побеседовав с менеджерами, остановил свой выбор на Credit Suisse. Никто, по-видимому, не нашел в его действиях ничего подозрительного. К концу отпуска он, по выражению Ливайна, «крепко стоял на ногах».

Ранее Уилкис, занимавшийся в Lazard исключительно международными операциями, почти не обращал внимания на то, что происходит в отделах корпоративных финансов и M&A. Теперь же он стал прислушиваться, налаживать контакты с другими инвестиционными банкирами и сообщать все полученные от них сведения Ливайну. Ливайн в свою очередь передавал Уилкису информацию из Smith Barney.

Поначалу Уилкис нервничал, опасаясь, что их обмен информацией случайно вскроется. И тогда Ливайн предложил пользоваться при общении по телефону или оставлении сообщений вымышленными именами. Уилкис стал «Аланом Дарби», Ливайн временами представлялся точно так же, а иногда — как «Майк Шварц». Использовать коды было забавно; это придавало их системе инсайдерской торговли атмосферу шальной проделки дерзких мальчишек. Вскоре их разговоры стали настолько закодированными, что постороннему могли показаться просто нелепыми.

Бывало, Ливайн — «Мистер Дарби» — звонит по телефону: «Привет, Боб. Надо поговорить о делах компании». Выражение «дела компании» означало схему торговли. «Я поклевываю в Jewel» означало, что Ливайн накапливает небольшую позицию в Jewel Companies. «Textron хорошо выглядит» означало, что Уилкис должен обратить внимание на ситуацию с этой компанией, добывая для Ливайна дополнительные сведения. Некоторые из условных имен звучали довольно остроумно. Джон Феддерс, тогдашний начальник управления по надзору КЦББ, фигурировал в их беседах как «кондиционер» (Фамилия Fedders созвучна слову feeder, которое можно перевести как «устройство подачи воздуха»). «Притеснителя» Ливайна Хилла они называли «три кола», саркастически намекая на претенциозность владельца имени, оканчивающегося римской цифрой III.

Lazard была намного активнее в сфере M&A, чем Smith Barney, и теперь Ливайн раз за разом пытался туда устроиться. Уилкис помогал другу, как мог; он даже провел с ним серию инсценированных собеседований, играя роль потенциального работодателя. Но, хотя в Lazard несколько раз беседовали с Ливайном по поводу работы, ни один собеседник им не заинтересовался. Отказы лишь подогревали желание Ливайна торговать на информации из Lazard. «Они меня задолбали, — сказал он Уилкису. — Они за это заплатят».

Ливайн с нетерпением ожидал от Уилкиса более интенсивной передачи информации. В мае 1980 года он позвонил Уилкису и, обменявшись с ним необходимыми кодовыми фразами, сказал: «Уолли говорит, что Lazard занят». Уилкис был поражен. Немногом ранее в том году Ливайн мельком упомянул о том, что он «готовит» источник в Wachtell, Lipton. Прежде Ливайн часто хвастался, что его контакты с Уилкисом будут только началом; он стремился создать своего рода сеть источников информации, в которую входили бы сотрудники ведущих инвестиционных банков и двух крупных адвокатских фирм, специализировавшихся на слияниях компаний, Wachtell и Skadden, Arps. Ливайн рассудил, что чем больше будет не связанных между собой источников информации, тем менее шаблонной будет их торговля и тем больше денег они сделают.

Уилкису было интересно, проглотил ли «Уолли» наживку Ливайна, но он предпочел не выяснять этого по телефону. «Мы должны заняться делом», —

продолжал Ливайн. Теперь, зная, что в Lazard что-то затевается, Ливайн хотел, чтобы Жлкис выяснил, что к чему. Он дошел до того, что стал уговаривать Уилкиса проникнуть в кабинеты сотрудников Lazard и просмотреть документы. «Это просто, — говорил он. — Пошарь по столам, загляни в ящики».

Уилкиса передернуло от такой перспективы. «Я не могу этого сделать, Деннис, — настаивал он. — Это слишком рискованно».

«Тогда мне придется сделать это самому, — раздраженно сказал Ливайн. Встретимся вечером у тебя в кабинете».

Ливайн приехал около 8 вечера. Была пятница, и в офисе уже никого не было. Ливайн выглядел спокойным и решительным. Методично переходя из кабинета в кабинет, он перебирал бумаги на столах, выдвигал ящики и заглядывал в скоросшиватели, просматривал органайзеры известных ему партнеров Lazard и обшаривал их письменные столы-бюро с убирающейся крышкой. Он даже задержался в кабинете партнера Луиса Перлмуттера, дабы полюбоваться припрятанными хозяином кубинскими сигарами.

Пока Ливайн шарил по кабинетам, оцепеневший от страха Уилкис ждал его в коридоре, тревожно поглядывая в сторону входных дверей. Как он объяснит происходящее, если кто-нибудь войдет? Вдруг он услышал шаги у двери и увидел, как повернулась ручка. У Уилкиса екнуло сердце. «Деннис», — прошептал он, пытаясь предупредить Ливайна. Но это оказалась уборщица, которая прошла мимо, не обратив на них никакого внимания.

Наконец Ливайн нашел то, что хотел: подборку документов, в которых в общих чертах говорилось о намечаемом поглощении крупной нефтедобывающей фирмы Kerr-McGee французским нефтяным гигантом Elf Aquitaine. Если бы это произошло, это стало бы крупнейшим поглощением за всю историю и дало бы потрясающую возможность получить прибыль от инсайдерской торговли. Ливайн быстро скопировал документы и вставил их обратно в скоросшиватель. «Видишь, как все просто», — сказал со смехом Ливайн, спешно покидая с Уилкисом офис в преддверии уик-энда.

Ливайн трепетал от восторга. Кроме документов, связанных с намерениями Elf Aquitaine, он нашел схему расположения рабочих мест инвестиционных банкиров Lazard и сделал с нее фотокопию. Теперь, получая частным образом от «Уолли» сведения о том, кто в Lazard работает с теми или иными секретными материалами, он мог каждый раз точно намечать стол, где вероятнее всего должны были находиться конфиденциальные документы, выявляющие объект поглощения и поглотителя. Все это существенно сокращало время, необходимое для кражи сведений. Кроме того, Ливайн был уверен, что «Уолли» вотвот даст окончательное согласие на участие в его махинациях.

---

Айлан Рейч торопливо шел через манхэттенскую Грандарми-плаза. Полная снующих туда-сюда людей, выбравшихся в субботу за покупками, площадь перед отелем «Плаза» напоминала центр развлечений. Рейч остановился у входа в отель под разноцветными флагами, которые колыхал необычайно теплый для конца марта легкий ветерок, и принялся нервно расхаживать взад и вперед, пытаясь понять, во что же он впутывается.

Проработав менее года адвокатом в Wachtell, Lipton, Рейч уже зарабатывал свыше 40 000 долларов в год — больше, чем любой другой младший сотрудник

юридической фирмы Нью-Йорка того же должностного уровня. Зачем же ему рисковать своей карьерой? Прежде чем он продолжил свои размышления, к нему подошел Ливайн, являя собой само радушие и предупредительность. Он даже не забыл справиться у Рейча о его семье.

Рейч и Ливайн пересекли Пятьдесят девятую улицу и вошли в Центральный парк. Миновав небольшое озеро, они сели на скамейку, с которой открывался вид на каток. Было позднее утро, по льду кружились конькобежцы, а вдалеке неясно вырисовывались очертания возвышавшегося над едва зазеленевшими деревьями и кустарниками отеля «Плаза».

В состоявшемся накануне телефонном разговоре Рейч пообещал сообщить интересную информацию, однако теперь Ливайн его не торопил. Он вновь заверил Рейча в абсолютной надежности и схемы и пообещал организовать торговлю с его счета так, чтобы его имя нигде не упоминалось. Для начала Ливайн предложил ему положить на счет 20 000 долларов и придерживаться тех же методов торговли, что и он. Когда бы Рейчу ни понадобились наличные, ему будет достаточно об этом сказать. Ливайн тут же снимет их со счета и передаст ему.

Рейча, похоже, удалось убедить. Он сообщил Ливайну о тайно готовящемся поглощении крупной американской нефтяной компании Kerr-McGee. Рейч не участвовал в работе над этой сделкой, но ее масштаб был настолько впечатляющим, что вызвал в Wachtell множество пересуд. Это должно было стать первым поглощением в истории, когда сумма сделки достигла бы 1 млрд. долларов. Wachtell работала над этим проектом вместе с Lazard, которая была нанята Elf Aquitaine, чтобы исследовать возможность поглощения Kerr-McGee. Теперь же создавалось впечатление, что дело продвигается. Рейч думал, что Ливайна его рассказ поразит.

Но он ошибался. Ливайн разыграл акт возвышенной драмы — опершись рукой на спинку скамьи и наклонившись к Рейчу, он, улыбаясь, тихо сказал: «Я знаю». Затем он принялся без умолку излагать финансовую информацию, которую почерпнул из документов, похищенных в Lazard, подтверждая тем самым, что уже знает о запланированной сделке даже больше, чем Рейч. Тот был изумлен. Должно быть, Ливайн был прав, когда сказал, что уже все распространяют внутреннюю информацию! Ливайн успокоил Рейча, сказав, что его сведения могут оказаться полезными, но что Рейч должен больше стараться. Он должен быть осмотрительным, но ему нужно получать доступ к конфиденциальной информации, которая еще не стала предметом слухов.

Метод Ливайна сработал превосходно. Дело было в том, что Айлан постоянно соперничал со своим старшим братом Яроном, стараясь обойти его буквально во всем. Расставшись с Ливайном в парке, Рейч дал себе зарок доказать своему новому компаньону, на что он способен. В следующий раз он предоставит более ценную, более полезную информацию. Задавшись какой-либо целью, Рейч почти всегда ее достигал.

Примером такого упорства можно считать историю его поступления на курс конституционного права Колумбийского университета. Ярон, который был на полтора года старше Айлана, выделялся своей успеваемостью в Колумбийской юридической школе и был принят на престижный курс конституционного права на основании высоких оценок первого года обучения. Оценки у Айлана были

хорошими, но не настолько, как у Ярона. Его имя было внесено в списки участников письменного экзамена для студентов, недобравших баллов. Айлан провалился на экзамене. Год спустя ему, студенту второго курса, путем невероятных усилий снова удалось попасть в число участников письменного экзамена. Ярон помог ему написать вступительную экзаменационную работу. На этот раз он был принят.

Рейч, как и Уилкис, вырос в семье ортодоксальных евреев. Его отец родился в Польше, незадолго до начала второй мировой войны иммигрировал в Израиль, а в 1950 году перебрался в США. Будучи оптиком, он прилично зарабатывал. Семья Рейчей жила в бруклинском квартале Мидвуд, где обычно селились евреи из среднего класса. Мать Айлана имела степень доктора философии и преподавала английский язык в университете Сити. Рейч посещал иешибот, (Иешибот (yeshiva) — еврейская религиозная школа), где по полдня проводил за изучением священных книг. Помимо иудаизма, огромное значение в их семье придавалось академическому образованию.

Будучи по натуре человеком замкнутым, Рейч с трудом сходился с людьми. В Колумбийском университете, где он учился, у него было мало друзей; выходные он проводил дома и усердно занимался, не уделяя времени никакому иному времяпрепровождению. Когда после первого курса его бросила подружка, он был готов покончить с собой и стал посещать психиатра. Он все больше и больше отдалялся от членов семьи, отказываясь от их ортодоксальных иудаистских ценностей, не имея в то же время четкого представления о возможной альтернативе.

Когда Рейч впервые встретился с Ливайном, он был новичком в Wachtell. Он проработал в фирме на штатной должности менее месяца, когда в октябре 1979 года ему было поручено провести сделку по дружественному приобретению одной фирмы по производству цемента другой, того же профиля. Это была в известной степени рутинная работа. Wachtell представляла интересы Smith Barney, инвестиционного банка приобретающей стороны. Во время перерыва в переговорах Рейч обратил внимание на одного банкира из Smith Barney, который, совершая своего рода обход группы присутствующих, где было с дюжину адвокатов и банкиров, без умолку болтал и пожимал им руки, будучи, очевидно, знакомым с каждым из них. Наконец тот добрался до Рейча. «Привет, я Деннис Ливайн», — сказал он.

Спустя несколько месяцев, в марте 1980 года, Рейч, отвечая на телефонный звонок, с удивлением услышал на другом конце провода голос Ливайна: «Эй, Айлан, это Деннис Ливайн. Давай вместе позавтракаем!» Рейч был польщен. Никто прежде не приглашал его на ленч.

Рейч великолепно провел время за ленчем. Он любил говорить о M&A, обсуждать сделки, и Ливайн, по-видимому, не преминул это отметить, сделав ему комплименты по поводу его рассудительности и проницательности. Ливайн рассказал Рейчу о происхождении и связях своей семьи, о своей жене, о разочарованиях в связи с работой в Smith Barney. Признания Ливайна пробудили отклик в душе Рейча, который и сам совсем недавно женился. Он понимал обстановку в семье Ливайна и сам не раз испытывал разочарование в Wachtell, считая, что коллеги и начальство его недооценивают.

Ливайн сказал Рейчу, что у него есть честолюбивый замысел: быстро заработать от 10 до 20 млн. долларов, а затем открыть собственное дело или купить контрольный пакет уже существующей компании. Затем на Ливайна стали бы работать адвокаты вроде Рейча и инвестиционные банкиры вроде него самого.

«Как же ты собираешься сделать такие деньги?» — спросил Рейч.

Ливайн наклонился вперед. «Большие деньги делаются на информации, — сказал он. — Посмотри на арбитражеров. Они торгуют на информации. Взгляни на инвестиционных банкиров. Все так поступают». Он сделал паузу. «Wachtell— это самая настоящая клиринговая палата, (Клиринговая палата (clearing house) — биржевой или межбиржевой орган, осуществляющий расчеты между участниками биржевых сделок на основе зачета взаимных требований), куда стекается ценнейшая информация, — сказал он. — Ты мог бы сделать кучу денег на этой информации, делись ею со мной».

Тон беседы внезапно переменялся. Рейч бросил на Ливайна тяжелый взгляд. Он знал, что тому нужно, и знал, что это — преступление. Он вяло запротестовал, уверяя, что занимает слишком незначительную должность в фирме, чтобы иметь доступ к той информации, которая так необходима Ливайну. Рейч надеялся, что тот прекратит разговор на эту тему; он не хотел терять нового друга. Но Ливайн настаивал на том, что Рейч сумеет быть весьма и весьма полезным, и добавил, что схема практически исключает всякий риск. «Я подумаю об этом», — наконец сдался Рейч.

Ливайн часто звонил Рейчу, заверяя его в том, что ему известны все положения швейцарского законодательства о тайне вкладов, а также механизм торговли через иностранные номерные счета. Но Рейч не поддавался; он-то знал, что даже при открытии номерных счетов настоящее имя владельца хотя бы на одном документе да упоминается. Тогда Ливайн предложил открыть счет для Рейча на свое имя. Они опять встретились за ленчем; Ливайн всячески расхваливал деловые способности Рейча. Он то и дело повторял: «Все так делают», сообщив Рейчу, как в свое время Уилкису, что Том Хилл якобы заключает сделки, пользуясь полученной от других инсайдерской информацией. «Я обыскал его стол, — заявил он. — У меня есть подтверждающие мои слова копии учетных записей Хилла».

Позднее на той же неделе Рейч прослышал о планах ЕИ в отношении Kerr-McGee. Он позвонил Ливайну. «У меня есть для тебя кое-что интересное», — сказал он. Ливайн сказал, что это не телефонный разговор. Узнав о планах Elf как от Уилкиса, так и от Рейча, Ливайн увидел в этом знак фортуны и приобрел акции Kerr-McGee. По иронии судьбы, французским властям удалось отговорить Elf от проведения столь крупного враждебного поглощения американской компании. Сделка не состоялась. Цена на акции Kerr-McGee упала, и Ливайну пришлось продать их себе в убыток. Все это еще сильнее раззадорило Рейча; он считал, что должен как-то возместить Ливайну ущерб.

Другие операции Ливайна со счета в банке Pictet были относительно скромными, но тем не менее позволяли проследить собственную взаимосвязь с сообщениями о слияниях компаний. Когда вскоре после прогулки Ливайна с Уилкисом в Центральном парке служащие Pictet проверили торговую деятельность Ливайна, ее схема стала им ясна: Ливайн открывал позицию

непосредственно перед объявлением о слиянии или поглощении. Руководство банка приказало прекратить торговлю Ливайна и уведомило его о закрытии счета. Но банк никак не проинформировал власти о своих подозрениях, и Ливайну не составило труда открыть счет в другом банке.

Ливайн, как в свое время сам рекомендовал Уилкису, вылетел в День памяти павших в войнах, (День памяти павших в войнах (Memorial Day) — последний понедельник мая), 1980 года на Багамы. Чам у него состоялись деловые встречи в ряде швейцарских банков. Он сознательно не стал обращаться в Credit Suisse, так как по вполне понятным причинам ему не хотелось, чтобы кто-нибудь сопоставил его сделки со сделками Жлкиса. В конце концов он остановился на Bank Leu International — старейшем швейцарском банке, который только недавно стал развивать международную деятельность и стремился предоставлять свои услуги состоятельным иностранцам, занимающимся торговлей американскими ценными бумагами.

Ливайн усовершенствовал свою схему. Он вежливо, но твердо заявил служащим Bank Leu, что будет давать инструкции по сделкам по телефону и будет называть себя «мистер Даймонд» (девичья фамилия его матери была Даймонд). Операции по счету должны будут осуществляться исключительно под этим кодовым именем, Ливайн желал быстрого и эффективного выполнения своих приказов на покупку и продажу акций, которые должны будут распределяться среди брокеров. Он не хотел никакого общения с банком, кроме личного или по телефону, но только если будет звонить он сам. Вся учетная документация и выписки со счета должны будут храниться в банке. Назвав свои условия, Ливайн осведомился, приемлемы ли они.

Банкиры ответили утвердительно. Ливайн заполнил обычный бланк заявления на открытие счета, вписав свое настоящее имя, адрес (Восточная Пятьдесят седьмая улица, 225) и профессию (" банкир»), оформил доверенность на отца и подписался настоящим именем. Для того чтобы служащие банка могли удостовериться, что он тот, за кого себя выдает, всякий раз, когда он захочет снять со счета деньги наличными, к бланку была прикреплена скобками фотокопия его снимка в паспорте. Даже по стандартам швейцарских банков все эти меры предосторожности представлялись чрезвычайными. После открытия счета один из сотрудников Bank Leu Kaz-Пьер Фресс написал докладную записку, в которой отметил, что «мистер Даймонд», по-видимому, «помешан на личной безопасности» и что за торговлей с его счета будет вестись пристальное наблюдение. Через несколько дней на новый счет Ливайна было перечислено двумя отдельными переводами 128 900 долларов. Свыше половины этой суммы было переведено с более не существующего счета в Pictet; эта цифра наглядно отражает сравнительно скромные доходы Ливайна на начальном этапе его инсайдерской торговли. Остальные 60 000 были теми деньгами, которые отец Ливайна Филип вынул из-под кровати и дал сыну «взаймы».

Первая большая удача пришла к Ливайну несколько месяцев спустя. Рейч, стремившийся реабилитировать себя в глазах Ливайна, в сентябре раздобыл надежные сведения об одной сделке. Крупная страховая компания собиралась приобрести по добровольному соглашению компанию Jefferson National Life Insurance, клиента Wachtell. На Ливайна это произвело впечатление, и 24 сентября он купил 8000 акций Jefferson National, вложив в них почти все деньги со счета в

Bank Leu. Как и предвидел Рейч, через два дня было объявлено о слиянии. Цена на акции Jefferson резко поднялась. Ливайн немедленно продал их, получив прибыль в размере свыше 150 000 долларов.

Все это, однако, не мешало Ливайну торговать на информации о сделках, над которыми он работал в Smith Barney. Он изводил Хилла просьбами доверять ему больше сделок по слияниям и поглощениям, и в результате Хилл поручил ему работу с тендерным предложением о приобретении компании Reliance Universal Inc. давнишним клиентом Smith Barney, компанией Tyleg Corporation. 7 апреля 1981 года, менее чем за неделю до объявления о сделке, Ливайн, беззастенчиво нарушив все действовавшие в Smith Barney ограничения торговли, купил 5000 акций Reliance. Он заработал на этом свыше 45 000 долларов.

Очень скоро Рейч стал для Ливайна наиболее ценным источником информации. Он часто узнавал достоверные сведения о той или иной сделке и каждый раз звонил Ливайну, приглашая его на ленч. Иногда они встречались в ресторанах, а иной раз, просто купив по ломтю пиццы, беседовали, прогуливаясь по оживленным тротуарам в центре города. Сведения, получаемые от Рейча, Ливайн использовал, что называется, на полную катушку: торгуя на информации, не имевшей отношения к сделкам Smith Barney, он не считал нужным ограничиваться приобретением мелких позиций. Его прибыль росла. Большой частью сообщений Рейча он делился с Уилкисом.

Сам же Рейч до сих пор испытывал противоречивые чувства. Когда Ливайн пригласил его к себе домой на званый ужин, где должны были присутствовать и другие участники «игры», Рейч страшно разозлился. Он сказал, что не желает знать других соучастников, и не хочет, чтобы те знали его. Его тревожила все возрастающая беспечность Ливайна. К тому времени Рейч после множества разговоров с Ливайном о поглощениях компаний пришел к выводу, что его компаньон не очень-то в этом разбирается.

Ливайн почувствовал его неприязнь. Он попытался еще глубже втянуть Рейча в свои махинации. Он то и дело настоятельно рекомендовал ему обзавестись собственным торговым счетом и убеждал снять часть накопленной прибыли. Как-то раз Ливайн сказал Уилкису, что во время одного из ленчей с Рейчем он едва не поддался искушению вынуть пачку стодолларовых банкнот и бросить их в Рейча. Ливайн хотел, чтобы Рейч, ощутив вкус настоящих, «зеленых» долларов, играл отведенную ему роль, с энтузиазмом.

Рейч продолжал упорствовать, но и Ливайн становился все менее зависимым от источника информации в Wachtell. Летом 1981 года он серьезно преуспел в сколачивании круга своих информаторов. Айра Соколоу, молодой, подающий надежды инвестиционный банкир, который работал с Ливайном в Smith Barney предыдущим летом, окончил Гарвард и поступил на работу в Lehman Brothers Kuhn Loeb. Эта фирма активно занималась слияниями и поглощениями. Ливайн пригласил его на ленч.

Сценарий «вербовки» был тем же, что и в случаях с Уилкисом и Рейчем. Ливайн напирал на то, что на инсайдерской информации торгуют «все» и что его план абсолютно надежен. Он предложил Соколоу сотрудничать с ним примерно по той же схеме, на какой он сошелся с Рейчем. Ливайн брал на себя торговлю и обязательство выплачивать Соколоу его долю прибыли. Соколоу, которому надоело выполнять рутинную работу, бывшую в Lehman уделом всех новичков,

поддался на уговоры легче всех. Он все еще взирал на Ливайна с почтением, оставшимся со времен летней практики. Айра охотно принял предложение и стал добывать информацию.

На одном из ленчей Соколоу сообщил Ливайну, что один его близкий друг — юрист, работающий в ипотечном отделе Goldman, Sachs, — хотел бы «вступить в игру». Ливайн пришел в восторг от перспективы занять агента в Goldman; он пообещал Соколоу, что его друг также будет получать долю прибыли от сделок, заключенных с его помощью, но запретил раскрывать личность этого человека даже ему, Ливайну, и присвоил источнику Соколоу кодовое имя «Голди». Этот источник обещал быть даже более эффективным, чем Соколоу, так как он выражал готовность обшаривать те ящики партнеров Goldman, где хранились входящие документы по незаконченным сделкам по слиянию. Ливайн поддел Уиллиса, указав ему на то, насколько эффективнее проявляют себя другие его информаторы. «Леман, — ликуяще поведал Ливайн Уилкису, — это зверь! Он предан. Он полон энтузиазма». И колко добавил: . В отличие от тебя».

---

Позднее в том, 1981, году в карьере Ливайна наступилтаки долгожданный перелом.

Эрик Гличер, начальник отдела M&A в Lehman Brothers, прочел переданное ему для собеседования резюме инвестиционного банкира и едва ли не с удовольствием отметил, что это не один из набивших ему оскомину представителей Лиги плюща. Гличер был опытным и трудолюбивым банкиром. В свое время он посещал университет Западного Иллинойса в маленьком городке Макомб.

Явившись на собеседование в своем лучшем черном костюме в тонкую полоску (в соответствии с рекомендацией Уиллиса), Ливайн сразу перешел к делу. «Я хочу работать в фирме, лучшей, чем Smith Barney, — сказал он. — Smith Barney — второразрядная компания, а Lehman Brothers — один из лидеров рынка. Я всегда хотел попасть в отдел M&A, но все никак не мог туда устроиться». Гличер еще раз взглянул на его резюме, отметив про себя почти стандартные анкетные данные городского еврея. «Я пошел в Citibank лишь затем, чтобы получить хорошие рекомендации. На самом же деле я хочу на Уолл-стрит», — гнул свое Ливайн.

Прямота Ливайна произвела впечатление на Гличера. Lehman Brothers издавна славилась тем, что нанимала людей с нетрадиционным складом ума; фирма гордилась своей готовностью идти на риск. Так, Гличер ранее взял на работу Стивена Рэтнера — репортера «Нью-Йорк таймс», не имевшего ни малейшей о опыта в инвестиционно-банковском бизнесе, — и тот, по мнению Гличера, превратился в «звезду». В свое время Lehman пошла на риск в отношении самого Емчера, приняв его прямо со скамьи бизнес-школы.

В Lehman были серьезно озабочены вопросом расширения перегруженного работой отдела M&A. Ливайн, по крайней мере, имел какой-никакой опыт и к тому же был рекомендован Соколоу. Ему определили предельно низкую зарплату — менее 50 000 в год — и стали присматриваться. Если бы он проявил себя как высококлассный специалист его вознаградили бы премиальными. Если же нет, то он, по меньшей мере, смог бы участвовать в подготовке и рассмотрении сделок. Гличер не подозревал ни о каком скрытом интересе Ливайна и после

прохождения последним ряда собеседований с другими сотрудниками отдела предложил ему должность полномочного вице-президента — тот самый пост, в котором ему было отказано в Smith Barney. Ливайн принял предложение с энтузиазмом.

Ливайну не терпелось рассказать про свою новую работу Уилкису. Его не беспокоило, что Соколоу работает в той же фирме; им все еще был нужен доступ Соколоу к тем сделкам, в которых Ливайн не участвовал. Кроме того, он предвкушал перспективу «бросить новость о переходе в лицо Хиллу». Когда же настало время заявить об уходе, Ливайн смягчился, решив, что не стоит портить отношения с кем бы то ни было в сравнительно тесном мире M&A. Он вошел в кабинет Хилла, сел и просто сказал, что уходит, поскольку нашел работу в Lehman Brothers. Хилла это не удивило и не озаботило. После их откровенной последней беседы по поводу пересмотра премии Ливайна он на самом деле и не ожидал, что тот останется. Он не сделал Ливайну никакого встречного предложения и пожелал ему всего хорошего.

Несколькими неделями ранее, 30 октября, Ливайн слетал на Багамы, заплатив за авиабилет деньгами, полученными в Smith Barney как командировочные. Он открыл второй счет в Bank Leu, приняв еще большие, чем при открытии первого, меры предосторожности. Он зарегистрировал счет на учрежденную им панамскую корпорацию с подставными директорами. Никакие данные по Diamond Holdings (так называлась корпорация) не указывали на то, что ее единственным фактическим владельцем является Ливайн. Он перевел средства с личного счета на счет нового корпоративного предприятия. Помимо того, Ливайн, пользуясь возможностью, снял со счета 30 000 долларов в сотенных банкнотах, которыми набил пластиковую хозяйственную сумку, чтобы отвезти в США. Ее он всегда носил с собой и тратил наличные в ресторанах, на покупку одежды, на такси и подарки. Наличные, похоже, придавали ему уверенность в себе. Это были, как он говорил Уилкису, его «карманные деньги».

---

Гличер любил зло подшутить над своим новым сотрудником. Вскоре после зачисления Ливайна в штат Lehman Гличер вызвал его к себе и заявил, что один клиент Lehman собирается сделать одно из крупнейших в истории их бизнеса тендерных предложений. Ливайн об этом ничего не знал. Гличер хотел, чтобы Ливайн подыскал аналогичный пример такого предложения. Ливайн был в замешательстве. Он носился как угорелый по офису, тщетно пытаясь хоть что-нибудь выяснить. Вдруг Гличер, прозванный за суровость и военную выправку «полковником», появился в дверях своего кабинета, поглядывая на часы. «У тебя 30 минут, Деннис,— крикнул он. — Дело не терпит отлагательства».

Через полчаса Ливайн — потный, покрасневшийся и страшно расстроенный — сообщил Гличеру, что он так и не смог обнаружить никакого прецедента. Он даже не сумел установить ни компанию-мишень, ни сферу ее деятельности. Пока он говорил, возле кабинета потихоньку собралась кучка инвестиционных банкиров Lehman. «Господи, Ливайн! — вскричал Гличер. — Неужели ты ничего не можешь сделать?»

После этого банкиры, наблюдавшие за развитием фарса, разразились хохотом; громче всех смеялся Питер Соломон, партнер Lehman, чей кабинет был

рядом с кабинетом Ливайна. На самом деле личер все выдумал. Ливайн посмеялся вместе с остальными и пожаловался только Уилкису.

Всего лишь за несколько месяцев Ливайн стал посмешищем для отдела M&A Lehman. Личер заключил, что Ливайн почти ничего не смыслит в инвестиционно-банковском деле. Его аналитические способности были низкими; он не мог разобраться в структуре сложных сделок. Да и сам по себе Ливайн был человеком неорганизованным. В Lehman его недостатки бросались в глаза даже больше, чем в Smith Barney, поскольку сделки здесь заключались чаще и были гораздо крупнее.

В Lehman молодые инвестиционные банкиры зависели от старших по должности, которые давали им задания. Ливайн был в офисе популярной фигурой. Его приветливость, частые вульгарные шуточки и сильное желание нравиться разительно отличались от высокомерия и утонченных манер многих его сослуживцев. Некоторые банкиры называли его «бабелех», что можно перевести с идиша как «дорогуша». Он постоянно бегал за кофе или содовой для партнеров. Однако популярность не обеспечивала ему продвижения по службе. Всего через четыре месяца после перехода Ливайна в Lehman среди сотрудников была распространена служебная записка, где говорилось, что Lehman принимает на должность партнера главу отдела M&A другой фирмы. Новым партнером оказался Том Хилл. Когда Ливайн прочел служебную записку, он схватил со стола записную книжку и изо всех сил запустил ею в стену. Он продолжал бушевать и вечером, когда рассказывал об этом Уилкису. Он поклялся «уничтожить» Хилла.

Хилл, как и прежде, был невысокого мнения о Ливайне. Он никогда не привлекал его к участию в своих сделках, а больше полагался на Соколоу, которого предостерегал от дружбы с Ливайном. Соколоу в свою очередь предупредил Ливайна, чтобы тот «был осторожен» с Хиллом.

Потом Ливайну неожиданно помог Рейч. В начале августа 1982 года он позвонил Ливайну и пригласил его на ленч, дав понять, что у него есть кое-какая информация. При встрече он объяснил Ливайну, что Wachtell представляет интересы Dyson-Kissner-Moran Corporation — группы частных инвесторов, которая намерена захватить контроль над Criton Corporation со штаб-квартирой в Сиэтле.

Ливайн помчался обратно в офис и пошел прямо к Гличеру, выглядя при этом так, будто его вот-вот хватит удар. Он сообщил, что в акциях Criton наблюдается необычное оживление, и добавил, что проведенный им «анализ информации с тикерной ленты» говорит о неизбежности предложения о приобретении контрольного пакета. Личер отнесся к услышанному скептически. Никто в Lehman не слышал никаких разговоров об этом. Объем торговли данными акциями действительно несколько вырос, но не настолько, чтобы вызвать подобное подозрение. «Мы должны организовать защиту,— настаивал Ливайн. — Намечается предложение о приобретении». Личер пожал плечами и велел ему связаться с Criton.

К превеликому удивлению Зличера, Ливайн вернулся с победоносным видом. Criton, сказал он, посылает своего генерального юрисконсульта в Нью-Йорк для консультаций с инвестиционными банкирами на предмет организации защиты. Ливайн договорился о встрече со стороны Lehman.

Тут уж Гличер взялся за дело серьезно. Он встретился с генеральным юрисконсультом Criton и добился заключения договора. Гличер и Ливайн, а также Соколоу, которому было поручено провести оценочные работы, вылетели в Сиэтл на встречу с председателем costa директоров компании. Позже личер один встретился с Джоном Мораном, возглавлявшим группу покупателей. Оперирруя оценками Lehman, )личер сумел добиться от Морана существенного повышения предлагаемой цены акций — до 46 долларов за штуку. Удовольствоваввшись высокой ценой, Criton сдалась, и сделка состоялась. Гонорар Lehman немногим более чем за день напряженной работы, начало которой положила раздобытая Ливайном секретная информация, составил 2,5 млн. долларов.

Неожиданно шут стал героем. Гличер устроил Ливайну доступ к компьютерному терминалу «Куотрон», так что тот теперь мог контролировать торговую активность по множеству акций одновременно. Вместе с тем он мог считывать объявляемые новости, не ограничиваясь тикерными сообщениями. Благодаря наличию 30-футового шнура Ливайн бродил с телефоном, расширяя свой круг арбитражеров и других потенциальных поставщиков информации о сделках. Кроме того, он был освобожден от аналитической работы, которую терпеть не мог, и занимался привлечением клиентов. Его коллег одной с ним должности это возмущало, но Ливайн был доволен, как никогда. Он создавал себе нишу в инвестиционно-банковском бизнесе, которой прежде не существовало: он был тем, кто использует информацию, чтобы подталкивать клиентов к активным действиям на рынке.

У Ливайна были и другие причины праздновать сделку с Criton. 17 августа, за неделю до объявления о сделке и даже еще до того, как он переговорил с Гличером о привлечении Criton в качестве клиента, Ливайн купил 27 000 акций Criton. Прибыль от их продажи, 212 628 долларов, стала для него крупнейшей на тот момент.

Ливайн быстро извлек из истории's Criton ценный урок. Прелесть «игры», сказал он Уилкису, состоит в том, что ее можно вести в двух направлениях: можно торговать на информации и заодно использовать ее для привлечения клиентов в Lehman.

Однако его успех зависел от надежности осведомителей, а с этим были проблемы. Рейч дрогнул первым; угрызения совести начали потихоньку перевешивать в нем азарт от «игры».

Переломным в этом отношении стал один инцидент у него на работе. Однажды утром в среду в начале сентября 1981 года всех партнеров, младших сотрудников, смежный юридический персонал и секретарш офиса Wachtell вызвали на короткое заседание, где те узнали скандальную новость: 37-летний партнер Карло Флорентино арестован по обвинению в инсайдерской торговле и уволен из фирмы. Используя в своих операциях данные, к которым он имел доступ в фирме, Флорентино накопил 600 000 долларов на счету в E.F. Hutton, открытом на его настоящее имя.

Рейч знал, что их с Ливайном схема куда более продуманная и надежная, но новость тем не менее была ужасающей. Он решил прекратить передачу информации. Он даже дошел до того, что дал Ливайну ложную информацию по двум сделкам, надеясь, что тот потеряет так много, что свернет свою нелегальную торговлю. «Может быть, наши операции и безопасны, но порой они совершенно

бесприбыльны», — саркастически сказал Рейч Ливайну на одном из ленчей. Но Ливайн не мог остановиться. Он уверял Рейча, что они уже многому научились на своих ошибках и будут действовать более осмотрительно. Рейч старался не отвечать на его звонки. Наконец, в августе 1982 года, Рейч известил Ливайна о том, что он хочет выйти из дела. Он заявил, что ему не нужны деньги, которые Ливайн пытается ему навязать, но заверил его в своем желании сохранить дружбу. «Ты можешь в это поверить? — жаловался Ливайн Уилкису. — Уолли хочет выйти из игры!».

«Не дави на него», — посоветовал Уилкис. Рейч и Ливайн продолжали встречаться за ленчем, но поток внутренней информации от Рейча иссяк.

Вскоре Уилкис и сам перепугался. Тем летом Жан-Пьер Фресс из Bank Leu сообщил Ливайну, что брокеры банка получили из КЦББ запрос о торговле некоторыми из тех акций, которые «мистер Даймонд» покупал и продавал со своего счета. На это Ливайн ответил, что причин для беспокойства нет и что запрос КЦББ — это, судя по всему, обычный текущий контроль. Фресс отлично понимал, откуда взялась такая сверхъестественная точность выбора времени покупок мистера Даймонда, но не сделал ничего, чтобы отбить у него охоту к инсайдерской торговле. Он лишь намекнул, что мистеру Даймонду не мешало бы уменьшить торговую активность и увеличить время между покупкой и продажей ценных бумаг — по крайней мере, временно. Нимало не сомневаясь в надежности своего номерного счета, Ливайн пренебрег этими советами и вскоре после этого купил огромный пакет акций Criton.

Банк Уилкиса, Credit Suisse, также узнал от своих брокеров об интересе КЦББ и уведомил об этом Уилкиса. Уилкис передал новость Ливайну, который ответил ему следующее: «Да скажи ты им, чтобы придумали какую-нибудь отговорку. Эти проверки — пустая формальность». Но Credit Suisse был не настолько беспечным и далеко не таким сговорчивым, как Bank Leu. Председатель багамского отделения банка доктор Йозеф Моргер позвонил Уилкису и сказал, что хочет, чтобы тот отказался от права на секретность своего счета в банке. От этого предложения Уилкис похолодел. Он сказал, что приедет на Багамы, чтобы встретиться с руководством банка.

Моргер, швейцарский банкир старой закалки, был высоким и чопорным мужчиной, признанным главой банковского истеблишмента Багамских островов. Войдя к нему в кабинет, Уилкис увидел у него на столе отчеты о своих сделках. «Вы работаете в Lehman Brothers?» — начал Моргер резким тоном. Связь между действиями Уилкиса и Lehman была очевидной.

«Нет», — тревожно ответил Уилкис.

«Любопытно, — Моргер помедлил. — Торгуя таким образом, вы ведь не очень-то хорошо поступали, а?» Действительно, пытаясь извлечь максимум выгоды из конфиденциальной информации, Уилкис действовал достаточно бесхитростно и лишь изредка совершал убыточные сделки на небольшие суммы для отвода глаз. Моргер сложил бумаги и посмотрел на Уилкиса: «Занимайтесь своими делами где-нибудь в другом месте».

Уилкис был в ужасе. Он снял 40 000 наличными и поручил банку перевести остаток со счета в свою юридическую фирму в Нью-Йорке. Он больше не хотел иметь ничего общего со швейцарскими банками. Вся эта схема была сумасбродством. Он рисковал своей карьерой, репутацией, а ведь мог делать

такие же деньги, вкладывая их в облигации под 16% годовых, что было абсолютно законно. У него жена и двое детей. Он не может жить в таком страхе. Уилкис решил серьезно поговорить с Ливайном.

Вернувшись в Нью-Йорк, он позвонил Ливайну и нанес один из редких визитов в его офис. Уилкис торопливо зашел, тревожно озираясь, закрыл дверь и сел. «Все кончено, Деннис. Наше дело плохо. Мы ведь нарушаем закон. — Он чуть не плакал. — Я не создан для этого».

Ливайн был спокоен. «Ну, это ты зря, Боб, — сказал он. — Я-то от игры вон как преуспел. У меня теперь миллион долларов. Я там, где хочу быть». Ливайн перегнулся через стол: «Как у тебя дела в Lazard? О тебе заботятся?» Ливайн, разумеется, знал ответ: дела у Уилкиса шли не ахти как. Тот попрежнему занимался международными операциями, в то время как действительно большие деньги делались в сферах корпоративных финансов и M&A. Это было болезненным ударом по его самолюбию.

«Боб, это же игра, это несложно, — продолжал Ливайн.—В регулирующих органах нет никого с намеком на мозги. Максимум, что они способны заработать, — штук тридцать в год, и то вряд ли». Ливайн оценил эффект, произведенный его словами, затем откинулся назад и открыл ящик стола. Он достал небольшую книгу в бумажной обложке и бросил ее Уилкису: «Отправляйся на Каймановы острова».

Книжица оказалась расписанием авиарейсов. Уилкис уставился на нее, затем посмотрел на Ливайна. Что-то в их отношениях изменилось. Напуганный и растерянный Уилкис теперь, казалось, полностью зависел от рассудительного и самоуверенного Ливайна.

Неделю спустя Уилкис прилетел на Каймановы острова. Он положил 86 000 наличными на свой новый счет в Bank of Nova Scotia, зарегистрированный все на ту же Rupearl.

### **Глава 3**

Засаженная деревьями Западная Шестьдесят седьмая улица между западной частью Центрального парка и Коламбус-авеню, одна из самых красивых улиц Манхэттена, приютила почтеннейшее заведение — «Кафе де артист». В 1976 году Айвен Боски приехал сюда на первую встречу с молодым трейдером с Уолл-стрит по имени Джон Малхирн. Соблюдая принятый в ресторане старомодный светский этикет, почти вся мужская часть посетителей была в костюмах и при галстуках, как, разумеется, и Боски.

Малхирн явился в яркой вязаной рубашке «поло» и брюках цвета хаки. Рослый и плотный, с взъерошенными рыжеватыми волосами и дружелюбным ирландским лицом, он в свои 27 лет выглядел как студент-переросток. Одетый примерно так же, он явился на собеседование при приеме на работу в Merrill Lynch, где теперь помогал создавать арбитражный отдел, и со временем подобный наряд стал его «фирменным знаком». Надеть костюм на деловой ужин его не смог заставить ни грубый нажим Салима Б. «Сэнди» Льюиса, чиновника из Merrill Lynch, принявшего его на работу, ни то, что встреча была с Боски, которого Льюис считал гением. Малхирн и его жена Нэнси вошли в переполненный ресторан и присоединились к Льюису с женой и Боски с Симой. Выходец из католической семьи, принадлежавшей к среднему классу, Малхирн поначалу решил, что его с Боски мало что связывает, и не знал, о чем с ним говорить, но тот

быстро выказал почти навязчивый интерес к новым методам Малхирна в арбитраже. Всего за несколько лет Малхирн превратился в одного из самых искусных трейдеров опционами на акции на Уолл-стрит, а Боски был гораздо менее опытным в этой области. Торговля опционами позволяет использовать больший рычаг, чем покупка акций с использованием брокерского кредита. Этот рычаг притягивал Боски, как магнит; он был загипнотизирован возможностями, таящимися в стратегии Малхирна.

В области анализа и торговли опционами Малхирн был асом, хотя его академические успехи-в политических науках, которые были его специализацией в Роанок-колледже — небольшом учебном заведении гуманитарного профиля в штате Виргиния, — вовсе не были выдающимися. Ища работу по окончании колледжа, он попал на Уолл-стрит только потому, что его жена работала приходящей няней у одного сотрудника теперь уже не существующей брокерской фирмы. Там он поразил коллег разработкой одной из первых компьютерных программ для опционного анализа. Он был приглашен в Merrill Lynch Льюисом и самим председателем правления Merrill Lynch Дональдом Риганом, будущим руководителем аппарата сотрудников Белого дома и министром финансов в правительстве Рейгана.

Малхирн же со своей стороны был заинтригован Боски. Малхирн всегда считал себя в какой-то степени нонконформистом и старался выделяться из толпы, но даже он был вынужден признать, что Боски — человек с большими странностями. Когда официант «Кафе де артист» подошел к их столику принять заказ, Боски сказал, что он еще не сделал выбора, и предоставил слово остальным. Потом Боски распорядился: «Возьму все основные блюда». Рука записывавшего официанта застыла в воздухе. Боски повторил заказ: «Принесите мне все основные блюда».

Малхирн, слегка подняв брови, взглянул на жену Боски. Сима продолжала непринужденно болтать, словно ничего необычного не произошло, и Малхирн подумал: уж не является ли для богачей подобное поведение за столом нормой? Когда принесли еду, официант подкатил к ним столик на колесиках, на котором находились восемь основных блюд дня. Боски внимательно их осмотрел, затем, покрутив столик, попробовал понемногу от каждого и, выбрав одно, отослал остальные обратно.

Боски только поковырял еду вилкой. Малхирна утешало, что платить за ужин будет не он.

Однако это не совсем обычное знакомство положило начало тесным профессиональным контактам и дружбе между Боски и Малхирном. Когда год спустя Малхирн и Нэнси устроили запоздалый свадебный прием на 500 персон в своем доме в Рамсоне, штат Нью-Джерси, Боски был одним из гостей. Малхирны же были приглашены на ритуалы бар-мицвы старшего сына Боски и бат-мицвы — его дочери.

Вскоре после того памятного ужина Льюис перешел на работу к Боски, но менее чем через год они серьезно поругались, и Боски его уволил. Предметом разногласий стали 250 000 долларов премии Льюиса. Боски позвонил Малхирну и спросил, что делать. «Заплати ему, Айвен, — сказал Малхирн. — Какое это имеет значение?»

Боски на мгновение задумался. «Не могу, — сказал он.— Дело тут не в деньгах, а в принципе».

«Не пудри мне мозги, — ответил Малхирн. — Деньги и есть твой принцип».

Вскоре, однако, 250 000 долларов будут казаться и Боски, и Малхирну жалкими грошами, Америка стояла на пороге величайшего в своей истории бума поглощений компаний, принесшего им обоим богатство, о котором они никогда и не мечтали.

У этого бума были, вероятно, как финансовые, так и психологические причины, хотя с тех пор было выдвинуто немало экономических гипотез, чтобы объяснить внезапное, почти маниакальное стремление покупать уже существующие компании вместо того, чтобы создавать новые. На всем протяжении 70-х годов инвесторы сосредотачивали свое внимание на прибылях компаний и соответствующих отношениях «ценаприбыль», (Отношение «цена-прибыль» («price-earnings» ratio) — отношение рыночной цены акции к прибыли компании на одну акцию), как основной мере оценки стоимости. В экономике, подорванной войной во Вьетнаме, ростом инфляции из-за действий ОПЕК, (ОПЕК (ОПЕС, Organization of Petroleum Exporting Countries) — Организация стран-экспортеров нефти), высокими налогами и стремительно повышавшимися процентными ставками, прибыли были скудными. В результате инфляция повышала стоимость активов, а котировки акций все равно оставались низкими.

Другим фактором, стимулировавшим манию поглощений, стала либеральность налогового законодательства в части выплаты процентов по кредитам. Дивиденды, выплачиваемые по акциям, не подлежали вычету из налогооблагаемой базы, в то время как проценты по кредитам вычитались полностью. Приобретение активов за счет заемных средств давало ощутимую выгоду. Избрание в 1980 году Рональда Рейгана президентом было воспринято как знак того, что отныне в работе на финансовых рынках «все средства хороши». Одним из первых официальных актов министерства юстиции Рейгана было постановление о прекращении грандиозного, длившегося 10 лет антимонопольного судебного разбирательства по делу ИВМ. Огромные размеры компаний, повидимому, не представлялись проблемой в новой эре необузданного капитализма. Неожиданно тенденция к укрупнению наметилась в таких и без того олигополистических индустриях, как нефтяная, где во времена Картера о поглощениях компаний никто и не помышлял.

Но что действительно подогрело бум поглощений, так это пример других людей, делавших деньги, большие деньги, покупая компании и продавая их. Когда бывший министр финансов (при Никсоне и Форде) Уильям Саймон купил в 1982 году Gibson Greetings и перепродал ее через 16 месяцев с прибылью в 70 млн. долларов (инвесторы заработали в 100 раз больше, чем вложили), Уолл-стрит походила на взбудораженный улей.

Довольно существенно изменились критерии оценки стоимости компаний: «денежные потоки», необходимые для поддержания выплат процентов по кредитам, и «стоимость активов» в случае дробления компании вытеснили многостороннее и устаревшее понятие доходов. Стали появляться так называемые корпоративные рейдеры, (Рейдер (raider — налетчик (англ.)) — скупщик акций с целью приобретения контроля над компанией), осознавшие, что кто угодно может купить компанию, сократить расходы или безжалостно разбить ее на куски, чтобы

потом распродать активы с огромной прибылью. Наряду с рейдерами в выгодном и гораздо менее рискованном положении оказались инвестиционные банкиры, адвокаты и арбитражеры, которые всегда были начеку и старались получить свою долю прибыли, когда деньги и компании меняли хозяев.

В 1981 году, когда Сопосо, в то время девятая по величине нефтедобывающая фирма Америки, была приобретена компанией du Pont аж за 7,8 млрд. долларов, мания поглощений достигла невиданной силы. За возможность совершения этой сделки, которая должна была стать крупнейшей в истории на тот момент, боролись четыре гиганта — Pote Petroleum, Mobil, Seagram-Seagram Co. и du Pont. Все они нуждались в целой армии инвестиционных банкиров и адвокатов, и в итоге были задействованы практически все крупные фирмы на Уолл-стрит.

Ситуация с Сопосо была мечтой арбитражера: ее акции торговались по цене менее 50 долларов, когда в мае Pote сделала ей предложение о приобретении по цене 65 долларов за акцию. Затем в игру вступили конкуренты и цена стала расти, пока du Pont в конце концов не победила, предложив в августе 98 долларов за акцию.

Для арбитражеров возможность понести убытки от этой сделки была ничтожно мала, однако Боски, пустив в ход всю имевшуюся в его распоряжении информацию, развернул, дабы подстраховаться и извлечь максимум выгоды из сложившейся ситуации, поистине титаническую деятельность. Он поручил своим адвокатам из Fried, Frank, возглавляемой Стивеном Фрейдином, провести исследования всех возможных юридических проблем в связи со сделкой, включая сложные антитрестовские вопросы относительно Mobil. Он постоянно созванивался с Малхирном и другими арбитражерами, наблюдая за объемом и графиками цен акций и выискивая намеки на предложения более высокой цены. Собрав максимум информации, он бросил все финансовые ресурсы, включая заемные средства, которыми располагала молодая Voesky Corporation, на покупку акций Сопосо. Ошибись он в расчетах, фирма могла запросто разориться. В итоге благодаря одной этой сделке Боски удвоил свой капитал, заработав почти 40 млн. долларов прибыли. Он и его коллеги были опьянены успехом.

Малхирн тоже преуспел на Уолл-стрит. Он всегда мечтал заработать много денег и услышать, как люди говорят: «Он заработал их честно». Его мечта, надо полагать, сбылась еще до неожиданной удачи с Сопосо.

Малхирн, работая в Merrill Lynch, стал мультимиллионером, когда ему еще не было и 30. В 1980 году он купил огромный дом в викторианском стиле на побережье в элитарном городке Рамсоне, штат Нью-Джерси. В свое время этот дом был завещан Церкви одним состоятельным прихожанином, и в нем проживал кардинал Фрэнсис Спеллмен. Мать говорила Малхирну, что он тратит слишком много денег. «Откуда ты знаешь, что я трачу слишком много денег, — спросил Малхирн, — если не знаешь, сколько денег у меня есть?» «Это же 400 000 долларов! — воскликнула она. — Это слишком большие деньги!»

Малхирн перешел на работу в Spear Leeds & Kellogg, крупнейшую брокерскую фирму Нью-Йоркской фондовой биржи, которая, помимо того, вела активные торговые и арбитражные операции. Spear Leeds занимала здание на Манхэттене, в нижней части Бродвея, ранее принадлежавшее Адвокатскому

клубу, и Малхирн установил свой трейдинговый стол прямо под огромным готическим окном из витражного стекла.

Он упивался удовольствием, которое ему доставляли деньги. Он жертвовал изрядные суммы своей альма-матер (Роанок-колледжу), местным приютам и на все благотворительные акции, о взносах на которые его просили. Он положил себе за правило давать деньги всякий раз, когда его об этом просят, и не задавать никаких вопросов. Малхирн и его жена усыновили пятерых детей, трое из которых были умственно отсталыми. Он купил местный пляжный клуб, ферму на 6000 акров земли в горах Виргинии, вдобавок к которой приобрел стадо бизонов, и зимний дом в Форт-Лодердейле. Иногда он приезжал на Уолл-стрит на своем сверкающем быстроходном катере, швартуясь в порту на Саутстрит. Он охотился, коллекционировал антиквариат, катался на водном мотоцикле и на лыжах. К началу 80-х он уже не мог сказать наверняка, сколько зарабатывает; всеми его деньгами управляли бухгалтеры и адвокаты. Он просто просил их остановить его, если он будет тратить слишком много. Они его не останавливали.

Малхирн, помимо того, наслаждался своей ролью *enfant Terrible*, (*enfant terrible* — ужасный ребенок (франц)), в сообществах арбитражеров и трейдеров. Он любил устраивать баталии с арбитражерами, большинство которых считал жирными и ленивыми, и хвастал, что обычно «ест их на ленч». Одной из его любимых проделок было начать массивованную продажу или покупку за полчаса до объявления какого-нибудь важного для рынка сообщения, как, например, антитрестовское постановление суда, которое могло решить судьбу той или иной сделки по слиянию. На самом деле Малхирн не имел представления о содержании сообщения, но внезапная активность, которую он создавал, заставляла многих думать, что оно известно ему заранее. Арбитражеры сходили с ума, особенно Боски. «Что ты узнал?— спрашивал он, тяжело дыша. — Что ты знаешь?»

«Ничего, — спокойно отвечал Малхирн. — Мне просто захотелось поставить всех на уши».

«Ты сумасшедший! — кричал Боски. — Это просто ребячество». Он вешал трубку, а Малхирн хохотал во все горло.

В те дни, когда рынок был слабым, (Слабый (о финансовом рынке) — имеется в виду период слабой активности на рынке с небольшим количеством сделок и низкой плотностью котировок), он любил начинать массивованную продажу с целью устроить обвал котировок, зная, что это вызовет переполох среди других арбитражеров, имевших большие позиции. Они осаждали его телефон, требуя информации, но он обычно игнорировал их. Когда же арбитражеры впадали в панику и начинали фиксировать убытки, он закрывал короткую продажу и восстанавливал свою позицию по более низкой цене.

Малхирн взял себе за правило никогда не разговаривать с инвестиционными банкирами. Он считал их высокомерными, напыщенными и бесполезными для себя. Они или лгали ему, что не имело никакой ценности, или давали ему инсайдерскую информацию, что было незаконно. Однажды ему сообщили, что звонил Сигел, и он не счел нужным звонить в ответ. Кроме того, он избегал контактов с прессой.

С Боски все было по-другому. Малхирн делился информацией с Боски в такой степени, каковой достаивал немногих профессионалов рынка. Они разговаривали по телефону почти каждый день, и Малхирн всегда звонил Боски

по его просьбе. Малхирн хотел нравиться Боски едва ли не с первой их встречи. Ему при всем его эпатаже хотелось нравиться людям. Делясь информацией с Боски, он получал удовольствие. Со временем Малхирн стал главным трейдером по крупным пакетам акций, поэтому он часто знал, кто именно является крупным продавцом или покупателем. Это была бесценная арбитражная информация, поскольку личность клиента часто подсказывала, что можно ожидать предложения о поглощении, или, если речь шла о степенном инвесторе типа пенсионного фонда штата, что провокационные действия маловероятны. И, конечно, Боски всегда полагался на опционный анализ Малхирна. Со своей стороны Боски вознаграждал Малхирна тем, что осуществлял значительную часть своих сделок через его фирму, которая зарабатывала на них комиссионные. Боски стал крупнейшим клиентом Spear Leeds.

Несмотря на столь доверительные отношения, они редко беседовали на личные темы. Боски считал, что мотивация у всех одна — деньги. Изредка Боски вскользь упоминал о детях — его младшие, близнецы, были умственно неполноценными, как и трое из детей Малхирна, — но никогда не обсуждал того, что его действительно интересует в жизни. Он, в частности, никогда не рассказывал про свою сексуальную жизнь, что было необычно. Поработав на Уолл-стрит, Малхирн привык к откровенности такого свойства со стороны коллег. Однажды после открытия парка водных развлечений неподалеку от дома Малхирна в Нью-Джерси тот предложил Боски: «Айвен, а не рвануть ли нам на водяную горку?» Ответом ему было гробовое молчание.

Тем не менее дружеские жесты были Боски не чужды. Однажды в пятницу он разговаривал с Малхирном по телефону, жена которого в то время отдыхала с детьми во Флориде, и настоял на том, что заедет за ним и они вместе отправятся на ужин в Маунт-Киско. Другими гостями были политик Эндрю Стайн, композитор Джул Стайн, комедийный актер Алан Кинг и их жены. Боски повел Малхирна, любителя автомобилей, в гараж показать свой новый кабриолет «роллс-ройс силвер клауд», стоявший рядом с «роллс-ройс фантом файв», лимузином старой марки.

В другой раз, когда у Малхирна возникли серьезные проблемы в семейной жизни, он признался Боски, что подумывает о разводе. «Не делай этого, — сказал Боски. — Почему бы тебе не поговорить с моим старым другом Хушангом Уэкили? Я знаю его с четырнадцати лет. Мы вместе ходили в школу. Я полностью ему доверяю». Малхирн встретился с Уэкили в Пальмовом дворике отеля «Плаза». Уэкили оказался подтянутым европеизированным уроженцем Востока с безукоризненными манерами. Он расспросил Малхирна о его браке и личной жизни и, внимательно выслушав ответы, утешающе сказал: «Конфликты неизбежны, и есть решения намного лучшие, чем развод». Малхирн последовал его совету.

---

В мае 1982 года Т. Бун Пикенс, один из первых рейдеров эпохи поглощений, сделал враждебное тендерное предложение, (Враждебное тендерное предложение (*hostile tender offer*)— судя по всему, в данном случае имеется в виду вариант «все или ничего» (*any-or-all*) — стратегия поглощения, при которой компания-рейдер объявляет, что готова скупать акции выше рыночной цены, но скупка произойдет только в случае сбора такого количества заявок на продажу

акций, которое необходимо для перехвата контроля над компанией. ), Cities Service, еще одной огромной нефтяной компании, и казалось, что все произойдет точно так же, как в свое время с Сопосо. Через несколько недель Gulf Oil сделала дружественное предложение, 63 доллара за акцию, как «белый рыцарь» (спаситель) Cities Service, которая соглашалась на слияние с Gulf Oil, дабы избежать когтей Пикенса. Боски решил воспользоваться ситуацией и инвестировал в акции Cities Service сумму, равную всему капиталу его фирмы — 70 млн. долларов, 90% которых были взяты в кредит. Он нисколько не сомневался, что за этим последует ожесточенная борьба цен предложений, которая в итоге принесет ему прибыль, сопоставимую с полученной им в случае с Сопосо. Проводивший исследования Ланс Лессман тоже был уверен в успехе и даже заявил, что «не побоялся бы вовлечь [в скупку акций] свою бабушку».

Ближе к вечеру в пятницу, 6 августа, Лессман увидел, как Боски стремительно вышел из кабинета с тревогой на лице. Тот сказал Лессману, что до него только что дошел слух, что из-за возможных проблем с антитрестовским законодательством СиИ выходит из сделки с Cities Service. Нью-Йоркская фондовая биржа только что закрылась, но массивный сброс акций Cities Service на Тихоокеанской бирже (которая открыта до 4.30 пополудни по атлантическому времени) и на внебиржевом, так называемом «третьем рынке» был угрожающим; курс акций стремительно падал и уже опустился на 4- 8 долларов за акцию.

Громкоговорители в офисе ожили. «Полный вперед!»— закричал Боски. Грейдеры бросились к телефонам, вызывая маркет-мейкеров Западного побережья gefferies&Co. и др.) и пытаясь найти покупателей частей огромной позиции Боски или возможность ее захеджировать, (Хеджирование в биржевой деятельности (hedging of exchange) — минимизация ценового риска по наличной позиции путем открытия противоположной (срочной или опционной) позиции; осуществляется хеджером). Вскоре тикер отстучал сообщение, подтвердившее наихудшие опасения: СНЕ отказывалась от участия! Интерес инвесторов к покупке напрочь улетучился. Боски оказался с громадным пакетом акций, который с огромной скоростью падал в цене. Хуже того, начались звонки с требованием полного возврата кредитов, взятых на скупку акций.

Woesky Corporation находилась в тяжелейшем положении. У нее не хватило бы денег, чтобы выполнить требования о внесении дополнительного обеспечения, даже если бы она ликвидировала все свои позиции в других акциях. Более того, Боски имел необеспеченных кредитов на 20 млн. долларов: по 5 млн. из Chase Manhattan и Chemical и 10 млн. из двух европейских банков. Кредиты были даны на условиях возврата по первому требованию, а банки уже почти наверняка узнали о несостоятельности Боски. Кроме того, могли возникнуть проблемы с Нью-Йоркской фондовой биржей и КЦББ. Многое, конечно, зависело от цены акций Cities Service на торгах в следующий понедельник, однако все говорило за то, что Боски окажется неплатежеспособным и нарушит нормативные требования по капиталу, что повлечет за собой принудительную ликвидацию позиций и банкротство фирмы.

Уходя вечером из офиса на экстренные встречи с юристами и бухгалтерами, Боски был бледен, но спокоен и нехарактерно молчалив. Его настроение беспокоило Лессмана, который в тот же вечер позвонил ему домой в Маунт-

Киско. Удивительно, но тот казался собранным и даже горделивым в своем поражении. «Это игра, — сказал он. — Бывает и так». Пытаясь его утешить, Лессман подчеркнул, что инвестирование было разумным, а проблемы Gulf с антитрестовским законодательством — незначительными и что они просто стали предлогом для изменения ее руководством своего мнения. Лессман сказал: «Это как если бы ты перешел улицу на зеленый свет, а на тебя обрушилось бы здание». Боски сравнение явно понравилось. Он позвонил с другого телефона Симе, и Лессман повторил ей свою метафору.

В понедельник утром торги по акциям Cities Service не открылись из-за «диспропорции между поручениями на продажу и покупку». Было слишком много продавцов и ни одного покупателя. Маркет-мейкеры Нью-Йоркской фондовой биржи не хотели ставить котировки на покупку до тех пор, пока не станет ясно, какая цена привлечет покупателей. Эта цена в значительной степени зависела от действий Боски. Пойдет ли он под давлением требований о внесении дополнительного обеспечения на массированную ликвидацию позиции, отчего цена упадет еще ниже? В офисах Боски царил тревожное ожидание. Все позиции, кроме Cities Service, были ликвидированы. Сотрудники слонялись около тикера и наблюдали за экранами компьютеров, ожидая цену первой сделки. Индикативные котировки устойчиво падали: с 50 до 45 долларов, потом еще ниже. Боски и его подчиненные знали, что цена ниже 30 долларов за акцию скорее всего их уничтожит.

Когда судьба Боски и его фирмы повисла на волоске, он начал дипломатическую атаку. Сопровождаемый своим генеральным юрисконсультom Фрейдином, аудитором Стивеном Оппенгеймом и Сетрагом Мурадяном, он сперва нанес визиты в четыре банка, то настаивая, то упрасывая не требовать немедленного возврата кредитов. Это была деликатная миссия, поскольку он не хотел преждевременно будоражить банкиров заявлением, что отзыв кредитов сделает его неплатежеспособным. Но Боски был в наилучшей форме; спокойный и красноречивый, он с уверенностью заявлял, что инвестирование в акции Cities Service в конечном счете окупится. Ему удалось выиграть время.

Затем группа поехала на биржу для встречи с ее руководством.

«Что, если торги откроются по 45 долларов за акцию?» — спросил чиновник биржи.

Мурадян поспешно сделал вычисления. «Мы будем в порядке», — ответил он.

«А если по 40?»

«Устоим», — допустил Мурадян.

«А как насчет 30?»

Мурадян видел, что Боски раздосадован властным тоном и градом вопросов. «Послушайте, — раздраженно сказал Мурадян, — если торги начнутся с нуля, то мы, конечно, будем выброшены из бизнеса. Но то же самое произойдет с каждым на Уолл-стрит». Чиновник резко ответил, что от них ожидают выполнения требований биржи по капиталу и что они не получают ни освобождения от обязательств, ни каких бы то ни было послаблений.

Группа вернулась в офис Боски дожидаться развития событий. Наконец, когда оставалось всего полчаса до завершения торгов, акции Cities Service открылись по 30 долларов, что было более чем в два раза меньше цены,

предложенной Gulf! При такой цене никто не мог с уверенностью сказать, является ли Боски несостоятельным, но ситуация была критической. Боски стоял перед необходимостью распродажи акций. Как и много раз в прошлом, он был на грани краха.

Был только один человек, к которому, по его мнению, он мог обратиться, — Джон Малхирн. Как и у большинства арбитражеров, у Малхирна была большая позиция в Cities Service, однако он предусмотрительно захеджировал изрядную ее часть опционами и испытывал несравненно меньшие затруднения, чем Боски. Боски позвонил Малхирну в середине дня.

«У нас здесь большая проблема, — угрюмо сказал Боски. — Ты можешь нам помочь?»

«Я знаю, ты понес убытки, но объясни, в чем конкретно твоя проблема», — ответил Малхирн. Несмотря на то что Боски был крупнейшим клиентом Spear Leeds и совершал через нее большую часть своих сделок, Малхирн не имел доступа к информации о позициях Боски, которая в фирме держалась в секрете.

«Я вынужден продать акции», — сказал Боски, не объясняя всей серьезности своего положения. Малхирн думал, что на новых ценовых уровнях Cities Service выглядит привлекательно, поэтому, справившись у Боски о размере позиции, сказал, что купит миллион акций. Поначалу Боски упирался, не решаясь продавать так много, но потом нехотя согласился продать пакет из 400 000 акций по цене чуть ниже 30 долларов.

Не прошло и часа, как Боски позвонил снова. «У нас опять большие проблемы», — сказал он и попросил о встрече с Малхирном и другими партнерами Spear Leeds в их офисе после закрытия торгов. «Я бы хотел услышать ваши соображения в части того, как мне закрыть свою позицию, — мне сообщили, что у меня проблемы с требованиями по капиталу». В голосе Боски начинало сквозить отчаяние.

«Ладно, — сказал Малхирн. — Я выясню, что можно сделать».

Малхирн встретился с партнерами, которые были обеспокоены по двум причинам. Во-первых, крах Боски и закрытие его огромных позиций могли вызвать панические распродажи, что нанесло бы урон Spear Leeds. А во-вторых, Боски был самым крупным клиентом фирмы, и они были заинтересованы в том, чтобы он оставался платежеспособным.

Около 4.30 пополудни Боски, Оппенгейм, Фрейдин и Мурадян приехали вместе с чиновником биржи.

«Неужели вы не можете исправить ситуацию?» — спросил Малхирна Оппенгейм.

«По-моему, это невозможно», — ответил Малхирн.

«Ну, а у меня есть способ исправить ситуацию, — продолжил Оппенгейм, поворачиваясь к Боски. — Решение находится в моем портфеле».

Оппенгейм открыл портфель, вытащил японский ритуальный нож для хакари и протянул его Боски. Боски даже не улыбнулся.

Через три часа напряженной работы они, однако, нашли решение. Малхирн предложил сложную серию опционных сделок, которые перекладывали любые убытки от дальнейшего падения акций Cities Service на Spear Leeds. Таким образом, Боски не нужно было ликвидировать оставшуюся часть своей позиции, усиливая тем самым обвал на рынке. Малхирн в свою очередь получал право

более чем на половину всех прибылей от позиции Боски в Cities Service. Биржевой чиновник согласился, что такая взаимовыгодная операция защитит Боски от принудительного закрытия позиций и даст возможность удовлетворить требования по капиталу.

Вера Малхирна и Боски в то, что акции Cities Service изначально недооценены, оказалась правильной. Несмотря на выход СиИ из сделки, предложение Пикенса держало компанию «в игре» — так на Уолл-стрит говорили о компаниях, которые, попав под прицел, не имели другого выхода, кроме как капитулировать или обрести спасителя. Всего две недели спустя Occidental Petroleum предложила за акцию Cities Service 58 долларов, и цена акций резко подскочила. В конечном итоге Малхирн и Spear Leeds заработали на своей миссии спасения Боски почти 10 млн. долларов; Малхирна приветствовали в фирме как героя. Убытки Боски от кризиса были оценены в 24 млн. долларов, что составило около трети капитала фирмы.

По-видимому, финансовая катастрофа слегка отрезвила Боски. «Знаешь, — сказал он Мурадяну, когда они просматривали отчетность в конце августа, — месяцы, подобные этому, учат быть скромным». Боски попросил Мурадяна собрать некоторые записи, относящиеся к последней сделке, положить их в папку под названием «Шартрез» и никому про нее не рассказывать. Он, однако, никогда больше об этой папке не упоминал, и в конце концов Мурадян ее выбросил.

Вместе с тем крах операции по покупке акций Cities Service оказал глубокое воздействие на Боски. Он чувствовал, что обязан Малхирну очень многим; с его точки зрения, услуга такого масштаба была истинным мерилom дружбы. После сделки Боски позвонил Малхирну и сказал: «Не могу поверить, что ты для меня это сделал». Вскоре он предложил Малхирну стать одним из доверительных собственников, (Доверительный собственник (co-trustee) — одно из лиц, распоряжающихся имуществом на началах доверительной собственности. В данном случае имеется в виду временное управление средствами малолетних.), трастовых фондов его детей. Малхирн согласился; зная, какое значение Боски придает финансовому благосостоянию своих детей, этот жест нельзя было расценить иначе, как выражение глубочайшей признательности. Малхирн гордился оказанным доверием. Ему нравилось, что его считают, как он выразился, «надежным парнем».

Оказавшись очередной раз на краю пропасти, Боски, должно быть, почувствовал, что его девять жизней, (Берущее начало в индуистской мифологии английское выражение to have nine lives (дословно: «иметь девять жизней») соответствует русскому выражению «быть живучим как кошка». ), истекают; даже семья его жены не потерпела бы еще одной катастрофы, особенно за их счет. Его выводило из-за себя то, что его вины в этом не было. Никто не мог предвидеть, что Gulf поведет себя таким образом. Расчет Боски был абсолютно верным, однако он чуть было не оказался разоренным событиями, вышедшими из-под контроля.

Вечером той пятницы, когда произошел обвал акций Cities Service, у четы Боски состоялся заранее назначенный званый ужин в поместье в Маунт-Киско, на котором присутствовали Малхирн и несколько партнеров из Spear Leeds с женами. За коктейлями в бильярдной разговор зашел о кризисе на рынке, и Малхирн сказал: «Надеюсь, рынок не обрушится окончательно, иначе всем нам

конец». Сима прервала беседу: «Что касается меня, то такое больше никогда не повторится». Она с нажимом повторила: «Больше никогда».

Малхирн, зная, что значительная часть капитала компании Боски принадлежит Симе, предположил, что эти ее слова означают, что она больше не позволит Боски рисковать такими суммами в одной сделке.

Но Боски думал иначе. Он заявил, что такое, разумеется, больше не повторится и что есть способы заключения сделок, позволяющие контролировать риск и даже избегать его. Но это, сказал он, биржевая игра, а не борцовский поединок, где рефери диктует правила, и нужно во что бы то ни стало играть дальше, не совершая подобных ошибок.

На следующей же неделе, еще до того, как Occidental Petroleum выступила со своим предложением о поглощении, восстановившим силы арбитражного сообщества после удара, нанесенного обвалом акций Cities Service, Боски снял трубку и позвонил Мартину Сигелу.

«Привет, Марти, — сказал Боски небрежным и расслабленным тоном, в котором не было и намека на то, что он только что с невероятным трудом спас свою фирму от краха или что он делает приглашение, которое кардинально изменит жизнь обоих. — Пора тебе подумать о вступлении в Гарвардский клуб. Почему бы нам не встретиться там и не выпить?»

---

Ранее, в июне 1982 года, Сигел пригласил Боски поиграть в теннис в недавно отстроенном по его и Джейн Дей планам доме в фешенебельном районе Гринс-Хармс. Это был современный, облицованный вертикальными серыми деревянными панелями дом с огромными, в два этажа окнами из зеркального стекла, из которых открывался вид на бассейн и залив за ним, где Сигел в последнее время катался на водном мотоцикле. Рядом с домом находилось то, о чем Сигел всегда мечтал, — собственные теннисные корты, устроенные среди сосен недалеко от берега.

Розовый «роллс-ройс» свернул на подъездную аллею. Он тихо подъехал к парковочной площадке, и из него вылез улыбающийся Боски с теннисной ракеткой и, что Сигел отметил с любопытством, небольшой кожаной сумочкой для денег, ключей и документов, какие носят некоторые европейские мужчины. Эта вещица была совсем не во вкусе Сигела, но он сделал Боски комплимент по поводу его сверкающего нового автомобиля. «Мне его подарила Сима», — сказал тот.

Помимо Боски, Сигел пригласил на теннис Сэмюела Хейвена — бывшего сотрудника прокуратуры, а ныне удачливого застройщика, который присматривался к набирающему обороты бизнесу слияний и поглощений, — и еще одного бизнесмена. Хеймен жил в Гринс-Фармс в огромном каменном особняке георгианского стиля и был одним из ближайших соседей Сигела. Он использовал свою лужайку как вертолетную площадку и часто подвозил Сигела в Манхэттен.

В тот день эти четверо сыграли серию одиночных встреч по круговой системе, и Хеймен вышел победителем. Неиссякаемый оптимизм и несколько нарочитая вялость Боски отнюдь не заслоняли того факта, что из всех присутствующих он играет хуже всех. Сигела это удивило, так как Боски был

явно одержим идеей сделать из своих сыновей чемпионов по теннису и с этой целью нанял тренера.

Когда после ленча гости разъезжались по домам, Сигел, которому надо было кое-что обсудить с Боски, пошел проводить его до автомобиля. Сигела беспокоило финансовое положение Kidder, Peabody и особенно его собственная деятельность в сфере М&А. Сделки на Уолл-стрит становились все крупнее и крупнее, а клиентская база Kidder, Peabody, состоявшая из компаний средней величины, не давала ему возможности развернуться. В 1981 году до Сигела дошли слухи, что United Technologies намерена сделать Carrier Corporation предложение о поглощении. Он связался с Carrier и предложил свои услуги, но компания предпочла не изменять своему давнему сотрудничеству с Morgan Stanley — фирмой, которая, по мнению ее аналитиков и руководства, была посильнее, чем Kidder, Peabody.

Мало того, Сигел чувствовал, что его постепенно вытесняют из прибыльного М&А-клуба, руководимого адвокатами Марти Липтоном и Джо Фломом. Липтон по-прежнему направлял своих клиентов к Сигелу, а тот в свою очередь рекомендовал всем Липтона, но все это были небольшие сделки. Сигел опасался, что Флом намеренно исключает его из круга в пользу фирм из разряда First Boston и Morgan Stanley. Сигел спросил Флома, почему его клиенты перестали к нему обращаться. «Они хотят иметь дело с традиционными инвестиционными банкирами», — ответил Флом. Сигел поделился своими тревогами с Боски.

«Почему бы тебе не поработать со мной? — спросил Боски. — Подумай об этом».

При всем недовольстве Сигела своим положением его авторитет в Kidder, Peabody неуклонно возрастал. На него была возложена основная доля ответственности за привлечение в фирму лучших выпускников бизнес-школ. Посещение нового поместья Сигела в Коннектикуте студентами бизнес-школ, которые летом стажировались в Kidder, Peabody, стало ежегодным мероприятием. Там они проводили целый день, плавая, занимаясь виндсерфингом в заливе и играя в теннис, а вечером наслаждались обильным угощением.

Весной того года у Сигела родилась дочь. Имея милостивую жену, обожаемого ребенка и дом с участком земли, напоминавший загородный клуб, он словно излучал послание: «Приходите в Kidder, Peabody, и Вы будете жить, как Марти Сигел». Сигелу было тогда 34 года.

В организационной структуре фирмы Сигел по-прежнему официально относился к отделу корпоративных финансов, но на практике он теперь имел дело напрямую с Денунцио. Денунцио такое положение, очевидно, устраивало; оно подталкивало остальных к улучшению своей работы. В конце 1981 года Денунцио вызвал Сигела для рассмотрения его премии. Оклад Сигела составлял 80 000 долларов, так что премия была большей частью его жалованья. «Сколько ты хочешь? — спросил Денунцио. — Сколько, по-твоему, ты заслуживаешь?»

Что, считал Сигел, он действительно заслуживает, так это долю акций Kidder, Peabody, но он не сказал об этом Денунцио, чей пакет в 7% делал его крупнейшим акционером фирмы после Эла Гордона. Денунцио сам определял, кому можно купить и кому следует продать акции; управление структурой собственности фирмы было основным источником его власти. Прежде, когда речь заходила о

предоставлении акций Сигелу, Денунцио проявлял скупость, отдавая предпочтение менее компетентным, но преданным ему старым союзникам. Поэтому для того чтобы назвать сумму премии, которую он считает справедливой, Сигел взглянул на результаты работы фирмы в целом и на свои собственные. Потом он вычислил повышение стоимости акций Денунцио и попросил такую же сумму для себя.

В 1981 году эта цифра составила 526 000 долларов, и Денунцио выделил их Сигелу, не задавая вопросов. Это сделало Сигела самым высокооплачиваемым сотрудником в фирме. Он был единственным ее служащим, у которого был счет покрываемых фирмой расходов на заказ такси, который производился, когда бы он того ни пожелал.

И все-таки беспокойство Сигела росло. Кроме волнений в связи с бизнесом M&A и упадком Kidder, Peabody, ему не давали покоя все возраставшие личные расходы. Земля и дом в Коннектикуте стоили ему почти 750 000 долларов. Джейн Дей была нужна приходящая няня для ухода за ребенком, а семье требовалась более просторная квартира в Манхэттене. Сигел и Джейн Дей осмотрели квартиры с тремя и четырьмя спальнями в районах, сообразных с представлением Денунцио о Kidder, Peabody, — на Пятой авеню, на Парк-авеню и на Саттон-плейс. Было ясно, что подходящая квартира обойдется самое меньшее в миллион. Внезапно Сигелу стало казаться, что он с трудом может позволить себе тратить более полумиллиона долларов в год, хотя на самом деле его доход был более чем адекватным.

Кроме того, он чувствовал, что работа его выматывает. Участие в ожесточенных битвах за контроль над компаниями, где ставки были невероятно высоки, по-прежнему давало ему заряд адреналина, но выдерживать сточасовые рабочие недели было уже выше его сил. Жизнерадостность и неутомимость вдруг сменились подавленностью и сонливостью. Он стал ложиться спать в 10, а то и в 9 вечера. Он страдал от легкой аллергии и стал принимать препарат «никуил», постоянно увеличивая дозу. Бывали вечера, когда он принимал от 7 до 10 унций этого лекарства. К концу каждой сделки он становился все более нервным и задавал себе вопрос, не последняя ли это.

Таково было его душевное состояние на тот момент, когда Боски позвонил с приглашением.

---

Гарвардский клуб Нью-Йорка — величественное здание на Западной Сорок четвертой улице, построенное по проекту фирмы McKim MeadScWhite, — формально независим от Гарвардского университета, но его членами могут быть только выпускники Гарварда, его преподаватели и сотрудники, занимающие должности, приравненные к преподавательской. Боски получил доступ в клуб самым сложным путем, какой только можно себе представить: он пожертвовал крупную сумму малоизвестной Школе здравоохранения — аспирантуре университета — и был включен в члены ее совета попечителей, что соответствует посту «на уровне преподавательского». Таким образом, он попросту купил себе членство в клубе.

Боски чрезвычайно гордился своей принадлежностью к Гарварду. Гарвардский клуб с его темной панельной обшивкой, чинными портретами, восточными коврами и темно-малиновыми портьерами придавал истэблишменту

желанную респектабельность. Однако на Сигела, вошедшего через двойные двери в многолюдный гриль-ресторан, это не произвело особого впечатления.

Сигел, который чуть было не прошел мимо столика Боски в темном углу зала, заказал пиво: он не переносил крепких спиртных напитков. Бесцельно болтая, Боски поведал про свои успехи в сквоше и посоветовал Сигелу заняться этим видом спорта. Тогда, сказал он, они могли бы играть друг с другом в Ейрвардском клубе. Постепенно Боски перешел к денежным затруднениям Сигела. Он, как и раньше, исподволь поощрял Сигела говорить о своих тревогах, о бизнесе M&A, о закоснелости Kidder, Peabody и о все возрастающих личных расходах. Боски повторил свое предложение о работе, но Сигел сказал, что в этом пока нет необходимости. «Я мог бы сделать инвестиции для тебя или как-то помочь твоему отцу», — продолжал Боски.

«Я и так почти что твой консультант, — ответил Сигел. — Клиенты много платят за советы такого рода». Он рассудил, что мог бы иметь дополнительный источник дохода, будучи неофициальным консультантом Боски и продолжая при этом работать в Kidder, Peabody. В этом не было ничего сложного. Ведь он и так делится с Боски всеми своими и чужими соображениями о стратегии M&A, так почему бы еще и не получать за это деньги? Боски согласился, что советы Сигела имеют значительную ценность, и выразил готовность за них платить. Затем он перешел к главному.

«Если бы ты посвящал меня в те или иные ситуации заблаговременно, то я платил бы и за это», — сказал Боски.

Разумеется, Сигел мог расценить эту фразу как невинное предложение идентифицировать вероятные мишени поглощений на базе собственного опыта и указывать на их слабые места. И все же не приходилось сомневаться, что речь идет о другом и что собеседники переступают своего рода черту. Проще говоря, Боски хотел, чтобы Сигел передавал ему инсайдерскую информацию. Без труда достигнув взаимопонимания, они обсудили даже то обстоятельство, что сделки Боски, основанные на сведениях Сигела и совершенные непосредственно перед объявлением предложения о поглощении, могут вызвать подозрение, и сошлись на том, что Боски должен будет получать информацию задолго до объявления. «Мне бы хотелось уладить в конце года размер премиальных», — сказал Сигел. Боски кивнул.

На этом тема была исчерпана. Согласования конкретных сумм или формы оплаты не последовало. Разговор перешел в другое русло. Покончив с выпивкой, Сигел и Боски вышли на улицу, пожали друг другу руки и расстались.

Чем больше Сигел думал о предложении Боски, тем более привлекательным оно ему казалось. В обмен на консультации, которые и впрямь стоили недешево, он, помимо ощутимой прибавки к Жалованью в Kidder, Peabody, получил бы возможность оказывать важные услуги своим клиентам. Ему часто недоставало помощи Боски, с тем чтобы организовать массированную скупку акций той или иной компании с целью либо просто вызвать сильное ценовое движение, либо ослабить компанию для облегчения рейдеру, своему клиенту, задачи поглощения. Если он собирался всерьез конкурировать с Morgan Stanley, First Boston и им подобными, ему было необходимо преимущество.

К тому же предприятие, казалось, было лишено риска. Сигел не намеревался производить никаких торговых операций, по учетным записям о

которых его можно было бы идентифицировать. Что же до Боски, то он был практически неуязвим. Он был самым крупным и самым удачливым арбитражером в городе и торговал практически всем. Акции, покупаемые по рекомендации Сигела, просто растворялись бы в его портфеле. Регулятивные органы никогда не смогли бы доказать, что профессиональный арбитражер, тем более такой, как Боски, торгует на внутренней информации. Кроме того, Боски был слишком умен, чтобы рисковать.

Сигел не сразу отреагировал на предложение Боски. 26 августа 1982 года, всего через несколько дней после их встречи в Гарвардском клубе, Bendix Corporation, возглавляемая напористым вильямом Эйджи, сделала предложение о покупке за 1,5 млрд. долларов крупному оборонному подрядчику, компании Martin Marietta. Сигела пригласили организовать защиту Martin Marietta.

Атака Bendix привлекла пристальное внимание средств массовой информации. Имя Эйджи было у всех на слуху в связи с его нашумевшим служебным романом с Мэри Каннингем и их последующей женитьбой. Более существенным, однако, было то, что противостояние Bendix и Martin Marietta вскоре переросло в наиболее динамичную и ожесточенную битву за корпоративный контроль за всю историю главным образом благодаря стратегии защиты, принятой на вооружение Сигелом. По мере развития событий действия Сигела были признаны гениальными как прессой, так и всем сообществом М&А. Пошатнувшийся было авторитет Сигела внутри М&А-клуба взлетел до невиданных высот, а Kidder, Peabody внезапно поднялась на самый верх рекомендательных списков Липтона и Флома.

Для отражения нападения Bendix Сигел использовал самую дерзкую из известных на сегодняшний день стратегий под названием «Защита ПэкМэн», названную в честь популярной в свое время видеоигры. В защите ПэкМэн мишень набрасывается на нападающего и пытается его уничтожить. Автором данной концепции был не Сигел, но мало кто на Уолл-стрит и вокруг нее слышал о ней прежде, и она никогда раньше не применялась в таком масштабе.

Сигел предупредил Эйджи, что, если его компания не ответит свое предложение, Martin Marietta нанесет ответный удар и поглотит Bendix. При этом Сигел понимал, что его угроза возымеет действие только в том случае, если он докажет Эйджи и всем остальным, что она небеспочвенна.

Однажды, размышляя об организации контратаки, он вспомнил о своей беседе с Боски в Гарвардском клубе и пришел к выводу, что у него есть поистине уникальная возможность воспользоваться предложением арбитражера. Теперь Боски был нужен ему, как никогда. Обычно при поглощении акции приобретающей компании падают в цене вследствие ожидаемых дополнительных расходов и потери прибыли, в то время как цена акций компании-мишени резко возрастает. Таким образом, любое повышение цены акций Bendix стало бы явным сигналом того, что готовится что-то необычное. Сигел хотел организовать скупку акций, чтобы подтолкнуть вверх цену и объем торгов акциями Bendix. Ничто не заставило бы Эйджи поверить в угрозу так быстро, как известие о том, что арбитражеры, особенно Боски, накапливают недружественные позиции. В то же время Сигел мог оказать Боски ответную услугу.

Сигел позвонил Боски. Он откашлялся и тихо сказал: «Думаю, мы применим Защиту ПэкМэн. Покупай акции Bendix». Охватившая его на какое-то

мгновение тревога («Не следует рисковать, передавая подобную информацию по телефону; что, если телефоны Боски прослушиваются?») быстро уступила место азарту схватки. Ему не пришлось долго наблюдать за тикерной лентой, чтобы заметить явные признаки скупки акций Bendix, цена на которые, как он и ожидал, стала расти. Вскоре на Уолл-стрит и в средствах массовой информации появилось множество предположений, что Martin Marietta намерена перейти в контрнаступление и имеет неплохие шансы на победу.

В этом были убеждены все, кроме Эйджи. Он не пошел на попятный, вынудив Martin Marietta реализовать обещанную угрозу: она сделала встречное тендерное предложение о поглощении на сумму в 1,5 млрд. долларов, и цена акций Bendix выросла еще больше. Борьба за поглощение серьезно ослабила обе компании. Ослабление Bendix вызвало войну цен тендерных предложений Allied Corporation и United Technologies, в результате которой Allied поглотила Bendix. И если в данной ситуации можно говорить о победителях, то таковым стала Martin Marietta. Она понесла значительный финансовый урон, но сохранила независимость в борьбе против значительно превосходящих сил. Благодарность и общественное признание за это достались Сигелу.

На купленных по рекомендации Сигела акциях Bendix Боски заработал 120000 долларов. По меркам Боски, это была заурядная сумма, но он был очень доволен тем гораздо более существенным обстоятельством, что получение прибыли по такой схеме действительно оказалось безопасным.

Когда в конце года Сигел позвонил Боски и попросил 150 000 долларов в качестве «премии», тот не возражал. Ранее Сигел прикинул, что его расходы, требующие оплаты наличными, — на приходящую няню, экономок и тому подобное — достигают порядка 85 000 долларов в год. После истории с Bendix он не передавал Боски никакой внутренней информации и даже не знал, сколько тот заработал на своей позиции в Bendix. Однако теперь он оценил все, что сообщил Боски за год, включая законные консультации, в 150 000. Беседуя с арбитражером, он чувствовал себя так, как если бы обсуждал свое вознаграждение с Денунцио.

«И как же тебе их выплатить?» — спросил Боски.

«Наличными», — ответил Сигел.

«Это довольно проблематично, — ответил Боски. — Нет ли другого способа? Не мог бы я инвестировать их для тебя, скажем, в недвижимость?» Но Сигел настаивал на наличных. Он не хотел ссоры, но еще меньше хотел оставлять следы.

Боски неохотно согласился: «Ладно, но на это потребуется время».

Через несколько недель, после рождественских каникул, Сигел поспешно вылез из такси и прошел сквозь вращающуюся дверь восточной стороны отеля «Плаза». Была середина одного из январских дней 1983 года. Проинструментированный Боски, Сигел ждал в изысканном вестибюле отеля, отделанном в стиле «бель эпок», не выходя в соседний Пальмовый дворик, где в скором времени струнный квартет должен был исполнять легкую музыку для дам за чаепитием. Сигел огляделся и почувствовал холодок, заметив мужчину, в котором без колебаний признал курьера.

Смуглый и мускулистый, тот выглядел едва ли не пародией на персонаж шпионского романа. Боски сказал, что познакомился с курьером еще в свою

бытность в Иране, и добавил, что тот является агентом ЦРУ. Сигел не знал, может ли он доверять этому человеку.

Народу в вестибюле было немного, и курьер, легко узнав Сигела, неторопливо к нему подошел.

«Красный свет», — пробормотал курьер.

«Зеленый свет», — ответил Сигел, следуя наставлению Боски. Мужчина протянул ему портфель.

Сигел, не заезжая в офис, направился прямо к себе на квартиру на Восточной Семьдесят второй улице. Он закрыл дверь, положил портфель и быстро открыл застёжки. Там лежали аккуратно перевязанные лентами казино «Сизерс пэлис» пачки сто долларовых банкнот.

Сигел смотрел на них, не сводя глаз. Все прошло без сучка, без задоринки. Теперь это были его деньги; он их заработал. Он должен был чувствовать себя великолепно. Вместо этого его мутило. Он сел и опустил голову на руки, ожидая, пока пройдет приступ тошноты.

#### Глава 4

«Дайте мне Милкена», — потребовал от секретарши последнего хорошо знакомый ей голос. Сью Кокрэн ответила, что Милкен занят. «Перестаньте мне врать, — почти кричал звонивший. — Хватит молоть вздор. Скажите ему, чтобы он взял эту треклятую трубку».

Это опять был Боски с его воплями и проклятиями. Какрэн и ее сослуживица Дженет Чанг терпеть не могли отвечать на его звонки. Если Милкен был занят, как обычно и бывало, Боски звонил через каждые две-три минуты и доводил себя до иступления. Когда секретарши теряли от оскорблений присутствие духа, они подзывали к телефону Уоррена Треппа или кого-нибудь еще. Но Боски хотел говорить только с Милкеном.

К концу 1983 года Боски и Милкен разговаривали по телефону по два-три раза в день. Их распорядки дня практически совпадали. Когда Боски приезжал в 7 утра в свой нью-йоркский офис, Милкен появлялся в офисе в Беверли-Хиллз в 4 утра по тихоокеанскому времени. У них выработалась привычка звонить друг другу в самом начале рабочего дня, и им явно доставляло удовольствие то обстоятельство, что они занимаются стратегическим планированием в то время, когда большинство их конкурентов еще нежится в постелях. Они хвастались друг перед другом, что спят не более трех-четырёх часов в сутки. Милкен поощрял грандиозные планы Боски — планы, для реализации которых требовались огромные деньги Милкена.

Общаться с Милкеном, как и с многими другими, Боски начал по телефону. Он вышел на Милкена через Стивена Дж. Конуэя, инвестиционного банкира, перешедшего в Voesky Corporation из нью-йоркского офиса Drexel. В 1981 году Конуэю позвонил на работу «охотник за головами», (*«Охотники за головами» (headhunters) — сотрудники т.н. рекрутинговых компаний, занимающихся переманиванием квалифицированных кадров*), сообщивший, что его нанял один из ведущих арбитражеров, которому требуется инвестиционный банкир. «Кто этот арбитражер?» — спросил Конуэй. «Охотник за головами» ответил, что не имеет права раскрывать личность клиента. «Если это Айвен Боски, то я, может и подумаю над вашим предложением, сказал Конуэй. — Если же это не он, то вы напрасно теряете время».

За этим последовали многочисленные встречи Доски и Конуэя. «Как арбитражер я уже преуспел, — объяснял Боски. — Что касается дальнейшего развития, то я вижу исключительно благоприятные возможности в выкупах с использованием финансового рычага и стратегических инвестициях». Боски уже имел определенный задел в реализации указанных возможностей: он был одним из главных инвесторов в ориентированный на вынужденные выкупы фонд под руководством Теодора Форстманна, а Форстманн со своей стороны инвестировал в Boesky Corporation. Кроме того, он был близко знаком с Генри Крейвисом, движущей силой Kohlberg Kravis Roberts, которая тогда только набирала силу как LBO, (*Leveraged buyout (LBO)* — *выкуп с использованием финансового рычага (англ)*)-фирма. Боски считал, что бизнес, связанный с выкупами компаний на заемные средства, позволил бы ему «диверсифицировать» инвестиции и «не класть все яйца в одну корзину».

Боски хотел стать «коммерческим банкиром». Он полагал, что этот британский термин, означающий инвестиционного банкира, приобретающего доли в компаниях, сделает его более респектабельным. Он заявил, что его отталкивает неприглядная практика гринмейла, подразумевающая враждебное приобретение крупного пакета акций компании в расчете на то, что ее руководство, дабы избежать скупки рейдером контрольного пакета, выкупит их обратно по более высокой цене.

Конуэй поддался на уговоры и перешел к Боски; его заинтриговала мысль о том, чтобы работать на человека, который, возможно, станет новым Буном Пикенсом или Карлом Айканом. Его коллеги в Drexel были довольны: они рассчитывали, что Конуэй сделает компанию Боски еще одним крупным клиентом их компании.

В самом деле, Боски для претворения в жизнь его честолюбивых планов был нужен гораздо больший капитал, нежели тот которым он располагал, а Drexel казалась идеальным источником финансирования. Собственный капитал Boesky Corporation, изрядно подорванный неудачной покупкой акций Cities Service, не позволял осуществлять крупные инвестиции; его не хватало даже на обычную арбитражную деятельность. Конуэй поговорил с Дэвидом Кеем, главой отдела M&A Drexel, и тот связал его и Боски со Стивеном Уэйнротом из отдела корпоративных финансов. Проконсультировавшись с Милкеном в Беверли-Хиллз, Уэйнрот сообщил Боски, что Drexel согласна инвестировать в его компанию 100 млн. долларов — сумму, более чем вдвое превышающую ту, которую Боски смог привлечь для ее создания. Боски был ослеплен открывающимися перспективами.

Прилетев в Калифорнию для серии консультаций в офисе Drexel, Боски, как обычно, остановился в роскошном отеле «Беверли-Хиллз». У Боски был собственный номер-люкс на первом этаже, и он регулярно загорал у бассейна, где пользовался отдельной кабинкой для переодевания. Принимая солнечные ванны, он то и дело обводил взглядом искрящуюся водную гладь бассейна, массивное розовое здание отеля и растущие на его территории сады и пальмы. Это были его владения. Он и Сима были держателями контрольного пакета акций отеля.

Отель «Беверли-Хиллз», как и многое в жизни Боски, достался ему благодаря семье жены. В 1979 году его тесть Бен Силберстайн скончался, оставив изрядную часть своего состояния в виде недвижимости в равных долях Симе и ее

сестре Мюриел Слаткин. Одним из украшений империи Силберстайна был приобретенный им в 1954 году отель «Беверли-Хиллз».

Эта гостиница была необычным недвижимым имуществом. Построенная в тридцатые годы, она быстро стала своего рода нервным центром Голливуда, где вокруг бассейна собирались кинозвезды, а в соседнем холле «Поло» — агенты и продюсеры. Тут после игры в теннис плавала полностью одетая Кэтрин Хепбёрн. Норма Ширер «нашла» здесь Роберта Эванса. Одним из завсегдатаев отеля был Фернандо Ламас, а в более поздний период Эдди Мэрфи делал здесь сальто при прыжках в воду.

После смерти Силберстайна владение отелем было разделено поровну между Симой и Мюриел, а другие его родственники получили решающие 5%. Боски понимал, что приобретение даже незначительной доли акций позволит ему и Симе стать обладателями контрольного пакета, что равносильно праву безраздельного владения. В 1981 году Боски удалось купить небольшой пакет акций Vagabond— корпорации Силберстайна, владевшей отелем, тем самым навсегда отстранив Мюриел от управления. О том, что ее сестра и зять получили абсолютный контроль над акционерной компанией ей в ущерб, ни о чем не подозревавшая Мюриел узнала слишком поздно.

Доходы Vagabond отнюдь не были впечатляющими, но у нее были высококачественные активы, большие денежные потоки и консервативный баланс. Реализация заложенного в ней потенциала с помощью денег Милкена позволила бы Боски выбиться из арбитражеров в промышленные магнаты. Vagabond, позднее переименованной в Northview, предстояло стать главным средством привлечения инвестиций в Boesky Corporation. В арбитражные операции Боски должна была вкладываться и какая-то часть ее прибыли.

Боски был настолько ослеплен перспективами сотрудничества с Милкеном и Drexel, что — по крайней мере, с точки зрения Ланса Лессмана, — не потрудился оценить приемлемость условий финансирования, которые были довольно жесткими. Прежде всего, Drexel по своему обыкновению требовала для себя изрядную долю прибыли. Это было естественно, если учесть, что ни одна компания с Уолл-стрит, кроме нее, на сотрудничество с Боски не претендовала. Но этого Drexel было мало: процентная ставка по кредиту составляла целых 17% годовых. Более того, Drexel, как она часто поступала в подобных ситуациях, выторговала для себя варранты, (*Варрант (warrant) — ценная бумага, предоставляющая ее владельцу право в течение определенного времени купить акции по заранее обусловленной цене.*), дававшие ей право в любой момент приобрести большой пакет акций Vagabond/Northview по заранее оговоренной цене. Лессмана беспокоило, что столь высокая ставка будет оказывать колоссальное давление на операции Boesky Corporation, обязывая ее получать от арбитража сверхприбыли для уплаты процентов. Кроме того, доля акций Boesky Corporation обеспечила бы Drexel огромное влияние на фундаментальные решения, определяющие развитие бизнеса.

Не следовало забывать и о том, что увязка интересов инвестиционного банка с доходами от арбитража неизбежно давала банкирам стимул устраивать утечки конфиденциальной информации. Лессман, знавший об этом не понаслышке, предпочитал, однако, данную тему в разговорах с Боски не поднимать. Вместе с тем он предложил Боски другие варианты привлечения

инвестиций, но тот с раздражением их отверг. В конце концов теперь, когда он имел такого «консультанта», как Сигел, он не сомневался в том, что доходы от его операций будут чрезвычайно высокими; соглашение, достигнутое с Сигелом, разжигало в нем аппетит к использованию заемного капитала. «К кому же нам еще обратиться?— ответил он Лессману. — У нас нет выбора».

Со стороны же Drexel некоторое беспокойство испытывал Фред Джозеф. Он привык к звонкам от арбитражеров; когда он работал над той или иной сделкой, они звонили ему беспрестанно, но это были не те арбитражеры, которые, помимо своей основной деятельности, приносили прибыль Drexel. Он предупредил всех сотрудников отдела корпоративных финансов, чтобы в разговорах с Боски, который то и дело испытывал на прочность так называемую «Великую китайскую стену», возведенную в Drexel для сохранения в тайне внутренней информации, они держали ухо востро и не болтали лишнего. Боски звонил Джозефу едва ли не сразу же после начала работы над той или иной сделкой, дабы выведать подробности. Джозеф лгал, говоря: «Мне пока ничего не известно; я наведу справки и перезвоню». На деле же он звонил Боски только после того, как нужные Боски сведения предавались огласке иным образом. В результате звонки Боски Джозефу становились все реже, а потом прекратились вообще. Но это вряд ли имело какое-либо значение, поскольку Боски регулярно созванивался с Милкеном.

После того как Drexel в середине 1983 года инвестировала в Boesky Corporation 100 млн. долларов, финансовые связи между Боски и Милкеном стали переплетаться с головокружительной быстротой. Милкен согласился осуществить частные размещения высокодоходных облигаций Boesky Corporation на общую сумму в 110 млн. долларов. Он выпустил ценные бумаги для размещения на более льготных условиях, чем рыночные, среди действующих акционеров английского закрытого фонда CambrianScGeneral Securities, приобретенного Боски для проведения операций в Европе и привлечения дополнительных инвестиций в связанные с поглощениями сделки в США. Он также осуществил эмиссию на сумму в 67 млн. долларов для Farnsworth8cHastings — созданной Боски оффшорной инвестиционной компании, зарегистрированной на Бермудах и названной в честь перекрестка в том районе Детройта, где прошло его отрочество. Теперь большая часть капитала Боски создавалась Милкеном.

Боски регулярно приезжал в Беверли-Хиллз для контроля деятельности отеля. Свидетельством его все большего сближения с Милкеном были эпизодические приглашения на ужин в дом Милкена в Энцино. На одном из таких ужинов, где, помимо Боски, присутствовало несколько сослуживцев Милкена, Лори Милкен пожаловалась мужу на Боски, заявив, что его холодность и высокомерие ей отвратительны. «Я больше не хочу видеть его в нашем доме», — резюмировала она.

Во время одного из визитов Боски в Беверли-Хиллз Милкен был слишком занят, чтобы встретиться с ним, и поручил своему ведущему сейлсмену Джеймсу Далу сделать это за него. «Расскажи Айвену все, что тебе известно о ссудо-сберегательных компаниях, — сказал Милкен, — потому что он хотел бы купить одну из них». На самом же деле Боски учинил Далу форменный допрос на предмет того, не знает ли Дал кого-нибудь, кто согласился бы купить у него акции Gulf, в которой он тогда накапливал позицию. Боски гарантировал покупателям

защиту от любых убытков и долю в прибылях. Дал не верил своим ушам: это было открытое приглашение к участию в незаконной «парковке», посредством которой Боски намеревался скрыть факт своего владения акциями, продав их сообщникам, которые стали бы их номинальными владельцами. На следующий день Дал сообщил про этот инцидент Милкену. «Не обращай внимания на Айвена, — беспечно отмахнулся от него Милкен. — Он человек со странностями».

Другие тоже жаловались на Боски. Особенно он не нравился Лоуэллу Милкену, который почувствовал к нему отвращение едва ли не сразу же после знакомства. Лоуэлл не преминул сообщить об этом брату, но тот не обратил на это внимания. «Drexel поддерживает победителей, а Айвен Боски — победитель», — часто говорил Милкен. Но Боски еще предстояло узнать истинную цену поддержки Милкена.

Еще одним «победителем» в стане Милкена был эксцентричный финансист из Майами Виктор Познер, один из первых корпоративных рейдеров страны. Ни он сам, ни его излюбленная тактика никоим образом не работали на облагораживание имиджа рейдера. Он приобретал контрольный пакет акций той или иной компании, фактически грабил ее и предоставлял остальным акционерам беспокоиться о последствиях, выливаясь порой в банкротство.

Познеру, сыну русского иммигранта, было 64 года. В 30-е и 40-е годы он сделал состояние на недвижимости. Его штабквартирой был «Викторизн плаза» — обветшалый курортный отель в Майами-Бич, отделанный им с сомнительной претензией на стиль барокко. Рядом с его офисом на семнадцатом этаже были установлены автоматы для игры в пинбол (*Пинбол (pinball) — то же, что и китайский бильярд, доска с лунками и мишенями, по которой с помощью пружинного механизма запускается металлический шарик.* ), и стол для игры в пул, (*Пул (pool) — разновидность бильярда*). Познер не окончил даже средней школы и говорил с акцентом уроженцев Балтимора из рабочей среды. Ударной силой его рейдерской империи была приобретенная им в 1969 году компания Sharon Steel. Кроме нее, в его империю через запутанный лабиринт перекрестного владения входили NVF, DWG, Pennsylvania Engineering, APL и Royal Crown.

На протяжении всей своей карьеры Познер не проявлял особого почтения в отношении действующего законодательства. Вскоре после приобретения им Sharon она получила указание инвестировать 800 000 долларов наличными в ценные бумаги другой его компании, DWG Corp. КЦББ подала иск, обвинив Познера в незаконном перераспределении активов. Обвинение было улажено путем заключения с Комиссией мирового соглашения, причем ни сам Познер, ни представители его компаний не признали свою вину, но и не отрицали ее. В итоге КЦББ начала другие расследования, однако никаких обвинений выдвинуто не было.

До вмешательства КЦББ Познер заставлял Sharon покрывать свои многочисленные личные расходы (и расходы двух своих детей): на строительство домов и жилищно-коммунальные услуги, на лимузины и шоферов, на слуг, отпуска и даже покупки в супермаркетах; все это включалось в доходы от должности дополнительно к жалованью. Даже тогда, когда его компании теряли деньги, Познер, его родственники и ближайшее окружение жили припеваючи. Так, например, в том году, когда Sharon потерпела убытки более чем на 64 млн.

долларов, Познер получил только от одной этой компании 3,9 млн. долларов в качестве зарплаты и премии. Его сын Стивен, назначенный вице-председателем правления Sharon, получил свыше 500 000. Кроме того, Познер и близкие ему люди пользовались принадлежавшими компании яхтой и реактивным самолетом.

Но что, по мнению многих людей, близко знакомых с Познером, являлось самым неприглядным его качеством, так это пристрастие к девочкам-подросткам. В последнем, наиболее вопиющем случае такого рода его новой любовницей была дочь прежней любовницы, ставшей его пресс-секретарем.

Познер стал клиентом Drexel благодаря одному из основных ее специалистов по привлечению клиентуры Дональду «Донни» Энгелу, который работал в этом качестве еще в Burnham&Co. Общительный и любезный Энгел имел чутье, которого недоставало многим чопорным инвестиционным банкирам. Не являясь многоопытным финансистом и не пытаясь себя таковым выставить, он тем не менее обладал находчивостью и способностью быстро распознавать потенциальных клиентов. Он знал, что ключом к налаживанию контакта с потенциальным клиентом зачастую является вовсе не бизнес, а личная жизнь последнего. Он узнавал о подходящих кандидатах на роль клиента практически все — вплоть до их проблем с женами и любовницами. Он никого из них не осуждал; напротив, он разделял многие из их пристрастий. Руководство Drexel высоко ценило Энгела за привлечение таких крупных клиентов, как Рональд Перельман, Нельсон Пельц, Джером Кольберг, Джеральд Цай, Ирвин Джекобс, семьи Гафтов и Прицкеров.

Энгел нашел в Милкене родственную душу. Они оба саркастически относились к представителям истэблшмента, называя тех не иначе, как «эти безупречные ребята». Такие люди их мало интересовали. Для Drexel они искали клиентов вроде Херба Гафта, чьи уложенные феном белоснежные волосы придавали его голове форму елочной шишки и делали его похожим на одного из персонажей фильма «Звездный путь». Объект насмешек для большинства с Уолл-стрит, Гафт был выходцем из бедной семьи и, вероятно, в силу этого ощущал постоянную неудовлетворенность своим положением, имея, как любил говорить Энгел, «шило в заднице». Энгел хотел, чтобы клиентами Drexel были люди низкорослые, несчастливые в браке и неуверенные в своих силах. Это был его образ идеального клиента-рейдера.

Энгел и Милкен знали, как манипулировать эго и чувством незащищенности, характерными для людей данного типа— прирожденных неудачников, неустанно пытающихся во что бы то ни стало превзойти соперников. Таким людям непременно нужно быть самыми лучшими, самыми важными, самыми богатыми. Энгел, будучи неплохим психологом, считал, что у таких клиентов в жизни только два стимула: очередная сделка и очередная победа на сексуальном фронте.

Оптимизм Милкена в отношении такого подхода в Drexel разделяли не все. Энгел, которого хвалили за привлечение клиентов, одновременно имел кличку «принц Шлок». Он был известен как «штатный сводник», охотно устраивающий важным клиентам, таким, как Уильям Фарли из Farley Industries, свидания с «девочками по вызову». Когда его попросили поделиться секретами расширения клиентской базы с новыми сотрудниками инвестиционно-банковского отдела

Drexel, он изрек следующую «мудрость». «Корпоративная Америка любит женщин. Найдите проститутку, и вы найдете клиента».

В конце концов Виктор Познер стал одним из важнейших клиентов Энгела, а Энгел стал посредником между Познером и Милкеном. В середине 70-х, еще даже до переезда в Беверли-Хиллз, Познер начал инвестировать в бросовые облигации Милкена. К началу 80-х можно было не сомневаться, что Познер купит любые выпущенные Drexel ценные бумаги, рекомендованные Милкеном.

Но Джозеф относился к Познеру с изрядной долей скепсиса. Он попросил Стивена Уэйнрота, одного из ведущих сотрудников подведомственного ему отдела корпоративных финансов, провести анализ финансовых структур рейдера. Результаты вселяли тревогу: Познер перестал проводить ежегодные собрания в большинстве контролируемых им компаний и все чаще фальсифицировал данные в финансовой отчетности. Его собственное вознаграждение, включая то, что он получал от своих компаний, было больше той суммы, которую он указывал в декларации о доходах (в 1984 году оно составило 23 млн. долларов), и это при том, что практически во всех его компаниях дела обстояли не лучшим образом. Познер, по выражению Уэйнрота, превращал «золото в шлак». Джозеф считал, что репутация Drexel только пострадает, если она будет продвигать на рынок ценные бумаги компаний Познера.

Познер весьма активно использовал Sharon для «налетов» на другие компании. В период наивысшего расцвета Sharon располагала долями участия более чем в 40 компаниях, являвшихся потенциальными объектами поглощения. Познер скупал в них контрольный пакет акций, после чего при необходимости распродал их по частям. Для совершения таких операций он был вынужден привлекать огромный капитал, намного превосходивший все его прибыли даже в те годы, когда сталелитейная промышленность была на подъеме.

Одной из предпринятых Познером попыток поглощения, с которыми у него возникли большие проблемы, была атака на строительную компанию Fischbach Corporation с головным офисом в Нью-Йорке. Познер полагал, что эту фирму вполне можно было бы объединить с Pennsylvania Engineering. В 1980 году Познер приобрел свыше 5% акций Fischbach. Он представил в КЦББ данные о своей позиции по форме 13-D и сделал Fischbach предложение о приобретении. Но Fischbach оказала сопротивление, пригрозив судебным процессом на основании антитрестовских и других законов. Познер был вынужден подписать так называемое соглашение о сохранении «статус-кво», о чем теперь сильно сожалел. В соответствии с соглашением, он обещал больше не покупать акций Fischbach до тех пор, пока кто-то другой не предпримет попытку враждебного поглощения компании или не представит форму 13-D с данными о владении более чем 10% ее акций.

Познер посвятил в сложившуюся ситуацию Милкена и руководство Drexel, заявив, что он тем не менее полон решимости захватить контроль над Fischbach. Он хотел, чтобы Drexel создала повод для аннулирования соглашения и стала андеррайтером выпуска облигаций для Pennsylvania Engineering, которая на законном основании пустила бы вырученные от этого средства на покупку акций Fischbach. Милкен, очевидно, понимал, что его власть над рынком достаточно велика, чтобы дать Познеру то, что он хочет, в обмен на миллионные комиссионные. Вскоре после этого, в декабре 1983 года, Executive Life Insurance

Со. представила в КЦББ форму 13-D, где содержалось желанное для Познера сообщение о приобретении этой страховой компанией 13% акций Fischbach. Этого было более чем достаточно для начала процедуры прекращения действия соглашения. Дело в том, что главой Executive Life был Фред Карр, один из самых давних клиентов Милкена и владелец громадного портфеля бросовых облигаций. Карр зависел от Милкена, который был основным маркет-мейкером на рынке этих облигаций. Он принадлежал к числу тех клиентов Drexel, которые обычно следовали всем рекомендациям Милкена; кроме того, инвестиции в акции Fischbach в любом случае не относились к разряду рискованных. К тому же Милкен знал, даже если это было неизвестно Карру, что Познер намерен поглотить эту компанию во что бы то ни стало.

Однако, несмотря на все свои ожидания, Познер, Милкен и Карр допустили весьма существенный, хотя и чисто технический, просчет. Формально Executive Life как страховая компания была обязана сообщать о своих позициях в акциях по форме 13-G, а не 13-D. Представители Fischbach предупредили Познера, что компания собирается подать иск об оставлении соглашения о сохранении статус-кво» в силе на том основании, что Executive Life должна представлять сведения по форме 13-G, в то время как прекращение действия соглашения возможно лишь по предъявлении формы 13-D. Как бы ни был силен данный аргумент, он, по крайней мере, позволил бы сделать конфликт предметом судебного разбирательства и дал бы Fischbach необходимую отсрочку. Даже Милкен не смог бы продавать ценные бумаги, инвестиционный потенциал которых находился бы под вопросом из-за незавершенной судебной тяжбы. Познер и Милкен были взбешены.

Милкен решил взять дело в свои руки. Он позвонил Боски, и его, как обычно, соединили напрямую. Боски сразу же взял трубку и внимательно выслушал Милкена. Милкен попросил его — точнее, дал ему указание — приобрести крупный пакет акций Fischbach. После недавних финансовых вливаний Боски был в долгу перед Милкеном.

Милкен выбрал Боски на роль освободителя Познера от обязательств по соглашению с Fischbach. Он велел ему приступить к накоплению акций и конвертируемых облигаций, (*Конвертируемая облигация (convertible bond; convertible debenture) — облигация, выпускаемая под заемный капитал с правом ее конверсии через определенный срок по заранее установленной цене в обыкновенную или привилегированную акцию*)) Fischbach, причем медленно и небольшими партиями, дабы не привлекать чрезмерного внимания. Милкен заверил Боски, что ожидается заявление Познера, которое приведет к овышению курса акций, на чем Боски неплохо заработает. Милкен сказал, что, если этого не произойдет, он возместит Боски все убытки. Предложение казалось беспроблемным, и 4 мая 1984 года Боски начал покупать. Приблизившись к «порогу» в 10%, он, согласно инструкции Милкена, прекратил скупку. Затем, 9 июля, Боски купил пакет из 145 000 акций Fischbach непосредственно у отдела высокодоходных облигаций Милкена, Переступив таким образом предусмотренный соглашением порог», Боски представил КЦББ ложные данные по форме 13-D: он ни словом не упомянул о заинтересованности Милкена в своей позиции, равно как и о том, что Милкен гарантировал ему защиту от убытков.

Со стороны могло показаться, что Боски напрямую заинтересован в скупке акций Fischbach и что либо он, либо кто-то другой неизбежно сделает компании предложение о приобретении. Форма 13-D предназначена для защиты интересов инвесторов; она делает достоянием гласности тот факт, что какая-либо компания аккумулировала более 5% акций другой компании. Инвестор, представляющий сведения по форме 13-D, обязан указать цель инвестирования и сообщить, планирует ли он покупать акции данной компании и дальше. Это позволяет другим инвесторам сделать вывод, можно ли ожидать попытки поглощения. Сообщение о представлении формы 13-D, за которым часто следует предложение о приобретении, обычно влечет за собой повышение цены акций. Информация, содержащаяся в форме 13-D, имеет для инвесторов исключительную ценность, вследствие чего указание в ней недостоверных данных классифицируется как преступление.

Последнее обстоятельство вряд ли сильно беспокоило Боски. Судебные преследования за подобные нарушения были редкостью. Бзраздо больше его тревожило то, что цена акций Fischbach, несмотря на заверения Милкена, продолжала неуклонно снижаться, упав с 35 долларов (столько они стоили, когда Боски начал их покупать) до 25 долларов. Подчиненные Милкена из Беверли-Хиллз по-прежнему уверяли Боски, что все его убытки будут возмещены.

Дабы оценить размер убытков, Боски позвонил Мурадяну, своему главному бухгалтеру. Ранее Милкен настойчиво рекомендовал Боски открыть большую позицию в акциях Columbia Savings and Loan, еще одного надежного покупателя и продавца его бросовых облигаций. Он не объяснил своей просьбы, но пообещал компенсировать любые потери при условии, что вся прибыль достанется ему. Боски чувствовал себя обязанным и уступил. В результате Милкен создал тайную долю в собственности одного из своих главных клиентов. Когда началась скупка акций Columbia, Мурадян завел по просьбе Боски новую секретную папку, аналогичную «Шартрез». Она отличалась от остальных красными тесемками и наклейкой с надписью «Особые проекты». Теперь Боски дал ему указание вести учет их позиции в акциях Fischbach и расходов на ее «содержание», фиксируя все прибыли и убытки и собирая все сопутствующие документы в эту папку. По мере устойчивого снижения цены акций Fischbach расчеты Мурадяна отражали все большие убытки Боски.

28 ноября Боски, теряя терпение, написал Милкену. «Дорогой Майк, — начиналось письмо. — В конверте ты найдешь не требующий разъяснений перечень сведений за период по 27 ноября 1984 года включительно». Далее следовала несколько загадочная фраза: «Полагаю, не мешало бы все это уладить». В ответ Милкен организовал серию сделок, которые, став очередной демонстрацией его устрашающей власти над рынком бросовых облигаций, принесли Боски немалый совокупный доход. Сделки, что было типично для Милкена, совершались с малоликвидными ценными бумагами, где тот имел изрядную свободу действий в назначении цен, однако они и близко не компенсировали громадных убытков Боски.

Тем временем план, разработанный Милкеном, достиг цели: Боски превысил 10%-ный уровень, и соглашение о сохранении «статус-кво» потеряло силу. Fischbach признала свое поражение, отказавшись от иска по акциям,

приобретенным Executive Life, и смирившись с тем, что теперь было неизбежно. Познер и Милкен были свободны в дальнейших действиях.

Однако перспектива финансирования одного из крупнейших приобретений Познера не на шутку тревожила Джозефа и Уэйнрота. Джозеф отправил Уэйнрота и еще одного специалиста из отдела корпоративных финансов в Беверли-Хиллз, чтобы отговорить Милкена от участия в сделке по поглощению Fischbach компанией Познера, который в то время находился под следствием по подозрению в налоговом мошенничестве. Вначале Милкен противился, то и дело приводя один из своих излюбленных доводов: «Если этой сделки не совершит Drexel, ее совершит First Boston». Постепенно, однако, он, казалось, изменил свое мнение. Он похвалил Уэйнрота, назвав его доклад о Познере хорошей работой. Уезжая, Уэйнрот был уверен, что похоронил сделку с Fischbach. Он, разумеется, не мог знать, что Милкен уже увяз в ней настолько, что довести ее до конца было для него делом чести. Внимание к информации Уэйнрота он проявил в основном для отвода глаз.

Уже на следующей неделе отдел в Беверли-Хиллз возобновил приготовления к сделке с Fischbach, как будто визита Уэйнрота и не было. Встревоженный Уэйнрот доложил об этом Джозефу, и тот позвонил Милкену. Полный решимости завершить сделку, Милкен сослался на успехи Познера в его прежних приобретениях и добавил, что придает большое значение «поток информации» от Познера.

Несмотря на снижение доходов Fischbach и цен на ее акции, Джозеф оказал лишь видимость сопротивления. Он примирился со сделкой, оправдывая это тем, что Fischbach — одна из крупнейших компаний в своей отрасли и участие в ее покупке выгодно для Drexel. Он даже настоял на том, чтобы доходы от всех размещений облигаций компаний Познера тратились исключительно на акции Fischbach. Кроме того, ему удалось слегка изменить условия предложения о поглощении. Однако ни один из сотрудников Drexel, хорошо знакомых с ситуацией, не сомневался в том, что именно Милкен, а не Джозеф, — главный, если можно так выразиться, архитектор сделки.

В феврале 1985 года Pennsylvania Engineering привлекла 56 млн. долларов через проведенное Drexel частное размещение высокодоходных ценных бумаг. Конечно, инвесторам не сообщили о договоренности между Милкеном и Боски; если бы стало известно, что размещение облигаций является частью преступного сговора, их просто никто бы не купил. Но даже и не зная об этом, ни один клиент Милкена, даже из числа самых преданных, не изъявил желания приобрести все бросовые облигации. В итоге крупный их пакет был «сброшен» Дорту Кэмерону III — одному из так называемых «порабощенных» клиентов фирмы, бывшему служащему Милкена и его протеже, который перешел в инвестиционное товарищество семьи Басс, где управлял портфелем выпускаемых Милкеном ценных бумаг. Большую часть остальных облигаций приобрела сама Drexel, добавив их к собственному портфелю. Комиссионное вознаграждение Drexel за частное размещение составило 3 млн. долларов.

В дальнейшем схема работала именно так, как планировал Милкен, — без помех. Через несколько месяцев Боски спокойно продал свою часть акций Fischbach на Лондонской фондовой бирже по 45 долларов за штуку, хотя в Нью-Йорке их цена не дотягивала и до 40. По подсчетам Боски, он, пойдя на уступку

Милкелю ради будущей прибыли, до сих пор был в убытке на сумму порядка 5 млн. долларов, но получил заверение в том, что та будет полностью покрыта по прошествии некоторого времени. В обычной форме о продаже акций, представленной Боски в КЦББ, покупатель, естественно, указан не был. Лишь какой-нибудь удачливый детектив, которому достало бы желаний и терпения тщательно изучить тысячи подаваемых в КЦББ стандартных форм, обнаружил бы, что Pennsylvania Engineering, пустив в ход выручку от размещения, осуществленного Drexel, заявила о покупке точно такого же количества акций и конвертируемых облигаций Fischbach, которое по той же цене продал Боски. Как, очевидно, и предполагал Милкен, никто в Комиссии данной взаимосвязи не заметил.

Но это, разумеется, не осталось незамеченным в Drexel, даже в ее нью-йоркском отделении. На первый взгляд, сделка была бессмысленной: зачем Познеру платить Боски цену выше рыночной, если он мог запросто купить акции на открытом рынке? Уэйрот и другие сотрудники с тревогой задавали себе вопрос, не получил ли Боски обещание, что он закроет свою позицию по этой цене, и если получил, то от кого. Обсуждались различные варианты, но никто не хотел спрашивать об этом Милкена, и дело быстро заглохло.

Триумф Милкена стал окончательным, когда позднее в том году Fischbach объявила имя своего нового председателя правления: Виктор Познер. Тот быстро внедрил в поглощенную компанию свой стиль управления, подняв себе зарплату до заоблачных высот растрачивая капитал и увольняя рабочих из некогда процветавшей фирмы. Дела у Fischbach шли все хуже и хуже.

В сложившейся ситуации капитуляция Fischbach вызвала интерес лишь у небольшой группы арбитражеров и инвестиционных банкиров с Уолл-стрит. Но у тех, кто был непосредственным свидетелем событий, результаты, достигнутые Милкеном, вызвали благоговейный страх. Познер, действуя самостоятельно, попал в безвыходное положение и был вынужден заключить соглашение о сохранении статус-кво». Затем в игру вступил Милкен, который, сделав соглашение недействительным, поставил Fischbach на колени. Это была демонстрация силы; сама по себе Fischbach его мало интересовала. Выстраивая победу Познера над Fischbach, Милкен одновременно вел его сквозь еще один самый сложный лабиринт, наградой за преодоление которого являлось поглощение на сей раз гораздо более мощного и упорного противника — National Can Co.

Познер накапливал позицию в National Can Co., крупной упаковочной компании с головным офисом в Чикаго, в течение нескольких лет. К 1981 году, когда его доля составила 38%, он стал крупнейшим акционером компании, оставив остальных далеко позади. Тогда он заявил, что покупает эти акции лишь в качестве портфельных инвестиций. Потом, в конце 1983 года, примерно в то время, когда начались маневры вокруг Fischbach, National Can объявила о размещении своих облигаций на сумму 100 млн. долларов. Андеррайтером размещения National Can по своему обыкновению выбрала Salomon Brothers.

В Беверли-Хиллз поднялась буря. Ничто не разжигало в Милкене пламя соперничества так сильно, как вероятность того, что конкуренту достанется часть бизнеса, которую он считал своей. Милкен решил, что если руководство National Can не изменит своего мнения и не поручит андеррайтинг Drexel, то эта компания разделит участь других жертв Познера.

Познер связался с руководством National Can и напрямую вмешался в управление компанией. Он заявил, что его не устраивает выбор Salomon Brothers на роль андеррайтера облигаций. Он хотел, чтобы представители National Can обратились к Drexel. Пойдя навстречу требованиям своего крупнейшего акционера, руководство National Can несколько раз встретилось в декабре в Чикаго с Энгелом и другими сотрудниками Drexel. Drexel предложила собственный план размещения облигаций, в соответствии с которым ее комиссионные были на один процент выше запрошенных Salomon. Таким образом, не существовало ни одной объективной причины выбрать Drexel вместо Salomon; Познер явно оказывал давление на National Can, навязывая ей сотрудничество с Drexel.

Руководство National Can воспротивилось, и тогда Познер прямо предложил компании или выкупить его долю с огромной наценкой (тактика гринмейла), или осуществить вместе с ним и Drexel собственный выкуп на заемные средства, в результате которого 80% акций будет принадлежать ему, а остальные 20% — менеджменту. Познеру, разумеется, не было необходимости напоминать о том, что третьей альтернативой является поглощение им компании и увольнение всего руководства.

Никогда еще менеджменту National Can во главе с авторитетным председателем правления Фрэнком Консидайном, одним из столпов чикагской деловой элиты и образцом традиционных добродетелей Среднего Запада, не доводилось сталкиваться со столь отвратительной, неприкрыто агрессивной тактикой в связи с обычным размещением облигаций. Беседуя с Консидайном и финансовым директором National Can Уолтером Стецелем, Познер постоянно им угрожал. Несмотря на то что ни в одной из представленных Познером в КЦББ форм 13-D не говорилось, что он является частью группы с общей заинтересованностью в акциях National Can, он неоднократно сообщал должностным лицам компании, что свыше 50% ее акций находятся в дружественных» руках — руках акционеров, которые будут действовать по его указке. Испытывая серьезнейшую тревогу и не видя альтернативы, руководство National Can согласилось на предложенный Познером вариант выкупа с использованием финансового рычага.

Drexel интенсивно подключилась к сделке, планируя выкуп по цене 40 долларов за акцию, что в общей сложности составило бы примерно 410 млн. долларов. Помимо контроля над компанией, Познер должен был получить громадную прибыль от акций, ранее приобретенных им по ценам значительно ниже 40 долларов. Огромные деньги на этой сделке заработала бы и Drexel: вдобавок к комиссионным за консультации она, разместив бросовые облигации Милкена на сумму более 150 млн. долларов, получила бы свой обычный процент, который в данном случае составил бы порядка 5-6 млн. долларов только в качестве вознаграждения за финансирование.

Но это было еще не все. Истинный размер доходов Милкена тщательно скрывался в отчетности инвестиционных товариществ в Беверли-Хиллз. Руководимые Милкеном товарищества, изначально учрежденные с тем, чтобы освободить сотрудников калифорнийского филиала Drexel от забот о собственных инвестициях, процветали, торгуя размещаемыми Drexel бросовыми облигациями. Товарищества имели возможность приобретать значительные объемы этих

облигаций по цене размещения, которая быстро выросла сразу после его завершения и начала вторичных торгов. Одно из первых товариществ калифорнийского офиса называлось Otter Creek. Открытое в 1979 году, оно насчитывало 37 членов, которыми были Милкен, его брат Лоуэлл и наиболее преданные сторонники Милкена, составлявшие его ближайшее окружение. Всем участникам товариществ было строго-настрого запрещено упоминать о них или об их финансовых результатах в разговорах с сотрудниками нью-йоркского офиса; Милкен мотивировал это тем, что разглашение сведений такого рода вызовет зависть. Масштаба деятельности товариществ не знал даже Джозеф. Когда однажды Уэйрот попросил одного сотрудника из окружения Милкена назвать участников товариществ на Западном побережье, тот ответил, что его, Уэйрота, это не касается. Контроль торговых операций товариществ осуществлялся только в Беверли-Хиллз; нью-йоркский отдел надзора Drexel ими не занимался.

До начала операций с акциями National Can Otter Creek инвестировало почти исключительно в бросовые облигации и связанные с ними ценные бумаги, такие, как варранты и конвертируемые облигации, и никогда не покупало обыкновенные акции. Но в учетных записях товарищества за декабрь 1983 года зафиксировано аж 54 000 акций National Can. Их держателями, несомненно, была часть тех «дружественных» акционеров, о которых часто упоминал Познер, угрожая National Can.

Одним из условий полученного от National Can после рождественских каникул официального согласия на предложенный Познером вариант финансируемого Drexel вынужденного выкупа было сохранение информации об этом, способной вызвать мгновенную реакцию фондового рынка, в строжайшей тайне. Однако 3 января 1984 года, всего через несколько дней после принятия решения и еще до публичного объявления о выкупе компании, Otter Creek купило еще 10 000 акций National Can.

5 января состоялось заседание совета директоров National Can, на котором было утверждено решение следовать плану выкупа. В тот же самый день, продемонстрировав поистине сверхъестественный выбор времени, Otter Creek приобрело еще 21 300 акций, а спустя два дня докупило еще 2000. Подразумевалось, что решение о покупке акций было принято советом менеджеров Otter Creek во главе с братом Милкена Лоуэллом.

Среднесуточный биржевой оборот акций National Can составлял всего лишь около 4000 штук, и его внезапное резкое увеличение наряду с соответствующим повышением цены вызвали крайнюю озабоченность менеджеров и директоров Хайопал Кан тем, что сведения о предложенном выкупе просочились на рынок. В связи с этим уже 12 января National Can поспешила публично объявить, что она рассматривает предложение о финансируемом Drexel выкупе на заемные средства. Как и следовало ожидать, после этого цена акций резко подскочила.

Сделки Otter Creek всего за несколько дней до объявления были настолько вопиющими, что Нью-Йоркская фондовая биржа начала расследование по подозрению в инсайдерской торговле. Drexel отвечала на ее запросы о предоставлении информации об Otter Creek с явной неохотой, тянула время и делала все возможное, чтобы пустить следователей биржи по ложному следу, называя покупки Otter Creek «исполнением старых заявок» по «анонимному

брокерскому счету». После неоднократных запросов Drexel все же признала, что инвесторами Otter Creek являются ее служащие, однако затем сделала преднамеренное ложное заявление о том, что никакой другой связи между Otter Creek, Drexel и National Can не существует. Между тем Drexel финансировала выкуп на заемные средства.

Следствие установило, что понятие надзора является в Drexel чистой профанацией. Запросы биржи должны были повлечь за собой внутреннее расследование в фирме на предмет того, почему ее служащие совершают сделки с акциями клиента, являющегося объектом финансируемого ею вынужденного выкупа. Вместо этого Drexel спрятала концы в воду. Да и могло ли быть иначе, если лицо, ответственное за надзор в ее калифорнийском офисе, отчитывалось непосредственно перед Лоуэллом, вовлеченным в торговую деятельность товариществ? Тем не менее Drexel одержала верх: биржа в итоге прекратила расследование и указала в заключительном докладе, что Otter Creek не имеет «известных связей с National Can». Невероятно, но на бирже, судя по всему, никому не пришло в голову, что в Otter Creek состоят те же люди, что финансируют выкуп National Can.

В конечном счете National Can Познеру так и не досталась, но Милкен тем не менее его спас. К середине 1984 года империя Познера зашаталась, страдая от избытка заемных средств и скверного менеджмента, что беспокоило Джозефа и Уэйрота еще до покупки Fischbach. Банки, которые должны были финансировать сделку с National Can, отказались от участия в предприятии. В сделку захотел вступить Консидайн, который лихорадочно пытался найти средства на выкуп, но составить серьезную конкуренцию ведущим корпоративным рейдерам он был не в состоянии. В результате Милкен просто предложил National Can другим своим давним клиентам, предоставив им шанс захватить компанию вместо Познера. Он был уверен, что те перебьют цену любого тендерного предложения от Консидайна.

Возможность приобретения National Can всерьез рассматривал Карл Аркан, который даже открыл большую позицию в ее акциях, но потом отказался от этой затеи. В конце концов компанию купил другой протеже Милкена, Нельсон Пельц. Подняв для Пельца окончательную цену до 595 млн. долларов, Drexel заработала даже большее вознаграждение за финансирование и размещение облигаций, чем в том случае, если бы Познер осуществил первоначальный план. Выкуп финансировался за счет размещения Милкеном облигаций National Can, приобретенных уже хорошо известными читателю компаниями и рейдерами: First Executive Corporation Фреда Карра, Columbia Savings and Loan Томаса Спигела, Мешуламом Риклисом, Карлом Линднером и Рональдом Перельманом.

Что же до Otter Creek, то оно преспокойно продало свой портфель акций National Can Пельцу за 3,8 млн. долларов, оставшись с огромной прибылью. Только в январе 1984 года товарищество заработало на этом почти полмиллиона долларов. Таким образом, была отработана неоднократно применявшаяся впоследствии схема инсайдерской торговли в сочетании с принуждением акционерных компаний к финансируемой Drexel смене хозяев.

В Нью-Йорке Фред Джозеф, по-прежнему возглавлявший отдел корпоративных финансов, ничего не знал ни про Otter Creek, ни про его сделки с акциями National Can. Милкен до сих пор был подотчетен Кантору, а тот —

Линтону, председателю совета директоров Drexel. Энгел же формально подчинялся Джозефу, который не мог отрицать, что взаимоотношения Энгела и Познера оказались выгодными для Drexel. Более того, Энгел свел дружбу с еще одним представителем окружения Милкена — Рональдом Перельманом, главой холдинговой компании MacAndrews&Forbes, исключительно перспективной с точки зрения взаимодействия с Drexel. Но как-то раз сотрудники отдела надзора принесли Джозефу несколько отчетов о сделках, которые воскресили все его опасения относительно профессиональной чистоплотности Энгела. Операции одного из сотрудников клиентского отдела, который, как знал Джозеф, был близким другом Энгела, наглядно свидетельствовали об использовании инсайдерской информации по сделке, в которой участвовал последний. Джозеф не собирался этого терпеть.

Джозеф вызвал Энгела и уличенного в инсайдерской торговле сейлсмена к себе в кабинет. Он был разгневан. Из учетных записей явствовало, что сейлсмен покупал акции, когда дело шло к успешному завершению сделки, а затем продал их как раз перед объявлением о том, что сделка не состоится. Джозеф понимал, что без Энгела тут не обошлось. «Объясните столь точный выбор времени», — потребовал Джозеф. Энгел сохранял спокойствие и отрицал, что имели место какие-либо противоправные действия. «Это просто совпадение», — настаивал он. Сейлсмен его поддерживал. Джозеф чувствовал, что ему лгут «Молите Бога, чтобы подобных "совпадений" больше не было», — сурово произнес Джозеф, не скрывая своего недоверия. — Если это повторится, уволю обоих, и ни в один инвестиционный банк вас больше не примут».

Несколько недель спустя Уэйнрот рассказал Джозефу, что узнал от одного клиента о том, что Энгел «занял» 65 000 долларов у другого клиента Drexel, оформил простой вексель и не сообщил об этой операции никому из сотрудников фирмы. Джозеф почувствовал отвращение. То, что сделал Энгел, ни под какие официальные запреты не подпадало, но и без того было очевидно, что ни один инвестиционный банкир не должен быть обязанным клиенту в финансовом отношении, так как это может повлиять на его, банкира, рассудительность и объективность. Джозеф незамедлительно позвонил Энгелу и сообщил, что тот уволен.

Энгел обратился за поддержкой к Милкenu. Он уверял, что в действительности не он в долгу перед клиентом, а клиент задолжал ему 100 000 долларов, что 65 000 долларов являются частичным покрытием этого долга и что Уэйнрот, стремясь от него избавиться, оговорил его перед Джозефом. Милкен позвонил Джозефу и потребовал восстановить Энгела на работе, аргументируя это тем, что тот «полезен». Джозеф знал, что Милкен назначает огромные премии за привлечение клиентов, а Энгел «привлекал» их такими способами, которые при всем их неприятии Джозефом явно срабатывали. Джозеф вдруг подумал, что Милкен почему-то не премирует сотрудников за честность и следование профессиональной этике. Но разве тот как трейдер одинок в своих предпочтениях?

Милкен стоял на своем, и Джозеф счел за благо пойти на компромисс. Он по-прежнему настаивал на увольнении, но Милкен предложил, чтобы Энгел стал «консультантом» Drexel, или, как он выразился, «искателем», Вознаграждение Энгела должно было, как и прежде, равняться доле доходов, полученных от

привлеченных им клиентов, и колебаться в диапазоне от 4 до 20%. Джозеф согласился при условии, что Энгел больше не будет считаться официальным представителем Drexel.

Это была решающая уступка в ущерб его принципам. Фиговый листок «консультативности» Энгела не обманул никого ни в Drexel, ни за ее пределами. Милкен взял верх над Джозефом и тем самым спас одного из своих преданных сторонников. Энгел перенес свой офис на третий этаж манхэттенского дома Перельмана, который тот использовал как собственный головной офис. Телефонная связь с Энгелом осуществлялась через коммутатор Drexel. В новой для себя должности нештатного консультанта Drexel Энгел зарабатывал больше, чем когда-либо прежде в ранге ее служащего, и стал еще более преданным Милкену.

На исходе 1983 года Дэвид Кей, начальник отдела M&A в Drexel, не спеша вошел в кабинет Джозефа. Одетый, как обычно, в костюм европейского покроя и загорелый после недавней поездки в Беверли-Хиллз, он был в приподнятом настроении. «Дела у нас идут прекрасно», — сказал Кей и отметил галочкой в сводной ведомости доходы от операций его отдела. Джозеф, однако, его оптимизма не разделял.

«Давай посмотрим на другие цифры», — сказал он. Благодаря деятельности Милкена на рынке бросовых облигаций доходы Drexel стремительно выросли почти до 1 млрд. долларов, совершив десятикратный скачок только за время работы Джозефа в фирме. «Вы сделали только десять процентов нашего дохода, или около ста тысяч долларов, — сказал Джозеф Кею. — В большинстве же фирм доля отдела M&A составляет от тридцати до сорока процентов».

«Ну ты и задница», — ответил Кей.

Джозеф был не совсем справедлив к Кею. Вследствие резкого роста доходов, генерируемых отделом Милкена, ни один другой отдел Drexel не обеспечивал той доли прибыли, которую приносили аналогичные подразделения в других фирмах на Уолл-стрит. Джозеф хотел разнообразить деятельность фирмы; он понимал, что в условиях цикличности процессов на Уолл-стрит чрезмерная зависимость от одного человека или направления бизнеса потенциально опасна. Но что он мог поделать, если каждый раз, когда отделу корпоративных финансов, M&A или какому-либо другому удавалось добиться прогресса, Милкен намного их опережал?

После разговора с Кеем Джозеф много думал о роли в фирме отдела M&A. Крупные инвестиционные банки, такие, как Morgan Stanley и Goldman, Sachs, с которыми Джозеф в свое время пообещал сравняться или превзойти их через пятнадцать лет, все громче заявляли о себе в сфере M&A. Но у Drexel было то, чего не было у них, — Майкл Милкен. Он мог стать тем «преимуществом», которое Джозеф всегда искал. Совместная деятельность Drexel и Познера наглядно продемонстрировала, насколько тесно и эффективно могут сближаться денежная машина Милкена и практика M&A.

Джозеф вот уже несколько лет обращался к своего рода гуру менеджмента по имени Кавас Гобхаи, консультанту родом из Бомбея, который проводил интенсивные двухдневные семинары с бизнесменами, твердо нацеленными на выработку новаторских идей и «самовыражение». В ноябре 1983 года Джозеф

организовал очередную встречу с Гобхаи, целью которой являлось изыскание способов прорыва Drexel на передний край набиравшей силу отрасли M&A. Весьма показательным отражением мощи, достигнутой Drexel, было то обстоятельство, что семинар проводился в первоклассном отеле «Бeverли-Уилшир», всего в квартале от офиса Милкена.

Была приглашена группа из 11 банкиров Drexel. У Милкена было четыре вакансии, и он привел Треппа, Аккермана и Боба Давидоу. Джозеф привез с собой из Нью-Йорка Кея, Леона Блэка, Джона Киссика, Герберта Бэчелора и Фреда Маккарти. Группа быстро пришла к заключению, что Drexel нужна «звезда» для привлечения крупных клиентов. В список потенциальных «звезд» вошли Брюс Вассерстайн из First Boston, Эрик Юичер из Lehman Brothers и недавний триумфатор в ситуации с Martin Marietta Мартин Сигел из Kidder, Peabody, ставший кандидатом номер один. Это была необычная и интересная идея, однако в действительности никто из собравшихся не рассчитывал на то, что хоть один из кандидатов уделит предложению от Drexel сколько-нибудь серьезное внимание.

Но у группы появились и более увлекательные идеи. Крупные компании поддерживали бум слияний и поглощений только потому, что у них были большие деньги и доступ к кредитным ресурсам. Последние сделки с участием Drexel продемонстрировали, что клиент может и не располагать средствами, коль скоро Drexel привлекает их для него. Какой-нибудь Познер, знающий, что в нужный момент он получит в свое распоряжение, скажем, 1 млрд. долларов, был не менее грозной силой, чем та или иная компания из разряда голубых фишек с банковским счетом и кредитоспособностью на тот же миллиард. Акционеров и особенно арбитражеров, инвестировавших в акции компаний-мишеней, не слишком волновало, откуда приходят деньги, — лишь бы те у них были.

Затем группа продвинулась в своих размышлениях на шаг дальше. Что, если Drexel будет не привлекать средства, а только обещать их привлечь? Фирма могла бы выпускать «гарантийное письмо» — официальное поручительство в том, что она соберет деньги, необходимые для осуществления предложения о поглощении. До тех пор пока Drexel выполняла бы свои обязательства в полном объеме, такое письмо фактически заменяло бы наличные деньги.

Очевидно, что крупным компаниям, имеющим доступ к банковским ссудам и кредитным рынкам, не было смысла отдавать предпочтение столь эфемерной замене, как письмо Drexel. Но как быть с компаниями, у которых нет такого выбора? Кроме того, Drexel по собственному опыту знала, что привлечение средств для враждебных поглощений связано с особой сложностью. Инвестиционные банки вроде Goldman, Sachs избегали их, опасаясь испортить себе репутацию. Группа обсудила данный аспект проблемы и риск, сопряженный с еще большим сближением Drexel с такими рейдерами, как Познер. Милкен не видел в этом большой проблемы, да и более осторожный Джозеф полагал, что игра все же стоит свеч. Если фирма намеревалась занять доминирующее положение на рынке, то у нее действительно не было альтернативы. Что же до репутации Drexel, то она вряд ли была настолько безукоризненной, чтобы ее могли серьезно запятнать одно-два враждебных поглощения.

Джозеф и его коллеги вернулись в Нью-Йорк и сообщили остальным сотрудникам, что Drexel, по всей вероятности, в скором времени еще больше свяжет свою деятельность с враждебными поглощениями. Но основная ставка

делалась на предстоящую конференцию по высокодоходным облигациям, на которой Джозеф и Милкен планировали довести до всеобщего сведения свою новую стратегию финансирования враждебных поглощений.

Первая такая конференция состоялась в конце 70-х, за два года до переезда Милкена и его отдела на Западное побережье, и была более чем скромной по своему масштабу. Рынок бросовых облигаций в то время переживал внезапный спад, и Милкен, что случалось с ним довольно редко, чувствовал себя деморализованным. Как-то он пожаловался Джозефу, что ему не удастся привлечь внимание потенциальных покупателей к своим доводам о прибыльных возможностях низкорейтинговых ценных бумаг. «Найди мне клиентов», — попросил Милкен.

Предложенная Джозефом идея конференции состояла в том, чтобы собрать вместе тех клиентов его отдела корпоративных финансов, которые могли бы стать эмитентами безрейтинговых облигаций, и группу потенциальных покупателей таких ценных бумаг — клиентов Милкена. Собрание едва ли можно было назвать успешным. Джозеф смог привлечь представителей только трех компаний, а Милкену удалось заинтересовать лишь семь или восемь потенциальных покупателей. Несмотря на это, в холодный и дождливый мартовский день они устроили заседание в одном из конференц-залов офиса Drexel. Выступая перед собравшимися, Милкен говорил о потенциале бросовых облигаций с таким жаром, словно перед ним была многосотенная аудитория.

В следующем году ситуация была лишь немногим лучше: пришло 50 человек. В 1979 году Милкен перенес конференцию в отель «Бeverли-Хилтон» в Беверли-Хиллз. Торжественный ужин в пятницу, задуманный как непринужденный светский раут на исходе двухдневного заседания, потерпел полное фиаско. За десять минут до размещения гостей сотрудникам Drexel были розданы списки корпоративных и институциональных клиентов. Предполагалось, что они будут встречать участников конференции и провожать их к отведенным для них местам. Но так как в большинстве своем они не знали клиентов в лицо, тем приходилось рассаживаться как попало. Жирная еда — курица и говядина на палочках и запеканка с рубленным салом — заставляла всех искать лишние салфетки. За неимением развлечений, участникам трапезы пришлось довольствоваться сухой речью председателя совета директоров Sun Chemical.

По завершении мероприятия Энгел подошел к Милкену. «Это управляющие высокого ранга, они привыкли, чтобы все делалось стильно, — сказал он. — Закуски были омерзительными, а ужин — сущим бедламом». Милкен был только рад переложить ответственность за планирование следующей конференции на Энгела.

Энгел взял дело в свои руки, и конференция 1980 года, проведенная в более комфортабельном отеле «Бeverли-Уилшир», отличалась несравненно большей утонченностью. Она началась во вторник вечером и закончилась в субботу утром, что в дальнейшем стало традицией. Помимо уже привлеченных клиентов, Энгел пригласил представителей компаний, которые Милкен хотел заинтересовать либо в выпуске бросовых облигаций, либо в инвестировании в них. Управляющим компаний, которые уже эмитировали низкорейтинговые облигации, была отведена роль ораторов, и они на все лады расхваливали бросовые облигации, призванные-де оздоровить финансово-экономические отношения.

Меню и процедура рассаживания на ужине в пятницу были по сравнению с предыдущими конференциями значительно улучшены. Но ораторы — группа ученых и один специалист по опросам общественного мнения — нагоняли тоску, и многие из 175 гостей клевали носом.

Тем не менее к 1984 году конференция по высокодоходным облигациям окончательно избавилась от болезней роста. Состоявшаяся, как и в прошлый раз, в «Бeverли-Уилшире», она насчитывала свыше 800 участников. Милкен был на ней официальным распорядителем и главной знаменитостью. В своих выступлениях он затрагивал не только бросовые облигации, но и такие поистине глобальные темы, как создание новых рабочих мест образование и недостаток капитала у населения. В последующие годы Милкен касался этих тем бесчисленное множество раз, и преданная ему аудитория жадно внимала каждому его слову, будто он был не торговцем облигациями, а умудренным философом с мировым именем.

У Энгела к тому времени был штат из восьми человек, но Милкен лично утвердил каждый пункт плана конференции 1984 года, вплоть до рассаживания гостей. Ничто не пускалось на самотек. Барри Диллера, главу 20th Century-Fox, переметнувшегося туда из Paramount Pictures, нельзя было сажать рядом с Мартином Дэвисом, председателем правления Gulf+Westerh — компании-учредителя Paramount. Роджера Стоуна, главу Stone Container и эмитента бросовых облигаций, усадили рядом с представителями Fidelity — взаимного фонда, являвшегося одним из крупнейших инвесторов в облигации Stone. Обслуживание клиентов было поднято на новую высоту когда один институциональный покупатель бросовых облигаций попросил, чтобы стены и потолок в его гостиничном номере были зеркальными, Drexel оплатила установку зеркал.

Пятничный ужин на 1500 персон пришлось перенести в отель «Сенчури-Плаза». На сей раз никто не заснул. Вместо тоскливых спичей на макроэкономические темы был развернут гигантский экран, и, когда приглушили свет, начался показ рекламного ролика с участием «звезд» — Стива Уинна и Фрэнка Синатры. Потом на освещенной софитами сцене появились все тот же Уинн и Милкен. «Вы, ребята, не знаете, как снимать рекламу», — шутливо подначил Милкен Уинна.

«Да ну?. ответил Уинн. — Пусть решит эксперт».

Тут на сцену, широко шагая и размахивая пачкой ассигнаций, вышел сам Синатра. «Возьми, детка, — произнес он, протягивая деньги Уинну. — Купи себе несколько облигаций». Затем Синатра исполнил 45-минутное попурри из своих хитов. Аудитория ревела от восторга.

Выступление Синатры обошлось Drexel в 150 000 долларов. Но это были жалкие гроши по сравнению с теми деньгами, которые в конечном итоге принесли ей старые и новые клиенты в результате конференции.

Год спустя Джозеф, обводя взглядом переполненный бальный зал «Бeverли-Хилтона», куда, дабы вместить всех присутствующих, вновь перенесли конференцию, восхищался размахом мероприятия и составом участников. Список выступающих насчитывал свыше 100 представителей эмитентов бросовых облигаций. Выйдя из-за стола для организаторов, Джозеф поднялся на подиум,

чтобы сделать одно из тех выступлений, которые они с Милкеном называли «краткими коммерческими интерлюдиями».

Это был благоприятный момент для рекламы нового приоритетного направления Drexel финансирования насильственных поглощений. «Мы долго работали над проблемой обеспечения финансирования враждебных поглощений», — заявил он аудитории, которая слушала его с восторженным вниманием. Он довел до сведения участников конференции выработанную на семинаре в ноябре 1983 года концепцию «гарантийного письма». «Мы полагаем, что это осуществимо, и верим, что нам это по плечу», — добавил он и изложил собственный взгляд на проблему. Компании, сказал он, должны принадлежать тем, кто готов идти на риск, — другими словами, клиентам Drexel, а не просто акционерам. Это и есть настоящий капитализм. Кто угодно, заручившись поддержкой Drexel, может теперь купить компанию. «Впервые в истории мы уравнили шансы игроков. Никаких привилегий больше не будет», — заключил Джозеф. Он не знал, поняла ли аудитория всю важность его слов. Но потом, в мужском туалете, он нечаянно подслушал разговор двух участников конференции. «Слышал, что сказал Фред?» — спросил один. «Да. Блеск! — ответил другой. — Это впечатляет».

Сделанный Джозефом акцент на враждебных поглощениях привел к тому, что конференцию 1985 года прозвали «Балом хищников». Избавиться от этого эпитета оказалось так же непросто, как и от термина «бросовые облигации», и с тех пор он сопутствовал всем конференциям по высокодоходным ценным бумагам.

Позднее в тот же день Джозеф и Милкен провели семинар, посвященный слияниям и поглощениям. Проанализировав состав участников, Милкен оценил их совокупную покупательную способность примерно в триллион долларов. Там присутствовали практически все потенциальные рейдеры и рейдеры-профессионалы. Карл Айкан сделал презентацию; легендарный англо-французский финансист сэр Джеймс Голдсмит и Карл Линднер задавали вопросы; издательский магнат Руперт Мэрдок, тexasский нефтяной рейдер Бун Пикенс и адвокат Джо Флом высказали свои соображения. Было на семинаре кое-что и «для души». Mattel, (*Крупная американская фирма-производитель игрушек.* ), клиент Drexel, сопровождала свою презентацию «показом мод». по подиуму расхаживали полногрудые манекенщицы, одетые в точные копии новых вечерних платьев куклы Барби от Оскара де ла Ренты.

Но главные события разворачивались в гораздо более приватной обстановке, в бунгало 8, расположенном среди пышной тропической растительности парка отеля «Бeverли-Хиллз». Это самое большое бунгало отеля; в нем три спальни, гостиная и несколько отдельных веранд.

Бунгало 8 стало к тому времени «нервным центром» конференции, где планировались крупнейшие сделки и исполнялись иные желания и фантазии. Раз в году это место превращалось в жилище и царство Ангела. Начиная с 1983 года, он устраивал здесь в четверг званый вечер с коктейлями. На эти вечера приглашались только особо важные клиенты, что немедленно приобщало их к группе избранных. Прелестные молодые женщины, в большинстве своем честолюбивые актрисы и фотомодели, вращались в обществе преуспевающих бизнесменов. Женам вход был воспрещен, хотя они могли посетить роскошный

ужин, проходивший после приема в ресторане «Чейзен'с». Приходили, однако, лишь немногие.

Управляющие отдела корпоративных финансов каждый раз упрашивали Энгела пригласить их клиентов. Последние делали то же самое и обычно говорили примерно следующее: «В этом году я заплатил Drexel 50 миллионов комиссионных и считаю, что заслужил приглашение на прием». К 1985 году конкуренция была жесточайшей.

В тот четверг избранные, как обычно, стекались в бунгало, где их со всей любезностью приветствовал Энгел. Присоединившись к гостям, Джозеф тотчас же обратил внимание на роскошных девиц, неспешно дефилирующих в толпе. Он явился на прием, получив заверение в том, что это не проститутки. Да и зачем, сказали ему, платить красивым женщинам за посещение вечеринки, где соберутся одни из самых богатых мужчин в мире? Ранее один из крупнейших клиентов Drexel Карл Линднер попросил Джозефа навести справки о девушке, приглянувшейся сыну Линднера, и Джозефу сказали, что это дочь уважаемого доктора, друга одного из директоров Drexel. Тогда же Джозеф заявил, что не потерпит распущенных нравов, процветавших в свое время в Вигплат&Со., особенно теперь, когда Drexel намерена отнять пальму первенства в области M&A уважаемых фирм.

Большинству гостей было, впрочем, не до красоток, ибо в тот вечер их привели в бунгало 8 куда более важные дела. В углу Боски тихо разговаривал с Айканом, сэр Джеймс был в обществе Пикенса и Флома, а Мэрдок и Линднер непринужденно болтали с Кеем и гостеприимным Ангелом. Всего через несколько недель Пикенс сделает предложение о поглощении Unocal, Пельц атакует National Can, сэр Джеймс ополчится на Crown Zellerbach, а Фарли попытается поглотить Northwest Industries — и все это при финансовой поддержке со стороны Drexel.

Перспективы миллиардных доходов настолько «завели» участников конференции (даже тех, кому дорога в бунгало 8 была заказана), что все находилось в состоянии радостного возбуждения. Кульминация всеобщей эйфории прилась на ужин в пятницу. Толпа раскачивалась в такт песне из рекламного видеоролика с модифицированным текстом «Охотников за привидениями»: «Куда звонить, чтобы деньги скорее срубить? Звони... в "Дрексел"!» Затем экран убрали, и на подиуме в свете прожекторов появилась одетая в сверкающее платье с блестками Дайана Росс — звезда», приглашенная в качестве сюрприза. Она спела попури из хитов, записанных на Motown Records, умудрившись дважды сменить сценический наряд.

На большинство участников конференция произвела неизгладимое впечатление, но нашлись и скептики. «Еще неизвестно, с чем мы имеем дело: с переломным этапом в развитии американского бизнеса или с "мыльным пузырем" вроде пресловутой Компании южных морей», — сказал в том году один из участников в интервью «Сан-Франциско кроникл».

## Глава 5

Уилкис ответил на телефонный звонок в своем кабинете в Lazard Freres. Это был первый звонок за утро, и неудивительно, что на проводе был Ливайн. «Не работай сегодня», — начал тот

«Деннис, — ответил Уилкис утомленным тоном, — ты же знаешь, что я не могу». Уилкиса поражало, что у Ливайна так много свободного времени; ничего в сущности не изменилось с тех пор, как тот отлынивал от работы в Citibank.

«Тогда давай позавтракаем, — продолжал Ливайн.— Пойдем в "Ривер кафе"».

Уилкис согласился. «Давай позавтракаем», несомненно, означало, что Ливайн хочет поговорить об «игре». Теперь они никогда не обсуждали это по офисному телефону. Они встречались лично и лишь в тех случаях, когда это было невозможно, пользовались телефонами-автоматами.

В то время, в середине 1984 года, не было в Нью-Йорке места «горячее», чем «Ривер кафе» — элегантный, непомерно дорогой ресторан на барже, пришвартованной к Бруклинскому причалу. Рестораны стали вдруг новым прибежищем богатых нью-йоркцев, в большинстве своем из-за дороговизны. В них можно было посмотреть на других и показать себя, продемонстрировать последние изыски моды, произвести друг на друга впечатление способностью получить нужный столик.

Ливайн обожал заведения такого рода, он любил тратить «карманные деньги», занимая лучшие столы. В тот день он занял стол с потрясающим видом на Манхэттен через ИстРивер и ждал своего друга. «Испытаем твою лояльность,— начал Ливайн, когда пришел Уилкис. — Ты платишь?»

Уилкис кивнул, чувствуя, что у него нет другого выхода.

«Вот и хорошо».

Уилкис мог легко себе это позволить. Он недавно впервые посетил Каймановы острова с тех пор, как переместил туда свой счет, и у его банкиров был сияющий вид. Немногим более чем за год прибыль на его счету составила свыше 50%.

Ливайн заказал бутылку дорогого бордо и бросил на Уиллиса умоляющий взгляд. «Боб, я хочу кое-что узнать, — начал он. — Ты встречаешься со мной, потому что ты действительно мой друг? Или ты приходишь только потому, что я даю тебе информацию?» «Деннис, не мели чепухи, — ответил Уилкис, почувствовав себя неловко от внезапной сентиментальности. — Давай поговорим об игре».

Но Ливайну явно хотелось поговорить о чем-то другом. Он любил жаловаться на жену и подбивал Уилкиса на признания того же свойства, но от грубых, даже жестоких замечаний Ливайна Уилкису становилось не по себе. «Терпеть не могу возвращаться домой, — говорил, бывало, Ливайн. — Я могу купить себе любую крошку».

Примерно так же Ливайн относился буквально ко всему, о чем говорил Уилкис. Уилкис начинал испытывать удовольствие от жизни в Манхэттене: он посещал концерты, оперу и книжные магазины, знакомился с людьми с аналогичными интересами. Ничто из перечисленного Ливайна не интересовало. «Пусть все, что нельзя купить, катится к такой-томатери», — такова была его позиция.

Ливайн обожал потчевать Уилкиса рассказами о несправедливостях, творимых в отношении него в Lehman Brothers. На этот раз он сказал, что Питер Соломон «любит его», но почти все остальные относятся к нему предвзято.

Lehman— это «старые деньги», пояснил он. Уилкис был озадачен: «Не понимаю. Они, что, не евреи?»

«Они немцы, — ответил Ливайн. — иная же дрянь, как и WASPы».

Через некоторое время Ливайн перешел к истинной цели ленча. «Надо поговорить», — сказал он.

«О чем?» — спросил Уилкис.

«Расслабься, Боб, — ответил Ливайн, затягивая беседу и продлевая напряженное ожидание. — Закажи бренди». Только когда официант принес выдержанный бренди, он заговорил о главном.

«Уолли бесподобен, — сказал он. — Голди тоже».

Уилкис поежился. Он знал, что его вклад незначителен. Он передал информацию о намерении United Technologies сделать тендерное предложение о покупке компании Vendix почти в самом конце битвы за ее поглощение, прославившей Мартина Сигела. Это принесло Ливайну свыше 100 000 долларов прибыли от торговли 20 000 акций менее чем за неделю до публичного объявления о тендерном предложении. Но более успешные сделки пришли из других источников. Только на одной из них — поглощении компанией Litton Industries фирмы Itek Corporation, информацию о которой Ливайн получил благодаря своей работе в Lehman, — он заработал свыше 800 000 долларов. Соколоу сообщил подробности сделки, и Ливайн безбоязненно купил огромный пакет, 50 000 акций, всего лишь за пять дней до объявления тендерного предложения. Кроме того, Ливайн сделал почти 150 000 долларов на приобретении Simmonds Precision Products, клиента Goldman, фирмой Hercules Inc.

«Я веду счет, — продолжал Ливайн. — Вот Goldman, вот Уолли. Уилкис, ты в долгу».

Уилкис ощутил укол беспокойства. Неужели без него могут обойтись? При всем дискомфорте отношений с Ливайном тот по-прежнему был ему самым близким другом. Игра установила между ними ту степень доверительности, какой он прежде не знал. Он искренне полагал, что Ливайн о нем заботится. Ливайну, по-видимому, часто требовались дополнительные подтверждения того, что Уилкис — его друг.

Но был еще более существенный момент. Уилкис не мог не признать, что ему нравится волнующая атмосфера азартной игры, характерная для предложений о поглощении. Он любил нервное состояние неопределенности и ту беспредельную радость, что охватывала его в случае подтверждения его информации и повышения цен на акции. Эти победы давали ему всепоглощающее чувство превосходства. Деньги, как таковые, значили для него все меньше и меньше; в отличие от Ливайна Уилкису не хотелось разгуливать с такими деньгами, от которых оттопыриваются карманы. Свои все возраставшие доходы от торговли он почти не тратил.

Ливайн настоятельно потребовал от Уилкиса, чтобы тот более усердно собирал информацию о текущей ситуации в Lazard, но дал понять, что не собирается выводить его из игры — во всяком случае, пока. «Мне нужен кто-то, кто помогал бы сохранять внешнюю безукоризненность моих сделок», — сказал Ливайн, объясняя, какую роль он отводит Уилкису. «Твоя память порой меня пугает», — продолжал он. Память Уилкиса была почти фотографической. «Мне

остаётся надеяться, что счастье мне не изменит и ты не пойдешь против меня. Ты знаешь обо мне больше, чем я сам».

Уилкис находил утешение в том, что его жизнь со всеми ее взлетами и падениями была теперь каким-то едва ли не мистическим образом связана с жизнью Ливайна. Ливайн признался, что игра представляет собой одну из немногих вещей, имеющих для него значение. Он сказал, что она является «святейшим атрибутом» его существования.

Уилкис вернулся в Lazard, исполненный решимости оправдать надежды Ливайна.

Несмотря на все жалобы Ливайна, его положение в Lehman Brothers улучшалось, поскольку бум поглощений набирал силу и внутри фирмы постепенно разгорался конфликт. Когда более приземленные трейдеры, руководимые Льюисом Глаксменом, взяли верх в борьбе с более аристократичными инвестиционными банкирами во главе с Питером Дж. Питерсоном, другие инвестиционные банкиры покинули компанию, вследствие чего возрос авторитет Ливайна. Иличер, принявший его на работу, ушел в конце 1983 года в Morgan Stanley. Это произошло после того, как Глаксмен обошел его, поставив во главе отдела М&А Ричарда Бингема. Ливайн словчил и проник в отдел вслед за Бингемом. Он утверждал, что его способность собирать и анализировать внешние данные настолько высока, что ему просто необходимо быть рядом с начальником отдела, «чтобы докладывать о последних новостях».

Летом 1983 года Ливайну удалось отхватить хороший куш во время финансируемого Lehman поглощения компанией Clabir Corporation компании NMW Industries Inc., оборонного подрядчика и производителя оружия, известного своими высокоэффективными кассетными бомбами. Clabir была клиентом инвестиционного банкира Стива Уотерса из Lehman, который подключил Ливайна к сделке в качестве своего ассистента. Ливайн в свою очередь попросил Соколоу сделать анализ. К сравнительно низкобюджетной, примерно стомиллионной сделке вскоре подключились знаменитости с Уолл-стрит: Сигел представлял мишень, NMW; Рейч был назначен для участия в сделке со стороны Wachtell, так что он фактически работал с Ливайном; более же всего исход предложения о поглощении зависел от накопивших огромные позиции в NMW арбитражеров Боски и Роберта Фримена из Goldman, Sachs.

Ливайн, сверхдлинный телефонный шнур которого волочился за ним, когда он расхаживал по офису, вскоре предложил взять на себя общение с арбитражерами и сбор данных о намерениях Боски и Фримена. Уотерс, оценивший важность своевременного получения достоверной информации для осуществления сделок, дал добро. Иногда Ливайн что-то сообщал своему визави Сигелу, и в течение часа его телефон разрывался от звонков Боски и Фримена, которые уже знали, что он только что говорил с Сигелом. Другие инвесторы, разумеется, не были в это посвящены, но никто из них особо и не задумывался о том, нарушаются ли при этом законы о ценных бумагах.

Демонстрируя новую роль арбитражеров на рынке слияний и поглощений, Боски и Фримен сыграли в драме NMW решающую роль. Изначально NMW сопротивлялась тендерному предложению от Clabir, но Уотерс полагал, что сможет добиться дружественной сделки по приемлемой цене. Однако Боски и Фримен накопили у себя столь крупный пакет акций NMW, что мнение компании

мало что значило. Разумеется, именно Сигел, пустив в ход свои связи с арбитражерами, убедил Боски и Фримена работать вместе и, используя их большие объединенные доли, выступать за высокую цену сделки. Он убедил их предъявить форму 13-D, призванную подтвердить, что они действуют как группа.

Таким образом, многое зависело от того, по какой цене будут продавать акции Боски и Фримен. Уотерс и Ливайн посетили Фримена в его кабинете в Goldman, Sachs и без обиняков спросили: «Что мы должны сделать, чтобы ты продал свой пакет?»

Clabir, очевидно, была готова повысить цену тендерного предложения, и чем выше оказалась бы окончательная цена, тем больше было бы вознаграждение Lehman. Председатель совета директоров Clabir Генри Кларк жил в Гринвиче, штат Коннектикут. В один воскресный вечер Ливайн предложил Уотерсу съездить с ним к Кларку домой. Ливайн подъехал к тротуару у дома Уотерса на сверкающем «БМВ» последней модели. Увидев автомобиль, Уотерс был поражен. Он прикинул, что машина стоит порядка 50 000 долларов — намного больше, чем любой автомобиль, который когда-либо у него был. «Это подарок моей жене», — сказал ему Ливайн.

На встрече Кларк показал себя упрямым, нарочито равнодушным к сложным финансовым проектам, которые Уотерс собирался объяснять. Но Ливайн его сильно удивил. «Ну же, Генри, — сказал он. — Поднимай цену предложения. Если ты это сделаешь, я тебя поцелую».

Внезапно в глазах Кларка вспыхнул огонек. «Деннис, я изменю цену предложения, если ты не поцелуешь меня». И он действительно поднял цену.

Ливайн был упоен этой незначительной победой, и Уотерсу пришлось признать, что неортодоксальные подходы Ливайна иногда производят впечатление на клиентов. Но уступка, заработанная Ливайном, быстро утратила блеск, когда в борьбу за поглощение NMW вступил поощряемый Сигелом конгломерат Kohlberg Kravis Roberts. Кларк был вынужден поднимать цену несколько раз и в конечном счете предложил 47 долларов за акцию.

В конце концов Уотерс по указанию Липтона и Рейча позвонил Боски и Фримену и предложил им согласиться на такую цену акций и продать свой пакет. Как они и рассчитывали, перспектива потерять возможность продажи акций по столь выгодной цене привела NMW к согласию на слияние: не прошло и пяти минут, как Сигел позвонил Уотерсу и изъявил желание договориться о дружественной сделке.

Несмотря на то что чисто внешне это выглядело как поражение, сделку сочли очередным триумфом Сигела. Его продуманная тактика в отношении арбитражеров и инспирированные им действия KKR вынудили Clabir неоднократно поднимать цену, что в конце концов привело к заключению сделки на уровне, более чем в три раза превысившем цену, по которой акции NMW торговались до тендерного предложения. По иронии судьбы, в чем позднее усмотрели знамение времени, единственным реально проигравшим в этой сделке был мнимый победитель. Clabir так и не смогла успешно справиться с поглощением своего нового приобретения и потеряла огромные деньги. NMW пришлось продать, а Кларка в итоге выгнали.

Ливайн рассматривал сделку с Clabir как личную победу, но его мнение разделяли не все. Уотерс не питал иллюзий относительно аналитических

способностей Ливайна, хотя и признавал за ним некоторые сильные стороны. Сигела участие Ливайна в этой сделке впечатлило еще меньше. Ливайн стал звонить ему и выяснять свои шансы получить работу в Kidder, Peabody. Сигел встретился с ним, но проведенное собеседование лишь усугубило его неприязнь к Ливайну. Ливайн не получил предложения. Сигела, однако, заинтересовал Соколоу, и он предложил ему работу.

Соколоу' обратился к Иличеру за советом. Он сказал, что у него есть предложения от Kidder, Peabody и Goldman, Sachs. Илзсер рекомендовал ему принять предложение Goldman, но по причинам, которые он никогда не объяснял, Соколоу остался в Lehman и продолжал информировать Ливайна о своих сделках.

В ноябре участники сделки с Clabir собрались, дабы отметить ее завершение, на роскошный ужин в «21-клубе» — заведении, давно облюбованном инвестиционными банкирами и главными управляющими. Ужин давал Ливайну возможность улучшить свои пошатнувшиеся отношения с Рейчем, который, оставаясь в целом довольно дружелюбным, в конце 1982 года прекратил поставлять внутреннюю информацию.

Хотя Ливайн последовал совету Уилкиса и не полагался на Рейча, он по-прежнему был полон решимости иметь источник внутри Wachtell, Lipton. За ужином Ливайн решил разыграть карту Рейча — он подошел к столу, за которым тот сидел с коллегами из Wachtell, и выразил восхищение действиями старого друга. В своих похвалах он зашел так далеко, что сказал, что сделка не была бы заключена без новаторских идей Рейча. Рейч был явно польщен; позднее в тот вечер Ливайн отвел его в сторону и прошептал: «Мы должны снова объединиться». Вскоре эти двое регулярно встречались за ленчем.

Ливайн выбрал благоприятное время для возобновления отношений. Несмотря на блестящий результат сделки с Clabir, Рейч считал, что в Wachtell, Lipton его недооценивают. Он работал с клиентами примерно по 3000 часов в год, что было ошеломляющим показателем. Тем не менее при обсуждении итогов 1983 года Рейч был подвергнут критике. Он и раньше не пытался скрывать свое презрение к рутинной работе, вменяемой в обязанности сотрудникам адвокатских фирм, но партнеры считали, что он зашел слишком далеко, когда в начале того года открыто читал газету на встрече с клиентом, который показался ему бестолковым. Этот человек пожаловался в фирму. Рейча предупредили, что он создает себе репутацию примадонны, не желающей тянуть лямку наравне с остальными.

Он был в ярости от такой оценки. Он поклялся «показать» им, став партнером до конца 1984 года, всего через пять лет работы в должности младшего сотрудника. Кипя от негодования, он погрузился в работу с еще большей энергией.

Кроме того, у него были проблемы с женой, и он намеревался развестись. Ливайн, как и в случае с Уилкисом, все глубже затягивал Рейча в свои сети, делясь с ним своими семейными неприятностями и напирая на то, что в Wachtell, Lipton его не ценят и никогда не вознаградят. Ливайну не составило большого труда вновь сделать «Уолли» полноправным участником игры. Той весной и летом Рейч доказал, что как источник информации он представляет собой золотое дно, сообщив Ливайну, который со своей стороны поставил в известность

Уилкиса, о шести предстоящих сделках, включая сделку с участием G.D. Searle, на которой Ливайн заработал свыше 600 000 долларов незаконной прибыли.

Но самый крупный куш Ливайн и Уилкис отхватили, воспользовавшись информацией о намерении компании American Stores сделать тендерное предложение о приобретении Jewel Companies — обширной сети предприятий пищевой промышленности, расположенных в Чикаго. В марте, вскоре после возобновления взаимоотношений, Рейч сообщил Ливайну о том, что American Stores готовится сделать тендерное предложение о покупке Jewel на уровне примерно 75 долларов за акцию. Wachtell, Lipton представляла American Stores, так что Рейч имел доступ к деталям планирования. Ливайн пустился в одну из своих самых дерзких авантур, инвестировав свыше 3 млн. долларов в покупку огромного пакета в 75 000 акций Jewel.

Потом неожиданно наступило затишье. Несмотря на заверения Рейча, тревога Ливайна росла. Он никогда так сильно не рисковал в одной сделке. Он начал распускать слухи о возможной попытке поглощения Jewel среди знакомых арбитражеров, надеясь, что рост цены и объема сделок окажет давление на American Stores и она сделает тендерное предложение, но никто, судя по всему, не заглывал наживку. Цена акций никак не хотела расти. Тогда Ливайн и Уилкис решили предпринять определенные шаги к тому, чтобы новость о возможности тендерного предложения попала в прессу, — проверенная временем тактика, используемая инвестиционными банкирами в попытке вовлечь компанию в «игру». Они были уверены, что им удастся использовать прессу как катализатор спекулятивной торговли акциями Jewel.

В качестве орудия пропаганды они выбрали «Чикаго трибюн», так как любые новости, появлявшиеся в популярном бизнес-разделе этой газеты, быстро подхватывались остальной финансовой прессой. Чикаго отдален от Уолл-стрит и риск проведения тщательного расследования на предмет утечек информации был невелик. Поэтому Уилкис позвонил в «Трибюн» и попросил к телефону репортера, занимающегося слияниями и поглощениями. Не представившись, он сказал, что идут переговоры о приобретении Jewel компанией American Stores. Репортер немедленно обратился за подтверждением к председателю совета директоров Jewel, и тот высмеял идею слияния. В газете ничего не появилось.

Спустя несколько дней Уилкис перезвонил и сообщил более определенную информацию, которую репортер мог проверить: председатели правлений обеих компаний тайно встретились в одном из отелей Денвера и обсудили предполагаемую сделку. Журналист смог подтвердить полученные данные, и «Трибюн» сообщила, что переговоры имели место и что American Stores планирует объявить о враждебном тендерном предложении Jewel по цене аж 75 долларов за акцию, в то время как котировка акций Jewel составляла на тот момент всего-навсего 44 доллара.

Уловка сработала именно так, как планировали Ливайн и Уилкис. Статья в «Трибюн» вызвала суматошную скупку акций Jewel на Уолл-стрит, и обе компании всего лишь через месяц объявили о слиянии. И Ливайн, и Уилкис получили от игры огромные прибыли — так, Ливайн заработал 1,2 млн. долларов. Устроенная ими утечка информации оказалась настолько эффективной, что вскоре они анонимно послали репортерам тайно сделанные ими копии подлинных служебных записок о еще одной планируемой сделке — поглощении Воде

Cascade. Их возбуждали не столько деньги, сколько азарт. Партнеры чувствовали себя всеведущими. Используя информацию, они фактически брали события в свои руки. Мечта Ливайна сбылась: он «читал» «Уолл-стрит джорнэл» за день до ее выхода. Он творил новости.

Рейча, однако, вновь терзали сомнения и отвращение к себе. В августе он передал Ливайну данные о финансируемом Warburg Pincus & Co. выкупе на заемные средства SFN Companies, и тот немедленно купил акции, прибыль от продаже которых составила более 100 000 долларов. Но сделка с SFN оказалась своего рода водоразделом в карьере Рейча в Wachtell по причинам, не связанным с «игрой». Семья, контролировавшая 30% акций SFN, была против слияния с Warburg Pincus, и сделка казалась обреченной на провал. Затем Рейч узнал про существование в уставе компании положения об «умеренной цене», согласно которому члены семьи не могли голосовать своими акциями против предложений о слиянии. Через два дня после того, как Wachtell, Lipton обнародовала открытие Рейча, семья капитулировала.

Клиент ликовал, а Рейч стал героем в фирме и, что более важно, в глазах Липтона. Внезапно мечта Рейча стать партнером перестала казаться химерой. Примерно через две недели после заключения сделки он пришел к одному из главных партнеров Джеймсу Фогелсону и задал ему вопрос: «Вы слышали о SFN? Меня ценят?» Фогелсон несколько загадочно ответил, что он пока не собирается говорить с ним о его шансах на партнерство, но заверил Рейча, что его ценят. Рейч учуял возможность стать партнером. Более того, он помирился с женой, и она ждала второго ребенка.

SFN была последней фирмой, по которой Рейч передал сведения Ливайну. Как и прежде, он перестал звонить Ливайну. Он хотел выбраться из сети их взаимоотношений, но не хотел прямо противостоять Ливайну, опасаясь, что не выдержит эмоционального шантажа. В конце концов он согласился встретиться с Ливайном за ленчем в кафе, где готовили гамбургеры, в районе пересечения Первой авеню и Верхних Сороковых улиц. Стремясь увести беседу от неизбежной дискуссии об игре, Рейч подробно осведомил Ливайна о всех деталях его тактики в сделке с SFN. Ливайн повторил свои привычные жалобы на Lehman, однако на этот раз Рейч не вторил ему своими стенаниями о Wachtell. Напротив, он сказал Ливайну, что, по его мнению, у него хорошие шансы стать в этом году партнером.

Когда после ленча они возвращались на работу, Рейч сообщил Ливайну, что выходит из игры. «Это плохо, Деннис. Это неправильно», — сказал он и добавил, что полон тревоги и что всякий раз, когда он передает информацию, его мутит.

Ливайн воспринял это решение стоически. Он сказал Рейчу, что у него «на счету» порядка 300 000 долларов, и предложил ему их забрать. «Разве ты не хочешь получить свои деньги?» Рейч не хотел. Ливайн пообещал придержать их для него, но Рейч сказал, что не хочет даже этого. Рейч полагал, что отказ от денег равносителен вычеркиванию всей этой неприглядной эпопеи из его жизни.

Прошло несколько недель, и партнеры Wachtell, Lipton собрались на ежегодное заседание для выбора новых партнеров. Рейч целый день чувствовал себя практически парализованным; он сидел за пустым столом, равнодушно занимаясь то одним, то другим делом, но ничего не доводя до конца. Он несколько раз проходил мимо кабинета Липтона, проверяя, не вошел ли тот с заседания. Наконец зазвонил телефон, и секретарша Липтона вызвала его к боссу.

Когда он вошел, о результате можно было судить по довольной улыбке на лице Липтона. «Поздравляю, — сказал Липтон, вставая для рукопожатия. — Вы стали партнером». Рейч, которого распирало от гордости, бросился обратно в свой кабинет, чтобы позвонить родственникам и друзьям. В тот вечер они с женой ужинали в первом классе французского ресторана «Ле синь». Рейч, испытывавший отвращение к спиртному с тех пор, как прочитал статью, где говорилось, что алкоголь разрушает клетки головного мозга, на сей раз нарушил табу. Он был опьянен вином и своей удачей.

Потеря Рейча стала для Ливайна настоящим ударом. Лето 1984 года, когда это произошло, было для него исключительно удачным: торговля на внутренней информации принесла ему свыше 2 млн. долларов. Когда Рейч вышел из игры, решимость Уилкиса поставлять Ливайну более полезную информацию стала приносить свои плоды. Тем летом Уилкис узнал о финансируемом Lazard тендерном предложении фирмы Limited компании Carter Hawley Hale Stores — обширной сети калифорнийских универмагов. Сделка принесла Ливайну свыше 200 000 долларов прибыли, хотя в итоге слияние компаний не состоялось. Впоследствии Уилкис предпринял шаги в сторону еще большего увеличения потока информации.

В 1983 году, примерно в то время, когда Ливайн проворачивал сделку с Clabir, Уилкису наконец удалось перевестись из международного в основной отдел Lazard — корпоративных финансов. Ему поручили выкупы компаний на заемные средства и дробление компаний. В том году Уилкис познакомился с молодым аналитиком из Lazard Рэндлом Секолой, который, как заметил Уилкис, постоянно сидел возле аппарата «Куотрон» и, казалось, безостановочно вбивал биржевые символы. Он, должно быть, активно торгует, думал Уилкис, иначе он не сидел бы здесь безвылазно. На первый взгляд, между Секолой и Уилкисом было мало общего. Секола был румяным уроженцем Среднего Запада, не блиставшим ни глубокими познаниями в области финансов, ни высокой культурой. Но Секола и Уилкис, оба жившие в Верхнем Уэст-Сайде, начали вместе ходить домой, обычно срезая юго-западный угол Центрального парка.

Секола был старшим из трех сыновей; младший, по его словам, был умственно отсталым. Его отец оставил семью, когда он и его братья были еще молоды, и его матери пришлось много работать, чтобы сводить концы с концами. Сокола часто говорил, что ему нужно больше денег, чтобы платить за учебу в бизнес-школе и помогать семье. Однажды вечером в «Ла кантине» мексиканском ресторане на оживленном участке Коламбус-авеню — Уилкис выложил Секоле все начистоту, сообщив об открытии счета в иностранном банке и торговле на инсайдерской информации Ливайна. Он рассказал Секоле даже про информаторов Ливайна. Он испытал облегчение, отведя душу кому-то, кроме Ливайна, а Секола не только воспринял услышанное с энтузиазмом, но и сказал Уилкису, что он уже начал использовать внутреннюю информацию для торговли акциями и откладывает деньги на счет, открытый на имя подружки. Уилкис сказал, что выделит на своем счете виртуальный субсчет Секоле с 10 000 долларов для торговли акциями. Вся прибыль от сделок на эти деньги будет принадлежать Секоле. Из опыта Ливайна и других участников игры он знал, что для контроля над торговлей Секолы лучшего способа не найти.

Секола сказал Уилкису, что он уже работает над сверхсекретной сделкой, которая дает прекрасную возможность для торговли: Lazard работала на Chicago Pacific Corporation, собиравшейся сделать тендерное предложение о поглощении крупному конгломерату Textron.

Вечером того же дня Уилкис позвонил Ливайну. Он чувствовал, что докажет свою полезность, приведя новичка, имеющего доступ к потоку сделок, как раз в то время, когда потеря Рейча угрожала прибыльности схемы. Ливайн пришел в восторг и, не теряя времени, воспользовался новой горячей информацией о Textron. Он купил 51 500 акций, а Уилкис — около 30 000. Кроме того, Ливайн попытался использовать полученную информацию для улучшения своей репутации в Lehman.

Купив акции, Ливайн отправился к Стиву Уотерсу, у которого были кое-какие дела с Textron и который знал тамошнего президента Беверли Долана. Сильно волнуясь, Ливайн сказал Уотерсу, что ему известно о готовящемся враждебном тендерном предложении и что Lehman должна подтолкнуть Textron к подписанию с ними соглашения об обеспечении защиты от поглощения. Ливайну грезилось повторение его успеха с Criton. Поначалу Уотерс был настроен скептически. «Как ты узнал?» — спросил он. Ливайн был немногословен, сказав лишь, что у него есть «анонимный источник». Уотерс попросил посмотреть динамику котировок и объема сделок с акциями Textron. Полученная информация убедила его в том, что что-то, по всей вероятности, назревает, Уотерс позвонил Долану, а Ливайн слушал их разговор с параллельного телефона. Уотерс сказал, что Ливайн располагает информацией, из которой можно заключить, что Textron скоро станет объектом враждебного тендерного предложения, и настойчиво попросил его рассмотреть вопрос о принятии защитных контрмер. Но Долан отреагировал достаточно спокойно; он сказал, что сам он ничего подобного не слышал, но что ему будет интересно, если Уотерс и Ливайн узнают что-нибудь еще.

Всего две недели спустя прогноз Ливайна сбылся самым поразительным образом: Chicago Pacific сделала предложение о поглощении. Ливайн испытал горькое разочарование, когда Textron проигнорировала Lehman и наняла для защиты Morgan Stanley. Но его частично утешила собственная прибыль от торговли, составившая более 200 000 долларов.

Уилкис заработал на своих акциях около 100 000 долларов прибыли. Но были и скрытые издержки: покупка таких крупных пакетов Ливайном и Уилкисом — всего порядка 100 000 акций — и тот факт, что слухи о тендерном предложении Textron, распространившиеся по всей Уолл-стрит, способствовали огромному объему сделок и росту цены акций конгломерата еще до объявления о тендерном предложении Chicago Pacific, вызвали серьезные подозрения у сотрудников биржи. Ситуация была настолько неординарной, что обычный мониторинг со стороны фондовой биржи спровоцировал расследование сделки с Textron Комиссией по ценным бумагам и биржам.

Юристы КЦББ, следуя обычной процедуре, беседовали с участниками сделки, пытаясь выяснить, как могла произойти утечка инсайдерской информации. Долан сказал им, что впервые о возможном поглощении узнал от позвонивших ему Уотерса и Ливайна. Вскоре после объявления о сделке КЦББ вызвала обоих инвестиционных банкиров повестками для дачи показаний.

Соколоу, узнав, что Ливайну пришла повестка, проявил беспокойство, но тот внешне казался совершенно беззаботным. При этом Ливайн все же решил проконсультироваться с Уотерсом, «Я ни с чем подобным раньше не сталкивался,— сказал он Уотерсу. — Что мне сказать?»

«Расскажи им все, что знаешь», — беспечно ответил Уотерс. За годы работы он прошел через множество таких собеседований.

«Я должен говорить правду?» — осведомился Ливайн небрежным тоном.

Уотерс был поражен. «Ради Бога, да! — ответил он. — Разумеется. Тебя же приведут к присяге».

Ливайн давал показания 14 ноября 1984 года, всего через несколько недель после объявления о сделке. Позднее они с Уилкисом смеялись над этим и самодовольно говорили о том, как, оказывается, легко одурачить этих «педиков», юристов из КЦББ. На допросе, который вел юрист Леонард Уонг, Ливайн неоднократно и цветисто лгал, полагая, что подобная тактика поможет ему утаить от следствия истинную причину своей прозорливости. Он отрицал торговлю акциями Техтрон через кого-либо из своих брокеров и наличие у себя оффшорных счетов. Свою же осведомленность о планах поглощения он объяснил следующим образом. Однажды он сидел в приемной Drexel Burnham Lambert и случайно услышал разговор двух мужчин, «одетых в такие же, как у нас с вами, серые костюмы в тонкую полоску. Оба были с портфелями». Мужчины упоминали имя «Лестер Краун», которое, по словам Ливайна, он без труда связал с одним из директоров Chicago Pacific, и имена других людей, вовлеченных в предложение. «А затем я услышал то, что охарактеризовал бы как своего рода частицы головоломки, — продолжал Ливайн. — Они говорили что-то о предоставлении формы 130, произносили слова «Skadden, Arps» и «First Boston», а также «фейерверк в Род-Айленде», что было уже прямой подсказкой». Ливайн заявил, что к выводу о том, что Chicago Pacific сделает тендерное предложение о поглощении Техтрон, он пришел, догадавшись, кто такой Лестер Краун, и исходя из того, что в штате Род-Айленд находится штаб-квартира Техтрон. Распознавание того, какая именно компания из Род-Айленда имела в виду, Ливайн отнес за счет собственной проницательности.

Объяснение было и самовосхваляющим, представляющим Ливайна неким гением дедукции, и совершенно абсурдным. Более того, Ливайн не смог ничем подтвердить свой визит в приемную Drexel. Визит не был обозначен в его «ежедневнике», и он заявил, что человек, к которому он приходил, отсутствовал. Уонг знал, что Ливайн лжет. За долгие годы работы следователем КЦББ ему редко доводилось слышать более неубедительное объяснение. Но что же он скрывает? Поскольку не существовало никаких доказательств того, что Ливайн причастен к торговле акциями или к передаче внутренней информации тем, кто этой торговлей занимался, и не было ни одного свидетеля, который мог бы опровергнуть показания Ливайна, расследование зашло в тупик. В итоге оно было прекращено без каких-либо последствий.

Этот легкий контакт с властями, казалось, лишь усилил испытываемые Ливайном возбуждение от игры и чувство собственного превосходства.

---

Как минимум в одном пункте показания Ливайна соответствовали действительности: в недавнем прошлом ему довелось посетить Drexel Burnham

Lambert. Фирма, отвергнутая всеми «звездами», на которых она ранее нацеливалась, чтобы дополнить Милкена, начала — возможно, вынужденно — рассматривать кандидатуру Ливайна.

В начале 1984 года, вскоре после того как снедаемая раздорами Lehman Brothers была поглощена Shearson/American Express, Ливайн обратился к профессиональному «охотнику за головами» одной из рекрутинговых фирм. Его резюме начало постепенно распространяться по Уолл-стрит. Взбешенный слиянием, Ливайн сказал Хиллу: «Я всегда мечтал стать партнером в Lehman, а теперь они отняли у меня эту мечту. Меня лишили моего неотъемлемого права».

Вскоре после слияния во все отделы поступила просьба представить список лиц для рассмотрения в качестве кандидатов на пост «директора-распорядителя», эквивалентный партнеру, в теперь уже открыто продаваемой компании. Уотерс, Хилл, Бингем, Питер Соломон и другие представители элиты отдела M&A встретились, чтобы составить свой список, и кратко, очень кратко обсудили вопрос о включении в него имени Ливайна.

Тот факт, что кандидатура Ливайна даже обсуждалась, свидетельствовал скорее о внутреннем климате фирмы, чем об оценке коллегами талантов Ливайна. Shearson Lehman рассматривалась как новое игровое поле, и прежние партнеры Lehman считали, что им следует широко раскинуть сети при рассмотрении кандидатур директоров-распорядителей. Кроме того, они осознали, что появилась возможность повысить в должности многих сотрудников; было очевидно, что Shearson хочет остановить отток талантов Lehman в другие фирмы.

Тем не менее никто не изменил своего мнения о слабости Ливайна в основополагающих элементах инвестиционно-банковского дела — даже Соломон, его самый большой сторонник. За Ливайном признавали определенную деловую хватку, но проявлять ее так или иначе должны были все сотрудники фирмы, а достижения Ливайна отнюдь не являлись выдающимися. Мало того, его отношение к коллегам и позерство оттолкнули от него многих молодых сотрудников отдела. Поэтому кандидатура Ливайна после непродолжительного обсуждения была отвергнута. Намного более лестных отзывов был удостоен Соколоу, которого исключили из списка лишь из-за молодости.

Ливайн был ошеломлен. Он горько жаловался Уилкису и начал приставать к Соломону, который пытался его утешить, обещая, что его кандидатуру еще раз обсудят позднее в том же году. При повторном рассмотрении Shearson Lehman вновь не повысила его до директора-распорядителя. Но фирма его ценила: он был назначен старшим вице-президентом и вдобавок к зарплате в 75 000 долларов получил премию в размере 500 000 долларов.

Это было королевским вознаграждением даже по стандартам помешанной на деньгах Уолл-стрит. О таких суммах подавляющее большинство 33-летних сверстников Ливайна из Куинса даже и не мечтало. Но Ливайн встретил эту новость с презрением. Он считал, что для поддержания того уровня жизни, который он для себя недавно открыл, какого-то полумиллиона долларов явно недостаточно.

С самого начала Ливайн внушал другим участникам игры, что их расходы, потребление и стиль жизни должны быть скромными, чтобы не возникало вопросов об их доходах. Но сам он начал нарушать им же установленные

ограничения почти сразу, сначала выделяя себе «карманные деньги», а позднее — покупая все более экстравагантные символы своего статуса.

Его «БМВ» последней модели уже вызвал недоумение среди коллег, но это было только начало. Ливайн и его жена стали завсегдатаями многих фешенебельных ресторанов Манхэттена. Обычно Ливайн расплачивался наличными. Он купил жене бриллиантовое кольцо. Его отец Филипп получил новый «ягуар». Ливайн стал часто посещать дорогие художественные галереи для снобов, где оказался легкой мишенью для наблюдательных и искусных дельцов. Он приобрел произведения Пикассо, Миро и Родена.

Помимо того, он истратил 500 000 долларов на приобретение главного символа благосостояния манхэттенских нуворишей — большой кооперативной квартиры на Парк-авеню. Здание, которое он выбрал на восточной стороне широкого бульвара, изобилует готическими деталями и занимает почти целый квартал. Чтобы попасть во внутренний двор, нужно пройти через импозантные кованые железные ворота. Это воплощение довоенной буржуазной респектабельности едва ли было во вкусе Ливайна, но он не стал тратить время на поиск квартиры, соответствующей его представлениям об идеале.

Ливайн нанял архитектора-декоратора, и началась глобальная реконструкция квартиры. Старые стены были сломаны и выстроены новые, со сглаженной кривизной. Между столовой и одной из спален установили стеклоблоки. Полы были выложены паркетом из отбеленного дуба. Были созданы новые ультрасовременные ванные комнаты и ослепительная, оснащенная по последнему слову техники кухня, выполненная на месте старой с расширением площади.

Рейч, живший в старом доме из красного кирпича в УэстСайде, был поражен переделкой квартиры, равно как и уровнем ее технической оснащенности. Несмотря на частые презрительные отзывы о «шестерке»-декораторе, Ливайну новая среда обитания явно нравилась. Больше всего он любил большой цветной телевизор, который при нажатии на кнопку, расположенную возле кровати, появлялся из тайника в сделанном на заказ бюро. Реконструкция обошлась Ливайну в 500 000 долларов, что позволяло ему как бы невзначай хвастаться квартирой «за миллион долларов».

Чтобы за все это платить, Ливайну приходилось гораздо чаще посещать Bank Leu на Багамах. Эти поездки он часто описывал коллегам как азартные увеселительные прогулки. Тамошние банкиры зачастую были вынуждены лезть из кожи вон, чтобы собрать для Ливайна достаточное количество стодолларовых банкнот, так как от более мелких купюр он отказывался. В одном только 1984 году Ливайн снял со счета 200 000 долларов в марте, 200 000 долларов в июле и 90 000 долларов в декабре. Все эти деньги он, по-видимому, потратил.

К тому времени, когда Ливайн узнал о том, что его повышают только до старшего вице-президента, он уже собирался уходить из Shearson Lehman. По мере того как поток сделок в течение года устойчиво возрастал, другие фирмы отчаянно хватались за инвестиционных банкиров даже с очень скромным опытом в сфере M&A, и нанятый Ливайном «охотник за головами» из Hadley Lockwood обнаружил, что некогда безнадежное резюме его клиента пользуется большим спросом. Почти все основные инвестиционные банки желали, по крайней мере,

рассмотреть возможность найма Ливайна; его пытался завербовать даже Уличер, работавший теперь в Morgan Stanley.

Однако Ливайн почти сразу же, что называется, положил глаз на Drexel. Первые его контакты с фирмой состоялись в марте, и он сообщил Уилкису: «Они меня любят». Drexel, сказал он, — это «лицензия на печатание денег». Фирме, стремившейся доукомплектовать отдел Милкена на Западном побережье, требовался лишь «великий банкир» вроде него. Он мысленно рисовал себе картину того, как он будет водить компанию с сэром Джеймсом Голдсмитом и Рональдом Перельманом, что должно было стать прелюдией к тому дню, когда он сам выйдет на сцену как главный корпоративный рейдер.

Hadley Lockwood сделала для Ливайна заказное резюме, специально «нацеленное» на Drexel. Оно было едва ли не пародией на ценимые в ту пору качества и начиналось так: «Деннис характеризует себя как человека, который искренне любит делать две вещи — заключать сделки и зарабатывать деньги».

Drexel, говорилось далее в резюме, «как нельзя лучше отвечает» умению Ливайна совершать «агрессивные» сделки и «внутренним ресурсам нового поколения бизнесменов». Оно превратило в добродетель даже слабые академические данные и отсутствие предприимчивости: «Получив образование, которое, как правило, не позволяет рассчитывать на место инвестиционного банкира, Деннис пробился в основную категорию с большим трудом. С течением времени он стал до некоторой степени трудоголиком, который редко снисходит до собеседований, за исключением тех, что должны состояться немедленно, и зачастую вынужден отменять даже таковые».

Эти напыщенные дифирамбы нашли самый что ни на есть позитивный отклик у Дэвида Кея, главы отдела M&A в Drexel. Кей, который в отличие от Уличера или Хилла явно имел с Ливайном много общего, сразу разглядел в нем родственную душу. То, что другие часто расценивали как притворное усердие, чванство и самовозвеличивание, Кею казалось несомненными признаками «звездных качеств», он дошел до того, что называл Ливайна «безупречным». Когда Кей сделал ряд проверок по Ливайну, его особенно впечатлило то обстоятельство, что и Липтон, и Флом, непревзойденные юристы в сфере поглощений, дали Ливайну восторженные рекомендации.

В конце концов Ливайн получил предложения также от Morgan Stanley и First Boston. Но он сознавал, что в Drexel почти нет конкуренции, а потенциал огромен. Он вступил в переговоры о пакете, который обеспечил бы ему базовую зарплату в 140 000 долларов и тысячу акций Drexel при минимальной гарантированной премии за первый год работы в размере 750 000 долларов. Перейдя в Drexel, он мог получить 200 000 долларов от этой премии в качестве аванса. За свои усилия в продвижении Ливайна Hadley Lockwood получила (от Drexel) 267 000 долларов.

Ливайн, что показательно, не согласился на переход сразу; он пытался использовать предложение Drexel как дополнительное средство нажима на руководство Shearson Lehman. Он пошел к Уотерсу и рассказал ему о предложении Drexel, подчеркнув, что он будет там директором-распорядителем, получающим свыше миллиона долларов. «Это великолепный шанс», — сказал он. Услышанное не вызвало у Уотерса никакого потрясения. Дело было в том, что директора-распорядители Shearson Lehman недавно решили, что после всей

суматохи, царившей в фирме, им необходимо усилить коллегиальность и преданность фирме в ущерб своекорыстным интересам. Ливайн этим требованиям никоим образом не отвечал. «Мы для тебя этого делать не собираемся, — ответил Уотерс. — Возможно, тебе следует принять это предложение».

Ливайн отпраздновал переход в Drexel очередной экстравагантной покупкой. Когда солнечным утром одного из выходных дней Иличер наслаждался прогулкой в Центральном парке, к нему, улыбаясь и явно волнуясь, подбежал Ливайн. «Вы должны увидеть мой новый автомобиль», — сказал он, уводя Иличера обратно к Пятой авеню. Там, припаркованный у тротуара, стоял ярко-красный приземистый двухместный «феррари-тестаросса». Ливайн заплатил за него 105 000 долларов. Иличер не был любителем автомобилей, но по настоянию Ливайна сел в машину, чтобы прокатиться. Тот сильно нажал на акселератор и с ревом понесся по улице, заставив Иличера вжаться в сидение. Он потом весело рассказал Уилкису, что его бывший босс «чуть не наделал в штаны от страха».

Ливайн начал работать в Drexel 4 февраля 1985 года. Когда вскоре после этого Фред Джозеф из Drexel случайно встретил Питера Соломона, тот сказал ему, что «взбешен» тем, что Drexel «похитила» его протеже. Джозеф лишь улыбнулся, приняв явный гнев Соломона за щедрый комплимент.

Стремясь как можно скорее закрепить за Ливайном звездный статус, Кей немедленно поручил ему то, что должно было стать первым вторжением Drexel в мир враждебных поглощений с помощью бросовых облигаций, — план приобретения компанией Coastal Corporation, клиентом Drexel, American Natural Resources Co. (ANR), компании по транспортировке природного газа. Прибегнув к одному из своих «гарантийных писем», Drexel планировала молниеносный удар в виде тендерного предложения по цене 60 долларов за акцию.

14 февраля, всего через 10 дней после начала работы в Drexel, Ливайн позвонил с телефона-автомата Бернхарду Майеру — швейцарскому банкиру, который распоряжался счетом «мистера Даймонда» в Bank Leu. Он велел Майеру купить огромное количество акций ANR, 145 000 штук, потратив на них почти весь баланс счета, свыше 7 млн. долларов. Понимая, насколько важно соблюдать осторожность, Ливайн дал ему указание распределить покупку среди нескольких брокеров, дабы ее размеры не привлекли внимания.

Аналогичным образом Ливайн не терял времени даром, работая на инвестиционно-банковском направлении в Drexel. В поисках потенциальных сделок он тратил массу времени на сбор и анализ слухов и намеков от своих источников с Уолл-стрит — как «завербованных» им информаторов из числа инвестиционных банкиров, так и арбитражеров. На предварительных заседаниях по выработке стратегии поглощения он заверял управляющих Coastal в том, что ANR становится все более уязвимой, потому что все больше ее акций переходит в руки арбитражеров, которые не заинтересованы в долгосрочном инвестировании в компанию и охотно продадут свою долю по цене тендерного предложения, чтобы йолучить быструю прибыль. Свою задачу Ливайн видел в поддержании постоянного контакта с арбитражерами и отслеживании любых изменений текущей ситуации, способных повлиять на план.

До сих пор Ливайн ни разу не звонил Айвену Боски, хотя Испытывал настолько сильное желание произвести на него впечатление, что однажды анонимно послал арбитражеру копии документов Elf/Kerr-McGee, тайно

сделанные им при содействии Уилкиса. Боски никогда не слышал о Ливайне до перехода последнего в Drexel. Теперь Кей и другие знакомые Боски в Drexel усиленно расхваливали Ливайна как новую «звезду», которая-де в должной мере усилит отдел M&A. Если переход Ливайна в Drexel и не принес пока никаких видимых результатов, то он был знаменателен для Ливайна тем, что тот проник в узкий круг людей, имеющих доступ к Боски.

Свой первый телефонный разговор с Ливайном Боски, как он часто делал в подобных случаях, начал с того, что, отвечая вопросом на вопрос и зондируя собеседника, искал намеки на готовящиеся слияния и поглощения и пытался выяснить отношение инвестиционного банкира к ANR, акции которой он, Боски, уже накопил. Боски, должно быть, был поражен той легкостью, с которой ему удалось склонить Ливайна к раскрытию конфиденциальных аспектов приближающегося тендерного предложения. Осознавая, насколько важным может стать доступ к Боски для его карьеры в Drexel, Ливайн очень хотел произвести на арбитражера благоприятное впечатление и начал звонить ему через одинаковые короткие интервалы, часто до 20 раз в неделю. Ливайн ничего не просил взамен за то, что, как он знал, было ценными сведениями, но Боски инстинктивно делился с ним рыночной информацией о других трейдерах, которую добывал из собственных источников, таких, как Джон Малхирн.

Отчеты о сделках Боски с акциями ANR дают основание полагать, что Ливайн передал значительный объем информации, так как Боски наращивал свой пакет вскоре после каждого значительного — и считавшегося конфиденциальным — изменения в стратегии Coastal. В конечном счете Боски сосредоточил в своих руках 9,9% акций ANR, что требовало публичного раскрытия дат и размеров его покупок.

Поскольку объем торгов акциями ANR сильно вырос, Coastal была вынуждена поспешить и уже в начале марта сделала тендерное предложение. Попытавшись вначале сопротивляться поглощению, ANR через два месяца не выдержала борьбы и согласилась на предложение Coastal. Ливайн, поставив на кон почти все свои прибыли, сделал около 1,4 млн долларов. Боски заработал свыше 3 млн.

Причины резкого роста объема торгов, предшествовавшего объявлению о тендерном предложении, были столь очевидны, что все находившиеся на фондовой бирже и в КЦББ компьютеры, следившие за торговлей акциями, подали сигнал тревоги. Компьютеры, однако, были малопригодны для доказательства факта торговли на инсайдерской информации. Следователи добились даже меньшего успеха, чем в деле Textron; на этот раз они даже не сочли необходимым допросить Ливайна как одного из участников сделки и прекратили расследование за недостатком улик.

Заработав огромную нелегальную прибыль и злоупотребив секретными сведениями, полученными от клиента, Ливайн одновременно зарекомендовал себя в своей первой крупной и сложной сделке в Drexel с наилучшей стороны. Кей был поражен способностью Ливайна собирать информацию о состоянии рынка. Он был убежден, что приобрел «звезду», в которой так нуждалась Drexel.

Сделка с ANR была на тот момент крупнейшим достижением Ливайна, однако она вскоре отошла на второй план. Его новая должность в Drexel приблизила его к потенциально более выгодному потоку сделок, нежели те,

которыми он занимался в Shearson Lehman, а сеть информаторов щедро снабжала его сведениями для инсайдерской торговли. Схема работала именно так, как мечтал Ливайн. В марте «Голди» сообщил о планируемом выкупе на заемные средства компании McGraw Edison. В апреле Секола предупредил Уилкиса о том, что Houston Natural Gas пригласила Lazard для проведения слияния с Internorth, еще одной компанией по транспортировке природного газа. Уилкис передал информацию Ливайну, который снова произвел закупки через Майера, опрометчиво охарактеризовав еще не объявленную сделку как «беспроектный вариант». В мае, сразу же после слияния Coastal и ANR, Соколоу, работавший в Shearson Lehman и в то время уже встречавшийся с Ливайном на «вербовочных» ленчах (об этом свидетельствуют отчеты о затратах Ливайна), сообщил Ливайну о скором мега-предложении о слиянии в адрес Nabisco Brands со стороны R. J. Reynolds.

И вновь Ливайн поставил на карту почти все, что имел, купив 6 мая 150 000 акций Nabisco, Менее чем через месяц лихорадочная торговля, со всей очевидностью свидетельствующая об утечке информации, вынудила Reynolds объявить о тендерном предложении. Прибыль Ливайна составила 2,7 млн. долларов.

Отмечая этот успех вместе с Уилкисом за ужином в манхэттенском мясном ресторане «Палм ту», Ливайн не удержался и рассказал Уилкису, что к их сети добавился новый участник. «Я передал сведения о Nabisco одному русскому», — признался Ливайн удивленному Уилкису. Из его замечаний о важности «русского» Уилкис сразу понял, о ком идет речь. Он занервничал: вовлечение в схему кого бы то ни было ранга Боски возносило ее на совершенно иной уровень, где риск разоблачения возрастал.

Ливайн успокаивал его, говоря, что в итоге они смогут получить от «русского» больше, чем он от них. Каждый раз, начиная со сделки с ANR, Ливайн заискивал перед Боски, передавая ему сведения о сделках, собранные его информаторами. Он не знал размеров позиций Боски, но знал, что тот активно торгует и делает миллионы.

Случаи передачи информации стали настолько частыми, что Ливайн и Боски встретились, чтобы оговорить условия дальнейшего сотрудничества. Сначала Ливайн забросил крючок с наживкой и обеспечил себе доступ к Боски тем, что предложил информацию, ничего не требуя взамен; теперь же он хотел участвовать в прибылях. Как и в случае с Сигелом, Боски предложил встретиться в Гарвардском клубе. Во время этой и последующих встреч они вели более трудные переговоры, чем те, в которых в свое время участвовал Сигел. Вместо неопределенного обещания «премии» Ливайну требовалась точная система расчета его доли.

Несмотря на то что Ливайн высоко ценил свои способности вести переговоры, он, по всей видимости, заключил менее успешную сделку, чем Сигел. В конечном счете Ливайн и Боски сошлись на двух отдельных формулах. Ливайну причиталось 5% прибыли Боски от сделки, если она основывалась на сведениях Ливайна. Если же у Боски уже имелась позиция, но информация Ливайна оказывалась полезной, Ливайну полагался 1% от прибыли. Помимо того, Боски выторговал себе жесткую уступку: любые потери, которые он понесет, действуя в

соответствии с информацией, полученной от Ливайна, будут удержаны из доли прибыли последнего.

Однажды Ливайн принялся рассказывать Уилкису о своей новой победе. Теперь, однако, он темнил и лгал. «Это невероятно, — сообщил ему Ливайн во время одной из их полуденных прогулок, рассказывая о встрече с Боски в Гарвардском клубе, — но Айвен предложил мне миллион долларов наличными. Конечно, это заманчиво. Он владеет всеми: и личером, и Вассерстайном. Но я отказался».

Уилкис воспринял услышанное скептически. «Это на тебя не похоже», — съязвил он.

«Пусть уж лучше русский будет моим должником, — парировал Ливайн, — чем моим хозяином».

У Ливайна, хоть и ослепленного завоеванием Боски, были виды на новую, более весомую роль. В том, 1985, году Ливайн впервые посетил Бал хищников, где грелся в лучах успеха от сделки Coastal/ANR. Кей и другие чиновники Drexel расхваливали Ливайна как свою новую «звезду» и представляли его наиболее состоятельным клиентам Drexel. В результате он встретился с Боски лицом к лицу. Но самое большое впечатление на него произвел, как он потом неоднократно признавался Уилкису, сэр Джеймс Голдсмит, который произнес речь на конференции.

Трудно было найти внешне более непохожих друг на друга людей, чем выросший в Куинсе Ливайн и этот англо-французский финансист с мировым именем. Сэр Джеймс был одним из немногих первых рейдеров, имевших мощный интеллектуальный и идеологический фундамент для следования своему предназначению. Он не выносил скучного европейского консерватизма, ненавидел глубоко укоренившуюся «корпоратию» самодовольного корпоративного менеджмента и страстно верил в принцип естественного отбора и свободный рынок — во все то, что в то время в его родной Европе считалось чужеродным и неприемлемым. Часто прибегая к враждебным поглощениям, он создал обширную финансовую империю, в которую наряду с одним из органов французской прессы (он владел влиятельным еженедельником «Л'эксpresso») входили сеть бакалейно-гастрономических магазинов Grand Union, европейские предприятия пищевой промышленности, американские лесные угодья и месторождения природных ресурсов. Однако ничто из этого Ливайна особенно не впечатляло. Он жаждал такого же стиля жизни, как у сэра Джеймса.

У сэра Джеймса была жена, бывшая жена и любовница, и он даже проводил отпуск с обеими семьями одновременно, курсируя туда-сюда на корабле между побережьями Италии, на которых те проживали. Его манхэттенский дом с мраморными полами, антикварной мебелью, обоями из узорчатой ткани, картинами и статуями был воплощением вкуса Старого Света, денег и изысканности. Он имел или арендовал столь же роскошные дома в Лондоне и Париже, в Коста-дельСоль, на Сардинии и Барбадосе, а позднее начал строительство шикарного поместья на тихоокеанском побережье Мексики. Он был обходителен, обезоруживающе вежлив, дружелюбен и открыт для обычного человеческого общения без светских условностей. Ливайн устроил себе отпуск на Барбадосе; по возвращении он возбужденно сообщил Уилкису, что хорошо рассмотрел поместье сэра Джеймса. Он начал подражать некоторым манерам

последнего. Уилкис находил такое поведение претенциозным и смехотворным, но по сравнению с обычной хамоватой развязностью Ливайна это было все же шагом вперед.

Одной из сделок, зародившихся во время конференции по облигациям, был финансируемый Drexel план поглощения сэром Джеймсом Crown Zellerbach Corporation, огромной деревообрабатывающей и целлюлозно-бумажной компании со штаб-квартирой в Сан-Франциско. Сэр Джеймс уже накопил значительный пакет акций этой компании, которая решительно отказалась от добровольного слияния. Когда Кей поручил Ливайну возглавить команду M&A Drexel в этой сделке, тот был взволнован. (Финансирование, естественно, оставалось под руководством Милкена на Западном побережье.)

После того как сэр Джеймс запустил процедуру тендерного предложения, Crown Zellerbach начала переговоры о приобретении ее «белым рыцарем», Mead Corporation — другой целлюлозно-бумажной компанией. Crown Zellerbach рассчитывала на то, что Mead сохранит компанию целой, а не разобьет ее на части и не продаст по отдельности, как угрожал сэр Джеймс. Mead согласилась приобрести компанию со значительной премией, по цене 50 долларов за акцию, и выкупить пакет акций сэра Джеймса, чтобы покончить с попытками враждебного поглощения и завершить сделку. Ливайн уже накопил изрядный пакет акций Crown Zellerbach, используя, как обычно, инсайдерскую информацию. Теперь, в ожидании сделки с Mead, Ливайн позвонил в Bank Leu, чтобы организовать еще одну большую закупку акций Crown Zellerbach на сумму примерно в 4 млн. долларов. Боски тоже приобрел большую позицию, и Ливайн волновался, надеясь поразить сэра Джеймса, обеспечив ему поддержку со стороны Боски и организовав покупку сэром Джеймсом пакета Боски.

В день заседания правления Mead в Дейтоне, штат Огайо, с целью одобрения сделки сэр Джеймс давал официальный праздничный завтрак в столовой своего элегантного городского дома. Еда была приготовлена его прислугой и сервирована на лиможском фарфоре; подавались редкие сорта белых и красных вин. Ливайн был весел и общителен; у сэра Джеймса, казалось, тоже было приподнятое настроение. Были приглашены и некоторые другие участники сделки, включая Роланда Франклина, личного помощника сэра Джеймса, и Джорджа Лоуи, партнера из Cravath, Swaine & Moore, фирмы, представлявшей Mead. Во время завтрака Лоуи извинился и вышел, чтобы ответить на телефонный звонок из Mead. Вернувшись, Лоуи выглядел сконфуженным. «Десерт ешьте без меня», — сказал он сэру Джеймсу и во всеуслышание заявил, что правление Mead сделало неожиданный ход и отказалось от приобретения Crown Zellerbach, разрушив надежды компании на спасение «белым рыцарем» и на прибыльный выкуп позиции сэра Джеймса. Было ясно, что, как только об этом решении будет объявлено официально, курс акций Crown Zellerbach резко упадет. Сэр Джеймс отнесся к этому на удивление равнодушно; он пожал плечами и сказал, что просто возобновит свое враждебное тендерное предложение. Он настоял на том, чтобы Лоуи остался и доел свой завтрак.

Реакция Ливайна оказалась совершенно иной: Франклин заметил, как тот вдруг «посерел». Настроение у Ливайна испортилось, и он ушел при первой же возможности. Он в панике добежал до ближайшего таксофона, набрал номер Bank Leu и распорядился ликвидировать свою большую позицию. «Наверное,

отправился звонить своему брокеру», — заметил сэр Джеймс, когда Ливайн выбежал из комнаты. Он улыбнулся, и все засмеялись над этим предположением. Никто не воспринял его всерьез.

Позвонив брокеру, Ливайн избежал значительных убытков и даже выбрался из переделки с небольшой прибылью. В конечном счете, несмотря на энергичную защиту, сэр Джеймс довел поглощение Crowan Zellerbach до конца. В то время как Кей восхвалял Ливайна за его работу в Drexel, сэр Джеймс относился к идее дальнейших контактов с Ливайном без особого интереса.

«Медовый месяц» Ливайна в Drexel близился к концу. Вскоре он вернулся к своему привычному амплу, жалуясь Уилкису, что его недостаточно ценят. Он говорил, что терпеть не может Леона Блэка, стратега МЯСА, и называл его не иначе, как «этот жирный недотепа». Ливайн утверждал, что Блэк — единственный банкир в Нью-Йорке, который имеет хоть какое-то влияние на обладающее реальной властью отделение фирмы в Беверли-Хиллз. Он также жаловался, что Drexel в отличие от Shearson целиком зависит от финансовых операций. Операции на Западном побережье были решающим фактором для всего бизнеса МЯСА и корпоративных финансов, и это означало, что доля Ливайна в премиальном фонде будет соответственно меньше.

Уилкис, который хотел уйти из Lazard, чувствуя, что его карьера заходит в тупик, просил Ливайна поменьше ныть и помочь ему получить работу в Drexel. Но Ливайна, казалось, все меньше интересовало будущее Уилкиса. Несмотря на то что Уилкису удалось добиться собеседования в Drexel, его рассудочность и сдержанность были, очевидно, не тем, на что рассчитывала фирма, и он не получил предложения. Уилкис обвинял Ливайна в том, что тот за него не хлопотал. В конце концов Уилкис, не прося никого о помощи, все-таки получил предложение от E.F. Hutton. Он, казалось, не помнил себя от радости, пока в Hutton ему не сказали, что он должен пройти рутинное обследование на детекторе лжи, обязательное для будущих сотрудников.

Уилкиса, который пришел в ужас оттого, что ему придется лгать о счете в иностранном банке и незаконной торговле, прошиб холодный пот. Он просил сотрудников Hutton освободить его от теста, говоря, что это унижительное принуждение, но получил отказ. Один сотрудник Lazard, нечаянно услышав мольбы Уилкиса, спросил его, почему он так расстроен. «Каждый в чем-нибудь да виноват, — ответил Уилкис. — Каждый что-нибудь да украл». За день до теста Уилкис с головы до ног покрылся зудящими волдырями.

Тем не менее в результате он явился в назначенное время и прошел испытание без всяких осложнений. Типичная для того времени поверхностная экспертиза не содержала вопросов, на которые он не мог бы ответить правдиво. Его спрашивали об употреблении наркотиков, а не об инсайдерской торговле.

В Hutton Уилкис, судя по всему, наконец-то нашел свою нишу. Он чувствовал, что с ним обращаются как со зрелым профессионалом, важным членом команды M&A, который хоть и не является одним из основных «игроков», но неуклонно оттачивает свое мастерство. Стремясь ни в чем не отставать от Ливайна, он отметил переход на новую работу покупкой квартиры на Парк-авеню и снова принялся размышлять над тем, как бы дистанцироваться от лучшего друга.

Ужиная с четой Уилкисов, Ливайн часто и подолгу бубнил, хвастаясь своими подвигами в Drexel, а его жена Лори имела обыкновение мечтательно глядеть куда-то ввысь. Жену Уилкиса эти вечера сводили с ума, и она попросила положить им конец. Кроме того, Уилкис потерял источник в Lazard: Секола закончил свою практику в фирме и осенью того года уехал в Гарвардскую бизнес-школу. «Не подкинете ли мне пару-тройку интересных новостей, пока я буду в бизнес-школе?» — умолял Секола, мечтавший сохранить свою торговлю. Уилкис же не видел шанса завербовать кого-то еще и не хотел ставить под угрозу свою работу в Hutton. Так или иначе, Ливайн отдалялся от него, все больше погружаясь в мир таких денег и удовольствий, о которых Уилкис мог лишь мечтать.

Вскоре после того как Ливайн проработал в Drexel ровно 10 месяцев, у него состоялась первая беседа с Кеем относительно его премии — событие, которое он предвкушал, подсчитывая совокупную прибыль отдела и демонстрируя собственный вклад во все, что только можно. Он не делал секрета из того факта, что размер жалованья имеет для него исключительное значение, часто напоминая Кею о том, что он хочет «стать настолько богатым, насколько это вообще возможно», и «каждый год зарабатывать больше денег, чем в предыдущем». Кей видел в таком отношении одни плюсы, полагая, что оно является наглядным отражением «звездных» качеств в бизнесе M&A. Когда они встретились, Кей проанализировал работу Ливайна в течение года и сказал, что, по его глубокому убеждению, его собеседник является тем человеком, которому «можно смело доверить сделку и не сомневаться в том, что она будет проведена на высшем уровне конфиденциальности и успешно доведена до конца». Далее, будучи полностью уверенным в том, что он награждает Ливайна суммой; превосходящей даже ту цифру, на которую Ливайн рассчитывает за свои труды, Кей сказал: «Твоя премия за 1985 год составляет... один миллион долларов».

«Это, — сказал Ливайн, — оскорбление». Он встал и демонстративно вышел из кабинета Кея.

## **Глава 6**

«Давай выпьем кофе», — сказал Сигел Боски по телефону, используя их новый пароль, означавший, что надо встретиться. Сигел теперь настаивал на личных встречах; он боялся, что телефоны Боски прослушиваются. Принимая во внимание все разговоры Боски о ЦРУ и недавний случай с экзотическим курьером, Сигел думал, что возможно все. Он прошел несколько кварталов от Kidder, Peabody и, выйдя на Уотер-стрит, принялся ходить взад и вперед. Он пытался придумать отговорку на тот случай, если вдруг встретится кто-то из знакомых. Была зима, январь 1983 года, — не то время, чтобы просто гулять по Нью-Йорку.

Вскоре Боски вышел из вестибюля своего офиса (Уотерстрит, 55) и поспешил навстречу Сигелу. Во время прогулки Сигел рассказал, что в Kidder, Peabody обратилась Diamond Shamrock Corporation, крупная компания по разработке химических и природных ресурсов, изъявившая желание изучить возможность поглощения какой-нибудь нефтяной компании. Пока еще ничего не было ясно, но Сигелу показали список кандидатов на поглощение, где одной из наиболее вероятных мишеней была сравнительно небольшая нефтедобывающая фирма Natomas Co.

Сигел полагал, что сделка с Natomas заинтересует Боски по следующей причине: если бы тот начал покупку акций сейчас, за много месяцев до предполагаемой сделки, это позволило бы избежать каких бы то ни было проверок на предмет инсайдерской торговли. Единственным отрицательным моментом было то, что Сигел сам еще не был уверен, состоится ли сделка вообще. Боски, разумеется, был не единственным, кто получил бы прибыль от заблаговременной покупки акций. Сигел сам хотел оказать покупательное давление на акции Natomas и, если можно так выразиться, провести артподготовку, чтобы сделать ее более податливой для возможного предложения о слиянии с Diamond Shamrock. Чтобы добиться этого наилучшим образом, нужно было убедить Natomas в том, что она находится «в игре» и вполне может оказаться мишенью гораздо менее привлекательного враждебного предложения о поглощении.

Мужчины свернули с Уотер-стрит и пошли по направлению к Ист-Ривер через сравнительно малолюдный район Манхэттена к югу от порта на Саут-стрит. Не повышая голоса и время от времени посматривая по сторонам, чтобы убедиться, что за ними никто не наблюдает, Сигел изложил планы Diamond Shamrock, настоятельно попросил Боски скупать акции постепенно и предупредил его о возможности того, что сделка не будет заключена.

Вскоре Боски приступил к покупкам. Все шло гладко до тех пор, пока в марте Diamond Shamrock внезапно не решила приостановить ход сделки из-за возникших проблем с привлечением финансовых ресурсов для ее осуществления. Боски едва не запаниковал, но Сигел его успокоил, убедив держать позицию. В конце концов благодаря размещению своих акций на рынке Diamond Shamrock удалось аккумулировать необходимые средства для осуществления поглощения, и в мае сделка с успехом завершилась. К тому времени Боски накопил огромную позицию, хотя он никогда не сообщал Сигелу, сколько именно акций он покупает и по какой цене. Сигел не позволял ему обсуждать позицию и ее параметры по телефону. Лишь впоследствии, просматривая данные по поглощению, Сигел к своему изумлению обнаружил, что Боски приобрел более 800 000 акций. Общая прибыль Боски от сделки составила 4,8 млн. долларов. Это, полагал Сигел, должно было гарантировать его щедрость позднее.

У Сигела вскоре появилась еще одна возможность поработать на Боски, а также на собственного клиента. В сентябре позвонил Гордон Гетти, эксцентричный наследник состояния Дж. Пола Гетти. Он был недоволен тем, как ведутся дела в компании Getty Oil, и хотел продать свой пакет акций. Сигел подумал, что он мог бы сам начать процедуру тендерного предложения, возможно, с союзниками, или же продать долю Гетти кому-то, кто захочет купить всю компанию.

Цены акций компаний, контролируемых семейными кланами, часто сильно занижены в связи с тем, что их практически невозможно поглотить, поэтому каждая новость о снижении влияния той или иной семьи воспринимается арбитражерами с огромным энтузиазмом. Сигел рассказал о звонке Бетти Боски, который сразу же купил опционы на акции Getty, прибыль от продажи которых составила 220 000 долларов. Позднее Боски извлек из ситуации с Getty еще большие прибыли, когда сначала Pennzoil, а затем Техасо сделали Getty

тендерные предложения о поглощении. По некоторым оценкам, эти прибыли в сумме составили ни много ни мало 50 млн. долларов.

Сигел старался поставлять только ту информацию, которая, как он полагал, не ущемляла интересы его клиентов. У него было намного больше секретных данных, чем он передавал Боски. Боски склонял его к увеличению объема информации, предложив даже открыть для него счет в одном из европейских банков и переводить туда деньги за сотрудничество. «Айвен, я в этом не заинтересован, — ответил Сигел. — Я не собираюсь бежать из страны, упаси Бог». Боски не оставлял своих попыток, предлагая вложить деньги для Сигела в недвижимость и даже принять на работу его отца.

Возможно, самым поразительным случаем, когда Сигел, как оказалось, дал Боски неверную информацию, было тендерное предложение Brown-Forman Distillers Corporation о поглощении Lenox Inc., производителя высококачественного фарфора. Для обеспечения защиты Lenox пригласила Сигела, который помог ей реализовать на практике один из наиболее эффективных методов противодействия поглощению, разработанных в восьмидесятые годы, — «отравленную пилюлю». «Отравленная пилюля» была в значительной степени детищем Мартина Липтона, юриста по поглощениям, но и Сигел внес немалую лепту в ее разработку. «Пилюля», ныне широко распространенный метод в корпоративной Америке, применяется для того, чтобы сделать враждебное поглощение непомерно дорогостоящим, и подразумевает предоставление чрезвычайных прав держателям акций в ситуации, когда предпринята попытка такового. Lenox, к примеру, попыталась спастись, используя «пилюлю» с предоставлением своим акционерам права на покупку акций Brown-Forman в случае, если та сделает предложение о приобретении.

Lenox активно сопротивлялась поглощению, и сделка оказалась под угрозой срыва. Сперва резко поднявшись, цена ее акций снизилась потом до прежнего уровня. Ситуация переросла в судебный процесс, и окончательный результат стал еще более неопределенным. Многие арбитражеры запаниковали и продали свои акции, но Боски продолжал покупать. В тот самый день, когда Lenox наконец решила капитулировать и принять более высокое предложение цены от Brown-Forman, Боски купил огромный пакет акций Lenox, свыше 62 000 штук. В конечном счете он стал владельцем 9% акций компании и заработал на сделке около 4 млн. долларов.

Другие арбитражеры были поражены и озадачены; по Уолл-стрит поползли слухи о том, что у Боски, должно быть, есть источник внутренней информации. Был сделан вывод, что никто не может быть столь последовательно прозорлив, особенно в сделке с такими подъемами и спадами, как в случае с Brown-РогшапЛ.епох. Однако это была одна из сделок, в которой Сигел не подставил своего клиента под удар. Почти до самого конца Lenox хотела бороться, и Сигел думал, что защита посредством «отравленной пилюли» сработает. Он советовал Боски не покупать акции. Когда правление Lenox неожиданно капитулировало, Сигел утвердился в мысли, что у Боски в этой сделке был еще один источник информации.

В другой раз Боски позвонил Сигелу и сказал, что у него есть кое-какая конфиденциальная информация о Gould Inc., клиенте Сигела. Войдя в курс дела, Сигел заподозрил, что Боски получил сведения от Дональда Литтла, бостонского

институционального брокера Kidder, Peabody. Литтл, заядлый игрок в поло, провел для Боски множество сделок и был близким другом председателя правления Gould Уильяма Илвисейкера, также страстного любителя поло. Боски попросил Сигела подтвердить информацию, но Сигел солгал, сказав, что ничего об этом не знает.

В конце декабря 1983 года настало время для обсуждения «премии» Сигела. Сигел напомнил Боски, насколько ценной была его информация о сделках Natomas и Getty, и они, помимо того, детально обсудили другие советы Сигела, такие, например, как определение рыночной стоимости трубопровода в штате Юта. Хотя услуги такого рода едва ли были столь же полезными, как внутренняя информация, Сигел решил, что было бы не менее справедливо получить компенсацию и за них. Видя в сотрудничестве с Боски следование своего рода «консультативному» соглашению, он не считал это мелочным. В итоге Сигел запросил 250 000 долларов. Он не делал никаких сложных вычислений; он знал, что Боски заработал на сделке с Natomas большие деньги, и, несмотря на то что ситуация с Getty еще не прояснилась, предполагал, что Боски и тут сорвет немалый куш. Не мудрствуя лукаво, Сигел относился к вознаграждению за информацию как к своей премии в Kidder, Peabody, и 250 000 долларов были, по его мнению, «справедливой» ценой.

Кроме того, он считал, что это именно то, что ему нужно. Его зарплата плюс премия в том году, 733 000 долларов, была меньше, чем год назад. Он купил за 975 000 долларов кооперативную квартиру с четырьмя спальнями на Грейсисквер, как раз напротив официальной резиденции мэра Нью-Йорка, и ремонтно-отделочные работы только что начались.

Боски с готовностью согласился на 250 000 долларов— сумму, представлявшую собой мизерную часть его собственных прибылей от информации Сигела, — и они договорились о выплате наличными. И вновь Сигел стоял в холле отеля «Плаза» и ждал смуглого курьера. Были использованы те же кодовые слова, «красный свет» и «зеленый свет», и портфель перешел из рук в руки.

Вернувшись домой, Сигел пересчитал деньги, опять перевязанные лентами «Сизерс пэлис», и, обнаружив значительную недостачу, предположил, что это дело рук курьера. В одной пачке банкнот вместо стодолларовых купюр, которые он просил, были однодолларовые. Вся сумма составляла лишь 210 000 долларов. Он понял, что его надули.

Сигел организовал еще одну встречу с Боски и без околичностей заявил, что курьер присвоил часть денег. Боски был возмущен. Он поклялся, что курьер — это человек, которому можно доверять и который не стал бы компрометировать себя подобным жульничеством. Сигел пожал плечами, решив, что не стоит настаивать на своем. Что сделано, то сделано. Он твердо решил в следующем году увеличить свои запросы, полагая, что 15-20% все равно попадут в чужие карманы.

В течение нескольких месяцев Боски сделал больше денег, чем когда бы то ни было, и в основном на сделке, по которой Сигел никакой информации ему не давал. Ее участником была Gulf OH, давняя обидчица Боски, — компания, в свое время неожиданно отказавшаяся от участия в сделке с Cities Service, что чуть его не разорило. В сентябре, примерно в то время, когда Боски получил первые сведения о Getty, техасский нефтепромышленник Т. Бун Пикенс, корпоративный

рейдер и клиент Drexel, представил данные о своей большой доле в Gulf. В конечном счете Пикенс при поддержке со стороны Drexel начал осуществлять частичное предложение о поглощении, (*Частичное предложение о поглощении (partial tender offer)*)—разновидность тендерного предложения о поглощении, означающая, что поглощающая компания определяет максимальное количество акций, которое она хочет приобрести, не объявляя при этом о своих планах в отношении остальных акций), этой огромной нефтяной компании.

Это так напугало Gulf, что она пригласила «белого рыцаря», Standard Oil of California (Socal), и это привело к крупнейшему слиянию в истории на тот момент. Сделка потрясла Уоллстрит уже одним своим масштабом и продемонстрировала силу рейдера, финансируемого Drexel.

Сделка значительно увеличила состояние Боски. Он начал отслеживать покупки Пикенса, регулярно сверяя собственную информацию о крупных сделках с данными Малхирна и продолжая постоянно покупать сам, вступив таким образом в 1984 год. Как и прежде, Боски был готов рисковать огромным процентом своего капитала и в конце концов приобрел пакет приблизительно в 5 млн. акций Gulf. На этот раз атака на Gulf имела счастливый исход — по крайней мере, для Боски. Разразилась война цен тендерных предложений, одним из участников которой была группа Kohlberg Kravis Roberts, консультируемая Сигелом. Несмотря на то что Сигел знал все детали плана KKR, он не передал Боски никакой внутренней информации. Но когда Socal осуществила приобретение, что произошло после нескольких дней тревожного ожидания, в течение которых конгресс рассматривал возможность подачи иска из нарушения в данной сделке антитрестовского законодательства, Боски заработал прибыль, оцениваемую в 65 млн. долларов.

Дабы отпраздновать победу, Малхирн, который тоже отхватил солидный куш, устроил шикарный званый ужин для примерно 25 своих друзей-арбитражеров, которые привели сделку с Gulf к прибыльному финалу. Малхирн как заправский декоратор поставил на середину каждого стола по орнаментальной вазе с оранжевым фирменным знаком Gulf Oil. Пока дорогие вина, коктейли и бренди лились рекой, Малхирн встал и обратился к гостям. «У меня для вас хорошая новость, — сказал он. — Джеймс И. Ли [побежденный председатель совета директоров Gulf, чье решение выйти из сделки с Cities Service в свое время привело в ярость очень многих арбитражеров] решил присоединиться к нам и заключить мир. Он хочет забыть обо всем». Произнеся это, Малхирн махнул рукой, и в комнату вбежала дрессированная обезьянка в ярко-голубом комбинезоне с логотипом Gulf. Боски хохотал до слез. Ему так понравилась обезьянка, что позднее он взял ее напрокат для собственной вечеринки.

Финансовый год, закончившийся в марте 1984 года, был для Боски очень удачным. Потеряв 13,7 млн. долларов в предыдущем финансовом году из-за фиаско с Gulf, он теперь отыгрался сполна, заработав 76,5 млн. Это, несомненно, было больше, чем бывший продавец мороженого в Детройте, не раз находившийся на грани банкротства, когда-либо рассчитывал заработать. Боски переехал с сотрудниками в роскошный манхэттенский офис в центре города по адресу Пятая авеню, 650, где раньше располагался Pahlavi Foundation, управлявший состоянием иранского шаха до его свержения. Боски в его делах сочувствовал таинственный Хушанг Уэкили, у которого были собственные

кабинет, зарплата и премия. Несмотря на то что никто из работавших с Боски не мог понять, чем занимается его партнер, премия последнего достигала миллиона долларов в год. Тем не менее Конуэй, Лессман, Мурадян и другие постепенно прониклись доверием к Уэкили.

В противоположность той спартанской обстановке, в которой Боски работал раньше, новый офис был шикарным, отделанным при финансовой поддержке со стороны Симы. Коридоры были облицованы мрамором и украшены изысканными панелями из гравированного стекла и скульптурами. Кабинет самого Боски был огромен; стены в нем были белыми, пол был устлан снежно-белым ковровым покрытием, а из окна открывался вид на Центральный парк и сверкающие башни небоскребов деловой части Манхэттена.

Особенно впечатляющими были новейшие электронные приспособления, по сравнению с которыми его прежняя система селекторной связи казалась примитивным анахронизмом. Вдобавок к громкоговорителям каждый аналитик и трейдер имел теперь настольный телевизор, на который Боски мог проецировать свое изображение. На столе у Боски стоял телевизор с большим экраном, разделенным на две части. На верхней части экрана он мог получить любое изображение, включая свое собственное. Нижняя часть была поделена на шестнадцать частей. На них передавались изображения с телекамер, наведенных на всех трейдеров и аналитиков. Боски мог слышать и видеть всех своих служащих в любое время. Всякое несанкционированное отсутствие вплоть до посещения туалета немедленно обнаруживалось. Были там и другие дорогостоящие «игрушки». Так, коммутатор Боски имел 160 прямых телефонных линий к Малхирну, Милкелю, арбитражерам, биржевым маклерам, аналитикам других фирм, трейдерам и так далее. На стенах его кабинета высвечивались электронные тикерные ленты, а электронные часы показывали поясное время в разных местах земного шара.

Переезд в центр города почти не отразился на его контактах с Сигелом. Когда у Сигела была информация для передачи, он, как и прежде, звонил Боски и приглашал его «выпить кофе». Однако теперь они действительно пили кофе в гастрономическом магазине «Пейстрем энд фингз» на Пятьдесят второй улице, как раз через дорогу от нового места работы Боски. Непритязательная забегаловка со столами, покрытыми огнеупорной пластмассой, на которых рядом с кетчупом и другими приправами в открытой таре стояли искусственные цветы, была выбором Боски: он не видел причины тратить на дорогой кофе. Сигел же считал маловероятным, что их кто-нибудь здесь узнает.

Весной 1984 года Carnation Co. пригласила Kidder, Peabody и Сигела для обсуждения продажи большого пакета своих акций. Сигел сделал вывод, что Carnation хочет продаться; ее руководство сошлось на том, чтобы Сигел постарался добиться максимальной продажной цены. Он встретился с Боски, обсудил с ним ситуацию, и летом Боски начал накапливать большую позицию в Carnation. Как и ожидалось, цена акций Carnation росла.

К августу скупка Боски акций Carnation стала настолько интенсивной и привлекла такое количество подражателей, что Нью-Йоркская фондовая биржа сочла необходимым вмешаться. В Carnation поступил запрос о том, есть ли у нее объяснение внезапного роста цен и объема торговли ее акциями. В Carnation,

разумеется, знали о проводящейся в режиме секретности подготовке к продаже пакета акций, но были искренне озадачены активностью рынка. В сделанных Carnation публичных заявлениях, которые шли вразрез с правилами биржи и КЦББ о разглашении данных такого рода и отражали типичную для корпоративной Америки тягу к конспирации, говорилось, что «компания не распространяла никаких сведений и не проводила никаких корпоративных мероприятий, которые могли бы повлиять на торги ее акциями». Несколько недель спустя Carnation заявила, что ей не известно «ни о каких корпоративных причинах недавнего резкого скачка цены ее акций», и недвусмысленно подчеркнула, что «не ведет ни с кем никаких переговоров».

Эти заявления напугали многих арбитражеров на Уоллстрит, но не Боски. Сигел советовал ему игнорировать публичные заявления Carnation и не прекращать покупку. Во всяком случае Боски знал из других источников, что поглощение возможно. Он воспользовался снижением цены на акции Carnation и увеличил свою долю. «Это повторение Getty», — уверял Сигел Боски.

На самом деле все получилось лучше, чем в случае с Getty: чище, быстрее и прибыльнее. Имеющая богатую историю Carnation, одна из наиболее известных и престижных американских компаний, не устояла перед дружественным предложением о слиянии от Nestle, гигантского швейцарского конгломерата по производству продуктов питания. Для Боски эта сделка стала крупнейшей победой, достигнутой с помощью Сигела: она принесла ему 28,3 млн. долларов — примерно половину совокупной прибыли от торговли на информации Сигела.

И вновь колоссальная удача вселила в других арбитражеров зависть и недоверие. Уолл-стрит никогда прежде не знала серии арбитражных успехов, сопоставимой с вереницей достижений Боски: Natomas, Lenox, Getty, СиИ'и теперь Carnation. Огромный размер позиций Боски снискал ему завистливое прозвище «Поросенок», (*В английском языке это слово (piggy), употребляемое в определенном контексте, не имеет оскорбительного оттенка и символизирует достаток*). Все чаще и чаще Малхирн защищал репутацию Боски, когда другие выражали недовольство и намекали, что тот явно пользуется инсайдерской информацией. «Ну, перестаньте, — говорил Малхирн. — Разве вы не можете допустить, что кто-то просто сообразительнее и лучше sac?»

Однажды во второй половине дня Боски позвонил Малхирну и попросил его взять на себя организацию и проведение благотворительного ужина. Мероприятие было призвано повысить авторитет самого Боски и собрать средства в пользу Еврейской богословской семинарии, престижного учебного заведения рядом с Колумбийским университетом в Манхэттене. Малхирн никогда не замечал со стороны Боски подлинного интереса к иудаизму, но знал, что тот помогает семинарии, возможно, желая произвести впечатление на состоятельных еврейских инвесторов. «Айвен, ты же знаешь, что подобная деятельность мне не по душе. Может, я просто выпишу тебе чеки» — спросил Малхирн. К просьбам друзей о пожертвованиях на благотворительность он всегда относился с готовностью. Боски сделал небольшую паузу, а затем, почти как обиженный ребенок, сказал: «Никто больше за это не возьмется».

Малхирн вздохнул и согласился. Он давил на Карла Айкана, пока тот не согласился быть вторым спонсором, и они вдвоем сумели продать все билеты. Это было непросто, учитывая широко распространенные враждебность и зависть по

отношению к Боски, но в результате было собрано почти 500 000 долларов для семинарии. Ужин относился к разряду светских раутов, на которые нужно являться, что называется, в полном параде; даже Малхирн надел смокинг и галстук-бабочку. Из Детройта приехала мать Боски. Эта миловидная дама, которая держалась с большим достоинством и всем своим видом демонстрировала гордость и заботу еврейской матери о сыне, поразила Малхирна до глубины души. Представив ее гостям, Малхирн сказал: «Я знаю истинную причину того, почему сегодня вечером вы здесь. Вы здесь потому, что не можете поверить, что у Айвена Боски действительно есть мама». Аудитория расхохоталась.

Все возраставшие успехи Боски вызывали недоумение и скепсис даже у его собственных сотрудников. Лессман, глава аналитического отдела, знал, что никакая информация, собранная им самим или кем-либо из его подчиненных, не могла привести Боски к таким высотам. Но вместе с тем он не представлял, где искать ключ к разгадке; он не замечал вовлеченности Kidder, Peabody в несоразмерно большую часть их сделок. В том году, в самый разгар полосы удач у его босса, Лессман узнал, что Kidder, Peabody и Сигел представляют компанию-мишень в сделке по поглощению, в которой они ранее приобрели позицию. Он знал, что Боски и Сигел часто перезваниваются, и отправился к Боски поделиться новостями. «Я только что узнал, что в сделке участвует Kidder, — сказал Лессман, гордясь своей осведомленностью. — Почему бы вам не позвонить Марти Сигелу и не поинтересоваться, нельзя ли получить какую-нибудь помощь».

«Что ты имеешь в виду? — резко спросил Боски, рассердившись. — С какой стати Марти Сигел будет со мной разговаривать?»

«Я хочу сказать, вы ведь хорошо знаете друг друга, не правда ли? — сказал Лессман. — Вы могли бы...»

Боски прервал его: «Запомни раз и навсегда. Между этой фирмой и Марти Сигелом нет никаких особенных отношений. А теперь уходи».

Прошло совсем немного времени, и Боски, если можно так выразиться, услышал еще более зловещий предупредительный сигнал, от которого Сигелу стало не по себе. До сих пор, несмотря на ошеломляющий успех Боски, финансовая пресса страны, как ни странно, почти не уделяла ему внимания. Однако летом 1984 года репортерша журнала «Форчун» Гвен Кинкед начала работу над большой статьей. Боски редко звонил репортерам по их просьбе, но Кинкед он позвонил и согласился на интервью, отказавшись, однако, обсуждать свою торговлю и сообщать даже самые незначительные подробности своей жизни.

Сигел знал, что статья находится в работе: журналистка оставила сообщение его секретарше. Но когда он позвонил Кинкед по ее просьбе, та отсутствовала, а впоследствии так и не связалась с ним. Сигел предположил, что она просто хотела, чтобы он дал о Боски какой-нибудь отзыв. Однако на последней неделе июля Сигел был удивлен, когда Боски позвонил и предупредил его о неблагоприятной «ссылке» в статье на связи Боски с Kidder, Peabody и First Boston.

Сигел был объят страхом. «Это очень плохо, — сказал он с раздражением. — Это плохо и для тебя, и для меня».

Боски, казалось, был невозмутим. «Ты преувеличиваешь», — сказал он и добавил, что на самом деле в статье нет ничего нового и что это всего лишь «дополнение» статьи в «Лос-Анджелес таймс», автор которой также ссылался на его связи с этими двумя инвестиционными банками. Это еще больше напугало Сигела. «Лос-Анджелес таймс»! Он об этом даже не знал. Неужели это превращается в лавину репортажей с плохими новостями? Он понимал, насколько уязвим его бизнес для прессы.

Сигел решил лично сообщить об этом Денунцио до выхода журнала. Денунцио был обеспокоен, но не слишком. Он, конечно, не спросил Сигела, правда ли то, о чем говорится в статье. Они позвонили Питеру Гудсону, номинальному главе отдела M&A, чтобы с его помощью определить размер возможного ущерба деятельности фирмы в сфере поглощений, и решили, что он будет минимальным. По Уолл-стрит интенсивно циркулировали слухи. Но Сигела и Денунцио в значительной степени утешал тот факт, что в статье упомянуты и First Boston.

В следующий понедельник Сигел бросился к газетному киоску и купил «Форчун» от 6 августа. Значительная часть статьи, где рассказывалось об огромных финансовых успехах и планах Боски, была безобидной, хотя и содержала ряд нелестных характеристик и подробностей его ранней деятельности. Однако затем шли два абзаца, ужаснувшие Сигела: «Конкуренты Боски шепчутся о том, что все свои сделки он совершает со стопроцентной точностью в выборе времени покупок и продаж, — начинался первый из них, — и ходят слухи, что он ищет сделки с участием Kidder, Peabody и First Boston. Боски категорически отрицает использование внутренней информации...»

Далее в статье затрагивалась особенно деликатная тема: «Действия Боски наряду с шагами, предпринятыми Kidder, Peabody и Forstmann Little, буквально загипнотизировали Уолл-стрит, когда в прошлом году Pargas, мэрилендский дистрибьютор сжиженного природного газа, стал мишенью поглощения для богатой семьи Белзбергов из Канады». В эту историю был вовлечен ряд тех людей, с которыми Боски поддерживал самые тесные контакты: Сигел, который говорил с Боски о Pargas, но не передал ему, как он тиагал, никакой внутренней информации; Тедди Форстманн, учредитель Forstmann Little, который часто разговаривал с Боски; и Малхирн, для которого Белзберги были одним из основных клиентов и источников финансирования. Сигел знал, что Малхирн постоянно информирует Боски о действиях Белзбергов.

«На следующий день после того, как Белзберги сделали Pargas предложение о поглощении, но еще до какого бы то ни было публичного объявления, — говорилось далее в статье, — Боски купил 35000 акций Pargas...» Это был недвусмысленный, хотя и совершенно бездоказательный намек на то, что Боски обладал внутренней информацией о предложении Белзбергов — возможно, от Pargas, что указывало на Сигела.

После этого в статье сообщалось, что Боски продал огромное количество акций Pargas, прежде чем сделанное Forstmann Little объявление о том, что она снижает цену своего тендерного предложения, привело к резкому падению их цены. Это указывало на возможность того, что Форстманн передал Боски информацию о своих планах заранее; Сигел в то время заподозрил то же самое. Боски, согласно цитате Кинкед, отреагировал на данную гипотезу так: «Я не

собираюсь комментировать никакие сделки. Мы покупаем и продаем ценные бумаги ежедневно и всегда должным образом. У нас великолепные юристы, с которыми мы постоянно консультируемся».

Сигел был в панике. Как это могло случиться? Больше всего он боялся того, что его связь с Боски станет достоянием гласности, и вот теперь о ней черным по белому написано в одном из изданий национального масштаба. Статья не осталась незамеченной на Уолл-стрит. Друзья Лессмана стали в шутку называть Сигела «исполнительным вице-президентом Боски, ответственным за Kidder, Peabody».

В один из последующих дней августа Сигелу позвонил Роберт Фримен, влиятельный глава арбитражного отдела Goldman, Sachs. В течение вот уже многих лет Сигел разговаривал с Фрименом по телефону почти каждый день. Фримен и Сигел сблизились, беседуя на первых порах о сделках, в которых участвовали их банки, а затем все больше о спорте, философии, своих зарплатах и стремлениях. Фримен переехал с семьей из Нью-Джерси в элитарный городок Рай, штат Нью-Йорк, и рассказал Сигелу о купленном им большом доме около престижного загородного клуба «Апауомис». Сигел относился к Фримену как к «телефонному» другу.

Фримен был любезным, сладкоречивым, сдержанным и представительным мужчиной. Он изучал испанский язык в Дартмутском колледже, затем учился в бизнес-школе Колумбийского университета, по окончании которой был принят на работу в Goldman. Его учителем в области арбитража был Роберт Рубин, ставший впоследствии одним из председателей совета директоров фирмы. Легендарный председатель совета директоров Goldman Густав Леви ранее сам был арбитражером, причем одним из лучших на Уолл-стрит. В 1978 году Фримен был избран партнером, и другие партнеры в фирме все чаще обращались к нему за советом, поскольку арбитраж оказывал все большее влияние на конечный результат слияний, рекапитализаций, (*Рекапитализация — изменение структуры активов компании*), и других основных корпоративных операций.

Чтобы защитить репутацию арбитражного отдела, Goldman воздвигла между ним и остальными подразделениями фирмы своего рода Великую китайскую стену. В фирме распространялись «ограничительные списки» — секретные перечни клиентов, участвующих в инвестиционно-банковских операциях. Арбитражерам и другим служащим фирмы было запрещено торговать акциями этих компаний. Фримен часто жаловался Стелу, перечисляя все сделки, в которых он не мог торговать из-за причастности к ним Goldman.

Подобно Боски, Фримен был исключительно ценным источником информации о рынке и текущих сделках по слияниям и поглощениям без участия Goldman. Он входил в спаянное и закрытое для посторонних сообщество известных арбитражеров — так называемый «клуб», членов которого Сигел давно подозревал во взаимном обмене инсайдерской информацией. Прелесть такой схемы заключалась в том, что, даже если одному из арбитражеров запрещалось торговать из-за участия его фирмы в сделке, другие арбитражеры могли это делать для него. Члены «клуба» могли обходить запрет на торговлю ценными бумагами своих клиентов при условии, что они будут делиться информацией с остальными.

Так или иначе, Сигел знал, что такого рода информация находит путь на рынок, вызывая ценовые изменения до ее публичного оглашения. Кто угодно, проанализировав объем сделок и степень роста цен, мог без труда распознать покупателей. На Уолл-стрит сформировался целый, если можно так выразиться, класс арбитражеров, которые просто отслеживали торговлю членов «клуба», вслепую покупая и продавая вслед за ними.

Фримен позвонил, когда в полном разгаре была сделка с Carnation, и это еще больше усилило подозрения Сигела о нелегальном обмене информацией в арбитражном сообществе. Среди прочего Фримен сказал, что, по имеющимся у него данным, Боски владеет миллионом акций Carnation. Сигел был поражен как величиной позиции Боски, о размере инвестиций которого в эти акции он не имел ни малейшего представления, так и осведомленностью Фримена. Очевидно, у компании Боски не было секретов — по крайней мере, от таких влиятельных арбитражеров, как Фримен. Не приходилось удивляться, что слухи попадают в печать. Пока Фримен говорил, Сигел лихорадочно размышлял. А затем он услышал то, от чего ему едва не стало дурно. «Будь осторожен, — сказал Фримен. — Ходят слухи, что ты очень близок с Боски».

«Я больше с ним не разговариваю, — выпалил Сигел.— Это все в прошлом».

Замечание Фримена стало последней каплей. Сигел дал себе зарок, что передача информации о Carnation будет его последним деянием такого рода. Он должен дистанцироваться от Боски, и как можно быстрее. Иначе слухи будут преследовать его всегда.

Потом, когда Сигел полагал, что инцидент с «Форчун» исчерпан, ему позвонила репортерша Конни Брак, которая работала над еще одним кратким биографическим очерком о Боски, на сей раз для журнала «Атлантик». Она прочла и статью в «Лос-Анджелес таймс», и очерк в «Форчун» и собиралась упомянуть Сигела как объект слухов. Сигел попросил ее не писать о нем, но она отказалась выполнить его просьбу. Он снова пошел к Денунцио, чтобы предупредить его, и сказал, что надо что-то делать. Кое-что было сделано. Когда Брак представила свою рукопись со ссылками на Сигела, адвокаты журнала сказали ей, что статья не будет напечатана, пока она не уберет материал о Сигеле. Она протестовала, но они были непреклонны. Статья появилась в декабрьском выпуске без упоминания слухов о Сигеле. Лишь позднее Сигел узнал, что тогда вмешались юристы Kidder, Peabody, пригрозившие подать в суд, если оскорбительный материал не будет изъят из рукописи.

Весь остаток года Сигел по-прежнему был полон решимости разорвать нити, связывающие его с Боски. Его некогда почти ежедневные телефонные контакты с Боски теперь случались несравненно реже. Он больше не снабжал его внутренней информацией. И все же по мере приближения конца года Сигел, несмотря на все свои тревоги, стал задумываться о «премии» за год. Пожалуй, даже ему самому было трудно привести хоть один разумный довод в пользу того, что ему действительно нужны эти деньги. 1984 год был для него исключительно удачным: его законная зарплата плюс премия в Kidder, Peabody пересекла отметку в миллион долларов; ему заплатили 1,1 млн. долларов наличными и акциями Kidder, Peabody. И все же затраты на реконструкцию квартиры уже превысили ожидаемые, приближаясь к 500 000 долларов. В конце концов он заработал

«премию», сообщив невероятно ценные сведения и аналитические выкладки. Таге почему бы Боски не поделиться с ним своими более чем высокими'прибылями?

В январе 1985 года Сигел и Боски снова встретились в «Пейстрем энд фингз». В полном соответствии с решением, принятым год назад, Сигел, что называется, поднял планку, дабы компенсировать ожидаемое воровство. Он запросил 400 000 долларов, рассчитывая получить около 350 000. С такими деньгами он мог оплатить все работы по реконструкции квартиры. Боски с готовностью согласился; ценность сведений о Carnation даже не подлежала обсуждению. Но на этот раз у Боски был новый план передачи наличных. Он больше не хотел рисковать, организовав передачу в вестибюле отеля «Плаза».

Боски велел Сигелу ровно в 9 часов утра войти в будку телефона-автомата на углу Пятьдесят пятой улицы и Первой авеню. Сигел должен был снять трубку и сделать вид, что звонит. В это время курьер должен был стоять позади него, как бы дожидаясь своей очереди. Он должен был поставить портфель у левой ноги Сигела и уйти. Сигелу этот план, словно заимствованный из плохого шпионского романа, показался даже смешнее, чем затея с отелем «Плаза», но Боски настоял на своем.

В назначенный день Сигел пришел к таксофону пораньше. Чтобы убить время, он зашел в кафе на другой стороне улицы и сел за стол у окна. Попивая маленькими глотками кофе, он заметил того, кто скорее всего и был курьером: по маленькой площади, где стояла телефонная будка, ходил кругами смуглый мужчина с портфелем. На нем была черная куртка.

Потом Сигел увидел кого-то еще. Примерно в полуквартале от площади другой темнокожий мужчина расхаживал туда-сюда по тротуару, не спуская глаз с человека, которого Сигел посчитал за курьера. Сигел запаниковал. Что происходит? Еще один участник? Внезапно все опасения Сигела насчет Боски и его предполагаемого сотрудничества с ЦРУ дали о себе знать. «Им приказано меня убить», — подумал Сигел. Это, решил он, и послужило причиной странного плана с подходом курьера сзади: его должны «убрать». Сигел допил кофе, заплатил по счету и убежал, оставив курьера с портфелем, полным денег.

В тот же день, вскоре после того как Сигел пришел на работу, позвонил Боски. «Как все прошло?» — спросил он.

«Никак», — ответил Сигел.

«Почему?» — заволновался Боски.

«Там было больше одного человека, — объяснил Сигел.— Кто-то наблюдал».

«Само собой, — воскликнул Боски. — Так всегда и бывает. Я должен убедиться, что доставка произошла».

Сигел был поражен. Боски не доверял собственному курьеру.

Боски настаивал на том, чтобы Сигел повторил процедуру с телефонной будкой. «Мне стоило немалых трудов собрать всю эту наличность, так потрудись же ее взять», — убеждал его Боски. Сигел побаивался, но отказаться от денег было выше его сил. Несколько недель он игнорировал просьбу Боски, но потом сдался. На этот раз передача прошла гладко. Как обычно, часть денег пропала, но Сигел даже не потрудился сообщить об этом Боски. «Это в последний раз», — поклялся себе Сигел. Он не собирался жить в страхе и дальше.

Сигел считал, что схема себя исчерпала и что пора выходить из игры. Он совершенно перестал звонить Боски, а когда тот звонил ему, уклонялся от разговора, ссылаясь на занятость. Боски не понадобилось много времени, чтобы понять, что происходит.

Однажды, когда Сигел ответил на звонок Боски и попытался быстро закончить разговор, он почувствовал, как тон Боски смягчился: в нем появилась неподдельная грусть. «В чем дело, Марти? — тихо спросил Боски. — Ты не хочешь со мной разговаривать. Ты мне не звонишь. Мы перестали встречаться. Что, дружбе конец?»

---

Отношения с Боски были не единственной причиной паники Сигела после появления статьи в «Форчун». Пытаясь порвать с Боски, Сигел одновременно сам торговал на внутренней информации на пару со своим телефонным другом Фрименом, невзирая даже на предупреждение последнего о слухах в связи с его подозрительно тесным общением с арбитражером. «Сотрудничество» с Фрименом было вызвано не желанием поработать на собственный карман, а потребностями Kidder, Peabody.

При всем внешнем благополучии Kidder, Peabody переживала трудные времена, и ее прибыли в значительной степени зависели от деятельности Сигела. Несмотря на то что ее традиционные источники дохода, такие, как брокерские операции и андеррайтинг, иссякли, фирма пренебрегала новыми возможностями получения прибыли. Kidder, Peabody не имела собственного арбитражного отдела. В отличие от фактически любой другой фирмы на Уолл-стрит она не торговала на собственный счет. Эл Гордон, а следом за ним и Денунцио, полагали, что торговля на счет фирмы может вступить в конфликт с интересами клиентов. Инвестиционные банки без подобных сомнений — такие, как Goldman, Sachs, где всегда был мощный арбитражный отдел, и даже Morgan Stanley, который стал заниматься арбитражом несколько позже, — извлекали при этом громадные прибыли.

Некоторые молодые банкиры Kidder, Peabody прозвали Денунцио «страусом». Когда предлагалось какое-нибудь новое направление бизнеса, он обычно спрашивал, тот ли это бизнес, который «нужен» Kidder, Peabody для обслуживания клиентов. Ответ редко был положительным. Между тем капитал фирмы не работал, в то время как капитал конкурентов стремительно возрастал, позволяя им финансировать огромные проекты. Kidder, Peabody до сих пор полагалась на свою сеть розничных брокерских операций, которая все больше становилась громоздким, архаичным и неприбыльным направлением бизнеса. Розничные брокерские операции ежегодно приносили убыток в размере около 30 млн. долларов.

Мало того, в марте 1984 года прежде безупречная репутация Kidder была изрядно подмочена. Питер Брант — молодой, ловкий и честолюбивый биржевой маклер, которому отводилось важнейшее место в журнальных рекламных объявлениях о Kidder, Peabody, — признал себя соучастником торговли на внутренней информации. Он стал главным свидетелем обвинения в федеральном суде по наиболее сенсационному делу об инсайдерской торговле за многие годы. Это был процесс над Р. Фостером Уайненсом, репортером «Уоллстрит джорнэл»,

который вел в газете авторитетную колонку «Что говорят на Стрит», (Стрит (the Street) — здесь: Уолл-стрит (амф. Англ)),

и заблаговременно передавал ее содержание Бранту.

Дело получило необычайно широкую огласку; выплыла сенсационная история об известном адвокате-алкоголике, любовниках-гомосексуалистах и тайных встречах в шикарных ресторанах и поло-клубах. Больше никто из Kidder, Peabody в скандале замешан не был, и фирма попыталась было приуменьшить свою причастность к делу, но свидетельские показания ее генерального юрисконсульта Роберта Кранца оказали КнБег медвежью услугу, высветив полнейшую несостоятельность ее отдела надзора.

Суд и сопутствующая огласка еще сильнее поставили Kidder, Peabody перед необходимостью поиска новых источников дохода. Ранее Денунцио и Гордон познакомились с молодым, высоким, по-мальчишески красивым стипендиатом Родоса по имени Тимоти Л. Тейбор и прониклись к нему симпатией. У Тейбора был небольшой бухгалтерский опыт и оксфордский диплом, что пришлось по вкусу обоим, и они приняли его в качестве консультанта, напрямую подотчетного Денунцио. Его должность называлась «вице-президент, ответственный за планирование».

Изучив операции Kidder, Peabody и их прибыльность или отсутствие таковой, Тейбор пришел к заключению, что единственным шансом удержать фирму на плаву является использование новых возможностей получения прибыли. Он сделал вывод, что фирме не остается ничего другого, кроме как начать агрессивную торговлю на собственный счет. Для этого требовалось создать арбитражный отдел. Тейбор сам вызвался в нем работать. Он заявил, что торговал опционами на собственный счет, но у него не было никакого опыта в арбитраже, и он мало что знал о трейдинге.

Денунцио нехотя последовал совету Тейбора, стараясь не делать этого открыто. Он предоставил молодого консультанта в распоряжение одного из старших трейдеров по имени Ричард Уиггон, номинального главы клиентского отдела фирмы. Уиггон ранее был кредитным аналитиком, который сделал большую часть своей карьеры в Kidder, переходя с одной работы на другую, не привлекая внимания и не создавая проблем. Он был дороден, добр и скучен. Все звали его «Уигги».

Когда Уиггон на определенном этапе своей карьеры стал трейдером, он начал «ездить верхом» на сделках наиболее проницательных клиентов фирмы, просто покупая и продавая все, что покупали и продавали они, и это приносило ему кое-какую прибыль. На основании столь незначительного послужного списка Денунцио поручил ему организовать в Kidder, Peabody арбитражный отдел. Канцелярский служащий из библиотеки фирмы был назначен арбитражным клерком. Комментарии излишни.

Денунцио вызвал Сигела в свой кабинет, чтобы разъяснить суть нововведения, и предупредил его, что он не хочет, чтобы кто-либо за пределами фирмы знал о существовании отдела. Он сказал, что его беспокоит возможная негативная реакция клиентов.

Сигел знал Уиггона и хорошо к нему относился, но полагал, что ожидать от него реальных достижений в каком бы то ни было направлении арбитража вряд ли стоит. О Тейборе он знал лишь то, что у него, очевидно, нет никакого опыта в

этой области и что он начал работать в фирме совсем недавно. Потом Денунцио сообщил сногсшибательную новость. Он хотел, чтобы Сигел был «консультантом» Уигтона и Тейлора и нес за них ответственность. И никто другой не должен был про это знать. Сигел тяжело вздохнул.

В то время, в марте 1984 года, он был вовлечен в сделку по поглощению Gulf O11 как представитель ККР. Когда приобретение Gulf фирмой Socal встретило антимонопольное противодействие в конгрессе (вследствие чего арбитражеры и другие инвесторы занервничали, что привело к падению цены акций Gulf), Сигел решил испытать свой новый статус арбитражного консультанта. Он позвонил Уиггону и Тейбору и велел им покупать акции Gulf. «Игра стоит свеч, — сказал он, придя к такому выводу после проведенного для ККР исследования доходов и активов Gulf. Угрозу применения антитрестовского законодательства он всерьез не воспринимал. — Эту компанию все равно поглотят. Это очевидно». По стандартам Kidder, Peabody, Уиггон и Тейбор накопили огромную позицию — 200 000 акций. (Для сравнения, Боски в то время имел позицию примерно в 4 млн. акций Gulf.) Когда сделка с Socal все же состоялась, Сигела провозгласили гением арбитража. Прибыль Kidder, Peabody составила 2,7 млн. долларов. Денунцио был потрясен и расточал Сигелу похвалы за проницательность. Сигел чувствовал себя великолепно. Арбитраж — это так легко! Он рассчитывал на успех, и расчет оправдался. Он полагал, что вносит очередной весомый вклад в процветание фирмы.

Никто, видимо, не осознавал, сколь опасно Сигел близок к тому, чтобы пробить брешь в так называемой Великой китайской стене, отделяющей арбитраж от других видов деятельности инвестиционного банка. Сигел не воспользовался конфиденциальной информацией, к которой имел доступ как финансовый консультант ККР в сделке с Gulf, но был на волоске от этого.

Однажды Роберт Фримен позвонил Сигелу, что делал почти ежедневно, и сказал, что ему нравятся акции Walt Disney Co., добавив, что у него уже есть позиция. Корпоративный рейдер Сол' Стайнберг приобрел большой пакет акций Disney, и в сообществе арбитражеров существовало предположение, что Стайнберг сделает тендерное предложение. Техасская семья Басс, известная своими удачными вложениями, также накопила огромный пакет акций. Фримен, прибегнув к нехитрым аллегориям и прозрачным намекам, дал понять, что он напрямую контактирует с Ричардом Рейнуотером — финансистом, которому семья Басс в значительной мере была обязана своим преуспеванием.

Так, по мнению Сигела, и работал арбитраж в «клубе». В ход шли советы, намеки, кивки, взаимосвязи, отношения по принципу «ты мне — я тебе» — все то, что, не являясь передачей внутренней информации формально, было ею по сути. Зачем беспокоиться, если каждый может установить надежность сведений без необходимости говорить, как была получена информация или откуда она пришла?

Сигел позвонил Уиггону и Тейбору и дал им указание скупать акции Disney. Вскоре, в июне 1984 года, по рынку прошли слухи о гринмейле: предполагали, что вместо тендерного предложения о покупке всей компании или сохранения ее в игре Стайнберг собирается продать свою долю самой Disney. Сигел немедленно позвонил Фримену, который его успокоил. «И думать забудь», — сказал Фримен. Вследствие этого Kidder, Peabody держала свою большую долю, а Сигел

поспешно покинул офис, чтобы успеть на самолет в Кливленд, где у него должна была состояться встреча с клиентом.

По прибытии в аэропорт Кливленда он сразу же позвонил в свой офис, и от услышанного ему стало дурно: Стайнберг действительно согласился на гринмейл. Угрозы поглощения больше не существовало. Цены на акции Disney резко упали. Хуже того, Уигтон и Тейбор были застигнуты врасплох. Убытки Kidder, Peabody по позиции Disney уже превосходили 2,7 млн. долларов, заработанные фирмой в сделке с Gulf. Сигел был ошеломлен. Это было слишком для арбитражного «гения».

Наутро Сигел позвонил Фримену. Он был в ярости, и еще больше разъярился, когда Фримен сказал ему, что он закрыл свою позицию до того, как новость стала достоянием гласности. «Почему ты мне не сказался — кипел от злости Сигел.— Ты расхвалил мне эти акции, у тебя была информация, и ты не дал мне знать?» Сигел никак не мог поверить, что Фримен мог подложить ему такую свинью.

Фримен, казалось, был искренне озабочен. Он сказал, что даже не предполагал, что Сигел приобрел такую большую позицию, и добавил, что он пытался дозвониться до Сигела, но тот уже улетел в Кливленд. Сигел немного успокоился, но боль и чувство вины остались. Он не знал, как он объяснит все это Денунцио, особенно если учесть, что ходило так много слухов о гринмейле, а Kidder, Peabody, следуя его совету, по-прежнему держала всю позицию.

Спустя несколько дней, в пятницу, Сигел проработал весь день за письменным столом в своем доме в Коннектикуте. Он пришел в себя от инцидента с Disney и позвонил Фримену, и эти двое, как ни в чем не бывало, снова непринужденно беседовали о рынке и развитии событий в области слияний и поглощений, Сигел, скорее случайно, чем сознательно, перевел разговор на важного клиента Goldman — Continental Group, упаковочную компанию, которая в то время была объектом предложения о поглощении со стороны сэра Джеймса Голдсмита. Сигел спросил Фримена, сможет ли, по его мнению, Continental противостоять тендерному предложению сэра Джеймса.

Сигел ожидал услышать что-нибудь полезное, но не слишком определенное, учитывая активное участие Goldman, инвестиционного банка Continental, в разработке стратегии защиты. Сигел думал, что Фримен, возможно, ничего не знает о Continental, ибо считалось, что в Goldman возведена незыблемая Великая китайская стена между арбитражом и инвестиционно-банковскими операциями, Вместо этого Фримен сказал: «Это не имеет значения. Они все равно продадут компанию».

Сигел был изумлен. Из уст партнера в фирме, представляющей Continental, это звучало как внутренняя информация. Он положил трубку и устремил взгляд на панораму поздней весны на коннектикутском побережье. Он знал, что в разговоре с Фрименом они только что пересекли незримую черту. Он также знал, что для исправления ситуации достаточно ничего не предпринимать: ведь получить внутреннюю информацию и торговать на ней — совсем не одно и то же. Но он думал и о том, что из-за конфуза с акциями Disney Фримен у него в долгу. Разве сообщение Фримена — не пример работы арбитражной сети?

Сигел поднял трубку, позвонил Уигтону и Тейбору и посоветовал им купить акции Continental. К его немалому раздражению, они заартачились. Они

все еще ворчали по поводу Disney. Сигел повысил голос и сказал, что он только что говорил по телефону с Фрименом. Он повторил, слово в слово, все, что Фримен рассказал ему о намерении руководства компании продать ее. «Теперь вам ясно?» — спросил он. Им было ясно, и они, следуя указанию, начали покупать.

Примерно через неделю Сигел снова спросил Фримена о Continental. Фримен был в приподнятом настроении. «Я начинаю заниматься тем же, что и ты, Марти, — корпоративными финансами», — сказал Фримен и, беззастенчиво сделав шаг за черту, принялся выкладывать инсайдерскую информацию. Поясняя вышесказанное, он сообщил, что его близкий друг по имени Дэвид Мэрдок, некогда корпоративный рейдер, рассматривается в Goldman как возможный кандидат на роль «белого рыцаря» для Continental. Фримен обстоятельно изложил детали плана Мэрдока и сообщил, что является консультантом Мэрдока. Теперь Сигел получал через Фримена инсайдерскую информацию и со стороны Continental, контактировавшей с Goldman, и со стороны Мэрдока. Сигел позвонил Уиггону и Тейбору и настоял на продолжении покупок акций Continental.

Сэр Джеймс увеличил цену тендерного предложения, отчего цена акций резко поползла вверх, и Сигел снова позвонил Фримену. «Не беспокойся, мы заплатим больше», — заверил его Фримен. Kidder, Peabody продолжила скупку акций и в конечном счете накопила позицию стоимостью в 25 млн. долларов, поставив тем самым собственный рекорд.

В Kidder, Peabody только два человека, кроме Сигела, Уигтона и Тейбора, имели допуск к документам по арбитражным позициям: Денунцио и Джон Т. «Джек» Рош, президент Kidder, Peabody — слабый, нерешительный менеджер, ставленник Денунцио. После убытков от сделки с Disney Денунцио все больше беспокоился, следя за биржевой спекуляцией фирмы на акциях Continental, и наконец вызвал Сигела для объяснения.

Денунцио выглядел взволнованным и обливался потом, как это часто случалось с ним на почве стресса. Как может Сигел так рисковать капиталом фирмы? Откуда у него эта уверенность? В конце концов Сигел выложил правду: «Эта информация исходит от Боба Фримена». Денунцио, разумеется, знал, кто такой Фримен. Он помедлил, мрачней, а затем произнес всего три слова: «Смотри, не прогадай». Больше размер пакета акций Continental он никак не комментировал.

29 июня сделка с Continental достигла апогея. Самое высокое тендерное предложение, 58,50 долларов за акцию, сделал Мэрдок, в то время как сэр Джеймс предложил 58 долларов, а Теппесо, крупный конгломерат, — немногим более 55 долларов. Примерно в 4 часа дня на специальном закрытом заседании совета директоров Continental было принято предложение Мэрдока. Сообщение об этом появилось на тикере Доу-Джонса чуть раньше 5.30, но Сигелу не пришлось ждать публичного объявления хорошей новости. Более чем за час до объявления и менее чем через 20 минут после того, как совет принял свое предположительно секретное решение, ему позвонил Фримен.

Уиггон и Тейбор заработали на акциях Continental прибыль для Kidder, Peabody в размере 3,8 млн. долларов, с лихвой компенсировав убытки от сделки с Disney. Все ликовали. Репутация Сигела была восстановлена, хотя теперь

Денунцио знал, что успехи Сигела базируются не только на его «гениальности». Рош похлопал Сигела по спине и сказал: «Ты не даешь фирме умереть».

Сигел понимал, что Фримен, тщательно все взвесив, пришел к убеждению, что его информация возместит вышеназванные убытки, из-за которых его, очевидно, мучили угрызения совести. Теперь он чувствовал, что Фримену можно доверять; тот был благородным человеком. Сигел обнаружил, что ему нравится накал арбитражных спекуляций. Ему нравилось быть получателем информации, а не ее источником. Такой процесс казался намного безопаснее, а вероятность разоблачения — настолько малой, что ее едва ли стоило принимать во внимание.

Он продолжал эксплуатировать связь с Фрименом; но для того, чтобы объем сделок Kidder, Peabody не привлекал внимания ни со стороны регулирующих органов, ни внутри фирмы, Уигтон и Гейбор размещали заказы через третьих брокеров, таких, как Бойд Джеффрис — брокер из Лос-Анджелеса, сделавший такого рода конфиденциальные операции своим бизнесом. Он был лидером на так называемом «третьем рынке», или, иначе говоря, «вне рынка». Прелесть схемы состояла в том, что ни в каких отчетах о сделках нельзя было обнаружить прямой связи между телефонными звонками Фримена к Сигелу и торговыми операциями Kidder, Peabody. Уигтон любил называть такую тактику «сокрытием нашей руки».

Сигел не рассказывал Фримену о масштабах торговли Kidder, Peabody'. Денунцио по-прежнему настаивал на том, чтобы наличие арбитражного отдела в Kidder, Peabody держалось в секрете. Сигел сказал Фримену, что торгует на свой собственный счет. Он был удивлен, когда Фримен сообщил ему, что он тоже активно торгует на личный счет и счета, открытые на имя своих детей.

Арбитражерам крупных фирм обычно строго запрещалось заниматься торговлей на собственный счет из-за возможного искушения поставить личные интересы выше интересов фирмы, покупая и продавая прежде всего для себя. Сигел был уверен, что в Goldman подобная практика запрещена. Когда он спросил об этом Фримена, тот беспечно отмахнулся. «Когда я прекращаю торговать для Goldman, я перехожу к собственным счетам», — объяснил Фримен.

Неудивительно, что Фримен вскоре потребовал материальной компенсации, которая в сравнении с тем, что платил Боски, казалась жалкими грошами. Во время сделки с Continental Сигел и Фримен были вовлечены в две другие потенциально большие сделки по поглощению. Waste Management, гигантский концерн по утилизации отходов, рассматривал возможность поглощения SCA Services—компании той же ориентации, но меньших размеров, клиента Сигела. Клиент Goldman, Sachs Руперт Мэрдок присматривался к крупному целлюлозно-бумажному концерну St.RegisPaper Co.

В июне Goldman, Sachs по указанию Фримена приобрела позицию в SCA после того, как Waste Management отправил письмо с настойчивым предложением дружественного приобретения — метод, известный среди арбитражеров как «медвежья объятия». Письмо было предано огласке. SCA— клиент Kidder, Peabody и Сигела — немедленно приступила к организации защиты. Первая линия защиты была потенциально непреодолима: сделка нарушала некоторые пункты антимонопольного законодательства, что могло вынудить власти заблокировать осуществление поглощения.

Сообщение об антимонопольных проблемах с учетом размера позиции Goldman, Sachs вызвало у Фримена сильную тревогу, и он позвонил Сигелу домой в Коннектикут. «Марти, ты должен помочь мне с SCA, — сказал Фримен. — Эта антитрестовская угроза реальная»

Стремясь избежать утечки внутренней информации, Сигел попытался сменить тему и стал в общих выражениях говорить про опционы на акции компании, но Фримен настаивал, и Сигел в конце концов счел за благо уступить. Он рассказал Фримену о деталях плана защиты SCA и сказал, что антитрестовская защита является по большей части уловкой ради повышения цены предложения о поглощении. «Эта компания идет ко дну», — успокоил он друга, тем самым поощряя его увеличить свою позицию.

По мере развития сделки с SCA Сигел и Фримен постепенно выработали нечто вроде кода, чтобы передача информации была менее очевидной. Незадолго до того как Browning Ferris, еще одна компания по утилизации отходов, вошла в борьбу с собственным тендерным предложением, Сигел сказал Фримену: «Эта действительно собирается торговать». Фримен понял, что повышение цены неизбежно.

В понедельник, 13 августа, SCA объявила, что она принимает к рассмотрению предложения о слиянии от всех компаний, кроме Waste Management, и, когда поползли слухи, что Browning Ferris повышает цену тендерного предложения, цена акций резко поднялась. В предыдущие четверг и пятницу Goldman купила свыше 70 000 акций SCA. В понедельник, перед тем как заявление SCA вызвало повышение цены, она приобрела еще 57 000 акций.

После этого непредвиденного скачка Фримен забеспокоился оттого, что рынок стал слишком эйфоричным в части оценки перспективы предложения более высокой цены. Он прикидывал, не сбыть ли ему какую-то часть позиции Goldman, и снова позвонил Сигелу. «Что скажешь о цене акций?» — спросил Фримен. Сигел решил изобразить непонимание.

«Что ты имеешь в виду?» — спросил он. Однако Фримен, имея такую большую долю, не был расположен к играм.

«Ты знаешь, о чем я говорю», — раздраженно ответил он.

«По мне, так все замечательно», — сделал одолжение Сигел, зная, что «замечательно» будет понято как поощрение к дальнейшей покупке акций SCA. За несколько дней Goldman купила еще 123 500 акций. В конечном итоге Waste Management перекрыла предложение цены Browning Ferris, антитрестовские проблемы были разрешены, и Goldman одержала одну из своих крупнейших арбитражных побед года, заработав многомиллионную прибыль.

Теперь мяч был на половине Фримена; теперь он был должен Сигелу информацию, и идеальным средством возмещения долга казался St. Regis, который был в игре почти весь 1984 год. В начале того года сэр Джеймс Голдсмит зондировал почву, исследуя рынок на предмет привлекательных для поглощения целлюлозно-бумажных концернов (кульминацией этих поисков станет его тендерное предложение Crown Zellerbach). Встревоженный St. Regis обратился к своим инвестиционным банкирам в Morgan Stanley, которые в свою очередь вошли в контакт с Champion International — еще одной крупной целлюлозно-бумажной компанией и клиентом Goldman, — предложив ей выступить в роли «белого рыцаря». Акции St. Regis были занесены в так называемый «серый

список» Goldman. Серый список в Goldman и в других фирмах играл роль более конфиденциальной версии ограничительного списка фирмы, запрещающего торговлю акциями ее руководителям и рядовым сотрудникам. Ограничительные списки, широко циркулировавшие в фирмах, оказались слишком удобным средством получения закрытой информации. Поэтому серые списки составлялись лишь для узкого круга высших руководителей.

В итоге St. Regis выкупил долю сэра Джеймса по схеме гринмейла, и угроза поглощения, казалось, рассеялась. Переговоры с Champion закончились, и Goldman вычеркнула St. Regis из серого списка. Потом, 27 июня, переговоры возобновились. Новая угроза исходила от Руперта Мэрдока. Мэрдок и семья Басс (которую вновь консультировал друг Фримена Рейнуотер) публично объявили о приобретении больших пакетов акций St. Regis.

Фримен не был до конца откровенен с Сигелом, когда сказал ему, что он всегда сначала совершает сделки на счет Goldman, а лишь потом начинает торговать на собственный счет и счета своих детей. 16 июля Champion и St. Regis подписали соглашение о сохранении в секрете факта возможного слияния компаний, в то время как стороны изучали финансовую отчетность друг друга. В данной ситуации служащие Goldman, Sachs, разумеется, не имели права торговать акциями ни той, ни другой компании. Однако на следующий день Фримен купил 15 000 акций St. Regis на свои счета по цене от 43 до 45 долларов. На следующий же день Мэрдок объявил о тендерном предложении St. Regis по 52 доллара за акцию. Отдел надзора в Goldman, который, надо полагать, зафиксировал сделки Фримена, оказался таким же бездеятельным, как в Kidder, Peabody или Drexel. Пользовавшиеся весьма незначительным влиянием сотрудники этого отдела в Goldman не отважились бросить вызов торговым операциям такого авторитетного партнера, как Фримен. В этом отношении Goldman едва ли являлась исключением.

Спустя несколько дней St. Regis официально отвергла предложение Мэрдока, разрушив надежды рынка на быструю сдачу. Однако на следующий день Kidder, Peabody, пользуясь данными, переданными Фрименом, начала накапливать свою долю в St. Regis и продолжала активно покупать до конца июля, когда Champion объявила о тендерном предложении St. Regis на сумму в 2 млрд. долларов.

Обмен инсайдерской информацией был лишь малой частью альянса Сигела и Фримена. Их отношения приносили взаимную выгоду и в других областях. Ранее в сделке с St. Regis ее инвестиционные банкиры из Morgan Stanley пообещали Сигелу, что они не допустят утечки информации о цене тендерного предложения Champion другой потенциальной стороне в сделке (имея в виду, что они не будут пытаться вызвать войну цен тендерных предложений). Сигел через свои рыночные источники узнал, что, несмотря на свое обещание, Morgan Stanley использует Champion, пытаясь улучшить сделку, (*Т.е. провести сделку по более высокой цене*)., что неизбежно вылилось бы в более высокое вознаграждение для Morgan Stanley. Сигел немедленно сообщил об этом Фримену, который передал информацию самому Джону Уэйнбергу, главе Goldman, Sachs. Goldman предъявила претензии Morgan Stanley, и в тот же вечер Champion настояла на подписании окончательного соглашения о слиянии. Kidder, Peabody также

воспользовалась этой информацией, чтобы добавить к своему пакету акций St. Regis свыше 100 000 штук.

Новость о достигнутом между Champion и St. Regis соглашении о слиянии на следующее утро появилась на тиккере Доу-Джонса. И Kidder, Peabody, и Фримен продали свои акции St. Regis с огромной прибылью.

Сигел испытывал эйфорию. На Уолл-стрит начинался подъем деловой активности, и он был в самом центре событий, Он даже переставал беспокоиться, что очередная сделка станет для него последней. Америка вновь обретала уверенность и богатство. Фримен в то время был в Лос-Анджелесе на Летних олимпийских играх 1984 года, провозглашенных триумфом Америки. Однажды, когда сделка с SCA близилась к благоприятному завершению, он позвонил Сигелу. «Должен заметить, что ты действительно знаешь, как торговать на информации», — одобрительно заявил Фримен.

Затем появилась злополучная статья в Форчун». Сигел внезапно вспомнил слова Фримена. Точно так же, как он в свое время поклялся дистанцироваться от Боски, он решил прекратить поток внутренней информации между собой и Фрименом. Они продолжали общаться; Фримен ему нравился, и, кроме того, он был слишком ценным источником вполне законной информации о рынке, чтобы порвать отношения совсем, но Сигел больше не сообщал ему ничего конфиденциального. В конце концов арбитражный отдел в Kidder, Peabody достиг уже таких успехов, которые превзошли самые смелые ожидания его сотрудников и руководителей фирмы. Накопив прибыли в размере свыше 7 млн, долларов, он менее чем за год после создания вдруг стал одним из самых прибыльных ее подразделений. Сигел, Уиггон и Тейбор могли не торговать до конца года — их уже считали героями. В любом случае арбитраж был всего лишь придатком к основному бизнесу Сигела.

Сигел испытывал колоссальное облегчение. Он спас Kidder, Peabody, по крайней мере, еще на год и больше не чувствовал себя преступником.

---

Хэл Рич уселся за письменный стол в своем кабинете в Kidder, Peabody и собрался с духом, приготовившись к плохому началу рабочего дня. Летом того, 1984, года он бок о бок работал с Сигелом в многообещающей сделке по поглощению SCA, сыгравшей, как известно, немалую роль во взаимоотношениях Сигела с Фрименом. Днем ранее он неправильно понял какое-то высказывание Сигела и нечаянно дезинформировал кого-то из Merrill Lynch. Разъяренный Сигел ворвался в кабинет Рича и начал так громко орать, что тот был вынужден прикрыть дверь,

К вспышкам гнева со стороны Сигела Ричу было не привыкать. Хотя Рич был всего лишь на несколько лет моложе Сигела, он казался воплощением прежней Kidder, Peabody. Блондин, выпускник Стэнфорда и Уортона, он был вдумчивым и тактичным'сверх всякой меры. В своем ежегодном обзоре работы сотрудников отдела Сигел критиковал его за то, что он «слишком мил».

Еще до поступления на работу в Kidder, Peabody Рич был близким другом сына Эла Гордона Джона, у которого с Сигелом была общая секретарша. Когда Сигел впервые попытался взять Рича на работу, Гордон посоветовал Ричу отказаться. Джона Гордона возмущало не только то, что работа Сигела всегда оказывается приоритетной; он сказал Ричу, что считает Сигела «темной силой».

Неприкрытая амбициозность Сигела и неоднократные вспышки грубости с его стороны вызывали у Гордона отвращение. Но после того как Сигел женился на Джейн Дей, Гордон изменил свое мнение о нем. Он сказал Ричу, что Сигел, похоже, становится все мягче и терпимее по отношению к людям и что теперь он не видит причины отговаривать Рича от поступления в Kidder, Peabody для совместной работы с Сигелом.

Инцидент с Сигелом вывел Рича из душевного равновесия. Он задавал себе вопрос: а не была ли оптимистическая переоценка Гордоном личности Сигела преждевременной? Однако на следующий день Сигел появился в дверях его кабинета с едва ли не застенчивым видом. «Ты в порядке?» — спросил он Рича, и тот, слегка замявшись, ответил утвердительно. «Извини за вчерашнее, — сказал Сигел. — Я был расстроен. Мне не следовало кричать». Рич почувствовал себя лучше.

Но иногда Сигел действительно беспокоил Рича. Рич жил в Гринвиче, штат Коннектикут, недалеко от дома Фримена в Рае, и часто ездил с Фрименом в Нью-Йорк. Ричу нравился Фримен. Однажды утром по дороге в Нью-Йорк они обсуждали фильм «Крамер против Крамера». Рич подумал, что Фримен, очевидно, весьма восприимчив к поднятым в фильме проблемам развода и семьи. Рич знал, что Фримен занимается арбитражом, но полагал, что тот совсем не похож на других арбитражеров, к большей части которых Рич испытывал крайнюю антипатию. Фримен уже собирался выйти из автомобиля на Уотер-стрит, 60, когда он повернулся к Ричу и негромко сказал: «Скажи Марти Сигелу, чтобы он не разговаривал с Айвеном». Прежде чем Рич успел хоть что-то спросить, Фримен ушел.

Рич пытался понять, что означают слова Фримена. Почему бы ему самому не сказать об этом Сигелу? Рич сидел достаточно близко от Сигела, чтобы знать, что Фримен звонит ему по два или три раза в день. Каждый раз он слышал одни и те же слова, «Это Бобби», и знал, что Бобби — это Фримен. Да и вообще, зачем одному арбитражеру осуждать кого-то за разговоры с другим арбитражером? Разве разговоры с участниками рынка — не излюбленное занятие арбитражеров?

Потом Рич прочитал ту статью в «Форчун», что взбудоражила Кньюг, Peabody. Фримен снова сказал ему: «Марти Сигелу следовало быть осторожнее. Это плохо выглядит». В конце концов Рич затронул эту тему в разговоре с Сигелом. «Не общайся с Айвеном, Марти, — сказал он. — Это опасно». Сигел настойчиво утверждал, что беспокоиться не о чем. Он назвал статью в «Форчун» «ахинеей».

Рич ему поверил. Безупречно честный сам, он не думал, что Сигел позволил бы какому-то Айвену Боски втянуть себя в аферу. Тем не менее он знал, что в Kidder, Peabody творится что-то неладное. Несмотря на секретность, которой были окутаны арбитражные операции Уиггона и Тейбора, кое-какие выводы напрашивались сами собой. С одной стороны, ни для кого не было секретом, что прибыли от их торговли резко возросли, и никто не верил, что Уиттон и Тейбор способны добиться подобных результатов самостоятельно. Проработав какое-то время рядом с Сигелом, Рич понял, что тот, по меньшей мере, посвящен в их дела и, возможно, консультирует их как эксперт в области M&A.

После этого Сигел подтвердил все подозрения Рича, ненадолго показав ему копию всех арбитражных позиций Kidder, Peabody и похваставшись тем, как

хорошо идут дела. Рич был шокирован размером позиций и суммой денег, подвергавшейся риску. «Вам нельзя поручать это Уиггону, — возразил он. — Он некомпетентен. Вы должны нанять профессионального арбитражера». Он порекомендовал одного из тех, кого знал по работе в Dean Witter. Сигел поговорил с этим человеком, но потом сказал Ричу, что не хочет его брать. «Мы не можем оставить Уигги без куска хлеба, — сказал Сигел. — Он командный игрок». Рич сомневался, что Сигел до такой степени дорожит Уиггоном. Ему было ясно другое: Сигел балуется арбитражом и не хочет, чтобы в его дела вмешивался кто-то посторонний.

Это беспокоило Рича. В его бытность в Dean Witter фирма организовала арбитражный отдел, и он участвовал в его создании. Прежде чем начинать торговые операции, Dean Witter наняла две независимые юридические фирмы — Shearman&Sterling и внешнего консультанта Kidder, Peabody Sullivan&Сгопиче<sup>11</sup>—для подготовки правил и директив на предмет надежного отделения арбитража от инвестиционно-банковских операций. Теперь Рич понимал, что Kidder, Peabody занимается арбитражной торговлей, не имея даже Великой китайской стены, наличие которой, по мнению обеих юридических фирм, являлось необходимым для деятельности такого рода.

Рич чувствовал, что говорить с Сигелом на эту тему бесполезно. В любом случае Сигел, согласно структуре фирмы, официально даже не числился в отделе М&А, вследствие чего номинальным боссом Рича был Питер Гудсон. Рич пошел к Гудсону. «Питер, я знаю, что фирма занимается арбитражом, — сказал он. — Это опасно. Надо что-то делать. Я занимался этим в Dean Witter и мог бы оказывать содействие здесь. Но Сигел не должен в этом участвовать. Нам нужна Великая китайская стена».

Гудсон изобразил озабоченность. «Ты прав, Хэл, — сказал он. — Тут есть над чем подумать. Я, пожалуй, напишу Ральфу [Де Нунцио] докладную записку».

Но Рич знал, что все по-прежнему идет своим чередом; он часто слышал, как Сигел, говоря по телефону, умащивает Уигтона и Тейбора, склоняя их к приобретению очередной позиции. Поэтому он снова явился к Гудсону и пожаловался на то, что ничего не изменилось. Гудсон признался, что не написал Денунцио ни докладной записки, ни вообще какого бы то ни было сообщения о замечаниях Рича. «Но я все же поговорил об этом с Ральфом», — сказал он, словно это освобождало его и Рича от дальнейшей ответственности за возможные неблагоприятные последствия арбитражных спекуляций. «Ты знаешь, — продолжал Гудсон, — Марти немного выдохся. Он устал искать клиентов для обеспечения защиты от поглощений. Пусть немного поруководит этими арбитражерами». Рич чувствовал, что сделать что-то еще он не в силах. В конце концов Гудсон — директор, Сигел тоже. Они, должно быть, знают, что делают.

Во время сделки с SCA Рич особенно подолгу задерживался на работе. Сигел же зачастую уезжал домой раньше обычного, так как его жена была беременна и ждала двойню. Сигел горделиво сообщил Ричу и Джону Гордону, что это двуйцовые близнецы, для зачатия которых требуется оплодотворение не одной, а двух яйцеклеток, как будто это свидетельствовало о его необыкновенной потенции. Гордон полагал, что столь безответственное заявление — признак исключительной ненадежности Сигела.

Будучи участниками сделки, Рич и Гордон уделяли самое пристальное внимание ходу торгов акциями SCA и не переставали поражаться своевременности покупок, совершаемых Goldman. Когда они узнали, сколь огромным был объем покупок Goldman как раз перед появлением совершенно неожиданного тендерного предложения от Browning Ferris, Гордон воскликнул: «Твою мать И как они только догадались». Они допускали возможность утечки информации, но им никогда не приходило в голову, что Сигел может обмениваться информацией с Фрименом. Они бы просто в это не поверили. И все же Сигел вызывал у Гордона тревогу.

В Kidder решили, что Сигел как главная «звезда» фирмы должен стать членом одного из нью-йоркских клубов с ограниченным доступом, где он мог бы вращаться в обществе руководителей корпораций, которых фирма хотела привлечь в качестве клиентов. Сигел неизменно заявлял во всеуслышанье о своем отвращении к таким клубам — к их однородности, снобизму и приверженности старомодным ценностям. Но если уж ему было необходимо вступить в один из них, он хотел, чтобы это был один из лучших. На подсознательном уровне он жаждал стать частью истеблишмента, а членство в клубе ему бы в этом помогло.

По этой причине он попросил Джона Гордона обратиться от его имени в «Ривер клуб» — исключительно элитарный, предназначенный главным образом для англосаксов протестантского вероисповедания клуб с рестораном, расположенный на цокольном этаже «Ривер хауса», жилого многоквартирного дома на Пятьдесят второй улице, рядом с Ист-Ривер. «Ривер клуб» был основан членами семьи Рокфеллеров (некоторые из них жили в «Ривер хаусе») и стал своего рода магнитом для общественной и деловой элиты Ист-Сайда. Среди немногих принятых в него евреев был Генри Киссинджер.

Отец Джона Гордона Эл был одним из столпов клуба, и эти двое начали зондировать возможность членства для Сигела. Данная перспектива была встречена откровенно прохладно. Слово «еврей» не произносилось ни разу, однако для Гордонов было абсолютно очевидно, что проблема состоит в национальности Сигела и усугубляется известностью, которую тот приобрел как специалист по M&A. «Разве он не один из этих M&A-махинаторов?» — презрительно спросил один член клуба. Другой сказал, что, насколько он понимает, Сигел — «искусный толкач». Джон Гордон, что называется, дал задний ход, опасаясь, что чересчур рьяная попытка «внедрения» Сигела может повредить его собственной репутации. Ранее другого члена клуба раскритиковали в пух и прах за то, что он предложил кандидатуру корпоративного рейдера Рональда Перельмана, которая была отклонена без обсуждения. Теперь Гордон сам начинал разделять сомнения других. После ситуации с SCA он время от времени уверял Сигела, что добивается его принятия, но его усилия были в лучшем случае нерешительными.

В конечном итоге Сигел все-таки вступил в клуб, хотя и гораздо менее престижный, — «Юнион лиг клуб» на Паркавеню. Его членство продлилось недолго. Он нашел, что это невыносимо скучно. Когда члены клуба, вопреки нажиму со стороны генерального прокурора штата Нью-Йорк, проголосовали за сохранение запрета на принятие женщин, Джейн Дей была возмущена до глубины души. Сигел же был только рад выйти из клуба в знак протеста. Попытка

Денунцио привести Сигела в соответствие с имиджем старой доброй Kidder, Peabody потерпела провал.

В начале 1985 года Сигел был поглощен мыслями о близнецах, мальчике и девочке, которые родились в марте и вскоре заняли свободные комнаты в квартире на Грейси-сквер. Его деятельность в сфере M&A процветала, а темп сделок, вопреки всем прогнозам, продолжал ускоряться. Он надеялся, что Уиггон и Тейбор сумеют добиться успехов на базе арбитражных удач прошлого года при минимальном руководстве с его стороны, но его надежды вскоре были разбиты.

Уиггону и Тейбору разрешалось самостоятельно инвестировать суммы не более 1 млн. долларов. Если объявление о сделке по поглощению было уже сделано, что уменьшало риск (и потенциальную прибыль), они могли вложить до 5 млн. Но даже в таких случаях они теряли деньги. Они постоянно говорили Сигелу, что им нужно иметь некое «преимущество». Он отдавал себе полный отчет в том, что это преимущество они ожидают получить от него.

К весне Сигел начал приходить в отчаяние. Денунцио по-прежнему изводил его разговорами о финансовых неурядицах. Сигел чувствовал настоятельную необходимость обеспечения Уиггона и Тейбора информацией, но воздерживался от этого. Он не мог заставить себя вновь упрашивать Фримена.

Сигел и Фримен продолжали почти ежедневно созваниваться, внося таким образом свою лепту в информационную сеть, объединившую таких профессионалов с Уолл-стрит, как Боски, Малхирн, Сэнди Льюис (арбитражер, познакомивший Малхирна с Боски) и другие. К концу марта Фримен упомянул об инвестиционной фирме под названием Comston Partners, созданной бывшим инвестиционным банкиром в White, Weld Кейтом Голластом и двумя другими людьми.

Фримен был знаком с Голластом через одного из своих лучших друзей, Джеймса Ригана, который возглавлял целую сеть инвестиционных товариществ, включая Princeton-Newport Partners со штаб-квартирой в Принстоне, штат НьюДжерси. На Уолл-стрит всегда было великое множество частных инвестиционных товариществ, но редко когда этот бизнес процветал так, как в 1980-е годы. Организовать такое товарищество мог практически кто угодно, мобилизовав капитал от богатых инвесторов примерно так, как это сделал Боски, и вкладывать его, получая вознаграждение за управление и проценты от прибыли.

Сигел никогда прежде не слышал о Coniston, которая начинала с инвестирования во взаимные фонды закрытого типа с недооцененными активами. Coniston начала оказывать давление на управляющих фондами, что привело к борьбе за управленческие полномочия и угрозам поглощений в более широких и намного более прибыльных масштабах. В то время, когда Фримен упомянул о Coniston в разговоре с Сигелом, фирма была малоизвестной и почти не имела шансов стать корпоративным рейдером. Фримен, однако, поручился за них и сказал, что это сила, за которой стоит понаблюдать.

Фримен сообщил Сигелу, что Coniston, несмотря на все свои проблемы, накапливает большую позицию в Storer Communications — концерне, специализирующемся на кабельном телевидении и радиовещании, — в расчете на возможное тендерное предложение. Фримен накапливал пакет акций Storer как на счете Goldman, так и на своих личных счетах, и на тот момент его суммарная доля

составляла около 3% акций компании. «Они настроены серьезно», — сказал Фримен о намерениях Coniston ускорить какую-то чрезвычайно важную сделку.

Сигел считал это обычной беседой с Фрименом. Фримен, как он себе это представлял, сидел, подобно медведю, охотящемуся на лосося, возле стремительного потока информации и выуживал то, что ему нужно. И все же Сигел задавал себе вопрос: насколько Фримен посвящен, в секретную информацию о планах Coniston относительно Storer? Наконец Сигел спросил его об этом. «Я очень хорошо знаю тех, кто покупает акции для Coniston», — ответил Фримен. Он не упомянул ни о Princeton-Newport, ни о своем друге и бывшем однокласснике по Дартмуту Джеймсе Ригане. Миган совершал покупки акций для Coniston и «ездил верхом» на Coniston, покупая на счет Princeton-Newport. Все рассчитывали получить от возможной продажи Storer огромные прибыли.

Сигелу даже не пришло в голову предложить Уиггону и Тейбору также купить долю в Storer, хотя Фримен, возможно, на это надеялся. Вполне вероятно, что Фримен хотел создать покупательное давление, чтобы сделать Storer более сговорчивой в отношении предложения о поглощении. Вместо этого Сигел сразу увидел возможность для Kidder, Peabody сыграть в этом деле более важную роль. С тех пор как Сигел представлял Kohlberg Kravis Roberts в борьбе за поглощение Gulf, он часто разговаривал с Генри Крейвисом из KKR. Он знал, что Крейвис ищет вариант для поглощения. Чем больше Сигел слышал о Storer и просматривал собственные исследования Kidder, Peabody по этой компании, тем сильнее он утверждался в мысли о ее уязвимости по отношению к хорошо профинансированному предложению о поглощении.

В конце концов Сигел позвонил Крейвису, и тот сказал: «Прекрасно, мы можем созвать совещание?» Сигел срочно позвонил в Dillon, Read — бессменным инвестиционным банкирам Storer, — и они собрались вместе для предварительного обсуждения того, как может выглядеть сделка с KKR. Когда Сигел снова говорил с Фрименом, он с удивлением узнал, что тот, оказывается, уже знает все детали встречи.

15 апреля Сигел позвонил Фримену и сказал, что намерен показать KKR некоторые данные по Storer; ему было любопытно, будут ли у Фримена возражения на сей счет. Таковых не оказалось.

Вооруженный этой предположительно секретной информацией, Фримен предпринял покупательную атаку на Storer, добавив 17 апреля свыше 74 000 акций к и без того огромному пакету Goldman. Помощник Фримена в отделе Фрэнк Броненс последовал его примеру и отхватил 2000 акций для себя (вложение стоимостью почти в три четверти миллиона долларов).

Сигел сообщил Фримену, что он теперь представляет KKR, и обсудил с ним планируемую стратегию сделки. Storer пока не подавала признаков того, что она будет приветствовать дружественное тендерное предложение, а KKR еще не предпринимала никаких недружественных рейдов. И Сигел, и Фримен надеялись, что KKR это сделает, и размышляли, что можно предпринять, чтобы форсировать тендерное предложение. Они обсуждали возможность письма по схеме «медвежьих объятий», в котором KKR предложила бы дружественное слияние и одновременно пригрозила бы сделать враждебное тендерное предложение в том случае, если дружественное предложение будет отклонено. Это был обычный диалог между инвестиционным банкиром и арбитражером — один из тех, что

давали ключ к тому, что могло случиться, не раскрывая при этом никаких секретных планов.

Как Сигел и уверял Фримена, 19 апреля КKR сделала тендерное предложение. На следующий день, к некоторому разочарованию Сигела, Storer ответила отказом и выпустила обращение к держателям акций, в котором настоятельно убеждала их отклонять любое предложение КKR. Вскоре после этого Фримен позвонил Сигелу. «Не волнуйся, — успокоил он Сигела. — Мы бросим в бой совет директоров, Coniston, [Гордона] Кроуфорда и меня. Еще не все потеряно. (Фримен и его союзники, однако, никогда не представляли в КЦББ никаких документов о том, что они действуют как группа.)

После этого, в следующий уик-энд, Фримен позвонил Сигелу домой в Коннектикут. Судя по голосу, он был в крайнем возбуждении. Он сказал, что больше не может выносить неопределенности. Он хотел знать, собирается ли КKR прибегать к «медвежьим объятиям». Накануне Крейвис согласился последовать совету Сигела, который предложил прибегнуть к тому, что назвал «похлопыванием от плюшевого медвежонка», — очень мягкой форме «медвежьих объятий», в которой угроза была намеренно туманной. Сигел знал, что, если он ответит на вопрос Фримена и тот начнет скупать акции, они снова пересекут рубеж законности, чего он в свое время поклялся не делать. Однако, помимо того, он понимал, что удовлетворение любопытства Фримена сыграет на руку его клиенту. Фримен был одним из крупнейших держателей акций Storer и мог помочь вынудить Storer пойти навстречу КKR. Сигел ответил: «Да, КKR отправит письмо».

Сигел снова встретился с Крейвисом, после чего тот приобрел некоторое количество warrants на покупку акций, повысив тем самым прибыльность потенциальной сделки. Сигел рассказал об этом Фримену, но тот остался недоволен. Он хотел, чтобы цена тендерного предложения была более высокой. «Это предел, — сказал Сигел. — Больше мы повышать не будем». 22 апреля КKR сделала доработанное тендерное предложение.

Storer угрожала расстроить все их планы. Она снова отклонила предложение КKR, вместо этого предложив держателям акций план рекапитализации, но такой, который плохо поддавался оценке. Фримен и Риган продолжали покупку акций и опционов Storer, а Coniston объявила, что предпримет кампанию по получению от акционеров доверенностей на право голосования на общем собрании с целью сорвать план рекапитализации и вынудить Storer принять самое высокое из тендерных предложений.

Фримен и Сигел продолжали тесно взаимодействовать в сделке со Storer даже тогда, когда она вошла в тупиковую стадию затяжной борьбы за голоса акционеров. Потом, примерно 4 июля, начали ходить слухи о том, что еще одна компания намерена вступить в борьбу за Storer. Фримен предупредил Сигела, и тот немедленно передал эту ценную информацию Крейвису, который находился в Лондоне, где посещал матчи открытого чемпионата Великобритании по теннису на кортах Уимблдона. Через неделю компания под названием Comcast объявила о собственном тендерном предложении, и Фримен позвонил Сигелу. «Сможет ли КKR конкурировать с Comcast?» — хотел знать Фримен. Сигел заверил его, что сможет. Он полагал, что Крейвис не будет возражать против утечки информации с его стороны. Ранее он в общих чертах рассказал Крейвису о своих беседах с

Фрименом, и тот, хотя никогда не одобрял передачу внутренней информации, согласился, что в его интересах поддерживать давление на Storer. Фримен был теперь настолько посвящен в секретные детали сделки, что с успехом мог быть членом команды ККР.

В конце концов, на исходе июля, когда цены тендерных предложений достигли неожиданно высокого уровня, Фримен позвонил снова. «У меня большая личная позиция в акциях Storer, — сказал он (хотя к тому времени это было для Сигела очевидно). — Я только что продал августовские колл-опционы на уровне 90 по два доллара». (Продажа колл-опционов является ставкой на то, что цена не превысит определенный уровень — в данном случае 90 долларов плюс цену опциона, 2 доллара.) «Я правильно сделал?» — спросил Фримен.

Сигел знал окончательную, секретную цену, предлагаемую ККР. Так или иначе, Фримен попал точно в цель: она равнялась 92 долларам. «Думаю, да», — сказал Сигел, и Фримен удовлетворенно фыркнул. Сигел не мог знать, сколько именно миллионов долларов Goldman, Фримен и сеть таких его друзей и знакомых, как Миган, Голласт и Coniston Partners только что заработали, но понимал, что прибыли огромны, поскольку сеть владела объединенным капиталом, превышавшим все, что мог скопить даже Боски.

ККР была восхищена деятельностью Сигела. Она купила Storer по цене 92 доллара за акцию. Несмотря на высокую цену, Storer стала одним из самых удачных приобретений фирмы.

После этого сражения Сигел вновь почувствовал, что Фримен должен ему что-то взамен. Сигел, не отдавая себе в этом отчет, окончательно забыл о своем решении прекратить обмен информацией с Фрименом. Их связь просто возобновилась там, где была прервана. Вскоре у Фримена появилась прекрасная возможность вернуть Сигелу долг.

Фримен значительно повысил свой статус в Goldman, и отныне его включали в состав участников сессий на высшем уровне по разработке стратегии поведения наиболее важных клиентов фирмы, таких, например, как Unocal — мишень последней рейдерской атаки Буна Пикенса на нефтяные компании. В этой битве за поглощение, ставшей вскоре одной из самых ожесточенных и непримиримых за всю историю, Goldman защищала Unocal. Питер Сакс, глава отдела M&A в Goldman, часто тратил два-три часа в день на консультацию с Фрименом о текущей ситуации. Фримен выдавал ценные прогнозы в части того, как разные варианты защиты будут интерпретироваться его коллегами в арбитражном сообществе. При том, что передача информации такого рода шла вразрез с принципом Великой китайской стены, Сакс даже не предполагал, что Фримен может делиться конфиденциальной информацией об Unocal с посторонними.

Вскоре после того как Сигел впервые сообщил Фримену детали планируемого тендерного предложения ККР в адрес Storer, Сигел сказал, что он приобрел позицию в Unocal. Фримен заверил его, что будет принято «экономически выгодное решение», намекая, что в результате защитных мер стоимость акций вырастет и Сигел распорядился, чтобы Уиггон и Гейбор увеличили размер своей позиции. Когда Фримен передал подробности плана Unocal о создании отдельного товарищества с ограниченной ответственностью

путем объединения ряда ее нефтедобывающих предприятий, Сигел настоял на том, чтобы они докупили еще некоторое количество акций.

Многие из тех сведений об Unocal, что Фримен передал Сигелу, показали, насколько важными могут быть считающиеся секретными детали финансовых операций в руках изощренных инвесторов. В качестве одной из защитных мер Unocal предложила всем акционерам, кроме Пикенса, выкупить 50% своих акций по цене 72 доллара, в результате чего цена невыкупленной части акций могла бы упасть практически до любого уровня. Сообщение о плане посеяло на рынке панику, потому что Пикенс собирался подавать в суд. Сигел в это время находился в пути из Далласа в Талсу. Приехав в аэропорт, он позвонил Уигтону и Тейбору, которые находились на грани нервного срыва из-за огромного размера позиции Kidder, Peabody в Unocal. Чтобы не был зарегистрирован прямой звонок в кабинет Фримена, Сигел позвонил его секретарше, которая соединила его с Фрименом. «Не беспокойся, — сказал Фримен. — Это не имеет значения. Мы [Unocal] все равно собираемся скупать акции». Это означало, что, даже если бы суд вынес решение о включении доли Пикенса в выкупаемые акции, Unocal оставила бы предложение о покупке своих акций в силе (как в итоге и случилось).

Сигел сразу же закончил разговор и позвонил Уиггону и Тейбору. Зная теперь, что последует тендерное предложение, он предложил стратегию продажи опционов с целью зафиксировать прибыль половины позиции, которая не будет объектом предложения. (На тот момент Уиггон и Тейбор уже начали покупать пут-опционы, то есть право продать Unocal по фиксированной цене, что являлось осуществлением той же самой стратегии.)

Повесив трубку, Сигел ликовал. Он знал, что битва за Unocal близится к кульминации, и теперь, используя информацию Фримена, он обеспечил громадную прибыль для Kidder, Peabody. Он более чем компенсировал все убытки, причиненные Уиггоном и Тейбором, и теперь в активе отдела будет еще один успешный год — возможно, даже более удачный, чем предыдущий. Давление на него со стороны Денунцио ослабеет Сигел ощущал тот же резкий прилив адреналина, что он порой чувствовал во время контактов с Боски.

Сигел застрял в аэропорту галсы из-за задержки рейса в Нью-Йорк, и ему не терпелось поделиться хорошей новостью. Он вернулся в телефонную будку и рискнул позвонить Денунцио домой. Он рассказал ему обо всем, включая звонок Фримену и то, как они использовали стратегию фиксации прибыли. Денунцио был явно заинтригован. Сигел ощущал тепло отеческого одобрения.

Разработанный Goldman маневр с выкупом Unocal собственных акций оказался удачным методом защиты. После объявления о частичном тендерном предложении Unocal было необходимо рассчитать так называемый долевой фактор, то есть процент акций, который будет предложен к выкупу каждому акционеру. Фримен любезно сообщил Сигелу считавшийся конфиденциальным процент, и тот мог теперь точно определить, какое количество акций надо будет захеджировать с помощью опционов. Это было похоже на стрельбу по рыбе в бочке. «Вы, ребята, все будете довольны», — сказал Фримен Сигелу и был прав.

Контакты Сигела с Фрименом продолжались весь год. Они постоянно разговаривали, зачастую по два или три раза в день, и в большей части их бесед не было и намека на внутреннюю информацию. Их диалоги представляли собой все более пестрый набор взаимовыгодных сведений, полезных для пополнения

клиентуры, провоцирования сделок по враждебным поглощениям, а также обеспечения более высоких цен сделок и соответственно вознаграждений за инвестиционно-банковские операции. Все это, естественно, держалось в секрете от остального мира.

Обмен внутренней информацией шел при этом с прежней интенсивностью. Грань, отделявшая ее от легальных сведений, порой была размытой, но Сигел почти никогда не сомневался в том, что она перейдена, если это происходило. В таких случаях он всегда испытывал как минимум чувство вины и тревоги. Сигел сообщил Фримену детали планируемого International Controls Corporation предложения о поглощении Transway International, клиента Kidder, Peabody; Фримен сказал Сигелу, что он приобрел большую позицию Transway на счета своих детей. Когда Goldman принимала участие в приобретении концерном Philip Morris компании General Foods, Сигел спросил Фримена: «Что ты думаешь об акциях [General Foods]!» Фримен ответил: «Выглядят они хорошо». Это означало, что Сигелу стоит их купить, что он и сделал через Уиггона и Тейбора.

Кроме того, Фримен передал Сигелу подробности планируемого Baxter Tavenol Laboratories предложения о покупке American Hospital Supply, а когда в 1986 году Р.Н. Масу осуществляла финансируемый Goldman выкуп на заемные средства, Фримен сказал Сигелу, что рынок преувеличил значение слухов о том, что Масу понизит цену своего предложения: Масу понизила цену предложения, но не настолько, насколько ожидал рынок. Финансирование было в безопасности.

Когда Фримену позвонил Боски, который задал те же вопросы, что и Сигел, Фримен столь же щедро снабдил информацией о Р.Н. Масу и его. Фримен заверил Боски, что финансирование будет надежно обеспечено. Во всяком случае у Боски был еще один источник информации о сделке с Масу внутри Goldman, Sachs — кто-то из отдела недвижимости.

Подобные утечки информации не были редкостью и превращали в пародию любое упоминание о честном рынке. Те, кто пользовался инсайдерской информацией, редко действовали столь же откровенно, как Фримен и Сигел; они знали, что в этом нет необходимости. Между тем Сигел по-прежнему оправдывал для себя использование значительной части инсайдерской информации, получаемой от Фримена, заботой об интересах своих клиентов.

Нигде это не проявилось так очевидно, как в случае с Beatrice — самом большом выкупе с использованием финансового рычага за всю историю и крупнейшей сделке 1985 года. Это сделка стала кульминацией работы Сигела для ККР. После нее ККР превратилась в национального лидера по выкупам на заемные средства, наводящего страх на корпоративную Америку. Помимо того, это была сделка, насквозь пронизанная незаконным и подозрительным поведением профессионалов с Уолл-стрит.

Beatrice была первой «враждебной» сделкой ККР. Прежде ККР всегда пыталась делать дружественные приобретения, ведя неофициальные переговоры с менеджментом или вмешиваясь в борьбу против враждебного поглощения в роли спасителя, «белого рыцаря». Однако в случае с Beatrice ККР по совету Сигела объединила усилия с Дональдом Келли, бывшим председателем правления Beatrice. Если бы Beatrice попыталась сопротивляться нажиму со стороны ККР, та бы поглотила компанию, уволила тогдашних управленцев и поставила на их место Келли и его команду. План был столь явным отклонением от сложившихся

в КKR принципов ведения бизнеса, что старший партнер Джером Кольберг вскоре вышел из компании, носящей его имя, сославшись на «философские разногласия» со своими партнерами, двоюродными братьями Генри Крейвисом и Джорджем Робертсом.

Несмотря на уход Кольберга, процедура предложения о поглощении шла своим чередом. Фримен вскоре накопил огромный пакет акций как на счет Goldman, так и на свой собственный и своих детей. На протяжении всей сделки он поддерживал с Сигелом обычные ежедневные контакты, но тот воздерживался от передачи внутренней информации. Временами казалось, что Фримену и не нужна информация Сигела; его положение в фирме достигло такого уровня, что он мог просто снять телефонную трубку и поговорить с Крейвисом сам. Так, в канун Дня всех святых (Хэллоуин), после того как Джон Малхирн продал четверть своего огромного пакета Beatrice, поверив слухам, что предложение КKR натолкнулось на трудности, Фримен позвонил Крейвису и спросил, почему цена на акции падает. «Все прекрасно», — сказал Крейвис Фримену. К этому исключительно ценному сообщению Крейвис добавил: «Мы не выходим из игры». Несколько минутами позже Фримен продолжил скупку, добавив к своему портфелю еще 60 000 акций Beatrice и сотни колл-опционов.

В конечном счете совет директоров Beatrice уступил сделанному в ноябре 1985 года окончательному предложению КKR — 50 долларов за акцию. Вскоре КKR узнала от своих инвестиционных банкиров в Drexel, которые занимались финансированием сделки, что те не смогут обеспечить финансирование по этой цене. Требовалось или снизить цену, или реструктурировать финансирование. иная новость могла кардинальным образом повлиять на состояние рынка. Информация считалась настолько секретной, что об этом не узнал даже Сигел. Арбитражер Ричард Най, представитель нью-йоркской элиты и член узкого круга наиболее влиятельных арбитражеров, проявил сверхъестественное предвидение, избавившись на следующий же день от 300 000 акций Beatrice. Позднее в тот день Фримен и Най говорили по телефону. Фримен, кроме того, звонил Крейвису.

На следующее утро, 8 января 1986 года, как только открылся рынок, Фримен закрыл всю свою позицию опционов. Вскоре после этого Моррис «Кролик» Ласкер, известный член Нью-Йоркской фондовой биржи и еще один член «клуба», позвонил Фримену, чтобы сообщить, что с предложением КKR возникли проблемы. Фримен в свою очередь позвонил Сигелу, чтобы тот подтвердил эту информацию. Сигел не мог этого сделать, поскольку первым, от кого он ее получил, был Фримен.

Сигел был изумлен. Поистине, в те дни никаких секретов на Уолл-стрит не было. А вот он, инвестиционный банкир и консультант Крейвиса, даже не знал, что финансирование столкнулось с затруднениями. Это только подтвердило его смутные подозрения, что его собственные злоупотребления инсайдерской информацией едва ли являются единичными: обмен внутренней информацией на Уолл-стрит принимал характер эпидемии. Сигел позвонил в КKR узнать проблему в деталях.

Вскоре Сигел сам позвонил Фримену. «У вашего кролика отличный нюх», — сказал Сигел, забавляясь игрой слов. Более детального подтверждения Фримену и не требовалось. В тот день Фримен продал 100 000 акций Beatrice и

3000 опционов (которые давали право купить дополнительные 300 000 акций) — все с громадной прибылью.

Условия предложения ККР были вскоре модифицированы в соответствии с планом, утвержденным Сигелом. И хотя условия были менее благоприятными для акционеров — доля наличных денег была снижена с 43 до 40 долларов, — у Beatrice не было другого выбора, кроме как принять пересмотренное предложение, что она и сделала. При этом цена ее акций соответственно уменьшилась. Несмотря на снижение цены, Фримен в любом случае получил бы изрядную прибыль от своего пакета акций. Подтверждение же Сигела позволило ему максимизировать цену продажи, подняв прибыль от сделки до заоблачных высот.

В связи с тем, что Сигел играл важную роль в сделке с Beatrice, арбитражный отдел Kidder, Peabody не мог участвовать в операциях с ее акциями. Тем не менее 1985 год стал еще одним поразительно успешным гадам для Уиггона и Тейлора. Общая прибыль отдела даже после вычитания непропорциональной доли накладных расходов фирмы составила более 7 млн. долларов. Теперь, после того как они повторили успех первого года, скептицизма внутри фирмы поубавилось. И хотя умственные способности Уиггона и Тейлора оценивались по-прежнему невысоко, из-за избытка сделок в том году возникало ощущение, что кто угодно способен делать деньги в арбитраже, просто вкладывая деньги в любое поглощение, объявленное на ленте тикера. И действительно, так оно, пожалуй, и было.

Но Сигел знал правду об уровне арбитража в Kidder, Peabody. Подобно наркотической зависимости, радостное возбуждение от арбитражного успеха всегда несло с собой немедленное страстное желание и тревожное ожидание следующей «дозы» — следующего предложения о поглощении — и потребность во внутренней информации для получения «преимущества». Предвкушение несомненного выигрыша угасало по мере того, как возрастала необходимость в конкретных действиях. Сигел знал, что спас фирму еще на год, но мог ли он начать все сначала с прежней энергией просто потому, что календарь перевернут на 1986 год? Он все больше боялся этой перспективы.

В начале 1985 года Сигел, ожидая появления на свет близнецов, купил «Нью-Йорк таймс» и увидел там огромную рекламу Drexel, появившуюся по завершении сделки CoastaV ANR. «Они сила, если могут мобилизовать такие деньги», — подумал Сигел. Теперь он видел, как это происходит. Он видел, что против него выстроилась сильная команда, в которой особенно выделялась Drexel с ее ошеломляющей способностью мобилизовать миллиарды чуть ли не за одну ночь — искусство, которое Kidder, Peabody не освоила бы никогда. И неудивительно, что в сделках со Storer и Beatrice, когда воображение Сигела и его изобретательность убедили Крейвиса идти вперед, Drexel брала на себя высокодоходную часть сделки — обеспечение финансирования, а Сигелу приходилось довольствоваться лишь вознаграждением за консультирование. К примеру, в сделке со Storer Kidder, Peabody заработала 7 млн. долларов, в то время как Drexel — 50 млн. Другие конкуренты, такие, как Goldman и Morgan Stanley, наращивали свои капиталы, а Kidder, Peabody билась со своими по-прежнему неприбыльными брокерскими операциями. Сигел чувствовал себя так, словно он

несет всю фирму на своих плечах. Он не знал, как долго еще это может продолжаться, но был уверен, что рано или поздно сломается.

В конце 1985 года, когда подошло время выплаты премий, он встретился с Денунцио. Его собственное вознаграждение не было предметом обсуждения. По итогам 1985 года Денунцио по достоинству оценил вклад Сигела в фирму, включая арбитражную прибыль, выдав ему премию в 2,1 млн. долларов наличными — почти вдвое больше, чем раньше. Но Сигел не радовался; он был в отчаянии. Выдержанная в негативных тонах статья в «Инститьюшэнл инвестор» только усилила его страхи по поводу того, что Kidder, Peabody как учреждение движется к кризису. Он умолял Денунцио. «Ральф, я так больше не могу, — говорил он. — Я не могу быть единственным двигателем фирмы. У меня ограниченное количество часов в сутки. Я приношу все прибыли и все доходы». Сигел сказал Денунцио, что, по его глубокому убеждению, Kidder, Peabody сможет выжить лишь за счет слияния с другой фирмой. Денунцио был поражен и подавлен одной только мыслью о том, что Kidder, Peabody потеряет свою независимость. Он еще не достиг вершины карьеры, чтобы быть руководителем умирающей фирмы. Сигел пожалел, что заставил Денунцио взглянуть реальности в лицо.

Впервые Сигел начал подумывать о том, что прежде было просто невысказанным: он спасется, уйдя из Kidder, Peabody в сильную, здоровую, прогрессивную фирму. Ему надо было уйти из арбитража; он понимал, что его участие в нем является ошибкой. Однако он знал, что не сможет выпутаться из Kidder, Peabody до тех пор, пока Уиттон и Тейбор являются ему единственной альтернативой.

Чувствуя себя заговорщиком, Сигел тайно договорился с Майклом Дэвид-Уэйлом, председателем правления Lazard Freres, о встрече за завтраком в первоклассном отеле «Карлайл» на Манхэттене, в Верхнем Ист-Сайде. Он уселся на удобную банкетку, скрытую от посторонних взглядов великолепными свежими цветами, и Дэвид-Уэйл заговорил о достоинствах такой фирмы, как Lazard, для инвестиционного банкира со звездным статусом Сигела, упомянув при этом, каких высот добился в ней Феликс Рохатин.

Неожиданно Сигелу вспомнился тот день, когда много лет назад он, молодой инвестиционный банкир, был назначен участвовать в сделке с Рохатиным. В тот день он впервые поверил, что у него есть все, чтобы стать вторым Рохатиным. Вместо этого он вел тайную жизнь преступника.

Но теперь все будет по-другому. Он покинет Kidder, Peabody и начнет новую жизнь — жизнь без Доски, Фримена, Уиггона или Денунцио, который тащит его обратно в трясины. С его репутацией и известностью в мире поглощений он может идти куда угодно. Сигел хотел стать финансистом национального масштаба и сыграть ключевую роль в еще не написанной истории Уолл-стрит восьмидесятых.

## **Глава 7**

Джон Малхирн натянул хлопчатобумажные носки, завязал шнурки и направился в тренировочный зал института NEAR — спортивно-оздоровительной клиники в Ред-Хуке, штат Нью-Джерси, недалеко от его дома в Рамсоне. Малхирн был полон решимости вернуть себе прежнюю физическую форму. Ему претила мысль о превращении в толстяка средних лет.

Рядом с ним, лежа на скамье, поднимал штангу рок-певец Брюс Спрингстин. Он выглядит великолепно, подумал Малхирн. Когда Малхирн видел Спрингстина в последний раз, это был типичный 35-летний мужчина, довольно стройный и немного полноватый. Теперь тот выглядел, что твой Рокки Бальбоа. Малхирн не был близко знаком со Спрингстином, но, увидев произошедшую с ним перемену, почувствовал еще большее отвращение к себе.

Малхирн, как и Марти Сигел, приносил большую часть доходов своей фирмы, Spear Leeds, что не лучшим образом сказывалось на его психическом состоянии. До сих пор ход событий текущего, 1984, года походил на катание на американских горках: в его начале состоялась прибыльная сделка с Gulf, потом была ужасная весна, а затем снова произошел подъем летом. Но Малхирн чувствовал, что близок к умопомешательству. Чтобы дойти до такого состояния, потребовался не год и не два, но теперь он знал, что представляет собой клинический случай маниакально-депрессивного психоза. Он почти всегда был, что называется, на взводе. Переполняемый энергией, он тратил мало времени на сон и занимался многими вещами — от попоек и вечеринок до биржевых спекуляций, — ни в чем не зная меры. Психотропный препарат на основе лития помогал ему справляться со стрессом, но раз в четыре года (по его собственным наблюдениям) наступало своего рода помрачение, когда время от времени его охватывало темное, саморазрушительное настроение, длившееся несколько дней. В такие дни Малхирн часто подумывал о самоубийстве. Тем летом он почувствовал приближение такого настроения. Он все больше и больше терял интерес к появлению на работе в Spear Leeds.

Однажды в августе он услышал крик своей жены Нэнси. Он бросился к ней и увидел в бассейне погруженное в воду тело полторагодовалого приемного сына. Когда Малхирн, работавший в свое время спасателем на пляже, вытащил ребенка из воды, тот не дышал. Осторожно, стараясь не причинить вреда легким младенца, он начал делать искусственное дыхание способом рот в рот. Эта мера оказалась успешной, и Малхирны отвезли ребенка в больницу. Спустя четыре дня малыш снова был в норме.

Ужасный эпизод стал для Малхирна настоящим ударом. Он понимал, что, если бы его в тот день не оказалось дома, его сын бы умер. На следующий день он явился в офис Spear Leeds и заявил другим партнерам: «Больше я на работу не приду».

Имея теперь уйму свободного времени, Малхирн занялся физическим самосовершенствованием и обнаружил, что у него много общего со Спрингстином. С одной стороны, в Рамсоне было мало таких, как они, 35-летних мужчин, которые могли позволить себе проводить большую часть дня в тренировочном зале. Им, к тому же, не надо было рано вставать. Спрингстин любил вставать поздно, а Малхирн едва ли спал вообще. Малхирн любил музыку; он был поклонником Спрингстина задолго до того, как этот поэт, композитор и исполнитель стал звездой национального масштаба. Музыкальные пристрастия Малхирна охватывали даже рэп, что среди белых в то время было редкостью. Спрингстин, как и Малхирн, занимался спортом с энтузиазмом. Он тоже считал, что если что-то стоит того, чтобы это делать, то делать это надо, что называется, на полную катушку. Поэтому они начали кататься на водных мотоциклах в Атлантическом океане вдоль той части побережья, где находился пляжный клуб

Малхирна, купленный как вложение капитала. Они брали с собой семьи и совершали лыжные прогулки в Скалистых горах. Вскоре Малхирн считал Спрингстина своим лучшим другом.

На следующий день после ухода Малхирна из Spear Leeds ему позвонил Боски. «Зачем ты это сделал?» — угрюмо спросил он. Объяснение Малхирна определенно не вызвало у него сочувствия; его явно беспокоила потеря источника сведений о рынке как раз в то время, когда от него стал отдаляться Сигел. Больше Боски не звонил ему до тех пор, пока не поползли слухи, что одна из сделок Пикенса в опасности. Боски позвонил Малхирну, убежденный, что тот по-прежнему общается со своим другом Пикенсом. «Что происходит?» — требовательно спросил Боски. «Понятия не имею», — ответил Малхирн. Боски разразился громкой бранью и потребовал, чтобы Малхирн связался с Пикенсом.

Другие финансисты с Уолл-стрит постоянно звонили Малхирну, настаивая, чтобы он вернулся к работе. Алан С. («Ас») Гринберг, глава Bear,

Stearns&Co., сделал энергичную попытку нанять Малхирна. Но Малхирн отвечал на все звонки отказом, предпочитая кое-как заниматься недвижимостью да резвиться со Спрингстином. Но когда в 1985 году Спрингстин начал подготовку к своему турне «Рожденный в США», Малхирн забеспокоился: ведь Спрингстин скоро уедет из города и станет недосягаем. Малхирн начал скучать по возбуждению от прежнего бизнеса.

Состоятельная семья Белзбергов предложила Малхирну содействие в организации собственной инвестиционной компании, и он не смог противиться. Он начал искать инвесторов и в результате собрал капитал в 65 млн. долларов. Фирма была названа Jamie Securities (акроним Джона А. Малхирна (John A. Mulheren) и его партнера Израэля Ингландера (Israel Englander)). Он связался с Боски, который дал ему ряд советов по привлечению финансовых ресурсов. Малхирн постоянно информировал Боски о ходе организации компании и своих будущих партнерах. Боски вдруг снова стал его другом, и простодушный Малхирн был так же полон желания ему угодить, как и прежде.

Как только в июле 1985 года Jamie Securities начала свою работу, с Малхирном связался Боски, который был хорошо осведомлен о том, что у его друга есть солидный «свежий» капитал, еще не пущенный в оборот. Боски сказал Малхирну, что он «мобилизует наличность» и хочет продать ему часть акций из своего портфеля. Возьмет ли их Малхирн, и если да, то сколько? Малхирн, радуясь возможности оказать услугу Боски, ответил, что купит на 10 млн. долларов.

Боски поручил своему главному трейдеру Майклу Давидоффу связаться с Малхирном и организовать продажу. «Айвен сказал, что вы готовы пойти нам навстречу», — начал Давидофф, после чего попросил Малхирна купить у Боски 330 000 акций Unocal. Тот согласился.

«О'кей, — продолжал Давидофф. — Я продам их вам, но может случиться так, что я захочу их выкупить. И это не причинит вам убытков. Вы не потеряете денег». Внезапно Малхирн понял, как все задумано: Боски хочет «припарковать» свою позицию Unocal у него, чтобы внешне все выглядело так, будто Малхирн ею владеет. При этом Боски возьмет на себя риск всех возможных потерь, но и вся прибыль будет доставаться только ему. Малхирн был отнюдь не в восторге от такой перспективы.

«Меня это не устраивает, — сказал Малхирн. — Я таких сделок не заключаю. Если я не буду рисковать на рынке, я не куплю».

«Ладно, большое спасибо, пусть будет по-вашему», — ответил Давидофф, которому требовалось совершить продажу во что бы то ни стало. Позднее, когда акции Unocal упали в цене и оказалось, что Малхирн понес убытки, исчислявшиеся сотнями тысяч долларов, один из его коллег спросил его, почему он держал позицию. «Это одолжение для Айвена», — ответил Малхирн. — Не беспокойся об этом».

Несмотря на такие просьбы, у Малхирна не было ощущения, что Боски его использует. Он полагал, что Уолл-стрит представляет собой одну большую сеть взаимных услуг. Услуги обычно оплачивались так называемыми «мягкими долларами» — другими услугами. Когда Малхирн хотел заплатить Боски за полезные сведения, он проводил больше сделок через Seemala — брокерско-дилерскую организацию Боски, торговавшую на Нью-Йоркской фондовой бирже.

Когда Боски просил об очередном одолжении, Малхирн особенно не задумывался о его мотивах. Но для него не являлось тайной, что Боски в силу громадных размеров своих позиций и непрерывных поисков все более прибыльных возможностей использования рычага для биржевой игры постоянно находится на грани нарушения нормативов соотношения собственного и привлеченного капитала.

Боски и многие другие арбитражеры всегда относились к этим нормативам с плохо скрываемым презрением. Его коллеги, Конуэй и особенно Мурадян, карьера которого чуть не пошла под откос после того, как он был наказан за превышение норматива соотношения собственных и привлеченных средств, относились к закону гораздо серьезнее и пытались удерживать Боски в его рамках. Они даже дошли до того, что разработали так называемый «коэффициент выдумки», который преувеличивал реальный объем привлеченных средств, используемых Боски для биржевой игры, с тем чтобы попытаться удержать его в границах дозволенного.

В 1985 году, однако, когда количество сделок по слиянию возросло, в результате чего стало больше благоприятных возможностей для арбитража, становилось все труднее удерживать Боски в рамках действующих ограничений. В конце концов Конуэй летом отправил Боски гневную докладную записку: «Вы по-прежнему почти не считаетесь как с нормативами соотношения собственных и привлеченных средств, так и с необходимостью соблюдения условий заключенных нами договоров о займе... Мы идем по пути самоуничтожения, который приведет нас к полной невозможности мобилизации капитала за счет обыкновенных акций или долговых инструментов... Вы рискуете всем, в том числе и вашей репутацией, избрав стратегию бизнеса, которую в данном случае можно охарактеризовать только как безрассудную. Мы должны как можно скорее уменьшить размер портфеля ценных бумаг. Мы должны поддерживать размер собственного капитала на уровне как минимум 15 млн. долларов... Мы сидим на бомбе с часовым механизмом, которая оставляет нам всего 18 дней до того, как начнут действовать положения об ответственности в случае неисполнения условий договоров о займе. Вы должны незамедлительно принять все необходимые меры для исправления ситуации».

Боски, несомненно, мог решить проблему немедленно, продав часть своих позиций. Но акции продолжали подниматься в цене, и такой шаг, по его мнению, был равносильным безумию. Поэтому он снова велел Давидовфу позвонить Малхирну.

«Мы нуждаемся в услуге», — сказал Давидовф.

«В чем она заключается?» — спросил Малхирн.

«Видите ли, у нас много акций. Вы можете приобрести часть на свой выбор». Малхирн остановился на больших позициях трех компаний: Storer Communications, находившейся в то время на последней стадии битвы с KKR, Boise Cascade, часто упоминавшейся в разговорах как мишень поглощения, и Warner Communications. Подразумевалось, что Боски выкупит их обратно позднее. «Риск мы берем на себя», — сказал Давидовф, как и при обсуждении позиции Unocal. «Я уже говорил вам, — заметил Малхирн, — что не совершаю сделок такого рода. Я большой мальчик и принимаю риск на себя, поскольку то, что предлагаете вы, противозаконно».

Теперь бухгалтерские книги Боски за вычетом позиций, купленных Малхирном, свидетельствовали о том, что он нарушает регулирующие и долговые требования. Однако Боски по-прежнему считал акции, «припаркованные» у Малхирна, «своими», и ликовал, потому что акции Warner продолжали расти в цене. Когда прибыль по приобретенной Малхирном позиции Warner достигла 500 000 долларов, Давидовф позвонил снова. «Это становится проблемой», — сказал он.

«О, нет, — ответил Малхирн. — Это становится проблемой для вас. Для меня это прибыль».

Давидовф забеспокоился: «Вы хотите сказать, что нам от этого ничего не перепадет?»

«Я этого не сказал, — ответил Малхирн. — Я просто говорю вам, чьи это позиции и кто ими распоряжается». Когда Малхирн в конце концов продал Боски позицию Warner обратно, он получил прибыль в размере 1,7 млн. долларов, что, по мнению Боски, означало, что Малхирн должен ему деньги.

Позднее в том году, после ряда подобных инцидентов с другими акциями, Малхирну позвонил Боски. Несмотря на прежнее заявление Малхирна о том, что акциями владеет он сам, между собеседниками вскоре завязалась дискуссия на предмет того, как Малхирн будет расплачиваться с Боски. «Знаешь ли, ты сделал на этом деньги и все оставил себе. Это можно как-то уладить? С тобой все это время говорил Майкл [Давидовф]».

«Знаю».

«Тебе не кажется, что ты нам кое-что должен?»

«Не знаю. Не уверен», — ответил Малхирн.

«Ладно, не выпишешь ли мне чек?» — спросил Боски.

«Ни в коем случае, — огрызнулся Малхирн. — Денег ты от меня вообще не получишь — ни чеков, ни наличных».

«Как это понимать?» — спросил Боски.

«Я рассчитаюсь с тобой иным образом. Я буду делиться с тобой идеями. Я буду совершать через тебя больше брокерских операций. Я, как это принято в подобных случаях, буду оказывать тебе разного рода "мягкие" услуги».

Боски согласился, и со временем Малхирн выполнил свое обещание. Когда Боски послал Малхирну счета за брокерские услуги Seemala, тот завысил их сумму в десять раз. В других случаях Малхирн просто добавлял большую сумму денег к платежу. Наконец Боски решил, что они в расчете. Завышение комиссионных вознаграждений прекратилось, но обмен взаимными «услугами» продолжался.

Вскоре после приобретения позиции в Unocal Боски позвонил Малхирну и попросил еще об одной услуге. Альбом «Рожденный в США» превратил Спрингстина в суперзвезду. Его турне стало событием года в рок-музыке, и билеты на его концерт на стадионе «Джайентс стейдиэм» в Нью-Джерси-Медоулендс были распроданы мгновенно. Боски хотел получить билеты для своих детей. Несмотря на то что Спрингстин был теперь близким другом Малхирна, он никогда не просил у Спрингстина бесплатных билетов на его концерты. Он никогда не пытался воспользоваться известностью Спрингстина.

«Айвен, я не стану просить билеты у Спрингстина, — сказал Малхирн. — Это то, чего я никогда не делал и делать не стану. Но если тебе нужны билеты, я могу купить их у спекулянта, и тебе придется платить. Они обойдутся недешево».

«Тогда купи их, — сказал Боски. — Мне все равно, сколько они стоят».

На следующий день Малхирн позвонил Боски и сказал, что он купил билеты и что Боски может их забрать. «Это прекрасно, — сказал Боски. — Но мои дети очень хотят познакомиться со Спрингстином. Ты мог бы привезти Спрингстина к нам в Маунт-Киско на своем вертолете, и мы бы все вместе поужинали. Ты, я, дети и Спрингстин. А потом отвезешь его обратно. В тот же вечер».

Малхирн был шокирован. «Ради всего святого, Айвен, — сказал он. — Он же не дрессированный шимпанзе».

---

Было холодное утро пятницы начала января 1985 года. Собравшись в конференц-зале на ежедневное утреннее совещание, многие из сотрудников Боски предвкушали спокойный уик-энд после недельной серии новогодних вечеринок. Заседания обычно начинались в 9 часов и продолжались до 9.45, на них Боски отдавал распоряжения по торговле и исследованиям на день. Трейдеры обычно уходили незадолго до 9.30, чтобы подготовиться к открытию рынка.

В тот день Боски появился ровно в 9 часов, поздоровался с персоналом коротким кивком и сел во главе овального стола, рядом с телефоном. Он начал давать указания. Потом, примерно через 20 минут в дверях позади Боски появилась встревоженная Иэнта Питерс, его секретарша. Она знала, что Боски не выносит, когда его прерывают. Обычно такие вторжения приводили его в ярость. «Звонит Майк», — сказала она. Боски прервал поток директив. «Я возьму трубку», — немедленно ответил он.

Все собравшиеся знали, что «Майк» — это Милкен. Трейдеры называли его «Зе коуст», (*the Coast — Тихоокеанское побережье (амф. Англ)*), но секретарша Боски звала его просто по имени. Он был единственным человеком, которого всегда немедленно соединяли с Боски.

Боски приложил палец к губам и оглядел стол, требуя тишины. Затем он поднял трубку. Любезностей не было. Боски говорил мало, большей частью

соглашаясь с Милкеном. Когда он положил трубку, его глаза блестели от волнения.

«Полный вперед!» воскликнул Боски, и все поняли, что надежды на спокойный день рухнули. Боски велел Лессману провести исследование по Diamond Shamrock и Occidental. Он поручил Давидоффу и трейдерам немедленно начать покупать как можно больше акций Diamond Shamrock и одновременно играть на понижение акций Occidental Petroleum. Давидофф погрузился в работу и в результате скупил огромное количество акций Diamond Shamrock на 3,5 млн. С Occidental возникло больше проблем: удалось открыть короткую позицию лишь на 19 000 акций.

Лессман не понимал, что происходит. Что Милкен сказал Боски? Ни те, ни другие акции в их каталогах исследовательских и торговых приоритетов до сих пор не фигурировали. Что-то, думал он, здесь не то. Прежде чем он достиг в своем исследовании сколько-нибудь весомых результатов, торговля ценными бумагами обеих компаний была по их просьбе приостановлена. Затем компании сделали совместное заявление о том, что они обсуждают «возможную бизнес-комбинацию», и торги возобновились. Рынок на это почти не отреагировал: объявление было чересчур туманным. В случае поглощения акции приобретаемой компании резко подскакивают в цене, в то время как цена акций компании, делающей предложение, снижается, но из пресс-релиза было неясно, намерена ли Occidental приобрести Diamond Shamrock или наоборот. Иногда словосочетание «бизнес-комбинация» означало обмен акциями, и в таком случае цены акций зависели от коэффициента обмена акций компаний. Это не остановило Боски, который демонстр

ировал удивительную уверенность в правильности выбранной им стратегии.

Днем ранее Рей Айрени, президент Occidental и клиент Милкена, прервал деловой ужин, на котором обсуждалось слияние Diamond Shamrock и Occidental. Он позвонил Питеру Аккерману, одному из основных помощников Милкена. Над сделкой работали другие инвестиционные банкиры, но Occidental наняла Drexel, чтобы та изучила сделку и выразила «мнение о справедливости», заверив тем самым совет директоров Occidental в том, что сделка является справедливой по отношению к акционерам.

Айрени вкратце посвятил Drexel в условия предполагаемой сделки, и на следующее утро команда Drexel прибыла в лос-анджелесский офис Occidental для выработки заключения. План подразумевал слияние Occidental и Diamond Shamrock путем обмена акций по схеме «один к одному», означавшей, что Occidental получала за каждую свою акцию по одной акции Diamond Shamrock. Поскольку, согласно котировкам от 3 января, акции Occidental торговались на бирже по цене 26,75 долларов, а Diamond Shamrock — 17,75 долларов, акционеры Diamond Shamrock получали непредвиденный доход в размере 9 долларов за акцию. Из-за размывания капитала, вызванного дополнительной эмиссией акций, цена акций Occidental почти наверняка должна была упасть.

Сделка на таких условиях неизбежно побуждала Боски покупать акции Diamond Shamrock и играть на понижение Occidental. Джеймс Дал, главный сейлсмен Милкена, сидевший рядом с ним в торговом зале в Беверли-Хиллз, невольно услышал, как тот посоветовал Боски играть на понижение акций Occidental и повышение акций Diamond Shamrock еще до того, как условия сделки

были объявлены публично. Далее он слушал, как Милкен совершенствует стратегию.

Это был не просто акт дружелюбия со стороны Милкена. Он сам хотел участвовать в сделке, несмотря на то, что сотрудники Drexel компании, работавшей в то время на Occidental, — не могли делать это по определению. Милкен и Боски сошлись на том, что принадлежащие Боски позиции Diamond Shamrock и Occidental будут тайно наполовину принадлежать Милкену. Милкену было неизвестно, что эта беседа была невольно подслушана всеми, кто находился в конференц-зале на другом конце линии.

Эта сделка, которая, насколько можно судить, явилась их первым очевидным для других сотрудничеством на ниве инсайдерской торговли, оказалась неудачной. То, что представлялось беспроектной возможностью получения прибыли, утратило всю свою притягательность в следующий понедельник, когда совет директоров Diamond Shamrock проголосовал против сделки. Вскоре после принятия советом секретного решения Дал заметил, что Милкен чем-то расстроен, Милкен снова поднял трубку и позвонил Боски. На этот раз он почти кричал: «Сделка не прошла. Нам надо избавиться от позиции».

Боски едва не хватил удар, и он, взбешенный, приказал Давидоффу закрыть позицию. Но сделать это в тот день было уже нельзя: рынок закрылся в 4 часа пополудни, а сообщение о провале сделки поступило в 4.18. Теперь уже все арбитражеры пытались продать акции Diamond Shamrock.

В тот и на следующий день Милкен постоянно звонил и с горечью упрекал Боски в том, что тот избавляется от акций слишком долго. Люди в офисе слышали, как Боски в ответ заорал, что всю эту кашу заварил именно Милкен. В конце концов Давидофф сам поговорил с доведенным до белого каления Милкеном. Он сказал, что делает все от него зависящее, и назвал Милкену сумму убытков, понесенных фирмой в тот день в результате падения цен на акции Diamond Shamrock.

Дал слышал, как Милкен швырнул трубку и пожаловался, что отдел потерял на сделке Diamond Shamrock/Occidental больше денег, чем заработал за весь месяц. Дал был сбит с толку; как мог быть затронут бизнес по организации эмиссий высокодоходных облигаций предполагаемым поглощением Occidental? Милкен сердито объяснил, что отдел держит позицию, «припаркованную» у Боски, и в результате теперь должен Боски еще 10 млн. долларов. Милкен был в таком плохом настроении, что Дал счел за благо больше не касаться этого вопроса, но был по-прежнему озадачен. Он пошел к Лоуэллу Милкену узнать, что же все-таки происходит, но Лоуэлл от него отмахнулся. Милкен не находил себе места до конца дня.

Дал и его коллеги все больше и больше беспокоились из-за Милкена, накаленной атмосферы в офисе и воздействия, оказываемого ею на них и их жизнь. В офисе царил страшная суматоха; из отдела корпоративных финансов в Нью-Йорке непрерывно поступали звонки на предмет того, может ли отделение в Беверли-Хиллз профинансировать их очередную сделку. Милкен, казалось, был неспособен отвергать сделки; его постоянно тревожило, что Drexel может утратить доминирующее положение на высокоприбыльном рынке. Так, они уже были втянуты в «налет» Пикенса на Phillips Petroleum, для финансирования

которого Милкен в течение одного уик-энда мобилизовал ни много ни мало 2 млрд. долларов.

Атмосфера была напряженной. Милкен проводил за рабочим столом по 14 часов в сутки. У него появились темные круги под глазами. На протяжении полугода он называл Джима Дала «Том», и Дал боялся его поправлять. Дал сказал Лоуэллу, что «Майк дерьмово выглядит», и Лоуэлл ответил: «Меня он тоже беспокоит».

Одной из проблем Милкена был Боски. Теперь Милкен был должен Боски намного больше, чем он даже намекал Далю. Боски и Милкен довели обмен «услугами» до угрожающих, прежде неслыханных масштабов.

В течение весны 1984 года один из самых давних и важных клиентов Милкена Golden Nugget, компания-владелец сети казино, возглавляемая другом Милкена Стивеном Уинном, начала тайно накапливать акции MCA Inc., владельца Universal Studios. Целью было возможное поглощение. К концу июля Golden Nugget приобрела свыше 2 млн. акций MCA, и их цена возросла с 38 до 43 долларов. К августу, однако, Уинн и Милкен решили, что сделка неосуществима. Golden Nugget хотела сбить свою огромную позицию по как можно более высокой цене, но, если бы сведения об этом просочились, цена акций немедленно упала бы. Несмотря на это, Уинн в октябре сообщил корреспонденту «Уолл-стрит джорнэл», что Golden Nugget владеет немногим менее 5% акций MCA Inc. и намерена «пока» их удерживать.

Это была сложная ситуация, и Милкен снова обратился за помощью к Боски. Боски купил громадный пакет акций Golden Nugget по высокой рыночной цене, и Милкен пообещал застраховать его от потерь. Благодаря активному интересу Боски, неизменно большому объему торгов на бирже и тому факту, что накоплением финансовых ресурсов занималась Drexel, поглощение MCA Inc. казалось внимательным наблюдателям более вероятным, чем когда-либо прежде.

Поскольку другие покупатели тоже стали ждать поглощения, Боски начал продавать свой пакет малыми частями, с тем чтобы не привлекать внимания. Хотя Боски и терпел убытки, но Golden Nugget продала акции по высокой цене, что гарантировало ее преданность Милкену. Схема дезориентации рынка сработала безотказно.

Теперь Милкен был в долгу перед Боски за потери от сделки с акциями MCA. Помимо того, он был должен арбитражеру 8 млн. долларов со времен сделки с Fischbach. Боски вылетел в Лос-Анджелес и на следующее утро напомнил Милкену об их соглашении. Милкен направил его к одному из своих коллег, Кэри Молташу, который начал выверку задолженности перед Боски. Между тем Милкен начал серию сделок, пытаясь покрыть свой долг.

Имея практически безграничную власть на рынке бросовых облигаций, Милкен мог выкупать ценные бумаги по искусственно заниженным ценам у клиентов Drexel, которые не могли знать их действительной цены, и продавать их Боски с небольшой прибылью, после чего Боски перепродавал ценные бумаги Drexel по гораздо более высокой цене, а Милкен в конце концов сбывал их клиентам Drexel по еще более высоким ценам. Это позволяло Милкену возвращать Боски миллионы долларов и даже получать при этом стабильную прибыль от своих торговых операций. Клиенты Drexel об этом, разумеется, не знали.

Даже после всех этих маневров часть задолженности Милкена оставалась непокрытой. По просьбе арбитражера Милкен спланировал еще одну серию торговых операций, которые искусственно уменьшили налоги Боски. На этот раз обманутыми оказались американские налогоплательщики.

К маю 1985 года взаиморасчеты были урегулированы. Исключительную власть Милкена над рынком в полной мере характеризует тот факт, что менее чем за полгода он тайно вернул Боски долги на сумму свыше 10 млн. долларов, не выписав ни единого чека. И Милкен, и Боски осознали, что могут быть полезны друг другу для удовлетворения иных амбиций: не только для получения прибылей от инсайдерской торговли, но и для осуществления куда более грандиозных мечтаний о корпоративных завоеваниях и корпоративном контроле.

Той весной Милкен, равно как и Сигел с Фрименом, был одним из основных участников предложения КKR о покупке Storer Communications. Генри Крейвис, все более сближаясь с Милкеном и находясь под все большим впечатлением от его способностей мобилизовывать капитал, нанял его для организации финансирования поглощения и пригласил Сигела в качестве консультанта по вопросам стратегии. Сигел ни разу не встречался с Милкеном в ходе сделки, но это был первый случай, когда он работал в тесном сотрудничестве с инвестиционными банкирами из Drexel. Милкен, конечно, не мог сам купить акции Storer, поэтому вскоре после встречи с коллегами для обсуждения финансирования более высокой цены тендерного предложения КKR он попросил Боски приобрести пакет акций для Drexel. Эта сделка оказалась удачной: как и ожидалось, акции выросли в цене и были проданы по распоряжению отдела высокодоходных облигаций Милкена. Вскоре Боски перевел Милкену на счет свыше 1 млн. долларов.

Но использование инсайдерской информации для арбитража, являясь беспроектным по определению, приносило Милкену несравненно меньшие прибыли, чем комиссионные от самих сделок по поглощению. Только на финансировании поглощения Storer Милкен заработал в качестве комиссии баснословную сумму в 49,6 млн. долларов. Кроме того, он получил пакет обыкновенных акций поглощенной Storer и рассеял их среди бесчисленного множества частных товариществ, приносящих доход ему самому, членам его семьи и другим сотрудникам отдела высокодоходных облигаций. Куда на самом деле ушли эти акции, ни КKR, ни Джозеф так и не узнали; Милкен сообщил им, что те были использованы для того, чтобы вынудить клиентов покупать облигации КKR. Коллегам Милкена казалось, что сделка со Storer разожгла в нем ненасытную страсть к новым поглощениям. Когда рынок колебался, Милкен демонстрировал устрашающую способность вмешиваться в ход событий и заставлять их развиваться по его собственному сценарию.

Эта страсть стала совершенно очевидной всем в отделении в Беверли-Хиллз всего через несколько месяцев после окончания сделки со Storer, когда для встречи с Милкеном прибыла делегация от телевизионной корпорации Atlanta Turner Broadcasting. Во многом Тед Тэрнер олицетворял собой тот тип клиента, который нравился Милкену. Колоритный владелец Atlanta Braves и «суперстанции» WTBS недавно основал совершенно новую сеть кабельного телевидения, Cable News Network. Тэрнер был дерзок, непочтителен и будоражил истэблишмент. Теперь он хотел купить кинокомпанию MCMJ3p|cec1 Artists,

частично из-за ее богатого собрания американской киноклассики, которую он тогда смог бы показывать по одному из своих кабельных каналов. MGMЛЗА, однако, была намного крупнее компании Тэрнера, и перспектива приобретения с учетом относительно слабого финансового положения Тэрнера представлялась едва ли не смехотворной.

Милкен заверил Тэрнера, что Drexel сможет профинансировать сделку. И MGM, и Тэрнер наняли Drexel в качестве своего представителя, создав при этом исключительный потенциал конфликта интересов, хотя Милкен и пообещал Тэрнеру уважать конфиденциальность любой информации, которую тот ему предоставит.

Но, несмотря на заверения Милкена, возможность успешного осуществления сделки сразу же стала сомнительной. В ней не хотели участвовать даже самые надежные постоянные покупатели высокодоходных облигаций, особенно потому, что финансовые показатели и Тэрнера, и MGM в то лето ухудшались. В прессе появились скептические оценки: 7 августа «Нью-Йорк таймс» сообщила, что «Уолл-стрит по-прежнему скептически относится к способности Тэрнера мобилизовать средства», а «Уолл-стрит джорнэл» 16 августа заметила, что, «несмотря на [гарантийное] письмо Drexel, остается неясным», каким образом Тэрнер сможет обслуживать огромный долг.

В августе Милкен начал давать Боски директивы по покупке акций MGM; при этом они договорились делить все доходы и убытки пополам, скрывая, что истинным владельцем части акций является Милкен. Милкен был полон решимости довести сделку до конца, хотя ее условия нуждались в пересмотре. Участие Боски преследовало, по крайней мере, две цели: его покупки создавали иллюзию того, что влиятельный арбитражер верит, что сделка состоится, и тем самым помогали поддерживать цену акций. Это в свою очередь помогало убедить клиентов Drexel, что облигации являются удачной покупкой. И, конечно, Милкен и Боски делали деньги на знании Милкеном того, что сделка будет реструктуризована и завершена, как в итоге и случилось. Прибыль по объединенной позиции Боски/Милкена составила 3 млн. долларов.

Как и в случае со Storer, торговые прибыли были сравнительно небольшими. Милкен и Drexel заработали исключительную сумму, 66,8 млн. долларов, в качестве комиссии за мобилизацию 1,4 млрд. долларов, необходимых Тэрнеру для заключения сделки.

Сочетание информированности Милкена и покупательной мощи Боски достигло, пожалуй, своего апогея в поглощении Pacific Lumber Co., крупнейшего в стране владельца лесов красного дерева, клиентом Drexel Маххам Group Inc. — компании по застройке, подъем которой состоялся благодаря бросовым облигациям Милкена. MGMЮА, по крайней мере, хотела слияния с Тэрнером. Pacific Lumber, напротив, отважно боролась за свою независимость. Милкен продемонстрировал тщетность ее сопротивления.

Маххам объявила о своем предложении о поглощении Pacific Lumber в конце сентября 1985 года и в тот же день пригласила Милкена и Drexel для организации финансирования. Как только было объявлено о тендерном предложении, Милкен дал Боски указание начать массированные покупки акций Pacific Lumber, рассчитывая, что это вызовет повышение цен предложений о поглощении и вынудит Pacific Lumber принять предложение Маххам. Как и

прежде, Милкен сохранял за собой 50% прибыли от позиции Боски в Pacific Lumber. К 22 октября, когда Pacific Lumber окончательно капитулировала, Боски купил свыше 5% акций компании, обеспечив тем самым повышение их цены. Маххат была вынуждена дважды, 2 и 22 октября, повышать цену своего предложения и в конечном счете остановилась на 40 долларах за акцию.

Поглощение Pacific Lumber принесло Боски чистый доход на сумму свыше 1 млн. долларов. С большой долей вероятности именно покупки Боски вынудили Маххат поднять цену своего тендерного предложения, что увеличило требуемый объем финансирования и соответственно размер вознаграждения Drexel. Drexel заработала комиссию в 20,5 млн. долларов и получила 250 000 warrants на покупку акций Pacific Lumber. В сведениях о сделке, представленных Боски в КЦББ, разумеется, не указывалось, кто является истинным владельцем позиции. И, конечно, одним из факторов, заставивших Pacific Lumber сдаться, явилось осознание того, что ее акции скупает грозный арбитражер Боски. Вскоре Pacific Lumber, столкнувшись с проблемой выполнения долговых обязательств, начала по указанию Маххат вырубку лесов красного дерева, (Калифорнийское мамонтовое дерево), чем вызвала гнев защитников природы.

Еще не была завершена сделка с Pacific Lumber, а Милкен уже использовал подобную тактику для содействия поглощению компании Harris Graphics. Это сделка обещала быть еще более выгодной, так как Милкен сам был одним из основных акционеров Harris.

Harris Graphics была основана в 1983 году, когда группа инвесторов, в которой существенную роль играл ряд товариществ Милкена и Drexel, приобрела печатное подразделение Harris Corp.' а затем осуществила публичное размещение акций. Вышеупомянутые товарищества держали порядка 1,2 млн. акций, приобретенных по цене 1 доллар за акцию во время создания Harris Graphics. Другими первоначальными инвесторами компании являлись Фред Карп из Executive Life, сыгравший определенную роль в сделке с Fischbach, и Соп Стайнберг, важный клиент Милкена, возглавлявший Reliance Group. Леон Блэк, инвестиционный банкир в нью-йоркском офисе Drexel, был членом совета директоров Harris Graphics.

В мае 1985 года руководство Harris Graphics, ощущая необходимость привлечения капитала, решило осуществить дополнительную эмиссию акций, которая, отвечая долгосрочным интересам компании и ее акционеров, размывала долю товариществ?)гехеУМилкена. Несмотря на то что Drexel была приглашена организовать размещение, Милкен, очевидно, вознамерился его не допустить. Вместо этого Harris Graphics, решил он, будет продана, нравится ей это или нет, а товарищества получают от этого громадную прибыль.

Милкен и его коллеги в Беверли-Хиллз немедленно принялись рекомендовать клиентам, включая Боски, покупать акции Harris Graphics, чтобы создать покупательное давление на акции и обеспечить более высокую цену предполагаемого предложения о поглощении компании. 22 мая, накануне того дня, когда предполагалось осуществить размещение дополнительной эмиссии акций, руководство Harris Graphics к своему немалому удивлению узнало, что предложение о поглощении скорее всего неминуемо. В тот же день Милкен велел Боски начать покупку акций Harris Graphics и продолжать ее до накопления более чем 5%-ного пакета. После этого Боски мог предъявить в КЦББ необходимые

данные, давая тем самым всем понять, что Harris Graphics находится «в игре». Боски немедленно выполнил указание; при этом, как и в других сделках, Милкену принадлежала половина прибыли от доли Боски в Harris Graphics.

После неофициального предложения о поглощении и неожиданной скупки ее акций Harris Graphics пришлось отказаться от дополнительной эмиссии. Первый этап плана Милкена был пройден. Однако угроза поглощения компанией Боски, о котором узнало руководство Harris, была фиктивной. Настоящего покупателя еще только предстояло найти, и Милкен задействовал своих самых опытных сейлсменов. Они сосредоточили усилия на AM International, еще одном клиенте Drexel, специализировавшемся на печатном бизнесе. Тем временем Боски по указанию Милкена продолжал оказывать давление на Harris, увеличив свою долю более чем до 8%. Давление шло и от Стайнберга, начавшего накапливать позицию, которая должна была составить свыше 5%. Он тоже предъявил свои данные в КЦББ. Теперь Harris Graphics угрожал не один, а два потенциальных рейдера.

И поэтому неудивительно, что, когда AM в конце концов сделала дружественное» предложение о поглощении по цене 22 доллара за акцию, администрация Harris Graphics поспешила его принять. Милкен сорвал огромный куш: товарищества Милкена/Drexel получили прибыль в размере свыше 30 млн. долларов. Боски заработал на акциях, накопленных по указанию Милкена, 5,6 млн., а Drexel заработала 6,3 млн. Harris Graphics прекратила свое существование как независимая компания и стала лишь одним из винтиков в машине AM.

К тому времени Милкен и Боски были глубоко вовлечены в то, что принято называть широкомасштабным преступным сговором. По сути, их операции представляли собой полный набор преступлений с ценными бумагами, включая инсайдерскую торговлю, представление ложных отчетов регулятивным органам, уход от налогообложения, манипулирование рынком и целый ряд более изощренных махинаций. Поражает, однако, не просто разнообразие преступлений или частота их совершения, а то, как эти преступления дополняли друг друга для достижения более амбициозных целей. Нарушения закона были лишь промежуточными пунктами на пути к таким казавшимся со стороны абсолютно легальными конечным результатам, как, например, враждебные поглощения.

В этом заключалась главная прелесть схемы. Это были намного более ценные взаимоотношения, чем те, до которых Боски дошел с Сигелом или Ливайном, и они выглядели даже более безопасными. Постичь их масштабы не мог никто из посторонних. В них, казалось, не было и намека на взаимный интерес. То, что происходило внутри схемы, не знал никто, кроме Боски и Милкена. Милкен никак не мог предать Боски, потому что Боски мог быстро, что называется, потянуть его за собой. И хотя они часто спорили, срываясь порой на крик, Боски каждый раз утешался их взаимной зависимостью.

Вместе с тем для Боски становился все яснее еще один аспект их отношений. Милкен был мотором их прибылей. В конце концов именно он был причастен к потоку сделок и посвящен в секретные планы клиентов Drexel. Боски все больше становился получателем приказов, источником дополнительного капитала и прикрытием для осуществления масштабных планов Милкена.

Иногда Милкен давал Боски указание приобретать позиции в определенных ценных бумагах, доход и убытки по которым он брал на себя, а иногда Боски

наращивал свой финан-совый рычаг за счет приобретения интересующих его акций: Милкеном. Они во все более крупных объемах торговали акциями Greentree Acceptance, Ensearch, National Health Care, Hospital Corporation of America, Centrust, Marco, ABC и CBS. При этом доминирующей силой оставался Милкен.

Все возрастающее количество акций в портфеле стало головной болью для главного бухгалтера Боски в Нью-Йорке, Сета Мурадяна. Ему постоянно приходилось вносить изменения и дополнения в гроссбухи в папке с красными тесемками под названием «специальные проекты». Боски продолжал давать ему все больше позиций для внесения или изменения и требовал регулярной переоценки позиций. «Это должно оставаться только между нами, — часто подчеркивал Боски, звоня из роскошного нового офиса в центре города в здание в даунтауне, (*Downtown — деловая часть города (англ)*), где остались Мурадян и часть операционных подразделений компании. — Больше никому об этом не говори».

После всплеска активности, связанного с поглощениями Pacific Lumber и Harris Graphics, Боски поручил Мурадяну закончить внесение изменений и дополнений в папку. «Мы должны полностью рассчитаться с Drexel». Мурадян насторожился. Для него было новостью, что Drexel как-то связана с папкой «специальные проекты». Он, однако, не придавал этой информации никакого значения.

В мае Мурадян ушел в долгожданный отпуск и приехал в Помпано-Бич, штат Флорида, где у его брата была квартира в кондоминиуме, (*В США многоквартирный дом, в котором квартиры находятся в частном владении*). Когда зазвонил телефон и ему сказали, что звонит Боски, он застонал. Боски всегда звонил ему во время отпуска, и он этого не выносил. Боски не оставлял его в покое ни на один день. «Ты подбил расчеты по сделкам, о которых я просил?» — требовательно осведомился Боски, обойдясь без предварительных любезностей.

«Айвен, я же в отпуске.», — взмолился Мурадян.

«Плевать. Нам нужно, чтобы все было готово немедленно».

Вследствие этого Мурадян позвонил в свой офис и сказал, что кому-то надо прилететь во Флориду с папкой с красными тесемками. Сделать это вызвалась молодая сотрудница Мэрайя Термайн. По прилете она провела с Мурадяном целый день, разбираясь с разложенными на кухонном столе отчетах о прибылях и убытках по всем акциям Боски/Милкена. Боски распорядился, чтобы Мурадян уладил все противоречия с неким «Тёрменом» из офиса Drexel в БеверлиХиллз. Позвонив, Мурадян выяснил, что там нет никакого Тёрмена, а есть Чарльз Тёрнер. Боски никак не мог правильно произнести его фамилию; Тёрнер, который вел аналогичные записи для Милкена, зачитывал по телефону калькуляцию Drexel, и они пытались урегулировать разногласия, которых было очень много. К концу отпуска Мурадяна они были далеки от завершения работы.

И Мурадян, и Тёрнер часто заходили в тупик. Мурадян пытался получить разъяснения у Боски, а тот лишь говорил: «Это на пятьдесят процентов мое и на пятьдесят — их. Поговори с Давидоффом». Но Давидофф знал еще меньше. Что Боски имел в виду: владение половиной в течение всего периода или только его

части? Если неприятности случались в Беверли-Хиллз, Тёрнер говорил Мурадяну: «Я должен поговорить с Майком».

К концу года отчеты все еще не были приведены в соответствие, и Боски продолжал требовать от Мурадяна, чтобы тот наконец закончил работу. Мурадян отвечал, что не может продвигаться дальше, общаясь с Тёрнером по телефону. Ему было необходимо встретиться с ним. Боски сам собирался в Беверли-Хиллз и предложил Мурадяну лететь вместе.

От представившегося случая слетать в Калифорнию Мурадян пришел в восторг. Он взял с собой жену, Расти, и остался там на уик-энд. Они наслаждались роскошью отеля «Беверли-Хиллз», несмотря даже на то, что им не удалось занять стол в гостиной. Они томились в столовой, в то время как знаменитости, киномагнаты и агенты, сидя в гостиной, заставляли персонал сновать туда-сюда для исполнения всех своих прихотей. Все кардинально изменилось после того, как однажды вечером к их столику подошел Боски. С этого момента с четой Мурадянов обращались по-королевски. Позднее Мурадян говорил друзьям, что эта поездка стала «лучшим моментом его жизни». Его не коробило то, что все остальное время их пребывания в Калифорнии Боски их игнорировал и подъезжал к офису Drexel на Уилшир-бульвар в лимузине, в то время как ему приходилось ловить такси.

Мурадян ни разу не встретился с Милкеном, которого про себя величал «королем бросовых облигаций». Но Тёрнер и его секретарша ему понравились, и они устроились в конференц-зале, чтобы попытаться разобраться в сложной серии сделок и отчетов. «Чтоб этому Айвену пусто было, — сказал Мурадян про одну из сделок, — об этом он мне ничего толком не рассказывал».

«Я знаю, что ты чувствуешь, — ответил Тёрнер. — Майк поступает со мной точно так же».

По мере предъявления Тёрнером копий различных отчетов о сделках они выяснили, что некоторые цифры по себестоимости сделок не совпадают. Drexel, которая могла привлекать деньги по низкой ставке от 7 до 8%, демонстрировала гораздо меньшие затраты на обслуживание своих крупных позиций. Затраты Боски были выше, частично из-за высоких процентных ставок на размещенные Drexel облигации, которые являлись важным источником капитала Боски; доходность по ним колебалась в диапазоне от 13 до 14%. Они понимали, что большую часть расхождений можно устранить путем согласования себестоимости поддержания позиции. Однако сколь бы малые расхождения ни оставались, было ясно одно: с учетом огромных прибылей от принадлежащих им обоим позиций, которые Боски приобретал по указке Милкена, Боски был должен Милкелу миллионы долларов, и тот хотел, чтобы ему было выплачено все до последнего цента.

В контексте стремительно разраставшегося бизнеса Милкена этот долг был мелочью. 1985 год стал своего рода водоразделом в истории борьбы за корпоративный контроль, когда гарантийные письма и бросовые облигации Drexel из новейшего, но неиспытанного оружия превратились в наиболее могущественные средства давления из тех, которые Уолл-стрит когда-либо знала. Бал хищников 1985 года стал прелюдией к серии враждебных корпоративных атак, от которых у инвесторов голова шла кругом: предложению о поглощении Пикенсом сперва Phillips Petroleum, а затем могущественной Unocal; нападению

KKR вначале на Storer, а потом на Beatrice; завоеванию Рональдом Перельманом почтенной Revlon; приобретению Рупертом Мэрдоком Metromedia; и, в конце года, к молниеносному 6-миллиардному тендерному предложению, сделанному председателем правления GAF Сэмюелом Хейменом одному из гигантов американской индустрии, котировка акций которого является составной частью индекса Доу-Джонса, Union Carbide. Для финансирования последней сделки Милкен в считанные дни мобилизовал 5 млрд. долларов.

Безжалостная неумолимая сила надвигалась так быстро, что это заметил даже конгресс США, который предложил ограничить возможность вычета процентов по бросовым облигациям из налогооблагаемой базы и провести публичные слушания по вопросу угрозы поглощения Unocal. Drexel, сравнительно наивная в мире политики, поспешно начала искать поддержку у законодателей и создала внутри себя комитет политических действий. Однако, несмотря на весь этот шум и риторику, Drexel и Милкен могли не опасаться, что в Вашингтоне в расцвете провозглашенного администрацией Рейгана курса на свободный рынок будут приняты постановления, противоречащие правительственной политике невмешательства в бизнес.

По мере того как Милкен шествовал в том году от одного триумфа к другому, окружающие замечали в нем перемены. Ранее он всегда ел ленч с бумажных тарелок в обществе трейдеров и сейлсменов. Теперь он требовал подавать ему ленч на фарфоре и часто ел один или с Лоуэллом в роскошном кабинете последнего. Изменилась и внешность Милкена. Он приобрел новый дорогой парик, сделанный настолько профессионально, что те, кто не знал о его существовании, так и оставались в неведении. Вьющиеся волосы выглядели естественно и придавали ему стильный молодежавый вид. Прежде Милкен часто появлялся на работе в плохо подобранных носках, теперь же он носил хорошо сшитые костюмы и отложные манжеты. Вместе с Томасом Спигелом — своим близким другом и клиентом из Columbia Savings — Милкен купил изящный реактивный самолет «Гольфстрим-IV». Помимо того, он и Спигел стали завсегдатаями претенциозных, кишачих знаменитостями ресторанов типа «Бистро гарден» и «Мортон'с». Милкен нанял телохранителя и начал приезжать на работу в лимузине с шофером.

Претерпела изменения и процедура приема на работу. Раньше Милкен вызывал кандидатов в Беверли-Хиллз, где те знакомились со всеми сотрудниками. Каждый мог наложить на претендента вето. Эта система помогала поддерживать среди служащих чувство коллегиальности. Теперь, однако, имело значение только одно мнение — Милкена. Люди жаловались, что они не видят смысла в том, чтобы проводить с кандидатами час-другой лишь затем, чтобы Милкен пренебрег их возражениями. Одним из самых спорных принятых на работу сотрудников был его свояк, дантист Ален Флэнс. Флэнс мало что знал об индустрии ценных бумаг. Милкен поручил Флэнса Далу и велел Далу его обучать.

Дал скоро понял, что новый сотрудник безнадежен. Насколько он мог судить, Флэнс не приносил отделу почти никакой пользы. Тот обычно заказывал два бесплатных ленча, один съедал, другой заворачивал в бумагу и уносил в автомобиль. Он не возвращался по нескольку часов, и коллеги иногда видели его дремлющим в автомобиле. За два года Флэнс заработал свыше 5 млн. долларов.

Затем появились друзья детства Милкена, одним из которых был Гарри Горовиц, выросший вместе с Милкеном в Энцино. Вначале Горовиц работал экспертом по компьютерам и истратил миллионы на замену ранее заказанного им оборудования, которое, как оказалось, не отвечало требованиям фирмы. Потом Горовица определили на организацию конференций по бросовым облигациям, а позднее он занимался лоббированием и благотворительной деятельностью Милкена.

Больше неприятностей, по мнению ряда сотрудников, доставлял Ричард Сэндлер, который в детстве играл с Милкеном на заднем дворе своего дома. Сэндлер был адвокатом, который устроил себе офис внутри офиса Drexel и работал исключительно на Милкена и его семью. Создавалось впечатление, что основной характеристикой его деятельности является слепая преданность Милкену. Некоторые презрительно называли его «адвокатом по недвижимости», хотя старались выказывать ему дружелюбие. Сэндлер часто совещался наедине с Лоуэллом.

Еще одним источником недовольства являлись товарищества. С особенным подозрением к настойчивому требованию Милкена, чтобы всем этим товариществам уделялось внимание, даже если он отказывается сообщать, чем они владеют и что за люди являются их акционерами, относился Мэри Уинник. Однажды Уинник пригласил Дала к себе в кабинет и сказал: «Я покажу тебе кое-что, от чего тебе станет дурно». Уиннику каким-то образом удалось достать копию списка учредителей товариществ, и в нем было указано более 40 счетов на имена Милкена, его жены, детей и других родственников. Уинник вступил в конфронтацию с Милкеном, который почувствовал себя оскорбленным оттого, что кто-то из отдела посмел выразить недовольство. Вскоре Уинник сообщил Милкену, что он уходит. Милкен принял его отставку и любезно предложил свою помощь в финансировании нового фонда, в котором Уиннику отводилась роль распорядителя. «Мы организуем фонд вместе, как KKR, и ты будешь им управлять», — предложил Милкен. Они собрали инвестиции на сумму в 1 млрд. долларов, и Уинник учредил Pacific Asset Holdings.

Вскоре Уинник избавился от иллюзии, что он расстался с Милкеном. Когда инвестиционная компания Bear, Stearns предложила ему вариант выкупа с использованием финансового рычага, из Drexel позвонил Аккерман, который сказал, чтобы Уинник забыл о том, что он может заниматься сделками, не санкционированными Милкеном. «Это наш фонд,— высокомерно заявил Аккерман. — Мы не позволим тебе вкладывать деньги» в сделку, организуемую Bear, Stearns. Капитал Уинника стал просто еще одним фондом, которым Милкен распорядился по своему усмотрению.

Другие же стали роптать, когда был произведен окончательный расчет по варрантам на акции Beatrice. Доходы от их продажи оказались намного меньше ожидаемых, и некоторым служащим хватило смелости выразить недовольство на собрании отдела. Милкен сказал, что он «оскорблен» самим фактом подобных жалоб, но пообещал, что Лоуэлл позднее все объяснит. Никакого объяснения так и не последовало. Правда была слишком шокирующей, чтобы Милкен осмелился ее сообщить.

Милкен получил от KKR варранты Beatrice (представлявшие собой право на приобретение акций Beatrice по сниженной цене) под предлогом того, что ему

необходимо предложить их клиентам в качестве стимула для покупки бросовых облигаций Beatrice. Вместо этого Милкен приберег почти все варранты для Drexel и вложил львиную их долю в товарищества, принадлежавшие ему и его семье. Эти варранты, первоначально купленные по 25 центов каждое, теперь предоставляли право на приобретение более чем 22% акций Beatrice по цене 26 долларов за акцию, что в сумме означало ошеломляющий потенциальный доход в размере свыше 650 млн. долларов. Малый размер выплат служащим объяснялся тем, что Милкен сохранил большую часть поступлений для себя и своей семьи. Узнай об этом персонал, дело, по всей вероятности, дошло бы до грандиозного скандала.

Кроме предварительных расчетов премий и долей прибыли товариществ, конец года всегда приносил с собой суматоху в связи с проведением Милкеном сделок для уменьшения размера налогов. Сделки с клиентами, подобными Columbia Savings, вызывали подозрения на предмет «парковок» для получения незаконных налоговых льгот.

Однажды Алан Розентал, один из тех сотрудников клиентского отдела, что отправились вслед за Милкеном в Калифорнию и работали в Беверли-Хиллз с самого начала, подошел к своему боссу, сидящему за рабочим столом, и показал ему экземпляр газеты — пародии на «Уолл-стрит джорнэл» под названием «Бол-стрит джорнэл», (Bawl — крик; rea (англ)). «Послушай-ка это», — сказал он и начал громко читать заметку из краткой сводки новостей; тем временем вокруг них, заинтересовавшись, собирались другие сотрудники. «Майкл Милкен из Drexel Burnham — последний из выявленных соучастников нашумевшего скандала, связанного с нарушением правил парковки в городе Нью-Йорке. Несмотря на то что Милкен не был в Манхэттене вот уже много лет, его репутация нарушителя правил парковки не позволяет сомневаться в его причастности».

Все смеялись до тех пор, пока не заметили, что Милкен сидит с каменным лицом. «Алан, — резко сказал он, — убери этот мусор с глаз долой».

Это был один из дней конца лета 1985 года. Рейд Нэгл, молодой и подтянутый специалист по сбережениям и ссудам из Нью-Джерси, нетерпеливо оглядел мрачный интерьер Гарвардского клуба, затем посмотрел на часы. Было почти 3 часа пополудни. Айвен Боски обещал встретиться с ним в 2 часа.

Почти год назад Стивен Конуэй, начальник операционного отдела Боски, обратился к Нэглу за советом относительно возможного приобретения кассы сбережений и ссуд. Теперь Нэглу позвонил Боски, который сказал, что хотел бы встретиться с Нэглом и предложить ему работу. Не вдаваясь в подробности, он сообщил, что речь идет о развитии бизнеса финансовых операций в его корпорации Northview.

Клуб был почти пуст. Неожиданно двери широко распахнулись, и к Нэглу быстрым шагом направился Боски. «Извините за опоздание, — сказал Боски. — В моем распоряжении всего десять минут».

Они сели подальше, чтобы им не мешали. Нэгл по-прежнему не представлял, какое применение ему с его специализацией может найтись в арбитраже, и спросил Боски о причине интереса к своей персоне. Боски сразу же дал понять, что разговор пойдет не об арбитраже, сказав, что арбитраж как

средство достижения цели, к которой он стремится, себя исчерпал. «И что же это за цель?» — спросил озадаченный Нэгл.

«Где были сделаны самые большие состояния? — задал Доски встречный вопрос и сам же на него ответил. — Недвижимость, нефть, финансовые операции». Затем Боски отвел взгляд от Нэгла, уставился на стену, где висели написанные маслом портреты прославленных выпускников Гарварда, и произнес: «Я хочу быть современным Ротшильдом». К тому времени, когда Боски закончил свои разглагольствования, «десять минут» растянулись на час.

Встреча с Боски, которого никогда так не превозносили, как в то лето, внушила Нэглу самое настоящее благоговение. Статьи в газетах и журналах принесли Боски общенациональную известность, а жажда славы и, даже в еще большей степени, респектабельности побудила его написать книгу и отправиться в рекламное турне по стране. В то же время шли полным ходом его махинации с Милкеном.

Название книги Боски, «Мания слияний» (с подзаголовком «Арбитраж: тщательнее всего охраняемый секрет зарабатывания денег на Уолл-стрит»), было, пожалуй, ее самой интригующей строкой. «Я размышлял, стоит ли рассказывать о закулисных маневрах и комнатах, полных табачного дыма, и решил, что хочу написать серьезную книгу об арбитраже», — сказал Боски в интервью «Уолл-стрит джорнэл». «Мания слияний» была скучным трактатом о технических аспектах арбитража. Книга объемом в 242 страницы, над которой Боски, по его собственным словам, работал три года, представляла арбитражеров образцами мастерства, предвидения и усердия. «Незаслуженных прибылей здесь не бывает; не существует эзотерических трюков, позволяющих арбитраже рам перехитрить систему», — патетически подытоживал Боски.

Книга имела в основном уважительные отзывы и помогла Боски отшлифовать свой имидж до академического: он получил место преподавателя в бизнес-школе университета штата Нью-Йорк и стал лектором в Колумбийском университете; об этих своего рода регалиях он упоминал со все возрастающим постоянством. Боски получал столько приглашений выступить с речью, что был вынужден многие из них отклонять. Нередко при его появлении аудитория вставала и разражалась овациями.

Во время таких выступлений Боски напирал на то, что он больше, чем просто арбитражер. Он придумал новое словосочетание «рискованный арбитраж», под которым понималось приобретение крупных пакетов акций для принуждения компаний к выкупам или поглощениям. Вместе с тем (на что он, очевидно, никак не рассчитывал) в его речах проскальзывали нотки неуверенности в себе. В июне, когда Боски презентовал свою книгу в Вашингтоне в рамках рекламного турне, корреспондент «Вашингтон пост» Дэвид Вайс спросил его, что побуждает его к дальнейшим действиям. «Вы уже богатый человек. К чему вы стремитесь?» — поинтересовался Вайс.

«Ну, я порой ловлю себя на мысли, что Всевышний ниспослал мне дар быть скаковой лошадкой, — пояснил Боски. — Я не знаю другой жизни. Мне невдомек, каково быть дойной коровой и мирно пастись на лугу, поэтому я просто продолжаю делать то, что мне позволено, дабы пользоваться счастливой возможностью процветать, и пытаюсь делать это все лучше и лучше». Потом он сделал любопытное предупреждение: «До тех пор пока моя система или формула

успеха будут так или иначе работать, меня никто и ничто не остановит. Вполне возможно, что завтра вы прочтете эпитафию обо мне и это будет что-то вроде "Свершилось: сворачиваем арбитраж"».

Средством, к которому Боски собирался прибегнуть для удовлетворения своих новых амбиций, была касса сбережений и ссуд Financial Corporation of Santa Barbara. Ранее на возможность ее приобретения ему указали Милкен и Дал, впечатленные потенциалом недавно либерализованной сферы сбережений и ссуд. Были сняты многие ограничения, в частности, на размещение средств на депозитах и, предоставление займов на покупку недвижимости. Таким образом, кассы сбережений и ссуд могли теперь инвестировать во все, что угодно. Они стали привлекательными для вкладчиков, так как предлагали высокие процентные ставки по депозитам. Для вкладчиков в кассы сбережений и ссуд риск был минимальным, поскольку государство страховало все депозиты на сумму менее 100 000 долларов. Власти, казалось, были заинтересованы в том, чтобы владельцы касс сбережений и ссуд спекулировали.

Для выплаты высоких ставок по депозитам кассы сбережений и ссуд должны были получать еще более высокие доходы от собственных инвестиций. Идеальным средством для это представлялись бросовые облигации с их высокой доходностью. Милкен и Drexel уже превратили такие некогда степенные организации, как Centrust, Columbia, Financial Corporation of America, American Savings в активнейших покупателей своих бросовых облигаций. Если бы Боски купил Financial Corporation of Santa Barbara, та стала бы их аналогом.

Для Боски, постоянно находившегося в поисках капитала для своих арбитражных спекуляций, кассы сбережений и ссуд представляли собой неограниченную возможность привлечения финансовых ресурсов. Но каковы бы ни были собственные планы Боски на использование капитала, Милкен и его команда могли с определенной долей уверенности предугадать, на что пойдет большая часть денег: подразумевалось, что те будут вкладываться в высокодоходные облигации, выбранные Милкеном. Такова была цена, которую платили клиенты за постоянный доступ к Милкелу.

Нэгл был приглашен Боски на съезд своей так называемой «коммерческо-банковской» группы, который должен был состояться в отеле «Элбоу-Бич» на Бермудах. Боски летел частным самолетом в сопровождении своего обычного окружения: Конуэя; Стива Оппенгейма, бухгалтера Боски в Oppenheim, Appel, Dixon; и Стивена Фрейдина, его юриста из Fried, Frank. Боски занял «президентские апартаменты» отеля для собственного проживания и проведения совещаний.

Нэгл, когда ему предоставили слово, высказался о рискованном предприятии Боски весьма скептически. Он напомнил Боски, что законодательство Калифорнии по-прежнему ограничивает сумму активов касс сбережений и ссуд, которую можно инвестировать в обыкновенные акции, вследствие чего тот не сможет бесконечно увеличивать свой рычаг, о чем мечтает. Мало того, Нэгл заявил, что финансовое положение Santa Barbara скверное и продолжает ухудшаться. На Нэгла свирепо смотрел Конуэй: он был полон решимости заключить сделку.

Боски вежливо слушал, но не выглядел обеспокоенным. Следуя указаниям из Drexel, он уже приобрел 10% Santa Barbara и имел через Northview достаточно

опционов, чтобы увеличить свою долю до 51%, — все это профинансировала Drexel. Santa Barbara, настаивал Боски, обеспечит ему статус «коммерческого банкира».

Милкен быстро подчинил Боски и Santa Barbara своей воле. Вскоре после заключения соглашения о покупке 51% акций Боски сообщил Santa Barbara, что ей нужно улучшить свою работу до начала процедуры приобретения. Его формула улучшения была следующей: покупка огромного портфеля бросовых облигаций, выбранных Милкеном. Он отдал Santa Barbara распоряжение разместить «фонды на сумму до 284 млн. долларов» в «высокодоходных корпоративных облигациях». Совет директоров компании едва ли мог проигнорировать ее крупнейшего акционера и будущего владельца. Директора встретились с Милкеном и Далом в Беверли-Хиллз и за последующие восемь месяцев приобрели бросовых облигаций на общую сумму более чем в 250 млн. долларов; все они были куплены через отдел Милкена.

Но мечте Боски об использовании Santa Barbara для арбитража не суждено было сбыться: даже в ультралиберальном климате эпохи Рейгана регулятивные органы воспрепятствовали идее инвестирования активов касс сбережений и ссуд в арбитражные операции, крайне спекулятивные по своей природе. Они не отклонили заявление Боски о выдаче разрешения на данную деятельность, но так никогда его и не одобрили. Оно попросту утонуло в бюрократических процедурах. Между тем у Santa Barbara оставался гигантский портфель бросовых облигаций.

Конузэй не терял времени и предлагал Боски другие приобретения. Он знал, что Боски завидует Айкану, завоевавшему TWA и другие компании, и чувствует в себе силы играть в той же лиге. Боски был близок к тому, чтобы сделать предложение о поглощении ScottScFetzer, концерну по производству товаров домашнего обихода, и даже приобрел большую позицию и сделал компании неофициальное предложение, выполнимое при условии финансирования. Но Конузэй не смог склонить Drexel к финансированию~ выполненная Pгехel оценка стоимости компании оказалась скромнее оценки Конузэя. В итоге компанию купил легендарный инвестор Уоррен Баффетт, глава Berkshire Hathaway.

Они присматривались к Kirby Vacuum Cleaners, к производителю офисной мебели All Steel и к небольшой железной дороге в Луизиане. В каждом случае Боски находил проблему. Если одну проблему решали, он находил другую. Конузэй все больше разочаровывался. «В сделке никогда не бывает идеальной информации, — говорил он Боски. — Всегда есть риск». Конузэй пришел к выводу, что для того, чтобы быть еще одним Айканом, Боски не хватает стойкости и самоуверенности. Он явно завидовал рейдерам, но при мысли о возможном провале, о том, что его поднимут на смех, у него опускались руки. Боски постоянно беспокоился, как он говорил Конузэю, о переплате. Конузэй чувствовал, что доверие Drexel к Боски ослабевает. На начальном этапе Дэвид Кей согласился на то, что Drexel будет подыскивать возможности и проводить исследования, если позднее Боски будет использовать Drexel как консультантов и организаторов финансирования. При этом Drexel более чем компенсировала бы любые возможные затраты за счет комиссий. Это было стандартным приемом в большинстве фирм на Уолл-стрит; на практике никто не платил непосредственно за исследования. Однако заинтересованность Drexel в предложении сделок Боски,

очевидно, уменьшалась по мере того, как последний продолжал выискивать оправдания собственному безделью.

По поводу одной из сделок Конуэй сказал: «Айвен, если тебе не нравится эта компания, скажи об этом сейчас. Не пропускай моих людей через это дерьмо. Не отнимай дватри месяца нашего времени. Когда ты без видимой причины говоришь "нет", это деморализует».

Чтобы оправдать свое нежелание действовать, Боски часто говорил, что предлагаемые сделки не имеют того размаха, который удовлетворял бы его амбициям. Он жаждал быть на виду; ему нужен был ореол славы. Подходящим орудием для достижения цели ему представлялось владение средствами массовой информации. Его заинтересовал журнал «Ю.С. ньюс энд уорлд рипорт», который был выставлен на продажу и, помимо всего прочего, владел ценной недвижимостью в Вашингтоне, округ Колумбия. Друг Боски Мартин Перетц, один из крупнейших инвесторов его компании, ранее купил журнал «Нью рипаблик», и Боски восхищался теми престижем и своего рода элитарностью, что сопутствуют владению общенациональным изданием. Но он был слишком осторожен в своем начинании, и его цену ловко перебил Мортимер Цуккерман, застройщик со столь же непомерными амбициями. Боски даже вел переговоры о финансовой помощи новому ежемесячному сатирическому журналу «Спай». Но «Спай» вышел из затруднительного положения без его помощи.

Потом появилась интригующая возможность. Айкан, давний друг Боски, посоветовал ему обратить внимание на акции Gulf+Western, которая, владея такими крупными компаниями, как Paramount Pictures и Simon&Schuster, имела реальный вес как в Голливуде, так и в издательском деле. Оба бизнеса притягивали все более амбициозного Боски, как магнит, и Айкан сказал ему, что акции Gulf+Western, по его мнению, «существенно недооценены». Боски начал накапливать позицию и остановился как раз у 5%-ного порога, требующего публичного раскрытия информации об объеме пакета и цели его приобретения.

Он поддерживал тесный контакт с Айканом, который тоже имел большую долю в Gulf+Western. Вместе они владели почти 10% акций компании, что делало их весьма опасными акционерами. Поэтому Айкан предложил, чтобы они вдвоем, «как двое акционеров», нанесли визит Мартину Дэвису, председателю правления Gulf+Western, Боски проконсультировался у своих адвокатов, и те сообщили, что он и Айкан формально не могут рассматриваться как «группа». А раз так, то от них не требовалось раскрывать информацию о размерах своих пакетов акций и намерениях.

Дэвис сотрудничал с Айканом как акционером Gulf+Western вот уже много лет. Впервые они встретились в 1983 году, вскоре после смерти Чарльза Блудорна, предшественника Дэвиса в Gulf+Western. Та встреча вылилась в обмен колкостями, поскольку Айкан искал сиюминутных доходов, а Дэвис придерживался стратегии поэтапного развития компании. Шли годы, и у Дэвиса появилось сдержанное уважение к Айкану. Он пришел к выводу, что его слову можно доверять.

С Боски вышло по-другому. Арбитражер добился встречи с Дэвисом окольным путем, и случилось это всего лишь несколько месяцев тому назад. Дэвис помогал собирать деньги на реставрацию прославленного нью-йоркского Карнеги-холла и отправил Боски письмо с просьбой внести пожертвование.

Вскоре позвонил Аркан. «Ну ты и олух, — сказал он полушутя. — Айвей воспользуется этим как предлогом для встречи с тобой». И действительно, Боски пришел к Айкану и сказал, что хочет сделать дар Карнеги-холлу и вручить чек лично Дэвису. Айхан счел своим долгом организовать встречу. Дэвис почти сразу же почувствовал к арбитражеру неприязнь, которую отнюдь не смягчила ничтожная, с его точки зрения, сумма, указанная в чеке Боски, — 5000 долларов.

Однако теперь, когда Боски стал таким же крупным акционером, как Айкан, Дэвис чувствовал, что не встретиться с ними он не может. Он пригласил их поужинать с ним 5 сентября в своей персональной столовой на последнем этаже здания Gulf+Western у юго-западного угла Центрального парка. Дэвис заставил телохранителя Боски сдать оружие службе безопасности Gulf+Western. Боски это не понравилось, но в остальном он расточал Дэвису похвалы, говоря, что считает Gulf+Western «исключительной компанией». Дэвиса он назвал «исключительным менеджером» и «выдающимся менеджером». Это немедленно вызвало у Дэвиса чувство недоверия. Боски льстил слишком открыто, и Дэвис счел это отвратительным.

В тот вечер, когда поток дифирамбов иссяк, Боски и Айкан предложили выкуп с использованием финансового рычага, подразумевавший, что компания станет частной, а владеть ею будут Айкан и Боски совместно с руководством. Дэвис останется председателем совета директоров, уверяли они его. При том, что цена акций Gulf+Western составляла немногим больше 40 долларов, они были готовы заплатить по 52 доллара за акцию, в результате чего, сказал Боски, у Дэвиса осталось бы «100 миллионов долларов в кармане».

Дэвис пришел в ужас. «Вы же ограбите акционеров», — воскликнул он. Дэвис расценил предложение как явную попытку подкупить его ради продажи компании по низкой цене. Боски признал, что они действительно хотят купить компанию по низкой цене, но ничуть не смутился. «Вы будете моим партнером», — сказал Боски, излагая Дэвису самую отвратительную перспективу из всех, какие тот мог себе представить.

Дэвис осторожно сказал, что обдумает предложение. В отличие от многих руководителей государственных компаний он считал своей основной целью повышение цены акций, а не вопрос о контроле над компанией, поэтому не был склонен отвергать предложения о поглощении сразу. Кроме того, слишком часто можно было наблюдать, как менеджеры, прибегая к выкупам с помощью финансового рычага, завладевают компаниями по баснословно низким ценам. Дэвис отнюдь не горел желанием следовать их примеру. Он сказал Айкану и Боски, что ему нравится управлять государственной компанией и что он хочет чтобы все оставалось по-прежнему. Вскоре после встречи он позвонил Боски и вежливо отклонил их предложение о выкупе.

Айкан и Боски настаивали на своем, снова встретившись с Дэвисом 1 октября. На этот раз у них имелся более подробный финансовый план, но Дэвис был тверд. Несмотря на то что встреча началась около 8 вечера и длилась три часа, он не предложил им поесть. Он сказал, что все как следует обдумал и не хочет, чтобы компания была частной.

Вскоре, 3 октября, Дэвису нанес визит друг Боски Джон Малхирн. Прежде Дэвис никогда не встречался с Малхирном, который явился в клетчатой рубашке с открытым воротом и ковбойских сапогах. Дэвис подумал, что тот выглядит как

лесоруб. Малхирн пытался найти подход к Дэвису с целью быть в курсе любых попыток поглощения Gulf+Western. Он сказал Дэвису: «Вам нельзя доверять Боски. Доверьтесь мне. Я буду вашими глазами и ушами».

Малхирн заверил Дэвиса, что у него нет акций Gulf+Western и что он не собирается их покупать. Но Дэвис отнесся к Малхирну с ничуть не меньшим недоверием, чем к Боски. Он боялся, что Малхирн сообщит о его реакции на предложение о выкупе состоятельным инвесторам своего фонда, и, несмотря на обещание Малхирна дистанцироваться от Боски и не пытаться участвовать в попытках поглощения, поблагодарил визитера и отказался.

Айкан и Боски уточнили количество приобретенных опционов, и Боски сказал Айкану, что им следует аккумулировать еще больше акций для усиления давления на Дэвиса. Но тот ответил Боски, что он обещал Дэвису не делать этого без его согласия. Боски позвонил Дэвису, и на сей раз щедрые похвалы и сердечность явно отсутствовали. Он пригрозил довести свою долю до 9,9% и добавил: «Мне нужны два места в совете директоров». Дэвис был непоколебим: «Этого не будет. Мы вам не рады. И точка».

Боски сделал короткую паузу и сказал: «Тогда выкупайте меня». Он запросил 45 долларов за акцию; торги в тот день закончились на цене 44 доллара. «Об этом не может быть и речи, — ответил Дэвис. — Когда акции будут продаваться по 45 долларов, я подумаю, стоит ли выкупать вашу долю». Незадолго до этого компания объявила о плане выкупа своих акций, но Дэвис не собирался платить за гринмейл, на что теперь рассчитывали Боски и Айкан.

Боски ничего не предпринимал. Он был потрясен своим другом, гораздо более шумевшим провалом поглощения. Ранее в том году представители Fairness in Media, («Честность в масс-медиа» (англ.)), руководимой сенатором Джесси Хелмсом консервативной группы по наблюдению за средствами массовой информации, обратились к Боски, рассчитывая, что тот поддержит их попытку угрожать CBS враждебным поглощением. Боски нашел проект нелепым, но начал присматриваться к этой престижной радио- и телекомпании. Он пришел к заключению, что Федеральная комиссия по средствам массовой информации, по всей вероятности, не будет препятствовать попыткам враждебного поглощения, но знал, что он не сможет собрать капитал, позволяющий начать многомиллиардную процедуру поглощения самостоятельно. Однако если бы он смог накопить большую долю порядка 15%, то сумел бы, по крайней мере, вовлечь CBS «в игру». Несомненно, завладеть таким «камнем из короны» жаждали и другие. Боски знал, что в этом заинтересован Тед Тэрнер, и он помнил, как легко ему и Милкелу удалось заставить Pacific Lumber и Harris Graphics сдать враждебным сторонам. Он видел для себя шанс занять в скором времени место в совете директоров престижной компании. Боски начал аккумулировать акции, попросив Милкена покупать и для него.

Однако когда Боски представил свои данные в КЦББ, надеясь нагнать страху на CBS, компания дала ему решительный отпор. К великому разочарованию Боски, председатель совета директоров CBS Томас Ваймен даже не удостоил его личной встречей. Адвокаты CBS из Cravath, Swaine & Moore подали иск, обвинив Боски в том, что для приобретения своей доли он использовал слишком много заемных средств и нарушил установленные нормы размера собственного капитала.

В день подачи иска Боски был мрачнее тучи. Он заподозрил предательство; как еще могли Cravath и CBS нацелиться на такую ахиллесову пяту? Боски никак не мог рисковать тем, что юристы CBS выведут его на чистую воду. Он, помимо того, не мог идти на риск разоблачения Милкена и немедленно отступил. Отказавшись от урегулирующих переговоров на предмет отказа от иска, он подписал соглашение о сохранении «статус-кво», обязуясь тем самым не приобретать больше акций CBS, и начал распродавать свою позицию.

Теперь, обессиленный набегам на CBS и Gulf+Western, Боски оказался в затруднительном положении с огромной долей Gulf+Western. Его доля в CBS могла быть легко продана с прибылью; улучшившиеся финансовые результаты компании и возникшие спекулятивные настроения, связанные со слухами о поглощении, существенно подняли цену акций, и он оставался в изрядном выигрыше. Но цена акций Gulf+Western упала.

Шли недели, цена акций Gulf+Western росла и к середине октября вновь достигла 44 долларов. Боски позвонил Малхирну. «Мне нравятся Gulf+Western, — сообщил он. — Я не намерен платить за них больше 45 долларов, и было бы здорово, если бы они по этой цене и торговались».

«Я понял», — ответил Малхирн. Обычно, когда Боски говорил, что ему что-то «нравится», это означало, что Малхирн может рассчитывать на большие доходы. Вследствие этого он начал скупать акции Gulf+Western, что способствовало дальнейшему повышению их цены. Один из его помощников задал ему вопрос, почему он их покупает, и Малхирн ответил: «Не знаю. Айвену эти акции нравятся». Для него это был достаточно веский мотив.

В конечном счете в значительной степени благодаря покупкам Малхирна цена достигла 45 долларов. Спустя несколько минут Малхирн увидел, как на ленте появилось сообщение о продаже пакета в 6,7 млн. акций Gulf+Western. Он понял, что Боски вышел из затруднительного положения, продав свою долю самой Gulf+Western, и оставил его с новой большой позицией. Далекий от того, чтобы ему «нравились» акции, Боски взвинтил цену, чтобы избавиться от них с большей прибылью, «Сукин сын», — громко сказал Малхирн, ни к кому не обращаясь.

---

В конце 1985 года Боски был как никогда далек от своей мечты стать современным Ротшильдом. И поэтому он снова обратился к единственному Человеку, который мог вывести его в первые ряды американских финансистов, — Майклу Милкену.

Эти двое обсуждали пути увеличения капитала Боски вот уже больше года, когда после провалов с CBS и Gulf+Western Боски сказал Милкену, что хочет продвинуться вперед в осуществлении плана крупнейшей арбитражной капитализации в истории. Согласно их более ранним наметкам, предполагалось, что Боски ликвидирует свою тогдашнюю компанию Ivan F. Boesky Corporation и мобилизует 220 млн. долларов во вкладах партнеров с ограниченной ответственностью. После этого Милкен должен был получить поступления в размере 660 млн. долларов от продажи бросовых облигаций. Это наделило бы их такой покупательной способностью, о какой Боски прежде мог лишь мечтать, — капиталом почти в миллиард долларов. Имея соотношение между привлеченными и собственными средствами три к одному, Боски обладал бы способностью

инвестировать до 3 млрд. долларов. От подобной атаки содрогнулись бы даже крупнейшие и могущественнейшие корпорации.

Ценой получения такой финансовой мощи было дальнейшее углубление зависимости от Милкена. Это быстро понял Конуэй. В начале 1986 года Merrill Lynch предложила Конуэю и Боски то, что представлялось благоприятной возможностью, почти лишенной риска: Gulton Industries подверглась нападению со стороны Mark IV Industries. Goldman, Sachs, представлявшая Gulton, разве что не умоляла Боски вмешаться в качестве «белого рыцаря» и спасти компанию-мишень, которую можно было купить менее чем за 50 млн. долларов. Конуэй изучил Gulton и ее операции и решил, что уговорить вложить в нее капитал можно даже осторожного Боски. Он сказал Боски, что сделка «настолько близка к идеальной, насколько это вообще возможно». Совет директоров Northview, орудие Боски в этой сделке, провел заседание и одобрил приобретение.

Затем, именно тогда, когда Конуэй полагал, что все препятствия устранены, Боски спросил его: «Должен ли я позвонить Майку Милкелю и спросить, что он думает?»

«Нет!» — решительно воскликнул Конуэй. Это не было сделкой Drexel — управлять финансированием собиралась Merrill Lynch, так как именно она подыскала компанию для Боски, — и Конуэй понимал, что Милкен попытается пустить ее под откос. «Не говори с ним, Айвен, — умолял Конуэй. — У тебя останется от этого разговора неприятный осадок; тебя будут терзать разные смутные сомнения». Конуэй подчеркнул, что он будет «очень несчастлив», если Боски расскажет об этой сделке Милкелю.

«Ладно, дай мне хотя бы подумать до утра», — сказал Боски.

Наутро, когда Merrill Lynch была готова к дальнейшим действиям, Боски вызвал Конуэя к себе в кабинет «Майк не уверен, что это хорошая сделка», — сказал он. Конуэй был ошеломлен. Милкен никак не мог знать о компании так же много, как Конуэй. Теперь Конуэю было ясно, что Боски даже не помочится без согласия Милкена. «Коммерческим банкиром тебе не стать», — гневно выпалил Конуэй и вышел из кабинета, хлопнув дверью. Вскоре Конуэй подал прошение об отставке, так и не заключив для Боски ни одной сделки.

Нэгл, взятый на работу для развития инвестиционного направления, был вынужден помогать Боски в поисках 220 млн. долларов для учреждения новой финансовой компании. Они обратились к семье Белзбергов, Риклису, лондонскому инвестору Джеральду Ронсону, председателю правления Heron International, певцу Полу Анке и застройщику Питеру Каликоу. В каждом случае Боски произносил свой заезженный панегирик прелестям арбитража. Он касался его истории, рассказывал про Густава Леви из Goldman, Sachs и про то, сколь огромные состояния накапливались, но никогда не афишировались. Он говорил, что новые финансовые операции Drexel предоставляют неслыханные возможности. «Это использование кредита для биржевой игры, — восклицал он под конец. — Это заоблачные выси».

Переговоры обычно быстро уходили в сторону от мудреных тонкостей арбитража. Так, у Каликоу на стене кабинета висели фотографии частных реактивных самолетов, и они с Боски пускались в детальные рассуждения о том, какими они хотели бы видеть свои будущие самолеты. Что же до Белзбергов, то

они любили поговорить о мореплавании и показывали Боски фотографии своих любимых яхт.

В общем и целом инвесторы реагировали на предложение с энтузиазмом. Крупнейшим и, по мнению Нэгла, одним из самых загадочных частных инвесторов был Джеффри Пикоуэр, который вложил 28 млн. долларов. Нэгл не представлял, на чем Пикоуэр делает деньги; тот занимал несколько комнат без табличек в одном из безымянных манхэттенских небоскребов.

Другими инвесторами являлись Gould Inc., компания, о которой Боски узнал от брокера Kidder, Peabody Дона Литтла, вложившего в ее пенсионный фонд 5,7 млн. долларов; The British Water Authority Superannuation Fund, (*Пенсионный фонд Управления водных ресурсов Великобритании (англ.)*), Национальное страховое агентство имени Линкольна; швейцарский Interallianz Bank; Northern Trust Co.; Милтон и Джозеф Дрезнеры, инвесторы из Нью-Йорка; и Мартин Перетц.

Тем не менее реакция Drexel на предложение Боски о финансировании была явно прохладной. Стивен Уэйнрот, инвестиционный банкир, пытавшийся в свое время отговорить Милкена от поддержки Познера в сделке с Fischbach, теперь присматривался к Боски. Фред Джозеф дал Уэйнроту указание подробно изучить предложение о финансировании, которое при поверхностном рассмотрении казалось крайне рискованным, учитывая, что основным бизнесом Боски является арбитраж.

Уэйнрот немедленно высказался против сделки. Финансовые отчеты Боски оказались на поверку бессмысленными; его большие позиции акций могли измениться за одну биржевую сессию. Не существовало способа оценки его активов потенциальными инвесторами. Боски даже отказался представить ежеквартальные отчеты, отражающие его позиции: он видел в этом передачу конфиденциальной информации. В случае скандала инвесторы могли понести колоссальные убытки.

Drexel наняла частного детектива для расследования деятельности Боски, но тот не обнаружил ничего, кроме нескольких запросов КЦББ, которые были благополучно удовлетворены. И все же Уэйнрот считал, что ему удастся убедить Джозефа и других в Drexel отказаться от сделки. Далее, в ноябре 1985 года, после фиаско с CBS и Gulf+Western, Боски и Милкен стали пытаться форсировать ликвидацию Ivan F. Boesky.

Планы Боски вызвали негативную реакцию и в БеверлиХиллз. Один из главных советников Милкена Питер Аккерман выразил опасение по поводу того, что в руки Боски попадет слишком много денег. Таким их количеством, пояснил Аккерман, тот не сможет эффективно распорядиться и поддастся искушению вкладывать их в сделки даже без предварительного анализа. Лоуэлл Милкен, который был ближе к Милкену, чем кто бы то ни было, тоже был настроен против финансирования. Он говорил, что Боски ему не нравится и не вызывает у него доверия. Дал также выступал против финансирования, объясняя это тем, что в случае внезапного обвала на рынке Боски и инвесторы в облигации могут потерпеть громадные убытки. Когда Дал поделился своими подозрениями с Лоуэллом, тот ответил: «Я тоже не знаю, какого черта мы это делаем. Спроси моего брата».

Милкен вмиг отмел все их аргументы. «Drexel поддерживает победителей, а Боски — победитель», — вновь настойчиво заявил он, и на этом дискуссия закончилась. О чем Милкен не упомянул, так это об условии сделки, согласно которому он получал в компании Боски персональную долю обыкновенных акций. Это должно было еще теснее привязать Боски к Милкену.

Уэйнрот попытался действовать через голову Милкена и заблокировать сделку. Он умолял Джозефа отменить решение Милкена. Джозеф мог это сделать, но не стал.

Вначале рынок действовал так, будто стремился расстроить сделку вопреки интересам Милкена. Один за другим покупатели облигаций Drexel, в том числе и самые преданные, упирались, говоря, что они не будут инвестировать в арбитражный фонд. Дал, главный сейлсмен, даже отчаялся разместить облигации и боялся, что в конечном итоге сама же Drexel и останется их основным владельцем. Уэйнроту, Далу и другим все-таки удалось убедить Милкена изменить ряд условий размещения облигаций. Было необходимо наложить ряд ограничений. Боски пришел в ярость оттого, что ему особым условием запретили использовать поступления от размещения облигаций на покупку реактивного самолета «Гольфстрим», о котором он мечтал. Но были и более принципиальные ограничения. Боски жаждал неограниченного финансового рычага, а, согласно поправкам к проспекту эмиссии, соотношение заемных и собственных средств не должно было превышать трех к одному. Ему не хотелось никаких ограничений отношения собственного капитала к общей сумме активов, а, согласно вышеназванным поправкам, в случае падения стоимости его активов ниже заданного уровня убытки требовалось компенсировать. Дал, убедив Чарльза Китинга из Lincoln Savings купить облигации на 100 млн. долларов, упрочил свою репутацию и стал поистине легендарным сейлсменом. Завершение размещения облигаций на 660 млн. долларов, официально известного как Hudson Funding, было назначено на 21 марта 1986 года. Оно подразумевало ликвидацию Ivan F. Voesky Corporation и одновременное рождение Ivan F. Voesky Limited Partnership.

За свои старания в интересах Боски Милкен и Drexel заработали в качестве комиссии за размещение облигаций 24 млн. долларов. Кроме того, Милкену была предоставлена доля обыкновенных акций компании Боски на сумму в 5 млн. долларов (что, по сути, стало примером той опасной ситуации, когда инвестиционный банкир имеет корыстный интерес в арбитражной операции). Никто в Drexel, за исключением сотрудников отдела высокодоходных облигаций в Беверли-Хиллз, про это условие не знал. Теперь между Боски и Милкеном оставался единственный нерешенный вопрос: выплата Милкену того, что Боски задолжал ему в круговерти их противозаконных операций. Держа на счете 660 млн. долларов, полученных от реализации облигаций, Милкен невозмутимо сообщил Боски, что ликвидация Ivan F. Voesky не состоится, пока тот не выплатит долг.

Утром 21 марта, в день ликвидации, Боски в суматохе телефонных разговоров согласился произвести платеж. Но было уже слишком поздно прибегать для этого к операциям с ценными бумагами, как они делали прежде. Боски продал Милкену несколько свидетельств о собственности на недвижимость и ценные бумаги United Artists по ценам ниже рыночных. Однако, по подсчетам Мурадяна и Тёрнера, оставалась неуплаченной значительная сумма — 5,3 млн.

долларов. Стремясь уладить проблему, чтобы продолжить ликвидацию, Боски сделал то, чего он никогда раньше во время своих махинаций с Милкеном не делал: он поручил Мурадяну выписать чек на 5,3 млн. долларов и обозначить платеж как «торговые комиссионные».

И все, может быть, прошло бы гладко, если бы не бухгалтеры Боски из OAD. Эта аудиторская фирма была приглашена для изучения отчетности Ivan F. Voesky Corporation и выпуска так называемого «успокоительного письма». И хотя такое письмо не является свидетельством полномасштабной, аудиторской проверки, оно представляет собой подтверждение бухгалтерами отсутствия явных нарушений и, в соответствии со своим названием, предназначено для того, чтобы заверить инвесторов новой компании в ее надежности., Ivan F. Voesky Corporation официально перестала существовать в 4 часа пополудни, с закрытием биржи, и бухгалтеры находились в ее бывшем офисе, чтобы подбить окончательные итоги по последним дням ее существования.

Питеру Теставерде, одному из партнеров OAD, курировавшему компанию Боски и отвечавшему за ликвидацию Hudson Funding, было поручено встретиться с Мурадяном в конференц-зале, чтобы проверить самые последние операции. Теставерде был старым другом Мурадяна и ожидал, что процедура будет рутинной. Однако примерно в 16.10 Теставерде увидел подлежащий оплате счет на 10 000 долларов. «Что это?» — спросил он Мурадяна.

Мурадян заглянул в гроссбух и тут же смутился: в суматохе миллиардной сделки он не уделил достаточно внимания такой мелочи, как счету на 10 000 долларов. «Точно не знаю», — сказал он.

«Мне нужен какой-нибудь документ на это», — сказал Теставерде.

«Да ладно тебе, Пит», — ответил Мурадян, подразумевая, что сумма несущественная.

«Мне необходим оправдательный документ, Сет, — настаивал Теставерде. — Прости, но ничего не поделаешь».

Теперь заволновался Мурадян. «Ради Бога, Пит, — сказал он. — Что ты мне этим голову морочишь?» Затем, не подумав, он выпалил то, что было у него на уме: «Какого хрена ты беспокоишься из-за каких-то десяти тысяч, когда у меня тут таких долгов на 5,3 миллиона?»

Внезапно в комнате повисла гробовая тишина, и Мурадян пожалел, что не может взять свои слова обратно. В конце концов он ведь пока еще не осуществил платеж и даже не успел внести это в книги как счет, подлежащий оплате. Разумеется, коль скоро он произведет платеж позднее в тот день или на следующий день, его придется как-то оформлять, но, пока этого не произошло, кому какое дело? К тому времени сделка была бы полностью завершена. Он молился, чтобы никто не обратил на обмолвку внимания, но по выражению лица Теставерде понял, что кот выпущен из мешка.

«Какие-такие 5,3 миллиона?» — спросил явно встревоженный Теставерде.

«О, забудь, — ответил Мурадян. — Забудь, что я вообще это сказал. Не будем сейчас об этом говорить». Теставерде собрал свои записи, положил их в портфель и собрался уходить. «Нет! .»- закричал Мурадян, придя в неистовство при мысли о том, что из-за него ликвидация не состоится. — Не уходи! Мы можем это уладить».

Но когда Мурадян подтвердил, что у него действительно имеется кредиторская задолженность в размере 5,3 млн. долларов, на которую у него нет ни документации, ни счета, ни счета-фактуры — ничего, кроме распоряжения Боски произвести платеж, — Теставерде ушел в свой офис, находившийся в квартале от конторы Боски. Он сказал, что не сможет продолжать проверку, пока не переговорит со своим старшим партнером Стивенем Оппенгеймом.

Мурадян ждал в конференц-зале, выкуривая сигарету за сигаретой, почти парализованный от тревоги. После того как прошло, казалось, несколько часов, а на самом деле немногим более 15 минут, зазвонил телефон.

«Ты тупой долбаный ублюдок, — вопил Боски. — Ты безмозглый сукин сын. Что, черт возьми, ты себе позволяешь?» Мурадян ни разу за годы работы с Боски не слышал, чтобы тот так сквернословил. Прежде чем он успел ответить, Боски швырнул трубку. Спустя несколько минут вновь раздался звонок. «Ты тупой долбаный ублюдок», — опять начал Боски. В течение следующего часа Боски позвонил четыре или пять раз. Он снова и снова кричал: «Ты тупой долбаный ублюдок», пока это, казалось, навеки не засело у Мурадяна в голове.

Мурадян чувствовал себя раздавленным. Он уже не рассчитывал ни на какую премию. Мало того, его могли уволить. Имея за плечами санкции КЦББ, он вряд ли нашел бы другую работу в финансовой сфере.

В офисе OAD Оппенгейм сказал Боски, что без документов фирма не выпустит «успокоительного письма», что означало срыв сделки. Немного успокоившись, Боски позвонил Милкену. Они поспешно договорились оформить погашение 5,3 млн. долларов как оплату «консультаций», Drexel все же провела немало исследований по различным проектам Боски. «Вспомнив» вдруг про огромную задолженность за исследования и другие побочные консультации, Боски связался со своими бухгалтерами и юристами.

Все согласились продолжить работу на основании приведенных Боски доводов, понимая, что документация по операции будет предоставлена незамедлительно. В БеверлиХиллз Милкен поручил своему брату Лоуэллу составить письмо, которое должно было стать основанием для оплаты вознаграждения за консультации. Лоуэлл Милкен подозвал случайно оказавшегося поблизости Дональда Болсера, второразрядного клерка, и заставил его поставить подпись рядом со своей.

Несмотря на эти весьма подозрительные маневры вокруг крупного платежа, бухгалтеры и адвокаты Боски заверили его, что никаких проблем не будет. Боски заметно успокоился, однако не удосужился позвонить Мурадян. Лишь около 7.30 вечера Мурадян, дабы его утешить, позвонил Нэгл. «Все утряслось, — сказал он. — Drexel высылает счет для оплаты услуг по консультациям. Айвен остыл».

Мурадян испытал такое облегчение, что не стал долго думать над услышанным. Из всей своей предыдущей работы с Тёрнером он заключил, что Боски и Милкен как-то и в чем-то сотрудничают, и Drexel, возможно, проводит какие-то исследования. Если так, думал он, то, конечно, весь этот шум да гам выглядит, по меньшей мере, странно, но кто он такой, чтобы задавать вопросы? У него и без того достаточно неприятностей.

Три дня спустя пришел счет-фактура от Drexel. Он гласил: «За консультационное обслуживание в соответствии с соглашением от 21 марта 1986

года, \$5 300 000». Сопроводительное письмо от Тёрнера было кратким и конкретным:

*М-ф Доски,*

*Просим выслать чек на прилагаемый счета-фактуру непосредственно мне по адресу, указанному выше.*

Адрес, разумеется, был не нью-йоркский, а лос-анджелесский. Мурадян послушно выполнил указание и выслал чек.

Потаенные страхи Мурадяна не сбылись. Почти 1 млрд. долларов, аккумулированный благодаря вкладам инвесторов и размещению облигаций, осуществленному в соответствии с графиком, сделал арбитражную компанию Боски одной из мощнейших в истории. Мурадян не только не был уволен, но и получил премию в размере 350 000 долларов. Его не обидел тот факт, что другие в том году получили намного больше: Давидофф, главный трейдер, получил 1,5 млн., Лессмансвыше 1 млн., Нэгл 1 млн. 1 млн. получил и Уэкили, хотя Мурадян понятия не имел, чем тот вообще занимается.

Мурадян был счастлив уже оттого, что у него есть работа, а то обстоятельство, что он служит в фирме, недавно ставшей богаче почти на миллиард долларов, делало его еще счастливее. «Мы разбогатеем! Счастье нам улыбнулось», — ликующе сообщил он жене, когда понял, что учреждение новой компании будет доведено до конца. Но он никогда не забывал событий 21 марта; боль и унижение от угроз Боски оставили в его душе неизгладимый след.

*(1. На пике своей карьеры арбитражер Айвен Боски обладал покупательной мощью в 3 млрд. долларов, которой было достаточно, чтобы повергнуть в ужас почти любую корпорацию одним телефонным звонком. «Жадность — это хорошо», — сказал он в 1986 году выпускникам Калифорнийского университета, сформулировав лозунг десятилетия.*

*2. Сидя за X-образным торговым столом в Беверли Хиллз, Майкл Милкен правил империей бросовых облигаций, которая в конце 1985 года хвастливо сообщила о новых эмиссиях на 125 млрд. долларов, что означало почти девятикратный прирост всего за десять лет. Он был самым могущественным человеком в американском финансовом мире — и одним из богатейших, заработав в одном только 1986 году 550 млн. долларов. «Мы нападём на General Motors, Ford и IBM, — сказал он одному из коллег, — и заставим их дрожать от страха».*

*3. 200-акровое поместье Боски в округе Уэстчестер включало в себя особняк в георгианском стиле, крытый теннисный корт с надувным куполом и примыкающие корты для игры в сквош. Ковровое покрытие было украшено рельефной монограммой IFB — инициалами владельца. Позднее Боски подал заявку на переделку особняка в копию Монтичелло, дома Томаса Джефферсона.*

*4. Мало кто знал настоящего Боски; этой привилегии не было даже у его жены Симы. Он сказал одному из своих служащих, что мечтает стать «современным Ротшильдом». Но, помимо того, он вел множество тайных жизней. В одной из конфиденциальных бесед он сообщил, что был агентом ЦРУ в Иране. Его постоянным спутником был таинственный иранец Хушанг Уэкили, годовой оклад которого равнялся 1 млн. долларов, и никто, кроме Боски, не знал, чем тот занимается. Боски неизменно сопровождали вооруженные телохранители. «В этом бизнесе необходима безопасность», — сказал он одному из своих гостей.*

5. На конференции по задолженности стран Латинской Америки в Тихуане, Мексика, Милкен выступал на фоне собственного огромного фотопортрета. Его называли «гением» и «королем», человеком, который может решить любую проблему, будь то кризис задолженности стран «третьего мира», кризис в индустрии сбережений и ссуд или проблема платежного баланса.

6. Мартин Сигел был «золотым мальчиком» Kidder, Peabody & Co., одним из ведущих инвестиционных банкиров страны, символом новой эры на Уолл-стрит. Он был человеком, который имел все, но считал, что этого всего ему мало. Именно в то время, когда пресса расхваливала его на все лады — так, «Г»нанес уик» назвал его «сердцебиением Греты Гарбо», — он стал жить двойной жизнью, атрибутами которой были тайные встречи и портфели с деньгами.

7. Хотя имя Денниса Ливайна в Обозрении» фирмы Lehman Brothers за 1983 год и не упоминалось, там была эта фотография, на которой он (третий справа) снят вместе с коллегами из отдела слияний и поглощений. Позднее этот снимок был использован следователями наряду с другими для установления личности таинственного «мистера Даймонда», клиента Bank Leu на Багамах. Служащие банка указали на Ливайна.

8. Став главным управляющим Drexel, Фредерик Джозеф клятвенно пообещал сделать из фирмы конкурента Salomon Brothers и Goldman, Sachs. Поставленная им цель казалась неосуществимой, но он ее добился. Однако до тех пор, пока не стало слишком поздно, он не мог поверить, что Милкен — человек, благодаря которому это произошло, — уничтожит все, что создал.

9. Председатель совета директоров Kidder, Peabody Ральф Денунцио рискнул будущим фирмы, сделав ставку на Сигела, и его риск оправдал себя с лихвой. Узнав же, что по крайней мере часть успеха Сигела объясняется использованием внутренней информации из Goldman, Sachs, он произнес всего три слова: «Смотри, не прогадай».

10. Сторонник жесткой линии, Манхэттенский федеральный окружной прокурор Рудольф Джулиани (слева) вдохнул в свое ведомство новую жизнь. Когда КЦББ заявила о своем решении ускорить производство по делу Милкена без согласия на то окружной прокуратуры, он пригрозил, что добьется прекращения дела. Однако именно он стоял во главе наиболее эффективной серии правоприменительных акций на Уолл-стрит со времен принятия законов о ценных бумагах. Одним из его главных заместителей стал Брюс Бэрд (справа).

11. Помощник федерального прокурора Чарльз Карберри, начальник отдела мошенничеств с ценными бумагами, добился заключения сделок о признании вины с Деннисом Ливайном и Айвеном Боски. Один из наиболее авторитетных и располагающих к себе сотрудников в прокуратуре, он ушел в отставку после того, как проведенные по его инициативе аресты трех крупнейших арбитражеров привели в итоге к отказу от предъявленных им обвинений.

12. Никто не работал дольше и напряженнее ради того, чтобы преступники с Уолл-стрит попали в руки правосудия, чем Гэри Линч, начальник управления по надзору за законностью Комиссии по ценным бумагам и биржам. Он был настолько деморализован критикой в прессе заключенных с Боски мирового соглашения (одним из условий которого была выплата последним 100 млн. долларов) и сделки о признании вины, что едва не ушел в отставку. Но он сплотил своих служащих, воодушевив их на продолжение борьбы. «Мы

занимаемся тем, что, возможно, станет важнейшим делом нашей жизни», — сказал он.

13. Несмотря на то что Милкен всегда сторонился репортеров, ему становилось все труднее избегать фотографов и телеоператоров после того, как стало известно, что он находится под следствием. По правую руку от Милкена — глава *Ingersoll Publications* Ральф Ингерсолл, один из основных его клиентов и рьяных поборников его невиновности. Ингерсолл, выбранный имиджмейкерами Милкена на роль оппонента Джулиани в телепередаче «Ночные комментарии» на канале Эй-би-си, полностью провалил возложенную на него миссию, не к месту употребляя сочиненные ими пропагандистские тезисы.

14. Лайза Энн Джонс убежала из дома и разбогатела, работая на Милкена в Беверли Хиллз, но ее чрезмерная преданность своему благосостоянию вышла ей боком. После дачи на допросах ложных показаний призванных выгородить Милкена, она была предана суду по обвинению в лжесвидетельстве. Она стала первой из служащих *Drexel*, осужденных на волне инсайдерского скандала, и первой начала отбывать тюремное заключение.

15. Лучшим другом Боски на Уолл-стрит был Джон Малхирн. Узнав, что Боски дал уличающие его показания, Малхирн, страдавший маниакально-депрессивным психозом, погрузил в свой автомобиль небольшой оружейный арсенал и поехал убивать Боски. Один из немногих предполагаемых участников преступного сговора, чье дело было доведено до суда, он был осужден, но оправдан по апелляции.

16. Поток критики в прессе и на телевидении в результате объявления о заключенной с Боски сделке о признании вины сразу же сделал Боски национальным символом алчности. Делая в апреле 1987 года заявление о признании вины, он выглядел исхудалым и изможденным. Он надеялся избежать репортеров, незаметно покинув здание федерального суда через боковую дверь, но съемочные группы следили за всеми входами и выходами. Когда он вышел наружу, они бросились к нему и, дабы сэкономить время, стали перелезать через припаркованные автомобили.

17. В феврале 1987 года, после заявления о признании вины и сотрудничества с прокуратурой Деннис Ливайн явился в федеральный суд в Уайт-Плейнс, пригороде Нью-Йорка, где был приговорен к двум годам тюрьмы. Он согласился уплатить штрафы и компенсации в размере 11,6 млн. долларов. «С помощью предоставленной им информации было разоблачено целое "змеиное гнездо"», — сказал судья, выносящий приговор. Слева на фотографии — жена Ливайна Лори, а между ними — один из его адвокатов, Мартин Флюменбаум.

18. Явившись в апреле 1989 года в федеральный суд, чтобы заявить о своей невиновности по вынесении обвинительного акта из 98 пунктов, Милкен вымученно улыбался. По правую руку от него — его жена Лори. Непосредственно за ним — один из его главных «пи-ар»-представителей Кеннет Лерер. По бокам от Лерера — адвокаты Милкена Мартин Флюменбаум (слева) и частично заслоненный Артур Лаймен (справа, седой). За Лерером — брат Милкена Лоуэлл, обвиняемый по обвинительному акту.

19. Милкен нанял мощнейшую «пиар»-команду из всех когда-либо приглашенных одним обвиняемым. Одним из ведущих стратегов пропагандистской кампании в его защиту была бывший врач-иглотерапевт Линда Робинсон, которая в свое

время поддержала предвыборную кампанию Рональда Рейгана и привнесла в «набликрэйшнз» характерную для республиканцев агрессивную тактику создания негативного публичности Она пользовалась громадным влиянием — как в силу собственного положения, так и благодаря ее могущественному мужу, председателю правления *American Express* Джеймсу Робинсону, который заснят рядом с ней на одном из благотворительных празднеств (слева). Гонорары адвокатов и «пи-ар»-агентов Милкена были настолько высоки, что *Ргехе1*, которая платила по его счетам, поставила его на бюджет» в 1,25 млн. долларов в месяц.

20. Первое столкновение Милкена с потенциально враждебной аудиторией имело место на слушаниях в конгрессе, проведенных в апреле 1988 года по инициативе конгрессмена Джона Дингелла. Следуя совету своего адвоката, легендарного Эдварда Беннетта Уильямса (на фото — рядом с Милкеном), Милкен, воспользовавшись Пятой поправкой, отказался отвечать на вопросы. Позднее в том году Уильямс умер, и прилетевший в Вашингтон Милкен плакал на похоронах, закрыв лицо ладонями.

21. Артур Лаймен (на фото — справа от Милкена) занял нишу, образовавшуюся со смертью Уильямса, и стал главным адвокатом Милкена. Более всего известный своей ролью в транслировавшихся по телевидению слушаниях в связи со скандалом «Иран-контрас», Лаймен презирал разговоры об урегулировании и называл Милкена «национальным достоянием». В стане Милкена царило низкоклонство; консультанты Милкена говорили ему главным образом то, что он хотел услышать.

22. Учитывая вероятность наличия среди присяжных большого числа представителей нацменьшинств, Милкен начал кампанию по завоеванию симпатий негров. На вечеринке, устроенной им в Лос-Анджелесе для чернокожих учащихся неполной средней школы, он провозгласил Джесси Джексона своим «близким другом». На этом снимке Милкен распоряжается на одном благотворительном мероприятии в Лос-Анджелесе.

23. Какое-то время Милкену удавалось удерживать потенциальных свидетелей, по выражению Уильямса, в «укрытии», но затем они один за другим перешли на сторону властей. Первой серьезной утратой стал Джеймс Дал (слева), «Роберт Редфорд в мире облигаций» и главный сейлсмен Милкена. Милкен пере- Я стал разговаривать с Далом и перевел его на другой, менее престижный этаж"офиса в Беверли-Хиллз. Это, однако, не удержало Дала от дачи показаний против Милкена. За Далом последовал Террен Пейзер (справа внизу) — трейдер, который любил обмениваться с Милкеном панибратским шлепком по , ладони, сидя за торговым столом, но при этом тайно хранил уличающие документы, переданные в итоге в прокуратуру в обмен на иммунитет от уголовного преследования. Наиболее ценным сотрудничающим свидетелем по делу . Милкена стал Сетраг Мурадян (справа сверху), бухгалтер Боски. Мурадян вел учетные записи по секретному соглашению между Боски и Милкеном.

25. Став секретным агентом правоохранительных органов, Боски тайно записал на магнитофонную ленту разговор с Милкеном во время встречи с ним в своем номере-люкс отеля «Беверли-Хиллз» (на фото) — массивного розового здания, владельцем контрольного пакета акций которого он являлся. Боски не знал, что Милкен в разговоре с одним из своих коллег сказал, что не сомневается в том,

что беседа с Боски будет записываться. Тем не менее Милкен сделал на встрече ряд самоуличающих замечаний и позднее сказал, что был «недостаточно осторожен».

26. Милкен и его адвокаты часто заявляли, что на любом судебном процессе слова Милкена будут сочтены более достоверными, нежели показания Боски, но документы подтверждали сказанное Боски. Вверху — копия подложного счета-фактуры, по которому Drexel причиталось 5,3 млн. долларов якобы за «консультационное обслуживание», а на деле — в счет погашения задолженности в рамках преступного сговора Боски с Милкеном. Этот документ стал одной из ахиллесовых пят защиты Милкена. Внизу — копия анонимного письма из Каракаса, присланного в отдел надзора Мегги Лунч. Оно дало начало следствию по делу Ливайна («мистера Раймонда»), раскрутившему маховик инсайдерского скандала на Уолл-стрит.

28. После того как Сигел, бывший в свое время «консультантом» секретного арбитражного отдела Kidder, Peabody, дал показания, уличающие Ричарда Уигтона (справа), тот был закован в наручники и проведен через торговый зал Kidder. За все время производства по его делу Уигтон ни разу не выказал никаких эмоций, оставшись внешне безучастным даже тогда, когда выдвинутые против него обвинения были сняты, что стало одной из крупнейших неудач Манхэттенской федеральной прокуратуры. Слева от Уигтона — его адвокат Стэнли Аркин.

29. Goldman, Sachs стояла горой за Роберта Фримена — своего партнера и начальника арбитражного отдела — даже тогда, когда появлялось все больше доказательств тому, что Фримен был участником широкомасштабного преступного сговора с Сигелом. В конечном счете Фримен признал себя виновным в одном преступлении. Это произошло после того как он признал, что Сигел дал ему ценную информацию о развитии событий в сделке с Beatrice, произнеся загадочную на первый взгляд фразу «У вашего кролика отличный нюх». Забавно, что сам Сигел об этом случае ничего не помнил.

30. Бывшие коллеги Сигела с Уолл-стрит поносили его за сотрудничество с правоохранительными органами, и ему пришлось пережить своего рода бессрочную ссылку и тягостное ожидание вынесения приговора. Но в итоге его сотрудничество окупилось сторицей. Судья отдал должное его искренности и приговорил его всего лишь к двум месяцам тюрьмы. Выслушав приговор, Сигел поспешно покинул здание суда со своей женой Джейн Дей.

31. Судопроизводство по делу Милкена было поручено Кимбе Вуд, недавно назначенной в федеральный суд Рейганом. Несмотря на мягкие манеры, она отклонила просьбу Милкена о снисхождении.

32. В ноябре 1990 года Милкен был приговорен к десяти годам тюрьмы. Он согласился уплатить штрафы и компенсации в размере 600 млн. долларов.)

## **Глава 8**

Джим Дал глубоко вздохнул и вошел в конференц-зал для обсуждения своих премиальных за год. В том, 1986, году он был готов настаивать на большем, чем то, что предложит Милкен. Он никогда не знал точного размера премиального фонда отдела высокодоходных облигаций, но понимал, что тот весьма значителен. Другим служащим, например, Аккерману, удавалось лестью выманить у Милкена большие суммы. В том году Дал был, бесспорно, ведущим

сейлсменом, с честью вышедшим даже из самых трудных ситуаций, включая совершенную им продажу стомиллионного займа Доски Чарльзу Китингу.

Милкен сразу же приступил к делу. «В этом году мы собираемся заплатить тебе 10 миллионов долларов», — сказал он 33-летнему Далу. Это было больше, чем Дал когда-либо мечтал заработать, но он твердо решил стоять на своем. «Думаю, что на самом деле я заслуживаю большего», — настойчиво сказал он, перечислив свои достижения. Милкен сочувственно слушал, но незамедлительно возразил. «На самом деле, Джим, я не могу заплатить тебе больше, — мягко сказал он, — потому что тогда ты получишь больше меня. Но это будет несправедливо, не так ли?»

«Думаю, да», — ответил Дал. Он был удивлен малостью суммы, но решил, что Милкен вкладывает большую, чем он предполагал, долю прибыли отдела обратно в фирму. Теперь Дал владел почти 1% акций Drexel и восхищался кажущимся бескорыстием Милкена.

В Нью-Йорке Фред Джозеф пытался решить проблему зарплаты Милкена. Когда той весной Роберт Линтон ушел в отставку, Джозеф был повышен с должности начальника отдела корпоративных финансов до главного управляющего. В некотором отношении Джозеф не хотел этого повышения. «Инстительюшэнл инвестор» совсем недавно назвал его лучшим менеджером отдела корпоративных финансов на Уоллстрит, и он был доволен собой, чувствуя, что и он чего-то стоит в то время, когда его отдел извлекает выгоду из феномена Милкена. Кроме того, ему нравилось иметь свободное время, чтобы проводить его вместе с женой на их ферме на северо-западе штата Нью-Джерси.

Милкен не скрывал своего неодобрительного отношения к назначению Джозефа. Он сказал об этом самому Джозефу, утверждая, что тот слишком важен для него в отделе корпоративных финансов. Однако Милкен, который мог сам назначить выбранного им человека на руководящий пост, не предложил никакой альтернативы. Вначале он заикнулся было о собственном номинальном боссе Эдвине Канторе, но даже он был вынужден признать, что Кантор — это не та фигура, чтобы олицетворять собой фирму. Представительный Джозеф был почти неизбежным выбором.

Достижения Drexel превзошли даже самые амбициозные планы Джозефа. В 1986 году отдел высокодоходных облигаций Милкена получил в соответствии с системой вознаграждения Drexel право на приблизительно 700 млн. долларов премиальных. Примерно половина относилась к комиссионным за привлечение клиентуры, назначенным Милкену за поставку клиентов другим отделам фирмы. Для сравнения, премиальный фонд отдела корпоративных финансов составлял около 140 млн. долларов, что отражало несоразмерность денежного вознаграждения и особую роль отдела в Беверли-Хиллз.

Как только Джозеф одобрил общий премиальный фонд в 700 млн. долларов, Милкену оставалось разделить его по своему усмотрению. Милкен неохотно выделил своим коллегам в Беверли-Хиллз около 150 млн., включая те 10 млн., что он пообещал Далу. Но Милкен приберег для себя не 10 млн., как он дал понять Далу. И он вовсе не превратил остальное в капитал фирмы, как тот предполагал. Дал в то время никак не мог знать, что Милкен преподнес себе в дар 550 млн.. Это было больше, чем прибыль в 522,5 млн., которую Drexel — вся фирма — заработала сама.

Милкен, однако, считал, что 550 млн. ему недостаточно. Он был зол на Джозефа за размер премиального фонда.

Джозеф и Милкен отвечали за назначение комиссионных за привлечение клиентуры, составлявших столь важную часть системы вознаграждения в Drexel. Каждый год Джозеф и Милкен связывались по телефону для их обсуждения и решали, кто заслуживает комиссионные за привлечение в фирму тех или иных клиентов. Обычно было от 150 до 200 таких дел, причем спорные случаи составляли менее 20%.

В предыдущем году по одному из таких дел было принято решение, которое Милкейа не устроило. Милкен настаивал, что он имеет право на эту часть комиссионных. Он признавал, что другой отдел заслуживает какую-то часть вознаграждения за привлечение клиента, но утверждал, что решающую роль в этом деле сыграл его личный контакт. Джозеф не согласился и отказался добавить эту сумму к премиальному фонду отдела высокодоходных облигаций.

Когда обсуждение комиссионных за 1986 год подходило к концу, Милкен опять поднял этот вопрос. Джозеф поражался горячности, с которой Милкен отстаивал данный пункт. Тот упорно не желал сдаваться и пытался решить дело в свою пользу. Он без конца звонил Джозефу, и они спорили часами, вспоминая обстоятельства, при которых клиент обратился в фирму, с точностью до минут. Джозеф не представлял, как Милкену удастся находить столько времени на эти дебаты. Ни Джозеф, ни Милкен не отступали. Милкену не заплатили, но он не сдался и продолжал утверждать, что Джозеф его обманул. Все эти словесные баталии разгорелись из-за 15 000 долларов.

Джозеф отнесся к инциденту как к причуде в характере Милкена. Последнего всегда отличала одержимость в работе, которая, по-видимому, распространилась на его заработки.

Как бы то ни было, Джозефа занимали более важные дела, Он отразил нападки конгресса на атаку Unocal, и законодательная инициатива о сдерживании применения бросовых облигаций больше не представляла собой реальной угрозы. Пресса тоже открыла для себя Drexel, и началась своего рода цепная реакция статей о фирме (главным образом хвалебных), причем не только в финансовых газетах и журналах, но и в изданиях общей направленности. Большинству репортеров нравились сотрудники Drexel: приветливый Джозеф, его консультанты и пресс-агенты. Они способствовали появлению в печати потрясающей истории конфликта и успеха, столкновения старой и новой гвардий.

Практичный Джозеф искал расположения прессы и раз в полгода устраивал роскошный официальный завтрак. Милкен же пошел по другому пути. Он отклонял все просьбы об интервью, презрительно относился к репортерам, отказывался звонить им по их просьбе, не желая тратить время даже на стандартное «без комментариев», и всячески избегал саморекламы. Он на удивление рьяно пекся о своей незаметности. Тот факт, что он жил на Западном побережье, был ему на руку. Милкен не посетил ни одного официального завтрака, устроенного фирмой для прессы в Нью-Йорке, что лишь усиливало его таинственность.

Вскоре новые крупные конкуренты стали пытаться превзойти успех Drexel, развивая собственные отделы бросовых облигаций и все смелее пускаясь во враждебные поглощения и выкупы с использованием финансового рычага.

Степенная Goldman, Sachs вела переговоры о выкупе на заемные средства фирмы Масу более чем за 4 млрд. долларов. Morgan Stanley с Гличером во главе отдела M&A ошеломила истэблшмент совместной с Drexel организацией завоевания фирмы Revlon Рональдом Перельманом (придав финансируемому Drexel враждебному рейду респектабельность, которой прежде никогда не было). Агрессивные действия предпринимали Merrill Lynch, Shearson Lehman и особенно First Boston с ее звездой в области слияний Брюсом Вассерстайном.

Милкен, полный решимости не уступить своей доли рынка, действовал еще более агрессивно. Drexel угрожала расстроить финансируемые Goldman, Sachs выкупы на заемные средства Warnaco и National Gypsum более высокими ценами тендерных предложений от клиентов Drexel, поддерживаемых денежной машиной Милкена. Когда Drexel вырвала сделку с Wickes Companies из рук Salomon Brothers, разгневанный Джон Гутфройнд, председатель совета директоров Salomon Brothers, послал одного из своих заместителей к Милкену в Беверли-Хиллз. «Если вы это не прекратите, мы вас раздавим», — предупредил банкир из Salomon.

В случае со Staley Continental, гигантом по переработке зерновых со Среднего Запада, Drexel пыталась принудить компанию к выкупу на заемные средства. В конце 1986 года Drexel начала приобретать акции Staley, и один из управляющих Drexel позвонил финансовому директору Staley Роберту Хофману, чтобы обозначить заинтересованность Drexel в «установлении инвестиционно-банковских отношений со Staley». Через два дня представитель Drexel позвонил снова и сказал, что «наши ребята» в Беверли-Хиллз приобрели «большой пакет» акций Staley. Затем Хофману позвонил Дал, который безапелляционно заявил, что Drexel «хочет быть инвестиционным банкиром Staley». Он сказал, что Drexel владеет 1,5 млн. акций Staley. Хофман спросил, почему Drexel не предъявила КЦББ сведения по форме 13-D. Вместо ответа Дал назвал собеседника и его коллег «плохими бизнесменами» и сделал предложение об осуществлении руководимого Drexel выкупа на заемные средства. «Мы можем сделать Staley частной компанией за 48 часов», — самодовольно резюмировал он.

Хофман был ошеломлен и ответил категорическим отказом. Позднее Дал позвонил еще раз и стал настаивать на встрече в нью-йоркском офисе Drexel для обсуждения деталей выкупа. Хофман снова воспротивился, и на этот раз Дал рассердился, сказав, что им следует «сесть и поговорить», а не то «будет больно».

Создавалось впечатление, что Staley может разделить участь Pacific Lumber, но вмешался Джозеф, который бросился успокаивать близких к истерике управляющих Staley, уверяя их, что Drexel не предпримет никаких враждебных действий против Staley. Ему пришлось аналогичным образом умиротворять еще одну жертву жесткой тактики отдела высокодоходных облигаций — Winn-Dixie, обширную сеть гастрономических магазинов на Юге. Его беспокоило, что такая тактика выходит из-под контроля. В то же время Джозеф знал, что при существующем уровне конкуренции Drexel рано или поздно утратит доминирующее положение на рынке бросовых облигаций.

Стремясь создать гигант, способный предоставлять весь спектр финансовых услуг, наподобие Goldman или Morgan Stanley, Джозеф попытался постепенно сформировать в фирме другие отделы. Руководимый его братом Стивеном Джозефом отдел закладных ценных бумаг процветал и был близок к тому, чтобы

войти в пятерку лучших отделов такого рода на Уолл-стрит. В муниципальном финансировании Drexel из прежней безвестности продвинулась почти до первой десятки. Она была восьмой по объему торговли государственными ценными бумагами. Ее отдел исследований обыкновенных акций имел превосходную репутацию. Тем не менее ни один из этих отделов не мог соперничать с Милкеном как с главным источником финансовых поступлений и средством развития. Чем совершеннее они становились, тем быстрее Милкен двигался впереди них.

Это явилось причиной растущей напряженности между теми, кто был известен внутри фирмы как фракция Восточного побережья, руководимая Джозефом, Уэйнротом и главой отдела корпоративных финансов Гербертом Бэчелором, и ведомой Милкеном фракцией Западного побережья, в которую также входили Энгел, Кей и Блэк в Нью-Йорке. Лагерь Милкена критиковал деятельность отдела корпоративных финансов, утверждая, что тот не привлекает новых клиентов и лишь, что называется, выезжает на спине группы Западного побережья. «Западники» дошли до того, что настаивали на увольнении Бэчелора. Джозеф не стал рассматривать это предложение. Но он знал, что ему нужна, по крайней мере, еще одна, а лучше несколько «звезд» в Нью-Йорке, чтобы с их помощью компенсировать растущее превосходство лагеря Милкена. Деннис Ливайн на эту роль не подходил.

Дэвид Кей по-прежнему хвалил Ливайна, но другие в Drexel и за пределами фирмы считали его обузой. Когда в 1985 году Pantry Pride начала поглощение Revlon, Ливайн был назначен старшим инвестиционным банкиром, участвующим в сделке от Нью-Йорка. Однако Милкен, который управлял финансированием, настоял на участии и других сотрудников Drexel, включая Аккермана и Энгела. На их встречах с Перельманом в конференц-зале Ливайн обычно не присутствовал: он расхаживал по офису и разговаривал по телефону, иногда в течение целого дня. В тех редких случаях, когда он появлялся в конференц-зале, он пересказывал слухи. Аккерман невзлюбил его больше других и говорил всем в Беверли-Хиллз, что тот — пустозвон. Иличер, некогда предложивший Ливайну работу, теперь выбросил эту затею из головы. В Нью-Йорке Ливайн похвалялся перед коллегами, что Revlon — «его» сделка.

По этой причине Джозеф стал подыскивать новых людей. Еще четыре года назад Drexel не могла и мечтать о найме инвестиционных банкиров высшего класса. Теперь эта идея казалась не такой уж нереальной. И у Джозефа появилась мысль: он обратится и к Мартину Сигелу, и к Брюсу Вассерстайну, ярчайшим «звездам» в области M&A, и пригласит их возглавить такую сильную команду, какой на Уолл-стрит прежде не было, — своего рода энергетический центр в Нью-Йорке, способный быть реальным противовесом Милкену в Беверли-Хиллз.

На этот раз, когда Джозеф позвонил Сигелу в Kidder, Peabody, он нашел внимательного слушателя.

Джозеф впервые позвонил Сигелу в июне 1985 года, и они договорились о встрече. В разговоре Джозеф сделал упор на возраставшую финансовую мощь Drexel, несравненно большую, чем у Kidder, Peabody, и потенциал расширения клиентуры Drexel за счет голубых фишек», элитных клиентов Kidder. По мере развития событий, продолжал Джозеф, на Уоллстрит вскоре будет доминировать

горстка фирм, обладающих огромным капиталом. Становилось все более очевидным, что Kidder, Peabody среди них не будет.

Внутри Kidder, Peabody даже Эл Гордон, патриарх фирмы, склонялся к тому, что ее следует продать. Он был готов продать свой крупный пакет акций, что принесло бы ему огромную прибыль. Но ему препятствовал Денунцио, который за последние годы предусмотрительно распродал свои акции. Он рано понял, что такой человек, как Гордон, почти наверняка разойдется во взглядах с тем, кого он, Денунцио, выберет своим преемником.

Часть сотрудников фирмы отдавала предпочтение другим решениям. Макс Чэпмен-младший, начальник отдела облигаций и финансовых фьючерсов, превратил Kidder, Peabody в главного игрока на рынке фьючерсов на индексы акций (которыми торгуют на Чикагской фондовой бирже) благодаря использованию компьютерных торговых систем. Он стал бесспорным наследником Денунцио. Денунцио попытался было разжечь соперничество между Чэпменом и Сигелом, но Сигел сказал Денунцио, что управление фирмой его не интересует. «Не говори об этом Чэпмену», — настоятельно потребовал Денунцио. Теперь Чэпмен, осознав необходимость накопления капитала, хотел продать 20% акций фирмы — возможно, японцам. Это привлекло бы средства и позволило бы ему управлять пока еще независимой фирмой.

Другие руководители выступали за публичное размещение акций. Это позволило бы им продать акции фирмы по рыночным ценам и сохранило бы ее независимость. Ранее в том году Morgan Stanley благополучно продала часть своих акций. Но Сигел и другие сомневались, что Kidder, Peabody при ее все более серьезных проблемах сумеет выгодно разместить свою эмиссию акций. Даже если бы это произошло, фирма, вероятно, не смогла бы долго оставаться независимой; как и любая другая компания с акциями, которые обращаются на вторичном рынке, она стала бы уязвимой для поглощения. Денунцио, похоже, нравилось, что фракции борются друг с другом, сохраняя тем самым статус-кво, которое его устраивает.

Теперь, в конце 1985 года, Kidder, Peabody оказалась лицом к лицу с финансовым кризисом, который не шел у Сигела из головы и приводил его в отчаяние, когда он думал о будущем фирмы. В конце финансового года фирма имела рекордные пакеты муниципальных облигаций и других ценных бумаг. Пытаясь повысить прибыльность своих операций в ситуации, когда собственный капитал являлся недостаточным, некогда осторожная фирма начала использовать большой объем заемных средств. В результате примерно так же, как в свое время Боски, она вышла за рамки норматива размера собственного капитала. Более того, в конце года она не укладывалась в нормативы по остатку наличных, в то время как любое невыполнение обязательств перед кредиторами грозило банкротством. На просьбу о пролонгации кредитов все банки ответили «нет». Финансовый директор Kidder, Peabody Ричард Стюарт едва ли не весь канун Нового года просидел у телефона, лихорадочно названивая в банки, обслуживающие фирму, и прочим кредиторам. Только в 10 часов вечера он наконец ухватился за предложение синдиката иностранных и американских инвесторов, изъявившего желание предоставить краткосрочный займ, чтобы вывести фирму из кризиса. Отчаянное положение КнБег, Peabody наглядно характеризует тот факт, что

фирма с готовностью согласилась на непомерно высокую краткосрочную процентную ставку в размере свыше 15%.

Фирме пришлось отказаться от своего амбициозного плана расширения розничной брокерской сети. Стюарт уволился, отчасти из-за недовольства финансовыми возможностями фирмы, и перешел в Merrill Lynch. Ушли и другие топ-менеджеры. Бравота отдела муниципальных финансов переметнулся в First Boston. Денунцио, однако, по-прежнему бездействовал.

По мере продолжения кризиса в конце финансового года переговоры Сигела с Джозефом ускорились, и он впервые дал понять, что склонен принять предложение Drexel. Хотя Сигела брали в Drexel на пост соуправляющего отделом М&А (вместе с Дэвидом Кеем и Леоном Блэком), было оговорено, что он будет подчиняться непосредственно Джозефу. Но ему еще нужно было получить благословение Милкена.

В январе 1986 года Сигел вылетел в Беверли-Хиллз и остановился в отеле «Беверли-Уилшир», расположенном на той же улице, что и офис Милкена. Милкен избавил Сигела от собеседования в 4.30 утра, через которое проходило большинство претендентов на получение работы. Вместо этого ближе к вечеру, когда рынки на Восточном побережье уже давно закрылись, он пришел к Сигелу в номер. Прежде Сигел никогда не встречался с Милкеном. Он был сразу же поражен силой его взгляда, напряженностью и энергией, которые, казалось, излучала его худощавая фигура.

Сигел жестом пригласил Милкена сесть на плюшевый диван, но Милкен оставил его любезность без внимания. Он начал быстро говорить, расхаживая туда-сюда перед сидящим Сигелом. Он быстро переходил от одной темы к другой: дал оценку рынкам, изложил в сжатом виде свою стандартную рекламную речь о достоинствах бросовых облигаций и свое отношение к деньгам. «Я не хочу, чтобы кто-то подсчитывал, сколько зарабатываю я и сколько зарабатывают другие, — сказал он Сигелу. — В этом бизнесе нельзя думать, насколько ты богат, иначе станешь жирным и ленивым. Никогда не считайте ваши деньги; вы должны заставлять себя зарабатывать еще больше».

Милкен сказал Сигелу, что покупателей и клиентов следует эксплуатировать в финансовом отношении настолько, насколько позволяет рынок. Дело не в том, утверждал он, насколько они прибыльны. Никакой уровень доходности не является слишком большим. «Если наши расходы находятся вот на таком уровне, — сказал он, опустив одну руку, — а рынок оценивает их вот так, — он высоко поднял другую руку, — то мы должны оценивать свои услуги вот настолько, — он чуть-чуть опустил поднятую руку. — Наша цена, независимо от затрат, должна быть лишь на какое-то пенни ниже, чем у конкурентов».

Милкен сообщил Сигелу, что он только что встречался с Марвином Дэвисом, богатым нефтепромышленником, который переехал в Голливуд и купил кинокомпанию 20th Century-Fox. «Я собираю вместе владельцев таких крупных капиталов», — похвастался Милкен. Финансовая мощь, которая должна была образоваться в результате такого объединения, обещала, по его словам, превзойти все, что когда-либо видел мир. Его единственная проблема, сказал он, прервавшись на мгновение и взглянув на Сигела, — «найти таких людей, как вы».

Милкен ушел через 45 минут, так и не присев. Он говорил почти беспрерывно и вел себя настолько оживленно, что Сигел подумал, не находится

ли тот под действием какого-нибудь наркотика. После этой встречи Сигел думал о Миллсене как о своего рода бога солнца. «Держи дистанцию, иначе сгоришь», — предостерег он себя.

В тот вечер Сигел отправился на ужин с топ-менеджерами Carnation, устроенный по случаю приобретения ее концерном Nestle. Ранее он сообщил про эту сделку Боски, но теперь чувствовал себя на удивление спокойно. Он полагал, что с переходом в Drexel отвратительные обязательства заговорщика навсегда останутся для него в прошлом.

Когда Сигел вернулся в Нью-Йорк, Джозеф сказал ему, что он выдержал испытание в Беверли-Хиллз. В течение последующих нескольких недель они работали над финансовыми деталями перехода. Само собой разумеется, что Сигелу будет выплачено свыше 2,1 млн. долларов, заработанных им в Kidder, Peabody в 1985 году. Кроме того, Сигел утверждал, что цена акций Kidder, Peabody, которые ему придется продать обратно фирме, намного ниже их истинной стоимости, что, принимая во внимание высокую, по его мнению, вероятность того, что Kidder, Peabody вскоре будет продана, представляло собой проблему, требующую скорейшего разрешения.

Джозеф был готов платить Сигелу, казалось, заоблачную сумму — гарантированную зарплату в 3,5 млн. долларов и 2 млн. премиальных — и пообещал ему пакет акций Drexel. Сигел оценил пакет более чем в 6 млн. долларов — в три раза больше своего заработка в Kidder, Peabody. Для Drexel такой уровень оплаты, разумеется, не был чем-то из ряда вон выходящим даже для инвестиционных банкиров гораздо менее опытных и известных, чем Сигел.

В следующий вторник — в тот самый день, когда взорвался космический корабль «Челленджер», — Сигел пришел в кабинет Денунцио и впервые сказал ему, что ведет переговоры с Drexel. Денунцио был явно шокирован. Он начал суетиться и потеть. Он попросил Сигела не принимать никакого решения, пока он не подготовит встречное предложение.

Сигел, однако, не был настроен ждать. В пятницу вечером он посетил Эла Гордона в его манхэттенской квартире. Гордон был любезен, предложил Сигелу выпить, осознав, возможно, что эта новость сделала его собственный план продажи фирмы гораздо более вероятным. После того как Сигел признался, что он решил уйти в Drexel, Гордон сказал только одно: «Все хорошее когда-нибудь кончается». Его лично больше расстроило то, что Сигел уходит в Drexel, нежели сам факт ухода Сигела. Гордон ненавидел Drexel и все, что та собой олицетворяла.

На следующий день Сигел поехал в Гринвич, чтобы встретиться с Денунцио у него дома. Денунцио уже говорил с Гордоном и был взбешен тем, что Сигел был у Гордона до завершения их переговоров. Но увещевания Денунцио не оказали никакого воздействия на Сигела. Встреча была для него болезненной, но он не изменил своего решения.

Кроме того, Сигел чувствовал, что он обязан позвонить Боски. Арбитражер был явно разочарован и задет тем, что Сигел принял решение, не посоветовавшись с ним.

Новость о намерении Сигела переметнуться в лагерь противника курсировала теперь на всех уровнях Kidder, Peabody, вызывая мрачную озабоченность у одних и почти панику у других. Джон Гордон, который работал с

Сигелом с тех самых пор, как поступил в фирму, был в Сан-Франциско, куда отправился на уик-энд, и узнал новость от отца в субботу вечером. Он первым же рейсом вылетел в Нью-Йорк и в воскресенье приехал в офис на экстренное совещание отделов корпоративных финансов и M&A. Там был и Хэл Рич; Сигел позвонил ему домой в один из выходных дней, чтобы сообщить новость, и добавил: «Окончательно все решится тогда, когда мне позвонят». Рич понял, что Сигел будет обсуждать размер своего вознаграждения, но сразу же выразил собственное неприятие такого шага. «Я бы ни за что не стал работать на этих грязных агрессоров», — сказал он о Drexel. Джон Гордон также испытывал отвращение. Он считал, что все слишком поглощены мыслями о деньгах: все только и говорят, что о размерах премий, а о верности интересам фирмы никто больше и не вспоминает

На следующей неделе состоялось ежегодное собрание акционеров Kidder, Peabody. Назвав сумму рекордно высоких прибылей фирмы за 1985 год, Денунцио был вынужден объявить об уходе Сигела. Никто лучше него не знал, насколько большая доля этих прибылей уйдет вместе с Сигелом. Ранее Денунцио, проводя выходные в своем доме в Вермонте, куда он обычно ездил кататься на лыжах, с тревогой осознал, что без такой звезды, как Сигел, фирма может быть конкурентоспособной только при наличии значительного капитала. Поскольку капитал фирмы был рискованно мал, Денунцио заявил, что Kidder, Peabody будет «выявлять» источники дополнительного капитала. Публично он категорически опровергал любое замечание о возможной продаже фирмы. Но он понимал, что нужно что-то делать и делать быстро, прежде чем все вокруг начнет рушиться.

По мере ухудшения ситуации Kidder, Peabody отчаянно пыталась предотвратить дальнейший отток кадров. Впервые в истории фирмы ее главный управляющий, Денунцио, гарантировал, что каждый сотрудник получит в 1986 году премию, по крайней мере, не меньшую, чем в 1985 году. Однако не все верили в такую возможность. Всего через шесть недель после ухода Сигела, в страстную пятницу, группа, занимавшаяся акциями компаний высоких технологий, гордость отдела корпоративных финансов, в полном составе покинула фирму, также перейдя в Drexel.

Для Джона Гордона это стало последней каплей. Он пошел к отцу и сказал, что тот просто обязан заставить Денунцио принять решительные меры. Заявив, что отсутствие в фирме лидеров является «безумием», он подвел итог: «Я собираюсь уйти из фирмы». Перспектива того, что собственный сын может умыть руки и покинуть фирму, была для Гордона-старшего невыносимой. Он решил пустить в ход свой все еще значительный авторитет и отправился к Денунцио.

Результат визита Гордона был почти неизбежен. По прошествии нескольких недель, в конце апреля, Денунцио собрал директоров Kidder, Peabody и со слезами на глазах объявил, что фирма будет продана General Electric. General Electric заплатила 600 млн. долларов за 80% акций фирмы, сохранив 20% в руках оставшихся в фирме управленцев, и пообещала инвестировать 130 млн. на развитие бизнеса. Эл Гордон ушел на пенсию богатым человеком, продав свою 6%-ную долю более чем за 40 млн. долларов. Он знал, что KNYeg, Peabody обречена. Но даже он не предполагал, что ее смерть наступит так скоро.

Сигел был слишком занят в Drexel, чтобы уделять пристальное внимание продаже его прежней фирмы, хотя понимал, что, останься он в ней, его пакет

акций стоил бы миллионы. После его перехода в Drexel ему выделили кабинет, смежный с кабинетом Ливайна. Он начал новую жизнь одного из управляющих отделом М&А вместе с Блэком и Кеем. Вскоре он обнаружил, что в отделе, по сути, отсутствует менеджмент. Блэк работал со сделками и развивал контакты с Западным побережьем; вклад Кея в общее дело был, по мнению Сигела, мал. Во избежание конфликтов интересов внутри отдела Сигел ввел строгое разделение полномочий в работе со сделками и установил соответствующий контроль, которые, к его немалому удивлению, практически отсутствовали.

Сигела не впечатляли личные и профессиональные качества его новых коллег. Он был знаком с Джефффри Беком, одной из молодых восходящих «звезд» Drexel, который в свое время работал с ним в сделке с Beatrice, и как-то раз спросил Блэка, стоит ли переводить этого сотрудника в отдел М&А. Блэк пожал плечами: «Он прирожденный лгун, но», может устроить вам встречу с любым из руководителей компаний пищевой промышленности». Придя в ужас от перспективы иметь в штате «лгуна», Сигел отказался от идеи принять Бека в отдел.

Способности Ливайна Сигел также оценивал невысоко. На одном из совместных заседаний с представителями Union Carbide в офисе адвокатской фирмы Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison Ливайн пустился в рассуждения о проблемах пропорционального распределения акций при дополнительных эмиссиях. Было очевидно, что он понятия не имеет, о чем говорит, и Сигел увидел, как Блэк и Аккерман, присутствовавшие на встрече от Беверли-Хиллз, округлили глаза от возмущения. «Он звезд с неба не хватает», — сказал Блэк позднее, что Сигел расценил как преуменьшение.

Помимо того, Сигел был удивлен явно несерьезным отношением Ливайна к работе. Ливайн часто отлучался или отсутствовал всю середину дня и нередко рано уходил. Однажды Ливайн попросил Сигела «прикрывать» его несколько дней. «Мне нужно понырять со скубой, (*Скуба (сокр. от self-contained underwater breathing apparatus) — автономный дыхательный аппарат для подводного плавания.*), на Багамах», — сказал Ливайн.

В условиях отсутствия талантов Сигел понял, что он будет: играть большую роль в отделе, чем ожидал. Он поддерживал тесный контакт со многими клиентами КиНет, Peabody, с которыми ранее работал, стремясь узнать, не отпугнет ли их дурная репутация Drexel от обращения в его новую фирму. К его немалому облегчению, большинство из них, судя по всему, очень хотели воспользоваться финансовыми возможностями Drexel. Pan American, Strawbridge & Clothier, Carson Pirie Scott, Lear Siegler, Goodyear, Holiday Inn — вот лишь часть тех компаний-«голубых фишек», что были вовлечены Сигелом в орбиту Drexel. Их престиж придал Drexel тот налет аристократизма, которого она никогда не добилась бы без Сигела. На новом месте Сигел работал усерднее, чем когда бы то ни было, иногда по 20 часов в сутки.

Джозеф был в восторге. Цго план слияния, финансовой мощи Drexel со знаниями и опытом Сигела срабатывал быстрее, чем он рассчитывал в своих самых смелых прогнозах. Кея и Блэка мало заботило выдвижение на первый план харизматического Сигела. Но Ливайн выражал сильное недовольство появлением Сигела. Ливайна бесило, что он в отличие от новичка не стал одним из управляющих отделом М&А.

Он дошел даже до того, что встретился с Боски и обсудил с ним возможность замещения Конуэя на посту главы отдела коммерческих банковских операций в его компании. Во время ленча с Айланом Рейчем в «Потер клабе» Ливайн похвастался, что Боски предложил ему премию в размере 5 млн. долларов за подписание с ним трудового соглашения. Боски, по словам Ливайна, был нужен кто-то «покруче» Конуэя, кто-то похожий на него самого.

На самом деле все было несколько сложнее. 5 млн. долларов были той суммой, которую, как считал Ливайн, Боски был ему должен как долю прибыли от торговли на инсайдерской информации, предоставленной ему Ливайном. Боски с такой оценкой не согласился и предложил Ливайну 2,4 млн., которые, как он признал, был должен Ливайну, исходя из реального положения дел. Если бы Ливайн был принят на работу, «премия» стала бы скрытым средством оплаты. Но переговоры потерпели фиаско — Ливайн был намного ценнее для Боски как источник информации внутри Drexel. Переговоры периодически возобновлялись, но безрезультатно.

Несмотря на то что Ливайн продолжал тратить деньги направо и налево (пополнение коллекции живописи, покупка дома в Хэмптонсе), его прибыли от инсайдерской торговли уменьшались. Он заработал небольшую сумму, воспользовавшись информацией о MidCon, участнице одной из сделок Drexel, но затем его торговля прекратилась. Он получил от нее совокупную прибыль в размере свыше 10 млн. долларов, достигнув тем самым однажды поставленной цели, и сеть информаторов распалась: Уилкис перешел в Hutton и больше не поставлял внутреннюю информацию, а Секола уехал в Гарвард. Ливайн все больше и больше смотрел на свое сотрудничество с Боски как на источник будущих доходов. В феврале Рейч пригласил Ливайна и его жену в свой кирпичный дом в Верхнем Уэст-Сайде, где он незадолго до этого отделал и укомплектовал новую кухню. Его отношения с женой к тому времени наладились, и он был процветающим молодым партнером в Wachtell. Это произвело впечатление даже на Ливайна. Когда он и Рейч остались наедине, Ливайн сказал: «Ты принял правильное решение», имея в виду отказ Рейча от дальнейшего участия в инсайдерской торговле. Ливайн добавил, что его собственная карьера в Drexel тоже успешно развивается. «Этого почти достаточно, чтобы сделать из меня честного человека», — сказал он, смеясь.

Однажды Сигел, нечаянно услышав, как Ливайн обсуждает по телефону конфиденциальные детали сделки с Warnaco, над которой работала Goldman, Sachs, позвонил Фримену. «У вас там кто-то связан с Деннисом Ливайном», — сказал он. «По-моему, я знаю, кто это», — ответил Фримен, но не стал вдаваться в подробности. Фримен оказал Сигелу ответную любезность, предупредив его, что кто-то из Drexel передает данные о финансируемом Drexel слиянии с MidCon. Сигел позвонил Джозефу и сказал: «У вас серьезная проблема».

Перейдя в Drexel, Сигел остался в тесном контакте с Фрименом, который продолжал сообщать ему подробности сделок Goldman. И хотя Сигел больше не отвечал за арбитраж, он на этих сведениях не торговал. Мало того, соблюдая клятву, данную себе во время ухода из Kidder, Peabody, он прекратил передавать Фримену конфиденциальную информацию. Когда Фримен настойчиво пытался выведать у него подробности сделки с Старп|с Scanning, к которой была

подключена Drexel и в которой Фримен имел большую долю, Сигел отнекивался, говоря, что они ему не известны, и отсылал Фримена к Кею.

Прошлое казалось похороненным навсегда, если не считать одного досадного инцидента. Как-то раз Ливайн ленивой походкой вошел в кабинет Сигела и, поболтав с ним несколько минут, небрежно осведомился: «Где ты добываешь внутреннюю информацию? У Боски?»

Сигел замер. Неужели прошлое всегда будет преследовать его? Он постарался, чтобы его ответ прозвучал столь же небрежно: «Я давно не имею никаких дел с Боски».

В апреле 1986 года свыше 2000 гостей, набившихся в главный бальный зал «Беве́рли-Хилтона», ожидающе загудели, когда поднялся занавес для показа на экране одного из рекламных роликов Drexel, ставших к тому времени неотъемлемым и популярным атрибутом Бала хищников. Под звуки сквозной музыкальной темы из телесериала «Даллас» на экране, широко шагая и держа в руке поблескивающую «титановую карточку Дрексел Экспресс», появился Лэрри Хэгмен. «У этой карточки кредитный лимит на десять миллиардов долларов, — с манерной медлительностью произнес ДжейАр, (*персонаж «Далласа».*) — Не ходите без нее на охоту».

Затем пошла пародия на известное видео Мадонны «Девушка-материалистка». Кто-то невидимый для публики голосом, похожим на голос Мадонны, пел, синхронно повторяя движения ее губ в клипе: «I t a Doudle-B girl living in a material world» («Я девушка двух "би", живущая в материальном мире»), что содержало в себе двусмысленный намек на облигации с низким рейтингом кредитоспособности, (*Имеется в виду рейтинг BB.*), и размер лифчика. Мадонна танцевала на экране, а хор пел: «Дрексел, Дрексел». Толпа ревела от восторга. Когда софиты осветили «сюрприз» конференции, все увидели певицу Долли Партон.

Руководство Drexel, гордясь своей новой «звездой», хотело, чтобы Сигел был в центре всех событий, но тот воспротивился. Он работал в фирме всего полтора месяца и не желал вести себя высокомерно по отношению к ее маститым ветеранам. Сигел отклонил лестное предложение быть распорядителем на завтраке отдела M&A, отведя эту роль Ливайну, любившему похвастаться возрастающим стратегическим мастерством Drexel. Но Джозеф все-таки уговорил его председательствовать на семинаре, посвященном развитию законодательства в области поглощений, с участием Флома и других юристов данного профиля.

«Вы знаете меня как стойкого защитника мишеней», — начал Сигел, вытащив из-под стола и надев белую ковбойскую шляпу, символизировавшую респектабельную Kidder, Peabody. «То, что я перешел в Drexel, еще не означает, что я изменил своим убеждениям», — сказал он, подмигнув и заменив белую шляпу черной, извлеченной оттуда же.

Все засмеялись, даже клиенты Сигела из истеблишмента. Некоторые из них, включая председателей правлений Lear Siegler и Pan American, сделали на семинаре презентации. Корпоративные овечки ложились рядом со львами.

То же самое происходило с политиками. До 1985 года у Drexel не было в Вашингтоне ни офиса, ни зарегистрированных лоббистов. Потом, однако, в конгрессе начались публичные дебаты о практике враждебных поглощений. Во время рейда на Unocal член палаты представителей Тимоти Уирт, влиятельный

демократ от штата Колорадо, возглавлявший подкомитет по телекоммуникациям, защите потребителей и финансам, представил законопроект, лишивший законной силы гринмейл. Для принятия контрмер Drexel наняла одного из бывших консультантов Белого дома и открыла офис в Вашингтоне. В качестве лоббистов туда были приглашены Роберт Стросс, бывший председатель Национального комитета демократической партии, и Джон Эванс, бывший член Комиссии по ценным бумагам и биржам. Пожертвования комитета политических действий Drexel на их предвыборную кампанию составили в 1984 году 20 550 долларов, а в 1986 году возросли до 177 800 долларов.

На проведенной Drexel в 1986 году конференции по облигациям некогда критически настроенный Уирт был одним из главных ораторов. Управляющие Drexel вложили 23 900 долларов в его предвыборную кампанию, в результате чего он прошел в сенат и стал защитником бросовых облигаций. Его прошлая попытка запретить гринмейл потерпела неудачу, и он не стал ее повторять. Drexel пригласила выступить и других влиятельных политиков, включая сенаторов Билла Брэдли, Алана Крэнстона (получившего от Drexel в том году 41 750 долларов), Эдварда Кеннеди, Фрэнка Лаутенберга и Говарда Метценбаума. Большинство из них, казалось, были так же ошеломлены аурой сверхденег, как какой-нибудь управляющий третьеразрядным пенсионным фондом. Для успеха мероприятия управляющие Drexel пожертвовали 56 750 долларов сенатору от штата Нью-Йорк Альфонсу Д'Амато, ставшему впоследствии председателем подкомитета по ценным бумагам.

«В этой стране экономическая привлекательность высокодоходных ценных бумаг пересилила все существующие законодательные ограничения», — самодовольно сказал Милкен в интервью «Вашингтон пост». Кредо Милкена — высокодоходные бросовые облигации, некогда узкоспециальный объект экономического анализа, — стали евангелием 1980-х. Компании с консервативным балансовым отчетом начали чувствовать себя одураченными. Почти никто больше не оспаривал стратегию Милкена.

Да и кто мог подвергнуть сомнению ее прибыльность? Некоторые ученые, среди которых наиболее выдающимся был профессор финансового факультета университета штата Нью-Йорк Эдвард Олтмен, опубликовали исследования, показывающие, что данные за 1986 год подтверждают тезис Милкена о том, что портфель бросовых облигаций приносит значительно больший доход и является при этом не более рискованным, чем американские государственные облигации. Олтмен стал ревностным сторонником взглядов Милкена.

В начале и середине 80-х клиенты Милкена, имевшие в своем пассиве большую долю заемных средств, проявляли, казалось, поразительную способность предотвращать возможный дефолт даже тогда, когда результаты их деятельности были разочаровывающими. В таких случаях Милкен просто «реструктурировал» задолженность, нагромождая новый ослепительный массив высокодоходных ценных бумаг вместо займа, грозившего невыполнением обязательств. Эти реструктуризации неизменно отодвигали срок уплаты в будущее, давая компаниям время на пополнение ресурсов, и позволяли избежать штрафных санкций за просрочку платежей.

То обстоятельство, что Милкен без труда осуществлял подобные реструктуризации, многие из которых любому, кто не ленился ознакомиться с

цифрами, представлялись явно обреченными на провал, отнюдь не свидетельствует о каких-то его экстраординарных способностях. Оно объясняется исключительной сговорчивостью его «порабощенных» клиентов-покупателей облигаций, особенно компаний сбережений и займов и страховых компаний. К середине 1986 года друг Милкена Том Спигел «нагрузил» Columbia Savings and Loan выпущенными Drexel облигациями на 3 млрд. долларов; First Executive, компания его закадычного друга Фреда Карра, накопила их аж на 7 млрд. Но что самое поразительное, Милкен, бывало, садился в конце рабочего дня и то добавлял в их портфели, то извлекал из них изрядные пакеты ценных бумаг. Никто не возражал, поскольку прибыли продолжали расти.

У Милкена были и другие покупатели такого рода. Дэвид Соломон держал собственную фирму по управлению активами, Solomon Asset Management, более чем с 2 млрд. долларов в активах, большая часть которых приходилась на средства негосударственных пенсионных фондов. Он стал одним из первых «новообращенных» Милкена и много инвестировал в его высокодоходные ценные бумаги. Милкен вознаградил Соломона, назначив его управляющим одного из взаимных фондов бросовых облигаций, Finsbury Fund.

Покупки фондом Finsbury облигаций Милкена приносили высокодоходному отделу огромные комиссионные. Часть из них предназначалась тем сейлсменам Drexel, которые занимались продажей облигаций Finsbury. Но Милкену хотелось, чтобы все комиссионные шли в актив отдела, и он велел Соломону возмещать ему ту их часть, которую ему приходилось выплачивать занятым в сделках сейлсменам Drexel. Когда Соломон отказался, Милкен пригрозил снять его с прибыльной должности управляющего Finsbury. Соломон капитулировал.

Дабы компенсировать комиссионные, Милкен и Соломон договорились завышать цену, которую Finsbury платил за бросовые облигации, и Милкен присваивал разницу. Иногда Милкен помогал устраивать серию липовых сделок для сокращения суммы налогов с прибыли по личному торговому счету Соломона. В одном только 1985 году Соломон избежал уплаты налогов примерно с 800 000 долларов дохода. Кроме того, Милкен подарил Соломону часть обыкновенных акций поглощенной Storer. Многие в их сотрудничестве было незаконным; обманутыми в конечном счете оказались акционеры Finsbury и американские налогоплательщики.

Взаимовыгодное сотрудничество Милкена с Соломоном становилось все более тесным. Вскоре Милкену понадобился сотрудник, который распорядился бы счетами Соломона, и он нанял молодого сейлсмана из First Boston Террена Пейзера. В отличие от многих других в офисе Пейзер был законченным «яппи». одетый всегда с иголки, подтянутый, тщеславный, он жил в Санта-Монике в роскошной квартире в кондоминиуме на побережье, обставленной мебелью с обивкой из черной кожи и оснащенной дорогой стереоаппаратурой. Пейзера порекомендовал Соломон, и тот, втеревшись в доверие к Милкену и явно став его «любимчиком», быстро восстановил против себя других сотрудников калифорнийского отделения. Милкен посадил Пейзера слева от себя за своим рабочим столом; Пейзер и Милкен любили обмениваться панибратским шлепком по ладони друг друга, когда кто-либо из них совершал удачную сделку.

Однажды Милкен вручил Пейзеру тетрадь в синей обложке, которая раньше находилась в ведении Алана Розенталь и содержала учетные записи

взаиморасчетов по сделкам между Милкеном и Соломоном. Когда Пейзер спросил, что она собой представляет, Милкен ответил; Спроси Лоуэлла. Он тебе все объяснит». Лоуэлл сделал это за несколько встреч с Пейзером, на которых тот усердно делал заметки. Это было введение Пейзера в темную, закрытую для посторонних зону империи Милкена.

Когда Пейзер занял место Розентала, нелегальные операции стали более активными. Синяя тетрадь использовалась так же часто, как и учетные ведомости Тёрнера по махинациям с участием Боски. Контроль над операциями осуществлял Лоуэлл. Никто не жаловался; обнаружение схемы извне казалось невозможным.

Так, путем более или менее масштабных мероприятий, законных и незаконных, была минимизирована роль покупателей и продавцов на рынке. Развитие рынка высокодоходных ценных бумаг зависело только от способности Милкена выпускать таковые, а не от решений, принимаемых независимыми покупателями. В 1976 году, до переезда Милкена в Беверли-Хиллз, суммарный объем бросовых облигаций равнялся в денежном выражении 15 млрд. долларов. Теперь же, в 1986 году, он достиг 125 млрд., то есть увеличился более чем в восемь раз.

Что касается личного состояния Милкена, то различные оценки колебались в то время у отметки в 1 млрд. долларов, что относило Милкена к тем немногочисленным миллиардерам, которые добились данного статуса собственными силами. Однако эта цифра была далека от истины. В 1986 году Милкен заработал в Drexel 550 млн. Помимо того, он (и фонды, которыми он управлял от имени членов своей семьи) заработал как минимум столько же на варрантах Beatrice. Милкен и другие партнеры получили в общей сложности 437,4 млн. долларов от Otter Creek — созданного Милкеном товарищества, которое в свое время столь прозорливо торговало акциями National Can. Beatrice была лишь одной из десятков сделок, от которых Милкен и его семья получили варранты и доходные ценные бумаги, а Otter Creek было только одним из более чем 500 созданных Милкеном товариществ. Несмотря на то что такие активы подвержены изменениям стоимости и всегда с трудом поддаются оценке, можно с достаточной долей уверенности утверждать, что к концу 1986 года состояние Милкена и его семьи составляло по меньшей мере 3 млрд. долларов. Милкен, судя по всему, вошел в десятку богатейших людей Америки.

Поэтому неудивительно, что Милкен чувствовал себя хозяином положения на конференции по бросовым облигациям 1986 года. В один из дней ее проведения, в четверг, Фред Джозеф шел вечером по дорожке парка, ведущей от отеля «Беверли-Хиллз» к уединенному бунгалу №8, с Ирвином Шнейдерманом — старшим партнером Cahill Gordon & Reindel и генеральным юрисконсультom Drexel. Было начало апреля, воздух благоухал и бодрил. У Джозефа были все причины благоговеть перед могуществом, обретенным Drexel, и гордиться собственным вкладом в это. Фирма достойно ответила на претензии властей. Она покорила истэблишмент. В том году в операциях Drexel была задействована ошеломляющая сумма — 4 трлн. долларов. Доходы фирмы составили 5 млрд. долларов. Чистая прибыль до налогообложения превысила 2 млрд. долларов. Drexel заключила договор об аренде в манхэттенском комплексе Центра международной торговли нового 47-этажного небоскреба с суммарной площадью в 1,9 млн. квадратных футов. Отныне это здание на 49,9% принадлежало фирме и

являлось достойным воплощением ее нового статуса. Теперь Drexel действительно могла соперничать с Goldman, Sachs и Morgan Stanley. При сохранении тогдашних темпов роста Drexel эти фирмы неизбежно отступили бы на задний план. Как Джозеф и предвидел 10 лет тому назад, когда он только пришел в Drexel, расстановка сил на Уолл-стрит постепенно менялась.

Когда Джозеф и Шнейдерман подошли к бунгало, ежегодный прием Дональда Ангела был в полном разгаре. Хотя приглашение получили лишь избранные, там были сотни людей, которые теснились в комнатах бунгало и растекались по окружающим его террасам. Официанты с шампанским и коктейлями прокладывали себе путь сквозь толпу.

В том году в списке гостей были, по сути, те, кто «сам сделал себя» мультимиллионером в 80-е: Мерв Аделсон, Норман Александр, Генри Крейвис, Джордж Робертс, Бун Пикенс, Джон Клюге, Фред Карр, Марвин Дэвис, Барри Диллер, Уильям Фарли, Гарольд Дженин, Руперт Мэрдок, Стив Росс, Рон Перельман, Питер Грейс, Сэм Хеймен, Карл Айкан, Ральф Ингерсолл, Ирвин Джекобс, Уильям Макгоуэн, Дэвид Махони, Мартин Дэвис, Джон Малоне, Питер Юберрот, Дэвид Мэрдок, Джей и Роберт Прицкеры, Сэмюел и Марк Белзберги, Карл Линднер, Нельсон Пельц, Сол Стайнберг, Крейг Макко, Фрэнк Лоренцо, Питер Мэй, Стив Уинн, Джеймс Вульфенсон, Оскар Уайатт, Джеральд Цай, Роджер Стоун, Гарольд Симмонс, сэр Джеймс Голдсмит, Мел Саймон, Генри Плак, Рей Айрени, Питер Магоуэн, Алан Бонд, Тед Тэрнер, Роберт Максвелл, Керк Керкорян. Среди них находились ключевые сейлсмены Drexel из отделов корпоративных финансов и облигаций, такие, как Сигел, Аккерман и Дал.

Был там и Боски, который прибыл в сопровождении двух телохранителей. Сигел не виделся с Боски больше года. Он заметил, что Боски не расстается со своей сумочкой-портмоне, и отметил, каким усталым и измотанным тот выглядит.

В том году в бунгало № 8 не было женщин. Ранее Сигел сказал Джозефу, что он не примет участия ни в одном мероприятии с «девочками по вызову», независимо от того, будут ли те явными проститутками или нет. После конференции 1984 года Джозеф сам пытался наложить запрет на присутствие женщин, но Милкен и Энгел воспротивились. Милкен, несмотря на декларируемую им приверженность семейным ценностям, настаивал на том, что «мужчинам это нравится». В 1986 году Джозеф занял решительную позицию. Он заверил Сигела и Шнейдермана, что он приказал Энгелу не приглашать в бунгало никаких женщин, на что тот хоть и неохотно, но согласился. Тем не менее он позаботился, чтобы на заключительный ужин в «Чейзен'с» были приглашены красивые женщины «со стороны», даже если придут жены участников конференции.

Когда Джозеф проходил по комнатам, к нему устремлялись прославленные рейдеры и руководители корпораций, которые хвалили конференцию и восхищались возвышением Drexel. «Если бы кто-нибудь подложил в эту комнату бомбу, эре поглощений пришел бы конец», — саркастически заметил один из гостей. И он был прав.

Джозеф оглядел толпу и впервые почти физически ощутил мощь Drexel. Он повернулся к Шнейдерману. «Нельзя пустить все это на самотек, — сказал он, стараясь быть услышанным в людском гомоне. — Ситуация, когда любую компанию в Америке можно поглотить, не нужна никому».

---

Боски (неизменные черный костюм-тройка и цепочка для часов, скрытые на сей раз под профессорским одеянием) чувствовал себя не лучшим образом, томясь в ожидании за кулисами Греческого театра Беркли, — амфитеатра под открытым небом, где по традиции проводится церемония актового дня в Калифорнийском университете.

Ряды заполнялись студентами, которые с нетерпением ожидали обращения Боски. Студенты бизнес-школы университета, альма-матер Милкена, проголосовали за то, чтобы Боски выступил перед ними с речью в актовый день 1986 года. В тот день, 18 мая, знаменитый арбитражер, не закончивший даже колледжа, прилетел в Калифорнию на частном реактивном самолете. Он по обыкновению опоздал, прибыв к середине банкета, традиционно даваемого деканом перед церемонией.

Перед началом речи в коротком интервью местной газете Боски сказал, что ему наплевать» на то, что хотят услышать студенты. Что он планирует сказать им, отметил он, так это то, что «они должны взять на себя роль, которую в древности играла аристократия, занимаясь искусством, политикой, наукой и культурой на благо человечества».

После краткого приветствия со стороны декана Боски под бурные аплодисменты вступил на подиум. Он быстро продемонстрировал, что может быть невыносимо скучным оратором. Он утомил слушателей банальными разглагольствованиями об Америке как о стране равных возможностей и преподнес им тщательно отредактированный рассказ о собственном восхождении к сияющим высотам — о том, как выросший в Детройте сын родителей-иммигрантов завоевал Уолл-стрит. Потом, когда казалось, что он вот-вот окончательно утратит внимание аудитории, он оживил собравшихся всего несколькими фразами.

«Кстати, быть жадным — это хорошо, — сказал он, поднимая глаза от текста и продолжая произносить, по-видимому, полностью импровизированные замечания. -Я хочу, чтобы вы это знали. Я думаю, жадность — здоровое чувство. Вы можете быть жадным и вместе с тем уважать себя». Аудитория зааплодировала, студенты смеялись и понимающе смотрели друг на друга.

Боски закончил свою речь и покинул сцену. Остальная часть церемонии прошла без него. Не остался он и на прием у университетской колокольни, где спикер актового дня по традиции встречается со студентами, членами их семей и преподавателями. Боски уехал, не поговорив ни с одним студентом.

По возвращении в Нью-Йорк он казался более раздражительным и мрачным, чем когда-либо. Подчиненные Боски были поражены тем фактом, что, несмотря на вливание почти в миллиард долларов, их босс почти ничего не делает с огромными суммами на счете. Со времени рекапитализации и образования новой компании размеры позиций в акциях не претерпели существенных изменений. В бухгалтерии Мурадян сообщил коллегам, что его беспокоит высокий уровень остатков на счетах. «Это не похоже на Айвена», — сказал он, но остальные не разделили его тревогу.

Боски по-прежнему поддерживал контакт с Милкеном и другими из филиала Drexel в Беверли-Хиллз, но, очевидно, не пускался ни в какие крупные «коммерческо-банковские» начинания, которые мог теперь себе позволить. После

окончательного согласования выплаты 5,3 млн. долларов деловая активность между Милкеном и Боски сошла на нет. В апреле Боски сделал-таки два «одолжения» отделу высокодоходных облигаций Милкена, манипулируя ценами Stone Container Corporation и Wickes Companies. В обоих случаях его действия позволили Drexel продвинуться с прибыльными сделками. Боски вошел в эти сделки без энтузиазма. Теперь он просто подчинялся приказам. Он тоже стал пленником Drexel.

Тем летом Лессмана начали беспокоить отношение Боски к работе и его поведение. Боски почти не бывал в офисе, а когда он там все-таки появлялся, выглядел озабоченным. У Малхирна был вертолет, который он сдавал напрокат, и Боски постоянно летал на нем неизвестно куда. Он часто бывал в Европе; он и Уэкили вместе купили дом во Франции, в поселке Теуль-сюр-Мер на Лазурном берегу. Иногда они бывали там вдвоем, а иногда Боски звонил из Лондона или Парижа, где купил квартиру за 1,2 млн. долларов, или с Гавайев, где у него была квартира в кондоминиуме. Он надолго улетал в Лос-Анджелес — предположительно для того, чтобы наблюдать за работой отеля «Бeverли-Хиллз». Но кто мог за это поручиться?

Хотя Боски поддерживал свой загар, выглядел он хуже, чем обычно. Он, казалось, ничего не ел, и у него между воротником сорочки и шеей появился явный зазор. В тех все более редких случаях, когда Боски бывал в офисе, он уходил во второй половине дня в Гарвардский клуб. Вместо неофициальных встреч, которые он прежде любил там проводить, он удалялся в раздевалку, надевал плотный тренировочный костюм, оборачивал шею полотенцем и сидел один в сауне, поставив регулятор нагрева на максимум и обливаясь потом.

Однажды утром Боски подошел к столу Лессмана и сказал: «Ланс, я старею. Я устал. Мне хочется куда-нибудь в другое место. Однажды я оставлю ключи от этого офиса на твоём столе, уйду и никогда не вернусь». Лессман изумился. Было непохоже, что Боски шутит. Он выглядел решительным. Лессман знал, насколько подобное поведение нетипично для холодного и властолюбивого Боски; казалось невероятным, что он может доверить свои операции Лессману.

Ранее Боски подал заявку в муниципалитет с просьбой разрешить переделку своего особняка в Уэстчестере в увеличенную копию «Монтичелло», дома Томаса Джефферсона, (3-й президент США.), в штате Виргиния. В соответствии с планом, предполагалось построить 48-футовый купол, который должен был увенчать новые роскошные спальные апартаменты и крытую галерею с четырьмя большими колоннами. Затем он явно потерял к этому интерес.

Однажды Боски поручил Рейду Нэглу позвонить его банкиру в Swiss Bank Corporation в Женеве и организовать перевод крупной денежной суммы на имя Уэкили. 23 апреля Боски отправил подтверждающее письмо: «В соответствии с неофициальными переговорами, проведенными Вами со мной и м-ром Нэглom, моим сотрудником, поручаю Вам перевести 1 785 800 швейцарских франков с моего счета в Ваше отделение в Женеве на имя м-ра Хушанга Уэкили. Он сообщит Вам, куда и каким образом перевести эти деньги». Нэгл не понимал, что происходит.

В другой раз позвонила Сима. Боски не было на месте, и трубку взял Лессман. Сима сказала, что все в порядке и не стоит беспокоиться, но затем в ее голосе появились жалобные нотки. «Айвен слишком часто отсутствует, — сказала

она. — Я его совсем не вижу». Лессман пробормотал слова сочувствия, но ее последующее замечание стало для него сюрпризом: «У нас нет интимной жизни».

Прежде Лессман считал брак Боски очень удачным. Со стороны казалось, что Сима активно вмешивается в жизнь мужа, хотя в последние два года ее визиты в офис стали более редкими. Лессман подозревал, что Боски, как говорится, ходит на сторону, но полагал, что Сима относится к таким вещам спокойно. Она однажды сказала ему, что, по словам ее отца, рассчитывать на супружескую верность мужчины — дело пустое и что до тех пор пока сексуальные приключения супруга не угрожают семейным узам, беспокоиться не о чем.

Малхирну о жизни Боски тоже было известно немного. Пилот его вертолета иногда подвозил его компаньонов в аэропорт имени Кеннеди, где те встречались с Боски, садились на сверхзвуковой «конкорд» и улетали в Лондон или Париж. Боски поселил любовницу в апартаментах шикарного отеля «Стэнхоуп» на Пятой авеню, напротив Метрополитен-музея. Этот шаг предполагал такую степень секретности, что для оформления сделки по снятию апартаментов Боски предпочел нанять юристов из Cravath, Swaine & Moore, а не из Fried, Frank, куда обычно обращался. Однако работавший в апартаментах художник по интерьеру сообщил обо всем Симе. Сам же Боски не признавался в этом никому, за исключением, возможно, Уэкили, а Малхирн и Лессман считали, что личная жизнь босса их не касается. Они полагали, что она всегда будет окутана тайной.

---

Великолепная «Куин Элизабет II», флагман судоходной компании «Кунард-лайн» и самый роскошный плавучий дворец в мире, протянулась, казалось, на целые кварталы вдоль пирса Уэст-Сайдского пассажирского терминала в Манхэттене, привлекая толпы любопытных и восхищенных зевак.

У площадки трапа струнный квартет приветствовал гостей популярными мелодиями. Клоуны развлекали ожидавших посадки и раздавали детям воздушные шары. Над головами колыхался огромный транспарант с надписью: «МАЗЛТОВ, ДЖЕННИФЕР, РОБИН И ДЖЕЙСОН». Впервые почти за миллион долларов «Куин Элизабет II», весь корабль с экипажем в 1000 человек, был взят напрокат одним человеком — Джеральдом Гутерманом, застройщиком и владельцем отеля «Стэнхоуп», решившим таким образом отпраздновать в сентябре 1986 года бар-мицва своего 13-летнего сына Джейсона. Его дочери от первого брака, Дженнифер и Робин, тоже — правда, с некоторым опозданием — праздновали свои бат-мицва.

К тому времени, когда огромный океанский лайнер вышел на Гудзон, чтобы совершить свой 46-мильный «круиз в никуда», одного из самых важных гостей Гутермана, совладельца отеля и соседа в Уэстчестере, среди пассажиров не было. Айвен Боски пропустил отплытие.

Затем под приветственные мелодии оркестра Питера Дюшена гости начали вытягивать шеи, чтобы лучше разглядеть приближающийся к кораблю двухвинтовой вертолет, который, подлетев, завис над палубой и опустился на вертолетную площадку. Лопасты вертолета все еще вращались, когда открылась дверь пилотской кабины и оттуда вышел Боски, на котором были смокинг и черный галстук. Он блеснул улыбкой и помахал улыбающимся и аплодирующим

гостям. Вертолет поднялся и с ревом скрылся в лучах заката, а Боски вальяжно направился к устроителям праздника.

Боски присоединился к гостям на приеме с шампанским и ужине из шести блюд, среди коих были жареный барашек, говядина «веллингтон», приправленная трюфелями, и курица корнуоллской породы с гусиной печенкой и дикорастущим рисом; все это было приготовлено на кошерной кухне корабля. Столы были украшены большим количеством калл и огромными ледяными скульптурами. Когда запели «С днем рождения», каждый из троих детей отрезал по куску от собственного торта высотой в три фута, украшенного сверху букетиком свежих цветов. На следующий день вдобавок КО всем чудесам комфорта «Куин Элизабет II» гостей развлекала труппа из 51 артиста, в которой были мимы, музыканты и «бродячие артисты». Стилисты по прическам и макияжу из шикарного манхэттенского салона «Ла куп» были готовы исполнить все прихоти жены Гутермана Линды и женщингостей. На самой церемонии раввин Артур Шнейер похвалил родителей Джейсона: «В доме, где есть все, Линда и Джерри говорят с детьми о том, что дает нам цель в жизни», На следующий день, в воскресенье, Малхирн позвонил

Боски домой. В субботу Боски взял напрокат вертолет Малхирна, и пилот сразу по возвращении позвонил Малхирну. «Ты не поверишь, — сказал он, — но Айвен заставил меня высадить его на палубу "Куин Элизабет II" Малхирн пришел в ярость. «Никогда больше не делай для него ничего подобного», — приказал он. Малхирн понимал, что посадка не была продиктована необходимостью успеть на отплывающий корабль. Вертолет был заказан и подготовлен заранее. Боски просто искал случая, чтобы щегольнуть своим богатством.

Айвен взял трубку. «Никогда больше не используй мой вертолет для подобных трюков, — гневно сказал Малхирн. — Ты что, мать твою, рехнулся? Когда людей дразнят богатством, происходят революции. Людей заживо сжигают в печах крематориев».

Боски усмехнулся. «Одного, Джон, ты не можешь не признать, — сказал он. Куда бы я ни отправлялся, я всегда путешествую первым классом».

На следующий день, 17 сентября 1986 года, Боски сдался федеральным властям и стал тайным агентом министерства юстиции.

## **ПРЕСЛЕДОВАНИЕ**

### **КНИГА ВТОРАЯ**

#### **Глава 9**

Ричард Дрю, вице-президент отдела надзора Merrill Lynch, был озадачен письмом, лежащим у него на столе. Пересланное из отдела международных операций, оно пришло 25 мая 1985 года,

*Уважаемый господин,*

*Мы хотим, чтобы Вы знали, что два Ваших сотрудника из офиса в Каракасе торгуют с внутрфеней информацией. Копия с описанием их сделок тфедстале-на в КЦББ отдельным письмом. Как сказно в том письме если мы клиенты не извлекаем выгоду из их осведомленности, то непонятно, кто контРолирует торГовлю банковских служащих. После Вашво Насле-*

*дования указанных обстоятельств мы предоставим имена инсайдеров, написанные ими собственноручно.*

В конце письма стояли имена двух брокеров Merrill Lynch, Макса Хофера и Карлоса Зубиллагги, номера их счетов в Merrill Lynch и постскрипtum: «м-р Фрэнк Гранадос, возможно, захочет иметь копию».

Письмо было написано так малограмотно, что какой-нибудь утомленный сотрудник отдела надзора мог запросто выбросить его в мусорную корзину. Плохо оплачиваемые, избегаемые менеджерами и партнерами более высокого уровня служащие отделов надзора находились на периферии деятельности инвестиционных банков. В большинстве случаев их держали в штате, чтобы они поддерживали видимость внутреннего контроля за законностью в индустрии ценных бумаг, не затевая на самом деле слишком много расследований.

В Merrill Lynch, однако, к отделу надзора относились более серьезно. Тон задавал Стивен Хаммерман, генеральный юрисконсульт фирмы, который настаивал на тщательном контроле за торговлей клиентов и портфельных менеджеров банка. Хаммерман создал крупнейший отдел надзора на Уолл-стрит, насчитывавший 75 человек.

Дрю, юрист, который 14 лет контролировал деятельность профессиональных участников рынка на Нью-Йоркской фондовой бирже, пришел в Merrill Lynch в 1981 году. По работе он тесно соприкасался с другим сотрудником отдела надзора, Робертом Романо, который ранее работал в федеральной окружной прокуратуре и в управлении по надзору КЦББ, расследуя случаи инсайдерской торговли.

Несмотря на грамматические и орфографические ошибки, фраза «внутренняя информация», как, впрочем, и другие аспекты письма из Каракаса, привлекла внимание Дрю. Родным языком писавшего был явно не английский, но этот человек являлся достаточно осведомленным. Он (она) знал о существовании отдела надзора, знал номера счетов брокеров и знал, что Фрэнк Гранадос является региональным директором Merrill Lynch в Латинской Америке.

Брокеры Merrill Lynch обязаны торговать только через фирму, поэтому у Дрю был доступ к отчетности по счетам Хофера и Зубиллагги. Они действительно были брокерами в офисе Merrill Lynch в Каракасе, столице Венесуэлы, но их торговая деятельность не отличалась особенной активностью. Тем не менее в четырех или пяти случаях они оба торговали акциями, которые неожиданно резко выросли в цене. Эти эпизоды действительно вызвали подозрение. Дрю не рассчитывал, что расследование продвинется очень далеко, но все же передал письмо и распечатку отчетов о сделках одному из своих аналитиков, молодому сотруднику отдела по имени Стивен Снайдер.

Выполняя поручение Дрю, Снайдер бегло просматривал данные счетов Хофера и Зубиллагги в Merrill Lynch. «Вот дерьмо», — сказал вдруг Снайдер, перебив говорящего Дрю.

«Ну и что?» — спросил Дрю, когда Снайдер показал ему два чека, выписанных Зубиллаггой в том месяце. В суммах, 4500 и 839,39 долларов, не было ничего пугающего, а получателем по чекам являлся некто Брайан Кэмпбелл. «Я знаю этого парня, — сказал Снайдер. — Это один из институциональных брокеров здесь, в Merrill Lynch».

Дрю и Снайдер были заинтригованы. Зачем брокеру из Каракаса выписывать чек нью-йоркскому брокеру? Снайдер, как обычно делается в подобных случаях, должен был бы вызвать Хофера и Зубиллагу для разъяснений, но подобная тактика расследования часто неэффективна из-за внешне правдоподобных отговорок допрашиваемых. Поэтому Дрю затребовал копии личных дел обоих каракасских брокеров и Кэмпбелла, а также выписки по счету Кэмпбелла.

На следующей неделе, после того как Дрю и Снайдер проверили все счета, они поняли, что наткнулись на что-то гораздо более таинственное, чем они вначале подозревали. Кэмпбелл больше не работал в Merrill Lynch, но в остальном Снайдер был прав. Кэмпбелл был институциональным брокером в отделе международных операций Merrill Lynch и в феврале того года перешел в Smith Barney. Зубиллага до перевода в Каракас тоже работал в отделе международных операций. Более того, в 1982 году Кэмпбелл и Зубиллага прошли одну и ту же программу повышения квалификации сотрудников Merrill Lynch.

Отчеты о сделках Кэмпбелла позволили сделать еще более определенные выводы. Он торговал акциями компаний — потенциальных объектов поглощений, причем теми же, что и Зубиллага и Хофер, но каждый раз на день раньше. Это наводило на мысль, что торговля последних инициировалась Кэмпбеллом. Кроме того, Кэмпбелл провел сделки в ряде других случаев, которые выглядели так, будто основывались на внутренней информации. Всего подозрительных сделок было целых восемь, но в них были задействованы пакеты лишь по 100-200 акций.

Складывалось впечатление, что у Кэмпбелла был источник внутренней информации, поэтому Дрю и Снайдер подняли список его клиентов, которых всего было около 35, и стали просматривать их отчеты о сделках. Ничто не привлекало их внимания, пока они не дошли до крупнейшего клиента Кэмпбелла — багамского филиала старейшего швейцарского банка Bank Leu International. В его отчетах фигурировали все восемь подозрительных сделок Кэмпбелла. Изучив отчеты повнимательнее, они обнаружили еще восемь подозрительных сделок. Только в одном случае собственная торговля Кэмпбелла предшествовала сделке Bank Leu; это натолкнуло их на мысль, что Кэмпбелл копировал действия своего клиента. Это уже были не мелкие сделки и прибыли — Bank Leu обычно торговал пакетами по 10 000 акций.

Обнаруживаемые по мере продвижения расследования размеры и суммы сделок росли как грибы после дождя. Учитывая вовлеченность Bank Leu, дело принимало совсем другой оборот. Дрю и Снайдер поделились результатами своих изысканий с Романо, и тот подключился к расследованию. Покончив с изучением данных, собранных в Merrill Lynch, Романо позвонил Зубиллаге и Хоферу в Каракас и велел им лететь в Нью-Йорк на допрос.

Встревоженные, но готовые оказать содействие, они подтвердили многое из того, что предполагали сотрудники отдела надзора. Зубиллага сказал, что он и Кэмпбелл были друзьями и что Кэмпбелл периодически звонил и предлагал им купить те или иные акции. «Они хорошо выглядят, — говорил Кэмпбелл. — Возможно, вам следует их купить». Взамен Кэмпбелл хотел получать проценты от торговых прибылей Зубиллагы, что объясняло чеки, выписанные последним. Но Зубиллага не пользовался информацией один: он делился ею с Хофером и со своим братом.

Зубиллага и Хофер были уволены из Merrill Lynch. Не за инсайдерскую торговлю — они скорее всего были вторичными получателями информации, не имевшими представления об ее источнике. Однако устав Merrill Lynch запрещал любое тайное совместное владение позициями ценных бумаг, и «комиссионные» Кэмпбеллу были расценены как нарушение. Эти два брокера из Каракаса не знали, кто написал анонимное письмо. Но они стали лишь первыми его жертвами.

После этого сотрудники Merrill Lynch могли сделать немного. Да, они связались с одним из адвокатов Smith Barney и настоятельно попросили его провести конфиденциальное расследование операций Кэмпбелла и прежде всего сделок для Bank Leu. Но юрист проигнорировал их просьбу и даже сообщил Кэмпбеллу, что Merrill Lynch изучает его торговлю. Отдел же надзора Merrill Lynch был не в состоянии контактировать с Кэмпбеллом напрямую. Тем не менее было практически очевидно, что источником информации о поглощениях являлся клиент Bank Leu. Merrill не мог рассчитывать на помощь Bank Leu, который охранял конфиденциальность своих клиентов всеми доступными средствами. Исчерпав собственные меры воздействия, Романо позвонил шефу управления по надзору КЦББ Гэри Линчу.

«Господи», — сказал Линч после того, как Романо изложил ему детали проведенного расследования.

После этого Романо, Дрю и Снайдер почти год не получали от Комиссии никаких известий. Насколько им было известно, КЦББ все никак не удавалось обнаружить таинственный источник информации о поглощениях. Поскольку бум поглощений продолжался, и у отдела надзора Merrill Lynch было все больше других забот, любопытное письмо из Каракаса было почти забыто.

---

Когда Романо позвонил Линчу, тот был начальником управления по надзору всего четыре месяца, но это были непростые месяцы. Авторитет КЦББ был серьезно подорван, когда в начале 1985 года Джон Феддерс, предшественник Линча, ушел в отставку после того, как «Уолл-стрит джорнэл» уличила его в физическом насилии над женой. Чтобы замять скандал, председатель КЦББ Джон Шэд быстро подыскал замену Феддерсу. Заместитель начальника управления Линч, 35-летний юрист, почти вся трудовая деятельность которого прошла в стенах КЦББ, был несколько неожиданным выбором. Рассматривались более известные кандидатуры, выдвинутые извне. Альфонс Д'Амато, сенатор от штата Нью-Йорк, лоббировал нью-йоркского адвоката Отто Обермайера. Другими кандидатами являлись Джед Ракофф и Роберт Макко, известные юристы в области ценных бумаг. Но персонал вздохнул с облегчением, когда был избран Линч, один из них, а не какой-нибудь фаворит Рейгана, могущий оказаться чересчур рьяным поборником либерализации действующего законодательства.

Линч, напротив, представлял собой классический тип государственного служащего. Свои политические взгляды он держал при себе. Коллеги считали его спокойным, сдержанным, решительным, если это необходимо, и временами несколько отчужденным и сухим. Его происхождение и связи не имели ничего общего с агрессивным миром больших денег Уолл-стрит.

Самый младший из пяти детей, Линч вырос в сельской местности вблизи Мидлтауна, городка на юге штата НьюЙорк неподалеку от границы с Пенсильванией. Его отец управлял небольшой железнодорожной компанией и

имел ряд других малых предприятий. Линч воспитывался в среде методистов. Он закончил Сиракузский университет и юридическую школу университета Дьюка. По завершении образования он проработал год в одной адвокатской фирме в Вашингтоне, округ Колумбия, а затем, стремясь получить работу, связанную с судопроизводством и расследованиями, перешел в КЦББ. В конце концов он был назначен заместителем начальника управления по надзору за соблюдением законности и участвовал в расследовании по делам об инсайдерской торговле Фостера Уайненса и Тейера.

По мере того как бум слияния компаний набирал силу, Линч поражался устойчивым повышением цен акций при появлении слухов о возможных поглощениях. Было очевидно, что на рынок в беспрецедентных масштабах просачивается конфиденциальная информация, причиняя ущерб инвесторам, ожидающим публичных объявлений. Средние инвесторы делались все более недоверчивыми и несговорчивыми. Вскоре после вступления Линча в новую должность, в апреле 1985 года, «Бизнес уик» опубликовал на первой странице материал под заголовком «ЭПИДЕМИЯ ИНСАЙДЕРСКОЙ ТОРГОВЛИ: В БОРЬБЕ С ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЯМИ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ КЦББ ТЕРПИТ ПОРАЖЕНИЕ». Статья лишь усугубила озабоченность Линча. Он твердо решил усилить надзор за соблюдением законов о ценных бумагах, увеличить численность занятого этим персонала и энергично вести поиски нарушителей по всем направлениям. Он понимал, что на карту поставлено доверие общества к фондовому рынку.

Если бы не решительность Линча, инициатива Романо могла бы легко зачахнуть. Получив копию загадочного письма из Каракаса, Линч не придавал ему большого значения. Оно казалось обычной жалобой на брокеров. Брокеры не были «инсайдерами» в обычном смысле слова, и письма такого рода поступали в КЦББ постоянно. Но причастность Bank Leu давала некоторую надежду. Bank Leu фигурировал в двух других недавних расследованиях КЦББ, включая дело Textron, закончившихся ничем. Поэтому Линч передал письмо своему заместителю Джону Старку, упорному следователю и прокурору на процессах, и тот сформировал следственную бригаду. Среди прочих в нее вошел Лео Уонг, тот самый юрист, который допрашивал Ливайна по делу Textron.

Наиболее интригующим аспектом данного дела являлось большое количество подозрительных сделок с акциями: 27 сделок Bank Leu и 16 — Кэмпбелла. В большинстве случаев инсайдерской торговли, включая сенсационное дело Тейера, она охватывала лишь несколько таких сделок, часто всего одну. Во всех этих случаях незаконная торговля осуществлялась инсайдером компании либо непосредственным получателем информации, располагающим сведениями об операциях только одной компании. Однако юристы КЦББ знали, что отдельные случаи такого рода не объясняют то, что казалось эпидемией торговли на внутренней информации, захлестнувшей Уолл-стрит. Очень немногие люди посвящены в такое большое число секретов, какое, очевидно, было известно тем, кто совершал сделки через Bank Leu. В сущности, единственными, кто располагает таким объемом инсайдерской информации, являются юристы и инвестиционные банкиры. Следователи КЦББ надеялись, что это дело позволит им наконец-то выйти на участников заговора, о

котором они давно подозревали, — сеть профессионалов с постоянным доступом к самой конфиденциальной инсайдерской информации.

Линч, Старк и их сослуживцы пришли к заключению, что имеется достаточно зацепок для проведения расследования, и члены Комиссии, следуя установленной практике, одобрили его начало. Расследование, обозначенное только номером дела, НО-1743, официально началось 2 июля 1985 года. Обладая правом вызывать на допрос повесткой, юристы КЦББ приступили к поиску улик.

Уонг отправил повестку Брайану Кэмпбеллу и получил записи его телефонных разговоров и отчеты о сделках. В августе Кэмпбелл явился в вашингтонский офис КЦББ в сопровождении адвоката. Молодой, белокурый, самоуверенный, он выглядел немного напряженным, что, впрочем, с учетом обстоятельств было вполне естественным. Приведенный к присяге, он отвечал на вопросы три полных рабочих дня.

Прослушав записи телефонных разговоров Кэмпбелла, Уонг узнал, что молодой брокер почти ежедневно созванивается со служащим Bank Leu по имени Бернхард Майер. Их постоянный контакт не вызывал удивления; банк, несомненно, был крупнейшим клиентом Кэмпбелла. Последний, перейдя в Smith Barney из Merrill Lynch, сохранил Bank Leu в качестве клиента. «Вам когда-нибудь приходило в голову, что мистер Майер имеет доступ к внутренней информации?» — спросил Уонг.

«Нет, я ничего об этом не знал, нет», — ответил Кэмпбелл и добавил, что у него никогда даже не возникало «подозрения» или «догадки» о том, что используется внутренняя информация.

Уонг спросил Кэмпбелла, чем же тот руководствовался в тех случаях, когда покупал акции как раз перед предложениями о поглощении. Кэмпбелл настаивал, (признавая, однако, что он повторял сделки Bank Leu), что он покупал акции после собственных исследований текущей ситуации в компаниях и не пользовался никакой внутренней информацией. Кэмпбелл сказал, что он сообщал Майеру о копировании им ряда сделок, но добавил, что был «уклончив» и не упоминал, о каких именно акциях идет речь.

Затем Уонг спросил Кэмпбелла о любопытном банковском чеке на 10 000 долларов, зарегистрированном в его отчетах об операциях по счету. Деньги по чеку были получены со счета Майера в Morgan Guaranty Trust Co. в Нью-Йорке. Это, клятвенно утверждал Кэмпбелл, была «ссуда» от Майера в одно рискованное предприятие, связанное с недвижимостью. «У вас были еще какие-либо деловые связи с мистером Майером?» — спросил Уонг.

«Нет, не было», — ответил Кэмпбелл.

Далее Уонг спросил Кэмпбелла о счете другого клиента, который, насколько можно судить, копировал торговлю Кэмпбелла и Bank Leu, — BSM Capital Management. Кэмпбелл явно чувствовал себя все более неудобно. Он признал, что эту компанию создал его друг, адвокат Кевин Барри. Кэмпбелл сам посоветовал Барри торговать теми же акциями, что и Bank Leu. Вместе с тем Кэмпбелл по-прежнему настаивал, что он знать не знает ни о какой внутренней информации. На этом допрос был закончен.

Интуиция подсказывала Уонгу, что Кэмпбелл лжет. Просмотрев показания, Линч с этим согласился. Кэмпбелл контактировал с Майером практически постоянно и, если учесть схему появления предложений о поглощении, должен

был, по крайней мере, заподозрить, что Майер имеет доступ к внутренней информации. Кроме того, Кэмпбелл был связан с Майером намного теснее, чем он, по-видимому, был готов признать. Казалось очевидным, что аббревиатура ВСМ представляет собой инициалы фамилий Барри, Кэмпбелла и Майера. Все трое, судя по всему, «ездили верхом» на сделках Bank Leu под вывеской ВСМ.

Вместе с тем дальнейшая разработка Кэмпбелла и Барри не привела бы следователей «К истокам» того, что они, учитывая количество подозрительных сделок, теперь расценивали как широкомасштабный сговор об инсайдерской торговле. Им нужно было во что бы то ни стало обнаружить первоначальный источник сведений, и для этого они собирались атаковать труднопреодолимое препятствие— Bank Leu, окутанный вековыми традициями швейцарской секретности. Следователи КЦББ решили начать с дружелюбного, спокойного телефонного звонка Майеру в его кабинет в Нассау.

Звонок застал Майера врасплох, хотя он знал, что КЦББ заинтересовалась акциями, которыми Bank Leu торговал через Кэмпбелла, который все ему рассказал. Ранее Майер переговорил по этому поводу с Деннисом Ливайном, поскольку тот был клиентом, инициировавшим вышеупомянутую торговлю. Майер встревоженно рассказал Ливайну об интересе КЦББ к Кэмпбеллу. Ливайна это ничуть не взволновало. Он в свое время прошел через процедуру допроса по подозрению в инсайдерской торговле и сказал Майеру, что КЦББ ни до чего не докопается. Но теперь следователь КЦББ позвонил самому Майеру и попросил его дать подробную информацию о 28 сделках, осуществленных по поручению Ливайна. Стремясь выиграть время, Майер сказал, что КЦББ придется сделать письменный запрос. Он добавил, что ему необходимо проконсультироваться у адвоката, прежде чем он решит, как на этот запрос ответить.

Майер был охвачен тревогой. Теперь он понимал, что, несмотря на инструкции Ливайна, он провел слишком много сделок через Кэмпбелла. Помимо того, он, как и Кэмпбелл, торговал теми же акциями на собственный счет; по той же схеме торговала и ВСМ. Ливайн в свое время предостерегал их от подобных действий. Неудивительно, что в КЦББ что-то заподозрили.

Пребывая в растерянности, Майер ворвался в кабинет своего коллеги Бруно Плечера. Тот, однако, тоже не знал, как вести себя с КЦББ. Они решили обратиться за советом к Ливайну. Сами они не могли звонить мистеру Даймонду». Когда спустя несколько дней им позвонил Ливайн, у них уже был письменный запрос из КЦББ о 28 сделках с акциями. Они описали Ливайну ситуацию и настоятельно попросили его прилететь в Нассау для встречи. Ливайн согласился.

По пути в Bank Leu Ливайн сделал остановку в Ки-Бискейне, штат Флорида, чтобы посетить Уилкиса, который арендовал там дом почти на все лето. Уилкис приезжал туда из Нью-Йорка чуть ли не на каждый уик-энд. На сей раз он предвкушал длинный уик-энд Дня труда, (День труда (Labor Day) — первый понедельник сентября).

Ливайн вкратце рассказал Уилкису о последних событиях. Среди прочего он сообщил, что после того как Майер впервые сказал ему о том, что КЦББ интересуется торговлей Кэмпбелла, он обратился за советом к Боски. Боски порекомендовал ему адвоката по имени Харви Питт. «Он вытаскивал меня из сотен подобных неурядиц», — сказал Боски Ливайну.

«И ты наймешь Питта?» — спросил Уилкис, которому от услышанного стало дурно.

«Не будь дураком, — ответил Ливайн. — Я уговорю банк нанять его. Мы быстро замнем дело. Лично мне защищаться не от чего».

Уилкиса это не убедило. Он опасался, что Питт поставит интересы банка выше интересов его друга. С чего это Ливайн решил, что он сможет манипулировать Питтом? «Не знаю, как насчет твоего банка, но вот тебе хороший адвокат, по-моему, не помешал бы», — сказал Уилкис Ливайну.

Далее Ливайн сообщил более серьезную новость. Он сказал, что КЦББ направила банку письменный запрос относительно 28 случаев торговли акциями компаний-мишеней поглощений, вся прибыль от которой поступала на его («Даймонда») счет. «Им нужны мои отчеты о сделках! — воскликнул он. — Как же быть?»

Уилкис остолбенел, но слушал, затаив дыхание, как Ливайн излагает свою стратегию: «держат банк тепленьким» и «держат их за руку». Он назвал Майера своим «номером три» и сказал, что будет натаскивать боязливого швейцарского банкира до тех пор, пока тот не будет казаться прожженным биржевым игроком. Он сказал, что раздобудет и передаст Майеру исследовательские отчеты Drexel по соответствующим компаниям. Пока Ливайн говорил, к нему явно возвращалась былая уверенность. Ушел он в приподнятом настроении.

Ливайн прибыл в Нассау во время уик-энда Дня труда 1985 года. Уравновешенный и самоуверенный, он быстро овладел ситуацией, принизив КЦББ в глазах Майера и Плечера, назвав ее некомпетентной. Он сказал банкирам, что до тех пор, пока они будут выполнять его указания, беспокоиться не о чем.

Ливайн быстро обрисовал им план действий. Он велел Майеру взять на себя ответственность за инициирование торгов. «Если вы пойдете в КЦББ и скажете им, что вы самостоятельно принимали решение по торговле этими акциями, — объяснял Ливайн, — то поступите умно. Вы портфельные менеджеры, которые решили купить эти ценные бумаги и разместить их в своем портфеле. КЦББ не сможет доказать обратное».

Ливайн признал, что тому или иному юристу КЦББ может показаться невероятным, что кто-то, обладая такой квалификацией и столь ограниченным опытом работы с ценными бумагами, как Майер, мог оказаться настолько проницательным, чтобы неоднократно и точно распознавать мишени поглощений до публичных объявлений. Но Майеру следовало настаивать, что все было именно так. Майер должен был убедить следователя в том, что на эти компании как на вероятные мишени поглощений его навели собственные исследования. Ливайн заверил Майера, что снабдит его соответствующими исследовательскими материалами, которые ему в этом помогут. Нужно было непременно отвести любые подозрения, что инициатором торговли акциями на самом деле являлся клиент Bank Leu. Сам же Майер как банковский служащий не мог по закону считаться инсайдером.

Кроме того, Ливайн посоветовал банкирам нанять хорошего адвоката, чтобы сбить КЦББ со следа. Он предложил Питта, бывшего генерального юрисконсульта КЦББ, имевшего теперь частную практику в вашингтонском офисе Fried, Frank, Harris, Shriver & Jacobson. Ко времени отъезда Ливайна Майер и Плечер испытывали огромное облегчение. Они вкратце изложили план обмана

КЦББ главному управляющему багамского филиала Жану-Пьеру Фрессу. «Это, похоже, правильный путь», — согласился Фресс.

---

Тучный Харви Питт грузно уселся на банкетку в холле «Поло» нью-йоркского отеля «Уэстбери». Бородатый, слегка растрепанный 40-летний адвокат разительно отличался от рослого, худощавого, ухоженного Фресса, который остановился в отеле, прилетев в Нью-Йорк для личной встречи с Питтом. Фресс впервые позвонил Питту сразу после встречи с Ливайном в уик-энд Дня труда.

«Почему вы позвонили мне?» — спросил Питт Фресса.

«Вы человек известный, — сказал Фресс. — Мы слышали о вас». Фресс вежливо улыбнулся и не стал вдаваться в подробности.

«Ох уж эти швейцарцы», — подумал Питт. Было очевидно, что Фресс больше ничего не скажет о том, как он узнал о Питте.

Фресс изложил в общих чертах историю контактов банка с КЦББ, и собеседники немного поговорили о расследованиях КЦББ. Во время разговора Фресс держался непринужденно, а затем сказал, что в силу того, что ему нужно вернуться в Швейцарию, Питту скоро придется иметь дело непосредственно с Майером.

«Он потрясающий управляющий портфелем, — сказал Фресс о Майере, исправно повторяя небылицу, сочиненную вместе с Ливайном. — Он очень проникателен. Он блестяще поработал на наших клиентов».

Когда Фресс назвал количество сделок, фигурировавших в списке КЦББ, Питт почувствовал озабоченность. Большинство расследований КЦББ, о которых он знал, касалось только одной сделки. Питт подумал, что ему следовало бы посетить банк в Нассау, но Фресс сказал, что Майер планирует через несколько дней прилететь в Нью-Йорк и встретиться с Питтом.

Питт впервые встретился с Майером 18 сентября в офисе Fried, Frank в нижней части Манхэттена. Хорошо одетый Майер был спокоен и обаятелен и производил впечатление светского и уверенного в себе человека. Его очаровательная жена была моложе и выше него.

Проинструктированный Ливайном, Майер пространно рассказывал о своих провидческих способностях в приобретении акций и успехах в управлении торговыми счетами клиентов Bank Leu. Он настойчиво утверждал, что акции, из-за которых разгорелся сыр-бор, он покупал, руководствуясь, «как положено», результатами собственных исследований. Встреча закончилась около шести вечера, и Майеры вернулись в свой номер в отеле «Уолдорф-Астория».

---

В тот же день Питер Соннентал, один из членов следственной комиссии КЦББ, вошел в огромный, отделанный в стиле «арт-деко» вестибюль «Уолдорф-Астории». Быстро пройдя через шумный вестибюль, он остановился у регистрационной стойки.

«Скажите, пожалуйста, в каком номере остановился Бернхард Майер?» — вежливо осведомился Соннентал.

«Мы не даем такую информацию», — ответил клерк.

«Но я представитель государственной власти», — сказал Соннентал.

Клерк, однако, стоял на своем, поэтому Соннентал решительно взял лист бумаги и ручку и торопливо выписал требование к администрации «Уолдорф-

Астории» о разглашении номера комнаты Майера под угрозой судебного преследования в случае отказа. Ошарашенный клерк отнес бумагу администратору, и Соннентал немедленно получил необходимую информацию. Майер вселился в номер 2341, находящийся в «Уолдорф тауэрс», эксклюзивной секции отеля.

Соннентал поднялся на лифте, быстро подошел к номеру Майера и постучал. Недавно вернувшийся в номер и ни о чем не подозревавший Майер открыл дверь. Соннентал вручил встревоженному банкиру официальный конверт федеральных властей, в котором были две повестки: одна представляла собой требование о предоставлении отчетов банка, а другая, более угрожающая, — требование о предоставлении отчетов обо всех личных торговых операциях Майера.

Майер был ошеломлен как тем фактом, что КЦББ разыскала его в Нью-Йорке, так и самими повестками. (Ранее КЦББ дала таможенному управлению указание немедленно сигнализировать о въезде Майера в страну, если таковой произойдет. Таможня в свою очередь сообщила в Комиссию, что Майер прибыл в Соединенные Штаты и указал в качестве своего адреса отель «Уолдорф».) Около 5.30 пополудни иступленный Майер позвонил Питту. От его прежней любезности не осталось и следа. Теперь и Питт испытывал тресору. КЦББ прибегла к необычной тактике. Агентство вело жесткую игру.

Питт попытался успокоить Майера, но тщетно. Напуганный до смерти, тот не покидал гостиничного номера трое суток.

---

После отчаянного звонка Майера Питт не терял времени даром. Спустя четыре дня он вылетел на Багамы с коллегой из Fried, Frank Майклом Рочем. Все эти дни команда адвокатов фирмы спешно анализировала расследуемые сделки с акциями, составляя списки вовлеченных людей и пытаясь привести все к общему знаменателю. Это ничего не дало. Питт решил было, что речь идет о целой сети инсайдеров, но потом отогнал эту мысль. Она казалась слишком натянутой. Отсутствие явного источника информации придавало рассказу Майера достоверность, хотя число сделок и неизменно точный выбор времени по-прежнему выглядели подозрительно.

Питт и Роч встретились с Майером, Плечером и американским эмигрантом Ричардом Кулсоном — бывшим адвокатом в Cravath, Swaine & Moore, а ныне консультантом Bank Leu. Майер, очевидно, был за старшего, хотя Кулсон часто говорил от имени банка.

К заявлениям Майера о том, что тот занимался тщательным анализом акций, Питт относился скептически, но он не хотел вступать в прямую конфронтацию со своим новым клиентом. Вместо этого он попытался избежать опасности лжи со стороны последнего. «Возможно, вы боитесь говорить правду, — мягко сказал Питт. — Но мы очень хорошие адвокаты. Если вы скажете нам правду, то мы, вероятно, сможем вам помочь».

Кулсон был категоричен. «Берии совершал легальные торговые операции, и точка», — ответил он. «Мы представим наше объяснение в КЦББ, и этого, полагаю, будет достаточно», — сказал он с нажимом. Представители банка предложили, чтобы Майер и другие дали показания под присягой, дабы убедить

КЦББ в том, что успех торгов объясняется проницательным отбором акций, не вступающим в противоречие с законами другого государства.

Руководство банка не собиралось отступить от собственной версии, но было обеспокоено. Предание огласке факта расследования деятельности банка со стороны КЦББ могло свести на нет усилия банка, направленные на создание бизнеса в Соединенных Штатах. Bank Leu не хотел портить отношения с КЦББ. Вместе с тем банк был непреклонен в своем нежелании разглашать имена своих клиентов или предоставлять данные о торговле по их счетам. Во-первых, это было запрещено банковским законодательством Багамских Островов, а во-вторых, разоблачения такого рода нарушили бы издавна поддерживаемую в банке традицию конфиденциальности операций.

По возвращении в Вашингтон Питт и Роч связались с КЦББ и начали подготавливать почву для приезда Майера. В итоге Питт встретился с Уонгом, Сонненталом и другими юристами КЦББ, участвовавшими в расследовании.

Следователи КЦББ с нетерпением ожидали разъяснения по сомнительным сделкам. Питт повторил объяснение, одобренное Кулсоном, настаивая на том, что Майер принимал решения об инвестировании по целому ряду контролируемых счетов банка. Питт сказал, что клиенты банка никак не вмешивались в управление портфелями, вследствие чего никакой инсайдерской торговли, являющейся, очевидно, предметом расследования КЦББ, быть не могло. В подтверждение доводов банка Питт предложил представить банковские документы без имен клиентов. Майер, добавил он, готов свидетельствовать под присягой. Питт попросил об одном: дать банкирам еще немного времени для сбора материалов. С трудом сдерживая скептицизм, юристы КЦББ неохотно согласились.

У самого Питта еще не было возможности просмотреть банковские документы, подкрепляющие изложенную им версию, и он не собирался подписывать соглашение, обуславливающее показания Майера, не увидев их. Кроме того, Питт, понимал, что это, возможно, последний шанс для банка уладить дело, если его служащие лгут. Если учесть, что Питт уже поручился за Майера перед юристами КЦББ, то изменить ситуацию в пользу банка могло скорее всего лишь надежное подтверждение его слов.

Плечер из Bank Leu проявлял нерешительность. Он никогда не был так тесно связан с Ливайном, как Майер, и его собственные торги по принципу «верховой езды» были скромными. В общей сложности торговля на информации Ливайна принесла ему лишь около 46 000 долларов прибыли. Он в отличие от Майера не был «номером три» Ливайна. После того как банк получил от КЦББ письменный запрос о предоставлении информации, Плечер потребовал, чтобы Ливайн прекратил торговлю. Теперь Ливайн изводил Плечера просьбами о разрешении возобновления торгов. «Торгуя, я мог бы легко зарабатывать 100%-ные прибыли, — жаловался Ливайн. — Ненавижу сидеть сложа руки и получать только банковские проценты». Он ссылаясь на то, что внезапная приостановка торгов выглядит подозрительно. Если Майер такой проницательный фондовый аналитик, то почему бы ему не продолжить свое триумфальное шествие? Но Плечер не поддавался на уговоры. От Ливайна и без того было достаточно неприятностей.

В один из визитов Ливайн принес хозяйственную сумку, туго набитую подготовленными в Drexel исследовательскими отчетами и другими материалами

по акциям, вовлеченным в подозрительные сделки. Он и Майер приступили к подготовке аналитических обоснований для всех сделок. Ливайн, помимо того, попросил показать ему документы по его счетам в банке. Он пришел в ужас, увидев фотокопию своего паспорта с фотографией и карточку-образец подписи, заполненную им при открытии в Bank Leu первого торгового счета на имя «Даймонда». Кроме того, там были расходные бланки, которые Ливайн подписывал настоящим именем в многочисленных случаях снятия наличных со счета. «Потрудитесь все это уничтожить», — приказал Ливайн Майеру и Плечеру.

Очевидно, не подозревая, что своими действиями они препятствуют отправлению правосудия по законам США, банкиры порвали копию паспорта Ливайна и карточку-образец его подписи. Они полагали, что те все равно устарели: ведь Ливайн перевел остаток на счете в свою панамскую корпорацию Diamond Holdings. Но Плечер втайне от Ливайна сохранил расходные ордера. Он считал, что они необходимы для защиты банка в том случае, если Ливайн заявит, что он не снимал наличные. Осторожный швейцарский банкир не собирался уничтожать расходные ордера.

Для полноты объяснения подозрительных сделок оставалось решить щекотливую проблему «контролируемых счетов». Если, как утверждал Майер, он принимал все решения по инвестированию по счетам клиентов банка, давших деньги в управление, то, по логике вещей, в счетах множества клиентов должны были остаться записи об этих сделках. Однако подозрительные сделки были зафиксированы только по одному счету, Diamond Holdings. Даже при сокрытии наименования данного счета алиби «контролируемых счетов» неизбежно рухнуло бы, и подозрение сфокусировалось бы на единственном счете и личности его владельца. Ливайн был уверен, что банку никогда не придется для самооправдания перед КЦББ делить сделки на несколько счетов, но теперь Питт и Роч, нанятые банком адвокаты, требовали записи по счетам в поддержку версии Майера. Ливайн и Майер настаивали, чтобы Плечер внес изменения в компьютерную базу данных, создав 10 фиктивных счетов, владельцы которых якобы торговали теми же акциями, что и Ливайн. Майер заверил Ливайна, что они об этом позаботятся.

Плечер, однако, опять уклонился от неприятного поручения. В багамском отделении Bank Leu недавно побывал Шанс Кнопфли, председатель совета директоров банка, который переговорил с Майером и Плечером о расследовании КЦББ. Майер сообщил ему, что он неохотно пришел к заключению, что ему придется лгать юристам КЦББ.

«Мистер Майер, вы ни при каких обстоятельствах не можете лгать властям, — сказал потрясенный Кнопфли. — Это критическая ситуация. Я хочу, чтобы вы делали для банка все возможное, но только не это».

Когда дело дошло до создания фальшивых счетов, Плечер не смог заставить себя это сделать. Но одно изменение он все-таки внес. Майер настоял на том, чтобы Плечер удалил одну запись из отчетов по счету Майера. Тайнственный пункт касался перевода 5000 долларов со счета Майера в Bank Leu в Delaware National Bank, находящийся в крошечном городке Делхае, штат Нью-Йорк, в горах Катскилл.

Питт и его коллеги тоже проявляли активность. Они прилетели в Нассау, чтобы ознакомиться с отчетами по «контролируемым» счетам, подтверждающими

версию Майера. Адвокаты ожидали увидеть от 40 до 50 счетов, которые задействовались в 28 сделках, являвшихся объектом расследования КЦББ. Прибывшие с несколькими помощниками, адвокаты поселились в отеле «Кейбл-Бич».

Майер пришел вскоре после ленча и принес несколько больших папок-скоросшивателей. Когда адвокаты с нетерпением их открыли, они обнаружили там всего лишь несколько страниц. Это были главным образом квитанции расходов на различные поездки и развлечения Майера. Питт был ошеломлен и гневно сказал Майеру, что это явно не отчеты о сделках, ради которых они прилетели на Багамы. Сконфуженный Майер пообещал прийти на следующее утро и принести отчеты.

На этот раз он принес отчеты о сделках по 25 банковским счетам, но ни одна из 28 подозрительных сделок в них не фигурировала, вследствие чего его версия оставалась неподтвержденной. Питт с трудом сохранял самообладание. «Здесь одно из двух. Или у нас не те документы, — сказал он Майеру, выдержав красноречивую паузу, — или вы лжете». Майер ничего не ответил и впервые выглядел удрученным.

Они были в тупике. Вдруг Майер встал, подошел к телефону и позвонил Плечеру. Поскольку Майер говорил на швейцарском диалекте немецкого языка, адвокаты ничего не поняли; было ясно только, что Плечер вышел из себя. Майер повесил трубку, попросил адвокатов подождать и покинул номер. Но попытки получить дополнительную информацию оказались напрасными. Кулсон стал «переговорщиком» вместо Майера и тоже мутит воду.

Не желая тратить время впустую, адвокаты улетели в США, настроенные по отношению к своим клиентам более скептически, чем когда-либо прежде. Казалось все более очевидным, что все 28 сделок с акциями компаний, которые вскоре стали объектами поглощений, были осуществлены одним человеком. Если это было так, то речь шла о крупнейшем случае инсайдерской торговли в истории.

Подозрения адвокатов окончательно подтвердились в следующий понедельник, когда Питт и Роч вернулись на Багамы и встретились с Гансом-Петером Шаадом, генеральным юрисконсультom Bank Leu, прилетевшим из Цюриха. Поняв наконец, что отпираться бесполезно да и опасно, Майер и Плечер сказали Шааду правду, и тот резко пресек возможность какой бы то ни было лжи в дальнейшем.

«Я узнал, что все эти сделки проводились на один счет,— заявил Шаад Питту. — Что будем делать?»

Учитывая степень того, насколько их к тому времени дезориентировали, не говоря уж о тех сомнительных заявлениях, которые они в свою очередь сделали в КЦББ, Питт и Роч всерьез подумывали об отказе от дела. Они видели в нем угрозу собственной репутации.

Адвокаты согласились продолжать работу при условии, что банк прекратит всякую торговлю на сомнительный счет. Они не могли санкционировать то, что, возможно, явилось бы рецидивом преступления, Банкиры, дабы не вызывать лишних подозрений, были вынуждены согласиться заморозить активы на счете. Кроме того, им пришлось дать Питту и Рочу полный и правдивый отчет обо всем, что так или иначе произошло в связи с этим счетом. Отказавшись от «легенды» Майера, банкиры тем не менее настаивали на одном условии: они не будут

разглашать подлинное имя владельца счета, ссылаясь на него только как на «мистера Икс».

Питт, однако, полагал, что наилучшим выходом для банкиров является отказ от анонимности м-ра Икс в обмен на защиту банка и его служащих иммунитетом от уголовного преследования. Устроит ли подобное соглашение КЦББ, зависело, разумеется, почти целиком от того, кто такой м-р Икс. Шаад, все еще колеблясь, наконец согласился сообщить некоторые подробности: м-р Икс был инвестиционным банкиром и работал в Drexel Burnham Lambert. Теперь Питт осознавал масштабы и механику сговора.

Несколько дней спустя Майер пригласил Питта поужинать с ним и его женой в фешенебельном клубе «Лайфорд кей», членом которого он являлся. По дороге Майер попытался снискать расположение Питта, объяснив, что схема торговли была разработана не им одним. «Я не хочу, чтобы вы думали обо мне самое худшее», — сказал Майер.

Питт не мог не воспользоваться примирительным настроением Майера. «Мы ведь все равно узнаем имя мистера Икс, — сказал он. — Почему бы вам его не назвать?»

«Вам известна фирма», — сказал Майер.

«Да, это Drexel», — ответил Питт.

«Вы знаете кого-нибудь в Drexel? — спросил Майер. — Кого вы там знаете?»

Внезапно Питт вспомнил ужин, на котором присутствовал менее двух месяцев тому назад, в середине октября. Fried, Frank была заинтересована в расширении сотрудничества с Drexel, особенно в сфере поглощений, и один из партнеров Питта, Артур Флейшер, пригласил его и Дэвида Кей на ужин в «Лютес», один из самых, дорогих французских ресторанов Нью-Йорка. Кей привел с собой Денниса Ливайна, восходящую «звезду» отдела М&А. Питт не помнил подробностей ужина; это было типичное мероприятие поощрению клиента с обычными в таких случаях изобилием дорогих блюд и вин и атмосферой несколько наигранного дружелюбия. Ливайн не произвел на него впечатления. Но Ливайн и Кей были практически единственными инвестиционными банкирами из Drexel, которых он знал.

«Дэвид Кей?» — предположил Питт, но Майер отрицательно покачал головой.

«Деннис Ливайн?» — спросил Питт. По выражению лица Майера он сразу же понял, что угадал.

«Вот именно», — сказал Майер.

---

После того как Ливайн навестил Боба Уилкиса в Ки-Бискейне, тот потерял сон. Его раздражали жена и дочь, и он не объяснял, в чем проблема. Однажды вечером он без всякой видимой причины разрыдался. Но потом он взял себя в руки. «Нельзя быть эгоистичным, — сказал себе Уилкис. — Я должен помочь Деннису в этом деле».

Ливайн звонил ему ежедневно, иногда по 8-10 раз за вечер. «Не расстраивайся, — говорил Ливайн. — Это обычная формальная проверка. Мы не пострадаем». Уиллис почувствовал себя увереннее, когда КЦББ пригласила

Ливайна принять участие в дискуссии за круглым столом, посвященной поглощениям.

Дискуссия, как и следовало ожидать, коснулась торговли на внутренней информации. Тему предложил юрист по поглощениям Мартин Липтон. «Полагаю, что Комиссии стоит уделить время изучению торгов, сопутствовавших некоторым из наиболее громких поглощений последних двух лет,— сказал он. — Только Комиссия имеет право давать оценку связанным с ними фактам, но я считаю, что есть достаточно примеров... есть нечто, заслуживающее самого пристального внимания».

Ливайн уважительно согласился. «С другой стороны, я думаю, вам не следует ограничивать анализ данного явления деятельностью корпораций», — сказал он. Он даже порекомендовал КЦББ исследовать торговлю акциями Nabisco и General Foods, большими количествами которых он сам в известный период торговал, используя внутреннюю информацию.

«Нам не о чем беспокоиться, — радовался Ливайн, встретившись с Уилкисом после дискуссии. — КЦББ меня любит». Ливайн получил от Комиссии благодарственное письмо, подписанное Джоном Шэдом, и с гордостью показывал его коллегам, а также Майеру и Плечеру. Он спросил Уилкиса: «Стали бы они относиться ко мне с таким уважением, если бы у меня были неприятности?»

---

Гэри Линч смотрел на низкие крыши Вашингтона из широких окон своего углового кабинета. До Рождества оставалась всего неделя, но думал он совсем не о предпраздничных покупках. Он чувствовал, что в следствии по делу Bank Leu наметился перелом. В конце предыдущей недели Линч был заинтригован телефонным звонком от Харви Питта, который настоял на личной встрече. Линч знал, что Питт — ветеран КЦББ; он работал под руководством Питта, когда тот был генеральным юрисконсультom агентства. Он понимал, что если бы Питт не обладал какой-нибудь важной информацией, то он не стал бы настаивать на встрече с директором управления по надзору КЦББ.

17 декабря в 10 утра Питт и Роч явились в кабинет Линча. Линч пригласил на встречу юристов КЦББ, игравших в расследовании ведущую роль: Старка, Уонга, Соннентала и Пола Фишера. Линч поздоровался за руку с членами делегации от Fried, Frank и усадил всех за стол для совещаний.

«Ну, что там у вас?» — небрежно спросил Линч.

Питт открыл папку и начал говорить, сверяясь со своими записями. Сперва он вкратце обрисовал свой статус уполномоченного вести переговоры от имени Bank Leu. А потом он сообщил сногшибательную новость.

«Я не могу придерживаться ранее сделанных заявлений», — сказал он.

Фишер взорвался: «Что? В таком случае мы потеряли уйму времени. Вы недвусмысленно заявляли... »

Питт дал Фишеру выговориться, а затем как можно деликатнее изложил свою позицию. Питт предложил юристам чисто гипотетически «допустить», что сделки с подозрительными акциями были инициированы не Майером, как он заявлял ранее, а одним из клиентов банка, которого он обозначил как «профессионального игрока» с Уолл-стрит. Он понимал, что это возбудит любопытство у сотрудников КЦББ. Если так и будет, продолжал он, то согласится ли КЦББ преследовать в судебном порядке только клиента банка, но не сам банк

или кого-то из его служащих? И согласится ли КЦББ на указанный вариант, если выяснится, что кто-то из сотрудников банка копировал сделки этого клиента и, возможно, уничтожил улики по приказу последнего? Если да, сказал Питт, то банк будет добиваться разрешения властей Багамских Островов на раскрытие личности клиента. Роч добавил, что любое соглашение такого рода должно быть одобрено министерством юстиции, которое точно так же не будет выдвигать против банка или его сотрудников никаких обвинений.

Линч попросил Питта и его коллег покинуть кабинет на время обсуждения его предложения. Линчу прежде всего были нужны доказательства, но КЦББ отнюдь не стремилась ввязываться в длительную тяжбу, оспаривая швейцарские и багамские законы о тайне вкладов. Подобные затеи в других случаях обернулись юридическими трясинами.

В результате все согласились с предложением Питта. Следователи понимали, что профессиональный игрок — это инвестиционный банкир или адвокат, стоящий у истоков сговора. Это могло стать тем самым поворотным пунктом, на который они уповали, началом, образно говоря, успешного генерального сражения.

Менее чем через полчаса адвокаты Fried, Frank были приглашены обратно за стол. Линч сказал, что, по его мнению, можно прийти к соглашению, которое устроило бы обе стороны. Он объяснил, что включение Майера в какое бы то ни было соглашение о неприкосновенности видится ему проблематичным, но Питт твердо настаивал на защите всех служащих банка, и Линч смягчился.

Питт считал встречу успешной. Плечер и Майер подвергли Bank Leu серьезной опасности. По иронии судьбы, приказ Ливайна об уничтожении улик не обезопасил его, а, напротив, лишил банк — и его самого — защиты. Если бы не этот его просчет, банк, не рискуя подвергнуться судебному преследованию за препятствование отправлению правосудия по законам США, мог бы просто признать, что один из его клиентов инициировал сделки и, сославшись на багамские законы о тайне вкладов, сохранить конфиденциальность вкладчика. Банк не сделал бы ничего противоправного, а КЦББ потратила бы долгие годы, пытаясь добиться от островных властей разглашения имени клиента в рамках местного законодательства. Но теперь, когда доказательства были уничтожены, вследствие чего банк стал уязвимым для вышеупомянутого обвинения, такой вариант развития событий исключался.

Когда адвокаты складывали свои документы в портфели, Уонг и Фишер не устояли перед соблазном и попытались выведать у Питта имя клиента. Они были вне себя от любопытства. Но Питт не собирался так быстро вводить в игру свою козырную карту.

«Не беспокойтесь, вы поймаете крупную рыбу», — заверил он их.

Неожиданно вмешался Старк: «Того, о ком вы спрашиваете, лучше, черт побери, считать китом — Моби Диком».

---

Сент-Эндрюс-плаза — это крошечный кусок тротуара в Манхэттене, спрятанный за устремленными ввысь зданиями муниципалитета и федерального суда на Фолитквер. Но когда нью-йоркские юристы говорят о Сент-Эндрюс-плаза, они имеют в виду одно — Манхэттенскую федеральную окружную прокуратуру, с давних пор считающуюся наиболее выдающимся, престижным и

могущественным аванпостом министерства юстиции. Частично это объясняется сферой ее полномочий (она отвечает за федеральное судопроизводство в Манхэттене, Бронксе и южной части штата Нью-Йорк) и ее близостью к финансовому центру страны — Уолл-стрит. Исторически на площади, (*«Плаза» в переводе с испанского означает «рыночная площадь».*), расследовалось подавляющее большинство наиболее запутанных дел о финансовых преступлениях, а также дела, связанные с организованной преступностью и торговлей наркотиками в Нью-Йорке.

За многие годы и при разных федеральных прокурорах ведомство приобрело репутацию содружества осторожных и кристально честных профессионалов. Средства были так же важны, как и результаты, даже если это означало, что потенциально удачные, но базирующиеся на уликах, добытых не вполне легальным путем, дела не принимаются к рассмотрению. Даже самые молодые помощники федерального прокурора должны были соответствовать высоким стандартам. Рекламы избегали. Рудольф Джулиани, назначенный федеральным окружным прокурором в 1983 году, быстро и без ущерба для репутации ведомства провел ряд смелых новаций.

С 1930-х годов, со времен Томаса Э. Дьюи, Манхэттен не знал федерального прокурора, подобного Джулиани, который приобрел общенациональную известность еще до вступления в должность. Будучи помощником федерального прокурора, чиновником № 3 в министерстве юстиции (*Чиновник № 1 в министерстве юстиции США — Генеральный прокурор (атторней), являющийся по совместительству министром юстиции, чиновники № 2 — федеральные окружные прокуроры (атторнеи), а №3 — помощники последних.*), Рейгана, Джулиани являлся одним из виднейших представителей администрации, который то и дело появлялся в выпусках новостей и ток-шоу, затрагивая различные аспекты гражданского и уголовного права. Словоохотливый, энергичный и открыто амбициозный, он приехал в Нью-Йорк, стремясь наложить на окружную прокуратуру собственный отпечаток.

Он принял бразды правления организацией, в которой ощущалась хроническая нехватка молодых кадров. При его непосредственном предшественнике Джоне Мартине-младшем прокуратура держалась на плаву главным образом за счет ранее приобретенной репутации. Ее осторожность граничила с беспомощностью. Ее выдающееся положение осталось в прошлом. Джулиани немедленно сконцентрировал большую часть ресурсов и персонала на двух приоритетных направлениях, стопроцентно привлекательных для масс-медиа, — организованной преступности и наркотиках — и вскоре одержал ряд значительных побед. О них растроубили с характерной для Джулиани помпой; пресс-конференции на Сент-Эндрюс-плаза стали обычным делом. Джулиани дошел до того, что предпринял «тайную» вылазку в Бронкс якобы для покупки йапкотиков. Арестов не последовало, но Джулиани превратил облаву в саморекламу, позируя перед фотокорреспондентами в черной кожаной куртке.

Реакция прессы на все это была почти единодушно положительной и граннянла с раболепством. Джулиани утверждал, что привлечение внимания к прокуратуре в значительной степени способствует предотвращению преступлений. Спорить с успехами организации, на счету которой была целая

серия громких судебных разбирательств, завершившихся осуждением преступников, было трудно. Ее репутация улучшалась.

Джулиани привнес в ведомство то, что многими воспринималось как католическое, далеке иезуитское видение мира, отличающееся четким делением на правильное и неправильное, на друзей и врагов. Он, казалось, ставил знак равенства между преступлением и грехом, наказанием и искуплением, сотрудничеством и раскаянием. И он демонстрировал готовность идти на риск. «Я здесь не для того, чтобы выполнять безопасную работу, — сказал он в 1986 году. — Неудача не подстерегает только тех, кто ничего не делает. Я предпочитаю терпеть неудачу».

Помощники федерального прокурора быстро адаптировались к новой системе, но чувствовали они себя в ней поразному. Многих подход Джулиани воодушевлял, других он беспокоил. Решения теперь неизменно принимались с оглядкой на возможную реакцию прессы. Говорили о новом, «ковбойском» духе ведомства. Придуманый приверженцами старой системы, термин был несколько уничижительным, поскольку намекал на привычку сперва стрелять, а вопросы задавать потом.

Новые веяния наглядно отразились на отделе мошенничеств. Когда Джулиани вступил в должность, отдел возглавлял Питер Роматовски, который был обвинителем на процессе по делу Уайненса, но тот вскоре объявил о своей отставке. Его преемником стал грубоватый, прямолинейный и тучный сотрудник прокуратуры по имени Чарльз Карберри.

Все в ведомстве любили Карберри. Он был остроумным, забавным и любил посмеяться над собой. Его спокойный профессиональный подход к делу и неоспоримая честность импонировали традиционалистам. Он, как и Джулиани, был выходцем из католической среды, и его взгляды на преступление и наказание совпадали с воззрениями нового босса, Карберри вырос в Нью-Йорке, пытался поступить в университет Колгейта и в итоге закончил университет Сент-Джона в Куинсе. Он был редактором юридического обозрения в юридической школе Фордема, но когда он в первый раз подал заявление в Манхэттенскую федеральную прокуратуру, его не приняли. Прежде чем его взяли после повторного обращения, он проработал год в Skadden, Arps.

Первый разговор с Линчем о следствии по делу Bank Leu, состоявшийся после того, как Майер получил повестки, не вызвал у Карберри особого интереса. Расследование случаев инсайдерской торговли не относилось при Джулиани к числу приоритетных направлений. Штат отдела мошенничеств, в ведении которого среди прочих правонарушений находились преступления с ценными бумагами, сократился, так как Джулиани перевел часть сотрудников в отдел по борьбе с организованной преступностью. В общем и целом Карберри был разочарован результатами слушаний по заведенным в ведомстве делам об инсайдерской торговле. По делу одного инвестиционного банкира из Morgan Stanley апелляционный суд постановил, что инвестиционный банкир или иной фидуциарий (доверенное лицо), передающий конфиденциальную информацию кому-то еще, кто непосредственно участвует в торгах, виновен в инсайдерской торговле, и это было большим шагом вперед. Тем не менее большая часть обвинительных приговоров была вынесена тем, кого Карберри считал «жуликоватыми» служащими, — главным образом рядовым машинисткам и

секретаршам из адвокатских фирм и инвестиционных банков. Карберри разбирался в законодательстве о ценных бумагах и в фондовых рынках лучше всех в федеральной прокуратуре. Он знал, что торговля на внутренней информации приняла угрожающие размеры, но считал, что надзор за соблюдением соответствующих законов лучше оставить КЦББ.

Впоследствии, однако, ситуация с Bank Leu завладела его вниманием. Тут, судя по всему, речь шла о систематическом злоупотреблении конфиденциальной информацией, представляющем собой реальную угрозу честности рынка. Через несколько недель после встречи в КЦББ Харви Питт и его коллеги посетили Сент-Эндрюс-плаза для обсуждения ситуации с позиций уголовного права. Роматовски, Карберри и адвокаты Bank Leu собрались в кабинете Роматовски, вскоре унаследованном Карберри, — в комнате, главным атрибутом которой был старинный дубовый стол, на протяжении многих лет переходивший от одного начальника отдела к другому. Сотрудники прокуратуры выслушали Питта и юристов КЦББ, после чего обсудили дело между собой.

Обвинители не видели особого риска в защите банка иммунитетом, которой добивался Питт. Их могли подвергнуть критике, но они знали, что без сотрудничества с банком на выяснение личности ключевого клиента могут уйти годы, если, разумеется, ее вообще удастся установить. Им редко выпадала возможность проникнуть в самое сердце сговора об инсайдерской торговле так быстро. Кроме того, выслушав Питта, они пришли к выводу, что дело против клиента будет гораздо более важным, чем любое возможное дело против банка. Джулиани, получив одобрение из министерства юстиции в Вашингтоне, уполномочил их вести переговоры о предоставлении иммунитета. Карберри дал Питту и Линчу указание приступить к подготовке соглашения.

Переговоры о соглашении между банком и КЦББ заняли месяцы. КЦББ настаивала на пункте о лишении соглашения юридической силы в случае, если банк по той или иной причине откажется сообщить имя клиента. Питт утверждал, что от банка следует ожидать лишь жеста доброй воли» и что нельзя лишать его иммунитета, если багамские власти запретят ему нарушать тайну вклада. В результате верх одержала позиция КЦББ.

Далее следовало просмотреть и проанализировать отчеты о сделках по счету Даймонда. Питту нужно было иметь что-то, что позволило бы ему доказать подлинность лица м-ра Икс. Да, он знал, что этого человека зовут Деннис Ливайн, но ему требовалось подтверждение того, что это именно тот Деннис Ливайн, который работает инвестиционным банкиром в Drexel. По предложению Роча подчиненные Питта вели интенсивные поиски дополнительной информации или фотографии, которые помогли бы доказать подлинность лица клиента, но им никак не удавалось обнаружить что-либо подходящее. Питт не хотел контактировать с Drexel из боязни настроить фирму против следствия. В конце концов его помощники раздобыли экземпляр старого ежегодника Lehman Brothers с групповым снимком, на котором среди прочих был запечатлен Ливайн. Питт поручил им сделать подборку фотографий, включив в нее этот снимок. Питт привез фотографии на Багамы и попросил взглянуть на них всех служащих, которые когда-либо общались с Ливайном лично. «Есть ли среди этих людей мистер Даймонд?» — спрашивал он. Все без исключения указали на Ливайна.

Помимо того, КЦББ хотела получить от Майера свидетельские показания под присягой для усиления версии по делу в будущем судебном разбирательстве или судебном запрете, (*Судебный запрет (запретительный судебный приказ, «инджакин») — одна из процессуальных форм, выработанных т.н. «правом справедливости» (law of equity), слияние которого с «общим правом» (common law) произошло в разное время в юриспруденции Англии и США. Изначально судебными запретами назывались приказы канцлерского суда (относящегося к системе «справедливости»), запрещающие исполнение некоторых решений судов «общего права» (Англия, XVI I в.). В настоящее же время под таковыми в большинстве случаев понимаются выносимые в соответствии с т.н. запретительными гражданско-правовыми нормами судебные постановления, поражающие ответчиков в тех или иных правах в течение определенного промежутка времени во избежание препятствования отправлению правосудия, например, судебный запрет до определения суммы убытков по условиям мировой сделки (compromise-assessment-of-damage injunction)*)

против м-ра Икс. Потрясенный доставленными в «Уолдорф» повестками и усилением расследования, обеспокоенный своими связями с Кэмпбеллом и собственными сделками, Майер добился перевода обратно в Швейцарию. Он жил в одном из пригородов Цюриха. Питт настойчиво потребовал от Майера дать письменное обязательство быть свидетелем, и тот нервничал. Он сказал, что поступит так, как ему посоветует его адвокат

К концу февраля Питту стало ясно, что Майер, чувствуя себя в безопасности в далекой Швейцарии, тянет время. Наконец Питт предъявил ему ультиматум. «Слушай, — сказал он, — или ты участвуешь в соглашении, или нет. С тобой или без тебя, но мы его заключим». Питт напомнил Майеру, что тот рискует лишиться неприкосновенности. Майер по-прежнему был уклончив, но потом его адвокат внес определенность. Позвонив Питту, адвокат сказал, что его клиент отказывается давать показания.

Поначалу адвокаты из Fried, Frank были огорошены. Зачем Майеру выходить из соглашения, если ему предлагают иммунитет в течение одного-двух дней дачи показаний? Ответ, судя по всему, крылся в таинственном переводе 5000 долларов в банк в горах Катскилл, запись о котором Майер заставил Плечера удалить из учета по его операциям. Деньги, как оказалось, были выплачены плотнику в Делхае, штат Нью-Йорк, который выполнил работу в зданиях, принадлежащих Кевину Барри. Это, по-видимому, связывало Майера с ВСМ и объясняло «проницательные» сделки Кэмпбелла и Барри, не подпадавшие под действие иммунитета, который планировалось предоставить Bank Leu. В этом Майер Питту так никогда и не признался. Майер, похоже, никогда полностью не доверял американским адвокатам или американской судебной системе, в которой те функционировали.

К счастью, замена была найдена в лице Плечера, находившегося в то время в Лондоне. Линч наконец добился завершения переговоров, сказав, что он хочет «прекратить колдовство» и прийти к соглашению. Долгожданный документ был подписан 19 марта в 10 часов вечера. Он предусматривал скорейшую передачу в КЦББ банковских отчетов и допрос Плечера в пределах двух недель.

Карберри и юристы КЦББ Конг, Соннентал и Фишер вылетели в Лондон и встретились с Плечером в лондонском офисе Fried, Frank. Плечер давал показания

два полных рабочих дня и оказался намного более откровенным, чем, возможно, был бы уклончивый и скрытный Майер. Он подробно описал одержимость «мистера Даймонда» секретностью, его поведение при открытии счета, создание панамской корпорации, сделки, предшествовавшие предложениям о поглощении, снятия наличных со счета и уничтожение изобличающих документов. Плечер, бухгалтер по специальности, помнил все до мельчайших деталей. Хотя Плечер ни разу не назвал настоящее имя мистера Даймонда, упоминая о нем только как о «мистере Икс», он сказал, что это инвестиционный банкир, живущий в Нью-Йорке. КЦББ получила то, что хотела, и быстрое продвижение следствия произвело впечатление даже на Карберри.

Теперь оставалось лишь рассекретить м-ра Икс. Питт сосредоточил свое внимание на проблеме тайны вкладов на Багамах. Существовала значительная вероятность того, что банку просто запретят разглашать имя Ливайна. Последний в свое время пригрозил подать на банкиров в суд, если те это сделают; Bank Leu, помимо того, мог стать объектом судебного преследования со стороны багамских властей.

Адвокаты из Fried, Frank остановились на смелой стратегии: напрямую выйти на генерального прокурора Багамских Островов Пола Аддерли, избежав огласки и проволочек, связанных с получением разрешения на рассекречивание м-ра Икс судебным порядком. 7 мая делегация, в которую вошли представители КЦББ и министерства юстиции, посол США на Багамах, Питт, Роч и их Багамские адвокаты, прибыла на аудиенцию. На Аддерли, видимо, произвело впечатление присутствие высокопоставленных представителей американских властей, но он, к явному неудовольствию Питта, запретил ему и Хочу участвовать в заседании.

Тем не менее встреча оказалась плодотворной. Линч утверждал, что раскрытие отчетов по сделкам с ценными бумагами формально не является раскрытием «банковских операций», подпадающим под действие багамского статута о тайне вкладов. Аргумент об отделении сделок с акциями от операций с депозитами и наличными средствами казался несколько надуманным, но он получил решающую поддержку со стороны Bank Leu. Генеральный прокурор дал предварительное согласие. «Это не банковские, а брокерские операции», — сказал он, и Линч торжествующе согласился.

Два дня спустя Питт получил копию письма Аддерли, в котором тот сообщал, что, по его мнению, раскрытие личности клиента банка не повлечет за собой судебного преследования со стороны багамских властей. Директоры Bank Leu провели заседание и приняли резолюцию, санкционировавшую раскрытие.

Теперь все встало на свои места. В пятницу, 9 мая 1986 года, Питт снял трубку и позвонил Линчу, который сразу же подошел к телефону. Питт не стал тратить время на вступительные фразы.

«Моби Дик, — сказал он, — это Деннис Б. Ливайн».

---

В ту же пятницу, всего через несколько часов после того, как Питт назвал его имя Лин Гу, Ливайн явился в манхэттенский небоскреб Gulf+Western на торжественный прием и предварительный показ нового детища кинокомпании Paramount — блокбастера «Супероружие» с Томом Крузом в главной роли. Его пригласили потому, что он был одним из представителей Esquire Inc. в сделке по

поглощению ее Gulf+Western. (Что отнюдь не помешало ему торговать, используя внутреннюю информацию об этой сделке.)

Как обычно, это был один из тех эффектных светских раутов, которые Ливайн просто обожал, — скопление сильных мира сего, которое подчеркивало его собственную причастность к богатым и влиятельным и давало возможность «засветиться» рядом с такими представителями корпоративной элиты, как Мартин Дэвис. Однако в тот вечер Ливайн был поглощен размышлениями о все более проблематичных контактах с Bank Leu. Днем ранее он позвонил Плечеру, который не ответил на звонок, и его переадресовали служащему более низкого ранга Эндрю Свитингу.

«Я хочу перевести 10 миллионов долларов со своего счета в какой-нибудь банк на Каймановых островах», — сказал Ливайн.

Свитинг смешался и пробормотал что-то невразумительное насчет того, что процедура перевода такой суммы ему точно не известна. Раздраженный Ливайн сказал, что он свяжется со своим багамским адвокатом и получит от него необходимые инструкции. Когда Ливайн, снабженный оными, перезвонил, Свитинг распорядился прислать их в письменном виде. Вот так: ни больше, ни меньше. Ливайн решил, что с Bank Leu ему больше не по пути. Он дал себе зарок, что в понедельник первым делом отправит в банк письменный приказ о выплате денег и перестанет иметь дело со все более непоследовательными швейцарскими банкирами.

Требование Ливайна не застало врасплох ни банк, ни адвокатов из Fried, Frank. Когда звонок Ливайна был переадресован Свитингу, за спиной у молодого банкира стояли Питт и Роч. Ранее они дали ему указание тянуть время, если Ливайн попытается снять деньги со счета.

Вот уже несколько месяцев было ясно, что продолжающееся расследование со стороны КЦББ и неспособность банкиров Bank Leu его расстроить вызывают у Ливайна все большую тревогу. Помимо того, он говорил Плечеру о новой схеме, которую он вынашивает, — «гениальном плане». Плечер не уловил всех деталей, но творение Ливайна напоминало взаимный фонд. Ливайн хотел привлечь деньги, разделить их на множество счетов, управляемых каким-нибудь швейцарским банкиром, и торговать с них с помощью последнего на собственной внутренней информации. «Гениальность» плана, утверждал Ливайн, состоит в том, что обилие счетов убедит КЦББ, что торговля осуществляется не инсайдером, а банковским служащим, являющимся проницательным биржевым игроком. В последнее время Ливайн делал явные намеки на то, что «гениальный план» можно претворить в жизнь не в Bank Leu, а в каком-нибудь другом банке.

Теперь же, руководствуясь каким-то шестым чувством, Ливайн решил забрать свои деньги именно в тот момент, когда правительственное расследование подошло к концу. После рассекречивания м-ра Икс и сообщения о том, что Ливайн пытается изъять вклад, Линч понял, что для него и федеральной прокуратуры настало время решительных действий. Они не могли допустить, чтобы 10 млн. долларов ушли с Багам, иначе они могли потерять их навсегда.

Линч позвонил Карберри, который в свою очередь поднял на ноги Томаса Дунана — следователя и специального представителя службы федеральных судебных исполнителей в отделе мошенничеств. Дунай, которому было далеко за 40, выглядел как боксер-любитель. Семь его родственников работали в

подразделениях по обеспечению законности. Он и юристы КЦББ трудились круглые сутки весь уик-энд, составляя ходатайства о замораживании активов Ливайна, (*для подачи в суд и в Bank Leu.*), в соответствии с запретительной гражданско-правовой нормой и подготавливая ордер на его арест. Для экономии времени в качестве основания для ареста было указано лишь препятствование отправлению правосудия, благо у прокуратуры и КЦББ имелись на этот счет обстоятельные показания Плечера. Юристы КЦББ ознакомили Дунана с результатами следствия, и он подписал аффидевит, (*письменное показание под присягой.*), с изложением фактов по делу.

В понедельник, 12 мая, в Bank Leu поступило письменное требование Ливайна о переводе 10 млн. долларов, и КЦББ безотлагательно подала документы о блокировании счета. Банк удержал деньги. Карберри и Дунаи обратились к федеральному судье, и тот подписал ордер на арест. Дунаи и Оги Кауфман, федерально судебный исполнитель ростом шесть футов восемь дюймов, немедленно отправились на поиски Ливайна.

Первым делом они нанесли визит в квартиру Ливайна на Парк-авеню. Лори открыла дверь и побледнела, когда Дунан представил себя и Кауфмана как представителей министерства юстиции. Она сказала, что муж уже ушел, но пообещала связаться с ним и попросить его позвонить в окружную прокуратуру.

Мужчины поспешили в офис Drexel, но Ливайна не было и там. Судебным исполнителям сказали, что он должен быть на встрече с клиентом Drexel Рональдом Перельманом в доме-офисе последнего в центре города. Но в офисе Перельмана сообщили, что Ливайн еще не появлялся. Дунаи вернулся на Сент-Эндрюс-плаза. Возможно, Ливайна предупредила жена. Имя Ливайна было немедленно введено в компьютерные списки таможенного управления США. Попытайся он бежать из страны, его бы задержали.

Теперь события разворачивались быстрыми темпами. В 2 часа дня Линч позвонил Фреду Джозефу, секретарша которого сказала боссу, что на линии начальник управления по надзору КЦББ и что это срочно. Джозеф около 10 минут молча слушал, пока Линч сообщал ему о том, что Ливайн, по мнению КЦББ, совершал крупные сделки с использованием внутренней информации, украденной из Drexel и других фирм. Линч сказал, что Ливайн, судя по всему, сколотил группу сообщников — инвестиционных банкиров, у которых он покупал информацию. КЦББ намерена немедленно заявить об обвинениях против Ливайна и подать ходатайство о судебном запрете на снятие им денег со счета, продолжал Линч, добавив, что уголовные обвинения, вероятно, будут предъявлены, как только Ливайн будет арестован.

Джозеф был потрясен. «Аэри, это звучит так, как будто он уже осужден, — сказал он. — Если он это совершил, то это ужасно. Что от меня требуется? Мы окажем любое содействие».

По просьбе Линча Джозеф приказал опечатать кабинет, письменный стол и папки Ливайна. Он тут же позвонил Кею, «Они собираются арестовать Денниса», — сказал он ошарашенному начальнику Ливайна. Кей позвонил в офис Перельмана и узнал, что Ливайн так и не явился на встречу. Вскоре Джозефу позвонил председатель КЦББ Джон Шэд,

«Мне жаль, что это ваш парень», — сказал Шэд.

«Не извиняйтесь, — ответил Джозеф. — Вы делаете свою работу. Мы часто подозревали, что происходит нечто подобное, но у нас не было доказательств».

А затем новость узнали все. Ровно в 2.46 пополудни начались звонки и заработали тикеры в брокерских фирмах, торговых залах и залах новостей по всей Америке.

Ливайн объявился немногим позже, позвонив Кею с телефона-автомата. Ему пришлось кричать, чтобы быть услышанным в шуме транспорта.

«Деннис, тебя ищут», — сказал Кей, готовый задать массу вопросов.

«Знаю, знаю, — кричал Ливайн. — Это полное недоразумение. Меня пытаются смешать с дерьмом, уничтожить. Мне не дали возможности объясниться. Я не сделал ничего плохого».

«Деннис, заткнись, замолчи. Тебе нужен адвокат», — посоветовал Кей.

«Кто именно?» — крикнул Ливайн. О Питте, ясное дело, не могло быть и речи.

Кей назвал Флома, Липтона и Артура Лаймена (из Paul, Weiss, Rifkind, Wharton&Garrison), которых знал по работе над поглощениями. Как только Ливайн положил трубку, Кей позвонил Джозефу. «Деннис говорит, что все это недоразумение», — сказал он.

«Он по уши в дерьме», — ответил Джозеф.

В тот вечер, в 5.30, Дунай и Карберри все еще были на работе, когда в кабинете Дунана зазвонил телефон.

«Уф, это Деннис Ливайн. Я знаю, что вы меня разыскиваете, и думаю, что нам не мешало бы встретиться», — сказал Ливайн, голос которого, если учесть его незавидное положение, звучал на удивление беззаботно. «У вас, должно быть, для меня повестка или что-то вроде этого», — добавил он.

Дунай действительно потребовал, чтобы Ливайн как можно скорее встретился с ним на Сент-Эндрюс-плаза. Несмотря на объявление о действиях КЦББ, Ливайн собирался посетить в тот вечер благотворительный бал в пользу больницы «Маунт Синай», но согласился заехать по пути в федеральную прокуратуру.

Ливайн, отдав предпочтение «БМВ», а не еще более бросающейся в глаза «т8староссе», приехал один и припарковался на почти безлюдной улице рядом со зданием прокуратуры. В 7.30 вечера он расписался на входе.

Дунай встретил его в холле шестого этажа и привел к Карберри, который сидел у себя в кабинете за большим письменным столом. Рядом стоял юрист КЦББ Питер Соннентал, специально прибывший из Вашингтона. Мятая и поношенная одежда Карберри, Дунана и Соннентала резко контрастировала с модным черным европейским костюмом, желтым галстуком от «Гермеса» и черными кожаными «мокасынами» от «Гуччи», которые были на Ливайне. Последний располагаясь улыбнулся и протянул руку Карберри, словно его представили перспективному клиенту.

Дунай быстро поставил его на место, «У меня ордер на ваш арест, — сказал он. — Мистер Ливайн, вы арестованы».

«Вы имеете право хранить молчание...» — начал Карберри, и ошеломленный Ливайн смертельно побледнел. Дунай приказал ему наклониться вперед и положить ладони на стол Карберри, и Ливайн машинально подчинился. Дунай обыскал его в поисках оружия и велел выложить все из карманов. Затем

Карберри положил на стол несколько документов Bank Leu за подписью Ливайна и пододвинул их Ливайну, чтобы тот на них взглянул. И Ливайн увидел, что Майер и Плечер, вопреки его указаниям, уничтожили не все документы, связывающие его с банковским счетом. «Вы хотите с нами сотрудничать, (*Давать показания против сообщников и т.п.*),?» — спросил Карберри. Ливайн ответил, что он хочет поговорить со своими адвокатами. Дунай проводил Ливайна к телефону в холле и стоял рядом, пока тот звонил Артуру Лаймену, нанятому им в тот же день после разговора с Кеем. Ливайн знал Лаймена по сделке с Revlon, в которой тот представлял Revlon.

В какой-то момент разговора Ливайн, все еще не до конца осознавая происходящее, повернулся к Дунаю с трубкой в руке. «Что происходит? — спросил Ливайн. — Что со мной?»

«Вы арестованы», — снова сказал Дунай.

«Святые угодники, я арестован», — повторил в трубку Ливайн.

Как только Ливайн закончил разговор, Лаймен позвонил Карберри и попросил отпустить Ливайна на ночь. Карберри отказал, мотивировав это тем, что на следующий день, когда Ливайну предъявят обвинение по первоначальной формулировке, (до заявления обвиняемого о своей невинности или о том, что он не оспаривает обвинение.), тот будет вправе просить об освобождении под залог. Карберри не хотел рисковать. Аресты известных бизнесменов, обвиняемых в преступных махинациях, зачастую были, если можно так выразиться, акциями в белых перчатках: задержанные соглашались сдать в удобное для них время и немедленно вносили залог. Карберри полагал, что преступникам из числа «белых воротничков» слишком часто делают изрядные поблажки, недоступные менее влиятельным арестованным, обвиняемым в более заурядных преступлениях. К тому же он считал, что есть реальная опасность того, что Ливайн скроется.

Была почти полночь, когда Дунай завершил процедуру ареста и отвел Ливайна в исправительный центр «Метрополитен» — федеральную тюрьму, примыкающую к зданию федерального суда на Фоли-сквер.

Для Ливайна не было, казалось, ничего важнее его «БМВ». Он сказал Дунаю, что его беспокоит, что машина всю ночь простоит на улице. Дунай любезно взял ключи и отогнал машину в ближайший муниципальный гараж. Он никогда прежде не водил такой дорогой автомобиль.

В тюрьме Дунай подписал форму с обещанием забрать Ливайна в 9 часов утра. Ливайна увели и заперли в помещении для арестованных, где ему предстояло провести ночь в обществе двоих торговцев наркотиками. Наутро Ливайн выглядел усталым и изможденным, что Дунаю не удивило. На его памяти мало кто спал в первую ночь в исправительном центре «Метрополитен».

---

Ранее Уилкис похоронил все свои тревоги, связанные с Ливайном, сконцентрировавшись на работе в E.F. Hutton. В том году он самостоятельно провел ряд относительно небольших сделок, и Дэниел Гуд, глава отдела M&A, намекнул, что планирует сделать его директором-распорядителем. И даже в столь благоприятных обстоятельствах Уилкис, следуя примеру Ливайна, стремился развить свой успех. Он связался с «охотником за головами», который в свою очередь вступил в переговоры с двумя другими инвестиционными банками, «проталкивая» его на пост директора-распорядителя и обсуждая условия

перехода. Уолл-стрит испытывала острую необходимость в инвестиционных банкирах с опытом Уилкиса.

Когда 12 мая новость о подписании ордера на арест Ливайна стала всеобщим достоянием, Уилкис ехал на такси в аэропорт имени Ла Гардин, чтобы лететь в Омаху. По прибытии в аэропорт он позвонил «охотнику за головами». У последнего, как и у всех на Уолл-стрит в тот момент на языке вертелось одно — Деннис Ливайн.

«В Drexel, возможно, появилась вакансия», — взволнованно сказал «охотник за головами».

Уилкис был потрясен, хотя речь шла о событии, которое он много раз рисовал в своем воображении. Он улетел в Омаху, но никак не мог подавить панику и сосредоточиться. В тот же вечер он позвонил своей жене Эльзе, которая сказала, что видела Ливайна во второй половине дня. Тот забирал сына из Епископальной школы — привилегированной частной школы в Манхэттене, которую посещал и сын Уилкиса. Ливайн, пробираясь сквозь толпу женщин, пришедших за детьми, и то и дело заявляя, что его «ложно обвинили», выглядел бодрячком. Он едва ли не наслаждался своей внезапной дурной славой, сказала Эльза. Для Уилкиса это было уже слишком. Неужели Ливайн не понимает, что их будущее под угрозой? Он решил, что должен вернуться и поговорить с Ливайном.

На следующий день Уилкис, сказавшись больным, прилетел в Нью-Йорк. Он сразу же позвонил Ливайну домой. Ливайн, которому в то утро было предъявлено обвинение, виновным себя не признал и был отпущен под залог в 5 млн. долларов. Он внес 100 000 долларов наличными и заложил квартиру и акции Drexel.

«Приезжай-ка ты поскорее», — сказал Ливайн.

Уилкис поймал такси и приехал к Ливайну. Дверь открыла Лори, которая, судя по внешнему виду, не спала всю ночь; глаза у нее были красные и опухшие от слез. Ливайн, на котором был кое-как надетый спортивный костюм, напротив, выглядел неунывающим, даже веселым.

«Господи, Боб, ты можешь себе представить? Они засадили меня в тюрьму. Боже, у меня были с собой деньги и записная книжка с телефонами и именем Айвена Боски чуть ли не на каждой, странице! У меня в кармане было девятьсот баксов». Но Ливайн уже вынашивал план.

«Ты найдешь адвоката на Каймановых островах и дашь ему денег, чтобы он заявил, что это не твой, а его счет», — начал Ливайн, но Уилкис не желал играть в такие игры.

«Слишком поздно, Деннис, — взмолился он. — Неужели тебе это не понятно? Все кончено».

Уилкис пережил мучительную неделю: он не мог спать, был неспособен сконцентрироваться на работе и почти ничего не ел. Он ничего не рассказал жене о собственном участии в аферах, но она и так знала, насколько тесно он общается с Ливайном. Она настояла на том, чтобы он связался с адвокатом, и Уилкис позвонил своему двоюродному брату, который работал в Piper&Marbury, одной из ведущих адвокатских фирм Балтимора. Он не сказал всей правды, признав только, что у него были кое-какие «дела» с Ливайном, которые его беспокоят. Двоюродный брат устроил ему встречу с одним нью-йоркским адвокатом, назначенную на вторник.

Между тем, вопреки всякой логике, Уилкис согласился снова встретиться с Ливайном в понедельник. Чтобы исключить возможность тайного наблюдения и подслушивания, они встретились у гаража на Пятьдесят шестой Западной улице, где Уилкис держал свой автомобиль. Они сели в машину и поехали в произвольном направлении. Уилкис был настолько одеревенелым, что его могла остановить полиция: он ехал со скоростью всего 15 миль в час.

«Ты ужасно выглядишь», — бодро начал Ливайн. «Я был в тюрьме, и ничего, а на тебе лица нет. Все это чепуха, — продолжал он. — Пока ты знаменит, все это че-пу-ха». Он был пад впечатлением того обстоятельства, что «Уолл-стрит джорнэл» в прошлый четверг посвятила ему статью на первой полосе с рисунком художника. Он велел Уилкису остановиться у тротуара возле газетного киоска и выскочил из машины.

«Я слышал, что я на обложке "Ньюсуик"», — сказал он и вскоре вернулся, размахивая последним номером. Но он был разочарован. О нем говорилось в материале на первой странице, озаглавленном «Алчность на Уолл-стрит», но на обложке были изображены руки, тянущиеся к куче денег, а не Ливайн. Фотография Ливайна была глубоко внутри журнала.

«Я готов сдаться, — сказал Уилкис, как только Ливайн оставил журнал в покое. — Что они знают?»

«Понятия не имею» — сказал Ливайн.

«Мое имя всплыло?»

Ливайн снова ответил, что не имеет представления, и добавил: «Не нанимай адвоката. У меня лучшие в мире адвокаты, и мы намерены бороться. Я буду молчать, как могила». Сделав паузу, он продолжил: «Если я заговорю, русский всадит мне пулю в голову. Тебе же с этим не справиться. Ты расколешься. Но не я. Я крепкий орешек».

Далее Ливайн изложил новый план. Он признается и укажет на Уилкиса как на источник информации. Но он скроет тот факт, что Уилкис торговал, используя внутреннюю информацию, на собственный оффшорный счет. «Нас отправят в тюрьму. Это будет одна из этих тюрем вроде загородного клуба. Мы будем товарищами по комнате, будем играть в теннис и загорать. Потом мы отправимся на Каймановы острова и будем жить на твои деньги», — сказал Ливайн.

«Деннис, чем все это кончится?» — в отчаянии спросил Уилкис.

На следующий день Уилкис встретился с адвокатом, рекомендованным ему двоюродным братом, и, не выдержав, признался в содеянном. «Я не хочу бороться», — сказал Уилкис. Адвокат незамедлительно направил его к адвокату по уголовным делам Гэри Нафталису, бывшему помощнику федерального прокурора, а ныне партнеру в нью-йоркской фирме Kramer, Levin, Nessen, Kamin & Frankel. Уилкис, временами рыдая, рассказал Нафталису практически обо всем, включая оффшорный счет и вербовку Рэндла Секолы. Нафталис настоятельно попросил Уилкиса больше не разговаривать ни с Ливайном, ни с Секолой.

Однако по прошествии стольких лет преодолеть влияние Ливайна оказалось не так-то просто. Тот вскоре позвонил, и Уилкис, пытаясь найти в себе силы сопротивляться, все же ответил на звонок.

«Деннис, нам не о чем говорить», — сказал он, но Ливайн напирал на то, что у него есть более детальный план конечного обустройства на Каймановых островах. Уилкис Прервал его.

«В газетах сообщается, что расследование еще не закончено. Репортеры намекают на то, что твои сделки — еще цветочки по сравнению с тем, что вскроется позднее. Я не собираюсь осложнять свое положение. На этом наше с тобой общение заканчивается».

Ливайн, казалось, был потрясен и обижен реакцией Уиллиса. «О, Боб, — сказал он, — ты хочешь сказать, что после всего, через что мы вместе прошли, мы больше не друзья?»

И все же Уилкис позвонил Ливайну в День памяти Павших в войнах и в следующую пятницу; при этом он говорил, что ему просто интересно, как у Ливайна идут дела.

«Я держусь», — отвечал Ливайн, но выдержка, судя по всему, ему изменяла. Он явно был на грани отчаяния, когда попросил Уилкиса позаботиться о его жене, если его посадят. Особенно он разволновался в пятницу.

«Я люблю тебя, как брата», — несколько раз сказал он Уилкису. «Я буду разорен, — продолжал он. — Мне насрать на бизнес. Все свои большие сделки, мать их, я уже заключил. Но моя жизнь утратила смысл. Я не увижу, как мой сын станет бар-мицвой». Впервые за все время общения с Уилкисом Ливайн чуть не плакал.

Уилкис ничего не сказал Нафталису ни об обмене звонками с Ливайном, ни о еще одном звонке. Через два дня после ареста Ливайна Уилкису позвонил Секола, бывший сотрудник Lazard, которого он в свое время вовлек в круг инсайдеров. «Нам есть о чем беспокоиться?» — осведомился встревоженный Секола.

«Мне есть, — ответил Уилкис. — Моя жизнь, вероятно, кончена. Но я защищу тебя». Секола сказал, что скоро приедет в Нью-Йорк, так как летом он будет работать в Dillon, Read. Уилкис пообещал, что они встретятся.

Секола приехал 4 июня. В тот день Уилкис посетил праздничный ужин отдела МЯСА Hutton, но не мог есть. И так худощавый благодаря бегу трусцой, он после ареста Ливайна сбросил еще 15 фунтов и выглядел истощенным. Он стал посещать терапевта. Уйдя при первой же возможности, он взял такси и поехал в ресторан на пересечении Семьдесят седьмой улицы и Бродвея, где встретился с Секолой. Они пошли на восток, в Центральный парк, где в сгущающихся сумерках их никто бы не заметил.

«Я должен беспокоиться?» — тревожно спросил Секола.

«Деннис Ливайн знает, кто ты», — угрожающе произнес Уилкис.

«Но они не смогут ничего доказать, не так ли? — спросил Секола. — Вы ведь не выдадите меня, правда?»

«Рэнди, мне конец, — устало ответил Уилкис. — Я надеюсь, что о тебе никто не узнает, но лгать я не буду. Я не могу лжесвидетельствовать под присягой».

Секола помолчал. «Вы могли бы сказать часть правды», — сказал он.

«Рэнди, от этого не будет толку. Ливайн все знает про тебя».

«Послушайте, — сказал Секола. — Если вы и я будем отрицать то, что скажет он, нас будет двое против одного».

«Извини, но я не буду лгать», — настаивал Уилкис. Обуреваемые мрачными мыслями, они покинули парк.

Следующий день был последним днем занятий в «Брэрли скул», и дочь Уилкиса Александру, исключительно талантливую юную пианистку, чествовали на собрании. Когда Уилкис вошел в аудиторию, он вдруг осознал, что не может занять место среди других родителей. Вместо этого он встал позади. Когда программа началась, он расплакался. Сквозь слезы он видел свою дочь, раскрасневшуюся от волнения по случаю окончания учебного года, — олицетворение невинности. А теперь ему предстоит разрушить ее молодую жизнь. Он выбежал из зала.

---

12 мая примерно в 5 часов вечера в кабинете Айлана Рейча зазвонил телефон. «Ты слышал о Деннисе? — спросил, задыхаясь, его друг из Goldman, Sachs. — Он обвиняется в инсайдерской торговле. Это на ленте».

Рейч оцепенел. Именно в тот вечер он ожидал увидеть Ливайна на благотворительном балу в пользу «Маунт Синай». Он нажал на рычаг, набрал номер библиотеки фирмы и запросил копию тикерного сообщения. Сидя в такси по дороге домой, он принялся восстанавливать в памяти их совместные с Ливайном аферы, которым он в свое время столь решительно положил конец. Он не паниковал; события казались слишком отдаленными. И он утешался мыслью, что за свои «услуги» он не взял у Ливайна ни цента.

Но теперь Рейч чувствовал все большую тревогу. Каждый вечер он поспешно выходил из дома, чтобы купить «Нью-Йорк таймс» в 10 часов, сразу же по поступлении в ближайший киоск свежего номера. Он вставал рано утром, чтобы купить «Уолл-стрит джорнэл», которую просматривал в Поисках любых намеков на расширение расследования. С Ливайном он не общался.

Когда несколько дней спустя Рейч улетел в Лос-Анджелес для встречи с клиентом, испытываемые им напряжение и тревога достигли критической точки. Он стал рисовать себе картины собственного разоблачения и общественного позора. Все его старые тревоги и опасения разгорелись вновь, угрожая сломить его психику. Едва ли отдавая себе отчет в своих действиях, он взял напрокат автомобиль, начал бесцельно ездить по Лос-Анджелесу и в конце концов выехал на извилистую горную дорогу высоко над Тихим океаном. Рейч резко вывернул руль, нажал на газ и понесся навстречу пропасти.

Только в последний момент мысли о семье спасли его от самоубийства. Он притормозил, резко свернул на дорогу и остановился. Он навалился на руль, глотая слезы. Как-нибудь, поклялся он, он выпутается из этой передраги.

---

Узнав о выдаче ордера на арест Ливайна, Соколоу поспешил встретиться с Дэвидом Брауном, инвестиционным банкиром из Goldman, Sachs, которого он ранее привлек к участию в сговоре, на квартире последнего. В свое время Соколоу получил от Ливайна 125 000 наличными — мизерную часть тех миллионных прибылей, которые принесли сообщенные им сведения. Из них 27 500 долларов он заплатил Брауну. Охваченные паникой, двое молодых людей взяли остатки денег, полученных от Ливайна, разорвали их на мелкие кусочки и спустили в унитаз.

---

Как только Сигел пришел в себя от шока, испытанного от известия о том, что КЦББ обвинила в инсайдерской торговле Ливайна, а не его, он вышел из

телефонной будки в Национальном аэропорту и вылетел ближайшим рейсом в Нью-Йорк. Войдя в свой кабинет в Kidder, Peabody, он позвонил Бобу Фримену в Goldman, Sachs.

«Он явно проделывал все это не один, — сказал Фримен о Ливайне. — Кто еще, по-твоему, в этом замешан?»

Они обсудили возможные варианты, а потом Сигел осмелился высказать то, о чем было страшно подумать: «Ты же не считаешь, что он контактировал с Боски, не так ли?»

«О, нет, ни в коем случае, — твердо сказал Фримен. — Айвен Боски ни за что не стал бы якшаться с каким-то там Деннисом Ливайном».

---

Ближе к вечеру того дня, когда арестовали Ливайна, вскоре после того как Боски заявил своим служащим, что он никогда не слышал о Ливайне, ему позвонил Малхирн.

«Каково определение арбитражера?» — спросил Малхирн.

Боски ничего не ответил, и Малхирн выложил перл собственного остроумия.

«Это тот, кто никогда не слышал о Деннисе Ливайне, не видел его и не говорил с ним!»

Малхирн разразился смехом. Боски промолчал.

## **Глава 10**

10 млн. долларов на счете Денниса Ливайна никак не могли надежно контролироваться властями в течение длительного времени. Вынесенный 12 мая запретительный судебный приказ о замораживании его активов был временным. Помимо того, менее чем через две недели КЦББ должна была получить предварительный (временный) судебный запрет на слушании в федеральном суде, изложив веские доводы против Ливайна. Блокирование счета было для КЦББ главным средством воздействия на Ливайна, с помощью которого она не давала ему возможности вести свой обычный образ жизни и осложняла даже выплату гонораров адвокатам. Его адвокаты из Paul, Weiss незамедлительно оспорили решение о блокировании, в результате чего Ливайну было разрешено снять 300 000 долларов со счета в Citibank для личных расходов и затрат на юридическую защиту. Мартин Флюменбаум, партнер в Paul, Weiss, который работал с Лайменом и был известен своей, цепкой и агрессивной манерой ведения дел, заявил суду, что «власти, не располагая достаточно серьезными доказательствами для возбуждения дела, пошли ва-банк, и на слушании в этом суде в четверг это станет ясно со всей очевидностью».

Заявление Флюменбаума будто пришпорило юристов КЦББ. Они неистово готовились к слушанию, снимая письменные показания под присягой с бывших работодателей Ливайна из Smith Barney, Lehman Brothers и Drexel, подтверждающие, что Ливайн имел доступ к конфиденциальной информации. Они собрали и тщательно проанализировали учетную документацию по его торговым операциям через Bank Leu и даже пригласили эксперта-графолога, который подтвердил идентичность почерка Ливайна на заявлении о поступлении на работу в Smith Barney почерку на расходных бланках Bank Leu.

Юристы КЦББ попытались допросить Ливайна как устно, так и письменно, однако его адвокаты велели ему ссылаться на Пятую поправку к Конституции

США и не отвечать на вопросы на том основании, что его ответы могут быть использованы против него в суде. Ливайн не подчинился распоряжению суда о предъявлении отчета о его доходах, включая те 1,9 млн. долларов наличными, которые он за несколько лет снял со счета в Bank Leu. КЦББ вызвала повестками для дачи показаний жену, отца и брата Ливайна, который якобы сопровождал его в ряде поездок на Багамы. Любопытно, что члены семьи Ливайна также ссылались на Пятую поправку. Филипп Ливайн прибегнул к Пятой поправке даже тогда, когда его спросили о девичьей фамилии его жены, которая, как оказалось, была Раймонд и соответствовала псевдониму Ливайна в Bank Leu. Следователям КЦББ было интересно, что же скрывают члены семьи.

21 мая, за день до слушания по вопросу о вынесении предварительного судебного запрета, Линчу впервые позвонил Артур Лаймен, который попросил о 10-дневной отсрочке и намекнул на готовность начать что-то вроде урегулирующих переговоров. Линч наотрез отказался. Лаймен, судя по всему, был крайне озадачен. Пользуясь репутацией одного из лучших в стране адвокатов, выступающих в суде первой инстанции, он явно рассчитывал на определенное уважение.

«Мне ваш отказ непонятен, — резко возразил Лаймен.— Вы от этого ничего не выигрываете».

Линч почувствовал, как в нем поднимается гнев. Он не был лично знаком с Лайменом, и избранный последним покровительственный тон уязвил его до глубины души.

«Я сделаю то, чего от меня требует закон», — холодно сказал Линч. Его решимость не идти на поправки Ливайну усилилась, когда ему вскоре позвонил Айра Соркин, нью-йоркский региональный директор управления по надзору КЦББ, знакомый Лаймена. «Лаймен расстроен, — сказал Соркин, как будто Линч был в этом виноват — Он вас не понимает».

Линча взбесило, что Лаймен пытается надавить на него с помощью Соркина.

«Не лезьте не в свое дело», — распорядился Линч. Он не намеревался предоставлять Ливайну никаких отсрочек. Он хотел продолжать оказывать давление.

22 мая, в четверг, Комиссия раскрыла свои карты в Нью-Йоркском федеральном суде. Линч остался в Вашингтоне, поручив изложение аргументации по делу своему заместителю Джону Старку. Это было решающее слушание; если бы судья отменил замораживание активов Ливайна, тот без труда смог бы финансировать длительный судебный процесс. Он, помимо того, получил бы возможность скрыться.

В важнейшем выступлении по делу за всю свою карьеру Старк обстоятельно изложил версию государственного обвинения, подробно описав схему инсайдерской торговли Ливайна на девяти примерах. Лаймен, выразив недовольство «бурей в прессе, не имеющей аналогов в моей [его] практике едва ли не со времен Сына Сэма, (*Самоназвание Дэвида Берковица, серийного убийцы, терроризировавшего Нью-Йорк в 1976 году.*), не привел никаких доводов в пользу своего клиента, кроме старых сведений о компаниях, акциями которых тот торговал. Многие из них были взяты из документов, сфабрикованных Ливайном для снятия подозрений с Bank Leu.

«Наблюдался буквально наплыв информации об этих компаниях», — настаивал Лаймен. Ливайн хранил молчание.

Федеральный судья Ричард Оуэн быстро разделался с аргументами Лаймена. «Совершенно ясно, — сказал он, — что общение с теми, кто принимает решения, коренным образом отличается от чтения сведений в форме 13-D или "Уоллстрит джорнэл"». Он удовлетворил ходатайство о замораживании активов Ливайна. КЦББ выиграла свою первую крупную битву.

На следующий день в кабинете начальника отдела мошенничеств федеральной прокуратуры зазвонил телефон. Это был Лаймен, который сказал, что хочет встретиться с Карберри у него в кабинете в субботу, когда визит не будет бросаться в глаза. Карберри не был удивлен. Он предполагал, что Лаймен попытается для смягчения приговора заключить сделку о признании вины. Карберри считал, что Ливайну «конец» от одних лишь обвинений в уклонении от уплаты налогов и лжесвидетельстве, не говоря уже об инсайдерской торговле.

В субботу Лаймен и Флюменбаум прибыли на встречу с Карберри. Очевидно, забыв про свои хвастливые заявления Уилкису, Ливайн, по словам Лаймена, был готов признать себя виновным, если удастся прийти к соглашению. Лаймен сказал, что у Ливайна есть сведения, ради которых стоит сесть за стол переговоров: имена четырех других молодых инвестиционных банкиров, передававших ему информацию, и еще одного его соучастника, «который повыше рангом».

Карберри не удивился. Характер торговли свидетельствовал о том, что у Ливайна скорее всего были источники в других инвестиционных банках. Ранее «Уолл-стрит джорнэл» опубликовала анализ сделок Ливайна, выявив преобладание операций с участием Lazard Freres и Goldman, Sachs. Карберри даже думал, что ему известно имя одного из участников преступного сговора. Однажды ему позвонил Лоренс Педовиц, партнер в J&C11, который в свое время был начальником уголовного отдела Манхэттенской федеральной прокуратуры. Педовиц сообщил, что представляет интересы Lazard Freres.

«Есть тут у нас один парень, Роберт Уилкис, — сказал Педовиц. — Он был близким другом Денниса Ливайна. Деннис постоянно ему звонил. Так что, если вы ищете источник внутренней информации, то это, возможно, он».

Лаймен дал понять, что с учетом имеющихся данных о прямом обмене информацией и разделе прибылей привлечение к суду четырех участников сговора будет относительно простой задачей, хотя имени одного из них Ливайн не знает. Адвокат также заявил, что, несмотря на то что имя «крупной рыбы» представляет огромную ценность для правоохранительных органов, он не может обещать, что показания Ливайна будут иметь результатом осуждение этого человека.

Карберри по своему обыкновению держался бесстрастно и не выказал особого любопытства в отношении пятого соучастника. Кроме того, он не был заинтересован в заключении сделки и предпочел раскрыть свои карты. Он предложил адвокатам из Paul, Weiss заявление о признании вины в четырех преступлениях: в одном мошенничестве с ценными бумагами — инсайдерской торговле, в одном лжесвидетельстве и в двух уклонениях от уплаты налогов. Взамен он рассчитывал на всестороннее сотрудничество. Он полагал, что не уступил почти ни в чем. Максимальный срок тюремного заключения по четырем

пунктам обвинения в фелониях равнялся 20 годам. Даже если это было крупнейшим делом об инсайдерской торговле в истории, к 20 годам не приговаривали никого и никогда, независимо от числа пунктов. Сотрудничество было в интересах Ливайна: оно стало бы для него главным аргументом в пользу снисхождения при вынесении приговора.

Немногим более чем через час Лаймен и Карберри в принципе пришли к соглашению. Они поднялись в кабинет Джулиани, и Лаймен сделал «неопределенное», на взгляд Карберри, предложение: имена непосредственных соучастников Ливайна и «одного довольно состоятельного арбитражера». Соглашение было достигнуто и скреплено рукопожатиями. Лаймен, однако, не собирался называть имена и гарантировать сотрудничество со стороны Ливайна, не удостоверившись в том, что Ливайн также поддерживает заключение соглашения с КЦББ. Но в тот момент, когда Карберри услышал, что «крупная рыба» — это известный арбитражер, у него не осталось сомнений насчет личности последнего: на страницах карманного ежедневника Ливайна постоянно мелькало имя Айвена Боски.

Вскоре последовало соглашение с КЦББ. Во время серии телефонных звонков и встреч, в основном между Флюменбаумом и Старком, бывшими однокашниками по юридической школе, КЦББ потребовала большую часть имущества Ливайна. Они согласились оставить ему кооперативную квартиру на Парк-авеню, «БМВ», но не «феррари», и, после длительной дискуссии, счет в Citibank. Ливайн был непреклонен в том, что ему по-прежнему нужны «карманные деньги». Большая их часть, как предполагали юристы КЦББ, должна была пойти на оплату услуг адвокатов. Выполнение соглашения со стороны Комиссии было обусловлено сотрудничеством Ливайна с федеральной прокуратурой. Линч рассчитывал узнать имена как минимум четырех соучастников; ссылки на более важную персону по-прежнему оставались туманными намеками.

Теперь все зависело от того, выполнит ли Ливайн свою часть соглашения. Когда он вместе с Флюменбаумом прибыл на Сент-Эндрюс-плаза, его встретила команда государственных юристов: назначенный на дело инспектор федеральной почтовой службы, (*Федеральная почтовая служба США имеет широкий спектр полномочий, включающий в себя ряд полицейских функций. Изначально отдел почтовой полиции федеральной почтовой службы был создан для предотвращения махинаций путем рассылки различных «соблазнительных» предложений по почте. Теперь в юрисдикцию федеральной почтовой службы входит и контроль за электронной почтой.*), Роберт Паскаль, Карберри и Дунаи из прокуратуры, а также Соннентал и Конг, представители КЦББ.

Вместо того чтобы запугивать Ливайна, Карберри старался дать ему почувствовать себя членом следственной бригады. При этом он соблюдал некоторую официальность, называя его не иначе, как «мистер Ливайн», и подчеркивая, что он пытается ему помочь. Карберри сказал, что если Ливайн расскажет всю правду, то это произведет благоприятное впечатление на судью и аналогичным образом отразится на приговоре.

Карберри начал допрос, спросив об Уилкисе, и Ливайн, повидимому, рассказал все без утайки, начиная с их первой встречи в Citibank. Карберри был доволен тем, что Ливайн не пытается сколько-нибудь приуменьшить свою вину:

он открыто признал, что именно он вовлек Уилкиса в инсайдерскую торговлю, и сообщил, что он также завербовал Соколоу и Рейча. Ливайн сказал, что в определении потенциальных соучастников ему помогало какое-то «шестое чувство». Карберри остался доволен и тем, что Ливайн добровольно сообщил, что Рейч отказался от предложенных им денег и вышел из игры, став партнером в фирме. Карберри не нужен был свидетель, который, стремясь угодить обвинителям, преувеличивает виновность других.

Ливайн рассказал юристам о Секоле, заметив, что он «чуть с ума не сошел», когда узнал, что Секола тоже открыл счет в Bank Leu. Он рассказал им про вечерние рейды по кабинетам Lazard Freres и про то, как они с Уилкисом подбрасывали материалы в «Чикаго трибюн» и «Нью-Йорк таймс». Ливайн сообщил, что у Соколоу, насколько ему известно, есть собственный источник информации в Goldman, Sachs, «Голди», который, как он полагает, работает в отделе ипотечного кредитования и напрямую со сделками по слиянию и поглощению не соприкасается. Имени этого человека Ливайн не знал.

Далее Карберри спросил о неназванном арбитражере, и Ливайн незамедлительно подтвердил подозрения следователей. Он сказал, что все началось с того, что он отправил Айвену Боски по почте конфиденциальные документы по Воде Cascade и Elf Aquitaine, отчасти в попытке повышения цен на акции и отчасти для того, чтобы произвести впечатление на Боски. После этого он позвонил Боски, открыто предложив секретную информацию и пригласив его выпить; во время встречи они выработали порядок передачи сведений и систему вознаграждения. Ливайн сказал, что он отчаянно стремился сблизиться с Боски как для того, чтобы войти в круг избранных, так и для обмена информацией.

Адвокаты Ливайна были осторожны в своих обещаниях в части показаний, которые Ливайн мог дать о Боски. Они вовсе не утверждали, что дело Боски будет легким или что одни лишь свидетельства Ливайна повлекут за собой вынесение приговора арбитражеру. Вместе с тем очевидная искренность Ливайна произвела на Карберри благоприятное впечатление. Информация о достигнутом с Боски соглашении о вознаграждении, включавшем меняющиеся в зависимости от времени передачи Ливайном информации и размера прибыли проценты, была слишком подробной, чтобы считать ее сфабрикованной, особенно если учесть, что в дальнейшем ее можно было сличить с отчетами о сделках Боски.

Карберри, который обычно не интересовался мотивами преступлений, на сей раз не удержался и спросил Ливайна, зачем тот на все это пошел. Ливайн ответил так же, как часто отвечал Уилкису: он хотел создать собственную фирму и стать арбитражером или коммерческим банкиром, наняв «профессионалов» для работы на себя, а не быть самому одним из них. Он сообщил государственным юристам, что хотел заработать 20 млн. долларов и после этого отойти от махинаций.

Ливайн сказал также, что ему, равно как и Уилкису, Рейчу и Соколоу, наскучила работа инвестиционного банкира. Сказанное поразило следователей, которые, как и большинство людей в то время, считали, что инвестиционные банкиры ведут шикарную, вольготную, интересную жизнь. Действительность, по словам Ливайна, была далеко не столь радужной. Инсайдерская торговля, напротив, была захватывающей. Карберри сомневался, что Ливайн когда-нибудь остановился бы на достигнутом, независимо от того, сколько миллионов он бы

заработал. Достигнув однажды 20 млн., он поднял бы планку до 30, затем до 40 и тд. Предела, по его мнению, не существовало.

Карберри ясно понимал, что потребность Ливайна в азарте и приключениях делает его подходящим кандидатом на роль тайного агента. Несмотря на то что Ливайн ранее заявлял Уилкису о своем нежелании помогать следствию, теперь он явно лез из кожи вон, чтобы помочь обвинителям поймать в ловушку соучастников преступного сговора. Однако прежде чем сотрудники прокуратуры и их коллеги приступили к делу, произошло недолгое замешательство, когда Карберри получил письмо с угрозой убить Ливайна. Последний был готов к тому, что сотрудничество с правоохранительными органами потребует серьезных нервных затрат, но все же не до такой степени, и его пришлось быстро вывезти за город под охраной. Вскоре выяснилось, что письмо прислал известный сумасшедший. Ливайн вернулся в Нью-Йорк и согласился позвонить Уилкису, Рейчу, Соколоу и Боски, разговоры с которыми должны были тайно записываться.

В понедельник вечером, 2 июня, спустя всего несколько дней после разговора, в котором Ливайн сказал Уилкису, что «любит его, как брата», в квартире Уилкиса раздался звонок.

«Боб, тебе следует сотрудничать», — начал Ливайн, и по его голосу Уилкис сразу понял, что что-то изменилось. «Я знаю, мы бойцы, — продолжал Ливайн. — Но им все известно. Скажи своим адвокатам, чтобы они связались с прокуратурой».

Уилкис был уверен, что разговор записывается, и знал, что он должен повесить трубку и немедленно позвонить своему адвокату. Тем не менее он этого не сделал. На каком-то подсознательном уровне он все еще надеялся, что Ливайн защитит его, вытащит из этой передрыги целым и невредимым. Он продолжил разговор и тем самым изобличил себя.

С остальными звонками Ливайну повезло меньше. Он дважды звонил Боски. В первый раз Боски, казалось, был озабочен, но ничего не подтвердил. «Мне жаль твою семью, — сказал он. — Меня беспокоит твое психическое состояние. Запомни, все пройдет». Во второй раз Боски повесил трубку, как только Ливайн представился, сказав, что им не о чем говорить. Соколоу и Рейч тоже почти сразу же вешали трубку. Но эти звонки сделали свое дело: они оповестили подозреваемых о том, что их имена, вероятно, известны правоохранительным органам.

На следующий же день адвокат Соколоу позвонил в прокуратуру и начал обсуждать условия сделки о признании вины. Так же поступил и адвокат Дэвида Брауна, инвестиционного банкира из Goldman, Sachs. Соколоу быстро подтвердил, что Браун, его близкий друг по Уортонской бизнес-школе, и есть тот самый «Голди» — источник, завербованный им в Goldman, Sachs. Оба соглашались признать себя виновными по двум пунктам и выплатить КЦББ крупные штрафы. Позднее Соколоу был приговорен к одному году и одному дню тюремного заключения, а Браун — к 30 дням.

Несколько дней спустя, когда Уилкис был дома и по-прежнему не находил себе места, раздался звонок в дверь. «К вам мистер Рэнди», — сообщил швейцар. Уилкис понял, что это Секола, и, вопреки совету своего адвоката, спустился, чтобы с ним встретиться. Они отправились в Риверсайд-парк. Секола выглядел возбужденным.

«Рэнди, тебе нужен адвокат», — сказал Уилкис, с горечью вспомнив, как Ливайн дал ему противоположный совет

Есть вещи, о которых я вам никогда не рассказывал, — сказал явно встревоженный Секола, — кое-что о моей подруге».

«И не рассказывай, — настоятельно потребовал Уилкис. — Я не желаю этого знать». Секола остановился. «Ты должен быть осторожен в том, что говоришь, — сказал Уилкис. — Они записывают разговоры. Когда я в следующий раз тебе позвоню, все это может остаться на пленке».

«Я пойду к Алану Макфарленду из Lazard», — продолжал Секола. (Макфарленд был старшим партнером в фирме.) «Я расскажу ему, что я просто обращался к вам за советом по сделкам, — сказал он и сделал паузу, чтобы оценить реакцию Уилкиса. — Я не собираюсь рисовать вас в наилучшем свете».

Уилкис почувствовал себя раздавленным, брошенным. «Поступай, как знаешь, — сказал он. — Мне все равно крышка».

5 июня Ливайн, сообщив следователям все, что знал, явился в федеральный суд и сделал заявление о признании себя виновным в четырех преступлениях. Зал судебных заседаний был переполнен репортерами, а на лестнице снаружи выстроились телевизионщики. Одетый в черный костюм, Ливайн выглядел спокойным и немного похудевшим. Читая заявление, подготовленное его адвокатами, он не выказал никаких эмоций.

«Оспаривать предъявленные мне обвинения, ссылаясь на формальные несообразности, означало бы лишь продлить страдания моей семьи. Это также означало бы упорное нежелание признать свою вину. Я преступил закон и раскаиваюсь в содеянном, а не ищу оправданий». Ливайн обнародовал достигнутое им соглашение с КЦББ: он согласился вернуть государству 11,6 млн. долларов, сохранив за собой квартиру, машину и еще кое-какое имущество, и был навсегда отстранен от работы в индустрии ценных бумаг.

Уилкис узнал о признании Ливайна в своем кабинете в E.F. Hutton. Это было похоже на предзнаменование его гибели, подтвердившее его наихудшие опасения: Ливайн пошел против него. Он поспешно прибыл в офис Нафталиса и стал умолять адвоката выработать сделку с обвинением. Но промедление стоило Уилкису того незначительного послабления, которого он в противном случае мог бы добиться. После откровений Ливайна Уилкис мало чем мог помочь следствию. И хотя Уилкис считал, что его вина гораздо меньше вины Ливайна, ему был предложен тот же не допускающий поблажек вариант признания себя виновным по четырем пунктам, что и Ливайну. Нафталис сказал ему, что у него нет иного выбора, кроме как принять предложение, а затем попытаться произвести впечатление на обвинителей готовностью к сотрудничеству. Уилкис согласился, и Нафталис отправился вместе с ним на Сент-Эндрюс-плаза. Подробно излагая в кабинете Карберри историю того, как он опустился до инсайдерской торговли, Уилкис плакал. Главной ценностью Уилкиса для обвинителей являлась его потенциальная способность подтвердить заявления Ливайна о Боски и Рейче и изблечить Секолу. Следуя указанию Нафталиса, Уилкис старательно восстановил в памяти все, что Ливайн когда-либо рассказывал ему о «русском» и «Уолли». Несмотря на то что Уилкис не знал их имен, его память, как и опасался Ливайн, оказалась феноменальной, чем следователи, судя по всему, остались довольны. Уилкис подтвердил ключевые аспекты показаний Ливайна.

Кроме того, Уилкис послушно позвонил из кабинета Карберри в Dillon, Read Секоле, разговор с которым был записан на пленку. Принимая во внимание тот факт что Уилкис к тому времени успел предостеречь Секолу, неудивительно, что их разговор оказался для прокуратуры бесполезным. Было совершенно очевидно, что Уилкис предупредил Секолу, и Карберри, позвонив Нафталису после прослушивания записи разговора, был в бешенстве.

«Ты идиот, — орал Нафталис на Уилкиса. — Ты пытаешься выгородить этого сосунка. Неужели ты не понимаешь, что за это они добавят к твоему приговору от четырех до пяти лет? Ты чуть не загубил все дело. Карберри теперь ненавидит тебя. А это плохо».

На следующий день Барри Голдсмит, государственный следователь, работавший с Уилкисом, сказал ему: «Карберри готов тебя убить». Карберри сказал Уилкису, что тот для него всего лишь «предмет потребления», только что упавший в цене. «Я знаю разницу между куриным бульоном и куриным пометом, — сказал Карберри. — То, что вы мне дали, это куриный помет».

Уилкис чуть не впал в панику и, дабы себя реабилитировать, стал лихорадочно вспоминать дополнительные подробности. Секола однажды рассказал Уилкису о торговле на счет, открытый на имя своей подруги. Вспомнив имя этой девушки, Уилкис выяснил, что она работает в Орландо, в газете «Пипл экспресс», и передал эту информацию Карберри в знак примирения.

«Сожалею, что отнял у вас время на бесполезную запись», — сказал он. Через два дня прокуратура получила отчеты о сделках девушки и убедилась, что Секола использовал ее счет для инсайдерской торговли. По предъявлении улики Секола согласился признать себя виновным в уклонении от уплаты налогов путем сокрытия прибыли от инсайдерской торговли и выплатил по требованию КЦББ 21 800 долларов. Его приговорили к шести годам условно. Гарвардская школа бизнеса исключила его с правом на повторное поступление.

В июле Уилкис признал себя виновным по четырем пунктам и удовлетворил требования КЦББ. Он согласился вернуть 3,3 млн. долларов и кооперативную квартиру на Парк-авеню, в которую так и не въехал. Это, по большому счету, было все, что он имел. Ему позволили оставить себе квартиру на Семьдесят восьмой Западной улице, «бьюик» и 60 000 долларов. Когда его приговорили к одному году и одному дню тюремного заключения и пяти годам условно, он заплакал.

Уилкис больше никогда не разговаривал с Секолой. «Этот мальчишка будет зол на тебя, — сказал ему Голдсмит, когда тот наконец дал показания, изобличающие Секолу. — Но он никогда не узнает, чем ты пожертвовал ради него. Не понимаю, зачем ты вообще с ним связался. В свои 22 он был хуже, чем Деннис Ливайн в том же возрасте».

Оставалось добраться только до одного непосредственного соучастника Ливайна. Рейч поставил правоохранительные органы перед более сложной задачей. В отличие от других он не брал денег. Сам он на внутренней информации не торговал. Не существовало никаких документальных Подтверждений его преступной деятельности. Поводом для возбуждения дела могли послужить лишь показания Ливайна, у которого уже была судимость за лжесвидетельство под При сягой. Рейч же, являясь членом коллегии адвокатов и партнером в одной из самых

престижных фирм города, напротив, ни разу не был уличен во лжи. Но Карберри решил дать Ливайну еще одну попытку.

На первой неделе июля, почти через месяц после признания Ливайна, Рейч занимался защитой от насильственного поглощения клиента Wachtell, Lipton NL Industries — конгломерата, некогда известного как National Lead. После попытки самоубийства в Калифорнии Рейч утешал себя мыслью об отсутствии вещественных доказательств его причастности к торговле Ливайна. Он решил, что в случае вызова на допрос будет все отрицать. Чтобы отвлечься от этих мыслей, он более исступленно, чем когда-либо, погрузился в работу, отправив жену и детей на лето в Хэмптонс.

Когда Рейч вернулся к себе в кабинет с одной из встреч с представителями NL, секретарша сообщила ему, что уже трижды звонил какой-то «надоедливый» незнакомец, не пожелавший представиться. Примерно в 4.30 она доложила ему, что «незнакомец» вновь на линии и настаивает, что Рейч знает, кто он такой. Рейч взял трубку и услышал, как ему показалось, «тень» голоса Ливайна. «Привет, Айлан», — вяло сказал Ливайн.

«Как поживаешь?» — спросил Рейч.

«Я звоню из телефонной будки, — сказал Ливайн. — Пойди в телефонную будку и позвони мне сюда».

Рейчу счел это весьма подозрительным. «Не понимаю, о чем ты говоришь», — твердо сказал он.

«Прокуратура давит на меня, чтобы я рассказал о наших отношениях, а я не знаю, что говорить», — объяснил Ливайн.

«Не понимаю, о чем ты говоришь», — повторил Рейч и повесил трубку. Он вышел из кабинета, направился к одному из партнеров в фирме и рассказал ему про телефонный звонок.

Адвокаты из Wachtell позвонили Линчу и Карберри и поинтересовались, чего добивается Ливайн. Действует ли он на свой страх и риск, пытаясь очернить других? Государственные юристы не дали определенного ответа. Затем Герберт Уочтелл, один из главных партнеров фирмы, лично позвонил им, чтобы узнать, что происходит. Он сообщил Рейчу, что Карберри, «похоже, не удивился» его звонку и что Линч на его вопрос никак не ответил. «Вероятно, они знают, в чем дело», — задумчиво произнес он. Потом он подбодрил Рейча. «Ты правильно поступил», — сказал он. О чем он умолчал, так это о том, что Линч посоветовал Рейчу нанять на стороне адвоката по уголовным делам.

На той же неделе, в пятницу, примерно в 3.45 пополудни Питер Соннентал из КЦББ вошел в приемную Wachell, Lipton и попросил о встрече с Рейчем или Уочтеллом. Когда секретарша в приемной нерешительно замялась, он без разрешения пошел по коридору, читая имена адвокатов на дверях кабинетов. Эдвард Херлихи, партнер в фирме и друг Линча, сумел задержать Соннентала. Он привел его к себе в приемную, попросил подождать и, войдя в кабинет, позвонил Линчу.

«Что здесь делает эта скотина?» — спросил он. Линч объяснил, что у Соннентала есть для Рейча повестка. «Теперь этот парень наш», — сказал Линч.

Когда Рейч явился в кабинет Херлихи, Соннентал вручил ему повестку. По спине Рейча пробежал холодок. Соннентал глядел на него без тени симпатии.

В повестке содержались: перечень из 102 сделок, требование о предоставлении записей телефонных разговоров, требование передачи данных по операциям посредством кредитным карточек и сделкам Рейча с ценными бумагами, запрос информации по ряду имен. В части последнего Рейс сказал, что знает только Уилкиса.

С 9 вечера до полуночи Рейч диктовал ответы на вопросы повестки. Он вызвал к себе определенное доверие, ответив правдиво на 95% вопросов. Он сказал, что неофициально знаком с Ливайном вот уже несколько лет и пересекался с ним по работе над рядом сделок. Вместе с тем он заявил, что никогда не передавал Ливайну никакой конфиденциальной информации.

В понедельник в 11 утра Рейч, просмотрев пресс-релиз NL, сидел без дела, положив ноги на свой почти пустой письменный стол. Педовиц, бывший обвинитель и друг Рейха, вызвал молодого партнера в свой кабинет и предложил пройти в конференц-зал. Там его ждали трое других партнеров: Бернارد Нассбаум, Уочтелл и Аллан Мартин, все — бывшие сотрудники прокуратуры. Как только Рейч их увидел, он подумал: «Ни дать ни взять — совет старейшин».

Рейч проигнорировал совет партнеров нанять себе адвоката, хотя понимал, что те не адвокаты и не станут, подобно таковым, придерживаться права не разглашать полученную от него информацию. Отсутствие поддержки действовало на него угнетающе. Он сказал, что хочет услышать известные им факты. Как только партнеры Рейча начали подытоживать показания Ливайна, он принялся что-то машинально рисовать в своем блокноте. Он отрицал, что передавал Ливайну какую бы то ни было конфиденциальную информацию, даже непреднамеренно. Торги Ливайна, настаивал он, были не более чем совпадением. Далее партнеры сказали Рейчу, что один из сообщников Ливайна сообщил правоохранительным органам о существовании у Ливайна источника в Wachtell, Lipton.

Рейч был ошеломлен. Ведь Ливайн поклялся, что его имя никогда не будет названо. Он же обещал. Как мог Ливайн предать его? Рейч впервые почувствовал, что земля уходит у него из-под ног. Явно утратив присутствие духа, он начал всхлипывать. Юристы из Wachtell снова настоятельно порекомендовали ему нанять адвоката.

Когда он отказался, они заказали сэндвичи. Рейч к ним и не притронулся. Теперь опрашивающие пошли по другому пути. Партнеры Рейча напомнили ему о том, что в течение прошедшей недели они стояли за него горой. Если Рейч лжет, это угрожает их репутации. Неужели теперь он предаст их даже своего наставника, самого Липтона? Рейч опять расплакался. Кое-как взяв себя в руки, он принялся бессвязно говорить то о своей непростой юности, то о том, что ему всегда не хватало друзей, которых он теперь нашел в партнерах фирмы. Наконец, собравшись с духом, он попросил пять минут, чтобы все обдумать. Он решил выписать в свой блокнот все доводы за и против того, чтобы сказать правду. Ни одного довода против он не нашел. Внезапно ему стала невыносима мысль о дальнейшей лжи своим партнерам.

Около 2.30 пополудни, после более чем трех часов расспросов и обсуждений, Рейч наконец разговорился. Когда он закончил, партнеры спросили его, зачем он это делал. Он сослался на дружбу, одиночество, деньги, но его голос звучал неуверенно. Однозначного ответа у него попросту не было.

В итоге Рейч нанял Роберта Морвилло, адвоката по уголовным делам, в свое время защищавшего Карло Флорентинц — партнера в Wachtell, Lipton, который несколькими годами ранее был уличен в инсайдерской торговле и в результате отказался от партнерства в фирме, к которой успел сильно привязаться. Если у Уилкиса было мало способов добиться снисхождения со стороны обвинения, то у Рейча их и вовсе не оказалось. Он мог изобличить только самого себя. Он попытался было оправдать свои действия спецификой, как он выразился, «сферы заключения сделок», но обвинение ответило: «Ну и что?» Никого, казалось, не впечатлил тот факт, что Рейч не получил от махинаций ни цента и в 1984 году вышел из игры.

Рейч был единственным из участников сговора, который давал показания перед большим жюри и был, согласно решению последнего, предан суду по обвинительному акту из двух пунктов. Через неделю после предъявления обвинения, 9 октября, он признал себя виновным и согласился выплатить 485 000 долларов в удовлетворение требований КЦББ. Ему оставили квартиру в кирпичном доме в Уэст-Сайде, «олдсмобиль» и 10 000 долларов. Его, как и Уилкиса, приговорили к году и одному дню тюремного заключения и пяти годам условно. Он и Уилкис вместе поступили в Данберийскую федеральную тюрьму.

20 февраля 1987 года сотни репортеров, телевизионщиков и зевак заполнили улицу в Уайт-Плейнс, пригороде Нью-Йорка, где находится здание федерального суда, к которому был временно приписан Герард Гёттель, судья, уполномоченный вынести приговор Ливайну. Конная полиция, сдерживая толпу, расчистила дорогу темно-синему автомобилю, в котором Ливайн, его адвокаты и члены семьи приехали на вынесение приговора. Здание суда было слишком мало, чтобы вместить всех желающих, и многим репортерам пришлось стоять снаружи на морозе.

Лаймен призвал к милосердию. «Он изгой, — сказал Лаймен о Ливайне, — прокаженный, подобных которому я не знаю. Имя Денниса Ливайна всегда будут вспоминать, ваша честь, как синоним этого преступления». Сам Ливайн, одетый в серый, консервативного покроя костюм в тонкую полоску, безжизненным голосом прочел заявление: «Я никогда больше не нарушу закон... Это послужит мне хорошим уроком... Я искренне раскаиваюсь в содеянном и осознаю всю глубину моего позора». Не обошлось и без слов благодарности в адрес семьи. «Их любовь и поддержка помогли мне выстоять в этот очень непростой период моей жизни», — сказал он.

Вместе с тем судебный исполнитель, ответственный за оценку активов Ливайна, подозревал неладное. Шелдон Голдфарб, проведя сравнительное исследование источников доходов Ливайна за последние шесть лет и активов, накопленных им за тот же период, не мог понять, куда делись несколько сот тысяч долларов. Ливайн сказал ему, что проиграл эти деньги в азартные игры на Багамах. Голдфарб, однако, в этом сомневался. Брат Ливайна Роберт, который предположительно сопровождал его во многих поездках, сказал, что не помнит, чтобы Ливайн проигрывал какие-либо деньги, но отрицать этого не стал. Сам Ливайн отказался отвечать на вопросы о проигранных деньгах под присягой. В своем заключительном докладе суду Голдфарб выразил подозрение, что Ливайну удалось скрыть значительную сумму.

Но обвинители теперь расставляли сети более крупной рыбе, чем Ливайн, и судья Гёттель был больше впечатлен содействием со стороны последнего, нежели опасениями Голдфарба. «Он признал себя виновным, сотрудничал и... его сотрудничество было поистине выдающимся, — сказал судья при вынесении приговора. — С помощью предоставленной им информации было разоблачено целое "змеиное гнездо", (*Выражение, употребляемое в английском языке по отношению к группе злоумышленников, сплетниц и т.п.*), на Уолл-стрит». Судья приговорил Ливайна к двум годам тюрьмы и наложил на него штраф в размере 362 000 долларов сверх тех 11,6 млн., которые тот выплачивал КЦББ.

«Игра» была окончена.

---

В конце июля 1986 года, спустя немногим более двух месяцев после ареста Ливайна, Боски прилетел в Лос-Анджелес для встречи с Милкеном. Мужчины расположились у бассейна Милкена. Арест Ливайна шокировал обоих; он предполагал такой уровень надзора за операциями с ценными бумагами, в существование которого ни тот ни другой прежде не верили. Милкен сказал, что, учитывая теперешнее внимание к рынкам со стороны масс-медиа и властных структур, им лучше бы уменьшить размах совместных операций. Боски с готовностью согласился.

В разговоре они также коснулись выплаты 5,3 млн. долларов, наспех замаскированной под вознаграждение за консультации, — единственной, как они полагали, «ахиллесовой пяты» их махинаций. Они сошлись на том, что им придется каким-то образом придать их дутому объяснению надлежащую достоверность. Drexel могла подготовить дополнительную документацию, отражающую якобы проведенные исследования по Santa Barbara, ScottScFetzer и другим компаниям, сделки с которыми так и не состоялись. Что же до отчетных ведомостей, которые вели для согласования позиций Тёрнер и Мурадян, то их было решено уничтожить.

Вернувшись в Нью-Йорк в первую неделю августа, Боски позвонил Мурадяну в офис в нижней части Манхэттена.

«Это Айвен, — начал он нехарактерным для себя тихим голосом. — Давай встретимся в центре. Надо поговорить».

Мурадян не понимал, зачем все это нужно. Он по два-три раза в день говорил с Боски по телефону, и необходимость встречаться с глазу на глаз возникала редко. Боски велел ему приехать в «Пейстреми энд фингз» на Пятьдесят второй Западной улице. Именно это заведение в свое время использовали для тайных встреч Боски и Сигел.

Несмотря на то что посетителей в кафе почти не было, Боски спустился с Мурадяном на нижний этаж и выбрал отдаленную кабинку. Понизив голос до еле слышного шепота, он сказал Мурадяну, что об их разговоре не должна знать ни одна живая душа. Мурадян в знак согласия кивнул головой.

«У тебя есть документы по Drexel?» — прошептал Боски. Мурадян счел шепот нелепым: в зале, кроме них, никого не было.

«Да», — сказал он обычным голосом.

«Дома или в офисе?» — спросил Боски, по-прежнему шепча.

«В офисе», — ответил Мурадян.

Боски наклонился над столом; его лицо едва не соприкасалось с лицом Мурадяна. «Уничтожь их», — произнес он.

---

К середине августа ежегодный отпускной «исход» с Уолл-стрит почти завершился: инвестиционные банкиры в массовом порядке разъехались кто в Хэмптонс, кто в сельские районы Коннектикута, а кто и в Европу. В городе остался лишь ключевой торговый и обслуживающий персонал. И Линч, и Карберри сочли, что настало время, когда и они могут немного отдохнуть, не думая о делах. Они полагали, что в августе ничего важного не произойдет. Карберри и его жена отправились в давно запланированную поездку в округ Инглиш-Лейк, где собирались останавливаться в самых недорогих мотелях с завтраком и ночлегом. Линч с семьей поехал во Френдшип, что в штате Мэн, — маленький городок на берегу залива Пенобскот где во время нескольких предыдущих летних отпусков они арендовали небольшой коттедж.

Линч пытался расслабиться после событий, начавшихся еще до ареста Ливайна в мае и ставших причиной напряженной, суматошной работы, но отвлечься от мыслей о потенциальном деле Айвена Боски было непросто. Линч пока не представлял, насколько крупным и важным может стать дело Боски, но кое-какие соображения у него все же имелись. Как и все, кто так или иначе был связан с фондовым рынком, он был наслышан о Боски. В ходе следствия по делу Ливайна он узнал об этом человеке намного больше. С тех пор как Ливайн согласился признать себя виновным, Линч и Карберри почти каждый день разговаривали по телефону. Они прочли книгу Боски «Мания слияний» и собрали при помощи компьютера все статьи, когда-либо написанные об арбитражере, включая те, что появились в «Лос-Анджелес таймс» и «Форчун» и так напугали Сигела. У них была объемистая подшивка всех представлений Боски по форме 13-D. Это, так сказать, параллельное расследование держалось в тайне даже от остальных сотрудников прокуратуры и КЦББ.

Линч знал, что возбуждение дела против Боски даже при содействии Ливайна — задача не из легких. Линч всегда считал, что арбитражеров трудно уличить в инсайдерской торговле. Их бизнесом была торговля на слухах и открытой информации о фондовом рынке. Наличие у Боски крупных позиций в большинстве компаний-мишеней не являлось чем-то из ряда вон выходящим. Он наверняка располагал огромным количеством легальных сведений, на которые мог сослаться как на первопричину своих покупок. И все же инстинкт подсказывал Линчу, что нужно продолжить расследование и даже передать дело в суд, несмотря на малую вероятность удачного исхода.

Решение Линча было официально одобрено членами Комиссии. Первый шаг в продолжении расследования был сделан ранее в том же месяце: подчиненные Линча подготовили и доставили пространную повестку, адресованную Боски и подконтрольным ему фирмам. Она представляла собой требование дать показания и предъявить огромное количество документов и отчетов о сделках. Содержавшиеся в ней формулировки довольно недвусмысленно намекали на то, что отправители располагают соответствующими показаниями Ливайна. Боски должен был ответить на повестку ко времени возвращения Линча из отпуска; следователи допускали, что в результате они узнают нечто, стоящее затраченных усилий. Вместе с тем Линч

полагал, что в целом управлению по надзору предстоит долгий, нудный, дорогостоящий поединок, возможно, непохожий ни на одно из их предыдущих начинаний такого рода.

26 августа, во вторник, Линч вернулся с прогулки в снятый им коттедж и обнаружил на автоответчике послание от Харви Питта, адвоката Bank Leu. Он с раздражением задал себе вопрос, как Питту удалось выяснить его местонахождение в Мэне, но все же позвонил адвокату в его вашингтонский офис.

Питт извинился за беспокойство, но сказал: «Нам необходимо встретиться. Это важно». На этот раз Питт собирался говорить не о Bank Leu. Он представлял интересы Боски.

«Вы позвонили для обсуждения повестки? — спросил Линч. — Если да, то непонятно, почему это не может подождать. Я в отпуске».

Но Питт был настойчив. «Надо встретиться, и чем скорее, тем лучше, — сказал он. — Это не терпит отлагательства».

Линч согласился встретиться на полпути домой, в Бостоне. «Чак будет лучше», — сказал он.

«Понапрасну я бы вас не отвлекал», — ответил Питт.

Сам же Питт прервал свой отпуск три недели тому назад, оставив семью на побережье штата Виргиния без объяснения причин. Дело, из-за которого он вернулся в Вашингтон, было слишком взрывоопасным, чтобы посвящать в него кого бы то ни было, кто не имел к нему непосредственного отношения, — даже собственную жену. Поначалу Питт звонил жене каждый день и говорил, что собирается вернуться или на следующий день, или, возможно, днем позже. В конечном итоге она положила конец этим звонкам. «Пожалуйста, просто скажи, что не приедешь вообще, Это лучше, чем изводить меня пустыми обещаниями», — сказала она.

Боски позвонил Питту в день получения повестки от КЦББ и изъявил желание поскорее встретиться. Сама по себе инициатива КЦББ не слишком встревожила Питта; Боски время от времени получал от Комиссии повестки вот уже много лет, как и почти все, кто торговал с таким размахом и подавал так много официальных форм с раскрытием информации. Но что-то в голосе Боски навело Питта на мысль о необычности ситуации.

Вскоре Питт понял, в чем дело: в повестке содержалось требование предъявить практически все документы по всем торговым операциям, когда-либо совершенным компаниями Боски, и власти требовали дать ответ всего через несколько недель. Это была не рядовая проверка.

Питт знал, что КЦББ должна была утвердить официальный приказ на проведение расследования. Он позвонил в ее управление по надзору и запросил копию приказа. К своему немалому удивлению, он получил отказ. За его 18-летнюю практику такое случилось впервые. Это явилось еще одним свидетельством того, что на сей раз случилось нечто экстраординарное.

В конечном счете сотрудники КЦББ сообщили Питту, что он может приехать и прочесть приказ, если пообещает не снимать никаких копий. Он прибыл в офис КЦББ с тремя коллегами. Последние запомнили по странице, после чего воспроизвели их по памяти и передали Питту сносную копию приказа. Тот быстро сделал два вывода: Ливайн дал обширные показания против Боски, и

это обещало вылиться в крупномасштабное расследование. Питт считал целесообразным обратиться за помощью в другую фирму и позвонил Теодору Ливайну, с которым он много лет тому назад работал в КЦББ и который наряду с Сигелом выступал на небезызвестном семинаре по поглощениям в 1976 году. Ливайн, ныне партнер в вашингтонской фирме Wilmer, Cutler&Pickering, тоже был в отпуске.

«Боже мой», — произнес Тед Ливайн, когда узнал, что Боски стал объектом расследования. Он тоже прервал свой отпуск и вернулся в Вашингтон.

Не прошло и недели, как Боски вызвал к себе в кабинет Рейда Нэгла, своего финансового директора, для обсуждения ряда незаконченных сделок с участием Northview, две из которых планировалось завершить немногим более чем через неделю. «У меня плохие новости, — сказал Боски. — Мы отменяем эти сделки». Нэгл работал над некоторыми из них уже больше года, и услышанное не укладывалось у него в голове. Когда он попросил Боски объяснить причину отмены, тот сказал: «Настали трудные времена. Мы находимся под следствием, хотя не сделали ничего противозаконного».

В следующее воскресенье Питт, Тед Ливайн и еще один партнер из Wilmer, Cutler, Роберт Макко, прилетели в Нью-Йорк и остановились в отеле «Гранд хайатт» на Сорок второй улице. К ним присоединился Майкл Роч, партнер Пита в деле Bank Leu. В отеле проходила конференция Американской ассоциации баров, и присутствие адвокатов не привлекло ни малейшего внимания. Наутро пришел Боски.

Он выглядел хуже обычного, держался неуверенно, нервозно. Питт представил его адвокатам из Wilmer, Cutler и перешел к делу.

«Я могу сообщить вам, чем, как мне кажется, располагают правоохранительные органы, — начал Питт, — но правду знаете только вы один. Если то, что вы нам расскажете, не будет достоверным и всеобъемлющим, то совет, который мы вам дадим, окажется недостаточно эффективным». Он также предупредил Боски, что, однажды рассказав адвокатам правду, тот не сможет просто так отступить от своего первоначального заявления, давая показания в суде. Питт сказал, что в случае, если Боски солжет в суде, они откажутся представлять его интересы.

Боски не пришлось долго уговаривать. Медленно, колеблясь, он принялся подробно рассказывать о закулисной стороне своего успеха. Создавалось впечатление, что он впервые взглянул в лицо полной правде о себе.

Питт был глубоко опечален. Он понимал, что является свидетелем краха одного из виднейших финансистов Америки. Питт знал Боски в зените славы и верил, что тот чрезвычайно талантлив.

Боски делился с адвокатами информацией в общей сложности две недели. Питт и его коллеги перебазировались Из «Гранд хайатт» в «Хелмсли пэлис» и сняли в этой дорогой и роскошной гостинице целый этаж. Для работы в отель была завезена всевозможная техника, включая компьютеры и копировальные машины, и задействована целая армия помощников и курьеров. Требовалось собрать и каталогизировать огромный объем данных, в том числе все потенциальные улики, не привлекая внимания даже других адвокатов Из Fried, Frank.

После того как Боски обстоятельно рассказал адвокатам о своих совместных махинациях с Ливайном, Сигелом, Милкеном, Малхирном, брокером с Западного побережья Бойдом Джеффрисом и многими другими, Питт пришел к двум основным заключениям. Если основанием для возбуждения против Боски дела об инсайдерской торговле являются только показания Ливайна, то веских доказательств, подкрепляющих версию обвинения, не существует. Такое дело Боски, вероятно, может выиграть. Но в рассказе арбитражера прозвучали вещи и похуже, чем инсайдерская торговля.

Милкен, очевидно, внушал Боски страх; тот рассказывал про их совместную деятельность с ощутимой тревогой, словно боялся, что Милкен его услышит. При этом Боски, казалось, не осознавал всей значимости сообщаемых им сведений. Питт не верил своим ушам. Помимо торговли на внутренней информации, Милкен и Боски были вовлечены в целый ряд других преступлений: неоднократное указание ложных сведений в форме 13-D, незаконные «парковки» пакетов акций и широкомасштабный сговор с целью установления контроля над корпорациями. Боски выполнял приказы Милкена, порой даже не зная, каким образом его действия вписываются в более масштабные планы последнего. Это были исторические разоблачения должностных преступлений, превзошедшие самые смелые ожидания Питта.

Питт почти сразу же осознал, что Боски следует попытаться заключить с обвинением сделку о признании вины. Два важнейших фактора такой сделки — более снисходительная версия государственного обвинения и способность обвиняемого выдать соучастников — сулили Боски немалую выгоду. Питт знал, что если он «продаст» Боски, то у государственных юристов, что называется, потекут слюнки в предвкушении грядущих разоблачений. Для этого было достаточно одной только информации о Милкене.

«Вы должны понимать, чем рискуете, — сказал Питт Боски. — Попытка заключить любовное соглашение с властями имеет ряд негативных моментов. Предприняв ее, вы, во-первых, признаетесь в том, что их подозрения небезосновательны».

Он подчеркнул, что сотрудничество будет болезненным. Боски, по всей вероятности, ожидали публичное унижение и огромный штраф. Питт не хотел рисовать клиенту его будущее в розовых тонах. С другой стороны, сказал он Боски, обвинители точно не пойдут на уступки, если тот решит отстаивать свою невиновность. Процесс по его делу станет одним из крупнейших в истории страны, и власти ради его осуждения не посядут на затраты. Судебное разбирательство будет публичным, и этот опыт, может статься, нанесет ему и его близким колоссальный эмоциональный урон.

Боски хотел получить ответы главным образом на три вопроса. Что случится с его женой и детьми? (Их активы и трастовые фонды<sup>1</sup>, включая созданные за счет прибылей от нелегальных операций Боски, вероятно, останутся нетронутыми, так как их владельцы к махинациям непричастны.) Что произойдет с его служащими и инвесторами? (Боски, вероятно, запретят работать в индустрии ценных бумаг, так что служащие станут безработными, но инвесторы, возможно, не пострадают.) И, наконец, придется ли ему отбывать срок? (Возможно, но намного меньший, чем в том случае, если обвинение докажет его виновность без

его содействия. Каждое из многих преступлений с ценными бумагами, в которых сознался Боски, «тянуло» не более чем на пять лет тюрьмы.)

После длительного обсуждения всех «за» и «против» Боски, насупившись, помедлил, а затем обвел взглядом адвокатов. «Думаю, нам следует договариваться», — сказал он.

Питт чувствовал, что нельзя терять ни минуты. Как только он получил от Боски необходимые гарантии, он связался с КЦББ и, наведя справки о местопребывании Линча, позвонил ему в Мэн. 27 августа Старк и еще один юрист КЦББ вылетели из Вашингтона в Бостон; Питт, Роч, Ливайн и Макко прилетели туда из Нью-Йорка. Все они встретились с Линчем в комнате без окон, служившей библиотекой в маленьком региональном офисе КЦББ, расположенном Над «Бостон гарден», штаб-квартирой баскетбольной команды «Келтикс».

Линч понял, что должно произойти нечто важное, когда Питт, обойдясь без обычных шуток, настоял на том, что разговор не должен записываться. Потом он начал излагать свое предложение, сверяясь с готовым текстом. Он сказал Линчу, что Боски не может подготовить ответ на повестку за столь малый промежуток времени, что отвела ему КЦББ. Но более важно то, заявил Питт, что просто возбудить дело против Боски не в интересах властных структур.

«Если мы заключим сделку, — сказал он, — правоохранительные органы постигнут методы нелегальной торговли сегодняшней Уолл-стрит, что сравнимо со слушаниями с участием Пекоры, в результате которых были приняты законы о ценных бумагах». Боски, продолжал он, будет «окном на Уолл-стрит», и добавил: «Поверьте, Айвен знает об этом не понаслышке».

Линч был поражен, но, оставаясь, как обычно, внешне бесстрастным, не выказал никаких эмоций, даже не взглянув на Старка.

«Мы понимаем, что властям понадобится определенное содействие», — продолжал Питт и изложил условия соглашения. Боски соглашался добровольно отойти от бизнеса ценных бумаг, уплатить значительный штраф и тесно сотрудничать. Взамен он хотел быть защищенным иммунитетом от уголовного преследования.

Линч сказал адвокатам Боски, что не может решать такие вопросы без санкции федеральной прокуратуры или министерства юстиции и не считает возможным обсуждать чтолибо в отсутствие конкретных предпосылок для выработки соглашения о признании вины. Вместе с тем он сказал, что он и его коллеги сделают все от них зависящее, чтобы такое соглашение было достигнуто.

После того как Питт и остальные адвокаты Боски ушли, юристы КЦББ громко закричали от радости, похлопали друг друга по спине и разве что не взобрались на стол и не сплясали.

Линчу не терпелось рассказать обо всем Карберри. Он дозвонился до начальника отдела мошенничеств, который как раз вернулся из Англии, в уик-энд Дня труда. Линч не хотел рассказывать всего по телефону, поэтому Карберри согласился прилететь на следующее утро в Вашингтон для встречи с юристами КЦББ и адвокатами Боски.

В тот же уик-энд Боски позвонил Мурадян у себя дома. «Ты их уничтожил?» — спросил Боски. Мурадян понял, что речь идет о документах по Drexel, которые он порвал на клочки сразу после встречи в кафе. «Да, — сказал Мурадян. — Что это, мать твою, за вопрос? Разумеется, уничтожил».

«Восстанови их», — распорядился Боски.

Мурадян был в полном замешательстве. «Айвен, я просто не в состоянии этого сделать», — воспротивился он.

«А придется», — ответил Боски и положил трубку.

Мурадян мысленно выругался, сочтя услышанное очередным сумасбродным требованием Боски. Он не представлял, как он сможет вспомнить все фигурировавшие в документах пакеты акций, не говоря уже о точных размерах позиций. Затем он вспомнил про Мэрайю Термайн, молодую сотрудницу, которая прилетела во Флориду с папкой с красными тесемками и помогла ему, когда Боски потребовал уладить разногласия по взаиморасчетам с отделом Милкена. У нее все еще были черновики. Кроме того, Мурадян нашел у себя несколько фрагментов исходных документов, которыми он пользовался при расчетах. Он и Термайн приступили к работе, стараясь как можно точнее воспроизвести уничтоженные гроссбухи.

Во вторник после Дня труда адвокаты Боски, юристы КЦББ и Карберри встретились в офисе Fried, Frank на Пенсильвания-авеню. Питт сделал Карберри то же предложение, что и Линчу.

«Мы можем договориться?» — спросил Питт. Карберри был заинтригован, но сказал, что ему нужно переговорить с Джулиани.

Когда Карберри вернулся в Нью-Йорк, Джулиани дал ему пять минут. В то время федеральный окружной прокурор принимал непосредственное участие в громком судебном разбирательстве по делу Стэнли Фридмена, бывшего лидера демократов от Бронкса, обвиняемого в политической коррупции. Джулиани решил лично быть обвинителем на процессе, успешный исход которого был весьма важен для удовлетворения его политических амбиций.

Карберри сказал Джулиани, что ему по-прежнему нужен год-другой для сбора доказательств, необходимых для возбуждения дела против Боски, и что даже в этом случае он не может гарантировать его осуждение. Сотрудничество же с Боски, сказал он, может принести «любопытные результаты».

После краткой дискуссии Джулиани дал Карберри указание начать переговоры по поводу заключения сделки о признании вины. Они сошлись на том, что об иммунитете не может быть и речи: от Боски потребуется признать себя виновным по меньшей мере в одном преступлении. Ему, помимо того, придется заплатить изрядную сумму в счет штрафов и возмещения убытков. Незадолго до этого Карберри обратил внимание на то обстоятельство, что годовой бюджет КЦББ составляет 105 млн. долларов; Боски, по его мнению, должен был вернуть государству 100 млн. Это была большая, круглая цифра, которая, как он считал, наверняка произведет впечатление на публику и, в силу сопоставимости с бюджетом КЦББ, придаст достигнутому соглашению должный вес. Карберри понимал, что излишняя снисходительность повлечет за собой яростные нападки общественности.

Он также понимал, что если будет решено использовать Боски в качестве тайного агента, то на первый план выйдут вопросы секретности. Карберри доверял Линчу и его ближайшим помощникам, но ничего не знал о членах Комиссии и их политических пристрастиях. Позвонив Линчу, чтобы сообщить о разрешении, полученном от Джулиани, он сделал упор на необходимость обеспечения абсолютной секретности. «Любую утечку информации я расценю как

препятствование отправлению правосудия, — предупредил Карберри, — и всерьез подумаю над тем, чтобы выдвинуть обвинение».

Линч рассказал о предстоящих переговорах лишь трем своим подчиненным, а Карберри сообщил о них только Джулиани и Говарду Уилсону, начальнику уголовного отдела. Позднее Карберри поделился некоторыми особо секретными деталями операции с еще одним сотрудником, чтобы был кто-то, кто заменил бы его в случае убийства или внезапной смерти. Заседания было решено проводить в офисе Fried, Frank, а не в здании КЦББ или прокуратуры, где присутствие адвокатов из Fried, Frank и Wilmer, Cutler могло привлечь ненужное внимание. Для усиления секретности было запрещено, ссылаясь на Боски, называть его настоящим именем; его кодовое имя в прокуратуре было «Игорь», а в КЦББ — «Ирвинг».

Адвокаты Боски и правительственные юристы вступили в исключительно интенсивные переговоры. Времени у них было в обрез, потому что 15 ноября одна из компаний Боски, Northview, должна была представить в КЦББ учетную документацию. Было очевидно, что после этого все оперативноследственные мероприятия в отношении Northview, равно как и ее главы, неизбежно станут достоянием гласности. Сотрудники КЦББ и прокуратуры собирались использовать Боски как тайного агента, и действовать на этом поприще ему оставалось всего ничего.

В начале переговоров Карберри решительно заявил, что ему нужно признание вины в одной фелонии, предусматривающей тюремное заключение сроком до пяти лет. Адвокаты Боски воспротивились было, предложив остановиться на одном из преступлений, за которые полагалось не более трех лет, но Карберри был непреклонен, и они уступили. Однако предметом длительного обсуждения стал вопрос о том, в чем именно Боски должен сознаться. Совершенных им преступлений, за которые полагалось до пяти лет, было предостаточно. С оперативной точки зрения Карберри хотел, чтобы Боски признался в том, о чем ему скорее всего придется давать показания. И он хотел, чтобы это было нечто более весомое, чем инсайдерская торговля. Выбор пал на сговор о мошенничестве с ценными бумагами, так как это преступление подходило по всем статьям.

Денежная проблема оказалась более сложной. Карберри и юристы КЦББ запросили 100 млн. долларов; они полагали, что 50 млн. — это сумма, реально сопоставимая с нелегальными доходами Боски, а еще 50 миллионов — подходящий штраф. Они также считали, что сумма в 100 млн. долларов согласуется с их оценками состояния Боски. Адвокаты Боски утверждали, что 100 млн. — это слишком много, что, по их собственным подсчетам, прибыль, полученная Боски от информации Ливайна, не превышает 30 млн. и что, коль скоро КЦББ располагает данными только о незаконной торговле последнего, нельзя налагать на Боски денежный штраф за добровольное предоставление дополнительных сведений о махинациях. И вновь правительственные юристы проявили твердость, настояв на 100 миллионах.

Питт знал, что утрату такой суммы Боски переживет. Правоохранительные органы никак не могли знать, сколько именно Боски заработал нелегальным путем; выяснить весь спектр его правонарушений они могли только по назначении штрафа и заключении сделки о признании вины. Точно так же Они не

могли просто конфисковать все имущество Боски. Штрафы принято назначать в зависимости от масштаба правонарушений. Позднее, однако, власти все-таки получили от Боски отчет об его активах, и выяснилось, что калькуляция КЦББ не так уж далека от истины. Из этой конфиденциальной ведомости явствовало, что в январе 1986 года состояние Боски равнялось в общей сложности 130 822 991 доллару и включало в себя наличные деньги (2,7 млн.), ценные бумаги (115 млн.), недвижимость (6,9 млн.), два «роллс-ройса» (100 000) и произведения искусства (2,4 млн.). Чам же было написано, что его годовой доход составляет 7 млн. долларов, из которых на совокупный оклад приходится лишь 35 000. Его ежегодные расходы, оцененные в 6 млн., не позволяли сомневаться в том, что он живет на широкую ногу.

Решающим аспектом любых переговоров о признании вины является так называемое «предложение», посредством которого защита официально пытается склонить сторону обвинения к собственной оценке значимости содействия со стороны обвиняемого. На первом заседании в Вашингтоне Питт сделал обвинению устное предложение «цены» Боски как свидетеля, которое было более детальным, нежели его предыдущие представления, но не содержало имен соучастников. Однако на последнем заседании, после того как были разработаны все прочие пункты сделки, Питт представил письменное предложение, нужное Линчу для того, чтобы получить одобрение урегулирующего соглашения от членов Комиссии.

Это заседание, состоявшееся, как и все предшествующие, в офисе Fried, Frank, казалось, не кончится никогда. Когда примерно в 4 утра Питт наконец предъявил долгожданный документ, Линч, Карберри и другие государственные юристы принялись его сосредоточенно изучать. В результате у Карберри, что называется, упало сердце. Он никак не ожидал, что предложение будет столь расплывчатым. В нем не было никаких имен, а были лишь ссылки типа «инвестиционный банкир А» или «инвестиционный банкир Б». Мало того, по прочтении можно было только догадываться, какие именно преступления, по мнению адвокатов Боски, совершил их подзащитный. Карберри, недоумевая, поднял глаза.

«Непонятно, с кем мы имеем дело: с теми, кто принимает решения, или с посыльными. Этого недостаточно», — сказал он.

«Не придя к предварительному соглашению с КЦББ, на большее мы пойти не можем», — не согласился Питт, сославшись на то, что в противном случае Боски подвергнется неоправданному риску. Линч и Карберри вышли из комнаты, убежденные, что, обратившись с подобным предложением к Комиссии, они, принимая во внимание статус Боски, вряд ли добьются его принятия. Им требовались более веские доказательства того, что Боски готов к полномасштабному сотрудничеству. Они нуждались в более конкретных сведениях.

Было около 6, когда Карберри поймал такси и вернулся в дешевый отель, в котором не было даже регистрационной стойки. В рамках своих полномочий он сделал все, что мог. Он уже собирался ложиться, когда зазвонил телефон. Это был Линч.

«Они хотят сделать еще одну попытку, — взволнованно сказал он. — Только что звонил Питт». Но Карберри был измотан до предела.

«Меня не волнует, сколько им нужно попыток, — произнес он. — До 10 утра я и пальцем не пошевелю». Он лег в постель и заснул.

Наутро Питт развеял все опасения. Он выразил готовность сообщить имена всех, кто был упомянут в предложении, но только устно. Затем, к изумлению государственных юристов, Питт назвал ряд ключевых фигур в мире финансов: Майкла Милкена, «короля» бросовых облигаций; Мартина Сигела, ведущего инвестиционного банкира из Drexel; Бойда Джеффриса, известного брокера с Западного побережья; и Карла Айкана, корпоративного рейдера. Он мог продолжить список, но по обыкновению предпочел до поры не раскрывать всех своих козырей на случай, если обвинение сочтет, что предложенного недостаточно. Таре, например, он не упомянул Малхирна.

Тем не менее сразу же стало ясно, что КЦББ одобрит урегулирующее соглашение. Ценность сведений, предложенных Боски, превзошла все ожидания. Достаточно сказать, что всего несколько месяцев тому назад, когда Комиссия прижала к стенке Денниса Ливайна, ее члены, еще не располагая вышеупомянутой информацией, считали, что им удалось раскрыть крупнейший инсайдерский сговор 80-х годов.

Карберри представил предлагаемое соглашение Джулиани, который был по-прежнему поглощен делом Фридмена и незамедлительно наложил одобрительную резолюцию. Они не могли упустить такую возможность. 10 сентября Линч Передал соглашение на рассмотрение Комиссии. С тех пор как она тем летом утвердила официальный приказ на проведение расследования, ее члены пребывали в неведении. Ничего не знал даже председатель Джон Шэд. Они были явно потрясены как масштабом разоблачений, так и перспективой возможных последствий.

Памятуя о содействии со стороны Drexel в деле Ливайна, Линч и члены Комиссии были абсолютно уверены, что фирма немедленно уволит Милкена и согласится сотрудничать. Они считали, что организация вроде Drexel не удержится на плаву под натиском КЦББ, располагающей таким сотрудничающим свидетелем, как Боски. Какой законопослушный бизнесмен воспользуется услугами Drexel, если та попытается защитить Милкена? Юристы понимали, что при отсутствии на рынке и Боски, и Милкена его структура претерпит кардинальные изменения, к которым они должны быть полностью готовы. Боски и Милкен были двумя центральными фигурами в той волне поглощений, что привела фондовый рынок к таким высотам.

Даже после одобрения урегулирующего соглашения Шэд, казалось, не верил, что Боски у них в руках. Он чуть ли не каждый день изводил Линча опасениями насчет того, что КЦББ не получит своих 100 млн. долларов. «Я уверен, что Айвен собирается покинуть страну, — заявлял Шэд. — Он может сбежать в любое время. Что его удерживает? Что, если мы не получим наших денег? Мы должны заставить его заплатить немедленно. Мы можем заморозить его активы».

Линч пытался не выдавать своего нетерпения: «Джон, он с нами сотрудничает Мы получим деньги. Если мы начнем на него давить, все об этом узнают. Мы должны повременить с этим до завершения расследования».

Линч сознавал, что по мере того как о соглашении неизбежно будут узнавать те, кто не участвует в переговорах, сохранять их конфиденциальность будет все труднее. Свояченица Боски Мюриел Слаткин, совладелица отеля «Бeverли-Хиллз», узнала про повестку, и, когда в газете города Сан-Диего появилась небольшая заметка, где говорилось о том, что Боски получил повестку, государственные юристы встревожились не на шутку. Потом в одной из колонок Ю-эс-эй тудэй», вышедшей в первую неделю сентября, Дэн Дорфмен также упомянул про повестку, полученную Боски. Сотрудники КЦББ и прокуратуры каждый день внимательно изучали общенациональные издания на предмет утечек информации. Больше таковых не оказалось, но они понимали, что время работает не на них.

---

Боски был официально зарегистрирован как правительственный агент в понедельник, 17 сентября, когда он подписал урегулирующее соглашение с КЦББ. На следующий день он подписал соглашение о признании вины, заключенное с министерством юстиции. Когда вечером 15 сентября он развлекался на приеме, устроенном Гутерманом на борту «Куин Элизабет I I», его адвокаты в поте лица доводили эти соглашения до ума. В ночь на воскресенье Питт спал всего два часа.

Помимо условий о признании себя виновным в одном преступлении и сотрудничестве, соглашение с министерством юстиции содержало обстоятельное объяснение того, почему Боски невыгодно лгать на допросах:

Давая показания, ваш клиент обязан всегда сообщать полную и достоверную информацию... Ваш клиент обязуется больше не совершать никаких преступлений. В случае, если ваш клиент совершит какое-либо преступление такого рода или настоящим министерством будет установлено, что ваш клиент преднамеренно не дает на допросах полную и достоверную информацию или иным образом нарушает какое бы то ни было условие данного соглашения, он подвергнется уголовному преследованию по любой из соответствующих статей федерального законодательства, включая те, что устанавливают ответственность за лжесвидетельство и препятствование отправлению правосудия. Предпосылкой для такого преследования могут стать любые сведения, сообщенные вашим клиентом, и эти сведения могут быть использованы против него.

Первую возможность допросить своего нового свидетеля обвинение получило в следующее воскресенье. Хотя Боски занимал внимание государственных юристов вот уже четыре месяца, никто из них до сих пор с арбитражером не встречался. Линч, Старк и адвокаты Боски прилетели из Вашингтона в Нью-Йорк. Карберри и Дунай встретились с ними в отеле «Уэстбери» на Мэдисон-авеню, где Боски снял номер-люкс.

Поскольку было воскресенье, большинство юристов, включая Карберри, были одеты неофициально. На Боски, как обычно, был черный костюм-тройка. Он выглядел усталым. На протяжении всей встречи он катал между пальцами маленький металлический шарик. Держался он холодно, даже надменно.

После того как все были представлены, Карберри начал допрос. «Все, что от вас, мистер Боски, требуется, — сказал он, — это говорить правду. Если вы этого не сделаете, мы добьемся максимально сурового приговора». Карберри попросил Боски рассказать следователям о своих преступлениях и сообщниках, начиная с

Ливайна. Ему хотелось сравнить показания Боски с показаниями Ливайна. Карберри понравилось, что Боски не пытался преуменьшить свою вину. Его рассказ, за исключением нескольких деталей, полностью совпал с тем, что сообщил Ливайн.

Далее Карберри попросил Боски рассказать о Сигеле, потом — о Джеффрисе, Айкане и, наконец, — о Милкене. Вопросов Карберри задавал мало и не выпрашивал подробностей. Его вполне удовлетворяло то, что сообщал Боски. Допрос длился около полутора часов. Дунаи делал заметки, изучая возможность использования Боски в качестве тайного агента.

Затем за дело взялись Линч и Старк. Более широкая юрисдикция КЦББ и в целом присущий регулятивным органам менее строгий стандарт по части доказательной базы давали больше возможностей для допроса. Ведя его, юристы переходили от сделки к сделке и таким образом коснулись многих крупных операций, от которых Боски получал незаконные доходы, таких, как сделка с Fischbach. Они допрашивали Боски примерно три часа.

В своих показаниях Боски не ограничился рамками «предложения». Он сообщил не только о своих визитах в Gulf+Western на пару с Айканом, подразумевавших возможное представление ложных данных по форме 13-D, но и о манипуляции ценой акций Gulf+Western при участии Малхирна. Он рассказал и о других «услугах», оказанных ему Малхирном. Сообщил он и о таких не упомянутых в «предложении» аферах, как, например, его участие в скандальной истории с британской компанией Guinness, (*Сообщенные Боски сведения о его роли в операциях Guinness, переданные КЦББ властям Великобритании, потрясли лондонский финансовый мир. Боски признался, что он помогал гигантской пивоваренной компании Guinness PLC манипулировать ценами акций во время сделанного ею в 1986 году предложения о приобретении Distillers PLC. Эрнест Сондерс, бывший председатель совета директоров Guinness, был осужден на пять лет тюрьмы за то, что судья охарактеризовал как «мошенничество огромного масштаба». Среди выданных Боски соучастников был его друг и инвестор Джеральд Ронсон, приговоренный к одному году тюрьмы.*). Он также сказал, что подозревает, что Боб Фримен из Goldman, Sachs вовлечен в инсайдерскую торговлю.

Карберри стал относиться к законам о ценных бумагах, особенно к перечню преступлений, на которые те распространялись, более скептически. То, о чем рассказывал Боски, напоминало ему 20-е годы с их тайными сговорами и манипуляциями ценами акций, но признания последнего высветили и новшества — создание ложных угроз поглощения и вовлечение компаний в «игру». Он и представить себе не мог, что нарушения данных законов могут быть столь распространенными и разнообразными.

Юристы, помимо того, были поражены иерархией власти и влияния в мире Боски. Прежде они никогда не сомневались, что главным игроком на Уолл-стрит является Боски. Теперь, однако, они пришли к тому же заключению, что и адвокаты последнего: Боски играл второстепенную роль. Он зависел от Милкена и Drexel.

Снова и снова Боски говорил Карберри и другим юристам, что Милкен стал важнейшим человеком в его жизни. Если Милкен приказывал ему что-нибудь

сделать, он подчинился, потому что Милкен мог или обогатить, или уничтожить его.

Допросы продолжались несколько недель. Для сохранения секретности следователи переезжали из отеля в отель, большинство из которых находилось рядом с Манхэттеном, в округе Уэстчестер, недалеко от поместья Боски. В перерывах между допросами Боски, как обычно, приезжал в свой манхэттенский офис, заботясь о том, чтобы даже у его сотрудников не возникло и тени подозрения, что затевается что-то серьезное. К системе связи Боски была подключена сложная контрольная аппаратура, позволявшая правоохранительным органам прослушивать и записывать все разговоры.

По распоряжению прокуратуры Боски позвонил всем, кого выдал. Ему было дано указание не давить на собеседников, не пытаться их разговорить и держаться как можно естественнее. В то же время Карберри сказал Боски, что, чем большего успеха тот добьется как тайный агент, тем меньше вероятность того, что ему придется выступать на судебных заседаниях в качестве свидетеля.

После двух бесплодных попыток Боски удалось вытянуть несколько изобличающих замечаний из Бойда Джеффриса, главы Jefferies&Co., брокерской фирмы на Западном побережье. Сигел, однако, был предельно осторожен и, когда звонил Боски, даже трубку брал неохотно. Разговоры с Милкеном разочаровывали. Милкен отвечал на звонки Боски, но каждый раз стремился поскорее от него отделаться. В беседах он касался только вопросов, требовавших безотлагательного разрешения. Милкен, помимо того, имел склонность изъясняться отрывочными фразами, которые были понятны его коллегам по бизнесу, но присяжных сбивали бы с толку и показались бы им неубедительными. Поэтому в конечном счете государственные юристы решили, что Боски придется договориться с Милкеном о личной встрече.

Тем летом Боски приезжал в Денвер и гостил у человека, который занимался сбором средств для благотворительного фонда United Jewish Appeal; это был Ларри Майзел, глава MDC Corporation, клиента Drexel. Сразу после отъезда Боски Майзела посетил агент ФБР, который принялся наводить справки о его недавнем визитере. Когда Майзел подтвердил, что его гостем был Боски, он получил повестку с требованием записей своих телефонных разговоров. Майзел позвонил Джиму Далу, ведущему сейлсмену Милкена.

«Ты не поверишь, — сказал он, тяжело дыша, — но у меня только что был агент ФБР». Он объяснил, что агент расспрашивал его о Боски.

Дал поделился новостью с Лоуэллом Милкеном. Тот нашел Майкла за рабочим столом, пригласил его в свой кабинет и велел Далу рассказать все заново. Внезапно Майкл Милкен смертельно побледнел, будто, как показалось Далу, увидел привидение. Отныне, сказал Милкен, вести дела с Боски нужно очень осторожно, не исключая, что все его разговоры прослушиваются. Но когда Боски позвонил и изъявил желание встретиться с Милкеном в середине октября, тот согласился.

Вскоре Кэри Молташу, бывшему сотруднику филиала Drexel в Беверли-Хиллз, который перевелся в Нью-Йорк, но по-прежнему совершал торговые операции для Милкена, позвонил Чарльз Тёрнер, который вел документацию по операциям Боски и Ф Милкена. Тёрнер велел Молташу избавиться от всех записей, имеющих отношение к совместным операциям Милкена и Боски.

Позднее он перезвонил, чтобы получить «свежие новости» о положении дел с Боски, и Молташ заверил его, что записи уничтожены. Молташ спросил, что, собственно, происходит. Тёрнер был уклончив, но вскользь упомянул о том, что у Милкена запланирована встреча с Боски в отеле «Бeverли-Хиллз».

На следующий день Молташу позвонил Милкен. «Помоему, это опаснейшая затея», — отозвался Молташ о предстоящей встрече с Боски. Милкен посоветовал ему не волноваться. Он сказал, что будет осмотрителен и примет во внимание возможность того, что «говорит для записи».

---

В середине октября Боски и Том Дунаи, следовательно, которому поручили вести его дело, встретились с Питтом в небольшом номере последнего в отеле «Бeverли-Хиллз». Они прилетели в Лос-Анджелес порознь, дабы не привлекать к себе внимания.

Дунаи попросил Боски снять рубашку, чтобы он мог прикрепить к нательной майке маленький блок батареек с крохотным микрофоном, однако пришел в замешательство, обнаружив отсутствие таковой под дорогой белой рубашкой Боски. Дунаи не хотел приклеивать микрофон липкой лентой прямо к телу Боски, поэтому разделся и предложил Боски собственную майку. Боски замялся, и Дунаи приказал ему ее надеть.

«Надевая на тело вещь дешевле 250 долларов, Айвен покрывается пылью», — связвил Питт.

Боски надел майку Дунаи, и тот прилепил микрофон. Сигнал с него должен был поступать из номера-люкс Боски на первом этаже, где в час с небольшим пополудни должна была состояться его встреча с Милкеном, на кассетный магнитофон в номере Питта.

«А что, если он догадается, что разговор записывается?» — нервно спросил Боски. Он по-прежнему страшился Милкена, который был на короткой ноге с воротилами игорного бизнеса. Боски боялся, что его попросту убьют. «Если почувствуешь, что дело плохо, убирайся оттуда ко всем чертям, — посоветовал Питт — Просто убегай».

Боски вернулся в свой номер-люкс. В ожидании Милкеи Питт спросил Дунаи, не хочет ли тот заказать ленч в номер. Узнав, что гамбургер в «Бeverли-Хиллз» стоит 16 долларов, Дунаи был шокирован. Служебный устав запрещал ему соглашаться на оплату еды кем-то другим, а его жалких суточных не хватало ни на одно блюдо из меню, и он отказался, хотя был голоден. Он с легкой завистью смотрел, как Питт ест свой гамбургер.

Боски сидел у себя в номере как на иголках. Официант, который привез заказанный им ленч, постучался и вкатил столик. Чуть ли не вслед за ним пришел Милкен. Боски поздоровался с Милкеном и принялся нервно расхаживать туда-сюда, пока официант в черной тужурке возился с кушаньями, столовым серебром и льдом. Времени у собеседников было мало, и Боски не долго думая сказал официанту: «Отлично, оставьте все как есть. Пожалуйста, уходите».

Боски и Милкен вкратце обсудили ситуацию на фондовом рынке. При этом Боски, как это обычно бывало с ним при встречах с Милкеном, нервничал. Зжатость и неловкость с его стороны были в порядке вещей, вследствие чего его поведение и в этот раз выглядело естественно. Потом Боски перевел разговор в нужное русло.

«КЦББ затребовала мою отчетность по сделкам, — доверительно сообщил он Милкену. — Комиссия дышит мне в затылок». Он дал понять, что его беспокоит то обстоятельство, что ему придется предъявлять расчеты прибылей и убытков по «соглашению» с Милкеном, и изъявил желание удостовериться, что их отчетности совпадают.

«Ну, мой человек ничего не помнит, — сказал Милкен, очевидно, имея в виду Тёрнера. — А твой?» Боски воспринял это как скрытое указание заставить Мурадяна уничтожить все соответствующие записи. Милкен и Боски расхаживали взад и вперед, и Боски старался подтолкнуть Милкена к более конкретному подтверждению их махинаций.

«Если нас спросят о тех 5,3 миллиона долларов, что говорить?» — осведомился Боски.

«Мы можем сказать, что эти деньги были непогашенной задолженностью за инвестиционно-банковские услуги», — предложил Милкен.

«О каких именно услугах может идти речь?»

Милкен упомянул ряд сделок, по которым Drexel провела исследования для Боски, но Боски сказал, что у него нет никакой документации, которая бы это подтвердила. Милкен сказал, что пришлет Боски кое-какие бумаги для подшивки. Далее Боски сделал еще один завуалированный тактический ход, сказав, что он еще не полностью возместил свой долг в 5,5 млн. долларов. «Знаешь, я ведь до сих пор тебе должен», — сказал он.

«Ну и ладно», — уклончиво ответил Милкен.

Прежде чем Боски смог развить свой успех, Милкен произнес фразу, от которой ему стало не по себе. «Будь осторожен, — предупредил его Милкен. — Электронные средства наблюдения нынче весьма изощренные». Боски едва не запаниковал. Неужели Милкен что-то заподозрил? Он поспешил закончить встречу.

Тот факт, что беседа с Милкеном не привела к разоблачению, вызвал у Боски прилив оптимизма. Ничто из сказанного Милкеном не стало бы «бомбой» ни на одном судебном процессе, но пленка с записью разговора явилась бы полезным косвенным доказательством. Ни разу за время беседы Милкен не отрицал существования между ними преступного сговора; не стал он отрицать и того, что Боски должен ему деньги. Обсуждение их выплаты и того, как выдать ее за погашение задолженности за инвестиционно-банковское обслуживание, явно подразумевало сокрытие нелегальных операций. Разговор в целом имел смысл лишь при условии, что изложенная Боски версия о сговоре правдива. Дунай и обвинители были впечатлены хитростью Боски и полагали, что встреча оправдала себя с лихвой.

Разумеется, звонок от Майзела стал для Милкена предостережением, а встреча с Боски только усилила его подозрения. После ухода из отеля он позвонил Джозефу в Нью-Йорк. «Боски ведет себя странно, — сказал Милкен. — Я хочу, чтобы за ним понаблюдали».

Время, отпущенное правоохранительным органам на тайную операцию, истекало. 15 ноября Northview должна была представить в КЦББ учетную документацию, и тот факт, что Боски находится под следствием, ждала неминуемая огласка. Было очевидно, что после этого сообщники Боски прекратят с ним всякое общение.

КЦББ беспокоило главным образом то, как фондовый рынок отреагирует на слухи о неизбежном уходе Боски Из бизнеса. Мощный бычий» рынок 80-х частично стимулировался арбитражерами вроде Боски, которые оценивали акции, исходя из их стоимости при поглощении, а не таких более консервативных критериев, как доходность или балансовая стоимость. Сотрудники КЦББ и прокуратуры приняли необычное решение: сделать сообщение о Боски после закрытия рынка в пятницу, 14 ноября. Это давало инвесторам два дня уик-энда, чтобы свыкнуться с неожиданной новостью во избежание опрометчивых решений.

Председатель КЦББ Джон Шэд по-прежнему больше всех волновался о сохранности полагавшихся его ведомству: 100 млн. долларов, которая в определенной степени зависела от стоимости огромного портфеля Боски. КЦББ, помимо того, опасалась, что, если Боски будет вынужден быстро продать свои ценные бумаги, это повлечет за собой обвал фондового рынка. Вследствие этого Комиссия дала Боски указание начать ликвидацию своего портфеля за две недели ДО 1 правительственного заявления. На распродажу остатка портфеля ему было отведено еще полтора года. Линч считал, что эти шаги позволят не будоражить рынок и защитят финансовые интересы властей.

Кроме того, государственные юристы должны были определиться с дальнейшим ходом расследования. Они понимали, что в тот момент, когда соглашение с Боски будет: предано огласке, практически все, кого последний может выдать правоохранительным органам, начнут замечать следы. Юристы не хотели, чтобы улики были уничтожены, и подготовили целую серию повесток для потенциальных подсудимых и свидетелей. Уничтожение улик после получения повесток стало бы основанием для выдвижения обвинений в препятствовании отправлению правосудия. В Нью-Йорке, Лос-Анджелесе и везде, где это было необходимо, были задействованы технические и людские ресурсы, чтобы сразу после закрытия рынков в 4 часа дня доставить повестки Сигелу, Милкену, Drexel, Джеффрису, Айкану и многим другим.

После этого оставалось лишь сделать сенсационное заявление. Джулиани в Нью-Йорке и Шэд в Вашингтоне назначили на 4.30 пополудни в пятницу, 14 ноября, одновременные пресс-конференции. Линч и Карберри полагали, что созданы все предпосылки для главного триумфа системы обеспечения законности 80-х годов.

---

В ту пятницу, во второй половине дня, Мурадян просматривал данные по соотношению собственных и привлеченных средств фирмы. Что-то было не так. Обычно Боски закрывал позиции только по двум причинам: чтобы зафиксировать прибыль (или ограничить убытки) при завершении слияния или вписаться в нормативы соотношения собственного и привлеченного капитала. Однако теперь ситуация была иной: Боски вот уже несколько месяцев сводил портфель на нет, и в последние две недели распродажа усилилась. Стоимость их позиций достигла своего пика вскоре после 21 марта, дня ликвидации Hudson Funding, составив около 3,1 млрд. долларов. Теперь же она равнялась менее чем 1,6 млрд. Большую часть портфеля составляли акции компаний с большой капитализацией типа Eastman Kodak и Type-Life, а не акции, компаний-потенциальных объектов

поглощений, коТОрбИМ Боски обычно отдавал предпочтение. Мурадян подумал, что это совсем не похоже на Боски.

Когда секретарша Боски Иэнта Питерс позвонила в бухгалтерию и сообщила, что Мурадян и ряд других сотрудников должны явиться на Пятую авеню, 650 на собрание в 3.15 дня, Мурадян пришел к выводу, что Боски намерен ликвидировать товарищество, как он в свое время поступил с Ivan F. Boesky Corporation. «Похоже, фирме конец», — мрачно сказал он коллегам на Бродвее, 11, надеясь, что окажется неправ.

Когда Мурадян, Рейд Нэгл и остальные члены делегации от даунтауна вошли в большой конференц-зал на 34-м этаже, в комнате уже было полно других служащих Боски. Царившая в ней атмосфера отнюдь не свидетельствовала о надвигающемся крахе. Напротив, Давидофф, главный трейдер и член совета менеджеров Боски, шутил и в какой-то момент выдал оптимистичный прогноз: Мы получим дополнительную премию. Я знаю, этот год был для нас удачным, и нам достались все новые деньги Drexel».

«Да ты, мать твою, в своем уме?» — вставил замечание Мурадян. Некоторые рассмеялись.

В 3.20 двери распахнулись, и вошел Боски, у которого был усталый и напряженный вид. За ним следовала процессия из 10 адвокатов: Питт, Теодор Ливайн, адвокаты из Fried, Frank и Wilmer, Cutler и их коллеги из двух бостонских фирм, представлявших интересы инвесторов товарищества Боски. Уэкили и Фрейдин — два человека, с которыми Боски поддерживал наиболее тесные деловые и личные контакты, — отсутствовали. Они, равно как жена и дети Боски, уже были в курсе дела. Члены его семьи испытали шок.

Увидев столько адвокатов, служащие Боски поняли, что произошло нечто ужасное. Боски начал читать заранее подготовленный текст заявления. Боски сказал, что последние несколько недель, когда он не мог ничего обсуждать с сослуживцами и избегал любых контактов с ними, были для него «очень непростыми». Он предупредил их, что то, что они услышат, не должно покидать пределов комнаты до 4 часов и что до 4. 15 им не разрешается никуда звонить. Он сделал паузу, глубоко вздохнул и продолжил чтение. Он сказал, что в 4 часа будет объявлено об урегулирующем соглашении, заключенном им сКЦББ, согласно которому он обязуется вернуть государству 100 млн. долларов, и о достигнутой им договоренности с прокуратурой о признании себя виновным по одному пункту — в сговоре о мошенничестве с ценными бумагами.

«Правоохранительные органы справедливо считают, что ответственность за мои действия лежит на мне, а не на моих партнерах по бизнесу или подконтрольных мне компаниях, — продолжал Боски. — Я глубоко сожалею о допущенных мною ошибках и знаю, что расплачиваться за них должен лишь я один. Моя жизнь изменится навсегда, но я надеюсь, что в конечном итоге сложившаяся ситуация будет иметь и положительный результат Я понимаю, что после сегодняшних событий многие будут призывать к реформированию существующей системы. Если мои ошибки положат начало пересмотру правил и механизмов нашего фондового рынка, то, возможно, грянут благие перемены», — подвел он черту. Он взглянул на своих потрясенных служащих и предложил задавать вопросы.

В комнате стояла тишина. Люди были слишком ошеломлены, чтобы о чем-либо спрашивать. Наконец кто-то осведомился, прекратит ли фирма свое существование и если да, то когда это произойдет. Боски заверил присутствующих, что у него есть полтора года на сворачивание операций, вследствие чего немедленных увольнений не последует. Он сказал, что сделает все от него зависящее, чтобы помочь людям найти работу в других фирмах. В конце концов Джонни Рей, давний шофер Боски, встал и произнес: «Давайте все утонем вместе с кораблем!»

Это разрядило напряжение. Большинство рассмеялось, некоторые заплакали, и все выстроились в очередь, дабы или пожать Боски руку, или крепко его обнять, или просто пожелать ему удачи. Многие его сослуживцы часто думали о нем как о деспоте, и только что он внес разлад в жизнь каждого из них, но они вдруг увидели в нем простого смертного, судьба которого зависит от множества адвокатов. Он казался тенью того воинственного трейдера, каким они его знали. Основная масса подчиненных Боски не испытывала к нему ничего, кроме жалости.

В 4.28 на тикере появилось сногшибательное сообщение. Заголовок гласил: «КЦББ ОБВИНЯЕТ АЙВЕНА Ф. БОСКИ В ИНСАЙДЕРСКОЙ ТОРГОВЛЕ». «Комиссия по ценным бумагам и биржам обвинила арбитражера с Уолл Стрит Айвена Боски в торговле на внутренней информации, предоставленной Деннисом Ливайном», — начиналось тикерное сообщение, в котором вскоре появилась новость, потрясшая Уолл-стрит, что называется, сверху донизу: «Должностные лица КЦББ заявили, что Боски дал согласие сотрудничать с КЦББ в ее набирающем обороты расследовании инсайдерской торговли на Уолл-стрит. Кроме того, федеральный окружной прокурор сообщил, что Боски заключил сделку о признании вины, в соответствии с которой он признает себя виновным в одной фелонии, подпадающей под действие федерального уголовного права.

Согласно заявлению прокуратуры, представители которой отказались уточнить, какое именно преступление имеется в виду, Боски оказывает содействие в проводимом ею уголовном расследовании, начатом на базе дела по обвинению Денниса Б. Ливайна в инсайдерской торговле».

С Боски в то или иное время напрямую общались почти все представители американской финансовой элиты. Уолл-стрит охватила паранойя.

---

В Беверли-Хиллз трейдеры и сейлсмены Милкена, вымотанные напряженной рабочей неделей, готовились уйти домой, а сам Милкен все еще сидел за трейдинговым столом, когда Террен Пейзер воскликнул: «Боже мойН». Все оживились и, увидев, что Пейзер стоит, как вкопанный, у тикера, поспешили взглянуть на ленту.

Милкен прочел сообщение на экране своего «Куотрона» и ничего не сказал. Он сидел за столом и отвечал на звонки. Его коллеги пристально за ним наблюдали, пытаясь понять, что у него на уме. Милкен имел задумчивый вид, но в остальном вел себя так, будто ничего не произошло. Все были поражены его самообладанием.

После трех или четырех телефонных звонков Милкен вскочил и быстро направился в кабинет своего брата Лоуэлла. Он закрыл за собой дверь и не выходил более часа.

Спустя какое-то время позвонил Фред Джозеф. Во второй половине дня генеральный юристконсульт Drexel сообщил ему, что Милкену и Drexel направлены повестки. Это были повестки из министерства юстиции, означавшие, что проводится уголовное расследование.

«Волноваться не о чем», — твердо сказал Милкен, в голосе которого не было и намека на беспокойство. Джозеф расслабился. Мысль о том, что Милкен совершил что-то противозаконное, казалась ему нелепой. У Милкена был лучший бизнес в стране. Он не раз был под следствием и раньше, и все всегда заканчивалось благополучно. Чак, по-видимому, должно было произойти и на этот раз. Джозеф со спокойной душой отправился на ужин, устроенный для топ-менеджеров Drexel и их жен.

В тот уик-энд Милкен позвонил домой Джиму Далу и попросил его явиться в офис. Дал приехал, прошел к себе в кабинет и уселся за письменный стол, с нетерпением ожидая от Милкена объяснений. Но Милкен, перемещаясь по офису, не спешил зайти к Дэлу и разговаривал с другими сотрудниками. В конце концов Дал нашел его и, как говорится, припер к стене.

«Ты мне звонил, — сказал Дал. — Что тебе нужно?»

Милкен молча направился в мужской туалет, жестом пригласив Дала следовать за ним. Милкен открыл кран до упора и стал мыть руки. Под шум хлеставшей в раковину воды он наклонился к Дэлу. «Никаких повесток нет, — тихо сказал он, сознательно греша против истины. — Делай все, что считаешь нужным». Дал не понял толком, о каких повестках идет речь, но намек Милкена был ему ясен: если он располагает какими-либо уликами, от них следует избавиться.

Милкен решил ликвидировать и другие возможные вещественные доказательства. В понедельник Террен Пейзер был на своем рабочем месте, когда Милкен спросил у него про синюю тетрадь-гроссбух, которую он в свое время велел ему завести для учета операций с участием Дэвида Соломона. «У тебя та тетрадь по Соломону? — поинтересовался Милкен, и Пейзер кивнул. — Передай ее, пожалуйста, Лоррейн Спэрдж».

Наутро Пейзер жестом пригласил Спэрдж пройти в маленькую кухню рядом с торговым залом. Он обратил внимание, что все стараются разговаривать под шум льющейся воды, и, не исключая возможности того, что в рабочих помещениях установлены «жучки», открыл кухонный кран. Он протянул Спэрдж синюю тетрадь.

«Майкл просил отдать это тебе», — сказал он. Когда Пейзер вернулся к своему столу, Милкен спросил его: «В этой тетради все по Finsbury, верно?» Пейзер согласно кивнул.

Больше этой тетради никто не видел. По-видимому, она была уничтожена.

---

В пятницу, после тикерного сообщения о Боски, Кэрри Молташ заказал авиабилет до Лос-Анджелеса и поехал в аэропорт имени Кеннеди. На следующий день он встретился с Милкеном.

«Ты ничего не знаешь об уплате 5,3 миллиона долларов», — категорически заявил Милкен. Молташ не знал, что сказать. Замечание Милкена прозвучало, как утверждение, а не как вопрос. Но ему было известно об уплате. Он спросил Милкена, был ли тот «осторожен» во время октябрьской встречи с Боски в отеле «Бeverли-Хиллз». Милкен выглядел обеспокоенным. Он ответил, что, как ему теперь кажется, был «недостаточно осторожен».

Милкен назначил Молташу встречу на 4 часа утра следующего дня. Когда Молташ вошел в офис, его проводили в один из конференц-залов. Чам он переговаривал с Милкеном с глазу на глаз, а за дверью все это время стоял охранник. У Милкена была с собой кипа документов, в которых Молташ углядел названия ряда компаний, фигурировавших в обосновании уплаты Боски 5,3 млн. долларов. Милкен говорил только приглушенным голосом и часто не задавал вопросы вслух, а писал их в маленьком желтом блокноте. Как только Молташ на них отвечал, Милкен стирал их ластиком. Встреча преследовала вполне определенную цель: выяснить, что известно Молташу о тех пакетах акций, которые являлись объектами совместных махинаций Милкена и Боски. Когда Молташ хотел обсудить те или иные акции, он не произносил их название вслух, а показывал ручкой на них в списке.

Выйдя примерно через полчаса из конференц-зала, Молташ вернул свой пропуск охраннику у главного входа в офис Drexel. Охранник порвал его на мелкие кусочки. «Не беспокойтесь, — сказал он. — Вас здесь не было».

---

Джон Малхирн не поверил своим ушам, когда ему позвонил один его друг из Канады, сообщивший, что Боски намерен признать себя виновным. Потом эта новость появилась на тикерной ленте. Малхирн остолбенел. Тикер еще не перестал отстукивать сообщение, а он уже перезванивал другуканадцу. «Сукин ты сын, а ведь правда, — сказал он. — Я все еще в это не верю». Он позвонил своей жене Нэнси, которая собиралась отправиться с детьми в Диснейуорлд. «Ты не поверишь, — сказал он. — Айвен Боски — мошенник».

«Меня это не удивляет», — сказала Нэнси.

Вскоре настроение Малхирна изменилось. Он много раз защищал Боски от критиков, и вот на тебе: Боски выставил его дураком. Малхирн считал, что Боски его использовал, а он этого терпеть не мог. Мысль о том, что на свете есть такие люди, как Боски, вывела его из себя. Все это было вопиющим надру гательством над его представлением о человеческой натуре. Он чувствовал, что в нем что-то бесповоротно надломилось.

Спустя несколько дней позвонил его адвокат. «Звонили адвокаты Боски. Они считают, что вам следует сложить с себя обязанности попечителя его детей», — сказал он. Малхиря категорически отказался. «Я не сделаю этого, пока Боски сам мне не позвонит», — ответил он.

Однако Малхирн решил не дожидаться звонка. Он сам позвонил Боски. «Со мной связались твои адвокаты, — сказал Малхирн. — Но если твоим детям и нужен попечитель, то он им нужен сейчас. Я охотно приму эту роль на себя».

«Склоки и тяжбы — не твоя стихия, — сказал Боски, голос которого звучал сухо и равнодушно. — Лучше отступишь».

Малхирн чувствовал, что его предали, но все еще хотел помочь: «Тебе будет очень трудно. Тебе понадобится помощь психиатра. Тебе потребуется поддержка».

«Спасибо, спасибо, что позвонил», — сказал Боски, которому не терпелось закончить разговор. И тут Малхирна словно прорвало.

«Я тебя никогда не прощу, — сказал он, повысив голос.— Я никогда не прощу тебя за то, что ты сделал с бизнесом и со всеми, кто в нем участвует. Прежним ему уже не быть. Как ты мог так поступить? Как ты мог?»

Боски был сама бесстрастность. «Это высокотехнический бизнес, где есть поле для маневра», — сказал он.

«Срал я на это поле», — злобно произнес Малхирн.

---

Никто в правоохранительных органах не был готов к атаке со стороны медиа, начавшейся на той же неделе, когда было сделано заявление о Боски. Чарльз Карберри, которому журналисты всегда действовали на нервы, подвергся самой настоящей осаде. Репортеры двух агентств новостей попытались прорваться сквозь заслон охраны у здания федеральной прокуратуры. Когда Карберри «отшил» репортера «Нью-Йорк пост», тот пригрозил, что в случае отказа от интервью «дискредитирует операцию».

«Валяй», — сказал Карберри.

После заявления о Боски, в ночь с пятницы на субботу, Карберри, страдая от бессонницы, включил телевизор. На канале CBS Линч обсуждал дело Боски. Какому бы средству массовой информации Карберри ни уделял внимание, физиономия Боски была повсюду: на телевидении (даже посреди ночи), на обложках «Тайм» и «Ньюсуик», во всех крупных газетах. Создавалось впечатление, будто темная, неприглядная сторона финансового бума восьмидесятых наконец-то обрела персональное воплощение.

Но, к разочарованию государственных юристов, пресса не удостоила их особых похвал за поимку Боски. Напротив, она обвинила их в излишней снисходительности. Доведенные до белого каления шквалом телефонных звонков и явной нехваткой штатных пресс-агентов, Линч и Карберри решили поддерживать контакт лишь с горсткой репортеров, в результате чего их версия развития событий зачастую просто не попадала в печать.

Страсти продолжали накаляться. В понедельник, 17 ноября, «Уолл-стрит джорнэл» вынесла на первую полосу статью, где говорилось, что Drexel, Милкену, Айкану, Познеру и Джеффрису отправлены повестки. На следующий день газета потрясла Уолл-стрит известием о том, что КЦББ утвердила официальный приказ на проведение расследования деятельности Drexel. В статье были названы 12 компаний, также фигурировавших в расследовании. А еще через день «Джорнэл» сообщила, что к следствию по делу Drexel приступило федеральное большое жюри.

В понедельник фондовый рынок отреагировал на сообщение о Боски падением на 13 пунктов. Более же поздние новости, о Drexel и Милкене, были поистине катастрофическими. Трейдеры понимали, что любая угроза денежной машине Милкена несет в себе гораздо большую опасность, нежели отстранение Боски от индустрии ценных бумаг. Во вторник— день, когда «Джорнэл» сообщила, что Drexel находится под следствием, — Промышленный индекс Доу-

Джонса упал на 43 пункта. Акции компаний, которые, по-слухам, могли стать объектами поглощений, резко обесценились. Стремительно поползли вниз и цены бросовых облигаций. Некоторые клиенты Drexel отказывались от незаконченных сделок. Так, Рональд Перельман резко свернул финансируемое Drexel враждебное поглощение Gillette, что еще больше усилило неразбериху и тревогу, царившие на рынке. В изобилии расплодились ложные слухи, наиболее распространенный из которых — о том, что Милкен ушел в отставку, — приковывал к себе внимание биржи едва ли не ежедневно.

Арбитражеры, которые на заемные средства открыли крупные позиции в ценных бумагах компаний-мишеней, понесли особенно большие убытки и обвиняли в этом власти. В их среде укоренилось мнение, что власти, разрешив Боски ликвидировать основную часть его позиций до публичного заявления, тем самым помогли ему осуществить крупнейший акт инсайдерской торговли за всю его карьеру. Данное воззрение распространялось в крепко спаянном содружестве арбитражеров со сверхъестественной быстротой.

Разозленные, они, что называется, сели на телефоны И принялись излагать вышеупомянутые соображения репортерам и всем остальным, кто изъявлял желание их выслушать. Среди новоявленных «пропагандистов» были такие арбитражеры, как Сэнди Льюис, некогда жаждавший разорения Боски, и Роберт Фримен из Goldman, Sachs, чье имя появилось в ряде повесток, инспирированных признаниями Боски, после того, как последний поделился с обвинителями своими подозрениями, что Фримен торгует на внутренней информации.

В конце концов арбитражеры отомстили. Ровно через неделю после заявления о Боски, 21 ноября, «Вашингтон пост» опубликовала на первой полосе статью под заголовком «УОЛЛ-СТРИТ СУРОВО КРИТИКУЕТ АКЦИЮ КЦББ: ХОДЯТ СЛУХИ, ЧТО АГЕНТСТВО ПОЗВОЛИЛО БОСКИ ЗАБЛАГОВРЕМЕННО РАСПРОДАТЬ, СВОИ АКЦИИ». Для юристов КЦББ статья обернулась кошмаром.

«Вчера Уолл-стрит возмущенно отреагировала на слухи о том, что Комиссия по ценным бумагам и биржам разрешила биржевому спекулянту Айвену Ф. Боски распродать акции компаний-мишеней поглощений на сумму свыше 400 млн. долларов и только после этого объявила о возбуждении против него уголовного дела по обвинению в инсайдерской торговле, — начиналась статья. — "КЦББ невольно стала соучастницей одного из самых беспринципных и крупных инсайдеров за всю историю", — сказал Дэвид Нолан, старший трейдер Spear Leeds & Kellogg». Репортеры «Пост» и не подозревали, что тот, кого они процитировали, вскоре сам окажется под следствием. «Полностью отдавая себе отчет в том, — говорилось далее в статье, — что слухи о заблаговременных продажах Боски вызвали переполох на Уолл-стрит, представители КЦББ отказались их комментировать...»

Благодаря «Вашингтон пост», другим газетам, радио и телевидению о статье вскоре заговорили по всей стране. Линч, Старк и их коллеги не знали, что и делать. Прежде подобный вариант развития событий им в голову не приходил; теперь же они задним умом понимали, что подумать об этом следовало. Они позволили Боски избавиться от позиций лишь затем, чтобы обеспечить стабильность рынка и иметь гарантии того, что государство получит свои 100 млн. долларов. Они не представляли, что их действия будут истолкованы как

пособничество в торговле на внутренней информации ради того, чтобы Боски признал себя виновным и удовлетворил требования КЦББ.

Тем временем Drexel и ее сторонники активно пропагандировали ту точку зрения, что Боски, став осведомителем правоохранительных органов и записав разговоры с коллегами на пленку, «предал» Уолл-стрит. Желая собрать на него компромат, они наняли частного детектива по имени Джулз Кролл. Они называли Боски лжецом, которому нельзя доверять, и намного более опасным преступником, чем утверждают власти.

В понедельник, 24 ноября, когда государственные юристы все еще приходили в себя после на шумевшей статьи в «Пост» за пятницу, «Уолл-стрит джорнэл» вышла со статьей, авторы которой, Присцилла Энн Смит и Беатрис Марсия, сообщали, что, по их подсчетам, фактические незаконные доходы Боски только от торговли Денниса Ливайна составили 203 млн. долларов, тем самым намекая, что размер штрафа, назначенный КЦББ, является недостаточным. «Это обстоятельство способно, по-видимому, лишь усилить широко распространенное критическое отношение к КЦББ, которую многие уже обвинили в том, что она позволила м-ру Боски собрать деньги для уплаты 100 млн. долларов штрафа путем не привлекающей внимания распродажи ценных бумаг на сумму в 440 млн. до заявления от 14 ноября», — говорилось в статье.

Данная оценка была некорректной, поскольку большая часть указанных прибылей досталась не Боски, а его инвесторам. Не зная, что прибыли извлекались нелегально, инвесторы по закону были не обязаны их возвращать. Доля Боски в этих прибылях была гораздо меньше; на момент заключения урегулирующего соглашения его активы составляли в общей сложности менее 200 млн. долларов. КЦББ могла бы обратить на это внимание масс-медиа; вместо этого в статье сообщалось: «В конце прошлой недели одна представительница КЦББ в телефонных разговорах с журналистами неизменно отказывалась от комментариев». Таким образом, тезис о том, что на самом деле Боски нелегально заработал намного больше того штрафа, который на него наложили, был подхвачен другими средствами массовой информации и обрел многочисленных сторонников. Вскоре его нелегальные доходы оценивались в публикациях аж в 300 млн.

В своих непрерывных попытках отвлечь внимание от Drexel, переключив его на властные структуры, ее представители то и дело заявляли, что государственные юристы, не имея на то права, неофициально дают прессе, особенно «Уолл-стрит джорнэл», дискредитирующую информацию. Никаких доводов в пользу этого утверждения не приводилось, но это не помешало ему стать притчей во языцех.

Шквал негативных публикаций быстро породил новую волну критических отзывов, большей частью в адрес КЦББ, Агентство критиковал Чарльз Шумер, конгрессмен от штата Нью-Йорк. Конгрессмен Джон Дингелл, председатель влиятельного Наблюдательно-следственного подкомитета палаты представителей, потребовал от КЦББ официального объяснения и устроил открытые слушания. Он даже вызвал для дачи показаний Брайана Кэмпбелла, бывшего брокера Merrill Lynch, в свое время проводившего торги для Bank Leu. Дингелл назвал Кэмпбелла «26-летним вундеркиндом», который «взломал компьютерный код и "ездил верхом" на более чем 20 инсайдерских сделках м-ра Ливайна», в то время как

КЦББ, «несмотря на все чудеса современной технологии..., добралась до истины окольным путем». Линча взбесило, что Кэмпбелла, который сам является подозреваемым, расхвалили, унизив КЦББ. Ее сотрудники отвлекались от следствия и тратили драгоценное время на успокоение конгресса и ответы на запросы.

Хуже всего была утрата взаимного доверия внутри самого агентства. Шэд, в свое время уповавший на то, что прессконференция по делу Боски станет вершиной его карьеры в КЦББ, был напрочь выбит из колеи неожиданной дурной славой своего ведомства, в которой он, судя по всему, винил Линча. Линч же считал, что Комиссия намеренно тянет с одобрением его требований рассылки дополнительных повесток, являвшихся главной предпосылкой для продолжения расследования. Он полагал, что ему угрожает опасность бесповоротной дискредитации.

24 ноября, в тот день, когда «Джорнэл» опубликовала статью с намеком на то, что незаконные доходы Боски изрядно превышают наложенный на него штраф, Линч вызвал своих деморализованных подчиненных в конференц-зал и постарался их подбодрить. Сделать это было нелегко. Он сравнил ситуацию, в которой они оказались, с изобретением вакцины Солка, создателей которой нещадно критиковали за умерщвление подопытных обезьян. Сам Линч не так давно пребывал в глубокой депрессии. Его мучила бессонница. Он всерьез подумывал об отставке.

Но затем он ощутил беспокойство при мысли о том, что никто не продолжит начатое им дело и расследование будет свернуто. Зная масштабы преступления и нелегальных прибылей, большей частью по-прежнему извлекаемых, он не мог позволить этому случиться. По этой причине он собрал воедино всю свою решимость. Он честно предупредил своих служащих, что на них, по всей вероятности, выльют еще больше грязи, и добавил, что это только начало войны, которая обещает быть долгой и ожесточенной.

«Мы занимаемся тем, что, возможно, станет важнейшим делом нашей жизни, — сказал он. — Мы должны сражаться до победного конца».

## **Глава 11**

Мартин Сигел вошел в спальню и бросил пиджак на кровать. В кои-то веки он явился домой как раз к ужину. Было 29 октября 1986 года, ровно 6.30 вечера. Он подошел к письменному столу возле большого окна, из которого открывался вид на Грейси-сквер-парк, и выглянул наружу.

Сигел чувствовал себя лучше, чем на протяжении тех нескольких месяцев, что прошли с момента ареста Ливайна. В тот день, когда от сообщения о крахе Ливайна Сигел впал в панику в телефонной будке аэропорта, он показался врачу. Ему было нехорошо, и он считал это результатом избыточного стресса. Сигелу хотелось, чтобы доктор спросил его, почему он чувствует себя так беспокойно, так тревожно. Он хотел отвести душу. Вместо этого доктор произвел беглый осмотр и отмахнулся от его жалоб. «Обычное переутомление, — сказал он. — Это пройдет».

Возможно, врач был прав. Сигел и его жена провели предыдущий уик-энд с друзьями в Ки-Бискейне. Плывая по океану на катамаране, ощущая легкий ветерок и лучи жаркого тропического солнца, Сигел наслаждался жизнью.

Вид из окна вызвал у него улыбку. По незатейливым конструкциям на площадке для игр лазили дети. Идиллию нарушил телефонный звонок. Сигел рассеянно взял трубку, не дожидаясь, пока это сделает Дорис, нянька при детях. Мужской голос вывел его из мечтательного состояния.

«Это Марти Сигел?»

«Он самый», — ответил Сигел.

«А я Билл», — сказал человек и выжидательно замолчал. В понедельник Дорис сообщила Сигелу, что звонил какой-то Билл, не пожелавший оставить номер. Вчера произошло то же самое. И в тот, и в другой день Сигел по своему обыкновению вернулся домой около 8 вечера. Он не стал долго думать о звонках; имя «Билл» ему ни о чем не говорило.

«Какой еще Билл?» — спросил Сигел.

«Вы знаете, — вкрадчиво ответил голос. — Билл».

«Нет, не знаю», — сказал Сигел, теряя терпение. Неужели это телефонный хулиган? Последовала еще одна пауза.

«Вы получили мое письмо?» — спросил Билл.

«Нет».

«Я отправил письмо, а вы о нем не знаете?»

Сигел не понимал, что заставляет его продолжать бессмысленный разговор. «Нет, я ничего не знаю ни о каком письме. Может, расскажете?» И вновь наступила пауза, а затем голос произнес такое, от чего Сигел похолодел.

«Речь идет о ваших взаимоотношениях с русским».

Сигел закрыл глаза и мысленно представил себе Боски. Он постарался, чтобы его голос звучал невозмутимо. «Не понимаю, о чем вы», — спокойно сказал он.

«Я послал вам письмо, — продолжал Билл. — В письме написал, что хочу с вами встретиться».

«Я вас не знаю».

«Да будет вам, не пытайтесь меня одурачить, — сказал Билл, в голосе которого зазвучала угроза. — Мне все известно».

Сигел вновь настойчиво заявил, что не понимает, о чем речь, и тогда Билл определенно испытал замешательство: «Это Марти Сигел, который работал в Kidder, Peabody, а теперь работает в Drexel?»

«Да, это я, — ответил Сигел, решив, что с него достаточно. — Больше меня не беспокойте. Иначе я обращусь в полицию».

«Сомневаюсь», — саркастически произнес Билл. Сигел повесил трубку.

Сжимая кулаки и пошатываясь, он отошел от стола. Он всегда боялся такого исхода. «Вот так все это и кончается!» — громко закричал он. Его желудок начал судорожно сокращаться, и он устремился в соседнюю ванную комнату.

Мгновения спустя туда вбежала обеспокоенная Джейн Дей. Она увидела, как муж, склонившись над унитазом, извергает потоки рвоты. «Ты в порядке?» — тревожно спросила она, пока Сигел, пытаясь собраться с мыслями, поднимался с пола ванной.

«Наверное, какой-то желудочный вирус, — сказал он. — Все произошло так неожиданно». Как только Сигел снова остался один, он позвонил Мартину Липтону — адвокату, по его мнению, наиболее близкому ему как в личном, так и

в профессиональном плане. Секретарша Липтона в Wachtell сказала, что босс в Хьюстоне, но дала Сигелу номер, по которому того можно было найти.

«Марти, меня шантажируют», — сказал Сигел Липтону и в общих чертах обрисовал ситуацию. Липтон настоятельно порекомендовал Сигелу встретиться на следующий день с Лэрри Педовицем. Педовиц в прошлом возглавлял уголовный отдел федеральной прокуратуры и руководил урегулированием дела Айлана Рейча внутри Wachtell.

Наутро Сигел встретился с Педовицем и подробно рассказал ему о телефонном разговоре, упомянув о том, что Билл несколько раз ссылаясь на какое-то свое письмо с просьбой о личной встрече. «Вы вынимали почту в Коннектикуте?» — спросил Педовиц.

Сигел вспомнил, что ни он, ни Джейн Дей не были в коннектикутском доме уже больше двух недель. Приехав туда, он быстро обнаружил письмо в грудке почты. Дабы не оставить на нем отпечатков пальцев, Сигел натянул резиновые перчатки, затем дрожащими руками вскрыл конверт и быстро прочел краткое послание. Оно состояло из лаконичной и загадочной фразы «Я знаю» и требования денег. Билл грозился в случае неуплаты «сдать» Сигела службе внутренних государственных доходов. Сигел аккуратно вложил конверт и письмо в конверт большего размера, запечатал его и вернулся в Нью-Йорк.

Ознакомившись с письмом, Педовиц отнесся к нему с подозрением. Он высказал предположение, что письмо и телефонный звонок представляют собой тщательно продуманную попытку властей завлечь Сигела в инсценированную дачу взятки. Это казалось маловероятным, но после разоблачения Ливайна и заявлений властей о продолжении расследования исключать такую возможность было нельзя. Тем не менее Педовиц посоветовал Сигелу ничего не предпринимать и посмотреть, как будут развиваться события.

На следующей неделе Сигелу позвонил Боски, который со странной настойчивостью предложил встретиться. Сигел отказался и повесил трубку; звонок вывел его из равновесия. Потом, 10 ноября, к нему в офис без предупреждения заявили специальные агенты СВОД. Сигела не было в городе, но, когда он про это узнал, он позвонил Педовицу. На сей раз Педовиц сказал, что, по его мнению, следует связаться с федеральной прокуратурой.

«Действуйте, — сказал Сигел. — Я хочу во всем этом разобраться».

Педовиц позвонил Сигелу в тот же день. «Утром первым делом приезжайте ко мне», — мрачно сказал Педовиц, не вдаваясь в детали.

«Федеральный прокурор знает про письмо, — наутро сообщил Педовиц Сигелу. — Им все известно о вас и Боски». Он мог не продолжать. Сигел не стал опираться. Он обхватил голову руками и зарыдал.

«Я признаюсь, — сказал он, задыхаясь от рыданий. — Я виновен. Я сожалею. Я хочу поступить правильно».

Педовиц сказал, что он уже переговорил со своими партнерами и вынужден сообщить, что Wachtell, Lipton не может представлять интересы Сигела, поскольку фирма в свое время представляла слишком многих клиентов в сделках, в связи с которыми против него могут выдвинуть обвинение. Педовиц, однако, заметил, что может помочь Сигелу найти другого адвоката по уголовным делам. «Одни адвокаты противостоят обвинению, другие с ним сотрудничают, — сказал

он. — Какого бы вы предпочли?» Сигел ответил, что примет решение только после разговора с женой.

Он поймал такси и поехал домой. Он понимал, что не может ничего предпринимать, не поговорив с супругой, но мысль о ее возможной реакции была для него страшнее всего на свете. Он боялся, что она от него уйдет. Пока такси медленно маневрировало в потоке утреннего транспорта, Сигел фантазировал о самоубийстве: не поднимаясь в квартиру, он выведет из гаража семейный фургон, покинет город и поедет по интерстейт 95 на восток, до моста через Майанасривер, и там, пробив ограждение, рухнет в воду. Сама по себе перспектива ухода из жизни была желанной, но при мысли о мучительной смерти утопленника Сигел побелел от ужаса.

Когда он вошел в квартиру, няня сказала ему, что его жена вышла за первыми рождественскими покупками. Сигел бесцельно слонялся по квартире. Всему, он знал, скоро придет конец. Через какие-то две недели его жене исполнится 36, а он собирается испортить ей праздник. Услышав, как хлопнула парадная дверь, он вышел в прихожую. Джейн Дей, нагруженная пакетами, удивилась, что муж дома, а не на работе, но принялась возбужденно рассказывать ему о сделанных покупках и о своих планах на предстоящие праздники. Сигел заставил себя ее прервать.

«Я должен тебе кое-что сказать», — произнес он, введя жену в гостиную. Когда она сняла пальто и села на диван, он закрыл обшитые деревянными панелями двойные двери. Сигел сел рядом с женой и взял ее за руку. Он глубоко вздохнул и начал: «Помнишь письмо, из-за которого я так расстроился, — то, что пришло в Коннектикут? Расстраиваться было из-за чего. Я совершил ужасную ошибку. Не знаю, сможешь ли ты когда-нибудь меня простить».

Чувствуя по тону и поведению мужа, что с ним произошло нечто ужасное, Джейн Дей тотчас разрыдалась. Сигел продолжил рассказ, вкратце описав механику инсайдерской торговли на пару с Боски. Он не находил себе места от отчаяния. Джейн Дей продолжала всхлипывать, и Сигел с ужасом осознал, какую душевную боль ей причиняют его слова. Это было наихудшее переживание в его жизни.

«То, чем ты занимался, отвратительно», — выдавила его жена. Она сказала, что более всего в этой истории ее угнетает ощущение предательства, вызванное тем, что он ничего ей не рассказывал. Она сказала, что больше не может ему доверять.

Но даже после таких слов она ощущала всю глубину страдания и отчаяния супруга, и испытанное ею потрясение быстро уступило место страху перед тем, что он может покончить с собой. В этот критический момент она оказала ему должную поддержку. «Ты был хорошим отцом и мужем», — сказала она, нисколько не кривя душой, и опять расплакалась.

Примерно в час пополудни Сигел вернулся в офис Wachtell, Lipton и вновь встретился с Педовицем. «Я не хочу бороться, — заявил Сигел. — Я хочу во всем сознаться и загладить вину». В итоге он нанял Джеда Ракоффа, бывшего начальника отдела мошенничеств федеральной прокуратуры, ставшего партнером в Mudge Rose Guthrie Alexander&Ferdon. Ракофф приехал на встречу с Сигелом и Педовицем из расположенного в даунтауне офиса Mudge Rose. К моменту его приезда Сигел получил повестку от КЦББ. После звонка Педовица федеральная

прокуратура предупредила КЦББ, что Сигел находится в Wachtell, Lipton, и туда была доставлена повестка.

Ракоффа поразило, что Сигел, явно будучи вне себя от горя, не пытается преуменьшать или отрицать свою вину. Тот в общих чертах рассказал Ракоффу о сговоре с Боски, не обойдя стороной его наиболее дискредитирующий аспект— выплаты наличными. Этот сговор был, по словам Сигела, не единственным его правонарушением. Он вкратце сообщил Ракоффу о своих контактах с Фрименом.

Больше всего Сигел беспокоился о своих коллегах в Drexel и собственных взаимоотношениях с фирмой. В сложившихся обстоятельствах он не видел для себя возможности продолжать работать, как ни в чем не бывало. Он считал, что должен немедленно поговорить с Джозефом. Ракофф же хотел, чтобы Сигел, не впадая в ненужный радикализм, вышел из затруднительного положения с минимальными потерями для себя. Он знал, что тот может оказаться полезным как тайный агент. Но Сигел был категоричен в том, что шпионить за сотрудниками Drexel и провоцировать их на что бы то ни было он не станет. Он утверждал, что в этой фирме он ничего противоправного не совершил и что ни о какой преступной деятельности в Drexel ему не известно. Следовательно, продолжал он, попытка поймать его коллег в западню с его помощью неправомерна. Ракофф разрешил Сигелу переговорить с Джозефом, сообщить ему о повестке и попросить об отпуске «по состоянию здоровья» на время удовлетворения содержащихся в ней требований. После этого, вечером, ему надлежало вновь встретиться с Ракоффом и его партнером Одри Стросс в офисе Mudge Rose.

Перед тем как уйти из офиса Wachtell, Lipton, Сигел попросил о встрече с Липтоном, недавно вернувшимся из Техаса. Сигел вошел в просторный кабинет старшего партнера, который он так часто посещал, занимаясь инвестиционно-банковским бизнесом. Оказавшись наедине с человеком, который так много сделал для начала и продвижения его карьеры, Сигел вновь утратил самообладание. «Мне очень жаль», — то и дело бормотал он. Может статься, подобных кошмарных сцен выпало на долю Липтона слишком много; прежде ему каялись Флорентино и Рейч, два его партнера; теперь он видел перед собой Сигела, который был ему едва ли не сыном. Липтон не выказал Сигелу никакого участия, никакого утешения. Сигелу он показался холодным и бесчувственным, как камень.

Покинув Wachtell, Lipton, Сигел и Ракофф отправились в офис последнего. В тот же день, ближе к вечеру, им позвонил Педовиц, который стал зачитывать тикерное сообщение о двух соглашениях с участием Боски: о признании вины и урегулирующем, заключенном с КЦББ. И тут хаотичный на первый взгляд ход событий начал обретать смысл. «Вы пока не осознаете масштабы происходящего, — обратился Сигел к Ракоффу и Стросс. — Скоро все полетит в тартарары».

К концу рабочего дня Сигел наконец добрался до офиса Drexel и направился прямо в кабинет Джозефа. Джозеф незадолго до этого вернулся с экстренного заседания по изменению стратегии фирмы, причиной которого послужила новость о Боски. Сигел, по мнению Джозефа, выглядел так, словно его хватил удар.

«Мне нужен отпуск, — сказал Сигел. — Я получил повестку». Реакция Джозефа застала Сигела врасплох. Тот рассмеялся! «Вступай в клуб, — весело произнес Джозеф. — У Аккермана повестка, у Милкена тоже. Все при деле». И без того удивленный, Сигел был ошарашен. Что происходит? А онито здесь при чем? Поглощенный собственными проблемами, он не удосужился предположить, что Боски мог вовлечь в свои махинации и других.

Джозеф прервал его раздумья: «Ты нарушал закон? Ну, хоть раз, а?»

Сигел посмотрел на Джозефа, глаза его наполнились слезами. «Ни разу», — ответил он. Ему посоветовали при необходимости лгать, чтобы его не заподозрили в сотрудничестве с властями.

«Это повестка от КЦББ или от большого жюри?» — спросил Джозеф. Сигел сказал, что от КЦББ. У Джозефа, казалось, отлегло от души. «Не волнуйся, — сказал он. — Продолжай работать. Незачем уходить в отпуск. Фирма прикроет тебя на все сто».

Пока Сигел встречался с Джозефом, Ракофф позвонил Карберри. «Насколько я понимаю, вы хотите вручить повестку Мартину Сигелу, — сказал Ракофф. — Я беру это на себя. Я адвокат Сигела». Он добавил, что хотел бы поговорить с Карберри о деле, и тот предложил встретиться утром следующего дня.

Ракофф понял, что ему и Сигелу придется поторапливаться. В свое время он, являясь начальником отдела мошенничеств, был боссом Карберри и знал его как лишенного сантиментов служаку, который любит «обрабатывать» потенциальных подсудимых из числа «белых воротничков» быстро и жестко. Ракофф предупредил Сигела, что если тот собирается заключить сделку с обвинением, то делать это нужно быстро, невзирая даже на возможность как уголовных, так и гражданско-правовых санкций, вероятное расторжение брака и распад семьи и даже банкротство. Кроме того, Ракофф сказал, что готов оценить шансы Сигела на защиту на случай, если тот решит отстаивать свою невиновность.

«Я хочу признать себя виновным и искупить свою вину, — настаивал Сигел. — Я не стану бороться, если только вы мне этого не посоветуете».

Наутро, в субботу, 15 ноября, Сигел и Джейн Дей явились в кабинет Ракоффа. Сигел чувствовал себя намного лучше, чем днем ранее. Простой ночью он еще больше открылся жене и, как ему казалось, заручился ее поддержкой, не зависящей от обстоятельств. У него будто камень с души свалился. Он доверится властям. Он поступит правильно. Он понесет наказание, но затем все образуется. Он полагал, что правоохранительные органы чем-то похожи на родителей и позаботятся о нем, как о своем ребенке.

В какой-то момент Одри Стросс, партнер Ракоффа в деле, предостерегла Сигела от необоснованных надежд. «Марти, вчера вы были чересчур пессимистичны, — сказала она. — Сегодня вы излишне оптимистичны».

Ракофф и Стросс подробно рассказали Сигелам о том, что подразумевается под сделкой о признании вины, и постарались их подбодрить, сказав, что в подобных случаях положение вещей всегда кажется хуже, чем есть на самом деле, и что ситуация небезнадёжна. Потом Ракофф отправился на встречу с Карберри, который со своей стороны времени даром не терял.

«Он у нас в руках, — без обиняков заявил Карберри. — Мы располагаем тремя свидетелями: Айвенгом Боски, курьером, передававшим наличные, и свидетелем передачи. Мы считаем, что Сигел может нам кое в чем помочь». «Мы знаем о Фримене», — добавил он, немало удивив Ракоффа: это имя было известно ему из признания Сигела. Ракофф задал себе вопрос, не блефует ли Карберри.

«Принимая как данность факт наличия у нас достаточных оснований для возбуждения уголовного дела, — продолжал Карберри, — я готов предложить вашему подзащитному признать себя виновным в четырех фелониях».

Ракофф, стараясь оставаться внешне бесстрастным, стал выяснять прочие условия сделки. Какому судье будет поручено дело? Карберри сообщил, что слушания состоятся в Манхэттенском федеральном суде и что регистрация признания вины и назначение наказания будут возложены на одного и того же судью. Ракофф выразил надежду, что момент для заявления Сигела суду будет выбран таким образом, чтобы приговор выносил снисходительный судья, *(Попытки адвокатов добиться того, чтобы их подзащитные делали заявление о признании вины снисходительному судье — так называемый «торг за судью» — в свое время широко практиковались в южном федеральном судебном округе Нью-Йорка. Судьи, которые заслушивали признания, заседали по две недели каждый, и обвиняемым, согласно установившейся практике, давался шестинедельный срок на признание. Это обеспечивало адвокатам выбор по меньшей мере из трех судей. Позднее шестинедельный срок на признание был отменен.)* На это Карберри сказал, что прокуратура постарается проявить гибкость в этом вопросе, но Сигелу придется сделать признание именно тогда, когда от него это потребуется. Захочет ли Карберри, чтобы Сигел носил на себе миниатюрный микрофон с передатчиком? Карберри ответил утвердительно.

Ракофф изложил предложение Сигелу, и тот велел ему заключить сделку. Ракофф в свою очередь сделал Карберри неофициальное предложение: он пообещал, что Сигел действительно даст изобличающие показания о начальнике арбитражного отдела другой крупной фирмы на Уолл-стрит, не назвав, однако, имени Фримена. В ответ Карберри согласился уменьшить число пунктов обвинения с четырех до двух. Ракофф сказал, что при условии приемлемости результатов переговоров об урегулировании с КЦББ сделку можно считать состоявшейся. Руководствуясь соглашением с прокуратурой, Ракофф позвонил Линчу в КЦББ. Все еще испытывая жгучую обиду из-за дурной славы в связи с делом Боски, Комиссия жаждала выставить Сигела напоказ как подтверждение ценности сотрудничества с Боски. Ей не нужны были новые обвинения в слишком мягком отношении к преступникам с Уолл-стрит. Ракофф спросил, чего же хочет КЦББ.

«О, это просто, — ответил Линч. — Мы хотим забрать у него все, кроме двух домов». («Господи, — сказал Сигел позднее, когда Ракофф передал ему слова Линча. — Боски заплатил мне всего лишь 700 000 долларов».) Ракофф энергично настаивал на том, что условие, выдвинутое КЦББ, чрезмерно, что Сигел должен оставить себе хотя бы деньги, честно заработанные в Drexel. Старк, проводивший большую часть переговоров со стороны КЦББ, в конце концов с этим согласился, но Шэд и Комиссия наложили на соглашение вето. Они настаивали на конфискации практически всего имущества Сигела.

Они знали, что застали Сигела врасплох, и были полны решимости отыграться на нем за недавний позор. Они намеревались сохранить за ним только вклад в негосударственный пенсионный фонд и два дома. Сигел должен был отказаться даже от 10 млн. долларов в акциях и гарантированной премии от Drexel, которую агентство собиралось конфисковать.

Ракофф видел для себя шанс побороться с драконовскими условиями, но Сигел сказал ему, что не хочет этого. Теперь, когда все зашло настолько далеко, Сигел был поражен тем, как мало значат для него деньги. Когда он зарабатывал шестизначные суммы, он на доллары разве что не молился, но то подсознательное ощущение безопасности, о котором он всегда мечтал, нельзя было купить ни за какие деньги. Теперь, когда все его начинания и честолюбивые устремления пошли прахом, количество оставшихся денег не играло для него никакой роли. Не останься их у него вовсе, он чувствовал бы себя точно так же.

Помимо того, Сигел считал, что суровое наказание частично реабилитирует его в глазах общественности. Если такова была цена искупления, он был готов ее заплатить. Если он и медлил с принятием условий сотрудничества, то лишь потому, что его бывшие коллеги с Уолл-стрит расценили бы сделку о признании вины и соглашение с КЦББ как «измену». Он и сам видел в подобных действиях нарушение профессиональной этики.

Соглашение с КЦББ было в принципе готово уже через неделю, была незамедлительно доработана сделка с прокуратурой, однако их заключительные детали удалось согласовать лишь к середине декабря. После этого Сигел, как в свое время и Боски, стал сотрудничавшим свидетелем.

Однажды поздно вечером на неделе Дня благодарения Ракофф и Сигел незаметно вошли через черный ход в массивное здание федеральной почтовой службы в деловой части Манхэттена, на другой стороне улицы от башен Центра международной торговли. Место и время — 10 вечера — были выбраны по соображениям секретности. Ракофф провел Сигела в отделение почтовой полиции, где тот впервые встретился с Карберри. Внешность Карберри соответствовала его репутации чревоугодника: Сигел не мог не заметить пятен кетчупа на рубашке, обтягивавшей необъятный живот Сигел также познакомился с Дунаном, который, как он узнал, был назначен его «ведущим» на время секретного этапа сотрудничества с правоохранительными органами, и инспектором почтовой полиции Робертом Паскалем. Увидев в Дунане «прижимистого ирландца», Сигел решил, что с ним надо держать ухо востро. Сигел был уверен, что никогда раньше не встречался с Дунаном, но что-то в этом человеке казалось ему неуловимо знакомым.

Сигел произвел на Карберри благоприятное впечатление; это был первый инвестиционный банкир из «высшего эшелона», с которым ему довелось познакомиться. Ливайн и Уилкис определенно таковыми не являлись. Боски был арбитражером. Сигел в противоположность им обладал приятной внешностью, был уравновешенным и располагающим к себе человеком даже в том незавидном положении, что выпало на его долю.

«Они хотят с вами встретиться, чтобы понять, можно ли вам верить, — сказал ему Ракофф перед встречей. — Отвечайте на их вопросы и говорите правду». Сигел рассказал сотрудникам прокуратуры и почтовой полиции о всех сделках, в связи с которыми он контактировал с Боски и Фрименом. И хотя

говорил он по памяти и был бы не прочь просмотреть кое-какие записи в своем ежедневнике и отчеты о сделках, он старался быть как можно более точным. В тот вечер Сигел проговорил около полутора часов; всего же таких встреч было несколько. Это было связано с тем, что некоторые сделки, особенно с участием Фримена, были довольно запутанными, например, сделка с Unocal с сопутствовавшими ей сложными расчетами долевого фактора или долгая эпопея со Storer.

Сигел не пытался объяснить свои действия потребностью в «поле для маневра» или тем, что на Уолл-стрит так поступают все. Он не искал оправданий. Ливайн и Боски продемонстрировали определенные угрызения совести, но их эмоции объяснялись, по-видимому, главным образом тем, что их вывели на чистую воду. Сигел же, по мнению обвинителей, искренне верил, что содеянное им заслуживает наказания, и хотел это наказание понести. Юристы КЦББ в этих встречах не участвовали. Холодок в отношениях между федеральной прокуратурой и КЦББ был для Сигела очевидным. Прокуратура все никак не могла простить Комиссии скандальной шумихи в связи с делом Боски. Сигел получил указание не сообщать юристам КЦББ никакой информации, особенно о Goldman, Sachs, во избежание ее утечек.

«Не разговаривайте с ними, — как-то раз сказал Сигелу Дунай. — Они непременно начнут форсировать события и наломают дров».

Наконец, в январе 1987 года, КЦББ заявила, что ей нужен доступ к Сигелу, чтобы тот подтвердил некоторые заявления Боски, в связи с чем была организована встреча Сигела с Лео Конгом и еще одним юристом КЦББ в номере отеля «Грэммерси парк». Вместе с тем федеральная прокуратура разрешила Сигелу обсуждать только те из его махинаций, в которых участвовал Боски. Сообщать что-либо о Фримене ему запретили.

Когда Сигел дал согласие на сотрудничество, Ракофф сразу же поставил его перед фактом, что той жизни, к которой он привык в Нью-Йорке, скоро придет конец. Ему следовало понять, что существует значительная вероятность того, что все аспекты его нынешней и прошлой жизни подвергнутся бесцеремонному и пристальному изучению. Ракофф хотел, чтобы Сигел, согласившись признать себя виновным, проконсультировался у психолога или психиатра. Но это было невозможно; Goldman, Sachs имела право вызвать врача повесткой в суд. Сведения, сообщенные врачу пациентом, не защищены иммунитетом от разглашения в федеральных судах.

Ракофф и Стросс настоятельно потребовали от Сигела как можно скорее увезти членов его семьи подальше от эпицентра грядущих событий, с тем чтобы у них было время подготовиться к тому моменту, когда Сигел сделает заявление о признании вины. В наибольшей степени такая перспектива тяготила Джейн Дей; она любила дом в Коннектикуте, спроектированный ею вместе с мужем, и мысль о вынужденном расставании с друзьями и подругами и переводе детей в другие школы страшно ее огорчала. Тем не менее, согласившись поддержать Сигела, она признала необходимость начать новую жизнь где-то в другом месте. Они выбрали Флориду — штат, где законодательство об освобождении домашнего имущества от взыскания по долгам охраняет жилище осужденного от конфискации кредиторами", *(В законодательстве многих штатов существует положение, защищающее домашнее имущество (дом с прилегающим участком) его*

*резидентов (постоянно проживающих на его территории) от конфискации кредиторами при условии, что стоимость данного имущества не превышает установленного предела в долларовом выражении. Флорида — один из немногих штатов, где нет ограничения стоимости неотчуждаемого за долги домашнего имущества, в результате чего он является прибежищем для тех, кто стремится уберечь свои активы от кредиторов путем покупки дорогостоящей недвижимости.)*

Сигел выставил на продажу коннектикутский дом и ньюйоркскую кооперативную квартиру и потратил несколько уик-эндов на поездки по разным городам Флориды. Начав с Тампы, он проехал на машине с севера на юг по западному побережью штата, а затем, двигаясь на север вдоль восточного побережья, завершил свой путь в Джэксонвилле. По дороге Сигел вновь испытал порыв к самоубийству. Находясь на интерстейте 95, он подумал о том, как, в сущности, просто вывернуть руль и выехать на полосу встречного движения. От этого его удержала мысль о невинных жертвах автокатастрофы.

Его выбор пал на Джэксонвилл, потому что Лампа и Сент-Питерсберг были слишком сонными, Майами — чересчур урбанизированным, а переезд в фешенебельный Палм-Бич явно не сулил благосклонности Фемиды и подразумевал частые случайные встречи с коллегами с Уолл-стрит и со всей корпоративной Америки. Сигелу понравилась царившая в Джэксонвилле здоровая атмосфера деловых отношений. Он полагал, что сможет сделать там карьеру, как только тяжелое испытание, через которое ему предстояло пройти, останется позади, если, конечно, он найдет в себе для этого силы. Приняв решение о переезде, он подыскал в Джэксонвилле красивый дом — высокий современный особняк на берегу океана, в элитном квартале Понте-Ведро-Бич. В доме был гараж на три машины, двухэтажная гостиная с камином и расположенная над главной спальней башенка с широкими окнами, идеально пригодная под домашний кабинет. Он также приобрел примыкающий к особняку кусок побережья и надстроил над гаражом спальни для детей. Дом, земля и доработки обошлись Сигелу в 3,5 млн. долларов.

Сигел без труда продал дом в Коннектикуте (за 3,5 млн.) и квартиру в Нью-Йорке, которую купил первый же человек, ее осмотревший (за 1,5 млн.). Почти всю выручку «съели» недвижимость во Флориде, налоги и гонорары адвокатов. О том, что Сигелы переезжают во Флориду, не знал никто, но то обстоятельство, что они продали дом, навело соседей на мысль, что Сигел и Джейн Дей разводятся. Когда один сосед Сигела позвонил ему и бодро осведомился, не собирается ли тот продавать свой водный мотоцикл, Сигел пришел в ярость.

В середине января Джейн Дей, Дорис, Джессика и двойняшки уехали во Флориду. Сигел, пытаясь утаить от окружающих перемены в своей жизни, остался в Нью-Йорке. Он рассчитывал быть во Флориде в тот день, когда его семья въезжала в новый дом, но сильный снегопад не позволил ему вылететь из Нью-Йорка. «Мы в джунглях», — «отрапортовала» Дорис, когда Сигел связался с новоселами по телефону. Еще целых полгода, каждый раз, когда члены его семьи подъезжали на машине к своему новому жилищу, Скотти, один из близнецов, спрашивал: «А где же швейцар?»

Сигелу в Нью-Йорке было одиноко, но он старался посещать приемы, ходил на работу, отвечал на звонки. В Drexel к нему за дополнительными объяснениями

не обращались. Адвокаты фирмы из Cahill Gordon&Reindel периодически звонили Ракоффу и требовали все новых заверений в том, что Сигел не располагает сведениями ни о какой противозаконной деятельности в фирме. Вначале они пытались вытянуть из Ракоффа информацию о ситуации с Сигелом, Ракофф сказал лишь, что Сигел сделал «заявления», касающиеся «додрекселовского» этапа его карьеры, но вдаваться в подробности отказался. Руководство Drexel старалось не отвращать от фирмы тех, кто, возможно, сотрудничал с властями. В январе Сигел получил премию в размере 3 млн. долларов, которую передал в КЦББ.

Всем, кто знал Сигела, было ясно, что его что-то гложет. Он утратил большую часть присущих ему живости, энергии и энтузиазма. Он перестал посещать заседания совета менеджеров Drexel и не предлагал никаких новых сделок. Сотрудники правоохранительных органов дали и Сигелу, и Ракоффу указание лгать, если потребуется, дабы Сигел не был разоблачен как тайный агент, но на практике такая необходимость возникала редко.

«Я слышал, ты сотрудничаешь с властями», — однажды обрамил Джозеф. Сигел просто пожал плечами, и Джозеф воздержался от дальнейших расспросов.

Джон Крудел, репортер «Нью-Йорк Таймс», позвонил Сигелу и спросил, правда ли то, что у него неприятности.

«Нет», — ответил Сигел.

Поначалу Сигел отказывался быть тайным агентом, но следователи на этом настояли, сказав, что хотят записать на пленку его беседы с Денунцио и Тейбором. Они, помимо того, запретили ему вступать в какие бы то ни было контакты с Фрименом.

«Мы хотим, чтобы вы никоим образом не сближались с Фрименом», — сказал Дунаи. Стараясь действовать осторожно, они стремились оценить Сигела в новой для него ипостаси, понаблюдать за реакцией тех, с кем он свяжется. Они не хотели, чтобы Фримен что-то заподозрил.

Следователям, помимо всего прочего, было нужно, чтобы Сигел, снабженный скрытым микрофоном, встретился с Ральфом Денунцио. Сигел должен был завести разговор об арбитражных операциях Kidder, Peabody и своих махинациях с Фрименом, пытаясь таким образом получить подтверждение собственного заявления о том, что Денунцио знал об их сговоре. Поскольку сам Денунцио в инсайдерской торговле не участвовал, следователям требовались дополнительные доказательства; они не хотели обвинять Денунцио на основании одних лишь показаний Сигела. Но были очевидные проблемы. Сигел отнесся к этой затее крайне скептически. После своего шумевшего перехода в Drexel он не мог придумать ни одного благовидного предлога для встречи с Денунцио.

Дунан и Паскаль нашли, как им казалось, выход из затруднительного положения: они предложили Сигелу созвониться с его близким другом Питером Гудсоном, занимавшим в то время пост начальника отдела M&A Kidder, Peabody. Сигел должен был сказать Гудсону, что он хочет вернуться в Kidder, Peabody, поскольку Drexel оказалась замешанной в скандальной истории с Боски. Он должен был попросить Гудсона организовать встречу с Денунцио и явиться на нее с микрофоном. Сигелу было не по себе: он был крестным отцом дочери Гудсона. Когда Сигел работал в Kidder, Peabody, его лучшим другом в фирме был именно Гудсон. Но власти не оставили ему выбора.

Сигел под присмотром Дунана позвонил Гудсону домой; Гудсона он застал с третьей попытки. Гудсон, очевидно, клюнул на приманку, сказав, что попытается устроить встречу. В итоге, однако, уловка не удалась. Гудсон сообщил, что Денунцио, явно так и не простивший Сигелу его отступничества, отверг предложение. Гудсон передал Сигелу «послание» от Денунцио: «Как постелешь, так и поспишь».

К Уиггону власти особого интереса не испытывали. Сигела и Уигтона мало что связывало, и найти правдоподобный повод для звонка Уиггону было сложно. Тейбор, бывший партнер Уиггона по арбитражу, был в этом смысле гораздо более привлекательной «мишенью», и Дунай немедленно сосредоточил на нем свое внимание.

Тейбор ушел из Kidder, Peabody вскоре после Сигела. Следуя примерно той же тактике, что и Ливайн, он умело «Подал» свой скудный арбитражный опыт и устроился на высокую должность с внушительным окладом. Сперва его взяли в Chemical Bank для развития арбитражного направления. Он собирался создать в банке арбитражный отдел, но объявление об этом сослужило Chemical дурную службу. Клиентов беспокоило, что банк рассчитывает получать прибыль от враждебных поглощений. Руководство Chemical запретило Тейбору принимать участие во враждебных сделках — ограничение, абсурдное для любого настоящего арбитражера. В результате Тейбор уволился из Chemical и стал арбитражером в Merrill Lynch.

Правоохранительные органы считали Тейбора особенно незащищенным от уголовного преследования. После сообщения об аресте Ливайна Тейбор позвонил Сигелу в Drexel. «Мы в порядке?» — спросил он, давая понять, что ему известно о той угрозе, которую может представлять для него Сигел. Сигел заверил его, что он никогда не контактировал с Ливайном. Как только Тейбор перешел в Merrill Lynch, он снова позвонил Сигелу, который тогда работал над тендерным предложением семьи Гафтов о поглощении Safeway. Попытка поглощения финансировалась Drexel, а защиту компании осуществляла Merrill Lynch. Тейбор принялся излагать Сигелу то, что сам он назвал «размышлениями Merrill Lynch» о защите. «Размышления» содержали конфиденциальную информацию — повестку дня заседания совета директоров. Сигел воспринял это как попытку Тейбора сделать из него сообщника в инсайдерской торговле и перевел разговор в другое русло.

Когда Сигел позвонил Тейбору и предложил встретиться, чтобы «поболтать о старых добрых временах» в Kidder, Peabody, тот был явно озадачен. Он нашел предлог, чтобы отделаться от Сигела. Тогда Сигел пошел по другому пути. Сославшись на повестки, присланные в Drexel в связи с делом Боски, он сказал, что хочет уйти из Drexel. «Если хочешь, можем встретиться и подумать об открытии собственного дела», — предложил он. Этот вариант тоже не прошел, и Сигел позвонил еще раз. «Я бы хотел встретиться и поговорить о моем возможном переходе в Merrill Lynch», — сказал он.

Тейбор, надо полагать, был удивлен внезапным и упорным желанием Сигела «встретиться». Даже тогда, когда они работали в одной фирме, их пути пересекались нечасто, а уж после ухода Сигела они не виделись вовсе. Все эти звонки прослушивались Дунаном, обычно с параллельного телефона в его кабинете.

В среду, 11 февраля 1987 года, примерно в 4.30 пополудни Дунай и Паскаль пришли к Сигелу на квартиру, где он все еще жил в ожидании завершения ее продажи. В тот день Тейбор был уволен из Merrill Lynch — обстоятельство, позволявшее надеяться на то, что он станет более сговорчивым и готовым к сотрудничеству с правоохрнительными органами. Следователи были разочарованы бесплодной деятельностью Сигела в роли тайного агента и начали терять терпение. Не прибавила им оптимизма и недавняя заметка в колонке слухов и сплетен одной нью-йоркской газеты. Сюзи из «Нью-Йорк пост» написала, что у Сигела, возможно, появились проблемы, связанные со следствием по делу Боски. Они понимали, что это только усилит подозрения насчет Сигела. Время истекало.

«Это ваш последний шанс, — жестко сказал Дунай Сигелу. — Заарканьте Тейбора. Добейтесь встречи с ним». Сигел снял трубку и набрал домашний номер Тейбора. Он постарался изобразить сочувствие в связи с увольнением Тейбора, а затем вновь затронул перспективу создания совместного предприятия. Сигел предложил встретиться и обсудить такую возможность. На этот раз Тейбор наотрез отказался, сказав, что он «слишком занят».

Дунай, прослушивавший разговор с параллельного телефона, услышал, как Сигел положил трубку; затем раздался еще один характерный щелчок — трубку положил Тейбор. Но связь не прервалась. Дунай услышал мужской голос в квартире Тейбора. «Теперь можно класть?» — спросил голос.

Дунай был раздосадован. Он сразу понял, что Тейбор тоже устроил прослушивание разговора. Тейбор раскусил Сигела.

«Теперь нам придется действовать своими силами», — угрожающе произнес Дунай, уходя с Паскалем из квартиры Сигела.

Сигелу не надо было объяснять, что значит «своими силами». Он знал, на что способен Дунай. Спустя несколько недель после первоначальных допросов Дунай впервые говорил с Сигелом по телефону. Его голос, слегка искаженный телефонной связью, звучал до боли знакомо. Внезапно у Сигела мороз пробежал по коже. Он вспомнил. Он мысленно вернулся в тот осенний вечер, когда, находясь в спальне и глядя из окна на детскую площадку, он ответил на телефонный звонок.

«Это Марти Сигел? — спросил тогда голос, разрушивший жизнь Сигела. — Вы получили мое письмо?»

«Биллом» был Дунай.

---

Примерно через две недели после заявления о Боски Милкен опять вызвал Джима Дала. Дал все еще не понимал сути происходящего. Он знал только, что после их разговора в туалете Милкен проводит большую часть времени исключительно в обществе своего брата Лоуэлла.

«Тебе надо нанять адвоката», — сказал Милкен, понизив голос. Дал еще не получил повестки, но, принимая во внимание значимость его персоны в сфере высокодоходных ценных бумаг и прямые деловые контакты с Боски, это, вероятно, было лишь вопросом времени. Милкен настоятельно порекомендовал Далу нанять Эдварда Беннетта Уильямса, знаменитого вашингтонского адвоката по уголовным делам. О гонорарах Уильямса Дал мог не беспокоиться — их, как и в случае с Милкеном, брала на себя Drexel. В пояснение Милкен сказал, что он

уже сам нанял Уильямса, и заверил Дала, что за себя тот может не волноваться. «Им нужен только я», — добавил он.

Дал не понимал, почему его должен защищать тот же адвокат, что и Милкена. Зачем адвокату Милкена тратить время на менее значимого клиента? Он продолжал думать над этим и на следующей неделе, когда Уильямс и молодой адвокат из Williams%Connolly по имени Роберт Литт прибыли в Беверли-Хиллз для встреч с потенциальными свидетелями.

Дал был поражен хваткой напористого ветерана, одержавшего верх в множестве громких судебных баталий. Уильямс принадлежал к числу известнейших американских адвокатов по уголовным делам; он был легендарной фигурой из Вашингтона, не имевшей себе равных в судебных процессах с политической подоплекой. В свое время он защищал сенатора Джозефа Маккарти, босса профсоюза водителей грузовиков Джимми Хоффу, Бобби Бейкера — протеже Линдона Джонсона, финансиста Роберта Веско, бывшего министра финансов Джона Коннелли и бывшего конгрессмена Адама Клейтона Пауэлла. Будучи владельцем бейсбольной команды «Балтимор ориолес» и прежним совладельцем «Вашингтон редскинс», Уильямс разбирался в бизнесе. Кроме того, он был болен раком.

«Послушай, Джим, все будет хорошо, — сказал Уильямс своим гортанным голосом. — Все, что от нас требуется, — это держаться вместе и биться с этими засранцами. Эти государственные обвинители нам в подметки не годятся». Уильямс продолжал в том же духе, пересыпая свои замечания непристойностями. Он и Литт заверили Дала, что тот не является непосредственным объектом, «мишенью» расследования; он, по их словам, был всего лишь безучастным наблюдателем, потенциальным свидетелем, способным дать показания против Милкена. «Мы победим этих сукиных детей, — сказал Уильямс, — но нам придется забрасывать их говном, не выходя из укрытия».

Для Милкена было чрезвычайно важно держать потенциальных свидетелей под своим контролем. От слов Боскиобщепризнанного лжеца и уголовного преступника — всегда можно было отмахнуться; одного его свидетельства ни за что не хватило бы для осуждения Милкена. Это знали как Милкен и его адвокаты, так и обвинители. Член же команды Милкена, «отбившись от стада», мог нанести ему смертельную рану. Этого нельзя было допустить.

Сам Милкен не желал давать никаких показаний. Он ни на минуту не задумывался о том, чтобы признать себя виновным, говорить правду, сотрудничать. В отличие от Боски и Ливайна он не мог «сдать» властям в обмен на снисходительность ни одной более или менее значимой фигуры, чем он сам. Он был «номером один» в иерархии американского финансового мира. «Более крупной рыбы» не существовало. К тому же, в противоположность Сигелу он явно не испытывал ни малейших угрызений совести. Он отражал нападки КЦББ в прошлом и, очевидно, был уверен, что выйдет победителем и на этот раз.

Уильямс в отличие от Питта и Ракоффа не предпринимал никаких попыток узнать от Милкена правду ни во время их первых встреч, ни когда-либо впоследствии. Правда Уильямса не интересовала. Он часто заявлял, что всегда придерживается правила: «Не задавай вопроса, ответа на который не знаешь».

Милкен нанял Уильямса 14 ноября, почти сразу же после заявления о Боски, и держался с ним как с признанным авторитетом, явно испытывая перед

ним что-то вроде благоговения, которого не удостоился с его стороны ни один из остальных участников расследования. Милкен узнал о нем от клиента Drexel Марвина Дэвиса, нефтепромышленника из Денвера, который с помощью бросовых облигаций Милкена стал голливудским магнатом, владельцем 20th Century-Fox. Интересы Дэвиса, равно как и клиента Милкена Виктора Познера, Уильямс представлял уже давно.

Партнер Уильямса Литт был удивлен тем, что Милкен обратился в Williams&Connolly. Литт который прежде работал в Манхэттенской федеральной окружной прокуратуре, был лично знаком с Карберри и ранее позвонил ему, чтобы поздравить его с удачей с Боски. Потом, в воскресенье, последовавшее за той пятницей, когда было объявлено о крахе Боски, позвонил Уильямс. «Мы представляем интересы Милкена», — угрюмо произнес Уильямс. Затем Карберри позвонил Литт, который извинился за свой предыдущий звонок, сказав, что понятия не имел, что Williams&Connolly окажется вовлеченной в расследование.

В тот же уик-энд Милкен, дабы подстраховаться, пригласил Артура Лаймена и Мартина Флюменбаума, партнеров в Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison, представлявших и Денниса Ливайна. Несмотря на дело Ливайна, Лаймен больше известен как адвокат, ведущий дела корпораций, нежели как адвокат по уголовным делам. Он представлял Pennzoil в ее памятной успешной борьбе с Техасо и был защитником на сенатских слушаниях по делу «Иран-контрас», (*«Иран-контрас» («ирангейт») — политический скандал, разразившийся в США во второй половине 80-х гг. в связи с финансированием правительством без согласия конгресса никарагуанских антиправительственных военных группировок («контрас») за счет средств, полученных от тайной продажи оружия Ирану.*)

Милкен знал Лаймена; Paul, Weiss была юридической фирмой, которой с некоторых пор отдавали предпочтение многие клиенты Милкена, такие, например, как Нельсон Пельц из Triangle Industries и Рональд Перельман, поглотивший Revlon. Милкен понимал, что Лаймен хорошо разбирается в законах о ценных бумагах и знает о враждебных поглощениях и бросовых облигациях не понаслышке.

Уильямс настаивал на том, что он должен быть ведущим адвокатом, и Милкен согласился. Лаймену и Флюменбауму предстояло работать с ним в тесном сотрудничестве. За утрату пальмы первенства Лаймена и его фирму ожидала изрядная финансовая компенсация: Paul, Weiss обеспечивала большую часть людских ресурсов для работы с объемистыми, отнимающими много времени и зачастую шаблонными запросами КЦББ. Уильямс с самого начала заявил: «Я для КЦББ палец о палец не ударю». Для работы над делом он привлек всего нескольких адвокатов из Williams&Connolly. Это был его стиль.

Стилем Paul, Weiss было массивное наступление. Известная своей «тактикой выжженной земли» на судебных процессах, Paul, Weiss как одна из крупнейших адвокатских фирм страны бросала на борьбу с государственным обвинением огромные людские резервы. У Drexel тоже была целая армия адвокатов. Drexel по обыкновению наняла другую огромную нью-йоркскую фирму Cahill Gordon & Reindel, специализирующуюся на защите корпораций, а также Питера Флеминга, знаменитого адвоката по уголовным делам, в свое время защищавшего Hitachi на слушании по нашумевшему делу о нелегальном экспорте американских технологий. (*Флеминг представлял интересы Hitachi после того,*

*как федеральные власти провели массированную операцию с целью раскрытия нелегального экспорта технологий американских компаний. В 1982 году должностные лица этого гигантского японского конгломерата были засняты на видеопленку при попытке принять поставку краденого оборудования фирмы IBM для переправки в Японию. Hitachi, которой было предъявлено обвинение в сговоре о транспортировке похищенного имущества, в конечном счете признала себя виновной.)*

Однако наиболее важным из адвокатов Милкена был, пожалуй, самый незаметный — Ричард Сэндлер, друг детства Лоуэлла Милкена, ставший адвокатом семьи Милкенов. Он работал в офисе, располагавшемся внутри офисного здания Drexel в Беверли-Хиллз. Хотя Сэндлер был теснее связан с Лоуэллом, нежели с Майком Милкеном, он всегда явно преклонялся перед последним, который обеспечил его практикой и средствами к существованию. Его фанатичная преданность Милкену объяснялась не только финансовой зависимостью: он, по всей видимости, целиком и полностью разделял воззрения босса.

Не располагавший к себе, но энергичный Сэндлер, которого трейдеры и сейлсмены Drexel обычно презрительно называли «адвокатом по недвижимости» и не принимали в расчет, стал вдруг важнейшей фигурой в окружении Милкена. Поддерживая постоянный контакт с потенциальными свидетелями и другими адвокатами, он являлся основным источником информации о ходе расследования. Он уходил с головой в факты по делу точнее, в те из них, что выгодно дополняли заявления Милкена о своей невинности. Он почти не расставался с Милкеном, сопровождая его чуть ли не повсюду. Конференц-зал Сэндлера стал своего рода оазисом, где Милкея проводил все больше и больше времени, когда не сидел за рабочим столом. Сэндлер, помимо того, осуществлял надзор за переделкой одной из комнат на втором этаже офиса в Беверли-Хиллз в новый конференц-зал. Эта звуконепроницаемая комната, прозванная мертвой зоной», еженедельно проверялась на наличие подслушивающих устройств и использовалась для совещаний по выработке стратегии защиты.

Неудивительно, что адвокаты Милкена и Drexel пришли к выводу о необходимости взаимного сотрудничества и подписали официальный документ, известный как соглашение о совместной защите. Такое соглашение распространяет право адвоката на неразглашение информации, полученной от клиента, на всех участников защиты и предусматривает их полную взаимную информационную открытость. На практике, однако, лагерь Милкена не делился с адвокатами Drexel никакими сведениями. Уильямс с самого начала говорил Милкену и другим его адвокатам, что Drexel в конечном итоге капитулирует.

Ни одной фирме, занимающейся ценными бумагами, пророчил Уильямс, не выжить в условиях длительных расследований, проводимых федеральной прокуратурой и КЦББ, без сотрудничества с этими органами. Дабы удержаться на плаву, Drexel наверняка пожертвует Милкеном и передаст обвинению все сведения, полученные от Милкена в ходе следствия. Предостережение Уильямса принесло свои плоды: ни служащим Drexel, ни адвокатам компании никакой информации не предоставлялось.

Адвокаты Милкена относились к адвокатам Drexel с откровенным пренебрежением. Когда на одном из первых совещаний всех адвокатов в здании

фирмы Питера Флеминга в Нью-Йорке Томас Кёрнин, ведущий адвокат Drexel, руководил дискуссией, в комнату вошел опоздавший к началу Лаймен. Едва переступив порог, Лаймен заговорил, перебив Кёрнина и высокомерно взяв роль лидера на себя. Кёрнин молча кипел от негодования.

В команде Милкена порой тоже не все было гладко. Несмотря на изначальное соглашение о том, что ведущим адвокатом будет Уильямс, Paul, Weiss соперничала с Gilliani & Connolly. Как-то раз на начальном этапе их совместной работы Уильямс узнал, что Флюменбаум сделал, казалось бы, безобидный звонок Карберри, чтобы обсудить один из вопросов повестки. Уильямс, который считал контакты с окружной прокуратурой своей прерогативой и имел четкий план сношений с обвинителями, вспылал. Он позвонил Сэндлеру и завопил: «Если этот маленький жирный говнюк еще раз нарушит правила, я раздавлю его, как клопа. Работай он в моей фирме, мигом очутился бы на улице». Раздраженные «самодеятельностью» Флюменбаума, адвокаты не из Paul, Weiss стали, говоря о нем, называть его «МЖГ».

Проще всего «забрасывать» обвинителей «говном, не выходя из укрытия», адвокаты Милкена могли, представляя как можно больше потенциальных свидетелей. Однако адвокатский Кодекс профессиональной ответственности предостерегает от этого: адвокат не может представлять клиента, проходящего по делу другого его подзащитного в качестве обвиняемого или свидетеля обвинения. Принимая во внимание высокую вероятность того, что Дала могли вызвать повесткой для дачи показаний по делу Милкена, намерение Уильямса его защищать являлось, по большому счету, нарушением Кодекса. Но в то время Дал еще не получил повестки, так что Уильямс имел в этом смысле свободу действий, которой успешно воспользовался. Дал благоговел перед Уильямсом и охотно нанял его и Williams & Connolly; то же самое сделали Уоррен Трепп и еще один служащий калифорнийского филиала Drexel.

Уильямс, однако, сознавал, что он не может представлять служащих, уже получивших повестки. Таковыми являлись Лоуэлл Милкен, Молташ, Тёрнер и Аккерман. Но Уильямс успокаивал себя тем, что эти свидетели — возможные «мишени» — попадут в «дружественные» руки. Группы защиты тщательно подыскивали адвокатов для рекомендации свидетелям, которых сами представлять не могли. При этом, разумеется, принимались в расчет их опыт и репутация, но не эти критерии являлись определяющими. Большее значение придавалось тактике, которой тот или иной адвокат обычно придерживался по отношению к государственному обвинению. Уильямсу и другим требовались адвокаты, предпочитавшие в силу своего кредо бороться с обвинением, а не сотрудничать с ним.

Был еще один фактор, игравший немаловажную роль: зависимость плюс обязательства. Некоторые из отобранных в итоге адвокатов получили в прошлом так много работы от Williams & Connolly, Paul, Weiss или Cahill Gordon, что могли в рамках своей профессиональной ответственности сотрудничать с адвокатами Милкена и Drexel, а те могли без опаски делиться с ними информацией. Марк Померанц представлял одного из помощников Милкена; он и Литт прежде служили в канцелярии Верховного суда. Джек Оспиц представлял другого свидетеля по делу Милкена; ранее он был младшим сотрудником в Paul, Weiss.

Сеймур Глэнзер представлял Тёрнера; было время, когда Лаймен часто передавал ему дела. Список такого рода примеров можно долго продолжать.

В конце концов все предполагаемые адвокаты прошли собеседование с Сэндлером, чья фанатичная преданность Милкену являлась дополнительной гарантией привлечения юристов, предпочитавших борьбу заключению любовных соглашений.

Война началась с допроса свидетелей — включая Дала— юристами КЦББ и большим жюри. Свидетели в большинстве своем просто ссылались на Пятую поправку и отказывались отвечать на вопросы. Дал считал, что скрывать ему нечего, и не хотел прибегать к подобной тактике. Он полагал, что сослаться на Пятую поправку значит усугублять подозрения властей. Тем не менее по настоянию Литта он воспользовался своим правом хранить молчание.

Другой свидетель, трейдер Милкена Уоррен Трепп, был обеспокоен тем, что Williams&Connolly слишком тесно связана с Милкеном, и опасался, что это повредит его собственным интересам. Уильямс позаботился о том, чтобы Треппа представлял Уильям Хантли — адвокат, которому он на протяжении многих лет часто передавал дела. Отступничество Треппа вызвало в лагере Милкена легкую озабоченность, но от нее не осталось и следа, когда Трепп стал клиентом Хантли и заверил коллег, что никогда не пойдет против Милкена. На ужине в вашингтонском ресторане «Палм» Трепп сообщил Хантли, что не будет давать показания против клиентов или коллег. «Я никогда стукачом не был и не буду», — сказал он. «Я не пользуюсь репутацией адвоката стукачей», — ответил Хантли.

За несколько недель была сформирована одна из самых многочисленных, дорогостоящих и компетентных команд защиты по уголовному делу в истории и были выстроены линии защиты, во многих отношениях ни разу не менявшиеся. С этого времени Милкена преподносили как невинную жертву злокозненного Боски. Его надлежало изображать гением, сокровищем, спасителем американской экономики и двигателем прогресса. Вместе с тем Уильямс в частных беседах предупредил некоторых своих коллег о том, что по мере выяснения обстоятельств дела может возникнуть необходимость пересмотра стратегии.

---

Теперь Милкен был практически окружен экспертами в той или иной области, но для всех остальных он делался все более недоступным. Фред Джозеф был встревожен интенсивным освещением событий в прессе, особенно статьей в «Уолл-стрит джорнэл» от 17 ноября с сообщением о повестках, отправленных Drexel, Милкену и другим. Он хотел сам во всем разобраться, хотел, чтобы Милкен лично его успокоил. Однако Том Кёрнин из Cahill и Питер Флеминг сообщили Джозефу, что побеседуют с Милкеном от его имени. Когда они явились в офис Drexel, адвокаты Милкена были уже тут как тут и, невзирая на соглашение о содействии, отказались разрешить Милкену отвечать на вопросы адвокатов Drexel.

Адвокаты Милкена сказали Кёрнину и Флемингу, что при уголовных расследованиях «принято» запрещать компании опрашивать сотрудника, который, возможно, находится под следствием. Вместе с тем они заверили адвокатов Drexel, что Drexel не о чем беспокоиться. Те со своей стороны пересказали услышанное Джозефу. Последний, сам того не осознавая, переживал решающий момент как руководитель фирмы. Настаивая на том, что служащего,

оказавшегося в такой ситуации, как Милкен, «принято» изолировать, его адвокаты лукавили. Напротив, многие компании настаивают на немедленном и доскональном опросе сотрудника, подозреваемого в противоправном поведении. Если при этом он (она) отказывается отвечать на вопросы или отвечает на них неудовлетворительно, его (ее) могут уволить. Отказываясь разрешить Милкену беседовать с Джозефом или адвокатами Drexel, адвокаты Милкена сознательно шли на риск. Но они понимали, насколько их клиент важен для фирмы. Джозеф верил заявлениям Милкена о своей невинности, и ему, помимо того, приходилось считаться с мнением других управленцев Drexel, еще более убежденных сторонников Милкена. Временное отстранение или увольнение последнего могли привести к своего рода междоусобной войне внутри фирмы.

Из повесток, доставленных в Drexel 14 ноября, и из более поздних, отправленных большим жури в декабре, явствовало, что центральным пунктом расследования являются взаимоотношения Милкена и Боски. Повестки были необычайно длинными и детальными и были снабжены многостраничными приложениями. В них упоминались почти все сделки с участием преступного тандема, включая те, в которых фигурировали Fischbach, Pacific Lumber и Wickes. Немало места было отведено вопросу уплаты 5,3 млн. долларов. Повестки требовали от Drexel предъявить огромное количество документов всего через 30 дней.

Сразу после сообщения о Боски адвокаты из Cahill приступили к внутреннему расследованию и потратили два выходных дня, 15 и 16 ноября, на опрос служащих Drexel, имевших то или иное отношение к Боски или сомнительным сделкам. Не имея доступа ни к Боски, ни к Милкену, они, как и следовало ожидать, не обнаружили никаких прямых доказательств их преступной деятельности. Когда дело дошло до «вознаграждения» в 5,3 млн. долларов, нашлось множество свидетелей, в том числе Дэвид Кей, подтвердивших, что Drexel действительно проводила исследования для Боски. Кей, в частности, то и дело называл Боски любителем менять крыши», который каждый раз использовал Drexel для проведения аналитической работы, а затем в самый последний момент отказывался от сделки.

Руководство Drexel с готовностью поддержало утверждение Милкена, что деньги причитались фирме за исследования. Проблема была в том, что Drexel обычно не выставяла клиентам счетов за исследования. События 21 марта, дня платежа, тоже выглядели весьма подозрительно. Напрашивался тот аргумент, что, сколько бы исследований ни было проведено, Drexel и так получила от Боски огромное, с лихвой компенсировавшее все ее затраты вознаграждение при ликвидации Hudson Funding. При всем том адвокаты Drexel сочли, что платеж нельзя однозначно классифицировать как преступление,

Руководители и адвокаты Drexel слепо полагались на один документ, представленный им адвокатами Милкена. Это была датированная 21 марта 1986 года копия рукописной записки Тёрнера, которая, как утверждали, была составлена одновременно с ликвидацией Ivan F. Boesky Corporation по завершении размещения бросовых облигаций.

Она гласила:

*Отдел ко~пофативных финансов \$1 800 000.*

*Исследования отдела ценных бумаг \$2 000 000.*

### *Исследования отдела высокодоходных ценных бумаг \$1 000 000.*

Записка якобы отражала распределение большей части вознаграждения по отделам, проводившим исследования для Боски, и, настаивали адвокаты Милкена, доказывала», что 5,3 млн. домаров действительно являются гонораром за инвестиционно-банковское обслуживание, как говорится в письме, подписанном Лоуэллом и Дональдом Болсером и составленном во время ликвидации компании Боски. О записке говорили как о документе, на основании которого осуществлялось распределение премиальных по различным отделам Drexel.

Кёрнин считал, что настало время связаться с КЦББ. Он договорился со Старком о встрече на неделе Дня благодарения и предложил в следующую субботу привезти с собой Джозефа. Кёрнин не видел смысла затягивать расследование, если его можно было быстро привести к благоприятному финалу. Еще в то время, когда он представлял интересы злополучной E.F. Hutton в скандальной истории с поддельными векселями, он не понаслышке узнал, насколько дурная слава может повредить операциям уважаемой фирмы, занимающейся ценными бумагами.

Линч в Вашингтоне тоже надеялся на быстрое разрешение конфликта. После выволочки, устроенной ему прессой в связи с урегулированием с Боски, ему очень хотелось продемонстрировать практические результаты мировой сделки. Он считал, что, если Милкен и Drexel пойдут на сотрудничество, Комиссии удастся вскрыть истинное положение дел в индустрии ценных бумаг. Он предполагал, что Милкен подвергнется значительному давлению. Линч ожидал, что Drexel, как минимум, отправит Милкена в отпуск и начнет активно сотрудничать. Он думал, что у Drexel, по большому счету, нет иного выбора.

Ожидания КЦББ и последующие действия подпадающей под ее юрисдикцию фирмы, специализирующейся на ценных бумагах, редко расходились до такой степени. Дискуссия зашла в тупик, как только Кёрнин высказал мнение, что уплата 5,3 млн. долларов представляет собой абсолютно законный расчет за прошлые услуги. Это утверждение буквально взбесило Старка; оно и впрямь звучало нелепо для всякого, кто уже слышал гораздо более убедительное объяснение Боски. Недоумевая, Кёрнин пожелал узнать «соображения» КЦББ.

Старк был не намерен помогать Drexel, коль скоро фирма собиралась сопротивляться. «Комиссия, — холодно сказал он, — еще не готова делиться с вами своими соображениями на этот счет». Когда Кёрнин попросил «изложить приоритеты» КЦББ в части того, в чем он видел необоснованно длинный перечень запрашиваемых документов, Старк отказал ему и в этом. Когда же Кёрнин вновь предложил привезти Джозефа в Вашингтон, он получил категорический отказ. Старку было ясно, что, несмотря на декларируемую готовность к сотрудничеству, последнее в планы Drexel ни в малейшей степени не входит. Что же до Кёрнина, то он был сбит с толку крайне негативной реакцией КЦББ на объяснение Drexel о 5,3 млн. долларов.

В конечном счете Кёрнин уговорил-таки Линча встретиться с Джозефом в Вашингтоне. Это, по его мнению, давало хоть какой-то шанс на урегулирование. На встрече Линч сообщил Джозефу, что доказательств против Милкена «хоть отбавляй», что Комиссия располагает документами и свидетелями, подтверждающими версию Боски, и что «в интересах» Drexel «немедленно начать

сотрудничать». Линч полагал, что выразился яснее некуда. Джозеф, однако, выглядел обескураженным и возмущенным. «Мы провели собственное расследование,—сказал он. — То, что вы утверждаете, — попросту ложь. Доски — лгун и осужденный уголовник». От сообщения о так называемом «расследовании» Drexel Линч презрительно отмахнулся. Ведь Джозеф признал, что ни ему, ни адвокатам Drexel так и не удалось поговорить с Милкеном. И это расследование? Далее Джозеф повторил версию о гонораре в 5,3 млн. долларов, чем еще больше разозлил Линча. «Дайте нам доказательства нарушений, — настаивал Джозеф. — Мы просто хотим знать, где мы преступили закон».

Линч расценил услышанное как очевидную попытку выудить у КЦББ информацию, не предлагая ничего взамен. Это было больше, чем мог вынести обычно невозмутимый начальник управления по надзору, и он пришел в ярость. «Вы знаете, где вы преступили закон», — сказал Линч, и беседа перешла в русло взаимных обвинений.

«Не могу поверить, что они это делают, — сказал Линч Старку, когда делегация Drexel удалилась. — Они, в сущности, говорят нам: "Ради Милкена мы пойдем на любые жертвы" ». Разделяя изумление Линча, Старк согласно кивнул. Они знали, что Милкен обладает в фирме реальной властью, но никак не думали, что эта власть настолько велика.

Принимая во внимание размах того, о чем сообщил Боски, и отсутствие даже намека на содействие со стороны Drexel и Милкена, Линч и Старк пришли к заключению, что им скорее всего предстоит пройти через судебный процесс, сравнимый по масштабу с антитрестовским делом, приведшим к распаду компании American Telephone & Telegraph. Они быстро увеличили число работающих с делом юристов с 6 до 20 КЦББ начала подготовку к войне.

---

В федеральной прокуратуре Карберри не покладая рук трудился над тем, чтобы аргументация по делу Drexel базировалась не только на показаниях Боски. Он привлек к работе над делом двух молодых и многообещающих помощников федерального прокурора: 31-летнего Джона Кэрролла, выпускника юридической школы университета штата Нью-Йорк, одно время служившего клерком у федерального окружного судьи Ричарда Оуэна, и 35-летнего Джесса Фарделлу, выпускника Гарвардской юридической школы и бывшего младшего сотрудника бостонской адвокатской фирмы Ropes & Gray.

Еще из первых допросов Боски Карберри понял, что словам арбитражера можно найти подтверждение из других источников. В детали своих махинаций Боски и Милкен не посвящали никого, но рутинную, по их меркам, работу (бухгалтерию и пр.) они оставляли подчиненным. Карберри «нацелился» на нескольких служащих Боски, особенно на главного трейдера Давидовфа и Мурадяна.

Подчиненные Боски быстро пошли властям навстречу. Давидовф, занимавший самую высокую должность среди тех, кто был замешан в противоправную деятельность босса, согласился сотрудничать и признать себя виновным в одном преступлении — нарушении допустимого соотношения собственных и привлеченных средств. Он дал исчерпывающие показания о сговоре Боски с Малхирном, сообщив обвинителям о «парковках» и схемах взаиморасчетов и подробно пересказав свои беседы с Малхирном. Давидовф один

предоставил следствию всю необходимую информацию о Малхирне. (Малхирна не было среди «мишеней», упомянутых в «предложении» защиты Боски. На словах Боски всегда преуменьшал значимость своих контактов с Малхирном. Среди тех, кого с определенной натяжкой можно было назвать друзьями Боски на Уолл-стрит, Малхирн был его лучшим другом.) Для расследования деятельности Drexel и Милкена Давидовф был практически бесполезен: он ничего не знал о тайных соглашениях, сопутствовавших ряду сделок, совершенных под его руководством.

Мурадян, напротив, оказался в этом отношении неоценимым подспорьем. В тот понедельник, что последовал за объявлением о Боски, он, как обычно, явился на работу в бухгалтерию (Бродвей, 11). Офис кишел следователями КЦББ, они доставали документы из картотечных шкафов и клали их в картонные коробки, которые проштамповывали и печатавали. Мурадян и прежде не испытывал особого оптимизма, относительно выживания фирмы; теперь же он видел, что она буквально распадается на части. «Мы в прошлом», — сказал он коллегам.

Позднее в то утро Мурадян позвонил Питт. «У вас есть адвокат?» — спросил Питт. Вопрос расстроил Мурадяна, равно как и тот факт, что ему звонит такая важная шишки, как Питт Это не предвещало ничего хорошего.

«Нет, — ответил Мурадян. — На кой черт он мне нужен? Я ничего не знаю». Ранее Питт разговаривал с Бобом Романо, служащим Merrill Lynch и бывшим юристом управления по надзору КЦББ, одним из участников истории с анонимным письмом из Каракаса. С тех пор Романо ушел из Merrill Lynch и занялся частной адвокатской практикой, Питт сказал Романо, что порекомендует его Мурадян — одному из четырех служащих Боски, которым, как считал Питт, понадобится собственный адвокат «Лучше бы саМ нанять адвоката», — сказал Питт Мурадян и посоветовал ему позвонить Романо. Мурадян так и сделал, а затем позвонил жене.

«Это не займет и часа, — самоуверенно заявил он. — Я ничего не знаю ни о какой инсайдерской торговле».

Во второй половине дня Романо приехал в офис Боски. «Что, по-вашему, хотят услышать от вас правоохранительные органы?» — начал Романо. Мурадян, несмотря на предыдущие заявления о своей неосведомленности, сообщил многое.

«Должен сказать, что у меня были неприятности и раньше», — начал он и поведал про давний инцидент с увольнением с санкции КЦББ. Теперь же, сказал Мурадян, его «втянули в аферу с Drexel». Он рассказал о тайных учетных записях, которые он вел для Боски, об усилиях по согласованию балансов и о своей командировке в Беверли-Хиллз. Кроме того, он все рассказал Романо о выплате 5,3 млн. долларов, о событиях 21 марта, когда Боски наорал на него из-за того, что он чуть не сорвал соглашение о финансировании Drexel новой арбитражной компании, и о последующем приказе Боски уничтожить документы, использованные для расчета платежа.

«Вы их уничтожились» — спросил Романо.

«Да», — ответил Мурадян, и Романо подумал, что информация об уничтожении подкрепляющих документов по указанию Боски могла бы сыграть на руку его подзащитному.

На следующий день Романо встретился с Карберри, который, как обычно, сразу взял быка за рога, сообщив, что им известно о том, что Боски вовлек

Мурадяна в фальсификацию отчетности по операциям с участием Drexel. Романо понял, что возможностей для маневра у него почти нет: большую часть того, о чем Мурадян рассказал ему днем ранее, Карберри уже знал от самого Боски. «Чем Мурадян может вам помочь?» — поинтересовался Романо.

Карберри перечислил: Drexel; КнБег, Peabody; Селигман Харрис (лондонский брокер Боски); Малхирн.

Романо вернулся в офис Мурадяна, и они сделали все, что смогли. Мурадян напряг память, вспоминая подробности того, как Боски приказал ему избавиться от документов. Они просмотрели бумаги Мурадяна, и тот показал Романо гроссбухи согласованной с Drexel отчетности, восстановленные по указанию Боски. Однако никакой информацией об остальных «мишенях» Карберри Мурадян не располагал.

Когда при встрече с Карберри Мурадян сказал, что явился с пустыми руками, Карберри сообщил, что федеральный прокурор хочет от него признания вины в одном уголовном преступлении. Мурадяна это взбесило.

«Я не уголовник, — снова и снова повторял он. — Я на этом не зарабатывал». Он считал себя всего лишь исполнителем приказов Боски, тем более, что по меркам Уолл-стрит, он не сделал ничего из ряда вон выходящего.

Мурадян не желал быть, как он выразился, «стукачом», но Романо заключил с Карберри сделку на предмет того, что федеральный прокурор не будет предъявлять Мурадянну обвинение или требовать от него признать себя виновным, пока тот будет сотрудничать. Когда власти смогут оценить степень его готовности помочь следствию. Если они по-прежнему будут считать, что он должен понести наказание за фелонию, значит так тому и быть.

Впервые встретившись с Карберри и другими государственными юристами в качестве сотрудничающего свидетеля, Мурадян нервничал. Когда он безо всякой задней мысли, обратившись к Карберри, назвал его «Чарли», тот прервал его. «Мы тут называем друг друга по фамилии, мистер Мурадян», — сказал Карберри. Мурадянну казалось, что на встрече присутствует слишком много людей: пять юристов из окружной прокуратуры и восемь — из КЦББ. Постепенно, однако, он оживился и принялся рассказывать следователям о сотрудничестве своей фирмы с Drexel и о собственной роли в нем.

Когда речь зашла о событиях 21 марта, он стал говорить неуверенно, делая долгие паузы, а когда его спросили, что ему сказал Боски после того, как он своей обмолвкой о задолженности в 5,3 млн. едва не сорвал сделку, замолчал совсем.

«Что вам сказал Боски?» — спросил один юрист Мурадян тревожно посмотрел на двух находившихся в комнате женщин.

«Он грязно выругался?» — продолжил юрист.

«Вам действительно хочется это знать?» — с опаской осведомился Мурадян, после чего решил, что его не обвинят в нарушении благопристойности. «Он говорил: "Ты тупой долбаный ублюдок", снова и снова», — выложил Мурадян.

Мурадян по приказу Боски уничтожил то, что на текущий момент могло стать для следствия важнейшим документом, — длинную цепочку взаиморасчетов, ведущих к выплате 5,3 млн. долларов. Но, когда Боски передумал и велел срочно воссоздать отчетность, ему удалось более или менее восстановить

гроссбухи. В этом ему помогли Мэрайя Термайн и фрагменты исходных документов, найденные им среди собственных бумаг.

Вскоре Мурадян стал неофициальным консультантом юристов, работавших с делом. Большинство из них почти не разбиралось в механизмах функционирования финансовых рынков и индустрии ценных бумаг. Они не знали даже таких азов, как игра на понижение или опционы «пут» и «колл», не говоря уже о тех комплексных изоощренных стратегиях, к которым прибегали в своих аферах Боски и Милкен. Они мало что смыслили и в бухгалтерском учете. Мурадян потратил часы на просвещение юристов по финансовой части, а затем, углубившись в учетные документы, объяснил, как различные стратегии подтверждаются конкретными цифрами. Бесхитростный и предупредительный, он быстро расположил к себе своих новых коллег. Со временем Мурадян стал относиться к решению Боски пойти на сотрудничество с пониманием и сочувствием. Он осознал, что, когда под угрозой твое собственное будущее, становишься более сговорчивым. Он понял также, что, вступи Боски на путь лжи, пользы бы это ему не принесло. Слишком многие, кроме него самого, знали правду.

Имея на руках показания Мурадяна и действуя по отлаженной схеме, власти быстро привлекли на свою сторону «двойника» Мурадяна в Drexel Чарльза Тёрнера и Дональда Болсера. Интересы обоих представлял Сеймур Злэнзер, адвокат по уголовным делам из Вашингтона, которого им порекомендовали Питер Флеминг и Артур Лаймен. Злэнзер с самого начала дал понять, что, если его клиентов будут допрашивать, те воспользуются Пятой поправкой.

Тёрнер не был штатным бухгалтером и к возможным обвинениям в соучастии в сговоре относился без паники. Он, однако, представлял для властей большую ценность, чем Мурадян, поскольку мог подтвердить заявления Боски, будучи при этом лицом, с арбитражером напрямую не связанным и незаинтересованным. Тёрнер просто выполнял приказы Милкена. Соучастие Болсера было и вовсе мизерным; он, по сути, являлся просто свидетелем. Когда Drexel понадобилось письменное подтверждение того, что 5,3 млн. долларов представляют собой вознаграждение за инвестиционно-банковские услуги, Лоуэлл принудил Болсера подписать соответствующее письмо.

Карберри считал, что, предоставив Тёрнеру и Болсеру судебный иммунитет, он больше выиграет, чем проиграет, и сделал это; ему надо было с чего-то начинать. Защищенные иммунитетом, и тот и другой были обязаны правдиво отвечать на вопросы; теперь они не могли воспользоваться правом не давать уличающих себя показаний, так как ничто из сказанного ими не могло быть использовано против них.

Тем не менее назвать достигнутый результат сотрудничеством было бы преувеличением. В разговорах с командой защиты Милкена Бэнзер напирал на то обстоятельство, что Тёрнер и Болсер свидетельствуют не добровольно, а вынужденно, и не изъявляют желаний кого-нибудь «сдать». Тёрнер в отличие от Мурадяна не отличался словоохотливостью и говорил главным образом лишь о том, о чем его спрашивали. Милкен, как и Боски, не давал подчиненным никакой сопутствующей информации. Он никогда не сообщал Тёрнеру, почему он поручает ему то или иное задание, и требовать от Тёрнера прояснения мотивов и устремлений босса было, по большому счету, бесполезно. Как-то раз Тёрнер

показал, что Милкен даже не просил его вести список сделок; в другой раз он сообщил, что Милкен назвал список бесполезной кучей дерьма».

Тёрнер, балансируя, словно канатоходец, на грани правды и вымысла, старался не лгать, но говорить как можно меньше. Сотрудникам прокуратуры не раз приходилось угрожать ему обвинением в лжесвидетельстве. Илэнзер, с которым Сэндлер поддерживал постоянный контакт, хвастался тем, что Тёрнер не делает ничего, чтобы поддержать версию государственного обвинения.

Вместе с тем обвинители относились к свидетельствам Тёрнера по-разному. Его нельзя было однозначно классифицировать как свидетеля, дающего показания против своей воли, потому что он добровольно признался в уничтожении компьютерных файлов, применявшихся для расчета платежа в 5,3 млн. долларов. Хотя он и не сказал прямо, что сделал это по прямому указанию Милкена, из его слов было ясно, что именно Милкен направил ему соответствующее распоряжение. Он подтвердил факт своего взаимодействия с Мурадяном. Важнее же всего было то, что Милкен, согласно показаниям Тёрнера, лично продиктовал ему суммы частей вознаграждения в 5,3 млн., назначенные подразделениям Drexel, — тот самый документ, на который так уповали адвокаты Милкена в своих попытках убедить Drexel в правильности милкеновской версии о платеже. Таким образом, Тёрнер не располагал сведениями о том, что бумага о распределении денег по отделам точно отражает цель их выплаты.

Это был очень существенный момент, способный серьезно поколебать аргументацию адвокатов Drexel в части записки. Но когда Кёрнин встретился с Тёрнером, дабы выяснить, что же конкретно тот сообщил обвинению, Илэнзер не разрешил Тёрнеру отвечать на большую часть вопросов. Кёрнину пришлось довольствоваться заверениями от лагеря Милкена в том, что Тёрнер ничем не повредил Drexel,

Нажим, оказываемый на Тёрнера с целью удержать его от подлинного сотрудничества, весьма наглядно характеризует шутка, облетевшая Drexel сразу после того, как стало известно, что Тёрнер, возможно, дает показания обвинению: «Кому в Drexel платят больше всех? Слуге Тёрнера, пробуящему блюда перед подачей на стол». *(В старину таковых заводили себе те, кто боялся быть отравленным.)*

Несмотря на то что показания Тёрнера, казалось, не причиняли вреда Милкену или Drexel, Кёрнина стало беспокоить затянувшееся молчание тех служащих отделения в Беверли-Хиллз, которые были непосредственными участниками событий, упомянутых в повестке. Потом, 28 апреля, в «Уолл-стрит джорнэл» появилась статья, фокусирующая внимание читателей на выплате 5,3 млн. В статье довольно обстоятельно описывалась калькуляция платежа и сообщалось, что счет-фактура «был спешно предъявлен уже после того, как платеж был произведен, и только потому, что аудиторам м-ра Боски не понравилось отсутствие документации на выплату столь крупной суммы». И Кёрнина, и Джозефа вывело из себя то, что репортеры, по-видимому, осведомлены о версии государственного обвинения лучше их самих. Их тревожило, что в статье, возможно, написана правда.

В лагере Милкена, представители которого с презрением отзывались о прессе в разговорах как с адвокатами и служащими Drexel, так и с другими собеседниками, подобных сомнений не возникало. Уильямс, однако, все чаще

призывал к осторожности — его влияние на ход событий начало ослабевать. В начале 1987 года больной раком Уильямс перенес хирургическую операцию, после которой заметно сдал. Он полагал, что пока нет необходимости думать о каких-либо переговорах, и знал, что Милкен даже не примет во внимание возможность таковых, но понимал, что отказываться от налаженных в свое время контактов с федеральной прокуратурой вряд ли стоит. Однажды он доверительно сообщил Литту, что версия обвинения, вероятно, будет со временем усиливаться, а не ослабевать.

Вскоре после операции Уильямс договорился встретиться в Нью-Йорке с Карберри, начальником уголовного отдела Говардом Уилсоном и еще одним сотрудником прокуратуры, подключенным к делу Милкена. Уильямс приехал один. После обсуждения явно незначительного прогресса в работе над делом, в конце которого Карберри вновь заявил о своем нежелании распространяться о расследовании, находящемся пока что на ранней стадии, Уильямс в заключение спросил: «Сколько, по-вашему, оно еще продлится?»

Карберри сказал, что до вынесения обвинительного акта пройдет около двух лет. Уильямс задумался. «Я к тому времени уже умру, — наконец произнес он. — Вы не могли бы действовать побыстрее?»

---

В среду, 11 февраля 1987 года, Дунай, уйдя из квартиры Сигела, поспешил на Сент-Эндрюс-плаза для встречи с Карберри и Нилом Картушелло, помощником федерального прокурора, которому Карберри поручил дела, «отпочковавшиеся» от дела Сигела в ходе следствия. Учтывая, что Тейбор, несомненно, догадался о проведении тайной операции и мог поделиться своими соображениями с кем угодно, времени было в обрез. Дунай хотел на следующий же день принять меры против Фримена, Уиггона и Тейбора и хотел, чтобы Сигел в пятницу сделал заявление о признании вины. Карберри дал согласие.

Карберри считал, что всех троих подозреваемых надо арестовать, а не вызывать их повестками, как Сигела и Боски, или рассчитывать на то, что они окажут содействие по собственной инициативе. Фримен, ранее уже получивший повестку в рамках следствия по делу Боски, встретил идею сотрудничества в штыки, хотя у него, как Карберри узнал от другого юриста, «нервы» были «ни к черту». Тейбор, только что уволенный из Merrill Lynch, тоже казался уязвимым. Карберри допускал, что шок, вызванный публичным арестом, вынудит одного или более из задержанных капитулировать и сознаться. Он уже давно пришел к выводу, что на «белых воротничков» с Уолл-стрит, слишком пекущихся о респектабельности, психологическое давление такого рода действует весьма эффективно.

Карберри и Картушелло поднялись по лестнице, чтобы встретиться с Джулиани и Уилсоном. Карберри полагал, что Фримен откровенно занимался незаконным обменом инсайдерской информацией. То, что компенсация, которой он требовал за свои «услуги», в подавляющем большинстве случаев была не денежной, а информационной, сказывалось на честности рынка еще более негативно. Что же до Уиггона и Тейлора, то Сигел не утверждал, что им известно о его сговоре с Фрименом. Но, общаясь с ними, Сигел как минимум один раз сослался на Фримена как на источник информации, и Карберри думал, что те наверняка поняли, что Сигел получает ее от арбитражера из Goldman, Sachs

постоянно. На это недвусмысленно указывал характер торговли арбитражного отдела Kidder, Peabody.

«Давайте их арестуем», — предложил Карберри. Джулиани согласился без малейших колебаний. Возможная реакция общественности даже не обсуждалась. Аресты были обычным делом. На основании подписанного Дунаем аффидевита с обвинением в совершении преступления, составленного по стенографическим записям, сделанным Паскалем на допросах Сигела, сотрудники прокуратуры получили необходимые ордера на арест. После этого Дунай спешно отправился на квартиру Тейбора в Верхнем Ист-Сайде.

Едва ли не с самого начала все пошло наперекосяк. В вестибюле дома, где жил Тейбор, его заковали в наручники и обыскали в поисках оружия. Потом ему разрешили вернуться в квартиру и надеть пальто, после чего, уже поздно вечером, его доставили в исправительный центр «Метрополитен». Обвинители надеялись, что Тейбор сочтет за благо признаться в содеянном и сотрудничать, но тот, как говорится, не поддался на провокацию. Карберри, видимо, недооценивал эмоциональный склад и спаянность большинства «белых воротничков» с Уолл-стрит. Боски и Сигел в их готовности к признанию и сотрудничеству являлись скорее исключением, чем правилом. Уолл-стрит была и остается маленьким и изолированным мирком, где бал правят деньги, взаимные услуги и мощная круговая порука. Нельзя было исключать и такой вариант, что Тейбор так никогда и не «вычислил» цепочку Сигел-Фримен и никаких показаний дать не может. Как бы то ни было, ночь в исправительном центре явно сделала его еще более несговорчивым, чем днем ранее.

Наутро, когда на бетонно-асфальтовые ущелья цитадели финансового мира обрушился внезапный снегопад, Дунай и двое инспекторов почтовой полиции прибыли в головной офис Goldman, Sachs на Брод-стрит. «У нас ордер на арест Роберта Фримена», — сказал Дунай сотруднику службы охраны здания, и тот, потрясенный, без возражений пропустил визитеров наверх.

Застекленный кабинет Фримена на 29-м этаже находился в непосредственной близости от просторного операционного зала Goldman. Когда бригада вошла в кабинет, его хозяин, на лице которого читалась тревога, встал из-за стола. До прихода агентов он занимался тем, что спешно пытался привести в порядок незаконченные дела; во второй половине дня он собирался уехать домой, чтобы затем отправиться с семьей на длинный уик-энд Дня президента, (*День президента (President's Day) — национальный праздник США, день рождения первого американского президента Джорджа Вашингтона (22 февраля), отмечаемый в третий понедельник февраля, чтобы не потерять выходной день.*), в Скалистые горы для катания на лыжах.

«У меня ордер на ваш арест, выданный федеральными властями, — сказал Дунай. — Вы арестованы». Подчиняясь указаниям Дунае, Фримен наклонился вперед и положил руки на стол. Дунай обыскал его в поисках оружия и вынул все из карманов. Фримен молчал. Инцидент вызвал некоторое смятение в торговом зале; трейдеры вытягивали шеи, чтобы лучше разглядеть происходящее.

Фримен спросил разрешения воспользоваться телефоном и позвонил одному из внутрифирменных адвокатов Goldman, который поспешно явился к нему в кабинет. Адвокат позвонил Лэрри Педовицу, который представлял фирму с тех Пор, как Фримен получил повестку в связи с делом Боски.

Педовиц, некогда работавший с Дунаем в федеральной прокуратуре, слушал, как тот излагает пункты обвинения. Дунай сообщил, что у него есть ордер на обыск в кабинете Фримена и по соседству. Потом двое почтовых полицейских пошли с Фрименом к лифтам; в вестибюле они надели на него наручники. Дунай остался в офисе, отгородил специальной лентой обширную зону вокруг кабинета Фримена и начал просматривать ящики письменных столов и картотечные шкафы, извлекая документы и складывая их в картонные коробки.

Пока агенты протискивались вместе с Фрименом к выходу из штаб-квартиры Goldman, еще одна федеральная бригада прибыла в офис Kidder, Peabody на Гановер-сквер. Ричард Уиггон, сидя за письменным столом, поднял глаза и увидел на пороге своего кабинета на 18-м этаже секретаршу из приемной. «К вам мистер Морено», — сказала она.

Уиггон заглянул в свой ежедневник. На утро 12 февраля никаких посетителей записано не было. Биржевой день был в самом разгаре, и Уиггону не хотелось отвлекаться от дел. «Сейчас у меня нет времени, — сказал он секретарше. — Ему не назначено». Уиггон мысленно предположил, что незваный гость ищет работу. Среди студентов колледжей, мечтавших устроиться в инвестиционные банки, находились такие, которые бродили по Уолл-стрит и навязчиво предлагали свои услуги. Уиггон вернулся к работе.

Спустя несколько минут он увидел, что секретарша вернулась. Она была встревожена. «Они хотят видеть вас прямо сейчас, — сообщила она. — Они говорят, что это не может подождать». Уиггон счел подобную настойчивость выходящей далеко за рамки приличия, однако решил выйти и выяснить, в чем дело.

Он прошел большими шагами в приемную; секретарша следовала за ним. Его ждали двое мужчин. Неожиданно они достали документы, из которых явствовало, что их предъявители — инспекторы федеральной почтовой полиции, и заявили: «Вы арестованы». Уиггон застыл на месте. Он подумал было, что это розыгрыш, но тут один из мужчин схватил его за руку, повернул кругом и сильно толкнул к стене. Уиггон затаил дыхание. Почтовые полицейские быстро его обыскали, затем завели ему руки за спину и защелкнули на запястьях наручники.

Агенты отвели Уиггона обратно в кабинет, пройдя через торговый зал на глазах у служащих фирмы. Один из трейдеров, ставший тому свидетелем, немедленно позвонил Джону Рошу, и тот ворвался в кабинет Уиггона. «Я президент этой компании, — негодуя произнес Рош. — Что здесь происходит?» Агенты объяснили, что они только что арестовали Уиггона по обвинению в мошенничестве с ценными бумагами. Уиггон, все еще пребывая в шоке, вел себя, как лунатик. «Погодите», — сказал Рош агентам и снял трубку, чтобы позвонить адвокату Кньюег, Peabody из Sullivan&Cromwell Марвину Шварцу. «Мы найдем тебе самого лучшего адвоката по уголовным делам», — заверил Рош Уиггона.

Агенты разомкнули наручники, дабы Уиггон надел пиджак и пальто. Он позвонил своей жене Синтии. «Ты придешь к ужину?» — тревожно спросила она.

«Трудно сказать», — мрачно ответил он. Затем агенты опять надели на него наручники.

К тому времени большинство трейдеров забыли про свои телефоны и следили за тем, что происходит в кабинете Уиггона; некоторые, чтобы было

лучше видно, встали. Потом агенты снова провели арестованного через торговый зал. Идя к лифту между агентами, Жггон заплакал. Его руки были скованы наручниками, и он не мог вытереть слезы.

Пробыв около часа в отделении почтовой полиции в нижней части Манхэттена, где прежде допрашивали Сигела, Уиттон и Фримен были порознь доставлены для предъявления обвинения по первоначальной формулировке в здание федерального суда, где встретились с Тейбором. Тейбор выглядел каким-то помятым; на нем была белая рубашка «поло» с открытым воротом, теннисные туфли и брюки цвета хаки.

Впервые три этих человека были вместе. Фримен, принадлежавший к олигархии арбитражного сообщества, никогда не удосуживался звонить Уигтону по его просьбе.

«Привет», — сказал Уиттон.

«Салют, как дела?» — ответил Фримен. Общение, однако, не заладилось: все трое, казалось, не могли найти нужных слов.

---

Адвокаты Тейбора, Уигтона и Фримена убеждали их заявить о своей невинности. В свое время, вскоре после объявления о Боски, адвокаты Kidder, Peabody из, Sullivan&Cromwell, полагая, что фирма-клиент окажется втянутой в скандал, наняли известного адвоката по уголовным делам Стэнли Аркина, к услугам которого они часто прибегали в подобных случаях. Теперь Уигтона передали Аркину, который в силу своего характера предпочитал бороться с Обвинением. Тот со своей стороны порекомендовал другого адвоката, Эндрю Лоулера, для Тейбора. Как и в деле Милкена, между адвокатами быстро сложилась определенная иерархия, и вскоре стало ясно, что центральная команда защитив данном случае возглавляемая Sullivan&Cromwell — будет оказывать решающее влияние на ход событий. Kidder, Peabody брала на себя выплату гонораров всем адвокатам. Интересы самой Kidder, Peabody, которой, как считалось, на сей раз угрожало уголовное преследование, представляла, как и в былые времена, Sullivan&Cromwell. Педовиц, представлявший Goldman, Sachs, посоветовал Фримену пригласить Пола Кёррана — партнера в Kaye, Scholer, Fierman, Hays&Hander, который прежде был окружным прокурором. Wachtell, Lipton, фирма Педовица, уже провела внутреннее расследование для Goldman, Sachs после того, как в повестках, ставших результатом заключенной с Боски сделки о признании вины, появилось имя Фримена. Эти повестки не вызвали чрезмерной озабоченности внутри Goldman, а расследование, проведенное Wachtell, реабилитировало Фримена и всю фирму, поскольку никаких доказательств противоправных действий обнаружено не было.

Ко времени предъявления обвинения, примерно в полдень в четверг, зал суда в цокольном этаже был заполнен лишь наполовину, преимущественно репортерами. Новость о задержании арбитражеров была в некотором отношении более сенсационной, нежели подозрения в отношении Drexel и Милкена. Несмотря на то что ни один из арестованных не мог сравниться с Милкеном во власти и влиянии, фирмы, где они работали, — КНЬег, Peabody и Goldman, Sachs — являлись частью верхушки истэблишмента Уолл-стрит. И хотя Kidder, Peabody, как известно, переживала не лучшие времена, Goldman, Sachs, пожалуй, была на Уолли:трит абсолютным лидером. Тут речь шла не о каких-то

новоявленных алчных выскочках. Заявления об инсайдерской торговле на таком уровне казались крайне неправдоподобными.

Подлило масла в огонь и то, как были произведены эти аресты. Арбитражеры в отличие от Ливайна были задержаны на глазах у других людей (Тейбор — в вестибюле многоквартирного дома, Уиггон и Фримен — на работе), и не приходилось сомневаться, что известие об этом начнет гулять по Уолл-стрит и средствам массовой информации. Так и произошло, причем, как это часто бывает в подобных случаях, не обошлось без нелепой «утки». Обычно кроткий Уиттон, дескать, сбил с ног одного из федеральных агентов, и тем не оставалось ничего другого, кроме как силой надеть на него наручники. Многих на Уолл-стрит возмущало, что с их коллегами обращаются как с обычными преступниками. Неоднократно звучали заявления о том, что Джулиани, который всегда искал известности и, по слухам, метит на публичную должность, попытался придать расследованию налет сенсационности, дабы повысить собственное реноме. И хотя аресты были инициативой Карберри, эти обвинения находили новых приверженцев.

Уолл-стрит была в панике. Многие в свое время обходились с конфиденциальной информацией, мягко говоря, неосторожно. Даже до последней серии арестов многие арбитражеры и трейдеры боялись дальнейшего хода расследования. Их ужасало, что теперь могут быть запросто пущены в ход уголовные статьи законов о ценных бумагах — даже те положения, которые они долгое время считали чисто формальными (запрет на «парковку» и пр.). Теперь же, с арестом высокопоставленных должностных лиц двух известнейших инвестиционных банков страны, многие пришли к выводу, что следствие зашло слишком далеко. Оно угрожало благополучию всех.

Привлечение троих арбитражеров к суду породило новую волну слухов, домыслов и откровенной истерии, когда обвинение обозначило источник изобличающих сведений против них как «КИ-1». Обозначение расшифровывалось как «конфиденциальный источник один», что подразумевало возможность существования КИ-2. Обвинение сообщило, что КИ-1 был сотрудником Kidder, Peabody во время событий, упомянутых в аффидевите. Дать более определенную информацию представитель обвинения отказался, сказав лишь, что «надежность и достоверность» КИ-1 имеют «множество подтверждений».

Согласно преданным огласке пунктам обвинения, КИ-1 передал информацию о предстоящем тендерном предложении ККР о поглощении Storer Фримену, который, уже располагая соответствующей позицией, воспользовался полученными сведениями, чтобы «определить подходящую цену продажи колл-опционов». Оттуда же следовало, что Фримен, позвонив по телефону КИ-1, раскрыл ключевые сведения о маневре, предпринятом Unocal для защиты от поглощения Буном Пикенсом. КИ-1 в свою очередь передал эту информацию Уиггону и Тейбору, которые с ее помощью прибегнули к изощренной торговой стратегии с использованием пут-опционов на акции Unocal для незаконного получения прибыли. Упоминание об Unocal в таком контексте было особенно неприятным для Goldman, Sachs, которая в своем недавно выпущенном годовом отчете за 1986 год выдвинула стратегию защиты Unocal на первый план. В оглашенных пунктах обвинения также говорилось, что преступный стговор

действовал приблизительно с июня 1984 по январь 1986 года и охватывал «множество специфических корпоративных событий большого значения, в связи с которыми имела место вышеупомянутая торговля важной закрытой информацией».

Вскоре после судебного заседания федеральный окружной прокурор Рудольф Джулиани провел пресс-конференцию. Последние аресты, сказал он, — это только начало «очень долгого и важного расследования». В комментариях, явно адресованных Милкену, Drexel, Фримену, Уигтону, Тейбору и другим, пока не названным махинаторам, Джулиани заявил: «Если им присущ здравый смысл и хоть какие-то моральные устои, то они просто обязаны пойти на сотрудничество и постараться помочь федеральным властям расхлебать эту кашу».

По предъявлении обвинения Фримен вернулся в Goldman, Sachs, где у него состоялась эмоциональная беседа с Робертом Рубином, который в прошлом сам возглавлял арбитражный отдел. Рубин был одним из тех, кто в далеком 1976 году участвовал вместе с Сигелом в семинаре по поглощениям. Повестки, явившиеся результатом расследования по делу Боски, Рубина не беспокоили, но аресты вывели его из себя.

«Все это ложь», — сказал ему Фримен.

Рубин, один из бесспорных наследников Джона Уэйнберга, председателя совета директоров Goldman, всегда поддерживал Фримена внутри фирмы. Он решил провести собственное расследование, работая в тесном контакте с Педовицем. Когда Рубин прочел ордер на арест Фримена, пункт о широкомасштабном сговоре показался ему вздором. Если Фримен и Сигел действовали заодно, то почему Goldman, Sachs понесла убытки, торгуя в ряде других сделок Kidder, Peabody, не упомянутых в версии обвинения? Рубин знал Фримена очень хорошо, и прочитанное просто не укладывалось у него в голове. Рубина бесило, что Джулиани публично унижил Фримена и Goldman, Sachs. Будучи одним из тех, кто мобилизовывал средства для демократической партии, Рубин не собирался позволять республиканцу Джулиани наживать политический капитал за счет Goldman, Sachs.

Было даже еще более существенное обстоятельство. Когда Рубину и Педовицу представилась возможность прочесть ордер более внимательно, они быстро нашли в нем изъян. В той части подписанного Дунаем аффидевита, где описывалась ситуация с Unocal, была неточность: там говорилось, что Фримен передал КИ-1 информацию по Unocal в апреле, а не в мае, когда имели место подозрительные сделки.

Дело было в том, что Дунай просто ошибся при расшифровке стенограмм Паскаля. Обвинение могло объяснить (что оно впоследствии и сделало), что в спешке было допущено несколько чисто технических и несущественных ошибок в части хронологии. Однако, как и следовало ожидать, те, кто был склонен верить в невиновность Фримена и подозревать обвинение в подтасовке фактов, пропускали подобные отводы мимо ушей. В лагере Goldman, Sachs ошибки такого рода подрывали доверие к версии государственного обвинения в степени, прямо пропорциональной их количеству.

В тот день члены совета менеджеров Goldman, Sachs собрались на неофициальное заседание и единогласно решили поддержать Фримена. Тем временем Рубин поручил Педовицу продолжить расследование и сказал, что ему

нужен четкий ответ на вопрос, действительно ли Фримен занимался чем-то противозаконным. И все же главный упор делался не на то, чтобы уличить или оправдать Фримена, а на то, чтобы установить, способно ли обвинение доказать свою версию без малейших оснований для сомнения. Приоритетным направлением расследования было не определение того, на самом ли деле Сигел передавал Фримену конфиденциальную информацию, а поиск благовидных альтернативных объяснений сомнительных сделок. Данный подход, вероятно, был еще одним неизбежным побочным продуктом стойкого воинственного умонастроения в духе «Goldman-против-государственного-обвинения», возобладавшему в фирме после ареста Фримена.

Покинув ближе к вечеру здание федерального суда, Уиттон инстинктивно вернулся в офис Kidder, Peabody. Когда его коллеги увидели, как он вошел, все в операционном зале вскочили на ноги и устроили ему бурную овацию. Уиггон позвонил жене и заверил ее, что успеет к ужину. Ровно в 5.45, как и в любой другой рабочий день, Уиггон встретился с двумя сотрудниками, которых обычно подвозил из Нью-Джерси на работу и обратно. Они ехали домой, обсуждая активность рынка в тот день и свои планы на праздничный уикэнд. Из уважения к Уиггону его спутники не говорили о событиях, которым было суждено вскоре занять видное место в программах новостей сетевого вещания. Сам Уиттон тоже не касался этой темы, считая, что, сделав это, он продемонстрирует собственную слабость.

В тот же день Kidder, Peabody и Goldman выступили с публичным опровержением противозаконной деятельности своих сотрудников. Представитель Kidder заявил: «В фирме издавна проводится политика против торговли на закрытой информации, и, насколько нам известно, данный запрет все это время строго соблюдался». Представитель Goldman был еще более категоричен: «Результаты нашей собственной проверки не дают оснований полагать, что имели место какие-либо противоправные действия со стороны главы арбитражного отдела или других сотрудников фирмы».

---

КИ-1, конечно же, был Сигел. Рано утром в четверг ему домой позвонил Дунай. «Сегодня на работе не появляйтесь, — приказал Дунай. — Поезжайте прямо в офис Джеда [Ракоффа]». По дороге в даунтаун Сигел понял, что от него потребуют сделать заявление о признании вины. Заключив сделку с обвинением, он знал, что ему придется признать себя виновным тогда, когда власти от него этого потребуют; он не мог «лезть со своим уставом в чужой монастырь», выбирая дату заявления.

Когда Сигел около 10.30 прибыл в офис Mudge Козе, Ракофф подтвердил, что тайная операция завершается и что на следующий день ему предстоит сделать требуемое заявление. («Они, вероятно, заставят вас признать себя виновным в пятницу, тринадцатого», — колко заметил Ракофф несколькими неделями ранее; теперь его остроумное предсказание сбылось.) Сигел набрал собственный номер в Drexel, дабы сообщить своей секретарше Кэти, что он не придет. Кэти, которой вновь выпало быть глашатаем важных новостей, была сильно взволнована. «Уиггон, Тейбор и Фримен арестованы, — выпалила она. — На них надели наручники». Она зачитала лежавшую перед ней копию тикерного сообщения об

арестах. Кэти, разумеется, знала всех троих: Уигтона и Тейбора — по Kidder, Peabody, а Фримена — по его частым телефонным звонкам.

Кэти продолжала делиться новостями. «У нас тут всеобщее возбуждение», — прокомментировала она ситуацию в Drexel, пояснив, что персонал фирмы, можно сказать, радуется добрым вестям. Сигел испытал минутное замешательство, но Кэти быстро все объяснила. После долгих месяцев, в течение которых Drexel принимала на себя главный удар печатных публикаций о ходе следствия, к ответу в конечном счете призвали не ее, а другую фирму, да не какую-нибудь, а Goldman, Sachs, которую Drexel чтит больше других и чьеместо на вершине иерархической пирамиды Уолл-стрит старалась занять.

К изумлению Сигела, Кэти ни единым словом не намекнула, что его подозревают в соучастии. По окончании разговора он положил трубку, опечаленный тем, что ему придется горько разочаровать человека, столь непоколебимо ему преданного.

Ракофф и Стросс изложили Сигелу распорядок на следующий день. Копии заявления об обвинении в преступлениях и пресс-релиз государственного обвинения должны были поступить поздно вечером текущего дня. Было очевидно, что власти с трудом поспевают за стремительным ходом событий.

При обсуждении того, что обвинители собирались инкриминировать Сигелу, не обошлось без яблока раздора. Им стала сумма наличных, которую Сигел фактически получил от Боски: Сигел утверждал, что речь идет не более чем о 700 000 долларов, а Боски настаивал на 800 000. Обвинителей эта нестыковка откровенно раздражала. Они не желали публичных пересудов о том, что один из двух главных свидетелей обвинения лжет, и уговаривали Сигела согласиться с версией Боски, которую хотели включить в пресс-релиз. Сигел на все их увещевания отвечал категорическим отказом. Он подозревал, что причиной расхождения является воровство курьеров, но это была не его забота. Он получил 700 000 и не собирался брать на себя ни цента больше, сколько бы на него ни давили. Прожив годы во лжи, он не намеревался лгать снова. Обвинение отступилось.

Для Сигела настала пора вступить в тот период сотрудничества, который он считал самым для себя трудным и морально опустошительным. Во время тайной операции ему запрещалось рассказывать о происходящем кому-либо, кроме жены. Теперь же ему предстояло пройти через мучительное признание членам семьи, коллегам и друзьям.

Ему удалось поймать родителей во Флориде, где те путешествовали на подаренном им микроавтобусе. Он устроил так, что они позвонили ему в Нью-Йорк. Несколькими неделями ранее Сигел огорчил их, сказав, что не сможет приехать на сороковую годовщину их свадьбы. То, что они услышали от сына на этот раз, превзошло их наихудшие опасения; такого они не могли себе и представить. Мать Сигела зарыдала. Главным образом, однако, их заботило благополучие сына, Они захотели немедленно с ним повидаться, но он их отговорил. Он постарался объяснить родителям, что ожидает его в ближайшие несколько дней, и убедить их в том, что с ним все будет в порядке.

Сигел продолжил тягостное оповещение. Он позвонил брату и сестре. Он позвонил родителям Джейн Дей. Реакция почти всех абонентов была одинаковой: шок, недоверие, слезы. Затем он перешел к главным клиентам и ближайшим

коллегам. Он попытался дозвониться до Генри Крейвиса из ККР, но не смог. Вместо него он поговорил с Джорджем Робертсом, который выразил ему сочувствие и пожелал удачи. Он связался с Сэмом Хейменом, его бывшим соседом и главой GAF. Хеймен постарался его поддержать; он сказал, что догадывался, что с Сигелом не все ладно, но не хотел докучать ему расспросами. Он позвонил корпоративному эксперту по «паблик рилэйшнз» Гершону Кексту и еще одному важному клиенту, Стоктону Стробриджу. «Надеюсь, что ты выкарабкаешься», — сказал Стробридж. «Хорошо бы», — мрачно ответил Сигел. Кроме того, он позвонил Питеру Шварцу, шоферу такси, который часто его возил и стал ему другом. «Сожалею, что подвел тебя», — сказал Сигел.

Напоследок он позвонил Мартину Липтону, своему юристу-наставнику, который так много для него значил. Он еще не знал, что Липтон и его фирма представляют интересы Goldman, Sachs. Сигел повторил свои прежние извинения, снова и снова говорил, что ему очень жаль, и отчаянно надеялся на какой-нибудь знак сочувствия или прощения.

«Я посмотрю, что можно для тебя сделать», — сказал наконец Липтон. Сигела приободрила даже эта маленькая трещинка в ледяном фасаде Липтона.

Потом Сигел опять позвонил Кэти и на сей раз попросил ее приехать в офис Ракоффа. Когда она появилась, Сигел провел ее в конференц-зал и закрыл дверь. «Я совершил ужасную ошибку, — сказал Сигел. — Я тебя подвел». У него было такое чувство, словно он признается собственной дочери. Кэти все еще, казалось, не понимала, в чем дело. Он сказал, что виновен в инсайдерской торговле.

Кэти залилась слезами. «Почему? — спросила она рыдая. — Почему?»

Сигел не смог ей ответить. Он дал волю накопившимся за день напряжению и страданию. Босс и секретарша плакали вместе.

Наутро Ракофф, по-прежнему беспокоясь о душевном состоянии Сигела, заехал за ним на своей машине и довез его до здания суда. Не исключая возможности того, что Сигелу по пути в суд опять полезут в голову мысли о самоубийстве, он не хотел рисковать. Сигела провели через боковую дверь и отвели в большой зал судебных заседаний на первом этаже, где слушаются ходатайства и заявления сторон. На нем был темно-серый костюм, голубая рубашка и красный галстук. В списке дел к слушанию, составленном судьей Робертом Уордом, дело Сигела числилось последним, и это означало, что ему придется ждать своей очереди почти три часа.

Сообщение о предстоящем установлении личности КИ-1 и о том, что последний сделает заявление суду, попало в массмедиа, и зал суда — в отличие от предыдущего дня, когда в нем было предъявлено обвинение Фримену, Уигтону и Тейлору, — был полон репортеров, среди которых находились художники, делавшие зарисовки Сигела на протяжении всего заседания. Съёмочные бригады со всех крупнейших телевизионных каналов заполнили широкие ступени лестницы, ведущей к главному входу и величественным колоннам здания федерального суда. Наконец судья Уорд вызвал Сигела.

Сигел заверил судью, что он не проходит медикаментозное лечение и не наблюдается у психиатра. Судья Уорд спросил Сигела, какое образование тот получил. Сигел на мгновение замялся. Он собирался было назвать Гарвардскую бизнес-школу, свою альма-матер, но не смог. Ему было слишком стыдно. «Аспирантура», — наконец ответил он. Судья зачитал пункты заявления об

обвинении: сговор о нарушении законов о ценных бумагах и уклонение от уплаты налогов При сокрытии денег, полученных от Боски. Сигел едва его слышал. Он вытирал слезы.

«Что вы желаете заявить суду?» Слова судьи отозвались эхом в просторном зале, и наступила тишина.

«Виновен, ваша честь», — тихо, но твердо произнес Сигел. Судья Уорд постановил, что приговор Сигелу будет вынесен 2 апреля, менее чем через два месяца.

Сигела отвели в помещение для арестованных, где у него наряду с группой из 27 торговцев наркотиками, привлеченных к суду в то утро, сняли отпечатки пальцев. Он попытался было незаметно покинуть здание суда через дверь в цокольном этаже, но там его поджидала съемочная бригада NBC. Камеры запечатлели, как адвокаты запикивают Сигела в автомобиль, дожидавшийся его, чтобы отвезти прямо в аэропорт. Он на какое-то мгновение задержался, чтобы поцеловать в щеку Одри Стросс, после чего дверь машины захлопнулась.

---

Новость о заявлении Сигела и арестах Фримена, Уиггона и Тейбора потрясла Kidder, Peabody и ее нового владельца, General Electric. Узнав об этом, заведующий отделом M&A Kidder выбежал из операционного зала в слезах. В фирме у Сигела до сих пор было много почитателей, особенно среди вспомогательного персонала. Но когда его нелегальная деятельность стала достоянием гласности, отношение к нему сотрудников фирмы резко ухудшилось, особенно в связи с тем, что он принимал наличные от Боски. Уход Сигела в Drexel стал источником постоянно тлеющей обиды, которая теперь разгорелась с новой силой.

Члены высшего руководства GE узнали новость во время ленча в столовой штаб-квартиры компании в местечке Фэрфилд, штат Коннектикут. Они были поражены, осознав, что их 650 млн. долларов, вложенные в то, что они считали выдающейся инвестиционной фирмой, подвергались опасности. Состоявшийся в тот вечер ужин в шикарном манхэттенском ресторане «Ле бернарден», на котором служащие GK и Kidder собирались отметить завершение недавней сделки Kidder, вылился в то, что более всего походило на ирландские поминки перед погребением.

Если раньше отношения между служащими Kidder, Peabody и их новыми боссами были несколько натянутыми, то аресты, что называется, вбили между ними клин. В то время как Макс Чэпмен и ряд других сотрудников Kidder вступились за Уиггона, служащие GE заняли более отстраненную позицию. Последние полагали, что то, с чем они столкнулись, суть уголовные обвинения как результат соглашений, заключенных с властями. Они утверждали, что власти не приступают к расследованиям крупных дел, не говоря уже о прилюдных арестах, не располагая надежными доказательствами правонарушений. Зная же о сотрудничестве Сигела с правоохранительными органами, они понимали, что власти смогут возбудить выигрышное для них дело против самой Kidder, Peabody. Обычно любую фирму можно привлечь к уголовной ответственности за преступления, совершенные ее служащими, а Сигел признался в содеянном.

После приобретения Kidder, Peabody GE сохранила управление фирмой в руках Денунцио и вмешивалась редко. Теперь же, сознавая потенциальную

опасность сложившейся ситуации, Лоренс Боссиди, заместитель председателя правления GE и директор ее департамента финансовых операций (в ведении которого находилась Kidder, Peabody), взял на себя ответственность за положение дел в дочерней компании и поручил Джозефу Хэндросу, опытному заместителю генерального юрисконсульта GE, повседневный контроль за таковым. Боссиди, бывший профессиональный бейсболист, отличавшийся внушительной комплекцией и безукоризненной честностью, не питал сентиментальной привязанности к «освященной традициями» Kidder, Peabody и был полон решимости быстро принять все необходимые меры для исправления положения.

Ранее GE уже направила в Kidder, Peabody группу своих аудиторов для тщательной экспертизы ее финансовых показателей и механизмов внутреннего контроля. GE немедленно сконцентрировала деятельность аудиторской группы на расследовании инкриминируемой фирме инсайдерской торговли. Kidder, Peabody сформировала собственную рабочую группу, в которую вошли Джон Гордон, друг Сигела Питер Гудсон и злополучный, (*Автор намекает на вышедшие фирме боком показания Кранца на процессе по делу Уайненса (см. гл. 6)*), внутрифирменный адвокат Роберт Кранц. Когда они приступили к работе, фирму охватили страхи, по большей части не высказываемые вслух. Могло ли случиться так, что Сигел вовлек других, особенно Денунцио? Что это за история с арбитражом в Kidder, Peabody? Некоторые служащие были ошеломлены уже тем, что в фирме вообще есть арбитражный отдел. Сосредоточенно изучая учетные документы, аудиторы регистрировали и подсчитывали сделки, классифицируемые ими как «подозрительные» и «сомнительные». Хэл Рич узнал, что всего за несколько дней в категорию «подозрительных» попало свыше 100 операций.

У него и Гордона были свои причины для беспокойства. При рассмотрении заявлений обвинения, касающихся Фримена, они вспомнили о собственных переживаниях в сделке с SCA. Их тогдашние подозрения теперь, похоже, подтвердились. Им было тяжело это сознавать, но версия обвинения в части Фримена выглядела весьма правдоподобно.

Через день после признания Сигела, в субботу, рабочую группу Kidder, Peabody вызвали на Сент-Эндрюс-плаза для встречи с Джулиани, Карберри, начальником уголовного отдела Уилсоном и Картушелло, обвинителем, в чьем ведении находилось дело Фримена. Среди прочих на встрече присутствовали Линч и Старк из КЦББ, поскольку любое разрешение ситуации с Kidder, Peabody потребовало бы соглашения с Комиссией, Марвин Шварц, партнер в Sullivan&Cromwell, присутствовал как ведущий адвокат Kidder, Peabody. Кроме того, во встрече участвовали Кранц, Хэндрос и Гэри Нафталис — адвокат Уилкиса, нанятый Хэндросом представлять интересы GE.

«Игра пойдет по нашим правилам», — начал Джулиани, но Шварц тут же сделал ответный выпад. «Вы должны извиниться», — негодуя сказал он Джулиани и осудил прокуратуру за излишне жесткую, по его мнению, манеру проведения арестов Фримена, Уигтона и Тейбора.

В ответ Карберри обвинил Sullivan&Cromwell, фирму Шварца, в конфликте интересов, поскольку та в свое время представляла в других делах и Kidder, Peabody, и Goldman, Sachs. Шварц буквально вскочил со стула и, повысив голос, выпалил: «Я не нуждаюсь в вайаи нотациях на эту тему. Если мне потребуется

совет по профессиональной этике, то за ним, смею вас заверить, я обращусь не к вам».

Государственные юристы не верили своим ушам. Они с подозрением относились к Sullivan&Cromwell и Kidder, Peabody еще со времен следствия по делу Уайненса, высветившего явное отсутствие в Kidder механизмов внутреннего контроля и пассивность отдела надзора фирмы. Теперь Сигел, бывшая звезда Kidder, признался в преступной деятельности, имевшей место в тот период, когда он работал в фирме. И после этого в Kidder считают, что власти должны извиняться?

Кранц с его глуповатой безмятежностью делу не помог. «В чем загвоздка? Объясните, — сказал он, обводя взглядом государственных юристов, которые молча обдумывали слова Шварца. — Я просто не понимаю, какое нарушение имеется в виду».

Джулиани хранил спокойствие. «Наши соображения таковы, — начал он. — У вас проблема. Чем скорее вы ее решите, тем лучше. И этот процесс не будет для вас безболезненным». Затем заговорил Карберри. Он затронул тему возможной уголовной ответственности Kidder, Peabody за деяния Сигела и напомнил о халатности ее служащих, вскрывшейся на суде над Уайненсом, в том числе о тех нарушениях, которые последний сделал достоянием гласности в своей книге. После этого Карберри выдал сногшибательную новость: проблемы Kidder, Peabody отнюдь не ограничиваются преступлениями Сигела. Правоохранительные органы располагали сведениями о «парковках» акций с участием Дональда Литтла (связанного с Боски брокера Kidder, Peabody в Бостоне), одного из руководителей отдела торговли обыкновенными акциями Kidder и, что самое поразительное, президента Kidder Джека Роша.

«Мы намерены предъявить вам обвинение», — прямо заявил Карберри. Шварц, казалось, был изумлен. Джулиани назидательным тоном напомнил ему об ответственности корпораций за преступления их служащих, а Шварц в столь же менторской манере призвал федерального прокурора к здравому смыслу. Обмен упреками продолжился, и дискуссии быстро пришел конец. Разгневанный Шварц и рабочая группа Kidder вышли из комнаты, оставив Джулиани и его помощников в ярости.

Когда Хэндрос сообщил Боссиди о неутешительном итоге встречи, тот пришел в ужас. Положение, в котором оказалась Sullivan&Cromwell, было, по его мнению, хуже некуда. Нужно было что-то предпринимать, и быстро. Боссиди помнил о катастрофических последствиях обвинительного акта для E.F. Hutton и считал, что таковой погубит репутацию Kidder, Peabody даже в том маловероятном случае, если фирма в конце концов выигрывает дело.

Аудиторы GE стали работать более интенсивно, отчитываясь о результатах перед Хэндросом и Боссиди. Их выводы не вселяли оптимизма. Некоторые из расследуемых операций, такие, как торговля акциями General Foods, можно было оправдать наличием открытой информации. Но как быть с Continental Group? Арбитражный отдел Kidder выбрал время для покупки акций этого клиента Goldman просто идеально — как раз перед появлением «белого рыцаря». Были и другие, аналогичные «совпадения». «Один или два случая такого рода мы переживем, — сообщил Хэндросу Нафталис. — Но не пять или шесть».

Беседы с руководством Kidder, Peabody тоже не обнадеживали. В GE были готовы поверить, что Денунцио не знал о сговоре Сигела с Фрименом, но Денунцио поручил Сигелу консультировать Уиггона и Тейбора. Он даже не создал условий для соблюдения принципа Великой китайской стены. Он полностью отказался от внутреннего контроля. Менеджеры GE полагали, что фирмой он руководил из рук вон плохо, и пришли к выводу, что при всем том Рош, теперь сам находящийся под следствием, и Кранц еще менее компетентны.

Через две недели после переговоров рабочей группы Kidder с Джулиани и Карберри последнему позвонил Нафталис. «GE хочет с вами встретиться, — сказал он обвинителю, — без участия кого бы то ни было из Kidder или Sullivan&Cromwell». В GE решили взять под контроль саму фирму, а не только уголовное расследование. Sullivan&Cromwell была отстранена от дела и заменена Нафталисом и его фирмой, Kramer, Levin, Nessen, Kamin,&Frankel. 7 марта Боссиди лично встретился с Джулиани и Карберри. Тонем, в корне отличным от того, что взял на предыдущей встрече Шварц, он произнес 15-минутную речь.

Чуть-чуть не дойдя до признания того, что Kidder, Peabody виновна в совершении преступления, Боссиди рассказал о проведенной аудиторами GE тщательной экспертизе, абсолютно непохожей на то очковтирательство, каковым, по мнению обвинителей, являлось расследование, проведенное Goldman, Sachs, и признал, что обнаружены «серьезные проблемы». Он особо подчеркнул, что GE купила фирму совсем недавно и ничего не знала об инцидентах, фигурирующих в расследовании. Предание фирмы суду на основании обвинительного акта могло полностью дискредитировать и, как следствие, разорить фирму, в результате чего 7000 ни в чем не повинных служащих остались бы без работы.

Далее он предложил конкретные меры для исправления ситуации. Во-первых, высшее руководство Kidder, включая Денунцио, Роша и Кранца, будет снято со своих постов и, если потребуются, уволено. Во-вторых, Kidder, Peabody полностью откажется от арбитража: Боссиди пришел к заключению, что инвестиционный банк не вправе заниматься арбитражом и что никакая Великая китайская стена не может надежно предотвратить злоупотребление конфиденциальной информацией. И в-третьих, фирма выработает надлежащее урегулирующее соглашение с КЦББ.

Искренние и смелые предложения GE произвели благоприятное впечатление на обвинителей. Джулиани сказал Боссиди, что подход GE — это «дуновение свежего ветра» по сравнению с тем, что он слышит от представителей других фирм, вовлеченных в скандал, явно имея в виду Drexel и Goldman. Впервые после арестов у Боссиди и Нафталиса появился проблеск надежды, что Kidder, Peabody не будет предъявлено обвинение.

Вскоре после того как ситуация с Kidder, Peabody стала принимать благоприятный оборот, правоохранные органы одержали еще одну победу. В апреле 1987 года Бойд Джеффрис, председатель правления Jefferies Group, крупной лос-анджелесской брокерской фирмы, ставшей пионером в организации внебиржевой торговли, заявил о своей виновности в двух преступлениях и согласился сотрудничать. Джеффрис «парковал» акции для Боски примерно так же, как, по утверждению Давидоффа, это делал Малхирн, и обвинение располагало доказательствами инкриминирующей выплаты Боски Джеффрису 3

млн. долларов. Платеж, который, согласно подлиннику счета-фактуры, осуществлялся за «консультации по инвестированию и корпоративно-финансовые услуги», на самом деле являлся взаиморасчетом по «припаркованным» позициям и подтверждением того, что Боски пользовался подложными фактурами вроде той, по которой Drexel причиталось 5,3 млн.

Более интригующим было сделанное Джеффрисом разоблачение махинации, к которой Боски не имел никакого отношения. Джеффрис признался в том, что по просьбе другого, неназванного участника преступного сговора манипулировал ценой при вторичном размещении акций Fireman's Fund, осуществленном American Express. Кроме того, для возмещения этим человеком убытков, понесенных Джеффрисом при взвинчивании крупными покупками цены акций, были подготовлены счета-фактуры за фиктивные услуги. На фоне деяний, фигурировавших в признаниях остальных участников инсайдерского скандала, преступления Джеффриса в наибольшей степени относились к категории тех, которые в тот период были на Уолл-стрит совершенно обыденными. На этот счет адвокат Джеффриса заявил обвинению следующее: «Бойд обслуживал клиентов. Обслуживая клиентов, он преуспел. Правила, как видно, меняются».

Участником сговора, попросившим Джеффриса манипулировать ценой акций Firemans Fund, был не кто иной, как Сэнди Льюис — арбитражер, который познакомил Малхирна с Боски в «Кафе де артист» до своей ссоры с последним. Горя желанием отомстить, Льюис все лето буквально преследовал Гэри Линча, убеждая его провести расследование деятельности Боски. Его желание исполнилось, и Боски был практически разорен, но последним посмеялся все же Боски. Льюис, который при каждом удобном случае выставлял себя главным поборником этического поведения на Уолл-стрит, горячо отрицал свою вину. Ему мало кто верил. Его все больше высмеивали за лицемерие. Все говорило за то, что его карьере на Уолл-стрит скоро придет конец.

Однако эйфория от успехов царила в федеральной прокуратуре недолго. Ставшее притчей во языцех следствие по делам Фримена, Уигтона и Тейбора явно двигалось с трудом. Переехав во Флориду, Сигел наконец ознакомился с ордерами на арест, составленными на основании его показаний, и тут же расстроился. Сделки с Unocal и Storer, выбранные обвинителями для предания огласке, были двумя самыми сложными из всех, про которые Сигел им рассказал. И о той, и о другой сделке Дунаи допрашивал Сигела лишь однажды, а Паскаль делал заметки. Когда Сигел прочел подписанный Дунаном affidavit, он пришел в смятение. Верный по сути, документ, как уже заметили в Goldman, Sachs, содержал неточности в деталях.

По версии Дунаана, передача всей необходимой информации о выкупе акций Unocal состоялась в апрельском телефонном разговоре, который Сигел вел с Фрименом из аэропорта Галсы. На самом же деле это было не совсем так. Содержание ряда телефонных разговоров, имевших место на временном интервале в несколько недель, в affidavit ошибочно сводилось к содержанию одного-единственного. Сигел знал, что имеющиеся учетные записи не подтвердят эту версию развития событий (так и случилось). Обвинение, помимо того, сообщало, что у Фримена для оправдания его покупок хранились подложные документы по якобы проведенным исследованиям, что также расходилось с показаниями Сигела. Тот действительно рассказал следователям о таких

документах, но речь шла о Боски, а не о Фримене. Ракофф понимал, что хорошие адвокаты непременно воспользуются этими неувязками, осложнив положение обвинения и поставив под сомнение достоверность его версии. Сигел сознавал, что его, несомненно, — и незаслуженно — обвинят во лжи. Ракофф жалел, что сотрудники прокуратуры не попросили его и Сигела изучить пункты обвинения против Фримена, Жггона и Тейбора до их арестов (обвинители не пошли на это, заботясь о сохранении секретности). Теперь же было слишком поздно.

Ракофф позвонил Карберри; Стросс слушала разговор с параллельного телефона. Ракофф хотел быть полностью уверенным в том, что Сигела из-за чужой невнимательности не обвинят в лжесвидетельстве. Карберри признал допущенные ошибки и сказал, что обвинение найдет возможность их исправить. Ракофф испытал облегчение оттого, что Карберри не пытается свалить вину на Сигела. Карберри явно был не слишком озабочен услышанным.

Фримен, Уиггон и Тейбор были обвинены по обвинительному акту 9 апреля, примерно через семь недель после арестов и предъявления обвинения по первоначальной формулировке. Прокуратура действительно исправила свои ошибки, заявив, не вдаваясь в подробности, что Kidder, Peabody торговала акциями Unocal не в апреле, а 15 и 17 мая 1985 года, и что операции с акциями Storer имели место в апреле, а не в декабре, как утверждалось ранее. Но прокуратура оставила обе сделки в обвинительных актах, обвинив каждого из арбитражеров в четырех преступлениях.

Самой Kidder, Peabody, что показательно, обвинение предъявлено не было: руководство GE добилось понимания со стороны Джулиани. В доказательство намерения GE сотрудничать с обвинением Kidder, Peabody немедленно временно отстранила Уиггона от должности без сохранения заработной платы и прекратила выплату гонораров его адвокату и адвокату Тейбора. Втайне от большинства сотрудников Kidder, Peabody GE пошла еще дальше, Юристы GE встретились со Стэнли Аркином, адвокатом Уиггона, и без обиняков заявили, что Уиггону, если, конечно, он действительно невиновен, Следует отстаивать свою невиновность. В противном случае ему следует признать себя виновным и пойти на сотрудничество. Для придания рекомендации, так сказать, большей убедительности представители GE сообщили, что в случае, если Уиттон, настаивая на своей невиновности, будет осужден, GE предъявит ему иск о возмещении 3 млн. долларов, уже заплаченных ему за акции Kidder, Peabody, и удержит за собой те 3 млн., которые она ему еще должна.

Goldman, Sachs, напротив, продолжала стоять за Фримена горой, хотя сделанное ею новое заявление имело более нейтральную формулировку, чем предыдущее. «Мы знаем его и доверяем ему, — говорилось в заявлении о Фримене. — На основании всего того, что нам известно в настоящее время, мы по-прежнему считаем, что он не нарушал закон .

GE объяснила принятые ею меры тем, что они согласуются с проводимой в компании политикой временного отстранения служащих, которым предъявлено обвинение. Кроме того, временное отстранение Уиггона отражало ту точку зрения руководства GE, которое, в сущности, не имело четкого представления об Уиггоне и Тейборе, что государственное обвинение, вероятно, право в том, что те не могли не знать о получении Сигелом извне внутренней информации. Тем не менее отказ фирмы от поддержки Уиггона многих в Kidder, Peabody привел в

ярость — особенно тех, кто до сих пор переживал утрату фирмой независимости в составе гигантской промышленной корпорации. На невозмутимого Уиггона тактика GE не подействовала. Раздосадованный утратой поддержки со стороны фирмы, он, однако, держался стойко и настаивал на своей невинности.

Ропот в Kidder, Peabody, вызванный известными событиями, не шел, однако, ни в какое сравнение с тем взрывом негодования, что последовал через месяц. 12 мая двое обвинителей, в ведении которых находилось дело, — явно удрученный Картушелло и еще один помощник федерального прокурора, Джон Макинэни, — предстали перед назначенным на дело судьей Луисом Л. Стэнтоном и заявили, что им требуется дополнительное время для подготовки к процессу. Макинэни признал, что обвинение, похоже, «проявило недальновидность» и поторопилось с нашумевшими арестами, и добавил: «Нас могут обвинить в продолжении судебного дела без достаточных на то оснований».

Это было сенсационное признание в неверном суждении в критическом положении, относящееся не только к данному делу, но и к другим текущим расследованиям, в том числе и по делу Милкена. Обычно об отсрочках просит защита; но на сей раз адвокаты, понимая, что промедление им невыгодно, возражали против любых задержек. На следующий день после ходатайства обвинения судья Стэнтон принял сторону обвиняемых, сославшихся на Шестую поправку, дающую право на безотлагательное рассмотрение дела судом, и отклонил ходатайство. Представитель Джулиани сказал репортеру «Уолл-стрит джорнэл»: «Я бы не назвал это провалом». Но было очевидно, что у обвиняемых и их сторонников есть повод для ликования.

Федеральная прокуратура оказалась перед непростым выбором. Идти ли напролом и судить обвиняемых или рассмотреть вариант, который многим казался невероятным, и выйти из дела, подав ходатайство о прекращении производства по обвинительному акту? На Сент-Эндрюс-плаза шли ожесточенные дебаты. Решение произвести аресты приняли не Картушелло и Макинэни, но они были твердо убеждены, что обвинение просто обязано выйти на судебный процесс. Особенно рьяно отстаивал свою позицию Картушелло, боец старой закалки, за долгие годы работы в прокуратуре впитавший в себя традиции, господствовавшие при предшественниках Джулиани. В эти традиции едва ли входили поспешные аресты, но, коль скоро обвиняемые оказались в унижительном положении, Картушелло уважал их право на скорейшее устранение угрозы, нависшей над их репутацией.

Решимость помощников федерального прокурора довести дело до суда объяснялась не только соображениями профессиональной этики. И тот, и другой были уверены, что дело имеет неплохие шансы на успех и может быть выиграно без особых затруднений. Они считали, что из Сигела получится превосходный, заслуживающий доверия свидетель обвинения. Они располагали обильными подтверждениями его заявлений в объемистых отчетах о сделках, изъятых из офисов Kidder, Peabody и Goldman, Sachs. Но у них не было надежного подкрепляющего свидетеля. Ни один прокурор не обрадуется перспективе выйти на процесс с единственным свидетелем, особенно с таким, который совсем недавно признал себя виновным в тяжких уголовных преступлениях.

Оппонентом Картушелло и Макинэни был начальник уголовного отдела Говард Уилсон. Он утверждал, что обвинение не должно рваться вперед,

усугубляя последствия допущенного просчета. Его позиция, возможно, диктовалась и другими соображениями. Частью работы Уилсона была защита его босса, Джулиани, и политического будущего Джулиани. За спиной у Джулиани был целый ряд громких успешных дел, включая осуждение лидера демократов от Бронкса Стэнли Фридмена—дело, которое поглощало его внимание во время заключения сделки о признании вины с Боски; он был прокурором на процессе, и ему пели дифирамбы. Сделка с Боски и применение суровых мер к Уолл-стрит сделали его еще более популярной фигурой. В данной ситуации Уилсон имел все основания полагать, что Джулиани приведет его вслед за собой в резиденцию мэра Нью-Йорка или губернатора штата. Отзывы о нем в прессе были почти исключительно хвалебными. И что в сложившейся ситуации было для Уилсона хуже: прекращение дела до отдаленного повторного вынесения обвинительного акта, когда Джулиани, может статься, уже не будет окружным прокурором, или не сулящий ничего хорошего проигрыш дела летом того же года, вина за который будет возложена на Джулиани?

Оставалось узнать мнение Карберри. Аресты были его идеей. Он верил в успешный исход дела. Кроме того, ему, многоопытному сотруднику прокуратуры, не хотелось вступать в конфронтацию с помощниками босса, на которых лежала прямая ответственность за производство предварительного следствия. Он сделал ставку на Картушелло и Макинэни, порекомендовав Джулиани довести дело до судебного разбирательства.

Перед Джулиани стояла сложная дилемма. Отвергнуть предложение начальника отдела мошенничеств означало дискредитировать Карберри. Но Джулиани поддержал инициативу Карберри об арестах, и последствия были катастрофическими. Джулиани встал на сторону Уилсона и поручил помощникам подготовить ходатайство о прекращении дела.

К полудню следующего дня уже ходили слухи, что государственное обвинение собирается прибегнуть к чрезвычайной мере — прекратить производство по делу. Ракофф позвонил Сигелу и сообщил ему о слухах. «Возможно ли это?» — спросил Сигел. «Это невозможно», — ответил Ракофф, основываясь на своем многолетнем опыте работы в прокуратуре. Он все еще верил, что аресты ни за что не были бы проведены при отсутствии у обвинения подкрепляющего свидетеля. Он предполагал, что обвинение выйдет на процесс, даже если это придется сделать раньше, чем того хотелось бы его представителям. Так, по крайней мере, произошло бы в его бытность в прокуратуре.

Но «невозможное» случилось в тот же день. 13 мая Картушелло и Макинэни предстали перед судьей Стэнтоном. В силу того, что дело Фримена, Уигтона и Тейбора обещало стать первым прекращенным делом в рамках инсайдерского скандала, зал суда был набит репортерами, адвокатами других потенциальных подсудимых и просто любопытными. Явно огорченный, хотя и более спокойный, нежели днем ранее, Картушелло сказал, что обвинение, поставленное перед выбором—выйти на процесс в среду или ходатайствовать о прекращении дела, — «пришло к заключению, что производство по обвинительному акту должно быть прекращено». Пытаясь ослабить негативную реакцию на столь сомнительный шаг, он добавил, что аннулируемый обвинительный акт является «лишь верхушкой айсберга» и твердо пообещал, что прокуратура добьется вынесения нового акта, в котором обвинения в

инсайдерской торговле будут охватывать уже не две, а девять сделок с акциями различных компаний.

Никто из самих обвиняемых на слушание не явился, но их адвокаты, ухватившись за возможность подвергнуть обвинение публичной критике, с трудом сдерживали ликование. Аркин, адвокат Уигтона, назвал маневр обвинения «циничным и неприкрытым нарушением права на безотлагательное рассмотрение дела судом». Адвокат Тейбора Лоулер сказал, что прекращение дела «не лучшим образом отражается на убедительности версии государственного обвинения и стратегии проведения арестов». Пресса пестрела заявлениями о том, что обвиняемые были подвергнуты плохому обращению и поражены в конституционных правах. В большинстве дел на стадии рассмотрения защитники воздерживаются от нападков на обвинителей, проявляющих чрезмерную осторожность при подготовке к судебному разбирательству. Но участники этой войны стремились выиграть все сражения, причем с максимально возможной оглаской.

Причудливый поворот событий в целом никак не отразился на моральном климате в Kidder, Peabody. Сторонники Уигтона приободрились и стали требовать восстановить его на работе. Недовольство еще больше усилилось, когда на следующий день после прекращения уголовного дела GE, выполняя свои обязательства перед прокуратурой, сняла со своих постов Денунцио, Роша и Кранца и назначила одного из своих директоров, Сайласа Каткарта, бывшего председателя совета директоров Illinois Tool Works, новым председателем правления Kidder, Peabody.

«Я вот тут на днях как раз подумал, что нам здесь нужен славный работяга, который ради дела ляжет костями», — *(Используя выражение a good tool-and-die man, говорящий, вероятно, намекает таким образом как на Illinois Tool Works, так и на то, что Каткарт — марионетка GE (одно из значений слова tool «марионетка»))*, сказал один из служащих Кньюег, Peabody тоном, полным сарказма. Объясняя решение GE, Боссиди заявил, что аудит, проведенный сотрудниками GE, выявил «существенные недостатки» действующих в Kidder, Peabody механизмов внутреннего контроля за финансовыми операциями, деятельностью управленческого персонала среднего и высшего звеньев и нераспространением конфиденциальной информации.

Чтобы задобрить приверженцев Kidder, Peabody, главным операционным директором был назначен Макс Чэпмен, бывший соперник Сигела в роли возможного преемника Денунцио. Фактически, однако, его полномочия ограничивались ролью исполнительного вице-президента, подотчетного Каткарту. «Они попросили меня заниматься обеспечением доходов компании после вступления в должность Каткарта, которому 61 год», — сказал Чэпмен в интервью «Уолл стрит джорнэл», насмехаясь над пожилым Каткартом. Не приходилось сомневаться, что теперь GE будет осуществлять контроль, от которого она отказалась при покупке Kidder, Peabody. GE назначила на высшие финансовые и административные должности преданных ей людей и организовала собственную группу надзора за теми подразделениями фирмы, которые занимались бросовыми облигациями и выкупами с использованием финансового рычага. GE старалась сохранить вложенные в фирму 600 млн. долларов. Ее стратегия стала очевидной через несколько недель, когда КЦББ объявила, что

заключает с фирмой урегулирующее соглашение о взыскании с нее 25,3 млн. долларов. Одновременно Джулиани в одном из своих редких публичных подтверждений заявил, что дело против Kidder, Peabody возбуждено не будет.

Конечный результат не вызвал в GE особого оптимизма. Боссиди добился своей главной цели: уголовное преследование Kidder, Peabody не грозило. Фирма выжила, чего нельзя было сказать о E.F. Hutton. Руководство GE испытывало, к своему удовлетворению, чувство скорее замешательства, чем утраты. Как вообще могло получиться, что такой инвестиционный банк с давней и безупречной репутацией, как Kidder, Peabody, оказался столь неуправляемым? Теперь, когда угроза привлечения к суду, нависшая над КБДег, Peabody после февральских арестов, миновала, то, что осталось от фирмы, могло беспрепятственно возобновить свой бизнес.

Но что же от нее осталось? Многие в Kidder, Peabody считали, что фирма изменилась до неузнаваемости, превратившись во что-то немногим большее, чем дочерний бутик, (*Бутик (boutique) — здесь: небольшая брокерская фирма или инвестиционный банк с малым числом клиентов и ограниченным набором услуг*), гигантской GE Credit Corporation — одного из филиалов еще более гигантской GE. Снятие Уигтона с должности и то, как GE обошлась с ним до этого, не оставили от бывшего корпоративного духа камня на камне, Никто больше не думал о Kidder, Peabody как о «семье». Среди тех, кто покинул фирму на волне «исхода» персонала, начавшегося почти сразу же После ее реорганизации, были Хэл Рич и, под конец, даже Джон Гордон. Они чувствовали себя одиноко и неуютно в организации, которую больше не узнавали. По зрелом размышлении они, однако, поняли, что та Kidder, Peabody, которую они знали и любили, умерла гораздо раньше. Появление в восьмидесятые годы сопряженной с большими деньгами «звездной» системы сделало из Майкла Милкена, Айвена Боски и Мартина Сигела национальных знаменитостей, а старомодных инвестиционных банкиров вроде них самих обрекло на забвение.

## Глава 12

Одетые в темные костюмы и официальные мантии, придававшие им несколько чопорный вид, помощники федерального прокурора и бывшие питомцы юридических школ южного федерального судебного округа Нью-Йорка во множестве прибывали в солидные, снабженные бойницами башни построенного в XIX веке Арсенала на Парк-авеню — место проведения ужина 1987 года, даваемого в честь Пола Кёррана, Ежегодный ужин, на котором собираются юристы, работавшие вместе в период пребывания в должности того или иного федерального прокурора, в данном случае — Пола Керрана, является давней традицией Манхэттенской федеральной окружной прокуратуры. Эти встречи помогают выпускникам юридических школ поддерживать неофициальное общение.

В 1987 году ужин состоялся 13 мая — в тот день, когда государственное обвинение ходатайствовало о прекращении дела Роберта Фримена, клиента Кёррана. В большой столовой арсенала стоял гул голосов; собравшиеся, обсуждая недавние события, почти единодушно критиковали действия своего ведомства. Некоторые винили во всем Goldman, Sachs, утверждая, что, будь обвиняемый служащим менее богатой и влиятельной фирмы, такой шумихи бы не было и уж точно не было бы столь пристального внимания со стороны массмедиа. Но это

явно была точка зрения меньшинства. Прекращение дела вызывало, по меньшей мере, изрядное замешательство; хуже всего было то, что оно свидетельствовало о некомпетентности и подрывало репутацию прокуратуры. В какой-то момент мероприятия Джед Ракофф столкнулся с Говардом Уилсоном. «Это было одно из крупнейших дел за все время, и вы его заporоли», — полушутя-полусерьезно сказал Ракофф.

Уилсон поспешил защитить Джулиани. «О чем это вы? Это ваш парень виноват в том, что нам потребовалось так много дополнительных доказательств», — возразил он, имея в виду Сигела.

Ракофф надеялся на дружескую дискуссию, но услышанное его разозлило. «Нет, погодите, — парировал он. — Я всегда сообщал вам, о чем он готов рассказать. Он был абсолютно честен. Вы же решили пойти ва-банк».

В федеральной прокуратуре неудачу тяжелее всех переживал, видимо, Карберри. Он, как обычно, был внешне бесстрастен, но подлинного энтузиазма определенно больше не испытывал. К похвале он как человек скромный относился довольно равнодушно, дурная же слава была для него мучительной.

Вскоре после ужина в честь Кёррана, когда Картушелло и Макинэни старались подбодрить сослуживцев и добиться прежних темпов совместной работы, Карберри ошеломил коллег объявлением о своей отставке. Объясняя свое решение, он сказал, что расследования двух главных дел — Дрежел и Фримена — затянутся, вероятно, на годы. Кроме того, Карберри не видел в деле Фримена достойного интеллектуального вызова. Оно в отличие от дела Милкена представляло собой сравнительно простой обмен внутренней информацией и не требовало для успешного завершения ничего, кроме подкрепления другими доказательствами. Были и другие причины. Еще при вступлении в должность начальника отдела мошенничеств в 1986 году Карберри чувствовал, что он явно засиделся в окружной прокуратуре, где обычно никто не работал дольше трех-четырёх лет. Он же проработал в ней восемь лет. Его самые близкие друзья уже уволились. Для него настало время двигаться дальше.

Все это было правдой, однако многие его коллеги не верили, что это полное объяснение. Им было ясно, что Джулиани разуверился в Карберри, хотя сам Джулиани это отрицал. Для Карберри с его гордостью и профессионализмом утрата доверия начальства была несовместима с дальнейшей работой на том же месте.

Поисками работы Карберри пока что не занимался. Его пугала сама мысль о том, что ему придется предлагать себя организациям нового для себя профиля. Важнее всего, однако, было то, что коллегам Карберри не хотелось верить, что он отойдет от расследования дела Милкена. Он участвовал в мероприятии по обеспечению законности, способном в перспективе изменить фундаментальные принципы функционирования Уолл-стрит и финансовых рынков страны на поколения вперед. Милкен находился на вершине пирамиды следствия, являясь вероятной кульминацией всего, что Карберри привел в движение, добившись от Ливайна согласия сотрудничать. И теперь он умывает руки?

Приняв решение об уходе, Карберри времени даром не терял. В августе с ним связалась Jones, Day, Reavis&Pogue, государственная адвокатская фирма со штаб-квартирой в Кливленде. Фирма предложила ему практику с клиентурой из числа белых воротничков» в своем нью-йоркском офисе. Прежде Карберри даже

не знал, что у Jones, Day есть офис в Нью-Йорке. Он прилетел в Кливленд, встретился со своими предполагаемыми коллегами и, стремясь как можно быстрее прекратить поиски, принял их предложение, не став рассматривать другие. В октябре он уволился. То, что могло бы стать триумфальной отставкой, больше походило на бегство.

Чтобы не замедлять ход расследования и вновь овладеть инициативой, Джулиани поспешно поставил во главе отдела мошенничеств Брюса Бэрда, одного из своих главных заместителей. Много лет тому назад Бэрд работал с Джулиани в министерстве юстиции, а по приходе в 1980 году в федеральную прокуратуру успешно расследовал ряд дел об организованной преступности, в том числе дело Коломбо. Сначала он возглавил отдел по борьбе с наркотиками, а потом стал начальником уголовного отдела. Он в определенной степени разбирался в законах о ценных бумагах, поскольку какое-то время был младшим сотрудником в Davis polk&Wardwell — престижной фирме, представлявшей Фримена вместе с Kaye, Scholer.

Если Карберри был толстяком с суховатым чувством юмора, то Бэрд был высок, худощав, серьезен и сладкоречив. Он вырос на Среднем Западе и окончил Висконсинский университет. Бэрд, пожалуй, занял даже более жесткую позицию, чем Карберри. Имея за плечами опыт работы в тяжелейших областях правового принуждения, он совершенно спокойно относился к тому факту, что Фримен, Уиттон и Тейбор были арестованы и закованы в наручники. Его четкие воззрения на праведное и неправедное были очень близки тем, что исповедовал Джулиани.

Когда Джулиани предложил Бэрду заменить ушедшего Карберри, тот согласился без колебаний. Он знал, что ему предстоит руководить следствием по двум важнейшим делам в ведомстве — Фримена и Милкена — в обстановке полной гласности. Он понимал, что на карту поставлено будущее Джулиани как политика, равно как и доверие к федеральной прокуратуре. Из всех назначений, санкционированных министерством юстиции в тот период, это было наиболее ответственным. От Бэрда ждали только победы.

Тем не менее, когда он приступил к работе, шансы на победу казались незначительными. Расследование дела Drexel, возглавляемое Кэрроллом и Фарделлой, явно застопорилось. Следствие по делу Фримена лежало в руинах. Уолл-стрит сомкнула ряды и приготовилась к обороне.

Бэрда сразу же поразило сходство дел об инсайдерской торговле с делами о преступлениях мафии, над которыми он работал прежде. Подозреваемые с Уолл-стрит, подобно мафиози, ценили молчание и преданность превыше моральных обязательств говорить правду и искоренять коррупцию. Он допускал, что какой-нибудь партнер, например, в Goldman, Sachs скорее отправится в тюрьму, чем выдаст другого партнера фирмы. Кроме того, как и при расследованиях дел об организованной преступности, было большое количество пересекающихся дел, и ощущалась нехватка следователей для разработки всех направлений. Бэрд нарисовал схему. Он выписал имена подозреваемых, заключил их в прямоугольники и соединил прямоугольники линиями, основываясь на предполагаемых взаимных связях. По окончании работы на листе было около 20 прямоугольников, расположенных приблизительно по окружности. Некоторые направления расследования казались тупиковыми. Милкен был на вершине, Drexel — примерно в центре.

В декабре Бэрд и его коллеги наткнулись на ценную улику против Милкена. При кропотливом изучении документов, изъятых из бухгалтерии Боски, следователи обнаружили скоросшиватель из личных бумаг Боски с грифом «Улаживание разногласий с DBL». В папке, которую, судя по всему, вела секретарша Боски, было то, что сильно напоминало те самые сводные ведомости, которые подготовил, а затем уничтожил по приказу Боски Мурадян, его бухгалтер. Кэрролл немедленно вызвал Мурадяна, чтобы тот на них взглянул.

«Вот оно! — воскликнул Мурадян, увидев бумаги. — Это то, что я делал во Флориде». Боски, очевидно, забыл, что, прежде чем вернуть оригиналы Мурадян, он поручил секретарше сделать копии документов, где были указаны позиции Drexel.

Теперь Мурадян мог не пытаться воссоздать документы. Обвинители не просто имели подлинную копию оригинала, гораздо более ценную в качестве улики: содержащиеся в ней цифры подтверждали все, что Мурадян рассказал им по памяти.

За документами Мурадяна вскоре последовало то, что стало очередным прорывом как в деле Милкена, так и в деле Фримена. Вскоре после назначения на должность Бэрд встретился с Картушелло и Макинэни для обсуждения дела Фримена, которое, как дал понять Джулиани, выступило с учетом всей критики в адрес прокуратуры на первый план. Обвинители стояли перед необходимостью доказать правоту своего заявления, что аннулированный обвинительный акт — всего лишь верхушка айсберга. Но где искать дополнительные, подкрепляющие доказательства?

В ходе допросов Сигела Картушелло обратил внимание на разговор, который, как вспомнил Сигел, состоялся у него с Фрименом во время сделки со Storer. Фримен заверил Сигела, что Coniston Partners накапливает акции и «всерьез» готовится к форсированию какой-то крупной сделки. Сигел спросил Фримена, откуда ему это известно. «Я очень хорошо знаю тех, кто покупает акции для Coniston», — ответил Фримен.

Картушелло ухватился за это замечание, которое наводило на мысль, что у Фримена был источник внутренней информации помимо Сигела. Но Сигел не помнил имени этого человека и выразил сомнение в том, что Фримен вообще его называл. Однако в результате ряда оперативно-следственных мероприятий загадка вскоре была разгадана. Coniston накапливала акции Storer через фирму под названием Oakley-Sutton, должностные лица которой оказались теми же людьми, что управляли Princeton-Newport Partners. Бравя фирмы Джеймс Миган был товарищем Фримена по комнате, когда тот учился в Дартмуте. Несомненно, это был именно тот человек, о котором Фримен сказал Сигелу. Спустя примерно две недели после ареста Фримена и заявления Сигела о признании вины Миган и Princeton-Newport получили повестки в суд. Как и ожидалось, проверка учетных записей выявила операции с акциями Storer, а записи телефонных разговоров показали, что Риган и Фримен во время сделки часто созванивались.

Бэрд считал, что продолжение расследования в отношении Princeton-Newport может дать положительные результаты. Руководители фирмы, возможно, действовали с Фрименом заодно и могли либо быть сами привлечены к суду, либо рассматриваться в качестве кандидатов на заключение сделки о признании вины с предоставлением иммунитета от уголовного преследования в обмен на улики и

показания против Фримена. Как бы то ни было, Бэрду требовалась дополнительная информация, причем он не хотел, чтобы в фирме знали о том, что ею по-прежнему интересуется прокуратура. Поэтому он прибегнул к классическому следственному приему — поиску «обиженного» среди нынешних и особенно среди бывших сотрудников фирмы. Подходящий кандидат вскоре нашелся.

В рамках следствия по делу Фримена Картушелло, помимо всего прочего, собрал отчеты о сделках служащих Princeton-Newport и потратил часы на их тщательное изучение.

Утомительная работа принесла свои плоды: в отчетах служащего по имени Уильям Хейл были зафиксированы подозрительные сделки с акциями компании, которой вскоре было сделано предложение о поглощении. Это была одна из тех компаний, акции которых фигурировали в расследовании. Пытаясь выяснить местонахождение этого человека — еще одного выпускника Дартмута, — сотрудники прокуратуры узнали, что он больше не работает в Princeton-Newport. Его уволили.

Обвинители начали с того, что отправили Хейлу повестку, но эта тактика себя не оправдала. Хейл пригласил адвоката и заявил, что не станет добровольно давать информацию, которая может быть использована против него в суде. Вступив в переговоры с его адвокатом, обвинители намекнули на возможность сделки с подзащитным и выразили готовность к получению «предложения», особенно в том случае, если Хейл способен «сдать» кого-нибудь из Princeton-Newport. В ответ Хейл сообщил, что никаких «предложений» делать не намерен. Обвинители решили использовать едва ли не последний шанс: вызвать Хейла на заседание большого жюри и предоставить ему судебный иммунитет, обязав тем самым давать показания. Это был рискованный шаг. Они понимали, что им, возможно, понадобилось бы привлечь Хейла к суду позднее, но считали, что сложившаяся ситуация не оставляет им другого выхода.

В ноябре 1987 года Хейл явился для дачи показаний. Молодой, высокий и нескладный, он имел резкие черты лица и русые волосы. Он выглядел спокойным. Допрос вел Бэрд. Как он и ожидал, Хейл отвечал уклончиво и неохотно, и пользы от его свидетельства не было, можно сказать, никакой. Тогда Бэрд задал вроде бы безобидный вопрос, поинтересовавшись, почему Хейл ушел из Princeton-Newport. Замешкавшись на какое-то мгновение, Хейл сказал то, что Бэрд знал и без него: «Я не ушел. Меня уволили».

«Почему?» — спросил Бэрд, инстинктивно ухватившись за внезапную откровенность. При всем своем многолетнем стаже он оказался не готов к тому, что услышал в ответ.

«Я не смог смириться со всеми теми преступлениями, которые там совершались», — сказал Хейл.

Бэрд с трудом сдерживал возбуждение, нараставшее по мере того, как Хейл рассказывал о правонарушениях в Princeton-Newport. Услышанное превзошло все ожидания обвинителей. Было ясно не только то, что прокуратура сможет теперь возбудить дело против Princeton-Newport и ее руководства: согласно показаниям Хейла, главным соучастником фирмы в преступном сговоре являлся офис Drexel в Беверли-Хиллз. Неприметная компания в Нью-Джерси стала вдруг тем самым

недостающим звеном, без которого следователи отдела мошенничеств не могли связать воедино два своих крупнейших дела.

По словам Хейла, в Princeton-Newport установилась практика «парковки» ценных бумаг в Drexel и Merrill Lynch, призванная создавать ложные убытки и обманывать службу внутренних государственных доходов. Сотрудником Drexel, с которым Princeton-Newport обычно поддерживала связь, был Брюс Ньюберг — трейдер, в свое время перекусивший телефонный шнур. Для уклонения от уплаты налогов Princeton-Newport продавала ценные бумаги высокодоходному отделу Drexel с убытком и вскоре «выкупала» их обратно по той же или немногим большей цене. Хейл сказал, что эти операции были чистой фикцией, поскольку Drexel, не владея ценными бумагами, не несла никакого риска. Drexel оказывала Princeton-Newport услугу такого рода, рассчитывая сделать из нее порабощенного клиента, стремящегося приобретать бросовые облигации по первому зову сейлсменов Drexel.

Хейл сообщил, что Пол Беркман, его босс в Princeton-Newport, поручил ему так называемые «налоговые парковки», что беспокоило его из-за очевидных возможных проблем с законом. Беркман, однако, беспокойства Хейла не разделял. На одном из совещаний Беркман в присутствии других служащих Princeton-Newport беззаботно заявил, что у СВОД «нет людских ресурсов, чтобы заниматься контролем за сделками, и нет мозгов», чтобы разгадать их истинную цель. Беркман велел Хейлу «маскировать» махинацию, вновь покупая ценные бумаги по ценам, несколько отличающимся от тех, по которым они были проданы, и дал ему указание регистрировать позиции и их цены в перечне, названном им «группой парковки».

Хейл сказал Бэрду, что был уволен после того, как уклонился от выполнения этих поручений. Несмотря на то что Хейл не смог ничего сообщить обвинителям о связи Ригана с Фрименом, он как свидетель неожиданно стал выходить на первый план. Он, в частности, подсказал новые направления расследования. Насчет Drexel он сказал, что не может быть никаких сомнений в том, что Ньюберг является добровольным соучастником. Помимо того, у Ньюберга была помощница, Лайза Энн Джонс, которая, вероятно, могла подтвердить многое из рассказа Хейла, потому что она часто проводила операции для босса. Более того, Хейл сообщил, что есть значительная вероятность того, что телефонные разговоры о «парковках» были записаны на пленку без ведома тех, кто их вел. Хейл пояснил, что в офисе Princeton-Newport установлена аппаратура, записывающая разговоры трейдеров фирмы, не входящих в ее высшее руководство. Какие системы есть во многих фирмах, где они обычно используются для разрешения споров с клиентами о заказах и их выполнении.

Бэрд и Картушелло решили, что воспользоваться полученными от Хейла сведениями нужно как можно быстрее—пока не стало известно, что он защищен судебным иммунитетом и дал показания. К счастью, Хейл из-за своего увольнения был отдален от бывших коллег, поэтому риск того, что он сам расскажет кому-то из них о своем сотрудничестве с властями, был невелик. Информация, однако, могла просочиться через его адвоката. В наибольшей степени обвинителей волновала судьба пленок. Хейл полагал, что их обычно уничтожают через каждые полгода; стань в фирме известно о сделанных им разоблачениях, эта процедура, возможно, была бы проделана безотлагательно.

Несмотря на нелицеприятные отзывы о манере проведения арестов Фримена, Уигтона и Тейбора, обвинителей не гугала перспектива еще одной демонстрации силы. На основании разоблачений Хейла они быстро получили ордер на обыск в офисе Princeton-Newport, где говорилось о подозрении в уклонении от уплаты налогов, но не было ни единого упоминания о Drexel или Фримене. Зная о решительном подходе Бэрда к правоприменению, не приходилось удивляться, что обвинители действовали так, будто проблема, связанная с публичными арестами арбитражеров, заключалась не столько в излишней жесткости прокуратуры, сколько в том, что у нее не нашлось достаточно убедительных доводов, чтобы вынудить подозреваемых признать себя виновными и сотрудничать. Борясь с мафией и наркоторговцами, Бэрд усвоил, что его «подопечные» зачастую понимают только язык силы. Получив санкцию Джулиани, он наметил план обыска, призванного доказать, что аресты Фримена, Уигтона и ТейЛора не были актом произвола.

Через несколько недель после явки Хейла на заседание большого жюри, в середине декабря, несколько автофургонов подъехали к выстроенному в центре Принстона, штат Нью-Джерси, неприметному офисному зданию в псевдоколониальном стиле, где располагалась Princeton-Newport. Витрины соседнего магазина на улице, на которой чуть поодаль находится главный вход на территорию Принстонского университета, были украшены к Рождеству. Из автофургонов высыпали полсотни вооруженных и одетых в пуленепробиваемые жилеты федеральных судебных исполнителей.

Судебные исполнители погрузились в лифты, поднялись на нужный этаж и вошли через стеклянные двери в офис Princeton-Newport. По предъявлении ордера они стали заполнять офисные помещения, где на них изумленно взирали напуганные сотрудники фирмы, словно примерзшие к своим столам. Всем им было запрещено покидать офис до завершения работы судебных исполнителей. Последние выдвигали ящики картотечных шкафов и письменных столов и перекладывали их содержимое в картонные коробки. К концу дня они вынесли из здания свыше 300 коробок с документами, отчетами и — что самое главное — всеми обнаруженными магнитофонными записями.

Помимо того, Бэрд и Картушелло прибегли к помощи своего главного следователя, Тома Дунана. В день облавы на Princeton-Newport Дунаи прилетел в Калифорнию и приехал на машине к современному многоквартирному дому к северу от Лос-Анджелеса, где жила Лайза Джонс из Drexel. Почти в 10 вечера он подошел к двери в ее квартиру.

Джонс была воплощением одной из героинь Горацио Элджера в 1980-е годы. В возрасте 14 лет она убежала из дома в Нью-Джерси, направилась на запад, в Калифорнию, и, скрыв свой истинный возраст, устроилась кассиром в банк на 5000 долларов в год. Пройдя программу повышения образовательного уровня, она получила аттестат об окончании средней школы. Теперь, когда ей было всего 25, она, будучи помощником трейдера в офисе Drexel в Беверли-Хиллз, зарабатывала 117 000 в год, работая на Брюса Ньюберга, который наряду с Треппом и другими трейдерами подчинялся непосредственно Милкену. Она приходила в офис каждое утро в 5.30 и занималась тем, что составляла поручения Ньюберга биржевым маклерам и размещала их на разных биржах, работая порой на трех телефонах одновременно. Она трудилась не покладая рук и достигла такого уровня комфорта

и личной безопасности, который прежде был ей неведом. Она принадлежала именно к тому человеческому типу, представителей которого Милкен любил нанимать и продвигать.

Дунаи нажал кнопку дверного звонка, и Джонс, низенькая кудрявая брюнетка, открыла дверь. «Можно с вами поговорить?» — вежливо осведомился Дунаи, сообщив, кто он такой, и добавив, что у него с собой федеральная повестка в суд. Джонс пригласила Дунаи в гостиную, и он в общих чертах описал ей торговые операции между Drexel и Princeton-Newport, дав понять, что ему уже многое известно. Поначалу беседа обещала быть плодотворной: Джонс без колебаний подтвердила некоторые детали своих взаимоотношений с Ньюбергом и Princeton-Newport. Затем Дунаи перешел к сути дела.

«Вы занимались для них парковками?» — спросил Дунаи.

«Да, занималась», — нерешительно ответила Джонс.

«Это делалось для уклонения от уплаты налогов?» — продолжил Дунаи. Тут Джонс определенно испытала замешательство.

«Нет не для этого», — начала она, но объяснения не последовало. «Мне нужно поговорить с адвокатом», — сказала она. Дунаи тяжело вздохнул, но не стал настаивать на продолжении разговора.

«Мы надеялись, что вы захотите сотрудничать с нами в этом расследовании», — сказал Дунаи с оттенком сожаления. Он ушел, оставив Джонс повестку о явке на заседание большого жюри. Боясь, что ее телефоны прослушиваются, Джонс бросилась к таксофону и позвонила единственному адвокату, которого знала.

В Нью-Йорке следователи начали каталогизировать изъятые материалы и разбираться с пленками. Поначалу это были главным образом обычные деловые переговоры, не имеющие никакого отношения к расследованию. Но потом Картушелло сделал необычную находку — пленки, охватывавшие несколько дней в декабре 1984 года и по какой-то причине (вероятно, из-за разногласий с клиентом) не уничтоженные. При их прослушивании у него временами глаза, что называется, лезли на лоб. Картушелло побежал за Бэрдом.

Вдвоем они быстро переписали около 20 разговоров на одну ленту. Бэрд пригласил сотрудников прокуратуры, работавших с делами Фримена и Drexel-Милкена, и то, что они услышали, вселило в них изрядный оптимизм. Звонки наглядно отражали действия участников парковок. На большинстве отобранных пленок были записаны разговоры Ньюберга с Чарльзом Зарзеки, трейдером и полным партнером Princeton-Newport, однако не обошлось без сюрприза — ленты, уличающей Кэри Молташа из Drexel, который, видимо, заменял Ньюберга в его отсутствие. Она, возможно, являлась уликой, способной сломить упорное нежелание Молташа идти на сотрудничество с правоохранительными органами.

Джон Кэрролл, работавший с делом Drexel, был в тот день болен гриппом и находился дома, но его сослуживцы, сгорая от нетерпения, неоднократно звонили ему, дабы поделиться очередной новостью в связи с удачной находкой. Они даже прокрутили ему некоторые пленки по телефону.

На одной из пленок Миган препирается с Ньюбергом из-за стоимости «содержания» припаркованных позиций акций. «Я, к твоему сведению, держал для тебя множество позиций, — говорит Ньюберг, — и назначал цену за свои услуги».

Недвусмысленно подтверждая, что Princeton-Newport в свою очередь парковала акции для Drexel, Миган отвечает: «А теперь я держу на балансе не что иное, как твою позицию».

Это была исключительно ценная находка, крупнейший прорыв обвинителей за полгода, прошедшие с тех пор, как были прекращены дела арбитражеров. Пленки являлись неопровержимым доказательством правонарушений, выходящих за рамки показаний Хейла. Они, помимо парковок ради дутых налоговых послаблений для Princeton-Newport, свидетельствовали о том, что Princeton-Newport оказала Drexel такие нелегальные услуги, как парковка акций производителя игрушек Mattel Inc. в 1985 году и манипуляция ценой акций. В части последнего было ясно, что Drexel заручилась поддержкой Princeton-Newport, чтобы манипулировать ценой внебиржевых акций С.О.М.В. — сбытовой компании со штаб-квартирой в Миннеаполисе, для которой Drexel проводила размещение акций. Обвинителей интересовало следующее: если все это происходило в Princeton-Newport и Drexel какие-то несколько дней, о чем стало известно случайно, то какие еще преступления могли быть совершены в этих фирмах в остальное время? Бэрд почти сразу же осознал, что осуждения Drexel, вероятно, можно добиться на основании одних только записей телефонных разговоров. Фред Джозеф в свое время настойчиво просил предоставить ему доказательства правонарушений в своей фирме — теперь он мог услышать их собственными ушами,

Из всех записанных разговоров особенно глубокое впечатление на обвинителей произвели два, Они стояли особняком не столько из-за своей ценности в качестве улики — ни один из них сам по себе ничего не доказывал, — а главным образом потому, что в них отчетливо присутствовало умонастроение, преобладавшее на Уолл-стрит в середине восьмидесятых.

В первом из них участвуют Фримен и Зарзеки, Фримен едва ли не с сожалением сообщает Зарзеки о своем недавнем посещении Атлантик-Сити, (*Курорт на Восточном побережье США, один из центров игорного бизнеса.*), и о том, что он, когда был помоложе, любил ездить в Лас-Вегас и играть в азартные игры. Теперь же, продолжает он, ему не нравятся шансы на выигрыш в казино. «Мне это больше не в радость. Думаю, я играл на деньги слишком долго, — говорит он. — Осмотрительность вошла у меня в привычку». Второй разговор происходит между Зарзеки и Ньюбергом в Беверли-Хиллз. Договорившись с Зарзеки об одной из их фиктивных операций, Ньюберг говорит: «Ты мешок с дерьмом».

«Твоя школа, приятель, — отвечает Зарзеки. — Эй, послушай, индюк... »

Ньюберг прерывает его с сардоническим смешком: «Добро пожаловать в мир дерьма».

---

Несмотря на разгоравшийся скандал, огромный «бычий» рынок восьмидесятых развивался по своим законам. 12 мая 1986 года, в день ареста Ливайна, Промышленный индекс Доу-Джонса достиг 1800 пунктов. Мало кто увидел зловещее предзнаменование в аресте малоизвестного инвестиционного банкира. К ноябрю, когда Боски согласился признать себя виновным, индекс держался у отметки почти в 1900 пунктов. После ряда потрясений, главным образом в акциях фактических и потенциальных «мишеней», фондовый рынок

продолжил подъем. Похоже, сопротивление со стороны Фримена, Милкена, Goldman, Sachs и Drexel убедило инвесторов в том, что бум поглощений продолжится.

Чтобы утвердить их в этом мнении, Drexel сделала все, что могла. Даже находясь под следствием, фирма была способна использовать преданность своих клиентов для поддержания доли своего участия на рынке на едва ли не рекордных уровнях. Положение Drexel на Уолл-стрит было, по-видимому, настолько прочным, что позволило ей в тот период сохранить престиж даже в свете пристального внимания правоохранительных органов. При этом не следует забывать, что фирма поддержала многих своих крупнейших клиентов (Познера и др.), когда у них были неприятности и никто другой не хотел быть их союзником. Теперь настала их очередь помочь Drexel.

И клиенты не остались в долгу. Несмотря на то что Drexel могли в любой момент обвинить по исковому заявлению или обвинительному акту, фирма завершила впечатляющую серию крупномасштабных сделок с бросовыми облигациями. Правоохранительные органы не могли рассчитывать на то, что, надавив на клиентов Drexel, они смогут склонить фирму к сотрудничеству. Напротив, ее клиенты зачастую вели себя не менее вызывающе, чем Милкен. Учитывая, что многие из них по-прежнему полностью от него зависели, подобное поведение было вполне предсказуемым.

Новый бизнес, однако, страдал. Фирма утратила свой невероятный наступательный порыв. Ей пришлось отказаться от планов приобретения собственного небоскреба по адресу: Центр международной торговли, 7; вместо Drexel, к крайнему недовольству ее руководства, башней завладел конкурент, Salomon Brothers. Финансируемые Drexel враждебные тендерные предложения потеряли прежнее психологическое воздействие. Отказ Перельмана от предложения в адрес Gillette и неудачная попытка Айкана поглотить USX воспринимались как неудачи Drexel. Но Drexel стремилась отойти от своей спорной роли во враждебных поглощениях. Большую часть 1987 года она не поддерживала таковых вовсе.

Вскоре после разоблачений, связанных с Боски, Джозеф нанял в качестве личного адвоката Айру Миллстайна, старшего партнера в Weil, Gotshal & Manges, крупной и перспективной нью-йоркской фирме. Миллстайн быстро пришел к заключению, что самому Джозефу уголовное преследование не грозит. Вместе с тем он скорее с личных, чем с профессиональных позиций предупредил Джозефа, что, как ему кажется, ситуация с Милкеном серьезнее, чем может показаться на первый взгляд, и сказал, что Джозефу, по его мнению, лучше всего было бы уйти в отставку. Джозефа это предложение потрясло. Перспектива ухода из Drexel казалась ему невыносимой. В разговоре с Миллстайном он настойчиво утверждал, что мысль о том, что Милкен с его огромным состоянием может опуститься до преступления, нелепа.

В последующие недели Джозеф, по-видимому, окончательно решил еще теснее связать с Милкеном судьбу фирмы и свою собственную. Еще до того, как разразился скандал с Боски, Джозеф надеялся, что нью-йоркская инвестиционно-банковская группа Дж. Кристиана «Криса» Андерсена превратится в группу привлечения клиентов на Восточном побережье, сравнимую по силе с милкеновской. Этого не произошло. По этой причине Милкен стал настаивать на

принятии обратно преданного ему Дона Энгела, уволенного Джозефом за нарушение профессиональной этики, ради восстановления способности Drexel привлекать клиентов.

Сначала Джозеф этому противился. Фракция Бэчелора Андерсена встретила идею Милкена в штыки. Милкен, однако, сделал особое ударение на том, что в трудные времена надо полагаться на «связи». Он сказал, что его собственные связи удерживают фирму на плаву, и, явно стараясь задеть самолюбие принадлежавших к отделу корпоративных финансов Бэчелора, Андерсена и их союзников с Восточного побережья, добавил, что Энгел, похоже, является единственным, кроме него самого, человеком в Drexel, который понимает, как выработать в клиентах преданность.

В этом и других спорных вопросах Джозеф принял сторону лагеря Милкена. «Майк хочет, чтобы ты этим занимался, — сказал он Энгелу. — Ты нам нужен». В январе 1987 года Ангел согласился вернуться в фирму и стал одним из директоров инвестиционно-банковской группы. Он сумел сохранить за собой соглашение о вознаграждении и настоял на том, чтобы отчитываться непосредственно перед Джозефом, минуя Бэчелора или Андерсена, равных ему в должности только по названию.

Сразу же по своему триумфальном возвращении Энгел, не посоветовавшись с Андерсеном, переименовал инвестиционно-банковскую группу в «группу по работе с клиентами». Андерсен ворвался в кабинет Джозефа и пригрозил уйти в отставку. Стивен Уэйнрот, который с самого начала был против возвращения Энгела, тоже заявил о своем намерении покинуть фирму, и другие члены группировки Восточного побережья последовали его примеру.

Менее чем через месяц после возвращения Энгела в фирму Джозеф уговорил его уйти и вновь стать консультантом. В конце концов в ведении Энгела по-прежнему оставался Бал хищников, который в свете правительственного расследования стал беспрецедентно важным актом демонстрации силы.

Конференция 1987 года началась на первой неделе апреля в атмосфере страха. Ежедневно ходили слухи о скорой массивной облаве, перспектива которой после арестов Фримена, Уигтона и Тейбора казалась вероятной, как никогда. Энгел, однако, держался бесстрашно, чуть ли не вызывающе. Конференция по высокодоходным ценным бумагам 1987 года стала крупнейшей из всех; это была демонстрация преданности клиентов, объединившая свыше 2500 участников.

Очевидно, подлинная аудитория конференции находилась не в Беверли-Хиллз, а в конгрессе и в стране в целом. В том году общий настрой мероприятия разительно изменился. От привольного ощущения силы и вседозволенности, равно как и от непринужденного веселья, не осталось и следа. Устроенный Энгелом прием в бунгало, на котором опять не было женщин, и последующий ужин в «Чейзен'с» были по сравнению с предыдущими годами непривычно степенными. Кричащие видеоролики с рок-поддержкой уступили место полудокументальному фильму под названием «Drexel помогает Америке», в котором служащие крупных компаний, клиентов Drexel, на все лады расхваливали бросовые облигации.

Фильм был чисто пропагандистским. Когда один сотрудник Stone Container сказал на экране, что он хотел бы «пожать руку» всем, кто отстаивал бросовые

облигации для его компании, какой-то циник из числа зрителей выпалил: «Сколько мы заплатили этому малому?» В конце фильма актер, читавший текст от автора, провозгласил новый, придуманный в пику расследованию лозунг Drexel: «Высокодоходное финансирование и Drexel Burnham Lambert помогают Америке работать!» Аудитория разразилась шумными аплодисментами.

Милкен выдавал похожие декларации и начал эксплуатировать свой новый имидж «национального достояния». В своих вступительных замечаниях он, ни разу не упомянув о враждебных поглощениях, сконцентрировался на том, как бросовые облигации способствуют развитию среднего бизнеса и поддерживают конкурентоспособность американской экономики. Бун Пикенс избрал лейтмотивом своего выступления восторженную защиту поглощений и принципа равенства акционеров. После того как в Drexel просмотрели предложенные им тезисы доклада, он заменил их на удручающе тоскливое сообщение о хозяйственной конъюнктуре в нефтегазовой промышленности.

Общая атмосфера конференции должна была дать понять, что Drexel и Милкена правительственное расследование ничуть не беспокоит. Но, глядя на подавляющее большинство ее участников, слушая их выступления и помня о негативных последствиях шагов со стороны властей, этого сказать было нельзя; порой создавалось впечатление, что для полноты картины не хватает только погребального звона. Джозеф был осунувшимся; Молташ выглядел и того хуже. Напротив, все, что отличало Милкена — его энергия, поведение, внешность, — вселяло в других уверенность. Милкен «не выказывал никаких признаков угрызений совести, — сказал в интервью «Вашингтон пост» один из участников конференции. — Полагаю, это означает что он либо невиновен, либо бессовестен».

Представителям прессы было, как обычно, запрещено присутствовать на заседаниях конференции, но многие из них все равно появлялись в «Бeverли-Хилтоне». Репортеров не выгоняли из отеля, но за ними внимательно следили и не давали им входить в комнаты, где были запланированы заседания. Только определенным участникам, таким, например, как Уильям Фарли (клиент Drexel и глава Fruit-of-the-Loom), было разрешено делать комментарии перед журналистами, да и те тщательно составлялись сотрудниками Drexel, чтобы сделать упор на темах конференции.

Это был лишь один компонент крупнейшей атаки на средства массовой информации, когда-либо предпринятой частным лицом, проходящим по уголовному делу в качестве возможного обвиняемого. Плавная ее цель состояла в том, чтобы отвлечь внимание от предполагаемых преступлений Милкена и помочь ему утвердиться в новом имидже. Общественное мнение подверглось беспрецедентному испытанию на прочность. Развитие ситуации должно было продемонстрировать насколько манипулирование общественным мнением может повлиять на исход уголовного расследования.

Вскоре после конференции по бросовым облигациям Drexel устроила собственные двухнедельные торжества в их честь, включавшие спортивные соревнования, лекции и демонстрации рекламных видеороликов, посредством которых Расхваливались достоинства этих ценных бумаг и их вклад в процветание Америки. В рамках новой рекламной политики, впервые провозглашенной на конференции, Drexel отказывалась от своих длительных

попыток заменить в массовом лексиконе слово «бросовые» на «высокодоходные». Вместо этого она решила использовать некогда опальное слово в своих интересах. Служащим фирмы были розданы значки с лозунгом: «БРОСОВЫЕ ОБЛИГАЦИИ ПОДДЕРЖИВАЮТ АМЕРИКУ В ХОРОШЕЙ ФОРМЕ». В одном из рекламных роликов Джозеф и председатель правления фирмы Роберт Линтон синхронно произносят следующие слова: «У вас возникли проблемы? Обратитесь в Drexel».

В рекламных объявлениях на целую газетную полосу изображались те, кто, как утверждалось, вкусил от щедрот, сулимых бросовыми облигациями. Это были, разумеется, не такие люди, как сам Милкен или его приверженцы вроде Карра или Спигела, а пышущий здоровьем молодой человек, его беременная жена и их ребенок, стоящие перед новым домом, который скоро будет сдан в эксплуатацию. Что же связывало эту идиллическую сценку из семейной жизни с бросовыми облигациями? Сопровождающий текст гласил, что построившая дом компания Novanian является клиентом Drexel, который с помощью бросовых облигаций сумел «обеспечить 50 000 человек жильем и 20 000 — средствами к существованию». Рекламная кампания на телевидении, обошедшаяся в 4 млн. долларов, была столь же сентиментальной: в фильме рассказывалось о построенной с помощью бросовых облигаций Drexel электростанции в Видалии, штат Луизиана, которая якобы уменьшила безработицу в этом Богом забытом городке. Многие в Drexel были в ярости, когда репортер «Уолл-стрит джорнэл» Лори Коэн подчеркнула, что рекламный телефильм снимался даже не в Видалии, что большинство работников электростанции живет в других местах и что департамент труда Луизианы поставил под сомнение заявление о том, что постройка электростанции привела к сокращению безработицы.

Телевизионная рекламная кампания была опять же лишь частью стремительного наступления на средства массовой информации. Ричард Сэндлер и другие союзники Милкена в Drexel стали пытаться контролировать все отзывы о Милкене в масс-медиа. Все журналисты, освещавшие события под тем или иным углом зрения, «анализировались» и «сортировались» в зависимости от того, насколько благосклонными они казались по отношению к Милкену и насколько легко ими, по мнению «аналитиков», можно было манипулировать. Люди Милкена делили репортеров на две основные категории: на «идеологов», то есть надежных сторонников линии Милкена, придерживавшихся сходных политических взглядов, и «прагматиков», которым те или иные сведения, необходимые для написания материала, предоставлялись лагерем Милкена в обмен на трактовку событий в нужном ключе.

Любимым «идеологом» команды Милкена был Эдвард Дж. Эпстайн, обозреватель «Манхэттен инк.», который одним из первых написал, что Милкен подвергается необоснованной травле со стороны обвинителей. Публикации Эпстайна имели большой резонанс среди сторонников неоконсервативной экономики «упрощенного регулирования» эпохи Рейгана. Одобренный Уильямсом, Эпстайн получил право взять у Милкена первое личное интервью. Задавать вопросы, связанные с расследованием, ему запретили.

Влиятельнейшими выразителями промилкеновской линии стали авторы редакционной полосы «Уолл-стрит джорнэл». Они явно поддерживали направленную против истеблишмента политику «созидательного разрушения», автором которой, по их мнению, был Милкен, и демонстрировали плохо

скрываемое презрение к законам о ценных бумагах как к ненужным правительственным ограничениям на новаторство и предпринимательство.

---

По мере того как жаркое лето 1987 года медленно близилось к концу, на Уолл-стрит наступало тревожное затишье. Период сотрудничества с властями, кульминация которого пришлась на заключение сделок о признании вины с Боски и Сигелом, очевидно, миновал. Предъявление новых обвинений Фримену, Уиггону и Тейбору казалось в обозримом будущем маловероятным. Следствие по их и другим делам продолжалось, но скандал, казалось, отступил в недавнее прошлое.

Арбитражеры вновь праздновали победу. Большинство из них с лихвой возместили убытки от кратковременного падения курсов акций, последовавшего за объявлением о том, что Боски заявил суду о своей виновности. Они использовали больше заемных средств, чем когда-либо прежде, вкладывая их в акции как тех компаний, что уже получили предложения о поглощении, так и тех, поглощение которых предполагалось. Промышленный индекс Доу-Джонса продолжал расти и в начале августа перевалил за 2700 пунктов. Поговаривали, что к концу года он достигнет 3000.

Джозеф пытался предостеречь служащих Drexel от излишней эйфории, особенно в части непомерно высоких цен, предлагаемых акционерам при поглощениях и выкупах с использованием финансового рычага. Той осенью он встретился с Милкеном и его коллегами по офису и сказал, что Drexel должна быть готова пойти на уменьшение своей громадной доли рынка бросовых облигаций. «Дайте и другим совершать эти сделки, — настаивал Джозеф. — Вы должны быть готовы к тому, чтобы позволить реальному ордеру, реальному клиенту уйти к кому-то другому». С этим, казалось, согласились все, в том числе и Милкен, хотя замечание о «разрешении» клиенту уйти прозвучало как проклятие в его адрес.

Вскоре фондовый рынок сам начал диктовать правила игры. Первые сотрясения произошли 14 октября, когда из Вашингтона пришел слух о рассмотрении законопроекта, призванного ограничить возможность вычитать проценты по кредитам в сделках по враждебному поглощению. Ранее в ожидании предложений о поглощении цены множества акций были взвинчены сверх всякой меры; теперь им, очевидно, угрожала опасность. Начался массивный сброс акций, который поначалу шел медленно, так как некоторые арбитражеры поддерживали рынок скупкой подешевевших акций, но потом, когда институциональные инвесторы принялись избавляться от позиций для фиксации прибылей, ускорился. В четверг и пятницу, 15 и 16 октября, индекс падал на 100 пунктов ежедневно.

Милкен оба дня находился за рабочим столом, уверяя клиентов Drexel, что от внесенного законопроекта существующие бросовые облигации напрямую не пострадают, и продолжая выставлять котировки. Однако он — тот, кто более, чем кто-либо еще в свое время продемонстрировал, что поглощения можно финансировать по ценам, прежде немыслимым, — был косвенно ответственен за нынешнюю суматоху на рынке. Именно Милкен в наибольшей степени стоял за той огромной переоценкой акций, что довела Промышленный индекс Доу-Джонса до отметки более чем в 2700 пунктов.

Затем, в понедельник, 19 октября, на фондовом рынке произошел обвал: индекс за один день упал более чем на 500 пунктов, что стало абсолютным рекордом за всю историю. Компьютеризация торгов привела к тому, что поручения от инвесторов брокерам «продавать» поступали быстрее, чем когда-либо в прошлом, и шла паническая распродажа. Падение цен охватило практически все ценные бумаги, в том числе акции компаний-мишеней и акции крупнейших компаний — «голубые фишки». Рынок был близок к абсолютному краху, особенно во вторник, 20 октября, когда произошло еще одно падение, после чего во второй половине дня цены несколько окрепли. Для поглощения вала заявок на продажу многим маркет-мейкерам Нью-Йоркской фондовой биржи не хватало капитала. Для предотвращения катастрофы местному отделению Федеральной резервной системы, (*Федеральная резервная система — центральная банковская система США, созданная в 1915 г. для обеспечения экономической и финансовой деятельности внутри страны. Состоит из Совета управляющих, Комитета по операциям на открытом рынке, 12 федеральных резервных банков и около 6000 коммерческих банков — членов ФРС*)., пришлось выдать маркет-мейкерам краткосрочные кредиты.

В отличие от грандиозного краха 1929 года Черный понедельник 1987 года не возвестил наступление общенационального экономического спада. Это был скорее психологический, нежели экономический кризис. Доходы корпораций существенно не пострадали. Средние американцы продолжали тратить деньги, и потребление не сокращалось. Вскоре после потрясения ситуация на фондовом рынке стала приходить в норму. Более того, началось ралли, (*Ралли (rally) — здесь: резкий рост котировок на фондовом рынке.*), и цены большинства акций даже превысили свои значения до обвала. Бросовые облигации после первоначального падения в результате массового бегства» в казначейские долгосрочные облигации росли в цене даже быстрее, чем падали, — отчасти из-за пропаганды неутомимого Милкена, утверждавшего, что они попрежнему остаются надежным средством помещения капитала. В самом деле, Милкен рекомендовал своим главным клиентам вступать в игру и покупать больше, и те следовали его совету. Влияние Милкена на обширную сеть покупателей облигаций было столь значительным, что позволило ему восстановить их доверие к рынку.

Тем не менее обвал рынка имел поистине катастрофические последствия. Seriously пострадали мелкие инвесторы, на многих из которых этот Опыт подействовал настолько негативно, что на рынок они больше не вернулись. Однажды усомнившись в честности фондового рынка, эти инвесторы пришли к выводу, что он представляет собой поле деятельности для профессиональных мошенников. Со временем такая позиция серьезно ослабила бы национальную структуру привлечения капитала — именно этого опасались авторы первоначальных законов о ценных бумагах.

На Уолл-стрит было полным-полно жертв. Очень многие вдруг в корне изменили свое отношение к биржевой игре. Люди больше не зарабатывали столько, сколько раньше, и не ожидали изменений к лучшему. Этот род деятельности их больше не привлекал.

Одними из первых жертв десятилетия использования кредита для биржевой игры стали арбитражеры. Подражая Боски, они восприняли его воззрения

неосторожнее остальных и поплатились за это в наибольшей степени. В крахе арбитражеров заключался один из главных уроков кризиса: высокие доходы не обязательно являются рыночными аномалиями, но всегда являются мерилем еще большего риска. Это должно было быть очевидным для покупателей бросовых облигаций, которые также радовались прибылям, казавшимся несоразмерными риску. Однако большинство из них оставались ослепленными богом солнца из Беверли-Хиллз.

Были единичные предостережения. Уоррен Баффетт, председатель совета директоров Berkshire Hathaway со штаб-квартирой в Омахе, считающийся одним из проницательнейших инвесторов страны, неоднократно предупреждал об опасностях бросовых облигаций. «Когда вы боитесь лихача, вам платят больше, чем тогда, когда вы боитесь обычного водителя, — сказал он в интервью «Вашингтон пост». — Кто-то сделал на этом очень большие деньги, а кто-то разорился».

---

20 декабря, когда сообщество арбитражеров еще не оправилось от кризиса, его бывший лидер, исхудалый и непривычно бледный Айвен Боски явился в Манхэттенский федеральный суд. Для сдерживания сотен репортеров, фотографов, телевизионщиков и зевак, сгрудившихся на лестнице, ведущей в здание суда, пришлось выставить полицейские кордоны. Зал судебных заседаний был переполнен репортерами и юристами, прошедшими по специальным пропускам, которые проверялись судебными исполнителями. Когда Боски встал и обратился к федеральному судье Моррису Ласкеру, аудитория притихла и сосредоточилась.

«Я очень стыжусь и не понимаю, почему я это делал»,—тихо начал Боски. «Весь последний год я пытался понять, что толкнуло меня на путь преступления, — продолжал он. — Я хотел бы воспользоваться предоставленной мне возможностью и вернуть себе доброе имя. Это то, чего я хочу».

Боски сам попросил вынести ему приговор в указанный день. Обычно приговор сотрудничающим свидетелям обвинения не выносится до тех пор, пока они не дадут всех необходимых показаний, а Боски был запланирован главным свидетелем на процессе по делу Милкена. Для Боски, однако, было сделано послабление: вышеупомянутый процесс, возможно, состоялся бы годы спустя, а Боски не хотел откладывать неизбежную отсидку. Он все больше тревожился о личной безопасности. Ему надоело ожидать подходящего момента для благотворительной акции в пользу кафедрального собора св. Иоанна или Еврейской богословской семинарии. Прежде мероприятия такого рода особой популярности в глазах общественности 'ему не прибавляли.

Разрешив Боски ускорить отбывание наказания, обвинители пошли на риск, но в тот момент утрата в какой-то мере способности воздействовать на него в дальнейшем казалась им незначительной платой за все то, что он уже им рассказал. На одном из доприговорных слушаний прокурор Джон Кэрролл охарактеризовал содействие со стороны Боски как «самое выдающееся за всю историю законов о ценных бумагах». Он добавил, что «наиболее серьезные преступления мистер Боски, как нам представляется, совершил, являясь в значительной степени исполнителем чужой воли. Тут мы имеем дело с проблемой, весьма распространенной в финансовом мире, — проблемой

коррупции, и это, к сожалению, не преувеличение». Учитывая то демонстративное неповиновение, которое в отличие от Боски позднее проявило большинство других финансистов с Уолл-стрит его честность выглядела тем более выдающейся.

Судья Ласкер дал высокую оценку той помощи, которую Боски оказал следствию, назвав ее, как и представитель обвинения, «беспрецедентной». Он выказал подсудимому определенное сочувствие, заявив, что «не вызывает сомнений, что на долю Боски выпали такие унижение и позор, с какими вчерашние знаменитости сталкиваются редко».

Боски, признавшему себя виновным только в одном преступлении, грозило максимум пять лет тюрьмы. Разрядив напряженное ожидание в зале суда, судья Ласкер определил срок тюремного заключения в три года. Приговор, который люди Милкена немедленно осудили как чрезмерно снисходительный, все же составлял больше половины того срока, который мог быть назначен. Кроме того, это был самый суровый приговор в скандальной цепочке судебных дел на тот момент.

«Это должно стать сигналом, — подытожил судья Ласкер, явно встревоженный размахом незаконной деятельности на Уолл-стрит, о которой ему стало известно. — Настало время, когда судам непозволительно выносить такие решения, словно для подсудимых из числа «белых воротничков» тюремное заключение является чем-то немислимимым... Если мы хотим не только отстоять честность финансовых рынков сегодня, но и обеспечить ее наличие в будущем, то преступное поведение, подобное деяниям мистера Боски, нельзя оставлять безнаказанным».

Боски рассчитывал избежать контактов с прессой, покинув здание суда через черный ход. Но когда он вышел на тротуар, толпа поджидавших его фотографов хлынула к нему и, не разбирая дороги, прорвалась сквозь цепочку припаркованных автомобилей, изрядно помяв им капоты и крыши. На следующий день газеты пестрели крупными планами напуганного Боски, поспешно садящегося в заранее подогнанный лимузин.

---

18 февраля 1988 года было холодным, пасмурным четвергом; северной части штата Нью-Джерси угрожал сильный снегопад. Мрачный Джон Малхирн вышел через парадную дверь своего большого викторианского особняка и поставил на заднее сиденье машины спортивную сумку. В сумке лежали купленная две недели тому назад заряженная израильская штурмовая винтовка «галил» калибра 0,233 дюйма и комплект армейской рабочей одежды. Кроме сумки, Малхирн принес с собой ящик с 300 патронами. Ранее в машине находился целый арсенал: 9-миллиметровый полуавтоматический пистолет, пистолет «магнум» калибра 0,357 дюйма и пистолет-пулемет 12-го калибра.

Давление со стороны государственных следователей усиливалось, и Малхирн находился на грани нервного срыва. Он пребывал в глубокой депрессии. Всю предыдущую ночь он не спал и смотрел по телевизору нескончаемую череду фильмов, названий которых теперь даже не помнил. Он уже не принимал литий. Днем ранее его адвокат сообщил, что ему собираются предъявить обвинение. Еще более удручающим был тот факт, что адвокат посоветовал ему признать себя виновным.

Малхирн сел за руль, завел машину и поехал по длинной и извилистой подъездной аллее по направлению к Нортурд-авеню. Цель поездки: убить человека, повинного во всех его мучениях, того, кого он когда-то считал одним из своих самых близких друзей, — Айвена Боски. После этого «охота за головами», как он позднее назвал свою «миссию», должна была завершиться.

Даже если учесть, что действующими лицами скандальной эпопеи являлись уважаемые «белые воротнички», всплеск насилия, вероятно, был неизбежен. Поставленные на карту деньги и власть были огромны; многие при иных обстоятельствах убивали или были убиты и за меньшее. Сигел боялся, что Боски организует его убийство, Боски со страхом ожидал того же от Милкена, а теперь Малхирн действительно отправился на охоту за Боски.

Психическое состояние Малхирна более или менее стабильно ухудшалось с тех самых пор, когда сообщение о заключенной с Боски сделке о признании вины всерьез пошатнуло его представление не только о Боски, но и о людях вообще. Этот процесс начался даже раньше, чем Малхирн узнал, что Боски, которого он по-прежнему числил в друзьях, возможно, дает уличающие его показания, или, по собственному выражению Малхирна, «доносит» на него.

В январе прошлого года Малхирн получил связанную с показаниями Боски судебную повестку, в которой недвусмысленно говорилось о серии парковочных махинаций, начиная с парковки акций Unocal, которую Малхирн проделал для Боски в 1985 году. «Ну и что?» — была реакция Малхирна. Кому какое дело до нескольких оказанных им услуг? Он, несомненно, не считал это преступлением.

Малхирн просто не мог поверить, что Боски или Давидофф стали бы свидетельствовать против него, но он знал, что с властями сотрудничает Мурадян. В повестке упоминались счета-фактуры с завышенными ценами, которые Малхирн использовал для возмещения Боски части доходов от припаркованных акций. Малхирн предположил, что следователи узнали про них от Мурадяна.

В феврале 1987 года Малхирн получил еще одну повестку, касающуюся манипуляции ценой акций Gulf+Western в то время, когда Боски и Аркан объединились, чтобы угрожать этой компании, Это Малхирна тоже не беспокоило. Когда его адвокат Кеннет Биалкин запретил ему давать показания, это вызвало у него недоумение. «Это охота за ведьмами», — предостерег его Биалкин. Биалкин настоял на том, чтобы Малхирн проконсультировался у адвоката по уголовным делам, которого Биалкин ему порекомендовал, — Отто Обермайера.

Малхирн, однако, был сама беспечность. Некоторые его инвесторы испытывали тревогу и докучали ему вопросами о том, может ли расследование как-то отразиться на них. Его постоянно донимали адвокаты, которых Малхирн недолюбливал, как и юристов вообще. Но год медленно проходил, а видимого прогресса в правительственном расследовании не наблюдалось.

В финансовом отношении у Малхирна в том году до октябрьского обвала все шло великолепно. Отсутствие Боски на рынке арбитражных операций давало ему больше возможностей для получения прибыли из-за снижения конкуренции. По прошествии первых девяти месяцев 1987 года доходы Малхирна по переоценке ценных бумаг равнялись 120 млн. долларов. Фактически дела у него шли лучше, чем в тот период, когда Боски передавал ему конфиденциальную информацию.

Потом наступило 19 октября. Как и другие арбитражеры, Малхирн понес колоссальные убытки, потеряв в результате обвала 80 млн. долларов. В отличие от многих своих коллег он явно испытывал радостное возбуждение от царивших вокруг суматохи и паники. Во время стремительного падения котировок он вприпрыжку носился по торговому залу, смеясь и восклицая: «Мы все это вернем!» Он бурно радовался тому, что кризис бросает ему новый вызов, дает ему новый шанс заработать еще больше денег и превзойти конкурентов. Реакция Малхирна на то, что, как ни крути, означало для него потерю 80 млн., показалась неуместной даже людям, привычным к вспышкам экзальтации и гнева с его стороны. Верный, однако, своему слову, он с вновь обретенным энтузиазмом погрузился в работу, смело инвестируя остатки своего капитала именно тогда, когда арбитражеры-конкуренты отходили от дел. Он завершил год с прибылью в 18% — замечательный показатель.

Но даже в декабре, когда его бизнес благополучно шел на поправку, Малхирн по-прежнему вел себя странно. Однажды в субботу вечером Малхирн ужинал со своим другом Брюсом Спрингстином, который как раз закончил работу над новым альбомом. Они с Малхирном оживленно составляли график гастрольного турне в поддержку альбома. Потом Малхирн ни с того ни с сего сообщил, что он видел панамского диктатора Мануэля Норьега на обложке журнала «Тайм». Он сказал, что Норьега — «жертва тирании» Соединенных Штатов. Спрингстин выглядел озадаченным. Далее Малхирн упомянул о деле Сингера из Юты: полиция штата окружила дом человека, подозреваемого в забрасывании ручными гранатами церкви мормонов. «Угнетатели», — отозвался Малхирн об администрации штата. Спрингстин предпочел проигнорировать провокационные замечания.

Вскоре Малхирн стал постоянно носить с собой заряженное оружие. Ему взбрело в голову, что государственные обвинители, старающиеся втянуть его в скандал с Боски, сговорились с полицией. Малхирн решил вооружиться на тот случай, если какой-нибудь полицейский попытается его убить. Он настолько утвердился в мысли, что все полицейские получили такое задание, что всякий раз, завидя приближающегося блюстителя порядка, переходил на другую сторону улицы.

В одну из пятниц декабря Малхирн не пришел на работу. Его коллеги, наведя справки, узнали, что он в обычное время вылетел на своем вертолете в Нью-Йорк и был доставлен на вертолетную площадку в Бэттери-парке в нижней части Манхэттена. Оттуда он, судя по всему, отбыл в неизвестном направлении.

Выйдя из дома без пальто, Малхирн, одетый по обыкновению в брюки цвета хаки и рубашку «поло», потратил день на пеший переход от Бэттери-парка, что на самом юге Манхэттена, до Гарлема и Вашингтон-Хайтс в северной оконечности острова. Спроси его кто, зачем он это делает, он бы не ответил. Раньше с ним ничего подобного не случалось. Он перестал принимать свою обычную дозу лития из-за побочного действия препарата на внутренние органы. Ему хотелось покончить с собой. Не принимая лекарство, он вскоре пришел к выводу, что у него, похоже, начинается период “дурного настроения”, который периодически, раз в четыре года, прерывал его маниакально бурную деятельность.

Тем не менее Малхирн, очевидно, сумел в тот раз взять себя в руки. Позднее, в январе 1988 года, стало известно, что Давидофф согласился сотрудничать и признать себя виновным в одной фелонии. Теперь Малхирну приходилось допускать вероятность того, что Давидофф дает уличающие его показания. Мало того, от своего адвоката он узнал, что Боски, вероятно, тоже пошел против него. Главная же неприятность заключалась в том, что фелонией, в которой в итоге признался Давидофф, было нарушение допустимого соотношения собственного и привлеченного капитала посредством парковок, в которых Малхирн по-прежнему упорно отказывался видеть состав преступления.

Предаваясь тягостным размышлениям о последнем и крупнейшем предательстве со стороны бывших друзей, Малхирн вновь погрузился в отчаяние. Сам он никогда никого не предавал. Его, в сущности, принуждали к тому, чтобы свидетельствовать против друзей и бывших коллег из Spear Leeds, равно как и против Белзбергов. Прежде он ничего такого не делал.

В понедельник, 15 февраля, Малхирн чувствовал себя настолько подавленно, что опять не появился на работе. Во вторник его эмоциональное состояние сменилось другой крайностью: он был возбужден и чрезмерно активен. Утром он посетил зубного врача и прибыл в офис, будучи преисполненным энтузиазма. Он сказал сослуживцам, что те хорошо поработали и заслужили передышку. Малхирн заказал на следующий понедельник пять вертолетов и сообщил коллегам, что в этот день, после закрытия рынка, он отвезет их в Атлантик-Сити, где они будут играть в азартные игры и веселиться, пока не надоест. Наутро они прилетят обратно к открытию рынка. Все расходы Малхирн взял на себя. Это был необычайно широкий жест даже по меркам Малхирна.

В среду, 17 февраля, Малхирн снова впал в депрессию; он накричал на дантиста (у него опять разболелись зубы), и тот выписал ему рецепт на кодеин. Малхирн не знал, что главные неприятности в связи с правительственным расследованием у него еще впереди.

Вступив в должность после ухода Карберри, Бэрд поручил дело Малхирна Роберту Пейджу. Опытный сотрудник прокуратуры, Гейдж перешел в отдел мошенничеств в прошлом году в рамках кампании по усилению этого подразделения. В отличие от дела Фримена или Милкена дело Малхирна считалось одним из простейших дел, возбужденных в результате сделки с Боски, и сравнительно легким для рассмотрения в суде. Государственное обвинение располагало двумя важными сотрудничающими свидетелями — Боски и Давидоффом. В течение января Боски сообщал большому жюри о своих махинациях с Малхирном, включая парковки и многочисленные случаи манипуляции ценой акций и передачи сведений для инсайдерской торговли. Так, например, Боски показал, что он велел Малхирну «поднимать цену» акций Gulf+Western и что Малхирн ответил: «Я тебя понял».

Большая часть показаний Боски большому жюри касалась непосредственно элементов состава преступлений, в которых подозревался Малхирн; но 13 января Гейдж в какой-то момент захотел понять мотивы Боски и спросил его, почему он вообще занялся противозаконной деятельностью на пару с Малхирном. Ответ Боски стал наглядным отражением своеобразных движущих сил Уолл-стрит в середине восьмидесятых, когда преступная деятельность, очевидно, часто

проистекала из общения между людьми на бытовом уровне, становясь при этом неотъемлемой частью их дальнейших взаимоотношений.

Боски, казалось, был слегка удивлен вопросом и отвечал медленнее, чем обычно. «Мы долгие, долгие годы дружили,— сказал он о себе и Малхирне. — Мы помогали друг другу, обогащали друг друга, если могли, спасали друг друга, если это было необходимо, и были заинтересованы во взаимной поддержке наших семей». Он на какое-то время задумался, после чего довольно незастенчиво резюмировал: «Мы были друзьями». В мире Боски деньги и услуги — особенно обмен информацией — являлись мерилем дружбы. Подтверждением тому служили его отношения с Сигелом, Милкеном и, в наибольшей степени, с Малхирном.

В среду, 17 февраля, ближе к вечеру, когда Малхирн все еще мучился зубной болью, в его роскошный кабинет зашел Обермайер, нанятый им адвокат по уголовным делам. Ранее во второй половине дня Обермайеру позвонил Гейдж, сообщивший угрожающую новость. Последний был близок к тому, чтобы попросить большое жюри вынести вердикт о привлечении Малхирна к уголовной ответственности и передаче его дела в суд по обвинению в парковках и манипуляции ценами акций. У прокуратуры, сказал он, теперь достаточно улик для подтверждения пунктов обвинения. Кроме показаний Боски большому жюри, обвинители располагали подкрепляющими документами, включая дискредитирующие Малхирна счета-фактуры с завышенными ценами. Гейдж подчеркнул, что если Малхирн рассчитывает хоть на какое-то снисхождение со стороны прокуратуры, то самое время заявить о своей виновности до публичного предъявления обвинения. При этом он дал понять, что Малхирну придется сделать заявление о признании вины, по крайней мере, в одном преступлении с рассмотрением судом обстоятельств дела. Защита иммунитетом исключалась.

Обермайер, очевидно, пришел к выводу, что Малхирну, в его же интересах, нужно как следует обдумать возможность признания вины. Факты, на которых строилась версия государственного обвинения, всерьез оспаривать было невозможно: учетные записи подтверждали все операции с акциями. Малхирн мог изложить в суде собственную версию — он-не думал, что, владея акциями, которые, по утверждению обвинения, «парковал» Боски, он рискует, и ничего не знал о заинтересованности Боски в повышении цены акций Gulf+Western, — но присяжные, если учесть убедительность основанной на косвенных доказательствах версии обвинения, вряд ли больше поверили бы Малхирну, чем Боски и Давидоффу.

Изложив содержание разговора с Гейджем и вкратце перечислив сильные и слабые стороны версии обвинения, Обермайер заговорил о возможном урегулировании, которое Малхирн до сих пор решительно отказывался принимать во внимание. «Почему бы не положить этому конец?— спросил Обермайер, стараясь выдержать абсолютно непринужденную интонацию, словно речь шла о сущем пустяке. — Заявите о своей виновности. Если вы этого не сделаете, они разрушат вашу жизнь». Во взгляде Малхирна сквозило недоверие.

«Я ничего не делал», — гневно выпалил Малхирн. Прежде он неизменно утверждал, что он всего лишь оказал Боски несколько услуг.

«Отложите ваши принципы до лучших времен», — посоветовал Обермайер, что окончательно вывело Малхирна из себя.

«Я не собираюсь признаваться! — едва не вопил Малхирн. — Мне плевать, что они со мной сделают». Сама мысль о том, чтобы уступить нажиму прокуратуры, дала выход глубоко укоренившемуся в Малхирне озлоблению против властей, чему в немалой степени способствовало состояние его психики на тот момент.

«В тюрьме не так уж плохо, — невозмутимо продолжал Обермайер, явно не учитывая, что Малхирн все больше разъяряется. — Там вы сможете отдохнуть от детей».

Это решило дело. Малхирн вскочил на ноги и разразился визгливой бранью. Он сообщил Обермайеру, что тот уволен и обругал его, бросив в заключение: «Зачем вы, сраные адвокаты, мне нужны?» Малхирн выбежал из кабинета.

Вскоре после ухода Обермайера взвинченный Малхирн позвонил Кену Биалкину — своему адвокату, который ранее посоветовал ему дополнительно пригласить эксперта по уголовному праву. Биалкин постарался его успокоить. Это еще больше разозлило Малхирна. «Все вы, гребаные адвокаты, одинаковы», — заорал Малхирн. Он сказал Биалкину, что тот тоже уволен, и швырнул трубку. Адвокаты Малхирна были настолько встревожены его поведением и настроением, что вечером позвонили его психиатру. Поговорить с ним им, однако, не удалось: он проводил отпуск на островах Карибского моря, и связаться с ним было невозможно.

В ту ночь Малхирн вообще не ложился спать и смотрел фильмы по телевизору. Он чувствовал, что переходит через какую-то невидимую грань; его жизнь рушилась. Он был жертвой.

---

На следующий день, 18 февраля, психическое состояние Малхирна продолжало ухудшаться. Он становился все более беспокойным и агрессивным, беснуясь из-за предательства со стороны Боски и Давидоффа. Он сказал, что хочет их убить. Наконец его жена Нэнси позвонила в местную полицию и сказала, что ее тревожит эмоциональное состояние мужа и наличие у него огнестрельного оружия и что он, видимо, очень зол на Боски. Полиция выслала патрульную машину, которая припарковалась у въезда на огороженную территорию Малхирна на Нортурд-авеню.

Вскоре после этого Малхирн вышел из дома, сел в машину и поехал к въездным воротам. Полицейский подал машину вперед и отрезал ворота от проезжей части. Он вылез из автомобиля, подошел к машине Малхирна и сразу увидел на заднем сиденье пистолеты. Он конфисковал оружие, но не стал арестовывать Малхирна, так как тот имел на него разрешение и не вывез его за пределы своего земельного участка. Малхирн был явно возмущен, но не стал скандалить и уехал обратно.

Несколько позже имел место уже известный читателю эпизод: Малхирн покинул дом и поспешил к автомобилю, неся спортивную сумку со штурмовой винтовкой и солдатской робой. На сей раз он дал полный газ и выехал по подъездной аллее на улицу, прежде чем патрульный успел перекрыть ему дорогу. Когда Малхирн, проскочив, понесся прочь, полицейский вызвал на подмогу вторую машину. После непродолжительной погони полиции удалось заставить Малхирна остановиться.

«Хотите, чтобы это началось здесь?» — крикнул Малхирн, пока полицейские приближались к его машине.

Малхирн знал обоих полисменов и пустился в бессвязное обличение Боски и Давидовфа, сказав, что «когда Боски и Давидовфа не станет, охота за головами будет прекращена».

Он напыщенно заявил, что утратил веру в правосудие и собирается «улаживать свои проблемы самостоятельно». Он сказал, что днем ранее следил за домом Давидовфа, надеясь, что представится случай его убить. Теперь он был на пути к дому Боски. Когда один из полицейских спросил, не страдает ли он психическим заболеванием, Малхирн сообщил, что он «достаточно умен», чтобы прикидываться сумасшедшим, и, как только его отпустят еще раз попытается убить Боски и Давидовфа. Полицейские арестовали его по обвинению в вывозе штурмовой винтовки за пределы принадлежащей ему территории и отсутствии разрешения на оружие.

Малхирна не обвинили в покушении на убийство. Учитывая его душевное состояние, понять, что на самом деле входило в его намерения, было сложно. Вероятно, он хотел, чтобы его поймали; возможно, его привлекала сравнительная безопасность пребывания в тюрьме. Перед задержанием Малхирн не отрицал наличия у него оружия — штурмовой винтовки — и признал, что нарушил закон, вывезя ее за пределы своей собственности. Мало того, он сам подсказал формулировку обвинения полицейским, когда те пытались найти причину для ареста. Позднее Малхирн опроверг свое заявление о наблюдении за домом Давидовфа; он сказал, что просто хвастался, дабы спровоцировать ответную реакцию, что, по его словам, являлось одной из характерных особенностей обострения у него маниакально-депрессивного психоза. Однако действия Малхирна нельзя было полностью отнести за счет умопомрачения. Боски и Давидовф дали уличающие его показания и, по всей вероятности, свидетельствовали бы против него в суде. В пользу предположения, что он действительно собирался их убить, говорило множество криминальных precedентов.

Полицейские сдали Малхирна на ночь в тюрьму округа Монмут. Помимо того, полиция уведомила о происшедшем Манхэттенскую федеральную прокуратуру, где в это время шел допрос Боски. Узнав про странный инцидент, Боски стал судорожно глотать воздух. И без того опасаясь за свою жизнь, он еще больше испугался. Полагая, что в тюрьме он будет в большей безопасности, Боски спросил, нельзя ли ему начать отбывать наказание незамедлительно.

Наутро Малхирна доставили в один из судов штата Нью-Джерси; его левое запястье было приковано цепью к веренице из дюжины других заключенных. Присутствовавшие в зале суда Нэнси и родители Малхирна наблюдали, как ему было предъявлено обвинение по двум пунктам и был назначен относительно небольшой залог в 17 500 долларов. В тот же день, после того как федеральная прокуратура получила ордер на его арест по обвинению в угрозах и покушениях на угрозу свидетелю по делу федеральной юрисдикции, Малхирн внес залог в Нью-Джерси и был доставлен в исправительный центр «Метрополитен». Тем временем его фирма, Jamie Securities, название которой некогда внушало Уолл-стрит благоговение и среди инвесторов которой были семьи Тишей и Белзбергов, начала процедуру самоликвидации. Независимо от окончательного судебного

решения по делу Малхирна, его головокружительной карьере на Уолл-стрит, казалось, пришел конец.

В отличие от Ливайна и Тейбора Малхирн, проведя ночь в исправительном центре «Метрополитен», не был освобожден. Государственное обвинение категорически возражало против удовлетворения ходатайства о передаче на поруки, утверждая, что подсудимый по-прежнему опасен для Боски и Давидовфа, и Малхирн оставался за решеткой. «Это дело представляет собой один из наиболее вопиющих случаев покушения на препятствование отправлению правосудия», — сказал судье Гейдж, прокурор. Слушания по вопросу освобождения под залог затянулись, и Малхирна ежедневно вводили под конвоем в зал суда, где ему изредка удавалось помахать рукой жене и членам его большой семьи, не пропускавшим ни одного заседания, и одарить их вымученной улыбкой.

В исправительном центре Малхирн радовался своему высокому росту и массивному телосложению, равно как и былым занятиям в тренажерном зале вместе со Спрингстином. Его окружали закоренелые преступники, среди которых были члены нью-йоркских банд «Уэстиз» и «Монсанто». Все камеры были уже заняты, и ему приходилось спать в коридоре на раскладушке, что причиняло ему наибольший дискомфорт. Каждое утро, кроме воскресных, его будили в 5.30 для мытья, а затем вместе с другими заключенными помещали в так называемую комнату ожидания, где он находился до тех пор, пока не наступало время для явки в суд — обычно около 9.30 или 10. Малхирн возобновил прием лекарства, его депрессия пошла на убыль, и он завоевал расположение многих заключенных, с которыми встречался в комнате ожидания, часто играя с ними в карты или просто болтая, чтобы скоротать время. Вскоре он стал любимцем Энтони «Толстяка Тони» Салерно, которого считали главарем местной мафии, и завязал знакомство с Мушулу Шакуром — самозванным революционером и подсудимым по делу об ограблении. Малхирн часами внимательно слушал радикальные левацкие политические теории Шакура и его утверждения, что на украденные деньги он кормил бедняков. Малхирн сказал Шакуру, что восхищен его самоотверженностью.

Пока Малхирн сидел в тюрьме, давление, оказываемое на него, с тем чтобы он признал себя виновным, возрастало с каждым днем. Ему не давал покоя Обермайер, который, как и прежде, советовал пойти на попятную и сделать надлежащее заявление. Прокуратура выражала готовность отказаться от предъявленных обвинений в обмен на признание в парковках и сотрудничество. Малхирн не уступал; возможно, его упорное нежелание сознаваться в преступлении, которого, по его мнению, он не совершал, усугублялось его психическим состоянием. В конце концов, когда Малхирн провел в тюрьме почти две недели, Обермайер добился заключения соглашения о переводе его в отделение строгого режима «Кэриэ фэсилэти» — частной престижной психиатрической клиники в штате Нью-Джерси.

Прежде чем Малхирн покинул исправительный центр «Метрополитен», к нему подошел Салерно, чтобы выразить ему наилучшие пожелания. «Ты парень что надо, — сказал Салерно, слегка похлопав его по спине. — Ты единственный человек на Уолл-стрит, который никого не заложил».

«Но я ничего не знаю. Мне просто не о чем им рассказывать», — возразил Малхирн.

«О, да, — посмеиваясь и вращая глазами с нарочитым сарказмом, сказал Салерно. — Несомненно».

### Глава 13

24 марта 1988 года испуганный Айвен Боски прибыл в Ломпокский федеральный лагерь-тюрьму, (*Лагерь с тюремным режимом.*), в Южной Калифорнии для отбывания своего трехлетнего срока. Это учреждение общего режима едва ли можно назвать «загородным клубом», но на его территории есть теннисные корты и патио — внутренние дворики. Боски сам выбрал его в качестве своего местопребывания; условия сделки о признании вины давали ему такую привилегию. Теперь, когда Боски находился в тюрьме, а Малхирн — в психиатрической лечебнице, в расследовании наступило тревожное затишье.

Гэри Линч из КЦББ все больше беспокоился. Он и его подчиненные были в свое время отстранены от следствия по делу Фримена и после фиаско федеральной прокуратуры, прекратившей производство по обвинительному акту, радовались своей непричастности. Но даже при таких обстоятельствах они подвергались сильнейшему давлению со стороны самой Комиссии, наблюдательных комитетов конгресса, общественности и Drexel. Еще не оправившись от дурного паблисити в связи с заключением сделки с Боски, они стремились продемонстрировать ценность сотрудничества с ним, напирая на свои главные «мишени» — Drexel и Милкена.

Однако к концу весны 1988 года их расследование застопорилось. Drexel ожесточенно сопротивлялась. Адвокаты Drexel утверждали, что предъявление документов, затребованных повесткой, — задача крайне сложная, но Линч считал, что они просто тянут время. Комиссии пришлось неоднократно угрожать фирме принудительным обеспечением соблюдения требований повестки. Изначальное недоверие КЦББ к Drexel усиливалось из-за потока резкой критики со стороны пресс-бюро последней. В КЦББ полагали, что служащие Drexel заинтересованы прежде всего в защите Милкена. Многие из них отказывались отвечать на вопросы, ссылаясь на Пятую поправку, а некоторые, в частности, Питер Гардинер, даже лжесвидетельствовали.

Рыжеволосый и уже лысеющий в свои 30 лет, Гардинер был сейлсменом, заменившим Кэри Молташа, когда тот в 1985 году перевелся в Нью-Йорк. Он работал на Алана Розентала, одного из ближайших сторонников Милкена, в отделении конвертируемых ценных бумаг.

В результате следствия, ранее начатого управлением по надзору чикагского отделения КЦББ, Комиссия нацелилась на подозрительные сделки с акциями Viacom, крупной компании кабельного телевидения со штаб-квартирой в Нью-Йорке. В 1986 году руководство Viacom решило пригласить Милкена и Drexel для финансирования предполагаемого выкупа с использованием финансового рычага; Милкен лично имел дело с главным управляющим фирмы. В то время, когда Милкен узнал, что Viacom, возможно, начнет процедуру вынужденного выкупа, Drexel, аналитики которой были абсолютно уверены, что акции Viacom упадут в цене, имела в ней короткую позицию примерно в 300 000 акций. Почти сразу же после беседы Милкена с главным управляющим Viacom Drexel закрыла короткую позицию и открыла длинную. Для КЦББ было очевидно, что на базе внутренней информации Милкена в Drexel пришли к твердому убеждению, что цена акций Viacom будет расти. Iars и случилось: всего шесть дней спустя, когда было

объявлено о предложении выкупа, она только за один день подскочила более чем на 5 долларов. Это выглядело как классический пример инсайдерской торговли.

Гардинер был тем самым трейдером в Беверли-Хиллз, который в тот день якобы проводил сделки с акциями Viacom, и КЦББ, естественно, вызвала его на допрос. Приведенный к присяге, Гардинер сначала сообщил, что не помнит какихто особых сделок с акциями Viacom и охарактеризовал свои действия как обычное хеджирование позиции. Когда КЦББ, подняв учетные записи, установила, что на самом деле Drexel закрывала короткую позицию и открывала длинную, Гардинер изменил свои показания. Он признал изменение позиции, но сказал, что осуществлял его по собственной инициативе, ничего не знал ни о каком предполагаемом вынужденном выкупе и не говорил об этом с Милкеном.

Потом КЦББ узнала, что во время осуществления сделок гардинера даже не было в Беверли-Хиллз. В тот день он улетел в Англию, чтобы провести там отпуск. На это Гардинер заявил, что по пути в Лондон он остановился в Нью-Йорке и осуществил сделки там. Он, однако, не сумел предъявить никакого документального подтверждения своего пребывания в Нью-Йорке (билета, магазинного чека и т. п.) и назвать хоть кого-нибудь из нью-йоркского офиса Drexel, кто мог бы подтвердить его слова. Объяснить свое внезапное решение о переходе от короткой позиции к длинной он также не смог.

Сотрудники КЦББ считали, что Гардинер нагло врет. Они были убеждены, что сделки с акциями Viacom провел или сам Милкен, или кто-то другой, действуя по указанию Милкена, но не Гардинер. Как бы то ни было, для Комиссии Гардинер был бесполезен. Он явно не желал помогать ей в следствии по делу Drexel и Милкена, а пробудить в нем готовность к сотрудничеству своими силами она была не в состоянии. Не имея права предоставлять судебный иммунитет, КЦББ могла лишь передать дело Гардинера в федеральную прокуратуру, способную привлечь его к суду за лжесвидетельство. Но даже при таком развитии событий любые последующие показания Гардинера, даже правдивые, были бы до такой степени дискредитированы его явным лжесвидетельством в КЦББ, что внушали бы очень мало доверия.

Несмотря на чинимые препятствия, Линч считал, что государственное обвинение, располагая показаниями Боски, имеет все основные предпосылки, чтобы выиграть дело против Drexel и Милкена. Линч хотел подать жалобу в федеральный суд, с тем чтобы федеральный судья следил за ходом следствия и мог обеспечить выполнение требований повесток правовой санкцией, пригрозив обвинением в неподчинении распоряжению суда в случае их дальнейшего игнорирования. Линч приступил к осуществлению своего намерения еще в январе того, 1988, года, дав адвокатам Drexel и Милкена возможность сделать так называемое «представление Уэлса» — официальную попытку убедить КЦББ не заявлять об обвинениях. Командам Drexel и Милкена, сделавшим объемистое представление, удалось убедить КЦББ прекратить расследование предполагаемых правонарушений в связи с вынужденным выкупом Safeway Stores — одной из сделок КKR, в значительной степени профинансированной Drexel. Следствие по многим другим обвинениям, включая все те, что имели отношение к Боски, было продолжено. К сильнейшему раздражению служащих КЦББ, Drexel продолжала настаивать на том, что 5,3 млн. долларов являются вознаграждением за инвестиционно-банковские услуги, а Боски отъявленный лжец.

Линча по-прежнему озадачивало отчаянное сопротивление Drexel. Представление Уэллса зачастую является сигналом к началу серьезных переговоров об урегулировании. Пока обвинения не были выдвинуты, Drexel могла утверждать, что она и делала, что сообщения о ее причастности к махинациям — не более чем беспочвенные слухи, основанные на утечках информации о ходе расследования, которое, по всей вероятности, закончится ничем. Но фактическое выдвижение обвинений означало бы, что расследование завершено и что авторитетный регулятивный орган их изучил и счел достойными дальнейшего рассмотрения. Большинство фирм не остановилось бы ни перед чем, дабы избежать такого развития событий, но Drexel была не из их числа и готовности к подлинному сотрудничеству с КЦББ пока не проявляла. В одном из своих энергичных радиообращений к сотрудникам фирмы Джозеф, не признавшись ни в каких переговорах, заявил, что Drexel ни в коем случае не может договариваться с КЦББ о денежной компенсации со своей стороны. Это, сказал он, было бы равносильно признанию вины. Приверженцы Милкена воспрянули духом.

Выбор был невелик, и 1 июня Линч представил 160-страничную жалобу на рассмотрение членов Комиссии, которые единогласно проголосовали за выдвижение обвинений. КЦББ, однако, сделала беспрецедентный шаг: она, вопреки своей обычной практике, решила не заявлять жалобу немедленно, а придержать ее на неопределенное время. Эту деталь Комиссия не предала огласке, но реакция Drexel была предсказуемой: та вновь заявила о своей невиновности и обвинила в лжесвидетельстве Боски, осужденного уголовника и общепризнанного лгуна». Фирма тревожно ждала публичного выдвижения обвинений, которое, как она понимала, было теперь почти свершившимся фактом. Вместе с тем высказывались предположения, что КЦББ пытается дать Drexel последний шанс пойти на урегулирование и сотрудничество.

На самом же деле необычная задержка стала результатом серьезного раскола между КЦББ и Манхэттенской федеральной прокуратурой, который мог самым негативным образом отразиться на ходе следствия. Неудовлетворенность Линча ходом собственного расследования деятельности Drexel значительно уступала таковой в ведомстве Джулиани. После эйфории в связи с обнаружением пленок в Princeton-Newport энтузиазм сотрудников прокуратуры улетучивался по мере того, как одно направление расследования за другим заводило их в тупик. Сложности возникали практически постоянно: выяснялось, что следственные версии, прежде казавшиеся самостоятельными, пересекаются, и Бэрду приходилось пририсовывать на своей схеме новые линии, соединяющие различные дела. Теперь было ясно, что операции с акциями Яогегсвязывали Princeton-Newport с Фрименом и, что самое главное, — с Милкеном и Drexel через Джеймса Ригана, Брюса Ньюберга, Лайзу Джонс и Кэри Молташа. Все эти связи подтверждались пленками.

В феврале «Уолл-стрит джорнэл» вынесла на первую полосу статью об итогах собственного расследования деятельности Фримена. Продвинувшись в нем, к немалому удивлению обвинителей, весьма далеко, репортеры «Джорнэл» обнаружили те же операции, что являлись объектами прокурорского расследования, и раскопали информацию, которой прокуратура не располагала. Чак, в статье среди прочего описывалась сделка с Beatrice и то, как Фримен

требовал от Сигела подтверждения изменения ее условий. «Когда однажды м-р Фримен позвонил м-ру Сигелу, — говорилось в статье, — м-р Сигел сказал м-ру Фримену: "У вашего кролика отличный нюх"».

Пораженный Бэрд читал и перечитывал это место статьи. Сигел, несмотря на свою феноменальную память, ни разу про такой случай не рассказывал. По настоянию Бэрда Ракофф учинил Сигелу допрос. Сигел сказал, что именно этих слов он за собой не помнит. При этом он, однако, вспомнил о своем звонке в ККР, где подтвердили информацию «Кролика» Ласкера. Вскоре после этого ему вроде бы позвонил Фримен, который перед этим говорил с Ласкером, и Сигел думал, что тогда он, возможно, и сказал: «У вашего кролика отличный нюх».

Это, очевидно, был еще один пример инсайдерской торговли. То, что положиться на память Сигела в данном случае было нельзя, Бэрда очень огорчало, но интуиция подсказывала ему, что написанное в «Джорнэл» — правда. Ему требовалось подтверждение из других источников.

Тем не менее круговая оборона, которую держали адвокаты и сторонники Милкена и Фримена, казалась неодолимой. Обвинители вызвали Джеймса Ригана, главу Princeton-Newport, чтобы он сам прослушал пленки; Бэрд считал, что есть значительная вероятность того, что Риган, столкнувшись со столь дискредитирующим его доказательством, капитулирует и согласится сотрудничать. Бэрд, однако, просчитался. Риган явился в прокуратуру в повседневной одежде и бейсбольной кепке с залихватским девизом: «БЫВАЮТ В ЖИЗНИ ОГОРЧЕНИЯ». Он прослушал записи и ушел, никак на них не отреагировав. Его адвокаты сказали обвинителям, чтобы те не мешкали и выдвигали обвинения. Бэрд пригрозил привлечь Princeton-Newport к суду на основании RICO, (RICO — the Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act), — Закона о борьбе с организованной уголовной деятельностью и коррупцией, направленного против организованной преступности и предусматривающего значительную компенсацию за убытки. Риган, казалось, не был обескуражен и заявил, что будет бороться до конца.

Риган сказал коллегам, что он невиновен, что на него давят только из-за его знакомства с Милкеном и Фрименом и что его дело «слишком сложное» для понимания присяжных. Он был уверен, что его оправдают, и отверг возможность сотрудничества; он не собирался идти против Фримена, своего товарища по комнате в Дартмуте. На Балу хищников 1988 года Риган был второразрядной знаменитостью, обмениваясь рукопожатиями и принимая поздравления от сторонников Милкена, восхищавшихся его открытым неповиновением давлению со стороны обвинителей. Угрозу применить к Princeton-Newport RICO «пи-ар»-агенты Милкена поспешили расценить как еще один акт творимого прокуратурой произвола.

Ньюберг и Молташ продолжали ссылаться на Пятую поправку, отказываясь давать показания. Лайза Джонс тоже в конце концов сослалась на Пятую поправку, но перед этим она давала показания. Исходя из относительно малой ответственности Джонс за действия фирмы, обвинители сразу же предоставили ей судебный иммунитет, чтобы вынудить ее свидетельствовать. Они заверили ее, что до тех пор, пока она будет говорить правду, ее не привлекут к суду ни за какое другое преступление. Это врыла та же тактика, что столь успешно сработала с Биллом Хейлом.

Джонс могла быть привлечена к суду только в случае лжесвидетельства. Однако, несмотря на обещания обвинителей и свое прошлое признание в парковках Дунану, она не желала даже слышать слово парковки» и обсуждать связанные с ними суммы вознаграждений и категорически отрицала сам факт проведения ряда сделок и регистрации припаркованных позиций. (Джонс не знала, что обвинение располагает пленками, где записаны ее телефонные разговоры с PrincetonNewport.) Во время одного из перерывов между допросами проводивший их сотрудник прокуратуры Марк Хэнсон предупредил ее адвоката, что его клиентка лжесвидетельствует. Случилось так, что адвокат работал в Cahill Gordon — фирме, которая представляла Drexel. В связи растущей озабоченностью прокуратуры ее показаниями Джозеф и адвокаты из Cahill настоятельно советовали ей не лгать. 23 февраля она получила письмо с предупреждением о возможности предъявления обвинения в лжесвидетельстве. После этого Drexel наняла ей другого адвоката. Слепо преданная Ньюбергу и Милкену, она, однако, по-прежнему не хотела признаваться в содеянном.

Находясь под угрозой применения одного из мощнейших средств в арсенале прокуратуры, остальные допрашиваемые служащие Drexel тоже упорно не шли на сотрудничество. Отчасти это было показателем той необычайной преданности боссу, которую Милкен культивировал среди подчиненных. С другой стороны, в их поведении, по всей вероятности, крылся трезвый финансовый расчет. Когда в январе того года Милкен встречался с сотрудниками для обсуждения их денежного вознаграждения, потенциальные свидетели обнаружили, что в их доходах наметился резкий скачок вверх. Далю, к примеру, в 1986 году, ставшем для высокодоходного отдела гораздо более прибыльным, чем 1988, было обещано всего 10 млн. долларов; теперь же ему была назначена поразительная сумма — 35 млн. долларов.

Несмотря на явное лжесвидетельство Джонс, ее не уволили из фирмы. Мало того, Drexel взяла на себя оплату всех ее судебных издержек и выделила ей большую премию. То обстоятельство, что премиальные потенциальным свидетелям из высокодоходного отдела за 1988 год могли быть восприняты как плата за поддержку Drexel и Милкена, обеспокоило даже Джозефа, но он счел, что Милкен, как и в предыдущие годы, распределил деньги в полном соответствии с принятой в Drexel системой материальной компенсации, и не стал вмешиваться.

К середине 1988 года, как раз во время усиления давления на прокуратуру со всех сторон, следствие почти застопорилось. Джулиани изучал возможность выдвижения своей кандидатуры на политическую должность — вероятно, мэра Нью-Йорка, выборы которого должны были состояться в ноябре 1989 года, немногим более чем через год. Для начала предвыборной кампании ему было необходимо уйти в отставку с поста федерального прокурора самое позднее в конце 1988 или в начале 1989 года; заключение к этому времени сделок о признании вины с Фрименом, Уиггоном, Тейбором, Drexel и Милкеном или хотя бы вынесение против них беспримечательных обвинительных актов явно увеличило бы его шансы на победу.

Были проблемы и с сотрудничающими свидетелями. Поневоле находясь во Флориде, вынужденно безработный Сигел, которому оставалось лишь терзаться дурными предчувствиями относительно срока предстоящего тюремного

заклучения, просил назначить ему наказание, как это уже произошло с Боски. Но Бэрд отделялся обещаниями, что вот-вот будут предъявлены новые обвинения Фримену и что показания Сигела сослужат ему службу при вынесении приговора. Бэрд не хотел терять средство воздействия на Сигела, которым обвинение пожертвовало, уступив Боски.

Бэрд, помимо того, продолжал убеждать Линча, что время для решительных действий еще не настало. Он и Джулиани стремились удержать КЦББ от форсирования событий. Они опасались, что группы защиты Drexel и Милкена воспользуются судебным процессом, чтобы узнать, какими доказательствами располагает обвинение, и сразу же начнут искать способ дискредитации показаний Боски. Они считали, что преждевременное раскрытие карт может самым пагубным образом отразиться на ходе расследования. Бэрд и Джулиани сопротивлялись излишней, по их мнению, поспешности КЦББ. К тактике предложения судебного иммунитета верхушке окружения Милкена они решили пока не прибегать. Не получив сперва обещаний подлинного сотрудничества, они не хотели повторения ситуации с Лайзой Джонс. К тому же они боялись отрицательной реакции в случае опрометчивой защиты иммунитетом кого-то, кто впоследствии мог оказаться одним из главных преступников. Вместо этого они продолжали оказывать нажим на свидетелей, находившихся на нижних ступенях ведущей к Милкену иерархической лестницы.

По мере того как Комиссия и конгресс усиливали давление на Линча, Бэрд и Джулиани раз за разом убеждали его ничего не предпринимать. Drexel продолжала напирать на то, что ей не дают возможности защищаться на суде. Парируя аргументы Джулиани, Линч говорил, что федеральный прокурор всегда может получить охранный судебный приказ о неразглашении определенных сведений и что задержки, очевидно, только усиливают сопротивляемость Drexel и ощущение отсутствия у обвинения убедительной версии. Кроме того, Линча злили непрекращающиеся интриги Лаймена. Его особенно выводили из себя получаемые не из первых рук сообщения о том, что Лаймен, дабы заблокировать жалобу КЦББ, «обрабатывает» Джулиани, заявляя, что Линч и Старк «распоясались» и нуждаются в сдерживании извне. Тем не менее Линч каждый раз шел на попятный, соглашаясь дать Джулиани и Бэрду еще один месяц. Месяц проходил без видимых результатов, и споры возобновлялись. В итоге, в конце июля 1988 года, Линч позвонил Джулиани и заявил, что КЦББ решила двигаться дальше без согласия федерального прокурора, и все правительственное расследование оказалось на грани самоуничтожения.

«Вы не вправе так поступать», — гневно закричал Джулиани в телефонную трубку.

«Мы это сделаем», — ответил Линч.

Джулиани не выносил открытого неповиновения, и в нем возобладала безрассудная запальчивость. «Если вы выдвинете обвинения, мы встанем на сторону обвиняемых, — пригрозил Джулиани. — Мы поддержим ходатайство об отклонении вашей жалобы».

Линч не верил своим ушам. Неужели Джулиани действительно хочет примкнуть к Drexel и Милкену, ходатайствуя в суде об отказе в удовлетворении жалобы КЦББ? Линч в свое время отдал в руки Джулиани Ливайна и Боски и взял на себя заключение с Боски урегулирующего соглашения и его негативные

последствия, в то время как за Джулиани закрепились репутация борца с незаконием на Уолл-стрит. И теперь Джулиани ополчится против него? Линч швырнул трубку.

Перед лицом столь серьезной угрозы КЦББ решила отказаться от своего намерения и дать Джулиани еще один месяц, Юристы Комиссии сочли, что они не вправе делать ничего, что может спровоцировать Джулиани на причинение ущерба их делу против Drexel и Милкена. Джулиани успокоился и принес Линчу своего рода извинение. Он сказал, что Линч его не так понял и что у него и в мыслях не было принимать сторону лагеря Милкена и бороться с КЦББ. Отношения между сотрудниками прокуратуры и КЦББ вскоре наладились, но Линч никогда не забывал об угрозе Джулиани.

---

Правительственное расследование двигалось с трудом, и Милкен перешел в контрнаступление. В марте 1988 года он, последовав совету Артура Лаймена, нанял Robinson, Lake, Lerer & Montgomery — молодую и агрессивную фирму, специализирующуюся на «паблик рилэйшнз». Линда Госден-Робинсон, глава фирмы, стала олицетворением «паблик рилэйшнз» восьмидесятых. Когда она, родившаяся в Южной Калифорнии дочь Фримена Госдена, актера, сыгравшего Эймуса в «Эймусе и Энди», была еще совсем маленькой, ее качал на колене другой актер — Рональд Рейган. Привлекательная блондинка, работавшая в семидесятые иглотерапевтом, она в 1980 году поддержала предвыборную кампанию Рейгана, а затем работала на министра путей сообщения Дрю Льюиса. Когда Льюис, уйдя в отставку, устроился в Warner Amex Cable, Госден последовала за ним и сблизилась с директорами этого совместного предприятия — председателем правления American Express Джимом Робинсоном и председателем правления Warner Communications Стивом Россом. В конце концов она вышла замуж за Робинсона и перевела офис своей «пи-ар»-фирмы в здание нью-йоркской штаб-квартиры Warner. Росс, клиент Лаймена, познакомил ее с Лайменом, и тот лично увидел, как она работает, когда она представляла Техасо в ее затяжной схватке с Pennzoil, еще одним клиентом Лаймена. В свои тридцать пять лет она уже была силой, с которой приходилось считаться как из-за влиятельного окружения — ее мужа, Лаймена, Росса, — так и благодаря ее собственному положению.

Робинсон привнесла в корпоративный «пи-ар» присущую республиканской партии агрессивную тактику создания негативного паблисити. Умная, смелая и несговорчивая, она является достойным соперником даже для самых лучших репортеров. Когда нужно, она без труда становится воплощением шарма, но ее противники, особенно если они ниже ее на социальной лестнице и по уровню влиятельности, находят ее человеком тяжелым, высокомерным и отталкивающим. Она завела себе двух секретарш, дабы те отслеживали насыщенные расписания ее светской и деловой жизни, отвечая среди прочего за согласование полетов четы Робинсонов на вертолете к их дому в Коннектикуте, регулярную доставку свежих цветов в их роскошную кооперативную квартиру в манхэттенском «Мьюзиум тауэр», напоминание ей о днях рождения знаменитых друзей вроде Фрэнка Синатры и уход за ее тремя маленькими болонками (названными в честь персонажей «Эймуса и Энди») и многочисленными лошадьми. Зачастую она просто брала новейший каталог от Bergdorf Goodman, обводила кружком то, что

хотела приобрести, и посылала одну из секретарш за покупками. Ее фирму отличала высокая текучесть кадров.

Эдвард Беннетт Уильямс относился к подключению Робинсон или любого другого «пи-ар»-консультанта к делу Drexel и Милкена крайне отрицательно. Он не скрывал своего презрения к «шелкоперам», и такое отношение к «паблик рилэйшнз» прежде его не подводило. Контакт с прессой он обычно избегал. Он даже вел себя грубо, если не видел другого выхода. С репортерами он как от своего имени, так и от имени клиента общался редко. Но Лаймен оказывал на него давление, и в конце концов сам Милкен настоял на найме Робинсон.

Робинсон прилетела в Вашингтон, чтобы встретиться с Уильямсом. Тот привел ее в один из конференц-залов офиса WilliamsScConnolly и усадил за короткую сторону длинного стола, а сам сел напротив. Уильямс прямо сказал ей, что считает «пи-ар» напрасной тратой времени и денег. Поначалу он думал, что было бы неплохо обсудить с гостьей вопросы, касающиеся бизнеса Милкена и Drexel, но затем, пересилив терзавшую его боль, сердито уставился на собеседницу и ткнул пальцем в ее сторону. «И близко не подходите к этому уголовному делу!» — рявкнул он. Робинсон что-то протестующе залопотала, но адвокат был непреклонен, и она ушла, явно шокированная неожиданным исходом встречи.

На этом, однако, ее сотрудничество с Drexel не закончилось. Вскоре в Беверли-Хиллз прибыла рабочая группа из Robinson, Lake, возглавляемая Кеннетом Лерером, который ранее работал на Робинсон в Warner Amex. Целью визита была выработка стратегии. Прежде Робинсон работала только с уважаемыми корпоративными клиентами. Лерер в свое время провел предвыборную кампанию баллотировавшейся в сенат бывшей «Мисс Америка» Бесс Майерсон, позднее оказавшейся вовлеченной в возбужденное муниципальными властями Нью-Йорка дело, которое называли «неприятностью у БесС» и по которому Майерсон была признана невиновной в неправомерной попытке повлиять на судью, разбиравшего дело о разводе ее любовника.

Лерер и его коллеги встретились с Милкеном и попросили финансиста составить перечень его основных достижений, с помощью которого американская общественность могла бы «оценить его по достоинству». Милкен взял блокнот и красный фломастер. Сперва он написал про свои успехи в первом классе и, продолжая в том же духе, дошел до средней школы, когда его путем голосования признали самым популярным учеником. На этом он остановился. О Drexel или бросовых облигациях он не написал ни слова.

Прочитав написанное, двое из членов делегации от Robinson, Lake переглянулись и закатили глаза. Однако было ясно, что Милкен не шутит. Имиджмейкеры поняли, что превращение Милкена в национального героя обещает стать даже более сложной задачей, чем они рассчитывали. Лерер вяло улыбнулся и предложил Милкену выделить что-нибудь, имеющее более непосредственное отношение к его работе в Drexel. «Вы, право же, национальное богатство, — сказал один из «пи-арщиков». — Посмотрите, каких высот вы достигли. На это и надо сделать упор». Лерер добавил, что главную отличительную особенность деятельности Милкена лучше всего, как ему кажется, отражают слова «созидательная ценность». Из этого, сказал он, может быть, что-то и выйдет.

Милкен на комплименты никак не отреагировал. Он просто безучастно глядел на собеседников, будто прежде никогда ничего подобного о себе не слышал, хотя его адвокаты вот уже долгое время называли его национальным достоянием. Другие, однако, были в восторге. «Вы национальное богатство», — повторил Сэндлер. Кто-то другой заявил, что Милкен и в самом деле «гений». Милкен возразил, сказав, что знает людей умнее себя, которые просто не так напряженно работают, как он. Сэндлер, Лерер и другие оставили его скромность без внимания, и Милкен, по-видимому, постепенно менял свое мнение, кивая в знак согласия в те моменты, когда он, казалось, обдумывал развиваемую концепцию. Словосочетание «созидательная ценность» вскоре стало неотъемлемой частью тактической линии защиты Милкена.

Фирма Robinson, Lake настаивала на том, чтобы Милкен перестал быть затворником и согласился на несколько интервью для прессы. Милкен отнесся к этой идее с подозрением. Сэндлер тоже поначалу был не в восторге от такой перспективы, опасаясь, что Милкен слишком простодушен, чтобы идти на риск, давая интервью кому-то не из числа тщательно отобранных «идеологов» вроде Эдварда Эпстайна. Но как только Сэндлера и Милкена заверили, что содержание каждого интервью будет строго контролироваться на наличие таких составляющих, как «придание человеческой притягательности» Милкену и отстаивание идей, позитивных с точки зрения его защиты, они дали согласие.

Робинсон и Лерер приступили к организации строго контролируемых личных интервью с отобранными репортерами. Любые вопросы о следствии исключались; тем не менее Лерер хвастался, что у журналистов при мысли о доступе к Милкену «текут слюнки». Доступ к Милкену после первой публикации был возможен лишь в том случае, если бы Милкен счел ее «благоприятной». В Калифорнию прибыла группа репортеров, среди которых были Дэвид Вайс из «Вашингтон пост», Курт Айхенвальд из «Нью-Йорк таймс» и Скотт Пэлтроу из «Лос-Анджелес таймс». Им Милкен обстоятельно излагал свои мысли о важности семейных ценностей, достоинствах бросовых облигаций, необходимости поддержания конкурентоспособности американской экономики и проблеме задолженности стран «третьего мира».

Лерер часто звонил этим репортерам из своего кабинета, играя в видеоигры с помощью приставки «нинтендо», или из своей машины и подавал идеи для статей, выработанные его подчиненными. Временами он подбрасывал своим фаворитам на тот момент крохи «эсклюзивной» информации. Однажды он назвал этот процесс «кормлением грудью». Лерер подбадривал своих людей, говоря им, что они «пытаются потопить вражеский линкор», довольствуясь «ограниченными огневыми средствами». Время от времени они осуществляли так называемую «разведку боем», примером которой является статья в «Бизнес уик», автор которой, Крис Уэллс, раскритиковал КЦББ за якобы имевшую место неофициальную передачу информации в «Уолл-стрит джорнэл».

«Уолл-стрит джорнэл» и журнал «Форчун», напротив, впали в немилость к Robinson, Lake. Робинсон нанесла персональный визит в редакцию «Джорнэл», где встретила с редакторами и репортерами и пригрозила им тем, что, когда дела Милкена и Drexel будут прекращены за отсутствием состава преступления (что, несомненно, произойдет), новость об этом будет передана в конкурирующую «Нью-Йорк таймс» в отместку за недружественное освещение

событий в «Джорнэл». Кроме того, лагерь Милкена, стремясь внести раскол в ряды «Джорнэл», предпринял безуспешную попытку привлечь на свою сторону одного из ее лос-анджелесских корреспондентов. «Форчун» был «отлучен» от Милкена за то, что назвал «пи-ар»-кампанию в его поддержку «абсурдной».

С открытыми редакционными полосами общенациональных изданий дела у Robinson, Lake шли намного проще. Располагая готовыми оказать содействие клиентами Милкена, «пи-арщики» принялись стряпать обзорные статьи, в которых отстаивались различные промилкеновские лозунги— такие, например, как «бросовые облигации поддерживают конкурентоспособность американской экономики». Статьи подписывались клиентами Милкена и публиковались под их именами. Таким образом, комментарии и письма редактору, авторами которых якобы являлись, к примеру, Реджинальд Льюис (глава Beatrice International), Уильям Макгоуэн (председатель правления MCI), и Ральф Ингерсолл (председатель правления Ingersoll), на самом деле сочинялись в Robinson, Lake, нередко проверялись адвокатами из Paul, Weiss, фирмы Лаймена, и редактировались лично Милкеном.

Имиджмейкеры, помимо того, составляли списки так называемых «выразительных замечаний», представлявших собой короткие и содержательные промилкеновские высказывания, которые сторонники Милкена должны были вставлять в свои интервью, и «рефренов» — еще более кратких, тщательно продуманных словосочетаний типа «созидательная ценность» и «национальное достояние».

Тем не менее иногда их усилия неизбежно пропадали даром. После того как Лерер потратил уйму времени на один текст от имени председателя совета директоров Warner Стива Росса, тот, несмотря на свою дружбу с Робинсон, отказался его подписать.

Самый большой конфуз вышел с появлением преданного Милкеноу и изъясвившего готовность выступить на национальном телевидении Ральфа Ингерсолла в передаче «Ночные комментарии». Все выступление Ингерсолла было заранее скрупулезно написано и отрепетировано в Robinson, Lake и включало порядка 20 «рефренов». Ингерсолл должен был произнести следующую ключевую фразу: «В каком же обществе мы живем, если оно предаст суду человека, перед которым должно преклоняться?» На репетициях у Ингерсолла никаких проблем с текстом не возникало, но его выступление в эфире, где он не к месту употреблял те или иные выражения и «выразительные замечания», искажал «рефрены» и, судя по всему, напрочь забыл ключевую фразу, повергло команду Robinson, Lake в самый настоящий ужас. Джулиани, еще один участник передачи, без труда разделался с аргументами Ингерсолла.

Кампания, проводимая Robinson, Lake, была запущена ради достижения примерно того же эффекта, на который рассчитывают рекламодатели: внушение людям определенных предпочтений путем постоянного повторения одних и тех же слов и фраз. Ее цель, как объяснили подчиненным Робинсон и Шерер, состояла в том, чтобы общественное мнение от возмущения перешло к пассивному восприятию внедряемых в него идей и, наконец, к восторженному поклонению. Кампания оказалась на удивление эффективной. Служащие КЦББ и помощники федерального прокурора, связанные по рукам и ногам суровыми ограничениями в части того, что можно сообщать прессе, а что — нет, и

напуганные заявлениями о том, что они неофициально передают сведения в «Джорнэл», в смятении наблюдали за постепенным ростом числа сторонников промилкеновской линии.

Кампания приносила Robinson, Lake весьма ощутимый доход: фирме, согласно заключенному соглашению, полагался ежемесячный авансовый гонорар в 150 000 долларов, который на практике ею часто превышался. Когда партнер Уолтер Монтгомери выразил обеспокоенность тем, что фирма, представляя известного подозреваемого, может дискредитировать себя в глазах наиболее престижных крупных компаний — своих потенциальных клиентов, он не встретил поддержки. В Robinson, Lake, как и среди адвокатов Милкена, вероятность того, что он действительно нарушал закон, даже не обсуждалась. Сама мысль об этом считалась еретической. Робинсон время от времени внезапно устраивала то, что сотрудники фирмы называли «тестами на преданность» Милкелю. Когда однажды во второй половине дня Дэвид Гилмен, один из служащих, работавших на Милкена, совещался с Лерером, Робинсон вошла в кабинет Лерера и пристально уставилась на Гилмена.

«Милкен виновен или невиновен?» — спросила она.

«Конечно, невиновен», — немедленно ответил Гилмен. Робинсон явно осталась недовольна услышанным, поэтому он с еще большей убежденностью в голосе повторил: «Он невиновен».

«Вот именно», — резюмировала Робинсон.

---

Бал хищников, состоявшийся в «Бeverли-Хилтоне» в апреле 1988 года, был в значительной степени, если можно так выразиться, «пи-ар»-витриной Милкена. На него по настоянию Robinson, Lake были приглашены представители прессы, с которыми Милкен поделился своими соображениями о задолженности стран «третьего мира» и национальной системе образования. На нем прозвучало множество хвалебных речей в адрес Милкена, произнесенных Стивом Россом, Нельсоном Пельцем и другими преданными ему клиентами.

Однако не прошло и двух недель, и Милкен впервые встретился лицом к лицу с враждебно настроенной аудиторией—конгрессом США. Член палаты представителей Джон Дингелл, демократ от штата Мичиган, известный своим неустрашимым следственным аппаратом, созвал заседание Наблюдательно-следственного подкомитета палаты, председателем которого он являлся, для расследования деятельности таких подконтрольных Drexel частных товариществ, как Otter Creek, посредством которого Drexel инвестировала в National Can. Подкомитет отправил повестки конгресса и Милкелю, и Фреду Джозефу.

Это было первое прямое противостояние Милкена с властями, к которому он отнесся пренебрежительно, но которое все же доставило ему массу беспокойства. Финансиста-затворника, столь высоко ценившего анонимность, едва не затерло толпой, когда он, Уильямс и вездесущий Ричард Сэндлер поднимались по лестнице, ведущей в Капитолий, и ПО той лестнице, что ведет к залу заседаний комиссий конгресса. На непрерывное щелканье ламп-вспышек, продолжавшееся в течение получасового ожидания начала заседания, Милкен отреагировал вымученной улыбкой.

В своем первом официальном заявлении Уильямс потребовал применения редко используемого в конгрессе требования об удалении из зала всех камер и

звукозаписывающих устройств. Дингелл, проявив уважение к явно больному Уильямсу, уступил, попросив выйти всех телеоператоров и фотографов.

Атмосфера резко изменилась, когда в самом начале слушаний Дингелл спросил Милкена, имеет ли тот долю в прибылях Otter Creek, и Милкен воспользовался Пятой поправкой. На второй вопрос он ответил точно так же. «Если он следует моему совету, то на ваши вопросы он отвечать не намерен», — заявил Уильямс.

Дингелл отложил заседание и провел пресс-конференцию, на которой сообщил, что комитет подозревает, что товарищества, связанные с Drexel, получают сверхприбыли за счет клиентов фирмы. «Мы допускаем, что... тут, помимо всего прочего, применимы законы об инсайдерской торговле, о легальном прикрытии для преступной деятельности и... о том, что можно охарактеризовать как манипулирование рынком», — сказал Дингелл.

Drexel незамедлительно сделала заявление. «Мы целиком и полностью поддерживаем Майка Милкена, — сказал представитель фирмы. — Он наш коллега, друг и тот человек, который внес гигантский вклад в процветание этой страны». Но никакие заявления Drexel были не в состоянии устранить тот ущерб, который Милкен нанес себе и фирме, воспользовавшись Пятой поправкой. Это, разумеется, было его конституционным правом, но и общественность была вправе задать себе вопрос, почему Милкен пошел на это, если он, как он сам утверждает, невиновен.

В ту ночь команда Милкена сконцентрировала свое внимание на Джозефе, который должен был давать показания на следующий день. Джозеф не собирался ссылаться на Пятую поправку. Он полагал, что никакое уголовное преследование ему не грозит, и хотел избежать дальнейшей утраты общественного доверия к Drexel. К несчастью, Джозеф оказался в чрезвычайно затруднительном положении: он практически ничего не знал об операциях товариществ, руководимых Милкеном. Он даже не знал о существовании некоторых из них. Подготовка Джозефа к даче показаний, в процессе которой люди Милкена изводили его гипотетическими вопросами и пичкали готовыми ответами, завершилась только в третьем часу ночи. Джозефа даже попросили сделать на слушаниях заявление, содержащее заведомо ложную информацию.

Если Милкен имел на слушаниях цветущий вид, то Джозеф, явившись наутро в здание на Капитолийском холме, выглядел измученным и напряженным. Дингелл быстро взял ведение допроса на себя и, что называется, превратил Джозефа в котлету. Затронув, в частности, сделку с Beatrice, Дингелл и его коллеги утверждали, что, размещая облигации, Drexel создала более выгодные условия для собственных товариществ, нежели для своих клиентов, вынуждая клиентов покупать у товариществ облигации по завышенным ценам, (*Такие действия противоречат американским законам о ценных бумагах и называются self-dealing.*) В какой-то момент, когда речь зашла о применимости ряда законов о ценных бумагах, Джозеф был вынужден признать: «Думаю, я в замешательстве». Один конгрессмен подвел итог заседания, сказав Джозефу: «Общее впечатление таково, что ваша деятельность дурно пахнет».

Джозеф чувствовал себя униженным и с ожесточением напустился на своих юристов. Оглядываясь на события, приведшие к слушаниям в конгрессе, он пытался понять роль, отведенную ему окружением Милкена. Неужели из него

хотят сделать козла отпущениям Чьи интересы на самом деле защищают адвокаты Милкена? И что это за история с товариществами Милкена! Теперь Джозеф засомневался в искренности последнего. Только один из юрисконсультов Джозефа, его личный адвокат Айра Миллстайн все это время предупреждал его о возможности осуждения Милкена. Когда Джозеф отказался принять во внимание совет Миллстайна об отставке, адвокат так разозлился, что пригрозил сложить с себя полномочия. Возможно, теперь Джозеф думал, что Миллстайн был прав.

---

Женщиной в ярко-желтом платье, сидевшей на слушаниях в конгрессе в первом ряду, всего в нескольких футах от Милкена, была Конни Брак, репортерша, которая в свое время написала краткий биографический очерк о Боски для журнала «Атлантик». Теперь она работала над книгой про Drexel Burnham Lambert и Милкена. В феврале 1986 года Брак сообщила о своих планах Милкену и попросила его оказать содействие в написании книги. «Я не хочу, чтобы вы ее писали, — ответил Милкен, после чего предложил Брак деньги за расторжение ее контракта с издательством. — Что, если мы заплатим вам тот же гонорар, что вам должен издатель, с той лишь разницей, что вы не будете писать эту книгу? Или, может быть, мы заплатим вам за все экземпляры, которые вы продали бы в случае ее написания?»

К лету 1988 года Брак закончила рукопись. В соответствии с соглашением, ранее заключенным с репортершей, Джозефу разрешалось ее прочесть и прокомментировать изложенные в ней факты, но запрещалось снимать с нее копии. Приступив к чтению, он сразу же понял, что выход книги сулит большие неприятности. Озаглавленная «Бал хищников: рейдеры, вооруженные бросовыми облигациями, и человек, который их финансировал», она являлась результатом кропотливого и трезвого изучения Drexel, Милкена и ряда их клиентов, исследованием, проливающим свет на самые основы созданной Милкеном империи бросовых облигаций.

В книге сообщалось, что Drexel нанимала проституток для Бала хищников, что на ранней стадии своего пребывания в фирме Милкен, садясь в автобус, в котором он ездил на работу и обратно, надевал шахтерскую каску с фонариком, чтобы читать в темноте проспекты эмиссий, и что сам король бросовых облигаций хотел заплатить Брак за отказ от написания книги. Хуже всего было то остающееся по прочтении книги неизгладимое впечатление, что утверждения Боски полностью согласуются с ценностями и культурой отношений, насаждаемыми Милкеном среди подчиненных.

Несмотря на меры предосторожности, принятые в SiMon&Schuster, издательстве, подписавшем контракт с Брак, Лаймен вскоре сумел достать копию рукописи и быстро размножил ее на копировальных аппаратах в Paul, Weiss. Адвокаты Милкена начали планировать массивное контрнаступление. В конце концов их деятельность на этом поприще приняла такие масштабы, словно речь шла о борьбе не с книгой, а с обвинительным актом большого жюри.

В Paul, Weiss состоялась встреча на высшем уровне. На ней присутствовали Робинсон, Лерер и ряд других руководителей Robinson, Lake, а также Лаймен, Флюменбаум, Сэндлер и сам Милкен. Лаймен и Милкен опаздывали, и другие участники совещания, дожидаясь их, внимательно читали копии рукописи. Сэндлер быстро пришел в ярость. «Не было никакой шахтерской каски, —

воскликнул он, затем быстро поправился. — Это был подарок. Какой штукой пользуются глазные врачи. И он надевал ее не регулярно, а только один раз».

По прибытии Лаймена и Милкена последний сел и начал читать. Он затряс головой, его глаза гневно засверкали. «Эта книга выставляет меня шизиком», — злобно сказал он. Добавив, что книга описывает его как человека эгоцентричного и одержимого навязчивой идеей и что никто никогда не называл его «королем», он гневно подыгтожил: «Я хочу, чтобы она была запрещена».

Некоторые консультанты предупредили его, что все, что они предпримут, привлечет к книге внимание общественности и что в противном случае ее, вероятно, никто читать не станет («Американцы не любят читать», — заверил его Лерер.) Они также напомнили ему, что он отказался от общения с Брак в процессе написания книги и, следовательно, не вправе обвинять ее в том, что его взгляд на события в книге не представлен. Милкен не желал ничего слушать. Он хотел, чтобы книгу запретили, и желательно до того, как она будет напечатана. Лаймен и Робинсон, несмотря на личные сомнения, поддержали Милкена. В прошлом Лаймен уже добивался успеха в борьбе с книгоиздателями, особенно в случае с биографией его клиента Уильяма Пейли, председателя совета директоров CBS. Кроме того, наступательная стратегия соответствовала точке зрения Робинсон на паблисити Милкена. Команда Милкена начала широкомасштабную кампанию по дискредитации Брак и ее книги, невзирая на возможность создания своими действиями дополнительной рекламы последней.

Выполняя распоряжение Лаймена и Робинсон, персонал Robinson, Lake послушно приступил к поэтапному разбору книги, относя несомненные факты к таким категориям, как «ложное заявление», «неверная характеристика» и т.п. План состоял в том, чтобы разослать всем рецензентам страны перечень «ошибок», стараясь тем самым подорвать доверие к книге. «Список ошибок будет длиннее самой книги, — восклицал Лерер. — Это замечательно!»

Несколько сотрудников Robinson, Lake потратили на попытки дискредитации книги целый месяц. К своему сожалению, «правдолюбам», как их прозвали, становилось все труднее доказывать ошибочность тех или иных утверждений Брак. Например, несмотря на настояние Милкена, некоторые его клиенты называли его «королем» даже в беседах со служащими Robinson, Lake, пытавшимися этот самый факт опровергнуть. Но подчиненные Робинсон боялись сообщать об этом Милкену. Перечень ошибок приходилось пополнять главным образом голословно утверждаемыми неточностями пустячного масштаба.

Сам же Милкен, не удовольствовавшись планом дискредитации книги, по-прежнему хотел помешать ее выходу. Лаймен позвонил ведущему адвокату Drexel Тому Кёрнину и сказал, что книга является для Милкена «чрезвычайно вредной» и что в случае ее издания на беспристрастное судебное разбирательство можно не рассчитывать. «Примите меры к предотвращению ее публикации, — распорядился Лаймен, — либо через свои контакты [в Simon&Schuster], либо через суд». Кёрнина это требование поразило: Лаймен не мог не знать, что судебный запрет на публикацию возможен при обстоятельствах исключительно редких и не оставляющих другого выхода.

Партнеры Cahill Gordon и адвокат Флойд Абрамс, знаменитый своим участием в делах с обращением к Первой поправке, (*В Первой поправке к Конституции США говорится о свободе вероисповедания, свободе слова и*

*печати, праве народа мирно собираться и обращаться к правительству с петициями.*), присоединились к Кёрнину, сообщив Лаймену, что им не удастся убедить никакого судью наложить запрет на книгу. Лаймен сорвался на крик, пригрозив сказать Джозефу, что Cahill «не поддерживает Милкена и Drexel». Оппоненты Лаймена, однако, стояли на своем. «Если мы этого хотим, мы должны этого добиться», — сказал Лаймен, сославшись на то, что желания Милкена должны ставиться во главу угла.

Кёрнин сказал Джозефу, что, по его мнению, такой иск не принесет Drexel ничего, кроме вреда. Джозеф согласился. Он считал эту идею верхом абсурда, еще одним примером того, что Лаймен ставит интересы Милкена выше интересов Drexel. Джозеф обнаружил, что после всего того, что было сказано и сделано, Милкен и его адвокаты не стремятся подавать иск по собственной инициативе. Лаймен был для этого слишком умен.

В итоге кампания оказалась неэффективной. «Бал хищников» был издан точно в намеченный срок. Рецензенты были озадачены; проверки опровержений — не их поле деятельности. К тому же опровержения Милкена были, по первому впечатлению, в большинстве своем неубедительны. Кампания принесла книге огромную известность еще до ее публикации; так, в «Уолл-стрит джорнэл» ей была посвящена статья на первой полосе.

---

Эдвард Беннетт Уильямс, предупреждая обвинителей, что он не доживет до конца предварительного следствия по делу Милкена, понимал, что он, вероятно, начинает последний раунд своего заведомо проигрышного поединка с раком. Роберт Литт узнал, что Уильямс серьезно болен, когда незадолго до одной из их совместных явок в КЦББ Уильямс обратился к нему и сказал: «Вести переговоры, должно быть, придется тебе». Литт был захвачен врасплох. Прежде Уильямс всегда брал переговоры на себя. В день явки Уильямс еле шел по коридору КЦББ.

В начале 1988 года Уильямс попросил Винсента Фуллера, талантливого партнера в Williams&Connolly, начать приобщаться к делу Милкена. Но Фуллер и Милкен, судя по всему, так никогда и не достигли взаимопонимания. Милкен благоговел перед Уильямсом и считал, что заменить его не способен никто. Когда болезнь Уильямса стала прогрессировать, Лаймен, Флюменбаум и другие адвокаты из Paul, Weiss быстро оттеснили в сторону своих коллег из Williams&Connolly. Уильямс больше не мог оказывать на Милкена сколько-нибудь заметное влияние.

Уильямс до некоторой степени вновь сплотился с Милкеном на слушаниях в конгрессе, хотя было очевидно, что ему, бледному и напряженному, это стоит немалых усилий. Это стало его последним появлением на публике от имени Милкена. Четыре месяца спустя, 13 августа, он умер. Милкен прилетел в Вашингтон. На похоронах он рыдал, закрыв лицо ладонями.

---

На первой неделе августа 1988 года Брюс Бэрд и его подчиненные вызвали в свой офис Лайзу Джонс и ее нового адвоката Брайана О'Нила. Не теряя времени, они включили магнитофон и наблюдали за реакцией Джонс и ее адвоката, которые впервые слушали запись того, как она согласовывает незаконные сделки с Хейлом из Princeton-Newport. Джонс побледнела.

После встречи О'Нил поспешно составил уведомительное письмо обвинению; прослушивание пленки «освежило» память Джонс. Защищенная иммунитетом, она была готова признать свое участие в сделках и обсуждение их с Хейлом. На обвинителей это не произвело никакого впечатления. Поразительно, но Джонс по-прежнему отказывалась сознаться в чем-либо, кроме того, что было на пленке. Сотрудники прокуратуры не сомневались, что она лгала прежде и продолжает лгать теперь. Они справедливо видели в лжесвидетельстве серьезное преступление, подрывающее отправление правосудия. Требовалось принять адекватные меры, и, несмотря на молодость Джонс, ее прежнюю тяжелую жизнь и сравнительно низкое служебное положение в Drexel, ее иммунитет был аннулирован.

Тем временем обвинители усиливали давление на Princeton-Newport. Бэрд сообщил фирме, что прокуратура готова ходатайствовать перед большим жюри о предъявлении ей обвинения на основании RICO. Этот закон впервые собирались применить против должностных лиц фирмы, занимающейся ценными бумагами.

RICO был самым грозным оружием, которое государственное обвинение могло пустить в ход в этом деле. Принятый в 1970 году для борьбы с организованной преступностью и подпольной торговлей наркотиками, закон гласит, что любого человека или организацию, совершивших одно или ряд связанных тяжких уголовных преступлений, подпадающих под категорию «организованная преступная деятельность», можно привлечь к уголовной ответственности по соответствующему обвинению. Закон предусматривает суровые наказания, включая тюремное заключение сроком до 20 лет и конфискацию имущества и доходов, полученных незаконным путем. RICO имеет аналог в гражданском законодательстве, позволяющий частным лицам предъявлять иск о возмещении убытков в тройном размере.

Несмотря на возможные катастрофические последствия для Princeton-Newport, угроза предъявления обвинения на основании RICO на потенциальных обвиняемых практически не подействовала. Компания была лишь оболочкой, одной из многочисленных взаимозависимых организаций; ее активы можно было просто перевести, и Princeton-Newport прекратила бы свое существование. Джеймс Риган по-прежнему вел себя вызывающе; его адвокат Теодор Уэллс настаивал на невиновности своего клиента и его решимости бороться с государственным обвинением и охарактеризовал сообщение о возможном применении RICO как «запугивание». «Представляется очевидным, что мистера Ригана используют как пешку в шахматной партии, разыгрываемой с гораздо более серьезным противником», — заметил он.

В этом отношении Уэллс был прав. Хотя давление оказывалось непосредственно на Ригана и Princeton-Newport, угроза предъявления обвинения на основании RICO была адресована главным образом Drexel. Если уж такая небольшая фирма, как Princeton-Newport, столкнулась с возможностью применения RICO, то Drexel с ее гораздо большим объемом подозрительных сделок была еще более уязвимой.

Последние попытки достичь урегулирования оказались безрезультатными. 4 августа большое жюри вынесло вердикт о предании Лайзы Джонс суду по обвинению в лжесвидетельстве; Ригану, Зарзеки, другим начальникам Princeton Newport и Ньюбергу из Drexel было предъявлено обвинение в организованной

уголовной деятельности. Первые обвинительные акты в длившемся два с половиной года правительственном расследовании были наконец вынесены: в войне, обещавшей стать затяжной, прозвучали первые выстрелы.

---

Бдительных наблюдателей из окружения Милкена сразу же встревожил тот факт, что среди обвиняемых по делу Princeton-Newport нет одного человека — Кэри Молташа.

Молташ, как и Ньюберг, «засветился» на пленках. В связи с этим он решительно заявил, что привлекать его не за что, ибо он всего лишь временно заменял Ньюберга в тот день, когда были записаны звонки; но никто не думал, что обвинители сочтут это убедительным. И действительно, всего за день до решения большого жюри Молташа известили, что он попал в число обвиняемых.

Это означало, что ему грозит обвинение по двум пунктам: в подпольных сделках с Princeton-Newport и в махинациях с Милкеном и Боски. Молташ, которого обвинители не зря считали одним из самых нестойких людей в окружении Милкена, уже колебался. Ранее в том году он явился в офис вашингтонского адвоката Рейда Уэйнгартена и изъявил желание нанять его вместо Чарльза Стилмена — адвоката, приглашенного им по совету команды защиты Милкена. Молташ выразил обеспокоенность тем, что Стилмен слишком близок к Милкену. Уэйнгартен попытался его отговорить. Он сказал, что знает Стилмена как выдающегося юриста, однако Молташ упорно стоял на своем: «Мне нужен независимый адвокат».

Уэйнгартен принял дело и был почти сразу же поражен надменностью адвокатов Милкена. Вскоре он начал переговоры с федеральной прокуратурой, но без особого успеха. Джулиани хотел, чтобы Молташ признал себя виновным в двух преступлениях. Тем не менее диалог оказался конструктивным. Накануне вынесения обвинительного акта по делу Princeton-Newport Уэйнгартену удалось убедить сотрудников прокуратуры отложить предъявление обвинения Молташу. Тот выражал готовность сотрудничать. Пойдя навстречу Молташу, обвинители могли оценить степень оказываемого им содействия и решить, нужно ли им признание вины. Подобная договоренность была в свое время достигнута с адвокатом Мурадяна. Отчасти из-за того, что обвинители доверяли Уэйнгартену, они решили уступить.

В августе Молташ начал, хотя и без энтузиазма, давать показания. Он описал свою роль в выплате 5,3 млн. долларов, подтвердил изложенную Боски версию платежа и рассказал о том, как его вызвали в Беверли-Хиллз, и о своей встрече с Милкеном. Он, помимо того, дал следователям ценную информацию о Тёрнере — бухгалтере, который тоже работал над учетными записями Милкена по пресловутому платежу, что позволило обвинению получить от этого неподатливого свидетеля дополнительные показания.

По настоянию Уэйнгартена Молташ решил без лишнего шума уволиться из Drexel. Он горько сетовал на то, что ему придется отказаться по меньшей мере от 2 млн. долларов премиальных, но все же пошел к Джозефу и объявил о своем решении. О его мотивах он высказался уклончиво. Не упоминая ни о каком соглашении с прокуратурой, он говорил о своих обязательствах перед семьей, женой... Джозеф слушал его вполуха. После аналогичных излияний Ливайна и

Сигела все это звучало до боли знакомо. Как только Молташ ушел, Джозеф позвонил Кёрнину в Cahill Gordon. «Молташ заключает сделку», — сказал он.

---

Возясь с ключами и багажом у парадной двери своего дома в Беверли-Хиллз, Джим Дал услышал телефонный звонок. Стояло начало сентября 1988 года, и Дал был более загорелым и светловолосым, чем обычно, чувствуя себя вновь полным сил после ежегодного отпуска у моря рядом с Джэксонвиллом, Флорида, неподалеку от его родного города. Когда Дал вошел в дом, телефон еще звонил, и он взял трубку.

Это был Боб Литт, его адвокат из Williams&Connolly, и от хорошего настроения Дала не осталось и следа. «Не знаю, как вы на это отреагируете, — сказал Литт, — но вам пришла повестка о привлечении к уголовной ответственности. Я шокирован».

Дал был более чем шокирован. Ранее Литт и другие адвокаты из Williams&Connolly проверили все проведенные Далом сделки и пришли к выводу, что ему не о чем волноваться. Дала неоднократно уверяли, что объектом расследования является не он, а Милкен. Литт и Уильямс предупреждали его, что настанет день, когда обвинение попытается вынудить у него признание, но он никак не ожидал привлечения к суду.

Данная перспектива была устрашающей. На самом деле Далу было о чем волноваться. В конце каждого года он по указанию Милкена парковал пакеты акций друга и клиента Милкена Тома Спигела из Columbia Savings, позволяя тому уводить огромные суммы из-под налогообложения. Спигел был одним из крупнейших «порабощенных» клиентов Милкена и покупателей бросовых облигаций. Дал делал это без особых раздумий и не пытался скрывать сделки от сослуживцев. Он держал на письменном столе гроссбух, куда вносил данные о припаркованных позициях Columbia. Теперь этот гроссбух охватывал пять лет нелегальной торговли, являясь ее документальным подтверждением. По всей вероятности, другие сотрудники калифорнийского офиса Drexel знали, чем он занимался в тот период.

Впервые за время расследования Дал задал себе вопрос, чьи интересы на самом деле отстаивают его адвокаты: его или Милкена. Стал бы Милкен выгораживать его так же, как он сам до сих пор был готов выгораживать Милкена? Дал не был в этом уверен.

Сразу же по окончании разговора Дал позвонил во Флориду своему близкому другу, адвокату Стиву Эндрюсу. Сын судьи, Эндрюс в свое время состоял в том же студенческом братстве университета штата Флорида, что и Дал, а теперь был практикующим юристом в Таллахасси. Несмотря на то что Эндрюс как юрист не специализировался на ценных бумагах, он хорошо знал эту сферу деятельности. Он получил степень по налоговому праву в университете штата Нью-Йорк и какое-то время был одним из руководителей небольшой флоридской фирмы, занимавшейся ценными бумагами. Важнее всего было то, что адвокат, имевший рост шесть футов три дюйма и мощное телосложение, обладал, помимо этого, здравомыслием человека, весьма далекого от треугольника Манхэттен/Вашингтон/Беверли-Хиллз и окружения Милкена. Дал чувствовал, что ему можно доверять.

Чтобы дать другу совет, Эндрюсу понадобилось узнать всего лишь две вещи: что Дал получил повестку о привлечении к уголовной ответственности в связи со следствием по делу Милкена и что его представляют те же адвокаты, что и самого Милкена. «Найми себе нового адвоката, — сказал Эндрюс. — Немедленно». Дал захотел нанять Эндрюса. Тот согласился, но настоятельно порекомендовал Далю пригласить еще одного, нью-йоркского адвоката.

Дал перезвонил Литту и сообщил, что ему нужен другой адвокат — такой, который одновременно не представлял бы интересов Милкена. Литт тотчас осознал значимость потенциального «отступничества» Дала. Он настойчиво утверждал, что другой адвокат Далю не нужен, что им всем лучше держаться вместе. На этот раз — особенно из-за отсутствия у Литта поддержки в лице Уильямса — Дал не поддался на уговоры. Эта стратегия не уберегла его от получения повестки подследственному.

Не желая потерять контроль над Далом, Литт сказал, что он составит список адвокатов и представит его на рассмотрение Дала. Но шло время, а ожидаемого списка все не было; Литт, видимо, надеялся, что Дал передумает. Тогда Дал позвонил одному из своих основных покупателей облигаций, Карлу Линднеру. Линднер порекомендовал ему собственного адвоката, Питера Фишбейна из нью-йоркской Кафе, Scholer — фирмы, что представляла Фримена. И только после того, как Литт узнал от Дала, что тот намерен переговорить с Фишбейном, список кандидатов на роль нового адвоката Дала попал в руки последнего. Неудивительно, что он состоял только из надежных членов «паствы» Paul, Weiss и Williams&Connolly, включая тех, которые уже представляли Дона Энгела и клиента Милкена Фреда Карра. Дал встретился с ними, и его подозрения, что их преданность интересам клиента может в данном случае отойти на второй план, укрепились. Он решил нанять Фишбейна.

Фишбейн и Эндрюс немедленно прилетели в Калифорнию на встречу с Далом. Оба адвоката опасались возможного разоблачения их клиента. Они предполагали, что тесно связанный с Милкеном Спигел из Columbia Savings также находится под следствием, и боялись, что тот пойдет против Дала, дав уличающие его показания в рамках сделки о признании вины, прежде чем Дал сам заключит то или иное соглашение с обвинением. Дал не верил, что Спигел будет его выгораживать.

Доверять Милкену у Дала тоже не было оснований, и вот почему. Когда Дал и его новые адвокаты наконец изучили присланную ему повестку, их удивило, что в ней не упомянуты сделки, совершенные Далом для Columbia Savings. Напротив, она охватывала серию сделок с обыкновенными акциями для Боски, отраженных в учетных записях Дала, — сделок, являвшихся частью покрытия задолженности, кульминацией которого стала выплата 5,3 млн. долларов. Дал не помнил, чтобы он когда-нибудь проводил такие сделки, и считал само их присутствие в своих отчетах нелепостью, потому что для Боски он торговал только облигациями и никогда — обыкновенными акциями. Последнее было личной прерогативой Милкена.

При дальнейшем рассмотрении выяснилось, что почерк Дала не совпадает ни с одной из записей в приобщенных к делу биржевых тикетах. В дни, указанные на двух из них, Дала даже не было в Беверли-Хиллз. В нижней части одного тикета стояли инициалы «М.М.». Увидев квитанции, Дал понял, что произошло:

Милкен попросту заставил его [Дала] помощницу внести сделки в его отчеты. Дал заключил, что обвинение, так сказать, ошиблось адресом, что он сможет доказать свою непричастность. Он был уверен, что Милкен его в этом поддержит.

Дал немедленно отправился к Литту. «Эти сделки провел не я, а Майк», — сказал Дал. Он рассчитывал, что известие о том, что его следует освободить от обвинения, встретит со стороны Литта живой отклик и готовность исправить положение. Вместо этого Литт невозмутимо и безапелляционно заявил: «С этими сделками все чисто. О них вообще можно не беспокоиться». Дал, полный решимости стоять на своем, предложил, чтобы Милкен просто подписал affidavit о том, что сделки провел он. Дал не сомневался, что обвинители, прочтя affidavit, сразу же прекратят следствие по его делу. Он сказал, что если сделки, как утверждают адвокаты Милкена, были полностью законными, то терять Милкену нечего. Литт отнесся к аргументам Дала с явной прохладцей, но сказал, что поговорит с Милкеном. Эндрюс в свою очередь ополчился на Ричарда Сэндлера, который также настаивал на отсутствии в сделках всякого криминала. «Если это так, — парировал Эндрюс, — то почему бы Майку просто не заявить, что это его рук дело?»

Неделю спустя Литт сообщил ответ Милкена: тот отказался подписывать какой бы то ни было affidavit или признаваться в проведении сделок иным образом. Более того, у помощницы Дала случился «провал памяти», она, мол, ничего не помнила о сделках, так что ждать от нее помощи тоже не приходилось. Дал был ошеломлен. «Майк знает, что он провел эти сделки, — воскликнул он. — Боски знает, что их провел Майк. Распорядитесь, чтобы обвинение спросило Боски, кто их провел на самом деле».

Литт ответил, что указывать государственному обвинению, о чем ему спрашивать своих свидетелей, не входит в его обязанности. «Не поднимайте шума и держитесь крепко, и проблема исчезнет», — гнул свое Литт. Он настоятельно рекомендовал Далу и его новым адвокатам ничего не сообщать обвинению о том, проводил ли Дал подозрительные сделки или нет.

Дал проявлял нерешительность, и лагерь Милкена усилил давление на него. Однажды Милкен отозвал Дала в сторону и сказал, что Эндрюс дает ему плохие советы и что ему следовало бы нанять другого адвоката. Дал ответил, что не сделает этого, так как доверяет Эндрюсу и хочет иметь с ним дело и впредь. Тогда Милкен и Сэндлер сменили тактику. Они предложили Эндрюсу перевести практику в Беверли-Хиллз и открыть офис у Сэндлера в здании Drexel, намекнув, что на новом месте он будет получать намного больше. Эндрюс увидел в этом плохо завуалированную попытку подкупа ради привлечения его на свою сторону и наотрез отказался.

Ни в коей мере не связанные верностью интересам Милкена, Эндрюс и Фишбейн посоветовали Далу как можно быстрее попытаться вступить в переговоры с федеральной окружной прокуратурой. Это решение было для Дала непростым, несмотря даже на то, что Милкен, по его мнению, предал его, отказавшись признать за собой сделки для Боски. Он не хотел причинять вред Милкену, который, как ни крути, сделал из него мультимиллионера. Но Дал не желал садиться в тюрьму по заведомо ложному обвинению. И, во многом из-за того, что Боски пожертвовал Милкеном ради сделки о признании вины, Дал не

хотел, чтобы Спигел его в этом опередил. Он поручил своим новым адвокатам обратиться в прокуратуру.

---

Примерно тогда же, в сентябре 1988 года, Фред Джозеф приехал в Беверли-Хиллз на ежегодный ужин для высшего руководства фирмы. Среди гостей был Милкен и почти вся верхушка калифорнийского офиса. Выражая благодарность высокодоходному отделу, Джозеф зачитал имена трейдеров, чьи достижения укрепили фирму в том непростом для нее году. Джозефу никогда не нравился Дал, и недавнее предупреждение адвокатов о том, что Дал, возможно, пойдет на сотрудничество с обвинением, еще больше усилило его неприязнь. Джозеф не смог заставить себя похвалить его. В списке отличившихся, оглашенном Джозефом, Дала не было.

Это была тактическая ошибка. Дала это больно задело и разозлило. У него были наилучшие показатели в офисе; все свои знания и опыт он отдавал фирме, Официальная позиция Drexel состояла в том, что ему следует говорить правду, и именно это он намеревался делать. Он решил, что Джозеф не заслуживает его преданности.

Позднее в том же месяце на Сент-Эндрюс-плаза прибыл курьер с объемистым заявлением, подготовленным Фишбейном и его сотрудниками и содержащим документальные доказательства непричастности Дала к инкриминируемым ему сделкам. Дал и его адвокаты с тревогой ожидали реакции прокуратуры целую неделю. Наконец Фишбейну позвонил Джон Кэрролл. «Вы меня убедили», — сказал он; теперь он верил, что сделки провел не Дал. Но на этом разговор не закончился. Фишбейна по-прежнему беспокоило, что его клиента могут уличить в махинациях со сбережениями и ссудами, таких, как парковки для Columbia. Не давая никаких конкретных обещаний, Фишбейн сказал, что Дал может оказаться полезным для обвинения в других отношениях, если получит достаточно веский стимул к сотрудничеству.

Кэрролл проглотил наживку. Как главный сейлсмен Милкена Дал мог предоставить обвинению исключительно ценные сведения об операциях калифорнийского отделения Drexel. Дал хорошо знал, как работает Милкен. Но важнее всего был даже не практический, а психологический аспект: сотрудники прокуратуры были уверены, что стена молчания вокруг Милкена, однажды дав трещину, в итоге рухнет совсем.

Вместе с тем они сознавали, что защита Дала иммунитетом сопряжена со значительными рисками. Если бы выяснилось, что Дал повинен в серьезных преступлениях и сможет сохранить за собой многие миллионы «грязных» долларов, реакция общественности на действия прокуратуры была бы весьма резкой, и ее, несомненно, усугубила бы «пи-ар»-машина Милкена. Но у обвинителей до сих пор не было ни одного убедительного доказательства виновности Дала в каком-либо преступлении. Они досконально изучили историю со Staley Continental, когда Дал пытался принудить компанию к вынужденному выкупу. Угрозы Дала они сочли отвратительными, но уголовно ненаказуемыми. К счастью для Дала, обвинители тогда еще ничего не знали про операции для Columbia; в любом случае их внимание было сфокусировано на конечной цели — уступки Далу. Дал был основной ступенью на пути к Милкену, и это обстоятельство перевешивало все прочие риски, вместе взятые. В октябре Далу

был предоставлен иммунитет; вскоре он прибыл на Сент-Эндрюс-плаза на первый из множества допросов.

В «укрытии» Милкена, столь тщательно возведенном и охраняемом Williams&Connolly и Paul, Weiss, зазияла огромная дыра.

---

Новость об «отступничестве» Дала вызвала в командах защиты Милкена и Drexel изрядный переполох. Должностные лица фирмы и адвокаты оказались меж двух огней: они утверждали, что Далу нечего сообщить обвинению (поскольку Милкен, разумеется, не совершал ничего противозаконного), и одновременно запугивали Дала. Тот, вероятно, по наивности, планировал и дальше заниматься в Drexel торговыми операциями. Однако его перевели из операционного зала на пятом этаже на второй этаж. Фирма объяснила свое решение тем, что в противном случае она не смогла бы обезопасить Дала от нападков коллег-трейдеров. Позднее Drexel резко понизила ему зарплату: в 1988 году он получил 23 млн. долларов, а в 1989 — лишь 5 млн. Лоуэлл Милкен перестал с ним разговаривать.

Все эти контрмеры оказались безуспешными: Дал стал первым полноценным сотрудничающим свидетелем обвинения из Drexel. Вскоре главный сейлсмен Милкена привел обвинителей в полный восторг, поскольку по роду занятий имел дело с бесчисленным множеством покупателей облигаций. Его ценность как свидетеля превзошла все их ожидания. Особенно сильное впечатление на них произвел рассказ об инсайдерской торговле в сделке с участием Diamond Shamrock и Occidental Petroleum и эпизод с открытым краном в туалете. То обстоятельство, что он имел детальное представление о махинациях Милкена со сбережениями и ссудами, открыло перед следователями совершенно новые перспективы. Дал, ничего не скрывая, терпеливо вел Кэрролла и Джесса Фарделлу сквозь загадочный, малопонятный для них мир торговли бросовыми облигациями.

Как и ожидали обвинители, «отступничество» Дала вызвало массовое желание сотрудничать со стороны других свидетелей. Имея в своем арсенале такого ценного свидетеля, как Дал, сотрудники прокуратуры отправили еще с полдюжины повесток, в том числе о привлечении к уголовной ответственности. Среди их получателей были личные помощники Милкена Геррен Пейзер и Уоррен Трепп.

Отправление повестки Пейзеру оказалось одним из удачнейших маневров государственного обвинения. Находясь в свое время в самом центре нелегальных операций с участием Дэвида Соломона, Пейзер являлся хранителем ценной улики — синей тетради-гроссбуха, которую он позднее отдал Лоррейн Спэрдж. Он был даже более важным потенциальным свидетелем, нежели Дал, о чем обвинители пока не знали. Пейзер, помимо того, был особенно податлив к нажиму с их стороны. Принятый в фирму в 1985 году, он работал в ней сравнительно недавно. Будучи сейлсменом низшей категории, он боялся, что в случае, если Милкен все-таки решит давать показания, первым, кого тот «сдаст», будет именно он, Пейзер. На шлепки по ладони, которыми он обменивался с Милкеном, и другие попытки снискать его расположение лестью Пейзер особо не полагался; о своих интересах он предпочел позаботиться сам.

Как только Пейзер получил повестку, он нанял вашингтонского адвоката Плато Качериса — бывшего партнера Уильяма Хандли, адвоката Треппа.

Незадолго до этого Качерис представлял интересы Фона Холла, замешанного в скандале «Иранконтрас». Пейзер встретился с Качерисом в Вашингтоне и показал ему документы, тайком вынесенные из офиса Drexel в Беверли-Хиллз. «У меня есть по-настоящему компрометирующие документы, и я хочу заключить сделку», — твердо сказал Пейзер, всем своим видом демонстрируя необычайные уверенность и целеустремленность. «Почему?» — осведомился Качерис. Пейзер ответил, что он убежден в том, что, если он первым не пойдет против Милкена, Милкен ополчится против него.

Изучив бумаги Пейзера, Качерис понял, что они представляют собой сущий клад для правоохранительных органов. Среди них были такие, в которых, по словам Пейзера, имелись записи по согласованию счетов между Соломоном и Drexel, собственноручно сделанные Лоуэллом Милкеном. Пейзер утверждал, что Лоуэлл осуществлял надзор за всеми операциями с участием Соломона, включая махинации через Finsbury. Не забыл Пейзер и о причастности к этим операциям самого Милкена. Он сказал, что, задав Милкену вопрос о тетради в синей обложке, он получил следующий ответ: «Спроси Лоуэлла. Он тебе все объяснит». Пейзер встречался с Лоуэллом дважды или трижды и, беседуя с ним, делал заметки. Когда Милкен спросил его, правда ли то, что в тетради зафиксированы все операции с участием Соломона, тот согласно кивнул. Но он предусмотрительно сохранил ряд наиболее компрометирующих документов.

Пейзер также вспомнил один изобличающий Милкена разговор. «Что ты делаешь?» — однажды спросил его Милкен, когда он копался в ящиках своего картотечного шкафа. «Собираю документы для предъявления по повестке», — ответил Пейзер. Далее Пейзер увидел, как Милкен выдвинул ящики собственного картотечного шкафа. Они были пусты. «Нет документов — нечего предъявлять», — сказал Милкен. Пейзер не передал адвокатам Drexel большинство компрометирующих материалов, но и не уничтожил их. Теперь он мог представить их обвинителям.

Качерис немедленно связался с федеральной прокуратурой и рассказал про документы Пейзера. Пейзер знал все о преступном сговоре Милкена с Соломоном — сговоре, стоявшем особняком от всего, о чем сообщил Боски. Пейзер стал для обвинителей самым настоящим подарком. Ему был почти сразу же предоставлен судебный иммунитет.

Пейзер, подобно Далю, лишился своего места рядом с Милкеном и был переведен на другой этаж. Но если Дал все реже появлялся на работе, то Пейзер был в этом отношении более упрямым и не желал мириться с неизбежным. Каждое утро он, не опаздывая, приходил в офис, звонил Треппу и спрашивал: «Для меня сегодня что-нибудь есть?»

В отличие от Пейзера Трепп, который работал с Милкеном уже очень давно, не изменил укоренившейся в нем преданности боссу и по-прежнему сопротивлялся нажиму со стороны прокуратуры. Однако у его преданности были свои пределы: на допросе в начале 1988 года он, будучи приведенным к присяге и не желая лжесвидетельствовать в защиту Милкена, воспользовался Пятой поправкой. «Я не понимаю, почему Уоррен не захотел давать показания», — пожаловался тогда Сэндлер, беседуя с Хандли, адвокатом Треппа. Учитывая значительную вероятность того, что в случае капитуляции Милкена давление на Треппа прекратится, Хандли со своей стороны обратил внимание защитников

Милкена на то, что версия обвинения в части парковок, по-видимому, получает все больше подтверждений.

«Видишь ли, Билл, у обвинения своя версия о парковках, а у Майкла — своя», — ответил Сэндлер.

По мере того как сотрудники Милкена один за другим Переходили на сторону обвинения, его охватывала горечь и ощущение предательства. Он делался все более мрачным. И хотя в беседах с окружающими он не говорил напрямую о сотрудничестве Дала или Пейзера с прокуратурой, он придирался почти ко всем, с кем имел дело. Когда в конце сентября 1988 года Дал, находясь в Нью-Йорке, собирался лететь обратно в Лос-Анджелес, ему в гостиничный номер позвонил Милкен. Милкен сказал, что он в Вашингтоне, и предложил Далю вернуться в Лос-Анджелес на его собственном самолете. Думая, что это, вероятно, означает своего рода примирение, Дал согласился.

Приехав в аэропорт, Дал прошел с Милкеном в ангар, и они сели в личный реактивный «Гольфстрим-IV» Милкена, на борту которого был стюард и большой киноэкран. Милкен почти не разговаривал с Далом, и тот почувствовал себя неловко. После взлета Милкен выбрал фильм, «В поисках утерянного ковчега», и включил звук на такую громкость, что у Дала заболели уши. «Майк, если мы не собираемся разговаривать, то не мог бы ты хотя бы сделать потише?» — спросил Дал. Милкен проигнорировал его просьбу и продолжил просмотр под оглушительный рев динамиков. За все остальное время до приземления Милкен не сказал Далю ни слова. Он даже ни разу на него не взглянул, Дала внезапно осенило, что совместный перелет был затеян только для того, чтобы дать ему понять, что Милкен настолько обеспокоен состоянием собственных дел, что его, Дала, для него не существует.

#### **Глава 14**

К августу 1988 года Джозеф в течение почти двух лет выслушивал адвокатов Милкена и все их заверения. Он выслушивал Питера Флеминга, адвоката по уголовным делам, которого он пригласил консультировать Drexel. Он выслушивал Сэндлера, Линду Робинсон. Каждый уверял его, что Милкен невиновен, что Боски лжец и что Drexel не о чем беспокоиться и некого бояться, кроме не в меру усердных обвинителей, завидующих успеху Милкена. И Джозеф поверил. Он сообщил высшему руководству фирмы — Леону Блэку, Питеру Аккерману, Джону Киссику и совету директоров, что он не позволит Drexel выступить против Милкена, пока он верит, что тот невиновен.

У Джозефа развился докучливый кашель, от которого он никак не мог избавиться. В конце лета он выглядел бледным и изможденным. Он плохо спал. Даже на своей ферме на северо-западе штата Нью-Джерси, вдали от Уолл-стрит, он, похоже, не мог отделаться от возрастающего чувства обреченности. Его адвокат Айра Миллстайн снова посоветовал ему уйти из Drexel. Джозеф больше не отклонял это предложение с былой резкостью. Однако теперь он не видел достойной кандидатуры себе на смену. Его судьба и судьба фирмы теперь, казалось, были неразделимы.

7 сентября 1988 года КЦББ наконец подала давно ожидавшийся иск против Drexel. На 184 страницах жалобы были названы Drexel, Майкл и Лоуэлл Милкены, Молташ и еще одна служащая высокодоходного отдела, Памела Монзерт, а также Познеры, клиенты Милкена в сделке с Fischbach. В дополнение

к не ставшему для фирмы неожиданностью ряду обвинений, связанных с Боски, включая предполагаемый преступный сговор в связи с Fischbach, в жалобе фигурировали два других случая инсайдерской торговли, включая торговлю акциями Viacom, к которой был косвенно причастен Гардинер.

Drexel приложила все усилия, готовя своих служащих и клиентов к слушанию дела, внешне приветствуя такое развитие событий как шанс для фирмы одержать победу в суде. Выступая от имени Милкена, адвокат из Paul, Weiss Мартин Флюменбаум сделал следующее заявление: «Жалоба почти целиком основана на ложных показаниях Айвена Боски. Очевидно, что у мистера Боски были причины лгать и выдвигать ложные обвинения». Однако очевидным это все больше казалось только Флюменбауму и другим ближайшим сподвижникам Милкена. Что было ясно, так это то, что попытки Drexel убедить КЦББ в необоснованности обвинений не встретили поддержки в прокуратуре. Такое дело, в котором столь многое было поставлено на карту, не могло быть возбуждено без серьезных на то оснований.

Вскоре выяснилось, что ни о каком триумфе Drexel в суде говорить не приходится: адвокаты Drexel и Милкена скатились до мелких попыток дискредитировать и отстранить от рассмотрения дела федерального окружного судью Милтона Поллака, в ведении которого уже находился ряд гражданских исков против Боски, вследствие чего он был знаком с многими основными спорными, (*Т. е. подлежащими разрешению в суде.*), вопросами. 81-летний судья отклонил все их претензии, охарактеризовав, в частности, аргументы Лаймена как «абсурдные». Позднее судья Поллак сказал, что он был «ошарашен» поведением адвокатов Милкена и Drexel.

Эта стратегия не только рассердила судью (его решение было поддержано по апелляции), но и крайне возмутила юристов КЦББ и, что более важно, ее членов, которые при иных обстоятельствах в конечном итоге одобрили бы любое урегулирование конфликта с Drexel. Многие наблюдатели задавали себе вопрос: если Милкен и Drexel невиновны и стремятся реабилитировать себя в суде, то почему они оспаривают не существо дела, а честность пожилого, уважаемого судьи?

Поскольку ведомство Джулиани пока бездействовало, Джозеф и его адвокаты усилили свои попытки отговорить сотрудников прокуратуры от предъявления фирме уголовных обвинений. Однажды вечером, около 8.30, на исходе напряженного заседания, в течение которого Джозеф и Кёрнин пытались убедить Бэрда в том, что обвинения КЦББ беспочвенны, Бэрд прервал их. «Вы просили представить вам доказательства правонарушений, — сказал Бэрд. — Думаю, мы готовы вам кое-что продемонстрировать».

Джозеф и Кёрнин, не зная, чего ожидать, прошли вслед за Бэрдом, Кэрроллом и Фарделлой в здание суда, в одну из судебных комнат, оснащенную аудиоаппаратурой. Кёрнину и Джозефу выдали наушники. Им дали прослушать фрагменты пленок, изъятых из офиса Princeton-Newport, общей продолжительностью около 15 минут, и заключительная фраза, «Добро пожаловать в мир дерьма», прозвучала для них как гром среди ясного неба.

«Что скажете? — спросил Джозефа Бэрд. — Вас это не тревожит?»

Кёрнин велел Джозефу не отвечать. «У вас есть и другие записи? — спросил Кёрнин. — На них другие люди из Drexel?»

«Да», — ответил Бэрд.

«Лайза Джонс?» — спросил Кёрнин. Обвинители не ответили.

Джозеф был потрясен до глубины души. Он и Кёрнин обсуждали развитие событий далеко за полночь. Пленки представляли собой неопровержимое доказательство. Теперь Джозеф точно знал, что происходило в фирме, и он знал, что это преступление. Он сказал Кёрнину: «Ньюберг и в туалет не сходит без ведома Милкена». Ему было ясно, что вдохновителем противозаконного сговора мог быть только Милкен.

Кроме того, записи на пленках вызвали новые сомнения в искренности Милкена. Через своих адвокатов из Paul, Weiss Милкен настаивал, что все обвинения в его адрес исходят от Боски и что в любой борьбе за доверие Боски заведомо обречен на поражение. Однако дело Princeton-Newport ничего общего с Боски не имело.

Наутро, когда адвокаты Drexel попросили адвокатов Милкена как-то прокомментировать эти записи, юристы из Paul, Weiss заявили, что Милкену о деятельности Ньюберга ничего не известно. Сам Ньюберг, находясь под обвинением по делу Princeton-Newport, отказывался давать показания, ссылаясь на Пятую поправку. Помимо того, адвокаты Милкена уверяли Джозефа, что документы, которые, по мнению обвинителей, поддерживают версию Боски об уплате 5,3 млн. долларов, являются «восстановленными по памяти» и что их не составит труда дискредитировать в суде. Но когда обвинители пригласили Джозефа взглянуть на документы, тот был поражен, увидев копии подлинных записей Мурадяна. Хуже всего было то, что в документах наглядно присутствовали расчеты, имевшие смысл только в связи с парковками.

Кёрнин позвонил Флюменбауму и сообщил ему о последних разоблачениях. «Именно об этом мы и думали», — самоуверенно ответил Флюменбаум, в голосе которого не прозвучало и намека на озабоченность.

«Но ведь это подтверждает версию обвинения, не так ли? Что вы можете противопоставить факту наличия копий оригиналов?»

«Именно этого мы и ожидали», — повторил Флюменбаум.

Если так, сердито подумал Кёрнин, то адвокаты Милкена знали больше, чем они сообщили Drexel, нарушив тем самым соглашение о совместной защите. Кёрнин и Флеминг настояли на встрече с Лайменом и Флюменбаумом. Каждый изобличающий пункт, о котором говорил Кёрнин, с легкостью отметался как «бессмысленный», «безвредный», «благоприятный», «предсказуемый» или нечто такое, о чем Милкен ничего не знает. Что же до «стоимости содержания» запаркованных позиций, то Флюменбаум настаивал: «Это всего лишь часть легальной бухгалтерии». Кёрнин, не желая давать волю гневу, прервал встречу.

---

Той осенью Крейг Когат, работавший в одном офисе с Ричардом Сэндлером, испытывал все большее беспокойство в связи с выплатами ряду руководимых Милкеном товариществ, которые он должен был произвести. Особенно его тревожила компания MacPherson Partners. Милкен организовал это товарищество, чтобы держать варранты на покупку акций Storer, что являлось частью сделки с вынужденным выкупом, принесшей, как известно, весьма ощутимый доход Сигелу, Фримену, КKR, Милкену и Drexel.

KKR передала варранты Drexel в ведение Милкена как дополнительный стимул для клиентов Drexel покупать бросовые облигации Storer. Но Когат обнаружил, что до клиентов Drexel варранты не дошли. Участниками MacPherson являлись, очевидно, сам Милкен, члены его семьи и, что тревожило еще больше, управляющие различными взаимными фондами, приобретавшие у Милкена бросовые облигации. Теперь, когда KKR продала принадлежавшие Storer станции кабельного телевидения с большой прибылью, предполагалось продать варранты за наличные и распределить выручку среди участников. Когат оказался в затруднительном положении. Выплаты MacPherson можно было расценить как примеры заключения Милкеном сделок с самим собой или, что было еще хуже, как взятки управляющим фондами.

Когат поступил во внутреннюю адвокатскую фирму Милкена в 1984 году, и она была переименована в Victor, Cogut&Sandler. С самого начала ему было ясно, что она не является юридической фирмой в полном смысле слова; ее основными клиентами были Drexel, Милкен и его семья, а ее контора располагалась на третьем этаже офисного здания Drexel, принадлежавшего братьям Милкен. По приходе в фирму Когат надеялся, что ему поручат работу по налоговому планированию и управлению венчурными вложениями Drexel, но в итоге он в основном работал на Лоуэлла Милкена, который осуществлял надзор за деятельностью всех товариществ под эгидой Drexel.

После сообщения о заключении Боски сделки о признании вины Когат согласился, чтобы его интересы представлял нью-йоркский адвокат по уголовным делам Майкл Армстронг, одновременно представлявший Лоуэлла. Но Когат подобно Молташу и Далу, был обеспокоен расхождением интересов другого клиента нанятого им адвоката со своими собственными. Его тревожило, что интересы Лоуэлла слишком близки к интересам Майка Милкена. Озабоченность Когата возросла, когда в 1988 году, еще до истории с варрантами, Армстронг принес ему на подпись аффидевит. Аффидевит был составлен с тем, чтобы освободить от обвинения Лоуэлла на основании утверждений Когата. Когат прочел показания от начала до конца и столкнулся лишь с одной проблемой: они были ложными. Он гневно отказался их подписывать и начал искать других адвокатов. В конце концов он пригласил лос-анджелесских адвокатов Тома Поллака и Теда Миллера. В сентябре 1988 года Когат представил аффидевит.

В начале ноября Когат, находясь в нью-йоркском офисе Drexel, натолкнулся на Джозефа, когда тот спешил в туалет. Когат сказал, что хочет поговорить, и Джозеф жестом пригласил его следовать за ним.

«Есть одно товарищество, о существовании которого, я думаю, вы не знаете», — тихо сказал Когат. Джозеф озадаченно смотрел на него. «Вам это не понравится», — добавил Когат.

«Почему?» — спросил Джозеф.

«Варранты были переданы управляющим фондами, — ответил Когат. — Их получили и дети Майка».

«Варранты достались управляющим фондами?» — спросил Джозеф.

«Да».

«Думаю, нам следует нанять адвокатов», — сказал Джозеф, с тревогой осознав, что речь, возможно, идет о взяточничестве. По крайней мере, товарищество нарушило правила внутреннего распорядка Drexel.

На протяжении многих лет Милкен приходил к Джозефу за советом и инструкцией на предмет того, являются ли те или иные сделки этичными. Сделки, о которых шла речь, обычно таковыми являлись. Такой обмен мнениями давал Джозефу уверенность в том, что сам Милкен предельно осторожен. Внезапно Джозеф подумал, что все это, возможно, было искусно разыгранным фарсом, что Милкен, вероятно, обращался к нему для отвода глаз, чтобы замаскировать вопиющие правонарушения.

Джозеф направился прямо в кабинет председателя совета директоров Drexel Роберта Линтона и рассказал ему то, что он только что узнал от Когата. «О, черт», — произнес Линтон. Джозеф немедленно позвонил адвокатам в Cahill Gordon.

«Займитесь этим сию же секунду», — распорядился он.

Когат и его новые адвокаты сообщили Лаймену и Флюменбауму, что они намерены добровольно передать сведения о MacPherson правоохранительным органам. «Нет!—взорвался Флюменбаум. — Не делайте этого. Сами они никогда до этого не докопаются». Но Лаймен остудил его пыл. «Пусть делают то, что считают нужным», — покорно сказал он Флюменбауму.

Вера Джозефа в невиновность Милкена и тщательно продуманная защита, которую он выстроил на этом основании, рухнули в один дождливый вечер в конце ноября. Незадолго до окончания рабочего дня ему позвонил Кёрнин. Адвокат попросил о личной встрече для важного разговора. Джозеф должен был присутствовать на официальном ужине в центре города и сказал Кёрнину, что он, Джозеф, мог бы посадить его на выходе из офиса к себе в машину и поехать вместе с ним в центр. Джозеф, на котором были черный галстук и смокинг, проехал несколько кварталов до офиса Cahill Gordon и подобрал Кёрнина. Дождь к тому времени перешел в ливень. Вскоре они втянулись в транспортный поток.

«Похоже, что парни на Западном побережье занимались тем, чем не следовало бы», — сказал Кёрнин. Он перечислил все недавние тревожные разоблачения, сделав особый упор на учетных записях, подтверждающих махинации с участием Соломона. Он хотел, чтобы Джозеф осознал, что доказательства правонарушений есть, что их становится все больше, что они существенные и что они не имеют никакого отношения к Боски. Теперь, когда стена молчания вокруг Милкена дала брешь, число сотрудничающих с обвинением обещало возрасти. А у Drexel еще даже не было полной информации о результатах следствия, и она не могла получить ее от своих бывших союзников из лагеря Милкена.

Джозеф задал несколько вопросов и поблагодарил Кёрнина за анализ. Доехав до места назначения, отеля «Марриотт маркуис» на Таймс-сквер, он вышел под проливной дождь. Теперь он был убежден, что Милкен — человек, опираясь на которого, он создал фирму своей мечты, — предал Drexel и 10 000 ее сотрудников. Пока Джозеф верил, что Милкен невиновен, он был готов ради него на все. Но он больше в это не верил.

---

Джозеф был не единственным, кто утратил веру в Милкена. В Лос-Анджелесе Дал встретился с Литтом в отеле «Форсизонз». «Майку следует признать себя виновным, — сказал Дал, упомянув о собственных дискредитирующих показаниях. — Кто-то должен ему об этом сказать». Литт, вопреки обыкновению, не стал настаивать на невиновности Милкена.

«Только не я», — сказал Литт.

Такого желания, очевидно, не возникало ни у кого. Положение Литта в команде защиты Милкена было непрочным, То же самое можно было сказать о Williams&Connolly. После смерти Уильямса Paul, Weiss, потеснив Williams&Connolly, взяла руководящую роль на себя. Винсенту Фуллеру, которого Уильямс сделал своим преемником в деле Милкена, никак не удавалось достичь согласия с Милкеном и Сэндлером, отдававшими предпочтение Лаймену.

Фуллер, однако, решил, что кто-то должен взять непопулярную миссию — переговоры по поводу заключения сделки о признании вины — на себя. Кто-то, по крайней мере, должен был выяснить у государственных обвинителей, что для этого требуется. Ведя дискуссии с Кэрроллом, Фарделлой, Бэрдом и в итоге даже с Джулиани, Фуллер обнаружил, что сотрудники прокуратуры на удивление рассудительны, если учесть, какие средства уже были израсходованы на дело и сопутствующее паблсити. Они выдвинули идею о совместной материальной ответственности Милкена и Drexel в размере 1 млрд. долларов. Конечно, это была огромная сумма, но Милкен легко бы ее уплатил, особенно если бы по меньшей мере половину внесла Drexel, как, несомненно, и произошло бы. Но настоящая проблема была не в деньгах, а в сути предполагаемого заявления Милкена. Вначале Фуллер ратовал за заявление *nolo contendere*, («Я не желаю оспаривать» (лат.) — *заявление об отказе оспаривать предъявленное обвинение.*), потом предложил признание в одном преступлении. Обвинители дали понять, что их, возможно, устроит относительно скромное признание в двух преступлениях.

На Сент-Эндрюс-плаза воцарился осторожный оптимизм. Наконец-то появилась надежда на заключение сделки. Сотрудники прокуратуры полагали, что Милкен признает себя виновным и будет сотрудничать, что выведет расследование на совершенно иной уровень. Была только одна проблема обвинители не знали, пользуется ли Фуллер поддержкой других адвокатов Милкена, не говоря уж о самом Милкене. Поведение Милкена на людях и его высказывания ни в коей мере не свидетельствовали о его готовности к компромиссам или признанию вины. Не прибавляла обвинителям оптимизма и продолжающаяся «пи-ар» кампания в его защиту; прежде ничего сравнимого с ней по масштабам от лица потенциальных обвиняемых не предпринималось.

Лаймен постоянно получал всю необходимую информацию, но в Robinson, Lake не знали о переговорах Фуллера и продолжали категорически отрицать, что подобное развитие событий вообще возможно. После фиаско с «Балом хищников» «пи-ар»-кампания была переориентирована на восхваление благотворительной деятельности Милкена (так, например, был издан дорогой календарь, на страницах которого фигурировали лица, пользующиеся пожертвованиями из его фонда) и нападки на применение против Drexel RICO. Пресса всей страны запестрела публикациями написанных в Robinson, Lake критических писем и заметок на открытых редакционных полосах. В них, призванных вызвать сочувствие к Милкену, делался упор на то, что RICO лишает обвиняемого активов еще до суда. Robinson, Lake, помимо того, писала речи, которые Милкен должен был произносить в деловых кругах, и по-прежнему обеспечивала доступ к нему внушающих доверие репортеров — до тех пор, пока те не начинали задавать вопросы в связи с расследованием. О том, что КЦББ

официально выдвинула обвинения против него и Drexel, Милкен узнал, Давая интервью «Таймс».

Для манхэттенских судов характерно наличие в составе присяжных заседателей большого числа чернокожих, и Милкен начал искать поддержки у этой части населения. Его имиджмейкеры стали уделять больше внимания местным газетам, «Нью-Йорк пост», «Дейли ньюс» и «Амстердам ньюс», — изданиям, которые негры в силу определенных обстоятельств читают гораздо чаще, нежели «Уолл-стрит джорнэл» или «Нью-Йорк таймс». Основными связующими звеньями между Милкеном и негритянскими организациями были мэр Лос-Анджелеса Том Брэдли, глава Beatrice International и клиент Милкена Реджинальд Льюис и бывший муниципальный глава Манхэттена Перси Саттон. Они помогли Милкену познакомиться с Джесси Джексон, (*Джесси Луис Джексон (род. 1941) — американский политический деятель, чернокожий. Был кандидатом в президенты США.*). Вскоре после того как Боски спровоцировал расследование деятельности Милкена, Брэдли (который, согласно «Лос-Анджелес таймс», получил за участие в промилкеновской кампании свыше 70 000 долларов) назвал Милкена не иначе, как «этот гениальный, мужественный, дальновидный и твердо придерживающийся своих убеждений человек».

Милкен, который прежде не проявлял особого интереса к проблемам защиты гражданских прав, устроил в Лос-Анджелесе вечеринку для группы чернокожих учащихся неполной средней школы. «Я хотел бы познакомить вас с моим близким другом», — сказал Милкен, и в зал вошел Джесси Джексон. На одной из конференций в Нью-Йорке Джексон и председатель правления Warner (и клиент Лаймена) Стив Росс пели Милкену дифирамбы. Были организованы фотосъемки с детьми-инвалидами и детьми из малоимущих семей, в большинстве своем неграми и латиноамериканцами. Робинсон даже наняла чернокожую специалистку по связям с общественностью Мэри Хелен Томпсон — бывшего пресс-секретаря члена палаты представителей от штата Огайо Луиса Стокса. В рамках промилкеновской «пи-ар»-кампании Томпсон выступила на закрытом заседании черных конгрессменов. Милкена чествовали на собрании Общества ста черных — национальной организации преуспевающих негров, в которую входил СаттоГГ.

Наиболее известным эпизодом предпринятой Милкеном атаки на общественное мнение ради самореабилитации стало приглашение им в сентябре 1988 года 1700 детей и подростков из непривилегированных социальных слоев на игру бейсбольной команды «Метс» на стадионе «Ши стейдиэм». И хотя имиджмейкеры Милкена впоследствии настаивали, что никакой рекламы данного мероприятия не планировалось, председатель правления Drexel Линтон все же упомянул о нем на официальном завтраке с участием представителей прессы (некоторые из них были приглашены Robinson, Lake). Во время матча операторы то и дело демонстрировали телезрителям, как известнейший финансист, щеголяя в стильной бейсболке, лезет из кожи вон, стараясь выглядеть расслабленным. «Мы не добавили к его повестке дня ни одного публичного мероприятия, ни единого», — заявил после матча Лерер в интервью «Уолл-стрит джорнэл».

Вскоре у «пи-ар»-команды Милкена появилась новая мишень — сам Джулиани, который объявил о своем намерении уйти в отставку и баллотироваться на пост мэра Нью-Йорка. Политическая кампания,

сопровождаяемая страстным желанием масс-медиа узнать как можно больше о жизни новоявленного кандидата, представляла собой идеальную возможность раскритиковать его за ведение дела Милкена. Выборы, помимо того, неизбежно провоцировали временную кадровую неопределенность в федеральной прокуратуре.

Это был подходящий момент для достижения урегулирования. Джулиани признавал явные политические преимущества, которые он получил бы, ознаменовав свое пребывание в должности осуждением могущественнейшего финансиста Америки. Арест Фримена был пятном на его репутации, но заявление Милкена о признании вины, по всей вероятности, искупило бы этот просчет с лихвой. Джулиани, Бэрд, Кэрролл и Фарделла начали всерьез рассматривать возможность принятия предложения Фуллера о признании вины в одном преступлении.

Вместе с тем до сих пор не были выработаны многие детали соглашения — такие, как дальнейшая судьба брата Милкена Лоуэлла и определенность в части того, будет ли Милкен сотрудничать или нет. Причиной тому являлось отсутствие соответствующих инициатив со стороны самого Милкена и его адвокатов. Фуллер, очевидно, так и не заручился поддержкой своего клиента, а его коллеги по защите из Paul, Weiss, не поддержали идею об урегулировании. Когда Фуллер сообщил о переговорах более широкому кругу лиц из команды защиты Милкена, его разве что не заклеили как еретика. Адвокаты из Paul, Weiss, равно как и Сэндлер, были против какого бы то ни было соглашения с обвинением.

Вскоре возможность признания вины в одном преступлении была Милкеном утрачена. Когда сотрудничество с Далом и Пейзером значительно укрепило версию государственного обвинения, сотрудники прокуратуры отбросили эту идею как чересчур выгодную для Милкена. Бэрд считал, что такое признание будет справедливо расценено как победа Милкена и не станет сдерживающим фактором для других участников фондового рынка. Джулиани, надо отдать ему должное, не позволил своим политическим амбициям возобладать над долгом прокурора. Он решил, что если он должен уйти в отставку, так и не закончив дела Милкена и Фримена, значит, так тому и быть.

Что до Фуллера, то он по большей части устранился от дела, переложив ответственность за его ведение от имени Williams&Connolly на своего партнера Литта. Сэндлер и Лаймен взяли защиту Милкена под свой полный контроль. В результате вероятность того, что Милкен услышит что-нибудь, кроме отголосков все более изменявшего ему чувства реальности, была сведена до минимума.

---

В то время, когда секретные переговоры о признании вины потерпели крах, внимание Уолл-стрит было приковано не к ним, а к наиболее крупной и ожесточенной битве за контроль над компанией, имевшей место в 80-е годы, — завоеванию гиганта RJR Nabisco Крейвисом и KKR стоимостью 25 млрд. долларов. Поскольку осуществление сделки стало бы своего рода рогом изобилия, из которого на ее участников посыпались бы многомиллионные гонорары, практически все основные фирмы на Уолл-стрит вступили в борьбу, образовав три группы. В первую вошли Shearson Lehman Brothers (Линда Робинсон. в это время деловито маневрировала за кулисами) и Salomon Brothers, во вторую — Goldman,

Sachs и First Boston, а в третью, на стороне KKR, — Wasserstein Perella&Co., Morgan Stanley и Drexel.

Для Drexel обеспечение финансирования выкупа RJR было не просто сделкой десятилетия. Это была битва не на жизнь, а на смерть, битва ради того, чтобы доказать всем остальным, что фирма выживет после правительственного расследования. KKR была давним клиентом Drexel и играла огромную роль в ее бизнесе. Если бы Drexel не получила подряда на обеспечение финансирования сделки, то ее доля на рынке бросовых облигаций резко бы сократилась и ее привилегированное положение сошло бы в глазах Уолл-стрит на нет.

Для Джозефа предстоящая сделка тоже являлась решающим испытанием — проверкой способности Drexel пережить потерю Милкена, которая, по мнению Джозефа, была теперь практически неизбежной. К тому времени движущие силы отдела высокодоходных ценных бумаг в Беверли-Хиллз радикально изменились. Милкен, некогда ключевая фигура, все реже появлялся в офисе, в основном занимаясь своей пропагандистской кампанией и общаясь с адвокатами. Нелегкая ноша лидерства легла на плечи Питера Аккермана — красноречивого доктора философии, который был силен в привлечении клиентуры, но отнюдь не являлся выдающимся трейдером. Значительную часть того бремени, которое ранее нес Милкен, принял на себя Джозеф. В разгар ряда наиболее дискредитирующих разоблачений в ходе правительственного расследования он лично обратился к Крейвису, чтобы убедить его пригласить Drexel.

Крейвиса не пришлось долго уговаривать — главным образом потому, что он по-прежнему был предан Милкену, хотя в свое время никакому респектабельному клиенту не пришло бы в голову доверить размещение облигаций на сумму в 5 млрд. долларов фирме, обвиняемой КЦББ в мошенничестве с ценными бумагами и других преступлениях. Но времена изменились, а Крейвис к тому же был обязан Drexel и Милкену значительной частью своей империи. Drexel принесла ему Storer. Она мобилизовала 2,5 млрд. долларов для завоевания Beatrice. Это и решило дело в пользу Джозефа.

Джозеф заверил Крейвиса, что даже в том случае, если Drexel обвинят по обвинительному акту, фирма завершит сделку для KKR. Несмотря на то что раньше KKR всегда обходилась «гарантийным» письмом от Drexel, последняя согласилась при необходимости сделать заем в размере 1,5 млрд. долларов, чтобы вложить в сделку собственный капитал. На субботнем заседании, на котором была достигнута окончательная договоренность о цене выкупа RJR и его финансировании, Крейвис задал Джозефу всего один вопрос: «Фред, вы обещаете, что Drexel полностью обеспечит финансирование?» «Да», — ответил Джозеф. На всякий случай KKR наняла второго менеджера по обеспечению финансирования сделки — Merrill Lynch, однако Джозеф клятвенно пообещал Крейвису, что Merrill Lynch останется на вторых ролях.

Drexel развернула наиболее претенциозную кампанию по мобилизации капитала за всю свою историю. Фирма составила график 20 тщательно подготовленных презентаций, так называемых «гастрольных представлений», для потенциальных покупателей от Токио до Цюриха. Она обхаживала состоятельных людей и организации, на сей раз предлагая доли облигаций покупателям, а не приберегая их для товариществ Милкена. В ход шли все возможные средства убеждения. Сотрудники Drexel даже раздавали образцы продукции RJR Nabisco

(резаный белый хлеб в вакуумной упаковке, арахис «Плантер'с», печенье «Орео», жевательную резинку «Кеафри»), а также футболки и хлопчатобумажные спортивные свитера с логотипом RJR. Джозеф понимал, что от этой сделки зависит будущее фирмы.

Заверяя KRR в доведении финансирования до конца, Джозеф кривил душой: он пришел к выводу, что на самом деле Drexel не переживет предъявления уголовных обвинений, не говоря уже о длительном и дискредитирующем судебном процессе. Вскоре после поездки на машине с Кёрнином он провел серию совещаний с членами правления и высшим руководством Drexel. Не развивая свою мысль и не вдаваясь в детали, он сообщил им, что больше не верит в невиновность Милкена.

В конце ноября 1988 года министерство юстиции одобрило заявление об обвинениях против Drexel и Милкена на основании RICO, сделав тем самым последний шаг перед вынесением обвинительного акта. После предъявления каких бы то ни было обвинений Drexel пришлось бы незамедлительно перевести средства на счет в казначействе в качестве залога. К крайнему неудовольствию Джозефа, Бэрд и его коллеги отказались сообщить Drexel сумму, которую потребует государственное обвинение. Джозеф сознавал, что финансовая неопределенность может нанести Drexel непоправимый урон. Выживание крупных фирм, занимающихся ценными бумагами, вроде Drexel, зависит от их способности получать краткосрочные займы и выпускать краткосрочные коммерческие векселя, главным образом для крупных банков. На предварительных переговорах банки, сотрудничавшие с Drexel, предупредили, что они не смогут предоставить кредит фирме, если ей будут предъявлены обвинения на основании RICO. Drexel хвалилась наличием у нее капитала, превышающего регулятивные требования более чем на 1 млрд. долларов, и резервного фонда для судебного разбирательства в размере свыше 500 млн. долларов. Но финансовый директор фирмы доложил Джозефу, что по предъявлении обвинений на основании RICO компания просуществует самое большее месяц. Джозеф в свою очередь довел этот зловещий прогноз до сведения высшего руководства и акционеров.

Те отреагировали на неприятную новость в полном соответствии с личными финансовыми интересами. Предпочтение, отдаваемое в фирме денежной компенсации и премиям в ущерб долям акций, привело к тому, что право собственности на нее сконцентрировалось в основном в руках ее европейского партнера, Groupe Bruxelles Lambert, и старших управляющих — Бёрнхема, Кантора и других, — чья роль в недавних успехах фирмы была незначительной. Их первоочередной целью являлась сохранение стоимости своих акций путем обеспечения выживания Drexel. Они ратовали за урегулирование с обвинением.

Им противостояли такие должностные лица, как Леон Блэк, которого мало заботила стоимость его пакета акций, но, очевидно, абсолютно не устраивала потеря источника огромных доходов, составивших в 1989 году 20 млн. долларов. Он совершенно недвусмысленно дал понять, что его не волнует, виновен Милкен или нет; он просто хотел, чтобы действующий в фирме механизм функционировал как можно дольше. Блэк и его союзники поддерживали любую стратегию, которая подразумевала отсрочку ухода Милкена, и выступали против всех предложений, принятие которых означало его увольнение.

И наконец, оставались ревностные сторонники Милкена — Аккерман, Киссик и Фред Маккарти, директор-распорядитель в Бостоне, — которые отметили все предложения, несшие в себе угрозу его защите. Далекие от того, чтобы страшиться краха Drexel, они, казалось, приветствовали его, аргументируя свою позицию тем, что в гибели фирмы будут винить Джулиани. Они полагали, что сопутствующий взрыв негодования ослабит решимость обвинителей преследовать Милкена в судебном порядке. У этой группы был девиз: «Лучше смерть, чем позор».

Раскол вызвал серьезные проблемы. Если старая гвардия контролировала правление и ее можно было склонить к поддержке урегулирования, то преданные союзники Милкена являлись залогом выживания фирмы и ее достижений в будущем. В случае их ухода из Drexel в ней мало что осталось бы из того, что стоило спасать.

После беспокойного Дня благодарения, проведенного на своей нью-джерсийской ферме, Джозеф и адвокаты Drexel погрузились в серию лихорадочных переговоров с Джулиани, Бэрдом и другими сотрудниками федеральной прокуратуры. Предмет переговоров был довольно прост: Drexel соглашалась заявить о своей виновности при условии, что Джозеф и его консультанты придут к заключению, что фирма выживет. Это, по сути, означало два варианта развития событий. С одной стороны, Джозеф и адвокаты фирмы рассчитывали на то, что в случае признания вины ведущие сотрудники Drexel не воспримут это как ход против Милкена и что финансовое бремя будет не настолько тяжким, что фирма разорится. Но переговоры могли и не привести к достижению соглашения, и тогда Drexel была бы обвинена по обвинительному акту и доведена до банкротства.

Джозеф пытался объяснить обвинителям тонкий механизм деятельности фирмы, но годы открытого вызова правоохранительным органам и информационной войны с ними теперь принесли свои плоды. Обвинители испытывали к преданным сторонникам Милкена главным образом презрение. То обстоятельство, что даже накануне капитуляции Drexel продолжала настаивать на смягчении вины Милкена, приводило их в ярость. Drexel, не желая опротестовывать позицию Милкена, упорно не желала открыто признать, что выплата 5,3 млн. долларов была частью подпольных махинаций с Боски. Она не хотела увольнять Милкена. Она по-прежнему намеревалась выплатить Милкenu причитавшееся ему в том году вознаграждение в размере свыше 200 млн. долларов.

В пылу спора Бэрд стукнул кулаком по столу и сказал: «Прекратите говорить о деньгах. Речь идет о правосудии».

Джозеф взорвался: «Я представляю не церковь. На те деньги, что мы платим, одеваются и едят десять тысяч человек».

Заявление Drexel о признании вины теперь казалось неизбежным. В четверг, 1 декабря, Джозеф выпустил меморандум для всех служащих Drexel. В нем, в частности, говорилось следующее: «Я хочу довести до вашего сведения состояние расследования на данный момент. Последние несколько недель мы вели переговоры с федеральной окружной прокуратурой, которые в настоящее время близки к завершению. Есть основания полагать, что в случае, если мы не пойдем на урегулирование с федеральным прокурором, он вынесет обвинительный акт

против фирмы (и ряда наших сотрудников), содержащий обвинения в так называемой организованной уголовной деятельности (на основании RICO). Мы считаем, что эта дилемма разрешится очень скоро».

Проницательные читатели наверняка заметили сделанный в меморандуме акцент на негативных последствиях предъявления обвинения и позитивных — урегулирования. Обвинительный акт «будет оказывать давление на фирму и ее бизнес. Нам, кроме того, предстоит долгая изнурительная борьба в суде (и, к сожалению, в прессе) до окончательного решения дела... В случае урегулирования этот постоянный натиск на фирму прекратится, но для этого нам придется сделать заявление о признании вины».

Джозеф впервые попытался определить цену расследования для фирмы: «По нашим оценкам, Drexel лишилась потенциальных доходов на сумму порядка 1,5 млрд. долларов и за последние два года понесла в связи со следствием прямые расходы в размере свыше 175 млн. долларов. Мы потеряли большие деньги... Нам бы хотелось, чтобы это дорогостоящее противостояние осталось в прошлом, но не по слишком высокой цене для фирмы и ее служащих».

Неудивительно, что сторонники Милкена без труда поняли скрытый смысл меморандума и были изрядно напуганы таким поворотом событий. Их лидером был Дон Энгел, которого постоянно держал в курсе дела Фред Маккарти, его основной союзник в правлении. В начале декабря состоялось воскресное заседание правления, после которого Маккарти сразу же позвонил Энгелу домой и сообщил угрожающую новость. «У меня такое чувство, что они продадут Майка», — сказал Маккарти.

Опасения Энгела усилились, когда он и Блэк на следующей неделе встретились с Джозефом. Энгел знал, что Джозефу нравится добиваться согласия, запуская пробные шары, и не удивился, когда тот выразил обеспокоенность возможностью привлечения к суду конкретных должностных лиц в случае провала переговоров об урегулировании. «Тебе понравится, если двоим из вас, Аккерману и Киссику, предъявят обвинение?» — спросил Джозеф.

«Да хрен с ними, пускай предъявляют», — сказал Энгел, и Джозеф понял, что тот не шутит.

Теперь Бэрд угрожал тем, что большое жюри может по его инициативе в любой момент вынести вердикт о привлечении фирмы к суду на основании обвинительного акта. Он предъявил Джозефу ультиматум: Drexel должна была признать себя виновной в шести преступлениях и заплатить огромный штраф. Джозеф с тревогой прочел разоблачительную статью в «Уолл-стрит джорнэл» от 14 декабря, где говорилось, что Drexel приберегла чрезвычайный фонд в 700 млн. долларов — намного больше, чем, как считали обвинители, у нее есть. Бэрд немедленно повысил свое требование от 450 до 750 млн. Но главной проблемой в данный момент были не деньги. Выплата такой суммы не привела бы Drexel к банкротству. Даже на этой, поздней стадии переговоров их важнейший объект Милкен — до сих пор оставался за кулисами.

Стремясь успокоить союзников Милкена, Джозеф по-прежнему всеми силами пытался не допустить передачи обвинителям улики против Милкена, чтобы избежать его увольнения и выплатить все еще причитающиеся ему сотни миллионов долларов. Он даже старался уйти от обсуждения злополучных 5,3 млн.

В пятницу, 15 декабря, Джозеф, стремясь добиться поддержки урегулирования, предпринял последний раунд переговоров с окружением Милкена. Примерно в 5 часов пополудни он приехал в Paul, Weiss, чтобы встретиться с Лайменом. На более позднее время у него была запланирована встреча с Энгелом. Хотя Энгел не был членом правления и даже официально не состоял в фирме, Джозеф без труда распознал в нем главаря промилкеновской фракции.

К тому времени, когда Джозеф вошел в кабинет Лаймена, тот уже был неплохо осведомлен о последних событиях. Джозеф, как Мог постарался объяснить суть того, в чем он видел рискованный выбор для Drexel, сделав упор на угрозе непредоставления фирме кредита в случае предъявления ей обвинения и на том, что он делает стараясь защитить Милкена. На Лаймена это, видимо, не произвело никакого впечатления. Вместо разговора по существу он принялся читать Джозефу лекцию о принципах правосудия, философии и понятиях добра и зла. Затем он ошеломил Джозефа, сравнив его решение с преследованием нацистами евреев. Он утверждал, что Джозеф лишает Милкена его прав еще до суда. «Это первый шаг к концентрационным лагерям, — заявил Лаймен. — Ни один человек не вправе лишать другого человека его прав и свобод».

Джозеф едва его слышал. Он был слишком потрясен несправедливостью обвинений Лаймена, пыгавшегося манипулировать его эмоциями. «Майк делал то, что он делал, — ответил Джозеф. — То, что делаем мы, никак не повлияет на судебное разбирательство по его делу. Я здесь не для того, чтобы судить Майкла Милкена».

Джозеф сказал, что, хотя его собственное решение окончательное, все зависит от того, как проголосует правление. Его точка зрения могла быть отвергнута. Лаймен, оставив сравнения с нацистами, выглядел разочарованным, но развивать дискуссию не стал. Собираясь уходить, Джозеф, словно высказывая запоздалую мысль, добавил: «Ведь Майк все равно признает себя виновным». Тут Лаймен возмутился понастоящему. «Никогда, — твердо сказал он, провожая Джозефа до двери. — Абсолютно исключено».

За считанные минуты Лаймен дозвонился до Энгела, чтобы рассказать ему о встрече с Джозефом. «Донни, — мрачно произнес Лаймен, — он его продает».

---

Из офиса Лаймена Джозеф направился в просторную кооперативную квартиру Энгела по адресу Парк-авеню, 570. Он приехал около 7 вечера. Гость и хозяин устроились с выпивкой в библиотеке. Энгел счел, что Джозеф заметно постарел; тот кашлял. Но, несмотря на все это и внешнюю любезность, Энгел рвался в бой. Джозеф принял вызов.

Когда Энгел начал пылкую речь в защиту Милкена, Джозеф прервал его. «Я знаю, ты ему предан, — сказал Джозеф. — Я ценю в людях преданность». Затем его тон изменился: «Но не надо на меня давить».

На это Энгел ответил, что у него не было иного выбора, кроме как пойти против Джозефа и сплотить других вокруг Милкена. «Он наш брат», — сказал Энгел. «Ты должен сражаться за него. Какой-нибудь адвокат мафии не стал бы действовать так, как ты», — добавил Энгел, возмущенный тем, что он расценивал как нерешительность Джозефа.

«Мы не мафиозная компания», — ответил Джозеф. «Донни, — продолжал он примирительным тоном, — не надо спешить. Помни, мы должны думать о 10 000 человек». Энгел в ярости буквально вскочил со стула. «О чем ты, мать твою, говоришь? — взревел он. — Мы должны думать не о 10 000, а об одном человеке».

В субботу, 17 декабря, Энгел вылетел в Калифорнию на празднование бар-мицва сына Милкена, стремясь выработать план дальнейших действий с Питером Аккерманом и Леоном Блэком, которые тоже были среди гостей. Джозеф приглашен не был. На вечеринке Энгелу удалось вовлечь Аккермана в разговор о Милкене и Джозефе, «Этот ничтожный ублюдок продает его, — сказал Энгел. — Есть только один способ этому помешать». И он открыл свою козырную карту: «Ты должен в понедельник влезть на свой стол и сказать: "Нет финансированию выкупа RJR". Сейлсмены не продадут больше ни одной облигации», Это была дерзкая авантюра, способная парализовать сделку, от которой зависело будущее Drexel, с Милкеном или без него. Энгел считал, что одна лишь угроза этого вынудит Джозефа прекратить всякие разговоры об урегулировании.

«Пусть все идет своим чередом, Донни», — загадочно ответил Аккерман. Но Энгел настойчиво гнул свое. «Ты единственный человек, который может это сделать», — подчеркнул он.

Известие о встрече Блэка, Энгела и Аккермана на праздновании бар-мицва наряду со слухами об их угрозе уйти из Drexel в случае урегулирования с государственным обвинением молниеносно распространилось по всей фирме. Должностные лица Robinson, Lake, в том числе сама Робинсон, разжигали страсти, пичкая репортеров историями о том, что в фирме назревает бунт противников урегулирования. Сторонники Милкена даже намекали, что Джозеф выторговал для себя как часть сделки иммунитет от уголовного преследования, поставив свои интересы выше интересов фирмы и Милкена. Это явное измышление попало в печать. Джозеф никогда не был объектом расследования, и его иммунитет ни разу не обсуждался. Когда в сентябре прошлого года Джозеф посетил офис в Беверли-Хиллз и клятвенно пообещал поддержать Милкена, его слова были тайно записаны на пленку. Теперь адвокат Лоуэлла Майкл Армстронг грозился обнародовать копии записи. Джозеф пришел в ужас чего-чего, а такого от собственных служащих он не ожидал.

Все эти отчаянные попытки сорвать урегулирование на каких бы то ни было условиях наглядно демонстрировали, насколько безобразными становятся нападки лагеря Милкена на Джозефа. Миллстайн был так этим удручен, что позвонил Лаймену и поговорил с ним как один член Нью-Йоркской коллегии адвокатов с другим. «Я искренне надеюсь, что это не является началом организованной "пи-ар"-травли», — сказал он. Лаймен отказался признать факт проведения «пиар»-кампании против Джозефа, однако после звонка Миллстайна критика в адрес его клиента стала все же менее острой.

Блэк и Аккерман не угрожали напрямую, что они уйдут из Drexel в случае, если фирма признает себя виновной, но и не исключали такой возможности. В конечном счете Джозеф добился от них преданности фирме единственным доступным для себя способом: он ее купил. Цена Аккермана составила 100 млн. долларов, которые Джозеф пообещал ему в качестве вознаграждения за удачное

завершение сделки с RJR. Блэку и Киссику также были обещаны необычайно щедрые премиальные.

Аккерман сообщил Джозефу о предложении Ангела саботировать сделку с RJR. Когда Джозеф в понедельник дозвонился до Ангела, он был вне себя. «Ты, подстрекатель,— кричал он, — прекрати строить козни!» Ангел был зол не меньше Джозефа: «Ты сообщил обвинителям, что мы на грани банкротства? Если нет, то ты не можешь вести переговоры. Ты должен был сказать: "Вот ключи. Теперь это место ваше. Вы за него отвечаете". Ты сказал это?» «Нет», — ответил Джозеф, и Ангел швырнул трубку.

В тот же день состоялось заседание правления Drexel, на котором предлагаемое обвинением соглашение об урегулировании было снова отвергнуто как слишком жесткое. Ангел и его союзники думали, что одержали победу. Вечером служащие отдела корпоративных финансов с супругами и просто знакомыми спешно проходили через вращающиеся двери нью-йоркской «Уолдорф-Астории» и собирались в главном бальном зале гостиницы на свою ежегодную рождественскую вечеринку. Вид украшенной зелеными ветвями галереи, мерцающих гирляндами рождественских елок и льющегося рекой шампанского создавал, пусть и мимолетную, иллюзию бесцеремонной и самонадеянной Drexel прошлого.

Председатель совета директоров Drexel Роберт Линтон поднялся на сцену и исполнил «Руди, красноногого северного оленя», что было задумано как стихотворная пародия на Джулиани. Затем на возвышение поднялся Джозеф, который, стоя рядом с Линтоном, объявил, что в тот день было проведено заседание правления, члены которого единогласно отвергли предлагаемое соглашение об урегулировании. «Мы будем бороться!» — воскликнул он, и сотни людей вскочили на ноги, оглашая зал восторженными криками, аплодируя и стуча по столам. Эта своеобразная орация, казалось, не кончится никогда.

Но эйфория длилась недолго. «В Берлине устраивались вечеринки в самом конце войны, не так ли?» — спросил один вице-президент Drexel по окончании торжества. Когда наутро некоторые должностные лица Drexel еще мучались похмельем, Кёрнину позвонили из федеральной прокуратуры для, как было сказано, «проверки здравомыслия». Кёрнин и Кэрролл сошлись на том, что возможен дальнейший компромисс. Вечером они слегка сократили разрыв: было решено, что от Drexel не потребуются признавать вину Милкена; ей будет разрешено заявить, что она «не может опровергнуть» обвинения, выдвинутые против него и ее самой; ей не придется отказываться от права своих адвокатов не разглашать информацию, полученную от клиента. Но от фирмы требовалось сотрудничать против Милкена, признать себя виновной в шести преступлениях, включая многочисленные правонарушения, связанные с Боски, и уплатить 650 млн. долларов. И в одном, последнем пункте обвинение оставалось непреклонным: фирме не разрешат выплатить Майклу и Лоуэллу Милкенам их премиальные, и либо братья уйдут из фирмы по собственному желанию, либо их уволят.

Кэрролл дал понять, что это последнее предложение прокуратуры, что излюбленная тактика Drexel — балансирование на грани войны — не принесет ей больше никаких уступок и должна остаться в прошлом. Он сказал, что если фирма в самое ближайшее время не сообщит о своем согласии с поставленными

условиями, то она может не сомневаться, что на следующий день ей будет предъявлено обвинение на заседании большого жюри. На той неделе Джозеф носил на лацкане пиджака большой круглый значок с надписью «СТРЕСС — ВОТ ЧТО ПРОИСХОДИТ, КОГДА РАЗУМ ОТВЕРГАЕТ ПОТРЕБНОСТЬ ТЕЛА ВЫБИТЬ ДЕРЬМО ИЗ ТОГО, КТО ЭТОГО ЗАСЛУЖИВАЕТ».

Джозеф созвал еще одно заседание правления, состоявшееся в среду, 21 декабря, в полдень. Фирма была на краю гибели, и выбор казался очевидным. По вынесении обвинительного акта на основании RICO Drexel просуществовала бы не дольше месяца. От фирмы, по оценке Кёрнина, потребовали бы перевести в качестве залога громадную сумму — 1 млрд. долларов, после чего возможность получения ею кредита от банков растаяла бы, как дым. Урегулирование же, пусть и на жестких условиях, не привело бы фирму к краху, если бы ее сотрудники сплотились для совместных усилий. Кёрнин порекомендовал принять предложение. К нему присоединились Ирвин Шнейдерман — партнер в Cahill Gordon, который уже давно был главным внешним юрисконсультom фирмы, — и Миллстайн, личный адвокат Джозефа.

Питер Флеминг, однако, что называется, нарушил строй, сделав ставку на сторонников Милкена. Джозеф и Кёрнин знали, что Флеминг уже какое-то время все больше и больше сближается с лагерем Милкена. Во многом повторяя заявления адвокатов последнего, он утверждал, что ни одно из собранных обвинителями доказательств ни в коей мере не является изобличающим. Он уже и впрямь зондировал почву насчет перехода в команду защиты Милкена в случае, если Drexel пойдет на урегулирование. Являясь в большей степени адвокатом по уголовным делам, нежели специалистом по корпоративному праву, он не исходил из посылки, что обвинительный акт на основании RICO погубит фирму. Он убеждал правление в том, что Drexel следует отказаться от урегулирования, дать привлечь себя к суду по обвинительному акту и посмотреть, чем все это кончится.

Блэк, Киссик и Бэчелор быстро приняли сторону Флеминга. Блэк, не отличавшийся постоянством в обычных обстоятельствах, теперь, очевидно, приходил во все большее смятение при мысли о том, что Drexel бросит Милкена на произвол судьбы. В 4 часа пополудни, когда еще бушевали дебаты, позвонил Кэрролл. Попросив к телефону Кёрнина, он сказал: «Вам вот-вот предъявят обвинение».

Известие о том, что большое жюри именно в этот момент начинает голосование, посеяло панику в рядах директоров. Сам Бёрнхем, пытаясь спасти остатки фирмы, которая носила его имя, но движущие силы которой он теперь едва ли понимал, почти истерически призвал к немедленному голосованию.

Шестнадцать директоров фирмы, включая Линтона, Кантора, Бёрнхема и всех шестерых представителей совета директоров Groupe Bruxelles Lambert, проголосовали за урегулирование. Киссик, Блэк, Бэчелор и двое других голосовали против. Когда исход голосования был уже предрешен, Джозеф бросил последний баллотировочный шар. Будучи творцом урегулирования, он, несмотря на это, сделал последнюю, явно неискреннюю попытку устранить все более глубокие расхождения между собой и сторонниками Милкена. Он проголосовал против сделки о признании вины.

Пока директора выходили в угрюмом молчании из конференц-зала, Джозеф вернулся в свой кабинет и сделал самый непростой телефонный звонок за всю

свою карьеру: он позвонил Милкену в Беверли-Хиллз и говорил с ним примерно 10 минут. Когда Джозеф сообщил ему результат голосования правления, Милкен сказал, что он уже узнал его от своих адвокатов. «Разве я не невиновен, пока моя вина не доказана? Разве это не свободная страна?» — настойчиво спрашивал Милкен.

Ранее Джозеф дал себе зарок, что его не втянут в еще одну дискуссию о преемственности опыта Третьего рейха или моральных устоях. «Мне очень жаль, Майкл, — сказал Джозеф. — Так решило правление. Это окончательно. Надеюсь, ты понимаешь».

Хотя Эдвард Беннетт Уильямс давно предупреждал его, что этот день настанет, Милкен, казалось, был потрясен и сказал, что он глубоко разочарован утратой поддержки фирмы. «Похоже, теперь мне придется сражаться и принимать решения в одиночку», — сказал он.

---

На выработку последних деталей сделки о признании вины ушло несколько дней, но в конце концов соглашение было утверждено, о чем стало известно перед самым Рождеством. В каких именно преступлениях признается Drexel и что в связи с соглашением ожидает Милкена в обозримом будущем, не сообщалось. Но ключевая уступка, с трудом добытая прокуратурой, была предана огласке: Drexel признала, что она будет сотрудничать с обвинением в продолжающемся расследовании. Что это означало для Милкена, было очевидным. Как заметил в интервью «Уолл-стрит джорнэл» Алан Бромберг, профессор права Южного методистского университета, специализирующийся на законах о ценных бумагах: «Это очень искусное ведение дела под руководством Джулиани. Это классический пример оказания нажима на одного обвиняемого для получения уличающей информации о других, более важных».

По крайней мере, в двух отношениях расчет Джозефа оправдался: Drexel выдержала первый удар признания вины, и никто из наиболее ценных сотрудников фирмы не уволился. Аккерману предложили место в совете директоров, он присоединился к Киссику и Блэку, и эта тройка занялась все еще не завершенной сделкой по продаже облигаций для финансирования выкупа RJR. Сделка с RJR по-прежнему означала для Drexel тест на выживание, но уже без Милкена в ее рядах. 18 января в Сан-Диего состоялась первая презентация для инвесторов в рамках «гастрольного турне» Drexel по США; позднее сотни потенциальных покупателей заполнили бальный зал отеля «Хелмсли пэлис» в Нью-Йорке, где прошла презентация с завтраком. К концу января у ликующих сейлсменов Drexel были все основания называть размещение облигаций сенсационным успехом. Фирма приняла так много заявок — более чем на 5 млрд. долларов, — что объем размещения пришлось увеличить. Drexel заработала свыше 250 млн. долларов в качестве вознаграждения и, как в старые добрые времена, совершенно не допустила к размещению Merrill Lynch.

Даже Энгел, напуганный заявлением Drexel о признании вины, тем не менее согласился принять на себя в 1989 году обычную для него роль организатора Бала хищников. Он попрежнему настойчиво утверждал, что для Drexel было бы выгоднее обанкротиться, чем пойти против Милкена, но успешная сделка с RJR, видимо, его успокоила.

Энгел прилетел обратно в Беверли-Хиллз, чтобы встретиться с комитетом по проведению конференции и составить план первого Бала хищников, на котором не будет Милкена. Он настоял на том, чтобы никто не пытался занять на конференции место Милкена — даже Джон Киссик, которого Джозеф ранее назвал бесспорным наследником Милкена, обойдя молчанием Аккермана, чья кандидатура вызывала слишком много разногласий, и Треппа, не обладавшего должной благопристойностью и необходимыми управленческими качествами. (Кроме того, в отличие от Киссика двое других кандидатов оставались под следствием, и Джозефу не хотелось еще одного обвинительного акта, который наверняка привел бы к закрытию филиала в Беверли-Хиллз.) Энгел распорядился, чтобы никто не произносил речей, которыми Милкен обычно задавал тон каждого дня конференции. Вместо этого было решено показать на конференции видеофильм, прославляющий Милкена. В этом, собственно, и состояла ее главная цель — отдать щедрую эмоциональную дань Милкену с помощью фильма.

Потом Джозеф привел комитет в ярость, выпустив меморандум, в котором служащим Drexel предписывалось прервать всякие контакты с Милкеном. Мало того, он наложил запрет на показ фильма о Милкене. Для помощницы Милкена Лоррейн Спэрдж последнее было уже слишком — с ней едва не случилась истерика. Она, служащий отдела высокодоходных облигаций Роберт Давидоу и друг детства Милкена Гарри Горовиц пригрозили саботировать конференцию, пока Джозеф не разрешит демонстрацию фильма. Джозеф, в планы которого никоим образом не входило осложнение отношений с КЦББ из-за Бала хищников на трудном этапе текущих переговоров, не уступил.

В марте хмурые члены комитета — Энгел, Горовиц, Давидоу и Спэрдж — собрались в конференц-зале на пятом этаже офиса в Беверли-Хиллз. К тому времени их усилия по планированию конференции стали отрывочными и бессистемными. Энгел не выказывал ни малейшего энтузиазма; он уже был не рад, что ввязался в это дело, и подумывал о том, чтобы сложить с себя полномочия организатора. Неожиданно дверь открылась и вошел сам Милкен, переполняемый энергией и идеями. Он сел за стол и почти сразу же заговорил о предстоящей конференции, как будто ничего не изменилось, словно в преддверии заседаний под его руководством он представляет комитету нежданную знаменитость года. Он быстро зачитал подробные финансовые статистические выкладки по основным клиентам Drexel, сделав особое ударение на недавних успехах MCI Communications и 20th Century-Fox и на том, как эти компании следует представить участникам.

Милкен ушел столь же внезапно, как и пришел. Так или иначе, Энгел знал, что Милкен помог им спланировать конференцию в последний раз. Он чувствовал, как на глаза наворачиваются слезы, Он оглядел сидящих за столом и увидел, что те тоже стараются сдерживать свои эмоции. Но их общему делу был придан новый импульс. Они еще докажут миру, что их рано сбрасывать со счетов. Конференция состоится. Они покажут видеофильм невзирая на запрет Джозефа. Они сделают это для клиентов Милкена. Они сделают это для Майка.

---

Сделка о признании вины между Drexel и федеральной прокуратурой зависела от достижения фирмой урегулирования с КЦББ. В Вашингтоне для Комиссии, все еще страдавшей от инспирированной Drexel публичной порки

после заключения сделки с Боски и всего, что за этим последовало, настало время отомстить.

Джозеф, уязвленный критикой со стороны Ангела и других внутри Drexel за то, что переговоры с Джулиани и Бэрдом увенчались победой последних, собрал новую команду для ведения переговоров с КЦББ. Он заменил Кёрнина и Флеминга, которые в свое время вызвали сильнейшее неприятие к себе со стороны Комиссии (Линч был искренен, признав, что он их «на дух не переносит»), другим партнером из Cahill Gordon, Джеральдом Чанненбаумом. Он также включил в команду Джона Сорта, одного из ведущих сотрудников отдела корпоративных финансов, отличавшегося мягкостью в общении и незапятнанного никакими правонарушениями Милкена. К несчастью, Джозеф добавил к ним Леона Блэка, который быстро стал «достойной заменой» Кёрнина и Флеминга, доведя юристов КЦББ до белого каления.

Когда в январе переговорная команда Drexel прибыла в Вашингтон, Линч, Старк и другие в КЦББ ожидали, что те наконец примут позу просителей, жаждущих снисхождения. В конце концов фирма только что признала себя виновной в шести преступлениях и согласилась выплатить крупнейший штраф в истории законов о ценных бумагах. Линч с самого начала дал понять, что, если Drexel не признается в правонарушениях, никакое соглашение об урегулировании достигнуто не будет. Однако Блэк, разговаривая в своей обычной гнусаво-хныкающей манере, утверждал: «Мне не известно, что [в Drexel] были какие-либо проблемы». Юристы КЦББ были огорошены. Блэк несколько раз повторил, что никаких признаков правонарушений он не видит, и добавил (как утверждают юристы КЦББ, весьма заносчиво), что для достижения какого бы то ни было соглашения «им» потребуется намного больше доказательств со стороны КЦББ.

Позиция Блэка взбесила не только сотрудников управления по надзору, но и членов Комиссии. КЦББ нанесла ответный удар, настаивая в дополнение к другим своим требованиям, что Милкен и Лоуэлл должны быть уволены, что Drexel должна быть отстранена от андеррайтинга бросовых облигаций на два года, и — требование, приведшее Блэка в ярость, — что офис в Беверли-Хиллз должен быть закрыт и переведен в Нью-Йорк. Ни на одном из этих условий, не считая пункта об увольнении Милкена, Линч изначально настаивать не собирался, считая их не более чем, так сказать, предметами торга. Но теперь члены Комиссии были так рассержены, что решили не делать никаких поблажек и требовали выполнения всех условий без исключения.

Блэк продолжал упорно отнекиваться, и в КЦББ окончательно утвердились в мысли, что его миссией является срыв урегулирования с Комиссией, который в свою очередь привел бы к аннулированию сделки о признании вины. Джозеф так не считал; он не думал, что у Блэка на уме нечто подобное, — тот, по его мнению, просто придерживался присущего ему стиля ведения переговоров, который состоял в максимально возможной агрессивности по отношению к противоположной стороне. Но переговоры были близки к провалу, и он вылетел в Вашингтон для встречи с Линчем.

Джозеф был сама рассудительность. Он устал от борьбы и хотел оставить весь этот кошмар позади. «Мэри, — начал он, — давай начистоту. Ты хочешь закрыть Drexel? Или ты пытаешься установить новые стандарты обеспечения законности, призванные стать эталоном для целой индустрии? Потому что если

ты решил закрыть нас, мы не пойдём на мировую с Руди Джулиани. Пусть нас привлекают к суду на основании RICO. Пусть будет так. Но если ты хочешь ввести эталон правоприменения, то это и наша цель. Так на что же ты рассчитываешь?»

«На второе, — ответил Линч. — Мы не пытаемся выставить вас из бизнеса. Мы не стараемся наказать вас сверх того, что вам суждено». Джозеф согласился отстранить Блэка от переговоров и напряженно работать ради достижения соглашения. Теперь отношения между Джозефом и Линчем казались столь благоразумными и конструктивными, что каждый из них думал, насколько иначе могло бы все обернуться, приди они к взаимопониманию два года тому назад, когда их первоначальные переговоры вылились в бесполезный обмен колкостями.

По достижении согласия между Линчем и Джозефом и отстранении Блэка переговоры сдвинулись с мертвой точки. Сорт и Чанненбаум смогли убедить Линча и его коллег в том, что ситуация внутри Drexel не отличается постоянством и что любое проявление мстительности по отношению к Милкену может разрушить зыбкую поддержку урегулирования. КЦББ согласилась снять свои требования о переезде офиса из Беверли-Хиллз и об отстранении Drexel от андеррайтинга бросовых облигаций. Однако относительно судьбы братьев Милкен она не смягчилась: те должны были уйти прежде, чем КЦББ примет к рассмотрению тот или иной вариант соглашения. В этом вопросе Джозеф, понимая, что пришло время сообщить обо всем Милкену, взял дело в свои руки. Как и в тот день, когда правление проголосовало за признание вины, Джозеф позвонил Милкену в Беверли-Хиллз.

Милкен начал разговор с рассказа о том, что для него настали трудные времена, что его детей зверски избили в школе, что их обзывают преступным отродьем. Джозеф не знал, верить услышанному или нет. «Майкл, я знаю, что у тебя куча проблем, — сказал Джозеф, а затем перешел к главному.— Для меня лучше, чтобы ты ушел в отставку и мне не пришлось бы тебя увольнять. Но выбор за тобой. Какой вариант тебя устраивает?»

Милкен, казалось, был ошеломлен, хотя его уход изначально считался одним из неперемных условий сделки о признании вины с Drexel. Он тоскливо проговорил: «Я думал, что буду работать здесь всегда». Но он согласился уйти вместе с Лоуэллом в отпуск и в конечном итоге уволиться по собственному желанию, избавив Джозефа от тягостной необходимости их увольнять. Собеседники сошлись на том, что о деталях договорятся адвокаты, и попрощались. Это был их последний разговор.

---

В Манхэттенской федеральной прокуратуре царил ошущение перемен и потребности в безотлагательных действиях. Джулиани хотел до своего увольнения из ведомства завершить дела Фримена и Милкена. Он сказал Брюсу Бэрду, что крайне огорчен отсутствием прогресса в деле Фримена. Адвокаты Фримена упорно добивались такого варианта урегулирования, который означал бы отказ от уголовных обвинений в обмен на улаживание соответствующих претензий со стороны КЦББ, и Джулиани предупредил Бэрда, что он всерьез обдумывает такую возможность, исходя из того, что уступку Фримену с лихвой компенсировало бы осуждение Милкена.

Картушелло, Кэрролла и других сотрудников прокуратуры, работавших с делами Милкена, Фримена и Princeton-Newport, терзали дурные предчувствия. Дело Princeton-Newport, успешное производство по которому могло в итоге вынудить Ригана, Ньюберга и других обвиняемых капитулировать и сотрудничать, до сих пор не было передано в суд. Это означало, что прорыв в следствии по делу Фримена пока невозможен. Но что касается дела Милкена, то Кэрролл решил вновь обратиться к лагерю последнего, несмотря на то что его представители по-прежнему держались на публике откровенно вызывающе. Он позвонил Литту в Williams&Connolly и начал предварительные переговоры, к которым, что его приятно удивило, вскоре присоединился Лаймен. Это значило, что Милкен — возможно, в первый раз — относится к переговорам серьезно.

Однако переговоры застопорились, когда Милкен стал настаивать, что непременным условием того или иного варианта урегулирования является предоставление Лоуэллу иммунитета. Джулиани испытал глубокое разочарование. К его чести, он обуздал поспешные попытки завершить дела до его ухода в отставку. О прекращении дела Фримена до осуждения Милкена, призванного, так сказать, смягчить удар, не могло быть и речи. Джулиани ушел в отставку в конце января 1989 года и сразу же подвергся нападкам за ведение дел со стороны милкеновской «пи-ар»-команды. По мере того как кампания против него набирала обороты, дела Милкена и Фримена становились наиболее широко освещаемыми в масс-медиа неудачами в его в целом выдающемся послужном списке.

Информация о переговорах просочилась в «Уолл-стрит джорнэл», но адвокаты Милкена в разговорах с Джозефом и Кёрнином продолжали настаивать, что никакие переговоры об урегулировании не проводятся. Адвокаты Милкена опубликовали следующее заявление: Переговоры между обвинителями и защитниками обычны для всех уголовных дел, особенно в тех случаях, когда министерство юстиции санкционирует судебное преследование [по делу о мошенничестве]. В данном конкретном случае обвинители вступили с нами в переговоры и сделали определенные предложения, которые мы отклонили. В настоящее время никакие переговоры между нами и федеральным прокурором не ведутся. М-р Милкен и его адвокаты готовятся к защите. Если м-ру Милкену будет предъявлено обвинение, он заявит о своей невиновности и будет энергично защищаться».

Но когда на должность федерального прокурора был временно назначен Бенито Романо — бывший помощник Джулиани, оставивший частную адвокатскую практику по просьбе последнего, дабы занять этот пост, — адвокаты Милкена, стремясь испытать решимость нового руководства, почти сразу же возобновили переговоры на предмет сделки о признании вины. У обеих сторон имелись веские побуждения для заключения такой сделки. Несмотря на свою уверенность в успехе, обвинители, изнуренные расследованием, длившимся вот уже два с половиной года, столкнулись с перспективой долгого и сложного судебного процесса. Дело о запутанном финансовом мошенничестве такого рода никогда прежде судом присяжных не рассматривалось. Для Милкена заявление о своей виновности до вынесения обвинительного акта имело очевидные преимущества. Оно позволило бы ему избежать судебного разбирательства и полномасштабного публичного разоблачения, неизбежного при оглашении версии

государственного обвинения. Кэрролл снова позвонил Литту в Williams&Connolly и изъявил согласие начать обсуждение сделки.

Последовали недели переговоров. Обвинители поняли, что лагерь Милкена настроен серьезно, когда сам Сэндлер прилетел с Западного побережья и встретился с Бэрдом на Сент-Эндрюс-плаза. Бэрду была любопытна роль Сэндлера. Хотя Милкена представляли адвокаты из Paul, Weiss и Williams & Connolly — двух из наиболее авторитетных юридических фирм страны, специализирующихся на уголовном праве, — их усилия, судя по всему, координировались Сэндлером. На встрече тот говорил мало и, казалось, пытался оценить скорее силу духа и искренность Бэрда, чем убедительность версии государственного обвинения. Он вел себя так, будто подозревал, что все правительственное расследование и угроза предъявить Милкену обвинение — чистый блеф. Бэрд приложил все усилия, чтобы довести до его сведения, что предложение урегулирования отнюдь не является признаком слабости и что в случае, если Милкен его отвергнет, прокуратура добьется вынесения обвинительного акта.

В конце марта обвинители представили предложение на рассмотрение. Многие детали, такие, как сумма штрафа, еще не были согласованы. Но Милкен никогда не выказывал ни малейшей озабоченности в отношении денег; об этом можно было легко договориться. Принимая во внимание недавние показания Пейзера и Дала, предложение было для Милкена выгодным: от него требовалось официально признать себя виновным всего лишь в двух преступлениях в том случае, если защита Лоуэлла иммунитетом не предусматривалась, или в трех — в противном случае. Однако, что типично для большинства сделок о признании вины, Милкен должен был признаться и в других правонарушениях и дать согласие на сотрудничество с обвинением.

Бэрд, Кэрролл и Фарделла — обвинители, работавшие с делом Милкена больше других, — сильно переживали из-за сделки. Их тревожило, что она слишком благоприятна для Милкена, у них до сих пор были направления расследования, которые стоило разрабатывать. Но они сделали предложение, и адвокаты Милкена выразили готовность к заключению сделки. Несмотря на то что Флюменбаум и Сэндлер продолжали (скорее всего, для вида) настаивать на невиновности Милкена, Лаймена и Литта, судя по их реакции, сделка о признании вины вполне устраивала. Тем не менее до получения официального согласия от самого Милкена ничего определенного сказать было нельзя. Милкену назначили предельный срок до 3 часов дня среды, 29 марта, — после чего ему было бы предъявлено обвинение.

Шло время, наступило 29 марта, но никаких известий из Беверли-Хиллз по-прежнему не было. В федеральной прокуратуре зашумели копировальные аппараты: началось размножение огромного, состоявшего из 98 пунктов обвинительного акта против Милкена и подготовка соответствующих пресс-релизов. Самым поразительным в обвинительном акте была, однако, не его величина или содержание. В нем содержались в большинстве своем те же самые обвинения, что и в иске КЦББ. Он охватывал махинации с Боски и выплату 5,3 млн. долларов, а также сговор с Princeton-Newport, в нем не было никаких разоблачений Дала и Пейзера, по большинству которых все еще велось расследование. Что в нем действительно поражало, так это астрономические

суммы. Обвинительный акт стал первым документом, где говорилось, что только за один год Милкен заработал ни много ни мало 550 млн. долларов на «мошенническом предприятии», и обвинение, ссылаясь на соответствующий закон, требовало внесения в качестве залога 1,2 млрд. долларов.

Во второй половине дня Кэрролл и Фарделла прибыли в кабинет Романо на Сент-Эндрюс-плаза, чтобы ждать там звонка от адвокатов Милкена. В здании суда заблаговременно собралось и дожидалось конечного срока, 3 часов пополудни, большое жюри. Время шло, звонка все не было, и Фарделла отправился в здание суда, чтобы присоединиться к большому жюри. Его члены уже заслушали доказательства обвинения, и Фарделла сделал для них обзор дела. Оставалось только проголосовать.

Ожидая, что в тот день дело будет прекращено по достижении урегулирования с Милкеном, Литт планировал поехать с семьей в Диснейленд. Он с самого утра сидел у телефона и ждал новостей. Лаймен наметил поездку во Францию. Он тоже ждал сообщения из Беверли-Хиллз. Угро медленно тянулось, и в какой-то момент Милкен перестал отвечать на телефонные звонки. творили, что он дома и совещается с женой.

Литт увидел, как время на часах перевалило за полдень; он буквально не слезал с телефона, пытаясь выяснить, что происходит, у адвокатов из Paul, Weiss. Он поговорил с Кэрроллом, который предупредил, что никакой отсрочки не будет. Наконец он дозвонился до Беверли-Хиллз, и Милкен подошел к телефону.

«Не могу решиться, — сказал Милкен. — Мне так тревожно... »

Литт нетерпеливо прервал его: «Вы должны решиться, Они идут на заседание большого жюри». Милкен продолжал колебаться. В конце концов, когда 3 часа миновали, а решения все не было, Литт потерял надежду. Он позвонил в кабинет Романо и сказал, что сделку, по всей видимости, заключить не удастся.

Кэрролл был удручен. Усталый, но смирившийся, он пошел лично сообщить новость Фарделле, и тот наконец попросил большое жюри проголосовать. Оно вынесло вердикт о предъявлении обвинения.

Обвинители, однако, ничего не предпринимали. Прессконференция на Сент-Эндрюс-плаза, назначенная на 4 часа, была отложена. Позднее в тот день, когда копии обвинительного акта подготавливались к распространению и должна была вот-вот начаться пресс-конференция, Бэрд зашел в кабинет Романо, дабы обсудить с ним дальнейшие шаги в производстве по делу. Зазвонил телефон. Это был Лаймен. Он тяжело дышал, звоня с телефона-автомата из международного аэропорта имени Кеннеди, где он дожидался своего рейса во Францию.

Милкен наконец принял решение. «Он готов принять предложение», — сказал Лаймен.

«Простите», — ответил Романо после паузы. Даже не посоветовавшись с Бэрдом, он добавил: «Уже слишком поздно».

## **Глава 15**

Милкен только что заключил самую невыгодную сделку в своей карьере. Романо и Бэрд изумлялись повороту событий, пытаясь понять, на что рассчитывает Милкен, действуя подобным образом. Возможно, Милкен как трейдер просто полагал, что извлечет наибольшую выгоду, проигнорировав конечный срок.

Тот факт, что предельный срок прошел, вызвал у обоих обвинителей чувство облегчения. Прежде их беспокоило, что сделка о признании вины слишком снисходительна, и в то утро они договорились, что по истечении срока предложение будет аннулировано. Пересматривать его они не собирались. Вместе с тем о звонке Лаймена они не рассказали никому, даже сослуживцам, а Лаймен со своей стороны не сообщил о нем окружению Милкена.

Когда примерно в 5.15 наконец началась пресс-конференция, Романо объявил, что Милкен привлечен к суду по обвинительному акту из 98 пунктов, включая обвинения на основании RICO. Он отметил, что сумма залога является крупнейшей из всех когда-либо затребованных государственным обвинением от отдельного обвиняемого. Милкен, следуя договоренности с Джозефом, ушел в отпуск и сделал следующее заявление: «В Америке предъявление обвинения означает начало юридического процесса, а не его конец. После почти двух с половиной лет отрывочных и зачастую недостоверных сообщений о ходе расследования я намерен представить все известные мне факты на публичное и беспристрастное рассмотрение. Я заявлю о своей невиновности и буду энергично ее отстаивать. Я убежден, что в конечном итоге буду оправдан».

Милкен заявил о своей невиновности через две недели, тайно войдя в здание Манхэттенского федерального суда за три часа до запланированного предъявления обвинения. Это была его первая встреча с судьей, которой поручили вести его дело, — Кимбой Вуд, недавно назначенной Рейганом. Молодая женщина с длинными, ниспадающими на плечи темными волосами, она отличалась мягкими манерами и живым умом. Ничто в ее послужном списке не говорило о том, каков будет ее подход к громкому делу о мошенничестве с ценными бумагами.

Милкен, загорелый и внешне спокойный, даже расслабленный, стоял между Лайменом и Флюменбаумом перед судьей Вуд. Его жена Лори сидела с Сэндлером сзади, на первой скамье, среди заполнившей до отказа зал суда многосотенной толпы, состоящей преимущественно из репортеров. «Как вы себя чувствуете, в физическом отношении?» — спросила судья Вуд. «Хорошо, ваша честь», — ответил Милкен. «Находитесь ли вы под наблюдением терапевта или психиатра?» «Нет, ваша честь», — ответил он. И действительно, адвокаты Милкена считали, что по сравнению с несколькими предыдущими неделями его душевное состояние заметно улучшилось. В какойто мере облегчение принес сам факт предъявления обвинения, особенно в силу того, что последнее по-прежнему в значительной степени основывалось на утверждениях Боски. Милкен вновь обрел уверенность в том, что он победит в суде. «Что вы желаете заявить суду?» — спросила судья Вуд. «Невиновен, ваша честь», — твердо ответил Милкен.

Теперь Милкен в полной мере испытал на себе ту дурную славу, что в свое время выпала на долю Боски. Когда он вышел из здания суда и поспешил к ожидавшему его лимузину, фаланге нью-йоркских полицейских в касках пришлось сдерживать толпы зевак и телевизионщиков. Сотни его сторонников были одеты в футболки и бейсбольные кепки с надписью: «МАЙК МИЛКЕН, МЫ ВЕРИМ В ТЕБЯ». Основные клиенты Милкена развернули беспрецедентную по своим масштабам кампанию в поддержку обвиняемого в уголовных преступлениях: они выкупили в «Уолл-стрит джорнэл», «Нью-Йорк таймс» и ряде других газет целые страницы под пропагандистские объявления с этим лозунгом.

Однако лживость промилкеновской «пи-ар»-пропаганды становилась все более очевидной. Привлечение Милкена к суду повлекло за собой новую волну свидетелей, заключивших сделки с государственным обвинением. Наибольшую пользу из них принес, надо полагать, Дэвид Соломон, который дал исчерпывающие показания о своих махинациях на пару с Милкеном в случаях с Finsbury и MacPherson и о других преступлениях. Рид Хармон — еще один служащий отдела в Беверли-Хиллз, вовлеченный в операции Боски, — был защищен иммунитетом и тоже дал показания. Операции Милкена с Columbia Savings and Loan, включая противозаконные сделки ради налоговых послаблений, стали предметом интенсивного расследования.

В марте 1989 года состоялся первый судебный процесс по делу, возбужденному на основании показаний Ливайна и Боски, — суд над Лайзой Джонс, обвиняемой в лжесвидетельстве. Линия защиты, выстроенная ее адвокатом Брайаном О'Нилом, не содержала, по большому счету, ничего, кроме попытки вызвать у присяжных заседателей сочувствие к молодой женщине, некогда убежавшей из дома. Джонс заняла место для дачи свидетельских показаний и, плача, сказала присяжным следующее: «На заседании большого жюри мне стало страшно... Я думаю, что я отвечала на вопросы неправомерно просто потому, что не помнила, как все было на самом деле». Суду присяжных потребовалось всего четыре часа, чтобы признать Джонс виновной по всем пунктам: пяти — в лжесвидетельстве и двум — в препятствовании отправлению правосудия. При чтении вердикта Джонс рыдала. В комментарии, явно адресованном другим, потенциальным свидетелям, Романо, в частности, сказал, что государственные обвинители относятся к лжесвидетельству «очень серьезно».

Предстояло, однако, намного более важное разбирательство — суд над Риганом и сообвиняемыми по делу PrincetonNewport. Прежде сторонники Милкена часто говорили, что они не думают, что присяжные смогут понять столь сложные финансовые дела. Судебный процесс начался в июне, длился пять недель, и даваемые на нем показания зачастую были утомительными и трудными для понимания. Присяжные прослушали дюжины пленок, изъятых во время облавы на штаб-квартиру Princeton-Newport. Свидетелями на процессе были уволенный из фирмы Уилл Хейл и, что имело более важные последствия, Фред Джозеф. Как свидетель обвинения в федеральном суде Джозеф разъяснил правила внутреннего распорядка Drexel, запрещавшие торговать ценными бумагами клиентов.

Присяжные совещались всего лишь два дня — относительно малый промежуток времени, учитывая сложность 64 самостоятельных пунктов обвинительного акта. Подсудимые увидели в этом признак того, что их оправдают; Джеймс Риган же никогда и не сомневался, что никакой суд присяжных не признает его виновным. Как сказал в своем заключительном слове Картушелло, подсудимые были, помимо всего прочего, виновны в «высокомерной убежденности в том, что все настолько запутанно и специфично, что никто не сможет свести разрозненные факты воедино».

31 июля, когда присяжные заседатели вернулись в зал суда, Зарзеки, один из главных фигурантов по делу, широко улыбнулся и показал зрителям большие пальцы рук. Приподнятое настроение улетучилось, как дым, когда старшина

присяжных вынес вердикт: подсудимые признаны виновными по 63 из 64 пунктов. Жены многих подсудимых плакали.

В офисе Robinson, Lake царило уныние. Больше всех расстроен вердиктом был, по-видимому, Кен Лерер, который с особенной горячностью предсказывал оправдание или, в худшем случае, отсутствие единогласия присяжных, (*Вердикт, выносимый жюри, должен быть единогласным. Если такого единогласия достигнуть не удастся и судья не может повлиять на позицию присяжных, он объявляет суд недействительным.*).

Однако вердикт о виновности нескольких соподсудимых не принес обвинителям немедленного прорыва, на который они надеялись. Несмотря на усиление давления со стороны прокуратуры, Ньюберг и Риган, двое подсудимых, которые, надо полагать, могли сообщить обвинителям ценные сведения о Милкене и Фримене, по-прежнему отказывались давать показания.

Упорное нежелание Ригана сотрудничать с обвинением означало, что почти все направления расследования по делу Фримена исчерпаны. Картушелло и Макинэни продвигались вперед с огромным трудом. Никто из Goldman, Sachs не «нарушал строй», что в какой-то мере являлось отражением той господствовавшей в фирме слепой преданности ее интересам в ущерб интересам отдельных партнеров, которая в свое время стала ее доминантой на поколения вперед. Ухватившись за статью в «Джорнэл», обвинители стали разрабатывать версию о Beatrice, допросив «Кролика» Ласкера на предмет его звонка Фримену. Ласкер заявил, что ничего об этом не помнит. Все более теряя надежду на успех, обвинители дошли до того, что предложили Тейбору судебный иммунитет в обмен на любые показания, способные обеспечить прогресс в деле Фримена. Но Тейбор, чувствуя, что следствие толчется на месте, отказался. Про Уигтона, можно сказать, забыли.

Живя во Флориде, вдали от основных событий, Сигел все более отчаянно жаждал вынесения приговора. Фримен, Goldman, Sachs и Drexel наняли частного детектива Джулза Кролла, и его сыпчики тайно следили буквально за каждым шагом Сигела. Однажды, когда Сигел работал над созданием компьютерного лагеря для детей в Джэксонвилле, ему позвонили. Звонивший представился как «Фил Спенс», штатный корреспондент Ассошиэйтед Пресс. Он сообщил бизнесмену, что работает над материалом о «взаимоотношениях Боски и Мартина Сигела». Он спросил Сигела, нет ли у него «тайной доли в компании этого человека. Когда «Фил» отказался дать о себе дополнительную информацию или оставить номер телефона, Сигел дал отбой. После этого он отказался от участия в компьютерном проекте.

Сигел и Ракофф пожаловались Картушелло, который занялся этим делом и выяснил, что в АП нет никакого Фила Спенса. На самом деле звонивший был оперативником Кролла. Он же обзвонил всех бывших соседей Сигела в Коннектикуте. Когда Сигел навещал одного из своих друзей в Нью-Йорке, «Фил» позвонил и ему. «Я знаю, что вы прячете деньги Марти Сигела, — начал он. — Нам это известно». Позднее на квартиру к этому другу Сигела пришел мужчина, который отрекомендовался детективом нью-йоркской полиции и показал полицейский значок. Друг позволил ему войти, и тот осмотрел квартиру. Позднее друг позвонил в полицию и узнал, что такого детектива не существует. По

номерному знаку на автомобиле этого человека федеральная прокуратура установила, что его владельцем является детектив из агентства Kroll Associates.

Сотрудники прокуратуры так разозлились, что пригрозили предъявить Кроллу обвинения в препятствовании отправлению правосудия и причинении беспокойства свидетелю по делу федеральной юрисдикции. Кролл пообещал оставить Сигела в покое. Потом, однако, его оперативники принялись названивать родителям из группы договорившихся по очереди подвозить детей друг друга до школы и обратно, куда входили и Сигелы. Один сыщик подкупил 16 летнюю приходящую няню Сигелов: он дал ей 50 долларов и спросил, платит ли ей Сигел наличными и не заставляла ли она его за курением марихуаны. Сигелов постоянно третировали телефонными звонками посреди ночи; им пришлось трижды менять номер. Обвинители снова предупредили Кролла, и инциденты прекратились.

Хотя усилия сыскного агентства Кролла, обошедшиеся нанимателям в 1,5 млн. долларов, изрядно потрепали Сигелу нервы, их результаты оказались до смешного мизерными. Сигел, однако, хотел знать, как долго еще будет продолжаться организованная травля, которая отнюдь не ограничилась историей с частными детективами. Каждый раз, когда в печати упоминалось дело Фримена, Сигела пригвождали к позорному столбу как лжеца. В январе он встретился в Нью-Йорке с Бэрдом и едва не молил его о вынесении приговора. Бэрд вновь уговорил его потерпеть.

Регулярно встречаясь с государственными обвинителями, адвокаты Фримена — Роберт Б. Фиск-младший из Davis Polk and Wardwell, Пол Кёрран из Kaye, Scholer и Педовиц, представлявший интересы Goldman, Sachs, — добились определенного успеха. В отличие от адвокатов Милкена они никогда не утверждали, что их клиент невиновен. Они никогда не оскорбляли интеллект и здравый смысл обвинителей заявлениями, что все, что говорит Сигел, — ложь, или что Фримен — национальное достояние. Вместо этого они представили объемистое исследование, в котором были указаны возможные альтернативные источники информации о торговых операциях Фримена и Сигела. Они не утверждали, что эти источники действительно существуют; они просто подчеркивали, что защита может возбудить сомнения у любых присяжных. При этом они исходили из того реального обстоятельства, что доказать причастность профессионального арбитражера к инсайдерской торговле даже при наличии такого сотрудничающего свидетеля, как Сигел, — задача не из простых.

И все же Бэрд и его коллеги были готовы передать дело в суд присяжных. Они считали, что могут положиться на убедительность показаний Сигела и подкрепляющих документальных доказательств. Затем наконец произошел долгожданный прорыв.

В последней попытке получить подтверждение показаниям Сигела обвинители защитили иммунитетом Фрэнка Брозенса, одного из главных помощников Фримена в арбитражном Отделе Goldman, Sachs, и вызвали его на заседание большого жюри по делу Фримена. Поначалу Брозенс не сообщал ничего нового или полезного. В какой-то момент, почти смирившись с неудачей, Макинэни спросил его: «Помните ли вы еще что-нибудь, о чем вы могли бы нам рассказать» Брозенс как-то сконфуженно замялся и спросил, может ли он посоветоваться со своим адвокатом. Был объявлен короткий перерыв.

Когда Брозенс вернулся, он ответил: «Да». К изумлению обвинителей, он признал, что Фримен звонил Сигелу в период работы над сделкой с Beatrice. Фримен, не сдержавшись, повторил фразу Сигела, подтвердившую информацию «Кролика» Ласкера: «У вашего кролика отличный нюх». Это, как оказалось, было крайне опрометчиво с его стороны.

Обвинители наконец получили хоть какое-то подтверждение. Конечный же результат превзошел все их ожидания. Брозенс был немедленно опрошен адвокатами Goldman, Sachs и Фримена и повторил свое дискредитирующее признание. Адвокатов охватила тревога. Ознакомившись более года тому назад со статьей в «Уоллстрит джорнэл», где приводилась вышеупомянутая фраза Сигела, они предположили, что «Джорнэл» получила эту информацию от государственных обвинителей, пытавшихся таким образом оказать давление на Фримена. Это, по их мнению, означало, что у обвинителей наверняка есть источник информации — возможно, Сигел, — который рассказал им про разговор с Фрименом.

На самом же деле обвинители не спрашивали у Сигела о цитате со словом «кролик» до июня 1989 года, когда он снова предстал перед большим жюри. Когда его попросили рассказать про случай с Beatrice и прокомментировать замечание о «кролике», Сигел вспомнил, что в тот день он разговаривал с Генри Крейвисом и Фрименом. Но самое большее, что он смог сообщить в части того, имела ли место пресловутая фраза или нет, так это то, что она звучит так, что он вполне мог ее произнести. Он этого не помнил, равно как и того, что он передал Фримену какую-либо внутреннюю информацию по Beatrice.

Адвокаты Фримена попали в ту же западню, в которой до них очутились адвокаты Милкена и Drexel: они просто не могли поверить, что репортеры получили информацию от кого-то, кроме сотрудников прокуратуры. Они не удосужились предположить, что последние ничего не знали о разговоре Сигела с Фрименом до появления статьи в «Джорнэл». Они всегда считали, что обвинители узнали о нем от Сигела, и теперь пришли к ошибочному выводу, что у обвинения не один, а два свидетеля.

В итоге Боб Рубин, давний сторонник Фримена, а теперь сопредседатель совета директоров Goldman, Sachs, стал смотреть на дело Фримена более скептически. Прежде он неизменно полагал, что это дело «может быть испытано на прочность» и что у Фримена есть неплохие шансы его выиграть. Тем не менее результаты исследований возможного состава жюри присяжных не внушали оптимизма. Общество в целом явно недолюбливало арбитражеров, а Фримен к тому же заработал огромные деньги. Вердикт по делу PrincetonNewport подтвердил опасения Рубина: он убедился, что к состоятельным управленцам с Уолл-стрит простые американцы относятся недоброжелательно.

Более того, Фримен не оспаривал аргументы обвинения в части Beatrice; он никогда не отрицал получение информации от «кролика» или то обстоятельство, что он торговал на ее основе. Вердикт по делу Princeton-Newport стал для Фримена настоящим ударом. У одного из его адвокатов создалось впечатление, что после признания Ригана виновным «из него улетучился боевой дух».

Рубин же сказал коллегам, что Фримен, по его мнению, допустил «ошибку в суждении». Рубин был уверен, что если у государственного обвинения нет никаких доказательств инкриминируемого Фримену участия в

широкомасштабном преступном сговоре, кроме фразы «У вашего кролика отличный нюх», то дело можно разрешить с минимальным уроном для Goldman, Sachs, да еще, вероятно, и выставить прокуратуру на посмешище.

Адвокаты Фримена обратились к Бэрду и его сослуживцам и сообщили о готовности их клиента к признанию вины в одном преступлении — инсайдерской торговле в случае с Beatrice. Мнения обвинителей тотчас же разделились. Картушелло и Макинэни, решительно настроенные против столь благоприятного для Фримена поворота событий, хотели продолжить производство по делу и довести его до суда. Бэрд, однако, видел в сделке больше плюсов, чем минусов. Она означала признание вины, устранение Фримена из индустрии ценных бумаг и, возможно, тюремное заключение судебное же разбирательство по иску КЦББ могло зайти в тупик.

Бэрд считал, что откладывать и дальше производство по делу Сигела ой не вправе; тот ждал вынесения приговора вот уже свыше двух лет. К тому же в отличие от дела Милкена дело Фримена не становилось со временем более выигрышным. В свое время Бэрд клятвенно пообещал довести дело Фримена до судебного разбирательства, однако теперь он хотел как можно скорее уйти из федеральной прокуратуры и заняться частной юридической практикой.

Что касается Романо, то для него урегулирование было, помимо всего прочего, благоприятной возможностью оказать услугу своему другу и наставнику Джулиани, для которого к тому времени настала горячая пора выборной кампании. Завершение дела летом того года означало устранение постоянной предвыборной проблемы: оно продемонстрировало бы, что человек, некогда арестованный с санкции Джулиани, действительно виновен в совершении преступления и, вопреки утверждениям критиков Джулиани, отнюдь не стал невинной жертвой произвола. Романо принял сторону Бэрда. Более молодые обвинители продолжали роптать, но в итоге, когда им пообещали, что они смогут представить доказательства всех остальных правонарушений Фримена на слушании на предмет вынесения приговора, смирились.

17 августа Фримен явился в федеральный суд и признал себя виновным в одном преступлении. Одновременно он уволился из Goldman, Sachs — фирмы, которая, по его словам, 19 лет была «неотъемлемой частью его жизни». В своем официальном уведомлении об отставке, представленном старшему партнеру Goldman, Sachs Джону Уэйнбергу, он признал свою вину в сделке с Beatrice, но никаких извинений не принес. Он утверждал, что больше ничего противозаконного он за всю свою карьеру не совершил, и, написав, что расследование стало кошмаром для него и его семьи», дал понять, что пошел на признание вины главным образом ради того, чтобы положить конец расследованию. Условия сделки о признании вины не требовали от Фримена сотрудничать с обвинением, и он никогда этого не делал.

Пытаясь выйти из неприглядной истории с минимальным ущербом для собственной репутации, Goldman, Sachs возложила вину за развитие событий главным образом на представителей обвинения, а не на своего партнера, который только что признался в уголовном преступлении. В заявлении Goldman, Sachs, копии которого были розданы всем сотрудникам фирмы, говорилось: «Боб прошел через арест, позднее охарактеризованный прокуратурой как ошибочный, отклоненный впоследствии обвинительный акт, обещание предъявить в рекордно

короткие сроки новые обвинения, за которым последовало изнурительное двухлетнее расследование, и целую серию преданных широкой огласке, но по большей части голословных утверждений и намеков, содержание которых намного превосходит то, что он действительно совершил».

Однако некоторые служащие Goldman, Sachs были глубоко встревожены признанием, сопровождавшим заявление Фримена суду. Фримен описал мир, в котором он как главный арбитражер Goldman, Sachs имел обыкновение добывать сведения о рынке, закрытые для других инвесторов. Так, в части ситуации с Beatrice он признался в следующем: он говорил о сделке с Генри Крейвисом; он узнал, что Ричард Най продает принадлежащие ему акции Beatrice потому, что его портфелем управляет Goldman, Sachs; Ласкер позвонил ему и сообщил о проблемах в сделке с Beatrice, после чего он позвонил Сигелу.

Даже если во всем этом и не было состава преступления, то сам факт свободного обмена конфиденциальной информацией, недоступной другим инвесторам, носил откровенно скандальный характер, наглядно демонстрируя, насколько опасно разрешать крупному инвестиционному банку заниматься арбитражными операциями. Тем не менее в отличие от Kidder, Peabody, которая по собственной инициативе отказалась от арбитража, придя к заключению, что он неизбежно влечет за собой конфликт интересов, арбитражный отдел Goldman, Sachs и по сей день остается одним из самых активных и прибыльных на Уолл-стрит.

Следствие по делам Уигтона и Тейбора было прекращено. Уиттон относился к своему оставшемуся в прошлом прилюдному аресту на удивление спокойно, неизменно демонстрируя хладнокровие, присущее сотрудникам Kidder, Peabody старой закваски. Когда началось слушание на предмет заявления Фримена суду и обвинители объявили о прекращении дел Уигтона и Тейбора, Уиттон занимался на велотренажере в загородном оздоровительном клубе; до этого он предупредил, чтобы его не беспокоили. Несколько позже, узнав новость, он, как ни в чем не бывало, продолжил свою обычную партию в гольф на территории клуба. Позднее он сказал, что обвинители, по его мнению, поступили «по-джентльменски».

---

Сигел сидел на кухне и разбирал покупки, сделанные им в уже привычной для себя роли домохозяйки, когда зазвонил телефон и его адвокат Одри Стросс сообщила ему о признании Фримена. Сигел был поражен. Ему не верилось, что он прошел через такое тяжелое испытание только ради того, чтобы Фримен сделал признание в одном преступлении, исключаящее судебное разбирательство. А он-то надеялся, что скоро будет давать свидетельские показания в суде. Он собирался говорить только правду и был убежден, что присяжные ему поверят. Сигел рассчитывал, что в конечном счете ему будет вынесен оправдательный приговор, которого, по его мнению, он заслуживал, и общественность поймет, что он встал на путь исправления.

Прекращение дела Фримена уничтожило остатки веры Сигела в государственных обвинителей, которые, как он некогда предположил, должны были сделать ради него все от них зависящее. Хуже того, ему все еще не могло быть назначено наказание, поскольку теперь его держали в резерве как потенциального свидетеля для слушания на предмет вынесения приговора

Фримену. Сигел выразил крайнее недовольство Картушелло, и тот сказал ему, что пытался отстоять заявление о признании самое меньшее в двух преступлениях. «Я не могу заявить об этом на открытом суде, — сказал Картушелло Сигелу и Ракоффу, — но мы провели это дело абсолютно не так, как надо».

---

Через неделю после предъявления Милкену обвинения, когда свыше 3000 человек прибыли в «Бeverли-Хилтон» на Бал хищников 1989 года, его преданные сторонники снова вступили в конфликт с Джозефом из-за видеофильма, посвященного их кумиру. Возглавляемые Лоррейн Спэрдж, они встретились с Джозефом в его гостиничном номере и сказали, что демонстративно откажутся от участия в конференции, если он не разрешит показ фильма. Джозеф вновь оказался перед неразрешимой задачей руководства фирмой, в которой преобладало влияние Милкена. Как уже не раз случалось в прошлом, он пошел на попятный. В четверг вечером фильм, задуманный как эмоциональная дань, был показан. Происходящее на экране сопровождалось закадровыми комментариями самого Милкена и волнующей музыкой. Даже не присутствуя на Балу хищников, Милкен оставался его звездой.

Над всем происходящим реял транспарант с надписью: «DRKXEL BURNHAM ПРЕДСТАВЛЯЕТ ВЫСОКОДОХОДНЫЙ ГОРОД 2089 ГОДА», под ним был установлен макет некоей орбитальной станции, оснащенной продукцией клиентов Drexel. Но у Дона Энгела было предчувствие, что этот Бал хищников станет последним. Даже эстрадный сюрприз — певица Шина Истон — казался второсортным. На презентации RJR Энгел из-за отсутствия Милкена чувствовал себя в одиночестве и изоляции. Когда заседание закончилось и его участники вышли из зала, Энгел опустил голову и заплакал.

Вскоре после конференции Drexel наконец завершила переговоры с КЦББ, и были обнародованы условия урегулирования. В мировом соглашении с множеством пунктов КЦББ разве что не возглавила Drexel. Наиболее ошеломляющим было заявление о том, что Джон Шэд, недавно оставивший пост председателя КЦББ, станет председателем правления Drexel. Джозеф оставался главным управляющим. От одобренных КЦББ руководителей Drexel требовалось критически изучить все направления деятельности фирмы. Drexel выиграла битву за сохранение высокодоходного отдела в Бeverли-Хиллз, но урегулирующее соглашение по-прежнему содержало пункт об отчуждении Милкена и Лоуэлла и требовало от Drexel выкупить у них обыкновенные акции фирмы и больше не иметь с ними никаких дел.

«Допуская, что эти соглашения одобрены должным образом, — сообщил Джозеф служащим фирмы, — можно считать, что наши жизни и карьеры не пострадали. Думаю, все мы можем гордиться тем, как мы вышли из сложившейся ситуации. Девяносто шесть процентов важнейших сотрудников остались в фирме. Полагаю, это великолепный результат».

Drexel согласилась выплатить Милкену за его долю акций фирмы 70 млн. долларов. Милкен объявил, что он организовал новую компанию, International Capital Access Group. Он выпустил подготовленный в Robinson, Lake пресс-релиз, где говорилось, что компания направит свои ресурсы «на создание возможностей появления в акционерном капитале компаний долей рядовых служащих, представителей национальных меньшинств и профсоюзов». Шерер отрицал, что

Милкен пытается таким образом привлечь на свою сторону потенциальных присяжных из рабочей среды и нацменьшинств.

Одной из проблем внутри Drexel оставались разногласия на почве отношения к Милкену. Дабы удержать ведущих сотрудников, Джозеф продолжал покупать их преданность щедрыми премиальными. Он гарантировал, что в 1989 году, независимо от прибыльности фирмы, каждый ее служащий получит денежное вознаграждение, составляющее по меньшей мере 75% от полученного в 1988 году. Блэку, к примеру, причиталось 20, а Киссику — 11 млн. долларов. Киссик возглавил бывшую империю Милкена, а Блэк стал сопредседателем отдела корпоративных финансов. Они перестали быть членами внутрифирменного комитета по развитию андеррайтинга группы оценки качества потенциальных сделок — и были заменены молодыми сотрудниками, которым скудость опыта и реальных заслуг не позволяла подвергать сомнению доводы старших управленцев, независимо от того, насколько рискованными им казались те или иные сделки. Это был готовый рецепт катастрофы.

Очевидно, что еще до того, как Drexel заключила сделку о признании вины, Блэк и Питер Аккерман взяли курс на совершение сделок и получение гонораров авансом вне зависимости от последствий и будущих рисков. Осенью 1988 года Drexel по настоянию Блэка согласилась поддержать враждебное поглощение West-Point Pepperell сторонником Милкена Уильямом Фарли, чья Fruit of the Loom была уже перегружена обязательствами по бросовым облигациям, ранее размещенным Drexel. В начале января 1989 года Аккерман внес на рассмотрение комитета по развитию андеррайтинга сделку, предложенную бывшим инвестором Боски Мешуламом Риклисом, — выкуп за 175 млн. долларов компании Trans Resources, которая владела израильской Haifa Chemical Co.

Узнав о предполагаемых сделках с West-Point и Trans Resources, Стивен Уэйнрот, член комитета, в свое время выступавший против финансирования Боски, пришел в ужас. Против его возражений яростно ополчились Блэк и Аккерман, позиция которых при молчаливом попустительстве более молодых членов комитета одержала верх. Испытывая отвращение, Уэйнрот перестал посещать заседания. Привлечь внимание Джозефа ему не удалось: главный управляющий был слишком занят, ведя переговоры с прокуратурой и пытаясь реорганизовать фирму ради ее выживания по достижении урегулирования.

Новые сделки показали, что без Милкена, который продавал облигации, давая при необходимости взятки покупателям, сейлсмены из Беверли-Хиллз не могут найти для них рынка сбыта. Эпоха, когда Милкен принудительно размещал облигации у «порабощенных» клиентов, прошла. Потенциальные покупатели начали по-настоящему тщательно изучать предлагаемые Drexel сделки с облигациями и в ряде случаев были шокированы. Drexel дошла до того, что стала покупать большинство бросовых облигаций, используя собственный капитал, в результате чего рос объем ее собственного портфеля облигаций. В одни только облигации Фарли фирме пришлось вложить 250 млн. долларов — почти четверть собственного капитала. К концу лета Drexel имела огромный портфель бросовых облигаций таких компаний, как Resorts International, Braniff, Integrated Resources, SCI Holdings, Gillett Holdings, Simplicity Pattern, Consolidated Oil and Gas, Hillsborough и Southmark — все эти покупки потребовали от фирмы привлечения крупных заемных средств.

Джозеф испытывал тревогу. Он сумел помешать Блэку профинансировать разорительно дорогостоящее тендерное предложение о поглощении клиента Drexel Беннетта Лебоу компании Prime Computer и попытался обуздать Аккермана после убыточного частного размещения облигаций Paramount Petroleum, обошедшегося Drexel в 50 млн. долларов. Аккерман был взбешен и, невзирая на гарантированные ему 100 млн. долларов, прекратил всякую активную деятельность. Он перевелся в лондонский офис — якобы для развития возможностей ведения бизнеса в Европе. Однако коллегам Аккерман сказал, что планирует начать работу над книгой. В Беверли-Хиллз распространилась карикатура, на которой Аккерман, спасаясь бегством, ночью перелезает через стену с большим мешком денег.

Аккерман был не единственным, на кого обещанные щедрые премиальные не оказали должного воздействия. Лоррейн Спэрдж и Боб Давидоу, так и не простившие Джозефу попытку запретить показ промилкеновского фильма, покинули фирму, продав свои доли обыкновенных акций. Уволились и другие сторонники Милкена, вследствие чего пострадали многие подразделения фирмы, особенно сеть розничных брокерских операций. По мере того как частные инвесторы, встревоженные признанием вины, отказывались от продолжения сотрудничества с фирмой, Drexel, дабы удержать брокеров, была вынуждена предлагать им все более высокие оклады. Но даже при этом число брокеров сократилось примерно с 1400 до 1200. Набрать новых брокеров было невозможно — никто не хотел работать в Drexel. С ростом затрат уменьшался эффект масштаба, (*Эффект масштаба (economies of scale) — экономия, обусловленная ростом масштаба производства; проявляется в снижении долговременных средних издержек производства на единицу продукции.*). Джозеф прогнозировал, что в одном только 1989 году убытки от работы с мелкими клиентами составят от 40 до 60 млн. долларов.

Ко времени Бала хищников в апреле Джозеф понял, что фирме не избежать коренной реорганизации. Это означало сокращение брокерской сети — некогда фундамента фирмы. Джозеф чувствовал себя ужасно. В течение всего времени расследования Джозеф взывал к преданности брокеров Drexel, и большинство из них безоговорочно ее проявляли. Джозеф неоднократно давал слово, что Drexel останется в бизнесе обслуживания мелких клиентов «навсегда». Но в одном из своих выступлений в середине апреля он сказал: «Для Drexel подул ветер перемен. Мы пересматриваем весь наш бизнес». Как бы то ни было, аудитория, состоявшая из брокеров, устроила Джозефу овацию стоя, и он не понимал, почему.

Спустя несколько дней, 8 апреля, Джозеф объявил, что Drexel отказывается от работы с мелкими клиентами, а также с муниципальными бумагами и иностранными ценными бумагами. Мечте Джозефа о создании фирмы с полным набором услуг, способной конкурировать с Goldman, Sachs, пришел конец. Из 10 000 служащих, о которых он так часто вспоминал в оправдание урегулирования с государственным обвинением, в фирме осталось лишь немногим более половины. Брокеры, внезапно оказавшиеся без работы, испытывали горечь от того, в чем видели предательство. Для Джозефа же сделанный им выбор был болезненным, но очевидным: на карту было поставлено выживание фирмы.

По мере того как Джозеф боролся со все большим грузом административных проблем, в созданной Милкеном огромной империи бросовых облигаций наметились более угрожающие тенденции. В прошлом каждый раз, когда крупные эмитенты облигаций начинали угрожать невыполнением обязательств по их погашению в срок, Милкен просто организовывал предложение об изменении условий займа и реструктурировал задолженность даже на более выгодных условиях, чем первоначальные. Этот процесс, напоминающий схему функционирования финансовой пирамиды, маскировал кредитные проблемы и обеспечивал облигациям Drexel завидно низкую степень неисполнения обязательств. Теперь же сейлсмены из Беверли-Хиллз оказались неспособны превращать задолженность, вызванную некредитоспособностью, в новые облигации. Любая трещина в доверии к бросовым облигациям несла в себе потенциальную угрозу, поскольку крупные клиенты Милкена — от тех, что специализировались на сбережениях и ссудах, вроде Columbia, до страховых компаний типа Executive Life — были уже до такой степени «нагружены» бросовыми облигациями, что любое снижение стоимости портфелей этих облигаций ограничило бы способность этих компаний покупать их и дальше.

Когда такая трещина появилась, она стала своего рода землетрясением. В июне, всего через несколько дней после официальной отставки Милкена, компания Intergrated Resources — продавец товариществ, помогающих уходить от налогообложения, в свое время разместившая через Милкена бросовые облигации на 2 млрд. долларов, что превратило ее в специализирующуюся на страховании и операциях с недвижимостью империю стоимостью 15 млрд. долларов, — не смогла выполнить свои обязательства по уплате процентов. Квинтэссенция истории успеха Милкена, Intergrated выпускала бросовые облигации, инвестировала в них и стала одним из крупнейших «порабощенных» клиентов Милкена. Intergrated вкладывала в свои финансовые продукты миллионы долларов сбережений ни о чем не подозревавших клиентов. Если в 1981 году цена ее акций составляла 7 долларов, то в 1983 году она равнялась уже 46 долларам. И хотя принятый в 1986 году Закон о налоговой реформе ограничил ее прибыли от продажи товариществ, долг Милкена продвинул ее в новые сферы бизнеса. равные управляющие и основные владельцы — члены семьи Зайсов — платили себе огромные жалованья.

Но по мере того как подрывался основной бизнес Integrated, она постепенно превращалась в карточный домик — микрокосм всей империи бросовых облигаций. Вливания новых долговых обязательств могли скрывать ее финансовое вырождение только до определенного момента. Осознав это, Милкен в декабре 1988 года лично организовал дополнительную эмиссию обыкновенных акций и приобретение контроля над еще одним «порабощенным» клиентом — ICH Corporation, страховой компанией со штаб-квартирой в Луисвилле (которая в конечном итоге выкупила долю Зайсов). Типичный маневр Милкена — поддержка эмитента бросовых облигаций, положение которого ухудшается, — на сей раз не удался из-за затруднительных обстоятельств в связи с расследованием и заявлением Drexel о признании вины. Сделка с ICH так и не была закончена. Без Милкена сейлсмены из Беверли-Хиллз не могли рассчитывать на то, что им удастся продать больше бросовых облигаций Integrated, и компания неуклонно скатывалась к кризису ликвидности.

В феврале 1990 года Integrated объявила себя банкротом, в результате чего все ее бросовые облигации, включая большую позицию в собственном резерве Drexel, обесценились. Жертвами этого стали тысячи инвесторов, держателей страховых полисов и служащих — американцы из самых разных социальных слоев, в большинстве своем не знавшие ни о каких связях между Integrated и Drexel.

Крах Integrated вызвал тревогу в финансовых кругах, особенно среди множества бывших клиентов Милкена, которым пришлось списать со счета стоимость своих облигаций Integrated. Тревога сменилась паникой в сентябре, когда гигантская сеть розничной торговли Campeau Corporation обнаружила кризис ликвидности, что означало ее неспособность выполнить обязательства на миллиарды долларов в бросовых облигациях, выпущенных ею для приобретения сетей универмагов — сначала Allied, а затем Federated (включая такие известные предприятия розничной торговли, как Bloomingdale's). Кризис Campeau был сенсационным, поскольку экономика страны все еще находилась на подъеме. Что же могло произойти с облигациями и их эмитентами в случае экономического спада?

Инвесторы страны словно очнулись от десятилетнего сна и наконец поняли, что получение высоких прибылей всегда сопряжено с большим риском. И хотя крах Campeau никоим образом не был связан с Drexel (размещение облигаций Campeau являлось детищем выдающегося инвестиционного банкира Брюса Вассерстайна и First Boston), инвесторы стремились избавиться от бросовых облигаций по любой цене. Цены на биржах стремительно падали, что негативно сказывалось на самых кредитоспособных клиентах Drexel. Соответственно снижалась стоимость портфеля бросовых облигаций самой Drexel, который нельзя было продать, не вызвав паники на рынке и не снизив цены еще больше. И это при том, что портфель бросовых облигаций Drexel составлял опасно высокий процент ее активов.

Капитал Drexel еще больше сократился, когда она уплатила властям 500 млн. долларов — большую часть 650-миллионного платежа, обусловленного соглашением об урегулировании. Кроме того, она выпустила простые векселя, чтобы выкупить свои акции у Милкена и Лоуэлла, и производила платежи сторонникам Милкена, которые увольнялись и продавали ей свои доли обыкновенных акций. Дабы сдержать поток увольнений, Джозеф запретил служащим фирмы продавать все свои акции одновременно.

Джозеф предпринял еще один знаменательный шаг: он ограничил гонорары адвокатов Милкена и Лоуэлла. Как в свое время в ситуации со стремительно растущей зарплатой Милкена, Джозеф считал, что он должен соблюдать изначальное соглашение, согласно которому все расходы Милкена в связи с расследованием и возможным судебным разбирательством ложились на Drexel. Фирма продолжала их нести даже после своего заявления о признании вины — при том, что их составной частью являлись гонорары Robinson, Lake, которые, помимо всего прочего, тратились на «пи-ар»-кампанию по срыву урегулирования между Drexel и государственным обвинением. Эти издержки равнялись 3 млн. долларов в месяц. Из них на долю Paul, Weiss приходилось около 2 млн. Когда Джозеф усомнился в обоснованности размера вознаграждения и попросил Paul, Weiss перечислить по пунктам гонорары и расходы, Лаймен наотрез отказался.

Не нарушая соглашения о несении затрат на юридическую защиту Милкена, Джозеф тем не менее ограничил их «потолком» в размере 1,25 млн. долларов в месяц. Милкен, как он выразился, по-прежнему был вправе рассчитывать на самую лучшую защиту в суде, какую можно купить за деньги, но теперь не мог купить ее всю. По этому поводу разгневанный Лаймен сообщил одному из репортеров следующее: «Качество представительства интересов Майкла Милкена не пострадает от урезания в Drexel гонораров его адвокатов»..

Вскоре Джозеф вступил в противостояние с Милкеном из-за того, что фирма была до сих пор ему должна. После заявления фирмы о признании вины Джозеф перераспределил премиальный фонд на тот год, возложив на высокодоходный отдел Милкена пропорциональную долю затрат на юридическую защиту. Несмотря на то что Милкен больше не работал в фирме, что этот шаг Джозефа встретил поддержку у обвинителей и что у Милкена, вероятно, были более неотложные дела, последний упорно боролся с распределением издержек. Адвокаты Drexel и Милкена так и не пришли к соглашению по этому вопросу.

Рост противоречий внутри фирмы сопровождался резким сокращением ее капитала — от 1,5 млрд. долларов в январе 1989 года до менее чем 700 млн. к октябрю. Примерно в середине октября еще одно событие, неподконтрольное Drexel, нанесло ей сильнейший удар. UAL Corporation, компания-учредитель United Airlines, объявила, что она неспособна завершить выкуп с использованием финансового рычага, который довел цену ее акций до более чем 200 долларов. Финансовая несостоятельность UAL наглядно продемонстрировала неразрывную связь между состоянием рынка бросовых облигаций и способностью компаний предпринимать поглощения, повышающие цены акций до подобного уровня. Осторожные покупатели больше не хотели вкладывать деньги в бросовые облигации, а без этого рынка повышение цен акций до заоблачных высот было невозможно. 13 октября 1989 года «мыльный пузырь» лопнул, что стало повторением Черного понедельника в меньших масштабах. При том, что больше всего обесценились акции поглощаемых компаний, рынок упал почти на 200 пунктов. Это было второе по числу пунктов падение в истории фондового рынка США.

Октябрьский «миникрах», как его быстро окрестили на Уолл-стрит, приносил неприятности дольше, чем драматичный кризис октября 1987 года. Вслед за Integrated и Samreau другие эмитенты бросовых облигаций начали с пугающей регулярностью отказываться от своих обязательств. Условия погашения и выплат процентов в сделках по привлечению значительных заемных средств, особенно в тех, что были завершены в безумные дни, предшествовавшие краху 1987 года, позволяли скрыть лежащее в их основе инвестиционное безрассудство, часто за счет выпуска так называемых облигаций «с нулевым купоном», «добровольных платежей» и «льготных периодов», которые не требовали никаких выплат в течение нескольких лет. И вот настало время платить. Весь рынок бросовых облигаций начал рушиться по мере того, как компании признавались, что не могут выполнить обещания, которые они с такой готовностью давали всего несколько лет тому назад.

К тому времени, когда были собраны и проанализированы данные за 1989 финансовый год, подтвердились растущие подозрения многих участников рынка

бросовых облигаций и даже некоторых сторонников Милкена: его излюбленный довод, что «инвесторы получают более высокие прибыли от ценных бумаг с низким рейтингом кредитоспособности», оказался ложным. Астрономические прибыли из них извлекали только преступники. По сообщению аналитической службы Липпера, за десятилетие, завершившееся в 1990 году, средства, вложенные в средний фонд бросовых облигаций, окупались на 145%. Фактически это было хуже, чем прибыль от той же суммы денег, инвестированной в акции (207%), так часто высмеиваемые Милкеном корпоративные облигации инвестиционного качества (202%), казначейские долгосрочные облигации (177%), и равнозначно прибыли от инвестиционных фондов денежного рынка, (*Инвестиционный фонд денежного рынка (money market fund) — инвестиционный фонд, вкладывающий средства только в краткосрочные векселя и облигации.*), с низкой степенью риска. За последний же год десятилетия бросовые облигации принесли их владельцам убытки в размере 11,2%.

«Гениальность» Милкена заключалась, видимо, лишь в том, что он, сыграв на людской непредусмотрительности, заставил поверить в свою доктрину высоких прибылей при малом риске очень многих. Как сказал в 1991 году в интервью «Уолл-стрит джорнэл» Дэвид Шайбер, управляющий портфелем бросовых облигаций в Far West Financial Services и крупный клиент Милкена, «некоторые люди верили всему, что говорил Майк Милкен». Но, как оказалось, «держатели облигаций получили весь возможный риск и очень мало прибыли».

Данные, помимо того, опровергали решительные заявления Robinson, Lake о том, что мобилизуемый Милкеном капитал стал спасением для малого бизнеса. Из 104 мелких фирм, вовлеченных в публичные эмиссии неконвертируемых бросовых облигаций Drexel с 1977 года, 24% к середине 1990 года не выполнили своих обязательств по долгам или обанкротились, что, по данным Dun&Bradstreet, превысило степень невыполнения обязательств по сравнению с другими аналогичными фирмами в пять раз.

Некоторые из влиятельнейших сторонников Милкена начали на удивление быстро разоряться под тяжестью долгового бремени, которое они некогда с таким энтузиазмом приняли на себя. Ральф Ингерсолл, оказавшись не в состоянии совершить платежи по размещенным Drexel облигациям, потерял контроль над своей национальной газетной империей. Уильям Фарли не смог завершить приобретение West-Point Pepperell. Даже Том Спигел, поборник Милкена в Columbia Savings, был вынужден уйти со своего поста, а его ссудо-сберегательная компания перешла в ведение правительственных регулятивных органов. В конечном счете почти все ссудо-сберегательные фирмы, которые являлись главными игроками среди покупателей Милкена, были объявлены несостоятельными и отданы в руки конкурсных управляющих.

Могла ли выжить сама Drexel? Джозеф понимал, насколько осложнилась обстановка. Ранее он уже столкнулся с возможностью утраты фирмой независимости. В сентябре еще до октябрьского обвала рынков бросовых облигаций и акций — он тайно сделал серию телефонных звонков высшим руководителям всех остальных ведущих фирм на Уолл-стрит в поисках возможности продажи крупного пакета акций Drexel или даже партнера для слияния. Для президента компании, некогда наводившей ужас на те самые фирмы, в которые он теперь обращался, это было крайне унижительно. Многие

даже не делали ответных звонков, а те, кто их делал, отклоняли предложение, ссылаясь на еще не установленную ответственность Drexel в гражданских исках инвесторов как на неопределенность, исключаящую саму мысль о слиянии. Правда, может статься, была еще хуже: репутация Drexel и ее признание в уголовных преступлениях сделали ее пугалом для конкурентов, даже если те все еще жаждали заполучить остатки некогда могущественной империи бросовых облигаций. Джозеф быстро узнал цену годам высокомерия Drexel и ее настойчивому притязанию на господствующую роль на рынке андеррайтерских услуг. У Drexel не было друзей на Уолл-стрит.

И именно теперь, когда положение фирмы становилось отчаянным, Джозеф столкнулся с перспективой выполнения своего обещания о том, что премии за 1989 год составят не менее 75% от премий 1988 года. Теперь это обещание выглядело безрассудным, но Джозеф сознавал, что, не сдержав его, он потеряет всякое доверие и массовые увольнения разрушат фирму. Вместо этого он провел серию встреч с ведущими сотрудниками и постарался убедить их получить часть премиальных за 1989 год не наличными деньгами, а привилегированными акциями Drexel. Джозеф впервые просил служащих поставить выживание фирмы выше собственных финансовых интересов на текущий момент. В конце концов, думал он, никому из высшего руководства Drexel дополнительные наличные на самом деле не нужны. Они и без того были богачами.

Как ни странно, Джозеф не понимал, что в фирме господствует и поощряется другая, олицетворяемая Милкеном система ценностей: Drexel была ни чем иным, как корпоративным средством личного обогащения. Когда Джозеф попросил своих звезд согласиться на меньшие премии, Блэк и его союзники выразили шумный протест. В итоге Джозеф все-таки уговорил Блэка принять привилегированные акции, хотя их количество стало предметом ожесточенного спора. Киссик оказался более сговорчивым и, помимо того, убедил принять предложение Джозефа сотрудников своего отдела. Сам Джозеф взял всю свою премию в 2,5 млн. долларов привилегированными акциями. Однако доля акций в премиальных, на которую согласились его подчиненные, в среднем не превышала 18%. Drexel сэкономила наличность всего лишь на 64 млн. долларов и выплатила свыше 200 млн. из капитала, в котором отчаянно нуждалась.

В начале 1990 года, когда масштаб проблем Drexel стал более очевидным, банки, обычно предоставлявшие фирме краткосрочные займы, отказали ей в дальнейшем финансировании. Фирма не смогла продать краткосрочные коммерческие векселя. Когда пришло время платить по предыдущим краткосрочным займам, она была вынуждена осуществить платежи из своего убывающего капитала и не смогла рефинансировать долг. К февралю 1990 года Drexel истратила на покрытие одних только краткосрочных коммерческих векселей 575 млн. долларов.

Джозеф полагал, что фирма все еще располагает капиталом в 1 млрд. долларов, правда, в таких активах, как не пользующиеся спросом бросовые облигации и доли в компаниях, выкупленных на заемные средства. Он начал искать различные способы финансовых вливаний в компанию, среди которых рассматривалась продажа наиболее ликвидной части портфеля акций и перемещение активов на 300 млн. долларов из дочерней брокерско-дилерской компании Drexel в головную компанию.

Но это уже было началом конца. В пятницу, 9 февраля, КЦББ и Нью-Йоркская фондовая биржа уведомили Drexel, что ей не разрешается уменьшать капитал ее дочерней фирмы. Джозеф был потрясен — он полагал, что Kidder, Peabody было позволено гораздо больше нарушить регулятивные минимумы до вливания в нее средств General Electric. Но Kidder, Peabody на тот момент уже имела обещание о заключении сделки с GE. Сотрудники регулятивных органов считали вынашиваемые Джозефом планы мобилизации капитала несбыточными мечтами и оценивали активы Drexel намного ниже, чем она сама. Джозеф вновь недооценил тот колоссальный вред, который фирма сама себе причинила ожесточенным сопротивлением, вылившимся в вынужденное признание вины. Kidder, Peabody в отличие от Drexel пошла на сотрудничество с обвинением довольно быстро. Никто не был расположен делать что-либо, в чем можно было бы усмотреть благосклонность по отношению к Drexel.

Drexel двигалась к краху с пугающей быстротой. В тот уик-энд в фирму нагрянули юристы, специализирующиеся на банкротствах. В понедельник, 12 февраля, Джозеф позвонил Джеральду Корригану, влиятельному главе Правления Федеральной резервной системы Нью-Йорка, отчаянно надеясь, что тот окажет давление на подведомственные ему крупные нью-йоркские банки, дабы те предоставили Drexel экстренные займы. В 4 часа пополудни представители группы банков собрались в офисе Drexel на Брод-стрит, и главный управляющий Drexel попросил их о займах. Из-за поспешности попытки спасения фирмы Джозеф плохо подготовился к вопросам банкиров и, несмотря на то что на встрече он оценил стоимость портфеля Drexel уже не в миллиард, а в 850 млн. долларов, не сумел убедить их в том, что портфель надежен и со временем не обесценится. Банкиры ушли, не связав себя никакими обязательствами.

Вечером, около 11, Джозеф позвонил Корригану. Неужели ФРС не делает ничего, чтобы помочь? Корриган загадочно ответил, что, хоть он и не пытается учить Джозефа, как вести дела, но «будь он на его месте, он бы поговорил с главными управляющими ряда этих банков напрямую». Ухватившись за его слова, как утопающий за соломинку, Джозеф воспринял их как намек на то, что Корриган выполнил его просьбу и надавил на банкиров.

Джозеф тотчас же стал обзванивать банки, но это ничего не дало. Когда он с нажимом спрашивал у банкиров, не поступало ли к ним от Правления ФРС указание помочь Drexel, те отвечали отрицательно. Постепенно он осознал, что Правление ничего не предприняло.

Доведенный до отчаяния, Джозеф снова позвонил Корригану около полуночи. «Может быть, я вас неправильно понял? — спросил Джозеф. — Банки бездействуют».

Корриган вздохнул и ответил: «Позвоните в министерство финансов. Боюсь, у нас разные повестки дня».

Джозеф понял, что обречен. Министром финансов был не кто иной, как Николас Брейди, бывший глава Dillon, Read, который, по мнению Джозефа, так никогда и не простил Drexel ее враждебного рейда на одного из его крупнейших клиентов, Unocal.

В час ночи Корриган сам позвонил Джозефу по селектору. На линии также был вновь назначенный Бушем председатель КЦББ Ричард Бриден, и Корриган сказал Джозефу, что они говорят и от имени министра финансов Брейди.

Корриган сразу же перешел к делу. «Мы не видим здесь света в конце тоннеля», — сказал он. Если Drexel сама возбудит дело о несостоятельности, добавил он, то властям не придется вводить в ней внешнее управление и ликвидировать остатки ее активов. Корриган, Бриден и Брейди хотели, чтобы Джозеф дал ответ к 7 утра.

Джозеф поспешно назначил на 6 заседание совета директоров. Он сообщил удрученным и отчаявшимся членам правления, что «четыре начальника наиболее могущественных регулятивных органов» — Брейди из министерства финансов, Корриган из ФРС, Бриден из КЦББ и Фелан с фондовой биржи — «велели нам уйти из бизнеса». Правление единогласно проголосовало за то, чтобы фирма объявила себя несостоятельной по статье 11.

Джозеф понял, что все, за что он и совет директоров боролись на протяжении последних трех лет, и все, на чем они строили свои карьеры, скоро пойдет прахом. Заявление Drexel о признании вины выторговало для нее еще один год жизни, но Милкен — человек, сделавший фирму тем, чем она являлась, — сам же в итоге ее и погубил.

Во вторник, 13 февраля 1990 года, в 11:15 вечера, Drexel подала прошение о защите от банкротства.

---

К весне 1990 года Милкен продержался дольше всех. Ливайн, Сигел, Боски, Фримен, Миган и даже великая Drexel уже покинули Уолл-стрит.

Два главных правительственных чиновника, участвовавших в следствии по делу Милкена, тоже сошли со сцены. Предыдущим летом Брюс Бэрд из Манхэттенской федеральной прокуратуры и Гэри Линч из КЦББ объявили о своей отставке: Линч — по достижении урегулирования с Drexel, а Бэрд — после заявления Фримена о признании вины.

Оба были измотаны, особенно Линч, который практически непрерывно работал над серией взаимосвязанных дел еще с начала расследования по делу Bank Leu более четырех лет тому назад. Оба подвергались ожесточенным публичным нападкам со стороны хорошо подготовленных оппонентов и оставались на низкооплачиваемых государственных должностях намного дольше, чем это было необходимо по долгу службы. И в том, и в другом ведомстве шли интенсивные кадровые перетряски, и возможность перейти к частной практике была благоприятной, как никогда.

Хотя крупнейший объект расследования, Милкен, попрежнему оставался на свободе, эти двое юристов знали то, что было известно, кроме них, очень немногим: Милкен уже однажды капитулировал, его адвокаты снова искали возможность заключить сделку о признании вины, и рано или поздно он будет осужден. Судебное дело было готово. Большая часть работы была сделана. Линч и Бэрд без особой огласки уступили дорогу другим, передав дела Джону Кэрроллу, Джессу Фарделле и преемнику Бэрда в федеральной прокуратуре Алану Коэну. Джон Старк, которого обошли, назначив на должность начальника управления по надзору за законностью, прежде занимаемую Линчем, другого сотрудника КЦББ, тем не менее согласился остаться в Комиссии до завершения дела Милкена.

Команда Милкена продолжала заниматься пропагандой. Служащие Robinson, Lake были брошены на заказанный Милкеном авральный проект — написание книги, издание и распространение которой Милкен брал на себя и в

которой должны были быть собраны истории успеха компаний, добившихся его благодаря бросовым облигациям Милкена. Но не успели писатели закончить главу про Ingersoll Communications, как над этой компанией нависла угроза банкротства, Даже Лерер начал терять веру в осуществимость проекта,

Отчаянное положение «пи-ар»-команды Милкена лучше всего, вероятно, иллюстрирует то, как ее члены поступили с письмом от одного из заключенных Ломпокской тюрьмы, адресованного Лаймену и адвокату Малхирна Томасу Пуччио, бывшему федеральному прокурору Бруклина. В письме, полном шокирующих подробностей, сообщалось, что Айвену Боски, который дает взятки тюремному начальству, разрешается иметь в тюрьме мужчину-любовника, что он занимается сексом и с другими заключенными и что для разнообразия его сексуальных утех в тюрьму привозят женщин. Несмотря на то что письмо было написано осужденным уголовником, Лаймен позвонил Пуччио, заинтриговав его изложенными в письме «разоблачениями» и возможностью их использования во время перекрестного допроса Боски, который до сих пор считался в лагере Милкена главным свидетелем обвинения. Когда Пуччио усомнился в уместности приписываемых Боски сексуальных предпочтений и неразборчивости в связях, не говоря уже о достоверности письма в целом, Лаймен отменил его возражения. Для проверки содержащихся в письме утверждений Paul, Weiss наняла дорогое лос-анджелесское детективное агентство, состоявшее из бывших обвинителей. Денег не жалели. Пуччио провел собственное, независимое расследование. Как и следовало ожидать, никаких подтверждений изложенному в письме обнаружить не удалось.

Теперь, по-видимому, даже Лаймен понимал, что показания Боски не окажут решающего влияния на исход суда над Милкеном. В первые месяцы 1990 года полку сотрудничающих свидетелей прибыло. Прокуратура грозила вынести новый обвинительный акт, в котором гораздо больший акцент будет сделан на инкриминируемых Милкену деяниях, не имеющих к Боски никакого отношения: махинациях с активами ссудо-сберегательных компаний, подкупе управляющих фондами, установлении чрезмерных спрэдов и систематическом обмане Drexel. Новый обвинительный акт стал бы куда более изобличающей характеристикой насквозь коррумпированного высокодоходного отдела. На переговорах по вопросу заключения сделки о признании вины обвинители заняли намного более жесткую позицию, чем в прошлом году, когда они предлагали признание только в двух преступлениях. Теперь они хотели признания в шести преступлениях и уплаты более чем 600 млн. долларов.

Хотя признание по шести пунктам грозило Милкену лишением свободы почти на 30 лет (осуждение на процессе по большему числу пунктов означало соответствующее увеличение максимально возможного срока), его адвокаты в разговорах с ним преуменьшали вероятные сроки заключения. Однажды Лаймен пригласил других адвокатов Милкена-Флюменбаума, Сэндлера, Армстронга и Литта — на совещание и попросил каждого из них оценить возможные сроки заключения в случае, если Милкен выйдет на процесс и будет осужден, и в случае признания в шести преступлениях до суда. Никто, кроме Литта и Флюменбаума, не «дал» Милкену больше года тюрьмы при осуждении на процессе. Флюменбаум «дал» 5 лет. Литт привлек к себе свирепые взгляды остальных, «дав» Милкену от 15 до 20 лет, если тот выйдет на процесс, и от 3 до 10 лет при заключении сделки

о признании вины. «Он ни за что не получит меньше, чем Боски», — тихо сказал Литт.

Переговоры с прокуратурой были столь же непростыми, как и в прошлом году. Взаимоотношения Лаймена и Флюменбаума с Кэрроллом и Фарделлой были настолько натянутыми, что защитники привлекли к участию в переговорах еще одного адвоката, Стива Кауфмана. Всю осень и зиму 1989 — 90 годов, когда империя, созданная Милкеном, рушилась, переговоры находились в тупике. В итоге стороны пришли к компромиссу: федеральный прокурор согласился отказаться от уголовного преследования Лоуэлла, хотя доказательств против того было в избытке, и разрешить Милкenu начать давать показания — «сотрудничать» — только по вынесении приговора. Самым трудным решением для сотрудников прокуратуры стал отказ от обвинений против Лоуэлла. Они пошли на это, исходя из того, что Лоуэлл, по большому счету, был не более чем преданным исполнителем замыслов своего брата.

Что же до сотрудничества, то оно мало что значило, если обвиняемый по-прежнему намеревался выгораживать себя, что, судя по поведению Милкена, явно входило в его планы. Однако, отступив от прецедента, (*Прецедент — здесь: решение суда или иного органа государственной власти, принимаемое за образец при разрешении сходных вопросов.*), обвинители согласились оставить сделку о признании вины в силе даже в том случае, если на стадии сотрудничества Милкен будет лгать. Сделки с Боски и Сигелом такую возможность исключали: если бы те солгали, они были бы аннулированы, в силу чего Боски и Сигел внушали как сотрудничающие свидетели больше доверия, чем Милкен.

В обмен обвинители вырвали уступку, которая была им крайне необходима: Милкenu предстояло публично признать, что его действия на фондовом рынке шли вразрез с законом. Им претила сама мысль о том, что Милкен сможет и дальше претендовать на моральное превосходство.

Кэрролл и Фарделла сделали окончательное предложение: признание в шести преступлениях, штраф в 600 млн. долларов, никаких обвинений против Лоуэлла и начало сотрудничества лишь по назначении наказания. Они дали Милкenu крайний срок до 3 часов дня пятницы, 20 апреля. Служащие Robinson, Lake поняли, что что-то назревает, когда поздно вечером 19-го Лерер и Робинсон, явно пребывавшие в мрачном расположении духа, устроили взаимное совещание при закрытых дверях. Сэндлер, который всегда отрицал виновность Милкена, выглядел подавленным.

День истечения предельного срока поначалу казался зловещим повторением прошлогоднего. Кэрролл и Фарделла рассчитывали на достижение соглашения, но по опыту знали, что слишком уж на это надеяться не стоит. Шло время, а новостей от адвокатов Милкена все не было.

Милкен, как и в прошлый раз, был дома со своей женой Лори. Они разговаривали с раннего утра, не отвечая на телефонные звонки. Она советовала ему настаивать на своей невиновности. Ранее брат сказал ему, чтобы он не признавал себя виновным ради него. Мать тоже посоветовала ему не сдаваться.

Лаймен, Флюменбаум, Литт Сэндлер и другие адвокаты Милкена собрались в Нью-Йорке, в конференц-зале рядом с кабинетом Лаймена, и ждали звонка из Беверли-Хиллз. Только Литт порекомендовал Милкenu заявить о своей виновности. В душе многие из них считали, что Милкен не выдержит

психологического давления судебного процесса. Незадолго до описываемых событий он, оторванный от торгового стола, казался сломленным.

Когда на часах было уже почти 3, Кэрролл и Фарделла присоединились к Коэну в его кабинете, усевшись за стол, возле которого Дунай свыше четырех лет тому назад обыскивал Ливайна. Мысленно смирившись с неудачей, они принялись буднично обсуждать предполагаемое заседание большого жюри на предмет предъявления Милкену новых обвинений.

Наконец в Paul, Weiss зазвонил телефон. Лаймен взял трубку в своем кабинете, а другие адвокаты слушали разговор с параллельных телефонов. Милкен принял решение. «Я сделаю это», — сказал он безжизненным голосом.

Лаймен позвонил на Сент-Эндрюс-плаза. Коэн подключил его к громкоговорителю, так что Кэрролл и Фарделла все слышали. «Он сделает заявление», — начал Лаймен. Остаток его сообщения обвинители слушали вполуха. Все было кончено. Кэрролл и Фарделла вскочили и в редком для их совместной работы эмоциональном порыве сжали друг друга в объятиях.

В следующий вторник, 24 апреля, сотни людей заполнили самый большой зал судебных заседаний Манхэттенского федерального суда, и еще сотни скопились вокруг здания, пытаясь протиснуться к широкой парадной лестнице, осаждаемой телевизионщиками. Милкен приехал в темном лимузине и в отличие от своих предыдущих появлений с черного хода поднялся по главной лестнице, а полиция в это время сдерживала толпу. Он был бледен и явно похудел; его глаза запали.

В зале судебных заседаний царил атмосфера невероятного единения. Он был полон сторонников Милкена, включая членов его семьи и Дона Энгела, который собрал бывших коллег и клиентов. Там было много государственных обвинителей, долгое время проработавших с делом Милкена, и репортеров, одни из которых столпились у скамьи присяжных, а другие смешались с аудиторией. Многие из них хорошо знали друг друга после четырех лет освещения следствия и сопутствующих событий в масс-медиа.

Когда судья Кимба Вуд сказала Милкену, что суд назначит ему адвоката, если он не может позволить себе нанять такового, в зале раздались смешки. Веселье сменилось унынием, когда Милкен начал читать вслух детальное признание в шести преступлениях: преступном сговоре с Боски, пособничестве и подстрекательстве к подаче ложных заявлений в связи с Fischbach, пособничестве и подстрекательстве к нарушению допустимого соотношения собственных и привлеченных средств, мошенничестве с ценными бумагами, выраженном в сокрытии права собственности на акции МСА, мошенничестве с целью обмана инвесторов Finsbury, а также пособничестве и подаче ложной налоговой декларации в сговоре с Дэвидом Соломоном.

Однако Милкен и тут остался верным имиджу, который он всегда столь усердно старался поддерживать. Он заявил, что признание им своей вины «не имеет никакого отношения к основополагающим принципам справедливости и честности, присущим той части рынков капитала, на которой мы специализировались и которая приносила средства, позволившие сотням компаний выжить, расшириться и процветать». Далее он перешел к заключительной части своего заявления.

«Я сознаю, что своими действиями я причинил боль самым близким для меня людям, — сказал Милкен, с трудом подбирая слова. — Я искренне сожалею... » Тут его речь оборвалась, и он начал падать вперед. Лаймен и Флюменбаум бросились ему на помощь. Поддерживаемый ими, он закрыл лицо руками и зарыдал. Под высоким кессонным потолком, (*Потолок, в котором сделаны кессоны — углубления той или иной формы, служащие для художественной обработки поверхности и улучшающие акустику помещения*)., зала суда он вдруг показался очень маленьким и слабым.

---

Вечером того дня, находясь вдали от телекамер и ток-шоу, сотрудники федеральной окружной прокуратуры и юристы КЦББ, благодаря усилиям которых все это и произошло, собрались в старомодном, недорогом ресторане «Харви'с Челси» на Западной Восемнадцатой улице на их первое и единственное празднество за четыре с лишним года. Некоторые из них никогда вместе не работали. Карберри, Линч и Бэрд «вернулись в строй», присоединившись к Кэрроллу, Фарделле, Старку, Коэну, Картушелло и другим ветеранам. Ни Джулиани, ни Романо там не присутствовали. Это был званый вечер для тех, кто никогда не был в центре внимания общественности.

Организованная Милкеном «пи-ар»-травля выковала в них необычайно сильный дух товарищества. Моральное состояние в федеральных прокуратурах и офисах КЦББ обычно поддерживается двумя убеждениями: что эти правительственные органы действуют в соответствии с правовыми нормами и что победа в итоге остается за ними. В деле Милкена оба этих постулата подвергались ожесточенным нападкам. Естественно, бывали моменты сомнения. Сотрудники правоохранительных органов могли твердо рассчитывать на поддержку со стороны только своих коллег. Когда официант принес счет, его оплату взяли на себя юристы, занимавшиеся теперь частной практикой. Несмотря на то что коллективные усилия участников торжества принесли государственной казне свыше миллиарда долларов в штрафах, возлагать оплату праздничного ужина, даже скромного, на налогоплательщиков было нельзя.

---

Неожиданная капитуляция Милкена отвлекла внимание общественности (не избавив при этом от давления со стороны прокуратуры) от все еще ожидавшегося суда Джона Малхирна — последней крупной мишени» правоохранительных органов в скандале, связанном с инсайдерской торговлей. Малхирн, как и прежде, резко отклонял предложения о признании вины в одном преступлении, и в мае начался судебный процесс по его делу. Ему были предъявлены обвинения в многочисленных парковках, налоговых мошенничествах, нарушениях нормативов соотношения собственного и заемного капитала и манипуляциях ценами акций. Главным свидетелем обвинения на процессе был Боски.

22 мая аккуратно подстриженный Боски, одетый в черный костюм и белую рубашку, впервые появился в суде в роли свидетеля, к которой он готовился с тех самых пор, как в 1986 году согласился признать себя виновным. Выступил он в этой роли хуже некуда. Он держался скованно и неуклюже и давал уклончивые ответы. Его то и дело подводила память. Он почти ничего не помнил о событиях, про которые на первых допросах рассказывал с множеством деталей. Позволив

ему начать отбывать наказание (отсидев полтора года в Ломпокской тюрьме, Боски в декабре 1989 года был переведен в один из исправительных домов, (*Разновидность исправительных учреждений общего режима.*), Бруклина), обвинители утратили большинство рычагов воздействия на него. Пуччио мог запросто подвергнуть сомнению достоверность показаний Боски на перекрестном допросе, сославшись на расхождения с его предыдущими заявлениями обвинителям, однако в большинстве случаев более дискредитирующими для Малхирна были его ранние, досудебные показания, и Пуччио считал это излишним.

На Малхирна, который на судебных заседаниях был одет в джинсы или солдатские штаны цвета хаки и свои излюбленные рубашки «поло», Боски старался не смотреть. Боски показал, что было время, когда он считал себя «близким другом» Малхирна. Это наводило на мысль, что Боски по-прежнему делает все, что в его силах, не доходя, впрочем, до лжесвидетельства, чтобы выгородить Малхирна. Даже если это было так, то его старания не произвели на Малхирна особого впечатления.

«Когда я начну давать показания, вы поймете, что как друг он оставлял желать много лучшего», — сказал Малхирн одному репортеру во время перерыва.

Перекрестный допрос, которого Пуччио ждал с нетерпением, никак не повредил уже и без того сомнительной надежности Боски как свидетеля. Несмотря на расследование, проведенное детективным агентством Кролла по поручению адвокатов Милкена, (*Имеется в виду расследование, начатое в конце ноября 1986г. для сбора компромата на Боски (см. гл. 10).*), (и позднее перепорученное Пуччио), и годы скрупулезного изучения деятельности Боски, адвокаты тех, кого Боски изобличил в своих показаниях, не обнаружили ничего особо компрометирующего. Пуччио не оставалось ничего другого, как сделать обзорный комментарий преступлений Боски и многочисленных случаев лжи, в которых тот признался. Все это суду было уже известно.

Так или иначе, как это было бы и на процессе по делу Милкена, Боски не являлся главным свидетелем обвинения. Гораздо более дискредитирующими для Малхирна были показания Давидоффа и сотрудничающего свидетеля из фирмы самого Малхирна.

Бросалось в глаза то обстоятельство, что Карл Айкан некогда устрашающий рейдер, один из главных фигурантов в тех пунктах обвинения, что касались манипуляции ценой акций Gulf+Western, упомянутый, кроме того, в исходном «предложении» адвокатов Боски, — по делу Малхирна не проходил. Айкану так и не предъявили никаких обвинений: следствие по его делу зашло в тупик и было прекращено. Следователям из прокуратуры не удалось обнаружить никаких доказательств того, что Аркан и Боски, совместно угрожая Gulf+Western, действовали как «группа» в том смысле, который подпадает под действие законов о ценных бумагах, хотя их деятельность на этом поприще имела результат, адекватный такому предположению.

Свидетельствуя в свою пользу, Малхирн с готовностью признал ряд наиболее уличающих его фактов, включая сговор о возвращении сумм, которые он задолжал Боски, путем платежей по счетам-фактурам с завышенными ценами услуг. «Я оплачивал такие счета, — сказал Малхирн, — отвечая услугой на услугу». Но он настаивал на том, что это не являлось частью сговора о нелегальных парковках и что он думал, что рискует в позициях, приобретаемых

по указанию Боски. Он также сообщил, что считает себя потерпевшим от торговли акциями Gulf+Western, что он не пытался увеличить их цену и не знал, что Боски использует его, дабы избавиться от своей позиции по более высокой цене.

Из всех подсудимых, которые в разное время свидетельствовали на процессах по делам, относящимся к инсайдерскому скандалу, Малхирн пользовался наибольшим доверием. Тем не менее после шести с половиной дней обсуждения суд присяжных признал его виновным в преступном сговоре и мошенничестве с ценными бумагами, постановив, что он манипулировал ценой акций Gulf+Western. Старшина присяжных сообщил, что достичь единогласия по 26 пунктам о парковках не удалось, и 22 июля судья объявил судебное разбирательство по этим пунктам недействительным. Малхирна, однако, ожидало вынесение приговора по другим пунктам, и обвинение сохранило за собой право на повторное слушание дела о парковках. Малхирн выслушал вердикт со стоическим спокойствием. «Того я никак не ожидал», — сказал он. Но как бы то ни было, от своих принципов он не отступил.

---

В то лето длительное «изгнание» Мартина Сигела наконец завершилось: в июне он вновь явился в Манхэттенский федеральный суд, на сей раз для вынесения приговора. Значительную часть тех десяти месяцев, что прошли с момента заявления Фримена о признании вины, обвинители потратили на взаимные пререкания о том, могут ли они представить доказательства других правонарушений Фримена на слушании на предмет вынесения ему приговора. В конце концов, несмотря на то что процедуры такого рода — не редкость, судья, которому было поручено дело Фримена, положил конец дискуссии, отвергнув эту идею. Вынося постановление, он аргументировал свою позицию тем, что в ответ адвокаты Фримена скорее всего заставят суд выслушивать столько свидетелей защиты, что слушание может затянуться на долгие месяцы.

Сигела с февраля 1987 года держали в резерве как потенциального свидетеля на этом слушании. В итоге, 13 апреля 1990 года, Фримен вновь предстал перед судьей. Ему было назначено сравнительно легкое наказание — четыре месяца тюрьмы и штраф в миллион долларов. «Инсайдерская торговля стала неотъемлемой частью арбитража», — прокомментировал приговор судья Пьер Леваль.

В конечном счете все эти задержки оказались Сигелу на руку. За годы следствия обвинители пришли к заключению, что Сигел — едва ли не единственный участник инсайдерского скандала, продемонстрировавший искреннее раскаяние. Он рассказал все, что ему было известно, и потратил уйму времени на разъяснение обвинителям механизмов фондового рынка и анализ огромного количества сложных отчетов о сделках. Он, в сущности, был для них чуть ли не частью их команды.

На одном из доприговорных слушаний под председательством судьи Роберта Уорда Ракофф привел доводы в пользу смягчения наказания, и Уорд отнесся к его словам с видимой благосклонностью. Картушелло тоже ратовал за снисхождение. В отчете о следствии по делу, который для Сент-Эндрюсплаза был, по-видимому, беспрецедентным, версия обвинения являлась, пожалуй, быею благоприятной для Сигела, чем та, которую представил Ракофф. Обвинители

похвалили Сигела, назвав его «заслуживающим доверия и надежным» свидетелем, сотрудничавшим, несмотря на «интенсивную кампанию по обливанию грязью».

18 июня Сигел прилетел в Нью-Йорк из Джэксонвилла и явился в Манхэттенский федеральный суд. Он и Джейн Дей были, как и прежде, интересной парой; оба были загорелыми. На ней было простое темно-синее платье и нитка жемчуга. Он, одетый в темный деловой костюм, был по-прежнему бодр и элегантен. Стоя перед судьей Уордом, он выглядел встревоженным и полным раскаяния.

Судья подробно остановился на важности сотрудничества Сигела и необходимости вознаградить его за столь искреннее содействие во имя торжества правосудия. Вместе с тем он настаивал на необходимости назначить тюремное заключение для предотвращения новых беловоротничковых преступлений, (*Беловоротничковое преступление (white-collar crime) — преступная махинация, совершенная служащим или лицом, занимающим высокое общественное положение*). «После того как мистер Боски был приговорен к трем годам лишения свободы, я начал думать о мистере Сигеле,— сказал судья Уорд. — В то время я считал целесообразным назначить [срок тюремного заключения] от полутора до двух лет». Но к моменту вынесения приговора он принял во внимание сотрудничество Сигела и тот факт, что Фримену, который не сотрудничал, было назначено куда более мягкое наказание. Он сказал, что пришел к выводу, что Сигел должен отбывать наказание, меньшее назначенного мистеру Фримену».

Судья Уорд приговорил Сигела к двум месяцам тюрьмы и пяти годам испытательного срока, которые тот должен был посвятить дальнейшему созданию компьютерного лагеря для детей в Джэксонвилле и работе в нем. Казалось, что краткость объявленного судьей Уордом срока заключения дошла до сознания Сигела не сразу. После этого Джейн Дей заключила его в объятия, и они с явным облегчением на лицах поспешно покинули зал суда.

---

К ноябрю 1990 года, несмотря на все старания команды Милкена, общественное мнение ополчилось против него с неожиданной силой, Это выглядело так, словно все негативное паблисити, которое Robinson, Lake ранее удалось от Милкена отвести, теперь хлынуло на него разом. Его винули, зачастую несправедливо, во всех провалах Америки. Летом того года на смену экономическому буму восьмидесятых пришел экономический спад. Катастрофа в индустрии сбережений и ссуд, в которой существенную роль сыграли бросовые облигации, набирала обороты и к концу октября стоила налогоплательщикам миллиарды долларов. Олицетворением десятилетия алчности был уже не Боски, а Милкен.

Утром в среду, 21 ноября 1990 года, Милкен вернулся в тот же зал судебных заседаний, где ранее сделал заявление о признании вины. Позади него в первом ряду сидели его жена, мать и брат Лоуэлл, Кен Лерер и Ричард Сэндлер. Лаймен зачитал выдержки из писем в защиту Милкена и попросил суд о снисходительности. Милкен слушал его, время от времени вытирая слезы. Фарделла, обвинитель в суде, настоятельно попросил назначить Милкену срок тюремного заключения, дабы удержать потенциальных преступников от правонарушений такого рода. В подготовленном для слушания меморандуме

сотрудники прокуратуры подвергли Милкена жесточайшей критике, охарактеризовав его деяния как «классический пример преднамеренного мошенничества, обмана и коррупции в крупнейших масштабах», и утверждали, что «преступления Милкена являются квинтэссенцией жадности, высокомерия и предательства», частью «тщательно продуманного сговора ради получения власти и обогащения».

Тревога ожидания возросла, когда заговорила судья Вуд; ее тон был спокойным и ровным. Она сделала упор на «исключительный интерес» общественности к судебному разбирательству и выразила желание опровергнуть ряд неверных представлений, в том числе утверждения, что Милкен должен понести наказание за экономический спад в целом и крах индустрии сбережений и ссуд в частности. Вместе с тем она сказала, что Милкен не вправе рассчитывать на снисхождение на том основании, что он сыграл большую роль в экономическом буме. Она обратила внимание аудитории на принцип законности, согласно которому «все равны перед законом, независимо от степени богатства и влияния», и добавила, что «на наших финансовых рынках, где так много небогатых людей вкладывают свои сбережения, не должно быть подпольных махинаций. Это важное обстоятельство настоящий суд должен беспристрастно принять во внимание».

Обходительность судьи Вуд не заслоняла того факта, что в своей речи она опровергала один довод защиты Милкена за другим. Адресуясь к Милкену, она недвусмысленно заявила, что не в меру рьяная забота об интересах клиентов не является оправданием преступной деятельности и что несовершенство им более очевидных преступлений объясняется, возможно, тем, что он «был готов совершать только те преступления, вероятность раскрытия которых крайне мала», Она сказала, что обнаружила доказательства того, что Милкен препятствовал отправлению правосудия. С другой стороны, она сказала, что сведения, якобы подтверждающие заявление Милкена о том, что львиная доля его бизнеса была абсолютно легальной, «скудны и сомнительны».

Когда замечания судьи Вуд стали более критическими, Милкен, казалось, был поражен ее словами. «Когда человек, обладающий такой властью в финансовом мире, как вы, стоящий во главе важнейшего отдела одного из влиятельнейших инвестиционных банков страны, неоднократно вступает в преступный сговор о нарушении и нарушает законы о ценных бумагах и налоговые законы ради приобретения еще больших власти и богатства для себя и своих состоятельных клиентов, когда он совершает финансовые преступления, которые особенно трудно раскрыть, требуется длительный срок тюремного заключения как средство сдерживания других, — продолжала она. — Такие злоупотребления служебным положением руководителем вашего ранга и привлечение к противоправной деятельности подчиненных являются тяжкими преступлениями, за которые полагается суровое наказание, подразумевающее причинение неудобств и посрамление путем изоляции от общества».

«Мистер Милкен, прошу встать», — распорядилась судья Вуд.

Милкен поднялся, и к нему подошли Лаймен и Флюменбаум. Лаймен взял его под локоть. «Вы, бесспорно, талантливый и трудолюбивый человек, который неизменно трудился на благо тех, кто менее удачлив, чем вы, — начала судья Вуд, глядя прямо на Милкена. — Надеюсь, что остаток вашей жизни станет

исполнением надежд, которые вы подавали на раннем этапе своей карьеры... Тем не менее по причинам, приведенным выше, я приговариваю вас к десяти годам тюремного заключения, — по залу пронесся вздох изумления, — по пунктам со второго по шестой с последовательным отбыванием двух лет по каждому... Теперь можете сесть».

Когда судья встала и покинула зал, Милкен не выказал никакой реакции, но члены семьи и друзья выглядели убитыми горем. Они бросились к нему, заслонили его от любопытных репортеров и быстро повели его к двери в задней части зала, ведущей в вестибюль.

Когда Милкен и его окружение вышли в коридор, массивная дверь была плотно закрыта, дабы преградить выход остальным. Милкен по-прежнему ничего не говорил и определенно испытывал замешательство. Затем он повернулся к Лаймену. «Сколько я получил? — спросил он, будто и не слышал судью Вуд. — Два года?»

Все в ошеломлении замолчали. Адвокаты Милкена внезапно осознали, что их подзащитный, услышав слова о приговоре к двум годам по каждому из ряда пунктов обвинения, не понял, что ему назначены последовательно отбываемья наказания. Лаймен внес ясность. «Десять лет, Майкл, — сказал он мягко. — Приговор — десять лет».

От лица Милкена отхлынула кровь. Он взял Лори за руку, и они прошли из коридора в маленькую комнату ожидания для свидетелей, закрыв за собой дверь.

Мгновения спустя сначала Лори, а затем и сам Милкен испустили душераздирающие вопли, Сандлер ворвался в комнату и увидел, как Милкен, рухнув на стул, задыхается, ощущая нехватку воздуха. «Кислород!» — пронзительно закричал кто-то из сопровождающих, и один из федеральных судебных исполнителей побежал за подмогой.

### **Эпилог.**

3 марта 1991 года Майкл Милкен поступил в федеральную тюрьму общего режима в Плезантоне, штат Калифорния, неподалеку от Сан-Франциско. Там он в настоящее время трудится на строительно-ремонтных работах по 37 часов в неделю. Он часто носит бейсбольную кепку: парики запрещены тюремными правилами. Первое рассмотрение его условно-досрочного освобождения под честное слово состоится в марте 1993 года; судья Вуд рекомендовала для него срок заключения минимум от трех до трех с половиной лет.

Вынесение приговора и заключение в тюрьму означали для Милкена не конец, а продолжение борьбы с правоохранительными органами, которую он ведет ради самореабилитации и накопления личного состояния исторического масштаба. Эта война, подпитываемая миллионами Милкена, продолжается практически на всех фронтах и, вероятно, не закончится, пока он жив.

Милкен добавил к своей и без того огромной команде юристов и «пи-ар»-агентов знаменитого адвоката по уголовным делам Алана Дершовица, более всего известного удачной защитой Клауса фон Бюлова и неудачной — Леоны Хелмсли, хозяйки отеля. Адвокаты Милкена ходатайствовали перед судьей Вуд о сокращении срока наказания; Дершовиц рассматривал в качестве одного из вариантов ходатайство об аннулировании сделки о признании вины на том основании, что она была заключена в результате незаконного принуждения со стороны обвинителей. Дершовиц, помимо того, публично заявил, что Милкен

стал жертвой антисемитизма и что для его клиента «деньги никогда не стояли на первом месте». Несмотря на лишение свободы, Милкен, как и прежде, активно участвует во всех начинаниях своих адвокатов и имиджмейкеров; его реактивный Гольфстрим» часто доставляет в Плезантон и обратно тех, с кем ему нужно обсудить тот или иной вопрос. Милкен лично сказал бывшим коллегам, что признание вины было ошибкой и что он больше не видит за собой никаких правонарушений.

Robinson, Lake продолжила агрессивную «пи-ар»-кампанию в его защиту. В результате напряженных переговоров журналу «Форбс» было разрешено взять у Милкена интервью в Плезантоне и по телефону, и статья с их изложением стала центральным материалом одного из номеров этого издания за 1992 год. В интервью Милкен удержался от открытого вызова государственным обвинителям: он не утверждал, что чист перед законом и что признал себя виновным только для того, чтобы положить конец постоянному давлению с их стороны. (В противном случае шансы на уменьшение срока наказания, возможно, были бы сведены к нулю.) Однако, учитывая общий настрой ответов Милкена, не приходилось сомневаться, что в будущем подобные утверждения обязательно прозвучат. В самом деле, наиболее примечательным атрибутом многословных и сумбурных тирад Милкена в защиту бросовых облигаций и собственной роли в экономическом процветании Америки было полное отсутствие раскаяния. Складывалось впечатление, что ни одно из нашумевших событий последних пяти лет — обвал фондового рынка, крах бросовых облигаций, банкротство множества клиентов, перегруженных заемным капиталом, и даже его собственные осуждение и тюремное заключение — не поколебало его точку зрения ни на йоту. Высказывания Милкена изобиловали все теми же заученными штампами («созидательная ценность», «сохранение рабочих мест» и т.п.), словно на дворе был не 1992, а 1986 год. Кроме того, представители Милкена вели переговоры с телеканалом Эй-биси на предмет интервью Барбаре Уолтерс, задуманного как краеугольный камень новой кампании по восстановлению репутации финансиста в глазах американцев.

Пока что усилия его адвокатов и «пи-ар»-агентов особых результатов не дали. Судья Вуд отклонила ходатайство об уменьшении срока, сказав, что ей требуются дополнительные признаки того, что Милкен действительно сотрудничает с обвинителями. Многочасовые допросы Милкена сотрудниками прокуратуры разочаровывали и наводили на мысль, что он говорит не все, что знает и что его показания не имеют особой ценности для дальнейшего правоприменения. На этом основании обвинители официально выступили против какого бы то ни было сокращения срока наказания и наметили на май 1992 года суд над союзником Милкена Аланом Розенталом. Тот был старым другом Милкена, который никогда прежде против него не шел и был привлечен к суду за участие в сговоре с Соломоном.

Милкен был намечен главным свидетелем обвинения на процессе по делу Розентала, и судья Вуд заявила, что отложит постановление по ходатайству о смягчении наказания до тех пор, пока Милкен не даст показания в суде и у нее не сложится окончательное представление о его ценности как свидетеля и о степени его сотрудничества с обвинением. Стратегии Милкена предстояло решающее испытание. Признает ли Милкен, приняв на себя столь ответственную роль,

размах собственных преступлений и изобличит ли одного из своих самых близких друзей или останется верен кодексу молчания, который он в свое время пытался навязать всем своим коллегам и которого Розентал всегда придерживался?

Тем временем, пока Милкен продолжал выгораживать себя на допросах, более интригующая драма разворачивалась между тяжущимися сторонами, одной из которых был он сам, а другой — его прежний, ныне обанкротившийся наниматель, Drexel. Вскоре после заявления Милкена о признании вины против него было подано множество гражданских исков.

Важнейший из них подала Федеральная корпорация страхования вкладов, утверждавшая, что роль Милкена в кризисе индустрии сбережений и ссуд стоила налогоплательщикам многие миллиарды долларов убытков, и сама Drexel, стремившаяся привлечь его к ответственности за тот катастрофический ущерб, что он ей причинил. Государственная организация и Drexel сделали совместный неординарный ход: они пригласили адвокатов Томаса Барра и Дэвида Бойеса из Cravath, Swaine & Moore — одной из немногих фирм, которых можно было считать достойными противниками объединенных сил Paul, Weiss, Алана Дершовица и множества других адвокатов Милкена. В известном смысле это был поворот на сто восемьдесят градусов десять лет спустя: Барр и Бойес были теми самыми защитниками, которые нанесли поражение государственному обвинению, представляя IBM в крупном антитрестовском деле, завершение которого пришлось на начало 1980-х; теперь они отстаивали интересы государства, выступившего против символа финансовых излишеств прошедшего десятилетия.

Милкен и его окружение агрессивно отрицали суть искового заявления. Милкен, в частности, дошел до того, что сказал, что с нетерпением ожидает начала судебного разбирательства, когда он наконец продемонстрирует беспочвенность предъявленных ему обвинений.

Барр и Бойес, однако, быстро разглядели за внешней бравадой совсем другого Милкена — человека, почти утратившего надежду на достижение урегулирования, которое не позволило бы общественности узнать новые аспекты запутанных взаимных связей в центре его некогда громадной империи. Опрашивая его клиентов, адвокаты из Cravath узнали, например, что случаи, когда Милкен свободно торговал от лица своих «порабощенных» клиентов, выступая в роли продавца и покупателя одновременно, отнюдь не ограничивались Фредом Карром и First Executive. Они считали, что действия такого рода охватывали также Тома Спигела и Columbia Savings, равно как других крупных клиентов. Они пришли к выводу, что Милкен, в сущности, подкупал своих основных клиентов, чтобы те уступали ему право распоряжаться их активами. Они сознавали, что эта информация является потенциально взрывоопасным звеном между Милкеном и скандальным обвалом в индустрии сбережений и ссуд, катастрофические последствия которого становились для американцев все более очевидными. Милкен, разумеется, едва ли был единственным повинным в нем финансистом, и вряд ли можно было утверждать даже то, что основное бремя вины лежит именно на нем. Но стоимость портфелей бросовых облигаций одних только First Executive и Columbia в сумме превышала 10 млрд. долларов.

В начале 1991 года Cravath подала собственный иск против Милкена, обвинив его в том, что он наряду с другими лицами вынашивал нелегальный план захвата контроля над Columbia и другими его клиентами в индустрии сбережений

и ссуд и подталкивал должностных лиц из этой индустрии к злоупотреблению служебным положением путем переуступки ему права распоряжаться активами их компаний. Одновременно адвокаты начали официально допрашивать бывших коллег Милкена из отдела в Беверли-Хиллз.

Первым свидетелем был Ричард Бергман, один из бухгалтеров инвестиционных товариществ с долевым участием сотрудников калифорнийского отделения Drexel. Его допрос длился восемь дней и не дал почти никаких результатов. Он отвечал «Не помню» свыше 1200 раз. Больше пользы адвокатам из Cravath принес сделанный ими запрос документации. Судья приказал бывшим коллегам Милкена передать в Cravath большое число документов по товариществам, от предъявления которых они прежде уклонялись.

Следующим стал Лоуэлл Милкен; снятие его показаний под присягой было, вопреки его возражениям, записано на видеопленку. Лоуэлл показал, что он исполнял все распоряжения брата и никогда не задавал вопросов. Он сказал, что впервые понял, что Майкл, возможно, нарушал закон, «накануне заявления брата о признании вины». Фред Джозеф и Крейг Когат, адвокат Drexel в Беверли-Хиллз, сообщивший Джозефу о ситуации с MacPherson, тоже дали показания, повторив многое из того, что они уже рассказали обвинителям. Но Когат добавил к представлению адвокатов о мотивации Милкена новый штрих. Он сообщил, что во время его собеседования при приеме на работу Лоуэлл, как будто речь шла о чем-то само собой разумеющемся, сказал ему, что «Милкены хотят стать богатейшей семьей Америке».

Важнейшими показаниями, возможно, являлись те, которые так и не были сняты — Джеймса Дала. Как сейлсмен, ответственный за ныне пресловутую сделку с Lincoln Savings, и человек, часто игравший роль посредника между Милкеном и Чарльзом Китингом, Дал бы замешан в махинациях Милкена с активами ссудо-сберегательных компаний больше остальных. Никто не знал, что конкретно Дал может сообщить на допросах, но каждый раз, когда его допросы намечались, находилась причина их отложить. Адвокаты Милкена не возражали, и представлявшим интересы государства адвокатам из Cravath вскоре стало ясно, что команде защиты Милкена менее всего хочется, чтобы Дал рассказал то, что ему известно.

Тем не менее, допросив всего лишь четырех человек, Бойес и Барр поняли, что Милкен собирается капитулировать. Вскоре после снятия показаний Когата Бойес переговорил с Артуром Лайменом и Ричардом Сандлером в одном из конференцзалов Paul, Weiss. «Вы не можете позволить себе выйти на процесс, — прямо сказал Бойес. — Исковые требования слишком высоки, а инкриминируемые деяния слишком серьезны». На этот раз ни один адвокат Милкена возражать не стал.

Несмотря на продолжающуюся рисовку для публики, Милкен признал свое поражение. Он хотел избежать угрозы еще одного судебного процесса и сохранить за собой как можно большую часть своего состояния. До сих пор ему удавалось скрывать истинную величину своего богатства, однако ранее Cravath предусмотрительно заявила официальное ходатайство о принуждении Милкена к раскрытию размера персональных активов. В январе 1992 года, еще до вынесения судом постановления по ходатайству, Бойес встретился с еще одним партнером в Paul, Weiss Марком Белником и достал желтый блокнот Бойес бегло написал ряд

цифр на общую сумму около 1,3 млрд. долларов. «Думаю, для урегулирования этого хватит», — сказал Бойес. «Я тоже так думаю», — ответил Белник. В этой спокойной, почти небрежной манере была решена финансовая судьба Милкена.

Окончательные переговоры не обошлись без незначительных драматических коллизий — в какой-то момент Сэндлер вдребезги разбил об стену конференц-зала бутылку содовой, — но в заключенной в итоге мировой сделке фигурировала сумма, на удивление близкая к предложенной Бойесом в первый раз. В марте 1992 года адвокаты из Cravath обнародовали условия сделки. Она требовала от Милкена уплаты в течение трех лет 500 млн. долларов сверх 600 млн., затребованных при заключении сделки о признании вины. Из них 190 млн. нужно было уплатить наличными, а остальное — активами товариществ. Милкену разрешалось руководить товариществами из тюрьмы, дабы максимально увеличить их стоимость. Бывшие коллеги Милкена, включая Лоуэлла, Питера Аккермана, Леона Блэка и Уоррена Треппа, должны были уплатить всего около 300 млн.; самая большая часть данной суммы была затребована от Аккермана. Еще 100 млн. возместили страховые общества. С учетом 400 млн., которые Милкен уже уплатил государству в счет возмещения убытков, общий итог примерно составлял те 1,3 млрд., в которые Бойес оценил сумму урегулирования.

Во многих отношениях эта мировая сделка — крупнейшая из всех, когда-либо заключенных с одним ответчиком, — была удачным ходом со стороны государства, кульминацией борьбы, начало которой шесть лет тому назад положил арест Денниса Ливайна. Она принесла казне большую сумму в штрафах и выплатах в счет возмещения ущерба, нежели любая другая из предыдущих серий уголовных и гражданских дел. Однако достигнутое соглашение не давало ответа на ряд вопросов, главным из которых был следующий: каков истинный размер состояния Милкена, даже за вычетом более чем миллиарда долларов?

Сделка позволила Милкену сохранить ответ на этот вопрос в тайне. Но имеющиеся данные дают основание полагать, что речь идет о сумме, которая, возможно, достаточно велика, чтобы Милкены осуществили свою мечту, став если не богатейшей, то по крайней мере одной из самых богатых семей Америки. Когда Милкен выйдет из тюрьмы, он по-прежнему будет грозной силой в финансовом мире.

Юристы из Cravath и другие адвокаты тяжущейся стороны так и не получили подробного отчета о состоянии семьи Милкенов; но во время переговоров адвокаты Милкена сообщили им и судье по делу, что после уплаты дополнительных 500 млн. Милкен сохранит за собой примерно столько же. Они сказали, что порядка 300 млн. от этой суммы приходится на счета и товарищества самого Милкена, а остальное лежит на счетах его жены и детей. Милкен согласился утратить право на все активы, которые позднее будут сочтены утаенными им на момент урегулирования.

Это сохраняет за Милкеном, по его собственному признанию, огромное состояние, которое гарантирует ему место в верхних строчках списка богатейших американцев. Есть, однако, все основания полагать, что состояние Милкена намного больше, чем 500 млн. долларов. Товарищества, к примеру, печально известны трудностью оценки их активов. Адвокаты из Cravath были настолько озадачены запутанностью взаимозависимых долей собственного капитала в товариществах Милкена и сложностью его позиций ценных бумаг, что им

пришлось пригласить для содействия Salomon Brothers. На переговорах стало ясно, что Милкен пытается выплатить как можно большую часть оговоренной суммы в виде долей товариществ, что позволило бы ему избавиться от тех активов, вероятность повышения стоимости которых в будущем минимальна, и оставить за собой наиболее перспективные. Имея полное представление об активах своих товариществ, Милкен мог без труда манипулировать процедурой их оценки. Более того, доли товариществ оценивались в тот период, когда рынок бросовых облигаций все еще, что называется, лежал в руинах; с тех пор цены значительно выросли.

Следует отметить, что активы Милкена в бросовых облигациях, оцененные в конце 1991 года в 300 млн. долларов, должны были к настоящему времени подорожать примерно на 20%, или на 60 млн. Таким образом, допуская, что Милкен задействовал для выплаты по соглашению наименее перспективные активы подведомственных ему товариществ и что оставшиеся у него активы с тех пор выросли в цене, можно утверждать, что размер его состояния, согласно приблизительной, но опять же заниженной оценке, составил в середине 1992 года порядка 600 млн. долларов.

Кроме того, Милкен сохраняет за собой главенствующую роль в семейном фонде Милкенов, который мировая сделка не затронула. На момент достижения урегулирования фонд содержал активы на сумму приблизительно в 375 млн. долларов.

Не следует забывать про состояние Лоуэлла Милкена. Принимая во внимание, что Лоуэлл — родной брат Майкла и к тому же в долгу перед ним за предоставление иммунитета от уголовного преследования, его богатство можно в известной степени считать частью состояния Майкла. Лоуэллу за время его работы в Drexel было выплачено свыше 100 млн. долларов зарплаты и премиальных. Его доля в товариществах (если допустить, что она находится в той же пропорции по отношению к доле остальных членов его семьи, что и доля Милкена) должна была на момент оценки активов Грата составлять как минимум 250 млн. долларов и вырасти к настоящему времени, за вычетом налогов, примерно до 300 млн. Даже если вычесть из этой цифры 50 млн., затребованные от Лоуэлла как часть оговоренных в мировой сделке 300 млн., за ним сохраняется активов примерно на 250 млн.

Итак, принимая во внимание состояние Милкена и одних только его ближайших родственников наряду с активами семейного фонда, можно утверждать, что в распоряжении Милкена находится порядка 1,2 млрд. долларов. Если этой суммой разумно распорядиться, то за оставшееся время отбывания Милкеном наказания она вырастет. Как сказал, узнав условия урегулирования, Мартин Ауэрбах, адвокат Дэвида Соломона, «недурно для пяти лет работы».

А как дела у Айвена Боски? Размер его состояния, безусловно, меньше милкеновского, но по части амбициозности они друг друга стоят. В мае 1992 года, стремясь положить конец годам слухов и отдельного жительства, Сима Боски начала бракоразводный процесс в суде штата Нью-Йорк. К смятению многих из окружения Боски, включая его детей, Сима появилась в одном из выпусков «20/20», ориентированной на сообщение сенсационных новостей и слухов телепрограммы Барбары Уолтерс на канале Эй-би-си, дабы обсудить с ведущей свои тревожения в связи со скандальным разоблачением мужа. Она поведала

телезрителям, что окончательно ушла от Боски, когда узнала, что у него вот уже много лет есть любовница. О чем она умолчала, так это о том, что любовница — дочь ее близкой подруги.

Боски подал встречный иск об алиментах от жены в размере 1 млн. долларов в год. Люди, знакомые с его планами, поговаривают, что он, возможно, также потребует применения закона штата Нью-Йорк о равном распределении имущества между бывшими супругами и будет добиваться включения в послебрачный имущественный договор пункта об отчуждении половины активов жены в свою пользу.

В конфиденциальном отчете, переданном в прокуратуру и КЦББ во время урегулирования обвинений, Боски сообщил, что после уплаты штрафа в размере 100 млн. долларов у него остается активов примерно на 25 млн. При том, что он богач почти по любым меркам, значительная часть его капитала помещена в недвижимость, среди которой дом на Лазурном берегу в совместном владении с Хушангом Уэкили, квартира в Париже и квартира в кондоминиуме «Яхт харбор тауэрс» в Гонолулу, купленная в 1986 году, незадолго до заключения сделки о признании вины, за 2,9 млн. долларов. Позднее Боски сообщил, что после раскрытия сведений об активах он истратил порядка 5 млн. на адвокатов, что он безработный и что доходы от остатков его состояния не позволяют ему жить с тем комфортом, к которому он привык в 80-е.

Один незначительный на первый взгляд пункт соглашения с властями защитил активы жены и детей Боски от любых возможных притязаний со стороны правоохранительных органов на основании их нелегального происхождения.

В результате все доходы от торговли на внутренней информации, принадлежащие его жене и детям, не могут быть возвращены государству. К такому относится доля в товариществе Боски, ликвидированном в 1986 году во время нового финансирования со стороны Drexel; Сима была в нем крупнейшим частным инвестором. Речь идет о том самом товариществе, что извлекло наибольшую выгоду из инсайдерской торговли Боски в начале и середине восьмидесятых, Выручка Симы и детей Боски так и не была предана огласке, но люди, знакомые с их банковскими счетами, утверждают, что Сима была выгодоприобретателем доверительной собственности и счетов на сумму порядка 100 млн. долларов; доли детей во время заключения Боски сделки о признании вины составляли в общей сложности около 96 млн.

В состояние Симы Боски также входит выручка от продажи в 1986 году отеля «Бeverли-Хиллз» за 135 млн. долларов. Она являлась владельцем 47% акций отеля и выручила от своей доли немногим менее 65 млн. Таким образом, одни только акции товарищества Боски и отеля «Бeverли-Хиллз» принесли ей порядка 165 млн.

Если Айвену Боски удастся отсудить половину имущества жены, он не просто станет намного богаче: он вернет себе около 50 млн. долларов торговых прибылей товарищества, насквозь запятнанного его преступлениями. Это, несомненно, не тот исход, на который рассчитывали правоохранительные органы в период достижения урегулирования с арбитражером.

---

Доходы Майкла Милкена, разумеется, несопоставимы со сравнительно скромными прибылями других основных участников инсайдерского скандала,

однако и те вышли из этой истории богатыми людьми — по крайней мере, по стандартам среднего американца. В результате многие по понятным причинам задаются вопросом, выполнило ли правосудие свое предназначение и полностью ли исключена вероятность рецидивов подобных скандалов.

Уже в начале 1990-х на Уолл-стрит произошли кардинальные перемены. Seriously пострадав от повальных увольнений и экономического спада, равно как и от последствий вышеупомянутого скандала, Уолл-стрит сделала необходимые выводы. Вполне возможно, что многие участники скандала вышли из него с минимальными потерями, но их компании потерпели крах: Drexel обанкротилась, а Kidder, Peabody, ведущую борьбу за выживание, General Electric без лишнего шума выставила на продажу. Salomon Brothers, вовлеченная в скандал с казначейскими ценными бумагами, была в итоге оштрафована на 290 млн. долларов, и ей тоже пришлось бороться за выживание. Новых уголовных преследований за серьезные правонарушения с ценными бумагами было немного, а поглощения, породившие так много преступлений, предпринимались крайне редко. Во всяком случае создавалось впечатление, что инсайдерская торговля и более изощренные разновидности мошенничеств с ценными бумагами стали гораздо менее распространенными.

История человечества, однако, дает мало поводов для оптимизма. Еще в 1602 году знаменитый английский юрист сэра Эдвард Кок писал, что «в наши дни обман и мошенничество более обыденны, нежели в былые времена». Уолл-стрит оказалась исключительно восприимчивой к той взлелеянной Милкеном, Боски и их союзниками точке зрения, что вознаграждение не обязательно сопряжено с риском. Возможно, никто и никогда больше не подчинит себе финансовый мир, как это сделал Милкен с его бросовыми облигациями. Но не приходится сомневаться, что те или иные разноцветные бумажки заявят о себе в какой-нибудь другой сфере деятельности.

С течением времени финансовые рынки продемонстрировали удивительную гибкость и способность обуздывать чрезмерные аппетиты своих участников. Вместе с тем они поразительно уязвимы для коррупции изнутри. Как бы то ни было, скандалы 1980-х подтвердили важность и мудрость законов о ценных бумагах и необходимость тщательного надзора за их исполнением. Преступники с Уолл-стрит были превосходными анализаторами риска, которые осмелели, когда увидели, что вероятность быть схваченными за руку мала.

Судопроизводство по апелляциям жалобам способствовало скорее упрочению, чем ослаблению той типичной для Уолл-стрит точки зрения, что большинство преступлений с ценными бумагами недостижимы для правоприменения. Часть вердикта присяжных по делу Princeton-Newport, включая признание подсудимых виновными в преступлениях, подпадающих под действие RICO, была отменена по апелляции, а приговор, вынесенный судьей Джону Малхирну, был отменен полностью. Обвинения в манипуляциях ценами акций были сняты с Малхирна на том основании, что «ни один благоразумный следственный судья не нашел бы здесь элементов состава преступления без обоснованного сомнения». Назначенные ему тюремное заключение сроком на один год и один день и штраф в 1,5 млн. долларов были отменены.

Итог процесса по делу Малхирна неудивителен. Сам ход событий, ставших предметом расследования, говорит о том, что Малхирн манипулировал рынком не

по собственной воле — он был марионеткой Боски. В чем Малхирн был действительно виновен, так это в парковках, по которым присяжные не вынесли единогласного решения. Отмена части вердикта по делу Princeton-Newport и аналогичные решения по другим делам о преступлениях с ценными бумагами имеют под собой по большей части формально-юридические основания. Но обвинители, столкнувшись с беспрецедентными по своим масштабам преступлениями на Уолл-стрит, отчаянно стремились добиться осуждения обвиняемых практически на любом основании, и в ряде случаев им этого, в силу объективных причин, сделать не удалось.

Эти результаты не опровергают того факта, что на Уолл-стрит имели место многочисленные нарушения закона. Но они действительно ставят под сомнение способность правоохранительных органов добиваться объявления тех или иных правонарушений с ценными бумагами преступлениями в рамках действующего законодательства в массовом масштабе. Конгрессу следует принять жесткую, но точную совокупность норм уголовного права, которая охватывала бы наиболее серьезные разновидности мошенничества с ценными бумагами, оставляя правоприменение по таким деяниям, как, например, нарушение допустимого соотношения собственных и привлеченных средств, КЦББ.

Конгресс должен, как минимум, принять действующее в силу закона определение инсайдерской торговли и ввести в закон, запрещающий практику обманного раскрытия сведений, четко сформулированное понятие «группа», с тем чтобы «соглашения» вроде тех, к которым прибегали Аркан и Боски, неизбежно становились достоянием гласности и объектом правоприменения. В фирмах, занимающихся ценными бумагами, должны быть запрещены арбитражные операции; самоконтроль, как признали в отказавшейся от арбитража Kidder, Peabody, заведомо неэффективен. Судам же следует и далее широко применять такие дефиниции, как мошенничество с использованием почты и телефона; теперь ясно, что мошенничество, как предсказывал на рубеже девятнадцатого и двадцатого столетий лорд Макнатен, действительно оказалось «бесконечно многоликим».

Историки и философы еще долгие годы будут спорить о том, соответствуют ли наказания, назначенные Милкену, Боски, Сигелу, Ливайну и их сообщникам, совершенным ими преступлениям. Сегодня, оглядываясь на события прошлых лет, легко приводить доводы в пользу того, что федеральная прокуратура и КЦББ должны были заключать с ними сделки о признании вины на более драконовских условиях. Уплаченные ими штрафы, пусть и огромные, никогда не возместят убытков, причиненных инвесторам, налогоплательщикам и ни в чем не повинным служащим компаний, чьими рабочими местами пожертвовали для осуществления платежей по бросовым облигациям.

Но в 1986 году этим преимуществом сегодняшнего дня никто не обладал. Было известно только то, что моральные устои Уолл-стрит и американской экономики поражены раком. Этот рак был остановлен в начальной стадии. Главные правонарушители предстали перед судом. Все их громадные деньги и влияние не смогли купить им тот исход, которого они жаждали. Рынки выжили и даже процветают; к середине 1992 года экономика США стала обнаруживать начальные симптомы выздоровления. Важнее всего, вероятно, то,

что честность, похоже, вновь заняла свое место среди главных ценностных ориентиров американского образа жизни.

Между скандалами 1920-х и их аналогами в 1980-е прошло шестьдесят лет. Если Уолл-стрит избежит еще одной серьезной угрозы собственной честности в течение хотя бы половины данного промежутка времени, возмездие, кульминацией которого стало осуждение Милкена, подтвердит свою историческую ценность.

---

Айлан Рейч и Роберт Уилкис прибыли в федеральную тюрьму в Данбери, штат Коннектикут, в один и тот же день, 27 марта 1987 года, Первая их встреча состоялась только после разоблачения «сети» Ливайна, и этот, так сказать, совместный опыт, возможно, и сделал их друзьями, но на тюрьму они реагировали по-разному. Рейч постепенно становился все более апатичным и замкнутым. Уилкис, напротив, был общительным и дружелюбным и принимал активное участие в программе исправительного воздействия.

И тот, и другой были освобождены по отбытии восьми месяцев от назначенных им одного года и одного дня. С тех пор они не встречались. Рейч стал консультантом одной ньюйоркской фирмы по продаже недвижимости. Уилкис начал делать карьеру в индустрии развлечений: он помог заключить сделку о финансировании постановки в мюзик-холле «Рейдио-сити» шоу «Пасхальный спектакль», главные роли в котором исполняли участники ансамбля «Рокитис».

Сет Мурадян был защищен иммунитетом за сотрудничество с властями; он удовлетворил требования КЦББ и был на год отстранен от индустрии ценных бумаг. Он испытывал трудности в поисках работы. Весной 1990 года он развелся и был вынужден продать свой дом в штате Нью-Джерси. Он выкупил у прекратившей свое существование организации Боски подержанный персональный компьютер фирмы IBM и учится на нем работать.

Джеймс Дал продал свой дом в Беверли-Хиллз и построил новый на большом участке земли в Джэксонвилле, недалеко от дома Сигела. Несмотря на то что в свое время он дал себе слово держаться подальше от делового мира, он стал консультантом семьи, контролирующей сеть супермаркетов Winn Dixie. Он потратил массу времени на подготовку к допросам адвокатами из Cravath, которые, к его изрядному облегчению, так и не состоялись. Даже после уплаты своей доли в различных мировых сделках в связи с Drexel и Милкеном он остается мультимиллионером. Еще даже до отмены приговора Малхирн без труда мобилизовал капитал от крупных инвесторов в лице семей Белзбергов и Чишей. Он учредил новое товарищество, Buffalo Partners, названное в честь стада бизонов, (*Buffalo* в переводе с английского означает «бизон»), которое он держит на территории своего поместья в штате Виргиния. Он, как и прежде, занимается инвестированием в присущем ему броском стиле в офисе на Брод-трит, в деловой части Манхэттена, приезжая туда из своего особняка в Нью-Джерси. Соглашение, заключенное Малхирном с КЦББ, запрещает ему торговать от своего имени, но он легко обходит запрет торгуя через Merrill Lynch и Bear, Stearns.

Роберт Фримен отсидел свои четыре месяца и 30 августа 1990 года был освобожден. Он по-прежнему является активным инвестором, и со стороны никаких перемен в нем не заметно. Летом 1991 года он и его друзья Джеймс

Риган и Генри Крейвис посетили пикник на территории загородного гольф-клуба, устроенный Granite Capital — товариществом, учрежденным бывшим коллегой Фримена в Goldman, Sachs Лью Айзенбергом.

Отбывая срок в Льюисберге, федеральной тюрьме в центральной Пенсильвании, Деннис Ливайн жаловался тюремному начальству на то, что другие заключенные обзывают его «стукачом» и всячески над ним издеваются. Он работал в бригаде по планировке местности. Его перевели для дальнейшей отсидки в один из исправительных домов Манхэттена, и 8 сентября 1988 года он был освобожден.

Освободившись, Ливайн не долго думая основал собственную финансово-консультативную фирму Adasar Group и по своему обыкновению стал усердно добиваться популярности. Он опубликовал рассказ о своих злоключениях в журнале «Форчун» за 19 мая 1990 года и, наняв писателя-невидимку, (*Фактический автор, тайно работающий на другое лицо*), «написал» книгу под названием «Изнанка».

Ливайну, фотография которого в свое время так и не появилась на обложке «Ньюсуик», теперь удалось реализовать свои амбиции даже в большей мере, когда телепередача «60 минут» поставила в свой график интервью с ним, совпадающее по времени с выходом в сентябре его книги. Ливайн, должно быть, ожидал от передачи раболопного изложения его биографии. Вместо этого он получил классический пример журналистского расследования на телевидении. Репортер Эд Брэдли провел собственное расследование деятельности нового коммерческого предприятия Ливайна и обнаружил, что тот назначал авансом подозрительные гонорары за привлечение капитала, которое так и не состоялось. Источником финансирования оказалась одна мошенническая кредитная компания со штаб-квартирой в Панаме, а человеком, которого Ливайн представлял потенциальным заемщиком как своего бывшего коллегу по инвестиционно-банковскому бизнесу из Drexel, — его бывший сокамерник в Льюисберге. В передаче принимали участие двое клиентов Ливайна, которые заявили, что тот ввел их в заблуждение. Когда Ливайн выслушал их утверждения перед камерой, он явно стушевался, и от его угодливо-улыбчивой предупредительности не осталось и следа.

Позднее продюсер «60 минут» сказал, что есть и другие люди, которые, как он допускает, были обмануты Ливайном, но которые слишком отягощены другими заботами, чтобы появиться на национальном телевидении. На Ливайна обрушился шквал гражданских исков. Его турне по США в поддержку книги было внезапно отменено, и «Изнанка» продавалась из рук вон плохо. После этого Ливайн, можно сказать, исчез из поля зрения, если не считать тех случаев, когда его видели за ленчем в ресторане «Фор сизонс» и катающимся на лыжах с семьей в Вейле, словно никакого инсайдерского скандала и не было. Он, очевидно, больше не живет на Парк авеню. Тем, кто ему туда звонит, сообщается код Лонг-Айленда и новый номер, указывающий на Порт-Вашингтонодин из богатых пригородов Нью-Йорка.

15 декабря 1989 года Айвен Боски был переведен из Ломпокской тюрьмы в один из бруклинских исправительных домов, откуда был освобожден через три с половиной месяца, отбыв два года из назначенных ему трех. В тюрьме он отрастил длинную седую бороду и волосы до плеч. Давая показания на процессе

по делу Малхирна, он признал, что платил другим заключенным, чтобы те выполняли за него работу в прачечной. Его, как и Ливайна, третировали и обзывали доносчиком. Заключенные рисовали на него карикатуры и вывешивали их на тюремной доске объявлений.

После освобождения Боски, судя по всему, пытается найти свое призвание. Он обращался к потенциальным инвесторам на предмет создания оффшорного инвестиционного товарищества с ограниченной ответственностью. Однако в отличие от Малхирна и Фримена, которые не выдали сообщников с Уолл-стрит, Боски не нашел поддержки у состоятельных инвесторов. Теперь он, по словам его друзей, понимает, что его дурная слава исключает дальнейшую карьеру финансиста. После попытки государственного переворота в Советском Союзе и прихода к власти Бориса Ельцина в 1991 году Боски прилетел в Москву. Обращая внимание собеседников на свои русские корни, Боски предложил свои услуги русским, которым требовались опытные консультанты для перехода к рыночной экономике. Но даже в Москве ему вежливо, но категорически отказали. Кроме того, Боски говорил друзьям, что он подумывает о карьере театрального режиссера-постановщика. Его сын Билли написал и поставил на Бродвее рассчитанную на невзыскательный вкус пьесу «Падший ангел». Ее главным героем является сын человека, которого сажают в тюрьму.

Боски проводит много времени во Франции — и в Париже, и на Лазурном берегу, где его видели в компании Уэкили. Сима Боски по-прежнему живет в поместье в Маунт-Киско. Боски, как и в былые времена, ездит в лимузине с шофером и ужинает в дорогих ресторанах Парижа и Нью-Йорка. Он чисто выбрит, аккуратно подстрижен и снова носит ставшие его фирменным знаком черные костюмы. В бродвейские театры он, следуя богемной моде, приходит в черной тенниске и черных джинсах.

В апреле 1992 года, свидетельствуя на одном гражданском судебном процессе, Боски отказался указать свое местожительство и размер своего состояния. Когда же один из адвокатов противной стороны спросил его, есть ли у него личный шофер, он, помедлив, ответил: «Нет. А вы что, ищите работу?»

1 июня 1992 года Майкл Милкен занял место для дачи свидетельских показаний на процессе по делу Розентала, что стало его первым появлением на публике со времени заключения в тюрьму. Из-за отсутствия привычного черного курчавого парика — федеральные правила запрещают их ношение, равно как и шляп, из соображений безопасности — узнать его можно было лишь с трудом. Его волосы были тронуты сединой; он заметно постарел. Вместе с тем он выглядел здоровым, бодрым и расслабленным и, казалось, был даже рад, что его вызвали в суд. Зал заседаний Манхэттенского федерального суда был набит до отказа, и полиции пришлось оттеснить от двери толпы любопытных.

Опасения насчет того, что Милкен, пытаясь снискать расположение судьи Вуд, предаст своего бывшего союзника Розентала, быстро развеялись. Милкен по большей части отнесся к своим показаниям просто как к еще одному шансу выступить на публике в защиту своих достижений и бросовых облигаций. Он не отрицал собственных преступлений, но при любой возможности старался преуменьшить их тяжесть. То, что прокуроры классифицировали как выплаты соучастнику части незаконно полученных денег и взятки, Милкен называл «коммерческими кредитами», а пособничество клиенту в уклонении от уплаты

налогов — «согласованием счетов». Он ни разу не употребил термина «бросовые облигации».

Хотя Милкен был вызван обвинением, он казался скорее свидетелем защиты, особенно если учесть, что адвокатом Розентала был Питер Флеминг — бывший юрисконсульт Drexel, который оставался приверженцем Милкена до самого конца и даже изъявил желание присоединиться к его команде защиты после того, как Drexel заявила о своей виновности. Милкен, казалось, больше не пытался произвести впечатление на обвинителей. Когда его спросили, считает ли он, что его показания повлекут за собой смягчение приговора, он пожал плечами и сказал: «После всего, что произошло со мной за последние пять с половиной лет, я не знаю, могу ли я рассчитывать хоть на что-то».

Милкен, похоже, действует с дальним прицелом, планируя свое будущее после освобождения из тюрьмы, до которого, вероятно, остается от двух до трех лет. Он выйдет на свободу владельцем громадного состояния. У него по-прежнему будут богатые и могущественные друзья, которых он мог выдать, но не выдал. У него, безусловно, останется небольшая, но влиятельная группа почитателей среди деловой и информационной элиты страны. Призвав всех их под свои знамена, он продолжит битву за самореабилитацию в глазах современников и потомков.

Среди преданных ему пехотинцев можно выделить Лоррейн Спэрдж, которая ныне является президентом «Работы на Американскую мечту» — организации, единственная цель существования которой состоит, по-видимому, в доведении до блеска имиджа Милкена. В совет ее директоров входят, среди прочих, такие апологеты Милкена, как экономист Джордж Гилдер, председатель совета директоров Safeway Питер Магоуэн и Джуд Уонниски, комментатор и критик в средствах массовой информации.

Книга про клиентов Милкена, которая с таким трудом давалась служащим Robinson, Lake, вышла-таки в июне 1991 года под названием «Портреты Американской мечты». Мисс Спэрдж и члены ее организации разослали письма с призывом оказать делу Милкена финансовую поддержку. «Такие люди, как Майкл Милкен, являются живым доказательством того, что в прошлом десятилетии превалировали сочувствие и сострадание к ближним, а вовсе не алчность», — говорится в одном из этих писем.

1 июля 1990 года Мартин Сигел поступил в федеральную тюрьму в Джесупе, штат Джорджия, откуда был освобожден 24 августа. Он нанес линии разметки на тюремной автостоянке и помог компьютеризировать тюремную библиотеку.

Фил Донахью, некогда ближайший сосед Сигела в Коннектикуте, купил бывший дом Сигела в Гринс-Фармс за 4,75 млн. долларов. Донахью снес дом, дабы расширить свой участок.

Сигел завершил создание компьютерного лагеря для учащихся средних школ Джэксонвилла из малоимущих семей, где он в настоящее время занят полную рабочую неделю в рамках назначенного ему двухлетнего срока так называемой программы исправления в общине. Когда Сигел начал отрабатывать программу, в ней участвовало всего 8 человек. Со временем число участников выросло до 150 благодаря покровительству Флоридского Комьюнити-колледжа в

Джэксонвилле и местного Центра городских ресурсов, стремящегося улучшить профессиональную подготовку рабочих и служащих города.

Со времени вынесения приговора Сигелу периодически снится один и тот же сон. Одетый, как инвестиционный банкир, в костюм консервативного покроя, Сигел входит в кабинет своего бывшего наставника-юриста Мартина Липтона. Липтон встает из-за стола и идет ему навстречу. Липтон обнимает его и говорит: «Я тебя прощаю».

### **Хронология**

*Май 1986 г.* КЦББ и сотрудники федеральной прокуратуры обвиняют Денниса Ливайна в извлечении прибыли от инсайдерской торговли в размере 12,6 млн. долларов.

*Ноябрь 1986 г.* Айвен Ф. Боски соглашается уплатить штраф в 100 млн. долларов для урегулирования обвинений в инсайдерской торговле, выдвинутых КЦББ. Обвинители сообщают что он сотрудничал с ними в тайном расследовании. Drexel Burnham Lambert и Майкл Милкен получают судебные повестки.

*Февраль 1987 г.* Ливайн приговорен к двум годам тюрьмы. ?

*Февраль 1987 г.* Роберт Фримен, Ричард Жгтон и Тимоти Тейбор арестованы по обвинениям в инсайдерской торговле. Мартин Сигел признается в инсайдерской торговле; сообщается, что он является сотрудничающим свидетелем в правительственном расследовании.

*Май 1987 г.* Производство по обвинительным актам Фримена, Уиггона и Тейбора прекращено. Сотрудники прокуратуры обещают предъявить новые обвинения.

*Октябрь 1987 г.* Обвал фондового рынка.

*Декабрь 1987 г.* Боски приговорен к трем годам тюрьмы.

*Февраль 1988 г.* Джон Малхирн арестован по обвинениям в нелегальном хранении оружия и вывозе его за пределы своей территории предположительно с целью убийства Боски.

*Сентябрь 1988 г.* КЦББ обвиняет Drexel, Милкена и других в инсайдерской торговле, манипуляциях ценой акций, мошенничестве и иных нарушениях федеральных законов о ценных бумагах.

*Декабрь 1988 г.* Drexel соглашается на признание вины в шести преступлениях, урегулирование обвинений, выдвинутых КЦББ, и уплату беспрецедентного штрафа в размере 650 млн. долларов.

*Март 1989 г.* Милкену и его брату Лоуэллу предъявлены обвинения (по 98 пунктам) в организованной уголовной деятельности и мошенничестве с ценными бумагами.

*Август 1989 г.* Фримен признает себя виновным по одному пункту обвинения в инсайдерской торговле. Следствие по делам Уиггона и Тейбора прекращено.

*Октябрь 1989 г.* Крах рынка бросовых облигаций.

*Февраль 1990 г.* Drexel подает прошение о защите от банкротства.

*Айфель 1990 г.* Милкен соглашается признать себя виновным в шести преступлениях и уплатить 600 млн. долларов.

*Июнь 1990 г.* Сигел приговорен к двухмесячному тюремному заключению.

*Июль 1990 г.* Малхирн признан виновным и осужден; позднее приговор был отменен.

*Ноябрь 1990 г.* Милкен приговорен к десяти годам тюрьмы.

### **Выражения благодарности**

Эта книга не была бы написана без необычайной поддержки и терпения моих коллег в «Уолл-стрит джорнэл». Я всегда буду обязан и благодарен Норману Пёрлстину, исполнительному редактору «Джорнэл», который поддерживал меня на всех этапах моей журналистской и писательской работы, причем именно в те моменты, когда это было более всего необходимо. Он передал мне свой энтузиазм и был восприимчивым и наблюдательным редактором.

Пол Стайгер, главный редактор «Джорнэл», упорно защищал мои статьи и работу над книгой; его советы, опыт и зрелость суждений часто были мне подспорьем.

Во время ставшего предметом повествования инсайдерского скандала я написал много статей вместе с Дэниелом Херцбергом. Его талант и самоотверженность воодушевляли меня несчетное множество раз, и многое из того, о чем рассказано в книге, стало достоянием гласности благодаря именно его усилиям. Работая над статьями, я пытался следовать тем высоким стандартам, на которых он неизменно настаивал.

Исследовательскую и репортерскую работу для этой книги провела Лори П. Коэн из «Джорнэл». Ее вклад гораздо больше того, который обычно вносит такой помощник, и она сыграла ведущую роль в получении информации от многих источников. Стив Суорц дал мне ряд ценных советов и оказывал моральную поддержку на всем протяжении журналистской и писательской работы. Фред Саэс приложил массу усилий, занимаясь проверкой фактов и сбором информации с помощью компьютера. Компьютерные эксперты «Джорнэл» Ричард Шустер, Кэти Фидучиа и Джим Макдональд спасли меня от технологических кризисов.

Талантливые редакторы первой полосы — Джейн Берентсон, Дэн Келли, Джон Бречер, Джон Басси, Джейн Мейер, Пол Мартин, Генри Майерс, Дэвид Сэнфорд, Тим Смит и Чак Стивенс — вынесли основную тяжесть моих недосмотров и упущений. Вместе с Кристиной Маколи они реагировали на них напряженной работой и хорошим настроением. Я также в долгу перед начальством и репортерами информационного бюро за их терпение и понимание.

Элис Мейхью из издательства Simon&Schuster была превосходным редактором на всех стадиях этого проекта. Ее коллега Джордж Ходжмен выполнил свою часть редакторской работы столь же безукоризненно. Simon&Schuster оказало нам колоссальную поддержку; я особенно благодарен Ричарду Снайдеру, Чарльзу Хейворду, Джеку Маккеону, Эрику Реймену, Майклу Кейну и изыскателю фотоматериалов Винсенту Вирге.

Мой агент Аманда Эрбен проявляла воодушевление и усердие с самого начала проекта. Кроме того, я должен поблагодарить Джони Эванс, которая подталкивала меня к написанию этой книги, когда работала в Simon&Schuster.

Пожалуй, никто не относился ко мне в процессе журналистской работы и написания этой книги столь терпеливо и доброжелательно, как моя семья и друзья — люди, которые мне наиболее близки и дороги. Надеюсь, что с годами мне удастся отплатить им тем же и что эта книга так или иначе вознаградит их за мою временами непростительную погруженность в работу.

Прежде всего, конечно, я благодарен моим родителям. Они преподали мне моральные уроки этой книги задолго до того, как я узнал что-либо о богатстве и власти денег Уолл-стрит.