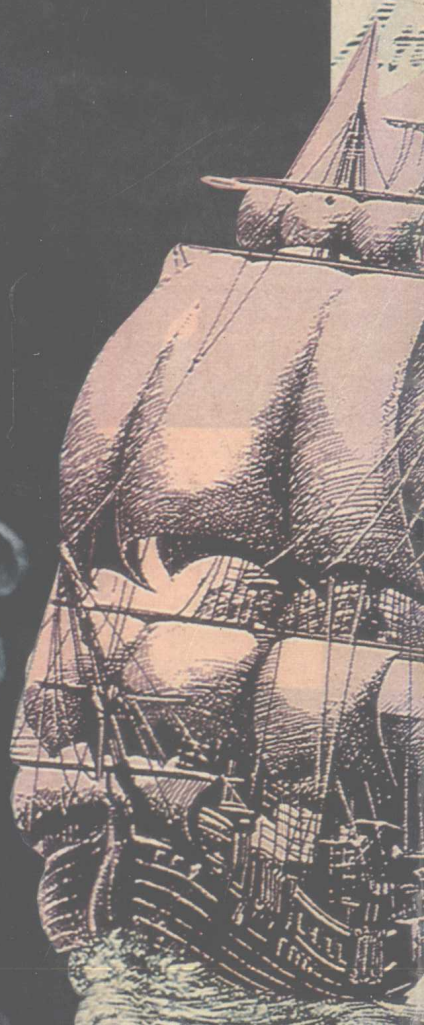
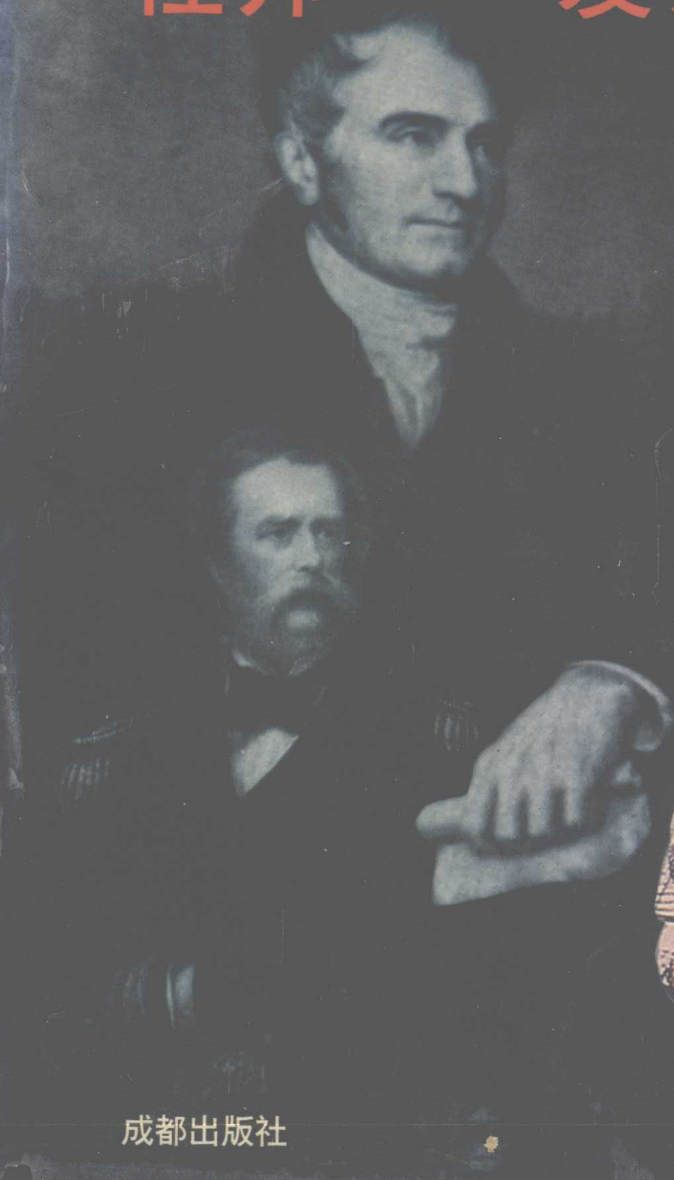


军火大王

——杜邦 发家史



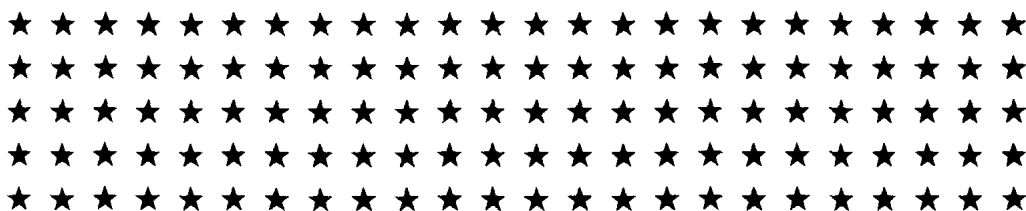
成都出版社

—杜邦發家史

軍火大王

DOU 21 2321976

作者：乔迪



军火大王

——杜邦发家史

作者：乔 迪

军火大王——杜邦发家史

作 者：乔 迪 编著

责任编辑：金 帛

封面设计：王 鸟

技术设计：王 平

责任校对：周 敏

出版发行：成 都 出 版 社

地 址：中国·成都市一环路西一段百花苑

邮政编码：610072

电话号码：(028) 7765071 7783841

经 销：四川省新华书店

排 版：成都勤慧照排中心

印 刷：铁道部第二工程局印刷厂

版 次：1996 年 3 月第 1 版

印 次：1996 年 3 月第 1 次印刷

开 本：850mm×1168mm 1/32

印 张：11.625

字 数：240 千

印 数：1—10000 册

书 号：ISBN7—80575—964—2/K·67

定 价：13.80 元

(版权所有 翻印必究)

(更正：本书封底分类号“R”更正为“K”)

引 言

太阳每天都是新的。美利坚，这个被称为人人都有机会成功的国度，新的一天对忙忙碌碌的人们而言无疑预示着新的希望。多少人渴望着这一天能带给他们成功，一夜发迹，实现自己的美国梦。

不过，同样在这个国度，某些人就大可不必为此操心，比如杜邦家族。因为，他们背后的杜邦帝国已经是财富和权势的象征。同时，他们有充分的理由相信，这新的一天就必定会带来新的财富。仿佛太阳每天必然从东方升起一样，是再自然不过的事情了。当无数的美国人在给自己的汽车加上挥发性汽油的时候，他们正在帮助强化杜邦帝国；当他们选购了的确凉衬衫、特氟隆制成的煎锅、打火机，或者是电源开关，他们就可能在使杜邦们进一步发财；假如他们的汽车是通用汽车公司制造的，或者乘坐了波音喷气式客机，他们又让杜邦家族有了一笔收入；甚至，当人们在喝可口可乐时，在麦片粥上撒上多米诺牌白糖时，在购买用透明玻璃纸包装的商品时，在用墨水和纸张书写时，在给草坪施加化肥时，在拍摄录像或相片时……几乎在每一时刻，财富都在以不可阻挡之势滚滚流入杜邦家族的腰包。

毫无疑问，现代西方工业社会中，最富有、最发达的国家首推美国。但是，美国的最富有者呢？恐怕大多数人的回答是：杜邦！或许，洛克菲勒、摩根、梅隆等家族控制着更多的公司资产、拥有更强大的权力，但就私人财富而言，杜邦家族则足以睥睨天下，

傲视群雄。早在 70 年代初，据当时保守的估计，纯粹属于杜邦家族的私有财产就有 76.29 亿美元；到了 1986 年，杜邦家族掌管的“杜邦公司”的盈余则达到了 271 亿美元。

的确，杜邦家族是使神话般的美国梦成为现实的一个典范。大约两个世纪以前，杜邦家族不过是流亡美利坚的法国落魄贵族，如今，杜邦手中挥舞的无形的权杖不仅能左右美国政局，而且还影响着美国人日常生活的几乎每一个方面。这个以军火发迹的家族，其发家史极具传奇色彩。他们一度被或褒或贬地称为“军火大王”、“死亡贩子”、“化学大王”曾几何时，他们与洛克菲勒、梅隆、摩根等名门望族共同支撑着这个星条旗飘扬的国家，今天，洛克菲勒这套黄金胄甲早已失去了往日的耀眼光芒，摩根也被华乐街新起的摩天大楼所湮没，新的世纪、新的摩杰·盖茨、休斯……群雄四起，唯有杜邦——KUPANT 依然雄踞一方……。正如有人这么评价这个家族：“如今，全美国 50 个州，无论何处，无不受到杜邦家族的影响，这绝不是夸张。杜邦复合企业大集团，如同一株根深叶茂的大树，其势力范围的扩展简直就是自独立战争以来美国资本主义经济发展史的缩影。”

这些杜邦家族及代理人为何许人也？他们是经过怎样的奋斗历程、何以能获得这些财富和权势？且看这个显赫家族跨跃世纪的发家史。

目 录

引 言

第一部 流亡美利坚

- 1 第一章 梦断法兰西
(放逐美国)
- 7 第二章 美国,杜邦的再生之地?
(杜邦家的如意算盘)

第二部 帝国的基石

- 11 第一章 杜邦开始走运了!
(“红顶商人”记)
- 15 第二章 老子就要走帝国之路
(帝国的雏形)
- 21 第三章 通向神坛之路
(战争风云)
- 27 第四章 谁是南北战争的另一个赢家?
(大发国难财)

第三部 军火帝国

- 42 第一章 世纪的恶梦
(火药托拉斯)
- 49 第二章 恶魔? 猛士?
(拉摩特之死)
- 53 第三章 世界火药巨擘
(尤金的海外扩张)
- 66 第四章 帝国拯救行动
(杜邦三巨头临危受命)
- 78 第五章 权力之争
(杜邦家族内战)
- 93 第六章 战争·灾难·财富
(一战,横财之源)

第四部 化工帝国

- 104 第一章 化工的潘朵拉魔盆打开了!
(入主化工帝国)
- 108 第二章 “杜邦革命”
(化工领域的革命)
- 116 第三章 逐鹿华尔街
(征服通用汽车公司)
- 124 第四章 秘密战争
(一场不能公开的战争)
- 131 第五章 帝国天堂
(梅隆减税——GM 分红——革新之风
——财源滚滚)

第五部 王朝春秋

- 156 第一章 帝国的斗士
(在危机中立于不败、与罗斯福政府的关系、美国自由团、武装德国、独家赞助总统选举)
- 192 第二章 战争中的战争
(二战、瓜分世界经济市场、原子弹研制等)
- 209 第三章 冷战的年代
(拓宽市场、氢弹的研制等)
- 219 第四章 攻打帝国
(失去通用公司)
- 244 第五章 风雨飘摇
(杜邦的衰落)
- 274 第六章 杜邦王朝的地下帝国
- 290 尾声 杜邦的影响

第六部 杜邦致胜法

- 292 第一章 科学管理的先驱
- 321 第二章 理想的组织原则
- 328 第三章 庞大的经济研究室和重金开发新产品
- 332 第四章 成功的经营谋略
- 336 第五章 政府的惠顾
- 345 附录 杜邦家族在七十年代的资产

第一章 梦断法兰西 ——放逐美国

进入十八世纪的第一天傍晚，也就是哥伦布率领两艘帆船——“圣玛莉亚号”和“平塔号”于1494年抵达美洲新大陆的3个世纪之后，天空中阴云密布，风雪交加。有一家刚刚走出家门去做新年礼拜的人发现，一艘孤零零、黑黝黝的破帆船缓缓驶入新英格兰海岸的罗德艾兰新港，高耸的船帆支离破碎，船的两侧密密麻麻地粘附着一种被称为藤壶的甲壳动物，甲板也已经被大海汹涌的波涛冲击得破烂不堪。这艘帆船名叫“美国鹰号”。那些急忙忙赶去做礼拜的人们连做梦也不会想到，这艘破帆船上会搭乘着这样一个家族，它在未来的两个世纪内，甚至在更加久远的未来，将注定要影响一代又一代人的生活。这个家族就是杜邦家族，那艘帆船上飘扬着的是杜邦家族的旗帜。

这是一次艰难的海上航行，“美国鹰号”横越大西洋所花的时间较哥伦比亚整整多出3个星期。

阴沉、荒凉的码头上没有一个欢迎者。但对于初次登上美国大陆的杜邦家族的家长皮埃尔·塞缪尔·杜邦而言，兴奋的心情自然胜过一切。当他们的船只最后进入美国港口的时候，年过六旬的老杜邦所能感到的是无比的宽慰，他的家族终于安然抵达美洲大陆。但事实上，他的孙儿们一路上奢望的却是二十一响礼炮

式的热烈欢迎。

在巴黎以南 60 公里处，塞纳河支流河畔的古都尼莫尔郊外，座落着杜邦的家宅，这里有绿意盎然的田园和涓涓流淌的小河，在巴黎革命以前，一直是平静的农村。

1764 年春，贵族出身的金融家、法国资本家中的巨擘雅克·杜尔果偶然看到一篇新近出版的以粮食问题为主要内容的经济论文——《对国家财富的观感》，文章中雄心勃勃地宣扬了重农学派的理论。这给杜尔果留下了深刻的印象。从此，他便开始了与这篇文章的作者——皮埃尔·塞缪尔·杜邦的接触。

皮埃尔·塞缪尔·杜邦出生于贫穷的钟表世家，但他并不想继承家业，步其前辈的后尘而终身从事钟表业。事实上，他很早就立志成为文学家。他十分憧憬自由思想和启蒙主义，并与国王路易十六任用的启蒙主义者杜果特过从甚密。

此后，在杜尔果的培植下，杜邦平步青云。皮埃尔·塞缪尔·杜邦开始在路易王朝任职，他先后担任过各种官职，其中包括路易十六的商务总监。此外，杜邦还参与了英国和新兴的美国之间的预备性谈判，曾起草美国独立宣言的杰弗逊总统和富兰克林于是成为了皮埃尔的知己。同时，谈判使美国和英国在 1783 年签订《巴黎条约》。为此，路易十六给予皮埃尔的奖赏是，于同年 12 月赐封他为贵族。跻身贵族行列的皮埃尔，很快被提升为商务总监，并同时担任波兰国王的顾问。

1784 年 9 月，皮埃尔时年 45 岁的妻子玛丽因病去世，他便担负起了养育两个孩子的责任。

打开自从玛丽去世后便一直紧闭着的窗帘，微弱的阳光射入室内，用白色石膏塑成的玛丽像前放着三张椅子。一张椅子上放

着剑，剑上镶嵌着黄金制成的杜邦家族的家徽。

皮埃尔·塞缪尔·杜邦端坐在一张椅子上，17岁的长子维克托坐在对面的椅子上。这位满头棕发、身材魁梧、仪表堂堂的年轻人，做任何事情都浅尝辄止，从未完成过交给他的任何工作，即便是在皮埃尔主管的商务部当个低级秘书也不能胜任。后来，他作为一名视察员，奉命周游各省，并发的商务报告。但他的报告中却淋漓尽致地描述盛宴和聚餐的情景。再后来，进入路易王朝的这位公子哥儿被派往费城，成为法国外交部的见习生。由于法国国内革命的局势混乱，驻美大使被召回国，维克托遂成为代理大使兼总领事。

而站在亡母塑像侧面的14岁的次子伊雷内，却与维克托截然相反，身材也相对矮小一些。他比谁都敬爱母亲。虽然与父亲一样天生腭裂和薄嘴唇，但他那双清澈的蓝眼睛却炯炯有神，在又长又尖的鼻子后面闪烁着冷峻的目光。伊雷内严于律己，办事谨慎，从不轻易流露感情。伊雷内对人与人之间的关系不太感兴趣，而对科学却情有独钟。因此，皮埃尔把他送到老朋友拉瓦西埃那里去学习，此人是化学家，主管法国皇家火药厂。在埃松，以“和平与自由”取名的伊雷内却在制造军火方面接受训练。毫无疑问，这为他以后在美国历史舞台上扮演军火大王的角色作了准备。

这一天是为伊雷内举行成人仪式，从那时到现在历经二百余年，即将成为杜邦财阀始祖，身系杜邦家族6000成员命运的伊雷内，双颊总是发青，只有在这一天早上，才隐约地泛起红潮。

这时，皮埃尔严肃地命令道：“拿起剑来，插在腰间！”

伊雷内遵命将放在椅子上的剑带缠在腰上，右手拔剑，父亲和维克托也拔出腰间的剑来，3双手向上高高举起，3把剑交叉，发出“锵”的一声。父亲喊道：

“伊雷内！你可愿意对死去的母亲发誓，你手里的这把剑将不会为作乱和私利私欲而拔，也不会因懦弱和畏惧而拔？你愿意发誓成为一名真正的骑士吗？”

“我愿意！我发誓！”

“好吧，伊雷内。从此后，我杜邦家不论发生任何事情，你与维克托都要有福同享，有难同当，永远团结在一起！”

“父亲，哥哥，我向上帝发誓！”

在亡母玛丽的塑像前，3支剑交叉后分开，维克托与伊雷内将剑收入剑鞘后，父亲皮埃尔以剑身拍击伊雷内的左肩，成人仪式便告结束。自然，这一天，伊雷内获赠了这柄剑，剑柄上镶嵌着刻有鸵鸟和梅花的金质杜邦家徽。后来，伊雷内佩着这柄剑远渡美国。

当法国在政治上日趋左倾时，皮埃尔·塞缪尔·杜邦却依然顽固地站在右翼一边。他与当时的法国国民警卫队司令拉斐特一道，建立了昙花一现的“一七八九年俱乐部”。这一组织是由赞成君主立宪制的最保守的资产阶级派别组成。

1793年，路易十六的秘密文件落入革命派之手。人们发现腐败无能的法王路易十六在暗中通敌，企图反对和阻止革命，于是他被送上了断头台。一年后，皮埃尔的朋友拉瓦西埃遭到同样的命运。两个月后，也就是1794年7月13日，皮埃尔·塞缪尔·杜邦被捕入狱，差点被处死的皮埃尔仓皇逃出监狱，用煤将脸涂得漆黑，化装成老医师模样，藏匿在尼莫尔的庄园里。但时过不久，皮埃尔·塞缪尔·杜邦父子再度被捕入狱。

当大革命的风暴渐渐平静下来时，杜邦父子三人被释放了。而被赦“旧王党派”的唯一出路就是放逐美国。

到1799年，经过皮埃尔的四处活动，他已可望得到高达几百

万法郎的资助，支持他在美国建立被称为“邦提尼亚”殖民地的投资计划。然而，根据该计划，筹集殖民地公司股份的行动却在后来遭受了挫折。

为了在未来投资者心目中抬高自己的身价，皮埃尔·塞缪尔·杜邦特意把姓名中两个音节拆开，并大写 Du（杜，法语中的 Du 指有贵族身份）和 Pont（邦），杜邦家族的姓氏便由此产生。

1799 年 10 月 2 日，13 名幸存的杜邦家人，包括皮埃尔·塞缪尔·杜邦、维克托和伊雷内以及他们的家属，搭乘一艘美国船——“美国鹰号”，告别法国、告别巴黎、告别尼莫尔，打着杜邦家的旗帜，踏上了他们到美国进行冒险事业的征途。

“美国鹰号”由于船长两次误航，航行速度异常缓慢。在狭小的船舱中，旅客拥挤不堪，而且还缺乏食物。而船员中还有无赖之徒公开强抢旅客行李。杜邦一家变卖尼莫尔庄园，24 万法郎的金币则藏在皮埃尔的怀中。杜邦家族的成年男女皆身佩利剑，轮流看守家族的财产。

他们的目的地本应是纽约。误航的“美国鹰号”抵达罗德艾兰海边时，天空阴暗，雾气重重。这是新大陆上一个天寒地冻的傍晚。

“美国鹰号”上的旅客如饥饿的野兽一般，根本等不及帆船下锚，纷纷跳下船，争先恐后泅水上岸，随即向岸边的小屋奔去。

他们敲门求助，室内却空无一人。当杜邦家的人和其他饥饿的旅客从窗户上瞧见屋内餐桌上的菜肴时，迅速敲碎玻璃，迫不及待地冲进屋里。他们风卷残云般把餐桌上的一切吃了个精光。对于未来将影响美国历史的杜邦家族来说，这或许是他们一生中吃得最心满意足的一顿饭了。不过，法国贵族皮埃尔·塞缪尔·杜

邦即便是在这种时候，也没有忘记应有的绅士风度。他没有白吃白喝，从怀中的皮包里掏出了一枚金币放在餐桌上，随后悄然离去。

与大多数到美国去的移民不同的是，杜邦家族决非一贫如洗。当他们到达美国时，随身带来的大批木箱中塞满了家具、衣物、书籍和 241,000 法郎。此外，尚有 100 多万法郎正在托运之中。跟那些不得不自己建造住房或四处寻觅栖身之所的早期移民不同，13 位杜邦家人一到美国，在新泽西州的贝尔根就已经有了一幢宽敞舒适的房子。皮埃尔对这幢房子相当满意，称之为“美庐”。

第二章 美国,杜邦的再生之地? 杜邦家的如意算盘

和许多渴望发迹的人们一样,杜邦制定了一个又一个发迹的计划……

《费城新闻》和《新港日报》均对杜邦一家抵达美国的消息进行了大量的报道。

退职后一直隐居在弗农山的乔治·华盛顿,临终前曾特意留下话来表示欢迎。

“皮埃尔·塞缪尔·杜邦先生,他一直站在美国一边,在对英战争的《巴黎条约》上,有功於我国。”

当时任副总统的杰斐逊也向两家报纸的记者发表谈话,赞扬原法国驻美大使维克托·杜邦在独立战争后对美国所作的贡献。同时,他还称赞皮埃尔·塞缪尔·杜邦先生是“法国最有才能的人”。杜邦一家人因而能在罗德艾兰州乡下免于沦为难民。

皮埃尔·塞缪尔·杜邦将家人安顿到哈得逊河畔的“美庐”之后,在对岸的曼哈顿岛南部(即现在华尔街中心地带的珍珠街61号处)租下了办公室。他挂起了经营进出口贸易的公司招牌。皮

埃尔就从那里散发了一份计划书。其中，将自己、维克托和女婿布罗德·浦西作了详尽的介绍，但对生性腼腆的伊雷内只轻描淡写地附带提了一句：“厄留梯尔·伊雷内·杜邦在法国对农业、制造业和工艺方面积累了丰富的经验”。对于这个不久将创立世界上最大的火药公司的人来说，这么一点介绍就未免显得太微不足道了。

皮埃尔·塞缪尔·杜邦对于渡美的目标——在申南多亚河畔创建私人帝国“邦提尼亚”殖民地的计划仍然信心十足。皮埃尔提议购买美国土地，然后以高价转卖给个体农民。但不久，杰斐逊副总统在给他的一封信中忠告说，土地投机商已经渗入西部地区，并抬高了土地价格，他希望皮埃尔最好打消这个念头。杰斐逊早在巴黎担任外交使节时就是皮埃尔的老朋友了。

然而，皮埃尔一意孤行，仍打算进行他的计划。

皮埃尔聘用了华盛顿时代的财政部长亚历山大·汉密尔顿担任他在纽约贸易公司的法律顾问。与其说是雇用，不如说是皮埃尔想借助他的名声来扩大自己公司的影响，而且汉密尔顿还是下届总统（美国第三任）竞选呼声最高的人，这无疑更有利于皮埃尔的公司。

这时，深谙美国事务的维克托·杜邦对皮埃尔要在申南多亚河畔开发殖民地的计划提出了批评，认为此事不过是眩目的空中楼阁。

皮埃尔从维克托的叙述中，详细了解到了为何杰斐逊要他终止申南多亚殖民计划。

“在弗吉尼亚进行土地购买计划是绝对行不通的。美国独立战争爆发到现在，才不过 25 年，如今美国白人人口据说已达到 530 万，是以前的两倍以上，而弗吉尼亚州现今就有 90 万。俄亥俄、