

雄
SONGSHI

犹太金融家丛书

3

周学

John Pierpont Morgan

摩根智慧

珠海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

摩根智慧/侯外林主编. —珠海: 珠海出版社, 2005.7
ISBN 7-80689-423-3

I. 摩… II. 侯… III. 摩根, J. P.(1837-1913)-生平事迹
IV. K837.125.34

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第104729号

犹太金融家丛书：摩根智慧

主 编：侯外林
终 审：罗立群
编 著：罗振文
责任编辑：姜 蓓
封面设计：何明辉

出版发行：珠海出版社
地 址：珠海市银桦路566号报业大厦3层
电 话：0756-2639346 邮政编码：519001
邮 购：0756-2639344 2639345 2639346
网 址：www.zhcbcs.net
E - mail: zhcbcs@zhcbcs.net

印 刷：深圳市鹰达印刷包装有限公司
图片提供：Photocome
开 本：850×1168mm 1/16
印 张：83 字数：1018千字
版 次：2005年7月第1版
2005年7月第1次印刷
书 号：ISBN 7-80689-423-3/K·65
定 价：328.00元/套（共四册）

版权所有 翻印必究

（若印装质量发现问题，可随时向承印厂调换）

《犹太金融家丛书》编委会名单

(排名不分先后)

丛书顾问

蒋超良 (中国交通银行董事长)
董文标 (中国民生银行行长)
李晓鹏 (中国工商银行副行长)
罗哲夫 (中国建设银行副行长)
周立 (深圳发展银行行长助理)
夏斌 (国务院发展研究中心金融研究所所长)
杨振斌 (清华大学党委副书记、副校长)
舒立春 (重庆大学副校长)
赵美林 (汇邦投资机构总裁)
郭万达 (教授、博士生导师、“全球脑库论坛”总策划)
白长虹 (教授、MBA导师、南开大学现代管理研究中心副主任)
李鸿洋 (南开大学深圳金融工程学院副院长)

丛书主编

侯外林 (中国证监会广东证监局副局长)

丛书副主编

郑爱民 周学德

编委

侯外林 郑爱民 周学德 徐庆法 王阿林
常青 徐文伟 刘西民 程志华 刘全军

编写

王社 李卉 罗振文 熊元俊

出版人

赖丹声 郭晓冰

发行总监

徐文伟 熊梅



序

中国需要真正的金融家

——《犹太金融家丛书》序

加入世界贸易组织后，中国金融市场正逐步扩大对外开放，中国金融企业面临着前所未有的发展机遇和相当严峻的挑战。当前，一个刻不容缓的紧迫任务是塑造一大批适应国际金融市场激烈竞争的真正的金融家。

中国证监会广东证监局副局长侯外林同志主编的《犹太金融家丛书》对国际上最杰出的犹太金融家进行了详细描述，揭示了犹太金融家在市场经济条件下学习、提高、转变、成熟、创新的成长历程。作者以独特的视角和精炼的笔法对犹太金融家的思维方式、经营智慧和人生感情进行了全方位的描述，为人们构筑了一条参考借鉴、学习领悟的通道，对于我国培养真正的金融家具有十分重要的意义。

犹太金融家在全球金融家中是一个引人注目的群体，其独特的经营哲学和商业智慧，广为世人称道。在华尔街，金融家中近一半是犹太人，J·P·摩根、威尔、巴菲特、雷曼、所罗门兄弟、乔治·索罗斯等，就是其中杰出代表。犹太金融家何以能够如此成功？他们有着哪些不同于常



2 摩根智慧

人的成功特质？犹太金融家群体，就像谜团一样，引起世人关注。

众所周知，犹太民族是一个历经劫难的民族。正是其特殊的历史命运，造就了犹太民族对苦难具有不同寻常的忍耐力和改变民族命运的执着信念。在犹太金融家的身上，同样有着这一可贵的精神基因。J·P·摩根为了子孙留下的经营哲学就是：不怕风险，勇于向强者挑战。威尔，曾在银行小职员的位置上奋斗多年，甚至有时连生活都没有保障，但终于凭着坚忍、勤奋和执着，成为著名的金融家。索罗斯、巴菲特，曾因坚持自己的理念而遭到众人的嘲笑。但事实证明，他们的不懈努力造就了金融界的常青树。翻开这些金融家们的奋斗史，我们不得不为之深深震撼。

犹太金融家是一个勤奋好学的群体。在犹太教中，勤奋好学是仅次于敬神的美德。这种虔诚的求知精神在商业文化中心的渗透，已转化为犹太金融家探索求实的商业精神和锐意进取的创新意识。他们在知识的海洋中积累丰富的知识，同时又在实践中不倦地思考与探索，形成独特的金融经营哲学。巴菲特，一个从5岁起就开始经商实践的犹太人，在宾夕法尼亚大学沃顿商学院完成学业之后，并没有停下学习的脚步，又考入哥伦比亚大学金融系，成为著名投资学专家、证券分析学之父杰明·格雷厄姆的弟子。学习与实践，成为犹太金融家成功的魔法石。

纵观世界各国金融企业的风云变幻，金融企业的荣辱兴衰与金融家的品格、智慧、胆识、能力息息相关。从美国等发达金融市场的发展历程中，我们还看到，金融家之间的良性竞争，推动了金融市场的不断发展。

当前，中华民族正在迈向伟大的复兴。作为现代经济的核心，国民经济的命脉——金融的稳定和发展事关我国经济发展和稳定的大局，需要



国内千千万万金融从业人员付出艰辛的努力。中国今天不仅需要进一步深化金融体制改革、完善金融企业机制，而且需要培养和造就一大批真正的金融家。这既是我国金融业扩大对外开放的客观需求，也是迎接国际市场竞争的紧迫任务。要成为真正的金融家，就要树立远大理想，坚忍不拔，要勤于思考，善于学习，勇于创新，大胆实践。犹太金融家的成功经验值得我们认真借鉴。

我相信这套丛书对于我国培养金融人才、深化金融体制改革、增强中国金融企业竞争力必将起到积极的推动作用。

中国人民大学教授、博士生导师

陈共

2005年7月5日 于北京



目 录

第一章	摩根家族	1
第一节	关于摩根的祖先	2
	遥远的 1636 年，传奇故事的开端	2
	脚踏实地，一步一步走向辉煌	7
	因祸得福的民族冲突	9
第二节	关于马萨诸塞州的摩根家族	15
	处理家产的绝妙方法	15
	与众不同的发展道路	17
	不断地与政治军事结缘	18
第三节	关于摩根的祖父	22
	异常艰难的生存环境	22
	首次打破摩根家族常规	24
	彻底改变人生之路	27
	摩根家族的金融之路	30
	寻找新的投资机会	32
	信用至上	34
第四节	关于摩根的父亲	39
	立志成为超一流的银行家	39
	为什么要当合伙人	40
	从此踏上新的历程	42
	彻底摆脱父辈的影响	44
	影响吉诺斯一生的传奇人物	44
	我为人人，人人为我	48
	影响整个摩根家族的合作计划	51
	勇敢面对，力挽狂澜	54
	冒着巨大的风险坚持自己的立场	58



第二章	初出茅庐，锋芒毕露	61
第一节	怎样迈出奋斗人生的第一步	62
	从如何对待病入膏肓的初恋情人看摩根的人格魅力	62
	顺手牵羊，摩根如何赚取人生的第一桶金	68
第二节	从煤炭厅的证券交易看摩根的金融大智慧	73
	审时度势，毅然创设摩根商行	73
	绝妙的忠告：所有成功者都从学徒起步	77
	历史回眸：华尔街第1号指令的背后	83
第三节	透过卡宾枪事件看摩根的惊天创意	92
	这样的事件未必就是摩根生命中的污点	92
	胆大妄为：以摩根的名义开出支票	98
	如何练就洞悉人心的锐利目光	103
	把军事前线的最新情报演变为独门利器	105
第三章	血雨腥风的企业战争	113
第一节	萨斯科哈那铁路战争全攻略	114
	毅然向铁路投机业发出挑战	114
	究竟谁是天生的竞争者	116
	华尔街的丑闻：主角究竟是谁	121
	铁路破坏战：内战前的大乱	124
	倒戈与贿赂：最狡诈的攻防战手段	127
第二节	解读黑色星期五	132
	股东大会发生了什么	132
	旗开得胜，大权在握	141
	赢利绝招：把政府当做最大的主顾	144
第三节	企业联合的绝妙决策	149
	勇敢面对一片混乱的欧洲政局	149
	选择别人都不敢承购国债的时候下手	150
	即使遭到围剿也决不轻言放弃	155
	高手加盟，时来运转	157
	为什么会如此神经紧张	159
第四节	傲立潮头我自狂	161



为奠定华尔街霸主地位而宣战.....	161
如何攻克貌似固若金汤的人际堡垒.....	164
操纵舆论，制造新闻.....	168
高瞻远瞩，顺应潮流.....	173
第四章 银行与企业联合的典范.....	177
第一节 投资银行是否需要参与企业经营.....	178
及时挖掘混乱的经济局势背后蕴藏的良机.....	178
马首是瞻：摩根为什么能号令全美企业.....	181
如何组建超水准的铁路公司经营阵容.....	185
华尔街获国际肯定的秘诀.....	188
第二节 实施变相垄断的招数.....	190
攻无不克的利器：凡事都坚持讲信用.....	190
整合铁路系统资源的良方.....	193
如何运用声东击西的战略战术.....	196
第三节 所向披靡的海盗号.....	200
摩根的魄力与胆识：	
买下早已入不敷出的破烂铁路.....	200
处变不惊，巧妙周旋游艇上的鸿门宴.....	203
新招迭出，铁路运费狂飙 20 倍.....	207
第四节 充满神秘感的摩根会议.....	209
神秘会议的时代背景.....	209
投资银行的兴起意味着什么.....	211
联合承购组织的秘密会议.....	213
胆大包天的投机者.....	214
将不可能转化为可能的伟大构想.....	215
第五章 企业再造的宏伟战略.....	219
第一节 隐藏在白银恐慌背后的绝好机会.....	220
紧紧把握住时代赐予的良机.....	220
是谁制造了惊动国会的大混乱.....	223
惨不忍睹的结局谁来买单.....	226
总统的密使带来什么好消息.....	228



第二节 前无古人的奇迹 231

 两位高参秘密定下的策略 231

 确保摩根最终胜出的法宝 232

 解读摩根战略的5个方法 237

 怎样控制长达67000公里的铁路 240

 为什么连美国总统也得甘拜下风 241

第三节 驰骋国际舞台 245

 如何及时抓住有利时机积极向外扩展 245

 摩根成为国际投资家的主要方略 248

 超越大英帝国的绝妙良方 254

第四节 如何赢得世纪银企大战 258

 狂热赌徒的惊天巨注 258

 战无不胜的时代法宝 261

 世纪企业大战：谁是最后的赢家 264

第六章 世界金融霸主的成功哲学 269

第一节 美国钢铁企业集团是怎样诞生的 270

 挑战叱咤风云的莫尔帮 270

 卡内基钢铁争夺战：财力与智慧的大比拼 271

 解读摩根的制胜法宝 275

第二节 新领导阶层的诞生 278

 又一次巧妙利用了消息 278

 没有赢家的惨烈战争 280

 摩根的绝世豪言壮语 282

第三节 令人伤透脑筋的两难选择 284

 美国总统为何要控告摩根 284

 白宫会谈破裂的后果 286

 如何利用华尔街金融内幕丑闻 287

第四节 广为传诵的摩根智慧 289

 关于被剥夺者的复仇智慧 289

 强大的摩根体系曾经控制美国1/4经济 291

 值得每一位金融家永志不忘的摩根格言 292

A large, stylized white shadow of a palm tree frond is cast across the page, originating from the top left and extending towards the bottom right. The shadow is composed of numerous sharp, triangular segments, creating a fan-like appearance. It is set against a background of vertical and horizontal light gray bands.

第一章

摩根家族



第一节 关于摩根的祖先

遥远的1636年，传奇故事的开端

说起摩根的祖先，据现有的历史资料记载，最早只能追溯到1636年来到美洲的摩根家族。更早的史料已经无从查找。

摩根家族到底是什么时候到达美洲的，目前学术界的说法很不统一。

有人认为，摩根家族最早是在1600年前后从英国迁移到美洲的。

也有人认为，摩根家族最早涉足美洲是在1636年的1月。

1620年第一批英国清教徒乘“5月花”号到达马萨诸塞州贫瘠的海岸，并在那里建立了英国在美洲的第一个殖民地普利茅斯。

1625年，随着查尔斯一世的登基，英国斯图加特王朝覆灭了。

但是，查尔斯一世的政治生涯并非一帆风顺，因为，在议会内有一群处处刁难其圣旨的“叛逆而专横”的贵族：

面对这种局面，查尔斯虽然忍无可忍，但苦于根基未稳，一直保持沉默。4年后，查尔斯一世终于解散了议会。

而且，查尔斯还刻意重用伦敦主教威廉·劳德，并提升他为英国国教坎特伯雷大主教。这样一来，查尔斯就可以随心所欲地管理国家大事了。这是当时的社会情形。

那时候，普利茅斯只有屈指可数的300多人，还是一个很小的侨民聚居地，一个并不重要的贸易口岸和捕鱼区，但是，它还是吸引了不少英国人前去定居。



因为，对于那些渴望摆脱独裁君主查尔斯一世国王和褊狭大主教劳德的统治的英国公民来说，普利茅斯提供了他们所渴望得到的自由。在这里，他们有信仰的自由，因此，越来越多英国人移居到那里。

后来，一些具有自由思想、并且非常精明的英国商人甚至提出了更进一步的移民计划，并开始为“能够获得足够承担一次远航的现金和衣物，使移居成为可能”的议案进行游说。

尽管这一议案最终没能得到英国统治者的认可，但还是无法阻止移民风潮，而且，不断地有大量的英国人迁往美洲的侨居地——新英格兰，而且他们大都是英国的乡绅和地主。

关于摩根家族来到美洲的情况，在我们掌握的文献中，只有很简略的记载，很难了解到更多详细的资料。我们认为，促使他们渡过大西洋的原因，好像并不是像其他许多英国移民那样，是为了躲避严厉的宗教和独裁统治，他们之所以来到波士顿，更多是出于经济的原因。

据摩根家族的后裔追述，直到17世纪上半叶为止，摩根家族的祖先都一直生活在受斯图加特王朝统治的威尔士。

当时，整个威尔士并不富有，很不合理的税法给这个还不太成形的国家带来了许多伤害，社会民众极为不满。

直到16世纪中叶，威尔士人仍然使用自己的语言，信奉当地的宗教。

那时候，威尔士的社会民众一般都不学习英语，只有社会上层的特权阶层，为了维护他们的特权，维系他们的土地所有权，才考虑学英语。普通的农民和老百姓，是过了整整两个世纪后才开始讲英语的。

当时，摩根家族的成员都受过良好的教育，并且说着和他们的母语威尔士语一样熟练的英语，由此来推断，摩根家族那时并不是很贫困，至少也是小地主。



4 摩根智慧

但是，据一位家谱学家考证说，摩根家族的祖先是受过良好教育的很富有的家具制造商，只是到1616年4月迈尔斯·摩根在格拉莫根县兰道夫镇出生时，他们的家族已衰落到不得不做小买卖的地步。

这种说法似乎很有道理，因为，迈尔斯的父亲威廉·摩根曾经搬到英国的布里斯托尔去经商，业绩不俗而且还赚了不少钱，被人们称赞是赚钱能手。

由此可见，在当时少数讲英语的威尔士人中，摩根家族已经属于举足轻重的名门望族。

话又说回来，那时的政治形势对于这个当时已经并不富裕的摩根家族的小儿子迈尔斯·摩根来说，查尔斯一世的登基并非是一件好事，迈尔斯·摩根也隐隐约约感到，在这个为税收和效忠问题争执不休的国家里，即使自己有多么努力，多么勤奋，自己的前途还是很渺茫的。因此，他感到很失望。

而且，在查尔斯一世统治时期，财产继承实施的两种继承法，即长子继承权和限定继承权，严格限制了家族中弟妹的继承权。

1636年，一个新的移民大潮开始涌向美洲大陆。

于是，感到绝望的迈尔斯的父亲威廉·摩根当时做出了一个重要决定，送小儿子迈尔斯·摩根去新英格兰侨居地，希望这样做能给迈尔斯带来好运。

当时，年仅20岁的强壮小伙子迈尔斯·摩根，以及他的两个兄弟约翰·摩根和詹姆斯·摩根，带着很简单的行包，背井离乡，加入了这场移民大潮。

他们首先乘船去了马萨诸塞侨居地波士顿。

在他们同行的乘客当中，还有吉布尔特和他的女儿——年轻美丽的姑娘普鲁丝·吉布尔特，她后来成为迈尔斯的第一位妻子。

刚来到波士顿的时候，他们的经济状况很糟糕。当时，他们身上仅有几个



英镑的金币，和显示出他们曾富裕的做工精良的旧衣服：紧身的短皮上衣、马裤和可供替换的亚麻内衣。

为了生计，他们满怀激情，很想在波士顿大干一场。

但是，波士顿提供给他们生存空间很小。

因为，首先，他们缺乏购买土地所必需的资金！没有资金，寸步难行。

他们只能到处折腾，混一口饭吃。

不久，约翰·摩根决心离开希望渺茫的波士顿。

结果，约翰·摩根去了弗吉尼亚的大农场，在那里发展成为摩根家族南方体系，其中还包括几位著名的军人。

詹姆斯·摩根是三兄弟中决心离开波士顿的第二个，他骑着惟一的财富：一匹小马，走了大约100英里，来到一个流经新伦敦的小河边安营扎寨，他的后代在航海业上出了名。

在波士顿，摩根家族的三兄弟中，只剩下迈尔斯·摩根。

到后来，事情发展是这样的：

阿加瓦姆是康涅狄格河边一个富饶的地方，那里有肥沃的草地，印第安人把它称作阿加瓦姆。1640年，为了避开阿加瓦姆的宗教冲突，迈尔斯·摩根买了一匹马，带着他的新娘和行李，会同另外几家人一起，来到了马萨诸塞的康涅狄格河的山谷中，他们选择了一个新定居点，名字叫做劳克斯白列。

迈尔斯·摩根他们的领袖是陆军上校威廉·潘乔。

威廉·潘乔用30英镑的金币，从印第安人那里买下了一块肥沃的土地，并



给这块土地起名为“斯普林菲尔德”，以此来纪念他在埃塞克斯郡的老家。

我们查证了大量历史资料，但是，关于迈尔斯·摩根的记载并不多。

起初，迈尔斯·摩根的名字在斯普林菲尔德的档案卷宗中并不经常见到，见到更多的是威廉·潘乔。因为，威廉·潘乔是该市镇主要负责人。

首先，他是“栅栏检查官”，负责沿着城镇栅栏巡视，检查城镇栅栏是否正常，不让任何公民在不该设栅栏处建围栏。

同时，他也是教堂监督官，在星期天，他负责把那些不守秩序的人逐出教堂，以便让人们更好的做礼拜。

而且，他还把从印第安人那里买来的土地平均分割成几块，租给同来的几户人家。

尽管迈尔斯·摩根当时几乎是身无分文，但是，良好的教养却使他赢得了潘乔的信任，潘乔借钱给迈尔斯·摩根，帮助他购买河两岸的一块24英亩的土地。

1644年，迈尔斯·摩根的土地被划归到主干道街和渡口巷之间，靠近斯普林菲尔德西城区。在这块土地上，迈尔斯为他和普鲁丝盖了一间小木屋。

同年12月14日，迈尔斯·摩根的第一个孩子诞生，也就是他第一个女儿，名叫玛丽。

迈尔斯·摩根辛勤地耕作，种植了不少生长时间较短的作物，并获得了较好的收成。除此之外，他还能很精明地卖出他所剩余的粮食和牛肉，赚了一些钱，并且很守信用，按时把钱还给潘乔，因此，他获得了很好的信誉。人们都称赞他是一个很讲信义的汉子。

后来，这种注重信用的优良传统一直被沿袭下来，成为摩根家族最宝贵的精神财富。



脚踏实地，一步一步走向辉煌

后来，迈尔斯·摩根更加勤奋，开垦了越来越多的土地，收成也越来越好，于是，逐步地富裕起来了。由此可见，迈尔斯·摩根在斯普林菲尔德是靠务农赚来的钱而发家致富的。

到1649年，迈尔斯·摩根已经拥有了大量的财富。这些财富包括良好的牧群和大片的牧场。迈尔斯·摩根一向很好胜，凡事都追求精益求精，即使是饲养牲畜，他的家畜品种也是很精良，很出色，在牲口的左耳边，有两条直线烙印。在该社团公共牧场中，是最出名最优秀的。

随着迈尔斯·摩根的财富不断增加，他在当地的影响力慢慢扩大了，开始获得了一定的社会地位。他当选为有权势的转让土地委员会的一员。

他还被任命为管理偏僻小路和边界的公路检查官，他从这个职位中获得了很多实惠。

此外，每次开会的时候，新英格兰市镇管理委员会成员还让他在市会议厅第三排席位就座与会，这是对他尊敬的一个明确信号。而那些穷人和小人物，则被安排在楼下边或顶层楼。

1660年，由于过度的体力劳动和几乎没有停止过的生育，迈尔斯·摩根的结发妻子普鲁丝·吉布尔特变得非常虚弱，终于过早地死去了。

普鲁丝·吉布尔特去世时，迈尔斯·摩根的家庭已经变成一个拥有8个孩子的大家庭，包括4个儿子和4个女儿。对迈尔斯来说，这4个儿子是他的无价之宝。他们从《新英格兰识字课本》上学会了读书和写字，还学习了数学和地理的基本知识。

后来，他们又被送到公共学校里，继续学习一些知识。

他们除了学习之外，迈尔斯还以名义上每年6英镑的价钱，租给他的孩子们