

《控制美国的十大财阀》



娱乐大王迪斯尼

〔美〕鲍勃·托马斯 著 张春林 杨则瑞 译

中国经济出版社

目 录

第一章 少年时代 (1)

- 一 家 世..... (3)
- 二 仙鹤农场的快乐少年..... (6)
- 三 送 报..... (12)
- 四 本顿学校..... (15)
- 五 显露绘画天才..... (21)
- 六 从 军..... (25)
- 七 踏出事业的第一步..... (34)
- 八 初次接触卡通电影..... (39)
- 九 欢笑卡通..... (41)

第二章 卡通影片制作人 (53)

- 十 迪斯尼兄弟制片厂..... (55)
- 十一 爱丽丝梦游仙境..... (59)
- 十二 天作之合..... (66)
- 十三 幸运兔子奥斯华影集..... (71)
- 十四 受 挫..... (76)
- 十五 米老鼠卡通..... (79)

十六	米老鼠的特色.....	(97)
十七	三只小猪.....	(101)
第三章 迈向新艺术.....		(103)
十八	沃尔特与卡通画家.....	(105)
十九	白雪公主.....	(108)
二十	新的制片方向.....	(115)
二十一	发行股票.....	(121)
二十二	罢工风波.....	(123)
二十三	战争的冲击.....	(130)
二十四	待人处世.....	(134)
第四章 扩展新境界.....		(139)
二十五	阿拉斯加之行.....	(141)
二十六	构想娱乐公园.....	(144)
二十七	时来运转.....	(147)
二十八	制片原则.....	(150)
二十九	迪斯尼乐园计划.....	(152)
三十	电视影集的开播.....	(156)
三十一	乐园理想的实现.....	(159)
三十二	黑色星期日.....	(164)
三十三	迪斯尼风格.....	(167)
三十四	不断改进的乐园.....	(170)
第五章 迈向永恒		(173)
三十五	成功的博览会.....	(175)

三十六	迪斯尼奇迹.....	(179)
三十七	未来城市.....	(181)
三十八	壮志未酬.....	(185)
三十九	无尽哀思.....	(192)
四十	后继者.....	(195)
大事年表		(199)

第一章 少年时代

一 家 世

迪斯尼乐园的米老鼠和唐老鸭给全世界的人带来了欢乐。而迪斯尼乐园的创办人也因此家喻户晓。不论是儿童还是成年人都熟知的沃尔特·迪斯尼 1901 年 12 月 5 日在美国的芝加哥市出生。

迪斯尼的祖先居住在法国，迪斯格尼是他们的原姓。大约在 11 世纪时，远祖休斯·迪斯格尼作为一名法国军人，加入法国军队自诺曼底人入侵英格兰，而后定居在英格兰。此时，休斯·迪斯格尼将原姓改为符合英国习惯的迪斯尼。几个世纪后，迪斯尼家族的一个分支在英王查理二世王政复辟时代（1660~1688 年）迁到了爱尔兰。

迪斯尼的曾祖父艾莱德生于 1801 年。为了寻求新生活，艾莱德与兄弟罗勃于 1834 年 9 月初携带家眷从利物浦上船，开始了美国之行。一个月的西行之后，他们在纽约上岸了。到达这片新土地之后，两兄弟就分手了，罗勃一家去了美国中西部，而艾莱德却来到了北方加拿大的安大略省的戈德瑞镇。

这是一个还很荒凉的小镇，白人在这定居也仅仅只有 9 年时间，为了生活下去，艾莱德一家在镇上开了一家磨坊。

艾莱德和妻子玛丽亚一共生了 16 个孩子。凯普·迪斯尼是长子，他是 1832 年在爱尔兰出生的。他和他的妻子玛丽·理查逊都不喜欢北方漫长而酷寒的冬天，便决定南下。1878 年，凯普夫妇带着他们的儿子伊利亚斯和罗勃，离开了漫长冬日的加拿大，向加利福尼亚迁移。此时，加州的淘金热吸引了大批白人。但是，凯普一家经过堪萨斯州的时候，却没有再前进，在艾力斯买了 200 亩地，办起了农场来。

然而生活了一段时间，堪萨斯州的寒冷冬天又使凯普产生了南下的念头。于是，凯普就带着长子伊利亚斯随着邻居南下到了佛罗里达州。不久之后，凯普由于某种缘故又重新回到堪萨斯州，伊利亚斯则独自留在了佛罗里达，并在基士麦买了一个 40 英亩的农庄。

与凯普家同时南下的邻居中，有一位叫查尔斯·卡尔，他的女儿福乐娜长得非常漂亮。伊利亚斯自第一次见到她便发觉已爱上了她，他就开始了对福乐娜的追求，最后，福乐娜答应了他的爱情。1888 年的元旦，28 岁的伊利亚斯与 19 岁的福乐娜结为伉俪。

婚后，伊利亚斯便关闭了农庄，而重新在戴陀那海滩买了一家旅馆。但不久观光旅游行业日趋萧条，旅馆也不得不关门了。这时，他们的第一个孩子赫伯特已经降生了。

伊利亚斯改行当了邮差，并省吃俭用积得一笔钱买了个小桔子园。后来的一次意想不到的寒霜把园里的桔子都冻坏了，而他也得了疟疾。

伊利亚斯喜欢每当运气转坏的时候就搬一次家。而这一次当然也不例外，一家人又于 1889 年搬到了芝加哥，希望

能够来点好运气改善一下艰难的生活。

他们刚来芝加哥时，这个美国东西部货物的集散转运中心城市已有 120 万人口。大城市的繁华，五光十色都是伊利亚斯从来没有见到也没有想象过的，他渐渐对城市产生了极大的兴趣，下定决心要在这块繁华的地方干出一番事业来。他充满了信心。伊利亚斯第一步设想是运用自己早年所学的木工活的手艺来营建一幢漂亮的房屋。

这幢漂亮的房屋使得特瑞普道的 1249 号格外引人注目。他把房子用白漆刷过，然后再配上蓝色的装饰条纹，给人以一种既线条柔和清爽又经济耐用的感觉。这幢房子吸引了很多人，于是伊利亚斯便又有了建房子出售的念头。他买下了房子旁边的一块空地，准备另建一幢出售。不仅如此，他在芝加哥市区的其他地方也建房子出售，并且与大银行建立了良好的关系。他的妻子福乐娜也非常能干，她负责房屋的设计、建筑材料的购买，并兼作会计，如果买主需要的话，她甚至还可以负责装潢。在两个人的共同努力下，日子过得很幸福。

4 年过去了，建筑业渐渐地不景气，伊利亚斯只得放弃自己的事业而到其他公司去当木工，一周 7 天的连续工作也只得到一天 1 块钱的工钱。

他们的另外两个儿子雷蒙、洛衣也在此时相继出世。

1901 年 12 月 5 日，沃尔特·迪斯尼出生了，他比三个哥哥都漂亮。性情温和、乖巧，得到了母亲特别的宠爱，几个哥哥也很喜欢这个弟弟。洛衣经常推着婴儿车带着他出去，并高兴地用自己赚来的一点钱给他买玩具。

伊利亚斯家的第 5 个孩子是个女儿，比沃尔特晚两年半

出生，名叫露丝。这个时候，伊利亚斯越来越注重在大城市中对子女的教育，这是由于邻居的两个青年在一次抢劫案中杀死了一名警察而被捕使他产生这种想法的，并决定离开这个罪恶的城市。伊利亚斯与福乐娜商议之后决定把家迁到纯朴幽静的乡下去。

伊利亚斯的弟弟罗勃一家住在密苏里州的马瑟琳镇，那里有肥沃的土壤，青翠的山林，丘陵起伏，气候怡人。并且那里有煤矿和油业，各行各业都很繁荣，购买东西也极为方便，经济发展很稳定。于是伊利亚斯想迁到这个地方一定会有钱可赚，而且还可以远离城市，在一个纯粹的基督教环境中对5个子女进行教育。经过一番考虑后，伊利亚斯便也搬到了密苏里州的马瑟琳。

二 仙鹤农场的快乐少年

沃尔特·迪斯尼曾回忆道：“我已经差不多忘却了在芝加哥的幼年生活，但是在马瑟琳的生活我仍旧历历在目。”他回忆他的故居时说：“那是一处非常美丽的农庄。农庄前的一大片草地周围有几棵古老的柳树，柳树条随风吹拂。还有两个果树园，一个是老果园，一个是新的。园中有各种果树，其中有一种叫‘狼河苹果’的，果实异常的大，吸引了附近好几英里外的人跑来看。”

美国许多的小镇都是因为通了铁路而兴盛起来的，马瑟琳也一样。马瑟琳镇位于密苏里州中央的林恩郡旁。过去，这儿只是一个偏僻的小村庄，一条铁路从村旁经过，通往远在 120 英里以外的堪萨斯市。靠着铁路小镇逐渐繁荣起来，知恩必报的村民们以火车站站长女儿的名字“马瑟琳”作为这个地方的名字。

迪斯尼一家 1906 年 4 月搬到了马瑟琳，并买下了仙鹤农场。此时，马瑟琳镇有大约 5000 个居民，他们都工作勤劳、朴实无华。仙鹤农场面积有 45 英亩。一到农场，全家人便开始了工作。迪斯尼的 3 个哥哥和父亲已经趁着春天开始耕地了，他们把大部分的土地用来种玉米，另外的就种小麦和大麦。伊利亚斯买了奶牛以便生产牛奶；又买了猪、鸡和鸽子养着，长大了便杀了吃掉。孩子们的母亲一天忙到晚，给丈夫和孩子们烧一些吃的东西，帮他们洗衣服、缝补衬衫及外套，还要挖掘菜园，搅制牛油，以便到杂货店去换一些必需品。福乐娜做的牛油纯而且味道鲜美，以至于杂货店的老板特别开设了一个柜台来出售她做的牛油。

沃尔特因为年幼，就跟在母亲的身后帮着干点杂活。他又瘦又高，一头蓬松的黄发，并且总喜欢好奇地看，眼睛转个不停，好象每个东西对他来讲都很新鲜。他的妹妹小露丝则跟在他后面转，形影不离。他在桥边自己玩泥巴时，如果附近的农人赶着四轮马车从旁边经过，他便会怯生生地站起身来向他们打招呼。他会赶着猪到没去过的地方找食物，猪也会让他骑在背上，每见到人，他便表演一下骑猪的本领，他待猪很好，有只小猪发育不良，沃尔特就拿着婴儿用的奶瓶盛满奶去喂这只小猪，并给小猪起名叫“小瘦子”。“小

瘦子”时时刻刻跟着他，就象一只狗一样。

一年年春去夏来，秋往冬至，小沃尔特也渐渐懂些事了。农活的不断更替，使他懂得了四季的变化。到了收获芦粟的季节时，他父亲与兄弟就把收割回来的芦粟的茎放在压榨器中，沃尔特就牵着拉磨的马绕圈子转。当看到芦粟茎压碎成糊状时，他便会高兴地跳起来。这些糊状物可以做成糖蜜装在大桶中，或者倒在薄薄的煎饼上当早饭吃，也同样可以加在蛋糕和姜饼中焙烧。如果收成较好，还可以用吸管把多余的糖浆收集起来，装在陶壶中，送到镇上的杂货店去换一些东西来。

丰收的季节，全农庄上的人都会高兴起来。麦子割下来后，农庄上便弄来了庞大的蒸汽式打谷机，把邻居的蓬车系在打谷机的后面接装谷子。当男人们都在外面工作的时候，女人们也在厨房中忙碌。厨房里不断地散发着炸鸡、玉米面包和巧克力蛋糕的香气。到了中午，男人们劳动归来吃一顿丰盛的午餐，谈论着收成的情况，算计着能卖多少钱，然后就躺在大柳树下阴凉的草地上睡上一小觉，下午再去工作。

沃尔特长大了许多。他开始喜欢到远离农庄的地方去玩了，他的哥哥洛衣就常陪他一起去。他第一次看到了附近树林中的胡桃树，山胡桃树、榛实树、柿子树、野葡萄及野樱桃，这些树结果实时，人们可以任意采食。沃尔特也开始学会了观察林中的各种野兽——兔子、狐狸、松鼠、臭鼠和浣熊。他也开始搜寻树上的鸟儿——美洲鹑、乌鸦、鹰、啄木鸟、野云雀、北美红雀、鹈鹕、燕子和野鸽等等。炎热的夏天到来时，沃尔特又会和洛衣一起到几英里外的黄溪去，在缓流而又清凉的溪水中泡上一会儿。他玩得非常快活。

不知从何时起，沃尔特开始喜欢上了火车。圣大非铁路穿过离农场不远的乡间，他的叔叔麦克·马丁就是负责开马瑟琳到麦迪堡之间的火车司机。每次到仙鹤农场来时，沃尔特的叔叔都会带一大包糖果给孩子们吃，沃尔特经常趴在铁轨上用耳朵贴着听火车开来的声音，他也许是在盼望麦克叔叔的到来。

沃尔特对于仙鹤农场的一段童年生活仍能很清楚地想起来。例如，有一年夏天的一个星期天，他在果园中玩耍，一抬头看见一只猫头鹰栖息在苹果树枝上，他想伸手去摸它，可是猫头鹰忽然尖叫起来，并用利爪去抓沃尔特。沃尔特上前狠狠地把猫头鹰摔在了地上，并用脚去踩。等他弯下腰去看时，猫头鹰已经让他给踩死了。沃尔特心里非常懊悔，但猫头鹰已经死了，他只好挑了一个好地方，小心翼翼地将它埋了，还立个一个小墓碑。这之后的好几个月，沃尔特都很难过，常在梦中看到那只猫头鹰。

在回忆沃尔特少年时代在农场的故事时，他们家人常会提到他第一次尝试画画的情形。他的妹妹露丝在回忆70年前发生的这件事时说：“当时，我父母和哥哥们都去了镇上，只有沃尔特和我在家。我们在家里找到一大桶焦油，沃尔特产生了画画的念头，说：‘用这个画画一定很不错，我们在墙上面画些画吧！’我担心用焦油画画能不能擦掉，而沃尔特则肯定地说：‘一定可以擦掉。’于是我们就在面朝马路的白墙上大涂大抹起来。他画了许多房子，上面还冒着炊烟，我则画了一些弯弯曲曲的线条。画完之后，我们突然发现焦油根本擦不下来，于是开始紧张起来。父亲回来之后，看见墙上黑黑的一片大为生气，但是他也懒得想办法去除掉那些结实的

焦油。因而直到我们全家搬走的时候，那些画还留在墙上。”

他母亲开始教他认字了。但是为了等露丝一齐上学，他到7岁才开始进学校。沃尔特总是喜欢一些课堂外的东西，因为他觉得那些东西比功课更有趣，这也是他成绩不好的一个原因。他对马瑟琳镇上刚刚开的一家电影院开始感兴趣了，于是放学之后，他说服了露丝与他一同去看电影。电影院的屏幕是用床单做的，即使如此，他还是很高兴地看了《耶稣十字架》和《复活》的活动影片。看完电影已经很晚了。他们便急匆匆地赶回家，心想父亲一定又要大发脾气了。但是回家之后却没有遭到处罚，父母看到他们平安回来也就放下了一颗悬着的心。

伊利亚斯是一个勤劳而又严厉的人，但有时也和蔼可亲。例如，星期天他常带着沃尔特乘马车去泰勒老爹家玩。在那里，泰勒的女儿弹着钢琴，而伊利亚斯奏着小提琴，一奏就是一两小时。小沃尔特坐在一边的高背椅上一动不动地聆听着美妙的音乐，仿佛陶醉了一般。他实在想不到严厉的父亲居然还能奏出这么好听的曲子来。

但是在其他时间里，伊利亚斯却很严肃，甚至有点专制。因为他曾经屡遭失败，而要在马瑟琳凭一个干旱的农场维持一家7口人的生活比他预料的还要困难，他担心再次失败。所以在对待自己的两个年长的儿子方面未免过分严厉。幸亏在福乐娜机智幽默的调解下，才阻止了儿子们的公然反抗。

伊利亚斯租来了兄弟罗勃·迪斯尼的田地让两个年长的儿子赫伯特和雷蒙耕种。他们俩在丰收之后赚到了175块钱，就各自花了20元买了一块带金链的手表。父亲知道之

后，责骂他们过度浪费，并问他们俩怎样处置剩下的钱。

赫伯特说：“我们想买一头母牛和一匹小公马。”

伊利亚斯则厉声地说：“不行！我买这个农场时还欠了许多钱，你们应该替我还债。”

赫伯特和雷蒙再也不能忍受父亲的这种专制了。第二天中午赫伯特骑马去镇上银行取出了他和雷蒙的钱。晚饭之后，他们假装累了，便早早进他们房间了。一会儿之后，他们就从窗户跑了出去，搭上了9点半开往芝加哥的火车。

他们走后，密苏里州发生了一次大旱灾，井水也干了。伊利亚斯钻了一口新井，但水量也极少。等到果园里的苹果熟的时候，市场价格却大大下跌。于是他就决定把苹果存到冬天卖个好价钱。他的父亲在加拿大时曾经学过将苹果埋在一层层的稻草下面来贮存的办法，于是，到了冬天，他的苹果仍然很新鲜，一家人就沿街去卖苹果。福乐娜做的牛油本是给家里人吃的，可是由于生活的拮据，伊利亚斯不让家里人吃，而卖给邻近的居民，以换取有限的钱来维持生活。福乐娜这次却没有听伊利亚斯的话。而是把牛油涂在面包上，让有牛油的一面朝下递给孩子们吃。

1909年的冬天是伊利亚斯家最不幸的日子。伊利亚斯患了伤寒，不久又转为肺炎。因而全家的重担就落到了洛衣的肩膀上，而对于一个只有16岁的男孩来说，无疑负担太重了。福乐娜在多次劝说伊利亚斯取得同意后，卖掉了仙鹤农场。4年的辛苦劳动，最后换得的仍只是当年购买这座农场的价款。

沃尔特·迪斯尼对这一切难以忘却。40年后，他曾按照当时仙鹤农场所在的马瑟琳镇谷仓的样子建了一座谷仓作

为摄影棚。可见，仅仅生活不到4年的马瑟琳镇在沃尔特的脑中是多么的记忆深刻。

三 送 报

沃尔特·迪斯尼的童年岁月在他的记忆中都是在宁静的田野和乡间的小镇度过的。来到堪萨斯市之后，他看到的净是宽阔的马路，马路上面是拥挤的汽车和电车。矗立在马路两边的大楼8到10层那么高，戏院里成千的电灯照得通明发光。马路上到处是叫卖声、运啤酒马车的轰隆声、在石子路上飞驰的救火车敲着的警铃声。这一切都使沃尔特觉得城市似乎日夜都静不下来。但是在一个从乡下小镇来的孩子眼中，这一切倒是很令人兴奋的。在他后来的记忆中，这座城市只有费蒙特公园依稀存在，那儿离他家只有两条街远，是他常去玩耍的地方。当时的沃尔特觉得这个公园仿佛是一个游戏宫，有发亮的白色大楼、音乐，还有许多令他着迷的东西。

伊利亚斯的身体状况决定了他再不能从事体力工作，于是他就改行卖报纸。他以3毛钱一份的价钱买下了700份《时代》早报和《星报》（下午及星期天出版）的送报权。虽然沃尔特和露丝已开始上学了，但不得不为父亲去送报，而且每天早晨3点半就要到送报车那儿领取报纸。

在当报童的6年中，沃尔特除了有4个星期因生病而没送报外，每天早晨和下午都坚持送报纸。送报是很辛苦的，就是下大雪也不能间断。小沃尔特跌倒在雪坑里已不是一次两次了，有一回差点让雪给埋了起来。每当下雨下雪之时，沃尔特最喜欢送最后一站的报纸，因为那里是一幢装有暖气的公寓。他可以一层一层地在走廊送报纸，在这里才觉得有了暖意，他时常还在角落里小睡一下，但每次总是一惊而醒。一醒来时弄不清是不是已送完了报纸，也害怕上学迟到。这对于一个孩子来说，已经是很不简单了。直到晚年，沃尔特还时常梦到送报时的情形，梦到还有几家的报纸没送到，在梦中还觉得惊慌恐惧。其他的报童送完报后都能得到一笔钱，而沃尔特和洛衣却得不到。他们父亲的专制，使他们觉得很不舒服。洛衣19岁的时候高中毕业了。他再也不能忍受父亲的专制和脾气，便学着两个哥哥的做法，逃离了家庭。1921年夏天的一个晚上，洛衣与沃尔特告别，他要 go 去兰西姆叔叔的农场帮忙收割。他对沃尔特说：“不要担心，小弟，不会有问题的。”第二天洛衣便出走了。

洛衣的走，意味着家里的重担又加在沃尔特的头上，家里的所有事情都需要他照应和帮忙。伊利亚斯想增建一间厨房、一间卧室和一间浴室，就让沃尔特帮忙。而当时的沃尔特仅仅是一个孩子，对盖房子一窍不通，可是专制的伊利亚斯则显得有点不耐烦。看到沃尔特不会干活，便会大加责备。他父亲曾发怒地冲着小沃尔特嚷：“不对！木板不是那样锯的，要象我这样！”边嚷边用锯子背打他的屁股。父亲这种蛮横的样子，小沃尔特也渐渐习惯了，只是他母亲常常会护着他，并瞪着伊利亚斯说：“他毕竟是个孩子，你怎能这样对