

十大财富家族系列

张俊杰 主编

通赢天下

西方十大财富家族

财富家族善谋：

创业、守成、中兴、做人、做事、做局



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

通贏天下

西方十大财富家族

财富家族善谋：

创业、守成、中兴、做人、做事、做局



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

通赢天下:西方十大财富家族/张俊杰主编. —北京:中国经济出版社,2005.1

ISBN 7-5017-6451-4

I. 西… II. 张… III. ①企业家—生平事迹—西方国家 ②企业管理—经验—西方国家 IV. ①K835.038 ②F279.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 049254 号

出版发行:中国经济出版社(100037·北京市西城区百万庄北街3号)

网 址: www.economyph.com

责任编辑:乔卫兵(电话:010-68300010)

责任印制:张江虹

封面设计:红十月工作室

经 销:各地新华书店

承 印:三河市华润印刷有限公司

开 本:787mm×960mm 1/16

印 张:18.75 字 数:276千字

版 次:2005年1月第1版

印 次:2005年1月第1次印刷

印 数:5000册

书 号:ISBN 7-5017-6451-4/F·5197

定 价:32.00元

版权所有 盗版必究

举报电话:68359418 68319282

服务热线:68344225、68369586、68346406、68309176

编委会名单

主编：张俊杰

编委：李保元 易 玉 晁玉龙 陈 晓

朱 亮 李 恒 袁明明 张 春

赵 波 王怀文 宋国政 查付林

张大明 姜 波 曾 祥 谈 平

总 序

美国学者克林·盖尔西克在其《家族企业的繁衍》一书中说：“世界范围内 80% 以上的企业归属于家族企业，其中既有著名的世界最大的超级市场沃尔玛和投资界领袖富达投资公司，也有独守一隅的小杂货店。”据资料显示，目前在中国内地非公有制经济中，家族式经营的企业至少占到 90% 以上，而海外华人更是依靠这一模式，在短短的几十年中迅速崛起，成为国际上一股不容忽视的经济力量。

在市场经济的大潮中，中国财富家族的崛起是一种必然现象。而财富家族的企业在走过一段创业繁荣之后，今后如何进行第二次第三次创业，如何让家族企业成为百年老店，如何让财富家族的继承人超越前代人，已成为摆在当代财富家族面前的新课题。

我们策划编写《中国十大财富家族》《东方十大财富家族》《西方十大财富家族》，其目的就是在世界财富家族史的长河中，提取一种样式，供当代关心财富家族和即将成为财富家族的人们从中获取智慧，使财富家族以健康的方式成长壮大，在家族企业向现代化企业跨越的过程中寻找到一种可资借鉴的路标。

纵观世界财富家族史，由于东西方文化的差异，西方财富家族的成功与东方不同，而中国本土的财富家族又具有独特的成功方式。相互借鉴学习是今天财富家族走向兴旺发达的必经之路。

例如，在中国，荣氏家族是最大的财富家族。这个财富家族的身影活跃在两个不同时代，荣氏家族的历史可谓是近代中国财富家族企业发展

史上的一个缩影。

荣氏家族的创始人荣宗敬、荣德生兄弟，在20世纪30年代初成为巨商大贾。1949年后，荣氏家族部分成员向香港及海外转移，而荣德生、荣毅仁父子则留在大陆，家族企业虽被冻结，政治上却获得生命延续，成为全球闻名的“红色资本家”。改革开放后，荣毅仁出山组建中信公司，开展海外融资和一系列投资。而荣毅力仁一脉的后起之秀荣智健则在20世纪70年代末中国解冻之初南下香港创业，成为中信富泰董事会主席，拥有十亿身家，成为中国大陆首富，打破了富无三代的古训。有学者认为，荣氏家族，揭示了中国家族企业发展的某种内在逻辑，说明了中国财富家族对于工业文明的适应力。一旦环境许可，他们就会蓬勃发展。

在西方财富家族中，美国的杜帮家族传至今日已有2个多世纪，而福特财富家族却是如此短命，不得不把家族大权转嫁他人。

在东方财富家族中，日本的经营之神松下幸之助，想尽千方百计也要将自己亲手创造的财富传至自己的后人，他培养女婿，收为养子，又苦心把第三代推上财富家族权力和宝座。而韩国的三星集团李健熙家族竟是两财富家族共同掌控的家族企业。他们和睦相处已几代人，其中包含着财富家族的大智慧。李健熙是第三代财富家族的掌门人，他把三星集团推向了辉煌时期，他主张：“企业除了老婆儿子外一切都要变。”

总之，成功的财富家族，他们的根是深深扎在其家族几代人的智慧中的。

对于本书责任编辑乔卫兵先生的大力支持表示衷心的感谢！对于参加本书的编辑工作人员表示感谢！本书在编写过程中参考了一些专家学者的有关资料，限于时间和条件，没有一一联系，在此表示最诚挚的谢意。限于编者水平，难免有错误，敬请专家学者指正。

目 录

总 序

杜邦家族/1

杜邦家族是美国最古老、最富有、最奇特、最大的财富家族。这个家族至今已保持了200年长盛不衰，世所罕见。20世纪90年代杜邦家族控制财富1500亿美元，出了250个大富豪，50个超级大富豪。其家族创始人是伊雷内·杜邦，靠制造火药发财，后来因一次火药大爆炸，家族财富荡然无存。20世纪初杜邦家族出了杜邦“三巨头”。他们再次创业，将家族带入史无前例的鼎盛时期。这个家族视家族财富为第二生命，权力传代非常独特。在第三代中，家族内部至少有10对堂表亲之间的婚配，成为美国近亲联姻最多的大家族。

特色评说：父辈创业，第二代再创业，第三代守成加创业，财富绝对传给家族成员。

财富家训：“投资要保持最大的利润，至少是10%以上；保证风险最小；坚持全额投资；每一个国家只设一个工厂，从事一种产品专门生产。”
“投资要选择最幸运的地点、最有利的市场、最有前途的产品”。

罗斯柴尔德家族/37

这是欧洲乃至世界久负盛名的金融家族。它发迹于19世纪初，其

创始人是麦耶·罗斯柴尔德。他和他的5个儿子即“罗氏五虎”先后在法兰克福、伦敦、巴黎、维也纳、那不勒斯等欧洲著名城市开设银行。建立了当时世界上最大的金融王国。鼎盛时期，他们翻云覆雨的力量使欧洲的王官贵族也甘拜下风。时至今日，世界的主要黄金市场也是由他们所控制。其第四代居伊·罗斯柴尔德，是世界著名的银行家，他的经历与家族的命运一起跌宕起伏。

特色评说：父子联袂创业，传承子孙继业。

财富家训：“金钱一旦作响，坏话随之戛然而止。”“只要你们团结一致，你们就所向无敌；你们分手的那天，将是你们失去繁荣的开始。”“要坚持家族的和谐。”

奥纳西斯家族/53

这是一个奇特的财富家族。奥纳西斯是这个家族的创始人，他被称为世界船王。他从做烟草生意起家跃入世界航运业。他惟一的儿子不幸车祸身亡，他与自己的连襟另一位希腊船王互相斗富，并娶了美国总统肯尼迪的遗孀摆阔。他的女儿与他一样任性，他选的女婿女儿不要，非要嫁给自己钟爱的人，当他死后女儿继承财产，又数次婚变终成一代女船王。她又有了女儿，死前托孤让别人培养财富家族的第三代。

特色评说：女承父业、再创辉煌、托孤第三代。

财富家训：“没有什么东西比成功更能导致成功。”“无论怎样也要把皮肤晒成褐色，住在漂亮的房子里（哪怕你住的只是这幢房子的地下室），经常出现在以豪华著称的餐馆（哪怕你只要一杯饮料），如果你要借钱、就借一笔大数目。”

洛克菲勒家族/65

美国最富的家族。约翰·洛克菲勒是这个财富家族的创始人,他也是人类有史以来第一位亿万富翁,美国石油大王。他开创的石油王朝在美国垄断地位达85年之久。他的第二代小洛克菲勒一生中在维持家族事业的同时,把主要精力用在了老洛克菲勒留下的慈善事业上,老洛克菲勒的第三代成为银行家的约翰·戴维·洛克菲勒是这个家族的金融管家,他也是五兄弟中最小的一个,这个家族至今在美国有着举足轻重的地位。

特色评说:子承父业,代代相袭。

财富家训:“人生只有靠自己,靠谁也不行!做生意要赶早,过了这村就没有这个店。”“让孩子们通过家务劳动来挣钱是洛克菲勒家族的一贯传统。”

IBM 沃森家族/89

沃森家族创建了雄霸世界的计算机硬件公司IBM。这个财富家族的创始人是托马斯·丁·沃森,他从一个一文不名的乡下人,靠推销起家一手把IBM这个当初生产磅秤、屠刀和穿孔机的小公司发展为世界超一流的硬件公司。他的独生子托马斯·约翰·沃森曾是一个经常去夜总会厮混的花花公子,老沃森教育有方,浪子回头金不换。小沃森继承了父业。把IBM的计算机事业推上峰巅。这个家族以培养最优秀的人才而继续他的使命。

特色评说:虽然子承父业,仍能任人唯贤。

财富家训:“加入一个公司是一种要求绝对忠诚的行为。”“‘思考’的重要性高于忠诚。”

高尔文家族/145

这个财富家族在美国影响巨大。其创始人高尔文从卖爆米花创业到成为摩托罗拉公司董事长,使这个家族显赫至今。高尔文对他的财富接班人的培养花尽心血。他把独生儿子鲍勃经常带在身边,并热切地希望儿子进入企业界,他细心地回答儿子提出的企业问题。长大后任命他为摩托罗拉副总经理,放手让他去领导一个家族企业,后来又任命他为总经理,但他不打算退休,他还要培养第三代财富接班人,当鲍勃带着自己的儿子克里斯去看望因病住院的高尔文时,他看到孙子的成绩激动了。

特色评说:子承父业、稳步发展、父子培养孙子。

财富家训:“人是最重要的。”“不要怕犯错误,放手去干吧!”“如果我们要做这件事,那就立即去做。”

福特家族/181

福特家族曾经是美国显赫的财富家族。亨利·福特是这个财富家族的创始人,他成为汽车大王。他对自己惟一的儿子埃兹尔恨铁不成钢,埃兹尔是个面慈心软的人,面对父亲说一不二的“绝对帝王”作风,听任摆布,最终成为悲剧根源,英年早逝。孙子组成“红粉兵团”进行逼宫夺权,曾一度使家族中兴,但福特二世重蹈覆辙,最终福特公司董事长由外人出任。开创了美国企业界将家族企业大权传给非家族人的先例。

特色评说:孙承祖业,隔代君王,再度中兴,回天无力。

财富家训:“我从母亲那里学到了现代社会生存的方法,母亲教导的‘勇气’、‘忍耐’、‘锻炼’以及‘秩序’是我一生奉行不移的座右铭。”

马克斯家族/219

他们是名震英伦三岛的财富家族。这个财富家族主要经营服装和食品。英国前首相撒切尔夫人的服装都在他们家族的公司马克斯——斯宾塞公司购买。其创始人马克斯靠5英镑起家。但马克斯去世时，他的儿子西蒙才19岁，大权落在了公司董事威文手中。为争夺家族企业，西蒙结识了犹太商人伊斯利，二人互娶对方妹妹为妻，联姻打造财富家族。二人与威文展开了董事局的主席之争，最终取得胜利，又联手共创辉煌，让家族中兴。并开始着力培养第三代财富接班人。

特色评说：父辈创业、联姻固业。

财富家训：“不问价钱，每件1便士。”“倘若有数以百万计的人在你的商店川流不息，最有效的宣传方式就是口碑。只有当口碑不能快速地传达商店的动态时，才真正需要使用广告。”

迪斯尼家族/229

这是全世界众所周知的财富家族。其家族创始人是沃尔特·迪斯尼和他的哥哥罗伊。迪斯尼因米老鼠卡通电影而名扬天下，接着又推出一系列卡通电影。兄弟俩又共同谋划开创了“迪斯尼世界乐园”。迪斯尼在事业未竟时去世，留下一个庞大的财富家族。家族内部派系之间开始争权夺利，“三驾马车”轰轰烈烈地开过来，另有数名“游击队员”也卷进纷争之中。女婿与侄儿大动干戈，侄子小罗伊一手遮天独揽大权，纠集朋党，将迪斯尼公司的触角伸向欧亚。

特色评说：兄弟联手创业，侄子继业。

财富家训：“迪斯尼乐园的理想：希望人们在这里找到快乐和知识。”
“如果不了解真实的事物，就不能根据真实的事物创造出奇想妙事来。”

摩根家族/271

摩根家族的成功，是华尔街成功的缩影。摩根家族创造的“摩根化经营管理体制”至今仍然统治和影响着华尔街的一切。这一经营思想和战略，贯穿在资本主义由幼年迈向壮年的全过程。在摩根家族励精图治，不断创造经济奇迹的过程中，J·P·摩根无疑起到承上启下、继往开来的作用。J·P·摩根开创了“摩根时代”，即金融寡头支配企业大亨的时代。他的名言是：“用以推动历史的不是法律，而是金钱，只是金钱！”

特色评说：祖上创业、子承父业、孙子中兴大业。

财富家训：“用以推动历史的不是法律而是金钱，金钱！”“今天就要预测到明天需要什么样的人才。”“信息是赚钱的法宝。”

杜邦家族

杜邦家族是美国最古老、最富有、最奇特、最大的财富家族。这个家族至今已保持了 200 年长盛不衰，世所罕见。20 世纪 90 年代杜邦家族控制财富 1500 亿美元，出了 250 个大富豪，50 个超级大富豪。其家族创始人是伊雷内·杜邦，靠制造火药发财，后来因一次火药大爆炸，家族财富荡然无存。20 世纪初杜邦家族出了杜邦“三巨头”。他们再次创业，将家族带入史无前例的鼎盛时期。这个家族视家族财富为第二生命，权力传代非常独特。在第三代中，家族内部至少有 10 对堂表亲之间的婚配，成为美国近亲联姻最多的大家族。

移民美国 父子创业

杜邦家族的起源可以上溯到 18 世纪中期的法兰西。

1739 年，皮埃尔·撒缪尔·杜邦出生在一个钟表世家，父亲靠着精湛的手艺维持一家人的生计，按照当时的生活水平，这个家庭过着既不富有也不拮据的日子。父亲本想让皮埃尔继承家业，做一个精通机械的钟表匠。但是，皮埃尔无论如何都不想把生命消耗在滴答作响的钟表世界里。他天资颖慧、博闻强记，对文学、艺术、政治和经济具有浓厚兴趣。谁也不会想到，这个出身平民的小伙子居然晋升为贵族，在多事之秋的法国成为三朝元老和著名外交家，参与了多项影响美国乃至世界历史进程的重要谈判。

皮埃尔 25 岁时撰写了一篇经济论文《对国家财富的观感》。当时法国正处在工业革命前夕，依然是封建农业国家，亚当·斯密的《国富论》尚未问世，在欧洲学术界占主导地位的经济学说是重商主义和重农主义，与其说它们是两种对立的学说，不如说是两种广泛而模糊的信仰。重商主义主要流行于英国，信奉这种学说的人认为财富主要来自贸易活动，在贸易活动中有人赚钱必然有人赔钱，国家要想富强必须扩大对外贸易，如果一个国家的对外贸易总是赤字，那就说明该国的钱被其他国家赚走了，长此以往，该国就会陷入贫困，因此国家应当扩大对外贸易，必要时不惜动用军队保护本国企业家在海外的利益。家庭和个人也同样如此，如果一个人的支出总是大于收入，他就会一步步沦为穷人。重农主义则认为土地是国民财富的基础，有了土地才有农业收入，工商贸易只不过是农业的

附庸,处于从属地位;国家要想富强,就得扩张土地,向海外移民,个人要想富也同样得占有较多土地。皮埃尔的观点明显偏向重农主义,他认为人类社会的一切财富来自大自然,农业乃是立国之本,国家的富强有赖于农业的兴旺。

这篇文章引起了雅克·杜尔果的关注和赏识。杜尔果是主管财政和金融的大臣,是名声显赫的贵族。他把皮埃尔安插在御用学术期刊《农商与财政》做编辑。同年,皮埃尔与玛利亚结婚,后来生了两个孩子,长子维克多·玛利,次子阿尔蒂尔·伊雷内。广义地说,皮埃尔和两个儿子就是未来杜邦公司的创始人。

在贵族阶层,杜尔果没有门阀偏见,是少数开明贤达之士之一。皮埃尔性情温和,善解人意,很得杜尔果赏识。杜尔果甚至不惜屈尊,做了伊雷内的教父,大大提升了皮埃尔的社会地位。在杜尔果的荐举下,皮埃尔步入波旁王朝财政部门做幕僚,他思维敏锐,文采过人,为人谦逊,办事高效,很快得到财政大臣的赏识。此后,皮埃尔在官场上一路顺风,1774年出任波旁王朝的商务总监,出入于皇亲贵胄之家、勋臣权族之门,显示出了杰出的社交能力。

1776年,美国还是一个不足300万人口的新生婴儿,它与自己的母亲——拥有800万人口的英国闹翻了脸,独立战争爆发了,美英两国展开了一场独立与反独立的战斗。在这场旷日持久的斗争中,欧洲列强几乎全都站在美国一边,因为它们不希望看到一个强大的英国,巨无霸式的大英帝国只会威胁欧洲各国的安全。它们组建了一支以拉法耶特侯爵为总司令的欧洲志愿军,前往美国助战。法国国王路易十六也想趁机削弱英国的势力,派海军拦击英国舰队和增援部队,使英国顾此失彼,连吃败仗。在美国独立战争期间,法国的外交事务异常频繁,英法两国谈谈打打,打打谈谈。皮埃尔出任商务总监时就显示出不同凡响的斡旋能力,深得路易十六的信任。他钦命皮埃尔担任负责英美事务的外交官。

由于这一经历,皮埃尔有幸结识了美国派驻法国的两位大使,一位是本杰明·富兰克林,一位是托马斯·杰斐逊,他们都是美利坚合众国的缔造者和《独立宣言》的起草人,杰斐逊后来还成为美国的第三任总统。皮

埃尔与他们交往甚密，在共谋国事的同时也建立了良好的私人关系。富兰克林和杰斐逊担任驻法大使期间都是皮埃尔家中的常客，那时的维克多和伊雷内还是少不更事的孩子，却有缘结识了影响世界历史进程的重要人物。后来，这些社会资源在杜邦公司的初创阶段，发挥了异乎寻常的重要作用。

从1776年美国独立战争爆发到1783年《巴黎和约》签订，皮埃尔在美、英两国之间纵横捭阖，左右斡旋，他貌似中立，实际上事事处处站在法国的立场上偏袒美国，以巧妙的方式迫使英国做出让步。《巴黎和约》签订后，路易十六为嘉奖皮埃尔的外交功绩，赐予他盾形纹章，晋封他为贵族。此后，皮埃尔才在自家的姓氏上加了Du(杜)字，因为De和Du是法国贵族世家的象征。

1783年，皮埃尔遭遇丧妻之痛，他急切期盼两个孩子早日成人，做出一番惊天动地的伟业。他最担心的是兄弟阋于墙，把自己苦心经营半生的贵族家业毁掉。他按照贵族传统提前为两个孩子举行了成人仪式，要他们不论发生什么事都要风雨同舟，有福共享，有难同当。在他为小儿子举行仪式时，有关书中是这样描写的：

有一天，在老皮埃尔·杜邦家中的大庭里椅子上放着一把镶黄金族徽的骑士剑，14岁的小儿子神色肃穆，哥哥站在旁边。其父一声令下：“拿起剑，插在腰间！”小儿子将剑带缠在腰间，右手拔剑。突然，三道寒光闪过，三剑交叉，“锵”的一声打破了沉闷的气氛。其父以贵族特有的神态凝重地对小儿子下达指令：

“这剑不为作乱及私利而拔，不因怯弱落魄与畏惧而拔，你愿意遵守誓言并成为一名英勇的骑士吗？”

“愿意，我发誓！”

“此后，家族内不论发生什么事，你们都要祸福与共，休戚相关，永远团结在一起！”

“愿意，向上帝发誓！”

剑誓之盟成为杜邦高贵血统的象征，是维护家族财富不致分割的传统仪式之一，也是家族经久不衰的重要原因。

在以后漫长的峥嵘岁月里，父子三人虽各事其业，却互为表里，相辅相成，为杜邦家族的兴旺打下了牢固的根基。在美国所有著名家族企业里，没有任何人像他们一样团结得坚如磐石。

大儿子维克多·杜邦身材高大，相貌端庄，性情活泼，思维敏捷，天生就是当外交家的料，在皮埃尔的斡旋下，他到法国驻美国大使馆做了外交官。伊雷内·杜邦性格内向，勤于思考，沉默寡言，但凡事都有独立见解。

拉瓦锡是皮埃尔的同僚，不仅官位显赫，更是科学界里了不得的人物，有“法国化学之父”的美誉。他与皮埃尔私交甚好，是杜邦府上的常客，常与皮埃尔商讨国家大事，偶尔也谈论化学问题。当时拉瓦锡正在研究炸药，少年时代的伊雷内对国事并不关心，但对化学问题表现出异乎寻常的兴趣。拉瓦锡无意间开启了这位少年的心扉，他做梦都不会想到数十年后伊雷内·杜邦会成为美国最大的军火商。

伊雷内对化学实验达到痴迷程度，以至于影响了学业，引来校方的批评和指责。他索性中途辍学，到拉瓦锡主管的皇家火药厂做起试验员来。拉瓦锡对这位同僚的儿子可谓耳提面命，亲自指导他做各种化学实验。

1789年，法国的社会矛盾像火山一样爆发了，革命者们点燃了法国大革命的烈火。

从此，高贵与贫贱发生了戏剧性的逆转。“贵族”曾是令人景仰和敬畏的特权阶级，此时却光辉不再，成为人人喊打的过街老鼠，他们灰溜溜地东躲西藏，惶惶不可终日，不论他们是否作恶多端，随时都可能被送上断头台，连他们的子女和家属都不能幸免。1792年，路易十六和王后被送上断头台。1794年6月，拉瓦锡也被斩首，革命者没有因为他在化学领域作出过杰出贡献而饶他一命。皮埃尔预感到大难临头，无可奈何地龟缩在家中苟延残喘。果不其然，1794年7月13日，一群革命者把皮埃尔关进了监狱，他确信自己必死无疑。

但皮埃尔命里注定大难不死——革命阵营分裂了，温和派反对乱捕滥杀——他在牢狱里呆了一个多月后被放出来。皮埃尔家里有不少积蓄，如果革命党不来打扰，他可以呆在家中颐养天年。但是，万一激进派掌权，他的生命还会受到威胁，此时他想到了美国。《独立宣言》向全世界