

神秘的家族

杜邦傳

湖南文藝出版社



世·界·名·人·文·學·傳·記·叢·書

●世●界●名●人●文●學●傳●記●叢●書●

神秘的家族

杜邦傳

〔湘〕新登字 002 号

神秘的家族

——杜邦传

〔美〕盖茨著 肖泽笏 沈强译

责任编辑：郭锴权

*

湖南文艺出版社出版、发行

（长沙市河西银盆南路 67 号 邮码 410006）

湖南省新华书店经销 湖南省新华印刷二厂印刷

*

1993 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

开本：787×1092 1/32 印张：12.375 插页：2

字数：264,000 印数：1—6,000

ISBN 7-5404-1191-0

I·968 定价：7.50 元

丛书总序

戈宝权

在我的案头上，摆着厚厚的一摞书，是刚从“秋风万里芙蓉国”的湖南捎来的，它们散发着淡淡的墨香。我惊喜不已，湖南文艺出版社竟在出版界不景气的今天，接连出版了那么多世界名人传记，我感到欣慰。丛书主编郭铎权同志在信中告诉我，第一辑十二种书印了两万套，第二辑十二种书初版拟印一万套。据我所知，在全国几百家出版社中，成辑出版如此多世界名人传记，实属少见。

翻阅这套丛书之后，我百感交集。我们的社会今天太需要这样的图书了。如果三十年前某个出版社能如此系统地、不间断地出版这样一套介绍世界名人的大型丛书，几十年如一日地坚持出书，受这套丛书恩泽的中国人，尤其是青少年，就能更多一些，这种潜移默化的效应是无法估量的。亡羊补牢，犹未为晚。今天，湖南文艺出版社以魄力和道义为青少年和全社会做了一件很有意义的工作，我由衷地感到敬佩。

我多次去过俄罗斯，并在那里工作了一段时间。前苏联有一个著名的“青年近卫军出版社”，从1933年开始到苏联解体时为止近60年间，几乎不曾间断

地出版《名人传记丛书》。这套丛书是俄国文星高尔基倡导的。早在十月革命前夕，他曾设想为遭受战争和愚昧蹂躏的俄罗斯青少年编辑出版一套世界名人传记丛书，并聘请文学大师罗曼·罗兰、威尔斯等人撰稿。1916年12月，他写信给法国作家罗曼·罗兰，请求他执笔写一本贝多芬传，回信中，罗曼·罗兰颇为感慨地说：

“我们成年人不久将离开这个世界，我们将留给我们子孙的，是一份可怜的遗产，我们将留给他们十分忧郁的生活。这场荒谬的战争（指第一次世界大战——编者）便是我们道德衰竭、文化没落的明证。我们应当提醒我们的后代，各个民族都曾有过——而且现在也有——伟大的人物、高尚的心灵。您自己非常了解，在今天没人比下一代更需要我们关怀的了。”

高尔基给前苏联千千万万青少年做了一件为后人称道的实事。这套丛书囊括了近千位世界名人的生平和奋斗史。其中有文学家、科学家、政治家、教育家、音乐家、美术家、工程师、宇航员等。雨露滋润着世间生灵。半个多世纪来，前苏联的教育机构造就了一大批各行各业的专家、学者。“润物细无声”，许多青少年受益于这套丛书。郭铎权同志告诉我，他去年在访俄期间亲眼看到，在许多学校、工厂、机关的

图书馆里仍珍藏着这套丛书，甚至在一些教授、新闻记者、中学教师、工人、农民的家庭小图书库里也把它当作家珍收藏起来。

人生如一湾小溪，历史是一条长河。人类几千年的文明史是由杰出分子和人民大众共同创造的。各个历史时期出现的著名人物，不断更新和完善自己所处时空的文明史并推动人类社会进步。英国发明家斯蒂芬森发明的火车，从利物浦驶向世界，推动了英国的产业革命，推进了世界经济的发展进程。爱迪生发明的电灯缩短了人类历史昔日缓慢的航程。毕达哥拉斯、达尔文、诺贝尔等巨人更是人类杰出的精英。文学大师莎士比亚、列夫·托尔斯泰、歌德、雪莱、拜伦、车尔尼雪夫斯基、雨果等人杰则用智慧、良知去剖析世界，剖析灵魂，讴歌正义和真善美，揭露暴力和专制，他们给世界注入了新的活力，给人类带来了美好、善良和希望，他们企盼着人类社会不断自我完善，跨入一个又一个崭新的、文明的、公正的门槛。

作为一名作家和文学研究工作者，并以一个读者的名义，我衷心希望湖南文艺出版社持之以恒，继续出好这套对我国社会和现实，对广大读者，特别是青少年读者带来知识、榜样、良知、智慧和力量的丛书。我国的读者需要这套丛书，我们应该向教师和家长推荐这套丛书，希望他们的学生和子女认真读一读这些书，从中汲取营养，师法世界英才不畏艰辛，敢于攀

登知识高峰，勇于探索正确人生之路，努力奋斗，自强不息，为真理和正义献身；学习名人对祖国、对社会、对民族、对人类的责任感、使命感。不贪图安逸和享受，应该成为青少年的新风尚、新道德准则。全民族文化素质下降，拜金主义、利己主义、享乐主义的抬头是社会大厦精神支柱倾覆的不祥之兆。我希望青少年朋友首先要追求人生开拓、奋进的真谛——猎取知识。我相信，伟大的中华民族通过几代人的努力，一定能在世界民族之林中成为一株文化与知识的参天大树。我确信，不久的将来，中华民族中将涌现出一批又一批对人类各个领域作出杰出贡献的，像诺贝尔、贝多芬、达尔文、列夫·托尔斯泰一样的举世英才。

我还想和青少年朋友谈一点个人体会：世间的每一位名人英才由于他们所处的时代和社会背景各异，他们的思维空间、智慧、创造力也有其局限性。我们万不可囫圇吞枣一般地学习和承袭。

据悉，人民日报将和湖南文艺出版社举办世界名人知识大奖赛，这将是我国出版界的一件十分有意义和值得称道的事。时下，一些师出无名的“大奖赛”充斥社会，使一些涉世不深的青少年扑朔迷离，荒废学业，甚至误入歧途，这难道不使一些莫名其妙的“大奖赛”的始作俑者感到汗颜吗？十年“文革”绝不亚于一场战争，使我们丧失了多少人才，损失了多少时

间和机遇，滋生了多少“文盲加流氓”！至今“文革”的后遗症仍斑斑可见，这是我们民族应该永远记住的教训和耻辱。我们的社会舆论应该鼓励什么？我以为要鼓励类似人民日报和湖南文艺出版社共同举办的这种旨在为提高全民族文化素质的竞赛，社会各界也应该支持这种引导青少年读书、激励青少年成人成才的活动，我们的“关心青少年”的口号才不会落空。

岁月匆匆，人生易老。这是不可抗拒的自然规律。进入垂暮之年的我，正在和病魔顽强搏斗。有生之年能有幸看到湖南文艺出版社的《世界名人文学传记丛书》一辑接一辑地出版，这套丛书愈来愈受读者和社会的青睐与器重，无疑也将是我感到十分高兴的事了。是为序。

1993年盛夏于北京

作者序言

我最初结识杜邦家族是在 1957 年 6 月的夏天，当时正值我从埃克塞特学院毕业考入耶鲁大学。我应邀出席为祝贺德多·杜邦初涉社交界而举办的聚会。德多是特拉华州现任州长皮特·杜邦的小妹妹。

那时，要我求教于人去做什么事是不容易的，因此我未经任何人的指点便径自开车去了威尔明顿，不论是去德多的府上还是去我应邀过夜的那个住宅，我都自行其事。要找到威尔明顿虽然是桩十分简单的事，但是，当我绕着乡间车道开了一个多小时的车后，才明白要找到一处具体的地方却是另一回事了。

在远处的山岗上，我能望见一座非常壮观的府邸，我不假思索地便推测出这准是杜邦家族中哪位成员的家。我于是开车前往，敲响门铃，询问了前来开门的男管家。他向我作了说明。我当时并不知道自己拜访的就是格兰诺格山庄，即小艾琳·杜邦的家。他最近才退休，在此之前曾是杜邦家族在杜邦公司里的一位头面人物。

从那时起，我便逐渐对杜邦家族熟悉了。1961 年，我和杜邦家族的一位外孙女结了婚。虽然我俩在后来友好地离婚了，但在杜邦家族中她的一些同代人则仍然是我最亲密的朋友。我在威尔明顿生活了九年，直到 1977 年 6 月才离去，我

曾为当地的报纸撰稿，还经常报道有关杜邦家族的消息。

我与同行们对杜邦家族的态度形成了鲜明的对照。他们往往以怀疑的态度玩世不恭地看待这个家族，在某些方面，甚至持敌意的态度。我也许是天真的，我的态度即便不总是令人赞赏，一般也都还是豁达的，但我相信造成这两种态度分歧的根本原因还是在于我们的观点不同。

在我看来，杜邦家族的人就是人，因此对他们中的许多人我是从社会成员的角度去观察的。也许有些时候他们拥有某些普通公民所得不到因而感到不满的有利条件，但实际上他们却并没有拿来加以利用。然而他们又是人，是社会中实际存在的人。在报社的其他人看来，杜邦家族就是我国经济和政府制度中许多不公平现象的化身。杜邦家族对此似乎也不予以足够的重视或采取足够的措施给予纠正。按照这种观点，从伦理的立场出发，创造杜邦家族财富和权力的人所用的手段就决不会是无可指责的。而我则是从另一方面去理解杜邦家族的，我认为，他们无论在过去还是现在都是在按规定参加竞争的。规定有变，杜邦家族则变。若他们显得胜人一筹，那并非是由于他们作弊，而是由于他们本领高超，或是比别人幸运。

总之，他人往往对杜邦家族去作道义上和社会地位上的评判，而我则依然不信他们已掌握了作这些评判所需的一切材料。同样我也不装成掌握了一切材料的人，因此把评判留给别人去作。

杜邦家族的成员几乎没有例外，个个都十分注意避免扬名。当他们中的绝大多数人听到我拟撰有关他们的书时，都不怎么热心。但由于近来出版的有关杜邦家族的书籍对许多

情况均未记述，所以该家族的有些成员希望有哪位本人了解杜邦家族的人士，甚至在有些情况下还是熟悉内情的人士来写一本书，或许能有助于记载事实，以正讹传。

因此，在我写作此书的过程中，曾得到过好几十位杜邦家族成员的配合。他们接受我的采访，谈吐自如，对以前曾被人们忽视和未作探究的情况，还提供了建议和线索。

我相信，除少数受私人委托而不公开发行的版本外，任何有关撰写杜邦家族的书籍都从未得到过该家族如此的帮助。我也坦率地承认，任何人倘若未被杜邦家族认为基本上是出自同情立场的，是不会得到这种帮助的。

关于杜邦家族的书已经出版过许多。它们一般可归为三类——历史类、历史传记类和社会经济评论类。属于最后一类的有，杰拉尔德·科尔比·齐尔格的《在尼龙幕的后面》和由拉尔夫·纳德的几个门徒所写的《杜邦公司状况》。这两本书都既未美化杜邦家族，也未美化杜邦公司，尽管其作者在调查研究方面作了巨大的努力，但在每个细节上都还不够一致和准确。人们普遍认为关于杜邦家族的书，迄今为止写得最好的就是《皮埃尔·S·杜邦及其现代公司的形成》。此书由艾尔弗雷德·钱德勒和斯蒂芬·萨尔斯伯里合著，书中对杜邦家族和杜邦公司的经商历史作了细腻的描述和认真的研究。而有关杜邦家族的可读性最强的则要算是马奎斯·詹姆斯写的传记：《家族的叛逆者——艾尔弗雷德I. 杜邦》。我想，我写的这本书近似于为杜邦家族所作的一幅肖像画，它跟詹姆斯为艾尔弗雷德I. 所作的那幅肖像画不无相似之处，书中主要记载个人的趣闻轶事，人物的性格特征，并且不带作者的评论。

为了对事实真相进行客观介绍我已尽了自己的一切努力，但总而言之，此书在许多方面都必须被看作是个人的观点，它对杜邦家族在人事方面的记叙要多于在历史或社会经济方面的记叙。

杜邦家族固然非常阔气，因此其生财发家之道则是本书不可缺少的组成部分。然而他们又是富有人性的，这是同等重要的。今天的杜邦家族跟六十年前迥然不同。这种差别正是本书内容的中心。

约翰·D·盖茨

1978年3月8日

目 次

丛书总序	戈宝权(1)
作者序言	(1)
第一章 今昔纵观	(1)
第二章 移居美国	(26)
第三章 建功立业	(52)
第四章 两次危机	(80)
第五章 主角皮埃尔	(110)
第六章 两兄弟	(139)
第七章 两对父子	(160)
第八章 皮埃尔的其他亲戚	(181)
第九章 科尔曼与亲属	(202)
第十章 叛逆者与亲属	(229)
第十一章 “老板”的后嗣	(261)
第十二章 另一支系	(286)
第十三章 受贬的维克托支系	(315)
第十四章 姻亲	(331)
第十五章 杜邦公司	(353)
第十六章 生活方式	(368)

第一章 今昔纵观

高个儿黑发的小艾琳·杜邦长得并不十分英俊，他尽管显得有点腼腆，但为人谦和，不摆架子，是位保守的企业家。他的晋升，也就是坐上伊·艾·杜邦·德·尼莫尔公司经理人员的第二把交椅，并不只因为其名字与该公司的名字相似，还因为他天赋十分聪颖、机灵，身体又相当健壮，即便其举止显得有点呆板，但他微笑起来却很自然、热情和真诚。因此，小艾琳·杜邦依然颇受欢迎。

但是，尽管他在杜邦公司当了多年的副总经理，他还是在1978年夏天退休了。他将永远不会成为由其曾祖父创建的杜邦公司的总经理或者董事会主席了，而他的那些有志步其后尘的亲属们也都可能望尘莫及。这一点认识已于1972年4月写成文字载入了美国企业的史册，并可能成为最引人注目的篇章。

艾琳说，他已回忆不起当时自己以杜邦家族的控股公司——克里斯蒂安娜证券公司总裁的身分，写信给杜邦公司首席执行官查尔斯·麦科伊时的情景了。也许他是在特拉华州威尔明顿的杜邦公司总部大楼先向秘书口授此函，然后就在楼上把它丢进通往各办公室的函件输送机，经过短暂旅行后，此函就到了在楼下九层的麦科伊的办公室。也可能是他在自己那座散建在山岗上的府邸中构思写就此函的。当时正是一

轮春月悬挂夜空，银色的月光洒满了被许多特拉华人誉为“大别墅区”的乡间田园。月光下坐落于此的杜邦家族的一处处住宅，一座座庄园，星罗棋布，错落有致，呈现出一派诗情画意的风光。此情此景诗人剧作家们定会领略到种种意蕴吧。艾琳的函写得相当坦率而简练。

艾琳告诉麦科伊，杜邦家族真是想辞职不干了，因此现在非正式地提出一项经反复斟酌过的建议——通过股份交易的形式，将克里斯蒂安娜证券公司并归杜邦公司，为此希望杜邦公司予以正式考虑。从其表面看，此项建议似乎只是又一笔大宗的商业性交易，但从实质上看，一个时代的脉搏正在渐趋微弱。因为杜邦家族正是通过克里斯蒂安娜证券公司（该公司拥有杜邦公司未兑现普通股的 28.3%）来控制这家世界上最庞大的化学公司的。

克里斯蒂安娜证券公司是杜邦家族建立自己大企业的基础，其影响是举足轻重的。费迪南德·伦德伯格曾作过估计，杜邦家族在 1968 年时的资产为 76 亿美元，因而称之为美国最富有的家族。不久前，杜邦家族还控制了受杜邦公司支配的通用汽车公司——曾一度拥有该公司资产的 38%。难怪美国司法部长汤姆·克拉克在 1949 年就政府一项指控杜邦家族及其公司的反托拉斯诉讼案发表评论说：“此案旨在解散美国最大的单一集中的工业集团。”

该案最终迫使杜邦家族放弃了对通用汽车公司所拥有的资产（当时已达 6300 万股）。而这次则是由艾琳出面来完成这项工作了，他似乎是想通过撤销克里斯蒂安娜证券公司来结束杜邦家族集团对杜邦公司的控制。

倘若在三十年前提出要撤销该证券公司的建议，那准会

遭到杜邦家族的嘲笑和奚落。是的，要操纵和维持克里斯蒂安娜证券公司，所付的代价确实不小。股票市场历来对克里斯蒂安娜证券公司的估价都要扣除杜邦公司所占的 20% 至 25%，并且由于该证券公司缺少应变能力而使出售大宗股票成了一项赔本的买卖。其次，还要交纳公司间的股息税。再则，以什么价出售克里斯蒂安娜公司的股票？在跌价前能够卖出多少股？是什么人在卖出？这会带来什么变化？等等。如果杜邦家族要想使其控制变得灵活多变，有利可图，并且令人兴奋，那么所有这一切就都是举足轻重的大事。

1972 年，资本方面的当务之急发生了变化。当时杜邦家族不需要对资本进行控制，而是要对形式进行控制。为了支付产业的费用而售出克里斯蒂安娜公司股票的形式，正变得越发迫在眉睫。这在过去，卖出的则是其他的财产，而绝不会是该公司的股票。这时对杜邦家族来说纳税和市场销售比控制更为重要。于是，曾经作为杜邦家族大权象征的克里斯蒂安娜证券公司，眼下反倒变成了该家族忧心忡忡的负担。

杜邦家族曾经做过“美国美梦”。许多年前，有人曾问过当时位于自由女神像基座附近的移民博物馆的馆长皮埃尔·S·杜邦第三是如何会对博物馆产生兴趣的。他答道：“许多人都认为杜邦公司是一个移民家族在美国大有作为的最好例证。”如今，这个家族醒悟了。在过去的四分之一世纪里，杜邦家族的几代人都一直是靠着令人敬畏的前人的遗产和业绩生活的。未来的形势是严峻的。杜邦公司现任董事会主席欧文·S·夏皮罗曾谈到过杜邦家族上一代人中的几位卓越人物所产生的巨大影响，以及他们的影响如何会使杜邦家族的当代人相形见绌，黯然失色，并且妨碍他们的成长。他认为，

这并不表明如今杜邦家族的人是一批才智低下的庸人，而只表明昔日伟人们的子孙后代在才智上并不出类拔萃。

在艾琳写这封辞职函一百年前的1872年4月，几乎也在这个日子，亨利·杜邦组织起了火药贸易协会。不久该协会就控制了这一产业，而杜邦则操纵了这个协会。这虽然重要，但并未使杜邦因此而家喻户晓，名扬四方。靠这门行当大显神通的则是艾琳的父亲及其同辈的几位堂兄表弟。

从本世纪交替之际至大萧条时期的几十年间，杜邦家族能人济济，卓尔不群，看上去似乎没有做不了的事情。T. 科尔曼·杜邦夸口要建一条千古长存的100英里的公路，结果，真是如愿以偿。他拿出了在当时十分可观的约400万美元资金，建成了这条贯穿于特拉华州的在美国首屈一指的高级公路。他的大堂兄皮埃尔·S·杜邦因为要改变特拉华州的公共教育状况，而拨出500万美元专款用于兴建学校房屋设施，独自一人就向该州近半数的公立学校学生提供了现代化的教室校舍。而他的另一位大堂兄艾尔弗雷德·I. 杜邦居然能自行承担起救济特拉华州贫穷老人的重任。他先设立了一个机构，又在全州进行统计，制订出一张需要给予救济的65岁以上的老人名单，然后便按照名单每人每月付给25美元。这项事业延续了近两年，直到通过立法把这一义务转为由州承担才结束。

在这个杜邦家族的兴盛时期，他们的公司终于买下了对通用汽车公司的支配权，与此同时一个由该家族组成的辛迪加还购买了美国橡胶公司——现在的尤尼罗伊尔公司的18%的资产。1927年，它又开始购买美国钢铁公司，获得了114,000股，约占其未兑现股票的1%。在美国司法部宣布