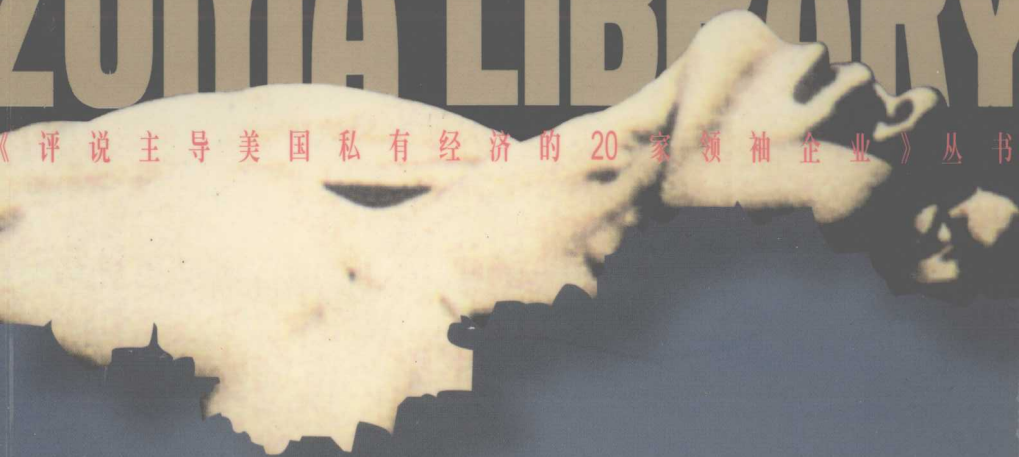


ZOMA LIBRARY

¥10.00

《评说主导美国私有经济的20家领袖企业》丛书



亡命者街

——评说“当今推动美国
的是我”之 J·P·摩根

李九江 著

海卓马文化咨询有限公司 / 主编

亡命者街

李九江 著

责任编辑:秦伟国

特邀编辑:申 仁

图书在版编目(CIP)数据

评说主导美国私有经济的 20 家领袖企业 / 李九江等著.
- 西宁:青海人民出版社. 1998. 9

ISBN 7-225-01595-8

I. 评… II. 李… III. ①企业家-生平事迹-美国 ②企业管理-经验 IV. F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 25190 号

《评说主导美国私有经济的 20 家领袖企业》丛书

亡 命 者 街

李九江 著

出 版:青海人民出版社 (西宁市同仁路 10 号)

邮 编:810001 电 话:6143426

经 销:新华书店上海发行所

上海卓马图书发行站

(上海沪太路 789 号 102 室)

印 刷:浙江大学印刷厂

开 本:850×1168mm 1/32

印 张:6.75

字 数:168 千字

版 次:1998 年 12 月第 1 版

印 次:1999 年 1 月第 1 次印刷

书 号:ISBN7-225-01595-8/k·113

定 价:10.00 元(共 20 册;总价 200.00 元)

(书中如有缺页、错页及倒装请与印厂联系)

引言

J·P·摩根是美国 19 世纪 70 年代至 20 世纪 20 年代叱咤风云的大金融家。他曾大言不惭地说：当今推动美国的是我！

因之，我们就不难明白，在他面前，何以总统为之低头，白宫甘拜下风。

摩根体系触角无处不在，它控制着全美金融资本的 33%，全美保险业的 65%，它的两大银行——国家城市银行、契约银行共有 510 亿美元的总资产，控制着全美大部分的铁路、钢铁、石油、制铜、制糖、通讯、汽车等工业。大恐慌前的摩根体系已拥有 740 亿美元的总资本，相当于全美所有企业资本的 1/4！

由此可知，“华尔街指令”在白宫，在国会，在参众两院，有着许许多多相当深远的影响和举足轻重的作用。

当然，摩根获取如此巨大的实力，并非一夜之间一蹴而就，而是经历了冒险发迹，向大企业投资挑战，创立新兴的投资银行，大肆垄断，跻身国际经济舞台，杀出了摩根式雄风，最终确立了足以掀翻白宫，左右世界风云的霸业。

体弱多病的摩根在几十年内，掌握了美国的经济命运，成了权势和意志的化身。诚如《华尔街日报》所说：“上帝在公元前4004年创造了这个世界，J·P·摩根在1901年重新组织了这个世界。”

在“摩根时代”，华尔街主宰着美国，而摩根则主宰着华尔街。

目录

1 引言

第一章

摩根家世

1 1. 从保险业起家

约瑟夫·摩根以他的胆识和气魄而发家致富,在此过程中,最关键的事情是他以“成败关键在此一举”的惊人气魄投资于美国的保险业,进而涉足银行业,为摩根家族金融大业的发展埋下了坚实的基石。

2 2. 摩根其人

摩根出生于亡命者街,似乎他出生的街名就注定了他这一生将在商业上“亡命拚搏”。事实上,摩根身体孱弱,经常生病;但摩根是个很重感情的人,是个对事业有着执著追求的人。

3 3. 丧妻之痛

摩根和咪咪结婚还不到3个月时间,咪咪年轻的生命便在法国巴黎的一家医院时结束了。丧妻之后,皮相沉重的心使他整天目光冷淡,沉默寡言,喜怒不形于色。

第二章

初涉商海

10 1. 咖啡致富

皮柏在邓肯商行工作时,他碰到了对于他这一生来说都极为重要的机会,敢于冒险而又善于冒险的皮柏恰好又抓住了这次机会。咖啡交易的成功初步显示了皮柏的商业眼光。

12 2. 摩根商行

咖啡交易证明了皮柏是个善于投机的人,同时又使他不能再在邓肯商行呆下去了……祸福相依,皮柏离开邓肯商行时又打起了“摩根商行”的大旗。这个公司的组建对摩根以后大展宏图起了决定性的作用。

13 3. 战争商人

——摩根是靠投机发家的,战争的爆发使他更清楚地认识到:战争提供的巨大商机比和平时时期多得多。于是,他大肆利用南北战争大发战争横财。因此,摩根曾被冠以“战争商人”的绰号。

17 4. “情报”武器

敢为天下先的摩根在其公司里设立了电信情报部门——这在当时的美国公司中是独一无二的,准确的情报信息使摩根商行在战争中赢得了巨大的财富。

21 5. 小小插曲

“煤炭厅”交易和“霍尔步枪”事件是摩根一生中的两件不可忽视的事情,它至今仍被华尔街阔佬们津津乐道:这两件事情被视为摩根一生国的污点。

27 1. 铁路争霸

摩根插手铁路争夺行列,使美国铁路业之间的实力对比发生了根本性的变化。摩根不同于一般投机商:因为他决定不主动出面争斗,而是冷眼旁观,只等机会坐收渔翁之利。

39 2. 黑色星期五

摩根成功地控制了萨斯科哈那铁路之后又作出了一项惊人之举:把该铁路租给了拉姆杰的死对头。人们以不解的目光看待摩根时,摩根不屑一顾。

然而,正是摩根独到的慧眼,使他躲过了令人听之丧胆的“黑色星期五”。

49 3. 决策辛迪加

摩根的父亲大胆地构想出了以辛迪加“联合募购”的方式来消化国债,将风险通过参与“联合募购”的风险投机金融家而分散给一般大众。这种全新的“联合募购”由J-P·摩根组织实施,“联合募购”使摩根存在价值得到承认,其身价也因此得到了提高。

57 4. 为垄断宣战

摩根在南北战争后一直想使投资银行和商业银行结合而发展成为银行垄断资本,进而又结合工业垄断资本形成财团。

果然,在一夜之间,摩根摇身一变:他不再仅仅是一个银行家,而成了美国一个产业的领袖。

第四章

摩根雄风

65 1. 指挥全美企业

摩根曾在“德雷克歇·摩根商行”气势非凡的新厦中说过：“这座大厦，应该是整个美利坚基础工业的指挥塔。”

通过摩根的艰辛努力，他成功地拥有了纽约中央铁路，这使摩根受到了国际首肯，从而使他真正成为了全美企业的领导者了。

73 2. 铁路统合大手笔

身手不凡的摩根凭借自己的金融优势击败了对手，成功地实现了从银行资本垄断走向工业资本垄断，他不但独霸了向外国人推销证券的权力，而且翻云覆雨，大搞铁路兼并，吞并了许多中小铁路，展开了一系列铁路统合大手笔，从而确立了他在铁路运输业中的独霸地位。

88 3. 走向托拉斯

摩根在美国铁路出现危机的时候隔岸观火，甚至火上浇油，为自己发展霸业带来了良机。通过摩根的各种手段，他又一次使美国实现了“铁路摩根化”。同时，摩根用自己非凡的谋略实现了与第一国家银行的结合——这一联盟，为摩根财团成为全美最大的财团托拉斯提供了坚实的保障。

106 4. 摩根战略

第五章

摩根财团的发展当然离不开它的宏伟而又慎密的战略思想。

摩根战略在近代美国经济发展中极为合理,可以说是天衣无缝的。摩根利用这个战略实现了全美铁路摩根化,并战胜了克利夫兰总统。

摩根霸业

117 1. 拂晓之战

控制了美国的铁路,摩根又把手伸向了钢铁工业。他明白钢铁业是工业的基础产业,不把钢铁拿到手,就很难控制全美企业。他把自己的触角悄然伸向了钢铁业,展开了拂晓之战。这一仗使摩根更加威风八面。

130 2. 卡内基钢铁争夺战

摩根与卡内基之争,至今都引人注目。事实上,这两个商业冤家之间的战争,摩根并未占到太大的便宜……

142 3. 摩根与洛克菲勒之战

摩根在与卡内基争夺战中没捞到油水,便又与洛克菲勒展开争夺。这场争夺实际上是摩根这一生事业发展中的一大败笔——虽然这次损失对摩根庞大的事业来说,不过是一桩小事而已。

159 4. 国际舞台

摩根财团具备了一定实力之后,也向国际投资领域扩张了,只不过,这种国际扩张使摩根又多了一项冠冕——国际投资家。

第六章

173 5. 战胜总统

摩根财团成了美国金融界最有势力的统治者之后，迅速扩大了它的势力范围。华尔街成了摩根的华尔街，连总统也得向摩根低头。

摩根上山

184 1. 最后一搏

摩根临死之前还做了一笔大生意——生产坦克和潜水艇。这个极善于利用战争发财的投机商人，在死之前居然还能利用“一战”赚钱，真让人不可思议！

190 2. 摩根余威

摩根死后，摩根财团余威尚存，它控制了全美 1/4 经济的华尔街指令。

摩根时代虽然过去，但摩根帝国依然强大！

附 一

197 美国新闻界对摩根一生中的所作所为的评论

附 二

200 大 事 记

第一章

摩根世家

1. 从保险业起家

约瑟夫·摩根以他的胆识和气魄而发家致富，在此过程中，最关键的事情是他以“成败关键在此一举”的惊人气魄投资于美国的保险业，进而涉足银行业，为摩根家族金融大业的发展埋下了坚实的基石。

摩根家族的祖先于1600年前后从英国移居美洲，早在英国殖民者建立马萨诸塞州殖民地之前，摩根的祖先就在这里开辟了农场，从事农业经营活动。

摩根的祖父约瑟夫·摩根是摩根祖先移居美洲后的第五代。这时，约瑟夫·摩根发现哈福特的经济条件很不错，（因

为在独立战争时，哈福特成为美洲的“军工厂”，到了19世纪30年代，桑缪尔·柯特成功地造出了手枪，这儿的机械制造业也由此兴盛起来。）他便卖掉了马萨诸赛州的农场，到哈福特定居下来。

约瑟夫最初到哈福特时是以经营一家小咖啡馆为生的，同时还编制些旅行用的篮子来卖。这样苦心经营了一段时间，积累了一定资金以后，就花钱盖了个很有气派的大旅馆，做起旅社生意来。他同时还买下了运河、铁路股票，成为汽船业和地方铁路的股东。但使约瑟夫真正赚大钱发迹的，还是保险业。

可以说，约瑟夫·摩根是以他的胆识和气魄而发家的。

1835年，约瑟夫投资参加了一家名叫“伊特那火灾”的小型保险公司。哈福特是全美保险业的发祥地，但在那时的保险公司仅仅只有屈指可数的几家。这时的所谓投资，并不需要现金投入，只需要在股东名册上签上姓名即可。投资者在期票上署名后，就能收取投保者交纳的手续费。只要没有火灾，这无本生意就稳赚不赔，这时出资者的信用就是一种资本。

一次，纽约突发了一场特大火灾，损失惨重。

保险投资人聚集在约瑟夫的旅馆里，一个个面色惨白，惊惶失措，急得像热锅上的蚂蚁，他们纷纷要求放弃自己的股份以求不再负担火灾保险费。此时，约瑟夫·摩根权衡再三，以“成败关键在此一举”的惊人气魄，通通买下了他们

的股份，并说：

“为了付清保险费用，我把这旅馆卖了也在所不惜。不过得有个条件，下次签约时必须大幅度提高手续费。”

然后，他筹集了 10 万美元现金，派代理人前往纽约处理赔偿事项。他一次还清了纽约大火赔偿金，信誉大为提高，尽管他宣布投保手续费要大幅度提高，但是投保者还是络绎不绝。从纽约回来的代理人带回了投保者的现款，这钱是新投保者付出的比原来贵 1 倍的手续费。“信用可靠的伊特那火灾保险”在纽约名声大噪。

这次火灾，使约瑟夫净赚了 15 万美元。这笔钱，奠定了摩根家族的基业。

摩根的父亲吉诺斯·斯宾塞·摩根早年吃尽了苦头。他才 16 岁就到了波斯顿一家商行当学徒，直到他 23 岁时，约瑟夫退休后，才出资 5 万元买下哈福特的一家干菜店来让他经营。这一年，吉诺斯娶了皮尔庞特家的女儿。

皮尔庞特是波斯顿的牧师，也是个热情的诗人，他狂热地主张废除农奴制和实行社会改革。后来摩根会不顾一切地和“病床新娘”咪咪结婚，并带她到阿尔及尔治病，那一般子热情大概也是从他外祖父那儿遗传下来的吧！

一天晚上，吉诺斯正在城里一家餐馆用餐时，进来了一位英国式打扮，留着络腮胡子，约摸有 40 岁的绅士，那人走上前来，跟他打招呼：

“摩根先生吗？您好，我是乔治·皮鲍狄”，来人操着伦

敦口音，态度十分和气，诚恳。

“哦，久仰，久仰……”摩根见这位比自己年长近 20 岁却如此诚恳的绅士，心头有些惶恐。

皮鲍狄是城里有名的银行家，想找吉诺斯合伙。对此吉诺斯十分感激。他觉得尽管干菜店的生意越来越火红，但也只是在乡下小打小闹，比起皮鲍狄从事国际性金融投资来，真是小巫见大巫。

皮鲍狄的家乡在马萨诸赛，小时候是个贫苦的农家子弟，11 岁就到杂货店去当学徒。他在华盛顿州的干菜店当了一段时间帮工，后来又跑到巴尔的摩，在巴尔的摩他逐渐积累了一些知识。

当时，马里兰州财政入不敷出，经济陷入崩溃状态。皮鲍狄自告奋勇，一个人跑到伦敦卖掉了 800 万州债，在伦敦金融界声名大振。皮鲍狄不仅如此，在事情成功后他还退还了马里兰州付给他的报酬。他在巴尔的摩一下子赢得了“爱国者”的美誉，其个人信用资本也由此树立起来。

不久，马里兰州修建“西部铁路”时，把他作为债款的承兑人。1837 年，他在英国伦敦正式成立了皮鲍狄公司，专门经营国债、州债、股票及国际汇兑等买卖业务。

吉诺斯当然知道皮鲍狄的实力，他欣然与皮鲍狄合伙经营皮鲍狄公司，这毕竟是英国第一家以发行证券和组织股份公司为主的银行。吉诺斯涉足银行，为摩根家族金融大业的创立埋下了坚实的基石。

2. 摩根其人

摩根出生于亡命者街，似乎他出生的街名就注定了他这一生将在商业上“亡命拚搏”。事实上，摩根身体孱弱，经常生病；但摩根是个很重感情的人，是个对事业有着挚著追求的人。

——1837年4月17日，在亡命者街的一所砖混住宅里，吉诺斯的第一个儿子呱呱坠地了。他的名字叫约翰·皮尔庞特·摩根。约翰·皮尔庞特·摩根上学以后，同学们都觉得他的名字很罗嗦，干脆称之为“皮柏”(pip)。于是，皮柏的名字一直沿用下来。

吉诺斯与皮鲍狄合伙经营皮鲍狄公司后，便举家前迁往伦敦。那时，皮柏只有17岁，下面还有4个弟妹：莎拉(15岁)、梅莉(10岁)、小吉诺斯(8岁)和朱丽叶(7岁)。

当时的皮柏，身体很差，经常生病，因为担心伦敦的雾有碍健康，吉诺斯便送皮柏到瑞士去读高中。

离开美国前，皮柏和他的表弟吉姆到美国各地作了一次他在美国最长的旅游。

皮柏高中毕业后进入德国格廷根大学深造。格廷根大学的乔治·奥古斯都皇家学院由英王乔治二世(德国汉诺斯王朝乔治一世之子)创办。该校不但教授阵容强大，而且学生

也是来自各国的优秀人才，在历史上该校的数学和自然科学也一向是闻名世界的。

下课之后，皮柏常与英、法、德各国的同学一起顺着莱茵河漫步，畅谈自己的感受。不同国家的同学一起和睦相处，让人真有一种“四海一家”的感受。

德国首相俾斯麦曾在 1832~1835 年间就读于格廷根大学，比皮柏早了 20 多年。1862 年，当俾斯麦被威廉一世任命为首相时，皮柏还没有毕业。当年俾斯麦创办的社团——“学生团”，在校园内一直很活跃。皮柏也参加了这一团体，也像“学生团”其他成员一样有一项共同爱好：头戴一顶羽绒圆帽，身穿一件紧身皮革背心，外面套着件短夹克，腰间扎根宽皮带，佩着中世纪骑士的那种军刀，煞有介事地拿着一根长约 4 英尺（1.2 米）的陶管（又称俾斯麦烟管），大口大口地吸着维吉利亚烟草……

皮柏完成格廷根大学学业之后，决定到吉诺斯朋友在纽约华尔街开设的邓肯商行去实习 2 年，此前先到康乃狄格州的邓肯的别墅去度假。就在那儿，皮柏巧遇了一心想成为著名歌唱家的咪咪。咪咪是昵称，她的全名叫亚美莉亚·斯塔杰。

咪咪温文尔雅，端庄妩媚，有如山间百合那样婀娜多姿。她和邓肯夫妇聊起音乐或美术时，更是神采飞扬，楚楚动人，皮柏一见就倾心相爱了。

有一次，皮柏的母亲从伦敦来纽约，邓肯就让她带咪咪