

慎謀能斷

- 軍火大王——杜邦 ●金融大王——摩根 ●反敗為勝——艾科卡 ●股票
- 王——彼德·林奇 ●仲介大王——哈肖奇 ●紅頂商人——哈默 ●廉價大王
- 獸維希 ●經營管理之神——松下幸之助 ●軍火大王——杜邦 ●金融大
- 王——摩根 ●反敗為勝——艾科卡 ●股票大王——彼德·林奇 ●仲介大王
- 哈肖奇 ●紅頂商人——哈默 ●廉價大王——獸維希 ●經營管理之神
- 松下幸之助 ●軍火大王——杜邦 ●金融大王——
- 德·林奇 ●仲介大王——哈肖奇 ●紅頂商人——哈默 ●廉價大王——獸維
- 希 ●經營管理之神——松下幸之助 ●軍火大王——杜邦 ●金融大王——
- 根 ●反敗為勝——艾科卡 ●股票大王——彼德·林奇 ●仲介大王——哈肖
- 奇 ●紅頂商人——哈默 ●廉價大王——獸維希 ●經營管理之神——松下幸



國立中央圖書館出版品預行編目資料

慎謀能斷/張秀楓, 艾文主編, -初版.
-臺北市; 周知文化, 1995[民84]
面; 公分. -(影響世界的大商人:4)
ISBN 957-9120-13-7(平裝)

1. 企業家 -傳記 2. 成功法

490.99

84000701

影響世界的大商人 ④

慎謀能斷

主 編/張秀楓 艾文

發 行 人/李利國

出 版 者/周知文化事業股份有限公司

登 記 證/局版台業字第6297號

地 址/台北市通安街148號7F之1

劃撥帳號/18136007

周知文化事業股份有限公司

電 話
傳 真/737-1467

排 版/李寧出版製作股份有限公司

印 刷/成陽印刷股份有限公司

出版日期/1995年5月初版一刷

總 經 銷/學英文化事業有限公司

定價/200元

版權所有・翻印必究

本書如有缺頁、破損、倒裝，請寄回更換

Printed in Taiwan

大歷史系列

1 蔣家天下陳家黨

蔣介石與陳果夫、陳立夫的謀略藝術
定價220元

2 我在孫中山張學良

蔣介石身邊的日子
定價220元

3 青幫與洪門大傳

青幫一條線，洪門一片天
定價300元

4 民國名人婚外情

從蔣介石到張大千，那個男人不風流
定價220元

5 幕僚政治

前所未聞的政壇內幕
定價280元

【郵購九折·掛號寄書】

◎郵撥帳號：18136007

影響世界的大商人系列

● 掌握趨勢

定價200元

● 創造時勢

定價200元

● 雄才大略

定價200元

● 慎謀能斷

定價200元

實用命理系列

● 從命理看女人

定價180元

● 從命理看男人

定價180元

● 周易與股票預測

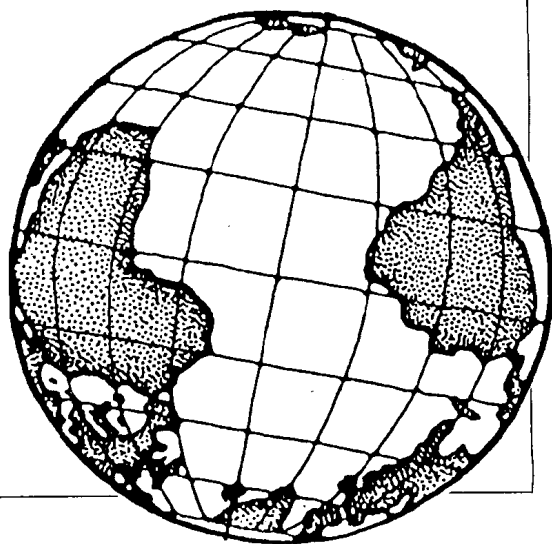
定價180元

【郵購九折·掛號寄書】

◎ 郵撥帳號：18136007

慎謀能斷

張秀楓·艾文◎主編



出版序

大思想家朗費羅曾對人生目標加以詮釋：「我們應該設定的人生目標，不是享樂，也不是受苦，而是不斷的行動，使每一個明天都比今天更好。」從本書所刻劃的八位成功者的人生經歷中，讀者可以鮮明的看到，成功的秘訣在於能否建立自己的「生命目標」，並以「有所為的意志」，投注全部的生命力量，把握今天的契機，不斷地超越現有的格局。

成功沒有偶然，也絕非宿命的安排。本書介紹的八位影嚮世界的大商人，泰半是白手起家的窮人子弟，他們憑藉著「不願成爲生活的奴隸」的信念，憑藉著一往無前的開拓精神，憑藉著不懈不怠的行動力，終而創造出個人與時代結合的發展舞台，不僅個人成爲超級富豪，他們的事業更對世界構成不可忽視的作用。

本書是「影嚮世界的大商人」系列四本中的一本，此一系列共介紹三十二位世界級的大企業家，就其個人特質或經營領導型態的傾向而言，可略分爲「掌握趨勢」型、「創造時勢」型、「雄才大略」型、「慎謀能斷」型，然而更深一層觀察，他們身上都同樣具有輕重

不一的這些特質，使他們得以隨時隨機的審勢度宜，邁向成功的巔峯。

更可貴的是，他們的故事不僅有助於讀者體認成功的真諦，也有助於讀者思考人生的價值。他們在物質需要上絕對不慮匱乏，因而金錢已非他們追求的價值，但他們仍堅持在工作中發揮自己的價值，「不知老之將至」，顯示出他們生命中別有追求的價值，也許就像大文豪歌德所說的「只有每天奮鬥的人，才能真正享受自由和人生」，的確，成功的人生中是沒有旁觀者的。

願本書的讀者，都能找到自己所為的人生舞台，實踐自我的理想，扮演成功者的角色。

慎謀能斷

——影響世界的大商人——

目錄

軍火大王——杜邦	張蔭宏	7
金融大王——摩根	赫歷	45
反敗爲勝——艾科卡	柳波	83
股票大王——彼得·林奇	顧銘新	109
仲介大王——哈肖奇	赫歷	127
紅頂商人——哈默	趙海月	147
廉價大王——默維希	赫東杼	175
經營管理之神——松下幸之助	峭桑	189

軍火大王——杜邦

曾擔任過一位法國化學家助理的杜邦（E. I. Du Pont），在法國大革命期間移居美國，並在當時美國總統傑佛遜的鼓勵下，創建了黑色火藥製造廠，從而發展成目前世界上最大的企業集團之一。

一九九〇年，杜邦公司有職工十四萬，營業額四百億美元。整個美國還有一百多萬人在杜邦家族的其他企業工作，加上海外一百多個關係企業的員工，杜邦公司的規模與影響力，都是舉世罕見的。它還與美國其他幾家金融集團一起控制了全美幾家最大的工業公司，如通用汽車公司、美國橡膠公司，以及一些金融機構。杜邦家族的代表曾擔任過眾議員、參議員、美國司法部長、國防部長、中央情報局局長和最高法院院長。

一七三九年的一天，皮埃爾·塞繆爾·杜邦·德·尼莫爾誕生於巴黎以南六十公里的古都尼莫爾郊外一個貧窮的鐘錶業世家。這位皮埃爾·杜邦聰明早慧，文章寫得不錯；成年後，他不想繼承家業，立志要成為文學家或朝廷重臣。

二十四歲時，皮埃爾撰寫的經濟論文《對國家財富的觀感》發表，引起了當時法王路易十六任用的啓蒙主義者、貴族出身的金融家和大資本家雅克·杜爾果的注意。在杜爾果的提攜下，皮埃爾被任命為御用刊物《農商與財政雜誌》的編輯。

●化學家的助理

二十六歲時，皮埃爾與瑪麗·勒·迪伊小姐結婚。一七九六年十月一日，瑪麗生了一個男孩，取名維克托·瑪麗·杜邦。一七七一年六月二十四日，瑪麗又生下了一個男孩，他就是「杜邦帝國」的創始人厄留梯爾·伊雷內·杜邦。這個好聽名字是伊雷內的教父、皮埃爾的恩人杜爾果取的，意思是「自由與和平」（「厄留梯爾」與希臘語「自由」的發音相似，「伊雷內」與臘神話中「和平女神」的發音相似）。

具有諷刺意義的是，這位伊雷內日後從事軍火行業的所作所為與「自由」、「和平」毫不相干，卻與其反義詞「統治」和「戰爭」結下了不解之緣。

在次子E·I·杜邦降生後的十幾年裏，皮埃爾在路易王朝擔任過各種官職，參加過一七八三年英國和美國（原英國殖民地）之間的談判以及巴黎和約的簽訂工作，成了居中調解美國獨立戰爭的法國代表之一，並與起草美國《獨立宣言》的傑佛遜總統和富蘭克林成爲好朋友。皮埃爾因完成此次重大使命有功，於一七八三年十二月被法王路易十六封爲貴族，出任法國的商務總監並擔任波蘭國王的顧問，成爲赫赫有名的保皇派政治家。

一七八四年九月，皮埃爾的妻子瑪麗病逝，他回到尼莫爾的宅邸居住。此時，長子維克托已經長大，但他並沒有繼承其父皮埃爾努力工作的進取精神，而是以懶散、淺嘗輒止的態度對待一切。他是個派頭十足的公子哥，辦事能力差，以致在父親主管的商務部當個初級秘書也不夠格。

他喜歡的工作是作爲巡視員周遊各省，盡情享受別人招待的美酒佳肴。儘管這樣，還是「朝中有人好作官」，以後，放蕩的維克托以外交部見習生的身份被派到費城駐美大使手下。後來大使因事被召回，他便成了代理大使兼總領事，成了響噹噹的外交官。

和哥哥相反，伊雷內辦事慎重、對自己已有嚴格的要求，性格內向。還有一點與他與父兄不同，就是對科學的濃厚興趣和鑽研精神。

父親皮埃爾有一位老朋友，即被稱爲「法國近代化學之父」的安東尼·拉瓦西。這位化

學家是設在埃松的法國皇家火藥工廠的廠長，還是路易王朝最後一任財政大臣。他是皮埃爾家的常客，喜歡與皮埃爾討論農田土壤改良問題直至王朝的政治經濟方面的大事，而這些都是小伊雷內所感興趣的東西；拉瓦西也很喜歡他，帶他參觀了埃松火藥廠。

後來，伊雷內就在拉瓦西的火藥廠工作，正是拉瓦西和埃松火藥工廠給這位後來成爲世界上最大的軍火公司創始人打下了最初的專業基礎。

● 因禍得福

一七八九年七月十四日，巴黎人民攻打巴士底監獄，法國大革命開始了，新貴族皮埃爾是個頑固的保皇派。一七九二年八月十日，革命勢力推翻了法王路易十六，並將其處死。一七九四年七月十三日，皮埃爾·杜邦因捲入反革命騷亂被捕下獄，面臨被處決的境地，但到了八月二十五日，皮埃爾卻獲得自由，回到了自己的莊園。

到一七九九年，皮埃爾已經得到了各界人士幾百萬法郎的資助，支持他在美國成立所謂「邦提尼亞」殖民地的投資計劃。拿破侖的新政府認爲皮埃爾是「保皇黨」，決定將其放逐美國，因而在一七九九年十月二日，杜邦一家十三口人，包括皮埃爾、從費城歸國的維克托和次子伊雷內以及他們的家屬，登上一艘叫「美國之鷹」號的破帆船啓航駛往美國。

十九世紀的第一天，即一八〇〇年一月一日傍晚，飄揚著杜邦家族旗幟的破帆船「美國之鷹」號駛入羅德艾蘭新港。儘管沒有誰前來歡迎被放逐來此的法國貴族，但杜邦一家還是無比高興，因為他們畢竟得了自由之身，並且可以在新大陸上大幹一番。

皮埃爾這位「逐臣」可不是窮光蛋，他帶了大批的家具、衣服，身藏二十四萬法郎，此外還有一百多萬法郎正在托運中。杜邦一家落腳於紐澤西州的貝爾根斯角一幢早就安排好的寬敞房子裏，環境很舒適。

不久，皮埃爾在紐約開設了豪華的辦事處，掛出了進出口貿易公司的招牌。在貝爾根斯角的家中，皮埃爾向他的子女們闡述了他的「邦提尼亞」計劃，提議購買美國土地，再以高價轉手賣給農民。皮埃爾的計劃受到全家多數人的歡迎，只有諳熟美國情況的長子維克托認為它不切實際。

皮埃爾的好友、時任美國副總統的傑佛遜也致信提出忠告：「關於您在維吉尼亞的亞歷山大周圍購買土地的計劃，我認為最好打消此念。自『斷頭台』式的革命以來，國內反法風聲日緊……。」傑佛遜還告訴他目前土地投機商已滲入西部並抬高地價等情況。對此，皮埃爾根本聽不進去，直到後來在事實面前碰了壁才認輸。

皮埃爾還提出了創立郵輪公司、和西印度羣島的法屬哥德羅普島進行轉口貿易等一系列

計劃，但因客觀條件不成熟或突然變化，沒有一個落實。最後實現的是次子伊雷內提出的「第八計劃」，即製造軍火的計劃，從而奠定了杜邦財閥的基礎。

在德拉威州威爾明頓城外，有一條水流湍急的布蘭迪瓦因河，其流量為每秒二百八十立方英尺，足以推動火藥廠的動力渦輪。這個地方除水流量理想外，還有兩點也十分理想，一是樹木繁茂，這是製作木炭的原料；二是有大量花崗岩，便於取石建廠房。還有，這裏居住著不少法國人，他們都是從聖多明各奴隸暴動成功後逃亡來的難民，願意拿比美國人更低的工資。

◎萬事齊備

火藥專家伊雷內大喜過望，馬上進行了成本分析：如果每年生產火藥十六萬磅（七點二五萬公斤），銷售額有四萬多美元，扣除成本三萬美元，還有一萬多美元的利潤。

他把這個想法提出：「新大陸未開發地非常遼闊，槍隻在今後是非常需要的，這和當初移民美洲時代並無兩樣。爲了防範印第安人及野獸的襲擾，要用槍隻自衛，還可以用來捕捉動物，獲取皮貨賺大錢。我發現這塊新大陸上，火藥是各行各業必需的，不論開墾田園，還是修築運河、橋樑、道路，移民都少不了它！」

皮埃爾被兒子的見解說服，立即派他和維克托去法國尋找製造火藥的設備和工人，並向剛剛當選的傑佛遜總統報告此事，表示「希望將來能與美國政府簽訂訂購火藥的合同」。

一八〇二年四月二十七日，在杜邦家族的歷史上是個值得紀念的日子。這一天，伊雷內和維克托的朋友亞歷山大的弟弟博迪，以六千七百四十美元的價格合夥買進了當地人布魯姆廢棄的棉織工廠，改建成火藥廠，杜邦公司的歷史開始了。僅僅十年之後，便成了全國最大的火藥公司，它的創辦人，就是E·I·杜邦。

一八〇二年四月，皮埃爾向傑佛遜總統建議，從拿破侖手中買下路易斯安那，做為美利堅合眾國的領土。這片東西橫跨密西西比河和洛磯山，南北從墨西哥灣至加拿大的法國殖民地面積為八十二點八萬平方英里（二百一十四點四萬平方公里）。傑佛遜即派皮埃爾代表他去巴黎和拿破侖進行秘密談判。

一八〇三年五月八日，拿破侖簽署了賣地條約，以一千五百美元的價格將路易斯安那賣給了美國，平均每公頃才三分美金。美國從這筆交易中得到了驚人的實惠，將領土一下子擴大兩倍。年底，傑佛遜寫信給皮埃爾·杜邦，對其「愛國行爲」讚揚倍至。

具有商人基因的杜邦家族當然是「無利不起早」的。一八〇三年七月，伊雷內得知其父在這筆國土交易所起的作用後，馬上給傑佛遜寫信，要求政府給杜邦火藥工廠優惠。不