



与时代同行 杜邦家族

历史悠久的庞大家族
不折不扣的商业传奇

时代在演变，只有杜邦家族似乎是永恒的

Du Pont family

一部从钟表匠到法国贵族，从阶下囚到商业巨头的传奇。

美国古老而富有的财富家族，
历经两百多年长盛不衰，世所罕见。

孙戈◎著



海潮出版社
Hai Chao Press



与时代同行 杜邦家族

THE DU PONT FAMILY
FROM 1802 TO 1989

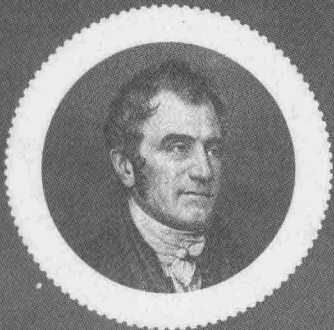
Du Pont family

THE DU PONT FAMILY FROM 1802 TO 1989

THE DU PONT FAMILY
FROM 1802 TO 1989

1802-1989

THE DU PONT FAMILY
FROM 1802 TO 1989



与时代同行 杜邦家族

历史悠久的庞大家族
不折不扣的商业传奇

时代在演变，只有杜邦家族似乎是永恒的

Du Pont family

孙戈◎著



海潮出版社
Hai Chao Press

图书在版编目 (CIP) 数据

与时代同行: 杜邦家族 / 孙戈著. -- 北京: 海潮出版社, 2015.2

ISBN 978-7-5157-0723-5

I. ① 与… II. ① 孙… III. ① 杜邦化学公司 — 工业企业管理 — 经验 IV. ① F471.267

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 016648 号

书 名: 与时代同行: 杜邦家族

作 者: 孙 戈

责任编辑: 罗 庆 陈开仁

封面设计: 点滴空间

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编码: 100841

电 话: (010) 66969738 (发行) 66969736 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 北京建泰印刷有限公司

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 18

字 数: 195 千字

版 次: 2015 年 2 月第 1 版

印 次: 2015 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5157-0723-5

定 价: 32.00 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)



杜邦家族创建了美国最大的火药工厂，控制通用汽车半个世纪之久，更是在第二次世界大战中帮助美国制造出了原子弹这一划时代的武器。我们不禁要问，为什么绝大多数家族都很难富过三代，而杜邦家族却可以无视岁月的沧桑巨变？

杜邦家族诞生于18世纪末。在这二百多年的时间里，新技术和新思潮不断涌现，社会形态经历着一次又一次变革。三次工业革命接踵而至，政治环境和经济环境都经历了数次变换。杜邦家族的秘密就在于他们总是能紧跟时代的步伐，随时调整自身的脚步，随着世界的变革而变革。

杜邦家族的创始人皮埃尔·杜邦从一个钟表匠的儿子摇身一变，跻身贵族，创建了杜邦家族。当时正是18世纪资本经济迅速崛起，新思潮更是如雨后天春笋般不断涌现的时期。皮埃尔·杜邦借助资本主义的东风扶摇直上，完成了一次最华丽的转身。

然而，风起云涌的法国大革命让皮埃尔·杜邦的贵族身份变成了拖累。眼看好友与同僚一个个被送上了断头台，皮埃尔只得忍痛抛下自己努力半生所得来的一切，带领家人来到美国这片崭新的土地上，开启一段新的人生。

踏上开往美国的美国鹰号帆船，是杜邦家族的第一次重大变革。当时代发生巨变，当曾经奋斗过的土壤已经不再适合生存，不管是被迫还是自愿，都要改变自身，才能重生。

来到美国的杜邦家族从一个贵族家族转型成了商业家族，他们依靠森严的等级和严格的家族成员管理制度，用百年的时间建立起了火药王国。杜邦家族的家长制和内部通婚制度，保障了家族的团结，也使得家族的财富不会



与时代同行——

杜邦家族

被稀释。

当杜邦公司越来越庞大的时候，这个家族已经没有人能控制如此庞大的资产了，也是在此时，杜邦家族开始了另一次转型，他们进行了股份制改革，将家族的共有财产通过股份制的形式交到每个家族成员的手中。家族内部的独裁制被打破，杜邦公司以更灵活的新面貌展现在世人面前。

凭借灵活的身躯和百年工业底蕴，股份制改革让杜邦家族重新焕发了活力。在此之后，杜邦家族依靠自己的军事工业帮助美国赢得了两次世界大战的胜利，依靠自己的经济实力帮助美国走出了一次又一次经济危机的困局，不仅如此，杜邦家族还用自己不断研发的新产品让全世界的人享受到了更加美好的生活。

然而在第二次世界大战之后，反托拉斯法被严格执行，像杜邦家族这样根深蒂固、实力强劲的超级工业家族便成了政府着力打击的目标。这对于杜邦家族这样的财富帝国来说，无异于灭顶之灾。

面对困难，杜邦家族没有退缩，更没有与历史潮流对抗，而是经历了又一次变革。杜邦家族主动将旗下的大型企业与家族本身剥离开来，甚至连历史最悠久的杜邦公司都不例外。但同时，他们又将自己的金融力量延伸到了越来越多的领域，从工业家族成功转型成了金融家族。

曾经漂洋过海的幼苗，二百年来已经成长为参天巨树，家族中无数光彩夺目的人物就是结出的美妙果实。每一次风雨袭来，杜邦家族总能时刻调整自己的姿势，任凭风吹雨打，适应之后，就是又风和日丽。

杜邦家族的财富一直在增长，无论美国发生什么样的变化。如今我们已经看不到杜邦家族的新闻，他们躲在了金融工具背后，继续书写着传奇。

对于跨越三个世纪，长达二百余年昌盛不衰的杜邦家族来说，世界的变化并不可怕，可怕的是不能跟随世界的变化而变化自身。能够在二百年的风风雨雨中生存下来，杜邦家族所依靠的就是变革的力量。

杜邦家族的故事留给我们许多启示，特别是在遇到危机的时候怎样改变自我，是门高深的学问。现在，就让我们真正走近杜邦家族，看看这个见证了历史的庞大家族是怎样不断发展，创造出一个又一个商业奇迹的吧！



第一章 不合时宜的贵族 001

18 世纪的法国，随着资本主义的迅速发展，社会新旧阶层之间的矛盾也越来越激化。就在皮埃尔·杜邦尽情享受跻身贵族所带来的快乐和荣耀的时候，大革命如狂风暴雨般袭来。此时的皮埃尔猛然发现，自己的贵族身份已不再是一种骄傲，反而随时可能让自己的家庭惨遭不测。为了寻找出路，杜邦家族登上了一艘随时都有可能葬身海洋的帆船，一路向西，驶向了大洋的彼岸那片崭新的土地。

平民的奋斗	002
跻身贵族	006
维克多与伊雷内	011
毁灭的力量	016
灾祸临头	020
“美国鹰”号	025

第二章 新的土地，新的生活 031

在新的土地上，杜邦家族开始了新的生活。然而美国没有贵族，经商却不是皮埃尔的强项，于是他重拾本行，带着促成美国和法国间的国土交易的重要使命踏上了故乡的土地。与此同时，杜邦家族的第二代成员，则在挫折中逐



与时代同行——

杜邦家族

渐成长起来，开始构建一个名叫杜邦的火药帝国。

创业大计	032
购买国土	038
火药厂计划	045
意外	050
皮埃尔的离去	054

第三章 杜邦火药厂 059

火药已经存在上千年了，但是从没有像现在这样展现出巨大的威力。伊雷内历经千辛万苦终于创办了杜邦家族的第一家火药厂，从此这个家族开始和战争以及杀戮密不可分。战争在杜邦家族眼里变得可爱起来，因为那意味着巨额的财富。

创业，并不简单	060
销路	065
重大事故	070
战争财	074
杀戮的果实	079
跻身政界	084
伊雷内去世	088

第四章 两个天才 091

创办火药厂的伊雷内已经逝去，杜邦家族的新一代成员挑起了重担。他们体会不到创业的艰辛，却深知守业的困难。为了让先辈的奋斗成果不至于在自己手中毁掉，杜邦家族开始实行合伙人制度，并且在两个天才的带领下继续发展壮大。



合伙人制度	092
亨利与拉蒙	097
南北战争	102
获利	107
火药托拉斯	111
陨落	116

第五章 混乱中的新生 121

亨利与拉蒙为杜邦家族带来了数十年的高速发展，但当他们相继离世，危机便已到了眼前。亨利的铁腕曾将世界的日新月异隔绝在了家族之外，但现在，失去了领头人的杜邦家族必须抛弃掉原有的体制，在混乱中迎来属于自己的新生。

伙伴制的终结	122
亨利·阿尔杰农	126
反叛者	130
出售风波	136
崭新的杜邦公司	139

第六章 三兄弟的斗争 147

科尔曼、艾尔弗莱德和皮埃尔三兄弟拯救了杜邦公司，但同样的桀骜不驯使得三人注定无法和谐相处。不过，三兄弟的竞争并没有让杜邦家族陷入困境，反而激发了家族的活力。对于三兄弟来说，对家族领导权的争夺虽有胜负之分，但是在个人事业上，三个人都是人生赢家的典型代表。

血腥的垄断	148
-------------	-----



兄弟间的分歧	151
反垄断调查	154
股票交易	158
艾尔弗莱德的愤怒	163

第七章 一战中的杜邦家族 167

战争总能让杜邦赚得盆满钵满，战争越激烈，他们获取的利润就越多，为了获得更多的财富他们可以使用任何手段。在这场世界范围的战争中，杜邦家族的领导者皮埃尔开始寻找新的发展道路，他的野心很大，他要构建一个全新的财富帝国。

一战爆发	168
“老山核桃”火药厂	173
染料市场	177
产业转型	182

第八章 咆哮年代 187

20 世纪 20 年代，是美国的黄金时代。新技术不断涌现并快速投入市场，美国的财富飞速积累。杜邦家族也同样迎来了黄金时代，通过自主研发和购买新技术，他们所生产的塑胶、尼龙、亮漆、四乙铅汽油等产品一次又一次地改变了这个世界。

战后的新时代	188
技术引进	191
自主研发	195
改变世界的尼龙	199



征服通用公司	202
四乙铅汽油	210
疯狂投机	214

第九章 罗斯福与杜邦家族的合作 223

1929年的经济大萧条终结了美国的黄金时代。失业的工人在寒风中嗷嗷待哺，工厂的货物却堆积如山。好在，罗斯福总统与杜邦家族的合作挽救了水深火热当中的美国。在世界范围内，经济危机的肆虐同时也带来了法西斯的独裁统治。轴心国开始野心勃勃地征服世界，美国也无法置身事外，至于杜邦家族，他们是美国在这场战争当中最坚强的后盾。

挫折	224
大萧条	228
盛宴	231
罗斯福新政	235
二战爆发	241
战争与财富	246
一美元的利润	251

第十章 新时代的杜邦帝国 257

第二次世界大战之后，世界进入了新纪元，杜邦家族也在不断地适应环境的变化。反垄断法的严格实施，让杜邦家族举步维艰，他们必须转变思路，不然就会被时代所淘汰。好在杜邦家族的新一代成员，意识到了问题所在。他们奉行“实用主义”，逐渐抛弃了杜邦公司，并将财富投资在了更广泛的领域。



208	二战之后	258
210	反托拉斯案	262
215	剥夺	267
	家族新生	271

225 革命前夜——杜邦家族与美国内战

杜邦家族在美国内战期间扮演了重要角色。在战争爆发前，杜邦家族就已经开始生产火药和炸药。战争期间，杜邦家族的生产能力得到了极大的提高，为北方军队提供了大量的弹药。战争结束后，杜邦家族的生产能力继续扩大，为美国的工业发展做出了重要贡献。

232 战后重建——杜邦家族与美国南方

235 重建南方——杜邦家族与美国南方

242 重建南方——杜邦家族与美国南方

245 重建南方——杜邦家族与美国南方

248 重建南方——杜邦家族与美国南方

251 重建南方——杜邦家族与美国南方

254 重建南方——杜邦家族与美国南方

262 重建南方——杜邦家族与美国南方

265 重建南方——杜邦家族与美国南方

268 重建南方——杜邦家族与美国南方

271 重建南方——杜邦家族与美国南方

274 重建南方——杜邦家族与美国南方

277 重建南方——杜邦家族与美国南方



第一章

不合时宜的贵族

18 世纪的法国，随着资本主义的迅速发展，社会新旧阶层之间的矛盾也越来越激化。就在皮埃尔·杜邦尽情享受跻身贵族所带来的快乐和荣耀的时候，大革命如狂风暴雨般袭来。此时的皮埃尔猛然发现，自己的贵族身份已不再是一种骄傲，反而随时可能让自己的家庭惨遭不测。为了寻找出路，杜邦家族登上了一艘随时都有可能葬身海洋的帆船，一路向西，驶向大洋彼岸那片崭新的土地。



平民的奋斗

漫长而黑暗的中世纪笼罩着整个欧洲，欧洲各国为了摆脱贫穷，不断地尝试。到了 18 世纪，法国已经走出了黑暗，资本主义开始生根发芽，这个世界已经被彻底改变了。一个数据足以说明问题：17 世纪末，法国拥有工厂二百多家，到 18 世纪末增加到五百多家，个别工厂拥有一千多名工人。贸易总额在 1715 年便达到了 2 亿弗朗铨（当时法国的货币单位），1789 年，贸易总额更是增至 10 亿弗朗铨。这些数据说明，资本作为一股强大的力量，正在法国大地上飞速膨胀。

然而，政治具有强大的惯性，此时法国仍然是个君主政体的封建国家，封建专制和天主教会控制着国家的社会生活和人民的思想。新型的资产阶级迫切希望获得政治上的话语权，以保护自己的财产安全。因此，在自然科学、哲学、伦理学、政治学、经济学、历史学、文学、教育学等领域中，新思维不断涌现，这些观念对封建主义造成了剧烈的冲击，被称之为启蒙运动。

此时，法国上空已经在开始酝酿一场风暴了，然而，这和法国乡下一个钟表匠似乎没有太多牵连。这个钟表匠技艺高超，能够制作各种各



样的钟表，但他并没有意识到钟表产业的发展是商品经济发展的结果。他可能听说过前任国王路易十四的英勇，并和大多数法国人一样，爱戴现任的国王路易十五。他见过的最高长官，可能只是镇长。最让他自豪的不是自己的手艺，而是拥有一个知书达理的贤惠妻子。

1739年12月14日这一天，钟表匠没有去工作，而是在屋外焦急地来回踱步。很快，一声婴儿的啼哭从屋子里传来，他飞快地打开房门冲了进去，安慰自己的妻子，同时欣赏自己的儿子。或许他会想，这个漂亮的孩子将来一定能超过自己，成为最好的钟表匠。他给自己的儿子取名叫皮埃尔·塞缪尔·杜邦。

可能有的人没有听过“杜邦”这个词，但是没有人能完全隔离杜邦家族和杜邦公司生产的产品。钟表匠想象不到，自己的儿子将成为一个绵延数百年长盛不衰的家族的创始人。而皮埃尔·杜邦的儿子厄留蒂尔·伊雷内·杜邦创建了杜邦财团，让杜邦这个名字影响到了地球的各个角落。

钟表匠高兴之后，不得不面对最现实的问题，那就是如何保证一家的生存。制作钟表不能让他过上体面的生活，相反，他和绝大多数底层一样贫苦。在皮埃尔出生后不久，有一件事使这个三口之家备受打击。皮埃尔的母亲病重，已经不能肩负起喂养孩子的责任了。钟表匠一方面要为皮埃尔的母亲看病，同时又要养活小皮埃尔，所以他想为小皮埃尔请个奶妈。

为妻子看病已经花了不少钱，钟表匠没有多余的钱请到奶水充足的奶妈了，这可苦了皮埃尔，小小年纪就要品尝饥饿的滋味。即便断奶以后，他也没能得到营养丰富而充足食物，因此，小皮埃尔从小就长得又



矮又瘦，身体素质也比不上同龄人。

在运动场上，弱小的皮埃尔总是被排斥的对象。足球是每个孩子喜欢的东西，皮埃尔也不例外，但在这项集体运动中，不能和队友配合好，便会被鄙视，瘦小的皮埃尔在球场上体会到了人情冷暖。

在课堂上的皮埃尔和在操场上的皮埃尔判若两人，老师经常让他朗读课文或者是回答问题。优异的成绩，使老师们对他非常喜爱，常常称他为“小天才”。“小天才”仿佛有过目不忘的本领，书本就像他的操场，文字就像他的足球，他就是当之无愧的球王。在这里，没有小伙伴排斥他，更没有人会因为他的弱小而欺负他。

皮埃尔的母亲出自名门，但为何嫁给一个贫困的钟表匠，我们就不得而知了。随着她一起的，还有不少书籍。在皮埃尔小时候，母亲经常为他朗诵优美的文学作品，这给了他最早的启蒙。能够自己阅读后，他不再需要母亲朗读了，而是完全将自己沉浸在了书里。诗歌可以让他忘记饥饿，小说能够让他忘记严寒，在常人看来枯燥的经济学和医学专著，也仿佛藏着一颗颗绚烂的宝石，等待他去发现。图书塑造了皮埃尔的精神世界，而这个世界无比广大。

母亲的影响对皮埃尔来说是毋庸置疑的，从小时候开始，母亲便教育皮埃尔要对生活充满希望，一条路走不通的时候，必然能在其他方向找到路，这无疑坚定了皮埃尔努力学习和提高自己的信念。一个孩子长期被同龄人排挤甚至欺负，其内心很容易滋生出自卑的情绪，甚至会有厌恶这个世界的想法。然而，皮埃尔能在这样的环境中找到人生的意义，他母亲的影响不言而喻，以至于在他取得了相当的成就之后，在回忆起



母亲时，还常常将母亲的话当作“金玉良言”。

和母亲的知书达理相比，父亲对待孩子的态度完全不同。在父亲看来，填饱肚子才是最重要的，能够让妻儿吃上一块肉就是最幸福的事，至于文学或者艺术，那只是有钱人的玩具。因此，在皮埃尔稍大点的时候，他便要求儿子退学，和他一起学习制造钟表的技术。这样不但能减轻自己的负担，还能增加家庭收入，家里的日子也会稍稍好过一点。过几年等孩子长大成人了，便请人张罗一桩亲事，自己一生的任务也算完成了。

聪明的皮埃尔当然不会满足这样的生活，所以，和父亲发生冲突也是必然的。当父亲提出让他退学时，皮埃尔很坚决地拒绝了，这使得父亲非常恼怒。为了使自己的孩子屈服，父亲甚至恶语相向，他实在不能理解知识的价值。这时候，多亏了母亲的调和，才使皮埃尔和父亲的关系有所缓和。

皮埃尔的父亲很难感受到这个世界正在飞速地变化着，人们生产出的财富正在呈几何形增长。在未来，个人手工业将面临大工厂机器生产的直接威胁，分工使得个人越来越不重要。新的思潮一直在孕育当中，并且已经影响到了世界的走向。