1. 华尔街金融巨子
摩　根

提起金融业，人们自然会立即想到美国纽约的华尔街 而提起华尔街,人们又不能不想到摩根家族。因为华尔街之所以能发展成为当代世界金融中心，与摩根家族的成功密切相关。有人说，摩根家族的成功，是华尔街成功的契机和缩影。

在摩根家族不断创造金融奇迹的发展过程中,J·P· 摩根无疑起了承上启下、继往开来的作用。他不仅为摩根家族的兴盛奠定了坚实的基础，而且成为华尔街新纪元的开创者。他创立的“ 摩根化的经营管理体制 ”,是资本主义经济由幼年迈向壮年的体现和反映。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第一次冒险成功

约翰·皮尔庞特·摩根，从少年时代就开始游历于北美与欧洲，受过各种良好的教育。在德国哥丁根大学求学的情景，使他一生记忆犹新。因为在这里的所作所为，决定了他将来的一切。

哥丁根大学，是欧洲历史最悠久、众多世界名流学者聚集一堂的学府。德国著名的“铁血首相”俾斯麦曾就读于此，并在当时创立了一个名叫“学生团”的组织。就是出于对这位德国民族英雄的仰慕，17 岁的摩根设法进入了哥丁根大学。在这里，聚集着许多与摩根一样怀抱远大志向的各国热血青年。摩根与他们时常在下课之后，沿着舒缓流淌的莱茵河漫步，讨论着天下大事，畅想着各自美好的未来。每当这时，野心勃勃的年轻摩根心中便升腾起一种难以遏制的激情。这一方校园使他感受到世界脉搏的跳动，使他紧跟着欧洲历史大潮不断前进。

出于对俾斯麦的崇拜，摩根成了“学生团”的积极参与者与支持者。为了锻炼青年学生的毅力，这个组织设立了一个特殊的表演项目：拿一个很长的泥烟管，里面装满浓烈的弗吉尼亚烟草，大口地吸食，浓烈的烟草呛得人涕泪横流，辣得嗓子火烧火燎，也要坚持不懈。这无疑是勇敢者表演的项目。年轻的摩根，有意识培养自己的忍耐力，非常喜欢参加这个项目。每当表演这个项目时，他都头戴用羽毛做的大帽子，身穿皮革背心，腰间紧系宽大的皮带，挎着腰刀，手捧着烟管，一副英勇斗士的打扮。无论烟草的烟雾多么辛辣，他都异常兴奋地吸食。这种快乐的感觉，只有那些成功者才能体验到。正是从这一口口烟草中，年轻的摩根产生了可以征服一切、改变世界的自信心。

从哥丁根大学毕业后，摩根来到美国邓肯商行任职。在这里，

年轻的摩根将他那特有的个人素质、广博的学识和超人的胆量，发挥了出来，成为商行出色的职员。他过人的胆识与冒险精神，总是为邓肯商行带来丰厚的回报，因此得到了同行们的称赞，却经常使他那位稳重的老板——总裁邓肯为之担心受怕。

两人间由于个性和风格不同，产生了较大分歧，一次意外的冒险事件，使摩根终于与这位老板分手，也使摩根第一次独自尝到了投机冒险成功的乐趣。

一次商业旅行中，一个陌生的商人敲他的舱门。

“听说,您是专搞商品批发的,是吗?”

“有何贵干?”机敏的摩根感觉到对方焦急的心情,却装着若无其事地说。

“啊！先生，我有件事要求助于您。有一船咖啡需要立刻处理掉。这些咖啡原是一个咖啡商的，现在他破产了，无法偿付我的运费，就用这船咖啡做抵押。但我不懂这业务，您是否可以买下这船咖啡,很便宜的,只是别人价格的一半。’来人急切地解释着。

“你是很着急吗?”摩根盯住来人。

“是很急,否则这样的咖啡怎么会这么便宜呢?”说着,他拿出咖啡的样品。

“我买下了。’摩根瞥了一眼样品答道。

“摩根先生，您太年轻了，谁能保证这一船咖啡都是与样品一样呢？”他的同伴见摩根轻率地买下这船还没有亲自检验质量的咖啡，在一旁提醒道。

这位同伴提醒的并非没有道理。当时经济市场混乱，坑蒙拐骗之事，屡见不鲜，仅仅在买卖咖啡方面，邓肯公司就数次遭人暗算。

然而，精明过人的摩根早已摸清了来客的底细，并了解到了这批咖啡的来历。对于这批质量上乘的咖啡，他早就有意购买，只是在耐心地等待时机。事情果然如他预料的那样，这位急于脱手的

客商真的找上门来，并主动提出低价甩卖。这样的发财机会岂能白白放过？

“我知道了,但这次是不会上当的,我们应该践约,以免这批咖啡落入他人之手。”摩根果断地说。因为他相信自己的眼力。摩根的做法无疑是正确的。对于一个成功的商人来说，无论干什么，都必须相信自己敏锐的洞察力和判断力，并迅速作出决断，这是走向成功的第一步，否则，再好的赚钱良机也会浪费的。

邓肯听到这个消息,不禁吓了一身冷汗“:混蛋,简直是拿邓肯公司开玩笑!'愤怒的邓肯气得脸都发白了。

“去,去 !把交易给我退掉,损失你自己赔偿!'邓肯吼道。

面对粗暴的邓肯,摩根坚信自己的判断,也如一条被激怒的斗牛那样吼道“:老子就买下了,而且还要买下其他的咖啡!”

看准了机会的摩根，决心一赌。你邓肯商行不肯买这批咖啡，我何不自己买下来？他毅然决定退出邓肯商行，自筹资金独立经商。

然而,作为一个刚出学校不久的年轻职员,哪里有那么多的资金呢？被迫无奈，他只好写信给自己的父亲，请求父亲助他一臂之力。望子成龙的父亲相信自己儿子的眼光，毫不犹豫地拿出了一大笔钱，作为摩根购买咖啡的资金。摩根用这笔钱偿还了邓肯公司预支的咖啡款。但决心冒险的他并不罢休，还在那个请求摩根买下咖啡的客商的介绍下，又买下了许多船咖啡。

对于摩根这一举动,有些人抱着怀疑的态度观望着,嘲笑他的年轻幼稚；但更多的人则为他担心：这么多的咖啡，万一市场销路不好，恐怕连本钱也收不回来了。

咳,听天由命吧。

上帝在关键时刻站在了勇敢者一边。摩根的第一次投机冒险竟然奇迹般地取得了成功。就在摩根买下这批咖啡不久，世界咖啡的主要产地巴西遭到严重的霜灾，咖啡产量大幅度下降，而国际

市场上的咖啡价格迅速上涨了二三倍。摩根购进的大批咖啡立即销售一空。当人们品尝浓香的咖啡时，得意的摩根在清点着一摞摞钞票。

摩根旗开得胜。人们惊叹这位年轻人的勇气，更佩服他的胆识和果敢。连昔日的老板邓肯在懊悔之余，也不得不对摩根表示赞叹。

大发内战财

初战告捷，摩根积累了一笔数目可观的资金，更增加了独立经营的勇气和自信心。他的父亲也从这次咖啡买卖中看到了儿子的希望，对儿子的未来充满了希望。摩根决定自己单独开一家商行。父亲欣然同意，并在资金方面再次给以资助。这样，摩根在纽约华尔街独创了一家商行，开始了独立经商的传奇生涯。

19 世纪 50—60 年代的美国，正是资本主义经济刚刚起步之时，摩根也与当时众多白手起家的大财阀的发迹史一样，首先从投机钻营开始聚敛原始资本。

在纽约一所被叫做“煤炭厅”的黑市交易所的破旧地下室里，两个年轻人正在酝酿一个重大的投机计划。一个是摩根，另一个是他刚刚认识的好朋友克理姆。虽然他们俩不久前才加入到投机行列中，但精明异常并有着多年经商经验的他们，对进行商业投机并非外行。

“让伦敦皮鲍狄和你的商行以共同付款方式，先秘密买下 500 万美元的黄金。一半先汇往伦敦，另一半留下来，只要把汇款消息稍微泄露一下，就有好戏看了。到那时，我们就把留下来的那一半抛出去!”克理姆激动地说。

“你这个主意跟我不谋而合，现在还有一个良机，那就是我们

需要全本请访问 www.ertongbook.com

军队准备进攻查理斯敦港。如果现在黄金价格猛涨，那么这场军事行动就会受到影响，这样就又会使黄金上涨。”摩根自信地分析着。

“这回我们可要大赚一笔了!”克理姆兴奋地说。

“事不宜迟,说干就干!”一向果敢的摩根作出了决定。

事情果然如摩根所设想的那样。当他与克理姆“秘密”地向伦敦汇款时，这个惊人的消息“不幸”走露了。华尔街一片恐慌。人们对纽约的金融市场缺乏必要的信任，纷纷抛售手中的货币，从而引起黄金价格的猛涨。摩根、克理姆趁此良机，从容不迫地抛售手中的黄金，获得了做梦也想不到的暴利。

此时的摩根，一门心思所想的是如何获取更多的金钱。资本家追逐金钱的欲望，使他们敢于藐视一切。什么国家和民族利益，什么法律的尊严，都淹没在强烈的金钱欲望中。

人们做梦也没有想到，就是这两个初出茅庐的年轻人，与美国政府、经济巨头开了一个不大不小的玩笑。

美国政府面对突然出现的经济恐慌，不得不组织官员进行调查。调查报告显示：“导致这次经济恐慌的根源，是一次投机行为。据调查是一个叫摩根的青年人背后操纵的。”为此,《纽约时报》发表评论说“:一个投机商,不惜美国的生存,而导演了金价的疯狂暴涨，以林肯总统武器输入计划的代价去换取非法利益。议会应赶快建造断头台，将这些非法者斩首示众。”

然而，沉浸在获取暴利中的摩根，哪会去理会舆论的指责。对金钱的疯狂追求，促使摩根继续进行更大规模的投机活动。刚刚赢得一次投机胜利的摩根，又踌躇满志地策划着一次更加冒险的投机。

1861 年，美国南北内战爆发。北方军队由于准备不足，节节败退，战争形势一度非常紧张。此时，北军前线非常缺乏枪支弹药。当摩根打探到这一军事消息后，立即感到自己赚钱的机会又

来了。

“到哪才能弄到武器呢?”摩根在自己宽大的办公室里,边踱步边沉思着。

“知道吗?皮柏,听说在华盛顿陆军部的枪械库内,有一批报废的老式霍尔步枪,怎么样,买下来吗?大约 5000 枝。”克理姆又为摩根出谋划策。

“是吗?当然买!这是天赐良机。”摩根再次果断地作了决定。

5000 枝步枪!这对于缺乏弹药的北军是多么诱人的数字!摩根与克理姆几经努力,很快从陆军部提取了这批枪支,并以每枝 11 美金的高价卖给山区义勇军司令弗莱蒙特少将。当 56050 美元的巨款汇到了摩根的账下时,摩根为又一次投机成功举杯庆贺。

几家欢乐几家愁。这批报废的枪支根本就无法使用,当摩根等人弹冠相庆时,弗莱蒙特少将以渎职罪被免去司令职务。

“这是比南军更可怕的武器。”弗莱蒙特少将发出了这样的感叹。同年,北军总司令格兰特向国民揭露道:“一些不法承办商送到的枪支中,有许多是非常危险的……”于是乎,爱国舆论展开了对不法商人的一致声讨。但既然政府并没有指名点到摩根的头上,他又何惧?!

摩根依然我行我素,继续策划着一场更大规模的投机活动。

南北战争的持续,使联邦政府的经济日益恶化,为了稳定开始恶化的经济和进一步购买武器,联邦政府必须发行 4 亿美元的国债。4 亿美元!这在当时可不是一般的数字。数额这么大的国债,只有在世界金融中心——伦敦金融市场才有可能消化掉。然而在南北战争中,英国政府支持南方,致使这 4 亿美元国债很难在伦敦消化了。如果不能发行这 4 亿美元债券,美国经济就会再一次恶化,会极大影响北方对南方的军事行动。

面对如此棘手的问题,联邦政府一筹莫展。但当政府代表怀着侥幸的心理向摩根提出寻求解决办法时,摩根却自信地回答:

“会有办法的。”对于别人一筹莫展的事，而对于摩根只是小菜一碟；别人千方百计躲避的艰难险阻，对他却有着无穷的诱惑力。

摩根毅然承担了帮助政府消化其中的2亿美元国债的任务。

在一般人看来,摩根的行为简直是在开玩笑,是在进行一次天大的冒险。但天生喜欢迎接挑战和冒险的摩根相信自己有充分的能力完成这次使命，因为他的确有着与众不同的谋略手段。

精明的摩根一反过去国债发行者那种一开始就急于推销的策略，而是先搞舆论。他首先向美国的报界、新闻界施加影响，经常主动出席有着众多报业、新闻界人物参加的各种聚会，利用各种机会阐明自己对美国经济发展趋势的看法，以及战争将会产生的变化。他精辟的分析，有条不紊的逻辑推理，使这些舞文弄墨的新闻报业界也不得不对他刮目相看。这样，新闻报业界，开始越来越多地阐发他的观点。在很短时间内，摩根的观点，通过宣传媒介，为更多的美国人所认识。人们对美国经济发展的前景充满了希望。

更为重要的是,对于那些在美国有着巨大影响的媒体,摩根向它们资助重金，使这些媒体最终能有力地、不失时机地配合他的推销活动。

一切都按照他预定的计划顺利地发展着。推销的条件日趋成熟。善于捕捉商业机会的摩根开始行动了。

从缅因州到弗吉尼亚州,从纽约州到加利福尼亚州,摩根进行了一系列的巡回演讲，他那火一般的游说，激起了美国人民为民族独立、为正义而战的烈火。所到之处，他带头为前线捐献，他不辞劳苦地走街串巷，大声疾呼。倾向摩根的美国新闻界也趁机推波助澜，大肆渲染。摩根奇迹般地将美国人民动员起来了。各地都开展了不同形式的支持南北战争的运动。

什么是爱国？在政府经济面临困难时购买国债就是爱国！购买国债成为爱国主义最生动的体现。美国舆论界在按照摩根所定的基调呐喊着。美国民众迅速投身到购买国债的爱国运动中。

2 亿美元国债，就这样在美国本土奇迹般地消化了。别人想都不敢想的事情，摩根不仅办到了，而且办得如此干净利落。

“ 哈哈……我们现在又是爱国者了 !’春天的阳光分外明媚 ,天空万里无云。窗明几净的摩根商行的办公室里，更是春意融融。神态怡然、情绪极佳的摩根开心地笑着，与克理姆侃侃而谈。

“ 我向你表示祝贺 ,你创造了一个经济奇迹。’克理姆道。

当国债销售一空时，摩根不仅理所当然名正言顺地从政府手中拿到了一大笔酬金，而且成为美国舆论界眼中的“ 民族英雄 ”。昔日的投机商，一跃成为美国的英雄，白宫也开始向他敞开了大门。摩根现在可以以全胜者的姿态出现了。

雄心勃勃的摩根，昂首阔步向着另一个更加远大的目标迈进。

挑战华尔街　成立辛迪加

作为一个事业的成功者，仅仅凭借他的精明与投机手段自然是远远不够的。有着比别人更胜一筹的谋略，是摩根成功的真正秘密。

从投机开始发迹的摩根，现在已经聚敛了一大笔财富。如何将这笔财富增值？摩根在苦思冥想着。

敏锐的摩根通过多年的商业投机意识到，单靠简单的商业投机，是无法成为金融界的大亨的。只有将资本转移到银行投资业的开发上，才能聚敛财富，成为左右经济命脉的金融巨子。

摩根决心在银行投资业中大展宏图。

1871 年，普法战争以法国的失败而告终。法国国内陷入一片混乱中。给德国 50亿法郎的赔款，恢复已经崩溃的国民经济，这一切都需要有巨额资金来融通。法国政府要维持下去，就必须发行 2.5亿法郎的巨债。但这对于一个刚刚战败的国家来说，无疑

是一个天文数字。

法国政府向哪里去募集这 2.5 亿法郎呢？

在向英国金融巨头提出援救失败后，法国政府又向本国银行巨头寻求援助。

结果仍然是一无所获。法国政府将目光转向了新兴的美国。

摩根不失时机地扮演了美国金融界巨子的角色。

在巴黎一座豪华的别墅中，摩根与为发行国债而来的法国密使的谈判正在进行着。

“关于这 5000 万美元一2.5 亿法郎债券推销的事，你是否问过罗斯查尔男爵与哈利男爵呢？”摩根不慌不忙地问。

罗斯查尔男爵、哈利男爵分别是法、英两国的银行巨头。密使苦笑着摇摇头：“他们不肯答应。”

这是摩根早已预料到的。在当时买国债只是有产者的专利的年代，这么大的一批国债发行，是哪家大银行都不能独立完成的。何况，现在法国政局如此不稳，巴黎公社又闹得如此凶，谁会保证梯也尔政府能维持下去？为一个动摇不定的国家和摇摇欲坠的政府发行国债，充满了危险。也是英法等国金融家们坚决拒绝为法国政府发行国债的主要原因。

但直觉敏锐的摩根却有着与众不同的新思维。他感到，在当前这些年代，政治、经济的动荡是会时时发生的，各国政府要想不垮台，就要发行款额巨大的国债。所以，以后这项业务将会成为投资银行证券交易的重头戏，谁能掌握这项业务，谁将在未来金融界称雄。

“那么就从现在开始吧！”摩根决定承揽推销这批国债的重任。

那么如何办好这件事呢？

能不能把华尔街各行其是的所有大银行联合起来，形成一个规模宏大、资财雄厚的国债承购组织——辛迪加？这样一来，不是可以把一个金融机构承担的风险分摊到众多的金融组织头上吗？

如果这样做,5000 万美元不就很容易被消化吗？摩根突发奇想。

当他把这种想法告诉亲密的伙伴克理姆时，克理姆大吃一惊：“我的上帝，你不是要对华尔街的游戏规则与传统进行挑战吧？”

克理姆说的一点没错。摩根的这套想法从根本上动摇和背离了华尔街的规则与传统。实际上，这套想法，也是对当时伦敦金融中心和世界所有的交易所投资银行的传统的背离和动摇！

当时流行的规则与传统是：谁有机会，谁独吞！自己吞不下去的,也不让别人染指。各金融机构之间,信息阻隔,相互猜忌,互相敌视。即使迫于形势联合起来，为了各自的利益，这种联合也像春天的天气，说变就变。各投资商都是见钱眼开的，都可以为一己私利不择手段，不顾信誉，尔虞我诈。因此闹得整个金融界人人自危，提心吊胆，各国经济乌烟瘴气。当时人们称这种经营叫“海盗式’经营。

而摩根的想法正是针对这一弊端的。各个金融机构联合起来，成为一个信息相互沟通、相互协调的稳定整体。对内，经营利益均沾；对外，以强大的财力为后盾，建立可靠的信誉。摩根凭借着过人的胆略和远见卓识看到：一场暴风雨是不可避免的，但事情不会像克理姆想像的那么糟，机会是会来的。

正如摩根所预料的那样，消息传出，立刻如在平静的水面投下一颗重磅炸弹，引起一阵轩然大波。

“他太胆大包天了!”金融界的疯子!’摩根一下子被舆论的激流旋入这场争论的漩涡中心，成为众目所视的焦点人物。但他没有为这阵势吓倒，反而越来越镇定，因为他已想到这正是他所预期的,机会女神正向他走来。

在摩根周围反对者与拥护者开始聚集。他们之间争得面红耳赤。而摩根却缄口不言，静待机会的成熟。

《伦敦经济报》猛烈抨击道：法国政府的国家公债由皮鲍狄的接班人——发迹于美国的投资家承购。为了消化这些国债并想出

需要全本请访问 www.ertongbook.com

了所谓联合募购的方法，承购者声称此种方式能将以往集中于某家大投资者个人的风险，透过参与联合募购的多数投资金融家而分散给一般大众。乍看之下，危险性似乎因分散而减低，但若一旦发生经济恐慌时，其引起的不良反应将犹如排山倒海般快速扩张，反而增加了投资的危险性。

而摩根的拥护者则大声呼吁：旧的金融规则，只能助长经济投机，这将非常有害于国民经济的发展，我们需要信誉。投资业是靠光明正大获取利润，而不是靠坑蒙拐骗。

随着争论的逐步加深，华尔街的投资业也开始受到这一争论的影响，每个人都感到华尔街前途未卜，都不敢轻举妄动。

舆论真是一个奇妙的东西，每个人都会在你的脚下动摇。软弱者在舆论面前，会对自己产生疑问。而只有强者才是舆论的主人，舆论是强者的声音。

在人人都感到华尔街前途未卜，在人人都感到华尔街不再需要喧闹时，华尔街的人们开始退却。“现在华尔街需要的是安静，无论什么原则。”人们发出了这样的呼吁。谁能将华尔街的争论平息下去？

人们把急切的眼光投到了一直不动声色的摩根身上。就在此时，人们不知不觉地把华尔街的指挥棒给了摩根。机会女神再次青睐了摩根。

摩根岂能错失如此难得的机遇?!

摩根的答案是现成的 成立辛迪加,消化法国国债。

人们在经过一番热烈的争论后，接受了这位金融新手的方案。华尔街的游戏规则在摩根的指挥棒下不知不觉地改变了。这是摩根对华尔街的挑战，更是对世界金融规则的挑战。这一挑战，将改变整个世界金融发展的趋势。

一个新的金融时代即将来临。

整合美国铁路　改变华尔街方向

辛迪加成立了，法国国债消化了，摩根春风得意地筹划着下一步的发展。正在此时，传来了一个震惊整个华尔街的消息：杰伊·科克破产了。

提起杰伊·科克，那可是当时美国金融界和经济界的风云人物。他在商业投机中也曾无数次创造出一个个奇迹，他当之无愧成为当时美国最有影响的金融投资家；他是白宫的常客，是政府与金融界打交道的中间人。因此，无论是美国政府还是华尔街，都对他十分敬重。他掌握着当时最雄厚的资金和强大的宣传媒介。在当时人们的眼中，他是华尔街的领袖，他就是信誉。因此，他发出的各种债券，人们都争先购买。人们做梦也不会想到，他还会破产。

然而，残酷的现实就是这样。这位创造奇迹的经济巨人真的倒下了。原来，科克打算投机于北太平洋铁路，于是发行了 1.6 亿美元债券。为了获得最大利润，他开动了归属于他的所有宣传媒介。但终因投机数额太大，无法回收对铁路的过剩投资而宣布破产。

一代华尔街巨子就这样陨落了。

科克的破产，在华尔街引发了一场经济恐慌，相继有 40 多家公司倒闭。

科克的破产，也使摩根发现了华尔街投资的弊端。

一个智者的高明之处，就在于能及时地从别人的失败中吸取教训，摩根就是这样一个智者。从科克的破产中，他看到了旧的华尔街投资的弊端。此时的华尔街金融界的投资，与其说是投资于产业部门，不如说是投机于产业部门。他们投资并非意在促进产

业部门的发展,而首先是利用投资,通过宣传,扩大影响,多多发行巨额股票，从中获利。科克的惨败，清楚地反映了这点。

当一个记者问摩根：“科克的陨落，您是否认为这意味着金融业的权力交替？”

J·P·摩根默然颔首，他笑了。

是的，一个新华尔街发展的蓝图，已成竹在胸了。

“今后的金融投资家，首先应重视投资对于产业界的促进，以后金融家的财源应是进行投资的产业界，而不是投资本身。谁占领未来美国的支柱产业界，谁才真正成为金融霸主。”摩根坚定地回答。

“今后美国支柱产业是什么呢？”

“铁路、钢铁、石油。”

“利用银行辛迪加再组织一个铁路、钢铁的辛迪加，然后再把两个辛迪加组织成一个更为强大的大联合体——托拉斯。”这就是摩根对于未来的构想。

正当摩根为新的计划踌躇满志之时，上帝再次赐予了他一个良机。

由于过去华尔街投资商们，投资于产业界只是为了投机获利，并不考虑产业界经济发展前景和经济效益，所以许多产业的经济状况不佳。其中，华尔街投机最多的铁路更明显暴露出这种投资的弊病。这时，美国铁路已覆盖了重要的经济地区，但这些铁路为不同的铁路公司所有。投资商们对这些铁路的投资只是为了投机赚钱,所以,虽然铁路总里程很大,但相互不衔接,没有形成一个整体的运输网。铁路的重复建设，又使各公司为了生存，纷纷竞相降价，使整个铁路系统奄奄一息。

随着美国第 23 任总统哈利生的上台，政府颁布了《白银购买法》，以回报支持共和党上台的银矿产业者等团体。于是在美国经济中，劣币逐良币的金融悲剧发生了，大量黄金外流，美国经济陷

入了危机。早已气息微弱的铁路哪里经得起这样的打击，全国大约有 30 多家铁路公司倒闭，破产的公司急于拍卖。

摩根整合铁路的机遇来到了。

在这同时，上帝还为摩根提供了另一个整合铁路的有利条件。

在当时，铁路是美国产业界运输体系的支柱，但分散的各段铁路不能胜任这等重任。要想把分散的铁路连接成网，组成一个铁路联合体，需要向铁路注入大量资金。这样，铁路对于投资银行的依赖程度表现得相当突出。随着生产的发展，企业社会化程度越来越高，各公司的联合与并吞也越加频繁，借贷的资金额也越来越大。这就要求投资银行，不仅有雄厚的财产，更要有很高的信誉。过去“海盗式”的经营方式早已被人所唾弃。在这种形势下，摩根创立的银行辛迪加成为新时期银行投资业的经营管理的典范。

正是由于摩根的远见卓识，才使他在金融业一枝独秀。他的银行业务突飞猛进地增多,借‘海盗式’银行难以维持之机,大举并吞，成为金融业新时代的独领风骚者。

众多破产的公司面对美国的经济危机无力自拔，现在都寄希望于摩根，希望他收购他们的公司。

万事俱备，只欠东风。摩根向铁路业宣战了。他采取“高价买下一切”的战略，以便能迅速整合美国铁路。无论是西海岸被称为能吞金 7000 万美元的‘西部铁路”,还是那早已陈旧不符合当今要求的铁路，他都统统买下。

摩根为什么要制定这样一个战略呢？这是事出有因的。在这次收购铁路的过程中，摩根并非没有对手，这个对手便是洛克菲勒。为了避免洛克菲勒染指铁路，就必须开出洛克菲勒所不能开出的价格迅速地收购铁路。

只有这样摩根才能统揽铁路，以求最大的获利。

那么摩根的高价购买策略，会不会使他步科克的后尘呢？

这是摩根早已反复思考过的问题。他坚信他不会像科克那样

因投资太大而破产。因为首先摩根的大量投资，是针对促进铁路发展这一目的的，而不是投机铁路。因此，摩根不把投资本身带来多少利益作为投资多少的标准，而是以投资多少才能促使这些铁路恢复正常运行为根据的。

其次，摩根认为产业的收益才是未来银行界财源的真正后盾，所以，这次他开出了打败所有竞争对手的价格，是出于他并不想靠这次投资获利，为顾全大局，他可以把一部分利益送予卖方。购买之后，他立刻派史宾塞与柯士达对铁路进行整顿，加强管理，从铁路的运营中得到补偿。最重要的原因是：摩根认为，如果铁路这一未来产业经济的支柱，被别人占去，那么他在金融界刚刚夺得的霸主地位，只能是昙花一现。

“谁掌握未来经济的支柱,谁才是未来金融界的真正霸主。”这是摩根的信条。为此，他值得一搏。

在整合美国铁路过程中，他重用了两个得力的心腹——史宾塞与柯士达。正是通过他们俩人，摩根实现了整合美国铁路的宏伟计划。从这里，也可以看出摩根用人之道的高明之处。

桑谬尔·史宾塞，曾在乔治亚大学攻读工程学。在当时，学习工程学是很稀罕的。19 世纪末 20 世纪初，资本主义经营仍基本属于粗放经营。厂商、银行家们对科学知识、管理之道不是非常重视的。学习工程学的人，只是在一些生产规模较大，工艺生产设计流程复杂的部门找到就业门路。在工商界高层次管理阶层的人中，很少有攻读工程学的。这样，大多数自命不凡的人都热衷于很早就从商，以便有一天能大捞一笔，自立门户。学习工程学的人，在当时人的心目中是缺乏天赋和魄力的。但摩根却不这样想。

“今天就要预测到明天需要什么方面的人才。”这是摩根的用人之道。

正是抱着这样的用人思想，他对史宾塞大加提拔。在他看来，投机既可使人迅速聚敛财富，又可使人输得精光，产业才是一切财

富的基础。在摩根刚步入华尔街时，就开始打算通过投资银行控制产业界了。而史宾塞正是可以承担起这个任务的人选。他通晓工程学，同时在金融投资方面也工作得十分出色。正是如此，他被摩根视为心腹。在摩根对美国铁路的吞并中，史宾塞协助摩根把一个个濒临倒闭的铁路公司收购下来，并重新进行了整顿，使它们又充满了活力。

摩根的另一个得力助手是查理士·柯士达，一直是摩根商行的职员。他被摩根重用，并非由于他有着比别人优越的天赋，或高超的经营谋略，而是因为他的谨慎、勤勉，与对人的忠诚。这只要看一下他每天的工作时间表便一目了然。通常他早上 6 点左右就出门上班，一直工作到深夜，有时甚至还将更多的工作带回家做。虽然这在一些有着远大抱负的人的眼中，他缺乏追求与魄力，但摩根却十分敬重他。在摩根看来，一个人的信誉便是他的一切。

事实证明，摩根没有认错人。当摩根整合美国铁路、并使铁路摩根化时，他便开始不分昼夜地奔波于各个铁路公司。摩根要对哪个铁路公司进行整顿，他便一定会花上一个月左右的时间，调查这条铁路。他不仅乘火车观察，甚至走下月台，静坐在飞驰而来的列车旁，彻底查看枕木与铁轨状况。

摩根非常器重这两位股肱心腹，把他们当成自己的双手，加以灵活使用。

他俩的参与，成为铁路摩根化成功的关键。

这次摩根对铁路的大整合，标志着美国经济由重视开发的初创阶段，进入了现代的重视经营管理阶段。可以说正是摩根的战略，转变了美国传统的经营战略与思想。他的成功，改变了美国经济的发展方向。

随着摩根对铁路的整合，《纽约时报》作了以下报道：

“随着纽约方面投资银行家对于铁路的大规模并吞，美国四大铁路公司，以及芝加哥至路易斯安那以西的所有铁路公司，惨遭滑

需要全本请访问 www.ertongbook.com