



摩根财团

之

皮尔庞特的隐权力

柏阳、翔鸿 著
本卷撰稿人 翔鸿



华尔街第一财团的
财富、罪恶、权力、丑闻

摩根，

身兼钢铁大王、铁路大王、航运大王
寡头统治时代
看他如何只手遮天

干掉罗斯柴尔德，
成为一代金融霸主，
看他如何庇护一国经济。

山西出版集团
山西经济出版社

作者简介

翔鸿，经济学硕士，任职于某知名投资银行，对金融史有深入研究，曾出版多部财经类畅销书籍。

柏阳，本名宋海蛟，现就职于《金融时报》，媒体人，常年耍笔杆子。财经大学毕业后赴澳洲留学，博士期间师从我国著名经济学家，对转轨经济学和金融经济史兴趣浓厚，已出版多部相关作品。

摩根财团

之 皮尔庞特的隐权力

柏阳、翔鸿 著
本卷撰稿人 翔鸿



山西出版集团
山西经济出版社

图书在版编目（CIP）数据

摩根财团之皮尔庞特的隐权力 / 翔鸿著. —太原：山西经济出版社，
2010.5

ISBN 978-7-80767-313-2

I. ①摩... II. ①翔... III. ①摩根财团—历史 IV. ①F837.129

中国版本图书馆CIP数据核字（2010）第088106号

摩根财团之皮尔庞特的隐权力

作 者：翔 鸿

选题策划：赵建廷 张宝东

责任编辑：田 玫

特约监制：刘杰辉 俞根勇

特约策划：刘杰辉

特约编辑：高龙柱

装帧设计：刘弘毅

出版者：山西出版集团·山西经济出版社

地 址：太原市建设南路21号

邮 编： 030012

经 销 者： 新华书店

承 印 者： 三河市汇鑫印务有限公司

开 本： 760mm×1050mm 1/16

印 张： 18

字 数： 260千字

版 次： 2010年6月第1版

印 次： 2010年6月第1次印刷

书 号： ISBN 978-7-80767-313-2

定 价： 32.00元

前言

出版公司和我约这本书稿时，正是大洋彼岸金融海啸肆虐的时候。贝尔斯登、雷曼兄弟、AIG、两房⁽¹⁾、花旗、麦道夫、格林斯潘，一个个我时常拿来顶礼膜拜、拜了又拜的名字，瞬间轰然坍塌。

如果说，9·11世贸“双子星”的崩塌，给我留下更多的是冲击视觉的毁灭感；那么，这场源起于美国——拥有最现代金融体系、最庞大经济规模的No. 1发达国家——的经济崩塌，带给我——一个生长在金融背景的家庭、学历和阅历都与“金融”二字结缘的人，更多的则是内心深处的震颤。

这场“2012”般的经济灾难过后，盘点“诺亚方舟”上存活下来的金融机构时，“摩根”两个字分外惹眼：

摩根大通，在世界金融大厦摇摇欲全时，媒体纷纷选择了“一枝独秀”来溢美其丰功伟绩：

2008年初，摩根大通以超低价收购了贝尔斯登，弥补其投行业务上的短板；

同年10月，摩根又收购了华盛顿互助银行（亦有译为互惠银行的）；

当下，2009年第三季度的财报也已出炉——36亿美元——一个足以

让全球金融市场血脉贲张的盈利数字；

还有铺天盖地的消息称，摩根大通CEO迪蒙将接替盖特纳，出任美国财长.....

摩根斯坦利，美国五大投行⁽²⁾中仅存的两颗“硕果”之一⁽³⁾：雷曼兄弟、贝尔斯登倒掉，美林被美国银行收购，摩根斯坦利和高盛转型为银行控股公司。风暴高峰过后，作风趋于谨慎的摩根斯坦利在2009年三季度实现盈利，净利润达到4.98亿美元——“大摩”⁽⁴⁾复苏的迹象明显。

1933年针对摩根财团颁布的格拉斯—斯蒂格尔法案，早已经寿终正寝。1935年，迫不得已之下，摩根财团被强行分拆为J. P. 摩根和摩根斯坦利两家。但它棋留一着，为“分久必合”的新摩根做着铺垫。可眼下，我们已难以想象，这两个始终保留着嫡传“摩根”血脉的大金融财团，“合”后会出现怎样的一个庞然大物。

可世上的事，谁又能预料呢？

先不去想以后的事了，先琢磨琢磨眼前：摩根为什么有如此魔力，成为金融风暴中成功返航的大船？时也、运也，一部书约，让我有机会去彻底探寻答案。结果，遍寻之后找到的答案带给我的震撼力，远远超出这场危机，超出寒窗苦读的知识积累，超出了我的想象。

可以肯定的是，书中的“答案”，也一定会超出你的想象。

“百年老字号”（从皮博迪创建公司的1838年算起，摩根财团已有172年的历史了，想想美国才只有234年的建国史，这的确是个奇迹）摩根财团，始终和华尔街、和美利坚合众国的前途、命运紧密相连。

在“摩根”的身上，充斥着令人欲罢不能的神秘感，从未间歇的阴谋论指责，还有那与生俱来的高贵的绅士银行家气息。可以说，摩根财团的发展历程，便是一部美国金融史。

美国历史上从来没有一家银行、一个财团的经历如此富有传奇色彩，摩根财团与国家的崛起、命数、未来走向的息息相关，以前不曾有，今后也绝不会再有。

以丛书第一部为例，在财团第二代掌门杰克·摩根的时代⁽⁵⁾，现在已是权倾一时的美联储，当初创建的工作几乎是由以摩根为首的银行托拉斯一手包办，处处体现着财团的利益；第一次世界大战后，美国由战前的负债国摇身一变，成为世界第一大债权国，世界金融中心也由伦敦“迁都”纽约。在这背后，摩根的影子无处不在，财团的智慧之光无时不在闪现；还有金本位的恢复、1929~1933年的大衰退、美国与欧亚拉美的外交、第二次世界大战，竟然都与这样一个曾经的金融帝国“亲密接触”过，这是我始料不及的。

国内有一条广告语，我印象深刻：人生就像一场旅行，不必在意目的地，在乎的是沿途的风景，和看风景的心情。我国金融体系的构建，何尝不是一次漫长的旅行。也许，我们太过心急，想马上到达目的地——彼岸美国式的金融模式。现在，是时候放慢脚步，放松心情，“欣赏”一下沿途的风景了，说不定这套《摩根财团》系列丛书，就是这场旅行中一处不错的景致。

2009年12月17日

写于魏公村北京·国际大厦

-
- (1) “两房”指房利美和房地美。
 - (2) 贝尔斯登、雷曼、美林，高盛、摩根斯坦利。
 - (3) 另一家是高盛，尽管高盛“后危机时代”的盈利水平远超摩根斯坦利，但因其“豪赌”的嫌疑（高盛的高利润主要来自次债、油价、汇率等交易部门，风险极大）、缠身的官司（“荐股门”事件）、当局的严密监管，高盛公司更被郎咸平称为这场金融海啸的真正背后操纵人，可谓众矢之的。
 - (4) 国内沿袭下来将摩根斯坦利称为“大摩”，实际上它的规模远小于摩根大通，对摩根财团诸如此类的误解、误读、误会还有很多，《摩根财团》丛书会力求还原历史的真实。
 - (5) 皮博迪和后来成为其合伙人的朱尼厄斯·摩根是财团的初创者；皮尔庞特·摩根是财团的奠基人，真正意义上的第一代摩根掌舵者，金融史上个人权利的最高峰；杰克是第二代的代表性人物，财团的权力达到顶点；第三代则是以摩根斯坦利创始人哈里·摩根为标志；之后财团由合伙制走向公司化，所有权和经营权分离，摩根家族逐渐隐身幕后，职业经理人开始走上前台。

目 录

CONTENTS

[前言](#)

[第一章 伟大的吝啬鬼](#)

[一 美联邦使命](#)

[二 美国唯一的绅士](#)

[三 罗斯柴尔德的神秘召见](#)

[四 最佳选择——摩根](#)

[五 吝啬的超级富翁](#)

[六 阴险的“乔治叔叔”](#)

[第二章 跌跌撞撞地成长](#)

[一 家族往事](#)

[二 生于大恐慌](#)

[三 风流读书郎](#)

[四 失意的第一份工作](#)

五 朱尼厄斯的情报特工

六 葬礼序曲中的婚礼

七 你不是美国良民！

第三章 金融巨子横空出世

一 华尔街上的一叶扁舟

二 突袭黄金市场

三 你最好闭嘴

四 曾经沧海难为水

五 豪赌法国战争债券

六 阳谋不如阴谋

七 一起干吧，德雷克塞尔！

第四章 危机中成就霸主

一 常胜将军——杰伊·库克

二 辛迪加之战

三 只和最优秀的公司打交道

四 船王中招

五 中央铁路？摩根铁路！

六 上阵父子兵

七 城头度幻大王旗

八 美国总统—摩根荣誉出品

第五章 金银本位之争

一 黄金还是白银

二 皮尔庞特的坚持

三 走好，罗斯柴尔德

四 只与上流社会成员交往

五 相信爱迪生，没错的

第六章 铁路大亨

一 “海盗”出没

二 维拉德，滚下台

三 疯狂的霸主之争

四 巧夺西海岸铁路

五 智斗罗伯茨

六 两全齐美的方案

七 政府？太扯了

八 危机？契机？

九 白银大恐慌

十 总统的总统

十一 笑纳“铁路大王”

十二 摩根父与子

第七章 钢铁工业托拉斯

一 下一目标，钢铁

二 疯狂的计划

三 来吧，卡内基！

四 帮凶？真主？

五 要做就做绝

六 卡内基是谁？

七 强取洛克菲勒

第八章 反托拉斯对决

一 跟摩根斗，算了吧

二 大海也是我的

三 麦金莱总统之死

四 对决罗斯福

第九章 恐慌中成就最后的辉煌

一 恐慌，大恐慌！

二 都听摩根的

三 拯救美国

四 重塑游戏规则

五 功罪谁予评说

六 金钱托拉斯

第十章 英雄晚年

一 狂热的收藏家

二 泰坦尼克号，永远的痛！

三 怎么证明你的清白

四 魂断异国

后记

第一章 伟大的吝啬鬼

“一个机构是一个人影响力的延伸。”如果的确如此，那么在摩根财团，这个具有早期影响力的人就是乔治·皮博迪（George Peabody）和朱尼厄斯·摩根（Junius Morgan，简称J. S. 摩根），乔治·皮博迪是摩根财团的创始人，他创办了皮博迪公司，并且成功地把朱尼厄斯·摩根吸纳进来，从此以后，皮博迪—摩根的金融大厦在英伦大地上迅速拔地而起，不久以后他们的金融王朝快速超越了罗斯柴尔德和巴林。当乔治·皮博迪逐渐老去，朱尼厄斯·摩根抓住时机，把皮博迪公司易名为J. S. 摩根公司，作为摩根财团始祖，他第一次把“摩根”家族姓氏刻在了世界金融发展的里程碑上。

在这里，乔治·皮博迪和朱尼厄斯·摩根将从尘封的历史中鲜活地走出来。沿着摩根财团的财富血脉，带领我们重踏他们的风云历程.....

一 美联邦使命

要追溯摩根财团的悠久历史，不得不从一位大人物开始。我们先一起来看看关于他的人生档案。

姓名：乔治·皮博迪（1795～1875）

籍贯：美国马萨诸塞州

性别：男

简历：40岁之前生活在美国，成功的干货商；40岁之后生活在英国，成功的投资商。

性格：和许多全凭刻苦摆脱困难的人一样，很傲气却没有安全感，总是点数自己年轻时代受到过的伤害。有点内敛，偶尔还有点害羞。

成就1：没有摩根家族的血脉，却是摩根财团的创始人。

成就2：美国人民最亲爱的“乔治叔叔”。在百无聊赖的蛮荒时代，乔治叔叔的诚信品格就像一把法力强大的魔杖，使美国获得了大笔货款，让瘫痪的美国经济又站了起来，并且能够蹒跚行走。

成就3：传说没有一个名分上的老婆，却有成群的儿女。（瞧瞧，大人物这独特的创意人生！）

1835年，乔治·皮博迪40岁，小有成就。头发整齐地向后梳理过去，油光可鉴，矮胖滚圆的身材上一整套英国绅士的打扮。摩根财团的

历史扉页就从他这里，从这一年徐徐翻开了。

那时候，美国正经历着一段前所未有的经济危机，全国各行各业都饱受“新经济泡沫”带来的伤害。美国国内许多银行闭门谢客，纷纷停止了一切交易，导致许多企业不是饿死就是渴死，真可谓尸横遍野，侥幸保住性命的也是垂头丧气、气息奄奄。整个国家就像工厂里所有的机器戛然而止一样，一下子鸦雀无声，死气沉沉。

在此前，政府依靠国际贷款（主要是来自英国伦敦）大张旗鼓地进行国家建设，疯狂地建设铁路、公路、运河等基础设施，幻想把美国建设得美美的，而且还可以趁机大捞一把。但是对这些新鲜玩意儿，人们却不领情不买账，要我免费使用，乐此不疲；想要我掏钱，“没门儿——！我还是先照顾我的这张嘴巴吧，人都快饿死了，还有心情消费这些破玩意儿？”

美国借钱却还不起，终究“沦落风尘”，堕落成了国际上臭名昭著的头号无信誉的大流氓。

当时，如果有一个英国人深夜站在伦敦塔桥上振臂高呼：“苍天啊，美国人就是大骗子，借了我的钱不还啊！”一定会有成千上万的英国人来不及穿裤头就跑出来响应：“你跟我一样啊，我们简直是同病相怜啊，坚决不再相信美国人，坚决不再借钱给美国人了！我们一起想办法要回我们的钱吧！”

皮博迪和他的两位同事作为美国政府的特派要员（皮博迪担任小组长），就是在这个节骨眼儿雄赳赳、气昂昂地踏上了英伦大地。他们此行的任务有两个：

第一，救救美国的信誉，把沾染着屎的美国脸面尽其所能地清洗清

洗（相当于起了个扫把的作用）！

第二，求求这帮欧洲的银行家，想办法再弄点儿别的贷款。他们再怎么样也不能见死不救吧？我们现在急需解决生计问题啊！

那时候，伦敦是整个世界的资本保险库，就是闲钱最多的地方，像巴林、罗斯柴尔德等大名鼎鼎的公司，均驻扎在这里。嘿，这些大公司那个高深莫测哦！时时刻刻保持着帝王般的威严，门口不挂牌子，也绝不主动招揽业务，坚决要求客户与其建立独家业务关系。欧洲以及拉丁美洲的政治家们常常谦卑地成群结队排在他们的门前，像讨饭的丧家犬一般，摇着尾巴点着脑袋，低头哈腰地乞求：“先生，行行好，行行好，恳请您今天放点款吧！”“先生，您再考虑考虑，我们还是有一些资质的。”

可见，要敲开这些公司的大门，已经很不容易，要想拉到贷款，更是难上加难！

但是，可爱的皮大叔啊，实在令人佩服，整个美国唯有你能担此重任吧？可想而知，你当时是多么能干的人物呢！

皮博迪怀着一颗爱国的心，断断续续，步步为营，坚持在英国待了两年。

第一年，四处找关系，缔结人脉，熟悉熟悉环境。跟现在开拓市场的思路是一样的，但是那可是在两百年前的英国哦，能够胸怀此种谋略实属相当了得。为增加他的影响力，所有在政治界啊、经济界啊有头有面的人，都是他顶礼膜拜的佛。他匍匐磕头、起身作揖，那股虔诚劲儿，天地为之动容。经过一年多的努力，他终于在英国建立起一个不大不小的关系网络。

第二年，通过小金融公司的逐步拉拢牵线，他终于与大型财团建立了关系。真诚的爱国情怀总是如涓涓小溪一样从他的眼神中流淌出来，浇灌着那些异族人的心扉，给这些“铁石心肠”的银行家们留下了深刻的印象。还有他那股虔诚劲儿让这些银行家们也感觉非常受用。

终于有一天，皮博迪邀请到了英国的几十位有头有面的银行家参加宴会。在皮博迪的人生中，那场面，估计是破天荒的第一次！他言听计从地满足了他们所有的刁难和要求，当然弄几个漂亮妞儿说说俏皮话啊，陪陪酒啊，唱唱歌啊，也是题中应有之义！从古到今，这些就是最基本的公关技巧了。皮博迪当然也能驾轻就熟。

一般人吃饱了，喝足了，玩爽了嘴巴就会立即变软，但是这些银行家的嘴巴可真是硬呢！就像鸭嘴巴，身子骨头都可以稀巴烂，嘴巴却不容易软，无论老皮怎么软打硬磨也改变不了这些大银行家们对美国的“错误”认识。他们盯着酒酣耳热的皮博迪，摊摊手，耸耸肩高傲而又夸张地摇了摇头，像对着一个活的玩具抑扬顿挫地叹息：

“哎呀，老皮啊，就凭美国人的信用，还想让我们借钱给马里兰州？这可是太不可思议的事情啊！当死心则死心吧！”

“啊——还要给美国人借钱？除非我脑袋出了问题！”

要说美国人精明就精明在这里，善于知人善任，知道哪儿有刀起刀落，就会想办法在那儿放一块儿质地非常好的垫板。想想也是，要弄到一笔钱，受点侮辱又怕什么呢？

皮博迪具有当好垫板的优秀品质。无论是身处冷嘲热讽还是熏天臭气中，他始终谦逊和蔼。

他微笑着，笑容像盛开的桃花（大概，中国的笑面虎就是这种概念吧），满含深情地说道：“目前的经济危机是全世界的经济现象，不光是美国经济才出现这种窘况。美国人不是骗子，心眼是善良的，他们只是暂时受到了危难，想兑现却无法兑现自己的承诺罢了。如果因为是乞丐就判断他不讲信誉，心眼也不善良，好像也无根据啊！”

皮博迪心里很清楚，面前坐着的银行家可以分成两类，第一类是以前借款给美国的，第二类是以前没有借款给美国的。两类人两种不同的心态，第一类人现在进退两难，他们知道如果不借钱那么前面的借款也收不回，他们现在其实也不敢得罪我老皮。他们也是本次公关的重点；第二类家伙现在很难争取，咱应该节省精力，把他们暂时先晾在一边儿去。

又有一位银行家高昂着脑袋，阴阳怪气地说：“啊？老皮先生，贷款有风险的啊，我们已经很后悔当初借钱给你们了。”

皮博迪立即温文尔雅地威胁说：“我的银行家先生们，如果如今你们不给我们贷款，那么以前的贷款风险就会更大呀，你们只有继续为美国提供新的贷款，让我们完成未竟的投资，然后才能有收益，才能保证以前的贷款能够得到偿还啊。大家现在都坐在同一条船上，我们只有齐心协力朝着一个方向划才能上岸，大家各自打自己的算盘，这船就只能在海里打转，早晚被风浪掀翻！”

这些“金钱大佬”当然不是傻子，于是他们又不得不拨出800万美元贷款给马里兰州，以求得到全额还款。

很多英国人对皮博迪竖起大拇指，赞道：“老皮，真了不起啊，是靠自己的面子借到了这笔钱”。其实，也可以说是“英国人为自己垂死的

企图借出了这笔钱”。道理就像个过家家的游戏，你给我一块钱，如果你再给我一块钱，那么我可能还给你两块，说不准还有点儿利息哦；如果你不再给我一块钱，那么前面的一块钱也不还你！你能怎么样！？皮博迪的聪明是教会英国人在那种状况下加速地认同自己并懂得了这个道理。

后来，皮博迪为纠正英国人的“美国人都见钱眼开”的偏见，毅然决然地放弃了马里兰州应付给他的6万美元的佣金。在那个时候，6万美元可是个惊人的天文数字，谁有谁就是大财主！闭目想一想，吸引力有多么大啊，但是皮博迪却硬是抵御了这种诱惑。

皮博迪因此得到了美国人和英国人的共同赏识。

这番经历，也奠定了皮博迪在伦敦落脚生根的基础。

二 美国唯一的绅士

在那个时代，有点抱负的人都胸怀闯荡伦敦的梦想，那可是遍地黄金的地方，能去的当然不愿意错过机会。就像改革开放初期的中国深圳，很多有想法的年轻人，成群结队呼啦啦地向那海边赶。如果你要问“去干吗”便立即得到干脆统一的回答：“去挣大钱啊！”还会遭受理直气壮的反问：“你不去？没有一点儿闯劲！”

皮博迪大概也是眼馋了伦敦的金碧辉煌。一次相见，一生倾心啊！1837年秋日，皮博迪漂洋过海迁居到了伦敦。当时的伦敦就像皇宫，美国就像荒芜的郊野。能够踏进“皇宫”的美国人很少，即便是踏进了也不一定受到那些“皇家贵族”的青睐。然而，八面玲珑的皮博迪却要除外了。

一年后，乔治·皮博迪公司在伦敦的穆尔门街31号诞生了。很普通的门面，很简陋的办公设备，就像一个初生的婴儿被“造孽”般地包裹在破烂的毡毯中一样，虽然没有高质量的牛奶哺育，但是他却仍然具有超强的适应能力和生命力。

在美国华盛顿时，皮博迪一直从事干货批发买卖，到1830年的时候，他的干货批发公司已经在纽约和费城等地开办了多家办事机构。到了1835年，他的干货批发业务年贸易总额可达到100万美元。但是就在这一年的首次伦敦之行，彻底改变了他继续从事干货批发的想法。皮博迪注意到伦敦的主要的投资机构都是为国际贸易提供资金，并不实际去做货物买卖，但是非常赚钱。这其实就是所谓的商人银行（Merchant Bank）[①](#)。凭借一个商人银行家组织的帮助，皮博迪公司很快从普通商号摇身一变出落成了商人银行，并且迅速地确定了自己的营业模式和方向——高额融资，为世界贸易提供资金，发行股票和债券，也从事大宗商品交易。只为各国政府、大公司和有钱人服务。

这种思想精髓就像血脉一样，一直流淌在摩根财团的机体中，滋养着一代一代摩根人。普通人不可能和摩根财团做生意，这是摩根财团始终不渝的信条。

在那个时代，美国人在英国开设商号是件让山姆大叔扬眉吐气的事情。皮博迪公司的成立让美国佬们奔走相告，高兴极了，更何况皮博迪又是那么忠心耿耿（很多美国人亲切地叫皮博迪为“乔治叔叔”），勤勤恳恳，时刻高高地举着美国的国旗，竭尽所能宣传美国产品，好像自己是唯一可以冲锋在前的美国斗士，身上承担着美国民族壮大的神圣使命。与其说皮博迪公司是一家美国人在英国开设的商业银行，还不如说他就是美国在英国的代言人。皮博迪像一座桥，一头连接着美国，另一头连接着英国。他的信用、忠贞、勤恳就像铺在桥上的钢梁和红地毯。

美国人能体面地过去，英国人也能体面地过来。

皮博迪努力把自己证明给英国人看，努力把美国证明给英国看，他永远不知满足地谋求改变自己的现状，改变美国人在别国人眼中的形象。所以他总是拼命地工作，甚至有点癫狂，一天连续工作十多个小时，从来不叫一声累；不嗜烟酒，更不会去娱乐场所放松放松，从不休假，甚至从来没有连续休息过两天以上。

很多人无法解释这种几乎“变态”的工作状态，把它归结为皮博迪精神。其实，如果借助一些心理学的知识，不难揭开这种现象的真正谜底。皮博迪十多岁时父亲去世，他通过艰辛的劳动，维持一家人的生计。长期的贫穷无疑给他的心理造成了严重的伤害，使他产生了一生挥之不去的自卑感，像许多全凭刻苦摆脱困难的人一样，他也很傲气却没有一点儿安全感，唯有通过不懈的努力去为自己赢得尊严，赢得安全感。总是在别人面前点数自己受过的伤害。他甚至有点儿内敛，偶尔还有点儿害羞。这一切的一切均可以从这里找到完美的答案。

虽然皮博迪在英国为美国人争取同情和资金而鞠躬尽瘁，但是，他所服务的对象的种种做法却让人难以接受，尤其是当一些美国的州长联合起来，拒绝还债的时候，使皮博迪顿觉脸面全无，羞愧难当。他居然成了自己成功的牺牲品，他沮丧地说：“我仍然是最清白的美国绅士，我相信不久的将来，我将会来到光明的未来，届时，我将和从前一样，可以在英国人乃至欧洲人面前趾高气扬地承认我是美国人而不必为我国的某些州长的品行感到脸红。”他在促使美国的一些州积极还款的道路上走得异常艰辛。

第一，刚开始，皮博迪督促他的巴尔的摩的朋友们以及经常往来英国和美国的美国人一起努力，软打硬磨，说服美国一些欠款的州还款付

息，但是，收效甚微。不谈债款，大家都是美国人，一谈债款好像你们就是地主的狗腿子似的。经过仔细研究，皮博迪认为美国人不还款是因为他们的信用瘫痪了，所以他想到了第二种方法。

第二，皮博迪联合巴林银行，承包了美国一些大众媒体的大部分资源，通过这些媒体大肆宣传诚信在商业领域中的伟大意义，旁敲侧击，希望唤醒那些无赖州长的失落灵魂，以求解决掉这些棘手的问题，但是，纵然这种宣传铺天盖地，然而，收效甚微。走投无路的皮博迪想到了要解决这件事情，必须从根本上解决问题。所以他想到了第三种方法。

第三，皮博迪不惜重金涉足了政坛，以大额的资金赞助一些讲信用的政治家当选州长，最顺利地完成了大部分债务的偿还。

三 罗斯柴尔德的神秘召见

永远不知道疲倦的皮博迪，相准了不少发财的方向，虽然是小打小闹，也算是发了一点儿小财，但是，根本没有大的方向和战略。当时的皮博迪公司仍然名不见经传，如果没有接下来的故事，皮博迪公司以及皮博迪这个人也许很少有人能够提及，那摩根财团就更没有谱儿了！

有一天，天色已晚，皮博迪刚刚处理完一笔业务，还不打算回家，正准备查看其他的文件。公司刚刚转型，刚刚开始了新业务，皮博迪丝毫不敢松懈，时刻觉得有经营的风险和压力，所以他就像一条勤奋的猎狗一样，左啃啃右嗅嗅，这儿找找那儿寻寻，哪儿有点肥肉就打算在哪儿咬一口，到处在物色着生意。

似乎得到了上天的眷顾，就在此时，皮博迪的秘书毕恭毕敬地递进

来一封信，表情甚是激动和诧异，握着信的双手似乎在瑟瑟颤抖。这封信同样让皮博迪非常吃惊和激动。信是内森·罗斯柴尔德男爵的秘书送过来的，内森诚恳地邀请皮博迪先生在适当的时间到他的寓所做客。

内森·罗斯柴尔德可是当时世界银行界首屈一指的可以呼风唤雨的大财主啊。可想而知，皮博迪感觉自己是多么荣幸啊！一时之间，皮博迪先生有点窃喜也有点担忧，不知道内森先生葫芦里卖的什么药，好像是受到皇上召见的乞丐一样，皮博迪既兴奋又觉得不踏实。难道太阳真有从西边出来的时候？

据说，诚惶诚恐的皮博迪花费了好几天的时间准备这次见面，包括每一个细微的细节，怎么讲话啊，怎么穿衣服啊，怎么穿鞋子啊，采用什么交通工具去才能保证不迟到啊，等等，所有可能发生的状况他都想到了。但是，他内心一直忐忑不安，怀疑是不是自己哪儿不小心冒犯到了内森先生。应该没有啊，我的确是和内森先生做同样的业务，但是我只不过在啃内森不愿意啃的骨头而已。皮博迪辗转反侧地想啊想啊，想到最后，才想到了可能是内森先生想和自己合作。工于权谋的内森·罗斯柴尔德财力雄厚，喜欢握着财权左右世界，所以名声并不好，许多人都鄙视甚至讨厌他，不想和他有任何瓜葛。那时候，社会贵族都不想和内森为伍，只有那些财政实在紧张的人才找他去借钱，所以从某种角度上来讲，高高在上的内森先生其实很可怜呢！

也不知道怎么地，皮博迪让内森对上了眼儿。皮博迪为人谦和、勤奋、踏实，而且对自己国家的忠心耿耿让每个人都感动（在那时候，这一点几乎成了皮博迪的个性象征）。当然，他目前开展的业务也算蒸蒸日上，无疑也是引起内森先生注意的一个重要原因。

“哦，皮博迪先生，快进吧，快进吧！”内森先生恭迎在金碧辉煌的

寓所门口。在那种时候，内森先生能见你就不错了，更别奢望让这位老财主恭迎在门口了。皮博迪抬头看到内森笑迎在门口，有点激动的皮博迪歉疚满怀地说：“哦，您……您看您，内森先生您太客气了，我自己进去就是了！”

虽然他们以前从来没有正面接触过，但是就像老朋友多年没有谋面一样亲切地握了握手。

内森·罗斯柴尔德的寓所静谧富丽，花草葳蕤。仆人在前面谦恭引路，并开启一道一道门廊，他们左转右拐来到了内森男爵的寓所内庭。

“皮博迪先生的业务开展得不错呀！”在他们落座以后，这是内森开门见山讲的第一句话。

“还可以，今后还需要内森先生多多指教啊！”皮博迪谦虚道。

这时候仆人走了进来，为皮博迪准备了一杯香茶，然后迅速地转身离去，把门轻轻掩了起来。

“今天邀请皮博迪先生过来是希望你能担任我公司美国业务公关的代理人，当然你知道这是一项秘密的业务。在此之前，我一直没有重视美国业务，这应该是我的一大失误啊。”一直以来，内森对美国又恨又喜，恨的是美国人根本不知道自己口袋里的钱是借别人的，美国人的信用差到了极点；喜的是，很明显美国将来是一片前景广阔的市场。只有皮博迪加入进来才可以打消他在美国开展业务的种种顾虑。

“哦，当然愿意，能和内森先生合作，这是我毕生最大的荣耀啊！还请内森先生多多指教。”大概是皮博迪也没有想到会碰到这种好事情，所以一时之间语无伦次，竟然喃喃地重复了一遍前面说过的话。

内森先生笑了笑：“你是美国人，你适合担当这项重任。”

“我回头把公司的一切财务账簿拿给内森先生过目。”皮博迪讲得非常诚恳，唯恐内森先生思想出现波动而反悔，此话也表达了皮博迪对这件事情由衷地认同和喜爱。

“哦，皮博迪先生，大可不必呢！”内森先生摆了摆手，“我从来不认为你家财万贯，就是在考虑这件事情的时候，也没想过你财富累累啊！”

内森男爵和皮博迪相视哈哈大笑了起来。

秘密协定达成不久，乔治·皮博迪公司很快发展成为伦敦金融街著名的社交中心。在这个中心以美国名义举办的一些富丽堂皇、规模宏大的宴会，一直是伦敦商业圈子里面的盛事，能参加的商贾权贵引以为荣，但是他们根本想不到这种奢华的宴会全由内森先生买单。

直到1854年，乔治·皮博迪还只是一个百万英镑级别的银行家，做了罗斯柴尔德的秘密代理人后，他迅速地发了一笔近2000万英镑的横财，一举成为英国伦敦金融街举足轻重的美国银行家。

在1857年美国经济危机到来之时，由于乔治·皮博迪公司大量投资于美国的铁路债券和政府债券，当英国的一些投资机构疯狂地抛售美国债券的时候，皮博迪公司也被深度套牢了。就像大人物有点头疼脑热就会被疯狂地讹传成得了晚期癌症或者花柳病一样，皮博迪公司行将倒闭的谣言同样传得风云迭起。

皮博迪公司只好猛然大幅压低公司持有的美国证券的价格，想尽方法变卖出去，以求缓解公司的资金紧张，甚至不惜一切代价抢夺一些大

银行的客户。然而，这一举动不但不奏效，反而更加激起了投资者极大的不满和竞争对手的幸灾乐祸。

在这一紧急关头，天使从天而降，萍水相逢的英格兰银行和巴林银行联手为濒临破产的皮博迪公司提供了近100万英镑的信用贷款，不仅解救了皮博迪公司而且使其转身张开血盆大口，不顾及身家性命，大笔吃进被惊慌的投资者当作垃圾债券（Junk Bond）[\(2\)](#)抛售的各种美国债券。1857年的危机来得突然去得匆忙，只经历了不到一年的时间，美国经济就走出了阴影，而且开足马力，奔突向前。皮博迪因为持有大笔的债券很快成为超级大富翁。

如果没有准确的内部消息和坚强的后盾，一向谨慎和保守的皮博迪就是再有十个胆子也不敢大笔吃进美国垃圾债券。后来的一切证明是罗斯柴尔德家族暗暗操作了1857年的美国经济危机（如此说来，皮博迪公司也间接地参与了策动）。英格兰银行和巴林银行也是领受罗斯柴尔德家族的代劳之命，为皮博迪公司提供了帮助。

四 最佳选择——摩根

在皮博迪公司蓬勃发展之际，朱尼厄斯·摩根在1854年加入了皮博迪公司。这无疑是皮博迪的一个伟大的决策，可以说，如果没有这一合作，也许世界上就不会出现声名显赫的摩根财团。然而，他们的合伙却有一段一波三折的曲折过程。

朱尼厄斯和皮博迪第一次相识是在波士顿。那时候，朱尼厄斯的比尔公司全年销售总额达到了700万美元。国际上许多财团都在密切地关注着它的发展，它就像明星一样魅力无穷，散发着灿烂的光芒。

朱尼厄斯个子瘦高，宽阔的面庞上表情始终若有所思，淡蓝色的双眸，高而坚挺的鼻子，始终给人一种机智和平易近人的感觉，他严谨、勤奋、机警、克制、可靠、忍耐，整个身躯散发着银行家所特有的无穷的魅力。所以，他自然是很多年老的银行家们拉拢的合伙对象。

经人介绍，皮博迪认识了朱尼厄斯。当时皮博迪已经57岁了，但是仍然单身一人，身体状况也每况愈下。他拥有兴旺发达的皮博迪公司，但是却没有一个合法的继承人（合法的子嗣），这也许是皮博迪拉拢朱尼厄斯人伙的根本原因。皮博迪对朱尼厄斯一见倾心，觉得朱尼厄斯注定是他的接班人，但是，朱尼厄斯此时却是非常的小心。

皮博迪说：“年轻人，你也看到了，我这身子骨儿恐怕支持不了多久了，我是非常希望你加入进来的。如果你愿意的话，等我百年老去，我会留一部分资金作为你的发展资金的。”

按普通人的正常思维，朱尼厄斯听了，应该喜出望外才对啊。然而朱尼厄斯面有难色，含糊其辞地说：“皮博迪先生，我本人也非常愿意跟您合作，这是我摩根的万分荣幸，但是，我现在还不能加入进来啊！因为一个特殊的原因。”

“哦，摩根先生，你不妨把这个特殊的原因讲出来，看我能不能帮助你！”

“皮博迪先生，是一个杂乱的个人家庭原因。”

其实，这个特殊的原因是朱尼厄斯的公司还欠着波士顿一位合伙人的部分债务。由此可见，朱尼厄斯是真诚可信的人，他不会无端地让别人承担自己的债务，因为他知道如果皮博迪先生知道此事，那点债务根本不可能是阻碍他们合伙的什么特殊原因。

皮博迪第一次真诚地邀请朱尼厄斯入伙就这样宣告终结了。但是，朱尼厄斯仍然是他的不二人选，尤其是他在后来知道了朱尼厄斯没有加入的原因是自己还欠有债务时，他更加坚定了二次邀请的决心。朱尼厄斯这种不见钱眼开的严谨而高尚的品行让他印象尤其深刻。

1853年5月中旬，皮博迪诚恳邀请朱尼厄斯夫妇出席新任美国国会大使的晚宴。朱尼厄斯夫妇欣然赴宴。次年年底，皮博迪重新提出了邀请：“年轻人，我希望您能重新考虑那件事情，我个人的承诺不变。”

朱尼厄斯答道：“皮博迪先生，这确实是一件好事情，不过，我要仔细考虑考虑，我必须对你的公司有所了解。”

皮博迪知道朱尼厄斯话里的意思，他不但不介意，而且对朱尼厄斯谨慎的态度感到由衷的赞赏，这不正是他苦苦寻找的合作伙伴吗？所以他欣然提供了公司的全部账本，并且亲自带他参观公司和讲解公司的运作方式。

1854年10月，朱尼厄斯正式被皮博迪吸纳为合伙人。皮博迪当初绝对没有料想到，他的这一决策，将使他们的金融王朝快速超越罗斯柴尔德和巴林银行。皮博迪—摩根的金融大厦在英伦的大地上迅速拔地而起，这座大厦也注定不久就要迁移到美国纽约华尔街上去。

这时候，皮尔庞特·摩根已经17岁了，开始规划自己的职业生涯了。

五 吝啬的超级富翁

没钱的穷人吝啬，那叫节俭；有钱的富人一旦节俭肯定会被鄙视地叫成吝啬鬼。人这种动物的思维真是刻薄和奇怪。

皮博迪就是这么一位被叫成吝啬鬼的有钱人，而且让轻浮浅薄或者愤世嫉俗的人吹胡子瞪眼地得出评价：“真是愈有愈发扣门儿的大财主啊，啧啧！”

普通人也许会这样解释皮博迪的吝啬：“节俭也是财富积累的一个源泉”。但是一些思想深刻深邃的人也许会这么解释：“童年的创伤使他饱受了苦难，也使他的行为变得非常古怪，因为总是不知道满足，所以他总是贪婪和吝啬。”就像从小饱受饥饿的人，经济好转以后很容易吃成大胖子一样，而且即便自己已经成了大胖子了，仍然在惯性地不停地吃。

总之，皮博迪的吝啬跟他的业绩一样地富有名气，他的吝啬也一度像一个谜团一样随着他的身躯在英国伦敦的大街上火热地流淌。

这让现在的富人们多多少少有点不可思议，但是更不可思议的还在后头呢，腰缠万贯的财主居然没有一所自己的住房和一辆属于自己的马车，上下班都急着赶公共马车，住在租用的一间简陋的、潮湿的小房子里。

有一天清晨，朱尼厄斯上班走进办公室后，发现皮博迪的气色非常不好，看起来十分的羸弱。

朱尼厄斯急忙走近，亲切地询问：“皮博迪先生，您是不是不舒服？”虽然加盟进来已经很久了，但是朱尼厄斯对皮博迪仍然时刻敬重如宾。

皮博迪放下手中的笔抬起头来说：“哎！风湿病又发作了，恐怕又要耽误工作了啊！”

“哦，那不要紧！皮博迪先生，您应该回家休息，有病就不应该坚持工作啊，身体要紧啊。”朱尼厄斯诚恳地劝道。

皮博迪终于经不住朱尼厄斯的再三劝说，便一丝不苟地收拾好了办公桌，慢慢拿上雨伞，依依不舍地走出了办公室，嘴里还抱怨自己应该多注意身体，今天本来可以多做些事情的。

天空淅淅沥沥地落着碎雨，随着一阵冷风夹杂着冷雨扑面而来，皮博迪走到门口时禁不住打了一个寒战，让同事们看到了实在觉得很担心。

半个小时以后，朱尼厄斯到外面去办事情，走出公司大门一看：“哇，那不是皮博迪先生吗？”朱尼厄斯抬头转身惊异地发现皮博迪站在朦朦胧胧的冷雨中，不断地瑟瑟发抖，显得是那么的单薄和瘦弱。看着不停地东张西望的皮博迪，一头雾水的朱尼厄斯赶过来一问究竟：“哎呀！我的皮博迪先生，你怎么还站在这儿？我以为你早回家休息了！难道发生什么事情了？”

“哦，是摩根啊，我是要准备回家去。”皮博迪平静地说。

一阵冷风袭来，皮博迪忍不住打了一个喷嚏。他看到朱尼厄斯似乎不理解似的怔怔地看着他，不以为然地摇了摇头说：“哦，刚刚过去了一辆两便士的马车，我要再等等，一便士的马车应该很快就到了。别担心，我没事儿。”

“哦——”朱尼厄斯听到此话，自然非常地吃惊。

“你要办事情，抓紧去办理吧！你别管我了，耽误了工作可不好！”皮博迪一边揩鼻涕一边催促说。

要知道，此时的皮博迪可是声名显赫的银行家，完全可以用家财万贯来形容。很明显重病在身，非要等一便士的马车，真叫人有点不可思议。

与他一起生活过一段时间的皮尔庞特，甚至认为乔治叔叔一直生活在南非那些还没有开化的土地上！吝啬得十分古怪而没有任何逻辑，连一小片香皂粒都必须捡回来用完，小心翼翼的样子实在是让人觉得难受和可怜。

皮博迪的这一吝啬和贪婪的个性，还表现在他是一个独裁的银行家。他从未和别人分享过他的职权，他的低级合伙人⁽³⁾一般都只能严格顺从、接受和执行他的决定，而丝毫没有自我决策的机会。这一点让同样一直作为低级合伙人的朱尼厄斯很恼火，所以，皮博迪和朱尼厄斯·摩根的结合在时间点上完美的，但是在时间段上却是一个非常不尽如人意的过程。他们两个人之间也许根本不存在深厚的交情，总是相互很尊重和客气，好像总是存在上级和下级的区别，然而，即便是如此，在他们的努力下，公司还是经受住一场又一场的生死浩劫，包括1857年的浩浩荡荡的经济危机。

六 阴险的“乔治叔叔”

多年风里来浪里去的商场打拼，朱尼厄斯无疑已经锻炼成了一位精明的商人。他很快意识到最终得到皮博迪许诺的财富几乎是痴人说梦。皮博迪的种种“怪异”的行为让他更加坚定了自己的想法，他不禁在心中暗自感叹：“哦，我的苍天啊，我似乎被皮博迪这个老家伙欺骗了！”朱尼厄斯肯定怀疑过他是否走错了路，这条从美国到英国的拖家带口的漫漫长路充满诱惑、风险而又无比艰辛。

10年光阴岁月，潮起潮落，朱尼厄斯双鬓已有点点霜染。皮博迪比朱尼厄斯大二十岁，皮博迪处于薄尘迟暮，朱尼厄斯正值壮年。时光终于解除了朱尼厄斯的担忧。健康状况的持续恶化，让皮博迪这位长年累月伏案工作的银行家终于放弃了手中的工作，开始首次度假之旅，由此也给了朱尼厄斯许多独立决策的机会。

此时，美国内战爆发，许多仁人志士尸横遍野，血流成河，但是却让银行家激动不已，因为国家要打仗，政府为了筹集战资，不得不发行政府债券，所以他们发财的机会到来了。战争越持久越惨烈，这种发财的空间和几率就会越大。发战争财、国难财总是给人不良的印象，但是在那个年代里，许多银行家正是因为战乱而成就了辉煌的业绩，朱尼厄斯也不例外。

这时候，皮尔庞特·摩根已经20岁了，他在美国秘密收集和整理战争情报，然后以电报的形式发送给在伦敦的父亲。这段时间里，趁火打劫的父子搭档发了一笔数额不菲的战争横财，从而也奠定了朱尼厄斯对皮博迪公司的实际控制权！

然而，也许是因为美国内战的震撼；也许是因为年幼时贫穷创伤的再一次复发；也许是因为钱的来源的道德性有待考证，内心有愧疚；也许是因为感受到了上帝在向他轻轻地招手，“皮叔叔，回来吧，你挣得够多了，活得却不滋润，到上帝这里来吧，为你解除苦难”；也许是一贯吝啬发挥到极致的作用，他觉得与钱分手是一件异常维艰的事情；也许是以上众多原因的综合作用，在无任何先兆的情况下，皮博迪从一位一毛不拔的铁公鸡摇身一变成为了一位熠熠生辉的慈善明星，并且光芒万丈地走完了自己接下来的人生。

凡皮博迪捐助的工程到处刻着、挂着、签着、镶着、嵌着、描着、

染着、绘着“皮博迪”的大名。在1857年，皮博迪先生就开始资助巴尔迪摩的一所“皮博迪学院”（后来被合并成一个大学的分部）；1862年，皮博迪开始把15万英镑转给一家信托基金，用于建造伦敦的贫民住宅工程，还立契转让了他在另一家公司的5000股大宗股票，以维持这个住宅区的运转。为此，他获得了“伦敦荣誉市民”的称号。

他的施舍，刚开始是小额的，随着生命的衰竭，皮博迪施舍的范围和程度让被授予者发疯，惊叹鸿运当头一夜之间爆发，与大富翁齐名；让没有被授予者感觉世间悲凉、万念俱灰，就像一数之差错过了千万彩票一样地悲叹上帝对自己的不公平。

在他生命最后的弥留阶段，他的慷慨达到了惊人的程度，他像赶着趟儿似的，向耶鲁大学捐建了一座历史博物馆；向哈佛大学捐建了一座考古学和人类文化博物馆；为美国南部获得解放的黑人朋友们设立了一项教育基金会……

直到生命终结，皮博迪的千万财富荡然无存，换来了几卡车肉麻的赞美，铺天盖地酸不拉叽地荡漾在他的坟头，为他久久地歌功颂德。

维多利亚女王曾想授予他一个男爵爵位或者骑士地位，皮博迪扭了扭头，撇了撇嘴巴，不屑一顾地嘟哝道：“我可是一位地地道道的美国公民，怎么能接受这种外国人的爵位呢？”所以他婉言谢绝了这番好意，女王因此对他的行为大肆嘉赏，并给他寄了一张自己的袖珍画像，在这张画像中，女王全身上下悬挂着珍贵的珠宝和装饰。真是太具有讽刺意味了。

文学泰斗雨果曾经写道：“在这个世界上，有充满恨的人和充满爱的人，皮博迪属于后者，正是在这种人的脸上，我们看到了上帝的笑

容。”这句话我们普通人也许理解不了，大致的意思就是说皮博迪好得简直不能再好了，这是对乔治·皮博迪这位摩根财团创始人最高的赞誉。

就这样，皮博迪完成了一段辉煌而悲情的人生以后，被英国人和美国人当做不可思议的圣徒供奉起来了。

皮博迪似乎唯独辜负了朱尼厄斯，也许他觉得朱尼厄斯得到了他足够多的施舍，10年间，朱尼厄斯毕竟得到了50万英镑的报酬。皮博迪最后居然决定把他的名字和剩余的资金一并从皮博迪公司撤出，好像有点报仇雪恨的感觉，丝毫不记得他曾经信誓旦旦的承诺。几乎成为空壳的皮博迪公司挂着朱尼厄斯的大名在唧唧唧唧空空运转。

“言而无信”的皮博迪让朱尼厄斯终生遗憾，尤其是皮博迪拒绝让他继续使用公司的名称这件事情，几乎让朱尼厄斯崩溃，他觉得自己奋斗了半辈子，除了积累了一些养家糊口的财富外，别的一无所有，所有的一切都必须从头再来。朱尼厄斯只好把公司名称改为朱尼厄斯·摩根公司。“唉，老皮太过分了。”朱尼厄斯一向庄重，但是在这件事情上他向许多人这样抱怨过。

皮博迪和朱尼厄斯的10年合伙宣告结束，朱尼厄斯·摩根时代的帷幕徐徐拉开了。摩根财团开始以自己的名分走进了金融界。

皮博迪最终没有兑现自己对朱尼厄斯的诺言，却实现了人生的辉煌，这让许多历史学家、金融学家、心理学家以及行为学家多年以来孜孜不倦地探寻他当时的心路历程，试图从不同的角度挖掘出有价值的信息。

但是我们觉得只有将历史学家、金融学家、心理学家和行为学家的

身份重叠于一身，才有望粗浅地解释和领会皮博迪当初的思想。也许粗浅地看来，他和朱尼厄斯的合伙，更像是执行一套完整的、精明的谋略，所以朱尼厄斯交点儿学费也是情有可原的。

第一，皮博迪60岁的时候，在形式上仍然孤单一个人，也无形式上承认的子嗣，这是他需要朱尼厄斯·摩根的客观原因。这也像一条散发着浓醇香气的诱饵一样，让许多当时有点名堂又爱财的商人们充满了幻想，他们甚至会哀求皮博迪：“皮叔叔啊，我就是你要找的可靠诚信的合伙人啊，我是不爱钱财的，您就收下我吧！我会鞠躬尽瘁、死而后己的。”。

第二，皮博迪矮小丑陋，生活单调乏味，除了没有妻子外，情人成群结队；除了没有儿子外，孩子们却可以拉帮结派。他意识到自身的情况对自己的身份产生了负面影响，甚至阻碍了公司的正常化的发展进程。然而，朱尼厄斯高大英俊，行为检点，作风正统，思维周密，正好可以满足人们对公司领导形象上的期待，也可以代替皮博迪出现在一些体面的社交场合，比如一些需要带夫人们参加的社交派对，朱尼厄斯就带着夫人朱丽叶参加，作为皮博迪的全权特使闪亮登场！皮博迪就可以埋头工作。

第三，虽然皮博迪公司在国际上享有盛誉，然而他在业务上的个人影响力却随着时光推移在逐渐地削弱。哪个商人会和一个老头子开展一项长远期的业务？说不定哪天他就驾鹤西去了怎么办呢？然而此时的朱尼厄斯年富力强，能力超群，影响力如日中天，朱尼厄斯入伙让人对皮博迪公司产生了一种信赖感。

第四，当美国颤抖一下身子，开始耀武扬威地发展的时候，美国就有望成为世界的经济中心。对祖国有一腔深情的乔治叔叔向来坚定这一

信念。皮博迪一直为振兴美国的金融而努力，而具有美国人身份的朱尼厄斯正是延续他事业的最佳接班人。

第五，纵观皮博迪60年的经验积累，思想沉淀，行为价值观，他最终有点歇斯底里地挥霍完了一生的积累。他也许当初就知道或者当初就已经决定不会兑现自己的诺言。如果把所有的财富留给朱尼厄斯，他觉得心里不舒服，因为朱尼厄斯得到的太多了。所以，他画上这个饼，让张开口来充饥的人只能做他的门徒，心甘情愿地贡献自己的青春和才智！

-
- ① 商人银行，指经营部分银行业务的金融机构，主要办理承兑，对国外的工程项目提供长期信贷和发放国外贷款。在19世纪60年代以后，还办理外汇交易，为客户保管证券，替一些基金会从事投资等。商人银行大部分存在于伦敦及一些英联邦国家。
 - ② 又称劣等债券，指信用评级较低的企业所发行的债券。这种债券利息高（一般较国债高4个百分点）、风险大，对投资人本金保障较弱。
 - ③ 合伙人一般分为高级合伙人（主要指创始合伙人）、中级合伙人、低级合伙人等。一般等级越高，收益越高，应承担的风险也相应越高。低级合伙人没有参与经营管理决策的权力。

第二章 跌跌撞撞地成长

皮尔庞特专制的父亲朱尼厄斯决心把他的事业传递给子孙，认为这是自己的神圣使命。所以集万千宠爱于一身的皮尔庞特，从一出生就自然成了这个家族希望的承载。年轻的皮尔庞特看起来就像一块“废铁”，朱尼厄斯就是这块“废铁”火候强劲的锻造房。千锤百炼，望其成型成器。

摩根家族的优秀人物，往往是社会秩序的卫士，至少约瑟夫、朱尼厄斯、皮尔庞特、杰克均是如此。他们有显著的优点也有明显的缺点，两者皆因为生活过于富足和奢靡。

父亲为皮尔庞特的事业之路奠定了坚实的基础。皮尔庞特从父亲那里继承了财富也继承了可贵的遗训和经验。摩根家训经过一个世纪的沉淀，汇集成了所谓的摩根哲学，成了现在不少职业投资经理人热捧的教材。

一 家族往事

“五月花号⁽¹⁾”在普利茅斯登陆16年后，摩根家族在美国的第一代人迈尔斯，从英国威尔士迁移到美国马萨诸塞州斯普林菲尔德市。当然，那时候还没有斯普林菲尔德市的说法，斯普林菲尔德只是一片未开垦的处女地。它位于康涅狄格河河谷，依山傍水，看起来还挺不错。当年，迈尔斯仅20岁。

迈尔斯在与不断迁移来的移民争夺中，有幸抢夺了近200亩的大片土地，这片土地后来一直由摩根家族占有，直到19世纪40年代。

迈尔斯无疑很优秀也很强悍，善于在陌生的地方打开局面。

他参加了一个探险团体，可想而知这种探险团体在那种人迹罕至而不受法律约束的地方会有什么意义，会做些什么勾当。这个团体肯定是因幻想财富而生，为占有财富而存。如果你觉得他们可能是占山为王的绿林强盗也不足为过。迈尔斯在这个团体中当上了二大王，并且不久后在刚成立的镇机构中担任总管，类如现今的镇长之类。

康涅狄格河的河口是片美丽的地方，雨量充沛，林木参天，花草葳蕤，也难怪有移民纷至沓来，短短的几年已经吸引了不少的移民，有爱尔兰人、德国人、波兰人、捷克人等，不同的民族、不同的种族、不同的地域的人们迁移到一起，取长补短，和谐共处，因此也造就了斯普林菲尔德地区的高度文明。大概是因为大家都有“我也是移民”的感觉吧，这里一度还成为美国最安全、最温馨的“避风良港”。

距离斯普林菲尔德市最近的城市就是康州首府哈特福德。哈特福德市距离纽约也只有四十公里路程。作为纽约的一座卫星城，这儿的金融

业一直很发达，被公认为是美国保险业的发源地。这给摩根家族发财致富提供了近水楼台先得月的良机。

1817年，迈尔斯请辞公职，举家沿着康涅狄格河迁移到了下游的哈特福德市（后来，哈特福德市一直被叫做摩根家族的故乡）。这时候，摩根家族已经积累了不少的财富。

朱尼厄斯的父亲叫约瑟夫，出生在1780年，随着美国经济从农耕畜牧业向商业逐渐转化，约瑟夫“鲤鱼跳农门”，不再从事农田耕种和饲养牲口。约瑟夫从父亲那儿继承了1.5万美元（在当时看来，1.5万美元是个很大的数目），变卖掉了二百亩的农场。虽然资本还不算多，但是也足以支持他跨入刚刚兴起的商业界。当时的美国社会，雷同于中国的改革开放时期，人们的思想慢慢冰河开化，他们也逐渐尝到了从事商业的甜头，于是小镇上、公路边的小店小铺也多起来了。

随着商业的逐渐繁荣，一种新的市镇和市镇文化逐渐形成。约瑟夫看清楚了这一苗头所孕育的商机，他先是兴办了酒店，生意不是一般的兴旺，等积累了足够的钱以后，他开始广泛地投资项目，比如成立保险公司、组建银行、投资铁路和轮船，等等。走运的是，约瑟夫就像一位赶上时代潮流的暴发户，他的大部分公司经营得相当成功，财富就像滚雪球一样越积越多。

约瑟夫是摩根家族闯荡商界的第一代，他的思想和创业实践，对家族后辈无疑产生了深刻的影响。

1819年，这是摩根家族转折的关键一年。聪明睿智的约瑟夫投资组建了埃特纳火灾保险公司。在当时，哈特福德市的保险公司也仅仅有为数不多的几家，而且规模都很小。埃特纳火灾保险公司算是规模最大的

一家。组建保险公司的程序远远比现在要简单，只要大家同意为将来的风险承担赔偿责任，就可以在股东名册上签名，成为股东，然后就可以挂羊头卖狗肉地招揽生意了，就可以赚取投保者的投保费用。如果不发生火灾，那火灾保险业务就是无本生意，经营成本相当低。基本上都是些程序化的事情，就是点点钱宣传宣传保险多么多么有价值，点钱讲话是人都会！

然而天有不测风云，12月，纽约突发了一场特大火灾，整个纽约顷刻之间浓烟滚滚，成了一片火海。大火烧毁了600多座建筑物，导致了大量的人员死亡。埃特纳公司的投资者哪儿经过这种惊天动地的大事儿啊！原计划铤而走险地赚一把，谁知道偏偏发生了大火灾，这怎么得了啊！股东们整天哭天抹泪，鬼哭狼嚎，“偷鸡不成蚀把米”，现在就是倾家荡产也赔不起了！

“怎么办啊？怎么办啊？完了，这下可全部玩完了啊！”大家拥挤在约瑟夫的旅馆里恨不得把股东名册扯碎，个个急得满头大汗，抢首顿足地抱怨着：“当初如果不在花名册上签字就太好了，真是追悔莫及啊！”

鼠辈鼠胆自然难成大业。临危不乱者看到的是火光冲天中的希冀。大部分投资者都想只要有人能承担责任，他们就会自动放弃所持有的股份。约瑟夫也不计较这些“能一起吃粥不能一起种谷”的伙伴们的劣性，他决定通通买下他们的股份，承担起相应的赔偿责任。

“为了能按约付清保险赔偿费用，就是砸锅卖铁也在所不惜！”约瑟夫斩钉截铁地说，为听从他的人定下了处理这件事的基调。

其中也有一两个人很欣赏约瑟夫的胆量、信用和谋略，决定和约瑟夫搏一搏。他们想尽办法，凑够了赔偿费用，并按合同要求按时结算了

赔偿款。意料之中，也在意料之外，“誓死”讲信誉的埃特纳公司从此声名鹊起，而且立即得到了明显的收益。新的投保者络绎不绝，而且投保费用比原来高出了好几倍！后来埃特纳公司的市值从当初的15万美元连续攀升直到两年后的400万美元。

从此以后，约瑟夫在产品、资本市场如履平地，没有他做不成的买卖。约瑟夫就像一代天之骄子似的好不威风！

约瑟夫的投资领域开始不断拓展，地域也不再局限于哈特福德市，但是大部分项目仍然限制在轮船、铁路、桥梁以及运河等领域。

时光荏苒，转眼之间，暴发户的英俊小儿子，拿着毕业证书，从街角的阳光中潇洒地走过来了。他就是朱尼厄斯·摩根。朱尼厄斯·摩根当时16岁，正是踌躇满志的时候，在父亲的安排下，到波士顿去给一位银行家当办事员。

值得一提的是，摩根家族的男子的相貌一般都是相当的出众（女子却并不怎么样），瘦高的身材，深远而智慧的眼神儿，让不少女孩子都失魂落魄。几乎大部分人都经过了这么一个认识朱尼厄斯的过程：“咦，谁家的帅哥呀？”找来找去，终于有个知情者说：“哎呀呀，你不知道吗？那是大财主摩根家的。”

约瑟夫还是希望儿子从事商业，以便他后继有人。

朱尼厄斯在波士顿学艺5年，便摩拳擦掌地在纽约的华尔街40号成立了自己的公司，名字叫摩根—凯彻姆公司。华尔街天生就是为投机者建立的，在那个时候，华尔街的投机者已经相当的疯狂和著名。朱尼厄斯的第一个公司存续的时间相当短暂，就像刚刚放入大海中的一叶小舟，船夫还没有来得及回身，小舟已经被大浪卷入了海底。虽然胸怀大

志，但是也应该识时务！朱尼厄斯想：目前来看，华尔街还没有我的地盘啊。但是，他的心思却永远地留在了纽约的华尔街，他向岳父大人咬牙切齿地保证，一旦机会成熟，他会再回到华尔街的。

1836年，朱尼厄斯和马瑟在哈特福特市成立了另一个公司——摩根—马瑟公司，从事干货买卖。

朱尼厄斯事业的开拓，并不像父亲当初那么一帆风顺，摩根—马瑟公司试水伊始就遇到了大麻烦。19世纪30年代美国发生了严重的经济膨胀，声势凶猛，搞得整个美国为之颤抖，民众人心惶惶，苦不聊生。随后出现了美国历史上最为严重的经济大萧条。摩根—马瑟的干货公司就像在波涛汹涌的大海上颠簸的小船，随时都有可能葬身海底。

朱尼厄斯考虑到了事态的严重性，昼夜思忖对策：“马瑟先生，经济危机的威胁正一步一步向我们逼近，目前，客户拖欠贷款是我们最大的危险，我必须出动了，再不出动怕是会出大乱子了！”

朱尼厄斯主动请缨，马瑟也正有此意，他认为这时候能够挑起重任的只有朱尼厄斯了。朱尼厄斯不得不到南部去收缴一些存在风险的贷款。成败在此一举，如果能够成功，摩根—马瑟公司才有望存续；如果不成功，公司肯定要成为这次经济危机的牺牲品。朱尼厄斯证明自己才能的时候到了！

朱尼厄斯的第一个孩子就是在这风雨飘摇的岁月中诞生的，他就是约翰·皮尔庞特·摩根，即后来大名鼎鼎的J. P. 摩根。

朱尼厄斯南下两个月，发誓不收缴完欠款，不把欠款存放安全，绝对不返回哈特福德基地。这可不是闹着玩的，如果有所闪失这些血汗钱都有可能付诸东流，妻儿老小、养家糊口以后靠什么呀？

经济危机进一步疯狂蔓延，所有的银行都停止了货币的支付业务，这让马瑟和朱尼厄斯·摩根急得火烧眉毛，来来回回直跺脚。

朱尼厄斯想到了一个无可奈何的策略：“南方棉花生产得不错，实在不行，我就要求债务人用棉花作为抵偿。”

“但是现在棉花的销售仍然是一件让人头痛的事情啊！”马瑟忧心忡忡地说。

“事情已经到了这一步了，这是目前的情况下最好的方法了，如果我们不当机立断，恐怕连这种机会都会失去。棉花是人们生活所需的生活资料，是不会贬值的。等经济好转以后，我们不但可以拿销售棉花的资金补充亏欠而且也许还可以因此大赚一笔呢。”

马瑟还在犹豫，但是朱尼厄斯已经行动了。事实证明，朱尼厄斯的这种谋略是完全正确的。后来，作为人民生活基本物资的棉花价格持续飞涨，公司不仅轻而易举地补充了欠款，而且额外获益不菲。

那时候朱尼厄斯才25岁，已经显示出了敢作敢为、当机立断、沉着稳重、深谋远虑的个性。

正是由于有朱尼厄斯这位勇敢的舵手的驾驶，摩根—马瑟公司才能在惊涛骇浪的大海上安全航行。19世纪40年代中期，经济萧条仍然阴魂不散地笼罩在美国市场，但是摩根—马瑟公司继续保持高速发展。约瑟夫喜在心中，看到时机已经成熟了，便拿出一部分资金帮助儿子增持了摩根—马瑟公司的股份，并且逐步把公司的业务推向铁路、保险公司等众多赚钱的行业。

1850年，朱尼厄斯退出了马瑟—摩根公司，1851年，成立了比尔—

摩根公司，这是一个真正意义上由摩根自己控制的公司，经过一年多的发展，1852年，比尔公司在国际上赢得了广阔的市场。

正在此时，朱尼厄斯走进了著名的大银行家皮博迪的像钩子一样的视线中。

二 生于大恐慌

皮尔庞特·摩根在大动荡大恐慌中诞生，又在大动荡大恐慌中踏上了事业的道路，所以注定他天性好动，充满热情，富有创新、冒险和幻想精神。

1837年4月17日夜晚，晴空朗月，肃穆的哈特福德市沉睡在睡梦中，也许正在做着经济大恐慌的噩梦，忽然，在厄塞勒姆大街26号传来一声强有力的婴儿的哭泣。约翰·皮尔庞特·摩根诞生啦！他是朱尼厄斯·摩根的第一个孩子，又是男孩，可以预见他定然会集万千宠爱于一身，自然成了这个家族全部希望的承载。约瑟夫为小孙子取小名为“巴布”。

这时候，约瑟夫已经完全把家业交给儿子来打理，自己计划全身心地带着小孙子享受天伦之乐。约瑟夫为皮尔庞特的成长精心地做着计划，并小心翼翼地记录着他的每一天的成长变化。“今天小巴布撒了黄色的尿啊，后半夜还醒过来一次呢！”“4月17日小家伙很乖啊，下午自己睡着了”，“朱尼厄斯的孩子今天发了烧啊！让人很担心呢”，“皮尔庞特很乖，一点也不淘气，言谈举止就像个大人似的，长大了吧，快长大了吧！”“哎呀呀，小家伙今天可以读字了呀！”等等，话里话外，充满了爷孙之间无穷的快乐。

在皮尔庞特的童年生活中，外公外婆也同样扮演着不可缺少的角

色。

有一年圣诞节，天气很寒冷，皮尔庞特牧师患上了严重的感冒，他不顾医生的劝苦，辗转几番到哈特福德市来探望他的小外孙并为他带来了一个新的玩具狗，皮尔庞特·摩根当时抱着玩具狗玩得非常开心。而且在外公外婆的要求下，皮尔庞特·摩根还时不时地过去和外祖父母小住一段时间。皮尔庞特就像一块人见人爱的珍宝一样地被大家捧过来捧过去。真是“含在嘴里怕化了，捧在手中怕摔着”。

19世纪中叶，医学还不是很发达，而且连续遭受经济大萧条的影响，婴儿的死亡率相当高。小小的皮尔庞特连续受到病痛折磨，让全家上下都很担忧。没有想到这种忧虑和担心持续了皮尔庞特一生，摩根家族从此一直笼罩在一种或有或无、像云像雾又像谜一样的疾病以及忧伤的困扰中。

摩根和皮尔庞特两家的结合在皮尔庞特·摩根身上留下了明显的印记。所以我们有必要提一提朱尼厄斯的老丈人皮尔庞特牧师。

皮尔庞特牧师是一位诗人、传道士和激进的废奴主义者，热情洋溢，很少看见他有安静疲倦的时候，总是蠢蠢欲动得像个顽皮的小孩子，对一切真实和正确的东西都有超乎寻常的直觉。容易情绪失控，善于争辩，争辩时面红耳赤，好像全世界都是大逆不道的人，只有他才是能拨开云雾看清事情真相的权威。争辩的时候，他高高耸立的鼻子涨得通红，好像血液被挤压堆积了起来，鼻尖似乎将要血崩爆裂似的。皮尔庞特也有这么一个标新立异而又与众不同的大鼻子，大鼻子倒也罢了，可是，大鼻子还总是制造病变麻烦。

皮尔庞特牧师受人尊重，但是儿女们个个不成器，胸无大志，先不

要说相互之间喜欢勾心斗角，连健康状况也是一团糟，动不动就是精神上出了问题或者身体上出了问题。如果当年的约瑟夫对遗传学有研究，说什么也不让朱尼厄斯娶皮尔庞特家的女儿，都是些什么东西呀！

具有两种对立价值观念的血脉的结合，让皮尔庞特·摩根时而热情洋溢，时而病态恹恹；时而坚定执著，时而烦躁不安；时而忸怩不安，时而桀骜不驯，像一个非常可爱却又十分古怪的动物。

儿子在父亲朱尼厄斯眼中是个棘手的、张牙舞爪的大章鱼，一直桀骜不驯，哎哟，看来要把他打造成有用的栋梁鲨鱼，是一项长期的艰巨任务，还不得不时时刻刻留心。可怜天下父母心啊，朱尼厄斯更是觉得自己任务艰巨呢！

巴林和罗斯柴尔德财团基本上以家族企业的方式经营，这对朱尼厄斯的影响很大，所以他基本上是潜移默化地遵守了他们调教儿女的方式来精心调养皮尔庞特，这成了他比事业还重的头等大任务。所以一有空暇便对皮尔庞特进行脱胎换骨般的洗礼和熏陶。

皮尔庞特从7岁开始读书直到17岁，一共换了9所学校，基本上是一年换一次，他本人也抱怨学习经常被打断。然而无论走到哪所学校，他的同学总是会不断地反映说皮尔庞特的生活总是随心所欲，根本没有一点儿学生的样子，简直就是个无拘无束的小动物，太不可救药了！他总是和同学们打架斗殴，而且还和老师理直气壮地顶嘴，甚至还恐吓他们要进行理所当然的报复。他心里的鬼点子就像河滩上的碎石头一样多，而且不拘一格。皮尔庞特是学校里最难对付的问题学生。

朱尼厄斯·摩根夫妇为了教育皮尔庞特可谓花尽了心思。选择不同的书籍培养他不同的兴趣，选择不同的学校培养他不同的能力。而且还

动不动去花点心思，提点东西去看看老师们，希望老师们能网开一面给皮尔庞特多开个小灶儿，让这个孩子走到正道上来。

皮尔庞特有三个小妹妹，还有一个小弟弟。小弟弟可爱至极，是全家人欢乐的源泉。大家都叫他“小博士”。不幸的是，小博士12岁就死了，这一件事让摩根夫妇伤心透顶。从父母哀伤的眼神中，皮尔庞特深感自己的责任重大，那一刻，游手好闲的皮尔庞特感觉一下子长大了。

皮尔庞特·摩根和表哥吉姆（他姑姑的儿子），从小到大是非常铁的死党。他们时刻头碰头、嘴巴咬耳朵地交换着小秘密，恨不得从一个鼻孔里出气，一条裤子中放腿！虽然皮尔庞特比吉姆小两岁却是吉姆的领导，每一个重要的决策都是皮尔庞特作出来的。吉姆也乐于随从而且不知疲倦。他们两个真叫臭味相投，一齐心照不宣地勾引女生，看到漂亮的女孩子从大路上走过，早就蹲伏在树丛中的兄弟俩忽然大摇大摆地、若无其事地从路中央直插过去，想尽办法制造一个完美的碰撞“邂逅”。“哇，对不起啊，不小心碰到妹妹你了！”从此以后他们就不断地满脸笑容地搭讪、送花、送糖、送纸条。他们猜到自己的行为有可能会受到“美女们”的爸爸妈妈的干预，于是他们绞尽脑汁设计好了各种各样对付的方法，最有趣的是他们传递信息的纸条上的字都是倒写的，或者采用一些暗语，像保守一份密卷似的折叠起来传递来传递去。他们最大胆的行为莫过于大声地炫耀他们看到了女孩儿的裸体，并且仔仔细细地描述所看到的美妙的景象，哪点儿是鲜艳的红色，哪点儿是醉人的黑色，哪地方有段小溪，哪地方还有两座小山，哪段儿有点儿细，哪段儿有点儿粗等等都在这两位“色鬼”哥俩的乐此不疲的鉴赏之列！

1854年，由于朱尼厄斯与皮博迪合伙，准备全家迁移英伦。当时皮尔庞特刚刚满17岁，刚从学校毕业，全家迁往英国使皮尔庞特的无忧无虑的少年时光基本结束了。

他虽然想立即开始自己的事业，但是他的决定遭到了父亲的否决。同年，朱尼厄斯为皮尔庞特选了一所瑞士学校，让他接受绅士教育，在这段时光中，皮尔庞特似乎长得飞快，而且进步也非常快，尤其是在外语学习方面。

三 风流读书郎

1856年上半年，在父亲专制的安排下，皮尔庞特被送进了德国西部的格丁根大学。格丁根大学是没有校门和围墙的大学，拥有十分辉煌的历史，名人辈出，蜚声世界，是德国九所精英大学之一。历史上该学校数学和化学科学专业一向闻名遐迩。（中国科学院著名院士季羨林1941年获格丁根大学哲学博士学位，著有感人至深的名文《重返格丁根》；在今天的格丁根大学杰出校友录上，皮尔庞特·摩根是唯一一位金融家。）

那时的格丁根城还是一座小巧玲珑的大学城，由于刚刚开始规划建设，所以大部分地区还是一片片鲜花盛开的辽阔草原，一撮一撮苍松柏木点缀其间，像在绿色大地毯上点缀着的墨色的小城堡。不多远，莱茵河波光粼粼，阳光一照，波纹间泛着点点金光，似乎有轻轻的微风掠过。静谧宁静的格丁根啊！正是修身养性的好地方！

如果您想在格丁根大学找到皮尔庞特，那么，下课铃响后，请大家注意在莱茵河边搜寻吧。

一个穿着圆点花纹马甲和格子裤，脖子上搭着一条色彩鲜艳的围巾，十足的时髦花花公子款款地从那边走过来啦！他就是皮尔庞特。他优雅地走到同学们中间，笑意盎然，脸上泛着点点阳光，滔滔不绝地畅谈着自己的感受。

皮尔庞特在格丁根大学期间，参加了一个学生社团，是至今一直活跃的学生社团。这个社团的创办人是德国铁血宰相俾斯麦。皮尔庞特在大学的课余生活，基本上都是围绕着该社团展开的。在这个社团里和格丁根大学校园里，皮尔庞特感受到了一种国际的和睦和友爱，让人有一种“是人就应该没有区别，四海之内皆兄弟”的强烈感觉。这对他以后吸收不同地域的不同血统的人员进入公司奠定了坚实的思想基础。

皮尔庞特在格丁根大学主修三角学和化学，遵照老父亲的神圣使命，皮尔庞特在大学期间也辅修德语，在读大学之前他已经掌握了法语。老父亲觉得法语和德语相当重要，所以马不停蹄地促使他掌握好这些“武器”的使用技巧和方法。其实，皮尔庞特知道自己的使命，也知道德语才是他真正的专业，别的一切学习到的知识将来根本用不上。学好数理化，不如有个好爸爸，我用不着找工作，我爸爸什么都帮我安排好了，我们家就有公司，我将来就是老大！

皮尔庞特和表哥吉姆非常密切，频频传递书信，沟通的内容大部分都是怎么在格丁根大学勾引漂亮女人的技巧！怎么让漂亮妞儿像自愿上钩的鱼儿一样自投罗网啊，怎么和性感的女孩一起学习提高德语啊，我觉得你没有必要让丘比特神箭射穿啊……当然这些话题皮尔庞特从来不让阴森森的刻板严肃的老父亲知道，如果有一天朱尼厄斯突然知道了自己的儿子频繁地更换女伴儿，业余生活是那么的丰富多彩，会不会晕倒也未可知呢！“哎呀，那家伙原来是这种东西啊，我怎么才知道啊！”

有一天，皮尔庞特兴高采烈地写信告诉了吉姆，像哥伦布发现了新大陆一样！

“德语实在是难学呀！我曾经发过誓用6个月来掌握它，要么就彻底地放弃，没有必要浪费太多的时间。但是我最近才发现德国的漂亮小姐

儿最喜欢跟强壮的新生接触，而且，我现在发现学习外语的方法就是跟漂亮女孩儿多进行交谈，尤其是她们耐心地帮助你纠正语法的时候那可真是天大的享受，她们把红红的嘴唇快凑过来的样子，你不知道多么有意思了。”

“从国内到国外，你到处拈花惹草啊，是不是有点薄情啊？”吉姆回信说。

皮尔庞特立即写信反驳道：“我的表哥呀，才不是呢，你是很了解我的，我从来就不是薄情人。其实我性格之中最大的劣势就是我太痴情太执著，我一旦喜欢上一个人就难以自拔了。”

不知这位远离父母情窦初开的花花公子，他的风花雪月的故事有多少呢？自然可以用不计其数来形容，估计用几火车皮都拉不完啦！一位强悍的猎手，一大片丰富的猎物，“嘿！漂亮姐姐，漂亮妹妹，德语的‘我爱你’可怎么说啊？”似乎就这样，皮尔庞特的又一桩跨国情事开始了……

在家门口的时候，父亲的教诲像马鞭；离开家的时候，父亲的教诲像伸长的马鞭。尽管皮尔庞特花心乱颠，看起来无拘无束，但是他仍然在潜移默化地遵守父亲为人交友的逻辑和原则，一般和上流阶层或者贵族阶层接触。所以他满屋子挂的都是皇室佳丽或者东方贵族美女，而无一个平民百姓的小家碧玉。

皮尔庞特可以在学校里肆无忌惮地谈论风流情事，但是在父亲面前只能谈论政治和财富。父亲一直促使皮尔庞特明白政治环境对发财致富的重要性，尤其是对于他们这样举足轻重的大财团。我们知道，其实大部分时间摩根财团就是在发着政治动荡的横财。

1856年春天，朱尼厄斯有一项重要的差务路过格丁根城，其实后来证明也是朱尼厄斯特意路过，像这样“天资聪慧”的儿子，信马由缰地放在外面，朱尼厄斯总是有点儿放心不下。看看他是不是刀枪入库，马放南山了。

父子相见分外亲热，父亲看到还算“安分守己”的儿子也算满意。当时美国正处于内战的边缘，美国总统是富兰克林·皮尔斯（Franklin Pierce）[\(2\)](#)，他和南部地区关系密切。他对继续维护奴隶制度的各种势力越来越失去控制力（这对于他们这种大财团也许是一种发家致富的良好机会）。

朱尼厄斯问皮尔庞特：“你对皮尔斯总统怎么看？”

皮尔庞特做了一个恰当的比喻：“冤有头，债有主，皮尔斯最有可能成为内战的罪魁祸首。”

“为什么？”

“对南方表现得过于同情了，肯定会激化南方与北方的矛盾。好像皮尔斯的政策总是跟南方的利益有密切的关系。如果将来美国没有发生内战，我觉得美国人民也不应该感谢我们的总统先生。他的行为正在把美国推向内战的边缘！”

当时美国的政治命运大部分由民主党人把持着，他们一直是白宫的主宰。在国会里，南部民主党分子不断挫败北方民主党分子提出来的许多议案，导致了民主党发生了内讧，部分党员宣布脱党以示抗议，脱党的人中持相同政见的人慢慢地走到一起，一个新的政党——共和党诞生啦！共和党坚持联邦的权力应当高于各州的权力，而且认为地方权力比集中化的国家权力会更多地威胁到个人的自由。

父子是同命的搭档，他们都赞赏和支持共和党。

“战争一边在摧毁，一边在建设啊，没有建设怎么会有发展……”

皮尔庞特似乎稍有懵然，但还是很快明白了父亲话里的意思。朱尼厄斯看了一眼面前的儿子，说：“当然，我们不希望战争，虽然它可能给银行带来不少的机会。我们现在更应该赞同共和党，我们的银行发展需要的是相对的自由，自由是我们生存、发展、壮大的机遇。”

这段时间里，皮尔庞特远赴德国，其他的妹妹们都离开父母在外求学。作为爱情结晶和纽带的儿女们逐渐地长大，并且相继远去，给本来就有点貌合神离的朱尼厄斯和朱丽叶的婚姻创造了分崩离析的可乘之机。

对于朱尼厄斯而言，和皮博迪的合伙以及全家迁入异族的土地上是一件好事情，他可以放开手脚大干一把。他整天忙忙碌碌地周旋在外交场合，俨然就像一个众星捧月的大明星。而无一技之长又无兴趣爱好的朱丽叶只能醉生梦死地闲待在家中。当时的英国人是很保守的，很难张大胸怀拥抱和欢迎这些扬基佬（Yankee，美国人一个绰号），所以无论是有病无病，朱丽叶总像有病一样，枯寂的屋子和厚厚的床像她的朋友一样变得越来越密切，密切得好像一刻不可分。

和皮尔庞特家族的儿女们一样，朱丽叶也不成器，相貌普通，身体矮小臃肿，走起路来像个慢慢蠕动的肉球。丈夫像明星一样青云直上，妻子像火星一样逐渐萎缩。朱尼厄斯和朱丽叶逐渐没有了共同的语言。合而如分，分而如合，无以示人的悲伤与孤独开始慢慢地困扰着、困惑着辉煌的摩根财团，以致后来儿子皮尔庞特的感情生活也受到了感染，接续了或者加浓了这种挥之不去的氛围。

四 失意的第一份工作

1857年的上半年，在靓妞儿们的陪伴下，皮尔庞特结束了学校生涯。嗯，还可以，不负众望，能够讲一口流利的法语和德语。

皮尔庞特有想到中国发展的设想，但是在不知父亲意见的情况下，遭到了浅薄粗陋的母亲的极力反对。朱丽叶认为中国是个野蛮未开化的地方，那里到处充满着血腥、恐怖和威吓。作为中国人，听到这位像废物一样被扔进储藏室或者垃圾桶遭受冷落的老太太这么说话，感觉很生气，但是，后来一想，其实她说的也没错，那是什么时代啊？不久以后，美国人参与的八国联军烧毁了北京的圆明园！

这一年他的死党吉姆来到了欧洲，准备接受欧洲教育。皮尔庞特异常兴奋，计划好好当他的导游，周游列国，但是朱尼厄斯不能给儿子再多的游手好闲的时光啦！他到了准备挑起大任的时候啦，所以，这一次这对儿搭档没有一起游历欧洲的名山大川。

1857年，被打蔫儿的狮子逐渐恢复了元气，美国的经济像春天的大地一样复苏了，到处欣欣向荣，充满着希望，并且有望和英国的经济相比较高下。

华尔街开始逐渐成名，成为纽约的代名词，逐渐地成为世界资本成长的中心。出类拔萃的公司层出不穷，其中纽约的邓肯—夏曼公司成为冉冉升起的最为耀眼的新明星。

邓肯—夏曼公司的高级合伙人和朱尼厄斯是老交情，来往甚密。他们经常添油加醋甚至故作大惊小怪地在皮博迪面前表扬朱尼厄斯是多么的出类拔萃。

“乔治叔叔”的眼光极其敏锐，他一直密切地关注着华尔街的变化，关注着邓肯—夏曼公司的成长。有一天皮博迪和朱尼厄斯商议：“我看邓肯—夏曼公司是不错的公司，资本充盈，人员素质高，是不可多得的好公司。”真所谓英雄所见略同，朱尼厄斯也正有此看法，于是他们双强一商议，便很快向邓肯和夏曼两位大老板抛出了橄榄枝。

“老邓啊，我的老朋友啊！最近你的公司需要资金吗？可千万别客气啊！我们是老朋友关系啊，你可以获得无限制的贷款！”皮博迪诚恳地寒暄，朱尼厄斯也在一旁帮腔造势。

老邓也不是傻猫，商场之中哪有交心的朋友呢！他猜到了皮博迪的真实想法，是想拉拢他成为皮博迪公司的美国代理人。老邓有点不高兴，我凭什么做你的代理，受你的监督和管理呢？我还想让你成为我的英国代理公司呢！老邓一直没有回复，朱尼厄斯心知肚明。

朱尼厄斯想到了为皮尔庞特解决出路，也许他早就想好了这条曲线救国的方针。邓肯—夏曼公司不肯做皮博迪公司的代理公司，那让我的儿子为你效劳，让他做我的代理人。实验证明，朱尼厄斯这一招实在是高明之举！

老邓和老朱达成了协议，强强联手，联合出击，有利共享。为免伤老朋友之间的感情，谁也不做谁的代理。在朱尼厄斯的安排下，皮尔庞特就成了邓肯公司一名不领薪水的办事员。在朱尼厄斯看来，皮尔庞特的这一份工作对他们两人都会产生重要的影响。朱尼厄斯曾经在1836年的经济危机中遗憾地离开了华尔街，他当时发誓将来一定要重返华尔街，但是他的职业牵扯着他从哈特福德市来到了波士顿，最后又飘摇到了英国的伦敦。他放弃了在华尔街发财的梦想，现在他把自己的儿子派到那里去，希望在华尔街留下摩根家族的影子。

老邓对皮尔庞特也是由衷赞扬，认为他是能成器的年轻人。邓肯—夏曼公司成为皮尔庞特事业起步的实习基地。然而他和老板的关系却处理得相当尴尬。此时的皮尔庞特尽管还很年轻，但是已经相当成熟，然而又显得过于早熟。

有一次，大概是皮尔庞特在邓肯商行干了一年多以后，他受命去古巴的哈瓦那采购一些货物，当时，轮船停泊在繁忙的新奥尔良港。

天气非常炎热，太阳似乎把大海都蒸发升腾到了半空中，整个新奥尔良就像浸泡在蒸汽中，黏糊糊湿牙牙的。

还有点儿时间，皮尔庞特决定到码头去散散心，透透气！“这鬼天气，干脆蒸死人得了。”

“嘿，年轻人！”此刻，有人叫住了皮尔庞特，并且在他的肩膀上轻轻地拍了拍。

皮尔庞特转身一看，是一位四十五岁左右的男子。一双丧失魂魄的眼神打量了一下他，又若无其事地扭了扭身子，好像有点儿不好意思。他手中提着一个袋子，好像也是刚刚从船上下来的！

“什么事儿？先生！”

男子听到皮尔庞特答理了他，便立即说：“哦，对不起，我是想问问您想不想买些咖啡？”男子有点腼腆，看来是遇上了经济困难了，否则是不会这样冒昧地招揽生意的。

皮尔庞特气宇轩昂，穿戴考究，看起来十分有钱。这也许是男子尝试着询问皮尔庞特的原因。

“什么咖啡？”皮尔庞特问。

这位男子觉得引起了皮尔庞特的注意，便开始叹息着忙不迭地陈述事情的原因，原来咖啡是从巴西运过来的，但是美国的买主已经破产了，早跑得无踪无影啦，所以满船的咖啡只好自己推销了。

皮尔庞特考虑了一小会儿，立即决定买下这批咖啡，并且不假思索地采用了邓肯商行的名义。他把咖啡样品带到在新奥尔良港的所有的邓肯—夏曼公司的客户那儿去兜售。

邓肯对皮尔庞特这种目中无人、我行我素的行为大为光火。立即打电报痛斥他，并且要求他立即取消用公司的名义和户头，即刻撤回所有交易。

皮尔庞特想：“我就不信邪啦，奶奶的！有钱不赚？我皮尔庞特怎么啦？我稳赚不赔！”他一怒之下取消采用邓肯商号的名义和户头，皮尔庞特可不想立即收手，他想到了财大气粗的父亲。在父亲的默许下，他摆平了邓肯商行的纠缠，并且买下了所有船上的咖啡。

那一年，苍天帮助了皮尔庞特，天气异常寒冷，巴西咖啡因此大幅减产，市场上咖啡价格成倍飙升。皮尔庞特把这批囤积的咖啡推向了市场，因此大赚了一把，应该说这是他实习生涯中赚取的第一桶金。

“有出息，大有出息！”朱尼厄斯点头连连称赞。不仅父亲为他高兴，而且皮博迪、邓肯、夏曼都由衷地表示赞许，然而皮尔庞特的目中无人，仍然给他们留下了深刻的影响。邓肯当时想有些人只能欣赏，不能合作，比如，像皮尔庞特这些人就不能合作。

皮尔庞特无疑很优秀，但是一直没有打动邓肯大老板的心，夏曼也

对他瞧不上眼，原因是这小子有点飞扬跋扈，而且还总是跟着感觉走，好像脑子里少根筋儿！也许老板看人本来就有一套挑肥拣瘦的逻辑，他们觉得上次发生在新奥尔良的咖啡惊魂事件让他们觉得皮尔庞特目中无人，盛气凌人，独断专横。跟这种人怎么合作？这种人怎么能成为我们的合伙人？这小子有他老子的一半儿稳重我们就烧香拜佛地恭迎他！

就这样，表面上是皮尔庞特的自动辞职，实际上是邓肯欺负晚辈，把踌躇满志的皮尔庞特扫地出门了！“嘿，皮尔庞特，不要你了，哪儿来到哪儿去，你老子的面子我也不能给！我可不想养这种跟着感觉走的人。”大财主的儿子因此失业了！

在金碧辉煌的宴会大厅中，邓肯肉麻地对皮尔庞特的离开像念悼词一样唱着赞美的话，却没有一句是挽留的：“我满含深情地感谢我的亲爱的可爱的孩子约翰·皮尔庞特，在你与我们一起的两年时光中，我感到无比的荣幸和高兴啊，想不到我的人生中也有这么一段快乐的时光，我郑重地感谢您所做的无偿的志愿服务的工作，感谢您为我提供了便利和工作中的热情动力……”

邓肯声音洪亮深厚，像丧钟在大厅中回荡。脑袋一摇一摇的，唯恐思想和神态溜号。

与皮尔庞特一起工作的又善于拍邓肯和夏曼马屁的同事开始七嘴八舌地赞扬起了皮尔庞特：“不知疲倦地热情工作，让我记忆犹新”，“你的忠诚让我陶醉和受到了教育”，“你是具有崇高理想和高贵品质的人”。赞美就像堆在坟头上的纸花，看起来繁荣一生，荣耀一程，其实是纸做的，假的呗！

然而夏曼和达布尼却礼貌地提醒皮尔庞特，希望他注意性急性躁的

坏毛病。大概夏曼和达布尼也不想表现得晚辈面前太没有水准吧，也许是觉得这小子的父亲还是可以的哦！

“在观点和行为上要平和大气，才能博得对方的信赖和回报。尽量让对方觉得你有思想、有精神，温柔、稳重、善良地对待自己的客人才能获得最终的成功！”

这时候的皮尔庞特已经习惯了从别人的指责和批评中进行自我修正。

皮尔庞特当天穿得十分讲究，加上他本身就很英俊，显得他更加风雅。从这个门走出来，走进另一个门，树挪挪伤根会死，人挪挪抖擞抖擞会活，犯不着那么作践自己！啊，是吧？当然是，皮尔庞特做得对！我支持你！

“我非常感谢大家中肯的建议，我会好好珍惜并思考的，如果我今后有什么成功，我想成功同样归属于大家，因为是你给我关怀和指导，在这短暂的两年时光中，我感受到了无穷的快乐！”针尖对麦芒，酸气对酸气！

五 朱尼厄斯的情报特工

皮尔庞特从英国回到美国纽约有三大重要使命。

第一，朱尼厄斯曾经在经济混乱中无可奈何地离开了华尔街。当初他向岳父大人信誓旦旦地保证要重返纽约，发发华尔街的财。然而人和事有时岂能尽如人愿，他最终在皮博迪的软磨硬打下漂流到了英国伦敦，安排皮尔庞特重入华尔街也算了却了自己的一个心愿。

第二，这对于皮尔庞特走出校园，跨入社会，步入商业领域是至关重要的一步。他必须完成从一个稚嫩的青少年向成熟的商人的转变。

第三，为皮博迪公司充当纽约方面的代理人，负责非正式的信贷审查工作，在纽约股票交易市场执行公司指示，为公司客户及合伙人办理利息及分红事宜。

在华尔街，皮尔庞特还有一个保密的身份，就是为父亲做好在美国纽约的代理人，主要做好情报的收集、整理和发送的工作。皮尔庞特也许早已明白了父亲的心意。

也许是领受了父亲的意志或者遗传了父亲的精神，皮尔庞特对政治和金融信息相当敏感，这也是父亲朱尼厄斯所希望的。

皮尔庞特几乎总是一如既往地给父亲写长信，然后马上寄出去。信中概述美国的经济发展中出现的现象，政治权力交替中出现的问题，最后对每个现象加上自己的理解和分析。对于父亲来说，儿子的评论不一定有道理，但是儿子提供的信息，价值连城，完全值得相信。

时间久了，皮尔庞特总觉得这种传递信件的方式实在是效率低下，而且拖延的时间也很长。皮尔庞特开始动脑筋了，他开始利用每天发往英国的轮船向父亲传递有价值的情报。这让他们之间的沟通变得快捷有效，大大加强了父亲决策的准确度！

皮博迪和朱尼厄斯被皮尔庞特的热情和机灵劲儿所感动，一连称赞他进步很快！同时他们和皮尔庞特沟通的时候也采用了这种方式。

正当皮尔庞特兴致勃勃地开始自己的商业生涯的时候，一场金融危机迅速开始蔓延，股票价格一跌再跌，银行和商业也无法继续运营。朱

尼厄斯告诫皮尔庞特：想发财的人很多，但是发财的道路上只有极少数人成功了，大部分人都会失败，失败就是因为急于求成。父亲一直为皮尔庞特的大胆、过分的的热情和鲁莽心存顾虑！这场危机使皮博迪公司险遭破产。

朱尼厄斯密切注视着英格兰银行的信贷措施，他注意到英格兰银行通过向信誉好的商家和银行贷出资本，而逐渐控制住了英国的金融危机，于是他感叹美国缺少金融领域的领军人物。英国的金融体系已经十分健全，但是遭受重创的糟糕程度已经让朱尼厄斯胆战心惊，美国金融体系的悲惨就更不能提及了。他预感到，美国要想从这次危机中走出来，不知道还需要多少时间呢。

朱尼厄斯压根也没有预想到，十多年后，上帝冥冥中让他的儿子寄托了他埋藏在心中的愿望，皮尔庞特成了华尔街的领军人物。

随着皮博迪公司的几家美国客户的破产，导致了金融危机的波涛像毒蛇一样死死地咬住了皮博迪公司。借了邓肯—夏曼公司的钱的一些客户也拖欠着这些公司的贷款，而这些公司同样还欠着皮博迪公司的大额贷款。朱尼厄斯知悉这一情况后，寝食难安，叹息：“我的上帝啊，这可不是一个小数目啊，已经有1000万美元得不到偿还保障啊！？”

如果皮博迪公司不能得到英格兰银行支持的话，很难逃脱劫难，不得不停业了。

这种窘况很快在报纸上开始大肆流传：“事情已经到了无可救药的地步了，皮博迪公司已经停止支付业务了，听说已经没有钱了。”

听到这个消息的人们，聚集在邓肯—夏曼公司门前，疯狂抢兑。

这件事情，皮尔庞特同样立下了汗马功劳，应该说他的情报特工的作用发挥到了极致。

他整天不吃不喝驻守在电报局里找寻一切有价值的信息，并且及时汇报给父亲，谁也不知道他就是朱尼厄斯先生的宝贝儿子，当他听到那些处于困境中的客户公司得到了银行的贷款以后，激动得连蹦带跳，即刻报告父亲：“GP公司已经从银行获得10亿贷款了！父亲，我们有救了。”（当时，GP公司是皮博迪公司的第三大客户）

这时候，在这种状况之下，采用正常媒体渠道发布消息效果不一定奏效，人们会更加坚定先前消息的准确性。皮尔庞特已经意识到了小道消息的重要性。他把这一消息同样以小道传递的方式传播开来，结果得到了大肆传播，而且迅速压制住了报纸上的讹传。

皮博迪公司、邓肯—夏曼公司从破产的边缘擦肩而过，但是两家公司的声誉都遭受到了前所未有的巨大损失。皮尔庞特便在华尔街上，装聋卖傻，乔装打扮，像疯子一样到处流窜，到处打听各种闲言碎语，并且告诉父亲市场上公众对公司的真实评价。

经济大恐慌和大萧条，给位于美国东部北部的所有大城市最为惨烈的重创，30万人突然之间失去了工作，其中纽约城就有5万~6万人。国家在经历着严酷的大寒冬，小家也在经历着严酷的大寒冬。走投无路的愤怒群众不知死活地闯入煤矿或者炼油厂去偷窃燃料，没有事情干的人们纷纷聚集起来进行没日没夜的抗议，当他们的愿望无人问津得不到满足后，打砸抢烧的大暴乱爆发了；宗教领袖开始走上街头，苦口婆心地劝说人们保持必要的冷静和克制，然而他们的行动和语言，显得苍白无力，甚至滑稽可笑。

这时候，新闻媒体正在忙着挑拨离间和添油加醋，一直把矛头对准了华尔街，纷纷指责华尔街应当对经济崩溃负全部责任。他们好像认为只有自己才是真正能够洞悉世界万物真理、能够拨云见日的神灵。

恶劣的经济状况一直持续到了1858年的12月，此后经济开始再度扩张，铁路建设得以继续进行。1859年春天，返回到美国的外国资本达到了3000万美元。工业出口也得到了回升。

面对眼前发生的一切，皮尔庞特用眼睛做着记录，用心做着认真的思考，并且一丝不苟地汇报给父亲。就像政治经济学的学生，做完一道一道的案例分析题目，然后发给老师审阅一样。皮尔庞特真正地逐渐长大，虽然刚刚步入青年，但是他已经开始步入纽约的商界。

六 葬礼序曲中的婚礼

皮尔庞特从伦敦到达纽约后不久，就和父亲的老朋友奥斯本家的亲戚咪咪小姐开始了火辣辣的恋爱。这场恋爱注定要很快瓜熟蒂落，他们的婚礼是1861年10月举行的，那日，秋意正浓，空气中夹杂着星星点点的碎雨，不合时宜地平添了丝丝凄清的气氛。这场婚礼因为与众不同，所以让他终生刻骨铭心。

婚礼是在一幢豪华的官邸里进行的，搞得也很奢华。新娘的父母都来了，时刻守望着自己随时都可能像蜡烛一样熄灭的女儿。咪咪连咳嗽的力气都没有了。他们嘴角上挂着笑容，眼角里却含着泪花，这是天赐的缘分也是天造的不幸啊！新郎的父亲没有来，妈妈和妹妹从英国来了，他们的嘴角满是不悦，眼神中充满了谴责和无助，时刻扭头看着一身新郎礼服的皮尔庞特。是的，对于皮尔庞特执意要娶行将就木的新娘，朱尼厄斯、朱丽叶以及妹妹们都非常不赞成。但是，皮尔庞特鬼迷

心窍十分执著，他认为哪怕一日夫妻也是值得的，皮尔庞特甚至还迷信地认为，也许喜庆的气氛可以带来吉祥，他的罹患肺结核第三期的新娘能够立即恢复元气。

牧师开始作了简短的祈祷，然后，新娘在大家真诚关注的眼光下，慢慢被搀扶了出来。随后进行的仪式节奏非常快，新郎新娘相向而立，宣誓永远相爱，并无漫长的宣言，然后，交换戒指，接着互相拥抱了一下，轻轻地亲吻对方。即便这么简单的过程和动作，似乎还是耗费了新娘毕生的精力。头戴面纱、身穿雪白长礼服的咪咪已经因为贫血而支持不住，新郎连忙扑过去搀扶住了她。

参加婚礼的人们，看到此情景，有的悲伤地摇头，有的关切地跺脚，有的赶忙过来帮助相扶，有的在安抚新娘的妈妈，有的在安慰新郎的妈妈，大家好像都是被安排好的，那么有秩序，有修养，又是那么的虔诚，为他们感动，也为他们祷告！

咪咪被皮尔庞特抱进内室以后，已经筋疲力尽得不省人事了。两个仆人赶忙扯下咪咪的礼服，并把准备好的药拿过来，马上开始喂她吃药。新娘面如纸色，鼻息全无，眼睛半开不合，眼珠子一动不动，如同断了气一般，耷拉着双臂。

婚礼仍然在继续进行，大家满含着热泪共饮香槟。就在这时候斯塔杰夫人（咪咪的母亲），哽咽着扑进了内室，抱着皮尔庞特的大腿，跪倒在地上一再恳求皮尔庞特：

“无论怎么样，皮尔庞特啊！您可一定要想法救活我那可怜的女儿啊！”

斯塔杰夫人终于放声哭出来。悲戚的哭声传到前厅，亲朋好友都屏

住呼吸，以为发生大事情了，好像听清楚了泣语，大家好像心里稍微踏实了一下，又心照不宣地参与到了祝福和问候之中。

皮尔庞特双手把斯塔杰夫人扶了起来，信誓旦旦地保证说：“岳母大人，您老放心吧，我一定会竭尽全力医好咪咪的病，她是你的心头肉，也是我的命根子啊。”

有哪个新郎不愿意自己的新娘千娇百媚活泼可爱呢？皮尔庞特实在是想医好咪咪的病呀！如果上帝是善良的，他情愿用自己的生命去换咪咪的健康。心上人的疾病，让他太难受了。

皮尔庞特的表哥吉姆刚从康涅狄格州的哈特福德市赶过来了，在皮尔庞特出外度假的日子里，他将受托处理公司的一切事务。他一面吩咐仆人快去备好马车，一面问道：

“皮兄，祝福你蜜月顺利，不过，这一趟蜜月旅行，你打算什么时候回来呢？”

“医好咪咪的病为主啊！她生我则生，她去我则去，公司就靠你了，吉姆！”

对于新娘今天的状况，皮尔庞特似乎万念俱灰，但是好像还燃烧着一点侥幸的火苗儿。他牙齿咬得很紧，似乎是在恨恨地下着一个赌注。在当时那种医疗水平下，肺结核就是一个绝症了，医好的可能性相当小。

虽然如此，新郎今天打扮得还是非常切合自己的身份，黑色的礼服，白色的衬衫，深棕色的领结，装饰在他瘦高挺拔的身材上，显得是那么英俊勃发。由于咪咪出现了状况，他还没有来得及更换衣服。

“皮兄，你可千万要保重啊，要医好咪咪的病啊！”

“好的，你放心吧，公司全靠你了，谢谢了！”皮尔庞特在吉姆的肩膀上拍了拍。

咪咪病情恶化的速度之快，连医生都颇感意外，好像魔鬼这次真的不想放过她了，她已瘦得皮包骨头，常常不停地猛咳，猛咳过后就像断气似的晕死过去，好几个时辰才能苏醒过来。

经过一段时间的抢救以后，咪咪才算有点儿神智。皮尔庞特温柔地对咪咪说：“咪咪，我们走吧，到幽静的地方去，对你的病有好处，到我们两个人的世界去吧，宝贝儿。”

皮尔庞特抱起咪咪，好像抱着一把干柴。咪咪的头埋在皮尔庞特怀中，胳膊有气无力地搭在他的肩膀上，额头还在轻微地发烧，不断渗出细密的汗珠。

皮尔庞特早已经计划好了这次蜜月之旅。

来参加婚礼的亲朋好友护送他们来到客船码头，每个人都为他们捏了一把汗。他们准备搭乘由纽约前往英国利物浦的汽船。皮尔庞特此行的主要计划是在阿尔及尔中途下船。阿尔及尔是地中海沿岸的一片风光宝地，那里风景秀丽，气候宜人，一年四季温暖如春，山丘坡度和缓，在山丘上北非式的城堡星罗棋布；而山丘下，伊斯兰教寺院错落有致。在北非式城堡上，可以俯瞰翠绿的山丘，眺望碧波万顷的地中海。皮尔庞特曾经听一位医师说过，温暖潮湿而且安静的地方，也许可以有助于医治好咪咪的病，当然医师也不能确信会有任何效果，但是，既然有一丝希望，皮尔庞特就会燃烧起百分之百的信心，于是他决定了这次蜜月之旅选择在温暖的阿尔及尔。（女人们读到这里也许会泪水涟涟，肯定

会酸不拉叽地抱怨自己的男人对自己不够好了！看我这侃的，这不是挑拨离间啊？但是人家皮尔庞特确实是倾注了一腔真情啊，夫妻本为同命鸳鸯，你死我也不想活了。你的存在，可以点亮我世界的每一个角落；你的离去，必将带走我世界每一片天空的亮色，我活着意义何在啊？）

皮尔庞特心如刀绞，挣扎着想让妻子活，挣扎着想超脱这种无法承担的悲伤。

汽笛响起来了，轮船开始徐徐离开码头。码头上的亲朋好友都与他们挥手道别。

在阿尔及尔，皮尔庞特和咪咪借住在一家法国人的公寓里，都是老父亲朱尼厄斯的关系啦，一听说老朱银行家的儿子要到阿尔及尔来度蜜月，这位法国人就早早地为他们安排好了一切。但是，这里湛蓝湛蓝的海水，柔柔的海风，温暖的气候，好像并没有给咪咪带来吉祥，咪咪的病情每况愈下。

后来，他们辗转到法国南部的尼斯求治，不久，又像逃命一样地跑到巴黎寻求医治。但是，这时候，任谁也回天乏术了，咪咪不久魂断巴黎！（摇摇头叹息吧，红颜薄命啊，好伤心啊！）

葬礼在伦敦举行，距他们的婚礼还不到三个月。如果说这就是一场坟场上的婚礼，这个婚礼也太漫长了，如果说这就是一个婚礼上的葬礼，这个葬礼也太累人了。皮尔庞特形容枯槁，咪咪的离去好像抽取了皮尔庞特的灵魂，他好像僵尸一样，完全变成了另外一个人，目光呆滞，沉默寡言，万物空洞。

“哎呀，朱尼厄斯先生的儿子，不知道哪天才能缓过来啊，好担心呢！”大街上，很长一段时间，三五一群的人们摇着头这么说。

皮尔庞特的第一次婚姻是不幸的，只当了三个月的丈夫，却留下了一辈子的怀念，更可悲的是，这种牵连不断的怀念，让他以后的第二次婚姻总是带着挥之不去的哀婉之怨。

七 你不是美国良民！

年轻的皮尔庞特的性急鲁莽是出了名的。

内战期间草率的枪支交易，让他跌入了全国人民谴责的万丈深渊。这一桩交易就是一直为人们评说的卡宾枪事件。

卡宾枪事件中皮尔庞特的心路历程，至今无从考证。很多书、报纸说得头头是道，认为只有自己有理有据，到后来证明都是臆测和猜想罢了。但是有一点是应该很明朗的，内战期间，很多商人把内战看成了发财的好机会，却不想为国家效劳，认为保家卫国是那些仁人志士的事情，与自己没关系。就是不知道皮尔庞特当时的心境是不是真的也如此。

我们先来看看这一事件的一个简易模型。

政府有一堆即将成为废品的物品放在仓库中，有两个商人看着还有点用处，就把这批物品低价买了下来，每件物品只花费了1块钱，这两个商人计划把这批物品改造改造，改造成至少有点用的商品，再投放到市场上去，定价也只不过为每件5块钱。凑巧的是，峰回路转，就在这时候国家发生了一些状况，需要这些物品来解燃眉之急，所以政府高层决定再把这批物品买回来。也许是物以稀为贵，这时候这批商品的价格陡升到了每件30块钱。政府也不想买这么贵的东西，但是找啊找啊再找啊，怎么也找不到替代品，所以只好购买了，事关国家存亡啊，不买也

不行啊。这笔交易的每一环节都必须大量的资金支持，于是商人们请一个银行家做了交易担保。

如果把物品以卡宾枪代替，这位做交易担保的银行家就是皮尔庞特，商人们就是史蒂文生和他的朋友们，国家发生的一些状况就是美国内战，政府高层主管就是佛来蒙特少将和凯麦龙将军。

将士们在前线流血奋战的时候，大后方人民热血澎湃。在战争的硝烟中，爱国美德以及利用战争牟取暴利的恶行，都会被表现得淋漓尽致，美德和恶行都会陡然被夸大，美德一遍又一遍地为人们称赞和颂扬，恶行者不得被疯狂地推上法庭接受审判。

皮尔庞特·摩根因为参与了这件事情，并且从中谋取了巨额的利润（参与了这个2万美元的贷款担保项目，获得佣金5400美元，利息收入150美元，利润超过了25%），所以也成了众矢之的。

牵涉进这件事情的政府、部队方面的高官权贵纷纷落马。在群情激昂的人们的振臂高呼声中，凯麦龙将军、佛来蒙特少将统统被流放，因为他们被愤怒的民众指责是牟取战争暴利，利用职务之便，从中牟取了不少的财富。至于这一点至今没有得到强有力的证据。他们是否是清白的，至今也没有人再去问津，更没有人去想办法弄清真相。

皮尔庞特也许把那笔贷款当成纯粹的商业合同来看待了，这笔交易存在风险，但是可以确保有丰厚的、合理的利润回报，是否存在社会责任和道德问题，就是让那些认为有人从中牟取暴利的人感到十分气愤的问题，皮尔庞特在看到这张合同的时候根本没有考虑到。皮尔庞特无法证明自己行为的合法性，所以拒绝再一次澄清事情的真相。讲了也是白讲啊，跳进黄河也洗不清了，有口也难辩，皮尔庞特只好保持了沉默。

皮尔庞特否定了他作为良好的美国公民的身份，人们认为穿得花花绿绿那小子他不配做美国人。那时候他并没有自己的账号也没有足够的资金，他是通过父亲的老关系获得了那么多的担保资金。所以也有人指责他父亲同样没有丝毫社会公德。

美国著名的报纸《纽约时报》也对皮尔庞特的行为给予了严厉的谴责！报道还认为皮尔庞特采用了欺骗的伎俩，怂恿佛来蒙特少将购买卡宾枪来解决枪支弹药不足的问题。一个道德败坏的污点像一个深深的烙印一样，盖在皮尔庞特额头上接受人们长时间的唾骂。虽然一个世纪过去了，但是这种谩骂声好像仍然不绝于耳。

时光已逝，尘埃落定，功与过，是与非，我们不需要评说，不过我们可以从事件的一个侧面来讨论一下这一事件，全当我和大家的一些闲说罢了。

根据朱尼厄斯治理公司和教育儿女的理念，也许我们无法相信这是事实，或者说原因可能不是人们想当然认为的那样。在这种情况下，如果你是一位商人，你会怎么做？如果你是一位普通民众，你又会怎么做？要知道皮尔庞特当时并不知道详细的情况。

这一事件以后，曾经有人写过一部书，陈述了皮尔庞特并不知道这批枪原来就是政府仓库的，并且列举了许多他当时的心路历程，也算是对一直保持沉默的皮尔庞特的一些安慰。书中列举了一个事实，皮尔庞特于1861年9月从那笔交易中退出了，理由是他要到欧洲去，他希望在离开美国之前结清那笔账款。书中推测也许皮尔庞特在参与进来以后，才发现事情的真相，他因为无法容忍才决定退出的。

其实对我们这些后来人而言，去寻找他当时的心路历程已经没有任

何意义，重要的是自己得思考自己的行为！

因为交易已经进行了一半，部分货款已经交割，所以，佛来蒙特少将被流放后，漫长的法庭起诉又开始了。

卡宾枪的提供者史蒂文生要求他交付佛来蒙特少将约2500支卡宾枪的货款由陆军部代为付款。这笔货款包括货物费用、运费、杂费，共计约6万美元。这场官司又把皮尔庞特牵连了进去。在父亲的坚决要求下，皮尔庞特中途退出了诉讼，而史蒂文生则坚持不懈，一直到南北战争结束后的1866年才胜诉。

法院判决认为，原告一方已经将货物交给了佛来蒙特的义勇军，并且合同现在仍在有效期，所以陆军部应支付给史蒂文生58075美元。

事隔不久，国会特别调查委员会又找上了史蒂文生，理由是他在这件事情上向纽约市的海关人员行贿，赃款达4万多美元。

特别调查委员会的老大不久做出了如下的陈述：

“事情也到了该尘埃落定的时候了，狡辩是起不到任何作用的。皮尔庞特·摩根所付的枪支订金没有强有力的证明来说明它是合法的，那它就是非法的。道理很简单，皮尔庞特在听证会上拒绝说明他是怎样根据史蒂文生和佛来蒙特少将所订的合同来支付订金的，不说明也行，够了，证据确凿，因此对于皮尔庞特一再声称的所谓卡宾枪事件是一件合法的交易的说法，本委员会实难表示赞同。现在，我们的祖国正面临着前所未有的严重考验，我们每个人都应以国家整体利益为重，如果现在我有一把枪，我老头子也恨不得想上战场啊！摩根先生在给财政当局的要求书中声称自己是一个良好的市民，对于这一点，我们也很难赞同。如果祸国殃民者也算好公民，那什么叫坏公民呢？悲伤至极啊，现在我

国公民的这种政治道德早就很缺乏了……”（听听，根本就把皮尔庞特否定得一文不值！）

刚满26岁的年轻的皮尔庞特·摩根，已经被彻底否定了他身为“美国公民”的“身份”。

-
- ① 指的是一条船的名字，是英国移民驶往北美的第一艘船只。“五月花号”载重约180吨，长27米，曾经运载一批分离派清教徒到北美建立普利茅斯殖民地，而且，还在该船上制定了所谓的《五月花号公约》，它的到来往往被视为美国现代历史的开端。
 - ② 美国第14任总统，民主党，生于新罕布什尔州。富兰克林·皮尔斯是同情南方政治主张的北方人。1854年美国国会通过《堪萨斯—内布拉斯加法案》，允许两州公开蓄奴，引起了堪萨斯内战。对外奉行扩张政策，对我国台湾省怀有野心，并勾结英、法帝国主义对我国和其他国家进行侵略活动。由于他对南方的同情不能见容于北部各州，促成了国家的分裂，故担任四年总统就下了台。

第三章 金融巨子横空出世

在1870年的法国卫国战争_①_债券发行中，朱尼厄斯冒天下之大不韪疯狂地叫板铁血宰相俾斯麦，完成他生命中最为重要的一次奇迹豪赌，使他一跃成为伦敦金融界的巨子，他不仅解救了法国，成了法国人民的英雄，而且扩大了自己的势力，捞取了大量的财富，赢得了广泛且深厚的政治影响力。

1871年，德雷克塞尔家族和摩根家族的合伙使摩根家族事业真正步入了正规的渠道，使摩根家族拥有了新的国际发展的前景。从此，朱尼厄斯和皮尔庞特这对父子组合联袂在世界银行业的舞台上闪亮登场了。

一 华尔街上的一叶扁舟

朱尼厄斯和皮尔庞特这对父子组合联袂在世界银行业舞台上亮相之时，正值世界银行业急剧扩张之际。美国内战无疑给他们创造了第一个发财致富的好机会。

这时候，皮博迪老态龙钟，胡子眉毛头发白雪皑皑，除了到处实施捐赠之外，没有多少心思管理公司了，因此，他慢慢地放弃了对公司的控制权。朱尼厄斯开始独立操持皮博迪公司，也顺理成章地拥有了业务的充分决策权。

整个美国处在动荡和混乱中，小打小闹已经解决不了实际问题了。亚伯拉罕·林肯⁽²⁾（Abraham Lincoln）总统颁布了命令，北方军队实行总动员，陆海军全面进击，美国内战全面爆发啦！

父亲希望皮尔庞特尽快从失去咪咪的悲伤中解脱出来，写了不少的信件过来安慰他，但是似乎无济于事，当母亲朱丽叶和妹妹萨拉返回到英格兰以后，皮尔庞特便一直独自忧伤、沮丧，过不了几日便患上严重感冒，全身疼痛。

皮尔庞特那段时间一直和表兄吉姆住在一起，而没有去他原来的住处，睹物思人，他觉得回到原来的住处，痛苦会更加的不忍忍受，一浪一浪地冲垮他的心灵。他给吉姆说他险些没有回来，因为他极度痛苦甚至有殉葬的想法：“唉，还不如死了干净，咪咪没了，我活着没意思了。”

朱尼厄斯转而希望儿子能从工作中获得解脱，便告诉了他的老朋友邓肯，希望邓肯能够继续和皮尔庞特合作，仍然不领取薪水，仍然不要

求提高工作职位，但是邓肯一听，突然觉得烦恼烧身，冷眼以对，十分不高兴，一点没给朱尼厄斯面子，邓肯暗想：“老朱啊，你儿子算什么东西啊，不成器！”在他的心目中皮尔庞特实习课的成绩不但没有及格，而且差得实在是惨不忍睹。

邓肯夸张的表现，让一直看好儿子的朱尼厄斯受到了严重的伤害。“你老邓又算老几？我再一次请求你也是再一次给你个面子，你看不起我儿子，等于看不起我老朱，你就等着瞧吧，一定让你刮目相看。我们多年的交情从此一笔勾销。”

朱尼厄斯立即气愤地拍电报，刺激他似的陈述了邓肯的表现，说：“一定要为自己争这口气，给邓肯看看，给自己看看，给美国纽约看看。现在邓肯居然也在小看你！我摩根的儿子可不是小瞧的！”

父亲的电报把整日醉生梦死的皮尔庞特从沉醉中震醒了。

1862年9月初，吉姆和皮尔庞特这一对表兄弟在33号交易厅成为合伙人，他们新成立的公司叫摩根商行。这对表兄弟有多年的磨合期，而且十多年以前他们曾经成立过一个小公司叫“吉德温—摩根公司”，他们有一定的独立操作公司的经验。

摩根商行实际上是皮博迪公司在美国纽约的办事处，不言而喻，摩根商行仍然得到了朱尼厄斯的鼎力支持，所以它仍然担负着一个重要的使命，就是为皮博迪公司在英国的业务提供政治动向、经济决策的情报。并且在朱尼厄斯的直接授意下，买卖政府债券和外汇。皮尔庞特此时能够自由支配的资金非常有限，不过就是在咖啡和盗卖卡宾枪事件中赚了点蝇头小利而已嘛！

但是，这个小小的办事处就像华尔街上的一叶扁舟，却开启了皮尔

庞特在华尔街的发迹生涯！

二 突袭黄金市场

内战使美国的经济马车搁浅在了河岸边的沙滩上，怎么摇晃也动弹不得，进出口外贸量急剧下滑，很多外国的投资者纷纷抛售美国的有价证券，抢购黄金。这种情况下，皮博迪公司也处于十分谨慎的时期，朱尼厄斯甚至中断了一切业务，只承担固定开支，以维持公司渡过难关。

但是，惨烈的战争势必会导致某些特殊经济的复苏和昌盛。战争要耗费枪支弹药，所以枪械工厂会得到发展；战争要耗费粮食，所以粮食产业会兴旺起来了。总之，战争相关的产业都会得到空前绝后的飞速猛涨。饥饿的商人们，嘴巴开始流口水了，眨吧眨吧眼睛，说：“哇，这可是个发财的绝好机会呀！上苍有眼啊！”

一些大的投资者纷纷把别的行业的有价证券变卖出去，然后积累资金投资到与战争相关的行业中去。同时，战争也需要耗费大量的资金，于是银行家发财的机会也到来啦……

这种机会同时也刺激了整日醉生梦死的皮尔庞特。皮尔庞特习惯在冒险中攫取财富，追逐刺激，乐此不疲的年轻人怎么能够轻易错过这种千载难逢的机会呢？他可是从小就具有经商天赋，富有冒险和投机精神的天才。

然而，疾病和忧伤仍然不间断，像魔鬼一样伴随着皮尔庞特，在别人看来这只不过是身体出现一种很普通的不良状况以后，产生的情感方面的小小的副产品，过一段时间后都可以完全改善和自愈，但是，在皮尔庞特这里，倒像是他的一种天性和心病，一种来了就不消失的难缠的

瘟疫，药力根本无法企及。也许他也意识到了并且努力过，但是最终无力自拔。

疾病周而复始，忧伤像夏天的绵雨一样牵连不断，皮尔庞特再一次累倒了，这也许归因于第一次与杰伊·库克公司争夺战争债券销售权的失败。杰伊·库克比皮尔庞特大十二岁，具有深厚的政府背景，他一直全力配合财政部长乔伊斯发行政府债券，为北军的胜利立下了汗马功劳。在别人看来，在和库克的对决中，失败也是情有可原，但是皮尔庞特却翻来覆去想不通，他一心想寻找机会报复开局失败之仇。

有一天，在吉姆的带领下，一个新认识的朋友来看望久病的皮尔庞特，这个小伙子叫克姆。皮尔庞特与克姆的最初相识也是因为他父亲是华尔街百分之百的消息灵通人士，有名的投资经纪人。皮尔庞特想从他父亲那里得到点有用的即时消息。

皮尔庞特当时就觉得克姆是他梦寐以求的商业伙伴！吉姆也不愧是皮尔庞特的死党，看到皮尔庞特和克姆情投意合，相见恨晚地交流着一些有价值的信息，自己也在一旁不停地笑呵呵地殷勤地端茶送水地候伺着。

“克姆老兄啊，到这儿来你可千万别拘谨啊，我们早把你当成好兄弟了，我和表弟一直谈起你，觉得你机智能干，其实你完全可以在父亲的帮助下好好大干一把呀！”吉姆为克姆倒了一杯茶，在一旁为皮尔庞特帮腔造势。

“最近，北军的伤亡惨重啊！我听父亲说的。”

“南军会不会攻过来啊？”皮尔庞特追问。

“那倒不至于吧！我想。”克姆说。

“华尔街的同行都做好了逃跑的准备啦！”皮尔庞特逗趣说。虽然是逗趣，但是，那时候正是战事吃紧南方得利之时，好像在华尔街真的可以听到隆隆的枪炮声。

“哦，是吗？”大家都仰头哈哈大笑了起来。“没有那么担心吧，如果真攻打过来的话，还望老兄在英国伦敦给兄弟我找个避难所哦！”克姆拍了拍皮尔庞特的肩膀。

“没问题！那时候估计金价又要下跌了！”商人就是商人，句句不离本行，闲聊中也在揣摩这里有没有商机。

“的确，就目前的情况来看，金价随着战事状况在有规律地波动。”克姆说。

皮尔庞特的嘴唇掠过一丝笑容，内心发财的欲望和横放在眼前的发财机遇让他激动不已。如果北军受挫，金价就下跌，北军捷报频传，金价就上扬！黄金价格有规律的变动和交易的自由化使商人们都能找到这条发财的道道，皮尔庞特也是一样，我们来看看皮尔庞特这家伙的表现吧！

这时候远在伦敦的朱尼厄斯正在小心翼翼地维持着皮博迪公司，显然采取了一个稳妥的处理方式。身处乱世华尔街的皮尔庞特，已经无法虚心听取父亲的教导和提醒了，父亲禁止贪欲的忠告只能是耳边风。看到白花花的黄金，他奋不顾身地扑过去啦。皮尔庞特决定要大干一把！

那是1863年夏天的一个中午，太阳喷射着火焰，皮尔庞特汗流浹背地从一座黑市交易所里气喘吁吁地跑了回来风风火火地找克姆。年轻气

盛的皮尔庞特是正规交易所和黑市交易所的常客，他大部分时间并不是待在摩根商行，而是在这两类地方像老鹰一样来来回回地盘旋。

“克姆，哈哈，我的时机成熟了！”

“怎么办？”克姆为皮尔庞特倒了一杯冷水，急切地看着他，他知道皮尔庞特中午突然跑过来一定是他又有什么鬼点子了。

“我的摩根商行将和皮博迪公司联手做这件事。用我们的联合账号支付400万美元秘密地收购黄金。”事实上，他根本没有告诉父亲他的这一项风冒雪的决定。因为这时候操作这样的业务，势必会引起黄金市场以及社会的动荡。

“可是你的公司目前也没有这么大的支付能力。”克姆也不相信他真把这件事情告诉给了朱尼厄斯。

“那不要紧，我可以借款。”皮尔庞特说得很坚定，而后又凑近克姆压低声音说：“你就放心吧，实在遇到困难，我还可以截留一部分皮博迪公司的账款。成败在此一搏，我们将来不仅要还清这些账款还要大赚一笔。”

这帮亡命之徒密切关注着战局，在北军挫败之时，金价下挫，他们抓住时机收购黄金。他们积聚第一笔黄金只用了三个月的时间，到了秋季，已经囤积了300万美元的黄金。

战事的硝烟笼罩着整个国家，借助动乱中的乌烟瘴气掩盖，皮尔庞特将一笔150万美元的黄金秘密地运送到了英国，造成纽约市场黄金奇迹般地突然短缺。在这种“明显”原因的促使下纽约金价陡升！皮尔庞特趁机把没有运走的黄金投放到市场中，就这一简单的小动作，摩根商行

净赚了20多万美元。

不过，这还不算有技巧。在皮尔庞特的操作下，闻名遐迩的皮博迪公司在有计划地收购黄金成了英国人人皆知的公开秘密，一些随风而动的投资者也纷纷抢购黄金致使黄金价格飞涨，皮尔庞特和皮博迪公司协商又把远送到英国的一半黄金投放到了英国市场中净赚了30万美元。

听起来很简单，就这样买进来卖出去，中间散布些虚假消息，蛊惑人心，轻而易举地赚取了50万美元。如果一个平民百姓一年的生活费是1000美元，皮尔庞特一勾手一推手就能够500名平民生活一年的啦！这手太有魔力啊！

这次构思巧妙的行动虽然严加保密，但是，还是很快被那些损失惨重的跟风投资者发现了破绽，美国许多报纸对这一事件做出了证据确凿的报道：“这次金价变动纯粹是个人操纵行为，皮尔庞特·摩根这位年轻的投机家是真正的策动者！趁着国家处于动乱时机，采取下流至极的行为获取财富。议会该把美国这种劣等公民送上断头台，他们简直是把美国人民当成白痴而玩弄于股掌，应该将这些家伙统统处死！”

尽管谩骂和声讨波浪滔天，然而，皮尔庞特、克姆、吉姆却在悠然地呷着啤酒尽情地挥霍狂欢。

他们的计划还没有结束呢！

一石激起千层浪，美国的金价急促涨到了历史巅峰，所有的投资家，包括以前持有黄金者误解时机已成熟，便纷纷抛售手中的黄金，克姆以自己的名义统统购买下来，秘密地运往伦敦市场，因为伦敦市场的黄金价格仍然超过美国市场。因此，他们又狂赚一大把。

初出茅庐的皮尔庞特出奇制胜的“伟大业绩”让邓肯—夏曼公司的大老板邓肯也大吃一惊，原来骄傲地认为自己看人万无一失，但是现在他承认了他也有看走眼的时候，只可惜已晚啊！老交情都因为他一时糊涂遭到了严重的破坏。此时，他公开断言皮尔庞特将成为一流的银行家，他将是华尔街冉冉升起的新星！

然而，一直对儿子无拘无束的行为心存顾虑的朱尼厄斯为儿子这种囤积居奇的劣质行径气得吹胡子瞪眼！“这小子，真是目中无人！独断专横，好的没有学习到，投机取巧的事情倒是没少学！”

皮尔庞特似乎并没有听到父亲在责备他，他认为他做得很对，所有的行为无可指摘。

“早晚会出事情的！”朱尼厄斯喃喃地说。儿子这种钢丝绳上跳舞越险的行为让他精神时刻高度集中，甚至有点神经衰弱。他幻想可以一直把儿子握在手中，但是现在看来根本就是枉然。

朱尼厄斯忍无可忍了，立即施出下马威，拍电报给吉姆：“如果皮尔庞特继续这样贪婪成性，我将断绝跟你们的任何业务往来！”

哀莫大于心死。孽子就让你自生自灭去吧！我不管了，今后你有什么祸国殃民的“伟大壮举”，可不能说你是我朱尼厄斯的儿子！

吉姆把舅舅的态度转告给了皮尔庞特，皮尔庞特仍然认为自己的行为没有什么要多做补充解释的，他甚至觉得父亲有点迂腐！暗想：“唉，老头子，我也不想多说什么，弄到钱是硬道理。”

“我要把你的账户撤出！”气急败坏的朱尼厄斯再一次威胁皮尔庞特。

“撤不撤随你的便，难道我活不下去？”朱尼厄斯听到了自己辛辛苦苦拉扯大的儿子如此对他，他伤心欲绝，就差晕过去死掉了。

三 你最好闭嘴

皮尔庞特醉生梦死的婚姻、卡宾枪交易事件、跨国黄金操纵行动让父亲朱尼厄斯的心颤抖不止，朱尼厄斯觉得仍然没有把皮尔庞特塑造成型。

27岁的皮尔庞特着装华丽，行为鲁莽，目中无人。朱尼厄斯觉得必须采取措施把皮尔庞特牢牢地控制在自己的手中，放开了会坏大事情的。他根本就像一头乱踢乱踏的野马，如果真放开的话，掉下悬崖免不了伤残他自己，不掉下悬崖就会伤残别人。如果皮尔庞特真的犯错了，我朱尼厄斯能逃脱干系？当然不能！

朱尼厄斯找到了自己的老朋友达布尼先生，讲述了自己的顾虑。在邓肯公司的时候，达布尼先生曾经教过皮尔庞特会计学，他对皮尔庞特很了解，而且他一向对皮尔庞特很耐心和慈善。达布尼比皮尔庞特大30岁，如果达布尼先生能和皮尔庞特合伙，那等于朱尼厄斯守候在皮尔庞特身边了。

朱尼厄斯开出了不惜血本的条件，只要达布尼先生同意合伙，他的声誉和名望都可以作价入股即将成立的达布尼—摩根公司，所以，在后来成立的新公司中，朱尼厄斯父子共投入20万美元，吉姆投入其次，达布尼则只投入了少量的2.5万美元，但是排名却在皮尔庞特之前，公司名称因此叫“达布尼—摩根公司”。皮尔庞特对父亲这种“非常正确和英明”的决策一直耿耿于怀！与以前的摩根商行一样，达布尼—摩根公司同样也代理皮博迪公司在美国的业务。一切尘埃落定之时，朱尼厄斯长

叹一声，如释重负。

就在那年，1864年，皮博迪退休了。

朱尼厄斯得以重新整合皮博迪公司，改名为J. S·摩根公司，他和皮博迪公司合伙了十年，现在终于能够独立控制和决策公司业务走向了。这为达布尼—摩根公司的发展提供了广阔的空间，朱尼厄斯一直牢牢地保留着达布尼—摩根公司发放信贷和选择客户的最后且唯一的决策权。

皮博迪退出后，朱尼厄斯独揽大权，不停地周旋于高级场合，把妻子朱丽叶一步一步推向寂寞冷宫，朱丽叶一直和小女儿萨拉以照顾皮尔庞特为由待在纽约，不久干脆搬过来和皮尔庞特同住！理由是皮尔庞特需要照顾。母亲的到来似乎让皮尔庞特稍微有所收敛。

达布尼—摩根公司开张不久就走了一步险棋！

一直依靠老子的关系和信息资源发财的克姆不幸被捕入狱了，那可是皮尔庞特最为看重的“钱姓”兄弟，他们声东击西，相互配合，在黄金市场上狂敛横财！

最让皮尔庞特料想不到的是，克姆从他父亲的银行中假借名义挪走了300万美元的证券而且伪造了150万美元的黄金证书，可悲而不幸的是这些黄金证书大部分是以皮尔庞特的名义，克姆的行为无疑让他父亲遭受了灭顶之灾。这件事情让华尔街的天空炸了一声惊雷，连大地都产生了剧烈的震动，皮尔庞特·摩根又一次成为在风口浪尖上跳舞的小丑！

“谁是他的同谋呢？光靠克姆也没有这么大的本事！”由于上次的黄金事件，朱尼厄斯一直怀疑皮尔庞特与克姆有染！所以他一直追问皮尔

庞特。

此时的皮尔庞特也意识到事态的严重性，事态如洪水猛兽，如果不果断采取措施阻止，任其进一步发展的话，不仅达布尼—摩根公司名誉扫地，最终遭受无法生存的下场，就连自己也可能锒铛入狱。这头狂跳狂躁的野马终于在父亲面前俯首称臣，想到父亲才是最为可靠的靠山。

“事态有可能不可收拾啊！”皮尔庞特望着父亲，心事重重地说。

知子莫如父，皮尔庞特这么一说，朱尼厄斯似乎连皮尔庞特的呻吟声都听到了。朱尼厄斯瞪了儿子一眼，真是恨铁不成钢啊，悲愤极了，面对到处惹是生非的儿子，朱尼厄斯“嘭”地把水杯扔到了桌子上。

“你参与了这件事情？”朱尼厄斯明知故问。

“是的！”皮尔庞特看起来像只双腿被捆住了的小老虎，耷拉着脑袋站在父亲面前。

“克姆就是个丧心病狂的恶棍！你怎么能跟他在一起鬼混，你连好坏都不分？你究竟是怎么跟他狼狈为奸的？”朱尼厄斯用锐利的眼光盯着皮尔庞特，似乎要把他射穿。

皮尔庞特抬头看了一眼严厉的父亲，吞吞吐吐地说：“就是以前利用了他提供一些一手的信息！”

“这么简单？我看你跟他没有任何区别，连老子都敢杀敢骗，你们这些不成器的败家子儿！老实坦白你跟他之间是什么勾当？”

皮尔庞特看到要想蒙混过关实属难事，便对父亲老老实实坦白说：“自从一起操纵黄金市场以来，我一直和克姆保持着秘密往来。”朱

尼厄斯听到这里更是怒发冲冠，因为他一直在警告皮尔庞特，“最好离克姆那狼崽远一点儿，那就是一个狼心狗肺的坏东西。”没有想到皮尔庞特把他的话当成了耳边风，根本没有听呀，一直跟他狼狈为奸。

“还有呢？”

“我一直为其购买股票以及风险投资垫付资金！”皮尔庞特终于说出了事情的真相。

克姆父子银行很快关门歇业，报纸等大众媒体对他的谴责也如暴风骤雨一样铺天盖地而来。

华尔街很快传闻达布尼—摩根公司难逃厄运，死期将至，因为克姆对达布尼—摩根公司造成的坏账达到了8万美元左右。

朱尼厄斯为了减轻老朋友达布尼的忧虑，当然还是希望达布尼能够继续与皮尔庞特合作，很快拍电报给达布尼。

“孽子让老友受惊扰了，我决定把这一亏损转移到我个人的分账户来处理，让达布尼—摩根公司渡过危机，责任由我来全部承担吧！”

达布尼看到老朋友朱尼厄斯如此鼎力相助，也重新燃起了信心，对皮尔庞特和吉姆两位表兄弟说：“绝对不能公开克姆对我们造成的损失，更不能公开皮尔庞特以前就和克姆有业务牵连，那样会让我们公司的信誉一败涂地。现在亏了钱是肯定的，但是不能再亏了信誉！”达布尼不愧为老江湖啊，事发当初，就已经想到了善后事宜。

皮尔庞特采取措施，更加加固了这一秘密计划，他又派内部消息人士捎信给克姆：“欠我公司的所有的钱从此一笔勾销，我也没有与你有过业务往来，除非你自己主动承认你欠我的钱。”

克姆也明白皮尔庞特的意思，所以对此事一直缄默其口。只要保持沉默就可以免去债务，当然是一件傻子都愿意做的事情。

四 曾经沧海难为水

乱世中的华尔街，乱世中的皮尔庞特。

瞧！身材魁伟强壮的皮尔庞特带着一位大美女从繁扰纷呈的华尔街边走过来啦，皮尔庞特的又一桩情事开始了！这是克姆事件爆发以后不久的事情。

大美女叫范妮，身材苗条而修长，像青翠的竹子，容貌美丽如待放的花蕾，看起来十分温和高雅。甜美动人的范妮芳龄22岁，皮尔庞特27岁。一切看起来是那么的般配啊！

皮尔庞特和范妮刚刚认识不久，便成了范妮身边的常客，恨不得一刻也不分离。

也许是经过多年的格丁根大学的情场修炼，也许是经过多年与表兄吉姆深入切磋情场技艺积累丰富，皮尔庞特说起情话来如高山流水一般自然流畅，时而如流动在春天山涧中的涓涓小溪，时而如夏日平原上连续不断的暴风骤雨，温柔之时似乎融化了她，强烈之时似乎炙烤着她。

有一天，皮尔庞特有一点急事情，要立即赶到外地去，等整理好行李以后，已经是深夜，皮尔庞特匆匆忙忙地赶到范妮家，对着范妮的窗户大喊：“我亲爱的宝贝啊，不见你我会死的！我似乎觉得一刻也离不开你啊，我的苍天啊，我的宝贝儿。”

范妮要求他回去，因为太晚了，但是皮尔庞特却说：“你让我回到

哪儿去，不见你我无法行走！也根本不知道回到哪里去。”

范妮全家都被皮尔庞特的痴心感动啦，于是便动员范妮最好是出去见见他！

“你这样，服兵役可怎么办啊？总统已经颁布了适龄青年服兵役的任务⁽³⁾！”

“放心吧，我一刻离不开你，我不是怕服兵役我是怕离开你！”皮尔庞特抱着范妮含情脉脉地诉说着，虽然才半日不见，但是皮尔庞特的眼神中已经积累了热烈的火花，他把范妮拥抱得更紧了，离开一点儿都舍不得。

“我哥哥弟弟都去服兵役，我父亲也有这种打算！”

“我不会去的，我父亲已经为我安排好了，会有一个人顶替我去服兵役，我不想跟你分开！”

皮尔庞特把嘴唇伸向了范妮的面庞，像歌唱一样：“感谢上帝的神恩啊！当把你拥抱入怀之时，我感到万分的幸福，觉得整个世界也是我的，宝贝，拥有你，让我拥有了世界！这是一件多么神奇的事情啊！”

皮尔庞特一阵深情激吻以后，又开始为范妮歌功颂德，为自己的幸福吟诗咏词。

“我能真切地体会到我是多么爱你，并能真切地体会到你回报给我的爱，像阳光一样温暖着你和我……”

此时的美国正在经历内战的苦与痛，但是联邦军队已经胜券在握，并且在弗吉尼亚州彼得斯堡围住了南方首领李将军的部队。李将军被迫

于4月9日投降。

4月14日，林肯总统被刺杀，所有的这一切对于此时的皮尔庞特来说都是“身外”的事，他的心中只有他的未婚妻。举国在哀悼林肯之际，皮尔庞特正在忙忙碌碌地准备着他喜气洋洋的婚事，婚礼本来定在6月1日，但是政府规定6月1日为林肯总统哀悼日，皮尔庞特只好“极不情愿”地提前到了5月31日举办婚礼。

同年生下了长女露易莎，后来露易莎像摩根财团的管家一样，成了父亲的得力助手。次年9月7日范妮生下了儿子小约翰·皮尔庞特·摩根，也就是杰克（我们常常听到的小摩根先生就是指杰克，也有称呼杰克为小J. P·摩根的）。虽然皮尔庞特非常的高兴，但是并不像刚有了露易莎时那么兴高采烈。而且皮尔庞特并不希望儿子可以随他的名字。很多人因此觉得也许露易莎才是皮尔庞特的最爱。这也许昭示了以后杰克和父亲之间好像有鸿沟。

杰克后来继承父业，掌管着摩根商行并将家业进一步发扬光大。杰克的故事同样曲折漫长，但是难显父亲的辉煌，这部分另书再述。

如果搭档是自然和谐的，再摇也不会动摇；如果搭档是刻意和谐的，摇摇就会坠落下来！皮尔庞特和范妮就是搭配不和谐的一对儿。皮尔庞特喜欢热闹群居带来的刺激，范妮却喜欢乡村的清静和寂静。一小段时间独处就会像导火索一样牵连不断地导致皮尔庞特的头痛、忧郁以及神经紧张，消化不良，间歇性无力和烦恼不堪。皮尔庞特这样周期性爆发的情绪病症让范妮也患上了精神忧郁症。

简短的激情仪式过后，他们的生活转入了无穷无尽的落寞。皮尔庞特总是受到咪咪的困扰。如果咪咪使皮尔庞特短暂地痴狂，范妮则让他

立即恢复了理智，也许情不能胜，与范妮生活的岁月中，他仍然会留出足够的时光来想念咪咪，说皮尔庞特有点儿精神出轨，灵魂出壳儿也是不足为怪的。过时的咪咪永远是这位“皇帝”思想上的正宫娘娘，同床共枕的范妮却如同冷落后宫里的破落妃子。在这种情况下，势必影响到他对妻子情感的忠贞。

皮尔庞特的灵魂开始走穴，总是在找合理的借口去掩盖不合理的事情。包括他想尽方法去寻找发泄情感的工具，而且，敢于打破传统和道德的藩篱，勇于尝试不拘一格的方式。这对于范妮是多么的不公平。老公的身躯好像怜悯的施舍一样偶尔属于自己，心却一直属于别的女人。这是女人一生之中最为悲伤的事情。

皮尔庞特和范妮的婚姻，一如朱尼厄斯和朱丽叶的婚姻！女人们都成了供奉起来的祭品，成了套在门边上的一把没合上的锁，出门进门都可以发现她们的存在，只要时刻很小心不弄响了她们，就可以随便进出。

有一位伟人说：“再没有比一桩幸福的婚姻更美好，更充满友谊与魅力的事了。”皮尔庞特同样用这句话来教育自己的儿女们以及自己的继承者，大概对于他老人家来说这句话更具有现实意义，因为他经过实践证明的金科玉律。

这些都是发生在大老板家后院里的故事，不知道现在的老板们有没有同样经历过“繁华背后是落寞，一阵风过一地樱”的凄凉故事啊！

五 豪赌法国战争债券

林肯被刺，副总统安德鲁·约翰逊（Andrew Johnson）[\(4\)](#)当然入主

白宫，政府开始全面解决战争遗留问题，最大的举措就是大规模的南方重建计划。国内的企业家、投资家们纷纷摩拳擦掌，准备为振兴美国经济而贡献力量。朱尼厄斯当然也不例外，几乎是全家总动员抢夺世界顶级银行家的地位。但是，由于他身处英国，所以他并没有在美国本土南方重建中抓住成名的机会。

朱尼厄斯有三个女儿，大女儿嫁给了乔治·黑尔，是一位具有雄厚政府背景的银行家；二女儿玛丽嫁给了沃尔斯·海斯，也是一位银行家，虽然背景没有大女婿雄厚和丰富，但是经验和能力却很富足。大女儿和二女儿均算乖乖女，几乎没有让朱尼厄斯操什么心。

三女儿“出类拔萃”，调皮捣蛋得不得了，思想复杂而前卫，让朱尼厄斯费了不少的周折才安全地找对了人家，嫁过来嫁过去，最后嫁给了乔治的弟弟约翰·布雷纳。约翰·布雷纳虽然不是银行家，但是也是具有一定背景和影响力的牧师。

三位女婿在朱尼厄斯的旗帜下为摩根家族的兴盛创造了不少的外部政治条件！比如帮助朱尼厄斯牵牵线啊，见见财政部长啊，见见某个议员啊，等等。

皮博迪的惊人的捐助行动使J. S·摩根公司的资金严重不足，这似乎是在给朱尼厄斯跻身一流的精英世界釜底抽薪，雪上加霜。罗斯柴尔德和巴林兄弟公司分别在屡次担任国家财经重任中赢得了利润和威望，而且带来了丰厚的政治影响，这对于目前的朱尼厄斯来说是可望而不可即的。1870年朱尼厄斯对政府融资的机会来了，这是他一生之中可圈可点的孤注一掷、敢做敢为的惊人之举，他必须这么做才不至于被罗斯柴尔德和巴林家族这俩精英团体挤死！

1870年9月2日，普法战争全面爆发，普鲁士军队在色当打败了不可一世的拿破仑三世和麦克马洪元帅（皮尔庞特十分崇拜拿破仑，虽然战败了，但是拿破仑一直是皮尔庞特的偶像），并乘胜追击，围攻巴黎城。巴黎市民看到拿破仑三世和麦克马洪元帅统统被活捉，便纷纷拥戴反拿破仑的议员团成员组织成立了共和国，然后撤退到图尔，在图尔成立了临时政府。

爱耍弄外交手腕的普鲁士铁血宰相俾斯麦想一直孤立法国，法国建国的每一步融资计划几乎均遭受了他的横加阻挠。（从这一点来看，我觉得用“铁血”不太妥当啊，用“无赖”才差不多！）

此前巴林银行已经和普鲁士有业务关系，不想和普鲁士的关系有任何波动，所以法国向巴林银行贷款是难上加难。罗斯柴尔德银行认为法国胜利无望，所以理所当然不能放款了，放了款后法国能不能还得起，我又得提心吊胆地等到多久啊？所以，这次就免了吧。

法国政府嗷嗷待哺，但是巴林和罗斯柴尔德不理不睬，所以，这一成名和发财的机会顺理成章地留给了虎视眈眈的朱尼厄斯（要不怎么说，机会属于有准备的人，朱尼厄斯一直想得到这个机会）。多年来在金融圈里厉兵秣马，枕戈待旦，隐忍待机，朱尼厄斯等的就是这种“赌赢一把，就赢得一切”的大赌局。知道自己将可能拥有这种机会后，朱尼厄斯拍手叫好，完全丧失了一切风险警惕性，更谈不上恐惧和担忧。

朱尼厄斯一边查阅法国的金融史，一边授权懂法语的可靠的人参与帮助他，这个可靠的人就是他的大女婿乔治·黑尔。乔治·黑尔懂多国外语，而且人也很体面，所以很多时间他一直担任朱尼厄斯的翻译角色，尤其在一些秘密事务上。

朱尼厄斯心中明白，在政治上，他首先必须摆脱俾斯麦的无耻阻拦，他帮助了法国，等于明摆着是跟俾斯麦这位老霸主作对。事实证明，俾斯麦也一直在监视朱尼厄斯的行动，并采取着相应的对策，而且派人过来警告：“朱尼厄斯，你给老子放聪明点儿，否则你吃不了兜着走。”

既然挑明了，朱尼厄斯也不是胆小鬼，我在英国，又不在你的地盘上，你俾斯麦又不是我的宰相。难道还想干涉我做生意吗？

通过研究法国金融史，朱尼厄斯发现法国政府一贯诚信，从来没有拖欠债款的记录。

他日思夜想，等待着法国政府向他伸出垂死挣扎的双手！

一个午后，天空弥漫着厚厚的阴云，如战乱时期人们的心情，一封电报送到了朱尼厄斯手中，电报是法国临时政府首脑梯尔发出的。在以前对法业务中，梯尔曾经与朱尼厄斯有过一面之缘，朱尼厄斯一接电报就知道怎么回事了，受难之时，到处呼朋引伴，当然谁都知道这意味着什么？

朱尼厄斯准备立即起程到图尔城去会见首脑的特别代表！

特别代表表现得十分谦恭，很早就静候在约定的地点。朱尼厄斯的到来似乎让他受宠若惊。

约会的地点定在一个庄重、严肃、安静、保密的酒店内，帷幔低垂，光线灰暗，只有特别代表和朱尼厄斯窃窃私语。

“摩根先生，您辛苦了，您能来，我代表全法国人民向您表示真挚感谢！”瞧见了吧，讲话都这么亲热暖人心，朱尼厄斯马上要成为全法

国人民的大恩人了！“梯尔总统通过我向您表示他个人的亲切问候。”

从来不苟言笑的朱尼厄斯抿嘴笑了笑，嘴角的胡须一动一动的，似乎有风轻微掠过，意味深长地说：“不过，这些都是次要的，我们还是言归正传，省时间省麻烦的好！”

特别代表明白省麻烦是什么意思，赶忙说：“我们和俾斯麦之间已经暂时和谈，他暂时不会耍什么花招的。”

朱尼厄斯点了点头，又摇了摇头说：“还是谨慎为好，总统先生认为需要发行多少国债？”朱尼厄斯不谈做不做这件事情，直接切入了做这件事情的实质内容。

“战争让法国元气大伤啊，我们想尽快从战败中恢复，不发行大笔的国债看来是不行的。”

特别代表先给朱尼厄斯打了一针镇静剂，不至于他开出的大额国债让摩根先生退缩。

“究竟是多少？您不妨直说。”朱尼厄斯直了直身子。

“大概需要2.5亿法郎。”

“哦！——的确是不少的数额！”这一数额让朱尼厄斯着实吃了一惊，但是仍然没有超越他的底线，他仍然保持镇定。特别代表看到了朱尼厄斯这一微妙的表现，立即谦卑地问：“摩根先生，您以为发行多少比较合适？或者说您能发行多少？”

“2.5亿法郎，约5000万美金（按定时的汇率计算），就这么定了，就2.5亿法郎。”朱尼厄斯最后又重复了一遍自己的决定。朱尼厄斯是有

备而来，所以虽然数额有点大，但是他最后做出这种决定仍然表现得信心十足而干脆利落。

“哦，真的嘛？非常感谢摩根先生啊，你以个人的力量重塑了我们伟大的祖国啊！”此时的特别代表甚至表现得无法相信，就这么简单地拍板敲定，这一神圣的使命就这么在自己的手中达成了协议，自己的人生当然也因此会辉煌三分，将来也肯定会载入法国历史，接受千秋万代的歌功颂德。

“可是条件是什么？”朱尼厄斯对这位狼狈失态的特别代表问。

“摩根先生您愿意以什么条件完成这一伟大神圣的任务？”

朱尼厄斯知道巴林和罗斯柴尔德是不会插手这件事情的，所以他没有任何竞争对手，便说：“年利率6%，发行指数为85%。”⁽⁵⁾

特别代表好像受到上帝的保佑似的，头点得像吃米的公鸡，说：“行，行，没问题，太好了。”

父亲宣布承销法国国债的消息让皮尔庞特也大吃一惊，5000万美元啊，在那个年代里可是个天大的数字啊！这5000万美元，和今天的5000万美元完全不是一个概念，在当时这个金额大到足以支付一场国际大战或者购买很多个国家。为了赢得与世界银行家并肩而立的地位，朱尼厄斯无疑是进行一场巨大的赌博。他设想把国债向美国和加拿大销售。

罗斯柴尔德家族也算是帮了朱尼厄斯一把，作秀一样地派出了他们的信使宝贝——信鸽，帮朱尼厄斯传递消息。当然，朱尼厄斯也有大批的信息商船，但是他没有用（那个年代可没有手机、网络通信这些先进玩意儿），罗斯柴尔德一直对自己的信鸽引以为傲，这些精灵曾经助他

一臂之力，抢先知道拿破仑在滑铁卢战败，因此罗斯柴尔德在债券市场上狠赚了一笔。

朱尼厄斯早有了自己的谋略，他告诉皮尔庞特：“我们需要把企业联合起来成立辛迪加⁽⁶⁾，也就是一个国债承担组织，集体处理这笔国债，以便分散我们的风险！”

当时，辛迪加还是个非常新鲜的玩意儿（应该说朱尼厄斯算是创造和使用辛迪加的鼻祖），所以，同时在英国和美国遭受到了激烈的反对和围剿，认为朱尼厄斯父子把自己的风险分散给了多数的投资金融家，从而进一步分散给了一般的大众，这不是在欺负人嘛？如果有一天，经济发生动荡，辛迪加引发的不良反应就会快速蔓延，其危害程度也会很大。如果不采取这种方式，发生经济动荡，整死的就只有朱尼厄斯父子。

政府、传媒以及一些头脑清醒的投资家呼吁坚决反对这种方式！

摆在朱尼厄斯父子面前的难题接踵而来，俾斯麦短暂的休眠以后又发难了。1871年1月底，巴黎向俾斯麦投降并接受了苛刻的条件；3月群情激昂的巴黎民众攻入凡尔赛宫，共和党人随即建立了世界上第一个无产阶级政府——巴黎公社。5月，巴黎公社失败，内战爆发，欧洲政局又陷入了一片混乱。

朱尼厄斯承担的法国债券价格狂跌，巴林和罗斯柴尔德都在作秀一样地为他送来蜻蜓点水一般的安慰，竖立着大拇指说：“哎呀，佩服啊，老朱啊，真是了不起啊，你的胆量实在让人敬佩，情况会好转的。如果是我啊，我可没老朱这种胆量啊！”与其说是安慰，还不如说就是讽刺嘲弄，嘴巴里说“能好转的，能好转的，别担心别担心”，心里却

说“不要好转，不要好转，一下子整死他，一下子整死他”。

咬紧牙关坚决要挺过这一劫难大关，朱尼厄斯不仅停售债券，而且不惜血本收购法国国债，帮助法国渡过了难关。

朱尼厄斯赌赢了，赢得盆满钵满，赢得一塌糊涂。

仅仅过了两年的时间，法国政府在1875年提前按照债券的面值100点，把债券的钱全部还上了，加上以前为了稳定价格而回购的部分国债，朱尼厄斯共赚了700万美元！其实这一次赚到的不光是钱，是朱尼厄斯在国际银行界的广泛的好评和敬仰，连罗斯柴尔德和巴林也对他刮目相看了。想想吧，仅仅两年前，就在65点价格上，这些债券还是没人敢要的垃圾，连罗斯柴尔德也是视之为次等项目。这种“百年一遇”的大机会，是上帝对朱尼厄斯的眷顾，不是，是朱尼厄斯接到了上帝抛出的钱袋儿。

如果仅仅有理智，有投资知识，有智慧理论，有丰富的实践积累是不够的，朱尼厄斯这一近乎癫狂的天才之赌更需要魄力。那一刻，“赌神”朱尼厄斯在炮火连天、尸横遍野之中，把自己家族的全副身家，押上可能一夜间让自己的身家灰飞烟灭的赌局。先别忙下评论哦，请你先算算啊，多少人中出现了一个老摩根先生啊，又是多少年才出现了一个老摩根先生啊？其实根本没有数字概念，因为前无古人，后无来者。没有人敢说自己也！

也许就是这一次开始，朱尼厄斯才真正加入了顶级世界银行家的行列！并且开始在国际金融业的游戏规则中指手画脚！

六 阳谋不如阴谋

父亲朱尼厄斯完成了自己的荣耀一赌，皮尔庞特也迎来了他在华尔街插翅飞翔的机遇，真是相得益彰啊！

在谈皮尔庞特的荣耀战争之前，我们先来讲一讲关于萨斯科哈那铁路的事情，为了照顾中文阅读者的习惯，我们将这一铁路标识为AN铁路，最终长度大概为230公里。

AN铁路本来为一段面临破产边缘的小铁路，锈迹斑斑的，没有多少人问津和关注，刚开始全长也只有143公里。由于它相对的独立性，所以，一直艰难地维持生命。

然而，随着内战结束，经济发展，铁路所带来的巨大经济利益激起了竞争投资的高潮，任何人只要有钱，几乎都可以得到政府的允许，就可以铺铁路搞运输挣钱了。经过不少投资家的拉拉扯扯地向前延伸，向后延伸，AN铁路因此延长了不少，向南可接伊利铁路，向西可达美国中部重镇芝加哥，这条铁路哗然一跃成为联结工业城市和煤炭产地的大动脉，它的价值性猛然凸显了出来。这时候的伊利铁路是由古尔德控制着。古尔德自然能够意识到AN铁路的重要性，其实他一直虎视眈眈地寻找机会吃下AN铁路，他是不允许任何人取得它的控制权的，如果别人先下手为强吃下AN铁路，等于卡住了他的咽喉。

先打住，在开始这场战争之前，我们仍然先来翻翻古尔德此人的X档案，看看他究竟是啥来历。

全名：乔伊·古尔德

性别：男

籍贯：康涅狄格州

号称：华尔街的恶魔雄鹰；投机的浪子；高深莫测的华尔街强盗（还行，每个职业都炉火纯青）。

外貌特征：身材矮小，大胡子，看起来很凶险。

性格特征：善于弄虚作假、狡猾、阴险、专横、恶毒。

财富指数：7200万美元。

丰功伟绩：19世纪美国铁路和电报系统无可争议的巨头，“镀金时代”股票市场的操纵者。所有的美国人都不会忘记黑色星期五——9月24日——他的杰作。

古尔德身材矮小，皮肤黝黑，是华尔街不可救药的大流氓，他或明或暗地制造了许多恶劣事件，他就是通过明抢暗夺的方法得了伊利铁路的控制权，取得他现在的全部家业。如果说古尔德是华尔街狡猾的老虎，显得他太高太大；说他是华尔街顽劣成性的松鼠，又显得他力量太过渺小，说古尔德是华尔街魔鬼猴子是再恰当不过的比喻！

拉姆齐，全名约瑟夫·H·拉姆齐，是AN铁路公司的总裁。

关于AN铁路的首轮争夺首先是在古尔德和拉姆齐之间展开的！

古尔德的事业伙伴是费斯克，当然可以想象他也是一个坏家伙，跟古尔德称兄道弟的能成好东西才怪呢，粗壮肥硕，看起来就像喝了点二锅头的黑熊一样，善于动用武力。而古尔德擅长耍弄权术和阴谋诡计，他们这一组合可谓是天造地设的好搭档，凶神恶煞一样整日游走在华尔

街上，所向披靡，那架势仿佛是在宣称：“我古尔德就是华尔街的警察，啊，你们都得听我的。”古尔德还把自己的死对头达尼叶·第尔也收拢入伙。为了争夺这条铁路他可谓煞费苦心！

他们首先是在小作坊里，秘密地印制AN铁路公司的股票，然后不择手段进行疯狂的兜售。他们的计划可以这样比喻，有一头大肥猪，将要出售了，他便丧心病狂地向猪肉中注入污水，这样称起来分量重，但是肥猪遭殃也快，AN铁路的股票因此迅速贬值。

古尔德又利用出卖股票的钱想尽方法收购AN公司的股票，对于一些不愿意出售股票的，他便不择手段地不间断地骚扰和恫吓，而且还贿赂当地的股东来结成联盟，伎俩无非就是事成以后怎么样怎么样报答你，将分给你多少红利啊！就这种画饼充饥的方法，其实最后这些人竹篮子打水一场空，屁都拿不到！

拉姆齐也不示弱，利用自己所处的位置把账簿上的原始股票向自己的贴心盟友大量发放予以反击，然后又把股份簿隐藏起来，让古尔德找不到动爪牙的地方。

古尔德的手腕极其高明！他早把纽约州的傀儡法官巴纳德控制在手。后来证明巴纳德也没有得到多少好处，只是忍受不了古尔德“白刀子进去，红刀子出来”的威胁，巴纳德法官找到了很多借口，终止了拉姆齐AN铁路公司总裁的资格。

情急之下，拉姆齐找到了奥尔巴尔的法官佩卡姆（奥尔巴尔是纽约州的首府，铁路的一端在奥尔巴尔城）。此时古尔德和拉姆齐争夺AN铁路的战争升级为两位法官之间的战争，双方法官都想安插自己的人手去接管AN铁路，结果英明的佩卡姆当机立断，提前宣布了结果，从而

导致了古尔德在战场上的暂时失利！

古尔德的走狗帮开始上阵了，对于古尔德和费斯克而言这是他们的主子看得起他们，给他们一个派上用场的机会。

费斯克不顾佩卡姆法官的禁令，与一帮地痞流氓抢占了火车站和机车，并抢先开始运行，向奥尔巴尔的方向迅速开进，沿途拳打脚踢征服了几个大车站，不可一世的古尔德和费斯克扬言：“你们都给老子我听好了，谁要敢阻拦我们的机车，手起刀落就是死尸一条！”

AN铁路公司也不是吃素的，我们的铁路为什么要拱手送给你古尔德这等大流氓呀？那可是我们的吃饭之路呢！在拉姆齐的号召下，AN铁路公司职工纷纷拿起武器，破坏了铁路正常轨距，守着奥尔巴尔车站，等待着古尔德和费斯克的“大驾光临”。

这种阵势下，发生一场你死我活的恶战是在所难免的，一时之间，在AN铁路线上，刀光剑影，枪声阵阵，血流成河，似乎回到了内战时期，都是不怕死的种，所以惨烈程度可想而知！这就是当时震惊世界的AN铁路流血惨案。

当国内发生这件事情的时候，皮尔庞特还在外地旅游，有一天他收到了一份电报，是堂兄艾德·摩根发出的，大概的意思是，让他火速回国有要事商议。原来拉姆齐被无缘无故地停职以后难解心头之恨，便找到了古尔德的死对手范德比尔特的下属，他们共同商议请艾德·摩根出面解决，艾德·摩根是有头有面的纽约州州长。艾德·摩根想到了堂弟皮尔庞特·摩根，皮尔庞特·摩根参与铁路事务的机会就这样到来啦。

其实，朱尼厄斯、达布尼、皮尔庞特一直担忧古尔德会得逞，所以不假思索地加入拉姆齐阵营，更何况古尔德行径卑劣，要死是早晚的事

情，与他狼狈为奸的巴纳德法官也逃脱不了牢狱之灾，所以古尔德没有多少日子了。

“这件事情还是要通过法庭解决！”皮尔庞特听完了拉姆齐的诉说后，对他说在这种劫难时刻有人肯愿意协助他，拉姆齐听了后显得兴奋不已。

“那可要全仰仗您了，事成之后必有重谢！”

皮尔庞特没有说话，抬头看了一眼有点疲惫不堪的拉姆齐，拉姆齐知道他必须现在就做出承诺。也许当时他心中的仇恨太深，气晕了头，也许在他认为只要AN铁路不落于古尔德之手，让他答应什么条件都可以。

拉姆齐几乎没有思考，便说：“事成以后，皮尔庞特先生、达布尼先生、吉姆先生都将拥有AN铁路公司股份，皮尔庞特先生将出任AN铁路公司董事兼副总裁！”

皮尔庞特自然很满意。他邀请自己的岳父和一位叫汉德的律师组成律师团开始周密计划，与古尔德进行正面较量！

达布尼—摩根公司购买了AN铁路公司的600股股票，然后和支持拉姆齐的股东结成联盟，并顺利地召开股东大会。股东大会上拉姆齐如愿以偿地夺回了自己的总裁宝座，皮尔庞特也成了AN公司的副总裁。

股东大会看起来平静无波，那费斯克和古尔德都跑哪儿去啦。

费斯克在冲进股东大会之前被警察带过去歇凉去了！当然这一切都是皮尔庞特的精心安排。有钱能使鬼推磨嘛！

古尔德根本没有出现，也许他认为大势已去，自己出现已经没有任何意义啦！也许他还有更多的奇思妙想呢。

皮尔庞特转身把AN铁路租给了有管理能力的公司，AN铁路从此不再有争端，年轻的皮尔庞特从此开始风光起来啦。他由此收获了金钱，收获了权力，也收获了威望和尊敬。这一切都成了他今后无限进取的资本。

这场铁路战争从最初的简单的冲突交涉，演化成了对政治势力之间的贿赂战争，到最后演化成了大企业集团之间的明争暗斗，铁路投机家们为了经济利益而如何不择手段，由此可见一斑。争夺战结束以后，人们才看到了事情的真相，实际上，战争双方的背后均有大企业集团支持，因为无论是武力还是资金的支出，对于参与双方来说，都有点负担不起。古尔德的后台是哈德逊运河公司，这个公司拥有宾夕法尼亚的一座煤矿山。暗中支持AN铁路公司的是立克拉瓦，也是搞煤矿山生意的。讲到这儿，大家都应该明白事情的原委了，由于条件得不到满足，古尔德不运输立克拉瓦的煤炭，当然，哈德逊运河公司是非常希望立克拉瓦公司立即倒闭甚至马上从世界上消失掉的！

七 一起干吧，德雷克塞尔！

1870年前后，在摩根家族的历史上，发生了不少的大事儿，先是朱尼厄斯和皮尔庞特分别在英国和美国一举成名，范妮也十分争气，分别在1870年和1871年相继生下了两个宝贝女儿朱丽叶和安妮！

1871年，查尔斯·达布尼退休了，达布尼—摩根公司因此改名为摩根商行。父亲安插在皮尔庞特身边的人生老导师，终于要松开皮尔庞特的双手了。皮尔庞特又迎来了新的转折和机遇。

朱尼厄斯一直想把摩根财团的业务拓展到伦敦和纽约以外，并能够有效地加强国际证券业务，朱尼厄斯改变了思想，不想继续保持这种以英国伦敦为中心，以美国纽约为全权代理的方式，这种方式已经不能适应全球金融发展的需要，他需要到不同的国家去建立合伙公司。就像一棵大树要想生长得茂盛茁壮，必须有庞大的根系一样。

皮尔庞特其实心领神会父亲思想和谋略，达布尼离任后，他和妹夫乔治和还有表兄吉姆又闹了点小矛盾，所以他借机想提前暗示他们，于是他装模作样地称自己将因为健康原因休整一段时间。皮尔庞特摇着脑袋来了，叹息道：“哎呀，脑袋总是闹毛病啊，我看我不得不休息一段时间了，公司的业务就要拜托你们各位了。”

大概是因为都是亲戚关系无法启齿，皮尔庞特在这件事情上是有点虚伪啦，他并没有告诉妹夫乔治和表兄吉姆他的真实计划！而是表现得十分的不情愿和无可奈何，好像做出这种决定自己还受尽了委屈似的，还添油加醋地说是自己的私人医生强烈地敦促他采取脱离工作的行为，否则后果不堪设想，情到之处还拿出了医生的证明材料。

不说实话的人永远有孤独的感觉，因为他只有一个人分享一个人的思想和计划。就因为这件事情，皮尔庞特以后还真有过一段深深的自责。

他对乔治和吉姆打了预防针，以致他退出时能够表现得更加顺理成章！

达布尼的离任让朱尼厄斯一直对美国业务心存担忧，女婿乔治令人失望，外甥吉姆也很无能，皮尔庞特那家伙又总是无拘无束，这一切让朱尼厄斯铁定了心为自己也为皮尔庞特寻找新的合伙人。

朱尼厄斯和著名的费城银行德雷克塞尔公司向来有不错的交情，这种交情源远流长，早在皮博迪时代，皮博迪公司也曾经当过一段时间的德雷克塞尔公司的伦敦代理，皮博迪稳重可靠重情谊，深得德雷克塞尔先生信赖，想不到后来的朱尼厄斯先生更让德雷克塞尔先生敬仰。他们一直维系着特别的合作关系。

1871年1月，德雷克塞尔到了伦敦，朱尼厄斯盛情款待他们，在席间谈到了德雷克塞尔费城银行和摩根商行之间建立分支机构的计划，你有情，我有意，他们几乎是一拍即合，远在美国的皮尔庞特就在此后不久宣布自己因病退出的计划，如此说来这应该不属于是一种巧合啦！

虽然皮尔庞特聪明过人，但是朱尼厄斯觉得他还必须在自己的手中得到进一步的塑造。朱尼厄斯写信详细告诉了皮尔庞特事情的经过，并且嘱咐他要接受德雷克塞尔家族的所有邀请和所有要求。

5月份，皮尔庞特准备好了丰厚的礼品到费城去看望德雷克塞尔先生，并和德雷克塞尔共进晚餐，晚餐间隙他们谈妥了合作协议。

根据协议，皮尔庞特将成为设在费城的德雷克塞尔公司和设在巴黎的德雷克塞尔的一家合伙公司的合伙人。而且他将参与管理设在纽约华尔街的德雷克塞尔—摩根公司这个新成立的合伙公司。在这个新公司中，德雷克塞尔家族投入了700万美元，而皮尔庞特只有很少的35万美元，为了平衡投资，朱尼厄斯又投入了500万美元。为了这件事情，皮尔庞特一直对父亲感激不尽，所以他总是否认自己是自力更生起家的。他知道这件事情对他人生事业的重要性。

德雷克塞尔家族和摩根家族的合伙，使摩根家族事业真正步入了正规的渠道，也使摩根家族拥有了广阔的新的国际发展的前景。

-
- (1) 又称普法战争（Franco-Prussian War, 1870~1871），普鲁士王国为统一德意志并扩张领土而与企图保持欧洲霸权地位的法国进行的战争。
 - (2) 第16任美国总统（任期：1861年3月4日~1865年4月15日），也是首位美国共和党籍总统，也是历史上首名遇刺身亡的总统。林肯成为黑人解放的象征。1865年4月14日晚上，林肯在华盛顿的福特剧院里看戏时，被南方奴隶主收买的一个暴徒刺杀。
 - (3) 1863年1月1日，林肯签署了《奴隶解放宣言》，同年3月，国会通过了《兵役法案》，要求所有的20岁至45岁的健康男子都应服役。毫无疑问，皮尔庞特也应该在列。
 - (4) 美国第17任总统，总统任期：1865年4月15日~1869年3月4日，他上台后站在南方种植园奴隶主的立场，实施了一系列重建南方的反动措施，遭到控制国会的共和党激进派的强烈反对。他们发起了弹劾约翰逊的运动，虽然未能成功，但使约翰逊因此而名声扫地。
 - (5) 债券利率对投资者来说是指付出货币投资债券到期以后的收益率，对集资者来说是筹集资金所付出的代价。在通常情况下，债券利率应高于同期银行储蓄存款利率。债券的发行可分平价发行、溢价发行和折价发行。折价发行指债券发行价格低于债券票面额，而偿还时却要按票面额偿还本金。发行指数85%是指折价15%发行。
 - (6) 是垄断组织形式之一。参加辛迪加的企业在生产上和法律上还保持着独立性，但在商业上则已完全受制于总办事处，不能独立行动。在各参加者不能与市场发生直接联系的情况下，它们要想随意脱离辛迪加，事实上也很困难。如果某一成员想要退出，必须花一笔资本去重新建立购销机构和重新安排与市场的联系，而且每每受到辛迪加的阻挠和排挤。

第四章 危机中成就霸主

1873年的经济危机就像一股飓风，导致了美国历史最为严重的经济大萧条。但是，皮尔庞特不仅毫发无损，而且赢利丰厚，这为他“趁火打劫”奠定了坚实的基础。

由于杰伊·库克在销售战争债券方面获得了巨大的成功，所以，他一直垄断着政府债券的独家承销合同，这是一笔名利双收的生意。摩根和莫顿等大银行联手企图打破这种垄断。当美国政府为了尽快清理战争问题开始发生新债券时，皮尔庞特终于找到了突破口。

杰伊·库克公司在恐慌中破产为摩根财团争夺美国政府债券发售权打开了一个竞争空间，从而为摩根财团制造了取得伟大成就的机会。在非常时期，尤其是在国内资本紧缩的经济大萧条期间，能够向欧洲发售美国政府债券的银行家，不仅会赢得财富和声誉，而且还会夺得对美国货币政策的发言权。皮尔庞特·摩根就像敢死队的队长一样如狼似虎地扑过来了……

一 常胜将军——杰伊·库克

我们先来看一份关于杰伊·库克的人物档案。

姓名：杰伊·库克

性别：男

籍贯：俄州圣都斯基

性格：爱耍弄权术手腕，属于华尔街的流氓派。

丰功伟绩：胜利地完成了美国内战的融资任务，被称为爱国主义银行家的楷模，善于沽名钓誉。

特殊专长：肉眼可以辨别银行券的真假，准确率100%；一流的金融从业者，一流的新闻写作才能。

1839年，拥有才能和天赋的杰伊·库克，加入了克拉克·道奇公司。在当时，克拉克·道奇公司是美国首屈一指的大商号，所谓英雄找到了用武之地。

起步伊始，杰伊·库克便被重用了，被外界称为克拉克·道奇家的家珍奇宝，价值连城啊。他们两者看起来好像是相辅相成的同胞兄弟，知道克拉克·道奇的人肯定知道杰伊·库克，知道杰伊·库克的人，肯定也知道克拉克·道奇，你在这儿吹吹我，我在那儿捧捧你，杰伊·库克和克拉克·道奇因此名声大噪。

在克拉克·道奇公司的工作经历为杰伊·库克成长成为债券承销方面的常胜将军，奠定了坚实的基础。美国内战为杰伊·库克带来了发财成名的绝好机会。

19世纪50年代，社会政治处于微妙时期，南北双方剑拔弩张，内战爆发了，整个国家的经济建设项目都基本上搁浅了，就是建设上也没有用，一颗炮弹就把高楼大厦和道路桥梁给炸得底儿朝天。一些靠国家经济建设发财的商人开始唉声叹气：“怎么办啊？一点生意也没有了啊，吃什么啊？”于是，走投无路的商人们虎视眈眈地瞄向了战争带来的发财的机会。在克拉克·道奇公司积累了雄厚的政治关系的杰伊·库克在众多的竞争者之中脱颖而出。

杰伊·库克锐不可当，奇迹般地取得了巨大的成功。先是为宾州政府发行价格300万美元的债券成功。乍听起来300万美元并不是大数目，但是，在宾州政府已经负债4000万美元的情况下，又要发行300万美元债券绝非易事。战争的阴影笼罩在美国大地上，外国人谁还敢来这儿投资？想把钱从国内一穷二白的老百姓身上榨出来也太不容易了。奶牛都快饿死了，哪儿还有牛奶可挤啊！投资者想宾州政府穷得到处借债度日，还想借我们的钱，还想让我们买你的债券？难道你把我们当成傻子了吗？没有白花钱的冤鬼。

库克摇摆着爱国主义的伟大旗帜，动用了大批的媒体资源，到处宣传前方战事吃紧，我浴血男儿拼死杀敌，保卫故土，可是处境凄凉啊，他们现在没吃没穿啊，大家看看怎么办吧？我们总不能坐视不管啊！都是伟大的美国人民啊。说到动情之处，双臂一挥，泪如雨下。就是这种酸不拉叽的话，不出钱就等于我在咒骂你，出了钱就等于我在褒扬你，与其说是兜售战争债券，还不如说是在兜售爱国主义的情怀。这是杰伊·库克连续胜利的法宝。说起来超级卑鄙，我就是死死抓住你的爱国之

心或者社会责任这一软肋，你就得心甘情愿地掏腰包！

宾州债券的发行成功让杰伊·库克成为璀璨的明星，既是爱国英雄又是金融奇才。

在华盛顿战争债券的发行中，杰伊·库克也顺理成章得到独家承销的机会。当时，财务部部长问债券管理人员：“杰伊·库克是谁啊？”管理人员回答说：“哦，这人你还不知道吗？就是为宾州政府发行300万美元债券的年轻人啊！他的库克商行的确胜人一筹。”

仍然是宾州策略如法炮制，杰伊·库克大获全胜。

华盛顿战争债券发行的胜利让杰伊·库克在政府这些位高权重的大人物面前露了脸，这为他以后从政府手中拿下债券发行权营造了良好的政治环境。财政部长、国防部部长以及林肯总统都是杰伊·库克的熟人儿。稔熟了就好办事情儿，到哪儿都是这种道理。现在伟大的中国人民也是一样，这儿有我的结拜兄弟，那儿有我的七姑姑八姨妈，也许是八竿子打不着的，满墙的爬山虎扯不上根的，但是，一旦他们、她们、它们有点位置了，就是比亲兄弟还亲的兄弟，比亲姑姑还亲的姑姑，比亲姨妈还亲的姨妈。而且一旦有了这种拉拉扯扯的关系，就有人拍拍胸膛扯着嗓门、一只手插着腰部、另一只手不断地指点着，圆睁着双目开始吆喊了：“啊，那什么？你想怎么着？你能想怎么着？在这种地方啊老子我说了算，我如履平地，这是我们家的地盘，你不稳当点儿，老子我抽了你的筋。”

战争为杰伊·库克的发财提供了机会，同时战争也成了库克发财致富的保护神！布尔郎战役（Civil War Bull Run）[\(1\)](#) 打响了，财政部部长柴斯又想到了杰伊·库克。

财政部部长本次的发行计划为4亿美元的债券，这种债券被称为5-20S债券（政府在5年之后开始支付应在自发行日开始20年内支付清的战争国债，它有一个特点就是可以赎回）这次仍然一样，库克如愿以偿地得到了这个香饽饽。

由于数额巨大，库克利用了自己的影响力，随即组织了一个跨大西洋的辛迪加。参与的多家银行都是财政部所信赖的银行。在库克的领导下，这一超级辛迪加圆满地完成了任务。

这个联合体从此开始垄断政府所有债券发行业务，它像一座铜墙铁壁、坚不可摧的长城，环绕在政府周围，抵挡着同行列强的伺机介入。

库克成了债券市场上战无不胜的常胜将军，钱就像风卷秋天的树叶儿，填满了库克的银库，尤其是5-20S债券发行，那可是美国历史上规模最大的一次债券发行。一时之间政府离不开库克，库克也离不开政府，你是我的亲哥哥，我是你的蜜姐姐，拥抱拥抱再拥抱，一刻也离不开了。看情形如果库克不幸“夭折”了，政府好像都不能继续运转了，南方佬也必定要攻打到华盛顿的城门口了。

二 辛迪加之战

低级别的对垒者之间只爆发小级别的战争，高级别的对垒者之间才会爆发大级别的战争，才能彰显出双方的强大力量。步入华尔街以来，皮尔庞特的第一场战争是与杰伊·库克争夺政府债券发行的主宰者地位。这无疑是一场大级别的战争。

有了资本的积累，有了人脉关系网络，有了富足的经验积累，野心勃勃的库克把目光瞄上了北太平洋铁路工程，这是一项国家开发投资的

庞大的铁路建设计划，预计建设的铁路几乎可以沿着北太平洋沿岸横贯整个美国大陆，投资总额达到了1亿美元。这是一个天文数字，杰伊·库克拍拍胸膛想，还有谁能承担起这种国家重任啊？唯我库克也！但是，他做梦也没有想到这次他牢牢地握在手中的并不是一把开启金库的钥匙，而是一枚后来送他上西天的炸弹。

德雷克塞尔和皮尔庞特一直密切关注着杰伊·库克的表现。“马有失蹄，人有失足”，即便是你杰伊老大具有三头六臂，难道没有留下破绽的时候？我皮尔庞特可是趁火打劫的老手。事实上，不光是德雷克塞尔和皮尔庞特试图打破杰伊·库克多年对政府债券销售任务的统治，莫顿等大银行家也在暗中做着这种计划。他们都想从政府债券中分一杯羹，他们也只有突破库克的封锁线才能在债券市场上站住脚跟。

格兰特总统再一次以压倒性多数赢得了总统的宝座，到处宣传要大刀阔斧地清理战争遗留问题，而且要加速发展美国经济。库克像一个救世主也像一个独裁者，当新的政府权力更替后，他仍然占据着这个位置——政府债券发行的主宰者。

嗅觉异常敏锐的银行家，发现了杰伊·库克缩头缩脑地又在总统府开始出没了！应该是又有新情况了。

“大概又要发行新国债了吧！？”德雷克塞尔说。

“数目不会小，格兰特总统要清理内战遗留的问题，应该是货币问题，就是纸币和正币（金币）的问题！”皮尔庞特说。

“纸币是南北战争期间发行的，格兰特总统有收回的想法，这样一来，他势必会发行新的国债把纸币换回来。”（南北战争以后，美国立即发生了通货膨胀，国家负债高达28亿美元，为了解决这一问题，政府

应该完全取消指定纸币，或者增值所有的纸质钞票，直至美元可以与黄金自由兑换为止。）

“所以这次的数额不会太小。”

杰伊·库克和古尔德一样，都是有手腕的人，有时候总统大人都是他的仆人，他们都可以随心所欲地玩弄于股掌，看到杰伊·库克修筑起来的堡垒，德雷克塞尔兄弟有点不自信，但是皮尔庞特却丝毫没有感觉到气馁，没有到万不得已不会轻易地摇头放弃，难道你杰伊·库克真的一口吞下两只大螃蟹不成？皮尔庞特非常明白，北太平洋铁路工程很明显是一个棘手的烂摊子工程，铁路前期的投资非常大，投资回收期非常漫长，这对于每一个银行家来说都是一个严峻的考验。难道库克劈开一半也比我们强大？笑话！据他秘密观察，库克的北太平洋铁路工程融资进展得非常艰难！

不过几日，果然不出皮尔庞特所料，因为在南北战争期间，战争中的债券完全由杰伊·库克独立经营，他现在用收回纸币可能引起通货膨胀为借口和条件与格兰特总统开始谈判，要求发行新的国债。杰伊·库克顺理成章认为他是新国债的全权承销商。库克还自鸣得意地觉得自己挽救过美国，当他走进总统府的时候，每个人都应该束手而立两旁，对他报以谦恭的微笑（哦！真是不知道天高地厚），曾经的成就让杰伊·库克不可一世，仍然自信心十足，他想这次速战速决，先下手为强。

德雷克塞尔、皮尔庞特、莫顿还有布里斯联合在了一起。有生意大家做，怎么能让杰伊·库克一个人独享啊？而且，德雷克塞尔一伙儿与政府的关系也是源远流长的！尤其是朱尼厄斯一直是美国财政部的贵宾，莫顿先生也是总统和总统夫人的私人朋友！

杰伊·库克刚开始预感到不妙。这时候的风吹草动，很明显都是冲着这件大事情来的，所以必须采取积极行动。他首先打出一招！

杰伊·库克商行+塞利格麦兄弟公司（英国）+罗斯柴尔德父子公司，三强联合，保质保量，及时周全地完成这次承销任务。

皮尔庞特的招法是：德雷克塞尔—摩根公司+莫顿—布里斯公司+J. S·摩根公司（英国）+巴林公司+莫顿公司（英国），五强联合向政府开出诱人的条件，许诺提前高效地完成这次承销任务。

杰伊·库克善于新闻写作，由于多年从事新闻写作工作，他拥有了庞大的通信网络资源，而且具有多年的实战经验。在承购南北战争债券时曾经有一千多家新闻机构为他工作。杰伊·库克摇摇头，认为哪个人不太顺眼，这些新闻媒体就会狂轰滥炸、口诛笔伐，把这个人批得鲜血淋漓，染得满脸都是鸡屎鸟粪。这次，杰伊·库克如法炮制，仍然是首先开始大造舆论，在众人面前巧妙地列举着皮尔庞特·摩根、德雷克塞尔以及朱尼厄斯·摩根的“十恶不赦”的罪行。让公众认为他们就是丧尽天良的社会败类、道德上的伪君子、人性上的庸俗者，他们只知道发财，丝毫没有社会公德和社会信誉。

“皮尔庞特在战争时期发过卡宾枪的财富，倒卖过黄金，乌烟瘴气，搞得我们的国家民不聊生，动荡不安，难道大家都淡忘了吗？”“摩根家族从来没有尽到一位美国公民的责任。内战时期，所有的青年人都按政策服兵役，只有皮尔庞特没有去，难道不是有目共睹吗？”……所有摩根家发生的一切故事，都在记者们取材的范畴，然后就是扩充扩充再扩充，想象想象再想象，直到把一根干枯的草秆儿凑成了一棵参天大树，摩根家族便被批得鲜血淋漓地放在大众面前了。而且，杰伊·库克所统治的报纸上还经常长篇累牍地捏造一些事件，这些事件的情节往往

活灵活现得惊人，证据确凿得丝丝入扣。

一时之间，皮尔庞特·摩根被媒体推到了风口浪尖上。狡猾的杰伊·库克真是老到非常，自己发售国债就是为国家排忧解难，皮尔庞特·摩根同样的行为就是中饱私囊。

皮尔庞特和德雷克塞尔这一对组合也毫不示弱。德雷克塞尔公司是历史悠久的国际公司，在世界范围内也具有通信网络资源。你杰伊·库克在美国人民面前揭我们的短，我们要在世界人民面前揭开你杰伊·库克的丑陋的嘴脸。于是库克的五脏六腑都被翻倒出来亮在报纸上了。

两家的媒体战争开展得如火如荼，难解难分。杰伊·库克为守住自己阵地而战，皮尔庞特为夺下这块阵地而战。让美国总统看到我皮尔庞特的力量，让世界人民看到我皮尔庞特的力量。

格兰特总统终于再也坐不住了，看来不马上解决事情就会发生流血冲突。

杰伊·库克老到干练，经验丰富，的确是不错的人选，但是，皮尔庞特这样的后起之秀看起来也不错啊，尤其是他老爸朱尼厄斯在英国金融界的影响就像太阳对地球的影响一样引人注目，再者，这五强联合的力量确实超越三强联合。尤其是德雷克塞尔提出了年利率为6%、票面100点、承购3亿美元的优厚条件（在当时的经济状况下，债券承销一般都是在票面85点以下，况且这次的数额高达3亿美元），这让总统大人心动不已。因此，总统先生开始动摇了库克独家承购国债的计划。

在总统的主持下，政府出具了一个折中的方案，这两个联合体组成辛迪加，共同承担政府债务承销任务，五五均分，共同发售3亿美元债券，年利率为5%。

对于皮尔庞特而言，这一仗显然可以算作自己的胜利，因为他第一次与罗斯柴尔德和巴林这样大名鼎鼎的公司平起平坐。对于库克来说，他觉得十分丧气，他显然失败了。一头大肥羊本来是一个人独享，结果自己灰飞烟灭地添水烧火煮啊煮啊，到头来，现在要和别人各分享一半，而且，和自己一起吃肉的还是一位乳臭未干的毛头小子。一湖秋色本来可以独享，如今不得不与小屁孩分享，当然够窝火了。库克气得把牙齿咬得咯咯作响。

几个月后，政府公债第一次发行。这次朱尼厄斯恼怒了，气得暴跳如雷。他的大逆不道的儿子好像这次有点吃里爬外了，居然赞成库克首先发售辛迪加债券，朱尼厄斯本来想让自己的银行承担先锋任务的，要知道这可是一个绝好的广告机会，可以在气势上让J. S·摩根公司胜过塞利格麦兄弟公司、库克公司以及罗斯柴尔德公司。

朱尼厄斯哪里知道他的儿子骨头里面还有点公平竞争的道德理念。皮尔庞特告诉父亲：“本来库克就是这次公债发行的领导者，我们不得不遵守规则。我们拿下一半已经很不错。”字正腔圆，有理有据，把老父亲顶撞得差点儿折断了腰！

超级辛迪加好像并不是所向披靡的航空母舰，公债的发行相当艰难，甚至可以用步履维艰来形容，发行了好几个月了，仅仅销售出去了5000万美元，离3亿美元还差得很远呢！初步推断，国家连续发行国债，人们已经无力投资了。

对于这次国债发售，一直持续了三年，才勉强销售了90%，剩下的仍然积压了下来。但是，皮尔庞特这次与库克平分秋色以及与罗斯柴尔德平起平坐，为他以后夺下政府债券主导者地位奠定了坚实的基础。

三 只和最优秀的公司打交道

战后的经济几乎停止了两年。一场风雨过去，大地好像开始悄悄地复苏。然而，1873年初，灵敏的皮尔庞特似乎感受到了经济衰败又要扑面而来，股票市场气氛紧张，所以皮尔庞特开始暗暗地储备现金，以防不测。皮尔庞特的突兀的直觉总是对的，这一奇怪的现象好像昭示了他具有与生俱来洞悉经济现象的特异功能似的。

8月，经济危机如期而至，继而演变成了美国历史上最为严重的经济大萧条之一，很多银行停止结算，纷纷倒闭，9月初，华尔街发生了强烈的地震式的崩溃，杰伊·库克的公司倒闭了，同期殉难的还有道尔公司（伊利铁路的最早期的收购者，在华尔街同样占据着重要的位置），杰伊·库克公司的倒闭导致了这场危机的进一步恶化，有几十家公司难逃厄运，成了杰伊·库克公司的陪葬者。

杰伊·库克公司一直深陷政府关系的漩涡中，政府向杰伊·库克公关，杰伊·库克也向政府公关，这次你占了政府的便宜，下一次你就要记住给政府解决难题哦，也许就是在这种情况下，库克最终承担起来了北太平洋铁路庞大的融资任务。杰伊·库克想消化掉北太平洋铁路的巨额债务，难于上青天，杰伊·库克公司因此最终难逃破产厄运！

华尔街轻而易举地抹去了杰伊·库克，这个庞然大物也很快从政府的秘密名单上，从人们的印象中永远地消失掉了。不言而喻，对于皮尔庞特来说，这是他生命中的重大的事件，此后在政府债券的销售中他轻而易举占据了一席之地。华尔街的时代变了，有了皮尔庞特·摩根的名字了，德雷克塞尔—摩根公司一夜之间奇迹般地脱颖而出，占据了美国政府融资的主力军的位置。

皮尔庞特再也不是那个无足轻重的旁观者，不久以后他成了这一主体的完全主宰者。

1873年的美国经济大恐慌，成就了皮尔庞特在华尔街的位置，成就了皮尔庞特在父亲眼中的位置，成就了德雷克塞尔—摩根公司在华尔街明星实体的位置。

大恐慌是欧洲投资者的灭顶之灾，这种灾难的持续性蔓延，使欧洲投资者的损失达到了10亿美元之多，他们几乎对美国的铁路事业、证券事业丧失了全部的信心。美国经济进入了一个持续通货紧缩和萧条的时期。

这次的恐慌以及库克公司灾难性的死亡，促使皮尔庞特规划了摩根财团未来的经营之道。摩根财团以后的业务自然而然地都限制在精英公司上，皮尔庞特成了那种厌恶风险，只求稳打稳扎的企业巨头。他得出的结论是今后无论是摩根财团还是我个人都不会直接或间接地与尚未完毕的公司来谈证券业务，凭经验看，这类公司的地位从任何一方面都不能证明它无可辩驳地具有足够的贷款资格。他认为摩根财团愿意接受的债券在推荐出去时不能让人心存一丝疑虑，到期时关于偿付利息不能让人有一点儿担忧，这就是后来简约的摩根战略，只和实力雄厚的公司打交道，避开投机公司。

四 船王中招

在美国华尔街精英人物谱上，范德比尔特是怎么也不能缺少的，而且好像总是排在前几位，所以我们有必要翻翻关于此人的X档案。

范德比尔特（1794～1877）

全名：可尼科尔斯·范德比尔特

性别：男

籍贯：纽约斯坦顿岛

号称：美国首屈一指的资本家、铁路巨头、船长大人

外貌特征：身高1.83米，胸宽肩阔，力大无比，双目射出机敏的光芒，头发梳理得一丝不苟，因此脑袋看起来总是很光滑。

性格特征：坚韧，聪明，不怕受苦，善于创新，和善，一生好色，临死之前还在追逐漂亮女子，弥留之际还在念叨美女的名字。

财富指数：1.05亿美元，相当于美国当时GDP的1/87。

丰功伟绩：19世纪60年代初，建立了一个由纽约市通往纽约州首府奥尔巴尼市的地区铁路网。

1810年，范德比尔特16岁了，成长为了一个虎头虎脑的小伙子，有一身的好力气，而且自小热情勤快，在里士满港口出售帆船啊，小渔船啊，小舢板啊等，总之，就搞这些与船有关的小买卖，整天在岸边跑来跑去招揽生意。有一天，似乎一束阳光照亮了他的视野，脑袋机灵的范德比尔特开窍了。他发现大部分客户买了帆船就是为了自家往来纽约湾使用，所以，很长时间都不得不闲置着，当时的纽约湾还没有专门的轮渡。哦耶，我可以购买帆船干轮渡啊，这肯定是个好营生。这一发现，让范德比尔特兴奋不已，于是他把自己的想法告诉给了母亲，请求母亲借给他100美元购买帆船。当时的100美元也不是小数目，尤其对于他们这种农牧家庭，要凑足100美元不知道需要多少年的辛勤劳动。英明果

断的母亲，其实也发现了这是一条非常好的吃饭路，但是，这无疑需要儿子的毅力、耐心和决心，于是，老人家认为必须考考儿子才行！

“范德比尔特，我的儿啊，你有这种想法非常好，妈妈借钱给你也可以，但是，你要想到这是一项异常艰难辛苦的工作，一旦从事，你将不分白天黑夜地漂泊在海洋中。”妈妈说。

“妈妈我准备好了！”范德比尔特等待母亲把100美元拿给他，但是母亲说：“在你生日之前，把我们家的土地平整好，并且种上庄稼，我就把钱拿给你了！”妈妈在考验儿子是不是有毅力有决心之人。任何时候毅力、耐心和决心都是战胜困难的法宝。

范德比尔特算了算时间还有5周，5周内要平整4公顷的土地，并且种上庄稼，单凭自己的能力是无法完成这份工作的，范德比尔特人缘好，到处寻找伙伴们的帮助，终于定期完成了任务。

范德比尔特也是个记恩的人，他的这些伙伴们后来都得到了他的重重恩泽。

得到母亲支持的范德比尔特十分兴奋，他购买了自己的帆船，等于拥有了自己的事业的开端。他先从运送旅客开始。由于认真周到，价格合理，舵手个个技术精湛，所以他很快成为纽约湾远近闻名的好船长。赢得信誉和资金的范德比尔特不断地扩展自己的业务，开始承担大宗货物的运输，这一步无疑加速了他积累资金的速度。

华尔街的大富翁几乎每个人都或多或少地发过战争的财，老范也不例外，说确切一些，同样也是战争帮助了范德比尔特潇洒地向华尔街上走过来了。

1812年，美国发生了战争，军队需要有十分可靠的运输队为他们服务，范德比尔特的信誉和他的精诚团结的团队为他夺下了这笔大单子，当时范德比尔特的报价并不低，但是，他仍然取得了最后的胜利，有人说，这一次范德伯特以美好的信誉彻底地赢得了信任。部队首长认为军需物资需要一个讲信誉的船队来负责，以确保安全，多掏点钱倒没什么关系。看，信誉在商业活动中多么重要啊！

不知疲倦的老范后来把眼光瞄向了铁路业。由于战争的影响，铁路受到了严重破坏，而且运输量也在不断降低，铁路股票也在一路狂跌。在这种情况下，猴儿一样精明的老范把哈雷铁路的股票不遗余力地纷纷购得，等战争的烟云消散后，哈雷铁路董事会作出了一个决定：修复和延长哈雷铁路，并且直通到华尔街。这一决定让哈雷铁路的股票快速疯长，范德伯特因此赚得都快抱不下来了，堆着码的，都是这一次赚得的。后来的一切证明，哈雷铁路董事的决定正是由范德伯特鼓动和操纵的。他成功地解决了一次哈雷的财政危机，所以具有暗箱操作的机会。

范德伯特乘胜追击，一路趁火打劫，顺利夺下哈得逊铁路和纽约中央铁路的控制权，此时的范德伯特威风凛凛，不可一世，从“船长大人”一跃成了“铁路巨头”。然而，老范有点儿太贪婪了，有点像赶尽杀绝的小日本儿作风，他的眼光又火热地亮起来了，他又看上了伊利铁路，这是一条运务繁忙的黄金线路。他本想轻而易举一口啃下这块肥肉，一咬牙却发现有一块硬骨头卡住了喉咙。这块硬骨头正是大名鼎鼎、臭名昭著的古尔德，他当时手中正牢牢地把握着伊利铁路的控制权。“哎呀，你老范也真他妈的不知道天高地厚了，欺负人也不能欺负老祖宗吧？想在太岁头上动土，活得不耐烦了。我古尔德可不是好对付的。我这次非要收拾你这个狗东西。”

前面提到的古尔德这个人手段毒辣，为了达到自己的目的，不惜采取任何手段，包括杀人放火，看到老范如此不把自己放在眼中，古尔德气急败坏，迅速召集自己的狐朋狗友费斯克、达尼叶·迪尔密谋反击。于是，古尔德的战争团队就迅速组成了，费斯克是武装部长，达尼叶·迪尔是军事参谋，古尔德理所当然的是总司令。

达尼叶·迪尔这个人有必要提一提，是个十足的小人。他先行动了，他穿戴考究，带着丰厚的礼物，像披着一件华丽外衣的黄鼠狼，来看望他“崇敬至上”的老范先生。黄鼠狼给范公鸡请安来了，怎么能安好心？

“老范叔叔，事业正是蒸蒸日上啊，晚辈我自叹不如，才疏学浅需要您的教导啊！”哎呀呀，瞧瞧那谦虚劲儿，快把人感动坏了，多么好的后生啊！

当时范德比尔特已经七八十岁了，白发苍苍，但是精气神儿仍然很足，仍然野心勃勃，看到达尼叶·迪尔如此虔诚深表感谢，便道出了自己的忧虑：

“华尔街是一个交换利益和权力的地方，如果哪一天没有这种交易就没有争斗了，那华尔街也就失去光彩了，美国的经济也就不会有大的发展了。”

如此看来，老范先生的确也是个崇尚争斗的人，每每看到好东西一下子就想自己也拥有，不过那也算是人之常情，但是，看到别人的东西，想自己夺下来却不是人之常情了。老范的特点就是总是能发现好东西而且总是想掠为自己所有，嘿嘿，贪婪到了极致，他贪财就像贪美色一样，总是奋不顾身。

迪尔信誓旦旦地保证：“师之风范，高山流水啊，我一贯欣赏和敬重范老先生，我愿意为您的铁路事业抛头颅、洒热血，在所不惜，他古尔德充其量只是一个小小的流氓。我为什么跟他混，有什么前途？”

老范先生一生辉煌，儿女成群，四男五女，但是，可叹啊，都是一群废物，身边也没有一个可靠的合伙人，看到达尼叶·迪尔嘴吐白莲，香气四溢，沁人心脾，所以老范坚定了信心，对他委以重任，珍视为左膀右臂。

“我要准备开始收购伊利铁路的股票啦，你对这件事情怎么看？”

迪尔点点头，对老范先生的行动表示了由衷的赞许和支持。哪知，连一秒钟都没有过，迪尔转身把这一消息传递给了古尔德。迪尔惯用手段就是搞灌水股票，在AN铁路的争夺中，他就是采用了这种方法，迪尔的这人前一招背后又一招的手法，打得老范措手不及，老范因此损失不少，最后只好罢手！

老范罢手也许还有另外的原因，古尔德、费斯克、迪尔三恶组合无恶不作，是头号三大恶魔，搞不好连自己的老命也得稀里糊涂地搭上。

五 中央铁路？摩根铁路！

伊利铁路争夺战的失败阴影总是笼罩着范德比尔特，看着这些不成器的儿女们，自身又风烛残年，他深感孤独，他预感到他的哈雷铁路和纽约中央铁路也是岌岌可危啊！老头子身边没有可靠的人手，没法！

范德比尔特的吝啬和皮博迪是一样的，锱铢必较，然而，他又和皮博迪不一样，他83岁死时，给自己所生的一群酒囊饭袋们一亿美元的资产，而皮博迪却只能挥霍一空。

他的大儿子威廉·范德比尔特掌管着纽约中央铁路85%的股份，一亿美元的资产会把威廉·范德比尔特吓得半蹲下，只会更让他头脑呆滞，连晚上睡觉都不踏实。虽然他并不是合适的人选，但是，还能有什么办法啊？看来啊，老子有能力修建堡垒，也要有儿子有能力守住堡垒才行！否则就是白干！

老船长大人魂归天国后，威廉没有能力把持家业，古尔德之流像埋伏在灌木丛中的野兽一样，虎视眈眈。说不定哪一刻就会凶猛地扑下来撕咬。范德比尔特集团很难再继续由家族经营，美国大型商业集团由家族所有制转向公家所有制的序幕缓缓拉开了，以后不少的大型铁路企业集团也开始步入后尘，走上了这条道路，这无疑让皮尔庞特抓住了拥有铁路的机遇。

这时候，皮尔庞特已经快四十岁了，已经在父亲的手中塑造成型了，他已经可以独立自主地进行交易了。

1879年，古尔德拉开了抢夺纽约中央铁路的战幕，一些关于纽约中央铁路的不利消息开始传播，说纽约中央铁路存在祸国殃民的非法交易，虽然来得很突然，像是空穴来风。后来，风波也引起了政府的注意，政府成立了调查委员会进行调查，但是也没有收集到什么证据。然而，这种风吹草动的小波澜，一下子被民众夸大成为滔天巨浪。大家怀疑是华尔街的巨鳄在兴风作浪，但是也不得而知啊！对于这种暗中耍弄的花招，威廉更是束手无策。头痛脑热之下，他找到了解决问题的方法，就是出售手中的纽约中央铁路的股票，成为持有少数股票人，也许这样一来可以平息这种风波。

这段日子里，在德雷克塞尔的努力下，新的德雷克塞尔—摩根商业大厦在纽约华尔街耸立起来了，十分气派和壮观。皮尔庞特一边和同事

们庆祝乔迁新居，一边思忖着一件事情，新闻媒体最近一轮强似一轮地对纽约中央铁路大肆恶意攻击，好像是有种“山雨欲来风满楼”的味道！

华尔街的大腕们有两种，一种是属于操纵鼓动的流氓作为派，比如古尔德之流，另一种是披着华丽外衣的公平竞争者，比如范德比尔特、皮尔庞特·摩根之流，两者都视掠夺财富为他们的生命！只不过掠夺的方式不同罢了。

皮尔庞特·摩根对老范德比尔特一直很尊敬，而且威廉·范德比尔特就住在他家的隔壁，威廉比皮尔庞特大16岁，也许是一直对老范的敬仰，皮尔庞特对威廉也十分尊重，所以，纽约中央铁路的流言蜚语他一直密切关注着，他真是为威廉担忧，这位爱做农活的铁路王子就是个傀儡王子，哪里能经得住这种阵势啊！

就在那天晚上，威廉亲自上门邀请皮尔庞特到自己的官邸里共进晚餐，虽然他们是近邻，但是，似乎还从来没有到对方的家中来互访过。威廉·范德比尔特的豪宅十分奢华，华丽尊贵，一派威严的皇室气派。

看起来威廉很疲倦，对于面前的精美的器皿中所盛的美味佳肴一点儿兴致都没有，于是，皮尔庞特就直截了当地说：“最近关于纽约中央铁路的风声好像有点不对劲。”

威廉已经快60岁了，看起来没有一点儿城府，声声叹息，摇了摇头，看起来苦不堪言，皮尔庞特对于威廉的羸弱早有耳闻，所以也没有太觉得意外！

“这次是政府要对我开刀了，要搞垮我，而且要向人民征收一些惩戒性税款。”

“我现在能为你做点什么吗？实际上政府并没有做什么，这是古尔德之流的作为。”

“我要把纽约中央铁路的股份放开啦，我希望通过一种秘密方式销售这部分股份。”

皮尔庞特很清楚，为什么威廉亲自过来找他，是希望他能承担这一个棘手的工作，也许只有他具有这种条件和能力。因为摩根财团有美英联合的互动式经营结构，这种大宗的销售如果能够在国外销售，就可以很好地掩盖由于公司股份的变动引起的不必要的恐慌，再者，美国的铁路业投机倒把者太多，众多的投资者都没有信心，这是在国内销售股票所存在的最大的难处。一般的银行没有信心和能力承担。所以，承担这份工作的主承销银行的信誉显得尤其重要，在某种程度上，决定了这次秘密销售的成败！

“您计划让出来多少啊？我想您一定是考虑成熟了。”

皮尔庞特始终采用孩子尊敬老人的口吻，也许这时候他的心中已经完全形成了一个要承担这份工作的谋略，老年人给孩子一份天大的礼物，孩子自然应该万分恭敬和虔诚了。

“35万股。”

这个数字已经不小了，看来威廉是想彻底地摆脱这个大包袱了。对于他来说，经营管理这样庞大的集团实在是太难了。他觉得管理就像走迷宫一样，转来转去，转不出个头绪来。皮尔庞特很激动，但是表现得很平静，老人拿出来一份礼物，孩子就急不可待地抱过来，那这个孩子是不是太失态了？太没有教养了？更何况崇尚道德的皮尔庞特觉得此时的平静也是一种策略，让对方觉得他并不一定是理所当然的心动，让我

心动得开出开心的条件出来啊！

“哦，这的确是一项秘密的艰辛的工程啊！”皮尔庞特无病呻吟地长叹了一口气。华尔街谈判老手真是太能搞假了，不仅沉得住气，而且语气语调也是那么惟妙惟肖，你就瞧吧，皮尔庞特这时候还用手指轻轻地敲着桌面，然而又把双掌来回费力地搓了搓，眉毛一皱，显出非常认真思考的样子来。

“摩根先生，你看你，这个忙可一定要帮啊！”

“帮、帮、帮，当然要帮！”皮尔庞特不断地点头，又好像在继续思考着什么，但是点得不是很爽快，又好像有点为难的样子，让对方看得出来他心里的热血澎湃！

皮尔庞特抬头看了一眼威廉先生，突然好像意识到自己的表现确实让对方产生忧虑了，便伸直了腰板，又皱了一下眉头，说：“那当然要帮的啦，你的忙我能不帮吗？我想经过我的努力，一定可以把这件事处理妥当呢！”

威廉看到皮尔庞特勉强应允了这件事情，他十分的开心，心中的重负好像一下子减轻了不少！只要有皮尔庞特插手，那他远在伦敦的父亲自然也会帮忙的，这对父子搭档是目前解决好这件事情的最佳人选了。

“不过，您打算每股多少点出让呢！”

“130点⁽²⁾！”

“130点的确是有点高了，但是，前辈都说出来了，130点就130点吧，我答应您的条件啦！”皮尔庞特再也不想坚持了，摇了摇头又点了点，“唉，答应了，前辈的忙我能不帮吗？不能啊！我有责任啊！”

“我希望这件事情千万不能走漏了消息。”

“肯定不会，这您老就放心吧。”

纽约中央铁路股票交易没有公开日期，销售委员会（皮尔庞特担任组长）最后决定，配给古尔德2万股。请令人毛骨悚然的古尔德参加销售活动，可见皮尔庞特的雄才大略和慈善仁心，这算是皮尔庞特出面终止了范德比尔特和古尔德家族之间的仇恨。冤家宜解不宜结啊！再说了，威廉这个样子，不可能是古尔德的对手！古尔德并不是给威廉·范德比尔特面子，他却是这样想的，跟摩根财团打交道很有可能给他一正声名，给他重新披上体面的外衣，也许将来还能赢得更高的信誉。

父亲朱尼厄斯的信誉为这批股票的销售搭起了一座桥梁。股票大部分是在英国销售出去的。虽然欧洲的投资者对美国的铁路行业不抱有信心，但是，他们对朱尼厄斯以及J. S. 摩根公司由衷地信任，所以股票销售得非常顺利。

当皮尔庞特宣布售完了纽约中央铁路数目庞大的股票后，而且大部分是在国外销售的时候，整个金融界叹为奇迹，认为实在不可思议。

出售了威廉·范德比尔特的股票，分散了控制权，纽约州也放宽了对中央铁路的制裁，古尔德再也无法动爪牙，这就达到了最初的目的。后来，皮尔庞特又把股票集中了起来，其实当初他自己就已经拥有了10万股，这样他很轻易地就拥有了30万股之多，纽约中央铁路因此要改名字了，要改成摩根铁路了。皮尔庞特·摩根不久就拥有了控制权，这是摩根家族拥有的第二条铁路的控制权！

六 上阵父子兵

1873年之前是摩根战略的形成阶段。1873年之后是摩根战略逐步完善并应用于实战的阶段。在这一过程之中皮尔庞特逐渐走出了父亲的阴影，开始独立地负责一些大型交易。在此之前皮尔庞特一直是父亲棋盘中的一颗棋子，父亲的力量才是这颗棋子行动的动力。

1873年之前父亲是参谋长和司令，儿子是行动队长。1873年之后，父亲和儿子是相互的参谋长和司令，也互兼行动队长。战胜库克夺下政府债券的主体承销商，夺下纽约中央铁路公司的35万股股票独家发销权均是父子阴谋的杰作！德雷克塞尔—摩根公司在华尔街的地位扶摇直上成为和J. S. 摩根公司、罗斯柴尔德财团、巴林财团、奥古斯特·贝尔特财团平起平坐的大公司。如果在华尔街评选年度最佳的青年才俊公司，非德雷克塞尔—摩根公司莫属。

皮尔庞特和父亲的关系在他生活和事业之中一直是至关重要的。儿子在美国的地位为父亲在英国以及欧洲赢得了业务，父亲在英国的地位，为儿子在美国以及美洲赢得了声誉和业务。黑黑白白，虚虚实实成就了财富的迅速积累和父子的共同辉煌！

皮尔庞特俨然成了一位高高在上的专制君主，不允许别人对自己的感觉和理念做出丝毫怀疑，他意志坚强，坚守己见，坚信自己一切突如其来的念头的正确性，事实上他的这些突如其来的念头确实带来了丰硕的收益。这对别人来说着实有点匪夷所思，但是却更加坚定了皮尔庞特对自己的信任，这种信任使他变得多多少少有点自负。

皮尔庞特无疑是贪得无厌的，然而他的贪得无厌是取之有道的，虽然有点儿趁火打劫的味道，但是和强盗领主还是有点儿区别，皮尔庞特似乎还有点拯救美国经济的强烈理念和拯救美国社会的责任感。偶尔少量地，还对于自己的过错有深深的自责和负疚！当然也许这只是他情感

抛锚时候的一点儿思想的点缀。

美国内战差不多所有的适龄青年都勇挑解救国家于危难之中的历史重任，积极地响应国家的号召，参军成为战士。在父亲朱尼厄斯的安排下，皮尔庞特却逃过了这一历史重任，他花大钱雇佣了替身，让替身在前方的枪林弹雨中冒生命危险，自己却在后方安枕无忧，当然这一替身一直接受着皮尔庞特类同兄弟一般的帮助，直至终生。

朱尼厄斯只有皮尔庞特一个儿子，战场上的枪子儿可是不长眼睛的，万一出了什么差错，导致摩根财团后继无人，也是国家的损失啊！就像范德比尔特船长的最有才华的小儿子拼死在疆场，致使范德比尔特因亿万家业无可靠的继承人而遗憾终生。

不管今后人们怎么评说，朱尼厄斯可不能冒这种风险。但是，皮尔庞特却一直对此有点儿负疚感。

1877年，一场争端耽搁了应该按时支付给迈尔斯将军的军饷，当时他们正在同印第安人交战，战争很激烈。皮尔庞特没有事前征得父亲的允许，主动许诺以1%极低的利率兑现军饷，这在当时只有皮尔庞特如此慷慨，所以军队士兵对皮尔庞特非常有好感。他们哪儿知道皮尔庞特也许曾经应该就是他们的战友呢，与其说是皮尔庞特解救士兵于危难，还不如说皮尔庞特解救自己的灵魂。

皮尔庞特成了华尔街理所当然的大领袖，虽然这样的领袖仍然接受着来自四面八方各种各样的风言风语的指责，但是与他交往过的人均认为他具有诚实可靠的品德，虽然鲁莽、野蛮，但是公平诚信！

在皮尔庞特眼中父亲变得越来越守旧和呆板，不敢也不愿意冲破旧思想的束缚。父亲一直认为罗斯柴尔德和巴林银行具有世界金融的霸主

地位，但是皮尔庞特却开始对他们不屑一顾。他们曾经无数次为这件事情争论得面红耳赤。

父亲觉得儿子实在是有点不可理喻。他觉得从小到大塑造了儿子，但是从小到大仍然没有真正驾驭他！

“在很多事情上，你应该多向罗斯柴尔德男爵请教”。朱尼厄斯又一次开导儿子。

自负的皮尔庞特是不容自己如此屈就的，对父亲说：“我们在什么地方需要解救吗？需要向他们请教？父亲你怎么总是去自家威风，长别人志气？”

朱尼厄斯看着皮尔庞特有点怒气，似乎是遭受了天大的委屈，安抚他说：“的确，我们没有什么地方具有致命的缺陷需要依靠他们，但是他们在世界范围内具有深厚的影响力不容忽视！”

“我简直是有点想不通他们为什么常常占有70%以上的业务，而我们只能分担30%左右，与他们打交道实在是讨厌至极，他们如果要退出，我愿意付出任何代价，我一定想办法不跟他们再合作。”

朱尼厄斯听到皮尔庞特口出狂言，生气得不得了啊：“真是孽子啊，会败家的啊！”

朱尼厄斯不再讲什么，因为皮尔庞特看起来急躁到快要烧起来了，快要咆哮啦。现在看起来他们一点儿不像是父子，倒像是相互谈判的商业伙伴，或者干脆就是冤家。皮尔庞特继续讲：“您不觉得他们对您的态度未免有点太倨傲了吗，我根本就瞧不上眼，我们没有必要再恩爱了，我们必须拿到至少50%的承销权，甚至全部。”

“你也太荒唐了吧！我们一直和罗斯柴尔德合作得很好，而且他们一直有恩于我们！”

“有恩？有什么恩？”皮尔庞特生气得有点儿失态，说：“不，不，没有条件的恩我就接受，有条件的恩就是正常的商业往来，根本不存在什么恩德。罗斯柴尔德对我们太倨傲，目中无人，他早晚会付出代价的。”

实际上，一直以来，罗斯柴尔德大大低估了美国在未来的世界金融界中的重要性，所以他一直对美国业务兴趣不大，也没有积极采取建设措施，这种错误估计后来铸成了罗斯柴尔德家族在美国无立锥之地。摩根财团就是在皮尔庞特敢于超越对手的思想驱使之下，开始扬帆起航。皮尔庞特·摩根冲破父亲思想的藩篱，审时度势，长驱直入，在短短一代人的时间里战胜了罗斯柴尔德和巴林财团，雄霸一方，虎视世界。

在这些大是大非的问题之上，这对父子组合不断相互否定，不断相互肯定，完全符合事物发展的基本规律！因此，他们这对组合一直具有不竭的动力！

七 城头度幻大王旗

1873年的经济恐慌持续时间长达6年之久，长期的经济萧条导致了美国的政治体制、商业体制、金融体制在结构上发生了巨大的变化。这种变化不但不能营造出一种和睦的氛围，反而使不同阶层或者利益集团之间的矛盾更为突出，在日益多元化的社会中变得更为尖锐。这一切标志着美国原有的一切制度马上要宣告结束了。

由于经济萧条，全国铁路系统的运输量也在大大下跌，很多铁路固

然还在经营，但是只是为了填补部分固定成本。狼多肉少，谁都想生存下去，铁路行业的竞争愈演愈激烈。在一些大城市之间的“热门”干线铁路上，竞争迫使铁路公司不得不大幅度下调运费，抢夺运输量。为了补充这些亏损，他们把所控制的支线铁路的价格则大幅度地提高，这势必让大客户更加获得实惠，小客户更加受到剥削，从而矛盾更加激化。

愤怒的农民甚至直接攻击铁路部门和政府部门。束手无策的政府苦不堪言，全身瑟瑟发抖。

朱尼厄斯和皮尔庞特这对父子组合也看到美国铁路出现的混乱状态，感觉到自己也许有责任扭转这种无管理无秩序的状态，建立一个庞大的铁路交通运输帝国！这一宏伟谋略就是后面我们详细讲述的全美铁路摩根化。也许就从那时候开始，摩根家族就在开始为这一目标进行策划和准备。

萧条中的竞争也导致了一代企业枭雄的诞生。在19世纪70年代，短短的几年时间内，钢铁大王安德鲁·卡内基⁽³⁾和石油大王约翰·D·洛克菲勒⁽⁴⁾，采取五花八门的兼并手段牢牢地控制了自己所属的行业，创建了大规模、低成本、高产量的企业组合，这些企业组织有序、体制合理、管理科学，具有技术创新、优化管理以及大规模经济的各种优势。

由于经济萧条，机敏的卡内基当机立断，借着普度慈航的幌子，趁机以极低的价格将其竞争者和原材料供应商的工厂统统买下。“哎呀，大家受苦了，我发誓会把你们解救出来的，我卡内基以人格担保，会为大家的生计着想，这些钱你们先拿去用，只要我们大家万众一心，众志成城，肯定会渡过难关。”

到了1881年，卡内基已经兼并了300家钢厂、铁矿、炼焦厂或者煤

田，将其合并成了卡内基兄弟有限公司，其资产总额达到了500万美元。卡内基从不给对手机会。他通过压价甚至免费抛售自己产品的方法，极其残酷无情地抢夺市场，彻底摧残对手，使其永远停业，最终把他们从行业中彻底清扫干净！

卡内基如此，不甘寂寞的约翰·D·洛克菲勒也不落后，到了1873年，他已经拥有了世界上最大的石油加工联合企业集团——俄亥俄标准石油公司。

在大萧条期间，他继续扩大企业规模，从原材料生产企业到产品分销体系，疯狂地加以兼并控股。核心目标是提高产品质量，降低生产成本，积蓄现金资本，买断竞争对手。努力在最大限度上避免自己的企业受市场波动的影响。19世纪70年代晚期，洛克菲勒的合营企业基本上已经控制了美国半数以上的石油加工生产以及销售体系，没有得到控制的少数也只能是洛克菲勒的附庸和陪衬，此外他完全拥有了可以自给自足的一整套石油输送管线和运输系统。

1882年年初，他的合营企业重组为闻名遐迩的标准石油公司，拥有其所辖40家子公司价值高达7000万美元的有价证券。

这些公司庞大的规模，无情的效率，以及不择手段的策略，成了当时美国经济社会一大奇观，当然，也因此引发了尖锐的政治对立。企业家们目空一切，很少思考自己经营行为对政治与社会所造成的影响，也很少有道德上的思索，他们看到的只是自己造就了一个庞大的工业帝国，使美国变得更加富强，他们沾沾自喜地觉得自己应该高高在上，应该是非常伟大的。然而，卡内基、洛克菲勒等人的这种大规模机械化生产企业联合体所代表的正是其先辈们在革命中所要想方设法推翻的一切。

大企业的反对者，缺乏政治影响力，当然也毫无指望获得政府方面的帮助，更无望扭转政府的观点。

美国政府对于大型企业经济力量的发展好像喜出望外，似乎看到了拯救美国的希望，丝毫不加防范，甚至还半睁着一只眼睛，对那些能够担此重任的企业予以特殊税收和政策方面的优惠。其实，内战以来，美国政党不仅在理论上坚持这一原则，而且注重在实践中扶持这些企业，他们分享的是利益和自身位置的安全，而并不想为自己增加烦恼。政府不遗余力地支持这些大企业还有一个原因，就是因为政府各级官员努力促成秘密交易，获取官职，捞取钱财以支持日益庞杂的机构开支和谋取昂贵的选举活动费用。

当时的格兰特政府是美国19世纪最为腐败的政府。大家把捞取钱财当作自己当官的一个重要目的，几乎每位内阁成员都是一丘之貉，几乎没有一个不与财政丑闻有染的，包括格兰特总统、两位副总统以及他的内弟都难逃干系！更让人吃惊的是，他们甚至还和臭名昭著的杰伊·古尔德勾结，囤积黄金，操纵黄金市场，搞得国家一片动荡，自己却还装得道貌岸然，到处贼喊捉贼！

八 美国总统一摩根荣誉出品

美国社会和经济出现的新变化，让皮尔庞特看到了新希望。德雷克塞尔—摩根银行在所有这些喧嚣中也取得良好的业绩，皮尔庞特逐渐赢得了华尔街的话语权。

财政部长本杰明·布里斯托是格兰特内阁最为诚实的官员。皮尔庞特一直极力拥护，他认为英明诚实的财政部长和货币的稳定投入比任何要人当权或不断出现的丑闻都重要。

摩根财团并没有参与布里斯托首次推出的以新代旧__[\(5\)](#)__的公债发行。第一次以新代旧公债的发售并不是十分顺利，皮尔庞特无偿地积极地为布里斯托部长提供了咨询服务并且不遗余力拓展渠道，终于使首次发售取得了胜利。对于危难之时的帮助，布里斯托记忆犹新。皮尔庞特因此抓住机会打入了布里斯托的内心，称兄道弟地组成了战略联盟。

布里斯托承诺：“我不必要向您保证，公债以新代旧的活动一旦恢复进行，我非常希望由德雷克塞尔先生和您的商行来承接此项业务。”

然而，国家财政丑闻不断，布里斯托还是没有顶住压力，最终没有等到以旧代新公债的再一次发行，就走下台来了。但是，他和皮尔庞特之间的牢靠的联盟并没有遭受破坏，不久就派上了大用场。

1876年1月1日，埃吉斯托·法布里加入德雷克塞尔—摩根公司，法布里曾经与朱尼厄斯有多年的经济往来，出生在意大利，是有名的国际货运代理商。对于皮尔庞特邀请法布里加入公司，朱尼厄斯在意识上有点为难，因为这大大地违背了他的用人理念，他觉得把不同国籍、不同文化背景的人吸纳进公司不是很合适。朱尼厄斯倾向于吸纳有贵族血统的美国人，但是皮尔庞特只认才华不认出处。后来，朱尼厄斯感叹了，皮尔庞特惊人的任人唯贤的本能使他赢得了不少的英才，在他身边工作的不乏正直且工作能力很强的人。他不断地舍弃又不断地吸纳，从而营造出适合自己感觉的工作氛围！在执行这一规则的时候，他甚至不惜牺牲自己和表兄之间深厚的感情。

安东尼·德雷克塞尔先生此时正在为争取新的政府公债而奔忙，此次的主要竞争者约瑟夫·塞利格曼，他是格兰特总统的密友和财经顾问。他和自己的兄弟在纽约开办有自家的银行，资产达到了100万美元。当然另一个竞争对手就是罗斯柴尔德。

这时候，前任财政部长布里斯托——德雷克塞尔——摩根公司的老交情——发挥了至关重要的作用。在布里斯托当政时期，他并没有给他的老朋友带来多少的实惠，这次，算是给了一个补偿。

“德雷克塞尔先生，这点我想提醒你，如果格兰特总统不下台，在公债的发售权问题上，塞利格曼是一定会占有有利位置的，因为格兰特和塞利格曼是老交情。”

“哦，布里斯托先生，这么看来，我该怎么办呢？请您老人家指点迷津。”安东尼·德雷克塞尔先生一直温文尔雅。

“德雷克塞尔先生，你太客气了，我想我们先下手为强啊，趁现在塞利格曼还没有行动，我们应该先联合他们一起去拜访总统先生以及新财政部长莫里先生。在塞利格曼、罗斯柴尔德和贵公司三者之间，贵公司目前处于弱势。”布里斯托先生直截了当地说。

“可是，我还从来没接触过莫里先生啊！”安东尼面有难色。

“这个不用担忧，莫里是我的老交情。我很早以前就提到了贵公司，莫里先生他不能不认同。”

在布里斯托内外结合不断撮合之下，安东尼和塞利格曼基本统一口径一起拜访总统先生。

1876年是大选之年，美国社会充满了烦扰纷争的火药味。这一次大选与以往的大选都有所不同，两党都陷入了深度的贪污腐败之中，最后两党都做出妥协和让步，政治势力更替的影响同时赫然再现在公债发售权的谈判之中。

朱尼厄斯和皮尔庞特一直努力在下一届政府中谋求有利的政治环

境，安东尼便一直在为这次公债发售做着不懈的努力。

此时，作为民主党全国委员会的前任主席，罗斯柴尔德的全权代表贝尔蒙特出现了一个小失误，他在6月份召开的民主党的大会上，猛烈抨击共和党，大肆宣扬格兰特执政时期出现的不可饶恕的贪污腐败。贝尔蒙特甚至秘密地出资支持媒体记者挖掘格兰特政府的政治丑事。

“哦——，我的苍天呀！你贝尔蒙特是真傻还是真聪明，有你的好果子吃！”格兰特拍着桌子大嚷了起来。

总统和财政部长都是共和党，他们实在是忍无可忍了，你贝尔蒙特丑化我，我就不给你发财的机会，他们联手决定把贝尔蒙特所代表的罗斯柴尔德财团清除出公债承销团队。看你敢不敢乱说话？

但是，格兰特总统草率得有点孩子气的行动，同时也让银行家和财政部有点难堪，因为罗斯柴尔德公司毕竟是一家国际大公司。

精明的法布里看问题从来老到：“在这件事情上，德雷克塞尔—摩根公司不能同流合污，贝尔蒙特是我们的敌人，也是我们的朋友，如果民主党获胜了，贝尔蒙特是可以拉拢的一位合作伙伴，我们不能把罗斯柴尔德赶出去，或者说现在这种时机还不够成熟。”

英雄所见略同啊，朱尼厄斯和冷静下来的皮尔庞特也认同这种观点。认为要把罗斯柴尔德清除出美国债券发售市场，为时还早。

8月末，银行家和财政部终于就如何发售2亿美元利率为4.5%的公债达成了一致，罗斯柴尔德财团居首，塞利格曼公司占有优势，但是并不占有大部分发售额，只是很少的部分，而且排名在德雷克塞尔—摩根公司之后。本次之后，德雷克塞尔—摩根公司真正开启了战胜罗斯柴尔

德公司的历程。

大选使两党都深陷贪污腐败的连环指控之中，最后不得不许诺进行改革。于是共和党提名拉瑟福德·伯查德·海斯⁽⁶⁾为总统候选人。虽然海斯能力稍有欠佳，但是没有贪污受贿的污迹，他是一个强硬派，曾经担任俄亥俄州州长。民主党总统候选人则为纽约州州长第尔登。第尔登无疑也是强硬派，不但家境富有而且从政业绩显著，他坚决拥护健全的货币政策，他的党性以及他的主张为他赢得了华尔街民主党人士的拥护和支持，包括贝尔蒙特。民主党在第尔登之外还物色好了可以担当左膀右臂的副总统。看起来民主党胜券在握哦！

毋庸置疑，在这件事情上，德雷克塞尔、皮尔庞特和朱尼厄斯·摩根认为支持共和党是他们义不容辞的责任。于是他们分别从伦敦和纽约两方秘密支持海斯5000美元，以期他在竞选中力挫群雄，旗开得胜！

这次大选充满了戏剧性，由于存在舞弊，两位候选人都经历了失败和胜出的大起大落的悲喜，经过了激烈的漫长斗争，在总统就职仪式前两天，国会裁定海斯获胜！海斯因此成了美国历史上第19任总统。海斯总统和格兰特总统一样均为正（金）币复原论的支持者。

千年烧香，静心修佛，皮尔庞特和德雷克塞尔这老哥俩的机会终于要到来了——他们赢得了金银本位之争中的良好的政治环境。

(1) 美国内战的一部分，战斗异常激烈，最后以北方军惨败为终，死伤上万名士兵。布尔朗战役激起了北方人强烈的愤怒，这些愤怒直接指向军队的指挥官们，认为惨败是因为他们的失职。现在流行的电子游戏：布尔朗战役，就是根据这一战争制作的。

(2) 股票点数即股票价格指数，通常以某年某月为基础，以这个基期的股票价格作为100，用以以后各时期的股票价格和基期价格比较，计算出升降的百分比，就是该时期的股票指数。投资

者根据指数的升降，可以判断出股票价格的变动趋势。并且为了能实时地向投资者反映股市的动向，所有的股市几乎都是在股价变化的同时即时公布股票价格指数。说130点就是升了30%〔 $(130-100) \times 100\%$ 〕。

- (3) 美国钢铁巨头，建立有卡内基钢铁公司。因为他生前捐赠款额之巨大，足以与死后设立诺贝尔奖金的瑞典科学家、实业家诺贝尔相媲美，由此成为美国人心目中的英雄和个人奋斗的楷模。
- (4) 美国石油巨头，这个迄今已繁盛了六代的“世界财富标记”与美国乃至国际政经都有着千丝万缕的联系。我们所熟知的“9·11”事件中倾倒的双塔也是洛克菲勒投资建设的杰作。
- (5) 国家公债管理的一种方式，发售此类公债目的一是为了积累资金，二是为了整顿国家的金融体制。
- (6) 海斯，出生于俄亥俄州。哈佛大学毕业，开始律师生涯。南北战争时期，因军功屡次晋升，直至志愿军少将。战后开始政治生涯。两度当选国会议员，三度出任俄亥俄州州长，以“为人正直和办事有效率”著称。1876年大选中，因发生了美国历史上最大的一次选票计算纠纷，海斯直至总统就职日前两天才被宣布为合法总统。任内努力改善内战后国内状况，取得了一些成就。他是第一个接见中国常驻使节的总统。

第五章 金银本位之争

1875年，皮尔庞特·摩根通过自己精心的策划挽救了金本位制度，并且在短时间内控制了美国的黄金出入，取得了辉煌的成功。虽然皮尔庞特主观上是为了获取钱财，但是他领导摩根财团在客观上行使了美国中央银行的职能，填补了美国金融体制的缺陷，给政府指明了以后金融工作的方向和重心。

身为强盗领主时代贵族的皮尔庞特已经开始左右美国金融工作的决策了，因此也导致了接连不断的争议。

一 黄金还是白银

在美国内战期间，政府停止了正币（黄金）的兑换，希望参与流通的纸币降低价值，但是，正币的兑换在战后一直没有得到恢复。虽然政府屡次发行国债以便收回纸币，促使正币流通，但是由于连续经受过战争和经济大恐慌的袭击，国库早已空空如也，因此国债根本无人问津。恢复正币的兑换工作听起来似乎是十分简单的事情，根本不可能费力气，但是，格兰特总统却奋斗得精疲力竭、口吐白沫也没有成功，到头来还弄得身败名裂！

货币金本位制度的无法恢复严重地阻碍了美国经济的发展。热爱硬通货的欧洲投资者对美钞根本没有信心，这些投资者非常重视金本位制，认为金本位制度可以保护他们免受间接违约的困扰。因此，具有战略眼光的银行家和企业家自然非常欢迎恢复金本位制度，因为那样可以为他们争取到大量的外部资金。然而，那些因为纸币的发行而受益的人却希望继续发行纸币，这些人一般为农民和一些小工业者，他们唯恐天下不乱，甚至十分期待通货膨胀，因为通货膨胀后，他们的产品反而可以卖上高价钱。这些人听到总统有收回纸币的想法，便积极联合起来制造事端，要求继续发行纸币。对于他们来说这是他们与银行家、企业家取得均势的唯一的途径和机会。他们的不满情绪使银行家成为农民的政治仇敌，西部的一些州甚至在法律上取缔了银行。在一片怨声载道中，摩根财团也被拉上前台接受批斗，因为长期以来人们一直把具有英美联合背景的摩根财团视为欧洲金融的代言人。

对包括皮尔庞特在内的银行家而言，海斯政府最为重要的行动就是在1877年5月任命了俄亥俄州参议员约翰·夏曼出任财政部部长。夏曼是一位机敏却又稳健的政客，曾经在政府的财政部门工作多年，老到持

重，经验丰富，还曾经风风光光地担任过参议院财政委员会主席和众议院税务委员会主席。和朱尼厄斯、皮尔庞特一样，他也亲眼目睹了欧洲投资者在1873年经济恐慌之后纷纷从美国市场大批撤出资金的情况。夏曼一直坚信美国恢复金本位制将重新赢得外国投资者的信心和资本。面对着国家出现的窘况，海斯和夏曼上台后，肯定会立即着手解决这一迫在眉睫的棘手问题！

在布里斯托任财政部长时期，夏曼曾起草一份议案要求美国在1862年之后恢复金本位制。当时，共和党控制的国会在1875年通过这份议案，即《金元恢复法案》，授权财政部从1879年1月1日开始，恢复使用黄金支付其所有的债务。

但是，在当时的境况下，这无疑是一个不太成熟的政策方案。它的颁布同时引发了两个亟待解决的大问题。

第一，1879年1月1日恢复的日期确定了，但是，采取什么方式能够保证在恢复日之前，绿背美钞⁽¹⁾的价值能够提升到跟黄金相等呢？

政府也意识到会遇到这个问题，也采取了积极的措施，将绿背美钞的流通量限制在3亿美元以下，这样一来，势必要收回一些在市场中流通的纸币。

但是，这一举措又引发更大的第二个问题：故意减少纸币供应，引发了一些政治团体的强烈不满，尤其是南方一些大的农业利益集团。这些团体认为恢复金本位制是政府和外国的一些资本家共同搞的一场发财致富的阴谋。他们强烈要求增加绿背美钞的供应量，而且更为滑稽的要求是，从此以后结束外国投资者在美国的投资，而且要求废止夏曼的《金元恢复法案》。

皮尔庞特认为，增发绿背美钞肯定会损伤外国投资者的信心，美国国内的经济也会遭受严重破坏。

反对者的主要力量来自西部和南部的农村，随着农业生产力的不断提高，全世界的农产品价格都在下跌，农民的债务比从前任何时候都要沉重，他们都想得到更低利息的贷款。如此看来，农民的困难也不得不需要尊重和考虑啊。

1877年，夏曼遵照自己的《金元恢复法案》的要求，督促摩根银行牵头成立辛迪加，开始通过发售债券来建立黄金储备。发售这些债券储备黄金，主要是为偿还旧债务（以新偿旧）作准备。但是，这时候的问题又出现了，一些批评家开始指责财政部与私人银行家共同图谋国家利益，而丝毫不考虑民众感受，国家公债可以直接向人民大众发售，不必要一定借助私人银行系统。偿还债务也不一定用黄金，可以用白银或者美钞。

其实，如果真的采用白银和美钞来偿还债务，新的问题又会诞生。国会曾经在很多年之前，已经发布通令不再铸造银币，取消白银在货币体系中的合法地位。

多种因素的驱使之下，恢复白银本位制的呼声开始高涨起来。而且夸张的是，1877年秋天，也就是金元恢复法案颁布还没有半年的时间里，另一部相互矛盾的法律《布兰德白银法案》提上了议事日程，法案规定可以自由和没有限制地进行银币铸造。

《布兰德白银法案》将直接导致夏曼的国家公债发售计划没法进行。国家货币体系出现的混乱局面导致了公债的价格持续下挫。鉴于这种情况，皮尔庞特和银行家们商议，只得先收购回已经发售出去的公

债，避免出现市场崩溃。

“婆说婆有理，公说公有理”，一场国家级别的争辩无休止地开始了，而且相互从对方的说辞中，找不到任何有说服力的证据。

二 皮尔庞特的坚持

就在这一年，摩根财团进行了大规模的人事变动，朱尼厄斯·摩根每年要到美国来工作一段时间，而这段时间，皮尔庞特要到英国去坐镇，这完全是朱尼厄斯的安排。朱尼厄斯今年已经64岁了，虽然精神矍铄、思维敏捷、精力旺盛，但是毕竟到了人生的深秋季节了，他有意安排皮尔庞特到英国熟悉英国业务，为将来的事业重心的转移打下基础。

朱尼厄斯这一决定一作出，立即受到了美国政治权贵和富商巨子的热烈欢迎，他们在德尔莫尼科饭店里准备了盛大的筵席，为朱尼厄斯荣归故里而接风洗尘，祝贺朱尼厄斯在商业资本世界中为维护美国的信用和荣誉做出了巨大的贡献和所取得的伟大成就！

政治权贵、军界要人以及各行各业的具有显著影响的精英们几乎都到齐了，达100人之多，这100人都是吹口气都能下场暴雨的大人物，左右着美国的经济结构和历史走向。《纽约时报》称这次聚会是对朱尼厄斯的最高奖赏，外界也认为在纽约的历史上恐怕也从来没有其他的聚会能与之相提并论了。

民主党主席第尔登主持了这次聚会。

在这次聚会上，前任财政部长卡洛克先生向朱尼厄斯透露了一个消息，为了扩大货币供应，众议院最近通过了《布兰德白银法案》，法案规定货币由白银和黄金同时支撑。

《布兰德白银法案》一旦批准执行，摩根财团的美国事业、英国事业以及朱尼厄斯辛辛苦苦维护的美国人民的良好的信誉都将受到严厉的冲击，甚至导致垮塌。《布兰德白银法案》好像就是帮助美国债务人减轻债务，试图使用贬值的美元来偿还债务，这让许多外国资本债权人非常恼火，“美国人真是太奸猾了，居然采取这种方式逃避债务？”

金银币的双重标准的确可以扩大货币供应，但是，却会严重地阻挡经济复苏的浪潮。对于忠心于黄金本位制的欧洲人，他们肯定会利用白银或者美元换取黄金，飞快地逃出美国资本领域。经济瘫痪，社会也会陷入一片混乱。朱尼厄斯和皮尔庞特坚决不允许这种事情出现。

卡洛克先生在聚会上提出来这件事情是希望美国的权贵们能够头脑清楚，认清形势，齐心协力促使参议院能够反对《布兰德白银法案》。

时隔一个多月后，皮尔庞特又得了确切的信息，国家南部和西部一些农民团体积极支持《布兰德白银法案》，没有丝毫松动，如此看来啊，这个可恶的法案有可能会获得通过。对于摩根财团来说这无疑是一件关乎生死存亡的大事情。

“现在国会已经通过决议，授权使用银元支付美国债券的利息和本金。”这对我们欧洲的客户是一种莫大的打击！我担心会出现大乱子！”皮尔庞特对父亲说。

“已经开始出乱子，听到风声的投资者都开始抛售美国债券了，这样下去，债券市场肯定会迅速土崩瓦解。”

“我们现在该怎么办？”

“《布兰德白银法案》在参议院通过了吗？”

“早晚的事！”皮尔庞特丧气地说，但是又觉得这话说得不够准确，或者对父亲没有礼貌，皮尔庞特又补充说：“根据目前的进展，月底会有通过的结果。”

“出现目前的情况，我们有必要拜见一下财政部夏曼先生。”

“我也正和德雷克塞尔先生考虑这件事情，现在媒体和公众都在疯狂地攻击我们，认为我们发售以新还旧(2)债券的银行联合是真正的黄金本位的受益者，称我们不顾劳苦人民的疾苦，事实上，我们这不是不关心劳苦人民的疾苦，而是他们看不到事情的真相，或者说他们只看到了眼前的短暂的个人利益，而并没有看到美国的长远的经济利益。”

皮尔庞特讲这些话的时候有点激动，他还从来没有这么屈就过，这也许是他只和绅士交往的原因，因为他一直觉得那些贫穷者一般都是不识时务到不可理喻的人！

“对于以新还旧的债券发行能坚持则坚持，不能坚持则马上放弃，这也要考虑夏曼先生的想法。”

领受了父亲的安排，皮尔庞特和公司的所有合伙人一起拜访了夏曼部长。

“你们无条件地解除合同吧，但是作为补偿，我会着手安排让你们接手很快将要进行的另一个新债券发行任务。”夏曼部长看起来并不惊慌失措，而且还劝说他们踏上应该走的道路上来。

“但是这样一来，我们就会引起公众的质疑，认为我们不负担责任只想发财！”皮尔庞特说。

“银行家们永远得冒这种风险，再说了对公众来说，你们负担必要

的责任是理所当然的。”夏曼这么开解他们。

皮尔庞特的宗教信仰和社会道德标准又开始约束他的思想了，他像唱一首革命歌曲的结尾似的信誓旦旦地说：“我宁愿亏损，也不希望任何人说我们没有承担责任，或者没有承担足够的责任，我皮尔庞特是负责任的美国好公民。”

皮尔庞特以前不听父亲训导，总是有点为所欲为，自以为是，但是此时他感受到了父亲一向谨慎地重视社会舆论和公众态度的重要性！

1月底，《布兰德白银法案》果然通过了参议院的投票表决，然而，以折中改进的形式公布，参议院似乎已经认识到了白银作为正币的危害性，法案规定不能无限制地铸造银元，每月只能向市场提供200万美元到400万美元的银元。

海斯总统在这件事情上，从头到尾一直坚决否决，认为国会在乱弹琴，但是国会也是迫于压力啊，你瞧那些门外的像洪水一样的农民多吓人啊，如果不通过还不把国会掀个底儿朝天啊！所以，他们只得得罪总统而同意大多数人的决定。

支持使用银元的人一时占了上风，显得春风得意，那些贫穷的人民本身就有厌恶私有财富的思想倾向，这一次让他们看到了治一治这帮富人的曙光了！

但是，这一切怎么能摆脱财政部长夏曼的控制，夏曼早就预感到会有这一天的，他在与皮尔庞特的会见中说：“即便是通过，早晚也是个失败。”夏曼胸有成竹地说：“但是现在如果不允许通过只会引起社会动荡，经济也会遭受严重的衰退！”夏曼看着皮尔庞特，希望他能理解自己的想法和做法。

后来证明《布兰德白银法案》不但没有让银元成为主流货币，而且让银元慢慢地退出主流的位置。夏曼只规定每个月按最低的限量供应银元，而且他在逐步扩大对金币的供应，这种方法不但没有引起社会的动荡而且推动着美国神不知鬼不觉地回到金本位的正规货币体制上来。

夏曼兑现承诺的时候到了。有一天傍晚，在事前没有发出任何照会的情况下，他约见了皮尔庞特。

皮尔庞特预感到好事情来了，放下手中非常重要的事务，积极准备了这次接见。他兴高采烈地赶到财政部以后，发现他的死对头贝尔蒙特居然也在。贝尔蒙特在就相当于罗斯柴尔德男爵也在啦！皮尔庞特高涨的热情被兜头泼了一盆冷水。

经过了上次合作，皮尔庞特对贝尔蒙特以及罗斯柴尔德是厌恶至极，但是出于礼貌，皮尔庞特和夏曼握手拥抱后也和贝尔蒙特蜻蜓点水一般地同样握手问了好。

他心里明白夏曼这样安排的意义，他也许不得不又要和罗斯柴尔德这帮家伙搭伙了。

“美国要实现金本位制是必然的，我计划加快这一进程，免得美国经济再走弯路！”

皮尔庞特和贝尔蒙特都认真地听着，他们关心的可不是这些政治家提前就为自己歌功颂德的宣传，而是实质性地发行多少债券，利率是多少的问题！

“发行多少，这次？”贝尔蒙特比皮尔庞特还猴急！

“500万美元！”夏曼觉得再陈述冗长的理由和原因也没有任何意

义，他明白商人们都在乎什么，“500万美元，看你们想不想帮忙，你们希望独立承担还是希望两家一起承担？”

财政部长这问题问得可真是有水平啊！贝尔蒙特和皮尔庞特怎么能站起来拍拍胸膛说：“啊，我的财政部长大人，我要独立承担，部长您就放心吧！”那不是显得目中无人又小气十足吗？

其实，他们都明白，夏曼已经规划好了营销的基本框架，是希望贝尔蒙特和皮尔庞特合作成立辛迪加共同完成这项冒险任务。虽然夏曼非常胸有成竹（当然，世界上很难找到一个不自信的政治家），但是，他心里非常明白任务的艰巨性以及万一失败后会带来什么样的后果。因为金币毕竟刚刚走上了支付主流的位置。

“当然非常愿意，能帮助美国人民、美国经济走上正规的道路，也是我们银行的责任！”皮尔庞特这种救苦救难的大菩萨心肠，有时候也还是很感动人心的。夏曼一听，握着皮尔庞特的手，不断地说着感谢！哦，如此看来皮尔庞特是心怀劳苦大众的人啊。

“利息嘛，这一次就按4%~4.5%来考虑计取吧。我们明确规定要以黄金偿付，销售收入归财政部所有。”

“这.....这是不是有点.....”贝尔蒙特有点镇定不住了，他认为太低的利息让他很难在罗斯柴尔德那儿取得赏识，罗斯柴尔德先生也未必同意！

皮尔庞特是有作为的主人，贝尔蒙特是个有作为的仆人，这时候，皮尔庞特占据了上风，因为他有权利马上定夺。皮尔庞特想借此身份和权利独吞下这500万美元国债任务。

“我觉得这完全可以接受，现在美国的经济就是这种状况，美国人民正处于相对困难时期。我们心里很清楚，如果再提高利息率，政府执行起来也有难度！”皮尔庞特今天这是怎么了，怎么老为美国人民着想啊？夏曼冲着皮尔庞特感激地笑了笑。

皮尔庞特急不可待地把这一消息告诉给了伦敦的父亲朱尼厄斯。朱尼厄斯也欣然同意。

“就是不知道老罗先生会不会同意承购，他不承购就太好了啦！我倒是巴不得他放弃呢！”皮尔庞特在父亲面前显得像个孩子，大概觉得没有什么好掩饰的，所以直抒胸臆。朱尼厄斯知道皮尔庞特这种高贵不可侵犯的尊严和马上赶走战胜罗斯柴尔德的野心，说：“不过，你的这种期望是不能实现的，男爵肯定会同意！”

果然，姜还是老的辣。罗斯柴尔德得到消息后几乎不假思索地表示支持。

1878年的4月份，罗斯柴尔德和皮尔庞特共同成立辛迪加开始公债发售，他们实行最低利率4%。此次发售相当成功，所得黄金被美国财政部全部吸收。可以说罗斯柴尔德—摩根辛迪加为美国恢复和巩固金本位制立下了汗马功劳。

到了1878年年底，市场上纸币已经与增量的黄金储备大致保持相等了，而且绿背美钞的价格也与黄金的报价维持基本相等，预示着夏曼的恢复金本位制的行动大获全胜。

美国华尔街好像是获得了新生，到处像庆祝节日一样，张灯结彩，彩旗飞扬。

美国经济真正复苏了，整个国家都焕发出新鲜的气象来！

三 走好，罗斯柴尔德

在摩根财团的发迹史上，1878年该是一个值得记录下来的吉祥之年。

这年秋天，帕森斯·莫顿在中期选举_③_中旗开得胜，得以入驻众议院。他就像皮尔庞特的亲叔叔一样一直和摩根父子有秘密来往，而且在当时也是摩根辛迪加的合伙人。他以前一直和朱尼厄斯合作，你来我往，我谦你让，合作得非常成功。总统海斯、财政部长夏曼等大权在握者都和摩根财团有秘密的“亲缘”关系。摩根那儿，就像他们心灵深处的另一个家！皮尔庞特、朱尼厄斯一直竭尽全力营造的政治环境已经相当成熟了，

和夏曼、海斯一样，莫顿也是金本位制的强有力的支撑者，作为政府方面的立法者，他积极参与和推动财政部发行的以新偿旧债券的活动！

莫顿就像华尔街的精神领袖，一直以来，他所做的每一件事情都似乎为华尔街即将到来的繁荣做着精心准备。华尔街没有生他，但是华尔街养育了他，当这位满头金发的老头儿衣服整洁地从华尔街上潇洒地走过来的时候，没有哪个部门的头儿不站出来对其表示亲热的，“莫顿老先生，进来坐坐呀”，“哎呀呀，我的天哪，今天这是怎么了？这不是莫顿先生吗？你可是我们华尔街的吉祥啊，我很荣幸邀请你到里面坐坐吧。请吧，尊贵的莫顿先生。”如此可见莫顿对华尔街的影响力。

国家继续发行以新偿旧公债是势在必行的，皮尔庞特尝试着把握住

这次机会，甩掉罗斯柴尔德，结束和罗姓银行的长期合作。

1879年1月，在夏曼部长的暗暗授意下，皮尔庞特、莫顿联手合作，挫败了罗斯柴尔德和其他几家银行组成的辛迪加，取得了新公债在国外的独家发售权！

莫顿在这次抢购行动中立下了汗马功劳！

财政部本来有意公债让罗斯柴尔德银行领导的辛迪加发售，但是，在莫顿和夏曼的谈话中，夏曼有意把这一消息告诉给了前来拜访他的莫顿。

于是他们在没有彩排的情况下导演了一出精彩的好戏。

有竞争机会的辛迪加，在得到发行公债的消息后，需要有几天的商议来确定具体事宜。但是莫顿当场就在全部公债发售合同上签上了字。看吧，看莫顿，老当益壮，当机立断。新建了一个灶，快速地煮了一锅香喷喷的米饭！此举，精明非常啊。

由此，我们明白时间时机对于机遇的重要性了吧，莫顿如果晚一分钟，这笔生意十有八九就是罗斯柴尔德辛迪加的。

为此老罗斯柴尔德可是气得不行，认为这次竞争有失公平，但是事已至此了，还能让别人把吃下去的米饭吐出来不成？还能把合同上的黑字挖下来不成？罗叔叔，bye-bye，一切晚矣！

罗斯柴尔德从此好像做着噩梦一样，步步失利。

4个月后，1879年5月，美国启动了最后一次以新偿旧公债发行，这一次行动是由美国第一国家银行牵头的。美国第一国家银行是第一家联

邦银行，具有得天独厚的特权，具有银行与证券经营的双重功能，而且在国家的建设中作出过卓越的贡献！牢牢地掌握着以新偿旧公债的发售大权，它的领导者是贝克尔先生。贝克尔先生和朱尼厄斯很早以前就相识，在他的有意拉拢下，纽约的摩根银行和伦敦的J·S·摩根银行双双参加了这一次公债发行，发行额为1.5亿美元！创下了以新偿旧公债发行的单次最高额！

由于罗斯柴尔德在多次的发行竞争中都失利，使他最终失去了在美国大地上的影响力。他经过千辛万苦，也没能冲破皮尔庞特和贝克尔联盟的统治，最终连参与权也没有获得。唉，什么叫惨败，这就叫惨败，从高高的位置上被人轰下台，然后被狠狠地踢到门外。

也许这位大财主把金钱看得比命还要重要。一笔大生意失去了，命也不要了，决定随金钱去了。一个星期后，罗斯柴尔德先生气绝身亡了。从来高高在上的罗斯柴尔德是不是因为没有捞着这块肥肉气死了，谁也不敢确信，但是当故事讲到这儿的时候，谁都会这样猜测。

在以新偿旧公债的发售中，由于天时、地利、人和三者样样具备，皮尔庞特挫败了罗斯柴尔德的多年统治。摆脱了罗斯柴尔德，使他可以自由选择生存在华尔街的方式！他一直觉得自己没有必要不得不为谁分配什么或者每次都准备着贡品以获取别人的赏识，那已经成了一去不返的历史！

四 只与上流社会成员交往

在这段时间里，皮尔庞特好像逐渐形成了自己的社交逻辑，那就是与自己交往的人，都应该是上流社会的成员。

对于朱尼厄斯和皮尔庞特来讲，绅士并不一定要多么富有，他在银行里存多少钱，美国以及世界上的土地上有多少他们的资产，也不一定要住多么豪华的宫殿，这些都不是很重要，但是他们必须是上流社会的成员！

皮尔庞特几乎一直对那些暴发的奢侈的新贵们不屑一顾，虽然他和威廉·范德比尔特等商业巨子同处在一街道上，但是他的住宅看起来的确像一个不起眼的中产阶级的住所（范德比尔特家族的住宅像一座富丽堂皇的宫殿，曾经一度是美国权贵的标志）。

皮尔庞特在社会上的兼职很多，曾经一度达到了400个，许多都是第一把手和第二把手的坐椅，但是他一直不习惯在报纸等媒体上抛头露面，这一点类同于父亲朱尼厄斯。朱尼厄斯一直和欧洲那些举足轻重的金融大亨一样，非常保守和注意保护自己的隐私，不会像一些商业巨子一样，一直是报纸头版头条的常客。

皮尔庞特通过以下方式达到让自己成为上流社会成员的目的：

第一，在慈善事业上的各种关系几乎与他商业联络的广泛相提并论，他乐意捐助的是一些宗教文化及教育方面的事业，而不是社会慈善救济机构。也许正因为如此，他是大都会博物馆和美国自然历史博物馆最初的赞助人之一。

他在纽约公共文化机构建设中发挥了积极的作用，并且在这些文化机构中担任过要职。

格兰特总统于1874年亲自为美国自然历史博物馆大楼奠基，皮尔庞特担任第一任馆长。皮尔庞特赞助了大都会博物馆，父亲朱尼厄斯资助了大都会博物馆大部分珍贵的藏品，这些藏品拥有它自身的完整性和连

续性，因此它令那些没有机会游历欧洲的学生深受裨益。而且皮尔庞特和朱尼厄斯双双担任大都会博物馆的名誉顾问。馆长则有塞斯诺拉担任，因为他对藏品很熟悉，他也是朱尼厄斯早期选购藏品的向导。

第二，参加上流人物的聚会，排斥一些低俗的团体的邀请。皮尔庞特喜欢与一些年长的事业有成的朋友们来往，而且总是穿着体面。即便是与这些朋友参加一些休闲活动，他的衣服也总是硬挺的衣领，阔帽、领带，看起来十分的庄严和入流！而且他还邀请或者怂恿他们参加圣公会，那是英国国教的一个分支宗教组织，而且和他们就宗教教义的理解进行一些深奥的辩论。宗教崇尚一切美好的东西、有秩序的社会以及从往事的虔诚的惆怅中得到人性的初步体验，宗教是人性道德进步的机器，参加进去的人自然而然就会在人的社会价值观、道德观方面受到熏陶。

我们可以大胆地推定皮尔庞特在讹诈的商业领域中所表现出来的道德、公正、谦让、诚信不能不与他满怀的宗教信仰有关系。

皮尔庞特的外祖父是一位传教士而且小有名气，祖父也是唱诗班的成员，父亲朱尼厄斯也常常和著名的牧师交流，以求心灵深处的罪恶感得以平慰。也许是从小深受前辈的熏陶，皮尔庞特相信《圣经》句句皆来自圣灵的大智大慧，所以他始终没有条件地接受和遵守。这一点他和范妮有点像，这也许是他们夫妻之间独有的共同爱好，他们在谈论宗教时也许才有共同的语言。

有一则小故事，可以窥见皮尔庞特的宗教情怀。

皮尔庞特一直熟识的威廉牧师接管了圣乔治教堂，成了教区长。因为圣乔治教堂一直是皮尔庞特光顾和赞助的对象，毋庸置疑，威廉牧师

能成为教区长肯定也有皮尔庞特幕后操纵的功劳。威廉牧师30岁刚刚出头，英俊、稳重，双目中闪烁着智慧的光芒，加上他接受过严格的高等教育，所以他的理念思想好像都带上了神灵的意志。

威廉牧师上任伊始，成了一位名副其实的改革家。

“从今天开始，我计划对教堂做一个改革，一项民主改革，教堂对穷人也开放，所有的愿意到教堂礼拜的人均可以免费获得座位！”

威廉牧师虔诚地对皮尔庞特表达了自己的观点，以求得到皮尔庞特的允许。皮尔庞特对此事没有任何异议。

“哦！”皮尔庞特点点头说，“非常不错的建议啊，就按照你的意思办吧！”

他对威廉牧师一贯都能保持得谦和和温柔，甚至有点有求必应。

“恐怕这样做还要扩建一下教堂！”威廉牧师试探着说。

皮尔庞特明白威廉讲这些话的意思，说：“财政是小事情，威廉牧师千万不能让您的普度慈航的计划受到财政的影响呢，我会立即着手解决这些小问题的！”

在皮尔庞特的鼎力支持下，威廉牧师的圣乔治教堂果然有普通民众开始光顾。为了达成威廉牧师的心愿，皮尔庞特还出资在不同的区域建立了教堂，经营的思路和圣乔治教堂保持一致。

皮尔庞特每周都会和威廉牧师会面，即便是周日刚刚见过，周一早晨也会固定地与威廉牧师共进早餐，皮尔庞特毫不厌烦地接受着俊朗秀美的威廉牧师的一如既往的思想惠泽，多年一成不变。

威廉牧师的改革计划不光是包括教堂扩充，还包括了教区委员会民主化。

在一次早餐聚会上，威廉牧师讲道：“我希望教区委员会也实行民主化，让普通民众也参与进来进行教堂的监督和管理。”

此言一出立刻引起了皮尔庞特极大的不满。

“这有点夸张吧，我并不希望看到教区委员会的民主化，我需要它一直保持原来的委员会成员，这些人必须有资格坐在我的书房中，可以在教堂有资金困难之时，毫不犹豫地拿钱出来解救危难和拮据。”皮尔庞特考虑的也不是没有道理。

“宗教并不只局限于富人，只有这样才可以使教义真正地深入人心，宗教不是贫穷人的奢侈品，而是他们日常的精神食粮！”威廉牧师毫不退步，搞得这场早餐聚会不欢而散。

让没有资格的贫民参与到宗教的管理当中去，皮尔庞特怎么也接受不了，这不是大逆不道目中无人的卑劣的思想吗！？所以他决定辞去教区委员一职，以后再也不答理威廉牧师了，威廉看过辞呈后，二话不说退还了辞呈，你皮尔庞特有钱有势，但是我威廉牧师倒不怕你！此后，他们很久不在一起共进早餐，处于冷战时期！谁都希望对方做出让步，但是最后仍然是皮尔庞特妥协了，他主动邀请了威廉牧师出来和他单独约会，这次约会被安排在一个特别的包厢里，在悠然的烛光下，面对着英俊的神灵一样的威廉牧师，皮尔庞特拥抱着他不断地忏悔，耸耸肩膀，再耸耸肩膀，喃喃道：“我不是一个合格的教徒，没有领会到真正的教义，我的威廉牧师啊！为我祈祷并宽恕我的罪孽吧！”

第三，和父亲一样，皮尔庞特觉得参加与美国有关的只有上流阶层

参加的聚会或者庆典也是绅士的象征。无疑，1877年在华尔街的那次应该是最让皮尔庞特心旷神怡的！就是在这次聚会上，朱尼厄斯和皮尔庞特事前知道了《布兰德白银法案》将要通过的消息。

五 相信爱迪生，没错的

随着国家货币体制恢复到了金本位制，美国漫长的经济萧条好像乌云消散宣告结束了，华尔街一向更早地感受到经济复苏的迹象，呈现出很多年都不曾遇到过的繁荣景象。皮尔庞特的生意也得到了突飞猛进的增长，从这段时期开始，他不仅继续关注大笔生意，同时也开始放开视野，关注相对较小但是潜力巨大的项目（类似于今天的风险投资项目）。

在19世纪70年代，托马斯·爱迪生像神话人物一样赫赫有名。他在电报、电话以及留声机方面的卓越贡献，改变了人们的生活面貌以及工业生产的基本方式，他以平均两个星期一个专利的速度赢得全世界的认同、赞赏、敬意、惊异。

爱迪生最近一项电灯发明项目的潜力让皮尔庞特如痴如狂，“那是一笔投资相对较小的生意，但是它的发展潜力非常巨大，甚至可以完全改变世界的面貌。这件事情绝对具有非常大的意义，尤其是在财政上。不过现在需要绝对的保密。”这是皮尔庞特对妹夫伯恩斯的私密信件中的谈话（在整个家族中，皮尔庞特对父亲和妹夫伯恩斯最信任）。

开发电灯系统需要资金，爱迪生授权他的代理人劳里为此项目融资，J. P. 摩根公司（当时还是以摩根商行、德雷克塞尔—摩根公司的形式存在）给予大力支持。在劳里的积极推动下，爱迪生不久成立了爱迪生电力照明公司，合伙人中包括了法布里（法布里当时是摩根商行的

合伙人），法布里担任董事以及五人执行委员会中的财务官员。作为主发明人，爱迪生占有公司一半的股份，另一半则由其他投资者组成的小型辛迪加分享。皮尔庞特决定购买公司500股，向爱迪生提供了5万美元。

不久，德雷克塞尔和皮尔庞特开始在大西洋两岸担任爱迪生的银行家，他不仅自己全力去支持本项目，而且敦促自己伦敦的合伙人以及其他资金团体来积极支持。虽然朱尼厄斯认为这是异想天开，但是，皮尔庞特却确信爱迪生可以带来他生命中的亮色和吉祥。一谈到爱迪生的电灯，大家看到的是一片黑暗，但是，皮尔庞特看到的是整个世界的一片光明（是不是雄才大略的人总是有与众不同的看法啊），皮尔庞特还向伦敦的合伙人保证说此事的风险有名无实，在实验真正成功之前，只需要很小的一笔投资，而潜在的回报不可估量。

朱尼厄斯仍然不为所动，对此始终心存疑虑，他和英国的银行家对爱迪生的发明嗤之以鼻，认为这对于我们大西洋彼岸的朋友们来说是一个不错的计划，但是，对于讲求实效和科学的英国人来说则完全不值一提。为了这件事情，父亲还撕毁了皮尔庞特的多次解释性来信，认为他是晕头转向了。“实在是有点不放心儿子啊，怎么我都快不行了，还这样没有眼光呀？又烦人又着急！你说怎么让老子我进棺材啊！”

虽然最初遭受了父亲的严厉反对，但是皮尔庞特一直是电灯照明项目的坚定的忠实的拥护者和支持者。尽管爱迪生并没有遵守他在1878年所作出的将在几周之内建立起一个可正常运转的系统的承诺，即使一直拖延到1882年，仍然没有建立起那个所谓的系统，但是皮尔庞特一直坚持不懈给予资金支持，直到系统研制完成。皮尔庞特的成功也许可以归因于他的这一个性：相信自己并坚定自己的信念（个性决定了一个人能否成功，这一句话用在此时的皮尔庞特身上再恰当不过）。

有一次，爱迪生的律师劳里被德雷克塞尔—摩根办事处的人叫住了，劳里告知他们出现了一个突如其来的挫折，爱迪生的第一只灯泡中的铂钨丝不能工作。摩根的合伙人法布里、德雷克塞尔和赖特手中都拥有爱迪生公司的股票。法布里问劳里他是否知道有谁想购买他们手中的股份。后来，劳里郑重地把这件事情告诉了爱迪生：“法布里先生看起来不像是开玩笑，他们想处理掉我们的股份了”。

“那么皮尔庞特先生是什么态度？”

“皮尔庞特先生没有表态啊！”

“嗯，我想他不会那么愚蠢的。”爱迪生说。

当时，爱迪生正在进行一项实验，实验进展得异常艰难，项目的投资人基本上快失去耐心了。但是，皮尔庞特先生除外，他一直静静地坐在那里，一言不发，他可不像别的人，显得那么没有城府。他的眼前还是一片灿烂的世界。

不仅如此，皮尔庞特居然大胆地同意代理爱迪生在欧洲的照明电灯专利权，替换爱迪生发明的外国经纪人。实际上，他等待的就是这样一个恰当的时机，在看起来公平的条件下夺下经纪人的位置，他这次确实是有备而来、志在必得了。如果皮尔庞特对这项计划没有信心，如果他也跟别人一样的目光短浅和浅陋，他就不会接受这桩看起来不划算到离谱的买卖。

将一个辉煌的主意转化为一个市场化的系统，所耗用的时间和金钱要远远高出任何人的最初预计，正当爱迪生努力解决一系列技术问题，建造大型中心发电站并建立工厂来生产必须的设备时，他的一些资金支持者完全失去了耐心。爱迪生电灯公司的建立只是为了保有其专利权，

经理们从来都没有想要卷入生产制造。但是，皮尔庞特先生除外，他关心爱迪生的任何举动。他的眼前仍然是一片灿烂的世界。

经过反复的考虑以后，爱迪生认为德雷克塞尔—摩根公司是非常可靠的伙伴，尤其是皮尔庞特先生看起来是那么稳重和懂行。尽管他在某些事情上有点强硬，但是他从来不做过头的空头承诺。如果他的公司开始进行某项工作，他就会做出努力，不仅仅是按照合同上的条条框框，而且还发挥了签订合同之前所信誓旦旦地体现出的那种一起患难的精神。

1880年，德雷克塞尔—摩根公司提供100万的股本帮助劳里重组了爱迪生电力照明公司，公司计划在曼哈顿的珍珠大街建立一座中央发电站。皮尔庞特于1881年1月带着雅各布、罗杰斯还有儿子杰克前来参观这家工厂。不久以后，德雷克塞尔—摩根公司掌控了爱迪生电力照明公司的存款并安排其贷款，着手开始经营爱迪生的个人投资。正像劳里曾经预言的那样，爱迪生电力照明公司在国内开始推销白炽灯，并且取得了良好的效益。皮尔庞特·摩根的新房子是纽约第一家全部采用了爱迪生的电灯照明的私人住宅。

根据不完全统计，中央发电站的实际费用接近原来预计的三倍，以至于其他城市的资本家很不愿意投资中央发电站。但是，皮尔庞特先生仍然除外，他还乐此不疲地在德雷克塞尔—摩根大厦举行了一个欢聚会，将他的400名朋友介绍给爱迪生电力照明公司。

皮尔庞特在这场电灯实验中，始终坚持不懈，也花去了不少的金钱。通过为铁路、大西洋电缆公司和圣路斯大桥提供资金，他知道了在一个好的主意和一个成功的实验结果之间存在着怎么样数不清的困难和挫折。并不是所有的爱迪生早期的支持者都有这样的毅力。1882年，威

廉·范德比尔特家族在自己的新房子里也安装了电力设施，但当交叉着的电线引起了画廊的火灾后，范德比尔特太太决定放弃使用，可想而知，一般人很难发明和接受新鲜的东西，皮尔庞特一直勇于尝试。一个好的投资银行家的特性就是好的东西他可以看到它的价值性，而别人却看不到，更谈不上一如既往地坚持支持了。

1889年5月，在皮尔庞特的帮助和德意志银行的支持下，爱迪生电力照明公司和几家制造企业合并为爱迪生通用电气公司，公司设在新泽西州，注册资本1200万美元。德雷克塞尔—摩根公司负责首批股票的销售。摩根银行购得了30%的股票。1892年4月，皮尔庞特·摩根出资把爱迪生通用电气公司进行重组，新公司移居纽约，公司名称改为“通用电气公司”。皮尔庞特·摩根也进入了董事会。因为爱迪生的股权远低于其他的董事，这使他感觉非常的懊恼，最后嫌恶地放弃了股权，全部转让给了摩根银行。从这里我们可以看到，皮尔庞特的社交逻辑开始发挥重要作用了。

在两次世界大战中，通用电气公司大发战争财，获得了迅速发展。第一次世界大战后，该公司在新兴的电工技术（主要是无线电）方面居于统治地位。1919年成立了一个子公司，即美国无线电公司，几乎独占了美国的无线电工业。第二次世界大战又使通用电气公司的产量和利润额急剧增长。这家公司的电工产品技术比较成熟，产品品种繁多，据称有25万多种品种规格。通用电气公司（GE）不久成了美国也是世界上最大的电器和电子设备制造公司，它的产值占美国电工行业全部产值的1/4左右。

通用电气公司层出不穷的电气电工新技术，导致了铁路和钢铁行业的竞争，加速了一波又一波的改革。在波涛汹涌的竞争和改革浪潮中，皮尔庞特·摩根第一次把摩根航母的方向转向了铁路和钢铁领域。

-
- (1) 1862年，美国国会通过了一个《法定货币法案》，规定名为“绿背美钞”的纸币（背面是绿色的）可以作为货币流通。使联邦政府拥有足量通货输入到金币严重短缺的经济中，有力地支持了税收政策和公债推销运动。这是内战时的融资策略。绿背美钞与黄金之间并没有法定比价关系，实际上就是放弃金本位制。但是，随着纸币的大量印制，通货膨胀不可避免。
 - (2) 政府债券如果还本困难，可发行新债券，用来还旧债。这种方式是为了给投资者一个信心的保证。万一投资项目没有产生效益，还可以发新债来还旧债。
 - (3) 美国总统选举每四年举行一次，国会选举每两年举行一次。其中一次国会选举与四年一度的总统选举同时举行，而另一次则在两届总统选举之间举行。在两次总统选举之间举行的国会选举，就是“中期选举”。中期选举的实质是民主党和共和党争夺对国会的控制权。

第六章 铁路大亨

铁路行业混乱的竞争状态就像无情的战争一样残酷，不仅极大地破坏了人们对市场的信心，而且严重地破坏了美国经济的稳定性。就像国家管理当局一样，摩根财团自然而然地承担起了乱世中自己的社会责任，他们尝试给潮流般的美国经济制定合理的秩序和尺度。

公众意识到结束当前这种状态需要一位铁路界的“俾斯麦”，但是，到目前为止，还没有出现这样的一位大人物。皮尔庞特·摩根拥有许多强权人物所具有的素质，他的力量好像深不见底、藏而不露，他是否能够成为大家所需要的那种铁腕人物呢？

一 “海盗”出没

无论经济怎么动荡波动，皮尔庞特好像始终是台赚钱的机器，很少有亏空的时候；无论社会怎么动荡不安，皮尔庞特好像总是在游行中度过，很少有消停下来时候。

1882年新年伊始，皮尔庞特和父亲的地中海之旅从法国的尼斯开始了，当然，还有他们“情投意合”的朋友们左右相伴。这次远足，无疑也让皮尔庞特体会到了一种前所未有的轻松和自由，他彻底摆脱家庭和事业的羁绊，身心静静地飘摇在文化、艺术、宗教的怀抱中。

和父亲一样，皮尔庞特性喜漂泊，十分钟情海上航行，不愿做安守一地的乡绅。那次航行给他留下了深刻的影响，在所有经历的海上航行中，他从没有想象过会有船只能够达到那样快的速度，好像快要飞起来了，站在船舷上可以感受到风的形状，让他身心得到了彻底的放松，使他心境开阔，雄姿英发。在离开纽约之前，他曾经为自己选择过一艘游艇，最后还是放弃。此次航行使他坚信用船来进行体育运动以及休闲是非常好的事情，而且十分安全。此次航行开启了“海盗号”的诞生历程。那时候，美国的贵族们比着赛着赶着趟儿似的，差不多都拥有游艇了。游艇成了美国社会权贵和时尚的象征。

3月初，皮尔庞特和父亲一行返回了伦敦，皮尔庞特急不可待地发了一份电报，决定买下他选定的那艘船。皮尔庞特总是会有一些突发奇想的决定，而且毫不动摇地坚持自己的观点，并且迫不及待地坚决立即执行！

皮尔庞特把这艘船美其名曰“海盗号”。“海盗号”长185英尺，是一

艘船体为黑色的蒸汽船，当时是美国最大的、技术最为先进的游艇，装饰得富丽却十分舒适！当“海盗号”在哈得逊河⁽¹⁾开始航行的时候，皮尔庞特·摩根便把这些漂荡在河上的、游手好闲的权贵们召集在一起，成立了“游艇俱乐部”（也叫“海盗号俱乐部”）。皮尔庞特不会放过任何一个值得拉拢的人物，刚开始俱乐部的成员有12个人，他们都是有头有面的大人物，共同主宰着华尔街的繁荣或者衰败。

自从游艇俱乐部出现以后，“船长大人”的尊称也从以前的范德比尔特老先生专属改冠到皮尔庞特·摩根的头上了。

每个月，游艇俱乐部固定聚会一次，大部分时候会乘坐摩根家的“海盗号”在夜间慢慢航行，通常是沿着哈得逊河上溯，一直航行到皮尔庞特的别墅。有的时候也在纽约市内相聚。

皮尔庞特不会拉拢任何一位给他不断制造麻烦的人物。在1883年，杰伊·古尔德也建造了一艘游艇名叫“亚特兰大号”，装饰得像一所富丽堂皇的宫殿，好不恢弘气派！但是它总是形影相吊，因为它的主人一直没有被接纳为“游艇俱乐部”的会员，因为他在社会公众面前是不折不扣的大流氓！那些有身份的人能进的圈圈，我古尔德进不了，这是多么气人的事情啊。在这一点上，游艇俱乐部好像古尔德之流的内心炼狱。

大家毫不犹豫地追逐着这个时髦潮流，就像赶集一样去寻找他们内心深处的世外桃源，皮尔庞特也不例外，而且皮尔庞特的“海盗号”更具有深刻的隐私目的。

第一，皮尔庞特的婚姻一直是不幸的，咪咪的灵魂在内心深处时时刻刻向他召唤，睁开眼闭上眼，都有咪咪的影儿，范妮只是他婚姻形式上的一块宝石一般的装饰。他作出购买“海盗号”决定的时候，正是他和

范妮的婚姻出现明显的裂痕的时候。游艇正好让皮尔庞特有理由有机会逃脱妻子和孩子们的束缚。“海盗号”就像他的第二个家， he 可以从繁忙的工作中逃离出来，从公众好奇惊异的眼神中解放出来，他可以邀请几个自认为值得信赖的朋友在海上徐徐航行，消磨漫漫长夜，一起喝点儿小酒，品尝品尝美味佳肴，自由自在地谈天说地，当然自然也少不了说说女人！女人就像皮尔庞特生命盛宴中的一盘不可缺少的作料。不知道皮尔庞特带着女人来消遣的时候，是不是还能够在天空中看见咪咪的眼睛？！

第二，“海盗号”可以不分白天黑夜地游行在河上，可以相对孤立地离开与大陆相连的繁华喧嚣的世界，这样“海盗号”就成了一个独立的堡垒。购买“海盗号”与皮尔庞特在事业上步入一个新阶段成为巧合。这时，他开始成为铁路公司之间的仲裁人以及资助人，于是这个游艇成了解决争端的会场，并且是间谍无法刺探情报的秘密俱乐部。皮尔庞特具有一种演员的天才，擅长为他的丰功伟绩营造一种戏剧性的背景。“海盗号”正好为他的商海生涯增添了一层歌剧般的华丽气派。

第三，随着摩根家族财富和声望日益扩大，人们开始对他产生了一种神灵一样的膜拜，游艇是富人和身份的象征，这时候，“海盗号”给公众的期望一个理所当然的最大最好的载体！经过多年改造以后的皮尔庞特，已经成为最在乎公众感受的人啦！

由于以上三大原因客观存在，“海盗号”纵然需要花费高昂的维护费用和雇用大量的人员，皮尔庞特仍然在所不惜。

二 维拉德，滚下台

19世纪80年代，美国铁路业的膨胀时期，皮尔庞特的大部分时间都

花在了铁路融资上。

1879年，他将范德比尔特出售的中央铁路的股份收购到自己的手中以后，又开始操作北太平洋铁路公司的债券发行。这条仍然处于烂摊子状态的铁路搞垮了杰伊·库克公司，导致了1873年的大面积的经济恐慌，后来又开始了漫长的重组。总不能放在那里一直腐烂下去啊！德雷克塞尔—摩根公司为此主动承担了大量的业务，并且组织了一个辛迪加，成功地发售了一笔4000万美元的普通抵押债券，解决了后期建设的资金问题，北太平洋铁路的建设任务得以顺利完成。

金融市场上的巨大成功为北太平洋铁路的完成提供了有力的保障，但是却给这一地区的其他铁路带来了生存威胁！铁路行业的一场殊死的争夺战就要开始了。

这种威胁好像一股巨大的力量将要把自己的财富大厦推翻，外族侵入了我的领地，我就会被迫饿肚子啦！这还了得？就像一个地区本来有一家粮食加工厂，这个地区的居民只有那么多，所以决定了用户屈指可数。有一天，冷不丁地在这家粮食加工厂的对面又建立起来一座粮食加工厂，而且技术先进、价格便宜，这可害惨了原来的粮食加工厂啊！于是，这家工厂的老板惶惶不可终日，发誓要采取行动了。竞争对手很有政府背景，现在要摧毁它是行不通的，所以只好想尽办法把它弄到手，使自己具有控制它的权力，这样一来，问题就迎刃而解了！

同样的境遇造就了诚惶诚恐的亨利·维拉德。他本来是西北铁路公司和船运公司的主人，北太平洋铁路一旦投入运营势必对他的铁路运输事业和船舶运输事业造成严重的打击。杰伊·库克时期，北太平洋铁路让维拉德神经紧张了一段时间，后来，杰伊·库克公司倒闭为他解除了重压，现在皮尔庞特又投入了4000万美元重启北太平洋公司的建设任

务，使他寝食难安。

于是他痛下决心，倾其所有，尽其所能，买下了北太平洋公司股份的绝对控制权，并且成立了一个集团公司——俄勒冈—大陆公司，把北太平洋铁路公司列为集团公司的一个控股子公司！

亨利·维拉德轻而易举地赢得了北太平洋公司总裁的宝座。皮尔庞特也在北太平洋铁路公司谋有了一个董事的席位，但是目前看来只能是亨利·维拉德的一个棋子，受着他无情的摆布。皮尔庞特怎么能随便受这种气？要么就是老大，要么就要吃下它，怎么能坐这种高不高低不低的位置呢？

维拉德在管理上的才能就像用一个竹筷子敲打天宇中的星球一样，实在是差得离谱。他可以当铁路公司的老大，普天下每个人都可以当大皇帝呢！管理一个迷你小店也算游刃有余，管理这样一个庞大的集团肯定使他手忙脚乱，焦头烂额。俄勒冈—大陆公司很快出现了衰退的迹象。

投机者发现发财的时机到来了。一些密谋进入公司董事会的投机者，相互勾结在一起，囤积资金，形成投机集团，一边通过报纸等媒体诬陷俄勒冈—大陆公司在经营中存在祸国殃民的罪恶，煽风点火地造谣俄勒冈—大陆公司行将倒闭，一边不遗余力购买低价抛售出来的股票。投机者看到此举并不能完全使他们达到控制俄勒冈—大陆公司，便把目光转向了该公司的航运业务。他们拿出巨额资金，贴补托运者把货物转移到别的航运公司。

投机者对俄勒冈—大陆公司的攻击一轮强似一轮，于是，公司的股票一再下跌。新的经济衰退到来时，俄勒冈—大陆公司已经气数将尽，

快倒闭了。这时候投机者对它的攻击仍然波澜壮阔。

皮尔庞特在董事会上富有责任感地说：“我们必须介入保护公司的信誉，否则情况会更糟糕；我们必须采取统一的行动，拯救我们的产业！”

大家都垂头丧气地耷拉着脑袋，只有皮尔庞特还有兴趣有信心说这种鼓动人心也蛊惑人心的话！

看来维拉德无望回天，大家把希望寄托在皮尔庞特身上，皮尔庞特成为拯救行动强有力的执行者，成为他们意志的全权代表。当大家都有这种愿望的时候，皮尔庞特说：“那么我不得不承担起我们不可推卸的责任，我们对每一个投资者都应该有这种责任，尤其是我，我觉得这种责任重大，这也是我们目前需要处理好的至关重要的事情。”

就在快要把维拉德赶下台的时候，皮尔庞特不忘对自负的维拉德进行热乎乎的恭维：“我们的维拉德总裁带领我们的航船躲过了一场又一场生死劫难，他尽心尽力，鞠躬尽瘁，但是没有及时得到我们的力量，我为自己曾经的不作为感到深深自责！”

在那段时间里，关于铁路的所有大谋略都是在“海盗号”上产生的。维拉德也有幸成为到“海盗号”上做客的一员！

夜色静谧，哈得逊河宁静安详，月色轻柔如水洋洋洒洒地飘散在河面上。“海盗号”徐徐地在河面上航行，它倒是沉稳得很，丝毫未见在经济衰退中显露出来的恐慌。

今天的“海盗号”也很安静，没有昔日的热闹场景。在皮尔庞特的私人舱中，皮尔庞特和法布里并列正对维拉德而坐，他们中间考究的小几

上摆着一些食物和美酒，但是他们都没有动手动口。

大家相视，沉默而坐，许久不语。这种沉默如泰山压顶，终于让维拉德按捺不住了。

“哎呀！”维拉德唉声叹气地说，“真是糟糕透顶啊，经济衰退使公司出现了这种恶劣情况！”维拉德这个老家伙根本没有把公司处于困境的原因归罪于自己，而是归罪于无法控制的经济衰退，而且没有丝毫退台的意思。现在又首先开始为自己开脱罪责了。

法布里老成持重，但是也精明过人，站起来推开舱窗说：“维拉德先生，我们现在该怎么办？你看看窗外，哪一条能够过河的船没有动力和方向，没有合格的船长？”

皮尔庞特更是直截了当：“我们北太平洋铁路公司现在就没有动力、没有方向，当然就是因为没有合格的船长！”

听到皮尔庞特这么一说，维拉德才真正明白了这老哥俩并不是为自己出谋划策，而是计划把自己送上刑场，美酒佳肴是为他送行的！维拉德的自尊心突然受到了极大的伤害，他双手扶着椅子，颤抖着站直了身子，呆呆地看着窗外一言不发，额头上浸满了细细的汗珠儿。

法布里又说：“我们现在该怎么办啊？作为公司的总裁，你必须以身作则，定出一个大的方案来，这样才有希望，如果你没有这种能力就只能把北太平洋铁路公司让出来，还给它自由就是拯救了它生命。现在集团公司看起来很庞大，实际上各种业务互相拆台，所以才导致了目前的混乱状态，让投机者有可乘之机。这样下去，不久的将来，北太平洋铁路公司肯定会被搞垮！”

皮尔庞特性格急躁，看到维拉德仍然无动于衷，迟迟不肯放弃大权，突然拍了两下桌子，猛地站起来说：“维拉德先生，你辞职吧，只有你离开才是解救公司最好的办法！门外的投机者丧心病狂的攻击才能停止。现在我比你还具有实际的号召力，所以我们有能力让公司回到赢利的轨道上来，这点你可以足够放心。如果你不辞职，公司就会像沉船一样坠入海底，到时候，你连最后一根生命的稻草都抓不住！”

在皮尔庞特和法布里软硬兼施的威胁之下，三日后，维拉德辞去了北太平洋公司、俄勒冈—航海公司和俄勒冈—大陆公司总裁的职务。一无所有的维拉德遭受了前所未有的精神打击，这也许是他后来选择自杀的原因之一，但是，却没有人因此追究皮尔庞特的罪责！

皮尔庞特和法布里主持成立了一个重组委员会，向北太平洋公司发放贷款、对普通股进行认购以及公开发行债券，使其彻底摆脱控股公司。皮尔庞特此举也给那些善于投机倒把的家伙沉重的打击，使他们进入董事会的阴谋无法得逞。为了统一管理业务体系，皮尔庞特又把俄勒冈—航海公司转租给了北太平洋公司。北太平洋铁路公司阴暗的日子终于过去了。当年便取得了100万美元的利润。

三 疯狂的霸主之争

正如皮尔庞特所担心的那样，铁路行业的竞争不断增强，正在吞噬千辛万苦培养起来的人们对于市场的可贵信心。

在1876年到1882年短暂的6年间，外国资本向美国铁路投放的资金额增长了3倍，从4亿美元增至16亿美元，但繁荣和膨胀同样带来了新的价格竞争、疯狂的重复建设和管理体制的匮乏。这一切又恶性循环，导致了更为严重的负面结果，铁路利润剧烈减少，受到打击的外国投资者

在1882年到1885年短暂的3年间，平均每年以2500万美元的额度抛售他们手中持有的美国铁路股票。

1883年秋天，正当皮尔庞特和法布里刚刚地将北太平洋公司送入正常运行的轨道之时，证券市场股价的急剧下跌搅乱了华尔街的安宁。风助火势，铁路界的竞争也越演越激烈，外国人更是以疯狂的速度，抛售美国铁路股票，换取黄金撤出美国资本市场，又一场经济恐慌开始了。

很显然，竞争带来的不可避免的冲突直接导致外国资本撤离或者远离美国的铁路事业，对美国铁路经济产生不可估量的损失。

竞争冲突首先爆发在当时美国最大的两家铁路大哥大之间，它们是宾夕法尼亚铁路公司（简称宾夕铁路公司）和纽约中央铁路公司（简称中央铁路公司）。

我们先来看一个简易表格（表6-1），明确格斗参与各方的阵营。表格中规定，宾夕铁路公司为A方，中央铁路公司为B方。

表6-1 铁路战参与各方

	A 方		B 方		中介调解
公司名称	1	宾夕法尼亚铁路公司	1	纽约中央铁路公司	德雷克塞尔
	2	西海岸铁路公司	2	南宾夕法尼亚铁路公司	—摩根公司
参与人	古尔德、普尔曼、维拉德		德普、威廉·范德比尔特、洛克菲勒兄弟、卡内基		皮尔庞特、德雷克塞尔
后方支持财团	温斯洛·兰内尔		范德比尔特、洛克菲勒兄弟、卡内基		

这场你死我活的铁路争斗，首先是在A方内部宾夕法尼亚铁路公司和西海岸铁路公司之间打响了。

原因并不是西海岸铁路抢夺了他们的运务而是西海岸铁路阻碍了宾夕法尼亚铁路公司对采煤区运输权的垄断。宾夕法尼亚铁路公司本来想等积累够了资金，自己投资建设这条铁路，但是没有想到被一帮“恶徒”捷足先登了。这帮恶徒就是杰伊·古尔德、乔治·普尔曼、亨利·维拉德以及温斯洛·兰内尔。

西海岸铁路在当时被同业者视为一大祸害，被称为讹诈铁路，在原来的铁路旁边或者延伸线上再筑一条铁路线，逼迫前者出巨额资金购买这条铁路。铁路具有天然的垄断性，规模很小的竞争对手，只要瞅准时机和位置就可以轻而易举地使其陷于困境。善于巧取豪夺的古尔德之流就是出于这一目的。

也许西海岸铁路公司早就揣摩透了宾夕法尼亚铁路公司的心思。我就在你嘴边占着位置，做一顿让你精神抖擞的香喷喷的饭菜，看你吃我做的还是自己做一顿！你自己做的条件已经不满足了，我已经把灶台占着了啦！嘿嘿，宾夕老大哥，看你吃不吃我做的哟？

在这种情况下，宾夕法尼亚铁路公司只能和西海岸铁路公司进行漫长的交涉，希望拿下来西海岸铁路公司的控制权，但是没有开出好条件，再交涉也没有意义，所以，努力一直没有取得实质性的进展。

皮尔庞特和铁路业激烈的竞争帮助宾夕法尼亚铁路公司达成了心愿。在西海岸铁路那帮“恶徒”中，有一位和皮尔庞特私交甚笃的密友，叫温斯洛·兰内尔。皮尔庞特得知这件事情以后，意味深长地告诉温斯洛·兰内尔，他们这是在同流合污，连眼睛前面三步远的形势都看不清

楚，惨遭失败是难免的。西海岸铁路和纽约中央铁路隔河相对，希望从纽约中央铁路那儿夺取一部分业务是不太容易的事情。如果铁路运输业之间的竞争日趋激烈，西海岸铁路必将日渐衰落。

虚心听取皮尔庞特的分析后，兰内尔一个月后脱离了西海岸铁路公司董事会。西海岸铁路公司出现了内亏，不少识时务者纷纷撤出了西海岸铁路公司。宾夕铁路公司趁火打劫买断了西海岸铁路公司已经贬值的股票，从而牢牢地控制了它。

这本来是个皆大欢喜的结果，但是却像导火索一样引燃了另一场更大规模的血雨腥风的战火。从表6-1上看，就是A方内部战争导致了A方和B方之间的战争。

宾夕法尼亚铁路和西海岸铁路公司联盟与隔河相对的纽约中央铁路形成了强有力竞争局势。运输业务的激烈下降，让中央铁路公司严重饥饿，苦不堪言，所以不得不一而再再而三地降低运输价格吸收运量，但是效果甚微。纽约中央铁路被逼得走投无路之际，不得不绝地反击，决定采取措施卡住宾夕法尼亚铁路的喉咙，于是威廉·范德比尔特、洛克菲勒兄弟、卡内基立即组织了强有力的财政支持阵营，动工修建一条南宾夕法尼亚的铁路。南宾夕的建成，将掠夺宾夕法尼亚铁路的一部分运务。你宾夕不让我活，我纽约也得让你死！

威廉·范德比尔特参与进来，是因为他必须为中央铁路的利益而战，那是他的家族产业。作为石油或者钢铁大鳄的洛克菲勒或者卡内基参与进来是因为他们始终想拥有一条自己的铁路，避免借助宾夕法尼亚铁路，宾夕铁路的垄断总让他们没有安全感，况且每次搞运输，还总好像求爷爷告奶奶似的。我堂堂的石油大王和钢铁大王会在你面前屈服吗？

在南宾夕法尼亚铁路（同样可称为讹诈铁路）还没有铺下最后一道钢轨之前，市场闻风而动，宾夕法尼亚铁路的股票开始剧烈下跌，它的运输价格也不得不随之下挫！

在这种铁路运输线路格局确定的情况下，双方想要获得更多的运务，只得降低价格或者在其他方面投入足够资金以夺下对方手中的运务。一时之间，双方的战斗打得如火如荼、难解难分。

这场战火除了戳伤外国投资家信心外，还使双方的股票价格下降一半，整个美国铁路的运输价格也下降了一半，每条铁路几乎都是保本甚至亏空经营。

这场战火同样让德雷克塞尔—摩根公司内部产生滑稽可笑的矛盾。德雷克塞尔—摩根公司一直是争斗双方的财政服务银行，而且皮尔庞特还是纽约中央铁路的董事，也是它的主要投资人，德雷克塞尔一直是宾夕铁路的主要财政服务人员！在这种情况下，皮尔庞特不得不站在了调解仲裁者的立场上，以求尽快和平解决这一竞争危机。父亲朱尼厄斯尝试做过多次调解，但是均以失败告终，皮尔庞特这次勇受父命，发誓要解决好这一十分棘手的问题！

四 巧夺西海岸铁路

范德比尔特家族老少三代和皮尔庞特·摩根都有深厚的交情，他们不但是近邻而且是多项业务上的合作伙伴。

在纽约中央铁路化解危机之时，朱尼厄斯·摩根立足英国伦敦为他们销售出去了一半的股票。经营银行就等于经营信誉。现在中央铁路公司的股票行情历史性地折半回落，对欧洲的投资人也造成一些负面影

响，对J. S. 摩根公司以及朱尼厄斯个人信誉也造成了极大的伤害。

威廉·范德比尔特实在过意不去，屁颠屁颠地跑到伦敦来拜访朱尼厄斯老先生，以表达自己深深的歉意，同时他也明修栈道，暗度陈仓，希望从大师这里找到解决问题的办法。当时皮尔庞特正好也在伦敦。皮尔庞特和父亲一直觉得从范德比尔特这边起步解决问题是不错的选择。这次正好是一个难得的机会。

其实，为了这一问题的解决，他们很早以前就开始思考对策，但是都没有合适的可行的方法。年迈体弱的朱尼厄斯这时候已经完全信任儿子的能力，于是他把问题得以解决的期望结果郑重地告诉了皮尔庞特和范德比尔特。啊！你们这两位年轻人可要听好了啊，我希望这种争端很快过去，恢复铁路业无竞争有秩序的良好状态，至于处理的方法嘛，你们就自己想吧！

就像孙悟空来见过观音菩萨领受点化返回到取经途中一样，皮尔庞特和范德比尔特也同乘一艘航船从伦敦返回纽约。

因为皮尔庞特和范德比尔特的到访，航船船长感到蓬荜生辉、万分荣幸，殷勤地为他们提供了周到的服务！

看到皮尔庞特和威廉·范德比尔特在甲板上，船长走过来谦恭地说：“两位贵人能免费乘坐我的船我感到毕生的荣幸。”

皮尔庞特和范德比尔特听后，说：“哦，我的船长大人，你这是要坚决赶我们下船吗？”

“哦，两人贵人啊，我可是没有半点这样的意思啊！”船长委屈地说。

“不过，船长大人这次能够给我们提供一个相对安静的环境，我们会感激不尽的，因为我们有要事商议。船费不能少你的。”

“那没问题，甲板上有两间豪华套间。不过……不过……”船长大人迟疑了一下，想退下去，又留住了脚步。

“不过什么，有困难，安静的房间没有了？”威廉问。

“不是，我想通过两位打听一下，敝人手中持有不少的美国铁路的股票，是不是到该出手的时候了？”

“就目前的情况来看，应该是到时间了。”皮尔庞特这么说，好像打了自己一个耳光。

待船长走后，皮尔庞特转身对威廉说：“威廉老先生，这次来伦敦您也看到了，在这条船上你也看到了，以前不论是伦敦的贵族还是农村的佃农，都纷纷拿出积蓄来购买我们美国的铁路股票，如果不是他们的帮助，我们美国铁路事业难以达到今天的规模，但是现在他们在纷纷低价抛售股票，他们内心其实是非常难受的。作为美国人，尤其是这件事情的参与者，我羞愧难当，我绝不能在这种时候不仁不义！”皮尔庞特一边在甲板上漫步，一边对身旁的范德比尔特说。

年迈的威廉·范德比尔特先生看起也很疲倦，满头白发在夕阳中被染成了金黄色，他点了点头说：“是啊，令人痛心啊，美国铁路无政府管制，重复建设太严重，有限资金都花费到无用的工程上去啦。”

“现在铁路公司负债是所有行业内最高的。”皮尔庞特说，“我们中央铁路现在也是危机四伏啊！总之，运输价格是再也不能下降了，再降就是死路一条。”

“宾夕法尼亚这次出的一招可真够狠的，几乎把我搞窒息了！”生性羸弱的威廉·范德比尔特说。

“你认为宾夕还会有什么大动作？”皮尔庞特问。他抬起头来看着远方的落日，西方的天宇中，一片腥红印染了半边的天空，千姿百态的晚霞，像一个一个蹲伏着的凶猛的野兽，张开血盆大口像要即将扑过来，“唉，宾夕现在就是蹲伏在我们面前与我们对峙的野兽啊！”

“他还有什么大动作？把西海岸铁路收购回去还不够，还不知足？”威廉拍了拍船舷。

“他的确不知足，据我所知，他新到的总裁是块真材实料，既有知识又有胆略。他现在仍然在拼命地趁机扩张路线，他除了合理地延长宾夕铁路以外，还打算把所有重复的竞争的支线铁路全部收购上来，把其中的一些线路统统停止，人员和物资都用来完善宾夕铁路系统。”

“真有这种事情？他宾夕有那么多资金？”

“没有资金借钱也得做啊，在目前的情况下啊，宾夕的思路是对的，他不做就是等死，做了就有希望活下去，因此他把支线上的运务统统收归上来统一管理了！”

范德比尔特有点如坐针毡了：“那怎么办，皮尔庞特先生？”

“办法不是没有，那要看你肯不肯花钱买下一条铁路！”

买下一条铁路可不是小额的花销呢！虽然范德比尔特早就意识到要解决这件事情，不花大价钱是不行的，但是他仍然没有想到通过购买铁路才可以解决目前的问题！

“哪条铁路？”

“西海岸铁路。”

“哦？皮尔庞特先生是在开玩笑吧？西海岸铁路已经是宾夕的腹中餐，罗伯兹早就购买过去了，我再从他手中购买回来的可能性相当小，他是不会卖给我的！”

“你说你想不想买，你别管他卖不卖，如果你想买，我让他罗伯兹给你吐出来！”

范德比尔特有点犹豫不决，最后还是找到了一个现实的托辞：“但是目前我也没有多少资金啊！这样一整，中央铁路每年要倒补多少资金才能保持运营呢？”

威廉迟疑了一下，似乎找到了更为合理的借口：“我现在也不再过问公司经营大略，德普先生现在掌管大局。”范德比尔特讲的德普先生是以前老范德比尔特先生的律师，才华横溢，德才兼备，一直受到皮尔庞特的欣赏，他现在担任纽约中央铁路公司总裁一职。

“您现在别考虑对方的想法，也别考虑德普先生的职责，您只考虑您自己的想法，您可是大股东啊！”皮尔庞特总是在关键时刻有点咄咄逼人。

“现在没有那么多钱！德普先生没有办法，巧妇难为无米之炊啊！”

“如果您任其自然发展，那么纽约中央铁路很快就会沦落为阶下囚了！”

“皮尔庞特先生，事情谈到这儿我倒是有个想法，你不妨把西海岸

铁路购买下来，我们可以长期合作。”威廉再也受不了舆论的攻击啦，他可不想再惹太多的麻烦，所以他倒是心甘情愿皮尔庞特能去购买！

听到威廉这么一说，皮尔庞特反而有点激动不已！其实，这何尝不是皮尔庞特的想法呢。很显然，德普那一关是很容易通过的，因为就在宾夕铁路抢购西海岸铁路之前，德普和皮尔庞特有过一次秘密的会晤，当皮尔庞特敦促德普先下手为强买下西海岸铁路的时候，当时德普担忧范德比尔特不同意，而且纽约中央铁路确实出不起那么高的价钱。德普当时也建议皮尔庞特购买下来，因为纽约中央铁路本来就有皮尔庞特的股份，而且他本身也担任董事。皮尔庞特购买下来，相当于自己人购买下来了。

购买西海岸铁路无疑是个好买卖。通过这条铁路可以把五大湖区的粮食、匹兹堡的钢材和其他大宗商品，直接运送到纽约和分散到其他地方去。

五 智斗罗伯茨

德雷克塞尔先生一直为宾夕铁路公司提供财政服务，应该也算是德雷克塞尔—摩根公司一直以来比较稳定的一项业务。遵照皮尔庞特的想法，德雷克塞尔借工作之由把宾夕铁路的总裁罗伯兹请到了公司来作客，但是最后却直接到达了皮尔庞特的书房。

“哎呀呀！我亲爱的罗伯兹先生，真是幸会啊！我应该到府上拜访您啊，您可是我的老大哥啊！”罗伯兹比皮尔庞特大四岁。皮尔庞特起身热情相迎。

毕竟是见过世面的人，罗伯兹先生对皮尔庞特也是十分热情，没有

丝毫的不好意思。虽然他们明争暗斗的行为着实让皮尔庞特投资的中央铁路损失不小，但是在这种无政府主义无政策规范的自由竞争下，能说是谁的错呢？皮尔庞特再有本事，总不能站出来霸道地说：“我现在吃的东西很少，罗伯兹先生，你把食物留给我，你去死了吧，我活下来！”

其实，罗伯兹很清楚皮尔庞特的心思。他知道皮尔庞特开始从他这里寻找突破口啦。罗伯兹明显地抬高了脑袋，目光不是射向皮尔庞特的眼睛，而是射向皮尔庞特的天灵盖甚至是皮尔庞特头顶上的天花板。一种高不可攀的倨傲神情，看起来就像皇帝一样不可一世，不容侵犯。哼哼——我宾夕法尼亚铁路可是美国铁路界的大哥大，我就是吃下中央铁路也没有所谓，皮尔庞特你可要想清楚。罗伯兹丝毫不看皮尔庞特的眼睛（眼睛才是心灵的窗口嘛）。

“罗伯兹先生，你或者盟友想办法买下南宾夕法尼亚铁路吧！”

皮尔庞特看到罗伯兹这块石头，好像是在臭水沟里泡过的，又臭又硬，便直截了当地向罗伯兹表达了自己的观点。你罗伯兹也太目中无人啦，我皮尔庞特也不是好对付的。

罗伯兹明白皮尔庞特的想法不可能如此简单，所以他丝毫没有表现出自己对此有兴趣。

“如果罗伯兹先生不解决好南宾夕法尼亚铁路的事情，你的其他的所有的宏伟计划都注定要失败，就和当年西海岸铁路的下场一样。在这一点上，英明果断的罗总裁大人比我还清楚，我现在的行为是在帮助自己也在帮助你！”

“哎呀——切！臭虫一条，真讨厌。”罗伯兹有点生气，心里骂道，

脑袋仰得越来越高。想不到皮尔庞特这臭小子敢对我这么说，实在是有点大逆不道，你老子朱尼厄斯也会谦让我三分！他甚至觉得年轻气盛的皮尔庞特有点愚蠢。

“老范和卡内基这些恶徒是想置我于死地而后快吧！你认为他们会把南宾夕铁路让出来？幼稚啊！据我所知，他们这俩老家伙老谋深算，即便是搞垮自己的身体也要建设南宾夕铁路。很明显是败笔，可是他们就是要做，这是为什么呢？这不明摆着想要我老罗的命，难道不是吗？”

罗伯兹越讲越生气，双目睁得圆圆的，像喷射出火焰。看得出来，连日以来他不是没把这件事情放在心上，只是没办法找到突破口而已，他和南宾夕法尼亚铁路的财政支持银行辛迪加的那帮人物一直是不共戴天的宿敌！

“怎么，你皮尔庞特先生对南宾夕也感兴趣，难道也进行了大动作大投资？想要卡住我的脖子？”罗伯兹毫无礼节地瞪了皮尔庞特一眼。传说罗伯兹很大雅，很有谋略，想不到也这么失态。

皮尔庞特不紧不慢地又重复一遍今天的主要话题：“南宾夕铁路您买不买？直接回答吧，总裁先生！”

“哦？”罗伯兹先生挺直了身子，前倾，凑近了皮尔庞特，眼睛盯着他，怒不可遏，“我难道能买不成？上有国家法律，下有卡内基这条老狗死死地咬住，我能买才是奇怪的事情。”

罗伯兹说的国家政策是国家限制的垄断政策法规。根据政策法规，宾夕法尼亚铁路公司不能购买南宾夕法尼亚铁路。

“你的盟友也可以呀！”这时候，皮尔庞特突然把“您”字换成了“你”字！

罗伯兹勃然大怒：“哎呀呀，我的皮尔庞特先生，你认为卡内基是傻子呀，他是不会卖出来的！”

皮尔庞特却仍然不紧不慢：“您别着急，您先别担忧人家卖不卖，您先说您买不买，您如果不买，那么进市场看卖主就没有意思啊。”这时候，皮尔庞特突然滑稽地又把“你”字换成了“您”字！

“盟友是不太可能掺和进来的，我现在也是没法买。”

“我可以帮助您买下来，让您拥有南宾夕的控制权。”

“卡内基那老东西也同意？”

“他不同意，我也替您榨扁他，挤出来。”

“问题是我想买没有办法，卡内基和老范这是钻了这个空子，想把我弄死在坚硬高挺的墙角里。”

“我可以替您买下来。”皮尔庞特不假思索地又说了一遍。

“你？你替我买下来？天哪，天上掉馅饼，会有这种好事情？你买下来就是你的而不是我的。摩根先生！”罗伯兹把胡子吹了吹，算是舒缓了一口气，“哎呀，想不到大名鼎鼎的皮尔庞特也这么幼稚！”

“但是我一定让您具有经营控制权，而且是无限期的。这和您买下这条铁路的初衷不是一样吗？您没有花钱就达到了自己的目的，何乐而不为呢？更何况你现在的有限资金不应该花在购买铁路上。”

罗伯兹突然低头，伸直了脖子，凑近皮尔庞特，即问：“你什么条件？什么目的？”罗伯兹的言行举止丝毫不把皮尔庞特放在眼睛里，像和孩子做着个开心的游戏。

“目的没有，如果说有，就是希望我们的铁路都赚钱，条件肯定有，就是您把吃进去的西海岸铁路吐出来。”

“啊？好小子，我知道你的想法不简单，吐出来怎么办？难道你也吃下。”

“对，我也吃下。”

“要想让我吐出来西海岸铁路实在是有点艰难啊，年轻人！那可不是一般的铁路，那是一条黄金线路，在我们的计划中它将发挥更加重要的作用。”

“它的作用难道比南宾夕还大吗？你运筹得当，从大名鼎鼎的船王之子的眼皮底下掠走了西海岸铁路，这是你一生之中的非凡之举，的确也是明智之举，但是没有常胜的将军，现在老范与卡内基这样的钢铁大亨建造的南宾夕您很难咬下一块来，你想夺下它的控制权难于上青天。罗伯兹先生，停止这种双方都在耗费资金的战争吧！合作双赢才是根本之道。”因为皮尔庞特频繁地滑稽地把“您”和“你”换来换去，让本来就十分清白无辜的“您”和“你”分别带上了尊敬或者鄙视的色彩。罗伯兹觉得皮尔庞特实在不可饶恕。

哎呀！无法无天了，这还了得啊？教训我？这叫什么口气？孙子居然向爷爷耍弄阴谋诡计，我罗伯兹难道是吃素的？罗伯兹显然有点以小人之心，度君子之腹了，他认为皮尔庞特夺下西海岸铁路和南宾夕法尼亚铁路，纯粹是卡内基战败他的阴谋，皮尔庞特只是他们的一个意志代

表。

“我不想参与这样的买卖，我买下西海岸也是另有所图。这样一来会把我的计划搞乱的。”罗伯兹像是坚决拒绝了皮尔庞特的提议！

“英明果决的罗伯兹先生原来是不理解南宾夕的作用，你不惧怕我皮尔庞特我可以理解，难道你不惧怕石油大王洛克菲勒，钢铁大王卡内基，还有范德比尔特加我皮尔庞特这一组合吗，我们现在是一个阵营中的，既然你这么坚决，那么即使南宾夕将来亏空，我们四大财团养也可以养得起，再说了，卡内基的钢铁运输，洛卡菲勒的石油运输完全可以保障这条铁路的正常运营，我们要拖垮宾夕法尼亚铁路那可真是易如反掌。你罗伯兹先生不识时务，敢奉陪，我们将陪你到永远，我倒要瞧瞧谁是真正的英雄。”

皮尔庞特语气非常的强硬，皮尔庞特不相信骄傲的人的骨头也比别人更强硬。

“啊哈，我罗伯兹先生也喜欢奉陪。”罗伯兹站起来欲起身离开，脑袋一仰一仰的。

“好，你要走你可以走，尽管走好了，你要为你今天失去一个机会而后悔终生的。”

皮尔庞特也站起来。这时候，德雷克塞尔恰如其分地站了出来做了一个温婉的调解人：“罗先生啊，有事好商量，皮尔庞特天生就是性格直爽，但是绝对不是无中生有，不可能对您有任何恶意。其实我们不会站在你们双方的任何一方的立场上的，皮尔庞特先生跟我是一样的观点，我们只有合理科学地解决这一争端才有出路。出现这种情况，也许只有我们银行有这种机会也有这种能力做这样的调解人。”

德雷克塞尔和罗伯兹有过多接触，明白罗伯兹的性格，罗伯兹吃软不吃硬，天生一副傲气的样子。但是对于事态的严峻性，他不是没有意识到，罗伯兹这么强硬，是想看看皮尔庞特葫芦里究竟卖的是什么药，对于这样的对手，无论是他出于什么目的，我罗伯兹太直爽了好像说明我求之不得似的，嗯，不到最后决不答应。

想到这儿的时候，罗伯兹先生还是扬长而去，他心里明白得很，皮尔庞特绝对不会善罢甘休！

六 两全齐美的方案

罗伯兹是强硬派，但是，在皮尔庞特感觉中副总裁费兰克·汤姆森却正好相反，是一位谦和稳重而虑事周全的人。当初罗伯兹要提升弗兰克·汤姆森也是看中了他的这一性格，认为汤姆森正好可以补充他性格方面的缺陷，以期望不要因为他的性格原因失去了良好的商机。

也是在德雷克塞尔的安排下，皮尔庞特和中央铁路的总裁德普秘密会见了汤姆森。狡猾的皮尔庞特这次表现得十分谦虚和诚恳，像狐狸盘腿而坐掩面哭泣一样，哀声叹息地直接表达了自己的担忧和无奈，还说罗伯兹生性一直很倨傲，根本不把他放在眼睛里，当然他也不会考虑到他周全的建议了，还望汤姆森先生能够明白他个人的心意，他真诚希望大家和平共赢。

德普也补充说：“很明显，这是简单的道理，大家心里明白铁路重复建设只会让我们两败俱伤，我本人也不想这么做。如果汤姆森先生可以放我一条生路，我德普保证让他们把南宾夕拱手相让，汤姆森先生，你觉得我的态度算诚恳吗？我个人觉得自己已经相当诚恳了，我德普从来居高自傲，从来没有这么谦逊过。至于汤姆森先生，我本人一直很敬

仰，也希望和你一道努力解决这件事情，我和皮尔庞特先生把我们真诚的希望寄托在您这儿了，我们是怀着一份真诚的心愿来的。实际的情况也是，需要我们同行兄弟们认认真真地坐下来，坐在一起心平气和地讨论好这件事情，处理好这件事情。”

皮尔庞特先生插口说：“本着解决问题的目的，我们是多么希望和罗伯兹先生有一次心平气和的深入交谈啊，没有罗伯兹先生的协助我们寸步难行啊！”

汤姆森说：“皮尔庞特先生是怎么想的？”

“我的观点和德普的一致，而且将来所有的交易都有明确的合同协议，关于南宾夕的所有情况我们也能够完全提供。”

“这样啊！我想我是可以说服罗伯兹先生参加这次交流的。”

皮尔庞特和德普连声道谢。

他们来之前，皮尔庞特叮嘱德普一定要把汤姆森当成一座神佛，要再虔诚，要再诚实，要再善良，要再尊重，要再哀求，尽量表现得十分软弱和可怜，要和对待罗伯兹的态度截然相反，这样一来，汤姆森把他们的态度和想法转述给罗伯兹听的时候，罗伯兹肯定会不相信他们会这么诚恳和谦和，他就会疑问汤姆森为什么要把他们的态度说得那么美好呢？他就会想也许汤姆森先生内心深处是非常希望接纳皮尔庞特的建议的，所以汤姆森只是不想把皮尔庞特的态度说得多么糟糕罢了！

1885年7月20日，天气炎热，皮尔庞特在这一天展现了他的艺术家的天才，顺利地天衣无缝而又美妙绝伦地导演了美国两家最大的铁路公司相互理解相互妥协的戏剧，这一出戏剧几乎牵动了美国所有的资本家

的神经。有人这么说，如果你不关注这件事情，觉得这件事情与你无关，那么你肯定是个穷光蛋。

“海盗号”先是迎来了纽约中央铁路的董事长德普先生。

皮尔庞特站在船头，沐浴着潮湿的阳光，口中叼着粗大的黑色雪茄，每当在做大事之前，皮尔庞特总是喜欢叼着粗大的雪茄。

“怎么样？欢迎你啊，德普先生。”

德普立刻明白了皮尔庞特的意思，说：“协议我已经准备好了，准备了两份，可以有个选择。”

“选择？选择什么？不能给他选择，按我的意思只留下一份就够了。”

“好啊！”德普微笑了一下，遵守了皮尔庞特的要求。

皮尔庞特和德普对协议又进行了一番讨论和确定。

然后，“海盗号”开始徐徐驶向新泽西州的渡口，准备在那儿接上宾夕法尼亚铁路的董事长兼总裁乔治·罗伯兹和副总裁弗兰克·汤姆森。由于上次与罗伯兹不欢而散，这次呢，皮尔庞特先到站台上去迎接他，免得老家伙有什么思想波动。再一次看见罗伯兹，皮尔庞特表现得十分歉疚。束手而立，目含春光，像毕恭毕敬的服侍人员一样。

“哦！罗伯兹先生，我来晚了，您早候在这儿啊？”

“嗯，应该的，皮尔庞特先生，你皮尔庞特先生可是个强硬分子，我不等在这儿，我怕你遗忘了我，而偷走我的汤姆森先生。”罗伯兹也

是个技巧很高的社交专家呢，他幽默地调侃了一下，不仅化解了他们之间的尴尬，也暗告皮尔庞特：“我罗伯兹知道你挖了我的墙脚哦，可不要给我装蒜哟！”

皮尔庞特和罗伯兹相视哈哈大笑，大有一笑泯恩仇的味道。

“海盗号”在哈得逊河上来来回回徐徐航行，皮尔庞特坐在甲板上，自然地叼着那粗大的黑色雪茄。两家铁路公司的头面人物，分坐在他的两旁，中间有一个阔大的圆桌子，服务人员来来去去在上面摆满了珍品佳肴。一切布置得十分考究。

当然他们开聊的话题离不开铁路。

“现在，大家也看到了，欧洲的投资者对我们美国的铁路业根本不满意，他们现在根本无法投资我们的铁路，这对于我们是一个严峻的问题，导致这种问题存在的原因是重复建设，无秩序化竞争，搞得每一条铁路都叫饿。”这是皮尔庞特的开场白。其实，从很多地方可以看出来，皮尔庞特并没有语言方面伶牙俐齿的优势。

德普接着说：“我们现在坐在一起，与其说是在解决我们之间矛盾，还不如说我们在进行合理科学的自卫，为维护我们共同的利益而坐在了一起。罗伯兹和汤姆森先生作为宾夕法尼亚的总裁，我郑重请求通过我们今天的友好协商，结束重复建设和价格战这种毁灭性的荒唐行为。”

罗伯兹仍然一副大哥我在的样子，一言不发，汤姆森弱弱地表达了一下自己的观点：“采取一致行动比继续斗争有利得多！”汤姆森讲完这句话后，自己为自己的观点满意地点了点头，笑着说：“嗯，是的，应该是这样的。”没有办法啊，官大一级压死人的。汤姆森知道自己是一

个副总裁。

罗伯兹这死驴头，看来想煮烂不得不加些火候儿呢。但是，罗伯兹今天能来，而且是等待在码头，说明他是怀着解决问题的心愿而来的。

皮尔庞特佯装询问德普：“德普先生，那么你不妨把你解决问题的想法讲出来吧，你有没有一个合适的方案？”

德普会意，说：“为了解决这个问题，我建议我们纽约中央铁路公司首先要正视西海岸铁路公司和南宾夕法尼亚铁路公司的问题，我们无偿让出南宾夕法尼亚铁路，贵方无偿让出西海岸铁路，双方的控制权进行互换。”

“无偿？南宾夕法尼亚铁路才值几个钱？”罗伯兹开始讲话啦！虽然口气强硬，但是看来他对这种方案还是认可的，只是存在价格高低的问题。

德普把早已准备好的关于南宾夕的一切资料拱手转让给了罗伯兹：“罗伯兹先生，这是全部的真实财务资料，在解决问题的道路上我不想挖陷阱。说实话，投入南宾夕的完全可以建设两个西海岸铁路。”

“这么说，我只用一个成本不到的价格就可以拿下南宾夕？”罗伯兹没有想到德普把账本都准备好了，他接过来翻了两下，也没有心思仔细看，盯着身旁的汤姆森问。

“是这个意思，总裁先生。”汤姆森说。

“没错，我也是这个意思，如果不解决这一矛盾，我们亏欠的不是一个南宾夕，你们亏欠的也不是一个西海岸。”德普说。

“你们的意思也希望我把西海岸铁路的股价以收买时的原价卖给纽约中央铁路是吗？”

“希望是这样，罗伯兹先生，你感觉怎么样？”

“哦！嗯，我本人是不想占便宜的，我这不是在占你的便宜吗？”

“我本着能解决问题的角度。”德普说。

“哦——”得到满足的罗伯兹停顿了一下，说，“就这样吧，这件事情具体操作层面的事情，还希望皮尔庞特先生主持了，他可是华尔街数一数二的大投资银行家啊。”

就在这时，德普把协议草案拿了出来，放在了罗伯兹面前。

“这是什么？”罗伯兹惊异地看了一眼，怀疑自己眼睛花了，又抬头环视了一遍大家，“协议草案？你们居然已经把协议草案都准备好了，啊？是吗？这是谁的杰作？”

罗伯兹转首盯着皮尔庞特：“皮尔庞特先生，我实在是佩服你啊，你早把我的神经摠住了。”

罗伯兹、汤姆森、德普还有皮尔庞特仰头哈哈大笑。

“失敬啊，失敬啊，我这也算先斩后奏啊！”

事不宜迟，德雷克塞尔—摩根公司的银行家们立即采取了行动，开始着手落实协议内容。皮尔庞特是这次行动的总设计师。

因为威廉·范德比尔特没有自己独立的资金，所以皮尔庞特敦促手

下的银行家们成立了一个协议执行委员会，通过委员会的名义，从宾夕法尼亚铁路手中买下了西海岸铁路，其实也可以说是为自己买下了西海岸铁路。委员会转身把西海岸铁路出租给了纽约中央铁路，租期是199年。

读到这儿的时候，每一个读者都会想租期为什么这么长，其实，由此可以看到皮尔庞特的良苦用心，他借此向双方表明他此举只是为解决纠纷，并无他意。他的宗教情怀又一次在起作用。

根据反垄断法，宾夕法尼亚铁路无法直接收购南宾夕法尼亚铁路，摩根银行购买了该铁路560万美元资产中的60%的股权，然后又作为另外一条铁路线的债券交割，转给宾夕法尼亚铁路公司经营了。

“海盗号”协议结束了美国两大铁路巨头的明争暗斗，皮尔庞特赢得了华尔街同行以及公众的一片喝彩，皮尔庞特正一步一步把具有战略价值的铁路一一纳入自己手中。

在这一次的交往中，皮尔庞特发现了一个优秀人才——范德比尔特的律师斯特森先生。他总是这样，发现自己青睐的人才，总是会想方设法掠为己有，丝毫不考虑对方的感受。在解决这次历史性铁路斗争中，斯特森律师表现得游刃有余，始终立足主动位置，让皮尔庞特印象深刻。皮尔庞特先出资为斯特森成立了自己的律师事务所，然后长期向他咨询，最终把他收拢到自己的麾下！

七 政府？太扯了

在这一时期，皮尔庞特的大部分工作就是为铁路竞争公司之间缔结和平条约或者为破产重组提供服务，但是，还没有来得及出现一些正常

的秩序，铁路工业开始将其他行业的一些经营规则不由自主地引入到了自己的行业中，措施包括怎么提高生产效率和降低生产成本。并且在面向这两方面的努力下，制定出了不少的规则，此外，钢轨正在取代铁轨，随后配备了更好的信号、刹车和联络设备，铁路运输的安全性也得到了前所未有的提高（主要是因为爱迪生通用公司提供了新技术）。

技术改进和管理改善，导致了运输成本的稳步降低，看似利润空间巨大，从而招致了铁路运输业务的竞争更加激烈，曾经一度达到了白热化的状态，铁路总体客运价格下降了50%，货运费下降的比例更大。

铁路行业出现的新情况，尤其是铁路运输收入的下滑促使皮尔庞特积极尝试控制这种无秩序化的竞争。铁路公司的经理们也在努力处理这些问题，但是，苦于力量单薄或者能力有限，长期努力终究是徒劳。

很显然，对于托运量巨大且稳定的商家，这种竞争似乎不痛不痒，他们完全可以要求专列或者斥资建设自己的铁路系统，但是，大批的农场主和其他小货量托运人则没有这样的能力，他们只有努力得到国家立法机构的保护，竞争可以给他们带来好处，也正是他们希望铁路行业应该存在更大更多的竞争。

目前，需要紧迫解决的问题主要是联营公司的固定价格、回扣、拥有垄断权的短途高运价这三大问题。在合理解决以上三大问题的同时安抚一些弱势托运人，才有望消减竞争的紧张气氛和日益升级的对立情绪。

无论是消费者和经营者都坚决认为毫无秩序可言的国家铁路运输系统需要某种外部力量的监管，这种监管要么是国家出台法律法规，要么是成立一个公共的管理委员会。

1887年2月国会两院以压倒性多数通过了《洲际商业法案》。

《洲际商业法案》大致包含以下几个方面的内容：

第一，理想化地明令禁止铁路公司：请你们不要再刁难、歧视托运人了，他们可是你们的衣食父母啊！

第二，要求铁路公司向外界公布长久稳定的运营安排，而且，还一厢情愿地把回扣定为非法，但是却没有规定回扣事件划定的界限以及划定的方法。

第三，三令五申地严格禁止固定价格和联合运营分配，同时还建立了一个五人的委员会来科学决定公平合理的价格。

铁路公司的经理们好像看到了黎明的曙光，包括纽约中央铁路公司的德普、联合太平洋铁路公司总裁亚当斯等等，均认为这一新生的法律能够成功地防止价格战，从此杜绝这种会让他们遗憾终生的竞争，铁路天下从此就会太平了。但是，一些态度坚定的保守派认为，这项法律就是一纸空文，狗屁逻辑，一文不值。看起来像总统头上的一顶官帽，其实根本就是一把荒草。

身在伦敦的朱尼厄斯·摩根对此项法律也提出了严厉的批评，措辞严厉和明确地指责它是招致铁路运输业混乱的根源，他指出法案根本忽略了自由市场的重要性。

皮尔庞特一直觉得政府也就是折腾折腾，根本不可能解决实际问题，而且，他一直都不把政府放在眼里，他更愿意相信银行的控制是解决问题的积极手段。

但是目前却存在着这么一款法律，虽然不够健全，但是它却具备一

定的监管力量。在这种情况下，他或多或少地要更加相信华盛顿而不是国家的立法机构，因为后者一直对于铁路托拉斯持公开的敌视态度。

后来的一切证明，1887年通过的用词模棱两可的《洲际商业法案》是政治上的折中之举，既在含义上很难解释清楚，又在执行上存在着更大的困难，漏掉了一系列的关键问题的明确回答。像许多经理人和银行家们所看到的那样，铁路界是不是确实受到过度竞争的困扰？还是像许多农场主和托运商所认为的那样竞争还不够？政府机构到底能不能在两种矛盾着的经济利益体之间公正地裁定？还是实际上偏袒一方而牺牲另一方呢？什么是公平又合理的价格？是对于运货商而言还是托运商而言呢？如果铁路效率最大化和鼓舞竞争之间存在着冲突，那么，公众的利益又被置于何处？又是谁会做这样的决定？

一部具有这么多问题的法律又怎么能够实施呢？

大家很快意识到利用《洲际商业法案》解决一些复杂的铁路问题，注定是一个美好的幻想，对于铁路界这种无秩序化的自杀式的野蛮竞争根本产生不了任何影响。刚开始大家还寄希望于政府，希望政府有所作为，但是，后来看到政府拿着一根柳条当一把钢刀，还不痛不痒地挥刀霍霍，像个跳梁小丑一样，最终让大家失望至极。

八 危机？契机？

《洲际商业法案》的失效导致了洲际商业铁路协会的诞生。

1888年2月末，当新一轮的铁路价格竞争刚刚过去，预示着一场更大竞争即将到来之时，在麦迪逊219号皮尔庞特官邸的书房中，皮尔庞特和德雷克塞尔宴请了英美法等国家投资企业联合会的代表、全国主要

铁路的所有者或者负责人、铁路金融家以及其他关心铁路事业的知名人士，包括布朗兄弟⁽²⁾、基德尔⁽³⁾等。铁路方面的负责人主要有太平洋铁路公司总裁亚当斯、密苏里铁路公司总裁古尔德，虽然古尔德一直被一些有道德性的组织排斥在外，但是这一次也被邀请在列，因为皮尔庞特考虑在这件事情上，必须把这个横着的老恶棍拉过来，并且在适当时机，把他放直了。当然，还有纽约中央铁路的总裁德普、宾夕法尼亚铁路公司老大也自然在被邀请之列。总之，所有该请的自然都没有少！

这次会议的目的是阻止铁路公司各自为战，擅自做主，习惯性地从自己的角度考虑问题，认为不合理就独自采取行动改变现状。会议也明确地指出这种行为和心态是产生现今无秩序化竞争的根本原因。

银行家们毫不留情地教训了这些铁路巨头们，哪知，铁路巨头们居然丝毫不领情，还把责任完全反推给了银行家们。就像抛皮球一样，你抛给我，我再抛给你，抛过来抛过去，谁也不想担当责任。

银行家们说：“这些勾当在任何地方任何时候都不是文明团体的一贯行为吧？”

铁路巨头们说：“如果银行家在投资项目的时候，能够对投资的项目有所限制，那就不存在竞争性铁路啦！”这话听起来显然好像也有道理，说明投资银行家对项目的判断存在投机问题。不管铁路是否对别的铁路造成威胁，只要是铁路项目，银行家就会支持，最终导致了铁路建设过剩。

皮尔庞特·摩根许诺：“如果铁路巨头们能够停止价格战，统一行动，银行家们就会尽一切努力阻止重复建设，让已经重复建设的铁路也得到妥善处理。”这句话听起来非常轻松，但是，在那种混沌时代，说

起来简单做起来谈何容易呢！这需要皮尔庞特的魄力和魅力！

会议持续了好几天，最后众望所归，大家终于达成了共识，借助外界的力量来促成统一的铁路运输价格。后来，这个外界的力量，就是临时组织起来的洲际商业联合会，在洲际商业联合会的倡导下又成立了洲际商业铁路协会。

大家都意识到了每一场战争最终的结果都是不可避免的两败俱伤，他们都会为此付出沉重的代价，因此，这个组织的成立赢得了银行家和铁路界的普遍欢迎。通过这一组织，大家希望在一种规则的合理安排下，维持长久的和平，铁路业从此有一片一清二白的明朗的天空。看得出来大家对解决这个问题，早已经充满了期待。

在大家的一致鼓动下，洲际商业铁路协会沐浴着神灵的阳光，在众星捧月之下走上前台，开始摆桌子办公了。阿尔代斯·沃克辞去了洲际商业委员会的主席职务，来担任洲际商业铁路协会的特别要员。

洲际商业铁路协会也引起政府官员的普遍关注，认为它就是一剂良药，完全可以治疗那种以巨大的浪费为代价，尔虞我诈为形式，变本加厉为结果的地方铁路保护病！

然后，很快地，人们就发现它无非是一个华丽的摆设。实际上，这个新的贸易性质的协会正是要竭尽全力强化法律机器，来利用那些阻止卡特尔⁽⁴⁾的条款去强化新的一个更加庞大的卡特尔。它不但解决不了问题，而且还会产生不可救赎的恶果。铁路公司认为他们的行为因为时刻受到协会的监督应该不至于导致更大的竞争，在没有收到警告之前，认为他们的行为就是合理的，这让他们惰于反省。另一场爆发于西部的铁路价格战争彻底撕碎了它的泡影，它没有任何的实权来强制规则的执

行，或者来仲裁存在的争议，搞笑的是它连规范自己的成员做到遵守规章制度的能力都没有。

所有的努力似乎都受到了重挫，铁路行业回到了以前的无秩序化的竞争状态。由于负债累累和运力过剩，大约1/3以上的铁路公司都落入了被人接管的境地。这时候的投资家都希望有个超级玩家来重新整顿铁路行业的新秩序。这个权威级别的玩家是谁呢？

一盘跳跳棋，玩家越多，场面越混乱；玩家越少，场面越有秩序；如果只有一个玩家，或者其他玩家听从一个玩家的摆布，场面虽然很冷清，但是永远不混乱。

皮尔庞特·摩根自然而然被时代推到了人们的视线之中，皮尔庞特此时的权势之盛，是任何言辞都难以形容的。他拥有强势人物所具有的一切天赋和素质，他拥有许多强霸人物所必备的财富，其实，他的能量看起来还没有达到顶峰，一直在不断向上攀升，至今为止还没有发现什么事情是他做不了的，倒是发现他作成的漂亮事情一桩接着一桩.....

九 白银大恐慌

在整个19世纪80年代，政界对铁路和大型工业企业反对的呼声一直在不断地加强，很多立法机构甚至急不可待地在区域内颁布法律，认定托拉斯组织的全部行为都是非法的，都以赤裸裸地榨取人民血汗钱为目的。托拉斯好像是杀父仇人一样令他们咬牙切齿，恨之入骨。

约翰·夏曼时任参议院财政委员会主席，也许是竞选共和党总统候选人的失败给他造成了伤害，或者脑袋里的神经搭错了线路，他像一条蛟龙一样腾空出海，旗帜鲜明地坚决拥护《洲际商业法案》，并且补充

制定了更加严密的细则。在克利夫兰总统重任之下或者在日益激烈的舆论压力之下，他还提出了一项明确将托拉斯定为非法的议案，那就是赫赫有名的《夏曼反托拉斯法案》，约翰·夏曼还马不停蹄地制造出了此法案的孪生法案《白银购买法案》。

我们知道夏曼担任财政部长的時候，积极协助总统进行了正币兑换工作，现在担任了财政部委员会主席，却又出尔反尔发起了反托拉斯和白银充当正币两种法案。

“黄金不足了”又一次统治了人民的思维。投资者尤其是外国的投资者可不是傻瓜，见此情景，他们绝对不会无动于衷。对政策信息的敏感是他们的天性或者能力标准，一旦有点儿风吹草动，他们就会倾巢出动，为捍卫自己的利益而行动。他们根本不相信白银支撑下了美元，认为那好像是个泡影，说不定哪天就突然失去了价值。白银法案还没有正式颁布以前，外国投资者便纷纷把美国的股票抛售一空，牢牢地把黄金掌握在了手中，源源不断地运出美国，运回自己的祖国。

《白银购买法案》的通过是迫于贫下阶级的压力。金本位制度造成货币短缺促使美元稳步升值，这对于农民、小作坊主以及小企业从业者这些借贷经营者就极为不利，因为美元升值了，他们贷款无形之中多增加了利息。这一阶级因此在想方设法扭转他们所面对的局面和改变他们所处的环境，于是他们就开始要求将白银重新作为正币，呼吁建立合理的银本位制度，他们同样也认为这也有助于国家对经济体的有效管理。当农民组织的力量一次又一次冲击着国家元首政治地位的稳定性的时候，国会不得不考虑这帮人的感受。法案要求政府每个月收购450万盎司的白银（约有15万公斤的生银）。

银本位金本位碰得“砰砰”作响，把本杰明·哈里森 [\(5\)](#) 总统弄得焦头

烂额！哈里森坐在总统宝座上就像是悬挂在那儿的一个标志。势均力敌的两股力量，一股拉他的左臂左腿，另一股拉他的右臂右腿，搞得他一时之间无所适从，哎呀，总统宝座原来是如此不舒服呀！被折磨得束手无策的哈里森总统只好慌慌张张地决定银币为正币。

此时，摩根银行的银行家们非常担心和懊恼的情况出现了。《白银购买法案》首先把华尔街的黄金市场打击得体无完肤，遍体鳞伤。

《白银购买法案》制造的祸乱还远远不止这些。

1893年年中，一场新的股市大恐慌，导致了美国经济史上严重的一次大萧条，银行倒闭不点钱了，工厂企业关门没机器声了，铁路公司机车纹丝不动了，农副产品的价格一跌再跌到让人痛心疾首了，无所事事的人们唉声叹气地充塞在大街上开始整天骂爹哭娘了……

大恐慌所向披靡，费城里丁铁路公司和美国绳索公司也难逃厄运，他们的纷纷死亡让这次的经济大恐慌更加雪上加霜，恐慌者更恐慌，动荡者更动荡……

遭受严重创伤的仍然是铁路系统，到处在散布着铁路公司已经死亡或者马上死亡的消息。不久以后，传来了北太平洋铁路公司破产的噩耗。

接二连三的市场噩讯撞晕了皮尔庞特，让他深陷沉思，现在倒闭的两家大公司都是皮尔庞特从死神手中拯救出来的公司，没有想到还是难逃悲惨的命运，自己巨大的损失暂且放在一边不谈，这让皮尔庞特怀疑他以前的拯救策略是不是出了问题。有些东西放在自己手中是生龙活虎的，怎么放在别人手中一下子就失去了生机！皮尔庞特从此坚信自己应该长期持有控制权！

就在这个节骨眼儿上，安东尼·德雷克塞尔在德国不幸去世了，这对于皮尔庞特来说实在是一件伤心的事情。与他合作的伙伴中，安东尼·德雷克塞尔无疑是最为妥当的！然而，时局多变幻啊，短暂的悲伤之后，皮尔庞特单独挑起了拯救美国铁路、拯救美国金融、拯救美国经济的历史重任。也许皮尔庞特自己也知道，在这种时候没有第二个人可以担当此重任。

十 总统的总统

在1892年大选中，前任总统格罗弗·克利夫兰（Grover Cleveland）^⑥又回到白宫，在美国的历史中他是唯一一位退任后相隔一届又再次入主白宫的总统，虽然他的得票数和哈里森基本持平，但是正是由于这种略高持平的得票数彰显了人们对他的念念不忘和深深的信任！一个已经远去的和一个仍然健在的得到的欣赏一样多，那么谁的威望大一点儿呢？自然是那个已经远去的，因为时光没有冲淡人们对他的思念。

尽管皮尔庞特和华盛顿的那些他信得过的官员们打过多次交道，但这位银行家对于政治家哪个当权并不是很在意，对于自己的政党所属好像也不是很忠心，他更关心的是经济的稳定而不是党派关系。

早在1884年的总统选举中，皮尔庞特为了谋得一个有利的政治环境，超越政党界限，在选举中支持了民主党总统候选人克利夫兰。在那次选举中，克利夫兰赢得了第一次入主白宫的机会。

克利夫兰正直诚实，高度的政治热情和在财政方面廉洁的历史使他赢得了广泛尊重和好评，享有“好人格罗夫”的名声，他坚决反对政治专权和政府做大，同时还支持公共服务改革、自由贸易、私人财产权益和长久的金本位。克利夫兰所崇尚的这些，正好是皮尔庞特所需要的。对

于皮尔庞特来说，这为自己赢得了有利的政治环境，是一笔不错的投资，他从来不投资赔本的买卖。如此说来，也可以证明这点，任何政治人物都不是皮尔庞特理所当然所尊重的，他也许根本就不在乎他们的感受，而只在乎自己的需要。

因为《白银购买法案》的冲击造成连锁反应，克利夫兰总统一上台就面临着内外交困的货币体制问题，大量的黄金流出美国，这又可能会直接影响到美国政府的安危。当总统走进国库，哎呀，天哪，偌大的国库蛛网密布，空空如也呀，数来数去数不出几个子儿了！连政府都快饿死了。

克利夫兰素来和皮尔庞特·摩根交往甚笃。为了控制局势，并且开拓局面，他不得不首先争取皮尔庞特的帮助。

“政府是国家的头脑，但是政府好像是稀脑髓呀！居然要颁布《白银购买法案》这类极其幼稚的法律，政府知道自己在做什么吗？政府在损失整个国家的信誉！”

皮尔庞特在克利夫兰总统面前毫不客气也决不留情。虽然过错是上届政府的，但是他的直截了当的讲话仍然搞得总统坐立不安、大汗淋漓。克利夫兰是全美国人民的总统，好像皮尔庞特·摩根是克利夫兰的总统一样。

克利夫兰总统歉歉着没有多言语。继续听皮尔庞特讲经说道，他怕的不是皮尔庞特生气，怕的是皮尔庞特不理不顾他目前的处境！在国家金融危难之时，克利夫兰一直坚信只有皮尔庞特才有那么一股子力量可以借用！

“撤销《白银购买法案》，恢复金本位体系，对政府合理的金融政

策是必需的！《白银购买法案》应该为大门外的动荡、倒闭、恐慌担负主要责任！”皮尔庞特坐在椅子上，义正词严地指着窗户外说。

克利夫兰总统抬起头来，对皮尔庞特的观点表示坚决支持，说：“摩根先生，审时度势，很有见地。”

“这场危机的确是由《白银购买法案》引起的，我们应该共同努力废除这条法案。”

克利夫兰把皮尔庞特·摩根视为自己意志上一致的兄弟，和蔼可亲地使用了“我们”这个字眼，表露了自己的心声。这里的“我们”显然已经有明确的分工，克利夫兰总统充当废除《白银购买法案》的屠夫，皮尔庞特必须采用他手中的财富魔杖消除《白银购买法案》的后遗症。克利夫兰相当于是一位不错的外科手术医师，他的任务短暂和简易，皮尔庞特·摩根不得不成为一名不错的症疗医师！他的任务才长期和艰巨呢。

作为一名商人，皮尔庞特，摩根当然很清楚这时候条件的因素再提出来说道显得很没做人做事水准了。皮尔庞特面色凝重，神情庄重，目光里是怎么一种桀骜不驯和盛气凌人啊！这是皮尔庞特善于趁火打劫的一种神情策略！

“总统先生有什么想法，不妨直接讲出来。”

皮尔庞特稍微转了转身子，面向总统以示对其尊重，但是嘴巴上叼着的硕大的雪茄烟却燃得滋滋作响！要知道总统先生素来是非常讨厌雪茄烟的，但是纵然现在烟雾缭绕，总统先生仍然是那么的稳重和安详！

“我希望你和罗斯柴尔德财团合作成立辛迪加，发行1亿美元公债，把我们美国的黄金重新吸纳到我们的土地上来！”

“哦！可是这件事情好像财政部长已经有自己的盘算了呀！他老人家不是正计划只发行5000万美元公债，其余的半数则依靠国内银行的存款吗？”

克利夫兰总统摇了摇头，有点不自信地说：“恐怕现在的银行家也都不买我们的账啊！摩根先生，我想这一点你比我们还清楚。”

皮尔庞特当然再清楚不过了，目前的情况下，银行自身难保，怎么会有能力为财政部长吸纳公债？真是笑话。但是，财政部长也不是省油的灯，在此之前，他做出决定，以117点公开募集5000万美元的公债，利率为5%（这在当时是非常诱人的公债条件）。财政部分的想法非但不奏效，反倒触怒了皮尔庞特。皮尔庞特认为财政部长是弱智，纯粹是给他找难堪。很明显这件事情只有他可以做，财政部偏偏不让他做，难道是妒忌我皮尔庞特？

克利夫兰总统最清楚皮尔庞特的心理了：“依我看，现在啊，除了你和罗斯柴尔德有这种回天的能耐外，没有别人有这种能耐啦！”克利夫兰总统拍了拍皮尔庞特的手臂。

克利夫兰总统在讲着自己的计划，也在不断地恭维着一贯自负的皮尔庞特。

“我现在手中的黄金也很短缺，而且现在伦敦那边也需要一部分黄金救市！”

皮尔庞特也真够小人的，很明显知道克利夫兰总统正处于火烧眉毛的时候，他偏要在此时燃一把火。你想借我的东西可以啊，但是，我要先借给别人了，因为别人有言在先。皮尔庞特想干净利落地让白宫成为他的附庸物！

克利夫兰总统内心深处很同意皮尔庞特的想法，但是一想到财政部长得罪过皮尔庞特，哭丧着一张老脸，都是进退为难的委屈。

皮尔庞特完全洞悉了克利夫兰总统的心理，他站起来，叼着一支硕大的雪茄烟走近克利夫兰总统，拿下雪茄烟，凑近总统耳边无限嘲讽地说：“难道总统先生还指望财政部长大人？”

一句话把克利夫兰问得瞠目结舌：“那么，那么……这样摩根先生就按您的意思办吧！我一直希望您和罗斯柴尔德先生联手解决这些问题。”

十一 笑纳“铁路大王”

《夏曼反托拉斯法案》和《白银收购法案》导致的社会和经济的动荡愈演愈烈，最终致使股市彻底崩溃！这一切使华尔街23号皮尔庞特的书房一时之间门庭若市，许多大企业负责人或者所有人纷纷跑到皮尔庞特这儿来寻找主心骨儿。

目前他苦心援助过的两家铁路大公司倒闭，也使皮尔庞特陷入了沉思！他认为必须通过对这件事情的思考，找到一条脱离困境的出路。

“我必须站出来表明自己的新认识了，以前的那种自愿谈判的做法实在是有点愚蠢和滑稽啊！”皮尔庞特在大家面前毫不保留地袒露了自己的心声，他努力稳定国家重要产业集群的措施接二连三遭受失败，让他有了严重的挫败感。

“要想保护投资人的利益，更加有效吸引国外资本依靠铁路从业者自律或者政府这种虚张声势的管理措施是根本不行的！只会使事情变得更糟糕。”

前来拜访的人终于看清楚了事情的根源所在。

“皮尔庞特先生，现在就看您啦，也许现在也只有您才能真正把握好这把舵！可以说您就是中流砥柱呀！”

皮尔庞特知道，目前的经济恐慌是一种灾难，也是一种契机，这种在灾难中诞生的契机，使皮尔庞特掌握铁路资本的成本大大降低。应该到出手的时候了，很诚恳地说，皮尔庞特在此之前也许从来没有想到要真正地担任此社会重任！这也许是宗教教义始终对他的行为作着束缚和支配的原因。然而最终责无旁贷地要建立庞大的铁路联合体的迫切号召使他身不由己又冲破了宗教教义的藩篱。

皮尔庞特非常清楚，仅靠自己的能力是无法完成这项巨大的工程的。长期以来，人们认为皮尔庞特的专制损伤了合伙人的灵活性和才能发挥，实际上根本不存在这些问题，合伙人中许多人都是握有重权的大人物。皮尔庞特是摩根委员会的主席，这些强权的合伙人分担部长职务，他们共同组成了皮尔庞特·摩根政府。在铁路重组工程开始之前，他们看起来雄心勃勃，迅速成立了一个150人的团队。

皮尔庞特觉得这些还不够，还必须有大人物来协助解决资金问题。于是皮尔庞特的目光瞄准了第一国家银行的总裁贝克尔。

一个初夏的清晨，晴空万里，几缕轻纱一样的薄云，似真似幻似有似无地飘荡在蔚蓝色的空中。这无疑是一个出航的好日子。

汽笛鸣过之后，“海盗号”缓缓离开码头，它驶过长岛的水道，然后缓缓地经过康涅狄格州附近海面，径直向北驶去，此时还没有什么风，平静的海面上泛起阵阵涟漪。

10点一过，天顺人意，凉凉的小风适时地吹起，两支桅杆上的大帆，被风吹得胀鼓鼓的。船借风速，箭似的加速前行。贝克尔是该船上的座上宾。皮尔庞特深有体会他能和这样一个人物接触，并非容易办到，若不是贝克尔加入了海盗船俱乐部，皮尔庞特恐怕还无法找到跟他接触的借口。

贝克尔比皮尔庞特小3岁。1863年，是他开始发迹的一年，他在纽约创设了号称当时商业银行储金最高的第一国家银行。在金融领域，他的地位远远高过皮尔庞特，但是在企业界却刚好相反，因为企业界的评价不一定同社会上的相一致。

“国家城市银行的斯茨尔曼，现在正和我们做着同样的生意，开着一模一样的银行，你有何感想啊？”在甲板上，皮尔庞特缓缓地问道。

斯茨尔曼是贝克尔的最强劲的竞争对手，他目前也是皮尔庞特的最大的竞争对手，他刚刚登上城市银行总裁的宝座。斯茨尔曼是非常有手腕儿也非常有思想的人物，为了增加自己的能量，想方设法把自己的两个女儿嫁进了洛克菲勒的石油王国，从而开始了与洛克菲勒的长期的合作。1891年，在洛克菲勒标准石油公司的慷慨相助下，斯茨尔曼顺利当上城市银行的总裁。

“皮尔庞特先生所言极是，斯茨尔曼与洛克菲勒联合起来，那他们的力量可不能小瞧啊！”

“我想他会购买铁路吧，几乎毋庸置疑，他们所购买的可不少啊！简直是不可一世的两个家伙啊。”皮尔庞特在鼓动贝克尔逐步向他靠拢，“现在看吧，人家都联合起来了，你如果不向我靠拢，那你可要小心被他们吃掉哦！我的贝克尔老先生。”

“是的，他们一定会打铁路的主意。”贝克尔的第一银行的总裁也是靠本事当上的，他是久经沙场的高手，他这么一说，也是严厉地刺激了皮尔庞特。

在你推我挡之中，他们明白了对方的心思。皮尔庞特想拉拢贝克尔，贝克尔想拉拢皮尔庞特。

“贝克尔先生，你对破产铁路的重建有兴趣吗？”皮尔庞特试探性地说。

他现在跟贝克尔接触是希望得到他的支持，必要时解决资金问题。为了能钓到贝克尔这条大鱼，皮尔庞特可谓绞尽脑汁，制造机会抛出诱饵，首次公开“美国铁路摩根化”的宏伟构想。这个构想，一直是秘而不宣的，除了皮尔庞特和他的几位高参之外，没有别的人有机会听到。

“我将要建立铁路债权人信托委员会，你看好不好呢？”

“信托委员会，都要委托些什么呀？”贝克尔疑惑满眼。

“委托铁路公司的重建重组以及营运。委员会现在已经组织完成了。唯独缺少贝克尔先生这样的大人来主持大局啊！”

“呵呵，我嘛？我能行？”贝克尔显然为这个构想所惊动。说话时，音量也不自觉地提高了八度。贝克尔不是不自信，而是表示一种歉意。

“若你加入进来，你在公众中的社会信用度就能增加好多倍哦。”

“很好，我赞成，不错，不错。”

受了皮尔庞特一拉一荡，两人达成了一项协议。皮尔庞特·摩根紧追不舍，提出了另一项要求。

“我恐怕还要借你银行的年轻职员哦？”

“嗯，这也没问题啊，当然合作就应该相互借力了，我也不想白吃！哈哈……”贝克尔大笑。

皮尔庞特与第一国家银行的合作在“海盗号”上大功告成。洛克菲勒与城市银行的斯茨尔曼及其相关企业所组成的金融体系，是这个新组合的强有力的对手，他们好像坐立难安了。

正如贝克尔和皮尔庞特在甲板上密谋的计划那样，这次皮尔庞特完全是冠冕堂皇地在人们的期待的眼光中设置一个股权信托委员会，介入因破产而出现赤字的铁路股东及债权人，像普度众生的菩萨一样用手中的柳枝条，把点点雨露洒向干涸的大地，不但没有人认为他是一个掠夺者，而且还被奉为拯救世界的英雄。

冰冻三尺，非一日之寒啊，皮尔庞特为了制定这个战略，可谓处心积虑，经过了漫长的积累和准备。值得一提的是，所有的战略步骤都建立在以下两个基础之上：第一，皮尔庞特觉得自己值得铁路从业者信赖；第二，铁路从业者也认为皮尔庞特值得信赖，具有起死回生的能力和品质，能给他们带来一线光明和希望。与其破产而一无所有，还不如赌一把，把希望寄托于皮尔庞特，有望公司能够东山再起，恢复生机。

步骤如下：

第一步：拟出全国所有铁路企业的名单，根据资产状况分清所有权归属，并且理清他们之间的相互关系。尤其注意客观上存在竞争的公司

以及竞争的状态。

第二步：成立一个尽职调查小组，深入公司内部，从公司财务状况入手，掌握铁路企业基本情况，对财务状况、股权结构、经营管理层结构进行彻底调查，并且出具详细的尽职调查报告。最重要的是出具调查小组的意见和改组方案。并且把这种确定的思想与那些股东与债权人讨论研究。根据讨论结果，进一步修改调查报告。

第三步：这时候大财主贝克尔先生开始现身了，开始实施增资计划，给予他们再投资的机会，也不知道真投资还是假投资啊，反正是大财主一到，人心里就有了定力了，看到希望像冉冉的朝阳一样从东方升起。有钱不饿死，谁还不知道这个道理？

第四步：发行股票，借助信誉捞取一些社会资金进入企业。优先股的发行采用极低的价格，然后以稍高点的价格发行普通股。

第五步：进行公司内部管理体制整顿，同时收入一笔投资银行改组服务费，数额一般相当客观。按照皮尔庞特的理论，能治好病，千万别计较医疗费用的多少。花钱消灾啊，值得值得！

第六步：这些准备工作做好以后，逐渐派驻自己的人员进入管理层，或者潜移默化，或者明媒正娶，总之自己的人手以信托委员会的形式，进驻公司董事层，他们的权力俨然在股东大会之上。

有聪明人认识到“摩根化战略”实际上是不折不扣的“巧取豪夺”的幌子，皮尔庞特仍然在一如既往地继续他的铁路改组，而且进展得如火如荼，能有什么办法呢？因为只有这儿有条活路，你不走，那你就去死！

以执著的追求为桨和得当的方法为舵的“摩根化战略”之舰势如破

竹。

皮尔庞特的铁路整顿计划取得了巨大的进展，整体吸纳进摩根腰包的铁路有：里丁铁路、伊利铁路、宾夕法尼亚铁路、新泽西中央铁路、AN铁路、特拉华·哈得逊铁路、俄亥俄铁路，以及新英格兰北部、南部的几条线路，其中，皮尔庞特直接接管着范德比尔特家族的共20多家铁路公司，粗略计算，摩根财团共掌握了124084公里的铁路，占全美铁路的78%；全美所有铁路，除皮尔庞特手中的之外，还有古尔德控制的25700公里、占全美铁路的14%；哈里曼控制的32400公里，占全美铁路的18%

表6-2 美国财团控制铁路情况表

	控制人	里程（公里）	占全美铁路比例（%）	排名
1	摩根财团	124084	78	1
2	哈里曼	32400	18	2
3	古尔德	25700	14	3

美国铁路由此形成了三足鼎立之势，根据上面的表格（表6-2），摩根帝国像是其他两位小兄弟的老大哥哥，显然是占据了首要地位。从此皮尔庞特大权在握，可以对美国铁路界发号施令了。皮尔庞特垄断了铁路，由此也戴上“铁路大王”的桂冠。

十二 摩根父与子

如果从性别比例来分析，摩根家族似乎几代都是阴盛阳衰，连续好几代都有很多女孩，却只有一个男孩。所以基本上是，摩根家族的男人一出生，便锁定了自己的命运和戴上了拥有无穷财富的桂冠，这种桂冠

也就是一个时代的象征！

进入19世纪80年代以来，朱尼厄斯老先生的身体日渐衰弱了，他不得不逐渐地退出生意圈。所以基本上全部的事务都由皮尔庞特一个人主持。这位在摩根家族的历史上，享受铁路公爵的美国人，成为在异域（主要是指英国或者欧洲）的土地上，最具影响的美国银行家。

在这段时间里，皮尔庞特和父亲的关系变得十分融洽。看到人老珠黄、风烛残年的父亲，皮尔庞特仍然能够感受到他给予的坚如磐石、坚韧不拔的支持。无论怎么样，全家中，给朱尼厄斯最大安慰的还是儿子皮尔庞特，那是他希望的寄托，那是他一生中最为得意、最为出色的杰作。

1884年，朱尼厄斯的妻子朱丽叶郁郁而终，享年68岁，这位跟随着朱尼厄斯近50年的女人，始终没有真正走进朱尼厄斯的生活。丈夫的风光丝毫没有照亮她潮湿的心灵。晚年的朱丽叶神志一直不清不楚，时常孤独地在角楼上活动，陪着她的是一群中国狗。主人围着狗，狗围着主人，来来回回在巴掌大的地板上打转转儿。

她的婚姻是不幸的，但是，很多人看她是非常幸运的，显得她更加的不幸。

晚年的朱尼厄斯一直有一位红颜知己陪伴，他就是梅森夫人。说到“梅森夫人”，我有必要多提几句，因为现在许多人对“情人”啊，“姘头”啊，“小秘”啊等等字眼儿特别有兴趣，一看见一听见，黑枯枯的眼睛里就会放射出明亮的光芒，所以单就此原因，我也有必要多提几句，不提几句未免有点差强人意。

梅森夫人是一位特别漂亮和风流的寡妇。她应该也算是一位爱国的

军属，因为她的新婚不久的老公在内战中拼死疆场。

梅森夫人细白无瑕，有风流作家形容她是“神山白雪”。梅森夫人养尊处优，形成了一贯娇贵妩媚，有风韵的思想家，美化她为诚实坦率得可以与大自然的纯洁媲美的最可靠的代表。

风流的漂亮的少妇最容易成为大众情人，尤其是自认为自己还是个未开掘的尤物的时候，就更有可能成为名副其实的荡妇。

她的公公一气之下，把她赶出了家门：“不要脸的东西，快给我滚出去吧！你把我老祖宗的脸都给丢光了。”最让梅森夫人伤心欲绝的是，公公将她在家族中的名分也抹去了。落魄到只剩下一群狂蜂浪蝶围绕着的梅森夫人，不得不再用娘家的姓氏。

也许是为了换一换无法容她的环境，也许是为了开拓更为广阔的“战场”，她的充足的理由是“为了追寻美好的爱情，我要不假思索地离去了！”她后来离开了家乡，到达了伦敦。

梅森夫人因为被许多权贵巨子视为“珍贵的宝贝”，所以成了他们身份的度量衡！看，梅森夫人在门口搬个小椅子坐着呢，嗑着瓜子轻颦浅笑着，如果你能把她请过来，你就是老大哟！

梅森夫人就像不钻空子的风，哪儿高就向哪儿蹿！她攀爬的本领还真是锻炼出来了，她到伦敦不久就认识了朱尼厄斯。和梅森夫人在一起，朱尼厄斯从来不觉得老，不觉得累。

朱丽叶死后，家人的探望是朱尼厄斯最大的情感寄托，也许红尘看透，梅森夫人也无法解除他的寂寞。一种身处异域的孤单感让朱尼厄斯感觉到了世界的悲凉，尤其是一些光环层层叠叠向他白发苍苍的头上套

上来的时候，让他觉得孤单更甚，寂寞更甚。

虽然如此，朱尼厄斯的身体仍然康健。

在一次郊游中，不幸发生了。驾车的马受到了呼啸而过的火车的惊吓，疯狂地撞上了一块顽石，朱尼厄斯被重重地甩了出去，撞上了一堵墙，昏迷了8天之后一命呜呼。对子孙的牵念和连绵不绝的叮嘱声就在那一刻突然停止了。世界为之一惊，那一刻世界的不少角落，有不少人在议论：“哦，朱尼厄斯先生不幸去世了，不知道他有多少钱啊？”“他实在是了不起的大人物啊！”“也许对于他本人来说，在年老体弱、孤苦伶仃之时，这么猛烈一撞猝然离世，比寂寞地消耗时光等待寿终正寝要好得多！”“哦，好可惜啊，他自己的铁路火车怎么没停下来啊，怎么就惊吓到了老铁路银行家啊？”是啊，他自己投资的火车怎么就没停下来呢？

短短的五年时间中，朱尼厄斯和妻子相继离开了人世。皮尔庞特真正开始了独立自主的商业生涯。

遵照遗言，朱尼厄斯被葬在了哈特福德市雪松山上的家族墓地里。就像他为皮博迪操办丧事一样，皮尔庞特为父亲办了一场体面的与一位声名显赫的战争英雄身份相符的葬礼。整个美国的各个角落都播放着低沉的哀乐……父与子的恩恩怨怨，都在这一刻融合在了这种哀乐中飘逝了。

朱尼厄斯的去世，一下子提升了皮尔庞特的位置，对朱尼厄斯的崇拜找到了皮尔庞特这样优秀合适的载体（很多人一刻不停止地崇拜着朱尼厄斯，但是，朱尼厄斯已经死了。那我们就崇拜老人家的儿子吧？儿子是父亲的血脉），所以皮尔庞特得到了不少人的尊重和敬仰。皮尔庞

特从而取代了父亲在伦敦金融界的地位，控制了资本从英国向美国的流动。

皮尔庞特从来没有抱怨过父亲的“专制统治”，但是，父亲去世以后，皮尔庞特解除了思想上的束缚，一种新的自我意识开始完全支配着他的身体去独立担当约翰·皮尔庞特·摩根、金融巨头、铁路巨头、钢铁巨头等等无与伦比的角色。

回顾摩根家族历程，朱尼厄斯和父亲约瑟夫的组合为摩根家族的事业大厦奠定了基础，皮尔庞特和父亲朱尼厄斯的组合把摩根家族的事业推向一览众山小的顶峰，但是，皮尔庞特密切与父亲商议生意的时候却一直没有意识到在自己的繁忙的铁路事业中拉上儿子杰克，即便在父亲老去之后。虽然儿子已近而立之年。

从一开始起，皮尔庞特与杰克的关系就异于朱尼厄斯和皮尔庞特的关系。如果说皮尔庞特是深受朱尼厄斯那种令人窒息的过度管制所困扰的话，杰克的不幸则在于他根本得不到父亲的关心。也许这种现象的存在，不仅是因为皮尔庞特对亲情吝啬，对妻子范妮对杰克过分溺爱的屈服，还因为杰克生性的敏感，或对宠爱的过分要求！总之，他们父子之间总有一些生疏的距离感，有一种难以名状的疙疙瘩瘩的不适之感。朱尼厄斯对皮尔庞特要求非常过分，但是，看起来他们父子之间似乎亲密无间；皮尔庞特对杰克不作要求，看起来他们父子之间却似乎有一条不可跨越的鸿沟！

杰克一直缺乏勇气向他那令人生畏而又高高在上遥不可及的父亲挑战（杰克一生在否认自己能超越父亲！这同时给了他无穷的压力），如果说皮尔庞特会用坚毅来对付朱尼厄斯，杰克却只能暗自默默站在旁边等待着父亲的赞许，一旦这种要求得不到满足，他就好像受尽了委屈一

样，立即开始寻求母亲在感情上的支持。所以，范妮一直和杰克走得非常近。范妮甚至一刻也离不开杰克。她得不到丈夫的关心，所以只能从儿子这里得到消遣寂寞的机会。

皮尔庞特只是在格丁根大学浮光掠影地接受了一些皮毛的大学教育，而杰克则是摩根家族第一个获得大学文凭的人，而且是著名的哈佛大学。在哈佛大学期间发生的一件事情似乎最能使杰克记忆犹新，他的处理方式也最好地反映出了父亲、母亲和他之间的微妙的关系！

杰克在读大学期间认识了杰西，她是波士顿一位银行家和矿山所有人亨利·格鲁的女儿，杰西长相婉约可爱，生性活泼开朗。情窦初开的杰克几乎是一见倾心，加上杰西祖上也都是一些显赫家族，与杰克也算是门当户对！所以杰克对这份爱情充满了开花结果的期待。然而，也许是因为摩根祖训认为摩根家族的每一个人婚姻都应该是人生中最重要投资，所以，皮尔庞特对这样的婚姻总是表现得漠不关心，直到杰克把杰西家的家谱拿给皮尔庞特认真过目，皮尔庞特才勉强答应他下次路过哈佛大学的时候同杰西见一面。

杰克把父亲同意见面的消息，兴高采烈地告诉给了杰西，然后心潮澎湃地等待着父亲到访的日子。

但是，没有想到这一次成了留在杰克心灵深处的最为忧伤的回忆。父亲在生意上的自我关注再一次让儿子杰克伤心欲裂！

按计划皮尔庞特和杰克要在一起待几个小时，父子也是很久没见了，该一起好好吃顿饭，好好聊聊了。皮尔庞特许诺带他们到“海盗二号”上参加一个夜宴。

火车预计是七点钟到。不巧的是那天大雨滂沱，火车晚点了，杰克

在铁路桥下面焦急地等待父亲来临。杰西在家里做好了一切准备，准备迎接未来的公公和杰克归来！

杰克等待了一个小时以后，皮尔庞特终于从黑灯瞎火中走出来了！

杰克一眼就认出了父亲，他撑着伞，撒腿跑了过去，把伞撑在父亲的头上。

“啊哈！没有想到还有为我们撑伞的人。”鲍登先生说。鲍登先生和德普先生分别是摩根的合伙人和纽约中央铁路公司的总裁，这次也一道前往。

“哦，对了，杰克，这是鲍登先生和德普先生。”

杰克和两位前辈一一打了招呼。作为皮尔庞特生意上时常往来的故交，他们对杰克表示了诸如：“相貌堂堂”、“聪明过人”、“一表人才”等的表扬，把本来就不善于在人面前亮相的杰克搞得面红耳赤。

“那么，我们干脆直接去俱乐部吧！”皮尔庞特对其他两位同仁和杰克建议道，这句建议像一把利剑一样一下子戳伤了杰克的火热的心灵。

“嗯——哦——哎呀，爸爸！”

“瞧，怎么啦？”皮尔庞特反而无辜地询问身旁的遭受委屈的杰克，他早把杰克的事情忘得一干二净啦。这时候杰西还等着呢！

“爸爸，妈妈有信带给我了？”杰克灵机一动，转移话题问道。

“哦，好像有吧。”皮尔庞特翻了翻手提皮包，从中间拿出了一封范妮写给杰克的信，无所谓地递给了杰克，“哪，给你，妈妈给你的信。”

杰克对父亲的不满，淡化成了一种愤懑，他觉得自己的手都在颤抖。这种情绪一直持续了一个月，有一天，焦躁不安的杰克终于向父亲发起了挑战，对父亲的不满爆发了出来。

“爸爸，我和杰西的事情你到底是怎么考虑的？”

也许是从来没有这种勇气，杰克冲进父亲的书房，劈头盖脸地讲完这句话的时候，突然无所适从，不知道是该退出来还是继续讲下去，当然也不知道继续讲什么。

皮尔庞特对儿子这种突如其来的刚强和勇气搞得懵懂了一小会儿，居然对杰克说：“哦，杰克，我的孩子，我和你妈妈在春天来临的时候，会为你郑重地讨论这件事情的。”

皮尔庞特后来对自己的合伙人讲述杰克当时的表现：“我的孩子简直是棒极了，虽然他有点不尊重我，但是他终于表现出来他性格里面应该有的刚硬的一面，这是我莫大的福音啊！”

那一次，皮尔庞特不但没有生气，反而很正式地回答了杰克的问题，这让很少能够得到父爱的杰克有受宠若惊的感觉，一切压抑在心中的苦闷烟云散释。

和母亲一样，杰克喜爱文学，而且对文学艺术作品的感觉能力非常强！年轻时代粗糙的皮尔庞特是从来都不会因为文学作品中一个人物而神魂错乱的，他只会因现实之中的大街上走过来的花枝乱颤的大美女而魂飞魄散。

如果年轻的杰克看待年轻的皮尔庞特，一定会认为那是一个不折不扣的校园怪癖子，年轻的皮尔庞特看待年轻的杰克，会认为那小子不可

以成为他的狐朋狗友！

皮尔庞特其实早就认识到了杰克性格上软弱的一面，为此，他尝试让杰克参加一些独立的相对冒险的事情，来锻炼他的性格。但是范妮看到儿子因为这些“无聊”的事情离开自己视线，显得极为不高兴，所以，皮尔庞特只好作罢。对于杰克和范妮结成的这种亲密的联盟，皮尔庞特一而再，再而三地选择了退让，他曾经对他的合伙人说，范妮宠坏了杰克，实在是让人心痛的事情，如果有可能范妮可以一刻也不离开杰克！

1889年，年轻英俊的杰克以优异的成绩走出了大学校园，一年以后，1890年12月11日，杰克和杰西在波士顿的阿灵顿街教堂举行了婚礼。1892年，杰克25岁，这时已经成为摩根银行在纽约、费城、巴黎三处分行的合伙人。在此后20年的生意往来中，杰克将一直关注着父亲，学习着父亲，用眼睛和心灵记录了父亲那时常突发的癫狂与抑郁，并且慷慨地给予他许多同情，远远超过了自己得之于父亲的关怀。在皮尔庞特暮年，父子之间的关系逐渐变得平和（根据杰克陈述，他非常喜欢跟父亲亲密接触，并且在他的面前大胆地处理一些事情）。尤其在父亲遭受指控磨难之际，杰克一度成了父亲一把可以挡风遮雨的大伞。

-
- (1) 美国纽约州的著名大河，长507公里，上游分出莫华克河，西接伊利运河，流经纽约市、奥尔巴尼市。此河水流和缓适合通航，因此是纽约州的一条重要交通航路。
 - (2) 布朗家族原为英国一有名的贵族家族，在17世纪中叶，布朗家族由第一代人获得一定的财富及地位后，其后的第二代即老布朗的两个儿子（即我们现在所指的布朗兄弟）将布朗家族的地位及声望带到了一个非常显赫的高度，由此确立了布朗家族其后数年的尊贵身份及地位。
 - (3) 基德尔公司总裁，基德尔公司是华尔街上著名的投资公司，曾经一度在全美投资公司中资产排名第20位。
 - (4) 是垄断组织形式之一。生产或销售某一同类商品的企业，为垄断市场，获取高额利润，通过在商品价格、产量和销售等方面订立协定而形成的同盟。参加这一同盟的成员在生产、商业

和法律上仍然保持独立性。

(5) 美国第23任总统，任期：1889～1893年，他因维护退伍军人权益而获“军人之友”的美称。

(6) 美国第22任和第24任总统。

第七章 钢铁工业托拉斯

在美国工业出现史无前例的大景气的前夜，大量托拉斯⁽¹⁾即将应运而生。钢铁工业继铁路之后，成为国家最重要的工业部门，在皮尔庞特看来也理所当然成为他的下一个统一的目标。美国的钢铁行业一直由卡内基保持着不可动摇的统治地位，当皮尔庞特·摩根在声势浩大地进行钢铁公司的收购和整合之时，他也正在徐徐地揭开美国甚至世界上有史以来为争夺钢铁资产支配权而进行的最大竞争的序幕。

一 下一目标，钢铁

业务急剧扩张，人手严重紧缺，皮尔庞特正在为这些事情发愁的时候，杰克在这个极其关键的时刻进入了摩根帝国，也算是及时帮了父亲一个大忙。

德雷克塞尔先生不幸去世后不久，大概是1893年10月，他的儿子小安东尼先生也决定退休了。这使皮尔庞特得以有机会加强自己在纽约、费城、巴黎以及伦敦的连锁合伙控制权。在一次大都会俱乐部的晚宴上（那是摩根财团历史上唯一的一次纽约和费城的合伙人共聚一堂），皮尔庞特宣布了自己将要大权独揽的计划，也把自己生性怯弱的儿子推到了大众面前。这时候的杰克已经31岁，虽然很怯弱，虽然很稚嫩，但是，他毕竟是大名鼎鼎的皮尔庞特的儿子，摩根财团未来的第一大管家，杰克将分别管理费城、巴黎以及伦敦三处分行业务。从此以后在世界金融历史的书页上开始记录杰克·摩根的名字了。

在1895年的公司重组中，德雷克塞尔—摩根公司被重新命名为J. P. 摩根公司。从公司名称，我们可以看到德雷克塞尔家族已经完全退出了摩根财团。

在摩根财团进行大的人事调整的时刻，正值美国工业出现史无前例的大景气的前夜。随着电报、电话以及交通设施的逐步完善，国家市场、地方市场相互融合性的增强，美国经济发生了历史上第一次兼并浪潮，浩浩荡荡席卷了各行各业，美国的经济因此取得了突飞猛进的增长，大量托拉斯即将应运而生。钢铁工业继铁路工业之后，成为国家最重要的工业部门，在皮尔庞特看来这也理所当然成为他的下一个目标。摩根财团也抓住这个千载难逢的历史性的机遇，将权力重心西移，越过

了大西洋，回归故土纽约，从此以后纽约将成为摩根帝国的指挥部。

自此以后很长时间，尽管这一庞大的帝国有着跨国经营的外表，它事实上仍是以美国为大本营的。像当年朱尼厄斯将皮尔庞特派驻到纽约这个较次要的金融中心一样，基于同样的原因，皮尔庞特又将杰克派驻到了很快将不能与纽约相提并论的伦敦。

皮尔庞特囤积兵马粮草，一边营造良好的政治环境，一边开始实现钢铁托拉斯的梦想，但是好像把儿子排斥在生意之外了，杰克不得不通过报纸才能得到一些有关美国钢铁托拉斯的情况。杰克被流放在伦敦的日子里，他常常因为远离父亲的生意，没有能够参加父亲的钢铁事业而感到懊恼。杰克一直在听天由命地接受现实，他深刻地感受到爷爷和父亲的父子组合所绽放出来的无穷的魅力，但是，父亲好像从来没有给他机会。

19世纪90年代，经济萧条之后的峥嵘时期，钢铁工业面临的是生产过剩，削价竞争，冒险家肆无忌惮地捞取暴利、恶意接管、突袭式的投机行为，等等——这一切都是皮尔庞特·摩根在铁路竞争中已经熟悉的东西。他认为在钢铁工业中仍然存在这种“幼稚”的问题，但是，这时候他处理这些问题显得轻车熟路、游刃有余了。

皮尔庞特认为竞争不仅没有用，而且具有毁灭性，而且，竞争增加了社会的动荡和不安。他本能地赞同大规模兼并，他认为这才是消除弊病的方法。独揽独霸是皮尔庞特身躯里的细胞核，一旦时机成熟，他的梦想就会疯狂地生长起来，而且不得不需要去实现。

此时，正是麦金莱总统的第一届任期，《夏曼反托拉斯法案》因为没有得到政治势力的支持而逐渐失去了其生存的土壤，也就是逐渐被这

些政治家们压到箱底下去了，估计连蛛网和灰尘都快有了。

麦金莱是一位共和党总统，这位总统虽然没有明确地赞成公司兼并，但是也没有着手制定任何法律规章来反对托拉斯，说明他对这种经济行为是默许的。虽然声势强盛的副总统西奥多·罗斯福（Theodore Roosevelt）[\(2\)](#)一直反对托拉斯，但是他仍然撬不开麦金莱总统的金口来制定阻碍措施，所以，他也只能干瞪眼珠子。

看到罗斯福的这种表现，包括皮尔庞特在内的支持托拉斯的商业巨子们已经深刻地体会到西奥多·罗斯福这个家伙也许后患无穷！因为这位“疯子”离总统的宝座太近了，他一旦得逞，所有的托拉斯都会遭殃！

于是他们开始及早地采取措施限制他在下一届政府选举中登上总统的宝座。

二 疯狂的计划

与铁路企业大联合之战颇有相似，钢铁企业大联合之战也是先从初级战场开始，然后向高级战场转换。要讲清这场战争的来龙去脉，我们先得去认识一位臭名昭著的华尔街大赌徒约翰·盖茨。翻来覆去，找到了一份约翰·盖茨的个人档案，我们先来参考一下。

姓名：约翰·盖茨

性别：男

外貌：一个长着子弹形状脑袋的粗壮的男人，被人们看成怪物的概率要大于被看成人概率。

故乡：伊利诺伊州。

学历：在大学里学习了半年的商业课程。

性格特点：视赌博和狩猎如命的天生大赌徒。

绰号：“百万赌徒”。

丰功伟绩：在1898年，大部分美国人都在关注美西战争⁽³⁾，但是盖茨却在关注钢铁工业，并且以惊人的毅力联合了新泽西州7家铁丝公司，组成了资产高达900万美元的美国钢铁—铁丝公司。

我们对盖茨这位突然冒尖的大人物的成长历程不必深钻细研，想想也是，借助投机倒把发财的主儿，有什么可贵之处值得我们学习？所以还是免了吧，我们可都是遵纪守法合法经营的好公民，可别把我们带坏了。不过，我们可以留意一下他冒尖以后的所作所为，来分享一段他的“精彩纷呈”的故事。

皮尔庞特和盖茨的来往可谓源远流长。早在19世纪80年代早期，皮尔庞特便帮助他建立了一个生产带刺铁丝的托拉斯，借助这个托拉斯的财富积累，盖茨很快在1895年成为匹兹堡以西最大的钢铁制造商——伊利钢铁公司的总裁。高瞻远瞩的盖茨在生意场上的技巧与策略可谓层出不穷，一年以后，他又开始图谋把钢铁公司和铁丝公司合并。

这位“百万赌徒”希望以合并后在新泽西州成立的美国钢铁—铁丝公司作为根据地，称霸于世界的钢铁领域。因为新泽西州允许企业经营和管理，利益收成可以跨州实现（在当时相当于政府支持大型工业托拉斯，政府赞成企业的业务和分支机构拓展到其他的州），所以，不言而喻。

喻美国钢铁—铁丝公司自从孕育之时，就一直在钻着反托拉斯法的空子。在这种美好环境的吸引下，洛克菲勒后来也将标准石油总公司移到了新泽西州。

为了减少成本，增大规模，以增强自己的力量，盖茨又找到了皮尔庞特·摩根。

“皮尔庞特先生——”盖茨笑嘻嘻地站在摩根家的书房门口。盖茨尖尖的脑门上扣着一个大大的黑色礼帽，身体臃肿不堪，笑起来不折不扣像一个心怀鬼胎的老地主！

“哦，是尊敬的盖茨先生，快进来坐坐啊！难道你在进门和不进门之间也要下一个赌注不成？”

“哦——哈哈，风趣而智慧的摩根先生，一直如此啊，可不能取笑我呀，因为是有求于老兄，我还真下了一个赌注，赌你究竟帮不帮我！”

“结果是哪位赢了呢？”皮尔庞特似乎也笑了起来了。

“那要看你的意见，你想让谁赢，谁就得赢。我认为你可以帮助我！”

盖茨一边说着一边走进了皮尔庞特的书房。其实，在海盗号俱乐部的一次宴会上，皮尔庞特·摩根就耳闻了盖茨要进行大规模钢铁行业整合重组的想法，但是当时他假装充耳不闻。盖茨此人看起来很有财势也很有抱负，但是总是感觉冒冒失失不靠谱。

“你让我怎么帮助你啊？”皮尔庞特明知故问。

盖茨直截了当地说：“我希望您的银行可以资助我整合重组。”

“哦！你是怎么计划的？”

“我想把钢铁公司和铁丝公司合并，成立美国钢铁—铁丝公司！”本来就是一个地区性的公司，盖茨偏要急不可待地挂缀上了“美国”二字，看起来他扩张的野心可真不小了啊！

皮尔庞特顾左右而言他：“看到盖茨先生这种阵势，应该钢铁时代快来临了！”

“嗯，的确，皮尔庞特不愧是财神啊！美国必须制造大炮，也必须制造军舰，各行各业凶猛发展难道能离开钢铁行业吗？不能！就像钢材是建筑物的骨架一样，钢铁产业是国家经济的骨架……”

其实，皮尔庞特比盖茨更清楚，更具有野心，而且他还明白，随着经济的不断深化发展，美国的石油时代和爱迪生的电气时代都将来临，世界必将发生翻天覆地的变化，而且皮尔庞特早就在这两方面开始动发大财的脑筋啦！

“盖茨先生，我认为要你下个赌注，看看我会不会帮助你！”

皮尔庞特用一种玩笑的口吻对盖茨说，其实他有点不想和盖茨为伍。一个不知道自己明天在什么地方的赌徒，跟他合作的意义何在呢？

盖茨听到皮尔庞特话里有话，知道皮尔庞特能够帮助他的可能性相当小，但是，盖茨也不是吃素的，他深刻地明白皮尔庞特的心思。他也不心急，凑近皮尔庞特的耳朵，抛出了一个足可以抓住人心的撒手铜：“我想创建一个资产高达2亿美元的联邦钢铁公司，将卡内基这帮家伙排挤出钢铁行业，要想达到这个目的，必须把中西部各州的钢铁企业

都联合起来！”

盖茨不相信皮尔庞特不为眼前的大面包而心动。

“哦，愿来如此，要创建联邦钢铁的目的是抢夺卡内基的生意，你的构想很好，但是我本人不想参与这种你追我杀的游戏！”皮尔庞特摇了摇头。

盖茨心想，瞧你假惺惺的，装什么好人啊？你皮尔庞特做过的事情有哪一件不是趁火打劫、赶尽杀绝的？

“哦，这么说皮尔庞特先生是不想帮助我啦？”

“我要想一想，战火吃紧啊，我要想一想。”

盖茨知道，皮尔庞特不是这种优柔寡断的人，他的决策一贯具有突发性和感悟性。皮尔庞特的这种表现说明他根本不想参与自己的计划！

但是这么宏伟的计划，再怎么绕着弯儿走也躲不过皮尔庞特·摩根呀！这家伙的爪牙多么庞大啊。其实，盖茨也一直在担心一件事情，如果真把这笔业务委托由皮尔庞特来操作了，皮尔庞特这个老家伙要是真动了心思想自己吃下去该怎么办呢？那我聪明一世糊涂一时的盖茨不是就前功尽弃、遗臭万年了吗？

碰了一鼻子灰之后，盖茨找到了他的得意的干将加利律师坦白了内心的忧虑。

加利曾经是一位大法官，也许是由于职业的缘故，他时常表现得温文尔雅，真诚认真。他在公司合并方面的精明能干在华尔街也是很有名的！

“哦，盖茨先生，我认为你的担忧是合理的，但是你想一想，如果皮尔庞特·摩根要是看准了我们的这一宏伟计划，也未尝不是一件好事情！我们和皮尔庞特先生联手那不就是强强联合所向披靡了吗？我们最终也是逃不脱摩根家的魔鬼力量的，还不如刚开始寻求跟摩根家族合作。”

加利的一席话让盖茨茅塞顿开：“哎呀！我真是糊涂啊，如果真可以把老魔头拉过来，那可是万事俱备东风也不欠啊，哈哈。加利先生，这件事情还希望你可以出面啊！”

相比较盖茨，皮尔庞特很容易接受加利先生，因为他有主教的风范，内心充满着温暖和道德的理念。

加利先生来到了华尔街23号，把关于公司合并的一整套材料递给了皮尔庞特。皮尔庞特马上着手研究了这一系列的资料，并点了点头，说：“嗯，不错，建立一个独立的低成本的中央决策的钢铁公司的详细计划可行，值得去做。”

精明的加利和精明的罗伯特·培根⁽⁴⁾着手制定了具体实施细则。美国钢铁—铁丝公司成立不久，加利和皮尔庞特便启动了疯狂的收购活动，短时间内，把全美上百家钢铁相关企业收归己有，而且还拿下了两条铁路的支配性股权，组成了规模宏大的钢铁托拉斯——联邦钢铁公司。

美国的钢铁行业一直由卡内基保持着不可动摇的统治地位。加利和皮尔庞特的这种声势浩大的收购和整合，正在徐徐地揭开美国甚至世界上有史以来为争夺钢铁行业发言权而进行的最大竞争的序幕，那就是联邦钢铁公司和卡内基钢铁集团之间的战争！这两个集团规模相当，资金

无限，任何势均力敌的决斗都是无比惨烈和无比悲壮的，远方的炮声已经响起来了，战火的硝烟已经飘过来了！我们抓紧来观战吧！

三 来吧，卡内基！

在这一个回合的交往和切磋中，加利又成了皮尔庞特·摩根眼中的香饽饽了。凡是皮尔庞特·摩根相中的人才，是不允许有任何理由拒绝加入他的公司的！他在笼络人才方面可以不惜一切代价，也可以采取各种高尚或者卑陋的手段。

然而，盖茨却一直引不起皮尔庞特的兴趣，刚开始盖茨拒绝把自己的伊利诺伊钢铁公司卖给联邦钢铁，但是迫于皮尔庞特的压力，他不得不把它卖出，盖茨觉得吃亏了，就希望在另一方面得到补偿，他希望自己能够经营新的合并公司并且担任要职。为了达到目的，盖茨三番五次向皮尔庞特传情达意，皮尔庞特似乎不通情理，完全充耳不闻、视而不见。更具有讽刺意味的是，当着盖茨的面还打电话把加利叫到了自己的办公室，有了下面一段滑稽的对话。

“加利总裁先生，您好！”皮尔庞特一本正经地说。

刚刚迈进门槛的加利律师突然没有反应过来，与自己的老板盖茨面面相觑：“叫我？摩根先生。”

“哦，是的，加利先生，也许您不知道，我没有来得及告诉您，您在两天以前已经是联邦钢铁的总裁了，我们应该叫您加利总裁先生！”

加利当然很吃惊，半空中突然掉下来一顶乌纱帽，而且不偏不倚就盖在了自己脑袋上，不吃惊才怪。“哎呀，摩根先生，这是怎么回事？我怎么有点不太清楚。”

加利看了看皮尔庞特，又看了一眼目瞪口呆的盖茨，说：“我还是有点不太明白！”

“哦，您把这些事情处理得十分完美，我对您的表现万分钦佩，经过认真考虑，您已经在两天以前出任联邦公司总裁一职了，您的办公室，您的薪酬以及其他任何事务，您的秘书会告诉您的。哦，我给您调配的秘书如果不满意，您可以自由更换。”

这时候，盖茨看起来脸色很难看，红一阵儿白一阵儿的。英明一世的盖茨啊，此时是万分狼狈呀。皮尔庞特你这家伙也太讨厌了，太折磨人了，太嘲笑人了。

“摩根先生，这件事情我十分为难，我已经有自己的办公室了，而且我认为我做得很出色了！”

“哦，是这样的，加利总裁先生，我从来不认为您干得不好，在这里，您可以随便决定您的报酬！”

“还有我自己的家人，他们都在芝加哥有自己安定的生活！”

“您全家都搬到纽约来吧，纽约没什么地方比不上芝加哥，一些生活费用全部由公司承担！”皮尔庞特摊了摊手，“小事情呀，这有什么大难的。”

“他们不喜欢纽约！”

“这么说加利先生是真心不想干总裁了？”皮尔庞特有点生气，语气有点强硬。哎呀，加利你是不是有点不识抬举了。

加利突然缄默不语。

联邦钢铁的总裁，许多人做梦都不敢高攀的职位啊！加利当然知道哪个轻哪个重，哪个好哪个是坏，只是他对自己的前老板盖茨可怎么交代啊？

看到盖茨一言不发的样子，他知道盖茨心里想什么，就因为钢铁企业收购合并的工作，加利成为了皮尔庞特和盖茨之间的风云人物，他们两个都想把加利笼络到自己麾下，最后还是盖茨棋差一着，成了皮尔庞特的手下败将。

加利说：“这样，皮尔庞特先生，我需要一点儿时间来考虑这件事情！”

“嗯，加利先生，您事实上已经没有选择的机会啦！我已经派人去芝加哥律师事务所商议你辞职的事情啦，所以思考的意义已经不大啦！”

“啊！我的皮尔庞特先生，真是拿你没法！”

皮尔庞特哈哈大笑了起来，似乎根本不顾忌身旁的盖茨的感受。

加利又问：“新公司的董事应该怎么组织？”

“哦！——苍天啊！我的加利总裁先生，您现在是联邦钢铁的大总裁，这些问题您是在问我吗？这可是您的职权啊！”皮尔庞特又转向盖茨，“盖茨先生你认为呢？”

盖茨慢悠悠地站起来说：“你的想法不错，我赞成！”

很明显加利对钢铁技术一窍不通，但是他的经营和管理理念和皮尔庞特却不谋而合，他们都坚信对内通过加强管理，协调生产以及制定合

理的价格机制，对外加强统合可以让企业立于不败之地，这也许是加利能够赢下总裁宝座的重要原因。

加利真是不负众望，乘胜出击，完成了对原料供应商、碱性钢生产商、运输设施的合并，然后，马不停蹄地开始联合成品生产，目的是建立一个全世界范围内的钢铁大王国。加利不断整合的步伐也一步步把联邦钢铁推向了卡内基设置好的战场上，加利在这种时候已经在和皮尔庞特商议要吃下卡内基钢铁了。

“皮尔庞特先生，卡内基现在是软弱之躯，我们完全有能力趁机吃下他！”

皮尔庞特摇了摇头说：“我觉得时机不成熟，我本人也没有那么多的资金，卡内基现在仍然是资本大王啊，他比我有财富。”

但是就在这时候，莫尔兄弟杀出来了，于是直接点燃了联邦钢铁与卡内基钢铁之战的战火。

四 帮凶？真主？

看来莫尔兄弟也非等闲之辈，我们先来看看半路杀出的这两位莫尔兄弟的X档案。

姓名：摩因斯·莫尔和威廉·莫尔

性别：男

故乡：芝加哥

发迹历史：19世纪90年代的合并浪潮中涌现出来的弄潮好手。在墨西哥战争期间他们就将三家钢铁相关公司合并组成了一个资金可达2亿美元的大型钢铁企业，在美国钢铁企业中排名第四。

出身：出身名望之家，父母都是银行家

体型外貌：身材高大健硕，相貌标准

绰号：“华尔街的莫尔帮”（含他们的伙伴们）

然后再来浏览一下参战各方初始资金以及势力排次表（表7-1）。

表7-1 参战各方资金势力排次表（初始）

	名称	领导人物	排次
1	卡内基钢铁公司	卡内基、费力克、施瓦布	1
2	联邦钢铁公司	皮尔庞特·摩根、加利	2
3	洛克菲勒铁矿	洛克菲勒	3
4	莫尔钢铁	莫尔兄弟	4

从参战各方资金势力排次表（表7-1），我们可以看出，不管联邦钢铁怎么样的规模庞大，比起具有悠久历史的卡内基钢铁集团来说，也只能算作老二。老二要想对老大动手动脚可不是简单的事情，要想在老大的锅里舀碗肉汤喝也绝非易事。但是现在形势格局发生了变化，莫尔兄弟、加利、皮尔庞特·摩根勾勾搭搭地站在了一条阵线上，并且组成了加利—莫尔—摩根钢铁托拉斯！这一组合改变了卡内基钢铁老大的根本地位，卡内基只能屈居第二（见表7-2）。加利—莫尔—摩根组合很

快做出一个决定：为节省开支，通过扩大自己对碱性钢的生产，减少对卡内基公司的依赖。

表7-2 参战各方资金势力排次表（组合后）

	名称	领导人物	排次
1	联邦钢铁公司 + 莫尔钢铁	皮尔庞特、加利、莫尔兄弟	1
2	卡内基钢铁公司	卡内基、费力克、施瓦布	2
3	洛克菲勒铁矿	洛克菲勒	3

不言而喻，这一草率的决定就是对卡内基老先生的宣战书！加利、皮尔庞特、莫尔兄弟这三强组合觉得这时候吃下卡内基志在必得。

我们再来看一下卡内基一方的情况。

此时的卡内基并不在国内。由于连日亲人和朋友意料之外地相继离去，使高龄的卡内基非常伤悲。最近公司总裁费力克的变节，更让他觉得心力枯竭。现在的卡内基钢铁公司的新总裁查尔斯·M·施瓦布倒是稍微给他一点安慰。

施瓦布把国内钢铁行业的最新动向向在苏格兰休养的卡内基做了详细报告，卡内基仍然是那么骄傲。

“嗯，情况很严重，但是也很有趣哦！施瓦布先生。”

卡内基一直觉得摩根家族的这种钢铁联合体（指美国联邦钢铁公司）很难实际地发挥作用。并对加利所做的事情评价为只有孩子们才会做的非常有趣味的游戏！他们可以制造大量的证券，但是能制造出惊人的奇迹吗？我看不能！卡内基一边自言自语，一边安抚总裁施瓦布。

“但是，他们现在正一步一步地吞食着我们的地盘呢！”

“一场斗争是不可避免的啦，我们只给不怕死的兔子准备好一个笼子一口煮锅就行，这是适者生存的规则，没有谁可以打垮我卡内基的，放心吧！”

卡内基惯用的手段是降低成本。他命令施瓦布要火速建立一家钢管厂，因为他拥有矿石资源，以及运输便捷的优势，他断定自己生产的钢管可以比加利建立的钢管公司生产的钢管便宜，以此加以扼制加利、摩根一伙的嚣张气焰！

的确，卡内基这第一招让加利真有点措手不及。市场上一般认同老牌的价格低廉的钢管，只有傻子才购买价格高昂的没有品牌的物品。

取得一点胜利的卡内基依然觉得自己就是钢铁皇帝。哈哈，谁敢动我？就你们几个毛头小子，没门儿，我的身躯傲然挺立，我的地位岿然不动！百年万年不可动摇也！

加利—摩根—莫尔组合要想赢得这场战争，同时避免引发一场对国家基础工业造成极大破坏的争斗，关键就是要围绕着钱展开，而并不是产品。

皮尔庞特·摩根一向对莫尔之流嗤之以鼻，他认为莫尔兄弟和盖茨没有任何区别。但是为了获得他们身上蕴藏的能量，现在也不得不委曲求全啦！

现在他把莫尔兄弟邀请进了自己的办公室。

“莫尔兄弟，我的老弟啊！听说卡内基曾经想把钢铁公司销售给你经营，有这种事情吗？”

“有，但是我怀疑那根本就是一场骗局，卡内基那老家伙老奸巨猾，可不是好对付的，当时他的总裁是费力克！”

“详细地讲来听一听，现在啊！我听到一个消息，一个对我们极坏的消息，所以我们必须尽快得到确证。”

“什么消息？”

“你先把与卡内基和费力克交往的情况讲一讲？”

“不知道从哪儿讲起来呢？”莫尔老大摊了摊手说，一副神秘却又无所谓的样子。

“卡内基当时对你开出了什么价位？”皮尔庞特直截了当地问莫尔兄弟，莫尔兄弟磨磨叽叽的真是让人不好受！

莫尔老大抓了抓脑袋，又好像征询弟弟意见似的看了一眼莫尔老二，然后吞吞吐吐地说：“当时开价并不高，才3.2亿美元，他全权委托费力克总裁来处理这件事情。”

“后来，你为什么没有订立契约？既然价格对于你来说并不高。”皮尔庞特问莫尔。

“费力克这个老家伙，认为我支付不了这么多钱，也没有能力筹集到这么多资金，和我的交易也存在很大的风险，因此，骗走了我100万美元的保证金。”

就在此时，加利走进来说：“现在应该到了卡内基的疲软时期了，现在无疑是吃掉他的最好时机！”

“说说你的理由？”

“连日的遭殃劫难，得力干将们的纷纷变节，加上他的年迈体弱，如此看来，也许他早就有变卖卡内基钢铁的想法呢！”

“你说得一点儿都没有错，他现在正在一门心思想把卡内基钢铁集团兜销给洛克菲勒，这可是不太好的消息，一旦他们交易成功，卡内基钢铁和洛克菲勒铁矿并肩站在一起，等于宣判了我们的时日不多，死期将至！他们两者的势力远远胜于我们，到那时，我们就再也没有翻身的机会了。”

“真的吗？”加利和莫尔大吃了一惊，“幸亏皮尔庞特意识到得比较早啊！”

“虽然现在仍然是小道上的消息，但是没有空穴之风啊。卡内基本人也会有这种想法，就从我们的角度来考虑，外族入侵，他不得找个躲避的地方啊？他也会有这种想法的。更何况洛克菲勒也是如饥似渴呢！”皮尔庞特停顿了一下，继续说，“不过，有一点，我还是想不通，我和卡内基也没有深仇大恨啊，他怎么卖他卖你唯独不卖我啊？这也是太欺负人了吧？”

讲到这儿的时候，皮尔庞特·摩根苦笑了一下。他点燃了一支雪茄烟，叼在嘴唇间，用手指摩擦着前额。加利和莫尔都没有吭声。

皮尔庞特突然将雪茄捏碎扔到地板上，“啪啪”地拍了两下桌子，说：“我一定要吃掉卡内基，而且一定要赶在洛克菲勒之前，而且在吃下卡内基之后，我们要乘胜出击吃掉洛克菲勒铁矿！”

瞧瞧皮尔庞特是多么狂妄啊！卡内基和洛克菲勒这些巨型人物在他

眼睛里似乎只是蚂蚁。

皮尔庞特·摩根、加利、莫尔兄弟，他们一整天没有出门。房门紧闭，声息全无，他们正在密谋怎么去吃人……

五 要做就做绝

卡内基是典型的独裁的自由市场竞争者，资本主义的最佳的代言人。

这位巨头有他自己独树一帜的经营方式，他目标明确，管理思想先进，主要生产重型产品，并希望在这一方面获得霸主地位；他不仅采取措施生产更加优良的产品，而且还想方设法控制成本环节，包括压低工人的工资来拉伸利润空间。

他的这种策略虽然为他赢得了广阔的市场空间，但是也导致了19世纪90年代最为恶劣的一场劳资冲突。这场冲突就发生在他的霍姆斯蒂德炼钢厂里。

卡内基和费力克是非常厌恶工会组织的，因为工会组织阻碍了他们的“良好策略”的有效执行。

霍姆斯蒂德炼钢厂（简称HD炼钢厂）是卡内基后来收购的一家钢铁工厂，收购的时候工会组织已经存在了，卡内基当时就觉得这个工会组织像个毒瘤，真他妈的碍眼极了，如果不除掉它，好像日日都不得安生！

1892年钢材市场一度低迷，市场沉浮也许是恐慌爆发的先兆，卡内基降低成本、削减工人工资的念头又开始蠢蠢欲动了。卡内基和费力克

决定在新协议中删除工人的最低工资标准这一条款，并且废除工会谈判的权力。（大家想想工会没有谈判的权力了，还要工会干啥？就像自行车没有轮子就不能叫自行车一样了，就是一堆废铁，不是吗？）

卡内基把这件事情全权委托给心狠手辣的费力克来处理，自己逍遥地到英格兰去避暑，他装聋卖傻，连一点噪声都不想听到，这老家伙像个渔翁一样只安静地等待坐收渔翁之利了！

但是老人家甜美的愿望破灭了，等他回来以后，“唉哟哟——我的苍天啊，糟糕了。”他看到的只是一片狼藉不堪的破败景象。

费力克雇用了300多号打手凶神恶煞一样地冲进了工会办公楼，威胁工会，迫使工会无条件地接受他们的决定。费力克，你这个恶霸王八蛋，我们工会不吃你这一套。旋即，工会宣布全体罢工。HD炼钢厂是一个大型工厂，光炼钢的工人就有几千号！自此声势浩荡的罢工示威游行便开始了。

打手们试图控制工厂和工会，但是炼钢工人们操起便手的钢管钢钎就是疯狂地还击，一时之间天昏地暗、梁断屋塌、机毁器碎，死亡二十人左右，伤者数百人，斗争持续了一整天，最后工人们占领和控制了工厂。宾州州长闻讯派了8000人的部队鸣枪镇压，后来工厂由政府一并接管。费力克被弄得半死不活地耷拉在路边（太为老板卖命了，这费老先生）。

虽然爆发了这么一场流血大惨案，但是费力克仍然是卡内基的忠实的伴侣，快被打死都不违背对卡内基的诺言。

当这一事件尘埃落定以后，工厂仍然实行了低工资和长工作时间的政策，但是，从此以后卡内基和费力克却貌合神离，而且动不动就发生

冲突，后来导致费力克扬长离去，“奶奶的，卡内基你这老东西，喝人血自己不动刀子，老子我不干了”。

费力克辞职以后，新的总裁走马上任，他就是性情温稳、才华横溢的施瓦布。

皮尔庞特·摩根、莫尔、加利之流的机会就从施瓦布这里开始啦.....

皮尔庞特的女儿露易莎与施瓦布私交甚笃，其实，皮尔庞特和施瓦布眉来眼去的亲密交往很多年以前就已经开始啦！

1900年12月12日，也许是千年修来的缘分，也许是刻意的布设，在54街第5大道上新开张的大学俱乐部里为查尔斯·施瓦布举办了一场晚宴，当时皮尔庞特·摩根就和他紧邻而坐。那时高朋满座，几乎所有的有头有脸的人都来了，施瓦布的面子看来真的不小呢。

这位皮肤黝黑、身材魁梧的年轻人，看起来分外的有才华。

晚宴间隙，施瓦布发表了对美国钢铁工业的看法和期望。

我们把施瓦布当时的观点摘录两条：

“现今的美国企业，都是有好几家公司联合起来的，并没有一家企业独占同一类产品的现象，例如几家企业公司联合起来制造出机车或者货车。如能做到这一点，企业效率将大大提高，那么我们为什么不能做到这一点呢？

“如果这种形式的联合，能够实现，那么早期推动美国经济前进的进取精神将继续保持，确保生产者获得稳定的市场和高额的利润而消费

者获得更低的价格！而且美国将在现代工业世界里获得令人骄傲的地位。”

这场演讲，让皮尔庞特受益匪浅，他不断地调整自己对钢铁产业的看法，从此皮尔庞特更加坚定了要吃下卡内基的决心，既然是这么好的事情一并施瓦布那位大人才也吃进来吧！但是这又是谈何容易的事情哦！

在俱乐部的餐宴结束后不久，在加利的大力撮合之下，施瓦布和皮尔庞特又秘密地进行了数次会谈，会谈的内容自然就是钢铁产业整合的事情，当时皮尔庞特的得力干将培根先生也在。

施瓦布也算是一个爽快的人，他直截了当地说：“大家心里很明白，卡内基为了分散他的财富，打算在合适的时候，采取合理的方式，售出自己的公司！”

“他最近似乎打算把公司售给洛克菲勒？”皮尔庞特急不可待地问，而且努力把身子向施瓦布凑了凑。

“有过这种打算，但是洛克菲勒好像无动于衷啊！也许洛克菲勒本身对钢铁不太感兴趣，他的铁矿就经营得一盘散沙呀！”

“出了什么价？”

“卡内基可不是这么轻浮而没有城府的人，他怎么可能这么轻易开价呢？”

“也是！”皮尔庞特说。

施瓦布从手提包中掏出来一叠文件，轻轻地放在桌子上，推到了皮

尔庞特和培根面前，说：“这些公司都是该关注的对象，也就是你们应该争取的目标！”

想不到施瓦布这么有心有准备，皮尔庞特兴奋地接过来翻了几下，然后递给身旁的培根。“哎呀，哦，我不知道怎么说，很感谢施瓦布先生啊。”皮尔庞特对施瓦布的行为感到万分激动，“如果现在可以得到卡内基先生的开价就太好了，接下来的工作就迎刃而解啦！”

“我刚才也说了，他是个不会随便开价的人，因为没有人愿意被自己的同类人吞下。”

虽然皮尔庞特以后一段时间所有的计划都是秘密进行，似乎偃旗息鼓，但是卡内基知道皮尔庞特绝不可能轻易放弃他所要实现的计划。

“嗯，好你个皮尔庞特臭鼻子，你还敢动你钢铁皇帝老祖宗！”

卡内基重振旗鼓，对皮尔庞特发起了更加猛烈的反击，开始施行自己的全面扩张计划，为了完全吸收回来加利的钢管公司的业务，他火速建立了规模更加庞大的国家钢管公司，他甚至不惜血本降低价格，逼迫联邦钢铁钢管公司饿死。卡内基非等闲之辈，专门挑选皮尔庞特的软肋处动刀子，联邦钢铁公司因为新成立不久，材料成本过高所以钢管价格本来就比卡内基钢铁公司的高。卡内基这一招着实让皮尔庞特心口阵痛连连，联邦钢铁钢管公司顷刻之间，气息奄奄，形同虚设！成品钢管堆积成山销售不出去。

皮尔庞特见此情景，决定注入庞大的资金，半价销售钢管并且货运到家，这本来都是亏本的买卖，但是工厂里却彻夜灯火通明，工人们的工作照样热火朝天，就像战争一样，大家都知道是劳身伤命的事情，但是拼死也要上啊，亏本也要夺下卡内基的钢管市场，如果他不死！自

己就没有吃饭路。

卡内基老先生能量不减当年呀，前方战事吃紧，他的手段也层出不穷！非要拼个鱼死网破不成。人活一口气，一点儿都不假，卖谁送谁都可以，就是不能给皮尔庞特，也许是前世有积怨呢！他们两者总是会不约而同出现在同一个场合，但是就是不能一见钟情，心心相印，一个见一个就厌烦。

卡内基又宣布新建匹兹堡工厂，以便能够以尽量高的价格夺下匹兹堡的铁矿原料。近水楼台先得月，我在这一地区有工厂，我有提升原料价格的空间，而皮尔庞特处于劣势地位，因为他必须把材料运到自己的钢厂所在地，势必会增加运输成本！

紧接着，卡内基又宣布新建一条铁路，掠夺宾夕法尼亚铁路的运量。你打我尾巴，我敲你的心脏！

三管齐下，我钢铁皇帝不相信弄不死你皮尔庞特大臭鼻子！

然而，纵然卡内基手段千千万万，但是皮尔庞特扎脚探根在深山中，他心里很清楚，自己和莫尔、盖茨的联合财力远远胜过卡内基，卡内基不乖乖就范，只能是自讨苦吃，泪有洒光、血有流干的时候，我抱定青山不放松，耗也把你卡内基耗死！

皮尔庞特一边加足马力抢夺市场，一边不断地收购施瓦布名单上的公司，以壮大自己的规模，让卡内基最后成为孤家寡人！

大家可以想见，这种没有刀光剑影的斗争，却比战争还残酷！这是一场拼能量的战争，最后卡内基有点招架不住了，看到皮尔庞特那种水来土掩、兵来将挡的稳坐泰山的架势就让他心寒了：“唉，人老了，玩

不过他。”

心力交瘁的卡内基考虑到施瓦布和皮尔庞特的女儿私交甚好，便授意施瓦布接近皮尔庞特：“别再战了，再战下去会死人的！”

精明的卡内基是非常明白的，再战斗下去对他自己没有任何好处，就像战斗的双方中，有一方明显意识到会失败后，就会采取退而求其次的做法，以降低自己的伤亡数量。并不是每一场战争都是英勇的双方血战到底，临死不屈，如果战争不是为了更好地活，而是为了英勇地去死，那就继续战吧；如果战争是为了更好地活，而不是为了英勇地去死，那就放下枪杆子吧，同志们！

六 卡内基是谁？

卡内基也许到死也不明白，施瓦布早已经和皮尔庞特暗地里勾勾搭搭啦！施瓦布并不知情卡内基的真实用意，当然也不知道他是否会把公司卖给皮尔庞特，这位威严的钢铁皇帝生性拘谨。

虽然卡内基督促施瓦布接触皮尔庞特，但是他一直不开价，这让皮尔庞特和施瓦布非常懊烦！

2月初，施瓦布在卡内基的51号大街的家中拜访了他的妻子路易斯，征求她的意见。她建议和卡内基打高尔夫球时，引出把公司出售给摩根的话题。一般地，打高尔夫球会使卡内基的心情极好。

一个寒冷的冬日，卡内基刚刚外出回来，施瓦布为他的老板接风洗尘，并邀请他到纽约的圣安德俱乐部打高尔夫球，卡内基看起来精气神儿很好。

“卡内基先生，这趟旅行看来很惬意啊！”

“嗯，当然，我顺便到各处去查看了一番，看来皮尔庞特这臭鼻子是早就有这种吃下我的计划啦！”

“大概是吧！他在我面前炫耀他的方案呢！看来是早有预谋的啦。”

“出售公司就像出嫁女儿一样，我宁可把她拜托给一个品德高尚的人，像皮尔庞特这种人我实在是不敢恭维呢。妻妾像牛羊一样成群结队，能算一个品德高尚的人吗？”

“那是！”施瓦布随声附和着，低头哈腰地满心虔诚的样子。

“你对这件事情怎么看？公司一出售，你就成他手下的一员虎将啦。”

“完全遵照您的定夺，把公司销售给皮尔庞特也未尝不是一个好办法呀。”

“嗯——”

一场高尔夫球就这样在推来挡去中结束啦。并且卡内基在这场球中取得了空前绝后的完全胜利。施瓦布知道，看情形卡内基开价的时候快到了。

打完球后，卡内基和施瓦布到别墅的书斋里稍作休息，看来是完全撇开了心理上的疑惑和情感上的顾虑。满面春风，谈笑风生，拿起笔，笔起锋走在纸上写下了“4.8亿美元”的字样！

“哦！这是售价吧？卡内基先生！”

“当然，我目前认为这个价格合理，因为现在公司每年赚4000万美元呢，销售价以利润的12倍进行计算。”

“我会尽快把您的意见和皮尔庞特那边商议的。”

当施瓦布把卡内基的开价告诉皮尔庞特的时候，皮尔庞特瞥了一眼纸条儿，不假思索地对施瓦布说：“谢谢施瓦布先生，我完全接受这个价格！”皮尔庞特又看了一眼施瓦布，握着他的手说：“施瓦布先生，您为我们的钢铁事业，立下了汗马功劳！”

在当时的美国经济状况下，4.8亿美元已经算是一个令人咋舌的天文数字啦！但是皮尔庞特如此轻松地接受了这个条件，让施瓦布也觉得有点惊讶！

施瓦布的惊讶，皮尔庞特看在眼里：“嗯？怎么啦，施瓦布先生？”

施瓦布没有说什么。

皮尔庞特接着安抚他似的说：“放心吧，新公司会赚取更大的利润，它完全可以支付购买卡内基公司所有的费用。”

关于这件事情，还没有完，还有一段非常有趣的传闻。

这个价格敲定后没两天，皮尔庞特便急不可耐地跑到51号大街卡内基的住所向老人家表示了真心的感谢和祝贺。

“嗯！皮尔庞特先生，你终于吃掉我了，你成为钢铁老大，你高兴吧？”卡内基风趣地盯着皮尔庞特。

“但是，卡内基先生，你现在是最富有的穷光蛋，我现在是最贫穷

的大富翁啊，我看还是你比较划算啊！”这位拥有卡内基钢铁50%股份的人一举进账2.4亿美元，加上以前赚得的，估计资产达到了3.5亿美元，在当时的美国算首富啦！

真是冤家啊！不久以后，大概交易发生后的一个月，很不幸的凑巧，在一艘开往欧洲去的客轮的甲板上，皮尔庞特和卡内基又不期而遇了。

“哦，我的老天爷呀！怎么这不是卡内基老先生吗？我说今天怎么大海轻波漪涟啊，艳阳普照，万千吉祥啊，原来是卡内基先生坐在船头啊，真是幸会幸会。”皮尔庞特走了过去张开了双臂。

“这不是皮尔庞特·摩根先生吗，看来精神不错，别来无恙吧？”

“托您老人家的福，还不错。”皮尔庞特和卡内基来了一个非常庄严的拥抱。

卡内基用拳头在皮尔庞特的肩头上砸了两下，“嗯，的确很结实，看来，我赞助给你的1亿美元，让你受益匪浅！”

“嗯——卡内基先生此话怎么讲？我怎么没有搞明白啦？”

“皮尔庞特你不觉得我的钢铁集团应该多收你1亿美元吗？”

“哦——”皮尔庞特似乎有所醒悟，然后仰头哈哈大笑，“卡内基先生，如果当时你再多要两个亿，我也会毫不犹豫地奉送的。”

七 强取洛克菲勒

1901年3月皮尔庞特·摩根宣告，将要组建世界上最大的钢铁巨无

霸，新公司的资金会达到14亿美元。短短的一个月的紧锣密鼓的准备工作，4月中旬，美国联邦钢铁公司便宣告成立，公司举行了盛大的新闻发布会。美国联邦钢铁公司这空前绝后的伟大盛事几乎抢尽了风头，同期的美国总统麦金莱的宣誓就职典礼看起来就像一个小聚会一样地黯然失色。

14亿美元是一个让人不可思议的数目，国家一年的运作开支也只有差不多4亿美元！只一个美国联邦钢铁公司就可以让三个半美国政治体系持续运转。

皮尔庞特联合他的合伙人，乘胜出击，秋风扫落叶一样地收购了可以收购的所有优势资产。美国联邦钢铁相对于这些小资产，就等同于大炮相对于一把小手枪，所以收购这些资产根本不用费吹灰之力，归顺皮尔庞特的就有一条活路，不归顺皮尔庞特的只有死路一条，傻子也会选择先活命！

当然，另类和顽劣的不识时务的盖茨，还是要了最后一次横，当联邦钢铁要求收购美国钢铁—铁丝公司旗下的剩余资产时，盖茨像报仇雪恨一样地提出来一个远远大于价值的价格。

“盖茨先生，这个价格是不是太高了？”皮尔庞特说。

“嗯，我的钢铁—铁丝公司是一个非常有前途的公司，皮尔庞特先生！”

皮尔庞特根本不愿听盖茨废话，他压低声音说：“就是我开出的价格，已经相当高了，如果你还不知道满足，你知道结果是什么？结果也是无法选择的，就是我发誓要困死你。你会没有原料也会没有市场。”

盖茨本来想再一次要挟一下皮尔庞特，希望能够在美国联邦钢铁中捞取一官半职，结果盖茨望眼欲穿，但是皮尔庞特丝毫不领情，人生不易呀！对于一个善于投机取巧的人来说，这真是哑巴吃黄连啊，有苦无处诉说的委屈实在是比要命还难受！

曾经不可一世的盖茨，也不得不乖乖地成为皮尔庞特钢铁王国的子民！

美国联邦钢铁是一个庞大的控股公司，将拥有自己的钢厂、高炉、炼焦厂、铁矿以及四通八达的运输系统，还有能源矿等，只此一家，就可以提供全美一半的钢铁使用量。

这个庞大企业集团的权力全部集中在由皮尔庞特任命的少数人手中，其实也就是牢牢地控制在摩根财团手中。集团组建完成，施瓦布立即辞去卡内基钢铁公司的职务，成了美国联邦钢铁公司的总裁；加利不再担任总裁，成为执行委员会的主席；培根仍然主管财政；皮尔庞特·摩根自己在董事会上与这三个合伙人平起平坐，在财政委员会上同样和他的老朋友、第一国家银行的总裁贝克尔先生心心相印地肩并肩地坐着，指挥全局。

他一直没有允许赌徒盖茨加入董事会。

然而不久的将来，公司就面临了更为严重的问题，那就是如何让这个开足马力的巨无霸吃饱吃好的问题，如果不尽快解决原料供应不足的问题，巨无霸只能低负荷运转。

“如此看来不吃下洛克菲勒的五大湖铁矿是不行了！五大湖铁矿万一被别人弄走了也是我们的一个巨大损失。”新任联邦钢铁总裁施瓦布说。

“无论是卡内基还是洛克菲勒，在我眼中都是张牙舞爪的大刺猬，都是不容易得到手的，这件事情还是你出面解决的好！”加利说。

加利和施瓦布以及培根都有点难为情，知道纵然他们名声赫赫，但是洛克菲勒根本不把他们放在眼中。

“皮尔庞特，现在我们在做一项伟大的事业，这项事业将对美国的钢铁事业甚至世界钢铁事业具有深远的影响，我们不能感情用事，这铁矿的事情你出面处理是再合适不过的。”培根一直是皮尔庞特最为信赖的朋友和搭档！

大家讨论购买的洛克菲勒的五大湖铁矿山就是梅瑟比矿山，是全美国最大的铁矿山，储藏量是5000万吨，不仅储量丰富，而且品质也非常优良。皮尔庞特·摩根也有铁矿山，但是根本不能和梅瑟比矿山相提并论。

在梅瑟比矿山投资开发阶段，公司组织发行债券时，洛克菲勒一次性购得40万元债券，从而控制了梅瑟比矿山。

洛克菲勒是个石油大王，财大气粗，懂经营却不善于理财。这次却是一个例外，梅瑟比铁矿在当时初步开采阶段，已经可以满足全美50%的需要。

皮尔庞特·摩根真是勇敢的斗士，不怕碰钉子也不怕招来臭鸡蛋，这天，皮尔庞特穿戴整齐，冒昧地到洛克菲勒的官邸去拜访这位石油大王。

“哦！真是不知道怎么形容我的激动呀！皮尔庞特·摩根先生，今天是刮的什么风啊，您这是刚好路过？”

“不，洛克菲勒先生，我这是专程！”

皮尔庞特这么一说，洛克菲勒已然猜到，皮尔庞特这一讨厌鬼盯上了自己的铁矿山了，因为目前联邦钢铁的困境他是心知肚明的，他可是美国当时十大财阀中最具经营才能的人。

“看来，摩根先生，应该不虚此行啊！”洛克菲勒和皮尔庞特并不是很熟，只是在一些高级聚会的场合，有过几次碰面，但是双方都了解对方近期的动向和底细，同居一山的老虎，都是食肉动物，他和皮尔庞特所不同的是两个人的口味有所不同而已！说不准哪一天，谁的口味有所改变就会影响到了对方的胃口！

洛克菲勒立即取消了所有的约会，把皮尔庞特·摩根请进了客厅里。

“皮尔庞特先生，现在可是铁路大王、钢铁大王，不久的将来就是电工大王啦！”洛克菲勒说。

“哦，看来洛克菲勒先生，还是很关心我啊？知道我将成为电工大王啦！”皮尔庞特讲这句话的时候，显得十分倨傲，“成为铁路大王、电工大王都是没有问题的，只是如果要想成为钢铁大王，没有洛克菲勒先生的大力支持恐怕寸步难移！”

“你想购买我的梅瑟比矿山和运输系统吧？”洛克菲勒笑了起来。

“哦，不愧是洛克菲勒呀，也只有洛克菲勒才这样料事如神啊，我此行正是此意！”

洛克菲勒经营梅瑟比铁矿山多年，罕有作为和建树，他早有处理它的打算，对他来说，扔出去梅瑟比铁矿山是有点儿心绞痛，但是也只是

阵痛，不像是扔掉石油产业，如果扔掉石油产业，也许他会随着它的离去而离去！

“这些事情，小儿在打理，我很少过问！”

“哦，那我抽空去拜会一下小菲勒！”

“那他怎么能受得起啊，我还是让他去拜会您吧？”

听到洛克菲勒这么一说，皮尔庞特哈哈大笑，看吧，儿子终归是儿子，他总得听从父亲的安排。“洛克菲勒先生你认为我应该准备多少资金啊？你做一个定夺也免得令郎辛苦呀！”

洛克菲勒思考了下，蹦出了一个天文数字：“1亿美元。”

非常要尊严的皮尔庞特并没有表现出惊讶的表情，而是平静地说：“让小菲勒过来，与我们讨论具体的交割事宜吧！”

虽然，皮尔庞特觉得这个数字超越了自己的想象，但是他从来没有讨价还价的习惯，好像在他做过的许多业务中，他都可以满足对方的要求，只要他觉得是值得的就行。

“可以，皮尔庞特先生，我还忘记了告诉你一件事情，我们希望价款必须用联邦钢铁股票支付！”

“看来你和卡内基一样，还是舍不得钢铁啊！洛克菲勒先生，我在此答应你，绝对没有问题！”

- (1) 垄断组织的高级形式之一。由许多生产同类商品的企业或产品有密切关系的企业合并组成。旨在垄断销售市场、争夺原料产地和投资范围，加强竞争力量，以获取高额垄断利润。参加的企业在生产上、商业上和法律上都丧失独立性。托拉斯的董事会统一经营全部的生产、销售和财务活动，领导权掌握在最大的资本家手中，原企业主成为股东，按其股份取得红利。参加的资本家为分配利润和争夺领导权进行剧烈的竞争。
- (2) 麦金莱总统被刺身亡后，西奥多·罗斯福入主白宫。成为美国第26任总统，美国最年轻的总统，时年43岁。任期：1901~1909年。
- (3) 1898年，美国为夺取西班牙属地古巴、波多黎各和菲律宾而发动的战争，是列强重新瓜分殖民地的第一次帝国主义战争。1898年2月15日，美国派往古巴护侨的军舰“缅因”号在哈瓦那港爆炸，美国遂以此事件为借口，于4月25日对西班牙采取军事行动。
- (4) 皮尔庞特1894年雇用的一个得力助手，后来成为合伙人，他因为外表英俊树立了摩根合伙人的新形象。被称为华尔街上的希腊俊神。

第八章 反托拉斯对决

数年以来，皮尔庞特·摩根一直试图创建一个由美国西北几条铁路联合组成的坚固的利益共同体，以实现西北部各条铁路之间的永久和平。

然而，几近癫狂的皮尔庞特似乎过于忽略了反托拉斯法案的现实存在。他马不停蹄地建设了北方证券公司以及国际航运托拉斯，试图编制一张环绕世界的无缝大网，把摩根家的铁路的终点延伸到大西洋的彼岸。

麦金莱总统意外之死，西奥多·罗斯福（Theodore Roosevelt）副总统当然入主白宫，摩根财团的财富大厦好像被旋风般地掏空了地基，摩根财团的烦恼时代从此拉开了帷幕。皮尔庞特被醉心于驾馭的罗斯福毫不留情地推上了被告席。

罗斯福总统与皮尔庞特的确是一对强大的竞争对手，他们各自都确信只有自己的心中挂念着这个国家最长远的利益，并且愿意采取一切自己认为合理的手段来实现这一远大的理想。

他们两个躲也躲不掉地碰到了一起，好像两个天体撞到了一起一样，发出了惊天动地的声响……

一 跟摩根斗，算了吧

所谓的北太平洋危机事件实际上是一场对于北太平洋铁路公司控制权的争夺战争。是美国历史上最具争议性的一次大兼并，也是最为惊心动魄的一次大兼并。

数年以来，皮尔庞特·摩根一直试图创建一个由美国西北部几条铁路联合组成的坚固的利益共同体，以实现西北部各条铁路之间的永久和平，1901年爆发的北太平洋铁路危机刚好为实现这一夙愿提供了难得的契机。但是这件事情也暴露出了皮尔庞特专制的危害性。

我们规定参与这场战争的一方为A方，他们是希尔、皮尔庞特·摩根组合，A方的财政后台是德意志银行牵头的银行辛迪加。

另一方为B方，他们是哈里曼、希夫、洛克菲勒家族组合，B方的财政后台是国家城市银行。

希尔时任美国大北方铁路公司的总裁，他一直对北太平洋铁路的发展密切关注，因为北太平洋铁路一直以来是大北方铁路的死敌，双方都在为运输量争得面红耳赤，两者都挣扎在生死线上。

希尔很年轻，非常具有创业天赋和伟大的抱负，在短短几年的发展中，他建设的大北方铁路已经从德卢斯延伸到了普吉特海峡，他因此赢得“铁路小巨人”的美誉。但是希尔丝毫不知满足，他的梦想不是拥有一条铁路而是有朝一日拥有庞大的铁路体系，将陆上的铁路运输系统与海上的欧亚贸易航运线贯通起来，在美国的运输事业的丰碑上挂上“希尔”的鼎鼎大名。

希尔认为他的大北方铁路如果能够与北太平洋铁路公司合作，两者联合起来，就可以将铁路线再向南延伸200英里，从而在美国粮食主产区和太平洋沿岸广阔的市场之间形成一条成本低廉而运营高效的铁路。同时，此举还可以结束美国西北部两大铁路公司之间的激烈竞争，而且，它们的联手还可以大大增强对国际运输系统的竞争力，并最终实现美国所宣称的国际化商业的远大目标。

于是希尔和皮尔庞特开始密谋结束两大铁路公司之间客观上不得不存在的竞争，两家铁路公司计划从此合二为一，统一由希尔经营管理。希尔的整合方案基本上得到了皮尔庞特的首肯，但是明尼苏达州法院却裁定这一方案非法无效，原因是这种方案中包含有严重的非法的贸易限制的成分。

政府不支持他们的行为，他们自作主张自己支持自己的意志。

于是两家铁路公司在私下里订立了一个“君子协定”，任何一方不得通过建设新铁路或购买竞争铁路的股票实现控制权。他们在秘密协议中还约定，希尔一方购买北太平洋铁路10%的股票，再和皮尔庞特联合实现对北太平洋铁路的牢牢控制。

解决了一系列竞争因素的困扰，北太平洋铁路很快实现了蓬勃发展，这让希尔又坐立不安，但是他和皮尔庞特·摩根有约在先，所以他一直不敢轻举妄动。

其间，有一个政治势力曾向希尔提供过一次难得的机会，他可以神不知鬼不觉地拥有北太平洋铁路更多的股票。要知道，希尔从来没有放弃过夺下北太平洋铁路的计划，但是强大的摩根财团让他望而生畏，所以希尔最终还是放弃了这一卑劣举动。希尔和皮尔庞特之间一直相安无

事。希尔一直遵守着皮尔庞特制定的游戏规则。

然而，善于打突袭战的哈里曼却不吃这一套，他和皮尔庞特的关系长期很微妙，尤其是摩根家族对他视而不见的傲慢态度，让他非常受伤。他就是这次北太平洋铁路掠夺事件的总策划师。

哈里曼同样利用操纵股票市场的“盗窃”方式，控制着联合太平洋公司。单从这件事情可以下定论说哈里曼是不折不扣的强盗也不为过。

曾经一度处于困境中的联合太平洋公司希望库恩公司总裁希夫进行重组调整，当时皮尔庞特也是联合太平洋公司的股东，希夫本来想请皮尔庞特一起主持操作这件事情。出于对希夫的信任，也可能是由于当时重病缠身，皮尔庞特督促希夫全权处理好这件事情。

所以希夫全力以赴对联合太平洋公司进行了重组，并且初见成效。但是好景不长，联合太平洋公司犹如一条蛟龙误陷泥潭，开始噩梦不断，公司内外部环境糟糕到了极点。希夫百思不得其解，断定有人在背后兴风作浪，脑袋几乎大了的希夫找到了皮尔庞特·摩根，希望他能够指点迷津。皮尔庞特经过周密的调查取证以后，确定哈里曼是罪魁祸首。

但是为时已晚，现在哈里曼已经牢牢地抓住了联合太平洋铁路的基本命脉，他趁火打劫般地拥有了数目不少的公司股票。哈里曼因此混进了公司的董事会，并很快成为执委会成员！

以后的几年中，虽然希夫和哈里曼貌合神离，但是在他们的共同管理之下，联合太平洋铁路也取得了突飞猛进的发展，并且铁路线很快延伸至太平洋沿岸港口。此时的联合太平洋铁路就像一个不可一世的侵略者，对大北方公司和北太平洋公司构成了直接威胁。

哈里曼的野心没有丝毫退减，他和希尔在另一个战场上的争夺才刚刚开始。两位铁路巨人打得难分难解，正在全力以赴争夺芝加哥—柏灵顿—昆西铁路，我们称之为芝昆线。

由于这条全长达几千公里的线路通往芝加哥，对打通大西洋沿岸运输线具有重大意义。所以能否拿下芝昆线将直接影响到双方今后在美国铁路界的地位。

希尔现在和皮尔庞特贴心贴胆地紧连在了一起，所以经过几个回合的较量，哈里曼便一败涂地，希尔和皮尔庞特组合夺下了芝昆铁路。

在这件事情上，希尔对皮尔庞特十分感激。因为如果不是借助皮尔庞特的力量，希尔很难撼动哈里曼。道理很简单，芝昆铁路的股东都看好皮尔庞特，认为皮尔庞特代表了雄厚的实力和长久的资产安全。

这件事情无疑更加激化了哈里曼和皮尔庞特之间的矛盾，哈里曼誓死要报仇雪恨！他认为是皮尔庞特·摩根从中作梗掠夺走了本应该属于他的芝昆铁路。

哈里曼并没有认输，他变得更加野蛮，他计划不惜一切代价掠夺直属于皮尔庞特的北太平洋铁路。

哈里曼选择下手的时机相当有心机。他注意到，在那段时间里，皮尔庞特刚刚处理好美国联邦钢铁公司的事宜，这件事情让他筋疲力尽，过几日，皮尔庞特把公司全权委托给培根经营，自己到国外旅行去啦！

哈里曼认为在皮尔庞特不在纽约的情况下，摩根财团的那些“酒囊饭袋”是不会注意到北太平洋公司股票的正常变化的。他对培根了如指掌，培根很有才华，但是不具备把握大局的能力。皮尔庞特一直独断专

制，根本没有给自己的属下多少独立决策的机会。事实上果然如哈里曼所料，在他兴风作浪的时候，培根还似乎在兴高采烈地拍手叫好！

5月1日，周三，北太平洋铁路的股票一夜之间从45美元涨到了115美元！华尔街最为丧心病狂的投机活动开始啦。

5月2日，周四，希尔感觉到了事情不妙，便积极行动调查真相，但是没有意识到是哈里曼在捣鬼。股票市场急剧恶化。

5月3日，周五，一清早，希夫急匆匆赶到了华尔街23号，把事情的来龙去脉告诉给了正在火急火燎之中的希尔，希夫此举并非帮助希尔，而是希望希尔“弃暗投明”与他们一齐努力把皮尔庞特的北太平洋铁路撬过来！

希尔占有着北太平洋公司的一部分股份，和哈里曼一旦合伙，皮尔庞特的北太平洋铁路必定马上易主。希尔并非没有想过离开皮尔庞特，但是离开后去哪儿呢？希夫、哈里曼都不是好东西，都是见利忘义的坏种，何况皮尔庞特曾经帮助过他。皮尔庞特那种宗教信仰陶冶下的公平理念展现出来的自身魅力，开始散发着诱人的光芒，在危急关头，皮尔庞特似乎无声却有力地召唤着希尔！希尔断然决定不抛弃皮尔庞特，并且当即与培根联手开始反击。他们找到了反击的机会，如果与摩根合伙的人能够答应在1902年1月1日全部撤出优先股，这样一来，哈里曼所控制的普通股还不足起支配作用，他必须再获得5万股才行。

培根把这一计划告诉给了远在海外的皮尔庞特·摩根。

5月4日，星期六晚，皮尔庞特从法国回电报：不惜任何代价购买15万股北太平洋公司的普通股。此时，胜利在望的哈里曼已经分不清白昼和黑夜了，他唯恐再生变数，深夜决定让希夫出面再购买5万股普通

股，以保全他的计划。

5月6日，星期一，大批摩根集团和希尔集团的工作人员，倾巢出动，纷纷涌向伦敦和纽约的各个交易所，购买可以买到的北太平洋铁路的股票。北太平洋铁路股票因此疯涨，从119美元一跃涨到了1000美元。这时候，皮尔庞特的魅力又开始起作用了，明白事情真相的股票持有人坚定地表示支持皮尔庞特，绝对不会被哈里曼拉拢过去。此时的希夫也有良心发现了，哈里曼的野蛮劣顽的个性同样让希夫胆战心惊、如履薄冰。所以在这一关键时刻，希夫倒打一耙，放弃购买5万股股票，于是哈里曼的计划彻底付之东流！

摩根集团和希尔集团在两日内购买了15万股股票，如果按平均价格150美元/股进行计算，他们煞费苦心花费的资金总额高达2000万美元，皮尔庞特20年以来，在北太平洋铁路上花费的心血，两天之中在股市上如竹筒倒豆子一样哗啦啦流光了。皮尔庞特最终也为此付出了惨重的代价。

皮尔庞特一方照耀到了黎明的胜利曙光，哈里曼一方只得偃旗息鼓，为了平息股市的波动，双方联合发布和平协定。与此同时，皮尔庞特重新指定了新的北太平洋公司的董事会，一场危机就此云雾散去！

北太平洋公司的新董事会中包括了哈里曼、洛克菲勒和希夫，皮尔庞特希望通过此举表现这种战争有对抗但是没有敌意。但是就在他们欣喜若狂、乘胜追击的时候，银行家们似乎过于忽略了反托拉斯法案的现实存在。

1901年秋冬季，皮尔庞特在新泽西州宣布要成立“北方证券公司”的控股公司，该公司将要发行4亿美元的股票。其实成立多大的公司并不

会引起大众的关注和政府的不满，关键是北方证券公司后来很快就拥有了北太平洋公司的80%的股票以及大北方铁路95%的股票，这样一来，尽管看起来北太平洋公司和大北方公司仍然是两个独立的实体，但是，事实上，他们已经是相互联合在一起的一个巨大的利益共同体。

很明显这一利益共同体违反了明尼苏达州法院当初的裁定，这无疑为以后反托拉斯联盟留下了把柄。

二 大海也是我的

胜利冲昏了摩根银行家的头脑。皮尔庞特一边果敢地处理北太平洋铁路公司危机并无视法律法规成立了北方证券公司，一边又开始着手建设理想中的国际航运托拉斯。

就在皮尔庞特刚刚建立起联邦钢铁公司以后，有人问他是否可能把北大西洋的汽船队归属于统一的所有权之下，他坚定地回答：“应该是这样的。”所以我们可以判断，皮尔庞特一直以来就有这一宏伟的计划——建立国际性的航运托拉斯。

那时候的航运情况，让人们想起来了铁路时代，就像铁路太多就会导致铁路巨头之间展开毁灭性的大战一样，船太多，同样也会导致毁灭性的大战。德国人在威胁英国人的海上优势，而美国人认为他们应该从移民客运中捞到更多的好处.....

皮尔庞特赤裸裸地宣称要维护美国人民的利益，他居然夸张地草拟了一份计划，要建立美属的国际航运托拉斯，并下定决心要将这一庞然大物的业务合作扩展到全世界有海洋的地方。1901年，皮尔庞特建立了第一家航运托拉斯，有120多艘汽船，是当时世界上最大的私有船队，

即使法国的商队也自叹弗如。

以第一家托拉斯为基础，皮尔庞特首先征服了英属白星航运公司（White Star Line，白星公司在与德国人的争夺中败下阵来，所以决定加入皮尔庞特·摩根的阵营）。当时白星航运公司的总裁是伊斯梅。皮尔庞特购买白星公司的股东股票的发行溢价达到惊人的高度——1900年收入的10倍之多（是人听了就会心动）。所以伊斯梅不仅乐意继续做白星公司的总裁，而且后来还孜孜不倦地喜气洋洋地继续担当了这一国际航运托拉斯本身的总裁，该托拉斯就是赫赫有名的国际商业海运公司（简称：IMM。由于购买白星公司以及雇用伊斯梅当总裁，皮尔庞特卷入了10年后的泰坦尼克号海难事件，对于该部分内容，我们在本书的第十章详细叙述）。

皮尔庞特迫切需要德国人加入他的托拉斯（德国人当时是北大西洋的新主宰）。他们庞大的跨大西洋的航船创造的航行速度纪录让皮尔庞特很吃惊。而且，让皮尔庞特还感兴趣的是，他们的轮船设计成了好几层，像大海上漂浮着的一座高耸的楼房，看起来蔚为壮观。该航运托拉斯的主要设计师叫宝林，他在汉堡航运公司有几百艘船。汉堡航运公司当时是世界上最大的航运公司。

1901年年底，皮尔庞特与宝林达成平分北大西洋业务协议，皮尔庞特在得不到德国人批准的情况下，则不能把业务开展到德国人的门下，而德国人则保证不开展业务到英国和比利时。航运托拉斯的合伙人还共同出资购买了荷兰—美国航运公司。

宝林常常出入德国宫廷，在伦敦和皮尔庞特的会谈结束后，便即刻把这些内容告诉给了当时的德国国王威廉。

威廉国王说：“美国的这位摩根先生，可靠吗？”威廉国王对这种情况有点担忧，怕美国人耍弄一些金融方面的把戏。

“可靠，摩根先生一般还是很遵守信誉的。”

“这可要当心啊！”威廉国王还是不相信。

这时候，宝林指出：“虽然英国公司，整家整家被吞并，但是德国人将保持独立合伙人的地位。”

威廉国王被说动了，同意找时间与皮尔庞特见面。后来，威廉国王登上了“海盗号”，与皮尔庞特在甲板上散步。在经过长时间的交谈以后，威廉国王同意了皮尔庞特提出来的平分海洋互不干涉的想法。

随着皮尔庞特与德国签署协议的风声传出，公众震惊了，他们感受到皮尔庞特的合并的脚步声正在铿锵有力地踏遍全世界。也许是媒体的煽风点火的行为左右了人们的思维和认识，人们那时候对托拉斯大王的反感情绪与日俱增，认为把世界航运交给一个人实在是有点不靠谱。

皮尔庞特的航运托拉斯旨在垄断北大西洋的业务，此举比摩根财团的任何举动都更加严重地引起英国人本能的害怕。“完了，完了，皮尔庞特现在要把我们的海洋抢走了。”英国人就这么战战兢兢地说，似乎皮尔庞特一到来他们的天空就要坍塌下来了一样。英国人害怕国际商业海运公司的商船会专门将产于美国内地的商品通过摩根铁路运送到东海岸港口，继而运送到欧洲，从而抢夺了英国人的商品市场。皮尔庞特的合伙人证实了这一点，此托拉斯实际上将把摩根铁路的终点延伸到大西洋的彼岸，皮尔庞特·摩根先生正在编织一张环绕世界的无缝大网。

在这件事情上，英国人空前绝后地团结一致，所以，英国人成了皮

尔庞特的强大的对手。要实现自己的伟大的抱负，皮尔庞特必须跟唯一的一家死硬派竞争，那就是英国的丘纳德航运公司，丘纳德航运公司占据了当时国际航运业的大半个天空，宝林觉得缺了它会大大削弱国际海运公司的影响力。

现在，英国的航运界几乎是惊慌失措，公众都纷纷要求议会救救它，为英国保留一片海洋。一个议会议员给丘纳德施加压力，不让他出售自己的公司。他们也害怕丘纳德落入外国人手中，英国海军部需要在紧急关头能调用跨大西洋的船只。为了讨好这家公司，英国政府还给了它丰厚的补贴来建造两艘更大的航船，这都将是当时世界上最大的汽船。作为交换条件，丘纳德公司同意由英政府控制并随时听候英政府调遣。

在创建托拉斯的过程中，皮尔庞特还从来没有被逼迫与外国政府争斗。但随着航运业融资规模越来越大，越来越国际化，越来越影响到主权利益，它就日益染上了政治色彩。皮尔庞特为了平息英国人的恐惧，游说了殖民服务大臣张伯伦，他是个畅言无忌的批评家，并且采用了现代跨国公司的惯用手法。他首先在托拉斯的名字“国际商业海运公司”上做文章，将美国的拥有权掩盖起来，皮尔庞特同意在他的船上配英国的水手，管理层全部派英国的管理人员，并悬挂英国的国旗。最后信誓旦旦保证他的船只随时可以成为英国海军的预备队，战争期间可以被无偿召回。但是有一点必须遵守他的要求，国际商业海运托拉斯的股权信托的5人小组中必须是美国人占多数，中间必须包括皮尔庞特和伊斯梅。

摩根财团和英国政府之间的关系协定的最终达成是内外合力作用的结果。刚开始的那些策略或者方案最终没有打动英国政府。1902年夏天，英国驻美国的大使介入了这件处于僵持状态的事情。驻美大使警告英国说：“如果没有摩根的航运托拉斯，美国还会出现另外的航运托拉

斯，我们国家的所有的船只都不可能继续经营美国业务，船只也不可能停泊在美国的港口，到那时候，整个大西洋都可能是美国的啦！和摩根合作至少可以保证一部分市场。”与此同时，英国的一些倾向摩根财团的开明绅士也频繁出入政府机构，分析摩根财团管理英国航运公司的好处：“我们不应该就这点小事情伤害了英国和美国之间的良好的关系，对我们英国的经济没有任何好处！”……

在预先达成的协议的基础之上，皮尔庞特·摩根还通过张伯伦先生告诉英国政府，摩根财团将正式承诺在航运托拉斯中为英国的资产提供50年的保护。

1902年10月，英国议会通过了摩根财团和英国政府间的关系协定。摩根家族的航运王国（国际商业海运公司）最终以控股的形式在美国新泽西州注册成立。在整个大西洋的航运市场上，国际商业海运公司占到了五分之一的市场份额，此外还联合或者控制了多条商船和航线，修建了自己的码头。

但是，在创建国际商业海运公司的过程中，皮尔庞特·摩根和他的伙伴们不但没把外国的国家利益考虑在内，而且也没有考虑到国际航运本身的季节性和周期性的特点。所以国际商业海运公司无疑将成为皮尔庞特的一大败笔。在布尔战争⁽¹⁾结束后，国际航运业持续萎缩，国际航运界大搞价格战，结果严重挫伤了航运业的发展势头。

从1902年开始，摩根财团本身都想卸掉国际商业航运公司的证券担子，该公司的股票的水分太大了，甚至纽约证券交易所都不怎么想让它上市！

英国人对皮尔庞特的反感或许改变了他的J. S. 摩根公司在英国面

对的局面，他的J. S. 摩根公司无疑从此受到了不小的影响，需要他付出不小的努力和技巧去扭转这种不太有利的局面。

三 麦金莱总统之死

1901年9月14日是普通的一天，却注定成为美国历史上最值得记忆的灰色一日。

美国第25任总统麦金莱被无政府主义者暗杀了，他当时刚刚再度当选，但是还没有来得及施展拳脚。

消息不胫而走，即将离开办公室前往码头乘坐“海盗号”出航办事情的皮尔庞特·摩根被成群的记者团团围住。记者们像蜜蜂一样，纷纷扑过来伸过话筒，希望得到这位大人物的表态。

“总统先生被暗杀了，摩根先生知道吗？”一位记者问他。

“啊？是吗？”听到这个消息，皮尔庞特惊讶万分，马上撤回到自己的办公室里，立即掩上房门。

皮尔庞特脱掉外衣，随便扔到地板上，然后仰天长叹：“哦，上帝啊，这是我生平听到的最悲痛的消息！这种事怎么可能在这种时候发生？”

麦金莱总统具有富有魅力的个性，不可仿效的特征和敏捷的智慧。1896年，麦金莱被共和党提名为总统候选人并在竞选中获胜。任总统期间，正值美国垄断资本形成并开始对外大肆扩张时期，他的当务之急是复兴经济。执政后，他采取提高关税和稳定货币的政策，美国的经济因此有了很大起色，麦金莱从而获得“繁荣总统”的美名。后来，他发动美

西战争。在100天的战争中，美国在古巴圣地亚哥海港外边破坏西班牙舰队，打败了西班牙海军力量。在和谈中，坚持夺取了原本属于西班牙的古巴、波多黎各、菲律宾、关岛，并且吞并了夏威夷。他怂恿列强对中国实行“门户开放”政策，派兵参加了“八国联军”大肆掠夺中国。

麦金莱死后，皮尔庞特·摩根，这个在美国钢铁工业大合并后被称为“华尔街的丘比特”的大财阀，竟哀叹这是他生平听到的最悲痛的消息。皮尔庞特·摩根失去了有利的政治环境，麦金莱总统一直是皮尔庞特的保护神，现在保护神消失了，自己也会直接受到风雨侵袭。皮尔庞特刚刚有了一个宏大的蓝图，企图以美国联邦钢铁公司为核心，建立一支资产超越洛克菲勒的大托拉斯，但是现在根本无望实现了。就像跑来跑去选购材料，好不容易都准备齐了，但是就是买不到做饭用的锅，所以，所有的准备都成了徒劳。

“副总统罗斯福会不会升任呢？这家伙可是个同样受民主党支持的改革派！”皮尔庞特·摩根神情凝重地自问自答着。他在室内来来回回踱开了碎步。

罗斯福如今的名声是如日中天。他是一位超党派、年轻的自由派共和党人，因支持克利夫兰民主党而闻名。他曾经是一个西部牧场主；也曾作为一名骁勇的军官率领着他的“悍马骑兵队”驰骋于美西战场；在纽约做警察局局长时，又是一个彻底清肃贪污腐败的“肃清鬼”；当上纽约州州长后，对大企业（主要是指大型工业托拉斯）课以重税，简直视他们为眼中钉。

“如果罗斯福真当总统了，我们就要倒霉了！”皮尔庞特惶惶不可终日，一筹莫展。

麦金莱总统遭刺当日，有关美国金融局势可能动荡的谣言骤然而起。为了对这些谣言进行有力的驳斥，皮尔庞特当即决定取消出航远行。当天晚上举行了一场金融家会议，为了防止无聊的新闻记者们发布无根据的消息，这场非官方会议最终在哈德逊河上的“海盗号”游艇上秘密召开。这些民间的金融家们就美国的金融局势讨论了整整一个晚上。

皮尔庞特在第二天的晚上向新闻界发表了一项声明：“毫无疑问，我们的金融局势依然十分稳定，没有必要对哪一方面重新进行安排。作为美国的银行家，我们将认真审慎地对待这一不幸事件，并竭力确保不再发生新的意外，请大家尽管放心。”皮尔庞特也许此时没有把自己当成美国金融体制的主宰，但是他一直不由自主地做着主宰者的事。

马克·汉纳（共和党党魁，麦金莱总统当选的最有力的支持者）曾经在1900年号召共和党反对西奥多·罗斯福出任副总统一职，防止此人过多地获取政权。然而他万万没有料到，就在一年之后，那个被自己称为“该死的牛仔”的家伙竟然真当上了美国总统。看来是上帝在帮助他。西奥多·罗斯福总统是完全不同于麦金莱总统的另一类总统。他的当选必定开启一个不一样的时代。

罗斯福在为共和党确定竞选纲领和维护金本位制的行动中，做出了英雄一般的出色表现。然而在他出任纽约州州长的时候，就立即表现出自己独立自主的行事能力，开始向大型企业和各政党领导人之间的甜蜜联盟进行全面宣战，砸碎了这种存续多年的“幕后政府”，根本不顾及华尔街的强烈抗议。罗斯福公开谴责托拉斯是危害公众利益的阴谋集团。罗斯福不安分的好战能量已经远远超过所谓的反常的力量，因此生活在丑闻圈中的罗斯福居然能够保持着超凡脱俗、纯洁廉明。

四 对决罗斯福

罗斯福开始总统生涯之际，一个摆在他面前的重大问题是，在对待托拉斯的问题上要不要继续麦金莱总统的放任主义政策？

事实证明，他不能继续麦金莱“未竟的事业”，上台伊始，他就立即公开指责华尔街的富贵们是一匹匹放荡不羁的野马，听到此言，皮尔庞特·摩根一时之间竟然无所适从。罗斯福总统不是一位可靠的人，前段日子，他还把自己和儿子杰克视为座上宾，使劲儿地招待，现在又把他视为拥有糜烂财富的人！

皮尔庞特·摩根心中开始明白了，在罗斯福总统执政期间，自己该追求哪些东西，不该追求哪些东西，尽量最小限度地招惹反托拉斯指控，尽量最小限度地招惹罗斯福这个火药桶，在华尔街与华盛顿之间的定期磋商以加强相互了解和认识，在由两党保守派精英所支持的市场稳定和经济政策以及政府金融问题上进行实质性的全权委托，积极参考政府方面出具的意见，并且积极主动做一些慈善活动以讨好罗斯福政权。皮尔庞特并不是一个爱找事情的人，目前他算是身在矮檐下，只能尽量息事宁人。

罗斯福相当有手腕，始终高调地与华尔街的大财阀们保持着一定的距离，他认为华尔街就是一池肮脏的泥潭。事实上，他并非完全置身其外。相反，他却懂得如何巧妙地利用普拉特这把利器，从伯金斯的纽约人寿保险公司以及像摩根家族这类财团那里获得政治捐献，甚至，在其当选副总统之后，他就立即借举办晚宴向摩根家族表示感谢之由，极力讨好。

培根和乔治·伯金斯（两者皆为摩根主要的合伙人）前往白宫拜访了这位新总统，罗斯福总统对这两个人相当喜欢，尤其是培根。那天宾主双方在宾夕法尼亚大道1600号就托拉斯问题发生了激烈的辩论，也就

在那天，美国钢铁公司恰好公布了其第一份季度的财务报告，美国联邦钢铁公司又一次取得了骄人的业绩，这无疑极大地刺激了总统大人。因此，皮尔庞特·摩根的两位副手根本谈不出什么出色的结果来，只是在总统面前表达了自己的心愿而已。

罗斯福总统是很爱表现自己的人，作为总统他甚至幻想如果有朝一日能操纵一下摩根家族那就太好了，太过瘾了。

当公众对北方证券公司与大北方公司以及北太平洋公司之间的关系进行添油加醋的猜测的时候，罗斯福总统也立刻立场鲜明地站出来表明对北方证券公司进行起诉是他政治上的明智之举。

但是皮尔庞特却觉得自己没有什么地方不对的，北方证券公司的建立，是摩根和哈里曼之间休战的里程碑，对美国铁路以及整个美国经济都具有积极意义。

纵然如此，当培根告诉了皮尔庞特北方证券公司被起诉之时，皮尔庞特还是有点惊讶。

“哦，看来罗斯福真的是不肯给我面子呢，这届政府总的来说就是匹跃腾的野马啊，不可一世，无可救药！”

“我们现在需要考虑个积极的对策。”培根说。培根看起来有点累了，忙了一整天，还没有来得及吃晚饭。

说起来皮尔庞特和罗斯福总统还是很有缘分的。朱尼厄斯时代，他们的父亲就是老交情，而且共同承担过一些社会职务，好像都是美国国家历史博物馆的发起人。然而，这一点似乎更加让他们感觉不服气，不惧怕对方。在这对交恶双方中，一个比一个傲慢，皮尔庞特根本不把罗

斯福放在眼中，罗斯福也根本不给皮尔庞特面子。

“培根先生，你尽管回去休息吧，没有什么大不了的事情，我就不相信他罗斯福会翻天不成。我皮尔庞特不惹事，但是有事儿也不怕事！”

在北太平洋公司的股票事件中工作有失误的培根看起来非常担忧和拘谨。皮尔庞特心里很清楚，此话也是对培根的安慰。事实上，皮尔庞特从来不埋怨自己合伙人在工作中的失误。

在一次白宫会议上，皮尔庞特和罗斯福总统不期而遇了。还没有等到罗斯福总统反应过来，皮尔庞特便劈头盖脸地说：“你有什么麻烦事情，直接找我的律师就可以了，他们都可以全权负责解决，他们随时恭候你的大驾。”皮尔庞特傲慢非常，而且在总统面前不使用敬语。

罗斯福本来想控制一下皮尔庞特，不想在皮尔庞特眼睛中，自己只能和他的属下进行交流。皮尔庞特的傲慢真是可以载入史册了。

“摩根先生，您是不是误解我们的意思了，我们并不想解决兼并中的问题，我们是想阻止这种不雅的行为再次发生。”

“不雅？这种行为不雅？”

“对美国民众的不利的举动，就是不雅的行为。”

两位大人物好像是小孩子一样，几乎是吵起来了，互相不作谦让。

“难道你还想攻击我的其他的行业，老罗先生？”

“哪个行业存在错误，我们就攻击哪个行业，解决错误的问题！”罗

斯福这次把“不雅行为”改成了“错误行为”，免得听起来让大家误解加深，也算是给不知天高地厚的皮尔庞特一个面子。

这次公然的吵架式的对决之后，罗斯福和皮尔庞特·摩根的关系被描述成为反托拉斯分子和托拉斯大王的斗争。他们不断地相互争斗又相互妥协。

然后，就在1902年秋天，皮尔庞特成功地帮助罗斯福总统解决了15万人的大罢工事件，使得这位不可一世的总统，顺利地渡过了难关。为此，罗斯福总统感激不尽，说光了赞美的话，更具有讽刺意味的是，在答谢晚宴上，罗斯福总统还明目张胆地鼓舞摩根家族把他们的国际航运托拉斯做大做强。

我们有必要沿着时间的顺序讲一讲这次大罢工事件，让大家更加明白其中的曲折历程。

（1）从1900年夏天开始。

宾夕法尼亚州无烟煤矿的工人们一直在断断续续罢工，今天想干明天不想干地闹情绪，即便是干也没有积极性，丢碟子摔碗的，工作没动力。工人一直要求改善工作条件，缩短工作时间，增加工资。值得注意的是，这些煤矿大部分是属于铁路公司的资产，而皮尔庞特·摩根曾经帮助重组过这些铁路公司。

这时候，皮尔庞特出面了，从中强力促使矿业工人联合会主席米切尔和铁路业主进行谈判，解决问题。后来，双方同意增加10%的工资，还包含解决一些其他的问题。皮尔庞特也保证，他尽量说服铁路业主或者煤矿业主承认工人联合会的作用，米切尔也保证今后不会再发生罢工事件。

（2）1902年年初。

事实上，皮尔庞特和米切尔都没有兑现自己的承诺，罢工一直持续不断，直到1902年年初，达到了高潮，牵动了整个社会的眼光和政府首脑的神经。皮尔庞特也被推为了解决这个棘手问题的最具有魄力的人选。皮尔庞特表示他将密切关注这件事情，而且他永远会持公平处理问题的心态，不会偏袒任何一方。

（3）1902年5月。

米切尔和铁路业主以及一些煤矿业主的谈判失败后，15万工人举行了声势浩大的大罢工，甚至掺和着或大或小的暴力事件。米切尔一直认为工人们的要求是完全合理的，态度是十分真诚的，与对方进行谈判以求解决问题的心情也是十分诚恳和迫切的，但是业主们根本就不把他们放在眼睛里，根本不考虑工人疾苦，丝毫不考虑他们的任何观点和建议。罢工持续白热化，并且向全国蔓延。

（4）1902年8月。

大家都希望他可以出面解决问题，但是皮尔庞特认为，解决事情的中介人不应该是他，而是政府。皮尔庞特不是不参与，他觉得不方便参与，于是就从中斡旋这件事情。并且卓有成效地做了不少铺垫性的事情，包括降低煤价，为贫穷人民解决实际问题。

（5）1902年9月。

局势更加恶化，全国范围的罢工预计马上就要展开了。迫于巨大压力的罗斯福总统，发表言论表明，矿业主这帮混账东西制造了这次大混乱，他们傲慢的行为直接导致了事态的进一步严重化。日益严重的社会

动荡压力终于迫使罗斯福总统决定采取行政干预措施直接插手这场罢工。

(6) 1902年10月3日。

罗斯福总统邀请矿业主和米切尔以及工人代表走进白宫进行会谈。但是，矿业主顽固不化，丝毫不给总统面子。罢工继续进行。慌乱中的罗斯福总统在矿区部署了一万人的部队，以防不测，但是，也没有能阻挡事态的进一步恶化。这时候，走投无路的罗斯福总统想到了皮尔庞特·摩根。只有皮尔庞特·摩根可以整治这些矿业主。

(7) 1902年10月15日。

皮尔庞特·摩根的魅力再一次像黎明的曙光一样照亮了劳资纠纷双方潮湿的心灵。“海盗号”游艇也发挥了积极作用，皮尔庞特在游艇上跟所有的企业主进行了交谈。这些企业主大部分是摩根银行的客户，摩根曾经也为他们提供过财政服务。

“怎么样？好像今年你们的业务都很不景气啊？”

“那是，那是，摩根先生！”

“但是，最近我的摩根银行也不是很景气啊，资金的压力也非常大！”

这些企业主一听摩根先生在这个节骨眼上这样说话，立刻明白意义何在了！

“摩根先生，我们听你的，只要你能再宽限几日。”

“我要求你们立即让工人们停止罢工，我摩根银行优先为你们提供低利息贷款。”

皮尔庞特和企业主之间很快达成了和平解决问题的联合申明。

(8) 1902年11月初。

罢工结束，所有的工人返回到了工作岗位。

自从这场旷日持久的罢工开始以来，皮尔庞特·摩根一直寻找一个机会，迫使总统亲自过来求他解决这一问题，最后终于如愿以偿。他此举的目的有两个：第一，使自己可以在今后的斗争中处于有利的地位；第二，严冬即将到来，整个国家面临着严重的燃料短缺的困境，这样拖下去，普通民众的生活会受到影响，同时，他自己看到那些蛮横的矿业主也讨厌，简直太猖狂了，必须给他们点颜色才行。

对皮尔庞特·摩根在解决这起纠纷中表现出来的令人吃惊的魅力和魄力，以及宽广心胸和气度，罗斯福总统一直念念不忘，之后，好像他对华尔街的攻击也在不断减少，而且始终与其保持着密切的接触。

尽管对北方证券公司的攻击使人民在总统身上寄托了厚重的希望，但是，后来的一切证明，罗斯福总统本身绝对没有限制托拉斯发展的计划，而是，他赞成必须在竞争和联合二者之间有一个合理的平衡，既不能阻碍美国经济的发展，也不能伤害了美国普通大众的心理。

他和皮尔庞特之间的纠纷是因为他是总统的心态而皮尔庞特是大企业主的心态，仅此而已。当北方证券公司事件进入司法处理程序以后，罗斯福从此没再对皮尔庞特·摩根进行过任何攻击.....

因为，连罗斯福总统后来也认为，托拉斯也有好的、坏的之分，比

如，皮尔庞特·摩根先生的托拉斯就属于好的。

(1) 历史上一共有两次布尔战争，第一次布尔战争发生在1880年至1881年，第二次布尔战争发生在1899年至1902年。这里指的是第二次布尔战争，英国与德兰士瓦共和国和奥兰治自由邦之间的战争。这是一场旷日持久的战争，影响深远。

第九章 恐慌中成就最后的辉煌

1907年的恐慌似乎越发增强了皮尔庞特·摩根对经济形势控制的信心。在长达两周的时间中，摩根银行和他的合伙人坚决顶住了这股强大的台风的袭击。这场恐慌成就了皮尔庞特这位年届七旬的老人人生的最后辉煌。

一位私人银行家在国家金融危难之时，挺身而出，解救了美国金融，也揭露了美国金融体制方面的重大缺陷——当人们进行合理的金融行动时，没有中央银行来增加信心，或者抵消突发信贷紧缩。于是货币供应量的急剧减少导致了严重的经济衰退。

国家对这一缺陷的弥补，势必削弱摩根财团的权力，皮尔庞特能甘心吗？

一 恐慌，大恐慌！

1906年和1907年交替之际，趁着人们心中的新年祝福还没有完全消退，表现欲望极强的罗斯福总统大张旗鼓地发表演说，他认为历史赋予他神圣的使命，他有责任和权力把全国范围内的大型托拉斯纳入联邦政府统一控制之下，他宣称要为美国人民的幸福和美国经济的繁荣承担全部的责任。给人们留下深刻印象的是，在发表演说时他采用了十分粗俗的语言来形容托拉斯和他的行为：“就是把这些祸国殃民的庞然大物，牢牢地用绳子套起来。”然而，他的过激言论确实给一些平民百姓一丝安慰，但是却导致了一些社会名流的强烈反对、嘲讽和攻击。很明显，1905年以来，美国经济持续恶化，人们认为责任恰恰应该归因于政府在铁路问题上的恶劣反应，政府的行为导致了铁路公司无处借钱，所以，人们纷纷要求政府放宽对托拉斯的限制，给他们足够的生存空间。政府和民众之间的激辩，持续高涨至白热化，从而拉开了经济恐慌的序幕。

从来没有想过要检讨自己的罗斯福总统，正在雄心勃勃地计划召见铁路大亨们训话，准备开刀问罪，发号施令的时候，股价骤然暴跌，大部分经纪公司关门谢客，银行利率被急剧抬高。在这种情况下，罗斯福总统不得不取消接见铁路大亨们。那是3月下旬，空气里弥漫着春天到来的气息，但是没有一点清新的味道，道琼斯指数⁽¹⁾从1月份的96点下降到了3月份的75点。

哈里曼、费里克、希夫、威廉·范德比尔特、洛克菲勒等大财团巨头共同负责成立了临时应急委员会，积极应对这次突如其来的股市暴跌。他们在华尔街23号皮尔庞特的书房里召开了秘密会议，希望摩根银行和库恩公司联合出击，筹集最少2500万美元来稳定股市波动。当时皮尔庞特还在英国伦敦旅行，得到这个消息以后，他坚决不支持这次行

动，他觉得一旦采取行动，似乎让危机在人们心中更加明确了，越发增加了人们的恐惧。本来是一场可以自愈的正常的波动，也许因此也会演化成一场更大的危机。再说了，来自政府的攻击让他苦不堪言，这种时候更应该千万小心，要知道皮尔庞特到死也觉得自己非常有社会公德，他不想当政府眼中的操纵股市谋取私利的魔鬼。

第二天，奇迹果然出现了，道琼斯指数得到了回升。

此后，股市就这样没有任何先兆的屡次暴跌轻扬，对人们产生了不可磨灭的影响，加上美国经济持续处于半死不活的状态，大部分人都预感到一场天大的浩劫在所难免，也许就在不远的秋天。罗斯福总统从来没有意识到事态的严重性，并且还一个劲儿为自己辩护，但是皮尔庞特·摩根却已经做好了最坏的打算。

虽然政府许诺提供资金以及银行家积极行动建立现金储备的消息迅速让股市恢复了平静，但是，1907年以来，整个股价总是在一跌再跌，中间偶然有几次短暂的上扬，也好像只是一点儿死亡前的回光返照，人们也不期望有奇迹出现了。企业和经纪公司开始一个接着一个地倒闭。一些机敏的投资者，闻风而动，纷纷抛售股票，买进黄金。一步一步把股市推向了深渊。

这次皮尔庞特在国外一下待了5个月，他的主要利益不仅没有受到市场波动的影响，他的银行还表现得尤其出色，美国联邦钢铁公司利润也得到了突飞猛进的增长。在1907年中期的总结报告中，联邦钢铁的收益创下了历史的最高纪录，几乎达到了4550万美元，而且公司丝毫不顾及危机的存在，将进一步增加长远的利益投资，每月还要花1000万美元进行生产规模扩张性投资。

罗斯福当局似乎并没有为自己的失误进行道歉和检讨，8月10日，美国股市大幅度地持续暴跌，美国拖车公司以及一批大型的钢铁企业纷纷宣布破产。

面对这种每况愈下的情况，罗斯福总统还是不正视自己政府的决策问题，他把近期股市异常波动的原因归属为：第一，受到国外股票市场的影响，尤其是欧洲股市；第二，英国政府的金融制度、政策缺乏效力；第三，美国铁路债券贬值。

几天以后，在一个场面盛大的聚会上，总统先生居然公然一个劲儿地为自己吹风辩护。

“啊！大家注意了，这起事件的直接导火索是某些华尔街上拥有巨额财富的犯罪分子，利用目前国际国内股市出现的新情况，他们试图在美国也制造恐慌，并企图迫使我们修改国家的法律政策。现在，他们也许正在暗地里庆祝他们的阴谋马上就要得逞了。但是发财难道是那么容易的事情吗？”罗斯福总统看到自己先前列举的三条原因不足以让人们信服，又借此机会把华尔街推出来当自己的替罪羊。英国出现的困境的确极大地影响了国际金融市场的资本流动，但是，资金供应方面的问题比反托拉斯问题更应该让人担忧，然而，罗斯福当局根本考虑不到这些深层次的问题。

美国经济的持续扩张需要大量的资本持续投入，但是，正是在这些方面，出现了无法解决的问题，说简单一点就是投入不利导致流通不畅。美国一直没有中央银行来调控资金供需平衡，这才是这次恐慌的真正原因之一。

1907年10月初，两个投机商，试图通过股市控制一家铜业公司，但

是阴谋失败，因此导致了至少5家公司破产。纽约人信托公司也投资于这家铜业公司。纽约人信托公司是一家大型的信托公司，在全美范围内拥有众多客户。其实，投机商事件并没有引起多大的恐慌，在美国股市这种明抢暗夺的事情屡有发生，也犯不着大惊小怪的，但是，人心惶惶之时，面对着美国经济持续疲软，纽约人信托这次却难脱干系，尤其让客户失去了主心骨。这一消息甚至一下子震动了整个美国。

二 都听摩根的

对于市场上出现的新情况，摩根银行的合伙人及时地通过电报电话一五一十地通报给了远在弗吉尼亚州里士满（Richmond）的皮尔庞特，合伙人的建议是，最好暂时别着急提前赶回来，就是到了按原计划赶回来的时候，也需要从容不迫不慌不乱，优雅大方地赶回来，你应该感觉到世界安详平静，至少您的表情看起来是。皮尔庞特就像一枚风向标，他任何改变原计划的行动，都将会在关键时刻招致更大的恐慌。

在里士满开会的皮尔庞特的老熟人都已经知悉了纽约发生的新情况，对皮尔庞特说：“摩根先生，会议结束后您留下来小住些日子吧，对于目前的情况来说，这样也是最好的，已经算是你的丰功伟绩了。我们知道那边你的人手非常出色，他们足以应付目前出现的新情况。”

皮尔庞特听完后非常生气：“你们认为纽约的新情况，需要我住几日就能解决吗？在目前的糟糕情况下，我表现得从容就可以吓回到原来的良好状态吗？我是纽约人，我住在里士满不正说明我在逃避吗？纽约正在经历着恐慌，我怎么能在这里小住几日呢？”皮尔庞特双目圆睁。

皮尔庞特预想到事情并不像合伙人说得那么简单，所以，会议一结束他就立即乘火车返回了纽约。

提款的客户像洪水猛兽一样地扑向纽约人信托公司的大门。纽约人信托公司的存款银行国家商业银行刚开始还有能力应付，但是，两天以后，境况糟糕到连国家商业银行也招架不住了。股价仍在不可扭转地下跌，现金的供应已经明显不足，如果这种挤兑情况持续下去的话，恐慌将无法阻挡地像瘟疫一样持续不断地扩散，一场声势浩大的恐慌将在所难免。

对于这突如其来的恐慌，大家都有点儿措手不及，包括70多岁的皮尔庞特在内，所有人都有点儿目瞪口呆，这次摆在大家面前的问题比以往任何时候都复杂和艰难，这次他们需要的是更大范围的更加有力的协助和帮助。大家只有齐心协力才能共同渡过难关，否则大家只有死路一条。

皮尔庞特收集和整理着信息，密切注视着市场的动态变化，并尽可能利用科学的手段做出合理的判断。皮尔庞特无疑是惊慌失措的人们心中的主心骨，恐慌正在见证着他的毕生的荣耀和力量。

此时的罗斯福总统全然不顾事态的严重性，正在外地森林氧吧中悠然自得地狩猎。

皮尔庞特是周日到纽约的。当天晚上，纽约的权威银行家们便在皮尔庞特的号召下，坐在他的图书馆里召开了一个秘密的会议，其中有第一国家银行和银行家信托公司的总裁乔治·贝克尔，他在内，当然也是顺理成章的事情，他和皮尔庞特一直合作得非常融洽，应该说贝克尔和皮尔庞特的合作是伟大的合作。大灾大难面前，曾经激烈的敌手也握手言和、不计前嫌地走到了一起，一直对皮尔庞特有偏见的国家城市银行的总裁斯提尔曼，这次也落落大方地坐在了一起。

皮尔庞特、贝克尔、斯提尔曼三强联合，形成了恐慌洪流中的中流砥柱，人们把希望寄托在了他们的身上。

新闻记者很早以前就等待着皮尔庞特图书馆召开秘密会议的消息，所以图书馆被围得水泄不通。这时候皮尔庞特的图书馆并不是一个简单的图书馆，倒完全像一个美国中央银行的会议室，或者决策中心，那里彻夜灯火通明，人头攒动。

在这次会议上，面对此次空前浩劫，纽约所有有影响的银行家指天发誓，皮尔庞特就是他们的总司令，他的任何建议他们都愿意无条件地遵守，积极支持皮尔庞特的一切行动。财政部也在这时候向皮尔庞特表达了他们的诚恳的支持态度，并且许诺很快解决600万美国的资金，而且他们许诺在任何时候都积极协助皮尔庞特解决好这次危难事件。财政部也知道在这种大灾难面前自己也只能是一个配角儿。

三 拯救美国

科学的方案还没有新鲜出炉，纽约人信托公司的总裁巴尼在一片斥责声中被推下台。巴尼是皮尔庞特·摩根的一个老熟人。关键时刻的人事变动进一步地加剧了危机。

皮尔庞特当即吩咐属下清查纽约人信托公司的账目，如果发现公司的财务状况尚可，他会想方设法维持它的生命。皮尔庞特明白它的死并不可怕，关键是它的死有可能翻开华尔街死亡的序幕。

然而，在这股洪流之中，“罪魁祸首”的纽约人信托公司难逃厄运。摩根银行的银行家们在后厅的会计室清查公司的账目，希望提取现金的客户却从前厅破门而来，疯狂地搜罗现金和抢夺物品。摩根银行的专家

们发现，“没有一点儿现金了，而且公司很久以前就在亏空经营”。皮尔庞特当即决定放弃它，不再理会这家公司。纵然巴尼是他的好朋友，纵然拯救纽约人信托公司的意义非常重要，但是，在目前的这种情况下，保全自身显得更加有助于稳定大局。

的确，纽约人信托公司的倒闭揭开了噩梦般蛮荒岁月的序幕，很快地，美洲人信托公司也深陷困境。

深夜，皮尔庞特在曼哈顿大酒店和财政部长帕金斯进行了秘密长谈，帕金斯当即许诺在摩根银行的牵头下建立一个银行辛迪加，以帮助处于困境中的但是财务基本状况仍然还不错的信托公司。美洲人信托公司拥有1亿美元的资产，在全美范围内有上千家客户，可以显见，资助这个公司有不可低估的作用。

就在那天夜里，斯特朗和戴维森（摩根银行的知名律师和银行家，1910年成为摩根银行的合伙人），在美洲人信托公司里忙活了一个通宵，就是为了尽快研究这家公司的基本财务状况。这时候的一分一秒就是生命，决定着美洲人信托公司的生死存亡。70多岁的皮尔庞特也是彻夜未眠，财政部长也决定不返到华盛顿，将一直留在纽约办公，直到这场危机过去。

天刚刚亮，还没有到日常的上班时时间，斯特朗和戴维森返回到摩根银行，把公司账务调查情况汇报给了皮尔庞特：“摩根先生，他们现在只有少量现金，但是他们的资产不存在问题。”

“他们到现在也没有办法吗？就是索恩那小子有办法吗？”皮尔庞特问斯特朗先生。索恩是美洲人信托公司的总裁。

“余力无剩，如果我们不帮助他，他也只有死路一条！”

皮尔庞特思索了一下，说：“他没有办法，别的银行也没有办法，看来这个烂摊子，只有我们来收拾了，你们觉得我们帮助美洲人信托公司，别的银行会怎么看？”皮尔庞特看了一眼他面前的两位爱将。一整晚的辛苦让他们看起来非常劳累。

“别的银行当然很高兴，摩根先生，而且会求之不得，因为他们愿意协助却没有精力。”

皮尔庞特当即把自己的决定告诉给了贝克尔和斯提尔曼：“我这样做，就是希望这些麻烦能够得到很快的解决。”

贝克尔、斯提尔曼完全信任皮尔庞特。

在门口，等待着生死判决的索恩，听到这一好消息后，喜出望外，当即把公司的全部有价证券以资产证明的方式送到了摩根银行。第一国家银行、国家城市银行和摩根银行听从摩根先生的统一调遣，共同出资帮助美洲人信托公司渡过难关。

一场寒冷袭来，用一片篱笆只能挡住一株艾草，别的仍然在经受寒冷。美洲人公司的危机暂时得到了解决，但是其他的信托公司还处于告急状态。更加雪上加霜的是，匹兹堡证券交易所已经决定停止交易，这件事情极大地增加了股市的恐慌。皮尔庞特把所有信托公司的总裁召集到了他的图书馆内，这些平时都雄霸一方的总裁们，此时正在战战兢兢地俯首倾听皮尔庞特的训话。

“你们信托体系是这次恐慌的根源，冤有头，债有主，你们首先应该明白这件事情。”皮尔庞特毫不客气地说。

贝克尔和斯提尔曼并肩而坐，不言不语。皮尔庞特身患重感冒，他

的声音嘶哑，显得非常费力气。此时的皮尔庞特就是阎王爷，贝克尔和斯提尔曼是阎王爷的武士，他们傲视着华尔街，监视着整片美国土地，具有华尔街上生杀予夺的权力。信托公司的总裁们统统被安排在图书馆的西厅，他们各个正襟危坐，身体深陷在朱红色沙发里，做冥思和忏悔状。天花板上高高的圣徒和圣母在俯视着他们。皮尔庞特正对他们而坐，正在仲裁着突如其来的危机并且磨刀霍霍划分事件的责任。

“现在美洲人信托公司还需要1000万美元，这是今天摆在我们面前的首先需要解决的问题，我们前期已经协助他们解决了700万美元的资金。大家应该知道我们每个人身上的责任！”皮尔庞特说，“你们可以讨论一会儿，我需要休息一下，等我从里屋出来后，你们必须拿出合理的方案。”皮尔庞特一边说一边走进了休息室。

大家在贝克尔的组织下进行讨论，但是，等皮尔庞特从休息室里出来时，大家还是没有找到合理的解决问题的方案，当然1000万美元仍然没有得到落实。

“哦，事情有这么费工夫？大家还是没有认识到事态的严重性，看得出来，到死也不想救人啊！1000万美元抛过来，抛过去，就是不愿意落在自己的头上？”皮尔庞特有点生气，说话毫不客气。皮尔庞特年岁最大，像一位威严的皇帝，他发火大家都不敢反抗。

贝克尔说：“我的银行家信托公司首先答应解决100万美元。”虽然贝克尔带了一个好头，但是大家还是无动于衷。

“看来，大家都想一起死啊？我现在宣布，今天谁不掏钱谁就不准离开我的办公室，擅自离开办公室者，将为自己的行为承担不可估量的后果。”皮尔庞特站起来，又扫视了大家一遍。

“尊敬的马克瑟先生，你可要讲出你能提供的数目哦！”

“哦，是的，是的，摩根先生，我.....我可以提供银行家信托公司所提供的数目，100万美元。”

“很好，很好啊，谢谢尊敬的马克瑟先生。”

皮尔庞特看了一眼马克瑟身旁的吉若斯。吉若斯先生似乎感受到了大家都在看着他，他战战兢兢地站起来说：“摩根先生，我的现金储备率本来就不够。”

皮尔庞特勃然大怒，敲着桌子，狮吼一样嚷道：“什么？本来就不够，现在够了，就是羞耻，全美国人民的羞耻啊！现在谁的现金储备率够？你可以问问大家。”

“我也提供100万美元吧？”吉若斯先生好像哭出来了，慌忙之中就吐出来这个是天灾也是人祸的数字。

“这样，哭鼻子的吉若斯先生，你只提供50万美元，我在我的那份中多提供50万美元吧，如果认为你提供的这50万美元存在风险，我给你作一个担保。”

吉若斯先生听到皮尔庞特这么一说，脸上白一阵红一阵的，不知道是羞愧还是感激，也不知道自己是被皮尔庞特打了一耳光还是受到了老人家的轻轻安抚。

“接下来.....”

皮尔庞特一个接着一个单独地问询，以尽快解决问题，问到最后已经解决了780万美元。余下的资金缺口由摩根银行完全解决。皮尔庞特

利用自己的威严和魅力，使这些信托公司的总裁不由自主地归顺了他，听从了他。他们每个人的心中都明白，今天走进皮尔庞特的大门就不可能随便走出去，不完成自己的使命是走不出去的，如果他们不承担自己的一份责任，他们将会被皮尔庞特唾弃也会被美国人唾弃，门外的记者们等着为他们歌功颂德，也等待着为见死不救的卑劣行为口诛笔伐，如果走到那一步的话，他们的公司等于已经死了。

信托公司的问题得到了解决，证券交易所的问题接踵而来，而且迫在眉睫。皮尔庞特告诉证券交易所的主席托马斯，想尽任何方法都不能让证券交易所关门，如果关门将彻底打垮美国人民的信心。为解决这一问题，皮尔庞特知道自己首要的任务是为50多家证券代理商找到资金，以维持他们的正常经营。

皮尔庞特挨个打电话，这次把主要的商业银行的总裁们请进了自己的办公室里。

皮尔庞特直言不讳地说：“现在我需要给证券交易所借2500万美元，渡过难关，有谁可以帮助我老头子一把啊？我不想看到50家证券交易商都倒闭关门。”

往常总是和摩根先生有诸多过节的斯提尔曼首先答应城市银行可以解决其中的五分之一，也就是500万美元。

接下来，皮尔庞特仍然沿用了从信托公司索要资金的方法。只在短暂的一眨眼的工夫，皮尔庞特就解决了一大部分，其他的部分，由他自己完全承担。

当人们把这一令世界云开日出的消息告诉证券交易所的时候，整个交易所嘘声一片，兴高采烈的人们好像被困深牢大狱30年才解放了出来

似的，振臂高呼：“摩根先生万岁，摩根爷爷万岁。”那场面，连罗斯福总统就职典礼都很难能与此比拟一角呢。如果爱出风头的罗斯福在场，他嫉妒皮尔庞特·摩根也是有可能的。

世界上的各大报纸都报道了这一神奇的现象，皮尔庞特比总统还具有威望，看来人们要为威望下一个另外的定义了。

四 重塑游戏规则

境况稍有好转，但是皮尔庞特知道，他们解决的只是冰山一角，如果不及时解决后续问题，这融化的一个小角，很快会被铺天盖地的寒冷冻结成冰。

这些日子里，皮尔庞特、贝克尔、斯提尔曼始终待在一起，密切注视着市场动向，研究和部署下一步计划。

“我们所做的工作，需要积极巩固，否则无济于事，我看事态的发展还没有到达极点，我们仍然需要行动，我们的工作范围需要扩大到全国。”皮尔庞特作为这次战争的总司令，他站起来说。

他的感冒就像这次恐慌一样一下子好像总是好不了似的，他的声音更加嘶哑，他仍然显得很疲倦。他的私人医生不时地在他的喉咙里喷些含漱剂，仿佛这位年老的金融家是拳击冠军，在比赛的间隙需要休息片刻恢复精力一样。但是这一切丝毫不影响他调兵遣将，他斜靠在椅子上，看着大家，说：“大家说怎么办？提提想法和意见吧。”

大家都没有作声，有人说：“我们听摩根先生调遣。”

“好，我们应该从全国范围内，从根本上激发人们的信心，我建议

我们成立一个委员会来协调新闻界，把我们积极应对危机的消息告诉大家，天不会塌下来的，鼓舞人们有生活和经营的信心；另外，成立一个宗教委员会，督促牧师来抚慰人们慌乱的心灵，一切都会过去的，洪水漫上了岸，弄湿了鞋脚，但是洪水终究会退回去的，这点小的经济波动很正常，对人们正常的生活和事业不会造成太多的影响，一切都会过去的。”

对于皮尔庞特·摩根的提议，大家一致同意，并且积极分头行动。

在伦敦，罗斯柴尔德财团对皮尔庞特无私的救援行动给予了高度的赞赏。在此之前，人们认为他只是作为一名伟大的金融家和拥有奇迹般的巨额的财富而受到尊敬，而他最近的行为使他得到了应有的尊敬和爱戴，再没有第二个人能让所有银行家携起手来为同一件事情而工作了，只有摩根先生通过一种专制的方法才能做到。

几乎全国都响应了皮尔庞特的号召，新闻媒体第二天就采用了统一的积极言语鼓舞人们拥抱美丽的生活，宗教领袖和牧师们都走出教堂来到大街上，和普通人们走在一起，告诫人们不要过于恐慌，事实上，事情并没有他们想象的那么严重，而且，我们的皮尔庞特先生正在积极行动，很快就会解决这点小问题。我们完全有理由相信我们美国金融界的领袖们有能力战胜这次恐慌。

为了迅速地扭转局面，皮尔庞特下令，发行一亿美元的票据交换所证明以解决资金流通不畅的问题。

罗斯福总统这一周成了整个事件的局外人，他于10月22日星期二在纳什维尔发表讲话时，坚持说这场危机不是他的政策造成的，并表示他将坚定不移地推行这些政策。当天下午，他参观了前总统安德鲁·杰克

逊的故居，他这样做，也许是想把自己跟另一个敢于同金融界的领袖们挑战的总统联系在一起。尽管1907年10月份，并不是一个很好的时机来表现他们之间的一致性，他仍然希望死去的总统可以给予他慰藉和力量（也许这时候，他已经开始有点心虚了，不知道自己究竟对不对）。杰克逊毁掉了国有性质的第二合众国银行，丧失了国家对金融货币的控制权，从而在这些方面只能依靠像摩根一样的大金融财团。

罗斯福当天晚上和培根通了电话，这时候他的口气缓和了很多，他祝贺财政部长以及那些虽然保守但是拥有一定实力的商人银行家们运用自己的才智和公益心战胜了危机。

一周以来，皮尔庞特老人家在工作中表现出来的魄力和魅力，超越了人生中的任何时候，他因此赢得了全国人民的尊重和赞扬。

虽然恐慌的洪流主峰已经过去，但是皮尔庞特、贝克尔、斯提尔曼（后被称为“金融三巨头”）丝毫不敢有半点儿松懈，保全自身茁壮发展的同时还要想方设法重新塑造美国人民的信心。他们用现金填补着银行系统中的漏洞，并设法抚慰人们脆弱的神经。

这场危机持续了两周，就像强劲的秋风一样把根儿不深、叶儿不茂、把儿不牢的衰枝枯叶清理出了华尔街，临近危机结束的周五，美国经济表现出大病初愈气色好转的气象来，流亡国外资本市场的黄金纷纷又回到了美国。美国钢铁公司第三季度利润总额达到了4400万美元，虽然稍微逊色于第二季度，但是足见美国钢铁公司根本没有受到这次大恐慌的影响。在这种恐慌的微妙时期，美国钢铁公司的良好表现无疑是万分震慑人心也是万分鼓舞人心的。

周五，一家叫莫尔—施莱的经纪公司即将破产，这家在恐慌中饱受

创伤的公司，抵挡住了风波浪头，却抵挡不住余尾的暗流涌动。它是华尔街上最大的经纪公司，曾经为华尔街的繁华贡献了不少的力量。他的破产和倒闭，很可能导致新一轮的恐慌。

这件事情错综复杂，涉及很多的人和公司，以及政府组织，为了使读者更加清晰地了解事情的来龙去脉，我将避免提及一些对事件影响不大的人物和组织。

施莱领导的莫尔—施莱经纪公司在恐慌到来之前已经欠下了高达4000万美元的债务，这家公司间接控制着田纳西煤铁矿与铁路公司。就在这个饥寒交迫的时刻，施莱希望利用田纳西公司的股票进行抵押贷款，以缓解自己目前的困境。施莱不是投机倒把的高手，但是他的合伙人个个都是鱼死网破的亡命之徒，就这样他也被一步一步拉向了恐慌的深渊。在这次恐慌之前，施莱已经意识到如果不采取积极的措施，莫尔—施莱经纪公司的寿数很快将至，于是他主动找到了皮尔庞特·摩根，皮尔庞特考虑到事态的严重性，顾全大局，便安排了120万美元让他设法渡过危机。施莱当时是以田纳西公司的股票作为抵押的，按每股60美元计算。在当时的情况下，已经没有哪个银行愿意接受田纳西公司的股票抵押放款了，他们认为那是“垃圾股票”。

在那种困境之下，120万美元相当于杯水车薪。随着恐慌的进一步恶化，源源不断的资金需求压力增加了施莱的负担，施莱觉得必须从根本上解决这些问题，他想出了一个办法，也是万全之策，就是卖掉田纳西，把这个巨大的累赘全盘卖出去，沉重的包袱就可以彻底甩掉了！

施莱首先想到的是美国联邦钢铁公司，当然也只有美国联邦钢铁公司有这种实力，别的公司都不敢轻举妄动，免得消化不良、惹火烧身。于是他找到了他和皮尔庞特·摩根共同的朋友施亚德从中周旋，以求这

件事情能够得到妥善的解决。

为了稳定住来之不易的大局面，皮尔庞特也知道他首先一定要帮助施莱度过困境，只是需要讨论一个合适的方式，如果他们的经纪公司破产的话，那后果不堪设想，肯定会给刚刚恢复的美国公众的信心以沉重的打击。

“我决定要进行这笔买卖！”皮尔庞特把自己的想法告诉了加利，“我这样做，对我们他们对整个美国的经济恢复都具有非常重要的意义。”

“这要三思而行啊，因为田纳西的效益并不理想，经营效率也不高，经营成本却非常高，而且，还有一点值得提出来的，它的管理体制也不健全。”

加利发表了自己的看法。

“况且，我们不应该再招惹反托拉斯法案了，对我们没有好处！”加利说，“我可不想再惹那种不明不白的麻烦。”

加利讲的完全有道理，但是皮尔庞特现在管不了那么多了。

“我们帮助施莱是肯定的，我们帮助他，也是帮助我们自己，你们应该知道我讲这些话的意思。我们开会讨论这件事情吧。”

会议研究的结论是美国联邦钢铁公司以90美元每股收购田纳西公司的股票，但是施莱经纪公司的股东都希望以100美元每股出售。没有恐慌之前，田纳西公司在美国是首屈一指的大公司，公司价值估计为2亿美元，所以不要说90美元销售一股，就是200美元销售一股，看起来好像也是美国钢铁公司在趁火打劫。

纵然如此，摩根银行的银行家们以及会计员都不同意皮尔庞特在这种危急关头收购田纳西公司。皮尔庞特耐心细致地讲道：“第一，我们收购田纳西公司能够避免更大的危机，这场危机的继续蔓延对我们大家都不好；第二，应该救人于危难，在我们危难之时也能得到他人的解救。施莱曾经帮助我们处理过华尔街的不少事情，而且为华尔街的繁荣做出过伟大的贡献；第三，他们公司本身欠我们公司的钱，如果我们现在不帮助他们，很难说我们的钱款可以保全偿还；第四，田纳西公司是以铁矿和煤炭为主要经营方向的，刚好可以满足美国钢铁公司的经营需要，这是一笔长远有利的买卖啊！”

这次会议以后大家统一了思想，美国钢铁公司以3000万美元的公司债券换取田纳西3000万美元的股票，股票按100美元每股计算，两者之间很快达成了协议。

与此同时，加利在罗斯福总统那儿的公关也取得了胜利，在与总统共进晚餐的一小段时间里，加利简单地叙述了事情的来龙去脉，此时的罗斯福总统，显得非常的通情达理，也许他意识到危机只是暂时的缓和，如果不谨慎应对，更大的麻烦还在后头呢，他同时也表达了对摩根银行和皮尔庞特本人的万分赞赏之情。晚餐结束，他欣然批准了这一兼并议案。

随后摩根财团将要挽救全美的信托公司以及经纪公司的消息传遍全国，恐慌在煎熬了两周以后，终于得以平息，第二天开市，股市开始持续轻松上扬。

皮尔庞特在美国的地位靠的不是他的财富，那里还有不少比他更富有的人呢，他靠的是1907年那些黑暗日子的所作所为，他不知道什么

是害怕，他相信国家，相信自己，他坚信传统、精神和实力，和那些比他小二三十岁甚至三四十岁的人相比，他对未来更充满希望，如果他撒手不管的话，整个金融大厦都可能会倒塌。这位70岁老人的行为为惊慌失措的美国人民撑起了一片希望的天空。

五 功罪谁予评说

1907年的恐慌，也让人们产生了更大的反感情绪，对于总统与美国联邦钢铁公司勾结起来收购田纳西公司，人们气愤至极。摩根被指导演了这次恐慌，目的是以极低的价格占有对他有威胁的竞争对手。几乎美国有头有脸的人都不认为美国联邦钢铁公司在危机之中收购田纳西公司是一项义举，就连一些作家们也开始含沙射影地充当事件真相的明白人，认为是皮尔庞特挑起了这场危机，轻而易举地榨取了劳动人民的血汗钱，等于流氓充当了英雄后还想为自己树碑立传！

罗斯福总统也被指责中了皮尔庞特的迷魂圈套。事不关己，高高挂起的罗斯福总统，一直在小心翼翼地逃避华尔街上像火一样会烧身的风言风语，这次却真的惹火烧身了。但是这次也是身不由己，不经意中一转身，猛然发现自己已经身陷囹圄。

这件事情讨论的核心是，田纳西公司的总估价是2亿美元，美国钢铁公司却以区区3000万美元买到了田纳西公司。他们认为这其实就是一个不能做研究和比较的问题，结论一目了然啊，一个具有头脑的人都该明白事情的真相。美国联邦钢铁公司趁火打劫，利用讹诈手段取得了田纳西公司。接下来一年中，参议院国际委员会对田纳西公司收购案进行调查取证，这帮只懂法律和经济数据的愚蠢的法官们得出了一个更为可笑的结论：在恐慌时期是美国联邦钢铁公司迫使田纳西公司放弃了控制权。他们也猜中了皮尔庞特的四个设想，评价说皮尔庞特已经达到了制

造这次恐慌的目的。

更加卑鄙的事情是，1909年，在一个调查委员会作证的时候，施莱这个落井下石的小人说：“如果当初没有美国联邦钢铁的‘慷慨’帮助，估计我们也可以挺过难关，事实上，我们只缺少500万美元的周转资金，就可以获得生存，根本不存在出售的情况。”这时候具有华尔街流氓头衔的盖茨（在美国联邦钢铁建设过程中与皮尔庞特有过节），也站了起来确凿不移地证明事情的真相就是如此。盖茨本人其实想趁火打劫吃下田纳西公司，但是，由于他当时在外面游山玩水，所以错过了这次难得的机会。

这件事情，总统也被扯上了作证席，因为他在收购协议上签署了自己的大名，但是罗斯福总统承担了授权给加利进行本次收购的所有责任，并且希望大家都能怀揣一颗善良之心和理解之心，他说他认为美国人民的心灵受到了污染，全国人民受到了污染，否则他们都不会看见美好而怀疑为假象，“我觉得我的行为和皮尔庞特的行为是非常科学和可贵的，这样做对拯救整个美国经济来说永远显得是那么重要和合理，我为他的行为，我为自己的行为，永远感到非常满意。”罗斯福总统从来不为自己的行为检讨，这次也是一样，但是，这一次显得那么胸怀大义。人们认为他自己是被蒙蔽的，是加里和皮尔庞特的伎俩的牺牲品，他理直气壮站出来为自己和摩根财团辩护。“我也不认为他们会实施一种伤害到自身利益的事情。我身为总统也知道孰轻孰重。”

总统的言行激发了人们的重新认识和思考，接下来出现了一个有趣的现象，一个接着一个的证人都不承认是摩根银行家们强迫莫尔—施莱公司将田纳西公司低价卖给了美国联邦钢铁公司，也否认是皮尔庞特·摩根先生策划了这次恐慌。当然矛头同时也转向了那些无中生有调查取证的人们，揭发他们攻击摩根先生等银行家们肯定具有另外的恶毒阴

谋。

人们对皮尔庞特的歌颂同时也推上了又一个高潮。皮尔庞特是多么伟大的人啊，全国的商业人士都以他为榜样把握现代经济形势的方向，他提高了全国铁路系统、钢铁制造业和银行系统的效率，他的影响力遍及全国各行各业，他不但能左右商业形势，还能轻而易举地改变这一切。

摩根先生在1907年担心的不是这个位于美国南方的潜在的竞争对手，而是在为整个美国经济担心，与这个巨大而长远的利益相比，他几乎没有考虑收购田纳西公司所承受的风险。他和同僚们都是务实的人，如果他们真的想压低田纳西公司的价格的话，他们为什么不简单地看着莫尔—施莱公司倒闭，再让银行拍卖掉那些股票，然后再花远远低于3000万美元的价格将其收购呢！后来，美国联邦钢铁公司帮田纳西公司偿还了300万美元的债务，截至1913年，他们又投资2500万美元用于长期改造，这个数字几乎和当初公司董事会主席所预想的数字完全一样，这也使得他们收购该公司的总花费达到了近6000万美元，而这个数字是田纳西煤炭铁矿和铁路公司1906年总收益的20倍。即使这次收购最终成为一件对美国钢铁公司极为有利的交易，实际上摩根财团也没有少花钱，他是在发生危机的情况下，进行收购事宜协商的，而且他所支付的价格远远高于他的合伙人所建议的价格。如果田纳西公司是被迫转让的话，当时整个华尔街都知道这件事情在协商当中，为什么没有其他的买主来竞争呢？美国经济早已发展到了个人力量无法左右的地步了，而这一点被批评摩根财团的人忽略了。如果大家能从这些方面思考问题，那么真正的小人自然就会马上浮出水面。

六 金钱托拉斯

1907年的那场危机相对来说来得突然和强劲，所以，尽管皮尔庞特尽了最大的努力，危机还是毁掉了一批有问题的甚至健康的企业，使许多人失去了工作。一些头脑清醒的人们认识到了这次恐慌的真正根源——陈旧落后的美国银行体系造成了这场灾难。这场灾难也进一步验证了希夫、皮尔庞特·摩根和贝克尔此前的预言。他们认为这个国家急需对货币政策进行修订，制定新的银行立法并落实金融改革，应该成立一家具有政府性质的中央银行，使国家的资本供应更加具有弹性。在这件事情上，皮尔庞特表现得是那么的义无反顾，因为国家中央银行的建立，势必极大地削弱了他的金融作用。

皮尔庞特·摩根先生在终结1907年的危机过程中起到了中央银行的作用，他提供了所需要的流动资金并成功地避免了一场更大范围的市场瘫痪，这位纽约富豪发挥着全国经济杠杆的作用，在消除公众恐慌情绪方面的作为远远超过了政府，这件事情让这位老人在华尔街和国际金融市场的地位达到了前所未有的高度。

1907年的恐慌也让普通民众相信，国家必须迅速采取措施来制定货币政策。实际上政府根本无法控制大规模的资金流动。

然而，在随后的几年里，皮尔庞特深感政府在金融体制改革方面的无动于衷或者缩手缩脚。当一些无聊的政府调查委员会醉心于对整个事件进行无休止的调查时，皮尔庞特正与以前的对手们进行着详尽的融洽的合作，他们尝试一起管理美国各主要银行和国家资金供应。他的老对手都不会忘记1907年的故事，所以，这次他们绝对会顺从于他，他们还会把知道的一切拿出来和他分享，因为皮尔庞特不会利用这些信息满足自己的私利。这次，他的主要伙伴还是贝克尔和斯提尔曼。皮尔庞特和贝克尔合作多年，贝克尔一直担任美国第一银行的总裁。斯提尔曼以前是皮尔庞特的老对手，经过1907年的恐慌以后，斯提尔曼为皮尔庞特的

魅力所感动，所以心悦诚服地归顺了他。自此金融三巨头局面真正形成。

1877年，朱尼厄斯曾经对金融界宣布：“金融的命脉以及未来已经掌握在我们自己手中了。”30年后，经过1907年的危机事件，皮尔庞特更加坚信，国家经济的稳定必须控制在他这一代金融领袖的手中，他应该牢牢地控制工业资源和资本。皮尔庞特、贝克尔和斯提尔曼正在建立他们自己的国家货币供应调节体系。

1909年，皮尔庞特·摩根从托马斯·瑞安手中购买了公平人寿保险公司的多数股，这样他就能对美国三大保险公司——共同人寿、公平人寿、纽约人寿施加强烈的影响。

皮尔庞特还利用股权信托这个铁路竞争时期的名牌伎俩控制了纽约市信托公司。他的银行家信托公司兼并了三家其他的银行。1909年他控制了担保信托公司，并通过一系列的兼并将其变为美国最大的信托公司，在该公司的股权信托中，有摩根财团的两个合伙人作为银行家信托公司和担保公司的董事。

除此之外，银行之间还互相拥有股本。皮尔庞特是贝克尔的第一国民银行最大的外部持股者。1907年危机之后，皮尔庞特购买了大量的国民城市银行的股票，并将杰克安插进了董事会。公众怀疑这些已经摩根化的银行完全避免了竞争，并对进入资本市场的新银行握有否决权。而且，华尔街的银行家们龌龊地在各自的董事会里交换席位，有些银行彼此重叠，因此难以把他们分开。例如：大通银行的9位董事中有5位同时也是第一国民银行的董事，从而使乔治·贝克控制了大通银行。

华尔街连接成片，新的金融巨头诞生了，完全控制了国家资金供应

和流向。这个巨头的核心包括了J. P. 摩根公司、第一国民银行和国民城市银行。由于工业融资规模空前巨大，融资业务也都集中到了纽约。银行为了满足高额融资的要求，不得不相互勾结在一起。但是又害怕公众的憎恨和报复，他们不得不选择采取这种方式秘密地联合。

三巨头的自发行动使他们成为国家的中央银行家，因而也导致了他们被指责组建了“金钱（货币）托拉斯”。“金钱（货币）托拉斯”的烦恼从此接连不断.....

[①](#) 道琼斯指数就是指道琼斯工业股票平均价格指数，这是一种代表性强，应用范围广，作用突出的股价指数。一般被作为总体市场成绩的指标。

第十章 英雄晚年

晚年的皮尔庞特似乎把自己当成成了一个收藏家摩根，他每天只去银行一两个小时，大部分时间倾注在收藏上，他的贪婪的个性同样恰好地反映在他对艺术品的钟爱上，他如饥似渴地想占尽世界上所有美丽的东西。但是，银行家一生的成就与社会公众认识之间的矛盾让他无法脱下银行家的外衣。

因此，他的晚年真是祸不单行，好像上帝在开始向他招手的时候，妒忌他人生的辉煌，所以决定要给这老头子最后一点惩罚。“泰坦尼克号”海难事件招致的谴责和漫长的普若听证会像暴风骤雨一样在皮尔庞特的天空中作祟。

一 狂热的收藏家

20世纪初期，也许因为积累了充盈的资金，也许转换了对人生价值的理解，皮尔庞特逐渐开始了对世界艺术品的收藏，那种狂热甚至癫狂的程度，让人惊讶不已。他几乎把生意完全撇到一边儿去了，全身心地扑向了艺术品。他的贪婪的个性同样反映在对艺术品的钟爱上，他几乎如饥似渴地想占尽世界上所有美丽的东西。他把绝大部分的工作全权交由自己信赖的合作伙伴去处理，而自己像个不知道疲倦的猎人一样在全世界范围内搜罗艺术品。

皮尔庞特并不懂艺术，对艺术品的选择在很大程度上是模仿一些皇家图书馆的收藏，或请教一些值得他信赖的熟人，偶尔才去请教一些收藏界的权威人士，所以他的收藏好像都没有经过深思熟虑，有些甚至全凭自我感觉。这一切决定了他前期的收藏很难保证具有不可辩驳的价值性。即便如此，他在收藏方面的抱负仍然非常宏大，并且按计划一步一步辅助实施。

皮尔庞特更大的计划是在满足个人欣赏之外为美国的未来收集世界上最优秀的艺术品。他在收藏方面也把自己当成了社会的主宰者和责无旁贷的责任者。他通过为美国的各种机构提供文学作品的草稿和艺术品而督促他们建立起新的研究体系，从而直接促使很多大学艺术学院或者艺术部的开设或者建立。

皮尔庞特在文化市场上掠夺似的大肆侵袭所造成的影响一点儿不逊色于他组建钢铁托拉斯。很多人说摩根先生在绘画、挂毯、古玩上的所作所为要比他组建钢铁托拉斯对公众的危害还大。民众对托拉斯的事情一直感受不深，它也不可能对普通民众造成深厚的感情伤害，但是，当

摩根先生要为一个古玩而付出闻所未闻的天价时，民众的神经立即就会紧绷起来，因为摩根先生无疑自然而然地在抬高古玩的价格，等于损害了整个古玩文化市场的公平交易。即便它根本是一件没有价值的赝品，在摩根先生那儿都有可能开出了很高的价钱。他讨厌讨价还价，他上来就爱问交易商花了多少钱买进，然后在买进价上面加上10%到15%成交，有时候一激动，甚至干脆加上50%。

皮尔庞特购买艺术品不限制地域和时间。4月份，他在巴黎购买了一座由18世纪法国最优秀的工匠制作的精美的长壳钟，外表上雕刻着古罗马伟大的诗人奥维德关于阿波罗的故事，此表精美绝伦，后来世人一直称道为绝世珍品。5月，在法兰克福购买了德国17世纪的金质收藏品，本来这笔藏品不会是那么低的价格，但是皮尔庞特能以现金交易，所以价格定得稍微低了些，虽然如此，那个价格仍然让普通人觉得吃惊。

皮尔庞特把他的大部分收藏都存放在英国，一部分借给了博物馆，其他的部分存放在王子门大街的家中。在19世纪70年代，皮尔庞特曾经参观过英国众多的国家级艺术画廊，而30年后，他开始邀请英国贵族来参观他自己的收藏。

皮尔庞特并不计较在艺术作品上的开销，他曾说过，在所有的语言里最贵的单词是独一无二，为此他花了不少钱。皮尔庞特在艺术品上的花销，数额大得让J. P. 摩根公司的银行家们开始担忧。“他是不是把银行当成了艺术品的资金储备库了啊！？”

艺术品堆积如山了，皮尔庞特·摩根要为他的收藏品准备房子了。

皮尔庞特在老熟人的介绍下认识了美国著名的建筑大师麦基姆

(Mckim) [\(1\)](#)。麦基姆被誉为建筑界的泰斗，是意大利文艺复兴时期的拥护者，他在古典主义中融入富丽堂皇的风格符合皮尔庞特的口味。不但如此，他对美国文化教育的看法也和皮尔庞特大体一致。勤奋而冷静的麦基姆曾设计了哈佛俱乐部、大学俱乐部和哥伦比亚大学的新校园。皮尔庞特对这些设计都表现出了浓厚的兴趣。

纵然如此，皮尔庞特还是有点不放心（也许是专制得养成了习惯）。

皮尔庞特·摩根要的是最好的材料和最可靠的工艺。而且他事必躬亲，从仿古的木质天花板、大理石地板到天青色的石柱，以及书柜的材质，大理石壁炉台等设备的购买和放置等所有细节。皮尔庞特不时督促建筑师作着调整，他要求质量达到完全上上乘，代价都是次要的。因为皮尔庞特一直奔忙在图书馆里，所以他的图书馆未落成之时就已经有个绰号：“J. P. 摩根公司住宅区分公司”。

图书馆最初的预算是85万美元，但是到了建筑物最终落成，总计花费200多万美元，比预算的两倍还多。图书馆像意大利文艺复兴时期的宫殿，具有缥缈和平衡之美，所有的镶嵌物都处理得非常好，根本没有丝毫的黏合物。

为了科学地管理图书馆，皮尔庞特招聘了一位漂亮的小姐担任图书馆管理员，她就是22岁的贝勒·格林。格林聪明过人，异常自信。善于捕风捉影和演绎猜测的人们认为她不可能简单地是皮尔庞特的图书馆的管理员，应该是知己、异性朋友甚或红颜情人。他们的友谊远远超越了年龄、财富以及地位的距离。

1904年，皮尔庞特·摩根首次当选为大都会博物馆的董事会主席，

很快他就开始为博物馆收集另一组重要的艺术品——地若的盔甲。地若是一位著名的法国盔甲收藏家，经过一段情感的挫折之后，决定变卖自己收藏的珍贵盔甲，当皮尔庞特·摩根知道这个消息以后，几乎没有经过任何考虑，就决定全部收购下来。由于皮尔庞特下手快而且掏钱直爽，所以他只花了24万美元，就买到了这批举世无双的盔甲收藏品。后来这批收藏品珍藏在大都会博物馆。

在如此重大的任务面前，皮尔庞特·摩根意识到自己能力的明显不足，非常清楚这一高风险领域内专家学者的作用是无比重要的，他马上张罗和召集一些盔甲方面的专家来管理这批盔甲。

关于盔甲的收藏还有一段非常有趣的故事，皮尔庞特·摩根知道还有一位收藏盔甲的伟大人物叫里根斯先生，他还知道里根斯先生对盔甲的收藏拥有非常独到的见解。与地若一样，里根斯先生的收藏也可以用又多又好来形容。

皮尔庞特·摩根仔细地翻阅和研究了里根斯先生的收藏资料后，好像得了心病，心中总是痒痒的：“哎呀，里根斯先生的确懂得收藏，可惜没有很好的保存场所啊。”他参观完里根斯先生的展览后，好像又感觉到那些盔甲总是在夜里甜美地召唤着他，有时候还向他诉说着栉风沐雨的凄凉。皮尔庞特觉得再也睡不踏实了。“得想想办法，把里根斯先生的收藏好好保管才行啊！”

皮尔庞特找到了自己熟识同时也熟识里根斯先生的朋友，鼓动他们去说服里根斯先生把自己的收藏送到大都会博物馆来。而且，皮尔庞特公开许诺会任命里根斯先生为名誉上的托管人。皮尔庞特开出了不少的优惠条件，包括单独为里根斯先生的收藏品开辟一个新空间，展览的一切收入均归里根斯先生所有。里根斯先生得到这个消息后说：“哦，我

很感动，摩根先生考虑得很周全，我会仔细考虑的。”

其实，里根斯先生此时一点都不想把自己的藏品送到博物馆，说白了就是根本没往心里去。

这可把摩根先生急坏了：“这个里根斯先生不是在吊我的胃口吗？他究竟是为什么不送来呢？”

他的一个合伙人说：“里根斯先生说，他要处理一件关于一个小旅馆的资产处置事宜，他现在没有太多的精力来处理这件事情。”

“就为这点小事情啊？”皮尔庞特显然有点不相信。

“应该就为这件事情！”

皮尔庞特知道这个理由只是个幌子，里根斯先生并不热心把自己的藏品送到这里来。在这种情况下，既然里根斯先生的借口是为了变卖一个小旅馆的资产，那我皮尔庞特也不强人所难啊，我就认为是这个理由了。

“哦，这事情多么简单了！我们买下他的小旅馆资产吧，他要多少给多少！这样他还有什么理由不送藏品到博物馆？”

皮尔庞特以不足50万美元买下了小旅馆。这一举动感动了里根斯先生，皮尔庞特也因此得到了里根斯的举世无双的盔甲藏品。

这两笔数量巨大的珍贵收藏，完全填满了大都会博物馆的武器和盔甲馆。皮尔庞特最终成了他那个时代的最大的私人收藏家。

在皮尔庞特担任大都会博物馆主席期间，开始对博物馆的经营和管

理进行大规模的改革，迅速改变了大都会博物馆的定位和活动范围。从1906年开始，大都会博物馆将一律不再接受那些达不到专业水准的捐赠品，同时由于博物馆职能的根本改变和活动内容的不断增多，将不再展出一些复制品和业余爱好者不成体系的作品。这些大规模的改革，自然而然地把馆藏的艺术品进行了目录体系化的明确分类。

皮尔庞特·摩根不但不断地物色美丽的东西，而且还组织多批次的学者和专家进行收藏文化研究。

二 泰坦尼克号，永远的痛！

晚年的皮尔庞特似乎已经把自己当成了收藏家摩根，每天只去银行一两个小时，大部分事务交由杰克和合伙人去处理，但是，纵然整日泡在博物馆里，他仍然无法脱下银行家的外衣，他在金融领域的伟大成就与社会公德以及政治界的矛盾逐渐凸显了出来。从1907年危机以后，他组建的金钱（货币）托拉斯一直遭受公众指责，泰坦尼克号海难事件又风助火势地使他一下子被抛上了风口浪尖。皮尔庞特的晚年真正是福祸双行，上帝对他一生的荣耀保驾护航，恶魔好像十分嫉妒他的荣耀，便肆意掠夺。

肯定有很多人看过荣获奥斯卡大奖的电影《泰坦尼克号》，电影以一个凄美的爱情故事为主线，展现了大难面前不同的人性，也再现了海难当时的震慑人心的壮观场景，但是，只有极少数人想到，泰坦尼克号和大名鼎鼎的皮尔庞特·摩根紧密地联系在一起，而且更加离奇的是，皮尔庞特和J. S. 摩根公司的合伙人薇薇安·史密斯当时也预订了这艘世界上最大邮轮的处女航，后来也许是阎王爷还不打算急于召他们回到阴间掌管财务，他们两个没有任何原因地取消了这次旅行，因此逃过了一劫。

泰坦尼克号寄托了皮尔庞特·摩根对于国际航运业的毕生厚望。当时，他的航运托拉斯遭受了来自国际上几支力量的猛烈冲撞，为了抢夺航运国际市场，他和国际商业海运公司的总裁们商议，决定开展一项宏伟的计划，建造两艘巨型豪华油轮，一艘是奥林匹克号，另一艘就是世界闻名的泰坦尼克号。

1912年4月25日，非常平静安详的日子，接下来的第三天，也就是4月17日，是皮尔庞特的75岁的大寿。他到法国的一个温泉疗养胜地疗养，虽然有来自各方面的压力困扰着他，但是他仍然感到一丝忙中偷闲的惬意。

这时候，他听到一些服务生在议论纷纷：“我的苍天啊，听说美国的邮轮巨无霸泰坦尼克号撞上冰山已经解体了，死了不少人啊！”

“好像也没有死多少人吧？”

“听说大部分人都获救了！”

“不对，大部分都喂鱼了。”

皮尔庞特一听，险些从温泉池边栽倒下去，脑袋好像被突然重重地击了一下，“轰隆”一声。“哎呀，我的上帝呀，难道魔鬼现在真的盯上了我皮尔庞特，难道现在就开始在捉弄我老头子了吗？”皮尔庞特双手不停地颤抖了起来。

他顾不得穿上衣服，就急迫地跑出了温泉浴池，他不得想办法证明这件事情。如果这场海难是属实的，这将是人类历史上最为惨烈的一次海难。离皮尔庞特参加隆重的下水仪式才短短一年的时间。1911年5月底，皮尔庞特来到伦敦，他被邀请去和新国王乔治五世会面，又和国

际商业海运公司和白星航运公司的总裁伊斯梅一起去参加这艘庞然大物的下水仪式。他对安排在B层甲板上的他专用的私人舱位（一个会客室和一个散步甲板）非常满意。

皮尔庞特立即给杰克发电报：“有传闻说泰坦尼克号撞上了冰山，看在上帝的分上，但愿这件事情不是真的。”

这时候的杰克也正在为这件事情急得焦头烂额，不知道怎么把这件事情告诉老人家。

白星公司的副总裁富兰克林当天晚上在纽约宣布了泰坦尼克号于凌晨2点20分沉没的消息，世界为之震惊。1500多人，顷刻间葬身大海，全部被冻成了肉棒。

泰坦尼克号的失事，成了皮尔庞特·摩根75岁大寿的沉痛序曲。全国许多有权威的媒体都在报道这两件事情，大部分媒体在光明正大地安慰和祝福皮尔庞特，但是收到的效果是，皮尔庞特更加痛心不已。他努力克制不想谈论这件事情，希望等自己的心情安静下来再亲自追根溯源。

多年来，航运托拉斯已经在金融战场上惨败了，现在又发生了人类历史上的一场大灾难，终于耗尽了他反败为胜的最后一点心血。

更让皮尔庞特痛心疾首的是，他觉得自己有眼无珠，居然让伊斯梅担任白星航运公司的首席主席。当海难发生时，在缺少救生艇的情况下，伊斯梅自己却登上了救生艇，他的生还让皮尔庞特觉得莫大的耻辱。伊斯梅的生还同时也导致了神经过敏的美国参议院立即对此事展开了一轮声势浩荡的大调查。这艘为美国人所有而实际上由英国人运营的船存在很多缺陷：救生艇数量不足，船上工作人员对有冰山的警告信号

置若罔闻，救援组织不善。调查还把皮尔庞特奢华的个人舱作为证据，说明运输公司的错误是把重点放在了吸引游客上却把游客的安全丢弃在脑后。

伊斯梅活着比死了还难受。公众对伊斯梅的指责简直就像地狱一般残酷。

甚至有人怀疑伊斯梅和皮尔庞特狼狈为奸，制造了这次大海难，目的是报复政府对他们的无辜指控。虽然这些传闻毫无根据，但是，时事纷繁，本来是原因单纯的一次海难事件，经过这位贪生怕死的总裁的影射，伊斯梅和皮尔庞特好像真有什么不可告人的邪恶目的似的。这令皮尔庞特头痛欲裂。

伊斯梅一直在为自己辩解，而且还想尝试着留任，这位白星公司的总裁还打算对自己受到的不公正的待遇进行反击，但是，反击显得是多么苍白无力啊，1500个活生生的生命在顷刻之间从这个美好的世界上消失了。为了平衡民心，就在当年的秋天，皮尔庞特·摩根及其合伙人果断地将伊斯梅除名赶走了。泰坦尼克号海难事件以及伊斯梅被赶跑给皮尔庞特的国际航运托拉斯的棺柩上钉上了最后一个铆钉。

尽管人们的指责显得非常理智，但是，无疑，皮尔庞特一直为此耿耿于怀。这件事情无法从皮尔庞特的心中消失，所以注定这种忧伤的气氛陪伴他走完终生。有人说，皮尔庞特成了泰坦尼克号的最后一位殉葬者。由此看来，一点都不假。

美国参议院对泰坦尼克号海难事件的调查，并没有产生极端的恶果，但是在人们对航运托拉斯的激辩声中，却翻开了普若调查委员会对金钱（货币）托拉斯的调查问询。

三 怎么证明你的清白

在皮尔庞特的一生之中，1907年和1912年注定都是非常不平凡的年份。在1907年的恐慌中他赢得了人生的顶峰辉煌，从1912年开始他遭遇了牵连不断的调查和纠缠不清的麻烦。1907年是原因，1912年是结果。

1912年年初，路易斯安那州众议院普若领导的一个国会委员会开始调查金钱（货币）托拉斯的问题，犹太人律师昂特曼斯帮助调查问询。调查委员会一直认为以皮尔庞特·摩根为首的五大银行家控制着美国的巨大的资金，而且直接或者间接地控制着美国的银行、铁路、保险以及股票交易所市场。普若委员会的旗帜鲜明的观点是金融寡头的存在在极大程度上妨碍了工业领域和金融领域的自由竞争。

普若听证会实际上不亚于一场战争。

普若领导的委员会积极行动，摩根财团的合伙人以及律师们也在急切交换意见，他们的对手昂特曼斯是一位非常有经验的律师，同时也是一位终身的民主党人，对企业财务领域的事情也非常在行。昂特曼斯无疑是一个狡猾的对手，他仔细研究过托拉斯，他曾经调查过公平人寿保险公司和标准石油公司，因此名噪一时。他善于说理，不动声色地条分缕析。

这段时间里，美国大选也在全国范围内如火如荼地进行着。

皮尔庞特·摩根的精神出奇地一直很好，看起来好像丝毫没有受到泰坦尼克号灾难事件的影响，他要求他的银行家们务必寻找最好的律师作为代表出庭，同时还需要及早地控制新闻媒体，确保调查事件真实地再现在大家的面前。在皮尔庞特·摩根的指导下，摩根财团这一边对新闻媒体的工作开始得比较早，试图通过新闻舆论的压力，规范普若调查

委员会的工作程序和工作内容，甚至终止这种无聊的荒谬的行为。

见此情形，本来拒绝参选的前总统罗斯福在1912年2月份突然宣布参加竞选，因为就目前的情况来看，只有他站出来参加竞选，才能弥合党内分歧，并给国家经济带来科学的改革方案。但是因为罗斯福执政后期对托拉斯的妥协行为，所以民众对罗斯福的支持率并不高。民主党代表托马斯·伍德罗·威尔逊（Thomas Woodrow Wilson）[\(2\)](#)受到了人民的拥护和爱戴，因为他在竞选演说中，声称要进行改革，他要向垄断寡头开战，保护美国的农民和工人免受商业寡头的损害。如此看来，摩根财团方面期望通过这次政治权力更迭，终止这次调查的设想是无法实现了。

合伙人都不希望皮尔庞特老人家过多地参与到听证会中去，以免他的精神受到困扰，所以皮尔庞特·摩根一直在国外逗留了8个月才回到纽约。

普若听证会在6月份已经开始了，秋季选举时暂时停止，选举结束后，继续进行，由于共和党党内分裂而导致民主党在11月份赢得大选，不出意料，威尔逊赢得了总统大选，政治环境便普若听证会愈演愈烈。

11月份后，普若听证会高歌猛进，皮尔庞特·摩根的首席法律顾问，首先与调查委员会进行了沟通和接触，并且希望调查委员会能够及时对皮尔庞特进行调查取证，因为老人家很快要到国外去旅行。

1912年11月17日，周二，空气中夹杂着点点星寒，朔风扑面而来，皮尔庞特患上了严重的感冒。皮尔庞特、女儿路易莎、儿子杰克，还有包括十五个知名律师组成的陪护团抵达了华盛顿威拉德酒店。此行的法律顾问都是美国一流的高手，其中包括约瑟夫·乔特，美国顶尖的法人

律师，曾经是英国驻美国大使，还有许多法律名流。当然也包括斯提尔森，他也是不可或缺的名角儿。

听证会原计划12月19日星期四开始调查皮尔庞特·摩根，所以，离开庭审的时间还有两天。

用过晚餐以后，他们一行18个人继续讨论的仍然是关于普若听证会的事情。皮尔庞特看起来很疲倦。

他说：“如果政府有远见有眼光，该是一件多么好的事情啊，他们该鼓舞我去规范和组织美国的金融活动，我敢保证美国的市场还能突飞猛进地发展。”

讲到这儿的时候，他显得很是烦躁和不安，甚至有点伤怀和悲观，唉声叹气，认为美国人民都统统辜负了他。

杰克说：“普若很明显是在借题发挥，为自己的政治前途铺路捞资本。”

“这样看来，不是没有这种可能。”皮尔庞特点了点头，对儿子的观点表示赞赏。

皮尔庞特认为自己为了美国经济建设倾尽毕生的心血，自然为今天而面临的法庭质询而感到万分沮丧。于是他又开始抱怨起来：“国家难道不对我充满感激吗？没有我，美国能成为现在的样子嘛？说实话，如果没有我，世界的金融中心能从伦敦迁移到我们纽约吗？这些丧尽天良的坏东西！”

事实上，皮尔庞特·摩根的抱怨也不是没有道理，从摩根财团的创始人乔治·皮博迪到父亲朱尼厄斯和自己，他们为解决美国的资金短缺

立下了汗马功劳，而且鼓舞和支持着美国铁路业、钢铁产业、国家证券业的兴旺发达。而且，在国家屡次出现的危机和纠纷中，总有摩根家族忙忙碌碌的身影。

调查听证会在周三下午提前开始了，当皮尔庞特带着一行人来到国会大楼听证会场的时候，会场周围都是密密匝匝的人群，都想看看这位世界上最负盛名的银行家。昂特曼斯立即结束对前者的询问，开始了对皮尔庞特的调查问询。

皮尔庞特看起来非常疲倦，神情就像老丑角演悲剧时戴着的面具。由于患有严重的感冒，他讲话的声音有点嘶哑，当昂特曼斯温和地问他需要喝水不，皮尔庞特抬头看了他一眼，摇了摇头说：“不，谢谢。”声音嘶哑得好像木板车的轱辘轻轻地艰难地转了一下。

“哦，皮尔庞特先生，那我们开始吧？”

“谢谢，我希望能快点儿，我还得准备一趟国外的旅行。”讲这句话之前，他慢条斯理地含了一颗咽喉片。所以，声音似乎听起来清晰了不少。

他的十五位律师，还有儿子和女儿都紧紧地围坐在他身后，呈半扇形，是他的坚强的“屏风”靠山。

昂特曼斯所要达到的目的是要弄明白纽约的五大银行，即摩根银行、国家城市银行、国家第一银行、银行家信托公司以及担保信托公司之间是什么关系，它们是不是联合控制了国家的信贷和资本流动。这五家银行现在的业务几乎涉及了国家所有的主干产业领域，是不是实际上控制了国家产业的命脉。但是，皮尔庞特·摩根觉得在复杂的业务领域里，尤其在美国这样一个偌大的国度里，个人独立控制之类的事情是完

全不可能存在的，“我们的国家还没有出现那样的人，而且以后也不可能出现那样的人！”

调查被中断以后，于周四上午如期举行，其实调查才算真正开始。这时候皮尔庞特看起来精神好多了，他甚至还对前来参观的人们报以微笑。

“皮尔庞特先生，你是城市银行的大股东吗？”

“哦，昂特曼斯先生，我算什么大股东，不过是100万股而已，还有比我持有更多股份的呢！”

当说完这些话的时候，皮尔庞特抬起头来，盯着昂特曼斯律师怔怔地看，昂特曼斯律师正好也在怔怔地看着他。

“怎么，有什么不对嘛？”皮尔庞特一本正经地反问，嘴角似乎还有一丝轻蔑的笑。

出现此情景的时候，大家都笑了起来，皮尔庞特也笑了起来，但是自己好像并不知道笑的原因，转身审视着大家的眼睛：“你们笑什么？难道我说得不对，你们才说的对吗？”

“皮尔庞特先生，你对竞争怎么看？”

“竞争很好啊，先生，但是，我不在乎这些东西。我所提倡的是一种有控制的竞争，在竞争中，控制工作不是由政府来完成，而是有懂金融规则的专家们来完成。当然，我不排斥自己也应该有这种责任和义务。”这句话似乎听起来与他周三表达的观点有些矛盾，但是，这也不奇怪，皮尔庞特常常表达矛盾的观点。他在普若听证会上的表现可见一斑。

皮尔庞特和昂特曼斯律师之间的交流，有时候像生活幽默剧，有时候又像哑剧，简直滑稽到了可笑的地步，听起来像是天真的孩子之间的玩笑和逗趣。有时候也像两位友人在大树底下纳凉时慢慢地有一句没一句地闲聊。

当昂特曼斯问皮尔庞特：“摩根先生，你想控制一切吗？”

“啊，我不想控制任何事情，过去没有，现在没有，将来也没有。控制是自然而然的事情。”皮尔庞特理直气壮地回答。

这时候昂特曼斯律师抓住了这一句话的把柄，问：“既然控制是自然而然的事情，那么说，当一个人的力量足够大的时候，就可以自然而然控制吗？”

“控制有很多种呢，昂特曼斯先生，你问的是哪一种控制？你好像问的是资本控制吧？世界上没有任何东西让你对金钱形成一个托拉斯吧，啊？是吧？再说了，我的力量可没有足够大。”典型的似是而非的回答。

被搞得一头雾水的昂特曼斯律师，还是没有听明白皮尔庞特所要表达出来的真实的意思。

问过来，答过去。旁观者都不知道听什么。

最后他们问到货币和信贷的问题上来了。

昂特曼斯问：“信贷是银行的基础，对吗？皮尔庞特先生，这个问题你应该具有最权威的回答。”

“昂特曼斯先生，首先我澄清一点，我的力量也不是最大，我也不是权威。我想吧，信贷并非是银行业务的基础，信贷是开展银行业务的一种证据，而且信贷并不是指钱本身，金钱就是金钱啊，不是别的什么东西。”

“皮尔庞特先生，信贷是以货币为基础吧？比如，你的银行向某个机构发放贷款的时候，难道不是因为相信自己有货币而可以支持这个机构吗？”

“不是的，昂特曼斯先生，是因为我可能信赖这个人。”

昂特曼斯咄咄逼人地反驳道：“但是，这个人可能不名一文啊？”

“那有何妨呢？也算正常现象啊，我曾经遇到过这么一个人，他来到我的银行办事情，我给了他一张100万美元的支票，结果，后来，我才知道他身无分文。”

“那不是业务吗？”昂特曼斯说。

“很不幸，是业务，尽管不算好业务。”

昂特曼斯继续问：“信贷是不是主要是以货币和财产抵押作为基础呢？”

“不，品德最重要。”

“排在货币和财产之前？”

“当然，金钱买不到品德。如果我不信赖一个人，哪怕他拥有丰富的财产也拿不到我提供的贷款。”

他们之间的问询听起来好像采用不同的语言，根本就是牛头不对马嘴，而且，根本没有现实意义。

听证会结束后，皮尔庞特一行人昂首挺胸地坐着自家的私人火车回到了纽约。皮尔庞特·摩根不仅没有因为出席听证会而丧失威信，正好相反，他心甘情愿作为一名证人，加上他明显的坦率和有趣，以及他成功地反驳捍卫自己商业领域的果敢精神，毋庸置疑给人们留下了一种积极的影响。股票市场因为皮尔庞特的表现而价格整体上升。

普若听证会详细记载了华尔街老牌银行之间绅士般的经营规则，它们之间有竞争，但是，不是无秩序化的，而是有条有理的。它们不相互争夺发行债券，而是由一家银行统一领导，然后根据银行在银团中所占的份额来分配。摩根银行诚然领导了这个非竞争规则的形成。普若听证会的一个直接的后果是，1913年威尔逊总统签署了联邦储备法案，美国中央银行真正诞生了，这也势必削弱了摩根银行的势力。因为在国家紧急情况下，比如1907年的经济大恐慌之下，国家将不再接触摩根银行解决问题。但是，摩根银行并不示弱，他们巧妙的行动，不久与纽约的联邦储备银行结成了联盟，在此后漫漫的20年中，摩根银行实际上是这一新金融系统的统治者。

无论在哪一个领域，占据着统治地位的人，总是会招致公众的激烈辩论，皮尔庞特·摩根也是一样，有些人赞赏他为英雄，而有些人贬低他为贪婪无止境的魔鬼。普若听证会就是这种激辩的一个缩影。在普若听证会上，皮尔庞特·摩根所说的著名的话，后来一直流传了下来，在商业活动中，信用主要是建立在诚信和品性的基础之上的。这句话可以概括皮尔庞特辉煌的一生，他一直把它当成了自己的至高无上的信条。在普若听证会，皮尔庞特再一次声明了他一生的行为原则。然而这一声明却成了他人人生最后的演讲。

四 魂断异国

经过泰坦尼克号海难事件的打击和普若听证会的严峻考验之后，皮尔庞特·摩根原本抖擞的精神状态急剧恶化，他的心情蒙上了一层抹之不去的灰暗忧伤。在新年开始之时，大家都沉浸在新年新气象的声声祝福中，而他却显得精神紧张，整日萎靡不振，一副十分疲惫的样子。

春天到来时，皮尔庞特和女儿路易莎乘船前往埃及（埃及的艺术品很多且便宜，给他留下了深刻的印象）。这次同行的还有不少他的好朋友。也许冥冥中注定，此行将是他与故园和世间的诀别。

也许大海给了他一个与世隔绝的世外桃源般的世界，他可以暂时不惧怕外界的烦扰纷争，围绕在他周身的不是自己的亲人就是自己的好朋友，这给了他一个相当安全的环境，所以在横渡大西洋的漫长旅途中，皮尔庞特忧郁的心情似乎稍微有所好转，但是大的趋势还是没有任何改变。

后来，有一位来自开罗的名叫特纳布的医生加入到了他们这次旅行的行列中，这是女儿路易莎和皮尔庞特的私人医生马克商议的结果，为了保证旅途不出现意外。特纳布是皮尔庞特私人医生马克先生的好朋友。

在过去的几个月以来，皮尔庞特一直在受到持续发作的焦虑不安的折磨，所以，纵然他们此行十分小心，但是，他不久还是患上了严重的偏执狂症以及自杀幻想症。他谁也不相信，只认识自己的女儿。生意场上讹诈纷争，使他在虚弱的意识中很难相信别人。皮尔庞特担心自己会从窗户中跳出去，或是从甲板上掉下去，他无法进食，噩梦扰乱了他的睡眠。

他时刻希望接到纽约方面杰克的消息。接到坏消息，他的情绪会变得更加糟糕，接不到消息，他会变得越发难抑自己的情绪。接到好消息，他的情绪会突然短暂亢奋一下，然后像泄气的皮球一样，目光呆滞，好像万物皆空了。

鉴于这种变化无常的状况，医生建议最好取消原定的行程，让皮尔庞特·摩根先生好好静养一段时间，医生认为现在看来静养比旅行对他更有好处。

马克医生对皮尔庞特所患的疾病非常熟悉，他再次发电报向路易莎保证说，在他看来，经历过华尔街那次严重的紧张之后，患这种病症是自然的事情，他还提醒路易莎，在离开纽约前摩根先生的身体状况相当不错，应该是不会出大问题的。

戴维森在2月份向普若听证会作证，他指出在纽约所进行的巨额资本集中是符合经济规律的，每一个国家都会将某个城市发展成为一个金融中心，有些银行家因为考虑到美国落后的金融体系，所以自觉地担负起监督国家资本供应的责任，以发展日渐壮大的工业经济。

这种解释并没有改变普若听证会的结论，但是，这种抗辩令皮尔庞特感到非常痛快，好像这一消息真的激活了他，他居然可以清醒地阅读那些报告，他还坚持亲自致电戴维森说：“你那真是精辟的论断啊，我个人对阁下的所作所为深表感激，向阁下以及夫人致以最亲切的问候。但是，我明显感觉自己的身体不适，可医生却说我的状况在逐步改善。”

戴维森一直是皮尔庞特·摩根非常信赖的合作伙伴，为摩根财团的兴旺鼎盛付出了毕生的精力，多年以来他和老板相互信任，早已经超越

了老板和雇员之间的关系，他们更像兄弟。戴维森回电说：“收悉您的电报我感到非常高兴，我的证词使您欣慰，这让我感到万分荣幸。但愿能为您的身体康复带去吉祥。”

无论是合伙人的鼓舞，还是纽约的事情逐渐好转的消息的刺激，以及马克医生的再三保证，都不能消除皮尔庞特的绝望心情。他一直觉得旅行可以让他心旷神怡，但是，这次好像丝毫没有效果。

传闻皮尔庞特的健康状况不佳，纽约股市持续暴跌。杰克不得不站出来宣布，他父亲只是患了消化不良症，正在休养，但是这种声明却反而增加了人们的担忧，股票价格进一步加剧下跌。

70多年漫长辉煌的人生中，皮尔庞特·摩根从来没有怎么深刻重视过别人对他的批评。

当他还是个孩子的时候，调皮捣蛋让父母担忧，一直把父母的教导当成耳边风；当老师惩罚他时，他反过来振振有词地责备老师的大逆不道，表现得比老师还理直气壮；在邓肯公司全公司人员提醒他警惕那种尖刻和狭隘的态度时，他感谢他们的忠告，并且表现得胸怀大度，虚怀若谷，完全原谅了他们的尖酸刻薄，以致不让那些指责在自己的心理上产生印象。

长大了，虽然总是受到牵连不断的攻击，但是，他的事业心，世界一流金融资本家所给予的信任以及他所执著的那份信念，使他总认为他所做的都是关系美国未来的责无旁贷的大事情，根本无可指摘，另外，他在金融以及艺术领域所做的种种工作。这一切仿佛是他的一面盾牌，使他能够在公众火力越来越强大的愤怒攻击中保护自己。

在1907年的经济大恐慌之后，人们对他的攻击是那样的强烈，但

是，他几乎就像一个聋哑人。然而，在1911年和1912年前后，全国上下一片愤怒，他再也无法置之不理，其中包括普若听证会，虽然皮尔庞特可以昂首挺胸地走出来作证，但是，他毕竟是站在被告席上。这让皮尔庞特怎么也忍受不了，他倾其一生为了美国人民，但是，美国人民却误解了他、辜负了他！

因为不能确定皮尔庞特的病情，所以金融市场就像大海一样一次又一次出现剧烈的波动，管理部门根据医生的论断，发布了一份声明：“皮尔庞特是因为消化不良、头晕以及多年工作而造成的过度紧张，患上了神经性疲劳症。普若听证会去年12月份进行的那次调查令他伤透脑筋，也最终导致了他过度的紧张和疲劳。但是他并无大病，一直都是这样。现在需要我们一起努力给他绝对安静的休息和疗养，可以保证他肯定能够完全恢复健康。”

这份声明，把人民愤怒的谴责矛头转向政治当局和普若听证会上那个也许没有父亲的犹太律师（指的是昂特曼斯）。美国民众的情绪随着皮尔庞特的病情的时好时坏出现了剧烈震荡。

虽然公开声明否定了皮尔庞特的病情，但是，事实上，皮尔庞特的病情已经非常严重。很多时候他失去了理智，语无伦次，而且暴怒不禁。刚开始，他只认定女儿的帮助是最诚信的，到后来，他仓皇地环视四周，好像再也找不到一个可以信赖的人了。

皮尔庞特的病情终于发展到大家都失去希望了，医生也开始默默摇头。老人家已经神志不清，身体已经虚弱得不能有丝毫活动。杰克得到了要有思想准备的消息：好转的希望已经很小了，可能一切都将结束了，好在摩根先生已经感觉不到任何痛苦了，他已经昏迷几天了。

《纽约时报》在第一时间报道称，皮尔庞特的医生们承认病情相当危险，宣称约翰·皮尔庞特·摩根巨星将陨。1913年3月31日，皮尔庞特去世了。世界为之颤抖。

皮尔庞特去世之时，大家都保持着克制也没有声张，直到当日的股票市场交易结束。皮尔庞特去世的第二天，股票市场攀升，因为人们对他的病情的消息的猜测已经使股市提前消化了他去世的冲击。华尔街降了半旗。唁电和悼词从世界各地纷纷寄到了格兰德饭店，一夜之间收到了将近四千份慰问电报。

纽约城降半旗致哀。人们站在大街上，相互对望，无声有泪，知道老人家已经不在人世了。

皮尔庞特去世几个小时后，杰克向新闻界公布了一份皮尔庞特病情的医疗声明，简单地说明父亲去世于普通疾病，并没有深刻地挖掘造成去世的缘由。

但是，这一似乎轻描淡写的迹象却更加引起了悲愤的人们的联想。无论皮尔庞特的身体机能如何，也无论杰克希望公众怎么去认识他的父亲，有一点是肯定的，那就是在普若听证会上思想意识体系的冲突以及不明真相的公众的冷嘲热讽日夜萦绕在老人家的心头，怨恨耿耿然无法释怀，并最终导致他神经崩溃，在他生命的最后七到十天里，他的病情迅速恶化，促使他最终走向了死亡。

1907年所经历的严重的神经紧张以及在1912年12月所忍受流氓小人物的困扰（指金融恐慌和普若听证会），引起了皮尔庞特精神上的剧烈冲突从而导致了最后崩溃。这种说法在美国被广泛传播开去，感到吃惊的普若委员会成员急忙站出来辩解说：“皮尔庞特老先生在证人席上

表现得坦然自若啊，我们冤枉啊，难道我们希望皮尔庞特老先生去世吗？这与我们没有任何关系！”纵然解释得很完美，但是，他们注定要接受千秋万代的谴责。

4月11日，皮尔庞特的棺木抵达纽约，被护送到第36大街的摩根图书馆，四周摆满了鲜花，棺木上覆盖着一个白色的棺罩。这位有着“老船长”之称的银行家生前对他的葬礼有明确的安排，要和他的父亲的葬礼完全一样，他明确指定了主持仪式的牧师、赞美诗的顺序，甚至运送悼念者从纽约市到哈特福德市的列车。他仿佛在现场指挥着自己的葬礼。

4月14日，纽约股票交易所为了纪念他而降半旗，关闭半日。

当灵车在下午抵达故乡时，哈特福德市已经降了半旗，旗帜在半空中像怀着沉重的心事一样来回飘动。天空灰蒙蒙的，太阳也无颜在这种场面出来。为了送这位德高望重的老人最后一程，市政机构和州政府各部门都关闭半日，几乎所有的企事业单位也都关门了。聚集在火车站以及城市街道两旁的人群翘首以待灵车从皮尔庞特出生的那座房子前面缓缓驶过。房子已经被黑纱笼罩着。送葬队伍到达墓地后，哈特福德市政府鸣钟76响，迎接自己的儿子魂归故土。因为还过三天，皮尔庞特就满76岁了。

那一天以及那段时日里，伦敦、巴黎以及世界许多地方都举行了隆重悼念活动。悼念皮尔庞特·摩根离去，悼念一个时代远去。

皮尔庞特为美国经济的增长承担了道义上的责任，他获得了国际上金融领域的领军人物以及政治家们的信任，尽管他在表面上或许是粗暴的。最后我们可以看出，其实，他的确非常在乎人们对他的看法，但

是，他从来不企望得到普通人的称赞，也从未因遭受反对而改变自己的道路，他无法放弃他希望做成功的事情，也甚至不为此作更多的解释，他觉得根本没有必要。就像他常说的那样，他只不过是做了他所应当做的事情而已，我为什么要征得每个人的允许呢？

他担当了一个伟大的角色，并两次使美国摆脱灾难，他一生所完成的工作时刻都在面对着批评家们的指责，但是，他所采取的方法都表现出极高的艺术性，这种情况恐怕以后也不会再有了。

无疑他将不会有继任者，因为以后将面对的是另一个时代。

-
- (1) 美国最负盛名的建筑设计师之一，是殖民复兴风格（Colonial Revival）的兴起者。他的设计风格是美国现代别墅风格形成的一块基石。深受名门望族喜爱。
 - (2) 美国第28任总统（1913年3月4日～1921年3月3日）。威尔逊被认为是美国历史上学术成就最高的一位总统。1919年，被授予当年的诺贝尔和平奖。

后记

葬礼后的第二天，杰克公布了父亲皮尔庞特·摩根的遗嘱，美国所有著名的报纸竞相刊载。遗嘱中充满了虔诚的宗教热情，皮尔庞特把自己的灵魂奉献给了耶稣基督。

皮尔庞特的遗嘱遵守了摩根家族的一贯作风，作为儿子的杰克将得到大部分的遗产（包括艺术品收藏）。他的女儿女婿每人得到了100万美元。范妮得到了100万美元的信托资产，确保她每年得到10万美元的生活费用。遗嘱细致周全，不仅考虑到了摩根家族成员还考虑到了与自己有关的其他所有人。马克医生因为常年为他的健康奔忙，呕心沥血，所以杰克必须保证马克夫妇每年25000美元的收入，直到他们仙去。图书馆管理员将得到5万美元，而且他建议杰克继续留任她为管理员，工资不能低于她以前的水平。他给范妮的姐妹们每人也分给了10万美元，希望她们给范妮的余生带来欢乐。最后也督促杰克给梅森夫人（朱尼厄斯的老情人）每年1000英镑的生活补助。皮尔庞特给J. P. 摩根银行的合伙人以及工作人员都各留下了少许。

皮尔庞特·摩根死后，有人对他的资产做了估价，他的资产达到了1.2亿美元，其中艺术收藏品占到了5000万美元。皮尔庞特的财富根本比不上卡内基、洛克菲勒、福特等大工业家族。这也显示了皮尔庞特在华尔街大鳄排位榜上的地位究竟如何。这些数字的发布使一些人产生了怀疑，甚至感到他其实很可怜，叹息：“很难想象他原来并不是一个有钱人。”当然这也最后证明了皮尔庞特的清白，他没有利用的自己所掌

握的内幕消息或者自己所拥有的威望来谋取私利。同时也向世人说明一个人的影响和他的财富并不一直是完美的搭档。

皮尔庞特·摩根死后，摩根财团并不像以前那么专制、服从个人的意志，虽然杰克一直保持着一把手的位置，但是权力分散到几位合伙人手中。在新的时代里，摩根财团不会衰减，相反它将摆脱一些束缚，成为全球性的金融力量。一向腼腆、笨拙的杰克在1913年开始掌管摩根财团，其权力甚至比他那专制、暴躁的父亲更加地强大.....

内容简介

摩根财团的发家史，就是皮尔庞特逐步走上神坛的历史。

乔治·皮博迪，这个伟大的吝啬鬼，他做为罗斯柴尔德的秘密合作者为摩根财团的发展奠定了基础。

朱尼厄斯让“摩根”成为了这个伟大财团的名字，绅士的他却因一局豪赌，给摩根插上了飞翔之翅。

皮尔庞特不是一个循规蹈矩的继承者，他率性而自由，在他眼里，没有什么是不能突破的，唯一可以相信的只有自己的直觉。凭借他的“鲁莽”，摩根财团成为华尔街的当然王者，成为众多行业的规则制定者，成为金融风暴中屹立不倒的中流砥柱，那一刻，政府只是一个背景，总统只是一个仆人……

众神隐退，皮尔庞特回首看去，再无来者……



选题策划：赵建廷 张宝东

责任编辑：田 玫

特约监制：刘杰辉 俞根勇

特约策划：刘杰辉

特约编辑：高龙柱

装帧设计：刘弘毅