ДЭВИД РОКФЕЛЛЕР

Заповеди Рокфеллеров

АМЕРИКАНСКИЕ БАНКИРЫ У ВЛАСТИ

Весь мир

Дэвид Рокфеллер

Заповеди Рокфеллеров. Американские банкиры у власти

«Алисторус»

до 2017 г.

УДК 323(470+571)
ББК 66.3(2)

Рокфеллер Д.

Заповеди Рокфеллеров. Американские банкиры у власти / Д. Рокфеллер — «Алисторус», до 2017 г. — (Весь мир)

ISBN 978-5-907351-28-8

Дэвид Рокфеллер (1915–2017) – один из крупнейших политических и финансовых деятелей XX века, известный американский банкир, глава дома Рокфеллеров. Внук нефтяного магната и первого в истории миллиардера Джона Д. Рокфеллера, основателя Стандарт Ойл. Рокфеллер известен как один из первых и наиболее влиятельных идеологов глобализации и неоконсерватизма, основатель знаменитого Бильдербергского клуба. На одном из заседаний Бильдербергского клуба он сказал: «В наше время мир готов шагать в сторону мирового правительства. Наднациональный суверенитет интеллектуальной элиты и мировых банкиров, несомненно, предпочтительнее национального самоопределения, практиковавшегося в былые столетия». В своей книге Д. Рокфеллер рассказывает, как создавался этот «суверенитет интеллектуальной элиты и мировых банкиров», как распространялось влияние финансовой олигархии в мире: в Европе, в Азии, в Африке и Латинской Америке. Особое внимание уделяется проникновению мировых банков в Россию, которое началось еще в брежневскую эпоху; приводятся тексты секретных переговоров Д.Рокфеллера с Брежневым, Косыгиным и другими советскими лидерами. Впервые приводятся полные тексты выступлений Д. Рокфеллера, в которых он рассказывает о правилах своей семьи.

УДК 323(470+571)
ББК 66.3(2)

ISBN 978-5-907351-28-8

© Рокфеллер Д., до 2017 г.
© Алисторус, до 2017 г.

Содержание

Предисловие 7
«Стандард ойл» 11
«Ладлоуская бойня» 16
Рокфеллеровский центр 20
Рокфеллеровское наследство 26
Конец ознакомительного фрагмента. 28

Дэвид Рокфеллер
Заповеди Рокфеллеров. Американские банкиры у власти

© Рокфеллер Д. (Rockefeller D.), правообладатели
© Перевод с английского Г. Гаузе
© ООО «Издательство Родина», 2020

Предисловие

Дэвид Рокфеллер-старший (родился 12 июня 1915 г.) – внук нефтяного магната и первого в истории миллиардера Джона Д. Рокфеллера, основателя компании «Стандарт ойл».

Убежденный глобалист в силу влияния своего отца, Дэвид с самого начала участвовал в собраниях элитного Бильдербергского клуба – с самого первого Голландского собрания в 1954 году. На протяжении десятилетий он является постоянным участником заседаний Клуба и членом т. н. «комитета управляющих», который определяет список приглашаемых на следующие годовые собрания. В этот список включаются наиболее значительные национальные лидеры, которые затем выходят на выборы в соответствующей стране. Так было, например, с Биллом Клинтоном, который впервые принял участие в заседаниях Клуба еще в 1991 году, будучи губернатором Арканзаса.

Д. Рокфеллер известен как один из первых и наиболее влиятельных идеологов глобализации и неоконсерватизма. Ему приписывается фраза, предположительно сказанная им на заседании Бильдербергского клуба в Баден-Бадене, Германия, в 1991 году:

«Мы благодарны „The Washington Post“, „The New York Times“, журналу „Time“ и другим выдающимся изданиям, руководители которых почти сорок лет посещали наши встречи и соблюдали их конфиденциальность. Мы были бы не в состоянии разработать наш план мироустройства, если бы все эти годы на нас были обращены огни прожекторов. Но в наше время мир искушеннее и готов шагать в сторону мирового правительства. Наднациональный суверенитет интеллектуальной элиты и мировых банкиров, несомненно, предпочтительнее национального самоопределения, практиковавшегося в былые столетия».

Джеймс Вольфенсон, президент Всемирного Банка с 1995 по 2005 г., сказал по случаю 90-летнего юбилея Дэвида Рокфеллера, выступая в Совете по Международным Отношениям:

«Семья Рокфеллеров, в течение последних 100 лет сделала огромный вклад в развитие глобализма. Уместно сказать, что в вопросе глобализации не было ни одной семьи более влиятельной, чем Рокфеллеры. И мы по-прежнему адресуем к ним вопросы, которые в определенном смысле все еще стоят перед нами. И за это, Дэвид, мы глубоко благодарны вам и ценим ваш собственный вклад в это дело…».

Тот факт, что крупные американские фонды – Рокфеллера, Карнеги и Форда – играли ключевую роль в происхождении Бильдербергской группы – не простое совпадение. Эти фонды, с момента их основания в начале XX века, были центральными учреждениями в построении консенсуса среди элит, а также разрешения противоречий во властных структурах. Попросту говоря, они стали двигателями социальной инженерии: как для элитных кругов в частности, так и для общества в целом.

Профессор Роберт Ф. Арнове писал в своей книге «Благотворительный и культурный империализм»:

«Сила фондов заключается не том, чтобы диктовать, что должно изучаться. Их сила состоит в определении профессиональных и интеллектуальных параметров, в определении того, кто будет получать поддержку, в изучении жизненно важных тем и вопросов. Поэтому власть фондов заключается в том, что они предлагают определенные виды деятельности, в которых они заинтересованы, и которые готовы поддерживать.

Через банки эти могущественные семьи контролируют мировую экономику; через мозговые центры им удается управлять политическими и внешнеполитическими ведомствами, а через фонды элиты получили возможность формировать идеи и контролировать образовательные учреждения. Учебные заведения готовят будущую элиту для правительственных структур, экономики, науки и других профессиональных сред, а также производят ученых, кото-

рые и являются основными участниками аналитических центров, таких, как Бильдербергская группа.

По мере того, как американские подходы постепенно пронизывают мир, это создает более благоприятные условия для непрямой и кажущейся добровольной американской гегемонии. Эта гегемония включает в себя сложную структуру блокирующихся между собой организаций и процедур, созданных для того, чтобы генерировать консенсус и затенять асимметрию во власти».

* * *

Со своих первых встреч, члены клуба сосредоточились на следующих обширных областях, остававшихся центром дискуссий и на последующих встречах: коммунизм и СССР; зависимые области и люди за границей; экономическая политика и проблемы; Европейская интеграция и Европейское оборонительное сообщество.

Джозеф Ретингер, один из основателей Бильдербергского клуба, был также одним из первых архитекторов европейского общего рынка и ведущим разработчиком европейской интеграции. В 1946 году, выступая в Королевском институте международных отношений, британском аналоге Совета по Международным Отношениям, он сказал, что Европе, для создания федеративного союза европейских стран, необходимо «отказаться от части своего суверенитета».

Ретингер был основателем европейского движения (ЕМ), лоббирующей организации, занимающейся созданием Федеральной Европы. Ретингер обеспечивал финансовую поддержку Европейского движения со стороны влиятельных американских финансовых институтов.

Рассекреченные в 2001 году документы показывают, что американское разведывательное сообщество в 1950-е и 1960-е годы проводило специальную кампанию, чьей целью было подтолкнуть объединение Европы. Оно финансировало и направляло Европейское федералистское движение. Интересно, что такие вожди паневропейского движения, как Ретингер, Роберт Шуман и бывший бельгийский премьер-министр Поль-Генри Спаак – все считались наемными работниками у американских спонсоров. Роль США в этом процессе просматривается как классическая тайная операция. Финансирования шло со стороны фондов Форда и Рокфеллера, а также со стороны бизнес-структур, близко связанных с американским правительством.

На совещании клуба в 1955 году участник со стороны Соединенных Штатов убеждал своих европейских друзей «идти вперед по пути унификации Европы с меньшим акцентом на идеологические стороны и, кроме всего, быть практичными и работать быстро». Таким образом, на этом совещании в качестве главной повестки дня было установлено создание Европейского общего рынка.

В 1957 году, двумя годами позже, было подписано Римское соглашение, согласно которому было создано Европейское Экономическое Сообщество (ЕЭС), также известное как Европейское Сообщество. На протяжении десятилетий было подписано множество других соглашений, и к Европейскому Сообществу присоединились новые члены. В 1992 году было подписано Маастрихстское соглашение, которое создало Европейский Союз; в 1994 году был создан Европейский Валютный Институт; в 1998 году – Европейский Центральный Банк; в 1999 году запущена в оборот денежная единица «евро». Этьен Давиньон, председатель Бильдербергской группы и бывший еврокомиссар, в марте 2009 года рассказал, что введение евро обсуждалось и планировалось на Бильдербергских конференциях.

А по результатам апрельского саммита G-20 2009 года были анонсированы планы по введению новой глобальной валюты, которая должна будет заменить американский доллар в качестве мировой резервной валюты. В пункте 19-м коммюнике, выпущенного G-20, заявлено,

«для того, чтобы повысить глобальную ликвидность мы согласились поддержать общее размещение валюты СПЗ (SDR), с помощью которой будет проведена инъекция в $250 миллиардов в мировую экономику». (СПЗ (SDR) или «специальные права заимствования» являются синтетическими бумажными расчетными денежными единицами Международного валютного фонда.)

Как сообщила газета The Telegraph, «лидеры Большой Двадцатки предоставили МВФ право создавать собственные деньги и проводить количественную монетарную либерализацию. Таким образом, они де-факто вводят в игру мировую валюту, которая оказывается вне контроля любого суверенного правительства».

Более подробно на целях глобализации остановился Жан-Клод Трише, президент Европейского Центробанка (ECB) и давнишний участник бильдербергских встреч. Он выступил с речью в Совете по Международным Отношениям в апреле 2010 года, в которой объяснил, что «значительные трансформации в глобальном управлении, над которыми мы трудимся в настоящее время, можно проиллюстрировать на трех примерах.

Первое – возникновение G-20 в качестве основной группы глобального экономического правления на уровне министров, управляющих, глав государств и правительств.

Второе – учреждение „Глобальной Экономической Встречи“ для управляющих центральных банков под покровительством Банка Международных расчетов, в качестве основной группы для управления кооперации центральных банков.

И третье – расширение членства Совета по Финансовой Стабильности, чтобы включить в себя все системные экономики развивающихся рынков».

В заключение своей речи Трише подчеркнул, что «суть глобального правления заключается в решительном улучшении способности глобальной финансовой системы противостоять сбоям».

В следующем месяце Трише выступил с речью в Банке Кореи, где сказал, что «кооперация Центральных банков является частью более обширной тенденции, которая преобразует глобальное управление. Эту тенденцию, собственно, и пришпорил глобальный финансовый кризис… Поэтому не является сюрпризом, что этот кризис привел к еще большему осознанию необходимости полной интеграции в глобальную систему управления».

* * *

Последнее – насчет «теории заговора» Рокфеллеров. Недавно журналист Джон Ронсон опубликовал большую статью в газете The Guardian о деятельности Бильдербергской группы. Ронсон пытался взять интервью у Дэвида Рокфеллера, но ему удалось связаться только с его пресс-секретарем. Он сказал Ронсону, что «теории заговора» Рокфеллера и глобальных мозговых центров, подобных Бильдербергу, ему «совершенно осточертели». По словам пресс-секретаря, «соображения мистера Рокфеллера по данной теме заключаются в том, что все это время имела место битва между рациональной и иррациональной мыслью. Рациональные люди отдали предпочтение глобализации. Иррациональные – предпочли национализм».

Уилл Хаттон, бывший редактор The Observer, который был несколько раз приглашен на Бильдербергские встречи, является автором известной фразы, в которой он обозначил группу, как «первосвященников глобализации». Хаттон сказал, что «люди принимают участие во всех этих сетях, чтобы влиять на то, как работает мир», и создавать, как он выразился, «международный здравый смысл» политики. Председатель Бильдербергской группы Этьен Давиньон заявил, что «я не думаю, что мы являемся мировым правящим классом, потому что я не думаю, что мировой правящий класс существует. Я просто думаю, что люди, имеющие влияние, заинтересованы в том, чтобы говорить с людьми, имеющими влияние».

В то же время член руководящего комитета Бильдербергской группы Дэнис Хили отметил:

«Утверждения, что мы стремимся к единому мировому правительству, несколько преувеличены, но не полностью несправедливы. Наши коллеги по Бильдербергскому клубу чувствуют, что мы не можем дальше продолжать бесконечные войны друг с другом, убивать людей и оставлять миллионы их без крыши над головой. Поэтому мы думаем, что единое сообщество, включающее в себя весь мир, было бы хорошей вещью… Бильдерберг – это способ собрать вместе политиков, промышленников, финансистов и журналистов. Политика должна привлекать [влиятельных] людей, которые не являются профессиональными политиками. Мы сделали упор на том, чтобы собрать вместе молодых растущих политиков, и свести их вместе с финансистами, промышленниками, – с теми, кто может сказать им несколько мудрых слов. Это увеличивает шансы на то, что мы получим разумную глобальную политику».

Эндрю Гэвин Маршалл

«Стандард ойл»

…Существует фотография всех мужчин семьи Рокфеллеров, ожидающих на станции Тарритаун прибытия поезда с гробом нашего деда из Ормонд-Бич, штат Флорида, где он жил в своем зимнем доме. Дед мирно умер в своей постели 23 мая 1937 г. в возрасте 97 лет. Хотя официальной причиной смерти был склеротический миокардит, проще сказать, что он умер от старости. Я знал его как «деда», а не как «барона-разбойника» или великого филантропа из книг по истории. В детстве я постоянно ощущал присутствие деда – кроткого, доброжелательного, почитаемого моим отцом Джоном Д. Рокфеллером (мл.) и всей семьей.

Дед начал свою трудовую жизнь, поступив на работу в качестве клерка в магазин по продаже тканей в г. Кливленде, штат Огайо, с зарплатой пять долларов в неделю, а в дальнейшем основал компанию «Стандард ойл» и управлял ею. Фактически «Стандард ойл» представляла собой всю нефтяную промышленность Соединенных Штатов до тех пор, пока после длительных и ожесточенных судебных разбирательств по решению Верховного суда она не была ликвидирована в 1911 году. Многие из компаний, возникших в результате ее закрытия, существуют до сих пор: это «Эксон мобил», «Шеврон», «Амоко» и около 30 других.

Компания «Стандард ойл» сделала деда богатым, возможно, «самым богатым человеком в Америке». Он также был на протяжении значительной части своей жизни одним из наиболее ненавидимых людей. Бульварная пресса атаковала деловые приемы компании «Стандард ойл» и обвиняла ее в преступлениях, включая убийства, за неустанные попытки устранить всех конкурентов и упрочить свою монополию в нефтяной индустрии. Дед был мишенью для прогрессистов, популистов, социалистов и прочих, недовольных новым американским капиталистическим порядком. Роберт Ла Фоллетт, влиятельный губернатор штата Висконсин, называл его «величайшим преступником своего века». Тедди Рузвельт использовал его в качестве мальчика для битья в своих усилиях призвать к порядку промышленные монополии. Ида Тарбелл, которая своими сочинениями, вероятно, сделала больше, чем кто-либо другой, для того, чтобы создать образ деда как жадного и ненасытного «барона-разбойника», писала: «Вряд ли можно сомневаться, что главная причина того, что господин Рокфеллер играет в гольф, заключается в том, что он хочет прожить подольше, чтобы сделать еще больше денег».

Сегодня большинство историков согласится с тем, что портрет «Стандард ойл», написанный современниками, был в высшей степени тенденциозным и часто неточным. Дед и его партнеры были жесткими конкурентами, однако они не выходили за рамки обычной деловой практики того времени. Это был иной мир, чем сегодня. Законов, регулировавших деловую конкуренцию, было мало. «Стандард ойл» работала на переднем крае экономики; это была новая, неисследованная территория и в некоторых отношениях она, безусловно, напоминала Дикий Запад. Журналисты, любившие сенсационные разоблачения, – «разгребатели грязи» – идеализировали первые годы нефтяной промышленности как рай для предпринимательства. Но на самом деле нравы были исключительно жестокими. Цены дико колебались, происходили огромные скачки объемов производства, что приводило к чередованию периодов затоваривания и дефицита нефти. Компании, занимавшиеся добычей и переработкой, могли обанкротиться и быть выброшенными из бизнеса буквально за один день. Дед отнюдь не был романтиком; он считал, что сложилась ситуация, отличающаяся повышенным риском, недальновидностью и расточительством, и он решил попытаться исправить ее с помощью жесткого подхода.

Обвинения в том, что «Стандард ойл» мошеннически отбирала у вдов их наследство, взрывала нефтеперерабатывающие предприятия конкурентов и всеми доступными ей средствами банкротила конкурентов Тарбелл и других, представляли собой абсолютную выдумку. Реальная картина заключалась в том, что «Стандард ойл» была значительно более честной в

своих действиях по сравнению со многими ее конкурентами. В ходе своего укрупнения «Стандард ойл» предлагала не только честную, но часто и щедрую цену за нефтеперерабатывающие предприятия конкурентов. Настолько щедрую по существу, что конкуренты часто вновь начинали свою деятельность ради того, чтобы их купили еще раз. Партнеры деда горько жаловались на эту постоянно действующую схему «шантажа», однако он продолжал покупать, чтобы завершить свой план.

* * *

Компания «Стандард ойл» была монополией. В период своего расцвета она контролировала 90 % национальной нефтяной промышленности и упорно пыталась, чтобы скупить остающиеся 10 %. Дед, однако, никогда не видел ничего плохого в доминировании компании на рынке. Ничего плохого не только для владельцев монополии и тех, кто в ней работал, но также и для потребителей и страны в целом. Это настолько противоречит тому, что содержится в учебниках, что многим трудно поверить в искренность намерений деда. Однако по мере того, как доля рынка, принадлежащая «Стандард ойл», возрастала, цена нефтепродуктов для потребителя – главным образом керосина на протяжении первых десятилетий существования компании «Стандард ойл» – резко снижалась. Керосин стал доступным повсеместно, и продукт компании «Стандард ойл» был более дешевым и обладал лучшим качеством. Компания инвестировала в новые технологии для улучшения ассортимента и качества продукции и для разработки новых областей применения сопутствующих продуктов, которые ранее просто выливались на землю или сбрасывались в ближайшую речку. Бензин оказался наиболее явным примером отходов производства, которые, в конечном счете, нашли свое основное применение в двигателях внутреннего сгорания и превратился в наиболее ценный из нефтепродуктов.

Политика, проводившаяся дедом, была направлена на снижение цен. При этом он исходил из того, что чем менее дорогим является данный вид продукции, тем больше его будут покупать, а чем больше рынок, тем в большей степени компания «Стандард ойл» сможет иметь прибыли за счет большего масштаба производства. Не имея экономического образования, он понимал смысл «эластичного спроса».

Он всегда считал хорошим бизнесом «увеличение объема продаж при меньшей прибыли на единицу товара». Многие экономисты говорят о бизнесе, как «ответе на спрос рынка»; однако дед действовал по-иному. Он также создавал спрос, организуя новые каналы сбыта дома и за границей. Например, компания «Стандард ойл» часто раздавала бесплатно фонари, побуждая потребителей покупать керосин для освещения. Это весьма похоже на нынешнюю маркетинговую практику фирмы «Жиллет», раздающую бритвенные станки, для которых надо покупать лезвия. Дед побуждал своих партнеров покупать нефтеперерабатывающие предприятия, разрабатывать новые нефтяные месторождения и расширять производство задолго до того, как возникал спрос. Компания «Стандард ойл» действовала наиболее агрессивно во время периодов экономического спада, когда другие компании отступали, поскольку у деда было основывающееся на долгосрочной перспективе видение отрасли и того, как ей нужно управлять.

«Стандард ойл» отличалась от соперников по ряду показателей – готовностью инвестировать в новые технологии, постоянным вниманием к себестоимости производства и проблемам маркетинга. Дед успешно создал внутри одной системы единый процесс от получения нефти из скважины до доставки готовой продукции клиентам. «Стандард ойл» была первой полностью интегрированной экономической системой. Это было самым крупным достижением деда: создание нефтяной индустрии и в ходе этого создание современной корпорации. Это было организационным триумфом, который трансформировал деловой мир.

Американская общественность с большим энтузиазмом приветствовала решение Верховного суда о ликвидации «Стандард ойл траст» в 1911 году. Однако следует помнить, что

главным результатом консолидации нефтяного бизнеса в результате деятельности деда оказалась более дешевая, обладавшая лучшим качеством и поступавшая более надежно нефть, что помогло Соединенным Штатам осуществить переход от децентрализованной аграрной страны к высокоцентрализованной индустриальной демократии.

* * *

К 1910 году дед обнаружил, что управление его состоянием, а оно в это время составило почти 1 млрд. долл., представляет собой сложную задачу. Его ежегодный доход от компании «Стандард ойл» и других инвестиций был огромным и, с учетом любви деда к порядку, этот доход должен быть потрачен или инвестирован надлежащим образом. Поскольку он не интересовался приобретением французских или шотландских замков и ему была отвратительна мысль о покупке предметов искусства, яхт или средневековых доспехов, всего того, чем увлекались его более экстравагантные современники, дед разработал типичное для себя решение. Он инвестировал значительную часть своего дохода в угольные шахты, железные дороги, страховые компании, банки и производственные предприятия различного рода, главным образом в области добычи и переработки железной руды, и стал, в конце концов, контролировать значительную часть богатого месторождения Месаби-Рейндж в штате Миннесота.

Однако после того как дед оставил «Стандард ойл» в 1897 году, он все больше стал заниматься иной формой инвестирования, а именно филантропией, которую он называл «искусство давать». И здесь он добился не меньшего, чем созданием «Стандард ойл».

Еще с того времени, когда он был молодым человеком, делавшим первые шаги в предпринимательстве, дед регистрировал все доходы и расходы вплоть до пенса, включая пожертвования, вплоть до цента, на благотворительные цели. Расходы заносились в гроссбухи, начиная со знаменитого «Гроссбуха А», хранящегося в Рокфеллеровском центре архивов в Покантико-Хиллз. Регистрация всего стала семейной традицией. Отец последовал примеру деда и постарался привить моему поколению ту же привычку, однако с меньшим успехом. Я постарался реализовать эту традицию с моими собственными детьми, но достиг еще меньшего успеха, чем отец.

При этом дед следовал религиозному принципу десятины, а именно отдавал десятую часть своего дохода для церкви или других добрых дел. По мере роста доходов соответственно возрастали и его благотворительные пожертвования, обычно достигая уровня одной десятой доходов. К середине 1880-х годов дед обнаружил, что ему стало трудно самому заниматься вопросом благотворительных пожертвований. По существу, в то время это было для него одной из основных причин стресса. Он чувствовал себя обязанным не только жертвовать, но жертвовать мудро, что являлось гораздо более трудной задачей. «Легко причинить вред, давая деньги», – писал он. К этому моменту его ежегодный доход превышал 1 млн. долл., и распоряжение 10 % этой суммы представляло собой трудную задачу. Решение, к которому он, в конце концов, пришел, заключалось в том, чтобы нанять достопочтенного Фредерика Т. Гейтса, священника-баптиста, для разработки более разумного и систематического способа оценки лиц и организаций, которые просили о предоставлении средств. К счастью, Гейтс оказался широко образованным человеком, обладавшим немалой мудростью. На протяжении последующих нескольких десятилетий дед вместе с Гейтсом создали планы и осуществили распределение более чем половины состояния; большая часть оставшегося состояния в конечном счете досталась отцу, который посвятил свою жизнь продолжению и расширению их деятельности.

Некоторые говорили, что мои дед и отец, наряду с Эндрю Карнеги, создали современную филантропию. Это может быть и так, но возможно, что это заявление претендует на слишком многое. К заслугам деда и отца относится то, что они подчеркнули необходимость перенести акцент благотворительной деятельности с лечения социальных симптомов на понимание и

последующее устранение причин, лежащих в их основе. Это привело деда и отца к идее необходимости использования научного подхода и поддержке работы экспертов во многих областях.

* * *

Первым крупным филантропическим проектом деда было создание Чикагского университета в 1890-х годах. Однако только в XX веке дед отошел от своих предпринимательских забот и посвятил себя главным образом филантропии. Одной из первых предпринятых им инициатив было создание Рокфеллеровского института медицинских исследований, основанного в 1901 году.

Идея деда, разработанная в тесном сотрудничестве с Гейтсом, моим отцом и первым директором института д-ром Саймоном Флекснером, заключалась в том, чтобы создать исследовательское учреждение по образцу Института Пастера и Института Коха в Европе. При создании Института дед следовал тем же принципам, которые он впервые опробовал в «Стандард ойл»: нанял хороших людей и дал им свободу деятельности. Хотя он живо участвовал в исходном процессе создания и планирования, дед взял за правило не вмешиваться в управление, после того как Институт начал функционировать. Он считал, что целесообразно передать управление в руки педагогов и ученых, являвшихся специалистами в своих областях. Отец стал президентом совета попечителей для обеспечения неукоснительного соблюдения политики независимых научных исследований.

Следующая крупная инициатива деда под названием Генеральный совет по образованию (ГСО) явилась следствием его желания создать на Юге США систему общественного образования, которая приносила бы пользу, как черным, так и белым. Дед предоставил ГСО на протяжение 30-летнего периода существования этой организации почти 130 млн. долл. в виде пожертвований и операционных фондов. Для достижения поставленных целей ГСО работал в тесной связи с органами местного самоуправления и правительствами штатов. Он является одним из первых и наиболее успешных примеров сотрудничества между государственным и частным сектором, что всегда поддерживалось нашей семьей.

Рокфеллеровский фонд, основанный в 1913 году, был первой филантропической организацией со специфически глобальным видением и кульминацией усилий деда по созданию структуры, способной к разумному управлению своими активами для достижения благих целей. Финансирование Фонда дедом – приблизительно 182 млн. долл., или более 2 млрд. в долларах сегодняшнего дня, на протяжении десяти лет, превосходно финансирование любой подобной организации. В задачи Фонда входила борьба с анкилостомозом, желтой лихорадкой, малярией, туберкулезом и другими инфекционными заболеваниями. В последующие годы Фонд стал лидером в создании гибридных сортов кукурузы, пшеницы и риса, послуживших основой «зеленой революции», которая внесла огромный вклад в общественный прогресс в мире.

* * *

Часто выдвигалось обвинение, что пожертвования деда на благотворительные цели представляли собой не более чем пиар, предназначенный для того, чтобы обелить свой образ после длительного периода безжалостного извлечения прибыли. Если бы его мотивация действительно была такой, нужно ли было потратить полмиллиарда долларов для достижения этой цели?

Об Айви Ли, являвшемся пионером пиара, часто говорят, что он разработал план, включавший все: от создания огромных благотворительных фондов до раздачи дедом новеньких десятицентовых монет – для замены образа безжалостного барона-разбойника на образ теп-

лого, добросердечного и доброжелательного старого человека. Большая часть этих утверждений совершенно абсурдна. Дед раздавал монеты для облегчения контакта с людьми, которых он встречал случайно на площадке для гольфа, в церкви или переходя через улицу. Это помогало растопить лед и снять напряженность, причем, обычно такой прием срабатывал.

По существу, дед проявлял настолько мало интереса к вопросам пиара и взаимоотношений с общественностью в связи со своей филантропической деятельностью, что он не позволил использовать свое имя для Чикагского университета или для Генерального совета по образованию и с большой неохотой согласился разрешить использовать свое имя для Рокфеллеровского института. Трудно представить себе, что дед, который отказывался разрешить «Стандард ойл» отвечать на клевету, которая распространялась «разгребателями грязи», позволил бы использовать большую часть своего состояния для улучшения своего имиджа. Для этого необходимо было бы поверить, а я лично не верю в это, что он прошел через раскаяние, которое побудило его расстаться с «благами, полученными недостойными способами».

Ни моему отцу, ни своим внукам, ни кому бы то ни было дед никогда не говорил даже о малейших угрызениях совести в отношении своей деловой карьеры. Он верил, что «Стандард ойл» принесла обществу благо, и не ощущал никаких сомнений относительно своей роли в ее создании.

Как же тогда объяснить филантропическую деятельность деда? С моей точки зрения, она проистекала из его религиозного воспитания и опыта его собственной жизни. Ида Тарбелл и ее интеллектуальные последователи предпочитали изображать деда как квинтэссенцию жадности и воплощение эгоистического индивидуализма. Дед был ярко выраженным индивидуалистом, но он определял это понятие по-иному. Он отвергал идею индивидуализма как эгоизма и самовозвеличивания. Вместо этого он определял индивидуализм как свободу достижения и как обязательство возвращать нечто ценное в то общество, которое питало и поддерживало его. Я верю, что это было как источником, так и целью его филантропической деятельности.

Что же касается отца, то он был далек от того, чтобы стыдиться деда, напротив, он очень гордился его многочисленными достижениями. Если у отца и были противоречивые чувства – а они были, – так это оттого, что он не дотягивал до деда. На протяжении большей части своей жизни мой отец, один из величайших филантропов в истории, думал о себе как о человеке, просто идущем по следам более масштабной личности.

«Ладлоуская бойня»

Когда 9 октября 1901 г. мои родители поженились, заголовки в прессе говорили об этом событии как о союзе двух наиболее влиятельных семей Америки: сына и наследника Джона Д. Рокфеллера и дочери Нельсона Олдрича, лидера республиканского большинства в Сенате США и, по мнению некоторых, «генерального менеджера страны».

Отец увлекся моей матерью с их первой встречи, однако нестерпимо долго тянул с официальным предложением. О серьезности отца говорит то, что когда он, в конце концов, попросил у сенатора Олдрича руку его дочери, то пустился в долгие объяснения своих финансовых перспектив, вероятно, желая показать, что для нее будет хорошей парой. Сенатор, которого это несколько позабавило, остановил его посредине фразы и сказал: «Господин Рокфеллер, я заинтересован только в том, чтобы моя дочь была счастлива».

Отец дал матери счастье, а она дала счастье ему – у меня нет в этом сомнений. Они были исключительно близки, возможно, даже слишком близки, о чем я скажу чуть позже, и я думаю, что они очень любили друг друга. Мать принесла отцу, а также в их брак ощущение радости и веселья, в котором он отчаянно нуждался.

Мать выросла в большой семье, где было восемь детей: пять мальчиков и три девочки, в городе Провиденс, штат Род-Айленд. Мать была третьим ребенком, второй по возрасту дочкой и была особенно близка к своему отцу. Ее отец сыграл ключевую роль в установлении высоких импортных тарифов, а также в создании более гибкой валютной политики и более устойчивой банковской системы за счет формирования Федеральной резервной системы. Мать вспоминала о том, как отец и его коллеги по Сенату дебатировали законодательные вопросы, играя в его вашингтонском доме в покер, перемежая игру несколькими стаканчиками спиртного. Ее мать (бабушка Олдрич) на протяжение многих лет была инвалидом, и поэтому около десяти лет перед своим замужеством мать часто выступала в роли хозяйки дома. В результате она оказалась в центре круговерти вашингтонской жизни и не только справлялась с требованиями «общества», но и чрезвычайно преуспела в этом.

Дед Олдрич любил путешествовать и был большим ценителем искусства. Мать вместе с братьями и сестрами часто сопровождала его в Париж, Рим и Лондон на официальные конференции. Еще в юном возрасте она познакомилась с Парижем и его искусством, прекрасно чувствуя себя в окружении новых форм и идей, возникавших в то время.

Замужество привело мать в семью, абсолютно отличную от ее собственной. Братья и сестры матери, особенно ее старшая сестра Люси, дразнили ее по поводу семьи Рокфеллеров, «застегнутых на все пуговицы», и вначале беспокоились, сможет ли она вообще приспособиться к новой жизни.

На протяжении большей части детства отца его мать Лора Спелман Рокфеллер была доминирующей фигурой в его жизни. Неся основную ответственность за его воспитание и образование, она была строга. Ее родители были глубоко религиозными людьми, игравшими активную роль в движении против рабства и за трезвый образ жизни. Портреты и фотографии говорят о ней как о сильной личности, которая была не склонна предаваться безумному веселью.

Бабушка Рокфеллер дала отцу основы его религиозного воспитания, привила незыблемые моральные устои и впервые открыла ему глаза на то, что ему предстоит нести тяжелую ответственность управления огромным состоянием семьи. Бабушка Рокфеллер присоединилась к Женскому христианскому союзу трезвости вскоре после его основания, твердо убежденная в том, что «демон пьянства» лежит в основе всех социальных проблем того времени: нищеты, пороков и преступности. Будучи еще маленьким мальчиком, отец регулярно посещал заседания общества трезвости, а когда ему исполнилось десять лет, подписал клятву воздер-

живаться от табака, сквернословия и употребления спиртных напитков. Вплоть до поступления в колледж жизнь отца была сосредоточена на семье и баптистской церкви. Годы студенчества отца, проведенные им в Университете Брауна, предоставили ему первую возможность вырваться из-под влияния матери, однако это было трудной задачей, и в полной мере ему это не удалось. Однако он знакомился с новыми идеями, которые постепенно расширяли его понимание окружающего мира. У него появились друзья, причем дружба с ними продолжалась в течение всей жизни. Самым важным, по крайней мере с моей точки зрения, было то, что он встретил мою мать и начал ухаживать за ней, что завершилось их браком более чем через восемь лет после знакомства.

Даже с учетом всего позитивного, которое дало университетское образование, спокойная семейная жизнь и большой круг друзей, отец подходил к жизни с заметной неуверенностью. Его брак, несмотря на все начальные сомнения и колебания, оказался для него буквально даром божьим. Живость матери, ее общительность и дружелюбие помогли ему справиться со своей неуверенностью и склонностью к самоанализу, помогали компенсировать то, что он остро ощущал как свои недостатки. В матери он нашел человека, который мог понимать его, заботиться о нем и защищать его эмоциональную хрупкость. Он хотел, чтобы она была с ним всегда, если и не непосредственно рядом, то, по крайней мере, всегда на доступном расстоянии. Он хотел иметь возможность уединяться вместе с ней в их личном приватном круге общения, состоявшем только из них двоих. В определенном плане это было романтично, и мне кажется, что их отношения были исключительно интенсивными отношениями любящих друг друга людей. С другой точки зрения, отношения между ними исключали все остальные связи, включая общение с детьми. И в этом для матери заключался источник больших стрессов.

Мы выросли, понимая, что, если мы хотим внимания матери, мы должны конкурировать за это с отцом. Мы видели, как она заботится о нас и наслаждается проводимым с нами временем, причем для нас было очевидно, что конфликт между нуждами отца и нашими потребностями вызывает ее огромную тревогу. За нее шла никогда не прекращающаяся борьба, что было причиной огромного стресса; она никогда не смогла разрешить эту ситуацию. Отец считал, что, когда он в ней нуждался, мать всегда должна была быть с ним, а его нужды в этом отношении были практически ненасытными.

* * *

Отец был сложной личностью. Дед был человеком, добившимся успеха исключительно собственными силами, создавшим огромное состояние, начав с ничего; у отца не было никакой возможности повторить это достижение. Даже после того, как он мог предъявить серьезный перечень успехов, его продолжало мучить ощущение собственной неадекватности. Однажды он описал свое короткое участие в жизни делового мира в качестве одного из многочисленных вице-президентов «Стандард ойл» как «гонку с собственной совестью»; и в известном смысле отец всю свою жизнь участвовал в гонке, целью которой было оказаться достойным своего имени и полученного наследства.

Вскоре после того, как ему пошел четвертый десяток, отец пережил нервный срыв. Теперь это называют депрессией. Именно тогда он начал отходить от активного участия в работе «Стандард ойл». Чтобы восстановить здоровье, отец взял мать и мою сестру Эбби, которой тогда был всего один год, и отправился в месячный отпуск на юг Франции. Их пребывание там затянулось до шести месяцев, но даже когда они вернулись, отец был привязан к дому и редко покидал его. Прошел почти год, прежде чем он почувствовал себя способным вернуться к работе, да и то лишь с неполной нагрузкой.

Вероятно, можно понять, почему он никогда прямо не рассказывал мне об этом эпизоде своей жизни, хотя раз или два он намекнул, что, будучи молодым человеком, он столк-

нулся с эмоциональными проблемами. Впервые я узнал, что он прошел через трудные времена несколько лет после окончания университета, когда мой близкий друг пережил аналогичный приступ депрессии. Отец провел с ним немало часов, и мой друг рассказывал, что, когда отец говорил о своем собственном опыте, по его лицу текли слезы. Лишь тогда я понял, насколько серьезной болезнью была его депрессия.

После того, как отец справился с депрессией, он оставил «Стандард ойл» и посвятил себя исключительно филантропии и управлению личными делами деда. В результате на протяжении второго десятилетия XX века дед начал передавать отцу акции и другое имущество, однако в относительно небольших количествах. В 1915 году – это был год моего рождения, когда отцу исполнился 41 год, он непосредственно владел акциями «Стандард ойл» на сумму всего лишь около 250 тыс. долл.

Чего ждал дед? Я не уверен, что он вообще намеревался оставить свое огромное состояние детям. Его исходные планы в отношении наследства для отца, вероятно, были такими же, как и планы в отношении дочерей: Он собирался оставить моему отцу достаточно, чтобы тот мог вести комфортную жизнь, быть «богатым» по общепринятым меркам, и эта сумма была на несколько порядков меньше той, которую он в конечном итоге оставил детям. Дед действительно верил в то, что он сказал в связи со своей филантропической деятельностью: «Не существует более легкого способа причинить вред, чем дать деньги». Причем он чувствовал, что это было особенно актуальным в отношении его собственных детей. Фредерик Гейтс написал деду памятную записку о том, как состояние деда «нагромождается, создавая лавину», которая «похоронит его самого и его детей». Дед был, вероятно, несколько ошарашен размером своего состояния, поскольку оно продолжало расти долгое время спустя после того, как он ушел из «Стандард ойл». Он видел, что его сын, бьющийся над разрешением собственных эмоциональных проблем и пытающийся найти свое место в мире, уже отягощен большими заботами, чем он мог бы вынести. Дед, вероятно, пришел к заключению, что если он сбросит свое огромное состояние на сына, то это не поможет делу. Я думаю, что до 1915 года дед собирался завещать или даже передать при жизни большую часть своего состояния на филантропические цели. Его позиция изменилась в результате того, что произошло в Ладлоу.

* * *

«Ладлоуская бойня», как ее называют в книгах по истории, была одним из самых знаменитых или бесславных событий в истории американского профсоюзного движения. Она стала также одним из определяющих событий в истории моей семьи.

Ладлоу, шахтерский город на юге штата Колорадо, был тем местом, где компания «Колорадо фьюел энд айрон» (КФА), в которой дед владел примерно 40 % пакета акций, эксплуатировала ряд шахт и других предприятий. Дед, который уже довольно давно отошел от дел, продолжал иметь большие доли во многих компаниях, однако он рассматривал их в качестве пассивных инвестиций в ценные бумаги и не уделял пристального внимания вопросам повседневного управления. Отец был членом совета директоров КФА, однако заседания совета проводились в Нью-Йорке, и отец никогда не бывал в Колорадо, где протекала деятельность компании.

В сентябре 1913 года более девяти тысяч шахтеров, представляемых профсоюзом рабочих горнодобывающей промышленности, объявили забастовку на всех шахтах угольных компаний юга Колорадо, включая КФА, предъявив ряд претензий, включая вопросы заработной платы, продолжительности рабочего дня, условий безопасности и, что особенно важно, признания профсоюза. Месяцы эпизодических столкновений между забастовщиками и охраной компаний заставили губернатора Колорадо вызвать национальную гвардию. Ситуация ухудшилась на протяжение зимы, а 20 апреля 1914 г. разразилась открытая война. Во время фактиче-

ского сражения между забастовщиками и охраной 11 женщин и детей задохнулись и погибли в тесном пространстве под горящим тентом; на протяжении нескольких дней, последовавших за этим событием, десятки людей с обеих сторон были убиты и ранены, что, в конечном счете, заставило президента Вудро Вильсона направить федеральные войска для поддержания трудно достигнутого перемирия.

Это было ужасной трагедией, а поскольку имя Рокфеллер вызывало такие сильные эмоции, дед и отец оказались втянутыми в самый центр конфликта. Около нашего дома на 54-й Вест-стрит даже происходили демонстрации, на которых Рокфеллеров обвиняли в «преступлениях» в Ладлоу.

Отец давал показания в нескольких комитетах Конгресса, расследовавших условия в Колорадо как до, так и после трагедии в Ладлоу. Вначале он занимал жесткую позицию против забастовщиков, что, безусловно, было следствием влияния Гейтса, который считал, что забастовщики немногим лучше, чем анархисты. Но после Ладлоу отец начал сомневаться в разумности позиции Гейтса. Он снял с работы ненавистного главу компании КФА и пригласил Айви Ли, который предложил нанять эксперта по вопросам трудовых отношений. Роль Ли выходила далеко за рамки пиара. Он убедил отца, что тот должен решать вопросы, касающиеся причин, лежащих в основе недовольства шахтеров.

После этого отец пригласил на работу Уильяма Лайона Макензи Кинга, который позже будет премьер-министром Канады. Кинг стал ближайшим другом отца, и по его рекомендациям отец начал проводить в компании КФА «план индустриального представительства», ставший важным этапом в отношениях с профсоюзами. Отец отправился вместе с Кингом в Колорадо, провел несколько дней, встречаясь с шахтерами, и даже танцевал с их женами кадриль.

Цель отца заключалась в том, чтобы улучшить трудовые отношения в США, решая вопросы, связанные с трудовыми претензиями, и убеждая представителей делового мира признать более широкую ответственность по отношению к своим работникам. По этой причине его участие в работе над трудовыми вопросами не ограничилось Ладлоу, а продолжало оставаться в центре его внимания на протяжении всей жизни. В начале 1920-х годов он создал компанию под названием «Индастриал рилэйшнз каунселорз» для консультирования корпораций по поводу трудовых отношений. Эта инициатива была хорошо принята, и целый ряд американских корпораций, включая несколько компаний, входивших в группу «Стандард ойл», воспользовались ее услугами.

* * *

Ладлоу и то, что последовало за ним, вероятно, убедило деда, что его сын вполне подходит для того, чтобы нести бремя управления его огромным состоянием. Начиная с 1917 года дед начал передавать отцу свои остающиеся активы, на тот момент около 0,5 млрд. долл., что эквивалентно примерно 10 млрд. долл. на сегодняшний день. Отец быстро принял решение о перестройке своей жизни, чтобы оказаться в состоянии справиться с той ответственностью, которую возлагало на него это огромное богатство. По существу, его цели будут такими же, как и цели, выраженные в девизе Рокфеллеровского фонда: «Улучшение благосостояния человечества во всем мире». Это означало продолжение активного участия в руководстве организациями, созданными дедом: Рокфеллеровским институтом медицинских исследований, Генеральным советом по образованию и Рокфеллеровским фондом. Однако теперь перед ним открылась возможность начать реализацию собственных проектов, которые будут простираться практически во все области человеческой деятельности: от религии до науки, охраны окружающей среды, политики и культуры.

Рокфеллеровский центр

Во времена моего детства и отрочества отец принимал участие в ряде крупных проектов в Нью-Йорке и его окрестностях. Казалось, что он участвует во всем, начиная с создания общественных парков, сохранения природных ландшафтов и строительства музеев и церквей до предоставления достаточного и недорогого жилья для растущего населения города. Многие из инициатив отца, а именно «Пэлисейдс интерстейт парк», здание «Клайстерс», парк «Форт-Трайон» и церковь «Риверсайд», стали частью необыкновенного ландшафта города. По иронии судьбы, однако, отца будут больше всего помнить в связи с проектом, который он никогда не намеревался проводить в жизнь и который вопреки его желанию сделал его крупной фигурой в мире недвижимости.

Это был, конечно, Рокфеллеровский центр. Это была его самая заметная инициатива, оказавшая серьезное влияние на городскую архитектуру Нью-Йорка и всего мира. Проект начался весьма скромно, однако оказался в последующем огромным предприятием, которое подвергло отца серьезному финансовому риску, не принеся в финансовом отношении никаких выгод. Тем не менее, как это ни парадоксально, может быть за исключением «Стандард ойл», Рокфеллеровский центр был проектом, наиболее связанным с нашей семьей. Я еще вернусь к рассказу о Рокфеллеровском центре, однако сейчас будет уместно представить читателю, как все началось.

Мать пригласила Стефана Хирша, многообещающего молодого художника, чтобы он в 1930 году написал картину с видом, открывающимся из окна моей спальни на пятом этаже нашего дома номер 10 по 54-й Вест-стрит. На картине Хирша под названием «Вершины Мидтауна» доминирующее место занимают светлые башни небоскребов Крайслера и Эмпайр-стейт, возвышающиеся вдали. Их величие подчеркивают изящные шпили собора Святого Патрика на среднем плане. Передний план, местность, лежащая непосредственно к югу от нашего дома, значительная часть которой принадлежала Колумбийскому университету, – плоский, скучный и невыразительный.

В реальности дело обстояло еще хуже. По мере того как волна коммерческой активности двигалась через Манхэттен на север в течение первых десятилетий XX века, она захватывала более старые жилые районы и трансформировала их. Недвижимость, принадлежавшая Колумбийскому университету, ограниченная 5-й и 6-й авеню между 48-й и 51-й стрит, состояла главным образом из четырехэтажных особняков, многие из которых переделывали в небольшие магазины или в жилые дома на несколько маленьких квартир. С появлением «сухого закона» в середине 1920-х годов также появились ночные клубы и нелегальные бары, тайно продававшие спиртное, и ходили слухи, что открылось несколько борделей. Район, ранее бывший исключительно территорией Вандербильтов и Асторов, стал убогим и неряшливым. Отец владел значительной недвижимостью непосредственно к северу от этого района и был обеспокоен тем, что стоимость этой недвижимости падает.

К середине 1920-х годов район стал ведущим кандидатом на новую застройку. Колумбийский университет получал незначительный доход от этой недвижимости, и с учетом того, что большая часть договоров об аренде истекла в период с 1928 по 1931 год, попечители университета решили попытаться найти строителя, который осуществит застройку всего земельного участка. На сцене также появился привлекательный потенциальный владелец в лице компании «Метрополитен-опера».

В то время здание оперы «Метрополитен» находилось в сердце района Гармент на углу 39-й улицы и Бродвея в той части города, которая и сегодня не сильно отличается от того, что было тогда. Построенное в начале 1880-х годов здание перестало отвечать потребностям театра, и прежде всего из-за тесноты подсобных помещений и несовершенной планировки

зрительного зала. Директора «Метрополитен» предпринимали попытки найти участок, чтобы построить новое здание оперы. В начале 1926 года председатель совета директоров «Метрополитен-опера» Отто Кан, узнав, что Колумбийский университет заинтересован в улучшении ситуации со своей недвижимостью в центре города, решил прозондировать возможности для строительства оперы.

* * *

В начале 1928 года на сцене появился мой отец. На него произвели впечатление как намерения Колумбийского университета, так и планы «Метрополитен» построить здесь новое здание оперы в качестве центрального элемента тщательно спланированного коммерческого и жилищного строительства на принадлежащем Колумбийскому университету земельном участке. Он решил, что это будет как раз тем проектом, который позволит улучшить этот район и в результате защитить его собственную недвижимость.

После нескольких месяцев консультаций со специалистами по недвижимости, архитекторами и представителями делового мира и детальных переговоров с университетом и с компанией «Метрополитен-опера» отец подписал 1 октября 1928 г. Окончательное соглашение и договор об аренде с Колумбийским университетом, согласившись арендовать 12 акров принадлежащей Колумбийскому университету земли на исходный период продолжительностью в 24 года при средней арендной плате в 3,6 млн. долл. в год. Это соглашение с Колумбийским университетом предоставляло отцу опцион на покупку центрального участка за 2,5 млн. долл., но только при условии, что будет принято окончательное решение о строительстве здания оперы. Если планы в отношении здания оперы не реализуются, этот земельный участок должен отойти обратно к Колумбийскому университету, который в таком случае имел неограниченное право включить его в более широкий договор об аренде. Хотя отец уступил эту аренду холдинговой компании, а именно «Метрополитен сквер корпорэйшн», он оставался «несущим ответственность в качестве основной стороны, а не в качестве поручителя в отношении всех договоренностей и условий, содержащихся в Соглашении». Это была роковая статья, поскольку она сделала отца лично ответственным за все финансовые обязательства, имеющие отношение к застройке, независимо от того, будет или нет она реализована.

Все участники согласились, что проект должен называться «Метрополитен сквер», учитывая роль оперной компании как «ведущего арендатора». Согласно первому плану участка, здание оперы должно было находиться в западной части центрального квартала, между 49-й и 50-й улицами, там, где в настоящее время стоит дом № 30 по «Рокфеллер-Плаза». Отец предложил, а руководители «Метрополитен» и Колумбийского университета согласились с тем, что восточная часть этого квартала, выходящая на Пятую авеню, будет превращена в небольшой парк с открытой площадкой, чтобы здание оперы имело соответствующее окружение, после чего этот парк будет безвозмездно передан городу. Этот первый план предусматривал создание многоквартирных домов, больших магазинов и отелей на двух соседних по отношению к зданию оперы участках, которые будут сданы в субаренду организаторам проекта, отвечающим за финансирование и строительство новых зданий.

Когда отец подписал договор лизинга в 1928 году, все считали, что проект начнет воплощаться в жизнь, как и планировалось с самого начала. Опера должна будет продать свое старое здание, а отец, купивший землю у Колумбийского университета, передаст свое право владения «Метрополитен-опера», которая возместит ему затраты, равные стоимости земельного участка плюс понесенные им расходы. После этого «Метрополитен-опера» профинансирует строительство нового здания, и отец окажется снятым с крючка финансовой ответственности за центральный земельный участок.

Короче говоря, отец рассматривал себя в данном проекте в качестве катализатора. Он считал, что для него это не является ни инвестицией в недвижимость, ни благотворительным пожертвованием. Он не планировал заработать какие-либо деньги на этой сделке, однако он также и не ожидал потерять на ней. Он знал, что между моментом вступления договора о лизинге в силу в 1928 году и тем моментом, когда территория окажется полностью застроенной, он понесет текущие расходы. Однако с учетом договоренностей о субаренде он рассчитывал ничего не потерять. На самом деле все получилось иначе.

* * *

Через год после того, как отец подписал договор об аренде с Колумбийским университетом, крах биржевого рынка полностью изменил ситуацию. В соответствии с эффектом домино первой упавшей костью стала «Метрополитен-опера». Совет директоров «Метрополитен-опера» обнаружил, что продать старое здание невозможно, и обратился к отцу с предложением типа «все или ничего»: если он не предоставит им землю безвозмездно и вдобавок к этому не поможет осуществить строительство здания нового оперного театра, они выйдут из проекта. Отец был возмущен этим и быстро отклонил это предложение.

Утрата возможности возведения оперного театра была достаточно плохим обстоятельством сама по себе. Однако с углублением экономического спада индивидуальные участники и компании, которые ранее проявляли интерес к строительству на других участках, также начали давать задний ход, включая компанию «Стандард ойл оф Нью-Джерси». Для отца это было наихудшим из всех сценариев. Колумбийский университет отказался пересмотреть условия договора об аренде или существенно изменить его. Отец оказался зажатым в схему аренды недвижимости на исходных условиях – при отсутствии субарендатора. Для университета, конечно, эта сделка представляла собой золотую жилу и была основным источником его дохода на протяжении последних 50 лет. Колумбийский университет держал отца на крючке и был весьма рад этому.

Ситуация, с которой столкнулся отец в первые месяцы 1930 года, носила угрожающий характер. Если бы он ничего не строил, то терял бы 5 млн. долл. в год (с учетом арендной платы, налогов на недвижимость и прочих расходов), что на протяжении 24-летнего срока договора об аренде составило бы около 120 млн. долл. Застройка участка без твердых обязательств арендаторов, однако, была связана с еще большим риском. Стоимость строительства для проекта такого рода была огромной, и с учетом состояния экономики не было никаких гарантий, что арендаторы найдутся после завершения строительства зданий.

В последующие годы отца будут хвалить за его мужество в связи с дальнейшим развитием этого проекта. Однажды он сказал своему другу: «Часто человек оказывается в положении, когда он хочет бежать, однако бежать некуда. Поэтому он идет вперед, в единственном открытом для него направлении, и люди называют это мужеством». Может быть, это и так, однако, тем не менее, отцу потребовалось большое мужество, чтобы выстоять перед лицом возникшей перед ним полной риска и неопределенностей ситуации. Внезапно он обнаружил себя втянутым в мир бизнеса, к которому у него не было особого интереса и для участия в котором у него не было особых способностей. Он еще раз столкнулся с возможностью не справиться с ролью, которая выпала на его долю, и не выполнить взятых на себя обязательств. Однако, как и тогда в Ладлоу, когда он был прижат к стене, он и сейчас принял вызов и начал неуклонно двигаться вперед для выполнения того, что должно быть сделано.

Отец проконсультировался с несколькими выдающимися архитекторами и строителями, работавшими вместе с ним над осуществлением исходного проекта, и было быстро найдено альтернативное предложение. Новый план создания того, что в настоящее время называют Рок-

феллеровским центром, в отличие от первого проекта был рассчитан целиком на коммерческое развитие.

Для финансирования проекта отец договорился о 65-миллионном кредите от «Метрополитен лайф иншуренс компани» («Метлайф»). Это был самый большой кредит, который какая-либо страховая компания вообще выдавала до этого. Отец был взбешен процентной ставкой, составлявшей 4,5 %, и говорил всем и каждому, что Фред Эйкер, председатель правления «Метлайф», вынудил его выплачивать чудовищную надбавку. Однако это было лучшим, о чем ему удалось договориться, и высокий процент сам по себе был указанием на рискованность проекта. «Метлайф» также настояла, чтобы отец предоставил свои личные гарантии по кредитной операции, что делало его конечным гарантом как по арендному контракту, так и в отношении займа.

Заем, полученный от «Метлайф», обеспечивал решение проблем текущего финансирования, однако это не освобождало отца от его собственных финансовых обязательств по проекту. В 1930-х годах во время основного периода строительства на протяжении более чем пяти лет отец тратил на центр от 10 до 13 млн. долл. ежегодно; он финансировал эти затраты из своего личного дохода, а также за счет продажи нефтяных акций, иногда по сильно заниженным ценам. Затраты отца на строительство, налоги, платежи по лизингу и другим статьям проекта в период с 1929 по 1939 год достигли 125 млн. долл., что сегодня составляет более 1,5 млрд. долл. Может показаться удивительным, что, хотя отец прожил до 1960 года, он так и не получил никакого дохода с этой крупной инвестиции, вернув себе менее половины того капитала, который он вложил.

Однако затраты отца на строительство Рокфеллеровского центра не могут быть измерены исключительно в долларах. Как и в отношении всего, чем занимался, он отдавал всего себя для решения задачи, мучаясь по поводу незначительных деталей и внимательно руководя работой архитекторов и строителей. Постоянные волнения сыграли свою роль. У него стали появляться мигрени. Отец нередко возвращался домой в состоянии такого нервного истощения, что должен был отдыхать в течение часа, а то и больше на кушетке, и его нельзя было беспокоить до ужина. Он часто пользовался услугами шведского массажиста, что, казалось, приносило определенное облегчение. Он перенес несколько рецидивов бронхита и других заболеваний, которые, вероятно, обострились за счет того стресса, которому подвергался. Я вспоминаю, что отец чувствовал себя физически усталым на протяжении большей части этого периода, и они вместе с матерью проводили несколько недель каждой зимой в Таормине на Сицилии или в Тусоне, штат Аризона, где он пытался немного отдохнуть и расслабиться после мучительно напряженной работы.

Тем не менее он продолжал продвигаться вперед и в ходе реализации проекта создал тысячи рабочих мест для ньюйоркцев в период наибольшего обострения Великой депрессии. Лидеры профсоюзов громко высказывались о своей признательности отцу, и годами позже мои друзья в сфере строительства, такие, как Гарри Олбрайт и Питер Бреннен, все еще говорили о мужестве и щедрости отца с глубокой благодарностью.

* * *

Для того чтобы проект был жизнеспособным в экономическом отношении, отец нуждался в субарендаторах. Поворотным пунктом, безусловно, ознаменовавшим спасение проекта, было лето 1930 года, когда Дэвид Сарнофф, председатель совета директоров «Американской радиовещательной корпорации» («Рэйдио корпорейшн оф Америка» – РКА) и Оуэн Д. Янг, председатель совета директоров компании «Дженерал электрик», имевший контрольный пакет в РКА и также владевший компанией «Рэйдио-Кит-Орфеум» (РКО), крупным производителем кинокартин и владельцем сети кинотеатров во всей стране, согласились арендовать

1 млн. квадратных футов площади под офисы и студии в основном здании проекта по цене 2 долл. 75 центов за квадратный фут и выплачивать ежегодную арендную плату, составлявшую 1,5 млн. долл., за четыре кинотеатра, которые будут построены на территории. Имея такого крупного арендатора, можно было продолжить архитектурное планирование всего участка. Не менее важно то, что связь проекта по недвижимости с радио и кино, представлявшими собой две наиболее впечатляющие новые технологии той эпохи, создала ажиотаж и импульс, которые не были бы возможными в случае строительства «Метрополитен-опера». Когда было объявлено об этой сделке, Дэвид Сарнофф говорил с энтузиазмом о создании «Радио сити». Это название прижилось практически мгновенно.

Обеспечение участия Национальной радиовещательной корпорации (NBC) в качестве основного арендатора главного здания имело решающее значение, однако открытым оставался вопрос о других площадях. Конгресс согласился принять специальное законодательство, которое предоставляло беспошлинный статус для товаров, импортируемых фирмами, занимающими площадь в Центре, а ряд иностранных фирм заключили долгосрочные договоры об аренде в отношении нескольких меньших зданий. Это позволило продолжить строительство «Бритиш эмпайр билдинг» и «Ла Мэзон франсез», двух невысоких зданий, находившихся на Пятой авеню между 49-й и 50-й стрит. Пресса немедленно окрестила сад, находящийся между ними, как «Чэннел гарден», или «Сад на канале», имея в виду, что пролив, отделяющий Англию от Франции, по-английски называется Английским Каналом.

В Центре было огромное количество новых площадей, что привело к интенсивной конкуренции за арендаторов с другими владельцами недвижимости в средней части Манхэттена и в более отдаленных районах. Здание Крайслера и здание «Эмпайр стейт билдинг», завершенные в начале 1930-х годов, были особенно сильными конкурентами, поскольку находились поблизости, отличались превосходной архитектурой и располагали современными удобствами. На «Эмпайр стейт билдинг» были даже мачты для причаливания дирижаблей!

По мере приближения строительства Рокфеллеровского центра к завершению отец убедил компанию «Стандард ойл оф Нью-Джерси», в которой он по-прежнему был крупнейшим индивидуальным акционером, заключить договор о лизинге всех зданий, которые должны быть построены на исходной площадке. Другие компании и организации, с которыми отец имел тесную связь, также заключили арендные договоры. Например, «Чейз нэшнл бэнк» согласился открыть отделение на условии, что он будет обладать исключительными правами на банковскую деятельность во всем центре на протяжении нескольких лет. Рокфеллеровский фонд, Фонд Спелмана и «Индастриал релэйшнз каун-селорз» – отец был председателем правления каждой из этих организаций – также арендовали в Центре небольшие площади.

Несмотря на трудное начало, Рокфеллеровский центр получил всеобщее признание. Чистые и величественные линии его современных очертаний и декоративный стиль Art Deco плюс его подземные торговые центры, открытые площадки и сады на крышах зданий придавали ему простую красоту и элегантность и действовали на воображение, заставляя молчать даже наиболее строгих критиков.

Рокфеллеровский центр оказался чем-то большим, чем успешное архитектурное решение, – он стал парадигмой городского планирования, известной соблюдением высочайших стандартов безопасности и чистоты при одновременном акценте на творческий дизайн и эстетическую привлекательность. Во многих отношениях он лучше известен и более уважаем в качестве модели городского дизайна сегодня, чем в первое десятилетие после его постройки.

* * *

Хотя Рокфеллеровский центр оказался успешным в эстетическом и архитектурном плане, его финансовая жизнеспособность оставалась под вопросом на протяжении долгих лет.

Крупнейшей проблемой, по крайней мере после выхода из Депрессии и возвращения страны к нормальной экономической жизни, был договор аренды с Колумбийским университетом. Попросту говоря, хотя отец, а позже мои братья и я сам владели зданиями, владельцем земли был университет. Договор об аренде предоставлял Колумбийскому университету необычную степень контроля в отношении обычных видов деловой деятельности – например, типов предприятий, которые могли находиться в Центре, и величине арендной платы, которую можно было взимать. Наиболее важным было то, что договор об аренде запрещал отцу без предварительного согласия Колумбийского университета продавать любое из зданий и все здания вместе, предлагать внешним инвесторам участие во владении или уступать сам договор об аренде любому другому лицу или корпорации. Отец пытался изменить ограничения, налагаемые договором, однако университет всегда отказывал в ответ на его просьбы. По существу, договор держал отца в заложниках, но это также относилось и к следующему поколению нашей семьи. Исходный договор об аренде был заключен на 24 года, до 1952 года, с тремя последующими опционами продолжительностью в 21 год каждый, потенциально на полный срок, немногим менее 100 лет. Правда, конкретные условия аренды, а также сумма оплаты за нее могли быть предметом отдельных переговоров каждый раз, когда надо было продлевать договор.

Наибольшим финансовым бременем для семьи было обязательство выплачивать арендную плату безотносительно к доходу, получаемому от арендаторов. Самая большая финансовая угроза нашей семье была связана с тем, что отец лично гарантировал договор – это обязательство перешло на моих братьев и на меня, когда мы купили акции Центра после Второй мировой войны. Кроме того, было еще несколько неудобных условий. Согласно одному из них отец должен был держать на специальном залоговом счете сумму, равную сумме арендных платежей за три года, инвестированную в казначейские облигации правительства США, которые приносили очень низкий процент прибыли. Согласно другому условию выплата дивидендов ограничивалась до тех пор, пока не выплачен весь исходный долг за Центр, что произошло лишь к 1970 году.

Все это означало, что на протяжении первых пяти десятилетий существования Рокфеллеровского центра семья практически не получала никакой прибыли на сделанные инвестиции, несмотря на то обстоятельство, что мой отец отдал этому проекту свои сердце и душу, а также значительную часть своего состояния.

Рокфеллеровское наследство

Как это ни странно может показаться, я никогда не считал чем-то само собой разумеющимся, что унаследую огромное богатство. Естественно, я знал, что отец был очень богатым человеком, однако также знал, что Депрессия нанесла ущерб его состоянию, как и состоянию всех остальных. Прекрасно помню, как получил письмо от отца во время первого года своей студенческой жизни, в котором он говорил, что если дела пойдут так и дальше, то весьма вероятно, мне придется «зарабатывать себе на жизнь». Хотя, возможно, подобного подхода можно было ожидать от большинства людей, более удивительно то, что такое суждение исходило от одного из богатейших людей в стране.

Я знал, что отец балансирует между многочисленными конкурирующими и даже противоречащими друг другу запросами, проистекающими из его обширных филантропических обязательств, подлежащих выполнению финансовых условий в отношении Рокфеллеровского центра, а также необходимостью обеспечить семью. Отец понимал, что мы нуждаемся в определенной степени экономической независимости, которую он должен был предоставить. Однако он считал, что все мы еще слишком молоды и беспечны, чтобы иметь дело с крупными суммами денег без совета и руководства. Его собственный отец не начал передавать ему значительные средства до тех пор, пока ему не исполнилось сорок лет, и, как я уже ранее отмечал, возможно, в исходные намерения деда и не входило желание оставлять ему вообще какую бы то ни было значительную часть состояния. Моя догадка заключается в том, что отец, наверное, предпочел бы подождать еще несколько лет, прежде чем решить, каким образом он осуществит распределение своего состояния.

Иронией судьбы является то, что налоговая политика Франклина Д. Рузвельта в отношении богатых убедила отца действовать таким образом, каким он поступил. Резкое увеличение налоговых ставок на дарение и наследство в 1934 году убедило отца, что, если он хочет предоставить нам средства к независимому существованию, у него нет альтернативы. Однако его реальные опасения относительно нашей зрелости и неопытности побудили его создать трастовые фонды с очень строгими ограничениями в отношении доступа к доходу и возможности траты основных сумм для всех бенефициаров.

Исходное намерение отца заключалось в том, чтобы предоставить каждому из его детей небольшой, но постепенно нарастающий доход до тех пор, пока нам не исполнится тридцать лет. Трастовые фонды были созданы для достижения именно этой цели. До достижения нами 30-летнего возраста весь доход из трастовых фондов, остававшийся после выплат, положенных нам, не реинвестировался, а распределялся среди нескольких заранее названных благотворительных организаций, к которым относились Рокфеллеровский институт и церковь «Риверсайд».

В 1935 году, первом полном календарном году, когда трастовый фонд начал действовать, я получил только 2400 долл., что составляло крошечный процент от гораздо большего дохода.

Этот доход предназначался для оплаты моих расходов на проживание и расходов в университете, помимо обучения – тогда это было 400 долл. в год, которые отец продолжал выплачивать на протяжении остающегося периода моих университетских лет. Иногда я обнаруживал, что наличности мне не хватает, и был вынужден обращаться к отцу с просьбой о предоставлении аванса. Он обычно рассматривал мои просьбы как повод поделиться своей мудростью и опытом.

В одном из писем, написанных мне в 1935 году, он с неодобрением отмечал: «Ты потратил значительно больше за этот период по сравнению с твоим ожидаемым доходом, который, как ты говоришь, представляет собой, конечно, недостаточное финансирование и является ошибкой… Ты несколько огорчил меня в связи с тем, что опять испытываешь финансовые

трудности, которые ты, конечно, мог предвидеть. Когда ты получал 1500 долл. в год, трудностей у тебя не было. После прибавки трудности, вероятно, возросли. Старая пословица о том, что человек имеет тенденцию терять голову с растущим благополучием, – это очень правильная пословица. Я надеюсь, что теперь твои финансовые планы будут такими, что они не дадут возможности в будущем считать эту пословицу для тебя справедливой. Сумма в 400 долл. будет выслана сегодня на твой банковский счет».

* * *

В то время, когда были созданы трасты 1934 года, отец проинформировал Лоранса, Уинтропа и меня, что наши трасты будут содержать активы, значительно уступающие тем, которые он создал для матери и наших старших братьев и сестры. Отец направил мне письмо с объяснением его соображений. Оно дает хорошее представление о его чувствах в отношении опасной смеси молодости и денег: «Когда я впервые говорил с тобой относительно этого вопроса, я имел в виду создание трастовых фондов для трех младших сыновей в тех же размерах, что и для более старших детей. Подумав дополнительно, я пришел к выводу, что поступить так было бы несправедливостью по отношению к вам… Во-первых, поскольку это могло бы привести к тому, что вы окажетесь в положении, когда не будете знать, что делать, поскольку у вас внезапно возникнут тяжелые и относительно новые обязательства… Во-вторых, это… серьезно подорвет возможность постоянного направляющего влияния и совета со стороны отца на протяжении тех лет, когда формируется ваша личность, что является отцовской обязанностью».

Однако когда в 1935 году Конгресс повысил налоговые ставки на дарение и наследство, отцу пришлось изменить свою стратегию. Он нехотя решил, что, если хочет увеличить размеры трастовых фондов для трех своих самых младших детей, это следует сделать сейчас или никогда, и добавил дополнительные активы к нашим фондам, приведя стоимость каждого трастового фонда приблизительно к сумме в 16 млн. долл. Однако прошло еще несколько лет, прежде чем мне сказали о сумме моего трастового фонда.

В середине июня 1935 года отец писал мне незадолго до того, как Дик и я отправились в наше путешествие по Европе:

«Я предпочел бы не предпринимать этого шага сейчас, однако обстоятельства, вероятно, вынуждают меня сделать это. Знание того, как управлять собственностью и мудро обращаться с ней, лучше всего приобретаются при постепенном наращивании опыта. Эта мысль была основной в моем сознании в отношении тех актов дарения, которые я сделал в твою пользу. Я очень верю в тебя. Я знаю, однако, что ты никогда не дашь мне оснований пожалеть об этом.

С любовью отец».

* * *

Мой последний год в колледже был занят написанием дипломной работы по фабианскому социализму, ее название было «Обнищание глазами фабианцев». В ней я указывал на то, что традиционный европейский подход к бедности был основан на христианской концепции покаяния за грехи подаянием милостыни. Акцент делался на преимущества, получаемые в загробной жизни дарителями, а не на выполнение социальных обязательств перед людьми, нуждающимися в этом. Фабианские социалисты под руководством Беатрис Уэбб и Сиднея Уэбба придерживались противоположной точки зрения. Они рассматривали обеспечение минимального уровня жизни для каждого как фундаментальное право всех граждан и неотъемлемую обязанность государства.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.