

TÁC GIẢ ĐOẠT GIẢI THƯỞNG NATIONAL BOOK AWARD

RON CHERNOW

★ TÁC GIẢ ★

THE WARBURGS VÀ THE HOUSE OF MORGAN



TITAN

★ GIA TỘC ★

ROCKEFELLER

*Thiên anh hùng ca về một gia tộc bí ẩn,
một đế chế lẫy lừng trong ngành dầu mỏ*

Nhóm dịch Alpha Books

 alphabooks®
KNOWLEDGE IS POWER



NHÀ XUẤT BẢN
THẾ GIỚI

Những lời khen ngợi **dành cho cuốn sách này**

“Tuyệt vời... một cuốn tiểu sử đáng tin cậy.”

- Newsweek

“Ron Chernow đã phác họa bức chân dung đầy thuyết phục về Rockefeller, kẻ lập dị mang dáng dấp của một đấng anh hùng cũng như một bậc thiên tài... Tính đến thời điểm hiện tại, đây là cuốn tiểu sử hay nhất về ông ấy.”

- The Washington Post Book World

“Một câu chuyện tuyệt vời! Một cuốn tiểu sử kinh doanh vượt trội.”

- The New York Observer

“Một thành tựu nghiên cứu vĩ đại với vốn hiểu biết tuyệt vời cùng lối viết thanh lịch.”

- Houston Chronicle

“Ron Chernow đã viết nên cuốn tiểu sử hấp dẫn về một trong những nhân vật nổi tiếng nhất lịch sử thương trường Mỹ trong khoảng thời gian không tưởng... Giới kinh doanh cần thêm nhiều cuốn sách như Gia tộc Rockefeller.”

- News day

“Tìm được cuốn tiểu sử hay đã khó, có trong tay cuốn tiểu sử tuyệt vời còn khó hơn... Tác giả đã tiếp cận một trong những cuộc đời đầy ý nghĩa nhưng

cũng gây nhiều tranh cãi nhất của thế kỷ XX thông qua lối hành văn đầy sâu sắc nhưng cũng không kém phần dung dị... Quả là một cuốn tiểu sử không thể không đọc.”

- The Seattle Times

“Sự kết hợp bậc thầy giữa nghiên cứu và văn chương... một thành tựu phi thường của dòng sách tiểu sử.”

- The New Republic

“Thật hồi hộp khi đọc cuốn tiểu sử tuyệt vời như thế này! Gia tộc Rockefeller của Ron Chernow là một kiệt tác, một bức chân dung rực rỡ, mê hoặc và bất hủ về một nhân vật thú vị cũng như thời đại của ông.”

- Robert A. Caro

“Chernow từng viết những trang tiểu sử mang tính quyết định về hai đế chế tài chính huyền thoại... Giờ đây, với cuốn tiểu sử về Rockefeller, ông đã hoàn thành bộ ba tác phẩm đầy phi thường về những nhân vật xuất chúng của nền thương mại thế kỷ XX.”

- Vanity Fair

“Bạn có thể đọc cuốn sách này như ngắm một bức chân dung đầy cảm thông về một con người phức tạp, kỳ bí, về một chặng đường lịch sử của kinh doanh, một trận chiến pháp lý, hay chỉ đơn giản là một câu chuyện hư cấu tuyệt vời.”

- Business Week

“Thật khó tưởng tượng ra một cuốn tiểu sử nào hay hơn về Rockefeller sẽ được chấp bút... Đây là cuốn tiểu sử đầy hấp dẫn về một nhân vật dễ khiến người ta mê đắm.”

- Chicago Tribune

“Một tác phẩm đồ sộ và đầy mê hoặc... một câu chuyện khó tin đến thú vị, phác họa bức chân dung một người đàn ông - người từng một mực khẳng

định rằng ông ta có thể phục vụ cả Chúa trời và Tiền bạc.”

- The San Diego Union-Tribune

“Một bức chân dung sinh động và hấp dẫn với bố cục đa dạng... Một câu chuyện xuất sắc được Chernow tường thuật một cách đầy tự tin và rành mạch... Hình mẫu lý tưởng nhất về một gã khổng lồ thực thụ.”

- Daily News

“Rockefeller đã sống một cuộc đời Mỹ vĩ đại bậc nhất, còn Chernow đã chấp bút một cuốn tiểu sử tuyệt vời bậc nhất xứ cờ hoa.”

- The Sunday Times (London)

“Bức tranh chi tiết của Chernow xoay quanh ‘sự kết hợp đến khó tin giữa tội lỗi và thánh thiện’ là một bức chân dung nhân đạo, hấp dẫn và công bằng tuyệt đối về một nhân vật có năng lượng cũng như hoài bão siêu nhiên.”

- People

“Cực kỳ lôi cuốn... Chernow đã giải đáp được câu đố hóc búa [về Rockefeller], lột tả những nguồn sức mạnh làm nên người đàn ông vĩ đại này và cách ông lý giải chúng.”

- USA Today

“Cuốn tiểu sử tráng lệ về John D. Rockefeller, Sr của Ron Chernow sẽ nổi lên như một trong những cuốn sách hay nhất của năm. Một lần nữa, ông đã thể hiện được lượng kiến thức khổng lồ của mình... Tôi không thể tìm thấy một trang viết nào nhàm chán ở đây... Chernow đã thành công tuyệt đối.”

- Detroit Free Press

“Một nghiên cứu sâu rộng và tỉ mỉ... Chernow xuất sắc hơn bất cứ tác giả nào trước đó khi lột tả những mâu thuẫn gay gắt trong tính cách của Rockefeller. Gia tộc Rockefeller là một trong những cuốn tiểu sử toàn diện và đáng giá nhất về một ông trùm của nước Mỹ.”

- **St. Petersburg Times**

Những lời khen ngợi dành cho John D. Rockefeller

Hai người quan trọng nhất đóng góp cho việc kiến thiết thế giới hiện đại: Rockefeller và Bismarck. Một người hoạt động trong lĩnh vực kinh tế, người còn lại chinh chiến trên chính trường đã bỏ giấc mơ tự do về một niềm hạnh phúc phổ quát thông qua cạnh tranh cá nhân, mà hướng đến chủ nghĩa độc quyền và nhà nước tập đoàn, hoặc ít nhất là các phong trào hướng đến hai điều này.

- Bertrand Russell

Freedom Versus Organization, 1814 to 1914

(tạm dịch: Tự do và tổ chức, từ 1814 đến 1914)

Phần nào đó trong bản chất của J. D. Rockefeller phải diễn ra ở nước Mỹ, và vì sự tốt đẹp của thế giới mà ông trở nên kín tiếng, kiên định, miễn nhiễm một cách đầy kinh ngạc trước thói kiêu căng, ham mê nhục dục hay dễ nổi cáu. Sự kiên trì đầy lãnh đạm và sự nhẫn tâm của ông có thể gợi nên nỗi kinh hãi, nhưng với tất cả mọi người, ông là nguồn động lực luôn tiến về phía trước, một nguồn sức mạnh mang tính xây dựng.

- H.G. Wells

The Work, Wealth and Happiness of Mankind

(tạm dịch: Công việc, Sự giàu sang và Niềm hạnh phúc của nhân loại)

Khi lịch sử đưa ra những phán quyết cuối cùng về John D. Rockefeller, đương nhiên hoạt động tài trợ nghiên cứu của ông sẽ được ghi nhận như

một cột mốc quan trọng trong sự tiến bộ của chủng tộc. Lần đầu tiên, khoa học đã được tự do hành động; những thí nghiệm dài hạn trên quy mô lớn đã trở thành hiện thực, và những người thực hiện nó đã được giải thoát khỏi ám ảnh của thảm họa tài chính. Khoa học ngày nay mắc nợ rất nhiều sự rộng lượng và sâu sắc của những người đàn ông giàu có, hết như nghệ thuật thời Phục hưng dựa vào sự bảo trợ của các Đức Giáo hoàng và Quân vương. Trong số những người đàn ông giàu có này, John D. Rockefeller là hình mẫu tối thượng.

-Winston Churchill

St. Louis Post-Dispatch (tạm dịch: Thông điệp St. Louis Post), ngày 8 tháng 7 năm 1936

Rockefeller nổi tiếng là người giàu nhất thế giới, và chắc chắn ông cũng là người có cá tính mạnh mẽ nhất tôi từng gặp. Với tôi, ông là người khó hiểu và khó đoán. Nhưng ở ông toát lên sự nhạy bén, linh hoạt, hết như tín đồ của Giáo phái Quaker, đầy tinh nghịch nhưng vẫn tốt bụng và tận tâm. Tuy nhiên, ông lại bị quy kết là kẻ phản diện vĩ đại nhất trong giới kinh doanh mà nước Mỹ đã tạo ra.

- William James

trong một bức thư gửi tới Henry James vào ngày 29 tháng 1 năm 1904

John D. Rockefeller

Một nhà kiến tạo quốc gia của nước Mỹ!

NGUYỄN CẢNH BÌNH

Chủ tịch HĐQT Alpha Books

Vài năm trước, kênh History Channel thực hiện một bộ phim đồ sộ và đầy cảm hứng về những người có công lớn nhất trong việc kiến tạo nên nước Mỹ hiện đại và hùng mạnh cuối thế kỷ XIX. Bộ phim mang tên *The Men Who Built America* xoay quanh câu chuyện về 4 nhà đại tư bản nổi tiếng nhất thế giới, 4 “ông trùm” của thế kỷ XIX. Đó là John D. Rockefeller - “Vua dầu lửa”; Andrew Carnegie - “Vua sắt thép”; Cornelius Vanderbilt - “Vua đường sắt”; J.P. Morgan - “Vua ngân hàng” và cuối cùng, một doanh nhân của thế hệ tiếp theo là Henry Ford (Cha đẻ dây chuyền lắp ráp xe ô tô).

Một nước Mỹ đổ vỡ và khủng hoảng vì Nội chiến (1860s), nhưng cuộc khủng hoảng đó cũng mở ra những cơ hội lớn lao, có lẽ là lớn lao và vĩ đại nhất của lịch sử kinh doanh Mỹ và thế giới cho đến nay. Đó là cơ hội để tham gia vào công cuộc tái thiết và kiến thiết nước Mỹ, như một nhà nước tư bản rộng lớn nhất, hùng mạnh nhất mà rồi sau này trở thành siêu cường, tất yếu sẽ trả thưởng cho những nhân vật chính trong cuộc chơi này.

Giữa thế kỷ XIX, một nước Mỹ sau Nội chiến, một nước Mỹ mênh mông, đầy trẻ trung, hăng say, sôi động, cần giao thông, cần đường sắt để kết nối những vùng đất xa xôi, để vận chuyển người và hàng hóa, để đưa những nguồn lực khai phá những mảnh đất hoang vu, và đó là cơ hội để Cornelius Vanderbilt nắm lấy để xây nên đế chế đường sắt độc quyền lớn nhất nước Mỹ. Nước Mỹ cần năng lượng để thắp sáng những ngọn đèn, để chạy

những đầu máy, để vận hành máy móc, và đó là cơ hội cho John D. Rockefeller thành lập Standard Oil và kiểm soát gần như toàn bộ nguồn năng lượng dầu mỏ. Nước Mỹ cần xây dựng những tòa nhà chọc trời, cần xây dựng các tuyến đường sắt cùng rất nhiều công trình khác, và đó là cơ hội để Andrew Carnegie thành lập đế chế thép. Nước Mỹ cần những dòng tiền khổng lồ, cần những cuộc mua bán và thu xếp tài chính hậu thuẫn cho những công trình vĩ đại, cho những doanh nghiệp vĩ đại, và J.P Morgan chộp lấy cơ hội đó để trở thành Vua ngân hàng. Rồi từng người dân Mỹ cần một phương tiện cho mình và gia đình di chuyển đến những thành phố và vùng đất xa xôi mà không phải chờ đợi xe lửa, thì đến lượt Henry Ford nắm lấy cơ hội đó, làm ra chiếc xe Motel T, chiếc xe của mọi gia đình, để trở thành Vua ô tô.

Chính những người này đã tạo ra giấc mơ Mỹ và là công cụ của chủ nghĩa tư bản chuyên đổi tất cả mọi thứ họ chạm vào: dầu hỏa, đường sắt, thép, vận chuyển, ô tô và các ngành công nghiệp tài chính. Tên của họ được đặt thành tên đường, được khắc vào các tòa nhà và là một phần không thể thiếu của lịch sử nhân loại. Họ đều nhìn thấy cơ hội làm giàu, làm giàu kinh khủng, nhưng để đạt được mục tiêu đó, họ phải sở hữu ý chí sắt đá và khổng lồ, quyết tâm đánh bại mọi đối thủ, sử dụng mọi cách thức để giành quyền lực, đó là sự độc quyền trong mọi lĩnh vực mà họ tham gia. Tham vọng của họ đã vượt xa những gì người ta có thể tưởng tượng, để tồn tại và phát triển, chỉ có duy nhất một cách: tiêu diệt đối thủ cạnh tranh bằng mọi giá, không từ bất cứ thủ đoạn nào.

Trong tất cả những nhân vật đó, lịch sử nước Mỹ chứng kiến một nhà công nghiệp vừa được kính nể và khâm phục bởi tài làm giàu nhanh chóng, nhưng cũng phải khiếp sợ bởi những tham vọng khôn cùng. Đó chính là John Davidson Rockefeller, được mệnh danh là người giàu nhất trong những người giàu nhất.

Từ một người làm thuê đào khoai tây dưới ánh nắng chói chang, mỗi giờ 4 xu, về sau Rockefeller trở thành người có tài sản lên tới 1 đến 3 tỷ đô-la (thời giá khi đó, và ngày nay tương đương gần 700 tỷ đô-la).

Nhưng không chỉ nổi tiếng vì sự giàu có và vì sở hữu đế chế dầu mỏ, Rockefeller còn nổi tiếng ở việc làm từ thiện, và có lẽ đó cũng là một trong

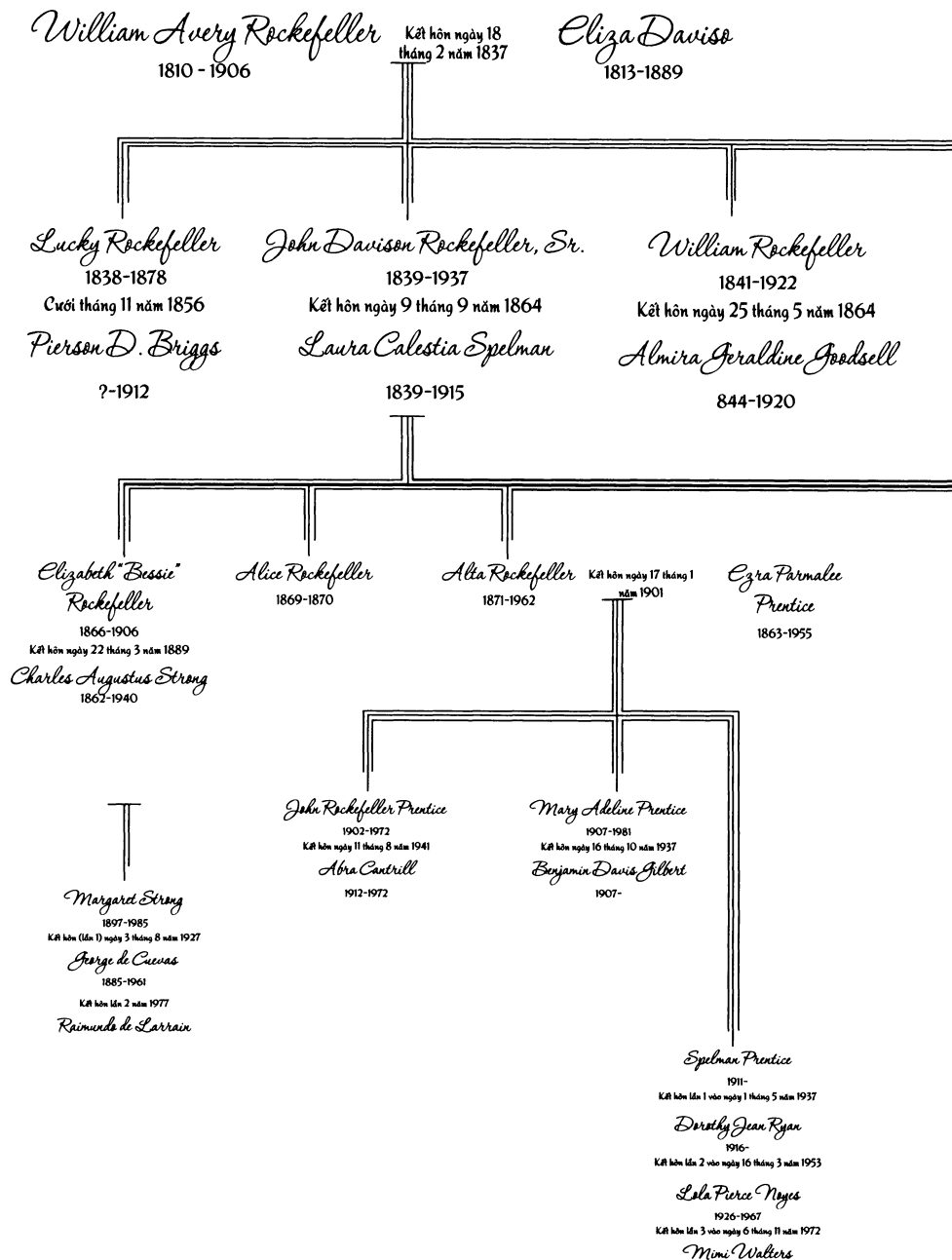
những người mở ra truyền thống từ thiện cho những mục đích xã hội của người giàu Mỹ.

Nếu như Andrew Carnegie dành rất nhiều tài sản xây dựng hàng ngàn thư viện trên khắp nước Mỹ, thì Rockefeller tập trung vào giáo dục và sức khỏe cộng đồng. Ông dành rất nhiều tài sản cho các hoạt động này, trao 80 triệu đô-la cho Đại học Chicago, biến một trường đại học nhỏ thành một tổ chức đẳng cấp thế giới vào năm 1900, rồi hỗ trợ tài chính cho các trường Yale, Harvard, Columbia, Brown, Bryn Mawr, Wellesley và Vassar và năm 1901, thành lập Viện nghiên cứu Y học Rockefeller.

Rockefeller là một đế chế, một gia tộc khởi đầu bởi John D. Rockefeller, đầy hấp dẫn và lôi cuốn, cả về tính cách, công cuộc kiếm tiền, làm giàu, đóng góp vào quá trình kiến tạo nước Mỹ mà ông là con người điển hình nhất. Đế chế và gia tộc Rockefeller giờ đây đang bước vào thế hệ thứ bảy với 170 người thừa kế, và họ vẫn duy trì sự giàu có đáng kinh ngạc với khối tài sản trị giá 11 tỷ đô-la vào năm 2016, theo *Forbes*.

Chúng tôi lựa chọn tác phẩm đồ sộ nhất, cuốn tiểu sử về cuộc đời ông đầy đủ nhất, nổi tiếng nhất của nhà Sử học Ron Chernow. Ron Chernow từng giành giải thưởng danh giá Pulitzer và nhiều giải thưởng khác, là tác giả của hàng loạt tiểu sử đồ sộ như *Washington: A Life* (2010), *The House of Morgan: An American Banking Dynasty and the Rise of Modern Finance* (Cuốn sách chúng tôi sẽ sớm xuất bản trong năm 2020), *Tiểu sử Alexander Hamilton* (2004) và *The Warburgs: The Twentieth-Century Odyssey of a Remarkable Jewish Family*.

Cuốn sách này là một công trình đồ sộ viết về một nhà tư bản mà có lẽ là nhà tư bản lớn nhất mọi thời đại. Trân trọng giới thiệu với độc giả, sau rất nhiều năm dịch và biên tập! Khó tránh khỏi sai sót, mong nhận được góp ý để sách ngày càng hoàn thiện hơn.

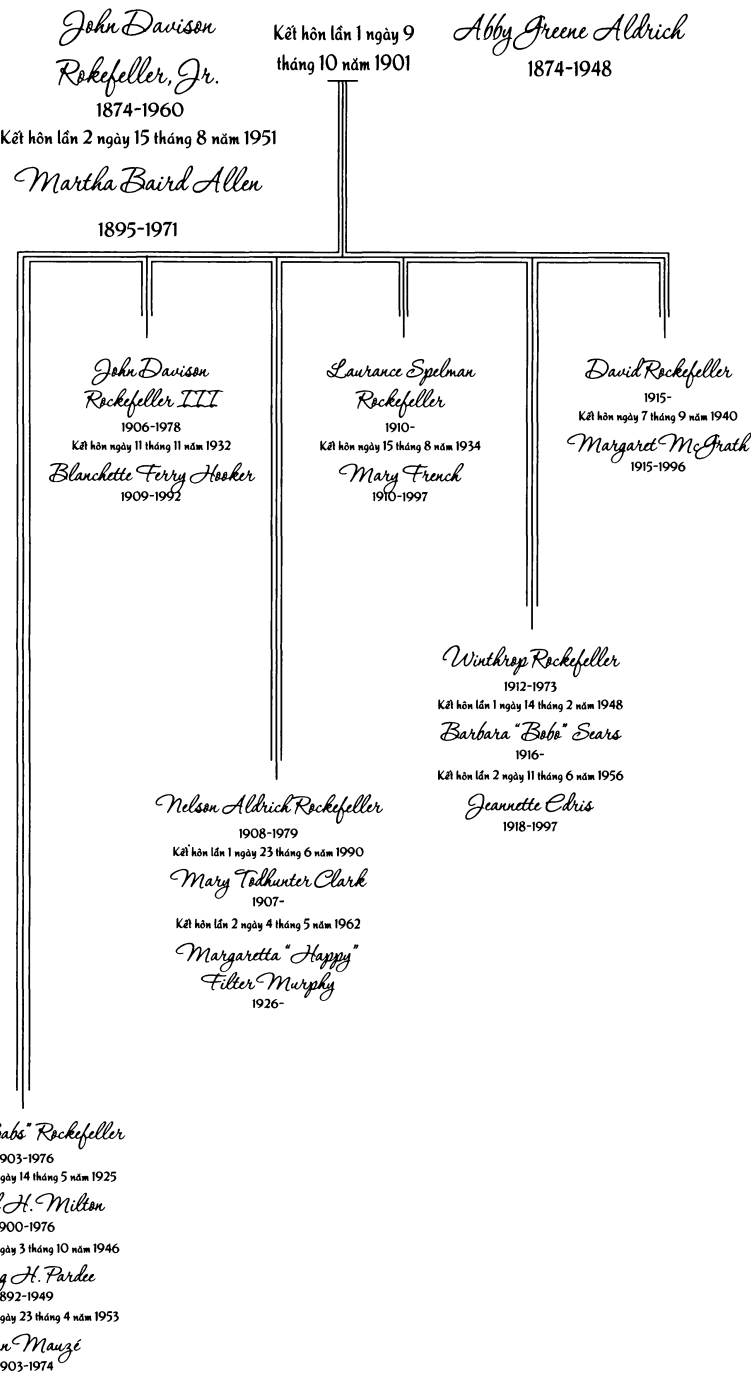


PHÁ HỀ NHÀ
William & Eliza Rockefeller

1845-1847

Mathilde McCormick
1905-1947
Kết hôn ngày 12 tháng 4 năm 1923
Max Oser
1877-1942

Xem tiếp trang sau



LỜI NÓI ĐẦU

Cuộc đời của John Davison Rockefeller, Sr. được ghi dấu đặc biệt bằng sự im lặng, bí ẩn và trốn tránh. Dù là chủ của một doanh nghiệp và các tổ chức từ thiện lớn nhất trong thời đại của mình, ông vẫn là một nhân vật khó hiểu. Là bậc thầy cải trang, ông đã dành cả đời để che đậy nhiều tính cách khác nhau dưới các lớp vỏ bí hiểm khó xác thực. Chính vì vậy bức chân dung về ông trong tổng hòa lịch sử nước Mỹ là một chuỗi hình ảnh rời rạc, từ nhà sáng lập tham lam của Standard Oil - đầy tài năng nhưng vô cảm, cho tới một cụ già héo hon phân phát những đồng 10 xu và những bài phát biểu thu sẵn trước máy quay phóng sự. Thật khó để lắp những mảnh ghép rời rạc về nhân vật này thành một bức tranh trọn vẹn.

Điều này không phải do thiếu cố gắng. Từ đầu thế kỷ XX, Rockefeller là công dân Mỹ được đưa vào các áng văn xuôi nhiều nhất, với tỷ lệ gần như mỗi năm lại có một cuốn sách viết về ông ra đời. Là người nổi tiếng nhất nước Mỹ thời bấy giờ, những phát ngôn và hành động của ông được ghi chép và phân tích tỉ mỉ trên các mặt báo. Tuy nhiên, ngay cả trong thời kỳ hoàng kim - là tâm điểm của công chúng, ông vẫn là một ẩn số khiến người ta phát điên, bởi ông dành phần lớn cuộc đời ở đằng sau những bức tường trong đền trang và những tấm kính mờ bao quanh văn phòng.

Có vẻ như Rockefeller thường xuyên mất tích khỏi những trang tiểu sử về chính mình, chỉ lướt qua chúng như một nhân vật kỳ bí. Đối với các nhà báo điều tra như Henry Demarest Lloyd và Ida Tarbell, ông là bức phác họa phản ánh tở-rớt* Standard Oil, qua đó tính cách của ông chìm ngập trong những âm mưu diễn ra trong đó. Thậm chí, trong cuốn tiểu sử gồm hai tập của Allan Nevins, người đã cố gắng minh oan cho danh tiếng của Rockefeller, Rockefeller vẫn biến mất ở những trang sách tại thời điểm giữa vòng xoáy chỉ trích và buộc tội. Sự chú ý dành cho những hành vi cướp bóc của Standard Oil có xu hướng làm lu mờ mọi thứ khác về cuộc đời của

Rockefeller. H. G. Wells * đã lên tiếng bảo vệ cách tiếp cận tiểu sử này: “Cuộc đời của Rockefeller gắn liền với lịch sử của tò-rót; ông ấy đã tạo ra nó, và nó cũng làm nên con người ông ấy... vì vậy, ngoại trừ câu chuyện về nó, chúng ta gần như không cần đi sâu vào đời sống cá nhân của ông ấy theo thứ tự thời gian.”¹ Vì thế, chắc chắn rằng những người viết tiểu sử đã quá bám sát quan điểm lỗi thời đó đến nỗi chúng ta vẫn thiếu những ghi chép về nhà công nghiệp hàng đầu của thế kỷ XIX này để khám phá nội tâm chứa cũng như hành vi thể hiện ra bên ngoài của ông và dùng chúng làm tư liệu để vẽ nên bức chân dung hoàn chỉnh.

Rất nhiều cuốn tiểu sử lấy cảm hứng từ Rockefeller bị giảm giá trị vì sự lặp lại cứng nhắc. Nhìn chung, bất luận quan điểm chính trị của chúng là gì, chúng đã tuân theo niên đại giống nhau, bao quát những tranh cãi tương đồng về các phương pháp kinh doanh của ông, làm mới lại những giai thoại cũ giống nhau. Độc giả có cảm giác như được xem một vở kịch nhiều lần, chỉ khác là ngồi ở các vị trí khác nhau trong nhà hát. Cảm giác ấy phần nào xuất phát từ quan niệm đang thay đổi về tiểu sử của chúng ta. Ngoại trừ cuốn *John D.*, một tập sách mỏng do David Freeman Hawke công bố vào năm 1980, các cuốn tiểu sử về Rockefeller đều được xuất bản vào nửa đầu thế kỷ XX và tiết lộ sự dè dặt thời Victoria * về những vấn đề cá nhân. Bất chấp khả năng khắc họa khía cạnh kinh doanh đầy ấn tượng, những tác phẩm này vẫn để lộ chút tò mò “hậu” Freud. Ví dụ, chúng chỉ đề cập thoáng qua đến câu chuyện về cha của Rockefeller, một người đàn ông có hai vợ và bán dầu rắn, được cho là đã nhào nặn lên cuộc đời con trai mình. Ngay cả người có suy nghĩ thấu đáo như Nevins cũng ít quan tâm đến cuộc hôn nhân của Rockefeller và ba người con gái của ông. Ngày nay, những mối quan tâm tới nữ quyền đã dẫn đến sự ra đời của hai cuốn sách - *Abby Aldrich Rockefeller* của Bernice Kert và *The Rockefeller Women* (tạm dịch: Những phụ nữ nhà Rockefeller) của Clarice Stasz - bắt đầu hé lộ nhiều chi tiết về gia đình kín đáo này. Cuộc sống xã hội của Rockefeller bên ngoài văn phòng - bạn bè, sở thích, thể thao... - đã hoàn toàn bị xem nhẹ. Những vấn đề khác cần điều tra cặn kẽ bao gồm quan điểm chính trị và học thuyết về tò-rót của Rockefeller, thái độ của ông đối với quan hệ công chúng, cách ông quản lý các khoản đầu tư bên ngoài Standard Oil, tiền thừa kế cho con cái và những tham vọng thống trị, niềm đam mê bền bỉ với y học cũng như những dấu ấn mà ông để lại thông qua vô số tổ chức từ thiện do chính ông tài trợ. Người ta cũng ít tò mò về quãng thời gian 40 năm nghỉ hưu của ông,

và một số người viết tiểu sử cũng hoàn toàn bỏ qua bốn thập kỷ ấy. Tuy nhiên, trong gần nửa thế kỷ đó, John D. Rockefeller, Jr. đã bảo tồn và phát huy triệt để di sản của cha mình, một chủ đề trọng tâm trong tác phẩm của tôi.

Khi nhà xuất bản Random House đề nghị tôi viết cuốn tiểu sử đầy đủ đầu tiên về Rockefeller kể từ cuốn sách của Allan Nevins hồi thập niên 1950, tôi đã thực sự ngần ngại, với suy nghĩ rằng chủ đề này đã được khai thác bởi quá nhiều nhà văn háo hức lợi dụng danh tiếng của ông. Làm sao tôi có thể viết về một nhân vật luôn ẩn sau màn sương bí ẩn như thế? Theo các tài liệu hiện có, con người ông phản ánh bức chân dung đối lập, là một người máy hoàn hảo không tì vết ở thái cực này, nhưng lại là lưỡi máy chém ở thái cực kia. Tôi không thể khẳng định chắc chắn ông là một kẻ giả dối, đội tiền bạc lên đầu, hay là một người sâu sắc với tài năng xuất chúng nhưng luôn điềm tĩnh đến lạ kỳ. Nếu về trước đúng, tôi sẽ khéo léo từ chối; nhưng trong trường hợp về sau đúng, thì tôi sẽ thực sự bị hấp dẫn.

Để giải quyết vấn đề này, tôi đã dành một ngày ở Trung tâm Lưu trữ Rockefeller tại Sleepy Hollow (New York), nơi lưu giữ hàng triệu tài liệu về gia đình ông. Khi tôi chia sẻ với những người quản lý ở đó về các mối nghi ngại của bản thân và giải thích rằng mình không thể viết về Rockefeller nếu không nghe được tiếng lòng của ông - “vũ điệu tâm trí”, như tôi đã nói - họ đã cho tôi xem bản ghi chép cuộc phỏng vấn riêng được tiến hành với Rockefeller trong giai đoạn 1917-1920. Tác giả thực hiện là William O. Inglis, một nhà báo đến từ New York, người đã hỏi Rockefeller trong cuốn tiểu sử được ủy quyền chưa từng được công bố. Tôi đã vô cùng kinh ngạc khi mãi mê nghiên cứu nguyên bản ghi chép dài 1.700 trang này: Rockefeller, vốn được khắc họa là một người kiêu hãnh và tẻ nhạt, hóa ra lại có óc phân tích, tư duy mạch lạc và tính tình sôi nổi; ông thậm chí còn có phần hóm hỉnh, đặc trưng của con người vùng Trung Tây. Tôi chưa từng bắt gặp một người như vậy trong bất cứ cuốn tiểu sử nào. Khi trở về nhà, tôi nói với Ann Godoff, biên tập viên của tôi ở nhà xuất bản Random House, rằng giờ đây, tôi đang rất nóng lòng thực hiện cuốn sách.

Nghiên ngẫm những ghi chép đồ sộ về Rockefeller hết như khai quật một lục địa đã biến mất. Tuy nhiên, dù được tiếp cận lượng tài liệu khổng lồ ấy, ngay từ khi bắt tay vào nghiên cứu, tôi đã cảm thấy có chút nản chí với ý

nghĩ rằng giờ đây tôi sẽ phải đối diện với một người khó hiểu. Rockefeller đã tự rèn thói quen biểu lộ càng ít càng tốt, ngay cả trong những bức thư riêng, ông cũng viết như thể một ngày nào đó, chúng có thể bị rơi vào tay của một công tố viên. Với bản năng kín kẽ, ông rất giỏi sử dụng những uyển ngữ lạ và những cụm từ tinh lược. Vì lý do này, 20.000 trang thư mà Rockefeller nhận được từ các đối tác kinh doanh trực tiếp được coi là di sản của một giai đoạn lịch sử. Được viết vào đầu năm 1877, bảy năm sau khi Standard Oil được thành lập, chúng cung cấp bức chân dung sinh động về những giao dịch phức tạp của công ty này với các nhà sản xuất dầu, lọc dầu, vận chuyển, các nhà marketing, cũng như những người đứng đầu lĩnh vực đường sắt, giám đốc ngân hàng và các ông trùm chính trị. Bức tranh toàn cảnh về sự tham lam và thủ đoạn này chắc chắn sẽ khiến những nhà nghiên cứu thành kiến nhất của Thời Đại Vàng phải giật mình. Tôi cũng may mắn được tiếp cận nguồn tài liệu nghiên cứu hoàn chỉnh của năm người đi trước đây xuất chúng. Tôi không ngừng tìm kiếm các bài viết của Ida Tarbell thuộc bảo tàng Drake Well ở Titusville (Pennsylvania), của Henry Demarest Lloyd thuộc Hội Sử học Tiểu bang Wisconsin và của Allan Nevins thuộc Đại học Columbia, bên cạnh những công trình của William O. Inglis và Raymond B. Fosdick - tác giả cuốn tiểu sử chính thức về John D. Rockefeller, Jr. tại Trung tâm Lưu trữ Rockefeller. Những bộ sưu tập này bao gồm vô vàn các cuộc phỏng vấn thời bấy giờ và những nguồn tài liệu khác vốn chỉ được các tác giả sử dụng một phần.

Giống như nhiều ông trùm của Thời Đại Vàng, Rockefeller vừa được những người viết tiểu sử ủng hộ mình tôn vinh hết mực, vừa bị các nhà phê bình phỉ báng đầy cay độc vì chẳng thấy điểm đúng đắn nào ở ông. Sự phiến diện này đặc biệt có tác động tiêu cực trong trường hợp của Rockefeller, một con người mà thiên thần và ác quỷ tồn tại chung dưới một hình hài. Tôi cũng cố gắng mày mò tìm hiểu trong khoảng không gian rộng lớn giữa những cuộc tranh luận và biện giải tôn giáo, được thúc đẩy bởi niềm tin rằng cuộc đời của Rockefeller cũng chỉ là một “mẫu thiên thạch” trong đó, và rằng một Rockefeller tôn thờ Kinh Thánh, với sự ngoan đạo không chỉ đơn giản là tấm áo “cà sa” khoác lên người một tên đạo chích. Khía cạnh tôn giáo và tham lam trong bản chất con người ông có liên quan mật thiết với nhau. Vì lẽ đó, tôi từng nhấn mạnh rằng chủ nghĩa Baptist Phúc Âm là chìa khóa quan trọng để mở ra nhiều bí ẩn trong cuộc đời ông. Những ai

muốn thấy Rockefeller hóa quỷ hay hiền thánh trong những trang viết này sẽ phải thất vọng.

Đây có vẻ là thời điểm tốt để hồi sinh linh hồn của Rockefeller. Cùng sự sụp đổ của các rào cản thương mại và sự lên ngôi của nền kinh tế thị trường tự do, thế giới ngày nay được thống nhất bởi một thị trường toàn cầu có thể tiếp cận 5 tỷ người, với rất nhiều quốc gia mới nổi lên từ chủ nghĩa Marx hay hệ thống thuyết trọng thương và mang trong mình những âm hưởng đầu tiên của chủ nghĩa tư bản. Câu chuyện về John D. Rockefeller sẽ đưa chúng ta trở về thời điểm khi chủ nghĩa tư bản công nghiệp vẫn còn nguyên sơ và mới lạ ở Mỹ, khi những quy tắc tham gia cuộc chơi vẫn “bất thành văn”. Hơn bất cứ ai, Rockefeller là hiện thân của cuộc cách mạng tư bản sau Nội Chiến và từng làm biến đổi cuộc sống của người Mỹ. Ông là hình mẫu tiêu biểu của sự cần kiệm, tự lực, chăm chỉ và dấn thân không mệt mỏi. Tuy nhiên, là người coi thường cả Chính phủ và chà đạp thô bạo những đối thủ cạnh tranh, ông cũng là hiện thân của vô vàn những việc xấu xa nhất. Vì lẽ đó, sự nghiệp của ông đã trở thành tâm điểm cho các cuộc tranh luận về vai trò xác đáng của Chính phủ trong nền kinh tế vẫn kéo dài cho đến ngày nay.

Tờ rút (trust): Hợp doanh của nhiều xí nghiệp độc lập thành một xí nghiệp lớn, đặt dưới quyền quản trị của những nhà tư bản có xí nghiệp lớn nhất gia nhập hợp doanh đó. ↩

Herbert George Wells được xem là cha đẻ của dòng văn học giả tưởng. (BTV)↩

Thời Victoria: Chỉ giai đoạn trị vì của Nữ hoàng Victoria (1819-1901), thời kỳ này có những tiến bộ công nghiệp, chính trị và quân sự tại Vương quốc Anh. (BTV)↩

LỜI NÓI ĐẦU

1. Wells, *The Work, Wealth and Happiness of Mankind*, tr. 454.

MỞ ĐẦU

MIỆNG LƯỠI ÁC ĐỘC

“Cuốn sách này khiến tôi nhớ lại những sự kiện và hoàn cảnh mà tôi đã lãng quên nhiều năm,” John D. Rockefeller trầm ngâm. “Nó gọi lại những thứ đã qua rất lâu rồi, khiến chúng tái hiện sống động trước mắt tôi. Tôi rất vui, thật sự rất vui.”¹

Suốt nhiều tháng, Rockefeller lắng nghe người viết tiểu sử ủy quyền của mình đọc cho nghe cuốn *Wealth Against Commonwealth* (tạm dịch: Của cải hay Thịnh vượng chung) của Henry Demarest Lloyd, một bản ghi chép đầy ác ý về sự nghiệp của ông được xuất bản vào năm 1894. Giờ đây, khi đã nghỉ hưu và chuẩn bị bước sang tuổi bát tuần, người đàn ông giàu nhất thế giới đã miễn cưỡng chấp nhận hồi tưởng sau những cánh cửa khép kín. Bắt đầu từ năm 1917, Rockefeller dành mỗi sáng một giờ đồng hồ để trả lời những câu hỏi trong khi ngồi thư thái trên chiếc ghế bành hoặc ngả người trên ghế dài trong phòng ngủ ở Kykuit, một dinh thự theo phong cách kiến trúc Georgian nằm giữa cánh rừng tuyệt đẹp tại Đồi Pocantico thuộc quận Westchester. Lương tâm thanh thản với niềm tin rằng Chúa đã ban phước cho sự nghiệp của mình, còn tòa án sẽ tha bổng cho mình, Rockefeller đã chấp nhận thực hiện trải nghiệm này để làm hài lòng đứa con trai, người muốn cái tên của dòng họ Rockefeller trở nên thanh sạch, nằm ngoài mọi tranh cãi. Rockefeller phải hồi tưởng ký ức với vị Boswell* được chỉ định của mình, một William O. Inglis đầy ân cần, một nhà báo từng làm việc cho đối thủ cũ của Rockefeller - tờ *World*, nhưng vì “theo ý con trai tôi, người không biết rõ những chuyện đã qua... tôi sẽ không từ chối những câu hỏi này để rồi lãng phí thời gian và chuốc thêm rắc rối.”²

Bất chấp những ngần ngại ban đầu, Rockefeller đã hồi tưởng về những năm tháng đầu đầy sóng gió của ông trong ngành công nghiệp dầu mỏ, và rất

niệt tình với nhiệm vụ khơi lại hồi ức lớn lao này. Trong suốt hàng trăm giờ phỏng vấn, kéo dài trong ba năm, ông đã ngược dòng thời gian trở về quá khứ và thoải mái chia sẻ suy nghĩ của mình. Có lúc, ông hồi tưởng về cuộc đời mình với tông giọng du dương, nhẹ nhàng hết như một nhà thuyết giáo đang giảng giải về tình anh em giữa những người thân. Có lúc, ông lại lạnh lùng mỉa mai hoặc đùa cợt tàn nhẫn tất cả những người chỉ trích ông - dù trong suốt thời gian đó, ông luôn cố kìm nén mọi cảm xúc thù hận như một tín đồ Cơ Đốc giáo thiện lành.

Trước ánh mắt đầy ngạc nhiên của Inglis, người đàn ông luống tuổi cảm thấy như trẻ lại với dòng ký ức chảy trôi, giọng ông chuyển từ trầm sang bổng, lúc yếu ớt phập phều, lúc lại sáng sủa khỏe khoắn. Ông bước những bước nhanh và uyển chuyển trên sàn, kể lại chi tiết những cuộc đấu tranh về vang trong sự nghiệp của mình. Không hề né tránh tranh cãi, Rockefeller đã gợi ý một cấu trúc mới cho cuộc trò chuyện hồi tưởng này: Inglis sẽ đọc những đoạn mà hai địch thủ chính của Rockefeller viết, Henry Lloyd và Ida Tarbell (họ đã đưa ra lời tố cáo đòn dập đầy sức nặng được xuất bản vào đầu thập niên 1900), còn Rockefeller sẽ bác bỏ chúng, từng đoạn một. Cho rằng những cáo buộc của họ không xứng tầm với phẩm giá của mình, ông đã không thèm đọc chúng khi chúng xuất hiện lần đầu tiên. Giờ đây, với sự tự tin ngút trời, ông quyết định giải quyết những cáo buộc dai dẳng ấy. “Suốt tám tháng liền, tôi không thèm đáp trả kẻ viết văn ngu ngốc ấy,” ông nói, “nhưng bây giờ, tôi lại cảm thấy rất thú vị.”³ Và một khi đã dồn tâm trí vào việc gì, John D. Rockefeller, Sr. có khả năng tập trung tuyệt vời.

Khi Rockefeller quyết định thực hiện đòn đáp trả, rõ ràng ông tin rằng mình đã được minh oan kể từ lúc hai nhà báo này bôi nhọ danh tiếng của ông vào đầu những năm 1900 và biến ông trở thành vị doanh nhân bị căm ghét nhất nước Mỹ. “Mọi doanh nhân ngày nay đều làm kinh doanh theo những phương pháp hiện đại, theo những kế hoạch mà chúng tôi tiên phong khởi xướng,” ông tự hào nói.⁴ Ông tin rằng hận thù mà người đời dành cho ông đã nguôi bớt, và người ta “cũng chẳng còn chống đối để chế dầu mỏ hay tấn công Công ty Standard Oil từ nhiều năm nay rồi.”⁵ Quả thực, trong suốt Thế chiến thứ I, người Mỹ luôn đánh giá cao sức mạnh công nghiệp mà các công ty Standard Oil tạo nên, Rockefeller tưởng tượng, với một chút công bằng, rằng người dân ngày nay xem ông như một nhà từ thiện chứ không

phải một nhà tài phiệt nữa. Các tổ chức từ thiện lớn mà ông đã bảo trợ cũng làm dấy đi sự thù hận của công chúng đối với ông.

Đối với Rockefeller, lúc nào cũng vậy, những ngập ngừng đầy ảm ý trong cuộc phỏng vấn đều được biểu lộ hùng hồn như mọi lời nói. Được nhà báo của mình, Ivy Lee gợi ý, Rockefeller tránh dùng những thuật ngữ như *tờ-rót*, độc quyền, độc quyền tập đoàn, hay *các-ten* * khi nhắc đến Standard Oil mà ưu tiên nói đến “sự hợp tác”. Ông cũng bày tỏ sự khinh miệt đối với thể giới lý thuyết sách vở về thị trường tự do mà Adam Smith giới thiệu: “Thật may khi ý tưởng về sự hợp tác, với đường sắt, với đường dây điện tín, với các công ty thép, công ty dầu mỏ, đã xuất hiện và chiếm ưu thế, nhằm thay thế cho tình trạng hỗn loạn này mà trong đó những kẻ không biết gì về kinh doanh đã tạo ra thứ mà theo họ là ơn huệ của Chúa để nuốt chửng lẫn nhau.”⁶ Trong đợt phỏng vấn kéo dài suốt ba năm, Rockefeller chưa một lần ám chỉ đến trở ngại sâu sắc nhất đời ông: việc Chính phủ liên bang đã chia tách Standard Oil thành hàng tá công ty con vào năm 1911. Giả quên đề phản đối phán quyết của Tòa án Tối cao Mỹ, Rockefeller nói về Standard Oil như thể khối đá cổ xưa vẫn không suy suyền.

Trong mọi điệu bộ mà ông trưng ra, có lẽ khó khăn nhất là duy trì thái độ không ác cảm với những người phỉ báng mình. Đâu đó trong các cuộc trò chuyện, ông thêm thắt đôi lời bóng gió ám chỉ sự khoan dung của mình: “Những người đại diện của Standard Oil đã nuôi dưỡng những tình cảm chân thành giống như anh em trong gia đình, kể cả với những người lãng mạ họ, và sẵn sàng xem đó như sự thiếu hiểu biết và nhu nhược của đối phương, đồng thời bỏ qua bất cứ điều gì đang kiểm soát họ.”⁷ Hơn nữa: “Đối với những kẻ lên tiếng chống đối bằng những lời lẽ thô bỉ, chúng tôi không hề oán giận. ‘Nhân vô thập toàn’ mà.”⁸ Và thậm chí còn mang tính hòa giải hơn nữa: “Tôi cũng vui mừng khi chúng tôi đã khoan dung và cởi mở với những người nhỏ nhen, ghen tị, vốn dùng việc kinh doanh cả đời của họ để cố kéo chúng tôi xuống chỉ vì tầm nhìn hạn hẹp của bản thân.”

Tuy nhiên, theo thời gian, giọng điệu của người thuyết giáo bắt đầu ngập ngừng. Rockefeller không thể phản biện được một phản đối có cơ sở đối với sự nghiệp của ông và ngày càng viện đến những tính công kích đầy tính nguy biện, chế nhạo những người phỉ báng ông là những kẻ tiêu cực, đám to mồm, cảm ràm, quân tống tiền, ăn cướp, những đứa trẻ hư hỏng, những

kẻ than vãn, bịp bợm, độc ác hay đám lục lâm. Rõ ràng, những lời cáo buộc đã khiến ông tổn thương, đặc biệt là của Ida Minerva Tarbell, với những bài viết điều tra tinh tường, lạnh lùng đã biến tên tuổi của ông trở thành điển hình của một doanh nhân độc tài. Kể chuyện với những người bạn chơi golf, Rockefeller đã chế giễu bà là “Quý cô Dầu Hắc-Ín”^{*}, nhằm đáp trả những phát ngôn của bà.

Trong suốt chuỗi phỏng vấn dài, Inglis đã thấy đáng vô cùng rắn và sự tự chủ của Rockefeller sụp đổ hai lần. Đáng chú ý cả hai lần đều là khi nhắc đến Tarbell. Lần đầu tiên là khi Inglis đọc lời cáo buộc của bà rằng vào năm 1872, khi Rockefeller 32 tuổi, ông đã kiểm soát nhà máy lọc dầu Cleveland bằng cách đe dọa sẽ tiêu diệt mọi đối thủ từ chối tham gia các-ten của mình. Trên thực tế, năm 1872 là xuất phát điểm trong hành trình không ngừng nghỉ của ông nhằm đạt đến quyền lực tối cao trong ngành dầu mỏ. Nếu năm đó có vấn đề gì, thì mọi thứ sau đó cũng đổ sông đổ bể. Inglis đã ghi chép những phản ứng sinh động của Rockefeller trước lời cáo buộc của Tarbell:

“Điều đó hoàn toàn sai sự thật!” Rockefeller lớn tiếng khiến tôi phải rời mắt khỏi những ghi chú. Vừa nói, ông vừa bật dậy khỏi chiếc ghế bành và tiến về phía bàn của tôi. Mặt ông đỏ bừng bừng và ánh mắt như thiêu đốt. Đây là lần đầu tiên tôi thấy ông thể hiện thái độ khó chịu, và chắc chắn ông đang rất tức giận và phẫn uất. Giọng ông vang to và rõ ràng. Ông không dậm tay xuống bàn, mà đứng im một chỗ với đôi tay siết chặt, cố gắng kiềm chế bản thân. Ông không thể cân bằng lại cảm xúc ngay lập tức. “Hoàn toàn sai sự thật!” ông rít lên, “tôi hay bất cứ đại diện nào của chúng tôi chưa bao giờ nói điều đó. Anh có thể ghi lại toàn bộ điều này. Tuyên bố đó hoàn toàn là bịa đặt!”⁹

Sau cơn bùng nổ ấy, cảm xúc của Rockefeller dịu lại, nhưng lời nói của ông vẫn đầy chua chát. Sau đó, ông và Inglis nói lan man về những ngọn đồi và sân golf tại điền trang rộng lớn của ông. “Tất cả những chuyện ấy thật lố bịch!” ông thốt lên. “Đó là những lời lẽ nhăng cuội, độc địa, được đưa ra nhằm mục đích nào đó. Trên thực tế, tất cả chúng tôi đang ở trên một con thuyền sắp đắm, nếu cuộc cạnh tranh khốc liệt này còn tiếp tục, và chúng tôi đang cố gắng đóng một con thuyền cứu hộ để đưa tất cả vào bờ. Anh không cần phải dọa dẫm mọi người rời con thuyền sắp đắm để lên chiếc thuyền cứu sinh kia.”¹⁰ Việc mua lại những công ty của đối thủ cạnh tranh không phải là hành động nhân từ như Rockefeller nói, mà đó là ông đã có những mưu tính vô cùng xảo hoạt.

Rockefeller đã dành những lời lẽ cay đắng nhất của mình cho một đoạn văn khác, trong đó Tarbell đã đề cập đến những vấn đề nhạy cảm nhất trong đời sống cá nhân của ông: William Avery Rockefeller - người cha phóng đảng, lòn loẹt của ông. Vào tháng 7 năm 1905, bà đã nói về chuỗi lịch sử của Standard Oil với mục “Nghiên cứu Nhân vật” gồm hai phần về Rockefeller, đây là những miêu tả cay độc về cha ông, một người bán rong thuốc tự chế với cuộc sống lang bạt, bí ẩn. William Avery Rockefeller là kiểu người bán hàng rong khéo miệng, làm ăn phát đạt ở các khu dân cư gần biên giới của nước Mỹ vào đầu thế kỷ XIX, và Tarbell đã kể lại đầy đủ những mảnh lời bí ối của ông. Trong bức chân dung thời phong của mình, có lúc, bà nói: “Quả thật, ông ta hội tụ đủ thói hư tật xấu ngoại trừ việc không bao giờ uống rượu.”¹¹

Sức ép chống lại người cha đã khuất đánh trúng nỗi đau bị chôn vùi, vết thương vẫn còn mưng mủ trong Rockefeller, và ông đột nhiên nổi cơn thịnh nộ. “Thật là những phát ngôn thảm hại của một người tự nhận mình là sử gia,” ông chế nhạo, suy đoán có phần sai lầm rằng Tarbell bị ám ảnh bởi thất bại từ loạt truyện của mình nên đã nhắm đến việc làm tổn hại để chế Standard Oil. “Chính vì vậy, bà ta đã quay ra bịa đặt đầy đáng thương như vậy, tìm cách sỉ nhục, châm biếm, thậm chí xuyên tạc đầy ác độc để tấn công cha tôi.”¹² Trong chốc lát, Rockefeller đã không thể kiểm soát cảm xúc của bản thân: Sự bình tĩnh sắt đá của ông đã hoàn toàn bị phá vỡ. Và trong một khoảnh khắc hiếm hoi trong đời, ông đã tuôn ra những lời lăng mạ quá mức. Lấp bắp trong cơn thịnh nộ, ông mắng nhiếc “miệng lưỡi ác độc của người đàn bà tàn nhẫn đã tìm cách đầu độc công chúng bằng mọi nỗ lực..., nghi ngờ mọi thứ tốt, xấu, hay thờ ơ với cái tên mà cho đến giờ vẫn không bị sự xia xói của bà ta hủy hoại.” Nhận thấy bản thân đã vô tình thiếu cẩn trọng, Rockefeller nhanh chóng bình tâm lại, trở về sự thân nhiên vốn có, nhẹ nhàng trấn an Inglis: “Dẫu vậy, sau tất cả, tôi vẫn vui khi không còn cảm thấy quá căm giận ‘sử gia’ này, mà chỉ thấy thương hại thôi.”¹³ Người khổng lồ đã lấy lại khí chất của mình, và ông đảm bảo rằng chiếc mặt nạ vừa vụn, chặt khít của mình sẽ không bao giờ rơi xuống trước mặt người viết tiểu sử được ủy quyền của mình thêm lần nào nữa.



*Những bức hình đầu tiên của William Avery và Eliza Davison Rockefeller
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Tức James Boswell (1740-1795), nhà viết tiểu sử, người viết nhật ký và luật sư người Scotland. Ông nổi tiếng với cuốn tiểu sử *Life of Samuel Johnson* (tạm dịch: Cuộc đời Samuel Johnson) - cuốn tiểu sử vĩ đại nhất được viết bằng tiếng Anh. Ý tác giả ở đây muốn so sánh William O. Inglis - người viết tiểu sử về Rockefeller cũng vĩ đại ngang với James Boswell. (BTV)↩

Cartel (Các-ten): Là một thỏa thuận dùng để chỉ nhóm các công ty cạnh tranh để kiểm soát giá hoặc loại trừ các sản phẩm của một đối thủ cạnh tranh mới trong thị trường. (ND)↩

Tarbarrel: nhại tên bà Tarbell thành Tarbarrel. (BTV)↩

MỞ ĐẦU

1. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1062.

2. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 916.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 375.

4. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 962.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 601.

6. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 493.

7. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 891.

8. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1309.

9. RAC, III 2.H B30 F17.

10. RAC, III 2.H B9 F37.

11. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1648.

13. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1650.

CHƯƠNG 1

KẺ LỪA GẠT

Đầu những năm 1900, trong khi Rockefeller và Andrew Carnegie đang cạnh tranh nhau danh hiệu người giàu nhất thế giới, một cuộc đối đầu kinh doanh khác cũng diễn ra giữa Pháp và Đức, quốc gia nào cũng khẳng định mình là đất tổ của dòng họ Rockefeller. Các nhà phả hệ học đã sẵn sàng - dĩ nhiên là với một khoản thù lao đáng kể - thuê dệt nên một dòng dõi quý tộc huy hoàng cho ông trùm dầu mỏ. “Tôi không mong muốn truy nguyên nguồn gốc quý tộc làm gì,” ông thừa nhận. “Tôi hài lòng với dòng dõi Mỹ đáng mơ ước của mình.”¹ Cuộc tìm kiếm tham vọng nhất về nguồn gốc của nhà Rockefeller được dẫn đến một dòng họ Pháp ở thế kỷ IX, gia tộc Roquefeuilles. Người ta cho rằng gia tộc ấy từng sinh sống trong lâu đài Languedoc - một câu chuyện tuy hấp dẫn nhưng đáng tiếc đã bị bác bỏ bởi các phát hiện mới đây. Trái lại, dòng dõi Đức của nhà Rockefeller đã định cư ở thung lũng sông Rhine ít nhất từ đầu những năm 1600.

Vào khoảng năm 1723, một chủ cối xay tên là Johann Peter Rockefeller đã đưa vợ cùng năm người con lên thuyền đến Philadelphia và định cư trong một trang trại ở Somerville, sau đó tới Amwell, New Jersey. Tại đây, ông làm ăn phát đạt và sở hữu nhiều đất đai. Hơn một thập kỷ sau, Diell Rockefeller, người anh em họ của ông, rời miền Tây Nam nước Đức để chuyển tới Germantown, New York. Christina, cháu gái của Diell, kết hôn với William, cháu trai của Johann. (Tuy chưa bao giờ bày tỏ cảm xúc đặc biệt về tổ tiên người châu Âu của mình, song John D. Rockefeller vẫn cho dựng một tượng đài ở nơi chôn cất Johann Peter tại Flemington, New Jersey để tưởng nhớ ông.) Trái ngọt của cuộc hôn nhân giữa William và Christina là người con trai Godfrey Rockefeller, ông nội của ông trùm dầu mỏ, đồng thời là tổ tiên trực hệ không ai ngờ đến của gia tộc. Đến năm 1806, Godfrey

cưới Lucy Avery tại Great Barrington, tiểu bang Massachusetts, bắt chắp những nghi ngại của gia đình bà.

Trong ánh mắt xem thường của gia đình, Lucy đã kết hôn với người có địa vị thấp kém hơn - đây là tiền lệ mà sau này chính mẹ của Rockefeller cũng đi theo. Vào khoảng năm 1630, tổ tiên bà di cư từ Devon (Anh) đến Salem (Massachusetts), góp phần tạo nên làn sóng di dân của những tín đồ Thanh giáo. Sau khi định cư và có cuộc sống sung túc, gia tộc Avery xuất chúng đã sinh ra những mục sư, binh sỹ, nhà lãnh đạo, nhà thám hiểm, thương nhân, đó là chưa kể đến hàng loạt chiến binh anh dũng. Xuyên suốt cuộc Cách mạng Mỹ, 11 người của nhà Avery đã hy sinh oanh liệt trong trận chiến Groton. Trong khi dòng dõi “cao quý” của dòng họ Rockefeller cần đến sự tô vẽ và thêm thắt khá lớn thì Lucy có thể đường hoàng tuyên bố mình là hậu duệ của Edmund Ironside - vị vua người Anh lên ngôi năm 1016.

Thật đáng buồn, Godfrey Rockefeller lại không tương xứng với người vợ tháo vát của mình. Ông có dáng vẻ nghèo hèn, toát lên nét sợ sệt của người luôn gặp thất bại. Trong khi đó, Lucy, một tín đồ Baptist nhiệt thành, gây gò và cao hơn chồng với đôi mắt xanh nhanh nhẹn và bước đi mạnh mẽ, lại là người tự tin và cuốn hút. Bà từng là giáo viên nên có học vấn cao hơn Godfrey. Thậm chí John D., vốn chưa bao giờ đưa ra những nhận xét mang tính thiên vị về người thân, cũng phải khéo léo thừa nhận: “Bà tôi là một phụ nữ dũng cảm nhưng ông tôi lại không được như vậy.”² Nếu Godfrey đóng góp cho dòng họ Rockefeller màu sắc - đôi mắt màu xám xanh, mái tóc màu nâu nhạt - thì Lucy mang đến khổ người cao lớn mà sau này đã trở thành đặc điểm nổi bật của nam giới trong dòng họ. Nhờ có sức khỏe, Lucy sinh được 10 người con, trong đó người con thứ ba, William Avery Rockefeller, được sinh ra tại Granger, New York, vào năm 1810. Tuy có thể dễ dàng xác định được ngày sinh của cha Rockefeller, các nhà báo phải kiệt sức mà vẫn không tìm ra ngày mất của ông.

Vừa là nông dân vừa là doanh nhân, Godfrey đã trải qua nhiều giai đoạn thăng trầm, và những dự án kinh doanh dang dở của ông đã kéo gia đình vào một cuộc sống bất định, nay đây mai đó. Họ buộc phải chuyển đến Granger và Ancram, New York, sau đó đến Great Barrington rồi quay trở về Livingston, New York. Việc nuôi nấng John D. Rockefeller có lẽ sẽ tốt hơn nếu được cha và ông mình - những người đàn ông yếu đuối và lảm nhảm, tính

toán cân trọng. Godfrey hẳn nhiên thường xuyên bị xem là tấm gương xấu không nên noi theo. Theo những thông tin thu thập được, ông là người vui tính, tốt bụng nhưng tặc trách và nghiện rượu. Thói nghiện rượu của chồng đã khiến Lucy căm thù rượu và có lẽ sau này, bà đã luôn nhắc nhở đứa cháu trai của mình về điều đó. Ông nội Godfrey là người đầu tiên hình thành trong tâm trí của John D. một mối tương đồng giữa sự thân thiện với tính bất cần, khiến ông có thiên hướng ưa thích những người điềm tĩnh, kín tiếng, biết làm chủ cảm xúc hơn.

Những tư liệu về nhà Rockefeller đã đưa ra nhiều cách lý giải khác nhau về việc Godfrey và Lucy chất đồ đạc lên một chiếc xe ngựa Conestoga^{*} quá tải và đi về miền Tây trong khoảng giữa năm 1832 và 1834. Theo một tư liệu, gia đình Rockefeller cùng một vài gia đình hàng xóm bị tước quyền sở hữu đất trong một cuộc tranh cãi nảy lửa với một số nhà đầu tư người Anh. Một tư liệu khác lại cho rằng một thương nhân vô đạo đức đã lừa Godfrey đổi trang trại của mình để lấy một mảnh đất được cho là màu mỡ hơn ở quận Tioga. (Nếu thông tin này là thật, thì đây quả là một trò lừa độc ác.) Một số người họ hàng sau đó nói Michigan mới là nơi Godfrey muốn đến, nhưng Lucy đã phản đối một sự thay đổi lớn như vậy về chỗ ở. Bà thích nét văn hóa New England của phía Bắc New York hơn là sự hoang dã của Michigan.

Dù vì lý do gì đi nữa, nhà Rockefeller cũng đã áp dụng những cách thức tìm kiếm cơ hội mới của người Mỹ xưa. Vào những năm 1830, rất nhiều cư dân từ Massachusetts và Connecticut đổ xô di tản đến những vùng hoang dã ở phía Tây New York. Cuộc di dân ấy được Alexis de Tocqueville^{*} miêu tả như “một trò chơi may rủi”, không chỉ “kích thích cảm xúc mà còn mang đến nhiều lợi ích”.³ Vào những năm 1820, việc xây dựng kênh đào Erie đã thu hút rất nhiều cư dân tới sinh sống. Godfrey và Lucy chất đồ đạc lên chiếc xe kéo có bạt che và tiến về vùng đất còn thưa thớt dân cư. Trong suốt hai tuần lễ, họ đã băng qua con đường lớn Albany-Catskill bụi mờ, vượt qua những khu rừng âm u như trong các câu chuyện cổ Grimm. Vì mang theo quá nhiều hành lý nên nhà Rockefeller gần như phải đi bộ suốt cuộc hành trình. Chỉ có Lucy và bọn trẻ có thể thay phiên nhau ngồi trong toa xe nhỏ hẹp khi quá mệt (trừ William không đi cùng gia đình). Những con đường đá, lún khiến cho gần 6km cuối cùng trước khi đến Richford, New York vô cùng gian nan. Cuối cùng, dù đã kiệt sức, họ vẫn cố gắng leo

lên một sườn đồi gần như dốc đứng để nhìn ngắm 60 mẫu đất còn hoang sơ. Người ta kể rằng, Godfrey lê từng bước nặng nề lên đỉnh đồi, nhìn ngắm quang cảnh xung quanh và buồn bã thốt lên: “Cứ như thể chúng ta đã tới Michigan vậy.” Chính vì vậy, như để tưởng nhớ những hy vọng không thành, địa điểm ấy mãi mang danh Ngọn đồi Michigan u sầu.

Thậm chí cho đến ngày nay, không hơn gì một giao lộ, Richford là điểm dừng xe ngựa ở các vùng có rừng phía Đông Nam Ithaca và Tây Bắc Binghamton. Những cư dân chính gốc của vùng, người Iroquois, bị đuổi đi sau cuộc Cách mạng Mỹ và thay vào đó là những cựu binh tham gia Cách mạng. Khi gia đình Rockefeller đặt chân đến, nơi đây vẫn chỉ là vùng biên giới hoang vu, đến năm 1821 mới trở thành thị trấn. Sự khai hóa vẫn còn khá lạc hậu. Rừng rậm bao quanh, cùng với đó là nhiều loài thú: gấu, nai, báo đen, gà tây hoang và thỏ đuôi bông. Vào ban đêm, mọi người thường đốt đuốc để dọa những bầy sói lang thang kiếm ăn.

Năm 1839, vào thời điểm John D. Rockefeller ra đời, Richford đang dần trở thành một thị trấn nhỏ. Một số ngành công nghiệp non trẻ xuất hiện - các nhà máy cưa, nhà máy lúa mạch, nhà máy chưng cất rượu - ngoài ra còn có cả trường học và nhà thờ. Hầu hết cư dân nơi đây kiếm sống bằng hoạt động canh tác nhọc nhằn, nhưng những người mới đến lại mạnh dạn và tràn đầy hy vọng. Bất chấp những đặc điểm lối sống của vùng biên giới, họ đã mang đến đây văn hóa sống giản dị và tiết kiệm của Thanh giáo New England mà sau này ghi dấu đậm nét trong con người John D. Rockefeller.

Vùng đất dốc của nhà Rockefeller dường như đã tạo nên bức tranh toàn cảnh về một thung lũng màu mỡ. Vào mùa xuân, những sườn đồi trải đầy hoa dại, sang thu lại có rất nhiều hạt dẻ và quả mọng. Giữa vẻ đẹp đồng quê, nhà Rockefeller cố gắng vật lộn với cuộc sống khắc khổ. Ngôi nhà của họ nhỏ và đơn giản, sâu khoảng 7m, rộng khoảng 5m được ghép bằng các thanh dầm và gỗ đẽo. Vì vùng đất này đầy sỏi đá nên cả gia đình phải nỗ lực rất nhiều mới có thể phát quang những bụi cây thấp, những cây thông, cây độc cần, cây sồi và cây phong mọc chen nhau trên những sườn đồi.

Theo nhiều giai thoại còn lưu lại, chúng ta có thể phỏng đoán rằng Lucy có đủ khả năng quản lý cả gia đình và trang trại, chưa bao giờ né tránh những việc nặng nhọc. Bà có thể tự mình dựng một bức tường đá mà chỉ cần sự hỗ trợ của hai con bò. Sau này, sự tháo vát và nhanh trí ấy cũng được thể hiện

trộn vện ở cháu trai bà. John D. luôn hào hứng kể lại cách bà của mình thành linh tấn công tên trộm trong kho thóc tối om vào một đêm nọ. Dù không nhìn thấy mặt của kẻ đột nhập, bà vẫn tỉnh táo và nhanh trí xé được một mảnh tay áo của hắn. Sau đó, bà đã tìm ra kẻ đột nhập nhờ mảnh vải xé đó; trước khi âm thầm xác định được mục tiêu, bà không bao giờ vội vã buộc tội. Có một điều không thể không nhắc đến về Lucy: bà vô cùng hứng thú với thảo mộc và những phương thuốc tự chế từ những “bụi cây thuốc” trong vườn nhà. Rất nhiều năm sau, cháu trai bà tò mò muốn biết liệu những phương thuốc ấy có giá trị y học thật hay không nên đã gửi chúng tới phòng thí nghiệm. Có lẽ do chính niềm đam mê y học thừa hưởng từ Lucy, mà sau này John D. đã thành lập viện nghiên cứu y học xuất sắc thế giới.

Ở tuổi 20, William Avery Rockefeller giống như kẻ thù không đội trời chung với những giá trị đạo đức truyền thống khi lựa chọn lối sống lang bạt. Ngay từ thời niên thiếu, ông luôn biến mất trong những chuyến đi dài giữa mùa đông, hoàn toàn không để lại chút thông tin nào về chỗ ở. Suốt cả cuộc đời, ông dành phần lớn sức lực cho những mảnh khoe lừa gạt và trốn tránh những công việc nặng nhọc. Tuy nhiên, William sở hữu vẻ quyền rũ bất cần cùng ngoại hình vạm vỡ - cao gần 1m80, khuôn ngực nở, vầng trán cao và bộ râu dày màu nâu vàng - vì vậy, mọi người luôn bị che mắt bởi diện mạo ấy. Ít nhất là trong một thời điểm nào đó, vẻ ngoài hấp dẫn ấy đã khiến những người hoài nghi và chỉ trích ông im lặng. Mọi người hoàn toàn không ngạc nhiên khi người đàn ông nay đây mai đó ấy không đi cùng cha mẹ mình trong chuyến di cư đến Richford, mà đến Richford vào khoảng năm 1835 theo cách riêng của bản thân. Ngay khi xuất hiện tại thị trấn, ông gây ấn tượng với dân địa phương bằng cách đóng giả một người bán rong luôn đính trên khuy áo tấm bảng nhỏ ghi: “Tôi bị câm điếc.” Nhờ đó, ông tiếp xúc với mọi người và khai thác được mọi bí mật. Để chiếm được lòng tin và thuyết phục những người lạ mua hàng, ông luôn mang bên mình một chiếc kính vạn hoa và mời mọi người xem qua.⁴ Tuy nhiên, xuyên suốt sự nghiệp, Bill Lớn * tin rằng mình luôn có nguy cơ bị ai đó bất ngờ vạch mặt và lật tẩy những trò dối trá. Ông từng suýt bị phát hiện khi ở nhà của người trợ tế Wells. Người trợ tế ấy cùng cô con gái Smith thương xót “kẻ bán hàng rong” - gõ cửa nhà mình giữa đêm khuya, nên cho tá túc qua đêm. Sáng hôm sau, khi được mời đến nhà thờ, Bill Lớn ngay lập tức tìm lý do từ chối vì bản thân ông luôn tránh những nơi đông người. Ông lo sợ có ai đó nhận ra và vạch trần mảnh khoe lừa đảo của mình. Theo lời kể của một cư

dân trong thị trấn: “Billy nói [với người trợ tế] rằng ông ta rất muốn đến nhà thờ, nhưng lo mọi người sẽ chú ý đến khiếm khuyết của mình nên không thể đi cùng. Ông ta rất sợ sẽ bị ai đó vạch trần.”⁵ Bảy tháng sau, cả Bill Lớn và người trợ tế chuyển đến Richford. Tình cờ gặp lại nhau tại một tổ chức xã hội, cô Smith kinh ngạc trước sự hồi phục thần kỳ của người đàn ông câm điếc ngày trước: “Anh nói tốt hơn so với lần cuối cùng tôi gặp anh.” Bill Lớn cười không chút lúng túng: “Phải, tôi đã khá hơn chút rồi.”⁶ Khi đến Richford, ông luôn chìa ra tấm bảng nhỏ của mình kèm câu chat vắn vỏi vãi: “Nhà của Godfrey Rockefeller ở đâu?” khiến người dân địa phương nhận ra sự giả dối.⁷

Vì luôn ba hoa về bản thân và các sản phẩm của mình, Bill hoạt động trên phạm vi khá rộng lớn để trốn tránh pháp luật. Ông lang thang gần 50km đến phía Tây Bắc Richford, các vùng lân cận Niles và Moravia rồi gặp được vợ tương lai của mình, Eliza Davison, tại trang trại của cha bà. Với khả năng khoe mẽ và đánh bóng bản thân, ông luôn diện những bộ vest đính kim tuyến hay những bộ đồ sắc sảo đủ để làm mờ mắt một cô gái thôn quê như Eliza. Cũng như những người bán rong khác, ông vô cùng hoạt ngôn về những giấc mơ, những đồ trang sức rẻ tiền lòe loẹt, và Eliza đã đáp lại tình cảm của Bill. Bà hoàn toàn bị lừa trước trò bịp bợm đó và vô tình khẳng định trước mặt ông: “Tôi sẽ lấy người đàn ông này nếu anh ấy không khuyết tật.”⁸ Dù có bán tín bán nghi về con người Bill, kể cả khi phát hiện ra sự thật, bà cũng giống như những phụ nữ khác, không thể cưỡng lại sức hút của ông.

John Davison, một người làm lễ rửa tội Baptist đầy thận trọng và khát khe mang trong mình dòng máu lai Scotland-Ireland, đã kịch liệt phản đối chuyện giữa con gái mình và Bill. John biết chắc rằng cả mớ rắc rối đang chờ đợi phía trước nếu Eliza dính dáng đến Bill Lớn. Vài năm sau, có thể Eliza sẽ trở thành một người đàn bà không chồng già nua và tàn úa, trong khi ở thời điểm bấy giờ - cuối năm 1836, bà đang là một phụ nữ trẻ trung với mái tóc hung đỏ và đôi mắt xanh lạnh lợi. Ngoan đạo và độc lập, Eliza tương phản hoàn toàn với Bill, và có thể, chính điều đó khiến Bill trở thành liều thuốc thôi miên bà. Đâu ai biết được chính những lời nói liên thoảng của Bill đã xua tan nỗi u ám bao quanh ngưỡng cửa nhà bà? Mẹ của bà chết vì uống thuốc của một tên lang băm hồi bà chỉ mới 12 tuổi. Mary Ann,

người chị gái đã nuôi dạy nên bà không có được những lời khuyên bảo của mẹ.

Vào ngày 18 tháng 2 năm 1837, bất chấp sự phản đối của John Davison, đám cưới của cặp đôi Bill (27 tuổi) và Eliza (24 tuổi) đã diễn ra tại nhà một người bạn của Eliza. Cuộc hôn nhân ấy đã trở thành đề tài bàn tán ưa thích của những cư dân thị trấn muốn dò xét các thủ đoạn của Bill. Nếu so với nhà Davison, thì nhà Rockefeller được xem như nghèo nàn, và có thể tài sản của John Davison đã mê hoặc Bill. Đến đầu năm 1801, nhà Davison sở hữu 150 mẫu đất ở quận Cayuga. Theo John D.: “Ông tôi vô cùng giàu có. Ở thời đó, những ai sở hữu trang trại và có một ít tiền trong nhà đều được xem là giàu có. Nếu như sở hữu 4.000-6.000 đô-la thì được coi là giàu. Ông tôi có lẽ sở hữu gấp ba hay bốn lần chừng ấy. Ông còn có tiền cho vay.”⁹

Hầu hết người dân Richford không tin việc Eliza và Bill Lớn gặp nhau chỉ là tình cờ. Họ tin đó là một cái bẫy mà Bill giăng sẵn để giành lấy tài sản của nhà Davison. Tuy là kẻ đều cang khét tiếng luôn xem phụ nữ trẻ đẹp như một cuộc chinh phục tiềm năng, chí ít Bill cũng từng có một cuộc tình nghiêm túc trước khi tán tỉnh Eliza. Ralph P. Smith, một người dân sinh sống lâu năm ở Richford, kể lại: “Khi đến đây, Bill độc thân. Chúng tôi còn cho rằng Bill sẽ cưới quần gia của cậu ấy, Nancy Brown. Nhưng rồi cậu chia tay Nancy, trả cho cô khoảng 400 đô-la và cuối cùng tiến tới con gái của John Davison giàu có sống gần Niles, ngoại ô Moravia.”¹⁰ Người chứng kiến câu chuyện này là chị em họ của John D., bà John Wilcox kể: “Nancy Brown ở vùng Harford Mills là cô gái vô cùng xinh đẹp. William yêu cô nhưng cô lại nghèo. Còn William muốn có tiền. Cha của Eliza Davison sẽ cho Eliza 500 đô-la khi cô kết hôn, và William đã cưới cô ấy.”¹¹

Cuộc hôn nhân trong đôi tra ấy đã hợp nhất cuộc sống của hai con người với tính cách hoàn toàn trái ngược nhau, mở đầu cho một loạt chuỗi rắc rối và bất hòa sau này. Chính điều ấy cũng góp phần nhào nặn nên những mâu thuẫn trong tính cách của John D. Rockefeller.

Khi Bill đưa vợ về nhà - cách nhà cha mẹ mình hơn 500m ở Richford, Eliza chắc hẳn đã hiểu ra sự sáng suốt của cha mình khi phản đối cuộc hôn nhân này: Dự cảm về một cuộc sống chắc chắn rất khó khăn và khắc nghiệt trong một căn nhà lụp xụp. Những bức ảnh còn sót lại về nơi sinh của John D. Rockefeller cho thấy một ngôi nhà gỗ đơn sơ trên một sườn đồi trọc in bóng

lên nền trời xanh ngắt. Một ngôi nhà trông giống hai toa xe chở hàng ghép lại với một tấm bạt che mái hiên trước cửa. Dù bề ngoài vô cùng thô sơ, nhưng ngôi nhà được xây chắc chắn bằng gỗ. Tầng chính có hai phòng ngủ và một phòng khách, một gác xép thấp và một phòng nhỏ chứa thóc và củi. (Nơi sinh ra của ông trùm dầu mỏ tương lai có thể đã được thắp sáng bằng nến làm từ mỡ động vật hoặc dầu cá nhà táng.) Khu đất quanh nhà khá rộng rãi. Mảnh đất 50 mẫu Anh có cả một vườn táo và một nhánh suối Owego Creek chảy qua với ăm ắp cá.

Chẳng bao lâu sau đám cưới, Bill dập tắt hoàn toàn mọi suy nghĩ lãng mạn của Eliza về đời sống vợ chồng. Không những không bỏ Nancy Brown, Bill còn để Nancy trở thành “quản gia” rồi luân phiên có con với vợ và tình nhân. Đến năm 1838, Eliza sinh đứa con đầu lòng, Lucy. Vài tháng sau, con gái ngoài giá thú của Nancy, Clorinda chào đời. Vào đêm ngày 8 tháng 7 năm 1839, Bill và Eliza lại gọi bà đỡ, lần này là một bé trai. Đứa trẻ này, sinh ra trong nhiệm kỳ của Tổng thống Van Buren, đã được định mệnh sắp đặt trở thành một nhà tư bản xuất sắc trong tương lai của nước Mỹ và “sống sót” qua thời kỳ Chính sách Kinh tế mới lần thứ hai của Tổng thống Franklin D. Roosevelt. Giống như những trùm tư bản tương lai khác -

Andrew Carnegie^{*}, Jay Gould^{*} và J. Pierpont Morgan^{*} - John chào đời vào cuối những năm 1830 và trưởng thành trong cuộc bùng nổ công nghiệp sau Nội chiến. Khi John mới chỉ được vài tháng tuổi, Nancy Brown tiếp tục sinh người con gái thứ hai, Cornelia. Vậy là chỉ trong vòng hai năm, Bill có tới bốn người con. Chính vì thế, John Davison Rockefeller (được đặt theo tên ông ngoại) kết giữa hai người chị em cùng cha khác mẹ được sinh ra trong tội lỗi.

Eliza không thể thoải mái với hai đứa con riêng của chồng. Nhìn chung, dòng họ Rockefeller ai cũng có tửu lượng cao, hòa đồng, hài hước, yêu âm nhạc, ưa sự náo nhiệt và tuân theo những ranh giới đạo đức có phần thô tục, ngoại trừ Lucy - người con cả. Eliza gần gũi với Lucy hơn hai đứa con riêng của chồng. Trong suốt khoảng thời gian ở Richford, em trai của Bill, Miles Avery Rockefeller, đã bỏ mặc vợ mình đi tới miền Nam Dakota với Ella Brussee, một người giúp việc trẻ của Eliza. Giống như Bill, Miles cũng có hai vợ và lấy tên đệm làm tên họ mới. Lối sống như vậy khá phổ biến trong thời kỳ nước Mỹ vẫn chưa có biên giới xác định và còn nhiều lỗ hổng luật pháp.

Là một phụ nữ nông thôn mới xa nhà, Eliza đã khoan dung Nancy Brown đến không ngờ. Trái với những gì mọi người tưởng tượng, bà thương xót Nancy. Có lẽ bản thân bà xem tình cảnh một chồng hai vợ này như một hình phạt vì đã coi thường lời can ngăn của cha. Theo một người cháu gái kể lại: “Dì Eliza yêu chồng và cũng thương Nancy nghèo khổ. Nhưng anh em trai của dì đã đến và đuổi Nancy ra khỏi nhà.”¹² Trong giai đoạn hôn nhân này của Eliza, việc cha bà không hề xuất hiện khiến mọi người nghi ngờ liệu có phải ông đã từ mặt đứa con gái không vâng lời này không, hay chính bà đã giấu ông vì mặc cảm và xấu hổ. Theo một tư liệu, sau đám cưới của Bill, Nancy thường hay sinh sự, Bill đã nhân cơ hội ấy đuổi cô ả nhân tình đánh đá ra khỏi nhà. Thề theo yêu cầu của nhà Davison, ông để Nancy và hai người con gái đến sống ở nhà cha mẹ bà gần Harford Mills. Bill vẫn còn chút nhân tính nên đã bí mật gửi quần áo tới trước cửa nhà Nancy. May thay, những năm tháng sống cùng Bill không hủy hoại cuộc đời Nancy. Bà cưới một người tên là Burlingame, sinh con và nuôi dạy hai người con gái trước nên người.¹³ Dựa theo những tài liệu còn sót lại, Clorinda chết trẻ, còn Cornelia trở thành một cô giáo thông minh, cuốn hút và khá giống Bill Lớn. Thỉnh thoảng, Bill đáp ứng nhu cầu tiền bạc của Cornelia, nhưng sự hào phóng của ông cũng có giới hạn nhất định. Ông dứt khoát từ chối khi Cornelia đòi hỏi quá nhiều. Cornelia kết hôn với một người tên là Sexton và tiếp tục sống ở Richford, nhưng chỉ một vài người dân địa phương và họ hàng nhà Rockefeller biết bà là chị cùng cha khác mẹ của John D..¹⁴ Cornelia chưa bao giờ lợi dụng hay kiểm soát bất cứ thứ gì từ mối quan hệ huyết thống với người đàn ông giàu nhất thế giới vì không muốn rêu rao huyết thống ngoài giá thú của mình. Không ai xác định được liệu Rockefeller có biết đến sự tồn tại của hai người chị gái cùng cha khác mẹ này hay không.

Nancy Brown không phải là vấn đề rắc rối duy nhất của Eliza. Bill thường xuyên bỏ mặc bà ủ rũ suốt ba năm ở Richford khi không ngừng chạy theo chủ nghĩa cá nhân đầy thách thức, vượt ngoài khuôn phép xã hội. Trong những năm đầu của cuộc hôn nhân, Bill ở nhà, điều hành một xưởng cưa nhỏ ở đồi Michigan và buôn bán muối, lông thú, ngựa và gỗ, nhưng rồi ông đã nhanh chóng quay lại cuộc đời của một người bán hàng rong với những chuyến đi đầy bí ẩn. Như thể đang đi trốn, ông luôn khởi hành lén lút trong đêm. Vài tuần hay vài tháng sau, khi trời tối, ông trở về nhà, ném sỏi vào cửa sổ để báo hiệu. Để chu cấp cho gia đình trong những ngày vắng nhà,

ông sắp xếp phiếu ghi nợ tại cửa hàng tạp hóa. “Cung cấp cho gia đình tôi mọi thứ họ cần khi tôi vắng mặt” là yêu cầu của ông với Chauncey Rich. Cha của Chauncey Rich, Ezekiel chính là người đã gây dựng nên Richford. “Khi quay về, tôi sẽ thanh toán.”¹⁵ Không biết trước được lúc nào việc ghi nợ này sẽ kết thúc, Eliza sống rất tần tiện. Bà luôn dặn dò, uốn nắn các con theo phương châm tiết kiệm: “Không lãng phí thì không túng thiếu.”

Khi Bill trở về nhà, ông cười những con ngựa mới, mặc những bộ quần áo đẹp và thanh toán hết xấp hóa đơn. Trước khi gặp Eliza, ông trả hết tiền cho Chauncey Rich, sau đó tự tin nói với bà rằng ông đã thanh toán mọi thứ ở cửa hàng. Nét quyến rũ mê người ấy đã xóa tan mọi thù ghét về chuyện ông vắng nhà. Nhưng rồi việc ông vắng nhà triền miên trong thời gian dài hơn cùng những lần phản bội liên tục tái diễn đã thiêu rụi sự lãng mạn, chỉ để lại sự cam chịu và nhẫn nhục trong Eliza. Ở thời điểm đó, dù có cô đơn hay lo âu khi Bill vắng nhà, bà vẫn giống một người con gái sầu muộn vì tình và vẫn say mê người đàn ông gian xảo ấy. Bà từng than thở với một người em họ khi Bill đang đi xa: “Nhìn vàng trắng ấy đi! Liệu cách nơi đây cả nghìn dặm, William có đang nhìn ngắm nó không? Chị thật sự hy vọng anh ấy cũng đang ngắm trắng.”¹⁶

Trong những chuyến đi, Bill kiếm tiền bằng rất nhiều cách. Là một tay súng cừ khôi, ông thường tham gia các cuộc thi đấu súng và mang về tiền thưởng. Là một người bán hàng rong khôn ngoan, ông bán nhẵn và những đồ trang sức ít giá trị với giá cao. Ông tự nhận mình là “thầy thuốc chuyên về thảo dược” hay “dược sĩ” - theo cách nói văn hoa của con cháu nhà Rockefeller. Thời đó, cơ sở y tế, bệnh viện, thuốc men vẫn còn thiếu thốn, lạc hậu không chỉ các khu vực thị trấn mà ngay cả vùng nông thôn, và là mảnh đất dễ kiếm tiền cho những người bán thuốc hàng rong như vậy. Tuy nhiên, với William Avery Rockefeller, người ta có thể dễ dàng nhận ra lời dụ dỗ đường mật và sự vui vẻ giả tạo của một tên lang băm. Thỉnh thoảng, ông bán những chai thuốc tự chế hoặc mua từ hiệu thuốc, nhưng thành công nhất với những phương thuốc tự nhiên được chọn ra từ các bụi cây thuốc của Lucy. Dù mẹ của Bill thực sự tâm huyết với những phương thuốc từ thảo dược, Bill lại luôn xuyên tạc hoặc thổi phồng đặc tính của chúng. Ví dụ, khi thu hoạch những quả mọng trông giống những viên thuốc nhỏ trong vườn nhà, ông bán chúng như một liều thuốc dạ dày hiệu nghiệm cho các bà nội trợ. Ông buôn bán vô cùng phát đạt. Nhiều năm sau, một người hàng

xóm ở Richford kể lại: “Bill thường nghiêm túc cảnh báo những phụ nữ có thể trạng đặc biệt về tác dụng phụ, thậm chí có thể gây sảy thai. Rồi anh ấy bán thuốc với giá cao. Thuốc của Bill hoàn toàn vô hại, và việc bán không hề vi phạm pháp luật. Bill quả là vô cùng sáng trí.”¹⁷

Những cuộc ngao du lúc nửa đêm cùng công việc làm ăn đặc biệt của William Rockefeller luôn khiến người dân Richford tò mò. Ông khơi gợi và kích thích trí tò mò của họ, tạo ra hàng loạt lời đồn đại và suy đoán, cho rằng ông là một con bạc, tên trộm ngựa hoặc cũng có thể là một kẻ liều lĩnh. Mọi người thậm chí còn gọi ông là Bill Ác quỷ (Devil Bill). Dù có vẻ như Bill luôn làm ăn ngoài vòng pháp luật, nếu bỏ qua cách đối xử với gia đình, thì những câu chuyện tào lao hài hước và chân thật của Bill lại rất được yêu thích. Một người dân từng tham gia bàn tán về những nguồn thu nhập của Bill kể: “Mỗi lần bán rong thành công trở về, anh ấy luôn ăn mặc như hoàng tử và khiến mọi người ngạc nhiên. Bill luôn cười và hào hứng với những suy đoán về bản thân. Dù Bill không nghiện rượu và cũng đối xử tốt với gia đình khi trở về, nhưng mọi người biết anh ta sẽ lại bỏ mặc gia đình tự xoay sở suốt những tháng ngày tiếp theo.”¹⁸ Bill khiến những người chờ mong ông gặp “quả báo” phải thất vọng. Khi hóa đơn của Eliza tại cửa hàng tạp hóa của Chauncey Rich lên đến cả nghìn đô-la sau vài tháng Bill vắng nhà liên tiếp, có tin đồn cho rằng Bill Ác quỷ đã bị bắt giam. Tuy nhiên, thay vì bị bắt, Bill lại mặc áo sơ-mi đính kim cương, trở về thị trấn trong một cỗ xe ngựa xa hoa được kéo bằng những con ngựa tuyệt đẹp. Ông thanh toán toàn bộ hóa đơn ở cửa hàng tạp hóa. Sau những chuyến đi như thế, ông thường tụ tập với bạn bè và người thân, vừa ngầu ngĩnh ăn vừa kể về những chuyến phiêu lưu với người da đỏ và cư dân miền Tây. Bill Ác quỷ giỏi thu dệt những trải nghiệm của bản thân thành các câu chuyện hấp dẫn để Eliza và các con cảm nhận và hình dung được chuyến đi. Những người hàng xóm tỏ ra thương xót Eliza vì họ cho rằng bà là nạn nhân chính trong những chuyến hành trình của Bill và bị chính chồng mình ngược đãi. Nhưng Eliza vẫn chung thủy với Bill, bà khước từ mọi cơ hội chê bai chồng và giữ cho bản thân những phẩm giá đáng quý.¹⁹

Dù những câu chuyện về thời thơ ấu nghèo đói của John D. Rockefeller thường bị cường điệu hóa, nhưng vẫn có vài người đã chứng kiến nỗi khó khăn của gia đình John D. ở Richford. Một người hàng xóm kể lại: “Tôi không nhớ đã từng nhìn thấy những đứa trẻ nào đáng thương hơn thế chưa.

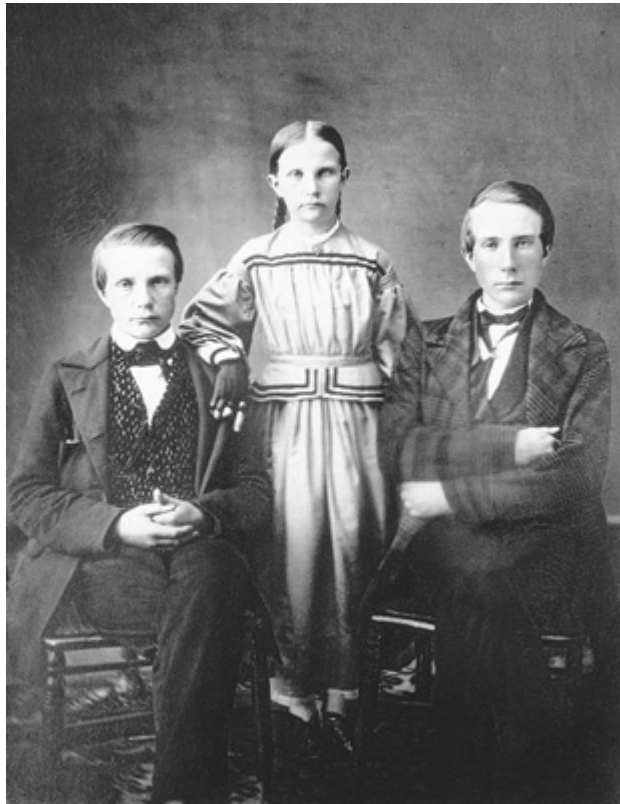
Quần áo của chúng cũ rách, trông chúng dơ dáy và đói khát.”²⁰ Eliza phải tuyệt vọng ghe góm lấm mới tìm đến sự giúp đỡ của gia đình anh trai chồng, Jacob Rockefeller - một kẻ dâm ô, luôn say xỉn nhưng không hề đàn độn. Jacob từng thắng cược 5 đô-la chỉ bằng việc giả say trên suốt chuyến tàu đến thị trấn.²¹ Người vợ tốt bụng của Jacob trở thành mẹ nuôi của hai đứa trẻ mới chập chững biết đi. Lucy và John thường được bà may cho quần áo và bao tay bằng vải len.

Trong tình cảnh ác mộng ấy, Eliza dường như đã mạnh mẽ hơn chính bởi những khó khăn. Một người dân Richford từng khen bà là “một phụ nữ tuyệt vời nhưng lại phải chịu gánh nặng nuôi con quá lớn. Người chồng luôn vắng nhà vài tháng liền nên cô phải trông coi cả trang trại rộng 60 mẫu và cố tìm cách chi trả các chi phí. Cô không biết lúc nào chủ cửa hàng sẽ dừng việc ghi nợ. Cô ấy đã làm việc vô cùng vất vả.”²²

Sau này, khi John D. nhớ lại tuổi thơ bình dị ở ngoại ô New York, trong hồi ức của ông không có Richford. Rồi Richford khi mới ba tuổi, ông chỉ còn một vài ký ức mơ hồ. “Tôi nhớ rõ có một dòng suối chảy trước nhà và tôi luôn phải cẩn thận tránh xa nó. Tôi nhớ lảng máng rằng mẹ tôi thì ở Richford còn bà nội tôi sống cách đó khoảng 500m hoặc trên sườn đồi.”²³ Người ta nhận ra những ký ức đầu tiên của Rockefeller gắn liền với sự cẩn trọng. Ông bỏ qua người cha luôn vắng nhà cùng người ông nghiện rượu, mà chỉ nhớ đến mẹ và bà nội, hai người phụ nữ mạnh mẽ và nhẫn nại. Dường như ông có khả năng tự bảo vệ bản thân khỏi những ký ức không vui, giữ kín và biến chúng thành động lực củng cố lòng quyết tâm.

Có thể nói, Rockefeller không biết gì về Nancy Brown cũng như những mặt tối ở Richford, nhưng ông vẫn mơ hồ về việc phải trải qua cuộc sống ở nơi kinh khủng ấy. Sau này, ông từng tâm sự: “Tôi rùng mình khi nghĩ đến việc mình sẽ ra sao nếu sống ở Richford cả đời. Có rất nhiều gã biết một chút về săn bắt, một chút về đánh cá, uống được một chút rượu whisky, không có thành công nào nổi bật và cũng chẳng theo tôn giáo nào.”²⁴ Nói về quyết định rời Richford của gia đình, Rockefeller gói gọn cả vùng đất tuổi thơ của ông trong vài từ: một nơi keo kiệt. Rockefeller nói: “Nơi đó rất đẹp. Nhưng người dân lại lãng phí công sức để đào những gốc cây lên và cố gắng trồng trượt trên mảnh đất khô cằn.”²⁵ Dĩ nhiên, nguyên nhân thực sự là do nỗi sợ hãi của Eliza đối với sự thiếu đạo đức ở thị trấn. Có lẽ, bà cũng vô cùng vui

mừng khi đưa những đứa con của mình ra khỏi nhà Rockefeller huyền ảo, nghiện rượu để chúng tiếp xúc với nhà Davison chín chắn. Cũng không phải ngẫu nhiên mà Eliza đưa các con chuyển tới Moravia, cách trang trại nhà Davison gần 5km, bởi bà muốn ở gần cha mình trong những tháng ngày dài vắng mặt khi chồng vắng nhà.



John D. Rockefeller, bên phải, lúc 13 tuổi, cùng với em trai William 11 tuổi và em gái Mary Ann 9 tuổi.

Xe ngựa Conestoga: một loại xe lớn do ngựa hoặc bò kéo, được sử dụng rộng rãi tại Mỹ và Canada vào cuối thế kỷ XVIII và XIX. (ND)↩

Alexis-Charles-Henri Maurice Cíérel de Tocqueville (1805-1859) là đại biểu Quốc hội (giai đoạn 1839-1848), Phó Chủ tịch Quốc hội và Bộ trưởng Ngoại giao (năm 1849) của Pháp. (BTV)↩

Tên mà người dân địa phương đặt cho ông: Big Bill và Devil Bill. (BTV)↩

Andrew Carnegie (1835-1913) là nhà tài phiệt ngành thép góp phần làm cho ngành công nghiệp sản xuất thép của Mỹ phát triển mạnh mẽ vào cuối thế kỷ XIX. (ND)↩

Jay Gould (1836-1892) là nhà đầu cơ, nhà tài chính, tài phiệt ngành đường sắt. (ND)↩

J. Pierpont Morgan (1837-1913) là nhà kinh doanh, tài chính, từ thiện và sưu tập nghệ thuật người Mỹ có vai trò to lớn trong nền công nghiệp Mỹ cuối thế kỷ XIX. (BTV)↩

CHƯƠNG 1

1. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript.”

2. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập 1. I, tr. 141.

3. Rugoff, *America's Gilded Age*, tr. 97.

4. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

5. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

6. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

7. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 151.

8. RAC, Inglis ghi chú, 4.8, “Richford.”

9. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1665.

10. *The World*, ngày 3 tháng 11 năm 1903.

11. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Phỏng vấn Mrs. John Wilcox.”

12. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Phỏng vấn Mrs. John Wilcox.”

13. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Phỏng vấn S. H. Steele.”

14. IMT, B 4/14T-293, “Report on Rockefeller Family”(tạm dịch: Báo cáo về Gia đình Rockefeller).

15. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Richford.”

16. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Richford.”

17. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “S. H. Steele.”

18. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

19. *Cosmopolitan*, tháng 11 năm 1908.

20. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

21. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 233.

22. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

23. RAC, III 2.H B3 F15, lá thư từ William O. Inglis gửi đến Ivy Lee, ngày 24 tháng 6 năm 1922.

24. *The World*, ngày 1 tháng 11 năm 1903.

25. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 30.

CHƯƠNG 2

NGỌN LỬA PHỤC HƯNG

Nhà Rockefeller chuyển tới một khu định cư thanh bình nằm sát biên giới với những ngôi nhà xinh xắn ở trung tâm thị trấn Moravia, cách Richford gần 50km về phía Bắc. Được thành lập bởi Giáo hội Kháng Cách - một giáo phái truyền bá kinh Phúc Âm đã được hợp nhất với nhà thờ Giáo hội Giám Lý sau này - Moravia gần như trở thành thành trì của lối sống chừng mực, chống chế độ nô lệ và đầy kiêu hãnh với những khách sạn, cửa hàng tổng hợp, nhà máy bông và cả nhà thờ Giáo Đoàn. Cho đến nay, Moravia vẫn được coi là một phần kỳ quặc tiêu biểu của nước Mỹ với những con phố duyên dáng, râm mát và những ngôi nhà có mái hiên rộng rãi, thân thiện.

Gia đình Rockefeller sống ở vùng ngoại ô nông thôn thuộc phía Bắc thị trấn. Vào khoảng năm 1843, Bill bỏ ra chừng 1.000 đô-la để mua một mảnh đất rộng 92 mẫu trên ngọn đồi cỏ, nghiêng thoải thoải xuống hồ Owasco, địa điểm đẹp nhất trong cụm hồ Finger. Căn nhà hiện hữu được Bill mở rộng thêm 7-8 phòng có tầm nhìn tuyệt vời, được bao quanh bởi những cây thông cao vút và hồ nước trong xanh in bóng ngọn đồi thông phía bờ bên kia. Chuồng gia súc nằm cạnh đường đi, phía sau là một nhà chế biến giăm-bông xông khói và thịt ba rọi. Đối với John D. thuở thiếu thời, ngôi nhà gỗ hai tầng này là nơi yêu thích của cậu và là biểu tượng vĩnh cửu cho vẻ đẹp đồng quê. Vào mùa hè, cậu thích câu cá rô vàng ở hồ nước lạnh và trong xanh, thậm chí cái lạnh của mùa đông nơi đây cũng khiến cậu say đắm. Những đứa trẻ nhà Rockefeller thường ngủ trong căn phòng chưa trát vữa ở tầng trên vốn được sưởi ấm bằng hơi nóng bốc lên từ nhà bếp. Những cơn mưa tuyết bất chợt và những cơn gió đông lạnh lẽo thổi qua các khe nứt trên tường. Khi đã ngoài 70 tuổi, Rockefeller mơ hồ nhớ lại: “Tiếng gió rít xào xạc giữa những cây độc cần ven hồ!”¹ Từ từ mờ sáng, những đứa trẻ

thường bị tiếng chặt cây hoặc tiếng xe trượt tuyết lướt trên nền tuyết dày đánh thức. Eliza đứng dưới chân cầu thang gọi đứa con trai lớn: “Nào, con trai, dậy đi rồi đi vắt sữa bò.”² Để giữ ấm chân trong khu chuồng vừa tối vừa lạnh, John luôn đứng ở nơi còn vương lại chút hơi ấm từ những con bò sữa mà cậu vắt.

Ba đứa trẻ đầu tiên của nhà Rockefeller - Lucy, John và William được sinh ra ở Richford. Năm 1843, trong lúc Bill Lớn vắng nhà suốt nhiều tháng trời, Eliza đã sinh đứa con gái thứ hai, Mary Ann và một cặp sinh đôi hai năm sau đó. Bé trai Frank khỏe mạnh, nhưng bé gái Frances ốm yếu từ khi mới chào đời. Mặc dù được bác sĩ thường xuyên đến nhà chăm sóc nhưng cô bé đã qua đời khi vừa tròn 2 tuổi. Eliza cố hết sức giấu đi nỗi đau tột cùng ấy trước một đứa trẻ chỉ mới 7 tuổi như John D., nhưng sự mất mát vẫn khắc sâu trong ký ức cậu. Sau này khi đã 80 tuổi, trong lần quay trở về thăm lại Moravia, John hướng mắt về phía một cánh đồng và giải thích: “Khi chôn cất Frances, mẹ bảo tôi sang cánh đồng ấy lượm đá để tôi không biết.”³ Cậu rất sợ cái chết, và có lẽ Eliza là người đầu tiên nhận ra cảm giác đó của con.

Ở Moravia, William Avery Rockefeller hành xử khá kỳ quặc: lúc thì như một công dân gương mẫu, lúc thì chẳng khác nào kẻ vô tích sự. Cũng giống như ở Richford, người dân trong thị trấn chứng kiến ông cưới những con tuấn mã, diện những bộ cánh bảnh bao với cách tiêu tiền vô độ, đôi lúc họ nghĩ ông là người giàu nhất thị trấn. Sau này, Mary Ann cố gắng bác bỏ toàn bộ những câu chuyện “lố bịch” về tuổi thơ nghèo đói của họ: “Chúng tôi luôn đủ ăn, đủ mặc và có đủ tiện nghi cần thiết. Chúng tôi không giàu, nhưng luôn có thức ăn, đồ dùng và tiền để dành.”⁴ Moravia là khoảng thời gian hạnh phúc trong thời thơ ấu của John, khi cha ông từng khao khát một cuộc sống giàu sang trong một khoảng thời gian ngắn. Một người hàng xóm thậm chí coi Bill là “người đàn ông đáng kính nhất trong thị trấn.”⁵ Vì khu vực này có nhiều rừng thông hoang sơ, nên ông đã khai thác rừng một cách hợp pháp và làm ăn tương đối thành công. Trước bình minh, chỉ với đèn lồng và ánh sao trời, ông cùng công nhân chở gỗ xuống bờ hồ bằng xe trượt tuyết, sau đó thả trôi gỗ về Auburn, ở mũi Bắc của hồ. Với tinh thần công dân lên cao, Bill giúp thị trấn lựa chọn địa điểm xây trường học, bằng cách đếm số vòng quay của bánh xe ngựa khi đánh xe chạy quanh thị trấn và đặt trường học ở vị trí trung tâm cộng đồng; ông cũng thường xuyên vận động người dân đóng thuế địa phương góp tiền xây dựng trường, dù hồi đó, nhiều

người vẫn nghĩ rằng gia đình nên tự giáo dục con cái tại nhà. Nhờ tài tháo vát, dám nghĩ dám làm - mà sau này con trai ông cũng kế thừa đức tính này, Bill thả nuôi cá chó đen ở hồ Owasco và thậm chí còn đứng đầu ủy ban vận động lối sống điều độ của địa phương. John D. từng khoe: “Cha tôi là người như thế đấy. Thậm chí, ông ấy còn làm xong việc trong khi những người hàng xóm chỉ mới bắt đầu nói về nó.”⁶ Quãng thời gian sống tại Moravia đã làm sáng tỏ một sự thật quan trọng về con người Bill: Ông khao khát được nhận sự tôn trọng của mọi người và không muốn dành cả đời làm một kẻ ma cà bông đi lừa đảo người khác.

Tất nhiên, Bill không bao giờ dừng tay vào công việc trang trại bởi ông cho rằng việc đó không xứng với phẩm giá của mình. Ông thuê một công nhân đường sắt tên là Hiram Odell làm việc trong trang trại và chăm nom gia đình khi ông đi xa nhiều ngày. Bill hướng dẫn anh ta: “Mẹ bọn trẻ không thể quán xuyến tất cả mọi thứ và bà ấy cần cậu giúp. Hãy làm những gì cậu cho là đúng.”⁷ Trong khi Odell chăm sóc khu vườn vào thời gian rảnh, Eliza giao việc cho bọn trẻ. Bà giăng một sợi dây ngang vườn và bảo hai đứa con trai lớn: “John, con sẽ lo đầu dây bên này, và Will, bên đó là của con.”⁸ Trái ngược với thái độ xem thường công việc lao động tay chân của cha, John - người con trai đáng tự hào của gia đình bình dân - hãnh diện với cuộc sống nông thôn, điều mà cậu tin tưởng, đã tôi luyện cậu trong cuộc đấu tranh công nghiệp sau này. Tuổi thơ lam lũ đã khiến cậu trở nên cứng rắn hơn và sẵn sàng đương đầu trước những nghịch cảnh về sau.

Hoạt động kinh tế ở Mỹ vào những năm 1840 đủ kích thích óc tưởng tượng của bất cứ con người quyền lực nào trong tương lai. Các ngân hàng nổi lên khắp nơi, kênh rạch chằng chịt khắp vùng nông thôn, tàu hơi nước chạy dọc các con sông, và lần đầu tiên, đường sắt và điện báo trong thị trường nội địa. Việc mở rộng lãnh thổ đang diễn ra: Cộng hòa Texas đã được sáp nhập vào Hoa Kỳ năm 1845, và cuộc chiến tranh với Mexico có vẻ không thể tránh khỏi. Dù còn nhận thức mơ hồ về sự phát triển xa xăm như thế, John D. Rockefeller dường như đã trở thành một hình mẫu hoàn hảo của *con người kinh tế*. Từ khi còn là một đứa trẻ, cậu thường mua bánh kẹo theo cân, chia chúng thành các phần nhỏ rồi đem bán lại cho anh chị em ruột và thu về lợi nhuận đáng kể. Lên bảy tuổi, mẹ khuyến khích cậu bỏ những đồng vàng, bạc và đồng mà cậu kiếm được vào một chiếc chén Trung Quốc đặt trên lò sưởi. Thương vụ kinh doanh táo bạo đầu tiên của John bắt đầu

vào năm bảy tuổi khi cậu lần theo dấu của một con gà tây mái đang chạy vào rừng, lén vào tổ nó và bắt gà con về nuôi rồi đem bán. Nhằm thúc đẩy việc kinh doanh của con trai, Eliza cho phép cậu dùng sữa đông để nuôi gà tây. Đến năm sau, cậu nuôi thêm một lứa lớn hơn. Sau này khi đã lớn tuổi, Rockefeller thường nhớ lại: “Thậm chí cho đến bây giờ, tôi vẫn thích quan sát những đàn gà tây, và chưa bao giờ từ bỏ cơ hội tìm hiểu chúng kỹ hơn.”⁹

Dù ký ức của Rockefeller chỉ toàn màu hồng, nhưng những bức ảnh đầu tiên của cậu lại cho thấy một câu chuyện ảm đạm hơn nhiều. Khuôn mặt của cậu có phần lạnh lùng, vô cảm, thiếu nét vui tươi và hiếu động của trẻ nhỏ; cùng với đó là làn da sạm và đôi mắt trông rỗng vô hồn. Trong ấn tượng của mọi người, hình ảnh về cậu khá mơ hồ, họ chỉ nhớ về một đứa bé có khuôn mặt vô hồn đang lướt dọc những con đường trong thị trấn, luôn trầm ngâm, như đang suy nghĩ về những vấn đề sâu xa. Một cư dân ở Moravia từng nói: “John là một cậu bé trầm lặng, lúc nào cũng chìm trong suy tư.”¹⁰ Tóm lại, John đã bị lãng quên và không hề nổi bật như những cậu bé khác trong thị trấn. Sau này, khi cậu khiến cả thế giới kinh ngạc, rất nhiều hàng xóm và bạn học trước đây phải cố gắng lắm mới nhớ lại được những hình ảnh mơ hồ về cậu. John tiếp thu bài học chậm nhưng bù lại, cậu chăm chỉ, kiên trì và có đầu óc toán học tuyệt vời giống như J. P. Morgan và Jay Gould. “Tôi học không giỏi, nhưng rất chăm chỉ,” Rockefeller miêu tả bản thân là người “đáng tin cậy” chứ không phải kẻ “xuất chúng”.¹¹ Suốt 30 tuần trong một năm (học sinh nông thôn được nghỉ học để làm việc vặt ở trang trại), cậu đã tham dự lớp học tại ngôi trường một-phòng-học do cha cậu thành lập, một tòa nhà màu trắng với mái vòm và cửa sổ trang trí bằng những cửa chớp tối. Kỷ luật của trường vô cùng nghiêm khắc và thích đáng: Khi học sinh mắc lỗi, giáo viên sẽ trừng phạt bằng cách đặt một tấm bảng đá lên đầu học trò. Rockefeller học hành không nổi trội một phần là do cậu không có tính cách phô trương của một đứa trẻ lanh lợi, cũng không khao khát phù hiệu ngôi sao vàng; cậu luôn sống hướng nội và thờ ơ trước những lời khen của người khác. Vì vậy, cậu cũng không quậy phá như bọn trẻ đồng trang lứa.

Chúng ta có thể nhận ra rằng với lợi thế của một đứa trẻ nhận thức chín chắn, có điều gì đó phi thường trong cách cậu bé lạnh lùng này xác định mục tiêu và miệt mài theo đuổi mà không có bất kỳ dấu hiệu nào cho thấy tính bốc đồng ở một đứa trẻ thông thường. Khi chơi cờ đam hay cờ vua, cậu

tỏ ra rất thận trọng, nghiên cứu từng nước đi, suy nghĩ mọi phương án khả thi. “Tớ sẽ di chuyển ngay khi chắc chắn về nước đi,” cậu nói với những đối thủ đang sốt ruột. “Cậu không nghĩ tớ đang chơi để bị đánh bại, phải không nào?”¹² Để chắc thắng, cậu chỉ tham gia những trò chơi mà cậu có thể đưa ra luật chơi. Dù có tác phong chậm chạp, nhưng một khi đã nghiên ngẫm xong kế hoạch hành động, cậu sẽ ra quyết định rất nhanh chóng.

Dù thường nghiêm túc và dành rất nhiều thời gian cho sách vở, âm nhạc và nhà thờ, John vẫn có óc hóm hỉnh theo kiểu bất ngờ. Em dâu của ông nhận xét: “John ấy rất hài hước, dù nhiều người cứ nghĩ anh ấy nghiêm túc. Tôi chưa bao giờ thấy anh ấy cười lớn tiếng nhưng tôi nhớ từng thấy đôi mắt anh sáng lên và lúm đồng tiền lộ rõ trên má khi nghe được điều gì đó thú vị.”¹³ Em gái Mary Ann nhớ ông là người thích chọc ghẹo: “Anh ấy luôn trêu chọc chúng tôi bằng gương mặt vô cùng chân thật và nghiêm túc.”¹⁴ Rockefeller có khiếu hài hước, nhưng điều đó thường bị vẻ ngoài nghiêm túc của ông che đi.



John D. Rockefeller bị nhà thờ hấp dẫn, không phải do bất kỳ trách nhiệm hay nghĩa vụ nào, mà do có thứ gì đó ở đây khiến tâm hồn ông cực kỳ khoan khoái. Nhà thờ Baptist trong thời thơ ấu cũng hé lộ nhiều manh mối về sự bí ẩn trong tính cách của ông. Từ khi còn nhỏ, ông được nuôi dạy theo những câu châm ngôn vững chắc có tính kiêng kỵ, xoay quanh những bài giảng trong kinh Phúc Âm của đạo Tin Lành, hướng dẫn ông cách đối nhân xử thế. Nhiều thái độ khắt khe của ông có vẻ không phù hợp với thế hệ sau này là do những lời răn dạy của tôn giáo trong thời thơ ấu. Quả thật về sau, câu chuyện về những kỳ tích kinh doanh hoành tráng của ông đều không thể tách rời bầu không khí ảm đạm bao trùm lên vùng ngoại ô New York, vốn gắn liền với tuổi thơ của ông. Ngay cả cha của ông, người vốn không quá mộ đạo, cũng thuộc lòng rất nhiều bài thánh ca và khuyến khích con cái đi nhà thờ; Bill từng cho John 5 đô-la để đọc toàn bộ cuốn Kinh Thánh, do đó, trong ông đã sớm tạo nên mối liên hệ giữa Chúa trời và Tiền bạc. Tuy nhiên, là một người sống ngoài vòng pháp luật cũng như nghi ngờ những tín ngưỡng lâu đời, Bill chưa bao giờ đi nhà thờ - dĩ nhiên là vậy - vì thế, John đã xác định đi theo tôn giáo của người mẹ kính yêu, người tìm thấy trong Kinh Thánh niềm an ủi cho tâm hồn khổ đau của mình.

John tham dự trường Chúa Nhật *, cách không xa ngôi nhà trên đỉnh đồi của ông. Ông vẫn nhớ thầy giáo mình từng là một người đàn ông tội lỗi, đã hối cải và trở thành một tín đồ Cơ Đốc giáo nghiêm túc. John thấy tôn giáo đơn giản chỉ là một hệ thống thưởng phạt ở thế giới bên kia thay vì một phương tiện giúp cải thiện đạo đức trên Trái đất. Bill vắng nhà liên tục nên Eliza thường nhờ hàng xóm, một tín đồ của Giáo hội Trưởng Lão, đưa bà và các con đi nhà thờ vào sáng Chủ nhật. Khi cả nhà đã yên vị trên một hàng ghế, Eliza luôn khuyến khích các con đặt tiền xu vào đĩa quyên góp; Rockefeller thường tin rằng lòng vị tha của bà chính là nguồn gốc hình thành nên những hoạt động từ thiện sau này. Ngay từ khi còn nhỏ, ông đã được dạy rằng Chúa muốn các con chiên của mình kiếm tiền và quyên góp tiền như một hành trình không bao giờ kết thúc. Rockefeller giải thích: “Ngay từ đầu, tôi đã được dạy những bài học về lao động và tiết kiệm. Tôi xem đây là một bổn phận tôn giáo để đường hoàng nhận lấy tất cả những gì có thể và cho đi tất cả những gì có thể. Tôi đã được các mục sư dạy như thế khi còn nhỏ.”¹⁵ Các nhà thờ Baptist cấp thấp không cấm đoán việc tích lũy của cải, nhưng lại phản đối việc trưng ra sự hoài nghi và phô trương, điều này đã tạo nên sức ép trong suốt cuộc đời của Rockefeller.

Dù các nhà thờ Baptist đầu tiên đã được Roger Williams xây dựng trên đảo Rhode năm 1639, nhưng phải đến khi cuộc Đại Tỉnh Thức * diễn ra vào khoảng năm 1739, các giáo phái mới phát triển mạnh mẽ. Lòng nhiệt tình tôn giáo lên cao ngút trời kéo theo nhiều tín đồ tham gia vào chuyến đi đến vùng ven biển phía đông dưới sự lãnh đạo của George Whitefield, một nhà truyền giáo người Anh uy tín của hội Giám Lý. Trên những cánh đồng cỏ, giữa dòng người khóc lóc, la hét, ngất xỉu và quần quai trên mặt đất, hàng loạt người đã cải sang đạo Cơ Đốc hoặc khôi phục đức tin vốn đã suy giảm. Giai đoạn hình thành cảm xúc dữ dội này đã thúc đẩy sự phát triển của những tín đồ Baptist, những người tin vào việc rửa tội tự nguyện và xưng tội công khai. Hơn 100 nhà thờ Baptist đã xuất hiện ở New England. Với những nhà lãnh đạo giáo dân và các giáo đoàn tự trị, giáo hội Baptist phù hợp với khu vực biên giới và ý thức dân chủ của người dân thuộc địa. Các nhà truyền giáo Baptist được tuyển chọn từ dân thường, phần lớn là những người lao động không công và ít học sẵn sàng đặt chân tới những vùng đất xa xôi, nơi những giáo sĩ khác sợ hãi. Tín đồ Baptist từ chối thành lập các cơ sở tôn giáo tuân theo sự giám sát của giám mục hay hệ thống giáo hội trung tâm, có thể bắt đầu xây dựng một nhà thờ mới ở bất kỳ thung lũng

nhỏ hay vùng lạch sông nào. Vì vậy, vào cuối thế kỷ XVIII, Baptist trở thành một lực lượng tôn giáo lớn mạnh.

Cuộc Đại Tỉnh Thức lần thứ hai bùng nổ ở New England và các tiểu bang vùng trung Đại Tây Dương tạo nên cơn sốt tôn giáo mới, từ năm 1800 đến cuối những năm 1830. Phong trào này kéo dài và lên đến đỉnh điểm vào năm 1830, khi ngọn lửa phục hưng nóng đến mức Rochester cũng như các khu vực khác ở New York và Ohio được mệnh danh là “Quận-Bùng-Cháy”. Khi những nhà phục hưng - trong đó Charles Grandison Finney là người có ảnh hưởng lớn nhất - đến thị trấn, họ tổ chức những buổi cầu nguyện kéo dài suốt đêm. Như trong một vở kịch, được đánh dấu bằng những cảm xúc cao trào đột ngột, những tội đồ mắc tội nặng ngồi trên “ghế rửa tội”^{*} và người dân thị trấn kêu gọi họ hối cải. Khi nhìn thấy ánh sáng, các tội đồ thường bật khóc và quỳ xuống cầu nguyện. Các nhà thuyết giáo cố gắng tiếp cận họ thông qua lời kêu gọi sống động về hy vọng và sợ hãi, về thiên đường hạnh phúc và địa ngục tối tăm. Nhà truyền giáo nổi tiếng, Jacob Knapp, đã miêu tả những kẻ tội lỗi quần quai bò ra khỏi vực lửa địa ngục đang cháy, trong khi quý dữ cầm chìa nhọn, ngồi trên bờ, đẩy tội đồ rơi trở lại. Phong trào phục hưng tự duy trì bởi những người đã được cứu rồi muốn tiếp tục cứu những người còn lại khỏi nanh vuốt của quỷ Satan. Họ đến từng nhà, buộc tội đồ ra khỏi cửa cho đến khi cả thị trấn bị cuốn vào những cảm xúc mãnh liệt, điên cuồng.

Một số khía cạnh của phong trào phục hưng này rất đáng chú ý, bởi chúng phản ánh màu sắc cuộc đời của Rockefeller. Cuối những năm 1820, những người truyền bá kinh Phúc Âm ở Rochester vận động chống thuốc lá, nhảy múa, bài bạc, bi-a và ca kịch, đồng thời tẩy chay các cửa hàng mở cửa trong ngày Sabbath (ngày Chủ nhật theo Cơ Đốc giáo). Như Rockefeller nói: “Quay trở lại thời niên thiếu và những ngày đầu kinh doanh của tôi, các tín đồ Baptist mà tôi biết đã lắng nghe lương tâm và những bài học tôn giáo của họ, họ không nhảy nhót ở nơi công cộng hay bất cứ đâu và thậm chí cũng không thừa nhận giá trị của việc nhảy múa... Các rạp hát bị coi là nguồn gốc của sự suy đồi và các tín đồ Cơ Đốc giáo phải tránh xa.”¹⁶ Rượu bị xem là thức uống của quỷ, tín đồ không được phép sản xuất, mua bán hay biếu tặng rượu cho khách, và lời thề sẽ sống chừng mực là tiêu chuẩn để được chấp thuận trở thành tín đồ Cơ Đốc giáo. Trong tuổi thơ của mình, Rockefeller nhận thức vĩnh viễn rằng một tín đồ Cơ Đốc giáo tuyên xưng

phải là chiến binh chống lại mọi cám dỗ thế tục và không bao giờ được phép ra khỏi vòng tròn đức tin.

Bắt nguồn từ thuyết Calvin nghiêm ngặt, các tín đồ Baptist đều trung thành với quan điểm bình đẳng rằng *tất cả* linh hồn làm lỗi đều có thể được cứu rỗi, không riêng gì những người được chọn hay tích cực tin theo chủ nghĩa Phúc Âm và bốn phận truyền giáo. Rockefeller tin rằng không ai mất mát đến mức không thể phục hồi được, rằng mọi người là những cá nhân độc lập, những người có thể được cứu rỗi bằng hành động ý chí - một cách nhìn độc lập tỏ rõ quan điểm chính trị bảo thủ của ông sau này. Việc Rockefeller được giáo dục theo đạo Baptist cũng dẫn dắt ông theo khuynh hướng tự cải sửa mãi mãi, vốn đã đóng vai trò nổi bật trong nền văn hóa Mỹ thế kỷ XIX.

Rockefeller gia nhập nhà thờ Baptist vào một thời khắc định mệnh. Tháng 5 năm 1845, trong sự chia rẽ về vấn đề chủ nô phục vụ như nhà truyền giáo, đại biểu tín đồ Baptist từ chín tiểu bang miền Nam đã tách ra khỏi tổ chức cấp quốc gia và lập nên Liên hiệp Baptist miền Nam. Các tín đồ Baptist miền Bắc nhiệt thành vẫn tin rằng chủ nghĩa giải phóng nô lệ là phù hợp thông qua sự phản đối của họ để phân cấp giáo hội, tinh thần dân túy của họ và chiến dịch thanh tẩy tội lỗi khỏi xã hội trên diện rộng. Cuộc Đại Tỉnh Thức lần thứ hai đã liên kết cá nhân với cải cách cộng đồng, tạo nên các hoạt động chính trị. Trong suốt thời kỳ thuộc địa, người Mỹ tự do tiêu thụ rượu rum của quý, nhưng sự nhấn mạnh nâng cấp xã hội của đạo Tin Lành mới đã góp phần thúc đẩy phong trào vận động quốc gia trong những năm 1820 và 1830. Đối với một người phi chính trị như Rockefeller, nhà thờ thu hẹp đời sống xã hội nhưng lại mở rộng tầm nhìn của ông, tạo ra cầu nối cho những mối quan tâm đến các vấn đề xã hội lớn hơn và chuẩn bị tiến hành hoạt động từ thiện.

Bất chấp những trò hề khoa trương của Bill Ác quỷ, John D. luôn tin rằng việc ông tận hưởng cuộc sống ấu thơ trong một ngôi nhà đẹp như tranh vẽ của hãng Currier&Ives, phần lớn là nhờ ảnh hưởng của Eliza và nhà thờ. Chính khó khăn đã tạo ra sức mạnh và sự khôn ngoan của một phụ nữ nông thôn giản dị có gương mặt gầy gò với tính cách điềm tĩnh cùng đôi mắt xanh buồn bã. Mary Ann luôn nói: “Mẹ tôi quả thực rất tuyệt vời. Bà có thể chăm lo cho gia đình, nhà cửa và làm tất cả mọi việc một cách dễ dàng.”¹⁷ Dù Eliza luôn chăm chỉ đọc Kinh Thánh, nhưng vài tư liệu còn sót lại của

bà lại cho thấy những nhầm lẫn kiến thức vô cùng cơ bản; bà mắc lỗi chính tả ở những từ đơn giản nhất, viết “herd” thay vì “heard”, “plesant” thay vì “pleasant” và “ben” thay vì “been”. (John chưa bao giờ mắc lỗi đánh vần và ngữ pháp.) Vì không biết ngữ pháp nên bà thường viết những lá thư dài không có dấu chấm.

Thật cảm phục trước sự dũng cảm đến điên tởm của Eliza trong việc nuôi dạy năm đứa con khôn lớn khi phải đối mặt với tính cách thất thường và sự vô trách nhiệm của người chồng. Khi Bill vắng nhà, Eliza không bao giờ biết ông đang ở đâu, làm gì hay khi nào mới trở về. Dù Hiram Odell và cha bà sống ở gần hồ Owasco, nhưng Eliza thường sống một mình với lũ trẻ trong thị trấn nằm bên rìa vùng đất hoang vu. Trong khi lật giở những trang Kinh Thánh và chậm rãi hút tẩu thuốc, chắc hẳn bà cũng lo lắng về những tên trộm lảng vảng bên ngoài. Một trong những câu chuyện ưa thích của Rockefeller đã cho thấy sự bình tĩnh khi đương đầu với nguy hiểm của bà:

Mẹ tôi bị ho gà và ở trong phòng để không lây bệnh cho chúng tôi. Khi bà nghe thấy những tên trộm đang tìm cách đột nhập vào sau nhà và sợ hãi không có người đàn ông nào bảo vệ chúng tôi, bà đã nhẹ nhàng mở cửa sổ và bắt đầu hát những giai điệu của người da đen cổ xưa như thể cả nhà vẫn còn thức. Bọn trộm vội chạy ra khỏi nhà, băng qua đường vào chuồng gia súc trộm một bộ yên ngựa và chạy đến chỗ chiếc thuyền mà chúng đã đậu sẵn ở bờ hồ.¹⁸

Từ những trải nghiệm đầu đời, John D. luôn dành sự tôn trọng sâu sắc cho phụ nữ; không giống những người có thể lực khác trong Thời Đại Vàng, ông chưa bao giờ xem phụ nữ như những vật trang trí đơn thuần.

Sinh năm 1813, Eliza lớn lên dưới bóng của cuộc Đại Tỉnh Thức lần thứ hai và bà chưa bao giờ buông lỏng kỷ luật. Trong khi Bill Ác quỷ hay thưởng quà cho các con, thì Eliza, theo mặc định, lại giải quyết rắc rối bằng sự trừng phạt và cố gắng làm dịu bản chất cứng đầu của nhà Rockefeller vốn tồn tại trong các con của bà. Đồng cảm với Eliza, John chấp nhận sự nghiêm khắc của mẹ khi bà lấy ra một cây roi gỗ phong, trối cẬu vào góc tảo và đánh đòn “Macduff^{*}”. Rockefeller nhớ lại: “Có những lần tôi phản kháng, bà mỉm cười nhưng vẫn đánh đòn. Bà giải thích và buộc tôi phải chịu phạt; ‘Mẹ làm điều này vì mẹ yêu con’.”¹⁹ Bà thường nhầm lẫn về sự nghiêm khắc. Có lần, khi phạt John vì những hành vi sai trái ở trường học, cậu bắt đầu biện minh mình vô tội thì bà cắt ngang: “Không sao. Chúng ta

sẽ bắt đầu trận đòn này và nó dùng để dành cho lần tới.”²⁰ Rockefeller kể lại một câu chuyện về thời niên thiếu khi sống trong kỷ luật nghiêm khắc của mẹ. Hồi họ sống ở Owego, bà cầm câu trượt băng trên sông Susquehanna, nhưng bị cắm dổ bởi đêm trăng, John và em trai, William, đã quên mất lời cảnh báo. Khi hai người trượt băng dọc con sông thì bất ngờ nghe thấy tiếng kêu cứu tuyệt vọng của một cậu bé bị rơi xuống nước. Đưa một đầu gậy cho cậu bé, John và William kéo cậu ra khỏi nước và cứu mạng cậu. Khi trở về nhà, Eliza tuyên dương sự dũng cảm của họ nhưng rồi bà vẫn nhanh chóng bắt tay vào việc cần làm. Rockefeller nói: “Chúng tôi đã nghĩ phải bỏ nhà đi để không bị phạt. Tuy nhiên, mẹ đã cho chúng tôi một trận đòn nhẹ nhàng.”²¹

William và Frank có khuôn mặt rộng và trán cao giống cha, còn John lại giống Eliza với khuôn mặt nhỏ, đôi mắt sắc lạnh, cằm nhọn và tính cách giống nhà Davison hơn. Cậu cũng được thừa hưởng từ mẹ sự điềm tĩnh và sức chịu đựng. Rất nhiều người xung quanh làm chứng Eliza chưa bao giờ nổi nóng, lên giọng hay la mắng ai, và John được thừa hưởng những phẩm chất ấy. Từ mẹ, cậu học được tính cần cù, ngăn nắp, tằn tiện và những đức hạnh của nhà tư sản, đóng vai trò quan trọng cho thành công của cậu ở Standard Oil sau này. Do phải trả giá đắt cho quyết định vội vã kết hôn với Bill Ác quỷ, Eliza đã dạy các con phải bình tĩnh suy nghĩ trước khi đưa ra quyết định; lời khuyên “Chúng ta phải biết kiềm chế” của Eliza đã trở thành phương châm sống theo suốt sự nghiệp kinh doanh của John.

Đối với một phụ nữ đầy kiêu hãnh và mộ đạo như Eliza, thật khó khăn khi phải chịu đựng sự vắng nhà thường xuyên của chồng, và bà chú ý đến con trai lớn của mình, đưa trẻ khiến bà bất ngờ vì sự thông minh và khôn ngoan từ sớm. Bà nhận ra những phẩm chất tiềm tàng ở cậu. Vì được mẹ tin tưởng và trao trách nhiệm, cậu đã trưởng thành nhanh chóng và có được sự tự tin hiếm thấy; điều này chắc hẳn đã khơi dậy lòng tự hào rằng cậu hành xử giống như một người cha và giữ vai trò quan trọng với sự sống còn của cả gia đình. Mỗi quan hệ của cậu với anh chị em giống tình cha con hơn là anh em, và cậu luôn dạy bảo họ. Như John nói: “Tôi biết trong trường hợp của riêng mình, sự tự tin hình thành từ nhỏ đã giúp tôi rất nhiều.”²² Tất nhiên, trách nhiệm từ thời thơ ấu đã ảnh hưởng đến John D., người có rất ít trải nghiệm vui vẻ hay sự bông bột trẻ thơ. Trở thành một người lớn thu nhỏ gánh vác trọng trách, cậu đã hình thành ý thức sâu sắc về trách nhiệm, vốn

luôn hiển hiện trong suốt cuộc đời cậu. Cậu học cách nhìn nhận bản thân như một vị cứu tinh bất đắc dĩ, chịu trách nhiệm trước những tình huống khó khăn cần khắc phục.

Đến khi đủ chín chắn để tự đánh giá bản thân với đôi mắt trưởng thành hơn, John lại ngưỡng mộ cha mình. Ông coi William Avery Rockefeller là một người có phẩm chất hết như Paul Bunyan * tài ba, một người giàu nghị lực và mạnh mẽ, người cha mà bất cứ cậu bé nào cũng mơ ước. Rockefeller sau này kể lại: “Tôi xuất thân từ một gia đình mạnh mẽ, đàn ông luôn có sức mạnh phi thường, một gia đình của những người khổng lồ.²³ Cha tôi có nụ cười tỏa sáng. Mọi người đều quý ông ấy và gọi ông là ‘Chú Billy’.”²⁴ Nhìn chung, Bill là người đa tài. Ông có thể đứng cạnh hàng rào và nhảy qua như một vận động viên xuất sắc; có thể tạo ra sáu nhân vật nói chuyện với nhau cùng lúc như một người nói giọng bụng xuất chúng; huấn luyện một con gấu mà ông thắng được trong một cuộc thi bắn súng như một huấn luyện viên huyền thoại; “hô biến để tạo ra một màn sương” bao quanh người giống như quái vật, như một nhà thôi miên khéo léo.²⁵

Nếu những đứa trẻ nhớ đến Eliza với tính kỷ luật, thì chúng lại nhớ đến Bill với tiếng cười, phóng khoáng và những khoảng thời gian vui vẻ. Ông là người bạn đồng hành lý tưởng khi đi săn và câu cá, một tay súng cự phách có thể bắn hạ cả những con chim nhỏ đang bay. Mê súng ống nên ông sở hữu một bộ sưu tập hoành tráng gồm những cây súng trường bóng loáng, được bảo quản tốt (bao gồm cả một ống ngắm bắn xa) cất trong nhà ở Moravia. Nhắm vào một cây thông cao khi đang đứng trên cánh đồng cỏ, ông bắn những phát súng mau lẹ cho đến khi đầu đạn xé vụn vỏ cây. Khi bán các loại thuốc tự chế, ông sử dụng tài thiện xạ của mình để thu hút đám đông ở những thị trấn xa lạ. Bằng cách dựng hình nộm ngậm một ống đất sét, ông lùi lại phía sau 200 bước và ngắm bắn vỡ ống đất sét, sau đó tuyên bố sẽ trả 10 đô-la cho bất cứ ai làm được như mình.

Sôi nổi và thích đùa, Bill luôn lan tỏa niềm vui ở bất cứ nơi nào ông đặt chân đến. Như con trai ông nói: “Ông ấy luôn muốn có gì đó diễn ra trong nhà, tiếng hát hay tiếng nhạc gì cũng được.”²⁶ Có lẽ, ông sẽ chẳng là gì cả nếu không khôn ngoan và biết cách sử dụng tài năng để giúp ích cho bản thân. Một hôm, ông hay tin một nghệ sĩ vĩ cầm đại tài bị tổng giam vì say rượu. Người phạm tội có hai sự lựa chọn: hoặc nộp phạt 100 đô-la hoặc

ngồi tù 100 ngày, mỗi ngày tương ứng với 1 đô-la tiền phạt. Do người nghệ sĩ không có đủ 100 đô-la, Bill đề anh ta ngồi tù trong 35 ngày, sau đó bảo lãnh cho anh ta với 65 đô-la và dùng cây vĩ cầm để trao đổi. Trong nhiều thập kỷ, Bill luôn trân trọng chiếc đàn chất lượng, đa âm sắc này, và ông kéo đàn như một nghệ sĩ vĩ cầm thực thụ. Tình yêu vĩnh cửu với âm nhạc của John chắc chắn thừa hưởng từ nhà Rockefeller.

Với hồ Owasco lấp lánh bên cửa sổ, John D. có rất nhiều ký ức về những chuyến đi câu cá cùng Bill, người luôn thích làm những điều kỳ quặc trên thuyền. Trong một lần đi chơi hồ, William, một cậu bé mập mạp không biết bơi, đã sai lầm khi cần nhàn về việc trời quá nóng. Bill nói: “Vậy hạ nhiệt đi nào,” rồi nắm dây thắt lưng nhấc bổng đứa con rồi ném xuống nước. Khi William chìm xuống đáy, Bill Lớn lặn xuống, kéo William lên, rồi cố dạy cậu bơi. John tự hào nói về sự việc ấy: “Ông ấy luôn dạy chúng tôi phải chịu trách nhiệm và biết cách tự chăm sóc bản thân.”²⁷

Sẽ thật sai lầm nếu xem William Avery Rockefeller là người có tinh thần vui vẻ, lạc quan khi thể hiện khía cạnh đạo đức theo cách riêng của mình. Ông ủng hộ lối sống điều độ - rượu đã hủy hoại cuộc sống của cha ông, Godfrey - đồng thời, ông khiển trách John và William khi bắt gặp họ hút thuốc trong chuồng ngựa. John nói: “Khi em trai tôi 40 tuổi, đến lúc đó cha mới biết nó đã hút thuốc và ông đã khóc.” John thích tập trung vào khía cạnh đạo đức của cha như một cách che giấu những tội lỗi của ông ấy.²⁸

Có lẽ Bill không gây được ấn tượng với cậu con trai lớn trong bất cứ lĩnh vực nào hơn lĩnh vực tiền bạc đầy ma thuật. Bill Lớn yêu thích tiền mặt như khao khát khoái lạc và thích thú với những xấp tiền mới toanh. Một người bạn của Bill nhận xét: “John D. Rockefeller thừa hưởng sự khôn ngoan và tình yêu tiền bạc từ cha mình - một người đàn ông phát sốt vì tiền. Tôi chưa từng gặp ai mê tiền đến thế.”²⁹ Ở một thị trấn nhỏ, là người theo chủ nghĩa dân túy hoài nghi các ngân hàng - mỗi hoài nghi ấy sau này chuyển sang John, người đã bảo vệ Standard Oil khỏi móng vuốt của những nhà tài phiệt Phố Wall - Bill luôn giữ tiền ở nhà. Một người hàng xóm kể lại: “Cậu ấy có tiền, rất nhiều tiền để trong ngăn kéo bàn làm việc. Tôi từng nhìn thấy những cọc tiền 1, 2, 3, 5, 10, 20, rồi 50 đô-la, được buộc chặt lại với nhau, một đồng tiền chất đầy trong ngăn kéo.”³⁰ Người ta còn kể rằng, ông có một thùng 15l chứa đầy vàng miếng được che đậy bằng kim loại. Một lần, khi cả

gia đình đang tụ họp, Bill biến mất một lúc, rồi đột ngột xuất hiện với một tấm khăn trải bàn trang trí đủ loại tiền giấy khác nhau. Đây là một phần trong ước muốn ám ảnh nhằm lên kế hoạch xây dựng hình ảnh lớn lao và che giấu các ý định xa xa của ông. Vì không còn là một đứa trẻ nhưng cũng chưa hẳn đã trưởng thành, nên John không hề cảm thấy bất cứ điều gì bệnh hoạn trong sự cuồng tiền bạc của cha mình, vì vậy, hai người có cùng một điểm mù. Sau này, khi chính cậu gây dựng một gia tài khổng lồ, John luôn ngưỡng mộ cha mình: “Ông ấy chưa bao giờ mang theo dưới 1.000 đô-la và luôn giữ chúng trong túi. Cha tôi có đủ khả năng tự lo cho bản thân và không sợ mang tiền theo bên mình.”³¹

Nguyên nhân suy sụp trong thời niên thiếu của John không phải là sự nghèo đói mà là nỗi lo thường trực về tiền bạc, và thật dễ dàng nhận ra cách tiền bạc đến từ sự thương xót của Chúa, và phước lành ấy giúp giảm đi mọi lo lắng trong cuộc sống. Khi cả gia đình mất đến vài tuần hay vài tháng lo lắng về các hóa đơn vay nợ và chờ đợi người cha quay về, Bill đột ngột xuất hiện, như một ông già Noel vui vẻ tràn ngập quà tặng. Ông bù đắp những chuyến đi dài của mình bằng sự hào phóng với các con. Đối với John, tiền bạc giúp gắn kết khoảng thời gian ngắn nhưng vui vẻ khi cha ở nhà và nhà Rockefeller lại như một gia đình thật sự.

Trong suốt những năm đầu ở Moravia, Bill Lớn bắt đầu dạy con trai cả về các vấn đề kinh doanh, khi John 8-9 tuổi, ông giao cho John chọn mua củi đốt cho gia đình. Rockefeller kể: “Tôi phân biệt được đâu là một bó củi từ gỗ sồi cứng hay gỗ phong chất lượng. Cha bảo tôi chỉ nên chọn gỗ cứng và gỗ thẳng, đồng thời không để lẫn bất cứ cành ngang hay gỗ mục nào hết.”³² Trong tất cả các bài học mà John thấm nhuần từ cha, có lẽ quan trọng nhất là việc giữ gìn sổ sách cẩn thận. Đây là vấn đề thiết yếu, cuộc sống bất định của Bill buộc gia đình phải tiết kiệm tiền và quản lý chặt chẽ tình hình tài chính thường xuyên bấp bênh của họ.

Khi nói đến đạo đức kinh doanh, Bill có lẽ là một trường hợp gây tò mò nhất, lúc đáng kính, lúc hết như một kẻ lừa đảo. Ông luôn ngâm truyền tải thông điệp cho con trai rằng thương trường là cuộc tranh đấu khắc nghiệt, cạnh tranh gay gắt và ai cũng có quyền đánh lừa người khác bằng mọi giá, dù trung thực hay bần thủ. Bill dạy cho John bằng phong cách thương lượng tàn nhẫn mà sau này đã trở nên nổi tiếng. (Bill là một người đàm

phán phi chính thống. Một lần, ông trả giá thấp hơn 1.000 đô-la so với mức giá người chủ đưa ra để mua trang trại. Giải quyết vấn đề bằng cuộc đấu súng, Bill chiến thắng và được giảm 1.000 đô-la.) Là một gã lang băm đi khắp nơi, buôn bán những phương thuốc mập mờ cho những người nông dân cả tin, Bill đưa ra các nhận định mơ hồ như một người thông minh và không ngần ngại lợi dụng niềm tin ngây thơ của họ.

Là ông chủ, Bill phát triển một phong cách quản trị nhân lực kỳ quặc. Trong suốt thời gian kinh doanh gỗ xẻ, ông trả lương cho công nhân khá hậu hĩnh, nhanh chóng và được con trai tự hào kể lại. Tuy nhiên, ông lại có thói quen thuê mướn công nhân trong một thời gian ngắn, lịch sự thông báo với họ: “Tôi không cần anh nữa,” rồi thuê lại họ vài ngày sau - ông tự hào gọi đây là “chính sách sa thải và tuyển dụng”. Nếu điều này khiến ông trở thành một ông chủ khó ưa, thì các con ông lại tán thưởng chiến thuật phiến toái này. “Điều này sẽ khiến công nhân cẩn trọng; họ không còn làm việc trì trệ.”³³ John miêu tả cha mình là “người vô cùng rộng lượng và tử tế với công nhân, nhưng cũng rất thực tế, sắc sảo, tinh táo và tháo vát.”³⁴ Đây là một trong nhiều phương diện mà John thù ghét về Bill Lớn. Liệu những người mà ông đã sa thải và thuê lại có mô tả Bill là “người rộng lượng và tốt bụng” không?

John D. Rockefeller miêu tả cha mình như một hình mẫu về đạo đức kinh doanh, và nếu điều này chủ yếu nhằm che giấu cuộc đời của Bill thì có lẽ đó chỉ là một phần nhỏ của sự thật, Bill luôn trả nợ đúng hạn và tin tưởng hoàn toàn vào sự màu nhiệm của hợp đồng, đồng thời luôn dồn sự chú ý đặc biệt vào việc soạn thảo chúng. Như John quan sát: “Ông ấy luôn cẩn thận thực hiện hợp đồng, đặc biệt chúng phải được hiểu rõ và trình bày cẩn thận, như viết ra trong cam kết. Những điều ông dạy tôi vô cùng giá trị, đã được kiểm chứng rất nhiều lần trong cuộc đời tôi.”³⁵ Trong sự nghiệp kinh doanh, John D. Rockefeller bị cáo buộc rất nhiều tội, nhưng ông luôn tự hào về việc thanh toán nợ nần nhanh chóng và tuân thủ nghiêm ngặt các hợp đồng. Bên cạnh đó, John cũng bị cáo buộc nhập nhằng giữa một người xem thường pháp luật và một người coi trọng danh dự, bỏ mặc những chi tiết đạo đức nhỏ nhặt giống hệt phong cách của cha mình.

Cuối cùng, việc John D. Rockefeller đã lèo lái Standard Oil theo những mảnh lối vô đạo đức của người cha hay theo sự tôn trọng nghiêm khắc của

người mẹ vẫn là câu hỏi nặng ký nhất đối với danh tiếng của John trong lịch sử. Bertrand Russell từng nói về Rockefeller: “Những gì John nói, nghĩ và cảm nhận đều xuất phát từ mẹ, nhưng những gì ông làm lại giống hết cha, cùng với đó là sự thận trọng to lớn được hình thành từ sớm.”³⁶ Vấn đề này khá phức tạp, tuy nhiên, không ai nghi ngờ gì về những thành công mà Rockefeller có được nảy sinh từ mâu thuẫn căng thẳng thường xuyên giữa hai xu hướng trái ngược vốn đã ăn sâu vào bản chất - sự táo bạo của cha và sự khôn ngoan của mẹ kết hợp với nhau dưới sức ép khủng khiếp.

•••

Do thiếu các bằng chứng vững chắc về công việc của Bill ở Moravia, người ta đã dựng lên những câu chuyện bịa đặt phong phú về ông. Năm 1927, một thợ mộc trở thành nhà văn và xuất bản cuốn sách mang tên *Joshua: A Man of the Finger Lakes Region* (tạm dịch: Joshua: Người đàn ông vùng hồ Finger), một cuốn tiểu thuyết ngầm ám chỉ về William Avery Rockefeller. Cuốn sách dày 130 trang này đã được sưu tập, bản sao của nó có khi lên đến hàng trăm đô-la. Nhân vật chính là William Rockwell, biệt danh là Bill Lớn, được tác giả pha trộn hiện thực và hư cấu mô phỏng hình ảnh thực của cha Rockefeller ở trang bìa. *Joshua* tuyên bố “những câu chuyện thật dựa theo cuộc đời” và góp nhặt những truyền thuyết về Bill Ác quỷ vẫn còn lưu truyền khắp thị trấn trong những năm 1920. Phần lớn các câu chuyện đến từ Melvin Rosekrans, con trai của Joshua, người từng có tranh chấp với Bill Lớn vào những năm 1840. Cuốn sách miêu tả một bức chân dung méo mó, phóng đại về sự nghiệp của Bill, một bản tóm tắt những hành động sai lầm của ông, tuy cũng có những chi tiết ăn khớp với các tài liệu từ các nguồn đáng xem xét khác.

Theo nhà văn kiếm cơm này, con người “siêu việt và tự tin” như Bill Lớn đã trở thành “nỗi khiếp sợ của vùng hồ Finger”, người có “ảnh hưởng đến tất cả các hộ gia đình xung quanh”. Eliza xuất hiện như một nhân vật phụ, “một phụ nữ bé nhỏ với nét mặt u buồn” không biết lý do thực sự đằng sau những chuyến đi bí ẩn của chồng mình: “Bà luôn phản đối khuynh hướng định cư và những thói xấu của Bill Lớn.”³⁷ Dù bà có nghi ngờ những việc sai trái, nhưng vẫn giữ bí mật với các con. Hình tượng Eliza hư cấu này chiếm được cảm tình của độc giả, khá tương đồng với những gì chúng ta biết về đời sống thực của Eliza ở Moravia.

Cuốn sách cũng kể lại câu chuyện Rockwell có liên quan đến những kẻ trộm ngựa rồi bán lại cho băng đảng khét tiếng Loomis Brothers. (Lời cáo buộc nghiêm trọng và vô căn cứ này đã bám theo Bill qua cả ba thị trấn ở New York mà ông từng sống.) Một lời cáo buộc nghiêm trọng khác nằm trong cuốn sách liên quan đến bác sĩ William Cooper, anh em họ của tiểu thuyết gia James Fenimore Cooper. Bác sĩ Cooper không thích Bill và từ chối hợp tác với ông. Cuốn sách khẳng định Rockwell đã ép bác sĩ Cooper chữa bệnh cho Eliza và sau đó, một người nào đó đã bắn loạn xạ vào bác sĩ qua rèm cửa sổ phòng khách, suýt trúng ông. Rockwell lại tiếp tục bị miêu tả như một tên Sở Khanh luôn dùng lời đường mật tán tỉnh những cô gái xinh đẹp và cố gắng dụ dỗ một cô gái trẻ giúp việc trong nhà mình. Ông ngang nhiên đưa tình nhân dạo quanh Moravia bằng xe ngựa, chèo thuyền trên hồ, mặc kệ nỗi thất vọng của Eliza. “Người phụ nữ nhỏ bé đáng thương, nghèo khổ quanh năm chịu đựng những thói hư tật xấu của chồng mình. Bà bị chế ngự bởi tâm trí và từ lâu đã cam chịu số phận.”³⁸ Bill Ác quỷ thậm chí còn bị buộc tội đánh tráo những hóa đơn giả mạo.

Lúc đầu, người dân địa phương chết lặng trước bản tính ngang tàng của Rockwell đến nỗi chẳng ai dám đối đầu với Bill. Nhưng *Joshua* kết thúc câu chuyện bằng chiến thắng của công lý khi băng đảng của Bill bị giải tán bởi một công dân nô lệ. Trong khung cảnh ở phòng xử án, người ta chứng minh được Rockwell đã đưa cho một người da đen 10 đô-la để y ăn cắp những chiếc bè buôn lậu gỗ qua hồ Owasco. Vận may đã hết, Bill tẩu thoát khỏi phòng xử án, trong khi một thành viên của băng đảng phải ngồi tù ở Auburn vì tội trộm ngựa. Đến những trang cuối cùng của cuốn sách, Bill Lớn đã chuyển đến hoạt động ở Owego và những con ngựa lại tiếp tục biến mất một cách kỳ lạ. Brucher kết thúc bằng cách hứa hẹn phần tiếp theo và nói thêm: “Các cuộc đàm phán đang diễn ra nhằm chuyển thể câu chuyện này thành phim và chắc chắn nó sẽ sớm xuất hiện trên màn bạc.”³⁹

Đầu những năm 1900, khi Ida Tarbell cử một trợ lý nghiên cứu đến vùng ngoại ô New York, ông đã đưa ra những cáo buộc tương tự như hành vi trộm ngựa trong những trang viết của *Joshua*. Những con ngựa bắt đầu biến mất sau khi Bill Lớn chuyển tới Richford, sau đó tới Moravia. Trợ lý của Tarbell kể lại: “Hàng xóm trở nên náo loạn khi hay tin ‘nhóm người của Bill’ là những tên trộm ngựa.”⁴⁰ Đến năm 1850, ba người bạn thân của Bill - Caleb Palmer, Charles Tidd và một người đàn ông tên Bates - bị bắt vì tội

ăn trộm những con ngựa cái. Sau khi bị bắt, Tidd đã khai ra Palmer và Bates. Cần phải nhấn mạnh rằng hoàn toàn không có báo cáo nào của tòa án cho thấy Bill phạm tội và người viết tiểu sử Allan Nevins, sau nhiều lần điều tra, gọi những cáo buộc trộm ngựa là “lố bịch”.⁴¹ Tuy nhiên, những bằng chứng mang tính suy đoán lại không dễ bị bác bỏ. Trợ lý của Tarbell lưu ý: “Tất cả những người tôi từng tiếp xúc ở Moravia đều tuyên bố ‘Bill Già’ là người cầm đầu băng nhóm.” John Monroe Palmer, con trai của Caleb Palmer, cho rằng Bill chính là kẻ chủ mưu của “đường dây trộm ngựa bí mật”. Ông chắc chắn: “Rockefeller quá khôn ngoan để không bị bắt. Ông ta đã hủy hoại cuộc đời cha tôi và bỏ mặc ông ấy trong lúc hoạn nạn.”⁴²

Một câu chuyện khác lưu truyền ở New York vào những năm cuối thế kỷ XIX cho rằng Bill đã làm hỏng bọn trẻ trong thị trấn khi dạy chúng đánh bạc. Hiram Alley, một cư dân lâu năm ở thị trấn, nhớ lại một vài thanh niên đã trả 5 đô-la để được Bill dạy cho những mẹo khéo cờ bạc hòng đi lừa gạt người khác. John D. chưa từng bình luận gì về những cáo buộc chống lại cha mình, nhưng là một người chưa từng động tay tới bài bạc, John chế giễu sự phỉ báng này: “Nếu cha tôi là một con bạc, lẽ ra tôi phải biết chút gì đó về bài bạc chứ?”⁴³

Rõ ràng, tính cách của Bill Ác quỷ dễ khiến người ta hiểu lầm, và vài câu chuyện về ông đã bị thêm mắm dặm muối. Tuy nhiên, những cáo buộc bỏ lại đằng sau một bằng chứng thuyết phục hơn. Bắt đầu với Nancy Brown ở Richford, Eliza luôn sử dụng một phụ nữ trẻ giúp việc nhà, và ở Moravia, bà thuê một cô gái cao lớn, trẻ trung xinh đẹp tên là Anne Vanderbeak. Vào ngày 26 tháng 7 năm 1849, theo hồ sơ tại Tòa án Auburn, William Avery Rockefeller bị truy tố hành vi hành hung Anne Vanderbeak ngày 1 tháng 5 năm 1848, “sau đó đánh đập cô một cách tàn bạo, bị buộc tội cưỡng hiếp và có hành vi gây tổn hại thể xác” với cô.⁴⁴ Bản cáo trạng cưỡng hiếp khiến mỗi nghi ngờ về việc Bill là một kẻ đều cáng thích tán tỉnh ngày càng sâu sắc.

Vì bản cáo trạng không có kết luận thuyết phục nên toàn bộ sự việc chỉ còn là sự suy đoán. Bill chưa từng xuất hiện ở tòa án, không bao giờ đi xét xử, và cũng chưa từng bị bắt giữ. Tất cả những người điều tra vụ án đều vấp phải câu hỏi: Tại sao sau vụ cưỡng hiếp một năm, bản cáo trạng mới được đưa ra? (Một học giả về nữ quyền đã chỉ ra các chương ngại lớn để phụ nữ

thời đó có thể thuật lại vụ hiếp dâm.)⁴⁵ Tại sao luật sư chưa bao giờ xác nhận bản cáo trạng? Tại sao không ai bám theo Bill khi ông trốn khỏi quận Cayuga? Và tại sao Anne Vanderbeak lại để mặc vấn đề này trôi qua? Một lần nữa, vài câu chuyện truyền miệng đã khiến các tình tiết rối như mớ bông bong. Bill từng dụ dỗ một cô gái trẻ tên là Charlotte Hewitt và hai người anh trai của cô, Earl và Lew, đã cảm thấy căm ghét ông vì điều đó. Một trong hai anh em nhà Hewitt làm việc trong hội đồng xét xử đã kết tội Bill Lớn, khiến người khác nghĩ đây là một vụ vu cáo, nhằm thỏa mãn mối tư thù của hai anh em. Trợ lý của Ida Tarbell lại đưa ra giả thuyết khác: “Tôi tin bản cáo trạng đã được hủy bỏ, có lẽ với điều kiện ông ấy phải rời khỏi quận. Đây là cách làm phổ biến vào thời đó.”⁴⁶

Vụ bê bối đã đặt dấu chấm hết cho cuộc đình chiến giữa Bill và John Davison, người đã luôn hối hận kể từ ngày Bill Rockefeller tổ chức đám cưới với đứa con gái nhảy cảm của ông. Trong suốt quãng thời gian ở Moravia, Davison đã cố dần xếp mối quan hệ với Bill và cho Bill mượn gần 1.000 đô-la trong hai đợt, vào tháng 8 năm 1845 và tháng 10 năm 1846. Tuy nhiên, bản cáo trạng về vụ cưỡng hiếp đã phá vỡ mối quan hệ vốn đã mong manh của họ - lời cáo buộc lại càng thuyết phục. Khi Bill thông báo cho Davison về lời cáo buộc và nhờ ông gửi tiền bảo lãnh, Davison cộc cằn trả lời rằng ông đã “quá già để đi bảo lãnh cho bất cứ ai”. Bill ngỡ ngàng, cay đắng nói rằng mình sẽ rời khỏi quận và không bao giờ gặp lại Davison nữa. Lo lắng về hai khoản vay chưa trả, Davison tới thẳng tòa án để kiện con rể vì tội lừa gạt hơn 1.200 đô-la (con số chính xác là 1.210,75 đô-la).⁴⁷ Eliza và các con chắc hẳn đã vô cùng nhục nhã khi cảnh sát trưởng và hai người hàng xóm đến định giá tài sản, và tất cả của cải đồ đạc trong nhà đều bị chuyển sang đứng tên John Davison. Davison cũng sửa đổi di chúc, để tài sản thừa kế của Eliza vào tay những người được ủy thác, cố gắng hết sức để giữ chúng an toàn trước tham vọng của gã con rể.

Trong nửa cuối năm 1849, Bill bỏ rơi gia đình và đi về các vùng nông thôn để khám phá những thị trấn mới. Vào mùa xuân năm 1850, cùng năm Nathaniel Hawthorne xuất bản cuốn *The Scarlet Letter* (Chữ A màu đỏ), Bill đã đưa gia đình đến tái định cư ở Owego, gần biên giới Pennsylvania. Là một kẻ chạy trốn pháp luật, ông chắc hẳn muốn ở gần biên giới quốc gia phòng khi gặp bất cứ rắc rối nào. Khó có thể tưởng tượng Eliza lại kể những việc tai tiếng này với một đứa trẻ chỉ mới 10 tuổi và chưa thể hiểu

được những chuyện đã xảy ra như John. Sau này, John từng chế giễu vụ án cưỡng hiếp và xem thường ý tưởng chạy trốn công lý của cha. “Nếu cha tôi bỏ đi ‘do bị ép buộc’... tôi phải biết chút gì đó. Nhưng hoàn toàn không đúng. Chúng tôi chuyển tới Owego, nếu ông ấy trốn tránh pháp luật thì Owego chưa đủ xa cho lắm.”⁴⁸ Xu hướng giảm nhẹ nỗi hổ thẹn xuống mức thấp nhất của John về sau xuất phát từ nhiều nguyên nhân, từ lòng hiếu thảo cho đến các mối quan hệ chung khôn ngoan; John biết mọi người nhất quyết chứng minh sự đồi bại của cha mình bằng việc bôi nhọ uy tín của ông trước tiên. Người khác chắc hẳn cũng chú ý đến thiên hướng phủ nhận, khả năng xóa bỏ những điều tồi tệ, đặc biệt là về người cha, giống như sau này John cũng làm chệch hướng mọi chỉ trích hoạt động kinh doanh của cha mình. John D. Rockefeller đã tiêu tốn sức mạnh bằng cách đơn giản hóa thực tế và tin tưởng mạnh mẽ rằng suy nghĩ quá nhiều về những việc tuy khó chịu nhưng không thể thay đổi chỉ làm suy yếu lòng quyết tâm khi đối mặt với kẻ thù.

Tuy nhiên, ở thời điểm nào đó trong tuổi thơ, có lẽ là sau khi Bill trốn khỏi Moravia, sự kính trọng mà John dành cho cha mình bắt đầu âm thầm có sự len lỏi của những cảm xúc thù hận. (Một tác giả nghiên cứu xu hướng phân tâm học thậm chí còn cho rằng sự bình tĩnh đến lạnh lùng của John là phản ứng kiềm hãm ý muốn ám sát cha mình.)⁴⁹ Những năm sau này; bạn bè và cộng sự của John D. nhớ lại Bill Lớn là một chủ đề cấm kỵ mà mỗi lần họ nhớ miệng nhắc đến, John lại im lặng tuyệt đối. Một nhà viết tiểu sử từng nhận xét: “Từ lúc bắt đầu đến khi kết thúc sự nghiệp, ông đã luôn âm thầm ngưỡng mộ cha mình và xem việc lén lút ghé thăm cha chỉ là một hành xử tuân theo tôn giáo.”⁵⁰

Chúng ta không thể biết đây có phải lần đầu Rockefeller cảm thấy xấu hổ về cha mình hay không, nhưng những cảm xúc này là kết quả của toàn bộ quá trình phát triển mà chúng ta cần dừng lại xem xét một chút. Tại các thị trấn trong thời thơ ấu của John, Bill là người hấp dẫn nhưng nổi tiếng xấu xa khiến người khác đoán già đoán non về những chuyến đi và nguồn thu nhập của ông. Một cậu bé có người cha như vậy cần phải tìm cách ngăn chặn những tin đồn ác ý và nuôi dưỡng sự lãnh đạm, đứng vững trước ý kiến của đám đông. Chính điều này hình thành trong John một thói quen bí mật tự soi xét bản thân, nỗi sợ hãi đám đông cũng như sự khinh miệt sâu sắc thói bàn tán vô căn cứ và ăn nói bịa đặt trong suốt cuộc đời. Cậu học

cách tôi luyện một phong thái kín đáo và thái độ cảnh giác trước người lạ. Có lẽ do bản năng tự vệ, Bill đã dạy con mình cảnh giác với người lạ và thậm chí với chính bản thân. Khi John còn nhỏ, Bill thúc giục cậu nhảy khỏi chiếc ghế cao xuống vòng tay đang chờ sẵn của mình. Một hôm, Bill buông tay khiến John bất ngờ ngã xuống nền nhà, ông nói: “Nhớ lấy, con trai. Đừng tin tưởng bất kỳ ai, kể cả cha.” Ít lâu sau, khi cùng hai người con trai đi bộ qua Cleveland, ông nhắc nhở chúng lơ đi những người đang gặp hỏa hoạn hoặc những người đang điều hành. “Mặc kệ đám người đó. Tránh xa họ ra. Tập trung vào việc riêng của các con,” ông nói.⁵¹ Eliza chắc hẳn cũng tiêm nhiễm vào tâm trí bọn trẻ suy nghĩ tránh xa những kẻ ngồi lê đôi mách hay dẫn chúng đừng kể chuyện gia đình với bất cứ ai. Đối mặt với những lời bàn tán đầy ác ý của người xung quanh, cậu được chuẩn bị rất tốt để cư xử mà không bị tổn thương và thậm chí trước những tranh luận ồn ào đầy khiêu khích vây quanh cuộc sống của cậu.

•••

Đối diện với tất cả những bấp bênh trong cuộc sống, trong chuyến phiêu lưu không ngừng nghỉ qua các vùng đồi ở phía Nam New York, gia đình Rockefeller di chuyển từ Richford đến Moravia rồi Owego, mỗi thị trấn họ đi qua đều lớn hơn, giàu có hơn và hứa hẹn hơn các nơi ở trước. Là một hạt của quận Tioga, nằm giữa phía Nam của Richford và phía Tây của Binghamton, Owego nằm vắt qua khúc uốn lượn tuyệt đẹp và rộng lớn của sông Susquehanna. Việc định cư này lớn lao hơn bất cứ điều gì mà cậu bé John D. đã trải qua trước đây, một thị trấn tinh tế với những ngôi nhà cầu kỳ chạy dọc theo phố Front mà nhìn qua cũng tạo nên cảm giác về một cuộc sống tốt đẹp hơn. Thị trấn được định chế hóa này của Owego có một tòa án đồ sộ, một thư viện lưu trữ đầy ắp, một trường học nổi tiếng và cả những dấu ấn văn hóa khác. Đối với một thị trấn có 72.000 người dân, nơi đây tự hào về số lượng đông đảo văn nghệ sĩ cư trú.

Có lẽ do chỉ lưu trú ngắn ngủi ở đây nên Rockefeller không gắn bó với Owego như Moravia, nhưng cậu vẫn yêu thích nơi này. John từng thốt lên: “Owego là một nơi tuyệt đẹp! Chúng tôi thật may mắn khi được lớn lên ở đó, một vùng đất xinh đẹp, với những người hàng xóm tốt bụng, những con người văn minh và tao nhã.”⁵² John luôn thích thú nhớ lại tuổi thơ của mình ở Owego: “Một ngày nọ, ngay tại ga xe lửa, tôi đã nhìn thấy một người

Pháp! Nghĩ mà xem, một người Pháp bằng xương bằng thịt thực sự. Lần đầu tiên, tôi được nhìn một bộ ria mép.”⁵³ Vào ngày 1 tháng 6 năm 1849, ngay trước khi nhà Rockefeller đến, tuyến đường sắt Erie mở rộng đến Owego đã được đưa vào khai thác, hàng nghìn người đứng khắp các sườn đồi vẫy chào khi con tàu tiến vào nhà ga giữa những tiếng súng đại bác và tiếng chuông nhà thờ. Rockefeller cho rằng phương tiện vận chuyển có thể đóng vai trò quan trọng trong phần lớn những chuyến khai thác của mình: “Từ bé, tôi đã biết đến đường sắt nhưng rất hơi hợt, đơn giản và mơ hồ.”⁵⁴ Tại thị trấn nhỏ như Owego, tuyến đường sắt ấy đã chấm dứt nền kinh tế cô lập, tự cung tự cấp, mở ra khao khát dần thân vào những thị trường địa phương và nội địa, đồng thời cũng kích thích lòng khao khát tài sản vật chất, cám dỗ họ đi tìm kiếm vận may ở những thành phố xa xôi.

Gia đình Rockefeller sinh sống ở một khu vực có đồng cỏ điển viên thanh bình và những cánh rừng nhỏ ven sông, cách 5km về phía Đông của thị trấn. Trong số hai căn nhà của gia đình Rockefeller trong thời gian ở Owego, căn nhà thứ hai nhỏ hơn cho thấy Bill và Eliza cần tiết kiệm chi tiêu khi phải vật lộn với những vấn đề tài chính. Ngôi nhà thứ hai giống một ngôi nhà tranh hơn là một trang trại, nhìn ra dòng sông Susquehanna uốn lượn, với rừng cây rậm rạp của đảo Lớn (sau này là đảo Hiawatha) ở phía trước, bao quanh bởi những ngọn đồi xanh trùng điệp phía xa. Trong ngôi nhà này, John và em trai, William, nằm chung giường. Sau này, John hồi tưởng lại: “Ngôi nhà đó nhỏ nhưng rất ấm cúng.”⁵⁵

Có thể Bill đã chọn Owego do nơi này có lợi thế kinh doanh đối với người mua bán gỗ xẻ. Trong suốt mùa hè, những chiếc bè gỗ được thả trôi trên sông Susquehanna một cách dễ dàng và một vài nhà máy xẻ gỗ xuất hiện trong thị trấn. Vào ngày 27 tháng 9 năm 1849, trước khi nhà Rockefeller chuyển đến, một đám cháy lớn đã thiêu hủy 104 ngôi nhà ở trung tâm thị trấn, chỉ còn lại ba cửa hàng. Đó là thảm họa được báo trước khi nền công nghiệp xẻ gỗ bùng nổ trong thị trấn. Cuối cùng, thị trấn hồi sinh trở thành vùng đất thánh của những bác sĩ tự xưng. Một người dân ở Owego kể: “Sau cuộc Nội chiến, có hàng tá người như thế sống ở đây.”⁵⁶

Trong ba năm sống ở Owego, các cuộc phiêu lưu của Bill có vẻ như ngày càng khó lường hơn. Ông xuất hiện ở thị trấn trong khoảng thời gian ngắn và không thường xuyên, nhưng cũng đủ để gây ấn tượng với người dân địa

phương. Một người hàng xóm kể: “Anh ấy là người đàn ông ăn mặc đẹp nhất quanh đây. Chưa bao giờ người ta thấy anh ấy quên đội mũ lụa cả.”⁵⁷ Gần 40 tuổi, Eliza không còn vẻ trẻ trung như xưa, khuôn mặt gầy gò, nghiêm khắc là minh chứng cho những khó khăn bà đã trải qua. Nhiều người dân địa phương nhớ đến bà như quý bà dịu dàng, thanh lịch và trang nghiêm khi luôn mặc chiếc váy lụa đen giống như phục tang của góa phụ vào buổi chiều ở khu dân cư. Mọi người đều khen ngợi kỷ luật nghiêm khắc, vẻ ngoài gọn gàng và đầy uy quyền của bà. Dù phải làm tất cả công việc khó khăn, nhưng bà chưa hề tỏ ra tuyệt vọng như lúc còn ở Richford và Moravia, vì có lẽ đã quen với những gánh nặng của mình và đành cam chịu những lần vắng mặt của Bill.

Giờ đây, Bill, người chồng bảnh bao và độc đoán, bị xem như một kẻ hèn nhát và không còn được Eliza tôn kính như trước. Những ảo mộng tan vỡ của bà về người chồng điển trai đã giúp đơn giản hóa mọi vấn đề trong gia đình. Một người dân chứng kiến cho biết: “Cô ấy là người chăm lo cho cả gia đình. Ngay cả lúc chồng có mặt ở nhà, anh ta không được can thiệp vào những nguyên tắc của cô. Và đó chính là kỷ luật.”⁵⁸ Một người hàng xóm khác gọi bà là “người mẹ Cơ Đốc giáo có tư tưởng rõ ràng và sáng suốt. Dù bấy giờ, kỷ luật của cô có vẻ quá nghiêm khắc, thậm chí là khắc nghiệt, nhưng cô vẫn khiến con cái vâng lời mình và làm việc chăm chỉ, chúng yêu cô ấy như cô ấy yêu chúng vậy.”⁵⁹ Eliza không phải là một bà mẹ có thể giỡn chơi. Một lần, khi bị ốm và phát hiện John bỏ bê công việc mình giao, bà đã lập tức trừng phạt John: bắt cậu đến bờ sông Susquehanna đem về một cành liễu. Vốn thông minh nhanh trí, John dùng dao khía mỏng cành cây để nó dễ gãy hơn sau vài nhát roi. Eliza không hề bị lừa, bà bảo John: “Đi lấy một cành khác về đây. Hãy đảm bảo lần này nó không bị gọt.”⁶⁰

Chắc hẳn Eliza đã nhận ra bầu không khí tôn giáo ở Owego lành mạnh một cách hài hòa. Hình ảnh John không bao giờ quên ở Owego là đứng sau nhà và nghe Eliza đọc tôn kính cầu nguyện trong phòng ngủ trên gác. Các tín đồ Baptist địa phương là những nhà thuyết giáo mạnh mẽ, và vào mỗi mùa đông, họ sẽ tổ chức diễu hành đưa hàng loạt tội đồ đã hối cải xuống sông Susquehanna đông cứng, chạm vào những lỗ băng và làm lễ rửa tội cho họ. Vào các ngày Chủ nhật, hàng xóm thường đưa Eliza và các con của bà đến nhà thờ Baptist trong thị trấn. Lấy cảm hứng từ một lớp học về sự tha thứ, những đứa trẻ bắt đầu hình thành thói quen cho thấy cách tôn giáo đã thấm

nhuần vào cuộc sống của chúng. Hằng đêm, trước khi đi ngủ, chúng luôn hỏi anh chị em ruột: “Mọi người sẽ tha thứ cho tất cả những gì anh/chị/em đã làm ngày hôm nay chứ?”⁶¹ Khi chúng ngủ thiếp đi, mọi lời trách cứ hay giận dữ đều biến mất.

Ở Owego, Eliza càng thêm tin tưởng ở John, và dường như bà đã dạy John tất cả những điều mà Bill không dạy. Cũng giống như mẹ mình, khi không có Bill, John trở nên mạnh mẽ hơn, thoát ra khỏi cái bóng của mình và hình thành nên bản sắc riêng. Nhiệm vụ đa dạng khiến cậu có thể thực hiện những công việc nặng nhọc. Khi không phải đến trường, cậu đồn củi, vắt sữa bò, gánh nước, chăm sóc vườn và đi mua sắm, đồng thời cũng trông các em khi mẹ vắng nhà. Sau này, John từng nói: “10-11 tuổi, tôi đã được dạy phải cố gắng làm nhiều việc nhất có thể.”⁶²

Như một người thay thế vị trí của Bill, cậu luôn thắt chặt ngân sách gia đình và học cách đánh giá mọi việc một cách khôn ngoan. Cậu từng dành ra ba ngày giúp nông dân đào khoai tây để kiếm 37,5 xu một ngày. Việc tiếp theo lại tương phản hoàn toàn với một cậu bé tiết kiệm, đó là John cho một người nông dân vay 50 đô-la với lãi suất 7%, và vào cuối năm, cậu thu được 3,5 đô-la mà chẳng phải làm bất cứ việc gì. Cậu sững sờ phát hiện ra ý nghĩa của bài toán thú vị ấy, nó đi vào tâm trí cậu với sức mạnh sáng chói: “Tôi ấn tượng bởi đây là nền tảng giá trị của mình trong việc biến tiền bạc trở thành nô lệ của bản thân, chứ không phải biến mình thành nô lệ của tiền bạc.”⁶³ Em trai William - cậu bé tốt bụng luôn thích giúp đỡ và không bao giờ tò mò quá nhiều - được những người nông dân yêu quý hơn, trong khi John lý trí hơn, luôn phân tích công việc, chia nhỏ nó thành nhiều phần và tìm cách hoàn thành một cách hiệu quả nhất.

Suốt cuộc đời, John D. Rockefeller, Sr. luôn phản ứng một cách cay độc trước những cáo buộc rằng ông đã ham muốn tiền bạc từ khi còn nhỏ và luôn khát khao được giàu có tột đỉnh. Không hề ngại ngần chối bỏ, John tuyên bố rằng bản thân mình được lòng tham thúc đẩy thay vì ước nguyện khiêm tốn được phục vụ Chúa trời hay nhân loại. John thích miêu tả sự giàu có của mình không đến từ may mắn ngẫu nhiên, mà là thành quả của sự lao động miệt mài. Tuy nhiên, những câu chuyện bên lề về một Rockefeller mơ tưởng đến tiền bạc xuất hiện ở Owego khi cậu mới bước vào tuổi thiếu niên. Một hôm, khi đi dạo dọc bờ sông Susquehanna với một người bạn, cậu buột

miệng nói: “Một ngày nào đó, khi trưởng thành, tớ muốn mình đáng giá 100.000 đô-la. Chắc chắn một ngày nào đó, tớ sẽ được như thế.”⁶⁴ Theo những nguồn tin khác nhau, người ta kết luận rằng John đã không còn nhớ những ký ức ấy. Thừa hưởng lòng nhiệt huyết với tiền bạc từ cha mình, thật lạ lùng khi cậu *không* bị vàng bạc mê hoặc.

Không có gì bất thường trong những giấc mơ thời thơ ấu của Rockefeller, vì thời điểm đó đã nuôi dưỡng những mộng tưởng lạc quan trong hàng triệu cậu học sinh nhạy cảm. Trước cuộc Nội chiến, Mỹ là miền đất của những chuyến phiêu lưu và cơ hội bất tận dành cho những thanh niên chăm chỉ. Sau cuộc chiến tranh với Mexico, một phần đất đai rộng lớn - Texas, New Mexico và thượng California - được sáp nhập vào Mỹ đầu năm 1848. Cùng năm đó, vàng được phát hiện ở xưởng cưa của John Sutter tại California, gây ra một cuộc đổ xô điên loạn về phía Tây của 90.000 người đi tìm vàng. Khi nhà Rockefeller di chuyển từ Moravia đến Owego, đám người điên cuồng tụ tập khắp lục địa, đi thuyền vòng quanh Nam Mỹ, hay xuyên qua eo đất Panama, liều mạng đến California. Cảnh tượng hỗn loạn này báo trước cuộc đổ xô đi tìm dầu ở miền Tây Pennsylvania một thập kỷ sau đó. Dù cơn sốt vàng chỉ là một cái bẫy, một ảo tưởng của hầu hết các thợ mỏ, nhưng không ít những câu chuyện thành công liên tiếp vẫn thỉnh thoảng kích động trí tưởng tượng của dân chúng. Mark Twain từng ví cơn sốt vàng ở California là một sự kiện bước ngoặt, thần thánh hóa sự tôn thờ tiền bạc và làm giảm đi giá trị của những lý tưởng lập quốc.

Trước khi rời Owego, John được hưởng nền giáo dục hàng đầu hiếm có ở vùng nông thôn nước Mỹ, khi mà rất ít trẻ em ở đây được học trung học. Lúc đầu, những đứa trẻ nhà Rockefeller học ở một ngôi trường cách nhà một quãng đi bộ ngắn; do tình cảnh túng quẫn của gia đình, một người hàng xóm tốt bụng đã chi trả tiền sách cho chúng. Vào tháng 8 năm 1852, John và William học tại Học viện Owego, ngôi trường được thành lập vào năm 1827 và chắc chắn là trường trung học phổ thông tốt nhất ở New York lúc bấy giờ. Trên nóc trường có một gác chuông cao vút, được bao bọc bởi một công viên xinh đẹp, tòa nhà bằng gạch ba tầng lầu này chắc hẳn đã khiến những cậu con trai quê mùa nhà Rockefeller kinh ngạc. Hiệu trưởng của trường là một người Scotland, Tiến sĩ William Smythe, người giúp các học sinh trau dồi kỹ năng hùng biện bằng cách viết bài luận hai tuần một lần và thảo luận về các chủ đề được giao; các kỹ năng ngôn ngữ học được ở

Owego thể hiện rõ trong thư tín kinh doanh ngắn gọn của Rockefeller. Rất nhiều học sinh xuất sắc tốt nghiệp từ ngôi trường này, bao gồm Thomas C. Platt, sau này được gọi là “Ông chủ Dế tít”, người lãnh đạo bộ máy Đảng Cộng hòa New York, và Washington Gladden, một nhà truyền giáo từng đưa ra một số bài thuyết trình chống đối Standard Oil.

Trong số 350 học sinh của trường, rất nhiều người xuất thân từ những gia đình giàu có, sau này John cũng từng ca ngợi tầm ảnh hưởng của những học sinh thành phố, và nói rằng đó là “những chàng trai phải giúp ích cho đất nước”.⁶⁵ Trường thu học phí 3 đô-la cho mỗi kỳ học, cho thấy con đường hành nghề y của Bill đã khởi sắc sau hai năm ở Owego. Theo tiêu chuẩn của học viện, John chưa bao giờ bày tỏ sự oán giận khi là một cậu bé nhà nghèo. Khi thợ chụp ảnh đến chụp ảnh lớp, John và William bị loại ra vì bộ đồ của họ quá xấu. Còn những cậu bé khác có trang phục đẹp đẽ. Dù John luôn đánh giá cao phương pháp chụp *daguerre**, nhưng sau này ông khẳng định: “Tôi sẽ không chụp ảnh bất luận thế nào.”⁶⁶ Trong gia đình Eliza Rockefeller, các thành viên không bao giờ đề ý đến thái độ khinh thường, mà luôn giữ vững quan điểm đối với những mục tiêu thực tế phía trước. John không bao giờ khao khát được nổi tiếng ở trường học. Có vẻ như, sau khi cha cậu gây ra quá nhiều sự chú ý, John luôn muốn được yên tĩnh, riêng tư và hòa lẫn vào đám đông.

Trong khi rất nhiều học sinh nhà giàu ở nội trú tại trường, hai cậu bé nhà Rockefeller luôn đi bộ 5km đến trường mỗi sáng, cũng như nhiều học sinh khác, chúng đi chân trần trên những con đường đầy bụi trong thời tiết ẩm áp. Chặng đường dài này đã dẫn John bước qua những ngôi nhà xinh xắn, với những bãi cỏ gọn gàng nhìn ra dòng sông Susquehanna. Với kiểu đi chậm rãi, cẩn trọng, cậu luôn rời khỏi nhà từ sớm và suy ngẫm khi bước đi thong thả, đôi mắt nhìn xuống đoạn đường trước mặt. Tuy nhiên, John hứng thú với những lối đi tắt, thỉnh thoảng cậu ngồi bên lề đường và xin đi nhờ xe ngựa.

John là một học sinh chậm chạp, cau có, không có dấu hiệu của sự tỏa sáng, và chỉ duy nhất một khía cạnh trong cuộc sống học đường khiến cậu tò mò. Vào thứ Bảy hàng tuần, ông hiệu trưởng giải thích các thiết bị mới đã tạo nên cuộc cách mạng cho nền thương mại Mỹ, và John bị thu hút bởi sự xuất hiện của một thiết bị điện báo (do Samuel F. B. Morse phát minh vào năm

1837), pin điện và các thiết bị hiện đại khác. Chúng chiếm trọn tâm trí của John, thay vì những vấn đề xã hội hỗn loạn được đề cập trong cuốn *Uncle Toms Cabin* (Túp lều bác Tom) của Harriet Beecher Stowe - cuốn sách được xuất bản năm 1852 nhằm đáp trả dữ dội Luật Nô lệ bỏ trốn năm 1850.

Trong chừng mực nào đó, việc những đứa trẻ nhà Rockefeller gặp khó khăn trong học tập xuất phát từ tình trạng hỗn loạn ở nhà. Đối với năm đứa trẻ đang phát triển và tràn đầy năng lượng, ngôi nhà nhỏ của chúng quá ồn ào và chật chội. Mỗi tối, Eliza đưa các con sang nhà một cô bé thiếu niên hàng xóm tên là Susan La Monte để cô dạy kèm và đảm bảo các con của mình hoàn thành hết bài tập về nhà. Susan nhớ William và Frank là những cậu bé tinh nghịch, luôn thích đá đít và trêu chọc nhau, trong khi John lại có tính cách kỳ quái, cư xử lịch thiệp như người lớn. “Tôi không nhớ điều gì nổi trội ở John, nhưng cậu ấy luôn chăm chỉ làm mọi thứ, ít nói và học tập vô cùng siêng năng... Không có bất cứ điều gì khiến người khác đặc biệt chú ý đến cậu ấy hay suy đoán về tương lai của cậu ấy cả.”⁶⁷

Một bức ảnh từ năm 1852 chụp lại những đứa trẻ nhà Rockefeller, John (13 tuổi), William (11 tuổi) và Mary Ann (9 tuổi), đang ngồi thần thờ trong một studio. Bộ ba căng thẳng nhìn chằm chằm vào máy ảnh. Mặc một bộ vest kẻ sọc, với mái tóc được chải gọn gàng về phía sau để lộ vầng trán rộng, John có khuôn mặt dài, trầm tĩnh cùng vẻ biểu cảm khó hiểu. William có khuôn mặt nhẹ nhàng hơn, tròn trịa - mặc bộ vest với gi-lê chấm bi và đeo đồng hồ dây thép - khiến người ta nghĩ ngay đến tính cách thoải mái của cha cậu. Mary Ann mặc bộ váy đơn giản của một bé gái nông trại, để bím tóc đứng giữa hai người anh. Mặc dù bức ảnh thể hiện sự đứng đắn của tầng lớp trẻ trung lưu, nhưng sự ảm đạm có thể là do cách chụp hình lấy khẩu độ nhỏ thời bấy giờ, tuy nhiên, nó không thể hiện được tuổi thơ bình dị mà John muốn gọi lại.

Sự bức bối trong cuộc sống thường nhật nhàm chán của John bị phá vỡ khi cậu có cơ hội đầu tiên tán tỉnh những cô gái trẻ và bộc lộ khiếu hài hước. Trong một chuyến dã ngoại vào chiều Chủ nhật, lúc khoảng 12 tuổi, khi đi ngang qua một nhóm các cô gái trẻ ngồi dùng bữa, cậu nhận xét: “Nhớ lấy các cô gái, nếu ăn chậm, các cậu có thể ăn được nhiều hơn!”⁶⁸ Tuy nhiên, hiểu rõ quá khứ của cha mình, cậu ý thức được sự khác biệt giới tính, cố gắng kiểm soát chặt chẽ cơn bốc đồng. Susan La Monte nhận thấy được sự

nhạy cảm của một cậu bé đã không còn là người quan sát bình thường; cô ấn tượng bởi “lòng ngưỡng mộ cái đẹp của John. Có một cô bé với đôi má ửng hồng, đôi mắt sáng và khuôn mặt xinh đẹp, với cái tên dễ thương Freer đi học gần nhà chúng tôi. Nhiều năm sau, Rockefeller hỏi thăm về cô ấy. Khi cô ấy trở thành một góa phụ khốn khổ, cậu ấy đã giúp đỡ bằng một khoản tiền nhỏ.”⁶⁹ Susan La Monte nhận ra tính kỷ luật kỳ lạ đã che giấu tâm hồn đa cảm của cậu, cô nhớ John vô cùng đau buồn khi em gái cô qua đời. “Vào ngày cô bé mất, John đã đến nhà tôi và nằm dài trên mặt đất. Cậu ấy rất buồn, không đi đâu mà cứ nằm đó cả ngày.”⁷⁰ Những câu chuyện như vậy đã bộc lộ sự nhạy cảm vốn có của Rockefeller mà sau này được che giấu khéo léo đằng sau vẻ ngoài bóng bẩy của một doanh nhân đầy tham vọng.



*Margaret Allen, lần đầu tiên gặp William Avery Rockefeller vào đầu những năm 1850 khi bà là một thiếu nữ.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Trường Chúa Nhật là tên gọi lúc ban đầu của các loại hình giáo dục tôn giáo tổ chức vào ngày Chúa nhật (thường là vào buổi sáng) bởi các giáo phái thuộc cộng đồng Cơ Đốc

giáo. (ND)↵

Cuộc Đại Tỉnh Thức được dùng để chỉ các cuộc phục hưng tôn giáo trong lịch sử Mỹ và Anh, cũng được dùng để miêu tả các giai đoạn cách mạng về tư tưởng tôn giáo tại Mỹ. Phong trào này, với mục tiêu đánh thức sự sùng tín đã ngủ yên trong lòng tín hữu, lại kiến tạo cho mình ảnh hưởng đáng kể trong xã hội qua nỗ lực tuyên xưng các giá trị đạo đức, sự công chính và lòng nhân ái. Có tất cả bốn cuộc Đại Tỉnh Thức xảy ra trong lịch sử nước Mỹ. (ND)↩

Ghế rửa tội (anxious bench/seat): Băng ghế gần nhà thuyết giáo trong các cuộc cầu nguyện, dành cho những người tìm kiếm sự cứu rỗi trong tâm hồn. (BTV)↩

Macduff là nhân vật trong vở kịch *Macbeth* của William Shakespeare, Macduff được coi là người hùng vì đã cứu Scotland thoát khỏi ách chuyên chế của Macbeth trong vở kịch.
(BTV)↩

Paul Bunyan là một người Canada gốc Pháp. Ông kinh doanh một lâm trại khai thác gỗ. Những người từng làm việc cho ông kể lại nhiều chuyện về lòng quả cảm và sức khỏe phi thường của ông. Ông đã vượt biên giới Canada vào nước Mỹ, bắt đầu cuộc đời đầy mạo hiểm, sáng lập ra ngành đốn gỗ ở Mỹ. Năm 1860, ông trở thành huyền thoại của nước Mỹ. (BTV)↩

Quá trình chụp ảnh sử dụng một đĩa bạc có chứa i-ốt và hơi thủy ngân. (BTV)↩

CHƯƠNG 2

1. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Moravia.”

2. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 48.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “Tours to Owego and Moravia.”

4. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 34-35.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Phỏng vấn Peter Brown.”

6. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 39.

7. *The World*, ngày 2 tháng 2 năm 1908.

8. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Early Training.”

9. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 42.

10. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 40.

11. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.13, “Các cuộc phỏng vấn - 1929.”

12. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 46.

13. RAC, III 2.Z B21, “Miss Spelman’s Recollections.”

14. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Mrs. William C. Rudd.”

15. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1665.

16. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 47.

17. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Mrs. William C. Rudd.”

18. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 41.

19. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “On Mother’s Discipline.”

20. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 42.

21. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 139.

22. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 503.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Mr. Rockefeller and the Indigestion Myth.”

24. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 92.

25. RAC, III 2.2 B21, “Antecedents and Childhood.”

26. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 31.

27. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Early Training.”

28. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 20.

29. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

30. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “David Dennis.”

31. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 37.

32. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 40.

33. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 124.

34. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 390.

35. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1651.

36. Russell, *Freedom Versus Organization*, tr. 316.

37. Brutcher, *Joshua*, tr. 10.

38. Brutcher, *Joshua*, tr. 95.

39. Brucher, *Joshua*, tr. 138.

40. IMT, B 4/14 T-293, “Report on Rockefeller Family.”

41. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 50.

42. IMT, B 4/14 T-293, “Report on Rockefeller Family.”

43. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1649.

44. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, 3.1.1, “William Avery Rockefeller Court Records.”

45. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 19.

46. IMT, B 4/14 T-293, “Report on Rockefeller Family.”

47. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, 3.1.1, “William Avery Rockefeller Court Records.”

48. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1648-49.

49. Lundberg, *The Rockefeller Syndrome*, tr. 104.

50. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 238.

51. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 9.

52. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Owego.”

53. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Owego.”

54. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 44.

55. AN, B110 F15, thư gửi cho Eliza Rockefeller, ngày 18 tháng 7 năm 1885.

56. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “William A. Smyth.”

57. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 78.

58. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “C. M. La Monte.”

59. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mrs. S. J. Life.”

60. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 65.

61. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Childish Customs.”

62. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

63. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 40.

64. *Human Life*, tháng 4 năm 1905.

65. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Owego.”

66. AN, B126, thư gửi cho J. O. Lacey, ngày 9 tháng 1 năm 1899.

67. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 73.

68. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 71.

69. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mrs. S. J. Life.”

70. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mrs. S. J. Life.”

CHƯƠNG 3

CHẮC CHẴN PHẢI GIÀU CÓ

Là một người bán hàng rong, William Avery Rockefeller đã nhanh chóng trở thành kỳ tích của nước Mỹ thuở sơ khai khi thị trường được mở rộng không phải bởi hệ thống liên lạc hay vận tải mới mẻ, mà đơn giản bởi những người bán hàng tảo di khắp đất nước. Một lực hút khó hiểu nào đó thậm chí đã cuốn Bill Lớn đi xa hơn về phía Tây, rời khỏi các thành phố và vùng công nghiệp đang phát triển ở bờ Đông và hướng đến những thị trấn xa xôi ở vùng biên giới nước Mỹ. Vào đầu năm 1853, một lần nữa, gia đình Rockefeller lại chuyển nhà và cuốn vào cơn lốc cuộc đời của Bill khi ông đưa cả nhà lên tàu hỏa đi về một thị trấn đồng cỏ ở Ohio có tên là Strongsville, cách xa hàng chục cây số về phía Tây Nam Cleveland. Vào thời điểm đó, Bill bắt đầu lặng lẽ rời bỏ gia đình trước sự sững sờ của vợ con, có một mối gắn kết mới mẻ đầy lãng mạn và sâu sắc hơn những lần ngoại tình trước đó và cuối cùng thì ông cắt đứt quan hệ với gia đình.

Eliza và bọn trẻ ít nhất cũng rất thích ngôi nhà riêng của họ ở Richford, Moravia và Owego, vốn giữ được một chút phẩm giá cho riêng họ, nhưng giờ đây, Bill vứt bỏ họ ở nhà chị gái và anh rể của ông, Sara Ann và William Humiston, đồng thời gửi cho hai người 300 đô-la mỗi năm để chăm lo cho gia đình mình. Dường như sau tất cả những chuyến đi nay đây mai đó, gia đình không may mắn ấy chỉ toàn nhận được những bất công khủng khiếp. Cuộc sống của họ luôn biến động bất thường, giờ đây họ bị bỏ rơi, bơ vơ trong một thị trấn mới lạ ở Ohio, và rơi trở lại nấc thang xã hội mà trước đó phải cố gắng lắm mới thoát khỏi.

Sáu người nhà Rockefeller chen chúc trong một ngôi nhà nhỏ với sáu, bảy người nhà Humiston, dù thời điểm đó, Bill có vẻ rất lắm tiền nhiều của. Nhiều năm sau, Billy Humiston khẳng định Bill Ác quỷ rất giàu có, ông còn

cho vay nặng lãi, sở hữu tới 3-4 khẩu súng tốt, mua quần áo đắt tiền và đeo nhẫn kim cương, đồng hồ vàng - tất cả những điều này cho thấy chuyến di cư đột ngột tới Ohio chỉ nhằm thỏa mãn lợi ích cá nhân của Bill chứ không phải do vấn đề tài chính.¹ Nhà Humiston luôn ngưỡng mộ đầu óc kinh doanh tuyệt vời cùng khả năng quản lý tiền bạc tiết kiệm của Eliza, tuy nhiên, những áp lực khủng khiếp đã đè nặng lên ngôi nhà chật chội của Humiston. Con của Billy (William Humiston) sau này miêu tả về những người anh em họ: William (con của Bill Ác quỷ) và Frank thì om sòm, còn John thì tự phụ. “John chỉ là một đứa trẻ nhưng lại cư xử như một người đàn ông - mộ đạo và kỹ tính.”² May thay, nhà Rockefeller sớm chuyển tới sống trong một trang trại nhỏ ở ven Strongsville.

Lúc bây giờ, Bill Lớn không còn hứng thú với gỗ xẻ và những công việc kinh doanh ổn định nữa, mà tự nhận mình là bác sĩ khám đạo hoặc “thầy thuốc nam” như trước đây ông từng liệt kê vào danh mục nghề nghiệp ở Cleveland. Trong năm đầu tiên kể từ lúc chuyển cả gia đình đến Strongsville, Bill chỉ về thăm nhà 3-4 lần, nhưng từ một nguồn tin kỳ lạ, người dân thị trấn đã nghe được rất nhiều về những hành vi lừa đảo của Bill trong suốt chuyến đi. Một ngày nọ, Joe Webster, một cư dân Strongsville, khi làm thủ tục nhận phòng tại một khách sạn ở Richfield (Ohio), kinh ngạc khi nhìn thấy biển hiệu đặt ở sảnh: “Bác sĩ William A. Rockefeller, một chuyên gia về ung thư danh tiếng sẽ lưu lại đây trong một ngày. Tất cả những ca ung thư nếu không quá nặng đều có thể được chữa khỏi.” Ngay sau đó, bằng những lời ba hoa lẻo mép của người bán thuốc tự chế, Bill thu hút một đám đông lớn tụ tập bên ngoài khách sạn. Đứng trên xe ngựa của mình, chống biển hiệu vào bánh xe, như một người biểu diễn đội mũ lụa, mặc áo choàng dài màu đen với bộ râu đỏ sẫm, ông tự giới thiệu mình là Bác sĩ Rockefeller và đưa ra các phương pháp chữa bệnh ung thư với giá cắt cổ: 25 đô-la; những người không đủ tiền có thể mua các lọ thuốc rẻ hơn. Khi bị Webster bắt gặp, Bill không hề lúng túng và khoe rằng ông đã “chữa bệnh” ở vùng đất Iowa xa xôi và mua được nhiều đất đai ở đó. Sau khi Webster trở về Strongsville và kể lại phát hiện đáng kinh ngạc này, tin tức nhanh chóng lan ra cả thị trấn, sau đó tất cả mọi người đều nhắc đến người hàng xóm bí ẩn, luôn tự do hành động theo ý thích với biệt danh Bác sĩ Rockefeller mà không hề nghi ngờ bất cứ điều gì. Biệt danh ấy sau này đã gắn liền với Bill.

Mùa thu năm 1853, sau tám tháng ở Strongsville, Bill Lón quyết định cho John và William quay lại trường học, do đó, ông chở hai con trai đến Cleveland, cho chúng học nội trú tại nhà bà Woodin ở phố Erie với chi phí 1 đô-la mỗi tuần cho tiền phòng và tiền cơm. Các trường học ở Cleveland phạt John vì gia đình cậu chuyển đi quá nhiều. Trong tài liệu còn sót lại về vấn đề này, vào năm 1923, John viết: “Mình vừa chuyển đến từ bang New York và cứ nghĩ tới nỗi nhục khi bị buộc học lại một kỳ ở trường Clinton Street - trong khi mình đã học vài năm ở Học viện Owego... lẽ ra lúc ấy, mình phải được học ở một trường trung học phổ thông, chứ không phải trung học cơ sở.”³ Với một cậu bé vô cùng tự tin như John, việc tụt lớp này chắc hẳn là một trong những khổ sở vụn vặt gây tổn thương đến cậu trong những năm tháng đầy lo âu đó.

Cuối cùng, vào năm 1854, khi mới 15 tuổi, John cũng bước vào trường trung học phổ thông (sau này được gọi là Trường Phổ thông Trung tâm). Ngôi trường vẫn còn khá khiêm tốn, có một tầng, rợp bóng cây, năm sau đây hàng rào trắng sạch sẽ; được xây thêm một tòa nhà mới và hoành tráng hơn vào năm 1856. Hoạt động dựa trên lý thuyết tiến bộ về giáo dục miễn phí cho cả nam và nữ, ngôi trường được biết đến với danh tiếng tốt đẹp. Bởi nơi đây coi trọng các bài luận, John phải nộp bốn bài tiểu luận theo bốn chủ đề để được lên lớp: “Giáo dục,” “Tự do,” “Nghị lực của Thánh Patrick” và “Hồi ức quá khứ”. Vào thời điểm nước Mỹ bị chia rẽ sâu sắc trong vấn đề mở rộng chế độ nô lệ đến những khu vực mới - Bộ luật Kansas-Nebraska^{*} được ban hành vào tháng 5 năm 1854 - thông qua các bài viết của mình, Rockefeller đã bày tỏ quan điểm về một nền dân chủ non trẻ và ủng hộ chủ nghĩa bãi nô. Trong bài luận “Tự do”, cậu nhấn mạnh “việc con người đẩy đồng loại vào cảnh nô lệ, tù đầy là hành động vi phạm pháp luật của nước Mỹ và luật của Chúa.” Cậu đoán rằng nó “sẽ đưa đất nước chúng ta đến kết cục đổ nát”.⁴ John tin nước Mỹ chỉ phát triển khi tất cả công dân đều được giáo dục. “Thời gian trước đây, học tập chỉ dành cho các tu sĩ và linh mục, chính vì vậy, thế giới luôn giậm chân tại chỗ, và chỉ khi người dân được giáo dục và bắt đầu nghĩ cho bản thân thì thế giới mới tiến bộ.”⁵ Quan điểm về chế độ bãi nô và phổ cập giáo dục rộng rãi đã lặp lại quan điểm của các nhà truyền bá kinh Phúc Âm Baptist miền Bắc, những người khinh miệt chính trị không kém gì chủ nghĩa chuyên chế của Giáo hội. Là một người tự lập, Rockefeller luôn cảm thấy thương hại tầng lớp quý tộc và các linh mục

như những kẻ phản động, bất lực trước các tiến bộ thực tế, những người có thẩm quyền chống lại những người dân gan dạ.

Rockefeller thể hiện quan điểm của bản thân vô cùng rõ ràng và chính xác. (Các bạn học thường gọi cậu là “John D.” theo cách cậu ký tên dưới những bài luận.) Cậu cũng là một người hùng biện nhiệt huyết, trình bày với điệu bộ kín đáo và nói rõ những suy nghĩ của mình một cách mạnh mẽ. Cậu bắt đầu bài phát biểu với câu: “Tôi rất vui dù tôi đang buồn” khiến các bạn học gán cho cậu biệt danh “Rất-Vui-Dù-Buồn”.⁶ Rockefeller còn có một biệt danh khác, cũng sâu sắc không kém là “Người Trợ Tế” - gắn liền đến sở thích của cậu và cậu thực sự thích biệt danh này. Em dâu tương lai của cậu, Lucy Spelman, nói: “Anh ấy chăm chỉ, nghiêm túc, kín đáo, không bao giờ ồn ào hoặc tham gia những trò náo nhiệt.”⁷ Rockefeller thường ôm tấm bảng đá đen của học sinh trước ngực. Điều này gợi lên bản tính cẩn trọng của cậu.

Dù kín kẽ hay đơn độc, John D. vẫn có một vài người bạn. Bạn thân của cậu là Mark Hanna, con cháu của người bán tạp hóa và môi giới hàng hóa tài năng mà sau này trở thành Thượng nghị sĩ Mỹ và đứng đầu Đảng Cộng hòa. Một người khác trong bộ ba thời niên thiếu, Darwin Jones, nhớ lại sự tương phản rõ nét giữa Hanna và Rockefeller. “Mark có phong thái mạnh mẽ, luôn năng động và tham gia hầu hết các môn thể thao, trong khi John Rockefeller lại rất kín đáo, chăm học và hiền lành. Bất kể có chuyện gì thú vị, Rockefeller vẫn giữ được vẻ bình thản và nụ cười trong mọi trường hợp.”⁸ Trong những năm sau này, Rockefeller luôn xấu hổ về lời nhận xét trích lại của Mark quá cố: “Tĩnh táo trong mọi việc, ngoại trừ một việc - cậu ấy phát điên vì tiền!”⁹ Giống như ở Học viện Owego, các bạn cùng lớp ở Cleveland nhớ Rockefeller từng mong bản thân sẽ đáng giá 100.000 đô-la vào một ngày nào đó.

Vẻ nghiêm túc từ nhỏ của John khiến nhiều người hài lòng nhưng cũng không ít người bất an, họ cảm thấy có gì đó lạ lùng và giả tạo trong con người cậu. Một giáo viên trường trung học phổ thông, với sự kỳ thị rõ rệt, đã miêu tả cậu là “một đứa trẻ lạnh lùng, trầm lặng và tính toán nhất.”¹⁰ Khi còn nhỏ, John đã đòi hỏi được đối xử như một quý ông. Khi nhắc đến thầy hiệu trưởng, Tiến sĩ Emerson E. White, Rockefeller chỉ nhớ về cách hành xử của thầy: “Thầy White là một quý ông. Thầy đối xử với tôi và tất cả mọi

người như một quý ông.”¹¹ Rockefeller nhạy cảm với những người trưởng thành vốn hành xử khéo léo hơn cậu. Do đảm đương nhiều trách nhiệm ở nhà, cậu luôn nghĩ mình là người trưởng thành. Bill đã lập cho John tài khoản ngân hàng và cậu có cuộc sống tự lập hơn so với nhiều bạn học khác.

Cậu bé cứng rắn và bình tĩnh ấy hoàn toàn không có nét nổi loạn nào trên khuôn mặt. Nhận thấy giáo dục chỉ thiên về những thứ thực dụng, cậu vẫn học hành chăm chỉ chứ không xao nhãng, ham chơi. Về sau, John nói: “Tôi luôn nghiêm túc và điềm tĩnh khi chuẩn bị đối mặt với mọi trách nhiệm trong cuộc sống.”¹² Một lần nữa, Rockefeller thể hiện tư duy tuyệt vời về những con số. Lucy Spelman kể: “Những vấn đề số học luôn hấp dẫn anh ấy vì ở nhà, anh ấy được dạy cách tính toán chính xác lợi nhuận và thua lỗ.”¹³

Có lẽ điều đáng ngạc nhiên nhất trong thời kỳ đầu tuổi thiếu niên của John D. là niềm say mê âm nhạc. Thậm chí, cậu từng khao khát trở thành nhạc sĩ và đã dành 6 tiếng mỗi ngày tập piano, khiến Eliza nổi điên vì tiếng ồn, trong khoảng thời gian họ sống ở Owego. Đàn piano sau này trở thành biểu tượng của gia đình trung lưu sang trọng và phong cách âm nhạc của cậu đã bộc lộ những khát vọng của bản thân. Đối với một người không tin tưởng các hình thức nghệ thuật phản kháng yếu ớt khác vì cho rằng chúng kích thích những cảm xúc thiếu kiểm chế và say đắm nhục dục vô đạo, âm nhạc tạo cho cậu một môi trường nghệ thuật mà cậu có thể tận hưởng với sự chấp thuận của nhà thờ.

Đối với một thiếu niên, ngôi nhà nội trú của bà Woodin tự nó đã là một nền giáo dục. Con gái bà, Martha, lớn hơn John và William vài tuổi, chúng thường cùng nhau thảo luận sôi nổi về rất nhiều chủ đề. Thịnh thoảng, bà Woodin nhiệt tình và bộc trực cũng tham gia. Chủ đề gây tranh cãi nhiều nhất là việc cho vay lấy lãi. John, 15 tuổi, từng cho cha mình vay một khoản tiền nhỏ có tính lãi; cậu không bao giờ hành động theo cảm tính nếu đó là vấn đề liên quan đến kinh doanh. John chỉ đơn giản tính lãi với cha mình như những gì một nhà buôn phải chịu - thói quen mà Bill nhiệt liệt ủng hộ. Theo lời Rockefeller, bà Woodin “phản đối kịch liệt những người cho vay nặng lãi, và chúng tôi thường xuyên tranh luận nghiêm túc về vấn đề này”¹⁴. Những câu hỏi về phương pháp và đạo đức kinh doanh thu hút sự chú ý của John hơn những điều hấp dẫn, thú vị trong sách giáo khoa.

Cảm thấy xấu hổ với gia đình nay đây mai đó của mình, Rockefeller có xu hướng đơn giản hóa những năm tháng đầu đời của bản thân, đặc biệt khi nói về thời niên thiếu. Sau một năm ở Strongsville, John quả quyết muốn cả gia đình chuyển đến Parma cách Cleveland khoảng 11km về phía Nam, sau đó sẽ dọn vào ngôi nhà của chính họ ở Cleveland. Trên thực tế, John đã quên mất một bước ngoặt quan trọng ở Cleveland trước khi chuyển đến Parma, theo như giai thoại được Hiệu trưởng White tiết lộ: “Một ngày nọ, vào năm 1854, một cậu bé cao gầy đến gặp tôi và nói rằng người mẹ góa và hai người chị em gái của cậu chuyển đến sống ở Cleveland và mong tôi tìm giúp một ngôi nhà tạm thời cho họ.” Thầy White tốt bụng đã mời cả nhà Rockefeller đến sống cùng ông và người vợ mới cưới, và John “thích ý kiến này, đồng thời luôn khẳng định đó là khoảng thời gian hạnh phúc của mẹ mình.”¹⁵

Hai từ xuất hiện trong câu chuyện - người “mẹ góa”. Dường như điều này chứa đựng ý nghĩa tâm lý mà lần đầu tiên ghi nhận khả năng nói dối của Rockefeller xuất phát từ nỗ lực nhằm che giấu sự tồn tại của cha mình, người mà cậu luôn muốn chôn sống. Vì Bill chỉ xuất hiện ở Cleveland 3-4 lần một năm, nên con trai của ông có đôi chút láo xược khi bịa ra câu chuyện như thế. Một tình tiết đáng quan tâm ghi lại rằng hơn 30 năm sau, khi Eliza mất trước Bill, John đã nhờ người thuyết giáo mô tả bà như một góa phụ trong tang lễ. Hơn nữa, dù nhận được sự đối xử tốt bụng từ thầy hiệu trưởng, nhưng việc một cậu bé thiếu niên phải chịu trách nhiệm nhờ vả người lớn tìm chỗ ở cho cả gia đình, chắc hẳn đã khiến John cảm thấy vô cùng khổ sở.

Khi Bill tái xuất hiện, ông chuyển gia đình đến một ngôi nhà trên phố Perry ở trung tâm thành phố Cleveland, được thuê lại từ ông O. J. Hodge, người nhớ John là “một thiếu niên khiêm tốn, không có khiêu hài hước như những chàng trai cùng tuổi. Cậu bé thường ngồi yên trên ghế và lắng nghe người khác nói.”¹⁶ Như những ngày còn ở Richford, Bill luôn chú ý trả tiền thuê nhà đúng hạn. Chủ nhà nhận xét: “Chưa có người thuê nhà nào trả khoản tiền 200 đô-la một năm nhanh chóng như vậy, tôi chưa bao giờ kính nể bất cứ người thuê nhà nào như ông ấy.”¹⁷ Nhưng chưa kịp hết năm, Bill lại đưa cả gia đình đến sống ở một trang trại rộng 10 mẫu ở Parma, trong khi John quay lại nhà bà Woodin, người ban đầu dọn đến phố Saint Clair, sau đó đến phố Hamilton.

Một bức ảnh chụp John với chị gái, em gái và hai em trai, tất cả đều không cười, càng thêm đậm nỗi u buồn tang tóc. Trong bức ảnh, John là một thanh niên cao gầy, nặng khoảng 65kg, vuốt nhẹ mái tóc nâu nhạt, giữ quần áo luôn sạch sẽ và lịch sự. Sau này, John cười phá lên khi nhớ lại thái độ nghiêm túc trong thời niên thiếu của mình. Khi đã 70 tuổi, John nhận xét: “Từ năm 14 tuổi đến năm 25 tuổi, tôi nghiêm túc hơn bây giờ.”¹⁸ Ở Strongsville và Parma, Eliza lo lắng về những quán rượu mọc quanh thị trấn, bà làm việc chăm chỉ nhằm bảo vệ bọn trẻ khỏi những thú vui bị cấm đoán. Bà chắc hẳn đặc biệt cảnh cáo đứa con trai lớn khi cậu bắt đầu có những cảm xúc tình yêu đầu đời. Điều thú vị là John D. lập lại thiên hướng lẩn tránh việc nhà như cha cậu. Ở Strongsville, Eliza thuê một người giúp việc tên là Melinda Miller, một cô gái nông thôn trẻ tuổi, làm việc nhà và chuẩn bị bữa ăn cho gia đình. Khi nhà Rockefeller chuyển đến Parma, Melinda vẫn tiếp tục làm việc cho họ. John nhỏ hơn Melinda một tuổi, thường từ Cleveland về đi dạo với cô. Những tin đồn về việc John cướp mất trinh tiết của cô gái nhanh chóng lan khắp thị trấn. Dù chưa biết thực hư sự tình như thế nào, nhưng nhà Miller đã làm âm ỉ quá mức về mối quan hệ của họ. Một trong những phán xét sai lầm trong cuộc đời của cha mẹ Melinda là lập luận rằng họ không muốn con gái mình trao thân gửi phận cho một thanh niên có tương lai nghèo khổ như thế. Theo những câu chuyện kể lại, cha hoặc mẹ của Melinda đã đánh xe ngựa đến đón cô nhằm phá vỡ mối quan hệ giữa hai người. Sau cùng, cô lấy Joe Webster, con trai của người đã khám phá ra hành tung của Bác sĩ Bill Lớn.¹⁹ Xét theo sự nghiệp của Rockefeller, mối tình dang dở này là điều may mắn, vì sau này, cậu đã kết hôn với một phụ nữ trí thức có địa vị xã hội cao hơn, người sẽ cho ông một cuộc sống gia đình ổn định, bền chặt và hiểu rõ những gì ông khao khát.

•••

Tại thời điểm này, chúng ta cần tóm tắt một vài sự kiện trong cuộc đời William Avery Rockefeller vào đầu những năm 1850, vì hành vi của ông bắt đầu chuyển từ lập dị đến bệnh hoạn. Là một người thích nguy trang, ông luôn giả mạo danh tính; thậm chí lần đầu tiên đến Richford, ông nói với vài người rằng mình tên là Rockafellow. Trong những năm tháng ở Owego, thỉnh thoảng Bill xuất hiện ở những thị trấn lân cận và tự giới thiệu mình là Bác sĩ William Levingston - chuyên gia về tai-và-mắt. Chúng ta đều biết

rằng khi đưa cả gia đình đến Ohio, ông vẫn duy trì cuộc sống với cả hai thân phận: Bác sĩ William A. Rockefeller và William Levingston. Cái tên Levingston được lấy từ tên thị trấn nơi cha của ông sinh ra: Livingston, New York. Có thể lúc mới đầu, cái tên này chỉ là bí danh nhằm bảo vệ gia đình khỏi việc hành nghề y mờ ám của ông, nhưng vào đầu những năm 1850, nó đã trở thành biệt danh khi ông sống xa nhà. Cộng sự của Bill trong những chuyến đi sau này đã xác nhận chuyện sử dụng biệt danh này để hành nghề y mà không có giấy phép hay bằng cấp, và Bill luôn nơm nớp lo sợ bị trả thù bởi các bác sĩ địa phương phần nộ, những người từng thừa kiện ông nhiều lần.²⁰

Trong nỗi phiền muộn cuối cùng về sự nghiệp kinh doanh gỗ xẻ của mình, Bill đã mạo hiểm đi về phía Bắc Canada vào đầu những năm 1850, mua hết gỗ óc chó và gỗ tần bì, sau đó bán lại cho các nhà máy gỗ với giá cao. Sau khi tới thị trấn của Niagara, Ontario (chắc chắn gia đình ông không biết chuyện này), ông bắt đầu đi khắp các vùng nông thôn lân cận giới thiệu mình là bác sĩ tự do. “Bác sĩ Levingston” là tên lang băm trắng trợn, nhưng ông tin tưởng đôi chút vào khả năng ăn nói lưu loát của mình và luôn có vô số câu chuyện thành công nhằm đánh lừa bệnh nhân và có lẽ cả chính ông. Cộng sự tương lai của ông nhận xét: “Anh ấy không học y tại bất cứ trường đại học nào. Nhưng anh ấy là một thầy thuốc bẩm sinh có kỹ năng tuyệt vời. Anh nổi tiếng ở Canada và miền Bắc New York.”²¹

Bill Ác quỷ có bản năng nhạy bén trong việc phát hiện ra những phụ nữ xinh đẹp, ngoan ngoãn và nhẫn nhịn chịu đựng sự tự do phóng túng của mình. Vào khoảng năm 1852, khi gia đình ông vẫn còn ở Owego, ông đã gặp một thiếu nữ xinh xắn, dịu dàng tên là Margaret Allen tại Norwich, Ontario. Ở thời điểm đó, Bill 42 tuổi trong khi Margaret mới chỉ 17 tuổi, lớn hơn John D. bốn tuổi. Như một sự vô ý nhỏ nhất, Bác sĩ Levingston hoàn toàn không nhắc đến cuộc đời khác của ông - Bác sĩ Rockefeller, cũng không đề cập đến vợ và năm đứa con, ông đã tán tỉnh Margaret như một người đàn ông độc thân mạnh mẽ. Bill vô cùng tự tin và gia đình cả tin của Margaret đã bị lừa. Chị gái của Margaret từng nhận xét về người tán tỉnh em gái bà: “Cậu ấy là một người đàn ông chín chắn, ôn hòa, hiền lành, hòa đồng và được mọi người yêu quý. Cậu ấy còn là một tay súng thiện xạ và thích săn bắn. Bill còn thích nghe và kể những câu chuyện thú vị.”²² Mỗi quan hệ giữa Bác sĩ Levingston với nhà Allen thân thiết hơn rất nhiều so

với mối quan hệ giữa Bác sĩ Rockefeller với nhà Davison. Bill bị cám dỗ khi tiến đến với người phụ nữ trẻ ngây thơ, nhiệt tình và có gia đình thân thiện ấy? Vào ngày 12 tháng 6 năm 1855, ông lấy Margaret Allen ở Nichols, New York, phía Nam Owego và bắt đầu cuộc sống hai vợ bí mật cho đến cuối đời.

Người ta lập luận chắc chắn rằng việc chuyển nhà đến thị trấn khác liên quan đến hành động tán tỉnh bí mật của Bill, và có lẽ việc ông chuyển nhà đến Cleveland là bởi Ontario nằm ở bên kia hồ Erie. Cũng giống như cuộc sống gia đình trước đây, Bill nhanh chóng bỏ lại Margaret ở nhà. Để cô làm quen với lối sống thất thường của mình, Bill bắt đầu ghé thăm Margaret và ở lại với gia đình cả tin của cô mỗi năm một lần. Lúc đầu, Bill không có ý định bỏ rơi gia đình đầu tiên và trong khoảng những năm 1850, ông tiếp tục sống cuộc sống bí mật giữa vợ cũ và vợ mới mà không người vợ nào biết tới sự tồn tại của nhau.

Dường như cuộc hôn nhân thứ hai của Bill đã có tác động ngay lập tức đến cuộc sống của John. Ban đầu, John định đi học đại học. Eliza cũng cổ vũ quyết tâm của con trai với hy vọng cậu sẽ trở thành một mục sư Baptist vào một ngày nào đó. Nhưng sau đó, John nhận được thư từ cha mình dập tắt mọi hy vọng của cậu. John kể lại: “Cha tôi... ám chỉ rằng tôi không phải đi học đại học. Ngay lập tức, tôi cảm thấy nên đi làm và tìm kiếm một công việc ở đâu đó.”²³ Rockefeller không bao giờ giải thích rõ lý do ông nghỉ học vào khoảng tháng 5 năm 1855, chỉ hai tháng trước khi lễ khai giảng diễn ra vào ngày 16 tháng 7 năm 1855, nhưng cuộc hôn nhân thứ hai của Bill vào ngày 12 tháng 6 đã cung cấp mảnh ghép còn thiếu của câu đó. Do cuộc hôn nhân thứ hai, Bill buộc phải cắt giảm chi tiêu của gia đình, dù không tiết lộ lý do gấp gáp đột ngột như vậy. Như John kể: “Các em đều cần phải đi học và tốt nhất là tôi nên đi làm.”²⁴ Bill háo hức chuẩn bị để John thay thế vị trí người trụ cột trong gia đình, chăm lo cho Eliza trong khoảng thời gian ông vắng mặt lâu hơn.

Chưa bao giờ đề cao việc học qua sách vở, có lẽ Bill cười nhạo tấm bằng đại học chỉ là niềm đam mê tốn kém vào thời điểm mọi người không nghĩ nó tương đương với nguồn thu nhập lớn. Những thanh niên bị chế nhạo thường có xu hướng đăng ký theo học các trường cao đẳng kinh doanh hay những khóa học tương tự để bổ sung kiến thức. Theo lời đề nghị của cha,

John đã trả 40 đô-la cho một khóa học kéo dài ba tháng tại Cao đẳng Thương mại E. G. Folsom, chuỗi trường cao đẳng có chi nhánh ở bảy thành phố. Chi nhánh ở Cleveland nằm ở tầng trên cùng của tòa nhà Rouse, tòa nhà văn phòng hàng đầu của thị trấn nhìn ra Quảng trường công cộng. Ngôi trường dạy kế toán kép, lối viết tay rõ ràng và những điểm thiết yếu liên quan đến ngân hàng, giao dịch và luật thương mại - một khóa học bổ ích thu hút John. Vào mùa hè năm 1855, cậu kết thúc khóa học khi bước sang tuổi 16 và sẵn sàng lãng quên những tổn thương của cuộc sống gia đình bằng cách tập trung sức lực vào công việc kinh doanh đầy hứa hẹn.

•°•

Có lẽ, không hành trình tìm việc nào trong lịch sử nước Mỹ được thần thoại hóa như chuyện của John D. Rockefeller ở tuổi 16 trong cái nóng khủng khiếp của Cleveland vào tháng 8 năm 1855. Dù là một thanh niên nông thôn nhưng gia đình cậu không phải nông dân làm việc toàn thời gian, điều này đã giúp cậu dễ dàng thoát khỏi thị trấn nhỏ bé với cuộc sống nông thôn trong quá khứ và thâm nhập vào nền kinh tế thị trường mới. Dù khoảng thời gian này rất khó khăn nhưng cậu đã bắt đầu sự nghiệp với những tham vọng to lớn khi mải mê nghiên cứu danh mục ngành nghề của thành phố và xác định những ngành kinh doanh lớn có xếp hạng tín dụng cao. Được trời phú cho niềm đam mê kinh doanh lớn, cậu biết chính xác những gì mình muốn. Sau này, John kể: “Tôi đã tìm đến công ty đường sắt, ngân hàng, những thương gia bán buôn, chứ không phải các cơ sở nhỏ lẻ. Tôi không phỏng đoán nó sẽ là gì, nhưng muốn theo đuổi một thứ gì đó to lớn.”²⁵ Hầu hết các công ty cậu tìm đến đều nằm ở khu vực Flats nhộn nhịp, nơi con sông Cuyahoga uốn lượn quanh khung cảnh nhấp nhô của các nhà máy xay xát, xưởng đúc sắt, kho hàng và nhà máy đóng tàu trước khi đổ ra hồ Erie, nơi tập nập những con tàu chạy bằng hơi nước và thuyền hai buồm dọc. Công cuộc tìm kiếm của cậu có vẻ lớn lao nhưng non nớt. Ở mỗi công ty, cậu luôn đề nghị nói chuyện với người đứng đầu - những người thường vắng mặt - và thẳng thắn nói với trợ lý: “Tôi hiểu về sổ sách kế toán và muốn làm việc.”²⁶

Bất chấp những nỗi thất vọng liên tiếp, cậu vẫn kiên trì tìm việc. Mỗi sáng, cậu rời nhà trọ lúc 8 giờ, mặc bộ đồ tối màu với cổ áo cao, thắt cà vạt đen và tiếp tục tìm đến những công ty đã định sẵn. Chuyến đi quyết định khốc

liệt này diễn ra mỗi ngày - sáu ngày trong một tuần suốt sáu tuần liên tục - từ sáng đến chiều tối. Đường phố quá nóng và bụi bặm khiến cậu bị đau chân vì đi quá nhiều. Sự kiên trì của cậu chắc chắn là do ước muốn chấm dứt sự phụ thuộc vào cha mình. Có thời điểm, Bill gợi ý rằng nếu John không tìm được việc thì có thể về quê; Rockefeller sau này nói rằng suy nghĩ tiếp tục phụ thuộc vào cha khiến ông lạnh sống lưng.²⁷ Cậu tìm việc mà không nghi ngờ hay tự thương xót bản thân, nên cậu không hề nản chí. “Tôi tìm việc mỗi ngày. Tôi dành trọn cả ngày để tìm việc.”²⁸ Cậu là người tiêu biểu cho lối suy nghĩ tích cực.

Với gần 30.000 cư dân, Cleveland là thành phố đang phát triển, có thể thôi thúc bất kỳ thanh niên nào muốn trải nghiệm kinh doanh. Nơi đây cũng hấp dẫn dân di cư từ New England, những người đã mang theo phong tục Thanh giáo và văn hóa kinh doanh Yankee của quê hương cũ. Dù đường phố chưa được trải nhựa và thị trấn thiếu hệ thống xử lý nước thải, nhưng Cleveland vẫn mở rộng nhanh chóng, với dân nhập cư đến từ Đức, Anh, cũng như các vùng ở bờ Đông. Rất nhiều thứ ở vùng Trung Tây được vận chuyển qua ngã tư thương mại của Western Reserve: than đá từ Pennsylvania và Tây Virginia, quặng sắt từ hồ Superior, muối từ Michigan cùng ngô và ngũ cốc từ các vùng đồng bằng. Là một cảng thuộc hồ Erie và kênh đào Ohio, Cleveland là trung tâm tự nhiên của mạng lưới giao thông Tuyến đường sắt Cleveland, Columbus và Cincinnati xuất hiện năm 1851 đã tạo ra cơ hội vận tải tuyệt vời bằng đường sắt và đường thủy, và không ai có thể khai thác tốt những cơ hội này xuất sắc hơn John D. Rockefeller.

So với hoạt động buôn bán phát đạt ở cửa sông, triển vọng việc làm lại ảm đạm nhanh chóng. Rockefeller kể: “Không ai cần một thằng nhóc cả. Rất ít người có hứng thú nói chuyện với tôi về chủ đề này.”²⁹ Khi đi hết một lượt danh sách của mình, cậu bắt đầu lại từ đầu và tìm đến các công ty hai hoặc ba lần. Nếu là những cậu bé khác, có lẽ chúng đã bỏ cuộc giữa chừng, nhưng Rockefeller lại là người cứng đầu, càng bị từ chối thì càng quyết tâm hơn.

Sau đó, vào sáng ngày 26 tháng 9 năm 1855, cậu bước vào văn phòng của Hewitt & Tuttle, nhà buôn ủy thác và cung cấp vận tải đường thủy trên phố Merwin. Người phỏng vấn John là Henry B. Tuttle, cộng sự trẻ tuổi, cần người giúp quản lý sổ sách và yêu cầu John quay lại sau bữa trưa. Như kẻ

mất hồn, Rockefeller kiềm chế niềm sung sướng bước ra khỏi văn phòng, khi xuống cầu thang và đi vòng qua góc phố, cậu nhảy cẫng lên vì hạnh phúc. Khi đã lớn tuổi, John nhớ lại giây phút đó với nỗi xúc động trào dâng: “Tất cả tương lai của tôi hoàn toàn xoay quanh ngày ấy; tôi thường run lên khi tự hỏi: ‘Nếu ngày ấy mình không được nhận thì sao?’”³⁰ Như đang trải qua một “con sốt”, Rockefeller chờ đợi cho đến khi bữa trưa kết thúc, rồi quay lại văn phòng, nơi cậu được cộng sự lớn tuổi hơn, Isaac L. Hewitt, phỏng vấn. Là chủ sở hữu nhiều bất động sản ở Cleveland và là người sáng lập Công ty Khai thác sắt Cleveland, Hewitt chắc hẳn là một nhà tư bản phi thường. Sau khi xem xét cẩn thận văn phong của cậu, ông thông báo: “Chúng tôi cho cậu một cơ hội.”³¹ Rõ ràng, họ đang cần gấp một phụ tá kế toán, vì họ yêu cầu Rockefeller treo áo khoác và làm việc ngay mà không đề cập đến chuyện tiền lương. Vào thời đó, chuyện một thanh niên phụ tá học việc không lương là điều bất thường. Phải đến ba tháng sau, John mới được nhận khoản tiền lương đầu tiên. Suốt phần đời còn lại của mình, ông tôn vinh ngày 26 tháng 9 là “Ngày Công việc” và kỷ niệm hoành tráng hơn cả sinh nhật. Ông luôn nói rằng cuộc sống thực sự của ông bắt đầu từ ngày hôm đó, ngày ông được sinh ra một lần nữa trong kinh doanh giống như trong nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie. Tất cả động lực tiềm tàng nguyên khi John còn là một cậu bé nông thôn, giờ đây nhanh chóng bùng lên dữ dội, kinh ngạc trong thế giới kinh doanh. Cuối cùng, cậu đã được giải thoát khỏi Bill Lớn, khỏi những chuyến đi vô tận từ thị trấn này sang thị trấn khác và cả thế giới lạc lõng của tuổi thơ.

•••

Ngồi trên chiếc ghế cao, cúi xuống nhìn những cuốn sổ kế toán mốc meo của công ty Hewitt & Tuttle, viên thư ký mới có thể nhìn ra ngoài cửa sổ và quan sát những bến tàu bận rộn hay con kênh đổ ra sông Cuyahoga cách đó một quãng. Dù một ngày của cậu bắt đầu từ lúc bình minh, trong văn phòng thấp sáng dưới ánh đèn dầu cá voi, thế giới kinh doanh này chưa bao giờ nhàm chán hay khô khan với cậu, mà trái lại “rất thú vị - tất cả những phương thức hay hệ thống của văn phòng.”³² Công việc cuốn hút cậu, giải phóng cậu, trao cho cậu một bản sắc mới mẻ. Sau này, John kể: “Nhiệm vụ của tôi thú vị hơn nhiều so với công việc của một chàng trai văn phòng trong một hãng buôn lớn.”³³ Rockefeller trưởng thành thích gọi bản thân là “người đàn ông của những con số” và không thấy có gì buồn chán hay khô

khan ở chồng sổ sách cao ngất.³⁴ Vì từng giúp Eliza quản lý sổ kế toán, cậu thích thú với khởi đầu hiện tại. “Khi bắt đầu cuộc đời với công việc kế toán, tôi đã học cách tôn trọng những con số và sự thật, dù chúng có nhỏ đến đâu... Tôi có niềm đam mê với các chi tiết mà sau đó phải cố gắng sửa đổi.”³⁵

Các nhà sử học và xã hội học kinh doanh đã nhấn mạnh vai trò chủ đạo của kế toán trong các công ty tư bản. Trong cuốn *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (tạm dịch: Nền đạo đức Tin lành và tinh thần chủ nghĩa tư bản), Max Weber đã coi “bút toán hợp lý” là một phần quan trọng của tinh thần và tổ chức của chủ nghĩa tư bản.³⁶ Đối với Joseph Schumpeter^{*}, chủ nghĩa tư bản “biến đơn vị tiền tệ thành công cụ tính toán chi phí-lợi nhuận hợp lý, trong đó thành tựu cao nhất thuộc về hạch toán kép.”³⁷ Do đó, điều này có vẻ rất phù hợp với một nhà tư bản nguyên mẫu như John D. Rockefeller, bộc lộ sự yêu thích đặc biệt với kế toán và niềm tin huyền bí với những con số. Đối với Rockefeller, sổ cái kế toán là những cuốn sách bất khả xâm phạm dẫn dắt đến các quyết định chính xác và cứu vớt con người khỏi cảm xúc lầm lặc. Chúng đánh giá hiệu suất, vạch trần sự gian lận và phát hiện những thứ kém hiệu quả. Trong thế giới mơ hồ này, chúng bắt nguồn từ những kinh nghiệm thực tế đáng tin cậy. Đơn cử như John từng trách móc những đối thủ bất cẩn: “Nhiều người sáng giá cầm sổ sách kế toán mà không thực sự biết khi nào mình kiếm được tiền trên một hoạt động nhất định và khi nào mình bị thua lỗ.”

Khi Hewitt & Tuttle giao cho Rockefeller công việc thanh toán hóa đơn, cậu thực hiện một cách tận tâm không gian dối, nhuần nhuyễn và “có trách nhiệm hơn cả việc tiêu xài tiền túi của bản thân”.³⁸ Cậu luôn xem xét chặt chẽ các hóa đơn, xác nhận giá trị của từng danh mục và cẩn thận tính tổng số. Cậu còn tìm được cả những sai sót nhỏ chỉ ở một vài xu và cảm thấy ngạc nhiên đến mức khinh thường khi ông chủ kế bên trao cho nhân viên một tờ hóa đơn về hệ thống ống nước không được kiểm tra cẩn thận và vô tư nói: “Thanh toán hóa đơn này đi.”³⁹ Rockefeller kinh ngạc bởi sự thờ ơ, vô cảm như vậy, ngay cả đối với một công ty thì số tiền một vài xu cũng là quá nhiều. Người ta cảm thấy chính con người khắt khe với tiểu tiết ấy đã dạy cho Hewitt & Tuttle đôi điều về kinh tế. “Tôi nhớ có một thuyền trưởng luôn yêu cầu bồi thường thiệt hại cho các chuyến hàng và tôi quyết định điều tra. Tôi rà soát tất cả các hóa đơn, vận đơn cùng những tài liệu khác và

phát hiện những đòi hỏi của vị thuyền trưởng này hoàn toàn là vô lý. Sau này, ông ta không tái phạm nữa.”⁴⁰ Rất có thể, bản chất trật tự, kỷ luật của cậu xuất phát từ nhu cầu kiểm soát cảm xúc ương ngạnh hay những phản ứng thái quá đối với người cha vô kỷ luật và thời thơ ấu hỗn loạn của mình.

Bên cạnh việc viết thư, giữ sổ sách, thanh toán hóa đơn, Rockefeller cũng chịu trách nhiệm quản lý tài sản cho thuê của Hewitt. Dù luôn bình tĩnh và lịch sự, cậu vẫn thể hiện được tính kiên trì, bền bỉ đáng kinh ngạc. Ngồi trong xe ngựa, nhợt nhạt và nhần nại như một người làm dịch vụ tang lễ, cậu chờ đợi cho đến khi con nợ đầu hàng. Cậu đòi nợ như thể cuộc đời mình phụ thuộc vào nó vậy, một trải nghiệm gắn với những nỗi lo lớn, mà sau 50 năm, John ngạc nhiên khi nhớ lại: “Từ những năm tháng đó cho đến bây giờ, không biết đã bao nhiêu lần tôi mơ thấy mình cố gắng thu về các tờ hóa đơn! Tôi sẽ tỉnh giấc và thốt lên: ‘Mình không thể thu về quá-quá-nhiều khoản nợ như vậy!’”⁴¹ Khao khát này của John có thể bắt nguồn từ nỗi lo về cuộc sống gia đình đau buồn, mong manh, và thất bại trong công việc đồng nghĩa với việc tiếp tục phụ thuộc vào cha. Một cách giải thích khác là, có thể cậu kiên nhẫn nhưng cũng rất chậm chạp; như khi còn ở trường, một vài người từng nghĩ cậu là một gã đàn độn, khá mờ nhạt và sẽ chẳng bao giờ nổi bật trên thế giới, và cậu buộc phải chứng tỏ bản thân bằng cách trở thành người có thể lực.

Dù làm ăn nhỏ lẻ nhưng công ty Hewitt & Tuttle là một môi trường đào tạo tuyệt vời cho những doanh nhân trẻ đầy tham vọng, vì với Rockefeller, nó mở ra trước mắt cậu một thế giới thương mại rộng lớn. Trước cuộc Nội chiến, hầu hết các doanh nhân vẫn còn giới hạn bản thân trong một dịch vụ hoặc sản phẩm nhất định. Trái lại, Hewitt & Tuttle lại buôn bán hàng loạt các loại hàng hóa để hưởng hoa hồng. Dù khởi đầu bằng việc buôn bán thực phẩm, công ty đã đi tiên phong trong việc nhập khẩu quặng sắt từ hồ Superior ba năm trước khi Rockefeller vào làm việc. Công ty cũng dựa vào đường sắt và điện tín, hai công nghệ đã tạo ra cuộc cách mạng cho nền kinh tế Mỹ sau này. Như Rockefeller nhận xét: “Các công ty vận tải khiến tôi được mở rộng tầm mắt” - câu chuyện không nhỏ góp phần tạo ra mối quan hệ đầy tranh cãi giữa Standard Oil với ngành đường sắt sau này.⁴² Ngay cả một lô hàng đơn giản chỉ có đá cẩm thạch từ Vermont gửi đến Cleveland cũng đòi hỏi sự tính toán phức tạp các chi phí vận chuyển bằng đường sắt, kênh đào và hồ. Ngoài ra, “chi phí tổn thất hoặc thiệt hại phải được chỉnh

sửa hợp lý giữa ba loại hình vận tải này, cũng đòi hỏi sự khéo léo của một chàng trai 17 tuổi nhằm làm hài lòng tất cả các bên liên quan, bao gồm các chủ hãng.”⁴³ Rockefeller chưa bao giờ bỏ phí bất cứ kinh nghiệm kinh doanh nào.

Cuối năm 1855, Hewitt trả cho Rockefeller 50 đô-la cho ba tháng làm việc, tương đương hơn 50 xu mỗi ngày. Ngay sau đó, Hewitt thông báo lương kế toán được tăng lên 25 đô-la một tháng hay 300 đô-la một năm. Kỳ lạ là Rockefeller lại cảm thấy tội lỗi về việc tăng lương này: “Tôi cảm thấy bản thân như một tên tội phạm vậy.”⁴⁴ Một lần nữa, người ta cảm nhận được cậu vui mừng nhưng cũng lo sợ sự tham lam ghê tởm của mình sẽ vượt khỏi đạo lý tôn giáo. Rockefeller hiểu rằng tích lũy tiền là một chuyện, nhưng thèm muốn nó lại là chuyện khác.

•°•

Dù sao đi nữa, Rockefeller là hiện thân của các doanh nhân trẻ đầy tham vọng trong thời đại của cậu. Cần kiệm, đúng giờ, chăm chỉ và gấn bó nhiệt thành với sách Phúc Âm, cậu trở thành người anh hùng trong 119 bài luận truyền cảm hứng mà Horatio Alger viết với những tiêu đề nổi bật như *Phấn đấu và Thành công*, *May mắn và Gan dạ*, *Dũng cảm và Táo bạo* và *Chắc chắn phải thành công*. Trên thực tế, tiêu đề cuối cùng được lấy từ lòng tự hào ngây thơ của Rockefeller như một doanh nhân lão luyện vào một ngày nọ: “Tôi muốn giàu có - trở nên giàu có - CHẮC CHẮN phải GIÀU CÓ!” Người ta cho rằng cậu đã nhấn mạnh điệp khúc này bằng những cú thúc mạnh, nhức nhối vào đầu gối của người đồng hành.⁴⁵ Và John D. không tỏ ra quan tâm đến quá nhiều chủ đề.

Dù luôn khẳng khái phủ nhận những câu chuyện về nỗi ám ảnh tiền bạc suốt tuổi thơ, nhưng Rockefeller từng kể lại một câu chuyện về khoảng thời gian làm việc ở Hewitt & Tuttle:

Lần đầu tiên nhìn thấy những tờ giấy bạc đủ kích thước, tôi vẫn là một thanh niên. Tôi làm thư ký trong khoảng thời gian ở Flats. Một ngày nọ, một nhân viên nhận được tám chi phiếu 4.000 đô-la từ ngân hàng liên bang. Trong giờ làm việc, cậu ấy khoe với tôi rồi cất vào két sắt. Ngay khi cậu ấy quay đi, tôi mở két, lấy ra và há hốc mồm nhìn chằm chằm vào con số ấy. Đối với tôi, đó là một khoản tiền quá lớn mà tôi chưa từng nghe tới và suốt ngày hôm đó, thỉnh thoảng tôi lại mở két và nhìn tám chi phiếu một lúc lâu.⁴⁶

Trong câu chuyện này, hầu hết mọi người có thể cảm nhận được niềm khao khát mà những tờ giấy bạc khơi gợi lên trong tâm hồn cậu và sức thôi miên của chúng. Có người nhớ Bill Lón từng buộc những xấp giấy bạc theo cọc và cất giữ, sau đó tận hưởng cảm giác nhìn ngắm kho báu bí mật của mình. Lòng khao khát tiền bạc này thể hiện rõ ở một chàng thanh niên lạnh lùng, người luôn khẳng định mình không bao giờ phải đấu tranh với những cảm xúc bốc đồng. Rockefeller từng tuyên bố thẳng thừng: “Tôi chưa bao giờ thêm thuốc lá, chè hay cà phê. Tôi không thêm khát bất cứ thứ gì cả.”⁴⁷

Nếu lòng tham là động lực thúc đẩy cậu hơn bao giờ hết, thì Rockefeller cũng tìm thấy niềm vui từ công việc và không bao giờ đánh đồng nó với sự khổ cực miễn cưỡng. Trên thực tế, đối với cậu, thế giới kinh doanh là điều kỳ diệu vô tận. John từng viết trong cuốn hồi ký xuất bản năm 1908-1909: “Những người có đầu óc tích cực không nỗ lực chỉ vì đồng tiền - họ đang làm một công việc hấp dẫn. Duy trì sự say mê với công việc tốt hơn nhiều so với việc tích lũy tiền bạc.”⁴⁸

Do nền văn hóa Mỹ khuyến khích - thậm chí tôn vinh - nên hành động tích trữ tiền bạc luôn có nguy cơ khiến mọi người sẽ hành động cực đoan và trở thành nô lệ cho chính lòng tham của bản thân. Vì thế, trẻ em được dạy cách chú ý và giám sát hành vi của mình. Trong cuốn *Autobiography* (Tự truyện) của Benjamin Franklin được xuất bản sau khi ông qua đời, miêu tả cách ông soạn ra một cuốn sổ tay đạo đức, trong nháy mắt, cho phép ông theo dõi các đức hạnh và tội lỗi của mình mỗi ngày. Giữa thế kỷ XIX, nhiều người đã ghi chép nhật ký như vậy để thực hành sự cần kiệm cũng như đánh giá khách quan biểu hiện đạo đức của họ. Những người trẻ giữ bí mật nhật ký ghi lại những cuộc nói chuyện, lời gợi ý, cảm nghĩ và lời khuyên răn.

Andrew Carnegie^{*} đã viết những bản ghi nhớ cho riêng mình, còn William C. Whitney^{*} ghi chép các bài giảng trong một cuốn sổ nhỏ. Hai động lực mâu thuẫn cùng diễn ra: Con người vừa nỗ lực để giỏi hơn nhưng đồng thời cũng cố gắng kiềm chế ham muốn vô độ trong nền kinh tế cạnh tranh mới.

John D. Rockefeller tự giám sát bản thân ở mức độ cao hơn. Là một người Thanh giáo ngoan đạo, John xem xét các hoạt động hàng ngày nhằm điều chỉnh những ham muốn, với hy vọng xua đuổi tính bốc đồng và thiếu kiên định khỏi cuộc sống của mình. Bất cứ khi nào tham vọng muốn nuốt chửng bản thân, lương tâm của John lại kiềm chế. Kể từ khi cậu làm việc lâu dài ở

công ty Hewitt & Tuttle, công việc có nguy cơ trở thành áp lực. Bắt đầu một ngày làm việc vào lúc 6 giờ 30 sáng, cậu mang theo một hộp cơm trưa đến văn phòng và về nhà sau bữa tối do ở lại muộn. Một ngày nọ, cậu quyết định xóa tan nỗi ám ảnh này. John nói: “Tôi tự giao ước với bản thân không ở lại [văn phòng] sau 10 giờ tối trong 30 ngày.”⁴⁹ Có thể nói, chàng trai này cam kết với bản thân và nhận biết mình không thể tuân theo.

Cũng giống như sự nghiệp kinh doanh, Rockefeller kiểm soát đời sống riêng tư bằng sổ ghi chép. Kể từ khi nhận ra các con số luôn rõ ràng và đơn giản, cậu áp dụng những nguyên tắc kinh doanh của Hewitt & Tuttle vào việc dành dụm của bản thân. Khi bắt đầu làm việc vào tháng 9 năm 1855, cậu chi ra 1 xu để mua một cuốn sổ nhỏ màu đỏ, ghi tên là Sổ A, trong đó cậu ghi chép chi tiết thu nhập và chi tiêu của mình. Rất nhiều đồng nghiệp trẻ cũng ghi lại như vậy nhưng hiếm khi theo dõi cẩn thận. Suốt phần đời còn lại, Rockefeller coi Sổ A là báu vật thiêng liêng nhất đời. Hơn 50 năm sau, khi mang cuốn sổ ra trước các lớp học Kinh Thánh, John run rẩy và gần như rơi nước mắt khi lật giở từng trang giấy, bởi nó khơi gợi những cảm xúc vô cùng mạnh mẽ. Trong một lớp học Kinh Thánh tại nhà thờ Baptist trên đại lộ số Năm vào năm 1897, Rockefeller xúc động giọng cao cuốn sổ và hạ giọng: “Tôi đã không nhìn thấy cuốn sổ trong suốt 25 năm. Không bao giờ tôi đánh đổi nó với những sổ sách hiện đại ở New York và những gì chúng có thể mang lại.”⁵⁰ Cuốn sổ được cất giữ trong một hầm ký gửi an toàn ở ngân hàng như một vật gia truyền vô giá.

Như Sổ A khẳng định, Rockefeller lúc đó đã tự lo được cho bản thân và hoàn toàn không còn phải phụ thuộc vào cha mình. Cậu dùng một nửa thu nhập để chi trả tiền ăn ở trong nhà bà Woodin và cho một thợ giặt nữ. Rockefeller luôn tự hào với những kỷ niệm thời thanh niên ấy. “Tôi không thể mua được những bộ quần áo may đo thời trang. Tôi nhớ mình đã mua đồ trong một tiệm may giá rẻ. Mua những bộ quần áo vừa túi tiền vẫn tốt hơn là mua những bộ đồ quá khả năng chi trả.”⁵¹ John mãi không hiểu nổi một sai lầm trong việc tiết kiệm khắt khe: Cậu mua một đôi găng tay lông có giá 2,5 đô-la để thay cho đôi găng len cũ và đến tận năm 90 tuổi, John vẫn tặc lưỡi trước sự lãng phí này. “Không, tôi vẫn không thể lý giải tại sao ngày đó lại bỏ ra 2,5 đô-la cho một đôi găng tay bình thường.”⁵² Một khoản chi phí khác có khả năng sinh lãi đối với Rockefeller là một loại chất chiếu sáng được gọi là cam-fen mà ông đã mua với giá 88 xu/ga-lông. Nhờ vào

lợi thế kinh tế theo quy mô^{*}, Standard Oil cuối cùng bán được một loại chất chiếu sáng cao cấp - dầu hỏa, với giá 5 xu/ga-lông - điều mà Rockefeller thường nhớ đến khi bị mọi người cáo buộc lừa đảo.

Ở một khía cạnh quan trọng, Rockefeller đã không thổi phồng giá trị của Sổ A, vì nó là đáp án cho câu hỏi John có phải một người tham lam từng sử dụng việc làm từ thiện để tẩy sạch số tài sản “dơ bẩn” hay không? Từ cuốn Sổ A, có thể khẳng định chắc nịch và rõ ràng rằng: Rockefeller thực sự là nhà từ thiện từ nhỏ. Trong năm làm việc đầu tiên, người thư ký trẻ đã quyên góp 6% tiền lương để làm từ thiện, có tuần còn nhiều hơn. John quan sát: “Tôi ghi trong sổ thu chi sớm nhất của mình, rằng khi chỉ kiếm được 1 đô-la một ngày, tôi sẽ cho đi 5, 10 hoặc 25 xu để làm từ thiện.”⁵³ Cậu đã quyên tiền cho tổ chức truyền giáo Five Points trong khu ổ chuột khét tiếng ở Manhattan cũng như “những người nghèo khó trong nhà thờ”.⁵⁴ Năm 1859, khi John 21 tuổi, số tiền từ thiện của cậu đã vượt qua mốc 10%. Dù quyết định dựa theo động cơ của người Baptist, nhưng theo khuynh hướng của người theo giáo hội toàn cầu, cậu từng quyên tiền cho một người đàn ông da đen muốn cứu vợ khỏi vòng nô lệ ở Cincinnati vào năm 1859. Năm sau đó, cậu tặng tiền cho một nhà thờ Hội Giám lý và một trại trẻ mồ côi Công Giáo.

Những món quà từ thiện của nhân viên kế toán này cũng đáng chú ý như chính tài năng kinh doanh của cậu vậy. Điều này chứng minh cho bản chất mâu thuẫn sâu xa trong con người Rockefeller khi cậu bị ám ảnh với tờ giấy bạc 4.000 đô-la như cuốn *Extracts from the Diary and Correspondence of the Late Amos Lawrence* (tạm dịch: Những đoạn trích trong Nhật ký và Thư từ của Amos Lawrence) xuất bản năm 1855 miêu tả. Là nhà sản xuất vải dệt giàu có ở New England, Lawrence đã làm từ thiện hơn 100.000 đô-la theo một lộ trình có kế hoạch và đầy thận trọng. Dường như sau này, Rockefeller đã học được từ Lawrence thói quen phân phát tiền bạc cho người khác. John kể: “Tôi nhớ những bức thư của ông ấy đã hấp dẫn mình như thế nào. Những khoản tiền lớn! Tôi có thể nhìn thấy và nghe được chúng. Tôi quyết định một ngày nào đó nếu có thể, tôi cũng sẽ quyên góp những khoản tiền lớn.”⁵⁵ Dù đó là những suy nghĩ đáng khâm phục và hiếm có của một thanh niên, nhưng chúng ta cũng phải lưu ý rằng đó lại là một trường hợp tiền bạc mê hoặc tâm trí. Cậu nhận thấy tiền bạc có thể mang lại vẻ uy nghiêm trong

lĩnh vực đạo đức cũng như thế tục, điều này khiến cậu hào hứng với chúng hơn của cải và quần áo yêu thích.

Như thế biết được ngày nào đó mình sẽ trở nên giàu có và phải chuẩn bị cho thời khắc đã định sẵn, người trợ lý kế toán ấy tôn trọng sâu sắc những doanh nhân quanh bến cảng và quan tâm đến thói không huênh hoang của họ. Chẳng hạn, cậu vô cùng ngưỡng mộ một thương gia vận tải tên là L. R. Morris và cảm thấy bị hấp dẫn trước “cách ông ấy đi đứng và nhìn nhận đều không chịu ảnh hưởng bởi sự giàu có của mình. Tôi đã gặp rất nhiều người giàu có khác và vui mừng khi thấy họ làm việc mà không hề khoe khoang quyền lực hay tiền bạc. Sau này, tôi gặp vài người mặc những bộ quần áo xa hoa và đeo đầy trang sức. Thật đáng tiếc khi họ chạy theo phong cách hào nhoáng như vậy.” Nếu Rockefeller giữ nếp ăn mặc như một tín đồ phái

Quây-cơ^{*}, sau đó tránh xa thói phô trương biệt thự và du thuyền như nhà Vanderbilt và những người có vai vế khác trong Thời Đại Vàng, chắc hẳn một phần là bởi niềm tin của người Baptist, cũng như bởi phong cách giản dị, khiêm tốn của những doanh nhân Cleveland giàu có, mà cậu đã chú tâm học hỏi trong giai đoạn đầu đời.

•°•

Giống như vô số thanh niên trước đó, Rockefeller đến nhà thờ tìm kiếm những câu trả lời thỏa đáng cho các vấn đề gia đình khó xử. Cậu lắng nghe tiếng nói của cả tôn giáo và kinh doanh, cả Cơ Đốc giáo và chủ nghĩa tư bản đã hình thành nên hai trụ cột trong cuộc đời cậu. Dù cuốn *Origin of Species* (Nguồn gốc các loài) của Charles Darwin xuất bản năm 1859 đã làm lung lay đức tin của nhiều người, nhưng tôn giáo của Rockefeller vẫn là một loại hình đơn giản và không bị chệch hướng. Khi những thách thức liên quan đến tính chính thống nảy sinh vài thập kỷ sau đó, John vẫn trung thành với niềm tin tôn giáo từ thời niên thiếu. Ngay từ đầu, niềm tin tôn giáo đã trở thành công cụ đắc lực giúp cậu kiềm chế những cảm xúc bị cảm đoán và kiểm soát bản chất phóng túng của người cha vốn tồn tại trong con người cậu. Sau những thay đổi liên tục của tuổi thơ, cậu khao khát được lớn lên trong nhà thờ như một gia đình mà không có những bộ mặt đáng xấu hổ giống như gia đình thật sự của mình.

Khi John và William ở trọ tại nhà bà Woodin và cô con gái Martha, bốn người luôn đến một nhà thờ đơn sơ gần đó, nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie. Được thành lập bởi Nhà thờ Baptist Đầu tiên giàu có vào ba năm trước đó, nhà thờ Truyền giáo là một tòa nhà trắng đơn sơ với một tháp chuông cùng các cửa sổ cao và hẹp trong một khu đất bằng phẳng vắng bóng cây. Vào những năm 1850, một số cuộc phục hưng tôn giáo đã càn quét qua Cleveland và nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie ra đời sau cuộc biểu tình phục hưng kéo dài 150 ngày liên tiếp.

Nhà thờ đã trao cho Rockefeller những người bạn mà cậu mơ ước và sự tôn trọng cùng tình cảm mà cậu cần. Từng học trong một lớp Kinh Thánh của Người trợ tế Alexander Sked, Rockefeller được Sked tuyển vào nhà thờ. Sked là một người buôn bán hoa, một người Scotland yêu thích những bài thánh ca và những lời tiên tri, và có vẻ thuộc lòng toàn bộ Kinh Thánh bằng cả trái tim. Sinh ra tại Scotland vào năm 1780, Sked đến Mỹ hồi năm 1831 và chuyển tới Cleveland bốn năm sau đó. Trong khi giảng kinh, ông luôn nâng tay khấn cầu Chúa, khuôn mặt trở nên vô cùng rạng rỡ. Người đàn ông ngoan đạo này trở thành thầy của Rockefeller, người mà John từng tìm đến để báo tin cậu được nhận vào làm ở công ty Hewitt & Tuttle. Cuộc gặp gỡ ấy trở nên lạnh nhạt bất ngờ mà Rockefeller không bao giờ quên. “Trước khi tôi đi, thầy ấy nói rằng rất thích tôi, nhưng yêu quý em trai William của tôi hơn. Tôi không hiểu tại sao thầy lại nói như vậy. Tôi không phản đối gì, nhưng điều này khiến tôi lúng túng.”⁵⁶

Vào mùa thu năm 1854, sau khi đưa ra lời tuyên thệ trung thành cá nhân, John được ngâm mình trong bồn rửa tội của Người trợ tế Sked và trở thành thành viên chính thức của nhà thờ. Rockefeller tự hào được “lớn lên trong một nhà thờ truyền giáo”. Bất chấp những tham vọng trần tục, cậu không bao giờ tìm kiếm các lối tắt xã hội để thành công như tham gia một giáo đoàn đầy triển vọng hay giáo hội cao cấp. Là một người cô độc và hay bị gạt ra rìa, John bị hấp dẫn bởi mối quan hệ ấm áp giữa các tín hữu ôn hòa và thích không khí bình đẳng của nhà thờ phố Erie, nơi đã cho cậu cơ hội được hòa nhập với “những người có hoàn cảnh khiêm tốn nhất”.⁵⁷

Notwithstanding his worldly ambition, he didn't seek social shortcuts to success by joining a prosperous congregation or a high-church denomination. As a loner and outsider, he was drawn by the warm fellowship of the faithful and liked the egalitarian atmosphere of the Erie

Street church, which gave him the opportunity to associate, as he put it, with “people in the most humble of circumstances.”⁵⁸ Giáo lý trung tâm của Baptist là quyền tự chủ của các giáo đoàn riêng lẻ và nhà thờ truyền giáo, vốn không bị chi phối bởi các nhà thờ đã được chính thức hóa, mang tính dân chủ nhất trong tất cả. Thành viên của nhà thờ phố Erie gồm các thương nhân, nhân viên bán hàng, người bán vé tàu đường sắt, công nhân, nhân viên, thợ thủ công và những người nghèo khó khác. Kể cả sau này, khi đã trở thành nhà thờ Baptist đại lộ Euclid, đa số thành viên vẫn thuộc tầng lớp bình dân, chứ không phải quý tộc. Trong những năm sau này, Rockefeller tuyên bố hết sức ám áp chân thành: “Tôi vô cùng biết ơn khi được hòa nhập với giáo hội trong thời thơ ấu, hạnh phúc và hài lòng với... công việc trong nhà thờ, trong trường Chúa Nhật và công việc cùng những người tốt - đó là môi trường của tôi và tôi biết ơn Chúa vì điều đó!”⁵⁹

Không chỉ tham gia các buổi lễ, khi vẫn còn ở tuổi thiếu niên, Rockefeller đã trở thành giáo viên của trường Chúa Nhật kiêm người ủy thác và thư ký kế toán không công giữ gìn sổ sách tiền cơm tháng. Tự hào không giấu giếm, cậu thực sự vui mừng ngay cả với những công việc tầm thường. Một phụ nữ trong giáo đoàn kể lại ấn tượng sống động khi thấy cậu hiện diện ở khắp nơi:

Trong những năm tháng ấy... Rockefeller luôn xuất hiện vào mọi sáng Chủ nhật, lúc thì quét hội trường, nhóm lò sưởi, thắp đèn, lau dọn lối đi, lúc thì đưa mọi người đến chỗ ngồi, đọc kinh, cầu nguyện, ca hát hay hoàn thành mọi công việc của một thành viên nhà thờ tận tâm... Cậu ấy chỉ là thư ký và có rất ít tiền, nhưng đã trao tặng cho mọi tổ chức trong nhà thờ nhỏ bé. Cậu luôn rõ ràng về chuyện này. Nếu hứa cho 15 xu, không ai có thể khiến cậu cho nhiều hơn một xu hay ít đi một xu... Cậu siêng năng nghiền ngẫm Kinh Thánh và hiểu rõ những điều trong đó.⁶⁰

Từng có những ghi nhận về cảm giác đầy riêng tư của John với nhà thờ, cách cậu yêu thương và chăm sóc. Ở một khía cạnh nào đó, cậu đã hành động như người gác cửa tình nguyện, lau cửa sổ, thay nến lên giá hay nhóm lò sưởi. Vào các ngày Chủ nhật, cậu kéo chuông tập trung mọi người đến cầu nguyện, thắp lửa và sau đó thổi tắt tất cả những ngọn nến mà mọi người đã thắp sau buổi lễ để tiết kiệm. Cậu nói với mọi người rằng “hãy tiết kiệm khi có thể, không phải khi bị bắt buộc” và yêu cầu họ mặc quần áo Chúa Nhật tốt lành như một dấu hiệu thể hiện niềm tự hào của Cơ Đốc giáo.⁶¹ Bên cạnh những buổi cầu nguyện tối thứ Sáu, cậu đi lễ hai lần vào ngày

Chủ nhật và là người nổi bật trong hàng ghế, luôn quỳ gối và dẫn dắt giáo đoàn cầu nguyện. Cậu trân trọng những cảm xúc đặc biệt mà các tín đồ Baptist dành cho đức tin của họ, điều này giải phóng cảm xúc chưa từng thấy trong cuộc đời cậu. Bằng giọng nam trầm trưởng thành, những bài thánh ca luôn được cậu hát vang với niềm hứng khởi sâu sắc. Bài hát yêu thích của cậu, “I’ve Found a Friend” (Tôi vừa tìm được một người bạn), miêu tả Chúa Giê-su bằng những ca từ thân thương: “Tôi đã tìm được một người bạn; Ôi, một người bạn tốt! / Anh ấy bị chảy máu rồi, anh ấy hy sinh để cứu tôi.”⁶²

Trong một thế giới đầy rẫy những cám dỗ có thể đánh lừa những người hành hương cả tin, Rockefeller luôn cố gắng cách ly bản thân khỏi mọi cám dỗ. Sau này, John nhìn nhận việc này như sau: “Một chàng trai phải cẩn thận tránh xa những cám dỗ bủa vây anh ta, phải lựa chọn bạn bè cẩn thận và cũng phải chú ý đến cả tâm hồn, tinh thần và các lợi ích vật chất.”⁶³ Vì người theo phái Phúc Âm kiêng nhảy múa, cờ bạc và nhà hát, nên Rockefeller cũng giới hạn cuộc sống cá nhân trong những buổi lễ và những việc thú vị của nhà thờ, nơi cậu có thể tham gia chơi bịt mắt bắt dê và những trò vui vô hại khác. Là một tín đồ Baptist gương mẫu, cậu luôn được nhiều phụ nữ trẻ theo đuổi. Có người từng kể: “Tất cả các cô gái đều vô cùng yêu thích John. Một vài người trong số họ gần như đã phải lòng cậu ấy. Dù tính cách không đặc biệt hấp dẫn và luôn mặc những bộ quần áo giản dị, cậu vẫn được nhiều phụ nữ trẻ chú ý vì tâm hồn, sự tốt bụng, lòng nhiệt tình tôn giáo, thái độ nghiêm chỉnh và sự sẵn lòng của cậu trong nhà thờ cùng tấm lòng chân thành hiển nhiên và tính trung thực trong mục đích của cậu ấy.”⁶⁴

Qua những ly nước chanh và bánh trong các hoạt động xã hội của nhà thờ, Rockefeller phát triển mối quan hệ gần gũi với một phụ nữ trẻ xinh đẹp tên là Emma Saunders, người từng giận dữ cho rằng John không bao giờ mở rộng các hoạt động xã hội và khẳng định hạn chế những buổi hẹn hò của họ trong nhà thờ. Đối với Rockefeller, nhà thờ không chỉ có những quan điểm thần học: Nó còn là nơi tập trung những người có đạo đức, cùng chí hướng, và cậu luôn e ngại khi đi lạc quá xa vòng tay bảo vệ của nhà thờ.

Dù khá kín đáo, nhưng Rockefeller sớm hình thành thói quen tìm kiếm niềm vui trong nhà thờ và duy trì điều đó suốt cuộc đời. Cậu buồn khi mọi

người rời đi ngay sau khi buổi lễ sáng Chủ nhật kết thúc. John nhấn mạnh: “Phải có điều gì đó khiến nhà thờ giống như một gia đình. Những người bạn luôn vui vẻ khi gặp mặt nhau và chào đón những người lạ.”⁶⁵ Thậm chí trong những năm sau này, khi những đám đông tụ tập trước cửa nhà thờ để được ngắm nhìn người đàn ông giàu nhất thế giới, John vẫn thường nắm chặt bàn tay mọi người và đắm mình trong sự ấm cúng của gia đình. Những cái bắt tay mang ý nghĩa biểu trưng, là “bàn tay thân thiện mở rộng với những người vốn không biết rằng tôi luôn mong muốn đưa họ đến nhà thờ. Những cảm giác ban đầu về những cái bắt tay đã lưu lại trong tôi. Trong suốt cuộc đời, tôi luôn sung sướng khi được nói: ‘Tôi là bạn của bạn’.”⁶⁶

Rockefeller rất nhạy cảm với cách cư xử hạ mình trong thế giới kinh doanh và cũng không chịu được cách ấy trong tôn giáo. Vì các nhà thờ truyền giáo không tự chủ được về tài chính, Rockefeller và những người ủy thác khác phải tuân theo chỉ thị của nhà thờ mẹ. “Điều này khiến chúng tôi quyết tâm thể hiện cho họ thấy rằng chúng tôi có thể tự lực cánh sinh.”⁶⁷ Khi đức tin tôn giáo của Rockefeller ngày càng mạnh mẽ, cậu tham gia rất nhiều vào các công việc của nhà thờ mà cậu nghĩ cần phải được tổ chức như một việc kinh doanh có trật tự. Cậu cũng sớm có cơ hội bảo vệ khả năng thanh toán của nhà thờ khi nhà thờ thiếu nợ số tiền lãi của khoản thế chấp 2.000 đô-la từ một người trợ tế. Một ngày Chủ nhật nợ, các linh mục đứng trên bục thuyết giáo thông báo chủ nợ đe dọa tịch thu nhà thờ và họ cần kiếm ra 2.000 đô-la nhanh nhất có thể. Cả giáo đoàn kinh ngạc nối tiếp nhau đi ra, họ thấy Rockefeller đứng ở cửa, níu giữ mọi người và xin họ quyên góp một khoản tiền nhất định. “Tôi cầu xin, thúc giục và gần như là đe dọa. Khi có người hứa đóng góp, tôi ghi tên họ và số tiền trong một cuốn sổ nhỏ, đồng thời tiếp tục van xin từng người có khả năng quyên góp.”⁶⁸ Có lẽ không có điều gì trong cuộc sống trước đó của cậu báo trước việc kiên định theo đuổi các mục tiêu kinh doanh. John thừa nhận: “Kế hoạch này hấp dẫn tôi. Tôi đóng góp tất cả những gì có thể, và tham vọng kiếm tiền đầu tiên của tôi bị việc này và cả những công việc tương tự mà tôi liên tục tham gia đánh thức.”⁶⁹ Trong vài tháng, cậu đã quyên góp được 2.000 đô-la và bảo vệ được nhà thờ. Ở tuổi 20, cậu trở thành thành viên quan trọng thứ hai của giáo đoàn chỉ sau người truyền giáo.

Cùng với nền giáo dục nông thôn kiểu Sparta và việc ít tiếp xúc với văn hóa ở các thành phố lớn, tư tưởng của John D. Rockefeller đa phần được nuôi

đưỡng bởi những lời giáo huấn và ngôn từ của giáo hội Baptist chính thống. Trong suốt cuộc đời, John rút ra những bài học thực tế từ Cơ Đốc giáo và nhấn mạnh tính thiết thực của tôn giáo như một chỉ dẫn trong các vấn đề trần tục. Theo thời gian, người dân Mỹ tự hỏi làm thế nào mà John có thể cân bằng công việc kinh doanh với tôn giáo của mình, tuy nhiên, nhiều điều được thuyết giảng trong nhà thờ thời thanh niên - ít nhất là theo Rockefeller nhìn nhận - đã khuyến khích niềm đam mê kiếm tiền của cậu. Tín ngưỡng mà cậu theo đuổi hoàn toàn không cản trở con đường của cậu, mà còn cổ vũ cậu tiếp tục theo đuổi con đường ấy, và Rockefeller là hiện thân cho sự kết hợp không tưởng giữa nhà thờ và công ty, tạo nên đặc tính nổi bật của nền kinh tế Mỹ sau Nội Chiến.

Rockefeller không bao giờ dao động niềm tin rằng sự nghiệp của mình được hưởng ân huệ của Chúa và khẳng định đầy quả quyết: “Chúa Trời đã trao cho tôi tiền bạc.”⁷⁰ Trong suốt nhiều thập kỷ giảng dạy tại các lớp học ở trường Chúa Nhật, John tìm ra rất nhiều bằng chứng từ Kinh Thánh nhằm củng cố niềm tin ấy. (Dĩ nhiên, các nhà phê bình luôn đưa ra nhiều trích dẫn đối lập nhau, cảnh báo về tác hại của sự giàu có.) Khi Benjamin Franklin vẫn còn là một cậu bé, cha ông đã dạy ông câu châm ngôn: “Con có thấy người nào siêng năng trong công việc của mình không? Người ấy hẳn sẽ đứng trước mặt các vị vua”, và Rockefeller thường nhắc lại câu nói này trước lớp học của mình. Martin Luther cũng cổ vũ giáo đoàn của mình: “Dù công việc của bạn có vẻ tầm thường và đáng khinh thị, nhưng hãy chắc chắn rằng bạn coi nó là điều tuyệt vời và quý giá, không phải bởi giá trị lời cầu khẩn của bạn, mà bởi nó nằm trong viên ngọc quý và kho báu thiêng liêng, Ngôn từ và Lời răn của Đức Chúa Trời.”⁷¹ Nhiều nhà thần học nổi tiếng của thế kỷ XIX đồng tình với học thuyết Calvin cho rằng sự giàu có là dấu hiệu ân huệ của Chúa và sự nghèo đói là dấu hiệu của sự ghét bỏ. Henry Ward Beecher từng gọi nghèo đói là tội lỗi của người nghèo và tuyên bố trong một bài thuyết giáo: “Nhìn chung, lời tuyên bố ấy rất chính xác, khi tìm thấy tín ngưỡng đúng nhất, bạn sẽ tìm thấy sự thịnh vượng nhất trên thế giới.”⁷²

Giải thích cho lý do Chúa lại lựa chọn mình với ân huệ lớn đến thế, John D. Rockefeller luôn nhắc đến lòng trung thành của ông với học thuyết quản lý - quan niệm cho rằng người giàu là công cụ duy nhất của Chúa, một người quản lý tiền bạc tạm thời và hiến dâng cho nó vì các lý do tốt đẹp. “Như thể

tôi được ban ân huệ và ngày càng phát đạt vì Chúa biết tôi sẽ quay về và trả ơn Người.”⁷³ Rockefeller nói điều này khi đã hơn 70 tuổi, và người ta thắc mắc liệu có phải mãi tận sau này John mới nghĩ đến sự cân bằng giữa việc kiếm tiền và quyên góp tiền hay không. Tuy nhiên, khi còn ở tuổi thiếu niên, John đã tìm thấy niềm vui trong việc dành tiền cho các mục đích từ thiện và khẳng định rằng từ ngày đầu tiên, cậu đã nhận ra mối liên kết tinh thần mật thiết giữa kiếm tiền và cho đi tiền bạc. “Tôi nhớ rõ thời điểm mà kế hoạch tài chính của cuộc đời tôi - nếu có thể gọi như vậy - được lập ra. Đó là khi tôi ở Ohio và nhờ sự chăm sóc của một mục sư lớn tuổi đáng kính, người luôn giảng rằng: ‘Nếu kiếm tiền, hãy làm điều đó một cách trung thực và cho đi một cách khôn ngoan.’ Tôi ghi lại cậu nói ấy vào một cuốn sổ nhỏ.”⁷⁴ Điều này có phần tương tự như những lời của John Wesley: “Nếu ai đó ‘đạt được những gì họ có thể đạt được’ và ‘dành dụm tất cả những gì họ có thể dành dụm,’ và hơn nữa sẽ ‘cho đi những gì họ có thể cho đi,’ thì sau đó họ sẽ nhận được nhiều ân huệ hơn.”⁷⁵ Cuối cùng, việc Rockefeller tiếp tục công việc hạch toán kép và làm từ thiện cùng lúc, trở thành bằng chứng không thể chối cãi cho số tài sản trong sạch của cậu. Có thể sự tận tâm làm từ thiện đã trao cho John khao khát thâm kín cần thiết để theo đuổi sự giàu có với sức mạnh chưa từng có, và đôi khi là phi đạo đức.

Theo quan sát của Max Weber, Cơ Đốc giáo khổ hạnh chính là nền tảng duy nhất sinh ra những người muốn trở thành doanh nhân. Ví dụ, việc nộp thuế thập phân * đã thấm nhuần thói quen cần kiệm, hạn chế bản thân và tính toán ngân sách cẩn thận - những tài sản vô giá của bất cứ nhà tư bản tham vọng nào. John D. Rockefeller là tín đồ Cơ Đốc giáo theo hình thức thuần túy nhất, có cuộc đời giống với mô tả trong bài luân kinh điển của Weber, mà khi đọc lên, cứ như thể tiểu sử tôn giáo của ông vậy. Có lẽ chúng ta cần lưu ý một số nhìn nhận mà Weber đưa ra có ảnh hưởng đặc biệt đến Rockefeller: Weber cho rằng những tín đồ Thanh giáo đã tạo ra một tín ngưỡng công nhận những hoạt động trần tục, và “việc kiếm tiền bằng cách tranh giành là mục đích cuối cùng” của cuộc đời.⁷⁶ Họ tiếp cận kinh doanh bằng lối hành xử lý trí, có phương pháp, xua tan ma lực từ thị trường và biến đổi mọi thứ thành hệ thống. Vì giàu có là dấu hiệu của sự cứu rỗi trong tương lai, nên những người được lựa chọn sẽ làm việc vô cùng siêng năng để cam kết về ân huệ của Chúa. Ngay cả những người đã vô cùng giàu có vẫn tiếp tục lao động, bởi họ đã làm việc có vẻ như vì ân huệ của Chúa, chứ không phải để gia tăng lợi ích của chính họ. Nhà thờ không muốn đứng ở vị

trí chức đầy lòng tham nên thường tránh né vấn đề này bằng cách hợp pháp hóa việc theo đuổi tiền bạc, xoáy vào khuynh hướng đúng đắn - sự cống hiến bền vững cho công cuộc sản xuất. Một khi cá nhân khám phá ra khuynh hướng đúng đắn của bản thân, anh ta sẽ cống hiến hết mình với lòng mộ đạo vô hạn và số tiền kiếm được sẽ là dấu hiệu phúc lành của Chúa.

Hệ quả phụ của việc nhấn mạnh vào khuynh hướng đúng đắn là các tín đồ Thanh giáo đã gạt bỏ tầm quan trọng của những hoạt động bên ngoài phạm vi tôn giáo và kinh tế. Các tín hữu không tìm kiếm niềm vui vượt ra ngoài ranh giới của gia đình, nhà thờ, kinh doanh và những tội lỗi nghiêm trọng như lãng phí thời gian, thích thú chuyện phiếm và đắm chìm trong những trò tiêu khiển xa hoa. Trong xu hướng tìm kiếm tiền bạc, những tín đồ Thanh giáo có đạo đức phải kiềm chế cơn bốc đồng thay vì thỏa mãn chúng. Như Weber nhận xét: “Lòng tham tiền vô hạn không đồng nghĩa với chủ nghĩa tư bản. Chủ nghĩa tư bản *có lẽ* tương đồng với đức tính cần trọng, hoặc ít ra là sự tôi luyện lý trí trong những cơn bốc đồng phi lý trí.”⁷⁷ Bởi vậy, một người muốn trở nên giàu có phải biết cần kiệm. Weber cho rằng hy sinh bản thân sẽ đem lại sự sung túc. Thực chất, văn hóa Thanh giáo tồn tại một mâu thuẫn mang tính quyết định, vì những đức tính của người ngoan đạo giúp họ giàu có, nên những người giàu có nguy cơ làm xói mòn lòng sùng đạo. Như Cotton Mather tuyên bố về thuộc địa Plymouth vào những năm 1690: “Tôn giáo sinh ra sự thịnh vượng và sự thịnh vượng nuốt chửng tôn giáo.”⁷⁸ Mâu thuẫn này tạo ra tình thế tiến thoái lưỡng nan giữa John D. Rockefeller và con cháu của ông, những người sẽ đấu tranh không ngừng nghi chống lại những ảnh hưởng tiêu cực của sự giàu có.

Trong bốn nhóm chính của tín đồ Tin Lành khổ hạnh do Weber phân tích, chúng ta cần chú ý: những tín đồ Baptist đơn độc phản đối thuyết thiên định và vì thế không thể giải thích sự giàu có là ân huệ của Chúa. Mặt khác, như Weber chỉ ra, một số giáo lý Baptist chuẩn bị cho tín đồ trở nên thịnh vượng trong thị trường. Căm ghét việc sùng bái hình tượng tôn giáo và xem lễ ban phước chỉ là một phương tiện cứu rỗi, các tín đồ Baptist khuyến khích một quan điểm vô cùng hợp lý vốn phù hợp với sự tiến-bộ trong xã hội tư bản. Rockefeller tin rằng ông được Chúa ban tặng khả năng kiếm tiền, có nghĩa vụ phát triển nó và Chúa sẽ ban cho ông mọi thứ phù hợp với giáo lý Baptist. Vì lẽ đó, John cảm thấy tôn giáo không phải là rào cản mà trái lại,

nó thúc đẩy những tham vọng của ông. Dù những người khác luôn nhìn ông như một điểm dị thường của tôn giáo - luôn chào đón những người làm việc và nuôi dưỡng sự hoài nghi mơ hồ về sự giàu có, nhưng ông không bao giờ cảm thấy có bất cứ sự mâu thuẫn nào.

Trước khi ngừng nhắc đến sự thâm nhuần giáo lý Baptist từ sớm của Rockefeller, chúng ta cần lưu ý đến môi trường kinh tế từ thuở niên thiếu, vốn đã làm sâu sắc thêm lòng tin vào tôn giáo của ông. Năm 1857, khi ông vẫn đang làm việc cho công ty Hewitt & Tuttle, nước Mỹ rơi vào khủng hoảng kinh tế. Nguyên nhân trực tiếp là do sự kết thúc của Chiến tranh

Krym^{*} vào năm 1856, gây ra một cú sốc cho nông dân Mỹ, những người được hưởng lợi từ cuộc chiến. Sâu xa hơn, cuộc khủng hoảng đã dập tắt một thập kỷ điên cuồng đầu cơ chứng khoán đường sắt và bất động sản, do việc vay mượn lãi suất cao gây ra. 5.000 doanh nghiệp phá sản và hàng trăm nghìn công nhân mất việc, các hoạt động và chính sách thúc đẩy trong những năm 1850 bị dập tắt đột ngột.

Cũng giống như cuộc Đại Suy thoái của những năm 1930, mọi người đều kinh ngạc khi nền kinh tế sôi động có thể sa lầy một cách ghê gớm như thế. Theo lời của một nhà quan sát đương thời: “Có điều gì đó khá kỳ lạ diễn ra sâu bên trong cái vẻ ngoài khỏe mạnh và vững chắc... cả đất nước... đột nhiên đối diện với điềm chết và không thể tiến lên - và có lẽ chúng ta nên nhanh chóng thức tỉnh khỏi những giấc mơ giàu có và hạnh phúc, đồng thời nhận ra sự nghèo khó và phá sản.”⁷⁹ Một làn sóng phản đối âm ỉ cuồng loạn xảy ra sau đó, Tổng thống James Buchanan nhấn mạnh rằng cuộc khủng hoảng “bắt nguồn từ hệ thống hoang phí và xấu xa của chúng ta trong việc lưu hành tiền giấy và các khoản tín dụng ngân hàng, kích thích mọi người tham gia đầu cơ điên cuồng và đánh bạc bằng cổ phiếu.”⁸⁰

Thay vì đổ lỗi cho chu kỳ kinh doanh, nhiều tín đồ Cơ Đốc giáo Phúc Âm giải thích rằng sự suy thoái là: hình phạt của Chúa dành cho một xã hội ngày càng nhu nhược, trần tục và phóng đảng. Một nhà cải cách ở Boston nhận thấy những đặc điểm cứu chuộc cuộc khủng hoảng, hy vọng nó “sẽ cung cấp những bài học bổ ích và thiết thực... và kéo mọi thứ trở lại trạng thái tỉnh táo, lành lặn và khỏe mạnh hơn.”⁸¹ Tâm lý tự-trừng-phạt mang tâm quốc gia này tạo nên một cuộc bùng phát tôn giáo được gọi là Cuộc hồi sinh của Doanh nhân. Năm 1857, các doanh nhân đã tập trung tại nhiều thành

phố trong những buổi cầu nguyện vào giờ ăn trưa, nơi họ công khai thề sẽ bỏ rượu cùng các thú vui khác. Suốt thời gian hồi lỗi ồ ạt này, nhiều nhà thờ Phúc Âm thu nhận hàng chục nghìn thành viên mới. Sự biến đổi từ vui vẻ sang tuyệt vọng trong kinh doanh - phản chiếu qua sự chuyển đổi từ tội lỗi sang cứu rỗi trong tôn giáo - có lẽ đã củng cố chủ nghĩa bảo thủ bẩm sinh của một doanh nhân còn non trẻ như Rockefeller trong khi bảo vệ những khuynh hướng Baptist đã ăn sâu bên trong ông. Như John nói: “Trường học - trường học của nghịch cảnh và áp lực - là nơi tôi luyện một chàng trai!”⁸²

•°•

Dù cuộc khủng hoảng năm 1857 gây ra cảnh khốn đốn trên diện rộng, nhưng con đường hành nghề lang băm của William Avery Rockefeller vẫn phát triển mạnh trong năm đó và ông nhanh chóng tìm ra cách chăm lo và lừa dối cả hai cuộc hôn nhân. Mùa xuân năm 1856, Bill lại xuất hiện ở Cleveland, sống chung phòng với John và William tại nhà bà Woodin trong khi tìm kiếm một ngôi nhà ổn định cho cả gia đình. Ông đã không thường xuyên ở lại với gia đình Margaret Allen ở Ontario trong thân phận bác sĩ William Livingston và giờ đây, ông cần phải sắp xếp một vài việc sau cùng trước khi vĩnh viễn rời bỏ người vợ đầu và các con. Khi tìm thấy một ngôi nhà gạch rộng rãi cho thuê ở số 35 phố Cedar, trang bị nội thất xa xỉ kèm phòng tắm và nhà vệ sinh khép kín, ông đưa Eliza và các con từ Parma đến. John và William chuyển ra khỏi nhà bà Woodin và đoàn tụ với gia đình. Thời điểm này, Bill cho rằng John nên đóng góp vào số tiền sửa sang nhà và trả lại ông tiền thuê nhà mà ông đã trả cho bà Woodin.

Vào năm 1857, Bill quyết định xây cho gia đình một ngôi nhà gạch chắc chắn trên phố Cheshire ở trung tâm thành phố Cleveland như một món quà chia tay, cho phép ông ra đi với lương tâm thanh thản. John D. kể lại câu chuyện với lời giải thích tích cực: “Năm 1857, cha bảo tôi xây nhà. Đó là bài học về sự tự-tín-nhiệm. Ông đưa tiền cho tôi, mô tả kiểu nhà ông muốn và để lại tất cả chi tiết công việc cho tôi. Tôi lên kế hoạch, mua nguyên vật liệu, tìm thợ xây và xây nhà.”⁸³ Liệu Bill có xem đây là bài kiểm tra cuối cùng, một khóa học về sự phá sản trong kinh doanh dành cho John, trước khi phó mặc gia đình cho vận may mỏng manh? Ông căn dặn con trai: “Cha phải đi và mọi thứ tùy thuộc vào quyết định của con.”⁸⁴ Hoặc có lẽ Bill chỉ muốn thoát khỏi tình cảnh bất tiện khi làm như thế.

Rockefeller đã có được niềm tự hào chính đáng về sự khéo léo của mình trong việc chăm nom ngôi nhà này, coi như thành tích xuất sắc của một thanh niên 18 tuổi với lịch trình làm việc khắt khe ở công ty Hewitt & Tuttle. Như thể không làm gì khác suốt cả đời ngoài việc xây dựng, John hỏi bản kê khai giá từ tám nhà thầu và chọn người trả giá thấp nhất. Anh xem xét bản kế hoạch, đàm phán hợp đồng và giải quyết các hóa đơn với sự tự tin tuyệt đối trong quyết định của mình. Trên thực tế, càng quan sát chặt chẽ các nhà thầu, anh càng hăng hái đàm phán giá cả và nhà thầu bị thiệt với dự án này. Nếu đây là bài kiểm tra khả năng mà Bill thử con trai, thì John đã vượt qua với thành công mỹ mãn. Theo một bản báo cáo, từng có một cuộc tranh luận nổ ra liên quan đến việc liệu John có trả tiền thuê ngôi nhà mới hay không. Có thể anh cảm thấy rằng, khi xây nhà, anh sẽ giành được quyền giữ tiền thuê, nhưng Bill Ác quỷ đã đặt ra những quy tắc độc đoán và gạt bỏ sự phản đối của Eliza. Ông nói với John: “Con đã cố trì hoãn, phải không? Những gì con có bây giờ là của riêng con chứ gì? Được rồi, con phải trả cho cha tiền nuôi dưỡng.”⁸⁵ Thêm một lần nữa, mọi người lại ngạc nhiên trước sự thô lỗ của Bill không kém gì sự dũng cảm của con trai ông khi đối mặt với sự khiêu khích lặp đi lặp lại.

Lúc này, nhà Rockefeller định cư ở Cleveland và John trở thành trụ cột mới của gia đình, còn Bill bỏ nhà và xây dựng tổ ấm với Margaret Allen ở Philadelphia vào cuối những năm 1850. Vài năm sau, Bill vương vào công việc của John một cách kỳ lạ và tiếp tục suốt năm thập kỷ sau đó ông hiện ra, như một vị thần vạm vỡ và vui vẻ, ở vị trí kỳ quặc. Nhưng kể từ thời điểm này trở đi, khoảng cách giữa hai cuộc đời, hai người vợ của Bill bắt đầu đào sâu thành vực thẳm không thể nối lại. Như một sự mỉa mai tinh tế (và chắc chắn là hết sức đau khổ với Bill), tên lang băm gian manh, ích kỷ, điên cuồng vì tiền bạc ấy đã quay lưng với gia đình ngay khi người con trai lớn bắt đầu tích lũy được của cải lớn nhất từ trước đến nay. John D. Rockefeller đã sống trong một thế giới khắc kỷ, điều này được xem như một dấu hiệu của sức mạnh thể chất và tinh thần, xua đuổi những nỗi âu lo và tiến về phía trước thay vì tập trung những đồ vỡ của cha mẹ. Nhưng nếu John nuôi dưỡng những cảm xúc thù hận với Bill, chắc hẳn anh đã âm thầm hài lòng khi cha anh bỏ đi ngay từ buổi đầu thành công của anh và mất đi quyền yêu sách đối với sự giàu có của mình.

Eliza có lẽ không bao giờ biết rằng sau khi bà nuôi lớn năm người con của chồng, Bill lại thay thế bà bằng một phụ nữ trẻ đẹp hơn, nhưng giờ đây, bà đã có được sự chuẩn bị tốt hơn để có thể chịu đựng được những mất mát so với những gì từng trải qua nhiều năm trước đó. John Davison mất vào ngày 1 tháng 6 năm 1858, ông để lại cho bà khoản tiền trợ cấp hằng năm kéo dài đến năm 1865, khi bà được thừa kế tài sản. Cùng với nguồn thu nhập từ hai người con trai - William làm kế toán dưới sự hướng dẫn của John tại công ty Hewitt & Tuttle - và đôi khi có sự giúp đỡ của Bill, Eliza có thể tự lo cho bản thân. Bà đặc biệt dựa vào con trai cả, một người tài không đợi tuổi có khả năng làm bất cứ điều gì, đồng thời chín chắn và đáng tin, trái ngược với sự vô dụng và hay thay đổi của chồng bà. Lúc này, Eliza khoảng 45 tuổi và bức ảnh chụp cho thấy một phụ nữ nghiêm túc, buồn bã và gầy gò. Ly hôn không phải là lựa chọn thích hợp đối với một phụ nữ thế kỷ XIX mộ đạo, và việc nhẹ dạ lao vào sống với một người bán hàng rong trẻ tuổi đẹp mã đã giam cầm bà trong cảnh góa bụa sớm. Bill từng là cơ hội duy nhất của bà, Eliza đã phải trả giá đắt cho việc muốn rời bỏ cuộc sống ở nông thôn, và cuộc hôn nhân đã khiến cả bà cùng người con trai lớn suốt đời hoài nghi những người thiếu lập trường và những hành động hấp tấp.

•••

Trong bộ ba cuốn tiểu thuyết về nhân vật Frank Cowperwood, phiên bản tiểu thuyết hóa cuộc đời của ông trùu từ bản Chicago, Charles Yerkes, tác giả Theodore Dreiser đã miêu tả về sự tỉnh ý kỳ lạ mà chàng thanh niên Cowperwood nhận ra về các ông chủ của mình khi làm công việc đầu tiên - chân thư ký trong một công ty ủy thác ngũ cốc. “Cậu ta có thể nhận ra điểm yếu và những thiếu sót của họ hết như một ông lão đánh giá một đứa trẻ.”⁸⁶ Nhận xét này phản ánh chính xác ánh mắt phê phán lạnh lùng của Rockefeller đối với những người lớn tuổi trong công ty Hewitt & Tuttle. Anh tôn trọng cấp trên nhưng chưa bao giờ tỏ ra sợ hãi và luôn nhìn thấy những thiếu sót của họ. Anh vô cùng tôn trọng Isaac Hewitt, người có 12 năm kinh nghiệm, nhưng vẫn âm thầm chỉ trích, ám chỉ ông ta là một người “cáu kỉnh” và thường xuyên vướng vào kiện tụng.

Dù còn trẻ, Rockefeller sớm nhận thấy bản thân không được trả lương xứng đáng. Khi Tuttle nghỉ việc vào tháng 1 năm 1857, Rockefeller được thăng chức lên vị trí kế toán trưởng, ở tuổi 17, anh hoàn thành xuất sắc tất cả

những công việc mà đồng nghiệp bỏ lại. Khi Tuttle kiếm được 2.000 đô-la một năm, Rockefeller chỉ nhận được 500 đô-la một năm và sự bất bình đẳng này chỉ giảm đi đôi chút khi Hewitt trả cho anh 600 đô-la một năm vào năm 1858. Bằng sự tự tin phi thường từ cuộc vận động trả khoản thế chấp của nhà thờ đến việc trông nom ngôi nhà ở phố Cheshire, chàng trai bắt đầu buôn bán bột mỳ, thịt giảm-bông và thịt lợn, tuy quy mô còn nhỏ nhưng rất thành công. Chẳng bao lâu sau, chàng doanh nhân trẻ này trở thành nhân vật nổi tiếng trên bến cảng Cleveland, nơi mà anh luôn được gọi là Ngài Rockefeller.

Có rất nhiều yếu tố dẫn đến việc Rockefeller rời khỏi công ty của Hewitt. Dù tiền lương khiến anh không hài lòng, nhưng anh chờ đợi cho đến khi nền kinh tế hồi phục sau cuộc khủng hoảng năm 1857 rồi mới rời đi. Phụ trách mảng sổ sách nên anh nhận ra công ty suýt bị phá sản bởi cuộc suy thoái và đối diện với tương lai ảm đạm - nghi ngờ này được xác nhận khi Hewitt đã khôn ngoan tách biệt cổ phần bất động sản khỏi tiền vốn của công ty. Bill Lớn, người luôn thích cho vay tự do, đã cho Hewitt vay 1.000 đô-la, và khi John thông báo cho ông về tình trạng bấp bênh của công ty, Bill xông vào văn phòng và yêu cầu Hewitt trả nợ ngay lập tức.

John D. Rockefeller không muốn lãng phí thời gian vào một công ty không có lợi nhuận. Anh đã lãng phí vài bước tiến trong sự nghiệp và sẽ không bao giờ dao động cho đến khi thời điểm thăng tiền chín muồi. Khi anh yêu cầu Hewitt trả lương 800 đô-la, người chủ kẹt tiền của anh đã lo âu cả tuần trước khi quyết định tiền lương của John không vượt quá 700 đô-la. Sau này, Rockefeller tuyên bố sẽ ở lại nếu Hewitt đáp ứng yêu cầu của mình, nhưng bổ sung rằng “từ đó, tôi đã chuẩn bị và sẵn sàng cho một cái gì đó lớn lao hơn.”⁸⁷ Trong khi Hewitt và Rockefeller cãi nhau vào đầu năm 1858, có một cơ hội xuất hiện giúp anh giải quyết được vấn đề. Rockefeller kết bạn với một chàng trai trẻ người Anh - Maurice B. Clark, 28 tuổi - làm việc tại công ty sản xuất Otis ở thành phố Brownell. Cả hai từng là đồng môn tại trường Cao đẳng Thương mại E. G. Folsom, đồng thời là hàng xóm trên phố Cheshire. Theo Clark, Rockefeller có “danh tiếng của một kế toán viên trẻ rất năng lực và đáng tin cậy” và Clark đề nghị rằng cả hai sẽ thành lập một công ty mới mua bán sản phẩm, mỗi người góp vốn đầu tư ban đầu là 2.000 đô-la - tương đương với 36.000 đô-la vào năm 1996.⁸⁸ Đáng kinh ngạc là trong ba năm làm việc, Rockefeller đã tiết kiệm được 800 đô-la,

tương đương với khoản tiền lương một năm, nhưng anh vẫn cảm thấy số tiền của mình ít hơn đáng kể so với số tiền của Clark.

Khi anh suy nghĩ về cách xoay xở thêm tiền, cha anh thông báo rằng ông ta vốn có ý định cho mỗi đứa con 1.000 đô-la khi chúng đủ 21 tuổi, và bây giờ ông sẽ gửi tiền cho John trước. Nhưng sợ con trai mong chờ những phép lạ, ông nói thêm: “Nhưng, John, lãi suất là 10%.”⁸⁹ Sau khi lấy được 1.000 đô-la từ Hewitt, Bill có lẽ đang tìm kiếm lợi nhuận cao đối với khoản tiền nhàn rỗi này. John quá hiểu cha mình viện cớ như một món quà và chấp nhận khoản vay 10%, cao hơn lãi suất hiện hành. Ngày 1 tháng 4 năm 1858, nhờ khoản vay này, John D. Rockefeller rời công ty của Isaac Hewitt và gia nhập công ty mới, Clark & Rockefeller, ở số 32 phố River. Ở tuổi 18, Rockefeller đã tiến lên vị trí cộng sự trong một công ty ủy thác. Rockefeller nói: “Thật tuyệt vời khi được làm chủ công ty của chính mình. Trong thâm tâm tôi trào dâng niềm tự hào - là cộng sự trong một công ty có số vốn 4.000 đô-la!”⁹⁰ Khoảnh khắc ấy vô cùng có ý nghĩa đối với anh, và ngay sau ngày đầu tiên làm việc, anh trở về ngôi nhà trên phố Cheshire và quỳ xuống cầu xin Chúa ban phước cho công ty mới của mình.

Rockefeller chưa bao giờ hối tiếc về việc học nghề tại Hewitt & Tuttle, và cũng giống như nhiều người đàn ông tự lập khác, anh không tiếc nuối sự non nớt khi nhìn lại quá khứ trong những năm tháng đầu đời. Nếu có gì đó, thì đó là anh đã đắm say toàn bộ trải nghiệm đa sắc màu hết như ly siro ngày càng đậm đặc và ngọt ngào theo thời gian. Thậm chí vào năm 1934, khi đã ở tuổi 95, Rockefeller vẫn cố gắng kể lại cho cháu trai mình những câu chuyện khởi nghiệp hào hùng ở công ty Hewitt & Tuttle và những thử thách xúc động đầu đời của mình trong kinh doanh. “Chúa đã phù hộ cho người đàn ông trẻ tuổi nỗ lực xây dựng và bắt đầu cuộc đời. Tôi sẽ không bao giờ ngừng biết ơn ba năm rưỡi học nghề và những khó khăn đã trải qua trong suốt một chặng đường dài.”



*John D. Rockefeller khoảng 20 tuổi.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Bộ luật Kansas-Nebraska: được Thượng Nghị sĩ Dân chủ Stephen A. Douglas của Illinois và Tổng thống Franklin Pierce soạn thảo. Mục đích ban đầu của bộ luật là mở ra hàng nghìn trang trại mới và xây dựng tuyến đường sắt xuyên lục địa vùng Trung Tây. Những điều khoản chủ quyền trong luật đã khiến những người ủng hộ hoặc chống lại chế độ nô lệ tràn vào Kansas bỏ phiếu, tạo ra cuộc xung đột “Kansas Đỏ máu”. (BTV)↩

Joseph Alois Schumpeter (08/02/1883 - 08/01/1950): Là nhà kinh tế học người Mỹ gốc Úc và là một nhà khoa học chính trị. Ông từng là Bộ trưởng Bộ tài chính của Úc năm 1919, được coi là nhà kinh tế học có sức ảnh hưởng nhất thế kỉ XX. (BTV)↩

Andrew Carnegie (1835-1919) là một doanh nhân người Mỹ gốc Scotland, và được mệnh danh là *Vua Thép*. Ông là người đã góp phần làm cho ngành công nghiệp sản xuất thép của Mỹ phát triển mạnh mẽ vào cuối thế kỷ XIX. (BTV)↩

William C. Whitney (1841-1904) là nhà lãnh đạo chính trị kiêm nhà đầu tư tài chính của Mỹ. Ông đảm trách vị trí Bộ trưởng Bộ Hải quân dưới thời Tổng thống Grover Cleveland từ năm 1885 đến năm 1889. (BTV)↩

Kinh tế quy mô (economies of scale) hay Kinh tế bậc thang là chiến lược được hoạch định và sử dụng trong nhiều ngành kinh doanh. Nội dung chính là nếu sản xuất với quy mô càng lớn thì chi phí và giá thành trên một đơn vị sản phẩm sẽ càng giảm, làm gia tăng lợi nhuận và khả năng cạnh tranh. (BTV)↩

Quakerish/Quaker (Quây-cơ): một tôn giáo do George Fox (1624-1691) lập ra ở Anh giữa thế kỉ XVII và nhanh chóng mở rộng sang Mỹ với tên “những người cảm ứng”. (ND)↩

Thuế thập phân: Một loại thuế do Giáo hội Thiên Chúa ở Tây Âu thời Trung đại đặt và thu của các tín đồ bằng 1/10 thu nhập hằng năm của họ. Loại thuế này được thực hiện ở Vương quốc France (Pháp) từ năm 585; đến 779, trở thành yêu cầu bắt buộc. Người nộp có thể nộp bằng ngũ cốc, hoa quả nhỏ và sản phẩm chăn nuôi. Là một trong những nguyên nhân sâu xa dẫn tới phong trào cải cách tôn giáo và nhiều cuộc khởi nghĩa nông dân, các phong trào dị giáo chống Giáo hội Thiên Chúa sau này. Thuế thập phân được huỷ bỏ ở Pháp vào những năm 1789 - 1790. Ở một số nước khác, nó còn tiếp tục được áp dụng cho đến cuối thế kỉ XIX. (BTV)↩

Chiến tranh Krym: Bắt đầu năm 1853 và kết thúc năm 1856, giữa hai lực lượng quân sự châu Âu, phe Đồng Minh gồm đế quốc Pháp, Anh, Thổ Nhĩ Kỳ và Sardegna chống lại Đế quốc Nga. Phần lớn các trận chiến xảy ra trên bán đảo Krym. (ND)↩

CHƯƠNG 3

1. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 3 tháng 1 năm 1903.

2. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 3 tháng 1 năm 1903.

3. AN, B126, thư gửi cho Mr. Spalding, ngày 16 tháng 8 năm 1923.

4. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 104.

5. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 102.

6. Flynn, *God's Gold*, tr. 52.

7. RAC, III 2.Z B21, “Miss Spelman’s Recollections.”

8. *The Atlanta Georgia*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

9. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 131.

10. IMT, B II, thư từ J. M. Siddall to Ida Tarbell, ngày 10 tháng 12 năm 1903.

11. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 51.

12. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 61.

13. RAC, III 2.Z B21, “Miss Spelman’s Recollections.”

14. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 51.

15. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 74.

16. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 10.

17. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 10.

18. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 83.

19. Winkler, *John D.*, tr. 45.

20. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

21. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

22. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 82.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Cleveland - First Employment.”

24. RAC, III 2.H B2 F11.

25. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 10.

26. RAC, III 2.H B3 F14.

27. Hawke, *John D.*, tr. 18.

28. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 96.

29. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 43.

30. RAC, III 2.H B3 F16, thư từ William O. Inglis gửi đến Ivy Lee, ngày 25 tháng 9 năm 1926.

31. Hawke, *John D.*, tr. 18.

32. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 11.

33. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 104.

34. Winkler, *John D.*, tr. 25.

35. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 34.

36. Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, tr. 22.

37. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, tr. 123.

38. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 18.

39. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 44.

40. Winkler, John D., tr. 9.

41. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 103.

42. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 11.

43. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 46.

44. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 107.

45. IMT, B 2/14, lời nhắc từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, n.d.

46. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 105.

47. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 111.

48. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 14.

49. Hawke, *John D.*, tr. 22.

50. *New York Herald*, n.d. [1897].

51. Flynn, *God's Gold*, tr. 65.

52. *The New Yorker*, ngày 22 tháng 1 năm 1927.

53. AN, B126.

54. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 16.

55. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 124.

56. Hawke, *John D.*, tr. 43.

57. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 249.

58. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 232.

59. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 119-20.

60. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 26 tháng 11 năm 1903.

61. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12.

62. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Cleveland.”

63. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 71.

64. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 26 tháng 10 năm 1903.

65. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Cleveland.”

66. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 249.

67. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 52.

68. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 55.

69. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 121.

70. Flynn, *God's Gold*, tr. 395.

71. Innes, *Creating the Commonwealth*, tr. 114.

72. Swanberg, *Whitney Father, Whitney Heiress*, tr. 71.

73. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Early Giving.”

74. *The New York Times*, ngày 20 tháng 10 năm 1907.

75. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 14.

76. Weber, *Protestant Ethic*, tr. 53.

77. Weber, *Protestant Ethic*, tr. 17.

78. Innes, *Creating the Commonwealth*, tr. 26.

79. Stampp, *America in 1857*, tr. 231.

80. Stampp, *America in 1857*, tr. 232.

81. Stampp, *America in 1857*, tr. 235.

82. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 390.

83. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Self-Reliance.”

84. Hawke, *John D.*, tr. 25.

85. Winkler, *John D.*, tr. 16.

86. Dreiser, *The Financier*, tr. 29.

87. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Getting His First Job.”

88. *Los Angeles Tribune*, ngày 25 tháng 3 năm 1917.

89. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 46.

90. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 46.

CHƯƠNG 4

TÔN GIÁO TRONG KINH DOANH

Khi tấm biển “Clark & Rockefeller” được treo lên nóc kho hàng ở số 32 phố River, cộng đồng doanh nhân địa phương nhiệt liệt chào đón những người mới đến. Tờ *Cleveland Leader* viết: “Với tư cách là những doanh nhân giàu kinh nghiệm, trách nhiệm và nhiệt tình, chúng tôi khuyến khích các độc giả hãy cân nhắc về triển vọng của công ty họ.”¹ Trong lần hợp tác đầu tiên này, có vẻ thành công đến với Rockefeller dễ dàng và nhanh chóng. Với sự bùng nổ hoạt động vận chuyển thịt, ngũ cốc và các thực phẩm khác qua Ngũ Đại Hồ*, John và Clark đã mua và bán vô số sản phẩm. Như thông báo đầy tham vọng của công ty cho thấy, họ đã chuẩn bị để phân phối “ngũ cốc, cá, nước, vôi, thạch cao, muối thô và muối bơ”.² Công ty non trẻ này đã vượt qua đủ mọi khó khăn để thích ứng, từ đam mê quyền rũ trong quá khứ cho đến giai đoạn mới mẻ này. Hai tháng sau khi mở cửa kinh doanh, hai cộng sự đã phải đối mặt với đợt sương giá khắc nghiệt, gây thiệt hại cho cây trồng miền Trung Tây. Vì đã ký hợp đồng mua một chuyến hàng lớn chở đậu, họ bị thiệt hại bởi một lô đậu lớn, gần như đã hỏng một nửa, lẫn rác và bùn đất. “Khi không cần có mặt ở văn phòng, chúng tôi thường đến kho hàng và phân loại đậu.”³ Tuy nhiên, trở ngại này không làm suy giảm kết quả chung của công ty. Cuối năm, công ty thu được một con số đáng kể: 4.400 đô-la, gấp gần ba lần so với thu nhập mà John kiếm được trong năm cuối cùng ở công ty Hewitt & Tuttle.

Tuy nhiên, vì thất bại của lô đậu, một lần nữa, John phải miễn cưỡng tìm đến Bill Lớn nhờ ông cung cấp một khoản vay cứu nguy. Để nhập hàng, họ phải huy động nguồn vốn lớn, và quảng cáo của công ty Clark & Rockefeller đã gửi tin đến các khách hàng tiềm năng rằng họ đã “sẵn sàng chấp nhận hình thức thanh toán trả trước và ký gửi sản phẩm..”⁴ Đối với

con trai, Bill luôn thích những trò chơi tiền bạc mạnh bạo, sau đó bào chữa cho những hành vi lừa đảo của mình bằng cách dẫn ra một vài mục đích méo mó có tính giáo dục. Ông từng khoe với một người hàng xóm ở Strongsville: “Tôi làm ăn với bọn trẻ, lừa gạt chúng và đánh bại chúng bất cứ khi nào có thể. Tôi muốn chúng khôn ngoan hơn.”⁵ Sau này, John bác bỏ đặc điểm kinh doanh kỳ quặc trong những giao dịch của mình với cha và trong hồi ký của mình, John thậm chí còn lý tưởng hóa các phương thức cho vay của Bill, rằng nó đã dạy cho ông những bài học quý giá. “Tôi nợ cha một món nợ lớn bởi ông đã huấn luyện tôi theo những cách thực tế. Ông tham gia vào nhiều loại hình kinh doanh khác nhau; từng kể chuyện và giải thích ý nghĩa của chúng cho tôi nghe; đồng thời dạy cho tôi các nguyên tắc và phương pháp kinh doanh.”⁶

Theo như John biết, cha ông có phong cách giống như một chủ ngân hàng quyết liệt theo đuổi một khuôn mẫu phóng khoáng thất thường thay cho sự ngặt nghèo kiểu Scrooge^{*}. Rockefeller bộc lộ một chút giận dữ: “Đến bây giờ, khi nhìn lại, các mối quan hệ về tài chính của chúng tôi luôn khiến tôi lo lắng và hoàn toàn không hài hước như vẻ bề ngoài.”⁷ Khi Bill đưa ra khoản vay lãi suất 10%, động lực thực sự của ông chắc chắn xuất phát từ một điều gì khác chứ không phải lòng vị tha, vì Bill có thói quen ráo riết đòi nợ khi sắp đến hạn. John D. nhớ lại trong hồi ký: “Ngay thời điểm tôi cần tiền nhất, ông ấy có thể nói: ‘Con trai, cha nhớ ra mình cần số tiền đó.’ Và tôi trả lời: ‘Đương nhiên, con sẽ trả ngay lập tức,’ nhưng tôi biết ông chỉ đang thử tôi, và khi tôi trả tiền, ông sẽ giữ nó trong một thời gian, sau đó lại đề nghị cho tôi vay.”⁸ Trong khoảnh khắc thành thật thoáng qua đó, Rockefeller có đưa ra nhận xét về kiểu đóng kịch tâm lý kéo dài này của cha mình: “Ông ấy sẽ không bao giờ biết cảm giác giận dữ đã bùng lên trong tôi như thế nào.”⁹

Một quan điểm phê phán sâu sắc về mối quan hệ rắc rối giữa Rockefeller và cha ông đến từ George W. Gardner, người gia nhập công ty Clark & Rockefeller vào ngày 1 tháng 4 năm 1859. Từng làm việc với Clark ở Otis, Brownell, George được mời gia nhập công ty nhằm cấp thêm nguồn vốn. Là con cháu của một gia tộc ưu tú ở Cleveland, xuất thân khác biệt so với một người tự thân vận động từ sớm như Rockefeller, Gardner từng là thị trưởng của Cleveland, đồng thời là hội trưởng của Câu lạc bộ Du thuyền Cleveland. Sau khi Gardner gia nhập, tên của Rockefeller bị gỡ khỏi tên

công ty, và công ty mới lấy tên là Clark, Gardner & Company, lý do bề ngoài và khá thuyết phục là bởi tên của Gardner sẽ thu hút được nhiều khách hàng hơn. Rockefeller không quen với việc trút giận hay thể hiện sự phản đối ích kỷ, vì thế ông giả vờ chấp nhận việc giáng chức này một cách bình thản. Sau này, ông khẳng định: “Maurice Clark rất hài lòng về chuyện này. Hắn nói: ‘Đừng bận tâm. Sẽ không lâu đâu - vài năm nữa, cậu sẽ làm tốt hơn bất cứ ai trong chúng ta.’ Phải, hắn rất tử tế và tôi không phản đối.”¹⁰ Tuy nhiên, đòn đánh hiểm ác này đã gây tổn thương, như về sau ông thừa nhận: “Tôi xem đây là một sự bất công lớn đối với mình trong khi tôi cũng là một cộng sự ngang hàng, và Gardner chỉ góp thêm vốn, nhưng tốt nhất là tôi nên chấp nhận.”¹¹ Điều đó nói lên rất nhiều về con người của Rockefeller rằng ông nghĩ điều đó thật khó coi và không đáng để nói ra những suy nghĩ trong thâm tâm khi lòng tự trọng bị tổn thương.

Rockefeller chắc chắn đã có mâu thuẫn với Clark và Gardner, vì ông là người ủng hộ Nghị viện (Roundhead) trong số những người ủng hộ Hoàng gia (Cavalier) trong cuộc Nội Chiến ở Anh và ông làm việc với tinh thần kiên nhẫn, không mệt mỏi. Ông luôn tự nhắc nhở: “Tương lai phụ thuộc vào từng ngày trôi qua.”¹² Sau này, ông nhớ lại: “Rất lâu trước khi tôi 21 tuổi, mọi người đã gọi tôi là ‘Ngài Rockefeller’. Khi tôi còn trẻ, cuộc sống là một việc kinh doanh nghiêm túc.”¹³ Lần duy nhất ông thể hiện sự hăng hái của tuổi trẻ là khi ký kết được một hợp đồng béo bở. Giống như một người giám sát đạo đức công dân, ông cảm thấy khinh thường tính cách dễ dãi và tinh thần bất kính của Clark và Gardner, và chính họ cũng cảm thấy sự hiện diện vừa thú vị nhưng cũng vừa khó chịu của chàng trai phá đám này trong văn phòng.

Lo ngại rằng bất cứ sự khinh suất nào cũng có thể làm giảm bớt các cơ hội vay vốn của công ty, chàng trai 20 tuổi này đã tìm cách kiềm chế sự hoang phí của các cộng sự lớn tuổi hơn. Khi Gardner và ba người bạn chi ra 2.000 đô-la để mua một chiếc du thuyền, Rockefeller đã lên án sự lãng phí này. Vào một buổi chiều thứ Bảy nọ, Gardner chuẩn bị rời văn phòng để đi du thuyền thì bắt gặp Rockefeller đang cúi đầu ủ rũ trong đồng hồ sách, ông vui vẻ gọi: “John, mấy người chúng tôi chuẩn bị đi thuyền đến Put-in-Bay* và tôi muốn cậu đi cùng. Tôi nghĩ tốt nhất cậu nên rời văn phòng một chút và thư giãn đầu óc khỏi việc kinh doanh.” Nhưng Gardner đã chạm vào lòng tự ái của Rockefeller, những năm sau này, ông thuật lại với một phóng

viên rằng người cộng sự trẻ đã trút giận gay gắt lên ông. Gardner lấp bắp kể lại lời của Rockefeller: “George Gardner, anh là người đàn ông trẻ tuổi hoang phí vô độ nhất mà tôi từng biết! Ý nghĩ của một người trẻ như anh, chỉ cần bắt đầu cuộc sống, đem hết lợi nhuận để mua du thuyền! Anh đang làm tổn hại đến tiền nợ ở ngân hàng - tiền nợ của anh và của tôi... Không, tôi sẽ không đi du thuyền với anh. Thậm chí tôi còn chẳng muốn nhìn thấy nó!” Nói xong, Rockefeller xoay người vào đóng sổ sách kế toán của mình. Gardner đáp lại: “John, tôi nhận ra có một số điều nhất định mà cả tôi và cậu không bao giờ thống nhất với nhau được. Cậu yêu tiền hơn mọi thứ trên đời, nhưng tôi thì không. Tôi muốn có một chút vui thú trong công việc kinh doanh khi tôi còn sống.”¹⁴

Sau này, Rockefeller học được cách che giấu nỗi lo kinh doanh sau vỏ bọc điềm tĩnh, nhưng trong suốt những năm đó, ông vẫn thường xuyên để lộ ra. Clark vẫn nhớ kế hoạch táo bạo khi công ty đặt cược toàn bộ vốn vào lô hàng ngũ cốc lớn vận chuyển tới Buffalo. Rockefeller lại khinh suất khác thường khi đề nghị bỏ qua bảo hiểm và giữ lấy 150 đô-la tiền phí bảo hiểm đó; Clark và Gardner miễn cưỡng đồng ý. Đêm đó, cơn bão lớn đi qua hồ Erie, và khi Gardner đến văn phòng vào sáng hôm sau, Rockefeller vô cùng nhột nhạt đi lại trên sàn trong nỗi lo âu. Ông nói với Gardner: “Hãy mua bảo hiểm ngay lập tức. Chúng ta vẫn còn thời gian - nếu bây giờ cơn thuyền vẫn chưa bị đắm.” Gardner nhanh chóng chạy đi trả tiền bảo hiểm và khi quay trở lại, Rockefeller vẫy vẫy một tờ điện tín thông báo cơn bão đã an toàn cập bến Buffalo. Không biết do quá mệt mỏi sau sự việc vừa qua hay phiền muộn vì đã trả khoản phí bảo hiểm không cần thiết, Rockefeller đã đổ bệnh khi về đến nhà ngay chiều hôm đó.¹⁵

Có người cho rằng Rockefeller đã làm cầu nối cho Gardner lịch lãm với cha ông, chắc chắn là để gây thiệt hại cho Gardner. Quả thật, Gardner cảm thấy đồng cảm với Bill, thích thú với tính cách thân thiện và khiếu hài hước lạ lùng của ông ấy, thậm chí còn xem Bill là “một trong những người đàn ông dễ gần và đáng yêu nhất mà tôi từng gặp. Ông ấy thường bông đùa và những điều ông ấy nói trong một cuộc trò chuyện còn nhiều hơn tất cả những gì John thốt ra trong một tuần.”¹⁶ Gardner là người đầu tiên trong số rất nhiều cộng sự của Rockefeller chú ý đến những câu hỏi chưa có lời giải về Bill, người đã quay trở lại Cleveland vào nhiều thời điểm khác nhau, thường xuyên ký thác hoặc rút về một khoản tiền mặt rất lớn từ Clark,

Gardner & Company. Gardner từng nói: “Tôi tự hỏi một người đàn ông có thể kinh doanh gì để kiếm được 1.000 đô-la trong tháng này nhưng tháng sau lại cần nó ngay.”¹⁷

Nhờ Gardner, chúng ta có thể xác định thời điểm sớm nhất về việc John đã biết được mối quan hệ đáng xấu hổ của cha mình - chuyện Bill có hai vợ. Công ty bắt đầu mở rộng các mối quan hệ kinh doanh ở Philadelphia và trong chuyến đi tiếp theo tới đó của Gardner, ông có thể tìm được thông tin về Bill. “Tôi hỏi John địa chỉ của cha cậu ấy. John ngập ngừng rồi cuối cùng nói cậu không nhớ rõ.” Điều này ngay lập tức khiến Gardner cảm thấy khó hiểu vì ông biết Rockefeller có trí nhớ phi thường nên đã hỏi John liệu có thể tìm được địa chỉ từ Eliza sau giờ ăn trưa hay không. Sau bữa trưa, John hoàn toàn không nhắc đến vấn đề này, và vào buổi tối, khi họ chuẩn bị rời đi, Gardner lại một lần nữa hỏi địa chỉ. “Cậu ấy đỏ mặt nói cậu quên hỏi mẹ khi về nhà. Tôi không gắng hỏi thêm nữa và cũng không biết cha cậu ấy đang sống ở đâu.”¹⁸ Khi John bắt đầu thăm dò về việc cha lừa dối mẹ, thâm tâm John hẳn rất rối bời và đau khổ, và ông đã phản ứng với việc này bằng cách cương quyết chối bỏ thực tế. Rồi Rockefeller coi cha mình là một chủ đề cấm kỵ tuyệt đối, đề ra khuôn mẫu giữ bí mật phủ khắp Standard Oil.

Hình ảnh của Rockefeller trong giai đoạn [hợp tác] với Clark, Gardner & Company là một chàng thanh niên cao ráo với dáng vẻ mạnh mẽ cùng đôi mắt sắc sảo, lạnh lợi. Đôi môi mím chặt của ông thể hiện quyết tâm mãnh liệt và bản tính cẩn trọng. Đôi vai to rộng, lưng hơi gù đã tạo cho ông điệu bộ cảnh giác. Dù thỉnh thoảng, ông ra vẻ đạo đức mắng mỏ Gardner, nhưng sự tự tin vượt trội đó đã chứng tỏ sức mạnh tiềm ẩn của Rockefeller. Ăn mặc chỉnh tề và chải chuốt gọn gàng, Rockefeller là người đầu tiên đến và cũng là người cuối cùng rời văn phòng mỗi ngày. Theo sự phân chia công việc, tất nhiên, Clark chịu trách nhiệm mua bán trong khi Rockefeller giữ sổ sách. Rockefeller dường như được sinh ra để thành công nhờ thói quen làm việc kỹ tính cũng như trí thông minh bẩm sinh. Với khao khát của một người kiểm tra sổ sách nhiệt tình, ông thích khám phá những gian lận và phát hiện những lỗi sai. Maurice Clark từng nghĩ John giống tính ông nhưng lại “quá nghiêm khắc. Cậu ấy cực kỳ cẩn thận, chi li tới từng chi tiết và chính xác tới từng phân số. Nếu có 1 xu thuộc về chúng tôi, cậu ấy muốn nó. Và nếu có 1 xu thuộc về khách hàng, cậu ấy muốn khách hàng phải

nhận được.”¹⁹ Bức chân dung dù hơi lạnh lùng nhưng nhấn mạnh sự trung thực nghiêm ngặt của Rockefeller trong giai đoạn này của sự nghiệp.

Ngay từ đầu, Rockefeller đã phải vật lộn đấu tranh với con quỷ tự cao và tham lam. Khi bị nhân viên ngân hàng từ chối cho vay tiền, ông tức giận nói: “Một ngày nào đó, tôi sẽ trở thành người giàu nhất thế giới.”²⁰ Ông dành ra cả một tuần để tự cảnh tỉnh bản thân bằng những câu châm ngôn mà Eliza đã dạy như “Trèo cao ngã đau”. Việc tự xét tinh thần của ông ngày càng trở nên mãnh liệt đi liền với sự giàu có đang tăng lên của mình.²¹ Khi ngả đầu lên gối mỗi đêm, ông tự nhắc nhở bản thân: “Vì khi khởi đầu, bạn nghĩ bạn là một thương gia; hãy cẩn thận, nếu không bạn sẽ mất bình tĩnh - hãy kiên định. Bạn sẽ để số tiền này khiến mình huênh hoang? Hãy mở to mắt. Đừng để mất thăng bằng.”²² Nếu không sợ năng lực dồi dào của mình, Rockefeller chắc chắn sẽ không tiến hành việc tự soi xét bản thân khắc nghiệt như vậy. Như ông nói: “Tôi chắc chắn những cuộc độc thoại này ảnh hưởng sâu sắc đến cuộc đời tôi. Tôi sợ mình không thể trụ vững với thành công và cố gắng tự nhắc nhở bản thân không được phép tự đắc với bất kỳ ý nghĩ ngốc nghếch nào.”²³ Người ta dễ dàng cho rằng phong cách thích dùng châm ngôn của Rockefeller được vay mượn từ nhà thờ và cô đọng qua những bài thuyết giáo hằng đêm mà ông tự luyện.

Việc Rockefeller có một đời sống Cơ Đốc giáo tốt lành đã đóng vai trò không nhỏ trong những thành tựu kinh doanh của ông, để ông có thể kêu gọi những công dân lâu năm của thị trấn. Trong năm đầu tiên làm việc với Clark, ông thuê một người chăm sóc sổ sách để mình có thể lên đường quảng cáo hoạt động kinh doanh khắp Ohio và Indiana. Trái với những gì mọi người nghĩ, Rockefeller là một người bán hàng có khả năng thuyết phục. Thay vì cố gắng cướp lấy khách hàng từ đối thủ, ông chia sẻ một cách nhã nhặn về các dịch vụ của công ty. “Tôi sẽ đến các công ty, xuất trình danh thiếp và nói với người mà tôi cho là các mối liên kết kinh doanh của anh ta sẽ tốt đẹp rằng: tôi không muốn can thiệp, nhưng có một đề nghị mà bản thân tôi tin tưởng và tin chắc rằng nó sẽ có lợi cho anh ta, tôi không mong anh ta quyết định ngay mà đề nghị anh ta suy nghĩ về nó, rồi tôi sẽ quay lại gặp sau.”²⁴ Những đơn đặt hàng dồn dập đổ về nhanh hơn mức mà ông có thể xử lý. “Tôi nhận ra những người đàn ông lớn tuổi tin tưởng tôi ngay lập tức, và sau khi ở đó vài tuần, tôi trở về nhà, và các đơn ủy thác

hàng hóa gửi đến dồn dập, vì thế hoạt động kinh doanh của chúng tôi phát triển và mở ra một thế giới mới với tôi.”²⁵

Rockefeller đối xử với mọi người khéo léo và không phải là một người keo kiệt lạnh lùng như các câu chuyện hoang đường về sau. Tuy nhiên, ông vẫn kiên trì, còn việc khiến người khác hài lòng hay không lại tùy thuộc vào cảm nhận mỗi người. Cũng giống như một vấn đề làm điều đúng hoạt động kinh doanh dầu mỏ sau này, việc kinh doanh hàng hóa thường xuyên thiếu các toa tàu để vận chuyển bột mỳ, ngũ cốc và thịt lợn, vì thế Rockefeller nhiều lần quấy rầy viên chức đường sắt khiến người đàn ông lớn tuổi phải phẩy tay ngắt lời Rockefeller: “Này anh bạn trẻ, tôi muốn cậu hiểu là cậu không thuyết phục được tôi đâu.”²⁶ Rockefeller thường nhắc đến việc khách hàng thân thiết nhất của công ty đã ép ông phá vỡ thói quen kinh doanh thận trọng của mình và buộc ông phải gửi tiền trước khi nhận sản phẩm hoặc đơn hàng. Dù Rockefeller từ chối ông ta, nhưng vẫn tìm cách cố giữ khách hàng này cho công ty. “Nhưng ông ta đã nổi giận về việc đó, và cuối cùng tôi chấp nhận bị sỉ nhục khi phải thừa nhận với các cộng sự rằng mình đã thất bại.”²⁷ Ngay sau đó, Rockefeller hiểu được việc khách hàng không khoan nhượng là một cái bẫy khéo léo do một chủ ngân hàng địa phương đặt ra để xem liệu những người đàn ông trẻ tuổi này có thể chống lại sự cám dỗ và tuân theo các nguyên tắc kinh doanh thận trọng của họ hay không.

Bất chấp mọi nghi ngờ của các chủ ngân hàng theo thuyết dân túy, Rockefeller vẫn coi phần lớn những thành tựu lỗi lạc của ông đều là nhờ vào sự giúp đỡ của họ. “Vấn đề khó khăn nhất trong cả sự nghiệp kinh doanh của tôi chính là kiếm đủ vốn để làm tất cả những gì mình muốn và có thể làm.”²⁸ Sau này hệ thống ngân hàng yếu kém và bị phân tán. Rất nhiều ngân hàng trên Phố Main bị thoái vốn nhanh chóng, và họ vẫn còn một chút niềm tin rằng công ty của Rockefeller vẫn còn trữ tiền mặt dự phòng trong két sắt. Rockefeller đã nhận khoản vay ưu đãi đầu tiên từ một ông chủ ngân hàng lớn tuổi thân thiện, tốt bụng tên là Truman P. Handy người đã đồng ý nhận chứng từ kho hàng làm tài sản thế chấp. Sau khi nhận được khoản vay 2.000 đô-la, John nháy chân sáo trên vỉa hè. “Chỉ cần suy nghĩ về điều đó, một chủ ngân hàng đã tin tưởng cho tôi vay 2.000 đô-la! Tôi cảm thấy giờ đây mình đã là một người quan trọng trong cộng đồng.”²⁹ Handy yêu cầu Rockefeller thẻ không được sử dụng 2.000 đô-la ấy để đầu cơ tích trữ và chàng thanh niên chắc hẳn cảm nhận được rằng mình đã thuyết phục được

người đầu tiên trong số những nhà cố vấn có thể lực thuộc cộng đồng tài chính Cleveland. Không chỉ là chủ ngân hàng, ngài Handy chuẩn mực nghiêm túc còn là quản lý của trường Chúa Nhật và từng nghe Isaac Hewitt nói về tính cách cũng như thói quen của chàng thanh niên [John] này. Rockefeller nhận ra việc xếp hạng tín dụng của ông phụ thuộc vào những tin đồn về tính cách chân thật của mình - như ông đã khiển trách George Gardner - và với vị thế trụ cột trong nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie, ông được tiếp đón thân thiện tại các ngân hàng. Chính vì thế, khoản vay đầu tiên của Rockefeller đã cho thấy sự gắn kết giữa Cơ Đốc giáo và chủ nghĩa tư bản trong sự nghiệp đầu đời của ông.

Nổi tiếng vì không thích vay mượn trong những năm sau đó, Rockefeller thể hiện sự lão luyện phi thường [về những việc như thế] khi ông cần vốn. Như Clark nhận xét: “Ồ, John là người đi vay tuyệt vời nhất mà bạn từng gặp đây!”³⁰ Khi thương lượng với ngân hàng, Rockefeller đã bộc lộ dấu hiệu xảo trá và nắm vững tâm lý đám đông giống như cha ông. Nếu muốn vay 5.000 đô-la, ông sẽ đi đồn thổi khắp thị trấn và rêu rao rằng ông muốn đầu tư 10.000 đô-la. Tin đồn này sẽ xác thực uy tín vững chắc của công ty, đồng thời khiến các chủ ngân hàng đẩy mạnh việc nói lỏng khoản vay của ông. Nhu cầu tiền bạc của Rockefeller chỉ tăng lên trong giai đoạn Nội Chiến, một mảnh đất màu mỡ dành cho kinh doanh hàng hóa. Là cộng sự trong một công ty sản xuất ở Cleveland, John D. Rockefeller đã xác định chiến lược để thu lợi từ chiến tranh, và trong suốt phần còn lại của thế kỷ, sự nghiệp của ông dường như bám gót hoàn hảo tiến trình lịch sử kinh doanh Mỹ.

•°•

Đối với Rockefeller, cuộc Nội Chiến là cơ hội tất yếu để tích lũy của cải, nhưng ông cũng bộc lộ sự đồng cảm mãnh liệt với sự nghiệp của Liên bang miền Bắc (Union) và ủng hộ nhiệt thành việc bãi bỏ chế độ nô lệ. Ngay từ những bài luận về tự do ở trường trung học vào năm 1854, ông đã chế giễu chống lại “những người chủ tàn nhẫn” bắt các nô lệ của họ làm việc “dưới ánh nắng thiêu đốt của mặt trời miền Nam. Làm sao trong những hoàn cảnh như vậy, nước Mỹ có thể tự nhận nó là [một đất nước] tự do?”³¹ Hồi còn là một thiếu niên, ông đã quyên góp cho một số tổ chức từ thiện hỗ trợ người da đen. Vào thời điểm đó, quan điểm chống chế độ nô lệ của ông đại diện

cho những quan điểm phổ biến ở Cleveland, nơi có nhiều cư dân New England chuyển đến và là nền móng truyền cảm hứng cho chủ nghĩa bãi nô. Với không khí chính trị thuận lợi và có vị trí như một bến cảng lớn của hồ Erie, Cleveland là điểm dừng của Tuyến Đường Sắt Ngầm, đưa những nô lệ bỏ trốn tìm đến tự do ở Canada, và rất nhiều người trong số đó đã bí mật lên tàu ngay tại tòa nhà văn phòng của Rockefeller. Khi những kẻ săn nô lệ tràn vào thị trấn, những người ủng hộ chế độ bãi nô đổ xô đến Nhà thờ Đá trên Quảng trường Công cộng và kéo chuông báo động cho dân chúng. Vào năm 1860, Rockefeller lần đầu tiên bỏ phiếu bầu ủng hộ Tổng thống Abraham Lincoln, và vào đêm trước chiến tranh, ông đã tham dự các cuộc biểu tình phản đối chế độ nô lệ. Phong trào bãi nô đặc biệt lan rộng trong những tín đồ Cơ Đốc giáo Phúc Âm, những người lấy làm tiếc khi chế độ nô lệ và Công giáo lại như chế độ chuyên chế kép, các giáo đoàn Baptist Miền Bắc luôn đón nhận nhiệt tình những nhà thuyết giáo và diễn thuyết da đen lên tiếng vì lý tưởng của chủ nghĩa bãi nô.

Vậy tại sao Rockefeller không hành động dựa theo những cảm xúc đồng cảm hăng say của mình trong lúc Lincoln kêu gọi 75.000 tình nguyện viên sau khi cảng Sumter thất thủ vào tháng 4 năm 1861? Tại sao ông bỏ ngoài tai các cuộc biểu tình rước đuốc và các đợt tuyển quân hối hả bao trùm Cleveland vào mùa xuân năm ấy? Rockefeller nói: “Tôi muốn tham gia quân đội và thực hiện vai trò của mình nhưng đơn giản là không thể được. Chúng tôi chỉ mới bắt đầu kinh doanh, và nếu tôi không ở lại, công việc sẽ phải dừng - và có rất nhiều người phụ thuộc vào nó.”³² Câu nói cuối cùng này đã gọi ra nguyên nhân chính đáng sau việc ông không nhập ngũ để phục vụ quân đội: cha ông đã ruồng bỏ gia đình và bản thân John cần phải làm trụ cột cho mẹ và các em. Mặc dù chính phủ Liên bang miền Bắc ra lệnh không miễn trừ nghề nghiệp, nhưng một người sẽ không phải thực hiện nghĩa vụ này nếu anh ta là trụ cột hỗ trợ duy nhất cho các anh chị em, con cái hoặc cha mẹ. Khi chiến tranh bùng nổ, dù mới 21 tuổi, nhưng John D. đã thay thế vị trí của một người cha trung niên chăm lo cho cả gia đình sáu người.

Giống như J. P. Morgan, Grover Cleveland, Theodore Roosevelt, Sr., và nhiều người đàn ông trẻ tuổi giàu có khác, Rockefeller thuê một người thay thế với giá 300 đô-la để phục vụ trong một đội quân nhỏ. Một buổi sáng, Levi Scofield, một đại úy quân đội Liên bang miền Bắc và là bạn của

Rockefeller, đã dẫn 30 tân binh vào văn phòng phố River. Sau khi họ đã điều tra rõ ràng, Rockefeller mở két sắt và đưa cho mỗi người 10 đô-la. Một người đàn ông trẻ kinh ngạc: “Chúa ơi, chắc hẳn cậu ấy rất giàu có.” Và một người khác đáp lời: “Phải, mọi người nói cậu ấy là một người đàn ông giàu có - cậu ấy đáng giá 10.000 đô-la cơ mà.”³³ Lần đầu tiên, Rockefeller đã gây ra những ảo tưởng về sự giàu có. Allan Nevins từng ám chỉ Rockefeller đã quá lời khi tuyên bố tài trợ cho 20-30 binh lính, lưu ý rằng sổ sách của Rockefeller chỉ ghi lại 138,09 đô-la được chi cho mục đích chiến tranh. Tuy nhiên, một nhà sử học ghi lại khoảng thời gian ở Cleveland của Rockefeller, Grace Goulder, chỉ ra rằng vào năm 1864, Rockefeller đã chi khoảng 300 đô-la mỗi năm cho những người thay thế và gia đình họ, chưa kể các khoản đóng góp chung cho các tổ chức từ thiện thời chiến.

Vì hoạt động kinh doanh hàng hóa phụ thuộc vào khả năng nắm bắt thị trường và dòng chảy điện tín nhanh chóng từ khắp mọi nơi trên nước Mỹ, văn phòng của ông nhanh chóng trở thành câu lạc bộ cung cấp những bản tin mới nhất từ chiến trường. Ông và Maurice Clark vẽ ra hai bản đồ lớn, chi tiết và chú ý theo dõi diễn biến cuộc chiến với sự chăm chú say mê. Rockefeller nói: “Văn phòng của chúng tôi trở thành địa điểm tập hợp tuyệt vời. Mọi người đều quan tâm sâu sắc đến cuộc chiến. Những người đàn ông thường xuyên ghé qua, và chúng tôi theo dõi sát sao cuộc chiến, đọc những thông báo mới nhất và nghiên cứu bản đồ.”

Trong khi em trai của Rockefeller, William, cũng tham gia hoạt động cung cấp vải bông và tiếp tục công việc, thì người em trai út, Frank, bị tổn thương cả về thể chất và tâm lý trong chiến tranh. Chưa tròn 16 tuổi khi cuộc chiến bắt đầu, Frank là một người sôi nổi và nóng tính. Với khuôn mặt tròn, vàng trán rộng và bộ ria mép ghi-đông, Frank giống cha mình y đúc. Trong khi John có lối sống trật tự, hướng nội, Frank lại thể hiện những cơn bốc đồng. Nhưng ở Frank có một điểm nổi trội hơn nhiều so với John, anh là một người nhiệt tình, luôn hào phóng và tốt bụng với bạn bè.

Frank khao khát cống hiến sức mình cho vinh quang trên chiến trường nhưng gia đình đã ngăn cản ý định đó ngay từ đầu. George Gardner, người luôn có cái nhìn hằn học với John, cho rằng John đã từng lạnh lùng khước từ yêu cầu gia nhập quân đội Liên bang miền Bắc của em trai với giá 75 đô-la. Theo lời kể của Gardner, John gay gắt quở trách em trai: “Chắc hẳn em

là một chàng trai ngồng cuồng, xuẩn ngốc khi muốn đi xa và lãng phí tuổi trẻ trong khi em có thể dùng khoảng thời gian ấy để bắt đầu kiếm tiền.”³⁴ Khi John vẫn cương quyết, Gardner cho Frank trước 75 đô-la - khoản vay đầu tiên trong vô số khoản vay mà Frank tuyên bố là vì những mục đích tốt đẹp trong suốt thời gian đó nhưng không bao giờ trả. Vụ xung đột này là khởi đầu cho những hận thù đầy ác ý đã hủy hoại mối quan hệ giữa John và Frank trong nhiều năm.

Gardner có thể đã thuật lại chính xác lời nói của John nhưng ông đã bỏ qua một vài tình tiết giảm nhẹ quan trọng. Frank đã cố gắng trốn đi, lén lút nhập ngũ và bị cha mình khiển trách vì hành động bí mật này. Bill nói: “Chàng trai trẻ, khi tham gia quân đội, con sẽ phải vĩnh biệt gia đình và bước ra cửa chính giữa thanh thiên bạch nhật.”³⁵ Một yếu tố khác ảnh hưởng đến John là Frank đã nói dối tuổi của mình để gia nhập quân đội trong khi cậu bị từ chối vì là trẻ vị thành niên. Vì sợ quên, Frank viết số 18 lên đế giày và khi trung sĩ đồn tuyên binh hỏi tuổi, cậu nói to: “Tôi hơn 18 tuổi, thưa ngài.”³⁶ Cuối cùng, John đã nhượng bộ và trả tiền quần áo, súng trường và các đồ dùng khác cho em trai trong suốt ba năm phục vụ quân đội.

Là binh nhì trong Bộ binh Tình nguyện Ohio thứ bảy, Frank hai lần bị thương trong các cuộc chiến tại Chancellorsville và núi Cedar, điều này cũng không giúp ích gì cho cậu trong mối quan hệ căng thẳng với John. Dường như điều này không công bằng với Frank, trong khi cậu băng qua các chiến trường đầm máu, thì anh trai cả lại ở nhà đếm tiền. Frank luôn cảm thấy mình đã phải trả giá quá đắt vì chủ nghĩa anh hùng trong khi John lại được hưởng thụ trên sự hy sinh của mình. Bất lực và đầy bi lụy, cảm thấy bị nguyên rủa bởi sự may rủi, Frank ghen tị với người anh trai cả xuất sắc của mình, một người có vẻ luôn thành công trong mọi việc và cuộc sống kinh doanh hấp dẫn với khả năng cứng rắn lạnh lùng.

Cuộc Nội Chiến đã thúc đẩy sự phát triển kinh tế của Miền Bắc, thiết lập nền tảng của sức mạnh công nghiệp thời hậu chiến. Nó cũng mở rộng cơ sở hạ tầng đường sắt và điện báo, mỏ than và các nhà máy thép khi nền kinh tế được cơ giới hóa để đáp ứng nhu cầu nguyên vật liệu tăng cao chưa từng có. Các máy may sản xuất đồng phục còn máy gặt thu hoạch ngũ cốc nuôi binh lính. Cả hai đều cần được nhanh chóng vận chuyển đến cho binh sĩ từ chiến trường này sang chiến trường khác, vì thế mạng lưới đường sắt cần

phải mở rộng và hiện đại hóa cho phù hợp với hoàn cảnh. Nhằm khuyến khích việc phát triển hơn nữa, chính quyền Liên bang bắt đầu chuyển nhượng đất, nhiều tuyến đường sắt mở rộng lên tận 158 triệu mẫu, một con số đáng kinh ngạc. Sự phát triển như vũ bão này đóng vai trò quan trọng trong sự nghiệp của Rockefeller, vì khi đường sắt xuất hiện ngày càng nhiều giúp ông tiết kiệm được các khoản giảm giá trong khâu vận chuyển bằng cách đăng ký độc quyền một tuyến đường sắt duy nhất.

Chiến tranh cũng có những tác động tâm lý vì nó tạo cơ hội lớn chưa từng thấy cho lợi ích thương mại. Lợi nhuận khổng lồ thu được từ các hợp đồng của chính phủ đã góp phần khiến tình trạng rối ren về tiền bạc kéo dài hơn cả chiến tranh. Cuộc Nội Chiến không chỉ tạo ra những vận may mới mà còn khiến vô số người thêm khát vô độ sự giàu có. Khi những cậu bé nông thôn còn khoác đồng phục được tiếp xúc với các thành phố và in vào đầu những ý niệm lò mò về những món hàng hóa xa xỉ và sự phức tạp thành thị, chủ nghĩa tiêu dùng nhận được động lực thúc đẩy rất lớn. Ngay cả những người không tham gia quân đội cũng rời bỏ trang trại và làng mạc trong chiến tranh để đổ xô tới các khu vực đông dân cư với các nhà máy cung cấp đạn dược phát đạt.

Cuộc chiến đã gia tăng tầm quan trọng chiến lược của Cleveland vì một lý do mang tính hậu cần đơn giản: Cuộc chiến Bắc-Nam đã cắt đứt tuyến vận tải trên sông Mississippi, vì thế các tuyến nối Đông-Tây qua các con sông và Ngũ Đại Hồ tăng tương xứng lưu lượng vận tải. Dù Rockefeller và các cộng sự không đảm bảo được những hợp đồng béo bở từ chính phủ nhưng họ đã được hưởng lợi từ cuộc đại lạm phát về giá cả hàng hóa và sự tăng trưởng kinh doanh nói chung. Nhờ kinh doanh chủ yếu dựa trên tiền hoa hồng, họ đã giải quyết được một lượng lớn thực phẩm và các vật tư nông nghiệp. Đến năm 1862, lợi nhuận hàng năm đã tăng lên đến 17.000 đô-la, hay gần gấp bốn lần số tiền kiếm được trong năm trước chiến tranh. Một quảng cáo năm 1863 của họ đã liệt kê các sản phẩm phong phú đang chất đầy trong kho hàng: 1.300 thùng muối, 500 gia hạt giống xa trục thảo, 800 gia hạt giống cỏ đuôi mèo và 200 thùng thịt lợn.

Cuối năm 1862, Rockefeller đã loại bỏ được nỗi ưu tư lớn của mình khi ông trục xuất George Gardner ra khỏi công ty. Sau đó, ông xóa sạch mọi dấu vết của Gardner trong các báo cáo bằng lời và viết tay về cuộc đời mình, chôn

vùi Gardner trong im lặng vĩnh viễn. Vào ngày 1 tháng 12 năm 1862, tờ *Cleveland Herald* đăng tin: “M. B. Clark và John D. Rockefeller, chủ của công ty Clark, Gardner & Company, sẽ tiếp tục kinh doanh dưới cái tên Clark & Rockefeller tại các kho hàng của công ty Clark, Gardner & Company số 39, 41, 43 và 45 phố River.” Việc công ty đã mở rộng tới bốn địa chỉ liên nhau trên phố River là minh chứng cho những thành công vang dội của nó. Cuộc Nội Chiến đã biến chàng trai Rockefeller ở độ tuổi 20 thành một người giàu có, cho ông đủ vốn liếng để tư bản hóa một ngành công nghiệp mới mà sau này sẽ đơm hoa kết trái ở góc Tây Bắc Pennsylvania. Tất cả những lợi nhuận đáng kể mà Rockefeller nắm giữ trong cuộc chiến được cho là chỉ giống như một khoản tiền lẻ bỏ túi so với số lợi nhuận đổ vào túi ông thông qua những dòng sông vàng-đen hiện đang phun trào từ những giếng [dầu] quanh Titusville.



*Laura Celestia Spelman, người luôn được bạn bè gọi là “Cettie”.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Ngũ Đại Hồ (Great Lakes): Là năm hồ lớn nằm trên hoặc gần biên giới Mỹ - Canada bao gồm: hồ Superior, hồ Michigan, hồ Huron, hồ Erie và hồ Ontario. Đây là cụm hồ nước ngọt lớn nhất thế giới. (BTV)↵

Muối bơ: Loại muối được sử dụng trong sản xuất các sản phẩm bơ và pho mát. (BTV)↩

Scrooge: Ebenezer Scrooge, một kẻ hà tiện và khinh thường Giáng sinh, nhân vật chính trong tiểu thuyết năm 1843 *A Christmas Carol* (Khúc ca Giáng sinh) của tác giả Charles Dickens. Trong tiếng Anh, Scrooge chỉ sự hà tiện, và thói ghét đời. (BTV)↩

Put-in-Bay: Là một làng thuộc quận Ottawa, tiểu bang Ohio, Mỹ. (BTV)↩

CHƯƠNG 4

1. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 44.

2. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 113.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 125.

4. Hawke, *John D.*, tr. 28.

5. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 10.

6. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 40.

7. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 50.

8. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 50.

9. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Early Training.”

10. AN, B126.

11. RAC, III 2.H B2 F11.

12. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 131.

13. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “First Years in Cleveland.”

14. *The World*, ngày 7 tháng 6 năm 1925.

15. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 54.

16. *The World*, ngày 14 tháng 6 năm 1925.

17. *The World*, ngày 14 tháng 6 năm 1925.

18. *The World*, ngày 14 tháng 6 năm 1925.

19. *New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

20. *The World*, ngày 7 tháng 6 năm 1925.

21. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 18.

22. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “On Arrogance.”

23. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 50.

24. RAC, III 2.H B2 F11.

25. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 135.

26. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 463.

27. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 49.

28. *Yakima (Wash.) Herald*, ngày 14 tháng 1 năm 1920.

29. Winkler, *John D.*, tr. 51.

30. Winkler, *John D.*, tr. 52.

31. Flynn, *God's Gold*, tr. 101.

32. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 271.

33. *Woman's Home Companion*, tháng 1 năm 1907.

34. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 20.

35. AN, B133, “Phỏng vấn Frank Rockefeller’s Daughters.”

36. Collier and Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 14.

CHƯƠNG 5

CUỘC ĐẤU GIÁ

Rất lâu trước khi Đại tá Edwin Drake khoan trúng dầu ở phía Tây Pennsylvania, dầu đã rịn ra từ những khe nứt dưới đất chảy vào Sông Dầu (tên gọi từ thế kỉ XVIII), phủ lên bề mặt sông một lớp vàng óng ánh. Thứ chất lỏng nhớt này có ở khắp nơi đến nỗi làm ô nhiễm nước giếng và khiến các nhà thầu khoan muối địa phương đau đầu. Từ thế kỉ XVIII, những người Anh-điêng thuộc bộ lạc Seneca và Cornplanter đã tìm ra rất nhiều công dụng khác nhau của dầu mỏ như sử dụng làm dầu xoa bóp, thuốc men và thậm chí là màu vẽ mặt chiến đấu. Để chiết lấy dầu từ dòng sông, họ thả những tấm chắn hoặc những mảnh vải ni trên mặt nước, sau đó vớt lấy dầu từ những vật liệu thấm hút ấy. Thậm chí trước cả phát hiện của Drake, dầu của người Seneca đã nổi tiếng là phương thuốc hiệu nghiệm đối với chứng đau khớp, nhức đầu và các căn bệnh khác. Vào khoảng năm 1850, Samuel Kier thu thập số dầu không cần thiết từ các giếng muối của cha ông, đóng vào những chiếc lọ bé xíu và đem bán. “Sản phẩm” này có tên là Dầu mỏ Kier. Theo đúng cách của một tên lang băm, Kier chào hàng tất cả công dụng điều trị vạn năng của thần dược này, khẳng định nó có thể chữa lành những bệnh về gan, viêm phế quản, bệnh lao phổi - nhưng chỉ dành cho giai đoạn đầu nhiễm bệnh. Người ta tự hỏi liệu Bác sĩ Rockefeller có bán Dầu mỏ Kier sau xe độc mã của ông hay không.

Vào những năm 1850, việc đánh bắt cá voi đã không còn theo kịp sự gia tăng nhu cầu sử dụng dầu thắp sáng, khiến dầu cá voi tăng giá, vì thế việc chiếu sáng cũng trở nên tốn kém đối với người dân Mỹ. Chỉ có những người giàu mới đủ khả năng thắp sáng phòng khách mỗi tối. Tuy nhiên, cũng có nhiều lựa chọn khác - bao gồm dầu mỡ lợn, dầu mỡ bò, dầu hạt bông, dầu than tinh chế từ đá phiến sét và những bác đèn đầy mỡ - nhưng không có chất đốt rẻ tiền nào có thể cháy sáng rõ, sạch sẽ và an toàn. Quá

trình đô thị hóa và công nghiệp hóa đã thúc đẩy việc đi tìm một chất thấp sáng có thể kéo dài liên tục, phá vỡ nhịp điệu giờ giấc thôn quê bất tận vẫn còn chi phối đời sống của nông dân cũng như thị dân.

Các ngành công nghiệp dầu mỏ đã âm thầm nảy nở như một sự cộng sinh vô cùng hiện đại giữa sự nhạy bén kinh doanh và sáng tạo khoa học. Vào những năm 1850, George Bissell - ngoài 30 tuổi, cựu sinh viên Đại học Dartmouth, có sự nghiệp đầy sóng gió khi từng kinh qua nhiều nghề như nhà báo, giáo sư tiếng Hy Lạp, hiệu trưởng trường học và luật sư - đã có linh cảm rằng lượng dầu mỏ dồi dào ở phía Tây Pennsylvania có thể là chất thấp sáng tốt hơn cả dầu hỏa. Với mong muốn chứng thực vấn đề này, ông thành lập công ty Dầu mỏ Pennsylvania và thuê đất dọc Sông Dầu, một nhánh của sông Allegheny, rồi gửi mẫu dầu địa phương cho nhà hóa học nổi tiếng bậc nhất thời bấy giờ - Giáo sư Benjamin Silliman, Jr. thuộc Đại học Yale để phân tích. Trong bản báo cáo vào năm 1855, Silliman đã xác nhận linh cảm của Bissell: loại dầu này có thể được chưng cất để sản xuất ra chất thấp sáng tốt cùng một loạt sản phẩm hữu ích khác. Đến lúc này, công ty Dầu mỏ Pennsylvania chỉ phải đối mặt với một trở ngại duy nhất dường như không thể vượt qua: Làm thế nào tìm ra được lượng lớn dầu mỏ để biến những phát hiện của Giáo sư Silliman thành tiền.

Phải mất gần ba năm để công ty của Bissell (sau đó sớm phát triển thành Công ty Dầu Seneca) phái người tới Pennsylvania nhằm tìm kiếm những bể dầu rộng lớn và có thể bán được. Cuối cùng, nhà đầu tư của dự án, chủ một ngân hàng ở New Haven có tên là Townsend, đã nhờ một vị khách thuê nhà trọ của mình, Edwin Drake, đến Titusville vào tháng 12 năm 1857. Là cựu nhân viên phục vụ trên tuyến Đường sắt New Haven, Drake - 38 tuổi, góa vợ, luôn nghiêm nghị, khá lịch sự, bị suy nhược do đau dây thần kinh cột sống. Những bức ảnh lưu lại cho thấy ông có vẻ ngoài bảnh bao với râu quai nón, vầng trán rộng, đôi mắt sáng, rõ mí. Dù chỉ tiến hành đầu tư trên danh nghĩa vào dự án kinh doanh mạo hiểm này, nhưng ông vẫn mang chức danh chủ tịch nhằm làm lóa mắt những người dân nông thôn cả tin và được thuận lợi gán cho (vĩnh viễn ghi vào sử sách) danh hiệu Đại tá cao quý.

Khi Drake đến Titusville, lưu vực Sông Dầu vẫn là một vùng thôn dã với những cánh rừng thông và độc cần thách thức những kẻ gan dạ. Đội chiếc mũ chóp cao và mặc bộ quần áo đen ảm đạm, Drake xanh xao hiện lên với

hình ảnh tương phản với khung cảnh hoang sơ nơi đây. Mặc dù tồn tại những vết tích lõi cuốn của dầu làm đổi màu bề mặt dòng sông, việc tìm kiếm các mỏ dầu đáng giá mà không có kiến thức địa chất về cấu trúc tầng ngậm dầu chắc chắn sẽ là một hành trình rất dài và gây nản lòng. Dù người dân địa phương nhận thấy Drake quỵn rũ, hòa đồng và hay kể những câu chuyện thú vị, nhưng họ vẫn chế giễu ông là một kẻ mơ mộng liêu lĩnh, bị mắc kẹt trong nỗi ám ảnh điên rồ. Khi ông cố gắng đào hố để lấy dầu, những bức tường đã đổ sập. Sau đó, vay mượn một phương pháp được sử dụng cho các giếng muối, ông bắt đầu khoan dầu. Trong môi trường khắc nghiệt, bị vây quanh bởi những tầng cây thấp, việc lắp ráp những máy móc cần thiết và dựng lên một giàn khoan cao, làm từ gỗ và trông thật lạ lẫm, có vẻ là một kỳ tích. Vào Chủ nhật, ngày 28 tháng 8 năm 1859, công trình xây dựng điên rồ của Drake đã được tưởng thưởng khi dầu phun lên từ một cái giếng đã khoan vài ngày trước đó. Việc Drake phát hiện ra dầu mỏ - sự tồn tại của nó gần như là một bí mật - không quan trọng bằng việc ông tìm ra cách đóng thùng số lượng lớn [dầu mỏ] thương mại, với một quy trình có kiểm soát để dầu được bơm lên từ lòng đất theo một phương pháp có hệ thống.

Kỳ công của Drake đã gây ra cảnh hỗn loạn khi những đoàn người tìm kiếm vận may lũ lượt kéo đến Titusville và những vùng đồng quê xung quanh. Các nhà đầu cơ tranh giành những bờ dốc trơn trượt dọc nhánh sông và thuê lại vùng đất rộng lớn từ những người chủ đất phác, thường mù chữ; một nông dân đã từ chối đề nghị chia một phần tư tiền thuê mỏ và kiên quyết yêu cầu chia một phần tám. Chẳng mấy chốc, các giàn khoan đã mọc lên khắp nơi dọc theo lưu vực sông tối tăm, chật hẹp và việc khoan dầu đã xé nát cũng như phá trụi những mé rừng tươi tốt xưa kia. Khoan xuống chỉ là bước đầu tiên trong dây chuyền sản xuất mở rộng. Chỉ trong vòng một năm sau khám phá của Drake, hàng chục nhà máy lọc dầu cũ kỹ mọc lên dọc theo các bờ dốc hẻo lánh của nhánh sông. Chắc chắn hoạt động náo loạn này sẽ thu hút sự chú ý của Cleveland, nơi có lợi thế nằm gần phía Tây Bắc Pennsylvania. Kể cả trong thời kỳ phương tiện di chuyển còn hạn chế, người ta vẫn có thể đi từ Cleveland đến Titusville trong một ngày. Một số doanh nhân ở Cleveland đã tinh chế dầu thấp sáng từ than đá bitum* và đương nhiên sẽ rất hứng thú với một phương pháp có tính cạnh tranh. Vào ngày 18 tháng 11 năm 1859, gần ba tháng sau phát hiện của Drake, tờ *Cleveland Leader* đăng tin về mối quan tâm cuồng nhiệt xung quanh vùng

Titusville, rằng “những suối dầu ở phía Bắc Pennsylvania đã thu hút sự đầu cơ đáng kể” và “hầu hết những cuộc đổ xô nhắm đến các địa điểm có dầu”. Trong số những người Cleveland đầu tiên đi đến khu vực này, có một nhà buôn hàng hóa tên là James G. Hussey, từng là cấp trên của cộng sự của Rockefeller, Maurice B. Clark, và ông trở về nhà với những câu chuyện khôi hài về số tiền mà mình kiếm được.

Chúng ta không biết Rockefeller nghĩ gì về sự đột phá của Drake vào thời gian đó, nhưng nhiều năm sau, khi đã gặt hái được số của cải chưa từng có từ dầu mỏ, John D. Rockefeller nhìn thấy một kế hoạch to lớn và đầy tiềm năng trong việc khai phá dầu mỏ ở Pennsylvania, cho rằng “kho tàng của sự giàu có bao la này là món quà hào phóng của Đấng Tạo Hóa vĩ đại”. Ông bày tỏ lòng biết ơn “Đại tá Drake, công ty Standard Oil và tất cả những người có liên quan đến ngành công nghiệp này về cơ hội được làm việc có ích trong quá trình chuẩn bị và phân phối sản phẩm giá trị nhằm đáp ứng nhu cầu của thế giới.”¹ Như chúng ta sẽ thấy, Rockefeller luôn quan sát ngành công nghiệp này thông qua một lăng kính lạc quan, điều đó đã hỗ trợ đáng kể cho thành công và nhận thức của ông rằng Chúa đã ban tặng dầu lửa cho nhân loại khổ đau, tạo cho ông niềm tin kiên định vào tương lai của ngành công nghiệp, giúp ông luôn bền chí ngay cả ở nơi mà những người kém tự tin hơn đã vấp ngã và chùn bước.

Với tất cả lòng nhiệt thành theo phái Phúc Âm dành cho dầu mỏ sau này, John D. Rockefeller đã không nhận ra tiềm lực của dầu mỏ dưới ánh sáng mặt trời bất ngờ nhưng đã tiến hành một sự chuyển đổi từng bước từ nông sản sang dầu mỏ. Clark, Rockefeller & Company có lẽ đã ký gửi một số lô hàng dầu thô đầu tiên đến Cleveland vào đầu năm 1860, nhưng chính nhờ tình bạn giữa Maurice Clark và Samuel Andrews, đồng hương của Clark ở Wiltshire (Anh), đã lôi kéo Rockefeller vào hoạt động kinh doanh này. Là một người khỏe mạnh, với khuôn mặt rộng hòng hào và tính cách vui vẻ, Andrews là nhà hóa học tự học, thợ hàn bẩm sinh kiêm thợ cơ khí gan dạ. Đến Cleveland vào những năm 1850, ông làm việc ở nhà máy lọc dầu thuộc sở hữu của một người Anh khác tên là C. A. Dean, và đã có nhiều kinh nghiệm trong việc tạo ra mỡ đốt, nến và dầu hỏa. Sau đó, vào năm 1860, Dean nhập một lô hàng 10 thùng dầu thô từ Pennsylvania, từ đó Andrews là người chưng cất dầu hỏa từ dầu thô lần đầu tiên được sản xuất ở Cleveland. Bí mật của việc “làm sạch” dầu bằng axit sulfuric - mà bây giờ chúng ta gọi

là tinh lọc dầu - là một bí ẩn, được bảo vệ nghiêm ngặt bởi một linh mục địa phương khỏi các nhà hóa học thực dụng và nhiều doanh nhân tò mò nóng lòng muốn có được từ Andrews.

Một chuyên gia về chất thấp sáng bị mê hoặc bởi những tính chất đặc biệt của dầu hỏa đã thuyết phục Andrews rằng dầu hỏa sẽ chiếu sáng hơn và bán được nhiều hơn so với các nguồn sáng khác. Tình hình tài chính của gia đình Andrews rất eo hẹp - vợ ông may vá để phụ thêm vào thu nhập của ông - nhưng vào năm 1862, ông âm mưu tách khỏi Dean và tự mình ra làm riêng. Trong lúc tìm kiếm những người ủng hộ, Andrews thường ghé qua văn phòng công ty Clark & Rockefeller. Rockefeller biết Andrews và vợ thông qua Nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie. Khi Andrews nói về việc lọc dầu, Clark rất ngờ vực, gay gắt cắt ngang câu chuyện: “Tôi đã nói với cậu ta là không có cơ hội nào đâu, rằng John và tôi không có nhiều hơn 250 đô-la để lo liệu việc kinh doanh; chúng tôi chỉ có vốn lưu động cùng tiền gửi ở ngân hàng, chỉ đủ khả năng trả trước cho những người ký gửi hàng hóa, thanh toán bảo hiểm và thuê mướn mà thôi.”² Bị Clark cản trở, Andrews đã xông vào văn phòng của Rockefeller và tiếp tục vào vai người bán hàng. Rockefeller từng đầu tư vào cổ phiếu đường sắt để bù đắp cho công ty nên ông cũng dễ tiếp nhận câu chuyện hơn. Sau cuộc trò chuyện với Rockefeller, Andrews quay trở lại kho hàng để quấy rầy Clark. Clark nhớ lại: “Tôi bắt đầu ngăn cậu ta, nhưng khi cậu ta nói: ‘Ông Rockefeller ủng hộ việc này.’ Tôi nhanh chóng trả lời: ‘Được, nếu John đồng ý thì tôi sẽ đồng ý.’”³ Sau này, Rockefeller giải thích vai trò thụ động của mình, thậm chí còn nghi ngờ việc kinh doanh dầu mỏ đầy rủi ro và nói rằng chính hai anh trai của Clark, James và Richard, mới là những người đam mê dầu mỏ thực sự mà bản thân ông buộc phải tham gia vào việc lọc dầu dưới sức ép của ba anh em nhà Clark cùng với Samuel Andrews.

Dù sự thật là gì, Rockefeller và Maurice Clark cũng đã cam kết chi ra 4.000 đô-la để làm nửa số vốn lưu động của công ty lọc dầu mới, tên là Andrews, Clark & Co., đưa Rockefeller 24 tuổi trở thành một phần bộ tứ của công ty dầu mỏ vào năm 1863, năm của Tuyên ngôn Giải phóng Nô lệ và những chiến thắng đáng kinh ngạc của Liên bang miền Bắc trong trận Gettysburg và Vicksburg. Về số vốn 4.000 đô-la ban đầu, ông lạnh nhạt nói: “Đối với chúng tôi, số tiền này thực sự rất, rất lớn.”⁴ Dường như chẳng bao giờ mơ rằng dầu sẽ thay thế hoạt động kinh doanh hàng hóa chính yếu của mình,

nên họ xem đó “là một vấn đề nhỏ. Chúng tôi vẫn hứng thú với việc kinh doanh buôn bán ủy thác nông sản.”⁵ Là một nhà ủy thác ở cách xa những giếng dầu - tọa lạc tại ngã tư thương mại của Cleveland, Rockefeller đã gia nhập ngành công nghiệp này như một nhà lọc dầu. Là người môi giới, ông thuộc lớp người mới trong nền kinh tế công nghiệp đang bùng nổ - những người buôn bán, tinh chế và phân phối các sản phẩm trong sự ngăn cách ngày càng lớn đã chia tách các nhà sản xuất nhiên liệu thô ở nông thôn với những người tiêu dùng ở thành phố.

Vị trí được chọn cho nhà máy lọc dầu mới cho thấy rất rõ về phương thức kinh doanh của Rockefeller. Ông đã tiến hành lựa chọn một lô đất rộng ba mẫu nằm bên bờ đất sét đỏ, dốc xuống con suối Kingsbury, đổ vào sông Cuyahoga, qua đó cung cấp nước cho hồ Erie. Cách trung tâm thành phố Cleveland 2,5km, chỉ nhìn qua người ta cũng nghĩ nơi đây có vẻ là địa điểm không phù hợp với một nhà máy lọc dầu mới, mang tên Excelsior Works. Tại vùng ngoại ô thôn quê bên ngoài thành phố, những chú bò sữa ung dung gặm cỏ và các hàng cây soi bóng bên dòng sông. Nhưng đối với Rockefeller, sự bất tiện này có nhiều giá trị hơn bởi nơi đây sẽ sớm kết nối với các tuyến đường sắt mới. Vào ngày 3 tháng 11 năm 1863, phát cao đầy tự hào màu cờ Liên bang miền Bắc, một đầu máy xe lửa bóng loáng của hãng đường sắt Atlantic & Great Western được trang hoàng cờ vải tiến vào ga Cleveland và mở ra một kỷ nguyên mới, cho phép thị trấn tiếp cận thành phố New York thông qua tuyến đường sắt Erie và một tuyến đường trực tiếp đầy giá trị dẫn đến những khu khai thác dầu ở Pennsylvania. Có thể vận chuyển bằng đường sắt hoặc đường thủy, Rockefeller đã tạo ra đòn bẩy cần thiết nhằm đảm bảo mức giá ưu đãi cho việc vận chuyển - đây là lý do ông trăn trở về vị trí nhà máy trong suốt sự nghiệp.

Từ lâu, hàng loạt nhà máy lọc dầu khác đã mọc lên dọc theo con suối Kingsbury. Với dân số khoảng 44.000 người, Cleveland đầy rẫy những thanh niên năng động đang phải vật lộn kiếm sống, và việc lọc dầu tỏ ra là cơ hội hiếm có để họ đánh cược một khoản đầu tư nhỏ với hy vọng mang về khối tài sản khổng lồ. Chỉ cần một khoản tiền nhỏ - khoảng 1.000 đô-la - mức đầu tư này còn chưa bằng chi phí để mở một kho lưu trữ tốt - để xây dựng một nhà máy lọc dầu nhỏ và thuê công nhân. Giữa năm 1863, có tới 20 nhà máy lọc dầu hoạt động trong khu vực Cleveland và vận chuyển một phần tư sản lượng dầu hỏa ra nước ngoài. Ban đầu, lợi nhuận đến quá nhiều

và nhanh đến mức tất cả mọi người - dù lớn hay nhỏ, thông minh hay ngốc nghếch - đều kiếm được lợi nhuận dễ dàng mà không tính đến rủi ro tàn khốc, đã chỉ trích dữ dội quy luật thị trường. Rockefeller từng mỉa mai giai đoạn này là “thời gian kiếm chắc lợi nhuận cao của chủ quán rượu, người thuyết giáo, thợ may và tất cả các lĩnh vực nghề nghiệp khác nhau, những kẻ đã may mắn tìm thấy mỏ dầu.”⁶ Dầu được đưa vào sử dụng xuyên suốt cuộc Nội Chiến, từ điều trị vết thương cho các binh sĩ Liên bang miền Bắc đến thay thế nhựa thông trước đây do miền Nam cung cấp. Thậm chí, ngay cả trên chiến trường, việc sử dụng dầu hỏa tinh luyện từ dầu thô cũng lan rộng, và tướng Ulysses S. Grant* thường ngồi trong lều của mình, soạn thảo công văn dưới ánh lửa lập lòe của chiếc đèn dầu.

Sau này, Rockefeller trở nên rất gay gắt với Samuel Andrews, phỉ báng một cách không công bằng rằng Samuel là nhân vật gây hoang phí trong câu chuyện huyền thoại của Standard Oil. “Samuel Andrews bước chân vào kinh doanh như một kẻ lao động nghèo khổ với rất ít hoặc không có gì trong tay ở những giai đoạn đầu tiên khi rất khó để tìm một người làm sạch dầu.... Hắn quá ngạo mạn, quá bú sữa hết như một người Anh cứng đầu và không biết tự kiểm soát bản thân. Đó chính là kẻ thù tồi tệ nhất của hắn.”⁷ Sau nhiều năm, nhận định này đã được tô điểm một cách mơ hồ bởi các sự kiện đan xen lẫn nhau, nhưng thực ra ban đầu, Andrews lại có mối quan hệ thân thiết với Rockefeller. Andrews không biết gì về kinh doanh nhưng sẵn lòng để Maurice Clark và Rockefeller quản lý văn phòng trong khi bản thân ông làm giám đốc nhà máy lọc dầu. Trái ngược với nhận xét đầy khắc nghiệt của Rockefeller, Ida Tarbell lại cho rằng Andrews là “một thiên tài cơ khí”, người đã cải thiện chất lượng dầu hỏa và tăng tỷ lệ phần trăm lợi nhuận kiếm được từ mỗi thùng dầu thô.⁸

Trong những ngày đầu, Rockefeller không quá tách rời khía cạnh thực tế của việc lọc dầu như đế chế của ông sau này đã phát triển và ông rút lui về pháo đài bất khả xâm phạm trong văn phòng của mình. Không hề mang dáng vẻ kiêu ngạo, Rockefeller thường được nhìn thấy ở suối Kingsbury lúc 6 giờ 30 phút sáng, đi vào cửa hàng của thợ đóng thùng và lăn các thùng dầu, xếp chồng vòng đai gỗ hoặc đổ bỏ vỏ bào, điều này phản chiếu tính tiết kiệm được thừa hưởng từ mẹ ông và sự dạy dỗ tôn giáo khắc khe. Vì lượng axit sulfuric còn dư khá nhiều sau khi lọc dầu, nên Rockefeller đã lên kế hoạch chuyển đổi nó thành phân bón - một trong những nỗ lực đáng giá và

cực kỳ sinh lợi nhằm tạo ra những sản phẩm phụ từ các nguyên vật liệu thừa. Do chịu ảnh hưởng của một tuổi thơ luôn bất an, ông khao khát được tự túc trong kinh doanh chẳng kém gì trong cuộc sống và phản ứng lại tình trạng thiếu hụt lượng thùng chứa thường xuyên bằng cách quyết định tự đóng thùng của riêng mình. Nổi nóng trước một lỗi đáng ngờ trong hóa đơn của thợ sửa ống dẫn, ông nói với Samuel Andrews: “Hãy thuê một thợ sửa ống theo tháng. Chúng ta sẽ tự mua ống dẫn, đầu nối và các vật liệu khác.”⁹ Nhà máy lọc dầu cũng tự vận chuyển và bốc hàng. Đó là sự khéo léo của Rockefeller, không ngừng tìm kiếm những cải tiến dù là nhỏ nhất, và trong vòng một năm, việc lọc dầu đã vượt qua nông sản trở thành lĩnh vực kinh doanh mang về nhiều lợi nhuận nhất. Bất chấp những thăng trầm của ngành công nghiệp dầu mỏ, có xu hướng bùng nổ và suy thoái đầy biến động, ông chưa bao giờ phải trải qua một năm thua lỗ nào.

Rockefeller bước vào lĩnh vực kinh doanh lọc dầu với một vài hạn chế, nhưng đã nhanh chóng chớp lấy cơ hội lớn và đầy táo bạo mà ông hằng khao khát. Không bao giờ làm bất cứ điều gì nửa vời, ông liền lĩnh lao vào kinh doanh, và lòng nhiệt huyết của ông đã lan sang cuộc sống gia đình. Ở chung phòng với người em trai William, ông thường thúc khuyển tay đánh thức William dậy giữa đêm và hỏi: “Anh vừa nghĩ ra một kế hoạch làm cái này cái nọ. Nào, giờ em có ý kiến gì không?”¹⁰ Rồi William ngái ngủ vùng vằng: “Giữ những ý tưởng của anh đến sáng đi. Em muốn ngủ.”¹¹ Từ tờ mờ sáng, John thường cùng Maurice Clark và Samuel Andrews bàn luận không ngừng về dầu mỏ trên phố Cheshire. Theo quan sát của em gái John, Mary Ann, những người đàn ông lớn tuổi hơn thường chiều theo ý của ông. “Họ có vẻ không muốn đi nếu không có anh ấy. Họ sẽ... đi bộ và đến phòng ăn khi John đang ăn sáng.” Do ảnh hưởng của những cuộc tàn sát khủng khiếp trong cuộc Nội Chiến, Mary Ann kinh tởm dầu mỏ: “Tôi phát ốm với nó và chỉ mong họ nói về cái gì đó khác vào mỗi sáng.”¹²

Hình ảnh Rockefeller lao vào kinh doanh dầu mỏ gợi nhớ đến sự miệt mài thích thú của ông ở Nhà thờ Baptist. Ông yêu quý chăm lo cho nhà máy lọc dầu cũng như khi quét dọn sàn nhà nguyện, một việc tương tự nhưng ở hai độ tuổi khác nhau. Như Maurice Clark nói: “John có lòng tin vĩnh cửu với hai thứ - tín ngưỡng Baptist và dầu mỏ.”¹³ Chàng thanh niên trẻ tuổi nhưng già dặn này đã tìm thấy niềm vui trẻ thơ trong kinh doanh, và khi giành được một hợp đồng lớn, ông nhún nhảy hân hoan, reo hò. Người cộng sự

ban đầu của ông nhận xét: “Lần duy nhất tôi thấy John Rockefeller hăng hái là khi nhận được một báo cáo cho biết người mua hàng đã đảm bảo thành công được một lô dầu với số tiền thấp hơn rất nhiều so với giá thị trường. John nhảy lên ghế reo hò sung sướng, ôm chầm lấy tôi và tung mũ của mình lên, thể hiện sự phấn khích mà tôi không thể nào quên.”¹⁴

Sức ảnh hưởng áp đảo của Rockefeller trong ngành công nghiệp dầu mỏ xuất phát từ xung đột giữa nhu cầu về vị thế thống trị của ông với bản chất hỗn loạn, ngang ngược của một ngành công nghiệp non trẻ. Trong những ký ức sôi sục của các đối thủ, Rockefeller đã trở thành một ông ba bị có mặt khắp nơi, người lần đầu tiên xuất hiện ở Vùng đất Dầu - tên được đặt cho khu vực dọc theo Sông Dầu bao quanh Titusville, Oil City và Franklin - không lâu sau phát hiện của Drake. Một câu chuyện huyền thoại, được hồi sinh bởi nhiều tác giả viết tiểu sử thời kỳ đầu, kể rằng Rockefeller đã đến Titusville vào năm 1860, trình bày trước một nhóm nhà tư bản ở Cleveland và khuyên họ nên kiểm chế hoạt động kinh doanh, vì lưu lượng dầu không ổn định. Trên thực tế, Rockefeller đã chứng tỏ: “Tôi đi chuyến này để tham gia hoạt động kinh doanh; đây là lý do cho chuyến đi của tôi, nhằm xem xét nguồn cung dầu cho nhà máy lọc dầu.”¹⁵

Để đến được đích, đầu tiên ông phải đi xe lửa, sau đó đi xe ngựa xuyên qua những khu rừng tăm tối và những ngọn đồi rậm rạp dọc theo Sông Dầu. Dù đây là vùng đất cô lập - tin tức về sự sụp đổ của pháo đài Sumter mất tận bốn ngày mới đến nơi - rất nhiều người mạo hiểm đổ xô đến khu vực này, khiến các lối đi trong xe lửa chật kín người mới tới trong khi nhiều người khác còn ngồi xõm trên mui tàu. Nơi đây hoàn toàn không có chỗ cho kẻ trọng hình thức. Để đến được các tuyến đường sắt, dầu phải được vận chuyển bằng xe ngựa hơn 30km trên những con đường gập ghềnh từ vùng hoang vu, một cách kiếm sống của hàng nghìn người đánh xe ngựa ồn ào, hay chửi tục với bộ râu bồm xồm và những chiếc mũ cụp vành, những người được trả tiền với giá cắt cổ. (Thùng chứa Pennsylvania 42 ga-lông vẫn là tiêu chuẩn chế tạo cho đến ngày nay.) Đôi khi, những chiếc xe ngựa chở đầy dầu nối đuôi nhau thành một đoàn xe vô tận trên các con đường mòn. Nhiều thùng dầu bị lật và vỡ tan, khiến những ngọn đồi trở nên khó khăn. Suốt mùa mưa, bùn lầy dày đặc đến nỗi những người đánh xe cần tới hai con ngựa, một con sẽ kéo con còn lại khi bị mắc kẹt. Ngựa thường xuyên bị quất đến chết bởi những chiếc roi da màu đen nặng trĩu khi chúng

kéo rất nhiều vật cồng kềnh qua lớp bùn đen kịt. Những con ngựa chết bị bỏ lại bên đường, bị hóa chất trong dầu ăn mòn da và lông, thối rữa nằm rải rác khắp nơi. Vận chuyển bằng đường thủy cũng không kém phần khủng khiếp. Sông Dầu đổ vào sông Allegheny, nơi hàng trăm thuyền đẩy bằng và tàu chạy bằng hơi nước kiểm soát giao thông hàng hóa. Thịnh thoảng, những thùng dầu được xếp lên xà lan và thả trôi xuống thành phố Pittsburgh* trên dòng nước nhân tạo được tạo ra do tháo nước đột ngột khỏi các cửa xả lũ. Rockefeller nói: “Tổn thất do lật tàu hoặc vỡ thùng chứa vì lượng hàng hóa lớn chen chúc là rất lớn.”¹⁶ Đến năm 1863, sông Allegheny bị ô nhiễm do dầu tràn, đã bắt lửa và thiêu rụi một cây cầu ở Franklin.

Lang thang khắp các ngân hàng, Rockefeller đã nhìn thấy một thế giới mới lạ đang chìm đắm trong sự bùng nổ của dầu mỏ. Một thùng lũng bình dị dày đặc, chen chúc những giàn khoan, bể chứa, nhà máy và túp lều xiêu vẹo. Những thị trấn phát triển mọc lên nhanh chóng, chứng kiến những hoạt động điên cuồng rồi cũng biến mất đột ngột như khi xuất hiện. Rockefeller nhận ra sự cầu thả của ngành công nghiệp này. Ông nhớ lại: “Hoạt động kinh doanh dầu trong những năm đầu giống như cuộc đổ xô đi tìm vàng. Một vài người đầu tiên kiếm được nhiều tiền của và mọi thứ tiếp diễn trong hỗn loạn.”¹⁷ Rockefeller đại diện cho giai đoạn thứ hai, hợp lý hơn của sự phát triển tư bản chủ nghĩa, khi những kẻ liều lĩnh kích động và các nhà đầu cơ tiên phong nhường chỗ, như Max Weber đã viết: “Người đàn ông lớn lên trong trường đời khắc nghiệt, vừa khôn ngoan lại vừa bạo dạn, hơn nữa còn có chừng mực, đáng tin, thông minh và toàn tâm toàn ý với công việc kinh doanh, cùng những nguyên tắc và quan điểm tư sản nghiêm khắc.”¹⁸

Vào thời điểm Rockefeller đến Vùng đất Dầu, có vẻ như dầu không chỉ là một hiện tượng nhất thời. Vào tháng 9 năm 1861, có hai người từ Cleveland đã tìm thấy giếng dầu phun đầu tiên - giếng Empire. Theo lời một người quan sát, giếng dầu này dâng lên “cao hơn cả tháp chuông” và có thể đạt năng suất 3.000 thùng dầu mỗi ngày.¹⁹ Đối với người ngoài cuộc, vòi phun dầu cao ngất này trông thật kỳ lạ. Chủ sở hữu giếng dầu Empire thậm chí còn không tìm được đủ thùng chứa và phải dùng tới thùng nước, gàu xúc, cốc và xô để múc vàng đen. Sự bùng nổ dầu đột ngột đã đẩy giá dầu lên 10 xu một thùng, ngay cả khi những người lái xe ngựa vẫn tính phí 3-4 đô-la một thùng để vận chuyển đến đường sắt. Ngay từ những ngày đầu, ngành công nghiệp này có xu hướng dao động giữa hai thái cực: tình trạng dư thừa

quá mức dẫn đến việc giá cả giảm mạnh, thấp hơn cả chi phí sản xuất hoặc tình trạng thiếu hụt đẩy giá lên cao mà thậm chí còn đẩy lên nỗi lo ám ảnh khi dầu trở nên cạn kiệt.

Trong nhiều câu chuyện về hành trình đầu tiên của Rockefeller đến mỏ dầu, có một câu chuyện được Franklin Breed, một nhà sản xuất ở Titusville, kể lại tương đối xác thực. Ông ta và Rockefeller cưỡi ngựa qua thung lũng đến giếng dầu của Breed, sau đó họ đồng ý đi bộ vượt qua 800m cuối. Như Breed viết sau này:

Cần phải vượt qua một nhánh sông rộng 1,5-1,8m và có thể sâu tới 1,2m. Nhánh sông này chứa trầm tích mà những người đàn ông đi tìm dầu đã lấy lên từ các đáy bể. Chất cặn ấy cùng với bùn trong sông nhìn khá giống hắc ín. Có một khúc gỗ rộng khoảng 15cm bắc qua nhánh sông... Tôi đã quen băng qua nó để vượt nhánh sông nhưng Rockefeller nói anh ấy không thể đi trên đó. Tuy nhiên, anh ấy vẫn đi rồi bị ngã... Anh ngược lên nhìn tôi cười và nói: “Breed này, cậu đã dẫn tôi vào việc kinh doanh dầu trọn vẹn rồi đây.”²⁰

Khi nói chuyện với những người tìm dầu mỏ khó tính, Rockefeller hẳn có vẻ tỏ ra kín đáo và điềm tĩnh, nhưng ông lại công khai bày tỏ sự thích thú của mình với công ty của họ, gọi họ là “những đồng nghiệp vui vẻ, giống kiểu người mà chúng tôi đã gặp trong khu vực khai thác mỏ, thú vị, tốt bụng và vô tư.”²¹ Mô tả này dường như không thể hiện sự nhún nhường. Nhưng chắc chắn, ông đã lắng nghe cẩn thận những gì mọi người nói và thu thập càng nhiều thông tin càng tốt, rồi lặp lại cho tới khi ghi nhớ các thông tin đáng giá. Người ta nhận ra nét khiêm nhường trong sự hăng say ham học hỏi ấy. Như ông nói: “Ghi nhớ những gì người khác nói, thật sự còn quan trọng hơn cả những gì bạn đã biết.”²²

Dù bị kích thích bởi số tiền có thể kiếm được, Rockefeller vẫn cảm thấy kinh hoàng trước mảnh đất đầy rẫy sự phóng túng của những con bạc và gái mại dâm, được mệnh danh là vùng đất “Gomorra^{*}h U Mê”.²³ Một du khách từng nói rằng những người tìm dầu luôn ồn ào, huyên náo, dù có ở cách cả quãng xa thì bạn vẫn nghe thấy “tiếng những quân bài đập xuống mặt bàn trong các quán rượu whisky.”²⁴ Một du khách khác lại ngạc nhiên trước cuộc sống phóng túng: “Những cuộc truy hoan ở Trung tâm Dầu mỏ đôi khi làm lu mờ cả Monte Carlo^{*} và Khu phố La-tinh.”²⁵ Đối với một tín đồ Cơ Đốc giáo điềm tĩnh và sùng đạo như Rockefeller, thế giới của những người

vô đạo đức này chắc hẳn giống như một địa ngục vậy. Những người bán dầu lang thang đi những đôi boots cao, để lại dấu chân đen ngòm ở các nhà chứa, quán rượu và sòng bạc ở Titusville và Oil City. Nhiều người còn phô trương sự phát lên thái quá, đội chiếc mũ lụa cao, kẹp cà vạt đính kim cương và đeo dây đồng hồ vàng. Trong lời đồn của các du khách, mọi người dùng đến cả hình ảnh địa ngục để mô tả tình trạng ở đó quả thực rất ấn tượng. Chuyến đi của Rockefeller tới Vùng đất Dầu đã củng cố niềm tin trong ông kiên định giữ vững đạo đức ở nơi khi ho cò gáy này. Là người nhiệt tình ủng hộ sự chừng mực, ông vô cùng khó chịu với những tay bơm rượu - có lẽ đó là một trong những lý do khiến ông hiếm khi ghé thăm các mỏ dầu.

Hai câu chuyện, vốn không có căn cứ xác thực, nhưng đều thể hiện thái độ khinh bỉ của Rockefeller đối với những phẩm chất thường thấy của nhiều nhà sản xuất. Vào một đêm ở Rouseville, các nhân viên an ninh địa phương lên vào chiếc thuyền đáy bằng đậu bên bờ chở đầy những ả đàn bà thác loạn và những tay bán rượu whisky; khi huyền não đến cao trào, họ nói lỏng con thuyền và đưa những kẻ phạm tội tới vị trí cách cửa sông hơn 30km. Người ta nói Rockefeller “đã hoàn toàn tán thành” hành động này.²⁶ Một câu chuyện khác kể lại khoảng thời gian ông ở Franklin, dùng bữa tại khách sạn Exchange và thích ăn tối với bánh mỳ và sữa. Thỉnh thoảng, ông mặc những bộ đồ cũ tối màu để giúp nhân viên của mình chất các thùng dầu. Một ngày Chủ nhật nọ, một nhân viên chạy tới báo với Rockefeller rằng nước sông dâng lên cao có thể cuốn trôi các thùng chứa. Lúc này, Rockefeller đội mũ, đang chuẩn bị tới nhà thờ, nói rằng ông phải đi cầu nguyện và sẽ không làm việc. Có thể Rockefeller thực sự tin rằng Chúa luôn bên ông, vì những thùng chứa của ông vẫn còn nguyên vẹn qua trận lụt.²⁷

Khoan dầu có vẻ không phải là một ngành công nghiệp, mà đúng ra là một trò xổ số may rủi: Không ai biết liệu dầu mỏ sẽ mang lại lợi ích lâu dài cho con người hay rốt cuộc chỉ là một kỳ tích sớm nở tối tàn. Nếu Vùng đất Dầu tạo ra nhiều triệu phú, thì nó cũng bỏ lại nhiều người đói khổ. Thay vì xây dựng một ngành công nghiệp, hầu hết các nhà sản xuất muốn khai thác những giếng dầu của mình nhanh nhất có thể trong bầu không khí đầy liều lĩnh này. Với cái gọi là quy luật khai thác, mọi người có thể khoan chéo, hút dầu của hàng xóm, khiến họ phải vội vàng bơm dầu lên. Rockefeller thành

công vì ông tin tưởng vào tiềm năng lâu dài của công việc kinh doanh và chưa từng coi nó là một ảo ảnh sẽ sớm tan biến. Chuyến đi đầu tiên của Rockefeller đến Pennsylvania chắc hẳn đã thuyết phục ông rằng ông đã chọn đúng lối tiếp cận hoạt động kinh doanh này. Tìm kiếm dầu là việc không thể dự đoán được, trong khi đó, việc lọc dầu lại có vẻ an toàn và có phương pháp hơn. Chẳng bao lâu sau, ông nhận ra tình luyện chính là điểm then chốt mà ông có thể tận dụng sức mạnh làm đòn bẩy tối đa trong ngành công nghiệp này

John D. Rockefeller có một bí kíp khá chuẩn xác trong việc nhận diện được người sẽ hỗ trợ hay cản trở sự nghiệp của ông và bản năng này theo thời gian càng thêm nhạy bén. Nhanh nhạy với lối hành xử bề trên, ông sẽ tìm lại khi có người cố gắng đè đầu cưỡi cổ mình, đồng thời muốn được đối xử ngang hàng kể cả với những người có chức vị cao hơn. Khi thấy sự tự phụ của hai anh em nhà Clark, ông thậm chí chỉ trích họ như đã từng chỉ trích George Gardner. Anh em nhà Clark có lẽ là những người đầu tiên trong số các cộng sự đánh giá quá thấp sự táo bạo nhưng có tính toán kỹ lưỡng của Rockefeller, người luôn dành thời gian tìm cách loại bỏ họ.

Trong suốt thời gian đó, những xu hướng đối lập đã làm xáo trộn mối quan hệ của ông với Maurice B. Clark, người mà ông luôn gọi là “gã người Anh dốt nát và kiêu ngạo”.²⁸ Là người có vẻ ngoài cao ráo, cục mịch với tính khí nóng nảy và quá khứ tăm tối, Clark bắt đầu công việc làm vườn ở quê nhà Wiltshire cho một ông chủ độc đoán. Một ngày nọ, vào năm 1847, Clark nổi giận và đánh ngã ông chủ. Lo sợ bị bắt giữ, ông trốn đến Boston với hai bàn tay trắng. Ông di cư về phía Tây đến Cleveland, làm nghề đốn gỗ và đánh xe ngựa trước khi bước vào ngành kinh doanh nông sản. Với lối sống tự do hơn Rockefeller, Clark hút thuốc, uống rượu và chửi thề trong kho hàng đồng thời cũng không hứng thú với tôn giáo. Thông tin cá nhân của Clark hoàn toàn không hấp dẫn Rockefeller, nổi giận trước sự thô tục của Clark, nhưng cũng ca ngợi Clark là một doanh nhân thông minh và nhiệt tình.

Vì Rockefeller luôn tôn trọng sổ sách, nên Clark - lớn hơn ông gần chục tuổi - khinh thường ông chỉ là một tay kế toán viên quèn, phiên diện, cứng nhắc, không có tầm nhìn. Rockefeller nói: “Hắn ta không nghĩ tôi có thể làm bất cứ điều gì ngoại trừ việc nắm giữ sổ sách kế toán và chăm lo tài

chính.”²⁹ “Anh thấy đấy, phải mất rất nhiều thời gian thì hẳn mới không coi tôi là một thằng nhóc nữa.”³⁰ Ông nghĩ Clark ghen tị với thành công của ông trước khả năng buôn bán và thu hút khách hàng trên đường, có lẽ vì hình ảnh méo mó này nên Clark chỉ xem ông như một viên thư ký chỉ biết tiêu tiền. Lúc đầu, Rockefeller kìm nén tức giận và chịu đựng sự bất công. Ông nói về Clark: “Gần như ngay từ đầu mối quan hệ đối tác của chúng tôi, hẳn đã tìm mọi cách để kiểm soát và chi phối tôi. Có một câu hỏi hẳn ta từng nêu ra vài lần trong các cuộc thảo luận của chúng tôi về vấn đề kinh doanh là: ‘Liệu cậu có thể làm được gì nếu không có tôi?’ Tôi buồn bã im lặng. Không có gì đáng để tranh cãi với một kẻ như vậy.”³¹ Rockefeller không nghi ngờ những đóng góp công sức to lớn cho công ty. “Tôi cũng góp phần tạo nên thành công của công ty. Tôi lo sổ sách và trông chừng tiền bạc mà.”³² Như một phần trong kỹ xảo giữ im lặng và thói quen dành nhiều thời gian suy tính trước mọi thứ, Rockefeller không bao giờ để kẻ thù phát giác kế hoạch trả thù của mình, và ông thích làm điều đó một cách bất ngờ.

Đầu tư vào lọc dầu đã đưa anh trai của Maurice, James, vào công ty, và Rockefeller ghét cay ghét đắng James. Từng là võ sĩ quyền anh chuyên nghiệp, James Clark trẻ trung, tài giỏi, mạnh mẽ. James cũng từng cố gắng đe dọa Rockefeller, nhưng ông luôn phản ứng lại bằng sự điềm tĩnh và lòng can đảm phi thường. Một buổi sáng, James xông vào văn phòng vắng vẻ Rockefeller dữ dội, trong khi đó, Rockefeller lại gác chân lên bàn với tư thế điềm tĩnh, hoàn toàn không thể hiện sự khó chịu; ông biết cách kiểm soát cảm xúc trên khuôn mặt mình như một diễn viên thực thụ. Khi James dừng lại, Rockefeller bình thản nói: “Này James, anh có thể hạ đo ván tôi dễ dàng nhưng anh cũng cần hiểu rằng tôi không sợ anh.”³³ Người thanh niên không biết sợ này không dễ dàng bị đe dọa. Sau cuộc đối đầu này, James Clark không huênh hoang quát tháo Rockefeller nhiều nữa, tuy nhiên rõ ràng họ là những đồng nghiệp không hợp nhau.

Như với Maurice, Rockefeller đã tranh cãi với James về các phương pháp kinh doanh và khiếp đảm trước kiểu đàm phán dầu mỏ xảo quyệt của James. Khi James khoe khoang về việc từng lừa gạt ông chủ cũ hay những người trả tiền cho các chuyến đi tới Pennsylvania - một điều chắc hẳn đã làm dấy lên sự nghi ngờ sâu sắc trong Rockefeller - ông đã kiểm soát chặt chẽ công tác phí của người cộng sự này. Cũng như Maurice, James mệt mỏi với kiểu tự cho bản thân mình luôn đúng của Rockefeller và gọi ông là

“người giám thị của trường Chúa Nhật”.³⁴ Khi dự tính cho tương lai, Rockefeller muốn được làm việc với những người đáng tin cậy, họ có thể khơi dậy lòng tin nhiệm của các khách hàng cũng như chủ ngân hàng. Ông rút ra kết luận điển hình rằng: Kẻ yếu đuối, vô đạo đức rồi sẽ chỉ là một doanh nhân thảm hại. “Chúng tôi bắt đầu ăn nên làm ra và tôi cảm thấy khó chịu khi tên của mình bị xếp ngang hàng với những nhà đầu cơ này.”³⁵ Sau này, anh em nhà Clark đáp trả dữ dội sự khinh thường ấy, thông qua việc James mô tả đóng góp duy nhất của Rockefeller cho Andrews, Clark & Co. là số tiền của một “kẻ thao túng tài chính” và tuyên bố rằng Rockefeller đã lừa ông ta vài nghìn đô-la vào năm 1863.³⁶

Nếu sự khác biệt của họ chỉ đơn thuần là do bất đồng về tính cách, thì mối quan hệ hợp tác giữa Rockefeller và Maurice Clark có thể đã kéo dài thêm nhiều năm. Tuy nhiên, họ lại có những quan điểm vô cùng khác nhau về tương lai của ngành dầu mỏ cũng như tốc độ mở rộng như mong muốn. Bất chấp Nội Chiến, hoạt động khoan tìm dầu mỏ ở Pennsylvania vẫn không dừng lại, trừ thời gian Đại tướng Lee * xâm lược tiểu bang và các nhà sản xuất phải bảo vệ nó. Khi hoạt động xuất khẩu dầu mỏ mở rộng, Andrews, Clark & Co. đã thu tóm được số lợi nhuận vững chắc từ việc tinh lọc dầu mỗi năm trong thời gian chiến tranh. Tuy nhiên, giá cả vẫn biến động đột ngột hết như cuộc chiến, sự cân bằng cung-cầu thay đổi chóng mặt mỗi lần người loan tin hay người đồn thổi xuất hiện. Trong điều kiện cạnh tranh khốc liệt, người ta không thể biết rõ nơi nào giá cả sẽ ổn định hay điều gì tạo nên giá cả tiêu chuẩn. Giá cả biến động đáng kinh ngạc trong một năm, dao động từ 10 xu đến 10 đô-la một thùng dầu vào năm 1861 và từ 4 đô-la đến 12 đô-la vào năm 1864. Không nản lòng trước những biến động cực độ, cả Rockefeller và Andrews đều muốn vay nhiều tiền hơn và mở rộng, trong khi Clark muốn tiếp cận vấn đề thận trọng hơn.

Có thể điều khiến Rockefeller quyết định tách khỏi ba anh em nhà Clark là vì họ có đủ số phiếu để gạt ông và Andrews qua một bên, và không ngần ngại sử dụng nhóm đa số phiếu của họ một cách độc đoán. Trong những hồi ức về sau, Rockefeller tiết lộ một sự việc liên quan đến Clark: “Maurice Clark rất tức giận khi biết tôi vay tiền để mở rộng công việc lọc dầu. Anh ta hét lên, như thể đó là một hành vi phạm tội vậy: ‘Tại sao cậu lại vay tới 100.000 đô-la?’”³⁷ Sự kinh ngạc của Rockefeller có vẻ không chân thực: Đó quả thực là khoản tiền vô cùng lớn, nhưng tất cả những gì Rockefeller nhìn

thấy là sự hèn nhát của Maurice Clark. “Clark như một bà già sợ chết khi chúng tôi nợ tiền ngân hàng.”³⁸ Người ta có thể thông cảm với anh em nhà Clark nếu họ tìm thấy điểm hồng hách ở chàng trai trẻ khôn ngoan này, người đã mạo hiểm toàn bộ số vốn của họ, mà rõ ràng không hề thông báo với họ. Quan trọng hơn, anh em nhà Clark cũng đau đầu với sự tiết kiệm và lãng phí của Rockefeller - kiểm soát chặt chẽ các tiêu tiết và ủng hộ việc mở rộng vô độ. Táo bạo trong kế hoạch và thận trọng trong hành động - đó là công thức mà Rockefeller đã tạo ra trong suốt sự nghiệp của mình.

Vào năm 1865, Rockefeller, 25 tuổi, ông đã quyết định đây là thời điểm đổi đầu với anh em nhà Clark. Ông không phải kiểu người cố chấp trong một hoàn cảnh rạn nứt và giờ đây, ông sẵn sàng xóa sạch những trở ngại đã cản trở sự nghiệp đầu đời của mình.

•°•

Đối với Rockefeller, thành công trong kinh doanh dầu đòi hỏi một tinh thần lạc quan, gần như là niềm tin vào tương lai công việc. Trước khi quyết định bước vào kinh doanh trên quy mô lớn, ông cần bằng chứng cuối cùng của Chúa chứng tỏ dầu sẽ không bao giờ cạn kiệt - và bằng chứng quyết định xuất hiện vào tháng 1 năm 1865 tại Suối Pithole. Các tảng đá và kẽ nứt gần đó luôn tỏa ra mùi khí lưu huỳnh và thu hút sự chú ý của những người bán dầu. Một ngày nọ, một nhóm nhà sản xuất lập đi vẩy một nhánh cây rồi phỉ như phù thủy vung cây đũa thần, khoan đúng nơi nhánh cây rơi xuống. Khi một giếng dầu lớn phun lên vài ngày sau đó, một thời kỳ bùng nổ mới của ngành công nghiệp dầu mỏ bắt đầu mở ra, với các nhà đầu cơ, nhà khoan dầu và nhà môi giới kinh doanh tụ tập lại một chỗ. Trong vòng vài tháng, từ một khu đất gần biên giới im lìm chỉ có bốn ngôi nhà gỗ nhỏ biến thành một đô thị nhỏ nhộn nhịp với 12.000 “cư dân”. Qua một đêm, 50 khách sạn mọc lên, cùng với đó là một rạp hát có sức chứa hàng trăm chỗ ngồi được thắp sáng bằng đèn chùm pha lê. Sự phát triển bất ngờ ập đến Pithole, khiến nó giống hệt như một thành phố ảo, một mảnh khóc của ảo thuật gia. Một nhà chép sử biên niên nói: “Đây không chỉ là một thành phố. Đó là trạng thái phồn thịnh thời hậu chiến.”³⁹ Thậm chí, nếu xét theo tiêu chuẩn hèn mọn của Vùng đất Dầu, nơi đây cũng đầy tai tiếng. Một nhà báo nhận xét: “Mọi cửa hàng đều là quán rượu. Có thể khẳng định những kẻ nghiện rượu thấp hèn ở thị trấn này nhiều hơn bất cứ nơi nào trên thế giới.”⁴⁰

Người chứng kiến toàn bộ sự điên rồ ở Pithole là một cô bé 8 tuổi tên là Ida Minerva Tarbell, người đã sống ở Rousville cách đó 16km và chứng kiến đám người hăm hở lao về thị trấn đang phát triển mạnh mẽ này. Khi cha cô bé mở một cửa hàng bán dầu ở đó, ông đã kiếm được khoản tiền lớn nhanh nhất trong đời. Thật không may, thời kỳ hoàng kim sôi động của Pithole lại quá ngắn ngủi, chỉ trong vòng vài năm, việc khai thác quá mức đã khiến các giếng dầu cạn kiệt do cháy nổ và sản xuất dư thừa. Trước khi thị trấn trở lại là một vùng nông thôn êm đềm, mọi người bắt đầu thu lượm “phế liệu”. Với 600 đô-la, cha của Ida Tarbell đã mua lại khách sạn Bonta House xa xỉ mà chỉ trước đó vài năm được xây dựng với chi phí 60.000 đô-la. Ông tháo dỡ gỗ xẻ, các cửa ra vào và cửa sổ để dựng nên ngôi nhà cho cả gia đình Tarbell ở Titusville. Đến năm 1874, thời kỳ hoàng kim qua đi, Pithole chỉ còn sáu cử tri.

Sau này nhìn lại, câu chuyện Pithole đã nhắc nhở người ta về những hy vọng và mộng tưởng giả tạo, làm sống dậy mối lo ngại về tuổi thọ ngắn ngủi của ngành công nghiệp này. Nhưng vào tháng 1 năm 1865, vẫn còn rất nhiều mỏ dầu chưa được tìm thấy, và chính điều này là chất xúc tác khiến Rockefeller nhanh chóng rời bỏ anh em nhà Clark. Việc chia tách này thể hiện đẳng cấp của Rockefeller: Ông chậm rãi và bí mật đặt nền móng, rồi di chuyển với tốc độ ánh sáng khiến kẻ thù mất thăng bằng. Vào tháng 1, Maurice Clark đã nổi giận khi Rockefeller yêu cầu ông ký một giấy vay nợ khác. Clark đánh thếp: “Chúng ta đã vay quá nhiều để mở rộng việc kinh doanh dầu mỏ này rồi.” Không nản lòng, Rockefeller đáp lại: “Chúng ta nên vay bất cứ khi nào có thể để mở rộng hoạt động kinh doanh một cách an toàn.”⁴¹ Anh em nhà Clark đe dọa Rockefeller sẽ giải tán công ty, nhưng việc này đòi hỏi sự chấp thuận của tất cả các cộng sự.

Kiên quyết thoát khỏi anh em nhà Clark và hoạt động kinh doanh ủy thác, Rockefeller ra dấu nói chuyện riêng với Samuel Andrews:

Samuel này, chúng ta đang thành công. Chúng ta có cả một tương lai xán lạn phía trước. Nhưng tôi không thích Jim Clark và thói quen của hắn. Hắn ta là kẻ vô đạo đức trên mọi mặt. Hắn ta đầu cơ dầu. Tôi không muốn việc kinh doanh này trở thành trò may rủi. Nếu tôi chọc giận họ vào lần tới, họ sẽ đe dọa giải thể. Giả sử tôi dụ ngọt họ thành công, cậu sẽ theo tôi chứ?⁴²

Khi Andrews đồng ý, họ bắt tay hợp tác.

Vài tuần sau, đúng như Rockefeller dự đoán, ông tranh cãi với Maurice Clark, và sau đó ông đe dọa sẽ phá vỡ mối quan hệ đối tác. Clark cảnh báo: “Nếu đây là cách cậu muốn làm kinh doanh, thì tốt nhất là chúng ta nên giải thể, và để cậu điều hành công việc phù hợp với riêng cậu.”⁴³ Nhanh chóng tiến hành theo kịch bản của mình, Rockefeller đã mời các cộng sự tới nhà mình vào ngày 1 tháng 2 năm 1865 và mạnh mẽ nêu rõ chính sách nhanh chóng mở rộng nhà máy lọc dầu - chính sách mà ông biết chắc sẽ là lời nguyên rủa đối với Clark. Mặc mưu Rockefeller, James Clark cố hăm dọa ông. Clark tuyên bố: “Tốt nhất chúng ta nên tách ra.”⁴⁴ Theo như thỏa thuận hợp tác, Rockefeller đã tuyên bố công khai rằng ông ủng hộ việc giải thể, và anh em nhà Clark vẫn tưởng rằng họ đã khiến Rockefeller sợ hãi. Trên thực tế, Rockefeller tức tốc đến tòa soạn báo *Cleveland Leader* và đăng một thông báo trên tờ buổi sáng về việc giải thể công ty. Sáng hôm sau, khi anh em nhà Clark đọc báo, họ đã choáng váng. Maurice Clark hồ nghi hỏi Rockefeller: “Cậu thực sự muốn như vậy sao?” Maurice không nhận ra trước đó Rockefeller đã lôi kéo được Andrews về phía mình. “Cậu thực sự muốn phá vỡ nó ư?” “Tôi thực sự muốn phá vỡ nó,” Rockefeller trả lời, ông đã nói chuyện với các chủ ngân hàng cùng chí hướng vài tuần trước đó.⁴⁵ Mọi người đều nhất trí rằng công ty sẽ được bán đấu giá cho người trả giá cao nhất.

Dù còn trẻ, nhưng Rockefeller vô cùng bình tĩnh suốt cuộc khủng hoảng này. Về mặt này, ông là một nhà lãnh đạo bẩm sinh: Người ta càng kích động, ông càng trở nên điềm tĩnh. Một bằng chứng về sự tự tin vô song của ông là khi cuộc bán đấu giá diễn ra, anh em nhà Clark mời luật sư trong khi Rockefeller tự đại diện cho chính mình. Ông tự hào nói: “Tôi nghĩ mình có thể lo liệu tốt một giao dịch đơn giản như vậy.”⁴⁶ Luật sư của anh em nhà Clark là người điều khiển cuộc bán đấu giá, mức giá khởi điểm là 500 đô-la và nhanh chóng tăng lên vài nghìn đô-la, sau đó nhích dần lên khoảng 50.000 đô-la - nhiều hơn những gì mà Rockefeller cho là giá trị xứng đáng của công ty lọc dầu. Vì cuộc đấu giá này là một bước ngoặt trên con đường dẫn đến quyền lực tối cao của ông trong ngành công nghiệp này, chúng tôi trích dẫn lời ông về thời khắc lịch sử mà ông từng đề cập trong hồi ký:

Cuối cùng, giá bán lên tới 60.000 đô-la, rồi dần chạm mốc 70.000 đô-la, và tôi gần như lo sợ về khả năng mua lại công ty của mình và số tiền trả cho nó. Cuối cùng, phía bên kia trả giá 72.000 đô-la. Tôi không ngần ngại ra giá 72.500 đô-la. Ông Clark sau đó nói: “Tôi sẽ không trả cao hơn đâu, John ạ; công ty là của cậu.” Tôi đề nghị: “Vậy thì

tôi sẽ viết cho anh một tờ ngân phiếu ngay bây giờ nhé?” Clark nói: “Không. Tôi tin tưởng cậu về việc đó; hãy giải quyết theo cách cậu thấy thuận tiện.”⁴⁷

Rockefeller biết đây là thời khắc quan trọng. Ông nói với William O. Inglis: “Đó là ngày mang tính quyết định trong sự nghiệp của tôi. Tôi đã nhận ra tầm quan trọng của nó, nhưng vẫn bình tĩnh như lúc này đang nói chuyện với anh vậy.”⁴⁸ Ông đã trả giá đắt cho sự tự do của bản thân, nhượng bộ cho Clark một nửa lợi nhuận kinh doanh ủy thác cùng 72.500 đô-la (tương đương với 652.000 đô-la ngày nay). Tuy nhiên, ông đã thu về một chiến lợi phẩm to lớn. Ở tuổi 25, ông đã giành được quyền kiểm soát nhà máy lọc dầu lớn nhất Cleveland, có thể xử lý 500 thùng dầu thô mỗi ngày - gấp đôi công suất của đối thủ địa phương gần nhất - và được xếp hạng là một trong những nguồn cung dầu lớn nhất thế giới. Vào ngày 15 tháng 2 năm 1865, tờ *Cleveland Leader* đăng tin: “Thông báo hợp nhất cổ phần - Những người có tên dưới đây đã mua toàn bộ cổ phần nhà máy ‘Excelsior Oil Works’ của công ty Andrews, Clark & Co. và tất cả kho thùng chứa, dầu mỏ..., sẽ tiếp tục việc kinh doanh của công ty dưới tên mới là Rockefeller & Andrews.”⁴⁹ Rockefeller tận hưởng màn trả thù của ông đối với anh em nhà Clark, những người đã sốc khi biết cộng sự trẻ tuổi của họ đã lôi kéo, một cách bí mật, sự ủng hộ tài chính cho một thỏa thuận lớn như vậy, và Rockefeller hạ hê trước sự ngây thơ, tự mãn của những người đàn ông lớn tuổi. “Sau đó [anh em nhà Clark] đã tỉnh ngộ và nhận ra lần đầu tiên tâm trí tôi bình thản khi họ nói quá lớn tiếng và ồn ào.”⁵⁰ Tất cả sự khinh miệt kiểu Baptist của Rockefeller dành cho thói kiêu căng, phô trương và nói năng bừa bãi đều được tóm gọn trong lời nhận xét duy nhất này. Vào ngày 2 tháng 3 năm 1865, Clark & Rockefeller đã tan rã, và Rockefeller đã vĩnh viễn loại bỏ được ba anh em nhà Clark ra khỏi cuộc đời ông.

Đối với Rockefeller, những ký ức đau đớn về anh em nhà Clark vẫn vẹn nguyên, và ông nói về nó như thể mình vừa trải qua một cơn ác mộng. “Tôi không có từ nào để mô tả về những đau khổ mà mình đã trải qua trong những năm đó, sự sỉ nhục và nỗi thống khổ. Và tôi mong chờ ngày được thoát khỏi họ bằng cách trả khoản tiền lớn như thế. Đó là ngày khởi đầu cho thành công mà tôi đã tạo ra trong cuộc đời mình.”⁵¹ Thật khó để biết liệu Rockefeller có phóng đại sự kiêu căng của anh em nhà Clark không, nhưng quan trọng là ông kiêu hãnh, nhạy cảm và những lời châm chọc của họ luôn vang vọng trong tâm trí ông. Tự mình kinh doanh, ông sẽ không bao giờ

cảm thấy bước tiến của mình bị ngăn cản bởi những người đàn ông thiển cận, tầm thường.

Sự tan rã của Clark & Rockefeller diễn ra vào những ngày cuối của cuộc Nội Chiến. Vào tháng 12 năm 1864, Đại tướng Sherman* tới Savannah và tiến về phía Bắc qua bang Carolina. Khoảng hai tháng sau khi Rockefeller giành được công ty lọc dầu, tướng Robert E. Lee đã đầu hàng trước tướng Ulysses S. Grant tại Tòa Án Appomattox. Là thị trấn đã che chở cho rất nhiều nô lệ bỏ trốn trước chiến tranh, Cleveland đặc biệt đau buồn trước tin tức về vụ ám sát Tổng thống Lincoln. Vào ngày 27 tháng 4, đoàn tàu hỏa tang lễ đã đưa thi hài ông nằm lại vài giờ trong một nhà tang đặc biệt, với những người phụ nữ mặc áo choàng trắng tụ tập bên các tuyến đường ray, hát lên những khúc hợp ca truy điệu dành cho vị Tổng thống đã khuất.

Thời điểm này, công ty mới của Rockefeller và Andrews được đặt ở tầng hai của tòa nhà gạch trên phố Superior, cách sông Cuyahoga vài khu nhà lớn, trong khu phức hợp văn phòng Sexton Block. Từ vị trí lãnh đạo mới của mình, vị doanh nhân trẻ này có thể phóng tầm mắt ra ngoài cửa sổ và theo dõi những chiếc tàu chất đầy các thùng dầu đi ra từ nhà máy lọc dầu của ông. Ông tin nhiệm Andrews như một kỹ thuật viên duy nhất với nhiệm vụ kiểm soát tất cả các khía cạnh khác của công việc kinh doanh. Sau khi đã loại bỏ một số cộng sự lớn tuổi hơn, chàng trai trẻ không còn nhà cố vấn kinh doanh, người hùng hay hình mẫu thật sự nào và cũng không phải chịu ơn ai. John D. Rockefeller không chỉ tự lập mà còn tự phát kiến với niềm tin kiên định vào phán đoán của chính bản thân.

Vì mải mê kinh doanh, Rockefeller đã có chút chậm trễ trong cuộc sống cá nhân. Tuy nhiên, ông cũng hiểu rõ nhu cầu của bản thân và tìm kiếm một phụ nữ ngoan đạo và thủy chung, tận tâm với nhà thờ, đồng thời hết lòng ủng hộ sự nghiệp của ông. Với tình yêu thương và lòng khoan dung từ mẹ, Rockefeller cảm thấy dễ chịu với phụ nữ và có được niềm vui thật sự khi ở cạnh họ; không giống như Bill đều cáng, ông đối xử với họ bằng sự tôn trọng.

Trong khoảng thời gian ngắn ngủi ở trường Trung học Phổ thông Trung tâm, Rockefeller đã kết bạn với hai chị em gái có học thức và thông minh - Lucy và Laura Celestia Spelman, và ông đặc biệt quý mến Laura, hay

“Cettie” như cách người ta gọi cô. Dù ông cư xử có phần lúng túng trước các cô gái, nhưng hai chị em họ vẫn nhận ra sự ấm áp và đáng yêu ở Rockefeller. Không giống hầu hết các cô gái khác ở trường, Cettie thực tế đã tham gia các khóa học thương mại nhằm nắm vững những nguyên tắc kinh doanh và từng dành lời khen ngợi cho John về câu chuyện tìm việc của ông vào năm 1855. Một người bạn của Cettie sau này kể lại: “Cô ấy thấy John là người tham vọng và nghĩ anh ta là người chân thật, đó có lẽ là điều hấp dẫn cô hơn bất cứ thứ gì khác.”⁵² Rõ ràng, Cettie đã gửi lời nhắn cho John rằng cơ hội chinh phục được cô sẽ tăng lên nếu tiền đồ của anh được cải thiện.

Rõ ràng, khi theo đuổi Cettie, John có chút do dự bởi sự chênh lệch về địa vị kinh tế xã hội của cả hai, nguyên nhân dẫn đến giai đoạn kéo dài chín năm trời giữa lần gặp đầu tiên ở trường trung học và cuộc hôn nhân vào năm 1864 của họ. Nhà Spelman là những người kiêu cách, một gia tộc danh giá sống trong một ngôi nhà tráng lệ. Một người bạn của Laura kể lại: “Có thể Cettie không thực sự lộng lẫy và xinh đẹp, nhưng tất cả bạn nữ trong lớp chúng tôi đều biết cha cô ấy là thành viên của cơ quan lập pháp Ohio và nổi tiếng với những việc làm từ thiện, điều đó rất có ý nghĩa với lớp trẻ - chúng tôi nghĩ cô ấy thật kỳ lạ khi có cảm tình với John.”⁵³ Không khó để thấy được điều gì đã kéo John đến với Laura ngoại trừ sự đồng điệu rõ ràng, đó là vì nhà Spelman đã thể hiện sự tôn trọng vượt quá những gì gia đình ông xứng đáng nhận được.

Đứng trước những bất công xã hội, nhà Spelman luôn đối xử bình đẳng với giới thượng lưu địa phương và là một gia đình mẫu mực thật sự. Sinh ra ở Massachusetts, Harvey Buel Spelman mang trong mình dòng dõi Thanh giáo, đã gặp và kết hôn với Lucy Henry ở Ohio vào năm 1835, sau đó sinh ra Laura Celestia vào ngày 9 tháng 9 năm 1839. Khi họ chuyển tới Akron vào năm 1841, ban đầu cuộc sống của họ khá khiêm tốn, khi đó bà Spelman phải giặt quần áo để tăng thu nhập; Cettie bé nhỏ, thỉnh thoảng kéo một chiếc xe nhỏ màu đỏ quanh thị trấn để giao lại quần áo giặt ủi. Thậm chí khi Harvey Spelman mở một cửa hàng bán trang phục và tích góp được của cải đáng kể, ông và Lucy cũng không sống ảm đạm với những thú vui riêng tư, mà nỗ lực phấn đấu gấp đôi. Là thành viên của hội đồng giáo dục địa phương, Harvey Spelman đã chung tay tạo ra một hệ thống trường học công lập tiên bộ, một cuộc vận động đã đưa ông vào cơ quan lập pháp tiểu bang

Ohio vào năm 1849. Nhà Spelman cũng bận rộn với công việc ở nhà thờ, giúp thành lập một nhà thờ Giáo đoàn ở Akron. Niềm tin tôn giáo đã làm vững chắc thêm chủ nghĩa thế tục của họ, và họ sẽ nỗ lực sạch tận gốc cái ác trong cả những nhiệm vụ tôn giáo cũng như chính trị của họ.

Với vàng trán rộng, chân mày rậm và bộ râu dữ tợn, Harvey Buel Spelman là người đàn ông đã đốt cháy những nhận thức tội lỗi của người theo chủ nghĩa chính thống cùng những ảo tưởng tiên đoán về tận thế. Ông nhận thấy bàn tay của Chúa đang trừng phạt những người Mỹ hoang phí, ông chỉ trích kịch liệt việc sử dụng rượu rum độc hại: “Việc sử dụng rượu rum tràn lan và quá mức là một trong những nguồn bùng phát kích thích những dục vọng tồi tệ nhất trong bản chất con người, nuôi dưỡng bạo loạn và những cuộc đình công, thúc đẩy sự thiếu hiểu biết, thói xấu, tội ác, và hơn bất kỳ nguyên nhân nào khác, nó đe dọa sự ổn định của các thể chế tự do của chúng ta,” ông nói vào năm 1879.⁵⁴ Lucy Henry, người vợ đức hạnh và chăm chỉ của ông, thường hát Thánh ca và có ít thời gian để tán gẫu, dù bà luôn vui vẻ với các cô con gái. Trong tang lễ của bà sau này, một nhà truyền giáo nói quá cường điệu như sau: “Thế theo Kinh Thánh, sự điều độ, nền giáo dục hay vị trí của phụ nữ trong xã hội, đôi mắt bà ánh lên ngọn lửa dạn dày từng trải và khuôn mặt toát lên niềm tin vững chắc.”⁵⁵

Như một kết quả tất yếu của tâm lòng tận tâm với nhà thờ - và cũng như nhiều tín đồ theo phái Phúc Âm sau cuộc Đại Tỉnh Thức lần thứ hai - Harvey và Lucy là những người kiên quyết ủng hộ chủ nghĩa bãi nô và lối sống chừng mực. Ngôi nhà của họ là một trạm dừng trên Tuyến Đường Sắt Ngầm từng cuu mang vô số nô lệ từ Tennessee và Kentucky tìm đến tự do. Sojourner Truth, từng là một nô lệ, theo chủ nghĩa bãi nô và là nhà truyền giáo lưu động, đã dành vài ngày ở với họ. Theo lời kể của Cettie, lần duy nhất bà nhìn thấy mẹ mình nấu ăn trong ngày Sabbath là khi chuẩn bị thức ăn cho những nô lệ trong chuyến tàu tới Canada. Nhà Spelman cũng vô cùng quyết liệt về vấn đề rượu. Bà Spelman không chỉ dạo quanh các con phố mà còn xông vào những quán rượu, quỳ gối cầu nguyện và cầu xin những người tội lỗi trong quầy bar tu tỉnh lại, trong khi ông Spelman thực hiện những chiến dịch song song nhằm đóng cửa các cửa hàng bán rượu rum.

Cuộc sống giàu có của nhà Spelman ở Akron kết thúc vào năm 1851 khi ông Spelman phá sản do ảnh hưởng từ cuộc khủng hoảng của ngành ngân hàng. Sau đó, cả gia đình họ chuyển tới Cleveland, nơi sự nghiệp của ông Spelman hồi sinh, nhưng thời kỳ kinh tế ảm đạm vẫn bao trùm lên cả gia đình. Chính vì thế, trong khi địa vị xã hội của nhà Spelman cao hơn chàng trai Rockefeller, họ vẫn bị ám ảnh bởi viễn cảnh bất hạnh về kinh tế và có xu hướng tìm kiếm một người cầu hôn thuộc dòng dõi Cơ Đốc giáo phù hợp. Cettie cần tìm một người chồng có thể bảo vệ gia đình mình, do đó, không có gì đáng ngạc nhiên khi bà đấu tranh vì sự nghiệp của John và hăng hái giúp ông bước tới thành công ngay từ đầu.

Thật khó có thể hình dung ra người phụ nữ nào phù hợp với tiêu chuẩn của John D. Rockefeller hơn Laura Celestia Spelman xinh đẹp, khôn ngoan, người chia sẻ lòng tận tâm với trách nhiệm và sự cần kiệm của ông. Họ chấp nhận quan điểm của nhau về cuộc sống. Nhỏ hơn John hai tháng tuổi, Cettie thấp người và mảnh mai, có khuôn mặt tròn, đôi mắt nâu sẫm, mái tóc màu hạt dẻ rẽ ngôi giữa và chải mượt ra phía sau. Rockefeller không thích phụ nữ ồn ào, và Cettie lại cho thấy mình là người dịu dàng trong cả cách ăn nói và cử chỉ. Tuy vậy, giống như John, về ngoài ngọt ngào ấy che giấu lòng quyết tâm sắt đá. Cettie “hiền lành và đáng yêu, nhưng quyết tâm với ý chí bất khuất,” chị gái Lucy, tên gọi ở nhà là Lute, kể lại.⁵⁶ “Bạn sẽ cảm nhận được một luồng sức mạnh đầy thuyết phục khi em ấy nhẹ nhàng chạm vào tay bạn.”⁵⁷ Cũng giống như John, tính tình dịu dàng của bà che giấu tinh thần tự chủ bền bỉ. Lute nhớ lại: “Em ấy luôn vui vẻ và phấn khởi, nhưng... có khuynh hướng trở nên nghiêm nghị và kín đáo.”⁵⁸ Là hình mẫu của tinh thần tự chủ, bà không bao giờ nổi nóng hay thể hiện sự nhẹ dạ lẳng lơ của tuổi trẻ.

Ngay từ đầu, John và Laura đã nhận ra tâm hồn đồng điệu của nhau, đặc biệt là khi nhắc đến tôn giáo. Cettie hoàn thành nghĩa vụ của mình ở nhà thờ cũng như trường Chúa Nhật, thậm chí đến mức cực đoan như chị gái bà từng nhận xét. “Em ấy là một nữ tu. Chúa và nhà thờ luôn là ưu tiên của em ấy. Em ấy ít quan tâm tới cái gọi là ‘cuộc sống xã hội’; và cả hai vợ chồng em ấy đều đào sâu và mở rộng tôn giáo tới mọi phương diện trong cuộc sống.”⁵⁹ Ngay cả trong các bức ảnh, người ta cũng nhận thấy sự giản dị của một tín đồ phái Quaker trong diện mạo của bà, chiếc váy đen với cổ áo ren khiến người ta nhớ đến tổ tiên Thanh giáo. Dù có niềm tin theo phái Phúc

Âm, nhưng bà không bao giờ áp đặt quan điểm của bản thân lên người khác và thích gợi ý bằng ví dụ. Một người bạn thời trung học của bà nhớ lại: “Cô ấy ảnh hưởng mạnh mẽ tới chúng tôi. Cô ấy không thích nhảy múa hay đi xem hát, vì nghĩ một con người của nhà thờ không thích hợp khi tham gia những hoạt động trần tục ấy.”⁶⁰ Chính vì thế, Laura không phải một người ít học nông cạn mà cũng có nhiều thú vui về nghệ thuật, văn hóa và xã hội. Bà chơi đàn piano ba giờ mỗi ngày và thường hòa âm với John trong những bản hợp ca, ngoài ra, bà còn thưởng thức văn học, thơ ca và là một người trò chuyện thú vị.

Là một học sinh cần cù, bà là thủ khoa tại lớp trung học và bài phát biểu ở lễ trao bằng mang tên “I Can Paddle My Own Canoe” (Tôi có thể tự chèo chiếc xuồng của mình) như một bản tuyên ngôn đanh thép về giải phóng phụ nữ. (Bà tốt nghiệp bảy năm sau khi Elizabeth Cady Stanton và Lucretia Mott thiết lập nữ quyền ở Seneca Falls, New York.) Từ bài phát biểu này, chúng ta có thể suy ra một vài điều về các giá trị thời trẻ của bà. “Chúng ta sẽ không dễ dàng khuất phục và phó mặc bản thân cho bất kỳ cá nhân hay tổ chức nào, chúng ta có suy nghĩ của riêng mình, và khi đã đưa ra quyết định thì không bao giờ để nó chi phối.”⁶¹ Chính tôn chỉ đó là tiền đề đưa người phụ nữ này bước vào sự nghiệp đầy tranh cãi của người chồng tương lai. Trong một tuyên bố thẳng thắn về niềm tin nữ quyền, bà lên án nam giới đã tước đi nền giáo dục của nữ giới, sau đó đổ lỗi một cách giả tạo cho sự phụ thuộc của họ. “Hãy trao cho phụ nữ giáo dục - để cô ta sải bước trên con đường của khoa học - cho phép họ tiếp cận toán học và tư duy chính xác trên mọi mặt nhằm tác động đến tâm trí của cô ta, để các hội nghị sẽ không còn băn khoăn với ‘địa vị xã hội phù hợp’ của cô ta nữa.”⁶²

Vào năm 1856, Harvey và Lucy Spelman rời Cleveland đến Burlington, Iowa; việc này phản ánh rõ ràng những khó khăn trong việc kinh doanh mới hồi phục của ông Spelman, và họ đã rời xa Cleveland khoảng ba năm. Nhằm giảm bớt nỗi lo về tài chính, Cettie và Lute ở lại và cùng xin vào giảng dạy trong các trường công lập ở Cleveland. Hai năm sau, khi khó khăn kinh tế giảm bớt, hai chị em dành một năm theo học ở Viện Đại học Oread tại Worcester, tiểu bang Massachusetts. Được thành lập vào năm 1849, trường đại học non trẻ này là một trong những học viện đào tạo cao cấp đầu tiên dành cho phụ nữ. Được sáng lập bởi Eli Thayer, một người theo chủ nghĩa bãi nô, Oread tập trung vào Cơ Đốc giáo và giảng dạy các

tác phẩm kinh điển. Những bức tranh vẽ lại một công trình kiến trúc Trung Cổ xinh đẹp nằm trên một ngọn đồi, với những ngọn tháp chuông, tháp pháo, lũy châu mai và tường đá bao quanh. Bầu không khí giáo dục, với sự ủng hộ mạnh mẽ nữ quyền và phúc lợi của người da đen, chắc hẳn vô cùng phù hợp với hai chị em Lucy và Laura. Trong số nhiều diễn giả, họ đã nghe những bài thuyết giảng đầy cảm hứng của Ralph Waldo Emerson, Wendell Phillips, Henry Ward Beecher và John Brown. Là tín đồ hành động theo đạo đức Tin Lành, Cettie thậm chí còn ủng hộ chế độ hằng ngày của nhà trường, phân chia thời gian chính xác từng phút từ khi thức dậy vào lúc 5 giờ 30 sáng cho đến khi đèn tắt vào lúc 9 giờ 45 tối. Bà nói với một giáo viên dạy nhạc cũ: “Em không coi đó là những quy tắc nghiêm ngặt, em hài lòng với tất cả.”⁶³ Tại trường Oread, thi thoảng bà bộc lộ sự chú ý thân mật với Rockefeller, dù mối quan hệ này chỉ là tình bạn kín đáo chứ không phải tình yêu lãng mạn.

Qua nhiều năm, sự tận tụy với tôn giáo ngày một tăng lên của Laura đã che giấu sở thích văn học của bà, nhưng ở Oread, bà là một nữ sĩ thực sự, làm thơ, điều hành hội văn học và biên tập tạp chí văn học của trường. Trong một bài báo trên tờ *Oread Euphemia*, bà đã viết về ba tầng lớp quý tộc chi phối nước Mỹ - một tầng lớp đại diện cho trí tuệ ở New England, một tầng lớp đại diện cho sự giàu có ở các bang Trung Đại Tây Dương và một tầng lớp đại diện cho dòng dõi ở miền Nam. Xem xét các sự kiện sau này, những nhận xét của bà về giới trí thức ưu tú ở Boston hay tình trạng suy đồi xã hội miền Nam đều không đáng chú ý bằng bài đả kích mà bà nhắm vào giới nhà giàu mới nổi ở New York. “Trong giai đoạn cụ thể này của nền cộng hòa về vang của chúng ta, những quý bà ‘mới phát’, với bộ não rộng tuếch chẳng bao giờ phát triển nổi một ý tưởng, chung diện những bộ y phục mà về *bản chất* (chứ không phải *phong cách*) thừa nhận bản thân họ ăn mặc theo kiểu hoàng gia.” Sau khi chỉ trích sự thống trị của “đồng đô-la vạn năng” trong tầng lớp quý tộc ở miền Trung Đại Tây Dương, bà kết luận một cách châm chọc: “Giới trí thức giàu có ở Boston cũng phải cúi đầu trước *Wall Str. Stocks and Bonds* (Cổ phiếu và Trái phiếu Phố Wall).”⁶⁴ Sự khinh miệt của vùng Trung Tây dành cho giới nhà giàu mới nổi của Phố Wall chắc chắn hòa hợp với niềm tin của Rockefeller. Cả hai người không biết rằng đến một ngày, họ sẽ trở nên đồng điệu với “đồng đô-la vạn năng” và sống tại trung tâm phô trương nhất, tội lỗi nhất của Manhattan.

Mùa xuân năm 1859, hai chị em nhà Spelman trở lại Cleveland, bắt đầu học tiếng Pháp, tiếng Latin, piano và luyện thanh ở Học viện Cleveland. Vào mùa thu ấy, Cettie và Lute, cả hai luôn cùng nhau, bắt đầu giảng dạy ở các trường công lập, Cettie vừa là giáo viên vừa là trợ lý hiệu trưởng, trong khi Lute dạy các nam sinh trong cùng một tòa nhà về sau, Laura biết rõ sự túng thiếu của gia đình vào thời điểm đó. Sau này bà nói với con trai: “Mẹ đã phải làm nhiều [công việc], đó là một điều tốt. Mẹ rất yêu công việc ấy đó cũng là một điều tốt.”⁶⁵ Dù nổi tiếng là người tuân theo kỷ luật, bà luôn được học sinh yêu mến. Vào ngày cuối cùng bà đi dạy một học sinh kể lại: “Tất cả nữ sinh trong lớp đều nán lại nói lời tạm biệt với cô và khóc vì không còn được gặp cô nữa. Chao ôi, chúng tôi thật sự đã khóc rất nhiều.”⁶⁶

Vào đầu những năm 1860, Laura hoàn toàn hài lòng với công việc đến mức cảm thấy không cần vội vã kết hôn. Trong khi đó, John Rockefeller, với sự kiên nhẫn bền bỉ, đã đánh bại nhiều đối thủ cạnh tranh và kiên định chờ đợi thời cơ. Vào tháng 4 năm 1860, Laura viết thư cho một giáo viên dạy nhạc cũ: “Em cảm thấy thoải mái với cuộc sống độc thân hạnh phúc,” nhưng bà nhắc đến Rockefeller rằng “một quý ông đã nói với em cách đây không lâu, rằng anh ấy không vội vã muốn em kết hôn, nhưng anh ấy tràn đầy hy vọng vào suy nghĩ của em, em sẽ không quên chuyện này”⁶⁷ Chắc hẳn tâm trí bà đã giằng xé rất nhiều khi suy nghĩ về việc kết hôn với Rockefeller, bởi giáo viên phải là người độc thân, và hôn nhân sẽ chấm dứt sự nghiệp của bà.

Vào năm 1862, Rockefeller, phần chần trước sự giàu có ngày càng tăng nhờ hoạt động kinh doanh sản xuất, đã bắt đầu nghiêm túc theo đuổi Cettie, thường xuất hiện ở trường của bà vào cuối ngày và đưa bà về nhà. Sau này nhà Spelman sống ở khu trồng táo và có nhiều cây cối có tên The Heights. Cứ đến cuối tuần, John và em trai William thường đến đó dưới danh nghĩa đi quan sát những tân binh Nội Chiến tập dượt gần đó. Sau khi nhà Spelman chuyển tới một ngôi nhà mới ở trung tâm thành phố Cleveland, John thường đi đôi giày ống bám đầy dầu từ nhà máy lọc dầu mới của ông, ghé qua và đưa Cettie ra ngoài bằng xe ngựa, trong khi Cettie luôn hào hứng lắng nghe mọi chi tiết về công việc kinh doanh của ông. Rockefeller nhận xét: “Phán đoán của cô ấy luôn tốt hơn tôi. Cettie là người phụ nữ vô cùng thông minh. Nếu không có những lời khuyên sắc sảo của cô ấy, tôi sẽ chỉ là một kẻ nghèo đói.”⁶⁸ Dù có chút phóng đại đầy yêu thương, nhưng những ngày đầu

của cuộc hôn nhân, Rockefeller thường mang sổ sách về nhà và cùng Cettie xem xét.

Bất chấp sự trì hoãn liên tục của Cettie, Rockefeller vẫn kiên trì theo đuổi; trong tình yêu cũng như trong kinh doanh, ông luôn mất một khoảng thời gian dài và có ý chí kiên định hơn người khác. Vào đầu năm 1864, với khoản lợi nhuận đầu tiên từ lọc dầu, ông trở thành một người giàu có ở Cleveland, xuất hiện với hình ảnh ấn tượng trong chiếc áo khoác dài, mũ lụa và quần sọc. Ông là một thanh niên đẹp trai với chiếc mũi thẳng, thanh mảnh và nét mặt nghiêm nghị. Bộ râu ghi đông dài chạm tới cả hai bên tóc mai, nhưng mái tóc lại được vuốt ra sau. Đôi mắt ông điềm tĩnh và sáng suốt, như thể luôn tự tin tìm kiếm những cơ hội kinh doanh.

Sau này, Rockefeller đặc biệt hạn chế tiết lộ cho các con những chi tiết về việc ông tán tỉnh bà, ám chỉ sự tế nhị của tình huống này. Trong số những người theo đuổi Cettie, có một người dày dạn kinh nghiệm tình trường, đã bám theo Laura và đến tháng 3 năm 1864, John sợ rằng mình có thể bị tình địch đánh bại. Đã đến lúc phải thay đổi tình hình. Có người từng kể lại: “John D. muốn cưới cô ấy, vì thế một ngày nọ, anh ta đến gặp cô và cầu hôn theo kiểu kinh doanh, giống như anh ta muốn đưa ra một đề nghị hợp tác vậy. Cô đã đồng ý anh ta theo phong cách tương tự.”⁶⁹ Chúng ta có thể tưởng tượng ra cảnh hai người mỉm cười ngại ngùng. Ngay sau đó, Rockefeller khổ hạnh đã làm điều trái ngược hoàn toàn với tính cách, chi ra 118 đô-la cho một chiếc nhẫn đính hôn bằng kim cương. Người ta nghi ngờ sự phô trương ấy nhằm mục đích: Ông muốn nói với nhà Spelman rằng ông không còn là một cậu bé nông thôn non nớt mà là một doanh nhân trẻ đang phát lên có thể chu cấp đủ cho họ theo lối sống mà họ đã quen.

Sau khi kín đáo đính hôn được sáu tháng, vào ngày 8 tháng 9 năm 1864, bám gót cuộc trường chinh của nhà Spelman đến Atlanta, John D. Rockefeller, 25 tuổi, kết hôn với Laura Celestia Spelman, 24 tuổi, trong phòng khách của nhà Spelman trên phố Huron. Đó là một hôn lễ nhỏ, riêng tư chỉ có hai bên gia đình tham dự. Cũng như nhiều việc khác trong cuộc đời của Rockefeller, hôn lễ được cử hành một cách bí mật và không có tờ báo nào ở Cleveland chú ý đến - khá kỳ lạ khi xét về mức độ nổi tiếng của nhà Spelman. Có vẻ Bill Lớn đã không tham dự và John lo sự vắng mặt của Bill có thể châm ngòi cho sự tò mò về ông ta. Sau khi củng cố nguồn tài

chính, Rockefeller cần kiệm trở lại và chỉ chi ra 15,75 đô-la cho nhẫn cưới, được ghi lại đầy đủ trong Sổ B ở danh mục “Chi phí Lặt vặt”.⁷⁰ Trong một thỏa hiệp giáo phái, các mục sư từ Nhà thờ Giáo đoàn Plymouth của Laura và Nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie của John đã cử hành nghi lễ cùng nhau, dù kể từ đó trở đi, Laura chuyển sang trung thành với Baptist.

Từ chối thay đổi thói quen hằng ngày, John vẫn làm việc vào buổi sáng trong ngày cưới của mình, đi thăm cả văn phòng ở trung tâm thành phố lẫn xưởng đóng thùng ở nhà máy lọc dầu. Ông đã tổ chức tiệc trưa đặc biệt cho 26 nhân viên mà không tiết lộ lý do. Khi chú rể vui vẻ rời đi để tới lễ cưới, ông hài hước nói với người quản đốc: “Đối xử tốt với họ, nhưng phải để ý họ làm việc.”⁷¹ Là người luôn chuẩn chỉnh trong cuộc sống, Rockefeller dành đúng một tháng - từ ngày 8 tháng 9 đến ngày 8 tháng 10 năm 1864 - cho kỳ nghỉ trăng mật theo một hành trình quy ước. Cặp đôi mới cưới đã đến Thác Niagara, sau đó nghỉ ở khách sạn Saint Lawrence Hall ở Montreal và Summit House ở Núi Washington, New Hampshire. Trên đường trở về, họ dừng chân ở Viện Đại học Oread và gặp hai giáo viên mới, Sophia B. Packard và Harriet E. Giles, những người sẽ đóng vai trò quan trọng trong tương lai của họ.

Trước kỳ nghỉ trăng mật, các chuyến du lịch của Rockefeller luôn bị hạn chế và chàng trai tỉnh lẻ đội chiếc mũ lụa cao tỏ ra tò mò thái quá trong suốt chuyến đi. Khi du lịch đến thác Niagara, ông đặt ra hàng loạt câu hỏi dồn dập làm người hướng dẫn bị phân tâm tới mức đánh chiếc xe độc mã lao xuống nương, khiến chiếc xe bị hỏng một bánh. Vào một thời điểm khác, khi gặp một người đàn ông lớn tuổi trên đường, John không ngừng hỏi ông ta về các truyền thuyết địa phương khiến ông ta phải mệt mỏi cầu xin: “Vì Chúa, nếu cậu đi với tôi đến kho thóc đằng kia, tôi sẽ kể cho cậu nghe tất cả những gì tôi biết.”⁷² Đây cũng là chàng trai trẻ vô cùng ham học hỏi, được gọi là “Miếng bọt biển” ở Vùng đất Dầu.

Trong sáu tháng đầu tiên của cuộc hôn nhân, John và Laura sống cùng Eliza tại số 33 phố Cheshire; sau đó họ chuyển tới một ngôi nhà gạch hai tầng trang nghiêm ở số 29 phố Cheshire. Được bao quanh bởi hàng rào trắng, ngôi nhà có những ô cửa sổ cao, duyên dáng nhưng cái cổng xấu xí có vẻ hơi lệch tông. Dù hiện tại Rockefeller đang điều hành và sở hữu một phần nhà máy lọc dầu lớn nhất ở Cleveland, nhưng ông và Laura vẫn sống đạm

bạc mà không thuê người giúp việc. Rockefeller áp ủ trong lòng sự giản dị mộc mạc của giai đoạn đầu này và giữ gìn bộ chén đĩa đầu tiên, thứ luôn gợi lên trong ông nỗi niềm khao khát nhiều năm sau đó. Do đó, khi Nội Chiến kết thúc, John D. Rockefeller đã tạo dựng nền tảng cho cuộc sống cá nhân, công việc và tận dụng những cơ hội phi thường vẫy gọi ông vào thời kỳ hậu chiến. Từ thời điểm này trở đi, không còn những mối lo hay năng lượng bị bỏ phí, ông tập trung theo đuổi các mục tiêu mà có lẽ đã biến ông trở thành một kỳ tích, đồng thời là nỗi khiếp sợ của thương trường Mỹ.



*Henry Morrison Flagler lãng tử thời trẻ.
(Được phép của Bảo tàng Henry Morrison Flagler)*

Bitum: Là hợp chất dạng lỏng, nhớt hoặc rắn, được thu từ quá trình lọc dầu và được tìm thấy trong thiên nhiên ở dạng kết hợp các khoáng chất. Bitum chứa Hidro Cacbon và dẫn xuất của chúng, có tính ổn định, hầu như không bay hơi và mềm ra khi bị nung nóng.

(ND)↩

Ulysses Simspon Grant (1822-1885): Vị tướng của quân đội Liên bang miền Bắc trong cuộc Nội chiến Mỹ và là Tổng thống thứ 18 của Mỹ trong giai đoạn 1869-1877. (ND)↩

Pittsburgh: Thành phố lớn thứ hai ở tiểu bang Pennsylvania, Mỹ. Đây là nơi hội tụ của các con sông Allegheny và Monongahela, tạo thành sông Ohio. (ND)[↩](#)

Tên thành phố trong Kinh Thánh, nơi nổi tiếng về những thói hư hỏng trụy lạc. (BTV)↩

Monte Carlo: Khu vực hành chính của Công quốc Monaco, nổi tiếng với các sòng bạc.
(ND)↩

Đại tướng Lee: tên đầy đủ là Robert Edward Lee (1807-1970) là sĩ quan quân đội Mỹ. Ông nhận chức Đại tướng thống lĩnh quân đội Liên minh miền Nam trong cuộc Nội Chiến Mỹ (giai đoạn 1861-1865). (ND)↩

William Tecumseh Sherman (1820-1891): Một vị tướng của quân đội Liên bang miền Bắc. Ông chỉ huy dưới quyền tướng Ulysses S. Grant năm 1862-1863 và sau đó vào năm 1864, ông thay tướng Grant chỉ huy mặt trận miền Tây. (ND)↩

CHƯƠNG 5

1. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1264.

2. *New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

3. *New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

4. *The World Mirror*, tháng 1 năm 1909.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Comments on T. J. Gallagher.”

6. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 389.

7. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1300.

8. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 42.

9. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “On Early Economies.”

10. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Phỏng vấn Mrs. William C. Rudd.”

11. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 33.

12. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 33.

13. *New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

14. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 43.

15. AN, B130, thư từ John D. Rockefeller, Jr., to Allan Nevins, ngày 9 tháng 4 năm 1937.

16. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 900.

17. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 96.

18. Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, tr. 69.

19. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 43.

20. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 5 tháng 11 năm 1902.

21. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1472.

22. Winkelman, *John D. Rockefeller*, tr. 42.

23. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 31.

24. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 132.

25. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 132.

26. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 62.

27. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 60.

28. Hawke, *John D.*, tr. 27.

29. RAC, III 2.H B2 F11.

30. RAC, Inglis phỏng vấn, III 2.H B4 F20, tr. 5.

31. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 133.

32. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 251.

33. RAC, III 2.H B2 F11.

34. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 183.

35. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 261.

36. IMT, “Documents to Be Catalogued,” thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 8 tháng 11 năm 1903; và B 14/15, “Phỏng vấn James Clark.”

37. RAC, Inglis phỏng vấn, III 2.H B4 F20, tr. 4.

38. RAC, III 2.H B2 F11.

39. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 177.

40. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 180-81.

41. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 34-35.

42. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 187.

43. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 187.

44. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 188.

45. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 189.

46. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 189.

47. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 59.

48. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 190.

49. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 36.

50. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 260.

51. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 367.

52. *The New York Times*, ngày 13 tháng 2 năm 1915.

53. *The New York Times*, ngày 13 tháng 2 năm 1915.

54. RAC, III 1S B1 F56, thư từ Harvey B. Spelman gửi đến “Esteemed Cousin,” ngày 6 tháng 4 năm 1879.

55. *In Memoriam: Mrs. Lucy Henry Spelman*, tr. 71.

56. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 46.

57. Collier and Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 79.

58. Collier and Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 17.

59. RAC, III 2.Z B21, “Miss Spelman’s Recollections.”

60. *The New York Times*, ngày 13 tháng 3 năm 1915.

61. RAC, III 1. SL B2 F11, "1855 Valedictory Address."

62. RAC, III 1. SL B2 F11, "1855 Valedictory Address."

63. RAC, III 1.SL B1 F8, thư từ Laura Spelman gửi đến Mrs. Hawley, ngày 16 tháng 5 năm 1858.

64. RAC, III 1.SL B2 F11, bài báo không rõ nguồn gốc, ngày 18 tháng 3 năm 1859.

65. RAC, III 2.Z B20.

66. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11.

67. RAC, III 1.SL B1 F8, thư từ Laura Spelman gửi đến Mrs. Hawley, ngày 30 tháng 4 năm 1860.

68. Winkler, *John D.*, tr. 68.

69. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

70. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 67.

71. Flynn, *God's Gold*, tr. 115.

[72.](#) IMT, nguồn gốc không rõ. Thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 6 tháng 8 năm 1903.

CHƯƠNG 6

CHẤT THƠ CỦA THỜI ĐẠI

Giai đoạn sau Nội Chiến là thời cơ béo bở nhất trong lịch sử nước Mỹ đối với những kẻ mưu mô và mơ mộng, những người tham vọng và những tay hám lợi mồm mép, những tên lang băm và những kẻ lừa đảo. Đam mê cháy bỏng với các sáng chế và phát minh đã cán quét nước Mỹ, khi ai ai cũng cải tiến được một vài sáng chế mới. Đây cũng là thời kỳ của thói hùng biện khoa trương và mộng tưởng xa vời. Ở thời gian nào cũng vậy, trong một cuộc chiến kéo dài, hàng triệu người trì hoãn cuộc sống của họ cho đến khi cuộc đổ máu kinh hoàng qua đi, rồi quay trở lại cuộc sống với nhiệt huyết mới. Sự giàu có đột ngột của những doanh nhân trẻ như Rockefeller đã khơi lên lòng đố kỵ trong các binh sĩ trở về, những người muốn thử vận may của mình. Con số tiền, một phần nào đó, là sự đáp trả đối với cuộc chiến vốn gọi lên cả mặt tốt nhất và tệ nhất trong đặc trưng quốc gia của Mỹ, vì cuộc vận động cao cả của Lincoln đã bị các nhà thầu hám lợi hoạt động dưới danh nghĩa yêu nước bôi nhọ. Đối với nhiều người miền Bắc, vở bi kịch đất giá nhằm bảo vệ liên bang và giải phóng nô lệ đã rút cạn lòng vị tha của họ, chỉ còn sót lại căn bệnh tham lam.

Theo Thomas Mellon, chủ một ngân hàng, người chứng kiến những năm tháng tăng trưởng mất kiểm soát này:

Thời kỳ như vậy hiếm khi xảy ra, và nhiều lắm chỉ xảy ra một lần trong đời người. Giai đoạn 1863-1873 là thời kỳ dễ làm giàu. Giá trị của tài sản và hàng hóa tăng cao, và thị trường luôn diễn biến tích cực. Người ta chỉ cần mua thứ gì đó và chờ đợi, rồi bán đi kiếm lời; bất động sản là ví dụ điển hình về lợi nhuận cao trong thời gian ngắn.¹

Sự tôn sùng cơ hội nổi lên, tạo ra một thế hệ các nhà lãnh đạo doanh nghiệp mà công việc của họ đã trở thành cuộc phiêu lưu vĩ đại nhất. Như Mark Twain và Charles Dudley Warner viết trong cuốn *The Gilded Age* (tạm dịch:

Thời kỳ vàng son): “Đối với thanh niên Mỹ... có vô số con đường dẫn đến sự giàu có và tất cả chúng đều rộng mở; sự mời gọi và thành công lan tràn khắp nơi.”² Hay như một nhân vật trong cuốn tiểu thuyết *The Rise of Silas Lapham* (tạm dịch: Sự trỗi dậy của Silas Lapham) của Dean Howells đã bày tỏ: “Không nghi ngờ gì nữa, giờ đây, đồng tiền lên ngôi. Đó là sự lãng mạn, là chất thơ của thời đại chúng ta.”³ Những doanh nhân tự thân trở thành những Á Thần mới, và giới nhà văn viết sách tự lực đông đảo đã rao giảng rằng những thanh niên làm việc chăm chỉ và tiết kiệm có thể bước vào đền thờ của các triệu phú. Sự bùng nổ công nghiệp mới này đã hạ thấp quyền lực của tầng lớp quý tộc cũ và giới tinh hoa nông thôn, thay vào đó là một hạng người tự lập mới: Những kẻ cướp kinh tế quá bận rộn kiếm tiền nên chẳng để tâm gì tới truyền thống. Kỷ nguyên “Lò nướng Vĩ đại” (Great Barbecue) - cái tên đắt giá do sử gia văn chương Vernon Parrington đưa ra - đã bị chế ngự bởi những người gan dạ, ngạo mạn trong ngành đường sắt, vận chuyển và thao túng cô phiếu: Jay Cooke, Commodore Vanderbilt, Jay Gould, Daniel Drew, Jim Fisk và nhiều người khác. Kỷ nguyên này được lãnh đạo bởi một vị tổng thống không thích hợp: Tướng Ulysses S. Grant, doanh nhân ở một thị trấn nhỏ trước chiến tranh, rất say mê những kẻ giàu có dù bị họ cố lừa gạt không biết bao nhiêu lần.

Người dân Mỹ đã bị chia rẽ bởi sự phát triển to lớn này. Những khát khao lợi ích đã nuôi dưỡng sự thịnh vượng mới và xây dựng cơ sở hạ tầng công nghiệp, đặt nền móng cho sự ưu việt của ngành công nghiệp Mỹ, nhưng nó cũng khiến mọi người cảm thấy bất an về điều gì đó khủng khiếp, to lớn và khó hiểu sẽ làm biến đổi mạnh mẽ quốc gia non trẻ này. Cuộc Nội Chiến kêu gọi mọi người khước từ quá khứ khi đặt cược vào đời sống mới. Như Grant bày tỏ trong hồi ký của ông: “Chiến tranh đã sinh ra tinh thần độc lập và kinh doanh. Lúc này, một thanh niên cần phải thoát ra khỏi môi trường cũ để có thể vươn mình trên thế giới.”⁴ Khi con người sử dụng những lối tắt vô đạo đức đi đến thành công, cuộc chạy đua tổng lực tiến tới sự giàu có đã đe dọa lật đổ các hệ thống đạo đức lúc đó và phá hủy quyền lực của nhà thờ và nhà nước.

Thắng lợi của Liên bang miền Bắc đồng nghĩa với xu thế đô thị hóa, di dân, chủ nghĩa tư bản công nghiệp và lao động tiền lương đã chấm dứt nền kinh tế nông nghiệp miền Nam vốn chịu cảnh trì trệ suốt hàng thập kỷ. Cuộc chiến này rõ ràng đã đẩy nhanh tiến trình phát triển kinh tế, thúc đẩy sự

tăng trưởng của các nhà máy, xưởng chế tạo và đường sắt. Bằng cách khuyến khích đổi mới công nghệ và các sản phẩm chuẩn hóa, chiến tranh cũng mở ra một nền kinh tế có tổ chức hơn. Thế giới của nông dân và doanh nhân nhỏ lẻ bắt đầu tiêu tan, bị thay thế bởi một thế giới mới to lớn của tiêu thụ và sản xuất hàng loạt. Trên đà mở rộng đường sắt, đưa người dân đến định cư ở miền Tây và đỉnh điểm là việc hoàn thành tuyến đường sắt xuyên lục địa đầu tiên vào năm 1869, nó đã tạo ra một cơn ác mộng đi kèm trong giao dịch đất đai, thúc đẩy cổ phiếu và phát triển khai thác mỏ. Người dân đổ xô đi khai khẩn hàng triệu mẫu tài nguyên thiên nhiên để đưa ra kinh doanh trên thị trường lần đầu tiên.

Tóm lại, vào cuối cuộc Nội Chiến, những điều kiện tiên quyết cho nền kinh tế công nghiệp quy mô ngoạn mục mới xuất hiện. Trước cuộc chiến, chính quyền liên bang chỉ có 20.000 nhân viên, họ e ngại những nỗ lực điều chỉnh kinh doanh. Khác với châu Âu, Mỹ không có chủ nghĩa chuyên chế chính trị hay đặc quyền giáo hội để dập tắt tinh thần kinh doanh, cũng không có hệ thống chính trị yếu ớt, rời rạc tạo điều kiện cho các doanh nhân trở nên giàu có. Thay vào đó, Mỹ có bộ máy hành chính và pháp luật cần thiết nhằm hỗ trợ nền công nghiệp hiện đại, nơi đây cũng tồn tại sự tôn trọng quyền cư hữu và các hợp đồng; người dân có thể nhận được những đặc quyền hợp tác trách nhiệm hữu hạn hay đề đơn phá sản; và tin dụng ngân hàng, dù chưa phong phú, đã có mặt khắp nơi trong một hệ thống ngân hàng rời rạc. Cuối cùng, chính quyền cũng xác định lại các nguyên tắc của trò chơi tư bản nhằm kiểm soát sự ủy thác và đảm bảo tính cạnh tranh, nhưng khi John D. Rockefeller thiết lập việc xây dựng khối tài sản của ông, việc thiếu vắng những quy tắc rõ ràng có lẽ đã hỗ trợ sức mạnh sáng tạo của nền kinh tế công nghiệp mới thuở ban đầu.

Không có ngành công nghiệp nào hấp dẫn những cựu chiến binh từng tham gia cuộc Nội chiến với triển vọng giàu có nhanh chóng bằng ngành công nghiệp dầu mỏ. Với những con số đáng kinh ngạc, một nhóm lính giải ngũ nghèo khổ, trong đó nhiều người thậm chí vẫn còn mặc quân phục, khoác ba-lô và mang theo súng trường, đã di cư đến miền Tây Bắc Pennsylvania. Không ai cưỡng lại được khoản tiền tiềm năng có thể kiếm, kể cả việc khoan dầu hay các dịch vụ phụ trợ khác; người ta có thể dám tính phí gấp đôi hay gấp ba như trong thành phố. Ida Tarbell chỉ ra rằng “góc nhỏ bé này của Pennsylvania có lẽ đã hấp dẫn phần lớn đàn ông hơn bất cứ nơi nào

khác trên đất nước Mỹ. Nơi đây tập hợp những trung úy, đại úy và thiếu tá, thậm chí cả tướng lĩnh rải rác khắp nơi.”⁵ Họ mang trong mình ý thức tổ chức của quân đội và tinh thần cạnh tranh, nhưng cũng khao khát thành công nhanh chóng và không quan tâm quá nhiều đến cách tạo nên một công ty ổn định, lâu dài; điều này tạo ra cơ hội cho một Rockefeller có tư duy tổ chức.

Chiến tranh đã kích thích việc sử dụng dầu hỏa khi cắt đứt nguồn cung dầu thông của miền Nam và tạo ra một chất thấp sáng cạnh tranh gọi là

camphene^{*}. Chiến tranh cũng làm gián đoạn ngành công nghiệp đánh bắt cá voi, dẫn đến giá dầu cá voi tăng gấp đôi. Lấp vào khoảng trống đó, dầu hỏa đã trở thành một mặt hàng kinh tế và châm ngòi cho sự tăng trưởng mãnh liệt thời hậu chiến. Chất lỏng dễ cháy này kéo dài thời gian ban ngày tại các thành phố và xóa tan phần lớn bóng tối cô đơn khỏi cuộc sống nông thôn. Ngành công nghiệp dầu khí cũng cung cấp dầu nhờn bôi trơn cho máy móc của ngành công nghiệp nặng. Dù ngành công nghiệp dầu mỏ thế giới tập trung ở phía Tây Pennsylvania, ảnh hưởng của nó lại lan ra khắp mọi nơi. Vào năm 1865, nghị sĩ James Garfield đã ám chỉ đến cơn sốt dầu trong bức thư gửi tới một cựu sĩ quan tham mưu: “Tôi đã trò chuyện với rất nhiều doanh nhân về vấn đề chung của dầu mỏ, cậu biết đấy, cơn sốt dầu mỏ đã dồn dập tấn công Quốc hội... Dầu mỏ, chứ không phải bông, giờ đây mới là vị Vua trong thế giới thương mại.”⁶ Chẳng bao lâu nữa, John D. Rockefeller sẽ thống trị như một vị vua không thể chối cãi của thế giới đó.

Xét theo nhiều mặt, Rockefeller có vẻ là công cụ điều chỉnh tinh vi của hệ tư tưởng thời đại, là hiện thân thuần khiết nhất về tinh thần năng động, say mê của thời kỳ hậu chiến. Cũng giống như nhiều nhân vật có thể lực khác của Thời Đại Vàng, chính đức tin đã tạo nên con người ông trong sự tiến bộ kinh tế, ứng dụng lợi ích của khoa học vào công nghiệp, và trong vận mệnh của nước Mỹ như một nhà lãnh đạo kinh tế. Ông tôi luyện bản thân đức tính kiên trì, lấy lợi nhuận làm động lực thúc đẩy, làm việc để kiểm soát những cảm xúc phóng túng và nỗ lực đạt đến sự thanh thản của tín đồ Phật giáo buông bỏ lòng tham và cơn giận của bản thân. Rockefeller nói: “Tính khí tôi khá tệ. Tôi nghĩ có thể gọi là xấu tính khi quá kích động.”⁷ Vì vậy, ông nỗ lực kiểm soát nó và cố gắng không bao giờ để bản ngã hay nỗi oán giận chi phối.

Khi Nội Chiến kết thúc, chàng thanh niên 26 tuổi hoạt bát, có nước da nhợt nhạt với mái tóc vàng ánh đỏ và tóc mai dài hai bên đã cư xử như thể mình là người có tầm ảnh hưởng. Ngay khi thành lập công ty mới với Samuel Andrews, ông đã dự định mở rộng nó. Vào tháng 12 năm 1865, ông và Andrews khánh thành nhà máy lọc dầu thứ hai có tên là Standard Works và em trai William của ông được bổ nhiệm làm giám đốc danh nghĩa. Việc hợp nhất Excelsior và Standard Works khẳng định Rockefeller là nhà lọc dầu quan trọng ở Cleveland vào thời điểm thành phố này thuộc các trung tâm lọc dầu hàng đầu. Những bức ảnh về các nhà máy lọc dầu đầu tiên của ông tái hiện một cụm công trình không mấy nổi bật, không lớn hơn các nhà kho là mấy, nằm rải rác trên một sườn đồi. Với hai bàn tay nắm chặt sau lưng, Rockefeller đi từng bước chậm rãi quanh các công trình xây dựng này, thò đầu vào khắp nơi, nhắc nhở về những chi tiết nhỏ nhất. Khi bắt gặp một ai đó đang chăm lo một góc lồi thối, chưa quét dọn, ông mỉm cười nói: “Chính xác, sự thận trọng muôn năm!”⁸ Ông đã tuyển Ambrose McGregor vào vị trí quản đốc. Rockefeller miêu tả McGregor là “một người đàn ông tỉ mỉ, chính xác, trung thực nhưng có lẽ không biết cách gây thiện cảm với mọi người.”⁹ Với vóc dáng khỏe mạnh, tóc mai dài, McGregor đã nhận được sự tín nhiệm tuyệt đối của Rockefeller trong mọi vấn đề về kỹ thuật. Vì các nhà máy lọc dầu nằm cách xa trung tâm thành phố, nên Rockefeller và McGregor thường ăn trưa ở nhà trọ của bà Jones; hai người đàn ông với hai đôi giày ống dính đầy dầu thường làm ảnh hưởng đến khứu giác của những vị thực khách khác và bị xua ra ngoài hành lang.

Là một người tự lập trong nền công nghiệp mới, Rockefeller không chịu ảnh hưởng bởi tiền lệ hay truyền thống, nhờ đó, ông dễ dàng đổi mới hơn. Ông vẫn coi trọng quyền tự quản của các nhà cung cấp bên ngoài. Ban đầu, ông đã trả cho thợ đóng thùng nhỏ tới 2,5 đô-la cho những chiếc thùng gỗ sồi trắng trước khi nhận ra rằng với những dấu hiệu ban đầu của nền kinh tế theo quy mô, ông có thể tự mình chế tạo những chiếc thùng khô, kín với giá rẻ hơn; chẳng bao lâu sau, công ty của ông đã có thể tạo ra hàng nghìn thùng gỗ sơn xanh mỗi ngày với chi phí chưa đến 1 đô-la cho mỗi thùng. Những thợ đóng thùng khác ở Cleveland thường mua và vận chuyển gỗ tươi tới cửa hàng của họ, trong khi Rockefeller thường xẻ gỗ sồi ngay trong rừng, sau đó sấy khô bằng lò nung, giúp trọng lượng giảm xuống và chi phí vận chuyển chỉ còn một nửa. Ông tiếp tục mở rộng thị trường cho các sản phẩm phụ từ dầu mỏ, benzen, parafin, dầu nhờn và dầu hỏa.

Trong giai đoạn đầu, Rockefeller, một người lo lắng kinh niên, đã lao động dưới áp lực tự đặt ra cho bản thân. Dù không có kinh nghiệm trong lĩnh vực khoa học tinh chế, nhưng ông vẫn trực tiếp tham gia quản lý nhà máy. Với tình trạng thị trường biến động, đôi khi cần gửi hàng tới New York thật nhanh, nên ông vội vã xuống đường ray xe lửa hối thúc những người vận chuyển hàng hóa của mình. “Tôi sẽ không bao giờ quên mình đã phải chịu đói như thế nào trong những ngày đó. Tôi ở ngoài cả ngày lẫn đêm; tôi chạy lên xuống những chiếc xe chở hàng khi cần thiết; hối thúc các chàng trai.”¹⁰

Ở thời điểm đó, các nhà máy lọc dầu luôn lo sợ hơi dầu có thể bắt lửa, gây ra hỏa hoạn ngoài tầm kiểm soát. Hỏa hoạn đã cướp đi sinh mạng của rất nhiều người trong ngành công nghiệp này - ví dụ, giếng dầu của Edwin Drake đã bị phá hủy trong vụ cháy vào mùa thu năm 1859. Suốt Nội Chiến, rất nhiều đám cháy có sức tàn phá khủng khiếp xảy ra dọc theo Sông Dầu khiến các nhà sản xuất cảnh báo “Người hút thuốc sẽ bị bắn”.¹¹ Mark Hanna, người sau này phụ trách chỉ huy chiến dịch của Tổng thống McKinley, đã nhớ lại vào một buổi sáng năm 1867, ông thức dậy và phát hiện nhà máy lọc dầu Cleveland đã cháy rụi, vốn dầu tư mất sạch, và nỗi sợ ấy khiến những người lọc dầu lo sốt vó ngày đêm. Rockefeller kể: “Bất kể ngày đêm, tôi luôn sẵn sàng theo dõi báo động hỏa hoạn từ phía các nhà máy. Sau đó, xác định khu vực đám khói đen bốc lên, chúng tôi lao như điên đến hiện trường để hành động. Chúng tôi coi mình như những lính cứu hỏa, ngựa và xe đẩy vòi nước luôn sẵn sàng ‘trực chiến’.”¹²

Do mối đe dọa hỏa hoạn từ ngành công nghiệp mới này, các nhà máy lọc dầu nhanh chóng bị cấm hoạt động trong phạm vi thành phố Cleveland, đã đẩy nhanh sự phát triển tại Suối Kingsbury. Thời điểm này, các bể dầu không được bao bọc trong các bờ đất như sau này, vì vậy một đám cháy sẽ nhanh chóng nhấn chìm tất cả các bể dầu xung quanh trong một hỏa ngục sáng rực. Trước khi có xe ô tô, không ai biết phải làm gì với phần dầu thô nhẹ được gọi là xăng, và nhiều nhà máy lọc dầu đã xả chất thải này ra sông trong đêm. Rockefeller nói: “Chúng tôi từng dùng nó làm nhiên liệu để chưng cất dầu, và hàng nghìn hàng vạn thùng chứa xăng trôi nổi trên sông suối, mặt đất đã bị bão hòa dầu, bất chấp những nỗ lực liên tục nhằm loại bỏ nó.”¹³ Dòng chảy độc hại này khiến con sông Cuyahoga dễ cháy đến mức nếu thuyền trưởng tàu hơi nước dùng xẻng xúc những hòn than đỏ thả xuống, ngọn lửa sẽ bùng lên trên mặt nước. Mỗi lần nhìn thấy mây đen

cuồn cuộn trên bầu trời, người dân lại cho rằng nhà máy lọc dầu nào đó đã phát nổ, và giá dầu hỏa lại tăng vọt. Ít nhất trong hồi tưởng về quá khứ, Rockefeller vẫn bình tĩnh nói về mối nguy thường trực này. “Trong những ngày đó, khi tiếng chuông báo cháy vang lên, tất cả chúng tôi đều tới nhà máy lọc dầu và giúp dập lửa. Khi ngọn lửa bốc lên, tôi sẽ lấy bút chì ra, thảo kế hoạch xây dựng lại các nhà máy của chúng tôi.”¹⁴

Ngay cả nỗi sợ hỏa hoạn cũng lu mờ trước mối lo thường trực rằng các giếng dầu ở Pennsylvania sẽ cạn kiệt, mà không có phương án thay thế nào khác. Như Rockefeller ghi nhận: “Hôm nay và ngày mai thì còn dầu, nhưng không ai trong chúng tôi biết chắc nguồn cung này sẽ tồn tại bao lâu nữa, mà không có dầu thì khoản đầu tư này hoàn toàn vô giá trị.”¹⁵ Vào cuối những năm 1860, những lời tiên đoán nghiêm túc về sự sụp đổ sắp tới của ngành công nghiệp này đã được lan truyền. Có hai kiểu người bán dầu: một kiểu nghĩ sự bùng nổ đột ngột chỉ là ảo ảnh mong manh và cố kiếm lợi nhuận càng sớm càng tốt; và những người như Rockefeller, nhận thấy dầu mỏ chính là nền tảng của cuộc cách mạng kinh tế lâu dài. Trong những bài thuyết giáo hữu ích về đêm khi ông tự nhắc nhở chính mình trên giường. Rockefeller thường suy ngẫm về sự giàu có tạm bợ trần tục, đặc biệt là dầu mỏ, và tự nhủ: “Mày đã có khối tài sản khá lớn rồi. Bây giờ, mày cũng có nhiều bất động sản tốt rồi. Nhưng hãy giả sử các mỏ dầu đã cạn kiệt!”¹⁶ Tuy nhiên, tương lai của kinh doanh dầu mỏ đã trở thành một điều khoản trong đức tin tôn giáo của ông, cũng như cảm giác rằng Chúa đã ban phúc cho ông và công ty. Vào cuối năm 1867, vài ngày trước lễ Giáng sinh, ông đã bỏ lỡ một chuyến tàu vốn gặp tai nạn khủng khiếp do bị trật đường ray, rất nhiều hành khách thiệt mạng, và Rockefeller viết thư cho Cettie: “Anh thật sự coi (và đã nhận ra điều đó khi chuyến tàu đầu tiên rời khỏi) mọi việc đã được Chúa an bài.”¹⁷

Khi chưa trở thành nhân vật đáng căm ghét trong mắt các nhà sản xuất dầu, Rockefeller thường mặc bộ đồ dầu cũ sờn và tự đi đến Franklin, Pennsylvania, nơi ông quản lý một văn phòng thu mua dầu để tiết kiệm chi phí trung gian khi cơn sốt dầu đã lây lan khắp Vùng đất Dầu những chuyến đi này đã dập tắt mọi nghi ngờ nhất thời về tương lai của ngành công nghiệp. Một du khách sau khi tới thăm Sông Dầu vào năm 1866 kể lại: “Mọi người nghĩ về dầu, nói về dầu, mơ thấy dầu, mùi vị của dầu thấm đượm trong mọi thứ họ ăn và uống.”¹⁸ Những chuyến đi này đã tiếp thêm

ngợi lực cho Rockefeller, người luôn trở lại Cleveland với niềm tin hết sức mới mẻ. Một người bạn của ông nhớ lại: “Khi trở về, cậu ấy luôn có những câu chuyện tuyệt vời để kể, và đôi mắt cậu ấy chớp liên tục khi nói về những khát vọng thành công của mình.”¹⁹

Vào những năm 1860, không ai biết liệu các mỏ dầu quan trọng có tồn tại bên ngoài địa hình gồ ghề của vùng Tây Bắc Pennsylvania hay không, do đó, ngành công nghiệp này ngay lập tức đã đạt đến quy mô toàn cầu. Trong vòng một năm sau phát hiện của Drake, những người ủng hộ ông đã mang dầu mỏ đi marketing ở London và Paris, châu Âu đã nhanh chóng nổi lên như là thị trường quan trọng nhất đối với dầu hỏa Mỹ, mỗi năm nhập khẩu hàng trăm nghìn thùng trong suốt thời kỳ Nội Chiến. Có lẽ, không ngành công nghiệp nào ở Mỹ có triển vọng xuất khẩu như vậy kể từ khi thành lập. Đến năm 1866, gần hai phần ba lượng dầu ở Cleveland được xuất ra nước ngoài, hầu hết được chuyển qua New York khiến thành phố này trở thành trung tâm xuất khẩu dầu. Ngay lập tức, Rockefeller nhận thấy ông cần phải vươn ra khỏi biên giới nước Mỹ để tiêu thụ sản phẩm thừa: “Có lẽ cần phải mở rộng thị trường dầu bằng cách xuất khẩu dầu sang nước ngoài, việc này đòi hỏi một sự phát triển rộng lớn và khó khăn nhất.”²⁰ Để thực hiện điều này, vào năm 1866, ông đã cử em trai William tới thành phố New York khai trương công ty Rockefeller & Company, giám sát hoạt động xuất khẩu của các nhà máy lọc dầu của họ ở Cleveland.

Nếu William kém John nhiều tuổi hơn nữa - “Em trai kém tôi một tuổi, một tháng tám ngày,” John tính chính xác một cách khôi hài - thì chắc hẳn John đã có được sự tôn trọng tinh thần của em trai mình.²¹ Vào tháng 5 năm 1864, William kết hôn với Almira (“Mira”) Geraldine Goodsell, xuất thân từ một gia đình giàu có ở Cleveland với tổ tiên là người Mỹ. Các bức ảnh của William vào đầu năm 20 tuổi cho thấy hình ảnh một thanh niên với bộ râu rậm, đôi mắt sáng, vầng trán rộng, trông điềm tĩnh và ít cương quyết hơn anh trai. Trong suốt cuộc đời, bất chấp tính cách đối lập của họ - William thì chất phác, thân thiện và rộng rãi hơn John trong cả cách suy nghĩ và cư xử - hai anh em vẫn là đôi bạn nồng nhiệt và đồng nghiệp thân thiết. William có khiếu bán hàng và dễ dàng mê hoặc mọi người. Thậm chí ở Pennsylvania, ông cũng là một nhân vật nổi tiếng thích tám chuyện với những nhà sản xuất dầu trong khi John luôn sống khép kín. So sánh bản thân với em trai, John nhận xét: “William luôn đánh giá mọi thứ theo trực

giác và bản năng. Cậu ấy không thích phân tích.”²² Nhưng chính bản năng ấy lại đúng đắn, và khi William nghiêm túc về điều gì, ông không khoa trương thành cuộc vận động đạo đức vĩ đại như anh trai ông đã từng.

Dù là một doanh nhân chưa có kinh nghiệm, nhưng William cũng sớm thành công như anh trai. Sau khi làm nhân viên kế toán cùng John ở công ty Hewitt & Tuttle, ông đã rời đi khi được một chủ cối xay địa phương rủ rê làm việc ở công ty ủy thác hàng hóa, và trở thành cổ đông chỉ sau một năm. Ở tuổi 20, ông đã kiếm được 1.000 đô-la mỗi năm - John nhấn nhó thừa nhận: “Nhiều hơn số tiền tôi kiếm được” - và chiếm được lòng tin của anh trai.²³ “Em trai tôi là một doanh nhân trẻ, năng động, có năng lực và thành đạt.”²⁴ Sự đáng tin cậy là phẩm chất khiến William yêu quý John. Những năm sau này, John thường kể đi kể lại một câu chuyện về cách em trai ông, một nhân viên kế toán trẻ tuổi, thường xuyên tỉnh dậy vào ban đêm và nhận ra mình đã mắc lỗi trong vận đơn. William lo lắng đến mức không thể chờ đến sáng để sửa lại nó và đi xuống nhà kho ở bờ hồ suốt đêm để chuyển tàu có thể khởi hành đúng giờ với giấy tờ chính xác. Vào tháng 9 năm 1865, William rời công ty sản xuất của Hughes, Davis và Rockefeller để tham gia kinh doanh lọc dầu cùng anh trai, và khi Standard Works được thành lập vào tháng 12, nó lấy tên là William Rockefeller & Company.

Chẳng bao lâu sau, John D. Rockefeller đã bị các nhà phê bình chỉ trích như là một phù thủy toàn năng của thị trường dầu mỏ, đặt ra giá cả theo ý thích của ông, nhưng với việc đưa William đến New York, ông thừa nhận rằng thị trường xuất khẩu đã ảnh hưởng mạnh mẽ đến giá dầu. Bất cứ khi nào tin tức về một giếng dầu phun ở Pennsylvania lan tới New York, những người mua ở Pháp và Đức đều dự đoán mức giá thấp hơn và dừng mua, điều này giúp họ trở thành người quyết định giá cả cuối cùng. Rockefeller nói: “Họ ngồi đó như những kẻ trục lợi. Họ sẽ không mua cho đến khi giá lọc dầu giảm xuống rất thấp do trữ lượng dầu thô trên thị trường.”²⁵ Một trong những nhiệm vụ của William tại New York là thông báo cho những người mua của công ty trong Vùng đất Dầu khi giá xuất khẩu giảm đột ngột nhằm giúp họ tạm thời hạn chế mua vào dầu thô.

Khi William đến New York, ông đã sắp xếp các văn phòng đơn giản tại số 181 phố Pearl, và điều quan trọng là nó nằm gần phố Wall. Để thực thi kế hoạch táo bạo, anh em nhà Rockefeller cần số vốn lớn nhưng lại vướng phải

hai vấn đề dường như không thể giải quyết. Những chủ ngân hàng ở phố Wall chỉ ưu tiên hỗ trợ tài chính cho lĩnh vực đường sắt và chính phủ, họ xem lọc dầu là hoạt động kinh doanh rủi ro, không được kiểm chứng, không khác gì đánh bạc. Lo lắng về các mối nguy hỏa hoạn và nỗi ám ảnh dầu đang cạn kiệt, chỉ có một vài tâm hồn dũng cảm mới dám đặt cược vào nó. Đồng thời, nhu cầu phát triển chưa đầy đủ của John D. đã vượt quá nguồn lực ít ỏi của các ngân hàng ở Cleveland, buộc ông phải mở rộng tìm kiếm đến New York, nơi ông có thể đảm bảo tín dụng với mức lãi suất thuận lợi hơn. “Và em trai tôi, William, đang ở một thành phố lớn, nơi có cơ hội kiếm tiền tốt hơn, chịu trách nhiệm tài chính, và em ấy đã thể hiện năng lực tuyệt vời khi giữ được bình tĩnh và trình bày rất tốt trường hợp của chúng tôi với các chủ ngân hàng.”²⁶ Kết quả của tầm nhìn xa trông rộng của John khi cử William đến New York là sự nghiệp của William trở nên gắn bó chặt chẽ với phố Wall - đến mức đáng lo, theo quan điểm của John sau này.

Là người nổi tiếng dạn dày kinh nghiệm trong giới kinh doanh khi đã về hưu, John D. vẫn bộc lộ sự nghi ngờ sâu sắc đối với những nhà tài phiệt, khoe khoang rằng ông không bao giờ vay tiền từ họ, và cũng nổi tiếng với chủ nghĩa bảo thủ tài chính của mình. Tuy nhiên, ở giai đoạn này của sự nghiệp, ông không thể thoát khỏi các chủ ngân hàng. Ông thừa nhận: “Người ta khó có thể nhận ra việc tìm kiếm vốn cho các hãng kinh doanh tại thời điểm đó khó khăn đến nhường nào.”²⁷ Nếu có điều gì khiến Rockefeller chịu cúi đầu, thì đó là việc ông không ngừng cầu khẩn các chủ ngân hàng. “Khi bắt đầu, chúng tôi đã phải tìm tới ngân hàng - thậm chí là quỹ gởi - để có tiền và tín dụng.”²⁸ Khi giao dịch với ngân hàng, ông lường lự không biết nên thận trọng hay liều lĩnh: ông thường đi ngủ với nỗi lo tìm cách trả được khoản vay lớn như thế, sau đó khi thức dậy vào sáng hôm sau, tỉnh táo sau một giấc ngủ, ông quyết định vay nhiều hơn nữa.²⁹

Cuộc Nội Chiến mở ra việc lưu hành giấy bạc* và hệ thống ngân hàng quốc gia đã cho vay một cách hào phóng trong nền kinh tế hậu chiến. Nhiều người trở nên giàu có nhờ những khoản vay, tạo ra cơn sốt thịnh vượng ảo. Rockefeller là sản phẩm của xã hội dựa trên loại hình tín dụng này, ông đã mắc nợ trong một thỏa thuận lớn với Truman Handy và nhiều chủ ngân hàng khác ở Cleveland, những người nhận ra ông là một doanh nhân trẻ đầy hứa hẹn. Rockefeller khéo léo xây dựng hình ảnh của một ngôi sao đang lên mà các chủ ngân hàng thường cự tuyệt. Một ngày nọ, ông tìm đến chủ một

ngân hàng, William Otis, người đã cho phép Rockefeller vay tới hạn mức tín dụng tối đa của mình; nhưng vài giám đốc của họ bày tỏ sự nghi ngờ. Liệu Rockefeller có ghé qua để thảo luận về khoản vay này? Rockefeller đáp lại: “Tôi sẽ rất vui khi chứng minh sức mạnh tín dụng của tôi bất cứ lúc nào. Tuần sau, có thể tôi sẽ cần thêm tiền. Tôi muốn gửi gắm công ty của mình cho ngân hàng của ông. Chẳng bao lâu nữa, tôi sẽ có rất nhiều tiền để đầu tư.”³⁰

Chịu ơn nhưng không bao giờ xu nịnh, ông biết cách xoa dịu nỗi lo của các chủ nợ và một trong những quy tắc của ông là không bao giờ ra vẻ quá hăm dọa khi vay được tiền. Ông vui vẻ nhớ lại một ngày nợ khi ông đang đi dạo trên phố, cố gắng nghĩ cách vay nóng được 15.000 đô-la, có một chủ ngân hàng địa phương đã kéo ông lên xe ngựa và bắt chợt hỏi: “Ông nghĩ mình có thể dùng 50.000 đô-la không, ông Rockefeller?” Rockefeller có tài tự đề cao bản thân còn hơn cả cha mình, lúc đó đã chăm chú nhìn vào gương mặt người đàn ông này một lúc lâu rồi kéo dài giọng: “Vâng... tôi... tôi..., ông có thể cho tôi 24 giờ để suy nghĩ về việc đó được không?” Bằng cách trì hoãn, Rockefeller tin rằng mình có thể nắm chắc thỏa thuận với những điều kiện thuận lợi nhất.³¹

Bên cạnh danh tiếng về nhân cách mẫu mực, đặc biệt là trong mắt các nhà quản trị kinh doanh theo phái Baptist, Rockefeller có những đặc điểm khác, gọi lên lòng trung thành đầy cảm hứng từ các chủ ngân hàng. Ông là người rất thận trọng khi trình bày mọi việc, không bao giờ gian lận hay lập lờ khi thảo luận vấn đề và trả nợ nhanh chóng. Tại nhiều thời điểm ban đầu trong sự nghiệp, ông đã được các chủ ngân hàng cứu nguy khỏi những khủng hoảng có thể đánh gục công ty của ông. Ở một ngân hàng nợ, nhiều giám đốc đã lảng tránh việc nói lỏng tín dụng sau khi nhà máy lọc dầu của ông trải qua một vụ hỏa hoạn và chưa được công ty bảo hiểm đền bù. Để giải quyết sự chia rẽ này, giám đốc Stillman Witt đã yêu cầu thư ký mang kết sát riêng của ông tới và tuyên bố mạnh mẽ: “Đây, thưa quý vị, chàng trai trẻ này hoàn toàn ỔN, và nếu họ muốn vay thêm tiền thì tôi muốn thấy ngân hàng này đồng ý không do dự, và nếu mọi người muốn có thêm vật thế chấp, thì nó đây; cứ lấy những gì các vị muốn.”³²

Chúng ta sẽ chẳng thể hiểu được sự phát triển ngoạn mục của Rockefeller nếu không nhận ra rằng ông luôn bước vào trận đánh với số tiền mặt dồi

dào. Dù là chèo chống qua những cuộc suy thoái hay lướt trên những đợt bùng nổ kinh tế, ông vẫn có nguồn dự trữ phong phú và chiến thắng nhiều cuộc đấu thầu chỉ nhờ ngân sách lớn. Rockefeller đã mô tả sinh động cách ông nhanh chóng tranh thủ sự hỗ trợ từ các chủ ngân hàng để xây dựng một nhà máy lọc dầu:

Việc đó đòi hỏi hàng trăm nghìn đô-la tiền mặt; và chứng khoán cũng không thể đáp ứng được. Tôi nhận được thông báo lúc gần trưa, và phải lên tàu vào lúc 3 giờ chiều. Tôi lái xe từ ngân hàng này sang ngân hàng khác, đề nghị từng giám đốc hay thủ quỹ, bất cứ ai tôi gặp, cho tôi vay tất cả số tiền vốn mà họ có. Tôi nói với họ sẽ quay lại lấy tiền sau. Tôi đi khắp các ngân hàng trong thành phố một lượt, rồi sau đó quay lại lượt thứ hai để nhận tiền, và tiếp tục cho đến khi có được đủ số tiền cần thiết. Bằng cách này, tôi đã kịp lên tàu lúc 3 giờ và kết thúc giao dịch.³³

Để có thể sắp xếp một chiến dịch chớp nhoáng như vậy đòi hỏi ông phải hình thành một mối quan hệ lâu dài dựa trên sự tin tưởng với các ngân hàng.

Quá khéo léo trong việc tìm cách xoay tiền, Rockefeller đã trở thành giám đốc của một công ty bảo hiểm hỏa hoạn vào năm 1866 và giám đốc Ngân hàng Quốc gia Ohio vào năm 1868. Ở thời điểm đó, hẳn là ông cảm thấy rất tự tin vào bản thân, thậm chí là tự mãn, bởi ông không ngại tham gia vào các cuộc họp của ngân hàng và nhanh chóng bị đuổi ra khỏi một hội đồng. Số khác lại bị ấn tượng với bước chuyển tiến bộ trong sự nghiệp của ông, cách ông nhanh chóng vươn lên từ một người vay tiền khiêm tốn trở thành một doanh nhân nóng vội. Lúc bấy giờ, ở độ tuổi gần 30, ông ít có thời gian dành cho các giám đốc có đầu óc thủ cựu và thường bỏ qua những chi tiết vụn vặt. Như ông phát biểu trong một cuộc họp hội đồng ngân hàng: “Tôi từng đến đầu tiên, và có một vài quý ông lớn tuổi tử tế đang thảo luận nghiêm túc về vấn đề do những sai lệch trong ổ khóa tầng hầm. Việc đó Ồn thôi, nhưng tôi rất bận và thực sự không có thời gian cho nó. Vì thế, họ nhanh chóng đuổi tôi ra.”

Với tất cả sự tự tin, Rockefeller cần một cộng sự chia sẻ những mộng tưởng, ủng hộ các kế hoạch, củng cố quyết tâm của ông, và người không thể thiếu đó là Henry Morrison Flagler. Lớn hơn Rockefeller 9 tuổi, với vẻ ngoài khá tinh ranh, Flagler là một người đầy sức sống với đôi mắt màu xanh lơ, mái tóc đen mượt và hàng ria mép ghi-đông. Một người đưa tin

văn phòng ngưỡng mộ nói về Flagler: “Quần áo của anh ấy toàn là mốt tân thời. Ở anh ấy toát ra vẻ tự tin đầy vương giả. Anh ấy có bộ ria mép đen dày và mái tóc đẹp nhất mà tôi từng thấy.”³⁴ Hải hước và dễ chịu, nhanh nhẹn và tràn đầy năng lượng, nhưng Flagler lại tỏ ra kín đáo về động cơ và hoàn cảnh xuất thân, nhiều khi ông còn kín tiếng hơn cả cộng sự trẻ ít nói của mình trong việc đối phó với các cuộc điều tra công khai.

Quá trình trưởng thành của Flagler có nhiều điểm tương đồng đáng chú ý với Rockefeller. Sinh ra ở Hopewell, New York vào năm 1830, Flagler là con trai của một mục sư Giáo hội Trưởng lão túng thiếu, lớn lên ở vùng hồ Finger thuộc ngoại ô New York trước khi chuyển đến Toledo, Ohio. Trong cuộc hôn nhân trước, mẹ ông đã kết hôn với bác sĩ David Harkness ở Bellevue, Ohio, người đã có một đứa con trai tên là Stephen từ cuộc hôn nhân đầu tiên. Họ có với nhau người con trai thứ hai, Dan, trước khi David Harkness qua đời. Mẹ của Flagler, Elizabeth, sau đó cưới Đức Cha Isaac Flagler. Là một người dũng cảm và nguyên tắc, Đức Cha Flagler đã gây xôn xao khi chủ trì một cuộc hôn nhân ở Toledo của một người đàn ông lai da đen với một phụ nữ da trắng.

Năm 14 tuổi, Henry bỏ học và tới Republic, Ohio làm việc trong một cửa hàng nhỏ của Lamon Harkness, em trai của bác sĩ Harkness. Sau này, ông kể rất nhiều câu chuyện thi vị về công việc đầu tiên, nơi ông đã bán mật mía và hàng khô vào ban ngày và ngủ ở chỗ gió lùa phía sau cửa hàng vào buổi tối. Đối với những khách hàng đặc biệt, Flagler sẽ lấy cho họ một thùng rượu mạnh được cất giấu trên gác. Ngày càng thân thiết với họ hàng nhà Harkness, Henry đã cưới con gái của Lamon, nàng Mary kín đáo, với đôi mắt đen vào năm 1853.

Trước Nội Chiến, Henry kiếm được khá nhiều tiền nhờ kinh doanh ngũ cốc của Lamon ở Bellevue, vành đai lúa mì và ngô của quận Sandusky, nơi ông vận chuyển nhiều nông sản qua Cleveland. Ông nhớ lại: “John D. Rockefeller là một thương nhân ủy thác ở Cleveland, và tôi đã gửi cho cậu ấy một lượng lớn lúa mì để cậu ấy bán lại với tư cách đại lý của tôi.”³⁵ Bên cạnh hoạt động kinh doanh sinh lợi đó, Flagler và họ hàng nhà Harkness còn quan tâm tới một nhà máy chưng cất rượu whisky, cũng là lối thoát cho số ngũ cốc dư thừa. Giống như Rockefeller, Flagler là một thanh niên kiêu cách, không bao giờ chửi thề ngoài câu “Điên thật!” Là giáo viên của

trường Chúa Nhật, kiêng rượu và là con trai của mục sư, việc đầu cơ rượu của Flagler không phù hợp với nguyên tắc của ông - dù lợi nhuận rõ ràng đã an ủi lương tâm ông. Ông tâm sự: “Tôi đã đắn đo về công việc kinh doanh này và sẽ từ bỏ nó, nhưng chỉ sau khi kiếm được 50.000 đô-la ở Bellevue.”³⁶ Dư dả tiền mặt, ông đã xây một lâu đài theo kiểu thời Victoria cổ kính, mang tên “Ngôi nhà Hào nhoáng”, được thắp sáng rực rỡ bằng đèn dầu than. Trong số những người tới thăm lâu đài có John D. Rockefeller, John tới đó để thảo luận với Maurice Clark về sổ sách cho công ty. Rockefeller từng nhận xét, như thể Flagler là người kém tuổi ông: “Anh ấy là một đồng nghiệp trẻ tuổi hăng hái, chủ động, năng nổ và luôn tràn đầy sinh lực.”³⁷

Trong suốt cuộc Nội Chiến, giống như Rockefeller, Flagler đã thuê một người nhập ngũ thay thế mình. Công ty của ông là nhà thầu chính buôn bán ngũ cốc cho quân đội Liên bang miền Bắc và vào năm 1862, khi thu được vô số lợi nhuận vào thời chiến, ông đã dồn hết vào một cơ hội mới. Tại thời điểm này, Flagler đã vấp phải sai lầm kinh doanh duy nhất trong sự nghiệp khi góp một lượng vốn rất lớn vào một công ty muối ở Saginaw, Michigan, và chuyển cả gia đình tới đó.

Khi chiến tranh kết thúc, nhu cầu về muối giảm mạnh, công ty của ông đã bị phá sản do chu kỳ bùng nổ và suy thoái kinh tế cổ điển. Tay trắng, Flagler cần được giải cứu bằng một khoản vay khổng lồ từ gia đình Harkness. Flagler kể: “Sau ba năm, tôi đã mất đi số tài sản ít ỏi và nợ gần 50.000 công nhân Ireland làm việc trong công ty muối ấy khoản tiền 50.000 đô-la.”³⁸ Ông có nhiều cơ hội suy ngẫm về những mâu thuẫn của nền kinh tế thị trường, trong đó các ngành công nghiệp năng động nhanh chóng mở rộng trong thời kỳ thịnh vượng chỉ để thấy chúng quá tải trong thời kỳ suy thoái. Nhằm đối phó với tình trạng sản xuất dư thừa, nhiều công ty muối ở Saginaw đã lựa chọn hợp tác thay vì cạnh tranh và tham gia vào một thỏa thuận các-ten để hỗ trợ giá muối, tạo ra tiền lệ cho Standard Oil.

Sau lần đảo lộn vận mệnh ấy, Flagler đã rơi vào tuyệt vọng, có lúc ông còn bỏ bữa trưa để tiết kiệm tiền. Quay trở lại Bellevue, ông cố gắng bán đồ len nỉ và phát minh ra chiếc máy sản xuất vành móng ngựa hoàn hảo. Quyết định thử vận may ở Cleveland (nơi Stephen V. Harkness đã chuyển tới vào năm 1866), ông đã tham gia vào hoạt động buôn bán ngũ cốc với cộng sự

cũ của Rockefeller, Maurice Clark, và tình cờ lấp vào vị trí trống do Rockefeller để lại. Có lẽ muốn chọc tức Clark, Rockefeller đề nghị Flagler thuê không gian làm việc trong văn phòng của ông ở khu phức hợp Sexton. Khi phát đạt, Flagler thanh toán hết nợ nần, mua một ngôi nhà xinh đẹp trên đại lộ Euclid và tham gia Nhà thờ Giáo hội Trưởng lão Thứ nhất.

Khi đi dạo đến chỗ làm cùng nhau, Flagler và Rockefeller chắc hẳn đã sớm nhận ra sự đồng cảm rõ rệt giữa hai doanh nhân. Từng nổi giận vì phụ thuộc vào các khoản vay và tự hỏi khi nào mới có thể huy động hết số vốn từ các ngân hàng địa phương, Rockefeller đang tìm kiếm các nhà đầu tư lớn và có lẽ đã nhận rõ sự giàu có của họ hàng Flagler. Thông qua lời giới thiệu của Flagler, Rockefeller đã thu hút được khoản đầu tư của Stephen V. Harkness, một trong những người giàu nhất Cleveland lúc bấy giờ. Là một người hay cáu gắt với mái tóc dày, hơi bù xù, tóc mai dài mượt và râu mép như hải mã, Harkness lợi dụng những thông tin chính trị nội bộ để tạo ra của cải trong suốt cuộc chiến. Là đồng minh của Thượng nghị sĩ Mỹ John Sherman ở Ohio, ông đã kịp thời nhận được lời nhắn vào năm 1862 về chính sách sắp tới của Chính phủ nhằm đánh thuế 2 đô-la đối với mỗi ga-lông mạch nha và rượu chưng cất. Trước khi việc đánh thuế có hiệu lực, Harkness đã tắt bật tích trữ rượu vang và whisky, thậm chí, ông xem xét các khoản tiền gửi ngân hàng mà mình đang nắm giữ nhằm đổ thêm tiền vào hoạt động này.³⁹ Vào tháng 7 năm 1862, thuế được chính thức áp dụng, ông đã bán đi lượng dự trữ khổng lồ của mình để nhanh chóng thu về khoản lợi nhuận 300.000 đô-la. Việc này thật sự là điều hết sức mỉa mai vì Rockefeller, người ủng hộ lối sống điều độ kiên định, đã huy động được một trong những khoản tiền mặt lớn nhất từ các khoản thu đáng ngờ liên quan đến rượu.

Vào năm 1867, khi Rockefeller đang đàm phán một khoản vay lớn từ Stephen V. Harkness trong một cuộc nói chuyện kéo dài một giờ đồng hồ, Harkness nhận thấy đây là cơ hội tuyệt vời để Henry bắt đầu kinh doanh và thay vì mở rộng khoản vay, ông yêu cầu nhận được một lượng lớn cổ phần trong công ty. Đầu tư 100.000 đô-la - tương đương một phần ba số vốn của công ty mới - Harkness đã đưa ra điều kiện tiên quyết trong đầu tư của mình: Henry sẽ trở thành thủ quỹ đồng thời là người đại diện của ông trong công ty. Harkness nói với Rockefeller: “Chàng trai trẻ, cậu có thể có được tất cả số tiền cậu muốn. Cậu đang đi đúng hướng và tôi sẽ luôn ở bên cậu.” Về phần của Henry, ông bổ sung: “Henry sẽ trở thành người giám sát của

tôi.”⁴⁰ Bởi Harkness cũng là giám đốc của các ngân hàng, công ty đường sắt, công ty khai thác mỏ, công ty bất động sản và công ty sản xuất, nên mối ràng buộc này đánh dấu sự khởi đầu của Rockefeller trong thế giới các mối quan hệ kinh doanh mới.

Vào ngày 4 tháng 3 năm 1867, tờ *Cleveland Leader* đăng tin về hoạt động thành lập một công ty mới tên là Rockefeller, Andrews & Flagler với văn phòng đại diện đặt tại Tòa nhà Case - có cấu trúc bằng đá vững chắc với các cửa sổ tròn kiểu La Mã và là địa chỉ uy tín trên Quảng trường Công cộng. “Đây là một trong những công ty lâu đời nhất trong lĩnh vực lọc dầu và hoạt động thương mại của họ phát triển rộng khắp... Công ty của họ cũng là một trong những tổ chức lớn nhất ở Mỹ. Trong số nhiều công ty lọc dầu, đây có vẻ là công ty thành công nhất; lượng vốn dồi dào và khả năng quản lý tuyệt vời khiến nó trở nên nổi bật giữa số đông các công ty lọc dầu... thường bị bỏ lại phía sau.”⁴¹ Đọc những dòng miêu tả này, người ta nghĩ rằng công ty đó được quản lý bởi những người đàn ông đáng kính, già dặn, trong khi Rockefeller, chàng trai kỳ diệu của nền kinh tế Cleveland, lúc đó chỉ mới 27 tuổi.

Thông qua hoạt động tuyển dụng của Flagler, Rockefeller bắt đầu tập hợp đội ngũ giám đốc điều hành có năng lực và cùng chí hướng, những người sẽ biến nhà máy lọc dầu Cleveland trở thành công ty công nghiệp mạnh nhất thế giới. Cả Rockefeller và Flagler đều có đầu óc nhanh nhạy với những con số và sự khéo léo vô hạn với bảng cân đối kế toán. Không quan tâm đến những thành công khiêm tốn, cả hai đều chuẩn bị để tiến xa và nhanh nhất có thể khi thị trường cho phép. Flagler từng tuyên bố: “Tôi luôn cảm thấy hài lòng, nhưng chưa bao giờ thỏa mãn.”⁴² Rockefeller xem lòng nhiệt tình của người cộng sự là một liều thuốc bổ, đồng thời cho rằng Flagler “luôn nhìn ra mặt tích cực của mỗi vấn đề, và năng lượng tuyệt vời của anh ấy đến từ sự phát triển nhanh chóng của công ty trong những ngày đầu.”⁴³ Với những mục tiêu lớn lao, Flagler có thể chế ngự thất bại và hiểu được những mối hiểm nguy của sự tự mãn.⁴⁴

Rockefeller thích châm ngôn của Flagler cho rằng tình bạn được tạo dựng dựa trên kinh doanh vẫn tốt hơn kinh doanh được tạo dựng trên tình bạn, và trong vài thập kỷ, họ đã làm việc với nhau như hình với bóng. Trong những năm đầu, cả hai đã bị ràng buộc với nhau bởi một giấc mơ chung, sống gần

nhau và dường như không tách rời. Rockefeller viết trong hồi ký: “Chúng tôi gặp nhau và cùng đi bộ đến văn phòng, về nhà để ăn trưa, rồi cùng nhau trở lại sau bữa trưa, và cùng về nhà vào buổi tối. Những lần đi bộ, khi bước ra khỏi không khí ngột ngạt ở văn phòng, chúng tôi cùng nhau suy nghĩ, bàn luận và lên kế hoạch.” Đối với một người kín đáo như Rockefeller, việc này cho thấy ông chỉ thoải mái trao đổi ý kiến với một vài người.

Ở văn phòng, sự thân thiết của họ đã khiến các vị khách ghé thăm ngạc nhiên, họ sử dụng bàn làm việc liền kề nhau và chia sẻ nhiều công việc. Họ thậm chí phát triển phong cách viết thư tay giống nhau, chuyển qua lại các bản nháp với những thay đổi nhỏ cho tới khi chúng thể hiện những gì họ muốn chỉ trong một từ. Ở thời điểm này, những bức thư được hiệu đính bởi vị thẩm phán nghiêm khắc nhất, bà Rockefeller, người được một nhân viên văn phòng nhận xét là “vị cố vấn giá trị nhất”.⁴⁵ Được trời phú cho kỹ năng ngôn ngữ, Flagler có tài soạn thảo văn bản pháp lý hoặc tìm ra những cạm bẫy ẩn trong các hợp đồng, Rockefeller khẳng định Flagler có thể dạy những điều khoản hợp đồng cho các luật sư - loại trừ mọi mối nguy nhỏ đối với một công ty tham gia vào nhiều cuộc chiến pháp lý.

Trong những năm sau này Flagler trở thành một nhân vật quan trọng với những trải nghiệm và bài học phong phú được rút ra từ lối sống khắc khổ ban đầu. Không chỉ làm việc sáu ngày một tuần, ông còn lánh xa các quán bar, rạp hát, coi đó là những nơi dành cho ma quỷ và trở thành người quản lý của Nhà thờ Giáo hội Trưởng lão Thứ nhất. Giống như Rockefeller, Flagler ủng hộ sự kỷ luật bản thân và kiểm soát mọi thú vui. Ông miêu tả những ngày đầu ở Cleveland: “Tôi mặc một chiếc áo khoác mỏng và hình dung mình sẽ thoải mái ra sao khi có đủ tiền mua một chiếc áo choàng dài và dày. Tôi mang theo cơm trưa cho đến khi đã trở nên giàu có. Tôi tự rèn cho mình sự bình tĩnh và khả năng tiết chế. Dù có vẽ khắc nghiệt [với bản thân], nhưng tôi muốn trở thành bạo chúa của chính mình, còn hơn là để ai khác chế ngự.”⁴⁶ Sau khi vợ ông, Mary, sinh người con trai Henry Harkness Flagler vào năm 1870, bà bị tàn phế do không thể hồi sức. Trong suốt 17 năm sau đó, Flagler ở nhà mỗi tối và đọc sách cho vợ nghe trong nhiều giờ liên tục, John và Laura Rockefeller cũng thường xuyên ghé qua để xua bớt sự ảm đạm trong căn nhà của họ.

Việc Flagler là cộng sự quý giá nhất luôn là tín hiệu không cần phải bàn cãi đối với Rockefeller, nhưng người ta tự hỏi liệu ảnh hưởng đó có hoàn toàn lành mạnh hay không. Là một người sôi nổi, Flagler không ngừng nguy hiểm cho những vấn đề pháp lý nhỏ nhất khi nảy ra những ý tưởng mạnh mẽ, và thậm chí Rockefeller còn từng ám chỉ một cách xỏ xiên những mối nguy đến từ bản chất cứng đầu này của Flagler. Rockefeller nhận xét: “Anh ấy là người có sức mạnh to lớn và quả quyết, nhưng có lẽ anh ấy cần phải kiềm chế khi lòng nhiệt tình bị kích động.”⁴⁷ Trên bàn làm việc, Flagler treo một câu trích dẫn từ cuốn tiểu thuyết nổi tiếng, *David Harum*: “Hãy đối xử với người khác như những gì họ sẽ đối xử với bạn - và hãy làm như thế trước.”⁴⁸ Điều khiến các quy tắc đạo đức của Flagler dẫn dắt sự nghiệp của Rockefeller là bởi Flagler chịu trách nhiệm vạch ra kế hoạch cho những cuộc đàm phán với phía đường sắt - khía cạnh gây tranh cãi duy nhất trong lịch sử Standard Oil. Không rõ ai đó có thể làm dịu đi chiều hướng kích động của John D. Rockefeller, nhưng Flagler hung hăng ít quan tâm đến việc áp dụng những bài học ở trường Chúa Nhật vào thế giới lọc dầu trần tục và hỗn loạn. Tuy nhiên, Rockefeller từng quan ngại rằng sự xuất hiện của Flagler là do ý trời, bởi ngành công nghiệp dầu mỏ sắp rơi vào tình trạng hỗn loạn chưa từng thấy, nên việc xây dựng mối quan hệ với ngành đường sắt là việc làm vô cùng quan trọng.

Vận chuyển chiếm vị trí vô cùng quan trọng trong kinh doanh dầu mỏ vì lý do cơ bản: Drake đã phát hiện ra dầu mỏ ở một nơi xa xôi, khó tiếp cận, mà ban đầu được cung ứng nhờ giọt bởi đường sắt. Trong nhiều năm, những người đánh xe ngựa bốn bánh chuyên chở các thùng dầu đã tiến hành một sự chuyên chế tàn bạo và đòi tiền quá cao. Kể từ khi dầu mỏ trở thành thứ hàng hóa tiêu chuẩn và tương đối rẻ, chi phí vận chuyển chắc chắn đã được cân nhắc như một yếu tố quan trọng trong cuộc chiến cạnh tranh. Giải pháp hợp lý và tốt đẹp - nhằm xây dựng mạng lưới đường ống toàn diện - đã vấp phải sự phản đối gay gắt từ những người đánh xe hung hăng. Suốt năm 1865, trong sự điên cuồng ở Pithole, Samuel Van Syckel đã đặt một đường ống dẫn bằng sắt với đường kính rộng khoảng 5cm từ Sông Dầu đến tuyến đường sắt cách đó gần 10km. Bất chấp nhóm người bảo vệ có vũ trang, những toán người đánh xe tự phát đã bất ngờ tấn công mỗi đêm và cắt đứt các đoạn đường ống. Khi Henry Harley lắp đặt một đường ống thứ hai, họ lại đào các ống dẫn lên và đốt cháy bể chứa, buộc Harley phải nhờ đến một đội quân du kích nhỏ Pinkerton để đàn áp cuộc bạo động. Những người

đánh xe chắc hẳn đã biết họ đang giao tranh với một đội quân dự bị, nhưng trong một thời gian ngắn, họ đã tìm được cách trì hoãn việc lắp đặt hệ thống đường ống.

Giữa luật ngầm đáng khinh của những người đánh xe và sự thống trị của hệ thống đường ống hiệu quả trong tương lai, khoảng cách đã nảy sinh, trong đó đường sắt đã tạo ra ảnh hưởng lan rộng đến tất cả mọi thứ diễn ra trong ngành công nghiệp này. Ban đầu, người ta thử vận chuyển các thùng dầu bằng toa trần, nhưng toa xe bị rung lắc, dẫn xóc làm vỡ các thùng chứa và gây tràn dầu. Sau Nội Chiến, phương pháp rủi ro này được thay thế bằng các toa bồn chứa thô sơ - hai bồn gỗ thông lớn được lắp trên toa trần - sau đó cũng nhanh chóng thay đổi, cuối cùng, bồn chứa đơn lẻ bằng sắt trở thành tiêu chuẩn của nền công nghiệp dầu mỏ. Những tiến bộ kỹ thuật này cho phép ngành đường sắt đẩy nhanh tốc độ vận chuyển dầu xuyên lục địa và mở rộng thị trường cho các sản phẩm dầu mỏ.

Trong những năm đầu, hoạt động kinh doanh dầu mỏ rất dễ sinh lợi, tới mức các nhà máy lọc dầu đã mọc lên khắp sáu trung tâm cạnh tranh với nhau. Các trung tâm nội địa (Vùng đất Dầu, Pittsburgh và Cleveland) và các trung tâm ven biển (New York, Philadelphia và Baltimore) đã tham gia vào nhiều cuộc chiến khốc liệt nhằm kiểm soát việc kinh doanh. Vì ở gần các giếng dầu nên những nhà máy lọc dầu ở phía Tây Pennsylvania dường như đã có được vô số lợi thế, nhưng họ lại cần nhập khẩu hóa chất, thùng chứa, máy móc và lao động, do đó phải hoạt động dưới những bất lợi rõ rệt. Tuy nhiên, các nhà máy lọc dầu này lại tiết kiệm được rất nhiều chi phí vận chuyển mà họ tin rằng chúng sẽ trở thành yếu tố tiên quyết trong kinh doanh dầu. Sau này, Rockefeller thừa nhận rằng mình từng muốn chuyển tới Pennsylvania, nhưng ông và các cộng sự đều không muốn cả gia đình phải rời đi hay bỏ phí số tiền đầu tư đáng kể vào Cleveland. Họ cũng sợ danh tiếng của Vùng đất Dầu sẽ sớm phai tàn trong lịch sử, như sau này Rockefeller từng nhấn mạnh trong một bài phát biểu gợi nhớ đến bài thơ “Ozymandias”^{*} của Percy Bysshe Shelley:

Bạn đã thấy Pithole và Trung tâm Dầu mỏ - những thành phố từng lớn mạnh và thịnh vượng, nơi nhiều người đã kiếm được hàng triệu đô-la từ dầu mỏ. Hiện tại, chúng chỉ còn là những vùng đất hoang ngập cỏ dại và chẳng còn gì để gọi lên sự vĩ đại ngoài vài ba ngôi nhà cũ và trong ký ức của một vài người cao tuổi. Những người khôn ngoan không muốn đặt cược tất cả tiền vốn vào hoạt động kinh doanh ở những nơi như thế.⁴⁹

Thậm chí sau này, Rockefeller đã miễn cưỡng thừa nhận rằng ngoài lý do chính trị, lý do quan trọng hơn khiến ông gắn bó với Cleveland bởi mảnh đất này là trung tâm của rất nhiều mạng lưới giao thông, giúp ông có cơ hội to lớn để mưu tính trong đàm phán vận chuyển. Trong suốt những tháng mùa hè, ông có thể vận chuyển dầu bằng đường thủy, thúc đẩy khả năng thương thuyết với ngành đường sắt. Công ty của ông “có thể vận chuyển dầu, vào thời gian thuyền bè qua lại trên hồ và trên sông, bằng tàu ở Cleveland và từ Buffalo thông qua kênh đào Erie [và] có thể chuyển dầu tới các kho hàng của họ ở New York với chi phí thấp hơn mức giá hiện tại mà các công ty đường sắt yêu cầu.”⁵⁰ Nhờ lợi thế mạnh mẽ này, Rockefeller đã đạt được mức giá vận chuyển tuyệt vời bằng đường sắt, bù đắp cho chi phí vận chuyển dầu thô tới Cleveland trước khi chuyển dầu tinh chế đến bờ biển Đại Tây Dương - tuyến đường vòng xa hơn so với từ Titusville đến thẳng New York. Với tuyến đường sắt kết nối đến Chicago, Saint Louis và Cincinnati, Cleveland giống như cửa ngõ tự nhiên dẫn tới thị trường miền Tây. Các nhà máy lọc dầu khác ở Cleveland cũng có những tính toán tương tự, và vào cuối năm 1866, thành phố này đã có tới 50 nhà máy lọc dầu, xếp thứ hai chỉ sau Pittsburgh. Các nhà máy lọc dầu ở Cleveland nhiều đến nỗi không khí nồng nặc mùi dầu bao trùm cả vùng ngoại ô, làm hỏng bia rượu của nhà máy sản xuất bia địa phương và khiến sữa lên men.

Bên cạnh vai trò là cửa vào kênh đào Erie và hồ Erie, ba tuyến đường sắt chính đi qua Cleveland giúp các nhà máy lọc dầu nội địa tiếp cận trực tiếp các bến cảng miền Đông: Tuyến Trung tâm New York, chạy từ phía Bắc thành phố New York đến Albany, dẫn về phía Tây tới Buffalo, nơi tuyến Bờ Hồ chạy dọc theo hồ Erie tới Cleveland; Tuyến đường sắt Erie, cũng xuyên qua tiểu bang New York tới một điểm ở phía Nam Buffalo, nơi tuyến Atlantic & Great Western hướng xuống Cleveland và Vùng đất Dầu; và tuyến đường sắt Pennsylvania uy nghi, chạy từ New York và Philadelphia đến Harrisburg và Pittsburgh. Với sự sáng tạo bậc thầy, Rockefeller và Flagler lần lượt vận chuyển qua ba tuyến đường sắt lớn này trong sự hoán đổi tưởng chừng như vô tận. Họ thậm chí còn tìm được cách lôi kéo những nhân vật đáng gờm như Jay Gould khét tiếng, người đã giành lấy tuyến đường sắt Erie từ Commodore Vanderbilt vào năm 1868. Flagler nhận xét Gould là trùm đầu sỏ đường sắt giao dịch công bằng và thẳng thắn nhất, còn Rockefeller, khi được yêu cầu nêu tên nhà kinh doanh vĩ đại nhất mà ông từng gặp, đã biểu dương Gould ngay lập tức.⁵¹ Bản thân Gould sau này

cũng khẳng định John D. Rockefeller đã sở hữu “tài năng vượt trội nhất về tổ chức xây dựng” trong lịch sử kinh tế Mỹ.⁵²

Chẳng bao lâu nữa, các trung tâm lọc dầu khác sẽ nhanh chóng hình thành liên minh chiến lược với các mạng lưới đường sắt này. Do sự phát triển tự nhiên của kết cấu các tuyến đường, tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York đều muốn thúc đẩy Cleveland trở thành trung tâm lọc dầu và coi Rockefeller là đồng minh quan trọng trong nỗ lực tăng cường hoạt động kinh doanh vận tải dầu mỏ của họ. Với việc dễ dàng tiếp cận các mỏ dầu thông qua sông Allegheny, Pittsburgh dường như là một địa điểm tối ưu, nhưng các nhà máy lọc dầu ở đây lại giữ độc quyền vận chuyển trên tuyến đường sắt Pennsylvania. Theo sau một chính sách thiên cận và tàn phá tột độ mảnh đất Pittsburgh, tuyến đường sắt Pennsylvania khẳng định rằng việc vận chuyển dầu thô từ Sông Dầu đến các nhà máy ở Philadelphia hoặc New York có lợi hơn nhiều so với lọc dầu ở Pittsburgh. Bằng cách trừng phạt các nhà máy lọc dầu ở Pittsburgh thông qua việc ép giá, ngành đường sắt đã được vỗ béo bởi lợi nhuận ngắn hạn nhưng lại hy sinh tương lai của thành phố này khi nó đáng ra có thể trở thành trung tâm lọc dầu và mở đường cho quyền bá chủ của một thành phố mà Pennsylvania muốn loại bỏ nhất: Cleveland. Như Rockefeller về sau đã nói, thái độ của ban chủ quản tuyến đường sắt Pennsylvania đã giúp ông dễ dàng tìm ra lý do hợp lý để gắn bó với những tuyến đường sắt khác, tạo ra phe cánh với tuyến Trung tâm New York và tuyến Erie mà Pennsylvania khó có thể ngăn chặn.

Vào cuối những năm 1860, trên các mặt báo tràn ngập tin tức về việc tuyến đường sắt Pennsylvania cho rằng Cleveland sẽ bị “quét sạch các trung tâm lọc dầu chỉ bằng một miếng bọt biển” - một tuyên bố mãi mãi khắc sâu vào ký ức hận thù của Rockefeller. Coi đây là lời tuyên chiến, ông đã mạnh dạn đáp trả bằng các biện pháp đối phó thiết thực nhất. Rockefeller luôn hành động theo phương châm kinh doanh của Flagler nhằm ưu tiên “các biện pháp khôn ngoan, mạnh mẽ và quyết đoán”.⁵³ Lời tuyên bố của Pennsylvania đã gây ra phản ứng hoảng sợ ở Cleveland khi những nhà máy lọc dầu địa phương định chuyển các hoạt động tới Sông Dầu. Điềm tĩnh khi đối mặt với cơn cuồng loạn đó, Rockefeller đã nhận ra có thể biến sự hỗn loạn này thành lợi thế. Bằng cách dọa xóa bỏ giao thương dầu mỏ của hai tuyến còn lại, Pennsylvania đã đặt tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York

vào một vị trí dễ bị tổn thương. Rockefeller và Flagler quyết định sử dụng đòn bẩy này để giành lấy những nhượng bộ cao nhất từ họ.

Vào mùa xuân năm 1868, Jay Gould đã nghĩ ra một thỏa thuận bí mật với Rockefeller và Flagler, trao cho họ cổ phần trong một công ty con có tên là Công ty Vận tải Allegheny, sở hữu mạng lưới đường ống lớn đầu tiên phục vụ Sông Dầu. Thông qua thỏa thuận này, các nhà máy lọc dầu Cleveland được giảm giá tới 75% khi vận chuyển dầu qua hệ thống tuyến Erie. Với vận may phi thường này, Flagler cũng đã đạt được thỏa thuận với tuyến Atlantic & Great Western, một nhánh phụ của tuyến Erie, mang về cho công ty Rockefeller, Andrews & Flagler mức giá ưu đãi cao khi vận chuyển dầu giữa Cleveland và Vùng đất Dầu.

Trong khoảng thời gian nhượng bộ hào phóng này, Flagler cũng đã tiếp xúc với Tướng J. H. Devereux, phó Chủ tịch mới của tuyến đường sắt Bờ Hồ, một phần của hệ thống tuyến Trung tâm New York. Vốn được đào tạo để trở thành kỹ sư xây dựng, Devereux đã sửa chữa hệ thống đường sắt ở miền Bắc Virginia nhằm phục vụ cho quân đội Liên bang miền Bắc và được Tổng thống Lincoln khen ngợi vì hành động này. Khi đàm phán một khuôn khổ mới với Devereux, Rockefeller và Flagler lập luận rằng các mức giá ưu đãi sẽ đồng nghĩa với việc giảm giá rộng rãi của tuyến đường sắt Pennsylvania dành cho khách hàng của họ ở Vùng đất Dầu. Nói cách khác, các nhà máy lọc dầu non trẻ ở Cleveland đã khôn ngoan biến những bất lợi địa lý thành công cụ thương thuyết mạnh mẽ và đạt được mức giá bí mật cho phép họ vận chuyển dầu thô tới Cleveland và dầu tinh chế tới New York chỉ với 1,65 đô-la cho mỗi thùng dầu trong khi mức giá được niêm yết chính thức là 2,4 đô-la.

Để đổi lấy sự nhượng bộ phi thường này, Rockefeller và Flagler không đơn giản chỉ cố gắng thúc ép ngành đường sắt - họ quá thông minh và khôn khéo trong việc này - mà còn đưa ra các đề nghị hấp dẫn. Ví dụ, họ đồng ý tự chịu trách nhiệm pháp lý khi xảy ra hỏa hoạn hoặc các tai nạn khác và ngừng sử dụng phương tiện vận chuyển đường thủy trong những tháng hè. Đề nghị béo bở nhất họ đưa ra trước Devereux là lời hứa cung cấp 60 toa xe dầu tinh chế mỗi ngày cho tuyến Bờ Hồ. Bởi Rockefeller không đủ khả năng lọc dầu để hoàn thành lời hứa đầy tham vọng này, rõ ràng ông đã chuẩn bị hợp tác vận chuyển với các nhà máy lọc dầu khác ở Cleveland.

Chẳng tuyến đường sắt nào có thể cưỡng lại triển vọng của các chuyến hàng ổn định, khi họ có thể gửi đi các đoàn tàu chỉ gồm những toa bồn chứa dầu thay vì các toa xe sắp xếp lộn xộn, chuyên chở nhiều sản phẩm khác từ những địa điểm khác nhau. Bằng cách hợp nhất các lô hàng nhỏ thành một lô hàng lớn nhằm tạo ra hoạt động vận chuyển thường xuyên, đồng nhất với số lượng lớn, ngành đường sắt có thể giảm thời gian khứ hồi trung bình của các chuyến tàu đến New York từ 30 ngày xuống còn 10 ngày và điều động một đoàn tàu 600 toa thay vì 1.800 toa.

Chưa bao giờ cảm thấy xấu hổ với những thành tích của mình, Rockefeller biết rằng ông đã tạo nên một thỏa thuận mang tính cách mạng: “Đó là một khối lượng kinh doanh to lớn, thường xuyên, mà đến bây giờ vẫn chưa được tiến hành xem xét.”⁵⁴ Từ thời điểm đó, ngành đường sắt thu được một khoản lợi nhuận cố định trong việc tạo ra độc quyền dầu mỏ khổng lồ vốn dĩ đã giúp họ giảm chi phí, tăng lợi nhuận và đơn giản hóa cuộc sống. Cũng giống như các ngành công nghiệp khác, ngành đường sắt đã phát triển góp phần thúc đẩy hoạt động kinh doanh to lớn với cơ cấu tổ chức theo quy mô cho phép họ hoạt động hiệu quả hơn - một thực tế đáng ngại đối với các nhà máy lọc dầu nhỏ, đang gặp khó khăn trong cuộc xung đột cạnh tranh tàn khốc.

Rõ ràng, thỏa thuận với tuyến Bờ Hồ đã đánh dấu bước ngoặt đối với Rockefeller, với ngành công nghiệp dầu khí và toàn bộ nền kinh tế Mỹ. Nhiều thập kỷ sau, Ida Tarbell lên án rằng tội lỗi bắt nguồn từ Rockefeller, rồi lan ra những người khác. “Vào năm 1868, Rockefeller chắc chắn đã nhận thấy ông ta hoàn toàn không có ưu thế hợp pháp so với các đối thủ cạnh tranh ở Cleveland vốn có thể cho phép ông trở thành một gã khổng lồ trong lĩnh vực của mình.”⁵⁵ Tarbell cho rằng Rockefeller sẵn sàng gian lận và lũng đoạn thị trường nhằm mục đích vượt qua hàng loạt đối thủ. Lời tuyên bố này, được ủng hộ bởi những người chỉ trích Rockefeller hiềm độc nhất, đã phóng đại hoàn cảnh, bởi thậm chí trước khi Rockefeller chấp nhận giảm giá lần đầu, ông đã là nhà lọc dầu lớn nhất thế giới, với quy mô tương đương quy mô của ba nhà máy lọc dầu lớn nhất ở Cleveland gộp lại. Trên thực tế, việc hoạt động trên phạm vi chưa từng có đã cho phép ông đạt được thỏa thuận đặc biệt này ngay từ đầu. Tuy nhiên, Tarbell đã nhận thức đúng đắn rằng lợi thế chính mà Rockefeller nắm vị trí cầm trịch nằm ở quyền lực

đặc biệt mà ông có trong tay để ép buộc sự nhượng bộ trong việc chuyên chở bằng đường sắt.

Kết thúc thỏa thuận lịch sử này, Rockefeller và Flagler không những không cảm thấy cần rút lương tâm mà còn hãnh diện một cách công khai về chiến công to lớn của họ. Flagler kể: “Tôi nhớ khi nhà máy Standard nhận được khoản giảm giá đầu tiên, tôi về nhà trong niềm vui sướng lớn lao. Tôi nghĩ mình đã giành được một chiến thắng vĩ đại.”⁵⁶ Nhưng họ biết mình đã nhúng tay vào một âm mưu đen tối và gây nhiều tranh cãi, vì khoản giảm giá đã được xác nhận là dựa trên bí mật to lớn. Nhiều năm sau, Rockefeller giải thích với người đàm phán đường sắt rằng các thỏa thuận của họ với tuyến Bờ Hồ chỉ là thỏa thuận bằng miệng mà không bao giờ có cam kết trên giấy tờ. “Chúng tôi không nghĩ một bản hợp đồng là điều tốt cho cả tuyến Bờ Hồ và chúng tôi, nhưng với sự tin tưởng giữa đôi bên và mong muốn thúc đẩy lợi nhuận của cả hai phía, chúng tôi có thể giúp đỡ nhau tốt hơn bởi có thể nói, chúng tôi không có hợp đồng.”⁵⁷ Do nhiều thỏa thuận với ngành đường sắt được thực hiện chỉ bằng một cái bắt tay, chứ không phải từ chữ ký, Rockefeller có thể vui vẻ phủ nhận sự tồn tại của chúng mà không cần lo sợ những phản bác cản trở sau này.

Là người phụ trách chính những thỏa thuận vận chuyển, Flagler đã theo dõi hiệp ước giới hạn, và Rockefeller luôn tín nhiệm Flagler vì điều đó. Có lẽ lòng tín nhiệm này xuất phát một phần từ sự khiêm tốn của Rockefeller, nhưng nó cũng thể hiện thói quen cả đời che giấu các dấu vết và giả vờ đang ở đâu đó khi các quyết định quan trọng được đưa ra. Dù không chỉ đạo các cuộc đàm phán với tuyến Bờ Hồ, nhưng Rockefeller đã đánh trúng chỗ hiểm của họ. Vào ngày 19 tháng 8 năm 1868, ông đã gửi một lá thư hấp dẫn cho Cettie từ New York, thể hiện sự cương quyết khi đối mặt với nhà Vanderbilt, những người kiểm soát tuyến Trung tâm New York, tuyến đường mẹ của tuyến Bờ Hồ. “Hôm qua, ông Vanderbilt mời bọn anh đến vào lúc 12 giờ nhưng bọn anh không đến, ông ấy háo hức muốn hợp tác với bọn anh và nói rằng ông ấy có thể đáp ứng một số điều khoản. Bọn anh gửi danh thiếp cho người đưa tin, để ông Vanderbilt có thể biết cách tìm ra văn phòng của bọn anh sau này.”⁵⁸ Điểm nhấn đáng chú ý là: John D. Rockefeller, 29 tuổi, đã yêu cầu Commodore Vanderbilt, 74 tuổi, ông hoàng của thế giới đường sắt, tìm đến chỗ mình. Khước từ sự luồn cúi, không chịu khuất phục hay cúi đầu trước người khác, sự kiên quyết khi đàm phán với

mọi người về các điều khoản, thời gian và địa điểm riêng của ông, đã tạo nên một Rockefeller lỗi lạc trong suốt sự nghiệp.

Được chống lưng bởi thỏa thuận với tuyến Bờ Hồ, Cleveland nhanh chóng vượt qua Pittsburgh trở thành trung tâm lọc dầu hàng đầu, và lần đầu tiên, các nhà báo bắt đầu theo dõi thế lực của Rockefeller. Vào năm 1869, một nhà báo kinh ngạc trước quyền lực mà người đàn ông trẻ chững chạc này, theo lời nói tránh, đã đạt được ở Cleveland: “Anh ta chiếm vị trí thứ hai trong giới kinh doanh, chỉ sau rất ít người. Trung thành với một kiểu kinh doanh, tránh xa mọi danh vọng địa vị gây phí hoài thời gian, biến việc tổ chức hóa mọi thứ liên quan đến kinh doanh trở thành thói quen tới mức mỗi đêm, anh ấy biết cách làm sao để đại diện cho thế giới.”⁵⁹

Một chủ đề bí ẩn và thường bị xem nhẹ là vấn đề về giảm giá đường sắt đã gây ra tranh luận sôi nổi sau cuộc Nội Chiến Mỹ vì chúng ảnh hưởng trực tiếp đến khuôn khổ của nền kinh tế và phân phối của cải. Ngành đường sắt nắm trong tay quyền lực có thể tạo ra một nền kinh tế tập trung, với các đơn vị kinh doanh dần lớn hơn, hoặc duy trì nền kinh tế quy mô nhỏ như trước Nội Chiến. Việc mở rộng giảm giá đã đẩy nhanh sự chuyển dịch sang nền kinh tế quốc gia hợp nhất, dẫn đầu là các công ty khổng lồ được hưởng mức giá vận chuyển ưu đãi.

Rockefeller cho rằng ông không phải là người khởi xướng khoản giảm giá và tuyến đường sắt Pennsylvania đã nhượng bộ giá cả hàng nghìn lần trong sáu năm trước khi phát sinh thỏa thuận giữa ông với tuyến Bờ Hồ. “Đây là thực tế phổ biến trong tất cả công việc chuyên chở, không phải chỉ riêng đối với dầu mỏ; mà còn đối với hàng hóa, ngũ cốc và mọi thứ.”⁶⁰ Cùng với các khoản giảm giá là sự mở rộng đường sắt. Tổng chiều dài đường sắt đã tăng gấp đôi lên 113.000km chỉ trong vòng tám năm sau cuộc Nội Chiến, vì thế các tuyến đường phải chịu gánh nặng chi phí cố định cao và nợ trái phiếu lớn. Điều này buộc họ phải duy trì khối lượng vận chuyển lớn, ổn định để tồn tại và đặt họ vào cuộc chiến giá cả phi đạo đức. Việc giảm giá không chỉ được níu giữ bởi những chủ lô hàng vận chuyển mà còn được kiên trì thúc đẩy bởi các đại lý vận tải đường sắt khao khát giành được hoạt động kinh doanh mới mẻ. Các khoản giảm giá cho phép họ duy trì giá niêm yết hư cấu trong khi bí mật giảm giá cho các chủ lô hàng vận chuyển được ưu đãi. Theo thời gian, các mối quan hệ giữa ngành đường sắt và các chủ lô hàng

vận chuyển lớn ngày càng trở nên gần gũi và khăng khít hơn. Trong hàng chục năm, Rockefeller và các đồng nghiệp được tận hưởng sự lưu thông miễn phí trên các tuyến đường sắt chính mà họ coi đó không phải là khoản tiền thưởng, chỉ đơn giản là đặc quyền tự nhiên trong kinh doanh.

Rockefeller chưa bao giờ xem việc giảm giá là tội ác hay bất hợp pháp hoặc đặc ân có được chỉ bằng cách áp đặt độc quyền. Ông đã đúng khi chỉ ra giá niêm yết luôn là một trò hề, một điểm khởi đầu cho việc mặc cả. Rất nhiều nhà lọc dầu được giảm giá chứ không riêng những công ty hàng đầu, và một số đối thủ cạnh tranh nhỏ thực sự có được mức giảm giá lớn hơn, đặc biệt là từ tuyến đường sắt Pennsylvania. Các giấy tờ kinh doanh của Rockefeller đã cho thấy nhiều ám ức về sự bất công tráo tráo này, vì thế ông và các đồng nghiệp thường xuyên trừng phạt các quan chức ngành đường sắt tại những thời điểm quyết định, trong đàm phán. Tuy nhiên, dù có nhiều nhà máy lọc dầu đối thủ được giảm giá, nhưng không công ty nào được giảm giá trên quy mô lớn trong nhiều năm như công ty của Rockefeller. Chính vì thế, ông đã không thành thật khi nói rằng việc giảm giá chỉ đóng vai trò thứ yếu trong thành công của ông.

Vậy Ida Tarbell và những người phỉ báng khác có lý do chính đáng để bôi nhọ toàn bộ sự nghiệp của Rockefeller dựa trên các khoản giảm giá đường sắt không? Thật không may, cuộc tranh luận lại diễn ra trong một khu vực đan xen giữa đạo đức và pháp luật nên không thể đưa ra câu trả lời dứt khoát. Theo quan điểm kinh tế nghiêm khắc, Rockefeller đã đặt nền móng vững chắc khi ông nhấn mạnh rằng các chủ lô hàng vận chuyển khối lượng lớn xứng đáng được giảm giá. “Ai có thể mua thịt bò rẻ nhất - những người nội trợ mua cho gia đình, người quản lý bếp ăn mua cho câu lạc bộ hay khách sạn, hay sĩ quan quân nhu mua cho quân đội? Ai xứng đáng được hưởng sự giảm giá hơn nữa từ đường sắt - những người vận chuyển 5.000 thùng dầu mỗi ngày, hay những người vận chuyển 500 hay 50 thùng?”⁶¹ Ngoài việc vận chuyển dầu thường xuyên, công ty của Rockefeller đã đầu tư rất nhiều vào các kho hàng, nhà ga, cầu tàu chất hàng và các phương tiện đường sắt khác để các tuyến đường có thể thu được lợi nhuận từ việc vận chuyển hàng của ông nhiều hơn so với những công ty đối thủ trả giá cao hơn. Những chủ lô hàng vận chuyển nhỏ và không thường xuyên là tai trong của ngành đường sắt vì lý do đơn giản, đó là họ buộc các đoàn tàu phải dừng lại nhiều lần để thu gom những toa dầu đơn lẻ. Để đạt được điều

khoản thỏa thuận với tuyến Bờ Hồ, Rockefeller phải vận hành nhà máy lọc dầu hết công suất ngay cả khi nhu cầu dầu hỏa đã giảm. Do đó, ông đã phải trả giá cho việc giảm giá và cảm thấy mức giá ngang bằng với tất cả các chủ lô hàng vận chuyển là hành vi gây bất lợi bất công đối với công ty của ông.

Có lẽ bởi Ida Tarbell đã chỉ ra điểm nổi bật hiển nhiên của vấn đề giảm giá, nên Rockefeller phải nhấn mạnh trong các cuộc phỏng vấn sau này rằng lợi ích thực sự của công ty ông nằm ở chỗ khác. Trong một nhận xét thú vị vào những năm sau đó, ông thậm chí còn ám chỉ rằng việc làm âm lên về các khoản giảm giá đã lái sự chú ý của dư luận khỏi những khía cạnh lợi ích khác: “Trong ngành công nghiệp này, người ta phần lớn chỉ nói đến các khoản giảm giá và tiền thuế được giảm trong nhiều năm, và công ty Standard Oil hoàn toàn hiểu rõ công chúng đã không đánh hơi chính xác. Chúng tôi biết lợi nhuận của mình đến từ đâu, nhưng cảm thấy không nhất thiết phải thông báo cho công chúng, đặc biệt là những đối thủ cạnh tranh, về nguồn sức mạnh bí mật thực sự của mình.”⁶² Quả thực, người ta có thể tranh luận rằng nỗi ám ảnh với vấn đề giảm giá khiến những nhà cải cách mù quáng trước vô số tội lỗi khác.

Chẳng cần chờ đến khi Đạo luật Thương mại Liên bang năm 1887 được ban hành, việc giảm giá trong ngành đường sắt đã được quy định là hành vi bất hợp pháp, có thể bị phạt, mà mọi việc vẫn không hoàn toàn dừng lại cho đến khi Đạo luật Elkins ra đời vào năm 1903. Tuy nhiên, cuối cuộc Nội Chiến, đông đảo công chúng đã tin rằng đường sắt là phương tiện vận tải thông thường và không nên thiên vị. Ida Tarbell đã dẫn chứng những quy định trong Hiến pháp bang Pennsylvania, buộc đường sắt phục vụ như là một phương tiện vận tải thông thường và tránh phân biệt đối xử. Tuy nhiên, trong phân tích cuối cùng, bà đã dựa vào chỉ trích thiếu thuyết phục của mình về Rockefeller hơn là dựa trên pháp luật rõ ràng mà bà tin rằng ông đã vi phạm luật chơi công bằng. Ida viết trên tờ *McClures Magazine* vào tháng 7 năm 1905 như sau: “Đó là khoản giảm giá từ xưa đến nay, được xem là một trong những âm mưu kinh doanh thấp hèn tiêu biểu cho thương mại ở mọi thời kỳ, chống lại những người đấu tranh danh dự, trong khi những kẻ tham lam nắm lợi thế.”⁶³ Trong phòng làm việc của mình vào năm 1917, Rockefeller đã tranh cãi về quan điểm đạo đức kinh doanh phổ biến của Ida. “Tôi phản đối việc coi đó là một âm mưu đáng xấu hổ của nhà buôn và nhà sản xuất nhằm đạt được mức giá hàng hóa tốt nhất.”⁶⁴ Về cáo buộc của

Tarbell rằng khoản giảm giá bí mật đã chứng minh sự vô đạo đức, Rockefeller phản đối rằng ngành đường sắt đã không thông báo các khoản chiết khấu mà những chủ lô hàng vận chuyển khác có thể sẽ yêu cầu. “Những thỏa thuận này không giống như những thứ mà các học giả kỳ vọng công bố, bất kỳ viên tướng nào công bố kế hoạch quân sự sẽ cho phép kẻ thù đánh bại ông ta.”⁶⁵

Lý lẽ thuyết phục nhất chống lại các khoản giảm giá là ngành đường sắt thừa nhận Hiến pháp tiểu bang, do đó có quyền tài sản tối cao - đó là quyền sở hữu cá nhân để xây dựng các tuyến đường - đầu tư vào các hoạt động có tính công cộng. Vào năm 1867, ủy ban Thượng viện Ohio đã tuyên bố ngành đường sắt, một phương tiện vận tải thông thường, nên đưa ra mức giá ngang nhau, nhưng bản dự luật kết hợp những ý kiến này đã bị hủy bỏ. Vào năm sau đó, khi Rockefeller thỏa thuận với tuyến Bờ Hồ, ủy ban Thượng viện Pennsylvania lại thông báo đường sắt là phương tiện vận tải thông thường và “không có quyền thiên vị giữa các khách hàng”; nhưng, một lần nữa, quy định vẫn không thay đổi.⁶⁶ Gần 20 năm trôi qua trước khi những nhà cải cách thành công trong việc ban hành quy định công khai nhằm chấm dứt sự thiên vị của ngành đường sắt, đã có biết bao nông dân và chủ lô hàng vận chuyển nhỏ trên khắp nước Mỹ nổi giận. Trong khi đó, Rockefeller được hưởng lợi từ thất bại của các cơ quan công quyền thông qua việc khắc phục sự bất bình đẳng trong hệ thống giao thông, và công ty của ông hiểu rõ việc tiếp tục nỗ lực vận động hành lang mạnh mẽ để duy trì vị thế.



John D. Rockefeller, Jr. bị ép phải mặc lại quần áo cũ của chị gái.

Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Camphene: Một chất không tan trong nước nhưng dễ tan trong dung môi hữu cơ. Nó có mùi hăng và được sử dụng từ giữa thế kỷ XIX như một loại nhiên liệu thấp sáng nhưng bị giới hạn vì dễ nổ. (ND)↵

Giấy bạc (Greenbacks): Là đồng tiền (in màu xanh lá cây ở mặt sau) do Mỹ phát hành trong thời kỳ Nội Chiến. (BTV)↩

Bài thơ này chỉ sự phù phiếm của những khao khát quyền lực, sự lụi tàn nhanh chóng của những đế chế phồn vinh tưởng chừng luôn vững mạnh. Ozymandias là biệt hiệu của Pharaoh Ramesses II, một vị Pharaoh nổi danh trong lịch sử về những chiến công và công trình to lớn làm nên một Ai Cập hùng mạnh và huy hoàng. Nhưng qua các biến động của lịch sử hàng nghìn năm, đế chế Ai Cập suy tàn, hình ảnh của Ozymandias cũng đi vào huyền thoại và những đền đài nguy nga đã sụp đổ từ lâu. (BTV)↩

CHƯƠNG 6

1. Mellon, *Thomas Mellon and His Times*, tr. 238.

2. Twain and Warner, *The Gilded Age*, tr. 87.

3. Rugoff, *America's Gilded Age*, tr. 42.

4. Grant, *Personal Memoirs of U.S. Grant*, tr. 589.

5. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 131.

6. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 138.

7. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Bad Temper.”

8. AN, B120, “Phỏng vấn John T. Sencabaugh.”

9. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “On Training Executives.”

10. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 156-57.

11. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 99.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1086.

13. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “H. C. Folger vs. Tarbell.”

14. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Early Standard Oil History.”

15. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1477.

16. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 208.

17. RAC, III 1.2 B36 F270.

18. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 11.

19. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 272.

20. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 59.

21. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1.

22. AN, B130.

23. Inglis, "Impressions of John D. Rockefeller," tr. 22

24. RAC, III 2.H B2 F11.

25. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 528.

26. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 406.

27. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 52.

28. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 10.

29. *Boston Herald*, ngày 3 tháng 7 năm 1927.

30. Flynn, *Men of Wealth*, tr. 73.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “Phỏng vấn TR. S. Trainor.”

32. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 32.

33. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 52.

34. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Charles M. Higgins Phỏng vấn.”

35. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 18.

36. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 18.

37. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 22.

38. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 43.

39. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 44.

40. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 77.

41. *The Cleveland Leader*, 4-5 tháng 3 năm 1867.

42. *The New York Daily Tribune*, tháng 12 năm 1906.

43. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 22.

44. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 23-25.

45. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Charles M. Higgins Phỏng vấn.”

46. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 260.

47. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 211.

48. David Leon Chandler, *Henry Flagler*, tr. 82.

49. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 176-77.

50. RAC, III 2.H B2 F11.

51. Hawke, *John D.*, tr. 189.

52. *Philadelphia Press*, ngày 2 tháng 2 năm 1896.

53. AN, tập 4, số 26, B118, thư từ Henry M. Flagler gửi đến Mr. Rutter, 30 tháng 4 năm 1878.

54. RAC, tập 220, số 227, thư gửi cho Mr. Barstow, ngày 3 tháng 4 năm 1907.

55. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

56. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 256.

57. AN, B113 F 28, thư gửi cho W. H. Thompson, năm 1885.

58. RAC, III 1.2 B36 F270, thư gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 19 tháng 8 năm 1868.

59. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

60. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 3.

61. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 93-94.

62. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1446.

63. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

64. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1657.

65. Như trên, tr. 973.

66. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 264

CHƯƠNG 7

DÂY NHÀ TRIỆU PHÚ

Rockefeller nhanh chóng nhận được sự kính trọng, vốn là điều không tưởng vào 15 năm trước, hồi ông cùng gia đình chen chúc trong ngôi nhà của Humiston ở Strongsville. Vào tháng 8 năm 1868, sau thỏa thuận giảm giá với tuyến đường sắt Bờ Hồ, ông đã chứng minh được vị thế nổi bật của mình tại Cleveland khi vợ chồng ông chuyển từ phố Cheshire sang một ngôi nhà gạch khang trang hơn tại số 424 Đại lộ Euclid. Bước chuyển này thể hiện quãng đường thăng trầm mà ông đã trải qua sau vài năm hoạt động trong ngành công nghiệp dầu mỏ. Những người địa phương ủng hộ gọi Đại lộ Euclid là “con phố đẹp nhất trên thế giới”, với những ngôi nhà phản chiếu sự thịnh vượng xa hoa của các cư dân làm việc trong lĩnh vực dầu mỏ, sắt thép, ngân hàng, gỗ, đường sắt và bất động sản. Tất cả sự giàu có mới mẻ của thị trấn đều được phản ánh qua con phố với những ngôi nhà đồ sộ này. Là nơi cư trú của các doanh nhân như Henry B. Payne, Amasa Stone và John Hay, đại lộ Euclid có nhiều dinh thự đến nỗi nó còn được biết đến với cái tên “Dãy nhà Triệu phú”.

Với vẻ trang nghiêm rộng rãi của một con phố kiểu Victoria xinh đẹp, luôn tấp nập những chiếc xe ngựa sang trọng, đại lộ này có hai hàng cây du tào nên một mái vòm cao, rợp bóng mát. Những ngôi nhà đường bệ nằm sâu bên trong, với những bãi cỏ được cắt tỉa và bụi kiểng duyên dáng đã tạo ra khoảng không gian giữa ngôi nhà và cổng trước. Vì các ngôi nhà gần như không ngăn cách với nhau bằng hàng rào, nên thi thoảng con phố khiến người ta có ấn tượng như một công viên đơn độc, u buồn với những ngôi nhà thanh lịch nép mình dưới tán lá xanh yên lặng.

Dù ngôi nhà của Rockefeller trông nhỏ bé và chật hẹp bên cạnh dinh thự cao ngất của Amasa Stone và những dinh thự kỳ dị lòe loẹt khác, nhưng nó

lại là một cấu trúc hai tầng chắc chắn với một tầng mái, hàng cột hiên trước, cửa sổ hình vòm, ngăn cách với con đường bằng hàng rào cọc sắt với bề rộng mặt tiền đúng 48m. Rockefeller đủ khả năng chi trả cho những ngôi nhà xa hoa hơn căn nhà trị giá 40.000 đô-la này, và những người dạo qua có thể nghĩ rằng chủ nhân của nó chỉ là một doanh nhân không mấy nổi bật, nhưng đó là ấn tượng mà ông muốn thể hiện. Ông không cố gắng phô trương sự giàu có mà muốn hòa hợp với khung cảnh. Thậm chí ở nhà, Rockefeller cũng luôn kín đáo và cư xử như thể đang che giấu bí mật nào đó khỏi những con mắt tò mò. Hơn nữa, ông cũng mang trong mình mỗi bản khoán của tín đồ Thanh giáo về sở hữu tài sản, một nỗi lo lắng kiểu Baptist dai dẳng rằng sự trang hoàng có thể làm nảy sinh sự sùng bái. Một lần nữa, như một nhà tư bản lý tưởng kiểu Weber, “ông tránh phô trương và chi tiêu không cần thiết, cũng như biết rõ sự hưởng thụ quyền lực của mình, và cảm thấy xấu hổ trước những dấu hiệu bề ngoài được xã hội công nhận mà ông có được.”¹

Yêu thích quá đôi ngôi nhà rộng rãi, mộc mạc mà ông có thể sửa sang liên tục, nhưng Rockefeller hẳn đã rất lúng túng trước một căn nhà chẳng cần thay đổi gì. Là người sống thực tế, ông quan tâm tới khu vườn và nội thất căn nhà hơn là trang hoàng kiến trúc tinh tế. Ông từng nói: “Tôi ghét kiểu cách rườm rà. Những thứ hữu dụng, đẹp đẽ thì tuyệt vời hơn; còn kiểu cách, màu mè chỉ là lớp vỏ bọc giả dối khiến tôi chán ngấy.”² Từ thuở thiếu thời, ông đã yêu thích những không gian mở, thù ghét những thứ chật hẹp, lộn xộn và có lẽ ông chọn ngôi nhà trên đại 10 Euclid vì phòng ốc rộng rãi, trần nhà cao, bao gồm một phòng khách, một phòng nghỉ, phòng ăn ở tầng dưới và bốn phòng ngủ ở tầng trên.

Rockefeller luôn dành nhiều thời gian và tiền bạc cho cây cối và bụi kiềng hơn là ngôi nhà. Để mở rộng khu vườn, ông mua thêm một lô đất liền kề nhưng lại gặp rắc rối với ngôi nhà trên lô đất ấy bởi nó che khuất tầm nhìn của ông. Vì ghét sự lãng phí, ông đã quyên tặng ngôi nhà cho trường nữ sinh mới xây cách đó một dãy nhà. Vào thời đó, các kỹ sư luôn tự hỏi, làm thế nào có thể dùng một trục quay nâng một ngôi nhà gạch lên và lăn nó trên các trục gỗ được bôi trơn - cảnh tượng ấy phủ kín các mặt báo địa phương và hấp dẫn những người chứng kiến. Lucy Spelman nhận xét về việc làm của em rể: “Rockefeller... chuyển [ngôi nhà] sang vị trí mới một

cách nguyên vẹn. Việc làm đó thật phi thường, mà về sau cậu ấy đã luôn hoàn thành những việc như thế.”³

Phía sau nhà, ông xây một chuồng ngựa bằng đá và nhà huấn luyện đẹp hơn cả nhà ở của ông: chiều dài hơn 30m, xà nhà vững chắc, ván tường bằng gỗ thông và đèn treo tinh xảo. Là một người đánh xe lão luyện với các cỗ xe song mã hoặc tứ mã, Rockefeller rất đam mê những con ngựa chạy nước kiệu, và đại lộ Euclid tạo ra những đường đua thẳng tắp hoàn hảo. Nếu có ai đó cố vượt qua ông, Rockefeller siêu cạnh tranh sẽ coi đó là một lời thách thức tốc độ. John, William và Frank là những cổ đông của Công ty Trường Đua Cleveland, câu lạc bộ nghiệp dư đầu tiên thuộc lĩnh vực này ở Mỹ. Không thể làm bất cứ việc gì theo cách thông thường, Rockefeller ám ảnh với sở thích của mình, vì thế thi thoảng ông luôn theo đuổi thú vui phung phí. Vào những năm 1870, theo ghi chép của mình, ông đã chi ra khoản tiền khổng lồ - từ 10.000 đô-la đến 12.500 đô-la - cho những con ngựa chạy nước kiệu với cái tên rất “gợi” như Midnight, Flash, Jesse, Baron và Trifle (nghĩa là: Nửa đêm, Tia chớp, Món quà của Chúa, Nam tước và Món tiền nhỏ).

Trong những ngày đầu kinh doanh, Rockefeller thường phải chịu đựng những cơn đau vai gáy dữ dội, có thể do áp lực công việc, và ông coi cưỡi ngựa là một phương pháp điều trị. “Tôi rời văn phòng vào buổi chiều và phóng cỗ xe song mã nhanh nhất có thể: phi nước kiệu, phanh gấp, phi nước đại.”⁴ Vì Cettie cũng thích ngựa, nên hai người thường đi cùng nhau. Phong cách đua ngựa của ông cũng lộ rõ: Ông không bao giờ đối xử tàn nhẫn, áp chế với những con ngựa trong ngành, thay vào đó tìm hiểu kỹ lưỡng và cố gắng dỗ dành chúng một cách kiên nhẫn và nhẹ nhàng. Ông kể: “Tôi nhớ khi em trai William và tôi cưỡi ngựa, tôi luôn đi trước. William đã đổ mồ hôi, nhưng tôi vẫn bình tĩnh với chú ngựa của mình. Tôi luôn trò chuyện với ngựa - lặng lẽ, đều đặn - không bao giờ quá phấn khích.”⁵ Phong cách điềm tĩnh và giữ sức này cũng là đặc trưng cho phương pháp quản lý của ông trong đế chế dầu mỏ rộng lớn.

Không giống người cha trăng hoa của mình, John D. Rockefeller vẫn chung thủy, gần như thận trọng với gia đình. Giống như Jay Gould - người không uống rượu, hút thuốc hay tán tỉnh phụ nữ - chiến thuật kinh doanh khắt khe của Rockefeller cũng quan trọng hết như cách cư xử mẫu mực ở nhà, nơi

ông là một người chồng kiểu Victoria tử tế và đáng kính. Theo phương châm sống của Flaubert^{*}, để làm nên cuộc cách mạng trong kinh doanh, ông cần phải hoàn toàn nghiêm túc khi ở nhà. Không ngừng đấu tranh với tội lỗi, John và Cettie để niềm tin tôn giáo chi phối toàn bộ quan điểm văn hóa của họ. Ví dụ, cả hai đều rất say mê âm nhạc, nhưng rạp hát và nhạc kịch lại quá cởi mở đối với những tín đồ Cơ Đốc giáo như họ. Họ tránh né những hoàn cảnh xã hội không thể dự đoán chắc chắn và chỉ hòa hợp trong vòng tròn nhỏ gồm các thành viên gia đình, đối tác kinh doanh và bạn bè ở nhà thờ, đồng thời không bao giờ đến các câu lạc bộ hoặc những bữa tiệc đêm. Rockefeller nói: “Cuộc sống câu lạc bộ không hấp dẫn tôi. Tôi đã gặp tất cả những người cần gặp trong cả ngày làm việc... Gia đình tôi muốn tôi ở nhà - ngay cả khi tôi ngáy ngủ trên ghế bành - hơn là ra ngoài vào buổi tối, và đương nhiên tôi thích ở nhà hơn.”⁶ Ông đặc biệt thích hội các mục sư, những người có phong cách thuyết giáo, vui tính phù hợp với ông. Do đó, khi tránh xa những cám dỗ, Rockefeller gần như không bị ảnh hưởng bởi sự suy đồi của Thời Đại Vàng.

Phần lớn ưu tiên của Rockefeller dành cho cuộc sống gia đình bắt nguồn từ quan điểm sống chừng mực nghiêm ngặt của ông. Thậm chí sau này, khi nhận lời mời tới dự tiệc nướng ở khách sạn, ông đã đến nơi đó tìm hiểu trước. Khi phát hiện các vỏ chai bia rỗng trong tòa nhà, ông đã nhanh chóng rút lại lời nhận. Bởi ông và Cettie đã tham gia tích cực vào các hoạt động vận động hạn chế rượu - họ làm mọi thứ từ việc tài trợ cho các buổi thuyết giáo đến vận động hành lang để đưa các quy tắc sống điều độ vào sách giáo khoa của trường học - họ tránh những nơi có rượu bia, và điều này hạn chế những hoạt động xã hội của họ. Nhưng trong thế giới được vẽ ra xung quanh họ, họ đã có một cuộc sống gia đình hạnh phúc.

Rockefeller luôn kiềm chế ý nghĩ rằng ông là một người lao dịch bị ám ảnh bởi kinh doanh, là nô lệ của công việc. Ông ghi trong nhật ký: “Tôi không biết có gì đáng khinh và thậm hại hơn một người đàn ông dành tất cả thời gian để kiếm tiền vì lợi ích của đồng tiền.”⁷ Ông làm việc với nhịp độ nhàn nhã hơn nhiều nhà điều hành khác, chợp mắt sau bữa trưa và thường ngủ gật trên ghế dài sau bữa tối. Sau này, ông kể lại, nhằm giải thích cho thói thò phi thường của mình, với lời kể phóng đại một cách rõ ràng: “Tôi vẫn còn sống trên đời vì đã trốn tránh nhiều thứ: làm việc ít hơn, sống ngoài trời nhiều hơn, tận hưởng không khí trong lành cũng như ánh nắng mặt trời và

tập thể dục.”⁸ Khoảng năm 35 tuổi, ông đã lắp đặt đường dây điện báo giữa nhà và văn phòng để có thể dành 3-4 tiếng buổi chiều mỗi tuần ở nhà, trồng cây, làm vườn và tận hưởng ánh mặt trời. Rockefeller không làm vậy theo kiểu giải trí đơn thuần mà kết hợp công việc với nghỉ ngơi để hồi phục bản thân và cải thiện năng suất làm việc. Cuối cùng, ông giống như một nhà truyền giáo về các vấn đề liên quan đến sức khỏe. “Ngạc nhiên thay là chúng ta có thể làm được rất nhiều việc nếu không quá vội vã, giữ vững nhịp độ và không cố quá sức.”⁹

Tính quy củ đều đặn trong cuộc sống của Rockefeller khiến nhiều người có thể nghĩ là quá máy móc nhưng ông lại thấy dễ chịu. Có vẻ như ông không cần thời gian để tìm kiếm sự nhàn rỗi bình thường của con người, một mưu cầu đương nhiên. Trong cuộc sống khép kín của mình, mỗi giờ trôi qua đều được ông lên kế hoạch chặt chẽ, cho dù liên quan đến công việc kinh doanh, tôn giáo, gia đình hay tập thể dục. Có lẽ nghi thức hằng ngày này giúp ông giải quyết những căng thẳng nội tâm mà nếu không, ông có thể sẽ trở nên mất kiểm soát, dù luôn cố gắng tạo ra một bầu không khí tĩnh lặng liên tục, nhưng ông luôn phải chịu áp lực khủng khiếp trong quá trình tạo dựng đế chế dầu mỏ của mình. Rockefeller không ngừng lo lắng về công ty của mình, và bên dưới vẻ ngoài điềm tĩnh là tình trạng lao đao triền miên. Trong một vài lần thừa nhận về sự yếu đuối của bản thân, ông nhớ lại rằng “trong nhiều năm, tôi không có nổi một giấc ngủ ngon, luôn lo lắng cách mọi thứ phát sinh... Tôi trần trọc trên giường từ đêm này qua đêm khác khi lo lắng về kết quả... Tất cả số của cải mà tôi kiếm được không đủ bù đắp cho nỗi lo lắng trong thời gian đó.”¹⁰

Trước khi chuyển tới đại lộ Euclid, vợ chồng Rockefeller có một người con, Elizabeth (thường gọi là Bessie), được sinh ra tại ngôi nhà trên phố Cheshire vào năm 1866. (Khi Cettie mang thai và không thể tới nhà thờ, John chép lại các bài giảng, sau đó đọc lại cho vợ nghe.) Những người con còn lại đều được sinh ra ở phòng ngủ tầng trên tại đại lộ Euclid. Người con thứ hai, Alice, chào đời vào tháng 7 năm 1869 nhưng đã mất một năm sau đó; tiếp theo là Alta (1871), Edith (1872) và John, Jr. (1874). Họ đã được đỡ đẻ bởi một thầy thuốc cấp tiến, bác sĩ Myra Herrick, nữ bác sĩ đầu tiên ở Cleveland, người đã tổ chức một khóa học ngắn cho phụ nữ về phép chữa vi lượng đồng cân * . Khi bà mở trạm y tế miễn phí, với sự giúp đỡ của các nữ

bác sĩ, nhằm giúp đỡ những phụ nữ có thu nhập thấp, Cettie và Mary Flagler đã đóng góp rất nhiều.

Là một người cha theo chủ nghĩa quân bình và dễ chịu đáng kinh ngạc, Rockefeller không bao giờ trốn tránh việc chăm sóc con cái. Chị vợ của ông, Lute, đã từ bỏ việc dạy học và tới sống cùng họ, kể lại cách John giảm bớt gánh nặng trên vai Cettie khi ông ở nhà: “Cậu ấy tỉnh dậy ngay khi nghe thấy tiếng con khóc và dong đưa trẻ tới khi nín.”¹¹ Rockefeller luôn kiên nhẫn với các con, không bao giờ nổi nóng hay nặng lời. Là con trai của một người cha vắng nhà chỉ biết quan tâm tới bản thân, Rockefeller luôn cố gắng trở thành bậc cha mẹ thương yêu con cái và một thành viên gia đình thật sự.

Tuy nhiên, cũng giống như Bill Lón, Rockefeller có thể trở thành một người bạn thân thiết của các con. Ông quỳ xuống cõng các con trên lưng, lấy lại niềm vui trẻ mà hiếm khi ông thể hiện ở văn phòng. Khi chơi trốn tìm, ông khiến các con giật nảy mình với các đòn nử tảo bạo, các động tác chuyển hướng, bất ngờ với những tiếng reo hò thích thu khi ông chiến thắng. Hòa nhập với thế giới mơ mộng của các con, ông thường tập trung những đứa trẻ lại và kể chuyện cổ tích cho chúng. Cũng giống như cha mình, ông có vô số trò ảo thuật. Trong bữa tối, ông khiến lũ trẻ ngạc nhiên khi giữ thăng bằng năm chiếc đĩa sứ trên chóp mũi; ông cũng giữ thăng bằng bánh quy giòn trên mũi của mình, sau đó đột ngột hát nhẹ và bắt chúng bằng miệng. Ông dạy các con bơi lội, chèo thuyền, trượt băng và cưỡi ngựa, và ông có tài chuẩn bị những chuyến đi chơi tưởng tượng. Vào những đêm sáng trăng trên ngọn đồi Forest - khu đất ở Cleveland mà Rockefeller đã mua vào năm 1870 - họ mạo hiểm đạp xe lên đồi, Rockefeller ghim một chiếc khăn tay lớn màu trắng vào sau áo khoác của mình và dẫn bọn trẻ băng qua những con đường rừng quanh co, huyền bí. John, Jr. chưa bao giờ quên lần trượt băng với cha: “Hồ nước rất sâu, vì thế chúng tôi đeo một tấm ván dài hẹp dưới cánh tay, nó sẽ giúp chúng tôi nổi lên nếu băng vỡ. Đó là nét đặc trưng của cha. Ông luôn quan tâm xem xét mọi dự án một cách kỹ lưỡng; sau khi đã chắc chắn về độ an toàn, ông sẽ chấp nhận mà không hỏi thêm nữa.”¹²

Có lẽ để tạo ra một phương án thay thế rạp hát và các hoạt động giải trí khác không phù hợp với tôn giáo, John và Cettie khuyến khích khả năng âm

nhạc của các con, và mỗi người chơi một nhạc cụ khác nhau. Họ lập thành bộ tứ riêng - Bessie và John, Jr. chơi violin, Alta chơi piano, Edith chơi cello - nên ngôi nhà luôn rộn ràng các bản nhạc của Mozart, Beethoven và Handel. Những đứa trẻ tiếp xúc với âm nhạc như một môn nghệ thuật chân chính, và biểu diễn trong các sự kiện nhà thờ chứ không phải giải trí phụ phẩm. Họ không được phép chơi các bản nhạc phổ biến đương đại.

Nếu gia đình của Rockefeller vui vẻ hơn chúng ta tưởng tượng, thì nó cũng tồn tại dưới vẻ điềm tĩnh. Các con của ông ghi nhớ những phút giây vui đùa, nhưng người ngoài lại nhìn thấy không khí ảm đạm, ngột ngạt và gằn như kỳ quái về nhà Rockefeller. Một gia sư bất mãn rời khỏi ngôi nhà từng miêu tả: “Nơi đây thiếu thốn những bước chân nhún nhảy, tiếng cười của bọn trẻ, vẻ vô tư trong sáng, nô đùa ầm ĩ, sự hài hước, cái mà đáng lẽ phải nhìn thấy ở những đứa trẻ. Một bầu trời ảm đạm, nặng nề bao phủ cả gia đình. Im lặng và u ám hiện hữu khắp nơi.”¹³

Rockefeller tách biệt các con hoàn toàn với thế giới và thuê giáo viên dạy chúng học tại nhà. Ngoài nhà thờ, họ không bao giờ tham gia các hoạt động xã hội hay cộng đồng, thể hiện nỗi lo lắng trước những thú vui trần tục như những tín đồ Baptist. Vào mùa hè, bạn bè của bọn trẻ đến chơi một hay hai tuần một lần nhưng không bao giờ có điều ngược lại, và thậm chí những đứa trẻ này cũng phải là con cái của bạn bè tại nhà thờ của John và Cettie. John, Jr. nhớ lại: “Niềm vui của chúng tôi chỉ tập trung trong nhà, toàn bộ tình bạn của chúng tôi hầu như đều ở đây. Chúng tôi hiếm khi, thậm chí là không bao giờ, sang nhà hàng xóm.”¹⁴ John, Jr. ám chỉ rằng những đứa trẻ tới chơi không thật sự là bạn mà chỉ đến cho vừa lòng cha mẹ ông. ““Chúng tôi không có tình bạn thời thơ ấu, mà cũng chẳng có bạn học.”¹⁵ Điều này khác xa hình ảnh của Thorstein Veblen về tầng lớp nhàn rỗi.*

Tin rằng sự nỗ lực là một phép thử nhân cách, Rockefeller phải đối mặt với nhiệm vụ nhạy cảm trong việc nuôi dạy con cái. Ông muốn tích lũy tài sản trong khi khắc sâu vào bọn trẻ những giá trị về tuổi thơ vất vả của ông. Bước đầu tiên khi dạy bọn trẻ tiết kiệm là phải khiến chúng không biết đến sự giàu có của cha mình. Trước khi trưởng thành, các con của Rockefeller chưa bao giờ được đến văn phòng hay nhà máy lọc dầu của ông, và thậm chí sau này, chúng cũng đến đây cùng với nhân viên trong công ty, chứ không phải là cha chúng. Ở nhà, Rockefeller đã tạo ra một thị trường kinh

tế giả, Cettie là “Tổng Giám đốc” và yêu cầu bọn trẻ giữ sổ sách cẩn thận.¹⁶ Chúng kiếm tiền bằng cách làm việc nhà và nhận 2 xu khi giặt ruồi, 10 xu nếu gọt bút chì, 5 xu cho mỗi giờ tập chơi nhạc cụ, và 1 đô-la khi sửa chữa những chiếc bình. Chúng được trả 2 xu mỗi ngày khi kiêng kẹo và được thưởng 10 xu cho mỗi ngày kiêng ăn liên tiếp. Chúng nhận được 1 xu cho 10 cây cỏ dại được nhổ bỏ trong vườn rau. John, Jr. đã kiếm được 15 xu mỗi giờ bở củi và 10 xu mỗi ngày dọn dẹp lối đi. Rockefeller luôn tự hào khi dạy dỗ các con như những người làm việc nhà tuổi nhỏ. Nhiều năm sau, khi đi tàu cùng người con gái 13 tuổi, ông nói với người bạn đồng hành: “Con bé này đã kiếm được tiền rồi đấy. Anh không bao giờ có thể tưởng tượng được nó làm thế nào đâu. Tôi nhận ra hóa đơn tiền khí đốt sẽ ở mức trung bình nếu được quản lý cẩn thận và nói với con bé rằng nó có thể có được khoản tiết kiệm mỗi tháng tương ứng với số tiền này, do đó con bé đi quanh nhà mỗi đêm và tắt hết đèn không cần thiết.”¹⁷ Rockefeller chưa bao giờ thấy mệt mỏi khi giảng giải về kinh tế và bất cứ khi nào có bưu kiện đến nhà, ông sẽ đều thưởng điểm cho ai biết tiết kiệm giấy gói và dây buộc.

Cettie cũng thận trọng không kém. Khi bọn trẻ hò hét đòi xe đạp, John nói nên mua cho mỗi đứa một chiếc. Cettie nói: “Không. Chúng ta sẽ chỉ mua một chiếc xe cho tất cả.” John phản đối: “Nhưng, em yêu à, xe ba bánh không hề đắt.” Bà đáp lại: “Đúng thế. Nhưng không phải do giá cả. Nếu tất cả chỉ có một chiếc, chúng sẽ học được cách nhường nhịn nhau.”¹⁸ Thế là những đứa trẻ chia sẻ một chiếc xe đạp duy nhất. Ngạc nhiên là cả bốn người con đều lớn lên với mức độ tiện nghi về vật chất không khác mấy so với những gì Rockefeller đã trải qua khi còn nhỏ. Ngoại trừ ngày Chủ nhật, các cô con gái mặc váy vải bông đơn giản hoặc quần áo cũ. Trong cuộc sống sau này, John, Jr. ngại ngùng thú nhận rằng cho đến tận năm 8 tuổi, ông vẫn mặc váy, bởi ông là con út và có ba người chị.¹⁹

Thư ký tại gia của Rockefeller thường xuyên nhìn thấy lũ trẻ vì chúng thích im lặng ngồi quan sát những tiếng lách cách bí ẩn của máy điện báo trong phòng làm việc của bà. Bà miêu tả Rockefeller luôn nhẹ nhàng với các con nhưng kèm theo đó cũng đưa ra những nguyên tắc cố định mà ông luôn lặp lại một cách giáo điều và mệt nhọc. Bọn trẻ thường xuyên được nhắc nhở rằng chơi bài là tội lỗi nên chúng chẳng thể phân biệt được các quân bài. Nhằm dạy các con sự kiềm chế, Rockefeller giới hạn chúng chỉ được ăn một miếng pho-mát mỗi ngày. Một buổi chiều nọ, Alta đề lộ việc em gái

Edith đã ăn tới *hai* miếng pho-mát, và Rockefeller gây kinh ngạc với cách ông tha thứ tội lỗi này. Như người thư ký kể lại: “Cả buổi chiều khi Edith đến gần, cha cô bé nói rất chậm rãi và rõ ràng: ‘Edith rất tham lam.’ Khi khác, cả John (con) và Alta đều được gọi ra, ‘Edith đã ăn miếng to nhất.’ Liên tục trong buổi chiều đó, ông Rockefeller nói với giọng điệu nhấn mạnh: ‘Edith ích kỷ.’”²⁰

Tuy nhiên, thứ mà gia đình họ tiết kiệm nhất là thời gian. Không một ai được phép quá sớm hay quá trễ. Trên thực tế, tôn sùng sự đúng giờ khiến bọn trẻ cảm thấy lo lắng. Bà thư ký của Rockefeller kể rằng John, Jr. tính toán đến từng giây, thời gian cần thiết để đi từ phòng làm việc của bà tới phòng học trên tầng. “Sau đó, bất cứ khi nào tôi đọc sách cho bọn trẻ gần giờ học, John, Jr. ngồi nhìn đồng hồ, ra hiệu dừng đọc và gọi các chị gái đi theo cậu ấy.”²¹

Mỗi sáng trước khi ăn, Rockefeller dẫn dắt cả nhà cầu nguyện, phạt người đến muộn 1 xu. Mọi người lần lượt đọc Kinh Thánh, John và Cettie giải thích những điều khó hiểu và làm mẫu cầu nguyện. Trước khi đi ngủ, Cettie lắng nghe bọn trẻ cầu nguyện, và không gì có thể khiến bà phân tâm khỏi nhiệm vụ thiêng liêng này. Bọn trẻ được khuyến khích chủ động cầu nguyện, đặc biệt là vào buổi cầu nguyện tối thứ Sáu. John, Jr. nhớ lại, khi còn nhỏ, ông và các chị của mình được khuyến khích “tham gia như những người lớn, cả trong việc cầu nguyện hay các trải nghiệm cá nhân”.²²

Chủ nhật là một ngày khắt khe nặng nề, bắt đầu từ việc cầu nguyện buổi sáng ở nhà và ở trường Chúa Nhật, sau đó đến những buổi cầu nguyện buổi chiều và kết thúc bằng những bài Thánh ca vào buổi tối. Nếu những đứa trẻ có thời gian rảnh, chúng không được đọc tiểu thuyết hay văn học trần tục mà phải ép bản thân đọc Kinh Thánh và văn học của trường Chúa Nhật. Kỳ lạ là những đứa trẻ không coi điều này là sự áp đặt. Như John, Jr. quan sát: “Một ngày với những giới hạn như thế sẽ khiến bọn trẻ hiện đại choáng váng. Nhưng tôi chỉ có những ký ức hạnh phúc nhất về những ngày Chủ nhật thời thơ ấu.”²³ Cettie đã biến Chủ nhật thành một ngày để suy nghĩ nghiêm túc, yêu cầu bọn trẻ suy ngẫm về những câu châm ngôn như “Chiến thắng bản thân là chiến thắng vĩ đại nhất” hay “Bí mật của cuộc sống không ngoan là sự đơn giản.”²⁴ Dẫn dắt bọn trẻ trong “cuộc trò chuyện gia đình” kéo dài một giờ, Cettie yêu cầu mỗi đứa lựa chọn một “tội lỗi ám ảnh” và

sau đó cầu nguyện, xin Chúa cứu rồi để chúng có thể chống lại lỗi lầm. Thông điệp Baptist tiềm ẩn là con người vốn đã không hoàn mỹ nhưng - với cầu nguyện, ý chí và ân sủng của Chúa - chắc chắn có thể tiến bộ.

Trong kinh doanh, John D. Rockefeller phải đương đầu với một thế giới đầy khó khăn, nhưng ở nhà, bao quanh ông là một hậu phương đáng yêu gồm những người phụ nữ, vào những thời điểm khác nhau, như vợ, chị vợ, mẹ, mẹ vợ và ba người con gái. Dường như ông cảm thấy hoàn toàn thoải mái trong môi trường gia đình. Khi mới kết hôn, John và Cettie sống cùng mẹ ông, Eliza, nhưng bà vẫn tiếp tục ở lại phố Cheshire sau khi họ chuyển đến đại lộ Euclid. Suốt phần đời còn lại, Eliza thay phiên ở nhà của năm người con, điểm tựa an toàn cho bà hơn người chồng hoang phí. Rõ ràng bà biết nơi Bill sống, vì bà có địa chỉ gửi thư và chuyển thư cho ông thông qua những đứa cháu. Một cách mơ hồ, những đứa cháu biết ông nội của chúng sống một cuộc đời kỳ quặc ở đâu đó bên ngoài miền Tây, nhưng hình ảnh về ông quá mờ nhạt và bị bỏ mặc một cách cố ý.

Thật khó có thể “phục dựng” chính xác những hành động của Bill, vì John D. hiếm khi nhắc đến Bill cả trong kinh doanh và ghi chép cá nhân; ông cố gắng xóa đi hình ảnh người cha chủ yếu là do tâm lý hơn là khoảng cách địa lý. Người ta có thể chấp ghép lại các câu chuyện trong những năm trung niên của Bill. Ông và người vợ thứ hai, Margaret, đã chuyển tới Illinois vào năm 1867 và mua một trang trại rộng 160 mẫu ở Maroa, mà John đã bí mật gửi tiền để giúp cha hoàn thành việc chi trả. Khi nơi đây trở nên quá an nhàn đối với Bill, vào năm 1875, hai vợ chồng lại chuyển tới Freeport, Illinois, và tại đây, cuộc sống nay đây mai đó của Margaret ít nhất cũng đã chấm dứt. Theo những câu chuyện mà hàng xóm của họ ở Freeport kể lại, Bill - được biết là bác sĩ William Levingston - bị coi là kẻ khoác lác ngoại đạo lừa đảo, một tên lang băm khét tiếng từng tuyên bố chữa khỏi được bệnh ung thư và bệnh than nhưng lại mua thuốc lợi tiểu từ nhà thuốc địa phương để đem bán lại trên đường đi. Cũng giống nỗi đau mà Eliza đã phải gánh chịu suốt thời gian dài, giờ đây đến lượt Margaret phải chờ đợi Bill mất tích hàng tháng trời trước khi ông trở về nhà với những xấp tiền dày cộm, luôn cẩn thận kẹp tờ 100 đô-la bên ngoài. Tuy nhiên, Bill Lớn chưa bao giờ mất liên lạc hoàn toàn với gia đình Rockefeller. Thỉnh thoảng, ông vẫn vui vẻ và vô tư xuất hiện ở Cleveland, dành vài ngày bắn súng hay chơi violin trước khi biến mất tới năm sau. John vẫn duy trì sự lạnh lùng với cha,

những cuộc gặp của họ có xu hướng ngắn ngủi và không thường xuyên. Sau này, chúng ta có nhiều thứ để nói về cuộc phiêu lưu kỳ lạ của Bill, bởi khi người con trai trở nên nổi tiếng, nơi ở của bác sĩ Rockefeller trở thành một nỗi ám ảnh mang tầm quốc gia khi các phóng viên cố gắng tái tạo cuộc đời bội bạc của ông.



Khi kết hôn với Laura “Cettie” Spelman, Rockefeller đã tìm được người phụ nữ kiên cường và sùng đạo như mẹ ông. Bức ảnh vào năm 1872 cho thấy bà là một phụ nữ có mái tóc đen, thấp bé, yếu ớt với khuôn mặt rộng, gò má cao và đôi mắt sâu, nghiêm túc. Đắm mình trong tôn giáo, bà thích ngồi suy ngẫm về bài giảng hơn là buôn chuyện về các chuyện mua sắm. Cuộc hôn nhân của bà với John rất hài hòa, không có cãi vã. Giống như chồng mình, Cettie ủng hộ dân chủ mãnh liệt, coi thường tiêu dùng hoang phí và sự đua đòi của những kẻ giàu có. Con trai bà nhận xét: “Mẹ tôi không vị nể bất cứ ai. Đối với bà, tất cả đàn ông đều giống nhau.”²⁵ Bà khinh miệt những thứ trang sức lòe loẹt và từ chối những bộ chén đĩa mạ vàng thời thượng cũng như những kẻ rỗng tuếch, ngu ngốc. Mặc dù luôn ủng hộ những tham vọng của chồng, bà vẫn cất lực phản đối “việc đấu tranh liều mạng để đoạt lấy ‘đồng đô-la toàn năng.’”²⁶ Thậm chí còn keo kiệt hơn John, bà mặc những bộ quần áo vá khiến một người quen kinh ngạc khi nói rằng một phụ nữ trẻ chỉ cần hai chiếc váy trong tủ là đủ. Ngay cả khi chồng mình đã trở nên giàu có, bà vẫn tiếp tục tự làm phần lớn việc nhà, chỉ thuê hai người giúp việc và một người đánh xe dù có thể thuê nhiều người hơn.

Kể từ khi rời nhà mỗi ngày và làm việc trong một thế giới đầy tội lỗi, John là một người rộng rãi hơn vợ của ông, còn mối quan tâm của bà đã bị thu hẹp nhanh chóng sau khi kết hôn. Dù ban đầu có khuynh hướng của một nữ sĩ, nhưng bà đã đánh mất rất nhiều hiểu biết khi chuyển từ giáo viên trở thành một người mẹ tự dạy con ở nhà, không ngừng uốn nắn chúng. Bà thích trích dẫn câu châm ngôn: “Làm vợ và làm mẹ là đặc quyền cao nhất và khó khăn nhất của phụ nữ.”²⁷ Trong khi John tìm thấy niềm vui thoát ly thực tế từ các con, Laura lại nghiêm túc thực hiện thiên chức làm mẹ với kỷ luật nghiêm khắc vững chắc, dù vẫn yêu thương con cái. Con trai bà kể lại: bà “đã nói chuyện với chúng tôi liên tục về trách nhiệm - và về việc làm trái ý Chúa hay nghe lời cha mẹ. Bà thấm nhuần ý thức cá nhân giữa đúng và

sai, rèn luyện ý chí của chúng tôi và muốn chúng tôi làm những thứ nên làm.”²⁸ Bà tin tưởng việc tiết kiệm thời gian không kém gì chồng mình. Một người chứng kiến kể: “Cô ấy nhận thức được trách nhiệm của mình, gắn bản thân vào những trách nhiệm cố định hằng ngày, phân chia có phương pháp một ngày thành từng giờ từng phút cho mỗi việc để không bỏ lỡ chút thời gian nào và không bỏ quên nhiệm vụ nào.”²⁹

Sự tương đồng lớn lao về các giá trị giữa John và Cettie cũng đi kèm với mỗi nguy hiểm, vì nó khiến cuộc sống trí tuệ của họ khá bình lặng, không cho phép tồn tại bất cứ sự bất đồng nào. Nếu quan điểm của họ đôi lập, có lẽ John đã biết được những điểm quan trọng có thể giúp ông tránh được các tai tiếng kinh doanh. Thay vào đó, cuộc hôn nhân đã củng cố ý thức đạo đức rằng ông là một trong những chiến binh của Chúa, do đó luôn bị kẻ xấu phỉ báng. Cettie cũng phải cố gắng hết sức chịu đựng sự tẩy chay khủng khiếp do sự giàu có của Rockefeller gây ra. Edith, con gái bà nhận xét: “Bà ấy giống như những người mẹ Sparta. Bà chấp nhận tất cả mọi thứ và kiên nhẫn chịu đựng bằng thân hình mỏng manh... Bà trung thành và tin tưởng vào những gì mình yêu và không bao giờ nghi ngờ hay chỉ trích.”³⁰

Chị gái Lucy của Cettie đã chịu ảnh hưởng sâu sắc bởi môi trường khô khan này. Mỗi quan hệ gần gũi giữa hai chị em càng gần bó hơn bởi Lute, lớn hơn Cettie hai tuổi, là một đứa con nuôi. Thật trùng hợp, hai chị em trông rất giống nhau khiến mọi người đều nghĩ họ là chị em ruột. Lute vui vẻ, có học thức, đọc văn học đương đại, thường kể cho John và Laura nghe về văn hóa trần tục sau bữa tối. Dù yêu quý chị vợ, Rockefeller vẫn cảm thấy bà nghiêm túc một cách hài hước, ngây thơ và thích thú khi bắt chước cách bà nâng váy khi lên cầu thang; Lute thường quay lại và nhìn thấy ông lén lút leo lên các bậc thang sau lưng bà, bắt chước với chiếc áo khoác xẻ tà của mình, khiến cả nhà cười bò. Lute càng ngày càng khó tính như một phụ nữ chưa chồng lớn tuổi mà ai cũng biết, và những đứa trẻ, với tất cả tình yêu thương, vẫn cảm thấy bà có chút phiền phức. Nhưng bà đều được mọi người được yêu quý và là một phần không thể thiếu trong gia đình, đồng thời mang đến sức sống văn hóa cần thiết cho một gia đình luôn cứng nhắc tuân theo giáo lý của đạo Cơ Đốc.



Khung cảnh dốc thoải, hỗn độn, dày đặc giàn khoan dầu ở Thung lũng Dầu, Pennsylvania năm 1865.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Gustave Flaubert (1821-1880): Một trong những tiểu thuyết gia người Pháp vĩ đại nhất của phương Tây. (ND)↩

Phép chữa vi lượng đồng cân: Là hệ thống y học được Samuel Hahnemann phát minh vào giữa thế kỉ XVIII, dựa trên quy luật tương tự, dùng thứ giống nhau để chữa trị cho nhau và được áp dụng rộng rãi trên thế giới. (ND)↩

Lý thuyết về giai cấp nhàn rỗi của Thorstein Veblen: Giai cấp nhàn rỗi thường dành thời gian cho những hoạt động thể thao, tôn giáo, cho chiến tranh và chính quyền, với giai cấp lao động. Giai cấp nhàn rỗi đua nhau khoe mẽ và phô trương trong tiêu dùng, vui chơi và hoang phí. (ND)↩

CHƯƠNG 7

1. Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*, tr. 71.

2. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mr. Rockefeller’s Humor.”

3. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 87.

4. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Cleveland.”

5. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Joe Davidson.”

6. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Rockefeller on Aloofness.”

7. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 32.

8. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 838.

9. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.13, “Golf with Rockefeller.”

10. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 32.

11. AN, B131, “Phỏng vấn Aunt Lute.”

12. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 9.

13. *Chicago Sunday Tribune*, ngày 6 tháng 10 năm 1907.

14. AN, B131, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Allan Nevins, ngày 9 tháng 1 năm 1937.

15. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 80.

16. *The Cleveland Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

17. IMT, không rõ, “Conversation with Mr. Southard.”

18. Flynn, *God's Gold*, tr. 232.

19. RAC, III 2.Z B46.

20. *The Cleveland Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

21. *The Cleveland Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

22. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 10.

23. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 11.

24. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 101.

25. Jones, *The Correspondence of Mother Jones*, tr. 138.

26. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 32.

27. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 70.

28. Collier and Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 80.

29. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 14.

30. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 195.

CHƯƠNG 8

NHỮNG KẺ ÂM MƯU

Cuộc cách mạng công nghiệp vĩ đại làm biến đổi nước Mỹ sau cuộc Nội Chiến đã gây ra một đợt bùng nổ lạm phát hàng hóa tràn lan khắp đất nước. Khi nguồn cung mở rộng khiến giá cả xuống thấp và một đợt bùng nổ giảm phát, nó đã thiết lập mô hình cho phần còn lại của thế kỷ XIX, vốn trải qua những thành tựu kinh tế to lớn, bị ngắt quãng bởi những cơn khủng hoảng trá hình. Bị lợi nhuận lôi cuốn, vô số nhà đầu tư đổ xô vào lĩnh vực mới đầy hứa hẹn, và khi sản xuất dư thừa tạo nên thặng dư, họ nhận ra không thể bù đắp khoản đầu tư của mình. Điều này đặc biệt đúng trong các ngành công nghiệp mới, nơi mọi người thiếu thận trọng do ít kinh nghiệm, vì thế đã mở rộng bằng sự phóng túng liều lĩnh. Hậu quả là nhiều doanh nhân bắt đầu mất niềm tin vào cạnh tranh tự do và đua cọt với những quan niệm mới về hợp tác - khối thị trường chung, độc quyền và các thỏa thuận marketing khác có thể kiểm chế hoạt động sản xuất và giá cả thả nổi giả tạo.

Trong khi toàn bộ giá cả hàng hóa đều biến động, giá dầu thô cũng đặc biệt bất ổn. Dựa trên khối thị trường chung vô hình và bí ẩn, ngành công nghiệp này cũng chứa đầy sự căng thẳng và khó đoán. Mỗi khi có gã khổng lồ may mắn nào khám phá một giếng dầu phun, mạch dầu dồi dào ấy lại khiến giá cả giảm xuống. Vào năm 1865, các nhà sản xuất bắt đầu phá hủy những giếng dầu bằng cách đưa thuốc súng (sau này dùng nitroglycerin) vào sâu bên trong nhằm gây ra các vụ nổ lớn khiến dầu phun trào nhiều hơn để làm tăng lượng thặng dư. Chỉ trong vòng 1-2 năm sau cuộc Nội Chiến, dòng thác dầu đã khiến giá cả trượt xuống mức 2,4 đô-la một thùng - trong khi mức giá vào năm 1864 là 12 đô-la - khiến các nhà sản xuất dự định hình thành một các-ten để tăng giá. Một tình trạng nguy hiểm tương tự đã khuấy động việc lọc dầu, mà ban đầu đã sinh ra các khoản lợi nhuận vô cùng to

lớn. Rockefeller chưa xót kể lại rằng các nhà lọc dầu “tổ ra vô cùng chán nản nếu không kiếm được 100% lợi nhuận trong một năm - đôi khi là sáu tháng.”¹ Với lợi nhuận cao ngút trời và chi phí khởi nghiệp thấp đến mức lố bịch, lĩnh vực này đã sớm phát triển quá tải. Rockefeller nhận xét: “Những thợ hàn, thợ may và những chàng trai vác theo cây cuốc, tất cả đều khao khát khoản lợi nhuận lớn này.”²

Cuối những năm 1860, động lực này đã tạo ra một đợt suy thoái tràn lan khắp ngành công nghiệp dầu mỏ, duy trì tình trạng trì trệ suốt năm năm sau đó. Giá dầu hỏa thấp, được coi là có lợi cho người tiêu dùng, nhưng là thảm họa đối với các nhà lọc dầu, những người đã chứng kiến biên lợi nhuận giữa giá dầu thô và dầu tinh chế co lại tại một điểm bằng 0. Dầu cơ tràn lan đã làm quá tải ngành công nghiệp khiến tổng công suất lọc dầu năm 1870 cao gấp ba lần lượng dầu thô được bơm lên. Vào thời điểm đó, Rockefeller đã ước tính 90% các nhà máy lọc dầu đều đang hoạt động trong cảnh nợ nần. Trong thế bế tắc ảm đạm này đối thủ cạnh tranh hàng đầu ở Cleveland, John H. Alexander, đã đề nghị bán cổ phần của mình cho William Rockefeller với giá chỉ bằng 10 xu trên 1 đô-la, vì toàn bộ ngành công nghiệp lúc đó đang đối mặt trước nguy cơ sụp đổ. Tội tệ hơn, thị trường dầu mỏ không thể tự điều tiết theo cơ chế tự điều chỉnh của các nhà kinh tế học tân cổ điển. Các nhà sản xuất và nhà lọc dầu không ngừng hoạt động để đạt đến sản lượng kỳ vọng, đây là lý do khiến Rockefeller nghi ngờ tính hiệu quả của học thuyết “bàn tay vô hình”^{*} của Adam Smith: “Rất nhiều giếng dầu đang tuôn chảy trong khi giá dầu vẫn tiếp tục giảm, nhưng họ đã đi đúng hướng trong việc khoan tìm dầu.”³ Ngành công nghiệp dầu mỏ đã mắc kẹt trong một cuộc khủng hoảng bùng phát sản xuất thừa mà không có dấu hiệu giảm xuống.

Vì vậy, vào năm 1869, một năm sau thành công rực rỡ trong ngành đường sắt, Rockefeller đã sợ rằng sự thịnh vượng có thể vượt khỏi tay ông. Là người có khuynh hướng lạc quan, “nhìn thấy cơ hội trong mọi thảm họa”, ông đã nghiên cứu kỹ lưỡng tình hình thay vì than phiền về vận đen của mình.⁴ Ông đã nhận ra thành công hiện tại của mình với tư cách là một nhà lọc dầu đang bị đe dọa bởi sự thất bại của toàn bộ ngành công nghiệp dầu mỏ, do đó ông cần một giải pháp mang tính hệ thống. Đó là nhận thức sâu sắc mang tính trọng đại. Thay vì chỉ chăm lo cho việc kinh doanh riêng, ông bắt đầu coi cả ngành công nghiệp này như một cơ chế khổng lồ, có mỗi

tương quan với nhau và suy nghĩ về việc hợp tác chiến lược cùng kế hoạch dài hạn.

Rockefeller chỉ ra năm 1869 và năm 1870 là những năm khởi đầu chiến dịch cạnh tranh thành hợp tác trong ngành công nghiệp dầu mỏ. Ông xác định chính “sự phát triển quá mức của ngành công nghiệp lọc dầu” đã gây ra “cuộc cạnh tranh kinh hoàng”.⁵ Nếu muốn ngành công nghiệp điên rồ này tạo ra lợi nhuận lâu dài, ông cần phải chế ngự và kiểm soát nó. Là người tiên phong đề ra các giải pháp mà không có bất kỳ hướng dẫn nào từ sách vở kinh tế, ông bắt đầu hình dung một các-ten khổng lồ giúp giảm năng suất dư thừa, ổn định giá cả và hợp lý hóa ngành công nghiệp. Nếu là người đầu tiên trình bày chi tiết ý tưởng này trong số các nhà lọc dầu, Rockefeller đã thấy trước các nhà khoan dầu sẽ sớm ngăn chặn âm mưu của ông. Trong cuộc Nội Chiến, họ đã thành lập Hiệp hội Sông Dầu nhằm kìm hãm sản xuất và nâng giá, và vào ngày 1 tháng 2 năm 1869, họ lại gặp nhau ở Oil City, thành lập Hiệp hội Các nhà sản xuất Dầu mỏ để bảo vệ lợi ích của mình.

Để đưa ra một giải pháp toàn diện cho ngành công nghiệp, Rockefeller lại một lần nữa cần tiền: Tiền để hình thành nền kinh tế theo quy mô, tiền để xây dựng dự trữ tiền mặt vượt qua suy thoái và tiền để nâng cao hiệu suất. “Và việc mua lại nhiều nhà máy lọc dầu - vốn là nguyên nhân gây ra sản xuất dư thừa và hỗn loạn - khiến chúng tôi cần một thỏa thuận lớn về tiền bạc.”⁶ Cái khó đối với Rockefeller và Flagler là làm thế nào để bổ sung nguồn vốn mà không phải từ bỏ quyền kiểm soát; giải pháp là hợp nhất, qua đó cho phép họ bán cổ phần để lựa chọn các nhà đầu tư bên ngoài. Rockefeller nói: “Tôi ước mình đủ thông minh để nghĩ về nó. Henry M. Flagler là người lo liệu mọi thứ.”⁷

May mắn thay, nhiều tiểu bang đã thông qua bộ luật cho phép các công ty hợp nhất. Khó khăn duy nhất - và là điều đáng sợ đối với Rockefeller - là các công ty này không thể sở hữu tài sản bên ngoài tiểu bang của tập đoàn; để qua mặt được hạn chế này cần đến trò ảo thuật hợp pháp vô tận. Vào ngày 10 tháng 1 năm 1870, Công ty Rockefeller, Andrews & Flagler bị bãi bỏ và thay thế bởi một công ty cổ phần tên là Công ty Standard Oil (Ohio), với John D. Rockefeller là Chủ tịch, William Rockefeller là Phó chủ tịch và Henry M. Flagler là thư ký kiêm thủ quỹ. Không chỉ phản ánh tên gọi của

nhà máy lọc dầu Standard Works, cái tên của công ty này còn quảng cáo chất lượng dầu hỏa đồng nhất của họ tại cùng một thời điểm khi người tiêu dùng đang lo sợ về cháy nổ do tạp chất. Với 1 triệu đô-la tiền vốn, công ty mới này đã trở thành một dấu mốc quan trọng trong lịch sử ngành kinh doanh, vì như Rockefeller nhận xét: “Không có công ty nào khác trên đất nước Mỹ được thành lập với số vốn như vậy.”⁸ Giống như một đế chế nhỏ, Standard Oil đã nắm giữ 10% hoạt động lọc dầu trên toàn nước Mỹ, cũng như các nhà máy đóng thùng, kho hàng, phương tiện vận chuyển và một đoàn tàu chở dầu. Ngay từ đầu, kế hoạch của Rockefeller giống như một loạt chứng hoang tưởng vĩ đại. Ông từng nói với một doanh nhân ở Cleveland, John Prindle, rằng: “Một ngày nào đó, công ty Standard Oil sẽ tinh lọc tất cả lượng dầu mỏ và sản xuất toàn bộ thùng chứa.”⁹

Dù ít được đào tạo về pháp luật, nhưng Henry M. Flagler đã soạn thảo các điều lệ hợp nhất. Gần 60 năm sau, khi văn kiện này bị lôi ra trong một vụ tranh chấp pháp lý, người ta đã vô cùng kinh ngạc vì sự đơn giản của nó. Thay vì một tờ giấy được dập nổi đặc biệt với con dấu chảy, một phóng viên đã miêu tả “tờ giấy pháp lý này trông rẻ tiền, ố vàng và rõ ràng làm từ loại giấy kém chất lượng, thừa nhận Công ty Standard Oil có quyền tham gia kinh doanh.”¹⁰ Cách tiếp cận tiết kiệm, nghiêm túc này đã thu hút các nhà đầu tư, cũng như quyết định của Rockefeller rằng những người đứng đầu sẽ không nhận lương, chỉ hưởng lợi từ việc nâng giá trị cổ phiếu và tăng cổ tức - mà Rockefeller nghĩ đây là động lực làm việc mạnh mẽ.

Công ty Standard Oil bắt đầu đi vào hoạt động trong một khu văn phòng khiêm tốn ở một tòa nhà bốn tầng mang tên Cushing Block trên quảng trường Công cộng. Văn phòng làm việc của Rockefeller và Flagler khá ảm đạm và giản dị. Được “trang trí” với vẻ trang nghiêm u ám, văn phòng của họ gồm một chiếc ghế dài bằng da màu đen, bốn chiếc ghế làm từ gỗ hồ đào được chạm khắc tinh xảo ở tay và lưng ghế, cùng lò sưởi giữ ấm trong mùa đông. Rockefeller không bao giờ cho phép thiết kế văn phòng để phô trương sự phát đạt của hoạt động kinh doanh nhằm tránh khơi lên những tò mò không mong muốn.

Ngay từ đầu, Rockefeller đã sở hữu nhiều cổ phần trong Standard Oil hơn bất cứ ai và tận dụng mọi cơ hội gia tăng số cổ phần của mình. Trong số 10.000 cổ phiếu ban đầu, ông nắm giữ 2.667 cổ phiếu; trong khi Flagler,

Andrews và William Rockefeller mỗi người nắm giữ 1.333 cổ phiếu; Stephen Harkness sở hữu 1.334 cổ phiếu; và các đối tác cũ của Công ty Rockefeller, Andrews & Flagler chia nhau 1.000 cổ phiếu. 1.000 cổ phiếu còn lại thuộc về Oliver B. Jennings, anh rể của William Rockefeller và cũng là nhà đầu tư bên ngoài đầu tiên. Là người ưa mạo hiểm, Jennings từng đến California trong cơn sốt vàng và hưởng lợi từ việc bán hàng tiếp tế cho những người đồ xô đi tìm vàng.

Những nhà đầu tư giàu có không quá hứng thú đầu tư vào Standard Oil, vì đây không phải là thời điểm thích hợp cho một dự án mới. Vào ngày 24 tháng 9 năm 1869 - Ngày thứ Sáu Đen tối bản thủ - kế hoạch của Jay Gould và Jim Fisk nhằm vơ vét toàn bộ thị trường vàng bằng cách thao túng chính sách tiền tệ đã sụp đổ của Tổng thống Grant, xúi giục hoảng loạn tài chính và phá hủy hàng chục hãng buôn trên phố Wall. Ngoài ra, sức hút đầu cơ của ngành dầu mỏ vẫn khiến nhiều doanh nhân uy tín nản lòng. Rockefeller không bao giờ quên cách người ta chế nhạo kế hoạch của ông là “ảo tưởng” hay cách những doanh nhân khôn ngoan nói với ông rằng những nỗ lực tương tự nhằm tạo ra một các-ten vận chuyển qua Ngũ Đại Hồ đã thất bại. Một nhà tài phiệt có tuổi cảnh báo ông: “Thử nghiệm này sẽ dẫn đến thành công rực rỡ hoặc là thất bại thảm hại.”¹¹ Rockefeller nhớ lại đó là “hướng đi mà các doanh nhân lớn tuổi và bảo thủ sẽ tránh xa và coi nó là sự liều lĩnh, thậm chí là một việc điên rồ.”¹² Cay đắng trước những người hoài nghi và để chứng minh rằng họ đã sai, Rockefeller đã quản lý chi trả cổ tức lên tới 105% giá trị cổ phiếu của Standard Oil trong năm đầu tiên hoạt động, mặc dù thời kỳ này đang diễn ra một trong những cuộc khủng hoảng tài chính ban đầu tồi tệ nhất trong lịch sử của ngành công nghiệp.

Người đàn ông với hoài bão lớn lao về trật tự muốn đặt ra quy tắc sắt đá cho lĩnh vực kinh doanh hỗn loạn và trái đạo lý này. Như Ida Tarbell đã miêu tả Rockefeller vào năm 1870, ông là “một người lo nghĩ, thận trọng, kín đáo, nhìn nhận được tất cả những mối nguy hiểm tiềm tàng cũng như cơ hội tiềm năng trong mọi thứ, và như một người chơi cờ vua, ông đã nghiền ngẫm tất cả các bước phối hợp khả dĩ có thể đe dọa đến quyền lực của mình.”¹³ Khi dò xét bãi chiến trường, ông phát hiện mục tiêu cơ hội đầu tiên nằm gần nhà mình: 26 nhà lọc dầu đối thủ ở Cleveland. Chiến lược của ông là chinh phục một phần chiến trường, củng cố lực lượng, sau đó nhanh chóng chuyển sang cuộc chinh phục kế tiếp. Chiến thắng của ông trước các

nhà lọc dầu ở Cleveland là chiến dịch đầu tiên nhưng cũng là chiến dịch gây tranh cãi nhất trong sự nghiệp của ông.

•••

Đối với những người ủng hộ John D. Rockefeller, năm 1872 là một năm đáng nhớ trong cuộc đời ông, trong khi đối với những người chỉ trích ông, đó là giai đoạn đen tối nhất. Một năm cho thấy cả những mặt tốt đẹp lẫn xấu xa nhất của ông ở cương vị một doanh nhân: khả năng lãnh đạo khôn ngoan, lòng kiên trì quả cảm, năng lực tư duy trong mối quan hệ chiến lược, nhưng cũng ham muốn quyền lực thống trị, tự cho bản thân là vị cứu tinh đúng đắn và khinh thường những người thiện cận đã hiểu sai con đường của ông. Những gì đối thủ xem là sự chiếm đoạt quyền lực trắng trợn, Rockefeller lại coi đó là hành động cứu rỗi quả cảm, chẳng kém gì hành động cứu vớt lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ.

Tình trạng buôn bán dầu hỏa ngày càng xấu đi vào năm 1871 khi giá cả giảm thêm 25%. Khi các đối thủ phá sản, Standard Oil tuyên bố chia cổ tức tới 40%, với một khoản thặng dư nhỏ để dự phòng. Mặc dù vậy, John D. Rockefeller đã bán ra một phần nhỏ cổ phần của Standard Oil - lần duy nhất ông mất can đảm trong giây lát - khiến William than thở: “Nỗi lo về việc bán ra của anh khiến em khó chịu.”¹⁴ Sự nản lòng này chỉ tồn tại trong thời gian ngắn. Cuối năm 1871, Rockefeller bí mật sắp đặt việc thu tóm Bostwick & Tilford, công ty thu mua dầu hàng đầu ở New York, sở hữu xà lan, tàu bốc dỡ hàng và một nhà máy lọc dầu lớn ở Hunter’s Point trên Sông Đông. Cựu chủ tịch của một ngân hàng ở Kentucky, người từng buôn bán bông, ngũ cốc và bán rong Kinh Thánh, Jabez Abel Bostwick, một tín đồ Baptist sùng đạo đã nhận xét về Rockefeller: “Nghiêm khắc đến lạnh lùng trong các giao dịch kinh doanh, ưa công bằng hơn tình cảm.”¹⁵ Việc mua lại công ty của Bostwick đã tạo cho Rockefeller một cơ sở thu mua tinh vi vào thời điểm quan trọng. Giá dầu hiện tại được thiết lập trên các sàn giao dịch ở phía Tây Pennsylvania, với những tập đoàn quyền lực đầy những nhà đầu cơ độc lập từng thống trị giao dịch sang một bên. Sự chuyển đổi này tạo ra một khuôn mẫu về sự lén lút bao trùm sự nghiệp của Rockefeller: Đổi tên công ty thành J. A. Bostwick & Company, một công ty mới được mua lại đã giả mạo một cách trơn tru việc độc lập với Standard Oil trong khi vẫn hoạt động như là tay sai của Standard Oil.

Vào ngày 1 tháng 1 năm 1872, ban điều hành Standard Oil, vì muốn ứng phó với các sự kiện ồn ào trước đó nên đã tăng vốn của công ty từ 1 triệu đô-la lên 2,5 triệu đô-la, sau đó lên tới 3,5 triệu đô-la.¹⁶ Trong số các cổ đông mới, có một số nhân vật có tầm ảnh hưởng trong giới ngân hàng ở Cleveland, bao gồm Truman P. Handy, Amasa Stone và Stillman Witt. Một nhà đầu tư mới đầy mê hoặc là Benjamin Brewster, hậu duệ trực tiếp của Elder Brewster ở thuộc địa Plymouth, người đã cùng Oliver Jennings tạo ra của cải trong cuộc đổ xô đi tìm vàng ở California. Rockefeller đã thể hiện sự tự tin hiếm thấy khi ông tập hợp được những nhà đầu tư và nhà điều hành lớn mạnh vào thời điểm tệ hại này, như thể không khí trì trệ chỉ củng cố thêm quyết tâm của ông. “Chúng tôi đã thu thập thông tin xác nhận ý tưởng mở rộng Standard Oil ở Ohio và thực sự thì các đối tác cũng như chúng tôi đều nghĩ lợi nhuận từ việc lọc dầu sẽ bảo vệ toàn bộ ngành công nghiệp.”¹⁷ Vào ngày 1 tháng 1 năm 1872, ban điều hành đã đưa ra một quyết định lịch sử khi mua lại “các nhà máy lọc dầu ở Cleveland và những nơi khác.”¹⁸ Phương án tưởng chừng như vô hại này chính là phát súng mở đầu cho một cuộc chiến đẫm máu mà các sử gia gọi là Cuộc thảm sát Cleveland.

Tình trạng hỗn loạn ở Cleveland bắt đầu nổ ra khi Rockefeller đi đến một thỏa thuận bí mật và đầy mỉa mai với Tom Scott, chúa tể của tuyến đường sắt Pennsylvania. Như đã nhắc đến, tuyến Pennsylvania từng đe dọa xóa bỏ vị trí trung tâm lọc dầu của Cleveland, khiến Rockefeller phải củng cố mối quan hệ với hệ thống tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York. Rockefeller không có tình cảm cá nhân gì với Scott và sau này từng gọi Scott “là kẻ chuyên quyền độc đoán, chỉ phôi nhát từng tồn tại từ trước đến nay trong thương mại đường sắt ở đất nước chúng ta.”¹⁹ Giống như nhiều nhà điều hành đường sắt khác, Scott đã tạo dựng danh tiếng của mình trong cuộc Nội Chiến khi mở cửa tuyến đường nối Washington và miền Bắc, giành được chức vụ Phó Bộ trưởng Bộ Quốc phòng. Có vẻ ngoài bảnh bao, sắc sảo với tóc mai xoắn dài, ông đội chiếc mũ phớt lớn, toát lên phong thái quyền lực. Đối với nhà vận động chính trị bậc thầy này, Wendell Phillips đã quan sát thấy “khi Scott kéo lê bộ y phục của mình đi dọc nước Mỹ, thành viên của 20 cơ quan lập pháp đã cuống cuồng như lá khô rơi xào xạc trước gió đông vậy.”²⁰ Dù trước khi tham gia kinh doanh sắt thép, Andrew Carnegie * từng là tay chân của Scott, nhưng nhà điều hành đường sắt vẫn không hấp dẫn được một Rockefeller mộ đạo.

Tuy nhiên, trong các vấn đề kinh doanh, Rockefeller luôn sẵn sàng thỏa hiệp với phần quỹ dư trong con người mình. Ông muốn chia rẽ mối liên kết giữa hai tuyến đường sắt Pennsylvania và Pittsburgh với các nhà máy lọc dầu ở Philadelphia. Rockefeller chê bai các đối thủ: “Họ đã quỳ gối [trước Scott] vì giá cả. Họ tôn sùng ban quản trị của tuyến đường sắt Pennsylvania; làm bất cứ điều gì mà ban quản trị đó yêu cầu; làm mọi thứ để được giúp đỡ trong công tác vận chuyển dầu.”²¹ Vì vậy, Rockefeller tiếp nhận lời đàm phán từ Scott, bất ngờ thông qua Peter H. Watson, một viên chức của tuyến Bờ Hồ đối thủ và là đồng minh thân thiết của Commodore Vanderbilt. Là giám đốc của chi nhánh tuyến Bờ Hồ nối liền Cleveland với Sông Dầu, Watson muốn thúc đẩy sự phát triển của khách hàng lớn nhất, Standard Oil. Khi Standard Oil tăng cường vốn vào tháng 1 năm 1872, Watson âm thầm bỏ túi 500 cổ phiếu trong thỏa thuận giúp đỡ lẫn nhau giữa Rockefeller và các tuyến đường sắt. Có thể chính nhờ Watson nên Commodore Vanderbilt mới đầu tư 50.000 đô-la vào Standard Oil trong năm đó.

Vào ngày 30 tháng 11 năm 1871, Watson đã gặp Rockefeller và Flagler tại khách sạn Saint Nicholas ở New York và trình bày một kế hoạch táo bạo của Tom Scott, người đã đề xuất liên minh giữa ba tuyến đường sắt mạnh nhất - Pennsylvania, Trung tâm New York và Erie - với vô số nhà máy lọc dầu, đặc biệt là Standard Oil. Để thực hiện điều này, Scott đạt được đặc quyền cho một tổ chức vỏ bọc mang cái tên dễ gây hiểu nhầm - Công ty Cải tạo miền Nam (SIC). Sau Nội Chiến, cơ quan lập pháp Pennsylvania dễ bị mua chuộc đã ban hành cả chục điều lệ như vậy thông qua một đạo luật đặc biệt. Những công ty tiên bộ này sở hữu các quyền hạn rộng lớn và mơ hồ - bao gồm quyền nắm giữ cổ phần trong các công ty bên ngoài Pennsylvania - khiến một vài sử gia kinh tế gọi chúng là những công ty cổ phần thực thụ đầu tiên. Tuyến đường sắt Pennsylvania đã có được điểm tựa đặc biệt dựa trên các công cụ quyền lực chung và đôi khi trao đổi chúng để nhận về các ưu đãi.

Theo các điều khoản của hiệp ước đề xuất, các tuyến đường sắt sẽ tăng đột ngột giá vận chuyển đối với tất cả các nhà máy lọc dầu, nhưng những nhà máy lọc dầu thuộc SIC sẽ nhận được khoản giảm giá đặc biệt - lên tới 50% đối với vận chuyển dầu thô và dầu tinh chế - khiến lợi thế cạnh tranh của họ so với các đối thủ tăng lên đáng kể. Trong cuộc đối mới chết chóc nhất, các

thành viên của SIC cũng sẽ nhận được “khoản khấu trừ” đối với các lô hàng vận chuyển của các nhà máy lọc dầu đối thủ- theo đó, đường sắt sẽ cung cấp khoản giảm giá cho các thành viên SIC dựa trên mỗi thùng dầu được vận chuyển bởi các nhà máy lọc dầu *khác*. Ví dụ, với các chuyến hàng từ phía Tây Pennsylvania đến Cleveland, Standard Oil sẽ được giảm giá 40 xu đối với mỗi thùng dầu vận chuyển, cộng thêm 40 xu cho mỗi thùng dầu được vận chuyển đến Cleveland bởi các đối thủ cạnh tranh! Một người viết tiểu sử về Rockefeller đã gọi khoản khấu trừ này là “công cụ cạnh tranh độc ác chưa từng thấy trong ngành công nghiệp”.²² Thông qua một điều khoản khác, Standard Oil và các nhà lọc dầu SIC khác sẽ nhận được toàn bộ thông tin về tất cả lượng dầu được vận chuyển bởi các đối thủ cạnh tranh - rất có giá trị trong việc định giá thấp chúng. Các thành viên SIC mặc nhiên phải thề giữ bí mật tuyệt đối về các hoạt động bên trong kế hoạch đáng sợ này. Nhìn chung, nó là một phần của hành động bất lương đáng kinh ngạc, thông đồng trên quy mô lớn mà nền công nghiệp Mỹ chưa từng chứng kiến.

Mặc dù Rockefeller và những kẻ đồng mưu cho rằng tất cả nhà máy lọc dầu đều được mời tham gia SIC, nhưng họ lại loại trừ các nhà máy ở Sông Dầu và New York, và Standard Oil là động lực hiển nhiên. Trong 2.000 cổ phần đã phát hành, John, William Rockefeller và Henry Flagler nắm giữ tới hơn một phần tư; tính cả Jabez Bostwick và Oliver H. Payne (sớm năm trong đội ngũ lãnh đạo của Standard Oil), nhóm của Rockefeller nắm giữ tới 900/2.000 cổ phần. Chủ tịch SIC là Peter H. Watson, nắm giữ 100 cổ phần và cũng là cổ đông của Standard Oil, do đó đảm bảo quyền lực tối cao của các nhà máy lọc dầu ở Cleveland vượt lên các thành viên của nhóm Pittsburgh và Philadelphia.

Tại sao các tuyến đường sắt hàng đầu quốc gia lại ưu đãi cho Rockefeller và các đồng minh của ông những điều kiện hào phóng khi trao cho họ tất cả quyền hạn tuyệt đối trong ngành công nghiệp lọc dầu như vậy? Họ được lợi gì từ liên minh này? Thứ nhất, các tuyến đường sắt đã tham gia vào cuộc chiến giá cả tàn khốc khiến mức giá vận chuyển giảm mạnh. Giống như các nhà sản xuất dầu mỏ, họ cần ai đó phân xử tranh chấp và bảo vệ họ khỏi các chiến thuật tàn khốc. Nền tảng của SIC là điều khoản để Standard Oil có thể hành động “công bằng” giữa ba tuyến đường sắt và đảm bảo mỗi tuyến nhận được một lượng dầu vận chuyển định trước: 45% lượng dầu do các thành viên SIC vận chuyển sẽ đi qua tuyến đường sắt Pennsylvania, 27,5%

trên tuyến Erie và 27,5% trên tuyến Trung tâm New York. Trừ khi ngành đường sắt kiểm soát hơn nữa hoạt động kinh doanh dầu, Rockefeller biết họ “không thể tạo ra sự phân chia kinh doanh cần thiết để ngăn chặn giảm giá”.²³ Rockefeller sẽ trở thành trọng tài chính thức và cố gắng quản lý vốn góp một cách công bằng. Như đã đề cập, các tuyến đường sắt cũng được hưởng lợi ích kinh tế từ việc hợp nhất lớn hơn giữa các nhà máy lọc dầu nhằm sắp xếp hợp lý các hoạt động của họ. Một nhân tố khác cảm dỗ ngành đường sắt đi đến thỏa thuận với Rockefeller là: Bằng cách vận dụng chiến thuật dự phòng khéo léo, ông đã bắt đầu tích lũy hàng trăm toa chở dầu, như nguồn dự trữ ngắn hạn liên tục.

SIC - đã sớm phơi bày một âm mưu bí ối - là một bước đi siêu việt trong cuộc truy tìm quyền lực thống trị ngành công nghiệp của Rockefeller. Cả nhà máy lọc dầu và đường sắt đều đang phải vật lộn với năng suất dư thừa và cuộc chiến giá cả khốc liệt. Trí tuệ tuyệt đỉnh của Rockefeller nằm ở việc ông có thể giải quyết mọi vấn đề của ngành công nghiệp dầu mỏ bằng cách xử lý thấu đáo các vấn đề của ngành đường sắt cùng lúc, tạo ra một các-ten kép trong cả ngành dầu mỏ và đường sắt. Một trong những điểm mạnh về vị thế thương lượng của Rockefeller là ông đã tìm ra những gì mình muốn và những gì bên còn lại muốn, sau đó tạo ra các điều khoản đôi bên cùng có lợi. Thay vì hủy hoại ngành đường sắt, Rockefeller đã cố gắng giúp họ phát triển, dù theo cách củng cố địa vị của chính ông.

Sau này, khi cố gắng tách bản thân khỏi thất bại của SIC, Rockefeller chế giễu những cáo buộc cho rằng ông chính là kẻ đầu sỏ. Ngay từ đầu, ông đã nhấn mạnh rằng ông biết SIC sẽ thất bại và vận dụng chiến thuật khéo léo để tránh qua. “Chúng tôi đã gia nhập SIC bởi chúng tôi hy vọng [Tom Scott] và những người ở Philadelphia cũng như Pittsburgh sẽ giúp ích cho mình. Chúng tôi sẵn sàng đồng hành với họ, miễn là kế hoạch hữu dụng; do đó khi nó thất bại, chúng tôi có cơ sở để nói rằng: ‘Bây giờ, hãy thử kế hoạch của chúng tôi.’”²⁴ Kế hoạch của Rockefeller là thông qua Standard Oil hợp nhất ngành công nghiệp. Ông thú nhận mình đã không phản đối SIC dựa theo lý lẽ đạo đức mà dựa trên một vấn đề thực tế duy nhất, tin chắc rằng SIC sẽ không áp dụng kỷ luật cần thiết đối với các nhà lọc dầu thành viên. Kế hoạch này không bao giờ khiến lương tâm ông cắn rứt. Nhiều năm sau, Rockefeller khẳng định: “Đó là điều hoàn toàn đúng đắn. Tôi biết nó liên quan đến vấn đề lương tâm. Kế hoạch này đúng đắn trước

tôi và trước Chúa. Nếu ngày mai phải thực hiện nó, tôi vẫn sẽ làm như vậy - 100 lần.”²⁵ Kể cả sau này, ông cũng không chấp nhận những nghi ngờ về sự nghiệp của mình nhưng phải thể hiện nó như là một hành trình dài, thắng lợi, chịu ảnh hưởng bởi tôn giáo.

Rockefeller khẳng định rằng ông đã miễn cưỡng tuân theo sự lãnh đạo của ngành đường sắt để tiện cho việc bóp méo sự thật. Không hề rút rè đứng sang một bên và chờ đợi âm mưu bất chính mắc bẫy, ông đã nắm lấy vai trò lãnh đạo và nhiệt tình thúc đẩy nó. Chúng ta biết được điều này thông qua một vài bức thư đặc biệt ông đã viết cho Cettie từ New York, nơi suốt vài tuần kích động, ông vẫn họp kín với các viên chức ngành đường sắt. Ông biết các cuộc đàm phán có thể gây ra nhiều tranh cãi, bởi ông đã viết cho Cettie vào ngày 30 tháng 11 năm 1871 rằng: “Một người muốn thành công trong cuộc sống đôi khi sẽ phải đi ngược lại số đông.”²⁶ Dù những lá thư này xác nhận ông không phải là người khởi động kế hoạch, nhưng chúng chỉ ra ông đã sớm hứng thú với dự án, như tuyên bố vào ngày 1 tháng 12: “Quả thực, dự án đó là do tôi phát triển.”²⁷ Khi Watson bảo đảm cho vận may của Commodore Vanderbilt, Rockefeller đã vô cùng vui mừng, và ông nổi lên như một nhà lãnh đạo tự nhiên của cả nhóm, đặc biệt khi những người khác có phần cứng đầu. Cuối tháng 1 năm 1872, mắc kẹt ở New York, ông muốn trở về Cleveland nhưng lại nói với Cettie rằng “người của bọn anh sẽ *không thuận theo việc này*, họ đang lo lắng và dựa vào anh... Anh cảm thấy mình như một con sư tử trong chuồng và sẽ gầm lên nếu có tác dụng.”²⁸ Rõ ràng, nếu Rockefeller muốn SIC sụp đổ, ông đã từ bỏ vị trí lãnh đạo và trở về Cleveland sớm hơn.

Một xấp thư nhỏ mà ông viết cho Cettie trong khoảng thời gian này - trong số những bức thư ban đầu còn sót lại - đã bộc lộ sự lảng mạn đáng kinh ngạc, như thể bảy năm chung sống không làm phai nhạt tình cảm mãnh liệt trong ông. Giữa những cuộc đàm phán, ông kể với bà: “Đêm qua, anh đã mơ thấy cô gái tên là Celestia Spelman và tỉnh dậy nhận ra cô ấy chính là ‘Laura’ của anh.”²⁹ Rockefeller liên tục than phiền về nỗi cô đơn khi ở New York - “như một người Do Thái lang thang” - và nhắc đi nhắc lại rằng ông thèm được ở nhà. Không bị cám dỗ bởi tiền bạc, thời trang và quyền lực của New York, tâm hồn Baptist của ông đã thoát khỏi nó. Ông viết: “Thế giới này tràn ngập Giả dối, Xu nịnh và Lừa đảo, còn *gia đình* mới là thiên đường an nhiên và tự do.”³⁰ Ở giai đoạn này Rockefeller vẫn nhận ra sự giàu có

của mình thật tuyệt vời và hơi phi thực tế, như ông nói với Cettie rằng “chúng ta đã rất giàu có và được đặt trong những hoàn cảnh độc lập, giống như một giấc mơ tuyệt vời, nhưng anh chắc chắn với em rằng chính sự thật vững chắc và dễ chịu ấy - mức độ khác biệt về địa vị của chúng ta với số đông, chúng ta nên biết ơn điều đó.”³¹ Có lẽ sự độc lập tài chính này đã thúc đẩy Rockefeller thực hiện kế hoạch SIC đầy rủi ro, tự tin rằng nó sẽ không gây nguy hại gì đến sự an toàn của cả gia đình ông. Sự lo lắng về việc kinh doanh mạo hiểm đầy rủi ro của mình, Rockefeller an ủi bà: “Em biết là chẳng cần các khoản đầu tư vào dầu mỏ, chúng ta vẫn giàu có - nhưng anh tin rằng cổ phần dầu mỏ là tốt nhất.”³²

Cuối tháng 1 năm 1872, khi những kẻ âm mưu vẽ ra và ký kết các hợp đồng cuối cùng trong khi cố gắng giữ bí mật tuyệt đối, thì tin đồn về sự tăng giá vận chuyển đột ngột sắp xảy ra đã bắt đầu len lỏi khắp phía Tây Pennsylvania. Vào ngày 22 tháng 2, tờ *Petroleum Centre Record* mơ hồ ám chỉ đến “tin đồn về kế hoạch hợp nhất khổng lồ giữa các tuyến đường sắt và nhà máy lọc dầu nhằm kiểm soát việc mua bán cũng như vận chuyển dầu thô và dầu tinh chế từ khu vực này”.³³ Những tin tức chắc chắn về âm mưu này đã không rò rỉ ra ngoài cho đến vài ngày sau, khi một nhân viên vận tải của tuyến Bờ Hồ vội vã đi thăm đứa con trai đang hấp hối và bỏ lại công việc cho cấp dưới, người đã không nhận ra giá cước vận chuyển mới vẫn chưa được ban hành. Không chú ý đến tác động lịch sử mà anh ta sẽ gây ra, viên chức nhỏ này đã công bố mức giá đáng kinh ngạc đối với các nhà máy lọc dầu bên ngoài do SIC quy định. Vào ngày 26 tháng 2, cư dân Sông Dầu kinh ngạc khi đọc tin tức buổi sáng rằng giá cước vận chuyển chỉ trong một đêm đã tăng gấp đôi với tất cả mọi người - tất cả, ngoại trừ một nhóm nhà máy lọc dầu ở Cleveland, Pittsburgh và Philadelphia, những nhà máy thuộc một thực thể mờ ảo mang tên Công ty Cải tạo miền Nam.

Đối với các nhà máy lọc dầu đang hoang mang ở Titusville hay Oil City, đây không chỉ là môi đe dọa cạnh tranh mới: Đó là án tử hình, và họ đã ngừng công việc và đổ xô xuống đường, phản đối hành động đó bằng những giọng điệu dữ dội. Rockefeller kể lại: “Vùng đất Dầu đang bùng nổ với đủ thể loại chuyện hoang đường. Đã có các cuộc diễu hành phản đối, tố cáo cay đắng.”³⁴ Vào đêm ngày 27 tháng 2, 3.000 người xông vào Nhà hát Titusville, giơ cao biểu ngữ: “Đả đảo bọn âm mưu”, “Không thỏa hiệp” và “Đừng từ bỏ vận chuyển!” trong khi Rockefeller và phe phái của ông bị coi

là “Quái vật” và “40 tên cướp”.³⁵ Có lẽ người diễn thuyết sôi nổi nhất là nhà lọc dầu trẻ tuổi thấp bé tên là John D. Archbold, đứa con trai nghiện rượu và cờ bạc của một nhà truyền giáo địa phương. Dù Peter Watson từng cố gắng thuyết phục Archbold gia nhập SIC, nhưng Archbold đã tức giận từ chối và khi ấy tuyên bố trước quần chúng: “Chúng tôi đã bị loài rắn anaconda khổng lồ* tiếp cận, nhưng chúng tôi không cần lợi nhuận.”³⁶ Các nhà máy lọc dầu ở Sông Dầu tin rằng họ có quyền hưởng phước lành từ Chúa để kinh doanh dầu mỏ - loại dầu được khoan trong sân sau của họ và Archbold - trớ trêu thay, đã được định sẵn là người kế nghiệp Rockefeller quản lý Standard Oil - đã tán thành quan điểm này. Archbold phấn khởi nói với khán giả: “Chúng tôi tin đây là thời điểm tự nhiên trong kinh doanh. Đây là cuộc đấu tranh trong tuyệt vọng cuối cùng của những con người tuyệt vọng.”³⁷ Sau khi được bầu làm thư ký của Liên minh Các nhà sản xuất Dầu mỏ mới, nhóm đã quyết định trả đũa bằng cách bỏ mặc những kẻ âm mưu ở SIC, chỉ bán dầu thô cho các nhà máy lọc dầu ở Sông Dầu.

Trong cơn phản đối điên cuồng, người dân địa phương đã tập hợp một nhóm nhỏ những người phản kháng lang thang hết thị trấn này đến thị trấn khác, tổ chức các cuộc biểu tình và kết nạp những người ủng hộ mới. Đêm ngày 1 tháng 3, các nhà lọc dầu và nhà sản xuất dầu đã bị mắc kẹt trong một cuộc biểu tình hỗn loạn khác ở nhà hát opera tại Oil City. Nhà hùng biện nổi tiếng là một nhà sản xuất trẻ, Lewis Emery, Jr., người đã ủng hộ đề nghị của Archbold - cắt giảm sản lượng hiện tại xuống 30% và tạm dừng việc khoan mới trong 30 ngày. Trong bài phát biểu này, Emery không mệt mỏi khởi xướng các cuộc vận động chống lại Standard Oil kéo dài trong nhiều thập kỷ. Vào cuối cuộc biểu tình, hàng nghìn người sẵn sàng đứng lên bao vây văn phòng chính quyền bang ở Harrisburg và yêu cầu SIC đền bù.

Trong bầu không khí căng thẳng này, hằng ngày, tờ *Oil City Derrick* đăng một danh sách đen những kẻ âm mưu - Peter Watson, kể đến là Rockefeller và sáu giám đốc khác - trong khung tô đen trên trang nhất. Mỗi ngày có một tiêu đề đầy khiêu khích mới ra đời, như “Chú ý ‘Rắn Anaconda’ xuất hiện trong hình thù ghê tởm khủng khiếp.”³⁸ Chính trong bối cảnh cuồng loạn này, thế giới lần đầu tiên biết đến cái tên John D. Rockefeller. Như thể kẻ thù đã linh cảm được quyền lực đặc biệt của ông, ông bị chọn lựa để lăng mạ, một tờ báo đã gọi ông là “Ác quỷ Cleveland”.³⁹ Khi mọi người biết được vị trí trung tâm của ông trong SIC, những kẻ phá hoại vẽ lên các thùng

dầu Standard Oil màu xanh biểu tượng đầu lâu xương chéo. Hai nhân viên của Standard ở Sông Dầu, Joseph Seep và Daniel O'Day, đã phải trốn trong văn phòng và tránh bọn du côn cướp bóc. Seep kể: “Tình hình rất căng thẳng. Vài người bạn của tôi còn sợ bị bắt gặp khi đang nói chuyện với tôi trên phố. Những mối đe dọa bạo lực xuất hiện khắp nơi. Đại úy John W. Jones, một nhà sản xuất lớn, muốn mọi người đốt các toa chở dầu của Standard Oil.”⁴⁰ Những kẻ phá hoại tấn công đường sắt, cướp bóc các xe chở dầu và đổ dầu tràn ra đất hoặc cắt đứt đường ray. Một luật sư địa phương, Samuel C. T. Dodd, nói rằng nếu các cuộc biểu tình vẫn tiếp tục, “sẽ chẳng còn một dặm đường ray xe lửa nào ở quận Venango. Mọi người đều rơi vào tình trạng tuyệt vọng.”⁴¹ Một vài cư dân ở Sông Dầu dường như ra kẻ thù đáng sợ của họ là một người đàn ông trẻ tuổi, thông minh và thích đến nhà thờ. Thời điểm ác mộng này đã khắc sâu trong tâm trí cô bé 14 tuổi Ida Tarbell. “Tôi nhớ đêm đó, cha tôi trở về nhà với khuôn mặt ủ rũ và kể rằng ông cùng nhiều nhà sản xuất khác đã phải ký cam kết không bán dầu cho quỹ dữ ở Cleveland, vốn đã hưởng lợi từ kế hoạch - một cái tên mới, Công ty Standard Oil, thế chỗ cho Công ty Cải tạo miền Nam trong sự khinh miệt.”⁴²

Không thể ngăn bước Rockefeller, chủ nghĩa phá hoại chỉ củng cố thêm quan điểm của ông về Sông Dầu như một thế giới của những kẻ lừa đảo và bịp bợm cần được kẻ mạnh hơn thống trị. Ông luôn nhanh chóng đả kích lại động cơ của kẻ thù, đồng thời coi động cơ của bản thân theo cách nào đó là điều không đáng bị chỉ trích. “Công ty Standard Oil là một tập thể có kỷ luật, và những nhà sản xuất này là đám người man rợ, dễ kích động, đang chờ đợi khẩu lệnh tấn công để lao vào chiến đấu.”⁴³ Được bao bọc trong bộ giáp của sự công chính, Rockefeller cảm thấy không cần phải giải thích hành động của mình và mặc kệ những phóng viên trước cửa nhà. Sau khi Flagler nói với phóng viên rằng các đối thủ của Standard Oil là “một vài kẻ cay cú”, Rockefeller khuyên ông nên giữ im lặng, và Flagler từ chối bình luận thêm. Với những mối đe dọa xuất hiện trong cuộc đời mình, Rockefeller đã bố trí một đội cảnh sát đặc nhiệm bên ngoài văn phòng cũng như ở nhà và giữ một khẩu súng ngắn cạnh giường để đề phòng.

Chỉ đến khi bước sang tuổi xế chiều, Rockefeller mới nhận ra tính trầm lặng của mình hoàn toàn vô dụng trong các cuộc chiến kinh doanh. Điều này đặc biệt đúng trong suốt thời kỳ rối loạn về SIC, vốn đã leo thang thành một

cuộc chính biến và quan hệ công chúng. Bằng cách giữ im lặng trước những lời chỉ trích, ông cho rằng bản thân đủ tự tin và chính trực - trên thực tế, trông ông như một kẻ tội đồ và trốn tránh một cách ngạo mạn. Trong suốt sự nghiệp, Rockefeller luôn bình thản hứng chịu rất nhiều chỉ trích đến nỗi Flagler từng lắc đầu nói: “John, cậu thật sự mặt dày mày dạn!”⁴⁴

Rockefeller sớm tỏ ra khinh thường những người chỉ trích Cơ Đốc giáo, hơn nữa, tuổi thơ của ông với Bill Lớn cũng đã dạy ông xem nhẹ tin đồn ác độc của hàng xóm. Ông chỉ tập trung vào mục tiêu của bản thân và gạt qua một bên các trở ngại cũng như những sao nhãng nhỏ nhặt. Rockefeller nói: “Anh có thể hành hạ tôi, anh có thể đánh đập tôi, miễn là anh để cho tôi làm theo ý muốn của mình.”⁴⁵

Như mọi khi, càng ồn ào, Rockefeller càng lạnh lùng và bình tĩnh đến kỳ lạ ngay cả khi các đồng nghiệp của ông trở nên lúng túng nhất. Khi bị thúc ép, ông luôn giữ vững lập trường. Câu chuyện ở SIC cho thấy Rockefeller giờ đây đã trở nên tin tưởng mãnh liệt vào phán đoán của chính mình. Giống như tất cả những nhà cách mạng khác, ông nhận thấy bản thân là một công cụ để đạt tới những mục đích cao hơn, cùng với tầm nhìn xa trông rộng. Ông biết rằng ban đầu, những hành động của mình sẽ bị đám đông thiên cận phản đối và hiểu lầm, nhưng ông tin rằng cuối cùng, sức mạnh và sự đúng đắn của các kế hoạch sẽ giành thắng lợi.

Khi các nhà sản xuất dầu cấm vận việc buôn bán dầu thô cho các thành viên của SIC, Rockefeller tỏ ra không mấy bận tâm. Tuy nhiên, liên minh ngẫu hứng này, kết hợp với mối đe dọa áp đảo, cùng sự đồng thuận sâu sắc, đã tạo ra 16 khu vực, mỗi khu vực có một ủy ban riêng ngăn chặn việc bán dầu cho “những kẻ âm mưu”. Vào đêm trăng, các nhà sản xuất cưỡi ngựa đi tuần khắp vùng Sông Dầu nhằm đảm bảo không có bất cứ hoạt động khoan dầu bí mật nào có thể lật đổ sự nghiệp của họ. Ida Tarbell nhớ lại cách cha bà đã thắng thùng từ chối một hợp đồng vận chuyển dầu béo bỏ từ “những kẻ âm mưu” với mức giá cám dỗ 4,5 đô-la một thùng. Trong khi đó, các nhà sản xuất lại bận rộn trên mặt trận pháp lý, vận động hành lang tại Harrisburg nhằm bãi bỏ những đặc quyền của SIC và trình lên Quốc hội Mỹ một cuộn đơn kiến nghị dài 28m, đòi hỏi một cuộc điều tra toàn ngành. Dù Rockefeller né tránh báo chí, nhưng các nhà sản xuất đã phân phát tới 30.000 truyền đơn đầy khiêu khích về SIC để “những người trung thực nhận diện và tránh xa những kẻ thù của tự do thương mại.”⁴⁶

Sự huyên náo này không làm chùn bước quyết tâm của Rockefeller, nhưng cuộc tẩy chay đã gây ra một số thiệt hại nghiêm trọng cho hoạt động của ông. 90% nhân viên của ông phải tạm thời nghỉ việc, chỉ còn lại những nhân viên nòng cốt ở các nhà máy lọc dầu. Trong những bức thư viết cho Cettie vào tháng 3 năm 1872, ông cố gắng cân bằng các hành động của bản thân khi trở thành “ông ba bị” ở Sông Dầu. Như lá thư ông viết từ New York vào ngày 15 tháng 3:

Viết vài bài báo thật dễ dàng nhưng chúng ta còn nhiều thứ phải làm. Chúng ta sẽ làm đúng và không cần bối rối trước những gì các bài báo viết. Dần dần, khi tất cả đã đầu vào đó, chúng ta có thể đáp trả ngắn gọn (dù đây không phải là chính sách của chúng ta) và bỏ qua mọi sự kiện kinh doanh tương lai để chứng minh những dự định và kế hoạch của mình là đúng đắn và bảo đảm - Anh muốn làm mọi thứ thật tận tâm, không sợ hãi và tự tin về kết quả tốt đẹp... Anh hy vọng [chúng ta] có thể đạt được ít nhất một phần nhỏ trong số các nhà máy lọc dầu ở New York. Các nhà lọc dầu sẽ tham gia vào một ngày gần đây.⁴⁷

Ngoài ra, vào ngày 21 tháng 3, ông viết: “Anh vẫn kiên trì và hy vọng, hãy nhớ rằng phía *chúng ta* vẫn chưa bị lên báo. Chúng ta biết vài thứ mà người khác không biết, tất cả biến cố mà chúng ta đã dự định, chúng hoàn toàn đúng đắn và chỉ thế thôi - nhưng đừng nói gì cả mà chỉ biết rằng chồng em sẽ trụ vững và đi theo lẽ phải.”⁴⁸

Những kẻ âm mưu đã phạm phải một sai lầm nghiêm trọng khi bỏ sót những nhà máy lọc dầu ở New York, vì họ đứng về phía các nhà máy lọc dầu ở Sông Dầu nhằm tạo áp lực cho ngành đường sắt. Để quản lý ủy ban hợp tác của mình, các nhà lọc dầu New York bổ nhiệm một người 32 tuổi khéo léo tên là Henry H. Rogers, với đôi mắt sáng và phong thái tự tin như một kẻ gian hùng trẻ tuổi. Khi Rogers gặp Tom Scott ở khách sạn Philadelphia vào ngày 18 tháng 3, người đứng đầu ngành đường sắt soạn ra một bản hòa giải, thừa nhận SIC đã bất công và đưa ra một thỏa thuận tương tự với các nhà máy lọc dầu ở New York và Pennsylvania. Trong khi Scott rút khỏi tuyên bố trước đây và mưu cầu hòa bình, Rockefeller vẫn không nhượng bộ và nói với vợ ông vào ngày 22 tháng 3: “Anh chắc chắn với em rằng chính cảm giác trách nhiệm nghiêm túc trong sự nghiệp mới là điều anh muốn - anh chưa từng nghĩ đến việc từ bỏ vận chuyên hay những thứ anh nắm giữ.”⁴⁹

Vào ngày 25 tháng 3, nhóm của Rogers tổ chức một cuộc họp sôi nổi với các viên chức do dự của văn phòng tuyến đường sắt Erie tại Nhà hát Lớn hoa lệ ở New York. Trong khi họ thương thuyết, Rockefeller và Peter Watson nóng lòng gõ cửa xin vào. Khi chỉ có Peter Watson được chấp nhận, Rockefeller bị ngăn cản và lo lắng đi lại ngoài hành lang. Lần đầu tiên, cái tên Rockefeller xuất hiện trên tờ *The New York Times* - tên ông bị đánh sai thành “Rockafellow” - trong đó phóng viên ghi nhận rằng, khi bị loại khỏi cuộc đàm phán, Rockefeller trông có vẻ “khá buồn”.⁵⁰ Cuộc họp đó giáng một đòn nặng nề vào Rockefeller và Watson, khi ngành đường sắt đã đồng ý hủy bỏ hợp đồng SIC, kết thúc các khoản giảm giá và khấu trừ, và áp dụng mức giá thống nhất cho tất cả các chủ lô hàng vận chuyển. Mọi chuyện đã tan vỡ từ trong trứng nước.

Cũng như Rockefeller, ngành đường sắt sớm tiên đoán được phản ứng chính trị và thất bại không thể tránh khỏi. Thời kỳ trước khi có quy định của ngành đường sắt và luật chống độc quyền, hợp đồng SIC đã không vi phạm bất kỳ điều luật nào, mà chỉ có nhận thức chung về tính công bằng. Vào đầu tháng 4, cơ quan lập pháp bang Pennsylvania đã hủy bỏ đặc quyền của công ty SIC, một tháng sau đó, ủy ban Quốc hội gọi kế hoạch này là “âm mưu tảo bạo và quy mô nhất” từng thấy ở một đất nước tự do.⁵¹ Vào ngày 8 tháng 4 năm 1872, Rockefeller đã đầu hàng và đánh điện tới tất cả các nhà sản xuất dầu rằng mọi hợp đồng giữa SIC và ngành đường sắt hiện tại hoàn toàn vô giá trị. Tự biện hộ cho bản thân, ông bổ sung: “Tôi tuyên bố một cách không chính thức rằng các báo cáo đến Vùng đất Dầu và các địa điểm khác, cho rằng công ty này, hoặc bất cứ thành viên nào của nó, đe dọa làm suy yếu ngành dầu mỏ, đều là dối trá.”⁵² Trong lời cuối cùng này, chắc hẳn Rockefeller đã thành thật, vì những gì ông mừng tượng chỉ là một âm mưu nhằm chống lại các nhà sản xuất hơn là chống lại người tiêu dùng, một nỗ lực hợp nhất nhằm duy trì mức giá ổn định và lợi nhuận đầu tư tương xứng. Cho đến cuối cùng, ông nhận ra rằng sự lảng mạ của những nhà sản xuất chống lại ông như là nỗi đau đến từ lòng đố kỵ và thói đạo đức giả. “Các nhà sản xuất... vẫn giữ quan điểm cho rằng việc giảm giá là điều hoàn toàn sai trái, trừ khi các khoản giảm giá được trao cho họ.”⁵³

Điều khiến Rockefeller hoang mang là mọi người lại ồn ào về một công ty không có thực. “Chưa từng có một lô hàng được giảm giá hay chiết khấu nào được thực hiện theo kế hoạch của Công ty Cải tạo miền Nam.”⁵⁴ Dù chỉ là một mối đe dọa tiềm ẩn, nhưng kế hoạch đã gây nên nỗi ô nhục lâu dài vì hai lý do. Thứ nhất, những kẻ chỉ trích nặng nề Rockefeller coi đó là một buổi diễn tập hóa trang cho đám rước lộng lẫy, nơi lần đầu tiên ông để lộ kế hoạch bậc thầy của mình, được thực hiện bằng hàng nghìn cách bí mật, ngụy trang và gián tiếp. Lý do thứ hai cho tất cả mọi chú ý sau này là trong khoảng thời gian tồn tại ngắn ngủi của SIC, Rockefeller đã nghĩ ra một hành động táo bạo: hợp nhất nhanh chóng, liên tục các nhà máy lọc dầu ở Cleveland, tạo ra cho ông sức mạnh không thể cưỡng lại. Các nhà phê bình cho rằng mối đe dọa của SIC là câu lạc bộ vô hình mà Rockefeller đã vẽ ra trước mắt các nhà lọc dầu Cleveland, buộc họ phải khuất phục quyền lực thống trị của ông. Trong thời gian từ ngày 17 tháng 2 đến ngày 28 tháng 3 năm 1872 - thời điểm những tin đồn đầu tiên về SIC xuất hiện đến khi nó biến mất - Rockefeller đã nuốt gọn 20/26 đối thủ cạnh tranh của ông ở Cleveland. Chỉ trong vòng 48 giờ vào đầu tháng 3, ông đã mua lại sáu nhà máy lọc dầu. John H. Alexander, một nhà lọc dầu, nhớ lại:

Áp lực đè nặng lên tâm trí tôi và lên hầu hết công dân Cleveland đã tham gia vào lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ, kết quả là trừ khi chúng tôi gia nhập Công ty Cải tạo miền Nam, những chủ nhà máy lọc dầu như chúng tôi gần như sẽ bị tiêu diệt; nếu không bán hết thì sẽ bị nghiền nát... Họ nói rằng họ đã có được hợp đồng với các tuyến đường sắt, nhờ đó, họ có thể san bằng chúng tôi nếu muốn.⁵⁵

Từ khi sản lượng dầu mỏ hứa hẹn phá vỡ kỷ lục vào năm 1872 và giữ giá cả ở mức giảm, Rockefeller đã ra sức tìm cách nắm giữ phần lớn ngành công nghiệp khi có thể và không nghĩ rằng ông có đủ kiên nhẫn chờ đợi thị trường loại bỏ những nhà lọc dầu yếu kém bằng cách khiến họ kiệt sức. Ông nói về việc tiếp quản ở Cleveland: “Chúng tôi phải tiến hành bằng cách tự phòng vệ. Việc kinh doanh dầu đã rơi vào tình trạng hỗn loạn và ngày càng tồi tệ hơn.”⁵⁶

Các doanh nhân khác có thể khởi đầu với những công ty nhỏ, dễ bị tổn thương, xây dựng trên những thành công dễ dàng, nhưng Rockefeller đã bắt đầu ở vị trí hàng đầu và tin rằng nếu ông có thể đánh bại đối thủ mạnh nhất của mình trước nhất, việc đó sẽ tạo ra ảnh hưởng tâm lý vô cùng lớn. Đối thủ chính của ông là Clark, Payne & Company, và việc chinh phục được nó

sẽ mang lại sự thỏa mãn đặc biệt cho Rockefeller, vì ông từng gây rắc rối với một cộng sự, James Clark, trong thời gian đầu khởi nghiệp, và giờ đây ông rất thèm khát nhà máy lọc dầu Star Works của James Clark. Công ty của Clark cũng đã ghi được dấu ấn nhất định ở Cleveland: Đại tá Oliver H. Payne - tốt nghiệp Đại học Yale, được vinh danh Đại tá trong cuộc Nội Chiến, là con trai của chính trị gia Henry B. Payne - một người vô cùng giàu có, sống trong căn biệt thự lớn trên đại lộ Euclid và là hậu duệ của một trong những gia tộc sáng lập Cleveland. Với phong cách thẳng thắn, nghiêm khắc kiểu quân nhân và cư xử trang trọng lạnh lùng, nhiều người nhận thấy sự kiêu ngạo ở vị cử nhân trẻ tuổi này - Flagler tự gọi bản thân là “người thân của Chúa” - nhưng Rockefeller luôn coi Payne là một đồng minh thẳng thắn và tài giỏi.⁵⁷

Vào một buổi chiều tháng 12 năm 1871, Rockefeller đề nghị Payne, một người bạn cũ thời trung học, gặp ông tại phòng khách của một ngân hàng ở trung tâm thành phố Cleveland, nơi Rockefeller đã vạch ra kế hoạch cho một ngành công nghiệp rộng lớn, hiệu quả dưới sự kiểm soát của Standard Oil. Đề cập với Payne về dự định tăng vốn của Standard Oil, ông hỏi thẳng: “Nếu chúng ta có thể thống nhất về các giá trị và điều khoản thì cậu có muốn tham gia không?”⁵⁸ Là cổ đông lớn nhất của Công ty Clark & Payne, Đại tá Payne có đủ tư cách chấp thuận, nhưng trước hết, ông muốn kiểm tra sổ sách của Rockefeller trước khi bán công ty. Chiều hôm đó, khi xem xét sổ sách của Standard Oil, ông sững sờ trước số lợi nhuận kiếm được. Dù rất ấn tượng trước các khoản giảm giá đường sắt hay hiệu quả hoạt động không minh bạch, nhưng ông khéo léo nói với Rockefeller: “Hãy để người thẩm định của chúng tôi đánh giá xem nhà máy đáng giá như thế nào đã.”⁵⁹ Sau khi trao đổi với các đối tác của mình, Payne chấp nhận bán nhà máy lọc dầu với mức giá 400.000 đô-la. Rockefeller biết ông đang trả giá quá cao nhưng không thể cưỡng lại một thỏa thuận sẽ xác nhận vị trí của ông như một chủ nhà máy lọc dầu lớn nhất thế giới ở tuổi 31. Dù Rockefeller nói trước rằng James Clark không được chào đón tại Standard Oil, nhưng ông vẫn muốn chiêu mộ những nhân viên của Payne, và ngay sau đó, James đã ngồi chung văn phòng với Rockefeller và Flagler. Sau này, James Clark nói với Ida Tarbell rằng ông đã bán hết chỉ vì e ngại hợp đồng SIC. Trợ lý của Tarbell ghi chép lại: “James mạnh mẽ tuyên bố Clark, Payne & Co. sẽ *không* được bán lại trước khi SIC thành lập, và ông ấy cũng chưa từng nghĩ

đến việc sẽ bán lại công ty của mình cho Standard Oil trước khi SIC hình thành.”⁶⁰

Theo các vụ kiện sau này, bất cứ khi nào Rockefeller đề nghị đối thủ bán lại công ty cho ông, chính SIC giúp yêu cầu của ông thêm sức nặng. Một vài chủ nhà máy lọc dầu cũ ở Cleveland kể với Ida Tarbell về mức độ đe dọa của Rockefeller:

Anh thấy đây kế hoạch này chắc chắn sẽ có tiến triển. Điều đó có nghĩa là chúng tôi sẽ hoàn toàn kiểm soát hoạt động kinh doanh dầu mỏ mà không cho bất cứ ai bên ngoài có cơ hội. Nhưng chúng tôi sẽ cho mọi người một cơ hội tham gia. Chuyển giao nhà máy lọc dầu của anh cho người thẩm định của tôi, và tôi sẽ cấp cho anh cổ phiếu hoặc tiền mặt của Standard Oil, nếu anh thích, bằng đúng giá trị mà chúng tôi đã khai thác nó. Tôi khuyên anh nên lấy cổ phiếu vì lợi ích của mình.⁶¹

Bứt rứt trước những cáo buộc rằng mình cưỡng bách các đối thủ, Rockefeller đã phản bác lại rằng ông hoàn toàn thân thiện, lịch sự và không bao giờ đề cập đến SIC khi đàm phán. Nói đúng ra, điều này có lẽ chính xác, tuy nhiên, đã có báo cáo về việc 22 nhà giao dịch mạnh dạn thừa nhận rằng SIC là nhân tố chính và các thỏa thuận đều được hoàn thành trong không khí đe dọa. Một số đối thủ cáo buộc rằng Rockefeller đã sắp đặt những tin đồn đáng sợ về thỏa thuận bí mật với ngành đường sắt. Dù không đe dọa trực tiếp, nhưng ông biết trí tưởng tượng của đối thủ sẽ thêm thắt những câu chuyện như thế và dựng lên một âm mưu trong phạm vi khó lường. J. W. Fawcett, chủ nhà máy lọc dầu Fawcett & Critchley, nói với Ida Tarbell vào đầu những năm 1900: “Năm 1872, nhiều bài báo đã cố ý đề cập đến tác động của việc Standard Oil tiến hành thỏa thuận với ngành đường sắt, theo đó không nhà máy lọc dầu bên ngoài nào có thể vận chuyển dầu thô tới Cleveland và sản xuất mà không thua lỗ.”⁶² Các nhà máy lọc dầu sớm lo lắng trước những báo cáo về sự cạnh tranh khốc liệt, không đủ sức đảm bảo lượng dầu thô, và họ ‘tự tiêu diệt lẫn nhau’ khi vội vã bán công ty. Nếu họ từ chối chịu áp bức và hợp lại với nhau, thì sẽ không bao giờ có Công ty Standard Oil.”⁶³ Khi Fawcett nhận được lời nhắn rằng ông nên gặp người của Standard và chuyển nhượng lại nhà máy lọc dầu của mình, người ta nói với ông rằng “họ đã nắm giữ các tuyến đường sắt tại vị trí kiểm soát giá cả, rằng Fawcett & Critchley sẽ không thể vận chuyển dầu mỏ.”⁶⁴ Cũng giống như nhiều nhà máy lọc dầu bị chế ngự khác, Fawcett đã chấp nhận từ bỏ hoạt động độc lập và làm việc cho Rockefeller, nhưng không bao giờ

người ngoài con giận trước những gì ông coi là hành vi thao túng khôn ngoan.

Rockefeller phản bác “lời dối trá đích thực” cho rằng ông đã ép buộc các nhà máy lọc dầu ở Cleveland, đồng thời nói thêm rằng đại đa số các nhà máy lọc dầu “đã bị nghiền nát bởi cuộc cạnh tranh ngày càng gay gắt cho đến thời điểm này” và đang chứng kiến sự sụp đổ. Trước những mối lo ngại này, ông nhấn mạnh rằng cơ hội bán công ty cho Standard Oil và nhận lại cổ phiếu “là một ơn huệ đối với tất cả bọn họ”.⁶⁵ Rockefeller khẳng định, nếu Standard Oil không tồn tại, những nhà máy lọc dầu này vẫn sẽ sụp đổ - điều này quả thực rất đúng đối với nhiều nhà máy. Chính Fawcett cũng thừa nhận “vào thời điểm đó, một vài nhà máy lọc dầu đã không thể kiếm được tiền, và họ là những nhà máy đầu tiên ‘hoạt động chỉ đủ trang trải’ và phải bán đi. Cuối cùng, tất cả đều phải bán.”⁶⁶

Một số nhà máy lọc dầu ở Cleveland khẳng định rằng Rockefeller đã trực tiếp đe dọa họ. John H. Heisel của Bishop & Heisel nhớ lại ông nói với Rockefeller rằng ông không sợ ông ta, khiến Rockefeller đáp lại: “Có lẽ anh không sợ đứt tay, nhưng cả cơ thể của anh sẽ đau đớn đấy.”⁶⁷ Tuy nhiên, có vẻ không chắc rằng Rockefeller đã đe dọa các nhà lọc dầu ngang nhiên như vậy, vì điều này không phục vụ cho mục đích của ông. Với khả năng thuyết phục người khác, ông muốn nói chuyện nghiêm túc với các đối thủ, vỗ về vào đầu gối của họ hoặc xoa tay múa chân, lý luận với họ bằng tông giọng phù hợp, uyển chuyển sâu sắc. Một nhà lọc dầu nói về Rockefeller: “Ông ấy biết mình và các cộng sự có kiến thức kinh doanh và khả năng quản lý hoạt động kinh doanh tốt hơn bất cứ ai. Bạn sẽ không bao giờ thấy ai tự tin hơn ông ấy.”⁶⁸ Rockefeller thích nhắc tới Standard Oil như một cơ quan từ thiện hay một thiên sứ nhân từ, đến cứu giúp các nhà lọc dầu bị áp bức. Ông nhớ từng nói với một đàn anh yếu thế vào năm 1872: “Chúng tôi sẽ nhận lấy gánh nặng của anh, tận dụng khả năng của anh; chúng tôi sẽ cho anh đại diện; chúng ta sẽ kết hợp với nhau và xây dựng một cấu trúc vững chắc trên cơ sở hợp tác.”⁶⁹ Đồng thời, ông bổ sung: “Chúng ta gặp bất lợi khi ở Cleveland. Phải làm gì đó để bảo vệ lẫn nhau. Chúng tôi nghĩ kế hoạch này là một mưu kế hoàn hảo. Hãy nghĩ về nó. Chúng tôi sẽ vui lòng cân nhắc vấn đề của anh nếu anh sẵn sàng.”⁷⁰ Chắc chắn về sự mệnh của mình, Rockefeller đã trừng phạt những kẻ ngu ngốc và thiên cận chống lại

Standard Oil. Ông thúc giục họ: “Hãy nhận lấy cổ phiếu của Standard Oil để gia đình của bạn sẽ không bao giờ rơi vào cảnh túng thiếu.”⁷¹

Như Rockefeller khẳng định, nếu các nhà lọc dầu này từ bỏ niềm tin vào tương lai của ngành dầu mỏ, vậy tại sao họ lại oán giận ông sau khi ông mua lại các nhà máy của họ? Tại sao họ không coi ông là vị cứu tinh của họ, như ông vẫn muốn miêu tả về bản thân? Câu trả lời một phần nằm ở cách các nhà máy của họ được định giá. Trong khi rất nhiều nhà máy lọc dầu đang thua lỗ, Rockefeller lại trả cho họ một số tiền rẻ mạt, thường bằng một phần tư chi phí xây dựng ban đầu, hoặc bằng những gì các nhà máy có thể nhận được nếu bán đấu giá phế liệu; ông đã trả rất ít hoặc không gì cả cho lợi thế thương mại - nghĩa là giá trị vô hình của một doanh nghiệp phát triển, ví dụ như danh tiếng hoặc danh sách khách hàng. Nếu coi đây là một chính sách khắc nghiệt, thì nó cũng không hẳn là vô đạo đức. Rockefeller nói: “Không, lợi thế thương mại của một công ty đang thua lỗ chẳng đáng giá bao nhiêu.”⁷² “Nếu một nhà máy lọc dầu không hoạt động, nó sẽ có giá trị ít hơn những con tàu hay đất đai của ngành đường sắt, những thứ vốn có thể sử dụng trong các lĩnh vực khác.”⁷³ Cũng phải nhớ rằng Rockefeller đã nắm địa vị bất thường khi tiếp quản nhiều nhà máy nhưng không để chúng hoạt động mà lại đóng cửa và loại bỏ công suất dư thừa. Ông chế giễu nhiều nhà máy lọc dầu mà ông đã mua là “đóng sắt vụn, chỉ đáng cho vào bãi phế liệu”.⁷⁴ Rockefeller có lẽ đã trả mức giá hợp lý cho nhiều nhà máy cũ, nhưng đây là viên thuốc đắng khó nuốt trôi đối với các chủ sở hữu. Và ông đã đầu cơ trong một bầu không khí sợ hãi khiến các đối thủ của mình có ít cơ hội lựa chọn.

Không biết vô tình hay cố ý, nhưng các báo cáo kinh doanh của Rockefeller vào năm 1872 đã biến mất, và chúng ta không thể biết được những suy tính của ông trong suốt các cuộc đàm phán quan trọng này. Nhưng vào những năm sau này, ông là người mặc cả công bằng, thường trả giá cao cho các tài sản nhằm phục vụ một mục tiêu chiến lược. Quả thực, ghi chép của ông đầy ắp những lời than vãn về cách ông đã chi quá nhiều cho quyền sở hữu. Khi các công ty bị sáp nhập, ông không cố gắng tranh đấu đến đồng đô-la cuối cùng mà nỗ lực kết thúc vấn đề một cách thân thiện. Bởi ông có ý định biến đối thủ cạnh tranh trở thành thành viên trong các-ten của mình, đồng thời thường giữ lại những chủ sở hữu ban đầu, nên ông không muốn sử dụng đến biện pháp đe dọa quá cứng rắn. Như Rockefeller kể lại, ông và các

đồng nghiệp không “thiến cận tới mức gây thù hằn với những người sẵn sàng tạo dựng mối quan hệ gần gũi và có lợi với họ.”⁷⁵ Ông không phải là người tàn bạo, nhưng có ý thức mục tiêu vững chắc, kiên cường không chấp nhận sự phản đối. Nếu Rockefeller thể hiện sự phẫn khích, thì việc đó diễn ra bí mật. Theo một câu chuyện kể lại, sau khi tiếp quản một nhà máy lọc dầu mới, ông vội vã lao vào văn phòng, nhảy nhót một chút và vui vẻ hét lên với Samuel Andrews: “Chúng ta lại có thêm một nhà máy lọc dầu khác rồi, Samuel ạ. Thêm một cái nữa trong nhóm!”⁷⁶

Trong suốt Cuộc thăm sát Cleveland, Rockefeller tận hưởng cảm giác trả thù ngọt ngào khi chống lại những người đàn ông lớn tuổi hơn từng bảo trợ cho mình khi bắt đầu bước vào con đường kinh doanh. Điều này đặc biệt đúng trong cuộc đàm phán của ông với Công ty Alexander & Scofield, mà thành viên gồm sếp cũ của ông, Isaac L. Hewitt. Sau khi Hewitt đến nhà của Rockefeller trên đại lộ Euclid để cầu xin lòng thương xót, họ đã cùng nhau tản bộ trên đại lộ Euclid, và Rockefeller nói với Hewitt rằng công ty của ông ta không thể sống sót nếu không bán lại cho Standard Oil. Ông đã đưa ra một phát biểu khó hiểu với Hewitt và phát biểu này đã trở thành giai thoại về Rockefeller: “Tôi có những cách kiếm tiền mà ông hoàn toàn không biết.”⁷⁷ Lúng túng trước lời khẳng định như vậy, cuối cùng Hewitt và các cộng sự đã bán lại công ty với giá 65.000 đô-la, dù họ tin rằng nó đáng giá 150.000 đô-la Rockefeller cảm thấy thương xót Hewitt và cho ông ta vay tiền để mua cổ phiếu của Standard, nhưng lại khinh thường cộng sự của Hewitt, John H. Alexander, người vẫn xem ông là cựu thư ký của Hewitt. Rockefeller đã nhắc đến chuyện này: “Làm sao gã người Anh kiêu ngạo này có thể hình dung ra việc một cậu thanh niên từng là nhân viên kế toán, đặc biệt trong thời gian gã làm chủ cả ngành công nghiệp lọc dầu, lại có đủ tư cách dẫn đầu sự biến động của ngành này?”⁷⁸

Việc mua lại gây tranh cãi nhất của Rockefeller - vốn gây ra những vụ kiện tụng đầy cay đắng - là vụ thu tóm Công ty Hanna & Baslington. Khi Robert Hanna, bác của Mark Hanna, được triệu tập đến văn phòng Standard Oil, ông đã thẳng thừng nói với Rockefeller rằng ông sẽ không bán công ty. Đáp lại, Rockefeller thở dài và mệt mỏi nhún vai, như thể vô cùng tiếc nuối vì con người làm đường lạc lối này vẫn không nhìn thấy ánh sáng. Ông nhắc nhở Hanna: “Ông sẽ cô độc. Công ty của ông sẽ không bao giờ kiếm được khoản tiền nào ở Cleveland nữa. Đừng cố gắng kinh doanh cạnh tranh

với Standard Oil. Nếu ông làm vậy, mọi thứ sẽ kết thúc bằng việc công ty của ông bị xóa sổ.”⁷⁹ Sau này, Rockefeller giải thích rằng những lời lẽ gần như là đe dọa trơ tráo với Hanna chỉ là lời cảnh báo kịp thời và khuyên can chân thành.

Cầm giận trước các khoản giảm giá được ưu đãi cho Standard Oil, Hanna đã van xin các giám đốc điều hành của tuyến đường sắt Bờ Hồ đối xử bình đẳng với nhà máy lọc dầu của ông. Họ bào chữa rằng giá cước vận tải của Standard Oil là một đặc quyền bởi nhờ khối lượng vận chuyển lớn và hứa sẽ cho Hanna hưởng cùng mức giá nếu ông có thể vận chuyển lượng dầu tương đương - việc mà ông không thể làm được. Các tuyến đường sắt đã lợi dụng điều này như một chiến thuật phòng thủ toàn diện, vì không ai có thể theo kịp các lô hàng khổng lồ của Standard Oil. Cuối cùng, Hanna đã chấp nhận bán nhà máy lọc dầu với giá 45.000 đô-la mà ông tin rằng nó đáng giá 75.000 đô-la.

Điều đáng lưu ý là Rockefeller đã khai man trong bản tuyên thệ mà ông đệ trình vụ kiện do William S. Scofield và Công ty Hanna & Baslington cùng nhau đưa ra. Ông không những chỉ ra rằng “rất ít cổ đông của Công ty Standard Oil ở Cleveland, Ohio đã đăng ký cổ phần trong Công ty Cải tạo miền Nam,” mà còn bổ sung “P. H. Watson, Chủ tịch Công ty Cải tạo miền Nam... không phải là cổ đông cũng như không có bất kỳ dính líu nào đến Công ty Standard Oil.”⁸⁰ Như đã đề cập, các nhà điều hành Standard Oil đã nắm giữ gần 50% cổ phần của SIC và bí mật chuyển giao 500 cổ phiếu của Standard cho Watson trong lần tái vốn hóa vào tháng 1 năm 1872. Dù Rockefeller công khai rằng bản tuyên thệ của ông không hề dối trá, nhưng tuyên bố này vẫn không tránh khỏi thẩm tra nghiêm ngặt.

Những cuộc chiến dầu mỏ vào năm 1872 khiến xã hội Cleveland đảo ngược. Nhiều người từng dễ dàng tạo ra của cải trong ngành lọc dầu và xây dựng vô số dinh thự xa hoa trên đại lộ Euclid đã bị phá sản và bắt buộc phải bán tài sản. Không biết là do Rockefeller hay khủng hoảng thị trường dầu đã buộc họ phải bán đi các nhà máy lọc dầu với mức giá rẻ mạt, nhưng họ đổ lỗi cho Rockefeller là nguyên nhân dẫn đến nỗi đau của họ. Có thể trong nhiều trường hợp, chính thị trường đã đóng cửa các công ty không sinh lợi, nhưng chắc chắn Rockefeller đã đẩy mạnh hơn nữa sự đào thải. Dù một số nhà lọc dầu độc lập vẫn bám trụ thêm vài năm, nhưng phần lớn đều tri hoãn

ngày thanh toán. Ella Grant Wilson, một nhà ghi chép biên niên sử xã hội thế kỷ XIX ở Cleveland, nhớ lại cách cha bà, một cổ đông trong nhà máy lọc dầu của Công ty Grant & Foote, đã kết bạn với Rockefeller vì nhiều công việc liên quan đến Baptist nhưng lại từ chối gia nhập Standard Oil, vì tin rằng công ty này sẽ thất bại. Khi nhận ra không thể cạnh tranh với gã khổng lồ này, nhà máy lọc dầu của ông đã phá sản, và ông đã đánh mất khoản tiết kiệm cả đời. “Cha tôi gần như phát điên trước sự sụp đổ đáng sợ của công ty. Ông đi lại trong nhà cả ngày lẫn đêm... Sau đó, ông mặc kệ nhà thờ và không bao giờ bước chân vào đó nữa. Đây là trải nghiệm cay đắng nhất trong cuộc đời ông.”⁸¹ Với rất nhiều kẻ thua cuộc trong trận chiến - và chỉ có một người thắng lớn, khôn ngoan - hoàn toàn không ngạc nhiên khi biết rằng John D. Rockefeller đã tạo ra một nhóm kẻ thù không đội trời chung đầu tiên.



Ngày nay, hầu hết mọi người đều nghĩ các doanh nhân Mỹ đã luôn ủng hộ cạnh tranh tự do, ít nhất là trên lý thuyết. Nhưng trong thời kỳ bùng nổ công nghiệp sau Nội Chiến, những cuộc nổi dậy quan trọng nhất chống lại chủ nghĩa tư bản thị trường tự do không bắt nguồn từ các nhà cải cách hay nhà tư tưởng nhiệt huyết mà từ các doanh nhân không thể kiểm soát những biến động điên cuồng của thị trường. Trong một nền kinh tế không được điều chỉnh, họ phải tự ứng biến trước quy luật trò chơi mà họ tham gia. Khó chịu trước việc sản xuất dư thừa trong ngành công nghiệp dầu mỏ thời kỳ đầu, Rockefeller đã chế giễu không một mối “những người say mê học thuật” và “những người đa cảm” mong muốn kinh doanh tuân theo các mô hình cạnh tranh có trật tự. Cũng giống nhiều người cùng thời, Rockefeller không nhận thấy họ có tiềm năng xây dựng những ngành công nghiệp to lớn, lâu dài trong nền kinh tế bất ổn bị suy thoái làm cho gián đoạn, giảm phát và các chu kỳ bong bóng kinh tế dễ bùng nổ, vì thế ông đã quyết định chinh phục thị trường thay vì liên tục phản ứng lại tín hiệu giá cả bất ổn của chúng. Do đó, Rockefeller và những người đứng đầu ngành công nghiệp khác đã âm mưu xóa bỏ chủ nghĩa tư bản cạnh tranh nhằm ủng hộ chủ nghĩa tư bản độc quyền mới.

Các sử gia kinh tế thường nhắc đến sự giàu có của các doanh nhân Thời Đại Vàng, với niềm tin ăn sâu trong máu của họ về tương lai nước Mỹ, mà

không chú ý đến những bất ổn liên tục ầm náu bên dưới. Những câu chuyện về Rockefeller cho thấy, nhiều hành động kinh doanh gây tranh cãi của thời đại đã được tôi luyện trong tinh thần liều lĩnh tự phòng vệ. Rockefeller nói về khởi điểm của Standard Oil: “Chúng tôi bị ép buộc. Chúng tôi phải làm thế để tự vệ. Hoạt động kinh doanh dầu mỏ đang hỗn loạn và ngày càng xấu đi. Phải có ai đó đứng lên.” Dù ông đã tiên đoán được thắng lợi của việc hợp tác, nhưng sự phân nhánh rộng khắp của nó vẫn còn mơ hồ với ông. “Động thái này là khởi nguồn cho toàn bộ hệ thống quản lý kinh tế. Nó đã tạo ra cuộc cách mạng về phương pháp kinh doanh trên toàn thế giới. Thời cơ đã chín muồi. Nó phải xảy ra, dù chúng ta đều nhận thấy ở thời điểm hiện tại, chúng ta cần phải tiết kiệm.” Sau đó, như đang phát biểu cương lĩnh kinh tế của mình, ông bổ sung: “Thời điểm hợp nhất là bây giờ. Chủ nghĩa cá nhân đã biến mất, không bao giờ trở lại nữa.”⁸²

Tất nhiên, các công ty đã thông đồng kiểm chế hoạt động mở cửa các lực lượng thị trường trước đây. Tại châu Âu, các phường hội và độc quyền nhà nước có nguồn gốc cổ xưa, và thậm chí Adam Smith đã ghi chép lại việc các doanh nhân sốt sắng áp ủ những âm mưu chống lại người tiêu dùng. Vào năm 1872, Standard Oil chỉ là một trong số nhiều công ty mà các nhà lãnh đạo của nó mơ tưởng kiểm soát giá cả và sản xuất trong toàn bộ ngành công nghiệp. Một bài báo cho hay: khi kế hoạch SIC nổi lên, “Sự độc quyền to lớn đó là một trong những yếu tố kiểm soát các sản phẩm thương mại của quốc gia vĩ đại này,” và bài báo cũng đề cập đến ngũ cốc và vật nuôi ở miền Tây như các tình huống tương tự.⁸³ Theo cảm hứng của riêng mình, Rockefeller dẫn ra trường hợp Western Union, sau này đã tắt bật mua lại toàn bộ đường dây điện báo nhỏ và tuyến đường sắt Trung tâm New York để củng cố hệ thống đường ray từ bờ biển Đại Tây Dương đến Chicago. Trong suốt những năm 1870, tổ hợp các nhà sản xuất kinh doanh và nghiệp đoàn đã phát triển mạnh mẽ giữa những công ty muối, dây thùng và rượu whisky.

Có lẽ, chỉ ai đó với cá tính mạnh và trí tuệ khôn ngoan như Rockefeller mới nên chất vấn các quy tắc của chủ nghĩa tư bản tự do. Nếu tồn tại các hệ thống kinh tế sáng tạo và năng động nhất, thì chủ nghĩa tư bản có vẻ lãng phí và không hiệu quả với những người từng trải qua các chuyển đổi yếu kém và phân chia khắc nghiệt. Bằng cách đưa ra những cách thức ưu việt, chủ nghĩa tư bản đã khiến các kỹ năng và trang thiết bị hiện tại trở nên lỗi

thời, theo đó thúc đẩy sự rối loạn và biến đổi không ngừng. Một hệ thống dễ biến động như thế đã tác động đến nhu cầu ổn định, có trật tự và dễ dự đoán của Rockefeller. Quả thực, một tín đồ Thanh giáo nghiêm túc và tiết kiệm, từng được Max Weber nhận xét là một nhà tư bản nguyên mẫu như Rockefeller chắc chắn đã cảm thấy vô cùng đau đớn trước nền kinh tế bất ổn như thế, buộc ông phải điều hành doanh nghiệp có tổ chức của mình vượt qua sức phá hoại của biến động không ngừng.

Từ cuộc phỏng vấn riêng kéo dài suốt ba năm giữa ông và William O. English vào những năm 1910, rõ ràng Rockefeller đã dành nhiều năm suy ngẫm về việc bảo vệ học thuyết chủ nghĩa độc quyền. Những nhận xét của ông rời rạc, không thể hợp thành một hệ thống toàn diện, nhưng chúng cho thấy ông đã đưa ra một đề tài tư tưởng thỏa thuận vô cùng thông minh, nhiều hơn những gì người ta có thể tưởng tượng. Ông biết mình đã theo đuổi một nguyên tắc mới mẻ lớn lao, và nổi lên như một nhà tiên tri về sự phân chia mới trong lịch sử kinh tế. Như ông nói: “Đó là trận chiến của ý tưởng mới về hợp tác chống lại sự cạnh tranh, và có lẽ không lĩnh vực kinh doanh nào cần hợp tác hơn là kinh doanh dầu mỏ.”⁸⁴

Logic của Rockefeller rất đáng để xem xét. Như ông khẳng định, nếu Standard Oil là nhà sản xuất chi phí thấp, hiệu quả ở Cleveland, tại sao ông không ngồi chờ các đối thủ phá sản? Tại sao ông phải dùng đến một khoản chi phí khổng lồ để thôn tính các đối thủ và chia nhỏ các nhà máy lọc dầu của họ để cắt giảm công suất? Theo mô hình lý thuyết chuẩn về cạnh tranh, khi giá dầu thấp hơn chi phí sản xuất, các nhà lọc dầu cần cắt giảm chi phí và đóng cửa nhà máy. Tuy nhiên, thị trường dầu mỏ không tự điều chỉnh theo cách này bởi các nhà lọc dầu nợ ngân hàng và gánh nhiều chi phí cố định khác, đồng thời họ phát hiện ra dù có hoạt động lỗ vốn, họ vẫn có thể trả một số khoản nợ. Hiển nhiên, họ không thể thua lỗ tiền bạc vô hạn định, nhưng khi cố gắng trì hoãn phá sản, sản lượng của họ sẽ kéo giá dầu sụt giảm tới mức bất lợi cho mọi người.

Do đó, xuất hiện một hiệu ứng ngược của bàn tay vô hình: Mỗi nhà lọc dầu, theo đuổi lợi ích cá nhân của mình, đã gây ra nỗi khổ sở cho tập thể. Rockefeller từng nói: “Mỗi người đều làm ra vẻ phải đấu tranh gian khổ để thành công trong kinh doanh... mặc dù khi làm vậy, anh ta chẳng mang lại gì cho bản thân và các đối thủ cạnh tranh ngoài thảm họa.”⁸⁵ Trong thời kỳ

của hệ thống kế toán cũ, nhiều nhà lọc dầu có ý niệm rất mơ hồ về khả năng sinh lợi của họ hay gần như không biết đến ý niệm ấy. Rockefeller nhận xét: “Đôi khi, sự cạnh tranh khó khăn nhất không bắt nguồn từ các đối thủ mạnh, bảo thủ hay thông minh, mà từ những người bị che mắt hoặc ngu dốt về chi phí của bản thân, và dù sao đi nữa thì hoặc là họ phải tiếp tục hoạt động hoặc là sẽ phá sản.”⁸⁶

Điều khiến việc đóng cửa nhanh chóng nhà máy của các đối thủ trở nên quan trọng với Rockefeller là ông đã vay rất nhiều tiền để xây dựng các nhà máy khổng lồ mà nhờ đó ông có thể cắt giảm mạnh đơn giá sản phẩm. Thậm chí cộng sự đầu tiên của ông, Maurice Clark, nhớ rằng “số lượng giao dịch được cậu ấy xem là điều cực kỳ quan trọng.”⁸⁷ Ban đầu, Rockefeller nhận ra rằng trong lĩnh vực kinh doanh lọc dầu cần rất nhiều vốn, thì quy mô tuyệt đối được coi là điều vô cùng quan trọng vì nó giúp chuyển dịch xã hội sang nền kinh tế quy mô. Một lần, khi mô tả “nguyên tắc thành lập” của Standard Oil, ông đã gọi đó là “lý thuyết của những nhà sáng lập... khối lượng càng lớn thì cơ hội càng nhiều nhằm cung cấp cho công chúng sản phẩm rẻ hơn mà không có... tình trạng cạnh tranh khốc liệt vốn phá hủy hoạt động kinh doanh vào cuối những năm 1860.”⁸⁸ Trong suốt sự nghiệp, Rockefeller đã cắt giảm một nửa đơn giá dầu tinh chế, và không bao giờ lệch hướng khỏi nguyên tắc năng suất công nghiệp.

Để có thể trả những khoản nợ khổng lồ, Rockefeller cần xoa dịu những biến động giá cả thất thường vốn có thể khiến ngành công nghiệp dầu mỏ trở nên nguy hiểm khó lường. Nhận thấy các đỉnh kinh tế càng cao thì đáy càng sâu, Rockefeller sợ rằng sẽ có những đợt bùng nổ không kém gì suy thoái. “Không chỉ tình trạng trì trệ mà ngay cả tiến bộ cũng không sinh lợi. Tình trạng trì trệ đã tạo cơ hội cho những tiến bộ; vì vậy các điều kiện của tình trạng trì trệ phải được bù đắp bởi những tiến bộ. Tôi thừa nhận rằng cho đến nay, ngành công nghiệp dầu mỏ lo lắng rằng chúng tôi đã ngăn chặn thành công việc mở rộng tối đa và không sinh lợi.”⁸⁹ Rockefeller ưu tiên sự tăng trưởng vừa phải an toàn với mục đích tư lợi. Mục tiêu của ông là ngăn chặn các đối thủ tiềm ẩn thông qua mức giá thấp, do đó giảm thiểu rủi ro và đổ vỡ ngẫu nhiên. Rockefeller tin rằng, với phương pháp này, ông có thể giúp nhân viên của Standard Oil thoát khỏi hoàn cảnh của các công nhân ngành công nghiệp khác, những người đã “trải qua hoàn cảnh nghèo khổ trong 10 hay 15 năm, với những nhà tuyển dụng phá sản, nắm giữ phương

pháp cạnh tranh ngu ngốc và phổ quát kèm theo sản xuất dư thừa hầu hết hoặc toàn bộ sản phẩm.”⁹⁰

Thỉnh thoảng, khi lên tiếng thóa mạ sự cạnh tranh khốc liệt và tình trạng bất ổn của chu kỳ kinh doanh, Rockefeller giống Karl Marx hơn là hình ảnh về một nhà tư bản cổ điển. Giống như người theo chủ nghĩa Marx, ông tin rằng tự do cạnh tranh mở đường cho chủ nghĩa độc quyền và các đơn vị quy hoạch công nghiệp lớn là phương cách quản lý nền kinh tế hợp lý nhất. Nhưng trong khi Rockefeller tin vào chủ nghĩa độc quyền tư nhân, thì chủ nghĩa Marx lại hướng theo con đường xã hội chủ nghĩa.

Câu hỏi gây khó chịu nhất trong câu chuyện của Rockefeller - và cũng là câu hỏi không có đáp án cuối cùng - là liệu Standard Oil đã kích thích hay làm chậm lại sự tăng trưởng của ngành công nghiệp dầu mỏ? Người đầu tiên ủng hộ lý thuyết của Rockefeller, Allan Nevins, tin rằng sau Nội Chiến, việc tham gia vào ngành lọc dầu rất dễ dàng và rẻ mạt nên chỉ độc quyền mới có thể hạn chế công suất dư thừa và mang lại trật tự cho ngành công nghiệp. Ông lập luận rằng nếu không có Standard Oil, lĩnh vực kinh doanh này có thể đã bị phân tán thành các đơn vị nhỏ, lạc hậu, và tình trạng dư thừa dầu cùng mức giá thấp, sẽ tồn tại mãi mãi. Rockefeller tin rằng chỉ cần một công ty có sức mạnh như Standard Oil đã đủ đạt được nền kinh tế quy mô cần thiết ở giai đoạn phát triển đó của ngành công nghiệp.

Rất lâu sau khi Rockefeller rời khỏi đấu trường công nghiệp, các nhà kinh tế học khác nhau, dù ủng hộ tính ưu việt tổng quát của cạnh tranh, cũng phải thừa nhận kiến thức kinh tế về tở-rớt trong những điều kiện nhất định. Ví dụ, nhà kinh tế học gốc Áo bảo thủ, Joseph A. Schumpeter, cho rằng độc quyền có thể chứng minh lợi thế trong thời kỳ suy thoái hoặc trong những ngành công nghiệp chuyển đổi nhanh chóng. Bằng cách thay thế sự hỗn loạn bằng ổn định, tư bản độc quyền “có thể tạo ra những pháo đài nổi bật lên giữa trung tâm của sự tàn phá” và “cuối cùng, sản xuất không chỉ ổn định hơn mà còn mở rộng hơn tổng sản lượng so với việc vội vàng xông lên một cách mất kiểm soát, vốn có thể lan rộng kéo theo những thảm họa lớn.”⁹¹ Schumpeter dự đoán rằng các doanh nghiệp không cần phải ủy thác một khoản tiền lớn để đầu tư mạo hiểm nếu tương lai có vẻ u ám và các đối thủ cạnh tranh mới có thể dễ dàng phá hỏng kế hoạch của họ. “Một mặt, trong nhiều trường hợp, các kế hoạch quy mô lớn có thể không thành công

nếu ngay từ đầu, người lập kế hoạch không nhận ra rằng cạnh tranh sẽ bị cản trở bởi các yêu cầu vốn lớn hoặc thiếu kinh nghiệm, hoặc họ có các phương tiện có sẵn để ngăn cản hoặc đánh bại nó nhằm giành lấy thời gian và không gian để phát triển hơn nữa.”⁹² Như chúng ta thấy, Rockefeller cảm thấy cần phải khản trương đóng băng quy mô của ngành công nghiệp, ngăn cản những người gia nhập mới và thiết lập sự ổn định riêng biệt để việc mở rộng và đổi mới có thể diễn ra êm xuôi.

Khi tiếp quản các nhà máy lọc dầu đối thủ, Rockefeller giữ lại những nhà máy có cơ sở vật chất hiện đại và đóng cửa những nhà máy lỗi thời. Tuy nhiên, lẽ ra việc thu hẹp ngành công nghiệp và bình ổn giá là điều không tưởng nếu những người bán nhà máy cũ chỉ để lấy tiền mở các nhà máy lọc dầu mới. Không bị cản trở bởi luật chống độc quyền, Rockefeller yêu cầu các nhà lọc dầu phải ký hợp đồng hạn chế nhằm nghiêm cấm họ lén lút quay trở lại kinh doanh dầu mỏ. Rockefeller đã coi những thỏa thuận này - ngày nay có thể bị cấm bởi hạn chế thương mại - như là các nghĩa vụ thiêng liêng. Phần lớn chúng đã được tuân thủ nghiêm túc, dù trong nhiều trường hợp, Rockefeller đã phải kiện những người vi phạm cam kết ra tòa.

Trước tất cả những ồn ào về chiến thuật cướp bóc của Rockefeller, nhiều nhà lọc dầu vẫn tiếp tục thách thức ông, và hàng tá nhà lọc dầu độc lập đã sống sót mà không liên quan đến Standard Oil. Rockefeller lôi kéo nhiều người trong số họ vào công ty của mình bằng một bước trung gian mà ông gọi là “thỏa thuận quản lý”, trong đó Standard Oil đảm bảo cho họ một mức lợi nhuận nhất định nếu họ chấp nhận mức trần về sản lượng của mình. Điều này đã cho phép Standard Oil hạn chế sản lượng của đối thủ và khiến Rockefeller trở thành người quản lý cao nhất của một các-ten dầu mỏ sâu rộng, 100 năm trước khi Tổ chức các Nước Xuất khẩu Dầu mỏ (OPEC) ra đời. Cũng giống như các nhà lãnh đạo OPEC, Rockefeller đã phải phân xử nhu cầu hạn ngạch ngày càng tăng trong số các thành viên cứng đầu và đối phó với vấn đề của các-ten từ xa xưa: Làm thế nào để ngăn chặn những kẻ lừa đảo? Bất cứ khi nào các nhà lọc dầu với thỏa thuận quản lý vượt quá mức phân phối của mình, Standard Oil, ở cương vị nhà sản xuất chi phối, phải cắt giảm sản lượng của chính nó để duy trì giá cả - một tình thế tiến thoái lưỡng nan mà Ả-rập Saudi đã phải đối mặt như một quốc gia xuất khẩu dầu mỏ lớn nhất thế giới vào những năm 1970. Tình huống này đã

giúp Rockefeller củng cố quyết tâm sở hữu các đối thủ cạnh tranh thay vì chỉ chủ trì thông qua một liên minh gồm các thành viên mâu thuẫn nhau.

•°•

Điều khiến Rockefeller khác biệt nhất so với các nhân vật thế lực đương thời là ông muốn trở nên *vừa* giàu có *vừa* có đạo đức và cầu xin Chúa ban ân điển cho các hành động của ông. Có lẽ, không một doanh nhân nào trong lịch sử nước Mỹ lại cảm thấy chắc chắn đến vậy khi ở cạnh các thiên thần. Các nhà phê bình nhanh chóng chú ý đến lòng mộ đạo bên trong đầy tớ của Chúa và Mammon^{*} và tự hỏi tại sao đức tin tôn giáo không thể cản trở bản chất háms lợi của ông. Họ biến ông thành một người theo học thuyết Machiavelli quỷ quyết hoặc nhân vật chính trong tiểu thuyết của Balzac^{*} - một kẻ đạo đức giả ngoan đạo, xảo quyết khoe mẽ việc tham dự nhà thờ vào Chủ nhật, sau đó dành những ngày khác trong tuần để chà đạp các đối thủ dưới chân. Các nhà phê bình khoan dung hơn lập luận rằng ông có hai cuộc sống song song, tách biệt hoàn toàn cái tôi cá nhân và cái tôi công chúng. Rockefeller cảm thấy bản thân không gián đoạn như vậy và luôn khẳng định rằng hoạt động cá nhân và thương mại của ông đều tuân theo những chuẩn mực khắt khe. Nhiều năm sau này, William O. Inglis đọc cho ông nghe lời cáo buộc nghiêm khắc của John Milton đối với Vua Charles I: “Những đức tính cá nhân của ngài không liên quan đến vấn đề được bàn luận ở đây. Nếu ngài áp bức và tống tiền cả ngày, thì ngài sẽ vô tội chỉ vì ngài cầu nguyện từ sáng đến tối ư?” Để đáp lại, Rockefeller kêu lên: “Bịa đặt! Tất cả doanh nhân dầu mỏ đều phải chịu thử thách như thế.”⁹³ Rõ ràng, ông đã nhận ra hành vi kinh doanh của mình có thể chịu sự soi xét nghiêm khắc nhất.

Thật quá dễ dàng khi nói rằng Rockefeller là một kẻ đạo đức giả đã dùng lòng mộ đạo của mình làm chiếc mặt nạ che đậy sự tham lam. Giọng nói vang vọng bên tai ông là nhiệt tâm cháy bỏng, không phải xảo trá thấp hèn, lảm lặc. Ông là người chân thành đi nhà thờ và vô cùng sùng đạo, tuy có chút dối trá. Ngay từ nhỏ, ông đã học được cách sử dụng hoặc lạm dụng tôn giáo, giải thích các giáo lý Cơ Đốc giáo theo cách suy diễn để phù hợp với mục đích của mình. Nhà thờ đã tạo cho ông vô vàn quan niệm và ý tưởng, thay vì kiểm soát ông, nó lại cho phép ông cư xử bằng lương tâm trong sạch. Tôn giáo đã chứng thực vô số tội lỗi kinh doanh của ông không kém

gì các di sản từ thiện, củng cố những động lực mạnh mẽ nhất. Nếu tôn giáo khiến ông trở nên vĩ đại, nó cũng trang bị cho ông khả năng biện minh có tính thần học cho các hành động của mình và khiến ông mù quáng trước những hậu quả khốc liệt.

Nhắc lại một quan điểm trước đó, John D. đã tôn thờ Chúa là đồng minh, một cổ đông danh dự trong Standard Oil, Người đã hào phóng gia ơn cho ông của cải. Hãy xem xét những lời bùng nổ dữ dội của ông với một phóng viên:

Tôi tin rằng sức mạnh kiếm tiền là một món quà từ Chúa - cũng như thiên hướng hội họa, âm nhạc, thơ văn, tài năng của bác sĩ, y tá và của anh nữa - để sử dụng và phát huy khả năng cao nhất vì lợi ích của nhân loại. Được phú cho năng khiếu ấy, tôi tin rằng trách nhiệm của tôi là kiếm tiền, và sử dụng số tiền kiếm được phục vụ cho lợi ích đồng nghiệp của tôi theo sự sai khiến của lương tâm tôi.⁹⁴

Đối với Rockefeller, đã có một sự kết hợp hoàn hảo giữa Cơ đốc giáo và chủ nghĩa tư bản, và với việc tích cực tham gia nhà thờ, sẽ thật kỳ lạ nếu sự nghiệp của ông không thấm đẫm lối giải thích của giáo phái Phúc Âm Tin Lành của riêng ông. Ngay cả việc kinh doanh khai thác và tinh lọc dầu cũng bao phủ ông trong bí ẩn tôn giáo. Ông từng nói: “Toàn bộ quá trình này như một phép lạ vậy. Dầu mỏ là một phước lành ban cho con người!”⁹⁵ Biện hộ cho việc độc quyền dầu mỏ, Rockefeller đã luôn thể hiện nhiều phẩm chất của một nhà truyền giáo Baptist. Ông gán cho các chiến thuật kinh doanh gây hấn của mình một mục đích siêu việt và nâng những âm mưu hệ trọng của mình lên thành các cuộc viễn chinh thần thánh. Khi đối mặt với tình trạng rối loạn trong lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ vào đầu những năm 1870, ông đã chuyển đổi Standard Oil, trong tâm trí mình, trở thành một nhà thờ Baptist đạo đức. Sự nghiệp của ông giống như vị vua đáng tin cậy sẽ đi vào truyện cổ Cơ Đốc giáo, một hành trình của người hành hương, nơi ông là một con người gương mẫu đã giải cứu các nhà lọc dầu tội lỗi khỏi con đường lầm lạc.

Điều nổi bật nhất, cả trong cuộc phỏng vấn sâu rộng của Inglis và những nơi khác, là mỗi lần giải thích nhân tố căn bản của Standard Oil, Rockefeller luôn viện đến hình ảnh tôn giáo rõ ràng. “Standard như một thiên sứ nhân từ giáng trần và nói: ‘Hãy tiến tới chiếc hòm đó. Để lại đó tất cả những thứ vô giá trị. Chúng ta sẽ mang đi mọi hiểm nguy!’”⁹⁶ Ông nhắc

đến Standard Oil như là “Moses”^{*} đã giải cứu họ [các nhà lọc dầu] khỏi những điên rồ đang hủy hoại vận mệnh của họ.”⁹⁷ Bị cáo buộc phá hoại sự cạnh tranh, Rockefeller tỏ ra phẫn nộ: “Tôi nhắc lại một lần nữa, đó không phải là quá trình phá hủy và lãng phí; đó là quá trình xây dựng và duy trì tất cả lợi ích... với những nỗ lực trung gian tốt đẹp và mạnh mẽ nhất - và tôi có thể nói, một cách cung kính và thiêng liêng - nhằm kéo ngành công nghiệp suy yếu này khỏi sự sa đọa vào vòng tội lỗi [để rồi] bị cáo buộc là đã tiến hành tội ác.”⁹⁸ Không giống như bè lũ ngoài vòng pháp luật, Standard Oil đã “cung cấp dịch vụ truyền giáo phục vụ toàn thế giới. Lời tuyên bố mạnh mẽ này là chân lý Phúc Âm.”⁹⁹ Hơn nữa, “Đức tin và công việc chính là nền tảng xây dựng nên Standard Oil.”¹⁰⁰ Ông công nhận Standard Oil là “đáng cứu rỗi của lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ và biến nó thành một mục tiêu đáng theo đuổi thay vì chỉ là kế hoạch xấu xa, mạo hiểm và nhục nhã.”¹⁰¹ Dù ông và các đồng nghiệp là “những nhà truyền giáo của chân lý” và đã cố gắng đối xử với đối thủ yếu kém bằng lòng trắc ẩn, nhưng vẫn có những hạn chế ở lòng khoan dung của họ vì họ không thể “dùng toa tàu cứu rỗi kinh doanh vĩ đại của mình, thứ vốn có ý nghĩa rất lớn trong việc chi phối công chúng trên toàn thế giới.”¹⁰² Nếu cương vị quản lý Standard Oil của ông đã tiết lộ rằng ông có liên quan đến công cuộc bức hại tàn độc, đó chính xác là sự hy sinh vì chính nghĩa mà ông mong đợi.

Rockefeller thường được miêu tả như một người theo học thuyết Darwin về xã hội, coi cuộc đấu tranh khắc nghiệt của chủ nghĩa tư bản là quá trình bỏ ích nhằm tuyên dương sự chăm chỉ và trừng phạt sự lười biếng. Và thật sự, ông cật lực phản đối bất cứ chương trình chính phủ hay tổ chức từ thiện tư nhân nào hủy hoại ranh giới của tinh thần tự lực. Tuy nhiên, Rockefeller cũng có những quan điểm trái ngược về các vấn đề quan trọng, và sự biện minh mang tính triết học về sự hợp tác dựa trên việc trực tiếp bác bỏ học thuyết Darwin về xã hội:

Cuộc đấu tranh sinh tồn của muôn loài thích nghi trên biển và trên đất liền khắp thế giới, cũng như quy luật cung cầu, đã được quan sát suốt các giai đoạn lịch sử trước khi Công ty Standard Oil thuyết giảng các học thuyết về hợp tác, và nó đã hợp tác thành công và công bằng, khiến những đối thủ cay nghiệt nhất phải thay đổi quan điểm và nhận ra rằng: để thành công, cần phải có sự quản lý tiên bộ, hợp lý và hiện đại.¹⁰³

Do đó, Standard Oil được coi như một *liều thuốc giải độc* đối với học thuyết Darwin về xã hội, một phương thức mang tình bằng hữu chung đến

một ngành công nghiệp cứng nhắc. Rockefeller nói, nếu không có Standard Oil, “sẽ xuất hiện loài thích nghi nhất sống sót - và chúng tôi phải chứng minh bản thân là loài thích nghi nhất, và có thể phải nhặt các mảnh vỡ của những người anh em kém may mắn để lại. Chúng tôi không làm vậy, mà cố gắng kêu gọi việc đẩy lùi thảm họa trước mắt.”¹⁰⁴ Standard Oil sẽ là một khối thịnh vượng hợp tác, mở cửa cho các nhà lọc dầu từ bỏ hướng đi ích kỷ để tham gia với lòng trung thành. Rockefeller có lẽ là trường hợp đặc biệt thể hiện mạnh mẽ lòng nhân từ đối với những người anh em yếu kém bằng cách mời họ tham gia vào một nỗ lực chung nhằm cứu lấy ngành công nghiệp.

Một khác biệt quan trọng nữa là, ông đã xem chủ nghĩa tư bản cạnh tranh - chứ không phải chủ nghĩa tư bản thuần túy - là thứ đã sản sinh ra chủ nghĩa duy vật thông thường và những thực tiễn kinh doanh tham lam nhằm phá hủy mọi ràng buộc tình anh em của con người. Trong tình trạng cạnh tranh mất kiểm soát, những cá nhân ích kỷ cố gắng tối đa hóa lợi nhuận khiến toàn bộ ngành công nghiệp bị vắt kiệt. Những gì nền kinh tế Mỹ cần là các hình thức hợp tác mới (tờ-rót, khối thị trường chung, độc quyền) có thể kiểm chế các cá nhân tham lam vì lợi ích chung. Do đó, Rockefeller đã cố gắng hòa hợp các tờ-rót với Cơ Đốc giáo, tuyên bố rằng sự hợp tác sẽ chấm dứt chủ nghĩa vị kỷ và chủ nghĩa duy vật trái ngược với những giá trị Cơ Đốc giáo. Đó là sự hợp lý khéo léo. Dù tôn giáo không dẫn ông đến khái niệm về tờ-rót, nhưng nó đã cho phép ông đầu tư vào tầm nhìn về sự hợp tác với nhu cầu đạo đức mạnh mẽ.

Ngay từ đầu, Standard Oil đã tràn ngập thái độ bạn-và-thù vốn xuất phát từ các nhà lãnh đạo cao nhất. Ở nhiều thời điểm, Rockefeller diễn đạt như thể ông và các đồng nghiệp là một nhóm tín đồ Cơ Đốc giáo thời kỳ đầu bị những kẻ ngoại đạo hiểu nhầm. Trong khuôn khổ tư duy đạo đức này, ông buộc phải xem đối phương là những người lầm lạc, dốt nát, “bị chi phối bởi cái nhìn hạn hẹp của sự ganh tỵ và định kiến không chính đáng” và không biết các vị thần cổ xưa đã lạc hậu.¹⁰⁵ Rockefeller đã phát triển một thế giới quan đảo ngược, cáo buộc những nhà phê bình về chính các tội lỗi mà họ đã cáo buộc ông. Không coi bản thân là gã bắt lương hay kẻ bắt nạt, người đứng đầu Standard Oil tự cho mình là một quý ông đáng kính, luôn nỗ lực trong vô vọng để tranh luận với những kẻ độc lập nguy hiểm. Trong quan hệ thư từ của mình, Rockefeller tiết lộ cách ám chỉ đặc trưng về các đối thủ:

Họ là những kẻ ích kỷ không ngừng khơi lên rắc rối hay gây ra phiền toái, giống như những đứa trẻ tinh nghịch cần đòn roi cứng rắn từ người cha. Không bao giờ thừa nhận bất kỳ tính hợp pháp nào đối với các quan điểm bất đồng, Rockefeller còn chế giễu những người chỉ trích ông là bè lũ tổng tiền, bọn lừa đảo, và đám bất lương. Ông thậm chí còn đứng vững trước những lời chỉ trích.



*Charles Pratt, Sr., đồng nghiệp đồng thời là đối thủ thường xuyên của Rockefeller.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Bàn tay vô hình: Là một phép ẩn dụ, một tư tưởng kinh tế do nhà kinh tế học Adam Smith đưa ra vào năm 1776: “Trong nền kinh tế thị trường, các cá nhân tham gia muốn tối đa hóa lợi nhuận cho mình. Ai cũng muốn thế nên vô hình chung đã thúc đẩy sự phát triển và củng cố lợi ích cho cả cộng đồng. Sự giàu có của một quốc gia đạt được không phải do những quy định chặt chẽ của nhà nước mà do tự do kinh doanh.” (ND)↩

Andrew Carnegie (1835-1919): Doanh nhân người Mỹ gốc Scotland, được mệnh danh là Vua Thép. Ông là người giàu thứ ba trong lịch sử thế giới, đã góp phần làm cho ngành công nghiệp sản xuất thép của Mỹ phát triển mạnh mẽ vào cuối thế kỷ XIX. (BTV)↩

Trăn anaconda: Chi rắn khổng lồ sống ở lưu vực sông Amazon, Nam Mỹ. Nó thường được dựng lên hình tượng như một quái vật khổng lồ và khát máu, sẵn sàng tấn công con mồi nhỏ bé bất cứ lúc nào. (BTV)↩

Một trong bảy hoàng tử của Địa ngục. Trong Kinh Tân ước, Mammon được xem như là nhân cách hóa của đồng tiền, của ham muốn vật chất. Người Do Thái có câu: “Bạn không thể tôn kính cả Thiên Chúa lẫn Mammon.” (BTV)↩

Honoré de Balzac (1799-1850): Nhà văn hiện thực người Pháp nổi tiếng nhất nửa đầu thế kỷ XIX. Ông là tác giả của bộ tiểu thuyết đồ sộ La Comédie humaine (Tân trò đời).
(ND)↩

Moses: Lãnh tụ tôn giáo, nhà tiên tri, nhà chỉ huy quân sự và sử gia. (ND)↩

CHƯƠNG 8

1. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 97-98.

2. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1063.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 96.

4. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 230.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 2.

6. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1647.

7. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 82.

8. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1399.

9. IMT, “Documents to Be Catalogued,” “Phỏng vấn John Prindle.”

10. *Columbus (Ohio) Dispatch*, ngày 3 tháng 11 năm 1918.

11. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1557.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 460.

13. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 51.

14. Hawke, *John D.*, tr. 68.

15. Hidy and Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 27.

16. SOCMB, 1870-1885.

17. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 100.

18. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 100.

19. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1306.

20. AN, B128.

21. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 15.

22. Flynn, *Men of Wealth*, tr. 444.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 19.

24. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 321.

25. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 115.

26. RAC, III 1.2 B36 F270, thư gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 30 tháng 11 năm 1871.

27. Như trên, ngày 1 tháng 12 năm 1871.

28. Như trên, ngày 25 tháng 1 năm 1872.

29. Như trên, ngày 1 tháng 12 năm 1871.

30. Như trên, ngày 20 tháng 1 năm 1872.

31. RAC, III 1.2 B36 F270.

32. Hawke, *John D.*, tr. 86.

33. Flynn, *God's Gold*, tr. 164.

34. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 47.

35. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 71.

36. *The Courier*, ngày 28 tháng 2 năm 1872.

37. *Pittsburgh Commercial*, ngày 1 tháng 3 năm 1872.

38. Dolson, *The Great Oildorado*, tr. 265.

39. Hawke, *John D.*, tr. 85.

40. AN, B120, “Phỏng vấn Joseph Seetr.”

41. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 30.

42. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 23-24.

43. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1369.

44. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 115.

45. *American Magazine*, tháng 11 năm 1910.

46. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 339.

47. RAC, III 1.2 B36 F270, thư gửi Laura S. Rockefeller, ngày 15 tháng 3 năm 1872.

48. Như trên, ngày 21 tháng 3 năm 1872.

49. Như trên, ngày 22 tháng 3 năm 1872.

50. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 98.

51. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 94.

52. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 96.

53. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 203.

54. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 130.

55. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 65.

56. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 384.

57. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 112, 114.

58. Flynn, *God's Gold*, tr. 157.

59. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 364.

60. IMT, uncataloged material, thư từ J. M. Siddall gửi cho Ida Tarbell, ngày 20 tháng 11 năm 1902.

61. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 63.

62. IMT, B AB-1, “Phỏng vấn J. W. Fawcett.”

63. IMT, B AB-1, “Phỏng vấn J. W. Fawcett.”

64. IMT, B 1/14 T-082, “J. W. Fawcett phỏng vấn.”

65. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 21.

66. IMT, B AB-1, “Phỏng vấn J. W. Fawcett.”

67. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 330.

68. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 1037.

69. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 135.

70. RAC, III 2.H B3 F17.

71. Russell, *Freedom Versus Organization*, tr. 317.

72. RAC, III 2.H B2 F11.

73. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 30.

74. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 141.

75. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 319.

76. *The New Yorker*, ngày 29 tháng 1 năm 1927.

77. Flynn, *God's Gold*, tr. 159.

78. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1215.

79. Flynn, *God's Gold*, tr. 159-60.

80. IMT, uncataloged material, “Affidavit of John D. Rockefeller,” trong *Standard Oil V. William S. Scofield et al.*

81. Wilson, *Famous Old Euclid Avenue*, tr. 149.

82. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Genesis of Standard Oil.”

83. *The New York Sun*, ngày 6 tháng 3 năm 1872.

84. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 559.

85. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1383.

86. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 50.

87. *The New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

88. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1582.

89. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1210.

90. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 200.

91. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, tr. 95, 91.

92. Schumpeter, *Capitalism, Socialism and Democracy*, tr. 88.

93. RAC, III 2.H B9 F37.

94. Flynn, *God's Gold*, tr. 401.

95. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 555.

96. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 373.

97. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 601.

98. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 299.

99. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1589.

100. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 34.

101. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 195.

102. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 274.

103. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 257.

104. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1217.

105. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 244.

CHƯƠNG 9

VỊ QUÂN VƯƠNG MỚI

Vừa thoát khỏi vụ ồn ào của Công ty Cải tạo miền Nam và cuộc đụng độ đầy thương tích với các nhà máy lọc dầu ở Cleveland nên Rockefeller vẫn chưa có phút nào dừng lại để thở. Nếu là người khác thì họ sẽ cố gắng củng cố lợi ích của mình và tiếp tục một cách thận trọng, nhưng với một người luôn vội vã như Rockefeller, ông lại tiếp tục tiến hành một cuộc tấn công mới. “Cú sảy chân” với SIC đã khiến ông mang vết nhơ không thể biện hộ. Kể từ khi các nhà lọc dầu Cleveland được trả cùng mức giá vận chuyển giống như các trung tâm lọc dầu khác, họ đã phải ném “quả đắng” bởi bất lợi cạnh tranh khổng lồ, phải trả tới 50 xu cho mỗi thùng dầu thô vận chuyển tới Cleveland trước khi gửi dầu tinh chế đến New York; trái lại, các nhà lọc dầu Titusville chỉ cần vận chuyển thẳng tới miền duyên hải. Vào tháng 4 năm 1872, một lần nữa, Henry Flagler đã thúc ép các nhượng bộ từ tuyến Bờ Hồ nhưng vẫn không đủ làm Rockefeller nguôi ngoai. Bởi các nhà lọc dầu Pittsburgh đều cùng phải gánh chịu bất lợi chi phí giống nhau, nên Rockefeller đã quyết định tạo ra mục tiêu chung với họ và hối thúc các tuyến đường sắt đưa ra mức giảm giá mới.

Với sự trợ tráo lộ rõ, Rockefeller cho rằng nếu Vùng đất Dầu đã không thể khoan dung với một *consortium** nhỏ và bí mật như SIC, ông sẽ đương đầu với họ bằng một *consortium* công khai khổng lồ gồm các nhà lọc dầu. Vào trung tuần tháng 5 năm 1872 - gần một tháng sau khi ngành đường sắt hủy bỏ hợp đồng SIC - Rockefeller và Flagler tới Pittsburgh để gặp ba nhà lọc dầu hàng đầu của thành phố, William G. Warden, William Frew và O. T. Waring. Sau đó, cả nhóm đã lên tàu tới Titusville, mang theo kế hoạch thành lập Hiệp hội các Nhà lọc dầu Quốc gia mới, thường được gọi là Kế hoạch Pittsburgh. Ý tưởng mạo hiểm này đã hình thành một các-ten mới giữa các nhà lọc dầu, dẫn đầu bởi một ủy ban trung tâm, những người đứng

ra đàm phán các điều kiện thuận lợi với ngành đường sắt và duy trì mức giá bằng cách ấn định hạn ngạch dầu tinh chế cho từng thành viên. Không chấp nhận luận điệu lẫn tránh, liên minh đã mở cửa cho tất cả các nhà lọc dầu tham gia, nhưng John D. Rockefeller sẽ là Chủ tịch.

Ban đầu, Rockefeller tuyệt nhiên không được chào đón ở Vùng đất Dầu nên ông hiếm khi đến đây và lui về với hình tượng của một huyền thoại mờ nhạt, huyền ảo; không có bức ảnh xác thực nào cho thấy ông đã đến vùng quê ngập nước vốn đã tạo ra của cải cho ông. Dù trên lý thuyết, Hiệp hội các Nhà lọc dầu Quốc gia chào đón tất cả những người mới đến, nhưng các nhà lọc dầu Titusville vẫn coi nhóm này là tổ chức trá hình của SIC trước đây, đồng thời nhiều tờ báo địa phương cũng cảnh báo các nhà kinh doanh dầu cần đề phòng những kẻ khéo miệng và láu cá đến từ Cleveland. Trên đường phố Titusville, Rockefeller được chào đón bằng sự tôn trọng cho có lệ hệt như cách người ta nghênh đón một vị quân vương mới. Như mọi khi, Rockefeller thể hiện một vẻ ngoài chân thành khiến mọi người không còn cảnh giác và như lần nọ, một người trong văn phòng đã trấn an các nhà lọc dầu đa nghi: “Mọi người đã hiểu nhầm ý định của chúng tôi. Chúng tôi đến đây để cứu vớt ngành công nghiệp này chứ không phải phá hoại nó.”¹ Trong hai cuộc gặp công khai đầy hỗn loạn, Flagler bị la hét và chế nhạo trong khi Rockefeller bình thản nhìn chằm chằm vào khán giả. Một nhà lọc dầu không thể quên hình ảnh Rockefeller lãnh đạm, khó hiểu tại một buổi họp kín:

Một ngày nọ, vài người chúng tôi đã gặp nhau tại văn phòng của một nhà lọc dầu, người mà tôi tin chắc rằng đã bị thuyết phục về việc tham gia kế hoạch mà họ đang đề cập. Mọi người đều tranh luận ngoại trừ ông Rockefeller. Ông ta ngồi trên một chiếc ghế bập bênh, nhẹ nhàng lắc qua lắc lại, bàn tay đặt lên trán. Tôi khá kích động khi thấy những nhà Cải tạo miền Nam lừa gạt người của chúng tôi, đồng thời khiến họ tin rằng chúng tôi sẽ lụn bại nếu không lập tức hợp tác tăng giá dầu tinh chế và ngăn những người mới tham gia kinh doanh, vì thế tôi đã đưa ra một bài phát biểu mà tôi đoán là khá hiệu chiến. Vâng, ngay giữa bài phát biểu, John Rockefeller ngừng đứng đưa ghế, hạ tay xuống và nhìn tôi. Có lẽ bạn sẽ không bao giờ nhìn thấy ánh mắt nào như vậy. Ông ta đã nhìn thấu tôi, thấy rõ mức độ hiệu chiến trong tôi, còn tôi biết chắc điều đó, lát sau ông ta lại đặt tay lên trán, lắc qua lắc lại chiếc ghế.²

Tại cuộc họp lớn công khai lần thứ hai, Kế hoạch Pittsburgh đã thất bại trước các nhà lọc dầu địa phương, nhưng Rockefeller vẫn theo đuổi sát nút và thuyết phục được những kẻ rời bỏ tổ chức có ảnh hưởng trong vùng, đặc

biệt là đối thủ cũ của ông, John D. Archbold trẻ tuổi. Suốt vài tháng tiếp theo, thông qua chính sách chia để trị, Rockefeller đã cố gắng cô lập các nhà lọc dầu Sông Dầu bằng cách tuyển mộ thành công các nhà lọc dầu từ các trung tâm lớn khác tham gia Kế hoạch Pittsburgh.

Nhưng trước đó, các-ten này đã điều đứng trước những kẻ lừa đảo vượt quá hạn ngạch khai thác dầu của mình. Họ cũng phải vật lộn với vấn đề mà các nhà kinh tế học gọi là “kẻ đi xe không trả tiền”^{*} - đó là các nhà lọc dầu cơ hội nằm ngoài kế hoạch và được hưởng mức giá cao hơn mà không bị hạn chế bởi các định mức sản xuất. Rockefeller sau này đã kể lại một tình huống tương tự: “Những người tuyên bố từng bị Standard Oil ‘nghiền nát’ và ‘hủy hoại’ đang tồn tại dưới sự chở che và bảo vệ của Standard Oil.”³ Ông cũng bị bủa vây bởi những vấn đề gần quê nhà hơn. Sau khi Standard Oil mua lại các nhà máy lọc dầu cũ ở Cleveland nhằm cắt giảm công suất, nhiều người bán đã vi phạm giao ước và bắt đầu xây dựng nhà máy mới với trang thiết bị cải tiến. Rockefeller cho rằng họ quay trở lại chỉ vì ông đã cải thiện đáng kể các điều kiện và nâng giá. Để làm phức tạp vấn đề, giờ đây các nhà lọc dầu mới đã nhanh chóng bắt đầu kinh doanh nhằm đe dọa Rockefeller bỏ tiền mua lại nhà máy của họ.

Cuối cùng, nản lòng trước những kẻ lừa đảo hung hăng và ăn bám, vào ngày 24 tháng 6 năm 1873, Rockefeller đã tập hợp các nhà lọc dầu tại thành phố Saratoga Springs, New York, và bãi bỏ Kế hoạch Pittsburgh ngán ngùi. Ông đã mất can đảm trong giây lát bởi thất bại này, một lần nữa khẳng định ưu tiên của ông cho việc hợp nhất toàn bộ hơn là một liên đoàn các công ty khó kiểm soát. Sau này, ông mệt mỏi nói về các nhà lọc dầu ở Sông Dầu: “Có một số người mà Đáng Toàn Năng không thể cứu vớt được. Họ không muốn được cứu rồi. Họ muốn tiếp tục phục vụ quỷ dữ và nhất quyết đi theo con đường tội lỗi của mình.”⁴

Trong bài luận chiến đầy ảnh hưởng của mình, Ida Tarbell đã gọi lên một thiên đường cho các nhà sản xuất tự do và độc lập ở phía Tây Pennsylvania, những người đàn ông “hồng hào và vui vẻ”, say mê cạnh tranh, đã bị chèn ép bởi Standard Oil nham hiểm. Trong vở tuồng đạo đức của Ida Tarbell, Rockefeller là loài cóc độc trong khu vườn khoái lạc trần tục này. Trên thực tế, các nhà sản xuất đã không hưởng ứng việc làm của Rockefeller theo cách ủng hộ cạnh tranh tự do hơn, mà họ lại lập ra âm mưu chống đối. Vào

mùa hè năm 1872, dưới sự bảo trợ của Hiệp hội các Nhà sản xuất Dầu mỏ, họ đã chấp nhận lệnh tạm hoãn khai thác các mỏ dầu mới để ổn định giá cả và nhanh chóng kêu gọi tạm dừng toàn bộ việc sản xuất. Các nhà sản xuất khủng bố lẫn nhau, âm thầm đặt lệnh trừng phạt lên những người không hợp tác bằng cách phóng hỏa các giếng dầu hoặc dùng búa tạ đập phá các động cơ máy bơm. Sản phẩm cuối cùng của ngành công nghiệp này đã tạo ra hàng nghìn nhà đầu cơ gây hấn, cướp bóc, những người khó kiểm soát hơn các nhà lọc dầu ổn định, tập trung ở một vài trung tâm đô thị - điều đã tạo nên một yếu tố quyết định cho Rockefeller.

Chỉ cần duy trì được mức lợi nhuận dồi dào giữa giá dầu thô và dầu tinh chế, Rockefeller đã ban phúc cho những nỗ lực của các nhà sản xuất nhằm cưỡng bách giá cả cao hơn và kiểm soát sản lượng. Đó là quan niệm sai lầm phổ biến khắp Sông Dầu - và nó đã ủng hộ đức tin ma quỷ chống lại Rockefeller - rằng ông đã cố đẩy những người khoan dầu đến bước đường cùng để duy trì mức giá thấp. Trên thực tế, ông đã sẵn sàng thỏa thuận trong một các-ten các nhà sản xuất lớn mạnh, miễn là họ hạn chế sản lượng. Vào ngày 19 tháng 12 năm 1872, Rockefeller đã gặp các nhà sản xuất ở Khách sạn Đại lộ Số 5 tại New York và ký kết cái gọi là Hiệp ước Titusville. Theo thỏa thuận này, Hiệp hội các Nhà lọc dầu cam kết sẽ mua dầu từ Hiệp hội các Nhà sản xuất với giá 5 đô-la một thùng - gần gấp đôi giá thị trường - đổi lại là giới hạn nghiêm ngặt về lượng sản xuất. Thỏa thuận này đã sụp đổ không phải do Rockefeller mà bởi những nhà sản xuất không thể tuân theo nguyên tắc về vị thế của mình. Thay vì điều tiết lượng dầu lưu thông, họ lại tranh giành bơm lên nhiều hơn và gian lận bán buôn, tạo ra mức giá thấp hơn - 2 đô-la một thùng trên thị trường dầu thô. Nhiều nhà khoan dầu nhỏ không thuộc Hiệp hội các Nhà sản xuất đã lợi dụng hiệp ước để bán rẻ hơn đối thủ cạnh tranh lớn hơn.

Hành vi này càng cho thấy thái độ coi thường của Rockefeller đối với những nhà sản xuất mà ông cho là những kẻ phóng đảng, không đáng tin, vốn không thể kìm nén “sự vô tổ chức và mất kiểm soát” đến mức “lên đi lúc nửa đêm và bắt đầu bơm dầu đến nỗi tiếng dầu chảy xuất hiện trước cả tiếng chim hót buổi bình minh.”⁵ Khi ngành công nghiệp dầu mỏ lại chìm trong đợt dư thừa khác, Rockefeller đã chấm dứt thỏa thuận vào tháng 1 năm 1873, khiển trách những nhà sản xuất ngoan cố: “Các anh đã không tuân theo hợp đồng - các anh phải giới hạn nguồn cung dầu - ngày nay

lượng dầu bơm lên còn nhiều hơn tất cả các lần bơm dầu khác trong lịch sử của vùng đất này.”⁶ Trong khi việc khai thác dầu tràn lan bị phê phán, thì các nhà sản xuất lại dễ dàng đổ cho Standard Oil là tội đồ. Sau khi thỏa thuận đồ vờ, những nhà sản xuất vô tổ chức đã mất tất cả động cơ cắt giảm sản lượng khiến giá dầu giảm dần.

Đến năm 1873, Standard Oil vận chuyển khoảng một triệu thùng dầu tinh chế mỗi năm và kiếm được khoảng 1 đô-la cho mỗi thùng, nhưng việc kinh doanh vẫn chưa ổn định. Tuy nhiên, Rockefeller đã làm rõ một điều trong tâm trí ông: Các hiệp hội tự nguyện không thể di chuyển đồng nhất với tốc độ và hiệu quả mà ông mong muốn. Ông nhận định: “Chúng tôi đã chứng minh rằng Hiệp hội các Nhà sản xuất và Hiệp hội các Nhà lọc dầu đều hoang tưởng cả.”⁷ Lúc đó, ông đã quyết định chấm dứt mối quan hệ với những liên minh vô dụng và sẵn sàng đặt cả ngành công nghiệp này nằm dưới sự kiểm soát của Standard Oil. “Ý tưởng này là của tôi. Ý tưởng này vẫn tiếp tục tồn tại bất chấp sự phản đối của những kẻ nhất gan trước tầm quan trọng của cam kết, bởi nó được cho là sẽ đảm đương tầm vóc lớn hơn.”⁸ Đến đầu năm 1873, ông vượt qua bước quyết định của chính mình và không bao giờ nhìn lại. Một khi đã dấn thân vào quá trình hành động, ông không hề lúng túng trước những hoài nghi.

Vào năm 1873, sự phôi trương giàu có điên cuồng theo sau cuộc Nội Chiến đã chấm dứt trong một cuộc khủng hoảng kéo dài sáu năm liên tiếp. Vào ngày thứ Năm Đen tối - ngày 18 tháng 9 năm 1873 - hệ thống ngân hàng đồ sộ của công ty Jay Cooke đã sụp đổ do các vấn đề cấp vốn cho tuyến đường sắt Bắc Thái Bình Dương. Sự kiện này làm bùng phát một cuộc hoảng loạn, dẫn đến việc đóng cửa giao dịch cổ phiếu, hàng loạt vụ sụp đổ ngân hàng và các vụ phá sản đường sắt trên diện rộng. Suốt vài năm sau đó, do bị giảm phát bởi tình trạng thất nghiệp nặng nề, tiền lương hàng ngày đã giảm 25%, phơi bày trước mắt nhiều người Mỹ sự kinh hoàng của tầng lớp xã hội thấp kém. Sáu năm đói kém ấy đã thúc đẩy quá trình hợp nhất lực lượng trong nhiều thành phần kinh tế.

Cuộc suy thoái này đặc biệt làm trầm trọng thêm các vấn đề của ngành công nghiệp dầu mỏ. Chẳng bao lâu sau ngày thứ Năm Đen tối, giá dầu thô đã chạm mốc thấp kỷ lục: 80 xu một thùng; trong vòng một năm, giá dầu giảm mạnh xuống còn 48 xu - rẻ hơn cả chi phí vận chuyển nước tại một số thành

phổ. Cũng như Carnegie đã mở rộng hoạt động sản xuất thép sau cuộc khủng hoảng năm 1873, Rockefeller coi đây là cơ hội để biến bản kế hoạch chi tiết của ông thành hiện thực. Lợi dụng những công ty đối thủ đang bán với giá thấp, ông cắt giảm cổ tức của Standard Oil để tăng dự trữ tiền mặt. Standard Oil đã vượt qua sáu năm suy thoái một cách ngoạn mục, một sự kiện mà Rockefeller cho rằng đó là kết quả của chính sách tài chính thận trọng cùng khả năng tiếp cận tín dụng ngân hàng và tiền đầu tư chưa từng thấy của công ty ông.

Ngành công nghiệp lọc dầu đã chao đảo bởi công suất dư thừa đến nỗi Standard Oil, chiếm tới một phần tư tỷ trọng ngành công nghiệp, chỉ cho hoạt động hai trong số sáu nhà máy chính của mình ở Cleveland. Dù vậy, công ty vẫn kiếm được số lợi nhuận đáng kể nên đôi khi đã lôi kéo các đối thủ cạnh tranh chỉ đơn giản bằng cách cho họ đặc quyền xem qua sổ sách của công ty. Rockefeller đã có được động lực không thể ngăn cản và, khi chinh phục được Cleveland, ông sớm bắt đầu cuộc hành quân của mình từ thành phố này đến thành phố khác trong một chiến dịch tàn bạo nhằm hợp nhất trên quy mô toàn nước Mỹ.

Khi hoạt động kinh doanh mở rộng hơn nữa, Rockefeller đã tạo ra một tín điều về sự bí mật, được thêm thắt bởi chứng hoang tưởng, một di sản của tuổi thơ tự ý thức. Một ngày nọ, ông bắt gặp một nhân viên trong công ty đang nói chuyện với người lạ và lát sau, ông tra hỏi danh tính người đàn ông đó. Dù cấp dưới nói rằng đó là một người bạn, nhưng Rockefeller vẫn khiển trách anh ta: “Tốt, hãy cẩn thận với những gì cậu nói. Anh ta muốn gì ở đây? Đừng để anh ta moi được bất cứ điều gì.” Người nhân viên trả lời: “Nhưng cậu ấy chỉ là một người bạn. Cậu ấy chẳng muốn biết gì cả. Cậu ấy chỉ tới thăm tôi thôi.” Rockefeller nói: “Tất nhiên, nhưng cậu không được phép để lộ điều gì. Phải cẩn thận, hết sức cẩn thận.”⁹

Trong quá trình thu hút các đối thủ cạnh tranh, Rockefeller luôn bí mật yêu cầu họ tiếp tục hoạt động dưới cái tên ban đầu và không tiết lộ quyền sở hữu Standard Oil của họ. Họ đã được chỉ đạo giữ lại văn phòng phẩm ban đầu, giữ bí mật sổ sách và không được ám chỉ trên báo chí mối quan hệ của họ với Cleveland; liên lạc thư từ nội bộ với Standard Oil thường được quản lý bằng mã hóa hoặc tên giả. Rockefeller làm điều này như một mẹo pháp lý tất yếu, bởi theo luật hiện hành của bang Ohio, Standard Oil không thể sở

hữu tài sản bên ngoài tiểu bang, một tình trạng có thể dẫn đến trò lừa gạt của các công ty hoạt động trên toàn quốc.

Rockefeller cảnh báo các nhà lọc dầu gia nhập Standard Oil không được phép phô trương sự giàu có đột ngột của họ, e sợ mọi người tự hỏi họ đã lấy tiền từ đâu. Sau khi thông qua thỏa thuận với một nhà lọc dầu Cleveland, ông mời người này đến ngôi nhà của mình trên đại lộ Euclid vào một buổi tối và nói: “Anh phải hứa giữ bí mật về hợp đồng này ngay cả với vợ anh. Khi anh bắt đầu kiếm được nhiều tiền hơn, đừng để ai biết điều đó. Đừng chung diện thêm nữa. Anh không có tham vọng lái xe ngựa thật nhanh, đúng không nào?”¹⁰ Với sự lén lút triệt để như vậy, các giám đốc điều hành của Standard Oil lo sợ rằng nếu một vài nhà lọc dầu mới này qua đời, người thừa kế của anh ta có thể ngộ nhận đòi hỏi quyền sở hữu nhà máy lọc dầu.

Rockefeller cũng nghi ngờ bất cứ cộng sự nào thích phô trương và khoe khoang. Một ngày nọ, ông đang đi trên chuyến tàu ở Cleveland cùng với O. T. Waring, một nhà lọc dầu ở Pittsburgh, khi Waring hỏi ông rằng ai là người sở hữu căn nhà bên sườn đồi xanh đậm, xinh xắn ở phía xa, Rockefeller đột nhiên chán nản hỏi lại: “Anh muốn biết chủ ngôi nhà ấy sao? Đó là ông Hopper, người sản xuất thùng chứa cho chúng tôi. Một ngôi nhà xa hoa, phải không? Tôi tự hỏi liệu có phải Hopper đang kiếm được quá nhiều tiền hay không? Nhìn ngôi nhà ấy mà xem.”¹¹ Quay về văn phòng, ông dò lại sổ sách kế toán, và khi nhận thấy lợi lộc của Hopper quá cao, Rockefeller quyết định chấm dứt hợp đồng với ông ta. Với một tâm trạng tương tự, Rockefeller lo lắng rằng nếu ông thể hiện sự giàu có bằng những ngôi nhà sang trọng, ông có thể khiến các nhà đầu tư hứng thú với hoạt động kinh doanh lọc dầu và chỉ làm trầm trọng thêm vấn đề công suất dư thừa.

Như độc giả đã thấy, Rockefeller giỏi khuất phục các đối thủ cạnh tranh. Ông có thể trục xuất các công ty ngoan cố bằng cách mua vào toàn bộ thùng chứa trên thị trường hoặc giữ độc quyền các toa chở dầu địa phương nhằm làm tê liệt hoạt động của họ. Tuy nhiên, Rockefeller không nhẹ nhàng sử dụng áp lực này mà lại thích kiên nhẫn và thuyết phục - nếu có thể - hơn là trấn áp. Ông không chỉ mua lại các nhà máy lọc dầu, mà còn tập hợp một đội ngũ quản lý. Việc thành lập Standard Oil không phải nhằm mục đích nghiền nát các đối thủ cạnh tranh mà là dụ dỗ họ hợp tác. Nhìn chung,

Rockefeller đã rất mong muốn giữ lại đội ngũ quản lý ban đầu. Vài năm sau, một đồng nghiệp đã viết thư cho ông nói rằng gần như toàn bộ ban điều hành “đã đưa ra phán quyết rằng chính sách mua lại đối thủ của chúng ta đã hết thời và trả lương cho những kẻ nhàn rỗi là hành động ngớ ngẩn, dù họ từng hoạt động tích cực trong kinh doanh dầu mỏ.”¹² Chính sách này, vốn ngăn các đồng nghiệp mắc phải khiếm khuyết và thành lập các công ty cạnh tranh, là một trong rất nhiều hành động vô lý gây tổn kém đi kèm với việc tạo ra sự độc quyền.

Với việc tiếp cận Sông Dầu thông qua sông Allegheny, Pittsburgh trở thành ngã tư tối ưu cho việc vận chuyển dầu, và nó chắc chắn đã được Rockefeller nhắm đến cho làn sóng hợp nhất vĩ đại lần thứ hai của ông. Sau thất bại của Kế hoạch Pittsburgh, Rockefeller hy vọng có thể thúc giục, dụ dỗ và nịnh nọt các nhà lọc dầu ở Philadelphia và Pittsburgh gia nhập Standard Oil.

Suốt mùa thu năm 1874, Rockefeller và Flagler tham gia cuộc họp cấp cao bí mật ở thành phố Saratoga Springs với các đối tác của họ ở Pittsburgh và Philadelphia, Charles Lockhart và William G. Warden. Bằng cách nắm giữ hai nhà máy lọc dầu hàng đầu ở hai thành phố này, Standard Oil hy vọng sau này ông có thể dễ dàng giành được các nhà máy lọc dầu nhỏ hơn theo lộ trình của họ. Với trường đua ngựa và sông bạc, Saratoga Springs là khu nghỉ dưỡng thời thượng cho những vận động viên giàu có và như ngôi nhà mùa hè của Commodore Vanderbilt, một địa điểm tập trung phổ biến những cuộc thảo luận kinh doanh bí mật. Sau bữa sáng, bốn nhà lọc dầu vào một căn lều xinh xắn gần sông để bàn bạc suốt sáu giờ đồng hồ. Rockefeller lập luận hết sức nhẹ nhàng rằng chỉ bằng cách hợp thành một công ty, họ mới có thể tránh được sự sụt giá nghiêm trọng. Khi Lockhart và Warden lưỡng lự, Rockefeller dùng tới con át chủ bài: Ông mời Warden đến Cleveland và kiểm tra sổ sách của Standard Oil. Sau khi kiểm tra sổ sách, Warden sửng sốt: Rockefeller có thể sản xuất dầu hỏa với chi phí thấp nên có thể bán với giá thấp hơn chi phí sản xuất của Warden và thu lợi nhuận. Sau vài tuần đánh giá Standard Oil và chắc chắn về một chỗ đứng có tầm ảnh hưởng trong đội ngũ quản lý, Warden và Lockhart đã gia nhập lực lượng của Rockefeller. Khi bí mật bán các nhà máy của mình, họ đã có tầm nhìn xa khi yêu cầu thanh toán bằng cổ phần Standard Oil. Vì tài liệu về Rockefeller kể từ giai đoạn này khá thưa thớt, nên chúng ta không thể biết chính xác lý do những đối thủ mạnh này đầu hàng trước Rockefeller, nhưng

có lẽ họ đã bị thu hút trước cách tiếp cận hạ giá của ngành đường sắt, lãi suất thấp, các toa dầu khan hiếm và chuyên môn kỹ thuật cùng mối quan hệ đối tác.

Với đòn đánh quyết định này, Rockefeller đã nắm giữ hơn một nửa công suất lọc dầu ở Pittsburgh, với các nhà máy lọc dầu hàng đầu ở Philadelphia để cho ra tiêu chuẩn chất lượng. Bằng cách này, ông đã kích hoạt phong trào tự lực khi các đồng minh mới đều nhất trí hợp nhất kinh doanh tại địa phương của họ và giám sát việc thu tóm các nhà máy lọc dầu độc lập còn lại. Vì vậy, phản ứng dây chuyền mạnh mẽ đã tạo ra chuyển động lan khắp các trung tâm lọc dầu, mà doanh nhân địa phương đang hành động như các nhà quản lý của Rockefeller. Trong số 22 nhà lọc dầu ở Pittsburgh tồn tại khi Rockefeller tiến tới thỏa thuận ở Saratoga Springs, chỉ có một nhà lọc dầu vẫn còn tồn tại độc lập hai năm sau đó.

Rockefeller đặc biệt vui mừng khi gài bẫy được Charles Lockhart, một người Scotland có râu, cử chỉ lạnh lùng, ít nói, mà theo lời của Rockefeller, là “một trong những doanh nhân từng trải tự chủ và bình tĩnh nhất.”¹³ Trong cuộc họp ở Saratoga, Lockhart đã gây ấn tượng với người của Standard vì ông ta chăm chú lắng nghe mà không nói một lời nào, điều này khiến Rockefeller tán dương: “Đó là kiểu người mà tôi muốn cùng đi câu nhớt.”¹⁴ Dù lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ còn khá non trẻ, nhưng Lockhart là một tay lão luyện, đã cùng William Frew bán công ty Seneca Oil tại một cửa hàng ở Pittsburgh vào những năm 1850. Ngay sau phát hiện của Edwin Drake, Lockhart đã mang những mẫu dầu hỏa Pennsylvania đầu tiên tới London. Bên cạnh việc xây dựng nhà máy lọc dầu hàng đầu ở Pittsburgh, công ty Lockhart & Frew, hai người đàn ông đã liên kết với William Warden để thành lập một chi nhánh ở Philadelphia, công ty Warden & Frew, mà về sau đã phát triển thành Công ty Lọc dầu Đại Tây Dương. Bộ ba nhà lọc dầu đôi mới này vận chuyển dầu tới Liverpool bằng tàu chạy hơi nước gắn bồn chứa bằng sắt, giảm thiểu nguy cơ hỏa hoạn và khí độc hại. Tương phản với Lockhart keo kiệt, Warden là một người rộng lượng, giàu tình cảm với khuôn mặt rộng và râu quai nón. Với những mối quan tâm rộng lớn hơn so với người đàn ông bình thường của Standard Oil, ông là người theo chủ nghĩa bãi nô từng quyên góp tiền cho những người da đen sau chiến tranh, một tín đồ Giáo hội Trưởng Lão tận tâm, và là nhà cải cách tích cực trên chính trường Philadelphia.

Trong quá trình đẩy mạnh các chiến dịch ở Philadelphia và Pittsburgh, Rockefeller cũng đã giành được một chỗ đứng vững chắc ở New York, nơi ông thu tóm Công ty Sản xuất Devoe, chuyên gia về dầu đóng lon, và Công ty Long Island, sở hữu một nhà máy lọc dầu lớn. Thông qua nỗ lực của em trai, William, hiện tại Rockefeller đã tiếp quản Công ty Charles Pratt. Charles Pratt, một người đàn ông thấp bé với bộ râu hung đỏ, là một tín đồ Baptist tự lập với thói quen thận trọng mà Rockefeller đánh giá cao. Ông từng sản xuất sơn trước cuộc Nội Chiến và điều này đã dẫn ông vào ngành lọc dầu. Với biệt tài kinh doanh nhạy bén, ông đã tạo ra dầu hỏa chất lượng cao, dầu Astral, một sản phẩm phổ biến trong các hộ gia đình Mỹ đồng thời quản lý khéo léo hoạt động xuất khẩu sang châu Âu và châu Á, tạo dựng tiếng vang trên toàn thế giới cho thương hiệu này

Theo thời gian, Charles Pratt cảm thấy bị khinh thường và bị đẩy sang một bên bởi Rockefeller, người đôi khi ngưỡng mộ phong cách thận trọng của ông nhưng vẫn chế nhạo ông là người cổ hủ thiếu tầm nhìn. Không giống với Warden và Lockhart, Pratt đã đối mặt với sự mất mát trong các cuộc tranh cãi về chính sách với Rockefeller và viết cho Rockefeller nhiều bức thư than phiền kèm theo những lời than thân trách phận. Trong một cuộc tranh cãi với Rockefeller vào năm 1881, Pratt đã nóng nảy viết: “Tôi không hề thấy bất kỳ mặt tích cực trong nỗ lực nào của mình tác động tới anh hay những người khác bằng bất cứ lập luận nào.”¹⁵

Việc bí mật mua lại công ty của Charles Pratt đã mang đến cho Standard Oil một nhân vật mạnh mẽ, tự tin nhất lịch sử công ty: Henry H. Rogers, người từng lãnh đạo ủy ban các Nhà lọc dầu New York tranh cãi kịch liệt về SIC. Hiện tại, ông là một trong những kẻ đào ngũ đầu tiên gia nhập “doanh trại” Standard, và Rockefeller rất hả hê trước những cuộc chinh phục như vậy. “Tôi vui mừng tuyên bố rằng trong hầu hết trường hợp, chính những người từng liều mạng đối đầu trong bất cứ điều gì liên quan đến Công ty Standard Oil... khi họ gặp chúng tôi, mặt đối mặt, khi họ lắng nghe chúng tôi thay vì những kẻ vu khống, họ sẵn sàng gia nhập với chúng tôi và không bao giờ có lý do để hối hận.”¹⁶ Dù sau này có lúc đụng độ với Rockefeller, nhưng Rogers là một giám đốc điều hành tài năng đã chỉ đạo việc thu mua dầu thô, đường ống và hoạt động sản xuất của Standard. Khi các sản phẩm phụ dầu hỏa ngày càng quan trọng, Rogers, với khả năng nắm bắt kỹ thuật vượt qua

cả Rockefeller, đã sáng chế một quy trình bước ngoặt khi tách được napta* từ dầu thô.

Ngay khi Standard Oil chiêu mộ được Charles Pratt, các nhà lọc dầu độc lập ở New York bắt đầu gánh chịu tình trạng thiếu nguồn cung quan trọng một cách kỳ lạ. Công ty sản xuất sáp dầu John Ellis đã đột nhiên phát hiện ra họ không thể đặt trước các toa tàu vận chuyển dầu thô cần thiết. Một vài lực lượng vô hình đang chống lại họ. Khi công ty cố gắng làm sáng tỏ bí ẩn này, đại diện của Standard Oil nắm cơ hội ghé qua nói chuyện thân thiện với John Ellis và cảnh báo ông ta rằng: “Anh bất lực rồi. Anh sẽ phải bán công ty thôi.” Sững sờ trước cách cư xử độc đoán này, Ellis vặn lại: “Tôi sẽ không bao giờ bán cho công ty đối trá như Standard Oil.”¹⁷ Ellis vẫn độc lập, nhưng rất ít công ty có đủ nguồn lực hay dũng khí để chống chọi lại sức ép liên tục từ đám tay sai nổi lên của Standard Oil.

Trong cuộc tấn công chớp nhoáng vào Pittsburgh, Philadelphia và New York, Rockefeller đã thôn tóm được những nhà máy lọc dầu tại các đầu mối đường thủy và đường sắt chiến lược, nơi ông có thể thương thuyết giá cước vận chuyển vượt trội. Tuy nhiên, dù gần các mỏ dầu, nhưng ông chưa từng coi Sông Dầu là vị trí kinh tế đối với các nhà máy - điều này đã không làm nổi bật danh tiếng của ông ở miền Tây Pennsylvania. Nhiều thành phần được sử dụng trong việc lọc dầu - từ axit sulfuric, keo hồ cho đến vành thùng chứa - có chi phí cao hơn ở những khu vực hẻo lánh so với các trung tâm đô thị. Bằng cách hạ thấp Vùng đất Dầu như một trung tâm lọc dầu, Rockefeller đã đe dọa tới sinh kế của hàng nghìn người ở Titusville, Franklin, Oil City và xúc phạm đến ý thức về tính công bằng của họ. Người dân địa phương được yêu cầu phải tin, theo lời của Rockefeller, rằng “nơi dầu được sản xuất, đã tạo ra quyền lợi và đặc quyền vững chắc mà những người tìm cách tham gia ở những địa điểm khác không có.”¹⁸ Rockefeller tấn công họ như một kẻ xâm lược tàn ác, một kẻ chiếm đoạt quyền thừa kế của đối phương, khi ông thực hiện quyền kinh doanh ở nơi mình muốn.

Tuy nhiên, để thực thi độc quyền kín đáo, ông cần chiếm hữu các nhà máy lọc dầu ở Sông Dầu và phá hủy những nhà máy hoạt động kém hiệu quả nhất. Vào ngày 22 tháng 1 năm 1874, nhiều nhà lọc dầu địa phương choáng váng khi biết Rockefeller đã thôn tóm Công ty Lọc dầu Đế chế và cơ sở vật chất rộng lớn của nó nằm gần Oil City. Với những kẻ hiềm khích địa

phương chống đối Standard, đây là một động thái sai trái báo hiệu điềm xấu. Một trong những người đồng ý bán là Đại úy Jacob J. Vandergrift, một người đàn ông nhỏ con, có dáng người săn chắc với bộ râu ông già Noel. Từng là thuyền trưởng trên sông Ohio, Vandergrift là một người giàu có, ủng hộ lối sống điều độ kính tin Chúa, đã nắm giữ tất cả quyền lực và sự tôn trọng. Khắp cả Sông Dầu, việc Vandergrift rời đi để gia nhập Standard Oil được xem là minh chứng cho sự phản bội, và nó đã làm nản lòng các nhà lọc dầu độc lập tại địa phương. Đầu năm 1875, Rockefeller đã giành được nhà máy lọc dầu lớn thứ hai ở Titusville, Công ty Porter & Moreland, đưa John D. Archbold, 27 tuổi - nhà thuyết giáo nhỏ bé từng kích động đám đông ở Nhà hát Titusville với bài diễn văn hào hùng chống lại SIC - vào thánh đường Standard Oil. Lúc bấy giờ, vốn tin chắc rằng cạnh tranh là một khái niệm lỗi thời, Archbold đã bắt ngờ đầu quân dưới ngọn cờ hợp nhất ngành công nghiệp dầu mỏ.

Ngoài Henry Flagler, Archbold là nhân vật quan trọng nhất được Rockefeller tuyển mộ. Thậm chí, Rockefeller đã để mắt tới Archbold trước khi Archbold chú ý tới ông. Một ngày nọ, khi cả hai cùng đăng ký phòng tại một khách sạn ở Titusville, Rockefeller đã ấn tượng trước chữ ký: “John D. Archbold, 4 đô-la một thùng.” Hành động tự quảng cáo vênh váo này đã gây ấn tượng đối với Rockefeller, bởi dầu thô đang được bán ở mức thấp hơn đáng kể so với mức giá đó.¹⁹ Kém Rockefeller chín tuổi, Archbold non trẻ là một chàng trai mặt đỏ vui tính nhỏ con, chỉ nặng khoảng 60kg. Là con trai của một nhà truyền giáo Baptist bỏ rơi gia đình khi ông mới lên 10, Archbold đã đến Titusville từ khi còn là thiếu niên và trưởng thành cùng ngành công nghiệp này. Nhanh trí và lạc quan, có tài kể chuyện và vui tính, Archbold “luôn mỉm cười trước vận mệnh vĩ đại”, như một người đương thời kể lại.²⁰ Dù không dễ dàng bị thu hút, nhưng Rockefeller đã bị mê hoặc bởi tinh thần cao cả của Archbold, suối nguồn vô tận về những câu chuyện đùa; ngoại trừ vóc dáng nhỏ bé, Archbold là người trông giống Bill Lớn nhất tại Standard Oil. Archbold đã trở thành đại diện của Rockefeller, chọn người con trai thay mặt, nối nghiệp của Rockefeller và là tay hề mua vui. Chẳng bao lâu sau, Rockefeller nhận ra rằng con trai của nhà truyền giáo này lại say mê những thú vui trần tục, dành cả đêm để uống rượu và chơi bài. Cuối cùng, Rockefeller đã buộc anh ta bỏ rượu, nhưng thậm chí điều này có vẻ kéo họ lại gần nhau hơn.

Khi gia nhập Standard Oil, Archbold đã bị lên án gay gắt như một “kẻ phản bội”, “kẻ đào tẩu”, và gây ra sự oán giận đặc biệt trong thâm tâm những người ủng hộ trước đây.²¹ Tuy nhiên, Archbold là một nhà ngoại giao tốt bụng, khéo léo, nên Rockefeller giao cho ông nhiệm vụ thuyết phục các nhà lọc dầu ở Sông Dầu. Đây là nơi Rockefeller rất cần một người đại diện lôi cuốn. Xung quanh Titusville, Standard Oil đã bị coi là “con bạch tuộc”, và Rockefeller được gọi là một con quái vật. Những bà mẹ thường mắng con cái: “Chạy đi, nếu không Rockefeller sẽ bắt các con đấy!”²² Vì vậy, viên chức chủ chốt của Standard Oil không bao giờ trực tiếp tiến hành các cuộc đàm phán mua lại mà thông qua “người quen, đối thủ cạnh tranh hay bạn bè của các nhà lọc dầu đối thủ, đã được cân nhắc tốt nhất nhằm giải thích tình hình, là lựa chọn phù hợp nhất để đảm bảo thành công trong đàm phán nhờ mối quan hệ quen biết, gần gũi của họ và tin tưởng lẫn nhau giữa hàng xóm và bạn bè.”²³ Archbold với khuôn mặt tươi cười đã xoa dịu kẻ thù và khôi phục hòa bình, và nhờ sự xuất hiện của ông, Rockefeller không cần đi đến Sông Dầu nữa.

Vào tháng 9 năm 1875, Standard Oil đã thành lập Acme Oil, một công ty bình phong nhằm tiếp quản các nhà máy lọc dầu địa phương dưới sự chỉ đạo của Archbold. Trong vòng vài tháng, Archbold đã mua lại hoặc cho thuê 27 nhà máy lọc dầu, và việc di chuyển với tốc độ bận rộn như vậy khiến ông gần như ngã quỵ. Trong ba hoặc bốn năm tiếp theo, Archbold đã tập hợp những nhà lọc dầu độc lập còn lại vào Standard Oil. Một số bức thư Archbold gửi cho Rockefeller thừa nhận luận điệu của Rockefeller rằng ông đã chi trả công bằng cho các nhà lọc dầu. Sau khi miễn cưỡng chi trả một cái giá quá đắt - tới 12.000 đô-la cho một nhà máy lọc dầu, Archbold nói với Rockefeller: “Chúng tôi cảm thấy đó là mức giá quá cao đối với một tài sản như thế và rõ ràng, chúng ta có thể duy trì nền tảng thấp như hiện tại một thời gian dù có thể làm tốt hơn thế, nhưng liệu khác biệt này có đáng tiêu hao nguồn lực hay không vẫn là một câu hỏi.”²⁴ Sau khi việc mua bán đã được giải quyết, Archbold bổ sung: “Tôi nhận ra đây là một giao dịch khó nhằn, và bị buộc phải nhượng bộ một chút trước các phe phái mà tôi chẳng thích dính dáng đến. Tôi sẽ giải thích đầy đủ hơn về việc này khi gặp anh.”²⁵ Dù các nhà lọc dầu độc lập thường cảm thấy bị Rockefeller đàn áp, nhưng ông chưa từng khai thác tối đa điểm yếu của họ và đôi khi còn tỏ ra khoan dung.

Ít nhất, một nhà lọc dầu nổi tiếng cho rằng ông đã chịu đựng áp bức của Standard Oil khi cố gắng xây dựng một nhà máy lọc dầu mới. Samuel Van Syckel, nhà tiên phong về đường ống, cho biết một đại diện của Standard Oil từng đề nghị trả cho ông ta mức lương cao để từ bỏ dự án. “Ông ta nói rằng tôi không thể kiếm tiền nếu lọc dầu và bảo nếu tiếp tục, tôi cũng sẽ không thể vận chuyển dầu. Ông ta sẽ tự tin thông báo với tôi rằng ông ta đã thỏa thuận với ngành đường sắt về thẩm quyền chuyên chở hàng hóa - thẩm quyền sử dụng các toa chở hàng - ông ta biết tôi không thể kiếm được tiền nếu ngoan cố lọc dầu.”²⁶ Van Syckel đã cúi đầu trước quyền lực to lớn này.

Vào tháng 5 năm 1875, Rockefeller hoàn thành bản thiết kế vĩ đại nhằm kiểm soát các trung tâm lọc dầu lớn khi bí mật thôn tính Công ty J. N. Camden ở thành phố Parkersburg, Tây Virginia và đổi tên thành Công ty Dầu Hợp nhất Camden. Các tài liệu thư tín lén lút của Camden đã tiết lộ việc tiếp quản này. Trước khi hoàn thành công việc chuyển giao, Standard Oil đã yêu cầu Camden cung cấp bản kê khai tài sản chi tiết và sẵn sàng gửi cho nhà quản lý lão luyện, Ambrose McGregor, để kiểm tra. Tuy nhiên, bản thân Johnson Newlon Camden, một chính trị gia Đảng Dân chủ nổi tiếng, lo sợ người quản lý nhà máy sản xuất thùng của ông có thể nhận ra McGregor và cảnh báo Standard Oil: “Chúng tôi cũng muốn ông ấy đến đây, tuy nhiên, tôi không hiểu liệu ông ấy sẽ làm thế nào nếu không phơi bày mọi thứ. Tôi cảm thấy nhà quản lý của Nhà máy Sản xuất Thùng chứa có chút tò mò về những gì đang xảy ra.”²⁷ Ngay cả một người quản lý còn không biết về chủ sở hữu mới cũng đủ cho thấy Standard Oil luôn ưu tiên vấn đề bảo mật.

Thỏa thuận với Camden đã khắc phục một điểm yếu rõ ràng của Rockefeller, người nắm giữ các nhà máy lọc dầu trong khu vực được phục vụ bởi tuyến đường sắt Trung tâm New York, Erie và Pennsylvania. Chỉ còn lại một lỗ hổng trên bản đồ: khu vực được kiểm soát bởi tuyến đường sắt Baltimore và Ohio (B&O), sở hữu đường ray kéo dài tới phía Nam Pennsylvania, liên kết các cụm nhà máy lọc dầu ở Parkersburg và Wheeling ở Tây Virginia với trung tâm xuất khẩu dầu ở thành phố Baltimore. Tuyến B&O mới nổi đã liên mạng vận chuyển dầu thô tới Pittsburgh thông qua đường ống có tên gọi Công ty Đường ống Columbia, mà nhiều lần đã thách thức Standard Oil, một hành động có vẻ quá quắt hơn với Rockefeller. Tóm

lại, tuyến B&O là niềm an ủi đối với các nhà lọc dầu độc lập cuối cùng vẫn đang nổi loạn chống lại quy tắc thống trị của Rockefeller.

Chủ tịch của tuyến B&O, John W. Garrett, từ lâu đã khuyến khích Camden chiến đấu chống lại gã khổng lồ Standard và cung cấp cho ông giá cước vận chuyển ưu đãi. Hiện tại, Camden - không còn dính líu đến Garrett - đã ngã theo Rockefeller và muốn duy trì giá cước được tính toán chính xác nhằm đối phó với các đối thủ của Standard Oil. Vào ngày 12 tháng 5 năm 1875, khi không thể che giấu niềm vui tinh quái của mình, Camden thông báo cho người chủ sở hữu mới ở Cleveland: “Ông Garrett... sẽ gặp chúng tôi vào ngày mai. Tôi nghĩ ông ta sẽ khuyến khích chúng ta tiếp tục kinh doanh dầu và chống lại ‘sự hợp nhất’” - ý ám chỉ Standard Oil.²⁸ Và Camden đã thương lượng mức giá tuyệt vời với Garrett. Để đổi lại việc vận chuyển 50.000 thùng dầu mỗi tháng, Camden sẽ nhận được khoản chiết khấu 10 xu một thùng đối với tất cả lượng dầu tinh chế vận chuyển qua tuyến B&O - bất kể là lô hàng của Camden hay các đối thủ cạnh tranh. Việc Garrett khôi phục khoản chiết khấu bỉ ổi này khi cho rằng ông ta đang chống lại Standard Oil cho thấy không ai có thể đòi hỏi đạo đức riêng biệt trong ngành này.

Mùa xuân năm đó, Rockefeller cho Camden thoải mái thời gian để mua lại các nhà máy lọc dầu sử dụng tuyến B&O, và Camden nhanh chóng thuê tóm ba nhà máy lọc dầu ở Parkersburg. Vào một số thời điểm, Camden, cũng giống Archbold, nổi giận với mức giá quá cao mà ông phải chi trả. Camden nói với Rockefeller: “Tôi gần như muốn khóc khi phải trả cả đồng tiền cho thứ rác rưởi này, nhưng nó là một phần bổn phận của chúng ta đối với nhân loại, tôi cho rằng cần phải làm thế mà không lùi bước.”²⁹ Việc hoàn tất chiến dịch ở Baltimore đã khiến John D. Rockefeller, dù ở độ tuổi 30, trở thành chủ nhân độc nhất của ngành lọc dầu ở Mỹ. Bởi không có khoản ký gửi dầu thô lớn nào thoát ra khỏi miền Tây Pennsylvania - có lẽ Nga là ngoại lệ duy nhất - đồng nghĩa với việc ông đã độc quyền thị trường dầu hỏa thế giới. Đến lúc này ông đang sống với ảo tưởng về sự giàu có xa hoa đã vượt qua cả mộng tưởng xa vời nhất của William Avery Rockefeller. Thậm chí, một số ít người ở ngoài lĩnh vực kinh doanh dầu mỏ cũng biết tới ông.

Các cuộc tấn công chớp nhoáng bất ngờ vào các trung tâm lọc dầu chủ chốt đã tiêu tốn một khoản tiền chuộc của đức vua mà vấn đề tế nhị nhất của Rockefeller là làm cách nào để cấp vốn cho cuộc chạy đua thâu tóm tốn kém này. Nhằm lôi kéo các nhà lọc dầu, ông đề nghị họ lựa chọn thanh toán bằng tiền mặt hoặc cổ phiếu, và ông luôn khiến họ e sợ lựa chọn tiền mặt. “Tôi sẽ rút nhanh cuốn séc với thái độ và nhận xét ngạo mạn, như thể đây là vấn đề hoàn toàn vô can với chúng tôi vậy, ‘Tôi sẽ viết séc hay anh muốn thanh toán bằng cổ phiếu của Standard Oil?’”³⁰ Nếu họ lựa chọn tiền mặt, ông thường vội vã đến các ngân hàng rút tiền. Bằng cách khuyến khích đối thủ nhận cổ phiếu, ông đã bảo toàn được tiền vốn và giành được sự trung thành của các đối thủ trước đây. Tuy nhiên, một số công ty chịu sự quản lý của Clark & Payne đã đầu tư vào Standard Oil thay vì nhận tiền thanh toán.

Việc rất ít người tin tưởng muốn nhận cổ phiếu của Standard Oil khiến Rockefeller cảm thấy mất thể diện. Phần lớn họ đều nghi ngờ rằng Rockefeller và những Thanh niên Thổ* của ông có thể phát hiện kế hoạch thực nghiệm của họ. Rockefeller nhớ lại: “Khi tôi đề nghị họ lựa chọn giữa tiền mặt hoặc cổ phiếu công ty, họ lấy tiền và thậm chí nhạo sự điên rồ của tôi.”³¹ Rockefeller biết, với niềm tin chắc thông thường của mình, rằng những ai nhận cổ phiếu sẽ trở nên giàu có. Quả thực, tầng lớp tinh hoa xã hội Mỹ thế kỷ XX đều là con cháu của các nhà lọc dầu đã lựa chọn cổ phiếu. Với mỗi cơ hội, Rockefeller đều dự đoán về sự tăng giá của các cổ phần này trong tương lai. Rockefeller hỏi một nhà lọc dầu Cleveland, người đã nhận cổ phiếu khi hai người đụng mặt nhau: “Anh vẫn còn giữ cổ phiếu của mình chứ?” Khi ông ta nói là vẫn còn giữ, Rockefeller khẩn thiết van nài: “Anh có thể bán bất cứ thứ gì, kể cả cái áo anh đang mặc trên người cũng được, nhưng phải giữ số cổ phiếu đó.”³² Không phải ai cũng giữ lại cổ phiếu, và Rockefeller luôn nghĩ rằng phần lớn những kẻ nham hiểm quay lưng chống lại ông chính là các nhà lọc dầu bất mãn đã hối tiếc khi từ chối nhận cổ phiếu.

Bất chấp nhu cầu vay mượn to lớn của mình, Rockefeller không cần phải luôn cúi trước các chủ ngân hàng và thách thức người đáng sợ nhất trong tất cả: Amasa Stone. Lạnh lùng, nghiêm nghị và khó gần, Stone tích lũy được của cải thông qua việc xây dựng cầu, đường sắt và trở thành Giám đốc Điều hành của tuyến Bờ Hồ theo chỉ thị cá nhân của Commodore Vanderbilt. Lớn hơn Rockefeller 20 tuổi, Stone trông đợi các nhà lọc dầu làm theo ý muốn

của ông và điều này đã khiến người đàn ông trẻ tuổi phiền lòng. Nhằm đảm bảo được dòng tín dụng ổn định, Rockefeller đã mời Stone vào ban quản trị của Standard, nhưng khi Stone ngày càng độc đoán và hống hách, Rockefeller bày mưu trục xuất ông ta. Cơ hội sớm đến với Rockefeller khi Stone vô tình để quyền chọn mua cổ phiếu Standard Oil hết hạn. Một vài tuần sau, nhận ra sai sót của mình, Stone đã đến văn phòng Standard và thuyết phục Flagler nói lỏng ngày đáo hạn. Nóng lòng gây hấn, Rockefeller đã gạt Flagler qua một bên và từ chối bán thêm cổ phần cho Stone, khiến ông chủ ngân hàng giận dữ rút vốn khỏi công ty. Giờ đây, Rockefeller coi mình ngang bằng với tất cả doanh nhân ở Cleveland và sẽ không khom lưng uốn gối trước bất cứ ai.

Cũng như giấc mơ được giải thoát khỏi các chủ ngân hàng, Rockefeller hy vọng thoát khỏi nanh vuốt của Vanderbilt, Gould, Scott và những ông trùm đường sắt khác. Ban đầu, ông chứng minh được lợi thế của các chủ hàng quy mô lớn trong việc mặc cả với ngành đường sắt. Hiện tại, ông muốn có bước tiến quan trọng hơn, đó là tìm cách đưa bản thân thâm nhập vào toàn bộ cơ sở hạ tầng của ngành công nghiệp này.

Vì vẫn còn bức tức với bóng ma của vùng khai thác dầu, nên các tuyến đường sắt đã hạn chế đầu tư vào cơ sở hạ tầng thiết kế sẵn cho hoạt động phân phối dầu mỏ với nỗi lo sợ rằng một ngày nào đó những trang thiết bị chuyên biệt này sẽ trở nên vô giá trị. Lợi dụng nỗi lo ấy, Rockefeller đưa ra một mặc cả khôn ngoan với tuyến Erie vào tháng 4 năm 1874. Tuyến đường sắt này sẽ chuyển giao quyền kiểm soát nhà ga Weehawken, New Jersey cho Standard Oil nếu Standard Oil đáp ứng được hai điều kiện: Thứ nhất, nó phải trang bị cho các đường ray những thiết bị hiện đại có thể giúp đẩy nhanh tốc độ vận chuyển tới New England và miền Nam; thứ hai, nó phải vận chuyển 50% sản lượng của các nhà máy lọc dầu phía Tây thông qua tuyến Erie. Đối với Rockefeller, thỏa thuận này hứa hẹn nhiều lợi thế, bởi ông không chỉ nhận được giá cước ưu đãi từ tuyến Erie mà còn có thể thống kê hoạt động dầu mỏ của các đối thủ khắp đất nước. Thậm chí, ông có thể ngăn chặn cả việc xuất khẩu dầu mỏ của đối thủ - một lựa chọn mà ông đã thoải mái tiến hành để tạo ra phi vụ đầu tư khổng lồ này. Như ông từng lập luận: “Tôi không biết trường hợp tương tự nào trong các lĩnh vực kinh doanh khác, nơi các đối thủ cạnh tranh cảm thấy bị tổn thương vì không thể sử dụng vốn và cơ sở vật chất của đối thủ để tạo ra lợi thế cho bản thân và

gây bất lợi cho chủ sở hữu vốn và cơ sở vật chất ấy.”³³ Không thể bắt bẻ logic của Rockefeller - trừ những người vẫn chấp nhận đề xuất gây tranh cãi rằng đường sắt chỉ là phương tiện vận chuyển thông thường và nên đối xử công bằng với mọi lô hàng.

Rockefeller đã được chào đón nồng nhiệt không kém bởi tuyến Trung tâm New York, vốn được gia tộc Vanderbilt kiểm soát. Commodore Vanderbilt nhận xét Rockefeller là người duy nhất ở Mỹ có thể đặt điều kiện với ông; trong khi đó, con trai ông, William H. Vanderbilt, đã bí mật mua lại cổ phiếu của Standard Oil bằng tài khoản của chính mình.³⁴ Con trai của Vanderbilt, người thừa kế quyền sở hữu từ cha mình, đã tiên đoán về Rockefeller vào những năm 1870: “Ông ấy sẽ trở thành người giàu nhất nước Mỹ.”³⁵ Standard Oil cuối cùng đã thâm nhập sâu vào hoạt động kinh doanh đường sắt đến mức gần như kiểm soát hoàn toàn lưu lượng dầu đi qua các tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York.

Standard Oil cũng đã hưởng lợi lớn từ cuộc cách mạng vận chuyển dầu mỏ khi các thùng chứa nhường chỗ cho các toa bồn. Như Rockefeller sau đó đã xác nhận: “Chúng tôi sớm nhận ra rằng khi ngành công nghiệp phát triển thì phương thức vận chuyển dầu chủ yếu bằng thùng chứa sẽ không thể kéo dài. Việc đóng thùng thường tốn kém hơn so với sản phẩm bên trong, và những khu rừng trên toàn nước Mỹ không thể cung cấp nguyên vật liệu cần thiết trong thời gian dài.”³⁶ Một lần nữa, ngành đường sắt đã ngần ngại đầu tư vào trang thiết bị truyền động nên cũng không thể tác động đến hoạt động vận chuyển tổng thể, vì vậy Rockefeller đã mạnh dạn bước vào khoảng trống đó. Vào năm 1874, Standard Oil - với ham muốn tự nhiên đối với lợi ích của ngành đường sắt, đã khéo léo gắn họ với vô số điều kiện ràng buộc - bắt đầu huy động hàng chục nghìn đô-la để sản xuất các toa bồn chứa dầu, mà sau đó sẽ cho các tuyến đường thuê lại như một khoản lệ phí đặc biệt. Nhiều thập kỷ sau, Công ty Armour, đồ tể ở Chicago, đã bắt chước chiến lược tương tự bằng cách mua lại toàn bộ toa xe đông lạnh.

Là chủ sở hữu của hầu hết số toa bồn chứa của các tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York, vị thế của Standard Oil đã phát triển đến mức bất khả chiến bại: Vào thời điểm trọng yếu, nó có thể đè bẹp ngành đường sắt bằng cách đe dọa thu hồi toàn bộ toa bồn chứa. Nó cũng đã thúc giục các tuyến đường sắt đưa ra những ưu đãi cho các toa bồn chứa mà không ưu đãi cho

các nhà lọc dầu nhỏ, những người vốn vận chuyển bằng thùng. Chẳng hạn, đường sắt đã thu một khoản phí đối với các thùng rỗng trả về, còn các bồn chứa được miễn phí hoàn toàn trên hành trình trở về từ tuyến Bờ Đông đến các nhà máy lọc dầu ở miền Trung Tây. Các khách hàng vận chuyển bằng bồn chứa dầu cũng nhận được phụ cấp rò rỉ như vận chuyển bằng thùng chứa, dù toa bồn chứa hoàn toàn không rò rỉ - điều này cho phép Standard Oil có thể vận chuyển miễn phí 62 ga-lông tính trên mỗi toa bồn chứa.

Với vị trí bất khả xâm phạm này, Rockefeller đã thỏa mãn mong ước lâu dài và vĩnh viễn về việc xóa bỏ lợi thế vận chuyển của các nhà lọc dầu ở Sông Dầu. Trong những đàm phán cấp cao với quan chức đường sắt tại thành phố Long Branch, New Jersey, và thành phố Saratoga Springs vào mùa hè năm 1874, ông đã buộc họ san bằng mức giá đối với tất cả các nhà lọc dầu vận chuyển tới Bờ Đông. Giờ đây, dầu thô đã được vận chuyển miễn phí trên quãng đường 240km giữa Sông Dầu và Cleveland, xóa bỏ lợi thế của các nhà máy lọc dầu ở khu vực dầu mỏ và tạo ra sự bình đẳng với Cleveland. Khi tin tức kinh hoàng này xuất hiện ở nơi được gọi là Bàn tròn Rutter vào ngày 9 tháng 9 năm 1874, nó đã gây ra hàng loạt cuộc biểu tình đông đảo và những tiếng gào thét phản đối khắp Sông Dầu, nơi Rockefeller luôn bị nguyên rủa. Nhưng không giống trường hợp về SIC, các tuyến đường sắt hoàn toàn không run sợ trước tiếng huyên náo mà còn phản ứng không khoan nhượng đầy lạnh lùng, nhận dạng các nhà lọc dầu độc lập hiện đang phải chịu số phận bi đát. Ba tuần sau, A. J. Cassatt của tuyến đường sắt Pennsylvania đã đưa ra một bức thư thô lỗ và không hối hận nhằm bảo vệ mức giá thống nhất mới. Trong một thời gian dài, các nhà lọc dầu độc lập đã can đảm chiến đấu chống lại Standard Oil, nhưng hiện tại, cả ngành đường sắt cũng chịu ảnh hưởng của Standard, vì thế cuộc chiến kết thúc.

Nếu dầu mỏ đã được tìm thấy ở các địa điểm tản mát sau Nội Chiến, có lẽ Standard Oil cũng không thể tập trung nguồn lực để kiểm soát hoàn toàn như vậy. Chính sự hạn chế dầu mỏ tại một vùng hoang vắng ở phía Tây Pennsylvania đã khiến nó dễ bị kiểm soát độc quyền, đặc biệt với sự xuất hiện của đường ống dẫn dầu. Các đường ống đã liên kết các giếng dầu ở Pennsylvania vào một mạng lưới và cuối cùng cho phép Standard Oil đóng mở dòng chảy của dầu mỏ bằng cách xoay khóa van. Giờ đây, họ đã biến sự cộng tác với ngành đường sắt thành một thứ gì đó giống như màn trình diễn trên sân khấu của Rockefeller.

Mãi sau này, Rockefeller mới nhận ra tiềm năng đầy đủ của đường ống, và việc tiếp cận kinh doanh của ông có chút thụ động, phòng thủ. Ông biết các tuyến đường sắt đã cảm thấy bị đe dọa bởi hệ thống đường ống, và có thời điểm ông đã nghĩ đến việc giúp họ bảo vệ lợi nhuận bằng cách trì hoãn áp dụng công nghệ mới này. Sau đó, một tuyến đường sắt đã buộc ông phải thay đổi kế hoạch. Trong suốt mùa hè năm 1873, ông sửng sốt khi tuyến đường sắt Pennsylvania mở rộng sang đường ống thông qua một công ty con vận chuyển nhanh, năng động tên là Công ty Vận tải Đế chế, sáp nhập hai tuyến đường ống lớn nhất Sông Dầu vào mạng lưới đường sắt của họ. Cho đến lúc này, đường ống chỉ mới vận chuyển trong một khoảng cách ngắn từ các giếng dầu đến những tuyến đường sắt, nhưng động thái này đã báo trước thời điểm mà đường ống sẽ mở rộng tới những địa điểm xa xôi và thay thế toàn bộ đường sắt. Thậm chí, theo quan điểm tệ hơn của Rockefeller, Công ty Vận tải Đế chế có vẻ là điềm báo về sự độc quyền đường ống dưới bàn tay đối thủ của ông và đôi khi là kẻ đồng lõa Tom Scott của tuyến đường sắt Pennsylvania. Sự nghi ngờ của Rockefeller là hoàn toàn hợp lý. Trong trò chơi không ngừng chuyển đổi liên minh, Tom Scott đã tạo ra những thỏa hiệp khôn khéo với Rockefeller, nhưng lại sợ Standard Oil và tìm cách phá vỡ sự độc quyền lọc dầu của họ, có lẽ nhằm thay thế họ bằng công ty của chính mình.

Trong một giải pháp đối phó khéo léo, Rockefeller kêu gọi Daniel O'Day, một trong những nhân vật sáng giá nhất lịch sử Standard, xây dựng một hệ thống đường ống. Sinh ra ở quận Clare, O'Day là một người Ireland ngoại đạo, đầy nghị lực, có khả năng xoa dịu những thủ đoạn tàn nhẫn bằng trí tuệ và sự mê hoặc của bản thân. Ông khơi lên lòng trung thành của cấp dưới và nổi khiếp sợ của đối thủ. Vết sẹo từ một vụ ẩu đả ở Sông Dầu trên trán O'Day như một lời nhắc nhở về phương pháp kinh doanh tàn nhẫn của ông. Vào năm 1874, dưới sự giám hộ của O'Day, Standard đã thành lập Công ty Vận chuyển Mỹ nhằm xây dựng mạng lưới đường ống. Bằng trò bịp về địa vị, Rockefeller đã giành được một phần ba cổ phần của công ty Vandergrift & Forman, được điều hành bởi Jacob J. Vandergrift, thuyền trưởng tàu chạy bằng hơi nước từng sáp nhập cổ phần công ty lọc dầu của ông ta vào Standard Oil. Công ty đường ống Vandergrift đã tạo ra nền tảng cho một dự án mạo hiểm mới, Công ty Đường ống Liên hiệp, và như không chịu sự kiểm soát của Standard Oil. Bằng cách chuyển giao một ít cổ phần của công ty Liên hiệp cho William H. Vanderbilt của tuyến Trung tâm New York và

Amasa Stone của tuyến Bờ Hồ, Rockefeller đã nắm trong tay các tuyến đường sắt thân thiện. Điều này giúp ông tận dụng tối đa lợi thế từ đường sắt và đường ống, miễn là cả hai phương pháp vận chuyển này cùng tồn tại trong kinh doanh dầu mỏ. Mùa hè năm 1874, chủ sở hữu các hệ thống đường ống đầu tiên đã thành lập một khối thị trường chung nhằm định giá và phân bổ hạn ngạch giữa các mạng lưới cạnh tranh giả định, hệ thống đường ống của Rockefeller đã đạt được 36% thị phần.

Giữa Công ty Vận chuyển Mỹ và Công ty Đường ống Liên hiệp, Rockefeller giờ đây đã chiếm tới một phần ba lượng dầu thô khai thác từ các giếng dầu ở Sông Dầu. Từ đó, ảnh hưởng của Standard Oil trong hoạt động vận chuyển dầu mỏ ngày càng tăng và thậm chí còn sinh lợi nhiều hơn cả ngành lọc dầu. Sức mạnh này đã tạo ra nhiều cảm dỗ đối với sự lạm quyền. Một người kinh doanh dầu có thể tìm ra mỏ dầu lớn và đột nhiên cảm thấy mình giàu có tới mức khó tin, nhưng nếu anh ta không thể liên kết thứ chất lỏng màu đen này với đường ống, thì điều đó trở nên vô nghĩa. Những người khoan dầu đã luôn coi Rockefeller là người nắm giữ sinh mạng của họ, và khi hệ thống đường ống của Standard Oil xâm lấn khắp các khu vực dầu mỏ, uốn lượn qua các bờ dốc của Sông Dầu, quyền lực đã trở thành một thứ hữu hình đáng sợ.



Một bức ảnh chụp John D. Rockefeller thể hiện rõ ràng sự quyết đoán của một doanh nhân trẻ.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Consortium có nghĩa gần giống như hiệp hội hay liên đoàn, có nguồn gốc ở từ consors có nghĩa là người sở hữu của các phương tiện hay đồng đội. (BTV)↩

Nguyên văn “free rider”: kẻ đi xe không trả tiền hay kẻ hưởng thụ miễn phí, trong kinh tế học, chỉ những người thụ hưởng các lợi ích từ hàng hóa công cộng mà không chịu tham gia gánh những chi phí cần thiết để các hàng hóa đó được cung cấp, hoặc chịu gánh những chi phí nhưng ít hơn so với lợi ích mà họ được hưởng. (ND)↩

Phần chưng cất sinh ra ở giữa khoảng 220 độ F và 315 độ F và có vị trí giữa xăng và dầu hỏa. (BTV)↩

Young Turks là một đảng dân tộc Thổ Nhĩ Kỳ vào đầu thế kỉ XX bao gồm những người du mục Ottoman, sinh viên, công chức, và sĩ quan quân đội. (BTV)↩

CHƯƠNG 9

1. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 104-5.

2. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 105-6.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 575.

4. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 134.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 526, 757.

6. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 125.

7. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 175.

8. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 99.

9. Flynn, *God's Gold*, tr. 174.

10. Winkler, *John D.*, tr. 117.

11. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 16.

12. RAC, 1.2 B71 F528, thư từ William G. Warden, ngày 22 tháng 11 năm 1884.

13. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 271.

14. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 388.

15. RAC, 1.2 B63 F468, thư từ Charles Pratt, ngày 4 tháng 10 năm 1881.

16. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1611.

17. AN, B130, “Phỏng vấn Mr. Ellis.”

18. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1589.

19. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 118.

20. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1890.

21. Moore, *John D. Archbold*, tr. 98.

22. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 348.

24. RAC, 1.2 B51 F377, thư từ John D. Archbold, ngày 23 tháng 1 năm 1878.

25. Như trên, ngày 31 tháng 1 năm 1878.

26. Lloyd, *Wealth Against Commonwealth*, tr. 74.

27. Summers, *Johnson Newlon Camden*, tr. 174.

28. Summers, *Johnson Newlon Camden*, tr. 175.

29. RAC, 1.2 B54 F401, thư từ J. N. Camden, ngày 20 tháng 3 năm 1878.

30. *Forbes*, ngày 29 tháng 9 năm 1917.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 33.

32. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1031.

33. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 802.

34. *The Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

35. RAC, III 2.4 B3 F14.

36. Manning, *The Standard Oil Company*, tr. 21.

CHƯƠNG 10

NGƯỜI KHÓ HIỂU

Vào tháng 4 năm 1874, để tương xứng với vị thế gã khổng lồ dầu mỏ mới mẻ, Standard Oil đã chuyển trụ sở đến một tòa nhà bốn tầng mới tại số 43 đại lộ Euclid, phía Đông của Quảng trường Công cộng. Đằng sau một mặt tiền bằng đá nặng nề, hai tầng lầu của Standard Oil rất rộng rãi và thoáng mát, đón ánh sáng từ vòm kính mái nhà phía trên cầu thang trung tâm của tòa nhà. Mỗi buổi sáng, đúng 9 giờ 15 phút, Rockefeller đến công ty trong bộ trang phục lịch sự, với chữ R được chạm nổi gọn gàng trên các khuy cài tay áo bạch ngọc đen; đối với một người xuất thân từ vùng nông thôn và thanh đạm, ông ngày càng trở nên khó tính. Một nhân viên kế toán nhớ lại: “Ngài Rockefeller bước vào với phong thái điềm tĩnh. Ông ấy ăn mặc không chê vào đâu được - trông như thể bước ra từ một chiếc hộp nhạc. Ông mang theo một chiếc ô và găng tay, đội một chiếc mũ lụa cao.”¹ Ông luôn đi những đôi giày bóng lộn, vì thế đã tặng miễn phí bộ dụng cụ đánh giày cho mỗi phòng ban. Với dáng người cao lớn cùng nước da xanh tái và thích cắt tỉa gọn gàng bộ râu quai nón hung đỏ, ông luôn gọi thợ cắt tóc đến cạo râu vào cùng một giờ mỗi sáng. Cực kỳ đúng giờ trong mọi cuộc hẹn, ông nói: “Một người đàn ông không có quyền chiếm thời gian của người khác một cách không cần thiết.”²

Với phong thái điềm tĩnh, Rockefeller nhẹ nhàng chúc các đồng nghiệp buổi sáng tốt lành, hỏi thăm sức khỏe của họ, sau đó biến mất vào văn phòng khiêm tốn của mình. Ngay cả các nhân viên trong vương quốc Standard Oil lẫn những kẻ đối lập hoang tưởng ở Titusville đều nói rằng ông thoát ẩn thoát hiện như hồn ma. Như một viên thư ký từng nhận xét: “Ông ấy rất kín đáo. Tôi chưa bao giờ nhìn thấy ông ấy bước vào hoặc rời khỏi tòa nhà.”³ Một đồng nghiệp nói: “Ông ấy không bao giờ ở đó, nhưng lại luôn ở đó.”⁴ Rockefeller hiếm khi đặt hẹn với những người lạ và ưu tiên

trao đổi qua thư từ. Luôn cảnh báo ngăn chặn hoạt động gián điệp công nghiệp, ông không bao giờ muốn mọi người biết nhiều hơn những gì được yêu cầu và đã cảnh báo một đồng nghiệp: “Tôi rất cẩn thận khi để [ai đó] ngồi vào một vị trí mà anh ta có thể tìm hiểu về hoạt động kinh doanh của chúng ta và gây ra nhiều phiền phức.”⁵ Thậm chí các cộng sự thân cận cũng cảm thấy ông rất khó hiểu và không muốn tiết lộ suy nghĩ của mình. Như một người viết: “Ông ấy luôn giữ im lặng, vì thế chúng tôi thậm chí không thể dò xét sự phản đối của ông ấy, đôi khi thế mà không phải thế.”⁶ Được tôi luyện bản tính kín đáo, ông luôn giữ khuôn mặt lạnh lùng để khi các nhân viên đưa cho ông những bức điện tín, họ cũng không thể dựa vào biểu hiện của ông để biết đó là tin tốt hay tin xấu.

Rockefeller đánh đồng sự im lặng với sức mạnh: Kẻ yếu kém bộc lộ và ba hoa với nhà báo, trong khi doanh nhân khôn khéo giữ kín ý định của mình. Hai trong số những châm ngôn yêu thích nhất của ông là “Thành công đến từ việc mở đôi tai và khép cái miệng” và “Một kẻ chỉ nói mà không làm thì cũng như một khu vườn toàn cỏ dại”.⁷ Chính thói quen giả câm giả điếc của Bill Lớn đã hình thành nên thói quen của con trai ông: nghe càng nhiều càng tốt và nói càng ít càng tốt để nắm bắt khía cạnh chiến thuật. Khi đàm phán, ông đã sử dụng chính bản tính trầm lặng của người miền Trung Tây tồn tại trong mình để tạo ảnh hưởng, giữ khoảng cách với mọi người và để họ tự suy đoán. Khi tức giận, ông có xu hướng trở nên im lặng một cách kỳ lạ. Ông thích kể chuyện về một nhà thầu đã lao vào văn phòng của ông và chửi rủa ầm ĩ trong khi ông đang ngồi khom người tại bàn làm việc và không nhìn lên cho đến khi người đàn ông kia nói khô cổ. Sau đó, ông ngược lên và lạnh lùng hỏi: “Tôi chưa hiểu những gì ông nói. Ông có thể nhắc lại điều đó được không?”⁸

Ông dành phần lớn thời gian tách biệt trong văn phòng riêng, nơi ông ghi lại giá dầu trên một tấm bảng đen. Ông thường xuyên chấp tay sau lưng và đi đi lại lại trong văn phòng đơn giản của mình. Cứ một khoảng thời gian nhất định, ông rời chỗ, đến ngồi trên chiếc ghế đầu cao và nghiên cứu sổ sách, viết nguệch ngoạc các phép tính vào sổ và giấy. (Trong các cuộc họp, ông ghi chú không ngừng.) Đôi khi, ông ngó ra ngoài cửa sổ, bất động như một pho tượng, nhìn chăm chăm lên bầu trời suốt 15 phút. Có lần, ông hỏi một cách cường điệu: “Không nhiều người trong chúng ta chấp nhận thất bại để đạt được những điều lớn lao... thất bại vì chúng ta thiếu tập trung -

khả năng hướng tâm trí vào những việc phải làm vào đúng thời điểm và bỏ qua mọi thứ khác, phải vậy không?”⁹

Rockefeller tuân thủ nghiêm ngặt một lịch trình cố định và trôi chảy cả ngày. Ông không bao giờ lãng phí thời gian vào những chuyện phù phiếm. Thậm chí, vào giờ nghỉ hằng ngày - bữa trưa nhẹ gồm bánh quy giòn và sữa rồi chợp mắt một chút ngay sau bữa ăn - cũng được sắp đặt nhằm duy trì năng lượng và giúp ông đạt đến sự cân bằng lý tưởng giữa sức mạnh thể chất và tinh thần. Như ông đã nhận xét: “Chịu đựng căng thẳng và sức ép liên tục là điều không tốt.”¹⁰

Trong những ngày đầu, Rockefeller biết tên và nhớ mặt của từng nhân viên, đồng thời thỉnh thoảng ông cũng đi dạo khắp văn phòng. Ông bước đi khoan thai với từng nhịp chân đều đặn, nhẹ nhàng, gần như không phát ra tiếng động. Vì thế, ông thường khiến mọi người giật mình khi xuất hiện tại bàn làm việc của họ và hỏi han lịch sự về công việc. Vì hiếm khi nhìn thấy ông, mọi người thường tự hỏi về nơi ở của ông. 50 năm sau, một nhân viên vẫn lúng túng nhớ lại lịch trình hằng ngày của Rockefeller: “Ông ấy rất ít khi có mặt ở văn phòng. Ông ấy được thông báo là ở đó ba giờ một ngày, nhưng xuất hiện và biến mất đột ngột, bí mật, cả cầu thang và hành lang đều bị che rèm.”¹¹

Là một cựu nhân viên kế toán, Rockefeller luôn quan tâm đặc biệt đến sổ sách. Một nhân viên kế toán nhớ lại Rockefeller dừng lại tại bàn làm việc của anh ta và lịch sự nói: “Cho phép tôi,” rồi nhanh chóng lật xem sổ sách, ông nói: “Rất tốt, rất đúng.” Sau đó, ông đã phát hiện một sai sót nhỏ: “Có một lỗi nhỏ ở đây; cậu sửa nó được không?” Nhân viên kế toán ấy rất kinh ngạc trước tốc độ mà Rockefeller lướt qua rất nhiều cột số liệu dày đặc. Anh ta kể tiếp: “Tôi thề, đó là sai sót duy nhất trong cuốn sổ!”¹²

Mọi người đều chú ý tới sự điềm tĩnh phi thường của người đàn ông này. Dù ông đã tôi rèn để bản thân trở thành một người hoàn mỹ, nhưng bản tính ông vốn đã điềm tĩnh. Như ông từng chia sẻ: “Bạn có thể làm hoặc nói những lời lăng mạ nhất ngay lúc này nhưng tôi sẽ không thể hiện bất cứ dấu hiệu kích động nào.”¹³ Ông luôn tự hào về nhịp tim thấp một cách khác thường của mình ở độ tuổi 52. Nhiều nhân viên cho biết ông không bao giờ mất bình tĩnh, cao giọng, thốt ra một từ xúc phạm hoặc từ lóng, hay hành động khiếm nhã. Ông coi thường những khuôn mẫu về các trùm tư bản

hống hách và thường chấp nhận đánh giá của các nhân viên vốn xem ông là người công bằng và rộng lượng, không cộc cằn nhỏ mọn và độc đoán. Điều này được minh họa độc đáo bằng một giai thoại. Với vẻ ngoài sung sức, Rockefeller đặt trong phòng kế toán một dụng cụ bằng gỗ và cao su để tập thể dục kéo dãn. Vào một buổi sáng nọ, khi ông đến tập thể dục, một nhân viên kế toán trẻ không nhận ra ông, đã gọi dụng cụ đó là thứ phiền phức đáng ghét và đề nghị nên dọn nó đi. Rockefeller nói: “Được rồi,” và dỡ bỏ dụng cụ tập này ngay lập tức. Ngay sau đó, chàng trai trẻ vô cùng khiếp sợ khi nhận ra mình vừa nói xấu Giám đốc Điều hành, nhưng anh ta chưa bao giờ bị khiển trách vì điều đó. Rockefeller thậm chí còn do dự khi trừng phạt một số tội nghiêm trọng và thay vì truy tố người vi phạm công quỹ vô kỷ luật, ông chỉ sa thải người đó.

Suốt cuộc đời, Rockefeller đã chịu sự tổn thương sâu sắc trước những cáo buộc cho rằng ông là một nhân vật lạnh lùng, độc ác. Sự thật là, giống như những nhân vật kín đáo, ông đã gợi lên những phản ứng khác nhau ở công chúng. Một người bán thùng cho Rockefeller thời gian đầu nói với Ida Tarbell rằng: “Rockefeller không giỏi trò chuyện; các đồng nghiệp không thích ông; mọi người sợ hãi ông; và ông ấy luôn đơn độc.”¹⁴ Nhưng Rockefeller chưa bao giờ cư xử độc ác với các đối thủ hay nhân viên, và những người làm việc cho ông luôn xem ông là một hình mẫu về đạo đức và quan tâm đầy trách nhiệm. Một công nhân nhà máy lọc dầu nhớ lại: “Ông ấy thường gạt đầu và nói chuyện tử tế với tất cả mọi người. Ông ấy không bao giờ quên bất cứ ai. Thời gian đầu, chúng tôi đã gặp nhiều khó khăn trong kinh doanh, nhưng tôi chưa bao giờ thấy ngài Rockefeller không thân thiện, tử tế hay mất bình tĩnh. Không gì có thể khiến ông ấy kích động.”¹⁵ Em gái của Rockefeller, Mary Ann, bác bỏ tin đồn ác ý cho rằng ông là một người thô lỗ. Bà bày tỏ: “John luôn dễ dàng hòa hợp với mọi người.”¹⁶ Thật vậy, nếu không có sức hút, hoặc ít nhất là sự chân thành, ông sẽ không bao giờ đạt được thành công như thế trong giới kinh doanh.

Rockefeller giỏi đánh giá nhân viên đến mức trong suốt những năm đầu Standard Oil đi vào hoạt động, ông luôn tham dự các buổi tuyển dụng nhân sự. (Sau khi thu mua các trung tâm lọc dầu, bảng lương của họ đã lên tới 3.000 người, và việc trực tiếp tham gia là điều không tưởng.) Để hỗ trợ cho sự tăng trưởng của đế chế, ông thuê những người tài giỏi không phải do nhu cầu mà như là một điểm căn bản.

Không chỉ là một nhà kỹ trị, Rockefeller còn là nhà lãnh đạo truyền cảm hứng, sử dụng sự hấp dẫn để thu hút người lao động và đặc biệt là các nhà điều hành được đánh giá cao với nhiều kỹ năng xã hội. Ông từng nói: “Khả năng đối xử với mọi người cũng có thể mua được, giống như mua một món hàng như đường hay cà phê vậy. Và tôi đã chi mạnh tay cho khả năng đó hơn bất cứ thứ gì khác.”¹⁷

Nhân viên được khuyến khích gửi khiếu nại hay đề xuất trực tiếp tới ông, và ông luôn quan tâm đến các vấn đề của họ. Ông cũng đều đặn gửi thư thăm hỏi những nhân viên bị ốm hoặc nghỉ hưu. Ông luôn trả cao hơn mức trung bình ngành về mặt phúc lợi, tiền lương và tiền hưu. 40 năm sau, một cựu nhân viên viết về công ty như sau, dù có phần phóng đại: “Công ty chưa từng xảy ra đình công hay khiến công nhân bất mãn; và ngày nay, không có bất cứ tổ chức kinh doanh nào quan tâm tới những nhân viên cũ như Công ty Standard Oil.”¹⁸ Cần phải chỉ ra rằng lọc dầu là ngành công nghiệp cần nhiều vốn mà không có những bất mãn xáo động ảnh hưởng đến các mỏ than hay nhà máy thép. Ngay cả trong những năm yếu kém, Standard Oil vẫn sinh được lợi nhuận, cho phép họ thỏa mãn những mục tiêu tốt đẹp. Một nhà viết tiểu sử còn đi xa hơn khi nói về Rockefeller: “Ông ấy là ông chủ tuyệt vời nhất thời đó, ngay cả trong việc thiết lập cơ sở chăm sóc y tế và trợ cấp lương hưu.”¹⁹

Rockefeller là một ông chủ tuyệt vời nếu công nhân tuân thủ các quy tắc của ông, nhưng nếu họ làm điều gì đó ngu ngốc, như tham gia một công đoàn, họ sẽ nhanh chóng đánh mất thiện cảm của ông. Rockefeller không bao giờ thừa nhận tính hợp pháp của nghiệp đoàn lao động, cũng không khoan dung với các tổ chức công đoàn trong kinh doanh. Luôn áp đặt các tiêu chuẩn khắt khe của chính mình lên nhân viên, ông sẵn sàng trừng phạt bất kỳ ủy viên ban quản trị nào dính dáng đến việc buôn bán móc ngoặc và không tán thành việc ly hôn. Ngày lễ Sabbath là điểm bắt buộc, và nếu các đồng nghiệp viết thư cho ông trong khi lễ ra họ phải có mặt ở nhà thờ, họ thường không dám ghi chính xác ngày trên bức thư.

Trường hợp đáng chú ý nhất là khi Rockefeller tham gia một cuộc cải cách đạo đức cộng sự đối với John D. Archbold, một chàng trai trẻ có thể lực, vui tính, thích trêu đùa và hay cười cợt quá mức đối với Rockefeller. Ban đầu, khi Rockefeller khuyên anh ta ngừng uống rượu, Archbold đã giả vờ

tuân theo cam kết chùng mực, đồng thời luôn mang theo những cây đinh hương trong túi áo để che giấu hơi rượu. Đến năm 1881, khi việc chè chén say sưa đã trở nên quá rõ ràng và hủy hoại bản thân đến mức không thể che giấu, Archbold viết một bức thư đầy hối lỗi gửi tới Rockefeller, với lời cam kết mới: “Thân gửi anh Rockefeller - bất cứ lời nào tôi nói ra đây đều có vẻ đáng chê cười. Nhưng tôi xin cam đoan với anh bằng danh dự và mức độ quan trọng cũng như sự nghiêm túc của lời hứa. Tôi sẽ viết thư cho anh mỗi Chủ nhật miễn là mối quan hệ của chúng ta vẫn tốt đẹp, hoặc cho đến khi anh yêu cầu tôi dừng lại.”²⁰ Sau đó, trong suốt tám tháng, cứ vào Chủ nhật hằng tuần, Archbold đã gửi cho Rockefeller một lá thư xác nhận sự tỉnh táo của mình trong tuần đó, ví dụ như: “Xin hãy làm chứng cho sự hoàn tất giai đoạn thứ năm.”²¹ Archbold đã thực sự nỗ lực, nhưng bốn năm sau, ông có ít nhất một lần tái phạm nghiêm trọng và cảm thấy vô cùng xấu hổ khi khiến “cổ vắn” của mình thất vọng. Một nhà quản lý ở Standard Oil nói với Rockefeller: “Trước đây, tôi chưa từng thấy cậu ấy chán nản và suy sụp đến vậy. Tôi nghĩ không phải ai cũng hiểu được cuộc chiến về thể chất và tinh thần mà Archbold phải trải qua để từ bỏ thói quen xấu này.”²² Nhận thức được sự thất vọng của Rockefeller, các quản lý khác đã cố gắng khiến tình huống giống như là Archbold vô tình nuốt phải vài loại thuốc gây nghiện rượu nào đó.

Đội ngũ nhân viên có xu hướng sùng bái Rockefeller và tranh nhau làm vui lòng ông. Như một người kể lại: “Tôi chưa từng nghe về việc một người có thể cân bằng giữa việc tập hợp những người tài giỏi nhất vào một nhóm và truyền cảm hứng để ai cũng có thể cống hiến hết mình cho công ty... Ông ấy rất vĩ đại, rộng lượng và kiên nhẫn; tôi không tin sẽ có một người như ông ấy xuất hiện trong vòng 500-600 năm sau.”²³ Rockefeller sử dụng những gợi ý nhẹ nhàng tinh tế trong quá trình làm việc, đưa ra lời khen chùng mực đối với nhân viên và thúc đẩy họ. Ban đầu, ông kiểm tra họ tỉ mỉ, nhưng một khi đã tin tưởng, ông sẽ cho họ quyền lực to lớn và không can thiệp trừ khi tình huống bế tắc xảy ra. Ông đã quan sát, nhớ lại cách Bill Lớn từng áp dụng với con trai bên hồ Owasco: “Thường thì cách tốt nhất để phát triển nhân viên - khi con chắc chắn họ có dũng khí và khả năng - là đưa họ đến một vùng nước sâu, ném họ xuống và để cho họ chìm hoặc tự bơi. Họ sẽ không bao giờ thất bại.”²⁴ Để quản lý một tập đoàn lớn như vậy, ông phải ủy thác quyền lực, và một phần nguyên tắc của Standard Oil là đào tạo nhân viên đủ năng lực để thay thế bạn. Như Rockefeller hướng dẫn một

nhân viên mới: “Đã có ai đưa cho cậu nội quy của công ty chưa? Chưa à? Thế này nhé, nội quy là: Nếu tìm được ai đó làm việc mà cậu định làm, cậu sẽ không cần động tay... Nếu có thể, hãy tìm một người mà cậu có thể tin tưởng, hướng dẫn công việc cho anh ta, rồi ngồi xuống, gác chân lên và nghĩ cách giúp Standard Oil kiếm ra tiền.”²⁵ Theo đúng chính sách này, Rockefeller đã cố gắng giải thoát bản thân khỏi mạng lưới các chi tiết hành chính phức tạp và dành nhiều thời gian hơn cho những quyết sách lớn.

Tóm lại, Rockefeller đã truyền cảm hứng cho nhân viên bằng chủ nghĩa hoàn hảo cuồng tín của mình. Ông không bao giờ tùy tiện làm bất cứ điều gì và thậm chí tự tay viết hàng trăm nghìn lá thư kinh doanh, được coi là hình mẫu cho tính súc tích và cú pháp dung hòa, sản phẩm của nỗ lực chỉnh sửa cẩn thận. Trước khi đọc lá thư cho thư ký đánh máy, ông đã viết tới năm hoặc sáu bản nháp cho đến khi loại bỏ được toàn bộ những từ ngữ không cần thiết và tạo ra sự ấn tượng bằng văn phong tốt nhất theo đúng ý mình trước khi đóng dấu chữ ký và chuyển đi. Một trong những phụ tá hàng đầu nhớ lại: “Tôi thấy ông ấy ngồi một chỗ ký tên mình trên hàng trăm tờ giấy. Ông ấy cẩn thận ký từng chữ như thể đó là chữ duy nhất mà ông ấy sẽ nhớ mãi. Mỗi chữ ký đều trở thành một tác phẩm nghệ thuật trong tâm trí ông ấy.”²⁶ Niềm đam mê tuyệt vời bắt nguồn từ Rockefeller đã được lan truyền khắp tập đoàn. Phong cách viết lách lịch thiệp của John D. Rockefeller là nét đặc trưng trong hoạt động của Standard Oil trên toàn thế giới.

Rockefeller chịu trách nhiệm về vấn đề chính sách và xây dựng nền tảng lý thuyết về uy tín, nhưng không áp dụng nhiều đổi mới kỹ thuật có liên quan đến Standard Oil. Thay vào đó, ông là một nhà điều hành vô song, kiểm tra chính xác hàng loạt đề xuất được chuyển tới mỗi ngày. Ông có phản ứng rất nhanh nhạy và khả năng đánh giá tuyệt vời khi trình bày các lựa chọn. Có lẽ vì lý do này, ông giống như một giám đốc điều hành hiện đại hơn là các nhà công nghiệp độc đoán đương thời.

Với những phương tiện liên lạc và lưu trữ thô sơ vào cuối thế kỷ XIX, Rockefeller không thể quản lý đế chế phân quyền của mình mà không điều phối một lượng lớn dữ liệu. Sổ sách kế toán cho phép ông điều khiển “các bù nhìn” và vận hành cả đế chế bằng những sợi dây vô hình. Bằng cách làm chủ những con số, ông đã biến các hệ thống đa dạng nhất thành một tiêu chuẩn chung và chấp nhận những nhận định khắc nghiệt mà không hề do

dự. Ông từng nói: “Tôi đã lập biểu đồ phương hướng của mình bằng số liệu, không gì ngoài số liệu.”²⁷ Mark Hanna miệt thị Rockefeller là “một kiểu siêu thư ký kinh tế, hiện thân của kế toán.”²⁸ Nhận xét này không chỉ xem nhẹ bản chất lãnh đạo thận trọng của Rockefeller mà còn tước đi phần nào tầm quan trọng của kế toán trong các tập đoàn hiện đại. Số liệu mang đến cho Rockefeller một tiêu chuẩn so sánh khách quan để đối chiếu những hoạt động trải rộng của mình, cho phép ông nhận ra những yêu sách dối trá của cấp dưới. Đó là cách ông đã duy trì sự nhất quán từ cấp cao nhất đến cấp thấp nhất trong tổ chức: Mỗi chi phí ở Standard được tính toán đến vài đơn vị thập phân.

Bởi luôn thể hiện năng khiếu toán học, nên Rockefeller cũng đánh giá cao năng lực này ở cấp dưới. Khi thuê viên thư ký trẻ tuổi, George D. Rogers, Rockefeller đã cầm một chiếc đồng hồ để xem Rogers có thể tính tổng của một bảng số liệu nhanh đến đâu. Cuối cùng, Rockefeller nói: “Được rồi, cậu đã hoàn thành nó trong thời gian cần thiết,” và ông nhanh chóng tuyển dụng chàng trai, người đã làm việc cho ông nhiều năm sau này. Rogers kể lại một số hồi ức thú vị về việc ông quan tâm đến từng chi tiết và để ý đến từng điểm vụn vặt liên quan đến tiền bạc như thế nào. Một ngày nọ, khi rời khỏi văn phòng, Rockefeller đã lục túi và phát hiện mình quên mang theo tiền lẻ. Khi ông hỏi mượn Rogers một đồng 5 xu, trợ lý của ông tự nguyện coi đó là một món quà, nhưng Rockefeller phản đối: “Không, Rogers, đừng quên giao dịch này. Đây là lãi suất cả năm của một đồng đô-la đây.”²⁹

Chính khả năng tính toán nhanh nhạy đã góp phần tạo nên thành công của Rockefeller. Khi đàm phán để mua Công ty Đường ống Columbia có triển vọng hàng triệu đô-la từ Tiến sĩ David Hostetter, ông đã cố tình khiến người đàm phán nói trong nửa giờ trong khi ông tính toán các cách thức chi trả lợi nhuận. Rockefeller cho biết: “Khi chúng tôi kết thúc cuộc nói chuyện, ông ấy đồng ý với các điều khoản tôi đưa ra - và tôi đã tiết kiệm được 30.000 đô-la trên lợi nhuận bằng cách tính toán liên tục trong quá trình nói chuyện.”³⁰ Tình tiết này cho thấy xu hướng chủ nghĩa bài Do Thái đã len lỏi trong giấy tờ sổ sách của Rockefeller. Về khả năng tính toán để lừa gạt Tiến sĩ Hostetter, ông tự hào: “Thật thú vị khi tôi nhớ lại mình đã đánh bại được một người Do Thái như thế nào!”³¹

Theo thời gian, Rockefeller dần rút lui không tham gia trực tiếp vào các hoạt động tinh chế, vận chuyển hay marketing dầu mỏ - các hoạt động diễn ra ở tiền tuyến bụi bặm của vương quốc Standard Oil - nhưng ông vẫn sát sao với các hoạt động trong ban điều hành, tập trung vào tài chính, nhân sự, hành chính và các vấn đề chính sách chung. Ông đã đánh giá thấp tầm quan trọng của kiến thức kỹ thuật trong kinh doanh. “Tôi chưa bao giờ cảm thấy cần kiến thức về khoa học, chưa từng cảm thấy điều đó. Một người muốn thành công trong kinh doanh không cần hóa học hay vật lý. Bởi anh ta luôn có thể thuê các nhà khoa học.”³²

Tuy nhiên, trong những năm đầu của Standard Oil, Rockefeller thường xuyên thăm quan các cơ sở vật chất của mình và tò mò quan sát, tìm hiểu thông tin và cần mẫn tra vấn các quản lý nhà máy. Trong túi áo của mình, ông luôn mang theo một cuốn sổ nhỏ màu đỏ để ghi chép nhanh các đề xuất cải tiến và theo dõi chúng. Ông biết cuốn sổ này cũng mang lại nỗi khiếp sợ cho nhiều người. Rockefeller từng vui vẻ thừa nhận: “Nhiều lần khi đi ăn trưa với một số trưởng bộ phận, tôi thấy những giọt mồ hôi bắt đầu rịn ra trên trán của một vài người trong số họ khi tôi lấy cuốn sổ đỏ ra.”³³

Với khả năng nhìn nhận mọi thứ đa chiều, Rockefeller có thể nghiên cứu một hoạt động, chia nó thành các phần, và nghĩ cách để cải thiện. Bằng nhiều cách, ông tiên đoán được các nghiên cứu về năng suất của kỹ sư Frederick Winslow Taylor. Với suy nghĩ rằng các nhà máy luôn có thể cải tiến tốt hơn nữa, ông đã tạo ra môi trường cải tiến không ngừng. Nghịch lý thay, quy mô hoạt động khổng lồ lại khuyến khích sự chú ý đến từng chi tiết, vì 1 xu tiết kiệm được ở một vị trí nào đó có thể được nhân lên hàng nghìn lần trong khắp đế chế. Vào đầu những năm 1870, Rockefeller đi kiểm tra một nhà máy Standard tại thành phố New York, nơi đóng các lon 5 gallon dầu hỏa để xuất khẩu. Sau khi xem xét một chiếc máy hàn nắp lon, ông hỏi các chuyên gia ở đó: “Có bao nhiêu mỗi hàn mà anh đã sử dụng cho mỗi lon dầu?” Người đàn ông nọ trả lời: “40.” Rockefeller hỏi: “Anh đã bao giờ thử 38 mỗi hàn chưa? Chưa à? Phiền anh thử với 38 mỗi hàn và hãy cho tôi biết kết quả.”³⁴ Sau khi áp dụng 38 mỗi hàn - một phần nhỏ lon dầu bị rò rỉ - nhưng với 39 mỗi hàn thì không. Do đó, 39 mỗi hàn đã trở thành tiêu chuẩn mới được áp dụng ở tất cả các nhà máy lọc dầu của Standard Oil. Sau này, dù đã nghỉ hưu, Rockefeller vẫn vui vẻ nói: “Một mỗi hàn trên mỗi lon đã giúp chúng tôi tiết kiệm được 2.500 đô-la vào năm đầu tiên; nhưng kinh

doanh xuất khẩu tiếp tục tăng sau đó và con số này được nhân lên gấp đôi, gấp bốn lần; vì thế lượng tiền tiết kiệm dần tăng lên đến hàng trăm nghìn đô-la.”³⁵

Rockefeller đã đạt được nhiều thành công tương tự, cắt giảm chi li độ dài của các tấm ván hoặc chiều rộng của các vành đai sắt mà không làm yếu đi độ bền của thùng chứa. Tuy nhiên, ông chưa bao giờ là một kẻ keo kiệt ngu ngốc; ví dụ, ông tiết kiệm được chi phí sửa chữa bằng cách khẳng định rằng Standard chỉ xây dựng các nhà máy trường tồn, vững chắc dù chi phí khởi đầu cao hơn. Ông cũng cố gắng tận dụng tất cả các sản phẩm được tinh chế từ dầu thô. Trong hai năm đầu tiên, phần lớn sản phẩm mà Standard Oil buôn bán là dầu hỏa và naphtha. Sau đó, vào năm 1874, công ty đã phân tách phụ phẩm dầu hỏa, bán sáp parafin để làm kẹo cao su, dầu hắc ín dư thừa và nhựa đường để làm đường. Không lâu sau đó, công ty sản xuất dầu bôi trơn cho ngành đường sắt và cửa hàng máy móc, cũng như nến, thuốc nhuộm, sơn và axit công nghiệp. Vào năm 1880, Standard Oil đã tiếp quản Công ty Sản xuất Chesebrough ở New Jersey nhằm tăng cường kinh doanh sáp dầu.

Kể từ khi bắt đầu bước chân vào ngành lọc dầu, Rockefeller luôn tin tưởng những lời khuyên kỹ thuật của Samuel Andrews, người đầu tiên truyền cho ông kỹ thuật làm sạch dầu thô bằng axit sulfuric. Vào năm 1874, một đối thủ cạnh tranh mới của Andrews đã xuất hiện khi Ambrose McGregor được bổ nhiệm làm quản lý các nhà máy lọc dầu Standard Oil ở Cleveland. Rockefeller bắt đầu nghĩ rằng Andrews là một người tầm thường không thể bắt kịp sự phát triển mới trong lĩnh vực dầu mỏ và cảm thấy bị đe dọa bởi McGregor tài giỏi hơn.

Với tầm nhìn phiến diện, Andrews vô cùng khổ sở trước tham vọng ngày một lớn, việc vay mượn và chi tiêu liên tục của Rockefeller. Mối quan hệ giữa họ đã trở nên tồi tệ vào tháng 8 năm 1878 khi công ty Standard công bố 50% cổ tức được chỉ cho cổ phiếu. Như Andrews cầu nhàu về sau: “Có quá nhiều tiền kiếm được đã bị ném vào cổ tức, nhiều gấp hai lần thay vì trở thành lợi nhuận giữ lại.”³⁶ Dù Rockefeller luôn tránh gây hiềm khích với đồng nghiệp, nhưng không có gì khiến ông tức giận hơn việc các giám đốc ham muốn cổ tức nhiều hơn là dùng lợi nhuận để tái đầu tư vào kinh doanh. Một ngày nọ, Andrews ngắt lời Rockefeller: “Tôi ước mình thoát ra khỏi hoạt động kinh doanh này.” Rockefeller thành thật trả lời: “Samuel, có vẻ

anh không tin tưởng cách công ty này đang hoạt động. Anh sẽ đổi cổ phần để lấy thứ gì?” Andrews đáp lại: “Tôi sẽ lấy 1 triệu đô-la.” Rockefeller nói: “Hãy để tôi suy nghĩ trong 24 giờ nhé, rồi ngày mai chúng ta sẽ thảo luận.” Sáng hôm sau, khi Andrews đến, Rockefeller đưa cho ông ta một tấm séc 1 triệu đô-la.³⁷ Trên thực tế, Rockefeller đã hoàn toàn sững sờ khi nghĩ đến số cổ phần khá lớn của Andrews được bán trên thị trường mở, điều này có thể làm giảm giá cổ phiếu và gây tổn hại uy tín của Standard Oil vào thời điểm ông đang vay nợ rất nhiều để bù đắp cho số cổ phần đó.

Lúc đầu, Andrews rất đặc chí với vụ thương lượng này và tin rằng ông đã bán được cổ phiếu với giá cao. Sau đó, Rockefeller nhanh chóng bán số cổ phần đó lại cho William H. Vanderbilt với giá 300.000 đô-la.³⁸ Khi Andrews bối rối gào thét dữ dội, Rockefeller đã cho người đại diện sang nói với Andrews rằng ông ta có thể mua lại cổ phần của mình với giá bán ban đầu. Nhưng cay đắng thay, Andrews đã từ chối lời mời hợp lý này và chọn giữ lại tiền. Nếu Andrews nắm giữ số cổ phần đó, thì vào đầu những năm 1930, nó được ước tính trị giá lên đến 900 triệu đô-la.³⁹ Quyết định hấp tấp này, xuất phát từ lòng tự ái và cái tôi méo mó mà ra, đã ngăn ông trở thành một trong những người giàu nhất nước Mỹ.

Giận dữ trước hành vi của Andrews, Rockefeller cũng mất đi toàn bộ lòng biết ơn còn sót lại đối với người cộng sự cùng sáng lập công ty, đồng thời còn chế nhạo khả năng kinh doanh của ông. Bất cứ khi nào thù hận một ai đó, ông thường biến người đó thành kẻ tội lỗi, và sau này ông cũng nói về Andrews: “Anh ta ngu dốt, kiêu ngạo, không biết suy nghĩ... bị chi phối bởi cùng một định kiến xấu xa đi kèm với tính ích kỷ đặc trưng của kiểu người Anh dốt nát.”⁴⁰ Đó là một trong số nhiều lần Rockefeller đã đem người Anh ra để lăng mạ. Đối với Andrews, ông ta không chỉ lãng phí cơ hội để kiếm được một gia tài khổng lồ mà sau đó còn đổ tiền mua ngôi nhà xấu xí trên đại lộ Euclid, nơi ông ta mơ ước một ngày nào đó sẽ làm vui lòng Nữ hoàng Victoria. Từng được mô tả là “ngôi nhà khoe mẽ nhất được xây dựng ở Cleveland,” tòa nhà năm tầng lớn, với cả trăm phòng ngủ và rất nhiều người hầu, xứng đáng với biệt danh “Sự đại khờ của Andrews”.⁴¹ Trong suốt quãng đời còn lại, Andrews cũng chỉ trích Rockefeller một cách cay nghiệt bằng những bài công kích kịch liệt dài dòng trước bất cứ ai. Maurice Clark kể một sự thật về Samuel Andrews: “Trước khi bán cổ phần, anh ta rất giận John. Sau khi bán, anh ta lại giận chính mình.”⁴² Standard Oil sẽ không bao

giờ tử tế với những kẻ hoài nghi dám ngờ vực tương lai huy hoàng của mình.



Laura Spelman Rockefeller, người hiếm khi mặc trang phục nào lộng lẫ hơn chiếc váy này.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

CHƯƠNG 10

1. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 153.

2. *Middletown (Connecticut) Press*, ngày 23 tháng 4 năm 1922.

3. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

4. Như trên, ngày 23 tháng 5 năm 1925.

5. Hawke, *John D.*, tr. 158.

6. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 190.

7. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 201, và Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 70.

8. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 91.

9. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mr. Rockefeller on Concentration.”

10. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 328.

11. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

12. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 154.

13. RAC, III 2.H B9 F37, “Inglis impressions.”

14. IMT, “Documents to Be Catalogued,” “Phỏng vấn John Prindle.”

15. AN, B120, “Phỏng vấn John T. Sencabaugh.”

16. Hawke, *John D.*, tr. 44.

17. Lundberg, *The Rockefeller Syndrome*, tr. 115.

18. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

19. Flynn, *Men of Wealth*, tr. 448.

20. AN, B11 F19, thư từ John D. Archbold, ngày 25 tháng 9 năm 1881.

21. Như trên

22. AN, B113 F32, thư từ F. T. Barstow, ngày 13 tháng 9 năm 1886.

23. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 328.

24. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “How to Develop Executives.”

25. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 327.

26. AN, B126, thư từ Frederick T. Gates gửi đến William O. Inglis, ngày 7 tháng 4 năm 1920.

27. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 67.

28. Beer, *Hanna*, tr. 249.

29. Flynn, *God's Gold*, tr. 290.

30. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 74.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Owego.”

32. Winkler, *John D.*, tr. 67.

33. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “The Red Notebook.”

34. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 281.

35. AN, B129.

36. Moore, *John D. Archbold*, tr. 118.

37. Flynn, *God's Gold*, tr. 237.

38. *The New York Sun*, ngày 30 tháng 11 năm 1878.

39. *Nation's Business*, tháng 4 năm 1931.

40. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1300.

41. Packard, “Informal History of the Standard Oil Company (Ohio),” tr. 65.

42. *The New York Herald*, ngày 29 tháng 11 năm 1908.

CHƯƠNG 11

GIA ĐÌNH SÙNG ĐẠO

Vào thời điểm các triệu phú mới nổi của Mỹ ham thích những căn nhà lộng lẫy nhằm có được lòng kính trọng giả tạo trong mọi thứ từ những câu chuyện lãng mạn thời Trung Cổ cho đến *Nghìn lẻ một đêm*, Rockefeller vẫn thích sở hữu những mảnh đất hoang sơ. Vào năm 1873, ông đã đầu tư vào 79 mẫu đất màu mỡ ở Forest Hill, một nơi tuyệt đẹp với cây cối rậm rạp, chằng chịt những hẻm núi dốc và vực thẳm, cách ngôi nhà trên đại lộ Euclid của ông chỉ 6,5km về phía Đông. Hai năm sau, ông đã tập hợp các nhà đầu tư từng mua đất cùng ông để thành lập một viện điều dưỡng chuyên về y học chữa trị vi lượng đồng cân và thủy liệu pháp. Theo một phân thỏa thuận, Rockefeller và Stephen Harkness đã xây dựng một tuyến đường sắt ngắn nhằm mục đích đưa mọi người tới khu nghỉ dưỡng nằm ở vùng ngoại ô này. Khi việc kinh doanh mạo hiểm chịu tác động của cuộc suy thoái vào những năm 1870, Rockefeller đã mua lại mảnh đất, hiện mọc lên một tòa nhà lớn lộng lẫy. Bắt đầu từ năm 1877, ông đã sử dụng nơi đây làm nhà nghỉ dưỡng mùa hè, có lẽ với ý định chữa bệnh, bởi nhiều năm trước đó, các bác sĩ đã chẩn đoán Cettie mắc bệnh lao phổi. Theo đề nghị của bác sĩ, Rockefeller và gia đình đã đi nghỉ trong bầu không khí trong lành, khô ráo của Colorado vào mùa hè năm 1876. Có lẽ ông tin rằng vợ ông sẽ cảm thấy dễ chịu hơn nhờ những làn gió nhẹ thổi từ vùng hồ ở Forest Hill.

Với mong muốn vạch trần Rockefeller là kẻ trưởng giả học làm sang khiếm nhã, Ida Tarbell chế giễu ngôi nhà ở Forest Hill là “một công trình xấu xí rẻ tiền”, và những kẻ chỉ trích mỉa mai cũng thốt ra những lời lẽ lăng mạ tương tự.¹ Thực sự thì, ngôi nhà lăm tai tiếng này là nơi trú ẩn mà Rockefeller thích nhất. Ông từng tuyên bố: “Ồ, tôi thích căn nhà ở Forest Hill hơn bất cứ ngôi nhà nào khác!”² Tọa lạc tại một vị trí tuyệt đẹp trên sườn một ngọn đồi dốc nhìn ra hồ Erie, nó đã khiến Rockefeller nhớ đến

ngôi nhà tuổi thơ ở Moravia nhìn ra hồ Owasco. Sự pha trộn kiểu Victoria này thể hiện qua nét hoang dã của cổng vào và đầu hồi, tháp pháo và giếng trời, được chạm khắc với các chi tiết hào nhoáng. Rockefeller yêu thích những căn phòng rộng rãi, to lớn, tầm nhìn không bị che khuất. Yêu thích ánh sáng và không khí trong lành, ông tháo rèm cửa và màn treo tường để ngôi nhà tràn ngập ánh nắng, bên cạnh đó là một hành lang bằng kính.

Thậm chí, Rockefeller còn đặt hẳn một cây đàn đại phong cầm* trong phòng khách.

Tuy nhiên, những người chê bai khiếu thẩm mỹ của Rockefeller đã bỏ qua một điểm quan trọng: Vào thời điểm những người có thể lực đua nhau gây ấn tượng với mọi người bằng tài sản, Rockefeller lại lựa chọn sự tiện nghi hơn là thú tao nhã. Ngôi nhà của ông không có những chiếc cúp săn bắn, những kệ đầy ắp sách nhưng không được chạm tóit, hay bất cứ dấu hiệu nào thể hiện việc tiêu xài hoang phí. Rockefeller đã tạo ra ngôi nhà với những giá trị của riêng ông, chứ không phải để khoa trương với người lạ. Ông từng viết về lò sưởi ở Forest Hill vào năm 1877: “Tôi thấy có rất nhiều lò sưởi ở đây [và] không cho rằng nét đẹp của căn phòng sẽ được đảm bảo thông qua việc phí thì giờ lát đá trang trí và tất cả các kiểu trang hoàng trong những ngôi nhà xa hoa ở đây. Chúng tôi chỉ cần một sự sắp xếp giản dị, phù hợp với căn phòng của mình mà thôi.”³

Phải mất một thời gian để gia đình ông có thể thích nghi với Forest Hill. Ngôi nhà được xây dựng như một khách sạn, thể hiện ở chỗ: bước vào cửa trước, ngay phía bên trái là một phòng làm việc; thẳng trước mặt là một phòng ăn với các bàn nhỏ; trên tầng, hành lang dẫn tới dãy phòng ngủ nhỏ và ban công. Các mái hiên, cũng được trang hoàng theo phong cách nghỉ dưỡng, lộn xộn với nội thất bằng tre. Có lẽ chính cách bài trí này đã khiến John và Cettie tổ chức Forest Hill như một câu lạc bộ trả phí cho bạn bè, rất nhiều bạn của họ đã đến chơi và ở lại suốt mùa hè năm 1877. Ý tưởng kinh doanh này chứng tỏ là một thất bại không kém gì đề xuất viện điều dưỡng. Như là “những khách mời của câu lạc bộ”, nhiều vị khách đã kỳ vọng địa vị của Cettie khác với một bà chủ nhà. Một số còn không biết họ đã đến ở trong một địa điểm kinh doanh và hoàn toàn ngạc nhiên khi trở về nhà và nhận được hóa đơn cho kỳ nghỉ. Bọn trẻ nhà Rockefeller cũng không kém phần ngạc nhiên và bối rối khi dùng bữa trong một phòng ăn lớn với sự phục vụ của một nhóm bồi bàn mặc đồ đen lịch sự. Sau một năm,

Rockefeller đã hủy bỏ phi vụ kinh doanh mạo hiểm không chính đáng này, bắt đầu chuyển dãy phòng ngủ nhỏ trên tầng thành các phòng hạng sang và phòng ngủ cao cấp.

Từ năm 1877 đến năm 1883, gia đình Rockefeller chủ yếu sống ở ngôi nhà trên đại lộ Euclid trong khi nghỉ hè ở Forest Hill. Dần dà, thời gian sống ở Forest Hill dài thêm, khu đất đã được mở rộng tới hơn 700 mẫu và số lượng người làm công đã lên tới 136 người. Sau một thời gian, gia đình họ chỉ sống ở đại lộ Euclid vào mùa xuân và mùa thu ngắn ngủi. Tuy nhiên, họ vẫn tới đó mỗi sáng Chủ nhật, mang theo bữa trưa nguội lạnh từ Forest Hill khi tham dự nhà thờ Baptist đại lộ Euclid. Đến cuối năm 1883, khi gia đình Rockefeller chuyển tới New York, họ đã biến Forest Hill thành dinh thự duy nhất ở Cleveland, tuy nhiên vẫn không từ bỏ tình cảm quyến luyến với ngôi nhà số 424 đại lộ Euclid. Họ vẫn thường xuyên tu sửa ngôi nhà cũ, sẵn sàng tiếp đón các thành viên gia đình, dù không bao giờ tới đó và dần dần ngôi nhà đã trở thành một kỷ vật danh dự, vắng vẻ của những ngày tháng đã qua. Kế hoạch biến ngôi nhà trở thành nhà nghỉ dưỡng cho trẻ em tàn tật và các cặp vợ chồng già đã không thành hiện thực. Về sau, Cettie nói: “Có vẻ nơi đây quá thiêng liêng cho việc sử dụng tập thể, tất cả chúng tôi đều yêu nó.”⁴

Dù ngôi nhà cách khá xa văn phòng làm việc, nhưng Rockefeller luôn đeo kính râm và khẩu trang, đánh cỗ xe ngựa phi nước kiệu từ Forest Hill đến trung tâm thành phố mỗi sáng. Ông vẫn đam mê phi ngựa nước kiệu và lúc này, ông sở hữu hàng tá ngựa. Ông xây riêng một đường đua dài 800m ở Forest Hill ợp bóng cây phong do con trai ông trồng, và mua về những con ngựa lùn xứ Wales và Shetland cho mỗi lứa con. Đến giữa những năm 1870, ông thường từ văn phòng trở về nhà ăn trưa, sau đó dành thời gian buổi chiều cùng gia đình liên tiếp tham gia các hoạt động ngoài trời. Rockefeller ngăn một dòng suối để tạo ra hai hồ nước nhân tạo, một dành cho chèo thuyền, một dành cho bơi lội, và vào những ngày oi bức, ông thường bơi quanh hồ hàng ki-lô-mét, đội một chiếc mũ rơm trên đầu để bảo vệ làn da trắng xanh khỏi nắng gắt. Sau khi trở thành một người đam mê đạp xe, ông đã san bằng nhiều cung đường cong nguy hiểm và thưởng những chiếc xe đạp miễn phí cho những du khách học đi xe đạp. Ông cũng thích trượt băng và thường xuyên có tới 50 người - đa phần trong số đó là những người lạ mặt từ các vùng lân cận - đến trượt băng trên hồ của nhà Rockefeller vào những ngày giá lạnh. Cho phép người lạ tới hồ vào ngày lễ

Sabbath nên Rockefeller thường tỉnh dậy lúc tờ mờ sáng Chủ nhật lạnh giá để chỉ đạo những người giúp việc chuẩn bị cho buổi trượt băng ngày hôm sau.

Dù không mấy quan tâm đến nội thất giản dị trong ngôi nhà ở Forest Hill, nhưng ông lại dành hàng giờ mỗi ngày bên ngoài khu đất. Với dáng người cao gầy, sỏi bước và quan sát khắp mảnh đất, ông lên kế hoạch cho những khung cảnh mới, lối đi trải sỏi, khu vườn, chuồng ngựa và nhà để xe ngựa. Ông đã tạo ra một trang trại khá lớn với 16 con bò và hàng nghìn con gà. Như một người tự lên kế hoạch và tuân theo các trạng thái tự nhiên, ông bố trí 32km đường dành cho việc cưỡi ngựa và xe độc mã xuyên qua những hàng cây hoàn điệp liễu, dẻ gai, sồi và phong. Ông cũng khai thác một mỏ đá vôi trên khu đất với 50-60 người làm công nhằm phục vụ cho các dự án lớn và tô điểm con đường bằng những cây cầu xinh đẹp bắc qua các dòng suối. Nhằm tạo nên khung cảnh ấn tượng, ông cũng di dời những loại cây lớn và làm việc này vô cùng chuyên nghiệp để chúng không bị chết. Việc thường xuyên thay đổi cách bố trí trong khu nhà không chỉ tạo ra những khung cảnh đẹp hay tô điểm thêm cho một khu vườn mà còn là cách Rockefeller tạo dựng thế giới thu nhỏ của riêng mình, đồng thời triển khai một bản thiết kế lớn và bất tận.

Đối với bọn trẻ nhà Rockefeller, cuộc sống ở Forest Hill có vẻ khá u buồn vì chúng cảm thấy lạc lõng trong khu nhà lớn, bị cha mẹ tách biệt khỏi những cảm dỗ trần tục. Cảm giác cô độc này ảnh hưởng đặc biệt tới John, Jr., người đã được dạy kèm tại nhà tới khi lên 10 tuổi và về sau từng miêu tả bản thân ông thời thơ ấu là người “nhút nhát, khó thích nghi và yếu đuối”.⁵

Ngay từ đầu, John, Jr. đã không được thừa hưởng bản tính bền bỉ của cha mình. Vào ngày 29 tháng 1 năm 1874, trong những giọt nước mắt hạnh phúc, Rockefeller đến văn phòng Standard Oil, thông báo cho Henry Flagler và Oliver Payne rằng Cettie đã hạ sinh đứa con trai đầu tiên của họ. Bác sĩ Myra Herrick đỡ đẻ cho đứa trẻ ở phòng ngủ tầng trên của ngôi nhà tại đại lộ Euclid trong khi Rockefeller chờ đợi ngoài hành lang. Cettie viết: “Thật vui mừng vì đây là một đứa con trai - vì chúng tôi đã có bốn cô con gái rồi - và thằng bé hoàn toàn khỏe mạnh.”⁶ Bà gần ngày sinh của John, Jr. - để phân biệt với John, Sr. - với ngày thành lập Liên hiệp Phụ nữ Cơ Đốc phản đối rượu ở Ohio. Là thành viên sáng lập, bà lên kế hoạch giúp đỡ các

chị em theo phái Phúc Âm của mình bằng những lời cầu nguyện nồng nhiệt và những bài Thánh ca trong các quán rượu địa phương, và về sau bà từng nói với John, Jr.: “Lẽ ra mẹ đã tham gia cùng họ nếu cậu bé không khóc lóc đòi mẹ.”⁷ Bà khuyến khích con trai bằng tinh thần Cơ Đốc giáo và căm ghét rượu.

Cậu bé có vóc người nhỏ và xanh xao, thiếu hẳn sinh lực mạnh mẽ của người cha và thừa hưởng thể chất yếu ớt của mẹ nhiều hơn; trong ba năm đầu đời, Rockefeller cha và Cettie rất lo lắng về sức khỏe của con trai. Cậu bé có một tuổi thơ khép kín, tách biệt khỏi một thế giới có thể vấy bẩn các giá trị của mình. Trong những năm sau đó, cậu chỉ có thể nhớ được một người bạn trai duy nhất là Harry Moore, con trai của vị quản gia ở Forest Hill. “Tôi có máy ảnh nên cậu ấy và tôi thường xuyên cùng nhau vui chơi và chụp ảnh.”⁸ Tuy nhiên, John, Jr. đã tìm thấy những ốc đảo mê hoặc trên mảnh đất này, sau đó áp ủ những kỷ niệm bình dị về những buổi chiều hè chèo thuyền, bơi lội và đi dạo. Khi đọc to cho nhau nghe, John, Jr. và các chị gái thường nằm dài trên thân một cây sồi lớn vắt nghiêng qua một con suối. Ngay cả khi những hồi ức của cậu nghe có vẻ lý tưởng hóa, với những mảng tối đã bị xóa bỏ, những bức thư tuổi thơ của cậu luôn ngập tràn hơi ấm tuổi thơ được chở che và an toàn trong tình yêu tha thiết của cha mẹ. Có lẽ tuổi thơ của John, Jr. không hoàn toàn cô đơn như chúng ta hình dung. Nhiều thập kỷ sau này, người bạn từ thời thơ ấu của ông, Kate Strong, nhắc lại với ông: “Thời gian đó, cậu có lẽ là người tốt bụng nhất, vì vậy tất cả bạn bè của cậu đều nghĩ... cậu trù mến, ân cần, sâu sắc, hài hước và thông minh trước tuổi.”⁹ John, Jr. luôn được bao bọc trong tình yêu thương của phụ nữ, gần như là ngạt thở trước tình yêu ấy.

Cũng như những công nhân ở Standard Oil không bao giờ nhớ được một lời khó nghe nào thốt ra từ John (cha), John, Jr. cũng không thể nêu ra một trường hợp cá biệt nào về tính nóng nảy của cha mình. Cha cậu luôn kiên nhẫn và hăng hái, nếu tính keo kiệt là một đức tính đáng khen. Như John, Jr. nhận xét thì cha cậu là “một người bạn thân thương. Ông có năng khiếu chơi với trẻ con. Ông không bao giờ ép chúng tôi phải làm gì hay không làm gì. Ông là một trong số chúng tôi.”¹⁰ Trái ngược với tính tự đại của Bill Lớn, John D. nhận thức rõ trách nhiệm với gia đình. John, Sr. và Cettie chưa từng dùng hình phạt về thể xác, và họ khắc ghi những nguyên tắc đạo

đức bằng những chỉ dẫn và minh họa. Mỗi đứa trẻ đã được chỉ bảo lắng nghe theo lương tâm của bản thân như một chỉ dẫn đơn giản hiệu nghiệm.

Đối với cậu bé đã được định sẵn trở thành người thừa kế vĩ đại nhất thế giới này, tiền bạc có mặt khắp nơi hết như những thứ vô hình - “giống như không khí, thức ăn hay những yếu tố khác,” như về sau ông nói - tuy nhiên lại vô cùng khó nắm bắt.¹¹ Như thể ông là một cậu bé nông thôn nghèo khó, phải kiếm từng đồng bạc lẻ bằng việc sửa lại bình hoa, bút mực nước vỡ hay gọt bút chì. Nhận thức rõ rằng những đứa trẻ nhà giàu sinh hư là do chính cha mẹ chúng, John, Sr. nắm bắt mọi cơ hội dạy con trai về giá trị của đồng tiền. Một lần, trong khi Rockefeller đang cạo râu trong ngôi nhà ở Forest Hill, John, Jr. bước vào và nói về kế hoạch ủng hộ toàn bộ tiền cậu đã để dành được cho trường Chúa Nhật theo giai đoạn cố định và sẽ hoàn thành nó. “Trước hết, con hãy tính toán một chút,” Rockefeller đưa ra lời khuyên và hướng dẫn John, Jr. bằng cách tính rằng cậu sẽ mất 11 xu tiền lãi trong khi trường Chúa Nhật cũng không có gì để đổi lại. Sau đó, Rockefeller nói với thợ hớt tóc của mình: “Tôi không quan tâm việc thằng bé sử dụng tiền theo cách nào. Tôi muốn nó cho đi. Nhưng cũng muốn nó học cách cẩn thận với những thứ nhỏ nhất.”¹²

Khi ai đó khen ngợi con trai của mình, Rockefeller luôn phản ứng thành thật: “Là nhờ mẹ nó dạy dỗ đấy.”¹³ Cettie đã nuôi dạy con cái theo cách khắt khe của riêng bà và kèm cặp chúng phải biết xả thân. Bà luôn nghĩ bản thân mình dạy dỗ các con nhẹ nhàng và chưa từng nghĩ sẽ cư xử độc đoán. Như bà từng nhận xét: “Tôi sẽ không bao giờ ngăn cản lũ trẻ miễn là chúng vui vẻ.”¹⁴ Dù là một phụ nữ ngọt ngào, tốt bụng, nhưng Cettie vẫn có cách giáo huấn gần như cuồng tín. Bà từng tâm sự với hàng xóm: “Tôi vui vì con trai nói với tôi những gì thằng bé muốn cho Giáng sinh, và bây giờ điều đó có thể bị từ chối.”¹⁵ Vâng lời, hăm dọa làm hài lòng mẹ, John, Jr. hấp thụ toàn bộ ảnh hưởng từ lòng sùng đạo của bà. Về sau, Cettie đã viết: “‘Thật tốt khi Chúa ban cho tôi một cậu con trai ngoài những cô con gái đáng yêu. Dù nhỏ nhất nhưng thằng bé lại là người dũng cảm, độc lập và thâm nhuần tinh thần Cơ Đốc giáo nhất.’”¹⁶ Vây quanh John, Jr. là rất nhiều cảm đoán của bà. Cậu được dạy rằng khiêu vũ là thứ hỗn tạp, vô đạo đức và đến khi 10 tuổi, cậu bé nhỏ tuổi hiếm có này đã ký một tuyên thệ trang trọng rằng sẽ tránh xa “thuốc lá, chửi tục và thức uống gây nghiện”.¹⁷ Cettie không phải là người phụ nữ nghiêm khắc nhất lặp đi lặp lại với cậu trọn vẹn về

đạo đức; bà ngoại của cậu cũng bắt cậu phải tham gia những buổi họp mặt về việc cấm rượu với trẻ em. Do đó, trong John, Jr. tồn tại sự mâu thuẫn khác thường: Trong khi cha cậu bị công khai chỉ trích như một tên tội phạm tập đoàn, mẹ cậu lại thâm nhuần trong cậu đầy ắp đạo đức và tôn giáo. Cũng giống cha mình, John, Jr. phát triển một thế giới quan trái ngược trong gia đình Rockefeller thâm nhuần đạo đức, luôn bị tấn công bởi một thế giới vô thần, vô tri.

Với ba người chị lớn, John, Jr. đã trưởng thành trong môi trường đa phần là nữ giới như một cậu bé lịch thiệp, hạn chế các trò chơi mạnh bạo hay trêu chọc của đàn anh. Cậu khá ủy mị bởi những gì đã trải qua như mặc lại quần áo của các chị, học may vá và đan len, thậm chí còn tham gia các lớp học nấu ăn, như thể một ngày nào đó, chính cậu sẽ phải trông nhà và tự chuẩn bị bánh mỳ. Bessie, lớn hơn John, Jr. 8 tuổi, luôn ân cần với em trai nhưng lại sống trong một thế giới khác, và cậu cũng lớn lên cùng Alta sôi nổi và Edith buồn bã. Một vị khách nhớ rằng Alta là cô bé “tinh nghịch, bốc đồng, chuyên cầm đầu trong bộ ba”, trong khi Edith “luôn cẩn thận, tính toán”, dững cậm nếu cần.¹⁸ Vì các cô gái ít bị chú ý hơn em trai mình, nên họ có thể tự do khám phá và nổi loạn. Một lần nọ, Alta trêu John: “Bọn chị thường nghĩ John nên là con gái, còn bọn chị mới là con trai trong nhà.”¹⁹ Mặc dù khác giới tính, John, Jr. là người mà mẹ ông yêu quý nhất bởi ông giống bà nhất - ngoan ngoãn, có trách nhiệm và luôn muốn mẹ vui lòng. Một đứa trẻ ngoan ngoãn nỗ lực trở thành một người trưởng thành gương mẫu thường phải gánh chịu những hậu quả đau đớn.

•◦•

Ngay sau khi nhà Rockefeller chuyển tới số 424 đại lộ Euclid, họ đã tham dự Nhà thờ Truyền giáo Baptist phố Erie - sớm đổi tên thành Nhà thờ Baptist đại lộ Euclid - một nhà thờ nghèo khó, thiếu thốn đã có ảnh hưởng sâu sắc đến cuộc đời của Rockefeller. Nhờ tiện đường, nhà Rockefeller cũng có thể tham gia Nhà thờ Tân giáo Thánh Paul, nơi các cặp vợ chồng thanh lịch bước ra từ các cỗ xe ngựa sang trọng mỗi sáng Chủ nhật. Nhưng thay vào đó, họ đánh xe xuống đại lộ Euclid để đến một nhà thờ bằng đá với một gác chuông cao, nhỏ hẹp và một giáo đoàn gồm những người thuộc tầng lớp trung lưu. John, Jr. kể: “Chưa đến sáu gia đình giàu có ở đó.”²⁰ Dù xung quanh là những người nghèo khó, nhưng Rockefeller không hề cảm

thấy khó chịu mà còn trân trọng hơn cội nguồn của mình. Ông cần thanh lọc tinh thần theo hướng giản dị nhưng giàu tình cảm của những tín đồ Baptist và có lẽ cũng muốn chứng minh mình không bị sự giàu có hủy hoại.

Nhà thờ Baptist đại lộ Euclid nổi tiếng là nhà thờ của Rockefeller vì lý do chính đáng: Đầu những năm 1880, ông đóng góp tới một nửa ngân sách hằng năm của nhà thờ; thậm chí còn cam kết số tiền hằng tuần của các con và quy định “mỗi đứa sẽ kiếm được 20 xu nếu chăm chỉ nhổ cỏ dại...”²¹ Luôn tránh xa các câu lạc bộ, nhà hát và những nơi đen tối khác, Rockefeller thường chỉ xuất hiện ở nhà thờ, luôn chọn hàng ghế thứ chín, và sự xuất hiện của ông đã kéo theo một đám người chú ý: từ những kẻ tò mò, nhà văn châm biếm, ăn mày, cho đến những gã lười biếng. Rockefeller rất yêu mến tinh thần mạnh mẽ, vui vẻ và tranh đấu của những tín đồ Baptist và đã đóng góp hào phóng cho các tổ chức từ thiện địa phương. Những người hưởng lợi trước hết bao gồm “Đại ca” J. D. Jones nổi tiếng, người đã cải đạo một chiếc tàu bỏ hoang neo tại bên cảng Cleveland; Ragged School, nơi dạy Kinh Thánh và kỹ năng buôn bán cho thanh thiếu niên lêu lổng; và Hiệp hội Bethel Cleveland, nơi giảng dạy về nếp sống điều độ và Cơ Đốc giáo cho các thủy thủ nghiện rượu, đây cũng là nơi Rockefeller thường ghé qua ăn trưa để hòa nhập bình dân với các thủy thủ.

Tôn giáo là thứ đã nuôi dưỡng Rockefeller, là phần không thể thiếu đối với cuộc sống kinh doanh thận trọng của ông. Ca ngợi vai trò của mục sư, ông từng khẳng định rằng ông cần “một bài thuyết giảng tốt để lên dây cót bản thân, giống như một chiếc đồng hồ cũ, một hay hai lần một tuần.”²² Cuộc đời ông không ghi lại các cuộc khủng hoảng đức tin, không chất chứa chủ nghĩa hoài nghi về sự chính thống kế tục từ thời trẻ. Ông tin rằng thành công gắn liền với đức tin, và thậm chí suốt quá trình phụng sự Chúa, ông lướt mắt khắp phòng để chọn ra những người túng thiếu cần được nhận từ thiện. Lấy ra từ túi áo những phong bao nhỏ, bỏ vào một số tiền, ghi tên giáo đoàn lên trên, sau đó dúi những món quà đó vào tay họ khi bắt tay và chào tạm biệt. Ông và Cettie cũng trung thành tham gia các buổi cầu nguyện tối thứ Sáu và hiếm khi bỏ lỡ một buổi nào trong suốt 40 năm ở Cleveland.

Từ năm 1872 đến năm 1905, Rockefeller là giám thị của trường Chúa Nhật - ông được bổ nhiệm đến một ngôi trường truyền giáo nghèo trong một thời

gian ngắn - trong khi Cettie đứng đầu ban thiếu nhi. Bà thường dự giờ các lớp học của chồng và chăm chú lắng nghe lúc ông giảng bài. Rockefeller luôn đến sớm để thắp đèn, sau đó tắt đèn khi hết giờ. Vào mùa thu, trong một buổi gặp mặt thi vị kỳ lạ, ông thu thập một gia lá cây và phát cho bọn trẻ. Trong nhiều bài giảng, ông trích dẫn những câu chuyện thực tế về hành vi điều độ. Đưa đôi mắt nhìn khắp phòng, Rockefeller hỏi: “Các cậu bé, có ai biết lý do tại sao thầy chưa từng say rượu? Vì thầy chưa từng uống một ngụm rượu nào.”²³ Để khuyến khích học sinh nhớ kỹ thông điệp này, ông nhắc nhở chúng đừng vì làm vừa lòng người khác mà quá tự do hay dễ dãi với rượu. Ông mỉa mai: “Hiện tại, thầy không động tới rượu nên không thể là một người bạn tốt được.”²⁴ Vào mỗi dịp hè, ông mời các giáo viên trường Chúa Nhật tới một bữa tiệc ngoài trời không có rượu tại ngôi nhà ở Forest Hill, và có lẽ đó là ngày lễ lớn nhất trong năm của ông.

Tương truyền Rockefeller đôi khi còn tuyển nhân viên cho Standard Oil thông qua lớp giảng dạy Kinh Thánh của mình, vốn có số lượng người tham gia rất đông. Ông giảng giải về những điều cấm kỵ trong kinh doanh, bài học mà một trợ lý giám sát, trước sự thất vọng của ông, đã học được khá muộn. Anh ta đã mua dầu với giá 1,09 đô-la một thùng và cố gắng xin lời khuyên của Rockefeller có nên bán hay không. Một thành viên trong lớp kể lại, Rockefeller phản ứng rất nhanh chóng và hùng hồn:

Ông Rockefeller ngay lập tức thay đổi sắc mặt. Ông vắt chéo chân rồi lại duỗi ra. Ông cúi xuống và bắt chéo chân lần nữa. Nhưng không nói một lời nào. Người trợ lý giám sát có chút bồn chồn và xấu hổ... Cuối cùng, anh ta hỏi: “Nếu là tôi thì anh sẽ làm gì?” Rockefeller đáp lại: “Tôi sẽ làm những gì tôi cho là tốt nhất.”²⁵

Sự im lặng đầy lo lắng luôn là cách thể hiện sự khinh miệt cay nghiệt nhất của Rockefeller.

Rockefeller cảm thấy tức giận vì bị dò hỏi lời khuyên, nhưng bản thân ông cũng tự trộn lẫn kinh doanh với tôn giáo và biến nhà thờ thành nền tảng mạnh mẽ để kiến tạo chủ nghĩa tư bản. Ông không quan tâm đến những tranh luận thần học hay thảo luận những vấn đề về thế giới bên kia. Trong các lớp học ở trường Chúa Nhật, ông luôn lặp lại phương châm của bản thân: “Tôi tin rằng việc kiếm nhiều tiền nhất có thể, công bằng và trung thực chính là một bổn phận tôn giáo; giữ tất cả những gì có thể, và cho đi tất cả những gì có thể.”²⁶ Một Chủ nhật nọ, khi gặp thư ký của mình đang đi

xe đạp, ông đã khuyên cô nên dành dụm phòng khi túng thiếu. Người thư ký kể lại: “Khi ông ấy xin lỗi vì đã nói chuyện công việc vào Chủ nhật, ông cho rằng tôn giáo đóng vai trò vô cùng quan trọng trong kinh doanh tốt đẹp.”²⁷ Bất bình đẳng thu nhập ngày càng nói rộng cùng quá trình công nghiệp hóa không khiến ông phiền lòng bởi nó đã trở thành một phần trong kế hoạch thiêng liêng của ông. Ở giai đoạn này trong sự nghiệp, thành công vật chất của Rockefeller hẳn đã củng cố thêm đức tin của ông. Việc ông kiếm được nhiều tiền như thế chắc chắn là ưu ái thiêng liêng, một ân huệ tuyệt vời cho thấy Chúa đã lựa chọn ông cho một số sứ mệnh đặc biệt - nếu không thì tại sao Người lại ban cho ông số tiền đó? Hình ảnh tiêu biểu về Thời Đại Vàng là lòng tham đã làm xói mòn các giá trị tôn giáo, trong khi đối với Rockefeller, những đồng vàng của ông là dấu hiệu cho thấy sự hỗ trợ từ Chúa Trời.

Đối với John và Cettie, cuộc vận động phản đối rượu đã thỏa mãn mong muốn giải cứu thế giới kiểu Thanh giáo, và các con của họ đã tham gia một nhóm phản đối rượu mang tên Quân đoàn Trung thành. Là thành viên của Liên hiệp Phụ nữ Cơ Đốc phản đối rượu, Cettie và nhiều phụ nữ có giáo dục khác, theo định kỳ, thường tới một khu ổ chuột ở Cleveland mang tên Đồi Whisky, nơi trú ngụ của hầu hết những tay du đảng nhập cư. Khoảng 11 giờ trưa, họ xông vào các quán rượu, quỹ gói cầu nguyện cho những kẻ tội lỗi u mê. Những quý bà này đã thuê các mặt tiền cửa hàng và mở một loạt “quán trọ thân ái” nhằm phân phát “thực phẩm lành mạnh cùng thuốc bổ” cho “những linh hồn chìm ngập trong rượu.”²⁸ John là nhà tài trợ chính cho “tiền đồn” phản đối rượu quan trọng nhất, Quán trọ Thân ái Trung tâm, khiến ông trở thành người tiên phong trong phong trào nhà ở định cư. Đôi khi, ông còn cùng Cettie đến các quán rượu và không thể quên có lần trong một quán rượu nọ, ông bắt gặp một người bạn học cũ tại trường Cao đẳng Thương mại E. G. Folsom, đang ngồi đó vênh vác, khuôn mặt đỏ bừng, gần như sắp chết vì uống rượu.

Sau Nội Chiến, cha mẹ của Cettie cũng đã chuyển lòng nhiệt huyết từ chủ nghĩa bãi nô sang mục tiêu phản đối rượu. Đến năm 1870, họ đến sống ở Brooklyn, New York, nơi họ thể hiện đạo đức sôi nổi tương tự như đã tiến hành các hoạt động công dân và tôn giáo ở Ohio. Trong đợt phân công lao động, ông Spelman đã vận động đóng cửa 2.500 cửa hàng bán rượu rum mà ông đếm được ở Brooklyn, trong khi bà Spelman đã tác động trực tiếp đến

những người nghiện rượu bằng cầu nguyện và những lời thuyết phục trong các quán rượu. Trong suốt thời kỳ suy thoái sau năm 1873, ông Spelman đã tiên đoán về trận chiến ác liệt sắp xảy ra ở nơi cái ác chống lại cái thiện, nghiện rượu chống lại sự điều độ, Satan chống lại Chúa. Ông xem thời điểm khó khăn này là sự trừng phạt của Chúa đối với lòng tham được bộc lộ thông qua các nhu cầu đầy tính ham muốn của các công nhân và viên chức. Ông từng lạnh lùng kết luận: “Chúa trừng phạt sự ngu dốt và lãng phí của con người bằng cách im lặng, nhưng đầy tính ép buộc.”²⁹ Ông Spelman, hiện lãnh chi phiếu lương từ Standard Oil ở New York, đã thể hiện quan điểm của mình về kinh tế theo cách phù hợp với con rết. Ông ngầm ủng hộ độc quyền: “Vấn đề lớn này nảy sinh do quản lý phung phí và sự cạnh tranh cước vận chuyển thiếu thận trọng và tai hại.” Sau khi Harvey Spelman qua đời vào năm 1881, vợ ông trở lại Cleveland sống cùng Rockefeller và hai người con gái, Cettie và Lute, và sức ảnh hưởng của cả ba người phụ nữ nhà Spelman đã củng cố hơn nữa sức tranh đấu, tinh thần Cơ Đốc giáo vốn từng truyền cảm hứng cho gia đình Rockefeller.

Người đàn ông đang chọc tức kẻ thù bằng những phương pháp kinh doanh xảo quyệt lại là đứa con trai dễ thương trong mắt người mẹ già. Eliza vẫn giữ lại ngôi nhà cũ trên phố Cheshire, nơi bức chân dung của John được treo ngay ngắn phía trên lò sưởi phòng khách. Dù đã trải qua phần lớn thời gian sống với Frank và Mary Ann, nhưng bà vẫn dành mùa hè ở Forest Hill. Bà vẫn gần bó mật thiết với đứa con trai cả. Bà thường tâm sự với John, cảm nhận được hơi ấm bình yên trong sự hiện diện của con trai, và anh ấy cũng đáp lại với tình thương sâu sắc. John, Jr. kể lại: “Bà nội luôn ngồi cạnh cha và tôi nhớ rõ ông thường nắm chặt bàn tay bà đầy yêu thương tại bàn ăn. Bà tuyệt đối tin tưởng và hết lòng yêu thương cha. Đối với bà, ý kiến của John luôn chính xác và là quyết định cuối cùng.”³⁰ Rockefeller thường xuyên viết thư cho “người mẹ yêu quý của ông” và gây ấn tượng bằng một ghi chú hài hước dễ thương mà không bao giờ thấy ở bất cứ lá thư nào ông từng viết. Ông viết cho bà vào tháng 6: “Các căn phòng của mẹ ở Forest Hill rất trống trải và bọn con mong mẹ sẽ không để phòng trống trong suốt mùa hè. Những chú chim cổ đỏ bắt đầu hót gọi mẹ rồi và bọn con có thể thấy chúng tràn ngập bãi cỏ để chào đón mẹ trở lại.”³¹

Cuối những năm 1870, sức khỏe của Eliza bắt đầu suy giảm - bà sắp bước sang tuổi 70 - và Rockefeller xin bà ngừng hút thuốc. Trong một tài liệu về

hiện tượng rụng tóc sau này của con trai bà, mái tóc bà đã rụng dần và đôi khi bà đội một bộ tóc giả màu xám. Khi Eliza ngày càng ốm yếu, John, Sr. rất lo lắng. John, Jr. kể: “Khi bà nội ốm và nằm liệt trong phòng, cha thường đến bên bà trong yên lặng, vui vẻ, an tâm và nói rằng bà đã làm rất tốt và sẽ sớm khỏe lại, còn bà không nản lòng và sức khỏe dần cải thiện.”³² Rockefeller ưu tiên lo cho bệnh tình của Eliza hơn là công việc ở Standard Oil, và dù đang họp, nếu bà mệt, ông sẽ ngay lập tức trở về Forest Hill, đi thẳng tới bên giường, nắm lấy tay bà và nói: “Con đây, Mẹ. Mọi chuyện ổn rồi.”³³

Khi giải thích về sự vắng mặt của cha mình, John D. thường nói với mọi người rằng Bill Lớn mắc bệnh hen suyễn - sự thật cũng đúng như vậy - và cần khí hậu khô ráo, ẩm áp của miền Tây. Một hoặc hai lần mỗi năm, Bill Ác quỷ - hay bác sĩ William Levingston - xuất hiện ở Cleveland theo cách riêng. Không một lời báo trước, ông gọi điện tới Forest Hill từ điểm dừng cuối cùng của tuyến xe điện Cleveland và yêu cầu đưa xe ngựa tới đón mình. Hoặc ông sẽ xuất hiện trong bộ quần áo ẩn tượng, theo sau một đàn ngựa tốt, và đường hoàng đánh xe tới thẳng đại lộ Euclid. Hoặc đến trước tòa nhà Standard Oil rồi chạy nhanh lên các bậc thềm như một thanh niên. Với tinh thần vui tươi, ông phiêu bạt nhiều nơi và luôn làm những gì mình muốn. Một luật sư của Standard Oil từng nói: “Nếu không thích điều gì đó, bạn có thể bỏ qua nó!”³⁴ Bill vẫn trông thật ẩn tượng, với một cái đầu hói, trán rộng, bộ râu nâu đỏ rậm rạp lốm đốm xám. Xét về nhiều mặt, ông vẫn vô tư, sôi nổi như những năm trước, diện những bộ đồ lịch lãm, kẹp đính kim cương trên áo, chơi vĩ cầm, bông đùa và kể những chuyện bịa đặt khó tin.

Khi lớn lên, các con của Rockefeller luôn bị ông nội Rockefeller mê hoặc, một người mà chúng xem như là một dấu tích đầy màu sắc và chan hòa về quá khứ giản dị của gia đình. Ngay thơ về những mặt tối của ông nội, nên chúng yêu lối sống dân dã táo bạo, có khả năng làm những việc vặt và cả nét hài hước có phần thô tục của ông. Những trò cười của ông xưa tan căng thẳng nén chặt trong gia đình khắt khe này. John, Jr., người xem ông nội là người “luôn vui vẻ và thú vị”, nhận xét: “Ông nội Rockefeller của tôi là người đáng yêu nhất... Cả nhà đều yêu quý ông. Ông rất vui tính, đến và đi khi ông thích.”³⁵ Cũng như từng làm với con trai, Bill dạy các cháu bắn súng trường, cố định mục tiêu trên cây từ xa và kể cho chúng nghe những

câu chuyện săn bắt vịt trời. Ông hài lòng với Edith bạo dạn nhất. Khi Edith bắn trúng mục tiêu, ông nhảy lên (giống như John) hò hét: “Tôi cá là trong 10 lần, cô bé có thể bắn trúng 8 lần.”³⁶ Sau vài ngày náo nhiệt, ông nội đột ngột biến mất, không ai biết ông sẽ đi đâu.

John, Sr. có vẻ bất mãn với cha mình và chưa từng viết thư cho Bill, nhưng ông không đầu độc tâm trí các con mình để chúng ghét ông nội, và luôn cư xử lịch sự khi có sự hiện diện của cha, dù có chút xa cách. Trước truyền thông và người lạ, ông không bao giờ nói gì về cha mình ngoài một hình tượng ngay thẳng, cao thượng. Những chuyến thăm của Bill đã gây ra nhiều cảm xúc mâu thuẫn tương tự trong lòng Eliza. Khi Bill tới thăm Forest Hill vào năm 1885, ban đầu bà lấy lý do đau xóc hông để từ chối gặp Bill, nhưng sau đó lại chấp nhận dành cả ngày bên ông. Thời điểm này, chắc hẳn bà rất vui mừng khi đã thoát khỏi Bill.

Trong nhiều khía cạnh, cuộc sống của Bill với tư cách là bác sĩ Levingston có nhiều điểm giống với cuộc sống trước đó của Bill với Eliza. Ông đã dành cả mùa đông sống với Margaret ở Freeport, Illinois, sau đó lại tiếp tục những chuyến đi suốt thời gian còn lại trong năm, bỏ mặc người vợ thứ hai một mình. Là một người bội bạc theo chủ nghĩa cá nhân, ông cảm thấy người Mỹ tự do cần được bỏ khuyết một cuộc sống bên lề văn minh, nên đã dấn thân sâu hơn vào những vùng hoang vu. Là một người giả dối, ông khéo léo dụ dỗ nhiều người nhà quê và những ai nhẹ dạ, đồng thời tránh xa dân thành thị gian xảo đa nghi. Hoặc do những người cả tin ngày càng hiếm hoặc cảnh sát ngày càng thận trọng hơn, giờ đây ông phải đi khắp các tiểu bang để bán hàng rong.

Trong thân phận bác sĩ Levingston, Bill không những phải chấp nhận sự đả kích phần nộ thông qua sự im lặng của John, mà còn từ bỏ các đòi hỏi tiền bạc của mình đối với con trai. Liệu Chúa có thể đưa ra lời nguyên nào đau đớn hơn đối với tội lỗi của ông? Trước sự giàu có choáng ngợp của con trai, đôi khi ông phải cân nhắc xem có nên vén bỏ lớp cải trang và phục hồi nhân dạng Rockefeller của mình hay không. Tuy nhiên, đây không phải là một lựa chọn khả thi, vì ông không thể làm vậy mà không khiến Margaret cảm thấy sốc, để lộ ra chuyện lấy hai vợ đáng xấu hổ của mình. Chính vì thế, người cha của nhân vật đứng đầu ngành công nghiệp dầu mỏ vẫn dùng tên giả và tiếp tục con đường lừa đảo.

Hai người chị em gái của Rockefeller đóng vai trò hạn chế trong cuộc sống trưởng thành của ông. Người chị gái yêu quý của ông, Lucy, dịu dàng và ôn hòa, có lẽ là người gắn bó với ông nhất, nhưng mắc bệnh kinh niên và qua đời vào năm 1878, ở tuổi 40 - sự kiện có lẽ đã khiến sức khỏe của Eliza giảm sút. Chồng của Lucy, Pierson Briggs, làm nhân viên quản lý thu mua cho công ty Standard Oil ở Ohio suốt gần 15 năm. Ông là người tốt bụng, vui vẻ và luôn được các con của John yêu mến. Sau khi Lucy mất, ông tái hôn với một người thuộc một gia đình giàu có ở Cleveland, trong khi con gái Florence có năng khiếu âm nhạc dành phần lớn thời gian sống ở Forest Hill dưới sự chăm sóc tận tình của John và Cettie.

Em gái của ông, Mary Ann, kết hôn với một người đàn ông vui vẻ tên là William Rudd, chủ tịch Công ty Chandler & Rudd - một công ty chuyên về cửa hàng tạp hóa ở Cleveland. Họ có với nhau hai người con trai và hai người con gái. Trầm lặng và khép kín, Mary Ann trở thành người sống ẩn dật kỳ lạ. Luôn mặc những bộ quần áo đen u sầu che cả thân hình biến dạng - vài người nghĩ bà bị gù - bà đặt ra những nguyên tắc xã hội độc đoán tại ngôi nhà trên đại lộ Euclid. Chẳng hạn, các vị khách phải đến đúng giờ và chỉ có thể ở lại trong một thời gian ngắn. Mặc dù chồng mình giàu có, Mary Ann vẫn sống tằn tiện đến mức kỳ lạ và cư xử như thể họ luôn thiếu tiền. Bà luôn dành thời gian tự lau dọn hành lang phía trước căn nhà màu trắng đơn giản, tự mình làm việc nhà và không thuê người giúp việc. Bà cũng chưa từng tới nhà thờ và hiếm khi tới thăm gia đình của John và Cettie, dù họ sống cách nhau không xa. Trái ngược với người vợ ẩn dật của mình, William Rudd thường xuyên tới thăm Forest Hill, nơi ông tìm thấy chỗ trú ẩn thoát khỏi bầu không khí sầm uất ở nhà. Là một trong số những người mà Rockefeller yêu quý, Rudd có vô số trò đùa hài hước, và túi áo của ông lúc nào cũng chứa đầy quả hạch và kẹo cho bọn trẻ. Một ngày nọ, Rudd lôi một bao khoai tây già bần thỉu tới Forest Hill; đám trẻ nhà Rockefeller cảm thấy vô cùng bối rối cho đến khi chúng tìm thấy một mảnh vàng được nhét khéo léo trong mỗi củ khoai.

Trong số ba anh em trai, Rockefeller là người giống Eliza nhất, trong khi William là sự kết hợp những đặc điểm của cả cha và mẹ. Frank từng bắt chước lối sống nghênh ngang của Bill. Ông là một thợ săn cừ khôi và là

người kể chuyện hài hước, thích uống rượu, hút xì-gà, tạo ra những câu nói đùa náo nhiệt và đàn đúm trong những câu lạc bộ ở Cleveland. Nhưng Frank ngày càng bộc lộ nhiều mặt xấu: nóng giận, hoang tưởng, đa nghi và liên tục gây mâu thuẫn với John. Một người bạn của Frank từng nói: “Bạn không bao giờ thấy hai người đàn ông trong một gia đình lại khác nhau đến vậy.”³⁷ Dù cũng có khoảng thời gian hòa hợp, nhưng chính sự không ưa nhau của họ đã sớm trở thành lòng thù ghét chia rẽ gia đình, William đứng về phía John còn Bill Lớn lại ủng hộ Frank. Mặc dù quý William - người thường xuyên hòa giải hai anh em - nhưng Frank vẫn cảm thấy John đã chi phối William quá nhiều, và điều đó cũng khiến Frank tức giận vì William không nổi loạn công khai chống lại sự chỉ đạo của John.

Sau khi bị thương trong quân đội Liên bang miền Bắc, Frank theo học trường kinh doanh, và cũng như John và William, ông làm kế toán cho một hãng giao dịch ủy thác nhỏ. Nhưng không giống hai người anh của mình, Frank không thành công, điềm báo cho thấy những điều sẽ đến. Muốn ganh đua với các anh, Frank tham gia ngành lọc dầu như một đối thủ của Standard Oil sau khi kết hôn với Helen E. Scofield cao lớn, xinh đẹp vào năm 1870. Nhà Scofield là một gia tộc lâu đời ở Cleveland, và cha của Helen, William Scofield, là một cổ đông trong công ty Alexander & Scofield - một trong những nhà lọc dầu lớn mà John đã thôn tóm trong Cuộc thăm sát Cleveland vào năm 1872. Việc Frank kết hôn với con gái của đối thủ cạnh tranh chính của John chỉ càng khiến ông cảm thấy bị khiêu khích.

Năm 1876, mối ác cảm giữa hai anh em đã bùng lên thành xung đột công khai khi Frank làm chứng trước ủy ban Quốc hội để tố cáo Công ty Cải tạo miền Nam và cáo buộc John đã áp dụng những biện pháp nặng tay trong việc mua lại Công ty Alexander & Scofield. Cảm nhận được đám nhà báo khao khát tốt độ những phát biểu bất hòa về anh trai mình, Frank đã kích thích các phóng viên bằng những lời cảnh cáo của John: “Chúng tôi đã liên kết với các tuyến đường sắt, thôn tóm tất cả các nhà máy lọc dầu ở Cleveland. Chúng tôi sẽ cho mọi người cơ hội để gia nhập. Chúng tôi sẽ cho các anh cơ hội. Những người cự tuyệt sẽ bị tiêu diệt. Nếu không bán tài sản của các anh cho chúng tôi, chúng sẽ vô giá trị.”³⁸ Theo Frank, trường hợp của Công ty Alexander & Scofield không phải là duy nhất: “Có khoảng 20 người ở Cleveland đã bán nhà máy vì sợ hãi, và hầu như ai trong số họ

cũng có thể kể lại mọi chuyện.”³⁹ Những năm về sau, khi đối diện với bản cáo trạng này, John lắc đầu buồn bã than van: “Frank tội nghiệp!”⁴⁰ Quả thực, sau những ồn ào công khai này, Frank thường tới xin lỗi John rất nhiều. “John, anh có thể tha thứ cho em chứ? Em đã quá ngu dốt.”⁴¹ Lý do khiến cho Frank hồi lỗi có lẽ vì ông thường xuyên nợ tiền các anh.

Mỗi lần anh em họ cố gắng hòa giải, mọi chuyện lại càng thêm tệ hơn. Năm 1872, Frank vay tiền để bù đắp cho lợi nhuận của Công ty Alexander & Scofield của ông và đầu tư vào một đội tàu trên hồ Erie. Vì muốn hòa giải, Rockefeller cung cấp cho Frank một hợp đồng vận chuyển của Standard Oil, nhưng Frank đã phá hỏng cơ hội này. Khi Frank đi xa săn bắn, Standard Oil cần vận chuyển gấp các lô hàng lớn hơn qua hồ, và đội tàu chuyên chở nghèo nàn của Frank không thể đáp ứng được khối lượng gia tăng. Khi Frank trở về Cleveland, John gay gắt khiển trách em trai: “Frank, chuyện này phải dừng lại. Nếu em muốn gia nhập công ty, tốt thôi. Còn nếu không, chúng ta có lẽ phải có những thỏa thuận khác. Em nghĩ lợi nhuận của mấy cái tàu đó đáng bao nhiêu? Đưa ra một con số xem nào!” Ngày hôm sau, John viết chi phiếu mua lại toàn bộ lợi nhuận đội tàu của Frank.⁴² Sau đó, Frank liên tục mạo hiểm đầu tư vào cổ phiếu và hàng hóa, đồng thời ngày càng xa lánh người anh trai khôn ngoan của mình.

Tình trạng căng thẳng càng thêm tồi tệ bởi sự thật là John rất khinh thường cha vợ của Frank, William Scofield, một mối quan hệ gay gắt đến nỗi John được cho là đã nói với Samuel Andrews vào một dịp nọ rằng: “Đây này, Samuel, chính là Scofield. Ngày nào đó, tôi sẽ đâm chết thằng cha đó. Cậu chờ xem.”⁴³ Ida Tarbell nghe được câu chuyện này từ một nhà lọc dầu ở Cleveland tên là J. W. Faucett và có thể đây là một ngụ ý - Rockefeller gần như chưa từng nói chuyện ác ý như vậy - nhưng ông từng có mối ác cảm đặc biệt với Scofield. Khi Standard Oil mua lại Công ty Alexander & Scofield vào năm 1872, các đối tác chuyển nhượng đã cam kết tránh xa ngành lọc dầu. Nhưng chỉ một năm sau - theo những gì mà Rockefeller coi là hành động bội ước không thể tha thứ - Scofield đã thành lập một công ty lọc dầu mới lấy tên là Scofield, Shurmer & Teagle. Sau này, Rockefeller kể lại: “Họ là những kẻ vi phạm thỏa thuận. Anh có thể gọi bọn họ như thế trước tòa.”⁴⁴ Sau ba năm giận dữ, ông bí mật ký kết thỏa thuận với kẻ thù của mình vào năm 1876. Đầu tư 10.000 đô-la vào Công ty Scofield & Shurmer, ông giả vờ tham gia đầu tư mạo hiểm, chấp nhận mua dầu thô và

bán dầu tinh chế của họ, đồng thời đàm phán giảm giá phí vận chuyển bằng đường sắt cho họ, trong khi đưa ra hạn ngạch lọc dầu. Trong đòn đánh bên ngoài thỏa thuận này, Rockefeller và các đối tác bí mật mới của ông chấp nhận liên lạc thông qua một hòm thư bưu điện đặc biệt, như Ida Tarbell viết: “Trên thực tế, bọn buôn lậu hay trộm cắp cũng không hành động bí mật hơn thế.”⁴⁵ Nếu Rockefeller cho rằng ông đã vô hiệu hóa được một đối thủ, thì ông sẽ sớm thức tỉnh. Khi Công ty Scofield & Shurmer sản xuất vượt xa chỉ tiêu, Standard Oil buộc phải khởi kiện. Trong phán quyết quan trọng - nhưng nó không hề cản trở Rockefeller về sau - một thẩm phán ở Cleveland đã đưa ra phán quyết chống lại Standard Oil vào năm 1880, nói rằng bằng cách ấn định giới hạn sản xuất với đối thủ cạnh tranh, họ đã tiến hành một hợp đồng hạn chế thương mại.

Vào năm 1878, Frank cùng C. W. Scofield và J. W. Faucett thành lập một nhà máy lọc dầu ở Cleveland tên là Pioneer Oil Works, một động thái nữa cho thấy hành vi sĩ nhục anh trai mình. Thường hoạt động thông qua trung gian là William, John bắt đầu kế hoạch sáp nhập công ty của Frank vào Standard Oil, nói với Frank rằng Standard Oil có thể lọc dầu chỉ với một nửa chi phí. Ban đầu, kế hoạch này có vẻ phản tác dụng. Vào mùa xuân năm 1879, Frank bắt đầu mưu tính chiến lược với một số nhà lọc dầu độc lập ở Marietta, Ohio, những người từng cáo buộc Standard Oil cấu kết với ngành đường sắt và muốn kiện công ty này ra tòa. John P. cảm thấy bị sĩ nhục khi nhân viên thông báo với ông rằng em trai út của ông đã tụ tập tại một hiệu thuốc bên dưới khu nhà cùng những người đang cố gắng níu giữ các giám đốc điều hành của Standard Oil và đưa cho họ trát hàu tòa. Mọi chuyện càng trở nên điên rồ theo thời gian.



*William Rockefeller, em trai của John D. và là một giám đốc điều hành Standard Oil.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Đại phong cầm: Còn được gọi là đàn ống, là một nhạc cụ phát ra âm thanh bằng cách thổi một luồng khí nhất định qua các ống kim loại tùy theo kích cỡ. (ND)↩

CHƯƠNG 11

1. *McClure's Magazine*, tháng 8 năm 1905.

2. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 164.

3. AN, B108 F6, thư gửi cho H. M. Sinclair, ngày 5 tháng 11 năm 1877.

4. RAC, III 2.Z B20 F3, thư từ Laura Spelman Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 10 tháng 8 năm 1909.

5. RAC, III 2.Z B46.

6. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura Spelman Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 29 tháng 1 năm 1896.

7. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 30.

8. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 8.

9. RAC, III 2.Z B44, thư từ Kate Strong Sewall gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 21 tháng 12 năm 1925.

10. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 8-9.

11. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 13.

12. *Middletown (Connecticut) Press*, ngày 23 tháng 4 năm 1922.

13. AN, B131, “Phỏng vấn Dr. Biggar.”

14. The Cleveland *Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

15. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 10.

16. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 81.

17. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 39.

18. The Cleveland *Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

19. RAC, III 2.Z B44.

20. RAC, III 2.Z B46.

21. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 343.

22. AN, B110 F15, thư gửi cho Reverend J. E. Clough, ngày 13 tháng 6 năm 1885.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12.

24. Russell, *Freedom Versus Organization*, tr. 314.

25. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 642.

26. *The Dunbar News*, ngày 23 tháng 4 năm 1930.

27. The Cleveland *Plain Dealer*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

28. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 104-5.

[29](#). RAC, III 1.S B1 F6, thư từ Harvey B. Spelman gửi đến Mr. F. Spelman, ngày 26 tháng 5 năm 1878.

30. RAC, III 2.Z B21, "Recollections of Father."

31. AN, B110 F15, thư gửi cho Eliza Rockefeller, ngày 8 tháng 6 năm 1885.

32. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 26.

33. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 21.

34. AN, B128, “Phỏng vấn Mr. Murray.”

35. RAC, III 1.2 B36 F273, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Bessie Otis, ngày 18 tháng 10 năm 1890.

36. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 337.

37. AN, B128, “Phỏng vấn James C. Jones.”

38. Flynn, *God's Gold*, tr. 160.

39. HDL, cuộn 27, “Frank Rockefeller chứng nhận năm 1876, trước Quốc hội Mỹ.”

40. Hawke, *John D.*, tr. 201.

41. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Washington Gladden.”

42. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 377.

43. IMT, B 1/14 T-082, “Fawcett Phòng vấn.”

44. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 71.

45. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 166.

CHƯƠNG 12

CUỘC NỔI DẬY Ở VÙNG ĐẤT DẦU

Năm 1875, Henry E. Wrigley, người đứng đầu cơ quan Khảo sát Địa chất Pennsylvania, đưa ra cảnh báo cuối cùng rằng sản lượng dầu mỏ của tiểu bang - theo đó là của cả thế giới - đã lên đến đỉnh điểm và sẽ sớm chứng kiến sự sụt giảm nhanh chóng, làm trầm trọng thêm nỗi sợ hãi bao trùm cả ngành công nghiệp dầu mỏ kể từ khi thành lập. Trong vài tháng, dự báo của ông bị bác bỏ khi một mỏ dầu mới được phát hiện ở Bradford, Pennsylvania, phía Đông Bắc khu mỏ cũ ở Sông Dầu. Hàng nghìn giếng khoan đã vây kín khu vực này, sản lượng dầu mỏ lại tăng vọt, và giá cả giảm từ 4 đô-la một thùng vào năm 1876 xuống còn 72 xu vào hai năm sau đó. Một lần nữa, việc cứu vớt ngành công nghiệp đã thất bại, với chu kỳ biến động lên xuống tạo nên những cảm xúc bất ổn giữa các nhà sản xuất giàu có trong thoáng chốc rồi lại cận kề nỗi tuyệt vọng.

Là người sở hữu các bồn chứa và đường ống, các nhà máy lọc dầu và các nhà máy sản xuất phụ phẩm, Rockefeller trở thành nhân vật có tiếng tăm ở vùng đất dầu, một bóng ma có tầm vóc lớn và mờ ảo điều hành toàn bộ hoạt động kinh doanh thông qua những người đại diện. Sự xa cách của ông làm nản lòng các đối thủ, những người cảm thấy họ đang phải đối đầu với một hồn ma. Trong cuộc khủng hoảng do sản lượng mới ở Bradford gây ra, ông bị cáo buộc thao túng giá cả dù chỉ đơn giản phản ánh quy luật cung cầu. Năm 1878, với cuộc tranh luận về vận chuyển trực tiếp, trận chiến kinh doanh giữa Standard Oil và các nhà sản xuất đã mở rộng từ những cuộc đụng độ nhỏ thành một cuộc giao tranh ác liệt và to lớn gợi nhớ về vụ ồn ào của Công ty Cải tạo miền Nam.

Nguồn cơn của cuộc tranh chấp như sau: Khi các giếng dầu bắt đầu lộ diện ở Bradford, Standard Oil vẫn muốn duy trì độc quyền đường ống và tăng

cường kết nối miễn phí các giếng dầu mới vào hệ thống của họ. Với thành tích xuất sắc, đội ngũ hiếu chiến và bạo tàn của Daniel O'Day trong một ngày đã liên kết năm giếng dầu vào mạng lưới của Công ty Đường ống Liên hiệp và nhanh chóng xây dựng các khu bồn chứa khổng lồ để dự trữ lượng dầu dư thừa. Họ di chuyển với một nhịp độ ngoạn mục: Từ tháng 4 đến tháng 11 năm 1878, sức chứa ở Bradford đã tăng từ hơn 1 triệu thùng lên tới 4,5 triệu thùng. Tuy nhiên, các nhà sản xuất, lặp lại sai lầm trong quá khứ, đã khai thác vô độ và khoan vượt quá sức chứa của hệ thống. Khi dầu của họ chảy tràn ra đất do thiếu nơi chứa, họ đã không cảm kích mà còn coi nỗ lực giúp đỡ của Standard Oil là một âm mưu ác độc. Trong những bức thư viết cho Rockefeller, O'Day bộc lộ sự tức giận trước nhận thức sai lầm của mình. Cho dù họ có nỗ lực đến đâu đi chăng nữa, O'Day than vãn: “Một ngày phải có ít nhất là 10.000 thùng dầu mà tôi không biết phải vận chuyển như thế nào, bất kể chúng tôi thu xếp tốt đến đâu đi nữa.”¹

Tuy nhiên, nếu Rockefeller không gây ra khủng hoảng, như nhiều nhà sản xuất tin như thế, ông sẽ không bao giờ bỏ lỡ cơ hội khai thác lợi thế hợp pháp chống lại các đối thủ vây quanh mình. Với các bồn chứa dầu đầy tràn, Standard Oil ra tuyên bố chung sẽ không tiếp nhận dầu dự trữ tạm thời mà chỉ tiếp nhận dầu cần vận chuyển ngay tới các nhà máy. Standard Oil đưa ra mức giá mua dầu thô thấp hơn giá hiện hành 20%, sau đó hoàn chi trả cho các nhà sản xuất tuyệt vọng. Một bản tin thị trường mô tả chính sách này là một “sai lầm xuất phát từ Rockefeller thần thánh không thể mắc lỗi”. Đó là cách đáp trả thực sự vô cảm và độc đoán đối với cuộc khủng hoảng.² Bất chấp những chuẩn mực của ngành công nghiệp dầu mỏ, các nhà sản xuất phản ứng vô cùng giận dữ. Hằng ngày, một đám đông ủ rũ xếp hàng tại văn phòng Standard Oil và miễn cưỡng thương lượng về việc vận chuyển dầu mỏ của họ. Với nhiều lý do thiên vị, Standard Oil đã ưu tiên các lô hàng vận chuyển tới nhà máy lọc dầu của chính mình - một hành động mà Rockefeller coi là hoàn toàn công bằng - trong khi các nhà sản xuất lập luận rằng mạng lưới đường ống là phương tiện vận chuyển thông thường và buộc phải đối xử bình đẳng với mọi người. Các nhà sản xuất cảm thấy cuộc sống của họ, vận mệnh của họ đang trong tình trạng nguy cấp. Một luật sư của Standard Oil kể lại: “Các nhà sản xuất dọa phóng hỏa và giết người, họ đã điều hành theo các nhóm che mặt và thốt ra những lời đe dọa lúc nửa đêm.”³ Một trong những nhân viên của O'Day nhớ lại: “Họ điều hành trong đêm theo những tập lớn, trùm kín từ đầu đến chân theo kiểu Ku Klux

Klan^{*}, làm bầm và la hét phản đối Standard.”⁴ Những nhà hùng biện kêu gọi đốt các trạm bơm của Standard, biểu tượng đầu lâu xương chéo xuất hiện trên các tòa nhà Standard, và sự phá hoại ngày càng lan rộng.

Nhằm xoa dịu các nhà sản xuất, tiểu bang Pennsylvania đã cử William McCandless, ủy viên Bộ Nội vụ của bang, nghiên cứu ngành công nghiệp dầu mỏ. Các viên chức của hệ thống đường ống Standard, đang hành xử như thể họ đã nắm giữ ngành công nghiệp dầu mỏ, phớt lờ trát hầu tòa và tẩy chay chứng cứ. Tuy nhiên, vào tháng 10 năm 1878, khi McCandless đưa ra bản báo cáo vô tội đối với Standard Oil, các nhà sản xuất giận dữ phản kháng điên cuồng. Tin đồn rằng McCandless đã bị mua chuộc lan rộng khắp nơi, và trên đường phố Bradford treo rất nhiều hình nộm của McCandless với một tấm chi phiếu giả, to lớn trị giá 20.000 đô-la, có chữ ký của Rockefeller và xác nhận của tuyến đường sắt Pennsylvania, lấp ló trong túi áo của ông. Báo chí đưa tin về việc một người ở Bradford mời Rockefeller đến thành phố nhưng sau đó, nhớ ra tình trạng hỗn loạn, đã cảnh báo Rockefeller: “Đừng đến, vì nếu đến, anh sẽ chẳng thể sống sót trở về.”⁵

Cuộc tranh chấp về việc vận chuyển trực tiếp đã dẫn đến sự thù hằn lẫn nhau, bởi Rockefeller coi các nhà sản xuất là những kẻ vô ơn và nổi loạn mà dầu của họ sẽ vô giá trị nếu không có hệ thống của Công ty Đường ống Liên hiệp hiệu quả của ông, vốn sẽ sớm kết nối 20.000 giếng dầu. Ông mỉa mai mô tả thái độ của đối thủ như sau: “Chúng tôi xem nhẹ mọi lời khuyên, sản xuất vượt quá sức chứa và vận chuyển. Chúng tôi đã không xây dựng kho chứa riêng. Các anh có dám từ chối nhập tất cả sản lượng của chúng tôi không? Tại sao các anh không trả cho chúng tôi mức giá cao như năm 1876, bất chấp thực tế rằng tình trạng sản xuất dư thừa đã khiến thị trường trì trệ?”⁶ Chính chi tiết này đã thuyết phục Rockefeller rằng các nhà sản xuất đã nuôi dưỡng thái độ thù địch vô lý chống lại ông, và điều này tiêm nhiễm vào ông tư tưởng chống lại cả những chỉ trích có cơ sở. Nhưng không giống các nhà sản xuất, Standard Oil hoàn toàn không chịu ảnh hưởng bởi cuộc khủng hoảng Bradford và vào năm 1878, Standard Oil công bố 60 đô-la cổ tức trên mỗi cổ phiếu trị giá 100 đô-la. Rockefeller đã định vị bản thân ở chính xác vị trí mà ông muốn - cân bằng lợi nhuận từ tình trạng dư thừa hoặc khan hiếm hoặc cả hai mà vẫn miễn nhiễm với những biến động của thị trường.

Khi số lượng các nhà khoan dầu ở Bradford giảm xuống, sự thay đổi lớn về địa lý dầu mỏ đã đánh thức những tham vọng không tưởng ở đối thủ của Rockefeller, Tom Scott của tuyến đường sắt Pennsylvania. Khi Standard Oil loại trừ các nhà lọc dầu độc lập còn sót lại, các quan chức đường sắt và đường ống đối thủ sửng sốt vì Standard Oil chẳng mấy chốc sẽ nắm vị thế tùy ý xóa sổ lượng dầu lưu thông của họ. Vì sở hữu tuyến đường nằm gần giếng dầu ở Bradford, nên tuyến Pennsylvania đã tìm được cơ hội nói lòng kiểm soát của Standard Oil và giành được việc kinh doanh mới. Phương tiện xử lý thách thức này là công ty con quyết đoán của nó, Công ty Vận tải Đế chế, sở hữu 800km đường ống và 1.000 toa bồn chứa. Công ty Đế chế đã liều lĩnh đe dọa tới thành trì lọc dầu của Standard Oil, thu tóm các đối thủ ở New York, Philadelphia, Pittsburgh và giành những khách hàng lọc dầu mới với mức giá vận chuyển rất hời. Giờ đây, với tâm thế hăm dọa cho một cuộc chiến, Công ty Đế chế đã bắt đầu đặt ống bơm dầu thô từ Bradford tới các nhà máy lọc dầu ven biển - thách thức trực tiếp sự thống trị của Standard Oil.

Động lực thúc đẩy đứng sau chuyện này là một người đàn ông *gần như* có thể là đối thủ ngang cơ với Rockefeller nhưng ông ta cho rằng: nếu Rockefeller chơi công bằng, ông ta còn vượt trội hơn: Đại tá Joseph D. Potts, Chủ tịch Công ty Vận tải Đế chế. Là một kỹ sư xây dựng xuất thân từ một gia đình sản xuất sắt theo đạo Quaker, Potts là nhân vật tài năng được phong hàm đại tá trong cuộc Nội Chiến. Ông có chiếc mũi cao, khuôn mặt dài và bộ râu trắng. Đứng đắn nghiêm trang, thông thạo Kinh Thánh cũng như hiểu rõ về ngành công nghiệp dầu mỏ, Potts khát khao được đứng ngang hàng với Rockefeller. Nếu Rockefeller đánh giá cao “ý chí bất khuất” của Potts, thì ông cũng xem Potts là “một doanh nhân kinh doanh dầu khôn ngoan, điềm tĩnh như dầu vậy”.⁷ Potts đáp lại lời khen, chỉ trích Rockefeller như một con thú ăn thịt tàn nhẫn. Về các-ten các nhà lọc dầu hiện tại của Rockefeller - Hiệp hội các Nhà lọc dầu Trung tâm, Potts đưa ra nhận xét đáng nhớ: “Nó giống như làn gió nhẹ từ đôi cánh ma cà rồng, và chỉ có duy nhất cảnh tượng kết thúc - lặn lẽ hút sạch máu của nạn nhân.”⁸

Khi Potts xâm phạm lãnh thổ, Rockefeller yêu cầu một cuộc gặp với Tom Scott và A. J. Cassatt của tuyến đường sắt Pennsylvania. Theo hồi ký cá nhân của ông, Rockefeller hoài nghi Công ty Đế chế, mà ông cho là tầm bình phong trong sạch nhằm mua chuộc các quan chức của tuyến

Pennsylvania bằng cách đút lót cho họ lợi nhuận đáng ra thuộc về các cổ đông; đồng thời, ông cũng nhận ra công cụ đắc lực mà tuyến đường sắt này sử dụng để gian lận trong các thỏa thuận chung cũng như nhằm tránh bị phát hiện. Trong cuộc đối chất với các quan chức đường sắt, Rockefeller gây chú ý với một giọng điệu vô tội dễ tổn thương: “Đây này, tôi đã cư xử thân thiện với tuyến Pennsylvania khi phân chia vận chuyển dầu mỏ, để rồi giờ đây, các quý ông lại cho phép cộng sự của mình, Đại tá Potts, thực sự xâm chiếm khu vực khai thác của Hiệp hội Trung tâm. Tại sao chứ, việc đó không khác gì ăn cướp! Các anh phải ngăn tên cướp Potts này lại.”⁹ Dù gần hai phần ba sản lượng dầu được vận chuyển bởi tuyến đường sắt Pennsylvania hiện bắt nguồn từ Standard Oil, nhưng Scott quyết định bỏ ngoài tai yêu cầu của vị khách hàng lớn nhất và sẵn sàng đánh đổi danh dự bản thân nếu không tiêu diệt được Rockefeller.

Rockefeller hiểu rằng sự không khoan nhượng của Scott chính là một lời tuyên chiến. Khi chấp nhận đấu với tuyến đường sắt Pennsylvania, ông đã giao chiến với tập đoàn mạnh nhất nước Mỹ, nhưng vẫn rất tự tin. Vào mùa xuân năm 1877, Rockefeller nói với các quan chức đường sắt rằng nếu Công ty Đế chế không rút khỏi ngành lọc dầu, Standard Oil sẽ chuyển toàn bộ lô hàng của mình sang các tuyến đường sắt khác. Khi họ không nhân nhượng, Rockefeller đã phát động một cuộc tấn công toàn diện. Nhằm làm kiệt quệ tuyến đường sắt này, Rockefeller dùng tất cả nhà máy lọc dầu của mình ở Pittsburgh và ra lệnh tăng sản lượng đôi với các nhà máy lọc dầu tại Cleveland. Ông ra lệnh cho các nhà máy lọc dầu của Standard Oil bán phá giá dữ dội so với các nhà máy lọc dầu của Công ty Đế chế trên mọi thị trường mà họ cạnh tranh kinh doanh dầu hỏa. Chuyển sang hai tuyến đường sắt vững chắc lâu dài, tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York, Rockefeller buộc họ giảm giá cước vận chuyển nhằm tăng sức ép lên tuyến đường sắt Pennsylvania. Nhằm xử lý khối lượng gia tăng kỳ vọng trên hai tuyến đường sắt này, Flagler đã thương lượng với William Vanderbilt để đầu tư thêm 600 toa bồn chứa khác. Với tốc độ ấn tượng, Rockefeller tìm cách hạ thấp hẫng vận tải lớn nhất thế giới, một công ty được cho là bất khả chiến bại trong kinh doanh và chính trị thế giới. Về sau, A. J. Cassatt thừa nhận rằng tuyến đường sắt phải giảm giá mạnh để theo kịp Standard Oil đến nỗi họ phải trả tiền cho các chủ lô hàng vận chuyển dầu mỏ.

Cuối cùng, bản thân việc toan tính lại gây tổn hại ngược trong âm mưu trừng phạt của tuyến Pennsylvania. Khi phải giảm giá cước vận chuyển để đương đầu với sự tấn công dữ dội của Standard Oil, Tom Scott đã sa thải hàng trăm công nhân và giảm 20% tiền lương. Scott tăng gấp đôi chiều dài đoàn tàu nhưng lại không mở rộng đội ngũ của mình, khiến các nhân viên đường sắt đình công phản đối. Sau khi tuyến Baltimore & Ohio thông báo cắt giảm tiền lương tương tự vào năm 1877, các cuộc phản đối bùng nổ thành một cuộc đình công toàn ngành đường sắt, một trong những trận chiến đẫm máu nhất lịch sử lao động Mỹ, khiến rất nhiều người thiệt mạng. Chỉ riêng ở Pittsburgh, 500 toa bồn chứa, 120 đầu máy xe lửa và 27 tòa nhà đã bị đốt trụi bởi những kẻ phá hoại của công đoàn, cuộc phá hoại đầy tổn thất khiến các quan chức tuyến Pennsylvania đã phải cầu xin phố Wall một khoản vay khẩn cấp lớn từ Công ty Drexel & Morgan. Khi các thống đốc tiểu bang ra lệnh cho các lực lượng dân quân và Tổng thống Rutherford B. Hayes cử lực lượng quân đội liên bang đến hỗ trợ, cả nước Mỹ kinh hoàng chứng kiến cuộc bạo động. Tuy nhiên, dù hài lòng với những rắc rối của ngành đường sắt, Rockefeller vẫn cảm thấy ón lạnh trước tin đồn lan truyền rằng 2.000 người cực đoan có vũ trang sẽ diễu hành trên đại lộ Euclid. Sau khi các cuộc bạo loạn chấm dứt, một phóng viên ở Titusville tiết lộ rằng cư dân ở Sông Dầu gần như lợi dụng các cuộc nổi dậy để trả thù Standard Oil: “Vài người quả quyết sẽ có một vụ nổi loạn bùng nổ dự tính chiếm giữ và điều hành các tuyến đường sắt, giành lấy và kiểm soát tài sản của Công ty Đường ống Liên hiệp, và rất có thể sẽ thiêu rụi toàn bộ tài sản của Standard Oil trong vùng.”¹⁰ Dù sau khi đốt hơn 2.000 toa vận chuyển, những người đình công đã đầu hàng, nhưng cuộc nổi dậy của họ đã mở ra kỷ nguyên mới cho đấu tranh lao động trong ngành công nghiệp Mỹ.

Choáng váng trước đòn tấn công này, tuyến đường sắt Pennsylvania đã bỏ mặc để giá cổ phiếu sụt giảm trên thị trường chứng khoán. Dù Potts muốn tiếp tục chiến đấu, nhưng Scott lại muốn dừng lại. Tuy tuyến đường sắt không hoàn toàn thuộc sở hữu của Công ty Đế chế, nhưng nó vẫn có quyền chọn mua số cổ phần còn lại, và khi đối mặt với sự ngoan cố của Potts, Scott đã làm vậy. Rockefeller rất thích thú với cách Scott nhanh chóng chuyển hướng khi động đến lợi ích cá nhân của mình và cách ông ta cử A. J. Cassatt tới Cleveland - không thông báo cho Potts, người sau này vô cùng oán giận hành động phản bội Scott - để nói với Rockefeller và Flagler rằng ông “mong muốn hòa giải”.¹¹ Rockefeller rất hả hê trước thất bại nặng nề

của Potts: “Nỗ lực của Đại tá Potts cho thấy ông ta đã thất bại, hoàn toàn thất bại.”¹²

Sự đầu hàng của Công ty Đế chế đã mang lại lợi ích cùng những chiến lợi phẩm lớn hơn Rockefeller dự kiến. Scott kẹt tiền, không những chấp nhận dùng lọc dầu mà còn đề nghị bán hạ giá cho Standard Oil khối tài sản khổng lồ - các nhà máy, bể chứa, đường ống, một đội tàu hơi nước, tàu kéo, sà lan, bến tàu bốc dỡ hàng - vượt xa số tiền Standard có thể chi trả. Trong suốt cuộc đàm phán với Rockefeller tại một khách sạn ở Philadelphia vào tháng 10 năm 1877, Scott vẫn dằn vế phô trương tự tin nhằm nhẹ nhàng che đậy thất bại của mình. Như Rockefeller nhớ lại: “Bây giờ tôi có thể nhìn thấy [Scott] đội một chiếc mũ mềm rộng, tiến vào căn phòng trong khách sạn nhỏ gặp chúng tôi; không hề lướt qua chúng tôi như ông ta vẫn thường làm, mà tiến đến với nụ cười trên môi, và quả quyết: ‘Nào, các chàng trai, chúng ta sẽ làm gì?’” Trong những lần đàm phán tiếp theo, Scott đưa ra lời mặc cả cứng rắn và từ chối nhượng bộ hai điều kiện: Standard Oil mua lại *tất cả* tài sản của Công ty Đế chế, bao gồm cả tàu bè cũ của họ; và trong vòng 24 giờ, Standard phải trả 2,5 triệu đô-la trên tổng giá bán 3,4 triệu đô-la bằng chi phiếu có xác nhận.

Yêu cầu cuối cùng này đè nặng lên Standard Oil, vốn chỉ có khoảng một nửa số tiền cần thiết trong két bạc. Rockefeller nhanh chóng trở lại Cleveland và tiếp cận hàng loạt các ngân hàng địa phương trong một chuyến đi rất chóng vánh mà ông chưa từng thực hiện trong nhiều năm. Leo lên chiếc xe độc mã của mình, ông đã tiếp cận từng chủ ngân hàng, nói trong tiếng thờ dốt rằng: “Tôi cần tất cả số tiền anh có! Tôi cần tất cả! Không sao đâu! Hãy đưa cho tôi tất cả! Tôi phải bắt chuyến tàu về ngay trưa nay.”¹³ Không thể thuyết phục các cổ đông của Standard Oil mua tàu hơi nước - Rockefeller luôn điều hành dựa trên sự nhất trí - nên ông lấy hết dũng khí vay vài trăm nghìn đô-la bằng tài khoản của mình và tự mua tàu. Dù những chiếc tàu không hề sinh lợi đã rút cạn túi ông trong nhiều năm, nhưng ông mua chúng nhằm phục vụ cho lợi ích lớn hơn của Standard Oil và không bao giờ hối tiếc về quyết định đột ngột của mình.

Trong cuộc tranh chấp với Scott, Rockefeller không cố gắng đánh bại ông ta - như Scott có thể làm với Rockefeller - mà chỉ muốn điều đình để tăng cường liên minh của họ. Mục tiêu kiên định của ông là hòa giải bất cứ khi

nào có thể và mở rộng phạm vi ảnh hưởng của mình. Trong những thỏa thuận hợp nhất mới, Standard Oil đồng ý vận chuyển ít nhất 2 triệu thùng dầu mỗi năm qua tuyến đường sắt Pennsylvania và khôi phục danh tiếng lu mờ của nó trong lĩnh vực thương mại dầu mỏ; đổi lại, Standard sẽ bỏ túi 10% hoa hồng (được hiểu là giảm giá) đối với các lô hàng vận chuyển qua tuyến. Quan trọng hơn, Standard đã được chỉ định làm trung gian - thực ra là trọng tài - cho kế hoạch mới được đàm phán bởi các tuyến đường sắt mà bằng cách nào đó tuyến Pennsylvania sẽ nhận 47% lưu lượng dầu; tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York mỗi bên nhận 21%; và 11% là của tuyến B&O. Siết chặt gọng kìm, người đứng đầu hệ thống đường ống của Rockefeller, Daniel O'Day, thông báo cho tuyến đường sắt Pennsylvania vào tháng 2 năm 1878 là từ giờ trở đi, Standard muốn ít nhất 20 xu cho *mỗi* thùng dầu thô mà tuyến đường sắt này vận chuyển - thỏa thuận mà Standard Oil đã áp dụng cho tuyến Erie và tuyến Trung tâm New York. Khôn ngoan hơn cả tuyến đường sắt lớn nhất, Rockefeller siết chặt vòng vây ba tuyến đường chính, và việc chế ngự được Tom Scott bảo đảm sẽ không còn bất cứ vị chủ tịch tuyến đường sắt nào dám phá rối ông một lần nữa.

Thất bại khiến Đại tá Potts nhục nhã và tuyệt vọng. Con trai của Potts nhớ lại: “Cha tôi luôn tin rằng một vài giám đốc của tuyến Pennsylvania đã tiếp xúc với Standard Oil và bị mua chuộc. Những người khác thì nói về chuyện hối lộ; tất nhiên chẳng có bằng chứng nào.”¹⁴ Bằng mọi giá, Potts không muốn thừa nhận rằng ông đã bị Rockefeller vượt mặt. Theo quan điểm lãng mạn hóa một số kẻ thù của Rockefeller, Ida Tarbell biến Đại tá Potts trở thành một người hy sinh liêm chính, một Abraham Lincoln của ngành công nghiệp dầu mỏ, đã bị Standard Oil hành hạ, khi ông chỉ là một doanh nhân tài năng và hăng hái không may rơi vào cánh tay trắng trong cuộc tranh giành quyền lực với một kẻ thù liêu lĩnh và khôn ngoan hơn. Vào đầu những năm 1880, Potts từ bỏ việc đối đầu với Standard Oil và trở thành người điều hành Công ty Vận tải Quốc gia, một công ty con về đường ống của Standard Oil.

Cuộc chiến kiểu “Grand Guignol”^{*} của Công ty Đế chế đã chuyển hướng sự chú ý sang một vở kịch quan trọng khác diễn ra cùng thời điểm: việc mua lại Công ty Đường ống Columbia từ Tiến sĩ David Hostetter. Đối với Rockefeller, việc thôn tính Công ty Columbia mang ý nghĩa chiến lược có ảnh hưởng sâu rộng, vì hệ thống đường ống đóng vai trò huyết mạch trong

việc vận chuyển dầu thô của tuyến đường sắt B&O. Công ty Columbia bơm dầu thô từ phía Tây Pennsylvania tới ga Pittsburgh của tuyến B&O, từ đó vận chuyển bằng đường sắt tới các nhà máy lọc dầu ở Baltimore. Như vậy, nếu có thể kiểm soát Công ty Columbia, Rockefeller sẽ chinh phục được hệ thống đường sắt chính thứ tư và cũng là cuối cùng, đồng thời kiểm soát được tất cả hệ thống đường ống kết nối các giếng dầu với các tuyến đường sắt. Nói tóm lại, ông có thể mở rộng ảnh hưởng tới mọi ngóc ngách của ngành công nghiệp dầu mỏ. Sau khi Công ty Đường ống Columbia rơi vào tay Rockefeller, Ida Tarbell nhận xét: “Hầu như không một thùng dầu nào được chuyển tới đường sắt mà không có sự đồng ý [của Rockefeller].”¹⁵

Đến thời điểm này, Standard Oil đã loại bỏ hiệu quả tất cả những nhà lọc dầu cạnh tranh ở Cleveland, Philadelphia, Pittsburgh và chỉ còn đối mặt với một vài đối thủ yếu kém ở New York. Các nhóm phản kháng lớn cuối cùng nằm ở Tây Virginia và Baltimore, nơi các nhà máy lọc dầu phụ thuộc vào tuyến B&O. Như vậy, bằng cách kiểm soát Công ty Đường ống Columbia, Rockefeller có thể loại bỏ những nhà lọc dầu độc lập còn lại. Ngược lại, nếu ông kiểm soát các nhà máy lọc dầu Tây Virginia và Baltimore, ông có thể gây áp lực nhằm khuất phục tuyến đường sắt này.

Người được giao nhiệm vụ thực hiện chiến dịch phức tạp này là Johnson Newlon Camden, một nhà lọc dầu ở Parkersburg, Tây Virginia, mà công ty của ông đã bí mật gia nhập Standard vài năm trước đó. Từng nhiều lần được bầu vào Quốc hội, Camden sau đó trở thành Thượng nghị sĩ Mỹ. Camden đối phó với các đối thủ bằng biện pháp cưỡng ép đặc biệt, như ông đã áp dụng vào đầu năm 1876 khi thuê tóm các nhà máy lọc dầu ở Pittsburgh. Để loại bỏ nốt những đối thủ cạnh tranh cuối cùng, ông đã ra thông báo cứng rắn tới Alexander McDonald, nhà cung cấp ván gỗ thùng chứa hàng đầu cho những nhà lọc dầu độc lập trong thành phố, rằng “không được phép bán ván gỗ cho Pittsburgh, bởi chúng tôi muốn kiểm soát kinh doanh dầu mỏ ở Pittsburgh bằng cách kiểm soát nguồn cung ván gỗ và thùng chứa,” như ông nói tại trụ sở chính của Standard. Hơn nữa, McDonald cũng tuân theo các chỉ thị một cách nghiêm ngặt, Camden nói: “Các ông không được phép vận chuyển ván gỗ tới Pittsburgh nếu không có sự đồng ý [của Standard Oil].”¹⁶ Bất cứ khi nào cạnh tranh nổ ra ở Pittsburgh, Rockefeller lại cử Camden đứng ra dập tắt mọi thứ. Có lần, ông nói với Camden: “Trong lúc nước sôi lửa bỏng như thế này, điều đặc biệt quan trọng là các nhà máy lọc dầu bên

ngoài Pittsburgh không được phép có bất cứ cơ hội nào trong bất cứ thị trường dầu mỏ địa phương nào... Nỗi khao khát hoàn thành mục tiêu tập trung hóa của chúng ta mạnh mẽ đến nỗi chúng tôi cần anh thể hiện điều đó thêm vài ngày so với quãng thời gian mà chúng tôi mong anh có thể chịu đựng.”¹⁷

Giống như Rockefeller, Camden có biệt tài bày mưu tính kế nhằm chống cạnh tranh và làm tê liệt thương mại. Muốn các đối thủ địa phương nản lòng, Camden mua hết nguồn dầu thô ở Tây Virginia, khiến các nhà máy lọc dầu độc lập kiệt quệ. Đối diện với hành động thao túng xấu hổ này, Rockefeller chỉ thờ dài, coi như không biết và khiển trách những cấp dưới quá đáng - hành động này tái diễn trong suốt sự nghiệp của ông. Nhưng Camden, cũng giống như những nhân viên khác, luôn thông báo toàn bộ hành động của mình và kể lại ngay lập tức cho Rockefeller về những cuộc đàm phán ban đầu với các nhà lọc dầu độc lập: “Tôi đang gặp gỡ tất cả những nhà lọc dầu nhỏ ở đây [Parkersburg] và Marietta... Chúng ta hoặc là thu nhận họ, hoặc là bỏ đói họ.”¹⁸

Camden cũng gặp khó khăn với các vấn đề tương tự mà Rockefeller từng phải đối mặt khi hình thành những các-ten ở các thành phố khác. Ý thức được rằng Standard sẽ mua lại những nhà máy cũ nát để đóng cửa chúng, nhiều kẻ tổng tiền đã tham gia kinh doanh chỉ để bán nhà máy. Camden khó chịu cần nhấn rằng những nhà lọc dầu nhỏ đang “nhân bản như chuột” và kết luận họ “khó kiểm soát như cỏ dại trong vườn”.¹⁹ Khi Standard Oil thành công trong việc ổn định giá dầu hỏa, việc này đã kéo nhiều người quay lại kinh doanh. Vào thời điểm này, Rockefeller đặt ra ranh giới khắc nghiệt hơn đối với những kẻ tổng tiền muốn trở lại kinh doanh. Đáp lại một số nhà lọc dầu ở Baltimore, những người trước đây từng từ chối mức giá hợp lý của Standard Oil nhưng bây giờ lại muốn bán đi, Rockefeller nói với Camden rằng “họ sẽ ốm yếu cho đến chết, khi giờ đây, họ đang phải ném trái đắng từ những âm mưu xấu xa của mình. Một chút khó nhọc sẽ tốt cho họ. Nếu... những người này có thể chờ đợi và chịu bán lỗ các nhà máy của mình, khiến những kẻ muốn làm tiền đầu cơ ít đi, thì tình hình có lẽ sẽ được cải thiện và giúp anh tránh khỏi vô số rắc rối trong tương lai.”²⁰ Các hồ sơ của Camden đã củng cố luận điểm của Rockefeller cho rằng ông đã mua những thứ rác rưởi và làm giàu cho những kẻ tổng tiền chẳng biết chút gì về lọc dầu.

Áp dụng phương thức mà Rockefeller đã hoàn thiện ở New York, New Jersey và Philadelphia, Camden mua lại bất động sản ở cửa sông Baltimore, nơi ông xây dựng các bến tàu và kho hàng cho một nhà ga xuất khẩu dầu của tuyến B&O. Việc Standard Oil nhúng tay vào hoạt động xây dựng cơ sở hạ tầng giao thông địa phương khiến các nhà lọc dầu Baltimore không thể tự do hoạt động. Standard Oil chẳng khác nào ngành công nghiệp đường sắt. Vào ngày 21 tháng 12 năm 1877, Camden đắc thắng nói với Rockefeller rằng họ đã hoàn thành cuộc chinh phục những nhà lọc dầu độc lập cuối cùng. “Chúng ta đã xóa sạch mọi mầm mống mà lợi ích lọc dầu có thể nảy nở ở Baltimore, và cho đến nay, chúng ta có thể khẳng định điều đó.”²¹

Như vậy, chỉ năm năm sau Cuộc thăm sát Cleveland, ở tuổi 38, Rockefeller với tài mưu lược và khả năng thu tóm đã kiểm soát gần 90% ngành lọc dầu tại Mỹ. Có lẽ vẫn còn hàng trăm nhà lọc dầu nhỏ đang hoạt động manh mún trong góc ngách của ngành công nghiệp, nhưng hầu hết họ đều được dung thứ như những kẻ phiền toái nhỏ nhoi và hiếm khi đe dọa đến Standard Oil. Như chính bản thân Rockefeller thừa nhận, những trường hợp cá biệt này phục vụ cho một mục đích chính trị nhất định, tạo ra sức cạnh tranh ảo để cùng nhau tồn tại. Ông thích nêu ra những người sống sót gan dạ này như một minh chứng thể hiện rằng những câu chuyện về chiến lược mạnh tay của Standard Oil đã bị phóng đại quá mức và ngành công nghiệp dầu mỏ vẫn cạnh tranh rất sôi nổi.

Trong cuộc truy lùng bất tận nhằm thống trị ngành kinh doanh dầu mỏ, vào cuối những năm 1870, Rockefeller chuyển sự chú ý từ đường sắt sang sở hữu trọn vẹn một hệ thống thay thế cao cấp: đường ống. Không nao núng trước lời dự báo về việc các mỏ dầu sẽ cạn kiệt, Standard Oil đã có cả vốn và động cơ để phủ kín Tây Pennsylvania bằng một mê cung đường ống khổng lồ. Đến năm 1879, công ty này đã kiểm soát gần như toàn bộ hệ thống đường ống, dẫn dầu thô từ hàng nghìn giếng dầu và bơm dầu vào bể chứa hoặc kho chứa của đường sắt. Khi một nhà khoan dầu tìm thấy dầu, Standard Oil nhanh chóng tiếp cận giếng dầu của anh ta để bảo đảm cả sinh kế và lòng tin nhiệm vụ vĩnh viễn của anh ta đối với công ty.

Người đứng đầu hệ thống đường ống róc rách của Standard, Daniel O'Day, chắc chắn rằng nhóm xây dựng của ông sẽ nhanh chóng bắt kịp các mỏ dầu

mới, lắp đặt đường ống với tốc độ khủng khiếp lên đến 2,5km một ngày. O'Day trở thành người đại diện cho sự giàu có hoặc phá sản của các nhà sản xuất. Nếu muốn trừng phạt một nhà sản xuất, ông có thể nói bóng gió rằng Standard không thể tiếp cận những giếng dầu của anh ta để đặt đường ống xuyên qua rừng. Và nếu nhà sản xuất thiếu tiền xây dựng bể chứa, anh ta có thể phải đứng nhìn của cải của mình chìm vào lòng đất khi bất lực tranh cãi với Standard Oil.

Việc O'Day khai thác quyền lực của mình để bịt miệng kẻ bất đồng quan điểm và làm tê liệt các đối thủ ngoan cố được ghi chép rõ ràng trong giấy tờ của Rockefeller. Cần phải nhớ là O'Day, cũng như những phụ tá khác của Standard Oil trong khu vực, là người thi hành ý muốn của Rockefeller, bất kể những tuyên bố từ chối về sau. Khi O'Day phát hiện một nhà sản xuất tên là Murphy nắm cổ phần nhỏ trong công ty đường ống cạnh tranh, ông đã cử John D. Archbold tới hiện trường, và John chưa chát nhắc nhở kẻ mới nổi này rằng ông hy vọng Standard “có quan tâm đến hoạt động sản xuất của ông ta, vốn nằm ở nơi nào đó xa xôi, nơi mà những công ty như tuyến Pittsburgh sẽ chẳng buồn tiếp cận, như chúng tôi vẫn luôn làm thế.”²²

O'Day cũng khiến cả ngành đường sắt phải kinh hãi. Khi một quan chức ngành đường sắt phàn nàn rằng Standard Oil đang cắt xén hoạt động vận chuyển dầu thô giữa Olean, New York và Buffalo, O'Day vặn lại rằng Standard Oil có thể quyết định vận chuyển toàn bộ dầu *tinh chế* bằng đường ống. Như O'Day từng sung sướng báo cáo với Rockefeller - người thừa nhận không biết gì về những âm mưu như thế - “Điều này có vẻ đã khiến ông ta bối rối và chúng ta có thể hoàn toàn kiểm soát ông ta (bằng bạo lực).”²³ Trong lúc Rockefeller lịch sự liên lạc với nhân viên, thảo luận về những chiến thuật cứng rắn với uyển ngữ léo mép, các đồng nghiệp của ông lại ít kiềm chế và tự đắc về những thủ đoạn lừa đảo tàn bạo của mình.

Khi Rockefeller củng cố thế độc quyền toàn diện của mình thông qua mạng lưới đường ống, việc đó đã kích động sự hỗn loạn khắp Sông Dầu, nơi ông được mệnh danh là Chúa tể của Vùng đất Dầu. Cuối năm 1877, những nhà lọc dầu độc lập tuyệt vọng tập trung tại “Nghị viện Dầu khí” ở Titusville, với hy vọng tìm được cách thoát khỏi tình trạng lệ thuộc vào Standard Oil. Các buổi họp đông đúc, kéo dài này đã dẫn đến việc ban hành một loạt nghị quyết, bao gồm dự luật tự do đường ống và cấm phân biệt mức giá vận

chuyển đường sắt. Nhưng Standard Oil đã chấm dứt mọi nỗ lực cải cách đó bằng trò dứt lút hào phóng cho các nhà lập pháp.

Trong một động thái mang tính lịch sử, các nhà lọc dầu độc lập đã tán thành kế hoạch xây dựng hai hệ thống đường ống lớn vòng qua toàn bộ hệ thống đường ống và đường sắt của Standard, và mở một tuyến đường ra biển. Dự án tham vọng không kém là Công ty Dầu khí Bình Đẳng, được thành lập bởi Lewis Emery, Jr., nhằm dẫn dầu từ mỏ dầu ở Bradford tới một tuyến đường sắt, sau đó vận chuyển tới Buffalo, tại đây nó sẽ đi về phía Đông qua kênh đào Erie. Tuyến đường vòng này chỉ là mối đe dọa khiêm nhường đối với Standard Oil, nhưng Rockefeller gửi điện tín cho Daniel O'Day: “Đừng để họ lắp đặt đường ống tới Buffalo.”²⁴ Nhằm phá hoại nỗ lực này, Standard Oil đã sử dụng toàn bộ chiến thuật gây trở ngại - mua toàn bộ tuyến đường sắt dẫn tới Buffalo; đe dọa giành lấy các đơn hàng từ các nhà sản xuất đường ống đã bán cho Công ty Bình đẳng; và dùng kết nối đường ống từ toàn bộ nhà máy lọc dầu ở Bradford có liên quan. Bất chấp mối đe dọa này, hệ thống đường ống vẫn đi vào hoạt động vào tháng 8 năm 1878, để lộ ra kẽ hở nhỏ đầu tiên trong tính toán của Standard Oil.

Dự án thứ hai, có khả năng đe dọa hơn nhiều, do Byron Benson khởi xướng, vẽ ra một tuyến đường ống dẫn tới bờ biển, một sự phát triển mang tính cách mạng trong giao thông vận tải đường dài. Trước thời điểm này đường ống chưa từng kéo dài quá 48km. Đường ống dẫn tới bờ biển này sẽ làm lu mờ ngành đường sắt và phá vỡ toàn bộ kết cấu giảm giá và khấu trừ bí mật mà Rockefeller đã gắn kết với nhau. Trước khi diễn ra cuộc chiến đường ống dẫn tới bờ biển, người ta tin rằng Standard Oil là lực lượng sáng tạo, hiện đại hóa ngành công nghiệp thông qua các nhà máy hiện đại, quản lý cao cấp và phối hợp nhịp nhàng từ nhà khai thác dầu đến người tiêu dùng. Hiện tại, Standard Oil đã trở thành một kẻ mờ ám canh giữ hiện trạng, dè bẹp sự tiến bộ để bảo vệ lợi ích riêng của mình.

Ban đầu, các nhà lọc dầu độc lập (tiến hành thông qua Công ty Đường ống Tidewater) dự kiến xây dựng đường ống từ Sông Dầu tới Baltimore, nhưng J. N. Camden nhanh chóng giáng đòn chí mạng vào kế hoạch này: Ông đã mua lại đặc quyền đường ống từ cơ quan lập pháp Maryland với bảo đảm chắc chắn rằng không có công ty nào có thể nhận được đặc quyền tương tự. Hệ thống phân cấp của Standard Oil ở Cleveland giữ mối liên hệ chặt chẽ

với các hoạt động bất chính của Camden. Về khoản tiền cần thiết để “bôi trơn” thỏa thuận mờ ám này, Camden nói với Flagler: “Trên danh nghĩa là 40.000 đô-la.”²⁵

Bị ngăn cản đi qua Maryland, Công ty Đường ống Tidewater sau đó đã lựa chọn tuyến đường ống dài 177km từ Bradford đến Williamsport tại trung tâm Pennsylvania, nơi dầu sau đó sẽ đi về phía Đông thông qua tuyến đường sắt Philadelphia & Reading. Vào ngày 22 tháng 11 năm 1878, công ty bắt đầu xây dựng tuyến đường ống vĩ đại dẫn ra biển với tốc độ 3,2km một ngày. Bởi toàn bộ cơ sở chỉ dựa trên lý thuyết - không ai biết liệu có thể bơm dầu qua các ngọn núi cao gần 800m hay không - Rockefeller phản ứng với nụ cười khẩy cay độc. Viết thư cho Rockefeller, John D. Archbold tự phụ thừa nhận bản thân “vô cùng thích thú” với “kế hoạch bờ biển”.²⁶ Rockefeller hồ nghi song vẫn thận trọng, và có lúc dự đoán rằng: “Có thể họ đã khá thất vọng trước khi tính toán xây dựng mọi kế hoạch theo hướng đó.”²⁷ Người của công ty Tidewater huy động được nguồn tài chính dồi dào, và hai ông trùm tư bản phố Wall, George F. Baker và Harris C. Fahnestock của Ngân hàng Quốc gia Thứ nhất, đã hỗ trợ tài chính cho họ.

Phản ứng mạnh mẽ của Standard Oil thể hiện qua một trong những bức thư đầu tiên mà O'Day gửi cho Rockefeller về những kẻ vô tổ chức. “Tôi sẽ không nhân từ với họ bởi họ không xứng đáng mà cũng không trân trọng lòng nhân từ ấy.”²⁸ Để đối mặt với thách thức này, Rockefeller một lần nữa chứng minh bản thân ông là bậc thầy về chiến tranh công nghiệp. Ông cử nhân viên tới cảnh cáo các nhà sản xuất bồn chứa không được phép thỏa thuận với Công ty Tidewater, và đặt một lượng lớn đơn hàng với các nhà sản xuất toa bồn chứa khiến họ bận tới mắt, đồng thời chiếm lấy tuyến đường sắt cần thiết cho việc vận chuyển vật liệu xây dựng. Các nhà lọc dầu từng hợp tác với Công ty Tidewater đã bị hấp dẫn trước mức giá ưu đãi của hệ thống đường ống Standard Oil, và Rockefeller nhanh chóng thu tóm bất cứ nhà lọc dầu độc lập nào có thể trở thành khách hàng tiềm năng của Công ty Tidewater.

Standard Oil cũng bắt đầu nhúng tay vào lĩnh vực bất động sản với số lượng khổng lồ, mua toàn bộ những mảnh đất hoặc “đường chết” chạy thẳng từ biên giới phía Bắc đến phía Nam Pennsylvania, ngăn chặn mọi bước tiến của Tidewater. Qua một đêm, những nông dân ngờ ngác đã trở nên giàu có

bằng cách bán đất với mức giá rất cao cho đại diện của Standard Oil, những người đã xâm chiếm thị trấn êm đềm của họ. Bằng một chiến thuật khác, Standard Oil cho đăng bài lên những tờ báo địa phương, cảnh báo những nông dân bán đất cho Tidewater rằng vụ mùa của họ sẽ bị tàn phá bởi hiện tượng rò rỉ đường ống. Standard Oil cũng kết hợp với các tuyến đường sắt để không cho phép bất cứ tuyến đường ống nào đi ngang qua đường ray của họ. Nhanh chóng khai thác việc này, O'Day nói với Rockefeller: “Tuyến đường sắt Pennsylvania (Penna R.R.) nên được thông báo về việc Tidewater đã đặt đường ống từ quận Bradford và họ nên xem xét xem quyền ưu tiên* có được bảo đảm hay không vì lợi nhuận ‘trên khắp đất nước’ của họ đang được bảo vệ và theo dõi cẩn thận.”²⁹

Tuy nhiên, Công ty Tidewater vẫn tiếp tục tiến lên phía trước. Khi Standard Oil mua lại toàn bộ thung lũng, Tidewater đã chuyển hướng lên các ngọn đồi xung quanh. Họ bắt đầu tỏ ra thông minh hơn Rockefeller và những phụ tá kiên quyết của ông. Ngay trước khi Tidewater thành công, Rockefeller cho rằng ông có thể bù đắp bằng thành quả ở đấu trường chính trị cho những gì ông sắp sửa mất đi trong lĩnh vực kinh tế. Với nỗ lực cuối cùng để ngăn chặn Tidewater, lần đầu tiên Standard Oil phải sử dụng biện pháp hối lộ hàng loạt cơ quan lập pháp của tiểu bang.

Trước khi công kích hoạt động chính trị dơ bẩn của Standard Oil, chúng ta cần lưu ý những thỏa thuận chính trị-kinh doanh bản thủ nói chung của Thời Đại Vàng. Rockefeller xuất hiện trong thế giới kinh doanh đầy biến động khi Chính phủ đưa ra rất ít quy định để kiểm chế doanh nhân. Cùng lúc đó, Chính phủ tham gia mạnh mẽ vào nền kinh tế khi cấp đất, nhượng quyền kinh doanh đường sắt và đưa ra các đặc quyền cho ngân hàng. Sau Nội Chiến, các khách sạn ở Washington luôn chật kín những doanh nhân tranh giành các hợp đồng của Chính phủ và mang theo rất nhiều vali chứa đầy tiền mặt để sẵn sàng giành được hợp đồng. Tổng thống Grant tỏ vẻ thân phục những người đứng đầu các ngành công nghiệp, muốn giao thiệp với họ và tập hợp một nội các toàn những người bạn chí cốt cùng những người háo danh tầm thường. Chính phủ đã suy đồi biến thành một nơi bất công đầy tội lỗi, phản ánh qua nhận xét dí dỏm của Mark Twain trong một buổi tiệc đương thời: “Có một vị nghị sĩ - ý tôi là một kẻ khốn nạn - nhưng sao tôi lại nhân mạnh ý sau hơn nhỉ?”³⁰ Năm 1876, nền chính trị Mỹ “chạm đáy” khi Rutherford B. Hayes đánh bại Samuel J. Tilden để trở thành Tổng

thống mà ngày nay người ta thường gọi nó là cuộc bầu cử bị thao túng. Một khoản tiền khổng lồ đã được trao tay khi các doanh nhân và các nhà lập pháp đổi tiền để lấy sự thao túng. Một doanh nhân như Rockefeller luôn nghĩ bản thân ông là nạn nhân của nạn tổng tiền chính trị, chứ không phải là người khởi xướng phong trào hối lộ. Tuy nhiên, dù hàng thập kỷ phủ nhận tuyệt đối, các giấy tờ của Rockefeller đã tiết lộ rằng ông và Standard Oil luôn sẵn lòng đóng góp một khoản hối lộ đáng kinh ngạc. (Chúng ta cần lưu ý rằng Allan Nevins; người có quyền tiếp cận các giấy tờ của Rockefeller, bằng cách nào đó chỉ ghi nhận trường hợp Standard Oil đã hối lộ cơ quan lập pháp Pennsylvania vào năm 1887.) Các nhà lãnh đạo của Standard Oil tiết lộ rằng họ không hề lo ngại về việc chi tiền hối lộ và không có trường hợp nào ghi nhận Rockefeller đã khiển trách nhân viên tham gia đút lót.

Trong suốt cuộc chiến với Tidewater, Standard miệt mài đi vận động hành lang để duy trì hệ thống cho phép cơ quan lập pháp tiểu bang thừa nhận các đặc quyền đường ống duy nhất. Đại diện cho các nhà sản xuất độc lập, các nhà cải cách cuối những năm 1870 đã đưa ra vài biện pháp đo lường ở một số tiểu bang để ban hành dự luật tự do đường ống, nhằm cho phép đối thủ của Standard Oil lắp đặt các tuyến đường ống cạnh tranh và hưởng đặc quyền lãnh thổ vượt trội; với hệ thống đường ống hiện tại, Công ty Tidewater phải hối lộ để đổi lấy quyền ưu tiên cho tuyến Đông-Tây dài 242km. Standard Oil cảm thấy e ngại trước những dự luật này đến nỗi Henry Flagler đã trở về từ Florida, nơi ông đang dưỡng bệnh, để chỉ huy chiến dịch vận động hành lang. Nhằm tăng cường làn sóng dân chủ phản đối dự luật, Flagler thuê các luật sư giả vờ giúp đỡ tình cảnh của các nông dân và chủ đất nổi giận. Flagler và A. J. Cassatt bí mật trao đổi bản phác thảo dự luật của Pennsylvania và bác bỏ nó bằng những cải cách méo mó.

Flagler phối hợp với Hugh J. Hewett của tuyến đường sắt Erie nhằm ngăn chặn một dự luật tương tự ở New York. Các khoản tiền chi ra cho chiến dịch này khá tốn kém, ngay cả Standard Oil cũng hoan nghênh các đối tác giàu có để giảm bớt gánh nặng. Có thời điểm, Flagler căn nhắc với một nhà lãnh đạo đường sắt: “Chúng tôi đã bỏ ra một khoản tiền lớn để đề bệch Đặc quyền Đường ống Bờ biển,” và ông chưa chút yêu cầu các tuyến đường sắt trả tiền cho những nỗ lực “vận động hành lang” trong tương lai.³¹ Khi: Flagler thuê một người vận động hành lang ở Albany, Smith M. Weed, ông sẵn sàng trả tới 60.000 đô-la cho các cơ quan lập pháp, nhưng Hewett ngăn

ngại và nhấn mạnh rằng chỉ 15.000 đô-la là đủ.³² Flagler đồng ý: “Tôi sẽ đưa cho anh 10.000 đô-la tiền mặt. Nếu anh cần 5.000 đô-la còn lại hoặc một phần trong đó, hãy nhấn cho người đưa tin và (chúng tôi hoặc anh ta) sẽ đưa tiền cho anh.”³³ 15.000 đô-la thời đó tương đương với 220.000 đô-la hiện nay.

Như mọi khi, Rockefeller luôn bình thản trước sự hời hợt và giả vờ lãng quên những hành động sai trái, nhưng chính thư từ của ông ám chỉ rằng ông đã trực tiếp tham gia vào thủ đoạn gian trá này. Vào ngày 4 tháng 3 năm 1878, A. N. Cole, Thượng nghị sĩ bang New York, viết thư cho Rockefeller tại văn phòng Thượng nghị viện bang New York và giới thiệu bản thân là “luật sư” được Standard Oil thuê để quản lý chiến dịch chống lại dự luật tự do đường ống. Rõ ràng, Rockefeller phản ứng tích cực với lời đề nghị này, vì sau đó, Cole đã sắp đặt một chiến dịch áp bức và mua chuộc, hoàn thiện với những chỉ thị rửa tiền chính xác:

Tôi cần hai hoặc ba luật sư giỏi ở Thượng viện, năm hoặc sáu người trong Hội đồng lập pháp, và chắc chắn sẽ tận dụng những người này nếu được phép... Trái phiếu chính phủ dễ trao đổi hơn tiền bạc, vì các “luật sư” được trả công bằng tiền mặt, việc này *có thể* hiểu là *tham nhũng*, nhưng thực tế, anh biết đấy, sau đó người ta có thể bán trái phiếu, nên giao dịch với họ chỉ là một hoạt động kinh doanh mà thôi... Vì Chúa, đừng công khai lá thư này, bởi nếu anh làm vậy, tôi sợ các anh em ở Nhà thờ Giám lý sẽ lo tôi không thể được dung thứ cũng như không còn hy vọng thay đổi.³⁴

Trong khi Standard Oil chỉ đạo tấn công dự luật tự do đường ống ở cơ quan lập pháp, họ cũng thúc đẩy xung đột ở Washington khi tình cảm của công chúng bắt đầu nghiêng về cải cách đường sắt. Các cử tri đã bắt đầu nhận ra rằng sự thống trị bành trướng trong lĩnh vực kinh doanh mạng lưới giao thông vận tải không phù hợp với nền kinh tế cạnh tranh. Năm 1876, Quốc hội đã đề ra dự luật “nhằm điều chỉnh Thương nghiệp và cấm các Hãng vận tải Công cộng phân biệt đối xử bất công”.³⁵ Cho đến thời điểm này, J. N. Camden là nghị sĩ Tây Virginia. Bởi ông đứng đầu Công ty Dầu Hợp nhất Camden, được Standard Oil sở hữu bí mật, nên ông đã thông báo kịp thời cho Rockefeller và Flagler về những tiến triển lập pháp và trao đổi tin tức bằng mật mã kiểu Standard Oil. Về dự luật đường sắt, Camden quả quyết với Flagler: “Tôi nhận được tin từ khoảng nửa tá Thượng nghị sĩ nên tôi biết rõ. Tôi không nghĩ Thượng viện lại thông qua một dự luật như vậy.”³⁶

Đúng như lời của Camden, dự luật đường sắt đã được Hạ viện thông qua nhưng lại thất bại ở Thượng viện.

Cuối những năm 1870, khi tin tức về sự giàu có của Rockefeller lan rộng, ông đã bị quấy rầy để đóng góp cho chiến dịch tranh cử Tổng thống, đôi khi từ chính các chính trị gia từng chỉ trích gay gắt Standard Oil. Khi đại biểu của bang Ohio, James A. Garfield đứng ra tranh cử Tổng thống vào năm 1880, ông thăm dò nguồn tin ở Cleveland, thông qua Amos Townsend^{*}, về việc “Ngài Rockafeller” có thể ủng hộ hay không. Khi Garfield hỏi: “Anh có biết ông ấy nghĩ gì về tôi không?” Townsend đưa ra lời khuyên hết sức thận trọng. “Không có lý do gì để ông ta tới thăm chúng ta, chuyện đó có thể bị tố cáo và *trở thành thủ đoạn phá hoại ở Pennsylvania.*”³⁷ Cách tiếp cận tinh vi hơn lại là một vấn đề khác, và cuối cùng, Rockefeller, cùng với Jay Gould, Chauncey Depew và Levi Morton, lại trở thành những người đóng góp hàng đầu vào chiến dịch thành công của Garfield. Garfield là người đầu tiên trong số những ứng cử viên Tổng thống phải vật lộn với tình thế khó xử liên quan đến việc nên tranh thủ tiền bạc của Rockefeller hay nên lợi dụng sự oán ghét của công chúng chống lại Rockefeller.

Dù thành công trong việc ngăn chặn các dự luật về đường ống, nhưng Rockefeller không thể gây tổn hại cho Công ty Tidewater. Khi dự án sắp hoàn thành, Rockefeller vội vàng tiến hành những thủ đoạn vào phút chót và thậm chí cố gắng mua lại cổ phần của công ty này với giá 300.000 đô-la - nhưng tất cả đều vô ích. Vào ngày 28 tháng 5 năm 1879, nhân viên của Công ty Tidewater nín thở khi những máy bơm lớn đi vào hoạt động gần Bradford và dầu bắt đầu chảy về phía Đông qua đường ống. Không ai biết liệu dầu thô có thể vượt qua những ngọn núi chen giữa hay không, và trong nhiều ngày, mọi người hồi hộp theo dõi tiến độ chậm chạp của nó. Sau bảy ngày, những giọt dầu đầu tiên đã chảy ra từ đường ống cuối cùng ở Williamsport và tạo nên sự hân hoan ở Tây Pennsylvania, nơi Công ty Tidewater đã hứa thoát khỏi sự độc quyền của Standard Oil. Việc xây dựng đường ống được đánh giá là một trong những kỳ công kỹ thuật tối tân vào ngày ấy, và người thực hiện, Byron Benson, đã trở thành anh hùng.

Đối diện với một thất bại hy hữu, Standard Oil không thể bình thản chấp nhận. Daniel O'Day đã muốn thuê côn đồ đập phá đường ống. O'Day nói với Rockefeller: “Tôi cảm thấy vô cùng hài lòng khi Công ty Đường ống

Tidewater phải thất vọng và dừng lại nếu họ cho rằng tốt nhất nên làm thế. Tôi cũng nghĩ Tidewater biết điều này càng sớm càng tốt, vì nó sẽ ảnh hưởng tốt đến họ.”³⁸ Rockefeller không tán thành cách trả thù thô lỗ như vậy và đưa ra cách giải quyết lịch sự hơn trước mối đe dọa của Tidewater. Tuy nhiên, ông phải chờ đợi thời cơ, vì đây là lần đầu tiên ông phải giải quyết hai thách thức pháp lý đã đeo bám mình suốt năm 1879.

Một số người chỉ trích Rockefeller chưa đủ hài lòng với việc vạch trần ông, mà còn muốn cái gã thường đi nhà thờ sùng đạo và là giám thị trường Chúa Nhật này phải ngồi tù. Các nhà sản xuất dầu vẫn còn giận dữ trước vụ tranh cãi trong vấn đề vận chuyển trực tiếp và việc Standard Oil từ chối lưu trữ lượng dầu dư thừa của họ. Kết cục là, vào ngày 29 tháng 4 năm 1879, đại diện bồi thẩm đoàn của quận Clarion, Pennsylvania đã truy tố chín quan chức của Standard Oil - trong đó có Rockefeller, Flagler, O'Day và Archbold - cáo buộc họ âm mưu độc quyền kinh doanh dầu mỏ, đe dọa đường sắt giảm giá và thao túng giá cả để đè bẹp các đối thủ. Những người sống ở Pennsylvania, như Warden, Lockhart và Vandergrift, đã bị bắt giữ và được bảo lãnh tại ngoại, trong khi những người sống ngoài tiểu bang, như Rockefeller, có thể trốn bị truy tố. Những nhà cải cách dõi theo Standard biết rằng họ phải chỉ điểm Rockefeller và Flagler, bởi nhiều nhà điều hành không biết về cách thức hoạt động phức tạp của công ty này. Ví dụ, khi đại úy Jacob J. Vandergrift làm chứng trong một phiên tòa ở Ohio vào mùa xuân năm đó, Flagler đã cam đoan với Rockefeller: “Nếu là câu hỏi về mức giá vận chuyển đường sắt và phân biệt đối xử, ý kiến của tôi là [Vandergrift] không biết gì cả, hoặc nếu biết sẽ không bị buộc phải trả lời.”³⁹

Mùa xuân năm 1879, Rockefeller bắt đầu sự nghiệp 30 năm của mình như một kẻ trốn tránh công lý, học cách nhanh trí qua mặt pháp luật. Trước tất cả những lời chế giễu về cáo trạng của quận Clarion - “Vụ án này sẽ không bao giờ bị đem ra xét xử” - ông không có cơ hội nào cả.⁴⁰ Lo sợ bị dẫn độ từ New York, Rockefeller yêu cầu Chauncey Depew, luật sư của tuyến đường sắt Trung tâm New York, tiếp cận thống đốc bang New York, Lucius Robinson, người đã đồng ý sẽ từ chối mọi yêu cầu từ Pennsylvania. Đồng thời, Rockefeller cũng yêu cầu A. J. Cassatt tiếp cận thống đốc bang Pennsylvania, Henry M. Hoyt, thỉnh cầu ông ta ngừng các nỗ lực lôi Rockefeller ra tòa. Nhằm đảm bảo tuyến đường sắt Pennsylvania không trở mặt, Rockefeller đẩy mạnh sản xuất tại các nhà máy lọc dầu của mình ở

Philadelphia, vốn được phục vụ bởi tuyến Pennsylvania - một phần thưởng hào phóng có thể bị hủy bất cứ lúc nào nếu có hành vi sai trái. Cẩn thận trong các cuộc vận động như vậy, Rockefeller chắc chắn không để lại sơ hở nào và từng nói với đại úy Vandergrift rằng: “Điều quan trọng nhất là không ai được biết những suy tính [của Standard Oil] về những hành động bên ngoài quận [Clarion].”⁴¹

Ngay từ đầu, các bị cáo Standard Oil đã nhận thấy lợi thế trong vụ việc ở quận Clarion, cho phép họ từ chối làm chứng tại nhiều vụ kiện dân sự bằng cách khẳng định điều này có thể gây tổn hại đến họ trong vụ án hình sự. Tuy nhiên, Rockefeller lo ngại rằng vụ kiện ở Clarion có thể tạo ra tiền lệ và chấp nhận một cách tiếp cận hiệu chiến. Ông nhấn mạnh: “Chúng tôi sẵn sàng đấu tranh với việc này và không chịu đựng mãi việc tố tụng tốn tiền này.”⁴²

Trong thâm tâm, Rockefeller thực sự rất lo lắng trước vụ khởi tố hình sự sắp xảy ra, bởi vậy ông quyết định xoa dịu các nhà sản xuất và đạt được một thỏa thuận chính trị. Vào năm 1879, trước lễ Giáng sinh một ngày, Standard Oil hủy bỏ các chính sách vận chuyển trực tiếp và đồng ý gặp các nhà sản xuất tại Khách sạn Đại lộ số Năm ở New York. Trong một thỏa thuận lịch sử, Standard Oil đã từ bỏ - hoặc *có vẻ* là từ bỏ - việc sử dụng giảm giá và chiết khấu bí mật, đồng thời tán thành mức giá vận chuyển công khai; Công ty Đường ống Liên hiệp sẽ không còn phân biệt các lô hàng và vận chuyển toàn bộ lượng dầu trong giới hạn hợp lý. Đổi lại, các vụ kiện hình sự và dân sự chống lại Standard Oil ở Pennsylvania phải kết thúc. Cuối cùng, cam kết khước từ các khoản giảm giá của Standard Oil phần lớn chỉ là một cách nói hoa mỹ cường điệu để giải quyết các vụ kiện.

Nhận thức rõ số phận của Standard Oil đang trở thành chủ đề tranh luận trên đấu trường chính trị, Rockefeller đã đảo lộn định kiến lâu đời và nắm giữ cổ phần của hai tờ báo ở Cleveland, đầu tư 5.000 đô-la vào tờ *Herald* và 10.000 đô-la vào tờ *Leader* và giải thích với đại tá Oliver Payne là vì “Ông Flagler cảm thấy có lẽ chúng tôi đã chú ý quá ít đến ảnh hưởng của lĩnh vực này nên tôi quyết định đầu tư vào nó.”⁴³ Trong khi kế sách chính của Rockefeller vẫn là kiên quyết giữ im lặng, thì hiện tại, ông đã có nhiều con đường tiếp cận báo chí hơn ông thừa nhận. Trong khi đó, Payne lại tin rằng Standard Oil nên chuyển từ hối lộ các chính trị gia sang trực tiếp điều khiển

họ. Payne nói với Rockefeller về cơ quan lập pháp Ohio: “Tôi muốn nói rằng tôi đã phải trải qua kiểu cảm xúc này trong chính trị... Sau này, chúng ta sẽ phải thấy trong Cơ quan lập pháp của Quận này có một người đàn ông có đầu óc với tầm ảnh hưởng lớn và là người của *chúng ta*.”⁴⁴ Rockefeller nói Payne hãy làm “tất cả những gì cần thiết”.⁴⁵

Trong khoảng thời gian này, Rockefeller đã tuyển dụng nhân viên pháp lý cho Standard, Roger Sherman, người từng chỉ đạo vụ kiện của các nhà sản xuất chống lại ông. Trong nhiều năm là người đứng đầu ở Sông Dầu, Sherman đã dũng cảm tranh đấu nhằm bỏ tù Rockefeller. Hiện tại, Rockefeller đủ khôn ngoan để đề nghị cung cấp cho Sherman một công việc, và Sherman đủ ngây thơ - hoặc chân chính - để chấp nhận lời đề nghị đó. Luôn tự hào về khả năng thuyết phục của mình, Rockefeller đặc biệt thích thú khi lôi kéo được những đối thủ mà ông từng đánh giá cao bằng cách theo dõi các mảnh khõe họ chống lại ông. Khi một luật sư tên là Virgil Kline thắng hai vụ kiện chống lại ông vào những năm 1880, Rockefeller đã mời Kline đến văn phòng và nói: “Ông Kline này, ông đã đánh bại chúng tôi. Hiện tại, tôi muốn ông làm việc cho tôi.”⁴⁶ Kline đồng ý và trở thành thành viên lâu năm trong đội ngũ nhân sự pháp lý của Standard Oil.

Mọi chuyện lại diễn ra khác hẳn với Roger Sherman. Sau một năm không được trả lương, ông nhận ra Rockefeller đã đưa cho mình một hợp đồng có thời hạn năm năm thể hiện rõ ràng mục đích vô hiệu hóa ông. Khi cố gắng thoát khỏi hợp đồng này, ông chỉ có thể đạt được thỏa hiệp cho phép ông tiếp tục làm việc ở Tây Pennsylvania nhưng chỉ với tư cách là nhân viên của Standard Oil. Sau đó, Sherman trở lại cuộc vận động chống lại Rockefeller, nhưng các nhà lọc dầu độc lập cực kỳ cảnh giác bởi ông từng dây dưa thỏa hiệp với Standard. Đúng như ý đồ của mình, Rockefeller đã hủy hoại thanh danh của Sherman, tách ông ta ra khỏi những người một thời ngưỡng mộ.

Ngay từ thời thơ ấu, khi là con trai của một người sống ngoài lề xã hội, Rockefeller đã tỏ ra có nhiều nét hoang tưởng. Giờ đây, khi đấu tranh trong các tòa án và các phòng lập pháp, ông tin rằng những kẻ bắt lương đang có âm mưu chống lại ông và phàn nàn với một đồng nghiệp về “việc kiện tụng bất công khi cả nước Mỹ giăng lưới Công ty Standard Oil.”⁴⁷ Ông coi

George Rice, một nhà lọc dầu độc lập, người đã ngoan cố truy đuổi ông trong nhiều thập kỷ, là kẻ chủ mưu gây ra tình cảnh khốn khổ cho mình.

Các động thái của Rockefeller vào năm 1879 đều bị chi phối chủ yếu bởi mục đích né tránh trát hàu tòa. Vào tháng 7, Hội đồng lập pháp bang New York đã tổ chức các phiên điều trần, dưới sự chủ trì của Alonzo Barton Hepburn, để điều tra mối quan hệ bí mật giữa ngành đường sắt và các ngành công nghiệp khác. Trong khi ban hội thẩm chất vấn các công ty xay bột, đóng gói thịt và sản xuất muối, họ đã tập trung vào Standard Oil như là công ty hưởng lợi rõ ràng nhất trong giao dịch với ngành đường sắt. Mùa hè năm đó, Rockefeller ở tại Forest Hill, an toàn bên ngoài tầm với của ủy ban.

Đúng theo nhận định của Rockefeller, các phiên điều trần của Hepburn đã kích động sự phẫn nộ của công chúng chống lại ông, đồng thời cũng vô tình làm tăng thêm sự huyền bí của ông như một thiên tài bất khả xâm phạm, ủy ban đã nêu đích danh William H. Vanderbilt, người đã có những công hiến lẫy lừng vào những thủ đoạn tinh vi của ban điều hành Standard Oil. Hepburn cho biết: “Từ lâu, tôi đã nói nếu mọi thứ vẫn cứ tiếp diễn như vậy thì các nhà kinh doanh dầu mỏ sẽ sở hữu các tuyến đường... Những người này thông minh hơn tôi rất nhiều. Họ mạnh dạn và nhanh trí. Tôi chưa từng tiếp xúc với bất cứ ai thông minh và tài năng hơn họ trong kinh doanh.”⁴⁸

Lời khai của John D. Archbold thể hiện cách cư xử - khiếm nhã, kiêu ngạo, láu cá và cao tay - mà ông đã dùng để loại bỏ những thách thức pháp lý tương lai đối với quyền lực của Standard Oil. Khi được hỏi về trách nhiệm của nhà điều hành, Archbold phản bác: “Tôi là cổ đông. Đó là trách nhiệm duy nhất mà tôi dính dáng đến Công ty Standard Oil.”⁴⁹ Ông ta ngang nhiên khai man rằng Standard không kiểm soát Công ty Acme Oil. Khi chủ tọa Hepburn yêu cầu ông quay lại thẩm vấn thêm vào ngày hôm sau, Archbold đã bác bỏ ủy ban. “Tôi đã dành cả ngày hôm nay để trả lời vấn đề này. Tôi không thể quay lại một lần nữa;”⁵⁰ Trong hầu hết các trường hợp, các nhân viên của Standard né tránh những câu hỏi với mảnh khén mang tính nghi thức: “Theo lời khuyên của luật sư, tôi từ chối trả lời.”⁵¹

Khi báo cáo của Hepburn được công bố, nó đã khiến người ta tin vào những thứ có vẻ như là phỏng đoán không tưởng, chứng minh một mô hình đường sắt rộng khắp thiên vị các chủ hàng lớn. Riêng tuyến Trung tâm New York đã đơn phương thi hành 6.000 hợp đồng bí mật, còn việc kinh doanh của

tuyến Erie đều được tổ chức bởi các thỏa thuận đặc quyền, ủy ban công kích Standard Oil là “một tổ chức bí ẩn với hoạt động kinh doanh và giao dịch luôn có chung một đặc điểm khiến các thành viên từ chối đưa ra lịch sử hay mô tả về nó vì lo sợ những điều này sẽ trở thành bằng chứng dùng để kết án họ như tội phạm.”⁵²

Suốt nhiều năm, các nhà lọc dầu tranh cãi về việc liệu các tuyến đường sắt có phải là những doanh nghiệp lộn xộn, tự do đưa ra mặc cả nếu thích hay đây là phương tiện vận tải thông thường, cam kết đối xử bình đẳng với tất cả. Báo cáo của Hepburn củng cố quan điểm thứ hai, cho rằng sự thiên vị đường sắt đối với Standard Oil là “xuyên tạc đáng xấu hổ nhất về trách nhiệm của một phương tiện vận tải thông thường đối với các mục đích riêng tư... trong lịch sử thế giới.”⁵³ Để khắc phục chuyện này, cơ quan lập pháp bang New York đã thành lập một ủy ban đường sắt để điều chỉnh mức giá vận chuyển công bằng và thống nhất. Tuy nhiên, báo cáo của Hepburn đã bị trì hoãn và thiếu sót không nói về hành khúc khải hoàn của Rockefeller, vì đến thời điểm này, ông đã đánh cược những hợp đồng đường sắt bí mật vào sự vượt trội về dầu mỏ. Quan trọng hơn, giờ đây công ty của ông đã tiến xa hơn ngành đường sắt bằng hệ thống đường ống hiệu quả. Trên thực tế, một người hoài nghi có thể lập luận rằng sự xuất hiện các phiên điều trần của Hepburn là bằng chứng không thể chối cãi cho thấy ngành đường sắt không còn quan trọng nữa.

Sự kích động ngày càng tăng đối với công cuộc cải cách ngành đường sắt đã củng cố quyết định tàn nhẫn của Rockefeller nhằm dồn hệ thống đường ống của Tidewater vào đường cùng, và ông bắt đầu quấy rối đối thủ với một loạt thách thức gây hoang mang. Rockefeller cố gắng ngăn chặn sự tiếp cận của hệ thống đường ống đối với dầu thô và thăm dò việc mua lại một vài nhà máy lọc dầu ở New York trước khi họ trở thành khách hàng của Tidewater. Có thời điểm, ông giảm giá vận chuyển đường ống của Standard Oil trong khi đường sắt cũng giảm giá tương tự tới mức tức cười đến nỗi một đại diện vận chuyển nói họ hiếm khi tra dầu vào bánh xe. Cuộc chiến giá cả không ngừng này đã buộc Tidewater chỉ hoạt động được nửa công suất.

Hóa ra kẻ thù của Rockefeller, Byron Benson, không còn ham mê thị trường tự do hơn Rockefeller và ông ta xây dựng hệ thống đường ống chỉ vì

hứng thú. Vào tháng 3 năm 1880, Daniel O'Day tình cờ gặp Benson trên chuyến tàu từ Oil City tới Bradford và kinh ngạc trước lời lẽ của đối thủ. O'Day thuật lại với Rockefeller: “[Benson] nói với tôi rằng ông ta muốn ‘tháo bỏ những vách ngăn xuống’, như ông ta diễn tả nó, cho bất cứ đề nghị nào với công ty của ông ta, với ý định hòa giải những vấn đề về đường ống. Ông ta nói đã đến lúc các công ty nên liên kết với nhau, ngăn chặn các công ty khác định gia nhập ngành kinh doanh này.”⁵⁴ Giải pháp của Benson cũng vô cùng phù hợp với Rockefeller: Tidewater, thay vì giảm giá để cạnh tranh với đường sắt, sẽ hợp tác với họ để tăng mức giá lên. Do đó, trong vòng một năm kể từ khi hoàn thành, hệ thống đường ống tưởng chừng dành cho các nhà lọc dầu độc lập để thoát khỏi sự lệ thuộc vào Standard Oil hóa ra lại bị kéo vào thỏa thuận đường sắt được John D. Rockefeller giám sát. Năm 1882, khi Byron Benson quyết định vay 2 triệu đô-la để mở rộng Công ty Tidewater, ông đã vấp phải sự phản đối mạnh mẽ từ một nhóm cổ đông thiểu số. Khai thác sự chia rẽ này, những người có mối quan hệ mật thiết với Standard Oil đã mua lại số cổ phần thiểu số, cho phép Rockefeller có thể thỏa thuận với Tidewater vào năm sau đó. Theo thỏa thuận này, Standard Oil phân chia hoạt động kinh doanh đường ống ở Pennsylvania, chiếm 88,5% thương mại và chỉ để lại 11,5% cho Tidewater.

Giờ đây đối với Rockefeller, rõ ràng ngành đường sắt chỉ là tượng trưng cho một trật tự dần mờ nhạt. Trong một thời gian dài, ông đã củng cố lại sự chuyển đổi không thể đảo ngược về đường ống vì lo sợ mối thù địch của ngành đường sắt, nhưng nỗi lo này đã trở nên vô nghĩa. Khi Standard Oil xây dựng bốn tuyến đường ống từ Tây Pennsylvania đến Cleveland, New York, Philadelphia và Buffalo, ông đã gây áp lực buộc các tuyến đường sắt nhượng quyền ưu tiên, mặc dù đường ống đã đặt dấu chấm hết vận mệnh của họ.

Khi Standard Oil chinh phục được Tidewater, một lần nữa, nó đã làm nản chí các nhà lọc dầu độc lập và ngầm tuyên bố rằng mọi sự đối đầu với gã khổng lồ là một ước mơ ngu ngốc và ảo tưởng. Dù một nhóm nhà cải cách dũng cảm tiếp tục đấu tranh với Standard Oil trong các tòa án và cơ quan lập pháp, phần lớn các nhà sản xuất giờ đây đã từ bỏ hy vọng cải thiện tình thế của họ. Họ biết rằng hoặc là chấm dứt kinh doanh hoặc là dẹp bỏ tự ái và giảng hòa với gã khổng lồ dầu mỏ. Khi Tidewater không còn độc lập, họ

không thể vận chuyển dầu mỏ từ Pennsylvania mà không bày tỏ lòng tôn kính với Ngài Rockefeller toàn năng.



*Harriett E. Giles (bên trái) và Sophia B. Packard, những nhà sáng lập tổ chức Spelman Seminary, tiền thân của trường đại học Spelman, người đã mời Rockefeller làm nhà tài trợ chính cho trường vào đầu những năm 1880.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Đại học Spelman)*

Đảng KKK hay đảng 3K là tên của nhiều hội kín lớn từ xưa đến nay ở Mỹ với chủ trương đề cao thuyết người da trắng thượng đẳng, chủ nghĩa bài Do Thái, bài Quy giáo...
(BTV)↩

Một nhà hát ở khu vực Pigaille của Paris (Pháp). Từ khi mở cửa vào năm 1897 đến khi đóng cửa vào năm 1962, nơi đây chuyên biểu diễn các chương trình kinh dị. (BTV)↩

Quyền ưu tiên: Thuật ngữ dùng để miêu tả quyền hợp pháp cho phép một tuyến đường đặc biệt vượt hoặc cắt ngang đất đai hoặc tài sản của người khác. (ND)↩

Amos Townsend (1821-1895): Đại biểu ở Ohio, đảng viên Đảng Cộng hòa trong kỳ Quốc hội thứ 45, 46 và 47 từ năm 1877 đến năm 1883. (ND)[↩](#)

CHƯƠNG 12

1. RAC, 1.2 B62 F458, thư từ Daniel O'Day, ngày 24 tháng 11 năm 1879.

2. AN, B127.

3. AN, B133, ghi chú từ S.C.T. Dodd.

4. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Theodore M. Towl.”

5. *The New York Sun*, ngày 30 tháng 11 năm 1878.

6. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 297.

7. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 741; Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 235.

8. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 116.

9. Như trên, tr. 119-20.

10. *The New York Sun*, ngày 4 tháng 11 năm 1878.

11. Hawke, *John D.*, tr. 111.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1303.

13. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 82.

14. AN, B132, “Phỏng vấn William M. Potts.”

15. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 194.

16. AN, B108 F3, thư từ J. N. Camden gửi đến A. C. McGregor, ngày 17 tháng 2 năm 1876.

17. AN, B108 F6, thư gửi cho J. N. Camden, ngày 4 tháng 2 năm 1878.

18. AN, B108 F3, thư từ J. N. Camden, ngày 18 tháng 7 năm 1876.

19. AN, B108 F3, thư từ J. N. Camden to A. McDonald, ngày 28 tháng 11 năm 1876; Summers, *Johnson Newlon Camden*, tr. 181.

20. AN, B128, thư gửi cho J. N. Camden, ngày 11 tháng 3 năm 1878.

21. RAC, 1.2 B54 F401, thư từ J. N. Camden, ngày 21 tháng 12 năm 1877.

[22.](#) AN, B113 F52, thư từ Daniel O'Day gửi đến John D. Archbold, ngày 7 tháng 8 năm 1886.

23. RAC, 1.2 B62 F459, thư từ Daniel O'Day, ngày 29 tháng 5 năm 1880.

24. Hawke, *John D.*, tr. 128.

25. RAC, 1.2 B54 F461, thư từ J. N. Camden gửi đến H. M. Flagler, ngày 17 tháng 7 năm 1878.

26. RAC, 1.2 B51 F377, thư từ John D. Archbold, ngày 28 tháng 12 năm 1877.

27. Hawke, *John D.*, tr. 129.

28. RAC, 1.2 B62 F458, thư từ Daniel O'Day, ngày 14 tháng 1 năm 1878.

29. RAC, 1.2 B62 F458, thư từ Daniel O'Day, ngày 23 tháng 3 năm 1878.

30. Beer, *Hanna*, tr. 70.

31. AN, B108 F6, thư từ H. M. Flagler gửi đến J. H. Devereux, ngày 31 tháng 12 năm 1877.

32. Akin, *Flagler*, tr. 81.

33. AN, B109 F8, thư từ H. M. Flagler gửi đến H. J. Hewett, ngày 25 tháng 4 năm 1878.

34. AN, B109 F8, thư từ A. N. Cole, ngày 4 tháng 3 và ngày 14 tháng 3 năm 1878.

35. Flynn, *God's Gold*, tr. 205.

36. Martin, *Florida's Flagler*, tr. 74.

37. Smith, *The Life and Letters of James Abram Garfield*, tr. 1025.

38. RAC, 1.2 B62 F458, thư từ Daniel O'Day, ngày 25 tháng 10 năm 1879.

39. RAC, 1.2 B56 F414, thư từ H. M. Flagler, ngày 10 tháng 5 năm 1879.

40. Winkler, *John D.*, tr. 124.

41. AN, B110 F13, thư gửi cho Captain J. J. Vandergrift, ngày 2 tháng 12 năm 1879.

42. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 319.

43. Nevins, *Study in Power*, tập I, tập I, tr. 331.

44. AN, B131, thư từ O. H. Payne, ngày 1 tháng 3 năm 1879.

45. Như trên, thư gửi cho O. H. Payne, ngày 5 tháng 3 năm 1879.

46. Wall and Gibb, *Teagle of Jersey Standard*, tr. 20.

47. AN, B110 F11, thư gửi cho Captain J. J. Vandergrift, ngày 19 tháng 5 năm 1879.

48. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 141; Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 141.

49. Flynn, *God's Gold*, tr. 219.

50. *American Heritage*, tháng 12 năm 1964.

51. Flynn, *God's Gold*, tr. 218.

52. Winkler, *John D.*, tr. 125.

53. Hawke, *John D.*, tr. 150.

54. RAC, 1.2 B62 F459, thư từ Daniel O'Day, ngày 11 tháng 3 năm 1880.

CHƯƠNG 13

TRUNG TÂM CỦA ĐẾ CHẾ

Ngày 8 tháng 7 năm 1879, khi bước sang tuổi 40, John D. Rockefeller được xếp vào nhóm 20 người giàu nhất nước Mỹ, nhưng có lẽ ông là người có ít tiếng tăm nhất trong “đền thờ danh vọng” này. Ngoài lý do chủ yếu là bởi ông không thích gây chú ý, một lý do khác là vì ông sống ở Cleveland. Như một nhà báo từng nói về thành phố này: “Các cư dân giàu có ở đây không gây tai tiếng hay khoe khoang.”¹ Nói cách khác, Cleveland là nơi lý tưởng để một trùm tư bản ẩn dật. Trong suốt sự nghiệp, Rockefeller luôn khinh thường những ước lượng “phóng đại” của báo chí về sự giàu có nhưng lại đánh giá thấp giá trị thật của ông. Cuối những năm 1870, một tờ báo đã ghi nhận tài sản của ông là hơn 5 triệu đô-la, chỉ tính riêng giá trị cổ phiếu Standard Oil của ông đã là 18 triệu đô-la, tương đương 265 triệu đô-la vào năm 1996. Trong khi đó, Commodore Vanderbilt, người giàu nhất nước Mỹ, khi qua đời vào năm 1877, đã để lại khối tài sản trị giá gần 100 triệu đô-la.

Những bức ảnh của Rockefeller trong thời kỳ này cho thấy hai mặt đối lập. Trong bộ dạng nghiêm túc, nét mặt của ông có vẻ dữ tợn và nghiêm nghị, ánh nhìn sắc lẹm, không tỏ chút vui vẻ hay dịu dàng nào. Tuy nhiên, trong những bức ảnh được chụp vào những giờ nghỉ ngơi tại căn nhà ở Forest Hill, trông ông rất nhẹ nhàng, vui tươi như con trẻ, một điệu bộ vô cùng đáng kinh ngạc đối với một người đàn ông quyền lực như vậy. Bộ râu quai nón không còn, nhưng mái tóc hung nâu và bộ ria mép đỏ vẫn là đặc điểm nhận diện quen thuộc. Trong khi các nhân vật có thể lực hãnh diện với vẻ ngoài béo tốt, Rockefeller lại có dáng người gầy, dong dỏng. Và vào thời điểm mũ chóp cao và đồng hồ quả quýt là những vật bất ly thân đối với mọi nhà tài phiệt, Rockefeller vẫn trung thành với phong cách tiện lợi, và gia

đình phải liên tục nhắc nhở ông mua một bộ com-lê mới khi bộ đồ hiện tại của ông đã cũ mòn.

Dù có sức khỏe tuyệt vời, nhưng Rockefeller đã sớm có những triệu chứng đáng ngại do áp lực nặng nề của Standard Oil. Năm 1878, ông viết thư cho Eliza, “Tôi đang ăn cần tây thứ rất tốt cho chúng lo lắng khó khăn.”² Các đồng nghiệp khuyên ông nên đi nghỉ nhiều hơn và dành nhiều thời gian tránh xa công việc kinh doanh, dù sau này Rockefeller cho biết trong thời gian đó, ông hầu như luôn nghỉ ngơi. Ông đã cố gắng dành nhiều buổi chiều nhất có thể ở Forest Hill, tận hưởng “không khí trong lành của hồ Erie”.³ Ông tỏ ra rất quan tâm đến các loại thuốc thảo dược và các biện pháp chữa bệnh dân gian, đồng thời tư vấn cho một đồng nghiệp rằng anh ta có thể dễ dàng bỏ thuốc lá hơn nếu ăn vỏ cam trước bữa sáng hằng ngày. Nói cách khác, mối quan tâm của Bill Lớn đối với y học cổ truyền đã bắt đầu xuất hiện ở người con trai của ông và ngày càng trở nên rõ nét.

Dù Rockefeller đứng đầu hầu hết các nhà máy lọc dầu và hệ thống đường ống của Mỹ, nhưng cánh báo chí nhận thức về sự tồn tại của ông khá muộn màng, công nhận ông là vị thần mới trong bầu trời công nghiệp. Vào tháng 11 năm 1878, tờ *New York Sun* đăng đầy đủ về tiểu sử của ông. Bài báo tiết lộ mục tiêu tham vọng mà Rockefeller chối từ: “Cư dân của Cleveland nói rằng tham vọng của ông ta là trở thành người giàu nhất Ohio và là một trong 10 người giàu nhất nước Mỹ... Ông ta có thể đếm được trên đầu ngón tay số người trên đất nước này giàu hơn mình.”⁴ Bản tóm lược đầu tiên này, miêu tả ông là người trầm tính, khép kín và cẩn thận, đã nhầm trúng tư tưởng mâu thuẫn trong ông. Về khả năng kinh doanh của Rockefeller, nhà báo nọ viết: “Các doanh nhân ở Cleveland, Vùng đất Dầu và New York, những người biết đến hoặc đã nghe về ông, đều coi ông là một trong những thiên tài kinh doanh tuyệt vời của đất nước này.”⁵ Tuy nhiên, bài báo kết luận rằng thành công vượt trội của ông xuất phát từ khả năng thương lượng kỳ lạ, đáng ghê tởm với ngành đường sắt - một hợp đồng mà người ta có thể phỏng đoán nhưng không bao giờ chứng minh được. Trong vòng một năm, các phiên điều trần Hepburn bắt đầu ghi nhận những điều đã được tranh luận dài hơi về các thỏa thuận của Rockefeller với ngành đường sắt, và vào đầu những năm 1880, ông thực hiện một bước tiến lớn, từ một người sống ẩn dật trước đây trở thành một người nổi danh tai tiếng.

Cuối năm 1883, cuộc sống của Rockefeller đã đạt đến vị thế cao hơn khi ông chuyển tới New York. Năm 1884 là một năm then chốt của nước Mỹ, được đánh dấu bằng sự phá sản của hệ thống ngân hàng cùng sự hoảng loạn và sụp đổ của công ty môi giới Grant & Ward* của Đại tướng Grant. Nhà cải cách thuộc Đảng Dân chủ Grover Cleveland đã giành chiến thắng trong cuộc bầu cử Tổng thống trước ứng cử viên Đảng Cộng hòa, James G. Blaine, lần đầu tiên suốt nhiều năm trời, Nhà Trắng có một đảng viên Đảng Dân chủ.

Từ lâu, Rockefeller đã cảm nhận được sức hấp dẫn của New York, với nền thương mại xuất khẩu dầu hỏa sôi động; và thường dành mỗi mùa đông sống ở đây. Ám ảnh trước những chuyến đi vô định của cha mình, Rockefeller không muốn bỏ mặc Cettie và các con, và suốt hai mùa đông giữa những năm 1870, ông để họ ở tại khách sạn Windsor trên Đại lộ số Năm, nơi Jay Gould thường lên kế hoạch cho các cuộc tấn công tập đoàn bất ngờ. Từ năm 1877 đến năm 1884, Rockefeller cùng gia đình sống tại khách sạn Buckingham, một khách sạn kiểu nhà ở trên Đại lộ số Năm (hiện nay là chuỗi cửa hàng bách hóa Saks). Họ có một dãy phòng lớn trong Nhà thờ Thánh Patrick, nơi có các ô cửa sổ kính màu khổng lồ ánh lên nét mơ màng khi trời về đêm. (John, Jr. nhớ cậu đã bị mẹ mắng vì không cảm ơn người phục vụ khách sạn mang thức ăn tới cho mình.) Sau khi Harvey Spelman qua đời vào năm 1881, bà Spelman và dì Lute dùng một căn phòng cùng tầng và ăn chung với họ. Từ cuối mùa xuân đến đầu mùa thu, gia đình họ đã trở lại Forest Hill, nơi Rockefeller duy trì liên lạc với văn phòng ở New York thông qua hệ thống điện tín phức tạp.

Giờ đây, công việc kinh doanh buộc Rockefeller phải chuyển tới Bờ Đông. Trong thời đại của hệ thống đường ống đường dài, một lượng dầu thô khổng lồ đã được vận chuyển tới các nhà máy lọc dầu ven biển, nơi dự trữ lưu lượng xuất khẩu dồi dào, đẩy Cleveland và các trung tâm nội địa khác xuống vị thế thấp kém hơn. Đáp lại sự bùng nổ của hoạt động xuất khẩu, Standard Oil đã thành lập vô số nhà máy lọc dầu ở Brooklyn, Bayonne, Philadelphia và Baltimore. Tình trạng căng thẳng tiềm tàng giờ đây đã ảnh hưởng đến mối quan hệ giữa trụ sở chính ở Cleveland và các chi nhánh ở New York. Một ngày nọ, Benjamin Brewster, một giám đốc điều hành của Standard, đã nói với Rockefeller: “Anh không thể có một trụ sở chính ở Cleveland và một cái khác ở New York. Vì thế, hoặc là anh rời Cleveland

và tới New York, hoặc chúng tôi phải cuốn gói khỏi New York và tới Cleveland.”⁶

Thời điểm Rockefeller và Oliver Payne chuyển tới New York là giai đoạn cuối năm 1883 - đầu năm 1884. Lúc ấy, Henry Flagler đã đến trước họ hai năm. Dù giờ đây đã vô cùng giàu có, nhưng Rockefeller và Cettie đều giữ phong cách khiêm tốn và nhận thức rất rõ về sự riêng tư, vì thế họ đã tìm nhà ở một khu phố ngoại ô yên bình. Họ chuyển đổi chín lô đất ở Manhattan tương đương với 600.000 đô-la để xây một căn biệt thự bốn tầng tại số 4 phố West 54. Với hàng cây thường xuân, bao quanh bởi bãi cỏ, ngôi nhà tọa lạc trên vị trí mà sau này là Viện Bảo tàng vườn điêu khắc Nghệ thuật Hiện đại. Dù rộng rãi và thoải mái nhưng ngôi nhà lại quá khiêm tốn so với sự giàu có của Rockefeller và, giống như ngôi nhà ở Cleveland, nó khéo léo che giấu quy mô tài sản của ông. Xét về dấu ấn xã hội, đại lộ số Năm giờ đây đã là con phố lớn nhộn nhịp, tấp nập, như John, Jr. kinh hoàng nhớ lại: “Nó được rải đá cuội và tôi có thể nghe được tiếng ồn từ vành thép của bánh xe chạy ầm ầm dọc con phố.Ồn ào tới đáng sợ.”⁷ Trái lại, phố West 54 lại là nơi ẩn dật râm mát, nằm về phía Bắc Vườn Bách thảo Elgin, sau này trở thành một phần của Trung tâm Rockefeller. Đối diện với ngôi nhà của Rockefeller là bệnh viện Thánh Luke với những bãi cỏ và những khu vườn kéo dài thom ngát thanh bình khắp con phố.

Ngôi nhà mà Rockefeller đã mua là khuê phòng sang trọng của bà Arabella Worsham xinh đẹp, người từng cố gắng mạo nhận là cháu gái của ông trùm đường sắt Collis Huntington dù thực sự bà là tình nhân của ông ấy. Khi vợ của Huntington qua đời vào năm 1883, ông ta quyết định cưới Arabella. Căn nhà đá kết sẫm màu này đã che đậy cuộc gặp gỡ bất chính của họ khỏi tai mắt thiên hạ, và thật buồn cười khi nghĩ rằng gia đình Rockefeller đã chen ngang tổ ấm tình yêu của họ. Vốn là người tiết kiệm, John D. giữ nguyên nội thất hiện có, ngay cả khi phong cách này trái ngược một cách lộ bịch với phong cách của ông. Bên trong căn nhà mang hơi hướng khoáng lạc, ví dụ như bộ salon kiểu Ma róc của Arabella ở tầng trệt và bồn tắm Thổ Nhĩ Kỳ ở tầng trên. Phòng ngủ chính xa hoa được thiết kế theo phong cách Anglo-Nhật Bản, với đồ gỗ tối màu, một chiếc giường sleigh che màn cỡ nữ hoàng và đèn chùm mạ vàng bạc trắng lộng lẫy. Cửa sổ nhô ra ngoài tạo nên góc Thổ Nhĩ Kỳ ấm cúng, nhìn mấp mòi lồi cuốn qua lớp kính màu. Không nghi ngờ gì nữa khi đây là gia tài của Arabella Worsham - người ta không thể

tượng tượng được Rockefeller nghiêm nghị lại mua những thứ như vậy - ngôi nhà tại số 4 phố West 54 treo các bức họa của Corot, Meissonier, Daubigny và các họa sĩ người Pháp khác mà về sau trở thành một trang trí đối với những người địa phương mới nổi. Ngôi nhà cũng có những tiện nghi mới nhất, bao gồm một trong những thang máy đầu tiên của thành phố nằm trong một tư gia. Thứ duy nhất Rockefeller gỡ bỏ là tấm thảm cũ mòn, mà ông đã quyên góp cho người nghèo thông qua một nhà thờ địa phương.

Dù phố West 54 là một ốc đảo cây xanh, nhưng gia đình Rockefeller đã chọn vùng ngoại ô xa hoa nhất của xã hội New York trong Thời Đại Vàng. Phần lớn của cải được tích lũy ở nơi mà Mark Twain mô tả là địa điểm “cuồng nhiệt, dữ dội, xuất hiện vào thế kỷ XIX” mới nổi ở Manhattan. Tầng lớp quý tộc cũ ở New York, cư ngụ lộn xộn quanh quảng trường Washington và công viên Gramercy, rùng mình trước những dinh thự kiêu căng ở khu phố, vốn đã tích trữ của cải từ ngành đường sắt, thép và dầu mỏ thời hậu chiến. Dọc theo Đại lộ số Năm gần nhà Rockefeller là những dinh thự tráng lệ của giới nhà giàu - đáng chú ý là những tòa nhà hình tháp kỳ lạ của William K. Vanderbilt trên phố 51 và Cornelius Vanderbilt II trên phố 58 - khiến cả khu phố trở nên tráng lệ.

Với việc Standard Oil chuyển trụ sở tới New York, vùng lân cận đã trở thành nơi sinh sống của các giám đốc công ty. Trong thời điểm tái định cư tập đoàn này, 28 giám đốc điều hành Standard Oil lên xe lửa Pullman từ Cleveland đến đây và được đưa thẳng đến khách sạn Thánh James, nơi họ dùng bữa sáng đầu tiên với William và bữa tối đầu tiên với John. Người đến trước đón người đến sau tại nhà ga và giúp nhau tìm nhà. Chẳng bao lâu sau, Đại lộ số Năm gần nhà Rockefeller phủ kín nhà ở của nhân viên Standard Oil. Henry Flagler ở góc Đông Nam của phố 54 và William Rockefeller ở góc Đông Bắc, còn bên cạnh là Benjamin Brewster. William không sở hữu phong cách khổ hạnh của anh trai và nuôi dạy con cái trong không khí thoải mái, tự do hơn, khiến các con của John ghen tị. John, Jr. kể: “Hồi còn bé, chúng tôi không có được những thứ mà các anh em họ của mình có và chúng tôi hiểu sự khác biệt này. Đời sống xã hội của họ vô cùng vui tươi, với những bữa tiệc mà chúng tôi từng ao ước.”⁸ Bởi William không muốn nợ tiền xây nhà, nên ông đã bán cho John 50.000 cổ phiếu Standard Oil mặc cho lời khuyên chân thành của anh trai ông về việc giữ lại

số cổ phiếu ấy. Quyết định kinh suất của William đóng vai trò quan trọng gây ra sự chênh lệch tài sản to lớn giữa hai anh em.

Ở New York, John D. không theo đuổi những thú vui trần tục mà giữ lại những trò tiêu khiển hồi còn ở Cleveland, tạo ra sân băng lớn để trượt vào mỗi mùa đông trong không gian bên cạnh ngôi nhà của mình. Mỗi sáng, những người đi bộ hiếu kỳ có thể nhìn thấy ông trùm công nghiệp dầu mỏ Mỹ mặc áo khoác, đội mũ chóp cao, gắn giày trượt băng bên dưới đôi bốt da sáng bóng, yên lặng trượt quanh khu vực hình móng ngựa. Đam mê môn thể thao này, ông cho đóng hàng kệ trong nhà để du khách có thể cất giày trượt.

Dù Rockefeller cưỡng lại xu hướng sở hữu du thuyền tràn qua xã hội New York vào những năm 1880 và không sở hữu một chiếc thuyền hay toa xe lửa tư nhân nào, nhưng ông lại chi nhiều tiền cho những chú ngựa phi nước đại, được cột trong một chuồng ngựa lớn, có hệ thống sưởi tại số 21 phố West 55. Mỗi buổi chiều sau giờ làm việc, Rockefeller lại dẫn những chú ngựa thien màu đen ra ngoài và hòa vào cảnh hào nhoáng của dòng xe ngựa sang trọng kéo đến Công viên Trung tâm, để đưa cùng em trai William, trong khi John, Jr. hào hứng ngồi bên cạnh ông. Rockefeller cực kỳ thích chạy nước kiệu đến nỗi ông đã nói với con trai: “Cha đã đánh xe bốn lần trong ngày hôm qua và tính ra khoảng 130km trong hai ngày. Con có nghĩ cha là một thanh niên nhiệt huyết không?”⁹ John, Jr. miêu tả phong cách đua xe ngựa của cha mình, hết như một ẩn dụ về cách điều hành Standard Oil đầy thận trọng nhưng quyết đoán của ông:

Đối với những người đánh xe khác, họ thường nổi nóng khi một con ngựa chồm lên; cha chưa từng như thế. Nếu một con ngựa kích động hay khó chịu, ông luôn bình tĩnh, kiên nhẫn, lặng lẽ vuốt ve cho đến khi nó yên tĩnh trở lại. Tôi thường thấy ông đánh xe rất nhanh qua Công viên Trung tâm; giữa hai làn đường giao thông, vượt phía bên trái, như ông giải thích với tôi, để mở đường, nhưng vẫn giữ phần đường bên phải đủ rộng nếu phương tiện ngược chiều còn phía xa, ông vẫn có đủ khoảng trống để vượt lên.¹⁰

Chưa bao giờ choáng ngợp trước New York, Rockefeller luôn tránh xa thế giới sang trọng ném tiền vào những bữa tối và trang phục xa hoa, thay vào đó, ông thường lui tới các nhà hát và câu lạc bộ. Ông ghét sự truy lạc, và thật khó hình dung việc ông chịu tiếp xúc với những gã đàn ông béo tốt hút xì gà hoặc những phụ nữ chưng diện quần áo và trang sức đắt tiền. Báo chí

ghi nhận rằng ông đã tẩy chay toàn bộ các buổi họp mặt xã hội. Một tạp chí định kỳ viết: “Ông ấy chưa từng tiếp đãi những người có chức quyền, ngôi nhà của ông không phải nơi tổ chức tiệc chiêu đãi, và ông tuân theo quy tắc lánh mình khiêm tốn mọi lúc mọi nơi.”¹¹ Dù tham gia Câu lạc bộ Đồng minh Liên hiệp, nhưng ông chưa từng thoả mái với lối sống vương giả của nhà Astor và nhà Valderbilt. Khi Cettie đề nghị mua một chiếc xe ngựa bốn bánh mới vào năm 1882, John kinh ngạc, nhìn bà chăm chăm, và nói rằng họ chắc chắn không thể mua nó trừ khi bán chiếc cũ đi. Tuân theo các lễ nghi hàng ngày, ông vẫn thưởng thức bánh mỳ và sữa vào buổi sáng và một túi đầy táo vào buổi tối. Mỗi buổi sáng trước khi làm việc, thợ hớt tóc sẽ cạo râu cho ông trong phòng thay đồ trước khi ông chạy nhanh xuống mái hiên đá màu nâu đúng giờ và trả 5 xu để bắt xe lửa trên cao của trung tâm thành phố tại Đại lộ số Sáu. Guồng tâm trí của ông đã đổi hướng, ông phác thảo các ghi chú bằng bút chì trên cổ tay áo khi đoàn tàu lặn xịch xịch đến phố Wall. Di chuyển lén lút như bóng ma, như thể đang nhón chân trên tấm đệm không khí, ông đẩy cửa vào tòa nhà Standard Oil khi chuông đồng hồ điểm 9 giờ. Thư ký riêng của ông, George Rogers nói: “Tôi chưa từng thấy ai đến văn phòng lặng lẽ như ngài Rockefeller. Như thể ông ấy mặc áo tàng hình vậy.”¹²

Cuối năm 1883, Standard Oil bắt đầu tập hợp bất động sản ở phía Nam Manhattan để xây dựng trụ sở mới, dự định đặt trên đường Broadway tại Bowling Green, khu vực từng một thời là nhà của Alexander Hamilton. Phát triển nhanh hơn các văn phòng cũ của William tại hai địa điểm khác nhau trên phố Pearl, công ty đã hoạt động trong ba năm tại một khu phố nhỏ, thô kệch ở số 44 đường Broadway. Vào ngày 1 tháng 5 năm 1885, sau khi chi gần 1 triệu đô-la, Standard Oil chuyển vào pháo đài mới bất khả xâm phạm của một tòa nhà lớn, cao chín tầng, lát đá cẩm thạch. Bên ngoài không đề tên công ty, mà chỉ có số tòa nhà. Số 26 Broadway đã nhanh chóng trở thành địa chỉ kinh doanh nổi tiếng nhất thế giới, đại diện cho tờ-rót dầu mỏ của chính nó, gọi lên sự bí ẩn, quyền lực và năng suất. Standard Oil hiện là tập đoàn hàng đầu nước Mỹ, với phạm vi hoạt động phủ khắp một mê cung gồm đường sắt, ngân hàng và các lĩnh vực kinh doanh khác. Một nhà báo cho biết: “Nhiều người đáng kính tin rằng số 26 Broadway là nơi ẩn náu nguy hiểm nhất trên Trái đất - sào huyệt của những tên cướp, hang ổ của những kẻ giết chết thương mại.”¹³ Mặt khác, một số nhà văn

nghiêm túc có vẻ choáng váng trước sự hùng vĩ trầm mặc tại trung tâm quyền lực của Rockefeller:

Cuối con đường lớn nhất trong thành phố tuyệt vời nhất của Thế giới Mới là một kiến trúc khổng lồ bằng đá xám đơn giản. Vững chắc như nhà tù, chót vót như tháp chuông, mặt tiền lạnh lẽo và đáng sợ của nó dường như khiển trách sự khinh suất của đám đông qua đường, và cau mày trước sự phù phiếm của những tia nắng tản mát lúc chiều tà in lên những gờ đá nguy nga của nó. Người ta chỉ trở cánh cửa nghiêm trang, liếc nhanh những dãy cửa sổ không chớp mắt, nhích qua từng cái một, và vội vã tiến về phía trước, như những người Tây Ban Nha thường làm khi đi ngang qua tòa nhà của Tòa án dị giáo. Đó là tòa nhà số 26 Broadway.¹⁴

Các nhà báo tìm cách qua mặt những người bảo vệ đã phát hiện một thế giới kỳ quặc với vẻ ngoài tàn nhẫn, một nơi trang nghiêm với những chiếc bàn làm việc có nắp cuộn làm từ gỗ đào hoa tâm và những tấm thảm màu xanh mù tạt. Bầu không khí kín đáo - mọi người thương thuyết một cách tự nhiên với giọng điệu êm dịu - phản chiếu tính cách của chính Rockefeller. Văn phòng của Rockefeller quay về hướng Đông Nam, với tầm nhìn hướng ra bên cảng New York. Một nhà báo nhận xét: “Không có sự ồn ào và vội vã. Dù giao dịch trị giá hàng triệu đô-la, nhưng các cuộc đàm phán vẫn diễn ra đầy lặng lẽ, mà chẳng hề có chút nào động nào.”¹⁵ Các văn phòng có một số tính năng bảo mật khác thường, gồm những vách ngăn làm từ kính mờ cao tới trần nhà và che khuất mọi chuyện bên trong. Các cánh cửa được lắp ổ khóa vòng đặc biệt: Một người phải biết xoay vòng bằng ngón cái và ngón trỏ trước khi vặn núm cửa, để những kẻ đột nhập có thể thấy mình bị kẹt giữa mê cung cửa khóa.

Ở trụ sở mới này, các quan chức Standard Oil vẫn duy trì truyền thống từ nhiều năm trước. Vào buổi trưa mỗi ngày, ban điều hành tập trung ăn trưa trên tầng cao nhất được trang hoàng vô số cúp săn bắn và câu cá, với tầm nhìn ra bên cảng tương xứng với tầm vóc đế chế toàn cầu của họ. Không có bằng chứng đặc ân nào ở thiên đường Standard Oil chắc chắn hơn là nhận được lời mời dùng bữa tối tại bàn dài. Trong những chiếc mũ lụa, áo choàng và găng tay, các giám đốc luôn ngồi đúng vị trí chỉ định. Với phong cách khiêm tốn giả tạo, Rockefeller luôn nhường đầu bàn cho đối thủ thường xuyên nhất, Charles Pratt, một trong những thành viên lâu năm nhất; Flagler ngồi bên phải Pratt, tiếp đến là Rockefeller và Archbold. Điều này nói lên rất nhiều về cách tiếp cận quản lý của Rockefeller khi ông ngồi hòa

lẫn giữa các đồng nghiệp của mình, mặc dù sự sắp xếp ngang hàng hầu như không thể che lấp địa vị độc nhất của ông. Như triết gia Herbert Spencer từng nói: “Mỗi quan hệ đối tác kinh doanh, tương xứng với quyền lực của các thành viên về mặt lý thuyết là có thể, nhưng giờ đây đã trở thành một liên minh trong đó quyền lực của một bên ngầm được công nhận là lớn hơn các bên còn lại.”¹⁶

Rất ít người bên ngoài biết rằng một trong những tài năng vĩ đại của Rockefeller là quản lý và thúc đẩy các cộng sự khác của ông. Như ông từng nói: “Trước nhất là lòng tin của tôi đối với nhân viên và khả năng truyền cảm hứng để họ tin rằng tôi đã mắc nợ họ sự thành công của cuộc đời mình.”¹⁷ Ông thường nói rằng Napoleon đã không thể thành công nếu không có các thống chế.¹⁸ Là người không có tính độc đoán, Rockefeller nhanh chóng ủy quyền và nhẹ nhàng, ân cần điều hành cả đế chế, áp đặt ý chí theo những cách vô hình. Trong các cuộc họp, Rockefeller có khả năng bác bỏ: Càng im lặng, sự hiện diện của ông càng mạnh mẽ và ông bí mật tham gia với biệt tài tránh né những điều nhỏ nhặt. Như một giám đốc kể lại: “Tôi đã chứng kiến các cuộc họp hội đồng quản trị, khi những người khác kích động chửi rủa và có hành động đe dọa, ông Rockefeller vẫn giữ vẻ lịch sự tối đa, tiếp tục chiếm ưu thế trong cả căn phòng.”¹⁹ Đôi khi, ông ngủ gục trên ghế dài sau bữa trưa. Một giám đốc điều hành nhớ lại: “Tôi có thể bắt gặp ông ấy đang nằm trên ghế dài, dù mắt nhắm những tai vẫn lắng nghe mọi thứ. Thỉnh thoảng, ông mở mắt và đưa ra ý kiến.”²⁰

Rockefeller coi trọng sự hòa thuận nội bộ và cố gắng điều hòa các đầu sỏ cạnh tranh của mình. Là một người ưa sự súc tích, ông thích lắng nghe ý kiến của mọi người trước khi thể hiện quan điểm riêng, sau đó thường thỏa hiệp để duy trì sự gắn kết. Ông luôn cẩn thận che đậy những quyết định của mình bằng các đề xuất hay đặt câu hỏi. Ngay từ những ngày đầu, ông dùng bữa trưa hằng ngày với em trai William, Harkness, Flagler và Payne để tranh luận các vấn đề. Khi tổ chức này phát triển hơn nữa, ông đã tiếp tục điều hành bằng sự đồng thuận, không có sáng kiến to lớn nào bị phản đối bởi các thành viên hội đồng quản trị. Bởi tất cả các ý tưởng phải đạt được đánh giá đồng thuận cao nhất giữa những người cứng cỏi, nên Standard Oil mắc rất ít sai lầm lớn. Như Rockefeller nhận xét: “Chúng tôi chắc chắn rằng mình đúng và lên kế hoạch cho mọi tình huống khẩn cấp trước khi tiến hành.”²¹

Dù đôi lúc Rockefeller có mâu thuẫn với Charles Pratt, Henry Rogers và những người khác, nhưng công ty hoàn toàn không có những cuộc cãi vã kịch liệt hay ghen ghét quan liêu đi kèm với quyền lực to lớn. Ít nhất, khi nghe Rockefeller nói, các giám đốc - những đối thủ trước đó từng có chung chí hướng - gần như bị ràng buộc bởi niềm tin bí ẩn. Đối với ông, sự tin tưởng lẫn nhau giữa các thành viên đã giải thích cho sự gắn kết và chứng minh cho đức hạnh của họ. “Những kẻ gian dối không thể hòa nhập với những người đã gắn bó với Standard Oil suốt thời gian dài.”²² Khả năng lãnh đạo liên tục đã tạo cho công ty mọi thứ, nhưng không thoát được “sự rình mò” của các phóng viên và điều tra viên chính phủ, những người không bao giờ có thể thâm nhập vào tính đoàn kết chặt chẽ của những người đàn ông cùng chí hướng đã điều hành để chế dầu mỏ suốt bốn thập kỷ liên tiếp.

Sự đoàn kết của các cổ đông Standard Oil đặc biệt ấn tượng dựa trên cấu trúc phức tạp của tổ chức, một mảnh ghép trải rộng gồm nhiều công ty, vốn độc lập trên danh nghĩa nhưng thực tế đều nhận chỉ thị từ số 26 Broadway. Trong bối cảnh thiếu vắng bộ luật tập đoàn liên bang, Rockefeller, cũng như các doanh nhân cùng thời khác, phải đối mặt với những quy định hạn chế, khiến việc điều hành một công ty liên bang trở nên vô cùng khó khăn. Ông nói: “Hình thức chính phủ liên bang tại Mỹ khiến mỗi tập đoàn được hình thành bởi một tiểu bang tách biệt với các tiểu bang khác, buộc các nhà kinh doanh phải thông qua người đại diện để tổ chức các tập đoàn ở một số hoặc nhiều tiểu bang khác nhau mà họ đặt trụ sở doanh nghiệp.”²³ Bất lợi này buộc các nhà lãnh đạo công ty phải sáng tạo, tìm ra những cách thức khôn ngoan để lách luật và mua chuộc các chính trị gia và nhà lập pháp; và phần lớn những hoài nghi về chính trị của Rockefeller đã bắt nguồn từ việc này. Đối với Standard Oil, một công ty quốc gia ngay từ ngày đầu thành lập, thì khuôn khổ pháp lý lạc hậu đã kéo nó vào vô số điều chỉnh pháp luật. Tuy nhiên, nếu Rockefeller xem hệ thống pháp lý là một trở ngại bất công, thì nó cũng đồng thời thúc đẩy óc sáng tạo của ông.

Sự ứng biến lớn đầu tiên của Rockefeller thể hiện trong một thỏa thuận tờ-rót khéo léo được tiến hành bí mật vào năm 1879. Theo điều lệ riêng, Standard Oil ở Ohio không thể sở hữu các công ty bên ngoài tiểu bang, vì thế họ đã cử ba nhân viên cấp trung - Myron R. Keith, George F. Chester và George H. Vilas - đóng vai trò những người ủy thác nắm giữ cổ phần của

một số công ty con bên ngoài tiểu bang. Khi nhận cổ tức, họ phân chia chúng cho 37 nhà đầu tư cá nhân của Standard Oil ở Ohio, với số tiền tương ứng với cổ phần của họ trong công ty mẹ. (Trong số 35.000 cổ phiếu Standard, Rockefeller nắm giữ gần 9.000, gấp ba lần Flagler, Harkness, Pratt, hoặc Payne.)²⁴ Cấu trúc giả tạo đã cho phép Rockefeller tuyên bố rằng Standard Oil của Ohio không sở hữu tài sản nào bên ngoài tiểu bang Ohio, mặc dù nó nắm giữ phần lớn các tuyến đường ống và nhà máy lọc dầu ở Pennsylvania, New York, New Jersey và Maryland; về cơ bản mà nói, những người ủy thác đã sở hữu số tài sản này.

Thỏa thuận tạm thời vào năm 1879 chỉ kéo dài ba năm. Khi bang Pennsylvania cố đánh thuế tài sản của Standard Oil ở Ohio trong phạm vi tiểu bang vào năm 1881, Rockefeller sợ rằng các bang khác có thể sao chép tiền lệ này và giữ ông làm con tin. Đồng thời, ông đã thu tóm được nhiều tuyến đường ống và nhà máy lọc dầu mới khiến ông phải nỗ lực phối hợp các chính sách giữa nhiều đơn vị phân tán. Đã đến lúc phải hợp lý hóa các hoạt động, áp đặt hướng dẫn và đạt được những hiệu quả mới. Người đứng đằng sau giai đoạn phát triển này là luật sư theo Giáo hội Trưởng Lão tên là Samuel C. T. Dodd. Dodd có dáng người to béo đến nỗi người ta nói rằng ông là “người vuông”. Là luật sư của Standard Oil từ năm 1881 đến năm 1905, ông là nhà lý luận và nghiên cứu luật pháp quốc tế hàng đầu, với tư cách là nhà tư tưởng hơn là luật sư. Là con trai của một thợ mộc đến từ Franklin, Pennsylvania và một nhà thơ nghiệp dư yêu thích văn học cổ điển, ông từng là một cư dân có tiếng tăm và có tinh thần cao thượng ở Titusville. Trở trêu thay, trong vai trò là thành viên của Đảng Dân chủ tại Hội nghị Hiến pháp Pennsylvania vào năm 1872, Dodd đã gây chú ý như một nhà phê phán nghiêm khắc của ngành đường sắt, chỉ trích Rockefeller và Công ty Cải tạo miền Nam vì đã lợi dụng các khoản giảm giá.

Cách Dodd gia nhập Standard Oil đã cảnh báo ông về thủ đoạn thâm hiểm của Rockefeller. Năm 1878, hai nhà lọc dầu tên là Taylor và Satterfield thuê ông làm luật sư biện hộ trong tranh chấp với Công ty Đường ống Liên hiệp, trên danh nghĩa thuộc sở hữu của Vandergrift và Forman. Vì Dodd cũng là luật sư của Đại úy Jacob J. Vandergrift, nên ông đại diện cho cả hai bên trong vụ kiện. Lần nọ, Vandergrift đưa ra một thú nhận khiến ông kinh ngạc: Công ty Đường ống Liên hiệp thực chất lệ thuộc vào tình hình, cô

phiếu và thùng chứa của Standard Oil. Theo yêu cầu của khách hàng, Dodd lên đường tới Cleveland nhằm đưa ra một dàn xếp thỏa đáng. Ông kể lại:

Ở đây, lần đầu tiên tôi được gặp John D. Rockefeller, một người đàn ông lịch lãm, khiêm tốn, vui vẻ nhưng luôn điềm tĩnh trong các cuộc thảo luận và đặc biệt trong các cuộc đàm phán. Một ngày nọ, phật ý vì tôi phản đối một số điều khoản trong hợp đồng, ông nói với giọng mỉa mai: “Ông Dodd này, ông có thường xuyên đại diện cho cả hai phía trong cùng một vụ kiện không?” Tôi trả lời: “Không thường xuyên, ông Rockefeller ạ. Nhưng tôi luôn sẵn sàng làm thế khi cả hai bên cần một luật sư trung thực.” Điều này khiến ông ấy cảm thấy thích thú và chúng tôi nhanh chóng giải quyết vấn đề.²⁵

Khi được Rockefeller thuê vào năm 1879, Dodd đã đồng ý, không phải vì tiền bạc hay danh hiệu, mà vì mục đích chứng minh sự chính trực của mình. Nhận mức lương tương đối ít (không quá 25.000 đô-la một năm), Dodd từ chối đề nghị nhận cổ phần Standard Oil của Rockefeller, lập luận rằng điều này có thể ảnh hưởng đến đánh giá pháp lý của ông và bởi lẽ đó ông không bao giờ trở thành giám đốc của Standard. Ông cũng nhấn mạnh rằng ông sẽ không bao giờ thay đổi quan điểm kiên định của mình về sự bất công trong giảm giá đường sắt. Với tất cả điều kiện này, Rockefeller vui vẻ đồng ý - có lẽ là quá vui vẻ. Như chúng ta sẽ thấy, Rockefeller đã đánh lừa Dodd về mối quan hệ giữa Standard Oil với đường sắt suốt nhiều năm, đến mức người ta kết luận rằng Dodd hoàn toàn bị lừa gạt và không hề còn chút hoài nghi nào. Sau khi được Rockefeller thuê, Dodd bị nhiều khách hàng cũ dọc Sông Dầu tẩy chay. Đối với những người chỉ trích này, Dodd nhún vai: “Cũng tốt thôi, giống như khi các mục sư nói họ có quyền được hưởng mức lương cao hơn, đó là ý của Chúa.”²⁶ Rockefeller khen ngợi Dodd: “Không ai công bằng hơn... Ông ấy là một người đàn ông trung thành, đáng yêu.”²⁷ Trong vô số phiên điều trần chống độc quyền, Rockefeller đã nhìn Dodd vẻ đáng gờm và chờ đợi cái gật đầu chấp thuận của ông trước khi trả lời các câu hỏi.

Dodd là “bậc thầy phù thủy” bày vẽ ra các hình thức tuân theo câu chữ nhưng lại phá vỡ tinh thần của pháp luật. Khi trò hề Keith-Chester-Vilas bại lộ, Dodd đã nghiên cứu các cơ cấu tổ chức mới cho phép Standard mở rộng kinh doanh mà vẫn duy trì được sự quản lý tập trung. Việc các giám đốc lớn sống ở nhiều thành phố khác nhau - phần lớn là Cleveland, New York, Pittsburgh, Philadelphia và Baltimore - đã cản trở sự phối hợp của mạng

lưới. Dodd chợt nghĩ ra cách kết hợp các công ty thuộc các tiểu bang thành một gã khổng lồ liên bang. Bước đầu tiên là thành lập một công ty Standard Oil riêng biệt ở mỗi tiểu bang trọng yếu. Kết quả là, Standard Oil ở New York được thành lập vào ngày 1 tháng 8 năm 1882 với William Rockefeller làm Chủ tịch; bốn ngày sau, Rockefeller trở thành Chủ tịch Standard Oil ở New Jersey. Biện pháp này được thiết kế để ngăn chặn mỗi tiểu bang đánh thuế tài sản ngoài tiểu bang của Standard Oil. Dodd nhận ra các công ty riêng biệt cần ban điều hành độc lập và xem xét cách ngăn chặn quyền lực phân tán. Ông giải thích điều này là để: “Anh có thể có một tên chung, văn phòng chung và cách thức quản lý chung bởi ban điều hành chung. Cổ phiếu có thể được hình thành chung bằng cách đặt cổ phần của công ty trong tay Người ủy thác, người này sẽ cấp giấy chứng nhận quyền sở hữu tài sản của tờ-rót, mà giấy chứng nhận này sẽ được hưởng tỷ lệ cổ tức trên cổ phiếu khác nhau.”²⁸ Như Dodd lưu ý, việc hoán đổi cổ phần phức tạp này sẽ không tạo ra sự kết hợp giữa các công ty, mà là giữa các cổ đông, đảm bảo các công ty có thể hoạt động phối hợp mà không vi phạm pháp luật.

Ngày 2 tháng 1 năm 1882, Dodd và Flagler soạn thảo thỏa thuận tờ-rót Standard Oil mới. Công chúng hoàn toàn không biết gì về điều này, trong đó họ đã tạo ra một doanh nghiệp trị giá 70 triệu đô-la và kiểm soát 90% các nhà máy lọc dầu và đường ống tại Mỹ cho tới khi nó vô tình xuất hiện trong các phiên điều trần chống độc quyền sáu năm sau. Thỏa thuận này đã tạo ra một hội đồng quản trị ở New York gồm chín nhà ủy thác - nhóm tập trung ăn trưa mỗi ngày tại số 26 Broadway. Ngày nay, chúng ta có thể gọi đó là một công ty cổ phần, nhưng vào thời điểm đó, nó có vẻ là một thực thể trừu tượng, thiếu sự tồn tại pháp lý thật sự. Nó không thể giao dịch, ký kết hợp đồng hay thực hiện sổ sách, dù nắm giữ quyền lực vô hạn. Nó nhận cổ phần của Standard ở Ohio và 40 công ty khác - 26 công ty trong số đó sở hữu một phần, 14 công ty còn lại sở hữu toàn phần - với quyền chỉ định các nhân viên và giám đốc của họ. Trong số các cổ đông, sự phân chia quyền lực và tài sản vẫn không đồng đều, Rockefeller vẫn nắm giữ hơn một phần ba chứng nhận ủy thác, với tổng giá trị lên tới 19 triệu đô-la. Năm thành viên ở Cleveland - John và William Rockefeller, Flagler, Payne và Harkness - nắm giữ phần lớn cổ phần và thành lập một thị trường chung cấp cao để cùng nhau mua bán cổ phần trong các công ty khác.

Lần đầu tiên, cơ cấu tờ-rót đã tạo ra chứng khoán có thể chuyển nhượng, và điều này ảnh hưởng sâu sắc đến văn hóa của Standard Oil. Rockefeller không chỉ khuyến khích nhân viên nhận cổ phiếu mà còn dành ra nhiều tiền sẵn có để thực hiện điều này. Khi cổ phần trở nên phổ biến, nó đã giúp tổ chức gắn bó hơn, tạo nên một tinh thần đồng đội giúp nghiền nát các đối thủ và điều tra viên chính phủ. Với việc nhân viên được nhận khoản lợi nhuận đầu tư vốn và cổ tức khổng lồ, họ đã biến Standard Oil trở thành một cuộc viễn chinh thần thánh. Rockefeller hy vọng tờ-rót sẽ đóng vai trò hình mẫu cho nền tư bản chủ nghĩa dân túy mới, được đánh dấu bằng quyền sở hữu cổ phần của nhân viên. Ông nói: “Tôi muốn mỗi người trở thành nhà tư bản, mỗi đàn ông, phụ nữ và trẻ em. Tôi muốn mọi người tiết kiệm thu nhập của mình, không lãng phí nó; sở hữu các ngành công nghiệp, sở hữu các tuyến đường sắt, sở hữu các đường dây điện tín.”²⁹

Bằng nhiều cách, sự biến hóa của Standard Oil thể hiện trước quỹ đạo của các tổ chức kinh doanh lớn khác ở Mỹ vào cuối thế kỷ XIX khi họ chuyển đổi từ cạnh tranh tự do sang các-ten gắn kết lỏng lẻo, cho đến tờ-rót kín kẽ. Thỏa thuận năm 1882 đã mở ra khái niệm về tờ-rót như một điều gì đó đồng nghĩa với độc quyền công nghiệp. Trong suốt những năm 1880, các khối thị trường chung toàn ngành nở rộ trong nhiều ngành công nghiệp ở Mỹ, Anh và Đức, nhưng các nhà lãnh đạo sớm nhận ra khó có thể ngăn chặn gian lận và giảm giá bí mật giữa các thành viên. Hiện tại, Standard Oil đã tìm ra cách áp dụng kiểm soát tập trung, được hỗ trợ bởi quyền lực cưỡng chế và mệnh lệnh quản lý. Vì thế, nhiều công ty đã sao chép mô hình này qua nhiều năm mà một người có thể nói rằng, với sự phóng đại có thể chấp nhận, thỏa thuận tờ-rót năm 1882 của Standard Oil đã dẫn tới Đạo luật Chống tờ-rót Sherman tám năm sau đó.

Rockefeller là một đứa con lai đặc biệt trong nền kinh tế Mỹ: vừa là doanh nhân bản năng thể hệ đầu với khả năng thành lập một công ty, vừa là nhà quản lý phân tích thể hệ thứ hai đã mở rộng và phát triển công ty ấy. Ông không phải là kiểu người có thể lực nghiêm khắc, tự lập nhanh chóng không dính dáng đến tổ chức của mình. Vì lẽ đó, sự nghiệp của ông là tiền thân của chủ nghĩa tư bản quản lý* của thế kỷ XX.

Vì chưa từng sở hữu hơn một phần ba công ty, nên ông cần sự hợp tác của người khác. Sau khi tạo ra một đế chế phức tạp khó hiểu, ông đủ thông

minh để nhận ra mình đã đánh mất bản sắc trong tổ chức. Nhiều người để ý thấy rằng Rockefeller hiếm khi xưng “tôi”, ngoại trừ khi kể chuyện đùa, ông ưu tiên sử dụng đại từ nhân xưng số nhiều khi thảo luận về Standard Oil. Ông lý giải với các đồng nghiệp: “Đừng nói tôi nên làm điều này điều kia. Chúng ta nên làm điều đó. Đừng bao giờ quên rằng chúng ta là cộng sự; bất cứ điều gì được làm đều là vì lợi ích chung của tất cả chúng ta.”³⁰ Ông thích các đồng nghiệp thẳng thắn hơn những kẻ nịnh hót nhu nhược và luôn chào đón những khác biệt về quan điểm, miễn là chúng không bị cá nhân hóa. Trong những cuộc thảo luận riêng, các nhà điều hành Standard, vốn nổi tiếng hung hăng, có khuynh hướng trở nên chân thành và trang trọng. Như Cleveland Amory từng nhận xét về họ: “Không có nhóm trùm tư bản Mỹ nào ghê tởm hay kiêu căng và táo bạo một cách công khai hay hòa nhã, nhút nhát và khiêm tốn một cách kín đáo hơn họ.”³¹

Bằng cách thiết lập những hình thức công nghiệp mới, Rockefeller để lại dấu ấn của mình trong một thời đại tán dương các nhà phát minh, chứ không phải các nhà quản trị. Việc ông đã tạo ra một trong những tập đoàn đa quốc gia đầu tiên, buôn bán dầu hỏa khắp thế giới và thiết lập mô hình kinh doanh cho thế kỷ tới, được coi là thành công vĩ đại nhất của ông. Ông nói: “Nước Mỹ đang trong quá trình chuyển đổi từ nông nghiệp sang sản xuất và thương mại quy mô lớn, và chúng ta phải tiếp tục phát minh những phương pháp và máy móc.”³² Bất chấp những tranh cãi về đạo đức của ông, các nhà kinh tế học và sử học đều nhất trí ca ngợi vai trò của ông như một người tiên phong của tập đoàn hiện đại. Bất chấp những trở ngại về pháp lý, ông vẫn có thể kết hợp hàng chục công ty riêng lẻ thành một thể thống nhất. Những thứ lẽ ra là một cỗ máy cồng kềnh nay đã phát triển thành một công cụ đắc lực trong tay Rockefeller. Standard Oil dẫn đầu trong quy hoạch công nghiệp và sản xuất quy mô lớn, khai thác nền kinh tế theo một quy mô mà lẽ ra khó đạt được trong tình trạng cạnh tranh thuần túy vào thời điểm bấy giờ. Dưới sự giám hộ của Rockefeller, tờ-rớt đã đạt được những bước tiến đáng kể trong việc cải thiện dầu hỏa, phát triển sản phẩm phụ và giảm chi phí đóng gói, vận chuyển và phân phối các sản phẩm dầu mỏ trên toàn thế giới. Một người viết tiểu sử nhận xét: “Rockefeller xứng đáng được xem là nhà quản trị kinh doanh vĩ đại nhất nước Mỹ.”³³ Một sử gia về dầu mỏ cũng nhấn mạnh nhận định ấy: “Rockefeller là nhân vật quan trọng nhất trong việc định hình ngành công nghiệp dầu mỏ. Đồng thời, ông cũng đóng

vai trò tương tự trong lịch sử phát triển công nghiệp của Mỹ và sự nổi lên của các tập đoàn hiện đại.”³⁴

Bí quyết thống nhất hàng chục công ty con chắc chắn nằm ở hệ thống phòng ban của Standard Oil. Phòng trung tâm nội bộ chính là ban điều hành. Dù ủy thác hành động cho các nhà giám sát khu mỏ, nhưng ban điều hành vẫn nắm giữ quyền lực riêng đáng kể - các khoản chi phí trên 5.000 đô-la và mức tăng lương trên 50 đô-la mỗi tháng phải được thông qua họ, vì thế họ có thể làm chậm sự tăng trưởng của bất cứ đơn vị nào. Bên dưới ban điều hành là hệ thống các phòng ban chuyên biệt phụ trách về vận chuyển, đường ống, nội thương, ngoại thương, sản xuất, thu mua... Các phòng ban này đã chuẩn hóa chất lượng các công ty con hoạt động cùng lĩnh vực, cho phép các nhà quản lý trao đổi thông tin nội bộ và điều chỉnh hoạt động của mình. Như Rockefeller nhận xét về sự đổi mới này: “Ví dụ, một công ty gồm những người là các chuyên gia về sản xuất. Đó là những chuyên gia đã được lựa chọn, từng học tập và nghiên cứu hằng ngày về các vấn đề, cũ cũng như mới, đang liên tục phát sinh. Nhờ học tập và nghiên cứu, họ có thể sẵn sàng tham gia vào mỗi công ty khác nhau mà cổ phần của chúng do những người ủy thác này nắm giữ.”³⁵ Bên dưới hệ thống các phòng ban, Standard Oil đã tạo ra một thế giới độc lập, giám sát các nhà máy sản xuất axit, hóa chất, ván gỗ, thùng chứa, bắc, máy bơm, thậm chí cả toa bồn chứa. Nó đã đóng cửa hơn 30 nhà máy lỗi thời, tập trung hơn một phần tư sản lượng dầu hỏa trên thế giới vào ba nhà máy khổng lồ ở Cleveland, Bayonne và Philadelphia.

Hệ thống các phòng ban là một sự điều chỉnh khéo léo, hợp nhất chính sách của các công ty ủy thác mà không tước mất quyền tự chủ của họ. Chúng ta phải nhớ Standard Oil vẫn còn là một liên minh và phần lớn các công ty con của nó chỉ sở hữu một phần. Cơ cấu thứ bậc từ cao xuống thấp có thể cản trở các chủ sở hữu địa phương mà Rockefeller đã hứa hẹn về phạm vi tự chủ trong hoạt động điều hành các nhà máy của họ. Hệ thống các phòng ban sẽ kích thích tiềm năng của họ đồng thời cung cấp cho họ những chỉ dẫn chung. Các phòng ban khuyến khích sự cạnh tranh giữa các đơn vị địa phương bằng cách lưu hành những số liệu thành tích và khuyến khích họ cạnh tranh để giành được những kỷ lục và phần thưởng. Vấn đề này mang tính quan trọng sống còn, bởi các tổ chức độc quyền, khi đã loại bỏ sự cạnh tranh, có thể dễ dàng biến thành những gã khổng lồ chậm chạp. Trái lại, ở

Standard Oil, như Rockefeller đã khẳng định: “Việc kích thích sự thể hiện tốt nhất, ở bản thân mỗi công ty, đã dẫn đến những hoạt động tích cực và chủ động trong cạnh tranh.”³⁶

Trong nhiều năm, Rockefeller cố gắng giải phóng bản thân khỏi các tiểu tiết và yêu cầu hệ thống các phòng ban chuyển ông xuống cấp thứ 5 trong thang quyết định. Ông chưa từng tham dự các cuộc họp phòng ban cá nhân, nhưng đôi khi, theo cách độc đáo của mình, ông lại ghé qua khi các lãnh đạo phòng ban đang bàn bạc. Một thành viên kể lại:

Tôi thường gặp ông Rockefeller trong cuộc họp giữa các nhà lãnh đạo của những phòng ban khác nhau trong công ty, lắng nghe chăm chú từng người nhưng không nói một lời. Có lẽ, ông sẽ nằm dài trên băng ghế và nói: “Tôi hơi mệt, nhưng cứ tiếp tục đi các quý ông, bởi tôi biết các anh muốn đưa ra quyết định.” Thỉnh thoảng, ông ấy nhắm mắt lại; nhưng không bỏ sót bất cứ điều gì. Ông sẽ ra ngoài mà không nói gì ngoài lời tạm biệt. Nhưng ngày hôm sau khi đến, ông đã suy ngẫm toàn bộ đề xuất và đưa ra câu trả lời - và luôn là câu trả lời đúng đắn.³⁷

Mặc dù Standard Oil khuyến khích hợp tác và cho phép các nhà điều hành phát huy khả năng, nhưng Rockefeller vẫn có sức ảnh hưởng vô song. Trong khi các đồng nghiệp bắt tay mua sắm quá mức những ngôi nhà nguy nga và tác phẩm nghệ thuật châu Âu, Rockefeller luôn tiết kiệm tiền bạc. Ông tin vào Standard Oil và sẵn sàng mua tất cả cổ phiếu có sẵn từ các giám đốc khác. “Ồ, trong những ngày ấy tôi là bãi rác của họ,” ông từng cười nói, và số cổ phần khổng lồ của ông đã khiến ý kiến của ông thêm phần trọng lượng.³⁸

Ngoài quy mô vốn góp, Rockefeller cũng có một sức hút khó tả. Ông chưa từng tỏ ra quá thân mật, thô lỗ, hay vui đùa qua trớn với các đồng nghiệp, và sự điềm tĩnh như một chính khách của ông gợi lên cảm giác sợ hãi. Như một nhà báo nói vào năm 1905: “Không một ai, dù mạnh mẽ đến mấy, có thể đứng trước Rockefeller mà không cảm nhận được áp lực đè nặng tỏa ra từ phía người đàn ông này.”³⁹ Rockefeller dường như sở hữu những sức mạnh bí hiểm. Như Archbold thừa nhận: “Rockefeller luôn nhìn xa hơn tất cả chúng tôi - và sau đó, ông ấy biết chuyện gì sẽ xảy ra.”⁴⁰ Một nhà điều hành khác của Standard, Edward T. Bedford, tỏ lòng tôn kính với Rockefeller: “Ông Rockefeller thực sự là một siêu nhân. Ông ấy không chỉ trù tính một hệ thống kinh doanh mới với quy mô lớn mà còn kiên nhẫn,

dũng cảm và táo bạo nhằm khiến nó trở nên hiệu quả khi đối diện với những khó khăn gần như không thể vượt qua, gắn chặt với mục đích của mình bằng sự kiên trì và tự tin tuyệt vời.”⁴¹

Rockefeller cũng có thái độ thoải mái, lịch thiệp với cả những nhân viên cấp thấp và không bao giờ phản ứng giận dữ khi bày tỏ sự than trách. Mỗi năm một lần, nhân viên có quyền đứng trước ban điều hành và tranh luận về mức lương cao hơn, và Rockefeller luôn tỏ ra dễ chịu. Một nhân viên kể lại: “Khi H. H. Rogers cộc cằn nói rằng ông ta đã chán ngấy rồi và chúng tôi không có quyền đòi tăng lương, ngài Rockefeller lên tiếng: ‘Ồ, hãy cho cậu ấy một cơ hội.’”⁴² Nhưng sự hòa nhã ấy chỉ là lừa dối mà thôi, bởi dù đôi khi Rockefeller có thể sẵn sàng tăng lương lên 10% hoặc thậm chí 20% so với mức hiện tại, ông sẽ không bao giờ cho phép công đoàn hoặc nghiệp đoàn nhân viên phản đối.

Suy cho cùng, Rockefeller thống trị Standard Oil bởi ông nắm vững cách thức giải quyết các vấn đề khiến ông vượt xa tài năng thiên bẩm của mình. Ông tin rằng luôn có thời gian để suy nghĩ, sau đó là thời gian để hành động. Ông nghiền ngẫm các vấn đề và lặng lẽ hoàn thiện các kế hoạch trong thời gian dài. Tuy nhiên, khi đã ra quyết định, ông không nghi ngờ gì nữa và theo đuổi tầm nhìn của mình với niềm tin sắt đá. Thật không may, một khi ở trong trạng thái tâm lý đó, ông gần như “câm điếc” trước mọi chỉ trích. Rockefeller giống như một viên đạn, một khi đã bắn ra sẽ không bao giờ dừng lại, không bao giờ quay về, không bao giờ chuyển hướng.

•••

Giữa những cám dỗ mờ hồ ở Manhattan, ngôi nhà của Rockefeller là một hòn đảo thanh bình cho hoạt động truyền giáo, các buổi họp phản đối rượu và các đêm đọc kinh cầu nguyện. Bị bủa vây bởi nỗi sợ hãi trước sự trụy lạc của thành phố lớn và quyết tâm tránh tiếp xúc với rượu, thuốc lá, cờ bạc và khiêu vũ, gia đình Rockefeller chỉ giao thiệp với những tâm hồn đồng điệu. Càng có nhiều tranh cãi xung quanh Standard Oil bao nhiêu, cuộc sống gia đình của họ càng đúng mực bấy nhiêu.

Gia đình ông đã làm ngược lại châm ngôn của John Wesley: “Sự giàu có luôn tỷ lệ nghịch với bản chất của tôn giáo.”⁴³ Nhà Rockefeller cũng tìm ra cách giải đáp câu đố mà John Adams từng đặt ra cho Thomas Jefferson vào

năm 1819: “Anh có thể cho tôi biết làm cách nào để ngăn người giàu tiêu xài hoang phí không? Anh có thể cho tôi biết làm cách nào để ngăn sự xa xỉ dẫn tới yếu ớt, say sưa, lãng phí, truy lạc và điên rồ không?”⁴⁴ Lo ngại sự giàu có sẽ phá hủy giá trị của bản thân càng thúc đẩy John và Cettie tham gia tích cực vào hoạt động của nhà thờ và phong trào phản đối rượu. Năm 1883, John đã tham gia ban cố vấn của Liên hiệp Phụ nữ Cơ Đốc phản đối rượu, vận động sửa đổi Hiến pháp của bang Ohio nhằm cấm sản xuất và buôn bán rượu. Dù sáng kiến này thất bại, nhưng sau đó, ông đã trở thành một nhà hảo tâm lớn của Hiệp hội phản đối quán rượu Ohio và ngày càng kiên định đấu tranh cho mục đích này. Ông từng nói lớn: “Tôi sợ rằng nếu không có một cuộc cải cách phản đối rượu vĩ đại quét qua nước Mỹ, bản thân nền Cộng hòa này có thể gặp nguy hiểm.”⁴⁵ Trong số những hoạt động thiện nguyện yêu thích khác của giai đoạn này, ông quyên góp một khoản tiền lớn cho nhà phục hưng Dwight L. Moody và kêu gọi Henry Flagler làm theo.

Right before the Rockefellers left Cleveland, some friends asked Cettie why her children hadn’t been baptized, and she was haunted by the question. She began intensive prayer meetings with her children, which led three of the four—Alta (twelve), Edith (eleven), and John (nine)—to be baptized jointly on October 28, 1883, the last Sunday before their move to New York. Afterward, Cettie recorded her impressions: “It was a beautiful and impressive sight, after the morning service—there were plants and flowers around the baptistry, and a dove suspended over it.”⁴⁶ Since the Rockefellers returned to Cleveland each summer, John and Cettie retained their positions at the Euclid Avenue Baptist Church. Upon arriving in Manhattan, they joined the Fifth Avenue Baptist Church and imported the Reverend William H. P. Faunce from Springfield, Massachusetts, to head it. It never occurred to the Rockefellers to trade up to a more socially prestigious denomination. “Most Americans when they accumulate money climb the golden spires of the nearest Episcopal Church,” H. L. Mencken later observed. “But the Rockefellers cling to the primeval rain-god of the American hinterland and show no signs of being ashamed of him.”⁴⁷ They would not have felt comfortable with the splendor and formality of a high-church denomination.

Sau nhiều năm được dạy dỗ tại nhà, bọn trẻ nhà Rockefeller bắt đầu mò mẫm bước ra khỏi tổ kén gia đình ngột ngạt. Rockefeller nói rằng ông giáo dục con cái tại gia bởi ông đã phải đi lại giữa Cleveland và New York trong nhiều năm, nhưng có lẽ cũng vì muốn tách chúng khỏi những mối tiếp xúc bị cấm đoán. Bessie, Alta và Edith đang theo học Trường Nữ sinh Rye ở quận Westchester, được quản lý bởi bà Life, cựu quản lý của Susan La Monte, người từng dạy kèm Rockefeller thời niên thiếu ở Owego. Dù là con của người đàn ông giàu có bậc nhất nước Mỹ, ba cô gái trẻ thừa kế đường như phiêu diêu trong trạng thái khao khát bất diệt. Như một người bạn thân của họ kể lại:

Họ nhận được rất ít tiền tiêu vặt. Một lần khi đi mua sắm, Edith tâm sự với tôi rằng ước muốn sâu thẳm nhất của cậu ấy là có một vài bộ đồ lót lụa, nhưng “Mẹ không hiểu được điều đó.” Alta thì khao khát sở hữu một chiếc mũ cao để mặc với bộ quần áo cưới ngựa, và sau nhiều tháng năn nỉ, cuối cùng cậu ấy cũng có được chiếc mũ và chụp một bức ảnh... Sau đó, giấc mơ của cuộc đời cậu ấy là có một đôi boots cưới ngựa.⁴⁸

Edith cực kỳ cuồng si quần áo, thèm khát trang sức và những bộ đồ thời trang bất chấp nguyên tắc của cha mẹ.

Bằng cách tránh nhắc đến tiền bạc, vốn được coi là điều không thích hợp, Rockefeller giấu bọn trẻ về sự đồ sộ của khối tài sản mà ông sở hữu. Khi Bessie đăng ký học trường Vassar vào giữa những năm 1880 - bà là người con gái duy nhất của Rockefeller học đại học - bà cùng bạn bè đi mua quà Giáng sinh để tặng cho một giáo viên mà họ yêu quý. Trong một cửa hàng ở Manhattan, họ tìm được món quà thích hợp: một chiếc bàn làm việc trị giá 100 đô-la. Bởi Bessie và bạn bè chỉ có 75 đô-la, nên họ đề nghị người bán chờ vài ngày để họ kiếm được 25 đô-la còn lại. Người bán hàng chỉ đồng ý nếu có một doanh nhân ở New York bảo đảm cho họ. Bessie ngoan ngoãn nói: “Cha cháu đang kinh doanh. Ông ấy sẽ bảo đảm cho bọn cháu.” Người bán hàng hỏi lại: “Cha cháu là ai?” Bessie trả lời: “John D. Rockefeller; ông ấy đang kinh doanh dầu mỏ.” Người bán hàng giật mình: “John D. Rockefeller là cha cháu à!” Khi người bán hàng chấp nhận vận chuyển đồ đạc cho họ, Bessie tưởng ông ấy đã thay đổi suy nghĩ để làm hài lòng họ.⁴⁹

Đến thời điểm John, Jr. không cần gia sư riêng nữa, ông đã theo học Trường Ngoại ngữ New York; tiếp đến là một ngôi trường do C. N. Douglass điều hành; sau đó là trường Cutler thời thượng, nơi có những học sinh như

Albert Milbank, Cornelius N. Bliss và Cornelius Vanderbilt. John, Jr. rảo bước trên vỉa hè đến trường mỗi sáng trong lúc nhìn thấy những người bạn cùng lớp nghèo hơn đi trên những chiếc xe ngựa tốt. Dù xem nhẹ trí thông minh của mình, cậu bé sáng dạ và ngoan ngoãn này luôn đạt điểm cao và sắp xếp cuộc sống có mục đích, chỉ để chừa lại rất ít thời gian nhàn rỗi. Khi không phải làm bài tập về nhà, cậu thường tập violin, và dành ra tám năm trời để học violin với Richard Arnold, nghệ sĩ violin đầu tiên của Dàn nhạc Philharmonic. Dù không bao giờ bị đánh đòn hay chịu phạt, nhưng John, Jr. phải chịu đựng sự thuyết giáo không ngừng từ Cettie.⁵⁰ Trái lại, cha cậu lại thường hay vui đùa. Khi cố gắng làm vui lòng cha mẹ và những người lớn, John, Jr. cư xử rất nghiêm túc và cảm thấy bất an khi mắc lỗi.

Thật kỳ lạ, cho dù phải đảm đương rất nhiều nhiệm vụ, bọn trẻ nhà Rockefeller không hề hoảng loạn. Tuy nhiên, ở chúng cũng xuất hiện rất nhiều triệu chứng căng thẳng thần kinh. Trong năm đầu tiên ở trường Cutler, ở tuổi 13, John, Jr. đạt điểm trung bình là 98,1 nhưng phải chịu đựng cơn suy nhược thần kinh do học hành quá sức.⁵¹ Quá nhiều kỳ vọng đè nặng lên đôi vai nhỏ bé của cậu. Cha hướng dẫn cậu sử dụng phương pháp trị liệu cơ bản thời Victoria: đó là chăm chỉ làm việc ngoài trời. Cuối năm 1887, John, Jr. và mẹ ông đã dành mùa đông ở Forest Hill, nơi cậu hằng hái bồ củi (15 xu một bó củi), đập đá, đốt bụi cỏ và cào lá, những phương pháp hiệu quả, giải tỏa áp lực hệ thống thần kinh của cậu. John, Jr. tận hưởng tình cảm từ người mẹ và gác lại cuộc sống căng thẳng ở New York. Những bức thư của cậu gửi cho cha gợi lên vẻ đẹp u sầu của mùa đông đầy tuyết, với những chuyên trượt tuyết dưới ánh trăng và những buổi chiều trượt băng trên hồ khi cậu đẩy Cettie trên một cái ghế gỗ.

Được tiếp thêm sinh lực sau kỳ nghỉ, John, Jr. hoàn thành năm thứ hai tại trường Cutler trước khi chuyển sang một ngôi trường dành riêng cho cậu. John, Sr. và William Rockefeller bàn bạc với một giáo viên tài năng, John A. Browning, người sáng lập trường Browning nhỏ bé với hai lớp học: một lớp dành cho John, Jr. và một lớp dành cho Percy con trai của William. Nhờ tác động ngay từ đầu của Rockefeller, trường được thành lập trong một tòa nhà đá nâu do gia đình sở hữu trên phố West 54, John, Sr. và William trả lương cho Browning và có quyền kiểm tra những người muốn xin học. Ngay từ đầu, ngôi trường tập trung vào nghề thủ công cũng như các nghiên cứu cổ điển và được cổ vũ bởi tinh thần bình đẳng. Trong số 25 học sinh

của ngôi trường này có hai người con trai của Nettie Fowler McCormick thuộc Hội máy gặt Chicago - Harold và Stanley và hai người con trai của nhà quản lý bất động sản của William tại Greenwich, Connecticut. Trường Browning cũng là một nỗ lực khác của John D. nhằm ngăn chặn bọn trẻ tránh xa điệu bộ màu mè hay sa vào ăn chơi phóng đãng vô bổ.

Những lá thư John, Jr. gửi cho cha từ Forest Hill vào mùa đông năm 1887-1888 cũng cho thấy mẹ ông đã hồi phục sức khỏe. Ông kể với một người bạn: “Mặc dù sẽ rất vui khi được ở bên gia đình, nhưng chúng tôi nghĩ việc này tốt hơn cho mẹ - và bà thực sự đã khỏe hơn, bà ngủ ngon và cảm thấy khá hơn rất nhiều - chúng tôi rất hạnh phúc vì đã sống riêng.”⁵² Dù từng rất ốm yếu, nhưng giờ đây Cettie bắt đầu có dấu hiệu hoạt bát hơn. Bà thích đi xe cùng chồng và chia sẻ niềm đam mê trượt băng dù không tham gia nhiều. Con trai bà nói: “Mẹ không khỏe... và không thể chịu được vận động quá mức.”⁵³

Đối với người viết tiểu sử về John D. Rockefeller, kẻ hờ đáng giận nhất trong câu chuyện của ông là sự thay đổi của Cettie từ một cô gái vui tươi, sắc sảo trở thành một phụ nữ nghiêm túc, sùng đạo một cách khác lạ. Người ta tự hỏi điều gì đã xảy ra với một thiếu nữ hoạt bát, cao cả, đã đọc diễn văn tốt nghiệp ở trường trung học và biên tập văn chương tại Viện Đại học Oread. Cho đến những năm 1880, ở tuổi 40, các lá thư của bà ghen ngào bởi lời mộ đạo mùi mẫn và những lời tế nhị bất tận khi bà ngày càng ngày thẳng và thiếu thực tế. Một tạp chí nhận xét: “Để tìm được ai đó có thể trò chuyện với bà John D. Rockefeller quả thực rất khó, vì cuộc đời của bà gần như cống hiến trọn vẹn cho tôn giáo và từ thiện.”⁵⁴ Bà luôn bày tỏ những suy nghĩ cao cả và xuất chúng, liên tục biết ơn Chúa và chưa bao giờ buồn chuyện hay buông lời chỉ trích khiếm nhã.

Liệu đây có phải là trường hợp về một phụ nữ thông minh thời Victoria cảm thấy bị bó buộc bởi một vài lựa chọn mở ra cho mình tình trạng đau ốm cũng như nương nhờ vào tôn giáo có phải xuất phát từ sự buồn chán hay tự vệ? Những quy ước xã hội vào thời của bà rõ ràng đã ủng hộ quyết định cống hiến bản thân cho nhà thờ và gia đình. Nhưng người ta vẫn tự hỏi liệu sự sùng đạo ẩn tu của bà có phải là một cách phản ứng với những tranh cãi xung quanh Standard Oil hay không. Người phụ nữ có đôi mắt nâu dịu dàng ấy đã tôn thờ chồng mình và tin tưởng hoàn toàn vào tấm lòng của ông,

nhưng bà cũng vô cùng lo lắng về những cáo buộc bủa vây ông. Từ hai đồng nghiệp của Rockefeller, chúng ta biết rằng Cettie đôi khi muốn ông đáp trả các đòn tấn công mà ông thường mặc kệ và lờ đi. Trong những năm 1860 và đầu những năm 1870, Rockefeller viết thư tâm sự với bà, những bức thư đầy ắp thông tin về các thỏa thuận kinh doanh của ông, bao gồm cả SIC. Tuy nhiên, bắt đầu từ những năm 1880, những bức thư của ông đột nhiên trở nên nhạt nhẽo và rỗng tuếch, đầy những lời sáo rỗng về thời tiết và những tin tức kinh doanh khô khan.

Nhìn chung, Rockefeller giữ kín những vấn đề của Standard Oil trước người thân trong gia đình, duy chỉ có một ngoại lệ kỳ lạ. Tại bàn ăn sáng, thỉnh thoảng ông đọc to các bài viết từ tập thư lãng mạn kỳ quặc vốn tràn ngập văn phòng ông. Ông làm vậy có lẽ là nhằm làm sáng tỏ những mối đe dọa hoặc chấp nhận lời lẽ chua chát từ những tranh cãi. Bên cạnh đó, ông có xu hướng làm rõ mọi thứ, kể cả những tranh cãi mờ nhạt. Phải chăng lòng mộ đạo của Cettie đã trở thành tấm lá chắn vững chắc trước những lời chỉ trích ác độc về chồng bà? Và có phải John ngày càng tự cho bản thân mình là đúng đắn trong hoạt động phản đối rượu và những vấn đề xã hội khác nhằm khẳng định đạo đức của chính mình và xoa dịu lương tâm của bản thân? Đây là những câu hỏi thú vị, nhưng chúng đã bị Rockefeller và gia đình ông gạt đi nhiều tới mức họ không đưa ra bất cứ bình luận nào nhằm minh oan cho bản thân. Chắc chắn những khía cạnh trong đời sống hôn nhân của Rockefeller - những điều quan trọng về Standard Oil được thăm thì trong phòng ngủ riêng hằng đêm - sẽ mãi mãi là một bí ẩn.

•°•

Rockefeller luôn cảm thấy bị xúc phạm trước cáo buộc cho rằng ông là người tham công tiếc việc, bởi ông đã không đi du lịch nước ngoài cho đến khi chuyển tới New York ở tuổi 40. Vốn là một người tinh lẻ ngoan cường, ông không ham muốn những thứ ngoại lai; tránh xa châu Á, châu Phi, Mỹ Latin và những tiền đồn xa xôi khác được phục vụ bởi Standard Oil. Đối với ông, mục đích của những chuyến đi không phải là trải nghiệm nét quyến rũ của một nơi xa lạ mà là để truyền tải nguyên vẹn văn hóa của mình. Ông chưa từng đi du lịch mà không có một giáo sĩ (thường là Edward Judson hoặc Augustus Strong) và một bác sĩ (thường là Hamilton Biggar) đi cùng nhằm phục vụ nhu cầu thể chất và tinh thần của ông. Dù Rockefeller

chưa bao giờ sở hữu một toa xe lửa đường sắt tư nhân, nhưng tuyến đường sắt đã kết nối một toa cho ông, nếu cần, trong chuyến tàu xuyên lục địa phục vụ những chuyến đi nội địa của ông. Những toa xe sang trọng này được chia thành sáu khoang, bao gồm bếp, phòng ăn, phòng quan sát, phòng riêng và hai phòng tiếp khách. Đi ngang qua khu vực Đại Bình nguyên, cả gia đình Rockefeller hồ hởi hát các bài Thánh ca hoặc bọn trẻ tập chơi nhạc cụ của chúng. Trong một giờ mỗi buổi sáng, giáo sĩ điều hành buổi đọc Kinh Thánh và giải nghĩa những điều phúc lớn khác. Trong bản đồ hành trình của mình, Rockefeller đảm bảo có thể đến nhà thờ Baptist mỗi Chủ nhật, ông đặc biệt thích ghé qua các nhà thờ của người da đen và thường để lại một khoản quyên góp đáng kể trong mỗi chặng dừng. Trên hết, ông vui mừng khi tìm thấy một căn lều hội ngộ sôi nổi và thân thiện trên đường đi - đây là kỳ nghỉ thực sự đối với một người đàn ông luôn xem tôn giáo là trải nghiệm nâng cao tinh thần.

Năm 1883, Rockefeller cùng Henry Flagler tới Jacksonville và Saint Augustine, Florida để xem xét triển vọng kinh tế của tiểu bang này với Tiến sĩ Andrew Anderson và ông trùm thuốc lá George P. Lorillard. Năm 1884, gia đình Rockefeller tiến xuống Atlanta, rẽ sang phía Tây tới New Orleans, rồi lượn quanh Los Angeles và San Francisco. Hai năm sau, họ thực hiện chuyến đi dài tới Yellowstone Park và quay về theo con đường đi qua Chicago. Đến thời điểm này, ngay cả Rockefeller cũng tự hỏi liệu ông có nên ra khỏi lãnh thổ Mỹ không, ông nói với Benjamin Brewster: “Có thể tôi sẽ không bao giờ tới châu Âu với gia đình mặc dù chúng tôi mong đợi cả nhà có thể tới đó trong một hoặc hai năm nữa, nhưng tôi rất khao khát được khám phá thêm về mảnh đất thân thương mà chúng ta đang sống.”⁵⁵

Tất cả như thở phào khi ngày 1 tháng 6 năm 1887, Rockefeller và gia đình sắp xếp một chuyến thuyền buồm cho kỳ nghỉ tại châu Âu kéo dài ba tháng, và các giám đốc điều hành của Standard Oil lên tàu kéo để chào tạm biệt. Họ chắc hẳn đã bớt căng thẳng bởi họ lo rằng sự gắng sức không mệt mỏi của Rockefeller tại Standard Oil có thể gây hại cho sức khỏe của ông. Rockefeller cần thời gian nghỉ ngơi để rũ bỏ bản khoản ám ảnh của mình đối với Standard Oil và cho phép bản thân được hòa mình vào biển cả. Khi còn cách Southampton 740km, không thể ngừng bản khoản về dầu mỏ, ông trở nên bồn chồn và gửi điện báo cho George Rogers: “Tôi cảm thấy mình đang *thèm khát* thông tin về tình hình kinh doanh.”⁵⁶ Một tháng sau, từ

Berlin, ông nài nỉ: “Anh không thể lược lật thêm thông tin kinh doanh hiện tại từ Ban điều hành cho tôi sao? Tôi rất cần các mẩu tin.”⁵⁷

Sau Nội Chiến, nhiều người Mỹ đổ xô tới châu Âu để nghỉ ngơi, tạo ra một làn sóng những người ngoại quốc ngây thơ, tới mức những hành động thô tục phô trương và lòng yêu nước tự mãn của họ thường bị các nhà văn đương thời phê phán. Trong mắt người châu Âu, gia đình Rockefeller là một gia đình cứng nhắc, có chút gương gạo và không thông thạo ngoại ngữ. Rockefeller không hề bị cuốn theo môi trường châu Âu, điều này chỉ làm phong cách giản dị của ông thêm nổi bật. Ở London, ông đặt một phòng khách sạn ở Piccadilly giúp gia đình ông có vị trí thuận lợi để chiêm ngưỡng lễ kỷ niệm của Nữ hoàng Victoria, và họ không rời mắt khi nữ hoàng lướt qua trong một cỗ xe ngựa bằng vàng lộng lẫy.

Khi cả gia đình sang Pháp, John D. cũng đề phòng những tên láu cá muốn lừa ông và lợi dụng sự ngây thơ của người Mỹ. Bởi không nói được tiếng Pháp, nên ông biết mình trông giống như một kẻ quê mùa cả tin. Có thời điểm, ông nghi ngờ chính xác tên hướng dẫn viên du lịch của gia đình đang lừa mình. Lịch sự đuổi người đàn ông đó đi, ông chấp nhận chịu mọi trách nhiệm tài chính và tự nghiền ngẫm hàng đống hóa đơn khó hiểu. John, Jr. dựng lên một bức chân dung tuyệt vời về cha mình khi cố gắng giải mã một tấm chi phiếu bằng tiếng Pháp:

Tôi có thể nhìn thấy ông ấy ngay lúc này, đang xem qua các tờ hóa đơn dài ngoằng bằng tiếng Pháp, nghiền cứu từng mục, trong đó có quá nhiều mục không thể hiểu được. Ông kêu lên: “*Poulets! Poulets* là cái gì hả John?” Hoặc lần nữa: “*Bougies, bougies - bougie* là cái quái gì nhỉ?” Và cứ như thế đến tận cuối hóa đơn. Cha không bao giờ muốn thanh toán những hóa đơn mà ông không biết chính xác tất cả các mục. Trong mắt một số người, việc chú ý đến những thứ nhỏ nhặt như vậy cho thấy ông là người keo kiệt, nhưng với ông, đó là nguyên tắc sống.⁵⁸

Một người bạn đồng hành khác nhớ lại gia đình Rockefeller đang ngồi ở phòng ăn tối riêng trong một khách sạn kiểu La Mã khi người cha gia trưởng phân tích hóa đơn hàng tuần, cố xác định xem có phải họ đã thực sự ăn tới hai con gà hay không, bởi những vị khách nước ngoài khó xử này đã quả quyết:

Ông Rockefeller lắng nghe cuộc thảo luận một lúc, rồi lặng lẽ nói: “Cha có thể giải quyết rất dễ dàng. John, con đã ăn một cái chân gà phải không?” “Vâng.” “Alta, con đã

ăn một cái chân gà phải không?” “Vâng, mẹ ơi, con nhớ mẹ cũng ăn một cái. Phải không ạ?” “Phải,” bà mẹ đáp. “Cha nhớ mình đã ăn một cái, và không có con gà nào ba chân cả. Hóa đơn chính xác rồi.” Tôi vẫn nhớ khuôn mặt của cả gia đình đó và nghe được giọng nói của ông Rockefeller khi ông lặng lẽ và đơn độc giải quyết cuộc tranh luận.⁵⁹

Khi lớn lên, John, Jr. thay mặt cha xử lý các hóa đơn và tiền tip, về sau, ông viện dẫn đây là cách hướng dẫn kinh doanh tuyệt vời.

Chẳng cần phải nói, Rockefeller đã bỏ qua các nhà hát ở châu Âu và dành phần lớn chuyến đi để đặt chân đến các nhà thờ và tham quan các thắng cảnh. Ban đầu, ông từ chối diện kiến Giáo hoàng và chỉ miễn cưỡng gặp Ngài khi biết chuyện này có thể làm hài lòng các công nhân theo đạo Công giáo tại Standard Oil. Vốn là một người ngoan cường hiếm có, ông và John, Jr. đã thực hiện chuyến leo núi mạnh mẽ ở Zermatt, Thụy Sĩ, và sức chịu đựng của ông đã khiến chính con trai ông phải ngạc nhiên. Trong chuyến đi du lịch tới châu Âu này, Rockefeller thậm chí còn có thời gian đọc sách và vô cùng say mê cuốn *Ben-Hur* của Lew Wallace khi ở Paris và *The Last Days of Pompeii* (tạm dịch: Những ngày cuối cùng ở Pompeii) của Edward Bulwer-Lytton khi tham quan Vesuvius. Nhưng ông không thể chìm đắm trong ảo mộng quá lâu. Giờ đây, ông đã nổi tiếng đến mức khi đi từ thành phố này sang thành phố khác, sự xuất hiện của ông được đăng lên các tờ báo địa phương và những lá thư tay và thư xin xỏ bắt đầu đổ theo sau ông tới tấp. Vì vậy, nhiều thư từ được chất đống ở các khách sạn trên đường đi đến nỗi ông buộc phải mua một chiếc vali lớn chỉ để mang chúng về nhà. Đó là bằng chứng về ý thức trách nhiệm trọn vẹn của Rockefeller. Đối với một người đã lánh sang châu Âu để tạm nghỉ ngơi trong yên bình, ông chắc hẳn phải ngạc nhiên khi nhận ra danh tiếng và tai tiếng của mình đã lan rộng trong một thế giới bị chi phối bởi Standard Oil tới mức không thể tìm thấy bất cứ nơi trú ẩn nào lánh xa thanh thế của bản thân.

••

Khi bị vây quanh bởi những người cầu xin, Rockefeller cố gắng mở rộng hầu bao theo mức thu nhập đang tăng lên của mình, và khoản quyên góp của ông đã tăng gần gấp đôi từ 61.000 đô-la vào năm 1881 lên 119.000 đô-la vào ba năm sau đó. Dù có vẻ ngoài lạnh lùng, nhưng ông vẫn quan tâm sâu sắc đến những người nhận tiền từ thiện của mình và trực tiếp theo dõi

sự tiến bộ của họ. Ngay cả khi bị thóa mạ là kẻ bắt lương trên báo chí, người đàn ông đầy mâu thuẫn này vẫn lắng nghe những lời thỉnh cầu tiền bạc hợp lý và cảm thấy việc cân nhắc từ thiện còn khó hơn kinh doanh. Trong giai đoạn đầu tổ chức từ thiện Rockefeller đi vào hoạt động, cả gia đình cùng đánh giá sự hợp lý của những lời thỉnh cầu, và đôi khi, bọn trẻ cũng kiểm tra những cuộc gặp quan trọng. Sau khi cầu nguyện vào bữa sáng, Rockefeller mang ra một tập giấy tờ đầy ắp những lời khẩn cầu từ khắp nơi trên thế giới và giao cho bọn trẻ xem xét thêm. Vào thời điểm này, ông không phân biệt yêu ghét giữa các con và để cả bốn người bình đẳng tham gia sắp xếp tài sản của ông.

Những đổi mới trong hoạt động từ thiện của Rockefeller thường chịu ảnh hưởng từ giám đốc tổ chức từ thiện đặc biệt của ông, Frederick T. Gates, người đã gia nhập công ty trong những năm 1890. Tuy vậy, vào những năm 1880, Rockefeller đã xây dựng những nguyên tắc cốt lõi nhất định liên quan đến các món quà di tặng của mình, phần lớn xuất phát từ niềm tin mà ông đã áp ủ từ lâu khi là một doanh nhân.

Chẳng hạn, giống như những nhà tư bản công nghiệp khác, ông lo lắng rằng việc làm từ thiện sẽ nuôi dưỡng sự lệ thuộc và biến cùng hóa những người nhận quà. Sau khi đưa gia đình đến khu ổ chuột Five Points nổi tiếng ở hạ Manhattan vào ngày lễ Tạ ơn đầu tiên của họ ở New York, ông tán dương nơi nương thân của những người vô gia cư nhưng cũng chê bai “chính sách thu nhận tất cả những người lang thang đến đây. Cảm tưởng của tôi là họ chỉ làm vậy mỗi năm một lần. Tôi sẽ cho họ công việc và giúp họ kiếm thức ăn.”⁶⁰

Một lần nữa, trái với khuôn mẫu vốn có của mình, Rockefeller quan tâm sâu sắc đến sự nghèo đói đi liền với công nghiệp hóa, đô thị hóa và nhập cư vào cuối thế kỷ XIX. Lo rằng nhiều người có thể không tìm được nơi nương tựa trong thế giới tương lai, ông nhấn mạnh sự cứu rỗi trong thế giới này, khích lệ một mục sư bước vào “giữa những đám đông tụ tập và đổ về Bowery hoặc các vùng lân cận, hòa giải và ở lại ngay bên cạnh họ, lập nên một nhà thờ.”⁶¹ Bắt đầu từ năm 1882, ông tài trợ cho đoàn mục sư của Edward Judson, người đại diện cho niềm tin của ông rằng một mục sư phải trung thành với con chiên của mình. Judson là con trai út của Adoniram Judson, một nhân vật thánh thiện trong số những tín đồ Baptist thế kỷ XIX,

đã cải đạo người Myanmar và dịch Kinh Thánh sang ngôn ngữ của họ. Rồi bỏ một giáo đoàn giàu có ở New Jersey, Edward Judson tiếp quản Nhà thờ Baptist Berea trên phố West 54 ở Manhattan để truyền giáo cho những người nhập cư Ý nghèo khổ. Là người diễn giải Kinh Phúc Âm xã hội, kết hợp công tác xã hội với sự an ủi tinh thần, ông đã thuyết phục Rockefeller quyên góp vào một quỹ nước sạch và không khí sạch cho những người dân nhập cư nghèo khổ để họ có một kỳ nghỉ mát mẻ trong hai tuần tại vùng quê vào mỗi mùa hè.

Là khách mời ăn tối thường xuyên trên phố 54, Judson đã thuyết phục được Rockefeller về tầm nhìn liên quan đến một trung tâm tôn giáo toàn diện nhằm kết hợp các yếu tố của nhà thờ đô thị và nhà ở định cư, phục vụ cho cả nhu cầu tinh thần và trần tục của các thành viên trong giáo đoàn, một tầm nhìn ngoạn mục đã trở thành hiện thực khi Nhà thờ Tưởng niệm Judson trên quảng trường Washington được khánh thành vào năm 1892. Đối với công trình đường bộ này, do công ty McKim, Mead & White thiết kế theo phong cách Hy-La với cửa sổ kính màu của John La Farge, Rockefeller đã đóng góp 40.000 đô-la trong số 256.000 đô-la ban đầu. Vừa là nhà thờ vừa là trung tâm cộng đồng, nơi đây cung cấp hàng loạt dịch vụ, từ nhà trẻ ban ngày cho đến các lớp dạy may buổi tối cho người nghèo. Đến thời điểm này, Rockefeller hiển nhiên là tín đồ Baptist quyền lực nhất, và sự hào phóng của ông đã tạo nên làn sóng kích động sự bất đồng dữ dội trong các tầng lớp xã hội - điều này hoàn toàn không có gì ngạc nhiên trong một giáo phái với đa số thành viên là công nhân. Cuối những năm 1880, Judson nói với ông về một thỏa thuận của các mục sư Baptist ở Philadelphia, theo đó “một số người nông cạn và nhẹ dạ... đã tiến hành các động thái chống lại Standard Oil”, khiến một giáo sĩ phải đưa ra một “bài phát biểu dứt khoát và can đảm” bảo vệ Rockefeller.⁶² Trong hai thập kỷ tiếp theo, cuộc tranh cãi càng trở nên gay gắt hơn khi các tín đồ Baptist cố gắng tìm hiểu xem liệu ông trùm dầu mỏ hào phóng này đã được gửi đến với họ từ thiên đường hay địa ngục.

Khái niệm quan trọng nhất mà Rockefeller để lại cho tổ chức từ thiện là hãy cho đi trên quy mô lớn, trái ngược với những khoản đóng góp nhỏ, rải rác. Là nhà hảo tâm giàu có nhất Cleveland vào đầu những năm 1880, Rockefeller cảm thấy bị đè nặng bởi hàng tá lời khẩn cầu. Năm 1881, ông xung tị với Đức cha George O. King của Nhà thờ Baptist đại lộ

Willson ở Cleveland: “Con đã cất giữ câu trả lời một phần vì con có quá nhiều nghĩa vụ với những đối tượng từ thiện mà con gần như cảm thấy choáng ngợp.”⁶³ Bởi đối với Rockefeller thì mệnh lệnh kiếm tiền và quyên góp tiền bắt nguồn từ động lực tôn giáo chung - ông từng nói với một người bạn: “Tôi cảm thấy hài lòng hơn và không một thành viên nào của nhà thờ lại không quyên góp khi Chúa giúp anh ta giàu có” - ông đã quyên góp với lòng nhiệt tâm tuyệt đối.⁶⁴

Năm 1882, hai trong số những mối quan tâm của Rockefeller đã được hợp lại một cách đáng nhớ trong cam kết về một ngôi trường dành cho phụ nữ da đen vào thời điểm giáo dục sau trung học cho cả người da đen lẫn phụ nữ đều bị bỏ ngỏ. Từ lâu, ông đã quan tâm đến giáo dục, từng quyên góp nhiều năm cho Đại học Denison, một trường đại học Baptist ở Ohio. Trong những năm 1880 và 1890, ông hào phóng quyên góp cho Đại học Indian của A. C. Bacone (nay là Đại học Bacone) thuộc tiểu bang Oklahoma mà ngày nay, tòa nhà lớn đầu tiên được đặt tên là Hội trường Rockefeller. Trong suốt Nội Chiến, Rockefeller đã quyên tặng cho các mục sư da đen, các nhà thờ, trại mồ côi và hội những người câm điếc. Ông chưa bao giờ ngừng quan tâm đặc biệt đến phúc lợi dành cho những người da đen - một điều khá xa lạ với các doanh nhân tại thời điểm đó. Thấm nhuần tinh thần công bằng Baptist, ông sẵn sàng chuyển sang một sự nghiệp mới khi Sophia B. Packard và Harriet E. Giles một lần nữa bước vào cuộc đời ông.

Gia đình Rockefeller lần đầu gặp Packard và Giles tại điểm dừng chân tuần trăng mật của họ tại Viện Đại học Oread, nơi hai người phụ nữ này vừa mới được tuyển làm giảng viên. Họ chú tâm vào cảnh ngộ buồn thảm của những người da đen nghèo khó, một phần như là hoạt động mở rộng công việc truyền giáo Baptist của họ. Sau Nội Chiến, các tín đồ Baptist tiên phong trong việc xây dựng nhà thờ cho những nô lệ được giải phóng, dạy họ đọc Kinh Thánh và góp phần vào sự phát triển mạnh mẽ nhất trong cộng đồng người da đen thuộc bất kỳ giáo phái nào. Chính vì thế, khi Packard được bổ nhiệm làm thư ký của Hội Truyền giáo Gia đình Baptist của Phụ nữ Mỹ vào năm 1878, bà đã có sẵn phương tiện để nâng cao công tác giáo dục cho người da đen. Hai năm sau, khi bà và Giles tham quan các ngôi trường dành cho người da đen ở miền Nam, họ kinh ngạc trước cơ sở vật chất giáo dục và đặc biệt đã tìm ra một thiếu sót rõ ràng: bang Georgia, với số dân da đen đông nhất, thiếu một viện giáo dục sau trung học dành riêng cho phụ nữ da

đen. Để khắc phục tình trạng này, vào năm 1881, họ đã mở một ngôi trường dành cho phụ nữ da đen trẻ tuổi - nhiều người trong số họ sinh ra dưới chế độ nô lệ và vẫn còn mù chữ - trong tầng hầm ẩm ướt, xiêu vẹo của Nhà thờ Baptist Hữu nghị ở Atlanta, đặt tên là Trường dòng Nữ sinh Baptist Atlanta. Lớp học đầu tiên có 11 học viên, hầu hết là các bà mẹ. Với hai phụ nữ New England đứng dẫn, trầm tĩnh dần thân vào thánh địa rắc rối của mối quan hệ chủng tộc miền Nam, hành động này quả thực rất dũng cảm.

Tháng 6 năm 1882, Packard và Giles tới Cleveland để kêu gọi các nhà tài trợ tiềm năng tại Nhà thờ Baptist đại lộ Willson. Suốt 40 năm, nhà Spelman đã ủng hộ chủ nghĩa giải phóng nô lệ và sự chính nghĩa cho người da đen. Harvey B. Spelman trước khi qua đời đã tham gia ban điều hành của ủy ban Liên hiệp Nô lệ giải phóng Mỹ. Vì thế, Đức cha King có linh cảm mạnh mẽ rằng nhà Rockefeller sẽ nhiệt tình đáp lại lời cầu xin của Packard và Giles và hứa với hai người phụ nữ rằng nếu họ đến nhà thờ, ông sẽ mời John và Cettie Rockefeller đến.

Packard và Giles ăn mặc đơn giản giống nhau như những bà cô không chồng, nhưng nét tương đồng chỉ dừng lại ở đó. Packard cao, có đôi mắt xanh, là một phụ nữ nhanh nhẹn với trí thông minh bẩm sinh và năng khiếu quản lý tuyệt vời, trong khi Giles trẻ hơn có vẻ nhút nhát, dịu dàng và kín đáo trong cử chỉ. Tối hôm đó, họ có bài phát biểu xúc động, gọi lên hình ảnh 150 học viên, phần đông mù chữ nhưng thiết tha học tập, những người đã chen chúc trong tầng hầm nhà thờ màu xám nâu để học tập. Khi nước mưa nhỏ giọt trên tường và đọng thành vũng trên nền đất, Packard và Giles còn phải đứng trong những vũng nước ấy để dạy 11-12 lớp mỗi ngày; chưa kể đến việc học viên phải ngồi chen chúc trong khu vực bụi bặm được dùng để chứa than trước đây. Hít thở bầu không khí đầy khói bụi và cúi thấp người để tránh những ống cấp nhiệt trên đầu, các học viên gần như phải quỳ gối và viết trên băng ghế gỗ. Để dạy toán, Packard và Giles đặt các que gỗ trên ván và yêu cầu học viên đếm chúng. Lúc đầu, đa số phụ nữ được cấp ít nhất một quyển Kinh Thánh, giấy và bút chì, ánh sáng tối tăm đến nỗi vào những ngày mưa họ không thể đọc được.

Bài phát biểu sâu sắc này có thể khiến những người cứng rắn nhất cũng phải rơi nước mắt, và nhà Rockefeller đã bị lay động. Như Harriet Giles nhớ lại: “Chính trong buổi nói chuyện đó, Ông John D. Rockefeller lần đầu

tiên quan tâm đến ngôi trường. Sau khi đã quyên góp hết tiền trong túi lúc đó chiếc hộp được chuyển qua, ông hỏi chúng tôi một câu hỏi đặc biệt: ‘Hai người sẽ kiên trì với công việc chứ? Nếu thế, tôi sẽ giúp đỡ nhiều hơn.’”⁶⁵ Ngay lập tức, ông ủng hộ thêm 250 đô-la cho quỹ xây dựng của họ. Trước sự ngạc nhiên của các giáo viên, ông trở lại vào chiều hôm sau với ba chiếc xe ngựa và đưa họ tới Forest Hill, nơi họ được xem như những vị khách danh dự.

Cảm phục trước những người phụ nữ này, mặc cho sự bảo thủ của xã hội, Rockefeller vẫn tận tụy với sự nghiệp giáo dục người da đen. Một nhà ghi chép biên niên sử viết về hoạt động từ thiện của Rockefeller đã ghi nhận: “Những tài liệu về Rockefeller tập trung vào các vấn đề trợ cấp cho người da đen hơn hầu hết mọi thứ khác.”⁶⁶ Không chỉ là một dự án từ thiện, trường đại học dành cho phụ nữ da đen ở Atlanta đã trở thành một công việc của gia đình Rockefeller, khi vợ, chị vợ và mẹ vợ Spelman cũng có chung mối quan tâm này với John. Mỗi khi nhắc đến phúc lợi và giáo dục dành cho người da đen, Rockefeller thể hiện lòng nhiệt tình hiếm có. Cuối những năm 1880, ông viết thư cho một người bạn là mục sư: “Hãy vui lòng đảm bảo cho những người da màu đáng thương, hãy quan tâm đến họ và nói với họ rằng tôi hy vọng họ sẽ chú tâm để nắm vững kiến thức từ sách vở, phấn đấu tìm hiểu cách làm tất cả công việc, và tốt hơn bất kỳ tầng lớp nam giới nào khác.”⁶⁷ Đáp lại những lá thư cá nhân của ông, Sophia Packard đã luôn chào ông bằng câu “Anh trai thân mến” hoặc “Bạn thân mến”. Giữa những hối hả của cuộc sống bận rộn, Rockefeller luôn dành thời gian để viết thư hoặc tặng những món quà nhỏ và ý nghĩa cho Packard và Giles để động viên tinh thần họ.

Ban đầu, Rockefeller khá thận trọng khi tham gia vào trường Atlanta, nhưng dần dần, sức hút của nó đã khiến ông không thể cưỡng lại. Cuối năm 1882, trường Atlanta đã mua 9 mẫu đất và 5 tòa nhà từng được cấp cho quân đội Liên minh chiếm đóng. Đến cuối năm 1883, ngôi trường đang phát triển nhanh chóng tuyển được 450 học viên, thế chấp trên tài sản doanh trại đã đến kỳ hạn, và nhà trường đang đứng trên bờ vực khủng hoảng tài chính. Thời điểm này, Packard và Giles cầu xin Rockefeller giúp đỡ một khoản đóng góp để bảo đảm trường học có chỗ đứng vững chắc: “Xin hãy đặt tên cho nó; hãy gọi nó là Đại học Rockefeller nếu ông muốn; hoặc ông có thể lấy tên vợ hay bất cứ tên nào phù hợp với ông.”⁶⁸ Dù đã trả khoản nợ

5.000 đô-la, nhưng Rockefeller vẫn khiêm tốn từ chối việc sử dụng tên riêng của mình để đặt tên cho trường. Thay vào đó, thể hiện lòng kính trọng đúng mực với cha mẹ vợ, ông đã lựa chọn cái tên Spelman, do đó đã khai sinh ra Trường nữ sinh Spelman, mà về sau đổi thành Đại học Spelman vào năm 1924. Nó đã phát triển thành một trong những ngôi trường đáng kính nhất nước Mỹ dành cho phụ nữ da đen, trong đó có bà ngoại và mẹ của Martin Luther King* trong vô vàn nữ sinh tốt nghiệp nổi bật ở nơi đây.

Ngày 11 tháng 4 năm 1884, Rockefeller và gia đình đi tàu tới Atlanta để kỷ niệm ngày thành lập trường lần thứ ba, và 450 học viên đã tập trung ở nhà nguyện để ngắm nhìn người bảo trợ của họ. Rockefeller yêu thích những bài Thánh ca và các bài hát tôn giáo của người da đen mà lúc này, ông được nghe vô số người hát. Sau bài Thánh ca mở đầu, Sophia Packard thốt lên: “Lạy Chúa, tôi đã có thể sống và chứng kiến ngày này.”⁶⁹ Sau một loạt bài phát biểu ngắn, Cettie Rockefeller ca ngợi sức mạnh giải phóng của những bài hát, chị gái Lute nhớ đến sự ủng hộ chủ nghĩa bãi nô của cha mẹ họ, và mẹ họ đã kể về cách gia đình Spelman từng là điểm dừng của Đường sắt Ngầm. Dù Rockefeller gần như không bao giờ phát biểu trước đám đông, nhưng lần này, ông ngẫu hứng hùng biện: “Chính trái tim các bạn đã khiến mọi người tin tưởng vào ngôi trường này. Chúa luôn yêu cầu chúng ta đi từ những khởi đầu nhỏ để làm được những điều lớn lao. Tôi cảm thấy biết ơn khi có mặt ở đây.”⁷⁰ Khi Rockefeller ngồi xuống, nhà trường thông báo đổi tên trường thành Trường nữ sinh Spelman, giữa những tiếng reo hò và lời Kinh Tin Kính*.

Đây là mô hình hoạt động từ thiện của Rockefeller trong tương lai, vì thế, chúng ta cần phải chú ý một vài điều về trường Spelman. Trong một động thái tế nhị, Rockefeller đã quyên góp đủ số tiền để các dự án phát triển, nhưng chưa phải là quá nhiều để chuẩn bị gây quỹ trong tương lai. Năm 1886, Hội trường Rockefeller đã được xây dựng, gồm nhiều phòng ký túc xá và một nhà nguyện xinh đẹp. Trong những năm tiếp theo, ông quyên góp thêm 11 mẫu đất cộng với khoản tiền dành cho các ký túc xá bổ sung, phòng giặt ủi, phòng ăn và vô số tòa nhà khác, tạo nên khuôn viên đẹp đẽ và thanh lịch. Khi trình bày những kế hoạch kiến trúc về một tòa nhà mới, ông nhận định: “Thật sai lầm khi cho rằng hiện tại có quá nhiều phòng thay vì đủ phòng. Theo tôi, lượng người da màu theo học sẽ rất lớn.”⁷¹ Trong những năm 1890, Rockefeller cử các kiến trúc sư cảnh quan của riêng ông

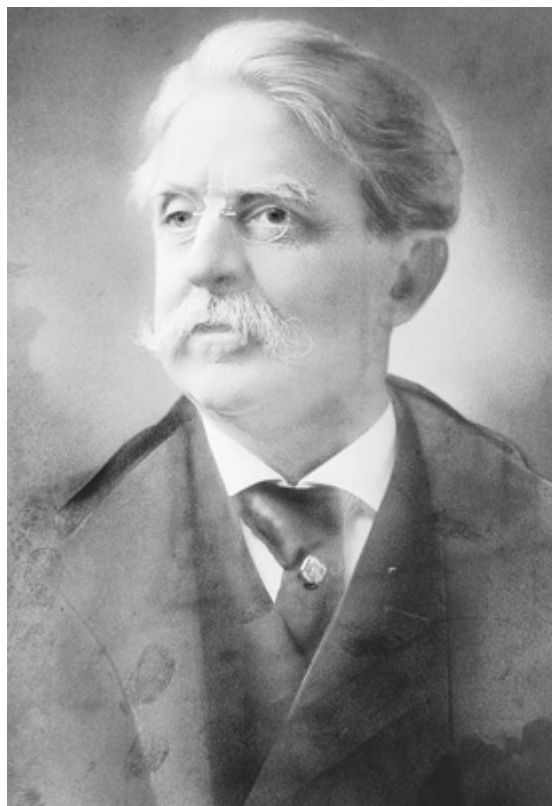
đến đây để thiết kế lại khuôn viên trường, và ông tự chọn cây cối và các bụi dâu.

Tuy nhiên, dù có sự hỗ trợ nhiệt tình từ Rockefeller, Packard và Giles vẫn phải vật lộn trong nhiều năm để duy trì hoạt động ổn định của ngôi trường. Chỉ cần một tờ séc, Rockefeller có thể giải tỏa nỗi lo lắng cho họ, nhưng ông muốn tránh sự phụ thuộc quá mức của họ. Dù tham gia vào ban quản trị của trường Spelman trong một thời gian ngắn, ông vẫn muốn duy trì đôi chút cách biệt và bí ẩn, chưa bao giờ gửi điện về các kế hoạch của mình sớm hơn đề nghị.

Một nguyên tắc cốt yếu khác trong hoạt động từ thiện của Rockefeller là dựa vào ý kiến chuyên môn. Rất nhiều món quà ông gửi cho Trường nữ sinh Spelman đều được thông qua Tiến sĩ Henry L. Morehouse, thư ký trưởng của Hội Truyền giáo Gia đình Baptist Mỹ, vốn đóng vai trò ngày càng lớn trong việc làm cầu nối cho các hoạt động từ thiện của Rockefeller trong lĩnh vực giáo dục. Dưới áp lực nặng nề từ nhiều lời khẩn cầu tiền bạc, Rockefeller viết thư cho Morehouse vào ngày 24 tháng 12 năm 1883 và hỏi xem có thể “tránh những lời khẩn cầu đồ về từ khắp mọi miền đất nước” không, vì điều đó có khi cũng “chẳng tốt hơn là bao” để ông ấy “quyên góp tất cả thông qua Hội Truyền giáo Gia đình.”⁷² Frederick T. Gates sau này trở nên nổi tiếng nhờ phương pháp quyên góp tiền hiệu quả và lành mạnh này - thông qua các nhóm có ảnh hưởng rồi phân phát tiền cục bộ, dù ý tưởng này đã bén rễ từ trước trong tâm trí Rockefeller. Trong những năm đầu tiên này, người ta cũng nhận thấy Rockefeller sử dụng các khoản đóng góp để kích thích sự hợp tác từ những người khác khi ông tiến gần đến quan niệm trợ cấp phù hợp. Ví dụ, vào năm 1886, ông cam kết chi thêm 30.000 đô-la cho Morehouse, với mong muốn số tiền ấy có thể trở thành chất xúc tác cho một cuộc vận động gây quỹ trị giá 150.000 đô-la.

Vì tin vào chính quyền do những người có thực lực nắm giữ, chứ không phải tầng lớp quý tộc, nên Rockefeller đã ủng hộ các cơ hội giáo dục cho nhóm thiểu số. Trường nữ sinh Spelman đào tạo việc điều dưỡng, dạy học, in ấn và các ngành nghề hữu ích khác, nhưng tâm điểm là đào tạo những phụ nữ da đen hướng tới cuộc sống Cơ Đốc giáo tốt đẹp. Một số học viên tốt nghiệp đã trở thành những nhà truyền giáo đầu tiên đến Congo. Vài năm sau, Packard và Giles nói với Rockefeller: “Chúa ban phước cho ngôi

trường cả về tinh thần cũng như thời gian; một số [học viên] đã bước vào đời sống Cơ Đốc giáo khi kỳ học bắt đầu. Chúng tôi tin rằng chủng tộc và đất nước của chúng ta có được cứu rỗi hay không phụ thuộc vào cách chúng ta dạy Cơ Đốc giáo cho những cô gái mà tương lai sẽ là những người mẹ và nhà giáo dục.”⁷³ Trong những năm đầu, Trường nữ sinh Spelman khuyến khích các nữ sinh tạo cho mình vẻ quý phái thời Victoria, những phụ nữ trẻ trung, có giáo dục, đội mũ và đeo găng tay. Đồng thời, điều này cũng thể hiện tinh thần thực dụng, can đảm của Booker T. Washington, Hiệu trưởng Học viện Tuskegee ở Alabama, người luôn tâm huyết với hoạt động đào tạo nghề nghiệp cho người da đen. Chẳng bao lâu sau, phương pháp giáo dục cho người da đen này bị chỉ trích là hành động vô ích, bị W. E. B. Du Bois và các nhà phê bình khác xem thường, họ nghĩ rằng việc người da đen có thể đạt được trình độ học vấn ngang bằng người da trắng là điều sỉ nhục đối với họ. Nhưng bất chấp khiếm khuyết ban đầu, Đại học Spelman cuối cùng đã phát triển thành một trong những tổ chức được đánh giá cao nhất dành cho phụ nữ da đen ở nước Mỹ.



Nhà phê bình có ảnh hưởng đầu tiên của Rockefeller, Henry Demomon Lloyd, tại Boston vào năm 1903.

(Được phép của Hiệp hội Lịch sử Bang Wisconsin)

Grant & Ward: Hãng môi giới chứng khoán tại phố Wall, được thành lập bởi Ulysses S. Grant - cựu Tổng thống Mỹ, Ferdinand Ward cùng James D. Fish - Chủ tịch Ngân hàng hàng hải quốc gia New York. Ward điều hành công ty theo phương thức Ponzi, vay tiền từ Ngân hàng hàng hải để trả lượng cổ tức lớn và thu hút thêm nhiều nhà đầu tư. Trong đợt suy thoái kinh tế năm 1884, phương thức Ponzi sụp đổ. Grant & Ward phá sản, kéo theo Ngân hàng hàng hải cũng phá sản, khiến nhiều nhà đầu tư rơi vào cảnh điêu đứng.

(BTV)↩

Chủ nghĩa tư bản quản lý: Việc tổ chức nền kinh tế thành các tập đoàn lớn, trong đó quyền định đoạt các nguồn lực nằm trong tay một tầng lớp quản lý có thể xác định, tách biệt khỏi giới chủ sở hữu tài sản và hầu như không chịu sự kiểm soát của họ. (ND)↩

Martin Luther King (1929-1968): Một mục sư Baptist, nhà hoạt động dân quyền người Mỹ gốc Phi. Ông đã đoạt giải Nobel Hòa bình năm 1964, là một trong những nhà lãnh đạo có ảnh hưởng lớn nhất trong lịch sử Mỹ cũng như lịch sử đương đại trong phong trào bất bạo động. (ND)↩

Kinh Tin Kính: tên đầy đủ là Lời tuyên tín của các tông đồ, được xem là lời tuyên bố đức tin Cơ Đốc giáo ngay từ thuở sơ khai, được đọc trong thánh lễ Chúa Nhật và các ngày lễ trang trọng. (ND)↩

CHƯƠNG 13

1. Beer, *Hanna*, tr. 124.

2. Hawke, *John D.*, tr. 99.

3. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 323.

4. *The New York Sun*, ngày 30 tháng 11 năm 1878.

5. *The New York Sun*, ngày 30 tháng 11 năm 1878.

6. *The Boston Herald*, ngày 3 tháng 7 năm 1927.

7. RAC, III 2.Z B46.

8. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 34.

9. RAC, III 1.2 B36 F273, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 20 tháng 1 năm 1888.

10. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 83.

11. *Truth*, tháng 7 năm 1891.

12. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 37.

13. *The New York Daily Tribune*, ngày 23 tháng 12 năm 1906.

14. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 5.

15. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 229.

16. Schreiner, *Henry Clay Frick*, tr. 135.

17. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

18. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 413; Hawke, *John D.*, tr. 171.

19. *Nation's Business*, tháng 4 năm 1931.

20. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “Joseph Seetr.”

21. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 30-31.

22. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1581.

23. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 13.

24. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 191.

25. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 388.

26. Carr, *John D. Rockefeller's Secret Weapon*, tr. 48.

27. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 66-67.

28. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 392.

29. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1290.

30. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập I, tr. 505.

31. Amory, *The Last Resorts*, tr. 335.

32. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.13, “Các câu hỏi phỏng vấn 1929.”

33. Flynn, *Men of Wealth*, tr. 451.

34. Yergin, *The Prize*, tr. 36.

35. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1107.

36. RAC, III 2.H B1 F8, “Taylor History.”

37. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập I, tr. 502-3.

38. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 4 tháng 10 năm 1906.

39. *Leslie's Weekly*, ngày 2 tháng 2 năm 1905.

40. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 84.

41. *Reader's Digest*, tháng 4 năm 1927.

42. *The New York Tribune*, n.d. [1906].

43. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 14.

44. Innes, *Creating the Commonwealth*, tr. 26.

45. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 91.

46. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 19.

47. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 37.

48. IMT, B 1/14 T-020, thư từ Vinnie C. Hicks gửi cho Ida Tarbell, ngày 29 tháng 6 năm 1905.

49. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 87.

50. RAC, III 2.Z B46.

51. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 39

[52.](#) RAC, III 2.Z B44, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Kate Strong, ngày 18 tháng 1 năm 1888.

53. AN, B131, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Allan Nevins, ngày 8 tháng 1 năm 1937.

54. *The Metropolitan Magazine*, tháng 12 năm 1904.

55. AN, B113 F32, thư gửi cho Benjamin Brewster, ngày 3 tháng 8 năm 1886.

56. AN, B114 F34, thư gửi cho George Rogers, ngày 8 tháng 6 năm 1887.

57. AN, B114 F34, thư gửi cho George Rogers, ngày 8 tháng 6 năm 1887.

58. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 194.

59. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 95.

60. AN, B112 F24, thư gửi cho Mr. Dowling, ngày 1 tháng 12 năm 1883.

61. AN, B110 F15, thư gửi cho Rev. Edward W. Oakes, ngày 27 tháng 4 năm 1885.

62. Brumberg, *Mission for Life*, tr. 187.

63. Rose, “Why Chicago and Not Cleveland?”

64. AN, B112 F26, thư gửi cho Mr. Reynolds, ngày 8 tháng 3 năm 1884.

65. Read, *The Story of Spelman College*, tr. 64.

66. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 373-74.

67. AN, B115 F37, thư gửi cho Dr. Morehouse, ngày 25 tháng 8 năm 1888.

68. RAC, III 1.CO B30 F233, thư từ Sophia Packard và Harriet Giles, ngày 29 tháng 12 năm 1883.

69. Read, *The Story of Spelman College*, tr. 82.

70. Read, *The Story of Spelman College*, tr. 82.

71. AN, B110 F15, thư gửi cho Dr. Morehouse, ngày 25 tháng 4 năm 1885.

72. Rose, “Why Chicago and Not Cleveland?”

73. RAC, III 2.Z B30 F233, thư từ S. B. Packard và H. E. Giles, ngày 7 tháng 10 năm 1888.

CHƯƠNG 14

NGHỆ SĨ RỒI

Bởi từ lâu Standard Oil đã hành động độc quyền toàn cầu nên cái tên Rockefeller đã vươn ra khỏi nước Mỹ, được biết đến nhiều ở nước ngoài. Các thị trường nước ngoài ngày càng lớn mạnh và sinh lợi hơn so với thị trường trong nước - khoảng 70% lượng dầu của Mỹ đã xuất khẩu ra nước ngoài vào giữa những năm 1880 - trong khi một vài công ty cạnh tranh yếu ớt đang cố xoay sở tại quê nhà khi phải đối mặt với những thách thức gây nản lòng. Đầu những năm 1870, dầu hỏa đã thâm nhập vào thị trường Trung Quốc, Nhật Bản và những nơi xa xôi khác, và vào năm 1874, một du khách Mỹ đã thấy dầu hỏa Standard bắt đầu hiện diện trên các khu phố cổ ở Babylon và Nineveh. Đầu những năm 1880, 85% sản lượng dầu thô trên thế giới vẫn được khai thác từ vùng đất Pennsylvania, khiến nó trở thành nhà xuất khẩu lớn thứ tư của Mỹ, và chỉ có dầu mỏ của Nga mới tạo ra mối đe dọa cạnh tranh nghiêm trọng. Bởi không đời nào chịu kìm hãm năng suất thừa tại quê nhà chỉ để thấy nó mở rộng ở nước ngoài, Rockefeller không chấp nhận nhượng bộ các đối thủ nước ngoài, ông nói với một đồng nghiệp: “Chúng ta có khả năng thực hiện mọi hoạt động thương mại trong nước cũng như xuất khẩu, và tôi hy vọng chúng ta có thể đưa ra cách thức và phương tiện để thực hiện điều đó về sau; sau tất cả mọi chuyện, chúng ta phải tiếp tục phấn đấu cho điều đó.”¹

Standard Oil nghiên cứu thị trường nước ngoài và bổ nhiệm một thương gia dầu mỏ có học thức, William Herbert Libby, tới vùng Viễn Đông vào năm 1882 để thực hiện một cuộc khảo sát kéo dài hai năm. Quan sát cho thấy dầu đã được “tìm thấy ở các xó xỉnh và góc ngách ở các quốc gia văn minh và chưa văn minh nhiều hơn bất kỳ sản phẩm nào phát sinh từ một nguồn duy nhất,” Libby đã đưa dầu hỏa đến Nhật Bản, Trung Quốc và Ấn Độ.² Sau khi dịch một cuốn sách nhỏ quảng bá sự an toàn của đèn dầu hỏa

sang tiếng Trung, Libby cảm thấy hài lòng khi nhìn thấy những chiếc thuyền tam bản chở đầy sản phẩm của Standard Oil trôi trên các con sông tiến sâu vào nội địa Trung Quốc. Để thỏa phòng nhu cầu, công ty bán hàng trăm nghìn chiếc đèn và bắc đèn giá rẻ, thậm chí phân phối chúng miễn phí đến những người lần đầu tiên mua dầu hỏa. Rockefeller cho biết: “Ở nhiều nước, chúng tôi còn phải dạy cho người dân... cách thắp đèn dầu; chúng tôi đã đóng gói và vận chuyển bằng lạc đà hoặc người vận chuyển đến những vùng xa xôi nhất của thế giới; chúng tôi đã điều chỉnh thương mại phù hợp với nhu cầu của các dân tộc kỳ lạ.”³

Trong một thời gian ngắn, Standard đã thống trị những thị trường nước ngoài một cách độc đoán không kém thị trường trong nước, và với việc dầu thô được tìm thấy với trữ lượng lớn duy nhất ở phía Tây Pennsylvania, thì dường như viễn cảnh này có thể kéo dài mãi mãi. Sau đó, thiên đường ngu ngốc này đã bị tàn phá dữ dội vào đầu những năm 1870 bởi vụ cướp đoạt dầu mỏ lớn tại cảng Baku của Nga trên biển Caspi. Trong hơn một thế kỷ, người bản địa đã thu gom dầu thô từ những hố lớn, phần lớn bán cho người Ba Tư để tra vào bánh xe đẩy, bôi trơn yên cương bằng da và giảm đau bệnh thấp khớp. Vào đầu những năm đầu 1870, ngành công nghiệp thô sơ này đột nhiên bị đẩy vào thế giới hiện đại khi các nhà khoan dầu dò ra vô vàn giếng dầu. Giữa những tiếng gầm rú chói tai, mạch nước đen phun lên không trung với sức mạnh đáng kinh ngạc tới mức người ta không thể bịt nắp một số giếng dầu trong vài tháng. Một giếng dầu nọ phun lên 2.400 tấn dầu trong 24 giờ đầu tiên.

Vào năm 1873, Robert Nobel, thành viên của gia tộc Thụy Điển lấy lòng, đã đến vùng Caucasus với sứ mệnh không hề liên quan đến dầu mỏ. Anh trai của ông đã ký hợp đồng sản xuất súng trường cho Chính phủ Nga, và Robert đang truy tìm nguồn cây óc chó để làm bóng súng. Nhưng thay vào đó, ông vấp phải cảnh hỗn loạn ở Baku, một cảnh tượng điên rồ với vẻ đẹp rùng rợn mà Maxim Gorky sau này đã miêu tả là “địa ngục tối tăm được vẽ bởi một họa sĩ thiên tài”.⁴ Với một ngã tư kỳ lạ giao giữa địa ngục, vùng đất Hồi giáo tua tủa những ngọn tháp, nhà thờ Hồi giáo và cung điện, Baku tạo ra hai bộ mặt trước các du khách. Trong các khu chợ, những nhà bán rong mọi thứ từ đường Nga đến lụa Ba Tư, còn bên ngoài thành phố là một vòm trời khói đen dày đặc bị bao phủ bởi các nhà máy lọc dầu.

Robert Nobel dùng khoản tiền 25.000 rúp đáng lý ra định mua cây óc chó để mua một nhà máy lọc dầu. Trước đây, dầu hỏa địa phương bị chế nhạo là bùn cặn Baku, trong khi các nhà máy lọc dầu của Nobel đã sản xuất dầu hỏa tương đương Standard Oil, chiếm thế độc quyền trên thị trường Nga vào đầu những năm 1870. Với phương pháp quản lý tinh vi và kinh phí dồi dào cho ngành công nghiệp, Nobel và các anh em của ông đã tạo ra một hệ thống đường ống dài 13km dẫn đến biển Caspi vào cuối thập kỷ, nơi họ hạ thủy con tàu chở dầu đầu tiên trên thế giới, tàu *Zoroaster*. Họ là những người tiên phong trong phương pháp lọc dầu liên tục vượt trội so với hệ thống phân loại sản phẩm chưng cất theo đợt của Standard. Năm 1879, Nobel đã thành lập Công ty Sản xuất Dầu khí Nobel Brothers và sớm tạo ra cùng lúc một hệ thống phân phối ấn tượng, hoàn thiện các toa xe trần, toa bồn chứa và kho hàng, tiễn Standard Oil ra khỏi nước Nga. Năm đó, một phái viên lưu động của Standard, William Brough gửi cho Rockefeller các mẫu dầu thô và dầu tinh chế của Nga kèm theo lời tiên đoán trong vài năm nữa, nhà Nobel sẽ xây dựng đường ống hoặc đường sắt từ Caspi tới biển Đen, mở ra giai đoạn mà dầu của Nga thách thức Standard Oil tại thị trường châu Âu.

Đến đầu những năm 1880, 200 nhà máy lọc dầu mọc lên như nấm tại các sườn dốc bám đầy dầu ở Baku. Vào năm 1883 - đúng như dự báo của Brough - một đường ray nối Baku trên biển Caspi tới Batumi trên biển Đen đã được xây dựng. Các giếng dầu tiềm năng của Nga đã tuôn trào ào ạt đến nỗi hoạt động sản xuất ở Nga rẻ hơn ở Titusville, và dầu hỏa hạ giá nhanh chóng tràn ngập thị trường châu Âu, rẻ hơn nhiều giá bán của Standard. Lãnh sự Mỹ ở Batumi, J. C. Chambers, người đã được Standard Oil cử đi thu thập thông tin, báo tin cho Rockefeller về sự phát triển này và cảnh báo về “tham vọng viễn vông của người Nga nhằm đưa dầu của Mỹ ra khỏi thị trường thế giới.”⁵ Mặc cho sự lạnh nhạt giữa Rockefeller và giới chức trách Mỹ, họ đã hợp tác ở nước ngoài để gỡ bỏ thuế quan đối với sản phẩm dầu mỏ của Mỹ. Trả lời Bộ Ngoại giao, Rockefeller sau đó đã nói: “Các đại sứ và bộ trưởng cùng các lãnh sự của chúng ta đã hỗ trợ đưa chúng ta tiến vào các thị trường mới, tiếp cận từng ngõ ngách tận cùng của thế giới.”⁶

Rockefeller dường như đã bắt kịp lối chơi của người Nga hết như khi ông đập tắt mọi đối thủ lớn trong nước. Vào năm 1885, khi đại diện tại Hamburg của ông, Charles F. L. Meissner, báo cáo về sự thâm nhập sâu

rộng của người Nga vào thị trường châu Âu, Rockefeller sửng sốt, thể hiện sự phẫn nộ với ban điều hành: “Không thể hiểu được bằng cách nào mà họ có thể vận chuyển số lượng lớn dầu như vậy đến Thụy Sĩ và những nơi khác, trong khi chúng ta không hề hay biết gì.”⁷ Để trả đũa, Rockefeller dùng đến những biện pháp mạnh tay thông thường, giảm giá ở châu Âu và bắt đầu chiến dịch âm thầm điều tra về sự an toàn của dầu hỏa Nga. Tài liệu của ông cũng cho thấy vô số liên lạc bí mật tại các khách sạn ở Paris và London với các bên trung gian mờ ám đang tìm hiểu xem Standard muốn mua lại cổ phần của Nobel Brothers hay cùng họ phân chia thị trường châu Âu. Năm 1885, phái viên lưu động của Standard, W. H. Libby hội đàm với nhà Nobel tại Saint Petersburg, nhưng cuộc thương lượng đã thất bại. Quyền lực của nhà Nobel tại Nga xoay quanh mối quan hệ với Chính phủ Sa hoàng chuyên chế, và họ không định thừa nhận Standard Oil thuộc diện bảo hộ của mình.

Đến giữa những năm 1880, một thế lực lớn khác đã xuất hiện trên sân chơi dầu mỏ thế giới. Gia tộc Rothschild ở Paris, đứng đầu là Baron Alphonse de Rothschild xây dựng các nhà máy lọc dầu ở Rijeka và Trieste, nằm ở ven biển Adriatic. Khi thành lập Công ty Dầu khí Biển Đen và Caspi - được viết tắt trong tiếng Nga là Bnito - họ đã chấp nhận thu lợi từ dầu giá rẻ của Nga. Ngay khi Rothschild gia nhập ngành, Rockefeller nhận được tin tức rằng nhà Nobel, những người đang nợ nần chồng chất từ nhà Rothschild, đã không thể trả nợ và có thể buộc phải liên kết với các chủ ngân hàng Pháp. Trong nhiều năm, nhà Rothschild, nhà Nobel và Standard Oil xoay quanh lẫn nhau, mỗi bên cố gắng liên kết với bên thứ hai để cô lập bên thứ ba.

Sự cạnh tranh mạnh mẽ ở nước ngoài đã khơi dậy tinh thần chiến đấu của Rockefeller, và thậm chí ông còn diễn thuyết trước các đồng nghiệp bằng bài thơ: “Chúng ta chẳng già nua cũng chẳng ngủ quên và ‘Hãy đứng dậy và làm việc, với trái tim đương đầu với vận mệnh; Tiếp tục giành lấy, tiếp tục theo đuổi, học cách nỗ lực và chờ đợi.’”⁸ Cả Rockefeller và Archbold đều ủng hộ việc hủy bỏ hệ thống quản lý cũ thông qua các nhà môi giới châu Âu, thay vào đó, tung ra các công ty con phụ trách marketing của mình. Cùng lúc đó, Benjamin Brewster ngăn cản điều này và Rockefeller, không muốn tiến hành mà không có sự đồng thuận, đã từ bỏ phán đoán tốt hơn của ông. Khi nhà Rothschild thành lập một công ty marketing dầu mỏ ở Anh vào năm 1888, lập luận của Brewster đột ngột sụp đổ, và 24 ngày sau

đó, Standard Oil đã thành lập chi nhánh đầu tiên ở nước ngoài, Công ty Dầu mỏ Anglo-Mỹ, và nó sớm chiếm độc quyền thương mại dầu mỏ Anh. Hai năm sau, Standard thành lập Công ty Dầu mỏ Đức-Mỹ ở Bremen để chi phối thị trường miền Bắc nước Đức. Chẳng giả nua cũng chẳng ngủ quên, Rockefeller đã thiết lập một trạm dầu ở Rotterdam, thỏa thuận cung cấp toàn bộ dầu thô của Pháp, nắm giữ cổ phần của các công ty dầu mỏ ở Hà Lan, Ý và khu vực Scandinavia, đồng thời dàn xếp các cuộc chiến giá cả tàn khốc ở Ấn Độ. Theo gợi ý của nhà Nobel, Standard vận hành chuyên tàu chạy bằng hơi nước chở bồn chứa dầu đầu tiên đến châu Âu, một con tàu khổng lồ có dung tích 1 triệu ga-lông dầu, một trong những con tàu đầu tiên sẽ trở thành một đội tàu biển đồng bộ nhận lệnh chỉ huy từ số 26 Broadway.

Dù giá dầu mỏ của Nga thấp, nhưng Standard đã ngăn Mỹ tiếp cận loại dầu này và duy trì gần 80% thị trường dầu mỏ thế giới vào cuối những năm 1880. Đối với tất cả những khiếu nại về dầu hỏa pha trộn mà Rockefeller nghe được trong các chuyến đi châu Âu của mình, nhà Nobel và nhà Rothschild không bao giờ có thể sánh ngang về chất lượng sản phẩm với Standard hoặc vượt qua hoạt động đặc thù của nó. Đối với Archbold, người Nga không thể củng cố nền công nghiệp trong nước - nghĩa là ngăn chặn cạnh tranh và thiết lập một tờ-rót - khiến họ bị đẩy xuống vị trí thứ hai. “Nếu có những hành động nhanh chóng và mạnh mẽ đối với nền công nghiệp dầu mỏ của Nga như Công ty Standard Oil đã làm, người Nga hẳn sẽ thống trị nhiều thị trường trên thế giới, vốn tạo ra phần lớn lợi ích cho ngành công nghiệp dầu mỏ Mỹ.”⁹

Nếu nhà Nobel và nhà Rothschild không phải là mối đe dọa lớn, hẳn họ sẽ không đầu hàng dễ dàng trước Standard Oil, như nhiều đối thủ khác ở Mỹ đã từng. Những lực lượng tranh chấp này liên tục đụng độ trong các cuộc chiến dầu mỏ vào những năm 1890, một cuộc chiến kéo dài, chứng kiến thời kỳ cạnh tranh khốc liệt kéo theo những thỏa thuận êm đẹp để chia sẻ thị trường. Khi sự cạnh tranh khiến giá cả sụt giảm vào đầu những năm 1890, Rockefeller đã chủ trương tái lập mối quan hệ hữu nghị khôn khéo với đối thủ cũ và bí mật mời Baron Alphonse de Rothschild đến thăm số 26 Broadway. Báo cáo của Archbold với Rockefeller về cuộc gặp vào tháng 7 năm 1892 tiết lộ rằng, bên dưới lớp vỏ cạnh tranh, nhà Rothschild rất hào hứng đi đến thỏa thuận với Standard Oil:

Chúng tôi đã đạt được thỏa thuận tạm thời với họ... Tôi cần báo cáo lại lần nữa rằng dường như tất cả các bên đều mong muốn vấn đề này phải được giữ bí mật tuyệt đối. Tốt nhất là chúng ta không nên gặp nhà Nobel, nhưng nhà Rothschild có thể tiếp cận họ về vấn đề này. Baron Rothschild đã đối xử lịch sự với chúng tôi và thật vui khi ông ấy nói tiếng Anh trôi chảy, điều này rất thuận lợi cho giao dịch của chúng ta.¹⁰

Cuối cùng, Bá tước Sergei Witte, Bộ trưởng Tài chính Nga, đã ngăn chặn kế hoạch về một liên minh vĩ đại giữa Standard Oil với nhà Nobel và nhà Rothschild - trong sự thất vọng của vô số họa sĩ biếm họa báo chí châu Âu, từng phác họa một cách trung thực cái ôm vụng về của “bạch tuộc và gấu”. Trong suốt thời gian đó, Nga vẫn tiếp tục bơm dầu thô và đến cuối những năm 1890 đã nhanh chóng vượt qua Mỹ về sản lượng dầu, dù Standard Oil dễ dàng lấn át đối thủ trong lĩnh vực lọc dầu.

Đến năm 1890, hiển nhiên là dầu đã tồn tại trên khắp Trái đất và một sự cố tình cờ (cộng với sự khéo léo đúng lúc của người Mỹ) dẫn đến hoạt động kinh doanh xuất hiện ở Titusville. Năm 1884, các nhà khoan dầu Hà Lan bắt đầu thăm dò dầu mỏ ở Sumatra và sáu năm sau đó, họ được hoàng gia cho phép khai thác các khu đất của Công ty Đông Ấn Hà Lan, đặt tên là Công ty Hoàng gia Hà Lan. Trong khi đó, một đối thủ hung hăng khác cũng đang chờ đợi trong cánh gà. Năm 1891, Marcus Samuel, một thương nhân London, đã ký hợp đồng với nhà Rothschild để marketing dầu hỏa của họ ở vùng Viễn Đông. Samuel sử dụng kênh đào Suez để đẩy nhanh hoạt động xuất khẩu dầu hỏa của Nga sang thị trường châu Á. Dầu mỏ mất bốn tháng để đi từ New York tới vùng Viễn Đông nhưng giờ đây, khi xuất phát từ Batumi, thời gian rút ngắn chỉ còn một tháng. Dù Samuel đã thiết kế một chiếc tàu chở dầu trọng tải lớn theo đơn đặt hàng, tàu *Murex*, để có thể đáp ứng các yêu cầu nghiêm ngặt của kênh đào, nhưng Standard Oil thuê các luật sư London nhằm gieo rắc những nghi ngờ về dự án, lan truyền những tin đồn kinh tởm về một “nhóm nhà tài phiệt và thương nhân quyền lực” dưới “ảnh hưởng Do Thái” đã lên kế hoạch đưa tàu chở dầu đi qua kênh đào.¹¹ Sau đó, Rockefeller phản đối có phần cường điệu “những đối thủ châu Á của chúng tôi đã bị kiểm soát bởi người Do Thái, những người đã kêu gào: ‘Chó sói! Chó sói! Công ty Standard Oil!’ và tiếp tục tham gia kiểm soát các thị trường.”¹² (Ông từng so sánh các phương pháp ‘công bằng’ của Standard Oil với “phương pháp Do Thái cũ trong đó đối xử với khách hàng này một kiểu, khách hàng kia một kiểu.”)¹³ Né tránh lời công kích này, Samuel đã tìm cách đánh bại Standard Oil một cách dứt khoát, và

nhãn hiệu thùng dầu màu đỏ - đối lập với những chiếc thùng màu xanh của Standard - sớm trở nên nổi tiếng khắp châu Á.

Đến năm 1892, với sự bùng nổ sản lượng dầu ở Burma và Java, Standard Oil nhận ra cần phải có hành động hợp tác tại thị trường châu Á. Họ đã cố gắng mua lại cả Công ty Hoàng gia Hà Lan và công ty của Marcus Samuel - được đổi tên thành Công ty Thương mại và Vận tải Shell vào năm 1897 nhằm tôn vinh hoạt động kinh doanh hộp vỏ sò cũ của gia đình. Standard thậm chí còn hạ mình kinh doanh dầu hỏa Nga nhằm phục vụ tốt hơn các khách hàng châu Á. Cuối cùng, họ thành lập một chuỗi các trạm ở châu Á và điều một đội ngũ đại diện sang Thượng Hải, Calcutta, Bombay, Yokohama, Kobe, Nagasaki và Singapore. Các đại diện này bán dầu hỏa Standard đựng trong hộp thiếc với khung ngoài bằng gỗ bởi khách hàng châu Á thường tái sử dụng thiếc để lợp mái nhà và biến các khung gỗ thành đồ gia dụng. Trước toàn bộ màn hình marketing thông minh này, Standard Oil buộc phải cùng tồn tại với Công ty Hoàng gia Hà Lan và Shell, vốn đã hợp nhất thành một đế chế cạnh tranh vào đầu những năm 1990. Kể từ đó, cạnh tranh đã được ghi nhận như một nhân tố cố định trong kinh doanh dầu mỏ quốc tế - dù có vô số thỏa thuận ngầm, phân chia thị trường - cuộc cạnh tranh chết chóc truyền nhiễm lây lan khắp Bắc Mỹ chỉ còn là vấn đề thời gian.

•°•

Ngay cả khi bị đe dọa bởi các đối thủ cạnh tranh mới ở nước ngoài, Standard Oil vẫn giữ vị trí thống trị ngành dầu mỏ của Mỹ. Tất cả mọi thứ liên quan đến hoạt động của nó thật khổng lồ: 20.000 giếng dầu chảy vào 6.500km đường ống của Standard Oil, vận chuyển dầu thô đến bờ biển hoặc tới 5.000 toa bồn chứa của Standard Oil. Tập đoàn tuyển dụng 100.000 nhân công và giám sát việc xuất khẩu 50.000 thùng dầu sang châu Âu mỗi ngày. Thành quả mà Rockefeller đạt được là vô cùng lớn: Đó là tổ chức kinh doanh lớn nhất và giàu có nhất, được ngưỡng mộ và đáng sợ nhất trên thế giới. Với thu nhập ổn định, lợi nhuận vững chắc từ năm này qua năm khác, Rockefeller có thể được tha thứ vì tin rằng mình đã đánh lừa chu kỳ kinh doanh. Đối với một người đàn ông khao khát sự trật tự, ông đã chạm tới đỉnh cao của bản thân. Không còn trông chờ những lực lượng kinh tế khó đoán, công ty của ông phát triển ngay cả trong suy thoái.

Rockefeller vô cùng hài lòng trước hoạt động nhịp nhàng của bộ máy khổng lồ và sự tinh gọn, vốn mở ra thời đại của ông một cách có trật tự. Khi đến văn phòng mỗi sáng, ông ngồi ở bàn làm việc và xem xét hai chồng giấy tờ, một chồng bao gồm những quyết định đã được đưa ra, chồng kia là các vấn đề cần xem lại, rồi chậm rãi nghiên cứu cả hai chồng theo cách của mình. Bắt đầu từ những năm 1880, ông áp dụng chính sách không làm ăn với người lạ hay thậm chí gặp họ, tránh những lời ga gẫm và tranh cãi không cần thiết. Nếu điều này giúp đơn giản hóa cuộc sống của ông, thì nó cũng nhấn mạnh hình ảnh đáng lo sợ về một ông trùm tư bản bất khả xâm phạm, ẩn mình sau cánh gà.

Nhiều người chỉ trích Rockefeller cho rằng ông đã chia cuộc sống thành hai phần và nắm giữ hai quyển sổ đạo đức riêng biệt: một cuốn kiểm soát cuộc sống cá nhân mẫu mực, cuốn còn lại thừa nhận hành vi kinh doanh đáng trách của ông. Nhưng theo ông, cuộc đời ông được chỉ dẫn bởi những lý tưởng cao cả như nhau. Khi nghỉ hưu, ông viết thư cho Charles Eliot, Hiệu trưởng Đại học Harvard, chia sẻ về Standard Oil: “Tôi có thể khẳng định rằng không có bất cứ tổ chức kinh doanh nào mà tôi từng liên kết được điều hành bởi lý tưởng cao cả.”¹⁴ Ông duy trì niềm tin này đến mức tự mãn trước các đối thủ của mình, khinh miệt họ là những kẻ giả dối, trần tục. Ông từng nói về các nhà lọc dầu đối thủ: “Những người khác đã dùng mọi chiêu lừa đảo, trộn lẫn benzen với dầu mỏ...”¹⁵ Không ai thận trọng về hành vi lừa đảo hay nắm bắt nền tảng đạo đức cao cả nhanh hơn Rockefeller. Tự thuyết phục bản thân rằng mình là một doanh nhân có đạo đức cao cả, ông đã tái định nghĩa chính xác điều đó. Ví dụ, ông luôn đề cao sự thật rằng ông rất tôn trọng hợp đồng, trả các hóa đơn và nợ nần nhanh chóng, đối xử công bằng với các cổ đông nhỏ, và chưa bao giờ tăng giá bán cổ phiếu cao hơn giá trị thực. Để khẳng định hình ảnh trong sạch, mộ đạo của bản thân, ông lặp lại những tư tưởng này một cách say sưa như bị bùa mê, và càng nhiều người hoài nghi chú ý đến những thỏa thuận đường sắt hay những công ty con bí mật của ông, ông càng khẳng định quy luật bù trừ của vị thế kinh doanh của mình. Điều này chỉ nhằm bảo vệ hình ảnh của chính bản thân ông và thuyết phục công chúng hoài nghi rằng ông là người đáng kính.

Còn điều gì khác đã che đậy những tội ác của Rockefeller khiến ông luôn né tránh những lộn xộn vào những năm 1880? Giờ đây, ông là nghệ sĩ điều khiển rối bậc thầy, khéo léo điều khiển những con rối của chính ông, với

những sợi dây được che đậy tinh vi. Là nhân vật đứng đầu Standard Oil, ông là người duy nhất không có bất cứ trách nhiệm điều hành trực tiếp nào. Thay vào đó, như một chính khách, ông tự đặt ra những chính sách chung và giám sát hoạt động của những phụ tá, những người gửi cho ông nhiều báo cáo về hoạt động của họ và thường trơ trẽn khoe khoang về những hành vi ghê tởm. Trái lại, Rockefeller chỉ trả lời ngắn gọn bằng những từ ngữ mơ hồ. Ông chưa bao giờ ra vẻ tin tưởng hoàn toàn, ngay cả trong những thư báo nội bộ, và luôn tạo cho mình phong cách tinh lược, gãy gọn, để trống tên - những điều có thể cản trở bất kỳ luật sư truy tố nào. Khi tạo ra cơ chế tự bảo vệ này, Rockefeller vừa có thể điều hành Standard Oil đồng thời lảng tránh trách nhiệm, tẩy xóa bằng chứng buộc tội và tránh tiếp xúc với nạn nhân của mình. Nó cho phép ông tránh xa những công việc đê hèn bên dưới và vờ như không biết chuyện gì đang xảy ra. Khi đối mặt với các tình huống có bằng chứng cho thấy các âm mưu gian lận của cấp dưới, ông ôn tồn thừa nhận đó là hành vi thiếu suy nghĩ của những nhân viên quá nhiệt tình và đóng vai một khán giả bất lực. Nhưng nếu người ta kiểm tra lại các xấp thư được các cộng sự gửi cho ông, bộ dạng vô tội của ông sẽ hoàn toàn sụp đổ. Ông đã biết mọi chuyện đang diễn ra và giờ đây, lần đầu tiên, chúng ta có thể chứng minh điều đó bằng tài liệu. Vì thế, trong chương này, chúng ta sẽ được tiếp cận từ những câu chuyện về cuộc đời Rockefeller đến những báo cáo khảo sát mà ông đã nhận được từ thương trường. Chúng cho thấy ông là đầu não của mọi hoạt động. Dĩ nhiên, điều này sẽ làm phức tạp hơn nữa những bí ẩn về cách ông đã hợp nhất các khía cạnh khác nhau trong cuộc sống - về việc người bảo trợ cho Trường nữ sinh Spelman cũng có thể là bạo chúa của Standard Oil như thế nào. Cuối cùng, chúng ta chỉ có thể giải thích cách ông hợp lý hóa hành động của bản thân với chính ông và những người khác; dựa trên việc thiếu vắng những lá thư hay nhật ký chưa được khám phá, chúng ta biết rất ít về những động lực vô thức đã khiến ông làm như thế hoặc những căng thẳng thần kinh mà nó có thể gây ra.

Trong hồi ký của mình, Rockefeller ám chỉ rằng Standard Oil không được giảm giá sau năm 1880, trong khi các tài liệu của ông sau đó lại tiết lộ việc thông đồng với đường sắt ngày càng trở nên tráo trở hơn. Đầu những năm 1880, đường sắt đã nhượng lại quyền tối cao trong lĩnh vực vận chuyển dầu mỏ cho hệ thống đường ống của Standard Oil, lúc bấy giờ đã vận chuyển hơn ba phần tư lượng dầu thô từ các giếng dầu ở Pennsylvania đến các thành phố ven biển, các nhà máy lọc dầu thuộc sở hữu của Standard Oil chỉ

bị tính một nửa giá niêm yết. Không ngạc nhiên khi ngành đường sắt suy yếu, Standard Oil càng chèn ép họ nhiều hơn. Tập đoàn này đã sở hữu Công ty Dầu mỏ Galena-Signal, vốn độc quyền sản xuất dầu nhờn hảo hạng dành cho đường sắt. Chỉ đơn giản bằng cách trì hoãn các chuyến hàng dầu nhờn không thể thiếu này, Standard có thể buộc bất cứ tuyến đường sắt nào phải ngừng hoạt động. Nếu Standard muốn bòn rút một khoản giảm giá của đường sắt, họ chỉ cần đưa ra một khoản phụ phí trong giá dầu xi-lanh hoặc dầu động cơ Galena. Và Rockefeller tiếp tục sử dụng con át chủ bài yêu thích của mình: đội tàu bồn chứa dầu. Đến cuối những năm 1880, Standard Oil đã để 196 tuyến đường sắt thuê toa bồn chứa, buộc phần lớn họ phải trả tiền công nạp gấp đôi số ki-lô-mét cho số 26 Broadway - tức là, tiền thuê trên mỗi ki-lô-mét trong những chuyến ra nước ngoài, khi các toa xe đầy ắp dầu, và cả những chuyến trong nước, khi họ trở về với toa trống.

Một lý do khiến Rockefeller tiếp tục quan tâm đến đường sắt sau cuộc cách mạng đường ống là vì ông đã đầu tư đáng kể vào chúng. Ông thừa nhận như vậy khi phát biểu trước các cổ đông của Standard Oil rằng “suốt nhiều năm trôi qua, chúng ta đang ngày càng trở thành một nhân tố quan trọng trong các vấn đề đường sắt và các công ty khác.”¹⁶ Thời điểm đó, cổ phiếu đường sắt là một trong số ít những cổ phiếu bluechip* dành cho các nhà đầu tư giàu có, nghĩa là Rockefeller đã đầu tư rất nhiều vào tuyến Erie, tuyến Trung tâm New York và các tuyến đường chở dầu khác. Vào tháng 3 năm 1881, Rockefeller viết thư cho A. J. Cassatt của tuyến đường sắt Pennsylvania đề cập những tin đồn rằng tuyến đường sắt của ông ta sẽ sớm phát hành cổ phiếu trị giá 400.000 đô-la. Rockefeller đề nghị thiết lập một lãi khoản chung bí mật cho cổ phiếu của tuyến Pennsylvania - trong đó Rockefeller là người thanh toán.¹⁷ Không rõ thỏa thuận này có được tiến hành hay không, nhưng nó là một đề nghị thông đồng trắng trợn với một lãnh đạo của tuyến đường sắt lớn.

Những năm sau này, khi Ida Tarbell biến sự thao túng đường sắt trở thành tiêu điểm trong bản cáo trạng Standard Oil của mình, Rockefeller khẳng định rằng ông không hề đưa ra những thỏa thuận như vậy, mà đó là công việc do các cộng sự của mình tiến hành, còn ông phải lo xử lý những vấn đề lớn hơn. Trên thực tế, các tài liệu của ông cho thấy ông đã trực tiếp gặp chủ tịch tuyến đường sắt hoặc nhận các báo cáo chi tiết về cuộc đàm phán từ Flagler, Archbold, O'Day, Payne, Warden và một nhân vật khác ít được biết

đến trước đó, Đại tá W. P. Thompson, người từng đứng đầu một đơn vị kỵ binh phe Liên minh ở Virginia. Là thư ký của Standard Oil ở Ohio và là anh rể của Johnson N. Camden, Đại tá Thompson làm chung văn phòng ở Cleveland với Rockefeller và Payne, và các bức thư của ông cung cấp bằng chứng về sự thông đồng to lớn với ngành đường sắt trong những năm 1880. Trong khi Rockefeller làm ra vẻ những hành vi gian trá ấy đã diễn ra ngoài tầm ảnh hưởng của mình, ông bị lật tẩy bởi Thompson, người thích khoe khoang những thủ đoạn của bản thân.

Các tài liệu của Rockefeller đầy ắp những ví dụ về việc giảm giá vào những năm 1880. Tháng 3 năm 1886, William G. Warden báo cáo từ Philadelphia rằng tuyến đường sắt Pennsylvania đã chấp nhận các mức giảm giá sau đây: 52 xu cho mỗi thùng dầu vận chuyển từ Sông Dầu đến New York (so với mức giá niêm yết là 78 xu) và 39 xu tới Philadelphia (so với 65 xu cho các nhà máy lọc dầu khác). Rockefeller luôn khẳng định rằng lợi thế cạnh tranh của Standard Oil không liên quan đến mức giá vận chuyển ưu đãi, nhưng quan hệ thư từ của ông cho thấy các khoản giảm giá có thể đơn độc biến một nhà máy không sinh lợi thành một nhà máy sinh lợi. Năm 1886, Đại tá Thompson nói với ông rằng nên cân nhắc thành lập một nhà máy napt* mới tại Oil City chỉ khi tuyến Bờ Hồ vận chuyển thành phẩm đến Cleveland với giá 10 xu thay vì 17 xu.¹⁸ Trong các cuộc đàm phán này, Đại tá Thompson cũng báo cáo rằng mức giá vận chuyển thấp sẽ cho phép họ phục hồi một nhà máy lọc dầu ở Oil City đã phá sản. Bất cứ khi nào có thể, Thompson luôn ưu tiên thỏa thuận bằng miệng, một lần ông nói với Rockefeller về cuộc hội đàm của ông với hai tuyến đường sắt: “Tôi nghĩ họ sẽ thừa nhận tình trạng không mong muốn của một hợp đồng văn bản thông thường.”¹⁹

Các giao dịch “cửa sau” với ngành đường sắt đã tạo ra suy đoán hơn là bằng chứng tại thời điểm đó. Nhưng chính hoạt động marketing là thứ chứng minh sự đòi bại của nó, bởi nó trực tiếp tác động đến người tiêu dùng và hàng chục nghìn doanh nghiệp nhỏ nằm ở mỗi khu vực quốc hội*. Trong những năm 1870, Rockefeller bắt đầu thành lập một tổ chức marketing nhằm loại bỏ các trung gian, đại lý độc lập, những người kiếm được 3-5 xu mỗi ga-lông dầu hỏa. Kể từ khi họ kiểm soát dầu hỏa Standard và các sản phẩm cạnh tranh - một tình huống không thể chấp nhận đối với Rockefeller

- và thường quan tâm nhiều đến việc lừa dối người tiêu dùng hơn là mở rộng thị trường, ông đã quyết định loại bỏ họ.

Hơn nữa, nhà máy lọc dầu Standard Oil hiện đã quá lớn để phụ thuộc vào hệ thống phân phối lỗi thời và phân mảnh này. Nhu cầu dầu hỏa đang bùng nổ khi nó là nguồn chiếu sáng cho các nhà máy, xí nghiệp, khách sạn và các tòa nhà văn phòng trong các thành phố đang phát triển. Để khai thác nền kinh tế theo quy mô, Rockefeller lưu ý: “Chúng tôi đã phải tạo ra những phương pháp kinh doanh tiên bộ hơn những gì đã tồn tại; chúng tôi phải nhượng lại hai, hoặc ba, hoặc bốn ga-lông dầu ở những nơi đã từng bán trước đó, và chúng tôi không thể dựa trên các kênh thương mại thông thường đã tồn tại để đạt được điều này.”²⁰ Để đạt được sản lượng cao, chi phí thấp, Standard Oil cần có doanh số bảo đảm* không lờ. Điều này buộc Rockefeller phải hợp nhất theo chiều dọc toàn bộ ngành công nghiệp, kiểm soát mọi thứ từ nguồn dầu đến người tiêu dùng.

Khoảng năm 1882, trong sự phát triển mang tính cách mạng, tờ-rót này đã bắt đầu quét sạch hệ thống phân phối cũ, với các xe ngựa chở đầy những thùng dầu lắc lư và chi ra hàng triệu đô-la để đầu tư hàng nghìn toa bồn chứa nhằm phục vụ mỗi thành phố tại Mỹ. Rockefeller ca ngợi hệ thống mới đầy hiệu quả: “Tôi tin đó là một trong những phương tiện tốt nhất để nắm bắt và kiểm soát thương mại.”²¹ Nó hoạt động như sau: các toa bồn chứa hoặc đường ống của Standard Oil vận chuyển dầu tinh chế đến các bể chứa, tại đó các toa xe trần sẽ được lắp đầy. Từ đây, các toa xe trần sẽ phân phối dầu đến cửa hàng tạp hóa địa phương và các cửa hàng đồ gia dụng - nguồn bán lẻ chủ yếu - nơi họ đổ đầy các hộp dầu đặc biệt do tờ-rót cung cấp. Đôi khi, có những chủ cửa hàng giận dữ đối đầu nhau, các toa bồn chứa thậm chí phải tới từng nơi, bán lẻ trực tiếp cho các hộ gia đình và đột nhiên đưa Standard vào ngành thương mại bán lẻ. (Ở một số nơi, tờ-rót đã kiểm soát các nhà bán lẻ địa phương bằng cách nói rằng họ sẽ kiểm chế việc này nếu các chủ cửa hàng chỉ buôn bán dầu hỏa Standard.) Công ty cũng đã bán với giá gốc các loại lò sưởi, bếp, đèn và đèn lồng để mở rộng thị trường; theo cách thức của một tập đoàn hiện đại, Standard Oil đã tạo ra nhu cầu cũng như thỏa mãn nhu cầu, và các đại lý bắt buộc của nó giúp người tiêu dùng làm sạch đèn và lò đốt để tăng cường khả năng sử dụng.

Các cửa hàng tạp hóa và thương nhân đồ gia dụng rất phẫn nộ trước yêu cầu chỉ dự trữ dầu hỏa Standard Oil hoặc phải chấm dứt kinh doanh. Bên cạnh các nhà bán buôn đã trở nên lỗi thời bởi nỗ lực marketing của Standard Oil, họ nổi lên như những kẻ thù tiềm năng nhất của Rockefeller. Thế nhưng, Rockefeller không bao giờ để mắt vào những con người ấy, không đồng cảm với họ và khiển trách họ vì đã cản trở sự phát triển. “Dĩ nhiên, việc những người đánh xe ngựa đổi đầu với đường sắt và những chủ quán trọ nhỏ căm ghét những khách sạn lớn, lộng lẫy là điều dễ hiểu thôi.”²²

Vì những kẻ đầu cơ thường pha trộn dầu hỏa Standard Oil với sản phẩm chất lượng kém từ các nhà máy lọc dầu độc lập, nên Rockefeller hy vọng hoạt động marketing của ông sẽ đảm bảo chất lượng đồng nhất cho các sản phẩm của Standard Oil. Những năm 1870 chứng kiến 5.000-6.000 người chết mỗi năm do các tai nạn vì dầu hỏa giả.²³ Dù không bị ảnh hưởng trước những lời phàn nàn, nhưng Standard Oil cũng điều đứng bởi các bài báo cho rằng dầu hỏa của họ tỏa ra mùi khó chịu, bốc đèn đầy cặn và những ngọn đèn đóng khói. Một ngày nọ ở Cleveland, một phụ nữ tức giận đã xông vào văn phòng của Rockefeller và yêu cầu được biết ông định làm gì với dầu hỏa kém chất lượng của mình. Phẫn nộ, Rockefeller đến phòng thí nghiệm và lấy mẫu dầu mà người phụ nữ đó đưa để phân tích, nhưng kết quả không rõ. Tại số 26 Broadway, ông theo dõi các hoạt động của ban sản xuất - đốt cháy dầu hỏa trong sáu giờ để kiểm tra chất lượng dầu. Luôn nhạy cảm với những khiếu nại, Rockefeller thường đổ lỗi cho các đèn kém và đã phát triển các đèn Acme để loại bỏ những khiếu nại đó. Trước sự kinh ngạc của ông, khách hàng vẫn cần nắn ngay cả sau khi họ chuyển sang những sản phẩm được cho là vô cùng dễ sử dụng này.

Các công ty con phụ trách hoạt động marketing của Standard được quản lý nghiêm ngặt tới mức nó trở thành một phần đáng ghét nhất trong toàn bộ tổ chức. Chúng ta phải nhớ rằng Standard Oil là một liên đoàn các công ty, chứ không phải là một công ty duy nhất, và nó chỉ nắm giữ lợi ích cục bộ trong nhiều công ty trực thuộc. Việc này kéo theo rắc rối, vì Standard thường giữ lại người quản lý ban đầu và cho phép họ một mức độ tự chủ hợp lý. Khi tập đoàn chú tâm thành lập những công ty marketing, họ đưa vào tổ chức một số chủ sở hữu lừa đảo làm hoen ố danh tiếng của Standard Oil. Sau này, Rockefeller giả vờ không biết gì về hành động của họ và phủ

nhận trách nhiệm như chúng ta sẽ thấy khi ông nhận được những cảnh báo về phương pháp quản lý của họ.

Năm 1873, Standard bí mật mua lại một nửa Công ty Chess & Carley, trong đó có một nhà máy lọc dầu ở Louisville và một công ty marketing sinh lợi ở vùng Đông Nam Mỹ. Chủ sở hữu, F. D. Carley, một mục sư Hội Giám lý bị tước quyền, đã tạo ra một tiêu chuẩn mới cho các phương pháp tàn nhẫn trong marketing dầu mỏ. Các báo cáo mật của Rockefeller cho biết Carley là một tên vô lại quyền rũ, một con bạc lâu năm đã đi thắng từ các cuộc họp hội đồng quản trị đến phòng cá cược; ngay cả Rockefeller thận trọng cũng phải nói trại đi khi ám chỉ “mong muốn cân bằng” của Carley.²⁴ Dù Rockefeller lên kế hoạch đưa đa số các giám đốc của Standard vào ban điều hành của công ty Chess & Carley, nhưng Carley đã ngăn chặn sự kiểm soát hoàn toàn từ số 26 Broadway cho đến năm 1881. Năm năm sau, Standard đã nuốt chửng toàn bộ công ty và đổi tên nó thành Công ty Standard Oil Kentucky.

Đến thời điểm đó, Chess & Carley trở thành điển hình cho những âm mưu xấu xa. Khi F. D. Carley biết được kẻ thù của Standard Oil, George Rice, đã vận chuyển 70 thùng dầu thiếu cho một thương gia ở Louisville, ông ta phản ứng dữ dội. Là giám đốc của tuyến đường sắt Louisville, Nashville & Great Southern, vốn từng cấp cho Rice mức giá vận chuyển thấp, Carley đã cử cấp dưới gửi một bức thư đến đại diện vận tải của đường sắt, nói với ông ta chính xác về cách đối xử với Rice: “Hãy tăng giá đi.”²⁵ Khi những báo cáo này được các nhà điều tra tiết lộ nhiều năm sau đó, nó lại được tô vẽ trong các tiêu đề báo chí trên khắp nước Mỹ.

Carley chỉ mạnh tay để ngăn chặn các đối thủ cạnh tranh. Khi nhận ra Rice định bán dầu hỏa ở Columbus, bang Mississippi, Carley gửi đến các chủ cửa hàng địa phương một bức thư rõ ràng: “Nếu anh không mua dầu của chúng tôi, chúng tôi sẽ mở một cửa hàng tạp hóa bán theo giá vốn và loại tất cả các anh khỏi hoạt động kinh doanh này.”²⁶ Nói là làm, Carley mở một cửa hàng tạp hóa bán dầu hỏa Standard Oil với giá vốn, đồng thời cũng bán yến mạch, thịt, đường, cà phê và các đồ gia dụng khác với giá bằng hoặc thấp hơn chi phí. Ở nhiều địa phương, các chủ cửa hàng tạp hóa sẵn sàng nhận giảm giá 5% đối với hàng hóa được Carley đề nghị để đổi lấy thỏa thuận chỉ tích trữ dầu hỏa Standard, một trong nhiều hành vi phản cạnh

tranh do Standard Oil đề ra, vốn định hình nên luật chống độc quyền trong tương lai. Bất chấp sự ồn ào của công chúng, Rockefeller khẳng định không biết gì về hành động của Carley. Tuy nhiên, có thời điểm, Đại tá Thompson nói với Rockefeller rằng Carley là người “bí mật, lén lút” với “những khuất tất bất lương”, thậm chí đã gian lận trong các thỏa thuận của ông ta với Standard Oil.²⁷

Vào năm 1878, Standard Oil mạnh dạn mở rộng khu vực marketing của mình bằng cách mua lại 40% cổ phần của Công ty Waters-Pierce, có trụ sở ở Saint Louis và làm chủ lãnh thổ rộng lớn từ Arkansas tới Texas. Họ để Chess & Carley độc quyền kinh doanh dầu mỏ ở phía Đông sông Mississippi, trong khi Waters-Pierce sẽ kiểm soát khu vực Tây Nam của con sông. Thỏa thuận với Waters-Pierce đã đưa một tên vô lại xảo quyệt khác vào tờ-rót, Henry Clay Pierce, người đã khiến F. D. Carley trông giống như một đứa trẻ ngây thơ nếu đem ra so sánh. Năm 19 tuổi, con trai của một bác sĩ ở vùng nông thôn này chiếm độc quyền buôn bán dầu hỏa ở Saint Louis, sau đó cưới một con ngựa nhỏ tiến về Arkansas và Texas. Ngay cả người của Standard Oil cũng không bao giờ ủng hộ Henry Clay Pierce. Một giám đốc điều hành nhớ lại rằng ông ta là một doanh nhân tài năng, nhưng nói thêm: “Hắn không làm điều gì thắng thắn nếu có thể quanh co. Hắn tỏ ra thân mật và lịch sự đủ chừng mực, và chỉ khi khiến hắn gặp rắc rối đến mức trở nên khó chịu, mọi người mới biết mình đang đối đầu với ai. Hắn ta là người đánh đấm giỏi nhất mà bạn từng thấy.”²⁸

Một lần nữa, Rockefeller lại khẳng định không biết gì về các thủ đoạn ồn ào mà các nhân viên bán hàng của Waters-Pierce sử dụng, đồng thời miêu tả Pierce như một khẩu đại bác vô kỷ luật đã tự hành động theo ý ông ta. Ông nói rằng mình không bao giờ dành ra “một phút nào trong tháng cho hoạt động thương mại địa phương này” và bất kỳ hành động marketing quá mức nào, khi bị phát hiện, đều bị ban điều hành xử phạt, nhưng các giấy tờ của ông lại cho thấy ông đã nhận được đầy đủ báo cáo về những tội lỗi và hành vi sai trái kinh khủng của Pierce.²⁹ Năm 1880, khi Pierce tiến hành một cuộc xâm nhập sinh lợi cao vào thị trường Mexico, Đại tá Thompson báo cáo với Rockefeller rằng điều này được thực hiện “phần lớn là nhờ âm mưu về nhiệm vụ phi thường nhằm kiểm soát dầu tinh chế của Mexico.”³⁰ Phát lên nhờ hoạt động này, Pierce tuyên bố chia cổ tức 100% trên vốn vào năm sau đó. Thompson liên tục cảnh báo Rockefeller về Pierce, gọi Pierce là “gã

không biết tính toán” và chuyển tiếp lá thư “cho thấy trò hai mang khủng khiếp trong con người của Pierce.”³¹ Thay vì khiển trách Pierce, năm 1892, Rockefeller đã mở rộng cho ông ta khoản vay cá nhân lên đến 200.000 đô-la và kiên nhẫn trọng dụng Pierce trong tám năm. Rõ ràng, ông không hề lo ngại gì về bản chất gian hùng của Công ty Waters-Pierce.

Các công ty con phụ trách marketing của Standard Oil đã mở rộng khắp phần còn lại ở châu Mỹ. Năm 1878, Công ty Kết nối Bể dầu Hợp nhất xâm chiếm vùng lãnh thổ phía Bắc sông Missouri, trải dài khắp Michigan và Minnesota, sau đó mở rộng về phía Tây vào Dakotas. Được thành lập vào năm 1884, Công ty Dầu Lục địa đã bành trướng khắp các tiểu bang ở vùng núi Rocky. Vào giữa những năm 1870, tờ-rót cử một giám đốc trẻ đến California, Wesley H. Tilford, người đã nhìn thấy tiềm năng của tiểu bang này với tư cách nhà sản xuất và người tiêu thụ dầu; một thập kỷ sau đó, Standard Oil ở Iowa đã phát triển thương mại sang Bờ Tây. Nhiều khách hàng nản lòng của Waters-Pierce, để trả thù, đã trở lại làm việc với Republic Oil, một công ty ở New York chuyên khai thác các nhà bán lẻ, những người không ưa tờ-rót. Dĩ nhiên, Republic Oil thuộc sở hữu bí mật của Standard Oil.

Khoảng năm 1886, số 26 Broadway chia châu Mỹ thành 11 khu vực marketing, với các tranh chấp biên giới được giải quyết bởi một ủy ban thương mại trong nước. Khi các công ty con xâm phạm lãnh thổ của nhau, các vụ tranh chấp được phân xử bởi trụ sở chính. Không gì cho thấy rõ bản chất đế chế của tờ-rót hơn những cuộc bàn cãi về khu vực marketing, nơi những quyền lợi riêng biệt đối với toàn bộ các tiểu bang và quốc gia được phân phối như nhiều đặc quyền hoàng gia. Có thời điểm, khi cả công ty Chess & Carley; Waters-Pierce và Công ty Kết nối Bể dầu Hợp nhất vương vào những phức tạp về vùng lãnh thổ phía Tây Nam hoang sơ, Đại tá Thompson giải thích với Rockefeller: “Suốt một thời gian dài, tôi đã chờ đợi cơ hội xác định rõ các giới hạn ở phía Tây liên quan đến tất cả mối liên kết này và có thể tự do thay mặt Công ty Standard Oil nói rằng chúng tôi không bao giờ thừa nhận trước bất cứ ai quyền tiếp cận và xâm chiếm Colorado, New Mexico, Arizona hay Mexico.”³² Cuối cùng, Standard Oil đã nhượng lại Mexico cho Henry Pierce để đổi lấy tiểu bang New Mexico.

Khi kiểm soát được khu vực marketing, Rockefeller đã quyết liệt bảo vệ nó và nhanh chóng gửi quân tới để ngăn chặn cuộc xâm lược dù là nhỏ nhất. Nếu Standard Oil phát hiện ra thậm chí chỉ một xe dầu bên ngoài đi vào lãnh thổ của mình, công ty sẽ truy nguồn gốc của nó thông qua các đại diện đường sắt và hành động nhanh chóng để ngăn chặn. Các nhân viên marketing của Standard Oil được cho là sẽ bám theo những chiếc xe ngựa của đối thủ cạnh tranh và đề nghị mua rẻ chúng nếu cần thiết. Nhu cầu giành chiến thắng không nguôi và động lực không ngừng này bắt nguồn từ chính Rockefeller. Khi được báo rằng các đối thủ cạnh tranh xuất hiện ở Saint Louis, ông thúc giục Oliver Payne: “Tôi rất tiếc khi biết rằng các bên đối thủ đã mở một đại lý ở St. Louis. Chúng ta không thể để họ kinh doanh ở đây được. Tại sao chúng ta không tiến hành một cuộc chiến gay gắt, khắc nghiệt và toàn diện với mục tiêu giành lại tất cả một lần nữa và không để họ có chỗ đứng tại đó, và ở cả St. Paul nữa.”³³

Là người đứng đầu hệ thống này, Rockefeller thúc đẩy một mạng lưới tình báo rộng khắp, lắp ghép các danh mục liệt kê dày đặc với những báo cáo hằng tháng từ các đại diện khu vực, cho thấy mỗi thùng dầu đã được bán bởi những nhà marketing độc lập trong lãnh thổ của họ. Từ số 26 Broadway, gã khổng lồ có thể quan sát cả những góc xa xôi nhất trong vương quốc của mình. Các gián điệp của Standard Oil thu thập hầu hết những thông tin này từ các chủ cửa hàng tạp hóa và đại lý vận chuyển đường sắt. Một nhà lọc dầu ở Cleveland phát hiện ra Standard Oil đã trả cho nhân viên kế toán của mình 25 đô-la một tháng để cung cấp thông tin về các lô hàng và bí mật gửi chúng đến hòm thư số 164 ở Bưu điện Cleveland. Danh tiếng của Standard hiện diện khắp nơi, lan tỏa rộng khắp theo cách vô cùng xứng đáng.

Tính khí thất thường của các nhân viên bán hàng của Standard trở nên dễ hiểu khi chúng ta xem xét một chính sách bí mật mà Archbold gửi tới Rockefeller trong một bức thư năm 1891. Các nhà quản lý trạm được kỳ vọng sẽ kiểm soát ít nhất 85% - và nếu có thể, nhiều hơn nữa - thương mại dầu mỏ trong khu vực của họ, một tiêu chuẩn thúc đẩy họ thực hiện những chiến thuật công kích.³⁴ Bởi họ có toàn quyền giảm giá và sử dụng bất kỳ phương tiện nào cần thiết để kiểm soát thương mại, nên họ đã tạo ra các cuộc chiến tại nhiều thành phố. Một nhân viên marketing của Standard Oil tên là Charles Woodbury nhớ lại một thủ đoạn đáng sợ được yêu thích. “Có

vô số tin đồn cho rằng một vài nhà lọc dầu độc lập sống sót sẽ không thể tiếp tục cung cấp dầu cho những khách hàng nơm nớp sợ hãi của họ.”³⁵

Rockefeller không thấy có gì đáng trách về mạng lưới tình báo này và không bao giờ hiểu được phiền phức dai dẳng kéo theo. Sau này, ông nói với William O. Inglis: “Quy định của Công ty Standard Oil về vấn đề này không đem lại hay làm mất uy tín của Standard Oil. Đó là phương pháp được sử dụng phổ biến bởi các nhà phân phối hàng hóa lớn nhất và thông minh nhất trên toàn quốc.”³⁶ Tuy nhiên, một số nhân viên của Standard Oil không muốn hạ mình sử dụng chúng. Khi Charles Woodbury phản đối việc nghe trộm các đối thủ cạnh tranh, cấp trên của ông cộc cằn khẳng định: “Chúng ta không có ý định chỉ nắm bắt tình hình - chúng ta phải kiểm soát nó.” Woodbury trả lời: “Nhưng đây là hành động gián điệp. Tôi không thể lãnh đạo những người này và yêu cầu họ tìm kiếm những thông tin như thế.”³⁷ Sau khi bị chỉ trích quá đáng, Woodbury không còn phản đối. Kể lại chuyện này vào năm 1911, Woodbury để lại một số nhận xét chua cay về sự vô tội giả dối của Rockefeller: “Kết quả là mọi người đã làm theo những gì ông chủ yêu cầu. Những chi tiết mà [Rockefeller] không cần biết. Ông ấy có thể khiêm tốn. Nhưng chính ông ấy là người đã chọn nhân viên của mình.”³⁸ Tóm lại, Rockefeller đã đề xuất các mục tiêu bán hàng, khơi lên lòng nhiệt tình, sau đó chối bỏ mọi hiểu biết về hậu quả không thể tránh khỏi.

Đề điều chỉnh các hành động cho phù hợp với lương tâm - luôn là một điều cần thiết với Rockefeller - ông cần phải viện dẫn đến một chủ đề bao quát: ban tặng ánh sáng giá rẻ cho nhân loại. Khi tới thăm một giếng dầu được khoan ở Sông Dầu trong những ngày đầu, ông im lặng chăm chú nhìn nó, sau đó cất giọng: “Đây là ánh sáng của người nghèo.”³⁹ Những nhận xét như vậy không chỉ dùng để phát biểu ở nơi công cộng mà còn phổ biến trong thư từ của ông. Năm 1885, ông hướng dẫn một đồng nghiệp trẻ, Henry C. Holger: “Hãy tiếp tục làm việc tốt. Chúng ta phải nhớ rằng mình đang tinh luyện dầu cho người nghèo và họ phải có được dầu giá rẻ và chất lượng.”⁴⁰ Vì bản thân lớn lên trong những nông trang hẻo lánh và phải đọc sách dưới ánh nến, ông hiểu được tác động mang tính cách mạng của dầu hỏa giá rẻ.

Rockefeller không bao giờ có một động cơ duy nhất cho bất kỳ hành động nào và chắc chắn đã được thúc đẩy bởi lòng vị tha trong quá trình đấu tranh bảo vệ dầu hỏa giá rẻ. Ông bị ám ảnh bởi hoạt động sản xuất khối lượng lớn, chi phí thấp để duy trì thị phần, ngay cả khi tạm thời hy sinh lợi nhuận. Như ông lưu ý: “Sự thật là Công ty Standard Oil luôn ghi nhớ rằng: Họ phải mang đến những dịch vụ tốt nhất và hài lòng với khối lượng kinh doanh ngày càng tăng, hơn là tập trung gia tăng lợi nhuận để cám dỗ người khác cạnh tranh với mình.”⁴¹ Khi thảo luận về giá cả với cấp dưới, ông thường xuyên nhắc nhở họ: “Bằng lý trí, chúng ta phải duy trì chính sách này để có tỷ trọng lớn nhất trong ngành.”⁴²

Công chúng đã khoan dung cho chiến thuật mạnh mẽ của tờ-rót trong một thời gian dài, bởi họ tin rằng về lâu dài, chiến thuật này sẽ giúp hạ giá dầu hỏa và thực hiện một chế độ độc đoán tương đối nhân từ. Như nhà báo Henry Demarest Lloyd đã viết một cách khinh bỉ cho George Rice vào năm 1891: “Như vậy, công chúng - những người cả tin - đã tin tưởng, và điều đó khích lệ họ - những kẻ lừa đảo - cướp bóc, bội tín, giết người nhằm ám chỉ rằng giá rẻ đã tạo nên điều đó.”⁴³ Các nhà cải cách ngó ngàng đã tấn công tờ-rót vì việc bán ra với giá vừa quá cao vừa quá thấp, bởi việc lừa đảo người tiêu dùng và bán rẻ hơn các đối thủ. John Archbold đã tổng kết những mâu thuẫn: “Người ta thường mặc định rằng bất cứ khi nào Standard tăng giá bán vì bất cứ lý do gì cũng đều là do họ đang đàn áp người tiêu dùng. Còn nếu hạ giá bán, họ đang trấn áp đối thủ cạnh tranh.”⁴⁴ Tất nhiên, cả hai đều chính xác, vì Standard Oil giữ giá cao khi không có cạnh tranh và giá thấp khi phải kiềm chế các đối thủ. Sau khi cân nhắc kỹ lưỡng, tờ-rót này đã sử dụng quyền lực độc đoán của mình để duy trì mức giá thấp giả tạo để ngăn chặn cạnh tranh.

Nói chung, Standard Oil đã làm một việc tuyệt vời khi cung cấp dầu hỏa với giá phải chăng. Họ tự hào khi chi phí đơn vị thấp hơn rất nhiều so với đối thủ cạnh tranh và không ngừng giảm chi phí qua các năm. Từ năm 1880 đến năm 1885, chi phí trung bình để sản xuất một ga-lông dầu thô đã giảm từ 2,5 xu xuống 1,5 xu. Trong một cuộc phỏng vấn báo chí hiếm hoi vào năm 1890, Rockefeller vô cùng tự tin nói rằng kể từ khi Standard ra đời cách đây 20 năm, giá bán lẻ dầu hỏa đã giảm từ 23,5 xu xuống còn 7,5 xu mỗi ga-lông. Ông khẳng định chỉ có một nửa trong số đó là do sự giảm mạnh trong giá dầu thô và ông chi trả cho hệ thống toa bồn chứa phần lớn

bằng các khoản tiết kiệm của mình. Đầu những năm 1900, Cục Công ty Kinh doanh^{*} quy cho việc hầu hết giá dầu hỏa giảm là do giá dầu thô giảm mạnh, không phải do sự quản lý hiệu quả của Standard. Dù sự thật là gì đi chăng nữa, kết quả giá thấp cũng khiến công chúng trong một thời gian dài phản đối những ác ý chống lại Standard Oil.

Nhiều kẻ thù của Rockefeller cho rằng chương trình bán giá rẻ chính là vũ khí chết người ghê gớm nhất của ông, thậm chí còn mang tính phá hoại hơn các khoản giảm giá đường sắt. Là một nhà sản xuất chi phí thấp trong nền công nghiệp, Standard chỉ cần bán dầu thô với giá vốn để loại bỏ các đối thủ cạnh tranh. Việc bán bằng hoặc dưới giá vốn, bắt đầu vào năm 1870, tăng cường bằng hệ thống toa bồn chứa, đã cho phép tò-rót thiết lập giá bán lẻ. Do dự khởi xướng cuộc chiến giá cả, để đè bẹp cạnh tranh theo thuyết Darwin cũ kỹ, Rockefeller nói rằng ông chỉ cắt giảm giá để tự vệ - tức là chỉ khi buộc phải trả đũa những nhà lọc dầu độc lập giảm giá. Khi làm vậy, ông không hề tỏ ra thương xót những kẻ vô lại và lên tiếng với sự phẫn nộ chính đáng: “Những người này không muốn hợp tác. Họ muốn cạnh tranh. Và khi họ đạt được nó, họ lại căm ghét nó.”⁴⁵

Allan Nevins viện dẫn một nghiên cứu liên bang về việc định giá ăn cướp, cho thấy Standard Oil đã tiến hành giảm giá chỉ trong 37/37.000 thị trấn được phục vụ bởi xe bồn của họ, chỉ nhằm mục đích đáp trả việc giảm giá của đối thủ cạnh tranh. Tuy nhiên, giấy tờ của Rockefeller lại đầy rẫy những tài liệu về âm mưu này. Trong một lá thư năm 1886, Đại tá Thompson nói với Rockefeller rằng Standard đã bán theo giá vốn ở bất cứ nơi nào xuất hiện cạnh tranh và bù đắp cho lợi nhuận bị mất bằng cách tăng giá ở những địa phương ít cạnh tranh: “Chúng ta phát hiện những người bên ngoài chủ yếu đến từ Pittsburgh và Vùng đất Dầu đã có 2.000 thùng dầu tại Cincinnati... Chúng ta tạm thời hạ thấp thị trường Cincinnati thêm nửa xu để đáp trả sự cạnh tranh đó và buộc họ phải bán dầu không có lợi nhuận.” Ngược lại, ông lưu ý rằng các nhà lọc dầu độc lập hiện đã bị trục xuất khỏi Chicago: “Chúng ta tăng giá ở đó lên một phần tư xu hoặc hơn, mà không gây ra nhiều vấn đề, chúng ta đang làm tất cả. Hệ thống đang hoạt động rất tốt, tốt hơn so với bất kỳ hệ thống nào có thể nghĩ ra và chúng ta muốn giữ nguyên nền tảng này - tôi mong ông và các quý ông khác ghi nhớ rằng thực tế là chúng ta đang bán đi một phần tư tất cả lượng dầu mình đã xử lý mà không thu về được một đồng lợi nhuận nào cho bộ phận này.”⁴⁶

Nếu Standard Oil đã bán một phần tư toàn bộ lượng dầu theo giá vốn, như Thompson đã chỉ ra, có nghĩa là giá bán chống cạnh tranh đã giảm tại hơn 9.000 thị trấn - hơi khác so với con số 37 đã được Nevins đưa ra. Tờ-rót này vô cùng khéo léo trong việc định giá, làm lu mờ giá bán thực thông qua giảm giá bí mật, khiến việc tính toán chính xác là điều không thể. Dù nhiều tiểu bang cấm việc định giá ăn cướp, nhưng lệnh cấm như vậy vẫn rất khó thực thi. Về vấn đề này, Rockefeller vẫn là một nhà độc quyền không thể hòa giải, đã bảo vệ việc giảm giá của Standard Oil nhiều năm sau này với lập luận: “Nếu làm như vậy thì họ sẽ bị mất một lượng tiền đã tạo ra trên một số sản phẩm đặc biệt - họ đã tạo ra sự khác biệt - đó có phải là tội ác không?”⁴⁷ Cuối cùng, lệnh cấm quốc gia về định giá ăn cướp như vậy đã hình thành nên một chương không thể thiếu trong luật chống độc quyền.

Các chính sách về định giá khác biệt của Standard cũng cho thấy sự linh hoạt trong thị trường toàn cầu. Trong suốt những năm 1880 và 1890, với nỗ lực ngăn chặn làn sóng dầu Nga và Đông Ấn, tổ chức này đã tính giá thấp hơn ở châu Âu và bù đắp bằng giá cao hơn ở Mỹ. Sự kiểm soát chặt chẽ thị trường nội địa đã tạo điều kiện cho công ty tiếp tục cuộc chiến giá cả man rợ chống lại nhà Nobel, nhà Rothschild, công ty Hoàng gia Hà Lan và Shell. Vì lý do đó, Standard Oil luôn coi độc quyền trong nước là điều kiện tiên quyết cần thiết cho các cuộc chinh phục ở nước ngoài.

Nhưng Standard Oil không bao giờ tìm kiếm sự độc quyền hoàn hảo bởi Rockefeller nhận ra rằng sẽ là khôn ngoan nếu cho phép một chút cạnh tranh yếu ớt. Ông thừa nhận: “Chúng tôi nhận ra công chúng sẽ chống lại mình nếu chúng tôi thực sự tinh luyện tất cả dầu thô.”⁴⁸ Công ty đã nhượng lại khoảng 10% ngành lọc dầu và marketing cho một nhóm nhỏ đối thủ bên lề. Ngay cả vào giữa những năm 1880, 93 nhà máy lọc dầu, chủ yếu là các nhà máy lọc dầu nhỏ lẻ, được phép hoạt động. Là một nhà độc quyền vô cùng thông minh, Rockefeller đã duy trì giá thấp vừa đủ để nắm quyền kiểm soát thị trường nhưng không quá thấp để quét sạch tất cả các đối thủ cạnh tranh còn sót lại.

Chúng ta phải bác bỏ một tin đồn phổ biến về Rockefeller: Ông đã không định giá dầu thô thông qua các sắc lệnh chung. Trong thư từ của ông, người ta thấy ông vua dầu mỏ đang cố gắng dự đoán xu hướng của giá dầu thô và than thở về hoạt động đầu cơ. Năm 1882, ông từng nói với một trong các cố

vấn tài chính cá nhân của mình rằng dầu thô “là mặt hàng tệ nhất trên thế giới để đầu cơ... Nó có vẻ không chắc chắn như cổ phiếu đường sắt”.⁴⁹ Có lẽ phương chức chủ yếu mà Standard Oil sử dụng để tác động đến giá dầu thô là tăng hoặc giảm phí lưu trữ tại hệ thống đường ống, mà công ty đôi khi áp dụng để phá vỡ các cuộc tấn công đầu cơ. Bằng cách cấp các xác nhận phản đối dự trữ dầu trong chính đường ống của mình, họ đã kích thích một thị trường dầu thô tự do, và hàng trăm nghìn người sẽ đầu cơ vào hoặc vay mượn để chống lại những xác nhận này, tạo nên thị trường dầu mỏ kỳ hạn đầu tiên và thiết lập các xu hướng giá giao ngay. Cuối năm 1882, sau khi Sở Giao dịch Dầu khí Quốc gia được mở tại Manhattan, các nhà đầu cơ đã đặt nặng tầm quan trọng của tờ-rót trong việc ổn định giá cả.

Như Rockefeller luôn lấy làm kiêu hãnh, Standard Oil là một cỗ máy kiếm tiền hiệu quả. Cuối những năm 1880, Henry M. Flagler đã xác nhận rằng công ty này thu về trung bình 13% lợi nhuận mỗi năm trên tài sản thuần, con số này đã được nói giảm xuống đáng kể về hiệu quả hoạt động của nó. Sau này, Cục Công ty Kinh doanh dưới thời Tổng thống Teddy Roosevelt, khi kiểm tra vấn đề này, đã tìm ra con số hơn 19% lợi nhuận từ năm 1882 đến năm 1896. Rockefeller đã che giấu khoản lợi nhuận cao này để bào chữa cho nỗi lo về nguy cơ cạn kiệt dầu và khiến khoản đầu tư lớn vào tờ-rót trở nên vô giá trị. Ông biết công chúng sẽ nổi điên trước những khoản cổ tức quá cao trên cổ phần của Standard Oil, đôi khi lên tới 200%.

Rockefeller lập luận rằng những con số này đã gây hiểu lầm, vì vốn thực tế của Standard Oil thường cao gấp mười lần giá trị vốn hóa chính thức. Xét về vốn thực tế, cổ tức 200% đã công bố vào tháng 1 năm 1885 chỉ là 20% - rất cao nhưng không quá lớn. Lợi nhuận lớn nhưng không thái quá như vậy chính là những gì Rockefeller thận trọng mong muốn.

Rockefeller biết rằng nếu ông tham lam, các sản phẩm khác có thể thay thế dầu hỏa, và điều này cũng kiềm chế lòng khao khát lợi nhuận quá mức của ông. Dầu mỏ chỉ là một trong nhiều loại nhiên liệu hóa thạch, còn dầu hỏa là một trong nhiều nguyên liệu thấp sáng tiềm năng. Mùa thu năm 1878, một tài năng trẻ của Mỹ, Thomas Alva Edison, đã khoe với các phóng viên tại Menlo Park, New Jersey, rằng ông đã mơ về một loại bóng đèn điện thiết thực; và trong vòng một năm, Edison đã tạo ra chiếc bóng đèn kỳ diệu có thể thấp sáng 100 giờ: liên tục và trực tiếp đe dọa công việc kinh doanh dầu hỏa của Rockefeller. Công ty Đèn điện Edison mới mẻ đã tìm được các chủ

ngân hàng giàu có, bao gồm cả Công ty Drexel & Morgan đáng kính. Ngày 4 tháng 9 năm 1882, Edison đã đứng trong văn phòng của J. P. Morgan tại số 23 phố Wall và bật công tắc thấp sáng cả văn phòng của Morgan bằng đèn điện, từ đó thành lập một nhà máy phát điện ở hạ Manhattan. May mắn cho Rockefeller, bóng đèn không ngay lập tức xóa sổ dầu hỏa: Phải mất một thời gian để Edison phủ khắp nước Mỹ với các trạm điện, và đến năm 1885, chỉ có 250.000 bóng đèn chiếu sáng khắp nước Mỹ.

Không phải bóng đèn điện, chính sự lung linh và dịu nhẹ của đèn khí đốt mới là thứ phủ khắp nhiều thành phố của Mỹ vào những năm 1880. Trong một thời gian dài, khí đốt tự nhiên đã bị các chuyên gia dầu mỏ bỏ qua như là một loại chất thải cho đến khi một nhóm kinh doanh của J. N. Pew đã dẫn khí đốt tự nhiên đến Pittsburgh vào năm 1883. Nhanh chóng nhận thấy khí đốt tự nhiên sẽ bổ sung cho ngành kinh doanh dầu mỏ, Rockefeller đã khuyên Daniel O'Day rằng Standard Oil phải hình thành vị thế riêng trong lĩnh vực này hơn là để nó rơi vào tay người ngoài. O'Day và đội ngũ nhiệt tình của ông đã đảm bảo với Rockefeller rằng họ có thể dẫn khí đốt ở khoảng cách xa mà không gặp rủi ro gì. Trong vòng hai năm, họ đã dẫn khí đốt từ phía Tây Pennsylvania đến các thành phố ở Ohio và New York, và cuối những năm 1890, Rockefeller đã bí mật giám sát các công ty khí đốt tự nhiên ở Titusville, Oil City, Buffalo và 13 địa phương khác. Một tờ báo từng đăng tin: “Người tiêu dùng ở một số nơi này sẽ ngạc nhiên khi biết họ đang dùng khí đốt của Standard Oil.”⁵⁰

Để đối phó với sự cạnh tranh từ đèn khí đốt, Edison đã bố trí kế hoạch chiêu thị của mình dựa trên so sánh mang tính đạo đức và thẩm mỹ giữa đèn điện tốt và đèn khí đốt có hại. Trong ánh sáng lung linh của đèn khí đốt mà các thế hệ sau cảm thấy rất thơ mộng, Edison cười nhếch mép: “Đó là thứ ánh sáng màu vàng khó chịu và thiếu tự nhiên,” trong khi ông chào hàng “ánh sáng rực rỡ” của đèn điện “vô cùng mạnh mẽ và thậm chí... hoàn toàn ổn định.”⁵¹ Trước sự kiên trì không kém cạnh các “chiến binh thập tự chinh” thuộc Standard Oil của Edison, các đại lý bán hàng của Edison đã tìm cách tiếp cận khách hàng đang sử dụng dòng khí đốt “lạc hậu” và khuyến khích họ chuyển sang đèn điện tiên bộ.

Việc quảng bá khí đốt tự nhiên kéo Rockefeller vào những tranh chấp đẫm máu, vì các khách hàng lớn là những thành phố tự trị và các quyết định luôn

mang đậm tính chính trị. Việc kinh doanh khí đốt tự nhiên đã tạo ra nạn tham nhũng, hối lộ, khi các công ty tìm cách thao túng những quan chức đô thị để có được các nhượng quyền thương mại. Dù Rockefeller đã phủ nhận hiểu biết về những âm mưu này, nhưng giấy tờ của ông đã kể một câu chuyện khác: Ông đóng vai trò giám sát và biết tất cả khoản tiền đã được đổ vào các chính trị gia. Để giành được nhượng quyền kinh doanh ở Detroit, Standard Oil đã cử một phái viên, G. A. Shelby với 15.000 đô-la tiền mặt và 10.000 đô-la cổ phiếu khí đốt để lôi kéo các chính trị gia. Khi khoản thanh toán được gửi đến muộn, Shelby cầu nhàu với Rockefeller: “Ông có cam đoan cung cấp khoản tiền đã công bố nếu Thị trưởng chấp thuận và thông qua Sắc lệnh không?... Tôi đã phải gánh một khoản chi phí đáng kể và muốn chắc chắn khoản thanh toán kịp thời khi công việc hoàn thành.”⁵²

Trong trận chiến khí đốt tự nhiên, ranh giới mong manh giữa chính trị và kinh doanh đã bắt đầu sụp đổ và biến mất. Năm 1886, Daniel O'Day đã bí mật gặp một đối thủ - Công ty Khí đốt Tự nhiên Columbia ở Philadelphia và kinh ngạc trước những người có uy tín chính trị mà họ nêu tên. O'Day nói với Rockefeller: “Tôi rất ngạc nhiên khi biết những người liên quan. Tất cả các chính trị gia địa phương thuộc Đảng Cộng hòa ở Philadelphia đều là cổ đông của công ty này. Họ rất lo lắng về khoản đầu tư của mình và cảm thấy bây giờ nếu không liên minh với chúng tôi, họ có thể mất tất cả hoặc một lượng lớn tiền bạc.” Trước lợi ích thiết thực này, O'Day ủng hộ một thỏa thuận với các đối thủ và nói với Rockefeller: “Tôi nghĩ chúng ta nên dồn công ty này vào thế bí, tôi có thể hiểu cảm giác này, không phải vì thực tế rằng các cổ đông của công ty có thể là kẻ thù lợi hại trong cơ quan lập pháp Pennsylvania vào mùa đông tiếp theo.”⁵³ Không bị thuyết phục bởi lý luận thực tiễn ấy, ban điều hành đã bác bỏ ý kiến của O'Day.

Các cuộc tranh chấp khí đốt tự nhiên gay gắt nhất đã nổ ra ở Toledo, Ohio, nơi cựu Thống đốc Charles Foster, một người bạn thời thơ ấu của Flagler và cũng là người nhận tiền ủng hộ chiến dịch tranh cử từ Standard Oil, có tầm ảnh hưởng. Vào tháng 7 năm 1886, O'Day báo cáo với Flagler rằng ngài cựu Thống đốc đã đồng ý sáp nhập Công ty Khí đốt Thắp sáng Fostoria của mình với công ty khởi nghiệp khí đốt Toledo của Standard Oil để lập ra Công ty Khí đốt Tự nhiên Tây Bắc Ohio. O'Day đã thiết lập các điều khoản bí mật cho thỏa thuận: “Thống đốc Foster là Chủ tịch công ty. Nhưng chúng ta sẽ có toàn quyền quản lý.”⁵⁴ Người dân Toledo đã rất vui mừng khi Công

ty Khí đốt Tự nhiên Đông Ohio quyết định cạnh tranh với công ty Tây Bắc để giành được nhượng quyền kinh doanh khí đốt; trong một thỏa thuận hòa giải, cả hai công ty đều nhận được nhượng quyền kinh doanh. Sau đó, hóa ra cả hai công ty đối thủ đều do Standard Oil kiểm soát và trong những ồn ào tiếp theo, các quan chức thành phố đã quyết định dựng lên ngành sản xuất khí đốt của chính họ để trả đũa.

Các chính trị gia trong Thời Đại Vàng có xu hướng phán xử bằng uyên ngữ, thích nhận tiền mặt tức thì. Sau khi đã hoàn thành mệnh lệnh của Standard Oil về kinh doanh khí đốt, Foster đã yêu cầu khoản thanh toán từ Rockefeller vào tháng 1 năm 1888, nói rằng ủy ban vận động của ông ta có một khoản nợ gần 1.200 đô-la. Foster thẳng thừng nói với Rockefeller: “Đề nghị của tôi là anh hãy gửi cho tôi một tấm séc đề số tiền này... Tôi đã từ chối yêu cầu anh hoặc người của anh đóng góp trong nhiều năm qua. Trong trường hợp này, tôi buộc phải làm vậy bởi tôi biết anh quan tâm tới chúng tôi, và vì lý do khác mà tôi nghĩ rằng sẽ rất hữu ích trong việc giúp né tránh những tai họa có thể xảy đến với anh và với công ty khí đốt của chúng ta.”⁵⁵ Đáp lại, Rockefeller gửi cho Foster 1.000 đô-la và bổ sung một vài nhận xét về thành tích trong quá khứ của ông: “Những người bạn của chúng ta cảm thấy chúng tôi không được Đảng Cộng hòa đối xử công bằng, nhưng chúng tôi sẽ hy vọng về những điều tốt đẹp hơn trong tương lai.”⁵⁶

Năm 1886, Standard Oil đã thành lập Tờ-rót Khí đốt Tự nhiên, và Rockefeller là cổ đông lớn nhất. Như vậy, ông đã chỉ huy các cuộc đụng độ thành thị hèn hạ, dù vẫn giữ một khoảng cách trong sạch. Ông theo dõi chặt chẽ mọi vấn đề nhưng không bao giờ làm bản tay mình, để có thể khẳng định không biết gì về toàn bộ vấn đề sau khi sự việc vỡ lở.

•••

Nếu Rockefeller cố gắng phủ nhận trách nhiệm về những hành động tồi tệ hơn của mình, thì ông chỉ tạo thêm nhiều “quân đoàn” chỉ trích mình - những người đồng dục tuyên bố ông đã cố tình hủy hoại họ. Như Ida Tarbell lưu ý, kẻ thù của ông đã ban tặng cho ông sức mạnh siêu phàm. “Thật kỳ lạ khi có tuyên bố cho rằng cho đến năm 1884, chuyện toàn bộ Vùng đất Dầu đều nhìn Rockefeller với nỗi kính sợ thiêng liêng là điều không cần phải bàn cãi.”⁵⁷ Hằng ngày, ông nhận được hàng chồng thư tràn ngập sự công kích từ những người hoàn toàn xa lạ, những người đã nguyện rửa ông và

cầu xin cứu trợ. Những lời gay gắt nhất đến từ các nhà kinh doanh dầu mỏ ở phía Tây Pennsylvania, những người tin rằng ông đã tùy tiện đặt ra giá dầu thô mỗi sáng. Một nhà sản xuất ở Bradford nói với ông: “Tình hình ở đây thực sự đáng báo động, hàng trăm gia đình đang rơi vào nghèo túng mà lẽ ra họ không đáng bị như thế nếu giá dầu là thứ mà hàng nghìn người tin rằng ông có thể tạo ra.”⁵⁸ Một phóng viên khác cảnh báo ông: “Có hàng nghìn người ở đây đang mấp mé bờ vực phá sản tài chính vì mức giá thấp tồn tại trên sản phẩm của họ, nếu với quyền lực của mình, ông có thể cho họ một mức giá tốt hơn, ông sẽ ban một ân huệ vô giá cho giá cả trên toàn bộ đất nước này.”⁵⁹ Đôi khi, tâm trí của những người bất mãn này có vẻ bị giằng xé về việc liệu Rockefeller là Quỷ Sa tăng hay Ông già Noel, như được thể hiện qua câu chất vấn rồi ren này của P. O. Laughner:

Tôi là một con quỷ cờ bạc khốn khổ trên thị trường dầu mỏ và đã tham gia kinh doanh được tám năm. Trong suốt thời gian này, tôi đã nguyên rửa Công ty Standard Oil như bao người khác. Nhưng mặc cho mọi lời nguyên rửa, Công ty Standard Oil vẫn tồn tại và tiếp tục tích lũy thêm khối tài sản khổng lồ. Bây giờ, khi thị trường hoàn toàn tê liệt và công việc của tôi biến mất, tôi đi đến kết luận rằng sẽ khôn ngoan hơn nếu dùng nguyên rửa Standard và cầu xin họ ban cho một vị trí tốt.⁶⁰

Sau thời thơ ấu đầy tai tiếng với Bill Lớn, Rockefeller đã hình thành khả năng nhạy cảm trước kẻ thù cũng như những lời chỉ trích. Khi ra ngoài đi dạo, ông thận trọng và cảnh giác với bất cứ ai theo dõi mình nên việc lén lút đi theo ông là điều không thể. Tuy nhiên, ông cũng không tin vào những kẻ chỉ trích và coi chủ nghĩa lý tưởng giả định của họ như một vỏ bọc mỏng manh cho động cơ ích kỷ. Rockefeller tự thấy mình đang nhẫn nhịn chịu đựng vận mệnh của tất cả những nhân vật mang tính cách mạng. Ông giải thích: “Những ý tưởng mà chúng tôi thực hiện đều mới mẻ... Nhưng khi biết rằng mình đã đúng, chúng tôi mạnh mẽ tiến lên trong kinh doanh, dựa trên quan điểm những ý tưởng là một sức mạnh không thể cưỡng lại.”⁶¹ Ông nhận ra nhiều người chỉ trích chính là các nhà lọc dầu cạnh tranh, những người đã ngu ngốc chọn tiền mặt thay vì cổ phiếu của Standard Oil cho nhà máy của họ. Ông còn khoa trương: “Chúng tôi nghĩ về thần Địa ngục. Điều gì có thể trừng phạt một con người hơn việc chỉ ngồi và than thở khi nghĩ về những thứ lẽ ra có thể đạt được!”⁶²

Dù là mục tiêu của nhiều lời lăng mạ công khai, nhưng Rockefeller dường như không sợ hãi. Con trai ông từng nói: “Từ ‘sợ’ không có trong từ điển

của cha tôi, và ông cũng không biết xúc động là gì.”⁶³ John, Jr. hồi tưởng lại một lần được cha mình đưa tới nhà ga ở Manhattan trong thời điểm quanh ông tràn ngập mối đe dọa từ những kẻ vô chính phủ. Mặc dù John, Jr. đã cầu xin ông thuê vệ sĩ, nhưng cha cậu chế giễu:

“Tại sao hả John,” ông nói, ‘cha có thể tự bảo vệ bản thân nếu có bất kỳ tên ngu ngốc nào tấn công cha - Ồn mà’... Cha không hề khoác lác. Tôi chưa bao giờ nghe ông khoác lác. Rồi ông đứng thẳng lên siết chặt nắm tay. Những gì ông nói ngụ ý nếu có ai tấn công ông, người đó cần cảm thấy mạnh mẽ - và ông mong rằng sẽ không làm tổn thương những đồng loại nghèo khổ của mình.⁶⁴

John, Jr. nhớ lại một buổi tối ở Cleveland nhiều năm trước, khi một người giúp việc hét toáng lên có trộm ở trên lầu. Rockefeller không ngần ngại cầm khẩu súng lục và sải bước đến cửa sau, hy vọng sẽ tóm cổ được tên trộm, nhưng hắn đã trượt xuống bằng cột nhà và trốn thoát.

Rockefeller thừa nhận ông không thù ghét những người chỉ trích mình và tiếp cận họ với tinh thần khoan dung Cơ Đốc giáo - miễn là họ biết thừa nhận sai lầm. Ông nói: “Đối với những người hối lỗi về những cuộc công kích và lăng mạ, chúng tôi sẵn sàng tha thứ, vì chúng tôi hy vọng nhận được lòng thương xót và tha thứ từ một thế lực cao hơn.”⁶⁵ Trong cuộc sống riêng tư và hoạt động từ thiện, ông không phải là người độc ác và cũng không có những động cơ tàn bạo. Tuy nhiên, ông phản đối những người chỉ trích bằng các cuộc công kích nguy hiểm và thường xuyên gọi hành động của họ là những âm mưu, ám chỉ điều gì đó quanh co và bất hợp pháp. Bất cứ khi nào muốn thực hiện một hành động tàn độc, trước hết ông sẽ tìm ra những thiếu sót của các nạn nhân, sau đó hành động với lương tâm thanh thản.

Dùng bằng chứng để chống lại chỉ trích, Rockefeller cũng kích động một nhóm nhỏ những kẻ châm chọc. Nổi bật nhất là Lewis Emery, Jr., một nhà sản xuất và chủ sở hữu đường ống giàu có ở Bradford kiêm thành viên cơ quan lập pháp bang Pennsylvania, và cũng là người cung cấp nguồn thông tin chính cho Ida Tarbell. Nếu Rockefeller kinh doanh công bằng, Emery nhấn mạnh, ông mới là doanh nhân đầu mỏ quyền lực nhất. Emery đã xác nhận: “Tôi cũng thông minh như John D. Rockefeller, nhưng không có sự xảo quyệt cũng như khả năng sử dụng những phương pháp vô đạo đức hay những con người vô đạo đức để thực hiện kế hoạch.”⁶⁶ Dù dành phần lớn

cuộc đời để đuổi theo ông vua dầu mỏ, Emery thực sự chưa bao giờ gặp Rockefeller, người mà Emery giải thích là “quá bí ẩn, quá xảo quyệt”.⁶⁷

Standard Oil đã áp dụng các biện pháp tàn nhẫn để ngăn chặn hệ thống đường ống của Emery liên kết với đường sắt, như đã từng áp dụng đối với hệ thống đường ống Bình Đảng nối tới Buffalo. Năm 1892, Emery sắp sửa hoàn thành một tuyến đường ống lớn đến Hancock, New York, nơi ông dự kiến tuyến đường sắt Ontario & Western sẽ nhập dầu của mình và vận chuyển đến thành phố New York. Khi nghe được tin này, Archbold đã yêu cầu đối chiếu với đường sắt. Báo cáo của Archbold gửi tới Rockefeller cho thấy quãng đường mà Standard Oil sẽ tiến hành để hủy hoại đối thủ cạnh tranh:

Chúng tôi đã có cuộc trao đổi riêng với người của tuyến Ontario & Western, và cảm thấy mình đã đạt được một số tiến bộ hướng tới một thỏa thuận khả thi với họ. Giờ đây, chúng tôi có thể hoàn toàn chắc chắn rằng không có bất cứ thỏa thuận nào giữa họ với bên Emery và chúng tôi nghĩ họ đang tin chắc rằng mức giá mà họ đã thỏa thuận với bên Emery thấp đến ngớ ngẩn, vì thế, kinh doanh trên cơ sở đó sẽ không xứng đáng và không có lợi. Chúng tôi gửi đến họ một đề xuất kinh doanh trong khoảng thời gian năm năm, và mong đợi câu trả lời của họ trong tuần này. Chúng tôi đưa ra đề xuất sẽ vận chuyển thông qua đường ống của họ 400.000 thùng dầu mỗi năm, hoặc trong trường hợp chỉ vận chuyển một phần trong số đó, phải trả mức phạt là 10% mức giá hiện tại. Chúng tôi nghĩ đây là một đề xuất quá rộng rãi với họ.⁶⁸

Standard Oil không sẵn lòng thúc đẩy lợi ích của chính mình, mà tích cực tìm cách hủy hoại lợi ích kinh doanh của các đối thủ. Tài liệu của Rockefeller cũng tiết lộ rằng Emery đã chuẩn bị bán lại tài sản cho Standard Oil vào một lúc nào đó để đổi lấy 750.000 đô-la giá trị cổ phiếu của tờ-rót - hành động đạo đức giả chỉ càng củng cố quan điểm mập mờ của Rockefeller về những kẻ chỉ trích.

Một kẻ thù khác là George Rice, một người gốc Vermont và là chủ nhà máy lọc dầu độc lập từ Marietta, bang Ohio. Là một người mạnh mẽ, diện mạo gai góc, Rice đã phát triển kinh doanh vượt qua những cuộc giao tranh với tờ-rót dầu mỏ. Hơn ai hết, Rice đã nổi điên với những phương pháp bất công của Standard Oil và vô cùng căm thù Rockefeller. Rice đã xúi giục nhiều cuộc điều tra pháp lý đối với Standard Oil và vào năm 1881, đã xuất bản một cuốn sách nhỏ mang tên *Black Death* (tạm dịch: Cái chết đen) - tuyển tập những tiết lộ gay gắt của báo chí. Đối với Rockefeller, Rice không

là gì ngoài một kẻ tổng tiền. “Hắn ta thích quấy rối, cản trở, gây phiền nhiễu đối với lợi ích của Standard Oil nhằm bán nhà máy lọc dầu không đáng kể của hắn... Đó là toàn bộ câu chuyện về George Rice.”⁶⁹ Rõ ràng đối với Rockefeller, Rice đã liên tục cố gắng tổng tiền ông, yêu cầu tới 250.000 đô-la cho một nhà máy lọc dầu mà đối với Rockefeller chỉ đáng giá 25.000 đô-la. Để xua đuổi kẻ phiền nhiễu này, Rockefeller và các đồng nghiệp đã thay phiên nhau tìm cách mua lại công ty của ông ta và cố gắng đập ông ta đến chết. Như Đại tá Thompson đã báo cáo với Rockefeller: “[Rice] thừa nhận sẽ tốt hơn nếu xây dựng mối quan hệ thân thiết với chúng ta và làm ra vẻ sẵn sàng tiến hành một số thỏa thuận, nhưng việc tổng tiền đã hắn lên trên mỗi nét mặt và đè nặng trong mỗi âm tiết thốt ra từ miệng của hắn.”⁷⁰ Đồng thời, Rice đang vận động hành lang cho một cuộc điều tra liên bang về việc giảm giá đường sắt của Standard Oil.

Dù Rice khẳng định Standard Oil đã vẽ ra những âm mưu bí ẩn chống lại ông ta, nhưng Rockefeller chế nhạo những lời chỉ trích của Rice giống như tiếng gầm của một kẻ có đầu óc bắn loạn. “Chúng tôi cho rằng Công ty Standard Oil sẽ mang một khẩu súng đại bác 21 inch ra bắn muỗi.”⁷¹ Tuy nhiên, các tài liệu của ông lại cho thấy loại súng đó được dùng để bắn Rice. Năm 1885, Daniel O’Day đã thỏa thuận với tuyến đường sắt Cleveland & Marietta, vốn là huyết mạch đối với nhà máy lọc dầu của Rice. Đường sắt này đã chấp nhận tính phí 10 xu/thùng cho Standard Oil, trong khi tính cho Rice và các nhà máy độc lập 35 xu. Làm sống lại khoản khấu trừ bí ổi, Standard cũng sẽ được trả 25 xu cho mỗi thùng dầu mà Rice vận chuyển. Trong tuyên bố thỏa thuận này, O’Day đã thẳng thắn cảnh báo tuyến đường sắt rằng nếu họ không tuân thủ, ông sẽ xây dựng một tuyến đường ống cạnh tranh và đẩy họ khỏi hoạt động kinh doanh. Trong một vụ kiện thành công hiếm hoi chống lại Standard Oil, Rice đã buộc Standard Oil chấm dứt hợp đồng bất chính và hoàn trả cho ông ta 250 đô-la.

Có tiếng gan dạ, Rice đã cố gắng marketing dầu đôi đầu với hai công ty con tàn bạo nhất của Standard Oil, Chess & Carley và Waters-Pierce. Ngay khi Rockefeller nhận được báo cáo về các lô hàng nhỏ của Rice, các đại lý của Standard Oil ở hai bang có ảnh hưởng đã được yêu cầu ngăn chặn Rice bằng mọi cách cần thiết. Năm 1885, W. H. Tilford nói với Rockefeller: “Nếu tiến vào lãnh thổ của Công ty Chess & Carley, chúng tôi sẽ nỗ lực làm mọi cách để trục xuất Rice. Những gã bán rong trên đường sẽ từ nhà ga này

đến nhà ga khác để bán dầu cạnh tranh với bất kỳ loại dầu nào mà Rice có thể có được trong các thị trấn khác nhau.”⁷² Mỗi lần Rice bị đuổi khỏi một thị trấn nào đó, Rockefeller đều được thông báo. Thủ quỹ của Công ty Chess & Carley đã báo với Tilford: “Gần đây, chúng tôi đã hoàn toàn tống khứ Rice ra khỏi Anniston, Alabama, và cảm thấy sẽ sớm đuổi ông ta ra khỏi Birmingham. Tuy nhiên, ở nơi nào cũng vậy, chúng tôi phải bán với giá rất thấp, thường xuyên thua lỗ và mất mát liên tục như thế trong một thời gian dài.”⁷³ Rockefeller sẽ không bao giờ bỏ qua bất cứ mối đe dọa nào đến đế chế của mình, cho dù nó có nhỏ đến đâu.

Nếu Emery, Rice và những người khác phản đối Rockefeller chỉ tạo được một bước tiến nhỏ bé trong ngành công nghiệp dầu mỏ khi tiến hành riêng rẽ, họ có thể tác động mạnh mẽ đến dư luận khi hợp thành một nhóm vận động hành lang có ảnh hưởng. Họ đã tạo ra một nguồn thông tin sẵn có cho các nhà báo, trong đó chiến sĩ bút chiến đầu tiên của họ là nhà báo giàu có và lịch lãm tên là Henry Demarest Lloyd. Là con trai của một mục sư Cách tân Hà Lan, Lloyd từng theo học tại Đại học Columbia, tốt nghiệp ngành luật ở New York, sau đó kết hôn với con gái của gia tộc Bross giàu có, đồng sở hữu của tờ *Chicago Tribune*. Từ năm 1878, Lloyd đã viết các bài xã luận khinh miệt Standard Oil bằng văn phong hoa mỹ hấp dẫn trí tưởng tượng của công chúng. Lloyd đã lợi dụng các phát hiện trong những phiên điều trần của Hepburn tại New York và các vụ kiện chống lại Rockefeller ở Pennsylvania. Trong ấn phẩm vào tháng 3 năm 1881 của tờ *Atlantic Monthly*, biên tập viên William Dean Howells đã đăng tải những ghi chép đầy nghiên cứu của Lloyd về Standard Oil mang tên “Story of a great Monopoly” (tạm dịch: câu chuyện về độc quyền vĩ đại). Là tài liệu đầu tiên phơi bày về tờ-rót trên một tờ báo uy tín và được lưu hành với số lượng lớn, bài báo có ảnh hưởng sâu sắc của Lloyd là một động thái gây kích động quần chúng, và số báo này đã được in tới sáu lần.

Đối với Lloyd, bản chất quyền lực của Standard Oil đã tồn tại trong liên minh bí mật của công ty với ngành đường sắt, vốn đã thúc đẩy sự phát triển của nhiều tờ-rót. Bên cạnh việc thừa nhận “sự vĩ đại hợp pháp” của Standard Oil, Lloyd đã nói rằng nó chỉ khiến những tóm lược đạo đức về công ty thêm đáng trách. “Khả năng kinh doanh tuyệt vời của họ sẽ đảm bảo thành công cho các nhà quản lý của Standard, nhưng phương tiện mà họ giành lấy độc quyền lại là âm mưu với các tuyến đường sắt.”⁷⁴ Là người

chỉ trích gay gắt William H. Vanderbilt, Jay Gould, Tom Scott và Collis Huntington, Lloyd đã kết hợp các bài phê phán Standard Oil của mình thành cuộc vận động toàn diện về cải cách đường sắt. Ông cũng hướng sự chú ý của công chúng vào John D. Rockefeller như hiện thân của tồ-rốt, suy đoán rằng William H. Vanderbilt đã kiếm được nhiều tiền hơn vào năm trước đó.

Lloyd là một phóng viên cầu thả, và ghi chép của ông đã bị bóp méo bởi nhiều sai sót. Có thời điểm, ông nói rằng Rockefeller đã sở hữu một cửa hàng bột mỳ ở Cleveland. Tuy nhiên, ông cũng viết văn xuôi ngắn gọn và cho thấy sự hiểu biết về chính trị và văn hóa. Bằng ngòi bút tài hoa, ông đã biến hóa các mẫu nhỏ thành một câu chuyện của người tiêu dùng, mở đầu như: “Rất ít trong 40 triệu người đốt dầu hỏa biết rằng việc khai thác, sản xuất và xuất khẩu, giá cả trong và ngoài nước, đều bị kiểm soát bởi một tập đoàn duy nhất trong nhiều năm - Công ty Standard Oil.”⁷⁵ Đối với Lloyd, con bạch tuộc - ông là người phổ biến biệt danh này - không chỉ đe dọa sự cạnh tranh tự do và lối chơi công bằng mà còn gây nguy hiểm cho nền dân chủ Mỹ. Ông cáo buộc Standard Oil đã kiểm soát hai Thượng nghị sĩ Mỹ và nhúng tay vào rất nhiều vụ tham nhũng tại Harrisburg đến mức “làm mọi thứ với cơ quan lập pháp bang Pennsylvania nhưng lại không tinh lọc nó.”⁷⁶ Là người giỏi đặt ra những thành ngữ mới, Lloyd đã tuyên bố trong phần kết thúc: “Nước Mỹ chắc chắn sẽ vô cùng tự hào khi tạo ra tổ chức độc quyền vĩ đại nhất, khôn ngoan nhất và hèn hạ nhất từng được biết đến trong lịch sử thế giới.”⁷⁷

Bài báo đã giới thiệu Rockefeller với độc giả toàn quốc và đưa luật chống độc quyền vào các chương trình nghị sự cải cách. Trong đề xuất thành lập một cơ quan liên bang để đảm bảo mức giá thống nhất cho đường sắt, Lloyd đã đề cập đến Đạo luật Thương mại Liên bang từ sáu năm trước. Nếu cuộc tấn công của ông là một điểm báo về những gì sắp xảy đến, thì sự im lặng hoàn toàn của Rockefeller cũng vậy. Tự tin rằng hậu thế sẽ minh oan cho mình, ông đã giải thích: “Tôi tập trung vào việc mở rộng, phát triển và hoàn thiện công việc kinh doanh của chúng tôi hơn là dừng lại bên đường để cãi nhau với những kẻ vu khống.”⁷⁸

Giống như nhiều người có thể lực đương thời - bao gồm J. P. Morgan, Andrew Mellon, James Stillman, Henry Clay Frick và George F. Baker -

Rockefeller đã làm phật lòng báo chí. Lòng trung thành tuyệt đối với những mối quan tâm của bản thân đã vượt lên những tuyên bố khác về lương tâm của ông. Một trong những điệp khúc ông yêu thích là: “Tôn chỉ kinh doanh của Công ty Standard Oil là luôn im lặng và chỉ hành động.”⁷⁹ Trong các cuộc tranh cãi chống độc quyền vào năm 1888, ông đã nói với một bộ trưởng: “Chúng tôi luôn tự nhắc nhở mình rằng tốt hơn hết là chỉ quan tâm đến công việc kinh doanh của mình và bỏ qua báo chí, với ý niệm rằng nếu chúng tôi đúng, họ sẽ mãi mãi không thể xúc phạm chúng tôi, còn nếu chúng tôi sai như lời họ nói, dù là thiện chí, chúng tôi sẽ không phản đối.”⁸⁰ Rockefeller khẳng định rằng ông không sợ vạch trần hành vi sai trái bằng cách nói chuyện với báo chí, còn hơn là vô tình để lộ bí mật thương mại. Ông từng hỏi một cách cường điệu: “Chúng tôi có thể nói gì mà không phải kể với thế giới về cách đạt được thành công của mình?”⁸¹

Số phóng viên dũng cảm ít ỏi cố gắng thâm nhập vào Standard Oil thường bỏ cuộc trong tuyệt vọng. Khi tờ *York Sun* cử một phóng viên đến Cleveland điều tra về Rockefeller vào năm 1882, ông ta không thể tiếp cận ông trùm và hoàn toàn choáng váng trước những lớp bí mật bao quanh. Ông ta tiếp tục ấn tượng trước sự im lặng của hàng trăm nhân viên Standard Oil mà ông tiếp cận, tất cả đều thấm nhuần triết lý của Rockefeller. Ngay cả với các nhà báo thân thiện, Rockefeller cũng không bao giờ cung cấp bức ảnh nào của mình trong Vùng đất Dầu hay nhà máy lọc dầu và cấm các nhiếp ảnh gia đến nhà mình để đưa tin, kể cả với những tạp chí vô hại nhất. Tất nhiên, sự bất khả xâm phạm này chỉ gọi thêm sự tò mò của công chúng. Sự im lặng đó của Rockefeller không khiến chúng ta ngạc nhiên. Là người hướng nội, ông không cần sự tán thành từ những người khác và luôn thận trọng khi phát biểu ý kiến trong một cuộc phỏng vấn báo chí.

Vào giữa những năm 1880, khi đối diện với các công kích chính trị nghiêm trọng, Standard Oil không thể từ chối gặp mặt báo chí thêm nữa. Năm 1885, tờ *Oil City Derrick* - từ lâu đã là một tờ báo chỉ trích gay gắt tờ-rót - được mua lại bởi Đại úy Vandergrift, người đã cài Patrick Boyle - một người ủng hộ Standard Oil, vào làm biên tập viên của tờ báo. Khoảng năm 1887, Standard Oil đã thuê một văn phòng báo chí gọi là Công ty Xuất bản Jennings để đăng những tin tức thuận lợi, giả danh là một tờ báo độc lập, trong giới báo chí Ohio.

Ngay sau đó, Standard đã lựa chọn hợp tác với một số tạp chí định kỳ khác. Khi tờ *Harper's Weekly* đăng tiểu sử sơ lược của Rockefeller vào năm 1889, bài viết này được Archbold hiệu đính lần đầu tiên một cách kỹ lưỡng. Vào những dịp hiếm hoi Rockefeller chịu ngồi phỏng vấn, ông cư xử nghiêm túc và lịch sự. Năm 1890, một phóng viên của tờ *World* mô tả ông là một người “có diện mạo thông minh và dễ chịu, nước da hơi nhợt nhạt, tóc và ria mép màu hung đỏ lẫn với màu xám, mũi cao, đôi mắt màu xám nhạt và cái miệng duyên dáng.”⁸² Năm sau đó, một phóng viên khác, vốn tin rằng ông là một con quỷ khát máu, đã nói về Rockefeller: “Ông ấy khiêm tốn, kín đáo, nhã nhặn lịch sự, và không có vẻ kiêu căng mà chúng ta vẫn bắt gặp ở các triệu phú vĩ đại khác.”⁸³ Bản tường trình thuận lợi này cho Rockefeller thấy hai sự thật quan trọng: ngay cả những phóng viên thù địch cũng có thể bị lung lay, và rõ ràng ông có khiếu quan hệ công chúng không kém gì khả năng kiếm tiền.

Một số lời chỉ trích cay nghiệt lại đến từ chính hàng ngũ của Standard Oil, những cấp dưới biệt lập nghĩ rằng các chiến thuật cơ bắp của tờ-rót đã xúc phạm các nguyên tắc Cơ Đốc giáo. Trong những năm 1870, Rockefeller đã tuyển một thanh niên trẻ, dùng cảm tên William Jay Cooke, cháu trai của Jay Cooke, người mà Rockefeller kết bạn tại Hiệp hội thanh niên Cơ Đốc Cleveland. Từng bán buôn trang phục nữ, Cooke đã thành công ở Standard và sớm được thăng chức lên vị trí quản lý ở Toledo. Sau ba năm, Cooke bỏ việc vì không thể hòa hợp chiến thuật kinh doanh của tờ-rót với đức tin Cơ Đốc giáo của bản thân. Như sử gia của Standard ở Ohio đã khéo léo ghi nhận: “Cậu ta không thể thân thiện và trù mến nhìn vào mắt ông Rockefeller mà không tỏ ý căm thù.”⁸⁴ Thật không may, chúng ta không biết Rockefeller đã phản ứng như thế nào khi một trợ thủ sùng đạo như vậy bỏ việc.

Có lẽ hành động ăn năn khác thường nhất trong lịch sử Standard Oil đến từ một lời kêu gọi hùng hồn đối với Rockefeller do William G. Warden viết vào ngày 24 tháng 5 năm 1887. Một trong những nhân vật cao cấp nhất của tờ-rót, Warden, đã gửi cho Rockefeller một lá thư tỏ ý hối hận về sự thay đổi đột ngột mà công ty đã khơi lên trong trí tưởng tượng của mọi người:

Chúng ta đạt được thành công chưa từng có trong lịch sử thương mại, tên của chúng ta sẽ được ghi danh vào lịch sử thế giới, và nét nổi bật của chúng ta không phải là thứ dễ bị ghen tỵ. Song chúng ta đã bị xem là đại diện của tất cả những gì xấu xa, áp bức, tàn

nhân (chúng ta nghĩ đây là sự bất công), mọi người nhìn chúng ta đầy ngờ vực, chúng ta đã bị gắn với sự khinh bỉ, và dù một số người tốt tâm bực chúng ta, nhưng hóa ra cũng chỉ vì tiền mà thôi và chúng ta khinh miệt họ. Viết ra những điều này thật sự không dễ chịu, bởi từ lâu tôi đã mong mỗi một vị trí vinh dự trong lĩnh vực kinh doanh. Không ai trong chúng ta lựa chọn tai tiếng như vậy; tất cả chúng ta đều mong muốn sự thiện chí, sự tôn trọng và được tôn kính.⁸⁵

Sau khi tiến hành kế hoạch chia sẻ lợi nhuận vốn có thể làm dịu bớt sự thù địch của các sản xuất dầu mỏ, Warden đã thúc giục Rockefeller suy nghĩ về bức thư của ông:

Đừng đặt xuống hoặc ném nó sang một bên, hãy suy nghĩ về nó, nói chuyện với bà Rockefeller về nó - bà ấy là người tử tế. Chắc chắn, bà ấy sẽ hạnh phúc khi thấy sự thay đổi trong quan điểm của công chúng và thấy chồng mình được tôn trọng và chúc phúc. Có lẽ chỉ có sự am hiểu [cầu nguyện] lặng lẽ của người đó mới có thể khiến chúng tôi yêu thương người bạn đồng hành của mình, chỉ dẫn và định hướng cho ông ngay lúc này... Cả thế giới sẽ vui mừng nhận ra nỗ lực đó là vì con người, những con người lao động cùng khổ.⁸⁶

Bức thư của Warden hết như một lời tuyên bố đặc biệt, lối viết đầy xúc động như ngôn từ trong điệu văn. Nó cũng khẳng định rằng Cettie Rockefeller vô cùng khó chịu khi chứng kiến những lời lẽ sỉ nhục vây quanh chồng bà. Và Rockefeller đã phản ứng như thế nào với bức thư dẫm cảm, sâu sắc này? Chuẩn bị du lịch tới châu Âu cùng gia đình, ông đã sử dụng chuyến đi này làm cái cớ để trả lời ngắn gọn và vô vị: “Tôi đã không thể viết thư cho anh sớm hơn,” ông viết vào tuần sau đó, “cũng không thể xem xét cẩn thận nhưng tôi chắc chắn sẽ không quên nội dung bức thư.”⁸⁷ Xoa dịu một tình huống căng thẳng bằng một bức thư ngắn ôn hòa chính là điểm đặc trưng của Rockefeller, và không có bằng chứng nào cho thấy ông đã nhắc lại với Warden về chủ đề này.



*Một John D. Rockefeller nghiêm nghị nhưng có phần tiều tụy, có lẽ là ở tuổi năm mươi.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Cổ phiếu bluechip: Loại cổ phiếu có thu nhập ổn định, cổ tức thấp và độ rủi ro thấp, phát hành bởi công ty có tiếng tăm, có doanh thu ổn định và không nợ quá mức cho phép.
(ND)↩

Napta: Một phần dầu thô sử dụng để sản xuất khí đốt hoặc dung môi. (TG)↩

Khu vực quốc hội: Khu vực bầu của Quốc hội, được ấn định để bầu lên một thành viên quốc hội duy nhất đại diện cho khu vực đó trong Quốc hội. Các quốc gia có khu vực quốc hội là Mỹ, Philippines và Nhật Bản. (ND)↩

Doanh số bảo đảm (guaranteed sales): Thỏa thuận theo đó nhà sản xuất hoặc cung cấp nhận lại hàng hóa còn tồn đọng sau một khoảng thời gian quy định. (ND)↩

Cục Công ty Kinh doanh (Bureau of Corporations) tiền thân của ủy ban Thương mại Liên bang, được Quốc hội Mỹ thành lập vào ngày 14 tháng 2 năm 1903, là cơ quan điều tra về các ngành công nghiệp nằm trong Bộ Thương mại và Lao động Mỹ. Bản báo cáo năm 1906 của Cục về vận tải dầu mỏ đã trở thành một phần của Bộ luật Hepburn 1906 chống độc quyền. (ND)↩

CHƯƠNG 14

1. AN, B112 F26, thư gửi cho Mr. Barstow, ngày 12 tháng 7 năm 1884.

2. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 122-23.

3. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 10.

4. *Business Week*, ngày 17 tháng 7 năm 1995.

5. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 135.

6. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 10.

7. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 184.

8. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 147.

9. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 115.

10. RAC, 1.2 B51, thư từ John D. Archbold, ngày 13 tháng 7 năm 1892.

11. Yergin, *The Prize*, tr. 66.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 627.

13. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 582.

14. AN, B117 F68, thư gửi cho Tổng thống Charles Eliot, ngày 31 tháng 12 năm 1914.

15. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 992.

16. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 727.

17. AN, B110 F15, thư gửi cho A. J. Cassatt, ngày 29 tháng 3 năm 1881.

18. RAC, 1.2 B69 F513, thư từ W. TR. Thompson, ngày 15 tháng 2 năm 1886.

19. RAC, 1.2 B69 F570, thư từ W. TR. Thompson, ngày 31 tháng 1 năm 1885.

20. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 6.

21. AN, B112 F23, thư gửi cho Oliver H. Payne, ngày 3 tháng 5 năm 1883.

22. *The New York Herald*, ngày 31 tháng 12 năm 1906.

23. Yergin, *The Prize*, tr. 50.

24. AN, B110 F16, thư gửi cho Oliver H. Payne, ngày 18 tháng 3 năm 1881.

25. Carr, *John D. Rockefeller's Secret Weapon*, tr. 69.

26. Flynn, *God's Gold*, tr. 259.

27. RAC, 1.2 B69 F508, thư từ W. TR. Thompson, ngày 23 tháng 5 năm 1881.

28. AN, B128, “Charles M. Higgins phỏng vấn.”

29. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1409.

30. RAC, 1.2 B69 F508.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, thư từ W. TR. Thompson, ngày 23 tháng 5 năm 1881, và ngày 15 tháng 5 năm 1882.

32. RAC, 1.2 B69 F508.

33. AN, B112 F23, thư gửi cho O. H. Payne, ngày 30 tháng 1 năm 1883.

34. RAC, 1.2 B51 F379, thư từ John D. Archbold, ngày 9 tháng 12 năm 1891.

35. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

36. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1402.

37. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

38. *The Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

39. AN, B120, “Phỏng vấn Joseph Seetr.”

40. AN, B131, thư gửi cho H. C. Folger, ngày 21 tháng 9 năm 1885.

41. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 224.

42. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 194.

43. AN, B133, thư từ Henry Demarest Lloyd to George Rice, ngày 20 tháng 11 năm 1891.

44. *The Saturday Evening Post*, ngày 7 tháng 12 năm 1907.

45. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1407.

46. RAC, 1.2 B69 F513, thư từ W. TR. Thompson, ngày 3 tháng 2 năm 1886.

47. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1555.

48. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 531.

49. AN, B110 F15, thư gửi cho Colgate Hoyt, ngày 17 tháng 7 năm 1882.

50. *The Tribune*, ngày 28 tháng 2 năm 1888.

51. Baldwin, *Edison*, tr. 137.

52. AN, B115 F37, thư từ G. A. Shelby, ngày 17 tháng 10 năm 1888.

53. RAC, 1.2 B62 F461, thư từ Daniel O'Day, ngày 16 tháng 10 năm 1886.

54. AN, B113 F32, thư từ Daniel O'Day gửi đến Henry M. Flagler, ngày 7 tháng 7 năm 1886.

55. AN, B114 F35, thư từ Charles Foster, ngày 4 tháng 1 năm 1888.

56. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 213.

57. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 63.

58. RAC, 1.2 B66 F487, thư từ nhà sản xuất Bradford, ngày 12 tháng 5 năm 1887

59. AN, B114 F33, thư từ một nhà sản xuất dầu giầu tên, ngày 12 tháng 5 năm 1887.

60. AN, B115 F38, thư từ TR. O. Laughner, ngày 10 tháng 6 năm 1888.

61. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1210-11.

62. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 181.

63. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 194.

64. AN, B130.

65. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 527.

66. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Lewis Emery, Jr.”

67. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Lewis Emery, Jr.”

68. RAC, 1.2 B51 F379, thư từ John D. Archbold, ngày 13 tháng 7 năm 1892.

69. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 70-71.

70. RAC, 1.2 B68 F507, thư từ W. TR. Thompson, ngày 21 tháng 11 năm 1879.

71. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1059.

72. RAC, 1.2 B54 F404, thư từ W. H. Tilford, ngày 15 tháng 10 năm 1885.

73. RAC, 1.2 B54 F404, thư từ L. T. Rosengarten to W. H. Tilford, ngày 10 tháng 10 năm 1885.

74. *The Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

75. *The Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

76. *The Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

77. *The Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

78. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 333.

79. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1302.

80. AN, B114 F35, thư gửi cho Rev. H. S. Lloyd, ngày 9 tháng 3 năm 1888.

81. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “William W. Clark.”

82. *The World*, ngày 29 tháng 3 năm 1890.

83. *Truth*, tháng 7 năm 1891.

84. Packard, “Informal History of the Standard Oil Company (Ohio),” tr. 107, 144.

85. AN, B114 F34, thư từ William G. Warden, ngày 24 tháng 5 năm 1887.

86. AN, B114 F34, thư từ William G. Warden, ngày 24 tháng 5 năm 1887.

87. RAC, tập 13, tr. 356, thư gửi cho William G. Warden, ngày 31 tháng 5 năm 1887.

CHƯƠNG 15

ĐÁM TANG GÓA PHỤ

Khi John D. Rockefeller bận rộn củng cố đế chế công nghiệp lớn nhất nước Mỹ, thì cha của ông, William Avery Rockefeller - được biết đến là bác sĩ William Levingston - vẫn bộc lộ bản tính phiêu lưu của mình, bán rong thuốc chữa bách bệnh dưới cái tên giả. Là cư dân vùng biên giới của một quốc gia có đường biên đang dần biến mất, ông hướng tới những vùng hoang dã lánh xa thế giới công nghiệp hiện đại mà con trai mình tạo nên.

Cuộc đời Bill vẫn còn là mảnh ghép lớn bí ẩn đối với những người viết tiểu sử về tuổi thơ Rockefeller, nhưng trong những năm sau này, người ta có thể phác thảo một bức chân dung sơ sài về ông thông qua tài liệu của Rockefeller cũng như một số bài báo và tạp chí trước đây còn sót lại. Bill tiếp xúc tương đối ít với hai đứa con trai giàu có, John và William, nhưng lại rất thân với Frank, người cũng thích câu cá và săn bắn. (Có lẽ vì hai môn thể thao này liên quan đến người cha phóng đảng của mình, nên Rockefeller không bao giờ săn bắn hoặc câu cá.) Sau khi Frank mua một trang trại rộng lớn ở Kansas vào những năm 1880, cha ông đã trở thành khách mời thường xuyên, và họ cùng nhau săn bắn chim cút và gà rừng.

Phần lớn những gì chúng ta biết về cuộc đời Bill sau này đều bắt nguồn từ tình bạn đặc biệt của ông với một đứa con thế chỗ, bác sĩ Charles H. Johnston. Năm 1853, khi Charles còn là một đứa trẻ, bác sĩ Levingston đã đến thăm nhà của cậu ở Ontario và chữa khỏi bệnh cho mẹ cậu. Năm 1874, Charles, giờ đây là một thanh niên, đã gặp Bill ở Wisconsin, nơi Bill đã chữa khỏi cơn sốt của cậu và hứa sẽ dạy cho cậu “nghệ thuật chữa bệnh”. Ở Freeport, Illinois, Johnston đã gặp bà Margaret Allen Levingston và sau đó gọi bà là “một trong những phụ nữ ngọt ngào nhất mà tôi từng biết”.¹

Có lẽ chính sự xuất hiện của Charles Johnston đã gợi ý cho Bill về một mưu đồ bất lương đối với những vùng đất của người Anh-điêng. Trước khi gặp Johnston, Bill đã trở lại công việc của một người bán hàng rong giả cam-diếc trước đây. Người Mỹ bản địa tin rằng khi các vị thần lấy mất của con người một giác quan, bù lại các vị thần sẽ ban cho họ khả năng chữa bệnh siêu nhiên, và điều này khiến họ trở thành mục tiêu lừa đảo dễ dàng của Bill. Giờ đây, ông đã phát hiện ra một cơ hội mới. Charles Johnston có gò má cao, nước da màu nâu nhạt, mái tóc đen thẳng và dễ bị nhầm với một người Mỹ bản địa. Bill đã thuê Charles làm trợ lý, tô điểm cho cậu ta bằng lông chim rực rỡ và vẽ mặt chiến binh, để đóng vai một đứa con nuôi người Anh-điêng của ông. Từ sau xe ngựa của mình, Bill nói với những khán giả đang chăm chú rằng Johnston, con trai của tù trưởng Anh-điêng, đã học được công thức được bí mật từ cha mình, một thủ lĩnh vĩ đại. Đây là minh chứng cho sự tráo tráo của Bill khi Johnston phải trả tiền cho ông để học nghề lừa đảo. Johnston cho biết: “Bất chấp tình bạn và sự yêu mến của ông đối với tôi, tôi vẫn phải trả học phí 1.000 đô-la, điều đó thể hiện sự khôn ngoan của ông trong việc chèo kéo mặc cả và đam mê tiền bạc.”² Như đã từng đối xử với John, Bill Lớn đã tồi luyện Johnston bằng cách thôi thúc và lừa dối cậu ta liên tục. Người ta tự hỏi liệu có phải Bill đã xem Johnston là một đứa con trai thế chỗ, có thể lấp đầy khoảng trống tình cảm to lớn từ đứa con trai cả của mình.

Khi đi cùng Johnston qua Illinois, Minnesota, Iowa và Dakotas, phương pháp kinh doanh của Bill đã xa rời đôi chút so với các phương pháp ông từng sử dụng ở vùng ngoại ô New York. Như Johnston kể lại sau cái chết của Bill: “Ông lái xe vào một thị trấn, phân phát tờ rơi, trong đó bác sĩ Levingston khẳng định rằng ông có thể chữa khỏi mọi bệnh tật và chúng tôi đã đặt một dãy phòng khách sạn tốt nhất để bác sĩ ở đó và khám cho những người đau ốm, bệnh tật. Đối với tất cả những ca bệnh thông thường, ông có thể phát hiện nguyên nhân gần như trong nháy mắt.”³ Để gây ấn tượng với những người nhà quê, Bill đính một viên kim cương lấp lánh trên vạt áo, dù khi thương lượng giá cả khách sạn, ông đã che nó đi để có được mức giá rẻ nhất. Theo Johnston, Bill đã kiếm được khoản lợi nhuận khổng lồ, có lúc là 200 đô-la một ngày, và gây ấn tượng tưởng làm rằng ông đã kiếm được hàng trăm nghìn đô-la. Những năm đầu, Bill đắm mình vào đầu cơ hàng hóa. Một lần nọ, ông đã mua 50.000 gia ngô và cất trữ chúng trong thùng, bán từng đợt bởi giá tăng vọt khi châu chấu phá hoại mùa màng vào mùa hè

năm sau. Johnston luôn ngưỡng mộ con người thô kệch, đầy màu sắc với chiếc túi mưu mẹo không đáy của ông ta. “Ông ấy là nhà kinh doanh tài ba, tâm trí lúc nào cũng tập trung vào đồng đô-la toàn năng.”⁴

Ban đầu, Johnston không biết bác sĩ Levingston liên quan đến nhà Rockefeller, dù ông đã nhận ra một nỗi ám ảnh thường trực với John D. Rockefeller, người mà Levingston luôn đến thăm ở Cleveland cứ độ một hoặc hai lần mỗi năm. “Ông đã nói với tôi rằng ông đến đó để xem xét khoản tiền đầu tư với John D. Rockefeller, và kể cho tôi nghe những câu chuyện tuyệt vời của John, về sự thông minh và giàu có của ông ta.” Một lần, Johnston hoài nghi hỏi Bill làm sao ông quen biết nhân vật nổi tiếng này, Bill thẳng thừng: “Tôi đã nâng đỡ John D. Rockefeller trong kinh doanh dầu mỏ. Tôi đã cho cậu ta mượn khoản tiền đầu tư đầu tiên vào dầu mỏ và giúp cậu ta từ đầu đến cuối.” Bill khoe rằng số tiền đầu tư vào Standard Oil của ông hiện đã có giá trị là 375.000 đô-la. “Ông ấy từng nói rằng chính ông đã giúp John D. trở nên giàu có, nếu tôi ở lại với ông và làm theo những gì ông nói, ông cũng sẽ giúp tôi giàu có.”⁵ Ban đầu, việc này chẳng bao giờ khiến Johnston nghĩ rằng Bill là cha của Rockefeller, bởi bản tính khoác lác dường như đã là một phần trong những lời dụ dỗ của ông, nhưng khi Bill bắt đầu luyện thuyên về Davison, Johnston đã nhận ra tên ông nội của Rockefeller và bắt đầu nghi ngờ. Johnston còn nghi ngờ suốt nhiều năm, trong khi Bill kiên quyết phủ nhận sự thật, làm phân tâm cậu bằng những lời bóng gió.

Năm 1881, John D. đồng ý mua cho cha mình một trang trại rộng 160 mẫu ở Park River, Bắc Dakota, với điều kiện đơn giản: ông không bao giờ được đưa Margaret Allen đến đó. (Bill đã dành mùa đông ở với bà tại Freeport.) Không bao giờ chấp nhận việc bị cha bỏ rơi và luôn lo sợ báo chí phơi bày cuộc sống hai vợ của Bill, John vẫn cố gắng thuyết phục người cha 71 tuổi trở về với Eliza và từ bỏ cuộc hôn nhân thứ hai đầy tội lỗi. Johnston sau đó đã giải thích cách mà bác sĩ Levingston nói với ông: “John D. Rockefeller sớm biết cha của anh ta là người có hai vợ, còn cha anh ta đã nhận trang trại ở Bắc Dakota theo lời khuyên của John D., người mà trong những năm cuối đời của cha mình đã muốn tách ông khỏi người vợ thứ hai và để ông sống một mình ở một nơi hẻo lánh. Vì thế, nếu người ta nhìn thấy ông cụ ở trang trại của mình, thì hẳn ông cụ đang ở một mình mà không có người vợ thứ hai bên cạnh.”⁶

Khi Bill mua mảnh đất đầu tiên ở Park River, John đã cho phép ông sở hữu dưới tên Levingston. Nhưng khi ông mua thêm đất vào năm 1884, giấy tờ đất đã được sang tên cho Pierson Briggs, anh rể của John và là đại diện mua hàng của Standard Oil. Rất có khả năng, John đã chi tiền mua mảnh đất, sử dụng Briggs như tấm bình phong. Khi mảnh đất được chuyển nhượng lại cho Bill vào năm 1886, Bill đã phải ký giấy tờ chuyển giao dưới tên “William Avery Rockefeller”, dù thường được biết đến là Levingston, và người ta nghi ngờ John đã kiên quyết đi nước đi này để tước đoạt bất cứ yêu cầu pháp lý nào đối với tài sản từ Margaret Allen. Chính thủ đoạn pháp lý này sau đó đã hiển nhiên xác nhận William Levingston và William Rockefeller là cùng một người.

Suốt một thời gian dài, Bill và Charles Johnston đã sống trong những bất động sản liền kề ở Park River và dành cả mùa hè an nhàn để săn bắn và câu cá. Thị trấn hẻo lánh của họ, cách tuyến đường sắt gần nhất 48km, đã giúp Bill giữ chính xác khoảng cách an toàn với cảnh sát trưởng và các hội y tế như ông muốn. Trong 16 mùa hè ở đó, Bill tránh xa những con đường chính của thị trấn và đi tắt qua những cánh đồng lúa mì. Người dân thị trấn nghĩ ông là một con điều hâu già cô độc và kỳ lạ. Thỉnh thoảng, ông đã đổi ngân phiếu Standard Oil thành tiền mặt tại một ngân hàng địa phương một cách đầy bí ẩn. Nếu tờ ngân phiếu trị giá 3.000 đô-la, ông sẽ giờ nó lên, vờ như ngạc nhiên tưởng nó là tờ 300 đô-la, như thể một người giàu có nhăm lẩn tiền nông vậy.

Sau này, khi đã trở thành một thầy thuốc ưu tú và là Hiệu trưởng của Trường Cao đẳng Y dược và Phẫu thuật Chicago, Charles Johnston lo sợ các rắc rối pháp luật liên quan đến những chuyến lang thang với Bill trước đây và tìm cách miêu tả Bill là một thầy thuốc chính hiệu thay vì một kẻ lang băm vô liêm sỉ. Nhưng hàng xóm đã nghi ngờ bác sĩ Levingston và Johnston là những bậc thầy lừa đảo. Một người quen nhớ lại: “Họ có một cái bình lớn đựng đầy đủ thuốc men và chữa tất cả mọi loại bệnh. Tôi thường nghe họ nói đùa với nhau về phương pháp chữa bách bệnh nhờ chiếc bình đó. Bác sĩ Levingston hay nói: ‘Vâng, thưa ông, thuốc này sẽ chữa khỏi bất cứ bệnh gì, miễn là bệnh nhân trả đủ 5 đô-la một lọ.’”⁷ Ở những thôn làng xa xôi này, Bill đã đóng vai như một người lo mọi việc về y tế, mang theo dụng cụ kỳ cục để nhổ răng sâu cho hươu, và thậm chí là khám bệnh cho ngựa.

Johnston có lẽ sẽ không bao giờ khám phá ra sự thật đáng kinh ngạc về bác sĩ Levingston nếu không có một tai nạn kỳ cục xảy ra ngay sau khi họ chuyển đến Park River. Khi họ đang cùng nhau xây chuồng gia súc thì Bill bị thương vì nâng một thanh đòn nặng. Thở hổn hển trong đau đớn, ông sợ rằng mình có thể bị thoát vị ruột và sẽ chết ngay lập tức. Khi Johnston hỏi ông có nên thông báo cho Margaret hay không, Bill đã ngắt lời: “Tôi không muốn nhà Allen có thêm tiền của tôi.”⁸ (Quan hệ của ông với nhà Allen có vẻ không thân thiết hơn quan hệ với John Davison.) Thay vào đó, Bill thốt ra một lời thú nhận gây sốc: Ông là cha của John D. Rockefeller, người cần được thông báo trong trường hợp ông qua đời. “Không, cậu hãy thông báo cho John D. Rockefeller nhưng phải rất cẩn thận và đừng để ai biết điều đó.”⁹

Khi chấn thương không gây tử vong và Bill hồi phục, ông đã cố gắng duy trì trò đùa nhằm chán trước đây rằng ông không liên quan tới Rockefeller, nhưng linh cảm của Johnston giờ đây đã trở nên chắc chắn, và Bill cuối cùng đã từ bỏ cuộc chơi. Bill bắt đầu trò chuyện cởi mở và thường khá xúc động về người con trai xa lạ của mình. Khi Johnston hỏi tại sao ông che giấu mối quan hệ này lâu như vậy, “ông ấy đã nói với tôi lý do ông giữ bí mật là vì khi còn trẻ, ông giữ cái tên ‘đi mượn’ để hành nghề y không giấy phép nên có thể bị bắt bất cứ lúc nào, và ông không muốn làm liên lụy đến các con của mình. Ông đã bị mắc kẹt với cái tên này về sau, bởi đã quá muộn để đường hoàng lấy lại cái tên ‘cúng cơm’.”¹⁰ Những chia sẻ này thật khó tin bởi ông đã dùng một cái tên mới để bước vào cuộc hôn nhân hai vợ với Margaret Allen và che giấu sự thật với Eliza.

Những câu chuyện về John D. đột nhiên tuôn trào. Bill đã khoác lác về sự nghiệp của ông, luôn giữ vững niềm tin cao đẹp về bản thân. “Ông không bao giờ liên tục khoe khoang với tôi về sự thông minh của John D. và cách anh ta quá mình mẫn trước các đối thủ cạnh tranh trong kinh doanh... Bill dường như chỉ say mê John D. Rockefeller. Ông đã nói với tôi hàng trăm giai thoại về thời niên thiếu của John D., câu cá và săn bắn, sự thông minh và khôn ngoan của anh ta khi còn là một cậu bé.”¹¹ Vì tất cả những lời làm rõ ràng của Bill, có chút gì đó xúc động trong giọng kể của người cha về đứa con trai phi thường ở xa của mình và tìm thấy chút niềm vui an ủi khi thấy những thành công của con. Thành công của John đã tạo ra dư luận ngầm về những việc làm của Bill. Ở nơi Bill lãng phí tài năng to lớn của

bản thân, John lại thành công tới mức khiến Bill trông rẻ mặt và khoa trương vô nghĩa. Giống như nhiều kẻ nói dối bệnh hoạn, những thành tựu của Bill quá ít ỏi để đáp ứng mong muốn cảm thấy trở nên quan trọng của ông. Ông chưa bao giờ đạt tới tầm nhìn rộng lớn của chính mình, vẫn cứ sa lầy trong những thủ đoạn nhỏ nhất của một con người tầm thường.

Cuối cùng, Charles Johnston cũng mệt mỏi với các cuộc phiêu lưu với Bill và lựa chọn một sự nghiệp chính đáng. Giống như Pied Piper^{*}, Bill rất buồn bã khi một trong những người đi theo ông không còn lắng nghe những lời nói hấp dẫn của ông nữa. Như Johnston nhớ lại: “Chúng tôi chia tay khi tôi quyết định đi học đại học, theo đuổi ngành y và bằng cấp. Ông ấy đã rất phẫn nộ về điều đó. Ông tuyên bố rằng nền giáo dục đại học sẽ làm hỏng tôi và phương pháp chữa bệnh của ông là duy nhất.”¹² Sau đó, Bill đã từ bỏ và giúp người học trò trẻ tuổi của mình tốt nghiệp trường y. Khi Johnston bắt đầu hành nghề y ở Chicago, Bill đã đến thăm và tặng quà, bao gồm cả cây gậy bịt đầu bằng vàng và cây đàn violin của ông. Johnston đã bí mật giữ liên lạc với Bill cho đến khi báo chí buộc ông phải thú nhận vào năm 1908. Đến lúc này, việc tìm kiếm bác sĩ Rockefeller dường như đã trở thành nỗi ám ảnh mang tầm quốc gia.

•°•

Vào tháng 3 năm 1889, Eliza ốm yếu đang ở trong biệt thự của William tại số 689 Đại lộ số Năm khi bà vừa trải qua một cơn đột quỵ khiến liệt nửa người bên phải. 10 ngày sau, cả John và William đều bỏ công bỏ việc để túc trực bên giường bà. John D. đã viết về cảnh tượng phút cuối đời này của mẹ với một người em họ: “Bà nhận ra tất cả chúng tôi và gắng hết sức thể hiện tình thương, sự cảm kích và lòng kiên nhẫn Cơ Đốc giáo.”¹³ Bà đã ra đi lặng lẽ vào ngày 28 tháng 3, ở tuổi 76, mà không bao giờ biết chồng mình đã lấy một người vợ thứ hai, trẻ hơn ông 20 tuổi bằng một nhân dạng hoàn toàn mới. John, William và Frank đã chôn vùi những mối bất hòa của họ đủ lâu để cùng túc trực bên quan tài của mẹ trên chuyến tàu hỏa đến Cleveland.

Bất kỳ sự khuây khỏa nào mà John có được sau khi Eliza ra đi thanh thản đều sớm tan vỡ bởi những chuyện xung quanh tang lễ của bà. Không bao giờ chấp nhận cuộc đời hai vợ của Bill, John đã bán phần đất của cha mình ở nghĩa trang Woodland vào năm 1882 để cha có thể được chôn trong “phần

cho cha và mẹ” tại mảnh đất của gia đình Rockefeller ở nghĩa trang Lake View sau này. Giao dịch này cần chữ ký của Bill, nhưng mối quan hệ giữa John với cha rất khó chịu nên ông phải nhờ em trai Frank và anh rể Pierson Briggs làm trung gian. Khi bác sĩ Rockefeller coi đây là một cú đánh vào cuộc hôn nhân thứ hai của mình, John đã giơ tay phản bác. Ông nói với Frank: “Có lẽ em sẽ phải giải quyết vấn đề này với ông ấy.”¹⁴ John đã thành công với việc chuyển giao, bởi khi tình trạng của Eliza xấu đi vào tháng 2 năm 1889, ông đã viết thư cho Frank và đề cập đến việc “sắp xếp cho cha và mẹ được chôn cất trong phần đất mà chúng ta đã chỉ định dành cho họ.”¹⁵ Có lẽ Bill vờ nghe theo sắp xếp này chỉ để xoa dịu John, vì ông không thực sự có ý định để các con chôn cất mình cạnh Eliza và bỏ rơi Margaret.

Khi Eliza sắp qua đời, Frank nói với John rằng cha của họ đang bị hen suyễn và sẽ không thể tham gia tang lễ, được tổ chức ở ngôi nhà cũ của ông trên đại lộ Euclid. Có điều gì đó đã vỡ vụn trong John khi cha ông xúc phạm đến ký ức của mẹ ông, và ông quyết định xóa sổ người cha trong cuộc đời mình. Một ngày trước đám tang, ông đã đến thăm Đức cha George T. Dowling của Nhà thờ Baptist đại lộ Euclid, người sẽ làm lễ chôn cất Eliza và đọc diếu văn tưởng niệm. Theo một người về sau đã thảo luận cuộc gặp này với Dowling kể lại: “Điều đáng chú ý nhất mà tôi nhận ra ở John D. Rockefeller chính là nỗi đau khi ông yêu cầu thông báo rằng mẹ ông đã qua đời như một góa phụ. Ông còn phụ họa thêm các tình tiết về những năm tháng sống đời góa bụa và lòng trung thành của bà khi tưởng nhớ người chồng đã khuất.”¹⁶ câu chuyện này đã được thu thập bởi nhà viết tiểu sử chính thức của Rockefeller, William O. Inglis, và càng khiến nó thêm phần đáng tin.

Các con trai và cháu trai của Eliza là những người hộ tang bên quan tài. Trong lễ tang, John đã đọc chương cuối cùng của Sách Châm Ngôn, trong khi Bill rõ ràng đã vắng mặt. Giấy chứng tử của Eliza đã xác nhận bà là góa phụ. Sau đám tang, John vẫn còn tức giận vì sự vắng mặt của cha mình và trong nhiều tuần lễ, ông khẳng khẳng muốn Bill đến Cleveland để tỏ lòng tôn trọng cuối cùng tại ngôi mộ. Ngày 18 tháng 4 năm 1889, ông nói với anh trai Egbert của Bill, trong cơn tức giận hiếm thấy rằng “nếu ông ấy không sớm đến, chúng tôi sẽ đi mời ông ấy.”¹⁷ Cái chết của Eliza, không chỉ

không khiến tình hình lắng xuống, mà còn khơi dậy những cảm xúc mới trong John, làm phức tạp thêm mối quan hệ sóng gió của ông với cha mình.

Tháng 10 năm đó, để trả đũa việc cha mình đã không tham dự tang lễ, John đã buộc Bill bán trang trại ở Park River, mà giờ đây đã vượt khỏi ích lợi như một con đường để giành lại quyền lực. Trên các văn bản chuyển nhượng, John một lần nữa đã buộc cha mình viết tên thật, “William Avery Rockefeller, người góa vợ ở Cleveland”, nhằm giữ khoản tiền khỏi Margaret.¹⁸ Nhất quyết trừng phạt tới cùng, John đã buộc cha mình bán tất cả tài sản ở miền Tây, chuyển đến phía Đông, và hoàn toàn bỏ rơi Margaret Allen, nhưng Bill không rời khỏi Park River. Bill đã mua mảnh đất mới gần đó và cho đến năm 1897, ông tiếp tục dành mùa hè ở đây và mùa đông với Margaret tại Freeport.

Sáu tháng sau đám tang của Eliza, Bill đã trở tráo tới Cleveland, không báo trước, sức khỏe của ông đã hồi phục một cách nhanh chóng và kỳ diệu. Có thể chuyến thăm này đã khiến John quyết định bán trang trại ở Bắc Dakota. Rõ ràng, muốn chấp vá mối quan hệ với John và William, Bill đã thuyết phục Egbert, một nông dân ngoại ô New York, đi cùng mình đến Manhattan vào tháng 10 năm 1890. Hình ảnh hai con người từ nơi xa xôi đến thành phố lớn đã thể hiện khoảng cách vô cùng lớn mà John và William đã vươn lên từ nguồn gốc làng quê nhỏ của họ. Giữ phép lịch sự, John đã dẫn họ đi tham quan số 26 Broadway và đưa họ đến Nhà thờ Thánh Patrick. John, Jr. khi ấy 16 tuổi đã thuật lại chuyện này trong lá thư gửi cho bạn gái. Ra khỏi nhà thờ mái vòm cao, Egbert quay sang người dẫn đường và nói: “Ô, nó khác biệt hoàn toàn với mọi thứ bác từng nhìn thấy.”¹⁹ Dù Egbert rất thân với Bill, nhưng các con của John chưa bao giờ gặp người bác quê mùa như thế trước đây và đã bị cuốn hút bởi ông ấy. John (cha) từng viết:

Ông bác ấy là nông dân ở Oswego, New York, và chỉ đến thành phố một lần để kinh doanh, vì vậy ông không biết gì về cuộc sống diễn ra ở đây và thích đánh xe trong công viên, nhìn ngắm tất cả các cỗ xe ngựa và những con ngựa tốt, ngoài những điểm tham quan khác hấp dẫn một người vốn chỉ quen với cuộc sống nông thôn. Ông giống hệt một ông cụ giản dị, đáng mến và trân trọng bất cứ điều gì mọi người làm cho ông. Ai cũng vui vẻ để chuyến ghé thăm của ông vui nhất có thể. Một ngày nọ, ông nội nói với tôi khi chúng tôi đánh xe cùng nhau: “Bác Bert đã rất thất vọng khi ở trong gia đình của cháu và của chú Will.” Tôi hỏi sao ông lại nói thế. Ông trả lời: “A, bác ấy nói với ông rằng bác nghĩ các cháu sẽ cư xử khách sáo và không để ý đến một ông cụ nông thôn như bác, nhưng rất vui khi thấy tất cả các cháu đều dễ gần và thú vị. Bác ấy rất

thích mọi thứ đã nhìn thấy ở đây, tại sao bác lại trò chuyện với ông tới tận 11 giờ mỗi đêm, đó là để kể cho ông toàn bộ điều này đây.”²⁰

John ngờ rằng đây có thể là chuyến thăm Bờ Đông cuối cùng của người cha già, mặc dù Bill vẫn tiếp tục xuất hiện ở Cleveland, thường là đi cùng bác Egbert. Theo đúng phong cách gay gắt được ghi dấu trong mọi giao dịch kinh doanh của mình, John tiếp tục tranh cãi với cha mình về vấn đề tiền bạc. Năm 1881, ông cho Bill mượn tiền để mở rộng ngôi nhà ở phố Cheshire của Eliza, ngôi nhà mà John xây dựng từ khi còn là thanh niên dưới sự giám sát liên tục của Bill. Dù Bill bỏ đi, John vẫn cho phép ông giữ lại một phần trong nhà, cơ hội cuối cùng dành cho người biết hối lỗi. Đối với khoản vay này, John đã tính phí - nhưng không bao giờ thu lại - 6% tiền lãi. Khoảng năm 1900, John nói với người cha 90 tuổi của mình rằng ông sẽ đòi tiền lãi tích lũy nếu Bill ký giấy chuyển tiền lãi của ngôi nhà sang cho các cháu gái. Đó là một cách vòng vèo lặp lại trong cuộc tìm kiếm không hồi kết của ông nhằm ngăn chặn Margaret Allen thừa kế dù chỉ một xu từ tài sản của Rockefeller.

Liên lạc giữa John và cha của ông thường xuyên được thông qua Frank hay William. Như John đã viết cho Frank trong một lá thư điển hình vào năm 1898: “Anh gửi kèm theo một bức thư cho cha, vì anh không có địa chỉ của ông ấy.”²¹ Bất chấp xích mích dai dẳng giữa họ, Bill Lớn vẫn tiếp tục vay tiền từ con trai và đến cuối thế kỷ vẫn còn nợ 64.000 đô-la - tương đương hơn 1 triệu đô-la hiện nay. Sự phụ thuộc này khiến Bill khó chịu, minh chứng là vào tháng 9 năm 1902, khi John và Frank tổ chức một bữa tiệc dài ngày cho cha mình tại Forest Hill, tập hợp những người bạn chí cốt của ông từ thời ở Strongsville. Dù ông đã mặc bộ quần áo đẹp nhất - một chiếc áo khoác len với ve áo làm bằng lụa, đội chiếc mũ lụa lệch nghiêng một góc mặt và đeo một viên kim cương rực rỡ trên vạt áo lót - Bill lúc đó nặng tới hơn 113 kg. Ở tuổi 92, ông bị bệnh gút, thấp khớp, hen suyễn, nặng tai, mắt kém, hay gắt gỏng và không thể đứng vững. Dù vậy, khi họ tổ chức một buổi săn bắn gà tây để tôn vinh ông, Bill đã dễ dàng thắng cuộc. Các vị khách dành nhiều thời gian hồi tưởng và cười rất nhiều khi Bill kể những câu chuyện hóm hỉnh. Sau đó, khi được hỏi về nơi ông đã sống, ông trở nên rụt rè, ức chế rồi xua tay: “Không, không, con trai; đó là điều ta sẽ không nói.”²² Tuy nhiên, ông đưa ra hai gợi ý: ông sống đâu đó ở phía Tây và bán “thiên nga đuôi cụt” ở hồ gần đó.

Điều khiến cuộc sum họp ở Forest Hill trở nên hấp dẫn, đó là những người bên ngoài đã nắm lấy cơ hội hiếm có để quan sát mối quan hệ giữa John và cha. Từ những chuyến đi liên tục đến Kansas, rõ ràng Bill đã cảm thấy thân thiết với Frank, nhưng sự căng thẳng giữa Bill và John cũng gia tăng. Ông có vẻ thích thú khi làm con trai lúng túng trước khách khứa. Một lần, Bill đang ngồi trên bãi cỏ ngay giữa sân, khi John lặng lẽ đến gần, Bill chế giễu: “Ồ đây, Johnnie. Cha nghĩ rằng cậu ấy là một tín đồ Baptist mẫu mực, nhưng hãy cẩn thận khi thỏa thuận với cậu ấy.”²³ Sau đó, Bill nói với John rằng nếu John không trả cho ông 50 xu cho mỗi con sóc ở đây, ông sẽ “bắn chết từng con”.²⁴ Mọi người có vẻ đều vui với câu nói đùa, ngoại trừ John. Trước sự khó chịu tột độ của John, Bill kể ra một chuỗi dài chuyện tục tũ, thuật lại toàn bộ với sự sôi nổi mà ông có thể đạt được. Trong một khoảnh khắc sơ hở, John đã cố tránh đi để không phải nghe những lời nhận xét của cha mình, nhưng Bill đã tóm lấy con trai và buộc John đứng đó để nghe những truyện cười thô tục. Cuối ngày, trong khi John cố gắng bình tĩnh lại trước những chuyện sỉ nhục công khai này, Frank và Bill đánh một chuyến xe đầy ứ chế, lượn qua các đường phố Cleveland một lúc lâu.

Mối quan hệ căng thẳng giữa John và cha mình tỷ lệ thuận với mối thù ngày càng gia tăng giữa John và đứa em trai bất bình, Frank, người luôn điên cuồng trước thành công của ông. Khi khoảng cách giàu có giữa Frank với hai anh trai ngày càng thấy rõ, ông đã cố gắng khắc phục tình trạng mất cân bằng này bằng cờ bạc, nhưng cuối cùng lại chỉ vấp phải thất bại hoàn toàn và làm trầm trọng thêm sự phụ thuộc của mình vào họ. Bất cứ khi nào cố ganh đua với tài năng kinh doanh của John, Frank lại hành động theo lối nguy hiểm thất thường, và những thất bại nối tiếp của ông đã khiến John phát điên. Khi Frank mắc kẹt trong những sai lầm thương mại và đầu cơ hấp tấp, mặt tối của ông đã lên tới mức bệnh lý, như một người quan sát đã miêu tả Frank “nóng tính và đầy thù hận... Đôi khi tôi đã nghĩ ông ấy bị điên. Frank rất bạo lực. Có lẽ khi nghĩ về những sai lầm, dù hay tưởng tượng, ông ấy đã khiến mình rối trí.”²⁵

Nhận thức rõ những vấn đề mà hình tượng huyền thoại của mình đã gây ra cho Frank, John cảm nhận rõ sự khác biệt sâu sắc về tài sản giữa hai anh em và muốn tìm một chỗ đứng kinh doanh cho Frank, nhưng ông không thể tán thành phương pháp của Frank và bức bối trước những đả kích công khai của em trai chống lại mình. Cuối những năm 1870, Frank là cổ đông trong

nhà máy lọc dầu đối thủ của Standard Oil ở Cleveland, Pioneer Oil Works, và John đã xếp em trai mình vào hàng ngũ những kẻ tổng tiền - cố gắng bán tháo nhà máy lọc dầu cũ kỹ với giá cắt cổ. “Cậu ấy và những người khác đã lên kế hoạch như vậy, cho đến khi bán hết tài sản ở mức giá họ muốn - đúng là một kế hoạch tổng tiền!”²⁶ John đã lao động miệt mài để giành quyền kiểm soát Pioneer Oil Works và thay vì hủy hoại nó, ông đã bí mật ưu tiên sáp nhập vào Standard Oil. Sử dụng William như một người trung gian - có những lúc John và Frank không hề nói chuyện với nhau - ông đã đề nghị một thỏa thuận có lợi cho Frank, trong đó tờ-rót sẽ lọc dầu của Pioneer. Trong khi Frank nghĩ ông chỉ đang đàm phán với William, John đã bí mật theo dõi những trao đổi của họ và gửi thư dưới chữ ký của William. William vui tính cũng là người đứng ra chịu trách nhiệm về các khoản vay lớn mà Frank có thể sẽ từ chối nếu được John trực tiếp đề nghị. Cuối cùng, Frank đã đàm phán một thỏa thuận có lợi, trong đó Standard Oil sẽ bán dầu thừa của Pioneer bất cứ khi nào Pioneer thiếu khách hàng - thỏa thuận một chiều mà John sẽ chỉ chấp nhận vì tình cảm anh em. Thay vì thể hiện lòng biết ơn, Frank trả ơn John bằng cách cố gắng cướp khách hàng của Standard Oil và tấn công những lãnh thổ mà nó kiểm soát.

Là kẻ vô ơn hết thuốc chữa, Frank muốn có cả hai: nợ nần chồng chất các anh của mình nhưng vẫn hoạt động ngoài tầm kiểm soát của họ. Ông đã yêu cầu John trở thành chủ ngân hàng của mình để rồi hy vọng lòng khoan dung từ John. Ông đã vay một khoản tiền khổng lồ từ John và William - khoảng 80.000 đô-la. Khi Frank nợ chồng chất và thất bại lao đao trong đầu cơ dầu mỏ tư nhân, Đại tá Payne đã báo cáo cho John vào năm 1882: “*Nguồn hoàn toàn đáng tin* - người ta đã báo rằng Frank thua lỗ rất nhiều trong hoạt động ở Chicago - lên đến 100.000 đô-la.”²⁷ Khi sức khỏe của Frank ngày càng suy yếu do áp lực, John cố gắng hết sức để tách ông ra khỏi cờ bạc.

Nỗ lực cân bằng địa vị với hai người anh, Frank đã sống xa hoa vượt xa thu nhập của bản thân. Sau đó, ông đã mua một ngôi nhà xinh đẹp ở Wickliffe, Ohio, cách Forest Hill 12km, với 160 mẫu đất gồm chuồng ngựa, bãi cỏ và một đường đua. Frank huấn luyện những con ngựa đua tốt, nuôi giống ngựa Shetland và các loài gia súc to lớn, rồi thả vào khu săn bắn gồm hươu, nai, gấu, cáo và sóc. Không có gì làm hài lòng Frank hơn là làm vậy bản bộ quân phục Nội Chiến của mình vào các ngày lễ yêu nước và điều hành xung

quanh nhà cùng đồng đội cưỡi chiến binh, dường như để nhắc nhở John và William rằng họ đã không gia nhập quân đội Liên minh.

Trong những chuyến đi của mình, Bill Lớn phát hiện một vùng đất rộng lớn giá rẻ ở Belvidere, Kansas, phía Tây Wichita, nơi Frank đã biến nó thành một trang trại rộng 8.000 mẫu. Khi lần đầu tiên mua khu đất, nơi cách xa đường sắt, ông có thể chăn thả đàn trâu, ngựa nòi và các loại gia súc sừng ngắn trên một đồng cỏ rộng lớn và không có hàng rào. Không có gì ngạc nhiên khi John và William đã dùng trang trại làm vật thế chấp và cấp thêm vốn mua đất. Sau đó, tuyến đường sắt Atchison, Topeka và Santa Fe đã khai trương dịch vụ tới khu vực này, những người định cư mới kéo đến và đất chăn nuôi bị thu hẹp lại. Nơi mà vật nuôi của Frank có thể kiếm thức ăn là 16km về phía Đông và 45km về phía Bắc giờ chỉ còn 3,2km về phía Đông và 6,4km về phía Bắc. Điều này đã hủy hoại trang trại bò thịt gây giống và Frank đã cố gắng trong vô vọng để tìm cách bán khu đất sứt giá.

Với giọng điệu than vãn quen thuộc, Frank nói với John: “Em không thể hiểu tại sao vận rủi và bất hạnh luôn đeo bám mình trong mỗi phần tài sản mà em có.”²⁸ Trong những lúc như vậy, ông đã vứt bỏ vẻ phách lối và thể hiện lòng biết ơn thấp hèn đối với các anh của mình, và ký một thỏa thuận văn bản chấm dứt việc đầu cơ. Như ông đã cam đoan với John: “Nhân cơ hội này, em cảm ơn anh và Will vì lòng tốt của hai anh dành cho em, và chấp nhận sẽ không tham gia bất kỳ vụ kinh doanh mới nào mà không trao đổi với anh ngay từ đầu.”²⁹ Thay vì trách mắng Frank, John đều đặn cho em trai mình mượn nhiều tiền hơn vào năm 1884, xóa các khoản nợ, tạo ra nguồn thu nhập cho gia đình và củng cố tinh thần tổn thương của ông ta, đồng thời bảo: “Hãy giữ sự cứng rắn trên môi, sự trong sạch trong mỗi bước em đi, và rồi bầu trời sẽ tươi sáng.”³⁰

Năm đó, Frank đã đáp lại tấm lòng rộng lượng của John bằng cách một lần nữa làm chứng chống lại Standard Oil trong lời khai trước Quốc hội, cáo buộc công ty đã chấp nhận các khoản giảm giá đường sắt khổng lồ. Với Frank, John cố gắng thể hiện sự kiên nhẫn của một nhà truyền giáo, tuy nhiên ông lại vướng vào thế tiến thoái lưỡng nan: Nếu ông thể hiện tấm lòng rộng lượng với Frank, thì chỉ làm sâu sắc thêm sự phụ thuộc của Frank vào anh trai và nuôi dưỡng sự giận dữ; nếu ông không cho tiền, Frank cũng nổi cơn thịnh nộ. Hành vi hai mặt của em trai giày vò ông, khiến John phải

thốt lên lúc cuối đời: “Đứa em trai tội nghiệp của tôi! Nó vốn dĩ đã thành đạt. Tôi đã kéo nó ra khỏi phá sản bốn lần rồi.”³¹

Đè nặng bởi các khoản nợ do đầu cơ dầu mỏ và chăn nuôi, Frank đã không thể góp thêm vốn vào Pioneer Oil Works, và công ty buộc phải đóng cửa. Cộng sự của ông, J. W. Fawcett, cầu xin John D. mua lại công ty, nhưng Standard đã thừa công suất lọc dầu ở Cleveland. Sau một thời gian ngắn làm môi giới chứng khoán, năm 1886, Frank đã được bổ nhiệm làm Phó Chủ tịch thứ hai của Standard Oil ở Ohio, vị trí mà ông có được nhờ anh trai. Sau tất cả những lời lẽ thóa mạ dành cho John, Frank đã vui vẻ lợi dụng chủ nghĩa gia đình trị và, khi nằm trong biên chế của tờ-rót, ông không ngần ngại thực thi các chính sách mà mình từng chỉ trích. Khi cạnh tranh phát sinh ở Michigan, ông đã miệt mài dập tắt và tự hào gửi điện cho John rằng “ý định của chúng ta... nhằm quét sạch tất cả các công ty ở M[ichigan] đã hoàn thành - dưới tên Công ty Standard Oil ở Ohio.”³² Ông bắt nạt các nhà lọc dầu Cleveland, những người từng yêu cầu Standard Oil phân chia hoạt động lọc dầu cao hơn - không kém cạnh gì lúc ông cố gắng đòi hỏi cho Pioneer Oil Works. Và ông đã không lợi dụng vị trí vì mục đích cá nhân. Sau khi đến thăm thành phố dầu mới nổi ở Lima vào năm 1886, ông viết thư cho John: “Lima, Ohio, là một thành phố tuyệt đẹp với 12.000 dân và có vẻ rất tự nhiên khi lợi nhuận dầu mỏ sinh ra ở đó và việc xây dựng các nhà máy lọc dầu sẽ tạo ra sự bùng nổ bất động sản.”³³ Frank đã mặt dày hỏi mượn tiền John để đầu cơ bất động sản trong thành phố - điều này chỉ làm tăng giá đất mà Standard Oil đang cố gắng mua.

Frank Rockefeller không bao giờ thành công trong thế giới kinh doanh và thậm chí còn gây thêm chia rẽ trong hàng ngũ Standard. Ông ghen tỵ với quyền lực được thực thi bởi người đứng đầu văn phòng, Đại tá Thompson, cựu đại tá Liên minh miền Nam. (Frank đã bị thương trong phe Liên bang miền Bắc đến nỗi không thể chữa lành.) Trong một năm hỗn loạn, Frank và Thompson đã phát động cuộc nội chiến của riêng họ, Frank nỗ lực hết mình trong các nhiệm vụ mà Thompson giao cho ông. Trong các bức thư bí mật cho John D., Frank cố gắng bôi nhọ Thompson như là một người điều hành điên cuồng vì quyền lực, làm giàu bằng chi phí của công ty. Khi Standard Oil cố gắng giành lấy đặc quyền khí đốt tự nhiên ở Cleveland, Frank viết rằng Thompson “đang có ý định giật dây và chi tiền... bằng mọi cách có thể, lợi dụng ảnh hưởng đó nhằm nâng cao địa vị chính trị của bản thân.”³⁴

Thompson, một gã quỳ quệ, cứng cỏi, có thể dễ dàng đánh bại Frank, nhưng ông đã khôn ngoan cảm nhận được sự nguy hiểm nếu đánh bại em trai của Chủ tịch và rút lui khỏi cuộc chiến. Thay vào đó, ông đã chuyển đến New York và điều hành ủy ban thương mại trong nước tại số 26 Broadway, để Frank phụ trách ở Cleveland.

Tháng 2 năm 1887, tờ-rót đã hạ thấp hơn nữa vị thế của Cleveland trong hệ thống phân cấp của Standard Oil, đưa nó xuống thành trung tâm vận chuyển và sản xuất, trong khi các quyết định kinh doanh thực tế được đưa ra ở New York. Nói cách khác, những mệnh lệnh cấp cao giờ đây xuất phát từ ủy ban của Thompson. Frank viết thư cho John từ Cleveland: “Khi trở về thành phố vào sáng thứ Hai, em thấy mọi người khắp tòa nhà đang ở trong trạng thái mất tinh thần, vô cùng sợ hãi và những nhóm người tụ tập nhiều hoặc ít hơn trong vài ngày - tất cả lo lắng muốn biết số phận của họ - ấn tượng chung lan khắp là đa số họ sẽ mất việc và hoạt động kinh doanh sẽ chuyển đến New York.”³⁵

Tức giận trước lời kêu ca của Frank, ngay lập tức, John lạnh lùng phản hồi bằng bức thư “Thưa Ngài” và ký tên “John D. Rockefeller, Chủ tịch.” Dần dần, Frank bị hất cẳng sang một bên bởi Feargus Squire, thư ký trên danh nghĩa của Standard Oil ở Ohio và có cấp bậc thấp hơn Frank trên sơ đồ tổ chức, nhưng lại là ông chủ thực sự của văn phòng. Đường như Frank đã xa lánh tất cả mọi người trong tòa nhà và ngày càng bị tẩy chay. Lịch sử chính thức của Standard Oil ở Ohio ghi lại đoạn kết: “Sự quan tâm của Phó Chủ tịch với mọi chuyện đang diễn ra, hiếm khi đáng kể, ngày càng giảm bớt theo thời gian, và có những người coi Phó Chủ tịch là một trách nhiệm nặng nề mà người tài năng phải gánh vác nhiều. Nhiều người nghĩ ông đã được giữ lại chỉ vì mang họ Rockefeller - một ý kiến mà 100 tuyên bố ngược lại từ số 26 Broadway cũng không thay đổi được.”³⁶



*Bốn con của Rockefeller tạo dáng vào năm 1885. Trái sang phải: Alta, Bessie, Edith, và John, Jr.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Pied Piper: là một nhân vật trong truyện cổ tích Đức. Piper có khả năng dẫn dụ chuột ra bằng một chiếc ống ma thuật, đuổi được chuột cho người dân. Nhưng người dân từ chối trả tiền, Piper sử dụng công cụ ấy dụ dỗ con cái của họ như làm với chuột. (ND)↩

CHƯƠNG 15

1. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

2. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

3. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

4. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

5. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

6. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.

7. *The World*, ngày 2 tháng 2 năm 1908.

8. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

9. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

10. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

11. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

12. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

13. RAC, tập 19, số 191, thư gửi cho một người anh em họ không rõ tên tuổi, ngày 28 tháng 3 năm 1889.

14. RAC, tập 3, số 244, thư gửi cho Frank Rockefeller, ngày 30 tháng 3 năm 1882.

15. RAC, tập 19, số 168, thư gửi cho Frank Rockefeller, ngày 10 tháng 2 năm 1889.

16. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght phỏng vấn.”

17. AN, B115 F38, thư gửi cho Egbert Rockefeller, ngày 18 tháng 4 năm 1889.

18. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.

[19.](#) RAC, III 1.2 B36 F273, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Bessie Otis, ngày 18 tháng 10 năm 1890.

20. RAC, III 1.2 B36 F273, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Bessie Otis, ngày 18 tháng 10 năm 1890.

21. RAC, III 2.C B59 F466, thư gửi cho Frank Rockefeller, ngày 28 tháng 9 năm 1898.

22. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght phỏng vấn.”

23. IMT, T-057, thư từ J. M. Siddall cho Ida Tarbell, ngày 6 tháng 8 năm 1903.

24. IMT, T-054, B1/14, thư từ J. M. Siddall cho Ida Tarbell, ngày 2 tháng 5 năm 1903.

25. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght phỏng vấn.”

26. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 23.

27. AN, B111 F21, thư từ Oliver H. Payne, ngày 15 tháng 3 năm 1882.

28. AN, B110 F15, thư từ Frank Rockefeller, ngày 3 tháng 4 năm 1884.

29. AN, B112 F23, thư từ Frank Rockefeller, ngày 8 tháng 4 năm 1883.

30. AN, B110 F15, thư gửi cho Frank Rockefeller, ngày 18 tháng 11 năm 1884.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 23.

32. AN, B115 F38, thư từ Frank Rockefeller, ngày 17 tháng 5 năm 1887.

33. RAC, 1.2 B64 F471, thư từ Frank Rockefeller, ngày 3 tháng 9 năm 1886.

34. RAC, 1.2 B64 F472, thư từ Frank Rockefeller, ngày 10 tháng 12 năm 1886.

35. RAC, 1.2 B64 F472, thư từ Frank Rockefeller, ngày 19 tháng 2 năm 1887.

36. Packard, “Informal History of the Standard Oil Company (Ohio),” tr. 126.

CHƯƠNG 16

VẤN ĐỀ CỦA TỜ-RÓT

2 5 năm sau phát hiện của Drake, không mỏ dầu lớn nào được phát hiện ở Mỹ nằm ngoài biên giới Pennsylvania, vì vậy, chưa thể khẳng định rằng đế chế của Rockefeller đã được xây dựng trên nền đất khô hay cát lún. Năm 1885, khi có người nói với John D. Archbold rằng vết tích dầu mỏ đã được tìm thấy ở nơi mà về sau trở thành Oklahoma, Archbold đã phản ứng với sự hoài nghi. “Ông điên rồi hả?” ông nói với giọng điệu chế giễu. “Tại sao ư? Tôi sẽ *uống* cạn từng ga-lông dầu được sản xuất ở phía Tây Mississippi!”¹ Dù một lượng nhỏ dầu thô đã được bơm lên ở California và Kentucky, nhưng một chuyên gia nghiêm túc quả quyết với Archbold rằng cơ hội tìm kiếm các mạch dầu phong phú khác dựa trên quy mô của khu mỏ Bradford thường chỉ là 1%; Archbold sợ hãi đã bán ra một số cổ phiếu của Standard Oil. Khi viết thư cho Rockefeller vào tháng 9, ông tỏ ra ủ rũ: “Chúng tôi không gặp vấn đề gì nghiêm trọng liên quan đến phương pháp sản xuất trong mùa hè này, và vào mùa đông kế tiếp, chúng tôi sẽ phải chứng kiến sự sụt giảm mạnh ở khu mỏ Bradford và Allegheny trước đây, bởi vậy, chúng tôi vẫn chưa đạt được phần lớn sản lượng.”² Việc kinh doanh dầu mỏ ở Mỹ dường như đang phải đối diện với sự sụp đổ quá sớm trong thời điểm này.

Rockefeller và các cộng sự từ lâu đã bị ám ảnh bởi hai cơn ác mộng tương phản: hoặc là dầu sẽ cạn kiệt, gây đình trệ mạng lưới đường ống và các nhà máy lọc dầu, hoặc quá dư thừa dẫn đến tình trạng sụt giảm giá bán. Tại một cuộc họp đầy hoang mang của ban điều hành diễn ra vào đầu những năm 1880, họ thậm chí còn gợi ý rằng Standard Oil nên từ bỏ ngành kinh doanh này và chuyển sang lĩnh vực khác ổn định hơn. Sau khi yên lặng lắng nghe những lời bạc nhược như thế, Rockefeller đứng lên, tay chỉ lên trời với giọng trầm hùng: “Chúa sẽ quyết định việc này.”³ Rockefeller thường

mường tượng ra một kế hoạch vĩ mô trong mọi việc và bị thuyết phục rằng Thượng đế đã chôn dầu trên Trái đất nhằm một mục đích nào đó.

Nhìn lại, điều có vẻ khác thường là Standard Oil - đứng toàn năng trong ngành lọc dầu, vận chuyển và phân phối - chỉ sở hữu bốn cơ sở sản xuất vào đầu những năm 1880. Hàng nghìn nhân viên Standard Oil chưa từng nhìn thấy giếng dầu. Tại sao Rockefeller lại không nắm giữ các mỏ dầu và làm chủ hoàn toàn ngành công nghiệp? Chúng ta phải nhớ rằng trong những năm hình thành, hoạt động kinh doanh của Standard đã trải qua thặng dư hơn là thiếu hụt, cho phép Rockefeller ngồi lại và quan sát các nhà sản xuất hạ giá bán trong cuộc cạnh tranh hỗn loạn. Ông được hưởng lợi lâu dài từ việc kè vai hợp tác trong ngành lọc dầu và cạnh tranh trong sản xuất. Tài xử trí khéo léo về mặt chính trị cũng buộc ông phải tiến những bước thận trọng. Đến cuối năm 1884, Archbold đã quyết liệt phản đối mọi bước tiến sản xuất khiêu khích quá mức: “Tôi nghĩ rằng nếu Standard Oil tiến theo trào lưu, nó sẽ tạo ra món ăn mới cho những tên mị dân, chính trị gia, các tờ báo và những tiếng hú hét đủ kiểu của mọi hạng người.”⁴

Tại sao ngay sau đó lại xảy ra một sự thay đổi chính sách cấp tiến trong một hoặc hai năm? Một phần, điều này xuất phát từ việc tò-rót đã bước chân vào lĩnh vực khí đốt tự nhiên, mà đã đặt nó vào lĩnh vực kinh doanh khoan dầu dù muốn hay không; nhưng lý do thuyết phục hơn là Standard Oil đã xây dựng một bộ máy toàn cầu khổng lồ với cơn khát dầu thô dữ dội. Khi các khu mỏ ở Pennsylvania đã cạn kiệt, Rockefeller lo rằng ông sẽ phải tìm đến dầu thô của Nga, và có vẻ chắc chắn người Nga sẽ lợi dụng sự kiểm soát các mỏ dầu của mình nhằm làm suy yếu hoặc thậm chí tiêu diệt Standard Oil. Đến năm 1884, Rockefeller vì lo ngại đã quấy rầy các đối tác của mình nhằm tạo ra một lượng dự trữ dầu thô vượt qua nhu cầu trước mắt của họ, và đầu tư vào một số cơ sở sản xuất tại phía Tây Virginia. Ông đã cảnh báo một đồng nghiệp hoài nghi: “Chúng ta phải luôn đảm bảo có được một khối lượng lớn nguyên liệu thô, và tốt hơn hết, lượng dự trữ này phải nhiều hơn mức rủi ro trong cạnh tranh với người Nga để không bị hất cẳng khỏi cuộc chơi.”⁵

Sau đó, một bước ngoặt quan trọng không kém gì khám phá của Drake đã xuất hiện. Tháng 5 năm 1885, một nhóm nhỏ các nhà khai thác, trong khi tìm kiếm khí đốt tự nhiên ở Tây Bắc Ohio, đã khoan trúng một mỏ quặng

thay thế dầu mỏ. Điều này đã đẩy ngành công nghiệp dầu mỏ vào sự náo động, cung cấp bằng chứng không thể chối cãi rằng những khu mỏ lớn tồn tại trên khắp nước Mỹ, chứ không chỉ có ở Pennsylvania. Vào cuối năm đó, hơn 250 giếng khoan đã mọc lên xung quanh thị trấn Lima, tràn qua cả ranh giới Indiana. Nhưng niềm vui ngắn chẳng tày gang, bởi hàm lượng hóa học trong dầu thô Lima đã gặp phải vấn đề chất lượng khó xử lý đến nỗi có nguy cơ hủy hoại giá trị của nó. Chẳng hạn như dầu mỏ ở đây chứa ít dầu hỏa hơn dầu mỏ ở Pennsylvania và loại dầu hỏa này cũng dính một lớp muội đèn. Thậm chí phiền phức hơn, hàm lượng lưu huỳnh cao còn ăn mòn máy móc và tỏa ra thứ mùi chết chóc. (Dầu thô Pennsylvania có chứa gốc parafin.) Một tờ báo đã viết: “Sai lầm chính yếu được tìm thấy trong dầu ở Ohio là nó có mùi như chồn hôi và chỉ có giá 40 xu một thùng.”⁶ Đối với một mặt hàng gia dụng, mùi hôi này là nhược điểm chết người, và phương pháp chuẩn làm sạch dầu thô bằng axit sulfuric không đủ để khử mùi.

Người ta cho rằng nguồn cảm hứng tuyệt vời nhất của Rockefeller là niềm tin của ông vào các mỏ dầu ở Ohio-Indiana - một trong những tia sáng le lói của nguồn sức mạnh to lớn đã biến ông trở thành huyền thoại kinh doanh. Ông từng nói: “Với chúng tôi, không thể khai thác sản phẩm tuyệt vời này rồi lãng phí và vứt bỏ nó; nên chúng tôi đã thử nghiệm mọi quá trình để tận dụng nó.”⁷ Để giải quyết vấn đề này, vào tháng 7 năm 1886, Rockefeller đã mời nhà hóa học nổi tiếng người Đức Herman Frasch và đưa ra một yêu cầu đơn giản: Khử mùi trong dầu thô Lima và biến nó thành một loại hàng hóa có thể tiêu thụ. Trong khi Frasch nghiên cứu vấn đề đó, hội đồng quản trị Standard Oil phải đối mặt với một thế lưỡng nan tồi tệ: Họ nên coi Frasch đã thành công và mua lại các khế ước khổng lồ dọc theo biên giới Ohio-Indiana; hay nên chờ đợi cho đến khi Frasch hoàn thành bước này và có nguy cơ đánh mất quyền sở hữu tốt nhất?

Dù thận trọng, nhưng Rockefeller có thể đưa ra tầm nhìn táo bạo và đặt cược vào những canh bạc khổng lồ. Giờ đây, ông đã chuẩn bị đặt cược một lượng lớn vào dầu Lima, một quyết định thử thách niềm tin của ông trong việc quản lý dựa trên sự đồng thuận, vì một nhóm bảo thủ do Charles Pratt đã ngoan cố chống lại ông. Rockefeller luôn chế giễu Pratt là kẻ nhu nhược và nhút nhát, một “con người nhỏ bé” gần như chẳng đóng góp được gì ngoài lĩnh vực marketing.⁸ Tuy nhiên, Rockefeller cũng phải hứng chịu những cuộc tranh luận kéo dài về dầu thô Lima, tạo ra “một cuộc tranh luận

không ngừng trong Hội đồng Quản trị của Công ty Standard Oil, từ ngày này qua ngày khác, từ tháng này qua tháng khác, từ năm này qua năm khác.”⁹

Là người đàn ông gây gò với bộ râu gọn ghẽ và năng nổ trong nhà thờ Baptist, Pratt cũng có phong cách khắt khe như Rockefeller. Phương châm ưa thích của ông là “Không được lãng phí thời gian hay tiền bạc.”¹⁰ Là nhà tài trợ cho nhiều hoạt động từ thiện, Pratt là Chủ tịch đầu tiên và cũng là nhà tài trợ chính của Viện Hàn lâm Adelphia tại Brooklyn, sau đó ông đã trao tặng vài triệu đô-la để thành lập Học viện Pratt, nơi đào tạo các lớp thủ công, nghệ thuật và kinh tế trong nước. Dù có nhiều điểm tương đồng với Rockefeller, nhưng Pratt là một nhà điều hành nhút nhát, thiếu sự táo bạo của Rockefeller và thường cảm thấy bị xem thường. Giờ đây, ông đã biến cuộc tranh luận Lima thành một cuộc trưng cầu ý kiến về sự nhạy bén trong kinh doanh của chính ông. Tại mỗi cuộc họp, khi Rockefeller đề xuất mua lại khế ước ở Ohio, Pratt và phe cánh của ông đã phản đối. Khi bị Rockefeller nhạo báng, họ “đã phản đối trong lo sợ”.¹¹ Cuối cùng, để phá vỡ thế bế tắc, Rockefeller đã chơi một canh bạc khó tin. Tại một cuộc họp hội đồng quản trị, sau khi Rockefeller đưa ra định mức đầu tư vào Lima, Pratt đã mất bình tĩnh, ngắt đầu và hét lên: “Không được!” Khi ấy, Rockefeller đáp lại đầy lạnh lùng: “Tôi sẽ thực hiện những cải cách đó bằng tiền riêng của tôi và bảo lãnh nó trong hai năm.” Ông đã khiến các đồng nghiệp kinh ngạc trước cam kết lên đến 3 triệu đô-la của mình - khoảng 47 triệu đô-la vào năm 1996. “Hết thời hạn đó, nếu công ty thành công, mọi người có thể hoàn trả cho tôi. Nếu thất bại, tôi sẽ chấp nhận mất trắng.”¹² Có thể do ấn tượng trước cách giải quyết bình thản của Rockefeller hoặc chột nhận ra bản thân đã thua, Pratt đã đầu hàng: “Nếu đó là cảm nhận của ông, chúng ta sẽ cùng nhau thực hiện. Tôi đoán tôi có thể mạo hiểm nếu ông có thể.”¹³

Standard Oil đã chi hàng triệu đô-la để mua quyền sở hữu dầu mỏ, đóng toa bồn chứa và lắp đặt đường ống ở Lima. Daniel O'Day chưa bao giờ nhìn thấy mỏ dầu nào mà không muốn lắp đặt song song các đường ống, và khi tờ-rót bắt đầu thành lập Công ty Đường ống Buckeye nhằm thu lấy dầu thô Lima vào tháng 3 năm 1886, O'Day đã thăm dò các nhà sản xuất bằng vũ lực thay vì khéo léo nói rằng họ phải chuyển cho Buckeye toàn bộ lượng dầu thô của mình. Bất kỳ nhà khai thác nào dò ra dầu đều bị một trong

những đại diện của O'Day tiếp cận. Như ông đã nói với Rockefeller: “Tôi tin rằng việc này là vì lợi ích tốt nhất của công ty chúng ta, ngay khi phát hiện ra bất cứ sự phát triển mới nào của dầu mỏ hoặc khí đốt, chúng ta sẽ ngay lập tức cử một người tới đó và anh ta ở lại để sẵn sàng nắm bắt bất cứ điều gì có thể xảy ra.”¹⁴ Với sức mạnh không thể cưỡng lại, O'Day đã sớm thu mua 85% lượng dầu ở Lima. Dù chưa có thị trường sẵn có cho “dầu hôi”, tờ-rót đã mua từng thùng dầu từ các nhà sản xuất và đến năm 1888, họ đã có hơn 40 triệu thùng trong bể chứa. Đến thời điểm đó, chất lỏng có mùi hôi này được bán với giá 15 xu mỗi thùng.

Trong canh bạc của mình, Rockefeller không tin tưởng hoàn toàn vào Chúa và các nhà hóa học Standard Oil, nên đã nghiên cứu một ứng dụng mới cho dầu hôi và tìm thấy câu trả lời ở dầu nhiên liệu. Tờ-rót đã cử các đội nhân viên bán hàng và nhân viên kỹ thuật đến thuyết phục các tuyến đường sắt đốt dầu thay than ở đầu máy xe lửa và gợi ý các khách sạn, nhà máy và nhà kho chuyển từ lò sưởi than sang dầu. Dù nỗ lực này đã mở rộng mạnh mẽ, nhưng kết quả kinh doanh thu được vẫn không bằng quy mô của ngành công nghiệp dầu hỏa và chỉ giảm nhẹ áp lực đè nặng lên Herman Frasch trọng phòng thí nghiệm.

Với biệt danh Người Hà Lan Hoang dã (Wild Dutchman), Frasch tự đắc về việc tuân theo khuôn mẫu của nhà khoa học lập dị. Là một người thấp lùn bộp chộp, ông di cư đến Mỹ ngay sau Nội Chiến. Vào giữa những năm 1870, Rockefeller đã đưa ông đến Cleveland, nơi ông hoàn thành công trình tuyệt vời với parafin, sản xuất một loại sáp mới cho các nhà sản xuất nến của Anh và tìm ra thành phần mới cho ông trùm kẹo cao su ở Cleveland, William J. White. Sau đó, Frasch bắt đầu công việc kinh doanh của riêng mình ở Canada và được cấp bằng sáng chế cho quá trình loại bỏ lưu huỳnh khỏi dầu chua Ontario. Vì nhiều mỏ dầu ở Ontario nằm bên kia hồ Erie từ phía Tây Bắc Ohio, nên Rockefeller chắc hẳn sẽ có khả năng thành công cao khi thuê Frasch nghiên cứu một vấn đề tương tự. Tháng 2 năm 1887, Frasch đã thành công một phần với dầu thô Lima khi dùng oxit đồng để loại bỏ lưu huỳnh. Sau đó, vào ngày 13 tháng 10 năm 1888, Feargus Squire đã gửi điện cho Rockefeller về tin tức lịch sử mà ông luôn háo hức chờ đợi trong hai năm: “Chúng tôi rất vui mừng khi thông báo cho ông rằng bằng cách thử nghiệm phương pháp Frasch, chúng tôi đã thành công trong việc sản xuất loại dầu có thể bán được.”¹⁵

Thành công của Frasch hơn hết đã chứng minh được danh tiếng của Rockefeller như một nhà tiên tri huyền bí về xu hướng công nghiệp. Nếu Frasch không tìm ra cách sử dụng dầu thô Lima, sự thiếu hụt nghiêm trọng dầu hỏa ở Mỹ sẽ nảy sinh giữa sự cạn kiệt dầu thô ở Tây Pennsylvania và sự bùng nổ ở Texas và Kansas vào đầu những năm 1900. Trong vòng 15 năm, sáng chế của Frasch đã tạo ra lợi nhuận đáng kinh ngạc cho Rockefeller và Standard Oil, đồng thời thúc đẩy vị thế của các nhà khoa học nghiên cứu trong toàn ngành công nghiệp. Những người kinh doanh dầu đầu tiên là những công nhân trên giàn khoan dầu tự thân làm nên, có thành kiến chống lại khoa học và nghiêng về trực giác; trái lại, Rockefeller đã mang đến tinh thần lý trí cho kinh doanh, và đây được coi là một trong những đóng góp lớn nhất của ông. Như triết gia Alfred North Whitehead đã nói: “Phát minh vĩ đại nhất của thế kỷ XIX là phát minh về *phương pháp* phát minh.”¹⁶ Khi Frasch giải được câu đố về dầu thô Lima, có lẽ ông là nhà hóa học dầu khí được đào tạo duy nhất ở Mỹ. Cho đến khi về hưu, Rockefeller đã có một phòng thí nghiệm kiểm tra ở mỗi nhà máy lọc dầu và thậm chí một trong số đó còn nằm ở tầng cao nhất của số 26 Broadway. Đây là cách ông biến Standard Oil trở thành hình mẫu của tổ chức công nghiệp hiện đại, và sự phát triển của nó được đảm bảo bởi các ứng dụng khoa học vững chắc.

Một khi Rockefeller có ý tưởng, Chúa sẽ trở thành động lực lớn lao thôi thúc ông hành động, và giờ đây, ông cho rằng Standard Oil phải luôn đảm bảo nguồn cung dầu thô. Sau khi Frasch xác nhận giá trị của dầu thô Lima, tờ-rót đã tham gia sản xuất dầu với toàn bộ nguồn lực khủng khiếp mà họ có trong tay. Năm 1889, một ủy ban sản xuất được thành lập dưới sự bảo trợ của John D. Archbold, và họ đã chi tiền với tốc độ chóng mặt tới mức trong vòng hai năm, họ đã giải ngân lên đến 20 triệu đô-la - một con số đã kéo căng ngân sách Standard Oil, khiến Charles Pratt phải rên xiết. Tuy nhiên, niềm tin của Rockefeller đã được chứng minh, khi khu mỏ Ohio-Indiana đã vượt qua nền công nghiệp suy yếu của Pennsylvania và trở thành nơi đứng đầu về dầu thô của cả nước Mỹ trong những năm 1890.

Hồi sinh nhờ Lima, Rockefeller đã bắt tay vào việc mua lại vô độ đến mức chưa từng có tiền lệ nào như vậy trong ngành công nghiệp. Nuốt trọn Union Oil và ba công ty sản xuất lớn khác vào năm 1890, ông đã tiếp quản 300.000 mẫu đất ở Pennsylvania và Tây Virginia - một diện tích khổng lồ

bao trùm toàn bộ các quận. Người đàn ông đáng sợ nhất Vùng đất Dầu giờ đây đã trở thành nhà bất động sản kiêm nhà sản xuất đầy ảnh hưởng. Một tờ báo lo âu viết: “Cho đến nay, phần lớn sự chú ý của Con bạch tuộc to lớn đã hướng đến việc nghiền nát mọi sự chống đối trong ngành lọc dầu. Thỏa thuận mới nhất này cho thấy họ đã bắt đầu đè bẹp các nhà sản xuất dầu thô và nắm quyền kiểm soát tài sản của những người này.”¹⁷ Đến năm 1891, Rockefeller đã giành quyền kiểm soát phần lớn khu mỏ Lima và một phần tư sản lượng dầu của Mỹ. (Sản lượng dầu thô của tờ-rớt tại Mỹ đã đạt tới đỉnh điểm là 33% vào năm 1898.) Bằng cách thu hẹp phạm vi cạnh tranh trong sản xuất dầu, động thái này đã giúp đẩy nhanh thời gian đánh giá chính trị cho Standard Oil.

Trong những năm sau đó, việc phát hiện các khu mỏ mới ở trong và ngoài nước Mỹ đã tạo cơ hội cho các đối thủ cạnh tranh mới nổi, nhưng hành động kiểm soát hoàn toàn và nhanh chóng của tờ-rớt đối với khu mỏ Lima hiển nhiên đã giúp nó kiểm soát dầu mỏ của nước Mỹ vào những năm 1890. Đối thủ cạnh tranh lớn duy nhất của họ là Công ty Sun Oil, được thành lập bởi J. N. Pew vào năm 1886. Vào mùa xuân năm 1891, Archbold tới thăm Lima, phóng tầm mắt của người sở hữu khắp các khu mỏ kéo dài hơn 160km, và hả hê gửi thư cho Rockefeller: “Không còn nghi ngờ gì nữa, ở thời điểm này, chúng ta sở hữu phần nhiều lượng giếng dầu dự trữ của khu vực đã xác định, và nhất định sẽ sản xuất được dầu ở khu mỏ Ohio với giá rẻ hơn bất cứ ai; đồng thời sở hữu các bộ phận rộng lớn của những khu vực có thể khoan xuống một cách thận trọng như chúng ta luôn làm.”¹⁸ Giờ đây, Rockefeller đã gạt hái được những thành công ngoạn mục trong sản xuất, ông ra chỉ thị cho Archbold nắm lấy bất cứ thứ gì có thể xoay chuyển lợi nhuận dầu thô ở mức 50 xu một thùng. Ông gửi điện: “Nếu được, hãy mua mọi thứ chúng ta có thể.”¹⁹ Trong cuộc chạy đua thăm dò và sản xuất này, Rockefeller đã tạo ra mô hình tích hợp theo chiều dọc dành cho những gã khổng lồ dầu mỏ vốn sẽ bành trướng trên toàn cầu trong thế kỷ XX.

Việc phát hiện ra dầu ở Ohio đã vẽ lại bản đồ thế giới của Standard, bởi thật vô lý khi vận chuyển dầu thô tới các nhà máy lọc dầu phía Đông chỉ để vận chuyển dầu hỏa trở lại thị trường miền Trung Tây và Viễn Tây. Năm 1886, trước cả khi Trasch hoàn thành công việc của mình, O'Day đã thăm dò phía Tây Bắc Ohio để tìm kiếm một vị trí lọc dầu thích hợp và lựa chọn thành phố Lima xinh đẹp, nơi có bốn tuyến đường sắt đi qua. Sự xuất hiện của các

nhà máy lọc dầu khổng lồ ở Lima đã đẩy nhanh tốc độ sụp đổ của các trung tâm lọc dầu ở Cleveland và Pittsburgh, và vào năm 1896, Standard Oil đã xóa bỏ nhà máy lọc dầu lớn nhất Cleveland.

Nhà máy lọc dầu ở Lima chỉ là phần mở đầu cho sự kiện chính ở miền Trung Tây. Tháng 6 năm 1889, Tờ-rốt đã thành lập Standard Oil ở Indiana, nơi sẽ xây dựng nhà máy lọc dầu hàng đầu của Mỹ tại Whiting, Indiana, cách trung tâm thành phố Chicago 27km. Trong suốt chuyến đi vào năm 1891, Archbold, run sợ trước tầm quan trọng của chủ trương này, đã nói với Rockefeller về khả năng xử lý 36.000 thùng dầu thô hằng ngày của nhà máy này là “gần như không tưởng”.²⁰ Nhà máy lọc dầu này vẫn là một kỳ quan của dầu mỏ thế giới trong nhiều năm. Tại Whiting, Tiến sĩ William M. Burton đã đưa ra một khám phá mang tính cách mạng về phương pháp “phân tách” dầu mỏ, giúp tăng sản lượng xăng - tiền đề quan trọng của thời đại ô tô.

Để tẩy dầu tích của dầu thô Lima, Standard Oil phải tốn kha khá thời gian, bởi chỉ cần một lượng lưu huỳnh trong dầu hỏa đủ lớn cũng sẽ làm tắc nghẽn các ống khói và đèn trong thời tiết ẩm ướt. Trong một lá thư bí mật gửi tới Rockefeller, Archbold đã thú nhận rằng đây là lần đầu tiên đối thủ cạnh tranh của họ tung ra một sản phẩm cao cấp. Tờ-rốt giờ đây đã là nạn nhân của chính những thủ đoạn bản thủ của mình. Vào thời điểm sau khi dầu mỏ Ohio được phát hiện, nhưng trước thời điểm Rockefeller chiến thắng Pratt, Standard đã thiết kế một chiến dịch tuyên truyền nhằm thuyết phục người tiêu dùng rằng dầu Lima có chất lượng kém hơn dầu Pennsylvania. Chiến lược này giờ đây đã trở thành một chiến lược “gây ông đập lưng ông”, Archbold nói với Rockefeller: “Việc đó là cần thiết, cho đến khi định kiến này biến mất, điều đáng lo nhất là phải đảm bảo mọi lô hàng từ Lima và Whiting không thuộc diện khiếu nại hợp pháp.”²¹ Những lời vu khống ban đầu đã được biện hộ một cách khó khăn.

•°•

Khi Standard Oil kiểm soát hoàn toàn ngành công nghiệp dầu mỏ, nhiều người dân đã lo sợ trước quy mô khổng lồ, phương pháp tàn bạo và sự tăng trưởng nhần tâm của nó. Nó đã trở thành biểu tượng cho mọi lực lượng đáng lo ngại đang tái định hình nước Mỹ. Nó là “mẹ của các công ty độc quyền lớn hiện dạng cải trang dưới cái tên mới được tìm ra của ‘Tờ-rốt’,”

một nhà báo phát biểu, và nó được xem như là sự kết tụ mới của quyền lực kinh tế. Một hệ thống kinh doanh dựa trên doanh nghiệp tư nhân đang tạo ra sự kết hợp của các quy mô khổng lồ, có vẻ sẽ đe dọa đến chủ nghĩa cá nhân đó. Ngoài ra, ngành công nghiệp hiện đại không chỉ đe dọa thương mại quy mô nhỏ mà còn góp phần tạo nên một chế độ chuyên chế xấu xa, gây nguy hiểm cho bản thân nền dân chủ khi các tập đoàn khổng lồ làm lu mờ chính phủ như là lực lượng năng động nhất trong xã hội Mỹ.

Là người đứng đầu sự hợp nhất này, Rockefeller là nhân vật tượng trưng cho Thời Đại Vàng, do đó ông phải hứng chịu mọi chỉ trích. Ông đã theo dõi chặt chẽ những diễn biến chính trị và cảnh giác cao độ trước bất kỳ mối đe dọa tiềm ẩn nào đối với lợi ích kinh doanh của mình. Tuy nhiên, trong những khoản đóng góp chiến dịch cá nhân, ông được xem như một nhà tài trợ keo kiệt, và thậm chí một số chính trị gia đã cảm thấy phật lòng với món quà nhỏ mọn của ông. Bảng lương bí mật của Standard Oil lại là một vấn đề khác, và Rockefeller luôn mạnh tay chi tiền trả lương để nhân viên toàn tâm toàn ý hoàn thành công việc.

Vào thời điểm chuyển giao thế kỷ, các phóng viên tốn khá nhiều giấy mực viết về những khoản tiền mà Standard Oil đã chi cho cuộc chạy đua của Henry B. Payne vào Thượng viện Mỹ vào năm 1884. Vụ án tham nhũng chính trị giả định này đã nhận được nhiều sự chú ý hơn bao giờ hết từ các nhà chỉ trích, mặc dù có rất ít bằng chứng đã được dẫn ra để chứng minh. Với mái tóc trắng và cặp kính viền kim loại, Henry B. Payne - cha của thủ quỹ Standard Oil, Oliver Payne - là một người dễ chịu với dáng vẻ tuyệt vời. Là một luật sư ở Cleveland và là ứng cử viên suốt đời của cơ quan hành chính công, ông đã vận động hành lang cho nền giáo dục bắt buộc ở Cleveland, hăng hái cống hiến cho sự nghiệp của Liên minh và giúp đỡ thành lập Trường Chuyên Khoa học ứng dụng, đồng thời cũng là chủ sở hữu một phần của hai tuyến đường sắt. Không giống như những người hàng xóm giàu có ở đại lộ Euclid, Payne là người theo Đảng Dân chủ đã tham gia chiến dịch vận động cho Stephen Douglas trong quá trình tranh cử Tổng thống vào năm 1860 đối đầu với Abraham Lincoln. Trớ trêu thay, vin vào cái cớ sau này, khi ông lần đầu chạy đua vào Quốc hội, Standard Oil đã hỗ trợ đối thủ của ông và giúp họ đánh bại ông. Được truyền tham vọng từ cha mình, Oliver Payne lạnh lùng, kiêu ngạo đã hành động như người quản lý chiến dịch lâu năm của ông, bắt đầu với chiến thắng giành ghế trong Quốc

hội vào năm 1874. Hai năm sau, Oliver đã cố gắng trong thất bại để cha ông được bổ nhiệm vào vị trí Chủ tịch Đảng Dân chủ - một canh bạc quá liều lĩnh đối với một nghị sĩ quốc hội lớn tuổi mới bước vào nghề. Nguyên nhân của thất bại này đã khiến Oliver dính tai tiếng về sự xảo quyệt, và một tờ báo nhận xét chua cay: “Ông ta có một bầu bao vô tận, sự kín đáo, khả năng tổ chức và lôi kéo mọi người.”²²

Cuối những năm 1870, Henry Payne đã đánh mất chiếc ghế trong Quốc hội. Gần 70 tuổi, ông có thể rời bỏ chính trường, nhưng có vẻ như ông không thể bỏ quên giấc mộng về một chức vụ cao hơn. Năm 1880, khi ông theo đuổi chức Chủ tịch Đảng Dân chủ, các đối thủ của ông đã tàn nhẫn lấy tuổi tác của ông ra làm trò đùa, và một người cúi xuống thì thầm gọi ông là “hóa thạch già nua, yếu ớt”.²³ Bỏ qua những cuộc công kích, Payne đã thể hiện sự nhanh nhẹn, sức trẻ trung trong điệu bộ nhún nhảy của mình. Thế nhưng, thứ bị tổn hại hơn chính là mối quan hệ của Payne với Standard Oil, khiến ông mang tiếng xấu với nhiều người theo Đảng Dân chủ. Payne chỉ nhận được 81 phiếu bầu trong cuộc bỏ phiếu đầu tiên khi Tướng Winfield Hancock được bổ nhiệm.

Vào thời điểm đó, các Thượng nghị sĩ Mỹ được cơ quan lập pháp tiểu bang bầu ra, và việc này đã mở ra cơ hội lớn cho việc hối lộ và rao bán ảnh hưởng bằng lợi ích kinh doanh. Năm 1884, khi bầu Henry B. Payne vào Thượng viện - cơ quan lập pháp Ohio đã đi vào lịch sử như là “Cơ quan lập pháp Than-dầu” bị ôi do nó đã cúi đầu trước Standard Oil - người ta đồn rằng Oliver đã ngồi sau một chiếc bàn trong một phòng khách sạn ở Columbus và phân phát hối phiếu cho các nhà lập pháp, tính toán cuối cùng lên đến 100.000 đô-la. Những luận điệu này, dù không bao giờ được chứng minh, cũng khiến Thượng nghị sĩ Payne bị lu mờ và kích động một làn sóng phản nộ thóa mạ chống lại Standard Oil. Liệu Oliver Payne có rút lui cho cuộc bầu cử hay không là điều không chắc chắn, nhưng chắc hẳn Rockefeller hay Standard Oil đã không thông đồng với Oliver. Henry Payne là người một lòng một dạ theo Đảng Dân chủ, trong khi Standard Oil lại là thành trì của Đảng Cộng hòa. Có lẽ Rockefeller đã nói thật: “Tôi đã phản đối cuộc bầu cử của Thượng nghị sĩ Payne, với tư cách là đảng viên Đảng Cộng hòa và không gì khác ngoài người của Đảng Cộng hòa. Và số tiền đó chẳng đáng để Standard Oil chi cho cuộc bầu cử của ông ta; bởi lợi ích của Công ty Standard Oil không đến từ cuộc bầu cử đó.”²⁴

Ngoài cha mình ra, Oliver Payne đã tạo cho Standard Oil một mối liên kết quan trọng thứ hai với Đảng Dân chủ thông qua anh rể của mình, William C. Whitney. Payne và Whitney từng là bạn tốt của nhau ở Yale. Trong một chừng mực nào đó mà một số nhà quan sát cho là không lành mạnh, Oliver đã say mê người chị gái Flora hòa đồng, đáng yêu của mình; khi ông sắp xếp cho bà gặp Whitney vào năm 1868, ông thừa nhận sau đó: “Tôi biết nếu họ gặp nhau, chắc chắn họ sẽ yêu nhau.”²⁵ Khi cặp đôi này kết hôn một năm sau đó, ông đã trở thành “ân nhân” của họ, mua cho họ một căn nhà đá nâu năm tầng ở đại lộ Park. Đây chỉ là tiết mục mở màn cho món quà tiếp theo của ông, một dinh thự trị giá 700.000 đô-la phô trương, lấp lánh với những bức tranh lộng lẫy và thảm trang trí Gobelin, nằm ở góc đường giữa Đại lộ số Năm và Đại lộ 57, đối diện nơi ở của Cornelius Vanderbilt. Một nhà sử học nói rằng Oliver đã vô tư “tặng nó cho nhà Whitney như thể người ta tặng cho nhau một con chó xù”, và với lòng tự tin cao thượng, người đàn ông cả đời không vợ này đã chuyển tới một trong những căn hộ hai tầng xa hoa.²⁶

William C. Whitney có vẻ ngoài bảnh bao với biệt tài thu hút những khách hàng giàu có. Dù chỉ học một năm tại Trường Luật Harvard, ông đã trở thành một luật sư giàu có ở phố Wall, đại diện cho Commodore Vanderbilt và các thân chủ đường sắt khác. Hoạt động tích cực trong Đảng Dân chủ, ông đã giành được sự bảo trợ của Thống đốc Samuel J. Tilden, người đã đưa tên ông vào Liên đoàn Luật sư thành phố New York. Năm 1884, Whitney đã hỗ trợ đắc lực cho thị trưởng thành phố Buffalo, Grover Cleveland, trở thành Tổng thống; đồng thời đứng ra làm trung gian hòa giải giữa Tổng thống Cleveland có tư duy cải cách và tổ chức Tammany Hall^{*}. Khi Whitney nổi lên như một người trong cuộc có tầm ảnh hưởng trong chiến dịch tranh cử Tổng thống của Cleveland, một số kẻ chỉ trích đã cho rằng ông là tay sai của Standard Oil. Thực tế là, Rockefeller đã bầu cho James G. Blaine, một hiệp sĩ đại diện cho những lợi ích kinh doanh, và dự đoán cuộc bầu cử sẽ là “một thảm họa lớn” nếu Cleveland giành chiến thắng.²⁷ Trong một động thái chưa từng có, Rockefeller đã cho phép tên của ông được liệt kê vào vị trí Phó Chủ tịch trong một nỗ lực gây quỹ của Đảng Cộng hòa ở thành phố Cleveland.

Nhằm đẩy mạnh cho hoạt động ứng cử của Grover Cleveland, Whitney đã thuyết phục Henry B. Payne rằng làn sóng phản nộ ngày càng tăng đối với

Standard Oil sẽ trở thành thời điểm đầy rủi ro đối với ông ta khi chạy đua giành quyền đề cử của Đảng Dân chủ. Thay vào đó, Henry và Oliver Payne đã rót 170.000 đô-la vào chiếc rương chiến của Cleveland. Sau thắng lợi của Cleveland, Whitney được xem như thư ký nội bộ. Sau đó, báo chí đã gắn cho ông biệt hiệu “Billy Dầu hỏa” và đẩy lên mỗi lo ngại về việc Standard Oil sẽ cướp các khu đất công. Như một phần thưởng an ủi, Whitney đã được bổ nhiệm làm Bộ trưởng Hải quân. Đối với tất cả những suy đoán vô căn cứ về mối liên hệ giữa mình với Standard Oil, Whitney hiếm khi bị hỏi về sự ủng hộ dành cho tờ-rót và ông dành phần lớn thời gian để xây dựng một lực lượng hải quân vững mạnh mới. Khoảng thời gian mà William và Flora Whitney chuyển tới Washington, Oliver Payne đã lấy lý do “cần phải nghỉ ngơi” và từ chức ở Standard Oil.²⁸

Dù có nhiều cổ đông, nhưng tờ-rót Standard Oil luôn bị một nhóm nhỏ các gia đình có thể lực kiểm soát. Năm 1910, Rockefeller giải thích: “Tôi nghĩ rằng sự thật là nhà Pratt, nhà Payne-Whitney (trong đó tất cả cổ phiếu đến từ Đại tá Payne), nhà Harkness-Flagler (cùng vào công ty) và nhà Rockefeller nắm giữ đa số cổ phiếu trong suốt lịch sử công ty từ trước đến giờ.”²⁹ Bởi nhà Harkness và Payne đã kết thông gia và có mối quan hệ thân mật với nhà Vanderbilt và Whitney, họ đã thực hiện rất nhiều giao dịch tiền thưởng lớn của Standard Oil thông qua tầng lớp quý tộc trong xã hội Mỹ.

Trong khi những chú ruồi trâu Standard Oil lao vào các mối móc ngoặc chính trị giữa nhà Payne và William Whitney, công chúng đã bỏ qua một trường hợp tham nhũng chính trị trắng trợn của họ liên quan đến Johnson Newlon Camden, một Thượng nghị sĩ ở Tây Virginia từ năm 1881 đến năm 1887 nhưng chưa bao giờ cắt đứt mối liên hệ với Standard Oil. Họ đã tiếp cận cuộc bầu cử vào Thượng viện Mỹ năm 1881 của Camden như một đề xuất kinh doanh thẳng thắn, và Camden đã ủng hộ việc phân phối tiền mặt tự do cho các cơ quan lập pháp ở Tây Virginia để đảm bảo kết quả. Như ông than vãn với Flagler vào năm đó: “Chính trị giờ đây đắt đỏ hơn trước kia - và mối liên hệ ngầm giữa tôi với Công ty Standard Oil sẽ không vì thế mà *giảm xuống* - giống như tất cả chúng ta đều cho rằng mình cần có cái giỏ đồng thóc vậy.” Điều này đã mở đầu cho một yêu cầu cấp bách về “10.000 đô-la chia làm nhiều đợt - cổ phiếu hoặc dầu - Hãy canh chừng và cho tôi biết.”³⁰ Rõ ràng, Standard Oil là người đã ép buộc, vì trong bức thư tiếp theo, Camden đã thông báo về chiến thắng cho Flagler. “Tôi cũng chân

thành đánh giá cao lòng tốt lớn lao của Ban điều hành - và đã sử dụng mà không do dự khi tạm thời cần đến.”³¹

Ngay cả khi đã trở thành thành viên của Thượng viện, Camden vẫn tiếp tục liên hệ với Rockefeller và Flagler như thể ông ta vẫn còn là giám đốc điều hành năng nổ của Standard Oil, và đã thảo luận về các cuộc đàm phán của tờ-rót với tuyến đường sắt B&O tại văn phòng của Thượng viện Mỹ. Ông đã thành lập một tuyến đường sắt với Oliver Payne và kêu gọi Rockefeller, Flagler và Harkness cùng tham gia. Trong suốt nhiệm kỳ của mình, Camden đã đứng ra bảo vệ lợi ích của Standard Oil, và khi cơ quan lập pháp bang Maryland đưa ra hai dự luật về đường ống gây bất lợi cho tờ-rót vào năm 1882, ông đã hành động ngay lập tức, rồi hài lòng thông báo cho Flagler: “Thân gửi ông Flagler, tôi đã sắp xếp để dập tắt hai dự luật trong cơ quan lập pháp Md. * với chi phí tương đối nhỏ.”³²

Với cuộc bầu cử của Grover Cleveland vào năm 1884, nhiều doanh nhân đã chuẩn bị tinh thần đón nhận cuộc cải cách ở Washington, nhưng Cleveland lại tỏ ra khá ôn hòa. Tuy nhiên, cuộc nổi dậy công khai nhằm chống lại các công ty độc quyền đã thu hút được các lực lượng và lập nên Đảng Chống Độc quyền với mục đích lên án các khối thị trường chung của ngành đường sắt và phân biệt mức giá. Dù các công ty máy nâng, chế biến thịt và máy thu hoạch đều được hưởng các khoản giảm giá đường sắt, nhưng Standard Oil đã trở thành tâm điểm của các cáo buộc chống độc quyền. Năm 1887, tờ *World* viết về một cuộc công kích nảy lửa chống lại tờ-rót: “Khi thế kỷ XIX trôi qua, con mắt khách quan của các nhà phân tích sẽ phải mở tròn ngạc nhiên khi nhận ra nước Mỹ, được cho là bảo vệ quyền tự do và quyền con người, đã dung túng cho sự hiện diện của chủ nghĩa độc quyền lớn mạnh nhất, ác độc nhất, trơ tráo nhất, tàn nhẫn nhất và tham lam nhất từng gắn liền với một đất nước.”³³

Tuy nhiên, phải mất một khoảng thời gian để có thể thiết lập cơ sở pháp lý cho quy định của Chính phủ về doanh nghiệp tư nhân. Năm 1876, trong vụ kiện *Munn và Illinois* *, Tòa án Tối cao Mỹ đã đưa ra phán quyết nổi tiếng: “Tài sản đi cùng lợi ích công cộng khi áp dụng vào một hành vi đã gây ra hậu quả chung và ảnh hưởng tới cộng đồng trên diện rộng.”³⁴ Ở thời điểm này, Standard Oil không quá lo lắng về một dự luật thương mại liên bang chống sự phân biệt đường sắt. Tờ-rót đã vận hành hệ thống đường ống của

riêng nó tới bờ biển và tự tin rằng nếu quy định đường sắt có hiệu lực thì nó có thể vẫn được đối xử ngoại lệ. Cuối cùng, khi Quốc hội Mỹ thông qua Đạo luật Thương mại Liên bang vào năm 1887, cấm thị trường chung và giảm giá của ngành đường sắt, đồng thời thiết lập ủy ban điều tiết đầu tiên, Thượng nghị sĩ Payne và Camden đã nghiêm túc bỏ phiếu phản đối dự luật, nhưng nó vẫn được thông qua.

Trước công chúng, Standard Oil đã giả vờ chào đón sự đối xử công bằng được quy định trong đạo luật mới và khẳng định không chấp nhận bất cứ khoản giảm giá nào. Như Rockefeller và Archbold đã tuyên bố sau đó vào năm 1907, khi hành vi tiếp theo của họ bị nghi ngờ: “Kể từ khi Đạo luật Thương mại Liên bang được ban hành vào năm 1887, Công ty Standard Oil đã cẩn thận quan sát các điều khoản và không có trường hợp nào cố ý vi phạm pháp luật.”³⁵ Rockefeller thường miêu tả mình như một nhà điều hành vững tay lái, sẵn sàng đi đến nơi xa nhất được pháp luật cho phép mà không hề chệch một ly nào. Đồng tình với quan điểm này, Allan Nevins lưu ý rằng: “Theo Đạo luật Thương mại Liên bang năm 1887, Standard, như các nhà quan sát cẩn trọng thường đồng ý, gần như luôn tuân thủ triệt để đạo luật mới và không đòi hỏi các khoản giảm giá.”³⁶

Nhưng có lý do để chúng ta đặt câu hỏi về nhận định này. Ngay trước khi đạo luật được thông qua, Standard đã phải vật lộn với những thách thức của tiểu bang đối với các khoản giảm giá đường sắt, và Đại tá Thompson thường gần gũi với các quan chức đường sắt, đã tìm cách lách các quy định mới. Vào mùa xuân năm 1886, sau khi Tòa án Tối cao Ohio cấm phân biệt giá cước vận tải, Đại tá Thompson đã đàm phán với các quan chức của tuyến đường sắt Bờ Hồ. Họ đã nghĩ được cách tạo ra ảo tưởng rằng tất cả các chủ lô hàng vận chuyển đã thanh toán mức giá niêm yết giống nhau, trong khi Standard Oil sẽ được bí mật bồi thường thông qua một mảnh lời kế toán. Như Thompson về sau giải thích với Rockefeller:

Việc dàn xếp của chúng ta rất đơn giản: Chúng ta đang trả mức thuế quan mở cho Michigan và tất cả các địa điểm khác, và những người vận chuyển khác cũng được yêu cầu như vậy. Tôi có một thỏa thuận khác biệt so với những người đứng đắn rằng chúng ta sẽ không bắt buộc hay phải trả nhiều tiền hơn trước kia và để không phải chi ra bất kỳ khoản tiền nào... chúng ta sẽ khấu trừ từ các khoản thanh toán ở Chicago một khoản tiền tương đương với một khoản thanh toán riêng cho tất cả các địa điểm khác vào mỗi tháng. Ông dễ dàng nhận ra mục đích của việc này và sẽ thấy, trong tình huống này,

chúng ta không có dàn xếp nào tốt hơn hay thuận tiện hơn để có thể đạt được mức thỏa đáng hơn cách này.³⁷

Khi ủy viên Hội đồng Đường sắt Missouri ban hành giá cước vận tải thống nhất vào năm 1888, Thompson đã khuyên Rockefeller: “Chúng ta có lý do để nghĩ rằng lệnh này sẽ bị thu hồi. Dù ở mức giá nào đi nữa, các tuyến đường cũng sẽ không lưu tâm đến nó.”³⁸

Những thỏa thuận bằng miệng như vậy có thể đã xoa dịu Standard Oil trước sự xuất hiện của Đạo luật Thương mại Liên bang. Thêm nữa, không có bất kỳ cơ quan chính phủ nào có thể dỡ bỏ hạn chế toa xe bồn chứa không lồ của họ và tiền hoa hồng béo bở mà chúng mang lại; Standard Oil đã không bị buộc phải cung cấp toa bồn chứa cho các đối thủ cạnh tranh. Thậm chí, có cả những cổ tức không mong đợi từ sự bình đẳng do đạo luật quy định, ủy ban Thương mại Liên bang mới cho biết các tuyến đường sắt phải tính phí như nhau đối với lượng dầu trong thùng (được sử dụng bởi các nhà lọc dầu độc lập) và trong toa bồn chứa (được sử dụng bởi Standard Oil); kết quả là, lần đầu tiên, các tuyến đường có thể tính phí đối với trọng lượng của thùng chứa, xử phạt những người vận chuyển độc lập. Trong một thời gian ngắn, Đạo luật Thương mại Liên bang đã đóng băng sự hợp tác giữa tờ-rốt và ngành đường sắt, nhưng dần dần họ đã tìm ra cách để né tránh pháp luật và quay trở lại các thỏa thuận cũ. Cuộc chiến chống lại các khoản giảm giá đường sắt vẫn là thời kỳ lâu dài khó khăn của cải cách chính trị đối với một thế hệ. Năm 1907, Standard Oil đã nhanh chóng phải hứng chịu số tiền phạt lớn nhất trong lịch sử của công ty về một âm mưu được cho là đã từ bỏ rất lâu trước đây.

Cho đến cuộc bầu cử năm 1888, các vụ biểu tình phản đối tờ-rốt - dầu, rượu whisky, đường và một số mặt hàng khác - đã nổ ra ở rất nhiều nơi, đến nỗi cương lĩnh tranh cử của cả hai đảng phải quyết liệt lên án sự tập trung kinh tế. Các nhà cải cách ruộng đất ở miền Nam và miền Tây đã kích động cuộc phản đối ngành đường sắt như là bà đỡ của độc quyền. Các nhà truyền giáo Tin Lành đã than phiền về cuộc khủng hoảng đạo đức đi kèm với công nghiệp hóa và chênh lệch phân chia của cải. Có rất nhiều hoạt động bùng phát nổ ra trong cộng đồng lao động có tổ chức khi số thành viên của tổ chức Knights of Labor* (Hiệp sĩ Lao động) tăng vọt lên 700.000 người vào năm 1886. Cũng trong năm đó, cảnh sát đã nổ súng vào những người biểu

tình tại nhà máy gặt McCormick ở Chicago, kích động sự phản kháng tại Haymarket khiến một quả bom phát nổ, làm bảy người thiệt mạng. Năm 1888, Edward Bellamy xuất bản cuốn tiểu thuyết không tưởng *Looking Backward* (tạm dịch: Nhìn lại đằng sau) với phiên bản xã hội chủ nghĩa trong xã hội kỹ trị diễn ra tại Mỹ. Nó đã được bán rất chạy. Công chúng nói chung đã chia thành hai luồng ý kiến và thường xem các doanh nhân mới nổi vừa là kẻ độc ác vừa người hùng. Năm 1888, Rockefeller đã bắt đầu xuất hiện trên các tranh biếm họa của những tờ tạp chí nhỉnh hót người Mỹ giàu có, nhưng ông cũng được chọn là vị vua tờ-rớt khét tiếng trên tờ *World* của Joseph Pulitzer và các tờ báo khác. Báo chí tiếp tục lên tiếng chống lại Standard Oil, đòi hỏi những hành động chống độc quyền mạnh mẽ của cả tiểu bang và liên bang.

Giữa làn sóng chỉ trích, một lần nữa, Rockefeller lại chịu sự giám sát của các điều tra viên chính phủ. Khi ủy ban Thượng viện New York điều tra Standard Oil vào năm 1888, đã nhận ra ông giỏi lảng tránh như thế nào. Khi một nhân viên tố tụng đến số 26 Broadway, ông ta được cho biết là ông Rockefeller đã rời thành phố. Khi đến số 4 phố West 54, ông ta lại được cho biết là ông Rockefeller đang ở nhà nhưng không thể gặp mặt. Lúc này, nhân viên tố tụng đã ngủ qua đêm trước thềm nhà Rockefeller vì sợ ông trùm sẽ tìm cách khởi hành vào sáng sớm. Rung chuông cửa ngay khi rạng sáng, ông ta được cho biết là ông Rockefeller đã rời đi. Nhẹ nhàng chối bỏ chuyện mình đã lẩn trốn nhân viên tố tụng, Rockefeller sau đó giải thích rằng ông đã ở Ohio và vội vàng trở lại khi được thông báo về cuộc điều tra. Trên thực tế, Rockefeller cũng đã giữ bí mật về chuyến đi tới Cleveland vì sợ bị tổng đạt với một trát hầu tòa trong một vụ kiện bởi các nhà lọc dầu địa phương.

Đề tập dượt cho Rockefeller trả lời tại các buổi điều trần của Thượng viện New York, Standard Oil đã thuê một luật sư xuất sắc, Joseph H. Choate. Choate chậm rãi đánh giá thân chủ hiêm có của mình, người đã chân thành ra chào đón ông, rồi sau đó uể oải nằm dài trên ghế. Khi Choate cố gắng tìm hiểu suy nghĩ của Rockefeller về một số vấn đề của công ty, thân chủ ít nói của ông đã không tiết lộ gì cả. Choate nản lòng với người đàn ông tỏ vẻ lười biếng này - người đã nhìn ông đầy chế nhạo. Choate hỏi Flagler trong lo lắng: “Tôi tự hỏi làm thế nào để nắm bắt được ý nghĩ của ông Rockefeller. Ông ấy có vẻ rất bất lực, hay đặt câu hỏi mọi lúc.” Flagler

thích thú trả lời: “Ồ, ông sẽ thấy rằng ông ấy có thể tự chăm sóc bản thân. Ông không cần phải lo lắng về ông ấy đâu.”³⁹

Vài năm trước đó, trong buổi đối chứng tại Albany, Rockefeller đã trả lời đồng nhất 39 câu hỏi liên tiếp, từ chối lời khuyên của luật sư mỗi khi đưa ra câu trả lời. Lần này ông biết mình cần phải tự kiểm soát, hoặc ít nhất tỏ ra hợp tác hơn. Vào một buổi sáng đầy sương của tháng 2 năm 1888, khoác một chiếc áo choàng dài và đội chiếc mũ chóp tuyệt đẹp, Rockefeller bước vào phòng điều trần chật kín chỗ ngồi của Tòa án Tối cao Thành phố New York, bên cạnh là Joseph Choate. Bởi ông nhanh chóng trở thành một nhân vật huyền thoại, nên lời khai của ông đã thu hút được sự chú ý rộng rãi của báo chí. Ở tuổi 48, với mái tóc hớt sát và bộ ria mép màu đỏ nâu được cắt tỉa gọn gàng, Rockefeller đầy phong độ bước vào với tâm thế quả quyết. Tuy nhiên, khi nhìn kỹ hơn, người ta có thể thấy những nếp nhăn quanh mắt ông, và dường như ông cũng già hơn và mệt mỏi hơn so với vài năm trước đó. Giờ đây, ông đang phải mang một gánh nặng lớn hơn từ trước tới giờ.

Choate đã sớm nhận ra mình không cần phải lo lắng về vị thân chủ. Giống như nhiều doanh nhân trong thời đại của mình, Rockefeller tỏ ra kiêu hãnh với quyền lực của bản thân và giỏi đưa ra các câu trả lời mơ hồ. Với lời tuyên thệ, ông đã biến thành một cộng sự mơ hồ và hay quên, dễ chịu nhưng cũng có chút hỗn loạn, thơ thần lạc lối trong mê cung rộng lớn của Standard Oil. Ông cũng là một diễn thuyết tuyệt vời - đặc điểm mà ông thừa hưởng từ cha mình. Khi tuyên thệ trước tòa, ông đã “hôn Kinh Thánh say đắm”, theo lời một phóng viên, và nhấn mạnh Chúa đứng về mọi phe phái.⁴⁰

Người thẩm vấn Rockefeller là một luật sư của ủy ban, Roger A. Pryor, một luật sư đạo đức giả luôn đi tới đi lui, khiến mái tóc đen rũ xuống ngang vai. Ông ta nhìn chăm chăm vào Rockefeller với ánh mắt sắc sảo và trở một ngón tay buộc tội về phía ông. Rockefeller vẫn bình thản, làm nổi bật sự tương phản giữa nét mặt của họ. Một tờ báo sẵn sàng viết về Rockefeller: “Ông ấy là hiện thân của sự nhẹ nhàng và ngọt ngào. Sự bình thản của ông ấy không thể bị quấy rầy... Với giọng điệu du dương, rõ ràng và thận trọng, ông đã đưa ra lời khai của mình... Khi đó, ông tỏ thái độ khiến trách nhẹ nhàng, có lúc lại thuyết phục tế nhị, nhưng không bao giờ để lộ sự nóng giận hay bức tức khó chịu.”⁴¹ Khi Choate tỏ vẻ ngạc nhiên, Rockefeller vẫn

duy trì vẻ ngoài điềm tĩnh: Thân chủ của ông không phải là một tên quê mùa đáng trí như ông hình dung.

Chiến lược của Standard Oil là cung cấp càng ít thông tin càng tốt. Cộng sự của Rockefeller, Paul Babcock đã khuyên ông bằng lời lẽ đầy cương quyết: “Tôi nghĩ rằng cơn sốt chống tờ-rót này thật điên rồ, chúng ta nên tìm ra cách thức đường hoàng và *lần tránh mọi* câu hỏi với những câu trả lời hoàn toàn có thể thoái thác *sự thật cuối cùng!* Tôi sẽ *tránh* đưa ra *bất kỳ* số liệu thống kê nào.”⁴² Nghe theo lời khuyên này, Rockefeller hạn chế tối đa sự thật, nhưng do có quá ít thông tin về Standard Oil nên những thông tin nghèo nàn nhất này đã trở thành tiêu đề giật gân. Trong lời khai của mình, lần đầu tiên Rockefeller đã cung cấp thông tin về thỏa thuận tờ-rót Standard Oil được soạn thảo vào năm 1882; kể tên tám nhà ủy thác hiện tại; tiết lộ rằng giờ đây tờ-rót đã có 700 cổ đông; và đáng ngạc nhiên nhất, liệt kê 41 công ty thuộc về tờ-rót - nhiều trong số đó chưa bao giờ công khai mối quan hệ này trước đây. Để bác bỏ ý kiến cho rằng Standard Oil là một công ty độc quyền, Rockefeller đã trình ra danh sách 111 nhà máy lọc dầu cạnh tranh và đưa ra báo cáo đầy thuyết phục, về sự cạnh tranh khốc liệt từ dầu mỏ Nga.

Cuộc trao đổi gây tranh cãi nhất xuất hiện khi Pryor chuyển sang tình tiết đen tối nhất liên quan đến quá khứ của Rockefeller: Công ty Cải tạo miền Nam. Pryor đã nói nhảm và hỏi liệu Rockefeller có thuộc biên chế của

Công ty Cải tạo *khu vực miền Nam*^{*} không; Rockefeller, nhanh chóng nhận ra sơ suất này, đã phủ nhận chuyện mình là thành viên của một công ty như vậy. Với trí nhớ tuyệt vời, ông đã nhớ về một đặc quyền chưa dùng đến từng được cấp cho Công ty Cải tạo khu vực miền Nam. Pryor đã phản ứng với sự hoài nghi:

“Có công ty như vậy ư?”

“Tôi đã nghe nói về một công ty như vậy,” Rockefeller công nhận.

“Ông không ở trong đó à?”

“Không hề.”⁴³

Lý giải sau này của Rockefeller về lời khai đó cho thấy mảnh khốc của ông:

Tôi chưa bao giờ đồng ý cung cấp thông tin cho người đặt câu hỏi. Tôi nhớ tình tiết đó như thể nó mới xảy ra sáng nay... tôi đã không dừng lại để trách mắng người chất vấn. Có những biên bản để dựa vào. Tất nhiên, tôi biết những gì mình đang trả lời... Tôi đã không làm chứng giống như ông Brewster và ông Flagler, quá nóng nảy đến mức tranh cãi với luật sư. Tôi chỉ giữ im lặng và tự kiểm chế. Đó không phải là một phần nhiệm vụ của tôi như một nhân chứng đưa ra lời khai tự nguyện. Trong khi họ nghĩ rằng họ đã đưa tôi được vào bẫy, nhưng tôi lại để tự họ bước vào bẫy.⁴⁴

Nguyên nhân thất bại của cuộc thẩm vấn là bởi Rockefeller sở hữu năng khiếu kỳ lạ trong việc nắm bắt ý đồ tinh vi trong các câu hỏi của công tố viên. Là một luật sư lỗi lạc trong thế kỷ XX, Samuel Untermeyer đã gọi Rockefeller là người có lý trí tốt nhất mà ông từng chạm trán trên bục nhân chứng, một người đàn ông với giác quan thứ sáu trước bẫy pháp lý. Untermeyer, người kiểm tra chéo Rockefeller trong suốt vụ kiện vào đầu những năm 1900, đã nói: “Ông ấy luôn đọc được ý nghĩ của tôi và đoán được sáu hay bảy câu hỏi tiếp theo. Tôi bắt đầu với những câu hỏi đặt nền tảng cho các câu hỏi kế tiếp. Nhưng tôi luôn nhìn thấy một tia sáng khác thường trong đôi mắt của ông cho thấy rằng ông ấy đã đoán được ý định của tôi. Tôi chưa bao giờ biết một nhân chứng nào có thể sánh kịp với ông ta về khả năng nhìn thấu này.”⁴⁵ Tại phiên điều trần vào tháng 2 năm 1888, Roger Pryor rất ấn tượng với Rockefeller sau khi kết thúc cuộc thẩm vấn, ông đi đến rào chắn, bắt tay chân thành, và hỏi liệu có thể cùng Rockefeller tới thăm các nhà máy của Standard Oil hay không. Đối với Joseph Choate, Rockefeller đã hỏi ngẫu nhiên trong giờ ăn trưa liệu ông đã làm tốt chưa. Vị luật sư nghiêm túc trả lời: “Tôi không thể đòi hỏi một người làm chứng tốt hơn.”⁴⁶ Sau đó, Choate đã nói rằng các đối tác của Rockefeller “không thể biết ông ấy đã suy nghĩ gì nhưng ông ấy lại luôn biết những gì chúng ta đang nghĩ.”⁴⁷

Tuy Rockefeller đã xử lý tốt lời khai của mình, nhưng báo cáo của ủy ban đã phơi bày những việc làm của Standard Oil ra ánh sáng, gọi nó là “công ty tích cực nhất và nắm quyền lực tài chính khủng khiếp nhất trên lục địa”.⁴⁸ Báo cáo này đã tuyên bố: “Đây là một tờ-rót căn bản. Thành công của nó khuyến khích sự hình thành tất cả tờ-rót và tập đoàn khác. Đó là loại hệ thống lây lan như một dịch bệnh thông qua hệ thống thương mại của đất nước này.”⁴⁹ Tờ-rót này không bị hạn chế pháp lý, 41 công ty hợp nhất đã “chuyển giao công việc cho một tổ chức không có sự tồn tại của pháp lý, độc lập với mọi chính quyền, có thể làm bất cứ điều gì nó muốn ở bất cứ

đâu, và đến thời điểm này đã hoạt động hoàn toàn trong bóng tối.”⁵⁰ Trong khi xóa bỏ những cáo buộc về sự tham lam của tờ-rót, họ cũng phản đối miêu tả sự cạnh tranh sống động của Rockefeller, gọi Standard Oil “là chủ sở hữu duy nhất của khu vực hoạt động dầu mỏ, từ đó loại bỏ gần hết các đối thủ cạnh tranh”.⁵¹ Standard Oil được xem như trường hợp thử nghiệm vĩ đại trong cuộc tranh luận quốc gia ngày càng tăng về luật chống tờ-rót. Sau đó, ủy ban Hạ viện đặc trách về sản xuất đã ban hành báo cáo về tờ-rót vào mùa xuân năm đó, trong đó dành riêng 1.000/1.500 trang nói về tờ-rót dầu mỏ, gấp năm lần số trang nói về tờ-rót đường và 10 lần tờ-rót rượu whisky.

Theo một nghĩa nào đó, John D. Rockefeller đã đơn giản hóa cuộc sống trước các tác giả của luật chống tờ-rót. Sự nghiệp của ông đã bắt đầu vào giai đoạn trũng nước của sự bùng nổ công nghiệp, khi nền kinh tế vẫn còn sơ khai và chưa được kiểm soát. Khi các quy tắc của trò chơi chưa được mã hóa thành luật, Rockefeller và các nhà công nghiệp cùng thời đã được tôi luyện trong sức nóng của cạnh tranh. Với thói quen tỉ mỉ của mình, Rockefeller đã nghĩ ra một kho bách khoa vũ khí chống cạnh tranh. Từ khi ông tìm ra phương pháp dễ hiểu nhằm hạn chế thương mại, gây lũng đoạn thị trường và đàn áp cạnh tranh, tất cả các nhà lập pháp có tư tưởng cải cách đều phải nghiên cứu sự nghiệp của ông nhằm đưa ra các chương trình nghị sự chống tờ-rót toàn diện.

Standard Oil đã dạy cho công chúng Mỹ một bài học nghịch lý nhưng quan trọng: Thị trường tự do, nếu cánh tả hoàn toàn đi theo những kế sách riêng của họ, có thể kéo theo tình trạng mất tự do tồi tệ. Chủ nghĩa tư bản cạnh tranh không tồn tại trong trạng thái tự nhiên mà phải được xác định hoặc hạn chế bởi pháp luật. Thị trường tự do thường có xu hướng độc quyền hoặc, ít nhất, hướng tới mức độ tập trung không lành mạnh, và chính phủ đôi khi cần can thiệp để đảm bảo đầy đủ lợi ích của cạnh tranh. Điều này đặc biệt đúng trong giai đoạn đầu phát triển ngành công nghiệp. Khái niệm này giờ đây đã được đưa rất sâu vào luật pháp đến mức vô hình với chúng ta, thay thế bởi các cuộc tranh luận thứ yếu về bản chất chính xác hoặc phạm vi thực thi chống tờ-rót.

Trong suốt cuộc kích động chống tờ-rót vào cuối những năm 1880, Standard Oil đã luôn đánh giá thấp khả năng của các nhà phê phán nhằm kết hợp sự ủng hộ của công chúng. Các doanh nghiệp nhỏ, cáo buộc rằng

các tập đoàn lớn đã cản trở cơ hội phát triển của tư nhân, hình thành một cuộc vận động cải cách vững chắc đặc biệt. Khi cả Grover Cleveland và Benjamin Harrison công kích các tờ-rót trong cuộc vận động tranh cử Tổng thống vào năm 1888, Archbold tùy tiện viết thư cho Rockefeller nói rằng các bài phát biểu gay gắt này chỉ mang tính hình thức. “Chúng tôi không nghĩ rằng sẽ có nhiều đề cập đến tờ-rót trong buổi nói chuyện tại Washington,” ông đã báo cáo vào mùa hè năm đó. “Những kẻ mị dân chỉ đơn giản cố gắng lẫn lộn nhau để giành được ảnh hưởng chính trị.”⁵²

Archbold đã chứng minh đó là một lời tiên đoán tồi tệ. Trong một cuộc náo loạn về lập pháp, nhiều tiểu bang đã ban hành luật chống tờ-rót vào cuối những năm 1880, trong khi 15-16 dự luật đã được lưu hành trong Quốc hội. Từ quan điểm của Standard Oil, dự luật đe dọa nhất đã được ban hành vào tháng 12 năm 1889 bởi Thượng nghị sĩ John Sherman, anh trai của Tướng William Tecumseh Sherman. Một vài năm trước đó, Rockefeller đã cố gắng tìm cách mua lấy sự ân xá cao cả của vị Thượng nghị sĩ này. Vào tháng 8 năm 1885, khi đi xin một khoản đóng góp cho chiến dịch tranh cử của Sherman, Mark Hanna đã nói với Rockefeller: “Ngày nay, John Sherman là niềm tin cậy chủ yếu của chúng ta tại Thượng viện nhằm bảo vệ lợi ích tập đoàn của chúng ta.”⁵³ Mơ hồ ngay từ đầu, Rockefeller cuối cùng đã gửi một tờ séc trị giá 600 đô-la. Không lâu sau, người bảo vệ lợi ích kinh doanh đó lộ mặt là một tên phản bội, công kích Standard Oil như một tập đoàn quá giàu có đã mua lại toàn bộ ngành đường sắt. Trong các cuộc tranh luận về dự luật chống tờ-rót của vị Thượng nghị sĩ này, Standard Oil liên tục bị xem là một ví dụ về những vấn đề cần được khắc phục. Bị đâm vào chỗ hở, Rockefeller đã tiến hành bước đi táo bạo để khiển trách công khai quyền lập pháp của Sherman. “Dự luật của Thượng nghị sĩ Sherman rất cấp tiến và có tính phá hoại, đề xuất phạt tiền và bỏ tù tất cả những người trực tiếp hoặc gián tiếp tham gia vào các tổ chức mà nó thậm chí nghi ngờ rằng liệu Quốc hội có nắm giữ bất kỳ quyền xét xử nào không.”⁵⁴

Phe đối lập của tờ-rót đã vội vàng thông qua dự luật. Ngày 2 tháng 7 năm 1890, Tổng thống Harrison đã ký Đạo luật Chống tờ-rót Sherman, theo đó cấm các tờ-rót và tập đoàn hạn chế thương mại và buộc những người vi phạm phải chịu mức phạt lên đến 5.000 đô-la hoặc ngồi tù một năm hoặc cả hai điều đó. Tổng thống William Howard Taft sau này đã xác nhận Standard Oil là lý do chính trong việc thông qua đạo luật. Đối với những người ủng

hộ, bộ luật đã gây ra một sự thất vọng nặng nề, một phần chết yếu của pháp luật. Luật mập mờ trong ý nghĩa, kém hiệu lực và rất khó hiểu với những kẻ hờ, và đã bị chế nhạo như Đạo luật Swiss Cheese. Bằng cách cấm các nỗ lực hợp tác thông qua các hiệp hội thương mại, nó đã buộc nhiều công ty phải sáp nhập để hạn chế công suất dư thừa trong các ngành công nghiệp của họ, thúc đẩy sự tập trung xa hơn và phá vỡ mục đích của đạo luật. Đối với mục tiêu chính của bộ luật, lực lượng tàn phá khủng khiếp của Standard Oil không hề bị chệch hướng bởi mối phiền toái này. Trong nhiều năm, Đạo luật Sherman đã là một bản văn chết yếu, và các tập đoàn lớn vẫn vui vẻ hoạt động bình thường.

Rockefeller không bao giờ cảm thấy cần xem xét lại các vấn đề do Đạo luật Sherman đặt ra. Theo như ông từng lo lắng, các doanh nhân thực tế, nhàn tâm đã luôn giải quyết những vấn đề này sao cho vừa lòng họ, và chỉ những nhà văn châm biếm không theo khuôn khổ hay những người kích động quần chúng có mục đích mới thấy cần đút lót các thủ tục hiện hành, vốn đã phục vụ rất tốt cho nước Mỹ. Ông vẫn là một tín đồ trung thành với tờ-rớt. Chưa bao giờ gây ác cảm trong kinh doanh, không lúng túng trước bộ luật mới, Rockefeller đã ủng hộ cuộc tái tranh cử của Thượng nghị sĩ Sherman vào năm 1891.



John D. Rockefeller sải bước nhanh qua khuôn viên trường đại học Chicago với William Rainey Harper.
(Được phép của Thư viện Đại học Chicago)

Tammany Hall là một tổ chức chính trị của thành phố New York được thành lập vào năm 1786. Nó là cỗ máy chính trị của Đảng Dân chủ đóng vai trò chính trong việc kiểm soát thành phố New York. (BTV)↵

Md.: viết tắt của Maryland (lấy chữ cái đầu và chữ cái cuối của từ). Các bức thư trao đổi giữa các nhân vật quan trọng trong Standard Oil thường được viết tắt để bảo mật thông tin. (BTV)↩

Tên một vụ kiện của Tòa án Tối cao Mỹ vào năm 1876, trong đó Tòa án đã duy trì quyền lực của Chính phủ để điều chỉnh các ngành công nghiệp tư nhân. (BTV)↩

Knights of Labor: Liên đoàn lao động Mỹ hoạt động vào cuối thế kỷ XIX, đặc biệt là trong những năm 1880. (BTV)↩

Tên công ty mà Rockefeller tham gia là South Improvement Company. Còn tên công ty mà luật sư Pryor nói ra là Southern Improvement Company. Lợi dụng sai sót này nên Rockefeller đã phủ nhận sự liên quan của mình. (BTV)↩

CHƯƠNG 16

1. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 97.

2. RAC, 1.2 B51 F378, thư từ John D. Archbold, ngày 24 tháng 9 năm 1885.

3. *The New York Herald*, ngày 15 tháng 10 năm 1922.

4. RAC, 1.2 B51 F377, thư từ John D. Archbold, ngày 25 tháng 9 năm 1884.

5. RAC, tập 191, số 134, thư gửi cho Charles Pratt, ngày 17 tháng 9 năm 1888.

6. Packard, “Informal History of the Standard Oil Company (Ohio),” tr. 131.

7. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 557.

8. RAC, III 2.H B1 F8, “Taylor History.”

9. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 557.

10. *The New York Herald*, ngày 5 tháng 5 năm 1891.

11. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 29.

12. *Collier's*, ngày 2 tháng 7 năm 1927.

13. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 21.

14. AN, B113 F32, thư từ Daniel O'Day, 17 tháng 7 năm 1886.

15. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 163.

16. Baldwin, *Edison*, tr. 48.

17. *The World*, ngày 6 tháng 6 năm 1890.

18. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 100.

19. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 101.

20. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 165.

21. RAC, 1.2 B51 F379, thư từ John D. Archbold, ngày 9 tháng 12 năm 1881.

22. Swanberg, *Whitney Father, Whitney Heiress*, tr. 79.

23. Swanberg, *Whitney Father, Whitney Heiress*, tr. 53.

24. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 103.

25. Swanberg, *Whitney Father, Whitney Heiress*, tr. 39.

26. Swanberg, *Pulitzer*, tr. 89.

27. AN, B110 F15.

28. Swanberg, *Whitney Father, Whitney Heiress*, tr. 79.

29. RAC, tập 232, số 166, thư gửi cho H. C. Folger, ngày 24 tháng 10 năm 1910.

30. RAC, 1.2 B54 F403, thư từ J. N. Camden gửi cho H. M. Flagler, ngày 17 tháng 1 năm 1881.

31. Như trên, ngày 29 tháng 1 năm 1881.

32. Như trên, ngày 16 tháng 3 năm 1882.

33. *The World*, ngày 19 tháng 5 năm 1887.

34. Moore, *John D. Archbold*, tr. 109.

35. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 7 tháng 7 năm 1907.

36. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 61.

37. RAC, 1.2 B69 F513, thư từ W. TR. Thompson, ngày 24 tháng 7 năm 1886.

38. RAC, 1.2 B69 F570, thư từ W. TR. Thompson, ngày 26 tháng 1 năm 1888.

39. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 861.

40. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 144.

41. Flynn, *God's Gold*, tr. 283-84.

42. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 214.

43. Lloyd, *Wealth Against Commonwealth*, tr. 28.

44. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 69-70.

45. *The New York Herald Tribune*, ngày 17 tháng 3 năm 1940.

46. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 861.

47. William H. Allen, *Rockefeller*, tr. 224.

48. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 123.

49. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 131.

50. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 223.

51. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 206-7.

52. RAC, 1.2 B51 F378, thư từ John D. Archbold, ngày 15 tháng 8 năm 1888.

53. AN, B113 F28, thư từ M. A. Hanna, ngày 31 tháng 8 năm 1885.

54. *The New York Weekly World*, ngày 2 tháng 4 năm 1890.

CHƯƠNG 17

“THỦ LĨNH” CỦA NHỮNG NGƯỜI UYÊN BÁC

Đến cuối những năm 1880, một nửa nước Mỹ dường như muốn hành hình John D. Rockefeller, trong khi nửa còn lại chỉ muốn xin xỏ một khoản vay từ ông. Ông không những đã bị tấn công bởi các nhà báo, các chính trị gia cải cách và các đối thủ giận dữ, mà còn bị bao vây bởi vô số kẻ bợ đỡ, những kẻ âm mưu nhắm vào tài sản của ông. Mâu thuẫn quốc gia này hẳn nhiên đã củng cố quan điểm của Rockefeller rằng những người chỉ trích ông chỉ là những kẻ đạo đức giả đầy ghen tỵ. Chính báo chí đã gây ra sức mê hoặc về ông. Một bài báo năm 1889 đã giới thiệu Rockefeller là người đàn ông giàu nhất nước Mỹ, với khối tài sản lên đến 150 triệu đô-la - một ước tính mà ông cho là quá cao, và khẳng định mình chỉ sở hữu 40-60 triệu. (Tương đương khoảng 635-950 triệu đô-la ngày nay.) Một bài báo khác đã công bố tốc độ thu nhập của Rockefeller là 750 đô-la một giờ. Bất cứ khi nào các bài báo này được đăng tải, đám người cầu xin lại xuất hiện, khiến tiếng xấu thậm chí còn ít mang lại rắc rối hơn những bài viết thiện chí. Rockefeller phàn nàn về một mẩu tin tâng bốc rằng: “Tôi đã bị các tay bịp bợm săn đuổi trong vài ngày qua, do một bài báo ngu ngốc nào đó.”¹ Ông trầm ngâm: “Tài sản lớn là một gánh nặng lớn, một trách nhiệm lớn. Nó luôn chứng tỏ một trong hai điều - hoặc là phúc lành lớn lao hoặc là lời nguyên ghê gớm.”²

Giờ đây, dù đến bất cứ đâu, ông cũng luôn thu hút một nhóm nhỏ những người van xin. Đối với một người có bản tính kín đáo như Rockefeller, chắc hẳn ông đã rất bối rối khi bị những kẻ moi tiền lạ mặt tiếp cận. Frederick T. Gates, một mục sư Baptist, người sớm giúp ông giảm nhẹ vấn đề này nhận xét: “Ông Rockefeller liên tục bị săn lùng, rình rập và rượt đuổi gần như một con thú hoang vậy. Bất kể là ở nhà riêng hay bàn làm việc, ở hàng ghế nhà thờ, hay trong giờ làm, hay bất cứ nơi nào, ông Rockefeller không bao

giờ tránh được những lời cầu khẩn.”³ Những người van xin ăn sáng cùng ông, đến chỗ làm hay rời chỗ làm cùng ông, ăn tối cùng ông, sau đó lấp ló bên ngoài phòng làm việc của ông. Rockefeller than thở: “Số lượng người tốt muốn tôi giúp đỡ trong công việc dường như ngày một nhiều hơn. Họ mang theo cả hành lý và sống cùng tôi.”⁴

Rockefeller luôn muốn được nghỉ ngơi yên tĩnh, nhưng vào cuối những năm 1880, chính những người cầu xin ấy đã đánh cắp khoảng thời gian nghỉ ngơi quan trọng trong lịch trình hằng ngày của ông:

Trong bữa tối, họ nói chuyện với tôi, và sau bữa tối, lẽ ra tôi được chợp mắt trên một chiếc ghế dài thoải mái, hoặc trên một chiếc ghế yên tĩnh và trò chuyện với gia đình về những công việc đáng khát khao nhất trước khi đi ngủ, thì những người tốt ấy sẽ kéo ghế của họ đến và bắt đầu: “Bây giờ, ông Rockefeller...” Sau đó, họ kể những câu chuyện của mình... Chỉ có mình tôi và họ - đám đông này ngày càng tăng. Tôi muốn tự mình giám sát những gì tôi đã cho đi dù không nhiều, nhưng cũng không muốn bị suy sụp.⁵

Cả núi thư từ dồn đến từ khắp nơi trên thế giới, và đến năm 1887, Rockefeller gặp phải rất nhiều áp lực bởi những lời xin xỏ đến nỗi ông cầu nhàu với em trai Frank: “Anh choáng váng với những thứ xảy ra gần đây và muốn hăm phanh lại một chút để thở.”⁶ Những lá thư xin xỏ - đa số chắc chắn là không biết chữ, thường dùng bút chì viết bằng tiếng nước ngoài - thường xin tiền để bớt đi chút bất hạnh cá nhân.

Người ta viết cho Rockefeller theo cách mà trẻ nhỏ cầu nguyện Chúa tặng quà. Năm 1887, một phụ nữ quẫn trí viết cho ông: “Tôi ước mình có thể gặp ông và nói chuyện với ông như với Chúa nhưng điều này có vẻ như không thể”, trong khi một phụ nữ khác thú nhận: “Đêm qua khi đang nằm suy nghĩ (vì tôi không thể ngủ trong lo lắng), tôi đã cầu xin Chúa đem ông đến với tôi theo cách mà tôi không thể xua đuổi.”⁷

Khối lượng thư từ càng lúc càng dồn dập đổ về. Chỉ riêng một chuyến tàu hơi nước đã mang tới 5.000 lá thư cầu xin từ châu Âu. Sau khi thông báo về một món quà lớn liên quan tới giáo dục, Rockefeller đã nhận được 15.000 bức thư trong tuần đầu tiên và 50.000 bức thư vào cuối tháng. Ông cần một nhân viên chỉ để sàng lọc những lời khẩn cầu này. Những nhân viên quá tải của ông đã mở từng phong bì và cố gắng xác định các trường hợp thật sự cần thiết, nhưng họ chỉ có thể thỏa mãn một phần rất nhỏ trong vô vàn hy

vọng. Nhiều yêu cầu thật sự ích kỷ, như Rockefeller đã chua chát nhận xét: “Tuy nhiên, 4/5 những bức thư này là yêu cầu tiền bạc phục vụ mục đích cá nhân, không có nội dung nào khác đáng cân nhắc mà người viết xứng đáng được nhận.”⁸

Dù Rockefeller không nhận ra điều này ngay từ đầu, nhưng có thể khẳng định cuộc khủng hoảng cá nhân này dễ khiến ông suy nhược hơn bất cứ điều gì mà ông từng gặp trong kinh doanh. Vào đầu năm 1882, ông than thở với Đức cha Edward Judson rằng ông đã bị nhấn chìm trong những lời kêu gọi từ thiện, nhiều trong số đó liên quan đến Baptist, “Tôi sắp rời Cleveland và có vô vàn lời kêu gọi đổ về từ khắp mọi nơi... Tôi đã thức đến 11 giờ đêm qua và đêm trước nữa để suy nghĩ về đặc điểm chung của công việc này nhằm cố gắng tìm ra cách thức và phương tiện hỗ trợ.”⁹ Tổ chức từ thiện cá nhân từ lâu đã là niềm vui, niềm tự hào, thói quen của ông, thứ ông không thể giao phó cho cấp dưới, và ông nhận ra rất khó phá vỡ những thói quen đáng trân trọng này đặc biệt là giữa vô số tranh cãi về phương pháp kinh doanh của ông. Như Gates đã nhận xét về những năm đầu kinh doanh của ông: “Ông ấy thường gặp gỡ mọi người, đọc thư, cân nhắc những lời thỉnh cầu, gửi ngân phiếu và nhận hồi âm cảm ơn, chính ông ấy đã làm tất cả.”¹⁰ Đối với một người cầu toàn như vậy, việc trao tặng tiền bạc luôn mang nặng sức ép tinh thần hơn việc kiếm ra tiền. Ông đánh giá rất cao tiền bạc nên không thể phân phát nó hời hợt và muốn xem xét mọi yêu cầu trước khi phản hồi. Là người nhận ủy thác của Chúa, ông chịu trách nhiệm quan sát tiền bạc được đầu tư chính xác. Ông từng nói vào năm 1886: “Tôi không đặt hết tiền vào mỗi quan tâm này hay mỗi quan tâm khác trừ khi tôi hoàn toàn hài lòng rằng đó là cách tốt nhất mà tôi có thể làm với số tiền ấy.”¹¹

Giờ đây, khi khối tài sản khổng lồ của ông đã khiến phương pháp quen thuộc ấy trở nên lỗi thời, ông thất vọng vì không thể trao tặng tiền bạc đủ nhanh để bắt kịp với nguồn thu nhập ngày càng tăng của mình. Phải mất một vài năm trước khi ông học được cách quyên góp tiền có hệ thống, thói quen khoa học phù hợp với quy mô tài sản của ông. Ông cần đưa ra một bộ nguyên tắc làm việc cho tổ chức từ thiện của mình, và chính việc thành lập Đại học Chicago cho thấy ông đã tiến đến xác định danh hiệu tương lai của mình là một nhà từ thiện.

Rockefeller đã tham gia vào trường đại học theo đường vòng thông qua tình bạn của mình với Đức cha Augustus H. Strong, một nhà thần học Baptist lỗi lạc và là người diễn giải sách Phúc Âm xã hội. Trong bảy năm sau cuộc Nội Chiến, Tiến sĩ Strong từng làm mục sư của Nhà thờ Baptist Thứ nhất ở Cleveland, nơi ông chủ trì tang lễ của đứa con thứ hai của Rockefeller, Alice - qua đời khi còn nhỏ. Năm 1872, ông chuyển tới phía Đông để đảm nhận chức Viện trưởng Chung viện thần học Rochester, thành trì của Baptist chính thống. Kính phục trước lòng mộ đạo uyên bác của cựu sinh viên Đại học Yale này, Rockefeller đã hỗ trợ thêm thu nhập cho ông, thanh toán các chi phí cho kỳ nghỉ lễ, chú ý đến những lời khẩn cầu và quyên góp 500.000 đô-la cho chung viện của ông trong nhiều năm. Là một người có vẻ ngoài ưa nhìn với bộ râu rậm, Strong nghiêm trang, tế nhị, thu hút nhưng giỏi kiểm chế và không bao giờ khinh suất. Là người chuyên quyền từ trong bản chất, ông không bao giờ bị thuyết phục hay bị ám ảnh bởi một ý tưởng quá nhiều đến mức người bình thường cảm thấy không thể chịu nổi.

Vào đầu những năm 1880, Tiến sĩ Strong bắt đầu gửi tới Rockefeller một kế hoạch lớn lao về một trường đại học Baptist ưu tú ở thành phố New York mà ông chủ trì. Tin chắc rằng Baptist đang bị tụt hậu trong cuộc đua giáo phái, ông lo ngại rằng nhiều tín đồ Baptist trẻ tuổi sẽ mặc định theo học Harvard, Yale hay Princeton. “Đại học của tương lai”, như ông đã đặt tên cho nó, sẽ tọa lạc ở Morningside Heights và ngôn của Rockefeller số tiền không nhỏ, khoảng 20 triệu đô-la. Kể từ khi New York trở thành siêu đô thị hàng đầu của Mỹ, Tiến sĩ Strong nghĩ đây là một vị trí phù hợp với trường đại học này. Noi theo mô hình đại học Johns Hopkins, ngôi trường sẽ chỉ chấp nhận sinh viên sau đại học và nghiên cứu sinh, thu hút những sinh viên Baptist ưu tú trên toàn nước Mỹ. Trên hết, đại học này sẽ bảo vệ đức tin chống lại lực lượng của chủ nghĩa đổi mới đang xâm lấn, cấm các giáo viên “vô đạo” trong khuôn viên trường. Tầm nhìn giáo dục này là chứng độc tưởng của Tiến sĩ Strong suốt những năm 1880 - ông cho rằng mình có “sứ mệnh thiêng liêng” thúc đẩy nó - và đã quấy rầy Rockefeller mọi lúc.¹² Strong biết cách diễn đạt lời thỉnh cầu của mình bằng thuật ngữ tôn giáo và che giấu lợi ích cá nhân bằng nhiệm vụ từ Chúa Trời.

Quá nhạy cảm với áp lực, Rockefeller có xu hướng tỏ ra cứng rắn bất cứ khi nào ông cảm thấy bị thúc ép. Ông e ngại tính chất phức tạp trong dự án của Strong và làm ngơ trước những lời cầu xin của ông ta. Nhiều lần, ông đã

yêu cầu Strong hoãn lại chủ đề này và cuối cùng, cấm tất cả các cuộc thảo luận tiếp theo về nó. Rockefeller luôn nhanh chóng để mắt đến tham vọng trần tục khi một người đàn ông khoác áo thầy tu giả vờ tuyên bố theo đuổi những mục tiêu thần thánh. Thông thường, ông sẽ bỏ qua những người van xin tự đề cao như vậy, nhưng ông đã khoan dung Strong bởi tôn trọng sự uyên bác cũng như mối quan hệ đang phát triển giữa hai gia đình.

Bất cứ khi nào Tiến sĩ Strong trở lại Cleveland, các con của ông là một trong số rất ít người thường xuyên lui tới Forest Hill, và những đứa trẻ nhà Rockefeller đặc biệt quý mến người con trai cả thông minh của vị tiến sĩ này, Charles. Cao ráo và đẹp trai với mái tóc đen xoăn, Charles ngồi trên cây sồi yêu thích, hát những bản ballad cho chúng nghe. Thoạt đầu, Charles đã bị Alta thu hút, sau đó chuyển sang người chị gái, Bessie. Sự hòa hợp đáng ngạc nhiên giữa bọn trẻ nhà Strong và Rockefeller hẳn đã an ủi John và Cettie, những người vốn lo lắng rằng những đứa trẻ không sùng đạo có thể phá hỏng môi trường lành mạnh của họ. Trong suốt nhiều năm, John Strong đã trao đổi thư từ với Edith và thậm chí có thể đã cầu hôn bà, trong khi John, Jr. đã phải lòng Mary Strong, lớn hơn ông 10 tuổi. Sau này, ông viết những bức thư tán tỉnh triu mến cho Kate Strong - gọi bà là “Chị Kate yêu quý của em” - dù bà lớn tuổi hơn ông rất nhiều.

Bessie và Charles say mê nhau đến nỗi bạn bè nói rằng họ gần như đã phát điên vì yêu. Họ có thể đã bí mật đính hôn sớm vào năm 1885, khi Bessie 19 tuổi và Charles 23 tuổi. Charles là một nhà triết học trẻ kỳ quái, một cỗ máy lập luận hoàn hảo, sống trong một thế giới trừu tượng đầy lạnh lùng. Ông đã tốt nghiệp Harvard loại xuất sắc vào năm 1885, tại đó, ông vừa là học trò vừa là bạn của William James. Là hai triết gia nổi tiếng trong số các sinh viên Đại học Harvard, Charles và George Santayana đã đồng sáng lập một câu lạc bộ triết học và cũng là hai đối thủ cạnh tranh tự nhiên Học bổng Du học Walker, hỗ trợ hai năm học tập tại Đức. Santayana đã nản lòng trước trí tuệ của Strong nên trước khi người chiến thắng được công bố, ông ta đã thuyết phục Strong chia giải thưởng. Học bổng đã được trao cho hai học sinh ưu tú này với thỏa thuận rằng họ sẽ phân chia số tiền.

Năm 1886, khi John và Cettie tìm kiếm một trường đại học phù hợp cho Bessie sau khi bà tốt nghiệp Trường Nữ sinh Rye, Tiến sĩ Strong đã đi cùng họ trong chuyến tham quan các trường Vassar, Smith và Wellesley. Cuối

cùng, nhà Rockefeller đã chọn trường Vassar, phần nhiều là do Tiến sĩ Strong cương nghị là trưởng ban quản trị của trường. Vì Bessie có vấn đề về mắt và khó đọc chữ, nên Tiến sĩ Strong đã sắp xếp đặc biệt cho phép cô bỏ qua các kỳ thi tuyển sinh và ở chung phòng với một người bạn có thể đọc to cho bà nghe. Khi Kate Strong quyết định ở chung phòng với Bessie, việc này dường như đã đánh dấu mối quan hệ ràng buộc thiêng liêng giữa hai gia đình - chính là điều Tiến sĩ Strong mong muốn. Ông đã hoàn thành một mục tiêu chiến lược khác khi Rockefeller trở thành ủy viên ban quản trị của trường Vassar và xây dựng các tòa nhà mang tên Strong, Davison và Rockefeller.

Là người con gái duy nhất của nhà Rockefeller vào đại học, Bessie chắc hẳn vô cùng thông minh và kiên trì vượt qua vấn đề về mắt. Vài bức thư còn sót lại của bà cho thấy bà là một cô gái trẻ hấp dẫn, năng động. Bà có lẽ là người con có khả năng hùng biện nhất của Rockefeller, rất thích âm nhạc và làm từ thiện cho người nghèo. Một người bạn từng nhận xét: “Bessie là cô gái có đôi má hồng mảnh mai, hoạt bát, xinh đẹp và quyến rũ.”¹³ George Santayana, người đã gặp Bessie tươi tắn ở trường Vassar, trìu mến nhớ lại bà “là hình ảnh phản chiếu sự mạnh mẽ và thông minh, xinh đẹp, thẳng thắn.”¹⁴ Santayana luôn nghi ngờ rằng Đức cha Strong đã âm mưu sử dụng chuyện kết hôn giữa Charles và Bessie để mời chài hàng triệu đô-la của Rockefeller cho dự án trường đại học đáng quý của ông ta. Ông cũng tin rằng Rockefeller đã hoan nghênh mối quan hệ của đứa con gái yêu quý với một “thanh niên đẹp trai, có đạo đức”, người sẽ “không bao giờ tách cô khỏi cha mình, kể cả trong không gian gia đình hay trong tình cảm Cơ Đốc giáo vững chắc.”¹⁵ Nếu những hy vọng thầm kín đó len lỏi trong môi trường lãng mạn và trẻ trung này, cả hai người cha quả là đã gây ra nỗi thất vọng tàn nhẫn.

Trong khoảng thời gian giữa kỳ tốt nghiệp Đại học Harvard và hai năm lưu lại ở Đức với Santayana, Charles đã trải qua cuộc khủng hoảng tôn giáo có ảnh hưởng sâu sắc đến gia đình Rockefeller. Trong hai tháng, ông đã thuyết giáo tại Salem, bang Ohio, sau đó đăng ký vào Chứng viện thần học Rochester, nơi ông chuẩn bị học làm mục sư Baptist dưới sự giám sát cẩn thận của cha mình. Năm đầu tiên, Charles đã trung thành tham dự các buổi cầu nguyện và giảng dạy trường Chúa Nhật, nhưng nền giáo dục lý trí của Harvard đã bào mòn những chân lý tôn giáo thời trẻ của ông. Sau đó,

Charles đã đưa ra một thú nhận khủng khiếp rằng ông đã đánh mất đức tin khi chỉnh sửa bản in thử của một trong những cuốn sách thần học của cha mình. Vốn là một người hoàn toàn lý trí, không sợ hãi khám phá những tư tưởng cấm kỵ, Charles đã nhận ra rằng ông không còn chấp nhận sự mặc khải siêu nhiên nữa. Ông đã đến gặp cha mình và cho biết rằng ông không thể ở lại chủng viện và tuyên bố công khai bản thân là người theo thuyết bất khả tri*.

Đối với Đức cha Strong, đó là thời điểm gây choáng váng - điều mà sau này ông đã mô tả là phép thử tội đau đớn nhất cuộc đời ông. Vốn là nhà thần học Baptist xuất sắc, ông đã chuẩn bị chu đáo cho Charles trở thành người kế nhiệm mình và luôn tự hào về năng lực trí tuệ của con trai, tự tin rằng trí tuệ ấy sẽ được dùng để phục vụ đức tin. Strong đã nói về Charles, cố gắng thấu hiểu sự bội giáo của con trai: “Nó đã đánh mất cái nhìn sâu sắc. Nó thích phê bình hơn là xây dựng.”¹⁶ Khi con trai ông quyết định rời chủng viện, Tiến sĩ Strong không thể tha thứ, thậm chí đã rút phép thông công* Charles, mời Nhà thờ Baptist Thứ nhất ở Rochester rút “bàn tay thành viên*” từ con trai mình vì nó đã “không còn tin vào những nguyên tắc cơ bản của giáo lý.”¹⁷ Mãi sau này, Tiến sĩ Strong mới nhận ra thái độ giáo điều cứng nhắc của mình về tôn giáo đã đẩy Charles ra khỏi nhà thờ.

Thừa nhận đầy tự tin của Charles chắc hẳn đã khiến cha của ông chùng nào đó choáng váng. Nếu việc đánh mất đức tin này có thể ảnh hưởng đến cuộc hôn nhân với Bessie, nó cũng có thể làm hỏng kế hoạch của Tiến sĩ Strong trong việc nhận tài trợ của Rockefeller cho một siêu học viện Baptist ở New York; thậm chí cũng có thể gây nguy hiểm đối với những món quà tương lai của Rockefeller dành cho chủng viện Rochester. Không ai rõ khi nào Charles thú nhận sự xáo trộn tôn giáo với Bessie, hoặc khi nào Rockefeller nhận ra người cầu hôn con gái ông lại là người tự do tư tưởng cấp tiến. Nhận xét của Santayana rõ ràng cho thấy trong thời gian Charles tán tỉnh Bessie, Rockefeller đã không biết gì về khuynh hướng dị giáo của Charles và ông vẫn nhận được sự an ủi từ quan điểm lành mạnh của Charles. Điều này khiến người ta tự hỏi liệu Augustus và Charles - một người vì tiền và một người vì tình - có phải đã mặc nhiên quyết định căng ra một bức màn kín đáo phủ lên việc đánh mất đức tin của Charles hay không.

Mối quan hệ gia đình đã khuyến khích Tiến sĩ Strong tiếp tục kêu gọi sự giúp đỡ cho một trường đại học ở New York. Trong khi Bessie vẫn còn là sinh viên năm nhất tại trường Vassar, Tiến sĩ Strong đã dám mở lại chủ đề cấm kỵ. Trong một bức thư vào tháng 1 năm 1887, ông bắt đầu bằng cách nói với Rockefeller rằng ông đã thực hiện lời hứa không đề cập tới chủ đề cấm, nhưng những thúc ép thời gian hiện tại buộc ông phải phá vỡ sự im lặng lâu nay. Strong nói về đề nghị của ông: “Tôi bị ám ảnh cả ngày lẫn đêm trong nhiều năm nhưng vẫn phải giữ kín miệng. Trong khi đó, nhiều năm trôi qua và chúng tôi đang nóng lòng muốn hội ngộ Chúa.”¹⁸ Những kế hoạch chạy đua hiện đang được tiến hành cho một trường đại học Baptist ở Chicago, và Tiến sĩ Strong hoảng sợ khi nghĩ đến việc người khác sẽ đạt được vị trí của ông.

Rockefeller đã từ chối lời đề nghị này, sau đó xoa dịu bằng cách tặng thêm 50.000 đô-la cho chủng viện. Vì ngưỡng mộ và không muốn xa lánh Tiến sĩ Strong, nên ông đã đề nghị họ cùng đi du lịch khắp châu Âu vào mùa hè với Charles và Bessie. Đối với Strong, việc này chính là cơ hội kỳ diệu để lên kế hoạch trong hoàn cảnh thân tình hơn. Một nhà thần học thân thiết với Strong kể lại: “Ông ấy đã chấp nhận lời mời đi du lịch tới châu Âu với ông Rockefeller với lý do chủ yếu, như có lần nói với tôi, là tận dụng các cơ hội nói chuyện hằng ngày lúc rảnh rỗi để trình bày chi tiết về kế hoạch vĩ đại của ông và giành lấy sự ủng hộ của Rockefeller.”¹⁹ Trong chuyến đi đó, Tiến sĩ Strong đã lên kế hoạch giới thiệu các trường đại học tuyệt vời ở châu Âu với Rockefeller nhằm kích thích sự quan tâm của ông tới việc thành lập một trường ở Mỹ.

Ở phía bên kia Đại Tây Dương, George Santayana đã chia sẻ Học bổng Du học Walker với Charles Strong ở Đức và chú ý đến hành vi thất thường của bạn mình. Vào tháng 1 năm 1887, Santayana đã viết thư cho William James rằng Charles “rất kín đáo về tất cả các vấn đề cá nhân, vì vậy em biết rất ít về những mối băn khoăn của cậu ấy hơn cả thầy.”²⁰ Một tháng sau, Santayana nói với James rằng ông “không biết chuyện gì đã xảy ra với [Charles] vào mùa đông này ngoại trừ rõ ràng rằng cậu ấy không được thoải mái.”²¹ Charles đã giữ kín chuyện đính hôn với Bessie đến nỗi khi ông đến Paris vào mùa xuân năm đó, ông đã không nói với Santayana về việc đã gặp nhà Rockefeller. Santayana đã bắt gặp bốn người họ ở London, khi họ đang thưởng thức các lễ hội kỷ niệm của Nữ hoàng Victoria. Dù Santayana đã

gặp và rất thích Bessie, nhưng ông đã bị Rockefeller cự tuyệt, người có vẻ quanh co và tham lam khi trù tính cách thức mở rộng hoạt động kinh doanh của Standard Oil đến Tây Ban Nha.

Nhờ chuyển đi vào mùa hè năm đó, Tiến sĩ Strong đã gia tăng sức ép lên Rockefeller vào mùa thu. Ông hoàn toàn hiểu sai tâm lý của Rockefeller. Rockefeller ưa cách tiếp cận khiêm tốn, còn Tiến sĩ Strong lại thường ra oai, như thể cố ép buộc Rockefeller tán thành dự án. Ông đã mắc phải một sai lầm không thể dung thứ khi ám chỉ Rockefeller có thể cải thiện danh tiếng bằng cách tài trợ cho trường đại học. “Anh có cơ hội để biến những phán xét bất lợi của thế giới rộng lớn ngoài kia thành những phán xét thiện chí - và không chỉ có vậy - anh có thể đi vào lịch sử như một trong những nhà hảo tâm vĩ đại nhất của thế giới.”²² Lập luận này đã thất bại ở một số điểm: Rockefeller bất mãn trước bất kỳ đề cập nào liên quan đến nỗi ô nhục của ông, cảm thấy không cần phải tẩy sạch danh tiếng, và nổi giận chống lại bất kỳ ám chỉ nào cho rằng hoạt động từ thiện của ông mang động cơ ích kỷ. Bốn ngày sau, ông đã quyết định hoãn xem xét dự án của Tiến sĩ Strong.

Trong khi đó, lời cầu hôn của Charles Strong với Bessie đã thành công, và 16 tháng sau, vào ngày 22 tháng 3 năm 1889, Bessie Rockefeller, 23 tuổi, trong bộ váy đính ngọc trai trị giá 8.000 đô-la, đã cử hành hôn lễ với Charles, 27 tuổi, tại phòng khách phía trước ngôi nhà ở số 4 phố West 54 do Đức cha Augustus H. Strong chủ trì. Với 125 khách mời, đó là một dịp đáng nhớ mà Rockefeller từng tổ chức, các giáo viên yêu thích và các bạn cùng lớp của Bessie đã được đón từ trường Vassar bằng một toa tàu tư nhân. Vào buổi sáng sau đám cưới, Charles và Bessie đã lên đường đến Đức để Charles có thể tiếp tục nghiên cứu triết học, điều này giải thích tại sao Bessie đã không hoàn thành năm cuối cùng tại trường Vassar. Bà cũng có vấn đề về tâm lý, dấu hiệu đầu tiên của triệu chứng thần kinh khiến cuộc sống trưởng thành của bà là một bí ẩn lớn đối với hậu thế. Trong các bức thư của mình, Rockefeller đã thúc giục Bessie tránh mọi sự phấn khích và căng thẳng không cần thiết, một lời khuyên tỏ ra ngày càng không thích hợp khi bà phải đương đầu với những phiền muộn đã ăn sâu trong tâm trí mình.

•°•

Sau khi khơi gợi được mối quan tâm của Rockefeller đối với việc cấp vốn cho một trường đại học Baptist lớn, Đức cha Augustus H. Strong đã cố

gắng ngăn chặn mọi kế hoạch cạnh tranh của các đối thủ khó lường. Đối với một trường đại học ở Chicago, phương án hứa hẹn nhất là lợi thế xây dựng trên cơ sở đã tồn tại từ trước. Năm 1856, Stephen A. Douglas đã đóng góp 10 mẫu đất để xây dựng một trường đại học nhỏ ở Chicago nằm dưới sự bảo trợ của Hội thánh Baptist. Sau đúng 30 năm, nó đã bị đóng cửa do nợ nần và quản lý yếu kém. Nhiều cựu sinh viên đã coi đây là sự sỉ nhục đối với Hội thánh Baptist và cố gắng cứu vãn ngôi trường vào phút chót. Và tất nhiên, họ đã tìm đến Rockefeller, người đã tài trợ cho Chung viện Thần học Liên hiệp Baptist ở ngoại ô Morgan Park, một học viện kết nghĩa. Thư ký của chung viện, Thomas W. Goodspeed, đã không gặp may khi đề cập với Rockefeller về kế hoạch cứu vãn ngôi trường vào thời điểm không thích hợp, đúng vào thời điểm Tiến sĩ Strong liên tục đeo bám Rockefeller; vì thế, đề nghị đã bị từ chối. Mùa xuân năm 1887, vào đêm trước chuyến đi châu Âu của Rockefeller, Goodspeed lại đề cập với Rockefeller, nhưng người khổng lồ chân thành gửi tặng lại trái cây và hoa, chứ không phải tiền mặt. Tuy nhiên, Goodspeed đã thu hút được sự chú ý của Rockefeller về Chicago như là quê hương của một trường đại học Baptist tuyệt vời.

Goodspeed là một nhà vận động hành lang tốt hơn nhiều so với Tiến sĩ Strong, bởi bản năng thấu hiểu Rockefeller tốt hơn. Với bộ râu trắng như tuyết và đôi mắt màu xanh lơ, ông là một người đàn ông đáng hoàng biết cách vận động một nhà tài trợ giàu có bằng cách xử lý khéo léo tinh tế, trái ngược với kiểu tiếp cận ngớ ngẩn của Tiến sĩ Strong. Ông nhận thấy Rockefeller có vẻ lưỡng lự trước bất cứ điều gì mang tính ép buộc, vì thế ông tỏ ra kiên nhẫn hơn là thúc ép. Ngay từ đầu, Goodspeed đã đưa ra những lập luận thực tế, chỉ ra chi phí xây dựng ở Chicago rẻ, trong khi Hội thánh Baptist lại thiếu một trường đại học miền Trung hạng nhất, buộc con cái của họ phải học ở miền Đông. Goodspeed cảm thấy rất phấn khởi trước phản ứng của Rockefeller khi thành viên tài năng nhất trong đội ngũ giảng viên đại học ở Morgan Park, William Rainey Harper, một học giả về Kinh Thánh 30 tuổi, đã được Đại học Yale mời gọi. Rockefeller biết Harper là một học giả Baptist hàng đầu về kinh Cựu Ước và thúc giục Goodspeed giữ ông ta bằng mọi giá. Dù cuối cùng Harper cũng đã tới Yale, nhưng ông vẫn giữ liên lạc chặt chẽ với Goodspeed và luôn ủng hộ dự án trường đại học Chicago, dù không cam kết bất kỳ vai trò nào ngoài vị trí cố vấn. Ngay từ tháng 1 năm 1887, Harper viết cho Rockefeller: “Không có công việc nào

trên lục địa này quan trọng hơn việc thành lập một trường đại học ở trong hoặc gần Chicago.”²³

Rockefeller cảm thấy rất thoải mái với các nhà thần học trần tục, những người quyết tâm tìm vị trí vinh dự trong kiếp này lẫn kiếp sau, và ông đã hoàn toàn bị mê hoặc bởi Harper, nhà nghiên cứu văn chương thần thánh khao khát xây dựng một vương quốc học thuật. Sinh ra ở New Concord, bang Ohio, vào năm 1856, Harper đã đem đến ý nghĩa mới cho thuật ngữ “thần đồng” (“wunderkind”). Ông đã vào đại học lúc 10 tuổi, lấy bằng cử nhân lúc 14 tuổi, và hoàn thành học vị tiến sĩ năm 18 tuổi. Ở tuổi 22, thần đồng này đã gia nhập đội ngũ giảng viên ở Morgan Park, ông còn trẻ hơn nhiều sinh viên của chủng viện. Nhiều nhà lãnh đạo Baptist coi ông là người đàn ông có một tương lai đặc biệt trong giáo phái, một cỗ máy bùng nổ với năng lượng và ý tưởng. Khoảng 30 tuổi, ông đã mở trường học Kinh Thánh ở năm thành phố, thành lập một trường học hàm thụ, và thuyết phục được 70 giáo sư tham gia Học viện Do Thái Mỹ được Rockefeller hỗ trợ tài chính.

Trong khi giảng dạy tại Đại học Yale, Harper thường đến trường Vassar vào các ngày Chủ nhật để dạy một lớp Kinh Thánh và ở lại với hiệu trưởng trường cao đẳng, Tiến sĩ James M. Taylor. Bởi Rockefeller thường xuyên thăm Bessie vào những ngày cuối tuần, Taylor thường mời cả hai cùng nhau ăn sáng, và họ lập tức thu hút lẫn nhau. Rockefeller về sau đã vinh danh Harper là “một người đàn ông có sức quyến rũ nhân cách dữ dội” và thừa nhận ông đã “có chút nào đó bị cuốn hút bởi lòng nhiệt tình của Harper... Như một người bạn và người đồng hành, trong giao tiếp hằng ngày, không ai thú vị hơn cậu ấy.”²⁴ Rockefeller chưa từng nhẹ nhàng đưa ra những lời nhận xét nhiệt thành như vậy.

Harper là một người béo lùn, với khuôn mặt nọng cằm, ôn hòa phía sau cặp kính tròn, dày cộp. Ông tỏa ra sự lạc quan và thu hút mọi người bằng sự nhiệt tâm của mình. Như một tờ báo ghi nhận: “Tiến sĩ Harper là nguồn năng lượng kỳ diệu. Khuôn mặt ông toát lên sự say mê và hăng hái của Luther *.”²⁵ Tuy nhiên, ông đủ khéo léo để tránh xa những cạm bẫy mà Tiến sĩ Strong ích kỷ từng vấp phải. Vào tháng 10 năm 1887, vui vẻ sau hành trình vượt Đại Tây Dương với Strong, Rockefeller đã mời Harper ăn trưa tại số 26 Broadway. Cuộc gặp gỡ đã diễn ra suôn sẻ, và một tuần sau,

Rockefeller vốn luôn bận rộn và kín đáo đã hủy bỏ mọi lịch trình và dành cả ngày với Harper - ăn trưa với ông ta, sau đó lái xe trong vài giờ ở Công viên Trung tâm, rồi tiếp tục trò chuyện vào buổi tối. Đối với Rockefeller, đây là một cuộc trò chuyện vô tận. Không chỉ vậy, ông đã đưa ra lời mời Harper có thể nói chuyện với ông vào bất cứ lúc nào. Khi xem xét kế hoạch dành cho các trường đại học Baptist ở những thành phố khác nhau, Rockefeller luôn coi Harper là đại diện cho nhóm trường ở Chicago. Sau một ngày bận rộn ở Manhattan, Harper đã hào hứng viết cho Goodspeed: “Một lần nữa, Rockefeller đã nhắc đến anh và đánh giá cao sự xuất sắc và giá trị của anh.”²⁶ Trong những cuộc viếng thăm trường Vassar về sau, người ta thường bắt gặp Rockefeller và Harper cùng nhau dạo quanh khuôn viên trường.

Trước tất cả sự công khai thù địch chống lại Standard Oil trong cuộc tranh luận về Đạo luật Thương mại Liên bang vào năm 1887, chắc chắn đó là thời điểm thuận lợi để Rockefeller cân nhắc một chúc thư từ thiện lớn. Báo chí giờ đây đăng tin ông là một trong những người giàu nhất nước Mỹ, có thể là người giàu nhất thế giới, vì vậy, ông đã phải chịu áp lực nhất định nhằm chứng minh mình có thể hoàn thành trách nhiệm to lớn này. Giáo dục là một lĩnh vực an toàn, trung lập, trong đó ông có 20 năm kinh nghiệm làm từ thiện, từng hào phóng đóng góp cho Đại học Denison ở Granville, Ohio; Đại học Indian ở Muskogee, Oklahoma; Đại học Barnard ở New York, nơi Cettie được bổ nhiệm là thành viên ban quản trị đầu tiên; và Đại học Cornell với Hiệu trưởng là Andrew D. White, người mà ông đã gặp trong chuyến đi tới châu Âu. Đáng chú ý nhất, ông là người đỡ đầu của Trường nữ sinh Spelman ở Atlanta. Tuy nhiên, Rockefeller, theo nhiều cách, là nhà sáng lập không chính thức của các trường đại học, vì ông không ham đọc sách, không học đại học và hoạt động trong một thế giới thực tế hơn là lý thuyết. Bỏ qua đại học, ông không bao giờ khuyến khích những người trẻ tuổi làm theo, ông từng nói với một mục sư: “Tôi phải nói rằng, lợi thế của giáo dục là đào tạo con người phù hợp cho công việc cuộc sống. Theo lẽ thường, tôi khuyến khích thanh niên theo học đại học nhưng một số người vẫn có thể trở nên giàu có nhờ vào việc được đào tạo kinh doanh kỹ lưỡng.”²⁷

Tuy nhiên, chính vì Rockefeller đã bỏ lỡ đại học, nên không có trường học nào đưa ra thỉnh cầu với ông. Dù ông có quyền lựa chọn phân phát sự hào

phóng rộng rãi trong lĩnh vực giáo dục, nhưng việc cho đi phân tán như vậy không phù hợp với triết lý của ông. Trong tôn giáo, giáo dục cũng như kinh doanh, Rockefeller nghĩ rằng sẽ là sai lầm nếu hỗ trợ những đối tượng yếu ớt có thể bị diệt vong trong cuộc đua tiến hóa. “Tôi cho rằng những sai lầm xuất hiện do việc thành lập quá nhiều học viện yếu kém - thay vì củng cố và tạo ra tổ chức giáo hội hoạt động mạnh mẽ,” ông đã viết vào năm 1886 - một nhận xét thể hiện quan điểm giáo dục của ông.²⁸ Trong thời gian dài, Rockefeller đã áp dụng nguyên tắc thống nhất vốn hoạt động rất hiệu quả trong kinh doanh vào công việc từ thiện. Một mối trước đám đông kêu gào cầu xin tiền bạc, Rockefeller biết rằng giờ đây ông cần một phương pháp lớn hơn và hiệu quả hơn trong việc sử dụng tài sản của mình. Nếu không, ông sẽ rơi vào cái bẫy nghiệp dư cầu thả mà ông luôn căm ghét. Tiến sĩ Strong và Tiến sĩ Harper đã gieo trong tâm trí ông tầm nhìn về một dự án lớn, nhưng phải cần đến sự chăm sóc cẩn thận của một mục sư Baptist mất chức tên là Frederick T. Gates để hạt giống ấy nảy mầm trong đời sống vinh quang.

•°•

Trong khi Rockefeller tìm kiếm một số phương pháp chi tiền thoải mái hơn mà không tổn hại đến các tiêu chuẩn thận trọng của bản thân, một nhóm nhà lãnh đạo Baptist đã gặp nhau tại Washington vào tháng 5 năm 1888 để thành lập Hiệp hội Giáo dục Baptist Mỹ (ABES). Thế lực đứng sau hiệp hội mới này là Tiến sĩ Henry Morehouse, người điều hành của Hội Truyền giáo Gia đình Baptist Mỹ, từng tư vấn cho Rockefeller về Trường nữ sinh Spelman. Morehouse cho rằng giáo dục Baptist đang trong tình trạng tồi tệ và cần khẩn trương cải cách. Đối với Rockefeller, hiệp hội mới này đúng là ý của Chúa, hứa hẹn sẽ trở thành một kênh dẫn những khoản tiền lớn dành cho các ngôi trường Baptist xứng đáng và được nghiên cứu cẩn trọng.

Để tìm thư ký điều hành cho hiệp hội mới, Morehouse đã cử một mục sư Baptist trẻ tuổi và nhiệt huyết, Frederick T. Gates, 35 tuổi, vừa mới từ chức mục sư ở Minnesota và hiện đang quan tâm tới các vấn đề thế tục. Ngay sau khi nhận vị trí, Gates đã đấu tranh cho một trường đại học Baptist ở Chicago nhằm lấp đầy một khoảng trống hiện hữu. Các nhà thờ miền Đông được quyên góp nhiều tiền hơn, nhưng phần hội viên phát triển nhanh nhất lại nằm ở thung lũng Mississippi và vùng Ngũ Đại Hồ. Trước khi viết báo

cáo, ông đã tiến hành một nghiên cứu chuyên sâu về giáo dục Baptist với lòng nhiệt tình của công tố viên và sự hăng hái của mục sư, khẳng định nhiều lập luận mà Thomas W. Goodspeed từng đề cập. Bởi nhiều ngôi trường Baptist nằm ở những vùng nông thôn hẻo lánh nên giáo dân miền Trung Tây thường theo học các ngôi trường của giáo phái khác. Tăng gấp ba lần diện tích sau hai thập kỷ và được xếp hạng là đô thị lớn thứ hai của Mỹ với 1,7 triệu dân, Chicago dường như là vị trí tối ưu cho một trường đại học lớn.

Gates đã trình bày những phát hiện của mình trong một báo cáo chi tiết đưa ra một nghiên cứu toàn diện, điều thường sẽ làm cho Rockefeller thích thú. Ban đầu, Gates, vẫn còn xa lạ với người bảo trợ của ông, tin rằng Rockefeller sẽ ấn tượng với một kế hoạch rõ ràng hơn là thứ gì đó mang tính dự kiến hay mơ hồ. Do đó, ông đã miêu tả trường đại học Baptist mới này là hạt nhân của một mạng lưới giáo dục quốc gia, tự tin nói với Morehouse: “Một kế hoạch to lớn, mang tầm lục địa, có trật tự, toàn diện, chi tiết như vậy, theo quan điểm của tôi, sẽ gây ấn tượng sâu sắc với một người như ông Rockefeller.”²⁹ Ngày 15 tháng 10 năm 1888, ông đã khởi động một hội nghị Baptist ở Chicago với bài báo đầy cảm hứng có tựa đề “Nhu cầu về một trường đại học Baptist ở Chicago, dựa theo Nghiên cứu về Giáo dục Đại học Baptist ở phương Tây”.

Báo cáo của Gates thường được cho là đã thuyết phục Rockefeller lựa chọn Chicago, nhưng William Rainey Harper đã hỗ trợ kịp thời. Hai tuần sau khi Gates đưa ra tuyên bố giật gân của mình, Tiến sĩ Harper đã dành ra 10 giờ đồng hồ tại trường Vassar với Rockefeller, sau đó họ cùng đi tàu đến New York. Trong ngày trọng đại này, Rockefeller lần đầu tiên tuyên bố ý định thành lập một trường đại học Baptist ở Chicago. Harper đã thông báo cho Goodspeed: “Bản thân Rockefeller đã đưa ra hàng loạt lý do tại sao Chicago tốt hơn New York.”³⁰ Rockefeller đã thiên về miền Trung Tây vì nhiều lý do. Ông e ngại những rắc rối có thể xảy ra nếu Tiến sĩ Strong cứng đầu lãnh đạo bất kỳ ngôi trường nào ở New York. Ông cũng lo rằng một ngôi trường ở miền Đông có thể bị truyền thống chi phối, trong khi một ngôi trường ở Chicago có thể “thoát khỏi những quy tắc bằng sự thấu hiểu đầy đủ với tinh thần của thời đại.”³¹ Sau đó, có một chiều hướng chính trị mà Rockefeller không bao giờ dám công khai rõ ràng. Ông phải thuyết phục công chúng rằng ông sẽ không can thiệp hoặc biến những ngôi trường trở

thành nơi phát ngôn vì lợi ích của công ty mình. Như ông từng nhắc đến ba thập kỷ sau đó, Chicago “khác biệt hoàn toàn với phố Wall, xứng đáng là niềm hy vọng rằng nó sẽ nằm ngoài những nghi ngờ vì bị lợi ích chi phối.”³²

Hai lần trong tháng tiếp theo, Rockefeller đã dành ra hai ngày với Harper, đầu tiên là ở Poughkeepsie, sau đó ở New Haven, để thảo luận liên tục về các trường đại học trong kế hoạch. Harper rất ngạc nhiên trước đam mê không giới hạn của nhà bảo trợ này. Ông nói với Goodspeed: “Tôi chưa từng thấy ông ấy quan tâm đến điều gì như vậy và việc này hứa hẹn nhiều điều.”³³ Mỗi giờ trôi qua, khi lòng nhiệt tình càng tăng lên, Rockefeller đã đưa ra một kế hoạch ba hướng cho một trường cao đẳng và đại học ở Chicago, một chủng viện thần học ở New York (chắc chắn là để xoa dịu Tiến sĩ Strong), và một tờ- rót giáo dục cho các trường cao đẳng miền Tây. Hướng đi cuối cùng này, dựa con tinh thần của Harper, đã vẽ ra một chuỗi các trường cao đẳng khắp miền Tây, sẽ chịu sự quản lý chung với Đại học Chicago. Say mê dự án, Rockefeller đã lên kế hoạch đến thăm Cornell trong một chuyến đi khảo sát và thuyết phục ba giáo sư Baptist về Đại học Chicago. Với bằng chứng hùng hồn về cam kết của mình, Rockefeller đã nói với Harper về việc ông sẵn sàng chi ra 3 trong 4 triệu đô-la đầu tiên mà ngôi trường ở Chicago cần. Ngày 3 tháng 12 năm 1888, ABES đã chính thức thông qua kế hoạch thành lập một trường học mới ở Chicago; ABES sẽ là kênh đóng góp chính thức của Rockefeller.

Sau đó, đột nhiên, vào đầu năm 1889, Rockefeller có vẻ xa lánh William Rainey Harper, người đã mắc phải sai lầm kinh điển là hối thúc quá mức. Điều đặc biệt khiến Rockefeller buồn bã là Harper muốn bắt đầu với một trường đại học phát triển toàn diện, trong khi ông thiên về một trường cao đẳng và mở rộng từng bước. Nhằm phá vỡ thế bế tắc này, Harper đã khéo léo nhượng bộ và cho phép Gates phụ trách các chiến dịch vận động hành lang. Vốn là bậc thầy đọc vị các nhà tài trợ tiềm năng, Gates linh cảm được rằng Rockefeller có vẻ bị những kế hoạch ngớ ngẩn của Harper lôi kéo, và để giảm bớt mối lo của ông, Gates đã gửi cho Rockefeller một kế hoạch tóm tắt về một trường cao đẳng Chicago giản dị. Khi bớt căng thẳng, Rockefeller đã mời Gates và Morehouse ăn trưa vào ngày 21 tháng 1 năm 1889. Lần đầu tiên nhìn thấy người bí hiểm vĩ đại, Gates nhận ra ông là người lịch sự và đứng đắn, dù có chút khó hiểu. Gates báo cáo cho Harper:

“Khi từ biệt tôi, ông ấy đã nói rằng ông không mấy nhạy bén với những vấn đề như thế này, nhưng ông rất vui vì có cơ hội trò chuyện lâu dài, và tóm lại bằng câu: ‘Tôi nghĩ chúng ta sẽ đạt được tiến triển.’”³⁴

Kết quả quan trọng có được từ bữa ăn trưa là Rockefeller mời Gates cùng ông đi tàu đến Cleveland. Gates đã nhận ra cách tiếp cận không quá vồn vã chính là liều thuốc giải độc hoàn hảo cho tuyên bố hùng hồn của Harper, và ông quyết định để Rockefeller khởi xướng cuộc thảo luận về trường Chicago trên chuyến tàu. Gates ghi trong hồi ký: “Tôi nghĩ điều này đã sớm được ông Rockefeller nhìn nhận rằng nó sẽ khiến ông ấy ngạc nhiên và hài lòng, và ông ấy rất thích thử thách nhận thức đúng đắn của tôi.” Dù đoàn tàu đã rời New York vào lúc 6 giờ tối, nhưng cả hai người đàn ông này đều không đề cập đến điều quan trọng nhất trong tâm trí họ. Khi một nhóm nhân viên Standard Oil cùng tham gia chuyến đi với hai người, Gates đã nhận ra sức hấp dẫn của Rockefeller với họ. “Tôi thấy ông ấy thực sự nói rất ít và luôn nói bằng giọng trầm tĩnh, hòa nhã.”³⁵ Lần đó, người phục vụ đang sắp xếp chỗ ngủ cho Rockefeller thì vô tình va trúng đầu ông, Rockefeller “không nói gì, không hét lên, cũng không quở trách người phục vụ bất cần một lời nào và trấn an khi anh ta rồi rít xin lỗi,” Gates nhớ lại.³⁶

Khi không thể đề cập tới vấn đề Chicago với Rockefeller, Gates trèo vào giường ngủ của mình tối hôm đó như “một gã chán nản, đáng thương”.³⁷ Hóa ra, Rockefeller đang thưởng thức trò mèo vờn chuột, và khi họ gần đến Cleveland vào sáng hôm sau, ông đã bắt đầu dồn dập hỏi Gates về ABES. Rockefeller muốn chắc chắn rằng hội đồng quản trị của ABES thực sự không vụ lợi và không có các cuộc thảo luận chưa xác định. Ông cũng muốn Gates đơn phương kiểm tra các trường học và không dựa vào các báo cáo cũ. Dựa vào sự đảm bảo này, Rockefeller đã quyết định coi Hiệp hội Baptist là phương tiện yêu thích của mình để trao tặng những món quà cho giáo phái, bước đi quan trọng đầu tiên trên con đường hoạt động từ thiện quy mô lớn của ông. Rõ ràng, Rockefeller muốn tìm ra cách mới để phân phát tiền bạc thông qua các cơ quan trung tâm, nơi có thể đưa ra lời khuyên chuyên môn và làm cầu nối giữa ông với những người thỉnh cầu.

Gates thường ngạc nhiên trước những phương pháp không thể giải thích của người bảo trợ mới, một người thích khiến mọi người phải hồi hộp. Khi cuộc họp ban quản trị ABES diễn ra vào ngày 20 tháng 2 năm 1889, Gates đã

chờ đợi tin tức đóng góp to lớn từ Rockefeller. Chỉ khi cuộc họp chính thức bắt đầu, người đưa tin mới xuất hiện với cam kết đóng góp 100.000 đô-la cho tổ chức. Sau này, khi Rockefeller hỏi hiệp hội đã làm gì với khoản tiền đó, Gates cho biết nó đã được gửi vào một tài khoản ngân hàng không tính lãi. Điều này giống như hành động hắt nước vào ý thức cần kiệm của Rockefeller đến nỗi ông đã mượn lại 100.000 đô-la và trả cho hiệp hội 6% tiền lãi. Rockefeller nói với Gates: “Tôi không thể chịu đựng được việc nhìn thấy khoản tiền đó nằm im như thế. Tôi cảm thấy mình giống như một người bước vào một căn phòng được quét dọn cầu thả, với các góc đầy mạng nhện và bụi bẩn. Tôi muốn dọn sạch căn phòng đó.”³⁸

Mùa xuân năm 1889, Gates phải trải qua một giai đoạn yên ắng đến nản lòng khác. Ông hy vọng được công bố quyết định tài trợ cho một trường đại học ở Chicago của Rockefeller khi ABES tổ chức cuộc họp chung tại Boston vào ngày 18 tháng 5. Đến phút cuối cùng, Rockefeller khuyên Gates ghé qua nhà ông trên đường đến Boston và im lặng lắng nghe lời thỉnh cầu thứ hai về một cam kết to lớn đối với dự án Chicago. Gắn chặt vào chính sách trì hoãn sáng kiến như thường lệ, Rockefeller không hứa hẹn gì và mời Gates tới dùng bữa vào sáng hôm sau.

Sau những chiến thuật trì hoãn đáng sợ này, chiến dịch ủng hộ cho một trường cao đẳng hoặc đại học ở Chicago đã đột ngột lên đến đỉnh điểm vào một buổi sáng mùa xuân trong treo của tháng 5 năm 1889. Sau bữa sáng, hai người tản bộ trước nhà Rockefeller trên phố 54. Sau nhiều tháng trì hoãn, Rockefeller cho biết ông đã sẵn sàng tài trợ 400.000 đô-la - nhỏ hơn đáng kể so với con số mà ông từng nói với Harper sáu tháng trước. Khi Gates từ chối vì số tiền đó không đủ, Rockefeller đã nâng lên 500.000 đô-la. Một lần nữa, Gates lại khước từ lời đề nghị, nêu ra những lợi ích nếu Rockefeller góp nhiều tiền hơn nữa. Gates đã kiên trì với khoản tiền 600.000 đô-la - tương đương 9,5 triệu đô-la ngày nay - được tính dựa trên 400.000 đô-la khác sẽ được huy động từ nhiều nguồn khác. Mong muốn cam kết lịch sử này phải được xác nhận trên giấy tờ, họ đã tới văn phòng của Rockefeller, nơi ông hứa hẹn sẽ đảm bảo bằng văn bản.

Ngày hôm sau, nắm chặt tờ cam kết ấy, Gates đã đứng trước những tín đồ Baptist tại Thánh đường Tremont ở Boston. Những tin đồn về món quà lan truyền, kích thích tâm trạng kỳ vọng của mọi người. Gates cao giọng:

“Trong tay tôi chính là lá thư từ nhà bảo trợ giáo dục vĩ đại của chúng ta, quý ông John D. Rockefeller.” Một làn sóng cổ vũ trào dâng Thánh đường. “Một lá thư, trong đó dựa trên những quyết định được chấp nhận bởi hội đồng của chúng ta, ông ấy hứa sẽ quyên góp 600.000 đô-la.” Đến lúc này, cả Thánh đường bùng lên, các linh mục vẫy khăn, huýt sáo và vỗ tay hoan nghênh. Ngây ngất trước khoản tiền hào phóng này, một mục sư đứng trên bục, ném mũ lên trời, những nhà thần học khác nhún nhảy và ca ngợi “một nhà hảo tâm tuyệt vời xuất hiện... Đó là ngày của Chúa... Là một người Mỹ, một tín đồ Baptist và một tín đồ Cơ Đốc giáo, tôi vui mừng trước tin tốt lành này; Chúa đã giữ Chicago cho chúng ta; tôi ngạc nhiên trước sự kiên nhẫn của Người.”³⁹ Trong dáng vẻ này, những người đàn ông sùng đạo xuất thần đã dựng lên một vở diễn sinh động mang tên “Praise God from Whom All Blessings Flow” (tạm dịch: Ca ngợi Chúa bằng tất cả lời phúc lành).⁴⁰ Qua một đêm, bất chấp những nỗi ô nhục trong kinh doanh, Rockefeller đã đội lên một vầng hào quang chói trong mắt nhiều tín đồ Baptist.

Đây là một sự phủ nhận khiên cưỡng của Tiên sĩ Augustus H. Strong, người đã nắm giữ thiên kiến quá nặng nề và trao chiến thắng cho đối thủ. Lúc đầu, ông cảm thấy vô cùng khó khăn để từ bỏ ước mơ của mình và thừa nhận thất bại. Khi đắm chìm trong thất vọng sâu sắc, ông liên tiếp công kích Gates qua các bức thư gửi cho Rockefeller đến khi Gates phải thẳng thừng thông báo rõ ràng: “Không có hy vọng gì đâu. Ông Rockefeller đã chuyển những lá thư của anh cho tôi và yêu cầu chấm dứt chủ đề này, nên tôi viết thư cho anh để báo rằng anh đừng hy vọng gì thêm về mối quan tâm của ông ấy.”⁴¹ Sau một thời gian, khi tên của Strong xuất hiện trong cuộc trò chuyện, Rockefeller dài giọng mỉa mai: “Vâng, tôi hy vọng Tiên sĩ Strong tìm lại sự bình tĩnh!”⁴² Strong phải mất nhiều năm để hồi phục.

Vào tháng 6 năm 1889, một vài tuần sau món quà của Rockefeller, Andrew Carnegie bắt đầu đăng trên tờ *North American Review* một bài luận đầy ảnh hưởng mang tên “Wealth” (Sự giàu có). Carnegie nhận thấy chủ nghĩa tư bản đang bị đe dọa bởi khoảng cách ngày càng lớn giữa khối tài sản khổng lồ của các nhà tư bản công nghiệp khổng lồ và mức lương ít ỏi của người lao động bị áp bức. Để xoa dịu những căng thẳng và phổ biến rộng rãi những lợi ích kinh tế, Carnegie lập luận rằng người giàu nên tặng một khoản tiền lớn cho sự nghiệp chính đáng trong suốt cuộc đời, khỏi phải lo

ngại những người thừa kế nhàn rỗi sẽ phung phí. Carnegie tuyên bố thẳng thừng: “Con người chết đi thì sự giàu có cũng chết theo trong nhục nhũ.”⁴³ Rockefeller chịu ảnh hưởng rất lớn bởi Carnegie và khi Thư viện Carnegie mở cửa tại Pittsburgh vào năm 1896, ông vội vã gửi tin chúc mừng: “Tôi mong sẽ có thêm nhiều người giàu có hành động như những gì anh đang làm với tiền của mình; nhưng tôi tin chắc rằng, tấm gương của anh sẽ đem hoa kết trái, và thời điểm sẽ đến khi người giàu nói chung sẵn sàng sử dụng nó vì lợi ích của người khác.”⁴⁴ Rockefeller đặc biệt ấn tượng với tính hệ thống rộng khắp của chương trình thư viện của Carnegie, vốn sẽ mang lại 2.800 thư viện công cộng xuất hiện trên toàn thế giới. Sau này, khi Rockefeller nói chuyện với Marshall Field, Philip D. Armour và các nhân vật có thể lực khác ở Chicago về hoạt động từ thiện, ông lặp lại lời kêu gọi của Carnegie là hãy cho đi trước khi họ chết.

Trong thâm tâm, đôi khi Rockefeller và Gates chê trách Carnegie vì đề lộ tính kiêu căng tự phụ sau tấm lòng nhân từ. Như Gates kêu ca với Rockefeller: “Những người bạn thân của ông Carnegie đã nói với tôi rằng giữa họ không hề có bí mật nào và ông ấy đã làm những việc đó vì muốn tên của mình được lưu danh sử sách. Ông có quan sát thấy ông ấy luôn luôn tặng các tòa nhà trong khi người khác chỉ cấp tiền sửa chữa chúng không?”⁴⁵ Hoạt động từ thiện của Rockefeller khá kín đáo. Những ông trùm khác có thể bị cám dỗ bởi việc gắn tên của mình lên trường đại học Chicago, đặc biệt trong khoảng thời gian đầy tranh cãi đã chứng kiến sự thông qua cả luật chống tờ-rớt và cải cách đường sắt. Tuy nhiên, điều này chỉ khiến Rockefeller thêm quyết tâm chứng minh rằng ông đã không cầu cạnh sự ủng hộ của công chúng. Với Đại học Chicago, sự nhượng bộ hư danh duy nhất của ông là cho phép ban quản trị đóng tên mình lên con dấu trường học, các văn bản chính thức và đầu thư. Đề xuất hình chiếc đèn trên con dấu của trường đại học đã bị bác bỏ, vì ông sợ người ta nghĩ nó ám chỉ thô thiển tới dầu mỡ. Dù Rockefeller là người đã một tay hiện thực hóa Đại học Chicago, nhưng ông không để bất kỳ khuôn viên tòa nhà nào mang tên mình, và Nhà nguyện Tưởng niệm Rockefeller chỉ được làm lễ đặt tên sau khi ông qua đời.

Đó là khoảng thời gian thuận lợi cho một vụ đầu tư mạo hiểm như vậy. Dù tận hưởng sự giàu có của một cường quốc thế giới mới, nhưng nước Mỹ vẫn bị đè nặng bởi những thể chế văn hóa có vẻ thô kệch bên cạnh những

quốc gia tương ứng ở châu Âu, và nhiều doanh nhân đã rất háo hức tài trợ cho các trường học và viện bảo tàng. Rockefeller không phải trù tư bản duy nhất thành lập một trường đại học lớn vào cuối thế kỷ XIX: Tài sản thu được từ đường sắt của Johns Hopkins và Leland Stanford cũng được sử dụng tương tự, trong khi gần nhà Rockefeller là Học viện Pratt, được thành lập bởi Charles Pratt vào năm 1887. Thay vì tặng những món quà riêng biệt, Rockefeller muốn tài trợ cho các học viện mà nghiên cứu của họ có thể gây ảnh hưởng rộng khắp. về Đại học Chicago, sau này ông đã nói: “Theo nguyên tắc diệt cỏ phải diệt tận gốc, chúng tôi cảm thấy hỗ trợ cho các trường cao đẳng và đại học, nơi có sinh viên tốt nghiệp sẽ truyền bá văn hóa của họ đến mọi nơi, là cách chắc chắn nhất để chống lại sự thiếu hiểu biết và thúc đẩy sự phát triển của những kiến thức hữu dụng.”⁴⁶ Đối với Rockefeller, cách sử dụng tiền bạc ít sáng tạo nhất là giao hết cho người khác thay vì đầu tư vào các hoạt động từ thiện nhằm xoa dịu những đau khổ của con người. Ông khẳng định: “Đó là nguyên tắc chỉ đạo của chúng tôi, giúp đỡ được càng nhiều người càng tốt. Thay vì bố thí cho những người ăn xin, nếu có thể làm điều gì đó loại bỏ được nguyên nhân dẫn đến sự tồn tại của họ, thì hãy thực hiện điều đó sâu hơn, rộng hơn và đáng giá hơn.”⁴⁷

Những doanh nhân như Rockefeller và Carnegie đều cảm thấy bản thân họ đang áp dụng trí tuệ quản lý của mình vào thế giới từ thiện. Cũng như ở Standard Oil, Rockefeller muốn giảm thiểu sự lãng phí và trùng lặp trong lĩnh vực từ thiện và phản nản về sự thiếu vắng nghiên cứu sau nhiều lần cho đi. Ông đã viết trong hồi ký: “Ngày nay, toàn bộ cỗ máy từ thiện được vận hành theo những nguyên tắc ít nhiều dựa trên may rủi.”⁴⁸ Đại học Chicago là dự án ủy thác của Rockefeller trong đó ông làm rõ cách tiếp cận của mình và hướng dẫn Frederick T. Gates, con trai ông và những cố vấn khác trở thành những người đại diện tương lai của ông.

Ngay từ đầu, Rockefeller đã thề rằng sẽ tránh cạm bẫy người giàu có tài trợ cho các học viện để rồi trở thành người giám hộ phụ thuộc. Ý tưởng của ông là tạo ra các tổ chức hoạt động độc lập và phát triển mà không cần ông. Sau khi cam kết chi 600.000 đô-la cho Đại học Chicago, ông đã để ABES có một năm từ ngày 1 tháng 6 năm 1890, nhằm kêu gọi thêm 400.000 đô-la từ các nguồn bên ngoài. Để thực hiện điều này, Gates đã tạm thời chuyển đến Chicago và cùng Goodspeed tham gia một đợt gây quỹ căng thẳng đến mức gần như kiệt sức. Họ đã bị cản trở bởi những hạn chế được viết trong

các điều khoản thành lập trường, trong đó quy định hai phần ba số thành viên ban quản trị và hiệu trưởng phải là thành viên của các nhà thờ Baptist. Nếu tinh thần của tổ chức là đại diện cho tất cả nhà thờ Cơ Đốc giáo (một số người Do Thái lỗi lạc đã đóng góp), điều lệ của tổ chức rõ ràng mang tính giáo phái. Nhầm lẫn này bắt nguồn từ Rockefeller, người đã khẳng định tổ chức mới vẫn nằm dưới sự bảo trợ của Baptist nhưng “được chỉ đạo trên tinh thần tự do rộng mở nhất”, đối với sinh viên đến từ mọi tầng lớp xã hội.⁴⁹ Thật không may, trong số các công dân giàu có ở Chicago, có rất ít tín đồ Baptist. Thay vì hứng thú với sự tham gia của Rockefeller, nhiều nhà tài trợ tiềm năng làm ra vẻ tự mãn rằng ngôi trường non trẻ này sẽ không cần đến tiền. Những năm tháng kêu gọi đầy gian khổ này, về sau Gates đã nhận xét “nó tiêu tốn tinh thần, gây ra lo âu, đau đớn, nước mắt, những lời cầu nguyện và làm mòn gót giày nhiều hơn hàng triệu người cộng lại kể từ khi bước chân vào đại học.”⁵⁰ Có một khoản đóng góp đầy hứa hẹn đã đến vào tháng 1 năm 1890 khi Marshall Field quyên tặng 10 mẫu đất cho ngôi trường mới ở phía Nam Chicago, ngay phía Bắc của vị trí hội chợ sắp diễn ra thu hút sự quan tâm của toàn thế giới: Triển lãm Columbia Toàn cầu. Vui mừng trước hành động cam kết này, Rockefeller đồng ý cùng Field xem xét tên của các ứng viên ban quản trị.

Cho rằng bản thân đã cống hiến sự nghiệp để loại bỏ rủi ro từ kinh doanh dầu mỏ, Rockefeller do dự trước những bất ổn đeo bám dự án Chicago. Trong một thời gian dài, ngoài Rockefeller, câu hỏi ai sẽ lãnh đạo trường đại học và ai sẽ ủng hộ nó, đã gây đôi chút băn khoăn. William Rainey Harper có vẻ là ứng cử viên sáng giá. Là ngôi sao bán hàng nổi tiếng đã giới thiệu Rockefeller với hoạt động này, nên Harper có được sự tin tưởng đặc biệt của Rockefeller. Bất chấp mọi lo ngại về tài hùng biện hoa mỹ của Harper, Rockefeller chắc chắn rằng vị học giả về Kinh Thánh trẻ tuổi này có khả năng độc nhất để lãnh đạo trường. Dù Harper có thể không biết điều đó, nhưng Rockefeller đã tiết lộ suy nghĩ của mình với ông ta theo cách chưa từng có. Ngay sau lễ Giáng sinh năm 1888, Harper ghé đến số 26 Broadway. Vì Rockefeller đang bị bệnh, Harper hỏi thăm sức khỏe của ông và Rockefeller trả lời:

Tôi đã khá hơn rồi, Tiến sĩ Harper ạ. Vợ tôi bị bệnh và tôi lo lắng cho cô ấy. Phần lớn thời gian của tôi dành để xem xét những thỉnh cầu từ nhiều nguồn khác nhau - tôi không hề biết chúng lại nhiều như vậy. Montreal đã tìm đến tôi. Richmond, với sự chi viện to lớn, cũng tìm đến tôi. Từ mỗi nơi, nhu cầu ngày một nhiều hơn, dai dẳng hơn...

Tôi không yêu cầu anh đến gặp tôi vào Chủ nhật vì tôi sẽ dành cả ngày trên giường; Giáng sinh cũng thế, tôi phải nằm nghỉ - tôi quá mệt mỏi. Trong ba tuần vừa qua, tôi đã lo lắng về một số vấn đề kinh doanh; nhưng [Đại học Chicago] vẫn quanh quẩn trong tâm trí tôi và tôi muốn nghe thêm về nó.⁵¹

Đối với một người đàn ông luôn ẩn mình sau những bức màn trầm lặng thời Victoria, đây là một hồi âm chân thật khác thường.

Bằng trực giác, Harper cảm nhận được có gì đó đang giầy vò tâm trí Rockefeller và ông tâm sự rằng đã nhận được một bức thư gay gắt từ Tiến sĩ Strong. Trong khi giả vờ như một lời chúc Giáng sinh gia đình - đám cưới của Charles và Bessie sắp diễn ra - bức thư đó là một nỗ lực rõ ràng nhằm triệt phá Harper và dự án Chicago. Là một quan tòa dị giáo tự xưng, Tiến sĩ Strong xem xét các ghi chép của con gái ông, Kate - người đang theo học một khóa học Kinh Thánh tại trường Vassar với Harper, và viết thư cho Rockefeller rằng ông đã phát hiện ra những khuynh hướng dị giáo trong các bài giảng của Harper. Rockefeller đã bị các chiến thuật phỉ báng của Strong khuấy rầy nhiều hơn là những cáo buộc cụ thể nhắm vào Harper. Khi Harper tiếp tục đến Poughkeepsie, ông liên tục nhận được thư từ Tiến sĩ Strong, như một ủy viên quản trị của trường Vassar, đã đe dọa nộp đơn khiếu nại chính thức nếu Harper tiếp tục dạy các lớp Kinh Thánh Chúa Nhật ở đó. Khi Goodspeed phát hiện ra cuộc tấn công vô cảm này, ông đã nói với Harper: “Một gã điên và ngớ ngẩn.”⁵²

Harper luôn là lựa chọn của Rockefeller cho vị trí hiệu trưởng, và đôi khi dự án mạo hiểm này có vẻ xoay quanh sự tán thành của Harper. Trong viên cảnh khoa trương về tổ chức mới, Harper đã không nhẹ nhàng tặng bốc Rockefeller, và khiến học viện mới có vẻ tương đương học viện của Standard Oil. Harper từng khuyên Rockefeller: “Hãy biến nó thành trường đại học bao gồm nhiều trường cao đẳng với cách quản lý đồng nhất trên diện rộng; nói cách khác, một tờ-rót giáo dục.”⁵³ Những lời cao cả này vừa truyền cảm hứng vừa khiến Rockefeller kinh ngạc. Bị săn đuổi bởi những lời cầu xin tiền bạc, ông không biết liệu mình có mức thu nhập đủ để cân bằng nhiều cam kết như vậy hay không. Vào tháng 1 năm 1889, ông đã nói với Harper rằng họ nên khiêm tốn bắt đầu với một trường cao đẳng, còn trường đại học thì để sau. Ông giải thích: “Quá nhiều thỉnh cầu đè nặng lên tôi. Tôi thực sự không cần một trường đại học ngốn hết lợi nhuận của mình.”⁵⁴

Harper từng băn khoăn liệu có nên nhận vị trí hiệu trưởng ở Chicago hay tiếp tục gắn bó với việc nghiên cứu Kinh Thánh mà ông yêu thích. Câu hỏi đúng ra là liệu ông sẽ mưu cầu quyền lực và địa vị trong cuộc sống hay những phần thưởng khiêm tốn có được từ kiến thức uyên thâm. Harper là một nhà lý luận độc đáo và là một giáo viên lôi cuốn, luôn muốn gần gũi sinh viên nhưng cũng có tham vọng lớn. Để trối buộc Harper, Đại học Yale đã dành tặng ông một gói bồi thường sáu năm và hào phóng cho phép ông giữ cả hai chiếc ghế uy tín cùng lúc. Biết chuyện này, Rockefeller viết thư cho Harper: “Tim tôi sẽ tan nát nếu mất niềm tin vào chuyện gắn bó của anh với nhóm. Vì mọi lý do, tôi tin rằng anh vẫn sẽ gắn bó. Hãy chắc chắn anh sẽ làm vậy.”⁵⁵ Khi Harper trao đổi với ông hai tuần sau đó, Rockefeller đã cầu xin ông tránh xa mọi cam kết lâu dài với Đại học Yale.

Khi điều lệ của Đại học Chicago được thông qua vào tháng 5 năm 1890, ngôi trường vẫn thiếu một hiệu trưởng. Để giải quyết vấn đề này, Rockefeller đã cử Gates tới New Haven vào tháng 7 để thông báo cho Harper rằng ông là lựa chọn được ban quản trị nhất trí bầu vào vị trí lãnh đạo ngôi trường. Không những không giải quyết được vấn đề, điều này rõ ràng chỉ khiến Harper rơi vào đáy sâu do dự. Dù Rockefeller vẫn quyết tâm với dự án về một trường cao đẳng nhỏ, Harper lại không muốn gì hơn ngoài một trường đại học chính thức và tin rằng 1 triệu đô-la gây quỹ chỉ là khoản thù lao nhỏ nhoi cản trở tầm nhìn của ông. Khi Harper vật lộn trong thế tiến thoái lưỡng nan, Rockefeller đã viết thư cho ông vào tháng 8, hứa hẹn tăng thêm một khoản tiền thưởng vào tiền lương của Harper. “Tôi không quên những nỗ lực thành lập một trường đại học đã xuất phát từ đề nghị của anh tại trường Vassar và coi anh như cha đẻ của học viện, bắt đầu dưới sự che chở của Chúa với lời hứa vĩ đại về lợi ích trong tương lai.”⁵⁶ Harper rất chú ý khi Rockefeller sử dụng từ đại học vốn được cho là điều cấm kỵ đến thời điểm đó.

Bức thư này đã cảnh báo Harper về thực tế rằng giờ đây, ông đã có quyền lực thương lượng đáng kể trong việc thành lập học viện mới, và tài hùng biện của ông ngày càng vang dội. Harper đã trả lời Rockefeller: “Giáo phái và cả nước đang mong đợi Đại học Chicago trở thành một học viện hàng đầu và danh tiếng. Người ta cũng bàn về việc liên kết với Đại học Yale, Harvard, Princeton, Johns Hopkins, Đại học Michigan và Cornell.”⁵⁷ Harper khẳng định số tiền huy động đến bây giờ chưa đủ để hiện thực hóa mục tiêu

cao cả ấy. Trong số nhiều vấn đề khác, ông đã dự kiến về một trường đại học, nơi ông có thể duy trì các mối quan tâm học thuật của riêng mình và đóng vai trò vừa là hiệu trưởng, vừa là giáo sư. Khi Rockefeller đồng ý với đề nghị thêm 1 triệu đô-la để chuyển Chung viện Thần học Morgan Park tới khuôn viên Đại học Chicago mới, Harper, 34 tuổi, lúc đó đã nhượng bộ và chính thức nhận chức hiệu trưởng vào tháng 2 năm 1891. Giờ đây, rõ ràng những giấc mơ to lớn của ông sẽ đưa ông vượt ra khỏi thế giới nhỏ bé và tách biệt của một học giả Kinh Thánh.

Theo thời gian, Harper thái quá đã đưa ra các diễn giải tự do về những lời hứa tiền bạc mơ hồ của Rockefeller, nhưng ông không bao giờ bóp méo mục tiêu kế hoạch của mình. Ngay cả trước khi chấp nhận chức hiệu trưởng, ông đã khoe khoang với Rockefeller: “Tôi tin rằng khoảng thời gian 10 năm là đủ cho thấy một học viện tại Chicago sẽ khiến nhiều người phải ngạc nhiên.”⁵⁸ Làm việc 16 giờ một ngày, Harper giờ đây đã thỏa thuận bổ nhiệm hơn 120 chức danh phân khoa trong hơn một năm. Rockefeller có thể nghĩ rằng đại học là một cái cây phát triển chậm, nhưng Harper muốn nó lớn bồng qua đêm. Vị hiệu trưởng mới quy tụ rất nhiều giảng viên của các trường Ivy League* - đặc biệt là đội ngũ nhân sự của Đại học Yale và Cornell - tới mức các đối thủ của ông đã phàn nàn rất nhiều về hành động chơi xấu này. Harper đã dùng mỗi nhũ là những khoản tiền lớn trước những ứng cử viên bất đắc dĩ, mở rộng các yêu cầu về tài chính trong tương lai của ngôi trường. Cuộc tìm kiếm tài năng toàn quốc này đã “giăng lưới” được chín vị hiệu trưởng cao đẳng cho phân khoa đầu tiên. Harper đã ký hợp đồng với John Dewey và George Herbert Mead cho Khoa Triết học và lôi kéo tiểu thuyết gia Robert Herrick vào khoa Anh văn, trong khi Albion Small khởi xướng Khoa Xã hội học đầu tiên của nước Mỹ. Một thành viên kiệt xuất khác, nhà kinh tế học Thorstein Veblen, đã coi Harper là đối tác giáo dục của các nhà tư bản như Rockefeller và châm biếm ông là kẻ đứng đầu những người uyên bác, một hạng người xây dựng đế chế mới trong giáo dục đại học.

Tuy được Harper truyền cảm hứng, Rockefeller vẫn cảm thấy bị bủa vây ác liệt bởi việc chi tiêu hoang phí của Harper, và mối quan hệ của họ bắt đầu xung đột. Với việc gây quỹ bên ngoài bị đình trệ, dường như cơn ác mộng tồi tệ nhất của Rockefeller đã trở thành sự thật: Ông sẽ là người tài trợ duy nhất cho một học viện có thể bòn rút ông trong nhiều năm. Bất cứ khi nào

gặp nhau, họ đều tránh nói chuyện về tiền bạc và chỉ nói về chính sách giáo dục. Các vấn đề tài chính đã bị hoãn lại trong những cuộc trao đổi riêng tư ngày càng gay gắt giữa Gates và Harper - mà Rockefeller thường đánh giá riêng. Vào mùa xuân năm 1891, Rockefeller bắt đầu có cảm nhận rằng Harper đã coi tiền của ông như một tấm ngân phiếu trống dùng để trang trải những khoản thâm hụt hằng năm. Trước sự ngạc nhiên và hoài nghi, Rockefeller và Gates nhận ra vị hiệu trưởng mới đã không từ bỏ lịch trình giảng dạy bận rộn của mình (với mức lương 4.000 đô-la một năm) và dự tính đề nghị 3.000 đô-la để lãnh đạo Trường Kinh Thánh Anh ngữ Chautauqua, trong khi cũng lên kế hoạch cho một chuyến đi châu Âu - đồng thời vẫn gửi ngân hàng 10.000 đô-la tiền lương tại Đại học Chicago. Khi Rockefeller nổi giận, mùa hè năm 1891, Gates đã gặp và thuyết phục Harper từ bỏ các hoạt động bên ngoài của mình. Gates thông báo với Rockefeller: “Tất nhiên, ông ấy đã từ chối những lời đề nghị này cũng như ngụ ý rằng động cơ của ông ấy không có khía cạnh tư lợi.”⁵⁹ Đó là một tình huống kỳ lạ: người giàu nhất thế giới trừng phạt một học giả Kinh Thánh vì tính coi trọng vật chất không thích hợp.

Ở một mức độ nào đó, Rockefeller đã gửi đi những thông điệp mâu thuẫn, và một phần là để đổ lỗi cho sự hoang phí của Harper. Sau tất cả, chính Rockefeller là người thúc giục Harper chi tiền nhiều nhất cho ý tưởng học thuật tốt nhất nước Mỹ. Như Gates nói với Harper sau một cuộc họp với Rockefeller: “Chúng tôi đã thảo luận rất nhiều về mức lương của những giáo sư hàng đầu chuyên nghiệp và uyên bác, vì vậy ông ấy muốn tôi nói với anh một cách thiện chí rằng anh phải có được những người giỏi nhất.”⁶⁰ Những cuộc trao đổi như vậy có thể dễ dàng truyền cảm hứng cho một thái độ trung dung về tiền bạc. Gates cũng có một động cơ âm thầm muốn Harper tránh khỏi lịch trình giảng dạy. Dù không phải là người tự do tư tưởng mập mờ như miêu tả của Tiến sĩ Strong, Harper vẫn có quan điểm tôn giáo không chính thống và áp ủ một cách bệnh hoạn quan điểm dị giáo của riêng mình. Lợi dụng những chỉ trích nặng nề, Harper đã tránh được sự căng thẳng liên quan đến tính chính xác tuyệt đối của Kinh Thánh để nghiên cứu học thuật về các tác giả của những văn bản thiêng liêng ấy. Dù trở thành người theo chủ nghĩa tân thời theo quyền của chính mình, Gates muốn Harper che giấu những quan điểm phi chính thống của ông trước công chúng. Các nhà tài trợ tiềm năng có vẻ lo lắng về giáo lý Baptist bị phai nhạt ở trường đại học mới và nghi ngờ về tính thuần khiết trong giáo lý

của Harper. Đối với nghi ngờ ấy, Gates khẳng định: “Tiến sĩ Harper là một người mang tinh thần Phúc Âm và hằng năm có vô số cuộc nói chuyện tại Đại học Yale,” ngụ ý Harper sẽ tiếp tục thông lệ này tại Đại học Chicago.⁶¹ Khi Gates bày tỏ mối quan tâm với Harper về quan điểm của mình, về sau Harper đã bày tỏ tình cảm trong sáng về các quan điểm tôn giáo tự do của bản thân với Rockefeller mà nhờ đó Rockefeller sẽ không bị sốc trước sự phi chính thống của ông.

Báo chí không phải là kẻ tòng phạm với những căng thẳng nội bộ này mà đã đả kích việc cặp kè đáng ngờ của ông vua tờ-rót và học giả Kinh Thánh. Harper đã bị kích động trước những bức biếm họa cho thấy ông chạy nhanh phía sau Rockefeller và túi tiền của ông ta. Trong một cột báo biếm họa, mô tả Harper đã tuyệt vọng đuổi theo Rockefeller qua dòng sông Hudson đóng băng, nhảy từ tảng băng này đến tảng băng khác cho đến khi Rockefeller mệt mỏi ném một cuộn giấy bạc dày cộm ra phía sau để thỏa mãn vị hiệu trưởng trường đại học. Sau này, khi Rockefeller tặng 1 triệu đô-la cho Đại học Yale, một tác giả biếm họa khác lại vẽ Harper cười trên một tòa nhà được gán nhãn “Đại học Chicago”, nhìn chăm chăm vào một tòa nhà khác được gán nhãn “Yale”. Harper thường được miêu tả như một kẻ nịnh bợ giới nhà giàu. Trong một bức biếm họa, người ta nhìn thấy Harper chào hỏi những quý cô thời thượng tại nhà ga và mạng theo hành lý của họ, được gán nhãn “Chức vụ Đặc biệt dành cho Hiệu trưởng Đại học.”

Mãi đến năm 1891, John D. Rockefeller mới tự hỏi làm thế nào ông lại vướng vào một dự án quá lớn và được lãnh đạo bởi một người đàn ông xuất chúng nhưng thất thường như vậy. Nếu biết điều gì đang chờ đợi phía trước, liệu ông có kiên trì nữa không. Nhưng giờ đây, ông đã công khai đặt cược danh tiếng của mình vào nỗ lực hết sức tốn kém này, và suy cho cùng, bất cứ nơi nào William Rainey Harper dẫn dắt, John D. Rockefeller đều miễn cưỡng đi theo. Ông không phải người sẽ từ bỏ một dự án đã nhận được phúc lành của mình.

Vẫn có những niềm vui, nhưng Đại học Chicago đã có lúc khiến Rockefeller tổn thương và dồn ông đến bờ vực suy sụp. Những bức thư của Gates gửi cho Harper khẳng định những ám chỉ về tình hình sức khỏe xấu đi đột ngột của người bảo trợ. Vào tháng 4 năm 1891, Gates cho biết sau cuộc nói chuyện riêng với Rockefeller: “Ông ấy tốt bụng nhưng rất buồn và

suy sụp... Thậm chí ông ấy còn thổ lộ với tôi về những lo lắng và trăn trở liên quan tới vấn đề này [tức vấn đề tài chính của đại học] đã khiến ông lâm bệnh và phải dừng công việc rồi đến Cleveland. Chúng ta không được thúc ép ông ấy về tiền bạc. Hãy xem xét và quan sát liệu chúng ta có thể cắt giảm chi phí và trải qua năm đầu tiên với mức thâm hụt thấp nhất hay không.”⁶²

Đây không chỉ là trò lừa bịp hay giả vờ khôn khéo đứng về phe Rockefeller của Gates, dù rõ ràng là thế. Từ đầu năm 1889, Rockefeller liên tục phàn nàn về tình trạng mệt mỏi và suy nhược. Trong nhiều thập kỷ, ông đã tiêu tốn quá nhiều năng lượng để tạo ra Standard Oil, làm chủ vô số lĩnh vực; chính vì thế, áp lực luôn đè nặng ản sau phong thái ung dung bên ngoài. Giờ đây, người ta có thể nhìn thấy trên khuôn mặt ông vẻ u sầu của người đàn ông đã hy sinh quá nhiều cho công việc. Vào đầu năm 1890, Rockefeller không tới văn phòng trong vài tháng vì đau ốm không rõ nguyên do. Cuối năm đó, ông hứa sẽ không làm việc vào ngày thứ Bảy và đi nghỉ mát nhiều hơn, nhưng các triệu chứng vẫn khiến ông suy nhược vào mùa xuân năm sau.

Đến năm 1891, các cấp lãnh đạo hàng đầu của Standard Oil bắt đầu mỏng dần. Charles Pratt đột ngột qua đời trong năm đó, Henry Flagler ngày càng bị phân tâm bởi khách sạn và các vụ đầu tư mạo hiểm đường sắt ở Florida. Sau khi đã chuẩn bị chu đáo cho John D. Archbold trở thành người kế nhiệm, Rockefeller bắt đầu chuyển dần quyền lực cho người được bảo trợ nhỏ con, hăng hái. Bị chỉ trích nhiều hơn là được vinh danh vì những thành công, Rockefeller, 52 tuổi, đã phải đối diện với vô số trát hầu tòa từ những vụ kiện và các phiên điều trần quốc hội. Dù ông phớt lờ những chỉ trích và coi đó như những chất kích thích nhỏ bé đồng thời tin tưởng vào sự liêm chính của bản thân, nhưng việc đối mặt với sỉ nhục lớn như vậy không hề dễ dàng. Duy trì thái độ thờ ơ cũng có tác hại của nó.

Tuy nhiên, Rockefeller từng trải qua những cuộc tấn công trước đó mà không bị tổn hại. Điều thực sự khiến ông bận lòng không phải là kiếm nhiều tiền mà là cách tiêu xài. Một người bạn của ông hoạt động xã hội ở Cleveland đã kể lại chuyện bà ngồi bên cạnh ông trên xe điện khi người bán vé đến thu tiền. Khi Rockefeller đưa cho anh ta 25 xu, người bán vé đã trừ đi hai vé 5 xu, vì nghĩ ông sẽ trả cho bà bạn, và trả lại ông 15 xu tiền thừa.

Rockefeller lên tiếng: “Tiền thừa của tôi thiếu 5 xu.” Người thu tiền giải thích: “Sao ạ? Không. Tôi lấy tiền hai vé và trả lại ông 15 xu mà.”

Rockefeller bắt bẻ: “Nhưng tôi không bảo anh bán hai vé. Hãy coi đây là một bài học, và không bao giờ giả định một hành khách sẽ trả tiền cho hai người trừ khi anh ta nói như vậy.”⁶³ Rockefeller luôn xem xét mọi hóa đơn trong nhà và thường xuyên đi kiểm tra hành lang, tắt các đèn khi đốt.

Những thói quen ấy không chỉ đơn giản phản ánh sự tận tụy mà còn bắt nguồn từ niềm tin vững chắc về giá trị của tiền bạc. Khi phát hiện một tuyến đường sắt tính vượt quá 117 đô-la khi chở cả gia đình và vận chuyển những con ngựa của mình, ngay lập tức ông đã yêu cầu thủ quỹ của Standard Oil tới lấy lại tiền. “Tôi cần 117 đô-la đó để xây dựng nhà thờ truyền giáo ở miền Tây,” ông giải thích, chứng tỏ mối liên kết giữa sự tiết kiệm và từ thiện trong tâm trí ông.⁶⁴

Với lòng tôn thờ tiền bạc như vậy, ông không thể đối phó với những yêu sách của Đại học Chicago và các cam kết từ thiện khác. Như Rockefeller từng nói: “Tôi đã điều tra và nỗ lực đến mức suy sụp tinh thần khi mò mẫm tìm đường đi của mình, mà không có hướng dẫn hay biểu đồ đầy đủ trong lĩnh vực từ thiện ngày càng mở rộng. Tôi buộc phải tổ chức và lên kế hoạch cho lĩnh vực này theo những phương châm phát triển riêng biệt như các hoạt động kinh doanh khác của chúng tôi.”⁶⁵ Những con số đóng góp của Rockefeller từ năm 1889 đến năm 1892 đã phản ánh bản chất từ thiện mở rộng của ông. Từ 124.000 đô-la vào năm 1889 (ngay trước cam kết lớn của ông với Gates), khoản quyên góp của ông đã tăng vọt đến 304.000 đô-la vào năm 1890, 510.000 đô-la vào năm 1891, và sau đó lên tới 1,35 triệu đô-la vào năm 1892 (tương đương 22 triệu đô-la ngày nay) khi tài trợ cho Đại học Chicago. Rõ ràng, ông cần một ai đó giúp đỡ với hàng loạt lời cầu xin đè nặng lên mình, và đến cuối năm 1889, ông bắt đầu chuyển tiếp các bức thư cầu xin sang Frederick T. Gates. Rockefeller nói với Gates: “Tôi đã có ý định cho đi nhiều hơn nữa nhưng chỉ thông qua các đại diện.”⁶⁶ Cuối cùng, vào tháng 3 năm 1891, trước tình trạng sức khỏe suy nhược và các triệu chứng đáng báo động, Rockefeller đã kêu gọi Gates về một cuộc thương lượng bí mật:

“Tôi đang gặp khó khăn, Gates ạ. Áp lực của những lời cầu xin lớn đến mức tôi không thể chịu nổi. Với những trách nhiệm kinh doanh nặng nề, tôi không có thời gian và sức lực để giải quyết thích đáng những lời thỉnh cầu này. Tôi đã mặc định rằng mình không thể thoải mái quyên tặng tiền cho đến khi có thể tiến hành điều tra cẩn thận nhất để

xem động cơ có xứng đáng hay không. Những cuộc điều tra này hiện đang chiếm nhiều thời gian và năng lượng của tôi hơn cả Standard Oil. Hoặc là tôi phải chuyển một phần gánh nặng, hoặc ngừng trao tặng hoàn toàn. Tôi không thể làm điều thứ hai được.”

Gates trả lời: “Quả thực ông không thể, Rockefeller ạ.”

“Phải, tôi cần người giúp đỡ. Tôi đã quan sát anh. Tôi nghĩ anh chính là người đó. Tôi muốn anh đến New York và mở một văn phòng. Anh có thể hỗ trợ tôi về các khoản trợ cấp bằng cách phỏng vấn và điều tra, và báo cáo kết quả hành động. Anh nói xem?”⁶⁷

Gates đã chấp nhận và đưa cả gia đình đến Montclair, New Jersey vào tháng 3 năm 1891, và lập văn phòng tại tòa nhà Temple Court, gần số 26 Broadway. Hành động này đã chấm dứt sự nghiệp mục sư của Gates, thay vào đó biến ông trở thành một kẻ thống trị trần tục. Lúc đầu, Gates giữ vị trí thư ký của ABES và phân phối tiền của Rockefeller trên khắp nước Mỹ. Đến năm 1892, Gates vui vẻ nói với Rockefeller: “Giáo phái của chúng ta đã nhận được tài sản phân phối lớn hơn, tốt hơn, được tổ chức bài bản hơn và được hướng dẫn hiệu quả hơn mọi giáo phái khác ở Mỹ.”⁶⁸ Chỉ sau năm 1900, hai người mới bắt đầu phân chia kế hoạch tổng thể thành các kế hoạch mang tính cách mạng, chuyển đổi từ hoạt động từ thiện giáo phái cổ điển sang hoạt động từ thiện hiện đại. Vào thời điểm đó, Gates đã tập hợp một đội ngũ cố vấn được giảng giải về các nguyên tắc của Rockefeller, được rèn luyện theo phương pháp của ông và được khuyến khích bởi lòng hăng hái theo phái Phúc Âm.

Trong phần đời còn lại, tình trạng sức khỏe của Rockefeller đã gợi lên vô số suy đoán, đồn đại, và tưởng tượng mà ở đây chúng ta sẽ cố gắng xác định một cách chính xác. Rockefeller vẫn sung sức và trẻ trung ở tuổi 50. Ông không bao giờ chấp nhận vẻ ngoài bệ vệ, béo tốt, như những nhà tài phiệt khác cùng thời và dường như trẻ hơn tuổi thật của mình tới cả chục năm. Vậy sau đó điều gì đã khiến ông ốm yếu vào đầu thập niên 1890? Nói chung, câu trả lời là làm việc quá sức và căng thẳng khi kết hợp công việc kinh doanh với hoạt động từ thiện. Là một bác sĩ vi lượng đồng cân kiêm người bạn đồng hành gắn liền với Rockefeller, bác sĩ Hamilton Biggar cho biết: “Chỉ áp lực thêm một chút nữa thôi cũng có thể khiến ông ấy sụp đổ. Rockefeller đã đến gần bờ vực suy sụp... và cuối cùng ông cũng bị thuyết phục rằng ông không thể làm công việc của nhiều người bằng sức mạnh của

một người được nữa.”⁶⁹ Làm việc quá sức đã khiến hệ thống miễn dịch của ông suy yếu, từ đó khiến ông ngã quỵ trước các bệnh cơ hội*. Năm 1891, bệnh cúm đã càn quét nước Mỹ và Rockefeller ốm liệt giường. Bác sĩ Biggar cũng đã chẩn đoán ông bị viêm đường hô hấp trên. Rockefeller đã mắc bệnh về gan trong nhiều năm - có thời điểm ông phải mua và dán “miếng dán gan” từ một hiệu thuốc địa phương, và đầu những năm 1890, bác sĩ Biggar đã để ông dùng cả liều hỗn hợp không tên tự mình pha chế nhằm chữa trị căn bệnh này.

Chứng rối loạn tiêu hóa kéo dài của Rockefeller gần như đã kích động công chúng, khiến các nhà đạo đức học hài lòng, những người tin rằng nếu không thể mang Rockefeller ra trước công lý, ít nhất ông cũng bị giày vò bởi đau đớn thể xác. Ông đã mắc phải vấn đề về tiêu hóa trầm trọng vào đầu những năm 1890, dẫn đến chứng viêm loét dạ dày ruột do căng thẳng, đồng thời trông xanh xao và hốc hác. Có thời gian, vì muốn làm dịu dạ dày, ông đã ăn trưa bằng sữa và bánh quy ở số 26 Broadway, món ăn khắc khổ mà ông yêu thích. Tuy nhiên, ông đã thoát khỏi chứng rối loạn tiêu hóa và không bao giờ bị tái phát nguy hiểm nữa. Nhưng ông vẫn rất kén ăn, dùng các bữa nhỏ. Hàng nghìn câu chuyện hoang đường về cơ thể suy nhược của ông. Nhiều năm trời, người ta đồn rằng ông sẵn sàng chi hàng triệu đô-la cho bất cứ bác sĩ nào có thể chữa khỏi bệnh dạ dày.

Những người tin rằng Rockefeller bị thần thánh trừng phạt chắc hẳn rất vui mừng khi biết rằng vào tháng 11 năm 1888, Cettie đã bị thương nặng trong một vụ nổ đèn cồn khiến cả hai tay và khuôn mặt bị bỏng nặng. Bà phải nằm hết giường suốt vài tuần. Chỉ có vài tài liệu tham khảo bí ẩn về tai nạn khủng khiếp này xuất hiện trong các bức thư của Rockefeller. Người ta không thể không tự hỏi liệu chiếc đèn ấy thực sự được thắp bằng dầu hỏa Standard Oil hay Rockefeller đã biến nó thành đèn cồn. Phải chăng vợ của John D. Rockefeller đã sử dụng đèn cồn? Nếu Cettie là nạn nhân của dầu hỏa Standard Oil pha tạp, chồng bà có thể xem tai nạn của vợ là một sự trừng phạt của Chúa giáng xuống ông.

Suốt năm 1891, theo yêu cầu của bác sĩ, Rockefeller đã nghỉ việc và dành tám tháng ở Forest Hill, chôn nghỉ dưỡng và chữa bệnh hiệu quả của gia đình. Thư ký riêng của ông, George D. Rogers, được chỉ đạo chặt chẽ để báo cáo cho ông những vấn đề kinh doanh cấp bách. Lần đầu tiên trong 21

năm, tâm trí của ông vắng bóng Standard Oil. Để hồi phục, ông làm việc cùng nông dân trên cánh đồng, đạp xe, ăn uống thanh đạm, nói đùa rằng ông đã trở thành một “ca sĩ hòa nhạc tuyệt vời”.⁷⁰ Những phương pháp truyền thống này vô cùng hiệu nghiệm, và cho đến tháng 6 năm 1891, ông viết thư cho Archbold: “Tôi vui mừng tuyên bố rằng sức khỏe của mình đang dần được cải thiện. Tôi khó có thể nói cho cậu biết sự khác biệt trong cách cả thế giới bắt đầu nhắm vào tôi. Hôm qua là ngày tốt nhất tôi từng có trong ba tháng vừa qua.”⁷¹ Đến cuối hè, ông đã tăng được gần 7kg, khuôn mặt hồng hào trở lại, và ông lại tiếp tục một lịch trình bình thường. Ngày 23 tháng 2 năm 1892, ông yêu cầu Gates gửi thư cho ban quản trị Đại học Chicago, quyên tặng thêm 1 triệu đô-la với lời nhắn: “Món quà này là lời cảm ơn gửi đến Chúa Toàn Năng, Người đã ban sức khỏe cho tôi.”⁷² Trên thực tế, khoản tiền ấy vừa là lời hồi đáp miễn cưỡng với sự chi tiêu hoang phí của Harper vừa là dấu hiệu biết ơn của Rockefeller đối với Chúa.

Vốn có thể lực tốt, Rockefeller rõ ràng rất bàng hoàng trước căn bệnh kéo dài, do đó ông sợ rằng nếu vội vã trở lại công việc, bệnh tình sẽ tái phát. Giờ đây, ông đã dự tính một điều không tưởng đối với những ông trùm tư bản năng động cùng thời: nghỉ hưu. Ông không có ý định dành cả cuộc đời để tích lũy tiền bạc và nói với Gates rằng ông đã có tất cả những gì mình muốn. Sau này, ông giải thích: “Tôi cảm thấy tuổi 50 là khoảng thời gian xứng đáng để thoát khỏi những cám dỗ trong các vấn đề kinh doanh và dành thời gian cho nhiều mối quan tâm khác ngoài việc kiếm tiền, vốn đã ngốn phần lớn thời gian của tôi kể từ khi bắt đầu sự nghiệp kinh doanh.”⁷³ Dù ông khao khát về hưu, nhưng một số cuộc khủng hoảng buộc ông phải làm việc thêm ba hoặc bốn năm nữa cho đến khi ông ngừng tới số 26 Broadway vào năm 1897. Đồng thời, ông cũng nhận ít báo cáo hơn từ văn phòng, khi trọng tâm cuộc sống của ông chuyển dần từ kiếm tiền sang phân phát nó một cách thông minh nhất có thể.

•°•

Dù Harper đã nhận được lời hứa của nhà sáng lập rằng sẽ tới dự lễ khánh thành, nhưng Rockefeller, người háo hức chứng minh rằng sẽ không can thiệp vào ngôi trường, sau đó đã từ bỏ ý định. Người ta cho rằng ông muốn tế nhị bày tỏ sự không hài lòng đối với Harper thông qua việc xử lý tài chính của trường. Đầu năm 1892, Gates đã tới Chicago và “hoàn toàn sững

sốt” trước khoảng cách quá lớn giữa kế hoạch phung phí của Harper và số tiền có sẵn. Tuy nhiên, với những khoản tiền được quyên tặng, Harper đã hoàn thành một trong những kỳ tích vĩ đại trong lịch sử giáo dục. Đúng như mong muốn, Harper đã khánh thành trường vào ngày 1 tháng 10 năm 1892, không có nghi lễ “như thể nó là sự tiếp nối của một công việc đã được tiến hành trong hàng nghìn năm”.⁷⁴ Số giảng viên do Harper vội vã tập hợp bao gồm nhiều học giả nổi tiếng, nên ngôi trường ngay lập tức đứng vào hàng ngũ những trường đại học hàng đầu. Vào ngày học đầu tiên, ngôi trường mới đã có tới 750 sinh viên, một phần tư trong số đó là nữ, với 10 sinh viên Do Thái, 8 người Công giáo, và một số ít người da đen.

Kiến trúc sư Henry Ives Cobb đã mất hơn một năm để thiết kế khuôn viên trường, và năm tòa nhà lớn đã được khánh thành vào năm 1892, năm tòa nhà khác vào năm 1893. Được xây dựng vào thời điểm tự hào của công chúng, trường đại học mới nổi lên bên cạnh White City huyền thoại của Triển lãm Columbia năm 1893. Khu hội chợ trưng bày mô hình một nhà máy lọc dầu thu nhỏ bắt mắt của Standard Oil, được bao quanh bởi một hàng cột Ionic lạ lẫm xen kẽ với những chiếc đèn và bình dầu. Từ vòng quay Ferris ở giữa đường, du khách có được góc nhìn tráng lệ không tưởng về phía ngôi trường mới do lợi nhuận của Standard Oil tạo nên. Bởi Henry Ives Cobb cũng đã giúp bố trí sơ đồ khu hội chợ, nên hai dự án dường như hòa trộn thành một thể thống nhất.

Khi trường đại học được khánh thành, Hiệu trưởng Harper đã không dừng lại. Bốc đồng, không biết thỏa mãn, ông bắt đầu xúc tiến hàng trăm mặt trận. Không ngại vấn đề chi phí, ông đưa ra các sáng kiến mới để thành lập một trường cao đẳng, một trường học buổi tối, một trường học hàm thụ, các khóa mở rộng dành cho người trưởng thành, một tạp chí đại học, một khu vực phòng thí nghiệm đặc biệt và viện bảo tàng. Là người đứng đầu của tờ-rót giáo dục này, ông muốn cử các học giả tới giảng dạy tại các trường cao đẳng trực thuộc ở những tiểu bang khác nhau - một sáng kiến tốn kém đã bị Rockefeller bác bỏ. Harper cũng tin rằng một trường đại học nên mang đến lợi ích cho những thành phố lân cận, vậy là các nhà xã hội học đã tỏa đi từ khuôn viên trường để nhận các nghiên cứu ở Hull House* và các khu nhà định cư khác.

Dù rất tự hào về trường đại học, nhưng Rockefeller vẫn lo sợ sự phát triển không kiểm chế này; điều đó đã trì hoãn ngày mà trường đại học mới hoạt động độc lập mà không có sự giám sát của ông. Thông thường, khi Harper chiêu mộ một học giả nổi tiếng, trường đại học sẽ phải mua thiết bị cho người mới - số tiền Harper chẳng buồn phỏng đoán trong tính toán của mình. Bất chấp tất cả sức hút lẫn nhau của họ, sớm hay muộn Rockefeller và Harper sẽ đối đầu nhau. Như Gates miêu tả sự đối lập:

Ông Rockefeller, với tầm nhìn xa trông rộng vĩ đại như Tiến sĩ Harper, có bản tính lạnh lùng thất thường, kín đáo, đa nghi, thận trọng, dẫn đo, kiên nhẫn tới kinh ngạc, nhưng cuối cùng, lại thiếu linh hoạt, thích nghi với các biện pháp có mục đích lâu dài và dữ liệu chính xác. Tiến sĩ Harper thì rất hăng hái, giàu trí tưởng tượng, với năng lực vô tận và lòng say mê vô hạn với công việc, là người lạc quan, coi nhẹ khó khăn, mở rộng cơ hội, nhanh nhạy trong nhận thức, ủy thác, không đa nghi, hướng vào kết quả tức thời, bước bình, thiếu kiên nhẫn trước sự phản đối hay trì hoãn.⁷⁵

Là một doanh nhân, Rockefeller tin vào việc cầu nguyện cho những khoảnh khắc tốt đẹp đồng thời chống chọi với những điều xấu, và lời cầu xin thận trọng thường xuyên của ông đã được chứng minh vào năm 1893 khi khủng hoảng bao trùm nền kinh tế Mỹ và trường đại học phải hoãn trả lương. Để vượt qua cuộc khủng hoảng, Rockefeller đã chuyển thêm 500.000 đô-la cho trường đại học vào tháng 10. Giờ đây, ông đã lún sâu tới nỗi không thể rút lui - và Harper biết điều đó. Sau khi thề sẽ không bao giờ bù đắp thâm hụt ngân sách hoạt động, Rockefeller đã phải rút lại chính sách đó và trang trải các khoản thâm hụt ngân sách trong hai năm tiếp theo.

Việc thi hành kỷ luật ở Chicago khó khăn như vậy là do sau lời cam đoan bắt buộc, Rockefeller luôn dính líu tới tiền bạc. Vào tháng 10 năm 1895, Gates đã tới Chicago cùng với lá thư của Rockefeller cam kết quyên tặng cho trường thêm 3 triệu đô-la - đó có thể là số tiền lớn nhất từng được trao tặng một lần bởi một người vì mục đích giáo dục và trị giá khoảng 50 triệu đô-la ngày nay. Ngay sau đó, Harper và thư ký trường đại học, Thomas W. Goodspeed, đã tham dự một trận đấu bóng bầu dục giữa Chicago và Wisconsin. Trong hiệp đầu tiên, họ đã nói với huấn luyện viên Amos Alonzo Stagg - người thành lập khoa Thể chất đầu tiên tại một trường đại học của Mỹ - về khoản từ thiện. Kết thúc hiệp một, Chicago bị dẫn trước với tỷ số 12-10, Stagg đã đề nghị thông báo cho đội “bởi tôi cảm thấy đó sẽ là động lực tâm lý mạnh mẽ,” như ông nói.⁷⁶ Khi nghe Harper nói về khoản

từ thiện trong phòng thay đồ, đội trưởng đội bóng đã hét lên: “3 triệu đô-la! Hãy xem trận đấu của chúng tôi” và vui vẻ vỗ mạnh lên lưng những cầu thủ khác.⁷⁷ Với câu nói đó, cả đội như được hồi sinh và đánh bại Wisconsin với tỷ số 22-12. Sau đó, các sinh viên đã thắp lửa trại ăn mừng rất lớn trong khuôn viên trường và hát Thánh ca cho dành Rockefeller, trong đó có một bài mở đầu: “John là người đàn ông được Chúa gửi tới.”⁷⁸

Dù đã có một lời mời thường xuyên tới tham quan tác phẩm của mình, nhưng Rockefeller từ chối tới Chicago trong nhiều năm, không muốn trường đại học gắn với tên ông. Như Gates nói với Harper: “Như anh biết, có những lợi thế liên quan đến trường đại học (lợi thế trong cuộc vận động gây quỹ của anh) một cách không vụ lợi, qua đó ông Rockefeller đã quyên tặng tiền của mình.”⁷⁹ Không chỉ thế, Rockefeller trân trọng sự riêng tư và căm ghét những dịp công khai. Cuối cùng, khi Harper thuyết phục John và Cettie tới tham dự lễ kỷ niệm năm năm lần đầu tiên vào tháng 7 năm 1897, ông đã hứa là Rockefeller sẽ không cần phải phát biểu. Mong muốn của người bảo trợ chỉ là bí mật đi dạo trong khuôn viên trường trong vài giờ, như một người tham quan vô danh thưởng thức tác phẩm của mình.

Khi hàng trăm sinh viên và giáo sư, đội mũ và áo choàng, lũ lượt kéo vào một cái rạp khổng lồ ở sân trong khuôn viên trường vào một ngày tháng 7 oi ả, chỉ có duy nhất một người mặc áo choàng dài đơn giản và mũ lụa: người sáng lập trường đại học, người đã điều hành, như ông đã từng làm ở thời niên thiếu, với ánh mắt bất động dán vào mặt đất. Trái ngược với hình ảnh một ông trùm thét ra lửa, ông có vẻ điềm tĩnh và có phần lúng túng trước sự ồn ào xung quanh. Khi ông đứng trên sân khấu, 3.000 người nhìn chăm chăm vào huyền thoại Mỹ ẩn dật này, người đã mê hoặc công chúng vừa như một kẻ tội đồ vừa như một vị Thánh. Bên trong rạp ngột ngạt đến mức hàng trăm chiếc quạt bằng lá cọ nhấp nhô dưới hàng ghế khán giả. Khi Harper xuất hiện và xem xét các nhu cầu trong tương lai của trường đại học, ông đã quay sang phía Rockefeller và nêu lên nhu cầu cấp thiết về một hội trường thay thế cho chiếc rạp tạm bợ này, gợi lên một nụ cười mơ hồ từ Rockefeller, người cảm thấy lúng túng ngay tại chỗ ngồi của mình. Sau đó người khổng lồ đã bước lên phát biểu trước đám đông:

“Tôi muốn cảm ơn ban quản trị, Hiệu trưởng và tất cả những người cùng chia sẻ buổi khánh thành tuyệt vời này. Nhưng đó chỉ là khởi đầu” - ông bị gián đoạn bởi những tràng vỗ tay cuồng nhiệt - “và các bạn sẽ thực hiện phần còn lại.” Khán giả im lặng.

“Các bạn có quyền hoàn thành nó, các bạn, con trai các bạn và con gái các bạn. Tôi tin tưởng vào mọi chuyện. Đây là khoản đầu tư tốt nhất mà tôi từng thực hiện trong đời. Tại sao không đóng góp cho trường Đại học Chicago tiền bạc, thời gian và nỗ lực hết mình của mọi người? Tại sao không? Đây là cơ hội lớn nhất từng xuất hiện. Ở đâu có ban quản trị tốt hơn, đội ngũ giảng viên tốt hơn? Tôi hết sức, hết sức biết ơn vì được tham gia vào công việc này.” Một tiếng hét vui mừng tán dương. “Chúa nhân từ đã ban cho tôi tiền bạc, và làm thế nào tôi có thể từ chối Chicago?”⁸⁰

Bất chấp cảm giác khiên cưỡng của mình, Rockefeller đã tạo dựng được ấn tượng tuyệt vời. Trước khi hết ngày, ông đã đặt những viên đá nền, lắng nghe các bài giảng và có thêm hai bài phát biểu ngắn. Ông qua đêm tại nhà của Harper và rất bức bối vì không có đồng hồ - chuyến thăm khiến ông chệch khỏi lịch trình thông thường hằng ngày - đến mức ông đưa cho bà Harper tờ ngân phiếu 1.000 đô-la như một món quà và đề nghị bà mua đồng hồ. Sáng hôm sau, Rockefeller đập xe quanh khuôn viên cùng những người quản lý trường đại học. Trong bộ đồ thể thao, ông lướt nhanh, vẫy chào những sinh viên trên đường đi. Đoàn người đi tới Jackson Park, vòng quanh tàn tích ma quái của Triển lãm Columbia, dừng lại nghỉ ngơi, sau đó giữa đường lao nhanh trở về. Rockefeller vô cùng hài lòng và cảm động trước sự nhiệt tình thanh thoát, ấm áp của sinh viên. Mọi nơi ông đi qua, họ đều hô vang: “John D. Rockefeller, người đàn ông tuyệt vời / Quyên góp mọi khoản tiền để dành cho Đại học Chicago.” Nhiều sinh viên còn có hẳn một bài hát cổ động: “Ai là người đốn cây? Ai là người đốn cây? Rah, Rah, Rah / Rockefeller, ông là người đốn cây, Sis, Boom Bah!”⁸¹

Là một nhà từ thiện, Rockefeller đã lựa chọn duy trì sự tách biệt khôn ngoan đối với tác phẩm của mình và nói với Harper rằng ông coi bản thân là một cộng sự thầm lặng trong mọi hoạt động. Thi thoảng, bất chấp những cáo buộc trái ngược, ông không can thiệp vào công việc học thuật hoặc tự do ngôn luận, dù đôi khi ông bị cám dỗ làm như vậy. Khi một số sinh viên Chicago lên án hành vi độc quyền của ông, Rockefeller tức giận phản nản với Gates về “những lời tuyên bố của các sinh viên, đã xúc phạm đến người sáng lập, bất cần và không thể tha thứ; nhưng dù báo cáo có chính xác đi nữa, tôi không biết... nhưng đối với tôi... nếu được, những sinh viên đó nên bị đuổi khỏi Đại học Chicago.”⁸² Trong nhiều trường hợp khác nhau, người ta có thể khẳng định, Rockefeller sau đó đã thu hồi lại yêu cầu này, sợ đe dọa tới tự do học thuật hoặc ít nhất là danh tiếng của ông.

Phải mất rất nhiều can đảm để thành lập một trường đại học vào những năm 1890, khi các trường đại học là nơi tập hợp những người lớn tiếng chỉ trích các tập đoàn lớn, và nhiều đồng nghiệp trong ngành của Rockefeller đã xem đại học là nơi xây dựng các nền tảng cho sự lật đổ. William trách anh trai vì đã tài trợ cho trường học: “Anh đang đồng hành với những nhà báo tồi tệ, một nhóm những người theo chủ nghĩa xã hội sẽ chẳng làm được gì tốt đẹp.”⁸³ Rockefeller cũng đã dằn vặt về vấn đề này, nhưng sau khi cân nhắc kỹ lưỡng, ông tin “dù những kiểu nhà báo tồi tệ vô dụng đã dùng ngòi bút đầu độc tâm trí mọi người, vẫn có vô số người khác tốt nghiệp từ ngôi trường này sẽ củng cố những điều tốt đẹp của chúng ta. Hãy hy vọng về điều đó.”⁸⁴ Đại học Chicago chắc chắn không tránh khỏi các trào lưu cấp tiến trong khuôn viên trường. Năm 1899, khi ở Chicago, Thorstein Veblen đã xuất bản cuốn *The Theory of the Leisure Class* (tạm dịch: Lý thuyết của giai cấp nhàn rỗi), miêu tả những người đứng đầu ngành công nghiệp như những người thượng cổ tàn bạo và bộc lộ động lực nguyên thủy ẩn giấu phía sau thói quen chi tiêu xa hoa của họ.

Những tranh cãi được công bố rộng rãi nhất về vai trò của Rockefeller ở Chicago liên quan đến việc sa thải một nhà kinh tế chính trị học trẻ tuổi, Edward Bemis, người đã ủng hộ quyền sở hữu khí đốt thành phố và công kích Công ty Cải tạo Khí đốt Liên hiệp thuộc kiểm soát của Standard Oil vào năm 1895. Lời giải thích chính thức được đưa ra là Bemis - một nhà hoạt động xã hội hơn là một học giả và không đáp ứng được tiêu chuẩn khắt khe của trường đại học. Vì Bemis đã được Harper chiêu mộ và đạt được sự nghiệp khác biệt đáng kể trong việc sắp xếp lợi ích, làm dấy lên những nghi ngờ về động cơ chính trị đằng sau việc sa thải, nhưng không có bằng chứng nào cho thấy Rockefeller là thủ phạm. Có vẻ như Harper đã sa thải Bemis khi đoán được cơn thịnh nộ của Rockefeller. Trước đó một năm, Harper đã cảnh cáo Bemis về các hoạt động chính trị sau khi Bemis có bài phát biểu kích động chỉ trích hành vi của ngành đường sắt trong suốt cuộc đình công Pullman^{*}. Chủ nghĩa tích cực rõ ràng như vậy đã cản trở Harper tranh thủ các công ty địa phương, như Harper nói rõ trong một bức thư gửi Bemis vào tháng 7 năm 1894:

Bài phát biểu của anh tại Nhà thờ Giáo hội Trưởng Lão Đầu tiên đã gây cho tôi rất nhiều phiền toái. Thật không an toàn khi tôi liên doanh với bất kỳ hội nhóm nào ở Chicago. Tôi bị tấn công từ mọi phía. Tôi cho rằng trong thời gian còn lại của anh với

đại học này, anh hãy đặc biệt thận trọng trong những bài phát biểu công khai liên quan đến các câu hỏi kích động tâm trí mọi người.⁸⁵

Rockefeller đã kiềm chế trước sức ép như vậy vì ông biết giá trị chính trị của việc bảo trợ phi đảng phái đối với một trường đại học trong thời điểm ông bị buộc tội phá hoại các tổ chức khác chỉ để thúc đẩy lợi ích của riêng mình.

Tuy nhiên, Rockefeller muốn có tiếng nói trong các vấn đề tài chính - điều duy nhất Harper từ chối ông. Giống như nhiều nhà tài trợ khác, Rockefeller muốn tự do cho đi, nhưng Harper liên tục hỏi thúc quá trình này. Khi cử Gates làm trung gian giữa ông và Harper, Rockefeller hy vọng trường đại học sẽ phỏng đoán về những món quà trong tương lai, nhưng chiến thuật này vô tác dụng. Một luật sư Standard Oil cho biết: “Harper không thể thỏa mãn lòng tham tiền bạc của mình. Gates là người giám hộ của thủ quỹ.”⁸⁶ Thời gian trôi qua, căng thẳng giữa Gates và Harper trở nên gay gắt. Cả hai đều là những người theo thuyết duy tâm đắm chìm trong tôn giáo, bị hủy hoại bởi một thời đại tham vọng trần tục, và mỗi người đã tự cáo buộc lẫn nhau đang giả nhân giả nghĩa lợi dụng Rockefeller vì lợi ích cá nhân.

Ban đầu, Gates ngưỡng mộ Harper là người truyền cảm hứng với lòng nhiệt tình thuần khiết. Sau đó, ông đã thay đổi quan điểm lạc quan này khi Harper quả quyết phủ nhận việc một trường đại học hàng đầu có thể được điều hành như một công ty hiệu quả và tuyên bố: “Một trường đại học được vận hành hợp lý sẽ luôn có thâm hụt.” Khi nhận xét này xuất hiện trên báo chí, nó đã khiến Rockefeller và Gates nghĩ đây là sự phản bội trắng trợn.

Theo Gates, Harper coi thường một số thỏa thuận rõ ràng với Rockefeller: rằng trường đại học sẽ không bao giờ mắc nợ; không bao giờ sử dụng số tiền quyên tặng để xây dựng các tòa nhà đại học; và không hình thành liên minh với bất kỳ trường cao đẳng y khoa nào ở Chicago. Khi Gates đưa những điểm này vào văn bản và yêu cầu Harper phổ biến cho các thành viên ban quản trị, chúng đã biến mất bí ẩn. Khi Gates khiển trách Harper vì thuê nhiều giáo sư đắt đỏ và ra mắt tạp chí mới, vị hiệu trưởng đại học chỉ đơn giản phớt lờ ông. Ngay sau khi Gates nhấn mạnh từ bỏ các tòa nhà mới, Harper đã kêu gọi công dân Chicago ủng hộ một chiến dịch xây dựng mới. Như Rockefeller lo sợ, Harper đã vội vàng muốn nhảy thẳng từ một trường cao đẳng lên một trường đại học lớn.

Khi Harper rơi vào thâm hụt chồng chất, người bảo trợ của ông vẫn liên tục quyên tặng thêm hàng triệu đô-la, nhưng ông vẫn tiếp tục sa đà hơn nữa. Như vô số đối thủ kinh doanh đều hiểu rõ, đôi khi ông đã mò mẫm hướng tới một giải pháp, sau đó sẽ hành động nhanh chóng, quyết đoán. Gates nói: “Tôi cảnh báo Tiến sĩ Harper. Tôi từng cảnh báo ông ấy nhiều lần. Tôi đã cảnh báo ông ấy bằng lời nói, bằng hành động và bằng mọi cách có thể.”⁸⁷ Thịnh thoảng, khi Harper đến New York, Gates nghĩ rằng vị hiệu trưởng đã nhận ra sai lầm của mình. Sau đó, Harper trở lại Chicago và nhanh chóng tái phát thói quen chi tiêu hoang phí.

Sau nhiều năm tranh cãi không có kết quả, trường đại học vẫn phải vật lộn với mức thâm hụt 200.000 đô-la vào đầu năm 1897 khi Rockefeller cho rằng ông đã quyên tặng đầy đủ. Bỏ qua Harper, ông đã triệu tập hai đại diện đến từ Chicago, Goodspeed và Henry Rust tới gặp Gates và John, Jr.. Bản thân Rockefeller không tham dự các cuộc họp này, bàn giao việc đàm phán cho những người đại diện của mình. Trong sự kiện lịch sử này, Gates đã bày tỏ nỗi thất vọng của Rockefeller đối với sự thất bại của Harper trong việc huy động vốn từ các nguồn bên ngoài để giảm thâm hụt. Như Gates chỉ ra, Rockefeller đã tin rằng các tổ chức phi lợi nhuận thậm chí nên thận trọng với tiền bạc hơn cả các tổ chức kinh doanh:

[Rockefeller] cảm thấy một tổ chức giáo dục cần được quản lý cẩn trọng hơn cả ngân hàng, hay thậm chí là một ngân hàng tiết kiệm hoặc công ty tín thác. Các công ty này chỉ cần chắc chắn với người gửi tiền hoặc nhà đầu tư rằng số tiền của họ được đảm bảo trong một khoảng thời gian giới hạn mà họ có thể ký gửi. Nhưng một trường đại học phải đầu tư khoản tiền của những người muốn đầu tư tiền vì lợi ích của nhân loại, sẽ trường tồn, nếu có thể, lâu dài như sự bền vững của thế giới.⁸⁸

Giống như Tiến sĩ Augustus H. Strong trước đó, Harper cơ bản đã tính sai phương pháp tiếp cận của Rockefeller đối với tiền bạc. Gates đã nhận thấy rằng từ lâu, Rockefeller đã có kế hoạch thành lập một trường đại học lớn và có nguồn lực dồi dào để thực hiện điều đó. Chính cách thức kiêu căng, ngạo mạn của Harper trong việc đòi hỏi tiền bạc của Rockefeller đã khiến ông khổ sở. Gates nói: “Ông Rockefeller cảm thấy các phương pháp đảm bảo sự hỗ trợ của ông là phương pháp mang tính cưỡng bách quá thường xuyên. Những lời cầu xin đến với ông hầu hết đều dưới hình thức đóng góp bắt buộc.”⁸⁹

Dù cuộc họp đã kết thúc với việc Gates thừa nhận những thành tích của Harper, nhưng ông đã đưa ra một lời quở trách nhọc mựa về khả năng lãnh đạo của Harper. Sau khi đọc biên bản cuộc họp, Rockefeller đã yêu cầu các thành viên ban quản trị đọc và thực hiện một động thái kỳ lạ khi cất giữ nó vào két sắt như một minh chứng cho những ước muốn về ngôi trường trong tương lai. Hai tháng sau, ban quản trị Đại học Chicago đã thay đổi mạnh mẽ. Kể từ đó, Rockefeller sẽ được thông báo về các khoản chi tiêu mới và được trao cơ hội kháng nghị. Gates đã tham gia vào ban quản trị một năm trước, và John, Jr. một năm sau đó, trở thành đại diện trực tiếp của John D. trong việc quản lý trường đại học.

Mối bất hòa đã nảy sinh giữa vị thánh bảo trợ trường đại học và vị hiệu trưởng đầy lỗi cuốn khiến cả hai cảm thấy đau buồn, những người từng có mối quan hệ thân mật như cha con. Giờ đây, khi bị ngăn cấm đòi hỏi thêm tiền từ Rockefeller, Harper đã mất đi cơ hội mình ấp ủ từ lâu. Đối với Harper giàu tình cảm, vừa vui mừng cuồng dại lại vừa buồn rầu khôn nguôi, thật khó khóa miệng trước sự hiện diện của người bảo trợ của mình. Theo một giai thoại, khi bị ngăn cấm trực tiếp nói về tiền bạc với Rockefeller, Harper đã phá vỡ lệnh cấm bằng cách lớn tiếng cầu nguyện tiền bạc trước mặt ông. Câu chuyện này, nếu đúng, cho thấy Harper vẫn chưa tiếp thu bài học mà Rockefeller đã miễn cưỡng và liên tục cố gắng chỉ dạy ông.



*Bức chân dung John D. Rockefeller, do Eastman Johnson vẽ năm 1895.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Thuyết bất khả tri: Quan điểm triết học cho rằng tính đúng sai của một số tuyên bố nhất định - đặc biệt là tuyên bố thần học về sự tồn tại của Chúa trời hay các vị thần - là chưa biết và không thể biết được hay không mạch lạc. (BTV)↵

Vạ tuyệt thông (hay rút phép thông công hoặc dứt phép thông công): Hình phạt dành cho những giáo sĩ và giáo dân phạm trọng tội. Khi một người bị tuyên án vạ tuyệt thông thì về bản chất, người ấy bị tách ra khỏi sự “hiệp thông” với những tín hữu khác trong giáo hội, về hình thức là bị khai trừ khỏi giáo hội. (BTV)↩

Bàn tay thành viên: Nghi thức chào đón thành viên mới gia nhập giáo hội hoặc một mục sư mới gia nhập hội mục sư. Khi thực hiện “bàn tay thành viên” với một tín đồ tức là tín đồ đó chính thức được phục vụ Chúa. (BTV)↩

Martin Luther (1483-1546): nhà thần học người Đức, tu sĩ Dòng Augustine và là nhà cải cách tôn giáo. (ND)↩

Chỉ một nhóm trường Đại học tư thục ưu tú và lâu đời nhất nước Mỹ bao gồm: Harvard, Yale, Princeton, Columbia, Pennsylvania, Dartmouth, Brown và Cornell. (ND)↩

Bệnh cơ hội: (hay nhiễm trùng cơ hội) là bệnh nhiễm trùng do vi khuẩn, virus, nấm hoặc kí sinh trùng gây bệnh gây nên khi hệ thống miễn dịch của cơ thể vật chủ bị suy yếu hoặc do tăng độc lực của các loài vi sinh vật. (ND)↩

Hull House: Nhà định cư tập thể ở Chicago do Jane Addams và Ellen Gates đồng sáng lập năm 1889. Hull House mở cửa cho những người nhập cư gốc châu Âu mới tới. Đến năm 1911, Hull House mở rộng tới 13 tòa nhà. Đến năm 1920, khu phức hợp Hull House trở thành nơi tập trung gần 500 khu nhà định cư. (ND)[↩](#)

Cuộc đình công Pullman: là cuộc đình công đường sắt toàn quốc xảy ra ở Mỹ ngày 11 tháng 5 năm 1894 khi các công nhân đường sắt và Liên hiệp đường sắt Mỹ đình công chống lại công ty Pullman, vốn là công ty đường sắt hàng đầu và thuộc chính quyền liên bang Mỹ dưới thời Tổng thống Grover Cleveland. Kết quả cuộc đình công đã thất bại.
(ND)↩

CHƯƠNG 17

1. AN, B115 F38, thư gửi cho Mr. Potter, n.d.

2. *The Philadelphia Press*, ngày 22 tháng 12 năm 1906.

3. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 161.

4. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 156.

5. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 7 tháng 10 năm 1906.

6. RAC, tập 13, số 347.

7. Sandage, "I Do So Long to Save My Husband," tr. 2.

8. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 109.

9. AN, B111 F21, thư gửi cho Mr. Edward Judson, ngày 29 tháng 11 năm 1892.

10. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 312.

11. Nevins, *Study in Power*, tập I, tr. 342.

12. UC-JDR, B1 F2, thư từ Dr. Augustus H. Strong, ngày 26 tháng 11 năm 1887.

13. IMT, B 1/14, thư từ V. C. Hicks cho Ida Tarbell, ngày 29 tháng 6 năm 1905.

14. McCormick, *George Santayana*, tr. 283.

15. McCormick, *George Santayana*, tr. 283.

16. Wacker, *Augustus H. Strong*, tr. 84.

17. Wacker, *Augustus H. Strong*, tr. 101.

18. AN, B130, thư từ Dr. Augustus Strong, ngày 4 tháng 1 năm 1887.

19. Như trên, editorial note from T. W. Goodspeed.

20. McCormick, *George Santayana*, tr. 282.

21. Santayana, *The Letters of George Santayana*, tr. 22.

22. UC-JDR, B1 F2, thư từ Dr. Augustus H. Strong, ngày 26 tháng 11 năm 1887.

23. UC-JDR, B1 F2, thư từ W. R. Harper, ngày 11 tháng 1 năm 1887.

24. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 112, 116.

25. *The New York Tribune*, ngày 21 tháng 9 năm 1890.

26. AN, B130, thư từ William Rainey Harper gửi cho T.W. Goodspeed, ngày 7 tháng 11 năm 1887.

27. AN, B115, thư gửi cho Rev. D. W. Hulburt, ngày 30 tháng 7 năm 1888.

28. AN, B113 F31, thư gửi cho W. H. Doan, ngày 12 tháng 3 năm 1886.

[29](#). RAC-FTG, B4 F80, thư từ Frederick T. Gates gửi cho H. L. Morehouse, ngày 9 tháng 10 năm 1888.

30. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 170.

31. RAC, Inglis phỏng vấn, “Hoster Manuscript,” tr. 54.

32. RAC, Inglis phỏng vấn, “Hoster Manuscript,” tr. 54.

33. AN, B130, thư từ W. R. Harper gửi đến T. W. Goodspeed, ngày 5 tháng 11 năm 1888.

34. Storr, *Harper's University*, tr. 28.

35. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 107.

36. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 107.

37. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 106.

38. RAC-FTG, B3 F57.

39. Lloyd, *Wealth Against Commonwealth*, tr. 123.

40. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 228.

41. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến Dr. Augustus Strong, ngày 18 tháng 11 năm 1890.

42. AN, B125, Frederick T. Gates, bản thảo tiểu sử, tr. 211.

43. Jonas, *The Circuit Riders*, tr. 17.

44. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 92-93.

45. AN, B117 F59, thư từ F. T. Gates, 24 tháng 4 năm 1905.

46. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.13, “Câu hỏi phỏng vấn 1929.”

47. *Forbes*, ngày 29 tháng 9 năm 1917.

48. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 119.

49. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 181.

50. AN, B130, thư từ F. T. Gates gửi đến T. W. Goodspeed, ngày 9 tháng 1 năm 1915.

51. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 220.

52. AN, B130, thư từ T. W. Goodspeed gửi đến W. R. Harper, ngày 22 tháng 1 năm 1889.

53. Storr, *Harper's University*, tr. 24.

54. AN, B115 F37, thư gửi cho W. R. Harper, ngày 15 tháng 1 năm 1889.

55. AN, B130, thư gửi cho W. R. Harper, ngày 11 tháng 1 năm 1889.

56. UC-JDR, B1 F11, lá thư ngày 6 tháng 8 năm 1890.

57. Storr, *Harper's University*, tr. 47.

58. UC-JDR, B1 F10, thư từ W. R. Harper, ngày 13 tháng 6 năm 1890.

59. UC-JDR, B1 F10, thư từ F. T. Gates, ngày 29 tháng 7 năm 1891.

60. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến W. R. Harper, ngày 27 tháng 4 năm 1891.

61. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến Dr. Stephens, ngày 10 tháng 1 năm 1891.

62. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến W. R. Harper, ngày 27 tháng 4 năm 1891.

63. *The World*, ngày 14 tháng 6 năm 1925.

64. AN, B115 F38, thư gửi cho Mr. Severance, ngày 14 tháng 6 năm 1889.

65. *The New York Times*, ngày 24 tháng 5 năm 1937.

66. Storr, *Harper's University*, tr. 31.

67. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 35.

68. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates, ngày 30 tháng 6 năm 1892.

69. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 7 tháng 10 năm 1906.

70. RAC, III 2.Z B21, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 11 tháng 6 năm 1891.

71. AN, B132, thư gửi cho J. D. Archbold, ngày 17 tháng 6 năm 1891.

72. AN, B130, thư từ F. T. Gates to T. W. Goodspeed, ngày 23 tháng 2 năm 1892.

73. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 88.

74. UC-JDR, B11 F6, thư từ W. R. Harper, ngày 7 tháng 5 năm 1892.

75. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 193.

76. *The Chicago Times Herald*, ngày 3 tháng 11 năm 1895.

77. *The Chicago Times Herald*, ngày 3 tháng 11 năm 1895.

78. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 370.

[79](#). AN, B130, thư từ F. T. Gates to W. R. Harper, ngày 29 tháng 5 năm 1893.

80. RAC, III 2.Z B21, và *The Dial*, ngày 16 tháng 7 năm 1896.

81. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 50.

82. RAC, tập 217, số 423, thư gửi cho Frederick T. Gates, ngày 14 tháng 4 năm 1905.

83. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1664.

84. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1259.

85. Flynn, *God's Gold*, tr. 308.

86. AN, B128, “Phỏng vấn Mr. Murray.”

87. RAC-FTG, B2 F30, thư từ F. T. Gates gửi cho Dr. Harry Pratt Judson, ngày 6 tháng 4 năm 1908.

88. Storr, *Harper's University*, tr. 268.

89. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 265.

CHƯƠNG 18

BÁO ỨNG

Ngay cả khi Rockefeller cố gắng chuyển sự tập trung khỏi hoạt động kinh doanh vào những năm 1890, nhiều phản ứng chính trị chống đối ông vẫn trở nên gay gắt hơn, khiến ông không thể tách mình khỏi ánh hào quang rực rỡ nhưng cũng đầy vết nhơ. Khi ông cố gắng tiến lên phía trước, quá khứ của ông hiện ra ngày càng lớn hơn trong trí tưởng tượng của công chúng. Trong suốt 20 năm tiếp theo, nó luôn tiếp tục quay lại ám ảnh ông, như một cái bóng không thể thoát được.

Đạo luật Chống tò-rót Sherman đã chứng tỏ mặt không hiệu quả của pháp luật. Mỗi đe dọa thực sự đối với Standard Oil đã nổi lên ở một nơi không tưởng: một hiệu sách nhỏ ở Columbus, bang Ohio. Năm 1889, một luật sư trẻ thuộc Đảng Cộng hòa, David K. Watson, đã lang thang vào một cửa hàng trong một buổi tối nọ và tình cờ nhìn thấy cuốn sách mỏng của tác giả William W. Cook, được bọc lớp da giả rẻ tiền có tựa đề: *Trusts: The Recent Combinations in Trade* (tạm dịch: Tò-rót: Các liên kết giao dịch gần đây). Ông đã mua cuốn sách và đọc suốt cả đêm. Trong phần phụ lục, Watson đã bị cuốn hút khi khám phá ra bản chứng thư tò-rót của Standard Oil, thứ mà ông chưa từng thấy trước đó. Ông vô cùng kinh ngạc khi biết rằng trong bảy năm qua, Standard Oil ở Ohio đã vi phạm Hiến pháp tiểu bang bằng cách chuyển đổi quyền kiểm soát tổ chức cho hầu hết các nhà ủy thác bên ngoài tiểu bang tại New York. Lợi dụng khám phá này, Watson đã đệ trình một đơn kiện đặc quyền chống lại Standard Oil ở Ohio tại Tòa án Tối cao Tiểu bang vào tháng 5 năm 1890, nhằm mục đích giải thể Standard Oil.

Như mọi khi, khi bị những kẻ thù kinh doanh quấy nhiễu, ban điều hành Standard Oil thường phản ứng bằng việc chê bai các đánh giá như vậy. Frank gửi thư cho John nói rằng ông “không chắc kẻ chủ mưu là ai nhưng

tin rằng các nhà lọc dầu ở Cleveland đã nhúng tay vào” và phỏng đoán Watson đã lấy thông tin từ John Sherman.¹ Trong một bác bỏ cáo buộc, luật sư của Standard, Samuel C. T. Dodd, đã đưa ra một tài liệu hợp pháp đáng xấu hổ tương tự cho rằng tập đoàn này đã khai thác trong nhiều năm: cổ phiếu của Standard ở Ohio đã được chuyển nhượng bởi các cổ đông riêng biệt, không phải chỉ riêng công ty, tới các nhà ủy thác của họ tại New York. Đến tận lúc này, mưu mẹo này đã không còn an toàn.

Trở trêu thay, cuộc công kích chống lại Standard Oil lại diễn ra tại một tiểu bang công nghiệp bảo thủ, nơi mà sức ảnh hưởng của nó đã lan rộng. Là một người trung thành của Đảng Cộng hòa, Rockefeller cảm thấy bị phản bội bởi sự vô ơn này và quả quyết với một người bạn ở Cleveland: “Chúng tôi đã không nhận được sự đối xử công bằng từ Đảng Cộng hòa.”² Không hề dè dặt lời ăn tiếng nói, Mark Hanna, nhân vật nòng cốt của tổ chức, đã gửi một thông điệp mạnh mẽ đến Watson, nói rằng: “Công ty Standard Oil đã được điều hành và quản lý bởi những người đàn ông giỏi nhất và mạnh mẽ nhất nước Mỹ. Khá nhiều người trong số họ theo Đảng Cộng hòa và hầu hết đều tự do đóng góp cho đảng, như cá nhân tôi biết, ông Rockefeller đã luôn lặng lẽ đóng góp.”³ Dù Hanna thúc giục Watson rút đơn kiện, nhưng Watson vẫn làm ngơ. Trong khi Rockefeller ôn tồn phủ nhận việc nắm rõ hành động của Hanna, trí nhớ của ông đôi khi nhầm lẫn, bởi vào ngày 7 tháng 4 năm 1891, Hanna đã viết thư cho ông: “Tôi đã bắt gặp Tổng Chương lý Watson ở đây một lần và nói với anh ta về quan điểm của mình.”⁴ Người kế nhiệm Watson, Frank Monnett, khẳng định rằng Watson đã được đề nghị tới sáu lần về các khoản hối lộ để chấm dứt vụ kiện - chẳng hạn như 100.000 đô-la tiền mặt - nhưng Monnett chưa bao giờ cung cấp bằng chứng xác thực, có lẽ lo sợ sự trả thù của Standard Oil đối với những người cung cấp tin cho ông ta.

Mối đe dọa như vậy, nếu xảy ra, chỉ gia cố thêm sự kháng cự của Watson trước áp lực. Vào ngày 2 tháng 3 năm 1892, ông đã giành chiến thắng vang dội khi Tòa án Tối cao Ohio ra phán quyết rằng Standard Oil ở Ohio quả thực đã chịu sự kiểm soát của các nhà ủy thác tại số 26 Broadway và phải từ bỏ thỏa thuận tờ-rót. Tờ-rót cũng bị cáo buộc đã cố gắng chiếm thế độc quyền trong mọi giai đoạn kinh doanh dầu mỏ. Một phóng viên cứng cỏi đã chạy đến số 26 Broadway để được khẳng định rằng quyết định sẽ không ảnh hưởng đến tờ-rót. Khi phóng viên xuất hiện trước ngưỡng cửa nhà

Samuel Dodd, luật sư Standard nhã nhặn trả lời: “Các thỏa thuận [tờ-rót] không thực sự cần thiết,” ông nói. “Chúng chỉ đơn giản là một vấn đề lương tâm. Tác động duy nhất của quyết định này là nó sẽ gây ra một chút bất tiện cho chúng tôi.”⁵

Sự vô tâm này chỉ được hiểu một phần. Để đối phó với các thách thức pháp lý, tập đoàn đã tái tạo nhiều lần, như một sinh vật biến hình thần thoại vốn có thể thay đổi vô số hình dạng để trốn tránh các nhà lập pháp. Trong nhiều năm, Dodd và Rockefeller đã nghiên cứu những phản hồi có thể xảy ra trong trường hợp tờ-rót bị xóa sổ trong vụ kiện chống tờ-rót. Họ chú ý đến một bộ luật của tiểu bang New Jersey năm 1889 cho phép các tập đoàn thuộc tiểu bang nắm giữ cổ phiếu của các tập đoàn khác. Sự phát triển mang tính cách mạng này đã mở ra khả năng hình thành các công ty cổ phần có thể hoạt động trên toàn quốc và tạo ra lối thoát quan trọng cho các tờ-rót bị cô lập. Kết quả là, Standard Oil đã bình tĩnh đối mặt với quyết định của bang Ohio vào năm 1892 giống như một cơ hội cải tổ lâu dài hơn là một mối đe dọa chết người.

Trong vài ngày, các nhà điều hành của Standard đã cố gắng tìm ra cách tốt nhất để tuân thủ phán quyết. Tâm trí của họ tập trung vào nhận thức rằng nếu họ không hành động, Tổng Chương lý New York sẵn sàng đệ trình các giấy tờ chống tờ-rót. Vào ngày 10 tháng 3 năm 1892, một tuần sau phán quyết của bang Ohio, Samuel Dodd đã ra thông báo rằng tờ-rót sẽ bị giải tán. Ngày hôm sau, một bức thư được gửi đến tất cả những người nắm giữ giấy chứng nhận tờ-rót của Standard Oil, triệu tập họ đến một cuộc họp vào ngày 21 tháng 3 và mời họ trao đổi các giấy chứng nhận với cổ phần tương ứng của 20 công ty liên kết. Việc phân chia quyền lực, tiền bạc và cổ tức trong đế chế Standard Oil được giữ nguyên, một thủ đoạn khéo léo có thể được các tập đoàn khác sao chép cũng chịu tác động của luật chống tờ-rót.

Là người nắm giữ 256.854 trong số 972.500 cổ phiếu đang được lưu hành của tờ-rót Standard Oil, John D. Rockefeller đã chủ trì cuộc họp ngày 21 tháng 3. Dù 300 người chen chúc trong căn phòng chỉ dành cho 200 người, sự kiện trọng thể đã diễn ra ngắn gọn và hứa hẹn; việc bỏ phiếu nhất trí để giải tán tờ-rót là một kết quả tất yếu. Dù được mệnh danh là một trong tám nhà ủy thác thanh toán nợ, nhưng Rockefeller vừa hồi phục sau suy nhược sức khỏe và muốn chuyển gánh nặng tái cơ cấu cho đồng nghiệp của mình.

Ông đã né tránh được một thử thách khủng khiếp, bởi việc thanh toán nợ gây ra rất nhiều tranh cãi. Các cổ đông nhỏ đã né tránh việc trao đổi giấy chứng nhận tờ-rót bằng cổ phần lẻ mà không phải trả cổ tức và không thể mua bán ở bất kỳ thị trường thứ cấp nào. Trong con mắt của những kẻ phi báng Standard, việc trao đổi đã diễn ra chậm chạp đáng ngờ trong thời gian dài.

Được trợ giúp bởi những thay đổi trong bộ luật hợp nhất của bang New Jersey, Standard Oil ở New Jersey đã giữ vị thế độc nhất trong công ty chuyên đổi. Về việc đổi tên thành Standard Oil (New Jersey), nó đã mua toàn bộ hoặc một phần khối lượng cổ phiếu khổng lồ của các công ty Standard khác, vì thế nắm giữ hợp pháp cổ phần của các tài sản từ bờ biển này đến bờ biển khác, có chức năng vừa là công ty điều hành vừa là công ty cổ phần mẹ (công ty holding) *. Standard Oil ở New York cũng đã đạt đến vị thế mới trong việc tái cơ cấu nhằm khởi đầu giai đoạn bảy năm được gọi là Lợi tức Standard Oil.

Cuộc đại tu năm 1892 hết như một vở múa rối, một trò hề nhằm xoa dịu các tòa án. Ban điều hành tại số 26 Broadway đã chính thức bị giải tán, nhưng các thành viên chỉ mất đi chức danh của họ và sớm được chuyển đổi, bằng thủ thuật pháp lý đẹp mắt nhất, trở thành chủ tịch của 20 công ty trực thuộc. Theo cách hói của Standard, những người đàn ông này giờ đây đã là những “quý ông trên lầu” hoặc “quý ông Phòng 1400”. Không ai phải chuyển chỗ ngồi tại bàn ăn trưa, và Rockefeller cùng phe cánh của ông hoàn toàn nắm giữ vị thế cai trị như trước. 17 cổ đông cá nhân - gần như toàn bộ giám đốc điều hành của Standard Oil hoặc thành viên gia đình - đã kiểm soát phần lớn cổ phiếu ở 20 công ty và tuyển chọn các giám đốc của họ. Một lần nữa, trò lừa gạt hợp pháp này khiến các nhà lập pháp thất vọng, họ luôn cảm thấy tập đoàn quá rộng lớn, khó nắm bắt đến nỗi không bao giờ có thể chế ngự hay giải thích.

Năm 1892, ban quản trị Standard Oil coi mỗi đe dọa chính đối với công ty là sự lão hóa lãnh đạo. Tổ chức vẫn được diu dặt bởi những trụ cột mạnh mẽ như nhau, vốn đã lèo lái công ty kể từ những năm 1870 và giờ đây đang bắt đầu qua đời hoặc nghỉ hưu. Tiếng chuông cảnh báo hân đã vang lên khi Rockefeller chuẩn bị nghỉ hưu, một quyết định đã tạm thời bị hoãn lại do cuộc khủng hoảng kinh tế năm 1893. Cuộc khủng hoảng cho thấy ông

không tham gia nhiều vào hoạt động điều hành Standard Oil nữa, và chỉ nắm quyền lực tối cao, sánh ngang những người trong Chính phủ. Tuy nhiên, ông vẫn tiếp tục âm thầm hoạt động.

•°•

Đến tháng 6 năm 1893, tình trạng trì trệ đã báo trước sự sụp đổ thị trường chứng khoán, một khoảng thời gian hết sức đau đớn, nỗi khốn khổ giằng xé và dai dẳng, được các sử gia kinh tế gọi là cuộc Đại Khủng hoảng cho đến khi nó bị soán ngôi trong những năm 1930. Trong suốt mùa hè đầy khó khăn vào năm 1893, các tuyến đường sắt Erie và Bắc Thái Bình Dương đã phá sản, tiếp sau đó là các tuyến khác chìm trong nợ nần và bị phanh phui gian lận. Tình trạng thất nghiệp lan rộng khắp nước Mỹ làm gia tăng căng thẳng giai cấp. Một năm trước đó, trong suốt cuộc đụng độ đẫm máu tại nhà máy thép ở Homestead, bang Pennsylvania, Henry Clay Frick đã ra lệnh cho các mật thám Pinkerton nổ súng vào các công nhân - một bước đi đã nhận được điện tín chúc mừng nồng nhiệt từ John D. Cuộc tàn sát tập thể đã kích động lời kêu gọi của Đảng Dân túy mới nổi về một biểu thuế thu nhập lũy tiến, quyền sở hữu chính phủ về đường sắt và các công ty điện báo, cùng những biện pháp cứng rắn hơn đối với các nghiệp đoàn. Rockefeller đứng đầu trong danh sách những “ông ba bị” thường xuyên bị thóa mạ bởi những nhà dân túy, và có tin đồn rằng ông luôn để một khẩu súng lục dưới gối đầu giường. Khi nước Mỹ ngày càng phân cực, nhiều người tự hỏi liệu nước Mỹ có phải trả giá quá đắt cho công nghiệp hóa, vốn đã nhanh chóng đẩy nó từ một xã hội nông nghiệp sang một cường quốc kinh tế thế giới hay không.

Đầu năm 1894, cuộc khủng hoảng đã làm sụp đổ 600 ngân hàng yếu kém, và một mối đe dọa gần như rõ ràng về cuộc nổi dậy đã lơ lửng trước mắt, khiến cây bút tài chính Alexander Dana Noyes phải nhận xét: “Có những giai đoạn mà bất ổn công nghiệp có vẻ đã khoác lên mình tình thế vô chính phủ.”⁶ Vào mùa xuân năm 1894, Tướng Jacob Coxey của Ohio đã chỉ huy Đội quân Chúa cứu thế Liên bang lấm bùn của ông trong một cuộc diễu hành bị lên án đến Washington để yêu cầu Quốc hội hỗ trợ pháp lý. Hai tháng sau, công nhân tại Công ty Toa xe Hạng sang Pullman đã đình công phản đối những đợt sa thải ồ ạt ngược ngạo và cắt giảm lương, tạo ra một cuộc đình công thảm hại do Liên hiệp Đường sắt Mỹ dưới trướng của

Eugene V. Debs thực hiện. Khi Tổng thống Cleveland đưa quân đến Chicago, Debs đã bị bỏ tù, và bảy người đình công bị bắn chết. Tất cả thất vọng bị dồn nén bởi sự thay đổi nhanh chóng vào cuối thế kỷ XIX đã rơi vào bất đồng dữ dội và tình trạng tự phát.

Trước sự khiếp đảm của các nhà phê phán, Standard Oil và các tờ-rót khác vẫn hoạt động khá tốt trong thời gian suy thoái kéo dài. Nhu cầu về dầu thấp sáng và dầu bôi trơn - lúc bấy giờ là nhu cầu thiết yếu trong cuộc sống - vẫn bền vững, giúp Standard Oil phát đạt trong bối cảnh thất lưng buộc bụng chung. Trong khi đó, một nguồn lợi nhuận mới đang vẫy tay báo hiệu ở khoảng cách không xa. Vào đầu những năm 1880, Gottlieb Daimler đã lắp động cơ xăng nhẹ vào xe đạp, xe ba bánh và các loại xe khác, thí nghiệm đỉnh điểm là trên xe hơi, trong khi một nhà phát minh người Đức, Karl Benz, đã sáng chế ra ô tô ba bánh với động cơ xi-lanh đơn vào năm 1886. Năm 1892, anh em nhà Duryea tự sửa chữa chiếc ô tô đầu tiên của họ. Nhận ra một thị trường tuyệt vời bên ngoài, Standard Oil đã gửi một đại diện tham dự cuộc thi sáng chế động cơ xăng mới cho động cơ mô-tơ của xe điện. Năm sau đó, Henry Ford đã thử nghiệm một chiếc ô tô hai xi-lanh có thể tăng tốc lên khoảng 48km/h, làm dấy lên những nỗi sợ rằng nguồn cung dầu hiện tại có thể thiếu hụt so với nhu cầu - mối lo phần nào đã dịu bớt bởi những khám phá dầu mỏ ở Los Angeles và các nơi khác ở California vào những năm 1890. Vì thế, điều đáng chú ý là đợt bùng nổ ở miền Bờ Tây đã cung cấp nhiều dầu hơn ở khu mỏ Pennsylvania và Ohio trước đây, vốn đã tạo nên nền tảng giàu có của Rockefeller. Sự ra đời của ô tô là lộc trời cho đối với Standard Oil, bởi ngày càng nhiều bóng đèn tỏa sáng trên khắp nước Mỹ, dầu hỏa ngày càng bị chuyển về các vùng nông thôn xa xôi, những nơi vẫn chưa được tiếp cận năng lượng điện.

Standard Oil một lần nữa được hưởng lợi trong khoảng thời gian khó khăn để mở rộng phạm vi ảnh hưởng của nó. Trong nhiều năm, tờ-rót đã theo dõi những thành tích chói lọi của gia đình Mellon ở Pittsburgh một cách đầy e ngại, và Archbold đã nhận lệnh nghiêm ngặt từ Rockefeller nhằm thu tóm mọi tài sản dầu mỏ mà họ đã tung ra thị trường. Khi nhà Mellon trở thành mối đe dọa đáng lo ngại trong thị trường xuất khẩu, Rockefeller sợ rằng họ có thể tiến tới liên minh với nhà Rothschild ở Pháp. Vào tháng 8 năm 1895, do vay mượn rất nhiều để mua bất động sản dự phòng ở Pittsburgh nhằm xây dựng đế chế dầu mỏ chớm nở của mình, nhà Mellon buộc phải bán

Công ty Đường ống Crescent và các tài sản khác cho Standard - một may mắn lớn đã mang về 14.000 mẫu đất và 135 giếng dầu sinh lợi. Lúc bấy giờ, dường như Standard Oil đã sở hữu toàn bộ ngành công nghiệp, tàu thuyền, nhà kho và thùng chứa. Khi Hiệp hội Trắc địa công bố kế hoạch đo lường đất đai, tờ *World* khẳng định rằng thông tin này sẽ “cho phép Tờ-rót Standard Oil và các tờ-rót khác biết chính xác độ lớn tài sản của họ”.⁷

Không lâu sau đó, trước sự ngạc nhiên của mọi người, các nhà lọc dầu độc lập, sau nhiều đòn đau không may, đã tập hợp lần cuối và vận hành thành công một tờ-rót. Thông qua một công ty mới, Công ty Dầu mỏ của các Nhà lọc dầu và các Nhà sản xuất, 1.000 chủ sở hữu giếng dầu đã đồng ý cung cấp dầu thô cho 15 nhà lọc dầu độc lập, được liên kết bởi một mạng lưới đường ống mới của địa phương. Vào mùa thu năm 1892, Lewis Emery, Jr., đã thành lập Công ty Đường ống Mỹ, hứa hẹn cung cấp cho những người chống đối một tuyến đường ống sống còn đến vùng bờ biển. Để lắp đặt đường ống, nhân viên của Emery đã phòng tránh những quấy rối từ các tuyến đường sắt; các đầu máy xe lửa gầm thét và phun hơi nóng bỏng, nước sôi và than đỏ rực. Mặc cho những thủ đoạn gây cản trở, các mỏ dầu độc lập bắt đầu tuôn chảy vào năm 1893. Thay đổi chiến thuật, tờ-rót sau đó đã giảm mạnh giá dầu hỏa - không có nghĩa là lừa đảo trong giai đoạn giá dầu thô tăng lên. Bị thúc ép bởi biên lợi nhuận thu nhỏ, ba nhà máy lọc dầu lớn cuối cùng đã quy phục quyền độc tôn của tờ-rót, nhưng Công ty Dầu mỏ của các Nhà lọc dầu và các Nhà sản xuất vẫn sống sót kỳ diệu. Năm 1895, được khuyến khích bởi cảm giác mới mẻ để bị tổn thương của Rockefeller, 30 nhà lọc dầu độc lập đã hợp nhất thành Công ty Pure Oil - đối thủ cạnh tranh lâu dài trong nước đầu tiên của Standard Oil. Để duy trì quyền tự trị của mình, họ cô lập một nửa số cổ phiếu biểu quyết nằm trong tay năm người đàn ông tuyên thệ giữ nó tránh xa ảnh hưởng của Standard Oil. Vì vậy, vài năm trước khi các nhà chống tờ-rót liên bang huy động phá tan thế độc quyền của Rockefeller, sự cạnh tranh đáng gờm đã bén sâu trên thị trường.

•••

Mặc cho thất bại này, Rockefeller vẫn không hề cảm thấy bị tổn thương vào những năm 1890. Giờ đây, cho dù ông đang làm vườn, ăn uống, hoặc chỉ nằm trên giường, khoản tiết kiệm nảy nở dồi dào của ông vẫn âm thầm tăng

lên theo thời gian. Ông nhận được khoảng 3 triệu đô-la hằng năm từ cổ tức của Standard Oil (tương đương hơn 50 triệu đô-la vào năm 1996) và chuyển hướng sang một danh mục đầu tư khổng lồ bên ngoài đã mang lại cho ông một công ty cổ phần mẹ một thành viên. Với 24 triệu đô-la đang đầu tư bên ngoài lĩnh vực kinh doanh khí đốt và dầu mỏ, ông đã nắm giữ lượng cổ phần lớn tại 16 công ty đường sắt, 9 công ty bất động sản, 6 công ty thép, 6 công ty tàu hơi nước, 9 ngân hàng và các hãng tài chính, và thậm chí cả hai khu rừng cam.

Khả năng phục hồi nhanh chóng của tờ-rót dầu mỏ trong thời kỳ suy thoái vào những năm 1890 thể hiện sự miễn nhiễm khỏi những biến động của thị trường, đã khiến Rockefeller vui mừng, được cho là nhờ vào lượng dự trữ tiền mặt lớn và chính sách cổ tức bảo thủ của Standard. Cuộc khủng hoảng dường như đã cung cấp những bằng chứng không thể chối cãi cho Rockefeller thấy rằng sự hợp tác đã vượt trội hơn so với những thay đổi bất thường của cạnh tranh khốc liệt. Nó chắc chắn đã mang lại cho ông sự xa xỉ của chủ nghĩa độc đoán nhân từ tại thời điểm xung đột lao động trong các ngành công nghiệp khác nhau diễn ra. Ông nói với William O. Inglis: “Chúng tôi đã cùng nhau tổ chức ổn định đến nỗi những người lao động may mắn của chúng tôi đã nhận được khoản tiền lương của họ, dù trong những mối lo khác, nhiều người trong số họ đã bị buộc phải rời đi mà không có miếng ăn. Đó là việc đáng chúc mừng khi chúng tôi có thể nhìn vào những khuôn mặt hạnh phúc của công nhân trong giai đoạn hiểm nghèo này và trao tận tay họ những đồng lương mà họ kiếm được.”⁸

Từ đầu những năm 1880, Standard Oil đã tự chủ về tài chính, luôn có tiền chi ra trong mọi thời điểm và thoát khỏi sự lệ thuộc vào các chủ ngân hàng phố Wall. Kết quả là, không có tập đoàn công nghiệp nào quá dũng cảm hay độc lập. Đó là một trong những niềm kiêu hãnh đáng tự hào nhất của Rockefeller mà không giống như các tờ-rót khác, ông không cần một J. P. Morgan để giả mạo công ty của mình. Standard Oil đã lường trước một đặc trưng quan trọng của nền kinh tế thế kỷ XX: xu hướng của các tập đoàn phức tạp, giàu tiền mặt phát triển vượt qua các ngân hàng truyền thống và trở thành người khổng lồ phục vụ tài chính với các quyền lợi riêng. Như nhà báo John Moody từng phân tích một cách sắc sảo: “Tờ-rót Standard Oil thực sự là một ngân hàng của nhân vật khổng lồ nhất - một ngân hàng trong một ngành công nghiệp, tài trợ cho ngành công nghiệp này chống lại tất cả

các đối thủ cạnh tranh và liên tục cho những người túng thiếu vay những khoản tiền lớn với khoản thế chấp cao cấp, giống như các ngân hàng lớn khác đang làm.”⁹

Standard Oil ở New York có chức năng như một ngân hàng chính đối với các công ty trực thuộc, chi phối những gì được cho là dòng tiền kỳ diệu nhất từng được phát hiện ra trong ngành công nghiệp Mỹ. Để tối đa hóa đòn bẩy của nó thông qua phố Wall, nó đã phân tán số dư khổng lồ trong nhiều ngân hàng; một thực thể như Standard Oil đơn lẻ, Công ty Vận tải Quốc gia, đôi khi nắm giữ 40 triệu đô-la tiền gửi. Standard Oil ở New York cũng đã cung cấp các khoản vay lớn cho các ngân hàng, các nhà môi giới, các tuyến đường sắt và các công ty thép. Vô cùng dồi dào về tiền mặt, Standard Oil đã đối đầu trực diện với các hãng buôn của phố Wall, thách thức mỗi đe dọa từ họ. Các giám đốc của Standard thường vay những khoản rất lớn từ tờ-rót. Vào đêm trước cuộc khủng hoảng năm 1893, John D. đã vay số nợ lên đến 1,36 triệu đô-la trong khi em trai William còn nợ 865.000 đô-la.

Là Chủ tịch của công ty Standard Oil ở New York, William Rockefeller đã đánh cược địa vị của mình để đổi lấy sự nổi bật hiếm có trên phố Wall. Đối với John, con đường này có thể là nổi ám ảnh đầy tội lỗi, nhưng nó lại có sức quyến rũ riêng với William. Năm 1884, khi cả hai đều là giám đốc tuyến đường sắt Chicago, Milwaukee & St. Paul, William đã gặp James Stillman, giám đốc trẻ nhất của National City Bank. Trong một động thái đầy cảm hứng, Stillman tuyển dụng William làm giám đốc. Vào thời điểm Stillman đã trở thành Chủ tịch Ngân hàng vào năm 1891, National City giàu lên nhờ sự hào phóng của Standard Oil đến nỗi nó được mệnh danh là Ngân hàng Dầu mỏ.

Khi cuộc hoảng loạn năm 1893 ập đến, John D. chỉ vừa rời khỏi cuộc sống ảm đạm do những vấn đề về sức khỏe. Ông đã lao hết tốc lực trở lại New York từ Cleveland để điều phối một hoạt động cứu trợ lớn. Trong đợt hoảng loạn, ông đã bỏ ra gần 6 triệu đô-la cho 58 cá nhân và doanh nghiệp đã bị các ngân hàng từ chối và rất cần sự can thiệp của ông. Để cứu những người vay nợ này, Rockefeller phải vay gần 4 triệu đô-la, và trong đó gần 3 triệu đô-la đến từ Standard Oil ở New York. Đây là hành động quyết toán phức tạp, vì ông phải vay dựa trên các khoản thế chấp chứng khoán sụt giảm giá trị sau đó. Vào tháng 10 năm 1893, thủ quỹ của Standard Oil, William T.

Wardwell, quả quyết rằng Rockefeller đã vay tới hạn mức tối đa, đưa ra một động thái không tương: Ông ta đã ngừng cho nhà sáng lập công ty vay. George Rogers ngay đại đã chuyển phán quyết này tới ông chủ của mình: “Ông ta đã từ chối cấp thêm tiền cho tôi, vì không có gì đảm bảo để lấy lại tiền khi ông ta muốn.”¹⁰ Sau những cuộc đàm phán căng thẳng, Wardwell tăng hạn mức tín dụng của Rockefeller lên 2,8 triệu đô-la để đổi lấy quyền nắm giữ cổ tức hàng quý của ông là 775.000 đô-la từ cổ phiếu của Standard. Một vài lá thư của Rockefeller phản ánh sự nhầm lẫn bi hài này khi ông cố gắng thu hồi các khoản vay từ những con nợ nhằm trả số nợ của mình cho Standard Oil. Đầu tháng 9, ông viết thư cho Cettie từ New York rằng ông đã giải quyết xong các khoản nợ của mình, với 550.000 đô-la dự phòng. “Chúng ta đang dần thoát khỏi khủng hoảng, anh hy vọng sẽ không phải trải qua điều đó một lần nào nữa.”¹¹

Đối với những người bạn cũ, sự hào phóng của ông thật đáng kinh ngạc. Khi Đại úy Vandergrift gửi điện từ Pittsburgh báo rằng công ty tờ-rót của ông ta đang mấp mé bờ vực phá sản, Rockefeller nhanh chóng gửi điện lại: “Ông cần bao nhiêu?” “1 triệu đô-la,” Rockefeller đáp lại: “Tám séc 1 triệu đô-la đang được chuyển đến.”¹² Nhưng ông đã bị nhấn chìm trong những lời cầu xin tới mức nhiều người khác bị bỏ mặc, gây nên nổi cay đắng không thể tránh khỏi. Frederick T. Gates đề cập đến những tình huống khó xử đau lòng này trong một bức thư vào tháng 10 năm 1893: “Hiện giờ, trên bàn của tôi tràn ngập những lời van xin khẩn thiết cấp bách để cứu những người bạn cũ [của ông Rockefeller] với số tiền hàng trăm nghìn đô-la. Tôi hứng chịu sự thù hằn của nhiều tổ chức, kinh doanh quan trọng bởi tôi đã từ chối giúp đỡ họ trong vài ngày gần đây.”¹³ Nhiều người về sau bị từ chối cáo buộc Rockefeller đã hủy hoại họ.

Trong suốt cơn hoảng loạn, Rockefeller đã nhận ra trách nhiệm cộng đồng liên quan mật thiết đến sự giàu có. Sau một khoảng thời gian dài thù địch phản đối Chính phủ, giờ đây ông nhận ra mình đang hợp tác với Washington nhằm xoa dịu những bồn chồn lo sợ trong thị trường tài chính. Năm 1894, Bộ Tài chính Mỹ, khi rơi vào tình trạng báo động do thất thoát vàng nhằm đảm bảo bản vị vàng hợp pháp, đã tìm đến J. P. Morgan cầu cạnh một chiến dịch giải cứu. Sau khi trao đổi với John G. Carlisle, Bộ trưởng Bộ Tài chính, rằng đó là điều không thể, Morgan vội vàng bàn bạc với Stillman - một tiêu chuẩn đánh giá tầm vóc mới của Stillman trên phố

Wall. “Ông ấy thực sự bối rối và áp lực,” Stillman nhớ lại, “chỉ chực khóc, gục đầu trên tay và kêu gào: ‘Họ kỳ vọng những điều không tưởng!’ Vì vậy, tôi đã trấn an ông ấy và đề nghị ông ấy cho tôi một giờ và ngay khi đó, tôi đã thu được hàng chục triệu từ châu Âu nhờ Standard Oil và hơn 10 nguồn hỗ trợ khác.” Khi Stillman bước vào văn phòng của Morgan để báo cáo về khoản tiền 20 triệu đô-la, Morgan choáng váng và đầy hân hoan. “Ông ấy làm ra vẻ như mình là cứu tinh của nước Mỹ và giành hết mọi công trạng,” Stillman tinh tường quan sát, tin rằng thành công thực sự là nhờ bản thân ông và Standard Oil. “Nhưng sau đó bạn sẽ thấy, ông ấy là một nhà thơ; Morgan là một nhà thơ.”¹⁴ Rockefeller không bao giờ nhận công trạng về mình và càng không muốn công khai hành động đó.

Hành vi của Stillman trong suốt cuộc hoảng loạn đã ảnh hưởng tới mối quan hệ của ông với Rockefeller, người đã cung cấp cho ông 5 triệu đô-la trong số vô vàn yêu cầu. Rockefeller tin rằng Stillman xảo quyệt đã không chỉ giữ tiền của ông lâu hơn cần thiết mà còn sử dụng nó để mua cổ phiếu với giá hời thay vì dùng nó chống đỡ cho ngân hàng của mình. Trong mọi hoàn cảnh, Rockefeller đã chỉ trích sự liên minh giữa Standard Oil và ngân hàng trên phố Wall, nhưng sau cuộc hoảng loạn năm 1893, ảo mộng của ông với Stillman đã khiến ông thêm nghi ngại về chính sách cân đối rộng lớn vị thế ngân hàng của William. Một trong các cố vấn tài chính của Rockefeller, Henry E. Cooper, phẫn nộ nói với ông: “Ông phải khiến hấn ta khổ sở!” Rockefeller đáp lại: “Không, Cooper, chúng ta sẽ không làm gì cả. Nhưng chúng ta sẽ không bao giờ quên điều đó!”¹⁵

Tháng 11 năm 1887, khi đang nghe Rockefeller làm chứng trước ủy ban Thương mại Liên bang mới, Henry Demarest Lloyd đã coi nhân chứng như hoàng tử bóng đêm và hiện thân của cái ác. Sau đó, ông giận dữ viết các dòng ghi chú nguệch ngoạc mà ông đặt tiêu đề là “Standard Oil Cuồng tín”, và nói về Rockefeller:

Ông ta là... một kẻ cướp bóc... chứ không phải một người tôn sùng tự do... một Nga hoàng của đám tài phiệt, một kẻ tôn thờ Sức mạnh Đồng tiền của chính mình hơn là nhân loại. Ông ta sẽ không bao giờ chịu hy sinh bất kỳ kế hoạch nào cho những hạn chế của pháp luật hay lòng yêu nước, lòng nhân từ... Sự tham lam, tàn bạo của ông ta đã tan chảy như một dung môi Vũ trụ đến bất cứ nơi nào có thể, rót thành vàng cho ông ta, cho doanh nghiệp tư nhân, cho đạo đức xã hội, cho danh dự công bằng, cho đức tin lập pháp, cho món quà của thiên nhiên. Ông ta chỉ dừng lại khi bị buộc phải dừng lại -

chứ không phải trước đó. Không phải hồ thì là linh miêu... một vẻ ngoài được điểm tô như “quý ông cướp biển” lãng mạn, tàn nhẫn lạnh lùng.¹⁶

Tin rằng Standard Oil là tò-rót nguyên mẫu, Lloyd đã bắt tay vào một nghiên cứu điển hình trong hai năm sau, và tại thời điểm cuốn *Wealth Against Commonwealth* (tạm dịch: Cửa cải chống lại thịnh vượng chung) ra đời vào năm 1894, ông chắc chắn rằng công chúng đã chín muồi với những khám phá của mình. Lloyd viết vào đêm trước khi xuất bản: “Bầu trời đầy ắp những dấu hiệu cho thấy thời điểm công bố thông tin đó sắp đến.”¹⁷

Được biết đến như “nhà triệu phú xã hội chủ nghĩa”, Lloyd đom đống với mái tóc hơi dài, đeo kính gọng có dây, bộ ria mép tía tốt gọn gàng, khiến ông có diện mạo hết như một nghệ sĩ. Một vài người bạn của ông bao gồm Clarence Darrow, Jane Addams, Eugene Debs và Booker T. Washington. Ông được nhiều nhà văn ca ngợi, và Robert Louis Stevenson gọi ông là “một người bạn rất tài năng, thông minh”, khẳng định “ông viết những bài báo khéo léo nhất trong số những người mà tôi từng biết ở Mỹ.”¹⁸ Là một nhà cải cách thích chung điện, Lloyd đã tham dự các cuộc họp nghiệp đoàn khi đeo một chiếc kính cặp mũi với sợi dây bằng vàng, đội một chiếc mũ cao màu xám, và mang đôi giày ông tạo nhả bóng loáng. Khi ông ủng hộ những người theo chủ nghĩa vô chính phủ, đổ lỗi cho các cuộc bạo động Haymarket Square ở Chicago vào năm 1886, người bố dượng bị sỉ nhục của ông, đồng sở hữu tờ *Chicago Tribune*, đã tước quyền thừa kế của Lloyd và chuyển giao tài sản tại tò-rót cho con của Lloyd. Để duy trì hình tượng như một triệu phú bánh bao và một thi sĩ văn chương với mục tiêu cấp tiến, Lloyd đã phải sống dựa vào thu nhập của vợ mình.

Hoạt động chính trị của Lloyd đã trở nên cấp tiến hơn theo thời gian. Với quan điểm Chúa cứu thế, ông đương nhiên đồng cảm với mọi cuộc vận động. Bắt đầu như một người theo chủ nghĩa thị trường tự do, sau đó ông chuyển sang chủ nghĩa xã hội, nghiệp đoàn, hợp tác xã công nhân và các cộng đồng không tưởng. Có lần ông tự gọi mình là “một người theo chủ nghĩa xã hội - vô chính phủ - cộng sản - chủ nghĩa cá nhân - chủ nghĩa tập thể - chủ nghĩa hợp tác - dân chủ” - vốn chỉ dành cho những người mới bắt đầu.¹⁹ Hiếm khi một mục tiêu của người theo chủ nghĩa Cấp tiến - từ việc tấn công biểu thuế cho đến việc ủng hộ quyền sở hữu đô thị đối với hoạt động công ích hay đấu tranh với những công việc vất vả - có thể thoát khỏi tầm nhìn sâu rộng của ông. Giống như Karl Marx, ông tin vào sự sụp đổ

không thể tránh khỏi của chủ nghĩa tư bản, mà ông cho là do tham nhũng và cướp bóc. Cũng như Marx, ông tưởng tượng rằng cạnh tranh đã dẫn đến độc quyền - một bước đi đáng hoan nghênh bởi đó là “một bước đi cần thiết và chắc chắn đối với sự hợp tác trong nước và quốc tế”.²⁰

Lloyd đã trở lại Standard Oil - chủ đề câu chuyện của ông vào năm 1881 trên tờ *Atlantic Monthly* - vì một vài lý do. Thất vọng trước thất bại của bộ luật Sherman trong việc hạn chế độc quyền, ông chế nhạo nó là “Bộ luật Chống Nghiệp đoàn”, một mưu mẹo đơn thuần do “sự phối hợp hành động toàn cầu với sức mạnh của đồng tiền, điên cuồng với lòng tham, và cuồng tín, nô dịch người lao động” gây ra.²¹ Giờ đây, ông có thể vẽ ra một bộ tài liệu to lớn được khuấy lên bởi cuộc điều tra của chính phủ chống lại Standard Oil. Dựa vào một lượng nhỏ những kẻ thù ghét Rockefeller, bao gồm George Rice, Lewis Emery và Roger Sherman, ông đã thu thập các hồ sơ tòa án và biên bản xét xử, thứ mà ông nhét vào giá sách tại nhà riêng ở Winnetka, bên ngoài Chicago. Khi có một người quen ghé thăm ông ở đó, Lloyd nói với ông ta: “Tôi sẽ chứng minh rằng John D. Rockefeller là tên chiếm đoạt ích kỷ nhất từ trước đến giờ.”²² Với niềm say mê dành cho Dostoyevsky, ông chép đầy sỗ tay những lời công kích gay gắt chống lại chế độ tài phiệt Mỹ, miêu tả nhà Rockefeller và nhà Vanderbilt là những thành viên “của một bè lũ tàn nhẫn, ích kỷ, tham tàn và thiển cận.”²³ Danh mục các tiêu đề giật gân mà ông đã biên soạn cho cuốn sách về Standard Oil của mình - bao gồm *Slime in Genesis* (tạm dịch: Chất nhờn trong Genesis), *Fountains of Pitch* (tạm dịch: Suối nguồn của dầu hắc) và *Barbarians of Business* (tạm dịch: Bọn man rợ trong kinh doanh) - nói nhiều đến trí tưởng tượng bị khuấy động của ông về những gì họ đã làm với tờ-rót.²⁴ Trên thực tế, Lloyd đã tuôn ra rất nhiều lời sáo rỗng đến mức các doanh nhân dễ dàng bỏ rơi ông bất chấp những hiểu biết chính xác của ông.

Tác phẩm *Wealth Against Commonwealth* không có bất cứ từ ngữ tốt đẹp nào dành cho Standard Oil. Lloyd đã đưa ra mọi cáo buộc chống lại tờ-rót và khắc ghi nó như chân lý Phúc Âm. Ở nơi mà Ida Tarbell về sau đã mô tả Rockefeller và đạo quân của ông như những doanh nhân vô đạo đức, Lloyd đã xem họ như bọn tội phạm trơ tráo với những hành động hiểm ác. Sau đó, khi nói riêng về “bản chất tội phạm” của các nhà điều hành Standard Oil, ông nhấn mạnh rằng họ “nên ở trong nhà lao”.²⁵ Cũng giống như bài viết trên tờ *Atlantic Monthly*, cuốn sách của ông nhồi nhét đầy những sai lầm và

bóp méo quá mức hiện thực - ví dụ, ông từng mô tả nhà Rothschild là đại diện nước ngoài của Standard Oil. Buộc tội Rockefeller về sự thiếu hụt giả tạo trong hoạt động đầu cơ nhằm tăng giá dầu hỏa, Lloyd không nhận ra tờ-rót đã duy trì sự thống trị của nó bằng cách giữ mức giá thấp, tiến hành có chọn lọc mức giá cướp đoạt. Ông đã phong tước cho bất kỳ doanh nhân nào chống lại Rockefeller dù là tham lam hay đàn độn.

Tuy còn nhiều điểm yếu, nhưng cuốn sách đã có ảnh hưởng sâu sắc và lâu dài và được đánh giá là một cuốn văn học kinh điển gây tiếng vang. Lloyd là người chú trọng đến văn phong cao sang với lối hành văn ngọt ngào đã làm say đắm độc giả. Mỗi đoạn văn là một lời kêu gọi chiến đấu.²⁶ Mặc cho các lỗ hổng trong lập luận, ông đã đưa ra kết cấu rõ ràng, thông minh cho một câu chuyện phức tạp, đặc biệt khi nó liên quan đến tầm quan trọng của việc giảm giá đường sắt đối với sự trỗi dậy của Standard Oil. Khi ông lập luận rằng Công ty Cải tạo miền Nam chưa bao giờ chết đi mà đã trở thành kế hoạch tổng thể của Rockefeller, ông đã tạo ra một khuôn mẫu lập luận được kế thừa bởi Ida Tarbell. Điều đó cũng đã mang đến sức mạnh cho cuốn sách nhằm gửi thông điệp chính trị của Lloyd: “Tự do sinh ra giàu có, và giàu có tiêu diệt tự do.”²⁷ Ông nói rằng, khi sức mạnh tờ-rót lan khắp xã hội, nó sẽ phá hỏng mọi góc cạnh của đời sống Mỹ. Trải nghiệm đáng giá của nền dân chủ Mỹ đã ngấm bị phá hoại bởi các doanh nhân phát triển mạnh mẽ hơn cả nhà nước và kiểm soát các đại diện cử tri của mình. “Hệ thống của chúng ta, vô cùng công bằng về mặt lý thuyết và cực kỳ sáng tạo về mặt hạnh phúc và thịnh vượng ở thế kỷ đầu tiên của nó, giờ đây đã kéo theo sự hủy diệt của hệ thống, trở nên giả tạo, cứng nhắc, suy đồi.”²⁸

Trong *Wealth Against Commonwealth*, dễ nhận biết Lloyd đã bỏ qua mọi cái tên, dù Rockefeller, Flagler và những người khác. Ông không trực tiếp nêu danh Standard Oil, mà gọi nó là “tập đoàn dầu mỏ” hoặc một số uyển ngữ khác. Thủ thuật này đã giúp Lloyd tránh bị khởi tố về tội phỉ báng, dù ông đã đưa ra lời giải thích ngạo mạn. “Có lẽ quan trọng nhất là cuốn sách nên giữ nguyên đặc điểm *minh họa* về động cơ và kết quả của nền văn minh thương mại của chúng ta, chứ không phải là một cuộc tấn công vào một công ty hay cá nhân.”²⁹

Lloyd đã gặp khó khăn trong việc tìm kiếm một nhà xuất bản. Mark Twain, người về sau đã mạo hiểm tự xuất bản các tác phẩm của chính mình, cũng

từ chối Lloyd bởi ông tôn trọng tình bạn thân thiết của mình với Henry H. Rogers. Twain nói với vợ: “Anh muốn nói [với Lloyd] rằng người duy nhất anh đề ý đến trên thế giới; người duy nhất anh muốn *nguyên rủa*; người duy nhất đang dùng mồ hôi và máu của mình để cứu chúng ta thoát khỏi nghèo đói và xấu hổ, chính là con quỷ Standard Oil... nhưng anh không nói như vậy. Anh không cần *bất cứ* cuốn sách nào; anh không muốn liên quan đến việc xuất bản.”³⁰ May mắn cho Lloyd, ông đã nhận được sự tài trợ nhiệt tình của ngôi sao văn chương khác, cựu biên tập của tờ *Atlantic Monthly*, William Dean Howells, người đã bị cuốn vào bản cáo trạng dành cho Rockefeller. “Tôi nghĩ rằng sự bất công ghê gớm mà câu chuyện của anh đã nhắc đến rất mạnh mẽ, lột tả hết thời đại của chúng ta, vô cùng kinh ngạc, vô cùng điên rồ, đến mức tôi phải dừng lại từ chương này sang chương khác và hít thở sâu.”³¹ Howells dẫn Lloyd tới Harper & Brothers, nơi đã đồng ý phát hành cuốn sách nếu tác giả thực sự viết súc tích, trả tiền xuất bản và đảm bảo bán được 1.500 bản - một thỏa thuận chỉ người cực giàu mới có thể đáp ứng.

Được xuất bản vào năm 1894, cuốn sách đã được in tới bốn lần trong một năm và bán được khoảng 8.000 bản trong thập kỷ đầu tiên. Có vài nhận xét chua chát giữa những lời khen ngợi. Tờ *Nation* bắt đầu lời nhận xét gay gắt rằng: “Cuốn sách này là ví dụ đáng lưu ý về sự phóng đại”, đồng thời cũng coi đây là “500 trang rỗng tuếch, ngông cuồng”.³² Tuy nhiên, tác phẩm đã được ca ngợi rộng rãi bởi nhiều nhà cải cách, bao gồm Louis Brandeis và Edward Everett Hale, những người đã gọi đây là cuốn sách quan trọng nhất của Mỹ sau tác phẩm *Uncle Toms Cabin* (Túp lều bác Tom). Kể từ khi Lloyd phát hành bản sao miễn phí cho các chính trị gia, nó đã trở thành Kinh Thánh của những người chống tờ-rớt ở Washington.

Với thiên hướng cường điệu, Lloyd tuyên bố rằng ông đã bị các thám tử của Standard Oil bám đuôi và nói với bạn bè rằng ông “kỳ vọng sẽ bị người của Standard *nghiền nát*.” Ông có vẻ khá thất vọng khi số 26 Broadway chỉ phản ứng với cuốn sách của ông bằng sự im lặng đáng sợ. Dù được các đồng nghiệp thông báo về những cáo buộc của cuốn sách, nhưng Rockefeller không hề đọc và nói rằng Standard Oil “không bận tâm tới những thứ vô nghĩa, chẳng khác nào một con voi đáp trả một con muỗi.”³³ Rockefeller giờ đây đã từ chối các yêu cầu hàng tuần liên quan đến việc đăng sơ lược tiêu sử trên tạp chí, bao gồm một bài viết trên một tạp chí mới

được phát hành bởi Samuel S. McClure, người sau đó đã ở Paris cố gắng ký hợp đồng với một nhà văn trẻ tuổi bí ẩn đến từ Pennsylvania, Ida Minerva Tarbell.

•°•

Ngay cả sau khi xuất bản cuốn *Wealth Against Connnonwealth*, Lloyd cũng thường thết đãi bạn bè những câu chuyện tầm phào thô bỉ về Rockefeller và nói với một phóng viên, với vẻ thích thú giễu cợt, rằng ông trùm vừa mới đi nước ngoài, bề ngoài là để hồi phục khỏi những căng thẳng do hoạt động từ thiện gây ra. Chắc hẳn Rockefeller đã rời khỏi Mỹ để phân chia thị trường dầu mỏ toàn cầu với người Nga, Lloyd cười hả hê trước báo cáo cho rằng sức khỏe của Rockefeller đã suy sụp dưới gánh nặng của bản tính thích làm phúc. Lloyd nói với một người bạn: “Điều kỳ lạ là ông ta đã hy vọng mọi người sẽ tin vào điều đó và họ đã tin nó!”³⁴ Tất nhiên, thật mỉa mai là Rockefeller đã nói sự thật mà không thêm mắm dặm muối. Lloyd không bao giờ nhìn ra phẩm hạnh của Rockefeller rằng ông luôn nhạy cảm với những tật xấu hiển nhiên của mình.

Đến năm 1895, Rockefeller, ở tuổi 56, đã bắt đầu lui về. Năm đó, ông ngồi để Eastman Johnson phác họa một bức chân dung vốn đã được ban quản trị của Đại học Chicago ủy thác và cho thấy ông đã có ý định khép lại sự nghiệp kinh doanh của mình. Trên tám nền tối sẫm, người khổng lồ ngồi trên một chiếc ghế gỗ đơn sơ, cuốn hút mọi người với một ánh nhìn bốc lửa. Những ngón tay thon dài tinh tế đan vào nhau và đôi chân lịch sự vắt chéo, nhưng có một sức mạnh rõ ràng, một ngọn lửa không thể dập tắt, trong ánh mắt của ông. Rockefeller trông vẫn còn mạnh mẽ và trẻ trung đến kinh ngạc, nhưng dường như có một nỗi buồn trong ông, như thể ông đang còng lưng cõng một gánh nặng lớn và đắm chìm trong vẻ ảm đạm không thể đong đếm.

Từ khi ông công bố thời điểm về hưu của mình từ đầu năm 1894 đến cuối năm 1897, không ai chắc chắn khi nào Rockefeller chính thức rời khỏi số 26 Broadway, nhưng năm 1895 và năm 1896 rất có thể là những năm ấn định. Mặc dù thỉnh thoảng ông vẫn gặp các vấn đề tiêu hóa và căng thẳng thần kinh, nhưng cơn khủng hoảng năm 1893 đã buộc ông phải hoãn thời điểm nghỉ hưu nhiều lần. Khi giải thích việc về hưu, tài liệu của Rockefeller đã luôn nhấn mạnh đến sức khỏe và gánh nặng do các hoạt động từ thiện

của ông, dù có yếu tố khác góp phần như: Ông đã hoàn thiện cỗ máy sáng bóng ở Standard Oil, và việc bổ nhiệm đã hoàn thành, ông cảm thấy nên chuyển giao quyền lực cho những người trẻ hơn. Như Gates diễn tả, việc kinh doanh “đã không còn thu hút ông ấy, nó thiếu sự tươi mới, đa dạng và trở nên tẻ nhạt đơn điệu, vì thế ông ấy muốn rút lui.”³⁵ Đến năm 1896, Rockefeller đã bỏ qua các cuộc họp giờ ăn trưa hằng ngày ở số 26 Broadway và chỉ thỉnh thoảng trao đổi các bản ghi chép với những giám đốc điều hành khác. Vào ngày 4 tháng 6 năm 1896, ông từ bỏ hầu hết các nhiệm vụ, như được chia sẻ qua một bức thư gửi cho Archbold: “Tôi sẵn lòng lắng nghe mọi lúc bất cứ điều gì quan trọng trong kinh doanh, nếu điều đó không làm phiền anh quá nhiều, hoặc anh vui lòng gọi ông Rogers.”³⁶

Vào tháng 9 năm 1897, Rockefeller đã hứng chịu một cơn bạo bệnh khác, có vẻ liên quan đến các vấn đề về tuần hoàn, và bác sĩ của ông nhấn mạnh rằng ông cần nhanh chóng chuyển giao quyết định hằng ngày của mình cho những người đại diện. “Tôi không nghĩ mình mắc bệnh,” Rockefeller nói với người thân, “nhưng tôi sẽ nhanh chóng lưu ý lời nhắc nhở này, vì sức khỏe là điều quan trọng nhất.”³⁷ Vì vậy vào năm 1897 - khi con trai ông tốt nghiệp Đại học Brown - Rockefeller rời khỏi đế chế vốn đã vắt kiệt sức lực của ông trong hơn 30 năm, và suốt 15 năm sau, ông hầu như không xuất hiện tại số 26 Broadway. John D. Archbold, đã kế vị ông, một cấp dưới hiệu chiến, vui tính, bướng bỉnh và thích gây gổ hơn là tin tưởng vào cuộc tranh luận với các nhà điều tra của chính phủ, từng gây ra một sai lầm lớn trong quan hệ công chúng.

Trong một động thái sai lầm nghiêm trọng, Rockefeller chưa bao giờ công khai tuyên bố nghỉ hưu và vẫn giữ chức chủ tịch danh nghĩa của Standard Oil ở New Jersey. Kết quả là, ông vẫn là mục tiêu hấp dẫn của những kẻ chỉ trích và cá nhân ông phải chịu trách nhiệm cho những phán quyết đáng ngờ của Archbold, người đã mang danh Phó Chủ tịch Standard Oil ở New Jersey.

Trong thời đại báo chí kinh doanh đầy quyết liệt, khi những bí mật của công ty dễ dàng bị các phóng viên phanh phui, thật khó hiểu khi người đàn ông giàu nhất thế giới, vận hành hoạt động kinh doanh lớn nhất thế giới, có thể rút lui khỏi kinh doanh mà công chúng không hề biết. Tuy đa phần báo chí - mà sau này ông tỏ ra chán ngán - đã nuốt toàn bộ câu chuyện bị che đậy.

Trong khi một số phóng viên biết ông không còn nhận báo cáo công việc, họ cũng nghi ngờ ông đã thực sự từ bỏ quyền lực giám sát của mình - một điều khá dễ hiểu. Ông đã sở hữu gần 30% cổ phiếu của Standard Oil - nhiều hơn bất cứ ai - và không ngần ngại đưa ra lời khuyên khi sự hồi thúc bủa vây ông. Những nhóm nhỏ luật sư và giám đốc điều hành của công ty đã thông báo cho ông định kỳ, và Archbold thực hiện những chuyến đi thường xuyên vào cuối tuần để hỏi ý kiến của ông tại điền trang Westchester. Khi những người chống từ-rót nhắm mục tiêu vào công ty, Rockefeller đã phải phát triển một biện pháp phòng vệ chung cùng các nhà điều hành hiện tại, kéo ông trở lại với quá khứ ngay cả khi ông đã cố gắng chuyển sang những mưu cầu mới.

Rockefeller nghỉ hưu ngay thời điểm ngành công nghiệp ô tô Mỹ ra đời. Ông từng lưu ý: “Khi tôi rời khỏi hoạt động kinh doanh... chúng tôi đã bắt đầu hy vọng một ngày nào đó [ô tô] sẽ trở thành hiện thực.”³⁸ Năm đó, anh em Frank và Charles Duryea đã sản xuất 13 chiếc ô tô nhỏ động cơ hai xi-lanh ở Springfield, bang Massachusetts - lần đầu tiên một công ty xe hơi đã sản xuất một vài mẫu xe từ một mô hình đã chuẩn hóa - và Henry Ford đặt những chi tiết cuối cùng vào chiếc xe đạp bốn bánh*, chiếc xe không dùng ngựa đầu tiên của ông. Ô tô giúp John D. Rockefeller trở nên giàu có khi về hưu hơn là khi làm việc. Khi rời khỏi Standard Oil, ông có thể đã sở hữu khoảng 200 triệu đô-la - tức 3,5 tỷ đô-la ngày nay - trong khi đó, nhờ vào động cơ đốt trong, tài sản của ông đã tăng vọt lên đến 1 tỷ đô-la vào năm 1913 - chắc chắn là việc nghỉ hưu sinh lợi nhất trong lịch sử, và điều đó hẳn nhiên đã làm dịu đi lời nguyên rủa nhức nhối của báo chí.

•••

Năm 1897, tờ *World* của Joseph Pulitzer chỉ ra John D. Rockefeller và Henry M. Flagler là hai trong số năm chúa tể chính của từ-rót Standard Oil, nhưng Flagler giờ đây thậm chí còn được xếp cao hơn so với Rockefeller. Là người quảng giao nhưng có rất ít bạn thân, Rockefeller đã dành riêng những lời khen nồng nhiệt cho Flagler. “Anh và tôi đã hợp tác kinh doanh cũng hơn 35 năm rồi,” Rockefeller viết cho Flagler vào năm 1902, “và mặc dù nhiều lần chúng ta không đồng thuận với nhau về những vấn đề liên quan tới chính sách, tôi không biết mình đã từng nói ra một lời tàn nhẫn hay có suy nghĩ không tốt nào tồn tại giữa chúng ta hay không... nhưng tôi cảm

thấy thành công về tiền bạc của tôi là nhờ vào sự kết hợp của tôi với anh, giá mà tôi gánh vác một phần của anh, tôi thật sự rất biết ơn anh.”³⁹ Flagler đáp lại lời khen ngợi, nói với một nhà truyền giáo Baptist rằng “nếu ai đó dùng phần đời còn lại của anh ta để ca ngợi Rockefeller, anh ta không thể lột tả hết được những gì thực sự xứng đáng?”⁴⁰

Nhưng những lời tôn kính thông thiết và dài dòng này lại che giấu sự lạnh nhạt len lỏi vào mối quan hệ của họ khi sắp nghỉ hưu. Mặc dù Rockefeller chưa từng nói thẳng, mọi người đều nhận ra ông đã nghĩ Flagler là nô lệ của thời trang và thói phô trương, một kẻ phản bội tín ngưỡng đạo đức khắt khe vốn đã gắn kết họ. Dù mái tóc và bộ râu giờ đây đã phủ màu xám, nhưng Flagler vẫn có khuôn mặt điển trai, hơi gầy và rất dễ quyến rũ phụ nữ. Flagler đã chịu nhiều bất hạnh riêng tư trong hôn nhân và phiền não một cách đáng thương trước những lời chỉ trích tồi tệ. Người vợ đầu tiên bị mắc bệnh lao phổi, Mary, đã trở thành người tàn phế. Khi các bác sĩ đề nghị một kỳ nghỉ đông kéo dài cho bà vào năm 1878, Henry đã sống cùng bà ở Florida, nhưng vì muốn trở lại Standard Oil, ông quay vội về New York sau vài tuần. Không muốn ở lại một mình, Mary theo ông trở về thay vì dành thời gian để hồi phục. Khi bà mất vào tháng 5 năm 1881, Henry cảm thấy vô cùng tội lỗi. Vào thời điểm đó, ông rất chú trọng tới cuộc sống của mình và cho rằng mình đã hy sinh quá nhiều cho kinh doanh, ông từng nói với một phóng viên: “Từ trước đến nay, tôi dành tất cả ngày tháng của tôi cho Chúa, và giờ đây tôi cần dành chúng cho bản thân tôi.”⁴¹ Vào mùa đông năm 1882-1883, ông nhập viện vì bệnh gan và bắt đầu nghiên cứu các bài báo về những giao dịch đất đai ở Florida. Năm 1883, ở tuổi 53, Flagler đã kết hôn với Ida Alice Shourds, 35 tuổi, một cựu diễn viên đã chăm sóc cho Mary trong thời gian bà đau ốm. Là một phụ nữ thấp bé với mái tóc đỏ, đôi mắt xanh và có tính khí nóng nảy, Ida Alice có vẻ quyết tâm chạy theo túi tiền của Flagler, sở hữu một tủ quần áo đắt tiền và cố gắng giành một con đường cho bản thân tiến vào xã hội thượng lưu ở New York.

Bất chấp sự dè dặt về cuộc hôn nhân này, Rockefeller vẫn đến thăm Henry và Ida Alice trong tuần trăng mật của họ ở Saint Augustine, bang Florida vào mùa đông năm 1883-1884. Không thua kém khả năng tiên đoán trong kinh doanh tại Standard Oil, Flagler tin rằng một ngày nào đó Florida sẽ được chuyển đổi từ một khu rừng đầy muỗi và bệnh dịch hạch trở thành một điểm đến kỳ diệu, mang tính giải trí và tươi đẹp lạ kỳ. Mùa đông năm

sau, khi Rockefeller và Flagler một lần nữa đến Saint Augustine, Henry đã mua một vài mẫu rừng cam để xây dựng Khách sạn Ponce de Leon trong tương lai. Nhằm phục vụ cho nhóm khách hàng kém giàu có, ông xây thêm Khách sạn Alcazar nằm dọc con phố, bài trí mặt tiền theo khuôn mẫu của dinh thự Alcazar tại Seville. Là chuyên gia đường sắt thường trực của Standard Oil, Flagler nhìn thấy sự phát triển của Florida đã bị trì trệ do hệ thống giao thông không đầy đủ, và vào cuối những năm 1880, ông đã mua lại hai tuyến đường sắt mở đến khu định cư tại vùng ven biển rộng lớn xung quanh bãi biển Ormond và Daytona. Mua lại một khách sạn lớn tại Halifax River, ông cho tu sửa lại, liên kết với một sân golf 18 lỗ và đổi tên thành khách sạn Ormond Beach. Nhiều năm sau, ngôi nhà mùa đông của John D. Rockefeller, The Casements, nằm ngay trên con phố này.

Bị hấp dẫn bởi tiềm năng của Florida, vào năm 1892, Flagler đã hợp nhất các tuyến đường sắt và lập ra kế hoạch tổng thể cho một tuyến đường sắt có thể uốn quanh đi qua toàn bờ biển Đại Tây Dương thuộc Florida đến Key West, với các khu nghỉ mát của Flagler nằm rải rác trên tuyến đường đó - một viễn cảnh mà ông hiện thực hóa vào năm 1912. Mỗi lần Flagler mở rộng tuyến đường sắt xa hơn về phía Nam, nhiều đầm lầy đã được khai thác phát triển, gây nên đợt bùng nổ đất đai.

Luôn bị cơn sốt phát triển kích động, Flagler từng lo lót các dự luật vốn đã đánh thuế thẳng vào gia tài to lớn của ông. Năm 1890, ông đã bán 2.500 cổ phiếu của Standard Oil cho Rockefeller với giá 375.000 đô-la và bán thêm cổ phiếu trong nhiều năm sau - ngay thời điểm bùng nổ ô tô, khiến giá của những cổ phiếu đó tăng vọt. Rockefeller luôn theo dõi thương vụ mạo hiểm kinh doanh của Flagler ở Florida với sự cảm thông nhưng vẫn giữ khoảng cách nhất định. “Henry đã tiến hành một dự án tuyệt vời ở Florida,” ông nói. “Hãy nghĩ đến việc đổ toàn bộ số tiền đó theo ý thích. Henry luôn rất táo bạo.”⁴² Tuy nhiên, ông đã giả điếc trước lời cầu xin lặp đi lặp lại của bạn mình. “Tôi tin rằng đất nước này sẽ là một sự mặc khải dành cho anh, nếu anh bỏ ra một tuần để xem xét nó,” Flagler cầu xin ông vào năm 1889.⁴³ Nhưng Rockefeller vẫn tránh xa khu vực đó sau chuyến thăm vào năm 1884-1885. Rockefeller nói với William Rainey Harper vào năm 1898: “Những gì ông Flagler đã mang lại cho vùng đất phía Nam này thật tuyệt diệu, và tôi rất tiếc vì đã không đến thăm anh ấy trong một khoảng thời gian dài.”⁴⁴

Tại sao thái độ xa cách đột ngột này lại xuất hiện trong một tình bạn quá đặc biệt như vậy? Khi gặp nhau, Rockefeller và Flagler luôn luyến tiếc quá khứ, nhưng họ hiếm khi dự định gặp nhau. Người ta nghi ngờ John và Cettie đã bị xúc phạm trước bộ dạng lờ lợt và thói nuông chiều xa hoa ủy mị của Ida Alice Flagler. Chiều chuộng người vợ thứ hai, Henry mua một toa xe lửa tư nhân và một chiếc du thuyền dài gần 49m (cả hai đều được đặt cái tên ẩn tượng là *Alicia*), và nhà Flagler ngày càng cư xử chẳng hơn gì đám nhà giàu mới phát phô trương mà nhà Rockefeller luôn ghê tởm. Sau đó, Ida Alice bắt đầu có những dấu hiệu ban đầu của bệnh tâm thần. Thốt ra những lời tục tĩu, bà ta bắt đầu huyền thuyên về tội ngoại tình của chồng - một tình huống có thực, nhưng đã bị phóng đại trong tâm trí kích động của Ida Alice. Năm 1891, Henry say đắm Mary Lily Kenan, một cô gái 24 tuổi tài năng, xinh đẹp xuất thân từ một gia đình nổi tiếng ở Bắc Carolina, người đã giúp ông thoát khỏi người vợ ửu rũ, tâm trí không ổn định, và ám ảnh bất thường với mối quan hệ này.

Mùa hè năm 1893, hành vi vui buồn thất thường của Ida Alice càng trở nên tồi tệ hơn khi bà nhận được một bảng Cầu cơ (Ouija board). Đóng kín cửa phòng, bà đã dành hàng giờ để trò chuyện với các linh hồn lạc lối, thuyết phục Nga hoàng yêu điên cuồng bà ta. Khi đe dọa giết chết Flagler vào tháng 10 năm 1895 và cáo buộc ông cố gắng đầu độc mình, bà đã được đưa vào một viện điều dưỡng ở Pleasantville, bang New York. Vào mùa xuân năm 1896, sau khi các bác sĩ tuyên bố Ida Alice khỏi bệnh, bà quay lại sống với Henry tại điền trang của họ, Satan's Toe, ở Mamaroneck, New York. Trong vài tuần hạnh phúc, họ cùng nhau đạp xe và la hét, tái hiện sự trở lại mong manh của khoảng thời gian hạnh phúc. Sau đó, Ida Alice hỏi lộ một người giúp việc lén mang đến một bảng Cầu cơ và nhanh chóng bị thu phục trước quỷ dữ như trước đây. Mỗi khi trở lại với tám bảng, bà lại chìm đắm trong thế giới mơ mộng hoang tưởng của mình. Khi lao tới một bác sĩ với một cây kéo trên tay bà lại được đưa trở lại viện điều dưỡng ở Pleasantville vào tháng 3 năm 1897. Ở đó, bà tự đổi tên thành Công chúa Ida Alice von Schotten Tech và không bao giờ gặp lại Henry.

Sau khi tòa án phán quyết Ida Alice Flagler bị điên vào năm 1899, Henry thành lập một quỹ ủy thác cho bà, trị giá 2 triệu đô-la trong cổ phần của Standard Oil, số tiền đó lên đến hơn 15 triệu đô-la ngay sau cái chết của bà vào tháng 7 năm 1930. Trong khi đó, Henry đã bị ràng buộc bởi luật của

tiểu bang New York không cho phép ly hôn trong các trường hợp ngoại trừ ngoại tình, và ông không thể chứng minh việc ngoại tình của vợ mình, người phụ nữ bị giam giữ trong bệnh viện tâm thần. Chưa bao giờ bị cản trở bởi bộ luật hạn chế, Flagler đã chuyển nơi cư trú hợp pháp đến Florida và gây ảnh hưởng với các nhà lập pháp tiểu bang. Ngày 9 tháng 4 năm 1901, một đạo luật đặc biệt được ban hành cho phép ly hôn trong trường hợp bệnh tâm thần không thể chữa trị - một bộ luật còn được gọi là luật ly hôn Flagler. Trong vòng hai tuần, Flagler kết hôn với Mary Lily Kenan. Đám cưới được tổ chức với phong cách đẳng cấp, Flagler đưa bạn bè từ New York xuống bằng một toa xe lửa tư nhân, nhưng Rockefeller không tham dự. Ông chắc hẳn đã cảm thấy Flagler đang cư xử lố lỉnh. Việc Rockefeller bỏ mặc Flagler đã xuất hiện trong bức thư ngắn mà Cettie viết cho con trai mình vào tháng 8 năm 1900: “Chúng ta được thông báo về cuộc hôn nhân của ông Flagler với cô Kenan, ở Bắc Carolina. Cô ta 36 tuổi, còn ông ta 72 tuổi.”⁴⁵ Cettie không hài lòng với cuộc hôn nhân này, nhưng chỉ phản đối ngấm ngấm về sự cách biệt về tuổi tác. Mary Kenan thực sự chỉ mới 33 tuổi vào thời điểm đó.



*Abby Aldrich Rockefeller và John D. Rockefeller, Jr., khoảng thời gian họ kết hôn.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Công ty làm chủ cổ phần của các công ty khác. Bản thân công ty đó không sản xuất hàng hóa hay cung cấp các dịch vụ. Mục đích nắm giữ cổ phần nhiều công ty của nó là để thành lập một tập đoàn, kiểm soát nhiều công ty khác nhau, làm giảm rủi ro cho những người giữ cổ phần. (BTV)↩

Xe đạp bốn bánh (quadri-cycle): loại xe chạy trên bốn lốp xe đạp với động cơ ở bánh sau.
(BTV)↩

CHƯƠNG 18

1. AN, B115 F41, thư từ Frank Rockefeller, ngày 8 tháng 5 năm 1890.

2. Carr, *John D. Rockefeller's Secret Weapon*, tr. 82.

3. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 230.

4. AN, B116 F43, thư từ M. A. Hanna, ngày 7 tháng 4 năm 1891.

5. Flynn, *God's Gold*, tr. 301.

6. Burr, *The Portrait of a Banker*, tr. 119.

7. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 648.

8. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 121.

9. Moody, *The Masters of Capital*, tr. 58.

10. Hawke, *John D.*, tr. 200.

11. AN, B126, thư gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 2 tháng 9 năm 1893.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Help to End Panics.”

13. Flynn, *God's Gold*, tr. 326.

14. Flynn, *God's Gold*, và Burr, *The Portrait of a Banker*, tr. 117.

15. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 586.

16. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 292.

17. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 295.

18. HDL, reel 8, thư từ Robert Louis Stevenson gửi đến Mr. Iles, ngày 14 tháng 12 năm 1887.

19. Wiebe, *The Search for Order*, tr. 64.

20. AN, B133, thư từ H. D. Lloyd gửi đến H. M. Hyndman, ngày 14 tháng 1 năm 1895.

21. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 238.

22. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “Phỏng vấn Dr. H. A. Cuppy.”

23. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 248.

24. HDL, reel 27.

25. AN, B131, thư từ H. D. Lloyd gửi đến Samuel Jones, ngày 7 tháng 8 năm 1899.

26. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 454.

27. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 9.

28. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 170.

29. HDL, cuộn 8, thư từ H. D. Lloyd gửi cho bà Ford, ngày 8 tháng 9 năm 1896.

30. Yergin, *The Prize*, tr. 103.

31. AN, B130, thư từ W. D. Howells gửi đến H. D. Lloyd, ngày 2 tháng 9 năm 1894.

32. *The American Historical Review*, tháng 4 năm 1945.

33. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1237.

34. HDL, reel 8, thư từ H. D. Lloyd to Mrs. Ford, ngày 8 tháng 9 năm 1896.

35. RAC-FTG, B3 F57, "The Secret of Mr. Rockefeller's Character and Success."

36. AN, B116 F50, thư gửi cho J. D. Archbold, ngày 4 tháng 6 năm 1896.

37. AN, B126, thư gửi cho Cyrus McCormick, ngày 20 tháng 9 năm 1897.

38. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 44.

39. Akin, *Flagler*, tr. 255.

40. *The New York Daily Tribune*, ngày 23 tháng 12 năm 1906.

41. Chandler, *Henry Flagler*, tr. 99.

42. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 241.

43. RAC, 1.2 B56 F416, thư từ H. M. Flagler, ngày 8 tháng 3 năm 1889.

44. AN, B130, thư gửi cho W. R. Harper, ngày 28 tháng 2 năm 1898.

45. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 8 năm 1900.

CHƯƠNG 19

HOÀNG THÁI TỬ

Khi bước vào trường cao đẳng năm 1893, John D. Rockefeller, Jr., hết như một chàng trai giàu có đáng thương, bị mắc kẹt bởi già dặn trước tuổi và cái mặc con trai của người đàn ông giàu nhất thế giới. Trải qua tuổi thơ cô độc trong dinh thự và điền trang, ông không được thoải mái tham gia các hoạt động xã hội như những thanh niên cùng tuổi và cùng tầng lớp. Khao khát làm hài lòng cha mẹ, ông đã vắt kiệt bản thân khi cố gắng thanh lọc tội lỗi khỏi tâm hồn mình.

Giống như cha mình, John, Jr. không thể dễ dàng đưa ra quyết định và khá băn khoăn về việc lựa chọn một trường cao đẳng. Được định hướng vào trường Yale, ông đã đỗ kỳ thi tuyển sinh sơ bộ và thậm chí còn chọn một phòng thuê đến khi một mục sư gửi tới các báo cáo cho rằng giới ăn chơi đã thống trị hoạt động xã hội của Yale. Những người khác có thể coi đây rõ ràng là sự thiên vị của Yale, nhưng John, Jr. đã quyết định tìm nơi khác và cuối cùng chọn trường Brown bởi ba người bạn thân của ông chọn học ở đó. Như ông khiêm tốn nói với Tiến sĩ William Rainey Harper, người mà ông đã xin ý kiến, về việc lựa chọn trường học: “Với bản tính kín đáo (cháu mong bác có thể tha thứ cho các tài liệu tham khảo cá nhân), cháu không sẵn sàng kết bạn, và một số người quan tâm đến gia thế của cháu lo sợ rằng nếu cháu học ở Yale trong một lớp hoàn toàn xa lạ, cháu sẽ ‘bị lạc lõng trong đám đông’, không thể trò chuyện và sẽ cô độc, thay vì nhận được sự tiếp xúc xã hội mà cháu thực sự cần.”¹ John, Jr. có khuynh hướng thảo luận về bản thân một cách vô tư, như thể ông là một mẫu vật trong phòng thí nghiệm đang quần quai dưới lớp kính, cha mẹ của ông, đặc biệt là mẹ đã dạy ông tự xem xét hành vi của mình một cách độc lập vô cảm.

John, Jr. gia nhập trường Brown vào tháng 9 năm 1893, ngay khi cuộc khủng hoảng công nghiệp trở nên tồi tệ hơn, và những năm theo học cao đẳng của ông đã diễn ra trong bối cảnh hỗn loạn của xu hướng hùng biện cấp tiến và tình trạng bất ổn lao động, phần lớn nhằm chống lại cha của ông. Được thành lập vào thế kỷ XVIII, Brown là trường cao đẳng Baptist lâu đời nhất và xuất sắc nhất. Hiệu trưởng của trường là E. Benjamin Andrews, một mục sư Baptist kiêm nhà kinh tế chính trị. Trong thời gian đó, hiệu trưởng các trường cao đẳng thường được phong chức mục sư vốn có ảnh hưởng sâu sắc đến toàn thể sinh viên trong lớp học cũng như nhà nguyện. Trong suốt cuộc Nội Chiến, Andrews đã mất một mắt trong trận bao vây Petersburg, và con mắt giả khiến ông có cái nhìn chằm chằm hư ảo. John, Jr. ngưỡng mộ lòng nhiệt huyết tôn giáo và trí thông minh sắc sảo của Andrews, và đặc biệt ghi nhớ cái ngày Andrews nói với ông: “Rockefeller, đừng bao giờ e sợ bảo vệ một quan điểm nếu con biết mình đúng.”²

Sáu tháng trước khi John, Jr. gia nhập trường Brown, Andrews đã viết một bức thư tâng bốc gửi đến Henry Demarest Lloyd về cuốn *Wealth Against Commonwealth*. “Nó chắc chắn là đường lối của tôi,” ông khẳng định chắc nịch, “mặc dù anh cấp tiến hơn tôi ở một số điểm.”³ Không chống lại các tờ-rót, Andrews chỉ muốn điều chỉnh chúng vì lợi ích cộng đồng và phân phối lợi ích công bằng hơn. Khi John, Jr. tham dự một khóa học đạo đức thực hành, Andrews dạy ông đánh giá cao trách nhiệm của người sử dụng lao động trong tập đoàn lớn. Trong một bài tiểu luận tốt nghiệp, John, Jr. đã chứng tỏ khuynh hướng cải cách tập đoàn vốn sẽ in dấu trong đời sống trưởng thành của ông: “Ai có thể quan tâm đến hàng triệu người lao động với cuộc sống như một guồng quay, một vòng tròn công việc không dứt do áp lực khốc liệt gây ra... mà không bị thiêu đốt bởi mong muốn cách mạng hóa tình trạng của họ bằng cách áp dụng một hệ thống chia sẻ lợi nhuận?”⁴ Dù được các sinh viên ngưỡng mộ, Andrews vẫn bị nhiều cựu sinh viên thẳng thắn chỉ trích khi ông ủng hộ cuộc tranh cử Tổng thống của William Jennings Bryan vào năm 1896 và ủng hộ hệ thống tiền tệ bằng bạc tự do, một sai lầm khiến ông phải trả giá bằng công việc của chính mình. Henry Demarest Lloyd đã phát hiện ra Rockefeller có nhúng tay vào việc trục xuất, nói với một người bạn: “Một trong những lý do thúc đẩy ban quản trị sa thải [Andrews] là chừng nào ông ấy còn ở lại, ông Rockefeller sẽ không cung cấp tiền cho trường đại học.”⁵

Chàng trai Rockefeller, Jr. trẻ tuổi rụt rè, sống tại Slater Hall, thấp hơn cha mình nhưng có khuôn ngực rộng và đôi vai vuông vức. Cả mẹ và bà Spelman của ông đều nhắc nhở ông phải cảnh giác với những thói xấu trong ký túc xá. Trong bức thư đầu tiên gửi về nhà, ông trấn an họ khi nói rằng ông đã tham dự một buổi cầu nguyện, và nói thêm: “Bà sẽ quan tâm nếu biết có ba sinh viên da màu trong lớp.”⁶ Ông cũng đã bắt đầu giảng dạy một lớp học Chúa Nhật tại nhà thờ Baptist ở Providence, và người cha yên lòng viết thư cho ông rằng “phong thái đạo đức và mộ đạo là tốt nhất đấy”.⁷ Trong năm đầu đầy bận rộn, John, Jr. đã tham gia câu lạc bộ hát bè, câu lạc bộ đàn măng-đô-lin, và một nhóm tứ tấu đàn dây với vài cô gái trẻ. Khi rụt rè liệu mình vượt qua thế giới tuổi trẻ tự lập, ông đã không chỉ tận hưởng niềm vui thanh thoát mà còn phải biện minh nó theo quan điểm tự hoàn thiện mình. Khi tham gia một vở operetta* ở trường cao đẳng, ông viết thư cho mẹ: “Sau khi xuất hiện trên sân khấu trước mọi người như những gì con đã và sẽ làm trong Câu lạc bộ Hát bè, con đã có được sự tự tin, trở nên thoải mái hơn trong đám đông mà con luôn cần.”⁸

Vô cùng nghiêm túc và kiên trì trong học tập, John, Jr. đã trở thành một sinh viên đủ điều kiện tham gia hội Phi Beta Kappa*, và ông đặc biệt thích kinh tế học và xã hội học. Tuy nhiên, không giống như cha mình, sự tự tin của ông hết như một cánh hoa mỏng manh, dễ dàng bị nghiền nát. Ông nói: “Nếu ai đó mắng tôi, tôi sẽ im thin thít như một con nghêu. Tôi không phải một nhà thông thái, nhưng luôn cố gắng hết sức mình và không muốn bị khiển trách.”⁹ Mọi người đều nhận thấy sự khắc khổ mang tính Baptist của ông: ông không uống rượu, hút thuốc, chơi bài, đến nhà hát, hay thậm chí không đọc báo Chủ nhật. Đúng như cam kết sống điều độ, ông đã tiếp đãi sinh viên đến phòng của mình bằng bánh quy và sô-cô-la nóng, nhưng lại thật sự khiến bà Spelman buồn rầu khi cho phép những chàng trai đó hút thuốc trong phòng.

Tính cần kiệm của John, Jr. chính là chất liệu cho huyền thoại trong khuôn viên trường, và mọi người đều có một giai thoại yêu thích: làm thế nào ông tách được hai con tem có giá 2 xu dính chặt vào nhau hoặc làm thế nào ông tự ủi quần, tự khâu cúc và tự vá khăn ăn của mình. Mô phỏng tấm gương của cha, ông đã ghi lại từng chi phí trong cuốn sổ nhỏ - đôi khi khiến bạn bè cười nhạo - và thậm chí ghi chép cả những bó hoa mua cho những ngày hẹn hò. Cho dù đặt tiền vào đĩa nhà thờ hoặc mua một cây bút chì từ người

nghèo khổ, ông đều ghi chép mọi thứ chính xác tới số thập phân cuối cùng. Một người bạn kể: “Cậu ấy nói với tôi rằng cha cậu ấy đã chu cấp mọi khoản tiền mà cậu ấy muốn, nhưng nhấn mạnh đến bản kê khai chính xác tới từng xu.”¹⁰ Một người bạn cùng lớp khác nhớ lại: “Thật giống như một câu chuyện đùa thú vị, đặc biệt trong số những cô gái ở Providence, và họ thường cười cách John D. Rockefeller, Jr. đãi họ nước soda, và nhắc cậu ấy ghi vào sổ khi ngồi cạnh quầy bán nước.”¹¹

Mặc cho vẻ ngoài nhút nhát, nói chung John, Jr. vẫn nổi tiếng ở trường Brown hoặc, ít nhất, được nể trọng. Một số sinh viên hẳn đã coi ông là một kẻ hợm hĩnh thâm căn cố đế, và một ngày nọ khi ông đi bộ trong khuôn viên trường, một sinh viên chế nhạo ông: “Johnny Rock đang đến đây, sặc mùi đạo đức và không một lỗi lầm cứu chuộc!”¹² Tuy nhiên, đối với phần lớn bạn học, ông đã trở nên hòa đồng, tự tin và dần dần dứt bỏ những bài học đạo đức ngọt ngào. Ông có bản tính khoan dung, nói với bà Spelman trong một bức thư: “Cháu thấy tất cả các kiểu và phận người ở đây nhìn nhận cuộc sống, trách nhiệm, thú vui và tương lai, rất khác biệt. Những quan niệm và tư tưởng của cháu đã thay đổi theo nhiều cách. Hiện giờ, cháu gần như không phải do dự về thuật ngữ pháp lý nữa, mà ngần ngại về tinh thần hơn.”¹³ Có thể nói, ông đã tôi luyện một đức tính khác biệt với các bậc cha ông. Ông hiểu biết hơn, cởi mở hơn với thế giới bên ngoài, thận trọng hơn với những quan điểm xen kẽ. Là lớp trưởng vào năm cuối, ông đã yêu cầu bạn học bỏ rượu trong các bữa tối phụ, mà theo truyền thống là thời gian sa ngã say khướt. Và khi lớp của ông tổ chức một buổi họp hằng năm đi tới Newport, John, Jr. đã đồng ý giữ thùng bia trên tay nhưng luôn cố gắng ngăn chặn những cơn khoái lạc say sưa bí tỉ. Cha mẹ của John, Jr. đã rất vui mừng. Mẹ ông viết: “John yêu quý, con luôn là niềm tự hào và an ủi của cha mẹ ngay từ khi chào đời nhưng chưa bao giờ cha mẹ biết ơn đứa con trai như con lúc này - những giọt nước mắt vui sướng đọng đầy trong đôi mắt người cha kính yêu khi đọc bức thư của con và cha muốn mẹ nói với con rằng con đã khiến cha hãnh diện và hạnh phúc đến nhường nào.”¹⁴

Ở trường Brown, John, Jr. đã học được cách tận hưởng những thú vui bất chính như khiêu vũ và nhà hát, một chiến công nho nhỏ của một chàng trai Baptist đã lớn lên trong nền tảng đạo đức nghiêm khắc như vậy. Sau năm thứ hai, ông đã đạp xe khắp nước Anh với Everett Colby, một người bạn có cha là nhà thầu đường sắt. Ở London, John, Jr. xem những vở kịch đầu tiên:

The Two Gentlemen of Verona (tạm dịch: Hai quý ông ở Verona), *Charley's Aunt* (tạm dịch: Dì của Charley) và *A Midsummer Night's Dream* (tạm dịch: Giấc mộng đêm hè). Như thể thừa nhận đã lén lút ghé thăm một nhà chứa, ông nói với mẹ: “Con không nên làm thế ở nhà nhưng con nghĩ không có hại gì ở London, nơi con không quen ai và có cơ hội được xem một số vở kịch của Shakespeare.”¹⁵ Suốt năm thứ nhất, John, Jr. không khiêu vũ, nhưng đến năm hai, ông đã khiêu vũ ở những bữa tiệc tối tổ chức tại nhà một thành viên ban quản trị trường. Để luyện tập, ông đã xoay người bạn Lefferts Dashiell của mình quanh phòng ký túc xá. Cả buổi tối, khi nhảy với cô Foster, ông sợ sẽ bị ngã xuống sàn. Trước vẻ lóng ngóng của ông, cô Foster đã chấp nhận làm điểm tựa cho ông. Buổi tối hôm đó, ông đã gặp Abby Aldrich hoạt bát, con gái của Thượng nghị sĩ tiểu bang Rhode Island, Nelson Aldrich, nhưng lại không đủ can đảm nhảy với cô ấy. Tình yêu dành cho khiêu vũ kéo dài và cho đến khi tốt nghiệp, John, Jr. đã hưởng thụ đam mê tội lỗi này hai hoặc ba lần một tuần.

Cettie Rockefeller chưa bao giờ hoàn toàn thoải mái với trò tiêu khiển này. Trong năm cuối, John, Jr. muốn đền đáp lòng tốt của các bạn và hỏi xin cha mẹ tổ chức một buổi khiêu vũ ở Providence. Đưa ra một thỏa hiệp, John và Cettie đã đồng ý tổ chức một đêm nhạc của Mendelssohn, Bach, Chopin và Liszt, sau đó khiêu vũ không chính thức. Khi họ gửi thiệp mời, chữ “khiêu vũ” ghê tởm xuất hiện rất nhỏ, hầu như được viết cho có lệ dưới góc bên trái tấm thiệp. Tuy nhiên, đến buổi tối, Cettie bị đau đầu và ở trong phòng khách sạn. Rốt cuộc, John, Sr., sáng chói trong áo đuôi tôm và găng tay trắng, đứng một mình tại lối vào, chân thành chào đón 300 vị khách. Hành vi của Cettie trong lần này và những lần khác khẳng định cho lập luận rằng bà đã trốn vào giường như một cách để né tránh những thực tế đầy nguy hiểm.

Trước khi học ở Brown, John, Jr. chỉ biết rất ít về thể thao: Nhà Rockefeller quan tâm đến thể dục, vốn tập trung vào sức khỏe, hơn là thể thao, vốn nhấn mạnh đến sự giải trí. Khi trở thành quản lý của đội bóng bầu dục vào năm cuối, John, Jr. đã bị thúc vào sườn vô số lần khi ông nhắm vào trung tâm như “trung vệ”. Ông đúng là con trai của một người cha cần kiệm đến nỗi khi cầu thủ chạy cánh vạm vỡ hỏi thay dây giày mới, John, Jr. đã vặn lại: “Anh đã làm gì với đôi giày tôi đưa anh tuần trước?”¹⁶ Vì con trai, John, Sr., người chưa từng chơi bóng bầu dục, đã đồng ý tới xem một trận đấu ở

New York giữa trường Brown và trường Carlisle Indians. Ông đứng trên khán đài, bình tĩnh quan sát trận đấu, sau đó hào hứng chạy xuống sân trong chiếc mũ lụa cao và bắt đầu chạy tới chạy lui ngoài đường biên với các huấn luyện viên. Đội trưởng đội bóng cử một cầu thủ chạy cánh giải thích điểm chính của trò chơi cho ông, và với đầu óc nhạy cảm trước những kế hoạch chiến thuật, John D. Rockefeller đã gây ấn tượng khi có thể làm chủ trò chơi, với tất cả sự tinh tế của nó, trong vòng năm phút.

•••

John, Jr. cần ai đó giải thoát ông khỏi sự dầy dổ chở che đầy ngọt ngào, và hình mẫu đầy tự do đó là Abby Aldrich. Bà là một cô gái tự tin, không quan tâm đến tiền và không hề kinh hãi trước cái tên của ông. Có điều gì đó trong sự vụng về về John, Jr. đã thúc đẩy bản năng người mẹ của cô gái trẻ đầy tinh ý này với cách cư xử nhã nhặn và sự tự tin của con gái Thượng nghị sĩ. Là một trong tám người con, bà thường tổ chức tiệc chiêu đãi ở Washington của cha mình và gặp gỡ mọi người từ Đại tướng Ambrose Burnside, William McKinley đến người vợ góa của Custer. Cao ráo, gợi cảm, đáng vẻ có phần đoan trang, bà đẹp nét hơn đẹp người. Bà thích đội mũ lệch rộng vành, biểu lộ rõ tính cách cởi mở của mình. Bà có lẽ đã khơi lên lòng tự tin trong John, Jr. mà cha mẹ của ông không thể khích lệ. Như John, Jr. từng nói về buổi hẹn vào năm thứ hai của họ: “Cô ấy đối xử với tôi như thể tôi biết cách đối nhân xử thế trên đời và sự tự tin của cô ấy đã giúp tôi rất nhiều.”¹⁷ Nhờ có Abby, John, Jr. đã thực hiện một khám phá đầy sừng sốt vốn đã bị che giấu khéo léo trong ông: Cuộc sống rất vui vẻ.

Abby có xuất thân dòng dõi New England xa xưa bên họ ngoại và là hậu duệ của cụ William Brewster, một hành khách trên con tàu *Mayflower*. Dù là con trai của một thợ máy, nhưng Thượng nghị sĩ Aldrich đã khẳng định rằng Roger Williams, người lập ra thuộc địa Rhode Island, là tổ tiên của ông. Cao lớn và rắn rỏi, với ria mép và râu quai nón, Thượng nghị sĩ Aldrich điềm tĩnh đã thoát khỏi đói nghèo, nhưng chưa bao giờ ngừng sợ hãi nó. Ông được bầu vào Thượng viện Mỹ vào năm 1881 và giữ vị trí này suốt 30 năm, hoàn thành vai trò Chủ tịch của ủy ban Tài chính Thượng viện. Là người chủ trương bảo vệ nền công nghiệp trong nước và hết lòng phục vụ các tờ-rót, ông đã sử dụng cơ quan công quyền để trang hoàng tổ ấm của mình. Được hỗ trợ khoản vay trị giá 5 triệu đô-la từ Công ty Đường

Tinh luyện Mỹ - được gọi là tồ-rót đường - ông đã đầu tư vào bốn công ty đường xe điện ở Providence, đồng thời đại diện cho Đường sắt New Haven. Thượng nghị sĩ Aldrich đã biến việc phục vụ cộng đồng thành một thủ đoạn sinh lợi tới mức tích lũy được tới 16 triệu đô-la cho đến khi qua đời. Như thể là một ông trùm, chứ không phải một công chức, ông đã xây dựng một tòa lâu đài 99 phòng tại Warwick Neck ở Vịnh Narragansett và sử dụng chiếc du thuyền dài hơn 60m, được trang bị 8 phòng cùng một kíp nhân viên 27 người. Ông đã lách qua hàng loạt miệt thị, trong đó đáng chú ý nhất là nhận xét của Lincoln Steffens, người đã nhắc đến ông trong tạp chí *McClure* là “ông trùm chính trị của Mỹ, quyền lực ẩn sau ngai vàng, tổng quản của nước Mỹ.”¹⁸ Dù rất kiềm chế bức tức trước những công kích báo chí như vậy, Thượng nghị sĩ Aldrich luôn thi hành chính sách: “Không phủ nhận, không giải thích.”¹⁹

Abby đã lớn lên trong bầu không khí sôi động của những buổi khiêu vũ, tiệc tùng và những vở kịch. Trái ngược với tính nghiêm khắc tôn giáo, Aldrich đã chiều hư các con của mình bằng những món quà và ít khi rèn kỷ luật cho chúng. Tại dinh thự Aldrich số 110 phố Benevolent ở Providence, Thượng nghị sĩ thích chơi bài brit hoặc thậm chí là poker với Abby. (Trong những năm sau này, John, Jr. đã không tham gia chơi mà ngồi lặng lẽ đọc sách.) Là một nhà thẩm mỹ đầy học thức ham mê sách vở và nghệ thuật, vị Thượng nghị sĩ này đã sở hữu thư viện sách cổ, thường xuyên đấu giá đồ nội thất, thảm, tranh vẽ, và tận tâm chỉ dạy Abby về các bảo tàng châu Âu đến mức bà thuộc lòng các bức họa. Là một thiếu nữ, bà đã chìm đắm trong những tiểu thuyết của Dickens, Trollope, Hawthorne, Jane Austen và George Eliot.

Mối tình lãng mạn của John, Jr. với Abby đã diễn ra trong những buổi khiêu vũ quay cuồng, những trận bóng bầu dục, đi xe đạp đôi, những chuyến chèo xuồng ở trường cao đẳng cũng như những công việc nhà thờ vào Chủ nhật. Khi họ cùng tản bộ, John, Jr. mang theo bánh quy trong túi, và Abby có thể tự nhiên lấy ăn. Như John, Jr. nói: “Cô ấy vui tươi, trẻ trung và yêu thích mọi thứ.”²⁰ Đến mùa xuân năm thứ ba, John, Jr. thường xuyên tới phố Benevolent. Vào Chủ nhật nọ, ông vô tình đề cập với Thượng nghị sĩ về kế hoạch nghỉ hè của mình ở vịnh Na Uy với chị gái Alta. Thượng nghị sĩ chắc hẳn đã hâm nóng ý tưởng để Abby kết hôn với chàng Rockefeller trẻ tuổi, trong một vài tuần sau đó, ông ta đã mua vé cho mình, vợ và hai con gái

trên cùng một chiếc tàu, và họ đã ăn tối cùng nhau trong suốt chuyến đi. Quay trở lại Providence vào mùa thu, John, Jr. đã gặp Abby thường xuyên đến nỗi mọi người bắt đầu suy đoán thời điểm họ sẽ kết hôn. Nhưng John, Jr. luôn tiếp cận vấn đề với cùng sự tự vấn lương tâm và lo lắng như mỗi lần ông phải ra quyết định quan trọng và đã lưỡng lự suốt bốn năm. Có lẽ tất cả mọi người ở Providence, trừ ông, đều nghĩ một ngày nào đó ông sẽ kết hôn với Abby.

Chắc chắn khối tài sản thừa kế dự kiến của ông đã khiến việc chọn vợ trở thành một quyết định quan trọng. John, Jr. đã lý tưởng hóa cha mình, nhưng ông phải đối diện với nhịp độ chỉ trích ngày càng tăng chống lại ông. Abby dường như là người hoàn toàn thích hợp để giúp ông trong tình trạng khó khăn này, vì họ đều là con của những người bị xã hội ghê tởm. John, Jr. chắc hẳn đã ngưỡng mộ khả năng của bà như đứa con gái trung thành của một Thượng nghị sĩ gây tranh cãi, đồng thời vẫn giữ niềm tin tự do của chính mình. Bà sống theo cách không phản bội cả cha lẫn chính mình, do đó chỉ ra hướng đi cho John, Jr..

Khi gần tốt nghiệp, John, Jr. vẫn gắn bó với lòng tôn thờ John, Sr. hào hiệp. Hình ảnh vinh quang của cha đã gắn liền với hình ảnh thấp kém của ông. Vào ngày sinh nhật thứ 21 của con trai, John, Sr. đã gửi cho ông 21 đô-la, kèm một lời nhắn: “Cha mẹ vui mừng quá mức trước lời hứa của con và niềm tin rằng cuộc sống của con không chỉ truyền cảm hứng cho cha mẹ, mà còn cho tất cả bạn bè và những người quen biết và điều này có giá trị hơn tất cả mọi của cải trên thế gian.” John, Jr. trả lời: “Mọi người thường nói con trai giỏi hơn cha, nhưng nếu con có thể có được nửa sự hào phóng, nửa lòng tốt đối với bạn bè như cha, con sẽ không cảm thấy cuộc đời của mình vô ích nữa.”²¹ Khi John, Jr. suy nghĩ về những nhiệm vụ đang chờ đợi ông sau khi tốt nghiệp, cảm nhận về sự không tương xứng càng tăng lên, Không lâu trước khi tốt nghiệp, John, Jr. được mời tham gia ban quản trị của Hội Truyền giáo Gia đình Baptist Mỹ. Khi xin lời khuyên từ cha, John, Jr. đã hiểu rõ “nhiệm vụ đầu tiên của tôi cũng như niềm vui của tôi sau năm nay là giúp cha trong mọi khả năng và vị trí mà cha thấy phù hợp.”²² Ông chưa từng do dự về quyết định gắn đời mình vào đời cha.

Khi ngày tốt nghiệp đến gần, John, Jr. ngẫm nghĩ về những năm tháng ở trường Brown và tình bạn thoải mái mà ông có được. Ông sẽ sớm nổi lên

như một tiêu điểm chú ý của công chúng, vốn sẽ tỏa sáng trong phần đời còn lại. Khi nghĩ đến việc tiếp bước cha mình, ông đã không đủ dũng cảm, và ông nói với mẹ mình ngay sau khi tốt nghiệp: “Con không mấy tự tin về khả năng đảm trách vị trí sắp đón nhận, nhưng con không sợ hãi công việc và sẵn sàng làm mọi thứ được yêu cầu, và với sự giúp đỡ của Chúa, con sẽ cố hết sức mình.”²³ Cettie đáp lại: “Tương lai đang sáng rực những khả năng phục vụ Chúa và nhân loại. Nguyên xin Chúa Thánh Linh sẽ ngự trị trong con và dẫn dắt con vào mọi lẽ phải.”²⁴ Bằng cách khiến ông nhìn nhận cuộc đời một cách cao thượng, bằng cách khuyến khích ông coi bản thân là một chiến sĩ Cơ Đốc giáo dũng cảm, bà có lẽ đã vô tình làm trầm trọng thêm những nỗi lo âu trong cậu con trai của mình. Viễn cảnh siêu việt này dường như không có chỗ cho sự thất bại của người thường. Trong khi đó, cha của John, Jr. vẫn im lặng đầy bí hiểm về vai trò sắp tới của ông ở số 26 Broadway, vốn làm sâu sắc thêm nỗi sợ hãi của ông về những điều không biết.

•••

Khi John D. Rockefeller, Jr. bắt tay làm việc vào ngày 1 tháng 10 năm 1897, ông đã bước vào số 26 Broadway ngay sau khi John, Sr. rời khỏi đó. Ông đã được cấp một chiếc bàn có nắp cuộn làm từ gỗ sồi trên tầng 9 tòi tàn đơn sơ và mộc mạc, trong một dãy phòng dành riêng cho các khoản đầu tư bên ngoài và từ thiện của cha mình. Ông đã làm việc thân thiết với Frederick T. Gates, George Rogers và một nhân viên điện tín, bà Tuttle - người giữ vị trí mập mờ được phép mở thùng thư ộp ộp của Rockefeller - và “có rất nhiều thư,” John, Jr. nói.²⁵ Dù làm việc trong tòa nhà Standard Oil, nhưng John, Jr. không hề liên quan đến việc quản lý và thay vào đó, ông thuộc biên chế của văn phòng gia đình Rockefeller mới được thành lập. Nếu mức lương 6.000 đô-la của ông, do người cha thanh toán, có vẻ khá hào phóng, thì đó là một khoản trợ cấp trả hình đã ràng buộc John, Jr. như một đứa trẻ.

John, Jr. từng lảng tránh những đề nghị cho rằng ông nên đến trường luật hoặc tự thưởng cho bản thân một chuyến đi vòng quanh thế giới. “Tôi nghĩ mình không có đủ thời gian cho những việc đó, nếu dự định đi học để giúp cha tiếp quản công việc của ông, thì tôi càng phải sớm học việc dưới sự hướng dẫn của ông càng tốt.”²⁶ John, Jr. lại quay về sống ở số 4 phố West

54 và có nhiều cơ hội tìm hiểu suy nghĩ của cha, nhưng John, Sr. trầm lặng không hề đưa ra manh mối nào về kỳ vọng của mình ở đứa con trai, khiến John, Jr. rơi vào tình trạng hoang mang. “Cha chưa từng nói gì về những điều tôi phải làm trong văn phòng trước khi tôi bắt đầu công việc ở đó, và kể cả sau khi đã khởi đầu. Hơn nữa, ông ấy cũng không nói gì về chủ đề này với bất cứ ai khác trong văn phòng mà mãi đến bây giờ tôi mới biết. Rõ ràng, ông đã mong đợi tôi nên tự thực hiện theo cách riêng của mình.”²⁷ John, Jr. không bao giờ thừa nhận bản thân đã bị làm phiền bởi cách tiếp cận kín tiếng này. Như một tín đồ kiên cường tự lực, John, Sr. muốn kiểm tra năng lực kinh doanh của con trai và để con mình tìm kiếm cách riêng của chính nó mà không cần chỉ dẫn.

Rockefeller có rất nhiều kênh thông tin tình báo, và John, Jr. thật kinh ngạc trước hiểu biết của ông về tất cả mọi thứ diễn ra tại số 26 Broadway. Tại một thời điểm nhất định trong bữa ăn tối, Rockefeller sẽ xin lỗi các vị khách vì đã thay đổi chủ đề và hỏi han John, Jr. về công việc trong ngày của ông, thể hiện vẻ thông suốt về những vấn đề của khu vực kinh doanh. Những câu hỏi thăm dò nhẹ nhàng của Rockefeller đã giúp John, Jr. dè dặt tiếp cận nền giáo dục kinh doanh từ cha. Cha và con trai bắt đầu nhiều thứ hơn họ đã công khai thừa nhận, ai đó từng thấy Rockefeller cầu nhau: “Bạn biết đấy, các chàng trai đến trường cao đẳng và trở lại với kiến thức kinh doanh và mọi thứ khác.”²⁸

Trong công việc, John, Jr. không có vị trí chính thức trong hệ thống phân cấp và phải dự đoán quyền hạn của mình. Ông đã làm một số việc vặt như đổ đầy các lọ mực. Chưa bao giờ nhận được quyền ủy nhiệm của cha mình, John, Jr. đã bắt đầu ký giấy tờ thay cha, nên không chắc liệu cha có phản đối hay không; khi không thấy ông phản đối, John, Jr. coi đây là dấu hiệu tán thành và tiếp tục thực hiện. Nhiệm vụ quan trọng đầu tiên mà John, Sr. đã giao cho con trai hết sức kỳ quái: giám sát hoạt động thiết kế và vận chuyển một tháp tưởng niệm bằng đá granit tới khu mộ gia đình ở Cleveland, một cây cột khổng lồ chiếm tới hai toa xe vận tải. Chàng thanh niên mới tốt nghiệp trường Brown cũng chọn giấy dán tường cho những căn nhà của gia đình, bán xe ngựa hồng và quản lý bất động sản của Rockefeller ở Cleveland. Một người quan sát gọi đây là khoảng thời gian “lo lắng và bối rối” đối với John, Jr., người cảm thấy thành tích của mình vẫn chưa tốt, ông

không phải đang kiếm tiền nuôi thân và không tương xứng với số phận định sẵn của mình.²⁹

Nếu John, Jr. không cảm thấy bấp bênh trong những năm này, niềm tin hẳn phải đến từ Frederick T. Gates, người cho ông những hướng dẫn mà ông bỏ sót từ cha mình. Họ cùng nhau đi thăm những lò nung sắt ở Minnesota và đất trồng cây ở Tây Bắc Thái Bình Dương, và chơi đàn violin với nhau trong toa xe lửa riêng. Gates mời John, Jr. dự thính các cuộc họp kinh doanh, và ông đáp lại bằng lòng biết ơn vô ngần. Dưới sự giám hộ của Gates, John, Jr. bắt đầu đảm nhận vị trí xứng đáng trong thế giới của Rockefeller và tham gia ban quản trị của Đại học Chicago chỉ ba tháng sau khi bắt đầu công việc. Dù mới 20 tuổi, ông đã trở thành Giám đốc của Công ty Thép Mỹ, Ngân hàng National City, Công ty Đường sắt Delaware, Lackawanna & Western, và tất nhiên là cả Standard Oil.

Trước những cảm giác bị thất bại sớm, John, Jr. luôn khao khát thành công ở *một cái gì đó* và quyết định thử sức với thị trường chứng khoán. Bối cảnh của ông tuyên bố coi thường nền đạo đức của phố Wall, John, Jr. rất ngạc nhiên khi biết rằng ông ấy đã hoạt động ở thị trường này trong nhiều năm và giao dịch rất tích cực. Để dạy John, Jr. và Alta về nghệ thuật đầu tư, Rockefeller cho phép họ vay tiền của ông với lãi suất 6% và đầu tư vào cổ phiếu. Trong năm đầu tiên ở số 26 Broadway, John, Jr. kiếm được vài nghìn đô-la từ thị trường và, giống như nhiều người tập sự nhẹ dạ, ông bắt đầu mạo hiểm hơn và đặt cược ngày càng lớn hơn.

Trong khi đó, một nhà điều hành ở phố Wall tên là David Lamar - sau này mang danh Sói già phố Wall - bắt đầu lôi kéo George Rogers, thư ký riêng của John, Sr.. Mùa thu năm 1899, Rogers phục vụ như kẻ trung gian khờ dại cho một mưu đồ bất chính. Chuyển thông tin từ Lamar, Rogers đã thông báo cho John, Jr. rằng James R. Keene, một nhà giao dịch chứng khoán nổi tiếng, đã nắm được vị thế lớn trong Công ty Da Thuộc Mỹ và đề nghị John, Jr. tham gia mua vào. Tin rằng bản thân đang hành động phối hợp với Keene, John, Jr. đã mua một lượng lớn cổ phần. Sau khi phát hiện George Rogers đã bí mật gặp gỡ Lamar vào giờ ăn trưa, ông bồn chồn dự cảm mình đang bị chơi khăm. John, Jr. liền triệu tập Lamar đến văn phòng, và ông ta đến với dáng vẻ lo âu, xấu hổ. John, Jr. nhớ lại: “Chỉ cần nhìn ông ta là đủ. Tôi biết mình đã bị phản bội.”³⁰ Hóa ra Keene không biết gì về chuyện này

và Lamar đang thanh lý số cổ phiếu da thuộc nhanh chóng như khi John, Jr. mua vào. Một chuyện không thể tưởng tượng nổi đã xảy ra: John, Jr. hiền lành đã đánh mất gần 1 triệu đô-la - tương đương 17 triệu đô-la hiện nay - số tiền của cha mình trên thị trường. Ông biết tình huống này không thể tha thứ: Ông chưa bao giờ yêu cầu gặp Keene, không nghiên cứu mà ném đi một khối tài sản lớn chỉ vì một lời mách nước rò rỉ.

Người ta chỉ có thể suy đoán tình trạng rối loạn cảm xúc của John, Jr. khi ông báo tin sừng sốt này cho cha, một cuộc gặp đau lòng in đậm trong ký ức của ông. “Tôi sẽ không bao giờ quên nỗi xấu hổ và nhục nhã khi báo cáo chuyện này với cha. Tôi không có tiền để bù vào tổn thất; tôi không thể làm gì.”³¹ John, Sr. đã im lặng lắng nghe và bình tĩnh tiến hành điều tra chi tiết giao dịch - hoàn toàn không một lời trách mắng. Cuối cùng, ông chỉ đơn giản nói: “Được rồi, John, cha sẽ lo mọi chuyện.”³² John, Jr. chờ đợi sự khiển trách, sự giận dữ hay những lời thuyết giáo của cha mình về hành vi này. Nhưng không một lời nào khác. Đây là biểu hiện kinh điển của Rockefeller: Bài học thật sự nằm ở những điều ông không nói và những gì ông không làm. Rockefeller cảm thấy đứa con trai bất cẩn của mình đã tự trừng phạt bản thân không thương xót nên những lời khiển trách cay đắng là điều không cần thiết. Bằng cách thể hiện sự rộng lượng, ông đã vĩnh viễn có được lòng trung thành của con trai. Sự việc này chắc hẳn củng cố chủ nghĩa bảo thủ bẩm sinh của John, Jr., vì một lần đã tham gia một kế hoạch khinh suất nên bị trừng phạt nặng nề.

Làm việc trong nhiều tháng không nghỉ ngơi, John, Jr. bắt đầu chịu nhiều căng thẳng dồn nén. Muốn tống khứ nỗi bức dọc này, ông tới chuồng ngựa ở phố West 55 sau giờ làm, nơi những con ngựa của cha ông được huấn luyện trong thời tiết xấu, và giận dữ chẻ nhỏ những khúc gỗ dài 6m thành những thanh củi vừa dùng. Một ngày nọ, sau khi ăn trưa với Henry E. Cooper, một bạn học cũ ở trường Brown, John, Jr. đã nghiền ngẫm về sự thiếu sót của mình. Giật mình trước sự thay đổi tính cách của bạn, Cooper gửi một bức thư khuyên bảo nhẹ nhàng. “Cậu đang quá nóng nảy quá buồn bã và u sầu, John ạ... Tớ thật sự nghĩ rằng điều này sẽ tốt cho cậu, chẳng hạn, thi thoảng hãy thử hút thuốc, hay thử gì đó tương tự. Tớ không đùa đâu. Hãy thử buông thả hơn, liêu lĩnh hơn một chút để xem cậu có đạt được sự hoàn hảo trong vòng năm năm hay không, để xem cậu tìm thấy hạnh phúc hơn không.”³³ Háo hức đến mức thích thú, John, Jr. ghi trong sổ cái

vài ngày sau đó: “Gói thuốc - 10 xu.” Đó cũng là lần cuối cùng ông hút thuốc.

Mắc kẹt trong guồng quay công việc, trách nhiệm và cầu nguyện, John, Jr. cảm thấy khó có thể dành thời gian cho Abby Aldrich. Thịnh thoả vào cuối tuần, ông bắt tàu tới Providence sau giờ làm, ăn tối với bà, rồi lại bắt tàu nửa đêm trở về New York. Ở Manhattan, John, Jr. thường tham gia tiệc tùng và khiêu vũ với Alta, người cũng đang sống ở nhà. Alta thân thiết với em trai đến mức coi Abby là đối thủ và cố gắng ngầm phá hoại bà. Sự phản đối kịch liệt của Alta chỉ làm tăng thêm sự nghi hoặc của John, Jr. về việc kết hôn với Abby.

Nhận thấy con trai không thể dễ dàng gánh vác trách nhiệm nặng nề của mình, John, Sr. yêu cầu John, Jr. thư giãn nhiều hơn. Tuy nhiên, Cettie vẫn khẳng khái thúc giục ông tìm kiếm điểm cộng ở cậu con trai. Hai ngày sau khi John, Jr. bắt đầu làm việc ở số 26 Broadway, bà giục con trai tham gia các lớp học Kinh Thánh ở Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm, hãy “mạnh mẽ như trong Kinh Thánh. Những tín đồ Cơ Đốc giáo mạnh mẽ nhất là tín đồ Cơ Đốc giáo Kinh Thánh.”³⁴ Đôi khi bà khiến người ta tin rằng sự cứu rỗi nhân loại đều xoay quanh sự thuần khiết của cá nhân. Trong bức thư kỳ cục vào ngày 23 tháng 7 năm 1899, Cettie so sánh chồng bà với Chúa và John, Jr. với con của Chúa. “Con đừng quên rằng con là một hoàng tử, Con trai của Vua của các vị vua, và do đó đừng làm gì ô danh cha mình hay bất trung với Đức vua.”³⁵ Giọng điệu của Cettie đặc biệt nổi bật giữa thời điểm các cuộc công kích chống lại Standard Oil ngày càng tăng. Giống như chồng mình, Cettie đã tạo ra một thực tại khác biệt, trong đó, thay vì là một kẻ bất lương, Rockefeller lại trở thành một vị thánh của nước Mỹ. Không có bóng tối u ám trong gia đình Rockefeller.

Kiệt sức bởi công việc và tâm trạng nghi ngờ bản thân, John, Jr. luôn cân nhắc chuyện có nên kết hôn với Abby hay không và cầu nguyện lời chỉ dẫn thiêng liêng mỗi ngày trong suốt bốn năm. “Tôi luôn sợ hãi kết hôn với ai đó và phát hiện mình yêu ai đó nhiều hơn. Tôi biết rất nhiều cô gái và không mấy tự tin vào đánh giá của bản thân.”³⁶ Mọi chuyện có vẻ hứa hẹn vào tháng 4 năm 1900, khi John, Jr. cùng Thượng nghị sĩ Aldrich và Abby tham gia chuyến đi tới Cuba bằng du thuyền của Tổng thống McKinley; tàu *Dolphin*, một chuyến đi nghiên cứu các điều kiện ở đó sau chiến tranh Tây

Ban Nha-Mỹ. Tuy nhiên, John, Jr. vẫn do dự, không thể dập tắt sự nghi ngờ của mình. Trong không khí ngột ngạt của gia đình Rockefeller, cả cha mẹ và con trai đều ngần ngại đề cập đến chủ đề này. Cuối cùng, chị gái Edith, đóng vai trò trung gian, đã nói với ông rằng cha mẹ rất lo lắng cho ông và họ đang cảm thấy mờ mịt, cuối cùng chủ đề cấm kỵ này cũng được thảo luận.

Tháng 2 năm 1901, John, Jr. và Abby cùng đề nghị chia tay trong sáu tháng như một thử thách tình cảm của họ. Sau thời gian này, John, Jr. đi dạo bên bờ hồ ở Forest Hill cùng Cettie khi ông lấy hết can đảm hỏi ý kiến của bà về Abby Aldrich. Câu trả lời chân thật, vui vẻ của bà đã xác minh cảm nghĩ của ông. “Đương nhiên con yêu quý cô Aldrich. Sao con không ngay lập tức đến gặp và nói cho cô ấy biết điều đó?”³⁷ John, Jr. cần sự xác nhận của mẹ, như một động lực trực tiếp. Ngay sau đó, ở phố West 54, ông đã nghe giọng nói của Chúa trong khoảnh khắc, chúc phúc cho sự lựa chọn Abby của ông. “Sau rất nhiều năm nghi ngờ và bất an, khát khao và hy vọng, cuối cùng cũng có được sự an tâm bình tĩnh tuyệt đối.”³⁸ Trước bình minh, ông vội vã gửi thư cho Abby, hỏi rằng liệu ông có thể tới thăm cô hay không. Tới gặp Thượng nghị sĩ Aldrich trên du thuyền của ông ta ở Newport, John, Jr. đã hỏi cưới con gái ông và trình bày về mức lương và triển vọng tài chính của mình. Hoàn toàn vui mừng, Thượng nghị sĩ gạt bỏ mọi vấn đề tiền bạc qua một bên và đưa ra một lời sáo rỗng dễ đoán: “Tôi chỉ quan tâm đến những gì sẽ khiến con gái tôi hạnh phúc.”³⁹ John, Jr. ngây ngất đi tới ngôi nhà mùa hè của Aldrich ở Vịnh Narragansett và cầu hôn Abby dưới ánh trăng. Ông viết thư cho mẹ: “Con không thể tin đây là sự thật, niềm vui thiêng liêng này... là của con... Từ rất lâu, rất lâu rồi, đây là điều duy nhất trên đời lớn lao hơn tất cả những thứ khác mà con khao khát.”⁴⁰ Abby từng có tới sáu người theo đuổi, khiến John, Jr. suy nghĩ: “Tôi tự hỏi tại sao cô ấy chấp nhận kết hôn với một người đàn ông như tôi.”⁴¹ Nhưng Abby chưa từng hối hận về quyết định của mình. Như bà viết cho một người em họ nhiều năm sau: “Em không nghĩ anh ấy là người đáng quý nhất hay sao?”⁴²

Khi cuộc hôn nhân được thông báo vào tháng 8 năm 1901, báo chí đã có một ngày bận rộn. Một tờ báo đăng tin: “Chóp lấy Triệu phú.”⁴³ Nhiều tờ báo còn bình luận về sự kết hợp kỳ lạ giữa nhà Aldrich vui vẻ và nhà Rockefeller khắc khổ. Một tờ báo nhận xét: “Ông Rockefeller trẻ... là một

thầy giáo trường Chúa Nhật, và không tin vào bài bạc, khiêu vũ hay những bộ đàm, trong khi cô Abby chưa từng nghĩ có thể từ bỏ những điều đó.”⁴⁴ Mặc dù Thượng nghị sĩ Aldrich và John, Sr. duy trì quan hệ đối xử khô khan như thường lệ, nhưng Abby và John, Jr. được hoan nghênh vì quan điểm tiên bộ của họ.

Đám cưới xa hoa diễn ra ở Warwick vào ngày 9 tháng 10 năm 1901, thể hiện phong cách quốc tế của Thượng nghị sĩ Aldrich, người hiếm khi nhượng bộ vị thông gia Baptist của mình. Thuê tàu hơi nước và các toa xe tư nhân, ông ta đã đón một nhóm khổng lồ các nhân vật tài phiệt Mỹ hào nhoáng như nhà Gould, nhà Whitney, nhà McCormick và nhà Havemeyer tới buổi tiệc. Cuộc hôn nhân chính là cơ hội châm biếm của những kẻ bôi nhọ. Như David Graham Phillips buồn rầu giải thích liên minh này: “Kẻ bóc lột chủ yếu người dân Mỹ đã liên kết chặt chẽ khi kết hôn với kẻ chủ mưu hỗ trợ những kẻ bóc lột.”⁴⁵

Cuộc hôn nhân ở nhà Rockefeller bắt đầu bằng một lễ cưới nhỏ, giới hạn trong số 35 khách mời và được chủ trì bởi Đức cha J. G. Colby, người từng chủ trì hôn lễ của Rockefeller và Cettie 37 năm trước. Sau đó, 1.000 người vui vẻ tập trung tại một buổi tiệc chiêu đãi lớn trong phòng khiêu vũ. Thượng nghị sĩ Aldrich lảng tránh quan điểm chống rượu của nhà thông gia và tự mình chọn hàng loạt loại rượu vang cổ điển. Điều này quá sức với Cettie, cảm thấy ớn lạnh, hen suyễn và tiêu chảy vào đêm trước hôn lễ và nghỉ ngơi trên giường để ổn định tinh thần, bỏ qua buổi lễ ngày hôm sau - hết như bà từng làm tại buổi khiêu vũ của John, Jr. vào năm cuối ở trường Brown. Ngay khi những vị khách bảnh bao ra về, John, Jr. và Abby đã dành một tháng tuyệt vời nghỉ ngơi trong căn nhà mà John, Sr. đã mua tại Pocantico Hills ở Westchester.

Trong những tháng đầu tiên của đời sống hôn nhân, cặp đôi mới cưới đã sống cùng John và Cettie tại số 4 phố West 54, sau đó dọn qua đường để thuê một dinh thự bốn tầng ở số 13. John, Jr. đã cố gắng, với một chút lo lắng, hướng người vợ có tinh thần tự do của mình vào lối sống tăng lữ, tù túng của nhà Rockefeller, đề nghị bà ghi chép khoản chi tiêu hàng tuần. “Em sẽ không làm vậy,” Abby nói thẳng thừng, chấm dứt vấn đề này mãi mãi. Đối với một gia đình mang nhiều cảm ky, bà đã mang đến không khí ngay thẳng tươi tắn. Khi một người khách hỏi bà: “Abby, cô sẽ làm gì với

ngôi nhà lớn trống trải này?” bà nhìn ông ta với vẻ ngạc nhiên. “Sao cơ? Chúng tôi sẽ lấp đầy với những đứa con!”⁴⁶



Frederick T. Gates thời trẻ
(Được phép của Thư viện Đại học Chicago)

Operetta: Một dạng opera nhẹ với những đoạn hội thoại nói, ca khúc và vũ điệu. (ND)↩

Phi Beta Kappa: Tổ chức xã hội uy tín nhất về khoa học và nghệ thuật Mỹ. Hội luôn lựa chọn những sinh viên ưu tú nhất về khoa học, nghệ thuật từ các trường đại học. (ND)↩

CHƯƠNG 19

1. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 45.

2. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 47, và RAC, III 2.Z B46.

3. AN, B133.

4. RAC, III 2.Z B49 F24, “Profit Sharing as a Remedy for Industrial Ills,” bởi John D. Rockefeller, Jr.

5. HDL, cuộn 10, thư từ Henry Demarest Lloyd gửi cho Morley Roberts, ngày 23 tháng 8 năm 1899.

6. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son*,” tr. 11.

7. RAC, III 1.2 B36 F273, thư gửi John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 9 năm 1893.

8. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 51.

9. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 41.

10. RAC, III 2.Z B44, thư từ William B. Peck gửi đến Charles Towne, ngày 9 tháng 4 năm 1953.

11. RAC, III 2.Z B49 F25.

12. RAC, III 2.Z B44, “The College Career of Johnny Rock,” bởi Charles Towne.

13. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 75.

14. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 64.

15. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 61.

16. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 85.

17. RAC, III 2.Z B46.

18. *McClure's Magazine*, ngày 24 tháng 2 năm 1905.

19. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 4.

20. *Time*, ngày 24 tháng 9 năm 1956.

21. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 14-15.

22. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 16.

23. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 81.

24. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 6 năm 1897.

25. RAC, III 2.Z B46.

26. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 214.

27. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 83.

28. RAC, III 2.Z B49 F25, “Phỏng vấn Charles O. Heydt.”

29. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 107.

30. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 90.

31. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 215.

32. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 215.

33. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 89.

34. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 3 tháng 10 năm 1897.

35. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 23 tháng 7 năm 1899.

36. RAC, III 2.Z B46.

37. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 100.

38. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 77.

39. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 100.

40. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 79.

41. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 3.

42. RAC, 2.Z B49 F23, thư từ Abby Aldrich Rockefeller gửi đến Lucy Green, ngày 24 tháng 3 năm 1915.

43. *The Oakland Enquirer*, ngày 27 tháng 8 năm 1901.

44. *Town Topics*, ngày 24 tháng 8 năm 1901.

45. Aldrich, *Old Money*, tr. 24.

46. AN, B130.

CHƯƠNG 20

ĐÁM ĐÔNG STANDARD OIL

Ít nhất ở vẻ bề ngoài, Frederick T. Gates là hình ảnh đối lập với người bảo trợ nổi tiếng của ông; Gates kiêu cách và cường điệu trong khi Rockefeller lạnh lùng và kín đáo. Với đôi mắt gần nhau và hơi lé, cái đầu nghiêng sang một bên cùng nụ cười châm biếm, người phụ trách hoạt động từ thiện này lúc nào trông cũng như thể đang ngờ vực cả thế giới vậy. Là một người cao ráo, vạm vỡ, đầy sinh lực, ông có thể nói chuyện với vẻ thích thú trong hàng giờ đồng hồ, như thể trình bày một bài thuyết giáo sôi nổi hoặc vở kịch độc diễn kiểu Shakespeare. Với khả năng bộc phát dữ dội những cơn giận hay phần nộ, ông cho thấy sự sống động trong cả hành động và lời nói. Khi ra về là một ông chủ, ông thường gác chân lên bàn làm việc, trở ngón tay qua làn khói thuốc xì gà xoáy lên, hoặc bật dậy khỏi chỗ ngồi, với mái tóc bù xù, cà vạt lệch, khoan thai đi lại trên sàn nhà như luật sư. Một đồng nghiệp cho biết ông có “giọng nói vang như tù và” và không hề nhân nhượng khi ủng hộ một việc đại nghĩa.¹ Trong một bức chân dung tự họa tầm thường, Gates từng miêu tả bản thân là người “háo hức, bốc đồng, kiên định, đồng thời sách nhiễu và cáu kỉnh”.²

Giống như Rockefeller, Gates kết hợp cùng lúc hai bản ngã riêng biệt - một sắc sảo và thế tục, một cao thượng và kiêu ngạo. Sinh ra ở thượng New York vào năm 1853, không xa con sông Susquehanna từng chảy qua thời niên thiếu của Rockefeller, Gates là con trai của một mục sư Baptist tưng tịu, có tâm hồn cao cả, luôn phải chạy vạy cho cuộc sống đơm bạc của gia đình trong những thị trấn nghèo khổ, nhỏ bé. Lúc nhỏ, Gates đã phản đối giáo hội Thanh giáo vốn xem cuộc sống thế gian chỉ là chốn tạm bợ u buồn. Trong hồi ký của mình, ông nhớ lại “những bài hát thú vị, nhưng trường Chúa Nhật cũng thật nhàm chán, như nhà thờ vậy. Tôi nhớ rõ phiên canh gác cuối tuần của tôi khi nó kết thúc và chúng tôi có thể về nhà ăn tối.”³ Về

nghi thức cầu kinh mỗi ngày hai lần, ông nói: “Nếu nghi thức ấy có thể dạy dỗ bất cứ điều gì, nó đã sớm dạy chúng tôi rằng lời cầu nguyện chỉ là một hình thức trống rỗng của ngôn từ.”⁴ Điều kỳ diệu là cậu bé ấy đã trở thành một nhà truyền giáo khi trưởng thành.

Khi Gates ở tuổi thiếu niên, cha của cậu đã đến Kansas làm việc cho Hội Truyền giáo Gia đình Baptist Mỹ, điều này chỉ làm trầm trọng thêm nỗi thống khổ tài chính của gia đình. Gates phải bỏ học ở tuổi 15 để giúp trả nợ cho gia đình. Trong nhiều năm, ông dạy học và lo việc sổ sách trong một cửa hàng tạp hóa và một ngân hàng, tích lũy kinh nghiệm kinh doanh đầy giá trị. Sau một thời gian ngắn theo học Đại học Highland ở Kansas, ông vào Đại học Rochester vào năm 1875, nơi mối quan tâm về tôn giáo của ông đã được nhen nhóm trở lại. Là một tín đồ Baptist ngoan đạo, ông không khiêu vũ, chơi bài hoặc lui tới nhà hát. Hai năm sau, ông vào Chứng viện Thần học Rochester, dưới chỉ dẫn của Hiệu trưởng lúc đó, Tiến sĩ Augustus H. Strong. Gates đã nhanh chóng bị mê hoặc bởi hệ thống thần học của Strong. “Sự hướng dẫn của ông ấy đã xây dựng nền tảng cho các khóa học trong chứng viện của chúng tôi, mà lúc đó nó hầu như chỉ có trong tưởng tượng” là phán xét chua cay của ông về sau này.⁵ Gates muốn tham gia đoàn mục sư, nhưng không phải vì muốn lánh mình trong một đời sống ở thế giới khác, mà đó là sự giải thoát khỏi đói nghèo và công việc vất vả không thực tế.

Sau khi tốt nghiệp chứng viện vào năm 1880, Gates được giao chức mục sư đầu tiên ở Minnesota. Khi người vợ trẻ của ông, Lucia Fowler Perkins, đột tử vì chứng chảy máu trong nghiêm trọng sau 16 tháng kết hôn, vị tân mục sư không những mất dần đức tin mà còn bắt đầu đặt câu hỏi về năng lực của các bác sĩ Mỹ - một chủ nghĩa hoài nghi về sau đã có tầm ảnh hưởng sâu rộng đối với các hoạt động từ thiện của Rockefeller. Một bức ảnh cũ cho thấy một thanh niên điển trai với khuôn mặt dài, đầy đặn, bộ ria mép ghi-đông, và một bộ dạng có vẻ đăm chiêu. Sau khi bắt tay vào “một chiến dịch hăng hái nhằm cảm hóa những kẻ phạm tội”, Gates sớm khai sáng, rũ bỏ phần lớn hành trang kinh viện mà ông đã góp nhặt trong chứng viện. Để thành công trên cương vị mục sư, ông cho rằng mình phải nghiên cứu về các lực lượng kinh tế, trí thức và xã hội trong thời đại của mình. Là người theo chủ nghĩa đổi mới Kinh Thánh, ông từng vận dụng khoa học, lịch sử

và lập luận để giải thích thánh điển. Ông cũng làm việc để trả nợ cho nhà thờ và viết bài cho tờ *Minneapolis Tribune*.

Sau tám năm ở Minnesota, Gates, gầy gò và hốc hác, có vẻ đã được định sẵn cho một sự nghiệp xác xơ như cha mình. Nhưng một ngày nọ vào năm 1888, Thượng đế đã gửi đến ông một vị cứu tinh dưới hình hài của một người đàn ông giàu có, George A. Pillsbury, người sáng lập nên cơ nghiệp bột mỳ, tín đồ Baptist giàu nhất bang, và sau này là thị trưởng thành phố Minneapolis. Ông đã tâm sự với Gates rằng ông mắc bệnh nan y và cần lời khuyên về việc để lại 200.000 đô-la cho một học viện Baptist địa phương. Gates khuyên Pillsbury nên bắt đầu trao cho họ 50.000 đô-la, tùy thuộc vào việc những tín đồ Baptist quyên góp được số tiền tương đương - ngày nay chúng ta gọi đó là trợ cấp có đối ứng - sau đó để lại số tiền 150.000 đô-la còn lại trong di chúc. Tiếp đó, Gates đã soạn thảo kế hoạch quyên góp 50.000 đô-la, và ông làm tốt đến mức từ bỏ vĩnh viễn vai trò mục sư và trở thành thư ký điều hành của Hội Giáo dục Baptist Mỹ mới. Sau đó, ông nhanh chóng tiếp xúc với Rockefeller và tham gia vào Đại học Chicago.

Những tín đồ Baptist vốn cho rằng họ đã cài một người ủng hộ vào phòng làm việc nội bộ của Rockefeller tỏ ra hết sức thất vọng. Ban đầu, Rockefeller vẫn quyên góp thiếu cân xứng cho các sứ mệnh Baptist, vì các nhà truyền giáo từ mọi châu lục đã đổ dồn tới văn phòng của Gates. Nhưng bất chấp cảm tình dành cho các giáo sĩ Baptist, Rockefeller cũng tiếp xúc với nhiều mục sư tham lam, tính toán và bắt đầu xa rời tinh thần giáo phái vốn đã dẫn dắt khoản tài trợ của ông. Như Gates đã nói: “Tôi nghĩ rắc rối lớn nhất của ông ấy chính là các mục sư bởi ông ấy luôn dành cho họ tình cảm quý mến tự nhiên, còn họ thì luôn tìm cách moi tiền từ ông ấy.”⁶ Đến năm 1895, Rockefeller nói với Gates rằng ông muốn quyên góp cho năm giáo phái Tin Lành chính. Điều này làm hài lòng vị mục sư lầm lỗi; người ngày càng mất tinh thần đối với nhà thờ Baptist ở thị trấn Montclair, bang New Jersey, đến nỗi ông đã chuyển sang nhà thờ Giáo đoàn địa phương. Ông ngày càng tin rằng “Chúa đã không xây dựng và cũng không có ý định xây dựng Nhà thờ Baptist, hay bất cứ nhà thờ nào”.⁷

•°•

Đối với một người như Gates, tách bạch giữa thiên đường và hạ giới, việc phục vụ như một cố vấn từ thiện chính của Rockefeller là sự tổng hòa đầy

lý tưởng. Khi họ bắt đầu làm việc cùng nhau vào năm 1891, Rockefeller đã 52 tuổi và Gates 38 tuổi. Mặc dù thông minh hiếm có, nhưng Gates vẫn cảm thấy lúng túng trước sự nghiêm cứu kỹ lưỡng đầy lạnh lùng của Rockefeller. Khi trở nên thoải mái hơn trước sự hiện diện của John, Sr., ông càng trung thành hơn. “Tôi sẽ cố gắng hết mình để phục vụ,” Gates nói khiêm tốn với John, Jr. ngay từ đầu, “nhưng xin ông đừng đặt niềm tin vào tôi (chính tôi cũng không quá tự tin vào bản thân mình) và có thể mắc những sơ suất nhỏ.” Ông kết lại bằng câu nói: “Không ai ngoài cha tôi đã đối xử tử tế với tôi như vậy.”⁸ Sau một thời gian dài bực bội với mức lương mục sư, giờ đây Gates có thể thỏa mãn với ảo tưởng giàu sang đã thành hiện thực. Trong khi cha của ông chỉ kiếm được chưa tới 400 đô-la một năm, Gates đã có được mức lương 4.000 đô-la một năm khi làm cùng với Rockefeller, và mức lương đó tăng lên đến 32.000 đô-la vào năm 1902.

Những gì Gates đã đóng góp cho ông chủ của mình cũng không kém phần quan trọng. Rockefeller rất cần sự hỗ trợ thông minh trong việc quyên góp tiền khi không thể thu hút các chuyên gia từ thiện chuyên nghiệp. Cần cù tỉ mỉ, Gates đã kết hợp niềm đam mê đạo đức với trí tuệ tuyệt vời. Ông dành ra các buổi tối để tập trung vào những tuyển tập về y học, kinh tế học, lịch sử và xã hội học, cố gắng cải thiện bản thân và tìm ra cách tốt nhất để quản lý hoạt động từ thiện. Với bản tính đa nghi, Gates luôn nhìn nhận thế giới chứa đầy những kẻ bất tài và lừa lọc, ông thích tra hỏi mọi người bằng những câu hỏi sắc bén để kiểm tra sự chân thành của họ. Thẳng thắn, cương quyết, ông không bao giờ do dự khi bày tỏ quan điểm trước Rockefeller và cũng là một người gỡ rối vô song.

Gates hoàn toàn tin vào lòng tốt và sự khôn ngoan của Rockefeller. Ông từng nhận xét trong một bài phát biểu: “Nếu ông ấy nằm trong nhóm 20 người đàn ông vĩ đại nhất trong lĩnh vực kinh doanh hiện nay, trước cả những gã khổng lồ bên cạnh ông ấy từ lâu, hầu hết sự tự tin, quyết đoán của họ đều đến từ lời khuyên riêng tư của ông.”⁹ Sau khi quen biết nhiều người giàu có, Gates rất ấn tượng vì Rockefeller không sở hữu những chiếc du thuyền hoặc toa xe lửa riêng. Ông luôn nhanh chóng bảo vệ Rockefeller, đôi khi bằng những lời lẽ rất sắc sảo. Khi có người than phiền với ông rằng Rockefeller trong những năm ở Cleveland chỉ quan tâm đến tiền, Gates đã vặn lại: “Với danh xưng từ thiên đường, ông ấy có thể làm gì khác ở thành phố đó!”¹⁰ Trong một phát biểu đặc trưng, Gates khẳng định: “Nhà

Rockefeller đã thực hiện một việc vô song hơn là làm giàu lâu dài hơn bất kỳ gia đình nào khác kể từ khi nền cộng hòa được thành lập.”¹¹

Gates không xem Rockefeller hoàn toàn vô tội trong kinh doanh, nhưng ông tin rằng bất cứ hành động đáng trách nào mà Rockefeller đã gây ra chỉ đơn giản phản ánh đạo đức kinh doanh trong thời đại của ông ấy. Tuy vậy, ông không có thông tin trực tiếp gì về vấn đề này, vì ông chỉ giám sát việc từ thiện của Rockefeller và việc đầu tư kinh doanh bên ngoài, nên luôn tránh mọi thứ liên quan đến Standard Oil. Như John, Jr. đã nói: “Các công ty dầu mỏ không thích ông ấy và do đó, tôi là người liên lạc.”¹² Bởi Gates gia nhập công ty khi Rockefeller đã nghỉ hưu và ẩn dật với số cổ phần đơn lẻ lớn nhất của mình, ông vui vẻ tin vào sự vô tội của Rockefeller bằng cách giả định rằng ông đã cư xử rất tốt tại Standard Oil cũng như trong các hoạt động đầu tư tiếp theo của mình.

Đáng chú ý, vào đầu những năm 1890, xung quanh Rockefeller là những người mới toanh có thể bảo vệ quá khứ của ông bằng tất cả tấm lòng chân thành - và hoàn toàn thiếu hiểu biết. Bằng cách tuyển dụng những người chưa từng làm việc tại Standard Oil, ông đã có một khởi đầu mới, nơi ông có thể khiến hành vi của mình, lần đầu tiên, mang tính đạo đức như tài hùng biện của chính ông vậy. Dưới sự dẫn dắt của Gates, những nhân viên này đã đảm bảo hàng triệu đô-la của Rockefeller được quyên góp hoặc đầu tư cẩn trọng. Một khi có một cựa mực sư trong bảng lương, Rockefeller nhất thiết phải duy trì hành vi tốt nhất, gắn chặt vào chính thể đạo đức mới. Sự hiện diện của John, Jr. tại số 26 Broadway đã đảm bảo rằng người cha sẽ hành xử có đạo đức hơn trong quá khứ.

Tại Standard Oil, Rockefeller khuyến khích tính độc lập, và dù cẩn thận đào tạo những đại diện từ thiện của mình, ông vẫn giữ khoảng cách với họ. Gates đã nhận ra tính kiên nhẫn, tốt bụng và chu đáo của ông chủ mình, nhưng cũng cảm thấy tính khí và lối hành xử vùng Trung Tây vui vẻ của Rockefeller là thứ gì đó như một lớp vỏ bọc. “Ông thường đối xử với mọi người với thái độ hết sức dễ dãi, được ẩn giấu bên dưới những câu chuyện tâm thường và hài hước. Ông ấy khéo léo trò chuyện thoải mái với bạn bè và khách hàng, nhưng gần như không tiết lộ điều gì về những suy nghĩ từ tận đáy lòng mình.”¹³ Khi Gates đến gặp “nhà tiên tri” để xin lời chỉ dẫn, ông thì thoảng còn hoang mang hơn cả trước khi đến đó. Như ông viết về

Rockefeller: “Sự thận trọng của ông ấy đôi khi quá cực đoan; ông miễn cưỡng tranh cãi hoặc nói lên toàn bộ suy nghĩ, đồng thời cũng giỏi che đậy điểm yếu khiến đối thủ có thể tấn công, và giỏi im lặng trong thời gian dài đến nỗi chúng tôi không thể xác định ngay cả những phản đối của ông.”¹⁴ Rockefeller chưa bao giờ trách móc, khen ngợi và bộc lộ ý kiến của mình với nhân viên mà chỉ bằng cách thêm hoặc bớt nhiệm vụ của họ. Tinh thần của ông giống như một con búp bê Nga: Nếu gỡ lớp bên ngoài, bạn sẽ phải đối mặt với một lớp khác, rồi thêm một lớp khác nữa, vô tận.

•°•

Khi Rockefeller nghỉ hưu, tài sản tích lũy của ông lớn tới mức đáng kinh ngạc. Trong nhiệm kỳ của ông tại Standard Oil, tờ-rót thường trả cho ông 12% cổ tức cố định, thể hiện khả năng lãnh đạo khôn ngoan của ông. Ngược lại, khi Archbold nắm quyền, cổ tức tăng lên, đạt tới 31% vào năm 1896 và 33% vào năm 1897 và năm 1899. Phản chấn trước các khoản cổ tức này, giá cổ phiếu của Standard Oil đã nhảy vọt từ mức 176 đô-la vào năm 1896 lên đến 458 đô-la vào ba năm sau đó. Dù Rockefeller chủ yếu đã lên án chính sách cổ tức quá mức này, nhưng ông là người hưởng lợi đầu tiên, và điều này lại gia tăng áp lực lên việc tăng tốc hoạt động từ thiện của ông nhằm xử lý lượng tiền đang lớn dần.

Với hàng trăm lời kêu gọi đổ dồn về từ khắp nơi trên thế giới mỗi ngày, Rockefeller yêu cầu Gates không chuyển những bức thư khẩn cầu đó cho ông hoặc tiết lộ địa chỉ của ông. Dù Rockefeller tiếp tục trao đi hàng trăm, nếu không muốn nói là hàng nghìn, món quà cá nhân tới bạn bè, người thân và những người lạ nghèo túng - ông gửi cho một người em họ ở ngoại ô một đôi giày sòn, cho người khác một bộ vest cũ - nhưng ông ngày càng đi theo chính sách đã đề ra trong một bức thư năm 1889 gửi cho Gates: “Tôi ngày càng có khuynh hướng chỉ quyên góp thông qua các tổ chức từ thiện hiệu quả.”¹⁵ Gates đã chân thành thực hiện chính sách từ thiện hàng loạt này, loại bỏ những khẩn cầu tiền bạc nhỏ lẻ với nhận xét tai hại: “Đây là một việc nhỏ lẻ.”¹⁶

Đôi khi Rockefeller để Gates thoáng nhận ra nỗi buồn ẩn giấu bên trong ông. Một ngày nọ, Gates có nói với Rockefeller rằng lòng nhân ái là phần thưởng của chính nó, rằng người tìm kiếm lòng biết ơn sẽ tức giận đến chết. “Câu trả lời duy nhất của ông ấy, được thốt ra với sự thận trọng và nhấn

mạnh bất thường là: ‘TÔI KHÔNG BIẾT ĐIỀU ĐÓ CÓ CHẮC?’”¹⁷ Gates nhận ra rằng dù luôn bị công chúng bao vây, nhưng Rockefeller có rất ít bạn thân thiết và bị cô lập trong sự giàu có của mình. Đến thăm Rockefeller ở một khách sạn miền Nam khoảng năm 1910, Gates thấy ông khá cô đơn và tuyệt vọng nên đề nghị ông liên hệ với một số người dân địa phương có học thức. Rockefeller đáp lại: “Ồ, ông Gates ạ, nếu ông nghĩ tôi không suy nghĩ về vấn đề này thì ông đã nhầm. Tôi đã thực hiện vài thử nghiệm. Và hầu như kết quả luôn giống nhau - cứ đánh hết chín lỗ (golf) là họ đều tuôn ra cùng một lời đề nghị, từ thiện hoặc tài chính!”¹⁸ Rockefeller đã trải qua trạng thái vỡ mộng trước công chúng trong hoạt động từ thiện hơn là trong thương mại, một lần ông nói với con trai: “Cha đã cho vay và tặng cho mọi người tiền bạc, nhưng sau đó thấy họ băng qua đường mà không hề chào hỏi cha.”¹⁹

Từ khi giao ước như một người phát chẩn chủ yếu, Gates biết cuộc sống của ông buộc phải thay đổi. Ông viết trong hồi ký: “Giờ đây, tôi thấy mình như bị tách khỏi tình bạn vô tư và gần như là trung tâm của sự lừa lọc và ghét bỏ.”²⁰ Khi ông quan sát mọi người toan tính và quỳ gối trước tài sản của Rockefeller, điều đó thật khó để ông giữ vững đức tin của mình vào bản chất con người. “Nếu anh có thể ở đây trong văn phòng này,” ông từng viết thư cho William Rainey Harper “và nhìn thấy sự phơi bày bản tính hèn hạ của con người, và thậm chí là đánh mất danh dự, ở những người đáng kính khi họ đến đàm phán với sự giàu có của ông Rockefeller, anh sẽ đánh giá đúng hơn về cách mà sự thận trọng trái tự nhiên này lại trỗi dậy như thế.”²¹

Là học trò thân cận trong lớp học tâm lý của ông chủ mình, Gates đã nhận thức được hình ảnh cá nhân yêu thích của Rockefeller và khai thác nó hiệu quả. Đó là mặt hấp dẫn của Gates, như thể hiện trong lá thư mà ông đã viết cho một người bạn, trong đó ông đã đưa ra 22 mẹo gây quỹ. Mẹo 6 là: “Nếu bạn tìm được [nhà tài trợ tiềm năng] lớn thì đừng quá hăm hở vội vấp lấy họ. Hãy để anh ta có thời gian. Hãy khiến anh ta nghĩ rằng anh ta đang cho đi, chứ không phải bị tước đoạt bằng bạo lực.” Mẹo 7 khuyên: “Chỉ kêu gọi với động cơ cao thượng. Chính tâm trí của anh ta sẽ gợi ý cho anh ta những ý nghĩ thấp hèn và ích kỷ.”²² Người ta nghi ngờ Gates đã áp dụng những lời khuyên này lên chính Rockefeller, và đóng vai người đầy tớ trung thành mọi lúc.

Gates có tài soạn thảo các đề xuất lên Rockefeller với cảm xúc cao trào như các vở kịch lịch sử. Ông khiến mỗi món quà giống như một sự tiến bộ quan trọng trong nền văn minh nhân loại và thường bắt chước tài hùng biện kinh doanh của Rockefeller - ví dụ như khi nói về các tờ-rót giáo dục - để thuyết phục ông về chương trình ấy. Gates biết Rockefeller thường tự coi mình là công cụ của Chúa trong kinh doanh và từ thiện. Bằng cách làm nổi bật điều này, Gates có thể nắm bắt sự chú ý của người cổ vấn. Nhiều năm sau, Gates gửi lời chúc mừng năm mới đến Rockefeller:

Chắc chắn, không ai có thể đánh giá được sự nghiệp tuyệt vời của ông mà không cảm thấy nó mang giá trị lớn lao. Tôi nhớ rõ cuộc đời ông là một chuỗi bất ngờ lớn, các viễn cảnh cùng nhau đột ngột mở ra trước ánh mắt ngạc nhiên của ông, và giờ đây đã đến lúc ông có thể nhìn lại cả một chặng đường dài, khắc ghi trong tâm trí rằng ông đơn giản là công cụ trong tay Đấng Tối Cao. Rõ ràng, giờ đây ông đã hồi tưởng rằng Quyền lực Vô hình Vĩ đại này đang dẫn dắt ông mọi lúc và kết thúc cũng vô hình, rộng lớn, đa dạng hơn, vượt xa trí tuệ của con người để có thể nhận thức hay lĩnh hội. Nếu giờ đây, vào thời điểm bắt đầu năm mới này tôi có thể mạo muội nâng cốc chúc mừng ông, đó là-John D. Rockefeller, Cuộc đời của Ông, Kế hoạch của Chúa.²³

Dù hoạt động như một nguồn ý tưởng vô tận cho các tổ chức từ thiện, điều quan trọng đối với Gates là sự tin tưởng vào đóng góp của Rockefeller. Trí tuệ từng kiến tạo nên đế chế Standard Oil cũng đã được vận dụng tích cực trong việc xây dựng đế chế từ thiện của Rockefeller. Như Gates đã lưu ý, Rockefeller “nhận ra việc tổ chức từ thiện không mấy thú vị như khả năng kinh doanh của mình.”²⁴ Khi nghỉ hưu, ông thực sự bỏ nhiều thời gian hơn cho các hoạt động từ thiện hơn là đầu tư. Trong khi Gates thường đưa ra những ý tưởng, Rockefeller không ngần ngại dùng quyền phủ quyết của mình hoặc buộc Gates phải cân nhắc lại các đề xuất. Gates đã phải tính toán nhiều điều mà Rockefeller đã kiểm soát giới hạn, ví như tài trợ cho các cơ quan phúc lợi xã hội. Ông không bao giờ được quyền tự do xây dựng chương trình vì cần phải thỏa mãn mong muốn của Rockefeller. Quyền lực của Gates, dù lớn đến mấy, cũng bị hạn chế.

•••

Rockefeller phát triển khả năng không mắc lỗi đến mức mọi người cho rằng động thái của ông cũng nhạy bén chẳng khác gì những khoản đầu tư riêng của ông tại Standard Oil. Bất kể khi nào biết ông đã mua một cổ phiếu, các nhà đầu tư đều hào hứng đổ xô tham gia cùng ông. Đôi khi, Rockefeller

cũng góp sức tạo nên huyền thoại về chính mình. Ông từng nói với một người bạn cũ: “Quy tắc kinh doanh của tôi luôn là tính toán tất cả mọi thứ, để kiếm từng xu một. Tôi sẽ không bao giờ bước vào một công việc kinh doanh nếu cảm thấy chắc chắn nó không tiến triển.”²⁵

Nếu để mắt tới sự khoe khoang khoáng lác đó, Frederick T. Gates hẳn sẽ cười khẩy, vì ông từng phát hiện các khoản tài chính cá nhân của Rockefeller từng rơi vào tình trạng đáng kinh ngạc, vận hành tràn lan mà không có nhà quản lý các danh mục đầu tư toàn thời gian. Đầu não của Standard Oil tỏ ra mình là một nhà đầu tư thụ động và dễ bị lừa. Đến năm 1890, khi gửi 10 triệu đô-la thu nhập hằng năm vào ngân hàng, Rockefeller vẫn trì hoãn, với sự cả tin đáng ngạc nhiên, để làm theo lời khuyên của những người được cho là bạn. Ông chịu sự chi phối đặc biệt của hai lãnh đạo giáo đoàn đồng hương đến từ Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm, Colgate Hoyt và Charles Colby. Hoyt thường ghé qua nhà Rockefeller mỗi sáng và đi cùng ông ra trung tâm thành phố, chào mời cổ phiếu trong suốt thời gian đó. Rockefeller đã đặt niềm tin tuyệt đối vào hai người đó, những người từng hỏi thúc ông đổ hàng trăm triệu đô-la vào những khoản đầu tư tai hại trong hàng loạt công ty. Nhờ vào cố gắng của họ, ông đã thu tóm được một đế chế đầu tư mà ông chỉ biết từ các con số dối trá trong một bản báo cáo. Điều an ủi Rockefeller là ông đã nắm cổ phần thiểu số và cho rằng các đối tác của mình đang đầu tư với khoản tiền tương đương.

Là thành viên của hội đồng quản trị tuyến đường sắt Bắc Thái Bình Dương khi Rockefeller là cổ đông lớn, Colby và Hoyt đã say sưa đổ xô đầu tư vào những khu rừng gỗ ở Tây Bắc Thái Bình Dương. Họ lên kế hoạch xây dựng thị trấn ở Everett, bang Washington, tại điểm nút nơi tuyến Bắc Thái Bình Dương được cho là sẽ thành lập nhà ga chính ở Puget Sound. Khi tuyến đường sắt Great Northern gần hoàn thành, toàn bộ khu vực đã chấn động trước sự đầu cơ điên cuồng. Tuy nhiên, Colby và Hoyt đã mắc phải một sai lầm tuy nhỏ nhưng khá tốn kém: Nhà ga của tuyến Bắc Thái Bình Dương kết thúc tại Tacoma, không phải Everett. Trong lúc đó, mù quáng nghe theo lời khuyên của họ, Rockefeller đã bổ sung các hầm mỏ, nhà máy thép, nhà máy giấy, tuyến đường sắt và thậm chí cả một nhà máy đing vào tài sản của mình.

Sự thiếu thận trọng bất thường của Rockefeller một phần là do tình trạng sức khỏe suy nhược của ông vào đầu những năm 1890, khi ông cố gắng giải phóng tâm trí thoát khỏi những mối lo âu. Linh cảm một số khoản đầu tư bên ngoài của mình có thể không giống như những gì được quảng cáo, ông đề cập với Gates rằng vào một ngày nào đó, khi đi làm từ thiện, ông sẽ đến xem một trong những dự án đầu tư này và muốn xem xét các cơ sở đó. Dù ấn tượng trước sự tháo vát của Gates, Rockefeller cũng biết rằng khi nói những điều này với Gates, ít ra ông sẽ đỡ xấu hổ hơn nếu kể cho một chuyên gia phân tích tài chính, người có thể lan truyền thất bại của ông trên khắp phố Wall.

Ngay sau khi chuyển tới New York vào năm 1891, Gates định đi tham quan một chuyến đến các trường học Baptist ở Alabama khi Rockefeller nhờ Gates kiểm tra một lò luyện sắt mà ông đã mua ở đó theo lời khuyên của một người bạn cũ; ông nói mình không biết tại sao nó lại rơi vào tay của một người quản lý. Khi nộp bản báo cáo, rõ ràng Gates không phải là tên nịnh thần đưa ra những lời dối trá ngọt ngào để xoa dịu quốc vương của mình. Gates đã thẳng thắn nói rằng toàn bộ hoạt động của lò luyện sắt không hề liên quan tới sắt, mà nó là một nỗ lực che đậy mỏng manh nhằm làm bùng nổ bất động sản địa phương; nhiều mục sư Baptist đã bị lừa mua khu đất gần đó được cho là có giá trị cao vì vị trí tiếp giáp với nhà máy sắt. Rockefeller đã che giấu sự ngạc nhiên của mình và vui vẻ nói rằng ông đã dùng “thiệt hại không đáng kể này” để giúp con trai của người bạn cũ học hỏi về ngành kinh doanh sắt. Bằng cách so sánh, Rockefeller ám chỉ việc kinh doanh sắt sinh lợi ở Wisconsin, với lợi tức lên đến 1.000 đô-la mỗi ngày. Vài tháng sau, ông đã cử Gates gan dạ đến đó xem xét.

Gates đến Wisconsin và với sự kiên trì kín đáo, ông bắt đầu đặt ra các nghi vấn. Gates nhận thấy những gian lận tương tự như đã xảy ra ở Alabama: hoạt động sản xuất sắt đang được dùng để bơm căng quả bóng bất động sản địa phương và bán đấu giá những lô đất với mức giá được thổi phồng quá mức. Lợi nhuận được đưa ra chỉ như ảo mộng: Rockefeller thực sự đã *mất* khoảng 1.000 đô-la mỗi ngày. Đối với bất cứ ai biết đến Rockefeller, tình huống này dường như không thể tin nổi: ông đã đầu tư rất lớn mà chỉ thăm tra độc lập các con số được những người bạn của mình gửi đến.

Khi xuất hiện tại Forest Hill để thông báo tin xấu, Gates biết rằng ông chủ không thể từ bỏ 600.000 đô-la các trái phiếu thể chấp như một “thiệt hại không đáng kể”, và Rockefeller vô cùng thất vọng. Như Gates kể lại về cuộc gặp:

Ông ấy đã vô cùng kích động, nếu tôi không thể đưa cho ông những chứng cứ xác thực nhất, tôi sẽ bị hoài nghi. Ông ấy đã giữ tôi lại Forest Hill cho đến khi triệu tập người bạn cũ đến từ phố Wall, người đóng vai trò chủ yếu trong việc bán cho ông các trái phiếu. Quý ông này đã phủ nhận mọi lời cáo buộc của tôi, nhưng ông đã phải đối diện với tất cả những bằng chứng tôi đưa ra bằng những giọt nước mắt giận dữ và lo âu.²⁶

Vài ngày sau, tên vô lại ăn năn - không rõ là Colby hay Hoyt - đã trở lại gặp Rockefeller, thừa nhận sự thật trong các cáo buộc của Gates, và đồng ý viết lại giao ước trái phiếu thể chấp.

Choáng váng trước trò hai mang này, Rockefeller cử các thám tử đi điều tra khoản đầu tư của ông trong Công ty Mỏ Hợp nhất San Miguel trên dãy núi Rocky. Người đề xướng kế hoạch đã tiếp đãi rất nhiều nhà đầu tư trước đây; những người đã đi về phía tây để khảo sát địa điểm này. Ngay lập tức, Gates đánh hơi thấy vấn đề khi ông dò hỏi một kỹ sư khai thác mỏ ở Denver về quyền sở hữu San Miguel. “Cái gì!” người đàn ông đó hét lên: “Anh đang định nói với tôi là John D. Rockefeller đã đầu tư vào Nơi Lừa Đảo Đáng Nguyên Rủa đó sao!!”²⁷ Khi Gates đến Telluride, ông đã phát hiện những mỏ đó không có thật và công ty này chỉ có quyền khai thác những mỏ bị bỏ hoang.

Vào thời điểm đó - cuối năm 1892, Gates vẫn còn hoạt động tách biệt với Rockefeller tại một văn phòng gần số 26 Broadway, trong tòa nhà Temple Court; sau thất bại ở San Miguel, Rockefeller đã điều Gates vào văn phòng của ông ở số 26 Broadway. Ông nhận thấy Gates có khiếu kinh doanh vượt trội hơn bất cứ ai mà ông từng chạm trán ở Standard Oil. Với sự tin tưởng tuyệt đối, Rockefeller cho phép Gates tiếp xúc không giới hạn với toàn bộ tài liệu của ông về các khoản đầu tư bên ngoài Standard Oil. Khi Gates mò mẫm trong vũng lầy hôi hám này ông thật kinh hoàng trước những gì mình nhìn thấy. “Tôi phát hiện ra hơn 20 tập đoàn đang kiệt quệ,” ông nhớ lại, “mỗi bảng cân đối kế toán đều phải đánh dấu bằng mực đỏ.”²⁸

Khi Gates nghiền ngẫm những khoản đầu tư thất bại, George Rogers đã tham gia vào dàn hợp xướng kêu gọi Rockefeller thiết lập các thủ tục giám sát mới cho hạng mục đầu tư 23 triệu đô-la của ông, bao gồm 14 triệu đô-la chứng khoán đường sắt. Những phát hiện của Gates đã tiếp thêm động lực cho Rogers đề nghị thành lập một ban điều hành. Gates sẽ giải quyết các vấn đề đầu tư và từ thiện; lán giềng của Gates ở Montclair, Starr Murphy, sẽ đảm nhận mọi trách nhiệm pháp lý; còn Rogers sẽ quản lý các vấn đề của văn phòng, mỗi người sẽ được trả 10.000 đô-la một năm. Rogers thẳng thắn nói với ông chủ khó tính của mình: “Ban đầu, chi phí này có vẻ khá cao, nhưng nó sẽ rẻ hơn đáng kể so với những gì ông đã bị cướp và thậm chí giờ đây ông còn không biết chính xác về hầu hết các khoản đầu tư mà mình đã tham gia với số tiền lớn.”²⁹ Chỉ ra sự nguy hiểm của việc đầu tư thụ động, Rogers đề nghị Rockefeller bổ nhiệm các đại diện để giám sát những công ty này.

Bên cạnh những xuyên tạc gây sốc về các khoản đầu tư của mình, Rockefeller lại sắp đối diện với một phát hiện chán ngán khác: Hoyt và Colby đã lén lút rút khỏi các hoạt động vô giá trị và để ông nắm giữ túi tiền, thường là với cổ phần đa số. Thậm chí dù cho đã chấm dứt quan hệ với bộ đôi này, ông không thể dễ dàng vứt bỏ các khoản đầu tư tệ hại của họ và nghĩ rằng cách giải quyết thận trọng nhất là mua lại toàn bộ quyền kiểm soát các công ty đó và thay đổi chúng hoàn toàn. Nắm giữ thực tế rằng tất cả các cổ phiếu của 13 công ty này đều sa sút, Rockefeller đã để Gates làm chủ tịch của hầu như toàn bộ các công ty này. Chỉ qua một đêm, vị mục sư trẻ tuổi vốn sợ hãi đói nghèo bỗng chốc được quyền điều hành hai tuyến đường sắt cùng một nhóm lớn các khu mỏ, rừng gỗ và các doanh nghiệp sản xuất. Hầu hết các khoản đầu tư mang tính đầu cơ này không bao giờ hiệu quả.

Như thể được sinh ra để cai trị các đế chế kinh doanh thay vì cứu rỗi những linh hồn, Gates điều hành với phong cách lịch lãm và phô trương quá mức. Vừa vứt bỏ nhiều doanh nghiệp thua lỗ, ông vừa phát triển ảnh hưởng to lớn cho Công ty Đầu Tư và Gỗ Everett. Khảo sát địa hình này mỗi năm trong một toa xe tư nhân sang trọng, Gates đã mua cho Rockefeller tất cả các khu rừng trong tầm nhìn, bao gồm 50.000 mẫu ở Washington State và 40.000 mẫu ở Vancouver Island. Cuối cùng, những cánh rừng này đã thu về số tiền gấp năm đến sáu lần giá mua vào, bù đắp cho Rockefeller những

thiệt hại mà ông phải chịu trong vụ sụp đổ ở Tây Bắc Thái Bình Dương. Bản thân Gates đã đầu tư vào một vài công ty mà ông quản lý cho Rockefeller, và vào năm 1902, ông thu được lợi nhuận 500.000 đô-la.

Rockefeller nhận thấy Gates không chỉ đơn thuần là nhà đầu tư tài năng mà còn là một nhân vật phi thường. Năm 1917, khi B. C. Forbes đặt câu hỏi về doanh nhân vĩ đại nhất mà ông từng chạm trán, Rockefeller đã khiến độc giả giật mình khi bỏ qua Flagler và Archbold - không đề cập đến Henry Ford và Andrew Carnegie - và nêu tên Frederick T. Gates. Rockefeller khẳng định: “Cậu ấy đã kết hợp tuyệt vời kỹ năng kinh doanh với năng khiếu làm từ thiện hơn bất cứ người nào tôi từng biết.”³⁰ Cảm giác tội lỗi mang tinh thần Thanh giáo bên trong Gates đủ lớn đến nỗi ông đã luôn đặt nặng công việc từ thiện và phủ nhận những kỳ tích kinh doanh của mình. Khi Adolph Ochs, Tổng biên tập của tờ *New York Times*, hỏi về thông tin cơ bản của Gates vào năm 1912, ông trả lời khiêm tốn, thậm chí lảng tránh: “Dù có mối quan hệ mật thiết với việc kinh doanh riêng của ông Rockefeller, nhưng đối với tôi, đó là các khoản đầu tư riêng và cá nhân của ông ấy, tôi quan tâm đến các hoạt động từ thiện hơn công việc kinh doanh.”³¹ Đây là tin tức mới dành cho những người trên phố Wall, những người từng trải qua cơn giận của người quản lý khối tài sản riêng lớn nhất thế giới đầy tham vọng, hút xì gà và khoa trương này.

Dù Gates đứng ngoài cuộc, nhưng báo chí sớm phát hiện quyền lực mà người đàn ông lập dị, tóc tai bù xù này đang nắm giữ trong tay. Tờ *New York Daily Tribune* lưu ý: “Bề ngoài Gates không phải kiểu nhà tài chính thông thường. Mọi thứ về anh ấy, từ mái tóc màu xám chải cầu thả và bộ ria mép cạo bất cần cho tới cách đi đứng đều chứng minh sự thờ ơ lạnh nhạt với những điều người khác nghĩ về anh.”³² Các hãng đầu tư thật bất cần coi nhẹ anh, bởi Gates đã giám sát danh mục đầu tư chứng khoán với quy mô chưa từng có đối với một cá nhân. Tại thời điểm thị trường vốn còn nghèo nàn, Gates đã phải vay mượn chứng khoán hảo hạng* để thu hút hàng triệu đô-la của Rockefeller. Như thể là ngân hàng đầu tư một-người, Rockefeller đã tham gia góp vốn, dưới sự quản lý của Gates, trong các xanh-đi-ca* bảo chứng cổ phiếu-và-trái phiếu cùng những công ty phố Wall oai phong nhất. Dù việc các cá nhân giàu có hoàn thành các xanh-đi-ca trong thời đại đó không phải là điều bất thường, nhưng phạm vi tham gia không giới hạn của Rockefeller thì thật mới lạ.

Ngay cả khi về già, Rockefeller vẫn đều đặn nhận báo giá cổ phiếu hai lần mỗi ngày và có thể đọc liền mạch số lượng cổ phần chính xác mà ông đã sở hữu thông qua nhiều cổ phiếu. Ông trung thành với một số quy tắc đầu tư thiêng liêng. Có lẽ điều thiêng liêng nhất là việc Gates đã không làm xáo trộn cổ phiếu Standard Oil, vốn chiếm phần lớn tài sản của ông. Tại Standard Oil, Rockefeller đã nhấn mạnh việc duy trì số dư tiền mặt không bao giờ dưới 10 triệu đô-la. Bởi ông sở hữu lượng cổ phần đáng kể dưới dạng trái phiếu chính phủ Mỹ, nên ông cảm thấy mình có thể tham gia thị trường mà không mất mát gì. Là một người đi ngược trào lưu cổ hữu, Rockefeller nhất định mua vào khi các thị trường đang suy giảm và bán ra khi các thị trường đang tăng lên. Khi tích lũy tiền mặt dự trữ, ông sẽ mua các cổ phiếu mỗi lần chúng giảm một phần tám điểm; khi nói lỏng tiền mặt dự trữ, ông sẽ bán mỗi lần cổ phiếu tăng một phần tám điểm - thủ thuật này đã giúp ông cân bằng trong một thời gian dài. Sau hai lần bị kiện vì cung cấp tin tức thị trường không chính xác, ông đã kiểm chế đưa ra các mẹo với cổ phiếu. Với lòng khiêm tốn chân thành khi làm việc, Rockefeller đã thừa nhận rằng ông không có “tầm nhìn tiên tri khiến tôi cố lừa người khác... bởi một trong các dự đoán tồi tệ của tôi.”³³

Bởi các trợ lý của Rockefeller giám sát một kho chứng khoán hoàng gia, nên ông đã thực hiện các biện pháp đề phòng an ninh đặc biệt. Ông đã đặt ra một quy tắc cứng rắn là không cho phép nhân viên đầu tư vào cổ phiếu hay trái phiếu của bất kỳ công ty nào mà ông nắm giữ phần lớn cổ phần, và tối thiểu hai người phải có mặt bất cứ khi nào kết sắt đưng giấy tờ chứng khoán của ông được mở ra. Những cấp dưới của Rockefeller có vẻ bồn chồn hơn cả ông chủ lãnh đạo của họ về việc giao dịch những khoản tiền vô cùng lớn như vậy. Starr Murphy nhớ lại một dịp khi ông chủ đề nghị mình và một đồng nghiệp mang 60 triệu đô-la chứng khoán tới khu đất Pocantico của ông để kiểm duyệt riêng. Hoàn toàn không sợ hãi, hai người đàn ông lái xe tới Westchester mà không có bảo vệ. Rockefeller không hề tỏ vẻ lo lắng khi thiếu vắng an ninh đảm bảo và chỉ đến lúc cuối, ông mới ám chỉ tình hình bằng lời nhận xét, với khuôn mặt không cảm xúc và giọng nói hài hước: “Tôi nghĩ rằng hai quý ông đây sẽ cùng nhau trở về New York.”³⁴

Mọi nỗ lực thao túng Rockefeller đều phản tác dụng sau vụ việc của Colby và Hoyt. Chẳng hạn, vào năm 1910, Rockefeller đi nghỉ mát tại Augusta, bang Georgia, khi Henry Clay Frick ghé qua phòng khách sạn của ông,

trình trọng khuyển ông mua lại 50.000 cổ phần thông qua cổ phiếu của công ty Đường sắt Reading. Ngay lúc Frick rời đi, Rockefeller gọi điện thoại và ra lệnh thanh toán lô 47.500 cổ phần của mình; ông rất hài lòng khi bán 2.500 cổ phần cuối cùng tại đỉnh điểm giá cổ phiếu.

Rockefeller đã phải vật lộn với thế tiến thoái lưỡng nan điển hình mà tất cả các nhà đầu tư lớn đều gặp phải: Làm thế nào để mua cổ phiếu mà không khiến chúng tăng giá hoặc bán ra mà không làm chúng giảm giá. Với danh tiếng trải rộng của mình, những động thái của ông trên thị trường có thể khiến các nhà giao dịch hoang mang tột độ. Để ngăn chặn điều này, Rockefeller đã thuê bộ đôi nhà môi giới: người môi giới chính sẽ chia lệnh giao dịch trong số hàng chục nhà môi giới thứ cấp, những người không biết gì về danh tính của Rockefeller, do đó sẽ che đậy bước đi của ông phía sau một mê lộ các nhà trung gian. Trong một thời gian dài, ông đã trả tiền hoa hồng gấp đôi, trước khi đưa ra một thỏa thuận hoa hồng đơn lẻ với một nhà môi giới tên là Paul D. Langdon. Trên phố Wall vào cuối thế kỷ XIX, các khối thị trường chung cổ phiếu vừa hợp pháp vừa thời thượng, và Rockefeller không e ngại về khía cạnh đạo đức khi tham gia.

Bước vào tuổi xế chiều của cuộc đời, Rockefeller ưu tiên nguồn thu lợi ổn định, vững chắc hơn là đầu cơ điên cuồng. Khi một nhà sáng lập cố gắng bán nhỏ giọt một vài cổ phiếu nhỏ vàng, Gates đã ngăn cản ông ta. “Nếu ông nói rằng đó là mạch vàng nguyên chất, đủ 24 carat, dồi dào, dễ khai thác và nằm gần đường sắt, đó quả là một điều đáng mừng, nhưng tôi không nghĩ ông Rockefeller sẽ quan tâm... Ông ấy từng trải qua nhiều khó khăn và may mắn trong cuộc đời, và những điều này không còn khơi dậy lòng tham trong ông ấy nữa.”³⁵ Rockefeller hiếm khi phản hồi những nhà phát minh tìm đến văn phòng với hy vọng bán được bằng sáng chế. Việc cho vay các khoản tiền lớn, được hậu thuẫn bởi các chứng khoán hạng nhất như khoản thế chấp, bao giờ cũng dễ dàng hơn là đầu tư phân tán trong hàng chục doanh nghiệp. Bất chấp tất cả những tham tàn hoang đường của mình, Rockefeller là một người cho vay độ lượng và khoan dung đến từng lỗi một. “Tôi chưa từng thấy ông Rockefeller đề nghị một khoản vay cá nhân, tịch thu thế chấp cá nhân hay đàn áp một con nợ nào,” Gates phàn nàn.³⁶ Một cố vấn đầu tư khác, Henry E. Cooper, cũng đồng tình: “Ông ấy không quá khó khăn đối với doanh nhân; ông ấy rất dễ tính.”³⁷

Để tài trợ cho những đợt cướp bóc thị trường chứng khoán rời rạc, Rockefeller đã vay những khoản tiền rất lớn từ các ngân hàng, có lúc lên đến 15-20 triệu đô-la, cầm cố các trái phiếu chính phủ của mình như khoản thế chấp. Chuyện này vô cùng khó hiểu đối với John, Jr., người vẫn tiếp tục làm theo lời tuyên bố khắt khe của cha mình trong việc chống lại đầu cơ theo mệnh giá. Khi Rockefeller bước vào tuổi trung niên, con trai ông thậm chí đã diễn thuyết hệt như người cha ương ngạnh, trách móc ông theo lối hùng biện của chính ông. Vào đêm trước Thế chiến thứ I, khi các khoản vay của John, Sr. phình lên đến gần 10 triệu đô-la, John, Jr. đã nhắc nhở ông về cách ông “thường khẳng khẳng nói với tôi rằng con đừng bao giờ đi vay, thay vào đó phải luôn dự trữ tiền mặt.”³⁸

Trong một thời gian dài, Rockefeller đã chống lại những nỗ lực nhằm chuyên nghiệp hóa đội ngũ đầu tư của ông, và Gates luôn cố gắng vượt khó trong khả năng tối đa của mình. Năm 1897, Charles O. Heydt - sau này là chuyên gia về các vấn đề bất động sản của Rockefeller - đã gia nhập đội ngũ, sau đó vài năm đến lượt Bertram Cutler, người giúp quản lý các khoản đầu tư của gia đình ông trong 50 năm tiếp theo. Ngay cả với đội ngũ này, các hoạt động đầu tư vẫn còn cầu thả, và vào năm 1907, Gates nói với Rockefeller: “Từ lâu, tôi đã nghĩ sẽ hữu ích nếu ông có một người trong văn phòng, người này sẽ đến trước ông mỗi ngày để lên danh mục đầu tư và kinh doanh hoàn chỉnh cho ông, công việc của anh ta là làm quen tường tận với mọi thứ - để nghiên cứu, nói chuyện và thăm dò mọi thứ mọi lúc.”³⁹ Năm tiếp theo, Rockefeller cuối cùng đã chấp nhận và thành lập một ủy ban gồm bốn thành viên, bao gồm cả Gates và John, Jr., để quản lý tiền bạc cho mình.

Cũng như đối với các tổ chức từ thiện Rockefeller, lúc đầu Gates hoạt động cầm chừng trong thế giới hung tàn của phố Wall nhưng đã sớm làm chủ được tình hình. Không lâu sau, ông tự tin bày tỏ với Rockefeller những ý kiến gay gắt của mình về những ông trùm toàn cầu như Andrew Carnegie và J. Pierpont Morgan. Vào thời điểm đó, giới đại tài phiệt xoay quanh cuộc cạnh tranh gay gắt giữa Morgan và Jacob Schiff của Công ty Kuhn & Loeb. Tin rằng Rockefeller gây tranh cãi đã đủ, Gates đã cố gắng, bất cứ khi nào có thể, tránh đụng độ với hai nhà tài phiệt này, và ông cũng tránh tham dự các cuộc nổi loạn trong phòng họp giám đốc, những sức ép của thị trường

chứng khoán và các hoạt động khác có nguy cơ mang thêm nhiều tai tiếng cho Rockefeller.

Thèm muốn các cổ phiếu blue-chip, Gates kêu gào trước cả xanh- đi-ca J. P. Morgan và Công ty Kuhn & Loeb, nhưng luôn tin rằng ông đã nhận được đối xử tốt hơn từ Công ty Kuhn & Loeb. Dưới sự bảo trợ của công ty này, Rockefeller đã nuốt trọn một khối lợi tức đường sắt khổng lồ, bao gồm các cổ phần lớn của tuyến đường sắt Nam Thái Bình Dương, Liên minh Thái Bình Dương và Đường sắt Pennsylvania. Ông cũng sở hữu một phần lớn trong các khoản vay dành cho Chính phủ đế quốc Nhật Bản vào năm 1904-1905 trong chiến tranh Nga-Nhật và dành cho chính phủ Trung Quốc vào năm 1911. Ông góp phần vào sự hợp nhất của công ty Kuhn & Loeb với ngành công nghiệp chế biến thịt ở Chicago, do Armour & Swift dẫn đầu, giúp nuôi dưỡng các tờ-rót khác. Thường xuyên rình rập các chứng khoán tốt, đôi khi ông mua chứng khoán của Công ty Kuhn & Loeb chỉ để duy trì mối quan hệ hữu hảo.

Gates và cấp dưới của mình đã xử lý thông minh trước cách đối xử trịch thượng mà họ phải nhận từ Công ty J. P. Morgan, nơi họ đều đặn được chỉ định những phần lợi tức xoàng xĩnh nhỏ nhất - cách đối đãi kỳ lạ với nhà đầu tư giàu nhất thế giới. Đầu những năm 1900, Rockefeller phát hiện mình đang vướng phải những phiền nhiễu liên quan đến những sai lầm ngớ ngẩn trầm trọng nhất của Morgan, bao gồm Đường sắt Phố Chicago mà ông đã tài trợ cho trùm tư bản Charles Yerkes và Đường biển Thương mại Quốc tế, nỗ lực sớm thất bại của Morgan nhằm tạo ra một các-ten vận tải ở Bắc Đại Tây Dương. Đối với Rockefeller, đây không phải là sự cố ngẫu nhiên, mà nó phản ánh mối ác cảm ngự trị trong lòng Morgan. Bầm dập bởi các khoản đầu tư tệ hại này, Rockefeller nói với con trai vào năm 1911: “Trong tương lai, khi công ty này đưa ra các khoản đầu tư, cha nghĩ chúng ta sẽ có chung suy nghĩ rằng chúng ta sẽ muốn từ chối những gì mình không đồng thuận hoàn toàn.”⁴⁰ Sau khi J. P. Morgan, Sr. qua đời vào năm 1913, Rockefeller đề nghị các cố vấn của mình phải giữ quan hệ mật thiết với ngân hàng Morgan đồng thời nhắc nhở họ rằng “chúng ta đã có trải nghiệm hiệu quả với Công ty House of Morgan trong vai trò ‘ngựa thò’ cho các khoản đầu tư yếu kém của họ”.⁴¹

Dù sở hữu đội ngũ cố vấn tài năng, Rockefeller đạt kỷ lục rất thất thường với tư cách một nhà đầu tư. Trong số những thắng lợi lớn của mình, ông đã mở rộng khoản vay 6 triệu đô-la cho công ty General Motors non nớt vào năm 1906 - khoảng 98 triệu đô-la ngày nay - đổi chi phiếu lấy tiền mặt từ ông. Khi số tiền được trả hết, Rockefeller lựa chọn thanh toán bằng cổ phần của General Motors, mà sau đó đã tăng vọt từ 200 đến 1.500. Ông cũng có triển vọng như là một nhà đầu tư hàng đầu tại Công ty Than Hợp nhất và tuyến đường sắt B&O. Tuy nhiên, Rockefeller cũng có thể đã vấp ngã đau đớn, bằng chứng là mối quan hệ bí ẩn của ông với George Gould. Khi Jay Gould, người từng cướp bóc tuyến đường sắt Erie, qua đời vào cuối năm 1892, để lại một di sản hơn 100 triệu đô-la, mà đứa con trai tiêu tiền như nước 28 tuổi, George, được thừa hưởng. Ông ta tỏ ra là một đối tác kinh doanh không mấy hứa hẹn với Rockefeller. Khi Rockefeller cau mày về chi phí của toa tàu tư nhân, George Gould đã sở hữu toàn bộ đoàn tàu và thưởng thức những thú vui quý tộc như đấu kiếm, săn bắn, du thuyền và polo. Những tờ báo lá cải ở New York cũng hào hứng với bài viết về mối quan hệ thú vị của ông ta với phụ nữ. Bất chấp những quan ngại về sở thích tán gái của George, Rockefeller lại có hứng thú với công ty Missouri Pacific và các tuyến đường sắt phía Tây khác mà Gould muốn kết nối vào một đế chế xuyên lục địa. Năm 1902, Rockefeller đã nắm giữ phần cổ phiếu khổng lồ của Missouri Pacific, và chẳng bao lâu sau, ông chôn vùi 40 triệu đô-la trong bãi tha ma này, tương đương với số tiền mà George Gould có.

Rắc rối đã sớm nảy sinh. Năm 1906, giận dữ trước cách chi tiêu hoang phí của Gould và không thể khuyên giải ông ta, Rockefeller bảo con trai mình rút khỏi ban quản trị của Missouri Pacific. Đến năm 1909, Rockefeller cảm thấy bị Gould đối xử quá tệ nên ông từ chối hợp tác trừ khi các đại diện của ông kiểm soát ban quản trị. Như một cái giá để giải cứu Missouri Pacific, Jacob Schiff của Công ty Kuhn & Loeb cũng đòi hỏi về người đại diện trong ban quản trị. Cuối cùng, Gould đã từ chức chủ tịch, sắp đặt cho một người bạn thân thiết thay thế mình, khiến Gates tuyên bố đến lúc chấm dứt mối quan hệ với “tên Gould thất bại điên khùng”.⁴² Năm 1912, Rockefeller đã bán tháo cổ phần thông qua cổ phiếu của Missouri Pacific, chấm dứt mọi rủi ro.

Từ cuối những năm 1890, báo chí công bố các tài liệu giật gân về một âm mưu đen tối trên phố Wall được gọi là “Đám đông Standard Oil”. Như người chép nhật ký Henry Clews ghi nhận: “Một trật tự mới đã được hình thành, do sự ảnh hưởng mạnh mẽ nhất từng xuất hiện trên phố Wall. Ảnh hưởng này phần lớn được dàn xếp bởi Tập đoàn Standard Oil, vốn thường phủ nhận trong im lặng, đơn giản trong mọi hoạt động trên phố Wall, nhưng không thể cưỡng lại rằng họ đã luôn chăm chú cách hành xử trong các công việc hợp tác của mình.”⁴³ Người ta đồn rằng John D. Rockefeller đã chỉ đạo những thành công hiểm ác này và định nuốt trọn phố Wall. “Người ta nói rằng tôi đã kiểm soát tất cả các ngân hàng, tất cả các công ty tín thác, tất cả các công ty bảo hiểm, thậm chí tất cả các tuyến đường sắt ở Mỹ,” Rockefeller chán nản nói với một phóng viên vào năm 1906. “Liệu anh có tin không khi tôi nói rằng tôi đã không sở hữu quyền kiểm soát ngân hàng, công ty tín thác hoặc công ty bảo hiểm nào?”⁴⁴

Rockefeller đã đắm chìm trong cổ phiếu nhiều hơn ông thừa nhận, nhưng đa phần ông là một nhà đầu tư thụ động và luôn nghi ngờ phố Wall như bất cứ nhà dân túy giản dị nào. Mỗi khi bị ép đưa ra lời khuyên đầu tư, ông vẫn lại: “Tôi nghĩ nếu tôi đưa ra lời khuyên thì đó là nên tránh xa phố Wall.”⁴⁵ Khi mua một ghế ở Sở Giao dịch chứng khoán New York vào năm 1883, ông phải trình diện bắt buộc trước ủy ban kết nạp, sau đó tránh giao dịch suốt 54 năm tiếp theo. Ông tự hào chỉ ra rằng, trong suốt nhiệm kỳ của mình, Standard Oil không bao giờ được đưa lên sàn giao dịch vì ban quản trị muốn “hướng đến điều hành kinh doanh chứ không phải đầu cơ cổ phiếu”.⁴⁶ Dù không bao giờ đưa ra lời bác bỏ công khai, nhưng Rockefeller không tham gia vào đám đông Standard Oil và nép mình trước những công trạng của ba trụ cột: Henry H. Rogers, James Stillman và người em trai William. Rogers và William đã chi trả cho hoạt động đầu cơ của họ bằng chi phiếu của Standard Oil, một hành động luôn chọc tức John D.

Trong khi John luôn thể hiện tình huynh đệ ấm áp với em trai mình, giá trị của họ đã tách biệt hoàn toàn trong nhiều năm khi William trở thành danh nhân tiêu biểu của Thời Đại Vàng và lao thẳng vào thế giới của các câu lạc bộ và khu nghỉ mát sang trọng. Sau khi đã bán khá nhiều cổ phiếu Standard Oil cho anh trai, William gần như không còn giàu có như John, nhưng vẫn là một trong sáu người sở hữu lượng lớn cổ phiếu của Standard Oil và thường nằm trong số 10 người giàu nhất nước Mỹ. Là người am tường về

cuộc sống hưởng thụ, ông yêu thích cocktail, cờ bạc, đua ngựa, săn bắn, câu cá, nhạc kịch, nhà hát và du thuyền. Dinh thự trên Đại lộ số Năm của ông nằm đối diện với lâu đài đá vôi kiểu Pháp của Alva Vanderbilt, và ông thường lui tới những buổi dạ hội của bà. Nhà nghỉ cuối tuần của ông, Rockwood Hall, một tòa nhà đồ sộ gồm các ngọn tháp và tháp pháo với 204 phòng và khu vườn được Frederick Law Olmsted cắt tỉa, hiện ra mờ ảo trên dòng sông Hudson. Ông cũng có điền trang Adirondack rộng vài nghìn mẫu. Năm 1888, cùng với các nhân vật thể lực như J. P. Morgan, William K. Vanderbilt và Cyrus McCormick, William đã thành lập Câu lạc bộ Jekyll Island - khu nghỉ mát sang trọng của “Một trăm Triệu phú” - trên hòn đảo nằm ngoài bờ biển Georgia, sớm có các con đường với những cái tên như Đường Morgan và Hàm Rockefeller. Vào những năm sau này, William đã đánh đổi nền giáo dục Baptist của mình với đời sống hưởng thụ nhiều hơn. Ông nói với một người bạn vào những năm sau đó: “Tôi từng rất thích nhà thờ nhưng đã không tham dự nhiều.”⁴⁷ Không giống như John, William ít khi làm từ thiện và giả điếc trước lời kêu gọi của John về việc tài trợ cho Đại học Chicago. Có thời điểm, khi nài nỉ William giúp xây dựng một nhà thờ, John chọc tức ông bằng cách nói rằng: “Mấy bức tranh tốt đây nhưng điều này còn tốt hơn.”⁴⁸ William có thành kiến hơn John về động cơ của những người van xin tiền bạc.

Xét về hoạt động trên thị trường chứng khoán thì hai anh em họ hoàn toàn khác biệt - John càng tránh xa các công ty bao nhiêu thì William lại tham gia nhiều bấy nhiêu. Khi từ chối một vụ đầu tư được đề xuất, John chỉ đơn giản nói với nhân viên tài chính của mình rằng: “Không, đó là việc của William,” và kết thúc mọi thảo luận.⁴⁹ Là cư dân ở phố Wall, William thường được bắt gặp ở trong văn phòng trung tâm thành phố, hút xì gà và liếc qua một chiếc máy điện báo giá thị trường cổ phiếu cạnh cửa sổ. Ngoài chức Chủ tịch của Standard Oil ở New York, ông còn đảm nhận vai trò giám đốc của 40 công ty, bao gồm các tuyến đường sắt, ngân hàng và các mỏ đồng, cộng thêm các công ty tàu hơi nước, khí đốt và nước sạch. Điều làm John khó chịu là William đã tham gia vào việc đẩy giá cổ phiếu đi lên và tấn công thị trường cùng các hoạt động khác mà ông luôn đánh đồng với cờ bạc và thao túng. Có thể xích mích về vấn đề này đã khiến mối quan hệ của họ nguội lạnh vào cuối những năm 1890. Năm 1897, John đã gạch bỏ tên William khỏi danh sách giám đốc điều hành hàng đầu của Standard Oil dự kiến sẽ nhận được mức tăng lương lớn, khiến Flagler phản đối:

Tôi mong anh sẽ tính đến Will - từ quan điểm kinh doanh thuần túy. Tôi nghĩ anh ấy xứng tầm là cậu em út trong “ba trụ cột chính” và ngờ rằng có lẽ anh đã nhận ra lời khiển trách đối với anh ấy dường như đã biến mất. Ngày cuối cùng của tháng này sẽ đánh dấu mốc tròn 30 năm kể từ khi tôi cùng kinh doanh với anh và Will. Đừng nên để ngày cuối cùng đó xảy ra bất cứ điều gì, kể cả sự tàn nhẫn. Tôi nghĩ mình hiểu tình cảm của Will đối với anh hơn anh tưởng đấy - nó tốt đẹp hơn rất nhiều so với những gì anh hình dung.⁵⁰

John đã giữ lại một phần các giao dịch thị trường chứng khoán của William vì William đã liên kết chúng với James Stillman, người nắm giữ các mối quan hệ của Standard Oil và tình bạn của ông ta với William đã biến Ngân hàng National City trở thành ngân hàng lớn nhất New York. Stillman, người đàn ông trầm tính và thanh lịch một cách đầy nham hiểm nói: “Tôi thích William, vì chúng tôi không cần phải nói chuyện. Thường thì chúng tôi ngồi im 15 phút trước khi một trong hai phá vỡ sự im lặng!”⁵¹ Họ là bộ đôi kỳ quặc ngang ngửa nhau, William tốt bụng và dễ tính, Stillman lạnh lùng và đầy bí hiểm. Một trong những con cháu của Stillman đã miêu tả ông ta như sau: “Nghiêm khắc, hay lo nghĩ, thường im lặng trừ khi đưa ra những lời nhận xét mỉa mai, nổi danh khắp phố Wall là ‘người đàn ông với chiếc mặt nạ sắt’.”⁵² Có thời điểm, Stillman đã căm ghét vợ mình và đuổi bà ra khỏi nhà vĩnh viễn, cấm năm người con nhắc đến tên của bà. Mối quan hệ giữa James Stillman và William Rockefeller đã chuyển sang con cái của họ. Hai người con gái của Stillman, Elsie và Isabel, đã kết hôn với hai người con trai của William, William G. và Percy, sinh ra một dòng dõi Stillman Rockefeller, những người sẽ đóng vai trò trung tâm trong lịch sử tiếp theo của Ngân hàng National City, ngày nay là Citicorp.

Nhiều nhà phê bình đương thời cho rằng John D. đã hình thành chế độ tam đầu chế trong đầu tư cùng với em trai và Stillman; trên thực tế, ông đã nghiêm túc dè chừng tính cách của Stillman và hỏi hặn về tình bạn của mình với William. Rõ ràng, Stillman đã đáp lại những lời khen ngợi. Một ngày nọ, Stillman ghé qua số 26 Broadway để thăm William, bước đến bàn làm việc của John, Jr. và bắt đầu đưa ra những nhận xét xúc phạm John, Sr.. Ngay lập tức, John, Jr. cứng nhắc đứng lên, áp ứng nói: “Ông Stillman, ông có thể nói những điều đó với cha tôi nhưng không thể nói như vậy với con trai ông ấy. Chúc một ngày tốt lành.”⁵³

Mặc cho mối quan hệ không mấy thoải mái của họ, Stillman mời John, Jr. làm Giám đốc Ngân hàng National City vào năm 1901. John, Jr. dù rất muốn chấp nhận nhưng lo sợ đối thủ của Stillman, J. P. Morgan, có thể trả đũa bằng cách loại trừ cha mình khỏi xanh-đi-ca bao tiêu. John, Sr. quan ngại hơn rằng việc bổ nhiệm có thể làm gia tăng những tin đồn phiến phức rằng ông đã nắm giữ một lượng cổ phần lớn trong Ngân hàng National City. Nếu John, Jr. chấp nhận vị trí này, John, Sr. đã cảnh báo, nó “có thể ngụ ý về mối quan hệ gần gũi ở bộ phận đó hơn thực tế, hoặc sẽ là khôn ngoan nếu chúng ta công bố điều này với thế giới.”⁵⁴ Bất chấp ý nguyện của cha, John, Jr. đã tham gia ban quản trị Ngân hàng National City; John, Sr. vui lòng, đã mua 10.000 cổ phiếu của ngân hàng. Cuối cùng, John, Jr. từ chức khỏi ban lãnh đạo ngân hàng sau một năm, vì phát hiện một số âm mưu đáng ngờ.

Ý nghĩa của số cổ phần của John, Sr. trong Ngân hàng National City không nên bị phóng đại. Báo cáo năm 1906 về cổ phần của ông cho thấy ông đã đầu tư 415.000 đô-la vào ngân hàng này, trái ngược với 375.000 đô-la trong Ngân hàng First National - do bạn thân của Morgan, George F. Baker, điều hành - trong khi cổ phần ngân hàng lớn nhất của ông là 1,4 triệu đô-la ở New York Trust, do gia tộc Harkness chi phối. Ông cũng mua số cổ phần đáng kể ở Bankers Trust khi nó bắt đầu thành lập vào năm 1903. Nhìn chung, Rockefeller đã cố tình né tránh Ngân hàng National City và đảm đông Standard Oil, nhưng quyết định không bao giờ công khai điều đó và nghĩ rằng thật là hèn nhát khi William, Stillman và Henry Rogers không thể khiến báo chí tỉnh ngộ. Khi được hỏi riêng về ngân hàng của Stillman, ông trả lời cộc lốc: “Như tôi đã nói, nó được gọi là tổ chức của Rockefeller. Nhưng tôi không kiểm soát nó. Tôi có khoảng 300.000 đô-la cổ phiếu trong đó, và số vốn là 200 triệu đô-la... Tôi chưa bao giờ bước chân vào tòa nhà đó trong suốt cuộc đời mình. Tại sao ư, tôi đã tuyên bố rằng mình thậm chí còn không biết nó nằm ở đâu.”⁵⁵

Rockefeller đã dành sự quan tâm chủ yếu tới một ngân hàng. Sau khi cuộc điều tra của Armstrong vào năm 1905 phơi bày trò hai mặt có quy mô lớn giữa các công ty bảo hiểm và chủ ngân hàng của chúng, pháp luật cải cách đã được ban hành vào năm 1911 nhằm buộc Công ty Bảo hiểm Nhân thọ Equitable phải tách ra * công ty con của nó, Công ty Equitable Trust. Nhân cơ hội này, Rockefeller, George Gould và Kuhn & Loeb đã nắm quyền kiểm

soát, với Rockefeller là cổ đông chính. Rockefeller hy vọng sẽ tham gia vào các hoạt động tài chính sinh lợi của ngân hàng và nhanh chóng kêu gọi tất cả các công ty trong đế chế Standard Oil chuyển tài khoản của họ vào ngân hàng này. Thu lợi từ mối quan hệ với Rockefeller, Equitable Trust đã trở thành ngân hàng lớn thứ tám của Mỹ trong một thập kỷ. Bước đi này có ý nghĩa quan trọng đối với nhà Rockefeller, bởi ngân hàng này sẽ sáp nhập với Ngân hàng Chase sau cuộc khủng hoảng năm 1929; tạo ra pháo đài tài chính của gia tộc Rockefeller. Nếu hậu duệ của William Rockefeller gắn với Ngân hàng National City, thì con cháu của John D. luôn gắn liền với Chase.

•••

Trong số ba người đứng đầu đám đông Standard Oil - Rogers, Stillman và William Rockefeller - Henry H. Rogers là người giỏi mê hoặc công chúng nhất. Trong số các giám đốc của Standard, không ai có thể đuổi kịp John D. trong việc tạo dựng danh tiếng lan tỏa. Có thứ gì đó mềm dẻo và cuốn hút, duyên dáng và khốc liệt ở Rogers mà thậm chí đã tạo cho ông ta một hình tượng quyến rũ ngay cả trong những lời khước từ. Tại Standard Oil, họ triu mến gọi là ông là “Hổ già hoang dã”, trong khi phố Wall, lấy chữ viết tắt trong tên của ông và gọi ông là Hell Hound Rogers (Rogers Đê tiện Đáng nguyên rủa). Ông bảnh bao và lực lưỡng, với bộ ria mép ấn tượng và ánh mắt sắc bén toát lên vẻ ranh mãnh.

Rogers không phải là người kiên định. Có lúc, ông nhạy cảm và hào phóng, có lúc lại là một kẻ thù nhẫn tâm. Trong câu lạc bộ và các phòng khách ở Manhattan, ông đã mê hoặc bạn bè, thuật lại những câu chuyện vui nhộn và chơi trò poker đòi bại. Ông cũng là người rất nhân đức: Giúp đỡ người vợ góa nghèo khổ của Đại tá Edwin Drake và xây dựng trường học, thư viện, nhà thờ, giáo xứ và hội Tam Điểm ở quê nhà Fairhaven, Massachusetts. “Ông ấy nhìn bạn, rồi làm chủ bạn,” một đồng nghiệp ở Standard Oil, bị cuốn hút trước phong thái biến ảo của ông, đã nói. “Ông ấy khá niềm nở, trừ khi bạn động đến chuyện riêng tư của ông ấy. Ông là một người vừa được yêu thích vừa bị căm ghét mãnh liệt nhất mà tôi từng biết trong kinh doanh.”⁵⁶ Một phóng viên viết trên tờ *Evening Post*. “Ông ấy có thể thay đổi thái độ chỉ trong chớp mắt. Giọng nói của ông có thể vừa chát chúa hận thù, lãnh đạm, nhưng vẫn rất lịch sự, hiền hòa và thân thiện trong một câu duy nhất.”⁵⁷

Hành trình của Rogers từ thời thơ ấu túng thiếu cho đến đỉnh cao sung túc trên phố Wall thật đáng kinh ngạc. Là con trai của một thuyền trưởng, ông dành thời niên thiếu của mình làm thư ký trong một cửa hàng tạp hóa, rao báo và làm việc trên một tuyến đường sắt trước khi cùng một người bạn bắt đầu vận hành một nhà máy lọc dầu nhỏ bên ngoài Oil City. Thông qua một người bạn chung, ông được giới thiệu với Charles Pratt, người đã mua lại công ty của ông và đưa ông đến thánh đường Standard Oil. Nhờ gắn chặt với dầu mỏ, Rogers có mối quan hệ tốt hơn với Rockefeller, người nghĩ rằng ông đã phân chia cả thời gian và lòng trung thành của mình. Từ văn phòng bằng gỗ đào thanh lịch, được trang trí với những con bò và gấu nhỏ bằng đồng, Rogers mở hàng tá giao dịch, khiến các phóng viên phải làm việc mọi lúc để theo dõi âm mưu của ông. Có thời điểm, ông trở thành Sa hoàng thực sự của Staten Island, kiểm soát các công ty xe điện, đường sắt, bến phà, điện và khí đốt ở đó. Năm 1884, ông và William Rockefeller đã thành lập Công ty Khí đốt Hợp nhất nhằm cung cấp khí đốt cho Brooklyn, và ông cũng ganh đua với J. Edward Addicks nhằm kiểm soát khí đốt Boston.

Với sự tinh tế trong quản lý, Rogers nghĩ rằng ông là ứng cử viên lý tưởng để kế vị Rockefeller và đã được thăng chức Phó Chủ tịch của tờ-rót vào năm 1890. Vì vậy, ông đã nổi giận khi Archbold được chỉ định vào vị trí hàng đầu. Quyết định này phần nào thuộc về vấn đề phong cách sống. Rockefeller cảm thấy khó chịu trước thói cờ bạc, tính báng bổ, sự khệnh khạng trước công chúng và thái độ a dua của Rogers với xã hội hiện đại. Rockefeller chọn Archbold vì ông ta đã toàn tâm toàn ý với công việc kinh doanh của Standard Oil, trong khi Rogers thường bị phân tâm bởi những lợi ích khác. Rogers đôi khi còn bắt nạt nhân viên của Standard Oil để hạ gục các đối thủ cạnh tranh khí đốt của ông về lượng dầu cần thiết, ngay cả khi việc này làm tổn hại đến lợi nhuận của Standard - tội lỗi chính theo quan điểm của Rockefeller.

Điểm nóng trong mối thù giữa Rockefeller và Rogers xảy ra vào năm 1899 khi James Stillman, William Rockefeller và Rogers giành quyền kiểm soát bí mật của Công ty Đồng Anaconda ở Butte, bang Montana, một thương vụ đầu tư mạo hiểm khai khoáng vốn thuộc sở hữu của Thượng nghị sĩ George Hearst. Họ đã tiến hành mua lại với khoản vay trị giá 39 triệu đô-la từ Ngân hàng National City. Sau đó, họ quay lại và tái thiết công ty mới, Công ty

Đồng Amalgamated, và đánh lừa công chúng cả tin với mức giá 75 triệu đô-la, trả nợ 39 triệu đô-la và đút túi lợi nhuận 36 triệu đô-la. Rockefeller rất tức giận trước việc phát hành quá nhiều cổ phiếu no nước *, thứ đã tạo cho ông cơ hội cảm thấy tự mãn khi tư cách đạo đức của mình bị công kích. Công ty mới được khởi động bởi Stillman và Ngân hàng National City, vì thế cả William và Rogers đều khai thác các mối liên hệ với Standard Oil để nhóm lên một cơn sốt đầu cơ.

Để thực hiện thỏa thuận này, Rogers đã phạm sai lầm khi mời một nhà môi giới chứng khoán nhảy bén ở Boston tên là Thomas W. Lawson tham gia dự án. Bắt đầu từ tháng 7 năm 1904, Lawson đã công bố tất cả các báo cáo chi tiết trên tạp chí *Everybody* mà về sau được tổng hợp vào một tập sách kinh điển mang tên *Frenzied Finance* (tạm dịch: Tài chính điên rồ). Cuốn sách kiểm com cường điệu nhất trong lịch sử tài chính Mỹ, mở đầu với lời đề tặng giả dối: “HÃY SÁM HỐI: Dưới ánh sáng thực sự, những kẻ ác độc được phơi bày trong các trang sách này có thể nhìn thấy những sai lầm mà họ đã làm - và ăn năn.”⁵⁸ Tự mô tả mình là một “tân binh của tội ác”, Lawson đưa ra một bức thư xưng tội: “Tôi đã vô tình trở thành công cụ khiến vô số nhà đầu tư ở Mỹ và châu Âu bị cướp đoạt.”⁵⁹

Lý do chính của bản cáo trạng là công chúng đã trả hai phần ba giá mua Công ty Đồng Amalgamated trong khi Rogers và các đồng nghiệp chiếm hai phần ba số cổ phần. Khi đó, Lawson lưu ý rằng, Standard Oil đã được coi là “nguồn sức mạnh lớn nhất trên trái đất”, và việc tham gia giả tạo của nó đã kích thích một đợt mua vào ồ ạt.⁶⁰ Hạn chót tham gia là ngày 4 tháng 5 năm 1899, và đám đông đã tụ tập bên ngoài ngân hàng National City, vì thế bốn cảnh sát vạm vỡ đã phải đóng cửa để ngăn những nhà đầu tư thất vọng này. Với mức đăng ký đóng góp lớn gấp năm lần dự tính, Rogers đã trao phần ưu tiên cho các chính trị gia yêu thích. Rogers và William Rockefeller đã thu hút các nhà đầu tư với lời hứa về sự tham gia của chính mình, nhưng lại bán phá giá cổ phiếu ngay khi nó được phát hành. Các bản phác họa nhân vật của Lawson cũng đáng nhớ như những phát hiện của ông về các phương pháp của xanh-đi-ca. Kỳ lạ là, Lawson thể hiện lòng cảm kích với William Rockefeller, người mà ông mô tả là cứng rắn và đáng tin cậy hơn Rogers. Lawson tìm thấy ở Henry Rogers một vai chính thực sự, một người đàn ông không kiên định trước đỉnh điểm bạo lực, một diễn viên thiên tài đã đánh mất nhiều vai diễn mà ông thoái thác:

Tuy tránh xa sức quyến rũ đầy men say của việc kiếm tiền, nhưng người đàn ông phi thường này là một trong những người hấp dẫn và đáng yêu nhất tôi từng gặp, một người đàn ông mà bất kỳ ai cũng sẽ hãnh diện nếu có một người anh em như vậy... Thế nhưng, mỗi khi bị ảnh hưởng trước nguy hiểm của “Guồng máy”, ông sẽ trở thành một sinh vật đói khát, không thương xót, tàn nhẫn như một con cá mập, bất chấp luật của Chúa hay của loài người nhằm đạt mục đích.⁶¹

Bằng cách tùy tiện tung ra những cái tên *Rockefeller* và *Standard Oil* trên các trang viết, Lawson khiến sự việc như thể John D. đã hình thành một bộ ba bí ẩn với Rogers và William. Đôi khi, Lawson bày tỏ thái độ một cách trung thực hơn: “Đây là vụ đầu tư mạo hiểm đầu tiên ở quy mô này mà hai tay lái [Rogers và William] mạnh mẽ của ‘Standard Oil’ đã cam kết không có sự hợp tác của John D. Rockefeller, và có vẻ như ông ấy đã nghiên cứu kỹ lưỡng sự ồn ào của công chúng, trái ngược với toàn bộ sự việc ở Amalgamated đến nỗi chỉ thành công lớn mới có thể biện minh cho sự táo bạo của cấp dưới của ông.”⁶² Trong một ghi chú, Lawson tiếp tục thừa nhận rằng Rockefeller chưa từng bỏ một xu nào vào việc thành lập Amalgamated. Tuy nhiên, công chúng nói chung luôn có ấn tượng rằng John D. là người đã giật dây vụ đầu tư này.

Có thời điểm, Lawson trích dẫn quan điểm của Rogers về công trạng của các-ten so với đối thủ: “Chẳng có ai làm kinh doanh lại đi bỏ lỡ 1 đô-la mà anh ta chắc chắn kiếm được... Đó là một trong những nguyên tắc đầu tiên mà ông Rockefeller đã dạy tôi; đó là một trong những điều mà ông ấy đã khắc sâu trong mỗi người thuộc ‘Standard Oil’, và cho đến nay nó vẫn là một tôn giáo với tất cả chúng tôi.”⁶³ Trong khi Rogers đang nói về các điều khoản chung, thì một lần nữa, người ta lại có ấn tượng rằng John D. đã trốn đầu đó phía sau tờ-rót đồng.

Nếu không phải bị ám chỉ một cách bất công, Rockefeller hẳn đã thích thú với lời khiển trách nhắm đến Rogers. Khi loạt bài của Lawson được phát hành, John, Jr. gửi gấp cho Rockefeller một bản với lời quả quyết: “Con nghĩ cha sẽ được đền đáp khi đọc bài viết này, dù có vẻ được viết theo một văn phong gay gắt, chỉ trích và giật gân.”⁶⁴ Tuy nhiên, mọi sự hài lòng đều bị lu mờ trước nhận thức ông đã bị vu khống một cách bất công. “Họ nói tôi đã sở hữu cổ phiếu của công ty đồng - người đàn ông ở Boston đã nói - trong khi thực tế nó thuộc về các cộng sự của tôi và tôi chẳng liên quan gì cả,” ông vẫn còn tức giận sau nhiều năm. “Thật không dễ chịu khi ngồi yên

và nhận tất cả lời sỉ nhục mà không nhận được bất cứ lời giải thích nào từ họ.”⁶⁵ Rockefeller phải chịu đựng trong im lặng, ông biết nếu lên tiếng, ông sẽ phải từ bỏ em trai của mình. Sau loạt bài của Lawson, John D. và Rogers chỉ gặp nhau hai lần trong năm năm sau đó.

Đầu năm 1907, Rockefeller đã trả đũa Rogers tại một cuộc họp của ban giám đốc Standard Oil. Sau khi đầu tư hàng triệu đô-la tiền túi vào tuyến đường sắt Virginia, một tuyến đường chở than ở Virginia, Rogers đã không còn phải gánh nợ và tìm kiếm sự trợ giúp từ Standard Oil. Thăm dò cơ hội để loại bỏ Rogers, Rockefeller nói với các đối tác của mình: “Thưa các quý ông, chúng ta không nên trở thành một tổ chức liên quan tới các tập đoàn khác hoặc các vấn đề bên lề. Chúng ta đang kiếm tiền và thành công như một tập đoàn dầu mỏ và nên giới hạn những nỗ lực của mình cho riêng Standard.” Khi tiến hành một cuộc bỏ phiếu, Rockefeller đã thắng thế, và Rogers giận dữ đập tay xuống bàn, đe dọa bán mọi cổ phiếu Standard Oil mà ông ta sở hữu. Về điều này, Rockefeller đã điềm tĩnh trả lời: “Ông muốn giá bao nhiêu?” Sau khi Rogers nêu ra con số cụ thể, Rockefeller đáp lại: “Tôi sẽ gặp ông ở đây với một tờ chi phiếu có xác nhận vào 10 giờ ngày mai.” Ngày hôm sau, trong một sai lầm không thể đo đếm hậu quả, Rogers đã bàn giao toàn bộ số cổ phiếu Standard Oil của mình cho Rockefeller, chỉ vì tự ái mà từ bỏ khối tài sản khổng lồ với cổ tức và giá trị gia tăng trong tương lai.⁶⁶ Có thể thấy, Rockefeller có lẽ đã suy nghĩ xa hơn Lawson, bởi ông cho rằng Rogers đã tham gia vào một âm mưu bất chính khi gặp gỡ Ida Tarbell.



Các thế hệ sau này đã được chứng kiến một diện mạo khác của Henry H. Rogers và sức mạnh của cây bút đã khắc họa trở nên bất diệt. Với một chút đam mê văn học, Rogers từ lâu đã ngưỡng mộ Mark Twain và đọc sách của ông cho các con mình. Rogers từng nhận xét: “Nếu gặp được người đàn ông đó, tôi muốn làm điều gì đó cho ông ấy.”⁶⁷ Do vậy, vào năm 1893, ông sốt sắng phản hồi khi bạn của Twain, Clarence Rice, đề nghị Rogers gặp ông tại khách sạn Murray Hill để thảo luận về vụ phá sản nhà xuất bản của Twain, vốn đang chao đảo trong những khoản nợ lớn. Hai người đàn ông, từng gặp nhau trên một du thuyền hai năm trước đó, đều có tài kể chuyện cổ tích và hóm hỉnh, vì thế trở nên thân thiết ngay lập tức. Rogers đã quyết định hỗ trợ

Twain và sáng hôm sau, ông viết một ngân phiếu trị giá 8.000 đô-la. Năm giữ tài chính của Twain trong tay, Rogers đã giải quyết các chủ nợ của Twain và củng cố tinh thần cho ông ta, mời ông ta và Archbold tới trận đấu quyền anh tại Câu lạc bộ Thể thao New York. Với tầm nhìn xa trông rộng, Rogers nhấn mạnh rằng Twain nên giữ tất cả bản quyền của mình, “khoản trợ cấp đã cứu tôi và gia đình khỏi cảnh đói nghèo và đảm bảo cho chúng tôi cuộc sống thoải mái và thịnh vượng lâu dài,” Twain sau này kể lại.⁶⁸ Dưới sự giám hộ của Rogers, Twain đã đầu tư khôn ngoan số tiền nhuận bút của mình và trả hết các khoản nợ. Vô cùng cảm kích, Twain từ chối xuất bản cuốn *Wealth Against Commonwealth* của Henry Demarest Lloyd.

Là một người bạn vô cùng khéo léo, Rogers yêu quý Twain bởi phong cách cũng như bản chất của ông. “Ông ấy không để lộ ra bất cứ dấu hiệu, gợi ý hay lời lẽ nào cho thấy mình biết rằng tôi đang chịu ơn ông ấy,” Twain viết. “Tôi chưa bao giờ cảm thấy tuyệt vời như vậy, và chưa từng gặp một ai tuyệt vời như ông ấy.”⁶⁹ Tình bạn của họ đã sống sót qua cuộc khủng hoảng tài chính của Twain, và sau này, Rogers đã đàm phán các hợp đồng sách béo bở cho Twain, người trở thành khách mời thường xuyên trên chiếc du thuyền hơi nước *Kanawha* của Rogers. (Trong một hành trình, Twain sáng tác “The Loaves and the Fishes” (tạm dịch: Ổ bánh mì và Bầy cá), trong đó ông lập luận rằng điều kỳ diệu thực sự của câu chuyện Kinh Thánh không phải là phép nhân giữa ổ bánh và bầy cá mà là 12 môn sinh đã phục vụ 5.000 người và sống sót để kể lại câu chuyện.) Khi Rogers bị hủy hoại bởi bức chân dung châm chọc của Lawson trong tác phẩm *Frenzied Finance*, Twain đưa ra những giai thoại đầy triển vọng về ông thông qua một tiểu sử sơ lược trong *The World's Work*, một tạp chí được Frank Doubleday phát hành. Đối với Rogers, Twain đã dành riêng những lời tán dương cao nhất: “Ông ấy không chỉ là người bạn tốt nhất tôi từng có, mà còn là người đàn ông tốt nhất tôi từng biết.”⁷⁰

Là khách mời thường xuyên ở số 26 Broadway, Twain thích hút xì gà, đọc sách và nằm ườn trên ghế sofa trong văn phòng của Rogers trong khi người bạn của ông tiếp đón một loạt khách. Twain không quan tâm đến danh tiếng của Rogers. Twain nói: “Ông ấy là một tên cướp biển đúng nghĩa, thừa nhận và thích thú khi trở thành cướp biển. Đó là lý do tôi thích ông ấy.”⁷¹ Trong một khoảng thời gian ngắn, Twain đã biến số 26 Broadway thành câu lạc bộ thương mại trung tâm thành phố và thi thoảng ăn trưa với John, Jr.. Twain

có lần nói với vợ: “Anh đã đến Standard Oil sau bữa trưa với Rockefeller (con) - đó là chiếc bàn tự đóng tốt nhất miền Bắc.”⁷² Twain cũng đưa ra nhận xét có thiện cảm về John, Jr. như “một người rõ ràng, đơn giản, nghiêm túc, chân thành, trung thực, thiện chí, hơi nhát nhẽo, hay đại loại như vậy.”⁷³ Như một người biện hộ cho đến tận phút cuối, về sau, Twain từng buộc tội những kẻ bới móc và Teddy Roosevelt vì đã bôi xấu Standard Oil. Việc tờ-rớt hiếm khi xảy ra một cuộc đình công trong hơn bốn thập kỷ đã chứng minh cho ông thấy “những nhà lãnh đạo Standard Oil hoàn toàn không xấu xa hay thường xuyên áp bức hơn 65.000 nhân viên”.⁷⁴

Một tác giả sâu sắc khác đã thể hiện cảm xúc mãnh liệt về vợ chồng Rogers. Năm 1896, Helen Keller, 16 tuổi, một người bị khuyết tật nghe-nhìn, gặp Rogers và Twain tại một buổi gây quỹ cho việc học trong tương lai của mình. Thậm chí trước cuộc gặp, Twain đã tiếp thêm động lực cho bà Rogers: “Nước Mỹ sẽ không cho phép đưa trẻ kỳ diệu này bỏ dở việc học chỉ vì nghèo đói.”⁷⁵ Rogers đã trả tiền học phí của Helen Keller ở cao đẳng Radcliffe, mà cô tỏ lòng biết ơn sâu sắc. “Việc này giúp tôi không bỏ lỡ một phần nhỏ nào những điều hữu ích trên thế giới, tôi đã mắc nợ ngài Clemens và ngài Rogers,” cô viết.⁷⁶ Sau khi tốt nghiệp hạng ưu, Helen giữ liên lạc với Rogers và viết lời đề tặng đầy cảm động trong cuốn sách của mình *The World I Live In* (tạm dịch: Thế giới mà tôi sống) dành cho “Người bạn thân lâu năm của tôi”.⁷⁷ Trước khi qua đời, Rogers đã dành một khoản trợ cấp hàng năm nhằm trao cho cô khoản đảm bảo suốt đời. Giáo viên của Helen Keller, Anne Sullivan, sau đó tiết lộ: “Ông Rockefeller [con] và cha ông ấy đã rất quan tâm đến cuộc sống của Helen.”⁷⁸ Không giống Rogers, khoản tiền giúp đỡ của Rockefeller được giấu tên trao tặng.

•◦•

Trong những năm 1890, Rockefeller đã mắc sai lầm, gần như tình cờ, trong việc sở hữu hầu hết các quặng sắt ở dãy Mesabi, dự án kinh doanh cuối cùng mà ông thực hiện trên quy mô đồ sộ.

Khoản đầu tư huyền thoại này bắt đầu như một sai lầm ngớ ngẩn khác được lan truyền bởi các cố vấn cũ vụng về của ông, Colby và Hoyt. Khi Gates lần đầu tiên kiểm tra cơ sở quặng sắt mà hai gã đó đã mua ở Cuba, Michigan và Wisconsin, ông đã nghĩ chúng là những cái hang vô giá trị. Tuy nhiên, Colby và Hoyt phát hiện một đối tượng đầy hứa hẹn: Công ty Sắt

Minnesota. Gates ấn tượng trong chuyến đi về phía Tây bởi tiềm năng của dãy Mesabi, nơi có một quặng sắt lớn nằm ngang qua một dải đất 193km ở phía Bắc Minnesota. Dù nó được đánh giá là mạch mỏ lớn nhất được tìm thấy ở Bắc Mỹ, nhưng lợi ích thương mại của nó đã không được chứng minh. Không giống như khai thác đá cứng từ những mỏ dưới lòng đất và đưa vào lò nung, quặng Mesabi hình thành từ chất liệu dễ nghiền nhỏ, nguyên chất có thể làm tắc lò hoặc thổi tắt ống khói, phát tán bụi khắp vùng nông thôn. Mặt khác, nó nằm sát mặt đất và nhiều đến mức có thể dùng máy xúc hơi nước với chi phí chỉ bằng một phần nhỏ so với hầm mỏ dưới mặt đất.

Một trong số những người tiên phong ở Mesabi là gia đình Merritt sống ở một khu vực hẻo lánh. Họ được gọi là bảy người đàn ông sắt - bốn anh em và ba người cháu trai - táo bạo vay mượn tiền, nhanh chóng mua lại những vùng đất rộng lớn, sau đó tiến hành xây dựng một tuyến đường sắt để chở quặng tới Hồ Thượng. Tuy nhiên, khi cơn hoảng loạn năm 1893 tác động lớn đến giá sắt, họ đã phải đổi mặt với sức ép tiền mặt gay gắt. Bàu không khí ở Duluth trở nên náo động khi những công nhân với súng ngắn đã mở đường xông vào văn phòng tuyến đường sắt của nhà Merritt để yêu cầu thanh toán tiền lương quá hạn.

Để giải cứu nhà Merritt, Rockefeller đã tái diễn mô hình tấn công dồn dập trước đây của mình, củng cố bằng tiền mặt, thu mua các tài sản nguy khốn và nắm vị trí lãnh đạo. Như với đầu hồi Lima, ông đã đặt cược rằng quặng Mesabi sẽ có giá trị vào một ngày nào đó - thậm chí cả Andrew Carnegie và các chuyên gia của ông ta cũng chế giễu ý tưởng ngớ ngẩn này. Như cánh tay phải của Carnegie, Charles Schwab, nói về những người phản đối: “Họ không thể hiểu sao [Rockefeller], một người chưa hề có kiến thức về kinh doanh sắt, lại có thể đầu tư tiền vào các quặng vô dụng đó - ít ra trong thời gian dài sắp tới.”⁷⁹ Đối với những lời như vậy, Rockefeller vặn lại ngắn gọn: “Điều bất ngờ với tôi là việc các nhà sản xuất sắt và thép lớn dường như đã không thấy được giá trị đầy đủ của các mỏ đó.”⁸⁰ Ông tin rằng giống như những ngày đầu tiên trong ngành dầu mỏ, ngành công nghiệp thép đang trên bờ vực sản xuất quá tải và sẽ sớm trở thành con mồi của trạng thái cạnh tranh tự sát trừ khi được ổn định bởi những chủ sở hữu mạnh mẽ. Là chuyên gia chiến lược về tầm quan trọng của giao thông vận tải, ông say

sửa quan sát các cơ sở đường sắt và bến tàu rộng lớn được nhà Merritt kiểm soát.

Khi Rockefeller đặt cọc tiền cho nhà Merritt vào mùa hè trong cơn hoảng loạn năm 1893, ông là một trong số ít người có thể cứu được họ. Một cách tự nhiên, ông dự kiến sẽ chi ra một số tiền khiêm tốn, 100.000 đô-la, và không bao giờ tưởng tượng được rằng dự án Mesabi sẽ bòn rút nguồn tài sản khổng lồ và tiêu tốn thời gian mất tám năm của ông. Trong cuộc trao đổi về đầu tư, Rockefeller đàm phán một thỏa thuận với nhà Merritt để thành lập một công ty cổ phần, Công ty Quặng sắt Consolidated Hồ Thượng, kết hợp tài sản đường sắt và khai khoáng của nhà Merritt cùng các cơ sở khai khoáng trung bình được chấp vá lại với nhau bởi Colby và Hoyt. Ý tưởng là nhà Merritt sẽ điều hành công ty và sử dụng vốn rót tiền mặt của Rockefeller để hoàn thành tuyến đường sắt bị đình trệ. Ban đầu, Rockefeller chỉ sở hữu một phần năm số cổ phiếu, nhưng ông nắm quyền quản lý cuối cùng thông qua các trái phiếu thế chấp đầu tiên, vốn được quyền nắm giữ toàn bộ công ty trong trường hợp vỡ nợ.

Với số phận gắn chặt vào nhau, có vẻ thật kỳ lạ khi Rockefeller gặp người đứng đầu nhà Merritt ở Minnesota, Leonidas Merritt, chỉ trong một dịp duy nhất và trong một khoảng thời gian rất ngắn vào tháng 6 năm 1893. Gates đã cố gắng bảo vệ Rockefeller khỏi những mối liên hệ như thế, nhưng Merritt khẳng định muốn bắt tay vị cứu tinh của mình. Họ gặp nhau tại số 26 Broadway chỉ kéo dài năm phút và Rockefeller tỏ ra hòa nhã. Ông đã thăm dò tính hiệu quả của dự án mạo hiểm Mesabi, sau đó chuyển sang nói về thời tiết ở Minnesota. Sau một vài lời đùa cợt, ông lịch sự bào chữa cho bản thân và không bao giờ gặp bất kỳ người nhà Merritt nào nữa. Sau đó, Gates nói rõ rằng ông chủ của mình giờ đây sẽ rút lui khỏi các hoạt động giao dịch kinh doanh. Gates nói với Leonidas Merritt: “Nói chuyện với tôi cũng giống như ông đang nói chuyện với ông Rockefeller vậy.”⁸¹ Thậm chí, với các tiêu chuẩn cực kỳ bí ẩn của mình, Rockefeller đã lánh xa các hoạt động trong suốt tám năm thử sức trong kinh doanh sắt. Mặc dù đã trở thành chủ đất chính của dãy Mesabi, nhưng ông chỉ mới đặt chân lên sườn dốc ở đó một lần duy nhất và rất lâu sau khi ông chinh đốn tài sản của mình.

Vào mùa thu, thiện chí của Rockefeller đối với nhà Merritt giảm xuống. Khi giấy nợ đến hạn, họ đã điên cuồng ép Gates cung cấp tiền mặt và

Rockefeller phải miễn cưỡng hỗ trợ các khoản vay. Gates đã trưởng thành như một doanh nhân trong cuộc khủng hoảng này, và Rockefeller trao cho ông thẩm quyền đặc biệt. Khi Gates tới thăm Duluth vào tháng 9, Rockefeller tâm sự với Cettie: “Các báo cáo [của Gates] đã tiến bộ hằng ngày, và hãy tặng cho cậu ấy 100.000 đô-la để cậu ấy dùng tùy theo ý mình.”⁸² Đến tháng 10, khoản vay ban đầu đã lên đến gần 2 triệu đô-la, không có gì đảm bảo rằng quặng Mesabi sẽ chứng minh được giá trị thương mại. Tất cả giống như một canh bạc sai lầm trầm trọng. Đi lại trong hành lang của Forest Hill, Rockefeller sau đó nhớ lại những chuyện đau lòng, đôi khi là những trường hợp khẩn cấp hằng ngày thúc ép ông bởi nhà Merritt thô lỗ, những kẻ nhét chứng khoán vào túi của họ: “Tôi đã phải cầm cố chứng khoán cá nhân của mình để lấy tiền mặt và cuối cùng chúng tôi buộc phải cung cấp một lượng lớn tiền mặt, và để có được nó, chúng tôi buộc phải đi sâu vào thị trường tiền tệ hỗn loạn, mua tiền với giá cao và vận chuyển nhanh về phía Tây để trả cho người lao động, hỗ trợ các tuyến đường sắt và duy trì sự sống của họ.”⁸³

Đầu năm 1894, dù vẫn còn bị nợ nần đè nặng, nhà Merritt buộc phải cung cấp cho Rockefeller 90.000 cổ phiếu của Consolidated ở mức 10 đô-la một cổ phiếu. Cùng với Standard Oil, Rockefeller đã tiếp tục tăng thêm cổ phần Consolidated của mình, và mức giá 10 đô-la là một con số vừa phải tại thời điểm đó; mặc dù vậy, nhà Merritt khẳng định tuyên bố họ đã bị lừa. Một năm sau, họ để mất vào tay Rockefeller quyền chọn 55.000 cổ phần thông qua cổ phiếu Consolidated, giao cho ông quyền kiểm soát hoàn toàn công ty. Với lòng đam mê mãnh liệt, Gates kêu gọi Rockefeller mở rộng khoản đầu tư của mình. “Theo tôi, đó là cơ hội nghìn năm có một, việc nắm bắt hoặc không nắm bắt sẽ đánh dấu sự khác biệt giữa thành công và thất bại trong cuộc sống.”⁸⁴

Trong vài năm sau đó, khi nhà sản xuất thép tìm cách điều chỉnh lò nung quặng Mesabi, giá cổ phiếu Consolidated đã tăng đột biến. Trong một cơn thịnh nộ cực độ đầy bất mãn, nhà Merritt đã coi vị cứu tinh trước đó của họ như một con quỷ. Trong một vụ kiện đầy ác ý đệ trình chống lại Rockefeller tại phiên tòa tuần tra liên bang ở Duluth, họ miêu tả bản thân như những người thợ rừng vô tội đã bị các ông trùm miền Đông lừa gạt. Lo sợ bồi thẩm đoàn địa phương có thành kiến, Rockefeller đã thuê một nhà báo ở Minnesota nhằm chống lại thái độ thù địch cục bộ đối với ông và thậm chí

còn tăng cường các khoản đóng góp truyền giáo Baptist trong tiểu bang. Như Rockefeller từng lo sợ, ban bồi thẩm Duluth đi đến một phán quyết có lợi cho nhà Merritt, mặc dù nó đã được đảo ngược sau kháng cáo. Toàn bộ mỗi thù hận cuối cùng đã được giải quyết bên ngoài tòa án: Rockefeller trả 525.000 đô-la cho nhà Merritt - họ đã công khai rút lại lời buộc tội. Về khoản thanh toán này, Rockefeller nhận xét mỉa mai: “Chúng tôi đã thanh toán, trả tiền, chứ không phải khuất phục trước vụ cướp lớn hơn của 12 người đàn ông tốt bụng và công bằng^{*}, vì chúng tôi không thể theo lên tòa án cấp cao hơn.”⁸⁵ Day dứt bởi cuộc tranh luận, gần 20 năm sau, Gates đã biện minh cho hành vi của mình trong một bài tranh luận nhỏ, *The Truth About Mr. Rockefeller and the Merritts* (tạm dịch: Sự thật về Ngài Rockefeller và nhà Merritt), mà ông tặng miễn phí cho 10.000 người.

Trong khi Rockefeller và Gates bị rắc rối bởi sự vô ơn của nhà Merritt, họ cũng không hoàn toàn vô tội. Nhà Merritt cho rằng Rockefeller đã thổi phồng giá trị của các cơ sở khai thác mà ông đóng góp cho Consolidated, một cáo buộc dường như được chứng minh bằng giấy tờ của Gates. Đầu năm 1893, Gates viết hai lá thư gửi cho Frank Rockefeller, thể hiện sự bất ngờ trước mức giá cao ngất mà Colby và Hoyt đã trả cho các khu mỏ. Gates tổng kết giá trị của họ như sau: “Bất cứ điều gì khiến Công ty Colby Hoyt hình thành xanh-đi-ca để trả con số khổng lồ như vậy cho những khu đất vô giá trị đó, tôi đều không thể hiểu được. Tôi nghĩ rằng cứ tiếp tục neo giá cho đến khi mọi thứ sáng tỏ.”⁸⁶

•••

Sau khi giành được vài triệu tấn quặng sắt và một tuyến đường sắt để vận chuyển, Rockefeller giờ đây lại bị một nhóm nhà vận chuyển ở Hồ Thượng cản trở, những người chỉ cho ông thuê tàu với mức giá cắt cổ. Để chấm dứt bế tắc, Rockefeller đã tuyển một người đàn ông tài năng từ hàng ngũ kẻ thù, Samuel Mather ở Cleveland, con rể của Amasa Stone. Trong một khoảnh khắc lịch sử khi bức màn nhanh chóng hé mở để lộ tay phù thủy, Rockefeller đã tổ chức một buổi nói chuyện thân mật kéo dài 10 phút trước bữa tối với Mather tại phố West 54. Vị khách đã rời đi với 3 triệu đô-la để chế tạo 12 chiếc tàu chở quặng, những con quái vật thép to lớn này có thể vượt qua kích thước của bất kỳ thứ gì nổi trên Ngũ Đại Hồ. Sau khi bắt tay với Rockefeller, Mather không bao giờ gặp lại ông nữa.

Với số lượng lớn những con tàu cần chế tạo, Mather nhận ra rằng các nhà máy đóng tàu có thể sẽ hợp lại và lừa đảo ông ta, vì vậy ông giả vờ chỉ cần một hoặc hai con tàu. Sau khi các nhà thầu nộp hồ sơ dự thầu, họ rất choáng váng khi biết tất cả đều có hợp đồng. Hoạt động của đội tàu này đòi hỏi sự kỳ công về một kỹ thuật khác: tạo ra các bến cảng được xây dựng đặc biệt trên Hồ Thượng với những giá đỡ đường sắt trải dài hàng trăm mét dưới nước. Khi các-ten vận chuyển trên hồ khiến người xem kinh hoàng, đội ngũ của Rockefeller bắt đầu bốc dỡ với tốc độ 10.000 tấn trong sáu giờ. Trong khi những chiếc thuyền buồm dọc tính phí 4,20 đô-la/tấn, những lái tàu của Rockefeller vận chuyển số khoáng sản của họ với chi phí 80 xu/tấn.

Khi Mather từ chối quản lý đội tàu, Rockefeller yêu cầu Gates gợi ý một công ty có kinh nghiệm để điều hành đội tàu. “Không,” Gates nói, lóe lên ý nghĩ độc lập kỳ lạ, “tôi không biết bất cứ công ty nào có thể gợi ý ngay lúc này, nhưng tại sao chúng ta không vận hành bằng người của mình?” Lấy làm ngạc nhiên, Rockefeller đáp lại: “Anh không biết gì về tàu thuyền, phải không?” Gates thừa nhận nhưng lại đề cử chú của ông là LaMont Montgomery Bowers làm ứng viên. “Chú ấy sống ở tiểu bang này và cả đời chưa từng đi tàu. Chú ấy có lẽ chẳng biết gì về mũi tàu đến đuôi tàu, hay từ mỏ neo đến ô dù, nhưng chú ấy rất nhạy bén, trung thực, dám làm, tận tâm và tiết kiệm.”⁸⁷ Thường thuê những người dựa trên khả năng nói chung, chứ không phải kỹ năng cụ thể - chính Gates là một ví dụ điển hình - Rockefeller đã tán thành lựa chọn đó.

Đầu hời và ăn mặc lịch thiệp, Bowers có một bản lý lịch kinh doanh đa dạng, từ bán xà phòng cho đến điều hành một chi nhánh bất động sản ở Omaha rồi bán hàng tạp phẩm ở thượng New York. Đáp ứng sự hài lòng của Rockefeller, Bowers không chỉ có khả năng lãnh đạo mà còn mở rộng đáng kể đội tàu. Đa phần dưới sự che chở của Công ty Tàu hơi nước Bessemer đóng tại Cleveland, Rockefeller đã mua 56 chiếc tàu thép, đội tàu lớn nhất trên Ngũ Đại Hồ và tập hợp các nhà vận chuyển quặng lớn nhất thế giới. Vị trí của ông trong lĩnh vực vận chuyển trên hồ là bất khả xâm phạm đến mức ông có thể ra giá trên Hồ Thượng, giống như đã từng bị hét giá vài năm trước đó - một tình huống khiến Andrew Carnegie kích động thông qua việc thành lập Công ty Tàu hơi nước Pittsburgh để cạnh tranh.

Được Gates chỉ dẫn theo những cách lập dị học được từ Rockefeller, Bowers đã được ra lệnh rằng ông không được phép, trong mọi trường hợp, giao tiếp với ông chủ. Rockefeller chưa bao giờ nhìn thấy phần lớn các tàu trong đội tàu của mình. Tuy nhiên, một ngày nọ, Rockefeller lại bất ngờ tham khảo ý kiến của ông ta về vấn đề vận chuyển, dẫn đến một cuộc trao đổi hài hước. “Ông đang khiến tôi phá vỡ các mệnh lệnh mà tôi nhận được từ văn phòng của chính ông, ông Rockefeller ạ,” Bowers nhắc nhở. “Ồ, ông Bowers, tôi đã theo dõi ông trong nhiều năm rồi,” Rockefeller trả lời bằng lời nói miên Trung Tây hài hước. “Tôi nghĩ rằng tôi thực sự được phép tự do một chút ở văn phòng của mình!”⁸⁸ Thành công của Bowers trong việc quản lý đội tàu có thể không phải là điểm lành, vì nó trực tiếp dẫn đến sự phân công về sau của ông đối với vụ đầu tư mạo hiểm khai khoáng do Rockefeller kiểm soát ở dãy Rocky vốn được gọi là Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado, nơi Bowers sẽ mang đến nỗi ô nhục lâu dài cho danh tiếng Rockefeller.

Thành công của Rockefeller tại dãy Mesabi đã làm dấy lên một cuộc đụng độ giữa hai cá nhân giàu có nhất nước Mỹ, John D. Rockefeller và Andrew Carnegie. Trong cách tiếp cận kinh doanh của họ, hai người đàn ông này phản chiếu lẫn nhau, nhấn mạnh sự chú ý đến từng chi tiết, tàn nhẫn cắt giảm chi phí và giữ cổ tức thấp. Cả hai luôn phải vật lộn với tính tham lam không thừa nhận của mình, tiên phong trong hoạt động từ thiện và tự hào là bạn của người lao động. Tuy nhiên, họ dường như chưa bao giờ hòa hợp. Mỗi dịp Giáng sinh, họ hời hợt trao quà cho nhau, Rockefeller tặng Carnegie một bộ vest bằng giấy, trong khi Carnegie gửi trả cho người kiêng rượu một chai whiskey thượng hạng. Trong những bức thư gửi tới các đồng nghiệp, Carnegie thường dùng giọng chế giễu Rockefeller, không chịu thừa nhận sự nhạy bén kinh doanh của ông, và Rockefeller phải chịu tai tiếng về một hiểu lầm rằng chính ông đã cùng các đồng nghiệp Standard Oil lập âm mưu trong vụ đầu tư mạo hiểm ở Mesabi. Lần đầu tiên, sau khi nghe về hiệp ước của Rockefeller với nhà Merritt, Carnegie lên lớp ban quản trị công ty thép của ông: “Hãy nhớ rằng Rockafellow^{*} [nguyên văn] & Porter sẽ sở hữu [đường sắt] và điều đó giống như việc sở hữu đường ống - Các nhà sản xuất sẽ không có nhiều cơ hội... Tôi không nghĩ những người của Standard sẽ thành công trong việc tạo ra độc quyền quặng như dầu, họ đã thất bại trong mọi thương vụ đầu tư mạo hiểm mới và danh tiếng của

Rockefeller giờ đây chỉ còn là một trong những nhà đầu tư nghèo nhất thế giới mà thôi.”⁸⁹

Nhưng rất nhiều sự kiện đã diễn ra lại ủng hộ Rockefeller, Carnegie thật sự đánh giá sai về tiềm năng phát triển của kinh doanh quặng. Sau khi dứt khoát kiểm soát than cốc và nguồn cung cấp than, ông ta cho rằng quặng sẽ luôn rẻ mạt, dồi dào và thắng thừng nói với đồng nghiệp rằng “những đối tác trẻ thông minh và tài năng của họ” nên tránh xa việc kinh doanh đó.⁹⁰ Khi nhà sáng lập ở Pittsburgh hoa mỹ, Henry Oliver, cố gắng thu hút Carnegie tham gia vào một vụ đầu tư mạo hiểm với nhà Merritt, Carnegie đã đáp lại bằng một lời trách mắng nặng nề: “Nếu có bất kỳ bộ phận kinh doanh nào không có tư cách đề nghị với tôi, thì đó là quặng.”⁹¹ Thật may mắn, cấp dưới của Carnegie bỏ ngoài tai lời nói của ông và mua cổ phần của quặng Mesabi. Kết quả là, Thép Carnegie không bị loại trừ hoàn toàn khỏi cơn sốt đảm bảo tài sản ở phía Bắc Minnesota.

Thất bại trong các bước đi quyết liệt, Carnegie tỏ ra bất lực khi Rockefeller áp dụng vào quặng sắt các bài học rút ra được từ lĩnh vực dầu mỏ, chẳng hạn như kiểm soát một ngành công nghiệp thông qua vận chuyển và khiến các đối thủ cạnh tranh nản lòng với mức giá quá thấp để họ không thể chống cự. Hai xu hướng công nghiệp này cuối cùng đã buộc Carnegie phải đề ra thỏa thuận với Rockefeller. Khi các vụ hợp nhất củng cố ngành công nghiệp thép đã trở nên sống còn để ràng buộc các nguồn cung chắc chắn. Và khi các lò luyện mới được trang bị để sử dụng quặng Mesabi rẻ như bèo, nó đã phát triển thành tiêu chuẩn công nghiệp. Năm 1896, báo chí lan truyền tin đồn rằng Rockefeller sẽ cho xây dựng một nhà máy thép khổng lồ ở Cleveland hoặc phía Nam Chicago, hình thành một tờ-rót thép theo mô hình Standard Oil, và đối đầu với Andrew Carnegie. Trong khi đó, Rockefeller đã rót thêm 19 triệu đô-la khác vào dãy Mesabi để củng cố hoạt động đường sắt và vận chuyển.

Điều gây bức bối cho Carnegie là việc Rockefeller, một nhà kinh doanh dầu mỏ, lại sở hữu tầm nhìn vượt trội trong kinh doanh quặng sắt như vậy. Trong thư từ riêng tư của mình, ông ta đã tỏ ra hả hê trước nỗi thất vọng của Rockefeller trong các cuộc đào bới nhỏ, chế nhạo ông là Rockafellow và sau đó là Wreckafellow^{*}. Vào tháng 12 năm 1896, cuối cùng một Carnegie khiêm nhường đã đồng ý một thỏa thuận mang tính quyết định. Ông ta hứa

sẽ tiêu thụ toàn bộ sản lượng trong các khu mỏ chính của Rockefeller (tối thiểu 600.000 tấn quặng) với giá ưu đãi rẻ nhất là 25 xu/tấn. Tuy nhiên, để đổi lấy khoản giảm giá này, Carnegie đồng ý vận chuyển toàn bộ khoản cộng thêm của 600.000 tấn khác từ các khu mỏ riêng của ông ta tới các tuyến đường sắt và tàu thuyền của Rockefeller. Đó là cùng một kiểu dàn xếp qua lại mà Rockefeller đã thương lượng với các tuyến đường sắt nhằm độc quyền ngành công nghiệp dầu mỏ. Để hoàn thành thỏa thuận hòa hoãn này, Carnegie cam kết không mua từ các khu mỏ mới ở Mesabi hoặc vận chuyển quặng sắt, trong khi Rockefeller từ bỏ mọi tham vọng xây dựng một nhà máy thép. Khoảng 20-30 năm sau đó, Carnegie vẫn tự hào về thỏa thuận này trước Thượng viện. “Các bạn biết không, thỏa thuận này khiến tâm trạng của tôi tốt hơn khi nghĩ mình nhận được một món hời từ John D. Rockefeller.”⁹² Thực tế, món hời này là nỗ lực muộn màng của Carnegie để khắc phục những sai lầm của chính mình.

Các đối thủ cạnh tranh nhỏ bé không thể tồn tại trong liên minh của nhà sản xuất lớn nhất và nhà tiêu thụ quặng sắt lớn nhất, và Carnegie và Rockefeller đã khôn ngoan lợi dụng điều đó. Giống như dầu mỏ, giá quặng đã sụt giảm, làm phá sản các nhà sản xuất trên bờ vực và củng cố liên minh Rockefeller-Carnegie. Khi thế kỷ XIX khép lại, cuộc cạnh tranh dữ dội đã nổ ra đối với khối tài sản còn lại ở Mesabi. Giá cổ phiếu Consolidated Hồ Thượng mà Rockefeller đã mua với giá 10 đô-la hồi năm 1894 tăng lên đến 60 đô-la vào năm 1899, 70 đô-la vào năm 1900, sau đó là 100 đô-la đáng kinh ngạc vào năm 1901.

•°•

Nước Mỹ giờ đây đứng trước ngưỡng cửa của một kỷ nguyên hợp nhất kinh tế vốn đã chứng kiến các tờ-rót lan rộng đến nhiều ngành công nghiệp. Điều Rockefeller đã thực hiện trong ngành công nghiệp dầu mỏ trong một thế hệ trước đây đang được bắt chước trong ngành thép, đồng, cao su, thuốc lá, da và nhiều sản phẩm khác. Các kiểu ý thức hệ đã xuất hiện đột ngột trong cuộc bầu cử Tổng thống năm 1896. Ứng cử viên Đảng Dân chủ, William Jennings Bryan, một nhà diễn thuyết hùng hồn được các nhà chủ nghĩa xã hội, các nhà dân túy và những người ủng hộ bạc tự do (silverites) yêu mến, đã ganh đua quyết liệt với cựu thống đốc bang Ohio, William McKinley, một người ủng hộ trung thành thuế quan, tờ-rót và đồng tiền mạnh (hard

currency). Lo sợ chiến dịch bầu cử của Bryan, các doanh nhân đã biến chiến dịch của McKinley thành cuộc thập tự chinh chống lại những kẻ ngoại đạo phản đối tờ-rót. Standard Oil đã bơm 250.000 đô-la vào kết bạc của McKinley - tương đương một nửa khoản đóng góp của Đảng Dân chủ - và Rockefeller còn gửi thêm 2.500 đô-la cho người quản lý chiến dịch, Mark Hanna. Đối với một người thường khinh miệt các chính trị gia, Rockefeller lại thể hiện niềm đam mê lạ thường đối với McKinley, ông khẳng định: “Tôi không thấy thứ gì khác mà chúng tôi có thể làm, để phục vụ đất nước và danh dự của chúng tôi.”⁹³

Cộng đồng doanh nghiệp phản ứng với chiến thắng của McKinley như thể nước Mỹ đã thoát qua một cuộc cách mạng, một tâm trạng được tóm tắt trong bức điện chúc mừng của Hanna dành cho McKinley: “Chúa ở trên thiên đường - tất cả mọi thứ đều hoàn toàn đúng với thế giới.”⁹⁴ Vài năm sau, một niềm tin mới đã trỗi dậy trong chu kỳ kinh doanh về tính tất yếu và hiệu quả vượt trội của các công ty độc quyền. Mark Hanna, giờ đây được báo chí gọi là “Mark đô-la”, tuyên bố rầm rộ về việc Đạo luật Chống độc quyền Sherman sẽ không bao giờ được phép ngăn chặn xu hướng này trong một chính quyền Đảng Cộng hòa.

Được kích thích bởi cuộc chiến tranh Tây Ban Nha-Mỹ, cuộc đổ xô tìm vàng Klondike, và phong thái an tâm của McKinley, nền kinh tế Mỹ tăng trưởng mạnh mẽ vào cuối những năm 1890, đẩy Mỹ vượt qua tất cả các quốc gia khác về năng lực công nghiệp. Ở một đất nước vẫn thích mô tả giống như tổ hợp của các doanh nghiệp nhỏ, các công ty khổng lồ giờ đây đã bao phủ thị trường từ bờ bên này sang bờ bên kia. Nhà văn trào phúng Finley Peter Dunne quan sát vào năm 1897: “Tôi đã thấy nước Mỹ trải rộng từ Đại Tây Dương đến Thái Bình Dương, với văn phòng chi nhánh thứ tư của Công ty Standard Oil ở một làng nhỏ.”⁹⁵ Trong giai đoạn 1898-1902, 198 tờ-rót hoặc các tập đoàn khổng lồ mới đã được tạo ra trong ngành than, đường và các ngành công nghiệp khác, gây ra phản ứng dữ dội ngày càng gia tăng. Tại một hội nghị chống độc quyền ở Chicago vào năm 1898, William Jennings Bryan hét lên từ đáy lòng: “Một trong những mục đích lớn của chính phủ là dắt mũi những kẻ tham lam!”⁹⁶ Chính quyền McKinley, đã giữ đúng lời hứa của mình, đứng ra bảo vệ các tập đoàn khổng lồ mới.

Làn sóng sáp nhập đã tạo ra xu hướng trung tâm mới trong các hãng đầu tư phố Wall, bởi nhu cầu về vốn của các tờ-rót mới đã lấn át nguồn lực của các ngân hàng nhỏ và cá nhân riêng biệt. Chỉ những công ty phố Wall có thanh thế như J. P. Morgan và Kuhn & Loeb mới có khả năng đáp ứng nguồn vốn trong và ngoài nước cần thiết để thực hiện các giao dịch này. Chuyển trọng tâm từ trái phiếu đường sắt sang các chứng khoán công nghiệp, họ đã tạo lập các tờ-rót mới, phát hành cổ phiếu của họ, bỏ túi cổ phần của chính họ và lựa chọn cẩn thận giám đốc điều hành. Tuy nhiên, nhiều nhà cải cách than phiền về các tờ-rót, lo lắng cho nhiều nhà đầu tư, những người đã hấp thụ làn sóng này đến làn sóng khác của các vụ phát hành mới vốn đã được phố Wall đỡ đầu. Trong khi nhiều người Mỹ run rẩy trước những tập đoàn mới khổng lồ, thì những người khác lại cố gắng tìm cách thu lợi từ chúng.

Khi J. P. Morgan quyết định thành lập một tờ-rót thép vào cuối những năm 1900, ông ta biết mình sẽ phải đối đầu với hai người đàn ông được xác nhận là luôn chỉ trích phố Wall: Carnegie, chủ nhân của các nhà máy thép, và Rockefeller, ông vua quặng sắt. Morgan lo lắng rằng Carnegie sẽ đa dạng hóa các sản phẩm thép thành phẩm và đe dọa Công ty Thép Liên bang mới ra đời gần đây của mình, trong khi Carnegie lại lo sợ âm mưu lật ngược của Morgan. Trong khi đó, Carnegie và Morgan đều hoảng hốt trước các báo cáo cho rằng Rockefeller có thể đã đa dạng hóa các nhà máy thép. Để ngăn chặn việc xây dựng quá mức và khởi động các cuộc chiến giá cả, Morgan quyết định tiên phong một vụ hợp nhất thép mới.

Morgan không hề vui mừng về chuyện phải làm vừa lòng Rockefeller, người đã coi thường phố Wall bằng cách cung cấp tài chính cho tờ-rót của mình với lợi nhuận giữ lại và dự trữ tiền mặt cổ phần ngang bằng với nhiều ngân hàng. Morgan cũng nhận thức rõ sự thân thiết của William Rockefeller với James Stillman của Ngân hàng National City. Khi Morgan dự định về một vụ sáp nhập với gia tộc Baring ở London vào năm 1904, đối tác của ông, Lord Revelstoke báo cáo với một cộng sự rằng Morgan “đã đã kích quyền lực ngày càng lớn của người Do Thái và của đám đông Rockefeller, đồng thời nhiều lần nói rằng công ty của chúng ta và của ông ta là hai công ty duy nhất chứa chấp hai gã da trắng ở New York.”⁹⁷

Trong nhiều khía cạnh, Rockefeller và Morgan là hai kiểu người đối lập nhau, tạo ra sự tương phản sống động giữa kiểu người khỏ hạnh và người

xa hoa, giữa người ủng hộ Nghị viện (Roundhead) và người ủng hộ Hoàng gia (Cavalier) trong cuộc Nội Chiến ở Anh. Là người đứng đầu tổ chức tài chính Anglo-Mỹ, Morgan sinh ra trong một gia đình gia giáo, được giáo dục rất đắt đỏ ở Mỹ và châu Âu, là người hưởng đặc quyền tột bậc trong thế giới kinh doanh. Trong hơn 40 năm, ông là đường dẫn chính cho nguồn vốn tư bản của Anh nhằm tài trợ cho các tuyến đường sắt và ngành công nghiệp Mỹ. Bốc đồng và màu mè, Morgan là người khó kiểm soát, nóng nảy và dễ cáu gắt. Tại trụ sở của ông ở số 23 phố Wall, dường như thường bị quấy nhiễu, ông ra quyết định với những đánh giá linh hoạt lỗi lạc. Yêu thích sự sang trọng, Morgan sống trong thế giới những người siêu giàu, với những điều xỉ gà to bự, rượu vang Bồ Đào Nha hảo hạng và những du thuyền hơi nước quá khổ.

Đối với Rockefeller, Morgan thể hiện mọi tội lỗi trong sự kiêu hãnh, xa xỉ và tự cao. Khi gặp nhau lần đầu tại dinh thự ven sông Hudson của William Rockefeller, họ nhanh chóng có cái nhìn không tốt về nhau. “Chúng tôi có một vài lời dễ chịu,” Rockefeller nói. “Nhưng tôi có thể nhận ra ông Morgan rất - vâng, đúng là ông Morgan, vô cùng kiêu ngạo và khinh thường người khác. Tôi nhìn ông ta. Về phần mình, tôi không hiểu sao mọi người cứ phải tỏ ra kiêu căng như vậy.”⁹⁸ Đối với Morgan, Rockefeller quá khô khan và nghiêm nghị, không có sự quyến rũ nam tính và nhiều tật xấu. Và làm thế nào ông có thể không phàn nàn về sự vô liêm sỉ của người đã tạo ra một các-ten mà không có ông?

Tuy nhiên, cả hai người đàn ông đều ghét cay ghét đắng việc cạnh tranh, coi đó như một thế lực phá hoại, một khái niệm cổ xưa đầy nguy hiểm. Trong nhiều năm, Morgan phân xử những tranh chấp giữa các chu tịc đường sắt, giúp họ phân chia lãnh thổ, và việc thiết lập các tờ-rót công nghiệp đã tạo ra một tiến trình hợp lý trong sự nghiệp của ông. Đầu năm 1901, khi thẩm phán Elbert H. Gary thông báo với Morgan rằng lợi tức Mesabi của Rockefeller là một phần giao kèo của mọi các-ten thép, Morgan đã ngân ngại. “Chúng ta đã có tất cả những gì chúng ta dự định rồi,” ông nói với Gary. Khi Gary vẫn cố chấp, Morgan buồn bã đồng ý rằng họ phải hợp nhất với Công ty Quặng Sắt Consolidated Hồ Thượng và Công ty Tàu hơi nước Bessemer vào Công ty Thép Mỹ.

“Chúng ta sẽ thực hiện như thế nào?” ông hỏi.

“Ông sẽ nói chuyện với ông Rockefeller,” Gary đáp.

“Tôi sẽ không nghĩ đến việc đó đâu,” Morgan đáp.

“Tại sao?”

“Tôi không thích ông ta.”

“Ông Morgan này,” Gary vặn lại, “khi một đề xuất kinh doanh có tầm quan trọng rất lớn đối với Tập đoàn Thép, liệu ông có để thành kiến cá nhân cản trở sự thành công của mình không?”

“Tôi không biết,” Morgan nói.⁹⁹

Theo cách nào đó, thái độ của Morgan là sự pha trộn giữa ngạo mạn và hèn nhát, vì Rockefeller là một trong số ít những người mà ông ta không thể đe dọa. Trong một hành động tự hạ mình, Morgan đã đề nghị gặp Rockefeller tại số 26 Broadway. Giải thích rằng mình đã nghỉ hưu và không bao giờ đến văn phòng nữa, Rockefeller nói rằng ông sẽ rất vui nếu hai người gặp nhau ở phố West 54. Rockefeller biết khía cạnh thương lượng của việc trì hoãn vào phút cuối và rất thích vặn vẹo các chủ ngân hàng hàng đầu ở phố Wall. Ngay sau khi đến nhà của Rockefeller, Morgan cộc cằn hỏi giá của các khu quặng. Rockefeller đưa bàn tay lên giả vờ thể hiện sự tuyệt vọng, nhắc nhở Morgan rằng ông đã về hưu, và bảo ông ta hãy thảo luận vấn đề với người con trai 27 tuổi của ông, “nó chắc chắn sẽ vui” khi nói chuyện với ông ta.¹⁰⁰ Đây là sự sỉ nhục trắng trợn nhưng vị chủ ngân hàng đã miễn cưỡng nói rằng John, Jr. nên tới văn phòng của ông ta ở phố Broad và phố Wall.

Thích thú trò chơi nhỏ của mình, John, Jr. và John, Sr. đã trì hoãn việc sắp xếp cuộc gặp và gần như khá liều lĩnh. Sau đó, vào sáng ngày 25 tháng 2 năm 1901, Henry Rogers dừng lại trước bàn của John, Jr. và hỏi: “Cậu cùng tôi đi gặp ông Morgan chứ?”¹⁰¹ Nghĩ đã đến lúc gạt Morgan ra khỏi nỗi ưu phiền, John, Jr. đi theo Rogers vào chiều hôm đó. Bảy giờ, đến lượt Morgan cư xử theo kiểu bề trên. Khi Rogers và John, Jr. bước vào văn phòng, Morgan đang trao đổi với đối tác Charles Steele và không ngẩng lên khỏi bàn làm việc của mình. Khi Steele rời đi, Morgan cuối cùng nhướng mắt lên, và Rogers giới thiệu John, Jr.. Morgan phàn nàn về sự chậm trễ và nói rằng các vấn đề phải được giải quyết trong vòng 24 giờ. John, Jr. giải thích

rằng phải mất thời gian để thẩm định tài sản. “Được thôi,” Morgan gần giọng, trừng trừng nhìn John, Jr., “cậu muốn bao nhiêu?”

Nếu Morgan nghĩ rằng ông ta đang thỏa thuận với một anh chàng non nớt, ông ta sẽ sớm tỉnh ngộ. Thể hiện lòng can đảm bất ngờ mà không ai, thậm chí cả chính bản thân mình nhận ra, John, Jr. đáp trả lại: “Ông Morgan, tôi nghĩ có hiểu lầm ở đây. Tôi không đến đây để bán. Dù tôi biết ông muốn mua.”¹⁰² Ông đề nghị Morgan nêu ra mức giá cụ thể mà cha của ông có thể chấp nhận hoặc từ chối. Đối với John, Jr., đó chắc hẳn là một khoảnh khắc tỉnh ngộ: ông đang đối đầu với người thống trị phố Wall. Khi Morgan nhanh chóng bước ra, Henry Rogers, sừng sốt, khuyên John, Jr. nên ăn nói mềm mỏng, nhưng John, Jr. cho rằng ông đã tể nhị trong từng lời nói và rằng ông và cha mình “hoàn toàn thờ ơ về việc hợp nhất”.¹⁰³ Sự bế tắc đầy căng thẳng đã kết thúc trong một thỏa hiệp: Morgan và John, Jr. đồng ý rằng Henry Clay Frick sẽ phục vụ như một nhà môi giới trung thực để thiết lập một mức giá chung thỏa đáng. Khi John, Jr. định rời đi, ông hỏi Morgan liệu cha của ông có thể nắm giữ cổ phần của xanh-đi-ca thép hay không. Thực hiện một đòn đánh bất ngờ khác, Morgan trả lời rằng đề nghị này đã vượt quá mức đóng góp và rằng Rockefeller trì hoãn quá lâu việc đưa ra đề nghị. Bởi Morgan đã đặt sang một bên khoản cổ phần trị giá 5 triệu đô-la dành cho William Rockefeller và James Stillman, ông ta chắc hẳn phải biết rằng John D. sẽ đau đầu vụ loại trừ này.

Khi John, Jr. trở lại số 26 Broadway, ông lập tức viết thư cho cha mẹ mình, mô tả về sự phũ phàng của Morgan và phản ứng của ông. “Mọi thứ như thể là dọn dẹp căn phòng lần cuối và chúng con như những mảnh vụn quanh góc tường cần phải quét đi và điều bức bối nhất là đến cuối ngày vẫn nhìn thấy chúng còn nằm trên sàn.”¹⁰⁴ Cha mẹ của ông hết sức vui mừng vì John, Jr. đã chống lại Morgan. Cha của ông, đọc to bức thư cho Cettie, dừng lại vài chỗ rồi kêu lên: “Caesar ơi, John chính là át chủ bài!” Cettie - người mẹ Sparta - không hề ngạc nhiên. “Quả thực con đã làm chủ việc tiến hành đàm phán,” bà trả lời, “và con đã rất bình tĩnh và khiêm tốn trong lời nói lẫn cách thức. Kiểm soát chiến thắng của bản thân trong trận chiến cũng có nghĩa là kiểm soát người khác.”¹⁰⁵ Phản ứng vui sướng của cha mẹ John, Jr. có lẽ vì thấy nhẹ nhõm trước những nghi ngờ ẩn giấu, như thể họ đều tự hỏi liệu ông có thể đáp ứng yêu cầu gánh vác tài sản gia đình hay không.

Sau cuộc họp, Morgan thúc giục Frick đến thăm Rockefeller tại điền trang Pocantico. Để tránh công khai, Frick thuê một chiếc xe ngựa lên đường khi trời tối, và người lái xe đợi ở cổng trước trong khi Frick và Rockefeller hội ý đằng sau vài bụi dâu. “Việc này sẽ không khuấy động giới báo chí - khi chúng ta trốn tránh sau các bụi cây trong bóng tối?” Rockefeller bồi hồi.¹⁰⁶ Như thường lệ, ông cảnh giác và xa cách, không để lộ sơ hở. “Như con trai của tôi nói chuyện với ông Morgan, tôi đã không hề lo lắng khi bán đi tài sản của mình. Nhưng như ông phỏng đoán, tôi không bao giờ muốn cản trở con đường của một doanh nghiệp xứng đáng. Tuy nhiên, tôi thẳng thắn phản đối một người mua tiềm năng tự ý thay đổi ‘số liệu bên ngoài’, và không muốn thỏa thuận trên cơ sở như vậy.”¹⁰⁷ Khi cuối cùng Frick nói với ông rằng con số của thẩm phán Gary về tài sản quặng của Rockefeller là 5 triệu đô-la là dưới giá trị thật sự của nó, Rockefeller đáp lại cộc lốc: “Vì vậy, tôi tin ông sẽ đại diện cho tôi.”¹⁰⁸ Với nghệ thuật tối giản thông thường của mình, Rockefeller kết thúc cuộc gặp lịch sử này trong khoảng 15 phút. Ngày 28 tháng 2, khi Gates và John, Jr. bàn bạc với Frick ở số 26 Broadway, họ vẫn duy trì giới hạn liên minh mà Rockefeller không thực sự muốn bán. Chỉ hai tuần sau, giấy tờ của Rockefeller cho thấy một sự thay đổi đáng ngạc nhiên về quá trình đàm phán. Gates đã vạch ra bản đồ mới về các mỏ quặng tiềm năng ở dãy Mesabi mà lần đầu tiên tiết lộ khả năng tồn tại các mỏ chưa được khám phá. John, Jr. giải thích tin tức chấn động này cho cha mình: “Chúng ta đặt ra giả thuyết rằng đã đến ngày có thể kiểm soát tất cả các trữ lượng quặng của vùng này. Theo nội dung của bản đồ mới này, thông tin mà chỉ có chúng ta biết, chúng ta đã nghiêng về việc tiến hành thương mại nhiều hơn.”¹⁰⁹ Sau này, Rockefeller nhẹ nhàng tế nhị trong cử chỉ đàm phán, được hỗ trợ bởi mối quan hệ giữa John, Jr. và Frick bền chặt đến nỗi về sau John, Jr. đã trở thành người thực hiện di chúc của Frick. John, Jr. nói với cha mình vào giữa tháng 3 rằng: “Con chưa gặp ai trong kinh doanh khiến con bị thu hút mạnh mẽ và có niềm tin lớn hơn ông Frick.”¹¹⁰ Các cuộc đàm phán cũng được hỗ trợ bởi quyết định không trích ra một đồng nào của Rockefeller nhằm “để lại một ấn tượng tốt đẹp và thân thiện với ông Morgan,” như John, Jr. cho biết.¹¹¹

Sau tất cả, Rockefeller đã thu được một khoản lợi nhuận to lớn trong việc thành lập Công ty Thép Mỹ, tập đoàn trị giá hàng tỷ đô-la đầu tiên và là tờ rót đầu tiên vượt qua cả quy mô của Standard Oil. Cổ phiếu Consolidated ban đầu được mua với giá 10 đô-la một cổ phiếu vào năm 1893, giờ đây

căng lên mức 160 đô-la tiền mặt vào năm 1901. Gates và John, Jr. đã thỏa thuận với Frick rằng nhà Rockefeller sẽ nhận được 80 triệu đô-la thông qua cổ phiếu Consolidated - một nửa dưới dạng cổ phiếu thường của Công ty Thép Mỹ và một nửa dưới dạng cổ phiếu ưu đãi - và 8,5 triệu đô-la khác cho 56 con tàu trên hồ của đội tàu Bessemer. Gates ước tính 55 triệu đô-la trong 88,5 triệu đô-la là lợi nhuận rõ ràng. Thỏa thuận của Công ty Thép Mỹ đã thổi phồng tài sản ròng của Rockefeller vượt trên 200 triệu đô-la (tương đương 3,5 tỷ đô-la hiện nay) và khiến ông trở thành người giàu thứ hai ở Mỹ. Mặt khác, ông vẫn đứng sau Andrew Carnegie, người đã nhận được 300 triệu đô-la trái phiếu khi bán cổ phần của mình ở Thép Carnegie. Nhưng thời điểm này đánh dấu đỉnh cao giàu có của Carnegie, trong khi Rockefeller chỉ mới đang khởi động.

Sau khi giám sát hoạt động ở Mesabi, Gates không ngần ngại yêu cầu quyền lợi cho mình. Khi ông đưa ra một báo cáo bằng miệng về khoản lợi nhuận 55 triệu đô-la, Rockefeller chào mừng nỗ lực của ông ta và thì thầm: “Cảm ơn, ông Gates - cảm ơn!” Gates bất động trước Rockefeller với sự khó hiểu một cách điềm tĩnh. Trong một thời gian dài, Gates thể hiện lòng tôn kính gần như trung thành đối với ông chủ, nhưng giờ đây ông đã ý thức rõ giá trị của mình. Năm bất thời cơ, Gates lấy hết can đảm nói: “Chỉ ‘Cảm ơn’ thì chưa đủ, ông Rockefeller ạ.” Buộc phải cân nhắc lại, Rockefeller rõ ràng đã đưa ra khoản tiền thưởng đủ lớn, dù Gates chưa bao giờ tiết lộ con số chính xác.¹¹² Dù tôn kính người thầy thông thái của mình, Gates đã bám đuổi nhiều năm về khoản bồi thường cho bản thân và nhiều lúc phải cúi mình dũa cọt về khó chịu trước lòng tham của Rockefeller.

Trong một thời gian, dường như tờ-rót thép có thể mang đến sự tái thiết tình hữu nghị giữa Rockefeller và J. P. Morgan. Là một trong những cổ đông lớn nhất của Công ty Thép Mỹ, Rockefeller đã tự đề cử và giành ghế hội đồng quản trị cho bản thân và con trai ông. Tuy nhiên, sự khác biệt về tài chính nhanh chóng làm xấu đi mối quan hệ giữa ông với Morgan. Rockefeller khá buồn phiền trước khoản cổ tức quá cao của Công ty Thép Mỹ, mặc dù ông được hưởng lợi lớn. Năm 1904, nhằm biểu lộ sự phản đối của mình, ông đã từ chức khỏi hội đồng quản trị, không bao giờ tham gia bất cứ cuộc họp nào nữa và để John, Jr. đại diện. Đến năm 1911, nhà Rockefeller đã thanh lý số cổ phần Công ty Thép Mỹ cuối cùng của họ. Trong suốt hai năm tiếp theo, Morgan thích thú tiến hành một cuộc trả thù thầm lặng bằng cách tiếp tục

chuyển nhượng cho Rockefeller tình trạng sở hữu đầu tư thấp kém trong các xanh-đi-ca trái phiếu yếu hơn trong khi loại trừ ông khỏi các vụ phát hành vang dội hơn. Gates luôn hoang mang bởi thành công của Morgan. “Ông ấy có vẻ không giữ được bình tĩnh và suy nghĩ lý lẽ; là nạn nhân của một chuỗi cơn bốc đồng vô lý.”¹¹³



Trước khi khép lại những kỳ tích của Rockefeller trong lĩnh vực quặng sắt, chúng ta nên chú ý một biến cố nổi bật của vụ đầu cơ này: mối quan hệ rắc rối của ông với em trai, Frank. Trong những năm 1890, Frank vẫn là Phó chủ tịch của Standard Oil ở Ohio và nhận mức lương hào phóng, bất chấp sự vắng mặt kéo dài của ông ta khỏi Cleveland và một sự thờ ơ đầy khinh bỉ đối với kinh doanh. Với bản tính nóng nảy hơn bao giờ hết, Frank viết những bức thư gắt gỏng với các đồng nghiệp ở Standard Oil, buộc John và William đứng ra hòa giải. Frank đã bị nuốt chửng bởi lòng thù hận và thường rơi vào những cơn thịnh nộ bạo lực, không thể kiểm soát đến mức trầm trọng hơn bởi chứng nghiện rượu.

Frank chưa bao giờ kiềm chế được bản chất cờ bạc khó cưỡng của mình. Muốn tranh đua với những thành công lớn đột ngột của các anh trai, Frank nhiều lần bị cám dỗ trước những vụ đầu tư mạo hiểm điên rồ. Với những ý định tốt đẹp nhất, John đã chu cấp cho chứng nghiện cờ bạc của Frank, thậm chí ngay cả Frank cũng không nhận ra nguồn gốc của các khoản vay. John và William đã tiếp tục gánh vác khoản thế chấp trị giá 180.000 đô-la đối với trang trại ở Kansas của Frank và cứu vớt Frank khi vụ mùa thất bát vào năm 1893. Sự hào phóng này chỉ làm nổi bật tính phụ thuộc kinh niên của Frank và khiến ông ta thêm cay đắng. Để mở rộng các khoản vay cho Frank, John tuân thủ các quy tắc kế toán chặt chẽ thông thường của mình, thứ mà ông luôn áp dụng trong khuôn khổ cứng rắn, bắt buộc. Tuy nhiên, khi chạm đến lợi ích của bản thân, Frank sẽ cảm thấy bị xúc phạm trước lời từ chối của anh trai liên quan đến các thỏa hiệp về nguyên tắc kinh doanh của mình.

Bạn tốt nhất của Frank vào thời điểm đó là một người Ireland chất phác tên là James Corrigan. Họ đi săn với nhau, duy trì các điền trang kề nhau tại Ohio và thường đầu tư cùng nhau. Là một người đàn ông đẹp trai với quai hàm to và cổ bò, Corrigan là một doanh nhân Cleveland nổi tiếng, thích gây

gỗ. Vào đầu những năm 1880, ông ta bán một vài nhà máy lọc dầu cho John D., người đã hỗ trợ ông ta công việc đầu tiên và coi ông ta như bạn bè. Khi thanh toán cho một nhà máy lọc dầu, Rockefeller trả Corrigan 2.500 cổ phần của Standard Oil. Với số tiền này, Corrigan đã mua một nửa lợi tức trong Công ty Khai thác Sắt Franklin ở khu vực Hồ Thượng của Wisconsin - khoản đầu tư đầu tiên khơi gợi mối quan tâm của Rockefeller đối với dãy Mesabi. John cho Frank mượn tiền để mua một nửa lợi tức khác, giữ cổ phiếu khai thác mỏ như tài sản thế chấp. Không phải tự nhiên mà sau này John D. từng buồn bã bày tỏ: “Cả em trai tôi và Corrigan đều không có lý do gì để phàn nàn về hành vi của tôi. Tôi đã giúp James Corrigan phát đạt. Tôi đã giúp em trai mình phát đạt.”¹¹⁴

Khi cơn hoảng loạn năm 1893 xảy ra, John D. cư xử mẫn mịch. Ông và William đồng ý hủy bỏ khoản thế chấp của họ đối với trang trại Kansas của Frank. Trong khi đó, Corrigan đã vay vốn nhiều hơn từ John D., được đảm bảo bởi số cổ phiếu Standard Oil, khiến tổng số tiền vay lên tới hơn 400.000 đô-la; Frank nợ anh trai hơn 800.000 đô-la, tương đương 13 triệu đô-la hiện nay. Bằng những hành động này, John D. đã có quyền lực đáng kể so với hai người, vì ông đã giữ lại khoản thế chấp bằng cổ phiếu của Franklin, cổ phần Standard Oil của Corrigan và cổ phần của Corrigan trong một đội tàu vận chuyển trên hồ.

Khi cơn hoảng loạn trở nên trầm trọng, Rockefeller từ chối miễn trừ số tài sản thế chấp mặc cho lời cầu xin của Corrigan về việc ông có thể sử dụng những chiếc tàu trên hồ của ông ta để thu về khoản tiền gia tăng. Tháng 10 năm 1894, Corrigan cố gắng vay mượn 150.000 đô-la khác từ John mà không cần đưa thêm tài sản thế chấp. George Rogers thông báo ngắn gọn với Corrigan rằng “ông Rockefeller đã cho vay tất cả những gì ông ấy có thể với số tài sản mỏ ở Franklin và trừ trường hợp ông ấy nhận thêm vài khoản thế chấp, tôi chắc chắn ông Rockefeller không thể giúp ông được nữa.”¹¹⁵ Khi Corrigan ngừng việc thanh toán tiền lãi hoàn toàn, Rockefeller lại cho ông ta nợ thêm một năm nữa trước khi đòi số tiền cho vay. Ông đề nghị Corrigan trả 168 đô-la hoặc 169 đô-la cho mỗi cổ phiếu trong số 2.500 cổ phần của ông ta ở Standard Oil, sẽ sinh lợi đủ để xóa khoản nợ 400.000 đô-la.

Để đo lường giá trị của số cổ phiếu này, luật sư của Corrigan đã đề nghị Rockefeller cung cấp thông tin chi tiết về những cổ phiếu, tài sản, các khoản đầu tư và lợi nhuận của tờ-rót từ năm năm trước. Rockefeller từ chối công bố những thông tin nhạy cảm như vậy. “Các chứng khoán mà ông đề cập có giá trị thị trường nổi tiếng, được đăng trên tờ báo mỗi ngày,” Rockefeller đã nói với luật sư.¹¹⁶ Vào thời điểm đó, rất ít công ty công bố báo cáo thường niên. Tuy vậy, Frank đã không thể giải thích hành vi của anh trai đối với các điều khoản âm mưu đầy bí ẩn. Vài năm sau, Frank nói với Ida Tarbell rằng ông ta đã nhiều lần gặp John để xin thêm thời gian cho Corrigan, John nói: “Frank, hãy thuyết phục Corrigan bán cho anh số chứng khoán Standard Oil. Anh ta đang mắc kẹt. Anh ta không thể thoát khỏi và anh cũng có cổ phiếu như bất cứ ai.”¹¹⁷ Frank nhận ra điều này có nghĩa là John muốn hủy hoại Corrigan để giành lấy số cổ phần Standard Oil của ông ta, và Frank khuyên bạn mình không được bán dưới bất kỳ hoàn cảnh nào.

Corrigan cuối cùng đã bán cổ phiếu Standard Oil của mình cho John D. với giá 168 đô-la một cổ phiếu vào tháng 2 năm 1895. Rockefeller trả theo giá thị trường, tương đương với những gì ông đã trả cho số cổ phiếu của đồng nghiệp Standard trong tháng đó. Một giám đốc của Standard, Joseph Seep, nói rằng Rockefeller thậm chí còn không giữ cổ phiếu của Corrigan mà lại phân phối nó cho các đồng nghiệp của mình. Tuy nhiên, trước khi một tháng trôi qua, giá cổ phiếu đã tăng lên 185 đô-la và sau đó cao hơn nhiều. Thay vì đổ lỗi cho sự kém may mắn, Corrigan khẳng định rằng ông ta đã bị lừa và vào tháng 4 năm 1895, ông ta viết thư cho Rockefeller về tác động đó. Khi nhận được lá thư, Rockefeller choáng váng. “Lẽ nào ‘Jim Corrigan’ có thể sẵn sàng viết cho tôi một lá thư như vậy,” ông hồi âm, “sau khi lòng tốt của tôi đối với anh không thay đổi suốt cả cuộc đời?”¹¹⁸ Một vài năm sau, khi có thể nghĩ về vụ việc Corrigan, Rockefeller dạy con trai mình: “John, con đừng bao giờ cho bạn bè vay tiền; nó sẽ làm hỏng tình bạn của con.”¹¹⁹

Rockefeller không phải Ông già Noel hay Scrooge, mà đơn giản chỉ là một người cho vay lý trí, nghiêm túc. Đúng là ông đã có đủ tài sản thế chấp để trang trải khoản vay 400.000 đô-la của Corrigan, nhưng ông rèn tính kiên nhẫn và cho Corrigan nợ trong một năm sau khi các khoản thanh toán chấm dứt. Gates thậm chí còn phàn nàn rằng Rockefeller đang chiều chuộng Corrigan. Corrigan đã đợi đến tháng 7 năm 1897 trước khi nộp đơn kiện,

cho rằng đã mất một khoảng thời gian dài để yêu cầu trả thù tòa đối với Rockefeller. Việc chậm trễ có thể diễn ra do sự gia tăng liên tục của cổ phiếu Standard Oil, vốn đã nhảy vọt lên gần 350 đô-la một cổ phần nhờ vào chính sách cổ tức hào phóng của Archbold. Corrigan đưa ra tối hậu thư: Rockefeller có thể chọn một trong hai phương án - hoặc trả lại số cổ phần Standard của ông ta hoặc trả cho ông ta 500 đô-la một cổ phần. Các quan tòa chủ trì phiên xét xử trong vụ án này, được cấp rất ít quyền tiếp cận sổ sách bảo mật của Standard Oil, đã quyết định rằng hành vi của Rockefeller là vô tội. Mặc dù một mực khẳng định John đã lừa người bạn thân nhất của mình, Frank vẫn tiếp tục gặp anh trai để mượn tiền, và một năm sau đó còn vay thêm 130.000 đô-la. Vẫn không biết bí mật ẩn sâu thực sự của Frank, John đã ghi chú trong các tài liệu của mình vào tháng 2 năm 1896, nói về Frank: “Nó rất tử tế và hiền lành, và tôi đánh giá rất cao rằng mình đang làm mọi thứ cho nó.”¹²⁰

Sau vụ kiện của Corrigan, Frank bắt đầu có vẻ rối loạn trong vấn đề với anh trai. Ông ta bắt đầu xuất hiện tại số 26 Broadway hoặc trên hiên rộng ở Forest Hill, gay gắt đòi gặp ông. Bởi trong lúc diễn ra vụ kiện của Corrigan, John chỉ tiếp đón ông ta thông qua một thư ký đại diện để ghi lại những gì ông ta nói. Năm 1898, John nói với William rằng Frank đang đe dọa ông và yêu cầu William can thiệp. Sau đó, John có một vài cuộc nói chuyện dài với Frank say sưa rượu chè và bị Frank sỉ nhục thậm tệ. Frank cảm thấy anh trai mình giàu có đến độ phải xóa hết các khoản vay của ông ta. Khi John không đồng ý, mối bất hòa giữa họ càng lớn. Trong suốt cuộc nói chuyện cuối cùng của họ, khi cùng đi dạo trên phố, John nói với Frank: “Frank này, em sẽ luôn là em trai của anh.”¹²¹ Họ không bao giờ nói chuyện hoặc gặp nhau một lần nào nữa.

Nuôi dưỡng lòng căm phẫn đầy ám ảnh, Frank đã quyết định cắt đứt mối quan hệ với anh trai mình. Khi John dựng đài tưởng niệm cao chót vót trên mảnh đất của gia đình tại khu nghĩa trang Lake View ở Cleveland vào năm 1898, Frank đã bóc quan tài hai đứa con đã chết từ nhỏ của mình khỏi mảnh đất gia đình và chuyển sang phía khác của nghĩa trang. Frank tuyên bố: “Không một huyết thống nào của tôi sẽ an nghỉ trên phần đất do con quái vật John D. Rockefeller kiểm soát.”¹²² Không lâu sau, Frank, vợ và ba cô con gái đã rút khỏi Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid.

Cho dù phải nghe những lời nhục mạ không thể tha thứ, John vẫn để Frank đại diện cho ông trong một số ban điều hành tập đoàn. Trong khi mức lương của Frank giảm từ 15.000 đô-la xuống còn 10.000 đô-la vì việc ngồi không ăn lương tại Standard Oil ở Ohio, ông ta vẫn tiếp tục nhận phần lớn tiền lương không làm mà có này cho đến năm 1912. Vào tháng 9 năm 1901, tài chính của Frank đã bị tàn phá bởi đầu cơ, Frank nói với William rằng ông ta sẽ đệ đơn xin phá sản nếu không nhận được một số tiền mặt tức thì trị giá 86.000 đô-la. Khi William bí mật đề nghị John đóng góp một nửa số tiền, John viết thư cho William: “Anh sẽ bỏ ra một nửa số tiền 86.000 đô-la nếu em cũng bỏ ra một nửa còn lại, nhưng Frank không được biết anh đang cho nó vay tiền.”¹²³ Năm 1907, John và William lại cứu Frank khỏi phá sản bằng cách đảm bảo các khoản vay mà Frank nhận được từ nhà môi giới chứng khoán của mình.

Sau vụ việc của Corrigan, Frank không còn cảm thấy cần phải kín miệng về bất kỳ điều gì. Phóng viên sớm biết được rằng để có một bản tin hấp dẫn về John D., họ cần phải liên hệ với Frank Rockefeller. Thảo luận về vụ việc Corrigan, Frank nói với một phóng viên: “Hành động bội bạc đó chính là một chi tiết trong hồ sơ kéo dài của anh trai tôi về tính đê hèn đầy nhân tâm... Anh ta dường như không bao giờ thấy đủ. Tôi tự hỏi đâu là điểm dừng - mong muốn có thêm hàng triệu đô của anh ta?”¹²⁴ John không bao giờ đưa ra bình luận công khai về những lời lẽ công kích này. Nhưng thật không may cho danh tiếng của John, Frank bắt đầu tuôn ra những lời thóa mạ giống hết thời kỳ bói móc từng diễn ra trước đây. Những nhận xét đầy giá trị của người em trai đã gây ấn tượng mạnh với công chúng, những người chưa bao giờ tưởng tượng nổi cách đối xử của John D. với Frank đã tồn tại trong phần đời của ông, nơi hồ sơ của ông không có một vết nhơ.



Ảnh chụp John D. Rockefeller vào năm 1904, sau khi bị rụng tóc, diện mạo ông đã thay đổi rất nhiều.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Chứng khoán hảo hạng: Tất cả số nợ chính phủ, không tính trái phiếu Bộ Tài chính, dưới dạng các chứng khoán có thể trao đổi được (nghĩa là có thể bán được trên thị trường chứng khoán). (ND)↩

Xanh-đi-ca (syndicates): Liên minh các xí nghiệp cùng ngành trong đó việc tiêu thụ hàng hóa được thực hiện thông qua sự điều hành của một ban quản trị chung. (ND)↩

Nguyên văn là “spin off”: Trong công ty tách, công ty mẹ phân phối cổ phần của công ty con đang được tách ra cho các cổ đông hiện hữu trên cơ sở theo tỷ lệ dưới hình thức cổ tức đặc biệt. Công ty mẹ thường không nhận được tiền chi trả cho việc chia tách. Các cổ đông hiện tại có lợi từ việc nắm giữ cổ phần của hai công ty riêng biệt sau khi tách ra thay vì một.↩

Cổ phiếu no nước (watered stock): Thuật ngữ được giới đầu tư sử dụng phổ biến vào thế kỷ XIX, chỉ loại cổ phiếu được các công ty phát hành với một trị giá lạm phát, tức là xa với giá trị ghi sổ của nó. Giá trị lạm phát này không phải tạo ra từ thị trường mà là từ chính công ty niêm yết cổ phiếu đó vào lần đầu tiên phát hành ra công chúng (IPO). Cổ phiếu no nước đã được niêm yết với giá khổng ngay từ thị trường sơ cấp nên ảnh hưởng rất nhiều đến tình hình cung-cầu trên thị trường thứ cấp do gây ra sự sai lệch khi đánh giá trị giá và triển vọng của cổ phiếu. (BTV)↩

12 người đàn ông ở đây ám chỉ bồi thẩm đoàn Duluth, vì ở Mỹ, một bồi thẩm đoàn có 12 người. (BTV)↩

Ở đây, Carnegie cố tình chơi chữ, gọi Rockefeller là Rockafellows - ghép từ Rock-a-fellows: Chàng trai Rock[efelle] đáng thương. (BTV)↩

Carnegie chơi chữ, ghép “Wreck” (phá hoại) và “fellow” (đáng thương). (BTV)↩

CHƯƠNG 20

1. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 164.

2. Fosdick, *The Story of the Rockefeller Foundation*, tr. 1.

3. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 15.

4. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 16.

5. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 74.

6. RAC, III 2.Z B46.

7. Jonas, *The Circuit Riders*, tr. 24-25.

8. RAC-FTG, B3 F57, thư từ F. T. Gates, ngày 18 tháng 1 năm 1892.

9. RAC-FTG, B3 F62, bài phát biểu được đưa ra trong lễ kỷ niệm lần thứ 10 của RIMR.

10. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 174.

11. RAC-FTG, B3 F57, F. T. Gates, ghi chú ngày 31 tháng 12 năm 1926.

12. RAC, III 2.Z B46.

13. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 240.

14. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 241.

15. AN, B130, trích thư từ F. T. Gates gửi đến W. R. Harper, ngày 30 tháng 11 năm 1889.

16. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 109.

17. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 210.

18. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 293.

19. AN, B122, “Everett Colby phỏng vấn.”

20. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 160.

21. Storr, *Harper's University*, tr. 135.

[22.](#) RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến Brother Sunderland, ngày 20 tháng 4 năm 1891.

23. RAC-FTG, B1 F14, thư từ F. T. Gates, ngày 2 tháng 1 năm 1924.

24. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 163.

25. Flynn, *God's Gold*, tr. 131.

26. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 168.

27. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 169.

28. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 173.

29. AN, B116 F46A, thư từ George Rogers, ngày 25 tháng 7 năm 1893.

30. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 240.

31. AN, B117 F66, thư từ F. T. Gates to A. S. Ochs, ngày 18 tháng 1 năm 1912.

32. *The New York Daily Tribune*, ngày 17 tháng 2 năm 1907.

33. RAC, tập 215, số 266.

34. AN, B128, “Phỏng vấn Starr Murphy.”

35. AN, B116 F50, thư từ F. T. Gates gửi đến W. W. Huntington, ngày 6 tháng 6 năm 1896.

36. Gates, *The Truth About Mr. Rockefeller and the Merritts*, tr. 16.

37. AN, B130, “Phỏng vấn Henry Cooper.”

38. AN, B117 F67, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 23 tháng 10 năm 1913.

39. RAC-FTG, B3 F57, thư từ F. T. Gates, ngày 6 tháng 5 năm 1907.

40. AN, B117 F65, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 31 tháng 1 năm 1911.

41. AN, B117 F67, thư gửi cho Bertram Cutler, ngày 31 tháng 12 năm 1913.

42. RAC-FTG, B3 F49, “Frederick T. Gates phát biểu vào năm 1911 trước Hội đồng Missouri Pacific.”

43. Henry Clews, *50 Years on Wall Street*, tr. 745-46.

44. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 46.

45. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 90.

46. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 993.

47. AN, B126, “Phỏng vấn William T. Sheppard.”

48. RAC, B114 F33, thư gửi cho William Rockefeller, ngày 26 tháng 3 năm 1887.

49. AN, B130.

50. RAC, 1.2 B56 F416, thư từ H. M. Flagler, ngày 7 tháng 2 năm 1897.

51. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 285-86.

52. Elmer, *Cinderella Rockefeller*, tr. 4.

53. Elmer, *Cinderella Rockefeller*, tr. 4.

54. AN, B116 F55, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 26 tháng 8 năm 1901.

55. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 47.

56. AN, B128, “Phỏng vấn C. M. Higgins.”

57. *The Evening Post*, ngày 19 tháng 5 năm 1909.

58. Lawson, *Frenzied Finance*, đề tặng.

59. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 294, vi.

60. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 35.

61. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 35.

62. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 347.

63. Lawson, *Frenzied Finance*, tr. 291.

64. AN, B116 F58, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 26 tháng 7 năm 1904.

65. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Miss Tarbell, etc.”

66. AN, B126, “Phỏng vấn William T. Sheppard.”

67. Flynn, *God's Gold*, tr. 335.

68. Twain, *The Autobiography of Mark Twain*, tr. 258.

69. Twain, *The Autobiography of Mark Twain*, tr. 257.

70. Twain, *Mark Twain's Correspondence with Henry Huttleston Rogers*, tr. 5.

71. Kaplan, *Mr. Clemens and Mark Twain*, tr. 323.

72. Twain, *Mark Twain's Correspondence with Henry Huttleston Rogers*, tr. 466.

73. Twain, *Mark Twain in Eruption*, tr. 83.

74. Twain, *Mark Twain in Eruption*, tr. 99.

75. Lash, *Helen and Teacher*, tr. 209.

76. Lash, *Helen and Teacher*, tr. 210.

77. Lash, *Helen and Teacher*, tr. 355.

78. Lash, *Helen and Teacher*, tr. 588.

79. AN, B130, “Phỏng vấn Charles Schwab.”

80. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 80.

81. HDL, cuộn 27, “Opening Statement of Henry E. Harris in Alfred Merritt vs. John D. Rockefeller.”

82. AN, B126, thư gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 2 tháng 9 năm 1893.

83. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 80.

84. AN, B116 F49.

85. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 80. 84. AN, B116 F49.

86. AN, B116 F46a, thư từ Frederick T. Gates gửi đến Frank Rockefeller, ngày 7 tháng 4 năm 1893.

87. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 85.

88. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 262.

89. Wall, *Andrew Carnegie*, tr. 600.

90. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 274.

91. Wall, *Andrew Carnegie*, tr. 170.

92. Schreiner, *Henry Clay Frick*, tr. 134.

93. AN, B132, thư gửi cho F. Barstow, ngày 21 tháng 7 năm 1896.

94. Schreiner, *Henry Clay Frick*, tr. 146.

95. Lyon, *Success Story*, tr. 175.

96. Lyon, *Success Story*, tr. 176.

97. Chernow, *The House of Morgan*, tr. 103-4.

98. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 268-69.

99. Allen, *The Great Pierpont Morgan*, tr. 143.

100. Flynn, *God's Gold*, tr. 350.

101. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 269.

102. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 105.

103. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 270.

104. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 270.

105. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 5 tháng 3 năm 1901.

106. AN, B126, “Phỏng vấn William Sheppard.”

107. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 271.

108. Schreiner, *Henry Clay Frick*, tr. 188.

109. AN, B116 F55, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 3 năm 1901.

110. Như trên, ngày 16 tháng 3 năm 1901.

111. Như trên, ngày 15 tháng 3 năm 1901.

112. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 274.

113. AN, B117 F60.

114. AN, B120.

115. RAC, 2.C B60 F470, ghi chú về George Rogers, ngày 20 tháng 10 năm 1894.

116. Như trên, thư gửi cho Stevenson Burke, ngày 19 tháng 11 năm 1894.

117. IMT, B 4/14 T-298, “Phỏng vấn Frank Rockefeller.”

118. AN, B116 F49, thư gửi cho James Corrigan, ngày 24 tháng 4 năm 1895.

119. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 416.

120. RAC, III 2.C B59 F464, “Ghi chú ngày 29 tháng 2 năm 1896.”

121. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 24.

122. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 66.

123. RAC, III 2.C B60 F468, thư gửi cho William Rockefeller, ngày 20 tháng 9 năm 1901.

124. Hawke, *John D.*, tr. 204.

CHƯƠNG 21

CON NGƯỜI NHIỆT HUYẾT

Khi Rockefeller rút khỏi thế giới kinh doanh vào giữa những năm 1890, một người Mỹ trung lưu kiếm được chưa đến 10 đô-la một tuần. Thu nhập bình quân của Rockefeller - con số kinh ngạc: 10 triệu đô-la một năm trong thời kỳ hoàng kim trước khi có thuế thu nhập - đã thách thức nhận thức của công chúng. Trong số hơn 250 triệu đô-la cổ tức được phân chia bởi Standard Oil trong giai đoạn 1893-1901, hơn một phần tư đi thẳng vào két bạc của Rockefeller. Khi cổ phiếu Standard Oil tăng vọt vào cuối những năm 1890, người ta tính toán định kỳ cho thấy tài sản của Rockefeller đã tăng lên tới 55 triệu đô-la (tương đương 972 triệu đô-la ngày nay) chỉ trong vòng chín tháng. “Từ trước đến nay, có nơi nào trong lịch sử thế giới mà có người kiếm được 55 triệu đô-la trong vòng chín tháng không?” người viết xã luận đặt câu hỏi.¹ Rockefeller đang dần trở thành Mister Money Bags (Ngài Đại gia/Ngài Lắm Tiền/Quý ông Lắm tiền), hình mẫu điển hình cho sự giàu có.

Người ta có thể nghĩ rằng Rockefeller sẽ được thư giãn khi nghỉ hưu, nhưng ông vẫn là tù nhân của đạo đức công việc Tin Lành và công kích những thú vui giải trí với cùng cảm xúc mãnh liệt mà ông mang vào kinh doanh. Về sau, ông nói với William O. Inglis: “Tôi không có kinh nghiệm như đa số doanh nhân, những người cảm thấy thời gian nằm chắc trong tay họ.”² Tuy nhiên, việc nghỉ hưu của ông cũng bù đắp cho những gì còn thiếu sót. Chẳng hạn, ông thiếu tính thích đi du lịch vốn đã lây lan trong giới nhà giàu khác, như J. P. Morgan, trong những năm sau này. Ông chưa bao giờ sưu tầm nghệ thuật hay lợi dụng tài sản của mình để mở rộng các mối quan hệ hay chu cấp cho những người đặc biệt. Bên cạnh chuyến thăm lịch sử thỉnh thoảng dành cho những người quyền thế khác, ông thường quây quần bên gia đình, bạn bè cũ và giáo sĩ Baptist, những người đã hình thành nên vòng

tròn xã hội của ông. Ông không hứng thú với những câu lạc bộ, phe phái hay tổ chức tiền cũ^{*}. Bình luận về điều này, Ida Tarbell gọi Rockefeller là một “người tàn tật xã hội” và nhận ra sự mặc cảm tự ti đã khiến ông sợ hãi bước ra khỏi sân nhà của mình, nhưng hành vi của ông thực sự gắn liền với sức khỏe tinh thần.³ Khi ai đó tỏ ra bất ngờ vì Rockefeller không tự phụ, ông đáp lại: “Chỉ có những kẻ ngu ngốc mới kiêu căng vì tiền.”⁴ Thoải mái với bản thân, ông không cần xác nhận bên ngoài nào về những gì ông đã đạt được. Chúng ta có thể chỉ trích ông thiếu trí tưởng tượng, chứ không phải sự yếu đuối.

Đáng chú ý là Rockefeller, một người nghiêm túc trong kinh doanh, cực kỳ yêu thích các trò chơi khi nghỉ hưu và thích thú theo đuổi. Khi về già, tâm hồn ông trở nên trẻ trung và sôi nổi hơn. Bỏ lỡ thời thơ ấu vô tư, ông dường như muốn bù đắp những năm tháng sau này và thể hiện sự vui vẻ như cha của ông trước đó. Trong những năm 1890, Cleveland nở rộ ra cơn sốt đạp xe, và “mùa đạp xe” được mở ra vào mỗi mùa xuân khi hàng trăm chiếc xe đạp đôi đầy màu sắc lướt trên Đại lộ Euclid. Dù đã ngoài 50 tuổi, Rockefeller vẫn tham gia những trò chơi thời thượng với nhiệt tình của trẻ con. Là tín đồ trung thành với thời trang thông dụng, ông mua các loại trang phục khác nhau dành cho đạp xe thể thao với bộ đồ kẻ sọc của thị dân New York, mũ chóp và xà-cạp vải. Frederick Gates đã ở Forest Hill khi Rockefeller học đạp xe, và ông quan sát Rockefeller tự học cách quay đầu xe mà không chống chân. “Ông ấy bắt đầu bằng một vòng rộng,” Gates kể lại, “rồi đi theo vòng tròn đó, sau mỗi lần sẽ thu hẹp vòng tròn lại cho đến khi quay vòng được trên bánh sau mà không ngã.”⁵ Giống như các phương pháp công nghiệp, Rockefeller chia nhỏ việc đạp xe thành nhiều phần rồi hoàn thiện từng chuyển động. Hệt như tinh thần của Bill Lón, ông thích biểu diễn những pha nhào lộn với xe đạp, thường nhảy lên yên như thể có ai đó giữ xe hoặc cầm một cái ô đang mở khi ông đạp xe buông cả hai tay. Thông qua sở thích đạp xe, Rockefeller đã nắm vững những nguyên tắc cơ bản của kỹ thuật xây dựng dân dụng, một chủ đề từ lâu khiến ông tò mò. Khi ông muốn đạp xe lên dốc tới ngôi nhà ở Forest Hill, một kỹ sư nói với ông rằng không thể tìm được độ dốc thực tế. Rockefeller đáp lại: “Không gì là không thể.”⁶ Vui đùa vào những cuốn sách về kỹ thuật xây dựng dân dụng, ông phát hiện một góc thích hợp - độ dốc 3% theo từ ngữ chuyên ngành kỹ thuật - và, đúng theo dự đoán của mình, ông có thể đạp xe tới thẳng cửa nhà.

Rockefeller cũng bị ảnh hưởng bởi một thú vui khác: chơi golf. Năm 1899, ông đang ở tại một khách sạn ở Lakewood, bang New Jersey và ném móng ngựa với một người bạn, Elias Johnson, người đã tán dương phong cách đơn giản và trò chơi gần như bất bại của ông. Johnson đã cố thuyết phục Rockefeller rằng những kỹ năng này sẽ hỗ trợ tốt cho ông trong việc chơi golf. Johnson kể: “Ông ấy nhìn thấu tôi bằng đôi mắt màu xanh xám, tĩnh lặng nhưng không nói gì.”⁷ Cuối cùng, Johnson cũng thuyết phục được Rockefeller thử vung gậy vài lần trên sân cỏ tại một nơi hẻo lánh gần khách sạn của họ. Johnson sau này kể lại trong một bài phỏng vấn, sau một vài cú đánh nhẹ, Rockefeller đưa ba quả bóng bay xa gần 100m.

“Tất cả chỉ có vậy thôi à?” Rockefeller hỏi. “Vâng, chỉ có vậy thôi, nhưng chỉ có một trong hàng trăm người mới có thể làm được điều tương tự mà ông vừa làm. Họ muốn đánh nhiều hơn nữa.” Ham muốn cạnh tranh nổi lên, Rockefeller nói: “Không có nhiều người đánh xa hơn thế sao?” “Vâng, nhưng những cú đánh xa cần phải luyện tập rất nhiều.”⁸

Rockefeller quyết định chơi để trêu vợ một chút. Ông mời tay golf chuyên nghiệp, Joe Mitchell, tới khách sạn và dạy ông những bài học bí mật. Mỗi lần người phục vụ sân golf thấy Cettie tiến đến, Rockefeller nhanh chóng nấp trong bụi cây. Vài tuần sau, ông thoải mái nói với bà rằng golf có vẻ là môn thể thao bổ ích và ông nên thử chơi. Sau đó, ông tiến đến cột phát bóng và đánh mạnh quả bóng gần 150m xuống đường lãn. Sau một thoáng kính ngạc, Cettie lắc đầu nói: “John, em biết mà. Anh làm mọi thứ dễ dàng và tốt hơn bất cứ ai.”⁹

Ngày 2 tháng 4 năm 1899, ngay trước sinh nhật lần thứ 60 của mình, Rockefeller chơi trận golf hoàn chỉnh đầu tiên, hoàn thành chín lỗ trong 64 cú đánh. Sau đó, ông tham gia thể thao với tâm thế ăn miếng trả miếng. Dù không phải là vận động viên mạnh mẽ, nhưng ông lại chính xác tới kỳ lạ, những cú đánh chuẩn tới mức thời gian dường như ngưng lại. “Đó là cú đánh xoay người chậm nhất mà tôi từng xem,” một người bạn của ông cho biết. “Gần như mất hẳn vài phút.”¹⁰ Một lần nữa, Rockefeller mô tả trò chơi như một phương pháp sản xuất. Nhận ra mình xoay chân phải khi kết thúc cú đánh, ông nhờ người phục vụ ghim chặt chân ông xuống đất bằng lỗ bóng của * bằng sắt - một thủ thuật nguy hiểm mà ông đã bỏ sau khi sửa được lỗi. Vì ngáng đầu khi đánh, nên ông thuê một cậu bé hô “Thấp đầu

xuống” bất cứ khi nào ông đánh bóng. Rockefeller thất vọng bởi rằng ông luôn đánh xoáy bóng golf sang tay thuận bay ra khỏi cánh rừng. Để xác định nguồn gốc vấn đề, ông thuê một nhiếp ảnh gia ở Cleveland chụp liên tiếp cú đánh của mình, một nghiên cứu thời gian và chuyển động cho phép ông giải quyết tận gốc khuyết điểm đầy khó chịu này. Sau đó, ông đã tạo thước phim về cú đánh của mình và ông nghiên cứu cẩn thận. Là một phần của phương pháp chăm chỉ này, ông ghi chép lại tất cả điểm đánh golf trong một cuốn sổ dày nhỏ, với tên, ngày và địa điểm.

Niềm đam mê golf của Rockefeller liên quan tới vấn đề sức khỏe của ông trong những năm 1890, vốn biến ông trở thành một người vận động sung sức. Ông khuyên bạn bè: “Chơi golf điều độ không những là một trò chơi thú vị mà còn hỗ trợ cải thiện sức khỏe đáng kể.”¹¹ Bác sĩ đồng thời là bạn chơi golf thường xuyên của ông, Tiến sĩ Hamilton Biggar tin rằng golf đã giúp Rockefeller khỏe lại sau thời điểm gần như suy nhược của ông. Biggar kể với phóng viên: “Kể từ khi ông ấy tận hưởng thú vui này, vẻ ngoài của ông ấy đã thay đổi rõ rệt. Làn da vốn xanh xao và nhăn nheo nay đã hồng hào và khỏe mạnh trở lại.”¹² Những năm sau này, Rockefeller đã từ bỏ việc đi bộ và đạp xe từ chỗ này đến chỗ khác để duy trì năng lượng cho các trận đánh golf. Như một ông lão, ông ngồi thẳng trên xe đạp và nhờ người phục vụ đẩy đi để tiết kiệm sức lực. Không gì có thể khiến ông bỏ trận đánh sáng. Nếu trời mưa hoặc nắng to, nhân viên phục vụ sẽ che cho ông bằng một chiếc ô to màu đen. Đoàn tùy tùng của ông đều được trang bị giày cao su cho thời tiết lầy lội, áo len cho thời tiết lạnh giá và khăn lau khô gậy nếu mưa phùn.

Golf đã khiến Rockefeller trở thành người thích giao du, làm nổi bật sự âm áp đã bị kìm nén trong suốt những năm tháng ở Standard Oil. Đối với một người đàn ông lưỡng lự trước việc trò chuyện thân mật, golf đã cung cấp cách thức lý tưởng để hòa nhập trong một môi trường có cấu trúc cao, phi rủi ro từ 10 giờ 15 phút sáng đến 12 giờ trưa mỗi ngày. Ngay khi đến, ông thường trêu đùa mọi người bằng giọng điệu khôi hài, và mọi người vui vẻ đáp lại. Ông ngân ca những bài Thánh ca hay một ca khúc nổi tiếng, kể những chuyện vặt vãi hài hước hay thậm chí đọc những bài thơ ngắn tự sáng tác. Một trong những trò đùa yêu thích của ông liên quan đến một mục sư ưu tú thích gian lận trong golf; là người bắt chước khéo léo, Rockefeller nhại lại nhà thần học cách đánh bóng nhẹ nhàng bí mật sau gốc cây. Golf đã

tạo ra khiếu khôi hài bẩm sinh mà ông chưa bao giờ được thể hiện trước đó. “Chúng ta không nên vui mừng trước nỗi đau của người khác,” ông viết trong một bức thư cho con gái Bessie,” nhưng cha đã đánh bại bốn người trong trận golf hôm thứ Bảy vừa rồi... Điều này là sai trái, và dĩ nhiên cha sẽ không bao giờ lặp lại lần nữa.”¹³

Rockefeller đã thiết lập vô số điều cấm kỵ trong cách cư xử, bao gồm không bàn luận về công việc kinh doanh hay từ thiện. Những người coi thường quy tắc này không bao giờ được mời trở lại, và Rockefeller vô cùng kiên quyết với vấn đề này. Ông muốn giữ mọi thứ ở một mức độ hư ảo, hời hợt và tránh mọi thảo luận nghiêm túc. Bằng cách này, ông có thể ở cùng mọi người nhưng vẫn giữ được sự im lặng, một nhân vật biệt lập giữa đám đông, nhưng lại đề ra những điều kiện giao thiệp xã hội.

•°•

Dù đạt được vị trí vô song trong sự phát triển công nghiệp và đô thị của nước Mỹ, nhưng bên trong Rockefeller vẫn là một cậu bé nông thôn và giờ đây, ông cũng đã lùi xa thành phố. Có lẽ do thời niên thiếu ở ngoại ô, ông đã bị hấp dẫn bởi những ngôi nhà trên đỉnh đồi với tầm nhìn ra mặt nước rộng lớn. Tìm kiếm một lối thoát khỏi Manhattan, ông đặc biệt chú ý đến sông Hudson, nơi William đã xây một trang viên rộng hàng nghìn mẫu. John D. bị mê hoặc trước vẻ đẹp của con sông và đường bờ sông hùng vĩ, tiếp giáp với nông trang nhấp nhô và những ngôi làng đẹp như tranh vẽ. Khi giá đất sụt giảm trong cơn hoảng loạn năm 1893, ông mua 400 mẫu tại Pocantico Hills ở phía Bắc Tarrytown, ngay phía Nam của Rockwood Hall. Mặc dù đã nghĩ đến việc xây một ngôi nhà nghỉ cuối tuần hoặc nơi ẩn náu vào mùa hè, nhưng ông không có kế hoạch chính xác. Đầu tháng 9 năm 1893, ông viết cho Cettie: “Như anh đã nói với em trước khi đến đây, anh không có kế hoạch gì với tài sản mới bên bờ sông Hudson này, ngoài việc sở hữu nó và để tương lai quyết định cách [chúng ta] sử dụng nó.”¹⁴

Rockefeller luôn bị hấp dẫn trước vẻ đẹp tự nhiên, chứ không phải những người hàng xóm thanh lịch. “Ông ấy chọn vị trí xây nhà ở Pocantico Hills để ngắm nhìn cảnh quan tuyệt vời của sông Hudson và vùng Catskills, một trong những phong cảnh hùng vĩ nhất nước Mỹ,” Gates, người đi cùng ông trong chuyến đầu tiên, cho biết.¹⁵ Khu đất bao gồm một dải núi lởm chởm tên là Kykuit Hill - được phát âm là *kye-cut* và bắt nguồn từ tiếng Hà Lan

có nghĩa là “canh gác” - có tầm nhìn tuyệt vời ra dòng sông và vách đá Palisades ở phía xa. Như ở Forest Hill, Rockefeller sở hữu căn nhà có sẵn đồ nội thất đi kèm với mảnh đất, một cấu trúc khung khiêm tốn với những mái hiên rộng được biết đến là Ngôi nhà Parsons-Wentworth. Theo thói quen, ông đã tu sửa ngôi nhà suốt nhiều năm, mở rộng một căn phòng, làm một căn phòng thoải mái hơn. Đó là Walden của riêng ông, nơi mà “quang cảnh xinh đẹp tràn ngập tâm hồn và là nơi chúng tôi có thể sống đơn giản và lặng lẽ”.¹⁶

Đến năm 1900, Rockefeller đã sở hữu 1.600 mẫu đất, trang viên ở Pocantico Hills cũng được mở rộng tới 3.000 mẫu, đan xen bởi hàng chục dặm đường quanh co và đường mòn. Rockefeller có thể chịu đựng được sự lãng phí, miễn là nó phải được giảm xuống và không quá phô trương sự giàu có của ông. Ông tránh những khu dân cư hoa lệ và không muốn gây chú ý tới người khác. Nếu có thể, ông thêm muốn cuộc sống ẩn dật. Có thời điểm, ông cho rằng phải mua mảnh đất nhỏ nằm trong xó xỉnh của Thomas Birdsall. Ông đề nghị mức giá hấp dẫn và nói rằng sẽ mua một dải đất gần đó để Birdsall chuyển nhà tới đó. Khi Birdsall từ chối, Rockefeller yêu cầu người quản lý của mình rào quanh miếng đất bằng những cây tuyết tùng lớn nhất có thể tìm thấy và đẩy ngôi nhà chìm vào bóng tối vĩnh viễn. Birdsall đã bị khuất phục.

Gần như ngay sau khi phát sốt với golf vào năm 1899, Rockefeller bố trí bốn lỗ bóng ở Pocantico. “Cha và mẹ mê mải với golf,” John, Jr. nói với người bạn thân ở đại học vào năm 1900. “Cha chơi từ bốn đến sáu giờ mỗi ngày, và mẹ cũng chơi một vài giờ.”¹⁷ William Tucker, tay golf chuyên nghiệp ở Ardsley gần đó, thường xuyên hướng dẫn Rockefeller. Đến năm 1901, người khổng lồ đã thuê một kiến trúc sư sân golf, William Dunn, thiết kế một sân golf 12 lỗ, và ông cũng thiết kế một sân chín lỗ ở Forest Hill. Cố gắng làm hài lòng cha mình, John, Jr. đã học đánh golf trong một năm, nhưng không thể tham gia những trò chơi cạnh tranh và tận hưởng niềm vui đơn độc là cưỡi ngựa.

Một lần nọ, Rockefeller quyết định ông phải chơi golf hàng ngày ở Pocantico. Đầu tháng 12 năm 1904, sau trận tuyết rơi dày đặc ở quận Westchester, Elias Johnson ngạc nhiên khi nhận được cuộc gọi từ Rockefeller mời ông ta tham gia trận đấu giữa hai cặp. Khi Johnson từ chối

vì họ không thể chơi trên tuyết, Rockefeller đáp: “Chỉ cần đến và nhìn thôi.” Ngay khi họ nói chuyện, một đội nhân viên với ngựa và xe ủi tuyết cẩn thận dọn sạch tuyết từ năm đường lăn bóng và trải thảm cỏ xanh; sáng hôm sau, Johnson chứng kiến một sân golf xanh mướt, nổi bật trong khung cảnh mùa đông. Johnson nói: “Chúng tôi chưa từng có một trận đấu tuyết hơn.”¹⁸ Rockefeller chơi golf trong mọi điều kiện thời tiết. Ông khoe với cháu gái vào năm 1904: “Sáng hôm qua, ông đã chơi trong bóng râm khi nhiệt kế chỉ 20 độ F. Quả thực, ở Pocantico Hills rất lạnh, nhưng tốt cho sức khỏe.”¹⁹ Để giữ ấm cho đồng đội của mình, ông đã phát áo gi-lê lót giấy, về sau trở thành một món quà điển hình.

Golf là niềm đam mê lớn nhất của ông. Một đội ngũ nhân viên toàn thời gian ở Pocantico có nhiệm vụ giữ sạch sân cỏ, thường ra ngoài vào sáng sớm, dọn sạch bằng máy cắt, trục lăn và gậy nửa đặc biệt. Sổ kế toán từ đầu năm 1906 cho thấy Rockefeller đã chi 525.211,47 đô-la cho chi tiêu cá nhân trong năm trước đó, trong đó, dành tới 27.537,80 đô-la - tương đương 450.000 đô-la vào năm 1996.²⁰

•°•

Những người giàu khác có lẽ sẽ sắp xếp khu đất để nghỉ ngơi, nhưng với Rockefeller, phần lớn sức hấp dẫn nằm trong việc xây dựng và lao động nặng. Ban đầu, ông đã sở hữu công ty của Frederick Law Olmsted, người từng thiết kế Công viên Trung tâm và nhiều công viên khác, thiết kế cảnh quan tại Pocantico. Sau đó, ông tự tay làm việc này, chuyển các công ty bên ngoài sang vai trò tư vấn và xây dựng một tháp quan sát nhằm giúp ông bố trí khu vườn. Rockefeller có tài thiết kế cảnh quan và vui mừng khi ghép được cây cao tới hơn 27m. Vào những năm 1920, ông sở hữu vườn ươm lớn bậc nhất trên thế giới ở Pocantico, trồng tới 10.000 cây con ngay trong một lần, và bán đi một số để kiếm lời.

Rockefeller đi ngược lại những mô tả khái quát của Thorstein Veblen rằng những người giàu thường “ghê tởm thứ hình thức lao động tầm thường”, bởi ông luôn tin vào giá trị chân chính của lao động chân tay.²¹ Cùng với con trai, ông bố trí những đường mòn uốn lượn và khung cảnh đầy ấn tượng, tự mình dẫn đầu đoàn lao động. Ông ngẫm nghĩ: “Tôi không thể tính nổi có bao nhiêu dặm đường mà mình đã tự bố trí trong cuộc đời, nhưng tôi luôn kiên trì với việc này cho tới khi kiệt sức. Trong lúc khảo sát các tuyến

đường, tôi làm cho tới khi bóng tối khiến tôi không thể nhìn thấy cọc và cờ nữa.”²² Ông trở nên thuần thục đến nỗi xây được những con đường mà không cần tới kỹ sư. “Tôi đang nghĩ đến việc di chuyển ngọn đồi nhỏ đó,” ông nói, nhanh chóng ước lượng khối lượng nguyên vật liệu cần thiết. “Trong tích tắc, tôi có thể nói rằng chỉ có khoảng hơn 18.000 mét khối đất ở đó.”²³

Như ở Standard Oil, Rockefeller cũng là một ông chủ gia trưởng ở nhà. Đối với khoảng 300 người giúp việc chủ yếu là người da đen và người Ý, ông cấm những hành động báng bỏ và thậm chí cố gắng mua và đóng cửa các quán rượu hui quanh ở Tarrytown. Dù đòi hỏi cao và không trả lương hậu hĩnh, nhưng ông chưa từng quát mắng nhân viên và đối xử với họ ân cần, kiên nhẫn, đôi khi còn mời họ ngồi bên lò sưởi trò chuyện.

Sự say mê của Rockefeller đối với những nông trang của ông có thể bắt nguồn từ nỗi sợ hãi đám đông và ưu tiên ở trong môi trường gia đình an toàn. Một người viết tiểu sử ban đầu ghi nhận: “Bị ghét cay ghét đắng, suy nhược cả thể chất lẫn tinh thần, ông buộc trốn tránh sau những bức tường đá, hàng rào dây thép gai, những cánh cổng sắt gần ba thập kỷ.”²⁴ Ông ưu tiên hoạt động giao lưu trên sân nhà, nơi khách khứa phải tuân theo những nguyên tắc và thời gian biểu của ông. Ông cũng lo ngại về hành động khủng bố. Đầu năm 1892, George Rogers nói với Cettie rằng ông ta nhận được một lá thư ký tên “Đầu thú hoặc Chết”, cảnh báo một quả bom gói sẵn đã được đặt trên đường đi.²⁵ Những mối đe dọa như vậy khiến Rockefeller tiến thoái lưỡng nan cho trong việc định hình điền trang của mình, bởi ông muốn giữ mảnh đất mở cửa trước công chúng. Cuối cùng, ông quyết định bảo vệ bản thân bằng cách giữ một vị trí an toàn, riêng tư 400-500 mẫu, bao gồm các căn nhà cho gia đình và sân golf, có hàng rào bao bọc và người canh gác. Công chúng được phép lang thang khắp phần còn lại của điền trang, miễn là không đi ô tô. Trong nhiều thập kỷ, Pocantico là thiên đường của những người đi bộ và đạp xe, khiến lãnh thổ của Rockefeller vừa riêng biệt vừa dân chủ.

•••

Khi nghỉ hưu, Rockefeller luôn lệ thuộc vào nhiều thứ để đạt được mục tiêu sống trường thọ tối quan trọng. Ông từng nói với John, Jr.: “Cha hy vọng con sẽ giữ gìn sức khỏe. Đây là nhiệm vụ tôn giáo, và con có thể cống hiến

rất nhiều cho thể giới nếu khỏe mạnh.”²⁶ Việc tránh xa rượu và thuốc lá của các tín đồ Baptist đã biến ông thành người ủng hộ hiển nhiên đối với lối sống điều độ, và ông tin thói quen đạo đức có thể chữa bệnh. Sau này, ông từng nói: “Tôi có sức khỏe tốt nhất. Đó là thứ đền bù cho những rạp hát, câu lạc bộ, tiệc tùng, ăn chơi phóng đảng hủy hoại sức khỏe của rất nhiều người tôi quen từ nhiều năm trước... Tôi hài lòng với nước lạnh và sữa không béo, đồng thời tận hưởng giấc ngủ. Thật đáng tiếc khi nhiều người không tận hưởng những điều đơn giản này.”²⁷

Rockefeller có một người bạn vui tính, đó là Tiến sĩ Hamilton F. Biggar. Họ gặp nhau vào những năm 1870 trong những ngày đầu gia đình Rockefeller mới chuyển đến Đại lộ Euclid; lúc đó, Rockefeller, đang chơi bịt mắt bắt dê với các con, hăm hở chạy trong phòng khách và va mạnh vào cửa; Tiến sĩ Biggar tới băng bó vết thương và luôn được coi là thành viên trong gia đình ông. Sinh ra ở Canada, Biggar đã chuyển tới Cleveland sau cuộc Nội Chiến và trở thành nhân vật hàng đầu về phép chữa vi lượng đồng căn. Ông trở thành giáo sư về giải phẫu và phẫu thuật lâm sàng tại Cao đẳng Y dược vi lượng Đồng căn và kê cả William McKinley và Mark Hanna cũng là bệnh nhân của ông. Dược nhà vật lý học người Đức Samuel Hahnemann (1755-1843) phát hiện và phổ biến ở Mỹ trong thế kỷ XIX, bệnh lý vi lượng đồng căn đã được chữa bằng cách sử dụng một lượng nhỏ các chế phẩm mà nếu với liều lượng lớn hơn có thể gây bệnh. Theo đề xuất của Biggar, Rockefeller đã trở thành Phó Hiệu trưởng và thành viên ban quản trị của Cao đẳng Y dược vi lượng đồng căn, tài trợ tiền bạc để mua đất đai, xây dựng và giảng dạy. Nghịch lý nổi bật là nhà từ thiện này, người sẽ tạo ra Học viện Rockefeller về Nghiên cứu Y học, đóng góp nhiều hơn bất cứ ai khác nhằm thúc đẩy y khoa trong thế kỷ XX, đã có một sự kết hợp đầy cảm xúc với phương thuốc truyền thống. Đôi khi, Rockefeller cũng hút lá hoa phôi trong ống điều làm bằng đất sét để chữa các vấn đề về hô hấp và chưa bao giờ ngừng nghi ngờ các bác sĩ y khoa. “Bác sĩ đến gặp cha hôm nay,” lần nọ ông nói với con trai. “Ông ta không đưa cho cha thuốc mà cha cần, và cha sẽ không uống loại thuốc mà vị bác sĩ ấy kê toa, nhưng cả hai đã có cuộc trò chuyện thú vị.”²⁸

Với vóc dáng lực lưỡng và khuôn mặt tròn, quen đội mũ quả dưa và đeo đồng hồ quả quít, Tiến sĩ Biggar có chung sở thích kể chuyện bịa và châm biếm lạnh lùng của Rockefeller, và họ vui vẻ khi trêu chọc nhau. Bởi Biggar

mặc trang phục bảnh bao hơn người bạn giàu có, nên nhiều người nhầm tưởng ông là doanh nhân giàu có khi cả hai đi du lịch cùng nhau. Hơn ai hết, Tiến sĩ Biggar hiểu sự nhã nhặn của Rockefeller, như qua mô tả của ông về Rockefeller: “Ông ấy hài hước, thích đùa, vẫn đáp sắc sảo, một người nói chuyện thú vị và lịch sự lắng nghe.”²⁹

Không phải ai cũng yêu quý Tiến sĩ Biggar. Là bác sĩ chính thức của Rockefeller, đồng thời còn công bố các tin tức y khoa với báo chí nên ông có chút kiêu ngạo và ích kỷ. Một vài bác sĩ thậm chí còn nghĩ Biggar là một tên lang băm với cách cư xử ân cần bên người bệnh. Một trong số những người nghi ngờ là Hiệu trưởng trường Harvard, Charles Eliot, người từng nói với Frederick Gates rằng phần lớn các bác sĩ Harvard đều coi Biggar là kẻ dốt nát. Năm 1901, theo Eliot, khi Biggar suy nhược thể chất, Rockefeller thanh toán chi phí chuyến đi châu Âu để ông ta hồi phục sức khỏe. Trong khi ông ta đi vắng, Rockefeller tái phát bệnh tràn dịch màng tinh, một dạng tụ huyết, mà Biggar đã tuyên bố là vô phương cứu chữa. Rockefeller đã mời một bác sĩ từ Trường Y Havard, người “không chỉ nhanh chóng giúp ông giảm đau mà còn thực hiện việc chữa trị lâu dài cho căn bệnh mà Rockefeller tin là hết thuốc chữa chỉ trong một tháng,” Eliot nói với Gates chín năm sau.³⁰ Sau đó, Rockefeller đã tham vấn các bác sĩ khác, đặc biệt là một bác sĩ lớn tuổi người Đức, Tiến sĩ Henry N. Moeller, nhưng Biggar vẫn thường ở bên ông và ảnh hưởng liên tục đến quan điểm của ông.

Cho đến đầu những năm 1990, Tiến sĩ Biggar thường xuyên dự đoán với báo chí rằng Rockefeller sẽ thọ 100 tuổi (điều này đương nhiên khiến nhà tài trợ của ông ta vui lòng) và ông đã trở thành người phát ngôn hăng hái về những nguyên tắc sức khỏe của Rockefeller đến mức khó có thể xác định đâu là lời của Biggar và đâu là lời của Rockefeller. Năm 1907, Biggar tuyên bố những nguyên tắc hết sức hiển nhiên của mình về cuộc sống trường thọ: “Ở tuổi 50, doanh nhân Mỹ nên tránh lo lắng, tránh rượu và thuốc lá, biến các hoạt động ngoài trời thành mục tiêu chính trong đời.”³¹ Một thời gian sau đó, Biggar đưa ra thêm một lời nhắc nhở rằng không nên ăn quá no, trong khi Rockefeller nhấn mạnh thêm về giấc ngủ chín tiếng một ngày bao gồm một giấc ngủ trưa dài sau bữa ăn.

Có những lời bóng gió cho rằng Rockefeller sợ hãi cái chết một cách không bình thường. Nhiều năm sau này, trong một lần chơi golf ở Ormond Beach, bang Florida, khi một đồng đội của ông, ông Harvey, nghĩ rằng mình bị chứng khó tiêu nghiêm trọng. Rockefeller đỡ lấy cánh tay và thì thầm an ủi trước khi Harvey khụy xuống đất vì đau tim. Các bác sĩ được mời đến trong khi Harvey được đưa vào trong, nơi ông ta qua đời 30 phút sau đó. Rockefeller, lúc đầu vô cùng thương xót, nhưng sau đó đã lạnh lùng rời khỏi hiện trường. Một người cùng chơi golf kể lại: “Ông Rockefeller quay đi và bước nhanh tới xe. Tôi luôn cảm thấy ông ấy không muốn chứng kiến cái chết.”³² Trong vô vàn ghi chép của mình, thậm chí ông chưa từng bàn luận mơ hồ về cái chết.

Rockefeller tin rằng ông có thể tránh xa cái chết nếu tuân theo những nguyên tắc kiên định của bản thân. Vô cùng nghiêm khắc về chế độ ăn kiêng, nghỉ ngơi và tập thể dục, ông đã biến mọi thứ thành công việc thường nhật và lặp lại cùng một lịch trình hằng ngày, buộc người khác phải từng bước tuân theo thời gian biểu ấy. Trong một bức thư gửi cho con trai, Rockefeller công nhận việc sống thọ của ông là nhờ sẵn sàng từ bỏ những nhu cầu xã hội. “Cha cho rằng tình trạng sức khỏe tốt của mình hầu như là nhờ vào khả năng xác định những thứ cần làm và trung thành tuyệt đối những quy định vốn đã giúp cha nghỉ ngơi, yên tĩnh và nhàn rỗi tối đa, và cha hoàn toàn chú ý đến điều này mỗi ngày.”³³

Một phần trong chương trình duy trì mục đích của ông để sống thọ 100 tuổi là phải sống thật chậm rãi, ổn định. Ông sống chậm, tiết kiệm năng lượng và tự hào về nhịp tim thấp bất thường của mình: “Điều đó đòi hỏi khả năng chịu đựng và duy trì sự cân bằng của một người.”³⁴ Những năm đầu, ông luôn phải vật lộn để điều khiển được tính khí của mình và buông bỏ những phiền toái nhỏ; giờ đây, ông đã có cơ sở y khoa hợp lý để thanh lọc hệ thống cảm xúc hỗn loạn của mình, đặc biệt là sự tức giận. “Sự giận dữ tạo ra trong máu hàng vạn độc tố đầu độc cơ thể con người. Nó khiến chúng ta mệt mỏi và hoạt động kém hiệu quả, dần dần nó âm thầm khiến chúng ta già đi.”³⁵ Ông cho rằng mình cần phải tránh xa lo lắng. “Tôi chắc chắn lo lắng khiến căng thẳng thần kinh hơn cả làm việc quá sức.”³⁶ Quan điểm này tiếp tục khuyến khích ông tránh những va chạm đối đầu tự phát với mọi người.

Rockefeller thích mát-xa và các dạng thức tác động khác đến cơ thể. Đầu những năm 1900, ông hâm mộ nồng nhiệt thuật nắn xương, cố gắng khôi phục toàn vẹn cấu trúc cơ thể bằng các thao tác nắn xương và cơ, và đã rủ Cettie và Lute đi điều trị. Trong một cơn bộc phát cuồng nhiệt vào năm 1905, ông nói với con trai rằng mình đã gặt hái được lợi ích lớn từ việc nắn xương khi ở Forest Hill và “biết ơn không kể xiết vì cha đã có sức khỏe và cho phép cha làm việc gấp hai hay ba lần, bà Tuttle [nhân viên thư tín của ông] đã nói, lúc cha còn ở đó trước đây. Nắn xương! Nắn xương! Nắn xương!”³⁷ Khi các cuộc vận động y khoa tiên tiến được khuyến khích, trở trêu thay, bởi tổ chức từ thiện của Rockefeller, nó đã cố gắng ban hành luật ngăn cấm thuật nắn xương, Rockefeller vội vã bảo vệ thuật nắn xương. “Tôi tin vào thuật nắn xương,” ông chỉ thị thư ký của mình, “và bất cứ ai ở số 26 Broadway có thể nói hoặc làm gì đó để hỗ trợ cuộc đấu tranh cho thuật nắn xương hiện giờ, và tôi sẽ đánh giá cao điều đó.”³⁸ Chuyến thăm của một nhà nắn xương là dịp tạo nên một trong những câu nói đùa nổi tiếng nhất của Rockefeller. Khi nhà nắn xương bẻ đốt sống của ông, Rockeller nhăn nhó nói: “Bác sĩ nghe thấy không. Họ nói tôi kiểm soát toàn bộ dầu của đất nước nhưng tôi thậm chí không có đủ dầu cho khớp xương của mình.”³⁹

Vào đầu những năm 1900, báo chí vẫn lưu truyền những câu chuyện vô lý về việc Rockefeller chỉ có thể ăn sữa và bánh quy và sẵn sàng trả 1 triệu đô-la cho bất cứ ai chữa được bệnh dạ dày của ông. Câu chuyện ghê tởm nhất cho rằng ông cần sữa mẹ để tồn tại và người phục vụ của ông hằng ngày đã lén đưa cho ông một bình sữa mẹ trên sân golf. Hàng nghìn bức thư đề nghị chữa dạ dày cho ông đã đổ dồn về số 26 Broadway. Rockefeller lúng túng trước những tin đồn kỳ quặc này. Khi gần 80 tuổi, ông mệt mỏi nói: “Vô số người trên khắp đất nước, từ những bài báo sai trái này, tin rằng tôi đang ở trong tình trạng xấu đến nỗi sẽ cho đi tất cả những gì tôi có để khỏe mạnh. Và tôi không biết người nào có sức khỏe tốt hơn tôi - mọi chuyện là như thế.”⁴⁰ Thực tế, Biggar đã cho Rockefeller dùng bánh mì và sữa vì vấn đề tiêu hóa của ông vào những năm 1890, và ông vẫn tiếp tục uống sữa và kem thường xuyên vào đầu những năm 1900, bởi ông tin rằng “sữa tươi là thực phẩm tốt cho thần kinh”.⁴¹ Khi sức khỏe hồi phục vào cuối những năm 1890, ông tiếp tục thực đơn đa dạng và ăn chậm từng phần nhỏ. Ông có chế độ dinh dưỡng đơn giản nhưng lành mạnh: đậu xanh và đậu đũa từ vườn nhà, cơm, nước lúa mạch, rau diếp, cá, bánh mì nâu và khoai tây nướng hai bữa một ngày.

Đầu những năm 1900, trong khi những ông trùm tư bản béo tốt như Morgan là hiện thân cho sự thịnh vượng vững chắc của thời đại, thì Rockefeller gây gò chỉ nặng gần 75kg. Vẫn là tín đồ Tin Lành khắc khổ, ông chê bai việc ăn quá nhiều, cảnh báo rằng nó gây bệnh nhiều hơn mọi nguyên nhân khác. Ông không bao giờ ăn đồ nóng, luôn đợi các món ăn nguội đi và khuyến khích khách khứa bắt đầu bữa ăn dù không có ông. Thức ăn, chứ không phải khoái cảm nhục dục, mới là nguồn nhiên liệu cho Rockefeller. John, Jr. giải thích: “Ông ấy không thể hiểu tại sao người ta ăn kẹo, dù biết kẹo không tốt cho sức khỏe, chỉ bởi vì người ta thích kẹo thôi.”⁴² Một lần, trong một khoảnh khắc hiếm hoi, ông thèm ăn kem và khiêm tốn hỏi Tiến sĩ Moeller liệu có thể bỏ việc ngăn cấm ăn kem không. Ông nhẹ nhàng nói: “Nếu ông có thể cho phép tôi thì thoảng ăn một chút kem, chắc chắn đó sẽ là sự miễn trừ đặc biệt mà tôi rất cảm kích.”⁴³

Lời khuyên y học đặc biệt nhất của Rockefeller - cũng là nỗi khổ vĩnh viễn của các vị khách dùng bữa tối - là mọi người nên nhai kỹ 10 lần trước khi nuốt. Là người kỹ tính, ông tuân thủ nghiêm ngặt bài thực hành này đến mức khuyên mọi người nhai cả nước, nghĩa là ông sẽ nhồm nhoàm nước trong miệng. Ông vẫn tiếp tục ăn trong nửa giờ sau khi mọi người đã ăn xong. Để tăng cường tiêu hóa, ông nghĩ cần phải nán nã ở bàn ăn trong một giờ hoặc lâu hơn sau bữa tối. Để giết thời gian, ông chơi một trò chơi tên là Numerica với các vị khách, một dạng đánh bài solitaire. Là một tín đồ Baptist, ông không thể chơi bài, nên đã sử dụng những thẻ vuông thay thế các lá bài poker thường dùng. Trò chơi không giới hạn người chơi, và Rockefeller phát 10 xu cho người chiến thắng, 5 xu cho những người thua cuộc. Trò chơi đòi hỏi sự nhanh nhạy với những con số, và Rockefeller ngày càng thành thạo nhờ luyện tập không ngừng đến mức ông quay sang tự thưởng cho mình những đồng 10 xu.

•°•

Đối với người dân Mỹ sau này, John D. Rockefeller hiện lên trong tâm trí họ như một người đàn ông gây gò hói đầu, một hóa thạch sấy khô. Tuy nhiên, trước khi ông gặp phải các vấn đề sức khỏe vào đầu những năm 1890, một số nhà báo khi thâm nhập vào nơi làm việc của ông đều bị ấn tượng trước phong thái trẻ trung của ông. Thư từ của ông cho thấy ông gặp vấn đề rụng tóc sớm; vào năm 1886, ở tuổi 47, ông đã đặt mua thuốc kích

thích mọc tóc. Năm 1893, hiện tượng rụng tóc của Rockefeller, hay chứng hói đầu, đột nhiên trở nên trầm trọng hơn khi ông vật lộn với các vấn đề về tiêu hóa và lo lắng về tình hình tài chính của Đại học Chicago.

Chứng hói đầu hay hiện tượng rụng lông trên cơ thể, được cho là bắt nguồn từ nhiều nguyên nhân, từ các yếu tố gen di truyền cho tới căng thẳng trầm trọng, nhưng hầu như không ai biết chính xác nguyên nhân là gì. Đối với Rockefeller, chứng bệnh này đã xảy ra cùng lúc với tình trạng suy nhược của ông vào đầu những năm 1890. Năm 1901, các triệu chứng xấu đi rõ rệt, như Cettie viết trong hồi ký rằng vào tháng 3 năm ấy “ria mép của John bắt đầu rụng dần, và toàn bộ tóc trên đầu cũng rụng theo vào tháng 8”.⁴⁴ về ngoài của Rockefeller thay đổi đến đáng kinh ngạc: Ông đột nhiên trông già đi, béo phì, còng lưng - đến mức không thể nhận ra. Dường như ông già đi cả chục tuổi khi không có tóc, những khuyết điểm trên khuôn mặt ông lộ rõ hơn: Làn da khô ráp, môi mỏng, đầu to và không bằng phẳng. Chẳng bao lâu sau khi rụng tóc, Rockefeller phải dự tiệc chiêu đãi của J. P. Morgan (một trong số ít những bữa tiệc công khai mà ông từng tham gia) và bồi rỏi ngồi cạnh Charles Schwab, Chủ tịch mới của Công ty Thép Mỹ. “Tôi nghĩ ông không biết tôi, Charley,” Rockefeller nói. “Tôi là quý ngài Rockefeller đây.”⁴⁵

•°•

Vào đêm trước thời kỳ lộ diện những điều xấu, chứng rụng tóc của Rockefeller đã ảnh hưởng nghiêm trọng tới hình ảnh của ông: Nó khiến ông trông giống một tên yếu tinh trọc đầu, mất hết sự trẻ trung, âm áp, và cuốn hút, và điều này in đậm trong tâm trí của công chúng. Có thời gian, ông đội mũ chòm đen, khiến ông mang diện mạo hốc hác đầy uy nghiêm của một vị giám mục thời Phục hưng. Một nhà văn người Pháp viết rằng “dưới chiếc mũ chòm lụa, ông trông giống một thầy tu già trong Tòa án dị giáo mà người ta thường nhìn thấy trong các phòng tranh ở Tây Ban Nha”.⁴⁶

Chứng hói đầu đã làm tổn hại đến tinh thần của Rockefeller, khiến ông phải sống phụ thuộc vào các loại thuốc. Biggar cung cấp cho ông một chế độ dinh dưỡng giúp phục hồi tóc, trong đó ông phải dùng phốt-pho trong sáu ngày và lưu huỳnh vào ngày thứ bảy. Khi các phương thuốc này đều thất bại, Rockefeller quyết định mua một bộ tóc giả. Dù lúc đầu có phần e dè và miễn cưỡng khi đội, nhưng ông cũng thử bộ tóc này vào một ngày Chủ nhật

ở Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid. Trước khi bắt đầu buổi lễ, ông đứng trong phòng làm việc của mục sư, gội đầu chải lại bộ tóc và nói với người nghe về thử thách khi đội nó trong nhà thờ. Khi mọi người đón nhận bộ tóc giả, ông hân hoan như một đứa trẻ. Ngay sau đó, ông dần dần yêu thích bộ tóc giả đó, và thậm chí còn nói với con gái Edith: “Đi ngủ hay đi chơi golf, cha cũng dùng tóc giả, và cha cũng cảm thấy bất ngờ khi có thể trải qua biết bao ngày mà không có nó, và đó quả là một sai lầm.”⁴⁷ Ông thích tóc giả đến mức đội luân phiên những bộ tóc có độ dài khác nhau nhằm tạo ấn tượng rằng mái tóc của ông đang dài ra sau đó bị cắt đi. Ông thậm chí còn có những bộ tóc giả cho những dịp khác nhau: chơi golf, đi nhà thờ, đi dạo... Tuy nhiên, dù giàu có, nhưng Rockefeller không thể tìm được bộ tóc giả lý tưởng. Bắt đầu với thợ làm tóc giả hợp thời trang từ cây cừu lý hương Castiglione ở Paris, ông vỡ mộng khi những chiếc lò xo ở khung đâm xuyên qua tóc vào da đầu. Sau đó, ông chuyển sang một thợ làm tóc giả ở Cleveland nhưng sản phẩm vẫn có nhược điểm: khung vải sẽ co lại, khiến bộ tóc giả trượt khỏi cái đầu hói của ông. Những gì Chúa đã lấy đi, có vẻ như, sẽ không thể phục hồi hoàn toàn.

Trước khi tóc của Rockefeller rụng hết, mọi người nhận thấy sự tương phản giữa ông và người vợ hay đau ốm. Sau đó, chỉ qua một đêm, chứng hói đầu dường như đã cân bằng độ tuổi của họ. John và Cettie đã tận hưởng một cuộc hôn nhân hạnh phúc, dù bị ràng buộc bởi hình thức. Dù là khi chơi với bọn trẻ hay đánh golf với bạn thân, John đều cho thấy khiếu hài hước của mình - ông vui vẻ và đùa cợt. Cettie - dịu dàng, nhẹ nhàng, quyến rũ - vẫn giam mình trong thế giới tôn giáo tách biệt và trung thành với niềm tin rằng John là một người siêu phàm. Một người quan sát từng miêu tả Cettie là “một phụ nữ lớn tuổi chất phác, cao quý, khuôn mặt dịu dàng, nói năng nhỏ nhẹ, hoàn toàn không phô trương,” đối với bà, John “vẫn là một anh hùng của bà sau ngàn ấy năm.”⁴⁸ Khi các nhà cải cách gọi người hùng của bà là một kẻ bất lương có tổ chức, bà đã tìm thấy một nơi trú ẩn cần thiết trong Cơ Đốc giáo, tâm trí của bà đạt tới đỉnh điểm thanh thản của tôn giáo, vượt thoát sự ồn ào của xung đột chính trị.

Rất khó để xác định thời điểm chuyển đổi chính xác của Cettie từ một phụ nữ tài năng, lanh lợi thành một người đau yếu bệnh tật. Bà chưa bao giờ khỏe mạnh: Vào đầu những năm 1800, John, Jr. là người chăm lo nhiều công việc trong gia đình, như mua sắm và giám sát việc sửa chữa, bởi mẹ

của ông không được khỏe. Đến đầu những năm 1890, bà phàn nàn về “tình trạng suy nhược toàn thân”.⁴⁹ John luôn tâm sự với bà về kinh doanh và năm 1893, ông vẫn gửi cho bà báo cáo chi tiết về quặng ở Mesabi. Sau đó, đột nhiên vào giữa những năm 1890, những bức thư của ông trở nên sáo rỗng và tẻ nhạt, nhồi nhét những miêu tả êm dịu về thời tiết, những cuộc đi dạo trong vườn hay chơi golf, và họ tiếp tục như vậy trong suốt 20 năm. Thật dễ thấy là ông luôn thận trọng tránh nhắc đến những chủ đề không dễ chịu liên quan đến tình trạng sức khỏe đầy nhạy cảm của bà.

Cettie mắc nhiều triệu chứng lạ và những căn bệnh mơ hồ đến mức không thể đưa ra chẩn đoán y khoa chính xác. Bà kêu ca về bệnh hen suyễn và viêm đại tràng vào những năm 1890, cùng các vấn đề nhỏ về mắt và xương sống. Về đường ruột, các bác sĩ yêu cầu bà cắt giảm hoa quả và rau trong bữa ăn để tăng cường chế độ ăn giàu sữa, kem, bơ và trứng. Ban đầu, tình trạng không đến mức phải nằm liệt giường. Bà và John còn từng lái xe đường dài trước bữa ăn, và khoảng năm 1900, buổi chiều bà vẫn thường đánh trúng vài lỗ golf. Nhưng vào tháng 4 năm 1904, thời điểm bài viết của Ida Tarbell được đăng trên *Tạp chí McClure*, bà bị đột quỵ, gần như phải nằm liệt giường. Như bà viết trong nhật ký: “Tiến sĩ Allen nói rằng tôi sẽ mất hai năm sống lặng lẽ như vậy mới có thể trở lại bình thường. Tôi chấp nhận và sẽ biết ơn mỗi ngày để bệnh tình không tồi tệ thêm.”⁵⁰ John đã đưa bà tới Forest Hill, nơi hằng ngày bà tắm nắng dưới hiên nhà và lắng nghe ông đọc những đoạn trích trong cuốn *With God in the World* (tạm dịch: Chúa trên trần thế) của giám mục Brent. Nhưng bà chưa bao giờ hồi phục hoàn toàn.

Trong mắt toàn thể gia đình, Cettie hiện lên như một người mẹ khắc kỷ. “Mọi thứ đến với mẹ, mẹ đều chấp nhận,” con gái Edith viết, “và mẹ vượt qua tình trạng suy nhược cơ thể với lòng kiên nhẫn không than trách.”⁵¹ Tuy nhiên, người ngoài ít nhận thấy sự thanh cao đầy kiên nhẫn này. Vốn luôn ân cần với người giúp việc, giờ đây bà trở nên khó tính và đòi hỏi khắt khe. Một thư ký của Rockefeller, H. V. Sims, kể lại: “Sữa nóng phải được mang lên cho bà vào lúc 11 giờ mỗi sáng. Khăn ăn nhỏ đi kèm phải được người hầu gài giữa ngón út và áp út - nếu không thì không được.”⁵² Bà sẽ yêu cầu y tá rút khăn choàng từ giữa một chồng khăn cao mà không được làm ảnh hưởng đến những chiếc khác. Mọi người luôn hành động cân trọng xung quanh Cettie.

Rockefeller học cách dỗ ngọt và chiều lòng bà theo cách hài hước của ông. Các y tá thường ngán ngẩm trong cái nóng ngột ngạt và không dám mở cửa sổ theo yêu cầu của Cettie. John nhảy điệu valse và nói: “Em này, em có nghĩ là mình nên mở rộng cửa sổ không?” Ông hơi xòe những ngón tay ra. Khi bà đáp lại: “Được rồi, John, nếu anh nghĩ thế,” ông bèn ra hiệu cho các y tá, khi bà không để ý, mở cửa rộng hơn.⁵³ John đối xử dịu dàng với vợ, nhưng cách cư xử của ông trở nên kiêu cách nhiều hơn. Nếu bà thức quá muộn để tiếp khách, ông sẽ đặt tay vào cánh tay bà và thông báo: “Đã đến lúc nói lời chúc ngủ ngon, vì đã đến giờ đi ngủ của em rồi.”⁵⁴

Trong một bức chân dung năm 1905 do họa sĩ Arthur Ferraris vẽ, trong đó bà mặc một chiếc váy đen với mái tóc được búi cao và cầm một cuốn kinh cầu nguyện, bà có vẻ sầu muộn nhưng khuôn mặt vẫn ánh lên sự thông minh nhạy cảm. Bà càng bám chặt hơn vào tôn giáo và viết cho các con bằng ngôn ngữ thuyết giáo cao cả, bảo John, Jr. khi ông dần thân vào một chuyến đi rằng bà “được Chúa phù hộ hơn nhiều người mẹ khác, còn các con là châu báu quý giá của mẹ - trao cho mẹ trong thoáng chốc để rồi lấy lại khi thời hạn đến.”⁵⁵ Vào sinh nhật thứ 21 của ông, bà chúc mừng con trai như sau: “Con không được tổ chức sinh nhật của mình theo cách tốt hơn, dù là ở nhà hay không, bởi công việc đứng đắn nhất là khi mẹ biết con đang cho đi, vì Chúa và sự cứu rỗi linh hồn những người bạn của con.”⁵⁶ Dường như chưa bao giờ bà tỏ vẻ khuyến khích con cái tận hưởng một khoảng thời gian thoải mái.

Tình trạng đau ốm của Cettie chắc hẳn giày vò Rockefeller. Kể từ thời niên thiếu, ông đã cảm thấy đồng cảm với phụ nữ và đặc biệt thích thú ở bên họ. Ông không lén lút ngoại tình như những nhân vật có thể lực khác. Ông vẫn thủy chung với Cettie và nền giáo dục Baptist, và luôn thấy bóng ma của Bill Lón lớn vờn trước mắt nhắc nhở ông về những hệ lụy khôn cùng của thói lãng nhãng. Từ lâu, ông đã hiểu tường tận bản chất tội lỗi của con người. Chúng ta có thể khẳng định, miễn là Cettie vẫn còn sống, ông sẽ vẫn si tình đến phút cuối và là trụ cột mẫu mực của gia đình.

•••

Nhà Rockefeller cảm thấy khó khăn khi phải đối diện với sự yếu đuối về thể xác lẫn tinh thần. Một thế giới chứa đầy cảm đoán, thì sự đổ vỡ chỉ đơn giản là không hề tồn tại trong họ. Họ tin rằng, nếu đảo mắt khỏi những thứ

xấu xa, họ sẽ đánh mất sự sâu sắc của mình. Vì lý do này, câu chuyện về người con gái lớn của Rockefeller, Bessie, từ lâu đã là một bí ẩn không thể giải đáp.

Sau khi Charles Strong kết hôn với Bessie vào năm 1889, anh ta giảng dạy một thời gian ngắn ở Đại học Clark, sau đó trở thành Phó Giáo sư triết học tại Đại học Chicago vào năm 1892. Charles có những cảm xúc lẫn lộn về cha vợ, nhưng chưa bao giờ ngần ngại khai thác mối quan hệ và sự hào phóng của Rockefeller. Năm 1895, nhà Strong đã rời khỏi Chicago do sức khỏe kém của Bessie. Khi Charles thông báo cho cô vẫn ở Harvard, William James, rằng sức khỏe của vợ mình “vẫn còn rất yếu nên việc để cô ấy phải chịu đựng thời tiết khắc nghiệt của Chicago là không nên, và tôi nghĩ mình nên định cư ở New York.”⁵⁷ Do Charles có thể viết tiểu luận và sống với Bessie ở New York, Rockefeller đã trao cho ông ta khoản trợ cấp 1.000 đô-la cho một năm làm việc. Khi Bessie sinh con gái, Margaret, tại Pocantico vào năm 1897, Rockefeller đã công bố sẽ dành cho những người giúp việc một kỳ nghỉ ở điền trang của ông.

Bởi Charles là người có tư tưởng độc lập, Rockefeller đã rất lo lắng về tâm hồn gan góc của cháu gái. “Charles nói với Margaret: ‘Chúa không tồn tại,’” con gái của Margaret kể lại. “Cả mẹ và cha đều tán thành và đồng ý không tiêm nhiễm vào bà đức tin không chắc chắn.”⁵⁸ Khi nhận thức được việc giáo huấn này, Rockefeller muốn để nhà Strong ở New York. Ông đề John, Jr. tiếp cận Seth Low, Hiệu trưởng Cao đẳng Columbia, về việc trao chức danh Giáo sư tâm lý học cho Charles, người nghiên cứu ngày càng nhiều về cả tâm lý học và triết học trong các công trình của mình. John, Jr. đề nghị rằng tốt hơn hết là lập nên vị trí này và để nhà trường tự nguyện bỏ nhiệm anh ta, thay vì hạ thấp Charles bằng cách tạo ra một vị trí tức thời cho anh. John, Sr. nghe theo lời khuyên này, và sau khi chắc chắn trường Columbia sẽ bỏ nhiệm Charles vào vị trí ấy, ông đã tài trợ cho trường 100.000 đô-la, hết như hành động mua lại công việc cho con rể với chi phí đáng kể.

Trong khoảng thời gian đầu những năm 1900, Rockefeller thường xuyên gặp Charles và Bessie, một phần nhờ vào đam mê golf của ông. Thất vọng trước một địa điểm mà ông có thể mở rộng mùa giải đấu golf giới hạn ở Pocantico, ông tìm thấy nơi như thế trong khu nghỉ mát thời thượng ở

Lakewood, bang New Jersey, nơi George Gould và những cư dân giàu có chơi polo, dự tiệc trà, đi săn bằng chó và tổ chức khiêu vũ. Rockefeller bắt đầu mua lại khu đất ở đó vào tháng 5 năm 1901, và một năm sau, cơ hội trong mơ xuất hiện. Câu lạc bộ Đồng quê và Săn bắn Quận Ocean đã quyết định hợp nhất với một câu lạc bộ khác và bỏ hội sở, vốn được bao quanh bởi một sân golf nằm giữa 75 mẫu cây vân sam, linh sam, thông và độc cần. Chỉ cách biển 13-14km, vùng đất bằng phẳng và đầy cát này có “không khí khô ráo, tươi mát”, như Rockefeller nói với một người bạn, cho phép ông chơi golf trong gần 10 tháng một năm.⁵⁹ Hội sở gồm ba tầng làm bằng gỗ, tách biệt và rất rộng rãi - Rockefeller luôn gọi đây là Nhà Golf - có mái hiên kẻ sọc và cổng vòm bằng kính mở ra một góc nhìn rộng ngắm đàn cừu ăn cỏ. Chỉ có một con đường độc đạo ngoằn ngoèo lát đá xanh chạy qua khu rừng rậm rạp dẫn vào đây - một đặc điểm hoàn hảo đạt mục đích an toàn. Mở rộng ngôi nhà và tăng thêm diện tích, Rockefeller chuyển hàng nghìn cây từ Pocantico đến vùng đất mới này. Rockefeller yêu thích chôn thư giãn, mới mẻ của mình. Ông viết cho một người bạn ở Lakewood vào năm 1903: “Tôi tin rằng sức khỏe của tôi đã hồi phục. Hiện tại, tôi cảm thấy tốt hơn rất nhiều so với những năm trước... Tôi tin rằng kết quả này là nhờ thói quen chơi golf mới đây của mình.”⁶⁰

Để đón tiếp khách khứa, Rockefeller cũng mua thêm căn nhà tranh nhỏ Claflin ở Lakewood, nơi Charles và Bessie sống trong ba mùa. Đối với William James, một vị khách thường xuyên lui tới đây, đó là một nơi âm đạm. Khi cuốn sách lớn đầu tiên của Strong, *Why the Mind Has a Body* (tạm dịch: Tại sao tâm trí gắn kết với cơ thể), xuất bản vào năm 1903, James ca ngợi nó là “một tác phẩm có giá trị, đáng ngưỡng mộ vì sự sắc sảo trong nhận định và triệt để trong bàn luận, sáng tỏ, và có thể được các sinh viên triết học sử dụng nhiều lần.”⁶¹ Trong suốt thời gian sống ở Lakewood, James cùng Charles đi dạo quanh hồ và cả hai thường ngồi nghỉ trên những đám lá thông và suy ngẫm. Với những lần tản bộ như vậy, James đưa ra lời khen ngợi cao quý dành cho cả hai khi ông quay sang Strong và nói: “Tôi là John Baotixita và cậu là Messiah.”⁶² Tuy James uyên bác hơn Strong nhưng ông sợ hãi những chuyến đi đến Lakewood, nơi ông ta bị mắc kẹt với câu chuyện chuyên môn dai dẳng. Charles có thể biến một ngày cuối tuần vui vẻ thành một cuộc thảo luận bất tận, và James bày tỏ sự thất vọng đó với vợ mình, Alice, xoa dịu họ bằng sự ngưỡng mộ tuyệt vời dành cho Charles: “Anh chưa bao giờ thấy niềm say mê không mệt mỏi, liên tục nào như niềm

say mê trong tâm trí của cậu ta. Cậu ta rành mạch từng câu từng ý, và anh nghĩ, đó là bộ óc sáng suốt nhất anh từng biết... Anh ngờ rằng cậu ta sẽ phát triển nhanh hơn tất cả chúng ta, bởi tốc độ đánh giá của cậu ta, và cậu ta không bao giờ dừng lại.”⁶³

Như một liều giải độc cho Charles, William James rất hoan nghênh cuộc gặp gỡ ở Lakewood với Rockefeller, người thi thoảng xuất hiện vào bữa trưa, sáng khoái sau giờ chơi golf. Rockefeller vốn chỉ có những cuộc gặp chóng vánh với giới trí thức, điều này khiến những miêu tả của James về ông càng thêm đáng giá. Nhà triết học này có biệt tài kỳ lạ trong việc thu gọn những nhân vật khổng lồ vào những bức phác họa ngắn gọn. Ông ta đặc biệt ấn tượng bởi ý chí của Rockefeller và viết cho Alice về sức mạnh nguyên sơ tỏa ra từ ông, Rockefeller là “con người rất *sâu sắc*” đã tạo cho ông ta “ấn tượng về *Urkraft* [nguyên thủy hay lực lượng căn bản] hơn bất cứ ai mà anh từng gặp”. James cũng bất ngờ bị mê hoặc bởi phong cách vui vẻ của ông: “John D. già thú vị... [là] người đáng yêu nhất.” Để xây dựng hình tượng này, James càng kinh ngạc khi Rockefeller có thể “vô cùng phức tạp, khôn ngoan, ngọt ngào, khốc liệt, một người vừa đặc biệt xấu xa vừa đặc biệt tốt đẹp”.⁶⁴

William thậm chí còn đưa ra miêu tả sinh động hơn với người em trai Henry:

Rockefeller, em biết đấy, là người giàu nhất thế giới, và ông ta chắc chắn là nhân cách khơi gợi mạnh mẽ nhất mà anh từng gặp. Một con người vô cùng sâu sắc, và khá khó đoán với anh. Bộ mặt của Pierrot (không một cọng tóc trên đầu hay mặt) linh hoạt, khôn khéo, là tín đồ phái giáo hữu, khơi gợi về vô tích sự nhưng lại tốt bụng và tận tâm, tuy ông bị cáo buộc là nhân vật phản diện trong kinh doanh vĩ đại nhất mà đất nước ta từng sản sinh ra, nhưng lại là người ghét thành phố và thích không khí thoải mái (chơi golf và trượt băng mọi lúc ở Lakewood)...⁶⁵

James viết những điều này trong khi Ida Tarbell đang chằm ngòi cho quan điểm chung chống lại Standard Oil. James thúc giục Rockefeller từ bỏ chính sách giữ im lặng và đấu tranh chống lại những cuộc công kích giúp công chúng hiểu ông nhiều hơn. Khi Rockefeller xuất bản hồi ký của mình dưới dạng sách vào năm 1909, James hoan nghênh. “Đây là những gì tôi đã đề nghị ông từ nhiều năm trước!” James viết cho ông. “Sự cởi mở sẽ chiến thắng sự dè dặt đầy thất bại!”⁶⁶

Năm 1902, cuộc sống ảm đạm từ lâu của Charles và Bessie Strong đột ngột đen tối khi Bessie, 36 tuổi, mắc phải những vấn đề mới về sức khỏe. Người ta không thể khẳng định căn bệnh đó là gì, nhưng trong một bức thư gửi em trai, bà từng nhắc đến “trái tim yếu đuối và không đáng tin”.⁶⁷ Chúng ta biết tình trạng của Bessie xấu đi đáng kể vào mùa xuân năm 1903, vì mùa thu đó Charles viết cho William James: “Bà Strong khá ổn, cảm ơn thầy. Nhưng cô ấy đã mắc bệnh vào mùa xuân khiến em không an tâm.”⁶⁸ Cháu gái của Bessie sau này cho biết Bessie đã “bị đột quỵ và ốm yếu thường xuyên”.⁶⁹

Trong một số đoạn trích ngắn gọn, khó hiểu về bệnh tình của Bessie trên báo chí, người ta luôn cho rằng bà đã rút khỏi giới thượng lưu ở Lakewood để tận hưởng cuộc sống yên tĩnh - một câu chuyện đầy ẩn ý không gợi xúc động về những gì đã xảy ra. Chỉ trong một đêm, cơn đột quỵ đã biến người phụ nữ trẻ trung xinh đẹp này trở nên già nua và yếu đuối hơn. Nhà Rockefeller luôn che giấu thực tế là cơn đột quỵ đã ảnh hưởng tới thần trí của Bessie. George Santayana, bạn của Strong viết: “Như họ đã nói, sức khỏe của cô ấy luôn rất yếu, đó chỉ là cách nói tránh về thần trí thực sự của cô ấy.”⁷⁰ Trở thành một người bán thân bất toại và dành phần lớn thời gian trên giường, nhưng Bessie thường lê bước quanh nhà choàng chiếc khăn màu xám, tiêu tụy và suy sụp. Đôi khi bà sợ hãi nghèo đói đến nỗi giảm bớt chi phí gia đình, tự sửa áo để tiết kiệm tiền và thông báo với bạn bè rằng bà không đủ khả năng chi trả cho nhu cầu giải trí. Trong suốt khoảng thời gian này, Charles đã phụ thêm những đơn hàng tạp hóa khắc khổ của bà. Ngay cả khi bà mơ hồ tự hỏi vào đầu năm 1904 rằng bà và Charles sẽ sống như thế nào, Bessie cũng có khoản tiền 404.489,25 đô-la, với thu nhập hàng năm ước tính là 20.030 đô-la. Nhiều lúc, bà vứt bỏ những mối lo tưởng tượng và vui vẻ thông báo rằng họ đã giàu có.

Sau một thời gian, chìm đắm trong thế giới mơ mộng, Bessie bắt đầu nói tiếng Pháp như trẻ con. Một ngày nọ, khi William James tới Lakewood, ông giật mình trước tình trạng của Bessie. James viết cho vợ kể về những lời của Bessie:

“M. James, cela me fait de joie de voir votre bonne figure, vous avez un coeur généreux comme mon papa. Nous sommes tres riches maintenant. Mais Papa me donne tout ce que je lui demande pour le donner a ceux qui ont besoin. Mois aussi j’ai un bon coeur.” (“Ông James, tôi rất vui khi nhìn thấy khuôn mặt vui vẻ của ông, ông có trái tim rộng lượng giống như cha tôi. Hiện tại chúng tôi rất giàu có. Nhưng cha tôi cho tôi

mọi thứ mà tôi đòi hỏi, để trao tặng cho những người có nhu cầu. Tôi cũng có một trái tim tốt đẹp đấy.”)

James sững sốt nói sau đó: “Mọi thứ giống như chuyện cổ tích vậy.”⁷¹ Đó là số phận đau buồn không sao tả xiết của người con gái có học thức của Rockefeller.

Đó cũng là sự mĩa mai cay đắng dành cho Charles Strong, với trí tuệ siêu phàm của mình, lại trở thành bảo mẫu cho Bessie héo úa, loạn trí. Cô độc và giam cầm cảm xúc, ông ta sớm cảm thấy nhàm chán trước bất kỳ cuộc trò chuyện nào không xoay quanh tranh luận triết học. Các bức thư của ông gửi cho William James chứa đựng vài nhận xét cá nhân hoặc các chi tiết trần tục, và đọc như những bản tóm tắt triết học. Khi một người đàn ông mà cuối cùng lại trở thành người chăm sóc cho người vợ thốt ra những lời khó hiểu, chắc hẳn ông ta đang phải gánh chịu sự căng thẳng tột độ. Vào mùa xuân năm 1904, bực tức và kiệt sức, Charles xin nghỉ ở trường Columbia và lên tàu đi châu Âu với Bessie. Ông đã lên kế hoạch tham khảo ý kiến các chuyên gia Pháp chuyên về bệnh thần kinh và hy vọng vợ mình có thể khá hơn nhờ khí hậu ấm áp của miền Nam nước Pháp. Đây cũng có thể là cơ hội để Charles thoát khỏi cả cha đẻ và cha vợ độc đoán.

•••

Giống như Bessie, con gái út của Rockefeller, Edith cũng mắc phải những vấn đề về thần kinh trong suốt cuộc đời của mình. Không giống như Bessie, chứng bệnh của Edith lại đưa bà vào một cuộc phiêu lưu mặc tưởng liên tục. Bà đã thử nghiệm tâm lý học và các lĩnh vực xa lạ khác với những người còn lại trong gia đình, thử nghiệm chủ nghĩa hoài nghi hiện đại có trong các chân lý của Rockefeller và đe dọa mối quan hệ của bà với cha trong suốt thời gian đó.

Trong số bốn người con, tính tình Edith dường như khác biệt nhất trong gia đình. Trong khi các chị em đều là những đứa con ngoan ngoãn, Edith ngoan cố, cứng đầu và thẳng thắn. Một lần, khi còn trẻ, bà chà bà Spelman bằng cái ôm mạnh đến mức làm nứt một xương sườn của bà mình. Bà rất thích đọc sách và sớm nuôi dưỡng những nghi ngờ tôn giáo. Trong một gia đình thông minh nhưng không biết hoài nghi, Edith chính là khát vọng trí tuệ. Bà thú nhận với các phóng viên vào lúc cuối đời: “Đối với tôi, đọc còn quan

trọng hơn ăn. Ngoại trừ trường hợp sắp chết đói, nếu một chai sữa và một cuốn sách được đặt trên bàn, tôi sẽ chọn sách, bởi vì tôi phải nuôi dưỡng tâm trí của mình nhiều hơn cơ thể.”⁷² Một người như vậy có thể tìm thấy một cái gì đó có tính chất thanh tẩy cho cuộc đời của Rockefeller.

Năm 1893, Bessie (27 tuổi) và Edith (21 tuổi) đến Philadelphia để chữa trị tại Bệnh viện Chấn thương chỉnh hình và Thần kinh được điều hành bởi nhà thần kinh học kiêm tiểu thuyết gia S. Weir Mitchell. Là chuyên gia về rối loạn thần kinh phụ nữ, Mitchell tách bệnh nhân ra khỏi thế giới thường ngày của họ, ngăn cấm những cuộc viếng thăm thông thường hay thậm chí thư từ từ người thân. Rockefeller chỉ đến thăm hai người con gái của mình một lần, vào tháng 2 năm 1894, và nhiệt tình ủng hộ chương trình thư giãn, mát-xa, thực phẩm tốt, và kích thích điện cơ bắp của họ. Bessie có phản ứng tốt hơn Edith, người yêu cầu một kỳ nghỉ mở rộng tiếp theo trong một ngôi nhà ven hồ Saranac ở ngoại ô New York.

Vào tháng 11 năm 1895, ngay sau khi hồi phục, Edith kết hôn với Harold McCormick ở Chicago, người vừa tốt nghiệp trường Princeton. Ông là con trai của Cyrus McCormick, nhà phát triển máy gặt cơ khí và nhà sáng lập của công ty mà sau này trở thành International Harvester. John, Jr. kết bạn với Harold ở trường Browning và là người mai mối tình cờ. Trong Triển lãm Columbia Toàn cầu vào năm 1893, John, Jr., Cettie và ba chị gái đi về phía Tây Chicago bằng xe lửa tư nhân và ở lại với Nettie Fowler McCormick, người vợ góa kiên trì của Cyrus, tại dinh thự của bà trên phố Rush. Là tín đồ giáo phái Trưởng Lão nhiệt thành và là nhà tài trợ hào phóng cho công việc truyền giáo, nhà McCormick giống với gia đình Rockefeller ở nhiều khía cạnh. Họ đều nghiêm khắc nuôi dạy con cái, chu cấp cho chúng những khoản tiền nhỏ và thúc giục chúng quyên góp cho người nghèo. Tình trạng bất ổn tinh thần trong số bọn trẻ nhà McCormick thậm chí còn nguy hại hơn bọn trẻ nhà Rockefeller.

Gia đình Rockefeller than phiền về một gã con gái cho quý tộc châu Âu của giới nhà giàu Mỹ và hoan nghênh nhà McCormick như một gia đình công nghiệp ngay thẳng, kính sợ Chúa. Là người thừa kế tài sản, Harold McCormick không cần xoa dịu những nghi ngờ vốn có thể làm lu mờ những người cầu hôn Edith, còn John và Cettie đã cảm nhận được nét hấp dẫn trong tính cách cởi mở của ông. Ông là một người khỏe mạnh với đôi

mắt màu xanh sáng và một ánh nhìn mơ màng, thường mặc vest thêu và khuy cổ tay làm bằng đá quý. Giữa gia đình thông gia gắn kết, ông nổi bật với tính cách cởi mở và tự do. Tuy nhiên, ông đã hòa hợp với John, Sr. và là con rể duy nhất được phép hút thuốc trước mặt Cettie.

Mối lo ngại duy nhất của John và Cettie về cuộc hôn nhân xoay quanh việc uống rượu của Harold. Vài lần trước đám cưới, Rockefeller cố gắng ép Harold cam kết sẽ kiêng rượu, nhưng lần nào Harold cũng đều phản kháng. Harold nói với Rockefeller hai tháng trước đám cưới: “Dù con tin rằng chúng ta có cùng quan điểm chung về hơi men tàn phá thể giới nhưng với trách nhiệm cá nhân, con tin rằng đối với con, một lời cam kết không phải điều tốt nhất.” Như một sự nhượng bộ, ông đã dừng uống rượu một thời gian ngắn. John, Sr. lại một lần nữa nhận thấy mối đe dọa, và Harold kết thúc bằng cách nói thêm: “Con đau khổ khi lặp lại vấn đề này và chỉ trong một thời gian, khi cha và chúng ta có nhiều nỗi lo âu và buồn rầu vì những hành động kỳ quặc này.”⁷³

Edith và Harold kết hôn vào tháng 11 năm 1895 tại Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm ở Manhattan, nhưng Harold bị cảm lạnh và buổi lễ chuyển sang khách sạn Buckingham. Ngay trước đám cưới, John, Sr. nhắn cho con gái, bảo rằng họ cần nói chuyện riêng lần cuối. Khi họ ra một góc riêng, Edith kể lại trong một bài phỏng vấn sau này, ông nói một cách trang trọng: “Cha mời con tới đây để thỉnh cầu từ thâm tâm và lời thỉnh cầu mà cha đã cân nhắc rất kỹ.” Edith đáp lại: “Vâng, thưa cha. Nhưng sao cha lại nghiêm trọng như vậy... lời thỉnh cầu là gì mà khiến cha phiền muộn đến thế?” “Là điều này, con gái. Cha muốn con hứa sẽ không bao giờ để rượu trong nhà... Hứa với cha và con sẽ không bao giờ hối tiếc.” Edith kể lại: “Không cần suy nghĩ, tôi trả lời: ‘Sao ạ, dĩ nhiên, thưa cha,’ và ngay lập tức bật cười trước sự nghiêm túc của một yêu cầu bình thường như vậy.”⁷⁴ Khi thỏa thuận này kết thúc, cha và con gái đi vào buổi lễ, và Edith khoác tay cha, đội vương miện trang trí kim cương và ngọc lục bảo do Harold tặng. Trên báo chí, Edith được gọi là “Công chúa của Standard Oil” và Harold là “Hoàng tử của International Harvester”. Từ đó trở đi, Edith luôn được biết đến là Edith Rockefeller McCormick, báo hiệu rằng bà dự định giữ lại bản sắc của mình.

Cùng với con cái, Rockefeller cố gắng tạo ra điều khó nắm bắt nhất, chủ nghĩa đạo đức tự duy trì, nhưng ông đã có ít nhất một lần cố tình phung phí nên vinh dự đó chuyển sang Edith. Sau tuần trăng mật ở Ý, cuối cùng khi đã được giải thoát khỏi quá khứ khắc khổ, bà và Harold chuyển tới một dinh thự bằng đá lớn tại số 1000 Lake Shore Drive ở Chicago. Trong pháo đài Gold Coast này, ẩn sau hàng rào sắt cao, Edith phấn đấu vì tính ưu việt xã hội. Bà thể hiện những phẩm chất vượt trội đầy táo bạo mà Rockefeller đã phải vật lộn nhỏ bỏ tận gốc khỏi những đứa con của ông - kiêu căng, phô trương, tự cao và ưa khoái lạc - nhưng chúng đã được cứu chuộc một phần bởi sự phán xét nội tâm lâu dài và lòng can đảm đầy lý trí của bà. Ở Chicago, cách xa cha, Edith đã nuôi dưỡng những thú vui riêng biệt.

Tất cả những nét màu mè của tòa án hoàng gia châu Âu đều được thể hiện trong dinh thự của Edith, và giới thượng lưu ở Chicago đã ba hoa về “khu phức hợp hoàng tộc” của bà.⁷⁵ Sau khi được chào đón bởi người hầu, các vị khách được hộ tống vào những căn phòng xa hoa trang hoàng bằng những bức họa tuyệt đẹp và đèn chùm rực rỡ. Edith khẳng định rằng nhà Rockefeller có nguồn gốc La Rochefoucauld cao quý, và điều này giải thích cho phong cách Pháp của căn nhà. Khách dự tiệc của bà, đôi khi lên tới 200 người, nhận thực đơn và thẻ địa điểm in bằng tiếng Pháp được chạm nổi các ký tự mạ vàng. Các vị khách ăn tối với bộ đồ ăn mạ vàng bạc theo kiểu Bonaparte và có người hầu đứng nghiêm chỉnh sau ghế. Edith sở hữu một căn phòng hoàng gia đường bệ với bốn ngai vàng của Napoleon Bonaparte - hai chiếc với phù hiệu trên lưng ghi chữ Ns và hai chiếc còn lại ghi chữ Bs. Edith ngủ trên chiếc giường của Louis XVI bóng bẩy và đặt một chiếc hộp vàng trên bàn trang điểm, vốn là món quà mà Napoleon tặng hoàng hậu Marie Louise.

Edith hoàn toàn không e ngại về cách chưng diện của mình. Bà mặc những bộ quần áo như một nữ hoàng, thay mới tủ quần áo hằng năm, và trên người luôn lấp lánh nữ trang. Một bức vẽ năm 1908 tái hiện hình ảnh Edith với đôi mắt xám, nghiêm trang cố tình nhìn thẳng vào người xem trong chiếc vương miện và bộ áo dài décolleté đắt tiền, choàng khăn lông qua vai. Là một phụ nữ nhỏ bé, mảnh mai, bà bạo gan để lộ mắt cá chân và đeo một sợi chuỗi cổ chân bằng vàng. Trong các sự kiện xã hội, bà xuất hiện trong bộ váy bạc nặng tới mức người ta có cảm giác nó khiến bà nghẹt thở. Bà còn có một chiếc áo choàng không tay làm từ 275 miếng da thú, được khâu tỉ

mỉ. Edith cũng là nhà sưu tập nữ trang đắt giá, sở hữu chiếc vòng cổ Cartier được trang trí bằng 10 viên ngọc lục bảo và 1.657 viên kim cương nhỏ. Trong đám cưới của mình, cha mẹ tặng bà một chuỗi ngọc trai trị giá 15.000 đô-la, một món quà khiêm tốn sớm bị lu mờ trước chuỗi ngọc trai trị giá 2 triệu đô-la của bà. Năm 1908, phát hiện Edith và Harold đang vay mượn để thỏa mãn thói xa hoa này, Rockefeller mắng Harold: “Cha đã cảnh báo vấn đề này, cha đã hỏi Alta và John về khoản chi tiêu của chúng, và nhận ra chúng chỉ chi tiêu bằng một phần ba số tiền của các con.”⁷⁶

Lời cam kết sống điều độ của Edith đã hạn chế lối sống như một bà chủ. Nhận ra buổi dạ hội thiếu chút lấp lánh, bà quay sang Harold tìm lời giải thích. “Em yêu,” ông ta nói, “em không nhận thấy những người Chicago trẻ trung hăng máu này đã quen uống rượu sao? Họ đơn giản chỉ cần cocktail, rượu vang, whiskey pha vodka và rượu bồ.”⁷⁷ Không người con nào của John D. Rockefeller dám coi thường lời hứa chống rượu với ông, vì vậy Edith phải nghĩ cách bù đắp. Bà nói với một phóng viên: “Tôi đã mời những người xuất chúng nhất mà tôi từng gặp. Tôi tổ chức nhạc kịch giới thiệu những nghệ sĩ vĩ đại nhất của thời đại.”⁷⁸ Bà từng kết bạn với giới nghệ sĩ, giới trí thức và những nhân vật xã hội và trở thành một nhà bảo trợ nổi bật về nghệ thuật, sưu tầm nội thất cổ, ren, nghệ thuật phương Đông và những cuốn sách quý.

Luôn căm ghét những bài Thánh ca, Edith có chung sở thích về opera với Harold - bà trả tiền cho bản dịch của một số vở nhạc kịch sang tiếng Anh - và họ thường xuyên bỏ qua những buổi chiêu đãi vào những đêm opera. Tò mò bắt chước thói quen của cha mình, Edith đặt một chiếc đồng hồ đá quý nhỏ trong ngăn bàn và sắp xếp cho khách theo một lịch trình chính xác, để mọi người tới xem opera đúng giờ. Khi bà ấn nút báo, một đội bồi bàn nhanh chóng dọn thức ăn khiến các vị khách sững sốt, bất kể họ đã ăn xong hay chưa. Edith quản lý gia đình theo cấp bậc và chưa từng gọi trực tiếp đa số người hầu, chỉ làm việc riêng với hai người đứng đầu.

Thật dễ để châm biếm nhược điểm của Edith và tẩy chay bà, nhưng bà vẫn quyết tâm cống hiến cho mục tiêu nhận con nuôi của mình. Sau khi có năm người con - John, Fowler, Muriel, Editha và Mathilde - Edith đã thành lập một trường mầm non cho các bé gái, với các lớp học giảng dạy bằng tiếng Pháp. John, Sr. vô cùng yêu quý con trai cả của Edith, John Rockefeller

McCormick, thường gọi là Jack. Trong suốt mùa đông năm 1900-1901, Jack và Fowler đang ở Pocantico khi cả hai cậu bé đều mắc bệnh ban đỏ. Dù có căng thẳng ngấm ngấm giữa cả hai, nhưng Edith vẫn ghi nhớ đầy biết ơn hành động của cha mình khi Jack bị bệnh. “Miễn là con còn sống, con sẽ không quên tình yêu vĩ đại và những nỗ lực không mệt mỏi mà cha đã bỏ ra để cứu mạng Jack,” bà viết cho cha mình vài năm sau đó. “Ông đã hoàn toàn quên bản thân và thể hiện tình yêu giống như tình yêu của Chúa.”⁷⁹ Để ngăn chặn căn bệnh, Rockefeller đã xây một chiếc cầu thang đặc biệt dành cho lũ trẻ và y tá đi từ phòng bệnh trên lầu xuống mái hiên bằng kính mà không lây nhiễm cho các thành viên khác trong gia đình.

Rockefeller đề nghị trả cho một bác sĩ ở New York nửa triệu đô-la để cứu sống hai đứa trẻ. Ít ai biết nguyên nhân gây nên bệnh ban đỏ là gì, và dù Fowler đã khỏi bệnh, nhưng John Rockefeller McCormick, lúc này gần 4 tuổi, đã chết ở Pocantico vào ngày 2 tháng 1 năm 1901. Cú sốc này ảnh hưởng nặng nề không kém đối với Rockefeller so với Edith và Harold. Có tin đồn sau đó cho rằng Edith đã phát hiện cái chết của Jack nhờ một quản gia trong một bữa tiệc tối tại dinh thự của bà ở Chicago, nhưng tin đồn không có thật. Edith đang ở Pocantico vào thời điểm đó.

Cái chết của Jack McCormick đã củng cố quyết tâm của Rockefeller trong việc tài trợ xây dựng một học viện nghiên cứu y học. Một năm sau, như một cách để tưởng nhớ con trai, Edith và Harold đã thành lập Viện Nghiên cứu Bệnh Truyền nhiễm John McCormick ở Chicago. Trong số các khoản tài trợ đã trao tặng có một phần dành cho các nhà nghiên cứu ở Johns Hopkins, những người đã cách ly thành công vi khuẩn gây bệnh ban đỏ và lập nên phác đồ điều trị.

Sau cái chết của Jack, Harold bị trầm cảm. Sự quyến rũ và vui vẻ của ông luôn che giấu tâm trạng u sầu nặng nề và ông được điều trị tâm thần ở Thụy Sĩ. Năm 1908, ông trở thành bệnh nhân của Bệnh viện Tâm thần Burgholzli bên ngoài Zurich dưới sự chăm sóc của Tiến sĩ Carl Jung. Edith cũng cho thấy tâm trạng khủng hoảng vui buồn thất thường vốn đã trầm trọng hơn sau khi Mathilde ra đời vào tháng 4 năm 1905. Vì bà bị ốm trong quá trình mang thai, nên Edith và Harold đi du lịch châu Âu bằng ô tô trong mùa hè năm đó, gửi con lại cho John và Cettie. Sau khi hồi phục sức khỏe đôi chút, Edith lại phát bệnh vào mùa xuân năm sau và được chẩn đoán mắc bệnh lao

thận. Rockefeller hiểu vấn đề của con gái vừa do tâm lý vừa do thể chất và từng nhận xét với anh trai của Harold, Cyrus, rằng Edith “cần yên tĩnh và nghỉ ngơi một thời gian, sau tất cả những căng thẳng nghiêm trọng đã trải qua trong vài năm nay”.⁸⁰ Với cả Harold và Edith, sức cám dỗ của châu Âu ngày càng lớn qua nhiều năm, một sức hút mạnh mẽ mà nhà Rockefeller thô kệch không thể nào hiểu nổi.

•••

Cuộc hôn nhân của Edith với Harold McCormick khiến Rockefeller tiếp tục chịu đựng sự soi mói bởi nó gắn ông vào tờ-rót máy gặt cũng như tờ-rót dầu mỏ và tờ-rót thép. Tháng 8 năm 1902, George Perkins, cộng sự của J. P. Morgan, đã hợp nhất McCormick Harvesting Machine, Deering Harvester và ba đối thủ cạnh tranh nhỏ hơn thành International Harvester, một gã khổng lồ chiếm tới 85% thị trường thiết bị nông nghiệp. Harold McCormick giữ chức Phó Chủ tịch và anh trai Cyrus là Chủ tịch công ty. Đó là một vụ sáp nhập hỗn loạn, và nhà McCormick lo rằng Perkins và Deering đang bí mật âm mưu kiểm soát công ty. Để tạo ra một đối trọng, họ thuyết phục Rockefeller mua một khối cổ phiếu ưu đãi trị giá 5 triệu đô-la. Chưa từng làm điều gì nửa vời, Rockefeller ngay lập tức mở rộng cổ phần lên mức 25-30 triệu đô-la. Các khoản vay của ông dành cho International Harvester sau này lên tới 60 triệu đô-la, và ông đã lấy cổ phiếu tờ-rót làm tài sản thế chấp.

Sự hợp tác bí mật này không thể phá vỡ mối quan hệ lãnh đạo giữa gia đình Rockefeller và gia tộc Morgan. Trái lại, nhà Rockefeller do thám các âm mưu khắp mọi nơi. Khi John, Jr. nhận thấy quyền kiểm soát International Harvester được trao cho một ủy ban bầu cử tờ-rót gồm ba người là Perkins, Cyrus McCormick và một người của nhà Deering, ông cảm thấy nỗi lo lắng tồi tệ nhất của họ đã trở thành hiện thực. “Mục đích của hành động ràng buộc chứng khoán này là J. P. Morgan & Co. có thể yên tâm kiểm soát công ty trong một khoảng thời gian nhất định trong năm, và họ đã cố gắng gây khó khăn, bởi chứng khoán có thể sang tay,” ông viết cho John, Sr..⁸¹ Mặc dù Rockefeller yêu cầu một ghế trong hội đồng quản trị, George Perkins phản bác rằng điều này sẽ làm nghiêng cán cân quyền lực về nhà McCormick và “dẫn tới cảm giác mạnh mẽ đến nỗi ông ta không có hy vọng cân đối được họ”, như lời John, Jr. nói với cha mình.⁸² Bởi nhà Rockefeller nghĩ rằng J. P. Morgan & Co. đã bí mật sử dụng cổ phần của

Deering, nên họ không ngạc nhiên khi những bất đồng quan điểm của họ được coi như không có chuyện gì xảy ra.

Với sự khéo léo trong hành xử, Harold công khai sự ngưỡng mộ lớn nhất của mình dành cho khả năng kinh doanh của John, Sr.. “Con luôn coi cha và Công ty Standard Oil là hình mẫu lý tưởng trong sự phát triển của một công ty lớn,” ông ta nói với John, Sr. sau khi tờ-rớt máy gặt được thành lập.⁸³ Rockefeller không đáp lại tình cảm này và ngày càng phê phán khả năng quản lý của Harold đối với International Harvester. Ông buông lời chê trách, cả việc Harold đã không báo cáo lợi nhuận cho ông. Ngân nga điệp khúc cũ, ông trừng phạt Harold vì trả cổ tức quá mức. Theo thời gian, George Perkins đã cương quyết khẳng định rằng cổ tức nên tăng lên, dù công ty đang vay mượn triền miên. Khi Gates tìm đến Morgan để phản đối, Gates tin rằng gia tộc Morgan đang bòn rút cổ phiếu vì lợi nhuận ngắn hạn. Gates nói với Rockefeller: “Đó rất có thể là lý do tại sao Morgan & Co. khẳng định tăng cổ tức lên 4-6%. Cổ phiếu gần đây bị thao túng rõ ràng bởi một người trong nội bộ, ông Perkins, người vốn đã biết nó được tổ chức chặt chẽ và sở hữu rất ít.”⁸⁴ John, Sr. tỏ ra thất vọng khi Harold và Cyrus McCormick phản đối việc này một cách chệch choạng. Khi tờ-rớt bỏ phiếu hết hiệu lực vào năm 1912, nhà McCormick, với đa số cổ phần, dứt khoát duy trì quyền kiểm soát, còn Rockefeller dần rời khỏi vị trí của mình. Ông không cho phép tình cảm gia đình ảnh hưởng đến quyết định kinh doanh.

•°•

Khác với Edith không theo khuôn phép, người con gái thứ, Alta, tử tế, ngoan ngoãn và luôn muốn làm hài lòng cha mẹ. Mảnh mai và tao nhã, bà từng là một thiếu nữ hay lo lắng và đã viết thư cho em trai từ Trường Nữ sinh Rye: “Các lớp học không quá lớn và chị sẽ không sợ hãi.”⁸⁵ Trong số ba người con gái, có lẽ Alta là người yêu quý cha nhất và không bao giờ đi quá xa vòng tay gia đình. Một lần, cô từng thú nhận với một người bạn: “Không, tớ không thay đổi. Tớ vẫn đi bít tất dài làm từ vải bông.”⁸⁶ Bà luôn toát lên nét ngây thơ đầm thắm và thậm chí khi đã kết hôn và có con, bà vẫn tỏa ra nét duyên dáng đầy nữ tính. Cettie viết trong nhật ký sau chuyến thăm của Alta 41 tuổi: “Con bé dường như vẫn giống đứa con gái 16 tuổi trong nhà.”⁸⁷

Cũng như những gì xảy ra với em trai, Alta từng chịu đựng những cơn đau đầu khủng khiếp. Lúc 8 hoặc 9 tuổi, bà bị bệnh ban đỏ khiến bị điếc một bên tai, một tai nạn đã đưa bà đến gần hơn với cha mẹ. Về sau, bà đã tìm thấy sự an ủi đáng kể ở một bác sĩ người Áo, Tiến sĩ Isidor Muller, và suốt nhiều thập kỷ sau đó, bà thực hiện các cuộc hành hương hằng năm tới Karlsbad để điều trị tai. Alta hát hay và chơi piano giỏi đến mức không nhiều người nhận ra khiếm khuyết ở bà.

Luôn cảnh giác với những kẻ săn đuổi tài sản có mưu đồ đối với con gái mình, John D. lo lắng cho Alta nhiều nhất, một người nồng nhiệt và nhạy cảm. Dễ phải lòng, bà liên tiếp yêu những người đàn ông xấu xa, khiến gia đình phải can thiệp. Những đam mê của bà đã hòa trộn với động lực truyền giáo để cứu chuộc người yêu của mình ra khỏi một số thiếu sót.

Nếu Rockefeller nghĩ rằng Alta an toàn trong thánh đường của Nhà thờ Baptist, thì ông đột ngột thức tỉnh vào đầu năm 1891. Dù Rockefeller đã chuyển tới Manhattan, nhưng họ vẫn tiếp tục tham gia Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid mỗi dịp hè khi họ trở lại Forest Hill. Là người trợ tế và giám thị của trường Chúa Nhật, Rockefeller vẫn phải tự thanh toán một nửa chi phí của nhà thờ. Trong khi giảng dạy ở trường Chúa Nhật, Alta, 19 tuổi, đã phải lòng một mục sư 47 tuổi, Đức cha, Tiến sĩ L. A. Crandall. Dù cách biệt tuổi tác giữa hai người khá lớn, nhưng Alta cố gắng khiến ông từ bỏ thói quen hút thuốc độc hại. Dù chỉ ít hơn Rockefeller năm tuổi, nhưng Đức cha Crandall rất xúc động trước sự yêu mến của Alta. Vợ ông đã qua đời một năm rưỡi trước, để lại ông ta với một người con trai học cao đẳng, một người con gái học trường tư nhân và một khoảng trống cảm xúc trong cuộc đời.

Tin rằng Alta thật sự yêu mình, Crandall bắt đầu ngỏ ý với bà về chuyện kết hôn. Khi Rockefeller nghe tin đồn về chuyện này, lúc đầu ông không tin, sau đó ông đã triệu tập mọi người tới nhà, tra hỏi họ, và sưng sờ khi phát hiện sự thật. Rockefeller đưa ra tối hậu thư nghiêm túc cho Tiến sĩ Crandall: Hoặc là ông ta từ chức hoặc là nhà Rockefeller sẽ rút khỏi Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid. Nhà thờ không thể tồn tại nếu không có tiền của Rockefeller và sẽ bị đả kích bởi vụ bê bối này. Khuất phục trước sức mạnh tối thượng, Tiến sĩ Crandall đến Chicago làm mục sư dưới danh nghĩa bị chuyển tới đó để tìm kiếm một nền giáo dục tốt hơn cho con cái của mình.

Ba năm sau, Alta yêu một mục sư trẻ tên là Robert A. Ashworth, người có sức khỏe rất kém. Khi Rockefeller nghe tin về lòng quyến luyến của con gái, ông cố gắng tìm cách kéo con gái ra khỏi mối quan hệ này mà không cần nhúng tay vào. Cuối tháng 12 năm 1894, ông bất ngờ tổ chức một bữa tiệc cho những thanh niên, bao gồm John, Jr., Alta và Ashworth tham gia chuyến đi trượt tuyết và trượt băng trên dãy núi Adirondack. Rockefeller đã chọn những môn thể thao cần sức khỏe nhằm phơi bày sự yếu đuối của Ashworth trước Alta. Bạn của John, Jr., Everett Colby, nhận xét: “Đa số thanh niên tham gia chuyến đi đều rất mạnh mẽ, và chàng mục sư với sự yếu đuối thể chất của mình đã phơi bày bộ dạng kém cỏi bên cạnh họ.”⁸⁸ Cuộc chơi này dường như đã có tác dụng và mối quan hệ mập mờ của họ chấm dứt một tuần sau đó.

Trong số những người con của Rockefeller, Alta là người bị ảnh hưởng nhiều nhất trước tình cảnh người nhập cư nghèo khổ đổ dồn về các thành phố của Mỹ cuối thế kỷ XIX. Trong khi cha của bà thể hiện lòng nhân từ từ xa, Alta lại xắn tay áo, tới các khu ổ chuột và quản lý các chương trình trợ lực cho người nghèo. Tại đại lộ 10 và phố 55 ở Manhattan, bà thành lập một trường dạy may cho phụ nữ nghèo, tuyển một nhóm giáo viên tình nguyện, và ghi danh 125 học sinh. Bà cũng thành lập một bệnh viện tư nhỏ dành cho phụ nữ tàn tật.

Dù có tài quản lý, nhưng Alta đi ngược lại thiên hướng xây dựng các học viện lớn của cha mình và ưu tiên các tổ chức từ thiện quy mô nhỏ, trong đó điển hình nhất là Alta House ở Cleveland. Vào những năm 1890, một mục sư địa phương đã chú ý đến một tổ chức từ thiện của Rockefeller và con gái của ông, Hiệp hội Mẫu giáo Miễn phí và Nhà trẻ Ban ngày, phục vụ cho những người Ý nhập cư ở quận Murray Hill, một Nước Ý thu nhỏ ở Cleveland. Nhiều cặp vợ chồng công nhân gửi con cái của họ ở đó vào ban ngày. Rockefeller đã đồng ý xây một tòa nhà định cư mới, Alta House, được trao tặng vào tháng 2 năm 1990 và được trang bị phòng giặt ủi và trạm y tế gia đình. Dù ông đã tài trợ tiền và duy trì ngân sách trong 20 năm đầu, nhưng Alta làm những công việc cần đi lại nhiều. Bà rất thích trực tiếp liên lạc với các gia đình nhập cư và đặc biệt vui sướng khi mặc quần áo búp bê cho con cái của họ.

Sau khi hoàn thành nhà định cư, Alta rất muốn lập gia đình. Khi Edith kết hôn với Harold McCormick vào năm 1895, Alta công khai ghen tỵ và nói với em trai: “Chị phải cố gắng để thật sự hạnh phúc như em ấy.”⁸⁹ Thông qua Harold McCormick, Alta đã gặp Ezra Parmalee Prentice, khi đó đang là tổng cố vấn cho Công ty Thép Illinois ở Chicago. Lạnh lùng và thông minh, cầu toàn một cách cứng nhắc, Parmalee cũng là một nhà khoa học nghiệp dư với một bộ sưu tập lớn các dụng cụ khí tượng. Là con cháu của gia tộc Albany cổ xưa, tốt nghiệp Cao đẳng Amherst và Trường Luật Havard, ông ta đã trải qua sự xem xét kỹ lưỡng và chờ đợi như bất cứ người nào muốn cầu hôn Alta. Như Alta nói với John, Jr. vào đầu năm 1900: “[Parmalee] đã đưa cho cha tên của bốn người bạn, những người sẽ trả lời mọi câu hỏi mà cha muốn hỏi về anh ấy và nói rằng anh ấy sẽ bổ sung danh sách này nếu cha muốn.”⁹⁰ Khi Parmalee vượt qua bài kiểm tra, ông và Alta đã kết hôn một năm sau đó, nhưng mối quan hệ giữa Parmalee và John, Sr. khá xa cách và họ hiếm khi gặp nhau. Parmalee viết thư trang trọng cho cha vợ mở đầu bằng “Thưa ông Rockefeller” và ký tên, “E. Parmalee Prentice”.

Không như Edith, Alta muốn sống gần cha mẹ. Có thể Parmalee đã sai lầm khi bỏ việc ở Chicago để làm luật sư ở New York và tham gia vào một công ty mà sau này sẽ trở thành Milbank, Tweed, Hadley & McCloy. Chậm chạp từ bỏ quyền tự do, ông cho phép John, Jr. mua và trang trí nhà mới cho họ tại số 5 phố West 53. Là món quà từ John, Sr., ngôi nhà nằm phía sau nhà của ông ở phố West 54. “Chú John đã trang hoàng cho ngôi nhà,” một người con của Alta và Parmalee nói. “Cha tôi ít để ý đến và mẹ tôi thì không biết làm thế nào. Mẹ lớn lên theo lối mòn của Chú John và không ai kéo mẹ khỏi đó. Mẹ nhút nhát, sùng đạo như bà ngoại, và ngoài ra, mẹ nghĩ rằng em trai của mẹ luôn biết rõ nhất.”⁹¹ Parmalee nhạy bén về pháp lý, là tác giả của hai đầu sách về luật, và là người biện hộ trong các vụ án trước Tòa án Tối cao. Lúc đầu, Rockefeller giới thiệu công việc pháp lý cho ông ta và khuyên các nhân vật thế lực khác làm theo, nhưng ông không bao giờ trông chờ lòng biết ơn từ người con rể kiêu hãnh. Năm 1905, khi muốn Parmalee tái cấu trúc Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado, Rockefeller không chỉ cảm thấy bị xúc phạm trước mức phí mà Parmalee đưa ra mà còn tức giận với cách đối xử độc đoán của con rể với các đại diện của chủ sở hữu trái phiếu. Vào thời điểm đó, Rockefeller khuyên Gates hạn chế hỏi ý kiến kinh doanh từ công ty của Parmalee. Không thể thỏa hiệp về các

nguyên tắc kinh doanh, Rockefeller đã lựa chọn hủy hoại mối quan hệ gia đình.

Thay vì chia tiền cho con cái lúc trưởng thành, Rockefeller đã giữ lại các khoản trợ cấp sau khi họ lập gia đình và nắm quyền giám sát tài chính của họ. John, Jr. được chỉ định là kiểm toán viên của gia đình, và điều này tất nhiên đã biến ông thành sự hiện diện đầy chỉ trích, khó chịu trong cuộc sống của ba người anh rể. Khi John, Jr. khẳng định vào năm 1904 rằng Alta và Parmalee đã chi tiêu gấp đôi mức đảm bảo thu nhập của họ, Parmalee nổi giận trước sự xâm phạm này vào cuộc sống riêng tư của họ. Sự khoan dung độ lượng của John, Sr. sau đám cưới của Alta giờ đây không còn, và Alta rơi vào tình thế luôn cúi vì phải cầu xin tiền bạc của ông. Sau một thời gian, bà không che giấu được sự tức giận. “10 năm trước, khi chúng con chuyển vào nhà, cha đã tốt bụng trả tiền cho tất cả rèm cửa bằng ren,” bà viết cho cha mình. “Những tấm rèm này giờ đây đã sờn và con cần phải mua mới... Cha có thể giúp con mua rèm cửa mới được không. Nếu được, con vô cùng biết ơn. Mà nếu không, tất nhiên cũng không sao đâu ạ.”⁹² Dù khiến họ cảm thấy bị trừng phạt vì hoang phí trước đó, John, Sr. mũi lòng và dộc hậu bao. Miễn là đủ điều kiện hợp lý, người cha độc đoán này sẽ luôn luôn hạnh phúc khi hào phóng. Năm 1910, ông đã cho Alta và Parmalee 250.000 đô-la để mua nhà và đất, và họ mua một nông trang rộng hàng nghìn mẫu, đặt tên là Mount Hope, ở vùng núi Berkshire gần Williamstown, bang Massachusetts.

Thật thú vị khi cả Alta và Bessie đều kết hôn với những người đàn ông lạnh lùng, xa cách và chỉ quan tâm đến bản thân. Người ta có thể suy đoán rằng họ lựa chọn như vậy vì điểm giống nhau của bọn họ với cha mình, nhưng cả Charles Strong và Parmalee Prentice đều không có sự thành thật trọn vẹn và sự quan tâm tự nhiên đối với người khác như Rockefeller. Nhiều nhà quan sát cảm thấy Alta đã phạm sai lầm khi kết hôn với Parmalee chuyên quyền. Khắt khe và ra vẻ đạo đức, Parmalee yêu cầu ba người con phải ăn mặc chỉnh tề khi ăn tối mỗi ngày, và ông ta không cho phép họ mời bạn tới ăn tối. Tràn đầy trí tuệ, Parmalee đã dịch cuốn tiểu thuyết *Treasure Island* (Đảo giấu vàng) sang tiếng La-tin và yêu cầu bọn trẻ nói chuyện với ông bằng tiếng La-tin mỗi tối. Mỗi Chủ nhật, ông chuẩn bị một bài luận theo chủ đề và dẫn dắt một buổi thảo luận gia đình. Parmalee là người cha đáng sợ đến

nỗi bọn trẻ nhà John, Jr. cảm thấy ngôi nhà của họ chắc chắn phóng khoáng và suy đồi hơn khi so sánh.

Dù thất vọng, nhưng Alta vẫn vui vẻ chấp nhận cuộc hôn nhân. “Parmalee là người có suy nghĩ tốt đẹp và quan tâm đến con, và nếu bức bối, anh ấy cũng không làm phiền hay khiến con phải bận khổ dù chỉ một phút,” bà viết thư cho cha mình. “Anh ấy khiến cuộc sống của con như một bài hát dài và vui vẻ vậy.” Trong khi Parmalee có mối quan hệ lạnh lùng với con cái của mình, Alta vẫn khẳng định với cha mình rằng bọn trẻ “đều yêu quý và tôn trọng anh ấy nên chúng không thể chấp nhận ngay cả một nét buồn thoáng qua trên mặt của anh ấy.”⁹³ Lời khen này cũng hàm ý về một nỗi sợ nào đó của bọn trẻ đối với ông ta.

Sau khi mua lại nông trang, Alta và chồng ngày ngày sống trong thế giới thôn dã, lang thang khắp các cánh đồng lầy lội và trồng ngô, yến mạch, khoai tây, kiều mạch và táo McIntosh. Những bức thư của Alta đề cập rất nhiều về việc cày cuốc, đập lúa và bón phân. Được truyền cảm hứng bởi thuyết di truyền của Gregor Mendel, Parmalee bắt đầu thử nghiệm nền nông nghiệp khoa học và nghiên cứu cách tăng sản lượng vụ mùa khoai tây, đàn bò sữa và gà mái. Khách tới thăm Mount Hope có thể bắt gặp nhiều nhà di truyền từ Cao đẳng Williams hơn là những nhân vật thượng lưu. Khi Parmalee tổ chức một cuộc thí nghiệm lai giống chuột trắng và đen, Alta phải chụp ảnh hàng nghìn con chuột. Trong khi Edith mạo hiểm khám phá thế giới, Alta - vốn ít liên lạc với em gái - chỉ xoay quanh cuộc sống đơn giản với chồng, con cái, nông trang và ngựa.

John, Sr. muốn cả ba người con rể, cùng John, Jr. tham gia tổ chức từ thiện Rockefeller; vì những lý do sẽ được bàn luận sau này, ông đã bỏ qua ba người con gái. John, Sr. và John, Jr. liên tục nỗ lực thu hút Parmalee, nhưng ông ta thường từ chối lời đề nghị của họ. Có thời điểm, Harold McCormick đã cố gắng giảm bớt căng thẳng giữa John, Jr. và Parmalee. Dù thừa nhận với John, Sr. rằng Parmalee có “một tinh thần kiêu hãnh và thậm chí là ngạo mạn,” Harold khẳng định Parmalee là người tốt bụng đã chịu đựng “cảm xúc của thế giới khắc nghiệt... rằng anh ấy bị gia đình nghi ngờ hay thậm chí bị nhìn bằng con mắt lạnh nhạt.” Chỉ ra sự thù địch giữa John, Jr. và Parmalee, Harold bổ sung: “Alta gần như bị giằng xé giữa tình cảm của chị ấy dành cho hai người.”⁹⁴ Rõ ràng, John, Sr. đã không bị thuyết phục. Ngay

sau lời biện hộ của Harold, ông phàn nàn với Edith rằng John, Jr. đang quá tải với công việc từ thiện và đổ lỗi cho những người con rể của mình: “Cha chỉ ước Harold và Parmalee, với đôi vai rộng của họ, trở thành trái tim và linh hồn gánh vác công việc này với chúng ta.”⁹⁵ Tuy nhiên, không rõ họ có thể làm điều đó mà không phụ thuộc vào Rockefeller hay không, người không bao giờ hiểu rõ mong muốn tự do của họ nhằm thoát khỏi sự hiện diện áp chế của ông.

Trong khi Parmalee muốn giữ khoảng cách với John, Sr., ông ta không thể từ bỏ những phần thưởng tài chính đi kèm với mối quan hệ này. Năm 1912, Rockefeller đã đảm bảo thu nhập hàng năm 30.000 đô-la cho công việc pháp lý của Parmalee; nếu ông ta không thể đạt tới mức đó, Rockefeller sẽ bổ sung phần bù đắp. Không rõ là Parmalee đột nhiên lười biếng hay trải qua đợt suy giảm đột ngột trong kinh doanh, nhưng hai năm sau, Rockefeller đã phải trả 26.000 đô-la tiền lương của ông ta. Hai năm sau đó, ông tăng gấp đôi khoản đảm bảo thu nhập của Parmalee lên mức 60.000 đô-la. Trong khi đó, khoản trợ cấp hàng năm của Alta tăng lên đến 50.000 đô-la vào năm 1914. Bằng cách chuyển tiền nhiều hơn cho Alta và Parmalee và trao cho họ điều kiện để trả các hóa đơn, Rockefeller hy vọng chấm dứt cuộc xung đột liên tục giữa họ và John, Jr. về tiền bạc - điều mà ông nên thực hiện ngay từ đầu.



*Ida Minerva Tarbell, ngồi trước bàn làm việc tại Tạp chí McClure, năm 1898
(Được phép của Bảo tàng Drake Well)*

Tiền cũ (old-money) là “một lượng lớn tài sản, của cải thừa kế của những gia đình thượng lưu từ lâu đời” hoặc “một người, một gia đình hay một dòng họ giàu có nhờ tài sản thừa kế”. Thuật ngữ này miêu tả tầng lớp người giàu giữ được vị thế giàu có của mình qua nhiều thế hệ. (ND)↩

Bóng cửa: Môn thể thao tương tự golf nhưng golf thì đánh xuống lỗ, còn bóng cửa thì đánh vào cầu môn kích thước khoảng 15 x 15 cm. (ND)↩

CHƯƠNG 21

1. *The New Era*, ngày 11 tháng 6 năm 1897.

2. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1615.

3. *McClure's Magazine*, tháng 8 năm 1905.

4. *Middletown (Connecticut) Press*, ngày 3 tháng 4 năm 1922.

5. RAC-FTG, B3 F57, “The Secret of Mr. Rockefeller’s Character and Success.”

6. *Middletown (Connecticut) Press*, ngày 3 tháng 4 năm 1922.

7. RAC, III 2.H B3 F15, “Phỏng vấn Elias M. Johnson.”

8. RAC, III 2.H B3 F15, “Phỏng vấn Elias M. Johnson.”

9. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 133.

10. RAC, III 2.H F18, "Golf with John D. Rockefeller."

11. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.13, “Golf with Rockefeller.”

12. *Memphis (Tennessee) Commercial Appeal*, ngày 21 tháng 10 năm 1918.

13. RAC, tập 214, số 98.

14. AN, B126, thư gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 2 tháng 9 năm 1893.

15. RAC-FTG, B3 F57, "The Secret of Mr. Rockefeller's Character and Success."

16. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 34.

17. AN, B126, thư từ John D. Rockefeller, Jr., cho Everett Colby, ngày 24 tháng 9 năm 1900.

18. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 293.

19. RAC, tập 212, số 472, thư gửi cho Laura Rudd, ngày 29 tháng 11 năm 1904.

20. AN, B117 F60, tháng 1-2 năm 1906.

21. Veblen, *The Theory of the Leisure Class*, tr. 37.

22. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 37.

23. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 291.

24. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 228.

25. AN, B132, thư từ George D. Rogers gửi đến Laura S. Rockefeller, ngày 11 tháng 3 năm 1892.

26. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 86-87.

27. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1414.

28. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 116.

29. Biggar, *Compiègne and Personal Reminiscences*, tr. 97.

30. RAC-FTG, B1 F21, thư từ Charles Eliot gửi đến Frederick T. Gates, ngày 23 tháng 12 năm 1910.

31. *The New York Herald*, ngày 3 tháng 10 năm 1907.

32. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.14, “Ira Warner Memo.”

33. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 139.

34. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Miss Tarbell, etc.”

35. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Bad Temper.”

36. RAC, tập 213, số 307, thư gửi cho Watson Van Duyne, ngày 27 tháng 3 năm 1905.

37. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 23.

38. RAC, tập 217, số 355, thư gửi cho George Rogers, ngày 31 tháng 3 năm 1906.

39. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 23.

40. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1267.

41. RAC, tập 213, số 307, thư gửi cho Watson Van Duyne, ngày 27 tháng 3 năm 1905.

42. RAC, III 2.Z B22, John D. Rockefeller, Jr., trích dẫn trong một bài báo của Associated Press, đính kèm một lá thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 15 tháng 5 năm 1935.

43. RAC, tập 235, số 464, thư gửi cho Dr. Henry Moeller, ngày 15 tháng 11 năm 1911.

44. RAC, III 1 SL B2 F10, nhật ký Laura S. Rockefeller, tháng 3 năm 1901.

45. AN, B133.

46. *McClure's Magazine*, tháng 8 năm 1905.

47. RAC, tập 216, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 1 tháng 11 năm 1905.

48. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 31-32.

[49](#). AN, B130, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến W. R. Harper, ngày 24 tháng 9 năm 1892.

50. RAC, III 1 SL B2 F10, nhật ký Laura S. Rockefeller, tháng 4 năm 1904.

51. RAC, III 2.A B32 F250, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 14 tháng 3 năm 1915.

52. AN, B128, “Phỏng vấn H. V. Sims.”

53. AN, B128, “Phỏng vấn H. V. Sims.”

54. Như trên, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Allan Nevins, ngày 8 tháng 2 năm 1940.

55. RAC, III 2.Z B20, thư từ Laura S. Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 17 tháng 6 năm 1895.

56. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 58.

57. RAC-CAS, II, thư từ Charles A. Strong gửi đến William James, ngày 6 tháng 12 năm 1895.

58. Elizabeth de Cuevas, phỏng vấn tác giả.

59. RAC, tập 219, số 6, thư gửi cho Reverend Charles Aked, ngày 18 tháng 2 năm 1907.

60. Flynn, *God's Gold*, tr. 450.

61. William James, *Selected Unpublished Correspondence*, tr. 382, thư từ William James gửi đến Macmillan Company, ngày 22 tháng 10 năm 1901.

62. RAC-CAS.

63. William James, *The Letters of William James*, tập II, tr. 229, thư từ William James gửi cho vợ mình, ngày 13 tháng 5 năm 1905.

64. Lewis, *The Jameses*, tr. 545.

65. William James, *The Correspondence of William James*, tập III, tr. 225, thư từ William gửi cho Henry James, ngày 29 tháng 1 năm 1904.

66. AN, B131, thư từ William James, ngày 1 tháng 6 năm 1909.

67. RAC, III 2.2 B49 F23, thư từ Bessie Strong gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 3 năm 1904.

68. RAC-CAS, II, thư từ Charles A. Strong gửi đến William James, tháng 10 năm 1903.

69. McCormick, *George Santayana*, tr. 553.

70. McCormick, *George Santayana*, tr. 553.

71. Lewis, *The Jameses*, tr. 546.

72. *The Chicago Daily News*, ngày 12 tháng 3 năm 1931.

73. RAC, III 2.Z B49 F23, thư từ Harold McCormick, ngày 28 tháng 9 năm 1895.

74. *The New York Evening Journal*, ngày 31 tháng 8 năm 1932.

75. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 137.

76. RAC, tập 223, số 102, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 20 tháng 4 năm 1908.

77. *The New York Evening Journal*, ngày 31 tháng 8 năm 1932.

78. *The New York Evening Journal*, ngày 31 tháng 8 năm 1932.

[79.](#) RAC, III 2.Z B49 F23, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 11 tháng 10 năm 1905.

80. RAC, tập 215, số 462, thư gửi cho Cyrus McCormick, ngày 17 tháng 10 năm 1905.

81. AN, B116 F56, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 19 tháng 11 năm 1902.

82. AN, B116 F57, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 26 tháng 1 năm 1903.

83. RAC, III 2.A B33 F253, thư từ Harold McCormick, ngày 10 tháng 1 năm 1919.

84. AN, B117 F64, thư từ Frederick T. Gates, ngày 11 tháng 11 năm 1910.

85. RAC, III 2.Z B49 F23, thư từ Alta Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 2 tháng 9 năm 1889.

86. RAC, III 2.Z B49 F25.

87. RAC, III 1 SL B2 F10, nhật ký Laura S. Rockefeller, tháng 7 năm 1912.

88. AN, B122, "Talk with Everett Colby."

[89](#). RAC, III 2.Z B20, trích trong thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi Laura S. Rockefeller, ngày 25 tháng 6 năm 1895.

90. RAC, III 2.Z B49 F23, thư từ Alta Rockefeller gửi John D. Rockefeller, Jr., ngày 31 tháng 3 năm 1900.

91. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 76-77.

92. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 156.

93. RAC, R62 B31 F237, thư từ Alta Rockefeller, ngày 4 tháng 2 năm 1915.

94. RAC, III 2.Z B49 F23, thư từ Harold McCormick, ngày 25 tháng 3 năm 1915.

95. RAC, III 2.A B32 F250.

CHƯƠNG 22

THIÊN THẦN BÁO THÙ

Cuộc giải vây nhằm thanh tẩy toàn bộ Standard Oil sau cuộc bầu cử năm 1896 của William McKinley chỉ tồn tại trong khoảng thời gian ngắn ngủi. Bất chấp cơn bộc phát thịnh vượng đột ngột, các cử tri vẫn cảnh giác với các công ty độc quyền mới và những kẻ mới phát đầy sung mãn đã tạo ra chúng. Cuộc vận động nhằm ngăn chặn tò-rót rất sôi nổi, bất cứ lúc nào cũng có thể lên đến cấp độ nhà nước. Một lần nữa, loạt đạn đầu tiên chống lại Standard Oil đã nổ ra ở Ohio. Tổng chương lý tiểu bang, Frank Monnett - người nổi nghiệp nhà vận động David K. Watson - là con trai của một nhà truyền giáo thuộc Hội Giám lý, một cựu luật sư đường sắt, một công chức chăm chỉ. Năm 1897, ông tiếp đón nhà lọc dầu độc lập George Rice, người đã thuyết phục ông rằng Standard Oil chưa bao giờ tuân thủ quyết định năm 1892 về việc tách Standard ở Ohio khỏi tò-rót. Để kiểm soát các đối thủ của mình, Rice đã mua sáu cổ phần thông qua giấy chứng nhận tò-rót của Standard Oil. Khi ông cố gắng mua chúng nhằm đổi lấy cổ phần rải rác trong 20 công ty thành viên bị chia tách bởi quyết định năm 1892, các nhà ủy thác thanh toán nợ - bao gồm cả Rockefeller - đã trì hoãn trong bốn năm. Giờ đây, năm năm sau phán quyết, 27 triệu đô-la trong giấy chứng nhận tò-rót vẫn không được bồi thường. Ngày 9 tháng 11 năm 1897, Monnett cáo buộc Standard ở Ohio chưa bao giờ lên kế hoạch nghiêm túc để hủy bỏ tò-rót và bị khinh miệt tại tòa án. Tất cả là một trò lừa bịp nhằm xoa dịu các viên chức chống tò-rót.

Việc nghỉ hưu của Rockefeller bắt đầu gắn với bản chất của một vở bi kịch Hy Lạp tàn nhẫn: Ngay khi ông tìm cách giải thoát mình khỏi tò-rót, những rắc rối pháp lý của nó càng thêm sâu sắc. Quá quen với một lịch sử lâu dài về tính gian dối của Standard Oil, cả báo chí và công chúng đều chế nhạo việc về hưu của ông như là một trò bịp bợm phô trương nhằm tránh né

những bằng chứng buộc tội. Điều đó đã thách thức các quan niệm chung về sự hèn hạ khi nghĩ người đàn ông đó đã vứt bỏ “đứa con” mà ông mất bao năm để “nuôi dạy”.

Để tiến hành vụ kiện này, Monnett đã nhờ một ủy viên hội đồng tài giỏi thẩm vấn các nhân chứng ở New York. Ngày 11 tháng 10 năm 1898, Rockefeller được triệu tập để làm chứng tại khách sạn New Amsterdam, bên khởi tố hy vọng sẽ kích động ông thừa nhận rằng ông đã trì hoãn việc thanh toán nợ của tờ-rót. Trải qua hơn năm giờ thẩm vấn, Rockefeller, vẫn luôn điềm tĩnh, nói nhỏ đến mức mọi người phải cố gắng tai mới nghe được, và ông thừa nhận rất ít đến nỗi ngày hôm sau, tờ *World* đã chạy tiêu đề “Rockefeller câm như hến”.¹ Thời gian các luật sư của Standard phản đối các câu hỏi còn nhiều hơn thời gian Rockefeller trả lời chúng. Một lần nữa, ông đã phủ kín quá khứ của mình bằng một màn sương dày đặc. Như tờ *Word* lạnh lùng nhận định: “Đức hạnh của sự lãng quên, một trong những đức tính quý báu nhất mà một nhà độc quyền ngồi ở ghế bị cáo sở hữu, đã được ông Rockefeller thể hiện ở mức độ cao nhất.”²

Rockefeller, như mọi khi, phủ nhận niềm tin rằng bất cứ ai cũng có thể phản đối Standard Oil một cách hợp pháp. Một lần nữa, ông đã trở lại với lời giải thích quanh co rằng những vụ tranh tụng đệ đơn chống lại ông chỉ là những âm mưu chiếm đoạt vốn đưa ra như dịch vụ công cộng. Sau đó, ông nói rằng động cơ của Monnett là “tổng tiền Công ty Standard Oil” và rằng ông ta là “kẻ đồng lõa với George Rice”.³ Rockefeller trấn áp những dấu hiệu khiêu khích tại phiên điều trần nhưng có vẻ sắc bén hơn những lần trước đó. Các phóng viên ghi nhận những hành vi che giấu sự bòn chòn - cách ông liên tục thay đổi sức chịu đựng của mình, như gác và đổi chân, sờ gáy, phùng má và bặm môi.

Vào phần cuối lời khai, Rockefeller, rõ ràng đã bót căng thẳng, làm điều gì đó rất bất thường: ông đi thẳng đến George Rice, chìa bàn tay mình ra và cố gắng bắt chuyện với ông ta. Ông đột nhiên muốn trò chuyện, như hai tờ báo đưa tin:

“Ông khỏe chứ, ông Rice? Giờ đây, chúng ta đều đã già rồi nhỉ? Không phải trước đây ông rất muốn xin lời khuyên của tôi hay sao?”

“Có lẽ sẽ tốt hơn cho tôi nếu tôi làm thế,” Rice nói, trừng mắt nhìn Rockefeller. “Ông đã hủy hoại doanh nghiệp của tôi, như ông từng nói.”

“Suyt! Suyt!” Rockefeller ra dấu rồi rời đi.

“Ông đã làm thế, ông đã hủy hoại tôi,” Rice khẳng định, đuổi theo ông. (Rice, một doanh nhân tốt bụng, có lẽ đã phóng đại tình huống.)

“Suyt! Suyt!” Rockefeller nói, đầu đội mũ lụa. “Tôi đã muốn đưa 10...”

“Thật vô ích khi ông nói ‘suyt,’” Rice cắt ngang. “Ông biết rõ ông đã làm cái chết tiệt gì mà.”⁴

Rockefeller khẽ nhếch mép cười, sau đó biến mất khỏi phòng. Đó là một trong số ít lần trong sự nghiệp đầy bí ẩn của mình mà ông từng phải đối mặt với một kẻ báo oán. Nếu phong cách của Rockefeller là lẩn tránh các cuộc công kích, cuộc điều tra của Monnett đã thể hiện phong cách mạnh bạo từ người kế nhiệm của ông, John D. Archbold. Trên bục nhân chứng, Archbold đã cáo buộc Rice cố gắng cưỡng đoạt 500.000 đô-la từ Standard Oil cho nhà máy lọc dầu của ông ta, và trong giờ giải lao buổi trưa, theo một tờ báo, ông tiến đến chỗ Rice, trở một ngón tay vào mặt ông ta, và nói: “Ông chẳng là cái gì, trừ những lời rỗng tuếch.” “Còn ông thì sao,” Rice vặn lại, “cũng chỉ là kẻ cướp bóc tiền từ người khác.”⁵ Archbold hăng máu đã cư xử như thể công luận không hề quan trọng. Ông không thấy rằng ngày phán xét của Standard Oil nhanh chóng đến gần và rằng ông sẽ sớm cần tất cả bạn bè mà ông có thể tìm được. Trong một cuộc tranh cãi trước đó của mình, với phong cách kiêu ngạo với chính quyền, Archbold nóng nảy la hét đầu khầu với một người đàn ông tên Flagg, một trong những trợ lý của Monnett:

“Hoặc là ông tiếp tục hoặc tôi sẽ vạch mặt ông ngay đây,” Archbold hét vào mặt ông ta.

“Ông không thể làm được đâu dù có cố gắng như thế nào đi nữa,” Flagg nói. “Có cả hàng triệu người như ông, nhưng tôi đâu có sợ.”

“Im đi hoặc tôi sẽ cho ông thấy,” Archbold hét lên.

“Có phải ai cũng thấp kém hơn ông trùm Standard Oil đâu, phải không?”

“Ông biết ông là cái gì mà.”

“Ông là một kẻ hèn nhát và dối trá,” Flagg hét lên.

“Còn ông là một kẻ nói dối hôi thối,” Archbold đáp trả.⁶

Yếu tố thúc đẩy cuộc tranh cãi dữ dội này là hành động đốt các hồ sơ của công ty tại một cơ sở Standard Oil ở Cleveland. Monnett đã buộc tội Standard ở Ohio lén lút trả cổ tức cho người có giấy chứng nhận tờ-rót sau năm 1892, điều mà Rockefeller và các quan chức khác phủ nhận. Để giải quyết vấn đề này, tòa án tối cao tiểu bang yêu cầu Standard Oil ở Ohio phải trình ra sổ sách vào tháng 12 năm 1898. Hai tuần sau đó, các báo cáo cho thấy nhân viên Standard đã thiêu hủy 16 thùng sổ sách. Giữa một cuộc tranh cãi mang tầm quốc gia, các luật sư của Standard phủ nhận rằng các thùng chứa sổ sách “thiêu hủy” được điều tra. Virgil Kline, luật sư của Standard Oil cho biết công ty đã thiêu hủy “những tài liệu ‘rác’” - nhưng ông đã từ chối đưa ra các sổ sách thích đáng.⁷ Monnett nghĩ những sổ sách này bị tiêu hủy để bảo vệ Rockefeller. Như ông nói với Henry Demarest Lloyd: “Tôi cho rằng những sổ sách đã bị đốt ít nhất một phần... Họ bị buộc phải hoặc để sổ sách chống lại ông Rockefeller... hoặc đứng dậy thách thức và che giấu sổ sách trước tòa án.”⁸

Trong số các cáo buộc nguy hiểm khác, Standard Oil được cho là đã thuê Hãng Quảng cáo Malcolm Jennings để quảng bá sản phẩm của mình trên báo chí ở Ohio và Indiana để đổi lấy các mục tin tức thuận lợi. Cáo buộc giật gân nhất được loan báo bởi Monnett rằng ông ta đã tham gia một âm mưu giả định bởi Standard Oil nhằm hối lộ ông này từ bỏ vụ kiện, giống như đã được xác nhận với David K. Watson. Monnett nói rằng một phái viên vô danh đã đến văn phòng ở Columbus của ông ta với lời đề nghị 400.000 đô-la. Số tiền này được đặt trong một két an toàn ở New York, và Monnett được trao chìa khóa. Các luật sư Standard đã kháng cự quyết liệt điều này, yêu cầu nêu tên của đại diện chính thức của họ. Khi Monnett không xác định được anh ta, dẫn lý do lo sợ bị trả thù, ông đã khiến mọi người nghi ngờ câu chuyện. Trong một tuyên bố sau đó, ông ta nêu ra cái tên Feargus Charles Haskell và Frank Rockefeller là thủ phạm. Các giấy tờ của Rockefeller, thật không may, đã không làm sáng tỏ tình hình.

Trước khi Monnett có thể gây tổn thương lâu dài cho Standard Oil, ông đã trở thành nhân vật không được hoan nghênh trong nhiều cơ quan của Đảng Cộng hòa. Ông đặc biệt nổi cơn thịnh nộ với Thượng nghị sĩ Joseph B. Foraker của bang Ohio, người thuộc biên chế của Standard Oil. (Chỉ tính riêng trong năm 1900, Archbold đã giải ngân 44.500 đô-la phí vận động hành lang đối với các thượng nghị sĩ.) Tại một cuộc họp ở Washington, Foraker tặng Monnett một bài học ngắn nhưng khó quên về thực tế chính trị ở Ohio. Monnett kể lại cuộc thảo luận:

Ban đầu, tôi đã thảo luận về sai lầm và nguy hiểm của việc [Foraker] đại diện cho các tờ-rót này, những tội phạm hình sự và dân sự của tiểu bang, miễn là ông ta cũng như bản thân tôi quan tâm đến phúc lợi của người dân Ohio. Ông ta nói với tôi rằng ông ta không bao giờ được phép để việc hành pháp của mình can thiệp vào chính trị hay hoạt động chính trị can thiệp vào công tác hành pháp, và nói thêm rằng ông ta là một thẩm phán có đạo đức nghề nghiệp. Sau đó, ông ta đã đưa ra nguyên nhân dẫn đến hành động chống lại các công ty này và nhắc nhở tôi về sức mạnh to lớn về tài chính cũng như chính trị của đám đông Standard Oil. Sau cuộc nói chuyện ngắn, ông ta đã hỏi tôi về việc trì hoãn vụ kiện để hỗ trợ ông ta. Tôi kiên quyết từ chối việc từng đồng ý với ông ta về điều này. Ông ta đã nhắc lại sức mạnh to lớn của Oil Trust với bất cứ ai chống đối nó.⁹

Đúng như cảnh báo của Foraker, Monnett đã thất bại trong việc trở thành tổng chương lý của Đảng Cộng hòa vào năm 1899; và khi vỡ mộng, ông ta gia nhập Đảng Dân chủ hai năm sau đó.

•••

Dù vụ kiện Ohio thất bại nhưng nó cảnh báo tờ-rót về sự cần thiết cho một cơ cấu tập đoàn bền vững có thể vượt qua những thách thức pháp lý. Kể từ năm 1892, Standard Oil đã duy trì một thỏa thuận tạm thời, trong đó 17 cổ đông hàng đầu, nhiều người trong số họ là các nhà ủy thác thanh toán nợ, đã nắm đa số cổ phiếu của 20 công ty thành viên. Những cựu chiến binh ngành dầu mỏ giờ đây đã già đi - Archbold, bước sang độ tuổi 50, là một trong những người trẻ nhất - và bởi họ đã liên kết các đơn vị Standard Oil với nhau, nên họ sợ rằng nếu họ chết, những người thừa kế của họ có thể tranh cãi, bán cổ phần, hoặc nếu không thì đe dọa sự gắn kết của tờ-rót. Đã đến lúc tìm cho tập đoàn một khuôn khổ vững chắc.

Tờ-rót từ lâu phải vật lộn với những trói buộc pháp lý vốn đã ngăn cản các công ty nắm giữ cổ phiếu trong các tập đoàn ngoài tiểu bang. Năm 1898, khi thấy những tiếng la hét chống lại các tờ-rót, Quốc hội Mỹ đã thành lập ủy ban Công nghiệp Mỹ để nghiên cứu nền kinh tế quốc gia. Làm chứng trước hội đồng một năm sau đó, Rockefeller than vãn về sự lỗi thời mang tính pháp lý này. “Hình thức Liên bang của chính phủ chúng ta đã khiến mỗi tập đoàn được tạo ra bởi một tiểu bang, độc lập với mọi tiểu bang khác, vì thế những người làm kinh doanh cần thông qua đại diện tập đoàn để tổ chức các tập đoàn trong một số hoặc nhiều tiểu bang khác nhau, nơi công ty của họ tọa lạc.”¹⁰ Để khắc phục vấn đề, Rockefeller đã tán thành một bộ luật hợp nhất liên bang, ngay cả khi có một biện pháp điều chỉnh của chính phủ đi kèm với nó.

Trong khi đó, Standard Oil đã được hỗ trợ bởi những sửa đổi gần đây trong bộ luật hợp nhất New Jersey. Vào tháng 6 năm 1899, tuy trải qua một sự thay đổi hình thức, Standard Oil đã trở thành một tổng công ty chính thức dưới bộ luật New Jersey với công ty mẹ hợp pháp, Standard Oil ở New Jersey, kiểm soát cổ phiếu của 19 công ty lớn và 22 công ty nhỏ. Dù sở hữu hơn một phần tư cổ phần, nhưng Rockefeller vẫn muốn nghỉ hưu và né tránh trách nhiệm điều hành. Lo rằng ông sẽ từ bỏ vai trò lãnh đạo danh nghĩa trong bối cảnh rắc rối pháp lý, các đồng nghiệp của ông nhấn mạnh rằng ông vẫn là chủ tịch danh dự. “Tôi đã từ chối bất kỳ vị trí chính thức nào tại Công ty Standard Oil ở New Jersey vào năm 1899,” ông sau đó nói với Harold McCormick, “và kêu gọi em trai của tôi [William] đảm nhận vị trí này, nhưng khi nó từ chối và tất cả những người khác đang rất bận, tôi được gọi là Chủ tịch, và kể từ đó, mặc dù nắm giữ vị trí này nhưng mãi mãi chỉ là danh nghĩa.”¹¹ Luôn bí ẩn trước công chúng nói chung, Rockefeller không bao giờ tham dự một cuộc họp hoặc thảo ra một bảng lương, và Archbold, Phó Chủ tịch mới, là người điều hành tổ chức.

Xét ở nhiều khía cạnh, Standard Oil đã đạt được ảnh hưởng lớn nhất vào những năm 1890. Giờ đây, nó đã chiếm tới 84% tổng sản phẩm xăng dầu bán ra tại Mỹ và bơm ra một phần ba lượng dầu thô - tỷ lệ cao nhất từng đạt được. Sau nhiều năm hứng chịu những lời tiên tri bi đát rằng ngành công nghiệp có thể biến mất, triển vọng kinh doanh không hề sáng sủa hơn, dù việc sử dụng điện ngày càng tăng. Doanh số bùng nổ trong mọi thứ từ bếp dầu, đèn phòng khách đến vé-cô-ni, đã hấp thu trữ lượng dầu và đẩy giá lên.

Năm 1903, hải quân Anh đã trang bị một số tàu chiến sử dụng dầu nhiên liệu thay vì than, thu hút sự chú ý của Hải quân Mỹ. Sáp parafin đã trở thành chất cách điện quan trọng trong sự phát triển của lĩnh vực điện thoại và ngành công nghiệp điện. Đáng kể nhất, ô tô hứa hẹn sẽ tiêu thụ xăng dầu, phụ phẩm rẻ tiền, vô dụng, và Standard Oil đã khai thác các nhà sản xuất ô tô mới. Khi Henry Ford tung ra chiếc xe đầu tiên của mình, Charlie Ross, một nhân viên bán hàng của Standard Oil, đã ủng hộ một thùng Dầu Đỏ Đại Tây Dương của tờ-rót. Số lượng ô tô đăng ký tại Mỹ nhảy vọt từ 800 chiếc vào năm 1898 lên 8.000 chiếc vào năm 1900. Khi anh em nhà Wright cất cánh trên chiếc máy bay đầu tiên từ Kitty Hawk vào năm 1903, chuyến bay của họ đã được vận hành bằng xăng, vốn được nhân viên bán hàng của Standard Oil mang đến tận nơi. Những ứng dụng xăng dầu mới này đã bù đắp nhiều hơn cho sự suy thoái của ngành kinh doanh dầu hỏa.

Dù có một số đối thủ cạnh tranh hiệu chiến tại quê nhà như Pure Oil, nhưng sự độc quyền của Standard Oil dường như vẫn an toàn trong những năm 1890. Tuy nhiên, sự phát triển trong và ngoài nước Mỹ đã sớm đe dọa quyền lực của nó thậm chí trước khi viên chức chống độc quyền Teddy Roosevelt xuất hiện. Vào cuối những năm 1890, Nga tạm thời vượt qua Mỹ để trở thành nhà sản xuất dầu thô lớn nhất thế giới, chiếm 35% thị trường thế giới. Sự độc quyền toàn cầu của tờ-rót làm xói mòn rõ rệt trên các mặt trận khác: Công ty Burmah Oil mới thành lập đã tích cực bán dầu tại các thị trường Ấn Độ, công ty Hoàng gia Hà Lan đã mở rộng giàn khoan ở Sumatra, và Công ty Vận tải và Thương mại Shell đã đẩy mạnh hoạt động ở Đông Á. Vào tháng 10 năm 1901, Ngài Marcus Samuel của Shell bí mật tổ chức cuộc đàm phán tại số 26 Broadway. Archbold báo cáo với Rockefeller: “Công ty này [Shell] là đại diện phân phối quan trọng nhất về dầu tinh chế trên khắp thế giới, nằm ngoài các lợi ích riêng của chúng ta. Ông ta có mặt ở đây chắc chắn là để đề nghị chúng ta về một liên minh nào đó, phù hợp với phần doanh số trong lợi ích to lớn của công ty họ.”¹² Hai tháng sau, lo sợ phải nhượng lại quá nhiều quyền lực cho Archbold, Samuel đã ký một thỏa thuận với Henri Deterding của công ty Hoàng gia Hà Lan, tạo ra một liên minh to lớn mới mẻ cùng với gia tộc Rothschild ở Pháp. Archbold đã đáp lại mỗi đe dọa mới này bằng những cuộc chiến giá cả liên tục.

Tình hình trong nước Mỹ không còn những trò gian lận. Năm 1900, Công ty Waters-Pierce, công ty marketing giả mạo của Standard Oil, bị trục xuất

khỏi Texas vì vi phạm luật chống độc quyền của tiểu bang. Nó đã chiếm 90% thị trường dầu mỏ, thu về nỗi hổ thẹn lớn cho hoạt động bán hàng khốc liệt. Sự chậm trễ pháp lý này rất quan trọng, vì nó đã trục xuất tở-rớt khỏi tiểu bang vào đêm trước cuộc cách mạng. Năm 1901, các nhà khoan dầu ở Beaumont, bang Texas, đã có một khám phá lớn trên gò đất Spindletop ẩm đạm, nơi phun trào lượng dầu mỏ khổng lồ tương đương hàng chục nghìn thùng trong một vài ngày trước khi bị giới hạn. Sự bùng nổ dầu ở Texas, vốn tạo ra 500 công ty mới chỉ trong năm đầu tiên, đã vẽ lại bản đồ ngành công nghiệp. Vào năm 1905, Texas đã chiếm hơn một phần tư lượng dầu thô được bơm lên ở Mỹ. Sự phản đối phổ biến nhắm vào Standard Oil ở Texas đã ngăn cản tở-rớt khỏi động thái nhằm tiêu diệt các đối thủ cạnh tranh mới, mặc dù tở-rớt đã có một vài chi nhánh tinh chế ở đó. Khi nhà Mellon, người đã tài trợ Spindletop, chào bán nó cho Standard Oil, họ được một giám đốc thông báo thẳng thừng: “Chúng tôi đang rút đi. Sau sự việc ông Rockefeller bị bang Texas xử lý, ông ấy sẽ không bao giờ bỏ ra một xu nào vào bang Texas này nữa.”¹³ Standard bị chững lại và ngậm ngùi chứng kiến sự nổi lên của một loạt nhà sản xuất cạnh tranh, bao gồm Công ty Gulf Oil & the Texas, sau này gọi là Texaco.

Vì vậy, trong khi các nhà cải cách rầm rộ lên án sự toàn năng của Standard Oil, thì việc độc quyền của nó đã nhanh chóng đổ vỡ trong và ngoài nước Mỹ. Vào đầu những năm 1900, cùng với các cuộc đình công tại California, Lãnh thổ người Anh-điêng (sau này là Oklahoma), Kansas và Illinois, ngành công nghiệp đã trở nên quá rộng lớn và vượt xa khả năng kiểm soát của Standard Oil. Có lẽ không phải là quá cường điệu khi nói rằng các vụ kiện chống độc quyền nhắm đến tở-rớt vào đầu những năm 1900 không chỉ muộn màng mà còn nhanh chóng trở nên không cần thiết.

•••

Sau khi một người theo chủ nghĩa vô chính phủ trẻ tuổi ám sát William McKinley ở Buffalo vào tháng 9 năm 1901, cả nước Mỹ đã bị càn quét bởi một cơn rúng động lan rộng đến nỗi các cuộc nổ súng đã tạo thành một phần trong âm mưu rộng lớn hơn. Tại Chicago, một người bán hàng đã thu hút các phóng viên bằng những câu chuyện ông ta nghe được tại một ga tàu địa phương nơi mà J. P. Morgan và John D. Rockefeller được đề cập như

những mục tiêu ám sát dễ dàng. Một nhóm bảo vệ vũ trang hạng nặng đã bao quanh nơi cư trú của Rockefeller mà ông không hề giao tiếp với ai.

Hóa ra, mối đe dọa nghiêm trọng nhất quyền lợi của người khổng lồ không phải xuất phát từ đợt tấn công bằng súng đạn, trong bóng tối mà từ người chiếm giữ Nhà Trắng mới, Theodore Roosevelt, 43 tuổi. Miễn là McKinley còn ở Nhà Trắng, Rockefeller vẫn có niềm tin tuyệt đối rằng lợi ích kinh doanh của ông sẽ được bảo vệ. “Nước Mỹ thực sự đáng được chúc mừng sau cuộc bầu cử của ông McKinley,” ông viết vào tháng 11 năm 1900. “Với lợi ích tài chính trên nền tảng vững chắc, bốn năm kế tiếp sẽ mang lại nhiều phúc lợi chung cho người dân Mỹ.”¹⁴ Tuy nhiên, đối với Roosevelt, người mà ông xem là “sắc sảo nhất trong các chính trị gia”, Rockefeller biết rằng ông đã có một đối thủ đáng gờm.¹⁵

Trong một thế giới chính trị bị thoái hóa bởi những ông chủ tham nhũng và những tay sai chính trị đắc lực, Teddy Roosevelt* là người hiếm có: một người đàn ông khá giả, có học thức. Là hậu duệ của thực dân Hà Lan di cư đến New Amsterdam trước năm 1648, sau đó tạo ra của cải nhờ vào bất động sản ở Manhattan, Roosevelt, giống như những người bạn thượng lưu của mình, cảm thấy bị xúc phạm bởi đạo đức bản thủ của giai cấp công nghiệp mới. Là ủy viên hội đồng lập pháp tiểu bang New York vào năm 1883, kẻ phản bội quý tộc đã xỉ vả Jay Gould và đồng bọn của ông ta là những thành viên của “tầng lớp tội phạm giàu có”.¹⁶ Năm 1886, Rockefeller đã đóng góp 1.000 đô-la cho chiến dịch thị trường không thành công của Roosevelt vì ông lo sợ nhiều hơn về chính sách thuế đơn nhất đã được một trong những đối thủ của ông, Henry George, tán thành. Chạy đua cho chức Thống đốc New York vào năm 1898, Roosevelt chấp nhận khoản đóng góp của Henry Flagler và một số giám đốc điều hành phố Wall, những người mà ông ta nhanh chóng chơi trò hai mặt bằng việc ban hành một loại thuế về nhượng quyền thương mại tập đoàn và hỗ trợ quy định nhà máy. Là một nhà truyền giáo tranh đấu đã chống lại sự phân chia giai cấp, ông ta từng cảnh báo rằng các chính trị gia nên bỏ qua sự bất mãn chung về tình trạng nguy hiểm của các tờ-rót. Nếu họ bị mắc kẹt trong sự bỏ bê tự do kinh tế, ông dự đoán, “thì đám đông sẽ đi theo những người lập dị ủng hộ một chính sách ngớ ngẩn, mà không hề ủng hộ điều gì khác.”¹⁷ Henry Flagler khó hiểu lấp lửng: “Tôi không biết dùng từ ngữ nào để bày tỏ cảm xúc của mình về ông Roosevelt.”¹⁸ Các doanh nhân New York mong thoát khỏi Roosevelt

đến nỗi họ muốn ông ta rời khỏi vị trí thống đốc và bước vào danh sách ứng cử viên phó tổng thống dựa trên chiếc vé của McKinley vào năm 1900. Roosevelt luôn tin rằng Standard Oil là một phần trong nỗ lực nhằm loại ông ta ra khỏi nền chính trị tiểu bang.

Năm 1901, hầu như tất cả các nhà công nghiệp Mỹ đều đã chuyển sang học thuyết hợp tác được Rockefeller truyền bá và lo sợ danh tiếng của Teddy Roosevelt như là một viên chức chống tò-rót, ngay cả khi môi lo âu đã bị thổi phồng đôi chút. Giống như Rockefeller, vị Tổng thống mới đã ủng hộ việc củng cố ngành công nghiệp để khai thác tính kinh tế theo quy mô. Bị William Jennings Bryan và Robert La Follette chế giễu về việc thủ tiêu các tò-rót, ông ta lập luận rằng bất kỳ tiến trình nào như thế đều sẽ ngăn chặn xu hướng tự nhiên của nền kinh tế. “Phần lớn các quy định pháp luật không chỉ được đề xuất mà còn được ban hành chống lại các tò-rót chứ tuyệt đối chẳng có ai thông minh hơn con bò thời Trung cổ chống lại sao chổi, và chẳng mang lại chút hiệu quả nào.”¹⁹ Roosevelt đã phân biệt giữa các tò-rót xấu, lừa dối người tiêu dùng, và các tò-rót tốt, cung cấp giá cả hợp lý và dịch vụ tốt. Thay vì mù quáng chống tò-rót, ông ta tập trung vào người phạm tội nặng nề nhất, và chọn Standard Oil là biểu tượng của các tò-rót đáng nguyên rủa.

Khi Roosevelt trở thành Tổng thống, Mark Hanna giục ông ta trấn an các doanh nhân thất thường bằng cách tránh những tuyên bố mang tính khiêu khích. Với vẻ hứng thú tinh quái, vị Tổng thống trẻ đã tổ chức một bữa chiêu đãi dành cho J. P. Morgan, nói với một thành viên nội các rằng: “Các anh thấy đấy, điều này đại diện cho một phần nỗ lực của tôi nhằm trở thành một người đàn ông bảo thủ trong mối quan hệ với các tầng lớp có ảnh hưởng và tôi nghĩ mình xứng đáng được khích lệ.”²⁰ Ông ta đã xin lời khuyên của Thượng nghị sĩ Aldrich và duy trì thái độ tốt nhất xung quanh các doanh nhân. Vào tháng 11 năm 1901, sau cuộc gặp thân mật với Roosevelt, một trợ lý của Henry Flagler cho rằng ông nên gặp Tổng thống và giải quyết những cảm giác khó chịu giữa họ. “Tôi không tin rằng có một người đàn ông Mỹ nào lại kinh sợ một điều gì đó nhiều như tôi,” Flagler trả lời. “Tôi vui mừng vì anh đã gặp ông ta, bởi tôi chắc chắn không muốn làm điều đó.”²¹ Lời tuyên bố ngạo mạn được cho là sẽ sớm gây ra sự sụp đổ của Standard Oil, vốn đã cư xử với chính phủ liên bang như một thế lực thấp kém, gây cản trở.

Roosevelt bước đi trên sợi dây thăng bằng giữa những nhà cải cách cấp tiến và các vị vua tò-rót. Ông ta đã vận dụng cách thức thông minh khi đưa ra những lời nguyên rửa sắc bén, đột ngột chống lại các công ty, để rồi kèm theo đó là các bài phát biểu hòa giải. Về bản chất, ông ta là một người “lai căng” chính trị: nhiều nhà cải cách chỉ trích gay gắt chủ nghĩa bảo thủ trong khi các doanh nhân lại ủng hộ nhiệt tâm của ông ta. Giống như Franklin Roosevelt trong những năm 1930, ông ta đưa ra các điều chỉnh nhằm cứu nước Mỹ khỏi tình trạng bất ổn xã hội và ngăn chặn nhiều biện pháp cực đoan hơn. Ông ta bị cáo buộc chiếm đoạt các chính sách của William Jennings Bryan, giống như Franklin Roosevelt, người mà về sau bị cho là đã loại bỏ các nhà phê phán cánh tả của mình bằng cách chiếm đoạt nhiều chính sách của họ.

Vào tháng 2 năm 1902, khi các doanh nhân suy đoán về sắc thái thật sự của mình, Roosevelt lại cho thấy ông ta không phải là người dễ chịu. Không hề tham khảo phố Wall, ông ta đệ đơn kiện chống tò-rót đối với Công ty Chứng khoán Miền Bắc, một tập đoàn được J. P. Morgan tạo ra để củng cố ngành đường sắt ở vùng Tây Bắc Thái Bình Dương. Các doanh nhân choáng váng đã bán cổ phiếu. Tuy nhiên, J. P. Morgan không tuyên chiến với Roosevelt và rồi trong năm đó đã giúp ông ta phân xử chấm dứt cuộc đình công than antraxit. Khi Roosevelt chuyển từ vai trò Tổng thống sang vai trò nhà môi giới trung thực giữa tư bản và lao động, Morgan, không giống như Rockefeller thiên cận, nhận thấy rằng Roosevelt sẵn sàng đứng ra nhượng bộ các doanh nhân hợp tác.

Vào đầu năm 1903, Roosevelt ủng hộ Đạo luật Elkins, trong đó tăng cường hình phạt đối với việc giảm giá đường sắt, và hăng hái xúc tiến các kế hoạch dành cho Bộ Thương mại và Lao động mới, bao gồm một Văn phòng Tập đoàn (Bureau of Corporations) với những quyền hạn rộng rãi để điều tra các tò-rót. Văn phòng mới này là yếu tố không thể thiếu đối với chương trình chống tò-rót của ông ta, vì chính phủ liên bang quá nhỏ và bộ trí lực lượng quá mỏng để xử lý các tò-rót về bất cứ điều gì liên quan đến nền tảng bình đẳng. Trong những năm 1890, toàn bộ nhân viên Bộ Tư pháp ở Washington chỉ gồm 18 luật sư. Để đối phó với những gã khổng lồ công nghiệp, Roosevelt cần thêm nhân viên, và đặc biệt là cần thêm thông tin.

Khi lợi ích kinh doanh xung đột với văn phòng, Roosevelt khéo léo dùng báo chí để đe dọa kẻ thù. Vào tháng 2 năm 1903, ông ta đã thông báo với các phóng viên rằng sáu thượng nghị sĩ đã nhận được điện tín từ John D. Rockefeller thúc giục đánh bại văn phòng dự bị bằng những lời sau: “Chúng tôi phản đối luật chống tò-rót. Luật sư của tôi sẽ gặp anh. Mọi việc phải được dừng lại. John D. Rockefeller.”²² Sự tiết lộ động trời này, như Roosevelt mong đợi, đã gây ra một chấn động khủng khiếp. Cái tên Rockefeller giờ đây đại diện cho tính đê hèn của công ty để sự phản đối của ông với văn phòng xuất hiện một cách thuyết phục nhằm chứng tỏ tình cảnh hỗn loạn của nó. Như Teddy Roosevelt thốt lên vui vẻ: “Tôi đã nhận các hóa đơn thông qua việc công bố những bức điện này và tập trung sự chú ý của công chúng vào dự luật.”²³

Sự thật là các bức điện đó đã được gửi bởi John, Jr. sau khi được Archbold hối thúc. Bàng hoàng và bối rối trước sự náo động, John, Jr. tức giận vì đã bị Archbold kéo vào hoạt động vận động hành lang khờ dại này. Việc mọi người tin rằng người cha đáng kính của ông đã tạo ra các bức điện chỉ khiến điều đó thêm xấu hổ. “Tôi mới bước ra khỏi trường cao đẳng của một nhà duy tâm,” sau này ông nghĩ lại, “và ngay lập tức đã bị đẩy vào việc chọn nhận khó khăn của thế giới kinh doanh. Tôi thực sự chưa sẵn sàng cho những việc đó.”²⁴ Không tranh cãi với người lạ, Rockefeller bảo con trai hãy bỏ qua những người chỉ trích ông - “Hãy vui vẻ với thế giới,” ông nói - nhưng John, Jr. vẫn tiếp tục lo nghĩ.²⁵ John, Jr. đã muốn phục hồi thanh danh của gia đình và sống một cuộc đời không bị chê trách, và ở đây, ông đang lợi qua đồng bùn dơ của Standard Oil. Đó là một trong những sự kiện cuối cùng thuyết phục rằng ông quá khát khe đối với sự nghiệp kinh doanh.

Khăng khăng tự cho mình đúng, Teddy Roosevelt không bao giờ quên nỗ lực phá hoại của Standard Oil nhằm vào chính quyền mới của mình, nhưng ông ta là một nhà chính trị thực tế và đã công nhận giá trị hỗ trợ của Standard Oil đối với chiến thắng trong chiến dịch tranh cử năm 1904 của mình. Cố gắng hòa giải một thỏa thuận ngừng đối đầu giữa Standard Oil và Nhà Trắng, nghị sĩ Joseph C. Sibley đã nói với Archbold rằng Tổng thống nghĩ rằng tò-rót dầu mỏ đã luôn thù địch với ông ta, Archbold đã đùa cợt nói: “Tôi lúc nào cũng ngưỡng mộ Tổng thống Roosevelt và đã đọc mọi cuốn sách mà ông ta từng viết, và bảo quản tốt nhất, trong thư viện của tôi.” Sibley đã chuyển câu nói tăng bốc này tới Roosevelt - ngoại trừ, tất nhiên,

lời chế nhạo. “‘Chuyện sổ sách’ đã thu hút cuộc chiến từ phát súng đầu tiên,” Sibley báo cáo lại với Archbold. “Ít nhất thì ông cũng nên đọc tiêu đề của những cuốn sách đó để khởi động tâm trí trước khi bắt tay vào đọc.”²⁶ Sự tái lập mối quan hệ đã không tồn tại trong cuộc bầu cử năm 1904, bởi chỉ một khi cuộc bầu cử kết thúc, vị Tổng thống sẽ cảm thấy vô cùng khó chịu với Standard Oil.

•°•

Khi săn đuổi Standard Oil, Teddy Roosevelt không có đồng minh nào mạnh hơn báo chí. Vào mùa xuân năm 1900, Rockefeller vẫn có thể trấn an một phóng viên rằng việc công khai bệnh vực cho ông sẽ làm lu mờ các bức điện báo cáo bất lợi. “Không ai có thể thành công trong mọi cuộc gọi mà không kích động lòng ghen tỵ và đố kỵ của một số người,” ông thừa nhận. “Người đàn ông điềm đạm mạnh mẽ sẽ đi thẳng, về phía trước và làm việc của mình, và lịch sử sẽ ghi lại chính xác điều đó.”²⁷

Một số xu hướng đã sinh ra một nền báo chí đầy quyết đoán gần đây. Các tờ-rót khổng lồ đã thổi phồng thứ hạng của các nhà quảng cáo trong nước, vỗ béo rất nhiều trang báo định kỳ. Được hỗ trợ bởi công nghệ mới, bao gồm cả máy đánh chữ và ảnh bản kẽm, các tạp chí minh họa hào nhoáng tuôn ra số lượng nội dung nhiều đến mức thời đó được coi là thời hoàng kim của tạp chí Mỹ. Song song với đó là sự trỗi dậy của các tờ báo phát hành đại chúng, nhằm cung cấp cho công chúng khả năng đọc mở rộng. Cạnh tranh trong cuộc chiến phát hành khốc liệt, Joseph Pulitzer, William Randolph Hearst và các ông trùm báo chí khác đã hướng độc giả về phía những lời gièm pha và các chiến dịch vận động. Tuy nhiên, sự chuyên giao thể kỷ đã đánh dấu sâu đậm thời hoàng kim của các tin vắn chỏi tai và nghề báo giật gân, bởi các ấn phẩm tinh vi đã bắt đầu giải quyết những câu chuyện phức tạp, minh họa một cách tùy tiện. Lần đầu tiên trong lịch sử, sinh viên tốt nghiệp cao đẳng đi làm cho các tờ báo và tạp chí, mang đến một sự tinh tế văn chương mới cho một thế giới từng được coi là không xứng với chân giá trị của giới tinh hoa có học thức.

Với đội ngũ các cây viết và biên tập viên nổi tiếng, ấn bản định kỳ ấn tượng nhất là *Tạp chí McClure*, được Samuel S. McClure thành lập vào năm 1893. Vào tháng 9 năm 1901, cùng tháng Roosevelt nhậm chức Tổng thống, biên tập viên quản lý tạp chí, Ida Minerva Tarbell, lên thuyền tới châu Âu để

đàm phán với McClure, sau đó tạm nghỉ ngơi một thời gian ở Vevey, Thụy Sĩ. Trong va li của mình, bà đã mang theo một bản phác thảo cho một chuỗi câu chuyện gồm ba phần về Công ty Standard Oil, dù bà tự hỏi liệu có ai hứng thú với bài tường thuật dài và thực tế về một đế chế kinh doanh - một tập đoàn mà báo chí chưa bao giờ phân tích trước đó hay không.

Câu chuyện Standard Oil đã gắn chặt với thời tuổi trẻ của Tarbell. Sinh năm 1857 trong một căn phòng gỗ cách 48km nơi Drake đã dò trúng dầu hai năm sau đó, bà là người con gái của Vùng đất Dầu. Bà viết trong hồi ký: “Tôi đã lớn lên với giàn khoan dầu, bể chứa dầu, đường ống dầu, nhà máy lọc dầu và giao dịch dầu mỏ.”²⁸ Cha bà, Franklin Tarbell, đã sáng chế những thùng chứa làm từ vỏ cây độc cần, một giao dịch dễ dàng chuyển đổi thành các thùng chứa sau phát hiện của Drake. Nhà Tarbell sống bên cạnh cửa hàng thùng chứa Rouseville của mình, và Ida lúc nhỏ từng cuộn tròn say sưa trong đồng bào thông. Từ nhà đi xuống đồi, băng qua một khe suối, cô sống cạnh một nhà lọc dầu trẻ tuổi tử tế tên là Henry H. Rogers, người về sau nhớ lại nhìn thấy cô gái trẻ đang hái hoa dại trên sườn núi.

Ida nhìn những người đàn ông với con mắt dò xét lướt qua Rouseville trên con đường đầy phép lạ kỳ của Suối Pithole. Franklin Tarbell xây một cửa hàng thùng chứa ở đó và doanh thu tăng vọt trước khi dầu Pithole được phân phối ra ngoài. Nhưng sự phát đạt của Franklin rất mong manh vì dựa trên công nghệ cũ kỹ. Các thùng gỗ sớm bị thay thế bởi các thùng sắt, cha của Ida lao đao vì công nghệ tiên tiến. Sau đó ông đã tìm vận may của mình như một nhà sản xuất và lọc dầu độc lập, cùng lúc Rockefeller đang hợp nhất ngành công nghiệp và loại bỏ các nhà khai thác nhỏ.

Năm 1872, là cô gái 15 tuổi nhạy cảm, Ida đã nhìn thấy thiên đường của mình gần như vỡ vụn bởi Công ty Cải tạo miền Nam (SIC). Khi cha bà gia nhập ủy ban trật tự để ngăn phá hoại bồn chứa của những kẻ chủ mưu, bà cảm động khi nói về cuộc cách mạng. “Ngay lập tức, thế giới trở nên tươi đẹp với tôi,” bà viết.²⁹ SIC đã làm lu mờ thế giới trong sáng của bà. Người cha từng ngheu ngao hát, chơi đàn hạc của người Do Thái và kể những câu chuyện hài hước đã trở thành một người “im lặng và nghiêm khắc”, nuôi nấng đứa con gái nhạy cảm bằng lòng thù hận suốt đời đối với Standard Oil.³⁰ Đối với bà, Standard Oil tượng trưng cho thắng lợi của những kẻ

tham lam trước những con người chân chính, giống như cha bà, một người chơi công bằng và trung thực.

Bà nhớ lại Titusville trong thời thiếu niên của mình đã bị chia rẽ giữa đa số những người dũng cảm chống lại con bạch tuộc và nhóm nhỏ những kẻ cơ hội đã đào thoát theo nó. Trên phố, Franklin đã chỉ ra những kẻ phản bội cho con gái mình thấy. “Những ngày đó, tôi đã nhìn thấy sự khinh bỉ đối với người đàn ông nắm giữ Standard nhiều hơn cả số lượng người từng vào tù ra khám,” bà nói.³¹ Sau một thời gian, gia đình Franklin không nói chuyện với những kẻ đê tiện đã bán mình cho Rockefeller. Việc đó khiến Ida tức giận bởi tờ-rót có thể biến các doanh nhân độc lập, đầy kiêu hãnh trở thành những kẻ quy lụy nhận lệnh của các ông chủ từ xa.

Dù Tarbell được dạy dỗ tử tế hơn Rockefeller, với nhiều cuốn sách, tạp chí, và những đồ xa xỉ nhỏ, nhưng giữa họ lại có điểm chung giữa niềm tin Baptist của nhà Rockefeller và niềm tin Giám lý của nhà Tarbell. Franklin Tarbell khát khe ngăn cấm con mình tiếp xúc với cờ bạc, khiêu vũ và ủng hộ nhiều lối sống khác, bao gồm vận động chống rượu. Ida tham dự các buổi cầu nguyện vào tối thứ Năm và dạy một lớp trẻ vị thành niên trong trường Chúa Nhật. Rụt rè và ham đọc sách, bà có xu hướng, giống Rockefeller, nghĩ ra các giải pháp sáng tạo nhờ sự kiên trì chậm rãi.

Điều khiến Tarbell khác biệt với Rockefeller là sự gan dạ và tò mò không sợ hãi. Là một thiếu niên, mặc cho trào lưu chính thống của gia đình, bà đã cố gắng chứng minh tính đúng đắn của thuyết tiến hóa. Vào thời điểm bà ghi danh vào Cao đẳng Allegheny ở Meadville, bang Pennsylvania, năm 1876 - bà là cô gái duy nhất trong lớp sinh viên năm nhất của trường Giám lý này - bà thích nhìn chăm chú qua kính hiển vi và muốn trở thành nhà sinh vật học. Là một nhà báo, điểm đáng chú ý ở bà là đã hợp nhất khả năng tập trung khoa học vào chi tiết với lòng hăng hái đạo đức. Sau khi tốt nghiệp, Tarbell đã dạy học hai năm tại Chung viện Liên hiệp Poland ở Poland, bang Ohio, sau đó làm việc trong ban biên tập của tờ *The Chautauquan*, một nhánh của phong trào giáo dục người trưởng thành mùa hè, khởi nguồn như một buổi họp trại Giám lý. Phong trào Cơ Đốc giáo tranh đấu sôi nổi, thậm chí đã khiến Ida có tâm hồn cao thượng hơn cả kỳ vọng của bà.

Cao lớn và hấp dẫn, với mái tóc đen, đôi mắt to xám và gò má cao, Tarbell có dáng đi thẳng, phẩm giá bẩm sinh và không bao giờ thiếu những người theo đuổi. Tuy vậy, bà quyết định không bao giờ kết hôn và sống độc thân. Bà rèn cho mình khả năng chống lại bất kỳ cảm xúc nào có thể thỏa hiệp với tham vọng và tính toàn vẹn của mình, và trải qua cuộc đời trong một bộ giáp đạo đức sáng ngời.

Năm 1891, ở tuổi 34, Tarbell chuyển đến Paris với bạn bè và thành lập chi nhánh Bohemian ở Left Bank - một quyết định dũng cảm bất thường đối với một phụ nữ Mỹ trẻ tuổi vào thời điểm đó. Bà đã quyết định viết một cuốn tiểu sử về Girondist Madame Roland trong khi bán các bài báo tự do cho các tòa soạn ở Pennsylvania và Ohio, đồng thời tham dự các lớp học tại Sorbonne. Chăm chỉ và điềm đam, bà gửi hai bài báo trong tuần đầu tiên sống một mình ở Paris. Dù Tarbell đoan trang thật ngạc nhiên khi những người Pháp đào hoa tán tỉnh mình, nhưng bà cũng rất trân trọng quãng thời gian ở Paris. Bà từng phỏng vấn những người Paris nổi tiếng, từ Louis Pasteur đến Emile Zola, gửi cho báo chí Mỹ và giành được nhiều sự ngưỡng mộ về các bài báo sắc sảo, chính xác của mình; bà tuyên bố rằng văn phong của mình đã hấp thụ một vài vẻ đẹp và sự trong sáng của tiếng Pháp. Tuy nhiên, bà đã phải vật lộn trước “bờ vực phá sản không thường xuyên” và dễ tổn thương khi bị McClure tán tỉnh trong thời điểm bà là biên tập viên tạp chí mới của ông ta.

Lúc bà ở Paris, hai sự kiện xảy ra phá chiếu cảm xúc của bà lên loạt truyện về Standard Oil. Một buổi chiều Chủ nhật vào tháng 6 năm 1892, bà thấy mình như đang lang thang trên đường phố Paris, không thể thoát khỏi cảm giác về sự diệt vong. Sau chiều hôm đó, bà đọc trên báo chí Paris về việc Titusville và Oil City đã bị tàn phá bởi lũ lụt và hỏa hoạn, với 150 người chết đuối hoặc chết cháy. Ngày hôm sau, em trai của bà, Will, gửi điện tín với một từ duy nhất - “An toàn” - khiến bà bớt lo lắng hơn, nhưng sự kiện này lại tăng cảm giác tội lỗi rằng bà đã bỏ mặc gia đình. Năm 1893, một trong những đối tác dầu mỏ của cha bà đã tự tử bằng súng trong nỗi tuyệt vọng vì kinh doanh yếu kém, buộc Franklin Tarbell phải thế chấp nhà cửa để giải quyết các khoản nợ mà ông tiếp quản. Lúc đó, em gái của Ida đang nằm viện, và “ở đây tôi đã vượt đại dương để viết những bài báo tầm thường với giá một phần tư xu một chữ trong khi họ phải vật lộn ở đó,” bà nhớ lại. “Tôi cảm thấy tội lỗi, và cách duy nhất để tự bám trụ với những gì

tôi làm là niềm hy vọng cuối cùng rằng tôi có thể mang đến sự đền đáp đáng kể.”³² Trong khi ở Paris, Ida Tarbell đã đọc bản sao của cuốn *Wealth Against Commonwealth*, nơi bà phát hiện kẻ gây ra những tai ương cho cha mình: John D. Rockefeller.

Một lần ở New York vào năm 1894, Tarbell xuất bản nối tiếp hai cuốn tiểu sử tập trung vào nhân vật duy nhất của Standard Oil. Biết trước chân dung của Rockefeller, bà mô tả ông giống như Napoleon tài ba hoang tưởng, một người đàn ông tuyệt vời nhưng không hoàn mỹ, thiếu “cảm giác cân xứng tốt đẹp khi nắm giữ quyền của người khác, với sự tôn kính tương xứng mà bản thân nó đòi hỏi.”³³ Nổi lên nhờ loạt truyện này, số lượng phát hành tờ *McClure's* đã nhảy vọt từ 24.500 bản vào cuối năm 1894 lên đến hơn 100.000 bản vào đầu năm 1895. Sau đó là loạt truyện gồm 20 phần nổi tiếng của Tabell bàn về Lincoln, vốn đã tiêu tốn bốn năm cuộc đời bà (1895-1899) và tăng số lượng phát hành của tạp chí lên đến 300.000 bản. Bà rèn luyện kỹ năng điều tra của mình khi khai quật các tài liệu cũ kỹ và hồ sơ tòa án bị lãng quên. Năm 1899, sau khi nhậm chức tổng biên tập của tờ *McClure's*, Tarbell sống trong một căn hộ ở Greenwich Village và kết bạn với nhiều nhân sĩ văn chương, như Mark Twain, người cung cấp cho bà thông tin về Henry H. “Hell Hound” Rogers. Khi đó, vốn đã mài giũa kỹ năng của mình, bà xuất bản một trong những bài báo có ảnh hưởng nhất trong lịch sử kinh doanh Mỹ. Ý tưởng viết về Standard Oil đã ấp ủ trong tâm trí bà từ nhiều năm trước khi bà làm việc cho tờ *McClure's*. “Cách đây nhiều năm, tôi mơ ước một ngày nào đó sẽ viết tiểu thuyết... Tôi đã lên kế hoạch viết một cuốn tiểu thuyết Mỹ đồ sộ, trong đó Công ty Standard Oil chính là xương sống!”³⁴

Sau khi nhận được lời chúc của McClure, Ida Tarbell đã phát hành loạt truyện vào tháng 11 năm 1902 liên tục cung cấp cho giới nhà giàu Mỹ thông tin về những hành động xấu xa trong quá khứ của Rockefeller. Bà trở lại những ngày đầu tiên ở Cleveland và tái hiện toàn bộ sự nghiệp của ông được xem xét cẩn thận. Mọi hành động vơ vét trong sự nghiệp lâu dài, tất cả mọi thứ mà Rockefeller nghĩ rằng đã bị chôn vùi và lãng quên một cách an toàn, đã xuất hiện ngay trước mắt ông với từng chi tiết ám ảnh và đáng nhớ. Ida Tarbell đã biến người đàn ông bí ẩn nhất nước Mỹ trở thành nhân vật công khai và đáng ghét nhất.

Nguồn cảm hứng đề xuất bản tác phẩm mô tả một tờ-rót lớn đến từ Samuel McClure, một trong những người ba hoa tài giỏi nhất từng giữ ghế biên tập, người đã tuyển dụng các nhà văn với bài phát biểu sâu sắc về tạp chí vĩ đại của ông ta. Sung sức, lanh lợi, bị mắc kẹt trong những cơn xúc động mạnh hàng giờ liền, McClure từng được Rudyard Kipling mô tả như một “con lóc xoáy trong một chiếc áo choàng”.³⁵ Sống gấp gáp, dường như cuộc đời ông ta đã luôn xoay quanh một cơn suy nhược thần kinh. Khi McClure lần đầu xuất hiện trong căn hộ của Tarbell ở Paris vào năm 1892, ông ta dường như đã bộc lộ trạng thái phân tâm và khó thở. “Tôi chỉ có 10 phút,” ông ta bảo với bà, kiểm tra đồng hồ của mình, “tôi phải trở lại Thụy Sĩ trong đêm nay để gặp [nhà vật lý người Anh John] Tyndall.”³⁶ Háo hức ký kết hợp đồng với người phụ nữ trẻ đáng kinh ngạc này, người đàn ông với mái tóc hung đỏ, rôi bù và đôi mắt màu xanh lạnh lợi đã ở lại trong ba giờ. “Những người quy củ đầy tài năng sẽ phát triển ngay cả trên mảnh đất cằn nhưng thiên tài chỉ xuất hiện một lần trong một thế hệ và nếu anh tiếm cận với điều đó, hãy cảm ơn Chúa và *chịu đựng*,” Tarbell từng đưa ra một lời trách móc nhẹ nhàng với McClure.³⁷

Việc McClure thuê một phụ nữ trẻ, tương đối non nớt làm nhân viên viết bài toàn thời gian đầu tiên của mình là minh chứng cho phong cách chính thống của ông ta. Ông ta sẽ tóm lấy mọi nhà văn trẻ tài năng ở Mỹ - Frank Norris, Stephen Crane, Theodore Dreiser, Willa Gather - cũng như nhiều nhân vật nổi tiếng khác, như Mark Twain và Rudyard Kipling, O. Henry, Damon Runyon và Booth Tarkington đều có mặt trong danh sách của ông ta. Tuy nhiên, có lẽ là hư cấu khi McClure đã để lại dấu ấn sâu đậm nhất của mình, vì các phóng viên điều tra giỏi nhất, từ Lincoln Steffens đến Ray Stannard Baker, đều đổ về làm việc cho tạp chí. Trong lần đầu ghé thăm văn phòng, Baker nhớ lại: “Ngay cả khi S. S. McClure vắng mặt, tôi vẫn ở trong bầu không khí biên tập say sưa, kích thích nhất từng tồn tại ở Mỹ - hay bất cứ nơi nào khác.”³⁸ McClure theo dõi sự hỗn loạn sáng tạo như một vị thần nôn nóng. “Tôi không thể ngồi yên,” ông ta từng nói với Lincoln Steffens. “Đó là công việc của anh. Tôi không hiểu sao anh có thể làm được như vậy.”³⁹ Giữa sự điên rồ quay cuồng này, Ida Tarbell yên vị trong chiếc áo cổ cao và váy sơ mi, một hình mẫu của sự đứng đắn điềm tĩnh. Lincoln

Steffens nhớ lại, bà “đến văn phòng, mỉm cười, giống như một người mẹ trẻ cao lớn, xinh đẹp thốt lên: ‘Suyt, bé con.’”⁴⁰

Là một người không thích những sự kiện lớn, giật gân, McClure từng đặt các bài viết về những ứng dụng, nghiên cứu khoa học và công nghệ tương lai mới mẻ. Thiên hướng về những sự kiện này đã giúp ông ta phát hiện tài năng của Tarbell trong việc kích thích một chủ đề khô khan như bà từng viết một bài báo thú vị về việc lát gạch trên đường phố Paris. Thay vì các bài viết gièm pha được đăng bởi Pulitzer hay Hearst, McClure muốn phân tích các vấn đề phức tạp và khám phá chúng dưới góc độ chính xác của khoa học. Với mục đích phê phán toàn diện xã hội Mỹ, McClure đưa ra kết luận vào năm 1901 rằng có hai vấn đề lớn đất nước này phải đối mặt: sự tăng trưởng của các tờ-rót công nghiệp và tham nhũng chính trị. Không lâu sau, Lincoln Steffens đào bới nạn tham nhũng đô thị bằng loạt bài viết có tựa đề “Nỗi ô nhục của Thành thị” vốn đã bắt đầu được triển khai vào tháng 10 năm 1902. (Ngày 24 tháng 2 năm 1905, ông viết về Thượng nghị sĩ Aldrich trong một bài về tham nhũng ở Rhode Island.) Lựa chọn khám phá các tờ-rót cụ thể là một vấn đề phức tạp hơn. Lúc đầu, Tarbell đã cân nhắc về tờ-rót thép và tờ-rót đường trước khi cuộc khám phá dầu mỏ tại California kéo sự chú ý của bà sang Standard Oil như “một tờ-rót phát triển hoàn hảo nhất”.⁴¹ Vì được các cơ quan chính phủ khác nhau điều tra trong ba thập kỷ, nên Standard Oil đã để lại những dấu vết tài liệu phong phú. Lúc đầu, bà dự kiến chỉ viết về ba vấn đề, nhưng loạt bài về Standard Oil cuối cùng đã kéo dài đến 19 phần, theo nhu cầu của đông đảo độc giả. Nó được bắt đầu vào tháng 11 năm 1902 phản ánh một bối cảnh đặc biệt: Cuộc đình công than antraxit vào mùa đông năm 1902-1903 đã gây ra sự thiếu hụt than, buộc mọi người phải sưởi ấm bằng dầu mỏ, và sự gia tăng mạnh của giá dầu đã khiến năng lượng trở thành một vấn đề cấp thiết.

Dù giả vờ khai thác Standard Oil với tinh thần khách quan, nhưng Tarbell chưa bao giờ trung lập và lý do không chỉ vì cha bà. Em trai của bà, William Walter Tarbell, từng là nhân vật hàng đầu sáng lập Công ty Pure Oil, là đối thủ đáng gờm nhất đối với Standard Oil trong nước Mỹ, và những bức thư mà ông ta gửi cho bà đều được tẩm nọc độc chống Standard. Phàn nàn về sự thao túng giá cả của tờ-rót trong một bức thư, Will cảnh báo bà: “Một trong số những người bạn đó sẽ bị giết vào một ngày nào đó.”⁴² Là thủ quỹ của Pure Oil vào năm 1902, Will cho chị gái mình biết về quân

đoàn kẻ thù của Rockefeller và thậm chí hiệu đính bản thảo của bà. Hơn cả việc áp ủ tính trung lập, Tarbell cuối cùng đã tôn trọng những lời khuyên mà bà nhận được từ Henry James: “Hãy áp ủ sự bất tuân của cô.”⁴³ Thật đáng ngạc nhiên, không ai nêu lên vấn đề về việc em trai của Tarbell đã tiết lộ cho chị gái về đối thủ cạnh tranh chính của ông ta.

Khi Franklin Tarbell nghe nói con gái của ông đang điều tra Standard Oil hùng mạnh, ông cảnh báo rằng bà đang đặt mình vào thế nguy hiểm tột độ. “Đừng làm vậy, Ida - họ sẽ phá hủy tạp chí,” ông nói và thậm chí còn đề cập đến khả năng họ có thể gây thương tích hoặc ám sát bà - một kịch bản gương gao nhưng gợi lên nỗi sợ hãi rằng tờ-rót chính là kẻ chủ mưu.⁴⁴ Khi bắt đầu cuộc nghiên cứu, bà đã đến Titusville, nơi nhen nhóm nỗi oán hận cũ của bà với Standard Oil. Cha bà đang chết dần vì ung thư dạ dày trong khi bà đang viết loạt bài của mình, và điều này có thể gia tăng mối hận thù Rockefeller trong bà; Franklin Tarbell đã qua đời vào ngày 1 tháng 3 năm 1905. Trái với dự đoán của cha bà, Ida đã gây thiệt hại nhiều cho Standard Oil hơn mức bà nhận được trở lại. Lần cuối bà bị đe dọa là tại tiệc chiêu đãi ở Washington, nơi Frank Vanderlip, Phó Chủ tịch của Ngân hàng National City, kéo bà vào một căn phòng bên cạnh để nói lên sự bất mãn mạnh mẽ của ông ta với dự án của bà. Cảm nhận được mối đe dọa tài chính mơ hồ đối với *McClure's*, bà vặn lại: “Vâng, tôi xin lỗi, nhưng tất nhiên những điều đó không thể thay đổi tôi.”⁴⁵ Thực tế, phản ứng đáng chú ý nhất của Standard Oil là sự im lặng tự chuốc lấy thất bại, đây kiêu hãnh của mình.

Tarbell thực hiện nghiên cứu có phương pháp, giống như một thợ lành nghề, nhưng bà đã sớm quay cuồng dưới sức nặng của bằng chứng tư liệu. Sau một tuần xem qua các báo cáo của ủy ban Công nghiệp vào tháng 2 năm 1902, bà viết một cách tuyệt vọng: “Nhiệm vụ mà tôi phải đối đầu quá đì đến nỗi làm tôi phải lún cấn.”⁴⁶ Vào tháng 6, sau khi hoàn thành ba phần, bà thú nhận rằng các tài liệu đã gây ra nỗi ám ảnh cho tâm trí của bà và thậm chí khiến bà mất ngủ. Vào đêm trước kỳ nghỉ tới châu Âu, bà nói với trợ lý nghiên cứu của mình: “Nó đã trở thành một vấn đề lo ngại lớn đối với tôi. Tôi mơ thấy bạch tuộc và không nghĩ đến bất cứ điều gì khác vào ban ngày, và tôi sẽ vui vẻ đánh đổi nó để đến dãy Alps.”⁴⁷

Khi trở về sau kỳ nghỉ, bà đã gặp Henry Demarest Lloyd tại điền trang ven biển của ông ta ở Sakonnet, Rhode Island. Ông nhấn mạnh rằng, mặc cho

ủy ban Thương mại Liên bang, các nhà vận tải lớn vẫn được nhận cùng mức giảm giá cước vận chuyển trước đây, dù họ đã cẩn thận hủy bằng chứng. Ông ta nói với bà, đang kìm nén cơn thịnh nộ, rằng Rockefeller và cộng sự đã tiến hành “những chiêu hướng nguy hiểm nhất trong cuộc sống hiện đại”.⁴⁸ Một lần nọ, khi biết Ida Tarbell đã gặp Henry H. Rogers, Lloyd nghĩ bà có thể móc ngoặc với công ty này và cảnh báo các đầu mối liên lạc đến Pennsylvania của ông ta trông chừng bà. Nghi ngờ của ông ta đã được xua tan ngay lập tức khi loạt bài viết đó được triển khai. “Khi bà vượt qua ‘Johnnie,’” ông ta hoan nghênh bà vào tháng 4 năm 1903, “tôi không nghĩ rằng còn nhiều thứ về ông ta ngoại trừ thứ gì đó tương tự như một vệt dầu.”⁴⁹ Cuối cùng, Lloyd đã bàn giao những ghi chép phong phú của mình cho bà và kêu gọi George Rice, Lewis Emery và những nhà lọc dầu độc lập khác nói chuyện với bà. Sau khi hoàn thành trọng trách của mình, Henry Demarest Lloyd qua đời vào tháng 9 năm 1903, trước khi loạt bài viết hoàn thành.

Không lâu trước khi Tarbell bắt đầu nghiên cứu của mình, Sam McClure cố gắng mời Mark Twain làm chủ bút cho một tạp chí, nhưng Henry H. Rogers đã thuyết phục Twain từ chối. Vào đầu tháng 12 năm 1901 - gần một năm trước khi loạt truyện bắt đầu phát hành - Rogers đã phát hiện một mẫu quảng cáo về loạt truyện sắp tới của *McClure's* xoay quanh Standard Oil và giật mình bởi không có ai ở số 26 Broadway từng được tác giả liên hệ. Lo lắng, ông ta đã viết thư cho Twain: “Chẳng có gì lạ khi có ai đó muốn viết sự thật lịch sử và tìm kiếm nguồn thông tin gần nhất có thể.”⁵⁰ Lo sợ Tarbell liên kết với kẻ thù, Rogers đề nghị Twain nói với McClure rằng ông ta nên xác minh tất cả những lời tuyên bố về tờ-rót trước khi chúng được xuất bản. Khi Twain nhấn mạnh chi tiết về loạt truyện, McClure ngần ngại nói: “Ông nên hỏi cô Tarbell.” Twain đáp lại: “Cô Tarbell liệu có muốn gặp ông Rogers không?”⁵¹ Tất nhiên, Tarbell hy vọng được phỏng vấn kẻ vô liêm sỉ đứng đầu Standard Oil, và khi McClure xông vào văn phòng của bà với lời mời, bà đã sẵn sàng nắm lấy cơ hội.

Với sức quyến rũ của một người từng trải, Hell Hound Rogers mời Tarbell trò chuyện trong hai giờ tại nhà riêng của mình trên phố East 57. Bà chưa bao giờ gặp một người dẫn dắt ngành công nghiệp nào trước đó và dường như bị mê hoặc bởi sự tương đồng của ông ta với Twain. “Cái đầu to trán cao của ông ta làm nổi bật mái tóc rối bù màu xám tuyệt đẹp; mũi của ông

ta khoằm, nhạy cảm,” bà viết, thể hiện sự ngưỡng mộ nhiều năm về sau.⁵² Rogers cảm động bà bằng những ký ức hoài niệm về những ngày khi họ còn là hàng xóm ở Rouseville. “Sự hồi tưởng của Henry H. Rogers chỉ là một trong vài lý do khiến tôi yêu thích thật lòng giống như một tên cướp biển tung bay lá cờ của mình trên phố Wall.”⁵³

Kết quả cuối cùng của cuộc gặp là Tarbell đồng ý cho Rogers một cơ hội phản ứng với bất cứ phát hiện nào mà bà đã tìm ra, và trong hai năm, bà đến thăm ông định kỳ tại số 26 Broadway. Những cuộc gặp này có hơi hướng bí mật với những phóng viên lảng vảng xung quanh. Với tinh thần hợp tác thận trọng, Samuel Dodd sắp xếp các tài liệu cho Tarbell, trong khi Daniel O’Day mang đến các thông tin về đường ống. Bởi Tarbell đã liên lạc với Rogers gần một năm trước khi loạt truyện bắt đầu, nên bà nín thở khi đợt phát hành đầu tiên xuất hiện vào tháng 11 năm 1902. “Tôi nghĩ ông ta sẽ kết liễu tôi khi nhận ra tôi đang cố gắng chứng minh Công ty Standard Oil chỉ là Công ty Cải tạo miền Nam mở rộng.”⁵⁴ Trước sự ngạc nhiên của bà, Rogers vẫn chấp nhận bà và, đôi khi phật ý bởi bài báo kia, nhưng ông ta vẫn duy trì mối quan hệ thân thiết với bà.

Tính dễ dãi của Rogers luôn là một bí ẩn lớn, sinh ra hai trường phái tư tưởng. Tarbell đã trích dẫn những tư lợi của Rogers. Ông ta và Archbold bị chọc tức bởi những cáo buộc cho rằng họ đã âm mưu thổi bay một máy lọc dầu ở Buffalo đang cạnh tranh với Standard Oil. “Vụ này là một vấn đề nhức nhối đối với ông Archbold và tôi,” ông ta ngay lập tức nói với Tarbell. “Tôi muốn cô đi sâu vào vấn đề này.”⁵⁵ Đáp lại sự nhạy cảm của ông ta về vấn đề này, bà đồng ý để ông ta xem lại bất cứ điều gì mà bà đã viết về nó. (Chiến lược của Rogers đã được đền đáp nhiều như mối lo về đồng lộn xộn ở Buffalo.) Theo quan điểm của Tarbell, Rogers đã sẵn sàng chứng kiến danh tiếng Standard Oil bị bôi nhọ miễn là danh tiếng của ông ta được bảo toàn.

Một trường phái tư tưởng khác đưa ra giả thuyết rằng Rogers vừa làm chệch hướng sự chú ý đầy lỗi lầm của mình vừa trả thù Rockefeller, người đã không chấp thuận những dự đoán về thị trường chứng khoán của ông ta. Lập luận này cho thấy Rogers thích loạt truyện của Tarbell như một lời chỉ trích về vẻ mặt đạo của đồng nghiệp. Rockefeller bí mật lên án Rogers như một kẻ phản bội vì đã cung cấp cho Tarbell những thông tin sai lệch, bị cắt

xén để phỉ báng ông.⁵⁶ Nhiều năm sau, sau một cuộc trò chuyện bí mật với John D. Rockefeller, Jr., Allan Nevins ghi chú lại: “John, Jr. nghĩ rằng [Rogers] thật ích kỷ khi góp phần vào việc xuất bản cuốn sách của Ida Tarbell; rằng ông ta đã bí mật vui mừng khi thấy Rockefeller bị tấn công, và cung cấp một số tư liệu.”⁵⁷ Những ghi chép riêng của Tarbell cho rằng trong khi Rogers thường bảo vệ Rockefeller, thì ông ta cũng giữ sự tập trung chú ý chặt chẽ vào nhà sáng lập và chính bản thân ông. Rogers không chấm dứt các cuộc gặp với Tarbell cho đến tháng 2 năm 1904, khi bà công bố một câu chuyện gây sốc về việc các đại diện đường sắt đã bí mật theo dõi đối thủ cạnh tranh của Standard Oil - một thực tế mà Rogers đã kịch liệt phủ nhận. Khi bà đến số 26 Broadway sau đó, ông ta hỏi: “Cô đã lấy những thông tin ở đâu?” Cuộc gặp ngắn gọn, căng thẳng đó đã chấm dứt mối quan hệ của họ.⁵⁸

Dù sừng sốt về Rogers, nhưng Rockefeller hẳn sẽ bị sốc và tổn thương nếu ông nghe thấy những bình luận gay gắt mà người bạn cũ Henry M. Flagler đã nói với Ida Tarbell, mô tả người khổng lồ là kẻ nhỏ mọn và keo kiệt. Sau cuộc trò chuyện bí mật của họ, Tarbell ghi lại: “Ông Flagler đã kể với tôi về J.D.R., nói rằng ông ấy là người keo kiệt nhất mà ông từng biết. Rằng ông ấy sẽ bỏ ra 100.000 đô-la trong một phút để làm từ thiện nhưng quay lại và mặc cả giá bán của 1 tấn than. Nhấn mạnh rằng: ‘Tôi đã làm kinh doanh với ông ta 45 năm và ông ta đã xem tôi không bằng 1 đô-la ngày nay - nghĩa là, nếu ông ta có thể làm điều đó một cách thành thực.’”⁵⁹ Mặc dù Flagler đưa ra một số lời nói khéo về cách “Chúa đã giúp ông ta thành công,” nhưng Tarbell không thể kéo ông ta vào bất kỳ cuộc thảo luận nghiêm túc, lâu dài nào về lịch sử Standard Oil.⁶⁰

Ngay từ đầu, cảm thấy Tarbell đầy ác cảm đối với Standard Oil, Archbold đã từ chối hợp tác. Đối với Rockefeller, ông chậm rãi thăm dò mức độ của các mối đe dọa tập trung và không nghĩ các nhà báo có thể dùng ná cao su để giết người. Sau 30 năm mòn mỏi với các cuộc tấn công ở tòa án và nghị viện, ông hẳn đã cảm thấy mình bất khả xâm phạm. Khi các cộng sự la hét yêu cầu đáp trả Tarbell, Rockefeller trả lời: “Các quý ông, chúng ta không nên vướng vào tranh cãi. Nếu cô ta đúng, chúng ta sẽ không nhận được bất cứ điều gì chỉ bằng cách trả lời, và nếu cô ta sai thì thời gian sẽ minh oan cho chúng ta.”⁶¹ Để chống lại những cáo buộc của Tarbell, ông sẽ vi phạm cách tiếp cận lâu dài của mình với kinh doanh. Đây là một sai lầm chiến

thuật, bởi để tránh né Tarbell, ông dường như đã vô tình xác nhận mô tả của bà.

•°•

Từ góc nhìn sau gần một thế kỷ, loạt truyện của Ida Tarbell vẫn là thứ ấn tượng nhất từng viết về Standard Oil - một thành tựu phóng sự mô tả những âm mưu của tờ-rót với sự rõ ràng đến sùng sốt. Bà sắp xếp theo niên đại rõ ràng, cung cấp một bản báo cáo đánh thép về cách tập đoàn đã phát triển, và khiến lịch sử phức tạp của ngành công nghiệp dầu mỏ trở nên dễ hiểu. Với thái độ liên kết vô tư với *McClure's*, bà đã mô tả tập đoàn bí ẩn nhất nước Mỹ và cho thấy toàn bộ bánh răng và trục quay chuyển động bên trong nó. Tuy nhiên, mặc cho cách trình bày giản dị và rõ ràng của bà, nó luôn bị dò xét bởi sự phẫn nộ vốn đã xông xáo ngay dưới bề mặt. Nó vẫn là một trong những nghiên cứu sự kiện tuyệt vời của một nhà báo đơn độc, được trang bị với các cơ sở lập luận, có thể chống lại các thế lực dường như bất khả chiến bại.

Tarbell có lẽ đã được đánh giá cao hơn người tiền nhiệm của mình, Henry Demarest Lloyd, người câu thả với các lập luận, cho thấy chất hoa mỹ trong văn xuôi, và lên mặt phán xét quá nhanh. Là một nhà nghiên cứu tỉ mỉ, Tarbell viết bằng văn phong khản trương, giản dị nhằm truyền đạt cảm nhận chính xác và kiềm chế - mặc dù bà đã trải qua nhiều hạn chế bởi những khoảnh khắc khó chịu. Bằng phong cách viết tương đối lạnh lùng, bà khiến độc giả sôi lên vì giận dữ. Thay vì kêu gọi cách cứu chữa chính trị hay phương thuốc ý thức hệ tổng quát, bà đã khản cầu cảm xúc công bằng và lịch sự thông thường ở mỗi độc giả, rồi đạt được hiệu quả cao nhất khi bà phơi bày một điều gì đó rất nhỏ mọn và vô cảm về phương thức kinh doanh của Standard Oil.

Giống như Teddy Roosevelt, Tarbell không lên án Standard Oil về quy mô mà về sự lạm dụng của nó, và không tranh cãi về việc tự động loại bỏ tất cả tờ-rót; bà chỉ biện hộ cho việc bảo đảm cạnh tranh tự do trên thị trường. Dù phương pháp không công bằng, nhưng bà đã nhanh chóng thừa nhận thành tựu xác thực của Rockefeller và đội quân của ông, thậm chí còn dành riêng một chương về “Sự vĩ đại hợp pháp của công ty Standard Oil”. “Không có kẻ biếng nhác nào, không có một bàn tay yếu ớt, hay một cái đầu ngu ngốc nào trong cấu trúc,” bà viết.⁶² Thực tế là họ có thể thành công mà không cần

dùng đến hành vi phi đạo đức khiến bà vô cùng bức tức. Như bà nói: “Họ chưa bao giờ chơi công bằng, và điều đó đã phá hỏng sự vĩ đại của họ trong mắt tôi.”⁶³

Nếu Tarbell đưa ra một bản báo cáo cực kỳ đơn giản về sự trỗi dậy của Standard Oil, thì bản cáo trạng của bà còn mạnh mẽ hơn thế. Khi xét đến sự thông đồng của tờ-rót với ngành đường sắt, các hệ thống giảm giá và chiết khấu phức tạp, bà đã tìm thấy bằng chứng không thể chối cãi rằng đế chế của Rockefeller đã được xây dựng bằng những phương tiện xảo quyệt. Bà đặc biệt chú ý bác bỏ sự phòng vệ của Rockefeller khi ông nói rằng tất cả mọi người đều làm như thế. “Mọi người đều không làm thế,” bà phản nộ phản đối. “Về bản chất của tội lỗi thì mọi người không thể làm thế. Kẻ mạnh đã cướp bóc từ ngành đường sắt đặc quyền của nạn nhân yếu thế, và ngành đường sắt không bao giờ dám đưa ra sự bảo vệ đặc quyền với hứa hẹn giữ bí mật.”⁶⁴ Đối với luận điệu cho rằng giảm giá vẫn còn hợp pháp, Tarbell phản đối bằng lý thuyết đáng ngờ rằng họ đã vi phạm thông luật. Bà đã lập luận rằng Rockefeller thành công nhờ việc cấp dưới thâm nhuần khao khát mãnh liệt giành chiến thắng bằng mọi giá, ngay cả khi điều đó có nghĩa là chà đạp lên người khác. “Ông Rockefeller đã gian lận một cách có hệ thống, và người ta nghi ngờ rằng phải chăng đã có một khoảng thời gian kể từ năm 1872, ông ta chạy đua với một đối thủ cạnh tranh và khởi đầu công bằng.”⁶⁵ Tarbell đã phỏng đoán đúng về việc Standard Oil nhận được những khoản tiền hoàn trả bí mật từ các tuyến đường sắt với quy mô phức tạp hơn so với các đối thủ. Điều này đã được rất nhiều giấy tờ riêng tư của Rockefeller xác nhận, trong đó cho thấy âm mưu thậm chí còn sâu rộng hơn cả Tarbell từng nhận ra.

Bắt đầu với Cuộc thăm sát Cleveland vào năm 1872, Tarbell chỉ ra rằng Rockefeller đã tiếp quản các nhà máy lọc dầu của đối thủ trong một bầu không khí đầy hăm dọa. Bà phơi bày mảnh lối của một tổ chức hoạt động thông qua một mê cung của các công ty con bí mật trong đó mối quan hệ của Standard Oil đã được giữ bí mật với tất cả, ngoại trừ các nhân viên cấp cao nhất. Bà phác thảo nhiều vụ lạm dụng quyền lực của tuyến đường ống của Standard Oil, sử dụng vị trí độc quyền của họ để kiểm chế các nhà sản xuất bưng bình trong khi thiên vị các nhà máy lọc dầu của Standard. Và bà chép lại những thủ đoạn khiếp sợ mà theo đó các công ty con marketing của tờ-rót đã buộc các nhà bán lẻ cung cấp độc quyền sản phẩm của họ. Giống

nghư Lloyd, bà cũng chỉ trích mối đe dọa của tồ-rút đối với nền dân chủ và hành động mua chuộc các nhà lập pháp tiểu bang, dù bà không bao giờ đoán được mức độ tham nhũng trong các giấy tồ của Rockefeller.

Tuy nhiên, như Allan Nevins và các cấp dưới khác của Rockefeller chỉ ra, Tarbell đã phạm phải nhiều sai lầm, và tác phẩm của bà phải được trích dẫn một cách thận trọng. Để bắt đầu, SIC đã được khởi xướng bởi ngành đường sắt, chứ không phải Rockefeller, người đã nghi ngờ tính hiệu quả của kế hoạch. Và dựa trên mọi tai tiếng của nó, SIC đã không gây ra cuộc khủng hoảng dầu mỏ vào đầu những năm 1870, mà chính phản ứng với sự dư thừa đã khiến hầu hết mọi người phải hoạt động thua lỗ. Sự thật là, do bị ảnh hưởng bởi những ký ức thời thơ ấu, Tarbell đã đánh giá cao các nhà khoan dầu ở Sông Dầu, mô tả họ như những hình mẫu đạo đức cao cả. Như bà viết: “Họ tin vào nỗ lực bản thân - mỗi người làm việc vì bản thân họ và chơi công bằng hoặc tất cả. Họ muốn cạnh tranh, thích chiến đấu cời mở.”⁶⁶ Để củng cố cho tuyên bố này, bà bỏ qua các thỏa thuận chống cạnh tranh tồi tệ mà các nhà sản xuất đề xuất. Không phải những nhà marketing tự do, họ đã liên tục cố gắng dựa vào các-ten của riêng mình để hạn chế sản lượng và tăng giá. Và như Rockefeller chỉ ra, họ đã vui vẻ nhận các khoản giảm giá bất cứ khi nào có thể. Như Tarbell ám chỉ, thế giới ban đầu của ngành công nghiệp dầu mỏ không phải là một vở kịch đạo đức của Standard Oil độc ác đối đầu với những nhà lọc dầu độc lập cao quý, dũng cảm của miền Tây Pennsylvania, mà là thế giới cạnh tranh cắn xé lẫn nhau đầy khắc nghiệt.

Mặc dù được xem là cuốn lịch sử của Standard Oil, loạt truyện của Tarbell đã giới thiệu Rockefeller như nhân vật chính và là trung tâm của sự chú ý. Tarbell khiến Standard Oil và Rockefeller có thể thay thế cho nhau, ngay cả khi trải qua giai đoạn sau khi Rockefeller đã nghỉ hưu. Đôi khi rất khó để nói liệu Rockefeller là một con người thực sự hay một hiện thân của tồ-rút. Đáng chú ý, Tarbell chọn lời đề từ đáng nhớ của bà cũng chính là dòng chữ nổi tiếng trong bài luận của Emerson về sự tự lực: “Một tổ chức là cái bóng đồ dài của một con người.” Khi Henry Rogers đặt ra nghi vấn về cách tiếp cận này, Tarbell lưu ý đến tác động ấn tượng của việc tập trung vào một cá nhân, bà viết vào những ghi chú sau cuộc gặp: “Minh họa bằng công việc của Napoleon và tập trung vào Napoleon, không bao giờ đề cập đến bất cứ ai nếu tôi có thể giúp.”⁶⁷ Cách tiếp cận lịch sử thông qua con người vĩ đại này đã trao diện mạo cho thực thể khổng lồ, vô định hình được gọi là

Standard Oil, tiếp nữa còn hưởng toàn bộ sự giận dữ của công chúng về phía Rockefeller. Nó không nhận thức được thực tế quan liêu của Standard Oil, với hệ thống ủy ban chằng chịt, và đã bôi nhọ Rockefeller nhằm loại trừ các cộng sự của ông. Vì vậy, Flagler phần nào thoát khỏi thương tổn, dù ông ta đã đàm phán các hợp đồng vận chuyển hàng hóa bí mật với số lượng lớn theo phát hiện của tờ *McClure's*.

Dù là kẻ tiên phong trong thời đại của mình và được ca ngợi vì những dấu ấn để lại, nhưng loạt truyện của Tarbell, cuối cùng, không thể trụ vững như một tác phẩm lâu dài của lịch sử. Càng xem xét kỹ lưỡng, thì có vẻ như càng có nhiều bài diễn văn hợm hĩnh đã mạo danh lịch sử chín chắn. Cuối cùng, Tarbell đã không thể chế ngự sự luyến tiếc quá khứ đối với Titusville thời con gái của mình, thiên đường bị đánh mất của những người bạn và hàng xóm quả cảm đã ra đi can đảm để chiến đấu với con rồng Standard Oil đói khát.

•°•

Lời cáo buộc nổi tiếng nhất và được trích dẫn rộng rãi nhất mà Tarbell đã đưa ra đối với Rockefeller lại là điều ít được biết đến nhất: rằng ông đã cướp bóc của bà Fred M. Backus - mãi mãi được biết đến trong lịch sử như “Góa phụ Backus” - một cách mù quáng khi mua nhà máy dầu bôi trơn Cleveland của bà vào năm 1878. Nếu mỗi vở nhạc kịch mê-lô đều có một góa phụ cô quạnh, nghèo khổ, bị một tên dê tiện lừa đảo, thì bà Backus phù hợp hoàn hảo với bức chân dung về Rockefeller của Tarbell. “Nếu đó là sự thật,” Rockefeller về sau thừa nhận, thì “nó đại diện cho một ví dụ gây sốc về sự tàn ác trong đó một thế lực mạnh đã đánh bại một phụ nữ không có khả năng tự vệ. Có khả năng việc những người không biết gì về sự thật lan truyền và chấp nhận nó rộng rãi đã làm dấy lên sự chống đối thù địch ngày càng tăng đối với Công ty Standard Oil và cá nhân tôi hơn bất cứ lời cáo buộc nào từng được đưa ra.”⁶⁸

Bối cảnh của câu chuyện khá đơn giản. Trong những ngày đầu ở Cleveland, Rockefeller đã kết bạn với Fred M. Backus, một nhân viên kế toán trong văn phòng của ông và giảng dạy tại các trường Chúa Nhật của nhà thờ. Khi đó, Backus đã kết hôn, có ba đứa con, và thành lập một công ty dầu bôi trơn nhỏ. Năm 1874, Backus qua đời ở tuổi 40, có thể do bệnh lao phổi, và người vợ góa của ông ta đã thừa kế một nhà máy cũ bao gồm một nhóm lán

trại thô sơ, vài nhà máy và bồn chứa. Vị trí trên đỉnh đồi của nó đồng nghĩa với việc nguyên liệu phải được kéo lên dốc với chi phí rất lớn, sau đó dầu bôi trơn được chở xuống bằng xe ngựa trên cùng một con đường dốc - đây không phải là vị trí đắc địa. Trước khi tham gia kinh doanh dầu bôi trơn, Standard Oil đã bỏ qua hoạt động bên lề này. Khi nó phân nhánh thành dầu bôi trơn và mỡ bôi trơn vào cuối những năm 1870, nó đã nuốt chửng ba công ty dầu bôi trơn nhỏ, trong đó Backus Oil có lẽ là lạc hậu nhất. Trên thực tế, hoạt động của Backus quá lỗi thời đến nỗi cuối cùng Standard Oil phải đóng cửa. Điều này đã không ngăn được Góa phụ Backus khuấy động một cuộc tranh cãi điên cuồng khắp nước Mỹ về hành vi cướp bóc giả định của Rockefeller đối với nhà máy vô giá trị của bà ta.

Khi Standard Oil lần đầu tiếp cận bà ta để bàn bạc việc mua lại, bà khẳng khái đòi gặp Rockefeller, người mà vì quen biết trước đây đã đồng ý gặp Backus tại nhà của bà ta. Gọi lên lòng thương xót vì hoàn cảnh góa bụa và tin tưởng vào danh dự hào hiệp của Rockefeller, bà ta đã cầu xin mức giá hợp lý cho khối tài sản. Như bà ta nhớ lại: “Ông ta đã hứa, với những giọt nước mắt, rằng sẽ ủng hộ tôi trong giao dịch này và tôi không nên bị đối xử bất công... Tôi nghĩ rằng cảm xúc của ông ta về việc này khiến tôi có thể tin tưởng mình sẽ được đối xử tử tế.”⁶⁹ Backus kể với một người bạn rằng Rockefeller đã đề nghị họ nên quỳ xuống và cùng nhau cầu nguyện. Cho đến thời điểm này, câu chuyện của bà ta gắn kết chặt chẽ với câu chuyện của Rockefeller, người nói rằng ông “bị kích động bởi mối quan tâm ân cần đối với một nhân viên cũ.”⁷⁰

Trong khi Backus muốn Rockefeller tiến hành các cuộc đàm phán về nhà máy của mình, thì ông lại không biết gì về dầu bôi trơn và cử các cộng sự của mình đến đại diện. Theo Backus, các nhân viên của Rockefeller đã lừa gạt bà ta không thương xót. Bà đã định giá hoạt động của mình vào khoảng 150.000 đô-la đến 200.000 đô-la, còn người của Standard Oil từ chối trả ngoài mức 19.000 đô-la đến 79.000 đô-la cho lượng dầu hiện có, cộng với 60.000 đô-la cho các nhà máy và ưu đãi. (Tôn trọng Backus, Rockefeller đã yêu cầu người định giá của mình tăng con số cuối cùng lên thêm 10.000 đô-la.) Nhà đàm phán của Backus, Charles H. Marr, sau đó thề rằng thân chủ của ông ta, trong bản kê ước tính tài sản, đã viết ra 71.000 đô-la cho các nhà máy và ưu đãi - không nhiều hơn mức giá cuối cùng mà Rockefeller đã trả.

Tuy nhiên, bà ta đã tức giận với giá mua và soạn một bức thư giận dữ gửi cho Rockefeller, cáo buộc ông đi nước đôi, và ông trả lời như sau:

Với sự tôn trọng dành cho tài liệu mà bà đã đưa ra nhằm cho phép tôi *tiếp nhận* từ bà việc kinh doanh của Công ty Backus Oil, tôi xin được phản hồi rằng với tất cả những gì bà viết... thì bà đã hiểu nhầm tôi theo hướng tồi tệ nhất. Tôi chẳng được lợi lộc gì dù công ty Backus Oil có được mua lại hay không. Tôi tin rằng bà quan tâm đến việc bán nó, và tôi hoàn toàn thẳng thắn trong tuyên bố này, và hãy nhớ rằng khoảng hai năm trước đây, khi bà hỏi ý kiến ông Flagler và bản thân tôi nhằm bán sạch lợi tức cho ông Rose, bà mong muốn bán với *giá thấp hơn đáng kể*, và theo thời gian, hẳn giờ đây bà đã nhận được tiền mặt, và dù chọn cách nào, mong bà đạt được mức đảm bảo thỏa đáng cho các khoản thanh toán trả chậm.

Sau đó, ông còn chỉ ra rằng 60.000 đô-la được trả cho tài sản nhiều gấp hai hoặc ba lần chi phí xây dựng các cơ sở vật chất bằng hoặc tốt hơn trước - một tuyên bố được xác nhận bởi ông Maloney, Giám đốc nhà máy Backus. “Tôi tin rằng nếu xem xét lại những gì đã viết trong bức thư của mình... bà phải thừa nhận mình đã gây ra bất công lớn cho tôi, và tôi hài lòng khi chờ đợi trực giác đúng đắn [của bà] về sự chuyển giao.”⁷¹ Trong phần kết, Rockefeller đề nghị phục hồi hoạt động kinh doanh của bà ta để đổi lấy tiền hoặc trao cho bà cổ phần trong công ty với cùng mức giá được trả bởi Standard Oil. Đề nghị đó cực kỳ công bằng, nhưng Backus đóng kịch ném bức thư vào lửa.

Bởi Ida Tarbell khẳng khẳng khơi lại câu chuyện cũ này - Henry Demarest Lloyd đã lấy được nước mắt của độc giả - vào năm 1905, các luật sư của Rockefeller đã tuồn cho báo chí một bức thư được viết bởi H. M. Backus, em chồng của bà góa phụ. Ông ta sống với chị dâu của mình trong suốt thời gian tranh luận, và có mặt trong ngày Rockefeller ghé thăm. Như ông ta nói với Rockefeller: “Tôi biết 10.000 đô-la đã được thêm vào giá mua của tài sản theo yêu cầu của ông và ông đã trả gấp 3 lần giá trị tài sản, tôi cũng biết rằng nhờ bán tài sản cho ông, công ty của chúng tôi đã được cứu vớt khỏi đổ nát, và tôi muốn tâm trí của mình thanh thản khi đòi lại công lý cho ông với khẳng định này.”⁷² Backus cực kỳ may mắn khi bán công ty, vì Standard Oil đã xây thêm các nhà máy bôi trơn hiện đại, tung ra thị trường 150 chất bôi trơn khác nhau và đã kéo mức giá xuống thấp hơn rất nhiều so với mức giá mà bà ta có thể bán ra để thu lãi. Nếu cố trụ lại trong lĩnh vực này, bà ta sẽ bị phá sản trong vòng vài năm.

Nhờ đầu tư tiền lời của mình vào bất động sản ở Cleveland, Backus, thoát khỏi nghèo đói và khốn khổ, đã trở nên vô cùng giàu có. Theo Allan Nevins, tài sản của bà ta rơi vào khoảng 300.000 đô-la khi bà ta qua đời.⁷³ Tuy nhiên, vụ cướp bóc giả định đối với Backus Oil đã trở thành nỗi ám ảnh, và bà ta khoét sâu thêm câu chuyện cho những ai quan tâm lắng nghe. Ý tưởng về việc Rockefeller đã vui vẻ ám hại một góa phụ nghèo là một câu chuyện hấp dẫn, rất giống sân khấu của Dickens, đến nỗi các phóng viên cả tin lưu truyền nó trong nhiều năm.

Nếu Tarbell đã dựng nên một huyền thoại về Rockefeller, thì bà cũng trung thực trong việc vạch trần một sự thật khác về chuyện Rockefeller thổi bay một nhà máy lọc dầu cạnh tranh ở Buffalo. Chính lời cáo buộc này gây khó chịu cho Henry Rogers đến mức ông ta đã bắt tay với Tarbell để xóa bỏ tên của mình. Bị Lloyd nuốt trọn và liên tục được tờ *World* khuếch trương đánh trống rầm rộ, loạt truyện này mãi mãi can trường như một tác phẩm văn học chống lại Standard Oil.

Giống như trường hợp của Backus, sự việc này xảy ra trong giai đoạn Standard Oil bước vào hoạt động kinh doanh dầu bôi trơn vào cuối những năm 1870. Tờ-rót đã thềm muốn Công ty Vacuum Oil ở Rochester, New York, thuộc sở hữu của hai cha con, Hiram và Charles Everest. Một ngày nọ, John Archbold đưa Hiram Everest vào văn phòng của Rockefeller và đề nghị nói thẳng mức giá cụ thể nếu bán công ty của ông ta. Khi Everest đưa ra con số, Archbold phá lên cười và gạt bỏ. Nắm bắt cách tiếp cận nhẹ nhàng Rockefeller đã nghiêng người về phía trước, chạm vào đầu gối Everest, và nói: “Ông Everest này, ông không nghĩ rằng mình sẽ phạm sai lầm khi bước vào cuộc chiến với người đàn ông trẻ tuổi, năng động, có ý định phát triển toàn bộ ngành công nghiệp dầu khí ư?” Khi Everest đáp lại rằng ông ta là một chiến binh, Rockefeller chỉ mỉm cười.

Everest cuối cùng đã nhận ra mình đang thỏa thuận với một lực lượng vững chắc và ông đã bán ra ba phần tư lợi tức trong công ty của mình cho Henry Rogers, John Archbold và Ambrose McGregor, đồng thời hoạt động như đại diện cho công ty Standard Oil. Bởi nhà Everest vẫn là người quản lý, nên các giám đốc điều hành của Standard Oil chỉ được tham gia hời hợt. Năm 1881, bộ ba nhân viên Vacuum - J. Scott Wilson, Charles B. Matthews và Albert Miller - đã tách ra để thành lập một nhà máy lọc dầu cạnh tranh,

Công ty Buffalo Lubricating Oil. Họ trơ trẽn lên kế hoạch tái tạo công ty cũ bằng cách chuyển giao công nghệ, giành giật khách hàng và sao chép quy trình do Vacuum sáng chế. Khi nhà Everest biết chuyện, họ đe dọa dùng đến động thái pháp lý. Albert Miller đã ăn năn và tìm sự giúp đỡ từ Hiram Everest. Họ cùng nhau tham khảo một luật sư ở Rochester, và tại cuộc gặp này, Everest đã giả định lan truyền ý tưởng của Miller nhằm phá hoại nhà máy mới: “Giả sử ông ta sắp xếp máy móc rồi làm hỏng, hoặc vỡ, thì hậu quả sẽ là gì?”⁷⁴ Một hệ thống đầu cơ cao ngất đã được dựng lên qua buổi truy vấn này.

Theo một người phụ trách kế hoạch sau đó, vào ngày 15 tháng 6 năm 1881, Miller đã ra lệnh cho công nhân đốt lò tại nhà máy Buffalo làm nóng lò chung cất ở nhiệt độ bốc hơi đến mức dầu thô nặng bắt đầu sôi sục. Ngay lập tức, gạch bị nứt, van an toàn bung ra và một lượng lớn khí đốt xì hơi - nhưng không bắt lửa. Một tuần sau, Miller đã gặp Hiram Everest và Henry Rogers tại New York, những người đã tố cáo ông ta vào làm việc tại một nhà máy đóng lon ở California. Khi nhà Everest đệ đơn khiếu nại vi phạm bản quyền đối với các nhà máy lọc dầu ở Buffalo, Charles Matthews, người cầm đầu những kẻ nổi dậy, đã trả đũa vụ kiện dân sự của riêng mình, cáo buộc âm mưu cho nổ tung các nhà máy ở Buffalo của ông và đòi bồi thường 250.000 đô-la thiệt hại. Cả ba nhân vật nổi tiếng của Standard Oil nằm trong ban quản trị của Vacuum - Rogers, Archbold và McGregor - dù chẳng mấy liên quan ở Rochester, đều bị nhà Everest truy tố. Chỉ nhận biết rất mơ hồ về sự hỗn loạn và chưa từng gặp Miller, nhưng Rockefeller đã bị trói buộc vào vụ kiện này vì mục đích công khai và phải hầu tòa như nhân chứng bên khởi tố. Vụ án này khiến ông bị kích động nhẹ, xao lãng khỏi những vấn đề cấp bách hơn. Không có gì trong các giấy tờ của Rockefeller cho thấy ông coi vụ kiện này là một vụ tố tụng tiền trắng trợn.⁷⁵

Vào tháng 5 năm 1887, Rockefeller ngồi yên trong một phòng xử án chật cứng ở Buffalo suốt tám ngày. Bực bội khi bị phanh phui trước công chúng, ông cảm thấy mình bị đối xử như một kẻ dìm hàng trên sân khấu để “đám người tò mò sùng bái điều kì diệu, đám người bị P. T. Barnum lợi dụng và lấy đi tài sản.”⁷⁶ Khi Rockefeller ra làm chứng, như mọi khi, ông bộc lộ tính hay quên, nhưng trong trường hợp này, đúng là ông biết rất ít về vụ việc. Vào cuối ngày thứ tám, thẩm phán đã bác bỏ cáo buộc chống lại Rogers, Archbold và McGregor. Trong khi Rogers giữ chặt một bó hoa được một

người có thiện chí trao, Rockefeller, trong một biểu hiện hiềm hoi của cơn thịnh nộ công khai, đã đứng bật dậy, nghiền chặt quai hàm, và nói: “Tôi không có bất cứ lời chúc mừng nào dành cho ông, Rogers. Người ta nên làm gì với những kẻ có hành động chống lại loài người theo cách này - làm gì hả?” Quay người đi, ông giơ nắm tay trước mặt Charles Matthews. Sau đó, lăm bắm “chẳng nghe thấy gì”, ông sải bước nhanh từ phòng xử án, theo sau là đoàn tùy tùng. Trong những năm sau đó, ông nổi giận chống lại Matthews như một “kẻ tống tiền mưu mô, phá rối” đã đề nghị bán nhà máy lọc dầu của ông ta cho Standard Oil với 100.000 đô-la và chỉ bắt đầu vụ kiện phiền phức của ông ta sau khi bị từ chối.⁷⁷

Vụ kiện Buffalo, thật ra, gần như không có giá trị. Bên khởi tố chưa bao giờ xác minh về một vụ nổ đã xảy ra. Dù nhà Everest bị kết án và nộp phạt 250 đô-la mỗi người, con số nhỏ này phản ánh niềm tin của bồi thẩm đoàn rằng nhà Everest không hề có âm mưu làm nổ tung nhà máy lọc dầu và chỉ mắc tội nhử mồi Albert Miller. Nếu Henry Rogers hợp tác với Ida Tarbell vì mục đích minh oan trong vụ kiện Buffalo, thì ông ta đã được tưởng thưởng đầy đủ. Bà tuyên bố dứt khoát: “Thực tế, không có nhà máy lọc dầu nào bị đốt cháy ở Buffalo, cũng không có chứng cứ cho rằng ông Rogers biết bất cứ điều gì về tất cả nỗ lực của nhà Everest nhằm phá hủy hoạt động kinh doanh của Matthews.”⁷⁸ Tuy nhiên, quan điểm cho rằng Rockefeller thích thổi bay các nhà máy đối thủ đã kích thích trí tưởng tượng của công chúng đến nỗi nó được trân trọng cất giữ như một câu chuyện vô cùng thích hợp khi ông nghỉ hưu, cùng với tin vịt cũ rích về Góa phụ Backus, được Matthew Josephson viết trong cuốn *The Robber Barons* (tạm dịch: Những nhà tư bản cướp bóc) vào năm 1934.

•°•

Trong đợt đăng báo lần thứ ba vào tháng 1 năm 1903, Tổng thống Roosevelt đã đọc ngẫu nhiên bài báo của Tarbell và thậm chí còn gửi cho bà một nhận xét tâng bốc. Danh tiếng của bà lan rộng theo từng đợt phát hành, và cái nhìn chăm chăm của bà xuất hiện trên các mục sơ lược tiểu sử của vô số tờ báo. “Cách cô được yêu mến và kính trọng đã khiến tôi vô cùng hài lòng,” McClure nói với bà. “Giờ đây, cô đang là người phụ nữ nổi tiếng nhất nước Mỹ.”⁷⁹ Việc bà thành công trong một lĩnh vực vốn dành cho nam giới càng làm tăng thêm sự huyền bí của bà.

Samuel McClure đã cho phép phát hành loạt truyện, miễn là công chúng còn hứng thú. Như Tarbell từng tóm tắt hợp đồng này: “Không có phản ứng - không có nhiều chương. Một phản ứng tốt - có nhiều chương chính là minh chứng cụ thể.”⁸⁰ Vì thế, loạt truyện của bà hưởng lợi từ đỉnh cao chú ý khác thường, đã thu hút ngày càng nhiều người chỉ trích Rockefeller. Số lượng phát hành của *McClure's* đã lên tới 375.000 bản vào thời điểm loạt truyện của Tarbell hoàn thành. Mặc dù loạt truyện được xuất bản gồm hai tập vào tháng 11 năm 1904, nhưng sau đó, bà giới hạn trong nghiên cứu nhân vật Rockefeller chia làm hai phần trên tờ *McClure's* vào tháng 7 và tháng 8 năm 1905.

Điều này không làm giảm thành tích của bà khi tuyên bố rằng bà rất hài lòng với sự hỗ trợ của một trợ lý nghiên cứu hạng nhất, John M. Siddall. Thấp, béo và đeo kính, Siddall trẻ tuổi là người có kinh nghiệm, từng là phóng viên tập sự cho tờ *Plain Dealer* ở Cleveland kiêm thư ký của Bộ Giáo dục Cleveland dưới thời chính quyền cải cách của Thị trưởng Tom Johnson. Sống tại Cleveland, ông ta đã cung cấp cho Tarbell thông tin về vô số những sự kiện nằm ngoài tưởng tượng của bà. “Tôi có thể nói với cô rằng John D. Rockefeller là người lạ lùng nhất, kín tiếng nhất, bí ẩn nhất và thú vị nhất trong số các nhân vật ở Mỹ,” ông ta viết cho bà. “Người dân của đất nước này không biết gì về ông ta. Nghiên cứu về nhân vật tuyệt vời như vậy sẽ trở thành con át chủ bài lớn cho tờ *McClure's*.”⁸¹ Lúc đầu, Siddall nghĩ rằng Rockefeller khá lạnh nhạt và hờ hững nhưng phải xoa dịu lời châm biếm. “Người cung cấp thông tin của tôi tuyên bố rằng John biết cách gây hứng thú để trò chuyện thân mật với mọi kiểu người - từ người giàu đến người nghèo, từ người da đen đến người da trắng. Điều đó chỉ minh họa một lần nữa sự phức tạp tuyệt vời trong tính cách của Rockefeller.”⁸²

Một trong những tiết lộ đầu tiên và gây sốc nhất được Tarbell và Siddall đào bới từ một thiếu niên đã được chỉ định thiêu hủy các hồ sơ tại nhà máy Standard Oil mỗi tháng. Anh chàng này định đốt một số mẫu đơn vào một đêm nọ thì nhận ra tên của một cựu giáo viên trường Chúa Nhật vốn là nhà lọc dầu độc lập và là đối thủ của Standard Oil. Lật xem các tài liệu gửi đi thiêu hủy, anh này nhận ra đó là những hồ sơ mật, thu được từ các tuyến đường sắt, ghi lại các lô hàng của nhà máy lọc dầu đối thủ. Tarbell biết rằng Standard Oil rất tàn nhẫn, nhưng bà vẫn bị sốc bởi hoạt động phạm tội trắng trợn này. “Đó là bản tính tầm thường đến mức đáng khinh của Standard so

với đặc tính và sự quảng đại đã làm nên tổ chức,” bà nói.⁸³ Khi ấy, bà nhận ra mình đã bị Henry Rogers đẩy vào thế bí.

Tarbell và Siddall sẵn sàng không từ một thủ đoạn nào của họ để vạch trần Rockefeller. Để theo dõi ông, Siddall nhờ một người bạn từ tờ *Plain Dealer* mạo danh là cựu giáo viên của trường Chúa Nhật để lén vào buổi cắm trại thường niên của nhà thờ tại Forest Hill. Theo chỉ thị của Siddall, một người bạn cũ của Rockefeller, Hiram Brown, đã dò hỏi ông trùm một số vấn đề, bao gồm phản ứng của ông về loạt truyện của tờ *McClure's*. Nhắc đến tên của Tarbell, Rockefeller liên tục thở dài. “Tôi nói với ông, Hiram này, mọi thứ đã thay đổi kể từ khi ông và tôi còn là những chàng trai. Thế giới đầy những người theo chủ nghĩa vô chính phủ. Bất cứ khi nào thấy một người thành công đáng kinh ngạc trong bất cứ ngành kinh doanh cụ thể nào, họ sẽ nhảy vào và kéo anh ta xuống.”⁸⁴ Để thu về những bức ảnh, Siddall nhờ một người bạn giả vờ là đại diện cho họ hàng xa của Rockefeller để có được những bức ảnh chụp nhanh về ông trùm cho các phòng chụp ảnh ở Cleveland. “Dĩ nhiên, hiện giờ những bức ảnh này sẽ không thể giả mạo,” Siddall nhắc nhở Tarbell, “và chúng ta phải bảo vệ người bạn cực kỳ hăng hái của mình.”⁸⁵

Bởi Rockefeller cấm Tarbell xuất hiện trước mặt ông, Siddall đã tìm cách để bà có thể thoáng thấy ông. Trong suốt mùa hè tại Forest Hill, Rockefeller chỉ xuất hiện trước công chúng vào các buổi lễ Chủ nhật tại Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid. Vào đầu những năm 1900, sự kiện này đã tạo ra không khí huyền ảo với cảnh tượng hàng trăm người tụ tập bên ngoài nhà thờ để nhìn thấy ông. Khi loạt truyện của Tarbell nổi bật giữa đám đông thèm khát, Rockefeller cẩn thận đến gần đội bảo vệ nhà thờ của ông trước khi dự lễ và hỏi: “Trong những người bằng hữu của chúng ta ở đây, có vị phóng viên nào không?”⁸⁶ Dù các trinh sát Pinkerton đã trà trộn vào đám đông, nhưng Rockefeller vẫn cảm thấy lo lắng về việc lộ diện trước công chúng. Đôi khi, ông thú nhận, ông muốn bỏ đi lễ, nhưng sợ mọi người cho rằng ông là một kẻ hèn nhát.⁸⁷ Tại một buổi cầu nguyện tối thứ Sáu, khi một người kích động cấp tiến ngồi đối diện ông suốt buổi tối, bàn tay để trong túi đầy đe dọa, Rockefeller trở nên bối rối đến mức ông phải từ bỏ bài phát biểu của mình.

Điều đó đã ảnh hưởng đến hình ảnh của ông đến nỗi ông chỉ xuất hiện trước công chúng tại nhà thờ, đóng vai trò như khuôn mẫu của một kẻ đạo đức giả muốn che đậy bản chất bằng sự thánh thiện. Thực tế, động cơ dự lễ nhà thờ của ông khá đơn giản: Bên cạnh niềm vui cầu nguyện tâm linh, ông miễn cưỡng tránh tiếp xúc với nhiều người, kể cả họ là những người bạn cũ. Nhà thờ là nơi quy tụ nhiều thành viên lao động chân tay, cho phép Rockefeller trò chuyện thân mật với một người thợ rèn hoặc thợ cơ khí. Những trải nghiệm hằng ngày như vậy ngày càng trở nên hiếm hoi đối với ông khi ông rút lui về sau những cánh cổng cao trong đền trang của mình.

Vào Chủ nhật, ngày 14 tháng 6 năm 1903, John Siddall gặp một vận may bất ngờ từ trên trời rơi xuống khi Rockefeller không chỉ xuất hiện mà còn có một bài nói chuyện ngắn về “Ngày Trẻ em” tại trường Chúa Nhật. “Nếu tôi có thể đoán trước những gì đã xảy ra vào ngày hôm qua, tôi sẽ khuyên cô nên rời Titusville để dành ngày Chủ nhật ở Cleveland,” Siddall nói với Tarbell.⁸⁸ Ông ta mô tả Rockefeller, trong chiếc áo khoác mục sư và mũ lụa, ngồi trước bục giảng và quan sát đám đông một cách đầy lo lắng, như thể lo sợ cho sự an toàn của mình. “Ông ta cúi đầu và thầm cầu nguyện, hát các bài Thánh ca, gập đầu, và vỗ tay một cách máy móc. Đó là tất cả công việc của ông ta - một phần trong hoạt động kinh doanh của mình. Ông ta nghĩ rằng sau khi thực hiện điều này trong một hay hai giờ, ông ta đã xua đuổi được ma quỷ đeo bám trong tuần sau đó.”⁸⁹ Chỉ vài tháng sau, Siddall đã tìm hiểu về các tổ chức từ thiện ẩn danh của Rockefeller hoạt động vào mỗi sáng Chủ nhật, tặng tiền trong các phong bì nhỏ cho các giáo đoàn có nhu cầu. “Có phải điều này đã không làm lay động đức tin của cô đối với lý thuyết đạo đức giả thuần túy?” Siddall sau đó hỏi Tarbell, nhấn mạnh bản chất phân chia tách bạch đầy tò mò trong tâm trí của Rockefeller. “Một phần là kinh doanh hợp pháp, một phần khác là kinh doanh đòi bại, một phần là sự suy đồi chính trị, một phần khác - bên trong bản chất của ông ta - là sự trải nghiệm và đời sống tôn giáo.”⁹⁰ Đây là một đánh giá phong phú, chính xác hơn về Rockefeller so với những đánh giá chứa đựng sự nhạo báng đầy ẩn ý từ sớm dành cho ông.

Vào đầu mùa thu, Siddall phát hiện Rockefeller, trước khi trở về New York, nên cung cấp một địa chỉ liên hoan ngắn tại trường Chúa Nhật, và năn nỉ Ida Tarbell tham dự. “Tôi nhận ra chúng ta có chỗ ngồi, để có được một cái nhìn đầy đủ về người đàn ông này,” ông ta hứa với bà. “Và cô sẽ thấy ông

ta hành động.”⁹¹ Họ đã lên kế hoạch thêm một họa sĩ minh họa, George Varian, người sẽ tiến hành những bản phác họa nhanh về Rockefeller. Tarbell cảm thấy “có chút kém cỏi” về trận phục kích bí mật Rockefeller trong nhà thờ, và bà sợ sẽ bị bắt quả tang. Để ngăn chặn điều này, bà đề nghị Siddall xếp thêm hàng ghế dành cho ba hoặc bốn người cùng phe cao to để che chắn cho Varian và bản vẽ của ông ta.

Khi Tarbell và Siddall đến phòng học trường Chúa Nhật vào sáng hôm đó, bà đã nhả mặt vì môi trường xung quanh khá tồi tàn, “một căn phòng ảm đạm với rất nhiều giấy màu xanh đậm với các thiết kế màu vàng lớn, cửa sổ làm bằng kính rẻ tiền, đồ đạc ngọt ngào bất tiện.”⁹² Bỗng nhiên, Siddall thúc vào cạnh sườn bà, “Ông ta ở đó,” Siddall nói nhỏ. Nhân vật hói đầu ở cửa trước đã không làm Tarbell thất vọng. Như bà viết: “Có một sự già nua khủng khiếp trên khuôn mặt của ông ta - đó là người đàn ông già nhất mà tôi từng thấy, nhưng đầy sức mạnh!”⁹³ Ông từ từ cởi bỏ áo khoác và mũ, đẩy nhẹ một chòm tóc còn lại trên cái đầu hói và ngồi sát vào tường, để có thể phóng tầm mắt khắp căn phòng - Tarbell nghĩ rằng đó là một biện pháp đề phòng an ninh. Trong cuộc nói chuyện ngắn ngủi của ông với bọn trẻ, bà rất ấn tượng bởi giọng nói rõ ràng đầy sức mạnh của ông. Sau bài phát biểu ở trường Chúa Nhật, đội ngũ của tờ *McClure's* đã tập hợp trên một hàng ghế nhà thờ trong giảng đường dành cho buổi lễ. Tự ý thức về việc đó, Tarbell nghĩ rằng Rockefeller sẽ tổng bà ra khỏi đám đông, nhưng rõ ràng ông không làm vậy.

Trong bài nghiên cứu nhân vật năm 1905 của mình, Tarbell nhấn mạnh về hành vi bòn chòn của Rockefeller, cách ông ngهن cổ và nhìn quanh phòng, như thể tìm kiếm những kẻ ám sát. “Hai giờ nghiên cứu của tôi về ông Rockefeller dấy lên cảm giác mà tôi không hề mong đợi. Tôi lấy làm tiếc cho ông ta. Tôi biết rằng việc không có bạn đồng hành sẽ khủng khiếp hết như nỗi sợ hãi. Tôi tự nhủ, ông Rockefeller, với tất cả sự tinh táo hiện lên qua nét mặt, giọng nói và dáng điệu, đã lo sợ, lo sợ theo cách của ông ta.”⁹⁴ Và chính bà là người đã góp phần vào nỗi sợ đó. Hành vi căng thẳng này rất quan trọng đối với Tarbell vì nó cho thấy Rockefeller lương tâm đầy tội lỗi, rằng Chúa đang tra tấn ông, rằng ông không thể tận hưởng sự giàu có bất chính của mình; độc giả bình thường không thể tìm thấy nhiều sự ảo tưởng thuyết phục hơn. “Thành tựu vĩ đại này có gì tốt đẹp, sự giàu có cao ngất này có gì tốt đẹp, nếu người ta phải mãi mãi ngoái lại phía sau!”⁹⁵ Tarbell

không bao giờ biết rằng Rockefeller có thể đang tìm kiếm hội nhóm cho những người nhận từ thiện.

Bất chấp nỗi sợ, Tarbell và các cộng sự né tránh để không bị phát hiện tại Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid vào buổi sáng Chủ nhật hôm đó. Đó là lần duy nhất Tarbell thực sự tận mắt được nhìn thấy Rockefeller. Trớ trêu thay, ông không bao giờ để ý đến người phụ nữ đã tha hóa hình ảnh của ông nhiều hơn bất kỳ ai khác.

Đến cuối phần 19 của loạt truyện, Tarbell xem Rockefeller là hiện thân của ác quỷ. Bà duy trì phần lớn giọng văn lạnh lùng, mặc dù có nhiều đoạn nghị luận ngoài lề đánh thép, nhưng trong hai phần nghiên cứu nhân vật độc địa vào tháng 7 và tháng 8 năm 1905, bà cho phép cảm xúc thù hận của mình lộ rõ. Bỏ qua thái độ khách quan màu mè, bà đã tìm thấy ở Rockefeller “sự tập trung, mưu mẹo, sự độc ác, và một cái gì đó ghê tởm đầy mơ hồ.” Bà mô tả ông là một “xác ướp sống” gớm ghiếc và bệnh hoạn, cùi lở và đê tiện, diện mạo của ông bị sự suy đồi đạo đức thiêu rụi. Hình ảnh ngoan đạo, đi lễ nhà thờ mà Rockefeller phô ra chỉ là một “bề ngoài nguy biến xuất sắc được vị doanh nhân cướp bóc này tạo ra.”

Căn bệnh mà trong ba hoặc bốn năm qua quét sạch những sợi tóc còn sót lại trên chiếc đầu hói của ông Rockefeller, lấy hết cả lông mi và lông mày, phô bày sức mạnh của cái đầu tuyệt vời của ông... Hai má lớn phình ra, phồng lên dưới cặp mắt, và lớp da bên ngoài tái nhợt. Tình trạng sưng phồng, da thịt tái mét này, cùng cái miệng mỏng nhỏ thó đã gây ra sự khó chịu vô cùng... Ông Rockefeller có thể tự biến mình thành người giàu nhất thế giới, nhưng ông ta đã phải trả giá bằng từng nếp nhăn trên khuôn mặt, khiến đôi môi gần như không bao giờ nhếch nổi lên để cười.⁹⁶

Rockefeller có thể rũ sạch những lời phê phán của Tarbell về phương pháp kinh doanh lệch lạc của mình, nhưng ông vô cùng đau khổ trước bài nghiên cứu tính cách này. Ông tức giận khi Tarbell đá xoáy vấn đề rụng tóc của ông, coi đó là dấu hiệu của sự băng hoại đạo đức. Ông cũng khó chịu không kém bởi lời cáo buộc của bà về việc ông đã không được thoải mái trong nhà thờ, vì điều này đã giáng mạnh vào đức tin suốt đời của ông. Như về sau ông nói, ông không hề cảm thấy sợ hãi khi ở nhà thờ “vì không có nơi nào mà tôi cảm thấy thân quen hơn nhà thờ cũ này, nơi tôi đã ở từ khi còn là một cậu bé 14 tuổi và bạn bè ở đây là tất cả đối với tôi.”⁹⁷ Sự tàn ác hiển nhiên của bài nghiên cứu nhân vật này đã tôi luyện cho Rockefeller khả

năng chống lại những chỉ trích đầy sức nặng của Tarbell về phương thức kinh doanh của ông. Đối với Rockefeller, sự ác ý này là bằng chứng cuối cùng mà ông cần để nhận ra khuynh hướng của Ida Tarbell đối với ông.

•°•

Khi bè lũ kẻ thù của Rockefeller tìm cách phỏng vấn Tarbell, bà có khả năng phải đối mặt với kẻ thù phi báng dữ dội nhất, em trai Frank của ông. Từ chối buông tha John sau vụ Corrigan, Frank vẫn thỉnh thoảng xuất hiện trước báo chí để đưa ra những lời nguyên rủa quá đáng chống lại John. Trong suốt loạt truyện trên tờ *McClure's*, ông ta được một tờ báo ở Washington trích dẫn khi nói rằng “nỗi lo sợ bị bắt cóc [đã] trở nên điên dại” với anh trai của ông ta và rằng “những người đàn ông có vũ trang đi cùng ông ấy ở khắp mọi nơi để sẵn sàng đẩy lùi bất cứ nỗ lực nào nhằm bắt cóc ông ấy”.⁹⁸ Trên thực tế, Frank không hề để mắt đến anh trai mình trong nhiều năm và chỉ có thể bịa ra những câu chuyện tầm phào.

Tarbell luôn cảm thấy xấu hổ về cách bà gặp Frank Rockefeller, nhưng có một câu chuyện sừng sốt theo như các tài liệu để lại. Mặc dù anh trai của Siddall là một trong những luật sư của Frank, nhưng điều này đã không giúp ông ta thu xếp một cuộc phỏng vấn. Sau đó, vào tháng 1 năm 1904, Siddall vô cùng bất ngờ khi biết rằng loạt truyện của Tarbell đã thu hút được hai người hâm mộ bất ngờ: con gái và con rể của Frank, Helen và Walter Bowler. Lấy ông Bowler làm trung gian, Frank đặt ra các điều kiện cho một cuộc nói chuyện tay đôi với Tarbell: “Tôi không muốn một thành viên nào của gia đình tôi biết về cuộc phỏng vấn này. Không ai được biết về nó. Tôi sẽ gặp cô Tarbell trong văn phòng ở tòa nhà Garfield của tôi. Không ai có mặt. Không có thư ký nào biết cô T là ai.”⁹⁹

Theo hướng dẫn, Tarbell thậm chí còn mặc quần áo cải trang. Đây sẽ là một trong những cuộc phỏng vấn đáng lo ngại nhất trong suốt sự nghiệp lâu dài của bà. Mặc dù Frank có vẻ thẳng thắn, nhưng ông ta nhai thuốc lá và nói chuyện không tự chủ, giận dữ phun ra những lời lẽ chống lại anh trai mình. Trong khoảnh khắc, bài diễn thuyết tự thương xót bản thân của ông ta cho thấy ông ta là kẻ loạn trí. Sau đó, Tarbell ghi nhanh những điều ấn tượng, bao gồm cả những tuyên bố không chính thức, cho các tập tin của bà:

Ông ta có vẻ lờ mờ nhận thấy rằng thật không tự nhiên và kỳ lạ khi nói chuyện với tôi trong tình trạng này, và vẫn rất cay cú đến mức không thể kiềm chế bản thân. Ông ta bắt đầu nói về anh trai mình bằng cách gọi anh mình là “người đó”. “Tôi không dính líu gì đến người đó,” ông ta nói. “Tôi không bao giờ muốn gặp mặt ông ta. Tôi đã không gặp ông ta lần nào suốt tám năm qua, và đó là sự ngẫu nhiên. Ông ta đã hủy hoại cuộc sống của tôi. Ông ta gần như khiến vợ tôi phát điên. Hai năm trước, tôi đã phải để bà ấy ở trong một nhà dưỡng bệnh suốt một năm, và điều này khiến tôi thù hận người đàn ông đó.” Ông ta nói: “Tôi đã đọc từng bài viết của cô, thậm chí có bài đọc đến hai hoặc ba lần. Tôi chưa bao giờ biết đến bất kỳ chủ đề nào tạo sự hứng thú nhiều như thế, hoặc quan tâm đến những người mà tôi đã tiếp xúc quá nhiều như thế.”¹⁰⁰

Không biết gì về quan hệ sóng gió giữa hai anh em, Tarbell thú nhận rằng Frank là người cuối cùng mà bà dự định sử dụng làm nguồn tin. Là một nhà báo tài năng, lanh lợi, bà kính sợ những cảm xúc xấu xa mà ông ta để lộ ra, tuy nhiên bà vô cùng hoan hỷ thông tin của ông ta. Có thể đoán trước, Frank đã đưa ra lời giải thích tư lợi về vụ Corrigan. Ông ta mô tả John như một kẻ tàn bạo, tìm thấy niềm vui trong việc cho mọi người vay tiền rồi tịch thu tài sản thế chấp của họ và phá hủy khi họ không trả nợ: “Cleveland có thể được lát đường bằng các khoản thế chấp mà ông ta đã tịch thu từ những người bị dồn vào tình thế ngặt nghèo.”¹⁰¹ Mặc dù Tarbell tin rằng John D. đã hành động một cách có đạo đức với Corrigan, nhưng bà lại tự do trích dẫn từ vụ kiện gốc chống lại Rockefeller như để che giấu rằng bà đứng về phía ông.

Ngoài vụ Corrigan, Frank còn đóng góp một vài vụ việc và thích xả ra cơn giận của mình. Ông ta nói với Tarbell rằng John chỉ có hai tham vọng: trở nên cực kỳ giàu có và sống trường thọ, ông ta thậm chí còn xúc phạm Cettie, gọi bà là người phụ nữ “hẹp hòi, keo kiệt và đạo đức giả”, mục đích lớn nhất của bà là “được biết đến như một tín đồ Cơ Đốc tốt đẹp, và gây ấn tượng với thế giới bằng lòng mộ đạo và sự hòa thuận trong nội bộ gia đình.”¹⁰² Theo Frank, Cettie là kẻ đạo đức giả xảo quyệt, tham lam, luôn đảm bảo các tổ chức từ thiện của John được công bố rộng rãi và nhuộm màu tôn giáo thích hợp. Chạm tới chân dung khủng khiếp này, Frank sau đó nói với một trong những trợ lý của Tarbell: “[John] có ảo tưởng rằng Chúa đã chỉ định ông ta cai quản tất cả sự giàu có trên thế giới, và trong những nỗ lực để làm điều này, ông ta đã hủy hoại cả người tốt và người xấu. Tôi nói với anh như vậy để khi anh công bố câu chuyện này, mọi người sẽ nổi dậy và đá ông ta ra khỏi cộng đồng... Ông ta là một con quái vật.”¹⁰³

Frank kể cho Tarbell hai câu chuyện giật gân khác. Đầu tiên, ông ta nói với bà rằng “lý do thực sự mà tôi kể chuyện này với cô là vì tôi muốn một ngày nào đó, cô sẽ viết về cuộc đời anh trai tôi. Tôi không thể làm vậy nhưng cô có thể làm những điều mà tôi muốn, và tôi muốn cô biết rằng nếu cô làm việc đó, đừng quên sử dụng nguồn tin của tôi.”¹⁰⁴ Tarbell không nghĩ mình là người viết thuê của Frank Rockefeller. Mặt khác, bà không muốn xa lánh ông ta và lắm bầm điều gì đó về việc giúp đỡ ông ta nếu công việc biên tập của bà cho phép thời gian. Sau đó, Frank đưa ra một điểm kết luận đáng chú ý về nỗi căm hờn của ông ta đối với anh trai: “Tôi biết cô nghĩ rằng tôi là kẻ gay gắt và quái đản, nhưng người đàn ông này đã hủy hoại cuộc sống của tôi. Tại sao tôi không giết chết ông ta, tôi không hiểu nổi. Chắc hẳn Chúa đã ngăn tôi làm vậy, vì đã hàng trăm lần khi mà, nếu tôi gặp ông ta ngoài đường, tôi biết mình cần phải bắn bỏ ông ta.”¹⁰⁵

Tarbell không trích dẫn những lời phát biểu này và bảo vệ trạng thái nặc danh của Frank. Nhưng hành động điên rồ như vậy lẽ ra đã nói với bà rằng bà nên cực kỳ thận trọng khi sử dụng những thông tin liên quan đến vụ Corrigan. Thay vào đó, trong một phút bất cẩn, bà lại sử dụng tài liệu của Frank một cách tùy tiện, mê muội đến nỗi Rockefeller đã cáo buộc bà xuyên tạc câu chuyện.

Có lẽ, lý do chính mà Frank không “bắn bỏ” anh trai là bởi ông ta không muốn mất đi một trong những chủ ngân hàng chính của mình. Không thể kiềm chế lòng tham đầu cơ, Frank tiến hành một khoản vay khẩn cấp trị giá 184.000 đô-la từ William trong suốt cơn hoảng loạn năm 1907. Điều mà Frank không biết - nhưng chắc hẳn đã nghi ngờ - là John đã bảo đảm một nửa khoản vay bằng 800 đầu gia súc và 100 con la ở trang trại Kansas của Frank. Trên thực tế, John D. đã giữ số nợ này cho đến khi Frank qua đời, mặc dù vào đầu năm 1912, khi Frank một lần nữa lên tiếng về anh trai mình với các phóng viên, John đã cử một luật sư đến thông báo cho đứa em trai vô ơn về nguồn gốc thực sự của số tiền mà ông đã duy trì quá lâu.

•◦•

Trong gần ba năm, từ tháng 11 năm 1902 đến tháng 8 năm 1905, Ida Tarbell liên tục “nã đạn” Rockefeller và Standard Oil mà không hề bị đáp trả. Như một tờ báo bày tỏ ngạc nhiên: “Có phải ngòi bút đã mạnh hơn cả túi tiền... Phải chăng Ida M. Tarbell, người phụ nữ yếu đuối, mạnh hơn cả triệu phú

John D. Rockefeller?”¹⁰⁶ Như loạt truyện của Tarbell đã chứng minh, các phương tiện truyền thông mới đã sở hữu một sức mạnh sánh ngang với các tổ chức kinh doanh mà họ che đậy. Nghịch lý thay, Tarbell càng đề cập nhiều về quyền lực độc đoán của Standard Oil, thì bà càng chứng minh điều ngược lại. Nhiều lúc, chính bản thân Tarbell giật mình bởi cách cư xử mềm mỏng của bản thân. Bà viết thư cho Siddall vào tháng 2 năm 1903: “Giờ đây, cần lưu ý rằng mọi thứ đang tiến triển tốt đẹp, và tôi không bị bắt cóc hoặc buộc tội phỉ báng như một số bạn bè của tôi đã tiên đoán, mọi người sẵn sàng nói chuyện thoải mái với tôi.”¹⁰⁷

Theo quan điểm ngày nay thời đại mà các tập đoàn có đội ngũ chuyên gia quan hệ công chúng - sẽ hành động ngay từ đầu khi có dấu hiệu rắc rối, thì phản ứng im lặng của Standard Oil dường như là một tính toán sai lầm khó hiểu. Tarbell đã phạm đủ sai lầm khi một chuyên gia quan hệ công chúng hiện đại có thể hạ thấp uy tín của bà và tổng khừ Samuel McClure bằng lời đe dọa thưa kiện tội phỉ báng. Ví dụ, Rockefeller có thể đã vạch trần trò chơi khăm báo chí về câu chuyện Góa phụ Backus. Vào mùa xuân năm 1905, ông suy ngẫm về một vụ kiện nhằm chống lại Tarbell vì cáo buộc rằng ông đã khai man trong vụ phủ nhận hiểu biết về Công ty Cải tạo *khu vực miền Nam* khi người thẩm vấn ông đã nhầm tên của Công ty Cải tạo *miền Nam*. Sau khi Tarbell xuất bản bài nghiên cứu nhân vật Rockefeller của mình, ông đã ủy quyền cho Virgil Kline tranh luận về phán xét của bà xoay quanh vụ Corrigan. Kline chỉ ra rằng báo cáo ngụy biện của Tarbell chủ yếu được lấy ra từ các đơn kiện ban đầu chống lại Rockefeller, không phải lời khai biện hộ theo sau vụ kiện. “Ông Kline nói rằng tôi đã sử dụng những cáo buộc trong đơn kiện thay vì lời khai,” Tarbell viết, không hề hối tiếc, trong một bản ghi nhớ nội bộ tại thời điểm đó. “Tôi đã làm thế, và tôi thấy không có lý do gì mà không thể làm thế.”¹⁰⁸ Những thách thức nặng nề từ Rockefeller có thể đã bào mòn sự tự tin của Tarbell và khiến độc giả đặt câu hỏi về nguồn tin của bà.

Loạt truyện của tờ *McClure's* cho thấy thái độ nguyên rủa của công chúng đối với các ông trùm công nghiệp trong thế kỷ XIX giờ đây dễ dàng trở thành miếng mồi béo bở cho các nhà báo điều tra, những người đã khiến công chúng cuồng nhiệt các tiết lộ về hành vi sai trái. Sự tôn sùng triệu phú điên cuồng của người Mỹ đã bị bắn phá bởi lòng ghen tị và mong muốn nhìn thấy những á thần này bị trừng phạt và báng bổ. Vậy tại sao

Rockefeller lại bám lấy sự im lặng để tự mình chuốc lấy thất bại? Một mặt, ông đơn giản không muốn bị làm phiền bởi vụ kiện tội phỉ báng. “Cuộc đời ngắn ngủi lắm,” ông viết thư cho Parmalee Prentice, “và chúng ta không có thời gian chú ý đến những báo cáo của những kẻ ngu ngốc và bất lương.”¹⁰⁹ Ông cũng sợ rằng nếu ông khởi kiện tội phỉ báng, nó sẽ gây ra những cáo buộc chống lại ông và chỉ kéo dài tranh cãi. Một ngày, khi đi dạo ở Forest Hill, một người bạn gợi ý rằng ông hãy đáp trả những lời vu cáo của Tarbell. Lúc đó, ông phát hiện một con sâu bò ngang qua lối đi của mình. “Nếu tôi giẫm lên con sâu này, tức là tôi đã chú ý đến nó,” ông nói. “Nếu tôi bỏ qua nó, nó sẽ biến mất.”¹¹⁰ Trong những trường hợp nhất định, ông kín tiếng trước sự đáp trả vì phải tham gia liên tục vào các vụ kiện ra tòa của mình.

Nhưng lý do chính dẫn đến sự im lặng của Rockefeller là ông không thể tranh luận chỉ với một vài lời khẳng định của Tarbell mà không thừa nhận sự thật của nhiều người khác, và cốt lõi vững chắc của sự thật nằm đằng sau những sai sót rải rác. Khi Gates kêu gọi ông bác bỏ Tarbell về vụ Backus và cáo buộc khai man về SIC, Rockefeller đồng ý rằng ông có thể làm như vậy nhưng như thế thì “việc đi xa hơn các vụ Backus và Công ty Cải tạo miền Nam có thể phải cần xem xét toàn bộ sổ sách” - và ông không muốn làm điều đó.¹¹¹ Hai tháng sau, Tarbell tự mình đưa ra một kết luận tương tự trên tờ *McClure's*: “Sự tự tin của ông ta thật ngạo mạn - hơn ai hết, ông ta biết rằng việc trả lời sẽ dẫn đến cuộc thảo luận, trả lời sẽ kêu gọi sự chú ý đối với các sự kiện trong vụ án.”¹¹²

Rockefeller tuyên bố rằng ông thậm chí không thèm liếc mắt đến tờ *McClure's*, một tuyên bố đã vô tình bị bác bỏ bởi Adella Prentiss Hughes, y tá và bạn bè của Cettie, người cùng đi du lịch với nhà Rockefeller trên một chuyến tàu đến miền Tây vào mùa xuân năm 1903. “Ông ấy thích nhờ người khác đọc giùm mọi thứ, và trong những tháng đó, tôi đọc to những bài công kích của Ida Tarbell,” bà nhớ lại. “Ông ấy đã lắng nghe một cách đắm chiêu, với sự quan tâm sâu sắc và không hề oán giận.”¹¹³ Ông ném ra những lời lém lỉnh về “người bạn gái của ông” hay “cô Tarbarrel” nhưng sẽ không bị kéo vào cuộc thảo luận nghiêm túc về bà. “Không từ nào,” ông nói. “Không một lời nào về người phụ nữ đại dốt đó.”¹¹⁴ Tuy nhiên, văn phòng của ông đã thông báo cho ông về những luận điệu của bà khi chúng xuất hiện.

Tuy nhiên, sự thật là Rockefeller chưa bao giờ chính thức ngồi xuống và đọc bản cáo trạng khô khan của bà. “Tôi không nghĩ rằng mình đã từng đọc cuốn sách của Ida Tarbell: Tôi có thể đã lướt qua nó,” ông nói vào một thập kỷ sau đó. “Dù sao thì tôi cũng tự hỏi về những gì nó nhắc tới, với tâm trí của người không oán hận.”¹¹⁵ Khi William O. Inglis bắt đầu phỏng vấn Rockefeller vào năm 1917 và đọc to các đoạn trong tác phẩm của Tarbell, rõ ràng Rockefeller chỉ có hiểu biết rất mơ hồ về loạt truyện. Chắc chắn, ẩn sau thái độ chịu đựng ngoan cường của mình, ông vẫn tức giận. Những nhận xét riêng của ông về bà được thể hiện bằng những lời giễu cợt và nhạo báng cho rằng ông không bao giờ thể hiện trước công chúng. “Cô ta khá thông minh, so với tên Lloyd đáng khinh bỉ, một kẻ luôn cuồn cuộn loạn! Cô ta đã làm cho hình ảnh của mình rõ ràng và hấp dẫn, dù bất công đi chăng nữa, nhưng tôi đành chấp nhận cô ta có năng khiếu viết lách.”¹¹⁶ Đồng thời, ông đã bị thuyết phục rằng người con gái của Sông Dầu này được “cổ vũ bởi lòng ghen tỵ vốn được sinh ra từ sự bất lực của cha cô và em trai cô cùng một số người hàng xóm cũng như Công ty Standard Oil.”¹¹⁷ Không thể khiến ông ăn năn và xét lại, loạt truyện của Tarbell đã củng cố đức tin trong sự nghiệp của ông. Hẳn Tarbell đã tuyệt vọng tìm kiếm bức thư của Rockefeller gửi cho Archbold vào tháng 7 năm 1905: “Lúc này, tôi đánh giá cao tầm quan trọng của việc kinh doanh - nắm giữ nó và phát triển ở khắp nơi trên thế giới.”¹¹⁸

Trước những lời công kích của Tarbell, Rockefeller tự hào khi khiến thế giới hài lòng nếu biết rằng ông đã bị tổn thương. Báo chí đầy rẫy những suy đoán về phản ứng của ông. “Bạn bè của ông Rockefeller nói rằng đó là hình phạt tàn nhẫn dành cho ông, và rằng ông đã phải quặn quai trước các cuộc tấn công này,” một tờ báo ở Detroit viết.¹¹⁹ Một tờ báo ở Philadelphia lặp lại rằng “người đàn ông giàu nhất thế giới ngồi hàng giờ tại Forest Hill, cúi gằm mặt... Ông đã đánh mất hứng thú với golf; ông trở nên buồn rầu; không bao giờ thoải mái khi nói chuyện với nhân viên của mình, giờ đây ông chỉ nói khi thật cần thiết, và sau đó đưa ra các hướng dẫn ngắn gọn và trừu tượng.”¹²⁰ Những báo cáo này nói nhiều về khao khát trả thù phổ biến hơn là những phản ứng thực tế của Rockefeller. Ông không bao giờ bị giày vò bởi tội lỗi và vẫn tiếp tục chơi golf.

Tuy nhiên, ông dễ bị tổn thương trước các chỉ trích hơn ông đã thừa nhận. Trong khoảng thời gian này, ông gần gũi hơn với con trai mình, John, Jr. đã

trở thành người bạn tâm tình của ông vì Cettie gần như không còn tâm sự được với ông vì bệnh tật của mình. John, Jr. nhớ lại: “Cha thường nói chuyện với tôi về những chỉ trích mà cha gặp phải, và tôi nghĩ rằng điều đó có thể xoa dịu tâm trí của ông, bởi vì bên dưới vẻ ngoài vô cảm, cha là một người dễ bị tổn thương, nhưng luôn kết thúc bằng cách nói: ‘Không sao, John, chúng ta phải kiên nhẫn. Chúng ta đã thành công còn những người này thì không.’”¹²¹ Thậm chí John D. Rockefeller, Sr. còn yêu cầu trò chuyện về thanh tẩy trong những thời điểm khó khăn.

Sau khi được thâm nhập đạo đức và tôn giáo, những đứa con của Rockefeller chắc hẳn đã mất phương hướng khi thấy ông hiện lên như một tên tội phạm tập đoàn. Làm thế nào để họ hòa hợp Rockefeller tham lam ẩn hiện trên các trang *McClure's* với một người cha đáng kính mà họ biết? Như một quy luật, họ rơi trở lại niềm tin tuyệt đối về tính toàn vẹn của cha mình, đó là một vấn đề của đức tin tôn giáo hơn bất cứ điều gì căn cứ vào thực tế.

John, Sr. có thể nói về những lời chỉ trích chung chung của Tarbell nhưng lại kiềm chế trước những lời bác bỏ cụ thể, một thiếu sót đặc biệt đã giầy vò con trai ông, người đánh giá đạo đức của cha mẹ theo giá trị bên ngoài. John, Jr. luôn là nạn nhân của các triệu chứng liên quan đến căng thẳng, và chúng tăng lên theo mỗi đợt phát hành của tờ *McClure's*. Đến cuối năm 1904, khi bị chứng đau nửa đầu và mất ngủ gây phiền phức, ông gần như suy nhược. Theo yêu cầu của bác sĩ, John, Jr., Abby và cô con gái nhỏ Babs của họ đã lên thuyền đến Cannes vào tháng 12 năm 1904, sau đó kéo dài đến cả năm ông vắng mặt ở số 26 Broadway. Họ tham quan các thị trấn làng quê Languedoc duyên dáng, lái xe qua dãy núi Alps Maritime, và đi thong thả dọc theo Promenade des Anglais. Nhưng những vấn đề của John, Jr. trầm trọng đến mức thời gian dự kiến ở lại một tháng của họ đã kéo dài đến sáu tháng. Chứng suy nhược của John, Jr. được cho là do làm việc quá sức, mệt mỏi, hoặc một cuộc khủng hoảng nào đó, nhưng bản thân ông lại nhấn mạnh vào loạt truyện của Tarbell, cũng như hai cuộc tranh luận tiếp theo: vụ tiền bản và sự chỉ đạo của ông trong một lớp học Kinh Thánh.

Trong khi các bài viết của Tarbell đang phát hành, thì Rockefeller, vợ ông, con trai ông, và hai trong số ba người con gái bị ảnh hưởng bởi các vấn đề sức khỏe nghiêm trọng hoặc căng thẳng thần kinh. Năm 1903, Rockefeller mắc bệnh phế quản nặng đến nỗi ông phải nghỉ ngơi để chữa bệnh gần San

Diego. Mùa xuân đó, Bessie bị đột quỵ đến mức gần như điên dại chán chương, và tháng 4 sau đó, Charles Strong đưa vợ mình đến Cannes, nơi bà và John, Jr. có thể tham khảo ý kiến của các chuyên gia thần kinh. Vào tháng 4 năm 1904, Cettie lên cơn đau tim, khiến bà bị liệt và mất hai năm để phục hồi. Cuối cùng, khi rơi vào tình trạng trầm cảm sau khi sinh con gái Mathilde vào tháng 4 năm 1905, Edith đã lánh sang châu Âu. Có thể hiểu, nhà Rockefeller không muốn lan truyền những điều bất hạnh của họ cho thế giới. Cái giá mà loạt truyện gây ra cho họ, cũng như nhiều chuyện khác, đã được che giấu cẩn thận trước công chúng và hậu thế.

•••

Đòn tấn công cá nhân mạnh mẽ nhất đối với Rockefeller không phải là sự vạch trần của Tarbell về các mảnh khốc của ông mà là sự phỉ báng của bà đối với bức chân dung của cha ông, được xuất bản trong nghiên cứu nhân vật chia làm hai phần. Rockefeller chưa bao giờ đánh mất lòng tự phụ rằng cha của ông, cũng như mẹ của ông, là những người đạo đức đúng mực. Ngay cả trong những năm sau đó, ông nói với một trong những cháu trai của mình: “Ông đã có một di sản phong phú dựa trên nền tảng được xây dựng từ cả cha và mẹ ông, ông tôn kính họ, và thường mong mỗi gặp họ từ lâu trong rất nhiều năm kể từ khi họ qua đời.”¹²² Giờ đây, độc giả khắp cả nước được biết đến Bác sĩ Rockefeller đầy biến hóa, người bán dầu rắn vô tích sự, có hai vợ và thường xuyên vắng nhà. Tarbell đã bới lên nỗi nhục lâu đời và sâu sắc nhất của ông: bản cáo trạng tội hiếp dâm của Bill Lớn ở Moravia vào cuối những năm 1840.

Đến thời điểm này, Rockefeller hiếm khi tiếp xúc với người cha già ốm yếu của mình, người ngày càng quái gở và chuyên những thắc mắc khẩn cấp về ông thông qua đứa em trai Frank - người mà ông cũng không nói chuyện. Tarbell chỉ tình cờ biết đến sự tồn tại của bác sĩ Rockefeller. Vào một ngày của tháng 4 năm 1903, J. M. Siddall đang gọi điện cho em rể của Rockefeller, William Rudd vui tính, thì Rudd đã để lộ rằng William Avery Rockefeller vẫn còn sống. Có lẽ lúc đầu, Rudd không nhận thức được tầm quan trọng của lời thú nhận này. “Ô vâng, quý ông cao tuổi đó vẫn còn sống. Ông ấy đi từ nơi này đến nơi khác ở miền Tây. Lần cuối cùng tôi biết ông ấy ở Dakota. Còn bây giờ chúng tôi không biết ông ấy đang ở đâu nữa.”¹²³

Ngồi chết trân tại chỗ, Siddall không thể tin được vào tai mình: Chưa có tin nào giật gân hơn thế này. Lần thứ hai ông ta cúp điện thoại, và soạn ra một báo cáo đánh máy cho Tarbell.

Tôi luôn cho rằng cha của ông Rockefeller đã qua đời từ nhiều năm trước, và giật mình khi hay tin ông ta vẫn còn sống... Trong đời mình, tôi chưa bao giờ ngạc nhiên đến thế... Tôi rất ấn tượng về điều này vì đã được nghe kể đi kể lại nhiều lần rằng ông ta đã chết cách đây vài năm, và từ thái độ của W. C. Rudd hôm nay, tôi dám chắc rằng có điều gì đó bí mật và bí ẩn về việc này.¹²⁴

Trong tay Siddall giờ đây đã có một sợi dây dẫn đường cho ông ta và sau đó, các phóng viên khác sẽ tiến vào một mê cung điều tra rộng lớn. Thông qua anh trai của mình, Siddall nghe được từ thư ký của Frank Rockefeller, người đã cung cấp một gợi ý hữu ích: Bác sĩ Rockefeller sống ở Bắc hoặc Nam Dakota. “Anh ta không biết ở đâu và nói thẳng - dù khá tự tin - rằng anh ta *không dám hỏi Frank hay bất kỳ thành viên nào của gia đình*,” Siddall thông báo với Tarbell.¹²⁵ Điều này chỉ tạo thêm bí ẩn: Tại sao Rockefeller xóa tên cha của ông ra khỏi cuộc đời mình? Siddall sau đó thúc giục một phóng viên từ tờ *Plain Dealer* ở Cleveland phỏng vấn Tiến sĩ Biggar về việc liệu có phải trong một chuyến đi miền Tây gần đây với Rockefeller, họ đã tình cờ ghé thăm Bác sĩ Rockefeller không. Lúc đầu, Biggar dím bầy. “Không, chúng tôi không đi Dakota,” ông ta thốt ra, sau đó, nhận ra sai lầm của mình, nên im thin thít.¹²⁶ Siddall và Tarbell có hành động táo bạo nhất đối với người bạn cũ của Rockefeller, Hiram Brown, người mà Tarbell từng gặp trong khi nghiên cứu cuốn sách về Lincoln của mình. Trong suốt cuộc trò chuyện vòng vo tại Forest Hill, Brown thoáng nghe Rockefeller nói về cha mình như cuộc trao đổi được ghi lại trong các hồ sơ nghiên cứu của Tarbell:

“Vâng, thưa ông, tôi đoán là quý ông cao tuổi ấy đang gần đất xa trời. Ông ấy đã quá già yếu. Ông ấy đang sống ở một trang trại gần Cedar Valley, quận Cedar, bang Iowa. Ông biết đấy, ông ấy đã 93 tuổi. Họ nói rằng quý ông cao tuổi ấy điếc nặng đến nỗi không thể nghe được lời nào. Các cháu gái của ông đang chăm sóc tốt cho ông ấy. Ông đang sống ở trang trại do chính mình sở hữu... vì đó là địa điểm yêu thích của ông ấy.”

“Đúng vậy, John, ông ấy quả là một ông bạn già vui tính, hài hước,” Brown nói.

“Đúng vậy,” John đáp. “Họ nói rằng quý ông cao tuổi thậm chí còn nằm trên giường và chửi thề cả ngày. Tôi không gặp ông ấy kể từ khi ông ấy ở đây ba năm trước.”¹²⁷ Câu cuối cùng này ám chỉ những bữa tiệc mà John đã mang đến Forest Hill cho Bill và những người bạn thân thuở trước của ông ta.

Khi Ida Tarbell phỏng vấn Frank Rockefeller vào năm 1904, ông ta đưa ra bài tường thuật đầy tư lợi về sự tuyệt giao cuối cùng của John và Bill. Ở tuổi 90, Bill quyết định để lại số tài sản trị giá 87.000 đô-la của mình chia đều cho bốn người con còn sống. Theo Frank, John muốn $\frac{1}{4}$ số tiền mình được chia *cộng với* việc hoàn trả món nợ 35.000 đô-la mà Bill từng vay ông; Bill trở nên giận dữ, tin rằng món thừa kế nên loại trừ khoản vay. Như Tarbell diễn giải bài tường thuật của Frank trong một bản ghi chép: “Ông lão đã vô cùng giận dữ đến mức không về nhà. Ông ấy nói rằng sẽ không sống cùng tiểu bang với con trai mình.”¹²⁸ Khi lột bỏ từng mảnh cuộc đời bí mật của Bill, Tarbell không biết Bill và Frank đã cư xử tồi tệ trong những năm qua, họ đã vay bao nhiêu từ John, hay những lời đả kích sai lầm của họ chống lại ông. Tarbell có thể không bao giờ theo dõi được Bác sĩ Rockefeller hoặc tìm ra những bí ẩn về cuộc sống hai vợ của ông ta, nhưng việc bà biết rằng ông ta vẫn còn sống ở đâu đó đã biến ông trở thành chủ đề gây tò mò trên toàn nước Mỹ.

Trong số những người tò mò có Joseph Pulitzer, nhà xuất bản của tờ *World*, người đã đả kích chống lại Standard Oil như một tờ-rót tàn nhẫn nhất. Pulitzer đã cung cấp độc giả của mình những câu chuyện pha trộn phi lý thô tục và chiến dịch cao thượng chống lại sự bất lương của tập đoàn. “Tiền là sức mạnh vĩ đại của hiện tại,” ông tuyên bố. “Đàn ông bán linh hồn, còn đàn bà bán thân xác cho nó.”¹²⁹ Ông ta muốn thanh tẩy sự thặng dư thô tục của chủ nghĩa tư bản để chủ nghĩa tư bản khai sáng có thể phát triển cao hơn, đồng thời thể hiện mối ác cảm đặc biệt đối với Rockefeller, người mà ông ta gọi là “cha đẻ của tờ-rót, vua của các nhà độc quyền, Sa hoàng của kinh doanh dầu mỏ”, người đàn ông “không ngừng nghiền nát tất cả các đối thủ cạnh tranh”.¹³⁰ Do đó, câu chuyện về Bác sĩ Rockefeller - kết hợp những chuyện đầy tai tiếng của gia đình với trạng thái hiển nhiên của Standard Oil như nó đã từng - là một may mắn bất ngờ. Như muốn đổ thêm dầu vào lửa, Pulitzer hứa treo thưởng 8.000 đô-la cho bất cứ ai cung cấp

thông tin về cha của Rockefeller, một phần thưởng tạo ra một cuộc săn tìm người trên toàn nước Mỹ.

Chính việc tin vào trò ăn ở hai lòng vô độ của Bill mà đội ngũ các phóng viên ngay lập tức lao vào cuộc tìm kiếm này và gặp đôi chút may mắn. Khi tờ *McClure's* in hình ảnh của cha Rockefeller đi kèm với phác thảo nhân vật, nhiều cư dân ở Freeport, bang Illinois sốc khi nhìn thấy Bác sĩ William Livingston nhìn chăm chăm vào họ. Nhiều đặc điểm mà Tarbell quy cho Bác sĩ Rockefeller có vẻ kỳ quặc, gợi cho họ nhớ đến cư dân địa phương lạ lùng. Biên tập viên của tờ *Freeport Daily Bulletin* liên lạc với tờ *McClure's* để thông báo rằng họ có thể đã in nhầm hình ảnh của Bác sĩ William Livingston. Phần nộ trước lời bóng gió này - và hoàn toàn lãng quên khám phá bao hàm trong nghi vấn của biên tập viên Freeport - *McClure's* hỏi âm và đảm bảo với vị biên tập viên đó rằng bức ảnh của cha Rockefeller đã được xác thực hoàn toàn. Thật ngạc nhiên, các cơ quan báo chí quốc gia chưa bao giờ biết đến những lời đồn đại ở Freeport, bang Illinois.

Pulitzer thiếu kiên nhẫn đã phái một trong những phóng viên tài năng của mình, J. W. Slaght, đến Cleveland, với hy vọng tìm ra một giải pháp nhanh chóng, nhưng hai tuần sau, Slaght trở về New York, mệt mỏi và chán nản. Trong một bản ghi nhớ tuyệt vọng gửi tới Pulitzer, ông ta nhấn mạnh đến nỗ lực quá mức nhằm theo dõi cha của Rockefeller và gợi ý rằng đó sẽ là công việc cực nhọc bạc bẽo. Ông ta hy vọng rằng vấn đề sẽ kết thúc ở đây. “Chỉ trong một khoảng thời gian vừa đủ để bản báo cáo tới được chỗ ông Pulitzer, tôi nhận lệnh phải tiến hành tìm kiếm và ở lại cho đến khi tìm được ông Rockefeller, bất chấp thời gian hay chi phí,” Slaght tiết lộ cho William O. Inglis một thập kỷ sau đó. “Có vẻ như câu chuyện đã cuốn hút ông Pulitzer - sự biến mất của cha người giàu có nhất thế giới, một bí ẩn ly kỳ có thể gây hứng thú với mọi người ở khắp nơi.”¹³¹

Bác sĩ Rockefeller cẩn thận xóa sạch mọi dấu vết của mình đến mức Slaght chỉ tìm được một manh mối mỏng manh. Suốt cuộc hội ngộ vài năm trước tại Forest Hill, Bill Lớn nói đùa với bạn bè của mình rằng ông ta cư trú đâu đó ngoài miền Tây và bắn “thiên nga đuôi cụt” ở hồ nước gần đó. Slaght tham khảo ý kiến của một nhà tự nhiên học, người cho rằng một loài ngỗng hoang có biệt danh “thiên nga đuôi cụt” sống đầy rẫy ở khắp bang Alaska. Tập hợp các thông tin sơ sài và một bức ảnh của bác sĩ Rockefeller, Slaght

khốn khổ băng qua Alaska, cuộc bộ từ hồ này đến hồ kia. Khi kiệt sức bởi địa hình này, ông lại nghe người ta nói rằng Bill được nhìn thấy ở bang Indiana và bắt đầu một chuyến săn ngỗng hoang khác. Có lúc, Slaughter đi bán dao cạo đến từng nhà, cố gắng dò hỏi thông tin từ những nông dân Đức đầy hoài nghi. “Tôi cá là đã cạo râu 10-15 lần mỗi ngày, cho đến khi mặt tôi đau, và thậm chí bán cả những dao cạo bị lỗi.”¹³² Dù đã cạo râu sạch sẽ, nhưng Slaughter một lần nữa trở về tay không.

Tuyệt vọng, ông quay sang Frank Rockefeller, người duy nhất liên lạc trực tiếp với “bóng ma”. Hồi lộ thư ký của Frank bằng kẹo và vé xem kịch, Slaughter đã có thể tiếp cận Frank, người bảo vệ cha mình không kém gì John. Frank khá khó chịu bởi yêu cầu của Slaughter và đưa ra một thỏa thuận thẳng thắn: Nếu Slaughter ngừng tìm kiếm cha mình, Frank sẽ trả ơn ông ta bằng những phát hiện giật gân về anh trai. Để tăng thêm sức hấp dẫn của thỏa thuận, Frank lấy từ ngăn kéo của mình một bản thảo ẩn tượng, dày như một quyển danh bạ điện thoại.

Sau một loạt cuộc gọi đến New York, biên tập viên của tờ *World* đồng ý chấm dứt việc tìm kiếm Bác sĩ Rockefeller trong 60 ngày nếu họ có thể, đổi lại, họ sẽ xuất bản bài đả kích của Frank chống lại John. Chưa bao giờ giao thiệp với Frank, Slaughter lại ngây thơ tin tưởng ông ta. Nhưng khi hết thời gian, Frank không trả lời cuộc gọi, và Slaughter không có lựa chọn nào khác ngoài việc bắt chuyện với ông ta trên đường phố Cleveland và thẳng thắn nhắc nhở rằng tờ *World* đã hoàn thành hạn chót của thỏa thuận; đổi lại, Slaughter yêu cầu bản thảo. “Không, thưa ông,” Frank ngắt lời, “không một từ nào.”¹³³ Kinh hãi, Slaughter cho biết tờ *World* sẽ xuất bản những chỉ trích đầy kích động mà Frank đã nói về John trong văn phòng của ông. “Nếu ông xuất bản chúng,” Frank vặn lại, “tôi sẽ giết ông.”¹³⁴ Tuy vô cùng căm ghét John, nhưng Frank chắc hẳn lo sợ rằng bất cứ nhận xét nào được công bố sẽ rút cạn các khoản vay từ các anh trai của mình.

Vào tháng 8 năm 1907, khi tiến hành tìm kiếm Bác sĩ Rockefeller, tờ *World* đã công bố các đoạn băng ghi âm ghi lại cuộc phỏng vấn với Frank vào một năm rưỡi trước đó. “Cha tôi vẫn còn sống và khỏe mạnh,” Frank ương ngạnh nói: “Ông ấy không phụ thuộc vào ai cả. Ông ấy không thêm trợ cấp tài chính từ John D. và cũng không nhận nó từ tôi. Ông ấy có phương tiện riêng, dư dả cho tất cả nhu cầu của mình.” Sau đó, Frank công khai chế giễu

anh trai vì thái độ ghẻ lạnh. “Hãy đi hỏi John D. xem cha chúng tôi ở đâu: nói với ông ta rằng tôi đã gửi câu hỏi cho ông ta và thách ông ta trả lời.”¹³⁵ Đến thời điểm này, các phóng viên của Pulitzer nỗ lực điên cuồng để tiếp cận những nguồn thông tin mới. Khi William Randolph Hearst đưa các phóng viên vào cuộc tìm kiếm, Pulitzer (người ám chỉ Rockefeller là “Tham lam” trong các tin nhắn được mã hóa nội bộ) không thể chịu nổi ý nghĩ sẽ bị đánh bại và hứa cung cấp một khoản tiền mặt lớn cho bất cứ phóng viên nào có thể truyền đạt câu chuyện. Để giúp đỡ anh chàng Slaght bị vùi dập, ông ta đã phân công một phóng viên khác, A. B. Macdonald của tờ *St. Louis Post-Dispatch*, theo đuổi vụ này.

Trước khi chuyển sang phần cuối của cuộc truy lùng xuyên quốc gia này, chúng ta hãy điền vào một vài khoảng trống về cuộc sống của Bill trong suốt những năm vừa qua. Quá già để đi du lịch, Bill đã từ bỏ cuộc sống nay đây mai đó của mình và chủ yếu sống ở Freeport, bang Illinois. Là một người ba hoa, ông trải qua những ngày mày mò với súng, kể chuyện săn bắn cho ai muốn lắng nghe, hay khoe khoang trang trại lớn và những con ngựa tốt của mình ở Bắc Dakota. Khi đến thăm trang trại của Frank, ông ngồi trước hiên nhà và muốn Frank tạo ra trò vui cho mình. Một đêm nọ vào năm 1904, Bill bệ vệ, ốm yếu, 94 tuổi, hạ mình xuống ghế nhưng lại bị trượt. Khi cố gắng nắm lấy cái gì đó để ngăn cú ngã, ông đã gãy tay, một tai nạn nghiêm trọng khiến ông gần như mất mạng. Cho đến thời điểm đó, Margaret Allen Levingston vẫn không biết chồng bà có hai vợ với năm đứa con và một trong số họ là người giàu nhất thế giới. Bà là một phụ nữ đứng đắn, hoạt động tích cực trong Nhà thờ Giáo hội Trưởng lão Thứ nhất và Liên hiệp Phụ nữ Cơ Đốc Chống rượu, và chắc hẳn bà sẽ ngỡ ngàng trước khám phá này.

Có lý do để nghi ngờ rằng John D. đã gặp Margaret Levingston vào thời điểm đó. Y tá điều trị cho Bill, bà J. B. Gingrich, kể về sự xuất hiện của một vị khách bí ẩn đến từ miền Đông bằng toa xe lửa tư nhân, lướt vào nhà một cách kín đáo qua cửa phụ, và chỉ bước vào phòng của Bill sau khi bà và các bác sĩ đã rời đi. Bà nhớ lại tiếng nói của vị khách này trầm bổng trong căn phòng kế bên khi Bill nằm trong đau đớn. Người ta nghi ngờ John D. là nhân vật đó, vì William sẽ không yêu cầu các biện pháp an ninh đặc biệt như vậy. Nếu là John D., có lẽ đó là lần đầu tiên ông nhìn thấy người vợ hợp pháp của cha mình mà ông chưa bao giờ thừa nhận.

Khi hồi phục, Bill thường mê sảng, mặc dù vẫn thích nói chuyện. “Ngay cả khi mắc bệnh, lúc tỉnh táo, ông ấy vẫn vui tính,” bà Gingrich nhận xét. “Ông ấy nói về lợi tức kinh doanh to lớn của mình ở miền Đông. Ông thường hát về con ếch ngồi dưới giếng và một bài hát ru mà ông cho rằng mẹ ông thường hát cho ông nghe khi còn bé gần 100 năm trước.”¹³⁶ Như thể trút bỏ toàn bộ những lừa dối suốt cuộc đời “hai mặt” của mình, tâm trí của Bill thường xuyên trở lại ngày đầu tiên như là Bác sĩ Rockefeller ở ngoại ô New York. Trong những ngày cuối đời mình vào đầu năm 1906, với trạng thái tinh thần xúc động, ông liên tục lặp bập những cái tên của năm người con từ cuộc hôn nhân đầu tiên - John, William, Frank, Lucy và Mary Ann. Và ông nhìn chăm chăm vào Margaret trung thành và đột nhiên kêu lên: “Bà không phải vợ tôi. Eliza đâu rồi?”¹³⁷

Chắc hẳn đây là điều kinh ngạc tới cay đắng đối với Margaret, người đã bị lừa gạt bởi lời khoát lác của Bill khi nghĩ rằng họ vô cùng giàu có. Trong thời gian bệnh tật, Bill gặp khó khăn trong việc trả tiền hóa đơn y tế của mình và thậm chí còn dự tính cầm cố viên kim cương lớn mà ông đính trong vạt áo. Vào đêm Bill qua đời, Margaret không chắc chắn về phản ứng của nhà Rockefeller và không biết chính xác phải làm gì. Bà giữ gìn thi hài ông trong nhiều tháng tại nghĩa trang thành phố, chờ đợi yêu cầu chuyển trở lại Cleveland. Khi không nhận được một lời nào từ gia đình, bà đã chuyển thi thể tới khu Oak Knoll của nghĩa trang Oakland. Mặc dù Bill luôn được cho là đã qua đời vào ngày 11 tháng 5 năm 1906, nhưng tài liệu về di sản của ông đột nhiên xuất hiện trong các giấy tờ của John vào tháng 1 năm 1906, cho thấy việc chôn cất đã diễn ra vào ngày sau đó, chứ không phải ngày mất. Chỉ có Frank và Pierson Briggs tham dự tang lễ muộn màng, Bill được chôn cất trong một quan tài đơn giản, không đánh véc-ni tại một phần mộ không được đánh dấu. Việc Margaret lo lắng về tình trạng tài chính tương lai của mình được xác nhận bởi thực tế là bà đã trả cho người đào huyệt 3 đô-la, nhưng không đủ khả năng trả thêm cho nhà mồ lát gạch - một thủ tục tiêu chuẩn vào thời đó. Phải đến năm năm sau cái chết của Margaret, một bia tưởng niệm bằng đá hoa cương mang tên Livingston với hàng chữ nổi cuối cùng được dựng lên trên phần mộ. Rất ít - nếu có - con cháu nhà Rockefeller biết rằng William Avery Rockefeller đã được chôn cất dưới cái tên giả của ông.

Mớ bong bóng lộn xộn về cuộc đời của Bill cuối cùng đã được tháo gỡ vào đầu năm 1908, hai năm sau khi ông mất, khi một dược sĩ ở Madison, bang Wisconsin, nói với A. B. Macdonald rằng trong nhiều năm qua, một người bạn, một dược sĩ đồng nghiệp ở Freeport tên là George Swartz bán thuốc chữa bệnh pha chế cho Bác sĩ William Levingston. Swartz đã luôn tự hỏi liệu đó có phải là một cái tên giả, sự ngờ vực đã tan biến khi ông ta nhìn thấy hình ảnh của Bác sĩ Levingston trong loạt truyện của Tarbell. Dựa trên manh mối này, Macdonald đã đến Freeport. Khi ông đưa bức ảnh của Bill Rockefeller cho hàng xóm, mọi người đều đồng ý đó là Bác sĩ Levingston. Sau đó, ông rung chuông cửa một ngôi nhà riêng trên phố West Clark. Một phụ nữ cao tuổi, lịch sự tầm 70 tuổi trả lời, mái tóc bạc của bà được phủ bởi một chiếc mũ viền ren. Khi phóng viên tiết lộ nhiệm vụ của mình, Margaret Allen Levingston lấy tay che mặt và bắt đầu khóc nức nở. “Tôi tự hỏi khi nào một trong số các anh sẽ đến,” bà nói, khịt mũi. “Và tôi khiếp sợ điều này, tôi biết mình không thể giữ bí mật mãi mãi, bây giờ chồng tôi đã chết rồi.” Khi Macdonald hỏi liệu William Avery Rockefeller và Bác sĩ Levingston có phải cùng một người không, bà trả lời: “Tới bên đó nếu anh muốn biết sự thật.” Cái gì bên đó? “Tới gặp John D. Rockefeller. Hãy để anh ta cho anh biết nếu anh ta muốn. Tôi không muốn nói. Tôi đã sống hạnh phúc với chồng tôi 50 năm rồi. Ông ấy tốt bụng và trung thực. Đó là tất cả những gì tôi có thể nói hoặc sẽ nói. Tôi phải là người phụ nữ đứng đắn đến cùng.”¹³⁸ Bà treo bức ảnh của bà và chồng - trên mặt lò sưởi, Macdonald thấy một phiên bản vẽ chì bức ảnh của Bill đang khoanh tay - sau đó bà nói lời tạm biệt vị khách: “Tôi mong anh có thể để tôi yên với người chồng đã khuất của tôi.”¹³⁹

Để chấm dứt mọi nghi ngờ còn sót lại, Macdonald đến thư viện địa phương và tìm thấy một thông báo cáo phó, ngày 11 tháng 5 năm 1906, Bác sĩ William Levingston, đã qua đời ở tuổi 96 và được liệt kê là người đàn ông lớn tuổi nhất tại Freeport. Cáo phó viết ngày sinh của ông là ngày 13 tháng 11 năm 1810 - cùng ngày sinh với Bác sĩ Rockefeller - bí ẩn lớn đã sáng tỏ. Hết sức nhẹ nhõm, Macdonald cuối cùng đã được giải thoát khỏi nỗi ám ảnh của Pulitzer.

Vào ngày 2 tháng 2 năm 1908, cơn ác mộng ám ảnh cả cuộc đời John D. Rockefeller đột nhiên xuất hiện với hàng chữ in đậm. Trên trang nhất, tờ *World* đăng tiêu đề “Bí mật cuộc sống kép của cha Rockefeller được tò

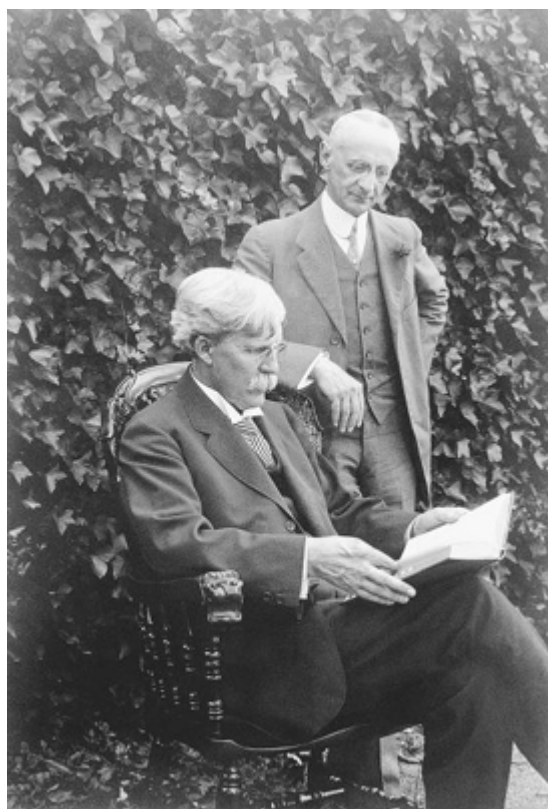
World phát hiện”. Câu chuyện được đông đảo người đọc đón nhận như sự quan tâm dành cho các cuộc bầu cử quan trọng hay thảm họa thiên nhiên to lớn, với hàng cột riêng trên trang nhất, theo đó là một trang trọn vẹn phía trong. Không có gì trong văn bản có sức thuyết phục như bằng chứng mà hai bức ảnh giống hệt, nằm kế nhau của William Avery Rockefeller và Bác sĩ William Levingston, cung cấp. Bài báo đưa ra một bức tranh sơ lược về cuộc sống kếp của ông, với 51 năm là người hai vợ, sống cuộc đời lang bạt hành nghề lang băm ở khu vực Dakota, và việc chôn cất ông trong một ngôi mộ không được đánh dấu. Đó là một câu chuyện kỳ quái đáng ngờ hơn bất cứ thứ gì từng được đăng bởi báo chí nhỏ. Đối với Bill Lớn, người luôn muốn trở thành một người quan trọng, đó là một sắp đặt hoàn chỉnh lạ lùng sau khi chết.

Tài liệu lưu trữ của Rockefeller không tiết lộ về phản ứng cá nhân hay công khai của ông đối với bài báo trên tờ *World*. Bạn bè ông không bao giờ dám gọi ra phản ứng của ông, trong khi gia đình ông vờ như bài báo đó không tồn tại. Có hai phản ứng công khai đáng chú ý. Đầu tiên, Frank lại quyết định gây rắc rối khi phủ nhận cha mình có hai vợ cũng như phủ nhận rằng ông ấy đã chết. “Giống như những chuyện trước đó, câu chuyện này hoàn toàn là dối trá. Nơi ở của cha tôi không liên quan đến ai khác ngoài gia đình trực tiếp của ông ấy và chúng tôi cần bảo vệ ông khỏi bị săn lùng bởi những kẻ kỳ quặc hay những người muốn phá vỡ sự hài hòa và yên tĩnh của cuộc sống về hưu của ông ấy khi ông muốn sống ẩn dật như một tâm nguyện xứng đáng.”¹⁴⁰

Thứ hai, bài báo mang đến phản ứng xúc động từ Bác sĩ Charles Johnston, học trò trẻ tuổi đẹp trai và bạn đồng hành trong nhiều năm ở Dakota của Bill. Khi đọc tin tức trên tờ *World*, Johnston sửng sốt đến nỗi ông sẽ mất giấy phép hành nghề y nếu người ta phát hiện ông và Bill từng bán thuốc sáng chế bất hợp pháp. Từ bỏ cam kết giữ bí mật của mình trước cái chết của Bill, Johnston nói với tờ *World*: “Suốt nhiều năm, tôi tự hỏi tại sao những bí mật đó được giấu kín đến vậy. 25 năm bí mật này đã được giữ kín trong tôi, nhưng nó đã được nhiều người biết đến, và tôi tự hỏi khi nào nó trở nên nổi tiếng?”¹⁴¹ Để bảo vệ vị thế chuyên nghiệp của mình, Johnston mô tả Bill như một “người chữa bệnh tự nhiên,” không phải một lang băm xảo quyệt. Nhiều năm sau, khi không còn sợ trả đũa pháp lý, Johnston đã đưa ra một lịch sử nhor nhuốc ngán gọn về mưu đồ bất lương của họ. Còn

hơn cả con ruột của Bill, Charles Johnston giữ vai trò quan trọng đối với ông, Charles nói với tờ *World* rằng ông ta vẫn trân quý cây đàn violin mà Bill đã tặng cho mình khi ông quá già và không thể chơi vì bệnh gút. Và ông ta đã khấn cầu nhà Rockefeller nên tha thứ cho người đàn ông tội lỗi này sau khi ông qua đời. “Tôi nghĩ rằng đã đến lúc John D. Rockefeller và em trai của mình nên thừa nhận ông ấy là cha của họ, bởi vì giờ đây toàn bộ thế giới đều biết chuyện đó.”¹⁴²

Bất chấp lời khấn cầu của Johnston, Rockefeller không bao giờ tha thứ cho người cha sở hữu những phương thức thất thường như thể ông ta phải lên đường với sứ mệnh tìm kiếm tiền bạc, quyền lực và lòng tôn kính phóng đại của mình. Thi thể của Bill không bao giờ được đưa trở lại Cleveland và bia mộ đá hoa cương của ông được chi trả bởi tài sản ít ỏi của Margaret Levingston.



*Federick T. Gates ngồi, cùng Tiến sĩ Simon Flexner, Giám đốc Viện nghiên cứu Y học Rockefeller.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Teddy Roosevelt là tên công chúng thường gọi Tổng thống Theodore Roosevelt. (BTV)↩

CHƯƠNG 22

1. *The World*, ngày 12 tháng 10 năm 1898.

2. *The World*, ngày 12 tháng 10 năm 1898.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1463, 1624.

4. *The World*, ngày 13 tháng 10 năm 1898, và *The New York Herald*, ngày 13 tháng 10 năm 1898.

5. *The New York Herald*, ngày 18 tháng 3 năm 1899.

6. *The New York Herald*, ngày 18 tháng 3 năm 1899.

7. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 26.

8. AN, B132, thư từ Frank Monnett gửi đến Henry Demarest Lloyd, ngày 19 tháng 1 năm 1899.

9. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 27.

10. Manning, *The Standard Oil Company*, tr. 20.

11. AN, B117 F61, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 29 tháng 6 năm 1907.

12. Yergin, *The Prize*, tr. 121.

13. Yergin, *The Prize*, tr. 89.

14. AN, B126, thư gửi cho Andrew White, ngày 28 tháng 11 năm 1900.

15. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1115.

16. Miller, *Theodore Roosevelt*, tr. 147.

17. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 121.

18. Chandler, *Henry Flagler*, tr. 236.

19. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 123.

20. Pringle, *Theodore Roosevelt*, tr. 227.

21. Chandler, *Henry Flagler*, tr. 236.

22. Flynn, *God's Gold*, tr. 381.

23. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 129.

24. RAC, III 2.Z B46, “Phỏng vấn John D. Rockefeller, Jr.”

25. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 415.

26. Pringle, *Theodore Roosevelt*, tr. 350.

27. AN, B126, thư gửi cho Mr. Baer, ngày 14 tháng 5 năm 1900.

28. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 203.

29. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 203.

30. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 24.

31. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 83.

32. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 99.

33. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 91.

34. *The World*, n.d. [1905].

35. Lyon, *Success Story*, tr. 146.

36. Lyon, *Success Story*, tr. 117.

37. Lyon, *Success Story*, tr. 199.

38. Lyon, *Success Story*, tr. 152.

39. Steffens, *The Autobiography of Lincoln Steffens*, tr. 361.

40. Steffens, *The Autobiography of Lincoln Steffens*, tr. 392-93.

41. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. ix.

42. IMT, “Documents to Be Catalogued,” thư từ W. W. Tarbell gửi đến Ida Tarbell, ngày 14 tháng 3 năm 1893.

43. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 45.

44. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 207.

45. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 123.

46. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 129.

47. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 130.

48. Destler, *Henry Demarest Lloyd*, tr. 353.

49. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 132.

50. Twain, *Mark Twain's Correspondence with Henry Huttleston Rogers*, tr. 478.

51. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 211.

52. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 212.

53. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 10.

54. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 220.

55. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 220.

56. RAC, III 2.H B14 F87, thư từ William T. Sheppard gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 16 tháng 6 năm 1937.

57. AN, B131, “Phỏng vấn John D. Rockefeller, Jr.”

58. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 227.

59. IMT, “Documents to Be Catalogued,” “Memo of a conversation with Mr. Flagler.”

60. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 219.

61. AN, B126, “Phỏng vấn William T. Sheppard.”

62. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 126.

63. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 230.

64. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 26.

65. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 287.

66. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 101.

67. IMT, B 1/14, “Phỏng vấn Henry H. Rogers.”

68. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 68.

69. Tarbell, *History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 204.

70. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 50.

71. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập I, tr. 206.

72. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 71-72.

73. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 51.

74. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 94.

75. AN, B114 F36, thư từ J. D. Archbold, ngày 2 tháng 5 năm 1888.

76. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1091.

77. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 85.

78. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tập II, tr. 110.

79. Lyon, *Success Story*, tr. 213.

80. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 202.

81. Yergin, *The Prize*, tr. 102.

82. IMT, B 1/14 T-057, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 6 tháng 8 năm 1903.

83. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 145.

84. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 143.

85. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, n.d.

86. *The American Magazine*, tháng 11 năm 1910.

87. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Reminiscences.”

88. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 15 tháng 6 năm 1903.

89. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 15 tháng 6 năm 1903.

90. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 26 tháng 10 năm 1903.

91. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 234.

92. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 235.

93. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 235.

94. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 236.

95. *McClure's Magazine*, tháng 8 năm 1905.

96. *McClure's Magazine*, tháng 8 năm 1905.

97. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “Myths as to Rockefeller’s Boyhood.”

98. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 403.

99. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 8 tháng 1 năm 1904.

100. IMT, “Documents to Be Catalogued,” T-066, “Memo of Interview with Frank Rockefeller, ngày 22 tháng 1 năm 1904.”

101. IMT, B 4/14 T-298, "Interview Frank Rockefeller."

102. IMT, “Documents to Be Catalogued,” T-066, “Memo of Interview with Frank Rockefeller, ngày 22 tháng 1 năm 1904.”

103. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght.”

104. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght.”

105. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “J. W. Slaght.”

106. *The Cleveland Press*, n.d. [ca. 1905].

107. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 137.

108. IMT, B 4/14 T-288, "Memo on Corrigan case."

109. RAC, tập 214, số 347.

110. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 28.

111. RAC, tập 213, số 348, thư gửi cho F. T. Gates, ngày 3 tháng 4 năm 1905.

112. *McClure's Magazine*, tháng 7 năm 1905.

113. Hughes, *Music Is My Life*, tr. 71.

114. Tarbell, *All in the Day's Work*, tr. 239.

115. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 13.

116. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1457.

117. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1430.

118. RAC, tập 215, số 49, thư gửi cho J. D. Archbold, ngày 29 tháng 7 năm 1905.

119. *The Detroit Tribune*, ngày 24 tháng 7 năm 1905.

120. *The Philadelphia Ledger*, ngày 21 tháng 7 năm 1905.

121. RAC, III 2.Z B46, “Phỏng vấn John D. Rockefeller, Jr.”

122. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 232.

[123](#). IMT, B 1/14 T-053, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 28 tháng 4 năm 1903.

124. IMT, B 1/14 T-053, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 28 tháng 4 năm 1903.

125. IMT, “Documents to Be Catalogued,” thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 30 tháng 4 năm 1903.

126. IMT, B 2/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, n.d.

127. IMT, B 1/14, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 22 tháng 9 năm 1903.

128. IMT, “Documents to Be Catalogued,” T-066, “Memo of Interview with Frank Rockefeller, ngày 22 tháng 1 năm 1904.”

129. Rugoff, *America's Gilded Age*, tr. 162.

130. Swanberg, *Pulitzer*, tr. 187.

131. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Phỏng vấn J. W. Slaght.”

132. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Phỏng vấn J. W. Slaght.”

133. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Phỏng vấn J. W. Slaght.”

134. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “Phỏng vấn J. W. Slaght.”

135. *The World*, ngày 11 tháng 8 năm 1907.

136. *The World*, ngày 2 tháng 2 năm 1908.

137. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.

138. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.

139. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.

140. *The New York Times*, ngày 3 tháng 2 năm 1908.

141. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

142. *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.

CHƯƠNG 23

ĐỨC TIN CỦA KẺ NGỐC

Nếu John D. Rockefeller qua đời vào năm 1902, ngay từ đầu loạt truyện của Tarbell, chắc hẳn ngày nay ông chỉ được biết đến là một người đàn ông hẹp hòi với điểm sáng hung bạo trong kinh doanh, một người đã nhân cách hóa tinh thần háms lợi của nền công nghiệp Mỹ vào cuối thế kỷ XIX. Trong khi những kẻ bới móc cho công chúng thấy ông là hiện thân của quỷ dữ, thì ông ngày càng chuyển sang các hoạt động từ thiện. Điều khiến ông vô cùng khó hiểu - và vì sao ông vẫn tiếp tục truyền cảm hứng cho những phản ứng mâu thuẫn như vậy - là mặt tốt của ông nhiều ngang ngửa với mặt xấu. Hiếm khi lịch sử sinh ra một nhân vật đầy mâu thuẫn như vậy. Chúng ta gần như buộc phải thừa nhận, có ít nhất hai Rockefeller: một người sùng đạo, tốt bụng và một doanh nhân bội nghĩa, được dẫn dắt bởi những động cơ hèn hạ. Vấn đề thêm phức tạp ở chỗ Rockefeller hoàn toàn không tạo ra cảm giác gián đoạn khi ông rời khỏi đầu não của Standard Oil để trở thành quân vương của đế chế từ thiện. Ông không cảm thấy việc nghỉ hưu là sự chuộc lỗi, và dứt khoát đồng ý với nhận định sau này của Winston Churchill: “Người sáng lập Công ty Standard Oil cảm thấy không cần thiết phải trả tiền đứt lót cho thượng đế.”¹ Ông cũng khẳng định rằng hoạt động từ thiện không lồ của mình đã đóng vai trò quan trọng bên cạnh những điều tốt đẹp mà ông đã mang đến trong việc tạo ra công ăn việc làm và cung cấp dầu hỏa giá phải chăng tại Standard Oil.

Khi khối tài sản của ông lớn vượt mức tưởng tượng, John D. vẫn duy trì đức tin huyền bí rằng Chúa đã trao cho ông tiền bạc vì lợi ích nhân loại. Rõ ràng, Chúa không đồng ý với cô Tarbell, nếu không tại sao Người lại cho ông hào phóng như vậy? Rockefeller đã coi tài sản của ông như niềm tin chung, không phải đam mê riêng, và áp lực phân phát khối tài sản ấy ngày càng cấp bách vào đầu những năm 1900 khi cổ phiếu Standard Oil và các

khoản đầu tư khác của ông đã tăng giá đáng kinh ngạc. Trước khi Gates xuất hiện, Rockefeller gặp khó khăn trong việc mở rộng các khoản quyền tặng tương xứng với sự giàu có của mình - sự căng thẳng đẩy ông tới vực thẳm tinh thần. Tarbell khẳng định rằng Rockefeller chỉ cho đi một phần nhỏ trong tổng tài sản của mình: khoảng 35-40 triệu đô-la, hoặc tương đương với giá trị của khoản cổ tức Standard Oil trong ba năm. (Trên thực tế, ông đã cho đi gấp nhiều lần số tiền đó.) Để tránh né những công kích chính trị chống lại mình và xoa dịu dư luận, giờ đây ông phải dốc hầu bao từ thiện trên quy mô lớn hơn nữa. Vì những lý do hoàn toàn ích kỷ, ông phải thể hiện rằng với tư cách là một nhà hảo tâm, ông có thể hành động vô tư, vì lợi ích chung. Những nhà phê phán vốn xem việc từ thiện của ông là hành vi tăng cường lợi ích kinh tế đã bỏ lỡ một mục tiêu quan trọng hơn: ông cần chứng minh rằng những doanh nhân giàu có sẵn sàng cho đi sự giàu có của mình một cách vinh dự. Việc cho đi khôn ngoan có thể làm nguôi bớt những động thái điều tra về nguồn gốc của những khoản tiền này.

Vì tính tất yếu chính trị nên Rockefeller phải tách bạch bản thân với hoạt động từ thiện của mình, vốn sẽ được biểu hiện qua phong cách khiêm tốn. Những kẻ bới móc áp ủ sự hoài nghi về Rockefeller cho rằng việc từ thiện của ông chỉ là một mảnh khoe khác, một cách đánh bóng hình ảnh công khai sau sự ồn ào của các cuộc điều tra. Các hoạt động từ thiện của Rockefeller đã bị chế ngự bởi một nghịch lý cơ bản: Dù vô cùng quyền lực, nhưng quyền lực ấy lại bị kiềm tỏa. Để giải thích lý do tại sao các thành viên ban điều hành của Rockefeller không bao giờ trả lời phỏng vấn, Gates có lần nói rằng nếu họ tán dương công việc từ thiện của mình, thì “sẽ càng làm dấy lên sự nghi ngờ rằng những khoản từ thiện [của Rockefeller] không thoát khỏi vết nhơ vụ lợi.”²

Gates đã giúp Rockefeller xác định các ưu tiên của mình nhằm đón đầu những chỉ trích chính trị. Rockefeller bắt đầu phân chia cấp độ nhỏ hơn cho các đảng phái hay tổ chức địa phương, như Hiệp hội Chống quán rượu hay Anthony Comstock* và Hội Ngăn chặn Tệ nạn ở New York, nhằm ưu tiên các chương trình với sự kêu gọi rộng rãi và hỗ trợ toàn thể - những việc có thể giúp đỡ mọi tầng lớp người dân và không có dấu hiệu của sự tư lợi. Các nhóm nào không đáp ứng được những tiêu chí này hoặc sẽ được chuyển cho những khoản từ thiện riêng và nhỏ của Rockefeller hoặc bị loại bỏ hoàn toàn. Trong hồi ký của mình, Rockefeller nói rằng ông đã tìm kiếm sự tiến

bộ trong sáu lĩnh vực đời sống, những lựa chọn này đáng chú ý vì bản chất chung và không gây tranh cãi của chúng: “(1) tiện nghi vật chất, (2) chính phủ và pháp luật, (3) ngôn ngữ và văn học, (4) khoa học và triết học, (5) nghệ thuật và cái đẹp, (6) đạo đức và tôn giáo.”³ Ai có thể phản đối những trọng tâm này?

Vấn đề rắc rối nhất đối với Rockefeller là làm thế nào để điều chỉnh hoạt động từ thiện một cách tự chủ. Con ác mộng triền miên của ông là suy nghĩ cho rằng ông đang tiếp tay cho sự phụ thuộc, hủy hoại tinh thần đạo đức Tin Lành. “Đó là một vấn đề lớn,” ông thừa nhận, “để học cách quyên tặng mà không làm suy yếu nền tảng đạo đức của người thụ hưởng.”⁴ Ông sợ hãi khi nghĩ đến vô vàn những người cầu xin sẽ “nghiện” các khoản bố thí của ông. Quay lại những năm 1880, khi xem xét hỗ trợ cho một tổ chức cựu chiến binh ở Cleveland, ông nhắc nhở em trai Frank rằng ông “không muốn khuyến khích một lũ vô trách nhiệm, những người bạn mạo hiểm tìm đến anh để xin tiền mỗi khi nghĩ ra cách chiếm đoạt chúng.”⁵ ông liên tục nhắc nhở con trai mình rằng bắt đầu một cam kết từ thiện bao giờ cũng dễ hơn là kết thúc nó.

Ông cũng đề phòng việc làm đảo lộn hệ thống phân cấp xã hội hiện có. Với suy nghĩ xã hội sẽ đền đáp công sức xứng đáng, ông tin rằng người giàu đã được tưởng thưởng bởi sự thông minh và tàn bạo tốt độ. Ngược lại, những thất bại mà một người gặp phải trong cuộc đời anh ta hầu như luôn do một số khiếm khuyết trong nhân cách của anh ta, điểm yếu trên cơ thể, tâm trí hay tính cách, ý chí hoặc tính tình... Tôi tin rằng nguyên nhân cốt lõi dẫn đến sự khác biệt về kinh tế giữa mọi người chính là sự khác biệt về nhân cách, và chỉ khi chung tay nhân rộng những phẩm chất đó, chúng ta sẽ hỗ trợ việc phân phối tài sản rộng rãi hơn.⁶

Ông đã đóng góp cho giáo dục và nghiên cứu y học, vì chúng giúp người nhận trở nên mạnh mẽ và có sự chuẩn bị tốt hơn cho cuộc đấu tranh tiến hóa - nghĩa là, ông trang bị cho họ sức mạnh để cạnh tranh mà không làm xáo trộn kết quả. Vì lý do này, ông không bao giờ dùng tài sản của mình để trực tiếp giảm bớt sự đói nghèo hay khinh miệt bất kỳ tổ chức từ thiện nào đánh mất phúc lợi xã hội. “Thay vì quyên góp cho những người cầu xin,” Rockefeller nói, “nếu có thể, hãy làm gì đó để loại bỏ các nguyên nhân dẫn đến sự tồn tại của những người cầu xin, đó mới là điều sâu sắc hơn, rộng

lớn hơn và đáng giá hơn cần thực hiện.”⁷ Không giống Carnegie, ông không xây thư viện, cơ sở thể thao, nhà hát hay địa điểm giải trí cho những người bình dân mà thúc đẩy nghiên cứu thuần túy có thể mang đến những lợi ích tổng thể.

Khi tập trung vào hoạt động “phòng” hơn “chống”, Rockefeller đã chịu ảnh hưởng bởi hai phong trào cải cách đương đại. Đến năm 1900, nhiều người cấp tiến đã mệt mỏi khi phải đối phó với triệu chứng của những vấn nạn xã hội và bắt đầu tìm kiếm nguyên nhân gốc rễ. Thay vì dồn sức vào những hành động tốt đẹp riêng lẻ, họ khao khát một cuộc tấn công có hệ thống vào nền tảng của đói nghèo. Được hậu thuẫn bởi niềm tin vào phương pháp khoa học, họ đã tiếp cận tầng lớp trung lưu mới nổi, được giáo dục bởi hệ thống đại học mở rộng, và tranh thủ hiểu biết của các chuyên gia về kinh doanh, lao động, nông nghiệp và nhiều lĩnh vực khác. Tầng lớp mới này đã tạo ra lực lượng dân số có nhận thức để cung cấp nhân sự cho các tổ chức từ thiện của Rockefeller. “Cải cách khoa học” như vậy đã thu hút Rockefeller, người muốn phân tích các hệ thống và tìm hiểu những nguyên nhân cơ bản. Xét cho cùng, bản thân ông cũng đã hưởng lợi từ những đột phá khoa học tại Standard Oil, chẳng hạn như quy trình Frasch*.

Công việc của Rockefeller cũng được phong trào Phúc Âm-xã hội hỗ trợ, vốn kết hợp cải cách xã hội với nâng cao đạo đức và đổi mới tôn giáo, đã đạt tới đỉnh cao trong khoảng thời gian từ năm 1900 đến năm 1920. Đối với cả Rockefeller, Sr. và, Jr., sự tổng hợp hoàn hảo này là con đường dẫn đến tự do và hiện đại chính trị mà vẫn bám chặt vào sự căm ghét lâu đời với nạn cờ bạc, mại dâm, rượu và các tệ nạn khác mà theo truyền thống bị cấm kỵ đối với các tín đồ Baptist. Nó cũng đảm bảo rằng cuộc cải cách diễn ra dưới sự bảo hộ an toàn của thẩm quyền tôn giáo. Phong trào Phúc Âm-xã hội tạo ra một phương pháp mà nhà Rockefeller có thể tiến hành chuyển đổi suôn sẻ từ quyền góp giáo phái nhỏ hẹp sang những mục tiêu mang tính giáo phái toàn cầu, thể tục hơn.

•••

Frederick T. Gates là thần giám hộ hoạt động từ thiện của Rockefeller. Dù gần như vô hình với công chúng vào thời điểm đó, nhưng ông đã đưa ra những tuyên bố lớn về đóng góp của bản thân trong cuốn hồi ký xuất bản

sau khi mất. Tuy Gates đã được Rockefeller dìu dắt, và nếu ông được trao quyền tự quyết rộng lớn, thì một phần là do Rockefeller coi ông như người đại diện của mình. Kể từ khi tách khỏi đế chế từ thiện, vai trò của Rockefeller hầu như luôn bị đánh giá thấp, nhưng Gates thừa nhận rằng chính Rockefeller đã đưa ra ý tưởng thành lập một viện nghiên cứu y học. Khoảng năm 1894, khi lần đầu tiên William Rainey Harper đề xuất một trường y cho Đại học Chicago, Rockefeller đã phản đối bằng một đề xuất mới lạ về một khoa y được dành chủ yếu hoặc dành riêng cho việc nghiên cứu. Gates sở hữu tài năng của một viên cận thần trong việc phân phát ước muốn của đấng quân vương với năng lượng và trí tuệ không ai sánh kịp, vì thế khi ông đề xuất một viện nghiên cứu y học ba năm sau đó, ông biết lời nói của mình sẽ tìm được tiếng vang đồng cảm trong Rockefeller.

Năm 1897, trong kỳ nghỉ hè với gia đình tại dãy Catskill, Gates đọc một cuốn sách dày hàng nghìn trang, *Principles and Practice of Medicine* (tạm dịch: Các nguyên tắc và thực hành y học), của William Osler thuộc Trường Y Johns Hopkins, nhà khoa học nổi tiếng nhất thời bấy giờ. (Trái lại, Rockefeller hiếm khi mở một cuốn sách nào, ngoại trừ tuyển tập những bài thuyết giáo mông, trong khi Gates đã đọc toàn bộ và nói rằng ông đã lướt qua hơn một nghìn phần về việc chỉ đạo các hoạt động từ thiện của Rockefeller.) Mùa xuân năm đó, sau trận ốm nặng, Gates đã đánh thức sự tò mò trong mình về nền y học Mỹ. Tuyệt tác của Osler không phải là chuyện nghỉ hè nhẹ nhàng, mà với một cuốn từ điển bên cạnh, Gates đã nghiền ngẫm từng trang sách với sự kinh ngạc trào dâng. Ông tâm sự với William Rainey Harper rằng ông “hiếm khi đọc được thứ gì đó hấp dẫn hơn.”⁸ Gates kinh ngạc trước tình trạng lạc hậu của y học mà cuốn sách của Osler vô tình tiết lộ: Trong khi mô tả triệu chứng của nhiều căn bệnh, tác giả hiếm khi xác định được chắc chắn mầm bệnh và chỉ trình bày phương pháp chữa trị cho bốn, năm căn bệnh. Làm thế nào người ta có thể lưu tâm đến y học bằng cách quá đề cao giai thoại và sự mô tả nhưng lại ít quan tâm đến chẩn đoán và điều trị? Gates đã có nhận thức sâu sắc, đây bất ngờ về việc thành lập một viện nghiên cứu y học chuyên về bệnh truyền nhiễm. Thời điểm của ông hoàn hảo nhờ những tiến bộ lớn đã được tạo ra trong ngành vi trùng học. Lần đầu tiên, các vi sinh vật cụ thể đã được tách ra như một nguyên nhân gây bệnh, loại bỏ những người bán thuốc tự chế như Bác sĩ Rockefeller mãi mãi khỏi nền y học thế giới.

Với cảm xúc trào dâng, Gates soạn một bản ghi nhớ với từ ngữ mạnh mẽ cho Rockefeller, ủng hộ việc thành lập một viện nghiên cứu như vậy và nêu ra những tiền lệ ở châu Âu, bao gồm Viện Pasteur ở Paris (thành lập năm 1888) và Viện nghiên cứu Bệnh Truyền nhiễm Koch ở Berlin (1891), cả hai đều đã nâng cao uy tín của nền y học châu Âu. Khi đó, khái niệm về một viện nghiên cứu y học vẫn còn xa lạ ở Mỹ. Các trường y trên khắp nước Mỹ chủ yếu hoạt động mang tính thương mại, được giảng dạy bởi các bác sĩ hành nghề kiếm chút tiền bằng cách lên lớp ngoài công việc chính. Các tiêu chuẩn tuyển sinh thất vọng tới nỗi nhiều trường thậm chí không yêu cầu bằng cấp cao đẳng để nhập học. Bởi các cơ sở y tế không có động cơ thực hiện những nghiên cứu nghiêm túc, nên y học vẫn lằng lằng giữa khoa học và phỏng đoán. Gates nhờ Rockefeller thuê Starr Murphy nhằm vận động giới y khoa về việc thành lập một viện nghiên cứu. Ông nhận ra nhiều bác sĩ đã thẳng thắn nghi ngờ liệu nước Mỹ có đủ nhân tài khoa học để làm việc cho một viện nghiên cứu như vậy không, và họ đã đề nghị phân phối những khoản tài trợ nhỏ cho các phòng nghiên cứu tư nhân.

Rockefeller đáp lại bản ghi nhớ của Gates bằng sự im lặng kéo dài suốt một vài năm. Nhưng cuối cùng, Rockefeller nhận ra rằng nghiên cứu y học phù hợp một cách lý tưởng với nhu cầu của ông. Nó sẽ an toàn, phổ biến và không gây tranh cãi. Dù không có gì bảo đảm rằng các nhà khoa học của Rockefeller sẽ phát hiện ra bất cứ điều gì mới mẻ, nhưng có rất ít lý do để họ làm mất mặt nhà sáng lập. Họ sẽ lựa chọn những nhà khoa học liên kết với các trường đại học hàng đầu, sau đó cho phép họ tự ý làm việc. Viện nghiên cứu như vậy sẽ lấp đầy khoảng trống trong thế giới từ thiện. Gates nói với Osler: “Phương pháp từ thiện này, giờ đây gần như bị lãng quên hoàn toàn ở đất nước này, là phương pháp cần thiết nhất và hứa hẹn nhất trong mọi lĩnh vực từ thiện.”⁹ Trên thực tế, việc thúc đẩy khoa học y khoa hòa hợp hoàn hảo với những nhu cầu của Rockefeller đến nỗi nó sẽ tạo nên mẫu thức chung của những tổ chức từ thiện của ông.

Đề xuất này vấp phải những nghi ngờ từ cộng đồng y học. Việc trả tiền cho những kẻ mơ mộng và tìm ra những phát hiện hữu ích có vẻ khá liều lĩnh, thậm chí hào phóng viễn vông. Vào thời điểm đó, đổi mới thể chế trong y học cũng không khác gì khái niệm đổi mới trong công nghiệp. Với những dự án mạo hiểm khác của Rockefeller, Gates hầu như đều đáp lại những lời

khẩn cầu, bởi giờ đây ông phải thuyết phục ý tưởng bất chấp sự phản đối rộng rãi.

Gates hy vọng hoạt động nghiên cứu sẽ liên kết với Đại học Chicago, một cơ hội đã bị đánh mất khi Tiến sĩ Harper hoàn thành sáp nhập với Cao đẳng Y Rush. Rush chính xác là kiểu trường y độc quyền mà Gates muốn loại bỏ. Nền y học Mỹ đã rơi vào cuộc chiến tranh mở giữa hai trường phái chủ đạo: bác sĩ chữa bệnh theo phương pháp đối chứng, sử dụng các phương thuốc gây ra những hiệu ứng khác với triệu chứng của bệnh, và bác sĩ chữa theo phương pháp vi lượng đồng căn, tạo ra ở người khỏe mạnh những triệu chứng phòng ngừa tương tự như căn bệnh được phát hiện. Rush thiên hẳn về phương pháp đối chứng, trong khi Rockefeller ưu tiên vi lượng đồng căn; Gates đã bác bỏ cả phương pháp chữa đối chứng và vi lượng đồng căn như nền khoa học giả mạo đầy tai tiếng. Năm 1898, ông nhắc nhở Đại học Chicago: “Tôi tin rằng ông Rockefeller sẽ ủng hộ viện nghiên cứu không thiên về đối chứng hay vi lượng đồng căn mà chỉ đơn giản là nghiên cứu khoa học y khoa.”¹⁰ Tuy nhiên, Harper vẫn kiên trì sáp nhập với Rush và đánh mất mọi cơ hội để thành lập viện nghiên cứu y học Rockefeller ở Chicago. Sau khi chạm trán những người ủng hộ phương pháp đối chứng tại Harvard và Columbia, cố vấn của Rockefeller quyết định rằng sẽ dễ dàng hơn khi thành lập một viện nghiên cứu tự chủ ở New York.

Rockefeller hài lòng với quyết định tài trợ một trung tâm nghiên cứu khiêm tốn, tự chủ. Sau tất cả những tranh cãi gay gắt với Harper, ông đã chắc chắn về nền chính trị học thuật và những kẻ mơ mộng quản trị. Một viện nghiên cứu y học độc lập sẽ được kiểm soát chặt chẽ và hạn chế tối đa cơ hội của những bất ngờ tài chính phiền phức. Khi tài trợ vốn cho Viện Nghiên cứu Y học Rockefeller (RIMR), ông nghiêm túc tránh những sai lầm từng phát sinh với Đại học Chicago, vốn đã trở thành câu chuyện cảnh giác của ông về cách thành lập một viện nghiên cứu. Sau cuộc chiến với Augustus Strong về vị trí xây dựng Đại học Baptist, Rockefeller chắc hẳn rất vui mừng khi lựa chọn thị trấn nơi ông được nuôi dưỡng để làm vị trí của viện nghiên cứu.

•••

Nếu Đại học Chicago có vẻ nổi lên mạnh mẽ nhờ vào trí tuệ của Tiến sĩ Harper, thì RIMR, được thành lập vào tháng 6 năm 1901, cân nhắc một

khởi động khiêm tốn hơn. Nó không có khoản trợ cấp ban đầu và được đặt tại trụ sở tạm thời trong một căn gác xếp trên đại lộ Lexington. Cách tiếp cận khiêm tốn này nhằm dập tắt mọi hy vọng về những phép màu bất ngờ có thể xuất hiện từ cơ sở đầu tiên ở Mỹ dành riêng cho hoạt động nghiên cứu y sinh học. Khác với thường lệ, Rockefeller cho phép sử dụng tên của ông. Số tiền ông cam kết cho dự án này - 200.000 đô-la trong 10 năm - được coi là con số ngoạn mục vào thời điểm đó. Tránh lặp lại những vấn đề ở Đại học Chicago, Rockefeller hứa rằng không có thêm bất kỳ khoản tài trợ nào và cẩn thận giữ bí mật với các nhà quản trị để họ không cảm thấy quá tự tin vào hỗ trợ của ông.

Rockefeller cân nhắc đến việc tuyển những người giỏi nhất cho vị trí lãnh đạo. “John, chúng ta có tiền,” ông nói với con trai, “nhưng nó sẽ có giá trị với nhân loại khi chúng ta tìm ra những người có khả năng, ý tưởng, sức sáng tạo và lòng dũng cảm để sử dụng tiền một cách hiệu quả.”¹¹ Việc Rockefeller bổ nhiệm các nhà khoa học, không phải các nhà ủy thác, phụ trách về chi tiêu được cho là hành động mang tính cách mạng. Công thức bí mật của viện nghiên cứu là: tập hợp những bộ óc vĩ đại, giải phóng họ khỏi những lo lắng vụn vặt, và để họ theo đuổi những điều hư ảo đầy trí tuệ mà không gây áp lực hay can thiệp. Nếu những nhà sáng lập tạo ra bầu không khí thuận lợi cho sự sáng tạo, mọi thứ, có lẽ sẽ xảy ra.

Một đội ngũ ưu tú đã sớm được tập hợp. Cố vấn trưởng trong cuộc tìm kiếm này là Tiến sĩ William H. Welch, Giáo sư bệnh lý học kiêm trưởng khoa đầu tiên của Trường Y Johns Hopkins. Một người đàn ông chưa vợ hời đầu, béo phệ với chòm râu dê, thường được các sinh viên gọi thân mật là “Popsy”, Welch thích mọi thứ từ thực phẩm, nhà hát tới những vần thơ của Shakespeare. Được đào tạo ở Đức, Welch đã chuyển những tiêu chuẩn y học cao cấp của Đức sang Mỹ bằng cách mở phòng thí nghiệm bệnh lý học đầu tiên tại Cao đẳng Y tế Bellevue vào năm 1878. 15 năm sau, khi Hopkins thành lập trường y đầu tiên, Welch đã giám sát đội ngũ giảng viên được đào tạo chủ yếu tại Đức và làm việc như giảng viên và nhà nghiên cứu toàn thời gian - cột mốc quan trọng trong nền y học Mỹ. Được thúc đẩy bởi tiền bạc của Rockefeller, mô hình này về sau đã được nhân rộng ra khắp nước Mỹ. Khi chưa chắc chắn, các phụ tá của Rockefeller luôn coi Trường Y Johns Hopkins là hình mẫu đánh giá sự tiến bộ trong giáo dục y học.

Là Chủ tịch Hội đồng quản trị của RIMR, Welch thuyết phục người mà ông đã bảo trợ - giám đốc đầu tiên của RIMR - Simon Flexner. Welch đánh giá Flexner là sinh viên tài năng nhất và là nhà bệnh lý học trẻ tuổi xuất sắc nhất nước Mỹ. Là người Đức gốc Do Thái, lớn lên ở Louisville, bang Kentucky, Flexner gần như là một bản sao của Rockefeller về tính kỷ luật và tự lập.

Dù được đánh giá cao trong giới y học, nhưng Flexner không phải là người có sức ảnh hưởng khi Welch tiếp cận ông vào đầu năm 1902. Ở tuổi 39, Flexner phải đối diện với một quyết định khó khăn: Nên cống hiến cuộc đời cho vị trí Giáo sư Đại học Pennsylvania hay nhảy vào vòng xoáy của “một viện nghiên cứu phụ trách những điều mới mẻ”, theo cách gọi của ông.¹² Khi Flexner hỏi Gates tại sao ông chắc chắn rằng họ sẽ phát hiện được những thứ mới. Gates mỉm cười và trả lời rằng ông có đức tin của một kẻ ngốc. Mọi chuyện dường như mờ mịt và không vững chắc đến nỗi Flexner do dự trong vài tháng trước khi chấp nhận công việc này. Ông mặc cả chặt chẽ về khả năng trả lương cao cho các nhà nghiên cứu triển vọng cũng như đảm bảo một lời hứa rằng viện nghiên cứu sẽ có một bệnh viện nhỏ, trong đó những căn bệnh thuộc diện nghiên cứu có thể được theo dõi dựa trên thử nghiệm lâm sàng.

Flexner - giản dị, gầy gò, khổ hạnh và đeo kính - có nét đặc trưng sắc sảo và chính xác trong tâm trí. Ông là kiểu nhà quản trị công bằng nhưng cứng rắn đã gây ấn tượng với Rockefeller. Nhiều người cảm nhận được sự ám áp ẩn sau vẻ ngoài chuyên nghiệp của ông, nhưng ông không phải người thích xã giao. “Flexner là người có năng lực,” H. L. Mencken nhận xét, “nhưng anh ta là một đồng nghiệp câu nệ và có phần hơi khoa trương.”¹³ Nhiều nhà khoa học đã bị rung động trước những kỳ vọng lớn lao và những lời phê phán sâu sắc của Flexner. Rõ ràng phần khởi trước vị giám đốc hoàn hảo này, Rockefeller đã cam kết tài trợ thêm 1 triệu đô-la cho RIMR vào tháng 6 cùng năm đó. Nhớ lại cái cách Harper đột tiền nhanh như thế nào, ông đã quy định rằng Flexner sẽ nhận các khoản thanh toán xen kẽ trong khoảng thời gian 10 năm, làm chậm lại tốc độ phát triển.

Simon Flexner trở thành biểu tượng cho viện nghiên cứu, và giọng nói sang sảng của ông về sự nghiêm túc trong khoa học đã trở thành đặc trưng lâu dài. Flexner đã thể hiện tài năng sắc sảo trong việc kích thích công chúng

về công việc của RIMR. Ngay sau khi Flexner được bổ nhiệm, một phóng viên theo dõi ông tại phòng thí nghiệm Philadelphia giữa “những chiếc bình và lọ, bận rộn như một con ong bắp cày,” và ông thể hiện bản chất táo bạo của một viện nghiên cứu non trẻ, mà ông gọi là “một kế hoạch lớn, bao trùm mọi lĩnh vực nghiên cứu về nguyên nhân và cách phòng ngừa bệnh.”¹⁴ Ông vô cùng say mê nghiên cứu thuần túy, vì thế trở thành “của hiếm” trong khoa học. “Không có kiến thức nào được coi là vô dụng trong nghiên cứu y học,” ông nói. “Ý tưởng có thể bất ngờ nảy ra. Chúng tôi có thể tìm ra chi tiết bề ngoài trước khi hiểu rõ nền tảng. Nhưng cuối cùng, mọi kiến thức đều có vị trí của nó.”¹⁵

Theo đề nghị của Flexner, một ban tìm kiếm đã khảo sát địa điểm cố định khắp Manhattan, và năm 1903, mua một nông trang rộng 13 mẫu trên dốc đá nhìn ra Sông Đông giữa phố 64 và 68. Khi lần đầu tiên John, Jr. phát hiện địa điểm này, nó chỉ là một sườn đồi ẩm đạm, trơ bóng cây với những con bò gặm cỏ. Quận này còn quá nghèo nên công ty nhiệt điện không kéo đường dây điện đến đây, và nơi đây đã thu hút các ngành công nghiệp không lành mạnh như các nhà máy bia và lò giết mổ. Đối với nơi được gọi là vùng đất Schermerhorn này, nhà Rockefeller đã phải trả 660.000 đô-la. Sau giai đoạn tạm thời “đặt trụ sở” tại hai ngôi nhà đá nâu trên Đại lộ Lexington và phố 50 trong 18 tháng, RIMR đã chuyển tới ngôi nhà mới trên Đại lộ York vào tháng 5 năm 1906. Các bức ảnh cho thấy một tòa nhà gạch sáu tầng vững chắc nằm trên sườn đồi trơ trọi, lộng gió, bên cạnh những bụi cây nhỏ và vài nhà kho, với cây cầu Queensborough hiện lên trong khung cảnh. Thật khó có thể hình dung hình ảnh này với Đại học Rockefeller ngày nay, ngôi nhà yêu dấu của những người đoạt giải Nobel, một vùng đất có phong cảnh tươi đẹp, ngăn cách với thành phố bằng cánh cổng tráng lệ và hàng cây cao ngất.

•••

Như ở Standard Oil, Rockefeller đã vào vai diễn viên nói tiếng bụng cừ khôi, hoạt động giữ khoảng cách. Trong những ghi chú ngắn gọn, ông đã chuyển mong muốn của mình tới nhân viên, còn mình nắm quyền phê chuẩn mọi cam kết tiền bạc chính. Rút kinh nghiệm từ việc kinh doanh dựa trên các chuyên gia, ông dường như tách rời với hoạt động từ thiện của bản thân. Năm 1910, Charles W. Eliot, cựu Hiệu trưởng Harvard, than thở với

Gates: “Phương pháp từ thiện của ông Rockefeller tựa hồ dựa trên cơ sở điều tra của người khác luôn thể hiện được sự cẩn trọng và tận tâm; nhưng nó đã tước đi niềm hạnh phúc thực sự mà những hành động tốt đẹp mang đến cho người thực hiện.”¹⁶

Rockefeller kiểm chế can thiệp vào quyền tự chủ của viện nghiên cứu y học và thậm chí suốt một thời gian dài đã không ghé thăm. Dù đánh giá cao sự kiểm chế này, nhưng Simon Flexner nhiều lần mời ông tới tham quan các cơ sở. “Ông nhã nhặn từ chối vì không muốn cướp mất thời gian quý báu của nhân viên,” Flexner nói, “và khi tôi nói rằng chúng tôi có rất nhiều khách tới thăm, ông nhấn mạnh rằng ông không muốn làm mất thời gian của tôi.”¹⁷ Một vài năm sau khi quyên góp xây dựng tòa nhà chính, lúc đang ở gần đây, John, Jr. đề nghị: “Cha ơi, cha chưa từng ghé thăm viện nghiên cứu. Chúng ta nên bắt xe tới đó.”¹⁸ Rockefeller miễn cưỡng chấp nhận. Khi họ tới bên ngoài viện nghiên cứu, ông chỉ ngồi trong xe và ngắm nhìn. “Cha ơi,” John, Jr. nhẹ nhàng thúc giục, “cha không muốn vào trong xem sao?” “Không,” Rockefeller đáp, “cha có thể nhìn ngắm từ bên ngoài.”¹⁹ Sau khi bị năn nỉ, cuối cùng ông cũng vào trong. Một nhân viên dẫn họ đi tham quan một lượt. Rockefeller bày tỏ lòng biết ơn, sau đó rời đi và không bao giờ trở lại. Sự khao khát ả danh, một đặc điểm gây tranh cãi trong sự nghiệp kinh doanh của ông, dường như càng mạnh mẽ hơn trong công tác từ thiện, và sự khiêm tốn đáng kính trước các chuyên gia khoa học khiến ông được ca ngợi như một nhà tài trợ kiểu mẫu.

Tuy nhiên, rõ ràng sự tách biệt của Rockefeller cũng là hành động tự vệ, bởi ông e ngại việc gặp mặt trực tiếp sẽ phát sinh những lời cầu xin tài trợ mới. Một lý do khiến ông không ghé thăm RIMR sớm hơn chắc hẳn là ông muốn Flexner dự đoán ý định của ông. Cuối năm 1911, ông khuyên con trai: “Cha nghĩ rằng tốt hơn là không cần thông báo cho những đại diện ở viện nghiên cứu về bất kỳ mục đích tăng viện trợ nào trong tương lai gần. Chúng ta nên để viện hoạt động dưới sự quản lý chặt chẽ nhất và quan sát một thời gian nữa cách họ tiến triển và trì hoãn khoản cam kết, miễn là chúng ta có thể, để khẳng định sự khôn ngoan của những khoản tài trợ bổ sung như thế.”²⁰ Sự phát triển chậm chạp của RIMR là một giải pháp kinh điển thường thấy của Rockefeller.

Khi nghỉ hưu, ông đã dành ra khoảng một giờ mỗi ngày cho hoạt động từ thiện. Tuy nhiên, ông muốn kiểm soát hoạt động này bằng cả hành động cũng như lời nói, đòi hỏi các nhà quản lý của ông phải có sự chính xác của nhà khoa học, sự tận tụy của doanh nhân, và niềm đam mê của nhà thuyết giáo. Như Charles Eliot từng lo sợ, đây không phải vì Rockefeller không tìm thấy niềm vui từ những công việc tốt đẹp của mình, mà vì ông đã say mê RIMR. “Trong công tác từ thiện nói chung, chúng tôi không bao giờ làm được nhiều hơn những gì mà những người tốt, tài năng và trung thực ở Viện nghiên cứu Y học đã làm,” ông từng nói, “nó chứng minh tất cả tiền bạc và nỗ lực mà chúng tôi đã bỏ ra.”²¹ Con trai của Bác sĩ Rockefeller tự hào về RIMR hơn bất cứ sáng tạo nào khác ngoài Standard Oil. Trả lời bức thư của Eliot, Gates giải thích rằng Rockefeller không theo kịp sự phát triển ở đó:

Tôi cảm thấy trách nhiệm của tôi là thông báo riêng cho ông Rockefeller về mọi việc quan trọng đã hoàn thành và tất cả hướng tìm kiếm triển vọng của Viện. Ông ấy biết các đường lối thử nghiệm đều rung động trước thành công mong manh và mang lại hứa hẹn ly kỳ cho nhân loại. Tôi từng nhìn thấy những giọt nước mắt chảy dài trên má ông ấy khi chiêm ngưỡng thành tựu trong quá khứ và triển vọng tương lai của Viện. Ông ấy là một người có lòng cảm thông, tính hài hước và nhiệt huyết hơn người.²²

Tính cả những lời cường điệu quá mức, miêu tả này về cơ bản là đúng.

Trong khi Flexner chào đón những chuyến thăm gần gũi của Rockefeller và cảm nhận sự chân thành ở ông, Flexner và Welch mới là những người đã xử lý phần lớn các vấn đề chính sách với các nhà ủy thác không thuộc ngành y - Gates, John, Jr. và Starr Murphy. Họ đã thực hiện những bài thuyết trình gọi lên vở trình thám y khoa đầy kịch tính, kiểm soát tâm trí của khán giả. Là Chủ tịch của các nhà ủy thác, Gates luôn ngồi đầu bàn, cựa vạt buông lệch, mái tóc bù xù trước trán, hùng hục nhiệt huyết với những phát hiện mới, trong khi John, Jr. tự đặt ra những câu hỏi được lựa chọn kỹ càng. Cả Gates và John, Jr. mang đến sức mạnh bí ẩn cho những cuộc họp này, như thể tinh thần của họ đang tìm kiếm một đích đến mới trong nghiên cứu khoa học. Gates so sánh RIMR với “một chủng viện thần học” và mô tả công việc của Flexner như một kiểu cầu nguyện. Gates nói với Flexner: “Người đang thì thầm những Bí mật của Người cho anh. Người đang mở ra chiều sâu bí ẩn trong Bản thể của Người cho anh. Đã có đôi lần, khi đặt mình vào vị trí của anh, tôi kinh ngạc không thốt nên lời. Tôi cảm thấy bản thân đang nhìn chằm chằm vào chỗ bí mật của Đấng Tối Cao bằng đôi mắt phàm tục

của mình.”²³ Đối với nhiều người có liên quan đến các tổ chức từ thiện của Rockefeller, khoa học có lẽ là một tôn giáo thể tục mới mẻ, hết như những sự thật tinh thần cũ kỹ đã suy tàn.

•°•

Bởi những kẻ nghi ngờ nghĩ rằng RIMR rồi sẽ trở thành tháp ngà lỗi thời, nên Gates cố gắng bảo vệ Flexner trước mọi nỗi lo về những kết quả trước mắt. Sau đó, họ đã có cơ hội bất ngờ để thể hiện nghĩa cử anh hùng của mình vào mùa đông năm 1904-1905, khi 3.000 người New York chết trong một trận dịch viêm màng não tủy. Để đối phó với căn bệnh này, Flexner đã phát triển huyết thanh trên ngựa nhằm điều trị căn bệnh. Trong các thử nghiệm trên khi vào năm 1907, ông nhận ra nếu tiêm vào vị trí thích hợp ở ống tủy sống, huyết thanh sẽ điều trị bệnh hiệu quả. Rockefeller đã háo hức theo dõi tiến triển, và từng nói với một người bạn vào ngày 17 tháng 1 năm 1908 rằng: “Hai ngày trước, tôi vừa nói chuyện qua điện thoại với một bác sĩ người Đức, người từng sử dụng huyết thanh này cho một bệnh nhân, và ông ấy báo cáo rằng trong bốn giờ sau lần tiêm đầu tiên, thân nhiệt của bệnh nhân đã trở lại bình thường và duy trì ổn định. Ông ấy rất hy vọng vào sự hồi phục của bệnh nhân.”²⁴ Cho tới đầu năm 1911, khi Hội đồng Y tế Thành phố New York xử lý dịch bệnh, RIMR đã phân phối miễn phí huyết thanh của Flexner như dịch vụ công ích. Sau này, căn bệnh được chữa bằng thuốc sun-pha và kháng sinh, nhưng vào lúc đó, huyết thanh của Flexner đã may mắn cứu sống hàng trăm, thậm chí hàng nghìn sinh mạng. Báo chí tôn vinh Flexner là một người tài năng, góp công lớn vào lợi ích của phòng thí nghiệm.

Trong giai đoạn hàng loạt vụ kiện chống tờ-rót nổi lên, thành tựu của Flexner đã gây được ấn tượng với Rockefeller, và điều này giúp nói lỏng hầu bao của ông chủ. Đầu năm 1907, các giám đốc của viện cầu xin Rockefeller khoản tài trợ trị giá 6 triệu đô-la. Muốn dập tắt hy vọng hão huyền đó, ông đã chấp nhận khoản tài trợ 2,6 triệu đô-la, tương đương với chưa tới một nửa số tiền mong muốn. Cùng năm đó, John, Jr. nhắc ông rằng đã đến lúc họ cần xây dựng một bệnh viện nhỏ liền kề như đã hứa với Flexner; tổng chi phí tài trợ là 8 triệu đô-la. Khi Rockefeller suy nghĩ về chuyện này, thành công của huyết thanh Flexner đã làm nghiêng cán cân, và tháng 5 năm 1908, John, Jr. thông báo với hội đồng quản trị rằng cha của

ông, với lòng thán phục dành cho thành tựu này sẽ xây dựng một bệnh viện với quy mô 60 giường và một nhà cách ly 9 giường. Khi kế hoạch chi tiết được đề ra, Rockefeller đã kiềm chế sự hào phóng với những lời cầu xin cần kiệm thông thường. “Những viện như thế này rất dễ xin tiền,” ông nói với con trai. “Chúng ta không được lãng phí một xu nào.”²⁵ Khi được mở cửa vào năm 1910, bệnh viện đã điều trị miễn phí cho các bệnh nhân mắc phải một trong năm căn bệnh mà viện ưu tiên nghiên cứu: bại liệt, viêm phổi thùy, giang mai, bệnh tim và nhi khoa đường ruột. Bốn phòng trên tầng cao nhất dành riêng cho gia đình Rockefeller, nhưng John, Sr. chưa từng lợi dụng đặc quyền này, mặc cho sự thuyết phục liên tục của Gates: “Các bác sĩ vô cùng lịch sự, nhẹ nhàng và nhã nhặn, còn các y tá cũng rất mẫu mực trong nghề nghiệp,” Gates đảm bảo với ông.²⁶ Nhưng Rockefeller vẫn bướng bỉnh ưu tiên các bác sĩ chữa bệnh bằng phương pháp nắn xương và vi lượng đồng căn, những người mà ông có thể kiểm soát dễ dàng hơn.

Giờ đây, một cơ sở đã được thành lập vĩnh viễn, RIMR ban hành các quy chế thành lập một hội đồng quản trị khoa học với quyền kiểm soát nghiên cứu không giới hạn - một tuyên bố đầy tính cam kết với khoa học, chưa từng có trong biên niên sử từ thiện của Mỹ. (Một hội đồng quản trị riêng biệt phụ trách các vấn đề tài chính.) Theo đánh giá của một tạp chí định kỳ, RIMR giờ đây “có thể là viện nghiên cứu được trang bị tốt nhất cho công tác nghiên cứu nguyên nhân và cách chữa trị những căn bệnh được tìm thấy ở bất kỳ đâu trên thế giới” - sự tôn kính lớn lao dành cho một cơ sở chưa tròn 10 năm tuổi.²⁷ Nó đã trở thành viện nghiên cứu được tài trợ nhiều nhất trên thế giới, tạo ra một danh mục bền vững các thành tựu y học.

Hơn cả một phù thủy phòng thí nghiệm, Flexner là bậc thầy chiêu mộ người tài. Flexner tập hợp những người lạc lõng, cô đơn, lập dị và thông minh vốn nhận thấy bầu không khí thoải mái của viện phù hợp với công việc sáng tạo của họ. Trên bờ dốc của Sông Đông, Flexner đã tập hợp một đội ngũ các nhà khoa học tài năng nổi bật - ông tự hào gọi họ là những *prima donna* * của ông - trong đó có Paul Ehrlich và Jacques Loeb. Ông cũng tuyển mộ một nhân viên phòng thí nghiệm người Nhật, Hideyo Noguchi, người đã tiến hành việc nghiên cứu đột phá về bệnh giang mai. Flexner đã biến viện thành các bộ phận độc lập, mỗi bộ phận hình thành xung quanh một thiên tài, trong khi Flexner nắm kiểm soát chặt chẽ ngân sách chính.

Quyết định có tầm nhìn xa nhất của Flexner là thuê một bác sĩ phẫu thuật gốc Pháp, Tiến sĩ Alexis Carrel từ Chicago. Thấp lùn và mập mạp, với tác phong quân đội, luôn đứng thẳng người, Carrel là một người thần bí Cơ Đốc giáo và theo chủ nghĩa bảo hoàng cực đoan. Carrel đã xác định đề tài y học trong tương lai của mình sau sự kiện Tổng thống Sadi Carnot của Pháp bị một sát thủ đâm chết và qua đời vì xuất huyết do mạch máu bị đứt vào năm 1894. Sau đó, khi mới chỉ 21 tuổi, Carrel đã chuyển sang tìm hiểu chuyên môn nối mạch máu đứt và đưa ra giải pháp truyền máu, cấy ghép nội tạng và các thủ thuật phẫu thuật tiên tiến khác. Rockefeller thường xuyên kể với các thực khách câu chuyện đầy kịch tính về cách Tiến sĩ Carrel, vào năm 1909, đã cứu sống một đứa trẻ sinh non có biểu hiện đại tiện máu đen, một trường hợp xuất huyết đường tiêu hóa. Trong cuộc phẫu thuật kỳ diệu này, Carrel đã cứu sống được đứa bé bằng cách nối tĩnh mạch ở chân đứa bé vào động mạch của cha nó, một bác sĩ ở New York; chỉ trong vòng vài phút, mặt đứa bé đã hồng hào trở lại. Năm 1912, Carrel đã đoạt giải Nobel về y học, lần đầu tiên được trao cho một nhà nghiên cứu ở Mỹ.

Rockefeller thật may mắn khi sử dụng tiền của mình vào thời điểm nghiên cứu y học đã hoàn thiện như một quy tắc và mở ra vô vàn cơ hội. Không có hoạt động từ thiện nào của người không lồ thành công triệt để như vậy. Chịu thua trước khả năng phân chia lao động hữu ích, Andrew Carnegie đã “nhường” lại lĩnh vực y học cho Rockefeller. Khi được hỏi về việc xây dựng các cơ sở y tế, Andrew mỉm cười bí hiểm và đáp: “Đó là chuyên môn của ông Rockefeller. Hãy đến gặp ông ấy.”²⁸

Sau nhiều thập kỷ tránh né sự lăng mạ, Rockefeller và các cộng sự đã vui mừng, thậm chí có chút ngạc nhiên trước những lời khen thật lòng dành cho RIMR. Gates vô cùng háo hức: “Đôi tai thính nhất cũng khó có thể nghe thấy một lời chỉ trích nào.”²⁹ Khi xin tiền tài trợ cho RIMR, John, Jr. nói với cha mình: “Không có cơ sở nào mà cha từng thành lập lại nổi tiếng cũng như không phải nhận những lời chỉ trích như Viện nghiên cứu này. Chính vì thế, con cảm thấy những khoản tiền đầu tư này, ở mức nào đó, an toàn hơn các lĩnh vực khác.”³⁰ Gates đã mở rộng chủ đề thông qua nghiên cứu y học đến nổi tiền bạc của Rockefeller đã mang lại hiệu quả lớn lao cho khắp thế giới và rằng “những giá trị của nghiên cứu y học là những giá trị phổ quát nhất, và chúng là những giá trị quen thuộc và quan trọng nhất đối với những người đang sống.”³¹ Làm cách nào mà Rockefeller, từ lâu vốn là mục tiêu

lãng nhục phổ biến, lại không nắm lấy vị thế ân nhân của toàn thể nhân loại đầy mới mẻ này? Các khoản từ thiện của ông cũng phản ánh mối quan tâm đầy ám ảnh đối với tuổi thọ của ông. Khi Carl Jung, nhà phân tích tâm lý người Thụy Sĩ, gặp Rockefeller vào năm 1912, ông ghi lại ấn tượng này: “Ông ấy gần như chỉ quan tâm tới sức khỏe của bản thân, nghĩ đến những phương thuốc khác nhau, chế độ ăn mới và có lẽ là những bác sĩ mới!”³²

Trong nội bộ, Rockefeller cũng phải đối mặt với một người hăng hái chỉ trích RIMR: bạn đánh golf và cũng là bạn thân của ông, Tiến sĩ Hamilton F. Biggar, nhà vô địch về phương pháp vi lượng đồng căn. Là bác sĩ theo trường phái cũ ở một thị trấn nhỏ, Biggar luôn ra vẻ hiểu biết tất cả: “Chúng ta có quá nhiều phòng thí nghiệm, trong khi không có đủ người để áp dụng những kết quả đó vào giường bệnh.”³³ Biggar từng đề nghị Rockefeller bỏ qua việc sáp nhập Đại học Chicago với Cao đẳng Y Rush chuyên về phương pháp đối chứng. Dưới sức ảnh hưởng của Biggar, Rockefeller gần như từ chối tài trợ chi phiếu 500.000 đô-la để tu sửa Trường Y Johns Hopkins sau khi nó bị phá hủy một phần bởi hỏa hoạn vào năm 1904 - đơn giản vì ngôi trường này từ chối công nhận phương pháp vi lượng đồng căn. Gates bác bỏ công trình của Samuel Hahnemann, nhà khoa học người Đức đã sáng tạo phương pháp vi lượng đồng căn, coi đó là “sự tưởng tượng cuồng dại của kẻ ngốc mất trí” và cảm thấy không thể chấp nhận đức tin sót lại của Rockefeller vào thứ mà Gates coi là y học lỗi thời.³⁴ Dù không thường xuyên thể hiện quan điểm mạnh mẽ của mình về vấn đề này, nhưng mục đích thật sự của Gates là giáng đòn chí mạng vào phương pháp vi lượng đồng căn - nhằm đóng cửa các trường y của họ, trục xuất họ khỏi các hiệp hội y khoa, và tước đi những đặc quyền của bệnh viện - như một cách thanh lọc lĩnh vực y học khoa học. Gates coi Biggar, nếu không phải một tên lang băm, thì ít nhất cũng là một kẻ lạc hậu và lo sợ những nỗ lực hậu phương của ông ta nhằm hủy hoại RIMR.

Có thời điểm, các nhà hoạt động chống mô xê sống đã gây ồn ào về những thí nghiệm ở RIMR, và Biggar hòa vào cuộc xung đột, than phiền với Rockefeller về sự tàn ác gây ra cho những con vật trong phòng thí nghiệm. Lúc này Gates đã quyết định xóa sạch sức ảnh hưởng của Biggar mãi mãi. Trong một vài bản ghi nhớ gửi cho Rockefeller, Gates xỉ vả phương pháp vi lượng đồng căn: “Cả Biggar và những người bạn theo phương pháp vi lượng đồng căn của ông ta đã không nói với ông, nên tôi nghĩ mình cần

phải nói với ông sự thật này - rằng phương pháp vi lượng đồng căn và cả phương pháp đối chứng đang nhanh chóng lỗi thời trên đất nước này. Cả hai đều đang tàn lụi trước những trường y khoa với bình minh của cuộc khám phá khoa học. Cả hai đều sai. Lý thuyết của cả hai đã bị xóa sổ hoàn toàn trong vòng 25 năm trở lại đây.”³⁵ Trong phiên bản đầu tiên của bức thư, không bao giờ được gửi đi, Gates thậm chí còn thẳng thắn hơn. “Tiến sĩ Biggar đã không theo kịp sự tiến bộ của y học và vẫn sống trong hoàng hôn của hai hay ba thế hệ trước.”³⁶ Tôn trọng người bạn chơi golf, Rockefeller không thừa nhận những bản ghi nhớ này.

Thật mỉa mai hết sức khi Rockefeller vẫn còn tin vào phương pháp vi lượng đồng căn trong khi lại là người tài trợ cho hoạt động nghiên cứu y học phức tạp nhất trên thế giới. Như thường lệ, ông giận dữ do kích động, thốt ra những lời về tính cần thiết nhằm bảo vệ phương pháp vi lượng đồng căn, nhưng những cơn bột phát này cũng nhanh chóng qua đi. Thông qua các hoạt động từ thiện, hơn ai hết, Rockefeller chính là người hủy hoại phương pháp vi lượng đồng căn ở Mỹ và cuối cùng, ông không thể ngăn chặn các cuộc cách mạng khoa học mà chính bản thân ông đã góp phần lớn tạo nên.

Tổng cộng, Rockefeller đã tài trợ 61 triệu đô-la cho viện nghiên cứu. Đến những năm 1950, có quá nhiều người bắt chước đến nỗi nó phải chuyển hướng từ một trung tâm nghiên cứu thành đại học dành cho tiến sĩ và các nhóm nghiên cứu. Tên gọi chính thức được đổi thành Đại học Rockefeller vào năm 1965. Trong đội ngũ giảng viên, có nhiều ứng viên sáng giá cho Giải Nobel, và đến những năm 1970, đã có 16 người đoạt giải. Đối với con trai của một người bán những phương thuốc không rõ nguồn gốc, đây là một thành tựu bất ngờ. Lời tán dương cao quý nhất về ảnh hưởng của Rockefeller trong lĩnh vực này đến từ Winston Churchill, người đã viết những nhận xét ngắn gọn trước khi Rockefeller qua đời:

Khi lịch sử đưa ra những phán quyết cuối cùng về John D. Rockefeller, đương nhiên hoạt động tài trợ nghiên cứu của ông sẽ được ghi nhận như một cột mốc quan trọng trong sự tiến bộ của chủng tộc. Lần đầu tiên, khoa học đã được tự do hành động; những thí nghiệm dài hạn trên quy mô lớn đã trở thành hiện thực, và những người thực hiện nó được giải thoát khỏi ám ảnh của thảm họa tài chính. Khoa học ngày nay mắc nợ rất nhiều sự rộng lượng và sâu sắc của những người đàn ông giàu có, hết như nghệ thuật thời Phục hưng dựa vào sự bảo trợ của các Đức Giáo hoàng và Quân vương. Trong số những người đàn ông giàu có này, John D. Rockefeller là hình mẫu tối thượng.³⁷



*Một bức ảnh tư liệu được ủy ban Vệ sinh Rockefeller sử dụng khi cố gắng dập tắt nạn giun móc ở miền Nam. Cậu bé bên trái bị căn bệnh này cản trở sự phát triển.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Anthony Comstock (1844-1915): Nhà hoạt động xã hội ở New York, chuyên bảo vệ các giá trị đạo đức thời Victoria. Ông đã chiến đấu chống lại văn học tục tĩu, cờ bạc, mại dâm và lang băm. (BTV)↩

Quy trình Frasch: quy trình khai thác lưu huỳnh từ các mỏ tự do. Phương pháp này chỉ được sử dụng đến cuối những năm 1970 - thời điểm sản xuất lưu huỳnh được coi là sản phẩm phụ của quá trình chưng cất dầu mỏ và khí đốt. (ND)↩

Prima donna: nữ diễn viên chính trong vở nhạc kịch. Theo nghĩa rộng là những người khó tính. (ND)↩

CHƯƠNG 23

1. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 8 tháng 7 năm 1936.

2. AN, B122, thư từ F. T. Gates gửi đến George B. Atwood, ngày 4 tháng 4 năm 1921.

3. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 104.

4. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “On Gratitude and Giving.”

5. AN, B114 F33, thư gửi cho Frank Rockefeller, ngày 24 tháng 12 năm 1886.

6. *Farm and Fireside*, ngày 6 tháng 1 năm 1917.

7. *Forbes*, ngày 29 tháng 9 năm 1917.

8. Storr, *Harper's University*, tr. 143.

9. AN, B116 F58, thư từ F. T. Gates gửi đến Dr. Osler, ngày 13 tháng 4 năm 1904.

10. Storr, *Harper's University*, tr. 144.

11. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 421.

12. John D. Rockefeller, Jr., et al., “Addresses to Honor the Memory of Frederick Taylor Gates,” in *riêng RAC*, tr. 15.

13. Mencken, *My Life as Author and Editor*, tr. 276.

14. Flexner, *An American Saga*, tr. 403.

15. Fosdick, *Chronicle of a Generation*, tr. 218.

16. RAC-FTG, B1 F21, thư từ Charles W. Eliot gửi đến F. T. Gates, ngày 23 tháng 12 năm 1910.

17. AN, B128, "Simon Flexner Interview."

18. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 479.

19. CUOH-ABF, tr. 36.

20. RAC, tập 233, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 14 tháng 1 năm 1911.

21. *Forbes*, ngày 29 tháng 9 năm 1917.

[22.](#) RAC-FTG, B1 F21, thư từ F. T. Gates gửi đến Charles W. Eliot, ngày 30 tháng 12 năm 1910.

23. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 85.

24. RAC, tập 223, số 47, thư gửi cho Lucy Fuller, ngày 17 tháng 1 năm 1908.

25. RAC, tập 226, số 41, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 19 tháng 2 năm 1909.

26. Corner, *A History of the Rockefeller Institute*, tr. 105.

27. *The Outlook*, ngày 17 tháng 12 năm 1910.

28. Wall, *Andrew Carnegie*, tr. 832.

[29](#). RAC-FTG, B1 F21, thư từ F. T. Gates gửi đến Charles W. Eliot, ngày 30 tháng 12 năm 1910.

30. AN, B119, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 11 tháng 3 năm 1919.

31. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 122.

32. Jung, *Modern Psychology*, tr. 71. Jung đã đưa ra bài phát biểu này tại Eidgenössische Technische Hochschule ở Zurich.

33. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 7 tháng 12 năm 1919.

34. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 180.

35. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 116.

36. RAC-FTG, B2 F33, thư từ F. T. Gates, ngày 26 tháng 1 năm 1911.

37. *The St. Louis Post-Dispatch*, ngày 8 tháng 7 năm 1936.

CHƯƠNG 24

CHUYẾN TÀU ĐẶC BIỆT CỦA CÁC TRIỆU PHÚ

Tháng 4 năm 1901, một chuyến tàu đặc quyền dành riêng cho các triệu phú đã rời khỏi Manhattan và hướng xuống bờ biển phía Đông trong một chuyến tham quan kéo dài 10 ngày đến các trường cao đẳng dành cho người da đen ở miền Nam, nhiều trong số đó đã được hỗ trợ tài chính từ miền Bắc, đỉnh điểm là hội nghị về giáo dục miền Nam ở Winston-Salem, Bắc Carolina. Chuyến tàu chở rất nhiều thành viên của xã hội thượng lưu đến từ New York, Boston và Philadelphia mà báo chí miệt thị gán nhãn là “Chuyến tàu đặc biệt của các triệu phú”. Cuộc dạo chơi phô trương này là sáng kiến của ông trùm chuỗi cửa hàng bách hóa Robert C. Ogden, một cộng sự của John Wanamaker. Chắc chắn rằng “tiền bộ của nhân loại” đã được “Quyền lực Thiên liêng yêu cầu”, Ogden kết hợp đức tin Phúc Âm với sự tinh tế của một nhà bán lẻ dành cho công chúng.¹ Trong lời kêu gọi sự chú ý hướng đến tình trạng lạc hậu của các trường học miền Nam, ông hy vọng tạo ra một liên minh giữa các nhà hảo tâm Yankee và những nhà cải cách miền Nam, hòa giải xung đột giai cấp còn sót lại từ cuộc Nội Chiến và mang lại sự phát triển kinh tế miền Nam ngang bằng với miền Bắc.

Là một hành khách trên chuyến tàu đó, đối với chàng trai John D. Rockefeller, Jr. 27 tuổi, chuyến đi này đã châm lửa cho ngòi nổ vốn sẽ làm bùng sáng rực rỡ trong phần đời còn lại của ông. Đấu tranh với những rắc rối đạo đức tại Standard Oil, ông chắc hẳn đã khao khát sự thuần khiết của các hoạt động xã hội. Sở hữu một cuộc sống bó buộc, bao quanh bởi các trường tư, điền trang và số 26 Broadway, John, Jr. sẵn sàng tiếp xúc trực tiếp với các vấn đề xã hội khẩn cấp. chuyến tàu lướt qua một miền Nam tràn ngập luật Jim Crow* và loạn lạc bởi các cuộc bạo động chủng tộc diễn ra triền miên. Các số liệu thống kê trình độ học vấn đã cho thấy một câu chuyện ảm đạm về những trường học bỏ hoang. Trong khi trung bình cả

nước Mỹ, chỉ có 4,6% dân số mù chữ, thì ở miền Nam, con số này là 12% đối với người da trắng và 50% đối với người da đen. Cải cách giáo dục hiếm khi thâm nhập vào các vùng nông thôn xa xôi và những nhánh cộng đồng người da đen, ngoài ra các trường học nghèo nàn của họ còn làm xấu hổ những nhà giáo dục miền Nam. Kentucky là tiểu bang miền Nam duy nhất có luật bắt buộc đi học, luật này sau đó được phổ biến trên toàn miền Bắc. Tuy nhiên, các nhà hảo tâm giàu có đã bước vào những nơi trưng bày nổi tiếng nền giáo dục dành cho người da đen - Học viện Hampton ở Virginia, Học viện Công nghiệp Tuskegee Normal ở Alabama, Trường nữ sinh Spelman trực thuộc quyền sở hữu của Rockefeller ở Atlanta - và chuyến đi này đã dựng nên vở kịch ngắn đầy cảm hứng. “Chuyến đi đã giúp tôi mở mang tầm mắt,” John, Jr. nói với các phóng viên báo chí khi ông trở về. “Tuskegee là nơi đặc biệt thú vị. Ông [Booker T.] Washington là một người đàn ông thật sự xuất chúng. Ngôi trường của ông ấy đang làm một việc tuyệt vời liên quan đến chủng tộc. Tôi vui vì đã tham gia chuyến đi.”² John, Jr. mô tả hành trình đến Ogden là “trải nghiệm bổ ích nhất trong cuộc đời”.³ Với tâm trạng phấn chấn, ông ngồi xuống và viết một báo cáo đầy say mê về chuyến này cho cha mình.

Mối quan tâm của John, Sr. đối với nền giáo dục dành cho người da đen ở miền Nam đã xuất hiện trước chuyến tham quan này hai thập kỷ, trở lại năm 1882 khi Trường nữ sinh Spelman vẫn hoạt động ở một tầng hầm nhà thờ đột nát. Trong những chuyến đi xuống miền Nam, ông thường tham dự các nhà thờ Baptist của người da đen vào sáng Chủ nhật. Mỗi đứa con của ông đều được tranh đua với một sinh viên nhận học bổng da đen vốn thừa hưởng nền giáo dục được gia đình chi trả, và trong vài năm, John, Jr. đã đền đáp cho sinh viên da đen “con nuôi” của mình tại Học viện Hampton. Năm 1900, gia đình Rockefeller gần như xây dựng xong khuôn viên trường Spelman, chi tiền cho một bệnh viện mới, hai ký túc xá, một phòng ăn và nhà bếp, một nhà máy điện và một chỗ ở cho hiệu trưởng trường. Trong suốt chuyến tham quan bằng tàu hỏa vào năm 1901, John, Jr. tiếp xúc với các sinh viên trong nhà nguyện Spelman và được chào đón bằng nhạc Phúc Âm. Ghi nhận những tòa nhà mới được nhà Rockefeller trao tặng, báo cáo thường niên của trường đã cầu nguyện những bài Kinh tin kính Chúa vang dội dành cho gia đình này mỗi năm: “Chúa đã ban cho chúng ta tất cả phúc lành tuyệt vời này thông qua bàn tay rộng lượng của quý ông John D. Rockefeller.”⁴

Trước chuyến đi năm 1901, John, Sr. nói đùa về việc thành lập một quỹ từ-
rót cho nền giáo dục của người da đen thay vì chuyển tất cả tiền bạc của
mình thông qua Hiệp hội Giáo dục Baptist Mỹ - một phần của quá trình
phát triển mà ông đã đề ra nhằm tránh những hạn chế của hoạt động quyên
góp bè phái. Chuyến đi năm 1901 là khúc dạo đầu cho một số khoản trợ cấp
lớn được ám chỉ khi John, Jr. nói với Ogden: “Các vấn đề giáo dục người da
màu đã xuất hiện trong tâm trí của chúng tôi nhiều năm qua. Chúng tôi đã
có gắng xây dựng một số kế hoạch có thể giải quyết vấn đề to lớn này.”⁵ Bất
chấp những tình cảm cao quý đằng sau Chuyến tàu Đặc biệt của các triệu
phú, nền giáo dục của người da đen vẫn là vấn đề kích động giữa cộng đồng
người da trắng ở miền Nam, họ lo sợ điều đó sẽ làm giảm tình trạng phân
biệt chủng tộc. Khi chuyến tàu đặc quyền trở lại New York, tinh thần truyền
giáo của các hành khách đã hứng chịu một cú va chạm mạnh với thực tế
chính trị khi Henry St. George Tucker, Hiệu trưởng Đại học Washington &
Lee, đã lên chuyến tàu ở Virginia nhằm đưa ra một lời khiển trách:

Nếu ý tưởng của các ông là xây dựng nền giáo dục cho người da đen, các ông chắc hẳn
phải hợp tác với người da trắng ở miền Nam. Nếu người da trắng nghèo khổ nhìn thấy
con trai của người hàng xóm da đen thụ hưởng những lợi ích rộng lượng của các ông
mà con trai của anh ta bị từ chối, điều đó sẽ khiến anh ta cảm thấy công việc của các
ông thật vô ích. Các ông phải cùng lúc giúp đỡ “người da trắng nghèo khổ” và người da
đen nếu muốn gặt hái thành công.⁶

Có lẽ vì những thính giả của ông không hiểu toàn bộ ý nghĩa của lời khuyên
này, nên nó đã được hoan nghênh mạnh mẽ. Nếu nó xoa dịu cuộc nói
chuyện gây thơ bằng một phép liên hệ với chủ nghĩa hiện thực chính trị,
nó cũng đã mở đường cho một số nhượng bộ quan trọng đối với nhiều
người da trắng mù quáng ở miền Nam.

Là những người gia trưởng, có thiện chí muốn giảm bớt đau khổ của người
da đen nhưng không muốn đe dọa tới trật tự đã thiết lập, các nhà cải cách
giàu có ở miền Bắc đại diện cho thời đại của họ và có lẽ chỉ tỏ thái độ bất
thường trong những mối quan tâm liên quan đến phúc lợi xã hội của người
da đen. Tuy nhiên, các thỏa hiệp chính trị của họ đã khiến họ dễ bị tổn
thương bởi các cáo buộc phân biệt chủng tộc, đặc biệt là giữa những người
theo chủ nghĩa thuần túy cảm thấy bức tức với cải cách từng phần. Khi
Ogden triệu tập một nhóm gọi là Hội đồng Giáo dục miền Nam, thư ký điều
hành của nó, Edgar G. Murphy, đã tuyên bố rằng hai chủng tộc “phải tồn tại

xa nhau”, “phải sống xa nhau” và “phải học hành xa nhau”.⁷ Thậm chí Frederick T. Gates đã đưa các con của mình ra khỏi các trường công ở Montclair, bang New Jersey vì “một vài đứa trẻ da màu và sinh ra ở nước ngoài thô lỗ, bẩn thỉu và mất vệ sinh.”⁸ Ông ủng hộ đào tạo nghề cho người da đen, nhưng bình đẳng trí tuệ với người da trắng thì không. “Tiếng La-tin, tiếng Hy Lạp và siêu hình học đã tạo thành một loại kiến thức mà tôi lo sợ những người anh em da màu của chúng ta có xu hướng vênh váo hơn chúng ta thay vì góp phần xây dựng,” ông đã viết 10 năm trước đó. “Chúng tộc da màu chưa sẵn sàng cho nền văn hóa cao cấp như tôi thấy.”⁹ Thái độ đó đã tạo ra sự mâu thuẫn về cách mà các tổ chức từ thiện của Rockefeller sẽ hòa giải sự phân biệt chủng tộc ở miền Nam.

Đằng sau Chuyến tàu Đặc biệt của các triệu phú, John, Jr. và John, Sr. tham khảo nhiều chuyên gia về nền giáo dục miền Nam, bao gồm Booker T. Washington, người cùng họ uống trà vào một đêm Chủ nhật ở phố West 54. Washington cũng tán thành việc đào tạo nghề thực tiễn cho người da đen, mà không hướng đến các môn học trừu tượng. Ngày 27 tháng 2 năm 1902, bị Abby thúc giục chuyện xem xét việc ốp gỗ sồi cho ngôi nhà của họ, John, Jr. đã chủ trì một cuộc họp gồm 10 người nhằm xem xét nền giáo dục miền Nam. Quay cuồng với những cốc rượu brandy và được sưởi ấm bởi một ngọn lửa sáng rực, họ nói chuyện đến quá nửa đêm, vạch ra kế hoạch về một hoạt động từ thiện mới được tiến hành bằng một khoản quyên góp trị giá 1 triệu đô-la từ John, Sr.. John, Jr. hy vọng đặt tên nó là Hội đồng Giáo dục Người da đen, nhưng thay vào đó, nó lại được đặt một cách tế nhị, trung lập: Hội đồng Giáo dục Tổng hợp (GEB). Sở hữu quy mô khổng lồ như mọi thứ khác gắn liền với Rockefeller, nó sẽ trở thành quỹ từ thiện giáo dục hàng đầu thế giới. Đó là một phần mở rộng của ABES với những bộ lễ phục Baptist đã cởi bỏ dần.

Với hiệu quả rõ nét, Thượng nghị sĩ Aldrich đã đưa một dự luật hợp nhất thông qua Quốc hội vào tháng 1 năm 1903, khiến hoạt động duy nhất từ thiện của Rockefeller nhận được sự ủng hộ của công chúng đối với một đặc quyền liên bang vĩnh viễn.¹⁰ Loại bỏ sự phân biệt trước đây đối với nền giáo dục của người da đen, đặc quyền linh hoạt này phác họa mục đích của nhóm là “tăng cường nền giáo dục tại Mỹ mà không phân biệt chủng tộc, giới tính hay tín ngưỡng”. Với loạt truyện đang phát hành lúc bấy giờ của Tarbell, Rockefeller giữ một khoảng cách hợp lý với quỹ từ thiện mới của

mình. Ông đã trao nhiều quyền lực trong GEB hơn cho con trai và không bao giờ gặp hội đồng quản trị. Như Abraham Flexner về sau viết về sự tách biệt của John, Sr.: “Tôi nhớ rằng vào năm 1914, khi tôi viết về Lịch sử của Hội đồng Giáo dục Tổng hợp từ năm 1902 đến năm 1914, chúng tôi đã tìm kiếm trong đồng hồ sơ của Hội đồng Giáo dục Tổng hợp trong vô vọng để có được bản sao chữ ký của ông ấy đặt bên dưới thạch bản mở đầu cho văn bản. Không có bức thư nào trong các tập hồ sơ của Hội đồng mang chữ ký của ông ấy.”¹¹ Tuy nhiên, John, Jr. và Gates vẫn thường xuyên báo cáo với Rockefeller; ông cùng con trai đã giành quyền chỉ định việc sử dụng hai phần ba khoản tiền quyên góp. Rockefeller tin rằng một số nguyên tắc phổ quát về tính hiệu quả trong kinh doanh nên được áp dụng cho các dự án mạo hiểm phi lợi nhuận không kém gì các dự án mạo hiểm có lợi nhuận. Khi tiến hành khoản tài trợ trị giá hàng triệu đô-la đầu tiên đối với GEB, ông quy định rằng khoản tiền nên được đầu tư trong hơn 10 năm. Ông đã cố gắng gây ảnh hưởng đến tốc độ và phạm vi của tổ chức từ thiện của mình, chứ không phải nội dung của chúng, và đảm bảo tăng trưởng đều đặn, có trách nhiệm về tài chính.

Đối với vị trí thư ký điều hành, Gates khôn khéo chọn Tiến sĩ Wallace Buttrick, người bạn tốt nghiệp từ Chung viện Thần học Rochester và từng là nhà truyền giáo Baptist. Cũng như Gates, Buttrick đã từ bỏ chức linh mục để theo đuổi hoạt động từ thiện và thỏa mãn nhiều thú vui trần tục hơn. Không phải ngẫu nhiên mà rất nhiều cựu mục sư đã đổ xô đến điện thờ của các tổ chức từ thiện Rockefeller, với những mục đích thế tục tiến bộ đi kèm với một tinh thần Phúc Âm. Một người đàn ông đáng yêu, luôn ban phúc bằng tiếng cười thoải mái như Buttrick đã hy sinh tới mức bị ám ảnh bởi công việc của mình. Khi một mục sư hỏi: “Thiên đường lý tưởng của ông là gì?”, ông đáp lại: “Văn phòng của tôi.”¹²

Từng là thành viên ban quản trị của Hội Truyền giáo Gia đình Baptist Mỹ, Buttrick đã nghiên cứu các ngôi trường truyền giáo dành cho người da đen ở miền Nam một cách triệt để. Trên bức tường trong văn phòng của mình, ông dán một bản đồ lớn, phủ đầy ghim màu, thể hiện các cơ sở giáo dục lớn của Mỹ. Trong khi Gates là một nhà hùng biện cương quyết, bộc trực, Buttrick sở hữu sự khéo léo của một chính khách đối với công việc, hài hước xoa dịu những tình huống căng thẳng. Không hề xúc phạm những người thỉnh cầu, ông có thể khéo léo chỉ ra điểm yếu trong các dự án của

họ. Trực giác của ông chính xác đến nỗi Gates từng nói rằng Buttrick có “râu mèo; cảm nhận được đối tượng trước khi tiếp cận họ”.¹³ Hạn chế lớn nhất của ông là ông nghĩ rằng việc những người da trắng nhún nhường trước chủ trương học thuyết người da trắng ưu việt để duy trì các hoạt động của GEB ở miền Nam là một hành động thiết thực. Ông đã nói với ban giám hiệu trường Tennessee: “Người da đen là một chủng tộc thấp kém - người Anglo-Saxon là chủng tộc siêu việt. Không thể có bất kỳ nghi ngờ nào về điều đó.”¹⁴

Để giúp hội đồng có một vỏ bọc bảo thủ an toàn, Gates ưu tiên “những doanh nhân thành công sẽ chèo lái con tàu theo những phương pháp truyền thống và không được phép hoàn thành lộ trình của họ bằng những cơn gió tạm thời hay thậm chí bằng những cơn bão cảm xúc.”¹⁵ Chủ tịch đầu tiên là William H. Baldwin, Chủ tịch của công ty đường sắt Long Island, một tông đồ có tiếng nói về nền giáo dục của người da đen cho bằng miễn là người da trắng vẫn đứng đầu. Về những người da đen ở miền Nam, Baldwin quan sát: “Anh ta nguyện sẽ nắm giữ các vị trí tầm thường hơn, làm những công việc nặng nhọc, với mức lương thấp hơn so với người da trắng ở Mỹ hoặc bất kỳ chủng tộc nước ngoài nào vẫn chưa tới bờ biển của chúng ta. Điều này cho phép người lao động da trắng ở miền Nam sử dụng nhiều lao động chuyên môn hơn, và để lại các cánh đồng, khu mỏ và ngành thương mại đơn giản cho người da đen.”¹⁶ Với những người cầm lái như vậy, GEB, với tất cả việc làm tốt đẹp, sẽ sớm thành công. Cả John, Jr. và John, Sr. đều không có thái độ phân biệt chủng tộc lộ liễu, nhưng họ có vẻ đồng ý rằng hội đồng phải hòa giải các quan điểm suy thoái ở miền Nam để có thể hoạt động. Điều thú vị cần lưu ý trong bối cảnh này là Standard Oil ở Ohio đã không thuê các nhân viên da đen lâu dài cho đến năm 1906.

Lúc đầu, GEB giàu có đã gộp công việc của mình vào hoạt động mong manh của Hội đồng Giáo dục miền Nam được Robert Ogden khởi xướng. Nắm giữ trọng trách của mình, GEB vận động miền Nam cải thiện tiêu chuẩn giáo dục, thực hiện sứ mệnh quan trọng đầu tiên của họ trong việc sáng lập các trường trung học. Trước cuộc Tái thiết, không một tiểu bang miền Nam nào trừ Tennessee có hệ thống giáo dục được hỗ trợ thuế. Như một di sản lịch sử, các trường trung học bốn năm thực tế không tồn tại trong khu vực này, và không có trường học riêng lẻ nào dành cho người da đen. Nhiều trường trung học phổ thông thực ra là những phòng học bổ sung thô

sơ được xây tạm trong các trường trung học cơ sở. GEB xác định việc thành lập các trường trung học mới là ưu tiên hàng đầu, bởi sinh viên tốt nghiệp sẽ trở thành giáo viên cho các trường cấp thấp hơn và cũng cung cấp một vụ mùa bội thu cho các sinh viên cao đẳng, khuếch đại những nỗ lực cải cách lên và xuống bậc thang giáo dục.

Thiếu thốn các nguồn lực để tạo ra một hệ thống trường trung học hoàn chỉnh, GEB đã thiết lập một mô hình mà các tổ chức từ thiện sau này của Rockefeller mô phỏng. Thay vì cố gắng hoàn thành mọi thứ thông qua ngân sách riêng của mình, nó sẽ thức tỉnh dư luận và kích thích hành động của chính phủ. Nó mang theo tinh thần vận động, vay mượn từ các tín đồ Baptist và cử người cưỡi ngựa tuần du đi xa để kết nạp người cho đại nghiệp. Trớ trêu thay, khi Standard Oil có thái độ thù địch đối với các vụ kiện chống tờ-rớt liên bang và tiểu bang, Rockefeller đã kiểm chế việc mở rộng quan hệ đối tác công-tư liên quan đến những thay đổi xã hội. GEB đã trả lương cho các giáo sư đặc biệt tại các trường đại học tiểu bang, những người sẽ lang thang khắp tiểu bang, xác định vị trí cho các trường trung học, sau đó kêu gọi hỗ trợ chính trị từ những người nộp thuế tại địa phương. Các giáo sư này cũng liên kết với các cơ quan giáo dục tiểu bang, tạo ra vô nguy trang chính trị cần thiết tại thời điểm cái tên Rockefeller vẫn bị ghét cay ghét đắng trên khắp nước Mỹ. Vì vậy, cuộc cách mạng đã dựa trên tác động tiền bạc của GEB đến mức vào năm 1910, nó đã giúp tạo ra 800 trường trung học ở miền Nam.

GEB đã nhiều lần bị khóa chặt trong tham vọng ban đầu của nó nhằm thúc đẩy nền giáo dục dành cho người da đen. Khuất phục chủ nghĩa phân biệt chủng tộc, quỹ từ thiện đã giới hạn hỗ trợ đối với “một số ít” quận có thể mang lại “những kết quả lâu dài to lớn nhất,” theo lời của Buttrick.¹⁷ Chỉ trong năm 1914, tổ chức này đã thuê các đại diện trường học nông thôn cho cả hai chủng tộc ở miền Nam, và thậm chí sau đó, có xu hướng thuê các đại diện người da trắng cho những trường học của người da đen, đồng thời tiếp tục khuyến khích các trường học dạy các ngành thương mại hữu ích cho người da đen và bỏ qua trí tuệ của họ. Cuối cùng, nó đã bị chỉ trích gay gắt bởi những người da đen như W.E.B. Du Bois, người không muốn nhìn thấy hệ thống trường học đẩy những người da đen vào các công việc tầm thường. Du Bois sau đó phê phán GEB trong cuốn tự truyện của mình để hỗ trợ ý tưởng “rằng các chủng tộc trong các trường học nên được tách biệt về

mặt xã hội; rằng các trường học dành cho người da màu nên dạy chủ yếu về công nghiệp; và mọi nỗ lực nên hướng đến việc hòa giải quan niệm của người da trắng ở miền Nam.”¹⁸ Trong khi GEB đạt được những kết quả đáng ghi nhận trong việc nâng cấp nền giáo dục ở miền Nam, nó đã thất bại trong việc đưa ra các kết quả được coi là mục đích ban đầu: nền giáo dục cho người da đen. Cuối cùng, 90% số tiền của GEB đã đổ vào các trường học của người da trắng hoặc để thúc đẩy nền giáo dục y khoa - hậu quả đáng tiếc đối với một quỹ từ thiện được gọi là Hội đồng Giáo dục Người da đen.

Năm 1905, GEB đã mở rộng phạm vi giáo dục đại học bằng một khoản quyên góp trị giá 10 triệu đô-la từ Rockefeller, tiếp theo là 32 triệu đô-la khác vào năm 1907 - được hội đồng quản trị ca ngợi như “khoản tiền lớn nhất từng được trao tặng bởi một người trong lịch sử loài người vì bất kỳ mục đích xã hội hoặc từ thiện nào.”¹⁹ (Tương đương với 500 triệu đô-la ngày nay.) Phần lớn khoản quyên góp cuối cùng này được chuyển đến Đại học Chicago. Khi GEB ủng hộ các khoản quyên góp cho các trường cao đẳng và đại học, nó đã áp dụng các quy tắc mà Rockefeller từng khẳng định trước đó với William Rainey Harper: Các khoản quyên góp đó nên khuyến khích những khoản tài trợ tương xứng; các cộng đồng địa phương nên giúp đỡ để giảm gánh nặng tài chính của trường học; các trường đại học nên được thành lập trong những trung tâm dân cư với những cơ sở kinh tế phát triển mạnh; và đầu vào của các khoản tài trợ không nên vượt quá bán chi phí hoạt động.

•••

Không lâu sau khi GEB được khởi động, thật vô cùng chua xót khi những khiếm khuyết trong nền giáo dục miền Nam không thể được khắc phục nếu thiếu nền kinh tế vững mạnh của địa phương. Gates bị ấn tượng bởi khám phá này khi ông và Buttrick lên tàu tham quan khắp miền Nam. Ông nhìn chăm chăm ra ngoài cửa sổ và ngẫm nghĩ rồi đột nhiên thốt lên: “Đây là một mảnh đất được thiên nhiên ưu đãi với khí hậu tuyệt vời, đất đai màu mỡ dồi dào và không giới hạn lao động. Nó phải được làm giàu để có thể thu thuế hợp lý từ chính nó nếu muốn hỗ trợ giáo dục và y tế công cộng. Buttrick phải chịu trách nhiệm tìm ra cách.”²⁰

Không ai buộc tội Gates suy nghĩ nhỏ nhen. Nếu giáo dục phụ thuộc vào các danh mục thuế vững chắc, thì chúng sẽ nâng toàn bộ cơ sở thuế của miền Nam. Và nếu điều đó có nghĩa là nâng cao năng suất nông nghiệp miền Nam, tốt thôi, nên như vậy. Đó là một quan điểm có cơ sở, nếu không phải là sự ngạo mạn chết người, có thể tiến hành bằng sự giàu có vĩ đại. Tại nơi các giám đốc điều hành hoạt động từ thiện khác chỉ có thể chấp vạ, mọi ý thức của Rockefeller đã được thúc giục để nuôi hy vọng về những ảo tưởng rộng lớn hơn.

Vào mùa xuân năm 1906, Gates và Buttrick đến Washington để gặp một nhà khoa học tiên phong tại Bộ Nông nghiệp, Tiến sĩ Seaman A. Knapp, một cựu giáo viên, biên tập viên và nhà truyền giáo Phúc Âm. Trong các thử nghiệm nông nghiệp của mình, Knapp phấn đấu hướng tới một cái gì đó tương tự như công việc của Rockefeller trong y học: Ông đã cố gắng mang tinh thần khoa học đến với một công việc bị sa lầy trong văn hóa dân gian cổ xưa. Ba năm trước đó, Knapp trở nên nổi tiếng khi cứu bang Texas khỏi sự phá hoại của bọ vòi voi, vốn đe dọa phá hủy ngành công nghiệp bông; các trang trại bị bỏ hoang và các quận thừa thớt dân cư vì người dân hoảng sợ, tuyệt vọng với lợi nhuận kỳ vọng từ vụ mùa. Nếu tình trạng này lặp lại ở một miền Nam phụ thuộc vào bông, nó sẽ báo trước thảm họa. Bằng cách thành lập một trang trại thí điểm tại Terrell, bang Texas, Knapp đã chỉ ra cách mà bệnh dịch bọ vòi voi có thể được kiểm chế thông qua việc lựa chọn cẩn thận các hạt giống cùng công tác thâm canh. Từ lúc đó, Knapp đã liên tục tìm kiếm các khoản tài trợ tư nhân để mở rộng dự án của mình. Bây giờ, Knapp (73 tuổi) và Bộ trưởng Nông nghiệp James Wilson đã cùng gặp mặt Gates và Buttrick, những người đã thỏa mãn giấc mơ của Knapp bằng cách kêu gọi mối quan hệ đối tác công-tư vốn đang nhanh chóng trở thành một nhãn hiệu của GEB. Nếu Bộ Nông nghiệp đã lập kế hoạch và giám sát các dự án trang trại thí điểm, dự án sẽ được bôi trơn bằng các chi phiếu hàng tháng từ GEB.

Trong những năm sau, khoản tiền của Rockefeller đã giúp dập tắt dịch bọ vòi voi cũng như cải thiện năng suất cây trồng và vật nuôi của miền Nam, bổ sung cơ sở thuế để hỗ trợ các trường công lập. Từ năm 1912, hơn 100.000 trang trại đã thay đổi cách trồng bông và các loại cây trồng khác như một kết quả trực tiếp của hoạt động thí điểm do GEB và Bộ Nông nghiệp Mỹ thực hiện.

Được khuyến khích bởi những thành tựu như vậy, các hoạt động từ thiện của Rockefeller dần mở rộng chương trình miền Nam của họ, trong đó thành công nhất là chiến dịch diệt trừ giun móc. Giống như lần hợp tác với Tiến Sĩ Knapp, cuộc phiêu lưu này bắt đầu với một nhiệm vụ khó khăn được giao cho một người mơ mộng tuyệt vọng về khoản tiền lương liên bang, Tiến sĩ Charles Wardell Stiles.

Khi Mỹ chiếm được Puerto Rico sau Cuộc chiến Tây Ban Nha-Mỹ, bác sĩ phẫu thuật quân đội, Tiến sĩ Ashford, đã có một khám phá đáng ngạc nhiên: Nhiều người dân nghèo trên đảo nghĩ rằng họ đã mắc bệnh sốt rét nhưng thực sự họ bị nhiễm giun móc. Là con trai của một mục sư Giám lý, Stiles đi khắp miền Nam trong nhiều năm để phục vụ người dân với tư cách nhân viên của Dịch vụ Y tế Công cộng Mỹ. Dựa vào kinh nghiệm của mình, Ashford tin rằng những người da trắng nghèo túng ở miền Nam - khét tiếng với huyền thoại phổ biến về lối sống lười biếng, chậm chạp - có thể đã bị nhiễm giun móc. Vào tháng 9 năm 1902, với chỉ một chiếc kính hiển vi, Tiến sĩ Stiles đã đi khắp miền Nam để kiểm tra phân người, và khi có đủ chứng cứ chắc chắn, ông đã thấy trứng giun móc ở khắp mọi nơi. Đó là một khám phá đầy phấn khởi, vì giun móc có thể được chữa khỏi với mức giá 50 xu chỉ bằng muối và thymol.

Khi Tiến sĩ Stiles báo cáo những kết quả này ở Washington, D.C. trong hội nghị y tế vào tháng 12 năm đó, ông đã tuyên bố rằng những người miền Nam từ lâu được coi là lười biếng chỉ đơn giản là bị kiệt sức vì giun móc. Nhận xét của ông đã bị cười cợt chế nhạo. Ngày hôm sau, tờ *New York Sun* đăng tải bài phát biểu dưới tiêu đề kỳ quái: “Mầm bệnh của sự lười biếng đã được tìm thấy?” Stiles thất kinh: Ông bị biến thành nhân vật của sự giễu cợt, phát hiện tuyệt vời của ông đã bị tầm thường hóa bởi những trò đùa vô tận về giun móc. Là một nhà động vật học - và vì thế được cho là mù mờ về cơ thể người - so với các bác sĩ, ông không được đánh giá cao: Tiến sĩ William Osler đã đi quá xa khi phủ nhận sự tồn tại của giun móc ở Mỹ. Vài bác sĩ sẵn sàng chấp nhận rằng bệnh thiếu máu mãn tính hoặc sốt rét liên tục thường quy cho người da trắng nghèo khổ, nhưng trên thực tế, là do giun móc mắc lại ở bàn chân những người đi chân trần.

Trong nhiều năm, Tiến sĩ Stiles đã kiên trì vận động kêu gọi các khoản tiền tư nhân tài trợ cho lý thuyết của ông, và ông bất ngờ tìm thấy một người ủng hộ vào năm 1908 khi Tổng thống Roosevelt bổ nhiệm ông vào một ủy ban an sinh quốc gia. Trong chuyến đi miền Nam vào tháng 11 năm đó, ông nói chuyện với một thành viên khác của ủy ban, Walter Hines Page, một người gốc Bắc Carolina, rằng một người đàn ông xấu xí đang lết mình trên sân ga đã bị mắc bệnh giun móc, mà không hề lười biếng hay ngu ngốc bẩm sinh. “50 xu tiền thuốc sẽ khiến người đàn ông đó trở thành một công dân có ích trong một vài tuần,” ông nói thẳng thừng.²¹ Ông giải thích với Page rằng thymol sẽ gỡ búi giun móc ra khỏi thành ruột, sau đó muối epsom sẽ đẩy chúng ra khỏi cơ thể. Là thành viên hội đồng quản trị của Viện Rockefeller, Page là đại sứ hoàn hảo để đưa Stiles vào tầm ngắm của Rockefeller.

Đến cuối chuyến tham quan, Stiles và Page dừng tại Đại học Cornell trong một buổi đón tiếp, nơi Stiles gặp một người đàn ông tròn trịa, vui tính được Page giới thiệu ngắn gọn: Wallace Buttrick. Hai người đàn ông trở về phòng khách sạn của Buttrick và “nói chuyện về giun móc gần như suốt đêm.”²² Sau nhiều năm diễn thuyết vô dụng, giờ đây, Stiles cảm thấy vô cùng choáng váng trước tốc độ đáng mơ ước của các sự kiện. Trở lại Washington, ông nhận một bức điện triệu tập đến một cuộc họp ở New York với Gates và Simon Flexner của RIMR. Sau khi đọc thoại và giới thiệu các trang trình bày trong suốt 40 phút, Gates ngắt lời ông để đưa Starr Murphy vào cuộc họp. “Đây là đề xuất lớn nhất từng được đưa đến văn phòng của Rockefeller,” Gates nói với Murphy. “Hãy lắng nghe những gì Tiến sĩ Stiles đã nói. Bây giờ, Tiến sĩ, bắt đầu lại một lần nữa và nói với ông Murphy những gì ông đã nói với tôi.”²³ Những buổi họp này kéo dài suốt hai ngày, và cuối cùng Gates và đồng nghiệp chào bán một chương trình huy động vốn khổng lồ để diệt trừ giun móc ở miền Nam. Đó là cơ hội lý tưởng cho các hoạt động từ thiện quy mô lớn: Đây là một điều kiện có thể dễ dàng được chẩn đoán và chữa khỏi với giá rẻ, với khoảng 2 triệu nạn nhân ở miền Nam. Họ nhanh chóng thu được các kết quả rõ ràng, trang bị cho chương trình những lời kêu gọi phổ biến hơn công việc đòi hỏi sự tỉ mỉ của viện nghiên cứu y học. Trong ngắn hạn, nó sẽ đồng thời phục vụ các mục tiêu chông chéo của khoa học, từ thiện và các mối quan hệ công chúng của Rockefeller.

John, Jr. vẫn được ủy quyền thay cha mình định giá về nhu cầu cần thiết cho một ủy ban chống giun móc. Dù Stiles khiêm tốn đề nghị nửa triệu đô-la, nhưng Gates đã cố định con số 1 triệu đô-la như một khoản tiền đáng kể tốt đẹp có thể thu hút được sự chú ý của miền Nam. Vì khu vực này vẫn còn nhạy cảm đối với bất kỳ giả định nào cho rằng nó đã bị xem xét tỉ mỉ bởi những người khờ dại thờ ơ, nên John, Jr. đã trấn an cha mình rằng hội đồng sẽ tuyển dụng một đội ngũ gồm những người miền Nam. Ngày 20 tháng 10 năm 1909, John, Jr. van nài ông hành động nhanh chóng và đóng vai trò lãnh đạo trong cuộc chiến chống giun móc. Hai ngày sau, Rockefeller trả lời: “Khi trả lời bức thư thứ 20 của con với tài liệu tham khảo về giun móc đính kèm, cha thấy 1 triệu đô-la là một khoản tiền khá lớn để hứa hẹn, nhưng cha sẽ đồng ý khoản tiền này, với điều kiện cha sẽ đàm phán từng bước và tán thành bất cứ khoản chi nào được thực hiện theo thời gian. Tuy nhiên, con phải hiểu rõ vấn đề.”²⁴ Vì Rockefeller bắt đầu đi nghỉ đông để chơi golf tại khách sạn Bon Air tại Augusta, bang Georgia, nên ông đã tìm thấy niềm vui đặc biệt từ khoản quyên góp này. Như ông nói: “Tôi vui lòng dành một khoảng thời gian nhất định mỗi năm ở miền Nam và tôi phải biết và tôn trọng miền đất này để tận hưởng đời sống xã hội cũng như tình bạn của những người dân nhiệt thành.”²⁵

Như dự đoán, nhiều biên tập viên miền Nam đã phản ứng gay gắt với các chiến dịch giun móc và coi đây là hành động lăng mạ có tính toán đối với danh dự và nhân phẩm của họ. Ban đầu, nỗ lực này được gọi là ủy ban Vệ sinh Rockefeller về Diệt trừ Giun móc ở miền Nam. Để tránh bêu xấu miền Nam, nó được rút ngắn lại thành ủy ban Vệ sinh Rockefeller hay thậm chí là ủy ban Vệ sinh Mỹ. Thay vì được đặt trụ sở tại New York, như các chương trình Rockefeller khác, nó đã được mở cửa vào năm 1910 tại Washington, nhằm bang giao với miền Nam qua ranh giới Mason-Dixon.

Thư ký điều hành là một người gốc Tennessee, Tiến sĩ Wickliffe Rose. Là con của một mục sư, Rose 47 tuổi, là người nhút nhát, cẩn chu, thường đeo nơ và nhìn chăm chăm một cách cứng nhắc qua cặp kính viền kim loại hoặc kính kẹp mũi. Đắm chìm trong các tác phẩm của Kant và Hegel, nghiền ngẫm các tác phẩm kinh điển La-tin và Hy Lạp, say mê viết thơ bằng tiếng Pháp, ông từng là trưởng khoa của Trường Cao đẳng Peabody và Đại học Nashville trước khi trở thành tổng đại diện của Quỹ Giáo dục Peabody, nơi ông đã thu hút sự chú ý của GEB. Rose nhã nhặn, khiêm tốn và cẩn thận kỹ

lượng, có cả sự khéo léo và quyết tâm khiến chiến dịch giun móc thành công rực rỡ.

Trong quá trình phác thảo chiến lược của mình, Rose sử dụng mô hình GEB để dùng tiền của Rockefeller như chất xúc tác cho sự hợp tác của chính phủ. Thứ tự đầu tiên của công việc là một cuộc khảo sát chi tiết nhằm xác định nguồn bệnh. Một lần nữa, các tiểu bang đã được kêu gọi thuê các giám đốc cải thiện vệ sinh nhằm giáo dục công chúng về mối đe dọa của bệnh dịch. Các hội đồng y tế tiểu bang cử các bác sĩ trẻ đến khu vực nông thôn, lương của họ sẽ trả bằng tiền của Rockefeller. Những chiến dịch này thường được thực hiện dưới sự bảo trợ của các hội đồng y tế tiểu bang. Như Gates giải thích riêng về quyết định này: “Việc đưa tên của ông Rockefeller trở nên nổi bật... sẽ làm giảm tính hữu ích của công việc.”²⁶ Điều này cần thiết gấp bội bởi nhiều cộng đồng miền Nam đã coi công việc của Ủy ban Vệ sinh như một hình thức mới của kẻ mang túi miền Bắc^{*}. Tuy nhiên, trong nỗ lực nhằm che đậy sự tham gia của Rockefeller, nhiều người miền Nam đã biết nhà tài trợ thực sự của chương trình và nghĩ ra những lý thuyết phi lý để giải thích. Một trong số đó cho rằng Rockefeller đã gia nhập ngành kinh doanh giày và tài trợ các chiến dịch giun móc để người miền Nam làm quen với việc mang giày quanh năm, thay vì chỉ trong những tháng mùa đông.

Chiến dịch được thực hiện và tiến hành rộng rãi, từ đó thực hiện “những chuyến tàu y tế” với các cuộc triển lãm nay đây mai đó về công tác vệ sinh tiên tiến. Có lẽ yếu tố quan trọng nhất đối với thành công của nó là việc ra đời của các trạm xá dành cho công tác y tế công cộng. Năm 1910, chỉ có hai quận miền Nam có trạm xá. Con số này đã lên đến 208 quận trong vòng ba năm, nhờ vào tiền bạc của Rockefeller. Để thu hút đám đông đến những trạm xá này, các nhân viên khu vực (với phong cách kỳ lạ gợi nhớ đến Bác sĩ Rockefeller) đã phân phát những tờ quảng cáo nói rằng: “Hãy tìm hiểu giun móc và các ký sinh trùng đường ruột khác mà mọi người đang mắc phải.”²⁷ Với những hội nghị tổ chức trong lều trại, người dân nông thôn hăng hái xếp hàng dài và há hốc mồm nhìn trứng giun móc qua kính hiển vi hay kiểm chứng chúng ngộ nguậy trong lọ. Bởi những người bị nhiễm bệnh được chữa khỏi nhanh chóng, nên việc chữa bệnh cho nhiều người chính nhờ đức tin thay vì nghĩ đó là một phép lạ, và đám đông thường xuyên hô to “Những chiến sĩ Cơ Đốc giáo tiến lên.” Trong một ngày duy nhất vào năm 1911, 454 người đã được chữa khỏi bệnh. Một giám đốc khu vực ở

Kentucky viết: “Tôi chưa bao giờ thấy người dân ở bất cứ đâu thích thú và nhiệt tình như vậy”²⁸ Trừ bang Florida, mỗi tiểu bang miền Nam đều tham gia chương trình.

Chẳng bao lâu sau, Wickliffe Rose vốn đứng đắn và hòa nhã đã tiến hành hoạt động ở quy mô quân đội. Trong năm làm việc đầu tiên, đã có 102.000 người được kiểm tra tại chín bang miền Nam và 43.000 người được xác định đã nhiễm giun móc. Sau năm năm, Gates đã báo cáo với Rockefeller rằng gần nửa triệu người đã được chữa khỏi. Dù căn bệnh không được loại bỏ hoàn toàn, nhưng tỷ lệ mắc bệnh đã giảm đáng kể. “Bệnh giun móc không chỉ được thừa nhận, ngăn ngừa và hạn chế,” Gates khoe với Rockefeller, “mà còn thu hẹp quy mô, trở thành một trong những bệnh nhiễm trùng thứ yếu ở miền Nam, được coi là một căn bệnh đã được phát hiện và chữa khỏi dễ dàng cũng như phổ biến nhất.”²⁹ Quan trọng nhất, các tiểu bang đã thiết lập cơ quan để hạn chế tái phát. Ca ngợi chiến dịch là “kế hoạch tốt và công tác thực hiện tốt,” Rockefeller đã đặc biệt tán dương tính chất ngoại giao khéo léo trong việc đối phó với một tình huống cáo buộc chính trị. Ủy ban Vệ sinh Rockefeller một bước ngoặt lớn trong dịch tễ học và y tế dự phòng, như Charles W. Eliot đã ghi nhận khi gọi đó là “chiến dịch hiệu quả nhất chống lại một căn bệnh phổ biến mà khoa học y khoa và từ thiện từng kết hợp để tiến hành.”³⁰ Năm 1913, Quỹ từ thiện Rockefeller mới thành lập đề nghị Wickliffe Rose đưa chiến dịch giun móc ra nước ngoài, mở rộng cuộc chiến đến 52 quốc gia trên sáu châu lục và giải phóng hàng triệu người khỏi thảm họa toàn cầu này.

•••

Đến năm 1910, y học và giáo dục đã nổi lên như hai mối ưu tiên hàng đầu của các tổ chức từ thiện Rockefeller, và vào năm đó, hai xu hướng này đã kết nối hiệu quả. Tác nhân kích thích là một báo cáo với tiêu đề ôn hòa nhưng đầy đối trá *Medical Education in the United States and Canada* (tạm dịch: Giáo dục Y khoa ở Mỹ và Canada). Tác giả của nó, Abraham Flexner, em trai của Giám đốc RIMR Simon. Trong khi Simon là người chính xác và hòa đồng, Abraham là một người bài trừ tín ngưỡng đầy hiếu chiến, luôn muốn tham gia vào một cuộc tranh cãi có trí tuệ. Sau khi tốt nghiệp Trường Johns Hopkins, ông đã thành lập một trường tư nhỏ, đầy sáng tạo ở Louisville đến mức giành được danh tiếng tốt đẹp trong số các trường cao

đẳng Ivy League. Ông sở hữu tài năng của một trí thức nổi loạn với ánh mắt phê phán, những thực tiễn đã bị thần thánh hóa bởi các tập tục, ông gây ra một cuộc tranh luận đến cấp quốc gia khi đề xuất sinh viên nên tốt nghiệp cao đẳng trong ba năm.

Khi Quỹ từ thiện Carnegie vì sự tiến bộ trong giảng dạy mời ông khảo sát các trường y của Mỹ và Canada. Với sự sốt sắng thường thấy, Abe viếng thăm tất cả 155 trường học và vô cùng kinh ngạc trước những gì mình nhìn thấy. Giống như anh trai của mình, ông đã lấy Trường Y Johns Hopkins như là khuôn mẫu về một ngôi trường xuất sắc. “Lúc đó, nếu không có khuôn mẫu này trong đầu,” ông thừa nhận sau đó, “tôi chỉ có thể đạt được rất ít kết quả.”³¹ Ngược lại, phần lớn các trường mà ông đến thăm thường buồn tẻ, phát sinh những vấn đề không được tính toán trước, được vận hành cẩu thả bởi các bác sĩ địa phương nhằm mục đích kiếm thêm thu nhập.

Khi Flexner kiên trì tiến hành các cuộc tuần tra, không ai nhận ra ông là thiên sứ hủy diệt, người sẽ dẹp bỏ nhiều học viện không minh bạch. Tình cảnh mà ông mô tả có thể đã được châm biếm mạnh mẽ nếu chúng không phải là các báo cáo chính xác một cách nghiêm ngặt. Vì hầu hết các trường y chủ yếu dựa vào học phí và không đủ khả năng mua các thiết bị hiện đại, nên họ vẫn mòn mỏi trong thời kỳ đen tối của y học. Ở tiểu bang Washington, Flexner hỏi trưởng khoa của một ngôi trường rằng họ đã có một phòng thí nghiệm sinh lý học hay chưa. “Chắc chắn rồi,” vị trưởng khoa nói. “Tôi đặt nó trên lầu. Tôi sẽ cho ông xem.” Và ông ta tự hào giới thiệu một thiết bị đo mạch nhỏ. Một trường dạy nắn xương ở Iowa có bàn làm việc, bảng đen và ghế nhưng không thể tập hợp được bất cứ biểu đồ hay thiết bị khoa học nào. Trong số 155 trường, chỉ có 23 trường xứng đáng với một nền giáo dục trung học. Bởi một số trường thậm chí đã không đòi hỏi điều đó, nên không thể tạo nên sự bùng nổ trí tuệ.

Năm 1910, Flexner đã xuất bản bài luận của mình, được gọi là Báo cáo Flexner - bản cáo trạng gay gắt và có ảnh hưởng nhất về giáo dục y khoa từng được in. Đặt tên cho các nhà máy cấp bằng tốt nghiệp khét tiếng nhất, báo cáo đã gây ra một cuộc tranh luận dữ dội, và hơn 100 trường học hoặc bị phá sản sau cuộc tranh cãi hoặc được sáp nhập với các trường đại học khác. Các trường hợp bị thiệt hại chủ yếu là các trường dạy phương pháp vi

lượng đồng căn kỳ quặc thân thiết với John D. Rockefeller, Sr.. Vốn đã suy yếu, các trường học bị Báo cáo Flexner giáng một đòn chí tử.

Gates đã đọc trọn báo cáo. Phẫn nộ với việc hành nghề y, ông tin rằng các bác sĩ trẻ hoặc sẽ trở thành “những kẻ bi quan kinh niên, thất vọng và chán nản, hoặc chỉ là những kẻ liều lĩnh ‘ném thuốc’ cho bệnh nhân vì tiền.”³² Với lượng tiền mặt dồi dào được dùng theo ý mình, Gates không thể để Báo cáo Flexner bị phủ bụi. Khi được mời ăn trưa, Flexner chỉ ra hai bản đồ trong cuốn sách của ông - một hiển thị vị trí của các trường y mà ông đã đến thăm, còn lại chỉ những gì đất nước cần. “Cần mất bao nhiêu tiền để chuyển đổi bản đồ đầu tiên thành cái thứ hai?” Gates hỏi, và Flexner trả lời: “Có thể lên tới 1 tỷ đô-la.” “Được thôi,” Gates tuyên bố, “chúng tôi có tiền. Hãy đến đây và chúng tôi sẽ trao nó cho ông.”³³ Khi được Gates hỏi về kế hoạch chi tiêu 1 triệu đô-la đầu tiên cho việc đại tu hoạt động nghiên cứu y học, Flexner nói: “Tôi sẽ trao nó cho Tiến sĩ Welch.”³⁴ Như vậy, Trường Y Johns Hopkins của Welch được đưa vào thử nghiệm đầu tiên. Hopkins điều hành các cơ sở phòng thí nghiệm của mình toàn thời gian, với nhiều thành viên chỉ chuyên tâm giảng dạy và nghiên cứu, một mô hình mà Gates muốn nhân rộng khắp nơi. Chưa có nhà hảo tâm giàu có nào chi tiền vào lĩnh vực này. Như Tiến sĩ Welch nói: “Điều đó thật ấn tượng... lần đầu tiên, nền giáo dục y khoa và nghiên cứu y học được công nhận rộng rãi như một đối tượng xứng đáng nhận được từ thiện.”³⁵

Năm 1913, Flexner chính thức thiết lập mối quan hệ với Rockefeller và gia nhập đội ngũ nhân viên của GEB. Flexner và cộng sự của ông chỉ ra các học viện đáng kính - Đại học Vanderbilt ở miền Nam, Đại học Chicago ở vùng Trung Tây - nhằm phục vụ như những hình mẫu tiêu biểu trong khu vực. Các trường y muốn nhận được khoản tài trợ của Rockefeller phải nâng cấp tiêu chuẩn tuyển sinh, lập chương trình bốn năm, và áp dụng các phương pháp giảng dạy toàn thời gian. Phong trào này nhằm phổ cập khuôn mẫu mà Johns Hopkins tiến hành ngay cả khi có một nhà phê phán bất mãn tột độ: John D. Rockefeller, Sr., người vẫn tiến hành một cuộc chiến cô độc để tìm kiếm hình thức y học thay thế. “Tôi là một nhà vi lượng đồng căn,” ông than phiền với Starr Murphy vào năm 1916. “Tôi mong muốn vi lượng đồng căn phải được đối xử công bằng, lịch sự và tự do mở rộng đến tất cả các cơ sở y tế mà chúng ta đóng góp.” Về Rockefeller, ông đã không lần át các cố vấn của mình mà thường nhường họ đưa ra quyết định ngay cả khi

chúng đi ngược lại mong muốn cá nhân của ông. “Tôi vui mừng khi có sự trợ giúp của những con người giàu kinh nghiệm, những người có thể lọc các đơn xin tài trợ và tài trợ cho những người xứng đáng,” ông từng nói. “Tôi không phải là người thích hợp để đánh giá những việc như vậy: Tôi quá đa cảm.”³⁶

Vào mùa xuân năm 1919, GEB đề nghị người sáng lập cung cấp số tiền 50 triệu đô-la để mở rộng nền giáo dục y khoa trên khắp nước Mỹ, vì chiến tranh thế giới đã làm suy yếu sức khỏe của nhiều binh sĩ cũng như do sự thiếu thốn của các bệnh viện cơ sở. Trong nhiều tháng, Rockefeller rút lui trong im lặng đầy khó hiểu. Chỉ khi các đại diện của ông gần như bỏ cuộc, ông đã gửi một bức thư cam kết khoảng 20 triệu đô-la cho dự án này - một vận may nhanh chóng mở rộng thành 50 triệu đô-la. Đến thời điểm Flexner rời khỏi GEB vào năm 1928, ông đã phân phát hơn 78 triệu đô-la để truyền bá phương pháp tiếp cận khoa học trong giáo dục y khoa. Tổng số tiền phục vụ những phát triển này đã tạo ra cuộc cách mạng trong giáo dục y khoa. Con trai của Bác sĩ Rockefeller đã trực xuất những người lạc hậu khỏi ngành và mở ra kỷ nguyên khai sáng trong y học Mỹ. Trong suốt 30 năm hoạt động, GEB đã phân phối 130 triệu đô-la, tương đương với hơn 1 tỷ đô-la ngày nay.

•°•

Dù không tiếp tục quản lý RIMR và GEB, Rockefeller vẫn tham gia vào các hoạt động của Đại học Chicago. Nghịch lý thay, đó là nỗ lực từ thiện gây thất vọng nhất và thường xuyên vi phạm nguyên tắc từ thiện của ông nhất. Giống như một động lực nhằm thu hút tiền bạc từ những doanh nhân Chicago, khoản tài trợ ban đầu của ông đã ngăn cản mọi người cho đi. Hàng loạt tin tức báo chí cho rằng trường đại học này giống như ngựa gỗ của Rockefeller. Năm 1903, tờ *Life* đã vẽ một câu chuyện hoạt hình về Đại học của Rockefeller Giàu có, mô tả một phụ nữ giờ cao ngọn đèn của hãng Standard Oil, khoác chiếc áo choàng kẻ ô với các biểu tượng đồng đô-la. Dù cố tình tránh vào khuôn viên trường và chỉ ghé thăm ba lần (năm 1897, năm 1901 và năm 1903), Rockefeller vẫn không được ghi nhận về sự hy sinh này. Công chúng đã nhanh chóng vô lấy mọi động thái của ông và coi đó như một âm mưu khác. Gates từng một lần nhắc lại:

Người dân Chicago đã ngừng cho đi, ngoại trừ những khoản tiền nhỏ. Một tờ báo thù địch thường nói về các trường đại học như thể nó tuyên truyền cho Standard Oil, chính sách của nó luôn được quyết định bởi nhà sáng lập, các giáo sư sẽ bị buộc thôi việc nếu dám lên tiếng phản đối, việc tạo ra kiến trúc lộng lẫy ở Midway Plaisance là tượng đài vinh quang của John D. Rockefeller, được dựng lên và duy trì vì lợi ích cá nhân của ông ấy.³⁷

Huyền thoại này đã đảo ngược sự thật, như tay sai Hiram Brown của Ida Tarbell đã báo cáo với J. M. Siddall. “Hiram nói rằng John D. rất hay kể về Đại học Chicago, nhưng ông không bao giờ khoe khoang về số tiền mà ông đã trao tặng, ông không bao giờ chỉ ra đó là tài sản cá nhân của ông,” Siddall báo cáo. “Ông ấy cũng cho hay John D. thường nói về những người giảng dạy tại trường Đại học, và liên tục khoe khoang về khả năng của họ cũng như những điều tuyệt vời mà họ đang làm.”³⁸ Trong một lĩnh vực mà Rockefeller đã công khai can thiệp - tài chính của đại học - ông không thể kìm hãm sự hoang phí của Tiến sĩ William Rainey Harper. Mỗi năm, Rockefeller đã miễn cưỡng cho đi hàng triệu đô-la để bổ sung cho những khoản quyên góp lâu dài nhằm bắt kịp vị hiệu trưởng chi tiêu hoang phí của mình. Dù Rockefeller liên tục phàn nàn về sự thâm hụt kinh niên, nhưng Harper vẫn phớt lờ cảnh báo của nhà sáng lập, và mối quan hệ giữa ông ta và Gates trở nên rất căng thẳng. Rockefeller ghét bị áp lực, và Gates luôn tin rằng nếu Harper đề nghị ít hơn, Rockefeller sẵn sàng cho đi nhiều hơn nữa. Sau đó, vào tháng 12 năm 1903, Harper và các nhà ủy thác được triệu tập đến New York trong một phiên họp đặc biệt tại văn phòng riêng của Rockefeller. Trong một tính toán sai lầm khủng khiếp, Harper kêu gọi nhiều tiền hơn, mặc cho những thâm hụt của năm trước. Khi được hỏi về sự hiện diện của Harper, không một nhà ủy thác đơn độc nào xác nhận vị trí của ông ta - một đòn đánh nhục nhã. Đêm đó, John, Sr. và John, Jr. hội ý với nhau, và ngày hôm sau John, Jr. thông báo với hội đồng quản trị rằng cha mình sẽ không cung cấp thêm một xu nào cho đến khi thâm hụt ngân sách được ngăn chặn. Harper bị cấm mở rộng các phòng ban hiện có hoặc bổ sung các phòng ban mới. Nếu điều này khiến Harper đau lòng, giai đoạn đó cũng gây phiền muộn cho Rockefeller, người có cảm giác như một người cha đối với ông ta.

Trong khi đó, sức khỏe của Harper đã suy kiệt dần do gắng sức liên tục. Năm 1903, ông ta tiếp tục phàn nàn về sự mệt mỏi. Con trai của ông ta nói: “Cha thường xuyên nói với gia đình rằng ông biết mình sẽ chết sớm khi làm

công việc này, nhưng lại giải thích rằng phương pháp này có thể giúp công việc được hoàn thành tốt hơn.” Ba tháng sau cuộc đối đầu với Rockefeller, Harper phải mổ ruột thừa. Các bác sĩ đã tìm thấy biểu hiện của bệnh ung thư nhưng không chắc chắn về các chẩn đoán và trì hoãn nói với ông ta cho đến tháng 2 năm 1905. Đến lúc đó, căn bệnh ác tính đã di căn và Harper nói với Gates: “Rõ ràng đã có cảnh báo cho thấy điều này có thể xảy ra.”³⁹

Khi nghe được tin này, tâm trí Rockefeller rối bời. “Ông ấy gần như hoang mang, thậm chí không biết thể hiện cảm xúc như thế nào,” Gates nói với Harper.⁴⁰ Vào ngày 16 tháng 2 năm 1905, ông viết một lá thư cho Harper với lời lẽ hùng biện vẫn tất bày tỏ sự cảm kích mà ông dành cho nhà sư phạm thiếu sót nhưng đầy cảm hứng sâu sắc này:

Anh luôn hiện diện trong suy nghĩ của tôi. Những cảm xúc mà tôi đã luôn ấp ủ về anh lúc này càng trở nên lớn hơn. Tôi đánh giá cao sự can đảm và nhiệt huyết của anh, và tự tin hy vọng về những điều tốt đẹp nhất. Tôi rất hài lòng và hân hoan với những nỗ lực đoàn kết của chúng ta dành cho trường đại học và vô cùng hy vọng vào tương lai của nó. Không ai có thể thay thế vị trí của anh.

Xin dành cho anh sự quý trọng cao nhất và lòng cảm kích xúc động nhất.⁴¹

Vài ngày sau, khi sắp phẫu thuật, Harper đáp lại bằng lòng tôn kính: “Ông đã sát cánh cùng tôi; tôi chẳng yêu cầu gì hơn. Tổ chức ngày càng lớn mạnh, trở thành một học viện vĩ đại, và tôi biết rằng ông và gia đình ông sẽ sát cánh với nó đến cùng.”⁴²

Harper tiếp tục viết và giảng dạy, dù ông ngày càng kiệt sức vì bệnh ung thư. Vào tháng 8 năm 1905, ông ta cùng người bảo trợ của mình thực hiện chuyến thăm cuối cùng đến Forest Hill. Dù Ida Tarbell vừa công bố chân dung đầy chua cay về Rockefeller, nhưng dường như ông vẫn rất bình thản. Như Harper nói: “Ông ấy tin rằng tất cả điều này là ý trời, và ông ấy đã được minh oan hoàn toàn. Tuy đó là một chủ đề vẫn giữ vị trí quan trọng trong tâm trí của ông ấy... Nhưng tôi chưa bao giờ thấy ông ấy vui vẻ hoặc cởi mở hơn.”⁴³ Hai người dành khoảng thời gian buồn vui lẫn lộn để sửa chữa những thiệt hại đã ảnh hưởng đến tình bạn của họ trong những năm gần đây.

Vào tháng 1 năm 1906, khi nằm trên giường bệnh, William Rainey Harper, người luôn hướng một mắt lên thiên đường, một mắt hướng xuống trần thế,

đã gọi hai người bạn thân, Ernest D. Burton và Albion W. Small. Ông ta thỉnh cầu Rockefeller và tài sản của ông trong suốt thời gian công chúng đang phản đối Standard Oil gay gắt, và giờ đây ông ta dường như bị ám ảnh, hồi hộp, tâm trí đầy ắp nghi ngờ. “Tôi đã không đi sát theo Chúa Giê-su như tôi nên làm,” ông thú nhận với bạn bè của mình. “Tôi phải đứng lên từ nơi tôi bước xuống. Tôi đã tự nhủ như thế khi cần vì tôi phải gánh vác quá nhiều trọng trách. Nhưng giờ đây, tôi thấy tất cả đều lạc hướng.”⁴⁴ Ngày 10 tháng 1 năm 1906, ông ta đã qua đời ở tuổi 50.

Trong những ngày tiếp theo, Rockefeller nhớ lại quãng thời gian mà ông và Harper háo hức với kế hoạch ban đầu dành cho trường đại học. Cái chết của Harper có lẽ đã ảnh hưởng tới ông nhiều hơn bất cứ đồng nghiệp hay bạn bè nào. Như ông viết thư cho hiệu trưởng mới của trường đại học, Harry Pratt Judson: “Tôi cảm thấy mình đã phải đối diện với một mất mát không thể bù đắp khi anh ấy ra đi. Thật đáng tiếc khi anh ấy ra đi khi tuổi đời còn trẻ và đang trên đỉnh cao tài năng của mình. Mất anh, tôi như mất đi một thành viên gia đình và sẽ mang theo nỗi đau này suốt cuộc đời.”⁴⁵ Hiếm khi Rockefeller đưa ra một nhận xét sâu sắc như vậy. Bất chấp tất cả những lời chỉ trích của ông về tính hoang phí của Harper, ông vẫn công nhận những thành tựu tối cao của ông ta trong việc tạo ra một ngôi trường tương đương với các trường Ivy League trong vòng chưa đến một thập kỷ. Ngay sau cái chết của Harper, ông công bố kế hoạch xây dựng một thư viện trong khuôn viên trường để tưởng nhớ Harper và chi ra 100.000 đô-la để hỗ trợ người vợ góa của ông ta. Ông cũng đồng ý khế lại khoản thâm hụt ngân sách trong năm 1906-1907. Nếu Judson thiếu tầm nhìn và tài hùng biện của Harper, thì ông lại là một nhà quản trị thận trọng và nhà hoạch định ngân sách thành thạo - chính xác từng con số mà học viện yêu cầu.

Năm 1907, Gates và John, Jr. lặng lẽ vận động hành lang John, Sr. nhằm chấm dứt yêu cầu cho rằng trường đại học và phần lớn các nhà ủy thác phải là tín đồ Baptist. Việc gây quỹ của nhà trường đã bị cản trở bởi bản chất giáo phái của nó. Rockefeller luôn có hai suy nghĩ về vấn đề này, mong muốn học viện được Baptist bảo trợ trong khi cũng cho rằng nó nên được “tiến hành dựa trên tinh thần tự do rộng rãi nhất” đối với các sinh viên đến từ mọi tầng lớp xã hội.⁴⁶ Trong hai năm, Rockefeller đã cân nhắc trước khi đồng ý xóa bỏ liên kết giáo phái của trường đại học. Tuy nhiên, bước đi táo bạo này đã thành công hơn dự kiến của các cố vấn của ông. Đến năm 1908,

Rockefeller đã chi ra 24 triệu đô-la cho trường đại học, nhưng toàn thể công dân Chicago đã không dỡ bỏ gánh nặng khỏi vai ông. Một buổi tối cuối năm 1908, Gates tổ chức một cuộc họp tại nhà mình ở Montclair với Harry Pratt Judson và Starr Murphy. “Đâu sẽ là sự giúp đỡ lớn nhất mà ông Rockefeller có thể làm cho trường đại học?” Gates hỏi Judson, sau đó nhanh chóng tự trả lời: “Tiến sĩ Judson, sự giúp đỡ cao nhất mà giờ đây ông Rockefeller có thể trao cho trường là tách bản thân ông ấy khỏi nó hoàn toàn, rút lui khỏi các đại diện của mình, và chuyển nó hoàn toàn cho công chúng mãi mãi.”⁴⁷ Khi Judson phản đối rằng trường đại học vẫn còn thiếu thốn và vô cùng cần vốn, Gates nói rằng Rockefeller có thể cho đi một khoản quyên góp lớn cuối cùng trước khi ra đi.

Hướng theo kế hoạch này, Gates thuyết phục được John, Jr. - người đã cố gắng làm tốt hơn cha mình, khi John, Sr. đang vô cùng sững sốt trước những gợi ý và âm thầm xem xét. Khi John, Jr. nhắc lại chủ đề này vào đầu năm 1909, cha của ông đã dứt khoát từ chối. “Cha thú nhận suy nghĩ đó làm cha khá dao động... Học viện quá lớn và có ảnh hưởng sâu rộng, trong khi chúng ta là một yếu tố tiềm năng trong việc tái thiết nó đến nỗi cha lo sợ về khả năng cắt rời mối quan hệ của chúng ta và bỏ rơi nó như một con tàu vĩ đại giữa đại dương.”⁴⁸ Mặc dù chiến dịch đã khởi động không như hứa hẹn, nhưng Gates và John, Jr. biết rằng những quyết định quan trọng thường khiến Rockefeller mất nhiều thời gian. Vào tháng 11 năm 1909, John, Jr. đề nghị cha tài trợ khoản quyên góp 10 triệu đô-la cuối cùng cho nhà trường, sau đó kết thúc mãi mãi. “Rất ít người thành lập các học viện vĩ đại rồi đủ can đảm để dừng lại,” ông nói.⁴⁹

Một vài tuần sau đó, Gates viết một bức thư - lá thư này phải được xếp hạng như một tài liệu phôi thai về hoạt động từ thiện của Mỹ. Nó lập luận rằng lý tưởng cao nhất của một nhà tài trợ là thành lập một học viện mà sau đó sẽ được hoạt động hoàn toàn độc lập. Gates lưu ý rằng nhiều khoa - công nghệ, nông nghiệp, lâm nghiệp và những lĩnh vực khác - vẫn là những lĩnh vực cần thiết để khẳng định sự toàn diện của Đại học Chicago, nhưng tiền tài trợ cho chúng sẽ không đến từ các nguồn khác, nếu Rockefeller vẫn là nhà bảo trợ của trường. Suốt bảy năm trước đó, ông đã cho đi gần 12 triệu đô-la, trong khi công chúng vùng Trung Tây chỉ cho đi 931.000 đô-la - một khoản rất nhỏ. Việc Rockefeller rút lui cũng bắt nguồn từ những lý do chính trị:

Có một thực tế đầy thuyết phục mà công chúng không thể nắm bắt - đó là về sự vô tư hoàn toàn của ông. Điều đó cũng khẳng định rằng động lực thôi thúc ông thành lập quỹ từ thiện chỉ đơn thuần là mong muốn mang lại lợi ích cho những người xung quanh; rằng ông không mưu cầu làm tăng sức mạnh cá nhân, để truyền bá quan điểm chính trị, để nâng đỡ sự nghiệp hay để vinh danh tên tuổi của mình.

Cần lưu ý rằng những người giàu có khác đã yêu cầu quyền kiểm soát, Gates tiếp tục:

Tôi tin rằng, ông Carnegie là thành viên của mỗi Hội đồng mà ông đã thành lập, và tất nhiên, là thành viên quản lý. Ông Clark, người sáng lập Đại học Clark, đã điều hành học viện một cách công khai và nghiêm ngặt cho đến khi qua đời. Ông Stanford qua đời ngay sau khi chỉ định tài sản của mình cho Đại học Leland Stanford Junior. Tuy nhiên, vợ của ông ấy đã nắm quyền kiểm soát và công khai quản lý trường đại học trong nhiều năm, yêu cầu sa thải các giáo sư không phù hợp đồng thời giám sát mọi hoạt động điều hành.

Kết lại, Gates kêu gọi Rockefeller rời khỏi trường đại học và để “đứa con” của mình được tự do.⁵⁰

Lúc đầu, Rockefeller không trả lời hay thậm chí thừa nhận bức thư này, nhưng nó đã gây tiếng vang sâu thẳm trong tâm trí ông. Những lập luận thực tế của Gates chắc hẳn đã tác động mạnh đến ông. Ông cũng tin rằng “những khoản tài trợ cố định” không nên trở thành cái bẫy ngáng đường các thế hệ tương lai vì chương trình nghị sự lạc hậu của các nhà tài trợ ban đầu. Có lẽ vì tất cả những lý do này, Rockefeller đã chính thức tài trợ thêm 10 triệu đô-la cho Đại học Chicago vào tháng 12 năm 1910, nâng tổng số tiền quyên tặng của ông lên mức 35 triệu đô-la, hay 540 triệu đô-la vào năm 1996, sau đó chia tay nó mãi mãi. Trong một lời từ biệt dành cho hội đồng, ông viết: “Sẽ tốt hơn khi Đại học được hỗ trợ và mở rộng bằng những khoản quyên góp từ nhiều người hơn là của một nhà tài trợ duy nhất... Tôi đang hành động với niềm tin rằng học viện vĩ đại này là tài sản của mọi người, và vì thế, nó nên được kiểm soát, thực hiện và hỗ trợ bởi mọi người.”⁵¹ Ông đã không thể rút lui trong im lặng như ngụ ý của mình. Giữa năm 1910 và năm 1932, GEB và các tổ chức từ thiện khác của Rockefeller đã rót 35 triệu đô-la vào trường đại học, cộng thêm 6 triệu đô-la khác từ John, Jr.. Nhưng Rockefeller, trong một hành động mang tầm chính khách, đã khẳng định quan niệm cho rằng người bảo trợ là người sáng lập, chứ không phải chủ sở hữu hay người giám sát “đứa con” của mình. Tại cuộc

họp tháng 12 năm 1910 của họ, các nhà ủy thác của trường đã vinh danh Rockefeller: “Ông Rockefeller không bao giờ cho phép trường đại học mang tên ông, và chấp nhận vị trí người sáng lập theo yêu cầu khẩn cấp của Hội đồng ủy thác. Ông chưa bao giờ đề nghị bổ nhiệm hay loại bỏ bất kỳ giáo sư nào. Mặc cho quan điểm nhận được từ đội ngũ giảng viên, ông không thể hiện thái độ tán thành hay bất đồng.”⁵²

•°•

Vào đầu những năm 1900, người ta cho rằng John D. đã hào phóng cho đi các khoản từ thiện để “thanh tẩy” khối tài sản của mình. Như Thống đốc Robert M. La Follette nói vào năm 1905: “Tôi đã đọc được rằng hôm qua Rockefeller lại tham dự buổi cầu nguyện; ngày mai ông ấy sẽ quyên góp cho một số trường cao đẳng hoặc đại học. Ông ấy cho đi rất nhiều nhưng cũng cướp bóc không ít. Dù có sống cả nghìn năm thì ông ấy cũng không thể chuộc được tội lỗi đã phạm phải... Ông ấy là tên tội phạm vĩ đại nhất thời đại.”⁵³ Các nhà biếm họa đã phác họa Rockefeller như một kẻ đạo đức giả tin kính nhà thờ. Một bức vẽ về ông như một thiên thần với đôi cánh mọc trên đầu, bên dưới ghi chú thích: “John Baptist: Tiền cao như núi đến nỗi một số người muốn lên thiên đường từ đỉnh này.”⁵⁴

Liệu sự đóng góp của John D. có thánh thiện như những gì ông tuyên bố? Có phải ông đã vô cảm trước tác động chính trị mà những việc làm tốt của ông mang lại? Một bản ghi nhớ nội bộ viết cho George Rogers vào năm 1906 đã làm sáng tỏ câu hỏi hấp dẫn này. Đề hỗ trợ Standard Oil trong những khó khăn về chính trị của nó, vào tháng 10 năm 1906, Archbold đề nghị Rockefeller công bố danh sách của khoảng 12 trường cao đẳng mà ông đã quyên góp đáng kể. Rockefeller vô cùng miễn cưỡng in ra danh sách đó. “Chúng ta chưa bao giờ làm điều đó trước đây,” ông khuyên Rogers, “tôi rất khó chịu, và không nghĩ việc này chứng minh được điều gì.” Nếu một danh sách được lập ra, ông muốn đảm bảo nó sẽ bị xóa sổ sau đó, xóa hết mọi dấu vết liên quan của ông.⁵⁵ Bức thư này chứng minh được sự quả quyết của Rockefeller rằng ông đã không khai thác hoạt động từ thiện của mình vì những lý do ích kỷ, nhưng nó cũng cho thấy ông đôi khi đã hành động dựa trên những quy tắc riêng của mình. H. G. Wells gần như đã đúng khi viết trong một cuốn sách vào năm 1934 rằng: “Xét về những chỉ trích hèn hạ trong sự nghiệp [của Rockefeller], các cáo buộc cho rằng những khoản tài

trợ thông minh tuyệt diệu của ông đã được lên kế hoạch nhằm mua chuộc những lời chỉ trích hoặc cứu lối linh hồn ông khỏi bị báo thù chắc chắn nhưng chậm rãi của Chúa Baptist chắc hẳn là điều ngớ ngẩn nhất.”⁵⁶ Bởi từ thời niên thiếu, hành động làm từ thiện là một phần trong cuộc đời ông.

Tuy nhiên, báo chí đã đối xử với mỗi khoản tài trợ của Rockefeller như thể đó là nỗ lực nhằm mua lại danh tiếng của ông. Điều này đã đúng trong suốt cuộc tranh cãi về tiền bản nổi lên vào tháng 3 năm 1905, khi có thông tin cho rằng Rockefeller đã trao tặng 100.000 đô-la cho Hội đồng ủy viên Giáo đoàn Ngoại giao Mỹ, một nhóm Giáo đoàn ở Boston, có thể đây là khoản quyên góp lớn nhất mà nhóm từng nhận. Đến lúc kết thúc loạt truyện của Tarbell, khoản quyên góp nhìn xa trông rộng này đã làm dấy lên một cuộc tranh cãi nảy lửa.

Với việc thành lập GEB, Rockefeller bắt đầu rót tiền vào các nhóm phi giáo phái và hoàn toàn vượt ra khỏi các khoản quyên góp tôn giáo đơn thuần. Gates, người coi chủ nghĩa bè phái là “lời nguyên của tôn giáo trong và ngoài nước, một tai họa tôn giáo, cho dù nhìn từ quan điểm kinh tế, trí tuệ, hay tâm linh” háo hức thúc đẩy xu hướng này.⁵⁷ Đối với vị mục sư sa ngã đã bị trục xuất khỏi Giáo hội Baptist này, Cơ Đốc giáo của ông ngày càng giống công tác xã hội cao cả. “Tôn giáo của tôi đơn giản chỉ là hướng đến việc phục vụ nhân loại trong Thánh Linh của Chúa Giê-su. Đó là tôn giáo của Chúa Giê-su, của khoa học, và tiến hóa cùng nhau.”⁵⁸ Trong các tài liệu để lại, Gates cho thấy một bản ghi nhớ đáng ngạc nhiên, “Linh hồn của Tôn giáo Thực thụ,” mà ông đã viết rõ ràng chỉ để làm sáng tỏ suy nghĩ của mình, trong đó ông đã thẳng thắn tuyên bố: “Không có khác biệt cơ bản nào giữa tôn giáo và đạo đức, ngoại trừ việc cái này mạnh mẽ và đam mê hơn cái kia.”⁵⁹ Năm 1903, ông thẳng thừng nói với một người thỉnh cầu rằng dù Rockefeller là tín đồ Baptist, ông sẽ không thành lập trường học Baptist “nếu chỉ với mục đích tuyên truyền những quan điểm Baptist một cách khác thường và dị biệt.”⁶⁰

Khoản quyên góp trị giá 100.000 đô-la vốn được gọi là tiền bản đã được Tiến sĩ James L. Barton khẩn cầu. Ông đã gặp Starr Murphy vào một ngày chủ nhật nọ và gặp Gates tại ngôi nhà ở Montclair sau đó. Dù không phải là người khởi xướng cuộc gặp, nhưng ông đã đề nghị Rockefeller nên đóng góp 100.000 đô-la. Trong một bức thư gửi tới Rockefeller, Gates đưa ra một

ví dụ điển hình về khoản tiền này, một lần nữa cho thấy Rockefeller sẵn sàng đáp ứng những khoản đề nghị mang tinh thần từ thiện tôn giáo:

Hơi khác với vấn đề về những cá nhân đã cải đạo, những kết quả thương mại đơn thuần của nỗ lực truyền giáo đối với vùng đất của chúng ta rất có giá trị, tôi đã luôn nói thế, hàng nghìn lần mỗi năm về các khoản chi cho các giáo đoàn. Thương mại xuất khẩu của chúng ta đã phát triển nhảy vọt. Chúng ta sẽ không thể đạt được sự tăng trưởng như thế nếu thiếu nỗ lực truyền giáo. Đây quả thực là một đặc ân với ngành công nghiệp và sản xuất ở quê nhà!⁶¹

Bỏ qua sự im lặng thường ngày, Rockefeller hết lời ca ngợi bức thư này và đồng ý gửi chi phiếu trị giá 100.000 đô-la đến Boston vài ngày sau đó.

Vì vậy, để không bị gán nhãn các lái buôn công khai, Rockefeller và Gates đã cho phép người hưởng lợi công bố việc nhận các khoản tài trợ. Mong muốn công khai tình huống này - vốn sẽ tuyên bố việc Rockefeller không dính líu gì đến các khoản quyên góp giáo phái - Gates đã mải mê nghiên cứu các tờ báo, chờ đợi vô ích một số đề cập về những khoản quyên góp Giáo đoàn kỷ lục. Khi nhận được ấn bản hàng tháng của hội đồng ở Boston, ông hy vọng sẽ nhìn thấy các tiêu đề giật gân. Thay vào đó, những tin tức lại được che giấu trong một mục gồm 2-3 dòng mà thư ký lưu ý rằng ông ta đã nhận được khoản tiền trị giá 100.000 đô-la từ John D. Rockefeller “đây ngạc nhiên,” ngụ ý rằng khoản tiền này là tự nguyện.⁶² Không có một lời cảm ơn nào dù miễn cưỡng. Khoản tài trợ đã làm dấy lên một cơn bão loạn thường thấy, trong đó các mục sư Giáo đoàn yêu cầu hoàn trả lại khoản tiền. Mọi người đọc trên tờ *McClure's* về các phương pháp bất chính mà khoản tiền này đã được trao đi.

Chỉ trích dễ thấy nhất là của Đức cha Washington Gladden từ Columbus, bang Ohio, một người chỉ trích gay gắt Rockefeller trong nhiều năm. Là nhà phê phán thường xuyên các tờ-rót, ông là một nhà lãnh đạo của phong trào Phúc Âm xã hội. Giờ đây, với các chi tiết được Ida Tarbell cung cấp trực tiếp, vào một buổi sáng Chủ nhật nọ, Gladden đã kêu gọi nhà thờ Giáo đoàn của mình nhằm tạo ra một đợt đả kích nhức nhối chống lại khoản quyên góp trị giá 100.000 đô-la. “Số tiền biếu tặng hội đồng giáo đoàn của chúng tôi có nguồn gốc từ một di sản khổng lồ, mà các quỹ từ thiện của nó bắt nguồn từ sự tham lam tàn nhẫn nhất từng được biết đến trong lịch sử thương mại hiện đại,” ông nói.⁶³ Trong bài thuyết giáo này, Gladden đã coi

số tiền của Rockefeller là “tiền bản”, một cụm từ được báo chí gọi lên và cố định vĩnh viễn trong thuật ngữ chính trị. Ông ta đệ đơn kháng nghị với Nhà thờ Giáo đoàn, yêu cầu hoàn trả số tiền.

Đối mặt với sự huyền ảo này, Gates chờ đợi hội đồng Boston làm rõ câu chuyện và thừa nhận số tiền này là khoản xin tài trợ. Thay vào đó, họ lấp liếm sự thật, và Barton thậm chí còn trấn an các phóng viên rằng nó đã không được hỏi xin. Khi Gates đọc được tin này, ông đe dọa sẽ tiết lộ nguồn gốc của khoản quyên góp, và hội đồng Giáo đoàn đã nói sự thật ngay sau đó. Cả Gates và Rockefeller thất vọng bởi Gladden không bao giờ rút lại lời tuyên bố công khai. Rockefeller cho biết, ông ta “không làm điều can đảm đó và sửa chữa những ấn tượng sai lầm mà bài viết của ông ta đã gây ra.”⁶⁴ Tất nhiên, sự tự mãn của Rockefeller làm dấy lên câu hỏi lớn hơn rằng liệu mọi người có nên chấp nhận khoản tiền tài trợ mà họ cho là những đồng tiền vô lương tâm không.

Cuộc tranh cãi về tiền bản đã gợi ra một bài châm biếm từ Mark Twain, người mà sau khi kết bạn với nhà Rockefeller và Henry Rogers, biết rằng doanh nhân tham lam này có thể là những ân nhân tốt bụng. Trên tờ *Harper's Weekly*, ông đã đăng một bức thư đề ngỏ từ Satan, trong đó ông nói: “Hãy để chúng tôi kết thúc cuộc nói chuyện phù phiếm này. Hội đồng Mỹ đã chấp nhận những khoản đóng góp từ tôi mỗi năm; vậy tại sao không lấy nó từ ông Rockefeller? Nhìn chung, ba phần tư các khoản hỗ trợ từ thiện đều là những khoản tiền từ tâm, như những cuốn sách của tôi sẽ chỉ ra; thì hà cớ sao lại không áp dụng những lời lẽ đó cho khoản quyên góp của ông Rockefeller?”⁶⁵

Như mọi khi, công chúng thích mô tả về Rockefeller khi chán nản vụ ồn ào tiền bản. Một tờ báo nói rằng ông “đã ngồi hàng giờ dưới những gốc cây bao quanh ngôi nhà đất đỏ của mình, trầm ngâm suy nghĩ về việc dư luận phản đối mạnh mẽ chống lại ông. Ông đã không nói chuyện với ai để bảo vệ cái được coi là vấn đề cấp bách.”⁶⁶

Sự thật là Rockefeller không nao núng hay cảm thấy khó chịu trước làn sóng bêu xấu công khai. Tháng 7 năm 1905, ông có mặt tại Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid trong một tâm trạng tuyệt vời, dù hơi kiệt sức, và trò chuyện vui vẻ với bạn bè cũ. Ông thậm chí còn bông đùa ở cuối bài phát biểu của mình tại trường Chúa Nhật. Không hề để ý đồng hồ, ông nói với đám đông,

đôi mắt lấp lánh tinh nghịch: “Tôi đã nói chuyện quá lâu, tôi hơi lo. Có những người khác ở đây cũng muốn phát biểu. Tôi không muốn các bạn nghĩ tôi là kẻ độc quyền ích kỷ!”⁶⁷ Giáo đoàn đáp lại bằng tràng pháo tay nồng nhiệt.



Rockefeller, tay trong tay với một thám tử Pinkerton không xác định và đi cùng với cháu trai yêu quý, Fowler McCormick, 11 tuổi, diễu hành trong Lễ diễu hành Phục sinh vào ngày 19 tháng 4 năm 1908.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Luật Jim Crow: Các luật tiểu bang và địa phương thực thi việc phân biệt chủng tộc ở miền Nam nước Mỹ. (BTV)↵

Carpetbagger (kẻ gói thảm hoặc kẻ mang túi): Một từ có ý tiêu cực ám chỉ những người miền Bắc hoạt động đầu cơ chính trị tại miền Nam vào thời kỳ Tái thiết sau khi miền Nam thua trong Nội Chiến. (BTV)↩

CHƯƠNG 24

1. Link, *The Paradox of Southern Progressivism*, tr. 129.

2. *The World*, ngày 28 tháng 4 năm 1901.

3. Lewis, *W.E.B. Du Bois*, tr. 271.

4. Read, *The Story of Spelman College*, tr. 139.

5. AN, B132, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Robert C. Ogden, ngày 25 tháng 4 năm 1901.

6. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 117.

7. Link, *The Paradox of Southern Progressivism*, tr. 27.

8. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 134.

9. RAC-FTG, B4 F80, thư từ F. T. Gates gửi đến Dr. Augustus Strong, ngày 14 tháng 5 năm 1891.

10. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 118.

11. RAC, III 2.Z B21, thư từ Abraham Flexner gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 23 tháng 10 năm 1940.

12. AN, B126, thư từ A. Flexner gửi đến Allan Nevins, ngày 25 tháng 8 năm 1950.

13. Abraham Flexner, *Autobiography*, tr. 141.

14. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 75

15. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 55.

16. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 75.

17. Link, *The Paradox of Southern Progressivism*, tr. 241.

18. Du Bois, *Autobiography*, tr. 223.

19. The General Education Board, *The General Education Board: An Account of Its Activities*, tr. 220.

20. Abraham Flexner, *Autobiography*, tr. 131.

21. Morris, *Those Rockefeller Brothers*, tr. 140.

22. Ettling, *The Germ of Laziness*, tr. 102.

23. Sullivan, *Our Times*, tập III, tr. 324.

24. RAC, tập 228, số 230, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 22 tháng 10 năm 1909.

25. Ettling, *The Germ of Laziness*, tr. 107.

26. RAC-FTG, B1 F21, thư từ F. T. Gates gửi đến Charles W. Eliot, 30 tháng 12 năm 1910.

27. Link, *The Paradox of Southern Progressivism*, tr. 153.

28. Link, *The Paradox of Southern Progressivism*, tr. 151-52.

29. RAC-FTG, B2 F34, thư từ F. T. Gates, ngày 10 tháng 8 năm 1914.

30. AN, B117 F65, thư từ F. T. Gates, ngày 23 tháng 10 năm 1911.

31. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 144-45.

32. Fosdick, *The Story of the Rockefeller Foundation*, tr. 93.

33. CUOH-ABF, tr. 19.

34. Abraham Flexner, *Autobiography*, tr. 109-10.

35. “Addresses to Honor the Memory of Frederick Taylor Gates,” RAC, tr. 8.

36. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “On Stewardshitr.”

37. RAC-FTG, B3 F72, “The Ten Million Gift.”

38. IMT, B 1/14, T-056, thư từ J. M. Siddall gửi đến Ida Tarbell, ngày 24 tháng 6 năm 1903.

39. Storr, *Harper's University*, tr. 359.

40. AN, B131, thư từ F. T. Gates gửi đến W. R. Harper, ngày 11 tháng 2 năm 1905.

41. AN, B117 F59, thư gửi cho W. R. Harper, ngày 16 tháng 2 năm 1905.

42. UC-UPP, 1889-1925, B56 F1, thư từ W. R. Harper, ngày 22 tháng 2 năm 1905.

43. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 625.

44. Storr, *Harper's University*, tr. 366.

45. RAC, tập 217, số 76, thư gửi cho Harry Pratt Judson, ngày 26 tháng 1 năm 1906.

46. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 181.

47. RAC-FTG, B3 F72, “The Ten Million Gift.”

48. RAC, tập 225, số 459, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 3 tháng 2 năm 1909.

49. AN, B117 F63, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 5 tháng 11 năm 1909.

50. RAC-FTG, B3 F72, thư từ F. T. Gates, ngày 24 tháng 11 năm 1909.

51. RAC, tập 232, số 374, thư gửi cho Đại học Chicago, ngày 13 tháng 12 năm 1910.

52. Fosdick, *The Story of the Rockefeller Foundation*, tr. 7.

53. *The World*, ngày 20 tháng 8 năm 1905.

54. Steffens, *The Autobiography of Lincoln Steffens*, tr. 528

55. RAC, tập 218, số 460, thư gửi cho George Rogers, ngày 6 tháng 10 năm 1906.

56. Wells, *The Work, Wealth and Happiness of Mankind*, tr. 461.

57. RAC-FTG, B3 F58, thư từ F. T. Gates gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 19 tháng 10 năm 1911.

58. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 205.

59. RAC-FTG, B3 F67.

60. AN, B116 F57, thư từ F. T. Gates gửi đến T. W. Todd, n.d. [tháng 10-11 năm 1903].

61. RAC-FTG, B2 F48, thư từ F. T. Gates, n.d.

62. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 201.

63. *The New York Herald*, ngày 29 tháng 3 năm 1905.

64. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1048.

65. *Harper's Weekly*, ngày 8 tháng 4 năm 1905.

66. New York *Daily News*, n.d., IMT.

67. Nevins, *John D. Rockefeller*, tập II, tr. 546.

CHƯƠNG 25

CỤ GIÀ LÂM CẨM

Cho đến khi loạt truyện của Ida Tarbell kết thúc vào năm 1905, tiếng xấu về một doanh nhân tham lam vẫn làm lu mờ danh tiếng từ thiện chớm nở của Rockefeller. Ông vẫn tiếp tục yêu mến Forest Hill và Pocantico Hills như những ốc đảo yên bình, tách rời thế giới bên ngoài. Nhưng ông không thể duy trì khu vực đi dạo công cộng ở khu đất bên ngoài điền trang vì lý do an toàn. Năm 1906, một hàng rào sắt đáng sợ, cao 2,5m, trên cùng là lưới dây, đột nhiên được dựng lên xung quanh Forest Hill, đóng chặt các khu vực công cộng. Sự thận trọng này là điều cần thiết, vì Rockefeller đang chìm trong những mối đe dọa chết người, thậm chí phải thuê các du kích Pinkerton bảo vệ. Sau loạt truyện trên tờ *McClure's*, ông đặt một khẩu súng ngắn trên bàn cạnh giường ngủ. Ông gần như không bao giờ tham dự các buổi lễ trước công chúng, còn Cettie kích động vì sợ bị đe dọa đến mức khuyên ông ngừng các cuộc nói chuyện trước công chúng.

Tuy có nhiều sát thủ mạo nhận ẩn mình trong bóng tối, nhưng Rockefeller vẫn thanh thản sống tiếp cuộc đời còn lại của mình. Ông không phải người lạnh lùng như tưởng tượng, và tính cách vui vẻ càng tăng rõ rệt theo tuổi tác. Nếu như từng có thái độ thờ ơ trong suốt thời gian những bài báo của Tarbell được xuất bản, thì giờ đây, vào khoảng năm 1906, ông bắt đầu bớt ưu phiền và tận hưởng thời gian nghỉ hưu. Sức khỏe của ông rất tốt, ông đã gạt bỏ được gánh nặng kinh doanh, và tạo nên một đội ngũ quản lý xuất sắc phụ trách các hoạt động từ thiện và đầu tư. Giờ đây, khi bước qua tuổi 60, ông xem vở kịch đầu tiên, *The Music Master* (tạm dịch: Bậc thầy âm nhạc), trong đó William Gillette diễn vai Sherlock Holmes. Nhà Rockefeller đăng ký tham gia Hội yêu âm nhạc và thậm chí thử chiếc hộp mạ vàng của người em trai William ở nhà hát opera. Đối với cặp vợ chồng tín đồ Baptist điều

độ này, những hành động như vậy đã trở nên kỳ quặc, chẳng khác nào họ đang tiến tới chủ nghĩa ngoại giáo.

Vui vẻ và hoạt bát, Rockefeller trau dồi những cách ngôn khôn ngoan, ranh mãnh, và sự hóm hỉnh thật thà của một cụ già lắm cảm. Khi là một doanh nhân, ông ưa thích những bộ quần áo đơn sắc, tối màu, nhưng giờ đây, tủ quần áo của ông trở nên tươi sáng một cách kỳ lạ, giống như trang phục của những diễn viên sân khấu về hưu. Bộ đồ yêu thích của ông bao gồm một chiếc áo khoác lụa màu vàng khoác bên ngoài chiếc áo gi-lê giấy Nhật Bản, một chiếc mũ rom (một tạp chí từng so sánh với “chòm đầu của một phu xe”) và một cặp kính râu.¹ Sự thay đổi về phong cách ăn mặc này bắt đầu xuất hiện cùng với chứng rụng tóc của ông, khiến ông thử nghiệm mũ chòm và tóc giả, sau đó là một bộ đồ đánh golf và mũ lái xe ngộ nghĩnh, đa phần chúng đi kèm với mũ có vành lủng lẳng bên tai. Cặp kính râu đặc biệt khiến ông trông như một vị khách lớn tuổi đến từ vũ trụ. “Khi lái xe, ông ấy cũng đeo kính râu đen tròn,” người làm vườn của ông, Tom Pyle, từng viết. “Với khuôn mặt gầy và đôi môi mỏng, bộ trang phục kỳ dị khiến ông có vẻ ngoài tái nhợt kỳ quái.”² Trong suốt thời gian gặp vấn đề về tiêu hóa vào những năm 1890, Rockefeller trở nên hốc hác. Giờ đây, dưới sự chăm sóc của bác sĩ người Đức, Tiến sĩ Moeller, ông đã tăng cân, khuôn mặt tròn hơn và thân hình mảnh khảnh, cao lớn của ông dường như rắn chắc hơn, vòng eo cũng to hơn trước. Các phóng viên từng gặp ông đều cảm thấy ông nhanh nhẹn tới kinh ngạc - ánh mắt sắc sảo, bước chân mạnh mẽ với những cái bắt tay rắn chắc.

Khi cẩn thận sắp xếp các hoạt động để có thể thọ 100 tuổi, Rockefeller đã duy trì lịch trình hằng ngày chính xác tới từng giây.³ Cho dù là cầu nguyện hay giải trí lành mạnh, ông vẫn duy trì lời dạy Thanh giáo nhằm sử dụng mỗi giờ một cách có ích. Thức dậy vào lúc 6 giờ sáng, ông đọc báo trong một giờ, sau đó đi dạo khắp nhà và vườn từ 7 giờ đến 8 giờ, trao 10 xu cho mỗi nhân viên mới và 5 xu cho mỗi nhân viên cũ. Sau đó, ông ăn sáng lúc 8 giờ, đến 8 giờ 45 phút là thời gian chơi numerica, cũng là thời gian ông tiêu hóa thức ăn đúng cách. Từ 9 giờ 15 phút đến 10 giờ 15 phút, ông xử lý thư từ, hầu hết về hoạt động từ thiện và đầu tư. (Giờ đây có tới 2.000 bức thư được gửi đến Pocantico hằng ngày đa số là khản cầu tiền bạc.) Từ 10 giờ 15 phút đến 12 giờ, ông chơi golf; từ 12 giờ 15 phút đến 1 giờ chiều, ông tắm rửa và nghỉ ngơi. Sau đó dùng bữa trưa và chơi numerica thêm lượt nữa từ 1

giờ đến 2 giờ 30 phút chiều. Từ 2 giờ 30 phút đến 3 giờ, ông ngả người trên trường kỷ và đọc to thư từ; từ 3 giờ 15 phút đến 5 giờ 15 phút, ông lái xe; từ 5 giờ 30 phút đến 6 giờ 30 phút, ông nghỉ ngơi lần nữa; trong khi từ 7 giờ đến 9 giờ được dành cho bữa tối trang trọng, sau đó là vài lượt chơi numerica khác. Từ 9 giờ đến 10 giờ, ông nghe nhạc và trò chuyện với khách, sau đó ngủ từ 10 giờ 30 phút tối đến 6 giờ sáng hôm sau - khi toàn bộ cuộc vui miệt mài bắt đầu lại một lần nữa. Ông không chệch khỏi thời gian biểu này dù chỉ một chút, bất chấp thời tiết. William O. Inglis, người đã chứng kiến nhịp điệu của chuỗi hoạt động khép kín hằng ngày này, cảm thấy “ông ấy có chút gì đó giống như siêu nhân - có lẽ không thuộc về người bình thường - thể hiện thông qua sự hoàn hảo của lịch trình được tính toán, không gián đoạn này. Thật siêu phàm.”⁴

Mùa xuân năm 1905, Cettie đã hồi phục sau những cơn bệnh hành hạ một năm trước và một lần nữa cùng đánh chiếc xe ngựa hai chỗ ngồi với John hằng ngày. Tuy nhiên, giờ đây, bà thường xuyên đau ốm và thời gian khỏe mạnh không còn kéo dài: năm 1906, bà lại phải nằm liệt giường cả tháng vì “viêm phổi do cúm”. Thật lạ, mặc cho lòng tận tâm yêu thương dành cho vợ, Rockefeller đã từ chối thay đổi thói quen luân phiên chỗ ở theo mùa, ngay cả khi Cettie không thể theo ông được nữa. Vì lý do sức khỏe và thỏa mãn niềm đam mê golf, ông bắt đầu dành mùa đông tại khách sạn Bon Air ở Augusta, bang Georgia. Ông đi lên hướng Bắc tới Lakewood vào đầu mùa xuân, sau đó đến Pocantico vào cuối mùa xuân, rồi đến Forest Hill vào mùa hè, quay lại Pocantico vào tháng 10 và ở đó tới khi đi về hướng Nam vào mùa đông. Ông cứng nhắc tuân theo lịch trình này dù Cettie ốm liệt giường gần cả năm 1907; suốt 10 tháng, bà không thể đi nhà thờ hay thậm chí không ăn sáng trong phòng khách với gia đình. Đến năm sau, khi bà bị mắc bệnh khí thũng, các y tá phải ở bên bà cả ngày lẫn đêm. Sau đó, vào năm 1909, tình trạng sung huyết phổi trở nên nghiêm trọng, tóc bà rụng dần, và bà cũng không thể đi bộ quanh phòng ngủ. Khi bà vẫn ở Forest Hill, John xa nhà hàng tháng trời - một điều đáng chú ý với một người chồng không thể xa vợ mình. Chắc hẳn ông đã cảm thấy sức khỏe của chính ông sẽ bị hủy hoại nếu thay đổi lịch trình của bản thân. Ông cũng không thoải mái với bệnh tật, vốn gợi lên một lời nhắc nhở khó chịu về cái chết của chính ông.

Cuộc đời của Rockefeller khiến nhiều nhà quan sát ấn tượng, coi đó như sự gò bó lạ lùng, do khối tài sản khổng lồ của ông tạo ra: Ông có thu nhập không thuế hàng năm là 58 triệu đô-la vào năm 1902 - lớn gấp vài lần so với báo chí đương thời ước tính - hay tương đương với 1 tỷ đô-la thu nhập miễn thuế mỗi năm ngày nay. Một cây bút biên tập miêu tả Rockefeller như sau: “Khi quý ông đó ngồi trong văn phòng của mình thì tiền xu rơi lộp độp xung quanh, trung bình 1,9 đô-la mỗi giây. Ông cần một máy xúc mới có thể không bị nghẹt thở.”⁵ Tuy nhiên, Rockefeller chỉ dành 439.000 đô-la cho chi phí gia đình trong năm đó.

Rockefeller gấn bó với những lịch trình khắc khổ, ông dứt khoát tìm cách đơn giản hóa cuộc sống và giảm nhu cầu của bản thân. Ông thích nói rằng “sự giàu có của một người đàn ông phải được xác định bởi các mối quan hệ giữa những ham muốn và chi tiêu. Nếu anh ta cảm thấy giàu có với 10 đô-la, và có tất cả những gì anh ta có, anh ta thực sự giàu có.”⁶ Ông và Cettie nỗ lực chứng tỏ rằng họ đã không lãng phí tiền bạc và coi trọng việc trao tặng những món quà khiêm tốn. Chẳng hạn, năm 1905, John tặng Cettie 500 đô-la vào sinh nhật của bà và 500 đô-la vào Giáng sinh, mặc dù danh mục đầu tư cá nhân của bà vào trái phiếu công ty đường sắt và khí đốt lúc bấy giờ trị giá hơn 1 triệu đô-la. Đối với các ngày lễ, nhà Rockefeller thường trao tặng những món quà kỷ niệm - bút, cà vạt, khăn tay, găng tay - sau đó viết lời cảm ơn tinh tế vì vẻ đẹp của chúng. Vào mùa xuân năm 1913, Rockefeller gửi rau cho con trai tới ngôi nhà ở số 13 phố West 54 và ở Abeyton Lodge, ngôi nhà của John, Jr. Ở Pocantico, với lời thổ lộ từ người nhận: “Con nhìn qua báo giá rau hàng tuần từ Pocantico Hills và nhận ra tuần trước măng tây trị giá 11,1 đô-la đã được gửi tới Abeyton Lodge và thêm khoảng 5,40 đô-la trị giá măng tây nữa được gửi tới số 13... Con bối rối bày tỏ lời cảm ơn chân thành nhất từ con và Abby vì sự tốt bụng của cha dành cho chúng con trong việc chia sẻ những nông sản từ vườn nhà.”⁷ Theo cách này, nhà Rockefeller đã sống trong hai thế giới: một thế giới thực nhưng ngấm hiều với khối tài sản khổng lồ và một thế giới ảo của những món quà khiêm tốn để cho thấy mình đã không sa ngã. Bởi tiền bạc không có ý nghĩa gì với họ, nên họ đã chú trọng vào giá trị tình cảm của những món quà. Điều quan trọng là Rockefeller đã chứng minh được rằng mình và gia đình không kiêu ngạo với khối tài sản khổng lồ ấy. Tháng 1 năm 1905, Celtic viết thư cho John, Jr. từ Forest Hill: “Mẹ đang chờ tuyết rơi để thử chiếc xe trượt tuyết mới, có lò xo và bốn bánh chạy

giống như xe ngựa vậy. Nó không xa hoa nhỉ?”⁸ Khi người ta nghĩ đến “những ngôi nhà nông thôn” công phu ở Newport hay những chiếc du thuyền hơi nước khổng lồ thịnh hành trong giới nhà giàu, thật khó để tìm ra khái niệm “xa hoa” sâu sắc của Cettie.

Rockefeller chưa bao giờ ngừng cần kiệm. Khi John, Jr. phá lệ biểu ông một chiếc áo khoác có mũ lông vào Giáng sinh năm 1908, anh nhận được hồi âm hài hước như sau: “Cha cảm ơn con nhiều về chiếc áo khoác, mũ và găng tay lông thú. Cha không cảm thấy mình đủ khả năng chi trả cho những thứ xa hoa này, và biết ơn con trai vì đã mua chúng cho cha.”⁹ Như con trai của ông từng biết, Rockefeller không bao giờ chưng diện những thứ trang phục của nhà tài phiệt, và ông trả lại cho John, Jr. để mặc thay mình.

Nổi tiếng hào phóng trong hoạt động từ thiện, nhưng Rockefeller lại keo kiệt vô cùng. Trong khi hầu hết các ông trùm tư bản khác thuê nhân viên giám sát chi tiêu cá nhân, Rockefeller lại trực tiếp giám sát từng chi tiết, và trong những vấn đề nhỏ, ông có xu hướng hà tiện cố chấp. Tất cả sổ sách kế toán về các điền trang của ông đều được gửi tới số 26 Broadway và kiểm tra tới từng xu. Các điền trang được kết hợp với nhau thành một hệ thống thị trường nội bộ riêng, và khi Pocantico “bán” cây cho Lakewood, Pocantico sẽ vào sổ “bên có”, còn Lakewood vào sổ “bên nợ”. “Chúng tôi chính là những khách hàng tốt nhất của chính mình,” Rockefeller hóm hỉnh nhận xét trong hồi ký, “và chúng tôi kiếm được một khối tài sản nhỏ từ chính mình khi bán cho khu đất ở New Jersey của chúng tôi giá 1,5 đô-la hoặc 2 đô-la cho mỗi cây mà ban đầu chúng tôi chỉ trả 5 hay 10 xu tại Pocantico.”¹⁰ Ông đã thực hiện những nghiên cứu tính toán chi phí tiêu thụ thực phẩm theo đầu người ở các ngôi nhà khác nhau của mình và đã khiển trách quản gia của ngôi nhà tại số 4 phố West 54 vì “bữa ăn” đã lên tới 13,35 đô-la một người so với Pocantico là 7,80 đô-la và Forest Hill là 6,62 đô-la.

Rockefeller dành ra một khoảng thời gian đến chi li để xem xét mọi hóa đơn lớn nhỏ và nghiên cứu kỹ lưỡng những hóa đơn nhỏ nhất từ người bán tạp hóa hay người bán thịt. Bắt đầu có chút hoang tưởng, ông cho rằng mỗi chủ cửa hàng là một nghệ sĩ tổng tiền hoặc ít nhất là tăng hóa đơn của người giàu lên. Ngay cả khi đi dạo trong điền trang của mình, ông cũng cố gắng tìm ra những người trốn việc. “Tôi từng nhìn thấy nhiều trường hợp lười nhác,” ông nói với một người quản lý, “và có lúc, tôi còn dừng hẳn xe

và chờ xem những người đó có tiếp tục công việc hay không.”¹¹ Có thời gian, ông thưởng cho những người gác cổng bằng cách đưa ra một xấp tiền lẻ và yêu cầu họ lấy những gì họ xứng đáng; khi họ làm theo lời ông, ông kinh ngạc và hủy bỏ ngân sách, viện ra một chính sách 10% nghiêm ngặt.

Rockefeller đặc biệt nghi ngờ mọi thứ liên quan đến nghề y. Trong đa số trường hợp khác thường, ông cho rằng mình đã bị các bác sĩ lừa gạt và dọa kiện họ. Năm 1909; Tiến sĩ Paul Allen điều trị cho Rockefeller ở Hot Springs, Tây Virginia và đưa đến một bác sĩ cổ vắn, Tiến sĩ Smith. Khi Rockefeller nhận hóa đơn 3.000 đô-la từ Tiến sĩ Smith, ông đã phàn nàn với Tiến sĩ Allen rằng ông có thể mời các bác sĩ uy tín khác với giá từ 500 đô-la đến 1.000 đô-la. “Tôi muốn giải quyết vấn đề này với Tiến sĩ Smith mà không kiện tụng, nhưng không thể chấp nhận những hành vi tống tiền như vậy,” ông cảnh báo Tiến sĩ Allen.¹² Sau khi Rockefeller đe dọa hành động pháp lý, Tiến sĩ Smith đã đưa ra đề nghị hòa giải bằng cách thu 500 đô-la. Sau đó, Rockefeller nhận hóa đơn từ Tiến sĩ Alien với 350 đô-la một ngày cho 21 ngày điều trị ở Hot Springs, nhưng sau đó ông nổi giận, từ chối không trả quá 160 đô-la một ngày - mức tiền mà ông đã giảm xuống 75 đô-la sau khi thảo luận với bạn bè là bác sĩ và tìm hiểu mức giá chung ở địa phương. Một lần nữa, ông lại ám chỉ đến việc thưa kiện. Khi John, Jr. lưu ý rằng Tiến sĩ Allen đã từ chối chữa bệnh cho bốn gia đình vì việc ở lại Tây Virginia kéo dài, John, Sr. đã phản đối rằng “uy tín có được nhờ 21 ngày đến làm việc như là bác sĩ gia đình của chúng ta... còn đáng giá với ông ta hơn nhiều so với việc không được chữa trị cho các bệnh nhân kia.” Gọi phí chữa bệnh của bác sĩ là “tống tiền”, John, Sr. đã kết luận: “Trách nhiệm của tôi đối với những người đã bị các bác sĩ tống tiền là đứng lên và kiện họ ra tòa.”¹³ Đối với Rockefeller, giá cả phải phản ánh đúng giá trị thị trường, chứ không phải khả năng chi trả của người mua, và không gì khiến ông phiền lòng hơn quan điểm cho rằng người giàu nên trả một khoản tiền thưởng dựa trên khối tài sản khó kiếm của anh ta.

•••

Khi John, Sr. biến mất sau những cánh cổng của điền trang, ánh mắt của công chúng dần dần tập trung vào người con trai và người thừa kế của ông. “John D. Rockefeller, thiên tài tổ chức vĩ đại nhất thế giới, chủ sở hữu tư nhân lớn nhất ở Mỹ, là cha của một thanh niên tên là John D. Rockefeller,

Jr.,” một tờ báo ở Hearst phát biểu. “John D. Rockefeller, Jr., với năng lực và nỗ lực của mình, sẽ giàu có hơn rất nhiều quốc gia. Ông ta sẽ đáng giá hơn cả Hy Lạp bất chấp những gì người Hy Lạp đã tạo nên vinh quang cho thế giới.”¹⁴ Không ai nản lòng trước viễn cảnh này hơn bản thân John, Jr., người cảm thấy bị mắc kẹt trong chiếc lồng sắt kỳ vọng của thời đại. Chưa bao giờ chắc chắn về bản thân, John, Jr. bước tới nặng nề, và tự hỏi ông đang tiến đến đâu.

John, Jr. kính sợ cha mình, người mà ông xem như một bức tượng cẩm thạch đặt trên bệ. “Với con trai ông, ông là một vị anh hùng - tỏa sáng trong đế chế công nghiệp khổng lồ của ông, chính trực, có kỷ luật khi kiểm soát cảm xúc, bình thản khi đối mặt với sự lãng mạ công khai, và cao thượng trong những đóng góp cho nhân loại,” Gates viết.¹⁵ Dưới ánh hào quang của cha mình, John, Jr. cảm thấy thấp hèn. Ông từng nói với Phòng Thương mại New York về mong muốn duy nhất của ông là giúp cha mình, và nếu cần thiết, “đánh xi giày, đóng gói hành lý cho cha.”¹⁶ “Con luôn nghèo nàn ý tưởng dù có cố gắng thế nào đi nữa,” ông từng nói với cha mình vào năm 1902, “nhưng con không cần khẳng định với cha rằng dù gì đi nữa, con sẽ toàn tâm toàn ý hy sinh vì lợi ích của cha, hiện tại và mãi mãi về sau, cha có thể tin tưởng con như cha vẫn tin.”¹⁷ Thay vì phấn khởi trước dũng khí của con trai, John, Sr. thường để John, Jr. đắm chìm trong cảm giác tự trừng phạt.

Nếu John, Sr. cố gắng làm ngơ trước những chỉ trích, John, Jr. lại quá nhạy cảm trước những lời bóng gió về cha mình. Như Gates quan sát, “kim chỉ nam cuộc đời của John, Jr. bị chi phối bởi mục đích khó che giấu là phục hồi danh tiếng công khai cho cha mình.”¹⁸ Mong muốn minh oan cho cha của John, Jr. không những bắt nguồn một phần từ tình thương mà còn từ những lý do tư lợi. Là một thanh niên có đạo đức, làm thế nào ông có thể cảm thấy thoải mái khi tiêu xài những đồng tiền vấy máu? Để cho đi khối tài sản của Rockefeller bằng lương tâm trong sáng, ông cần thuyết phục bản thân rằng đó là số tiền đã kiếm được một cách công bằng.

Nếu John, Jr. thiếu đi sự dũng cảm bẩm sinh để có thể đối diện với công chúng thù địch trong cuộc đời, cảm xúc này càng tăng lên khi ông và Abby bắt đầu tạo dựng một gia đình lớn. Người con đầu tiên của họ, Abby thường gọi là Babs - sinh ra ở số 13 phố West 54 vào năm 1903, sau đó là John D.

Rockefeller III vào năm 1906, được coi là “Đứa bé giàu nhất trong lịch sử”. Nelson ra đời vào năm 1908 ở Seal Harbor, bang Maine, trùng với ngày sinh của John, Sr., nên ông luôn coi đó là một điềm báo, nếu không phải bằng chứng rõ ràng rằng ông đã được định sẵn để đứng đầu thế hệ tiếp theo của nhà Rockefeller.

Quá đòi hỏi sự dịu dặt và ủng hộ tình cảm, John, Jr. đã tái lập mối quan hệ thân thiết với vợ như ông từng có với mẹ mình. Ông bám lấy Abby và phụ thuộc vào đánh giá của bà, và dường như không thể sống thiếu bà. Khi Abby và Babs rời đến điền trang nhà Aldrich ở Warwick, ông khổ sở bởi sự vắng mặt của bà. Abby đã cho ông tận hưởng tất cả sự lãng mạn vốn đã bị kìm nén trong suốt tuổi thơ của ông. Hai năm sau khi kết hôn, John, Jr. vẫn nín thở viết thư cho bà: “Em thực sự khiến anh hạnh phúc đêm đó, em yêu, trong sự lộng lẫy đầy nữ tính trẻ trung của em, thật đẹp, thật hấp dẫn, thật tình cảm, là đối tượng duy nhất cho những khao khát cháy bỏng của anh... Đêm đó, em thật sự rất đẹp, em yêu. Chúng ta lãng quên mọi thứ ngoại trừ hai ta và tình yêu tuyệt vời của hai ta.”¹⁹

Trầm tĩnh và vô cùng sắc sảo trong việc đánh giá tình huống, Abby nhận thấy có điều gì đó không phù hợp trong những công việc của John, Jr. khi ông bắt đầu làm việc tại số 26 Broadway. Bà đã khuyến khích ông đòi hỏi vị trí công bằng như một người thừa kế hiển nhiên. John, Jr. vẫn không biết làm thế nào để phân chia thời gian giữa kinh doanh và làm từ thiện. Nhận thức được giá trị quan hệ công chúng của người thừa kế Rockefeller, các lãnh đạo Standard Oil ở New Jersey muốn lợi dụng ông để làm đẹp báo cáo, và năm 1904, ở tuổi 30, ông đã được bổ nhiệm vào vị trí giám đốc. Hai giám đốc điều hành, A. C. Bedford và Henry H. Rogers, để ông tham quan nhanh các mỏ dầu ở Oklahoma và phát hiện chàng trai trẻ khiêm tốn, đáng yêu này đã có lời khấn cầu dè dặt của riêng mình. “Bedford và Rogers nhận ra tôi khá hòa hợp với công chúng và rằng công chúng quan tâm đến việc nhìn thấy một Rockefeller sống động,” John, Jr. nói. “Nói cách khác, họ bắt đầu nghĩ về tôi như một người hữu dụng.”²⁰ Năm 1909, ông được thăng chức Phó Chủ tịch.

Là lính mới trong kinh doanh, một sản phẩm của quá trình dạy dỗ bảo bọc, John, Jr. chắc chắn sẽ kinh ngạc trước đạo đức bản thủ của Standard Oil dưới thời John D. Archbold. Archbold nhanh nhạy, hiểu chiến biết cách sử

dụng con giận khủng khiếp của ông ta để đàn áp mọi người phải khuất phục. Vì Archbold sống ở Tarrytown, ông đều dùng ở Pocantico mỗi sáng thứ Bảy để tặng một quả táo đỏ tươi cho Rockefeller và hỏi ý kiến cổ đông lớn nhất này. Đi làm bằng xuồng cao tốc mỗi sáng, Archbold thường mời John, Jr. đi cùng, và họ cùng ăn sáng khi xuôi dòng trên con sông Hudson. Trong những dịp này, John, Jr. thường hỏi Archbold về vấn đề khiến ông lo lắng: những khoản thanh toán chính trị bí mật - hợp pháp nhưng dễ tiện - thường được Standard Oil thực hiện. Như John, Jr. giải thích: “Các lãnh đạo đảng sẽ nhận đứt lót và có vẻ đội ngũ quản lý của công ty đã thật khôn ngoan khi ủng hộ họ.. . Tôi dần trở nên nhạy cảm với những hành động, thói quen mà trên cương vị là thành viên của hội đồng quản trị và giám đốc, tôi thấy có trách nhiệm nhưng là một cá nhân đơn lẻ, tôi có ít tiếng nói trong việc quyết định.”²¹ Trao đổi tiền bạc là điều hiển nhiên: Vào thời điểm chiến dịch vận động, Mark Hanna, Cornelius N. Bliss và các lãnh đạo đảng khác đã tập trung “ở cửa sau, trong bộ dạng khúm núm” như John, Jr. gọi. Tuy nhiên, khi John, Jr. quả quyết, Archbold đã nhẹ nhàng bác bỏ như đó là vấn đề sống còn và nói rằng mọi tập đoàn lớn đều làm vậy.²² Liệu John, Jr. có bao giờ tự hỏi vì sao cha của ông, người mà ông coi là mẫu mực đạo đức, lại chọn Archbold làm người bảo trợ của mình?

Một vài lần, John, Jr. được yêu cầu vận động hành lang Thượng nghị sĩ Aldrich cho Standard Oil. Chẳng hạn, năm 1903, John, Jr. đã hối thúc cha vợ bổ nhiệm Thượng nghị sĩ Boies Penrose vào ủy ban Tài chính Thượng viện vì ông ta “là bạn lâu năm của một quý ông trong công ty và thường tỏ ra thân thiện với công ty.”²³ Những năm về sau, John, Jr. chắc hẳn đã hối hận về những hành động đó, một trong những lần hiếm hoi mà thước đo đạo đức của ông bị đổ vỡ. Sau khi nghe thấy lời bóng gió về đạo đức ở Standard Oil, John, Jr. bắt đầu tách mình khỏi việc quản lý của nó và chỉ tham gia 1/3 các buổi họp hội đồng quản trị. Trong khi ông giả vờ yêu quý Archbold - “Chúng tôi đều tự hào về ông ấy, ông ấy rất thông minh và vui vẻ” - ông quyết định hạn chế tiếp xúc với ông ta.²⁴

Tất nhiên, khi John, Jr. đấu tranh với nhận thức ban đầu của mình về sự đồi bại ở Standard Oil, Ida Tarbell đã khơi lên quá khứ kinh tởm của nó, và hai sự kiện chồng chéo nhau có lẽ đã khiến ông suy nhược thần kinh vào cuối năm 1904. Báo chí không giúp giải quyết vấn đề. Ở người thừa kế trẻ tuổi vùng về này, các phóng viên phát hiện một mục tiêu dễ tổn thương hơn cha

của ông, và họ chế nhạo ông yếu đuối, lóng ngóng, kiêu cách và suy nhược thần kinh. Bài báo này khiến John, Jr. trở nên e dè hơn trước đây, và ông đã bị bêu xấu bất kể có làm gì đi nữa. Nếu không đưa tiền bo, ông bị chế giễu, nhưng khi ông đưa cho thợ cắt tóc 5 xu, đồng xu được in lên tường của hiệu cắt tóc và sao chép lên báo. “Ông ấy hiếm khi trả hơn 50 xu cho các bữa trưa của mình,” tờ *Daily News* ở New York đăng tin. “Ông ấy không uống rượu, hút thuốc vừa phải, và hóa đơn may mặc trong một năm cũng không nhiều bằng một thư ký thành công trong một hãng buôn phố Wall.”²⁵ Khi bị chú ý, John, Jr. vô cùng bồn chồn. “Người ta mong đợi tôi thừa kế số tiền rồi lãng phí nó,” John, Jr. nói. “Tôi quả quyết mình sẽ không làm như vậy”²⁶

Bất cứ khi nào John, Jr. phát biểu trước công chúng, các nhà báo soi mói luôn ghi lại và mĩa mai lời nói của ông. Tháng 2 năm 1902, ông đã có buổi nói chuyện tại Hiệp hội thanh niên Cơ Đốc (YMCA) của Đại học Brown, nơi ông cố gắng hòa hợp đạo đức kinh doanh với tinh thần Cơ Đốc giáo. Để chứng minh cho tính ưu việt của việc hợp nhất so với cạnh tranh, ông đã dẫn ra việc nhân giống hoa hồng American Beauty, vốn chỉ có thể đạt được thông qua việc cắt tỉa liên tục đầy đau đớn. Hình tượng trong bài nói này, bị lật ngược đầy ngẫu hứng, đã ám ảnh John, Jr. suốt nhiều năm và được trích dẫn liên tục như một cương lĩnh của chủ nghĩa tư bản tham lam.

Như John, Jr. đã nói về khoảng thời gian này: “Vấn đề của tôi là hòa hợp lẽ phải và lương tâm với những thực tế khắc nghiệt của cuộc sống ở một mức độ thực tiễn,” và ông mò mẫm tìm cách không cần cha mình trợ giúp. Ông trung thành nồng nhiệt với vai trò lãnh đạo lớp học Kinh Thánh dành cho nam giới ở Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm. Sau khi ông tiếp quản lớp học từ Charles Evans Hughes vào năm 1900, số thanh niên tham dự đã tăng gấp bốn lần, từ 50 lên 200 và cuối cùng lên 500, bao gồm nhiều nhân viên kế toán, nhân viên bán hàng và sinh viên. Trong lớp học, John, Jr. đã cố gắng sử dụng trích dẫn trong Kinh Thánh để làm sáng tỏ thế lưỡng nan đạo đức trong đời sống hằng ngày. “Chúng tôi đã có những buổi nói chuyện dài về tài chính, giáo dục, xã hội và tôn giáo, cũng như nói về bản chất hữu ích chung,” ông giải thích với William Rainey Harper vào năm 1902.²⁷ Không rõ có bao nhiêu học viên ở đó để được hướng dẫn và bao nhiêu người đã gạt hái được công việc và tiền bạc của Rockefeller. Các phóng viên trà trộn vào các buổi học chỉ để ném những câu hỏi đáng xấu hổ cho John, Jr., người chỉ

ngồi với đôi tay siết chặt trên bàn khi họ chế nhạo những câu trả lời của ông. Mark Twain, một diễn giả khách mời, đã trực tiếp quan sát tình thế khó khăn của John, Jr.. “Mỗi Chủ nhật, Rockefeller (con) đều giảng giải Kinh Thánh cho lớp học của mình,” ông viết. “Và hôm sau, các tờ báo và Liên đoàn Báo chí đã công bố bài giảng của anh ta trên khắp lục địa và tất cả mọi người đều cười cợt.”²⁸ Twain thừa nhận rằng John, Jr. đã lặp lại những lời vô vị từng được các nhà thuyết giáo chia sẻ, nhưng ông không nghĩ rằng John, Jr. đáng bị công kích vì lý do chính trị.

Năm 1905, khi những lời công kích gắn với cha của ông và các bài phát biểu hoặc nói chuyện của ông ngày càng bị chế nhạo, John, Jr. đắn đo liệu có nên từ bỏ các lớp học hay không. Vẫn đang hồi phục sau suy nhược, ông đã dành ra ba buổi tối mỗi tuần để chuẩn bị cho bài nói chuyện Chủ nhật này. Gates đặc biệt nghĩ rằng điều này sẽ gây ra một tiếng chuông báo động dữ dội. Tháng 6 năm 1905, khi John, Jr. nói với cha mình về mong muốn từ bỏ, John, Sr. kiên quyết phản đối. “Việc con từ bỏ các lớp học sẽ ảnh hưởng đến niềm vui của cha,” ông nói. “Nó là nguồn vui và sự an ủi cho mẹ con và cha.”²⁹ John D. đã đích thân thông báo cho một trong các lớp học của John, Jr.: “Tôi muốn nhìn thấy con trai tôi làm công việc này hơn là nhìn thấy thằng bé làm quân vương trên ngai vàng của nó.”³⁰

Lý do muốn ở lại của John, Jr. rất rõ ràng Ông cần một nơi để xua tan những căng thẳng giữa kinh doanh và tôn giáo, Standard Oil và Nhà thờ Baptist, tạo ra sự tông hòa cho phép ông hoạt động trong một thế giới không hoàn hảo. Nếu từ bỏ lớp học, ông cũng lo sự giàu có và danh tiếng của gia đình sẽ cô lập ông khỏi xã hội, như đã xảy ra với cha của ông. Ông đã kịp thời nhận được những dòng cảnh báo từ Tiến sĩ W.H.P. Faunce, Hiệu trưởng Đại học Brown và là cựu mục sư của Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm:

Nếu bỏ lớp học đó, cậu sẽ tiến đến gần sự xa lánh mà người thân dành cho cậu. Cha cậu cảm thấy có nghĩa vụ ngăn cản bản thân tiếp cận những kẻ lừa đảo, lập dị... tràn ngập trên thế giới. Đây là hình phạt mà người ở vị trí của ông ấy phải gánh vác. Nhưng không lý gì mà giờ đây hình phạt đó nên giáng xuống cậu.³¹

Suốt ba năm, John, Jr. tiếp tục duy trì sự hiện diện tại các lớp Kinh Thánh, sau đó, dưới sự khuyến khích nhẹ nhàng của Abby, ông đã rút lui vào năm 1908 tại thời điểm khi mà ông không có vẻ gì là đang trốn tránh. Như bà

trấn an ông: “Anh đã chịu đựng tất cả những lời chỉ trích và chế giễu cần thiết để thế giới thấy rằng anh chân thành.”³² Đây không phải là lần cuối cùng bà giải cứu ông khỏi nỗi thống khổ vô ích.

Bởi John, Jr. nguyện phục vụ cha mình, câu hỏi tự nhiên nảy sinh là tại sao John, Sr., luôn muốn trút bỏ bớt các mối quan tâm, lại không bắt đầu chuyển giao hoàn toàn của cải cho con trai mình sớm hơn. Các nhân vật thế lực khác, chẳng hạn Commodore Vanderbilt và J. P. Morgan, Sr., đã đợi đến khi chết mới chuyển giao khối tài sản lớn cho con trai của họ, nhưng họ cần tiền để đầu tư kinh doanh và không nghỉ hưu sớm như Rockefeller. Cho đến năm 1912 - khi John, Jr. 38 tuổi - John, Sr. đã trả cho ông một mức lương khá lớn. “Tại sao phụ nữ trong văn phòng ở đây có một lợi thế mà con không bao giờ có?” John, Jr. một lần than thở. “Họ có thể chứng minh khả năng kinh doanh của mình. Con ghen tỵ với bất cứ ai có thể làm điều đó.”³³ Do mức tăng lương diễn ra chậm, cha của ông đã tăng trợ cấp cho ông từ 10.000 đô-la một năm vào năm 1902 lên 18.000 đô-la năm năm sau đó, nhưng John, Jr. không bao giờ cảm thấy số tiền đó xứng đáng với công sức ông bỏ ra. Như ông nói với cha mình vào năm 1907: “Con luôn muốn rằng tiền lương có thể phản ánh giá trị thực công việc của con trong công ty, nhưng lúc nào cũng vậy, nó chỉ thể hiện sự hào phóng của cha.”³⁴

Trước năm 1911, Rockefeller chỉ chuyển chứng khoán dầu mỏ mang tính tượng trưng cho con trai của mình, bắt đầu với món quà hằng năm đầu tiên là 100 cổ phiếu của Standard Oil ở New Jersey vào năm 1903, nhưng ông cũng chuyển nhượng cho con trai các phần bất động sản giá trị ở Cleveland, Buffalo và New York. Sau đó, vào năm 1909, ông đã trao cho John, Jr. quyền kiểm soát Công ty Hạt lạnh Mỹ, và với món quà trị giá 16 triệu đô-la này, John, Jr. đã cảm thấy mình bắt đầu được “tháo cũi sổ lồng”. Biết ơn nhưng lo lắng, ông viết thư cho cha: “Một cảm giác trang trọng sâu sắc, cảm giác về trách nhiệm to lớn đã bao trùm lấy con khi con suy nghĩ về những món quà này, và trái tim con đã rộn lên trong lời cầu nguyện thầm lặng với Chúa rằng Ngài sẽ dạy cho con trở thành một người quản lý tốt và trung thành như Cha từng làm.”³⁵ Dù bây giờ đã sở hữu một công ty và khối bất động sản lớn, John, Jr. vẫn mắc kẹt trong sự phụ thuộc bất tiện, phải báo cáo với cha cả những chi phí cá nhân. Vào tháng 1 năm 1910, John, Sr. hỏi ông chi tiêu bao nhiêu vào năm trước, và John, Jr. giống như một cậu học

sinh ngoan ngoãn, tính toán câu trả lời, theo phong cách của Rockefeller, đến tận những số thập phân: 65.918,47 đô-la.

Vào thời điểm chuyển giao giữa hai thế kỷ, John, Jr. và ba chị gái của ông đã có khối tài sản tương đương nhau - mỗi người sở hữu vài trăm nghìn đô-la - và người cha đã duy trì sự cân bằng giữa họ suốt nhiều năm. (Phần lớn thu nhập ban đầu của John, Jr. đến từ một “khoản tín dụng” trị giá 500.000 đô-la mà John D. cung cấp để bổ sung cho khoản tiền lương của ông.) Sau đó, nó đã tăng đều đặn hơn đến nỗi John, Jr. sẽ là người sở hữu phần lớn khối tài sản. Điều này một phần là biểu hiện của chủ nghĩa coi trọng nam giới. Nhưng cũng có các yếu tố đặc biệt chống lại Bessie và Edith, trong khi mối quan hệ lạnh nhạt với chồng của Alta đã làm giảm đi cơ hội của bà. John, Sr. có mối quan hệ lạnh nhạt với hai trong số ba người con rể và ngần ngại trao cho họ sức ảnh hưởng thái quá lên tài sản của ông. Theo ý kiến của John, Jr., các chị gái cũng không đủ tư cách vì họ đã không xử lý tài chính thận trọng theo yêu cầu của cha.

Thường xuyên hỏi ý kiến chuyên gia và học tập tất cả những gì có thể, John, Jr. giờ đây chìm đắm trong các tổ chức từ thiện Rockefeller, và không ai được quyền tiếp cận ông chủ tốt hơn ông. Trong những khoảnh khắc đời thường tại Pocantico, John, Jr. có thể nhẹ nhàng đề cập đến một dự án hoặc nhờ Cettie nói lời đề nghị. “Gates là người mơ mộng và có tài hùng biện,” John, Jr. thừa nhận. “Con là nhân viên bán hàng - người trung gian với cha trong thời điểm thích hợp.”³⁶ John, Jr. đã hoàn thành vai trò này một cách hoàn hảo, vì ông không mong muốn nổi tiếng, sẵn sàng đặt tất cả vinh quang trước ngưỡng cửa cha mình, và có cùng quan điểm với ông. Đối với John, Sr. kiệt sức với công việc kinh doanh, người con trai tận tâm của ông chính là một may mắn. Một lần, trong một trận golf, Rockefeller đã khẳng định: “Tài sản lớn nhất trong đời tôi chính là con trai tôi.”³⁷

Vậy tại sao John, Sr. lại trì hoãn việc chuyển giao tiền bạc cho con trai? Bởi ông không tiết lộ lý do, nên chúng ta chỉ có thể phỏng đoán. Một lời giải thích hợp lý là ông đã lên kế hoạch sống tới 100 tuổi và không có ý định từ bỏ quyền lực sớm ở độ tuổi 60. Đồng thời, chắc hẳn ông cũng lo ngại sự suy nhược của John, Jr., bắt đầu vào năm 1904 và kéo dài gần ba năm, sẽ giảm bớt các hoạt động của con trai mình. John, Sr. chắc hẳn đã lo sợ khối lượng tài sản vô cùng lớn sẽ đè bẹp đứa con trai ốm yếu của ông.

Rockefeller cũng có thể đợi cho đến khi John, Jr. bắt đầu thể hiện sự tự tin mạnh mẽ hơn. Bảo vệ người con trai dễ bị tổn thương của mình, Rockefeller giận dữ khi báo chí công kích John, Jr.. “Họ không có quyền công kích John,” ông nhấn mạnh. “Cả đời mình, tôi đã là mục tiêu công kích. Nhưng họ không có cơ sở để tấn công con trai tôi!”³⁸

Tuy nhiên, mối lo sợ lớn nhất là về chính trị. Bởi tài sản của gia đình phần lớn là hình thức cổ phần của Standard Oil, nên việc chuyển nó cho John, Jr. sẽ nhấn chìm ông trong tranh cãi ác liệt hơn bất cứ điều gì mà ông từng biết. Với việc Standard Oil bị vây hãm bởi các vụ kiện chống tờ-rót cấp tiểu bang và liên bang, John, Jr. sẽ thừa kế cả những tranh cãi và trách nhiệm pháp lý đi kèm với cổ phần. Nếu Rockefeller bán tổng toàn bộ cổ phiếu dầu mỏ cho John, Jr., những nhà xã luận sẽ cáo buộc ông đã trốn tránh trách nhiệm và việc bị trừng phạt. Việc John, Jr. đã khắc sâu những hạn chế về cách quản lý Standard Oil dưới thời Archbold chỉ khiến cha của ông thêm miễn cưỡng khi chuyển giao số cổ phần lớn quan trọng đó cho con trai.

•••

Trong khi Gates đề xướng để John, Jr. tham gia vào các nghi lễ từ thiện, hoàng thái tử vẫn tiếp tục thực hiện nhiều nhiệm vụ gia đình trần tục mà cha ông bí mật đưa vào, bao gồm trả tiền cho người giúp việc và giám sát việc sửa chữa. Sau đó, vào đêm ngày 17 tháng 9 năm 1902, ngôi nhà Parsons-Wentworth ở Pocantico đã cháy rụi. Hàng trăm người đứng bất lực trong bóng tối khi ngọn lửa nuốt trọn khối kiến trúc bằng gỗ. May mắn thay, không ai bị thương. John và Cettie chỉ đơn giản di chuyển đồ đạc của họ đến một chỗ ở tạm thường trên khu đất được gọi là Kent House. John, Sr. từ lâu đã muốn xây một ngôi nhà mới tại Pocantico và do đó, ông không lúng túng trước vụ hỏa hoạn.

Từ năm 1902, John, Jr. và Abby sống trong một ngôi nhà xinh xắn được gọi là Abeyton Lodge, một ngôi nhà rộng rãi, thoải mái ở thung lũng Hudson mang phong cách Hà Lan, được trang trí với nhiều cửa sổ ở mái nhà và mái hiên. Họ thường nghỉ ngơi chỗ ở vớ vẩn của John, Sr. và muốn ông chuyển tới một chỗ ở lớn hơn. Cuối cùng, họ nhấn mạnh mong muốn xây dựng một ngôi nhà mới tại điểm cao nhất của vùng đất, Kykuit, ở độ cao hơn 45m so với mặt nước biển với tầm nhìn độc nhất vô nhị hướng ra sông Hudson, và phụ trách kế hoạch xây dựng một dinh thự theo mô hình thẩm mỹ đầy tao

nhã và tinh tế. Người ta đưa ra giả thuyết rằng John, Sr. đã coi dự án này là một cách điều trị cho John, Jr. sau suy nhược, nhưng những rắc rối sau đó đã thực sự trì hoãn dự án. Như tờ *The New York Times* tường thuật chính xác vào tháng 5 năm 1905: “Suy nhược sức khỏe trầm trọng ngoài mong đợi của John D. Rockefeller, Jr. đã tạm thời trì hoãn kế hoạch của người cha nhằm xây dựng một dinh thự mùa hè trên khu đất mênh mông ở Pocantico Hills.”³⁹ Ngay cả một năm sau đó, John, Sr. có nói với một người anh em họ của ông rằng ông đã cố gắng ngăn John, Jr. làm việc quá sức và sẽ không bao giờ hối thúc con trai mình xây dựng nhà mới. Chắc chắn ông vẫn nhớ nhiệm vụ giám sát xây dựng ngôi nhà cho gia đình mình ở Cleveland khi còn thanh niên.

Mùa xuân năm 1904, John, Sr. đã cho phép con trai xin các bản phác thảo sơ bộ từ các kiến trúc sư, và đến mùa hè sau đó, hợp đồng được ký kết với hai kiến trúc sư Delano và Aldrich (Chester H. Aldrich là anh em họ hàng xa của Abby), Thompson-Starrett là nhà xây dựng, Ogden Codman, Jr. là nhà thiết kế nội thất và William Welles Bosworth là kiến trúc sư cảnh quan. Bày tỏ quan điểm về dự án này, Rockefeller đã phản ứng như ông vẫn thường làm trong các tình thế khó xử - ông không làm gì cả. Ông thực hiện quyền phủ quyết, để mặc John, Jr. trong vị trí trước đây khi cố gắng xác định ý định của ông. “Sau một thời gian,” John, Jr. nói, “tôi tin rằng lý do mà cha không làm gì là vì ông e ngại xây dựng một ngôi nhà quá lớn, làm tăng thêm những lo âu về hoạt động liên quan, nhưng mặt khác lại quá hào phóng đề nghị một ngôi nhà nhỏ hơn, vốn không thích hợp cho đám con cháu hiện tại.”⁴⁰ Rõ ràng, John, Jr. đã đoán đúng, vì khi ông trình bày kế hoạch về một ngôi nhà nhỏ hơn - đủ nhỏ để thỏa mãn mong muốn giản dị, đủ chỗ cho khách của cha mình - Rockefeller đã tán thành đầy hài lòng. Ngôi nhà sẽ xinh đẹp nhưng không phô trương, thể hiện khiếu thẩm mỹ mới của Rockefeller về vẻ duyên dáng không cầu kỳ mà phần lớn nhờ vào Abby Aldrich Rockefeller.

Trước khi bắt đầu xây dựng, Rockefeller, một người ái mộ kỹ thuật, đã đưa ra một số yêu cầu hữu ích. Để Cettie phục hồi sức khỏe, ông muốn Kykuit đón tối đa ánh nắng mặt trời vào mùa đông. Ông cũng muốn đón ánh nắng mặt trời trong các hoạt động thường ngày, chẳng hạn, ánh nắng thấp sáng phòng ăn trưa, nhưng phòng ngủ chìm trong bóng tối để ông ngủ trưa. Yêu cầu này có thể khiến những kiến trúc sư giỏi nhất lúng túng, nhưng đối với

Rockefeller, người đã tìm hiểu về xây dựng, đó chỉ là trò trẻ con. Ông đã cho xây một dụng cụ giống hình chiếc hộp gắn trên một bàn xoay ở trung tâm của ngôi nhà. Ở trong chiếc hộp này vài ngày, sử dụng đòn bẩy, ông đã quan sát ánh nắng xiên xuống trên mô hình thu nhỏ của ngôi nhà. Sau đó, ông trình bày biểu đồ hàng giờ cho các kiến trúc sư, những người sẽ thay đổi nền móng cho phù hợp.

John, Jr. và Abby dành cả niềm đam mê và trí lực vào việc xây dựng Kykuit. (Ấm ảnh với đo lường, John, Jr. đã mang theo một chiếc thước gấp dài hơn 1m trong túi suốt phần đời còn lại của mình.) Họ giám sát việc xây dựng dinh thự theo phong cách kiến trúc Georgian ba tầng, với đầu hồi và các cửa sổ mái tào nhả. Tôn trọng các giá trị Baptist, ngôi nhà không có phòng khiêu vũ, nhưng đặt một chiếc đàn ống Aeolian để thưởng thức âm nhạc và trang trí. John, Jr. và Abby rất yêu thích tác phẩm của họ. Sau khi họ tham quan một số “lâu đài” lộng lẫy ở bờ Bắc Long Island, John, Jr. nói rằng Kykuit “ít phức tạp hơn các ngôi nhà khác mà chúng tôi từng thấy” nhưng “hoàn hảo theo cách riêng, hài hòa hơn và hấp dẫn hơn”.⁴¹

John và Abby sử dụng dịch vụ của Ogden Codman, nhà thiết kế nội thất Boston từng giúp Edith Wharton tân trang ngôi nhà ở Newport và đồng thời cũng viết chung với bà cuốn *The Decoration of Houses* (tạm dịch: Trang trí nhà cửa) vào năm 1897. Trong cuốn sách, Wharton phản đối những căn phòng lạnh lẽo, lộn xộn trong thời thơ ấu của bà. Codman muốn mang đến cho Kykuit vẻ thanh bình của một nông trang nước Anh, trang trí bằng những bộ phận giống như vật gia truyền cũ. Không có chi tiết thiết kế nào thoát khỏi sự chú ý của John và Abby. Họ để tâm tới từng chi tiết với một chút rung động đầy lo lắng như cảm giác của John, Jr. khi thực hiện công việc cho cha mình. “Chúng tôi đã mua tất cả đồ nội thất, đồ sứ, vải lanh, thủy tinh, bạc và các tác phẩm nghệ thuật, tất nhiên, mời các cố vấn tốt nhất có thể,” ông nói.⁴² Trước khi tiết lộ về ngôi nhà với cha mẹ mình, John, Jr. và Abby ngủ ở đó trong sáu tuần, kiểm tra từng phòng ngủ và dùng bữa.

Chắc chắn giờ đây, ngôi nhà đã sẵn sàng, họ hồi hộp mời John và Cettie đến trải nghiệm vào tháng 10 năm 1908, và ban đầu, mọi thứ có vẻ vô cùng tốt đẹp. “Ngôi nhà mới được trang hoàng bởi John và Abby đã sẵn sàng đón chúng tôi,” Cettie ghi lại trong nhật ký. “Nó thật đẹp và thuận tiện cả trong lẫn ngoài.”⁴³ Cettie và chị gái Lute thích chơi những chiếc đàn ống lớn, và

John, Sr. thuê một nhạc công đàn ống từ Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm cho những buổi hòa nhạc sau bữa ăn vào các buổi tối Chủ nhật. Vào ngày Lễ Tạ ơn, ba thế hệ nhà Rockefeller tụ tập trong ngôi nhà mới, Abby và John, Jr. đưa lũ trẻ của họ đến gồm Babs, John III và Nelson năm tháng tuổi. Họ duy trì truyền thống không hút thuốc hay uống rượu ở Kykuit hoặc Abeyton Lodge.

Thật không may cho John, Jr. và Abby, thử thách của họ chỉ mới bắt đầu. Vì Cettie đau yếu nên họ cố gắng quan tâm tới từng chi tiết xây dựng, nhưng bà lại cực kỳ khó tính. Vì lợi ích ngoại giao, John và Cettie giả vờ vui mừng với ngôi nhà mới của các con, nhưng họ ngày càng phê phán kín đáo. Tầng thứ ba, dành riêng làm phòng khách, có cửa sổ mái nhỏ khiến căn phòng ngột ngạt và không thoải mái. Sau đó, họ còn phát hiện ra các vấn đề nghiêm trọng hơn. Thang máy đã gây ra những tiếng ồn khủng khiếp; hệ thống ống nước trong phòng tắm của Cettie ảnh hưởng đến các khu vực công cộng; tiếng ồn từ cửa ra vào bên dưới phòng ngủ của John D. như chọc tức ông; nước mưa dột trong phòng ăn... Cettie thậm chí còn tìm thấy những bức tượng thiên sứ nam trên hiên bên ngoài phòng ngủ của họ và tề nhị đôi sang tượng những thiên thần nữ. Khi cha mẹ lên tiếng nói và tâm sự về những lo ngại của họ, trái tim của John, Jr. dường như tan vỡ: Ông lại khiến họ thất vọng một lần nữa. Sau một năm, ông quyết định tân trang hoàn toàn căn nhà.

Tuy nhiên, sự ồn ào hỗn độn trong nhà vẫn chưa là gì so với sự náo động bên ngoài khu đất. William Welles Bosworth đã lên kế hoạch bao quanh Kykuit bằng một công viên nhỏ rộng 250 mẫu, phần còn lại của khu đất sẽ gần như được để trong tình trạng nguyên sơ. Bởi John, Sr. tự coi mình là chuyên gia về cảnh quan, nên ông cảm thấy không mấy thiện cảm với Bosworth, người mà ông coi là đối thủ và một gã nông cuồng đáng sợ. Khi Bosworth trình bày kế hoạch, Rockefeller đăng hăng bảo rằng ông có thể làm tốt hơn:

Rockefeller nhớ lại trong hồi ký,

Trong vài ngày, tôi nghĩ ra kế hoạch đầy sáng tạo rằng các con đường sẽ bắt trọn những khung cảnh đẹp nhất chỉ tại các góc mà khi lái xe lên đồi, bạn sẽ được chiêm ngưỡng khung cảnh tuyệt vời, và cuối đường là những dòng sông, ngọn đồi, áng mây và những

đường uốn lượn vĩ đại của vùng đất; và ở đây tôi đánh dấu thể hiện nơi mà tôi đề xuất rằng các con đường nên chạy qua, và cuối cùng là vị trí chính xác cho ngôi nhà.

Sau đó, ông nói với Bosworth: “Hãy xem qua tất cả và quyết định kế hoạch nào là tốt nhất.”⁴⁴ Khi kế hoạch này được thông qua, Rockefeller cho rằng quyết định này là ưu tiên đầy sáng tạo, mặc dù khó nhận ra làm thế nào Bosworth có thể từ chối. Ngay cả với các khu vườn bậc thang cạnh nhà, Rockefeller cũng xen vào những ý tưởng của chính mình. Ông nhất quyết trồng những cây chi đoạn trong khu vườn đi dạo ở phía Nam của ngôi nhà, vì biết rằng chúng là loài cây phát triển rất nhanh và sẽ nhanh chóng tỏa bóng mát cho các lối đi.

May mắn thay, Rockefeller tự mình làm mọi thứ và cho phép Bosworth tạo ra một cảnh tượng hùng vĩ của thời kỳ Phục hưng Ý, với đầy đủ hang động, đài phun nước, giàn dây leo, vườn trũng, đền thờ, bụi cây cảnh, tượng cổ điển và các dòng suối. Bất mãn với chi phí của các đồ trang trí này, Rockefeller đi dạo trong sân với khách và nói với họ, nửa đùa nửa thật: “Anh biết đấy, những con suối nhỏ này chảy rất mạnh!”⁴⁵ Cettie đặc biệt thích khu vườn phong cách Nhật Bản mộc mạc của Bosworth với phòng trà cổ kính, nhưng mỗi lần Rockefeller quan sát nó, ông chỉ nhìn thấy thủ đoạn tống tiền và phàn nàn với con trai mình. “Cha không thể hiểu làm thế nào căn nhà kiểu Nhật nho nhỏ mà cha thấy rất nông cạn này có thể lên tới 10.000 đô-la... Bosworth có thể đúng. Cha hy vọng chúng ta sẽ cảm thấy sau này, con cũng vậy, rằng ông ta không phải một gã xa xỉ quá tốn kém với chúng ta.”⁴⁶

Bất cứ khi nào họ tán thành một trong những ý tưởng khiêm tốn của Bosworth, Rockefeller đều cầu nhàu, vì chi phí nhiều hơn họ tưởng tượng. John, Sr. ban đầu nhận được con số định giá là 30.000 đô-la cho toàn bộ công việc thiết kế cảnh quan và kinh hoàng khi hóa đơn tăng lên đến 750.000 đô-la vào năm 1910 - nhiều hơn cả chi phí của ngôi nhà và đồ nội thất cộng lại! (Nó tương đương gần 12 triệu đô-la hiện nay) Cho đến lúc đó, ông kiềm chế cảm xúc, nhưng giờ đây ông gay gắt quở trách con trai: “Cứ cho rằng chúng ta có kết quả rất khả quan đi, nhưng 750.000 đô-la khác xa với 30.000 đô-la, và thực sự, gấp 25 lần, và những gì ông Bosworth nhận được cho công việc của mình nhiều hơn toàn bộ ước tính chi phí ban đầu tới hơn 50%. Cha không muốn công chúng biết chúng ta đã hoang phí thế nào.”⁴⁷ Cuối cùng, ngôi nhà được bao quanh bởi khu vườn trang nghiêm và

điều này chắc hẳn đã làm hài lòng Rockefeller mê ngoại cảnh. Dù có phàn nàn, ông vẫn yêu thích khu đất và lắp đặt một mạng lưới đèn điện cho phép ông thắp sáng một cách ấn tượng về đêm. “Nếu đến thăm tôi vào đêm tối,” ông tự hào, “tôi có thể cho anh thấy khung cảnh cây cối từ một góc khác trong khu nhà của tôi chỉ với một nút bấm.”⁴⁸

Được khởi công từ năm 1911, căn nhà trải qua thêm hai năm cải tạo và được chuyển đổi thành hình mẫu của thời kỳ Phục hưng Mỹ, một phong cách thời thượng thể hiện sự tự tin của giai cấp công nghiệp đang phát triển. Hẹp nhưng sâu, ngôi nhà có bốn tầng trên mặt đất và hai tầng bên dưới khoét vào sườn đồi. Không còn tầng thứ ba với cửa sổ mái cũ, thay vào đó là mái chéo. Bằng cách chuyển hành lang gỗ thành hành lang đá, ngôi nhà 40 phòng trở nên bề thế và nghiêm trang hơn. Dù không thực sự khiêm tốn, nhưng Kykuit vẫn trang nhã và làm giảm đi cũng như minh chứng cho sự đơn giản của chủ nhân. Nó kém xa so với những gì Rockefeller có thể chi trả hay những gì các ông trùm tư bản khác có thể xây dựng.

Để thỏa mãn John, Sr., việc thiết kế lại đã gây ra những vấn đề phức tạp trong kỹ thuật xây dựng dân dụng. Để kéo dài con đường dẫn vào nhà, hàng trăm người đánh xe phải chở hàng nghìn chuyến đất mặt, để xây dựng một bức tường khổng lồ vững chắc. Để cung cấp nguyên vật liệu mà không làm phiền những người cư trú, một đường hầm dưới lòng đất đã được tạo ra cho các toa xe chở hàng, và John, Sr. thích nhìn những chiếc máy xúc hơi nước khoan lỗ trên sườn đồi. Công trình này khiến ông vui mừng như thể một cậu bé được tặng một bộ đồ chơi xe tải mới. Việc tái thiết Kykuit tiếp tục cho đến tháng 10 năm 1913, khi John và Cettie cuối cùng đã chuyển trở lại nhà sau hai năm. Vào thời điểm đó, Cettie bị bệnh rất nặng và không còn nhiều thời gian.

Khi Kykuit được hoàn thiện, Rockefeller chuyển sự chú ý sang việc loại bỏ các yếu tố đáng lo ngại khỏi khu nhà. Một dãy nhà bên trong khu đất của Rockefeller đã được nâng lên và di chuyển xuống một làng gần đó. Khi ông tích lũy thêm đất đai, Rockefeller ngày càng bức bối với bộ phận tuyến Putnam của Công ty Đường sắt Trung tâm New York, vốn chạy ngang chính giữa khu đất của ông. Ông ghét những kẻ lông bông và thợ săn đi trên tuyến đường đó, chưa kể tro từ đầu máy xe lửa đốt than rơi xuống sân golf của ông. Năm 1929, Rockefeller quyết định tuyến tàu phải được điều chỉnh

lại và chi ra khoảng 700.000 đô-la để mua lại toàn bộ ngôi làng ở East View, với 46 ngôi nhà; sau khi mua và phá tất cả các ngôi nhà, ông đã quyên đất cho tuyến đường sắt mới dài 8km về phía Đông của tuyến cũ. Loại bỏ kẻ xâm nhập không mong muốn khác, John, Jr. đã chi ra 1,5 triệu đô-la cho 300 mẫu đất của Cao đẳng Saint Joseph, bảo đảm chi phí di dời và xây dựng khuôn viên mới ở nơi khác.

Tới lúc đỉnh điểm, khu đất ở Pocantico là một thế giới khép kín với 75 căn nhà và 113km đường riêng. Để sửa chữa vĩnh viễn khu nhà của mình, Rockefeller yêu cầu hàng trăm người chuyển cây và di dời đất đồi để tạo tầm nhìn mới. Khu đất còn có một nông trang rộng lớn phục vụ nhu cầu thực phẩm của gia đình. Rockefeller thích các nông sản và nước suối ở Pocantico đến nỗi chúng được gửi đến ông bất cứ khi nào ông rời đi.

Điền trang ở Pocantico Hills là một thiên đường tuyệt vời, nhưng vô số nhà báo lại ồn ào về câu trả lời bên ngoài những cánh cổng sắt oai nghiêm đã luôn nhắc nhở chủ sở hữu về công chúng thù địch. Điệp khúc buộc tội của họ tăng dần theo thời gian. Tới nhiệm kỳ thứ hai của Teddy Roosevelt, Rockefeller và Standard Oil không thể tiếp tục coi thường chính quyền liên bang và tiểu bang mà không bị trừng phạt, như họ từng làm trong một thời gian dài. Thời khắc phán xét đã cận kề.



*Bessie Rockefeller Strong, người mắc bệnh kinh niên và luôn bị bao vây bởi bí ẩn.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

CHƯƠNG 25

1. *The American*, tháng 11 năm 1910.

2. Pyle, *Pocantico*, tr. 103.

3. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 198.

4. Inglis, “Impressions of John D. Rockefeller,” bản viết tay trên AN, tr. 24.

5. Chicago *Record-Herald*, ngày 12 tháng 12 năm 1906.

6. *Cosmopolitan*, tháng 5 năm 1902.

7. RAC, 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 5 năm 1913.

8. RAC, III 2.Z B20.

9. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son*,” tr. 30.

10. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 37.

11. RAC, tập 230, số 238, thư gửi cho Mr. Ailes, ngày 9 tháng 5 năm 1910.

12. RAC, tập 227, số 65, thư gửi cho Dr. Paul Allen, ngày 5 tháng 6 năm 1909.

13. RAC, tập 228, số 266, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 30 tháng 10 năm 1909.

14. *The New York Evening World*, ngày 27 tháng 4 năm 1901.

15. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 192.

16. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 60.

17. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 22.

18. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 193.

19. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 6.

20. RAC, III 2.Z B46.

21. RAC, III 2.Z B46.

22. RAC, III 2.Z B46.

23. AN, B133, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Senator Aldrich, ngày 14 tháng 8 năm 1903.

24. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 281.

25. New York *Daily News*, ngày 27 tháng 8 năm 1901.

26. RAC, III 2.Z B46.

27. UC-UPP, 1889-1925, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến W. R. Harper, ngày 7 tháng 10 năm 1902.

28. Twain, *Mark Twain in Eruption*, tr. 83.

29. RAC, tập 214, số 296, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 6 năm 1905.

30. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 197.

31. RAC, III 2.Z B44, thư từ Dr. W.H.TR. Faunce gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 9 năm 1905.

32. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 115.

33. RAC, III 2.Z B46.

34. RAC, III 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 4 tháng 1 năm 1907.

35. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son.*” tr. 35-36.

36. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 111.

37. Fosdick, *The Story of the Rockefeller Foundation*, tr. 4.

38. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 407.

39. *The New York Times*, ngày 21 tháng 5 năm 1905.

40. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 289.

41. RAC, III 2.Z B20 F4.

42. AN, B132, “Phỏng vấn John D. Rockefeller, Jr., tháng 1 năm 1940.”

43. RAC, III 1.SL B2 F10, nhật ký Laura S. Rockefeller, tháng 10 năm 1908.

44. Như trên, tr. 37.

45. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 121.

46. RAC, tập 226, số 308, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 17 tháng 4 năm 1909.

47. RAC, tập 229, số 194, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 11 tháng 1 năm 1910.

48. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 45.

CHƯƠNG 26

KẺ LẶN TRÁNH GIÀU NHẤT THẾ GIỚI

Gần tới cuộc bầu cử Tổng thống năm 1904, các giám đốc điều hành Standard Oil biết rằng Teddy Roosevelt vẫn phật ý với nỗ lực của họ nhằm dẹp bỏ Văn phòng Tập đoàn mới của ông ta và rằng tờ-rót dầu mỏ đứng đầu danh sách các tờ-rót xấu xa vốn được kiểm chế bởi các nhà điều hành liên bang. Bởi ý tưởng ủng hộ đối thủ Alton B. Parker, Đảng Dân chủ của Roosevelt, là điều không tương với Archbold và các cộng sự, nên họ đã bóp nghẹt người đứng đầu bằng tiền bạc, đặc biệt là khoản đóng góp trị giá 100.000 đô-la từ Henry H. Rogers. Các doanh nhân khác, những người lo sợ về các tác động xấu của quy định liên bang - bao gồm Edward H. Harriman, Henry Clay Frick và James Stillman - cũng tỏ lòng kính trọng Roosevelt, khiêu khích các cáo buộc từ Đảng Dân chủ rằng Tổng thống đã bị mua chuộc bởi rất nhiều công ty mà ông ta từng tuyên bố kiểm soát. Vào một ngày tháng 10 năm 1904, Tổng chưởng lý Philander Knox bước vào văn phòng của Roosevelt và nghe Tổng thống nói về một bức thư yêu cầu hoàn trả cho các quỹ Standard Oil. “Tại sao, thưa Tổng thống, tiền đã được sử dụng rồi,” Knox phản đối. “Chúng ta không thể trả lại tiền - họ không nhận nó.” “Đúng vậy,” Roosevelt nói, “dù sao đi nữa, bức thư trông sẽ ôn trong hồ sơ thôi.”¹

Khi Roosevelt giành được số phiếu dư ấn tượng vào tháng 11, Rockefeller gửi điện tín cho ông ta: “Tôi chân thành chúc mừng ngài về kết quả tuyệt vời của cuộc bầu cử ngày hôm qua.”² Trong phòng họp Standard Oil, việc đóng góp cho chiến dịch của Roosevelt đã sớm được công nhận là khoản đầu tư tồi tệ nhất mà họ từng thực hiện. Như Archbold rên rỉ: “Người Ethiopia đen nhất cũng không bao giờ nhìn thấy bất cứ điều gì giống như sự đối xử mà chúng ta nhận được từ bàn tay của chính quyền ngay sau cuộc bầu cử của ông Roosevelt vào năm 1904.”³ Hoặc như Henry C. Frick phát

biểu ngắn gọn hơn: “Chúng ta đã đút lót cho một tên khốn, nhưng hẳn ta sẽ không đứng yên để được đút lót.”⁴ Tuy vậy, các giám đốc của Standard Oil vẫn cực kỳ ngạo mạn cho rằng, trong bất cứ cuộc tranh giành quyền lực tối cao nào với chính quyền liên bang, họ chắc chắn sẽ chiếm ưu thế.

Trước cuộc bầu cử, Văn phòng Tập đoàn, đứng đầu là James R. Garfield, bắt đầu thu thập dữ liệu về Standard Oil. Là con trai của cựu Tổng thống và hoạt động chính trị tại Đảng Cộng hòa bang Ohio, Garfield khá thân thiện với một số luật sư Standard Oil, và cuộc điều tra ban đầu diễn ra khá thiện chí. Sau đó, vào tháng 2 năm 1905, thông qua một nghị quyết nhất trí, Hạ viện kêu gọi một cuộc điều tra chống tờ-rót đối với Standard Oil, một kết quả dẫn đến sự bùng nổ dầu mỏ ở Kansas. Đóng lại vở kịch từng biểu diễn ở phía Tây Pennsylvania, các nhà sản xuất dầu độc lập và các nhà lọc dầu xác nhận Standard Oil đã thống trị hệ thống đường ống của tiểu bang, và họ cũng cáo buộc rằng nó móc ngoặc với các tuyến đường sắt. Sự giận dữ của họ lại được thổi bùng bởi cả bài viết của Ida Tarbell và một chuyên tham quan ấn tượng mà bà thực hiện qua các khu vực khai thác dầu. Đột nhiên, ủy viên Garfield đã triệu tập Archbold và Rogers để hỏi về hành vi của Standard trong tiểu bang. Khi ông ta đề cập đến chủ đề nhạy cảm của việc giảm giá - các điểm sáng về rất nhiều trận đánh trong lịch sử dầu mỏ - mối quan hệ của họ đã xấu đi nhanh chóng. Một thế hệ mới các nhà sản xuất dầu độc lập ở Kansas, Illinois, Oklahoma, Texas và California đã thúc đẩy chống tờ-rót đối với Standard.

Khi Đạo luật Sherman đang hấp hối đột nhiên sống lại dưới thời Teddy Roosevelt, loạt truyện của Tarbell gần như đảm bảo rằng Standard Oil sẽ là mục tiêu trung tâm của mọi cuộc điều tra chống tờ-rót liên bang. Tarbell nghĩ rằng nó là sự lựa chọn tối ưu vì nó là “tờ-rót mẹ và gần như độc quyền nhất”.⁵ Nó cung cấp chất liệu cho một bài báo dành cho người tiêu dùng nổi tiếng, tác động đến hầu hết mọi người, với một lịch sử phong phú các phiên điều trần và các vụ kiện. Vào đầu những năm 1900, dầu mỏ được dùng cho một loạt ứng dụng mới và nó dường như không chấp nhận để cho một tổ chức nắm thóp.

Trong nhiều năm, Rockefeller và các đồng nghiệp của ông bỏ qua dư luận, từ chối trả lời phỏng vấn và hành xử ngang ngược tại các phiên điều trần. Trong loạt truyện trên tờ *McClure's*, Tarbell nói một cách công bằng: “Nếu

ông Rockefeller là một nhà tâm lý học vĩ đại như khi ông ta là một người điều hành kinh doanh, ông ta chắc hẳn nhận ra mình đã khơi lên một nỗi sợ phổ biến khủng khiếp.”⁶ Trong sự ngạo mạn của mình, các nhà độc quyền dầu mỏ chế giễu những nỗ lực nhỏ nhất của các chính trị gia nhằm cản trở họ. “Chúng ta sẽ thấy Standard Oil ở địa ngục trước khi cho phép mọi sự sắp đặt của ai đó cho chúng ta biết về cách vận hành kinh doanh,” Henry Rogers kiên định thề thốt.⁷ Không muốn thỏa hiệp, các quan chức Standard đã đối xử cứng rắn với các quan chức chính phủ như là với đối thủ cạnh tranh kinh doanh. Vào thời điểm bất bèn này, tờ-rớt cần một nhà ngoại giao tài ba, chứ không phải Archbold nóng nảy.

Năm 1906, Roosevelt đã ký một chồng dự luật để kiểm chế lạm dụng công nghiệp. Thu lợi từ sự phản đối kịch liệt được nhắc đến trong cuốn tiểu thuyết *The Jungle* (tạm dịch: Rừng nhiệt đới) của Upton Sinclair, Tổng thống ký dự luật thanh tra thịt và Đạo luật Dược phẩm và Thực phẩm sạch. Nhận ra sự phân biệt đối xử đường sắt là một vấn đề lớn, ông ta đã ủng hộ Dự luật Hepburn, công nhận quyền lực rộng lớn đối với ủy ban Thương mại Liên bang để thiết lập mức giảm giá đường sắt và đặt các tuyến đường ống liên bang dưới thẩm quyền của nó. Bằng cách đẩy Standard Oil xuống gót chân, Roosevelt hy vọng kiểm tra hai vụ lạm dụng cùng lúc: thông đồng đường sắt và độc quyền công nghiệp. Khi Văn phòng Tập đoàn gửi cho ông ta bản báo cáo về tờ-rớt dầu mỏ, trong đó nhấn mạnh sự thông đồng của Standard, cả mức giá bí mật và mở ra sự phân biệt đối xử với các tuyến đường sắt. Năm bắt điều này như một công cụ mạnh mẽ để thông qua dự luật Hepburn, Roosevelt đã công bố báo cáo công khai dày 500 trang vào ngày 2 tháng 5 năm 1906. “Báo cáo cho thấy Công ty Standard Oil gần như đã hưởng lợi rất lớn cho đến thời điểm hiện nay thông qua mức giá bí mật,” Tổng thống tuyên bố.⁸

Hiếu sai nghiêm trọng về lệnh trừng phạt công khai, Rockefeller vẫn giữ im lặng. Khi Charles M. Pratt soạn thảo một văn bản trả lời, Rockefeller phản đối với lời lẽ chắc chắn: “Trao cho đài phát thanh thông tin này tại thời điểm hiện tại là hành động thiếu khôn ngoan và là một tiêu đề dẫn đến cách đối xử quyết liệt hơn của Chính quyền Liên bang.”⁹ Vượt qua bất đồng chính kiến với Rockefeller, Standard Oil đã đưa ra một tuyên bố phủ nhận đã cố ý vi phạm bất cứ hành động trái luật nào.

Ở Standard Oil, Teddy Roosevelt đã tìm thấy một tờ-rót thích hợp với mục đích của mình: lớn, phát đạt, tàn bạo, không được yêu mến và hoàn toàn không ăn năn. Ông ta muốn đứng lên và thích sử dụng khả năng thuyết giáo cừ khôi của mình để kích động một cơn bùng nổ của dân chúng. Bằng sự tinh tế của võ sĩ quyền Anh ngoại hạng với những đòn nhử và đâm móc, ông ta đã liên tục đưa ra những cú đánh kết hợp hoàn hảo để khiến chính những cảm nghĩ của bản thân trở nên rối rắm. Khi đó, ông ta đưa ra lời lên án công khai mạnh mẽ: “Mỗi thước đo cho sự trung thực trong kinh doanh được sử dụng trong sáu năm qua đã bị những gã này phản đối.”¹⁰ Thậm chí ít khi dẫn đo kín đáo, ông ta nói với Tổng chương lý của mình rằng các giám đốc Standard Oil là “những tên tội phạm lớn nhất đất nước”.¹¹ Sau đó, trong cuộc trò chuyện riêng tư thân mật tại Nhà Trắng, ông ta đã đánh bật các giám đốc Standard bằng những chỉ trích cay nghiệt. Vào đầu tháng 3 năm 1906, Archbold và Rogers đã được tiếp đón thân mật tại Nhà Trắng, như John, Jr. đã báo cáo với cha mình đầy tự tin:

[Tổng thống] đã tuyên bố bỏ qua các vấn đề về các sự vụ của công ty, nói rằng thông tin mà ông có được rất “mơ hồ”. Như cuộc điều tra đang được tiến hành thông qua cơ quan của ông Garfield, ông ấy có vẻ biết rất ít... Ông ấy không thể hiện sự thù địch cá nhân hay sự lạnh lùng, cũng không thể đưa ra phán xét dựa trên bất cứ điều gì mà bản thân biết về kết quả của cuộc điều tra này.

Trong khi Archbold tỏ ra hài lòng, thì John, Jr., được cha vợ chỉ dẫn về những phương pháp thay đổi của Tổng thống, lại tỏ ra hoài nghi nhiều hơn. “Thượng nghị sĩ Aldrich đã quan sát tại nhà tôi vào đêm nọ trong khi Tổng thống đồng tình với bất cứ ai nói chuyện sau cùng với ông ấy và có vẻ đã nắm bắt toàn bộ quan điểm của vấn đề, ngày hôm sau, những người này, vốn đã tiếp cận ông ấy với một cái nhìn khác, đã nhận được sự lắng nghe và giải thích thân mật như nhau.”¹²

Ngay cả khi tiếp đãi các ông chủ của Standard Oil, Roosevelt cũng định tung ra tất cả sự phản đối của chính phủ. Ông ta cảm thấy bị xúc phạm trước những chiến thuật gây cản trở với Garfield, vốn từ chối thừa nhận tính hợp pháp đối với cuộc điều tra của ông ta. Khi gửi Báo cáo Garfield tới Quốc hội, ông ta đã cảnh báo rằng Bộ Tư pháp có thể truy tố Standard Oil về những lạm dụng đã được tiết lộ. Mỗi liên kết giữa Standard Oil với việc giảm giá đường sắt đã đề ra phương hướng cho công tác truy tố chống tờ-rót trong tương lai. Giống như Lloyd và Tarbell, Tổng chương lý William

H. Moody nhận định rằng hình thức độc quyền của Standard đã dựa trên một mô hình của việc giảm giá bí mật, bất hợp pháp. Vào cuối tháng 6 năm 1906, Roosevelt triệu tập Moody và các thành viên nội các khác cho một đêm họp bất thường ở Nhà Trắng để thảo luận về khả năng truy tố. Vào ngày 22 tháng 6, Moody công bố một cuộc điều tra sơ bộ, đứng đầu là Frank B. Kellogg, về một vụ kiện chống tờ-rót đối với Standard Oil - một động thái mà một tờ báo đăng dưới tiêu đề mạnh mẽ: “Các quan chức Standard Oil có thể vào tù”.¹³

Đến thời điểm này, các quan chức Standard biết rằng họ đã bị thái độ cư xử vui vẻ của Tổng thống đánh lừa. “Rõ ràng, cuộc họp Nội các đặc biệt mà Tổng thống triệu tập hoàn toàn bị ông ta chế ngự, dẫn đến việc thiết lập các thủ tục tố tụng,” Archbold nói với Rockefeller. Cố gắng hoàn thành bức thư đầy dửng dưng, ông nói thêm, “tốt thôi, hãy sẵn sàng cho cuộc chiến”.¹⁴ Như mọi khi, Standard Oil đã can đảm phản ứng và Hell Hound Rogers đã gửi những lời quyết chiến tới Rockefeller: “Tôi nghĩ rằng tất cả chúng ta sẽ ổn và chắc chắn chúng ta sẽ giành chiến thắng, không nghi ngờ gì nữa, tôi không nghĩ chúng ta có gì phải sợ hãi.”¹⁵

Nhìn lại, dường như hiển nhiên các tín hiệu mập mờ từ Nhà Trắng đã phản ánh quá rõ một phần trò hai mặt của Roosevelt, vì ông ta thực sự miễn cưỡng sử dụng cây gậy lớn chống lại Standard Oil. Ông ta thích thỏa hiệp với các vụ kiện chống tờ-rót, vốn chậm trễ, mất nhiều thời gian, và cực kỳ khó giành thắng lợi. Ông ta muốn giám sát tờ-rót, không phải để phá vỡ và hy sinh hiệu quả của nó, đồng thời cũng tìm kiếm một số cuộc đàm phán hòa giải từ đối phương, với gợi ý rằng họ sẽ chấp nhận sự giám sát của chính phủ và tự nguyện sửa đổi phương pháp của mình. Nhưng sự thỏa hiệp vốn rất xa lạ với Archbold đến mức ông không thấy mình có thể ngăn chặn một vụ kiện chống tờ-rót với đôi chút mềm dẻo chính trị.

•°•

Đến khi chính quyền Roosevelt hoàn thành quy trình vụ kiện của mình, Rockefeller đã không bén mảng tới số 26 Broadway trong nhiều năm. Sau năm 1905, ông thậm chí chỉ dừng lại để nhận tiền lương tượng trưng. Nhưng Rockefeller vẫn chịu trách nhiệm về những tội lỗi của Standard Oil và hầu hết sự phỉ báng, ít nhất liên quan đến việc kinh doanh. Nhận thức được lợi ích của việc đưa ra khuôn mặt người đứng đầu tờ-rót, Roosevelt

giới thiệu Rockefeller như thiên tài xuất sắc đầy âm mưu, và báo chí đã xé to vụn kiện chống tờ-rót như một trận đá gà giữa Roosevelt và Rockefeller, Nhà Trắng và số 26 Broadway.

Ngay cả trước khi chính quyền liên bang đệ đơn cáo buộc chính thức đối với Standard Oil, một cơn bùng phát các vụ kiện tiểu bang đã nổ ra, trong đó xôn xao nhất là bang Missouri, nơi Herbert S. Hadley được bầu làm Tổng chưởng lý vào năm 1905. Là một luật sư truy tố cách tân ở thành phố Kansas, ông đã tạo nên danh tiếng trong cuộc chiến đấu với tham nhũng. Ngay khi trở thành Tổng chưởng lý, ông ta bắt đầu chứng minh rằng cả Waters-Pierce và Republic Oil là những công ty marketing bí mật của Standard Oil vốn đã cố định giá cả và chia tách tiểu bang thành các khu vực buôn bán độc quyền với Standard Oil ở Indiana. Trong trát hầu tòa gửi đến các giám đốc điều hành Standard ở Manhattan, người của Hadley đã chứng tỏ họ là những kẻ táo bạo nhanh nhẹn. “Các quý ông vẫn đang theo đuổi công việc hằng ngày của họ trong thị trấn này nhưng lại di chuyển một cách thận trọng,” John, Jr. báo cáo với cha mình từ số 26 Broadway.¹⁶ Một buổi sáng, Henry Rogers đang sải bước nhanh từ ngôi nhà trên phố Manhattan của mình để lên xe riêng. Khi ra khỏi lề đường, một người giao trát hầu tòa tên là M. E. Palembo đã nhảy ra từ một chỗ nấp và đứng lên bậc xe. “Ông có phải là Henry H. Rogers không?” ông ta hỏi. Trong khi Rogers thất thần nhìn chằm chằm vào kẻ tráo tráo này, Palembo đã ném trát hầu tòa vào ông với lệnh của tòa án, sau đó nhảy khỏi cỗ xe.

Ngay cả với những màn nhào lộn như vậy, tay chân của Hadley vẫn không thể đuổi kịp Rockefeller, và báo chí đã tham gia vào cuộc truy nã mang tầm quốc gia này. Truy tìm trong mớ hỗn độn những tin đồn, các phóng viên đã sai lầm khi xác định người không lồ trên du thuyền của Henry Rogers, neo đậu ở Puerto Rico, hoặc trong một nơi ẩn náu với Flagler ở Key West. Khi ông lẩn tránh, đi từ điện trang này đến điện trang khác, Rockefeller đã bị biến thành một kẻ trốn chạy với cuộc sống đê hèn. Sau đó, nơi ở của ông đã bị người giao pho mát tiết lộ. Mỗi ngày tại Pocantico, Rockefeller đều nhận được một lô hàng pho mát yêu thích trên tuyến Trung tâm New York. Một ngày nọ, một tài xế lái thuê địa phương, Henry Cooge, thông báo với báo chí rằng những miếng pho mát đáng ngờ đã được đưa vào Pocantico một lần nữa. “Những miếng pho mát đó,” ông ta nói, “tôi có thể nhận ra bất kể

nơi đâu, bất kể ngày đêm... Theo tôi, Rockefeller đang ở đâu đó trên điện trang của ông ta.”¹⁷

Đánh hơi của Cooge đúng: Rockefeller đã rút về Pocantico, biến nó thành pháo đài của mình, với bốn bề được phòng vệ bởi các vệ sỹ. Làn sóng những người giao trát hầu tòa chống lại thành lũy này cũng chẳng hề hấn gì với nó. “Hết lần này đến lần khác,” một tờ báo viết, “những người giao trát tòa án cải trang khác nhau đã thành công khi vượt qua các bờ rào, nhưng họ không thể xâm nhập qua lớp bảo vệ bên trong của các trình sát. Khi bị phát hiện, họ bị xử lý mạnh tay và bị tay sai của ông vua dầu mỏ tống cổ nhanh chóng.”¹⁸ Sợ rằng điện thoại của mình đang bị nghe lén, Rockefeller đã khuyên Cettie không gọi cho ông. Ông cũng khuyên thư ký của mình tại số 26 Broadway chuyển thư cho ông trong các phong bì đơn giản không ghi địa chỉ người gửi.

Vào thời điểm thuận lợi, thông qua lối cửa sau, Rockefeller đã lẩn trốn bằng thuyền từ Tarrytown tới Golf House ở Lakewood, nơi ông thiết lập các điều kiện tương đương với một nhà tù an ninh tối đa. Ban đêm, đèn pha chiếu vào những người tiếp cận điện trang vào ban đêm, và toa xe vận chuyển hàng được lục soát kỹ lưỡng, e sợ rằng chúng che giấu bầy tôi của pháp luật ẩn trốn. Khi Abby sinh John D. Rockefeller III vào tháng 3 năm 1906, các tờ báo rất hả hê vì các tay sai quấy phá của Hadley nên Rockefeller không thể thăm cháu trai đầu tiên của ông mang họ Rockefeller. Tờ *World* ở New York chế giễu ông với tiêu đề: “Cháu trai mới sinh của John D. Rockefeller và ông, bị nhốt trong pháo đài Lakewood, chỉ có thể bày tỏ sự vui mừng qua điện thoại.”¹⁹ Người lẩn tránh tinh ranh này đã kêu gọi người thân giữ bí mật nơi ở của ông. Ông khuyên em rể William Rudd: “Một cách kín đáo, anh không muốn để người khác biết anh đang ở đâu. Điều đó giúp anh giảm nhiều phiền toái. Thư từ của anh đã giảm xuống 50-70% từ mùa thu. Anh nói điều này bởi vì một số người tò mò có thể hỏi em rằng liệu em có nghe gì về anh hoặc có đang viết thư cho anh hay không. Anh không muốn cho ai biết ngay lúc này hay bất cứ lúc nào khác.”²⁰ Trong lần làm chứng đầu tiên ở New York, Hadley đã thất bại trong việc đưa Rockefeller ra tòa, nhưng sự bám đuổi đầy nhục nhã đã để lại ấn tượng về ông. Sau khi Hadley trở lại Missouri, Rockefeller hỏi Archbold: “Liệu chúng ta có thể giải quyết các vụ kiện ở Missouri mà không cần kiện tụng hay dính líu đến rắc rối nữa

không? Tôi chưa chuẩn bị lời khai, nhưng tôi cho rằng chúng ta cần suy xét cẩn thận.”²¹

Ngay sau khi kết thúc việc trốn tránh khỏi đám người của Hadley, lời khai của Rockefeller đã được đưa ra trong một phiên tố tụng ở Philadelphia chống lại tuyến đường sắt Pennsylvania. Luật sư của ông hướng dẫn rằng không nên mạo hiểm trong bán kính 160km quanh thành phố, nên ông đã nhờ George Rogers vẽ ra phạm vi 160km xung quanh Philadelphia trên bản đồ, và ông không bước khỏi vòng tròn đó. Dần dần, cuộc sống của ông bị ràng buộc vào đầu mối của các vụ kiện tòa án. Vào tháng 3 năm 1906, khi John, Jr. muốn ông tham dự cuộc họp lớp của mình tại trường Brown hoặc ít nhất là viết một bức thư chúc mừng, Rockefeller đã từ chối, giải thích rằng “nếu vị trí nơi mà cha đã viết bức thư này không được nêu ra thì nó sẽ tạo ra bàn luận. Nếu bức thư được gửi từ số 26 Broadway, nó cũng tạo ra những bàn luận, đặc biệt là liên quan đến việc tuyên bố rằng cha đã ở văn phòng của mình trong nhiều năm... Nếu cha không liên quan đến dịp này thì tốt hơn.”²²

Khi các vụ kiện tiếp tục diễn ra, Rockefeller bày tỏ sự phẫn nộ của một người cảm thấy sai trái, và ông nhấn tâm bác bỏ các chính trị gia đằng sau họ như những lái buôn gây kích động. Tuy nhiên, ông đã trở thành con tin của những khó khăn về pháp lý của Standard Oil và bày tỏ sự thất vọng với danh hiệu chủ tịch danh dự, thứ khiến ông trở thành cột thu lôi của các cuộc tấn công chống lại tờ-rót. Khi thông báo với Gates và John, Jr. về việc từ chức, ông nhắc lại việc Standard Oil ở New Jersey được thành lập, cho phép tên của ông được sử dụng “trong lời mời chào của các cộng sự của tôi, mặc dù tôi đã nghiêm túc yêu cầu họ đặt theo tên người kế nhiệm mình.”²³ Cả Gates và John, Jr. đều gây áp lực buộc ông phải bỏ đi danh hiệu không mong muốn, mà họ coi là một bất lợi khi dẫn dắt các tổ chức từ thiện của ông.

Vào tháng 8 năm 1906, trong tình trạng tuyệt mật, Rockefeller đã lặng lẽ viết một bức thư gửi tới George Rogers, từ chức chủ tịch của Standard Oil và yêu cầu hội đồng quản trị nhanh chóng phê duyệt - một yêu cầu mà ông đã đưa ra vài lần trong những năm sau đó. Như ông nói với Archbold: “Tôi được đặt vào một vị trí sai lầm và không thể chịu nổi sự nhạo báng vì không hiểu hết các vấn đề mà người ta nên biết trong các mối quan hệ chính thức;

tôi sẽ không ngạc nhiên khi nghe pháp luật nghiêm khắc trừng trị những người nắm giữ địa vị theo cách này.”²⁴ Mỗi khi Rockefeller đưa ra lời đề nghị, Archbold đều phản đối, sợ rằng sự ra đi của ông sẽ làm dấy lên sự phẫn nộ tổ chức vào thời điểm nhạy cảm này và hủy hoại niềm tin của cổ đông. Như Archbold lo lắng, Rockefeller giờ đây đã lún quá sâu để quay lại. “Chúng tôi nói với ông ấy rằng ông ấy phải tiếp tục” giữ chức chủ tịch, Henry Rogers đã sớm nói với Ida Tarbell. “Những vụ kiện chống lại chúng tôi đang chờ xét xử tại tòa án; và chúng tôi nói với ông ấy rằng nếu bất cứ ai trong chúng tôi phải đi tù, ông ấy sẽ phải đi cùng với chúng tôi!”²⁵

•••

Rockefeller và các đồng nghiệp chậm chân trong việc nắm bắt sức mạnh của hàng loạt báo chí đang phát triển và các tạp chí phát hành rộng rãi, mà giờ đây có thể gây ảnh hưởng lên cả đất nước bằng một câu chuyện. Hình ảnh của Rockefeller đột nhiên xuất hiện khắp nơi. Những bức tranh biếm họa mô tả ông xuất hiện khắp các quầy báo, khuôn mặt ưu tư của ông được đưa lên trang bìa của mỗi ấn phẩm và buồn bã hỏi các nhà cung cấp: “Bạn có thứ gì mà không phải của tôi không?” Trong bức vẽ khác, một bên là hình ảnh Rockefeller dùng xẻng xúc từng đồng xu vào một bên cán cân, và một bên là dòng chữ “Một vài ngôn từ kiểu cách” ở bên cán cân còn lại; với lời chú thích: “Ông đã trao gì cho họ?” Điều bí mật nhất về ông được thể hiện qua những ý đồ mơ hồ nhất đã xuất hiện khắp nơi. Muốn quên đi quá khứ, giờ đây ông phải liên tục đương đầu với nó.

Nhìn lại, rõ ràng các nhà phê bình báo chí về Rockefeller đã hưởng lợi nhờ một khoảnh khắc biến đổi thoáng qua khi các tập đoàn chưa thích nghi với phương tiện truyền thông mới và thiếu mọi cơ chế quan hệ công chúng. Trong gần ba năm, Standard Oil đã bị Ida Tarbell đá kích nhưng chỉ hờ hững đáp lại. Chẳng hạn, khi các bài xã luận đưa ra lời công kích sau loạt truyện trên tờ *McClure's*, Rockefeller đã có các bản sao chép lưu hành rộng rãi. Và trong nhiều năm qua, Standard Oil đã bí mật trả 15.000 đô-la mỗi năm cho một nhà kinh tế học người Anh tên là George Gunton, biên tập viên của một tạp chí chuyên phát tán những tranh cãi giữa Lloyd và Tarbell. (Vì sợ những hậu quả chính trị, Rockefeller và con cháu ông đã bỏ qua việc sở hữu hoàn toàn tài sản báo chí lớn.) Tờ-rót cũng tài trợ cho cuốn sách lịch sử đầy sự cảm thông, *The Rise and Supremacy of the Standard Oil*

Company (tạm dịch: Sự trỗi dậy và uy quyền tối cao của Công ty Standard Oil) của Gilbert H. Montague, bắt đầu luận điểm của tác giả với tư cách là một cử nhân trường Harvard. Tuy nhiên, đây là những nỗ lực rời rạc, không phải là cuộc phản công phối hợp.

Bước ngoặt công khai thực sự đối với Standard Oil đã xuất hiện sau cuộc tranh cãi tiền bản. Cảm thấy bất lực khi đối mặt với thông tin sai lệch, Gates đã liên tục nhắc với Rockefeller các kế hoạch cho một phòng văn học, và Rockefeller khuyến khích ông nói chuyện với Archbold. Theo Gates, Archbold đã “vui mừng” trước sự thay đổi tâm tư của Rockefeller, và kết quả cuối cùng là tờ-rót đã thuê nhà báo đầu tiên của mình, Joseph I. C. Clarke, biên tập viên của tờ *New York Herald*.²⁶ Mặc dù Ivy Lee đã công khai xử lý tuyến đường sắt Pennsylvania, nhưng bước đi này vẫn còn mới lạ đối với tập đoàn Mỹ. Hầu hết các công ty không thừa nhận tính hợp pháp của các nhà báo xen vào công việc của họ, do đó không có nhà báo chuyên nghiệp nào trong biên chế. Là nhà soạn kịch và nhà thơ hướng ngoại, vui tính, Clarke chào hỏi các phóng viên bằng một lời chào thân mật và mời họ một điều gì đó để làm ấm lên hình ảnh của tờ-rót. Trước đây khá lâu, ông ta nằm trong số các phóng viên có những cuộc phỏng vấn hoạt bát, vui vẻ với Rockefeller, mô tả một trận đấu golf với ông trùm, người được giao trách nhiệm quan sát kỹ các chủ đề thời sự. Các bài báo bắt đầu xuất hiện với tiêu đề như “Diện mạo con người John D. Rockefeller”, như thể sự tồn tại của nó đã không được công nhận.

Lúc đầu, John, Jr. nghi ngờ tính hiệu quả của những câu chuyện đầy hứa hẹn này. Nhưng vào đầu năm 1903, ông và Parmalee Prentice đã cầu khẩn John, Sr. xuất bản một cuốn tiểu sử được ủy quyền để bác bỏ tác phẩm của Tarbell trước khi nó hình thành nền tảng lịch sử tương lai. Chắc chắn lịch sử sẽ minh oan cho ông, Rockefeller lúc đầu đã trì hoãn, sau đó thỏa hiệp để xoa dịu con trai - tạo cho mình một khuôn mẫu trong ba thập kỷ sau đó. Vào năm 1904, ông bắt đầu trả lời các câu hỏi mang tính tiểu sử được Starr Murphy đưa ra, nhưng không để tâm, và dự án này đã sớm hết hạn. Năm 1906, một ủy ban điều hành đặc biệt của Standard Oil ở New Jersey thuê Đức cha Leonard Woolsey Bacon viết lịch sử, và Rockefeller hiệu đính các chương sách của ông ta về Công ty Cải tạo miền Nam. Sau đó, Bacon bị bệnh và chỉ có một cuốn sách nhỏ ra đời.

Rockefeller tưởng tượng rằng sự thèm khát bói móc của cánh báo chí sẽ sớm nguội đi. Ông khá thoải mái với thực tế rằng các phương tiện truyền thông đại chúng mới đã minh chứng cho chủ nghĩa tư bản tập đoàn lớn mà họ đã lên án, do đó không thể chịu đựng nổi các bài phê bình cấp tiến về lâu dài. Làm thế nào các ông trùm báo chí lớn như Joseph Pulitzer lại vận động chống lại lợi ích riêng của họ? Như Rockefeller quả quyết với Gates: “Ông chủ của tờ *World* cũng là một người sở hữu tài sản lớn, và tôi đoán rằng, nói chung với các chủ báo khác vốn đã bị ám ảnh bởi sự giàu có, đôi mắt của ông ta bắt đầu mở ra thực tế rằng ông ta giống như Samson, chủ động kéo sập tòa nhà trên đầu ông ta.”²⁷ Năm 1905, Rockefeller và đoàn tùy tùng tìm kiếm những gợi ý đến nỗi việc sốt sắng điều tra đang làm suy yếu các biên tập viên tờ *McClure's*, nơi mà như Starr Murphy báo cáo, “những thứ giờ đây đã đi quá xa đến mức bản thân họ đang trở nên ghê tởm và thực sự mong muốn thoát khỏi nó.”²⁸ Vào tháng 3 năm 1906, Teddy Roosevelt trình bày bài phát biểu nổi tiếng của mình tại Gridiron Club ở Washington mà theo đó, ông ta đã vay mượn thuật ngữ trong cuốn *Pilgrim's Progress* (tạm dịch: Cuộc tuần du của người hành hương) và lên án các phóng viên điều tra mới như những kẻ bói móc luôn nhìn vào những vấn đề thấp kém thay vì thỉnh thoảng ngược lên thiên đường. Những kẻ bói móc giờ đây đang suy yếu, nhưng các viên chức chống tờ-rót thì không.

•°•

Bị chính phủ và báo chí săn đuổi, Rockefeller đã tìm thấy chút an ủi trong các công việc gia đình. Vào tháng 5 năm 1906, ông tặng cho một người anh em họ cuốn kinh cầu nguyện ẩm đạm về các vấn đề đã bủa vây cả gia đình kể từ loạt truyện của Tarbell. Edith trở về từ chuyến điều trị ở châu Âu, được cho là để làm giảm bớt bệnh trầm cảm, nhưng bà đau ốm và hồi phục chậm; John, Jr. đang điều trị chứng suy nhược nhưng vẫn còn yếu; Alta nằm trên giường trong nhiều tuần sau cuộc phẫu thuật; và Cettie đau yếu do bệnh viêm phổi và cúm. “Vì vậy, tôi nghĩ chúng ta sẽ đồng ý,” Rockefeller kết luận, “rằng không một gia đình nào chỉ toàn đau ốm trong cuộc sống.”²⁹ Ở tuổi 60, ông là hình mẫu khỏe mạnh nhất trong gia đình.

Về vấn đề sức khỏe trong gia đình, đáng lo ngại nhất là Bessie. Bà và chồng, Charles Strong, đã chuyển đến Cannes vào tháng 5 năm 1904 để tham vấn các chuyên gia thần kinh, đặc biệt là Tiến sĩ Bourcart. Giờ đây,

sau hai năm, bà cũng mắc bệnh tim và quá yếu để có thể về nhà. Trong khi Rockefeller hoan nghênh bà nghỉ ngơi ở nơi có khí hậu ấm áp, đầy nắng, ông khá buồn suốt hai năm bà ở nước ngoài. Nhạy cảm với trạng thái tâm lý mỏng manh của bà, ông gửi cho bà những bức thư cẩn trọng bất thường. “Cha nặng gần 90kg, chưa tính năm bộ tóc giả,” ông viết vào tháng 12 năm 1905. “Con nên nhìn thấy chúng! Chúng là những tác phẩm nghệ thuật thực thụ và vừa ý nhất. Khi ngủ, cha cũng dùng, và không hiểu làm thế nào cha lại có thể trải qua tất cả năm tháng này mà không có tóc.”³⁰

Vào mùa xuân năm 1906, thất vọng trước sự vắng mặt của Bessie, Rockefeller và Cettie quyết định dành bảy tuần với nhà Strong ở Pháp - một chuyến đi nước ngoài hiếm có đối với hai người tỉnh lẻ này - tại nhà nghỉ mùa hè của họ ở Compiègne, phía Đông Bắc của Paris. Tháng 5 đó, Charles thông báo rằng Bessie mà “cha vui mừng khi nghe tin, đang ở trong tình trạng tốt hơn bao giờ hết kể từ khi chúng con ra nước ngoài, mặc dù chúng con khó có thể vượt biển vào mùa hè này.”³¹ Rockefeller có thể đã thấy một cơ hội bất ngờ để đưa ra một lời khẩn cầu kịp thời về việc Bessie trở lại Mỹ. Nhận xét về chuyến đi này, George Santayana nói về gia đình Rockefeller: “Họ đang đi du lịch bằng tên giả, để bảo vệ mình khỏi những bức thư van xin và sự tò mò vô ý.”³² Nhưng Rockefeller cũng có thể đã muốn bí mật du lịch để chặn đứng những nỗ lực trao cho ông trát hầu tòa.

Vào tháng 6 năm 1906, nhóm người nhà Rockefeller - bao gồm Cettie, Lute, Alta và Tiến sĩ Biggar - tới Pháp trên con tàu *Deutschland*, với cái tên Rockefeller đã kín đáo bị loại khỏi danh sách hành khách. Khi người ta nói rằng Rockefeller ở trên tàu, báo chí liên tiếp đưa ra các suy đoán về động cơ của ông. Một số phóng viên nhấn mạnh mong muốn của ông là để tránh ra làm chứng còn những người khác cho rằng ông bị suy nhược sức khỏe. Có lẽ giả thuyết kỳ quặc nhất đến từ phóng viên của tờ *New York American*, William Hoster, người phỏng đoán khủng khiếp rằng dạ dày của Rockefeller đã bị hủy hoại, nên ông phải tham khảo ý kiến một chuyên gia nổi tiếng ở châu Âu, và rằng ông có thể không bao giờ sống sót trở về. Hy vọng quan sát Rockefeller ở cự ly gần, Hoster mua một vé để sang châu Âu với ý định thu thập tài liệu về loạt truyện với tiêu đề “Cách người giàu nhất thế giới đi chơi”.

Trong chuyến hành trình, khi săn đuổi con mồi của mình, Hoster ngạc nhiên khi thấy Rockefeller khác xa khuôn mẫu mà ông ta đã gieo rắc cho độc giả. Lý do là bởi Rockefeller ăn rất nhiều và ngẫu nhiên ba bữa một ngày. “Đó là cú sốc nặng nề với tôi,” Hoster viết sau này, “khi thấy ông Rockefeller tản bộ trên ván tàu, thay vì mặc chứng khó tiêu tuyệt vọng mà ông ấy cần tỏ ra, thì một người đàn ông cao lớn, vai rộng, khỏe mạnh, với nước da hồng hào, mắt sáng, bước đi lanh lẹ và cư xử hoàn toàn hoạt bát xuất hiện.”³³ Đứng từ xa, Hoster thấy Rockefeller nhảy lên vui mừng quanh con tàu: đột nhiên nhảy nhót khi ông đánh bại Tiến sĩ Biggar trong trò đẩy đĩa trên sàn (shuffleboard), ông mặc trang phục của anh hề trong bữa ăn tối với thuyền trưởng, và làm trẻ nhỏ thích thú với những trò hề của mình. “Một chiều nọ, một anh bạn nhỏ kiên quyết chia ra hai đồng xu, khăng khăng đòi chia sẻ nó với người bạn chơi Rockefeller của mình,” Hoster sau này viết. “Người đàn ông triệu phú đã nhận đồng xu một cách trang trọng và cẩn thận cất nó vào túi, sau đó hướng mặt ra biển, vội vàng bế cậu bé lên và khoanh tay lại.”³⁴ Người đàn ông nòng ả này là một sự mặc khải đối với Hoster.

Một phần nhiệm vụ của Hoster là thực hiện cuộc phỏng vấn độc quyền với Rockefeller. Khi con tàu cập cảng ở Cherbourg, ông ta biết rằng nhóm người nhà Rockefeller sẽ sớm đi tham quan bằng xe du lịch và mình sẽ phải đối đầu với ông trùm cùng lúc đó. Trong khi Rockefeller đi dạo dưới một giàn cây, Hoster bắt chuyện với ông và tự giới thiệu mình. Dù giả vờ không bao giờ đọc những chỉ trích của Hoster về mình, rõ ràng Rockefeller biết cái tên Hoster và thể hiện sự chua cay về cách ông ta mô tả sức khỏe của ông đến mức lộ bịch. Hoster đành ngoan ngoãn thú nhận lỗi lầm của mình. Sau đó, với sự bạo gan của một phóng viên, ông ta hỏi: “Ông Rockefeller, có bao giờ ông nghĩ rằng chính ông có thể chịu trách nhiệm đánh giá về cách mà các tờ báo đã đối xử với ông không?” Ông ta đã kể với Rockefeller về chuyện mình từng đến các ngôi nhà của ông, hàng chục lần, để cố gắng phỏng vấn ông, nhưng chưa bao giờ được chấp nhận hay thậm chí cho phép một cái nhìn thoáng qua, dường như để chứng thực các báo cáo về bệnh tật của ông. Trở lại tin đồn mà Hoster đã mù quáng tin theo, Rockefeller lưu ý rằng ông đã không tham gia quản lý Standard Oil trong nhiều năm. “Có phải điều này không thể được tiết lộ?” ông ta hỏi. “Tôi có che giấu nó đâu. Tất cả bạn bè của tôi đều biết điều đó.”³⁵ Tuy nhiên, Hoster nhấn mạnh rằng ông ta và các phóng viên khác đã thực sự không biết chuyện và năn nỉ ông công khai chuyện đó.

Một lúc sau, Rockefeller lạnh lùng liếc qua Hoster và chống gậy đi trên con đường sỏi. Sau đó, khuôn mặt của ông giãn ra và một nụ cười yếu ớt nở trên môi. “Tất cả là lỗi của tôi,” Rockefeller nói, với một chút mỉa mai. Rồi sau một khoảng dừng, ông nghiêm túc nói thêm: “Tôi cho rằng trong những lời anh nói có thể còn điều gì đó, mặc dù tôi chưa bao giờ nghĩ về nó theo cách đó trước đây.”³⁶ Bởi Rockefeller đã phỉ báng các phóng viên, nên họ cũng phỉ báng ông tương tự, ông thật ngạc nhiên khi thấy Hoster là người chân thành và chỉ bịa câu chuyện do thiếu thông tin chính xác.

Thái độ của Rockefeller đối với báo chí bắt đầu hình thành từ việc Standard Oil thuê Joseph I. C. Clarke, điều này có thể đã khiến ông nói chuyện cởi mở hơn với Hoster. Khi Hoster hỏi liệu ông có đáng giá 1 tỷ đô-la không, Rockefeller đáp: “Không đến mức đó đâu - chưa đến một phần ba số tiền đó. Tôi muốn nói rõ với anh về những tổn thương đã xảy đến với tôi bởi những câu chuyện dai dẳng liên quan tới việc tôi đáng giá hàng tỷ đô-la. Chúng đã khơi gợi trong tâm trí của hàng nghìn người để rồi dẫn đến nỗi bất hạnh lớn.”³⁷ Câu chuyện dần mở ra khi họ đi dọc con đường, Rockefeller nói với Hoster rằng ông đã đau đớn đến nhường nào khi trở thành một con quái vật. “Phải chăng tôi đã trở thành một loài yêu tinh đáng sợ, tàn phá nguồn tài nguyên yêu thích của những người tìm kiếm sự ủng hộ của công chúng?”³⁸ Như mọi khi, Rockefeller đổ lỗi cho các đối thủ kinh doanh và chính trị gia mị dân về những rắc rối của mình. Tuy nhiên, trong nhận xét riêng của mình, ít nhất giờ đây ông đang nói chuyện với một phóng viên. Sau đó, trước sự ngạc nhiên tột độ của Hoster, Rockefeller mời ông ta nhập hội với gia đình mình tới Compiègne. Làm thế nào ông ta có thể cưỡng lại được?

Charles và Bessie thuê Château des Avenues ở bờ rừng Compiègne vào mùa hè. Từng là ngôi nhà mùa hè của Nữ hoàng Isabella của Tây Ban Nha, giờ đây, nó đã thuộc sở hữu của Due de l’Aigle. Bất chấp căn bệnh của vợ mình, Charles đã hoàn thành một cuốn sách mới có tựa *The Origin of Consciousness* (tạm dịch: Nguồn gốc của ý thức). Nhà Rockefeller rất phấn khởi khi nhìn thấy Bessie, 40 tuổi, đã cải thiện sức khỏe, mặc dù tinh thần vẫn còn suy yếu nghiêm trọng. Khi George Santayana đến thăm họ trong quãng thời gian lưu lại của nhà Rockefeller, ông ta viết cho một người bạn về vấn đề Charles: “Đó là một cuộc sống khủng khiếp, trong đó anh ta coi vợ mình như một đứa trẻ, mắc căn bệnh vô vọng, nhưng không chết ngay

lúc này.”³⁹ Không giống như Hoster, Santayana đã sốc khi nhìn thấy Rockefeller yếu ớt, già nua và nhăn nheo đội “mái tóc giả màu muối tiêu rõ ràng quá nhỏ so với ông ấy.”⁴⁰

Sau một thời gian lẫn trốn các phóng viên, Rockefeller giờ đây đã biến William Hoster thành bạn tâm giao của mình. Họ ngao du qua rừng, chơi golf và ăn tối với nhau trong các khách sạn địa phương. Sau khi dạy Hoster cách đạp xe, Rockefeller đèo ông ta trên chiếc xe đạp xuống các tuyến phố chính của Compiègne, cùng với cháu gái 9 tuổi đáng yêu của mình, Margaret. Hoster bị ấn tượng bởi nét dân dã mạnh mẽ của Rockefeller, cách mà ông bị hấp dẫn bởi những người bình thường khác xa giới quý tộc. Trong cuộc thảo luận về Napoleon, Rockefeller nói: “Ông ấy là một con người giàu nghị lực vì xuất thân trực tiếp từ tầng lớp thường dân. Không hề có bất kỳ dòng máu nào của giới quý tộc hoặc hoàng gia chảy trong huyết quản của mình.”⁴¹ Rockefeller đã bị Joan of Arc* mê hoặc. “Cô ấy đã có được sự khôn ngoan từ đâu, nếu không phải từ thiên đường?” ông hỏi.⁴² Cùng Hoster đi tham quan, lần đầu tiên Rockefeller có thể bắt đầu thưởng thức thú vui xung tội. “Họ sẽ biết tôi rõ hơn khi tôi chết, ông Hoster ạ,” Rockefeller nói vào một ngày nọ. “Không có gì trong cuộc đời tôi mà không chịu sự giám sát tối đa.”⁴³

Rockefeller đã nhận ra không thể xua đuổi những suy nghĩ về những khổ ải của ông ở quê nhà trong cảnh điên viên châu Âu này. Trong khoảng thời gian ông khởi hành từ New York, Tổng chương lý Moody đã công bố cuộc điều tra chống tở-rớt sơ bộ đối với Standard Oil. Sau đó, vào đầu tháng 7, Rockefeller nhận được tin về một phiên tòa chứng thực di chúc ở quận Hancock, bang Ohio, đã dẫn đến hành động chống tở-rớt đối với Standard Oil và ban hành lệnh bắt giữ Rockefeller. Cảnh sát trưởng địa phương khoe với các phóng viên rằng ông ta sẽ có mặt ở bến tàu để chào đón Rockefeller khi ông đi thuyền trở về từ châu Âu. George Rogers đã chuyển tiếp một tin nhắn từ Archbold, người gọi vụ kiện ở Ohio là phù phiếm nhưng khuyên Rockefeller nên kéo dài kỳ nghỉ châu Âu của mình. Rogers cũng báo cáo về một vụ kiện mới trong các hoạt động ở Arkansas. “Dường như có một làn sóng tấn công hoàn hảo nổ ra liên tiếp,” ông cảnh báo từ New York.⁴⁴ Đến cuối tháng 7, các luật sư Standard, đã lật ngược tình thế trước đó của họ, thúc giục Rockefeller trở về, đảm bảo với ông rằng vụ kiện Ohio đã được nhắm vào các công ty Standard Oil trong tiểu bang, chứ không phải cá

nhân. Hóa ra, Rockefeller không bị bắt tại bến tàu, vì các luật sư của ông đã sắp xếp cho ông làm chứng tự nguyện trong vụ kiện Ohio.

Đặt vé trở lại *châu Mỹ* vào ngày 20 tháng 7 năm 1906, John và Cettie mong muốn đưa Bessie về cùng họ. Rockefeller và Charles liên tục đụng độ về vấn đề này. Charles về sau nói với William James: “Em đã không thể ngăn cản ông Rockefeller đem con gái ông ấy trở lại với ông ấy bất chấp ý kiến phản đối của các chuyên gia.”⁴⁵ Rockefeller không chịu tin rằng Bessie đã quá yếu để trở về. Cuối cùng, hơi miễn cưỡng, thậm chí bức bối, ông chấp nhận quyết định của Charles nhằm giữ bà ở lại Pháp. Tuy nhiên, Charles có thể đã thực hiện một việc đáng chú ý với ông. Một buổi chiều Chủ nhật, ông đọc to một bài luận mà ông đã soạn về nhiệm vụ của những người giàu có, cho rằng khi mọi người tích lũy của cải trên một quy mô lớn, họ nên chuyển của cải đó thành các tờ-rót công khai, được quản lý bởi các nhà ủy thác vì lợi ích chung. Bài luận này có thể đã tăng thêm mong muốn của Rockefeller nhằm tạo ra một quỹ từ thiện khổng lồ.

Trở lại New York vào tháng 8, Rockefeller cố gắng khởi động một kỷ nguyên mới trong quan hệ của ông với báo chí. Trên thực tế, các phóng viên rất hoảng hốt trước sự thân thiện đột ngột, thân thiện đến nỗi một dòng tiêu đề đã tuyên bố: “Vua dầu mở hành động giống như ứng viên chính trị.”⁴⁶ Khi công bố cuộc phỏng vấn dài đầy bỡ ngỡ với Rockefeller, về sau Hoster đã hoan nghênh “sự đối xử công bằng và chân thật” mà mình nhận được.⁴⁷ Quyết định chống lại những câu chuyện ma quái về sức khỏe của bệnh nhân của mình, Tiến sĩ Biggar tập hợp các phóng viên và nói: “Ông Rockefeller đang ở trong tình trạng thể chất khỏe mạnh nhất từng có suốt 15 năm qua. Ông ấy vô cùng tích cực và vô tư như một học sinh trung học. Chuyến đi đã đem lại lợi ích to lớn cho ông ấy”⁴⁸

Mặc dù tiếc nuối khi trở về mà không có Bessie, nhà Rockefeller được khích lệ bởi sức khỏe của bà tiến triển, và Rockefeller, với lòng cảm kích, đã phân phối cổ phần thông qua cổ phiếu cho các thành viên gia đình. Nhưng hy vọng đó đã tiêu tan một cách tàn nhẫn khi tin tức đến từ Pháp vào ngày 13 tháng 11 cho biết Bessie đã bị đột quỵ. Rockefeller gửi điện cho Charles: “Tình yêu. Cảm thông. Hy vọng. Không còn lại gì.” Ông cảm thấy an ủi khi nghĩ rằng Bessie đã có một bác sĩ giỏi, một người chồng chu đáo và một đứa con gái đáng yêu. Nhưng ngày hôm sau, một bức điện

khủng khiếp gửi từ Charles: “2 giờ sáng nay, Bessie đã ra đi trong thanh thản.”⁴⁹ Bị chấn động mạnh, Rockefeller trả lời: “Tất cả chúng ta gửi tình yêu, sự tốt đẹp tới Bessie thân yêu. Hãy đề xuất chúng ta giúp đỡ bất cứ điều gì. Cha.”⁵⁰ Hết sức tình cờ, tin tức này xuất hiện ngay khi chính phủ bắt đầu truy tố Standard Oil thông qua Đạo luật Chống độc quyền Sherman.

Khi Bessie Strong qua đời, rất ít ai biết về người thừa kế ản dật này đến mức các tờ báo đã gượng gạo nhồi nhét cáo phó của họ, thừa nhận rằng bà chỉ được biết đến trong một phạm vi nhỏ của người thân trong gia đình. Đến cuối tháng 11, Charles và Margaret đưa thi hài bà trở về an táng tại nghĩa trang Sleepy Hollow ở Tarrytown. Vì Bessie đã mất, nhà Rockefeller muốn Charles định cư ở Mỹ, nhưng giờ đây, ông ta đã là một người biệt xứ vĩnh viễn. Như ông ta nói với William James: “Em chưa bao giờ đặc biệt tự hào mình là một người Mỹ.”⁵¹ Với khả năng nói thành thạo tiếng Đức, tiếng Do Thái, tiếng La-tin, tiếng Hy Lạp và tiếng Pháp, ông ta muốn trở lại châu Âu, xem nó như cội nguồn của nền văn hóa. Đối với Rockefeller, một người Mỹ từ trong xương tủy, cho rằng xã hội châu Âu đã suy đồi, đây là một quan điểm không thể hiểu nổi. Trong khoảng thời gian này, khi các phóng viên hỏi liệu ông có quay lại châu Âu không, ông trả lời: “Nước Mỹ không bộc lộ đủ những hạn chế để khiến tôi mất cảm giác rằng đây là nhà.”⁵²

Trước nỗi thất vọng khủng khiếp của Rockefeller, Charles đã đưa Margaret đến Anh, nơi cô bé đi học ở Sussex và sau đó tới Cao đẳng Newnham, Cambridge. Trong suốt 30 năm sau, Charles mua một căn hộ ở Paris và một biệt thự ở Fiesole nằm gần biệt thự I Tatti của Bernard Berenson, sống cuộc đời của một người góa vợ u sầu, cô độc. Rockefeller tiếp tục cầu xin tha thiết Margaret nên được giáo dục ở thành phố New York, và trở thành một dấu ấn đau đớn với ông khi Charles từ chối. Một năm sau cái chết của Bessie, Rockefeller cho dừng tất cả các khoản trợ cấp gửi tới con rể, dù Margaret vẫn nhận được. Ông sợ Margaret sẽ bị cô lập với phần còn lại của gia đình và ông bị ám ảnh bởi nỗi lo rằng cô sẽ bị một tên đào mỏ ở lục địa châu Âu quyến rũ. Khi ông than vãn với Edith: “[Margaret] là một cô gái đáng yêu. Chúng ta rất muốn con bé đi học ở đất nước này, nơi chúng ta có thể gặp nó thường xuyên; và khi con bé được trường ở Anh chấp thuận, thì những người thân ở Mỹ có liên hệ gì? Cha sẽ nói rõ chuyện này với con bé và Charles, dù không có bất cứ phản ứng đồng tình nào.”⁵³

Rockefeller lo Charles đã dạy dỗ cháu gái mình quá nhiều tư tưởng cấp tiến và thế tục. Việc Charles lên án chủ nghĩa tư bản, ủng hộ các công đoàn thương mại và các loại thuế ưu đãi nhằm khắc phục sự bất bình đẳng về thu nhập - vẫn nằm trong ngưỡng chịu đựng của Rockefeller. Nhưng ông không thể tha thứ việc Charles dẫn cháu gái mình ra xa nhà thờ và tách cô bé khỏi sự chỉ dẫn tôn giáo. Năm 1908, Charles nói với John, Jr. rằng ông đã sa thải cô giáo người Ireland luôn yêu thương Margaret, cô Lawrenson, vì đã gieo rắc tôn giáo vào gia đình họ. “Tôi thấy, không hẳn là lỗi của cô ấy, Margaret đã hấp thu những ý tưởng Công giáo, và không có gì thay đổi, tôi đã hối hận rất nhiều vì để cho cô Lawrenson ra đi.”⁵⁴ Mỗi khi Charles và Margaret đến thăm New York, nhà Rockefeller đã cố gắng kéo họ trở lại nhà thờ - một chiến lược có lẽ đã gây tác dụng ngược và càng làm tăng quyết tâm xa lánh của họ. Trong một chuyến thăm vào năm 1909, John, Jr. viết thư cho mẹ ông: “Charles và Margaret đã ăn tối với chúng con một lần nữa vào đêm Chủ nhật tuần trước và cùng đi đến nhà thờ cũng như các góc ngách của Đại lộ 50 và phố 46. Liệu chúng ta có bao giờ nhận được bất cứ sự gần gũi nào hơn hay chỉ thời gian mới có thể trả lời?”⁵⁵ Hơn một thập kỷ sau cái chết của Bessie, Rockefeller vẫn cố gắng đưa Margaret trở lại, đề nghị con rể Harold McCormick và Edith sử dụng “ảnh hưởng của họ để đưa Charles và Margaret đến đây ngay khi có thể. Chúng ta muốn Margaret sống cùng chúng ta.”⁵⁶

•°•

Trước khi xem xét chi tiết các vụ kiện chống tờ-rót đối với Standard Oil, việc đuổi theo thời điểm biến hóa của Rockefeller trở thành một bậc thầy về quan hệ công chúng sẽ rất có ích. Trở lại Forest Hill vào mùa thu năm đó, Rockefeller đã làm một vài điều bất ngờ: Ông đã nhận - trong một tâm trạng vui vẻ - sự ủy thác từ Báo Chí Khôi hài Mỹ, những người bị trí thông minh của ông cuốn hút đến mức họ đã bầu ông làm thành viên danh dự, sau đó vui vẻ khoe rằng giờ đây họ đã có mức thu nhập bình quân đầu người cao nhất so với bất kỳ xã hội nào trên thế giới. Trong một thời gian dài, Starr Murphy và các phụ tá khác lập luận rằng nếu chỉ có các phóng viên gặp Rockefeller và xem ông như một người cha, người bạn và hàng xóm, thì ông sẽ không bị xuyên tạc lố bịch trên báo chí. Joe Clarke đã mời nhiều phóng viên đến chơi golf với ông trùm, và những cuộc chơi vui thú này, đầy những trò khôi hài và bông đùa, đã luôn tạo điều kiện xuất hiện những bài

báo hứa hẹn. “Tôi có những người bạn đồng hành thường xuyên tại sân golf, những người viết tạp chí và các nhà báo,” Rockefeller viết cho Harold Cormick vào tháng 9 năm 1906. “Họ nói rằng họ không biết tôi trước đó, và có vẻ rất thân thiện và dễ tiếp xúc.”⁵⁷

Khi không còn sợ hãi báo chí, ông đã thả lỏng bản thân, như thể được giải phóng bởi sự thay đổi. Điều này được hình thành một phần từ quá trình phát triển chung cho đến phong cách kinh doanh nghiêm túc của ông trong nhiều năm. Tờ *Leslies Weekly* viết vào năm sau đó: “Ở tuổi 67, ông đang cần kén chui ra ngoài bởi đây là những năm đầu tiên trong cuộc đời ông là chính mình. Hai năm trước, ông đã lẩn tránh báo chí. Giờ đây, ông đã yêu thích chúng.”⁵⁸ Hầu như tất cả phóng viên chạm mặt Rockefeller đều ngạc nhiên khi nhận ra một quý ông hòa đồng, lịch thiệp. “Tôi chưa bao giờ biết bất cứ ai có thể tiếp cận ông Rockefeller,” một phóng viên ấn tượng viết. “Đây là xác nhận của tất cả khách khứa của ông. Kẻ thù tồi tệ nhất của ông phản đối cách cư xử này.”⁵⁹ Đáp lại cách đối xử thân thiện của báo chí, Edith bắt đầu đưa cho cha mình những cuốn sách lớn, nhồi nhét hàng trăm bài báo về ông đã được xuất bản khắp thế giới mỗi năm.

Dù từng từ chối nhiều cơ hội đáp lại Ida Tarbell và những lời đề nghị viết về cuộc đời mình, Rockefeller giờ đây quyết định xuất bản hồi ký của mình trong các bài đăng hằng tháng kiểu Tarbell trên tờ *The World's Work*. Tạp chí này là một diễn đàn đặc biệt an toàn, hấp dẫn bởi biên tập viên của nó, Walter H. Page, là thành viên của Hội đồng Giáo dục Tổng hợp. Vào tháng 2 năm 1908, Rockefeller bắt đầu chơi golf mỗi ngày tại Augusta, bang Georgia, với nhà xuất bản, Frank N. Doubleday. Cuộc thảo luận của họ đã dẫn đến một chuỗi bài báo gồm bảy kỳ được xuất bản dưới tên “Hồi tưởng ngẫu nhiên của người đàn ông và các sự kiện” bắt đầu vào tháng 10 năm 1908. Những bài viết kỳ quặc, hời hợt này đã được Doubleday chấp bút và Starr Murphy hỗ trợ. Sau Doubleday, Page đã xuất bản chúng dưới dạng sách vào năm 1909, tập sách đã được phát hành đồng thời tại Anh, Đức, Pháp và Ý. Rockefeller đã nghĩ rằng hành động này cho thấy các nhà xuất bản đang cố gắng bù đắp những tổn hại trong quá khứ “khi họ cho rằng mình đang phục vụ sự nghiệp chân chính”, như ông nói với Edith.⁶⁰

Vì lý do pháp lý, việc chỉnh sửa loạt truyện đòi hỏi sự khéo léo rất cao. Rockefeller biết rằng Tổng chương lý sẽ xem xét loạt truyện cho vụ kiện

chống tờ-rớt của ông ta, vì thế các luật sư của Standard Oil đã dò xét tỉ mỉ từng từ. Lúc đầu, Rockefeller muốn cắt phần Góa phụ Backus, trích dẫn các khoản tiền góp vốn nhỏ, nhưng Gates nói rằng chính những khoản tiền vặt vãnh này sẽ khiến câu chuyện gợi lên trí tưởng tượng trong tâm trí người đọc. “Tôi ngờ rằng liệu có bất cứ lời phỉ báng nào nữa chống lại ông hay công ty mà có thể gây hại nhiều hơn không,” Gates thắng thầu. “Nếu một người đàn ông hay một công ty có thể làm thế với một góa phụ nghèo, không có khả năng tự vệ trong khi đó chỉ là một khoản tiền nhỏ, tinh thần và cách thức của nó chắc hẳn vô cùng tàn nhẫn!”⁶¹ Nghe theo lý luận của Gates, ông trùm đã dành nhiều trang cho Backus hơn bất cứ vụ đầu tư mạo hiểm công nghiệp to lớn nào của mình.

Đa phần, Rockefeller luôn tránh tranh luận trong cuốn sách của mình. Doubleday muốn thay thế hình ảnh góm ghiếc của Rockefeller bằng hình ảnh một người đàn ông dễ tính mà ông được biết đến. Trong loạt truyện, Rockefeller đã đưa ra một giọng điệu cha chú, xem bản thân là người thích làm vườn và thể thao, nói với độc giả ngay từ đầu: “Vào một buổi sáng trời mưa như thế, khi không thể chơi golf, tôi đã bị cảm dỗ trở thành một ông già ba hoa.”⁶² Ông chỉ là John giản dị, một người hàng xóm nhà bên. Trong cuộc sống hiện tại của mình, ông nói: “Tôi sống như một nông dân, rời xa kinh doanh, chơi golf, trồng cây; và tuy tôi rất bận rộn nhưng một ngày không đủ dài với tôi.”⁶³ Như mọi khi, ông cố gắng tỏ ra là một hình mẫu về tính kiên trì Cơ Đốc giáo, phớt lờ những công kích chống lại mình. “Tôi đã gặp phải vô vàn lời chỉ trích bất lợi, nhưng tôi thực sự có thể nói rằng chúng đã không khiến tôi cay đắng, cũng không gây ra bất cứ cảm giác chua chát nào đối với tâm hồn sinh động này.”⁶⁴

Trong *Random Reminiscences* (tạm dịch: Hồi tưởng ngẫu nhiên), Rockefeller mô tả một thế giới công bằng nơi những người mạnh mẽ, chăm chỉ được tán thưởng và những người lười biếng bị trừng phạt; không có hỗn hợp bị kịch nào che khuất tầm nhìn của ông. Bất chấp cơn thủy triều chống tờ-rớt đang dâng cao, Rockefeller nhắc lại đức tin của ông rằng sự hợp tác, chứ không phải cạnh tranh, đã nâng cao phúc lợi chung. “Có lẽ trở ngại duy nhất đối với sự tiến bộ và hạnh phúc của người dân Mỹ,” ông phát biểu, “nằm ở sự sẵn lòng của rất nhiều người trong việc đầu tư thời gian và tiền bạc của họ vào phát triển các ngành công nghiệp cạnh tranh sinh sôi nảy nở

thay vì mở ra các lĩnh vực mới, và đặt tiền của họ vào các hệ thống công nghiệp và sự phát triển cần thiết.”⁶⁵

Mặc dù hồi ký của Rockefeller nhận được những phản hồi trái chiều, nhưng nó cũng giúp nhân đạo hóa hình ảnh của ông. Tất nhiên, mọi người háo hức chờ đợi phản ứng Ida Tarbell, và bà đã bùng nổ những lời chỉ trích có lý trên một tờ báo ở Chicago:

Nghe xem: Có một ông Rockefeller trong tự truyện của mình, người mà tôi đã thể hiện sự ngưỡng mộ thực sự lớn lao. Ông ta đáng ngưỡng mộ - không còn từ nào khác - trong những cuộc thảo luận khá thông tuệ của ông ta về cách sắp đặt cây mọc qua và linh sam xanh Nhật Bản, về sự sắp xếp hoa phong lữ và hoa hồng... Và có một ông Rockefeller khác... Gần như tàn nhẫn vô tình như một cơn lốc xoáy hay dòng nước xiết, ông ta đã quét qua đất nước như một tên Hung Nô xâm lược, bất chấp tất cả để giành chiến thắng. Không, ông ta không phải một tên Hung Nô: sức mạnh tàn phá của ông ta cho thấy ông ta vô cùng thông minh. Ông ta giống như Napoleon của Bernard Shaw - vĩ đại, bởi đối với bản thân, ông ta mặc kệ mọi quy chuẩn thông thường về tập quán và đạo đức nhưng lại duy trì những chuẩn mực ấy trong hành xử với những người khác. Ông ta như một con voi răng mấu trong cỗ máy tinh thần. Và liệu bạn có thể đòi hỏi lòng thương hại từ một chiếc máy cày hơi nước không? Bạn có thể tìm thấy sự đấn đo trong một cỗ máy phát điện không?⁶⁶

Rõ ràng, người phụ nữ này không hề dịu dàng.

•◦•

Ngoài vai trò là bà đỡ cho *Random Reminiscences*, Doubleday còn có những đóng góp giá trị vào sự phục hồi danh dự của Rockefeller. Là người đứng đầu Hiệp hội Các nhà xuất bản định kỳ, ông đã mơ về ý tưởng để Rockefeller thiết đãi bữa trưa dành cho các nhà xuất bản New York; trong sự kiện rục rịch này, ông trù m sẽ được Mark Twain, nhà văn trào phúng hàng đầu của Thời Đại Vàng, giới thiệu. Khi sự kiện diễn ra, Twain đã sẵn sàng cho công việc mạo hiểm này. Vào mùa hè năm 1907, bạn thân của Twain, Henry H. Rogers, đã bị đột quỵ, và Twain ở lại với ông ta ở Bermuda từ ngày 24 tháng 2 đến ngày 11 tháng 4 năm 1908, giúp ông ta hồi phục sức khỏe. Con gái yêu của Twain, Susy, đã qua đời vì bệnh viêm màng não tủy một thập kỷ trước đó ở tuổi 24. Khi Frank Doubleday nói với Twain rằng huyết thanh chống viêm màng não của Simon Flexner, được phát triển tại

Viện Nghiên cứu Y học Rockefeller, đã giảm tỷ lệ tử vong do căn bệnh này từ 75% xuống 25%, Twain càng mong muốn được giúp đỡ.

Luôn có quan hệ tốt đẹp với Rockefeller, Twain nghĩ rằng ông xứng đáng có một buổi điều trần công bằng trước báo chí và chắc chắn sẽ tạo ấn tượng tốt với các nhà xuất bản. Ngoài tình cảm dành cho Rogers, Twain đã phản bác lại giọng điệu nguy tạo của báo chí khi công kích các tờ-rót. Ông ta biết tất cả về danh tiếng kinh doanh của Rockefeller, nhưng một số biểu hiện bất kính, ngang bướng đã lôi kéo ông trở thành một người khét tiếng. Theo Twain, một người đàn ông bị căm ghét hoàn toàn bởi công chúng Mỹ chắc hẳn phải có nhiều đặc điểm bù đắp lại.

Khi Doubleday đề nghị Rockefeller gặp các nhà xuất bản tạp chí, Rockefeller, giờ đây là một người có vô vàn trải nghiệm với báo chí, trả lời: “Chắc chắn rồi. Tại sao lại không chứ? Tôi sẵn sàng gặp gỡ và nói chuyện với bất kỳ ai, bạn bè hay kẻ thù.”⁶⁷ Ngày 20 tháng 5 năm 1908, Doubleday ngồi ở đầu bàn ăn trưa tại Aldine Club, xung quanh là 40-50 nhà xuất bản tạp chí, khi cánh cửa phía sau mở ra, Mark Twain, Henry Rogers và hai người nhà Rockefeller, John, Sr. và John, Jr., lần lượt bước vào căn phòng. Như Twain chú ý đến những người có mặt, “có lẽ không một tạp chí nào ở đây chưa từng công kích Rockefeller, Henry Rogers và các giám đốc khác của Standard Oil suốt nhiều năm qua.”⁶⁸ Bởi Rockefeller luôn tránh tiếp xúc với giới trí thức, nên ba phần tư các nhà xuất bản, theo ước tính của Twain, chưa bao giờ để mắt đến ông.

Đầu tiên là Rogers và sau đó đến Twain giới thiệu ngắn gọn trước khi Rockefeller phát biểu. Bài nói của ông, được minh họa với những giai thoại cảm động, đã mô tả công việc của RIMR. Rockefeller vẫn là một người đàn ông cao gầy, oai nghiêm nhưng đôi mắt hiện lên vẻ u sầu, và đó là một khuôn mặt buồn bã hơn, trầm ngâm hơn, nhìn chăm chăm vào các nhà xuất bản tạp chí. Sáng hôm sau, Twain, người không thích hợp trên bục phát biểu, đã viết với lòng tôn kính:

Ông Rockefeller đứng dậy và nói chuyện ngọt ngào, nhẹ nhàng, nhân từ và sâu sắc đáng kinh ngạc, dù bị gián đoạn bởi những tràng pháo tay liên tục nổ ra ở cuối mỗi câu nói; và khi ông ngồi xuống, tất cả các khán giả đã trở thành bạn ông, còn ông đã giành được một chiến thắng hoàn hảo nhất mà tôi từng biết. Sau đó, cuộc gặp kết thúc, đám đông xúc động đã tiến lên phía trước và từng người bắt tay nồng nhiệt người chiến

thắng, đi kèm với lời khen ngợi chân thành về bài phát biểu của ông như một nhà hùng biện.⁶⁹

Đó là chiến thắng không tưởng đối với một người đàn ông sống ẩn dật, xa lánh báo chí và từ chối những buổi nói chuyện công khai quá dài. Thật không may, ông đã biến kỹ năng này thành lợi thế quá muộn, vì những công kích chính trị chống lại Standard Oil giờ đây chắc chắn đã đến hồi kết.



*Một John D. Rockefeller cương nghị đi bỏ phiếu vào tháng 11 năm 1908, không lâu sau tiết lộ gây sốc về vụ bê bối hối lộ của Archbold.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Jeanne d’Arc (Joan of Arc) (1412-1431) là một nữ anh hùng người Pháp trong cuộc Chiến tranh Trăm năm giữa Pháp và Anh. (ND)[↩](#)

CHƯƠNG 26

1. Yergin, *The Prize*, tr. 107.

2. RAC, tập 212, tr. 400, thư gửi cho Tổng thống Theodore Roosevelt, ngày 9 tháng 11 năm 1904.

3. RAC, tập 212, tr. 400, thư gửi cho Tổng thống Theodore Roosevelt, ngày 9 tháng 11 năm 1904.

4. Carr, *John D. Rockefeller's Secret Weapon*, tr. 134.

5. IMT, 14/15, “Phỏng vấn Mr. Wickersham, ngày 7 tháng 5 năm 1924.”

6. Tarbell, *The History of the Standard Oil Company*, tr. 66.

7. Flynn, *God's Gold*, tr. 335.

8. Pringle, *Theodore Roosevelt*, tr. 421.

9. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 359.

10. Yergin, *The Prize*, tr. 108.

11. Yergin, *The Prize*, tr. 108.

12. AN, B117 F60, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 13 tháng 3 năm 1906.

13. *The New York Herald*, ngày 23 tháng 6 năm 1906.

14. AN, B117 F60, thư từ John D. Archbold, ngày 5 tháng 7 năm 1906.

15. Như trên, trích dẫn trong thư gửi từ George Rogers, ngày 25 tháng 6 năm 1906.

16. AN, B117 F59, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 5 tháng 12 năm 1905.

17. *The New York Herald*, ngày 13 tháng 2 năm 1906.

18. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 92.

19. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 244.

20. RAC, tập 217, số 44, thư gửi cho William Rudd, ngày 18 tháng 1 năm 1906.

21. AN, B117 F60, thư gửi cho John D. Archbold, ngày 24 tháng 4 năm 1906.

22. RAC, tập 217, số 262, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., 15 tháng 3 năm 1906.

23. RAC, tập 217, số 285, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 19 tháng 3 năm 1906.

24. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 322.

25. Yergin, *The Prize*, tr. 100.

26. AN, B128, thư từ F. T. Gates gửi cho W. O. Inglis, ngày 12 tháng 1 năm 1922.

27. RAC, tập 214, số 79, thư gửi cho F. T. Gates, ngày 12 tháng 5 năm 1905.

28. AN, B117 F59, thư từ S. Murphy, ngày 16 tháng 8 năm 1905.

29. RAC, tập 217, số 480, thư gửi cho Mrs. Watson Van Duyne, ngày 1 tháng 5 năm 1906.

30. AN, B117 F59, thư gửi cho Bessie Strong, ngày 20 tháng 12 năm 1905.

31. RAC-CAS, III, "Letters 1906-1907."

32. Santayana, *The Letters of George Santayana*, tr. 86.

33. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 4.

34. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 5.

35. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 19.

36. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 8.

37. Flynn, *God's Gold*, tr. 424.

38. Flynn, *God's Gold*, tr. 423.

39. McCormick, *George Santayana*, tr. 284.

40. McCormick, *George Santayana*, tr. 284.

41. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript.”

42. AN, B131.

43. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 27.

44. AN, B117 F60, thư từ George Rogers, ngày 9 tháng 7 năm 1906.

45. RAC-CAS, III, “Letters 1906-1907,” thư từ Charles A. Strong gửi cho William James, ngày 23 tháng 7 năm 1906.

46. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 567.

47. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.12, “Hoster Manuscript,” tr. 72.

48. *The New York Herald*, ngày 30 tháng 7 năm 1906.

[49.](#) RAC, III 2.H B112 F846, điện tín gửi đến Charles A. Strong, ngày 14 tháng 11 năm 1906.

50. Như trên, điện tín gửi đến Charles A. Strong, ngày 14 tháng 11 năm 1906.

51. RAC-CAS, III, “Letters 1902-1905,” thư từ Charles A. Strong gửi đến William James, ngày 19 tháng 10 năm 1902.

52. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 232.

53. RAC, III 2.Z B20 F3, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 15 tháng 4 năm 1910.

54. RAC, III 2.H B112 F846, thư từ Charles A. Strong gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 16 tháng 4 năm 1908.

55. RAC, III 2.Z B20 F3, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Laura S. Rockefeller, ngày 11 tháng 3 năm 1909.

56. RAC, III 2.A B33 F252, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 25 tháng 5 năm 1917.

57. RAC, tập 218, số 332, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 1 tháng 9 năm 1906.

58. *Leslie's Weekly*, ngày 16 tháng 5 năm 1907.

59. *The Woman's Home Companion*, tháng 1 năm 1907.

60. AN, B117 F62, thư gửi cho Edith McCormick, ngày 11 tháng 6 năm 1908.

61. RAC, III 2.H B1 F2.

62. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 1.

63. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 19.

64. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 118.

65. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 94.

66. Chicago *Record-Herald*, ngày 25 tháng 1 năm 1909.

67. Twain, *Mark Twain in Eruption*, tr. 101.

68. Twain, *Mark Twain's Correspondence with Henry Huttleston Rogers*, tr. 577.

69. Twain, *Mark Twain in Eruption*, tr. 102.

CHƯƠNG 27

NGÀY PHÁN XÉT

Ngày 18 tháng 11 năm 1906, chính quyền liên bang đã đệ đơn kiện lên tòa án bang Missouri với mục đích đòi giải thể Standard Oil theo Đạo luật Chống tờ-rớt Sherman, chỉ đích danh bị cáo Standard Oil ở New Jersey, 65 công ty dưới quyền kiểm soát của nó và đền thờ của những kẻ đầu sỏ, bao gồm John, William Rockefeller, Henry Flagler, Oliver Payne, John Archbold và Henry Rogers. Họ bị buộc tội độc quyền công nghiệp dầu mỏ và âm mưu hạn chế thương mại thông qua một bộ chiến thuật quen thuộc: giảm giá đường sắt, lạm dụng độc quyền đường ống, định giá cắt cổ, gián điệp công nghiệp và quyền sở hữu bí mật đối với các đối thủ cạnh tranh giả mạo. Phương pháp đề xuất được đưa ra: chia tách tập đoàn to lớn thành các công ty thành viên. Như một báo cáo của chính phủ ghi nhận vào năm 1907, thủy quái Standard Oil vẫn tinh chế 87% tổng lượng dầu hỏa, xử lý 87% lượng dầu xuất khẩu, chiếm 89% thị trường dầu hỏa trong nước, và lớn gấp 20 lần đối thủ cạnh tranh lớn nhất của nó, Pure Oil, về quy mô. Sau khi vụ kiện được đưa ra, các quan chức Standard cố gắng tỏ vẻ lạc quan. Trong một bức thư đánh dấu “Tuyệt mật”, Rockefeller đã nói với Archbold về các báo cáo rằng Bộ Tư pháp không đủ tự tin trong vụ kiện này và đó chỉ là mối thù nhỏ mọn được Roosevelt khơi lên. “Chương trình này là chủ đề thông thường như những cuộc nói chuyện hiện nay của ông ta với bạn bè và ông ta thể hiện tính khí thù địch. Nếu vụ kiện thất bại, ông ta định thúc đẩy lập pháp, và nếu ông ta có thể dàn xếp ổn thỏa, thì cũng chỉ nhắm vào mục đích tương tự mà thôi.”¹

Có vẻ rõ ràng rằng Standard Oil đã đi nước cờ sai lầm với Roosevelt. Vào tháng 1 năm 1907, Tổng thống đã gặp một trong những đối thủ của mình, Thượng nghị sĩ bang Ohio, Joseph B. Foraker, trong một bữa tối đông đúc tại Gridiron Club ở Washington. Là đồng minh của Standard Oil, Thượng

ngiht sĩ Foraker đã kiên quyết chống lại những biện pháp điều chỉnh kinh doanh. Với sự căm phẫn rõ ràng, Roosevelt chỉ trích Foraker và “những kẻ bất lương giàu có” phía sau ông ta. Khi Roosevelt dùng ngôn từ kinh điển, một số phóng viên nghĩ rằng ánh mắt của ông ta hướng đến J. P. Morgan, trong khi bạn bè của Morgan khẳng định Tổng thống chú ý đến Henry H. Rogers, sau đó tới ngồi bên cạnh Morgan. Trường hợp thứ hai có lẽ đúng, vì Morgan và các công ty khách hàng của ông ta có mối quan hệ tốt hơn với Nhà Trắng. Nếu Roosevelt xử lý các lợi ích của Morgan (Công ty Thép Mỹ, International Harvester...), ông ta sẽ nhẹ tay hơn so với Standard Oil, một phần là do họ tuân thủ hướng dẫn từ Văn phòng Tập đoàn và thực hiện các thỏa thuận không chính thức để khắc phục các vi phạm. Trong tóm tắt cho cha mình về vụ kiện chống tở-rớt, John, Jr. đã nhắc đến tin đồn rằng Công ty Thép Mỹ đã hối thúc Frank Kellogg nhắm mục tiêu vào Standard Oil để làm chệch hướng điều tra. Ông cũng đề cập đến việc một số giám đốc điều hành Standard Oil, bao gồm Charles M. Pratt và Edward T. Bedford, cho rằng Công ty Thép Mỹ đã khôn khéo xoa dịu chính phủ trong khi Archbold lại ngu ngốc chống cự. John, Sr. muốn xem Standard Oil bị lôi ra lãng mạ đầy ác ý và tuyên bố “các tập đoàn lớn khác được những luật sư tài năng nhất vùng đất này coi là vô hại, sẽ dễ húng chịu nhiều tổn thất hơn so với Công ty Standard Oil.”²

Vào mùa hè năm 1907, cuộc chiến chính trị chống lại Standard Oil đã lan ra thành một chiến trường lớn, đẫm máu, với bảy vụ kiện liên bang và sáu vụ kiện tiểu bang (Texas, Minnesota, Missouri, Tennessee, Ohio và Mississippi) tiến hành chống lại tở-rớt kiên cố này. Các cuộc đụng độ pháp lý mới dường như nổ ra hàng tuần. Trong năm đó, bồi thẩm đoàn bang Ohio đã đưa ra 939 bản cáo trạng chống lại Rockefeller và các quan chức Standard Oil khác; một dự luật đã được bang Tennessee đệ trình nhằm lật đổ tở-rớt dựa trên nền tảng chống độc quyền; bang Missouri đã phạt và trục xuất Waters-Pierce...

Sắp đến sinh nhật lần thứ 68, Rockefeller chưa bao giờ tưởng tượng những năm cuối đời của ông lại có quá nhiều biến cố như vậy. Sự giàu có thậm chí còn tước mất của ông khả năng theo đuổi sự yên bình nhỏ nhoi của một người nghèo. Là Chủ tịch danh nghĩa của Standard Oil, ông đã bị ràng buộc về trách nhiệm cho những hành động mà ông không tán thành. Trong bức thư viết vào tháng 7 năm 1907 vốn đã bộc lộ nỗi đau to lớn, Rockefeller đã

lần nữa nài nỉ Archbold chấp nhận đơn từ chức của mình và giải thoát ông khỏi đau khổ. Trong suốt hai tuần tiếp theo, ông nhiều lần nộp đơn từ chức, nói với Archbold rằng điều này sẽ giải phóng ông khỏi những trát hầu tòa. Mặc dù ông sở hữu 27,4% cổ phần Standard Oil - gấp ba lần so với Flagler, cổ đông lớn kế tiếp - Archbold đã khiến ông thất vọng, và Rockefeller khuất phục trước mong muốn của người được bảo trợ. Nhưng quyết định này không phù hợp với ông.

Một điều hiển nhiên giữa hàng loạt vụ kiện là: giảm giá đường sắt không chỉ là vấn đề tranh cãi đơn thuần, mặc dù các tuyến đường ông đã chi phối hoạt động kinh doanh dầu mỏ hơn một thế hệ. Khi việc giảm giá một lần nữa bị cấm bởi Đạo luật Elkins năm 1903 và Đạo luật Hepburn năm 1906, công chúng ngây thơ nghĩ rằng chúng đã chấm dứt. Sau đó, ủy ban Thương mại Liên bang đã báo cáo vào tháng 1 năm 1907 rằng Standard Oil vẫn bí mật chấp nhận giảm giá, theo dõi các đối thủ cạnh tranh, thành lập các công ty con giả mạo và tham gia định giá cắt cổ - sai lầm chết người mà Rockefeller đã gây ra trong những năm 1870. Roosevelt và nội các của mình khát khao một vụ đối chứng để chứng minh sự thông đồng của Standard Oil với ngành đường sắt và kịch tính hoá các tội ác song song của tờ-rót dối trá và ngành đường sắt đầy thủ đoạn.

Vấn đề này đã được nêu bật đúng lúc trong một vụ kiện năm 1907 tại Chicago mà theo đó, Standard Oil ở Indiana đã bị buộc tội nhận các khoản giảm giá bất hợp pháp từ tuyến đường sắt Chicago & Alton. Các lô hàng đều đi qua whiting, Indiana và Đông Saint Louis, Illinois, *sau khi* các khoản giảm giá như thế bị Đạo luật Elkins cấm. (Rockefeller luôn nhấn mạnh Standard Oil đã không nhận các khoản giảm giá sau khi chúng bị cấm vào năm 1887.) Người chủ trì trong phòng xử án Chicago là một thẩm phán thẳng thắn, cương quyết với mái tóc bạc sớm tên là Kenesaw Mountain Landis, ở tuổi 41, được bổ nhiệm vào tòa án liên bang và sau này là ủy viên hội đồng bóng chày thứ nhất.

Muốn thu một khoản tiền phạt xứng đáng từ tờ-rót, Landis đã hỏi luật sư của nó về số liệu nguồn vốn và thu nhập trong giai đoạn 1903-1905. Landis biết các luật sư của Standard đang trong tình thế tiến thoái lưỡng nan: Nếu cung cấp những con số chính xác, họ có thể tạo ra một khoản tiền phạt nặng nề; nếu che giấu, họ sẽ cảm thấy tội lỗi. Ngày 26 tháng 6 năm 1907, công tố

viên liên bang đã cố gắng dò hỏi cố vấn của Standard, John S. Miller, về danh sách các nhân viên liên quan đến những con số đó. “Tôi sẽ gặp ông dưới địa ngục đầu tiên” là câu trả lời chân thành của Miller. Cú trả đũa phản tác dụng: Landis đã nhờ cảnh sát tư pháp Mỹ mời ra tòa một số quan chức Standard Oil, bao gồm Rockefeller. Coi thường yêu cầu của thẩm phán, Rockefeller lại lẩn tránh và ở với Alta và Parmalee tại Pittsfield, bang Massachusetts. Ông đã nhắc nhở Cettie ôm liệt giường, giờ đây là một cựu binh kiên cường, giữ im lặng về nơi ở của ông và gửi thư cho ông dưới cái tên Prentice. Trong nhiều ngày, trong lúc báo chí đồn đoán về nơi ở của Rockefeller, trát hầu tòa của Landis đã cố gắng theo dấu người không lồ qua vùng nông thôn New England.

Khi Teddy Roosevelt và Tổng chưởng lý của ông ta nghe nói Landis muốn lôi Rockefeller ra tòa, họ đã rất thất vọng, vì nếu Rockefeller đối chứng trong vụ kiện Chicago, ông có thể giành được “quyền miễn trừ”^{*} khỏi bị truy tố hình sự trong vụ kiện chống tò-rót liên bang quan trọng hơn. Họ đã cử một phái viên tới Chicago khẩn cầu với Landis. “Tôi muốn giúp đỡ ông Roosevelt,” ông ta nói. “Tôi sẽ làm bất cứ điều gì để giúp đỡ ông ấy. Nhưng Rockefeller đang biến trát hầu tòa của tôi thành trò hề, và tôi sẽ lôi ông ta ra trước tòa để chứng minh giá trị của nó.”³ Rockefeller chắc hẳn đã phát hiện ra những lợi thế pháp lý của lời khai, bởi ông đột nhiên liên lạc với thẩm phán Landis từ Pittsfield và tự nguyện chấp nhận trát hầu tòa từ một phó cảnh sát tư pháp.

Ngày 5 tháng 7 năm 1907, đến bằng toa xe lửa tư nhân, John, William Rockefeller và Henry Flagler đã hội ý với các luật sư trong văn phòng mới của Standard Oil ở Indiana tại Chicago. Thay vì hợp tác với Landis, Rockefeller đã được tư vấn nên chống đối và từ chối tiết lộ bảng cân đối kế toán. “Nhưng, ông Rockefeller, thời thế đã thay đổi,” Flagler nói. “Câu châm ngôn cũ, im lặng là vàng, không còn tác dụng nữa.” “Phải,” Rockefeller dài giọng, “nó có tác dụng khi tôi nắm quyền.”⁴ Mặc dù đồng ý tới Chicago, nhưng Rockefeller không muốn xuất hiện trước tòa, và khi ông hỏi ý kiến các luật sư, họ cũng ủng hộ ông. Sau đó, ông hỏi ý kiến luật sư trẻ nhất, Robert W. Stewart, người đã nói: “Ông Rockefeller, trước quan điểm của các thiên tài pháp luật, tôi xin được ngần ngại bày tỏ ý kiến.” “Chàng trai trẻ,” Rockefeller đáp, “tôi trả tiền cho cậu để cậu bày tỏ ý kiến cho tôi mà.” Thu hết can đảm, Stewart nói: “Ông Rockefeller, ông cũng như

mọi công dân khác trước pháp luật, và nếu tôi là ông, tôi sẽ xuất hiện.”⁵ Trước lời nói cứng rắn ấy, Rockefeller đủ thông minh để nghe theo lời khuyên của vị luật sư trẻ.

Vào buổi sáng oi bức ngày 6 tháng 7 năm 1907, John và William Rockefeller đã đến tòa nhà liên bang và thấy những con đường chật kín hàng trăm người xem. Khi nhìn thấy Rockefeller trong chiếc mũ rom, nắm chặt một cây gậy mỏng manh, ai đó hét lên: “Ông ấy tới rồi!” Đám đông đổ dồn thành hàng chật kín khiến 20 vệ sĩ có vũ trang phải ra “dọn đường”. Rockefeller mỉm cười khi một đứa nhóc gào lên: “Đây là người đàn ông đăng ảnh trên báo.”⁶ Một số người xem sốt sáng đã xé nút áo khoác của Rockefeller. Cho đến khi anh em nhà Rockefeller tới phòng xử án trên tầng sáu, William mặt đỏ gay, mồ hôi đầm đìa, lầm bầm: “Một sự sỉ nhục! Tôi chưa bao giờ nghe về cách đối xử như thế này.”⁷ Ngược lại, John D. vẫn thể hiện thái độ lãnh đạm thông thường trước đám đông xô bồ. Khi bước vào phòng xử án ngột ngạt, với quạt điện quay trên đầu, ông thậm chí còn bắt chước một phóng viên cố gắng chú ý đến đám đông chen chúc. Khi các cánh cửa đóng lại, tiếng xì xào của người xem bên ngoài vẫn còn quá lớn đến nỗi cảnh sát phải ra hành lang giải tán.

Sau khi thẩm phán gõ búa, Rockefeller bắt đầu cuộc đối chứng khó quên kéo dài 15 phút. Là bậc thầy về những lời khai tránh né, ông giống như mất bao tĩnh lặng. Một phóng viên ghi nhận: “Ông Rockefeller là người thú vị nhất trong phòng. Mỗi chuyển động của ông đều chậm rãi và trang nghiêm. Bước chân của ông khoan thai. Câu trả lời của ông đối với các câu hỏi của tòa án thậm chí còn chậm hơn thế.”⁸ Thẩm phán Landis, khao khát thẩm vấn Rockefeller, đã không nghĩ đến khả năng lảng tránh và mất trí nhớ có chọn lọc của ông. Một lần nữa, trong căn phòng công lý, Rockefeller đã biến mình thành một cụ già lẩm cẩm. Câu hỏi khiêm tốn nhất dường như cũng tạo ra những thách thức quá lớn đối với trí tuệ của ông.

Để bắt đầu, thẩm phán Landis hỏi: “Ông Rockefeller, cái gọi là công việc kinh doanh của Công ty Standard Oil ở New Jersey là gì?” “Thưa ngài, tôi tin là...” Rockefeller bắt đầu, sau đó ngập ngừng. Ông dừng lại, nghịch vớ vắn cây gậy của mình, vất chéo chân, sau đó lại nói: “Thưa ngài, tôi tin là...” Một lần nữa, tâm trí ông lại để đi đâu khi thẩm phán đặt cặp kính của mình xuống bàn trong nỗi thất vọng. Cuối cùng, Rockefeller đã tập trung

mọi khả năng của mình và trả lời: “Thưa ngài, tôi tin là họ điều hành một nhà máy lọc dầu tại New Jersey.”⁹ Với tất cả câu hỏi, Rockefeller đều trả lời với cùng phong cách chậm rãi, ngắt quãng, khiến lời khai của ông trở nên vô giá trị. Đồi lại, Landis đã phải trao cho Rockefeller thứ mà ông mong muốn tha thiết: miễn truy tố hình sự. Buổi đối chứng này là một thất bại với thẩm phán nhưng là chiến thắng trong quan hệ công chúng với Rockefeller. Người ta tự hỏi, làm thế nào ông già vụng về, hiền lành này có thể là phù thủy ác độc của tờ-rót? Lời khai của ông thậm chí còn nhận được tràng pháo tay từ cánh báo chí. Như ông nói với Archbold sau đó: “Trải nghiệm của tôi tại Chicago và với các nhà báo nói chung hoàn toàn tốt đẹp.”¹⁰

Một tháng sau, thẩm phán Landis đã trả đũa. Vào sáng ngày 3 tháng 8 năm 1907, khi hơn 1.000 người có mặt ở phòng xử án, Landis đã đọc to quyết định của mình trong vụ kiện Standard Oil. (Có thể dự đoán, Rockefeller vừa công bố tài trợ 32 triệu đô-la cho Hội đồng Giáo dục Tổng hợp.) Một lần nữa, các cảnh sát đã gặp khó khăn trong việc đóng cửa chính, ngăn chặn đám đông khán giả. Nhột nhột và cáu kỉnh, thẩm phán Landis đã gọi Standard Oil không hơn gì một tên trộm thông thường và khiển trách luật sư của họ vì “sự xác xược đầy chủ ý”.¹¹ Khi người xem cười sung sướng trước những lời nhục mạ này, các chấp hành viên ở tòa án đã nhiều lần phải gào lên giữ trật tự. Sau đó, Landis ném quả bom của mình ra: khoản tiền phạt đối với Standard Oil ở Indiana lớn đến nỗi đè bẹp mọi khoản phạt khác trong lịch sử tập đoàn Mỹ cho đến thời điểm đó: 29,24 triệu đô-la (tương đương 457 triệu đô-la vào năm 1996). Đây là mức phạt tối đa: 20.000 đô-la cho mỗi 1.462 toa chở dầu được trích dẫn trong bản cáo trạng. Các phóng viên thật vất vả để truyền đạt độ lớn của khoản tiền phạt này. Số tiền này có thể đóng được năm tàu chiến lớn; đổ đầy 177 toa xe trần bằng đồng bạc; thuê 48.730 người lao động đường phố mỗi năm. Nó đã lên tới khoảng hơn một nửa số tiền hàng năm của chính quyền liên bang. Vì nó tương đương gần 30% trong tổng vốn hóa trị giá 100 triệu đô-la của Standard Oil, phần tiền phạt trên lý thuyết của Rockefeller là 8.011.760 đô-la. Khi được hỏi về hình phạt, Mark Twain nói rằng nó đã nhắc nhở ông ta về những lời của cô con dâu vào sáng hôm sau: “Con mong đợi nhưng không nghĩ nó lại quá lớn.”¹²

Rockefeller đã tận dụng khoản tiền phạt kỷ lục để thể hiện sự tự tin đặc trưng. Ông đang chơi golf ở Cleveland thì một người đưa tin chạy qua

đường lăn bóng, nắm chặt một phong bì màu vàng. Nhận phong bì và đưa cho cậu bé đồng 10 xu, Rockefeller đọc lời tuyên án mà không hề giật mình. Cuối cùng, ông nhét bức thư vào túi và nói với những người bạn chơi golf: “Này, chúng ta sẽ tiếp tục chứ các quý ông?”¹³ Sau đó, ông đánh một cú bóng gần 150m tới đường lăn bóng. Lúc đầu, không ai dám nêu ra câu hỏi trong đầu họ, nhưng sau đó, một người hỏi: “Tiền phạt là bao nhiêu?” “29 triệu 240 nghìn đô-la, tôi tin đây là mức phạt tối đa,” Rockefeller lạnh lùng trả lời. Sau đó, ông ra hiệu về phía điểm phát bóng và nói: “Đến lượt anh. Anh sẽ đánh chứ?”¹⁴ Theo tin đồn, Rockefeller đã có phong độ tuyệt vời trong ngày hôm đó và hoàn thành chín lỗ golf trong 53 lượt đánh, điểm số tốt nhất của ông cho đến lúc đó. Ngày hôm sau, khi đề cập đến sự việc, một tờ báo ở Cleveland viết: “Người sáng lập Standard Oil đã không hề thay đổi cử chỉ hay sắc mặt để thể hiện rằng ông bức mình hay tức giận với những lời tuyên án ở Chicago.”¹⁵

Tất nhiên, khuôn mặt lạnh lùng của Rockefeller đã che giấu cơn thịnh nộ thầm sâu. Khoản phạt của Landis đã ủng hộ luận điểm rằng để chế Standard Oil đã dựa vào các khoản giảm giá phi đạo đức, thậm chí bất hợp pháp, chứ không phải trên sự nhạy bén trong kinh doanh của các thành viên sáng lập. Trước khi hết ngày, Rockefeller khiển trách tòa án: “Một sự bất công lớn đã xảy đến với công ty. Đó là do sự thiếu hiểu biết về cách tập đoàn vĩ đại được thành lập. Trong suốt những năm qua, không ai biết và dường như không quan tâm nó đã ra đời như thế nào.”¹⁶ Nhận thấy sức ảnh hưởng của Teddy Roosevelt, Gates đã nói với Rockefeller rằng ông không còn ngưỡng mộ người đàn ông này và hy vọng “vụ cướp bóc, trấn lột tào bạo và sự tước đoạt dưới hình thức thực thi pháp luật ấy có thể đánh thức các công ty kinh doanh của đất nước và những người biết suy nghĩ về những nguy hiểm mà chúng ta đã đối mặt.”¹⁷

Vào thời điểm diễn ra trận golf nổi tiếng ngày 3 tháng 8 năm 1907, Rockefeller đã nhận xét: “Thẩm phán Landis sẽ chết trước khi khoản tiền phạt này được trả,” và dự đoán của ông hoàn toàn chính xác.¹⁸ Ông hiếm khi công khai nói chuyện gay gắt. Nhiều nhà quan, sát cho rằng khoản phạt của Landis như một tuyên bố chính trị và một sự phô trương công khai hơn là cơ sở pháp luật đúng đắn. Vào tháng 7 năm 1908, tòa phúc thẩm liên bang không chỉ thu hồi án phạt mà còn khiển trách nặng nề Landis vì đã phán quyết mỗi toa chở dầu là một tội riêng biệt. Thẩm phán Peter S.

Grosscup, gọi hành động của Landis là “lạm dụng quyền tư pháp,” và ra lệnh xét xử lại, sau đó đã tuyên bố Standard Oil vô tội.¹⁹ Teddy Roosevelt đã giận sôi gan trước tòa phúc thẩm. Dù nghĩ rằng án phạt của Landis là quá lớn, ông ta vẫn tin rằng phiên tòa này công bằng. Ngày hôm sau khi án phạt được hủy bỏ, Roosevelt đã tuyên bố rằng chính phủ sẽ tiếp tục truy tố Standard Oil vì chấp nhận giảm giá, vì “hoàn toàn không nghi ngờ gì về tội lỗi của bị cáo cũng như tính chất đặc biệt nghiêm trọng của hành vi phạm tội.” Roosevelt còn khoa trương rằng quyết định đó đã “gây tổn hại cho mục đích của nền văn minh.”²⁰

•••

Vào đầu mùa thu năm 1907, nhiều nhà tiên tri phố Wall dự đoán thị trường tài chính sẽ suy thoái trầm trọng do phản ứng trước án phạt của Landis và các vụ kiện chống tờ-rớt. “Chắc hẳn những hành động chống lại công ty kinh doanh sẽ không diễn ra liên tục,” John, Sr. đã cảnh báo con trai vào cuối tháng 8. “Nếu như vậy, chúng ta phải chuẩn bị sẵn sàng cho những kết quả tồi tệ ảnh hưởng tới công việc kinh doanh của mình. Cha nghĩ rằng tốt hơn hết, chúng ta nên tăng quỹ dự trữ cùng với thu nhập của chúng ta.”²¹ Một tuần sau án phạt của Landis, cổ phiếu Standard Oil đã trượt giá từ 500 xuống 421, dẫn đến sự sụt giảm thị trường chứng khoán.

Đối với các nhà phê phán có đầu óc cải cách, cuộc hoảng loạn tiếp theo bắt nguồn từ hành vi sai trái của các công ty kinh doanh. Trong nhiều năm, thị trường chứng khoán đã lao dốc, lãi suất thấp, và đầu cơ mạnh vào cổ phiếu đồng, khai khoáng và đường sắt. Trong tâm trạng phấn khởi, những người đề xướng cổ phiếu đã bán các công ty vô danh, và các nhà đầu tư đã đổ dồn vào cổ phiếu no nước. Các nhà đầu cơ trắng trợn nhất là các công ty tín thác - đã khai thác các lỗ hổng pháp lý để đầu cơ mạnh vào thị trường cổ phiếu, đồng thời cho vay quá mức so với chứng khoán thế chấp. Roosevelt đã cất lực phản đối “một kỷ nguyên của sự tự tin quá mức và đầu cơ” có thể dẫn đến phản ứng tẩy sạch tội lỗi nghiêm trọng.²²

Thắt chặt tiền bạc vào tháng 9, Rockefeller đã ký thác một số trái phiếu ngân hàng New York và có thể được thế chấp như khoản đảm bảo cho các khoản vay của chính phủ - một hành động cứu nguy mà ông đã thu về khoản hoa hồng 2%. Khi cơn hoảng loạn bao trùm phố Wall vào cuối tháng 10 năm 1907, rất đông người gửi tiền lo lắng đã xếp hàng trước các ngân

hàng để rút hết tài khoản của họ, và J. P. Morgan đã vội vã trở lại New York từ một hội nghị Giám mục ở Richmond. Vào ngày 22 tháng 10, sau khi các trợ lý kiểm tra sổ sách của Knickerbocker Trust, Morgan khẳng định ngân hàng này đã hết hy vọng và phải đóng cửa. Đêm đó, trong một cam kết bảo đảm bất thường đối với mỗi cá nhân công dân, Bộ trưởng Tài chính George Cortelyou đã gặp Morgan trong một khách sạn ở Manhattan và bỏ ra 25 triệu đô-la của ông ta vào quỹ chính phủ để ngăn chặn cơn hoảng loạn. Trong khi Morgan là người tổ chức các hoạt động giải cứu, Rockefeller đã cung cấp nhiều tiền riêng hơn bất cứ ai.

Khi Gates nghe tin về sự sụp đổ của Knickerbocker, ông gọi điện cho Rockefeller ở Pocantico vào sáng sớm và nói rằng một tuyên bố công khai từ ông có thể khôi phục lòng tin. Rockefeller trong chiếc áo choàng tắm, nghiền ngẫm vấn đề, sau đó quyết định gọi cho Melville E. Stone, Tổng Giám đốc của Liên đoàn Báo chí. Ông nói với Stone, như trích dẫn, rằng tín dụng của đất nước rất vững chắc và rằng, nếu cần thiết, ông sẽ trao tặng một nửa những gì ông sở hữu để duy trì tín dụng của Mỹ. Đó là một tuyên bố chưa từng có: Một công dân duy nhất hứa giải cứu phố Wall. Sáng hôm sau, khi những lời xoa dịu này xuất hiện trên các mặt báo khắp nước Mỹ, các phóng viên đã kéo đến sân golf tại Pocantico. Họ hỏi liệu ông có thực sự cung cấp một nửa số cổ phần của ông để ngăn chặn cơn hoảng loạn, Rockefeller trả lời: “Vâng, và tôi có mối ràng buộc với chúng, thừa các quý ông, ràng buộc với chúng.”²³ Đây là lần hiếm hoi Rockefeller khoe khoang sự giàu có của ông, nhưng điều này rõ ràng là vì ông muốn vực dậy tinh thần của mọi người. Bởi Rockefeller đã gửi 10 triệu đô-la ở đó, Ngân hàng National City có dự trữ vàng và nguồn tiền mặt lớn nhất so với mọi ngân hàng trong cơn hoảng loạn. “Họ luôn tìm đến Bác John khi có rắc rối,” Rockefeller ghi nhận đầy tự hào.²⁴ Vào ngày 23 tháng 10, khi J. P. Morgan quyết định cứu Công ty Tín thác Mỹ, ông ta đã nhận được 3 triệu đô-la vào các quỹ giải cứu từ George F. Baker của Ngân hàng First National và James Stillman của Ngân hàng National City, nguồn thứ hai dựa trên tiền của Rockefeller

Lần đầu tiên trong nhiều năm, vào ngày 24 tháng 10, John D. Rockefeller, Sr. sải bước qua cổng chính số 26 Broadway và nắm vị trí chỉ huy. “Tôi ngạc nhiên khi thấy rất nhiều người nổi bật kể từ lần ghé thăm của tôi nhiều năm về trước. Sau đó, tôi có cơ hội nói chuyện với các cộng sự cũ và nhiều

người mới. Tôi vô cùng hài lòng khi tinh thần hợp tác và hòa thuận vẫn không thay đổi.”²⁵ Rockefeller đề nghị giúp đỡ J. P. Morgan, và khoản tiền hàng triệu đô-la của ông đã tạo nên một phần ngân quỹ trị giá 25 triệu đô-la mà Morgan dùng để duy trì thị trường chứng khoán mở, ngăn cản sự phá sản của ít nhất 50 hãng môi giới. Dù ghét Morgan, Rockefeller vẫn hào phóng khen ngợi khả năng lãnh đạo của ông ta trong cơn hoảng loạn năm 1907. “Phẩm chất lãnh đạo của ông ấy là thứ đáng giá nhất,” ông viết trong hồi ký. “Ông ấy đã hành động nhanh chóng và kiên quyết khi sự nhanh nhẹn và tính quả quyết là những thứ cần thiết nhất để lấy lại lòng tin.”²⁶

Một số thành viên trong gia đình tìm kiếm sự giúp đỡ của Rockefeller để vượt qua cơn bão. Ông đã mua 4,5 triệu đô-la cổ phiếu International Harvester quốc tế từ nhà McCormick đang mắc nợ và mở rộng một khoản vay khổng lồ trị giá 7 triệu đô-la cho em trai William, người đã dấn sâu vào hoạt động thị trường chứng khoán. Ngay cả với em trai, Rockefeller cũng không thể bỏ qua phương pháp kinh doanh tiêu chuẩn - Frank đã học được điều đó - và ông yêu cầu William đưa ra danh sách chứng khoán thế chấp. Nhưng khi cố vấn của Rockefeller, Henry E. Cooper, đòi hỏi nhiều hơn, Rockefeller đã có lời nhắc nhở mỉa mai: “Ồ, ông Cooper, đừng quá khắt khe. Hãy nhớ William là một người rất giàu.”²⁷

Dù cơn hoảng loạn bao trùm khắp nơi, nhưng Rockefeller vẫn không chệch khỏi lịch trình hằng ngày từ lâu và sau một ngày tại văn phòng, ông trở về Pocantico để chơi golf. Trong trận đấu buổi sáng, ông bị gián đoạn liên tục bởi các tin nhắn khẩn cấp, và mỗi lần ông đều đạp xe trở lại nhà xe và đưa ra cam kết mạnh mẽ khác nhằm ngăn chặn rắc rối. Sau đó, ông lại tiếp tục trận đấu với sự bình tĩnh và lãnh đạm như thường lệ.

Suốt cơn hoảng loạn năm 1907, Rockefeller, lần đầu tiên, thể hiện mối quan tâm đối với công chúng nói chung và được ca ngợi rất nhiều. Như ông nói với một người thân, báo chí đã “viết rất tử tế, thiện chí, và tất cả thể hiện lòng cảm kích về những gì chúng tôi đã cố gắng làm để cứu con tàu.”²⁸ Trong một khoảng thời gian, dường như những thiện chí này có thể xoa dịu lòng sục sôi chống tò-rót đối với Standard Oil, nhưng hy vọng này sớm tan biến khi Rockefeller nói với một phóng viên: “Các chính sách trốn tránh của chính quyền trong quá khứ chỉ thu về một kết quả duy nhất. Đó là tai họa cho đất nước, khủng hoảng tài chính và hỗn loạn.”²⁹ Theo Rockefeller,

ông đưa ra lời tuyên bố này một cách không chính thức và cảm thấy nuôi tiếc các phóng viên đã nhầm lẫn tung tin nhằm phá rối lời thề trang trọng của ông. Nhận xét này càng làm trầm trọng thêm sự thù địch của Tổng thống Roosevelt đối với Rockefeller, đặc biệt là khi Rockefeller lấy lý do sức khỏe yếu để từ chối tới Nhà Trắng thảo luận về Standard Oil. Trong thâm tâm, Roosevelt nghĩ rằng Rockefeller cảm thấy tổn thương vì chính phủ đã công bố sự thật trần trụi về Standard Oil.

•°•

Sau khi án phạt Landis được công bố, Standard Oil đã cố gắng thay đổi chiến lược và thương lượng một thỏa hiệp với chính phủ. Tháng 9 năm đó, Standard Oil đưa ra thỏa thuận hấp dẫn với các nhà điều tra: Nó sẽ công khai sổ sách và tôn trọng mọi kiến nghị nhằm đảm bảo tuân thủ các luật chống tờ-rớt nếu chính phủ rút lại vụ kiện. Các quan chức chính phủ đã mất cảnh giác với lời đề nghị hòa bình này. “Một đề xuất thực sự đáng kinh ngạc,” James R. Garfield viết trong nhật ký.³⁰ Nhưng Roosevelt đã không còn tâm trạng hòa hoãn. “Nếu chúng ta có một vụ án hình sự chống lại những người này,” ông ta nói với Tổng chương lý Charles Bonaparte, “tôi không sẵn lòng từ bỏ nó.”³¹

Archbold lẽ ra nên kiên định với phương pháp hòa giải này, nhưng ông quá quen với nền chính trị độc đoán. Ông đã công khai khinh bỉ mọi công kích chính trị chống lại công ty. Trong suốt mùa xuân và mùa hè năm 1908, Archbold từ chối nhiều cuộc họp bí mật với Tổng thống Roosevelt do Thượng nghị sĩ Jonathan Bourne của bang Oregon dàn xếp. Tổng thống bày tỏ mong muốn tha thiết nhìn thấy vụ kiện Standard Oil được giải quyết bên ngoài tòa án. Trong khi Archbold tin vào sự chân thành của mình, ông cũng biết Roosevelt đã lưỡng lự về vấn đề này. Archbold sau đó đã viện đến thủ đoạn vô cảm điển hình. Vào cuối tháng 10 năm 1907, ông nhờ Thượng nghị sĩ Bourne đề xuất với Tổng thống rằng nếu chính phủ chấp nhận thỏa thuận, Standard Oil sẽ giúp Roosevelt tái tranh cử vào năm 1908. Garfield kinh ngạc gọi lời đề nghị trắng trợn này là “đút lót ngu xuẩn”.³²

Nhờ hành động can thiệp hữu ích của Rockefeller trong cơn hoảng loạn, Roosevelt đã xem xét một lệnh trì hoãn ngắn đối với việc tấn công Standard Oil, sau đó bù đắp cho khoảng thời gian đã mất vào tháng 1 năm 1908. Trong một thông báo đặc biệt gửi đến Quốc hội, ông ta phàn nàn rằng “hoạt

động đầu cơ điên rồ và bất lương trắng trợn của một vài người vô cùng giàu có” đã gây mất lòng tin tài chính, đồng thời lên án “mánh khoe sâu cay và vô đạo đức” của ban lãnh đạo Standard Oil trong cuộc chiến chống cải cách.³³ Vụ kiện chống tờ-rót sẽ được tiến hành theo kế hoạch.

Bởi Rockefeller đã tạo ra đế chế kinh doanh lớn nhất vào cuối thế kỷ XIX, nên ông phải đối mặt với các vụ kiện chống tờ-rót lớn nhất trong thời đại của mình. Khoảng 444 nhân chứng đã đưa ra 11 triệu lời khai; xuất hiện 1.374 tang vật, các thủ tục tố tụng lấp đầy 12.000 trang trong 21 tập sách dày. Trước khi kết thúc, Standard Oil cũng đã tranh luận về 21 vụ kiện chống tờ-rót tiểu bang từ Texas đến Connecticut, khiến một sử gia nhận định: “Chưa bao giờ trong lịch sử nước Mỹ có một cuộc đấu tranh giữa ngành công nghiệp và chính phủ sâu rộng đến như vậy.”³⁴ Nhằm bổ sung nhân viên pháp lý, Standard Oil đã thuê John G. Milburn và M. E Elliott của phố Wall, D. T. Watson ở Pittsburgh, Moritz Rosenthal ở Chicago và John G. Johnson ở Philadelphia. Về phần mình, Bộ Tư pháp đã thuê Charles B. Morrison, một công tố viên liên bang từ Bắc Illinois, và Frank B. Kellogg, một luật sư ở Saint Paul, người đã thành công trong vụ án - sẽ đưa ông ta lên vị trí Bộ trưởng Ngoại giao vào cuối những năm 1920.

Trong suốt vụ kiện, công chúng đã tưởng Rockefeller là kẻ giật dây toàn năng thao túng Archbold và các con rối dễ bảo khác. Nếu đây chỉ là một sự tưởng tượng, vậy ảnh hưởng thực tế của ông là gì? Ông đã gây ảnh hưởng nhất định đến chiến lược của Standard Oil qua trung gian Henry Clay Folger, một giám đốc Standard. Là một người gầy gò, có râu, Folger có khả năng ngoại giao và rất siêng năng trong công việc. Không giống như các doanh nhân Standard Oil thô lỗ trước đó, Folger đã tốt nghiệp Phi Beta Kappa từ Đại học Amherst, sau đó theo học Trường Luật Columbia. Là người có văn hóa, Folger để lại cho hậu thế nước Mỹ bộ sưu tập First Folios^{*} của Shakespeare cũng như một thư viện hoành tráng. Điều quan trọng hơn đối với Rockefeller là Folger chơi golf rất cừ và luôn tham gia với ông mỗi sáng thứ Tư.

Trong bản ghi nhớ gửi đến Folger về vụ kiện, Rockefeller không bao giờ đã động đến chiến thuật chính trị hay pháp lý, nhưng chủ yếu giải quyết các phép tính lợi nhuận khó hiểu. Rockefeller muốn chứng minh rằng lợi nhuận của Standard Oil chưa bao giờ quá nhiều hay cố tình cưỡng đoạt. Nhiều

công ty khác pha loãng cổ phiếu của họ - tức là phát hành chúng tại mức vốn hóa cao giả tạo - để cổ tức của họ trông có vẻ vô cùng khiêm tốn. Để giảm thuế và tuân thủ luật pháp của bang Ohio, Standard Oil đã duy trì mức vốn hóa thấp, tạo ra các khoản cổ tức cao sai lệch 40% hoặc 50% mỗi năm. Rockefeller đã ấn định tỷ lệ cổ tức thực tế khoảng 6% hoặc 8%.

Folger đã tiến hành các phân tích thống kê cho thấy với vốn hóa của công ty này phản ánh chính xác lợi nhuận giữ lại, Standard Oil đã trả cổ tức trung bình cao gấp đôi so với Rockefeller phỏng đoán. “Tôi ngạc nhiên khi thấy cổ tức trung bình trong 25 năm là 13,86%,” người sáng lập công ty ngưỡng ngùng thú nhận với Folger. Rockefeller giờ đây phải hợp lý hóa con số cao và bất ngờ nhận thấy nó nằm trong phạm vi chấp nhận được, ghi nhận lợi nhuận lớn hơn “nhiều tập đoàn lớn khác với rủi ro thấp hơn, trong đó có Công ty Thép Mỹ.”³⁵ “Các doanh nhân khác sẽ không để ý đến lợi nhuận... mà anh đã trình bày quá nhiều,” ông nói với Folger.³⁶ Sợ những người chống tò-rót nhận ra những điều khác biệt, ông đã hứa sẽ tiêu hủy dữ liệu buộc tội này. Ông cũng nhắc nhở Folger rằng Standard Oil đã không duy trì giá thấp vì lòng vị tha mà để ngăn chặn cạnh tranh và “duy trì lợi nhuận trên cơ sở mà không khiến những người khác bị kích động để tham gia lĩnh vực cạnh tranh với chúng ta.”³⁷ Điều này đi ngược lại lời tuyên bố thường xuyên của ông rằng động cơ của ông là cung cấp dầu giá rẻ cho người lao động.

Trong nhiệm kỳ ở Standard Oil của mình, Rockefeller đã xoa dịu công chúng bằng việc duy trì giá dầu thấp. Nhưng khi lên nắm quyền vào giữa những năm 1890, Archbold giữ giá trong nước cao trong khi giảm giá ở nước ngoài nhằm giảm bớt cạnh tranh. Suốt hàng chục năm trước khi Rockefeller nghỉ hưu, lợi nhuận của tò-rót nằm trong khoảng 11% đến 17%. Khi Archbold nắm vị trí lãnh đạo, lợi nhuận đã tăng vọt từ 21% đến 27% trong khoảng thời gian từ năm 1900 đến năm 1906. Đây có thể là phương thức kinh doanh thông minh nhưng rất thô thiển về chính trị: Tò-rót đã đạt lợi nhuận kỷ lục chỉ khi nó ít chọc giận dư luận nhất. Không phải ngẫu nhiên mà loạt truyện của Ida Tarbell và việc chống tò-rót của Teddy Roosevelt trùng hợp với thời gian Archbold nắm quyền nhiều hơn. Archbold là một nhà độc quyền kém thông minh hơn rất nhiều so với cố vấn của mình.

Khi Frank Kellogg tra hỏi Rockefeller vào tháng 11 năm 1908 tại Cục Hải quan New York, đã số các chất vắn liên quan đến chính sách giá cả của Standard Oil. Dựa theo bản đồ thể hiện những khu vực hoạt động của các đơn vị marketing Standard, Kellogg cố gắng đánh lừa Rockefeller thừa nhận các-ten đã chia nước Mỹ thành nhiều vùng lãnh thổ bán hàng độc quyền. “Standard Oil ở Ohio có lãnh thổ giới hạn không?” ông ta hỏi. “Không,” Rockefeller bình tĩnh trả lời. “Không có trong năm năm trở lại đây sao?” Kellogg hỏi. “Theo tôi biết thì không,” Rockefeller trả lời. “Phạm vi của nó là thế giới. Đó là sứ mệnh của nó, đem ánh sáng đến thế giới với giá rẻ nhất và tốt nhất.”³⁸ Mỉm cười và điềm tĩnh, Rockefeller luôn liếc nhìn hướng dẫn từ các luật sư của ông, những người liên tục phản đối câu hỏi của Kellogg.

Kellogg cố gắng cho thấy rằng Standard Oil đã thường xuyên tham gia vào việc định giá ăn cướp, loại bỏ đối thủ cạnh tranh, sau đó đẩy giá lên mức cắt cổ. Ông ta ước tính cạnh tranh thực sự chiếm ưu thế ít hơn 10% trong tất cả các thị trường dầu mỏ và lưu ý giá dầu đã tăng một cách vô lý từ năm 1895 (khi Archbold nắm quyền) đến năm 1906, tạo ra sự bất mãn tiêu dùng rộng khắp. Để biện minh nguồn lợi nhuận hào nhoáng của Standard, Rockefeller đã viện dẫn mọi thứ từ nguy cơ hỏa hoạn, biến động của việc khoan dầu đến sự cần thiết phải đầu tư vào các khu mỏ mới. Kellogg mỉa mai trả lời: “Nhưng Standard Oil đã trả cổ tức rất lớn trong thời gian dài.” Đưa mắt nhìn lên trời, Rockefeller trả lời: “Và chúng tôi biết ơn vì điều đó.”³⁹

Một lần nữa, báo chí thấy khó có thể tin rằng ông già hòa nhã với chứng mất trí nhớ bất chợt và logic mơ hồ này lại là loài chim ăn thịt đáng sợ của Standard Oil. “Hiện tại, ông Rockefeller đã xuất hiện sau cuộc sống ẩn dật và bị bắt gặp trong một cuộc điều tra công khai, ông không giống con quái vật mà công chúng vẽ ra,” một tờ báo viết. “Ông niềm nở đến mức chân thành.”⁴⁰ Một tờ báo khác nhận xét: “Nếu Rockefeller đang đóng kịch, ông ấy khiến chúng ta nghĩ đến Uriah Heep^{*}. Nếu không, rõ ràng, có thể ông già kỳ lạ này đã bị hiểu lầm... và thế giới nợ ông ấy một lời xin lỗi.”⁴¹ Có lẽ nếu Rockefeller sẵn lòng ngay từ đầu sự nghiệp của mình như bây giờ, ông có thể không cần ngồi ở bục nhân chứng.

Lựa chọn Archbold làm người kế nhiệm, Rockefeller đã khiến ông ta trở thành kẻ thống trị chính của ngành công nghiệp dầu mỏ thế giới trong 20 năm tới. Với gương mặt tròn, mắt sáng và tính cách nóng nảy, cùng dáng người nhỏ và cái đầu lớn, Archbold, con trai của một mục sư Baptist nghèo, thường chạy xuống hành lang huyết sáo bài “Onward Christian Soldiers” (tạm dịch: Tiến lên hỡi các chiến binh Cơ Đốc giáo). Sự nóng tính ẩn dưới vẻ ngoài sôi nổi. Tuy nhiên, Archbold và Rockefeller luôn dành những lời khen cho nhau. “Ông biết đấy, khi John Rockefeller chết,” Archbold nói, “thế giới sẽ ngạc nhiên khi biết đó là người đàn ông tuyệt vời về mọi mặt.”⁴² Rockefeller từ tế đáp lại: “[Archbold] là người có trí tưởng tượng, lòng dũng cảm, sức thuyết phục to lớn, với khả năng đọc suy nghĩ của người khác và xử sự đúng mực với họ.”⁴³

Tuy là giám đốc điều hành của Standard Oil, nhưng Archbold đã hướng theo phong cách chiến đấu thô bạo hơn Rockefeller, và ông ta thoải mái hối lộ các quan chức dân cử. Rockefeller, tất nhiên, không hề xa lạ với những hành vi xấu xa như vậy, nhưng ông tham gia miễn cưỡng hơn, chỉ vì ghét các chính trị gia. Archbold ít đắn đo hơn và khi các quy định của chính phủ xâm nhập sâu hơn vào kinh doanh, Archbold khẳng định rằng tờ-rót cần một đại diện thường trực tại Thượng viện và Hạ viện Mỹ.

Các hồ sơ ban đầu xét xử việc Archbold mua chuộc một quan chức đã xảy ra vào năm 1898, trong vụ kiện của Frank Monnett chống lại Standard Oil ở Ohio, khi Archbold ghi tên Thượng nghị sĩ Joseph B. Foraker của bang Ohio vào bảng lương. Ông ta bắt đầu với một khoản thanh toán trị giá 15.000 đô-la, ba tuần sau đó là 14.500 đô-la, tiếp tục với tổng cộng 44.000 đô-la trong khoảng thời gian sáu tháng. Là luật sư tập đoàn từ bang Cincinnati và cựu Thống đốc bang Ohio, Foraker là một diễn giả sắc sảo có biệt danh “Joe Báo Cháy” bởi khả năng diễn thuyết bốc lửa của mình. Archbold đã sử dụng tiền vô cùng có giá trị. Vào tháng 2 năm 1900, Archbold viết thư cho Thượng nghị sĩ, đúng lúc một dự luật đề xuất chống lại Standard Oil: “Nó thái quá đến vô lý, nhưng cần phải được chăm sóc và tôi hy vọng sẽ không gặp khó khăn khi triệt tiêu được nó.”⁴⁴ Khi Foraker giúp bãi bỏ dự luật, Archbold gửi lời chúc mừng: “Tôi gửi kèm theo cho ông chứng nhận ký thác trị giá 15.000 đô-la... Tôi chắc chắn không cần phải thể hiện sự hài lòng của chúng tôi về kết quả thuận lợi của công

việc.”⁴⁵ Các chứng nhận ký thác thường khó theo dõi hơn một ngân phiếu và là công cụ lựa chọn để hối lộ chính trị.

Một người nhận sự hào phóng quen thuộc khác của Standard Oil là Thượng nghị sĩ Matthew Quay của bang Pennsylvania, người đã nhận được 42.500 đô-la từ năm 1898 đến năm 1902. Trong một bức thư vui vẻ, Archbold nói với Quay rằng ông đã gửi kèm một chứng nhận ký thác trị giá 10.000 đô-la như một phần thưởng cho “biện pháp hấp dẫn” của Thượng nghị sĩ.⁴⁶ Rõ ràng, Archbold cảm thấy thoải mái hơn với khoản thanh toán nhỏ, phân tán, vì ông đã khuyên Quay trong một dịp nọ: “Hãy yêu cầu thanh toán khi cần theo thời gian, đừng dồn tất cả vào một lúc?”⁴⁷ Một người bạn thân khác của tờ-rót từ phía Tây Pennsylvania là Nghị viên Joseph C. Sibley, sau này gọi là “ma cô chính trị cho Archbold, một đại diện cho sự quyến rũ và thói nát đối với người của công chúng đến từ Standard Oil?”⁴⁸ Đối với chính quyền Washington, Sibley đóng vai trò như một ống dẫn tiền của Standard Oil, đã viết cho Archbold một lần nọ: “Một thượng nghị sĩ Mỹ thuộc Đảng Cộng hòa đã đến gặp tôi hôm nay để vay 1.000 đô-la. Tôi nói với ông ấy rằng tôi không có ngay nhưng sẽ cố gắng và đưa cho ông ấy sau đó một hoặc hai ngày. Ông có muốn đầu tư không?”⁴⁹

Các hoạt động ở Washington của tờ-rót không bao giờ có thể êm đẹp nếu nó không được Archbold thực hiện chu đáo. Tại dinh thự ở Tarrytown, ông thuê một quản gia da đen đáng quý, James Wilkins, người có đứa con trai 24 tuổi vô tích sự tên Willie. Vì thông cảm với Wilkins, Archbold đã thuê Willie làm nhân viên chạy việc văn phòng cho Standard Oil vào thời điểm chỉ có một số người da đen làm việc ở đó. Willie thích cá cược đua ngựa và thiếu tiền kinh niên. Hy vọng tận dụng lợi thế về phản ứng chính trị chống lại Standard Oil, Willie đã hợp tác với Charles Stump, một nhân viên chạy việc văn phòng da trắng 19 tuổi, để tìm kiếm bằng chứng buộc tội trên bàn làm việc của Archbold. Vào tháng 12 năm 1904, hai thanh niên trẻ trộm một bức điện tín và liên lạc với Fred Eldridge, một biên tập viên tại tờ *New York American* của William Randolph Hearst, người đã nghiên cứu về các hoạt động cướp bóc và nói rằng chúng vô giá trị. Nhưng ông ta đặc biệt quan tâm đến những bức thư của Archbold gửi đến các thượng nghị sĩ hay nghị sĩ quốc hội và đưa cho hai thanh niên trẻ gan dạ 200 cái tên mà độc giả có thể quan tâm. Được trang bị danh sách đầy ao ước của Eldridge, Stump và Wilkins bắt đầu lục lợi thư từ của Archbold sau giờ làm, và khi phát hiện

những bức thư gửi cho Sibley và Foraker, họ đã đưa cho Eldridge và mặc cả tiền bạc. Nhiều lần, khi họ gặp bế tắc, biên tập viên sẽ nói rằng ông ta phải “gặp Hearst”.⁵⁰ Vụ gián điệp này kéo dài từ tháng 12 năm 1904 cho đến tháng 2 năm 1905, khi Archbold phát hiện ra các tài liệu chính trị bị mất, ông đã cáo buộc Stump và Wilkins tội trộm cắp, sau đó sa thải họ. Với 20.500 đô-la nhận được từ Hearst, hai doanh nhân trẻ có thể mở quán rượu riêng tại Harlem.

Trong nhiều tháng, Archbold tỏ ra lo sợ việc công bố những bức thư bị đánh cắp và bối rối khi chúng không xuất hiện. Hearst đã lưu trữ các tài liệu buộc tội trong két sắt của mình, chờ đợi một thời điểm thuận lợi để công bố. Bằng việc công kích tờ-rót, Hearst đã tự mình tạo ra vai trò là người bảo vệ nhân dân, người sẽ tăng cường tham vọng đế chế của mình bằng cách phơi bày tham vọng của các nhà sáng lập đế chế khác. Vào những năm 1930, Hearst trở thành kẻ phản ứng dữ dội, nhưng trong những năm 1900, ông ta vẫn ủng hộ chủ nghĩa dân túy. Thể hiện sự điềm tĩnh hiếm có, Hearst đã không công bố các bức thư khi chống lại Charles Evans Hughes, một người bạn của Rockefeller, trong cuộc bầu cử thống đốc bang New York vào năm 1906. “Charles, tôi hy vọng ông đánh bại người đàn ông tên Hearst đó!” Rockefeller nói với Hughes năm đó.⁵¹

Nhưng trong cuộc bầu cử năm 1908, Hearst đã chống lưng cho Đảng Liên minh Độc lập, vốn đề cử Thomas L. Hisgen của bang Massachusetts, một nhà sản xuất mỡ bôi trơn, làm ứng cử viên tổng thống. Hisgen từng một lần từ chối đề nghị tài trợ 600.000 đô-la của Standard Oil, và khi tờ-rót trả đũa bằng việc ra giá khác nghiệt và cố gắng hủy hoại ông ta, Hisgen đã trở thành kẻ thù không đội trời chung. Hearst chọn Hisgen làm ứng cử viên của đảng với những bức thư của Archbold trong tâm trí. Ngày 17 tháng 9 năm 1908, Hearst có bài phát biểu ca ngợi Hisgen ở Columbus, bang Ohio, đồng thời công bố rằng ngay trước buổi nói chuyện, một người lạ đã xuất hiện tại phòng khách sạn và đưa cho ông ta bản sao thư từ trao đổi giữa Archbold và một số chính trị gia. “Bây giờ, tôi sẽ đọc các bản sao thư từ do ông John Archbold, Giám đốc điều hành của Standard Oil, một người thân cận của ông Rockefeller và ông Rogers,” Hearst tuyên bố đầy phô trương.⁵² Sau đó, ông ta đã tạo ra cơn chấn động trên khắp nước Mỹ bằng cách đọc to các bức thư của Archbold viết cho Thượng nghị sĩ Foraker và Nghị viên Quốc hội

Sibley. Sau này, trong bài phát biểu ở Saint Louis, ông ta tiếp tục nhắc đến hai người đặc biệt, với các bức thư liên tục tái bản trên tờ báo của Hearst.

Nhận thấy không thể phủ nhận tính xác thực của các bức thư, Archbold đã cố gắng xóa bỏ các cáo buộc bằng cách khẳng định thư từ là “hoàn toàn chính đáng.”⁵³ Lúc đầu, Foraker giả vờ rằng các khoản thanh toán là hoàn toàn hợp pháp và ngay thẳng. “Thời điểm đó, tôi làm cố vấn cho Công ty Standard Oil và được đền đáp cho công sức của mình là lẽ dĩ nhiên,” ông ta nhấn mạnh. “Ít nhất là tôi không bao giờ nỗ lực che giấu nó.”⁵⁴ Khi công chúng không chấp nhận, Foraker và Sibley đã bị tẩy chay khỏi đời sống cộng đồng. Tuy nhiên, Archbold đã sống sót như người đứng đầu Standard Oil, và năm sau đó, có lẽ để hàn gắn hình ảnh ngày càng mục nát của mình, ông đã quyên tặng 1 triệu đô-la cho Đại học Syracuse.

•°•

Vụ bê bối của Archbold đã thuyết phục John, Jr. rằng những nghi ngờ của ông về Standard Oil không phải sản phẩm của trí tưởng tượng mau mắn. Nhiều năm sau, ông thừa nhận đã “phát ốm” với công bố của Hearst. “Chính đóng góp chính trị đã tập trung toàn bộ vấn đề” về việc liệu Archbold có nên từ chức khỏi Standard Oil hay không.⁵⁵ Trong hơn một thập kỷ, kể từ khi rời trường Brown, John, Jr. đã cân bằng một cách khó khăn giữa kinh doanh và từ thiện. Ông chưa bao giờ sôi nổi trong thương mại, và các vụ bê bối của Archbold đã thúc đẩy ông đến với sự nghiệp riêng của mình: đó là một nhà từ thiện toàn thời gian.

Quyết định rời khỏi Standard Oil quá nhạy cảm nên John, Jr. chỉ thảo luận với vợ và cha mình. Ông phải tìm ra cách giải thoát chính mình mà không gây tổn thương tới cha hay tổ chức. Để sống với lương tâm của chính mình, ông nói với cha rằng ông phải từ chức khỏi tờ-rót và cống hiến cuộc đời cho hoạt động từ thiện. Ông cũng vận động việc lật đổ Archbold, nhưng John, Sr. nghĩ rằng không thể sa thải Archbold giữa vụ kiện chống tờ-rót. Với sự ra đi của con trai, John, Sr. phản ứng với sự trầm tĩnh đáng ngạc nhiên: “Cha muốn con làm những gì con nghĩ là đúng.”⁵⁶ Việc John, Sr. tôn trọng ước muốn rời khỏi Standard Oil của ông càng làm sâu sắc thêm mối quan hệ giữa họ.

Cho dù là nhượng bộ với cha hay Archbold, John, Jr. vẫn đợi thêm hơn một năm mới rời khỏi công ty. Vào ngày 11 tháng 1 năm 1910, trong cuộc họp hội đồng quản trị, ông lặng lẽ từ chức giám đốc của Standard Oil: do đó, sự gắn bó hàng ngày của triều đại Rockefeller với tờ-rót chỉ kéo dài hơn một thế hệ. Hai tháng sau, khi một dự luật được ban hành tại Washington để kết hợp Quỹ từ thiện Rockefeller, việc từ chức của John, Jr. lần đầu tiên được tiết lộ công khai, giúp tách biệt những nỗ lực từ thiện của gia đình khỏi Standard Oil. Để giải thoát bản thân khỏi những ràng buộc kinh doanh, John, Jr. cũng rút khỏi Công ty Thép Mỹ cùng thời điểm. Ông đã chấm dứt mối quan hệ của mình với mọi công ty ngoài Công ty Hạt Lạnh Mỹ và một công ty khác, mĩa mai thay, lại làm ô nhục tên tuổi của ông: Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado.

Có vẻ kỳ lạ khi sự tỉnh mộng của John, Jr. đối với Archbold không hề làm suy giảm lòng tôn kính của ông dành cho cha mình. Chúng ta biết rằng Archbold đã mò mẫm việc hối lộ theo bước chân của ông chủ, nhưng John, Sr. đã không cố gắng thức tỉnh con trai. Rõ ràng, ông không muốn đánh mất tình thương của người đàn ông trẻ tuổi vốn có lòng tốt công nhận giá trị cuộc đời của chính ông. Có lẽ, ông không nghĩ rằng John, Jr. có thể sống với đạo đức mơ hồ về khối tài sản vốn đã kiếm được nhờ vào những phương pháp mập mờ. Có thể ông cảm thấy mình đã dè chừng con trai xáo trộn hiểu biết đó. Hoặc có thể ông đã hợp lý hóa hành vi của mình tới mức nhìn bản thân trong ánh sáng đạo đức, rực rỡ như con trai mình. Giả thuyết cuối cùng này dường như phù hợp nhất đối với phần đời còn lại của ông.

Trong phân tích cuối cùng, John, Jr. đối diện với một biến chuyển đức tin kỳ diệu, khiến ông tin rằng cha mình vô tội và Archbold đã tiến hành hối lộ tại Standard Oil. Thật khó tưởng tượng rằng ông không hề nghi ngờ gì khi Archbold học hỏi những thủ đoạn từ John, Sr.. Và làm thế nào John, Jr. biết cha mình vô tội? Bằng bản năng, bằng niềm tin mù quáng, bằng hiểu biết về tính cách của cha mình - bằng mọi thứ ngoài hiểu biết chi tiết về sự nghiệp kinh doanh của cha mình, thứ mà John, Sr. không muốn bàn luận. Nếu John, Jr. nuôi dưỡng bất cứ nghi ngờ kín đáo nào về đạo đức của cha mình - những nghi ngờ mà ông chỉ thì thầm với Abby trong đêm khuya - vụ bê bối của Archbold đã cho ông một vỏ bọc thuận tiện để rời khỏi Standard Oil mà không đổ lỗi cho quá khứ của cha mình.

Vụ bê bối này trùng hợp với một giai đoạn sáng tạo trong cuộc đời của John, Jr., khi ông tiếp nhận tinh thần mãnh liệt của Cải cách Cấp tiến. Ngay sau khi tốt nghiệp cao đẳng, John, Jr. đã gia nhập phong trào làm sạch khu chung cư, tiếp xúc với các nhà cải cách như Jacob Riis và Lillian Wald và đề xuất với Gates một cuộc tấn công bệnh lao ở các khu ổ chuột. Phong trào Cấp tiến ưa chuộng những thay đổi hòa bình, phát triển và tuyên truyền những lý tưởng không thể nghi ngờ: mọi người phải khỏe hơn cũng như được giáo dục tốt hơn và chính phủ nên hoạt động chuyên nghiệp. Các nhà cấp tiến đã gọi lên một thế giới quản trị công trong sạch trong đó các học giả, nhà khoa học và chuyên gia sẽ đưa ra những quyết định hợp lý. Đối với một người như John, Jr., người né tránh những lời độc ác và đối đầu bạo lực, chính phủ trong sạch như vậy hứa hẹn sẽ tốt hơn các đảng phái chính trị méo mó đã bôi nhọ danh tiếng của cha mình. Hơn hết, các nhà cấp tiến đều là những người có giáo dục, có học vấn, đứng đắn mà bạn có thể thoải mái mời về nhà ăn tối.

Đầu những năm 1900, phong trào này đã bám vào một vấn đề hấp dẫn: các nhà chứa ở New York về sau đã trở nên hưng thịnh dưới sự bảo vệ của Tammany Hall. Trong chiến dịch tranh cử thị trưởng năm 1909, một cuộc tranh luận đã làm nảy sinh vấn đề gọi là nô lệ trắng - tình trạng buôn bán phụ nữ trẻ bị lên án. Sau cuộc bầu cử, một bồi thẩm đoàn đặc biệt đã được thành lập để cân nhắc vấn đề, và vào tháng 1 năm 1910, thẩm phán Thomas C. O'Sullivan đã lựa chọn John, Jr. làm Chủ tịch bồi thẩm đoàn. Quả quyết rằng ông chưa bao giờ bảo trợ phụ nữ và không biết gì về chủ đề này, John, Jr. đã cố gắng nài nỉ, chỉ khiến thẩm phán ngắt lời: “Anh hãy coi đây là nhiệm vụ đối với thành phố để thực hiện một phần của anh trong việc xóa sạch những hành vi thấp hèn còn tồn tại.”⁵⁷

Quyết định lựa chọn John, Jr. là một điều vô cùng chính xác. Những người đứng đầu Tammany cho rằng ông yếu ớt và nhu nhược, quá kiêu cách, không thể khám phá những hành vi bất hợp pháp, và bồi thẩm đoàn của ông sẽ hoạt động trong một tháng và đưa ra những khuyến cáo vô hại. Trái lại, John, Jr. đã cuồng nhiệt lao vào công việc. “Tôi chưa từng làm việc chăm chỉ hơn thế suốt cuộc đời mình,” ông nói. “Tôi đã làm việc suốt ngày đêm.”⁵⁸ Việc đại nghĩa này đã giành được lòng thương cảm sâu sắc của ông, bởi ông đã khao khát vượt qua cảm giác nghiệp dư và trở thành chuyên gia về một thứ gì đó. Bồi thẩm đoàn nô lệ da trắng đã cho ông cơ hội “tốt

nghiệp” vị trí giúp việc cho cha mình và hình thành bản sắc riêng. Nổi lên từ cái bóng của John, Sr., John, Jr. đã biến bản thân trở thành một nhà cải cách, tự đặt mình bên cạnh những Ida Tarbell và Henry Demarest Lloyd của thế giới.

John, Jr. đã dè dặt tìm hiểu vương quốc nhà thổ tối tăm ở Manhattan, như thể e ngại rơi vào sức quyến rũ bị cấm đoán ở đó. Sau này, ông thú nhận đáng kinh ngạc: “Khi đang điều tra tệ nạn ở New York, tôi không nói chuyện với bất kỳ cô gái điếm nào.”⁵⁹ Nhưng sau lá chắn bảo vệ của nghiên cứu khoa học, ông đã tham khảo vô số chuyên gia và trở nên cực kỳ am hiểu. Vì ông từ chối giải quyết bằng những câu trả lời hời hợt, bồi thẩm đoàn của ông đã mở rộng công việc từ một lên sáu tháng. Khi ông đưa ra bài phát biểu với 54 bản cáo trạng, thẩm phán O’Sullivan kinh ngạc, đã tranh cãi kịch liệt với ông. “Khi O’Sullivan phát hiện những gì tôi định làm, ông ta hoàn toàn sợ hãi bởi nó có nghĩa là các kế hoạch của Tammany Hall đã thất bại,” John, Jr. nhớ lại.⁶⁰ Công việc của bồi thẩm đoàn, thật đáng buồn, đã bị hủy bỏ bởi Thị trưởng William Gaynor - bản thân ông ta đang gây chiến với Tammany Hall - đã thất bại trong việc điều tra, và hầu hết các cáo trạng cuối cùng đều được tha bổng. Bất chấp kết cục này, John, Jr. đã nổi lên như một hiện tượng hoàn toàn mới trong biên niên sử nhà Rockefeller: một anh hùng nhân dân. Không phải là một gã khờ giàu có bị những người đứng đầu các đảng phái bắt nạt, giờ đây ông đã đứng lên như một nhân vật đáng gờm đại diện cho lẽ phải.

Bồi thẩm đoàn nô lệ da trắng có ảnh hưởng lâu dài đối với ông. Khi thành phố không nghe theo các khuyến nghị của bồi thẩm đoàn, John, Jr. đã tham khảo ý kiến của 100 chuyên gia để tìm cách giải quyết vấn đề. (Trong số đó, người gây ấn tượng nhất đối với ông là Raymond B. Fosdick trẻ tuổi, người đã diệt tận gốc nạn tham nhũng trong thành phố dưới nhiệm kỳ của hai thị trưởng; Fosdick sau này trở thành Chủ tịch của Quỹ từ thiện Rockefeller và là người viết tiểu sử chính thức của John, Jr.). Vào tháng 5 năm 1913, ông đã thành lập và tài trợ cho Văn phòng Vệ sinh Xã hội, vốn đã trải qua 25 năm nghiên cứu những căn bệnh đô thị khác nhau, từ bệnh hoa liễu, thiếu kiểm soát tỷ lệ sinh đến nghiện ma túy. Cettie tự hào gửi cho ông 25-000 đô-la nhằm thúc đẩy việc giảng dạy về an toàn tình dục cho sinh viên nữ trên toàn quốc. John, Jr. cũng đã làm việc với Jacob Schiff và Paul Warburg để bảo vệ phụ nữ Do Thái trẻ tuổi tại Lower East Side khỏi những chủ nhà

chứa. Người thừa kế trẻ tuổi của nhà Rockefeller, từ lâu được bảo bọc trong gia đình, giờ đây thể hiện tinh thần sẵn sàng giải quyết các vấn đề xã hội đầy tranh cãi và tài trợ tiền của mình. Mọi người càng gán cho cha của ông những điều ác độc, ông lại càng làm việc chăm chỉ để đạt đến sự thanh khiết bất khả.

•°•

Khi chờ đợi phán quyết về vụ kiện chống độc quyền đối với Standard Oil, John D. Rockefeller, Sr. buồn rầu thất thường. Trong khi tập trung vào cuốn *Random Reminiscences*, ông đã liệt kê tên của hơn 60 cự đồng nghiệp đã qua đời. Henry Rogers đã qua đời vào tháng 5 năm 1909 sau một cơn đột quỵ, để lại tài sản trị giá 41 triệu đô-la, và lễ tưởng niệm của ông ta có lẽ là dịp cuối cùng kéo Rockefeller trở lại số 26 Broadway. Người khổng lồ giờ đây đã là một trong những cự bình cuối cùng của những ngày đầu ở Sông Dầu và phải chấp nhận thực tế rằng chính phủ sắp hủy hoại công việc kéo dài hàng thập kỷ của ông.

Khi cố gắng phán đoán lời phán quyết, Rockefeller, vốn là người có đầu óc thực tế mạnh mẽ, đã dựa vào những hy vọng mong manh nhất. Sau cuộc bầu cử năm 1908, ông đã an tâm khi thoát khỏi Teddy Roosevelt, người đã trao đề cử của Đảng Cộng hòa cho Bộ trưởng Chiến tranh, William Howard Taft. Ngày 29 tháng 10 năm 1908, trong một lần xuất hiện tại số 26 Broadway, Rockefeller đã tán thành việc Taft làm Tổng thống. “Tôi đánh giá ông ấy không phải là một người liều mình với những thử nghiệm hấp tấp hay ngăn cản sự thịnh vượng bằng cách ủng hộ các biện pháp phá vỡ tiên bộ công nghiệp.” Bực bội vì bị chỉ trích ngầm, Teddy Roosevelt chế giễu sự ủng hộ của Rockefeller: “Đây là một thủ đoạn chắc chắn và rõ ràng về việc nhóm người của Standard Oil muốn hủy hoại Taft.”⁶¹

Sau chiến thắng bầu cử của Taft trước William Jennings Bryan - người từng nói rằng Rockefeller phải vào tù - Rockefeller đã đánh điện tín chúc mừng tới Tổng thống mới đắc cử. Khi báo chí nói bóng gió rằng Taft có thể thù địch với Standard Oil, Rockefeller đã phủ nhận, và nói với Henry Folger rằng “tôi tin điều này không hơn gì một tin đồn nhảm nhí.”⁶² Trên thực tế, Taft thích bản thân Rockefeller nhưng lại ghét tở-rớt. Sau này Taft viết: “Đó thực sự là một con bạch tuộc nắm giữ thương mại trong xúc tu của nó, và một vài xí nghiệp độc lập thực sự còn sống sót vốn đã được phép tồn tại

bằng cách bắt buộc dĩ phải duy trì sự xuất hiện của các đối thủ cạnh tranh.”⁶³ Trong khi nhiều nhà công nghiệp hy vọng rằng những vụ truy tố chống tờ-rót sẽ giảm bớt dưới thời của Taft, thì trên thực tế, ông ta đã khởi xướng 65 vụ kiện chống tờ-rót, thậm chí nhiều hơn cả Roosevelt với 44 vụ kiện. Trong suốt những vụ kiện chống tờ-rót, Rockefeller đã đánh giá quá thấp sự thù địch của công chúng đối với Standard Oil, và đến tháng 8 năm 1909, ông nói với Harold McCormick rằng ông đã ngừng các cuộc phỏng vấn trong một thời gian vì “đã thay đổi cảm tình về đặc ân của chúng ta.”⁶⁴

Ba tháng sau, tòa án lưu động liên bang ở Saint Louis đã nhất trí với phán quyết rằng Standard Oil ở New Jersey và 37 chi nhánh đã vi phạm Đạo luật Chống độc quyền Sherman; công ty holding có 30 ngày để giải thể các công ty con của nó. Taft đã ca ngợi Frank Kellogg vì “chiến thắng hoàn toàn” của ông ta, trong khi Teddy Roosevelt, đang đi săn ở châu Phi, nơi mà ông ta đang sát hại hàng loạt động vật của một vườn thú nhỏ, đã bày tỏ sự hứng khởi của mình, cho rằng phán quyết này là “một trong những chiến thắng báo hiệu cho chuẩn mực đạo đức xã hội ở đất nước chúng ta”.⁶⁵

Mặc dù tờ-rót ngay lập tức kháng cáo lên Tòa án Tối cao, cảm giác u ám đã bao trùm khắp số 26 Broadway khi nghe phán quyết cuối cùng. Trong khi đó, một nghị quyết khác của chính phủ cũng chống lại hành vi độc quyền đầy nhục nhã này năm 1909, Quốc hội bãi bỏ khoản thuế đã bảo vệ tờ-rót khỏi sự cạnh tranh nước ngoài; Bộ trưởng Chiến tranh đã dừng mua các sản phẩm dầu mỏ từ họ; và Tổng thống đã dành lãnh thổ dầu mỏ phong phú cho mục đích bảo tồn. Năm 1910, Rockefeller gặp Taft vào thời gian ông ta ở tại khách sạn Bon Air tại Augusta, bang Georgia, họ đã đồng ý chơi golf với nhau, nhưng bà Taft, do lo sợ tiếng xấu, đã yêu cầu Tổng thống hủy trận đấu. Vào một dịp khác - chắc chắn là khi đệ nhất phu nhân không đề ý - Rockefeller đã mời Tổng thống gặp đưa cháu gái 5 tuổi của mình, Mathilde McCormick. Để làm hài lòng Rockefeller, Taft nâng bổng cô bé đáng yêu với những lọn tóc dài.

Đến mùa xuân năm 1911, thời gian chờ đợi phán quyết của Tòa án Tối cao kéo dài dường như vô tận, và ngay cả Tổng thống cũng cầu nhàu về tốc độ chậm chạp của tòa án. Vì cơ cấu của tòa án đã thay đổi sau cái chết của một thẩm phán, các tranh cãi phải được xét xử lần hai. Ngày 25 tháng 4 năm 1911, John, Jr. nói lại với cha mình lời dự đoán của Thượng nghị sĩ Aldrich:

“Ông ấy tin rằng quyết định sẽ gây bất lợi cho công ty, nhưng nghĩ rằng tòa án sẽ xác định rõ pháp luật và hy vọng tòa án sẽ đưa ra phương hướng hợp pháp nhằm chỉ đạo các tập đoàn lớn.”⁶⁶ Thượng nghị sĩ chắc hẳn đã có nguồn tin tuyệt vời.

Khi số phận của Standard Oil được định đoạt sau 41 năm tồn tại, nó đã diễn ra nhanh chóng, bất ngờ và không thể thay đổi. Vào lúc 4 giờ chiều ngày 15 tháng 5 năm 1911, Chánh án Edward White đã thông báo với phòng xử án im lìm: “Tôi phải công bố đánh giá của tòa án tại số 398, Mỹ về Công ty Standard Oil.”⁶⁷ Ngay lập tức, cả căn phòng rung động đầy kỳ vọng khi các thượng nghị sĩ và đại biểu quốc hội trực tiếp tới nghe phán quyết. Trong 49 phút tiếp theo, White đọc to bài đánh giá dài 20.000 từ, bằng một giọng đơn điệu, trầm thấp khiến các thẩm phán khác phải nghiêng người và yêu cầu ông nói to hơn. Với những lời quan trọng, lảm bảm của mình, White đã phê chuẩn quyết định giải thể Standard Oil, trong đó cho sáu tháng chia tách các công ty con, với các lãnh đạo bị nghiêm cấm tái lập độc quyền. Qua đó chấm dứt vở kịch đạo đức dài nhất trong lịch sử kinh doanh Mỹ.

Rockefeller đã phản ứng bằng sự thờ ơ có chủ ý. Ông đang chơi golf tại Pocantico với Cha J. P. Lennon từ nhà thờ Công giáo Tarrytown khi nghe về quyết định, ông không hề dao động. “Cha Lennon,” ông hỏi, “Cha có tiền chứ?” Vị linh mục nói không có, rồi hỏi tại sao. “Mua Standard Oil,” Rockefeller đáp - mà về sau hóa ra lại là một lời khuyên tốt.⁶⁸ Đối với các cộng sự cũ, ông gửi lời thông cáo đau buồn, kỳ lạ, mới đầu: “Mọi người thân yêu, chúng ta phải tuân theo Tòa án Tối cao. Gia đình tuyệt vời, hạnh phúc của chúng ta phải phân tán.”⁶⁹ Có ý định bỏ qua tin xấu, Rockefeller từ chối đọc các phán quyết nổi tiếng vốn đã phá hủy đế chế của ông - chính xác như những gì người ta kỳ vọng.

Vụ kiện chống tờ-rót đối với Standard Oil đã không kiểm tra liệu hệ thống pháp luật Mỹ có thể đối phó với sự tích lũy của cải mới và kiềm chế sự phung phí của họ hay không. Bài học nghịch lý đã tiếp thu được là sự can thiệp của chính phủ đôi khi cũng cần thiết để đảm bảo cạnh tranh tự do. Quy định chắc chắn không tránh khỏi việc gây tổn hại cho tập đoàn nhưng cũng có thể hỗ trợ nó. Phán quyết năm 1911 không phải là một chiến thắng vang dội đối với các nhà cải cách, và nhiều người trong số họ coi đó là sự phản bội đáng xấu hổ. Thượng nghị sĩ Robert La Follette, người đứng trong

phòng xử án khi thẩm phán White đọc bản án, đã nói với các phóng viên sau đó: “Tôi sợ rằng tòa án đã thực hiện những gì tờ-rót muốn và những gì Quốc hội đã liên tục từ chối.”⁷⁰ Lặp lại điều này, William Jennings Bryan khẳng định rằng Chánh án White đã “đợi 15 năm để đưa ra cánh tay bảo vệ xung quanh tờ-rót và chỉ họ cách trốn thoát.”⁷¹

Suốt 15 năm, White đã đưa ra một học thuyết gọi là “quy tắc hợp lý^{*}”, nó không ngăn cấm mọi tập đoàn trong hạn chế thương mại mà chỉ với những tập đoàn không hợp lý và xâm phạm đến lợi ích cộng đồng. Học thuyết này đã mở rộng quyền tự quyết của tòa án và tạo ra một lỗ hổng đủ lớn để có thể khoan dung cho nhiều tờ-rót. Bất đồng chính kiến, phó thẩm phán John Harlan đã giận dữ phản đối quy tắc mới này, đập ghế và cáo buộc các thẩm phán đồng nghiệp đã ban hành “nội dung của đạo luật chống tờ-rót mà Quốc hội chưa hề ban hành.”⁷² Harlan chế giễu thêm: “Bây giờ, các anh có thể hạn chế thương mại miễn là hợp lý; các anh chỉ quan tâm đến việc kiềm chế không trái luật.”⁷³ Quyết định này đã in đậm dấu ấn theo nhiều cách với niềm tin của Teddy Roosevelt rằng chính phủ nên kiểm soát các tờ-rót vô trách nhiệm nhưng không can thiệp vào các tờ-rót tốt. Nhiều nhà cải cách tranh đấu đã đúng khi coi nó là chiến thắng không công bằng.

•°•

Như thường xảy ra với chính trị và thị trường, cho đến thời điểm quyết định của Tòa án Tối cao vào năm 1911, những thay đổi mang tính tiến hóa trên thị trường đã làm xói mòn sự thống trị của tờ-rót. Sau khi Công ty Hoàng gia Hà Lan và Shell hợp nhất vào năm 1907, Standard Oil cuối cùng đã phải đối mặt với một đối thủ cạnh tranh nước ngoài xứng tầm trong khi Công ty Anglo-Persian Oil cũng đang khai thác các mỏ dầu phong phú mới ở Trung Đông. Trong nước Mỹ, thêm nhiều dầu mỏ được khai thác từ Texas, Oklahoma, California, Kansas và Illinois, tạo ra sự dần thân rộng mở cho những người mới đến đầy quyết đoán. Dù tờ-rót đã khai thác tới 32% lượng dầu thô của Mỹ vào năm 1899, thị phần của nó đã giảm xuống còn 14% vào năm 1911. Ngay cả với sức mạnh lịch sử của Standard Oil trong việc tinh chế dầu, thị phần đã giảm từ 86% xuống 70% trong năm năm trước khi giải thể.

Ô tô cũng nhanh chóng viết lại ngành công nghiệp: Năm 1910, lần đầu tiên, doanh số bán xăng vượt qua dầu hỏa và các loại dầu chiếu sáng khác. Năm 1908, William C. Durant thành lập Công ty General Motors, và năm đó Henry Ford đã cho ra mẫu xe Model T đầu tiên của mình. Việc sở hữu ô tô đã sớm bùng nổ, đạt 2,5 triệu chiếc vào năm 1915, sau đó là 9,2 triệu chiếc vào năm 1920. Dù Standard Oil ở California đã giới thiệu các trạm xăng đầu tiên vào năm 1907, tờ-rót không phải là nhà tiên phong trong lĩnh vực này và mạng lưới các trạm xăng đã trở nên rộng lớn đến nỗi không một công ty nào có thể độc quyền.

Những người xem sự tan rã của Standard Oil là hình phạt thích đáng cho Rockefeller cảm thấy buồn bã: Nó đã minh chứng cho dấu mốc may mắn nhất trong sự nghiệp của ông. Chính vì đã thua vụ kiện chống tờ-rót, nên Rockefeller đã chuyển từ một triệu phú với giá trị tài sản ròng ước tính là 300 triệu đô-la vào năm 1911, trở thành tỷ phú đầu tiên trong lịch sử. Vào tháng 12 năm 1911, cuối cùng ông đã có thể từ bỏ vị trí Chủ tịch của Standard Oil, nhưng vẫn tiếp tục là một cổ đông lớn. Sở hữu khoảng một phần tư cổ phần của tờ-rót cũ, giờ đây, Rockefeller đã sở hữu một phần tư cổ phần của Standard Oil ở New Jersey mới, cộng với một phần tư của 33 công ty con độc lập được thành lập bởi phán quyết năm 1911. Và nó chưa bao gồm cổ phần dầu mỏ mà ông đã trao cho GEB, Đại học Chicago, và nhiều người nhận tài trợ khác.

Ban đầu, các nhà đầu tư không biết làm thế nào để định giá cổ phiếu của các công ty thành viên của Standard Oil này, vì Rockefeller không nằm trong danh sách của Sở giao dịch Chứng khoán New York và tờ-rót cũ chưa bao giờ công bố báo cáo cho các cổ đông. Như một báo cáo của phố Wall đã cảnh báo vào đêm trước phiên giao dịch, giá trị của các công ty mới “vẫn chỉ là phỏng đoán”.⁷⁴ Tuy nhiên, rõ ràng là Rockefeller đã cực kỳ thận trọng trong việc cung cấp vốn cho Standard Oil và các công ty chia tách đã sở hữu rất nhiều tài sản ngầm. Hai yếu tố khác đã thúc đẩy cơn cuồng loạn thực sự trong thị trường cổ phiếu. Trong nhiều năm, cổ phiếu của Standard Oil ở New Jersey đã sụt giá do các vụ kiện chống tờ-rót, nhưng khi các vụ kiện kết thúc, chúng đã tăng trở lại hơn mức bình thường. Và sự bùng nổ của ngành công nghiệp ô tô đã tạo ra trạng thái hưng phấn về triển vọng phát triển bất tận của ngành công nghiệp dầu khí, vốn đã lu mờ suốt 50 năm bởi những cảnh báo về sự sụp đổ.

Khi giao dịch bắt đầu vào ngày 1 tháng 12 năm 1911, công chúng thêm muốn vô độ các công ty mới, đặc biệt là sau khi họ tuyên bố chia cổ tức trung bình 53% giá trị vốn cũ của cổ phiếu Standard Oil. Như thể tận hưởng cơ hội thách thức các viên chức chống tò-rót, các nhà đầu tư đã điên cuồng tăng giá cổ phiếu. Giữa tháng 1 và tháng 10 năm 1912, cổ phiếu Standard Oil ở New Jersey đã tăng từ 360 lên 595; Standard Oil ở New York từ 260 đến 580; và Standard Oil ở Indiana từ 3.500 đến 9.500. Nhờ sự tăng giá đáng kinh ngạc này, giá trị tài sản ròng của Rockefeller đã đạt đến đỉnh điểm là 900 triệu đô-la vào năm 1913 - hơn 13 tỷ đô-la vào năm 1996. (So với 900 triệu đô-la đó, tổng số nợ quốc gia tích lũy của Mỹ là 1,2 tỷ vào năm đó, tương đương 3% tổng sản lượng quốc gia; chi tiêu của liên bang chỉ là 715 triệu đô-la.) Như John, Jr. sau này giải thích, cha của ông chưa bao giờ có được 1 tỷ đô-la tại bất kỳ thời điểm nào, mặc dù nhiều hơn con số ấy đã từng qua tay ông. 10 năm sau vụ giải thể Standard Oil vào năm 1911, giá trị tài sản của các công ty thành phần đã tăng lên gấp năm lần. Bên cạnh tài năng doanh nhân của mình, Rockefeller đã nhận được rất nhiều may mắn trong cuộc sống, kiếm được nhiều tiền khi về hưu hơn cả khi còn làm việc.

Tài sản tăng vọt của các công ty Standard khiến mọi chuyện như thể Rockefeller quá láu cá một lần nữa đã qua mặt cả nước Mỹ. Báo chí bắt đầu đăng bảng kê tài sản hằng ngày của ông - không phải hậu quả trừng phạt như Washington đã hình dung. Như cựu đối tác của J. P. Morgan, George Perkins, nói với một người bạn, phố Wall đã “cười thầm trước những gì đang diễn ra”.⁷⁵ Không ai cảm thấy thất vọng hơn Teddy Roosevelt, người đã trở lại cuộc đua Tổng thống với ứng cử viên Bull Moose của bên thứ ba vào năm 1912. Chỉ trích Standard Oil một lần nữa, Roosevelt gầm lên: “Giá cổ phiếu đã tăng hơn 100%, do đó ông Rockefeller và các cộng sự đã thực sự nhìn thấy tài sản của họ tăng gấp đôi. Không có gì ngạc nhiên khi lời cầu nguyện hiện tại của phố Wall là: ‘Ôi Thượng đế Nhân từ, hãy ban cho chúng con đợt giải thể khác.’”⁷⁶

Trong cuộc đua bất diệt cho danh hiệu người giàu nhất thế giới, Rockefeller đã bỏ xa Andrew Carnegie và có lẽ có ít nhất gấp đôi số tiền của Carnegie. (So sánh chính xác là rất khó vì cả hai người đàn ông đều đã làm từ thiện rất nhiều.) Tuy nhiên, Rockefeller và Carnegie vẫn duy trì mối quan hệ thân thiết hơn là xa cách. Năm 1912, trên đường tới Washington để làm chứng,

Carnegie ghé thăm Kykuit và nhận thấy Rockefeller “cao ráo, gầy gò và tươi cười, rạng rỡ.” Carnegie vẫn tin rằng ông ta đã thắng Rockefeller trong vụ thỏa thuận quặng Mesabi cũ, vì sau này, Carnegie viết cho một người bạn: “Rất vui khi gặp ông bạn cũ. Nhưng tôi không nhắc đến việc mua quặng mà tôi đã giành được từ ông ấy.”⁷⁷

Thật khó thuyết phục công chúng rằng 34 công ty mới, với 70.000 nhân viên, sẽ không tái lập một âm mưu mới. J. P. Morgan, khi nghe về phán quyết năm 1911, đã hỏi: “Thế quái nào tòa án lại buộc một người đàn ông cạnh tranh với chính mình?”⁷⁸ Đa số các công ty độc lập mới đủ mạnh để gây khiếp đảm đối với các doanh nghiệp tự do. Standard Oil ở New Jersey vẫn là công ty dầu lớn nhất thế giới, chỉ đứng sau Công ty Thép Mỹ về quy mô và nắm giữ 43% giá trị của tờ-rót cũ. Năm trong số các công ty mới nằm trong số 200 công ty công nghiệp lớn nhất nước Mỹ. Vì tất cả các công ty đều có chủ sở hữu như nhau, thật khó đoán trước sự cạnh tranh khốc liệt. Roosevelt từng phàn nàn: “Tất cả các công ty vẫn nằm dưới một đầu mối kiểm soát, hoặc ít nhất là làm việc một cách chặt chẽ như vậy nên kết quả cũng giống hệt nhau.”⁷⁹

Rockefeller đã tạo ra mọi ồn ào phù hợp về việc chấp hành phán quyết năm 1911. Ông nói với Archbold vào ngày 8 tháng 9 năm 1911: “Chúng ta sẽ làm hết sức để có thể tuân thủ mọi yêu cầu của chính phủ, và nếu như có quá nhiều yêu cầu thì có lẽ chúng ta cần đến một cuộc cải cách.”⁸⁰ Tuy nhiên, ông đã lặng lẽ làm việc để làm suy yếu vụ giải thể này, đề nghị quan chức của các công ty Standard Oil gặp nhau tại số 26 Broadway vào lúc 10 giờ 30 phút mỗi sáng để duy trì mối quan hệ thân thiết và trao đổi thông tin. (Vì lý do pháp lý, mọi người đều được khuyến cáo không trao đổi suy nghĩ trên giấy tờ.) Việc cả Standard Oil ở New Jersey, do Archbold đứng đầu, và Standard Oil ở New York, do Folger đứng đầu, vẫn giữ trụ sở chính tại tòa nhà cũ đã nói lên mối quan hệ của họ.

Trong thập kỷ kế tiếp, việc giải thể thường xuyên có vẻ chỉ là giả mạo. Các công ty Standard đã tiếp tục phân chia nước Mỹ thành 11 vùng lãnh thổ marketing, buôn bán với cùng tên thương hiệu và không cạnh tranh về giá. Phải mất một thời gian dài, các đồng nghiệp cũ mới xem nhau như đối thủ cạnh tranh và tấn công lãnh thổ của nhau. Nhiều nhà phê bình cho rằng, muốn ngăn chặn sự đồng lõa này, chính phủ lẽ ra nên thực hiện một trong

ba điều: giữ tờ-rót nguyên vẹn và điều chỉnh nó; buộc các cổ đông chỉ nắm cổ phiếu của một trong 34 công ty; hoặc tạo ra các công ty hợp nhất toàn diện mà không cần dựa vào các công ty Standard khác. Ví dụ, Standard Oil ở New Jersey đã thừa hưởng hệ thống lọc dầu lớn nhưng không có dầu thô phục vụ, buộc nó phải hợp tác chặt chẽ để khắc phục sự mất cân bằng.

Trong khi nhiều cận vệ cũ ở số 26 Broadway tiếp nối cả hành trình của tờ-rót, một số thanh niên Thổ tại các công ty đang hoạt động lại hết sức vui mừng. Nhiều giám đốc Standard Oil đã hơn 60 tuổi. Điều này mang đến cho công ty màu sắc già cả, khiến những người trẻ tuổi, giàu trí tưởng tượng cảm thấy ngột ngạt trong thời điểm đòi hỏi sự thích nghi nhanh chóng với thời đại ô tô. Một trong số những người có tư tưởng độc lập phi thường này, Tiến sĩ William M. Burton của Standard Oil ở Indiana, cho rằng Roosevelt và Taft đã thực hiện một động thái vô giá. Sau vụ giải thể năm 1911, Burton nói: “Có thể cảm nhận trong suốt tiến trình - những người đàn ông trẻ tuổi đã được trao cơ hội.”⁸¹ Không còn hệ thống quan liêu nặng nề bên trên, Burton đã sáng tạo ra một quá trình đặc biệt đầy giá trị vào năm 1913 đối với “phân tách” dầu thô - tức là tinh lọc nhằm thu được tỷ lệ phần trăm xăng cao hơn. Phát hiện này đã cho phép Standard Oil ở Indiana thu về tiền bản quyền từ các công ty dầu mỏ khác. Duy trì việc kiểm soát hoàn toàn công nghệ này cho đến năm 1921, Standard Oil ở Indiana đã yêu cầu các công ty anh em hạn chế bán xăng “phân tách” cho các lãnh thổ marketing trước năm 1911, giúp mở rộng cơ cấu tờ-rót trong một thập kỷ nữa.

Cống hiến vĩnh viễn đối với Rockefeller là rất nhiều công ty thuộc Standard Oil đã phát triển thịnh vượng trong suốt phần còn lại của thế kỷ, kiểm soát một phần đáng kể ngành công nghiệp dầu khí Mỹ và thế giới. Những đứa con của Rockefeller sẽ có mặt ở khắp mọi nơi: Standard Oil ở New Jersey (Exxon), Standard Oil ở New York (Mobil), Standard Oil ở Indiana (Amoco), Standard Oil ở California (Chevron), Atlantic Refining (ARCO và về sau là Sun), Continental Oil (Conoco)^{*} - ngày nay là một đơn vị của DuPont, và Chesebrough-Ponds - đã bắt đầu chế biến sáp dầu. Ba đứa con đẻ - Exxon, Mobil và Chevron - thuộc nhóm Seven Sisters thống trị ngành công nghiệp dầu mỏ thế giới trong thế kỷ XX; một đứa em gái thứ tư, British Petroleum, sau này đã thôn tóm Standard Oil ở Ohio, và sau này được gọi là Sohio. Chắc chắn đây không phải là ý định của họ, nhưng các

viên chức chống tờ-rót đã giúp bảo tồn di sản của Rockefeller cho hậu thế và chắc chắn đã biến ông trở thành người giàu nhất thế giới.



*Henry H. Rogers và Mark Twain đi lái thuyền cùng nhau ở Bermuda vào năm 1908.
(Được phép của Dự án Mark Twain, thư viện Bancroft)*

Quyền miễn trừ: Đưa ra lời khai tự nhận tội để có thể miễn trừ một nhân chứng. (ND)[↩](#)

First Folios: *Mr. William Shakespeare's Comedies, Histories & Tragedies* là tuyển tập các vở kịch của William Shakespeare xuất bản năm 1623. Các học giả hiện đại thường gọi nó là First Folios. (ND)↩

Uriah Heep: Nhân vật trong tiểu thuyết David Copperfield của Charles Dickens, nổi bật vì sự khiêm nhường, khúm núm và không thành thật. Tên Uriah Heep sau này đồng nghĩa với kẻ nịnh hót, bợ đỡ. (ND)↩

Quy tắc hợp lý: Học thuyết pháp lý được sử dụng để giải thích Đạo luật chống tống-rot Sherman, một trong những nền tảng của luật chống độc quyền Mỹ. (ND)↩

Các công ty thành công sau khi Standard Oil phân rã hình thành nên nền công nghiệp dầu mỏ Mỹ ngày nay. Cho đến những năm 1980, phần lớn các công ty đều sử dụng tên thương hiệu thay thế tên Standard Oil như Amoco, Exxon, Mobil... Amoco là công ty cuối cùng sử dụng tên Standard. (ND)↩

CHƯƠNG 27

1. AN, B117 F60, thư gửi cho John D. Archbold, ngày 13 tháng 11 năm 1906.

2. RAC, III 2.H B1 F8, “Taylor History.”

3. AN, B131, “Phỏng vấn Mr. Brown.”

4. AN, B130, “Phỏng vấn Charles T. White.”

5. Giddens, *Standard Oil Company (Indiana)*, tr. 110.

6. *The Sun*, ngày 7 tháng 7 năm 1907.

7. *The Sun*, ngày 7 tháng 7 năm 1907.

8. *The Sun*, ngày 7 tháng 7 năm 1907.

9. AN, B128.

10. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 703.

11. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 147.

12. Kaplan, *Mr. Clemens and Mark Twain*, tr. 323.

13. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 4 tháng 8 năm 1907.

14. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 4 tháng 8 năm 1907.

15. Cleveland *Plain Dealer*, ngày 4 tháng 8 năm 1907.

16. Flynn, *God's Gold*, tr. 426.

17. RAC-FTG, B2 F39, thư từ F. T. Gates, ngày 9 tháng 8 năm 1907.

18. Collier and Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 58.

19. Flynn, *God's Gold*, tr. 432.

20. Pringle, *Theodore Roosevelt*, tr. 481.

21. RAC, tập 221, tr. 374, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 31 tháng 8 năm 1907.

22. Pringle, *Theodore Roosevelt*, tr. 367.

23. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Help to End Panics.”

24. Flynn, *God's Gold*, tr. 429.

25. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 5.

26. John D. Rockefeller, *Random Reminiscences*, tr. 88.

27. AN, B130.

28. AN, B117 F61, thư gửi cho George Rudd, ngày 26 tháng 10 năm 1907.

29. Flynn, *God's Gold*, tr. 428.

30. Kolko, *The Triumph of Conservatism*, tr. 124.

31. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 135.

32. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 136.

33. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 140.

34. Carr, *John D. Rockefeller's Secret Weapon*, tr. 147.

35. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 635.

36. Hidy và Hidy, *History of Standard Oil Company (New Jersey)*, tr. 634.

37. RAC, tập 230, tr. 7, thư gửi cho H. C. Folger, ngày 14 tháng 3 năm 1910.

38. Flynn, *God's Gold*, tr. 414.

39. Flynn, *God's Gold*, tr. 414.

40. *The Morning Telegraph*, ngày 20 tháng 11 năm 1908.

41. Cincinnati *Times-Star*, ngày 20 tháng 11 năm 1908.

42. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 277.

43. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.10, “John D. Archbold.”

44. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 56.

45. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 57.

46. Flynn, *God's Gold*, tr. 355.

47. Flynn, *God's Gold*, tr. 355.

48. *Hearst's Magazine*, tháng 6 năm 1912.

49. Flynn, *God's Gold*, tr. 353.

50. Swanberg, *Citizen Hearst*, tr. 228.

51. Goulder, *John D. Rockefeller*, tr. 215.

52. Swanberg, *Citizen Hearst*, tr. 260.

53. Swanberg, *Citizen Hearst*, tr. 261.

54. Flynn, *God's Gold*, tr. 435.

55. RAC, III 2.Z B46.

56. RAC, III 2.Z B46.

57. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 137.

58. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 105.

59. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 197.

60. RAC, III 2.Z B46.

61. Flynn, *God's Gold*, tr. 436.

62. RAC, tập 226, tr. 488, thư gửi cho H. C. Folger, ngày 20 tháng 5 năm 1909.

63. Pringle, *The Life and Times of William Howard Taft*, tr. 660.

64. RAC, tập 228, tr. 23, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 27 tháng 8 năm 1909.

65. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 378, và Yergin, *The Prize*, tr. 109.

66. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son,*” tr. 46.

67. Yergin, *The Prize*, tr. 109.

68. AN, B126.

69. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 59.

70. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 173.

71. Bringhurst, *Antitrust and the Oil Monopoly*, tr. 173.

72. Pringle, *The Life and Times of William Howard Taft*, tr. 665.

73. Flynn, *God's Gold*, tr. 445.

74. *Bradstreet's*, ngày 2 tháng 9 năm 1911.

75. Kolko, *The Triumph of Conservatism*, tr. 194.

76. Yergin, *The Prize*, tr. 113.

77. Schreiner, *Henry Clay Frick*, tr. 135.

78. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 157.

79. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 383.

80. RAC, tập 235, tr. 107.

81. AN, B126, “Phỏng vấn Dr. W. M. Burton.”

CHƯƠNG 28

TỜ-RÓT TỪ THIÊN

Nhu cầu xăng dầu quốc gia tăng lên đã khiến cổ phiếu trong các công ty Standard Oil của Rockefeller tăng giá dữ dội, và đương nhiên ông vua dầu mỏ nên phát triển niềm đam mê đối với ô tô. Ông có một chiếc Peerless tại Pocantico vào đầu năm 1904. Trong những năm 1910, những chiếc ô tô bắt đầu lấp đầy nhà huấn luyện ngựa bên cạnh những chiếc xe ngựa mui trần và xe ngựa mui kín lạc hậu. Ngay cả khi còn trẻ, Rockefeller đã yêu thích tốc độ và sự chuyển động, giỏi phi ngựa chạy nước kiệu xuống đại lộ Euclid, và giờ đây ông thường lái ô tô ít nhất 80km mỗi ngày. Chính chiếc xe du lịch Crane-Simplex mạnh mẽ, sáng bóng của năm 1918 đã thực sự hợp với sở thích của ông. To lớn như một con tàu du lịch, có thể băng băng vượt những con đường gập ghềnh, phương tiện màu nâu kỳ công này tuyệt đẹp với hai bên cửa để trống có bậc lên xuống rộng rãi và nội thất quynh rũ với ghế nệm bọc da màu đen.

Chiếc Crane-Simplex có bảy chỗ ngồi thoải mái, Rockefeller lái xe cẩn thận vào buổi chiều để sắp xếp các công việc xã hội, nói với mỗi người về chỗ ngồi và xác định chính xác lộ trình với tài xế. Giống như một vị vua thiết triều, Rockefeller luôn ngồi chính giữa hàng ghế sau. Hệt như các trận đánh golf của mình, những lần lái xe buổi chiều không cho phép các cuộc trò chuyện thân mật hay nghiêm túc, chỉ có sự vui nhộn mà thôi. Khi chiếc xe đồ sộ này lướt nhanh trên những con đường nông thôn, cuốn theo các vòng xoáy bụi và bạt gió vào những hành khách đi đường, Rockefeller chỉ âm ừ ngân nga, hát những bài Thánh ca, huýt sáo, hay nói đùa. Là người chủ trì của các chuyến du ngoạn, ông thoải mái và vui vẻ, thường ngồi quay lưng lại và mơ màng - nhưng không bao giờ từ bỏ bản năng cạnh tranh của mình. Nếu một tay trẻ tuổi áp đảo vượt lên, Rockefeller tỏ ra khinh thường trong im lặng, sau đó chồm người về phía trước và bình tĩnh hướng dẫn tài xế:

“Phillips!” “Vâng, thưa ngài.” “Chúng ta đang đi bao nhiêu?” “53 km/h, thưa ngài.” “Chúng ta có thể đi nhanh hơn một chút không?” Chậm rãi nhưng chăm chú nhìn vào đồng hồ tốc độ nhích lên cho đến khi vượt mặt tay lái trẻ tuổi - ngay lúc đó Rockefeller cương nghị nhìn chăm chăm về phía trước, gương mặt điềm tĩnh, không để lộ dấu hiệu của sự đắc thắng.¹ Rockefeller đã đo thời gian những chuyến đi này và thích thiết lập các kỷ lục tốc độ mới. “Phillips,” ông nói, “chúng ta đã đến thị trấn Monday trong 1 giờ 17 phút. Hãy xem chúng ta có thể làm gì trong ngày hôm nay.”² Phillips mỉm cười, chạm vào mũi của mình, và tìm kiếm kỷ lục.

Trên nhiều chuyến đi, chiếc xe du lịch dừng lại một đồng cỏ để Rockefeller và các vị khách của ông có thể nằm nghỉ trên bãi cỏ. Rockefeller vui vẻ trò chuyện với những người nông dân tình cờ ngang qua, hỏi họ về hạt giống hay phân bón và đưa ra lời khuyên cùng những người quản lý điền trang của ông. Đó là một trong nhiều biểu hiện trong những năm cuối đời của Rockefeller khi ông khao khát những thú vui ngây thơ của thời niên thiếu thôn dã. “Tôi rất tiếc khi thấy xu hướng của đám đông trong các thành phố, rất đáng tiếc,” ông từng nói trong một lớp học Kinh Thánh. “Không giống như 50 năm trước, khi tôi còn là một cậu bé, giờ đây, các thành phố phát triển lớn hơn trong khi vùng nông thôn trở nên tiêu điều hơn.”³ Mang theo một cây gậy chống, ông thích trò chuyện băng quơ với hàng xóm, đi lang thang quanh ngôi làng Pocantico trong chiếc quần chần gối dùng để đánh golf. Mỗi năm đến sinh nhật của mình, ông đều mời các trẻ em địa phương tới Kykuit và để chúng thưởng thức những cốc kem lớn trong khi một ban nhạc kèn đồng vang lên và những lá cờ tung bay trên cao. Vứt bỏ hình ảnh nghiêm túc của mình, ông thậm chí còn chống cả hai tay xuống đất và chơi với bọn trẻ trong thị trấn. Sự thoải mái của ông với trẻ con là một trong những đặc điểm đáng chú ý trong năm sau đó.

Trong mọi kỳ nghỉ sau khi đã về hưu, Rockefeller không bao giờ thoát được khỏi cảm giác bị nguy hiểm rình rập. Năm 1912, ông nhận được những lời đe dọa từ Black Hand, một băng nhóm bí mật gồm những người Sicilian và Mỹ gốc Ý thường tống tiền và khủng bố. Để đề phòng, John, Jr., Abby, và bọn trẻ đã dọn đến Lakewood vào mùa thu trong khi an ninh được thắt chặt tại Pocantico. John, Sr. hoảng sợ đến mức còn cài đặt một hệ thống báo động đặc biệt tại Kykuit, với một nút bấm được đặt dưới gối. Nếu nghe thấy những kẻ rình mò hay âm thanh đáng ngờ, ông sẽ nhấn nút, khi đó những

bóng đèn mờ, nhỏ lấp lánh trong hàng cây tại ba hoặc bốn điểm sẽ hoạt động; sau đó người gác đêm lập tức gọi Rockefeller để xác minh ông an toàn.

Rockefeller dành rất nhiều thời gian rảnh cho tôn giáo. Trước bữa ăn, ông cung kính tụng một bài kinh cầu nguyện, sau đó đọc to một trang từ cuốn *My Daily Meditation for the Circling Year* (tạm dịch: Mặc tưởng hằng ngày của tôi) của Đức cha John Henry Jowett, người đấu tranh cho một Cơ Đốc giáo kiên quyết, nghiêm túc và khuyên độc giả không nên khoe khoang, ham muốn và tham lam. Jowett thuyết giảng về sự điềm tĩnh kiên nhẫn khi đối mặt với thù hận và cảnh báo chống lại mọi ác cảm trước kẻ thù - lời khuyên mà Rockefeller phải giữ trong lòng. Vào bữa sáng, các vị khách được mời đọc thơ hoặc những đoạn trích từ Kinh Tân Ước. Rockefeller thường được an ủi trước khi đi ngủ bằng một tập bài thuyết giáo được gọi là *The Optimist's Good Night* (tạm dịch: Giấc ngủ ngon của người lạc quan), do vậy cuộc đời của ông luôn được tôn giáo xoa dịu.

Trong khi Rockefeller cảm thấy những năm tháng nghỉ hưu của mình đầy minh bạch và ngay thẳng, công chúng Mỹ chưa bao giờ tin chuyện đó. Mặc cho tất cả công việc tốt đẹp đã được thực hiện bởi Viện Nghiên cứu Y học Rockefeller và Hội đồng Giáo dục Tổng hợp, người sáng lập của chúng vẫn bị buộc tội tích lũy của cải. Báo chí đã đặt những áp lực nặng nề lên chính họ, chỉ ra rằng những khoản tài trợ của ông vừa không sánh kịp với tài sản của Andrew Carnegie vừa không theo kịp tốc độ tăng trưởng tài sản riêng của ông ta. Một nhà thống kê tính toán vào năm 1906 rằng nếu ông để tài sản của mình tích lũy theo lãi suất kép trong suốt 30 năm tiếp theo, ông sẽ ngồi trên một đồng tiền trị giá 90 tỷ đô-la.

Ngay từ năm 1901, Rockefeller đã nhận ra mình cần phải tạo ra một quỹ từ thiện trên một quy mô có thể đê bẹp bất cứ thứ gì mà ông đã thực hiện từ trước đến nay, và nói đùa về ý tưởng thành lập một tờ-rớt từ thiện: “Chúng ta hãy xây dựng một quỹ từ thiện, một tờ-rớt, và thuê các giám đốc xem nó như nghề nghiệp trọn đời, để quản lý, với sự hợp tác của các cá nhân, việc kinh doanh từ thiện này sẽ hoàn toàn đúng đắn và hiệu quả.”⁴ Frederick Gates đã làm sống lại ý tưởng đó vào tháng 6 năm 1906 khi viết thư cho Rockefeller: “Tôi đã sống với khối tài sản vĩ đại này suốt ngày trong 15 năm với ông. Về tài sản, sự gia tăng và việc sử dụng nó, tôi đã suy nghĩ mọi

vấn đề, cho đến khi nó đã trở thành một phần của chính tôi, có lẽ như thể nó là của riêng tôi.”⁵ Tập trung mọi nguồn lực hùng hậu của mình, Gates nói lớn: “Tài sản của ông đang lẫn tròn, lẫn tròn như một trận tuyết lở! Ông phải đuổi kịp nó! Ông phải chia nhỏ nó nhanh hơn lúc nó lớn lên! Nếu không, nó sẽ đè bẹp ông, các con của ông và các cháu ông.”⁶ Nếu Rockefeller không hành động sớm, Gates dự đoán, những người thừa kế của ông sẽ làm tiêu tan tài sản thừa kế của họ hoặc trở nên say sưa với quyền lực. Giải pháp mà ông tiến hành là thiết lập “các tổ chức từ thiện đoàn thể lâu dài vì lợi ích của nhân loại” - sẽ cung cấp tiền bạc cho giáo dục, khoa học, nghệ thuật, nông nghiệp, tôn giáo và thậm chí cả đạo đức của người dân.⁷ Những tờ-rót này sẽ tạo nên một cái gì đó mới lạ trong xã hội Mỹ: tiền bạc tư nhân được các nhà ủy thác thành thạo vì hạnh phúc chung quản lý. “Các quỹ này nên lớn đến mức việc trở thành một nhà ủy thác của một trong số chúng sẽ biến một người trở thành nhân vật của công chúng ngay lập tức,” Gates giải thích “Chúng nên lớn đến mức mà hoạt động của chúng là vấn đề quan tâm của dư luận, điều tra công khai, và chỉ trích công khai.”⁸

Khái niệm về tờ-rót từ thiện không được Rockefeller tạo ra; Benjamin Franklin, Stephen Girard và Peter Cooper đã thiết lập các tờ-rót như vậy. Điều mà ông mang đến cho quan niệm này là quy mô và phạm vi chưa từng có. Khi ông dự tính sự hình thành một quỹ từ thiện khổng lồ vào năm 1906, Margaret Olivia Sage, góa phụ của nhà tài phiệt Russell Sage, đã chuẩn bị thành lập một quỹ từ thiện để điều tra điều kiện làm việc của phụ nữ và các tệ nạn xã hội do cuộc sống hiện đại gây ra. John, Jr. đã giới thiệu các tổ chức từ thiện như là cách tốt nhất để thúc đẩy sự nghiệp yêu thích của gia đình. Với cha của ông, ông cho rằng đầu tiên, ông ấy đã tạo nên một tờ-rót để thúc đẩy nền văn minh Cơ Đốc giáo ở nước ngoài, thứ hai là để làm điều tương tự như ở quê nhà, và thứ ba là để tài trợ tiền cho Đại học Chicago, GEB và RIMR. Các hội đồng này nhỏ, được điều hành bởi khoảng năm thành viên gia đình và người nhà Rockefeller. Tuy còn hạn chế tầm nhìn đằng sau kế hoạch này, nhưng nó đã bắt đầu phác thảo một cách tiếp cận mới đối với hoạt động từ thiện. Không hề ngạc nhiên, các nhà kiến thiết của Standard Oil đã ủng hộ việc tạo ra một quỹ từ thiện khổng lồ duy nhất mà trong đó Rockefeller sẽ nắm quyền phủ quyết. Một lần nữa, quy mô tài sản của Rockefeller đòi hỏi những hình thức quản lý mới.

Lo sợ một đặc quyền tiểu bang dành cho Quỹ từ thiện Rockefeller có thể bị bãi bỏ bởi con bác đồng của một cơ quan lập pháp tiểu bang không thân thiện, John, Jr. và Gates đã nhắm vào một đặc quyền tiểu bang có nhiều uy tín hơn dành cho quỹ từ thiện mới, chẳng hạn như những gì GEB được nhận vào năm 1903. Nhà Rockefeller chờ đợi đến đầu năm 1908 để tìm kiếm sự ủng hộ từ Washington, hy vọng có thể tận dụng thiện chí do sự hỗ trợ của John, Sr. trong việc dập tắt cơn hoảng loạn năm 1907 mang lại. Tình cờ, trên một chuyến tàu đến sân golf ở Augusta, bang Georgia, Rockefeller đã gặp Thượng nghị sĩ “Pitchfork Ben” Tillman của Nam Carolina và bị lôi cuốn bất ngờ bởi nhà phê bình này. John, Jr. đã được cổ vũ bởi cuộc gặp gỡ tình cờ này: “Thượng nghị sĩ Tillman trước đây là một trong những nhà lãnh đạo phản đối dự luật. Nếu ông ấy ủng hộ nó thì ông ấy có thể làm nhiều hơn với những người cấp tiến so với bất cứ ai khác.”⁹

Vào ngày 29 tháng 6 năm 1909, Rockefeller đã ký hơn 73.000 cổ phiếu của Standard Oil ở New Jersey, trị giá 50 triệu đô-la, cho ba nhà ủy thác: John, Jr., Gates và Harold McCormick. Điều này được cho là khoản tài trợ đầu tiên gồm khoản vốn ban đầu trị giá 100 triệu đô-la nhằm lên kế hoạch cho Quỹ từ thiện Rockefeller. Việc Thượng viện Mỹ cấp đặc quyền cho quỹ từ thiện miễn thuế giữa những ồn ào của các vụ kiện chống tờ-rót liên bang đối với Standard Oil cho thấy một đề xuất phức tạp. Được giới thiệu tại Thượng viện vào tháng 3 năm 1910, dự luật đặc quyền đã đe dọa khuấy động tình trạng thù địch công khai chống lại nhà Rockefeller hơn là hòa giải. Chỉ một tuần sau, các luật sư Standard Oil đã đệ trình những bản tóm tắt lên Tòa án Tối cao về việc kháng cáo chống tờ-rót, hòa lẫn hai sự kiện trong tâm trí công chúng và cùng lúc đưa ra mặt xấu và mặt tốt một cách rõ ràng về Rockefeller.

Đặc quyền đã trải qua một chặng đường khó khăn trong Quốc hội. Theo mô hình của trường Johns Hopkins, Rockefeller đã ủng hộ một đặc quyền tự do, không hạn chế, linh hoạt đến mức tuyệt vời. “Vĩnh cửu là một khoảng thời gian rất dài,” ông thích bàn luận, và không muốn dồn trách nhiệm lên các giám đốc điều hành của quỹ từ thiện tương lai thông qua những chỉ thị lỗi thời.¹⁰ Do đó, Gates chủ ý đề ra một sứ mệnh mơ hồ cho Quỹ từ thiện Rockefeller: “Thúc đẩy sự thịnh vượng của nhân loại trên toàn thế giới.”¹¹ Các nhà chỉ trích vội vàng viện dẫn rằng đặc quyền mơ hồ này đã giúp nhà Rockefeller được toàn quyền thao túng quỹ từ thiện cho mục đích riêng của

họ. Trên thực tế, phẩm chất cao thượng này là để giải phóng quỹ từ thiện dự phòng khỏi sức ảnh hưởng của nhà sáng lập. Việc quỹ sẽ trở nên vô cùng lớn mạnh, mang tính toàn cầu - bởi tiền bạc nó có thể đi bất cứ nơi đâu và làm bất cứ điều gì - là bản chất mới lạ của quỹ. Tuy nhiên, nhiều tờ báo đã nhìn thấy sự mơ hồ, như một bức màn mỏng mà ở phía sau vị phù thủy xấu xa của Standard Oil có thể thực hiện công việc tội lỗi của mình. Những người khác đã than phiền rằng quỹ từ thiện hết như một màn phô trương quảng cáo tinh vi để thanh tẩy tên tuổi của Rockefeller. Khi vạch trần đặc quyền, một tờ báo đã gọi tổ chức được lên kế hoạch này là một “tổ chức từ thiện khổng lồ mà Rockefeller già kỳ vọng dồn ép chính ông, con trai ông, các nhân viên trường đại học được vỗ béo và những con lạc đà của họ chắt đầy tiền bản lột qua lỗ kim.”¹²

Đặc quyền đã đụng chạm đến Tổng chưởng lý George W. Wickersham, người được giao nhiệm vụ truy tố Standard Oil. Ông ta phản đối Tổng thống Taft vào tháng 2 năm 1911.

Quyền lực, mà theo dự luật như vậy, sẽ được trao và thi hành bởi một nhóm nhỏ người, thông qua việc kiểm soát tuyệt đối khoản thu nhập lên đến 100 triệu đô-la hoặc nhiều hơn, để chi cho vô số đối tượng nói chung được miêu tả trong dự luật, có thể là cấp độ tham nhũng cao nhất xét về sức ảnh hưởng của nó... Do đó, nó thích hợp tại thời điểm Mỹ thông qua tòa án để tìm kiếm một biện pháp nhằm tiêu diệt sự kết hợp tuyệt vời của sự giàu có vốn đã được gây dựng bởi ông Rockefeller... Quốc hội Mỹ có nên hỗ trợ việc ban hành một đạo luật để thành lập và duy trì tên tuổi của ông ta trong một tổ chức để nắm giữ và quản lý một phần lớn của cái khổng lồ này hay không?¹³

Taft đã công nhận luận điểm này. “Tôi đồng ý với... mô tả của ông về đạo luật đề xuất hợp tác với John D. Rockefeller.”¹⁴

Tuy nhiên, Taft đã cứu nguy sự tiêu diệt nội bộ và đích thân đánh tiếng hòa giải với nhà Rockefeller. Ngày 25 tháng 4 năm 1911, Thượng nghị sĩ Aldrich dẫn John, Jr. và Abby tới Nhà Trắng để dùng bữa trưa tuyệt mật với Tổng thống. Dù cuộc gặp này sau đó được giải thích như một nỗ lực vụng về để xoay chuyển vụ kiện Standard Oil, nhưng nó chỉ liên quan đến đặc quyền của Quỹ từ thiện Rockefeller. Sững sờ khi báo chí có thể nghe phong thanh về bữa trưa này, Taft nhấn mạnh rằng các vị khách của mình phải bỏ qua cửa chính và bước qua cửa bên ở lối vào phía Đông. Tên của các vị khách không bao giờ được ghi lại trong danh sách khách mời hay được đề cập bởi các nhân viên Nhà Trắng. Phụ tá tin cậy của Taft, Archie Butt, cảm

thấy nực cười trước sự bối rối của Tổng thống. “Thật lạ khi công chức lại rùng mình trước cái tên Aldrich và Rockefeller,” ông ta nhớ lại.¹⁵ Trong bữa trưa, Taft suy đoán rằng đặc quyền quỹ từ thiện sẽ chỉ được thông qua nếu đặt trong trạng thái trì hoãn cho đến khi đã giải quyết các vụ kiện chống tở-rót. John, Jr. phấn khởi rời bữa trưa và cảm thấy Tổng thống “rất dễ chịu và tử tế”.¹⁶

Để xoa dịu công chúng, phe Rockefeller đã tình nguyện tiến hành một số nhượng bộ bất thường, bao gồm đặt cơ sở quỹ từ thiện mới tại thủ đô. Khi Gates gặp Taft tại một bữa trưa ở Đại học Bryn Mawr, Tổng thống đề nghị ông đưa ra ý tưởng về cách thiết lập các biện pháp an toàn trong kế hoạch. Trong một bản ghi nhớ tiếp theo, Gates nói rằng Quốc hội có thể, bất cứ lúc nào, hạn chế số tiền quỹ được chi ra. Vì lo ngại rằng nhà Rockefeller sẽ nắm quyền quá mức, Gates nói rằng những người thân cận của Rockefeller chỉ khoảng 5-25 người. Gates sau đó đã đưa ra một đề nghị bất thường: rằng tất cả, hay đa số, những người sau đây sẽ có quyền phủ quyết các cuộc họp hội đồng: Tổng thống Mỹ; các Chánh án Tòa án tối cao; Chủ tịch Thượng viện; Chủ tịch Hạ viện; và Hiệu trưởng của các trường Harvard, Yale, Columbia, Johns Hopkins và Đại học Chicago.

Để dàn xếp với chính phủ, dự luật còn một tiên trình cam go trong Quốc hội, thậm chí với sự bảo trợ vô cùng mạnh mẽ của Thượng nghị sĩ Aldrich. Nó đã được thông qua tại Hạ viện, sau đó bị đình trệ trong Thượng viện và đã bị phản đối lòng vòng, với các hình thức khác nhau, trong ba năm. Sau một thời gian, các nhà lập pháp bắt đầu mặc cả với nhà Rockefeller, hứa hẹn hỗ trợ chỉ khi tiền tài trợ của quỹ từ thiện vững chắc này đổ về các quận của họ. Kinh ngạc trước việc tống tiền này, tháng 11 năm 1911, Rockefeller hỏi con trai rằng liệu tình hình có xấu đi nếu tìm kiếm một đặc quyền tiểu bang không. Một đặc quyền liên bang, John, Jr. đã đáp lại, sẽ tốt hơn, vì các tiểu bang có thể yêu cầu thành viên hội đồng sống ở đó, làm suy yếu mối gắn kết Rockefeller và giữ họ làm con tin cho hoạt động chính trị của văn phòng nghị viện tiểu bang.

Tuy nhiên, nhà Rockefeller đã sớm thất vọng với Washington và quay lại bang New York cho một đặc quyền vào năm 1913. Hai năm trước đó, cơ quan lập pháp tiểu bang đã cấp đặc quyền cho Tập đoàn Carnegie, với một khoản tài trợ trị giá 125 triệu đô-la. Giờ đây, đặc quyền của Rockefeller

nhANH chóng đượC phê duyệt với một tin đồn phản đối hiem hoi. Từ năm 1856 đến năm 1909, Rockefeller đã trao 157,5 triệu đô-la cho các mục đích từ thiện. Lưu tâm đến cảnh báo của Gates rằng những khoản tài trợ của ông phải theo sát khối tài sản đang bùng nổ, Rockefeller đã trao 100 triệu đô-la cho Quỹ từ thiện Rockefeller trong năm đầu tiên, hỗ trợ thêm 82,8 triệu đô-la vào năm 1919. Với giá đô-la hiện nay, khoản tiền đó có thể chuyển thành khoản tài trợ lên đến 2 tỷ đô-la trong hàng thập kỷ thành lập quỹ từ thiện. Điều đó cũng có nghĩa là vào năm 1919, Rockefeller đã cho đi một khoản tiền tương đương với 350 triệu đô-la mà Andrew Carnegie đã phân phát trong suốt cuộc đời mình; người khổng lồ còn tặng thêm 180 triệu đô-la trước khi ông qua đời. Kể từ khi con trai ông trực tiếp cung cấp thêm 537 triệu đô-la và 540 triệu đô-la khác thông qua các tổ chức từ thiện Rockefeller, Rockefeller đã vượt xa các đối thủ lớn của ông và đượC xếp hạng là nhà từ thiện vĩ đại nhất trong lịch sử nước Mỹ.

Bằng cách đảm bảo đặc quyền của Quỹ từ thiện Rockefeller vào năm 1913, Rockefeller đã tách riêng một phần lớn tài sản của mình khỏi thuế thừa kế. Năm đó cũng chứng kiến việc phê chuẩn Tu chính án thứ 16, trong đó đưa ra thuế thu nhập liên bang đầu tiên. Mặc dù mức thuế cao nhất chỉ là 6% để khởi đầu, Rockefeller thẳng thừng lên án cải cách này. “Khi một người tích lũy đượC một khoản tiền, tích lũy đúng luật, chính phủ không có quyền chia sẻ lợi nhuận của nó,” ông than phiền với một phóng viên vào năm 1914.¹⁷ Khi thuế trở nên quá cao và tiến bộ hơn trong những thập kỷ tới, nó đã trở thành một công việc khó khăn cho bất cứ doanh nhân nào muốn tích lũy tiền như Rockefeller đã kiếm đượC trong một thế giới tự do kinh doanh không có luật chống tồ-rốt. Sự giàu có của ông, trên thực tế, là trích đoạn cho nhiều bài giảng về lợi ích của việc sử dụng thuế như một cách để kiểm tra việc mua lại khối tài sản khổng lồ, để phân phối lại của cải, và để giảm bớt căng thẳng xã hội.

•°•

Sự ra đời của Quỹ từ thiện Rockefeller trùng hợp với sự rút lui dần dần của Frederick T. Gates khỏi hoạt động kinh doanh của Rockefeller sau 20 năm chuyên tâm ngoan cường. Mùa hè năm 1909, Gates (56 tuổi) bị căng thẳng thần kinh, có thể do làm việc quá sức và muốn dành nhiều thời gian cho vợ và bảy người con. Khoảng năm 1912, nhà truyền giáo Minnesota xác xơ

trước đây đã mặc cả giá hời 20.000 mẫu đất gần Hoffman, Bắc Carolina, tiến hành trồng bông, ngô, và yến mạch và chăn nuôi gia súc tại một trang trại rộng trên 1.000 mẫu với một vườn đào 17.000 gốc.

Tháng 8 năm 1912, Gates đã đề nghị từ chức khỏi vị trí kinh doanh của văn phòng gia đình để cống hiến hoàn toàn cho các tổ chức từ thiện. Phụ thuộc lâu dài vào phán xét đúng đắn của Gates, Rockefeller cố gắng tâng bốc ông về việc ở lại: “Bạn thân mến, chúng ta sẽ không cùng nhau đi tiếp ư, cả hai chúng ta nhận ra được tính đúng đắn của việc đề cao tính tự do, nhưng cả hai đã tiếp tục cho đi thời gian mà chúng ta khôn ngoan và xứng đáng có được, với những câu hỏi lớn và quan trọng, cũ cũng như mới, mà chính chúng ta đã tìm thấy để có thể giải quyết?”¹⁸ Vào tháng 11, Rockefeller đầu hàng và chấp nhận đơn từ chức của Gates. Trong năm năm tiếp theo, Gates đã chủ trì GEB nhưng ngừng rút ra khoản tiền lương thường xuyên và thực hiện những nhiệm vụ kinh doanh nhỏ lẻ cho Rockefeller. Ngoài những lời ca tụng về sự khôn ngoan của Rockefeller, Gates có một số bất bình cá nhân và khó chịu trước những gì ông xem là sự bù đắp keo kiệt của Rockefeller; giá trị phục vụ của ông là một điểm nhức nhối với bản thân ông kể từ vụ bán lại quặng Mesabi cho Công ty Thép Mỹ vào năm 1901. Năm 1915, Gates đã tiến hành một cuộc đàm phán lâu dài, khó khăn cho Rockefeller với Công ty Than Hợp nhất; sau đó, ông đã từ chối một khoản tiền bù đắp trị giá 25.000 đô-la quá ít ỏi của Rockefeller và đề nghị mức 60.000 đô-la.

Mặc dù Gates là người nhìn xa trông rộng đứng sau Quỹ từ thiện Rockefeller, nhưng giờ đây ông đã trở thành một trong chín nhà ủy thác. Khi quỹ từ thiện tổ chức cuộc họp đầu tiên tại số 26 Broadway vào ngày 19 tháng 5 năm 1913, John, Jr. đã được bầu làm chủ tịch. Ông đã mời cha mình đến tham dự nhưng biết ông ấy sẽ từ chối. Trên danh nghĩa nhà ủy thác trong 10 năm, Rockefeller đã theo dõi những hoạt động thông thường và không bao giờ tham dự những cuộc họp nhỏ lẻ. Giờ đây, ông đã rút khỏi vai trò giám sát từ xa đối với tổ chức từ thiện của mình và trao thêm quyền lực cho con trai, mặc dù ông không bao giờ từ bỏ quyền phủ quyết. Có lẽ, cảnh huyên náo của Quốc hội về đặc quyền quỹ từ thiện đã nhắc nhở ông về giá trị của việc giữ khoảng cách thích hợp với các quỹ từ thiện của mình. Hoặc có lẽ là do tuổi tác.

Một số tính năng của quỹ từ thiện mới đã nhạo báng ý nghĩ cho rằng nó là một tờ-rót công cộng và chỉ ra đây là cơ quan bảo vệ Rockefeller thì đúng hơn. Cơ cấu quản lý của nó đã gọi lên một công ty holding cho các tổ chức từ thiện của Rockefeller hiện tại thay vì các hoạt động tự chủ tràn đầy hứa hẹn trước Quốc hội. Trong số chín ủy viên, hai người là thành viên trong gia đình (John, Sr. và John, Jr.), ba người là nhân viên (Gates, Starr Murphy và Charles O. Heydt - thư ký của John, Jr.), và bốn người đến từ tổ chức từ thiện Rockefeller (Simon Flexner và Jerome Greene từ RIMR, Harry Pratt Judson từ Đại học Chicago, và Wickliffe Rose từ ủy ban Vệ sinh Rockefeller). Tổ chức từ thiện Rockefeller vẫn là một vũ trụ khép kín, với cùng những khuôn mặt được luân chuyển giữa các hội đồng khác nhau.

Tuyên bố về quyền tự chủ của Quỹ từ thiện Rockefeller cũng bị cắt xén bởi việc duy trì quyền hạn của Rockefeller nhằm phân bổ 2 triệu đô-la thu nhập hàng năm của ông. Cho đến khi thủ tục này bị bãi bỏ vào năm 1917, chỉ thị của các nhà sáng lập đã thiết lập nên một phần ba các khoản tài trợ và tài trợ cho một số dự án yêu thích của Rockefeller, từ công việc truyền giáo Baptist cho tới Văn phòng Ghi chép Thuyết ưu sinh của Charles B. Davenport. Nhìn lại, Quốc hội, bằng cách từ chối một đặc quyền cho quỹ từ thiện, đã đánh mất một cơ hội hạn chế ảnh hưởng của Rockefeller hơn là tiền bạc của ông.

Đối với những người nhận trợ cấp, vốn bị vùi dập bởi sự náo động trong đặc quyền của liên bang, Quỹ từ thiện Rockefeller đã kiềm chế bất cứ điều gì gây tranh cãi. Sau khi đã chịu đựng quá đủ những lời chỉ trích công khai, nhà Rockefeller muốn mọi thứ phải trong sạch. Giống như các tổ chức từ thiện khác của gia đình, Quỹ từ thiện Rockefeller đã hòa hợp với tinh thần lạc quan, cấp tiền của kỷ nguyên Tiến bộ và đã thu hút tầng lớp các nhà kỹ trị mới. (Woodrow Wilson, một nhà khoa học chính trị, đã được bầu vào Nhà Trắng năm 1912.) Khoa học sẽ là cây đu đưa thần vậy trên bất kỳ dự án nào để cho thấy nó mang tính hoàn chỉnh và khách quan, không thiên vị hay tư lợi. Trong một thời gian dài, Quỹ từ thiện Rockefeller đã xa lánh các ngành khoa học xã hội, nhân văn, và nghệ thuật như các lĩnh vực nhuộm màu sắc chủ quan hay đầy hiểm họa chính trị. Năm 1917, khi tư vấn cho cha mình đầu tư thêm 50 triệu đô-la vào RIMR, John, Jr. đã giải thích mối quan tâm của ông đối với y học: “Đây là một lĩnh vực có thể không gây tranh cãi, vì vậy, con nghĩ khả năng về những lời chỉ trích liên quan đến

việc sử dụng các quỹ hoặc các mối nguy hiểm tiềm năng của nó sẽ gần như không tồn tại. Không có giới hạn nào cho sự phát triển của nghiên cứu y học.”¹⁹

Trong thập kỷ đầu tiên tồn tại, Quỹ từ thiện Rockefeller đã tập trung vào sức khỏe cộng đồng và giáo dục y tế cả trong và ngoài nước Mỹ. Là nhà sáng lập của một trong những tập đoàn đa quốc gia đầu tiên, Rockefeller hoan nghênh phạm vi toàn cầu vô song của hoạt động từ thiện mới, một đặc điểm sẽ luôn khiến nó trở nên khác biệt. Trong hành động đầu tiên của quỹ vào tháng 6 năm 1913, hội đồng quản trị mới quyết định thực hiện công việc tuyệt vời trong chiến dịch chống giun móc của ủy ban Vệ sinh Rockefeller và áp dụng nó trên toàn cầu. Để thực hiện điều này, quỹ đã thành lập ủy ban Y tế Quốc tế mới dưới sự lãnh đạo của Wickliffe Rose, người đã đưa chiến dịch của mình đến 52 quốc gia trên sáu châu lục, điều trị cho hàng triệu người.

Trong tương lai, Rose sẽ tham gia cuộc chiến chống bệnh sốt rét, lao, sốt phát ban, bệnh ban đỏ và các hiểm họa khác, nhưng ông đánh dấu thành công ngoạn mục nhất của mình với bệnh sốt vàng, căn bệnh từng được gắn với cái tên “trận khủng bố của Tây bán cầu”. Trong suốt Cuộc chiến Tây Ban Nha-Mỹ, Thiếu tá Walter Reed đã chỉ ra rằng muỗi đã truyền bệnh sốt vàng, kiến thức đã được Đại tá W. C. Gorgas sử dụng để kiểm soát căn bệnh ở Panama trong quá trình xây dựng kênh đào xuyên qua các khu rừng có muỗi truyền bệnh. Du lịch đến Viễn Đông vào năm 1914, Rose đã nghe thấy sự lo ngại của các quan chức y tế công cộng về một đợt dịch bệnh sốt vàng có thể xuất hiện từ những con tàu đi qua kênh đào mới. Quay trở lại Mỹ, Rose đã xin ý kiến của Đại tá Gorgas, người đã khẳng định rằng bệnh sốt vàng có thể bị “tận diệt trong một thời gian hợp lý với một khoản chi phí hợp lý” nếu một chiến dịch có hệ thống được thiết lập để dập tắt ổ dịch ở Tây bán cầu.²⁰ Được Rose thuê để thực hiện điều đó, Gorgas đã đạt được những kết quả thành công đến mức căn bệnh này gần như đã bị xóa sổ ở Nam và Trung Mỹ vào cuối năm 1920. Khi nó bùng phát một lần nữa, Quỹ từ thiện Rockefeller đã tài trợ cho một nhóm nhà khoa học để phát triển và sản xuất một loại vắc-xin chống lại, một nỗ lực ấn tượng để sản xuất vắc-xin vào năm 1937 nhưng cũng cướp đi cuộc đời của sáu nhà nghiên cứu vì bị nhiễm bệnh. Hàng triệu liều vắc-xin đã được phân phối trên toàn thế giới và cứu sống vô số lính Mỹ trong Thế chiến thứ II.

Những chiến dịch vận động nhằm loại trừ các bệnh truyền nhiễm đã gây ra một vấn đề rắc rối sau đó: Điều gì sẽ xảy ra nếu những căn bệnh này quay trở lại vì thiếu nhân viên chính phủ được đào tạo trong các khu vực bị ảnh hưởng? Vấn đề nhanh chóng trở nên rõ ràng khi cách tốt nhất để bảo vệ công việc của Rose là hỗ trợ chính phủ trong việc thiết lập các thiết bị y tế công cộng. Đó là thời điểm tốt đẹp cho một cách tiếp cận như vậy, bởi giờ đây, khoa học thuần túy đã bắt đầu vượt qua y học ứng dụng, điều này có nghĩa là lợi ích khổng lồ có thể được thực hiện đơn giản bằng cách áp dụng những kiến thức hiện có. Với lối suy nghĩ này, Quỹ từ thiện Rockefeller đã trao 6 triệu đô-la cho trường Johns Hopkins để xây một ngôi trường mới về vệ sinh và sức khỏe cộng đồng - một học viện mới lạ nhằm đào tạo các chuyên gia y tế công cộng trong đó nổi lên các ngành như kỹ thuật vệ sinh, dịch tễ học và thống kê sinh học. Ngôi trường này được mở cửa vào năm 1918. Năm 1921, Quỹ từ thiện tiến hành một khoản tài trợ tương tự cho trường Harvard để mở một trường y tế công cộng và cuối cùng dành 25 triệu đô-la để thành lập các trường học như vậy từ Calcutta đến Copenhagen, với rất nhiều chương trình học bổng. Thông qua vai trò xúc tác của mình, Quỹ từ thiện Rockefeller đã đóng vai trò không thể thiếu trong sự phát triển của nền y học Mỹ lên đến đỉnh cao để làm bá chủ thế giới.

Trong khi Quỹ từ thiện Rockefeller được phân phối trên nhiều châu lục, Trung Quốc là một quốc gia thụ hưởng đặc biệt, nhận được nhiều tiền hơn so với bất cứ quốc gia nào ngoài Mỹ. Khi Rockefeller thu hẹp việc tham gia Đại học Chicago vào năm 1909, Gates tưởng tượng rằng họ có thể tái tạo chiến công này với một trường đại học lớn của Trung Quốc. Giống như nhiều tín đồ Baptist trong thời đại của mình, Rockefeller quan tâm đến Trung Quốc vì những nỗ lực truyền giáo rộng lớn ở đó. Mặc cho tình trạng bất ổn chính trị ở Trung Quốc đã khiến ông tạm dừng hoạt động của mình, Gates đã gửi một phái đoàn nghiên cứu đến đó để điều tra. Hai nhóm phản đối dự án: các nhà truyền giáo Cơ Đốc giáo địa phương, những người sợ chủ nghĩa thế tục ngoại đạo của trường đại học đề xuất, và các quan chức chính phủ, những người lo sợ sự lật đổ từ nước ngoài. Vì vậy, sự quan tâm ở Trung Quốc quay lại tình huống dự phòng cũ của Rockefeller: y học. Năm 1915, Quỹ từ thiện Rockefeller đã thành lập ủy ban Y tế Trung Quốc, trong đó xây dựng trường Cao đẳng Y Liên minh Bắc Kinh và mở cửa vào năm 1921. Một trong những dự án tham vọng nhất của Rockefeller, khu

phức hợp y tế với 59 tòa nhà, được lợp ngói xanh ngọc bích (được gọi là Thành phố Xanh) nằm rải rác trên một vị trí rộng 29 mẫu, sau đó được những người Cộng sản quốc hữu hóa, ngôi trường đã sản sinh ra một thế hệ các bác sĩ Trung Quốc trong y học hiện đại.

Đến những năm 1920, Quỹ từ thiện Rockefeller trở thành quỹ tài trợ lớn nhất thế giới và là nhà tài trợ hàng đầu của Mỹ về khoa học y khoa, giáo dục y tế và y tế công cộng, John D. Rockefeller, Sr. xây dựng hình tượng bản thân như nhà hảo tâm lớn nhất của y học trong lịch sử. Trong số 530 triệu đô-la mà ông đã cho đi trong suốt cuộc đời của mình, 450 triệu đô-la được tài trợ trực tiếp hoặc gián tiếp cho y học. Ông đã giáng một đòn chí tử với thế giới nguyên thủy của y học thế kỷ XIX mà trong đó các nhà cung cấp bằng sáng chế y học như Bác sĩ Rockefeller hưng thịnh. Ông cũng đã thực hiện một cuộc cách mạng trong hoạt động từ thiện chẳng kém cạnh gì những đổi mới kinh doanh của mình. Trước khi Rockefeller xuất hiện, các nhà hảo tâm giàu có đã có xu hướng thúc đẩy các tổ chức ưa thích (dàn nhạc giao hưởng, viện bảo tàng nghệ thuật hay trường học) hoặc để lại các tòa nhà (bệnh viện, ký túc xá, trại trẻ mồ côi) vốn mang tên của họ và chứng thực sự cao thượng của họ. Hoạt động từ thiện của Rockefeller được định hướng nhằm tạo ra kiến thức, và khách quan hơn, đã lan tỏa hiệu ứng ngày càng xa hơn.



William Lyon Mackenzie King (trái) và John D. Rockefeller, Jr., tặng quần yếm denim tại Công ty Nhiên liệu và Sắt Colorado, tháng 9 năm 1915, sau vụ thảm sát Ludlow. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

CHƯƠNG 28

1. RAC, III 2.H B9 F37, “Inglis Impressions.”

2. *The New Yorker*, ngày 29 tháng 1 năm 1921.

3. *The New York Herald*, ngày 6 tháng 1 năm 1905.

4. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 65.

5. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 48.

6. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 82.

7. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 20.

8. Gates, *Chapters in My Life*, tr. 209.

9. AN, B117, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 10 và ngày 12 tháng 2 năm 1908.

10. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 9.

11. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 121.

12. Brown, *Rockefeller Medicine Men*, tr. 169.

13. Pringle, *The Life and Times of William Howard Taft*, tr. 661-62.

14. Pringle, *The Life and Times of William Howard Taft*, tr. 663.

15. Butt, *Taft and Roosevelt*, tr. 615.

16. RAC, III 2.Z B20 F24, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Laura S. Rockefeller, ngày 25 tháng 4 năm 1911.

17. *The Sun*, ngày 11 tháng 1 năm 1914.

18. RAC-FTG, B4 F78, thư gửi cho F. T. Gates, ngày 19 tháng 8 năm 1912.

19. RAC, III 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 17 tháng 4 năm 1917.

20. Fosdick, *The Story of the Rockefeller Foundation*, tr. 59.

CHƯƠNG 29

CUỘC THẨM SÁT

Trong quá trình làm từ thiện, John D. Rockefeller đã hòa mình vào không khí thanh khiết của những công việc tốt đẹp, vượt lên trên va chạm chính trị đảng phái và xung đột công nghiệp. Với sự ra đời của Quỹ từ thiện Rockefeller, tên tuổi của Rockefeller, vốn bị bôi nhọ bởi mối liên hệ với Standard Oil, đã tiến thêm một bước dài trên con đường cứu rỗi. Và với việc tham gia bồi thẩm đoàn nô lệ da trắng, John, Jr. đã thử nghiệm một hình ảnh hoàn toàn mới như xã hội. Chính vào thời điểm hạnh phúc này, New York lại nhận được tin tức về cuộc tắm máu kinh hoàng trong các mỏ than ở miền Nam Colorado và cơn ác mộng tồi tệ nhất trong lịch sử Rockefeller - vượt qua bất cứ điều gì liên quan đến Standard Oil - ập đến gia đình họ với tốc độ khủng khiếp.

Việc dính dáng không may của nhà Rockefeller ở bang Colorado bắt nguồn từ năm 1902, khi John, Sr. vô cùng giàu có với các khoản lợi nhuận trời cho từ việc bán lại quặng sắt Mesabi cho Công ty Thép Mỹ. Trước sự thúc giục của George Gould, Frederick Gates đã tham quan khối tài sản của Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado (CFI), ông chủ lao động lớn nhất tiểu bang, với 24 mỏ than cung cấp than cốc cho các nhà máy thép của chính nó. Nếu nhà Rockefeller kiểm soát công ty này, Gould nghĩ rằng công ty đường sắt của Rockefeller có thể nhận được những hợp đồng vận chuyển than béo bở. Nhìn vào tấm gương thành công vang dội của Mesabi, Gates đã linh cảm rằng một khoản đầu tư vào CFI có thể là một vận may với quy mô tương đương. Vào tháng 11 năm 1902, Rockefeller đã trả 6 triệu đô-la để mua 40% cổ phiếu và 43% trái phiếu của nó, nắm quyền tối cao trong công ty Colorado. Mãi sau này, Gates mới biết chuyện Gould đã được một phụ tá đáng tin mạch nước rằng hệ thống quản lý của công ty đã “thối nát” và các

giám đốc điều hành của nó là “những kẻ nói dối”, “bọn lừa đảo” và “lũ trộm cướp”.¹

Để củng cố CFI, vào năm 1907, Gates thuyết phục Rockefeller tập hợp một đội ngũ quản lý mới, và ông đã định hình sẵn một ứng viên lý tưởng trong đầu: người chủ 60 tuổi của mình, LaMont Montgomery Bowers, có người vợ mắc bệnh phổi có thể khỏe lên nhờ không khí núi đồi ở Colorado. Nhờ tài năng không thể chối cãi của Bowers trong việc điều hành đội tàu chở quặng ở Ngũ Đại Hồ, nhà Rockefeller đặc biệt đặt niềm tin và cuối cùng không hề đứng chỗ vào khả năng của một cựu chủ cửa hàng tạp hóa từ New York, lúc đó đã trở thành Phó Chủ tịch của Công ty Colorado và là người liên lạc chính của nhà Rockefeller với công ty.

Cho dù ban lãnh đạo này vẫn còn mới toanh, việc đầu tư vào Colorado dường như cũng thiếu chín chắn và trong nhiều năm, CFI đã không trả một đồng nào cho cổ phiếu hay trái phiếu của công ty. Lúng túng như gà mắc tóc, nhà Rockefeller đã tỏ ra không khoan nhượng với những nhà tổ chức công đoàn. Vào đầu tháng 10 năm 1903, John, Jr. gửi lời tuyên chiến tới Chủ tịch của CFI về vấn đề này: “Chúng tôi đã chuẩn bị sẵn sàng cho cuộc chiến này và sẽ làm đến cùng chứ không nhân nhượng dù chỉ một chút. Việc công nhận bất cứ nhà lãnh đạo hay công đoàn lao động nào sẽ là dấu hiệu cho thấy sự yếu kém rõ rệt từ phía chúng tôi.”² Trong hàng thập kỷ kinh doanh, John, Sr. không bao giờ nhượng bộ các đặc quyền về vốn, đặc biệt khi nói đến công đoàn. Năm 1903, Standard Oil ở New Jersey hung hăng đàn áp một cuộc đình công yêu cầu công nhận công đoàn tại nhà máy lọc dầu của nó ở Bayonne, bang New Jersey. Vì vậy, khi vào hội đồng quản trị, Bowers đã thỏa thuận với nhà Rockefeller rằng ông ta sẽ kiên quyết ngăn chặn tổ chức công đoàn.

Khi thỏa thuận với CFI, theo phản xạ, John, Jr. đã tôn trọng niềm tin của cha mình đối với quyền sở hữu vắng mặt và ủy quyền to lớn cho các nhà quản lý giám sát công việc của họ thông qua thống kê sổ sách kế toán. Phương pháp này khả thi khi nhà Rockefeller chỉ là cổ đông thiểu số và không muốn tham gia sâu hơn nhưng lại tỏ ra vô dụng ở đây. Tại CFI, nhà Rockefeller cảm thấy chính họ đang đứng ở vị trí nắm mọi quyền lực nhưng lại thụ động giữa cuộc khủng hoảng đang leo thang.

Khi John, Jr. từ chức khỏi Standard Oil và các hội đồng quản trị tập đoàn khác vào năm 1910, ông ở lại CFI bởi gia đình vẫn nắm quyền kiểm soát. Dù là công ty thép lớn thứ hai và là công ty công nghiệp lớn thứ 17 ở Mỹ, CFI vẫn hoạt động trong nợ nần, và John, Jr. cảm thấy ông có nhiệm vụ phải tạo ra một bước chuyển, chứng minh với cha mình rằng ông có thể giải quyết một tình huống khó khăn. Trước năm 1914, các giấy tờ của ông đã tiết lộ việc trao đổi nhiều thư từ về các vấn đề của CFI - những bức thư âm ỉ, vô hồn chứa đầy những lời khô khan về cổ phiếu ưu đãi, trái phiếu và cổ tức, khác xa thực tế tối tăm của những người thợ mỏ. Ngày 31 tháng 1 năm 1910, khi một vụ nổ xảy ra tại khu mỏ của CFI khiến 79 người thiệt mạng, Bowers đổ lỗi cho thợ mỏ bất cẩn, mặc dù Cục Thống kê Lao động Colorado đã cáo buộc công ty về “tình trạng man rợ máu lạnh”.³ Khi John, Jr. viết thư cho Bowers vào ngày 7 tháng 2, ông thậm chí không ám chỉ đến hành động tàn bạo này và chỉ nhắc đến mức tăng trưởng của CFI đã chậm lại trong những năm gần đây. Nhà Rockefeller vốn không có cam kết lâu dài với công ty mà John, Sr. dự định bán nó cho Công ty Thép Mỹ ngay khi ông đàm phán được mức giá hợp lý. Ngay trước thảm họa ở bang Colorado, Gates thúc giục Rockefeller giảm đầu tư, nhưng ông đã không nghe.

Theo quy định của Rockefeller, bất cứ ai thuộc đội ngũ quản lý CFI công nhận tính hợp pháp của công đoàn đều là dị giáo. Nhằm đe dọa công đoàn, Bowers và Chủ tịch CFI, Jesse Welborn, nhờ đến khủng bố, thuê gián điệp và thám tử, đồng thời sa thải những người ủng hộ công đoàn. Cùng với đó, họ cố gắng tiêm nhiễm vào đầu các công nhân chống lại công đoàn bằng các biện pháp độc đoán, tăng lương lên 10% và áp dụng một ngày làm tám giờ. Như John, Jr. tự phụ nhận xét về Bowers: “Ông ấy có quan điểm riêng về lòng tốt, đơn cử như ông ấy luôn vui vẻ đối xử tốt với mọi người, không phải do họ có bất kỳ khiêu nại nào về điều này, mà vì đó là thái độ đúng đắn của một quý ông Cơ Đốc giáo. Hơn nữa, ông ấy luôn ưu tiên các cửa hàng của công ty. Ông nói rằng công ty sở hữu các thị trấn, tại sao lại không sở hữu các cửa hàng.”⁴

Nếu các tổ chức từ thiện thể hiện tư tưởng thông thoáng của John, Sr., thì việc ông phản đối gay gắt tổ chức lao động lại thể hiện mặt cổ lỗ sĩ của ông. Ông coi các tổ chức công đoàn là sự lừa lọc xuất phát từ những công nhân vô tích sự. “Lúc đầu mọi thứ đều tốt đẹp; họ đặt cho tổ chức một cái tên hay và tuyên bố các nguyên tắc công bằng,” ông nói. “Nhưng ngay sau

đó, chủ đề thực sự của công đoàn đã hiện rõ nguyên hình - làm ít nhất có thể nhưng vẫn nhận mức lương cao nhất có thể.” Công đoàn là những kẻ vung tay quá trán cố chấp, hoang phí thu nhập thặng dư. “Họ tiêu tiền vào những triển lãm tranh ảnh, rượu whiskey và thuốc lá.”⁵ Tại Pocantico, ông không cho phép nhân viên coi Ngày Lao động là ngày nghỉ và sa thải một nhóm người cố gắng thành lập công đoàn. Ngay trước khi xảy ra những rắc rối ở bang Colorado, ông thậm chí cố gắng giảm các khoản đóng góp cho các dự án xây dựng YMCA - thuê các nhà thầu có tổ chức công đoàn, nhưng ông đã bị nhân viên của mình ngăn cản. Có thể nói, Gates thậm chí còn cứng rắn hơn với công đoàn, cảnh báo rằng “rõ ràng, nếu họ có được quyền lực, họ sẽ sẵn sàng cướp bóc, tịch thu nếu có thể, toàn bộ sự giàu có của xã hội một cách tàn nhẫn, độc ác, tham lam.”⁶ Khi các nhà tổ chức công đoàn nhắm tới CFI, Rockefeller, John, Jr., Gates và Bowers coi nó như trận Armageddon* trong ngành công nghiệp.

Trong nhiều năm, các mỏ than ở bang Colorado rạn nứt do tranh chấp lao động. Đây chính là chủ nghĩa tư bản thô sơ như Karl Marx đã miêu tả: các mỏ nguy hiểm được vận hành bởi những ông chủ tàn nhẫn và được bảo vệ bởi những kẻ có vũ trang ở một nơi hoang vắng, ghê tởm. Chỉ riêng trong năm 1913, 464 người đã thương vong trong tai nạn hầm mỏ địa phương. Người bám đầy bụi than từ các lò than cốc, công nhân phải sống trong bẩn thỉu, mua sắm tại các cửa hàng của công ty, và trưởng thành với chủ nghĩa công đoàn. Tuy nhiên, vào tháng 5 năm 1913, Bowers trấn an nhà Rockefeller rằng công nhân CFI là những người hạnh phúc, khiến John, Jr. ngay thơ phản ứng “thật phẫn khởi... khi một tập đoàn công nghiệp lớn có thể đối xử với mọi người như nhau, cởi mở và thẳng thắn trong tất cả các thỏa thuận, đồng thời ngày càng thành công.”⁷

Liên hiệp Công nhân mỏ Mỹ (UMW) đã phát hiện mảnh đất màu mỡ trên đất nước khô cằn này. Trong những cộng đồng thợ mỏ đa ngôn ngữ, các công nhân tới từ 32 quốc gia và nói 27 thứ tiếng; một trong số họ đã không biết gì về nước Mỹ nên tưởng Rockefeller là Tổng thống. Khi những người tổ chức công đoàn cuộc bộ lên ngọn đồi đầy bụi, họ kêu gọi các công nhân bằng tiếng Anh, tiếng Tây Ban Nha, tiếng Ý, tiếng Hy Lạp và ngữ tộc Slav. Cuối tháng 7 năm 1913, trận chiến cuối cùng chuẩn bị xuất hiện khi John Lawson thuộc UMW đã công bố kế hoạch tổ chức công đoàn các thợ mỏ địa phương, gần như chắc chắn thực hiện cuộc bãi công. Đáp lại, ba công ty

than lớn, trong đó có CFI, đưa các tay súng đến từ Cơ quan Thám tử Baldwin-Felts và đóng giả thành cảnh sát quận. Albert C. Felts chịu trách nhiệm thiết kế một chiếc xe lớn, mang tên Death Special, phiên bản đầu tiên của xe bọc thép, trang bị hai khẩu súng máy có thể nhắm vào những người đình công.

Vào tháng 9 năm 1913, với cuộc đối đầu dữ dội sắp xảy ra, chính quyền liên bang đã cố gắng ngăn chặn cuộc đình công. Phản ứng không đồng tình của nhà Rockefeller đã bị bóp méo bởi một niềm tin rằng Tổng thống Wilson thiên về người lao động. Rockefeller từng than thở sau cuộc bầu cử của Wilson: “Tôi ước một ngày nào đó chúng ta sẽ có một doanh nhân thực sự trở thành Tổng thống.”⁸ Khi Wilson bổ nhiệm một cựu quan chức UMW, William B. Wilson, làm Bộ trưởng Lao động đầu tiên, ông ta đã ngầm cam kết chính quyền của mình với quan điểm thương lượng tập thể. Wilson cử người đại diện, Ethelbert Stewart, đến New York để bàn bạc với John, Jr. về việc ngăn chặn cuộc đình công. Dù cả hai bên đều có vũ khí, John, Jr. từ chối gặp người đại diện và đẩy ông ta cho Starr Murphy, người đã cảnh báo rằng “chúng ta ở miền Đông nên không biết gì về các điều kiện [ở Colorado] và không sẵn sàng có bất cứ đề nghị nào với các quan chức điều hành.”⁹ John, Jr. hèn nhát đứng sau L. M. Bowers, làm theo quyết định của ông ta.

Ngày 26 tháng 9 năm 1913, 9.000 công nhân tại CFI đã bãi công nhằm yêu cầu công nhận công đoàn, cũng như cải thiện các vấn đề về giờ làm việc, tiền lương và điều kiện nhà ở. Trong một bức thư khiêu chiến gửi đến John, Jr., Bowers hứa sẽ kháng cự cho đến khi “rũ xương ở dãy Rocky này”. Từ số 26 Broadway, John, Jr. đã cổ vũ cho lập trường hiếu chiến này. “Chúng tôi cảm thấy những gì ông làm là đúng đắn và công bằng, vị trí mà ông đảm nhiệm liên quan đến việc tổ chức công đoàn của thợ mỏ là vì lợi ích người lao động của công ty.” Sau đó, bằng những ngôn từ vang lên trong hồi tưởng kỳ lạ, ông bổ sung: “Dù kết quả thế nào, chúng tôi sẽ ủng hộ ông đến cùng.”¹⁰

Trong một động thái chỉ khiến phân cực thêm tình hình, các công ty than đã đuổi những người đình công khỏi nhà ở của công ty, buộc họ và gia đình rơi vào cuộc di cư không lồ. Những người vô gia cư dựng lều bên ngoài khu vực công ty, điểm tập trung đông nhất là Ludlow. Đến cuối tháng 9, hơn

11.000 trong số gần 14.000 công nhân đã đình công, khiến việc khai thác than ở Colorado đình trệ thực sự. Vì cả hai bên đều tích trữ vũ khí, không khí bạo lực bao trùm khắp các khu lều. Những phó cảnh sát trưởng, được trang bị súng và được trả 3,5 đô-la một ngày, đã bao vây khu vực của CFI.

Lo sợ các công đoàn sẽ loan tin mọi cuộc gặp chỉ là sự nhượng bộ, chủ sở hữu các khu mỏ từ chối nói chuyện với những nhà tổ chức công đoàn. Trở lại New York, nhà Rockefeller nhận được những miêu tả vô cùng méo mó về sự việc vì Bowers đã trao cho họ những báo cáo sai lệch đến nỗi những nhà tổ chức công đoàn ví như bọn lưu manh vậy. “Khi những người này, cùng với những giáo sư đại học và các cây bút rở tiền trên những tạp chí bói móc, được phụ họa bởi những nhà thuyết giáo nhạt nhẽo... được phép công kích những doanh nhân đã xây dựng ngành công nghiệp vĩ đại... đó là lúc cần dùng đến các biện pháp mạnh,” Bowers thể hiện sự kích động trong một bức thư.¹¹ John, Jr. đã tránh xa các sự kiện đó, không muốn phán xét việc quản lý hay miễn cưỡng vấy bẩn tay vào việc bắn thủ như vậy.

Ngày 17 tháng 10, tình hình đã đổi hướng sang cuộc xung đột công khai khi tiếng súng nổ ra giữa những người đình công và các phó cảnh sát trưởng tại một khu lều. Ngay khi trận chiến kết thúc, cảnh sát đã xông vào khu Death Special, hàng loạt khẩu súng máy nã đạn dữ dội và giết chết nhiều người đình công. Để hăm dọa các công nhân, CFI đã bắn phá các khu nhà trong ánh đèn soi chói mắt. Trong khi Bowers thông báo cho John, Jr. về các súng trường Winchester và súng lục ổ quay được người đình công nhập lậu, ông vẫn làm thính về kho vũ khí khổng lồ của công ty, bao gồm cả súng máy.

Khi bạo lực leo thang, Thống đốc Elias Ammons đầy thiện chí nhưng thiếu quyết đoán đã cử Vệ binh Quốc Gia Colorado đến thiết lập trật tự. Thay vì hành động theo đường lối công bằng, vệ binh chủ yếu bảo vệ tài sản của công ty khỏi các thợ mỏ. Ngày 30 tháng 10, Tổng thống Wilson đã can thiệp, yêu cầu Jesse Welborn của CFI “nộp một báo cáo đầy đủ và thẳng thắn về những lý do khiến họ từ chối đàm phán hòa bình và hòa giải về vấn đề mà giờ đây trở nên vô cùng nguy cấp.”¹² Thay vì trả lời ôn hòa, Bowers gửi tới Wilson một bản chỉ trích gây sốc, dài sáu trang, bác bỏ hoàn toàn việc công nhận công đoàn đến mức không thể tưởng tượng: “Chúng tôi sẽ không bao giờ đồng ý, nếu tất cả khu mỏ đóng cửa, các thiết bị sẽ bị phá hủy và việc đầu tư trở nên vô giá trị.”¹³ Vì UMW giờ đây đã kết nạp nhà tổ

chức công đoàn huyền thoại Mary Harris Jones - được gọi là Mẹ Jones - nên Welborn phao những tin đồn xấu với Tổng thống về sự nghiệp ban đầu của bà trong một nhà chứa. Sau khi xem xét bức thư này, John, Jr., người chắc chắn chịu không ít rắc rối từ những người đình công, đã ca ngợi “cách thức mạnh mẽ, công bằng và vững chắc” mà CFI đã tiến hành. Khi Bộ trưởng Lao động Wilson hỏi John, Jr. về sự dấn dấp của ông, ông đã né tránh trách nhiệm và thể hiện sự tin tưởng vào các giám đốc điều hành CFI “luôn lo lắng cho hạnh phúc của người lao động vì lợi ích của các cổ đông”.¹⁴ Về việc công nhân nổi dậy, ông lập luận, chỉ vì họ đã bị khủng bố bởi những nhà tổ chức công đoàn: “Người của chúng tôi thất bại trong việc duy trì công việc chỉ đơn giản là do họ sợ hãi bị tấn công và ám sát.”¹⁵ John, Sr. chia sẻ sự hiểu lầm đau thương này. John, Jr. đã thông báo cho Bowers: “Tôi biết rằng cha tôi đã theo dõi và nhận thấy sự việc trong vài tháng qua có liên quan đến Công ty Nhiên liệu với sự thích thú và hài lòng bất thường.”¹⁶

Tháng 12 năm đó, một trận bão tuyết khủng khiếp bao phủ khắp Colorado. 20.000 đàn ông, phụ nữ, và trẻ em run rẩy trong lều, nhưng thái độ của John, Jr. vẫn hờ hững. Dù được cha mình thúc giục, nhưng rõ ràng, ông là người quan trọng trong suốt cuộc đình công. Lần đầu tiên, John, Jr. là mục tiêu của một cuộc tranh cãi chính trị về Rockefeller. Được triệu tập đến làm chứng trước Tiểu ủy ban Hạ viện về Mỏ và Khai thác vào tháng 3 năm 1914, John, Jr. thấy bản thân đang phát huy di sản cao quý của cha mình. “Cha là chứng nhân kinh doanh vĩ đại nhất từ trước đến nay,” ông nói. “Không ai có thể phá rồi ông hay dồn ông vào chân tường và ông sẽ không bao giờ mất bình tĩnh. Tôi đã có một tấm gương tuyệt vời cho bản thân và cảm thấy mình không thể khiến ông thất vọng.”¹⁷

Ngày 6 tháng 4 năm 1914, Nghị viên Martin D. Foster của bang Illinois chất vấn John, Jr. trước tiểu ủy ban. Lạnh lùng và điềm đạm, John, Jr. đưa ra các nhận định mà các nhà phê phán cho là bất lợi nhưng ông đã trình bày với niềm tự hào: Cá nhân ông không làm gì để chấm dứt cuộc đình công; không đến thăm Colorado trong 10 năm; tránh tham dự cuộc họp hội đồng quản trị CFI kể từ cuộc đình công; không biết về bất cứ sự bất bình lao động hợp lệ nào; và không biết công ty đã thuê thám tử Baldwin-Felts. Đối với Foster, điều này dường như là một bản cáo trạng đáng nguyên rủa:

FOSTER; “Bây giờ, ông không nghĩ rằng nhiệm vụ của một giám đốc là phải đi xa hơn những điều đó sao?”

JOHN, Jr.: “Chúng tôi đã trải qua 10 năm thử nghiệm... một trong những người thuộc hội đồng quản trị CFI sẽ chịu trách nhiệm.”

FOSTER: “Ông có nghĩ rằng nhiệm vụ của ông phải đi xa hơn thế?... Ông không tin rằng mình nên quan tâm đến phúc lợi của công dân Mỹ, rằng mối quan hệ chặt chẽ giữa các nhân viên và... 6.000 thợ mỏ làm việc dưới lòng đất, đa phần trong số đó là người nước ngoài, không biết và không quen với các tập tục của đất nước, sẽ là động lực để họ trở thành những công dân tốt hơn sao?”

JOHN, Jr.: “Đó là bởi tôi quan tâm sâu sắc đến tất cả những người lao động đến mức tôi mong đợi họ ủng hộ những chính sách được các nhân viên đề ra, và dường như với tôi điều đó là đầu tiên, cuối cùng và mãi mãi, thể hiện sự quan tâm lớn nhất dành cho người lao động trên cả nước.”¹⁸

Lên đến đỉnh điểm, khi Foster đặt câu hỏi liệu John, Jr. có sẵn lòng để mất tất cả tài sản của mình và giương mắt nhìn tất cả công nhân của ông bị sát hại để duy trì công đoàn trong công ty - tức là, nguyên tắc cho rằng mỗi nhân viên có quyền không tham gia công đoàn, kể cả nếu họ thương lượng những điều có lợi cho các công nhân - John, Jr. đã trả lời: “Đó là một nguyên tắc tuyệt vời,” và sau đó so sánh nó với những lý tưởng thiêng liêng của tự do mà Cuộc Cách mạng Mỹ đã tạo ra.¹⁹

Cảm động trước việc John, Jr. bảo vệ đặc quyền của mình, các doanh nhân đã dồn dập gửi điện tín chúc mừng ông. Vỡ òa trong vui sướng trước sự thể hiện của con trai, Cettie gửi điện cho ông nói rằng lời khai của ông “là một tiếng vang... đánh vào nguyên tắc.”²⁰ John, Sr. hoan hỉ nói với một người bạn về lời khai đúng đắn của John, Jr.: “Thằng bé đã bày tỏ các quan điểm khiến tôi thích thú, vốn đã khắc sâu trong nó từ thời thơ ấu.”²¹ Cho đến thời điểm này, John, Jr. không sở hữu bất kỳ cổ phần nào trong công ty Colorado và hoạt động như người đại diện của cha mình. Giờ đây, John, Sr. đã trao cho ông 10.000 cổ phiếu của CFI như một phần thưởng cho lời khai của ông. Trước khi hết tháng, các chứng nhận cổ phiếu dường như như một lời nguyện mà ông đã thiên cận trao cho con trai mình.

Hai tuần sau khi John, Jr. làm chứng tại Washington, sự bất cập về vị trí của ông hiển nhiên trở nên rõ ràng tại các khu lều ở Ludlow. Khoảng 35 dân vệ từ đội vệ binh quốc gia - rất nhiều trong số họ, công đoàn cho biết, là các tay súng của công ty đã tuyên thệ như những người lính - đóng quân trên một sườn đồi quan sát khu trại khi một phát súng nổ ra vào lúc bình minh. Không thể xác định chắc chắn người bắn là ai, và có lẽ nó không phải là vấn đề đáng quan tâm, bởi hai bên đều trang bị vũ khí và sẵn sàng chiến đấu. Sau phát súng đó, các dân vệ bắn loạn xạ vào những chiếc lều màu xám và trắng bằng súng máy, các phát súng xé nát nhiều túp lều thành từng mảnh, và vào cuối ngày, họ giết hại một số người đình công. Sau đó, các vệ binh say rượu đã tới khu lều và, theo một số báo cáo, đốt hết lều này đến lều kia bằng những ngọn đuốc đầm dầu. Những kẻ đốt phá không biết 2 phụ nữ và 11 trẻ em đang trốn an toàn trong một căn hầm bên thiu bên dưới một túp lều. Khi túp lều bên trên họ bắt lửa, khói bủa vây khiến họ ngạt thở nhanh chóng - cuộc thảm sát đã không được phát hiện cho đến sáng hôm sau.

Khi thông báo với John, Jr. về Cuộc thảm sát Ludlow, Bowers đã đưa ra lời giải thích mang tính tư lợi thông thường, mô tả nó là một hành động tự vệ được cam kết bởi lực lượng dân vệ đông đảo. Đáp lại cách thức của lực lượng này; John, Jr. hối tiếc về “sự bộc phát vô pháp luật”.²² John, Jr. và Abby đang trang trí cảnh quan tại Kykuit vào thời điểm đó - Abby đã phản đối sự nảy nở “hơi chật chội” của những khu vườn, ban công và sân thượng - vì vậy, những tin tức khủng khiếp từ Colorado dường như đến từ một thế giới xa xôi, ghê sợ.²³ Vốn đã gắn kết nhiệt tâm của mình vào nguyên nhân sai lầm, John, Jr. không thể chấp nhận việc đổ lỗi. Hai tháng sau, ông viết một bản ghi nhớ kỳ lạ, trong đó ông dường như chỉ trích người đình công vì cái chết của vợ con của họ:

Không có Cuộc thảm sát Ludlow nào cả. Cuộc giao chiến bắt đầu như một cuộc chiến tuyệt vọng giữa hai đội dân quân nhỏ, lần lượt là 12 người và 22 người chống lại toàn bộ khu lều đã tấn công họ với hơn 300 người có vũ trang. Không có phụ nữ hoặc trẻ em nào bị bắn bởi các nhà cầm quyền của tiểu bang hoặc những người đại diện của các nhà khai thác mỏ có liên quan đến việc thuê mướn ở Ludlow. Không một ai... 2 phụ nữ và 11 trẻ em đã chết trong một căn hầm dưới nền của một túp lều, những người đàn ông muốn họ ở đó, rõ ràng vì lý do an toàn, đã bị chết ngạt. Một hậu quả không thể tránh khỏi khi để từng đó con người trong một cái hố rộng 2,5 x 1,8 x 1,3m, lỗ thở đã bị đập lại, và hiển nhiên là không có thông gió... Mặc dù thương tiếc những mất mát này,

nhưng thật bất công khi đổ lỗi cho những người đang bảo vệ luật pháp và tài sản, những người không có lý gì phải chịu trách nhiệm về việc đó.²⁴

Tuy có thể hợp lý hóa nó, nhưng đó là cơn ác mộng với John, Jr., một vết nhơ lớn về thứ mà ông từng hy vọng về một cuộc đời thanh khiết, và là sự tái diễn quá khứ của Rockefeller. Một tờ báo Cleveland cho biết: “Những thi thể cháy đen của 2 phụ nữ và 11 trẻ em đã chỉ ra rằng *Rockefeller biết làm thế nào để giành chiến thắng*.”²⁵ John Lawson chỉ trích John, Jr. vì những “hành vi ác quỷ” và chế nhạo rằng ông “có thể an ủi lương tâm của mình bằng cách thường xuyên có mặt ở trường Chúa Nhật tại New York nhưng sẽ không bao giờ thoát khỏi tội lỗi tàn ác kinh tởm này.”²⁶ Những người khác coi John, Jr. như một cậu bé sai vặt cho cha mình, và thậm chí Helen Keller, người từng được Henry Rogers và Rockefeller giúp đỡ, giờ đây đã nói với báo chí: “Ông Rockefeller là con quái vật của chủ nghĩa tư bản. Ông ta làm từ thiện với cùng hơi thở mà ông ta cho phép những người lao động bất lực, vợ và con cái của họ bị bắn chết.”²⁷

Việc thể hiện sự ăn năn một phần nào đó của John, Jr. có thể đã xoa dịu công chúng, nhưng thế phòng thủ của ông đã tạo ra một phản ứng dữ dội. Vào cuối tháng 4, Upton Sinclair gửi một “cảnh báo nghiêm túc” tới John, Jr.: “Tôi có ý định kết tội ông giết người vào đêm nay trước khi những người dân trên cả nước làm thế... Nhưng trước khi thực hiện bước đi này, tôi muốn cho ông mọi cơ hội chơi công bằng.”²⁸ Khi John, Jr. không trả lời phỏng vấn theo yêu cầu, Sinclair đã dẫn đầu một cuộc biểu tình bên ngoài số 26 Broadway, một “buổi diễu hành tang lễ” gồm những tốp lính gác đeo băng tay màu đen, có lúc, hàng ngũ của họ bị tách ra vì một đoàn người đến từ Ludlow. “Càng đánh Rockefeller, chúng ta càng chắc chắn chiến thắng,” Sinclair nói với các đồng nghiệp.²⁹ Trong không khí đầy đe dọa này, một phụ nữ với một khẩu súng lục đã nạp đạn bị buộc rời khỏi văn phòng của John, Jr.. John, Sr. vẫn điềm tĩnh trong cuộc khủng hoảng, nhưng con trai ông lại bị lung lay đến cùng cực. Giờ đây, ông giữ một khẩu súng lục Smith & Wesson .38 pistol trong ngăn kéo ở văn phòng mình và cho người bảo vệ ở phố 54, nơi một nhóm khác cũng đang bao vây nhà ông.

Khi Emma Goldman, Alexander Berkman và những người theo chủ nghĩa vô chính phủ nổi bật khác cùng với các thành viên của Hiệp hội công nhân công nghiệp quốc tế đổ xô đến Kykuit để phản đối, lực lượng bảo vệ đã cố gắng phong tỏa điền trang chống lại những kẻ xâm nhập, một số người đã

lọt vào khu đất, đập phá cửa sổ và đốt cháy trại bò sữa. Diên cuồng tin tưởng trước khả năng thuyết phục của mình, John, Sr. đã tiến về phía các cánh cổng sắt chạm trổ, hy vọng sẽ khiến người biểu tình bình tĩnh, nhưng các thám tử Burn kêu gọi ông trở vào nhà. Sở cứu hỏa địa phương được triệu tập để dùng vòi rồng phun nước vào người biểu tình đang cố gắng leo qua các cánh cổng. Vì vậy, nhiều nhà báo đã đổ về trong bối cảnh Rockefeller đang bị rối trí tại sân golf do các ánh đèn nhấp nháy của các nhiếp ảnh gia và đã phải thay đổi lịch trình hằng ngày của mình. Trước khi mùa hè đi qua, ông cho lắp đặt hàng rào kẽm gai ở Pocantico và căng dây thép sắc bén chết người trên đỉnh của các bức tường. Chán nản trước bầu không khí hỗn loạn, John, Jr. nói với cha mình: “Con tự hỏi rằng liệu khó khăn trong việc thâm nhập vào đây lúc này có cho thấy chúng ta đang xúi giục, thay vì ngăn chặn những kẻ xâm nhập hay không.”³⁰

Tất cả tài sản của Rockefeller đột nhiên trở nên không đủ để đối phó với tầm quan trọng của các mối đe dọa. Trong một cuộc biểu tình bên ngoài số 26 Broadway ai đó đã lên án John, Jr. và hô hào đám đông “bắn chết ông ta đi”.³¹ Lời hô hào kích động đó không chỉ là một động thái khoa trương chính trị. Vào tháng 5, một vài thành viên của Hiệp hội công nhân công nghiệp quốc tế đã bị chết hoặc bị thương khi một quả bom mà họ đang lắp đặt phát nổ ở tầng cao nhất của một chung cư trên Đại lộ Lexington; người ta nghĩ vụ nổ đã được ấn định cho căn nhà tại khu phố đó của John, Jr..

Sau cuộc thăm sát, các mỏ than lại chứng kiến sự bùng nổ bạo lực khi miền Nam Colorado đã suy sụp thành một vùng đất không người, vô pháp và Tổng thống Wilson đã phải đối mặt với yêu cầu gửi quân kỵ binh liên bang đến khu vực. Để ngăn chặn điều này Wilson đã viết thư cho Rockefeller và khẩn cầu ông hãy gặp Martin Foster trước khi Foster rời đi thăm các mỏ than. Chơi trò chơi tinh quái cũ của mình, Rockefeller cho biết rằng ông đã không làm việc suốt 20 năm, nhưng con trai của ông sẽ gặp Foster ở New York.

Tại cuộc gặp vào ngày 27 tháng 4, John, Jr. không hề nao núng, nói với Foster rằng CFI chỉ kiểm soát một phần ba sản lượng than ở bang Colorado và không nên bị lôi ra chỉ trích. Sau đó, John, Jr. thông báo với Tổng thống:

Tiến sĩ Foster đã không đưa ra bất kỳ lời đề nghị nào liên quan đến các tổ chức công đoàn của khu mỏ hay đặt ra câu hỏi về trọng tài. Chúng tôi đã tuyên bố với ông ấy rằng

nếu các nhân viên của Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado có bất kỳ khiếu nại nào, chúng tôi biết chắc chắn rằng các nhân viên của công ty sẽ sẵn sàng ngay bây giờ, như họ đã luôn luôn như thế, nỗ lực điều chỉnh chúng một cách thỏa đáng, nhưng vấn đề về một công đoàn trong công ty... không thể được phân xử.³²

Wilson, choáng váng bởi sự thờ ơ vô liêm sỉ này trước lời yêu cầu của Tổng thống, đã nói với John, Jr.: “Đường như với tôi, đó là một cơ hội tuyệt vời để thực hiện một số hành động lớn không chỉ trong trường hợp này mà còn nhiều trường hợp khác.”³³ Một vài ngày sau đó, Wilson đã gửi quân đội liên bang tới Colorado.

Đó là hành động thoái lui đáng tiếc trong suốt khoảng thời gian tồn tại của Standard Oil, với John, Jr. đóng vai phản diện trong câu chuyện. Sự bất lực của ông trong việc thoát khỏi đồng đồ nát này bắt nguồn từ sự nghiêm khắc của chính ông cộng với tính cách không chịu lùi bước cứng cỏi đối với công đoàn - tính cách này cũng được thể hiện ở cha ông và Gates. “Chúng tôi đang cố gắng di chuyển lặng lẽ và kiên nhẫn, dưới thử thách khó khăn,” Rockefeller nói với Harold McCormick, “nhưng tôi xin nhắc lại rằng đó là vấn đề mà tất cả chúng ta phải chú ý nghiêm túc, và tất cả chúng ta phải hợp tác khắp nơi để duy trì các quyền của mình.”³⁴ Hỗ trợ người chủ của mình, Gates cũng từ chối cung cấp dù chỉ một chút để cứu mạng sống. “Các nhân viên của Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado đang đứng giữa nước Mỹ và sự hỗn loạn, tình trạng vô chính phủ, bài xích, tịch thu, và làm những điều như vậy là xứng đáng với sự hỗ trợ của những người yêu nước.”³⁵

Bị vây quanh bởi những quan điểm trái chiều, việc từ chối này nhằm áp úp những ý tưởng mới, John, Jr. đã bị khóa chặt ở một vị trí không bền vững. Thảm họa Ludlow đã đe dọa phá hủy tất cả nỗ lực của ông nhằm khôi phục danh tiếng gia đình. Cha của ông - kim chỉ nam của ông, người hướng dẫn của ông, vị hiền triết của ông, thầy cố vấn của ông suốt bao năm qua - không thể dạy cho ông những tri thức mới trong lĩnh vực này. Cuộc thảm sát Ludlow đã buộc John, Jr. thừa nhận rằng cha của ông có một số quan điểm cổ hủ và rằng ông chuẩn bị tinh thần rời khỏi vòng tay của cha mình. Để làm thế, ông cần một người tri kỷ bên ngoài vòng tròn trước mắt của mình, một người có chung tinh thần đạo đức với ông và có thể bày ra một cách thức thực tế, ngay thẳng để thoát khỏi thế bế tắc. Ông đã tìm thấy nhân vật ý trời này, đó là William Lyon Mackenzie King.

Mackenzie King có ảnh hưởng to lớn đối với John, Jr. một phần vì họ có phong cách và thị hiếu giống nhau nhưng lại có kiến thức hoàn toàn khác nhau về thế giới. Là con cháu của một gia tộc nổi tiếng ở Canada, King là thần đồng của giới chính trị Canada. Sau khi nghiên cứu kinh tế tại Toronto, Chicago và Harvard, ông được bổ nhiệm làm Thứ trưởng Bộ trưởng đầu tiên của Bộ Lao động Canada ở độ tuổi 25, làm Bộ trưởng Lao động chín năm sau đó. Là người có tài thuyết phục nhẹ nhàng, ông đã phân xử nhiều vụ tranh chấp lao động gay gắt và tán thành các cơ chế chính phủ mới để giải quyết các vụ tranh chấp như vậy. Năm 1911, vận may của ông kết thúc khi Đảng Tự do sụp đổ, tước mất chức Bộ trưởng của ông và đẩy ông vào tình trạng lo lắng cấp bách về tiền bạc. Trong ba năm, một phụ nữ Anh giàu có tên là Violet Markham đã giúp đỡ ông về mặt tài chính. King luôn tuyên bố sẽ tìm ra lỗi lầm trong giới tinh hoa, thông qua hành động loại bỏ những điều nhỏ mọn, sai sót và vô dụng, nhưng đến lúc cần tiền, ông lại khúm núm trước người giàu.

Vào đầu tháng 6 năm 1914, khi vẫn còn băn khoăn về tình hình tài chính của mình, ông đã nhận được một bức điện tín bí ẩn từ Quỹ từ thiện Rockefeller, mời ông đến New York để thảo luận một dự án lao động đặc biệt cho đơn vị kinh tế nghiên cứu mới của nó. Vào ngày 6 tháng 6, ông đã tham gia một phiên họp căng thẳng kéo dài suốt bốn giờ tại số 10 phố West 54 với John, Jr., Jerome Greene và Starr Murphy. Sau cùng, John, Jr. đã đề nghị ông lãnh đạo Phòng Quan hệ Công nghiệp mới của quỹ từ thiện - trong đó, về bản chất, có nghĩa là làm cố vấn cho Ludlow. Mặc dù John, Jr. đã công khai phủ nhận, nhưng ông đủ thông minh để thấy rằng ông cần phải mò mẫm một số cải tiến mới trong quan hệ quản lý lao động. Là một chính trị gia tham vọng, tự do, King ban đầu sững sốt trước những ảnh hưởng tiềm năng của hiệp hội này. Như ông thuật lại trong nhật ký: “Một khi đã liên quan theo bất cứ hướng nào với mối quan tâm của Rockefeller, tương lai của tôi trong lĩnh vực chính trị sẽ gặp nguy hiểm.”³⁶ Trong hai tháng, King đã lưỡng lự trước việc chấp nhận công việc. Nhưng vì Quỹ từ thiện Rockefeller, chứ không phải Standard Oil, đã đưa ra đề nghị nên ông sẽ liệu mình trước rủi ro, đặc biệt khi cựu Hiệu trưởng Harvard, Charles Eliot, đã mạnh mẽ tán thành bước đi này. Trong cuộc họp thứ hai với John, Jr. tại Pocantico, với sự hiện diện của John, Sr., King đã chấp nhận công việc.

Ngang tuổi nhau, King và John, Jr. đều thấp và chắc nịch, kiểu cách và đứng đắn, và mặc bộ com-lê tối màu lỗi thời. Một vài luân lý tầm thường của King đã làm người ta gợi nhớ tới nhà Rockefeller. Là tín đồ Giáo hội Trưởng lão nhiệt thành, King chăm chỉ đọc Kinh Thánh, tránh xa cờ bạc và thuốc lá. Nhiều nhà quan sát thấy ở King những điểm mạnh và điểm yếu cụ thể - bản tính cứu thế - kết hợp với sự thiếu thôn hòa đồng xã hội của John, Jr.. Cả hai người đàn ông trẻ tuổi đã lý tưởng hóa mẹ của họ, và sau khi King bén duyên với thuyết tâm linh, ông tuyên bố rằng mình có thể liên lạc với linh hồn của người mẹ đã khuất trong các buổi gọi hồn. Theo John, Jr., King “khá ngớ ngẩn về phụ nữ”, nhưng một số hạn chế càng khiến ông không bao giờ lấy vợ.³⁷

John, Jr. coi việc gia nhập của King “là vụ giải cứu từ thiên đường” và sau đó nói: “Hiếm khi tôi bị ấn tượng bởi một người trong lần gặp đầu tiên.”³⁸ Vốn được bao quanh bởi những người lớn tuổi, John, Jr. đã tìm thấy ở King sự đồng đẳng của người được chứng kiến tận mắt sự náo nhiệt của thế giới. Sau một năm gặp mặt nhau, John, Jr. nói với King: “Tôi cảm thấy mình đã xem ông như người anh em mà tôi đã không có và luôn muốn có.”³⁹ Mặc dù vậy, John, Jr. gọi ông là “Ông King” trong 40 năm tiếp theo. Là một người duy tâm với tham vọng lớn, King đã nhìn thấy ở John, Jr. một cách để thực hiện cải cách xã hội và được đền đáp xứng đáng theo thỏa thuận. Mặc cho quan niệm chính trị tự do và định kiến ban đầu chống lại nhà Rockefeller, King vẫn thích John, Jr. ngay lập tức và nghĩ rằng ông là một người đồng cảm. “Dù cha ông ấy đã làm gì đi nữa,” King nói với một người bạn, “dù người đàn ông mà tôi đã gặp gần như chắc chắn là tín đồ trung thành nhất của Chúa.”⁴⁰

Ngoài vợ mình ra, John, Jr. không bao giờ nói chuyện thẳng thắn với bất cứ ai ngoài King. King đã thẳng thừng cảnh báo ông rằng việc làm từ thiện của nhà Rockefeller có thể bị phá hủy bởi vụ Ludlow và rằng việc vượt qua những định kiến chung thái quá chống lại gia đình ông là một “nhiệm vụ nặng nề”. Chỉ có King mới có thể đề cập tới chủ đề đáng sợ về đạo đức kinh doanh của John, Sr. mà không bị xem là phản bội. Ông ghi lại trong nhật ký những điều ông từng nói với John, Jr.:

Ông phải thừa nhận rằng chúng ta đang sống với nhau trong một thể hệ khác với thể hệ mà cha của ông đã sống, và việc thành lập một ngành công nghiệp như Standard Oil là hoàn toàn khả thi, nhằm duy trì một bí mật tương đối như với các phương pháp làm

việc... và giữ cho công ty luôn có hình ảnh tốt đẹp với những người đã gia nhập nó. Ngày nay đang tồn tại một tinh thần xã hội rộng khắp, và chúng ta cần phải khiến một người tin tưởng vào công chúng, cung cấp cho công chúng nhiều thứ, và đặc biệt là để làm nổi bật những nguyên tắc nhất định một cách rộng rãi.⁴¹

Ông đã khiến John, Jr. nhận ra nhu cầu phải xuất phát từ di sản của cha mình và vạch ra một lộ trình độc lập.

Đến lúc này, John, Jr. thành khẩn thống thiết trước nhu cầu được tư vấn về vụ Ludlow. “Ông ấy có nhiều kinh nghiệm trong quan hệ công nghiệp, còn tôi thì không,” John, Jr. nói về ảnh hưởng của King. “Tôi cần sự hướng dẫn.”⁴² Mặc dù ủng hộ công đoàn, nhưng King hoàn toàn ủng hộ sự thỏa hiệp, chống lại các cuộc đình công đơn thuần để công nhận công đoàn, và nhấn mạnh vào việc cải cách dần dần. Ông nghĩ rằng cuộc điều tra vô tư về các sự kiện sẽ tạo ra một nền tảng chung về vốn và lao động. Kêu gọi lương tâm của John, Jr., King cho rằng tình anh em Cơ Đốc giáo có thể được đưa đến các khu mỏ đầm máu của Colorado thông qua hợp tác quản lý lao động sâu rộng hơn. Dưới sự bảo trợ của Quỹ từ thiện Rockefeller, King đã nghĩ ra một kế hoạch mà trong đó nhân viên CFI sẽ bầu ra các đại diện hội đồng quản trị để đối phó với những bất bình của công nhân. Với hy vọng tạo nên một thỏa hiệp trên con đường cải cách lao động thực sự, họ đã đưa ra kế hoạch về một sửa đổi bề ngoài thay vì một đột phá với quá khứ, và bị giới lao động có tổ chức chế giễu nó như một mảnh khố độc đoán khác. Nhưng đó là một khởi đầu dũng cảm dựa trên các đặc tính kinh doanh phổ biến dù có vẻ khiêm nhường khi xét từ các quan điểm sau đó. Khi chứng minh điều này, ban quản lý CFI đã phản đối, vì lo sợ sẽ trao những công ty này vào tay của công đoàn. Cuối cùng, John, Sr. đã nhìn việc này một cách nhân từ và để cho những thay đổi xảy ra. Đó là con đường mà ông đã không thể tự mình vượt qua, nhưng con trai của ông lại tìm ra cách.

King đã dẫn John, Jr. ra khỏi chủ nghĩa chính thống của cha mình, đồng thời quyến rũ được ông cụ. Khi King đề nghị về việc cởi mở hơn với công chúng, Rockefeller dường như xúc động sâu sắc. “Tôi ước rằng mình biết cậu hồi tôi 30-40 tuổi khi tôi đang làm kinh doanh để cậu có thể tư vấn về các chính sách,” ông nói.⁴³ King nhận ra Rockefeller tử tế hơn ông mong đợi. Như ông nói với một người bạn:

Bề ngoài, [Rockefeller] không khác gì hình ảnh người ta thường thấy như một giáo hoàng lớn tuổi. Cách cư xử của ông ấy giản dị, tự nhiên và cho thấy sự tử tế... Tôi có cảm giác như mình đang nói chuyện với một người có trí tuệ nhanh nhạy và có nhân cách vĩ đại. Ông ấy bắt chước khá giỏi, và khi kể về người khác và cảm xúc của chính mình, ông ấy có khả năng bắt chước các đường nét biểu hiện của người đó hoặc thái độ mà ông đang thể hiện. Ông ấy khá hài hước, đặc biệt là trong việc truyền đạt kiến thức về tình huống và con người. Ông ấy nhìn chung là một người nhẹ nhàng và dịu dàng.⁴⁴

•°•

Vào tháng 12 năm 1914, tám tháng sau Cuộc Thảm sát Ludlow - khi rơi vào tình trạng cạn kiệt ngân quỹ đình công, các thợ mỏ đình công đã biểu quyết chấm dứt cuộc đình công kéo dài, cho phép quân đội liên bang rời khỏi khu vực. Với việc chấm dứt cuộc đình công, John, Jr. đã nhấn mạnh bản kế hoạch chi tiết của mình về hợp tác quản lý lao động tới ban lãnh đạo CFI với một sức sống mới. Bowers và Welborn vẫn lo ngại rằng kế hoạch này có thể khiến công đoàn càng thêm bất bình, nhưng John, Jr. kiên trì bất chấp thái độ thù địch của họ. Vượt lên những lời chỉ trích, ông đã tự mình đối đầu với nó. Người bạn đồng môn tại trường cao đẳng cũ của ông, Everett Colby; đã thu xếp một bữa ăn tối tại Union Club ở Manhattan để John, Jr. có thể gặp gỡ những người từng đồn đánh ông, trong đó có Lincoln Steffens và luật sư theo chủ nghĩa xã hội Morris Hillquit. Khi cùng nhau hút xì gà sau bữa ăn, hết người này đến người kia đã phủi rửa việc từ chối có dính dáng đến cuộc đình công ngay từ đầu của John, Jr.. Sau đó, Colby nói: “Ông có muốn nói điều gì không, ông Rockefeller?” “Chắc chắn là có,” John, Jr. đáp, rồi từ từ đứng lên. Mọi người đều mong đợi sự phản đối kịch liệt, nhưng John, Jr. đã làm họ xấu hổ khi nói: “Tôi muốn các quý ông đây biết về sự biết ơn sâu sắc của tôi đối với việc này. Tôi sẽ không quên bất cứ điều gì về nó. Khó khăn của tôi là không thể tìm ra sự thật. Một kẻ ở trong vị trí của tôi đã từng trở thành mục tiêu cho những cáo buộc bất công đến nỗi xu hướng của hắn là không tin tưởng ngay cả những thứ đã được chứng minh là đúng.”⁴⁵ Đó là một cách lịch sự khi nói rằng các nhà phê bình báo chí của ông đã nắm được một số sự thật, do vậy, đó là một bước tiến lớn so với những chối bỏ trước đó của ông.

Không giống như John, Sr., người luôn lẩn tránh sự sỉ nhục, John, Jr. đã bị tổn thương bởi sự thóa mạ của báo chí. “Tôi chưa bao giờ đọc báo khi có xu hướng gây ra bất cứ rắc rối nào,” ông kể lại nhiều năm sau đó. “Tôi đã học

được điều này từ cuộc đình công nổ ra ở miền Tây.”⁴⁶ Vào tháng 5 năm 1914, trong khi quay cuồng bởi Cuộc thảm sát Ludlow, John, Jr. yêu cầu Arthur Brisbane đề xuất một người có thể đánh bóng hình ảnh gia đình, và Brisbane đã đề nghị Ivy Ledbetter Lee, 36 tuổi, trợ lý điều hành cho Chủ tịch của Công ty Đường sắt Pennsylvania. Là con trai của một nhà truyền giáo Giám lý ở bang Georgia, Lee gầy, mắt xanh, giọng nói lè nhè và có nét hấp dẫn thu hút tha kiểu miền Nam, có thể khéo léo quyến rũ một thế hệ ký giả. Sau khi tốt nghiệp trường Princeton, ông từng theo đuổi một con đường sự nghiệp vốn đã trở nên bình thường trong kinh doanh tin tức: Sau khi nghỉ việc tại hai tờ báo ở New York, tờ *Journal* của Hearst và tờ *World* của Pulitzer, ông đã tham gia lĩnh vực quan hệ công chúng tập đoàn, một lĩnh vực vừa chớm nở được thúc đẩy bởi tác động kép của báo chí điều tra và quy định kinh doanh của chính phủ. Trong cuộc gặp đầu tiên của họ tại số 26 Broadway, John, Jr. nói với Lee: “Tôi cảm thấy cha con tôi đã bị báo chí và người dân nước này hiểu nhầm. Tôi muốn biết những lời khuyên của ông sẽ khiến vị trí của chúng tôi rõ ràng như thế nào.”⁴⁷ Thay vì hỏi lộ kẻ săn tin báo chí, Lee đã giải nghĩa niềm tin của ông rằng các doanh nhân nên trình bày quan điểm của họ đầy đủ và thẳng thắn - sau đó tin tưởng vào sự thật. John, Jr. nhẹ nhõm nói: “Đây là lời khuyên đầu tiên tôi có được mà không liên quan đến sự bất chính theo kiểu này hay kiểu khác.”⁴⁸

Vẫn cam kết với một dự án dở dang tại Công ty Đường sắt Pennsylvania, Lee bắt đầu bằng cách làm việc với một khoản tiền trả trước trị giá 1.000 đô-la một tháng từ Rockefeller, mà trong một thời gian ngắn đã tăng lên mức lương toàn thời gian trị giá 15.000 đô-la một năm. Dù đã sớm từ bỏ công việc này để thành lập công ty tư vấn của riêng mình, ông vẫn trung thành phục vụ nhà Rockefeller và Standard Oil ở New Jersey từ tiền đồn này; Do sức ảnh hưởng và sự đáng tin cậy của vị luật sư, về sau John, Jr. nói với người đứng đầu của Standard Oil ở New Jersey: “Ông Lee không chỉ là người đại diện công chúng mà còn là một trong những cố vấn của chúng ta về các vấn đề chính sách khác nhau.”⁴⁹

Rất khó để đánh giá liệu Ivy Lee có ảnh hưởng tích cực đối với nhà Rockefeller hay không. Những lời hướng dẫn của ông ta dành cho John, Jr. có vẻ đáng khen: “Hãy nói sự thật bởi vì sớm hay muộn công chúng sẽ tìm ra. Và nếu công chúng không thích những gì ông đang làm, hãy thay đổi chính sách của mình và khiến chúng hợp nhất với mong muốn của mọi

người.”⁵⁰ Đó là lời khuyên tuyệt vời, chắc chắn, nhưng nó có phản ánh hành vi của Lee hay không? Trong vài tháng giữa năm 1914, Lee đã tung ra một loạt bản tin có tên gọi “Các sự kiện liên quan đến cuộc đấu tranh ở Colorado vì tự do công nghiệp” - chúng được phổ biến rộng rãi đến những người có ảnh hưởng, đưa ra lời giải thích riêng về các sự kiện liên quan đến Rockefeller. Nhiều nhà phê bình chê trách Lee đã lập lờ đánh lộn con đen với các sự kiện khi ông ta thô thiển phóng đại khoản tiền mà công đoàn trả cho những người lãnh đạo cuộc đình công, tạo ra những khúc mắc về sự nghiệp ban đầu của Mẹ Jones như là chủ nhà chứa, và đổ lỗi cho Cuộc thảm sát Ludlow là do làm đổ bếp lò trong lều thay vì do dân vệ nổ súng. Những hội văn nhân đã xỏ xiên Lee: Carl Sandburg đã xuất bản một bài báo có tên “Ivy Lee - Kẻ được trả tiền để nói dối”; Upton Sinclair gọi ông ta là “Ivy Độc hại”; và Robert Benchley sau đó chế nhạo ông ta vì đã ám chỉ “hệ thống tư bản chủ nghĩa hiện nay thực sự là một chi nhánh của Giáo Hội Quaker, tiến hành các công việc được Thánh Francis thành Assisi khởi xướng.”⁵¹

Ban đầu, Lee đã lặp lại những sai lầm từng khiến nhà Rockefeller gặp rắc rối lần đầu tiên: Ông ta đã dựa vào báo cáo từ các giám đốc điều hành của CFI. Sau một số sai lầm ngớ ngẩn, ông đến miền Tây vào tháng 8 năm 1914 và trở lại với tâm trí cân bằng hơn. Lee phát hiện ra Bowers và Welborn đã công bố thông tin sai lệch và nhân viên của CFI không dám lên tiếng khiếu nại. “Điều quan trọng nhất là,” ông ta khuyên John, Jr., “đề ra những kế hoạch toàn diện càng sớm càng tốt để khắc phục tình trạng bất bình.”⁵² Bất chấp các khuynh hướng che đậy sự thật của mình, Lee gần như đã giúp mang đến các chính sách nhân văn hơn ở CFI.

Dưới sự dẫn dắt chung của King và Lee, John, Jr. đã lấy lại sự điềm tĩnh và thậm chí tiến hành một cuộc tấn công công khai vào mối quan hệ lao động tiến bộ, một sự chuyển đổi rõ ràng khi ông làm chứng vào tháng 1 năm 1915 trước ủy ban Quan hệ Công nghiệp Mỹ tại City Hall của New York. Được tập hợp bởi Tổng thống Wilson, ủy ban bao gồm những người đại diện cho người sử dụng lao động, người lao động và công chúng. Phiên điều trần đã được chủ trì bởi Thượng nghị sĩ Frank P. Walsh, một luật sư Missouri cấp tiến đã tranh thủ sự khích lệ của mình để bảo vệ Jesse James. Với mái tóc dài ấn tượng và cách cư xử giả tạo, Walsh nhắm vào Rockefeller. Đề hướng dẫn John, Jr. về sự kiện này, King đã đưa cho ông

một danh sách tóm tắt lịch sử công đoàn và đưa ra một cảnh báo khó hiểu: “Tôi đã báo cáo... với ông ấy, rằng chỉ đến khi ông ấy quan tâm thì chẳng có phương án thay thế nào ngoài việc trở thành tâm bão của một cuộc cách mạng vĩ đại ở đất nước này, hoặc người đàn ông nhờ vào vị thế và quan điểm táo bạo sẽ truyền tải tinh thần mới cho ngành công nghiệp.”⁵³ Về phần mình, Lee nhấn mạnh rằng John, Jr. không nên trốn tránh và cư xử như thể có tội. Khi câu hỏi nảy sinh rằng John, Jr. sẽ bước vào City Hall bằng cửa nào, Jerome Greene nói: “Ồ, dĩ nhiên là cửa sau.” Ngay lập tức, Lee nhảy cẫng lên: “Khoảng thời gian áp dụng triết lý cửa sau đã qua rồi. Ông Rockefeller phải vào cùng cửa với những người khác.”⁵⁴ Khi John, Jr., trong chiếc áo choàng và mũ quả dưa đến City Hall, với diện mạo xanh xao và căng thẳng, ông sải bước xuống lối đi trung tâm, dừng lại bắt tay với Mẹ Jones và những nhà tổ chức công đoàn Colorado khác.

Ba ngày làm chứng gian khổ sau đó đã khiến John D. Rockefeller, Jr. phần chân. Trong mọi lời khai của ngày đầu tiên, ông vẫn khẳng định không biết gì về tình hình của CFI. Ông đã xác nhận tổ chức quyền lao động nhưng cũng xác nhận chống lại quyền vốn. Cuối ngày, khi sải bước tới văn phòng ở Broadway, ông đã bị vô số người biểu tình chế giễu đuổi theo. Mặc dù ủy viên hội đồng cảnh sát Arthur Woods đã đưa các biệt đội đến số 26 Broadway và phố West 54, John, Jr. đã từ chối sự bảo vệ đặc biệt này. “Cha tôi không sợ bất cứ ai,” ông giải thích. “Ông ấy là người gan dạ nhất mà tôi từng gặp, và tôi không muốn công chúng nghĩ rằng tôi cần cảnh sát bảo vệ xung quanh.”⁵⁵

Ngày thứ hai đã khiến những người gièm pha John, Jr. bất ngờ. Ông đã bắt chuyện với Mẹ Jones - người đã bị giam giữ ở Colorado chín tuần và được hộ tống từ tiểu bang bởi lưỡi lê - và mời bà đến thăm văn phòng của mình. Đáp lại với thái độ thân thiện giả tạo, bà nói với John, Jr. rằng bà không bao giờ tin chuyện ông biết “những tay sai ngoài kia đang làm gì. Tôi có thể thấy họ dắt mũi ông dễ dàng như thế nào.” John, Jr. đã chơi khăm bà về việc đưa ra những lời khen ngợi theo cách của ông. Trước sự hào hứng của báo chí và những người quan sát, Mẹ Jones đã ăn miếng trả miếng: “Tôi thì thích phạm tội để quay lại nhà tù hơn.”⁵⁶ Trên bục làm chứng ngày hôm đó, John, Jr. thừa nhận lỗi lầm mà công chúng đã chờ đợi từ lâu khi ông thừa nhận mình đã quá bó hẹp quan điểm về trách nhiệm của một giám đốc. “Tôi nghĩ mình không bao giờ có thể tiến tới một vị trí cao hơn, tốt hơn - xét cả

về những hành động của tôi và... đến tình hình chung của công ty. Tôi hy vọng mình đang tiến bộ. Đó là mong muốn của tôi.”⁵⁷ Mackenzie King về sau khẳng định buổi đối chứng này là bước ngoặt trong cuộc đời của John, Jr..

Những lời thú tội công khai như vậy khá xa lạ với John, Sr., người coi những chỉ trích là sự giày vò của công lý. Ở vị trí của John, Jr., ông sẽ phản ứng bằng thách thức lạnh lùng hoặc tính mau quên rất ích lợi. Tuy nhiên, ông thấy con trai mình đang làm theo lời khuyên của King, thể hiện lòng can đảm hiếm thấy, và tạo ra một sự thay đổi quan trọng trong cách đối diện với công chúng của gia đình. Cảm động trước sức mạnh của con trai, John, Sr. đã chuyển 80.000 cổ phiếu CFI, trao quyền kiểm soát công ty hiệu quả cho John, Jr.. Ông tìm thấy từ thiên đường dấu hiệu cho thấy con trai mình đã đủ mạnh mẽ để gánh vác một khối tài sản khổng lồ. Ông nói về lời khai của con trai mình sau đó:

Họ đã cố gắng rất nhiều để quấy phá con trai tôi, khai thác những lời nói mà họ có thể dùng để chống lại nó, chống lại chúng tôi. Giống như phiên tòa của Jeanne d’Arc vậy. Tôi không biết thằng bé lấy câu trả lời từ đâu, ngôn từ của nó, rất nhanh chóng, ngay lập tức đáp trả mọi câu hỏi... Nó khiến tất cả chúng ta ngạc nhiên. Nó dường như đã được truyền cảm hứng khi trả lời. Quả thực, tôi tin chính người mẹ thánh thiện của nó đã truyền nghị lực cho nó; nó rất thẳng thắn, rất tốt bụng trong cả thái độ và lời nói.⁵⁸

Đối với hầu hết các phóng viên, John, Jr. là người thẳng thắn và chân thành, dù có chút câu nệ. Tuy nhiên, Walter Lippmann lại cáo buộc rằng ông chỉ đề cập những chuyện tầm thường.

Những người lắng nghe ông ta sẽ tha thứ nếu họ cảm thấy đang quan sát một nhân vật vĩ đại, một bậc thầy thực sự của cánh đàn ông, một con người đầy hào nhoáng. Nhưng ở John D. Rockefeller, Jr., chẳng có gì ngoài một gã trai trẻ gặp vô số rắc rối, bị quấy rầy thường xuyên và luôn có ý tốt. Không có dấu hiệu của một chính khách, không có phẩm chất lãnh đạo với khả năng xử lý các vấn đề lớn, chỉ là một người buồn chán, nặng nề, thận trọng, vốn đã biện hộ cho bản thân bằng những đạo lý đơn giản và những đức tính nhỏ mọn.⁵⁹

Đó là một bản cáo trạng đầy ác ý và lặp lại suốt nhiều năm. Nhưng nó đã thất bại trong việc đánh giá mức độ can đảm của người đàn ông tẻ nhạt ngoại tứ tuần này, người vừa phải cố gắng xoa dịu công chúng độc địa vừa phải làm hài lòng người cha toàn năng của mình. Ông đã bác bỏ nguyên tắc

của cha mình nhưng không phủ nhận con người ấy, một chiến lược tài tình đã mở ra những khả năng mới cho gia đình. Để xem John, Jr. đã vượt được bao xa thoát khỏi những cố vấn phản động của ông, chúng ta chỉ cần trích dẫn một bản ghi nhớ kích động mà Gates viết sau buổi đối chứng của Walsh, chỉ trích sự khoan dung của John, Jr.:

Chúa ơi, tôi thật không thể hiểu nổi tại sao cậu ấy lại làm theo tinh thần hòa giải với những người đã đối xử với cậu ấy bằng tinh thần công đoàn này... Tôi sẽ nghe theo một nhóm các luật sư tài năng và lỗi lạc đã được tuyên chọn ở New York - những người không sợ hãi, nếu cần, để tranh luận trước tòa... Nếu cần thiết, tôi sẽ giải quyết vấn đề này bằng cách ngăn cản thi hành án, và tôi sẽ chống lại việc thi hành án, và sẽ đấu tranh - hét lên từ phòng xử án nhằm mục đích khiến vụ án của tôi mạnh mẽ, sống động trước người dân Mỹ.⁶⁰

Việc John, Jr. đã tiến xa bao nhiêu ra khỏi sự phản đối ngoan cố như vậy sẽ chỉ sáng tỏ khi Mẹ Jones đến thăm ông ở số 26 Broadway. 84 tuổi, người phụ nữ kích động quần chúng sinh ra ở Cork, vui vẻ đầy sự thô bỉ này thích tập hợp những thợ mỏ đình công trong khi mang đôi giày ống, đội mũ cup và chăm chú nhìn họ đầy khời hài qua cặp kính lão. Giờ đây, sau khi đã giúp cuộc đình công ở Colorado biến thành môi bất hòa chống lại Rockefeller, bà đứng đối mặt với John, Jr.. Bà đùa rằng mình đã hình dung ông với một cái hàm vuông và khuôn miệng mím chặt, giữ chặt lấy tiền. Bà bổ sung: “Khi nhìn thấy ông ta trên bục nhân chứng, lắng nghe các bằng chứng và nhận ra ông ta là loại người nào, tôi đã hoàn toàn hối hận. Tôi cảm thấy mình đã đối xử vô cùng bất công với ông ta.”⁶¹ Nhờ vào lòng chân thành của John, Jr., Mẹ Jones đã không nói vòng vo về kế hoạch đại diện cho người lao động, mà bà gọi là “giả dối và gian lận”.⁶² Nhưng sau những bế tắc cay đắng trong nhiều năm, cuộc gặp này đã thể hiện một bước tiến lớn về sự tin tưởng lẫn nhau. Sau cuộc trò chuyện, Ivy Lee đã mời các phóng viên vào, và John, Jr., với khuôn mặt đỏ bần lên, nói: “Thưa quý vị, tôi biết nhiệm vụ của một giám đốc như tôi là tìm hiểu về điều kiện thực tế trong các hầm mỏ. Tất nhiên, tôi đã nói với Mẹ Jones rằng quyền tự do ngôn luận, tự do hội họp, và độc lập được thực thi không lệ thuộc công ty, trường học, cửa hàng và nhà thờ trong khu mỏ. Tôi sẽ tới Colorado ngay khi có thể để tự mình học hỏi.”⁶³ Chuyến đi hai tuần đầy hứa hẹn được thực hiện vào tháng 9 năm 1915, một nghi thức giao thiệp quá chậm để hoàn thành sự chuyển đổi cục bộ vốn đã bắt đầu ở New York.

Khi John, Jr. đến miền Nam Colorado, ông thể hiện một người đàn ông hăm hở với cuộc thám hiểm kỳ bí. Trong vòng thứ hai của phiên điều trần vào tháng 5, Frank Walsh đã đưa ra bản sao thư từ giữa John, Jr. và giám đốc điều hành CFI trong suốt cuộc đình công. Chúng cho thấy John, Jr. đang ở trong tâm trạng kiên quyết chống lại công đoàn, điều đó ám chỉ rằng ông liên quan đến quản lý nhiều hơn ông thừa nhận và khiến chuyến đi chuộc tội đến Colorado càng thêm cần thiết. Luôn lưỡng lự trước việc liên lạc với những kẻ thù ẩn danh, John, Sr. đã tâm sự với một người bạn rằng ông sẵn sàng chi ra 1 triệu đô-la để cứu con trai mình khỏi vòng xoáy nguy hiểm ở Colorado. Ông đã cố gắng thuyết phục Charles O. Heydt mang theo một khẩu súng, nhưng John, Jr., quyết tâm chứng minh lòng dũng cảm của mình, đã từ chối vũ khí hay vệ sĩ. Tám phóng viên theo sau được yêu cầu, như một biện pháp đề phòng an ninh, giữ bí mật chuyến đi của ông.

Chuyến đi đã chỉ ra sự khác biệt quan trọng giữa John, Sr. và John, Jr.. Đối với John, Sr., tài sản lớn đã cho phép ông ta sống ẩn dật trong các điền trang của mình, trong khi đối với John, Jr., ông cần phải cởi mở hơn. Theo bản năng, John, Jr. đã cư xử như một người đứng đầu tiểu bang, luôn chân thành và hào phóng trước công chúng - phong cách mà ông đã truyền cho các con của mình. Không giống như cha mình, ông không muốn mãi mãi có mối bất hòa với công chúng Mỹ và can đảm sửa chữa lỗi lầm; với sự tôn trọng cuối cùng này, ông đã mạnh mẽ hơn người cha bất khuất của mình, người đã luôn trốn tránh và không khoan nhượng khi bị công kích.

Trong suốt cuộc đời mình, John, Jr. đã đấu tranh với những kẻ thù vô hình, những người đột nhiên trở nên thay đổi tâm tính trong các khu mỏ Colorado. Giờ đây, ông có thể hòa nhập với những công nhân mà số phận của họ đã bị ông điều khiển từ xa. Đầu tiên, đoàn lữ hành dừng lại ở Ludlow, một nơi đầy gió; ảm đạm, bị những túp lều chiếm dụng. Xuống xe, John, Jr., King và các phóng viên lạnh lùng đứng trước hai tà vẹt đường sắt, đóng dấu chéo màu đen, đánh dấu nơi 2 phụ nữ và 11 trẻ em bị chết ngạt trong căn hầm. Sau đó, họ đã tới một trong 18 thị trấn than của CFI, ăn trưa với bít tết, đậu, và khoai tây nghiền. Hòa vào không khí nơi này, John, Jr. và King đã đồng ý với đề nghị của Ivy Lee và mua bộ quần áo vải bông chéo trị giá 2 đô-la từ một cửa hàng của công ty trước khi đi xuống một hầm than.

Tại một khu khai thác than, John, Jr. có cuộc trao đổi ngắn với các công nhân trong trường học địa phương, sau đó bất ngờ đề nghị, họ lau sạch sàn và nhảy những điệu ngẫu hứng. Khi ban nhạc bốn thành viên chơi điệu “The Hesitation Waltz” (tạm dịch: Điệu Van-xơ ngập ngừng), ông nắm tay vợ của một thợ mỏ và vui vẻ bước lên sàn. Được giáo dục về sự tôn trọng, John, Jr. đã dành buổi tối để khiêu vũ với 20 phụ nữ tham gia - một cái kết thật trớ trêu với một thanh niên từng rụt rè ở trường Brown luôn do dự khiêu vũ. Không ai sững sốt hơn Abby, người đã theo dõi mọi chuyện trên báo. “Từ những bài báo, em đã rút ra rằng nhảy múa chính là tài sản quan trọng nhất của anh,” bà viết thư cho ông. “Em sẽ không bao giờ phản đối nữa.”⁶⁴

Ngày 2 tháng 10 năm 1915, tại thị trấn Pueblo, John, Jr. nói chuyện với 200 công nhân và quản lý CFI. “Hôm nay là ngày vô cùng trọng đại trong cuộc đời tôi,” ông bắt đầu. “Lần đầu tiên, tôi có cơ hội gặp đại diện các nhân viên trong công ty tuyệt vời này cùng các giám đốc và những người giám sát mỏ và tôi có thể đảm bảo với các bạn rằng tôi tự hào khi ở đây, và sẽ nhớ cuộc gặp này mãi mãi.”⁶⁵ Thuyết giảng về sự hợp tác, ông đã trình bày các kế hoạch về ban khiếu nại quản lý lao động cùng với các ủy ban y tế, vệ sinh, an toàn mỏ, giải trí và giáo dục mới. Đáng chú ý là không ai bị sa thải khi tham gia công đoàn, và đã có cam kết về nhà ở, trường học và trung tâm giải trí mới. Thực hiện cách tiếp cận bình dân, John, Jr. đã đặt ba đồng xu lên bàn đại diện cho công nhân, quản lý và giám đốc, sau đó cố gắng thể hiện mỗi nhóm bỏn rút tiền như thế nào, làm mất trắng khoản cổ tức trị giá 34 triệu đô-la trong khoản đầu tư của Rockefeller ra sao. Cuối cùng, John, Jr. đã hoàn toàn thuyết phục được mọi người, bởi 2.404 trong số 2.846 thợ mỏ đã ủng hộ kế hoạch của ông trong cuộc bỏ phiếu kín. Mặt khác, có thể vì coi thường chủ nghĩa độc đoán này, nên 2.000 thợ mỏ đã tẩy chay việc bầu cử.

Thuyết phục ban giám đốc đồng ý với kế hoạch này không hề dễ dàng. Sau những phản đối ban đầu, Welborn đã chấp nhận cơ chế khiếu nại và đề xuất những đổi mới khác, nhưng L. M. Bowers đã phản đối cải cách này, vì thế, John, Jr. nhận ra ông phải cách chức chú của Gates. “Một trong những nhiệm vụ khó chịu nhất mà tôi từng thực hiện là buộc ông ấy từ chức,” John nói. “Tôi sẽ không quên ba hay bốn tiếng bỏ ra thuyết phục ông ấy nghỉ hưu một cách vui vẻ - vì ông ấy có thể là một kẻ thù đáng gờm.”⁶⁶ Vào thời

điểm này, mối quan hệ giữa Gates và John, Jr. bắt đầu lạnh nhạt mãi mãi. John, Jr. có đầu óc truyền thống không bao giờ chính thức hạ bệ những vị thần cũ - cha của ông và Gates - thay vào đó, ông đã nghe theo những chỉ dẫn mới với các cổ vấn mới. Khi E. H. Weitzel, quản lý nhiên liệu của CFI, phàn nàn về sự khoan dung của ông đối với công đoàn, John, Jr. đáp lại: “Thái độ này của ông đã phản ánh sự gia trưởng, một thái độ mà theo nguyên tắc chung, tôi chắc chắn ông phải thừa nhận rằng thật không khôn ngoan để duy trì nó đối với bất cứ tập đoàn nào... Gia trưởng đối lập với dân chủ.”⁶⁷ John, Jr. đào thoát, ít nhất là nửa vời, sang doanh trại của kẻ địch. Nhưng kế hoạch đại diện của ông chỉ là một thành công bình thường. Trong những năm tiếp theo, công ty đã trải qua bốn đợt đình công nữa trước khi UMW giành được sự công nhận vào năm 1933. Kiểu “công đoàn công ty” của John, Jr. đã bị Đạo luật Wagner năm 1935 ngăn cấm.

Đối với John, Jr., chuyến đi tới Colorado là một trải nghiệm khắc nghiệt mà nhờ đó, ông đã giành được thắng lợi, chuyển đổi thời điểm tồi tệ nhất trong lịch sử gia đình sang một điều gì đó hứa hẹn hơn. Như King nói với Abby suốt chuyến đi: “Từ bây giờ, ông ấy có thể dành thời gian để thúc đẩy những dự án lớn... [liên quan] đến con người, mà không bị cản trở bởi... thành kiến chung.”⁶⁸ Mặc dù phần lớn những gì John, Jr. làm đã khiến ông bị ghét cay ghét đắng, nhưng John, Sr. vẫn cổ vũ hành trình hòa giải của con trai mình. “Phải, nó thật tuyệt,” ông nói với một người bạn cũ. “Bản thân tôi không thể làm tốt hơn thế.”⁶⁹

Sau chuyến đi Colorado, John, Jr. đã trở thành nhà tiên tri cho những mối quan hệ công nghiệp cấp tiến khắp ngành công nghiệp Mỹ, một vai trò Phúc Âm mà ông đã thích thú hơn là đe dọa các công đoàn. Năm giữ vị trí cao, ông đã bán cổ phần của mình trong Công ty Thép Mỹ trong cuộc đình công năm 1920 khi ban giám đốc không bãi bỏ chính sách làm việc 12 giờ một ngày, bảy ngày một tuần. John, Jr. và King đã đề ra kế hoạch đại diện người lao động tại cả Standard Oil ở New Jersey và Standard Oil ở Indiana. Abby thậm chí còn đóng góp cho công đoàn thương mại và các quỹ dành cho công nhân đình công - điều này đã đi quá xa so với những suy nghĩ của chồng bà. Như một nỗ lực nhằm duy trì công đoàn trong các công ty lan tỏa rộng khắp trong hoạt động kinh doanh ở Mỹ vào những năm 1920, rất nhiều nhà công nghiệp đã coi John, Jr. là người theo chủ nghĩa tự do nguy hiểm,

thậm chí nhiều nhà hoạt động công đoàn coi các công đoàn công ty của ông là cái bẫy đối với những công nhân cả tin.

Ở một khía cạnh nào đó, công việc của John, Jr. với Mackenzie King là một trở ngại đối với gia đình: Nó đã kích hoạt sự nghi ngờ đối với Quỹ từ thiện Rockefeller. Ngay từ đầu, gia đình Rockefeller đã khẳng định rằng đó sẽ là một tờ-rót công khai, không phải công cụ để thúc đẩy những vụ kiện tụng Rockefeller. Mặc dù công việc của King được bảo trợ bởi quỹ từ thiện, nhưng dường như nhà Rockefeller đã khai thác hoạt động từ thiện để tạo ra tính hợp pháp bề ngoài đối với các hoạt động kinh doanh của họ. Sau khi các cuộc điều trần công khai nhằm vào vấn đề này, quỹ từ thiện đã quyết định tránh vấn đề kinh tế và tập trung vào sức khỏe cộng đồng, y tế và các lĩnh vực an toàn khác. Để thúc đẩy niềm tin về sự tự chủ của quỹ từ thiện, vào tháng 7 năm 1917, Rockefeller đã từ bỏ các quyền của ông trong việc đưa ra chỉ thị của nhà sáng lập.

Nếu Cuộc thăm sát Ludlow là bước ngoặt trong lịch sử gia đình Rockefeller, phần lớn công trạng thuộc về Mackenzie King, người đã giải phóng John, Jr. khỏi sự tuân phục nghiêm ngặt cha mình. Ông ta đã củng cố niềm tin mong manh của John, Jr. đối với phán quyết của chính mình, khiến ông cảm thấy bản thân đủ mạnh mẽ và đủ sức quản lý tài sản của gia đình. King có lẽ đã không phóng đại khi viết về John, Jr. trong nhật ký: “Tôi thực sự nghĩ ông ấy cảm thấy thân thiết với tôi hơn bất cứ ai khác mà ông ấy biết.”⁷⁰ Hiện nhiên, Mackenzie King vẫn bình an và vô sự trong khúc ngoặt bước vào thế giới của Rockefeller. Năm 1919, King được bầu làm lãnh đạo Đảng Tự do ở Canada và hai năm sau trở thành Thủ tướng, phục vụ suốt 22 năm và tạo ra nhà nước phúc lợi Canada hiện đại. Giống như nhiều cố vấn khác cho nhà Rockefeller, ông ta thật hài lòng khi phục vụ bằng cả lương tâm và tài khoản ngân hàng của mình.



John D. Rockefeller cùng Cettie ốm yếu, phải gắn với chiếc xe lăn trong những năm cuối đời.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

Armageddon: Trận đánh cuối cùng của loài người trước khi bước vào kỷ nguyên hòa bình nghìn năm. Trận đánh Armageddon, theo Kinh Thánh và sách Khải Huyền, là trận đánh giữa thiên thần và Satan, là trận đánh của những người tin và không tin Chúa. (ND)↵

CHƯƠNG 29

1. AN, B117 F59, thư từ Frederick T. Gates, ngày 2 tháng 12 năm 1905.

2. AN, B116 F57, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến F. J. Hearne, ngày 27 tháng 10 năm 1903.

3. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 53.

4. RAC, III 2.Z B46.

5. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “On Profit-Sharing and Unionism.”

6. RAC-FTG, B1 F9, “Capital and Labor.”

7. AN, B117 F66, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến L. M. Bowers, ngày 21 tháng 5 năm 1913.

8. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 419.

9. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 98.

10. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 111.

11. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 110.

12. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 135.

13. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 136.

14. AN, B117 F67, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến W. B. Wilson, ngày 19 tháng 11 năm 1913.

15. AN, B117 F67, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến W. B. Wilson, ngày 19 tháng 11 năm 1913.

16. AN, B117 F67, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến L. M. Bowers, ngày 26 tháng 12 năm 1913.

17. RAC, III 2.Z B46.

18. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 198-99.

19. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 201.

20. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 115.

21. AN, B117 F68, thư gửi cho E. B. Thomas, ngày 11 tháng 4 năm 1914.

22. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 232.

23. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 232.

24. Gitelman, *Legacy of the Ludlow Massacre*, tr. 23.

25. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, tr. 99.

26. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 239.

27. Lash, *Helen and Teacher*, tr. 428.

28. Pickersgill và Forster, *The Mackenzie King Record*, tập III, tr. 144.

29. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 278.

30. RAC, III 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 7 tháng 8 năm 1914.

31. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 152.

32. Gitelman, *Legacy of the Ludlow Massacre*, tr. 20.

33. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 257.

34. AN, B117 F68, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 11 tháng 5 năm 1914.

35. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 144.

36. Dawson, *William Lyon Mackenzie King*, tr. 229.

37. RAC, III 2.Z B46.

38. Dawson, *William Lyon Mackenzie King*, tr. 229, và Harr and Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 132.

39. Dawson, *William Lyon Mackenzie King*, tr. 229, và Harr and Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 132.

40. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 133.

41. Gitelman, *Legacy of the Ludlow Massacre*, tr. 64.

42. RAC, III 2.Z B46.

43. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 133.

44. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 133.

45. *Hearst's International*, tháng 7 năm 1923.

46. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 116.

47. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, tr. 97.

48. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, tr. 100.

49. RAC, III 2.H B1 F3, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Walter C. Teagle, ngày 25 tháng 6 năm 1918.

50. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, tr. 4-5

51. Gitelman, *Legacy of the Ludlow Massacre*, tr. 59.

52. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 130.

53. Dawson, *William Lyon Mackenzie King*, tr. 237.

54. Hiebert, *Courtier to the Crowd*, tr. 104.

55. RAC, III 2.Z B46.

56. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 318.

57. McGovern và Guttridge, *The Great Coalfield War*, tr. 318.

58. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 332-33.

59. *The New Republic*, ngày 30 tháng 1 năm 1915.

60. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 158.

61. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 138-39.

62. Jones, *Autobiography of Mother Jones*, tr. 201.

63. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 201.

64. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 151.

65. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 162.

66. AN, B128, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi đến Allan Nevins, ngày 3 tháng 4 năm 1939.

67. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 165.

68. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 151.

69. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.8, “Mrs. S. J. Life.”

70. Pickersgill và Forster, *The Mackenzie King Record*, tập III, tr. 360.

CHƯƠNG 30

HƯỚNG NỘI VÀ HƯỚNG NGOẠI

Huyền thoại về Ludlow đã đan xen vào giai đoạn khó khăn trong cuộc đời của Cettie. Khi người biểu tình xông vào những cánh cổng ở Pocantico, Rockefeller thật sự hoảng hốt bởi ngoài một số lý do, thì vợ ông đang mắc bệnh giai đoạn cuối. John, Jr. đang chuẩn bị chuyến đi chuộc lỗi tới Colorado thì mẹ của ông qua đời vào ngày 12 tháng 3 năm 1915, buộc ông phải trì hoãn đến tháng 9. Một trong những bức thư chia buồn đầu tiên đến từ Mẹ Jones: “Sự đồng cảm của một người được hàng nghìn người gọi là ‘Mẹ’ xin dành cho trái tim của người đàn ông đầy đau khổ vì người gọi ông là ‘Con trai’.”¹ Một tháng sau, Thượng nghị sĩ Aldrich, đã nghỉ hưu khỏi Thượng viện vào năm 1911, qua đời vì một cơn đột quỵ, đã nhấn chìm John, Jr. và Abby trong nỗi đau khổ của hai đám tang cùng lúc.

Cettie héo hon trong nhiều năm. Khi đi nghỉ đông tại số 4 phố West 54 vào cuối năm 1909, bà phải ngồi xe lăn để John, Jr. và Harold McCormick đẩy lên các bậc thang trước nhà. Phần lớn thời gian phải nằm liệt giường, yêu cầu y tá ngày đêm chăm sóc, bà cảm thấy miễn cưỡng không thể giải thích, giống như chồng mình, khi tham khảo ý kiến các bác sĩ nổi tiếng tại Viện Rockefeller. Như nhật ký của bà cho thấy, bà đã trải qua hàng loạt cơn đau khủng khiếp, bao gồm viêm phổi, bệnh zona, thiếu máu ác tính và đau thần kinh tọa. Bà bị hành hạ bởi rất nhiều cơn đau đến nỗi không thể đưa ra một chẩn đoán đơn lẻ, rõ ràng.

Thư từ của John, Sr. đối với những rắc rối kinh niên của bà chất chứa nhiều mâu thuẫn. Ông luôn yêu thương và kiên nhẫn vô hạn với bà. Trong các buổi tiệc tối, ông hái một đóa hoa, tự mình xin tha thứ, nhón chân lên cầu thang và tặng nó cho bà, cùng với đó là một số trò tiêu khiển trong cuộc trò chuyện tại bàn ăn. “Cha là người tình cảm và chu đáo nhất trong lúc đau ốm

và u sầu mà tôi từng biết,” con trai ông cho biết. “Không phụ nữ nào có thể chu đáo hơn cha.”² Trong giai đoạn khó khăn của Cettie, họ vẫn là một đôi vợ chồng già ngọt ngào và luôn lịch sự.

Tuy nhiên, dù vô cùng tận tâm, Rockefeller lại thường phải đi xa, từ chối đi lại luân phiên giữa các ngôi nhà theo mùa của ông. Ví dụ, trong suốt mùa đông năm 1909-1910 ở phố West 54, Cettie ghi trong nhật ký của mình: “John, Sr. ở Pocantico vào các ngày Chủ nhật.”³ Mặc dù ông đã ở xa rất lâu - đôi khi vài tuần - Cettie vẫn không tỏ vẻ giận dỗi.

Trong suốt mùa hè năm 1913 tại Forest Hill, mặc dù được Tiến sĩ Biggar chăm sóc tận tình, tình trạng sức khỏe của Cettie đã xấu đi khi các bệnh như đau lưng, viêm màng phổi, suy tim sung huyết, và các vấn đề về bàng quang và trực tràng kéo dài danh sách các chứng bệnh của bà. Trong mùa hè buồn bã này, chị gái Lute cũng bị bệnh và buộc phải ngồi xe lăn, dù bà đã phục hồi qua mùa xuân. Khi các bác sĩ cảnh báo Rockefeller rằng Cettie quá yếu để rời khỏi Cleveland, ông đã bị kẹt trong một tình trạng khó xử, vì việc di chuyển luân phiên theo mùa đòi hỏi sự hiện diện của ông tại Pocantico vào tháng 10. Nếu ở lại qua tháng 2, ông có thể bị xem là cư dân của Cleveland và phải đối mặt với hình phạt thuế khốc liệt. Tuy nhiên, ông đã nhiều lần hoãn chuyến đi do sức khỏe yếu của Cettie. Để làm những điều tốt nhất, ông chở Cettie xung quanh khu nhà mỗi ngày trên một chiếc xe ngựa bốn bánh kiểu cũ hoặc chiếc ô tô mới. “John đã rất vui vẻ, hạnh phúc và vui mừng khi tôi dần khỏe hơn,” Cettie viết trong nhật ký.⁴ Trong một chuyến thăm nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid, Rockefeller đã phát biểu trước giáo đoàn khi ánh mắt của ông luôn hướng đến khuôn mặt ngẩng lên, nhợt nhạt của Cettie, và ông chuyển qua nói chuyện cá nhân. “Mọi người nói rằng tôi đã làm được nhiều điều trong cuộc đời mình,” ông nói. “Tôi biết mình đã làm việc chăm chỉ. Nhưng điều tuyệt vời nhất mà tôi từng làm và đem lại cho tôi niềm hạnh phúc lớn lao nhất chính là chinh phục được Cettie Spelman. Tôi có một người để yêu thương và rất biết ơn khi nói rằng tôi vẫn còn có cô ấy.”⁵

Vào tháng 2 năm 1914, John đi trước Cettie tới Kykuit để đảm bảo rằng ngôi nhà tu sửa này sẽ giúp bà cảm thấy thoải mái. Có lẽ linh cảm mình sẽ không bao giờ nhìn thấy Cleveland lần nào nữa, Cettie đã hoãn chuyến đi tới New York. Khi một nhân viên nhẹ nhàng thúc giục, bà đã lảng tránh.

“Tôi không muốn đi nữa,” bà nói. “Đây là nơi các con tôi từng sống, và chiếc ghế lắc nhỏ của ông John để trên tầng gác mái.”⁶ Cuộc hành trình về miền Đông vào tháng 2 là thử thách không thể kể xiết. Khi đoàn tàu dừng lại ở Philipse Manor ở Bắc Tarrytown, Cettie, với sự hỗ trợ của các bác sĩ và y tá, được nâng lên một chiếc ô tô đang chờ sẵn. Khi bà cư trú tại Pocantico, John, Sr. nhanh chóng trở lại lịch trình tự áp đặt của mình và vội vã lui tới Lakewood để ẩn dật mùa xuân thông thường của ông. Không hề trách móc, John, Jr. viết cho ông: “Mẹ nhớ cha, nhưng vui mừng khi thấy cha có kỳ nghỉ tốt đẹp, và trong khi mẹ chào đón cha về nhà, mẹ biết rằng cha nên có sự thay đổi này.”⁷

Mất tinh thần vì bệnh tật của vợ và có lẽ cảm thấy khá tội lỗi, Rockefeller cố gắng bù đắp sự vắng mặt của mình bằng những cử chỉ lãng mạn sến súa. Vào tháng 9 năm 1914, trong lễ kỷ niệm 50 năm ngày cưới của họ, ông thuê một ban nhạc kèn đồng tới Kykuit, bố trí họ trên bãi cỏ, và đưa Cettie từ nhà đến nghe vở “Wedding March” (tạm dịch: Hành khúc đám cưới) của Mendelssohn.

Trong suốt mùa đông cuối cùng ở Pocantico, được bồi bổ bằng lúa mạch ủ, bột yến mạch và sữa, Cettie dường như đã bình phục, do đó John, Jr. và Abby cảm thấy đủ tự tin để cùng Rockefeller đến ngôi nhà mùa đông của ông tại Ormond Beach, bang Florida. Khi người giúp việc sơn lại phòng ngủ chính vì sự trở lại của John D., Cettie cảm thấy tinh thần tốt hơn so với khoảng thời gian dài trước đây. Vào ngày 11 tháng 3 năm 1915, bà đề nghị một chiếc xe lăn, muốn đi dạo qua các khu vườn và ngắm hoa. Trong ảo mộng thoáng qua này, bà làm rơi một ly sữa, dù bảo là không sao, nhưng sau đó mệt mỏi thiếp trên gối, cảm thấy yếu ớt và ngất đi. Lute và Tiến sĩ Paul Allen liên tục cầu nguyện cả đêm bên cạnh giường ngủ của bà, và hai chị em nắm tay nhau cho tới 10 giờ 20 phút sáng hôm sau khi Cettie ra đi. Tại Ormond Beach, Rockefeller đã nhận được hai bức điện tín nối tiếp: bức đầu tiên thông báo rằng bà đang hấp hối, bức thứ hai là cái chết của bà. Mặc dù đã chuẩn bị tâm lý, ở mức độ nào đó, về cái chết của bà, nhưng ông vẫn choáng váng trước tin tức cuối cùng. Khi ông lê bước trở lại bàn ăn sáng với tin này, John và Abby chứng kiến điều mà họ chưa bao giờ nhìn thấy trước đó: John, Sr. đã khóc.

Khi cùng con trai và con dâu từ Florida trở về bằng xe lửa, Rockefeller đã ngạc nhiên bởi sự cảm thông từ các nhân viên và người bán vé đường sắt trên suốt hành trình. Như Abby nói: “Ông đã cố gắng bình tĩnh và dừng cảm, nhưng đó là một cú sốc lớn đối với ông”⁸ Tại Pocantico, Rockefeller thấy Cettie nằm bình yên tại nơi bà ra đi và hồi lâu nhìn chăm chăm người phụ nữ đã chia sẻ những thành công và xáo trộn chưa từng thấy trong cuộc đời của ông. Alta đến Pocantico nhưng không có Edith vì Edith đang điều trị với Carl Jung ở Thụy Sĩ. Bảy năm sau, Rockefeller tái hiện những ấn tượng trong ông về cái chết của Cettie: “Cô ấy đã chiến thắng vẻ vang khi thời khắc sau cùng tìm đến, và vào lần cuối chúng tôi nhìn thấy cô ấy, khuôn mặt của cô ấy rạng rỡ như một thiên thần.”⁹

Rockefeller luôn nhạy cảm về người vợ của mình, và khi nhớ về ngày kết hôn đầu tiên tại phố Cheshire ở Cleveland, ông lấy ra ngắm nghía bộ chén đĩa đầu tiên mà họ đã mua. Trong khi vật lộn với nỗi đau buồn và ký ức xa xăm, ông phải chịu đựng một trận chiến thuế khóa đầy phần nộ xảy đến với thành phố Cleveland. Ông là cư dân hợp pháp của New York kể từ những năm 1880 và đã đóng hết thuế của mình ở đó. Vào mùa đông năm 1913-1914, căn bệnh của Cettie buộc ông phải kéo dài thời gian ở Forest Hill cho đến ngày 3 tháng 2 - thời điểm thuế niên yết xác định nơi cư trú chịu thuế của ông là ở Ohio. Việc tạm trú kéo dài của Rockefeller đã bị chi phối bởi tình trạng khẩn cấp y tế.

Tuy nhiên, kẻ thù chính trị của ông đã lợi dụng cơ hội này để lật đổ ông. Tuyên bố Rockefeller là một cư dân hợp pháp vào năm 1913, cơ quan thuế quận Cuyahoga đã đánh thuế ông 1,5 triệu đô-la. Sau khi đã đóng thuế ở New York, ông không cam chịu vụ tống tiền này, ngay cả sau khi Thống đốc bang Ohio, James M. Cox, đe dọa kiện ông ra tòa nếu ông bước qua ranh giới tiểu bang. Trong khi Rockefeller tránh né, các ủy viên hội đồng quận Cuyahoga dọa đưa ra hình phạt 50%. Sau đó, tòa án đã tuyên bố rằng Rockefeller bị đánh thuế nhầm, nhưng ông không còn lựa chọn nào khác ngoài việc tẩy chay tiểu bang.

Cách Cleveland đối xử với ông từ lâu đã là một điểm nhức nhối với Rockefeller, người tin rằng không có thành phố nào khác có thể công kích ông thường xuyên như vậy. Ông nghĩ rằng thành phố này đã vô ơn đối với những đóng góp kinh tế của Standard Oil và chửi bới chống lại “các chính

trị gia hèn mọn” đã cố gắng đánh thuế ông. “Cleveland phải xấu hổ khi tự nhìn lại bản thân trong lúc nghĩ về cách đối xử với chúng tôi,” ông tuyên bố.¹⁰ Điều làm ông khó chịu là các ban ngành địa phương đã quấy rầy ông vì tiền trong khi ông đang bị chỉ trích không thương tiếc bởi các phóng viên và chính trị gia địa phương. Trong cuộc đời mình, ông đã quyên tặng hơn 3 triệu đô-la cho một số tổ chức địa phương - bao gồm các Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid, Alta House, Đại học Western Reserve, Trường Khoa học ứng dụng Case, và Dàn nhạc Cleveland - đồng thời tặng đất cho hai công viên lớn, công viên Rockefeller và công viên Forest Hill. Tuy nhiên, những món quà này vô cùng khiêm tốn so với những gì Cleveland sẽ nhận được nếu họ không đối đầu với ông. Quá day dứt, Rockefeller đã chuyển tình yêu và lòng trung thành của mình đến thành phố đã nuôi dưỡng ông. “New York đã luôn đối xử với tôi tốt hơn Cleveland, tốt hơn rất nhiều.”¹¹ Biết bao nhiêu bệnh viện, bảo tàng và nhà thờ ở New York đã được làm giàu bởi sai lầm của Cleveland!

Trước các tranh chấp thuế hiểm độc, Rockefeller không thể chôn cất Cettie trong mảnh đất của gia đình ở Cleveland mà không phải đối mặt với một trát hầu tòa, nên đã phải hoãn việc mai táng. Đối với báo chí, ông đưa ra một câu chuyện cảm động rằng ông không thể rời xa thi hài của bà. “Tôi muốn giữ cô ấy bên tôi lâu nhất có thể,” ông nói với các phóng viên.¹² Trong bốn tháng rưỡi, ông đã lưu giữ quan tài của bà trong lăng mộ bằng đá granit màu xanh lá cây của gia đình Archbold tại nghĩa trang Sleepy Hollow ở Tarrytown, nơi được hai vệ sĩ có vũ trang tuần tra mọi lúc.

Cuối cùng, quan tài đã được chuyển đến Cleveland trong điều kiện tuyệt mật. Dưới cơn mưa đá dữ dội, hai vệ sĩ đã được cử đến cổng nghĩa trang để di chuyển một vài cây cảnh trong hầm mộ - một chiến thuật nghi binh để phân tâm họ trong 25 phút. Trong khi họ đi vắng, một người làm dịch vụ tang lễ địa phương tên là Vanderbilt đã lái xe đến hầm mộ, gỡ bỏ những tấm màn kết hoa, chở quan tài của Cettie đi, thay bằng một quan tài trống, sau đó thay thế các tấm màn và hoa. Khi hoàn thành việc trao đổi đó, Vanderbilt lái xe ra cổng trước với quan tài Cettie đặt bên trong một chiếc hộp thô cứng, bằng phẳng, không dấu vết. Lái xe đến nhà ga Harmon của Công ty Đường sắt Bờ Hồ, người làm dịch vụ tang lễ đưa quan tài vào một toa xe hành lý giữa những cơn sấm chớp liên tục. Không ai liên quan đến ngành đường sắt biết danh tính của xác chết, vốn đã được hộ tống tới Cleveland

bởi Vanderbilt và hai người đàn ông từ số 26 Broadway. Một người chủ mưu nhắc lại niềm vui trẻ thơ khác thường của Rockefeller đối với mưu kế này: “Lập kế hoạch và thực hiện việc di dời thi hài, qua mắt được báo chí và công chúng, cho đến khi mọi sự đã rồi, đó là một nguồn vui đối với ông ấy.”¹³

Hoàn thành kế hoạch này tại nghĩa trang Lake View, chỉ có John, Sr., Alta, Parmalee và dì Lute đứng cạnh khi quan tài của Cettie được hạ thổ bên cạnh Eliza - với một khoảng trống ở giữa để Rockefeller có thể mãi mãi ở bên cạnh hai người phụ nữ yêu dấu nhất đời ông. Rockefeller chọn đoạn thơ Cơ Đốc giáo để đọc to tại mộ, việc chôn cất lúc chiều tà đầy bí mật này khiến ông xúc động. “Thật đẹp, thật đáng yêu,” ông nói. “Hệt như những gì mẹ từng mơ ước.”¹⁴ Chính việc này đã chấm dứt mối quan hệ của Rockefeller với Cleveland, bởi hai năm sau, ngôi nhà cũ ở Forest Hill đã bị thiêu rụi bí ẩn vào một đêm tháng 12 giá lạnh. Sau một nỗ lực thất bại trong việc tạo ra một khu dân cư phát triển với những ngôi nhà được thiết kế theo phong cách Norman-château, John, Jr. đã chuyển phần đất còn lại ở Cleveland thành công viên Forest Hill.

Như một phần trong chứng thực di chúc của Cettie, tủ quần áo của bà đã được kiểm kê và chứng tỏ tính đơn giản đến kỳ lạ của bà. Đắt tiền nhất là một chiếc áo khoác và bao tay được định giá 150 đô-la. Bà có một bộ sưu tập các sản phẩm may mặc đơn giản, với 15 bộ quần áo trị giá 300 đô-la và 10 chiếc mũ giá 50 đô-la. Cettie chưa bao giờ thay thế chiếc nhẫn cưới bằng vàng mỏng vào năm 1864, hiện tại được định giá là 3 đô-la. Một phóng viên lặng người nhận xét: “Dù có thể có một tủ quần áo lớn như của Nữ hoàng Elizabeth, bà vẫn hài lòng với số lượng và chất lượng quần áo dành cho vợ của một nhà kinh doanh thành công bình thường.”¹⁵

Cái chết của Cettie gợi lên lời cam kết từ thiện lớn cuối cùng của Rockefeller: Năm 1918, ông trao tặng 74 triệu đô-la cho Quỹ tưởng niệm Laura Spelman Rockefeller. Để tưởng nhớ người vợ của mình, ông quy định rằng quỹ từ thiện này nên thúc đẩy nhiều sự nghiệp khác nhau mà bà đã đấu tranh, chẳng hạn như hoạt động truyền giáo Baptist, nhà thờ, và nhà cho người cao tuổi. Nhưng Quỹ tưởng niệm Laura Spelman Rockefeller đã vượt ra khỏi hoạt động từ thiện tôn giáo mà bà mong muốn. Năm 1922, dưới sự dẫn dắt của Beardsley Ruml, quỹ bắt đầu đổ gần 50 triệu đô-la vào

ngiên cứu các ngành khoa học xã hội. Là người đàn ông trẻ ba hoa, vạm vỡ, luôn lấp lánh với những ý tưởng, Rumml vốn nghiện thuốc đã kích thích sự phát triển của các trung tâm nghiên cứu của nhiều trường đại học khoa học xã hội và là động lực thúc đẩy đằng sau việc thành lập Hội đồng Nghiên cứu Khoa học Xã hội. Vào năm 1929, thời điểm Quỹ tưởng niệm được sáp nhập vào Quỹ từ thiện Rockefeller, nó để lại dấu ấn lâu dài đối với giới học thuật chỉ trong một thập kỷ tồn tại. Như Robert M. Hutchins của Đại học Chicago cho biết: “Quỹ tưởng niệm Laura Spelman Rockefeller trong sự nghiệp ngăn ngui nhưng rực rỡ của nó đã cống hiến nhiều hơn bất kỳ cơ quan nào khác nhằm thúc đẩy lĩnh vực khoa học xã hội tại Mỹ.”¹⁶



Cho đến khi mẹ của mình qua đời, Edith đã dành hai năm sống tha hương tại Thụy Sĩ và ngày càng xa lánh cha và các chị em. Ngoài cuộc gặp riêng với John, Jr., bà dường như không có liên lạc nào khác với nhà Rockefeller trong những năm ở nước ngoài. Bà miễn cưỡng giữ liên hệ thư, rời rạc với cha mình, vừa ăm áp và xa cách, vừa thương yêu vừa có đôi chút thù địch, khi bà cố gắng phân loại những cảm xúc lẫn lộn của mình với ông.

Edith và Harold McCormick đã có một cuộc hôn nhân nồng ấm nhưng đầy biến động. Theo nhiều cách, đó là sự ghép đôi bất tương xứng kinh điển: Harold tự do và thoải mái, trong khi Edith sống khép kín, độc đoán và đa cảm, hết như một Quý bà Cảm xúc. Đôi khi bà phát hiện chồng mình quá cởi mở, trong khi ông ta chỉ trích bà vì quá cách biệt. Sự căng thẳng trong hôn nhân của họ thêm trầm trọng bởi cái chết của hai đứa con: Jack 4 tuổi vào năm 1901 và Editha 1 tuổi vào năm 1904, các sự kiện đều phủ một bóng đen lên cuộc đời Edith. Vấn đề càng trở nên trầm trọng hơn khi bà bị bệnh lao thận từ năm 1905 đến năm 1907, dù may mắn thuyên giảm. Edith càng trở nên cứng rắn hơn, một người khắt khe với kiểu nghi lễ lạnh lùng, thậm chí ép buộc con mình sắp xếp thời gian để gặp bà. Khi ra ngoài, bà lên kế hoạch chính xác cho hành trình của người đánh xe ngựa, sau đó không hé răng nói một lời với anh ta trong suốt chuyến đi. Bà và Harold đã xây một căn biệt thự 44 phòng ở Lake Forest, bang Illinois, được gọi là Biệt thự Turicum, nơi họ chưa bao giờ sử dụng; các đồ pha lê của Trung Quốc và ghế dài chưa được dỡ ra khỏi thùng năm phủ bụi trong nhà kho. Từng là nhà tổ chức hoạt động xã hội lỗi lạc, Edith ngày càng giam mình trong căn

biệt thự ở số 1000 Lake Shore Drive, bất lực trước chứng sợ khoảng rộng khủng khiếp.

Năm 1910, để điều tra các địa điểm mới cho một nhà máy của International Harvester, Harold đã dành hai tháng hè để lái xe băng qua Hungary với Edith, chuyến đi đó khiến bà suy nhược. Năm sau đó, vào phút chót, bà hủy một buổi dạ tiệc cho 200 người trưởng thành mà không đưa ra bất cứ lời giải thích nào, làm nảy sinh những tin đồn rằng bà đã bị suy nhược thần kinh. Trong khoảng thời gian này, bà cũng chịu đựng một cuộc khủng hoảng đức tin tôn giáo, gây ra mối bất hòa với cha mình. Trong một thời gian dài, bà nghi ngờ rằng những người thuyết giáo đã cải biến niềm tin cá nhân của họ như chân lý Phúc Âm. “Tôi chưa bao giờ nghe mục sư Baptist nào nói bất cứ điều gì từ giảng tòa nhằm thuyết phục tôi rằng ông ta được Chúa ban phước,” bà chỉ trích.¹⁷ Kết quả, bà nhớ lại, là “khi mục sư đã hoàn thành bài giảng vào một ngày Chủ nhật nọ, tôi rời khỏi ghế và bước ra ngoài thề nguyện không bao giờ quay trở lại và tôi đã giữ lời thề đó.”¹⁸ Đối với Edith, đó là khoảnh khắc vững chãi cho phép bà đặt ra lịch trình cho việc cứu rỗi, nhưng điều đó cũng khiến bà xa lánh một gia đình đã nhồi nhét lòng tôn kính Baptist đơn thuần.

Vào mùa hè năm 1912, trong một kỳ nghỉ kéo dài 10 tuần tại một phòng khám ở Catskill Mountains được điều hành bởi bác sĩ Foord, bà nổi dậy chống lại chế độ dinh dưỡng thông thường gồm không khí trong lành và tập thể dục đã được chỉ định đối với căn bệnh trầm cảm của mình. Bà đã sẵn sàng với những phương pháp táo bạo - “Mục đích của tôi trên cuộc đời này là suy nghĩ về những ý tưởng mới,” bà từng nói - một suy nghĩ lý tưởng với thành phần gần như thần bí có thể thay thế đức tin tôn giáo đã tan vỡ trong bà.¹⁹ Nói tóm lại, bà đã tỏ vẻ hạnh phúc trong cuộc gặp đầu tiên với Carl Jung, bác sĩ tâm thần lâm sàng và thực nghiệm của Thụy Sĩ, người đã điều trị cho Harold vài năm trước đó.

Tháng 9 năm 1912, trong khi Jung đang ở New York, anh em họ của Harold, Medill McCormick - một biên tập viên và đồng sở hữu của tờ *Chicago Tribune* được Jung điều trị chứng nghiện rượu - đã giới thiệu Edith với Jung. Khi bắt đầu phân tích tâm lý của bà, Jung thích thú với nét sắc sảo tinh thần của bà, nhưng nghĩ rằng trạng thái cảm xúc của bà vô cùng bất ổn. Jung chẩn đoán Edith mắc bệnh “tâm thần phân liệt tiềm tàng”, một

giả thuyết mà ông ta đã nghĩ đến khi nghe bà kể về một giấc mơ, trong đó bà thấy một cái cây bị sét đánh chẻ làm đôi.²⁰ Edith đáp lại việc phân tích như một người tìm kiếm nản chí cuối cùng đã tìm thấy đích đến của mình. Theo một phiên bản của câu chuyện, Edith hách dịch kêu gọi Jung cùng gia đình của ông ta tới Mỹ, bà sẽ mua cho ông ta một ngôi nhà và giúp ông ta mở phòng khám riêng ở đó. Sự long trọng này chỉ củng cố thêm mối nghi ngại của Jung về Edith như một phụ nữ tưởng rằng “cô ta có thể mua tất cả mọi thứ”.²¹ Với đời sống khô khan và quên nguồn cội Mỹ của mình, Jung đã khuyên Edith đến nghiên cứu với ông ta ở Zurich.

Kể từ lúc Edith dành nhiều năm để Jung chăm sóc, điều này đã gây sự kỳ thị mãnh liệt của Rockefeller. Ngày 20 tháng 10 năm 1912, Jung dành cả ngày với Edith ở Kykuit, tận dụng cơ hội nghiên cứu một nhân vật nguyên mẫu như Rockefeller ở khoảng cách gần. Ông ta liền thoảng bác bỏ quan điểm cho rằng người không lồ hẹp hòi, trống rỗng và tỏ ra mộ đạo. “Rockefeller thực sự là một núi vàng, và đã đạt được một cách đáng quý,” ông ta nói.²² Ông ta nghĩ Rockefeller cô đơn, bị ám ảnh bởi sức khỏe của chính mình, và bị tra tấn bởi một lương tâm xấu xa. Đôi lúc, Rockefeller đã nói với Jung rằng người Áo là những kẻ tồi tệ. “Ông biết đấy, tiến sĩ, có lẽ các ý tưởng của tôi về một mức giá được tiêu chuẩn hóa sẽ có lợi với tờ-rót Standard Oil; ông sẽ thấy đó là một lợi thế to lớn khi được trả cùng một mức giá cho dầu mỏ trên toàn thế giới - đó là vì lợi ích của mọi người - nhưng người Áo đã ký một hợp đồng riêng với Rumania. Họ quả là rất tệ.”²³ Đối với Jung, người xem Standard Oil là một tổ chức kỳ quái, cuộc trò chuyện như vậy đã xác thực mối nghi ngờ tồi tệ nhất của ông ta. Sau này, ông viết: “Chúng ta có ba tổ chức lớn trước chiến tranh, bộ ba nổi tiếng - quân đội Đức, Công ty Standard Oil và Giáo hội Công Giáo. Mỗi tổ chức coi mình là một tổ chức hoàn toàn đạo đức... [mặc cho] hàng nghìn người tử tế đã bị hủy hoại bởi tờ-rót Standard Oil.”²⁴

Thất bại trong việc lôi kéo Jung đến bờ biển nước Mỹ, Edith đồng ý đi tàu với ông ta đến Thụy Sĩ vào tháng 4 năm 1913. Vào tuần trước khi ra khơi, Jung gặp bà hằng ngày, và tiếp tục các buổi phân tích trên tàu. Sigmund Freud, ngày càng mất hứng thú với đệ tử một thời của mình, tin rằng Jung đang có âm mưu về tiền bạc của Rockefeller và nói với Sándor Ferenczi vào tháng 3 rằng “Jung đã đến Mỹ một lần nữa trong năm tuần, gặp một phụ nữ nhà Rockefeller, và họ nói chuyện.”²⁵ Trên chuyến tàu, đoàn người

nhà Rockefeller-McCormick bao gồm cậu con trai Fowler của Edith và gia sư của cậu, cô con gái Muriel và cô giáo của cô, cộng với một đoàn người hầu; Harold và cô con gái Mathilde đã ở lại Chicago. Ở Zurich, đoàn người ở tại một dãy phòng của khách sạn Baur-au-Lac trong vòng tám năm. Lúc đầu, không ai, nhất là Edith, ngờ được rằng kỳ nghỉ sẽ kéo dài như vậy. Đối với Fowler, mùa hè ở Zurich đã chứng minh điều không thể chấp nhận. “Đây là một nơi rất lạ,” cậu viết cho Rockefeller. “Gần như trời đã mưa không ngừng vào mùa hè này và một số hiện tượng thời tiết khác thường đã xảy ra.”²⁶ Khi mùa thu đến, cậu trở về Mỹ để nhập học trường Groton, nhưng Edith vẫn lưu lại Zurich, nhờ Jung cố vấn hằng ngày. Vào tháng 10, Harold và Mathilde đến châu Âu, hy vọng sẽ đưa Edith trở về vào tháng 11, nhưng vì bà đã quen với việc phân tích, tâm lý Harold biết điều này là không thể. Do đó, hai cô con gái đã ở lại Thụy Sĩ: Muriel học tại một ngôi trường Đức nghiêm ngặt, trong khi Mathilde có sức khỏe yếu, ở lại một viện điều dưỡng.

Đến cuối tháng 12, vì đã kéo dài thời gian ở Zurich với Edith, Harold thấy cần phải biện minh cho sự vắng mặt kéo dài của bà trước cha bà. Trong một lá thư dài gửi cho Rockefeller, ông ta cố gắng giải thích một số phương pháp của Jung, mặc dù thường che giấu nội dung cuộc phân tích của Edith. “Edith đang trở nên rất *thật*, đúng là *chính cô ấy* và đang tìm kiếm con đường của riêng mình và con chắc chắn sẽ thành công trong việc tìm ra *con đường* của cô ấy... Dù sao đi nữa, cô ấy đang ở trong vòng tay an toàn tuyệt đối và đáng tin cậy bởi không một người đàn ông nào cao quý hơn Tiến sĩ Jung. Ông ấy luôn dành sự ngưỡng mộ mãnh liệt cho Edith và tuy thế vẫn nhận ra cô ấy là vấn đề khó khăn nhất mà ông từng phải đương đầu.” Để dập tắt những lời chỉ trích gia đình, Harold nói thêm: “Quả là ý Chúa khi Người muốn cô ấy gặp Tiến sĩ Jung và *gia đình đứng sau ủng hộ cách giải quyết của cô ấy* và cô ấy cảm thấy an tâm.”²⁷

Đưa ra lời cảnh báo này để được khoan dung, Rockefeller đã cố gắng nhẫn nại, nhưng đối với một người thuộc thế kỷ XIX, phương pháp tiếp cận hiện đại của Jung đối với các cơn chấn động thần kinh nghe giống như sự sùng bái lỗi lằng. Trong những bức thư chi tiết, giàu thông tin, Harold đã nêu cụ thể lý thuyết của Jung về sự vô thức và cách ông ta điều tra lĩnh vực đó thông qua giấc mơ, ảo tưởng, và mối liên kết tự do. Rockefeller là người khôn khéo nhưng rõ ràng là ngớ ngẩn. “Tôi đã không thể bắt kịp một cách

thỏa đáng tất cả các nguyên tắc cơ bản,” ông đã xin lỗi Harold. “Nhưng miễn họ thực hiện một ảnh hưởng có ích, liên tục và tốt đẹp cho cuộc sống, như vậy là được rồi.”²⁸

Vào ngày 20 tháng 12, Harold đã lên tàu trở lại Mỹ mà không có Edith. Ngoài sự tôn kính dành cho Jung, bà đã bất động do chứng sợ di chuyển nên ngay cả các chuyến tàu ngắn cũng khiến bà khó chịu đến mức không thể chịu nổi. Mức độ nghiêm trọng trong chứng sợ hãi của bà có thể được thể hiện qua câu chuyện tường thuật của tài xế lái xe cho bà ở Zurich, Emile Ammann, người gần như đã phát điên với những trò hề của bà. Ông ta miêu tả Edith như một phụ nữ kiêu căng, ngạo mạn, quá chú ý đến bản thân cùng với một vòng eo thon thả và ánh mắt sắc sảo, tươi sáng. Ông ta cho biết bà nổi tiếng với hành vi lập dị, mặc áo lông thú và đeo kim cương, với thời trang đẹp đẽ từ Paris và Wiesbaden. Theo Ammann, bà thờ ơ với gia đình, tàn bạo với người hầu, và bận rộn với tính đúng giờ “di truyền” từ cha bà. Vào buổi sáng đầu tiên, bà đã ra lệnh cho ông ta đến đón lúc 9 giờ 14 phút. Sau khi đến nơi, bà kiểm tra đồng hồ đeo tay đính kim cương của mình. “Ammann,” bà nói, “tôi ra lệnh cho ông có mặt ở đây lúc 9 giờ 14 phút. Nhưng ông đã ở đây lúc 9 giờ 13 phút. Đương nhiên, hai con số này không giống nhau.”²⁹

Ammann cho rằng Edith có thể lên tàu đến Thụy Sĩ vì Jung đã trấn tĩnh bà hiệu quả bằng phương pháp thôi miên. Người tài xế đóng vai trò quan trọng trong liệu pháp chữa bệnh ám ảnh di chuyển của bà. Jung đề nghị Edith lên một chuyến tàu và đi du lịch xa nhất có thể; tuy nhiên, đôi khi, bà nhảy khỏi tàu trong nỗi khiếp sợ ngay trước khi nó rời ga. Nhưng nếu ngăn được nỗi sợ và ở lại trên tàu, Ammann sẽ tặng tốc chiếc Rolls-Royce và gặp bà ở nhà ga kế tiếp; nếu cảm thấy có thể tiếp tục, bà sẽ vẫy tay chào từ cửa sổ xe lửa và ông ta sẽ chạy đến nhà ga tiếp theo. Đôi khi, những bài tập mệt mỏi kéo dài ba giờ đồng hồ đã khiến cả Edith và Ammann kiệt sức. Jung hiển nhiên nghĩ rằng Edith phải khắc phục tính kiêu kỳ, vì ông ta đã bắt bà quỳ xuống sàn phòng khách sạn sang trọng của mình và lau sàn. Giống như một người ăn năn tự trừng phạt, bà đã bước đi đầu trần dưới mưa trong khi Ammann ngồi trong xe đi theo bà.

Nếu Rockefeller hy vọng Harold sẽ giải cứu Edith khỏi cuộc sống này, ông đã sớm tỉnh ngộ khi con rể của ông bị cuốn vào cơn lốc do nhóm người ở

Zurich với quyền năng mang hơi hướng tôn giáo gây ra. Trở lại Thụy Sĩ vào tháng 9 năm 1914, Harold quá say mê Jung và ông ta đã quyết định ở lại, đồng thời từ chức thủ quỹ của công ty International Harvester, nhường quyền kiểm soát cho anh trai Cyrus dù vẫn duy trì quyền thành viên hội đồng quản trị. Ông ta biết rằng thay đổi đột ngột như vậy đòi hỏi lời giải thích. “Con đang cố gắng học cách *suy nghĩ* vì con luôn dư thừa ‘cảm xúc’ - với Edith thì mọi chuyện lại xảy ra theo chiều hướng khác,” ông báo cáo với Rockefeller.³⁰ Lớn lên với cả hai anh chị bị tâm thần, Harold nhanh chóng nghiền ngẫm về mọi hành vi lệch lạc ở các con của mình, đặc biệt là Muriel 12 tuổi đầy bốc đồng, người đã bắt đầu phân tích với Jung vào mùa hè năm đó. Năm sau, Edith nói với con trai mình: “Fowler, câu hỏi tâm lý học phân tích này rất quan trọng,” và cậu bé, cũng thế, đã bị dòn vào công việc phân tích với một cộng sự của Jung.³¹

Đến tháng 10 năm 1914, Edith vượt qua những bài phân tích trực tiếp với Jung và bắt đầu một khóa học bổ sung. Harold báo cáo cho cha vợ: “Cô ấy đã học thiên văn học, sinh học, lịch sử và âm nhạc. Cô ấy không gặp Tiến sĩ Jung nữa.”³² Rockefeller đã bắt đầu mất dần sự kiên nhẫn vào đầu năm 1915 khi Edith không tham dự đám cưới anh trai Cyrus của Harold vào tháng 2 và không đến đám tang của Cettie vào tháng 3 - mặc cho báo cáo của Harold về tất cả sự tiến bộ mà bà đã đạt được. Rockefeller bắt đầu cầu nhàu rằng Edith và Harold đang “tiệc tùng” ở Thụy Sĩ, buộc Harold phải nỗ lực biện minh: “Đây không phải là nơi tôn thờ niềm vui,” ông ta nói với Rockefeller, “mà là ngôi đền trong đó người tìm kiếm chỉ định vị chính mình, và theo tinh thần đó, một lần nữa, con đã hoãn lại việc di chuyển của mình, trong khi Edith vẫn thấy mình bị cản trở.”³³ Vào thời điểm này, Harold đã xem Jung như một cố vấn giỏi của mình, cùng leo núi với ông ta và lý tưởng hóa ông ta là người “gần như hoàn hảo trong tâm trí của con”.³⁴ Tất cả điều này nghe có vẻ khá mơ hồ dựa trên thành công hạn chế của Jung đối với Edith. Trong một bức thư gửi cho mẹ của mình, Harold thừa nhận rằng Edith vẫn là nạn nhân của chứng sợ khoảng trống, không hề rời khỏi khu vực khách sạn trong gần một năm, và không thể đi du lịch trên một chuyến tàu quá 20 phút- hầu như không có một lời chứng thực nào về phương pháp của Jung.

Điều gây ra mối quan hệ phức tạp giữa Rockefeller và Edith chính là mối quan hệ của bà với Jung, bà đang cố gắng loại bỏ bản tính kiểm soát, lạnh

lòng đã thừa hưởng từ cha mình. Jung cho rằng Harold là một người quá hướng ngoại và Edith, giống như cha mình, quá hướng nội. Như Harold nói với Rockefeller: “Trong Edith, con thấy cô ấy có cá tính gần như cha. Con nghĩ cô ấy giống cha hơn các anh chị em khác, về mọi mặt... Cô ấy có mục đích và sự kiên trì hết như cha.”³⁵ Chính vì lý do đó, Edith biết các mưu mẹo nhỏ mà cha của bà đã dùng để ông trở nên khác biệt so với mọi người. Như bà viết thư cho cha mình sau cái chết của Cettie: “Trái tim cha vẫn đầy ắp sự ấm áp và tình yêu kể cả khi chúng con phải vượt qua tất cả những hàng rào mà cha đã dựng lên để bảo vệ bản thân - chính bản thân của cha - trước thế giới.”³⁶ Vào một dịp khác, bà lặp lại chủ đề thường xuyên này. “Con muốn thi thoảng cha sẽ cho con được gần cha... để trái tim cha cảm nhận được sự ấm áp của một kiểu người đơn giản.”³⁷

Cách nói thẳng thắn như vậy có lẽ đã khiến Rockefeller lúng túng. Tâm lý con người giống như một địa hình bùn lầy, hơi thối mà ông không bao giờ muốn khám phá, và ông đã dành cả đời để cố gắng che giấu động cơ cũng như cảm xúc của mình. Ông gần như miễn nhiễm trước những lời chỉ trích trong gia đình, và Edith là đứa con đầu tiên nhấn mạnh với ông, tuy thận trọng, về những chủ đề cấm kỵ. Đó là minh chứng cho tình yêu của một người cha, mặc dù ông hoàn toàn bối rối về việc con gái sống lưu vong, nhưng ông đã cố gắng đáp lại Edith bằng sự đồng cảm của một bệnh nhân. Trước lời cầu xin gần gũi cha của bà, ông trả lời: “Cha thật sự muốn chúng ta nên liên tục rút ngắn khoảng cách để ngày càng gần nhau hơn, để sau cùng chúng ta không chỉ hỗ trợ tốt nhất cho nhau, mà còn giúp đỡ được những người thân yêu rất gần gũi và rất thân thiết với chúng ta.”³⁸ Trong hầu hết các trường hợp, ông đã quá khôn ngoan khi cố gắng tạo ra cảm giác tội lỗi công khai với Edith về việc bà đã ở lại nước ngoài và chỉ đơn giản nói rằng ông đã nhớ bà biết chừng nào và biết sự vắng mặt của bà là vì lợi ích tốt nhất.

Năm 1915, Jung nhắc nhở những môn đệ của mình hãy đọc Friedrich Nietzsche, đặc biệt là cuốn *The Will to Power* (tạm dịch: Ý chí làm nên sức mạnh), Edith và Harold đã gửi một bản sao cho Rockefeller để thúc đẩy sự tự nhận thức. “Nó trích dẫn lý thuyết,” Harold giải thích một cách hào hứng, “để cha làm ví dụ thực hành.”³⁹ Người ta có thể hình dung sự bối rối của Rockefeller khi ông mở các trang sách này. “Cha chắc chắn cuốn sách sẽ chứng minh việc đọc rất thú vị, mặc dù nó có thể vượt xa hiểu biết của

cha,” Rockefeller trả lời. “Cha sẽ giữ một triết lý đơn giản và những ý tưởng gần như nguyên thủy của cuộc sống.”⁴⁰ Trong một bức thư sau đó gửi tới Rockefeller - rõ ràng đã quên mất bức thư trước - Harold giải thích rằng Nietzsche đã cố gắng thể hiện cách mà một số người muốn áp đặt ý chí của họ lên người khác. Tuy nhiên, với mọi nỗ lực nhằm khai sáng ông, Harold và Edith không bao giờ cải thiện được mối quan hệ với Rockefeller, người luôn cảm thấy thoải mái và sống khá tử tế với áp lực. Như bà đã viết thư cho cha mình sau cái chết của Cettie của chính mình.

Càng ngày, Edith càng nhìn thấy ở tâm lý học kiểu Jung một con đường huyền bí cũng như một liệu pháp chữa bệnh. “Cha đang ở trên con đường mà triết học và tôn giáo của cha đã dẫn đường cho cha,” bà đã viết thư cho Rockefeller với giọng điệu báng bổ. “Con đang ở trên con đường mà triết học và tôn giáo của con đã dẫn đường cho con.”⁴¹ Edith muốn dùng khối tài sản của Rockefeller để quy y Jung, và bà đã nổi giận khi cha bà giáng bà và Alta xuống vị trí sau John, Jr.. Với ý thức nữ quyền, bà phản nộ trước sự bất bình đẳng rõ ràng trong việc đối xử giữa con trai và con gái. Tháng 9 năm 1915, bà nói với Rockefeller rằng ước muốn của bà là giúp đỡ tổ chức từ thiện của ông. “Đây là công việc tốt đẹp và John có đặc quyền theo cách mà Alta và con vẫn chưa có cơ hội. Con chắc chắn rằng phụ nữ chúng con có suy nghĩ nghiêm túc, đứng đắn và quan tâm sâu sắc đến nhân loại.”⁴² Khi cách này không hiệu quả, Edith gia tăng áp lực vào tháng 1 năm 1916. “Là một phụ nữ 43 tuổi, con muốn có thêm tiền để lo cho bản thân và gia đình... Con xứng đáng có sự tin cậy của cha.”⁴³ Rockefeller không hoàn toàn trừng phạt con gái - ông gửi cho bà 2.500 đô-la mỗi tháng, trao cho bà và Harold khoản trợ cấp trị giá hơn 2 triệu đô-la - nhưng rõ ràng, ông đã thiên vị con trai mình.

Edith không thể thừa nhận mình tranh cãi một vị thế yếu. Bà đã tách mình khỏi gia đình, bỏ lỡ đám tang của mẹ, không mấy quan tâm đến con cái, mắc chứng sợ hãi méo mó và không có kế hoạch trở lại Mỹ ngay. Bà tiêu tiền phung phí với thói quen vay nợ, điều đó càng tăng thêm mối nghi ngờ từ cha bà về khả năng quản lý tiền bạc. Như Rockefeller cho biết, liên quan đến việc bà sống ở nước ngoài, ông hối tiếc mình không thể “quen với lòng nhân từ của con như đã làm với John và Alta xét đến những đóng góp của chúng vì mục đích cao đẹp. Biết được những gì chúng đang làm trong lĩnh vực này đã khiến cha rất vui.”⁴⁴ Cuối cùng, ông đã tăng gấp đôi khoản trợ

cấp hằng tháng cho Edith lên tới 5.000 đô-la nhưng không thể cho bà thêm tiền vào thời điểm đó.

Việc Edith muốn thêm tiền để thúc đẩy sự nghiệp phân tích của Jung đã trở nên rõ ràng vào năm 1916 khi bà chi ra 120.000 đô-la - trong đó 80.000 đô-la là vay mượn - để thuê và cải tạo một căn biệt thự sang trọng ở Zurich cho Câu lạc bộ Tâm lý mới, thành lập một thư viện, nhà hàng, phòng giải trí và các phòng khách. Mục đích là để các nhà phân tích và bệnh nhân có nơi giao tiếp và lắng nghe các bài giảng. Khi việc thành lập tỏ ra quá tốn kém, câu lạc bộ đã chuyển đến khu vực khiêm tốn hơn ở Gemeindestrasse. Edith cũng tài trợ cho việc dịch các tác phẩm của Jung sang tiếng Anh, mở rộng ảnh hưởng đáng kể của ông ta. Bị xáo trộn trước sự hào phóng này, Rockefeller đã yêu cầu Edith gửi cho ông danh sách các việc từ thiện chính của bà. Trong thư hồi âm, bà cho thấy khoản trợ cấp bà dành cho Jung đã vượt xa đóng góp của bà với hai mục tiêu chính khác: Viện Truyền nhiễm John McCormick và Công ty Opera Chicago.

Sau khi biết vé khoản đóng góp của Edith dành cho Câu lạc bộ Tâm lý, Freud, người đã chia tay môn đệ dị giáo của mình, đón nhận tin tức nhạo báng. “Thế là đạo đức học Thụy Sĩ cuối cùng cũng được ưa thích nhờ tiền Mỹ.”⁴⁵ Sự hoài nghi của Freud cũng là điều dễ hiểu. Sau khoản tài trợ dành cho Câu lạc bộ Tâm lý, Edith đã bất ngờ được Jung cho phép tốt nghiệp như một nhà phân tâm học chuyên về những vấn đề nan giải bất thường. Jung đã cho phép Edith hoạt động như một nhà phân tích đặt ra một số câu hỏi sâu sắc về phán quyết của Jung. Đến năm sau, Edith viết thư cho cha bà: “Con đang giảng dạy sáu giờ một ngày bên cạnh việc nghiên cứu của chính con.”⁴⁶

Edith cũng trợ cấp cho các nhà văn và nhạc sĩ. Vụ bảo trợ quan trọng nhất của bà là James Joyce, một người đã tìm thấy nơi trú ẩn ở trung tâm Zurich trong chiến tranh. Vào tháng 2 năm 1918, Edith lập một tài khoản ngân hàng cho Joyce vốn đang bị vây hãm về mặt tài chính nhằm cho phép ông ta rút 1.000 franc hằng tháng. Mong muốn cảm ơn người bảo trợ ẩn danh, Joyce tìm cách xác định danh tính của bà. Khi Joyce gặp Edith, bà nói với ông ta: “Tôi biết ông là một tài năng lớn” sau đó vui vẻ nói về phân tích kiểu Jung.⁴⁷ Với phong cách độc đoán điển hình, Edith đã quyết định rằng Joyce phải trải qua phân tích với Jung và bà sẽ chi tiền. Có lẽ vì đã từ chối

lời đề nghị này, Joyce nhận ra dòng tín dụng của mình đột ngột chấm dứt sau 18 tháng. Nhà tài trợ không hoan nghênh sự trở mặt này. Như người viết tiểu sử của Joyce, Richard Ellmann, quan sát: “Có lẽ Joyce đã không cho phép [Edith] thoát ra một cách bình an vô sự khỏi sự trừng phạt của nghệ thuật; và trong tập *Circe* của *Ulysses*, bà Mervyn Talboys, một phụ nữ thượng lưu với chiếc roi cưỡi ngựa và một sở thích quái ác, có thể đã mắc nợ gì đó với Edith Rockefeller McCormick, một người cưỡi ngựa nổi tiếng.”⁴⁸ Thậm chí vợ của Joyce, Nora, từng nói những lời đùa cợt thô tục với Edith, thắc mắc về kiểu đồ lót xa hoa mà người đàn bà Mỹ giàu có mặc.

Edith chắc chắn đã có những biểu hiện lộ bịch của mình. Có lẽ bà là sản phẩm của một phép lai giữa nhà tư sản cao quý và kẻ phóng túng không thực tế, một người mơ mộng đã bị cuốn vào bầu không khí sùng bái trong phòng khám của Jung. Tuy nhiên, trong gia đình Rockefeller, bà là một nhà tiên phong, người đầu tiên nhìn vào những bí ẩn của bản chất con người và đương đầu với những cảm đoán xã hội hay hạn chế đạo đức mà từ lâu được coi là bất khả xâm phạm trong gia đình họ.

•••

Dường như lần đầu tiên, mối quan tâm chung đến phân tích tâm lý đã thu hẹp khoảng cách bất thường giữa Edith và Harold. Ông ta kiên nhẫn, thương xót và muốn thấy vợ mình được giải thoát khỏi những ám ảnh vây quanh bà. “Con phải nói với mẹ rằng Edith đang tiến bộ,” Harold viết thư cho mẹ của mình vào tháng 9 năm 1917. “Mẹ sẽ không nhận ra cô ấy đâu.”⁴⁹ Thật vậy, Edith dường như đã tiến bộ rất nhiều ở Zurich, số bệnh nhân của bà ngày càng tăng. “Các bệnh nhân mới đến với con mọi lúc và bây giờ con đã có 50 ca bệnh,” bà nói với cha mình vào năm 1919. “Trong một năm, con đã nghe 12.000 giấc mơ.”⁵⁰ Khoảng thời gian dễ chịu này có thể đã kéo dài mãi mãi nếu Harold không trở thành Chủ tịch International Harvester vào năm 1918, kéo ông ta trở lại thế giới thường ngày ở Chicago.

Phân tích tâm lý đã kích thích cả Edith và Harold trải nghiệm thoải mái cuộc sống của họ. Giống như những người mới học khác, Edith đã biến phân tích kiểu Jung thành hành vi tự do phóng túng của mình. Bản thân Jung không tin tưởng hoặc thực hiện chế độ một vợ một chồng. “Ammann,” Edith nói với tài xế riêng của bà, “nếu động cơ vô thức khiến ông yêu nhiều phụ nữ, ông không cần phải cảm thấy có tội... Phân tích tâm lý sẽ chinh

phục tất cả.”⁵¹ Bà thông báo cho Emma, thư ký riêng của bà, canh ở cửa phòng khách sạn để bảo vệ cuộc hẹn của bà. Một ngày, Harold xuất hiện mà không báo trước và lướt qua Emma trước khi bà có thể ngăn ông ta lại. Edith giật mình hét lên: “Harold, em... sẽ không làm điều đó. Anh không được đến phòng của em nếu Emma không thông báo cho anh trước.”⁵² Giờ đây, Harold và Edith sống cách xa nhau, mỗi người đều có nhiều cơ hội để hành động phóng túng.

Những mối quan hệ bất chính của Edith sạch bóng tai tiếng cho đến khi một người Áo trẻ tuổi tên Edwin Krenn xuất hiện. Một người đàn ông có lai lịch đen tối - Edith miêu tả ông ta là con trai của một họa sĩ châu Âu nổi tiếng - ông ta thấp, tóc vàng, mũm mĩm và luôn chưng diện. Khi đến Thụy Sĩ và tham gia phân tích với Edith, ông ta không có bất cứ phương tiện hỗ trợ rõ ràng nào. Edith không chỉ tài trợ mà còn giúp ông ta có được quốc tịch Thụy Sĩ. Bà tin rằng ông ta là một kiến trúc sư thiên tài, và họ đã trở thành bạn đồng hành thường xuyên, lái xe với nhau vào các buổi chiều, đến nhà hát vào buổi tối, sau đó đến phòng khách sạn của bà dùng các bữa tối riêng tư. Theo Emile Ammann, Jung đã cảnh báo bà về tai tiếng có thể gây ra từ mối tình này “Đây là vấn đề của tôi,” Edith trả lời cộc lốc, “và tôi sẽ làm những gì tôi thích.”⁵³

Cô đơn ở Chicago, Harold lại khá nhạy cảm với những phụ nữ quyền rũ. Bởi gần đây ông ta và Edith đã thực hiện một cam kết năm năm nhằm hỗ trợ Công ty Opera Chicago, nên nhiều ca sĩ xinh đẹp và tham vọng đã tìm đến ông ta. Vào tháng 9 năm 1919, khi opera Chicago có buổi trình diễn tại New York, một ca sĩ người Ba Lan tên là Ganna Walska theo ông ta về khách sạn Plaza. Dù giờ đây ông ta đang bị hói đầu và béo lùn, Walska cho rằng bà đã bị rung động bởi “đôi mắt xanh tuyệt đẹp” của ông ta.⁵⁴ Là một phụ nữ đầy gợi cảm với ánh mắt thôi miên, Walska đeo những món trang sức nặng nề, đôi mồm quá khổ và tưởng tượng bản thân là một người đàn bà quyền rũ khác thường; giống như Edwin Krenn, bà ta là một kẻ đào mỏ quấn quanh mình một lớp màn bí ẩn kỳ lạ.

Năm 1920, hai cô con gái của Edith, hoảng hốt trước mối tình của mẹ với Edwin Krenn, cầu xin Harold đến Zurich ngay lập tức. Đến thời điểm này, Harold đã say mê Walska và ít quan tâm đến việc chấm dứt mối quan hệ đó, nhưng ông ta vẫn đến Thụy Sĩ, phần nào đó, do sự quan ngại của

Rockefeller về tình trạng tài chính nguy ngập của Edith. Nhất quyết tin rằng mình sở hữu sự tinh thông kinh doanh của cha mình, bà đã mắc sai lầm trong một thỏa thuận thảm họa. Vào cuối năm 1919, một nhà khoa học người Đức đến Thụy Sĩ rao bán quy trình bí mật để làm cứng gỗ được cho là có thể sử dụng trong tất cả mọi thứ từ tà vẹt cho tới cột điện. Thậm chí ban đầu, Jung cũng khuyến khích Edith đầu tư mạo hiểm. Bà đã thành lập một công ty, tự bổ nhiệm mình làm chủ tịch hội đồng quản trị và đầu tư 100.000 đô-la, hứa hẹn tăng số tiền đó tới 1 triệu đô-la. Rockefeller đã nhờ Harold ngăn cản bà. “Cha phản đối Edith làm bất cứ điều gì liên quan đến dự án đó. Cha sợ rằng nó sẽ gây tổn thất và rắc rối lớn. Cha tha thiết van nài nó không chỉ chấm dứt việc này mà còn không tham gia vào bất cứ kế hoạch kinh doanh nào.”⁵⁵ Điều này đã đụng chạm đến bản tính trẻ con cố chấp của Edith, bức tức trước quyền uy của cha, sự can thiệp của Rockefeller có lẽ phản tác dụng. Ông đã nhanh chóng chứng tỏ lời tiên tri: Sau khi nhà khoa học Đức rời khỏi Thụy Sĩ, Edith không thể phát triển kết quả của ông ta, và cuối cùng bà đã phải tiêu tốn một khoản đầu tư trị giá 340.000 đô-la. Edith cũng vay những khoản nợ vô cùng lớn để hỗ trợ Opera Chicago và quyên góp một mảnh đất trị giá 300.000 đô-la cho quận Cook xây một vườn thú; Harold, Rockefeller và John, Jr. lần đầu tiên biết được hành động hào phóng cuối cùng này thông qua các tờ báo buổi sáng. Đến đầu năm 1920, các khoản nợ của Edith tăng lên tới 812.000 đô-la, và cha bà buộc phải chuyển cổ phiếu Standard Oil ở New Jersey cho bà.

Tuy Rockefeller khổ sở chỉ trích tình hình tài chính của bà, nhưng ông thậm chí còn quan ngại nhiều hơn về sự khinh suất của con gái mình với vai trò người mẹ, đặc biệt là đối với cháu trai yêu quý của ông, Fowler. Yêu thương cháu mình hết mực, ông đã thúc giục Edith dành nhiều thời gian hơn cho con cái. Ông viết thư cho bà vào tháng 4 năm 1921:

“Edith thân yêu, những vấn đề về tài chính, dù quan trọng, nhưng không quan trọng khi so sánh với vấn đề khác - vấn đề lớn hiện giờ của con chính là các con của mình. Và chúng sẽ buồn bã như thế nào nếu không có sự hiện diện của con, và chúng ước ao như thế nào khi chúng ta là tất cả đối với chúng! Trong mỗi quan hệ này, cha có thể nói rằng con chính là sự an ủi và giúp đỡ to lớn đối với mẹ của con và cha. Nhưng những sai lầm này cũng không quan trọng, khi chúng ta nghĩ về những đứa con thân yêu... Cha không quở trách. Cha không la mắng. Cha yêu con, Edith thân yêu; và cha vẫn đang hy vọng.”⁵⁶

Đến cuối tháng 8 năm 1921, Edith đủ sức vượt qua nỗi ám ảnh di chuyển của mình khi bà đặt chân tới nước Mỹ, nơi bà đã lên kế hoạch ghé thăm cha mình. Bà đã không quan tâm đến ông trong tám năm qua, nhưng khi tàu thả neo tại New York, bà nói với ông rằng bà muốn mang theo hai người bạn đồng hành: Edwin Krenn và bạn thân trường nội trú trước đây của mình, Edward Dato. Rõ ràng cảm thấy bị xúc phạm - và có lẽ cả những tin đồn bí mật về chuyện tình của Edith - Rockefeller khẳng định muốn gặp Edith một mình. Bà phải bắt đầu dĩ đồng ý mạo hiểm một mình tới Lakewood gặp ông. Và phải mất 10 năm để Edith giải thích cho cha mình lý do tại sao bà đã không xuất hiện như đã hứa. “Khi con đến bến phà, một cơn dông bão kinh hoàng đã phá tan cái nóng khủng khiếp, thần kinh của con cũng đã bị thử thách nặng nề bởi những hoàn cảnh cách biệt đầy khó khăn của chuyện trở về New York, cộng thêm việc điều trị cho bọn trẻ nhà con, con cảm thấy vô cùng suy sụp và buộc phải trở lại thay vì tới gặp cha.”⁵⁷ Điều này hết như cha và con gái đã tìm gặp nhau trong suốt 19 năm cuối đời của Edith. Mặc cho tám năm nghiên cứu chuyên sâu với Jung, Edith vẫn không thể chinh phục hoàn toàn nỗi ám ảnh di chuyển của mình, ít nhất là khi bà đến gặp cha mình.

Một tháng sau khi Edith trở về Chicago, Harold đã đệ đơn ly hôn. Giống như cha mình, Edith nuôi dưỡng hy vọng hòa giải, nhưng Harold đã đưa ra một vụ kiện pháp lý mạnh mẽ hơn: Luật sư của ông ta, Paul Cravath, đã tìm thấy một nhân chứng ở châu Âu nắm rõ sự phản bội của Edith. Nhân chứng giấu tên này đủ thuyết phục đến nỗi Alta đã khuyên em gái mình sớm tiến hành hòa giải. Đến Giáng Sinh, Edith buộc phải ký một thỏa thuận ly dị khắc nghiệt, quy định rằng bà sẽ không nhận được tiền cấp dưỡng và sẽ phải trả cho Harold 2,7 triệu đô-la cho ngôi nhà của họ, khiến bà càng lún sâu vào nợ nần. (Năm 1922, Edith vẫn còn nợ ngân hàng 726.000 đô-la, mặc dù đã nhận được hơn 14 triệu đô-la từ cha mình trong những năm trước đó.) Như để thể hiện sự thông cảm đối với con rể, Rockefeller đã gửi cho Harold một chi phiếu Giáng sinh trị giá 1.000 đô-la ngay cả khi con gái của ông đang ký những giấy tờ mang tính trừng phạt. Mặc dù Edith đã ép ông cắt đứt liên lạc với chồng mình nhưng Rockefeller vẫn giữ liên lạc với Harold, nhưng họ đã ít gặp nhau hơn kể từ đó.

Sau khi trở lại Chicago, Edith đã lên kế hoạch thành lập một trung tâm tâm lý học Jung, đặt trụ sở ở Biệt thự Turicum. Không hề khiếm tốn về nguyên

vọng của mình, bà giải thích: “Đương nhiên, tôi tin rằng Chicago sẽ là trung tâm lớn nhất trên thế giới. Đó là lý do tại sao tôi đã quay trở lại đây.”⁵⁸ Không lâu sau, Edith đã thu hút 100 bệnh nhân đến phòng khám tư của bà, nhiều người thượng lưu trong số họ đã bị dụ dỗ bởi những cái tên Rockefeller và McCormick. Duy trì mối quan tâm của mình trong thuật chiêm tinh và thuật huyền bí, bà đã chi những khoản tiền không tưởng cho lá số tử vi và thỉnh thoảng tổ chức các buổi chiêu hồn; tại một buổi chủ trì, bà đã rơi vào trạng thái thôi miên, sau đó, thông báo rằng bà là linh hồn đầu thai của cô dâu trẻ của Tutankhamen. Góp phần kích thích trí tò mò của những bệnh nhân tiềm năng chính là mối quan hệ đồn đại của Edith với Krenn. Khi ở Zurich, họ đã ở bên nhau hằng ngày: Họ ăn trưa cùng nhau, rồi học cùng một gia sư ngôn ngữ, tiếp theo là uống trà chiều và xem phim buổi tối. Một số nhà quan sát nghĩ rằng Krenn có thể dính vào mối quan hệ đồng tính với Dato, mặc dù không thể xác minh sự thật của những khẳng định này.

Vẫn tin vào sự nhạy bén kinh doanh của mình, Edith thành lập một công ty đầu tư mạo hiểm bất động sản vào cuối năm 1923, do những người bạn châu Âu của bà đứng đầu và được gọi là công ty Krenn & Dato. Một lần nữa, bà rất cả tin và bốc đồng như Rockefeller lo sợ. Để khởi động công ty đầu tư mạo hiểm, Edith đã gửi 5,23 triệu đô-la (45 triệu đô-la ngày nay) trong một pháp nhân gọi là Tờ- rút Edith Rockefeller McCormick, bổ nhiệm Krenn và Dato như các nhà đồng ủy thác. Nhận ra Edith sắp rơi xuống một bờ vực khác, Rockefeller viết thư cho bà: “Cha cho rằng con sẽ vô cùng thất vọng nếu dính líu đến các giao dịch bất động sản này, và nó sẽ khiến tất cả chúng ta bị sỉ nhục khủng khiếp với cuộc phiêu lưu kinh doanh của con với người nước ngoài.”⁵⁹ Lời cảnh báo đã không được chú ý. Mặc dù Edith đã lên kế hoạch xây dựng nhà ở giá rẻ cho người nghèo gần Highland Park, nhưng vụ đầu tư mạo hiểm tàu đô đốc của Krenn & Dato nhằm vào một bến cảng rộng 1.500 mẫu dành cho các triệu phú trên hồ Michigan được gọi là Edithon, tạo nên bến đỗ cho các du thuyền của chủ sở hữu. Đối với việc thiết kế thị trấn, Krenn đã xem xét các phong cách của Atlantic City và Palm Beach. Bị mắc kẹt ở Chicago bởi nỗi ám ảnh di chuyển của mình, Edith đã không thể tham quan các vị trí xây dựng, kiểm tra sổ sách hay thậm chí ghé qua văn phòng của Krenn & Dato. Khi Edith tự hào gửi cho cha mình bản cáo bạch của công ty, chắc hẳn thâm tâm ông nhức nhối và ông than vãn. “Dù con là một phụ nữ trưởng thành và thông

minh, nhưng cha không thể quên con là máu thịt của cha. Vì vậy, cha có trách nhiệm cảnh báo con về những cạm bẫy và bất ổn của cuộc sống.”⁶⁰ Rockefeller nghe các báo cáo rằng Edith một lần nữa đã vay mượn rất nhiều và các chủ nợ miền Trung Tây đã kéo đến New York điều tra tài sản rỗng của bà. Tuy nhiên, Edith cảm thấy bị coi thường vì lòng quan tâm đầy thiện chí của cha mình: “Con không thể không nói với cha rằng con đã đau khổ với những biểu hiện nghi ngờ của cha về cách con và hai cộng sự điều hành Tờ-rót kinh doanh của con. Cả ông Krenn và ông Dato đều là hai người đàn ông chính trực nhất.”⁶¹ Vào năm 1927, khi họ lao đao rơi vào thảm họa, Krenn & Dato chìm ngập trong nợ nần. Công ty không đủ mạnh để vượt qua vụ khủng hoảng năm 1929, để lại cho Edith hàng đông bất động sản không bán được. Bà không bao giờ bù đắp nổi những thiệt hại khổng lồ của mình.

Trong suốt những năm 1920, Edith liên tục an ủi cha mình rằng bà sẽ tới thăm ông nhưng không bao giờ thực hiện chuyến đi. Điều cuối cùng còn lại đáng nghi ngờ là liệu rằng chứng ám ảnh di chuyển của bà đã tạo cho bà cái có chính đáng để né tránh một mối quan hệ mơ hồ hay không. Cha và con gái thường trao đổi những lá thư tình cảm, ngắn gọn và chưa bao giờ mất liên lạc, nhưng họ tiếp tục thất vọng về nhau. Edith muốn một người cha hiện đại, không phải là một người cổ hủ mà bà có. Bà có khuynh hướng tiếp cận ông như một nhà tiên tri nhưng sau đó đã bị tổn thương và bối rối bởi những lời khuyên mà bà nhận được. Edith không bao giờ tỏ ra hối hận vì đã bỏ mặc cha mình trong suốt 20 năm cuối cùng của cuộc đời mình. Từ lâu, bà đã thoát khỏi những khái niệm lỗi thời như vậy.



*John D. Rockefeller với cháu trai David đáng yêu vào những năm 1910.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

CHƯƠNG 30

1. Jones, *The Correspondence of Mother Jones*, tr. 134.

2. Nevins, *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*, tập II, tr. 676.

3. RAC, III 1 SL B2 F10, nhật ký Laura S. Rockefeller, tháng 12 năm 1909.

4. Như trên, ngày 25 tháng 9 năm 1913.

5. Flynn, *God's Gold*, tr. 463.

6. RAC, III 2.Z B49 F25.

7. Ernst, “*Dear Father*”/“*Dear Son*,” tr. 49.

8. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 426.

9. RAC, III 2.A B33 F257, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 12 tháng 9 năm 1922.

10. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 233, và Inglis phỏng vấn, 4.9, “Rockefeller and Cleveland.”

11. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Rockefeller and Cleveland.”

12. *The New York Tribune*, ngày 15 tháng 3 năm 1915.

13. RAC, III 1 SL B2 F13, thư từ M. S. Richardson gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 8 năm 1915.

14. RAC, III 1 SL B2 F13, thư từ M. S. Richardson gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 12 tháng 8 năm 1915.

15. *The Detroit Free Press*, ngày 3 tháng 1 năm 1916.

16. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 190.

17. *The New York Evening Journal*, ngày 30 tháng 8 năm 1932.

18. *The New York Evening Journal*, ngày 30 tháng 8 năm 1932.

19. Dedmon, *Fabulous Chicago*, tr. 315.

20. Burnham, *Jelliffe*, tr. 247.

21. Burnham, *Jelliffe*, tr. 245.

22. Jung, *Modern Psychology*, tr. 71.

23. Jung, *Nietzsche's Zarathustra*, tr. 583.

24. Jung, *Nietzsche's Zarathustra*, tr. 583.

25. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 207.

26. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 207.

27. RAC, III 2.A B32 F249, thư từ Harold McCormick, ngày 28 tháng 12 năm 1913.

28. RAC, III 2.A B32 F250, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 30 tháng 12 năm 1915.

29. *Spring* 52, 1992.

30. RAC, III 2.A B32 F250, thư từ Harold McCormick, ngày 1 tháng 9 năm 1915.

31. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 215.

32. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 192.

33. RAC, III 2.A B32 F250, thư từ Harold McCormick, ngày 18 tháng 6 năm 1915.

34. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 216.

35. RAC, III 2.A B33 F252, thư từ Harold McCormick, ngày 25 tháng 8 năm 1917.

36. RAC, III 2.A B32 F250, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 22 tháng 10 năm 1915.

37. RAC, III 2.A B33 F252, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 22 tháng 6 năm 1917.

38. Như trên, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 27 tháng 7 năm 1917.

39. RAC, III 2.A B32 F251, thư từ Harold McCormick, ngày 16 tháng 2 năm 1916.

40. RAC, III 2.A B32 F259, thư gửi cho Harold and Edith McCormick, ngày 26 tháng 1 năm 1916.

41. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 230-31.

[42.](#) RAC, III 2.A B32 F250, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 4 tháng 9 năm 1915.

43. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 201.

44. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 201.

45. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 225-26.

46. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 232.

47. Ellmann, *James Joyce*, tr. 422.

48. Ellmann, *James Joyce*, tr. 469.

49. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 231.

50. RAC, III 2.A B33 F233, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 24 tháng 3 năm 1919.

51. *Spring* 52, 1992.

[52.](#) RAC, III 2.A B33 F233, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 24 tháng 3 năm 1919. 51. *Spring* 52, 1992.

53. RAC, III 2.A B33 F233, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 24 tháng 3 năm 1919. 51. *Spring* 52, 1992.

54. Walska, *Always Room at the Top*, tr. 24.

55. RAC, III 2.A B33 F254, thư gửi cho Harold McCormick, ngày 27 tháng 1 năm 1920.

56. RAC, III 2.Z B22, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 9 tháng 4 năm 1921.

57. RAC, RG2 B34 F262, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 17 tháng 4 năm 1931.

58. *The Chicago Daily News*, ngày 12 tháng 3 năm 1931.

[59.](#) RAC, RG2 B34 F259, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 27 tháng 12 năm 1923.

60. Birmingham, *The Grandes Dames*, tr. 140.

61. RAC, RG2 B34 F259, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 14 tháng 1 năm 1924.

CHƯƠNG 31

XUNG TỘI

Sau cái chết của Cettie, ngoài những khoảnh khắc cô đơn, Rockefeller cũng đã được giải thoát khỏi những thử thách kéo dài liên quan đến các căn bệnh của bà. Trong những năm sau đó, ngay cả khi người gầy trơ xương, ông vẫn nhẹ nhàng và sôi nổi hơn, giống con trai của Bill hơn là của Eliza. Mặc dù ông đã sống một cuộc đời cô quạnh theo nhiều cách - Cettie và Bessie đã chết, Edith thì ở Thụy Sĩ hoặc Chicago, Alta thường sống tại trang trại ở Mount Hope của bà, còn John, Jr. đang bận xử lý tài sản của ông - ông đã tập hợp một gia đình thay thế xung quanh mình.

Cho đến khi qua đời vào năm 1920, chị dâu Lute đứng đầu, nghiêm khắc của ông tỏ ra là chủ gia đình. Nhưng sự hiện diện lâu dài nhất sau cái chết của Cettie là Fanny Evans mập mạp, em họ của Rockefeller từ Strongsville, bang Ohio, người đã phục vụ như quản gia và bạn thân của ông.

Rockefeller thường trò chuyện bông đùa với Evans, người trẻ hơn ông 30 tuổi. Khi họ ngồi ở hai đầu bàn ăn đối diện, Rockefeller trêu chọc và tặng bóc bà. “Cha thường hay bảo cô ấy có gương mặt thiên thần,” ông nói với con trai mình, “khiến cô ấy đưa cả hai tay lên và biểu lộ đôi chút ngờ vực.”¹ Họ chào nhau là “ông Rockefeller” và “bà Evans”, dù đôi khi ông gọi bà là dì Fanny. Họ cho rằng ông đã phải chịu đựng sự chuyên chế của bà vì bà đã quản lý lịch sinh hoạt hàng ngày của ông - công cụ hữu ích để loại bỏ những người ở lại quá lâu. Trong số những người mặc trang phục người hầu Thụy Sĩ lịch sự, John Yordi là người làm tất cả mọi thứ từ giám sát chế độ ăn uống của ông chủ cho tới việc góp vui cùng ông bằng cây đại phong cầm. (Tất nhiên, ông chuyên hát Thánh ca.) Được trao quyền hạn rất lớn, Yordi được ủy quyền để ngăn chặn Rockefeller tham gia vào bất cứ điều gì quá căng thẳng.

Sau mọi nỗ lực đau đớn mà John, Jr. và Abby đã phải gánh chịu ở Kykuit, John và Cettie dành ít thời gian ở đó. Cettie qua đời ngay khi việc cải tạo hoàn tất, trong khi ông thích nơi ẩn náu Lakewood của mình vào mùa xuân và Florida vào mùa đông. Tình cảm của ông dành cho các vùng đất phía Nam tràn đầy vào tháng 2 trong kỳ nghỉ chơi golf tại Augusta, bang Georgia, nơi ông có thể nhảy lên một chiếc xe điện hay đi lang thang trên phố mà không cần vệ sĩ. Trước vẻ tráng lệ của Pocantico, ông cảm thấy như bị giam hãm và tách biệt khỏi thế giới bên ngoài, bị giữ làm con tin bởi sự giàu có của mình. Khi cảm thấy không quá lạnh trên sân golf vào mỗi buổi sáng, ông có thể đã chọn Augusta là ngôi nhà mùa đông của mình. Khi một người bạn gửi thư ca ngợi khí hậu của Seabreeze, bang Florida, Rockefeller đã liên lạc với Cục Thời tiết Mỹ và xác nhận rằng Seabreeze thường xuyên có nhiều nắng vào mùa đông hơn Augusta. Vì điều này sẽ mở rộng mùa chơi golf của ông, ông đã thực hiện một chuyến thăm dò ở đó với Tiến sĩ Biggar vào năm 1913 và nhận thấy thời tiết ở đây khá đẹp. Rockefeller trải qua nhiều mùa đông tại khách sạn Ormond Beach gần đó, được xây dựng bởi Henry Flagler, đón tiếp toàn bộ đoàn tùy tùng của ông. Cuối cùng, ông đã mua một ngôi nhà ở Ormond Beach vào tháng 9 năm 1918. Trong nhiều năm trước đó, Flagler đã mời ông đến bang Florida, nhưng chỉ sau cái chết của Flagler vào năm 1913, Rockefeller mới thường xuyên ghé thăm tiểu bang này, điều này một lần nữa cho thấy sự phản đối ngầm ngấm của ông về việc ly hôn và phô trương của bạn mình trong những năm sau đó.

Khi già đi, Rockefeller cảm nhận được sự rung động của cội nguồn Thanh giáo trong ông và tôn thờ tính đơn giản. “Tôi tin rằng chúng ta nên nghiên cứu ngày càng nhiều để không làm nô lệ của mọi thứ và tiến tới lý tưởng sống của Benjamin Franklin, đặt bát yến mạch của chúng ta trên một cái bàn không được trải khăn,” ông viết.² Tại Ormond Beach, một khu nghỉ mát nổi tiếng rải rác các khách sạn, Rockefeller cố gắng quay về với cuộc sống tương đối khiêm tốn. Ông định cư trong ngôi nhà ba tầng, mái xám ở phía bên kia khách sạn Ormond Beach, có tên The Casements (Những chiếc khung cửa sổ) nhằm tôn lên những chiếc cửa sổ có mái hiên. Lo sợ giá cả sẽ tăng quá mức nếu người ta biết ông quan tâm đến nơi này, ông đã nhờ một cộng sự mua, và ông sống tại ngôi nhà mùa đông đó từ đầu năm 1919. Được trang hoàng đơn giản, căn nhà rợp bóng cọ cao vút và có khoảng sân bằng phẳng dốc thoải dẫn ra con sông Halifax, một vịnh biển song song với bờ biển. Khá khiêm tốn so với các tiêu chuẩn của Rockefeller, ngôi nhà có

11 phòng ngủ dành cho khách để tiếp đãi đám con cháu ngày càng tăng, mặc dù nó không bao giờ đông đúc với nhiều thành viên gia đình như Rockefeller từng hy vọng. Thể hiện tình yêu vốn có của mình với việc sửa sang nhà cửa, ông dùng một cây gậy và phác thảo tính toán về ngôi nhà trên nền cát ướt hay bằng một cây bút chì cùn. Là một cựu binh tôn thờ ánh nắng, ông tạo một căn phòng kín đón ánh sáng mặt trời, trong đó cho phép khách du lịch có thể nhìn thấy ông, giống như một số tượng sáp của Mỹ, đang ngồi bên trong. Trên hết, ông muốn nơi này phải tràn đầy âm nhạc và đã trang hoàng ngôi nhà bằng một cây đàn piano Steinway, một máy hát Victrola và một chiếc đàn hộp nhà thờ đáng yêu. “Tôi tôn kính các nhạc sĩ,” ông từng thốt lên sau khi nghe nhạc của Richard Wagner. “Đó là một món quà kỳ diệu.”³

Rockefeller thích chào đón du khách khi đang ngồi trên chiếc ghế bập bênh cũ của Eliza. The Casements không có vệ sĩ hay chòi canh, chỉ có một hàng rào bảo vệ, và các phóng viên liên tục ngạc nhiên trước sự thiếu an toàn rõ ràng của nó. “Một người ở đảo Corse có thể dễ dàng đâm một nhát dao găm vào người [Rockefeller] bất cứ lúc nào,” một nhà báo địa phương nói.⁴ Mặc dù ngôi nhà trông có vẻ như không được bảo vệ - hai người canh gác ở bên trong và hai người khác luôn tuần tra xung quanh, trong khi Yordi cũng hành động như một vệ sĩ - Rockefeller đi dạo một mình xung quanh thị trấn, một người kỳ dị quấn một chiếc khăn choàng cổ và đội mũ vải tuyết vào những ngày mát mẻ. Một ngày nọ, một cậu bé gọi ông: “Xin chào John D.,” và Rockefeller nhận xét: “Sẽ hay hơn nếu cậu bé nói ‘Xin chào bác hàng xóm John.’”⁵ Người dân thị trấn sau đó đã gọi ông là Bác hàng xóm John, một danh hiệu danh dự mà ông yêu mến. Một phóng viên viết: “Ở Ormond, ông được xem như một thị trưởng già đáng kính, giáo viên trường học, hay thậm chí là mục sư.”⁶ Ông thường đi ô tô gần 10km tới Daytona Beach, ngồi trên chiếc ghế phủ vải trắng, được che màn cho khỏi nắng gió, xem những cỗ xe đua tốc độ phóng trên bãi cát dày.

Rockefeller theo đuổi hai đam mê đầy ám ảnh: Chúa và golf. Mỗi sáng Chủ nhật, ông đội mũ quả dưa màu đen và mặc một chiếc áo khoác nghi lễ và tham dự Nhà thờ Liên hiệp Ormond phi hệ phái, ngồi thẳng người trên một hàng ghế giữa lối đi, thích thú hát những bài Thánh ca. Sau đó, ông nán nà bên ngoài nhà thờ, lịch sự chào hỏi các giáo dân và người qua lại. Ông luôn tin tưởng vào công dân của Ormond Beach và thoải mái hòa mình với họ.

Mỗi năm một lần, ông khéo léo nhét vào tay mục sư một phong bì đựng chỉ phiếu bao gồm tiền lương và các hoạt động nhà thờ của vị mục sư đó trong suốt cả năm.

Tại Ormond Beach, lần đầu tiên Rockefeller đã có được những người bạn thực sự, đó là những người cùng chơi golf hoặc người quen. Ông đang chậm rãi học cách sống trọn vẹn, tự do hơn trước đây. Người đồng hành thường xuyên nhất của ông là Tướng Adelbert Ames trong cuộc Nội chiến trước đây một người tốt nghiệp Học viện Quân sự West Point nghiêm nghị đã bị thương trong trận Bull Run, là Thống đốc bang Mississippi trong cuộc Tái thiết, và trở lại để chiến đấu như một thiếu tướng tình nguyện trong Cuộc chiến Tây Ban Nha-Mỹ. Trên sân golf, Ames, người lớn hơn Rockefeller bốn tuổi, thích thú với những phương pháp tiết kiệm nhỏ mà người bạn cần kiệm của mình thực hiện. Xung quanh các hồ nước, Rockefeller đã nhấn mạnh rằng họ nên chuyển sang dùng những quả bóng golf cũ và kinh ngạc trước những người chơi hoang phí sử dụng những quả bóng mới ở những nơi không chắc chắn này. “Họ chắc hẳn phải rất giàu có!” ông nói với Ames.⁷

Thường ở trong tâm trạng vui vẻ tại Ormond Beach, Rockefeller không quan tâm đến việc phải diễn trước các máy ảnh báo chí khi những người nổi tiếng lịch sự ghé qua. Henry Ford đã tạt qua thăm ông mà không hẹn trước khi biết Rockefeller thường đến sân golf công cộng đúng 12 giờ 12 phút mỗi ngày. Hai người đàn ông gặp và nắm chặt tay nhau ngay lập tức. Ford chú ý đến sự bình tĩnh, khuôn mặt cứng cõi và đôi mắt sắc sảo quan sát của Rockefeller. “Ngay khi nhìn thấy gương mặt của ông ấy, tôi đã biết điều gì góp phần làm nên Công ty Standard Oil,” ông ta nói.⁸

Rockefeller cũng đã được nghệ sĩ hài Will Rogers viếng thăm, người có những lời châm biếm bình dân, vô tư không khác gì Rockefeller. Rogers đã ăn sáng hai lần tại The Casements, tiếp theo là đánh golf. Khi được Rockefeller tặng một đồng xu kỷ niệm, Rogers trả lời: “Ông biết đấy, sau khi đồng xu nhỏ này từng nằm trong cả một công ty, tôi sợ nó sẽ nằm lẻ loi trong túi của tôi.”⁹ Và khi Rockefeller đánh bại ông ta trên sân golf, Rogers cho biết: “Tôi rất vui vì ông đã đánh bại tôi, John. Lần cuối ông bị đánh bại, tôi nhận thấy giá xăng đã tăng 2 xu một ga-lông.”¹⁰ Việc Rogers dám đùa về những vấn đề như vậy - và việc Rockefeller ngả đầu ra phía sau cười to - rõ

ràng cho thấy sự thư giãn ngày càng tăng của ông. Kẻ cướp bóc tập đoàn đáng sợ đã nhanh chóng trở thành một nhân vật truyện già nua đáng yêu, một nhân cách Mỹ xác thực, và tâm trạng vui vẻ của ông đã phản ánh điều đó.

Vào mỗi tối Chủ nhật, nổi bật trong bộ quần áo thanh lịch, Rockefeller tham dự các buổi hòa nhạc hàng tuần tại khách sạn Ormond Beach và thường được mời đến gặp những nữ danh ca như Mary Garden, người sẽ cùng ông đến sân golf vào sáng hôm sau. Với sự ra đi của Cettie, ông đã có thể hào hoa một cách công khai và thích biến mất cùng những bạn gái mới của mình trong các chuyến đi dài vào buổi chiều.

•°•

Benjamin Franklin từng nhận xét: “Tôi tin rằng thói quen đạo đức lâu dài có ảnh hưởng hợp lý đến diện mạo,” và bản tính của Rockefeller trở nên khắc khổ trên khuôn mặt già nua của ông. Da mỏng, nhăn nheo nói lên tính tiết kiệm, ánh nhìn chăm chăm thể hiện mục đích kiên quyết, khuôn mặt được che giấu bởi sự xảo quyệt và mảnh khảnh. Ông là đề tài lý tưởng của một họa sĩ vẽ chân dung, nhưng trong một thời gian dài, ông phản đối sự chán ghét khổ hạnh chứng tỏ cá nhân. John, Jr. và Abby ngưỡng mộ bức chân dung của gia đình Widener được vẽ bởi John Singer Sargent, và vào năm 1916, họ đã nói với Rockefeller rằng họ đã thuê Sargent vẽ năm bức chân dung - ba bức dành cho John, Sr., một bức dành cho John, Jr., và một bức dành cho Abby. Các nhân viên kế toán của Rockefeller nhanh chóng xác nhận nó. “Thế còn Kohlbach thì sao?” ông hỏi. “Giá cả có vẻ rất, rất cao, nhưng con sẵn lòng cân nhắc vấn đề này với cha.”¹¹ John, Jr. lưu ý rằng Sargent, người đã học ở Florence và Paris và là con trai của một họa sĩ người Mỹ biệt xứ, là họa sĩ chân dung còn sống vĩ đại nhất và rằng Kohlbach, một nhân vật nhỏ, không cùng đẳng cấp với ông ta. Về phần mình, Sargent miễn cưỡng để trở thành một người vĩ đại - mệt mỏi với các bức chân dung và muốn dành nhiều thời gian hơn cho tranh màu nước - và ban đầu đã đồng ý như là một đặc ân dành cho John, Jr..

Tháng 3 năm 1917, khi Sargent (61 tuổi) bắt đầu vẽ Rockefeller tại Ormond Beach, ông đã loại bỏ những hình ảnh khuôn sáo. Thay vì vẽ Rockefeller trong bộ trang phục doanh nhân màu đen u ám, ông ta đặt Rockefeller trong một tâm trạng thanh lịch tự nhiên, mặc một chiếc áo vest làm từ vải xéc

màu xanh với áo gi-lê và quần màu trắng. Khuôn mặt gầy nhưng chưa hốc hác, đôi mắt trầm ngâm, đáng vẻ ôn hòa và thoải mái hơn so với bức vẽ của Eastman Johnson vào năm 1895. Bằng cách đặt Rockefeller trong một tấm nền không trang trí, Sargent nhấn mạnh tính đơn giản hơn là sự giàu có hoàng gia của ông. Rockefeller rất vui mừng khi ngồi làm mẫu cho bức chân dung thứ hai tại Pocantico. Sargent nhận ra Rockefeller giàu tính biểu tượng và gợi nhớ đến nhân vật có ý chí mạnh mẽ trong lịch sử giáo hội: “Ông ấy dường như rất giống một vị thánh thời Trung cổ xa xưa với trí tuệ vĩ đại... Tôi đã bị ấn tượng trước tiên bởi vẻ ngoài đầy khí chất, vẻ đẹp điển hình của ông ấy, phong thái khổ hạnh sắc sảo, tốt đẹp và biểu hiện lòng nhân từ của ông ấy.”¹² Hai người đàn ông nói chuyện về việc Rockefeller đã bị “ném đá” trong suốt những năm qua, và Sargent nói rằng trong khi Rockefeller cảm thấy bất công, ông cũng đồng thời đạt đến trạng thái nhàn nhục khôn ngoan.

Sargent đề nghị Rockefeller thuê nhà điêu khắc Paulanship, và họ cũng hợp tác với nhau thuận lợi. Tại Lakewood và Pocantico, trong khi Paulanship gọt đẽo, Rockefeller góp vui bằng những câu chuyện về sự nghiệp của mình và giải thích nguyên nhân thiêng liêng đằng sau sự giàu có của bản thân. “Ông ấy lặp lại với tôi vài lần về cách mà ông coi số tài sản mình nhận được hết như được ai đó trao cho một trọng trách, rằng ông không phải làm gì với nó, ngoại trừ mang sự tốt đẹp đến cho con người.”¹³ Từng tạc nên các bức tượng bán thân của hoàng đế La Mã và các vị vua chuyên chế Phục hưng, Paulanship cũng nhận ra ở Rockefeller một quyền lực đơn giản nhưng uy nghiêm của các vị giám mục Vatican xa xưa. “Ông ấy gây ấn tượng với tôi như một người đàn ông phi thường, và tôi tự nhủ: ‘Nếu sống ở thời Trung cổ, thì ông ấy có lẽ đã trở thành Đức Giáo Hoàng tại Rome.’ Bạn biết đấy, ông ấy có khiếu cảm xúc mãnh liệt, sự tập trung cao độ, và với nền giáo dục Baptist cùng sức mạnh niềm tin, tài năng cũng như quyền lực, tôi cảm thấy chắc chắn rằng đây là một nhân vật đặc biệt.” Paulanship đã thực hiện hai bức tượng bán thân cho Rockefeller. Ở bức tượng thứ nhất, người khổng lồ có vẻ là một nhân vật thánh thiện, khuôn mặt gầy, đôi mắt hiền lành ngược lên - một bức tượng bán thân hơi bất thường đối với một ông trùm. Và ở bức tượng bán thân thứ hai, Paulanship chạm khắc cái nhìn cứng rắn hơn của Rockefeller, khuôn mặt lạnh lùng và đôi môi mím chặt. Hai tác phẩm điêu khắc cùng tạo thành một bức chân dung tổng hợp của Rockefeller, mãi mãi giằng xé giữa trời và đất, giữa lợi ích thế gian và sự cứu rỗi vĩnh hằng.

Khi sống thoải mái hơn vào những năm cuối đời, Rockefeller đã chứng tỏ năng lực thực sự của mình trong việc tạo dựng hình ảnh. Sự động não tuyệt vời của ông thể hiện chắc chắn trong việc quyết định phân chia đồng 10 xu kỷ niệm sáng bóng dành cho người lớn và đồng 5 xu dành cho bọn trẻ như ông đã làm. Trong những chuyến khảo sát mỗi buổi sáng của mình, Rockefeller trao 10 xu cho người giúp việc gia đình hay những người hỗ trợ trên sân golf. Chính Rockefeller, chứ không phải Ivy Lee, là người đã mơ ước về mảnh lời quảng cáo này, trái ngược hoàn toàn với những đồn đoán. Đóng góp đáng kể của Lee là để ông biến hành động cá nhân này thành một thương hiệu được công chúng biết đến.

Rockefeller ghi dấu ấn thông qua hành động phân phát tiền xu. Ông đã đưa ra những bài giảng ngắn gọn cùng với các đồng xu, khuyến khích trẻ con làm việc chăm chỉ và tiết kiệm nếu chúng muốn giàu có; tiền xu dùng để tiết kiệm, không phải để nuông chiều bản thân. “Tôi nghĩ rằng việc ghi nhớ một bài học bao giờ cũng dễ dàng hơn khi chúng ta có một số vật kỷ niệm để hỏi tường về nó, một cái gì đó để chúng ta có thể nhìn vào nhằm nhắc nhở bản thân về ý tưởng đó,” ông nhận xét.¹⁴ Ông thông báo với bọn trẻ rằng đồng 5 xu đại diện cho tiền lãi một năm của 1 đô-la. Đối với một người có tính cách giáo điều như Rockefeller, đây là một cá tính có thể thoải mái chấp nhận.

Khi mạo hiểm bước ra trước công chúng, Rockefeller thường có một túi to với các đồng 5 xu và một túi khác đựng các đồng 10 xu, trong khi Yordi trung thực mang theo lượng tiền dự phòng. Người ta ước tính rằng Rockefeller đã phân phát khoảng 20.000 đến 30.000 đồng xu, và nhiều người nhận đã áp ủ những kỷ vật này, đan chúng thành bùa hộ mệnh hoặc treo ở nhà. Vì ghét ký tặng, điều mà ông nghĩ là một thói quen ngu ngốc, và thường không thoải mái ở nơi công cộng, các đồng 10 xu đã tạo điều kiện để ông có thể che đậy trao đổi của ông với người lạ và cho phép ông đứng sau những điều tầm thường. Cháu trai David của ông nói: “Đây là phương tiện nhanh chóng để thiết lập một cơ sở đối thoại và mối quan hệ với những người mà ông gặp, điều mà ông rất thích.”¹⁵

Rockefeller đã nghĩ ra vô số công dụng của đồng 10 xu. Bất cứ khi nào có ai đó đánh golf giỏi, ông sẽ tặng họ một đồng 10 xu. Khi Harvey Firestone đánh trượt một cú đánh dài, phức tạp, Rockefeller sẽ bước tới một cách vui

vẻ, với đồng tiền trong tay. “Đẹp! Đẹp! Nó đáng giá 10 xu.”¹⁶ Đồng 10 xu đã được đưa vào các câu chuyện kể trong bữa tối. Nếu ai đó làm đổ một cái gì đó, Rockefeller sẽ để đồng 10 xu lên vết bẩn như tiền boia để người đó lau dọn nó. Đôi khi, ông trêu chọc mọi người bằng cách giữ lại đồng 10 xu và thả một hạt dẻ ngựa vào lòng bàn tay của họ, nói với họ rằng nó khá tốt cho bệnh thấp khớp. Các thước phim thời sự cũ đã ghi lại cảnh Rockefeller trao những đồng 10 xu trong trang phục Giáo hoàng, nói bằng một giọng lúng búng: “Chúa phù hộ con! Chúa phù hộ con!” như thể đang phân phát bánh thánh.

Vào thời điểm Ivy Lee xuất hiện, Rockefeller đã trở thành, một cách đáng ngờ, nhân vật yêu thích của các nhà văn châm biếm, những người nhận thấy ông đa diện và dễ trở thành nhân vật chính trong các vở kịch. Lee đảm bảo rằng ấn tượng của báo giới với ông vẫn còn thấp. Ông ta thường xuyên cho phép người nhận đồn thổi về những món quà lớn từ Rockefeller và cho rằng ông trùu dầu mỡ không thích hoặc thực hiện phỏng vấn độc quyền cho một tờ báo có thể gây hấn với các tờ báo khác. Điều đó đã giúp Lee phát triển mối quan hệ với đội ngũ báo chí đến mức nhiều phóng viên đã để ông ta kiểm duyệt tính chính xác các câu chuyện của họ, cho phép họ tạo ra một bức chân dung có kiểm soát nhiều hơn về Rockefeller. Tuy nhiên, Rockefeller vẫn giữ thái độ hoài nghi lớn đối với báo chí, và sự cởi mở mới của ông phần lớn là do sự thích nghi bề ngoài của một kẻ đa nghi. Một tờ báo quan sát: “Vì ông Rockefeller không thích được trích dẫn, thậm chí gián tiếp, về các vấn đề công khai, nên ông đã không thảo luận về các vấn đề này ngay cả với bạn bè, và nó đã trở thành quy tắc bất thành văn trong đó các khách mời phải tự thỏa mãn với những giai thoại và cuộc nói chuyện ngắn.”¹⁷

Nếu Ivy Lee thích mối quan hệ tuyệt vời với Rockefeller, đó là vì ông ta hiểu phong cách quản lý của ông. Ông ta nhận ra Rockefeller là một người đàn ông có óc phán đoán siêu việt, vốn lão luyện trong việc xử lý những ý tưởng hơn là khởi xướng chúng. Bất cứ khi nào Lee đề xuất việc gì đó với Rockefeller, ông ta đều được yêu cầu liệt kê tất cả những tranh cãi đối lập. Đối với hai mặt của bất cứ vấn đề nào, theo Lee, Rockefeller có khả năng chắc chắn để đưa ra một lựa chọn đúng đắn.

Được khuyến khích bởi khả năng hình thành ý kiến dư luận sau vụ Ludlow, John, Jr. và Lee đã phủi sạch ý tưởng từ lâu chưa được thực hiện về một cuốn tiểu sử của John, Sr. được cho phép. Với John, Jr., việc làm mới lại hình ảnh của gia đình đã trở nên phức tạp bởi thực tế là ông không biết những gì đã xảy ra ở Standard Oil và xem tính toàn vẹn của cha mình như một tín điều. Khi nói về Công ty Cải tạo miền Nam khét tiếng, Rockefeller đưa ra lời thú nhận đầy sừng sốt trong những năm 1910: “Hầu hết những gì con trai tôi biết về tình cảnh này là ký ức về những gì nó đã đọc trong cuốn sách [của Ida Tarbell], chỉ có ở đâu đó một tuyên bố về sự kiện từ chính tôi.”¹⁸ Việc John, Jr. không biết gì về những vấn đề quan trọng như vậy có thể là một trong những lý do khiến Rockefeller đồng ý tiến hành cuộc phỏng vấn kéo dài ba năm với William O. Inglis. Rockefeller nói với Inglis: “Tôi làm việc này vì con trai tôi, một người rất tận tâm, đã nghe tất cả chuyện này và chính nó không thể trả lời và muốn biết tất cả sự thật.”¹⁹ Gia đình Rockefeller từ lâu khó hiểu bởi sự im lặng kỳ lạ, đặc biệt là về Standard Oil. Trong vô số những thứ khác, Inglis đã hỏi Rockefeller tất cả những câu hỏi nhạy cảm mà John, Jr. chưa bao giờ dám đặt ra.

Khi Rockefeller quả quyết tự tin về vị trí của mình trong lịch sử, John, Jr. và Lee biết rằng họ sẽ phải xoa dịu ông trước những mức độ khó nhận biết trong bất cứ dự án tiểu sử nào. Vào đầu năm 1915, Lee tiếp cận người bạn cũ Inglis của mình, một biên tập viên vui tính của tờ *World New York* vốn thường xuyên đánh golf với những người nổi tiếng, sau đó đã xuất bản các hồ sơ đánh giá cao về họ. Inglis sinh ra ở Brooklyn, viết các câu chuyện về thể thao và biếm họa, có phong cách nhanh nhẹn và đủ năng lực lấy được thông tin từ Rockefeller. Ban đầu, Rockefeller từ chối chơi golf với ông ta, dù Lee đảm bảo rằng “ông có thể yên tâm là bất cứ điều gì ông ấy viết sẽ tuyệt đối thân thiện.”²⁰ Khi bước mở đầu này thất bại, Lee viết thư cho Rockefeller vào cuối năm đó: “Ông ấy sẽ không in ra bất cứ điều gì mà ông ấy không thấy lợi ích nếu công bố.”²¹ Rockefeller cuối cùng đã đồng ý, và Inglis viết nên một câu chuyện đáng ngưỡng mộ như mong đợi.

Tháng 5 năm 1917, một tháng sau khi nước Mỹ bước vào Thế chiến thứ I, Rockefeller mời nhà báo này tới chơi golf tại Forest Hill nhưng không hứa hẹn gì về cuốn tiểu sử. Inglis nhận thấy lưng ông còng thêm và trên mặt xuất hiện nhiều nếp nhăn hơn, nhưng ở ông vẫn toát ra phong thái chỉ huy. Inglis thật ngạc nhiên khi Rockefeller bất ngờ tuyên bố: “Chúng ta sẽ không

nói về bất cứ điều gì gây tranh cãi. Hàng tấn lời bôi nhọ đã nhằm vào tôi trong quá khứ. Rất nhiều trong số đó thất bại và chìm luôn vào quên lãng. Việc đưa ra những câu hỏi như vậy sẽ khơi dậy cuộc tranh cãi ác liệt.”²² Sáu tuần sau đó, Rockefeller chơi golf với Inglis và kể lại những kỷ niệm ngày thơ ấu với thái độ lảng tránh. Đến cuối giai đoạn thử thách này, Rockefeller đã chấp nhận tham gia phỏng vấn riêng tư không giới hạn, một việc chưa từng có tiền lệ. “Anh sẽ giành được sự tự tin từ quý ông lớn tuổi bằng cách giữ im lặng,” Lee nói với Inglis, “và giờ đây, anh có thể xuống Lakewood để hỏi ông ấy bất cứ điều gì anh muốn.”²³ Nếu Flagler không qua đời vào năm 1913 và Archbold không qua đời vào tháng 12 năm 1916, Rockefeller chắc hẳn sẽ từ chối cơ hội nói chuyện này, vì tiêu sử sẽ vi phạm nguyên tắc không trả lời các nhà phê bình của họ. Như Rockefeller nói với Inglis: “Nếu các cộng sự cũ của tôi, ông Flagler và những người khác, có mặt ở đây, họ sẽ nói: ‘Gì vậy, John, điều gì đã xảy ra với anh vậy? - anh lãng phí thời gian của mình như thế này sao!’”²⁴

Từ ngày 1 tháng 11 năm 1917 đến ngày 13 tháng 12 năm 1920, trong điều kiện giữ bí mật tuyệt đối, Inglis đã phỏng vấn Rockefeller khoảng một giờ mỗi ngày thường là trước khi ăn sáng hay chơi golf. (Có thời điểm, Rockefeller chán nản với dự án, vốn đã bị gián đoạn từ tháng 7 năm 1919 đến tháng 11 năm 1920.) Bám theo Rockefeller từ điện trang này đến điện trang khác, Inglis đã ghi chép bản sao nguyên văn dài 480.000 từ từ đối tượng ít nói của mình. Phương pháp của ông ta hơi khác thường. Ông ta sẽ đọc to những phần do Lloyd và Tarbell viết - Rockefeller thừa nhận chưa bao giờ đọc những gì họ viết - sau đó ghi lại phản ứng của Rockefeller. Muốn tiết kiệm sức lực nhiều nhất có thể, Rockefeller thường dựa mình vào ghế dài, nhắm mắt lại và không bộc lộ biểu cảm gì khi Inglis đọc một đoạn văn; chỉ khi Inglis nghĩ ông đã ngủ gật, ông mới mở mắt và đưa ra câu trả lời chính xác có chọn lọc. Inglis cũng đi lang thang về ngoại ô New York và Cleveland, thu thập những giai thoại về Rockefeller từ những nơi trú ngụ thời thơ ấu của ông ở Richford, Moravia, Owego, Strongsville và Cleveland.

Lúc đầu, Rockefeller đã coi cuộc phỏng vấn như một ghi chép riêng cho kho lưu trữ gia đình, nhưng ông bị kích động khi lần đầu tiên nói rõ mọi chuyện nhằm biện hộ cho bản thân. Đến tháng 3 năm 1918, Inglis báo cáo sự thay đổi này với Lee: “Ông ấy nói rằng giờ đây ông cảm thấy đó là trách

nhiệm của mình, vừa với gia đình vừa với bản thân, trong việc công khai sự thật về rất nhiều sự việc được báo cáo sai lệch.”²⁵ Việc thăm dò hàng ngày đã đưa Rockefeller trở lại những ngày vinh quang. Một buổi sáng, ông đã nói với Inglis về giấc mơ của ông: “Tôi đã trở lại một lần nữa trong bộ trang phục lao động, vô cùng nghiêm túc và chăm chỉ làm việc nhằm đáp trả những tình huống cản trở, và để vượt qua cả những khó khăn.”²⁶

John, Jr. cảm thấy nhẹ lòng bởi sự nhiệt tình của cha mình. “Con chưa bao giờ mơ đến việc cha theo đuổi các vấn đề bằng sự kiên trì và liên tục qua các bài viết của ông Inglis,” John, Jr. nói với cha mình. “Con cảm ơn cha hàng nghìn lần vì những gì cha đang làm.”²⁷ Điều này nói lên động lực và sự bất ổn ẩn sâu trong John, Jr. khi ông đặc biệt yêu cầu Inglis hỏi John, Sr. về Ida Tarbell. “Việc ông có thể đề cập đến những gì chính miệng bà ta nói ra và chứng minh chúng thật sai lầm là hành động vô cùng giá trị,” John, Jr. chỉ thị cho Inglis.²⁸ Khi phản ứng với Tarbell, Rockefeller đã xen kẽ giữa những lời chỉ trích nặng nề và ông luôn mong muốn tránh khỏi sự khó chịu. “Nhưng chúng ta hãy tránh làm mọi thứ dễ gây tranh cãi,” ông nói với Inglis. “Chúng tôi không muốn bắt đầu một loạt truyện khác của Tarbell và những người vu khống.”²⁹

Con người Rockefeller hiện lên qua những ghi chép này gương gao rồi ôn hòa, sôi nổi rồi châm biếm. Là một người rõ ràng, ông đưa ra những lời biện hộ tinh vi cho những hành động mà ông chưa từng chia sẻ với ai, những suy nghĩ nội tâm sống động mà qua đó ông đã cân bằng giữa kinh doanh và niềm tin tôn giáo của mình. Cuộc phỏng vấn đã thể hiện năng lượng phi thường mà ông đã dành để hợp lý hóa những hành động đó và giả vờ bào chữa cho vị thế của bản thân. Nếu cảm thấy không cần phải giải thích với công chúng, ông vẫn có nhu cầu mãnh liệt nhằm tự biện minh cho hành vi của mình. Với Inglis, Rockefeller đã đưa ra những lời biện minh bảo vệ các tờ-rót, đặc biệt là giữa những người thành lập. Tuy nhiên, ngay cả trong bối cảnh bực bách kín đáo này, Rockefeller thường ba hoa hơn thành thật; thói quen giữ bí mật đã bám rễ quá sâu. Ông không hề hối tiếc về những hành động chống cạnh tranh của mình và dường như không thể tự phê phán thật sự. Như Rockefeller nói, Standard Oil giờ đây đã trở thành một tổ chức được yêu mến, được mọi người tôn thờ vì mang lại cho họ dầu giá rẻ. “Ngày hôm nay, ông đã thừa nhận toàn bộ quá trình từ đầu đến cuối là việc đáng chú ý nhất, dù không thật sự, trong biên niên sử hoạt động

thương mại của mọi thời đại.”³⁰ Suốt cuộc phỏng vấn trong ba năm, Rockefeller chưa từng một lần đề cập đến việc giải thể vào năm 1911, và ông nói một cách kỳ lạ về Standard Oil như thể tờ-rót vẫn còn tồn tại. Khi Inglis đọc to phán quyết của Tòa án Tối cao năm 1911, Rockefeller đã phủ nhận. “Không, tôi chưa từng nghe về quyết định này tôi đã né tránh; giao nó cho các luật sư.”³¹

Suốt cuộc phỏng vấn, Rockefeller cho rằng hợp tác đã chiến thắng cạnh tranh trong đời sống Mỹ - điều này có vẻ khá kỳ lạ ngay cả khi Đạo luật Chống tờ-rót Clayton đã được thông qua vào năm 1914 - cấm hoạt động thương mại không lành mạnh - và việc thành lập ủy ban Thương mại Liên bang vào năm 1915 nhằm kiểm soát các biện pháp chống cạnh tranh và coi cạnh tranh là nguyên lý trung tâm của tôn vong kinh tế Mỹ. Nhưng e rằng Rockefeller đã không thoát khỏi hoàn toàn tính tự ảo tưởng, chúng ta phải nhớ rằng cuộc phỏng vấn của Inglis bắt đầu không lâu sau khi nước Mỹ tham gia Thế chiến thứ I. Đảo ngược chính sách chống tờ-rót trong quá khứ, chính quyền đã yêu cầu các công ty Standard Oil chung tay đóng góp vào nỗ lực của họ, khiến Rockefeller hả hê rằng “bản thân chính phủ cũng phải thừa nhận quan điểm [rằng các nhà lãnh đạo của Standard Oil] đã luôn tồn tại trong những năm qua, và bất kể luật Sherman hay lời bàn tán từ đối thủ, chính phủ đã tự đi xa hơn bất cứ tổ chức nào từng mơ ước.”³² Tháng 2 năm 1918, Hội nghị Dầu lửa Đồng minh đã được thành lập nhằm hợp nhất nguồn cung cấp dầu và Standard Oil ở New Jersey vốn cung cấp một phần tư nhu cầu dầu của phe Đồng minh, đã hợp tác chặt chẽ với đối thủ đáng gờm của nó, Hoàng gia Hà Lan/Shell. Tầm quan trọng chiến lược của dầu mỏ giờ đây đã được công nhận rộng rãi và 80% lượng dầu đó đến từ các công ty Mỹ. Khi Lord Curzon, một thành viên của Nội các chiến tranh Anh, xuất hiện trong một bữa tối hậu chiến ở London và phát biểu: “Lý do phe Đồng minh chiến thắng vẻ vang là nhờ vào làn sóng dầu,” Rockefeller chắc chắn tự hào công ty tiên phong của ông trên chiến trường đã đóng góp chủ yếu cho thắng lợi này.³³ Tổng cộng, Rockefeller đã tài trợ 70 triệu đô-la cho cuộc chiến, bao gồm 22 triệu đô-la từ Quỹ từ thiện Rockefeller nhằm giải cứu Bỉ khỏi nạn đói sau cuộc xâm lược của Đức, và sự hào phóng của ông đã gọi lên lòng tôn kính to lớn từ phía công chúng. Đối với Rockefeller, thất bại của Đức không thể hiện gì khác ngoài việc cuối cùng Chúa đã ban phước cho Standard Oil. “Chắc hẳn đó là ý Chúa chỉ dẫn việc kết hợp các nguồn quỹ lớn vốn đã được sử dụng với những lợi ích rõ ràng nhằm giải

phóng thế giới khỏi ách nô lệ của sức mạnh quân sự độc đoán vốn đang đe dọa phá hủy tự do của nhân loại ở khắp nơi.”³⁴

Chính vì vậy, bối cảnh chung cho cuộc phỏng vấn của Inglis chắc hẳn đã củng cố sự tự tin cho Rockefeller về sự chính trực của bản thân. Khi Inglis đề cập đến Lloyd và Tarbell, Rockefeller đã chộp lấy nhiều sai lầm nhưng đôi khi cũng lắng nghe nhiều đoạn trích trong yên lặng, mặc nhiên thừa nhận sự thật. Như thể không thể tự mình nói tên Lloyd và Tarbell, ông khinh miệt gọi họ là “các sử gia xuất sắc” hay một số miêu tả khinh bỉ khác. Ông nói Lloyd cuồng loạn, liêu lĩnh và không chính xác. “Tarbell nguy hiểm hơn,” ông nói. “Cô ta làm ra vẻ công bằng, tỏ thái độ vô tư, và giả vờ nhảy vào ‘lịch sử’ của mình với mọi kiểu độc ác và những câu chuyện nguy hại.”³⁵ Ông chủ yếu bác bỏ những cáo buộc của bà thông qua những công kích nguy hiểm, thể hiện phần lớn chủ nghĩa Sô-vanh mạnh mẽ. “Giống như một số phụ nữ, cô ta bóp méo sự thật, tuyên bố những sự kiện mà cô ta biết chắc là không đúng, và hoàn toàn không quan tâm đến nguyên nhân.”³⁶ Ban đầu, Rockefeller đã lưu ý cách Tarbell ca ngợi ông để tạo uy tín cho những chỉ trích tiếp sau đó của bà, nhưng khi cuộc phỏng vấn được tiến hành, ông đã phải thừa nhận rằng sự công bằng của bà không chỉ là một điệu bộ giả tạo. “Phải nói rằng, tôi ngạc nhiên với những gì cô ta viết, mọi lúc!” có lúc ông đã thốt lên: “Có rất nhiều định kiến về Công ty Standard Oil. Thật ngạc nhiên khi cô ta sẵn sàng nói lời bênh vực và khen ngợi Công ty Standard Oil và các lãnh đạo của nó.”³⁷ Chẳng hề dẫn ra bất cứ bằng chứng nào, ông hình dung rằng Ida Tarbell hiện đang bị dẫn vật bởi tội lỗi vì đã bôi nhọ ông: “Và nếu cô ta có thể khiến công chúng quên đi những gì cô ta nói một cách đầy ác độc, phải chăng cô ta sẽ sống thanh thản hơn rồi ra đi cũng thanh thản hơn sao? Hãy yên nghỉ!”³⁸

Dù đã cố gắng thể hiện như một chính khách, nhưng Rockefeller vẫn để lộ sự tức giận. Mặc cho những tiết lộ của Lloyd và Tarbell đã dẫn đến sự tan rã của Standard Oil, ông vẫn nhấn mạnh về những lời chỉ trích này rằng “các bài viết đã thất bại và chứng tỏ gây ông đập lưng ông đối với họ.”³⁹ Càng nói, ông càng tuôn ra những lời chua cay và nặng nề, cho đến khi dốc hết được tiếng lòng của mình về nỗi căm ghét đối với những kẻ đã “cả gan” tấn công ông. “Họ là cái gai trong mắt của những người đàn ông và phụ nữ trung thực. Họ là chất kích độc; và tôi muốn họ biến đi, tìm nơi nào đó sống đến hết đời với đồng lý thuyết của họ và ngón sạch thứ lý thuyết đó; vì họ

chẳng tạo ra được thứ gì và tồn tại như lũ ăn bám vào những gì mà những con người trung thực, giản dị và chăm chỉ làm nên.”⁴⁰ Đây là giọng điệu mà gia đình Rockefeller và những người bạn tâm tình chưa từng nghe thấy - một Rockefeller trần trụi, nguyên bản đã được bịt miệng một cách kín đáo bởi chính Rockefeller Cơ Đốc giáo. Trong những phân tích cuối cùng, cuộc phỏng vấn của Inglis hết như phương thuốc điều trị những nỗi đau tồn tại dai dẳng mà ông từ lâu đã phủ nhận. Ông không phải người tử vì đạo Cơ Đốc giáo, mà là một người dễ bị tổn thương và có nhu cầu bày tỏ cảm xúc.

Inglis đã bị vẻ ngoài bọc bọc của Rockefeller cuốn hút. Thay vì tham gia thảo luận ứng khẩu, Inglis mắc kẹt với hình thức chỉ định, an toàn bằng cách đọc những bài viết của Lloyd và Tarbell, sau đó chép lại nguyên văn câu trả lời. Inglis không thể hiện mong muốn rõ ràng xem xét các hồ sơ về Standard Oil hay các giấy tờ của Rockefeller mà chỉ lười biếng tiếp nhận hầu hết lịch sử thông qua bộ lọc ký ức của Rockefeller. Dù ông ta đã phỏng vấn nhiều người thân và đối tác kinh doanh của Rockefeller, nhưng họ đều biết rằng ông ta sẽ nói lại với Rockefeller, và không ngạc nhiên khi họ có xu hướng nhớ về những ký ức đẹp liên quan đến ông.

John, Jr. sớm nhận ra Inglis đã bị cuộc sống đơn giản ở các điền trang của Rockefeller quyến rũ và muốn kéo dài công việc của ông ta. Inglis sau này thừa nhận rằng mình đã bị mê hoặc bởi sự đơn giản của ông chủ hơn là lịch trình hằng ngày vui vẻ. Cuối cùng, vào đầu năm 1924, sau bảy năm làm việc, Inglis đã hoàn thành cuốn tiểu sử, trong đó thể hiện một phiên bản bộ đỡ, trong sạch hóa cuộc đời của Rockefeller. John, Jr. đã khôn ngoan khi chuyển cuốn tiểu sử cho những người đánh giá đáng tin cậy, bao gồm William Allen White, biên tập viên báo chí ở Kansas và George Vincent, Chủ tịch Quỹ từ thiện Rockefeller, cả hai đều đưa ra nhận xét chê trách. White nói rằng nó “quá nịnh hót và tôn kính” và khuyên nhà Rockefeller không nên xuất bản.⁴¹

Theo lời gợi ý từ Ivy Lee, John, Jr. đã ngây thơ chuyển bản thảo cho Ida Tarbell tới căn hộ của bà tại Gramercy Park ở Manhattan. Họ từng cùng nhau làm việc trong hội nghị công nghiệp của Tổng thống Wilson vào năm 1919 và trở nên thân thiết. “Cá nhân tôi rất quý bà ấy,” John, Jr. nói, “mặc dù tôi chưa bao giờ ngưỡng mộ các cuốn sách của bà ấy.”⁴² Tarbell đáp lại lòng tốt này, nói với một người bạn: “Tôi tin rằng không có người đàn ông

nào trong cuộc sống đời thực hay trong kinh doanh ở đất nước này có thể đi đến cùng về ý tưởng của chính mình hơn John D. Rockefeller, Jr.. Thực tế, tôi có cảm tưởng như thể tôi không biết một người cha nào có thể chỉ dạy con trai mình tốt hơn John D. Rockefeller.”⁴³ Qua nhiều năm, Tarbell đã trở nên thận trọng và thông cảm hơn với các công ty - năm 1925, bà đã xuất bản một cuốn tiểu sử ca ngợi thẩm phán Elbert H. Gary của Công ty Thép Mỹ - nhưng vẫn thấy tiểu sử của Inglis có nét trốn tránh, một chiều và đề nghị xếp xó nó. Thất vọng cùng cực, John, Jr. đã ký gửi bản thảo tới kho lưu trữ Rockefeller vĩnh viễn.



*Một John D. Rockefeller, Jr., hào hức bất thường trở về từ châu Âu trên chiếc S. S. Mauretania, tháng 12 năm 1925.
(Được cung cấp bởi Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

CHƯƠNG 31

1. RAC, III 2.Z B22, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 11 tháng 10 năm 1926.

2. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 196.

3. RAC, III 2.H B9 F37, “Inglis Impressions.”

4. William H. Allen, *Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol*, tr. 250.

5. AN, B128, thư từ George N. Rigby to John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 4 năm 1940.

6. *The Salt Lake City Tribune*, ngày 27 tháng 4 năm 1919.

7. Strickland, *Ormond's Historic Homes*, tr. 57.

8. *The New York American*, ngày 5 tháng 2 năm 1927.

9. Engelbrecht, *Neighbor John*, tr. 98.

10. Chandler, *Henry Flagler*, tr. 301.

11. RAC, III 2.Z B21, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 15 tháng 3 năm 1916.

12. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.11, “John S. Sargent phỏng vấn, ngày 27 tháng 10 năm 1922.”

13. CUOH-PM, tr. 23.

14. RAC, III 2.H B9 F37, “Inglis Impressions.”

15. David Rockefeller, phỏng vấn tác giả.

16. Engelbrecht, *Neighbor John*, tr. 148.

17. *The Brooklyn Citizen*, ngày 4 tháng 3 năm 1923.

18. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 363-64.

19. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1061.

20. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.7, 3.1.1, thư từ Ivy Lee, ngày 11 tháng 2 năm 1915.

21. RAC, III 2.H B3 F17, thư từ Ivy Lee, ngày 14 tháng 10 năm 1915.

22. RAC, III 2.H B3 F18, “Meeting Mr. Rockefeller.”

23. RAC, III 2.H B3 F18, "Meeting Mr. Rockefeller."

24. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 237.

25. RAC, III 2.H B3 F14, thư từ W. O. Inglis gửi đến Ivy Lee, ngày 25 tháng 3 năm 1918.

26. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 343.

27. RAC, III 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 9 năm 1917.

28. Brady, *Ida Tarbell*, tr. 231.

29. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 23.

30. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1313.

31. RAC, III 2.H B1 F8, “Taylor History.”

32. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1280.

33. Yergin, *The Prize*, tr. 183

34. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1252.

35. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 105.

36. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1647.

37. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 149.

38. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1396.

39. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1264.

40. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 1291.

41. RAC, Inglis phỏng vấn, “John D. Rockefeller Biography,” thư từ William Allen White gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 21 tháng 5 năm 1925.

42. RAC, III 2.Z B46, “Phỏng vấn John D. Rockefeller, Jr.”

43. RAC, III 2.Z B44, “Memo of William G. Rose, ngày 10 tháng 3 năm 1953.”

CHƯƠNG 32

KẾ VỊ TRIỀU ĐẠI

Mặc dù là người kế vị ngôi vương, John, Jr. giờ đây đã chờ đợi nhiều năm để đạt được vị trí xứng đáng của mình, và điều này chỉ gây thêm khó khăn cho ông trong việc giành được sự tôn trọng từ người khác. H. L. Mencken, một trong những người hoài nghi, thích thú chỉ ra rằng địa vị của John, Jr. hoàn toàn mang tính kế thừa. “Ông ta đạt được nó đơn giản vì ông ta là con trai của John già, do đó, đương nhiên ông ta được thừa kế một gia tài lớn. Theo như các hồ sơ cho thấy trong cuộc đời mình, ông ta chưa bao giờ nói được gì xuất sắc hơn một nhà hùng biện ở Rotary Club hay một biên tập viên báo chí, hoặc làm được bất cứ điều gì có thể gây khó dễ cho một nhân viên kế toán khôn ngoan.”¹

Dù đã cùng nhau cống hiến và có cuộc sống gần gũi với nhau, hai cha con họ đã bị ngăn cách bởi tính dè dặt quá mức đến nỗi không thể vượt qua. Họ trao đổi thư từ thường xuyên, ôm nhau thăm thiết khi gặp mặt, và tận hưởng mối quan hệ vững chắc; khi John, Jr. tới ăn tối, John, Sr. thể hiện sự hào hứng rõ rệt. Tuy nhiên, mối quan hệ của họ cũng khập khiễng bởi sự dè dặt thời xưa cũ, cả hai đều không thể thực sự thoải mái hay tự nhiên. “Cha và tôi đều không có tính khí tự do, thoải mái,” John, Jr. nói. “Chúng tôi chỉ nói về bất cứ điều gì phải nói - không bao giờ lan man.”²

Một ngày kia tại Ormond Beach, Inglis chợt đề cập với Rockefeller rằng những câu chuyện của Ida Tarbell đã hỗ trợ các phiên bản sự kiện của chính ông ta như thế nào, và điều đó dẫn đến nhận xét đau buồn này: “Tôi mong cậu sẽ nói điều đó với con trai tôi... Phải thừa nhận rằng tôi chưa bao giờ có thời gian để thực sự thân thiết với nó. Nó luôn rất bận rộn.”³ Khi được Inglis chuyển lời, John, Jr. cảm động nhưng lại đổ lỗi cho cha mình về mối quan hệ ràng buộc của họ. “Không có chủ đề nào mà tôi có thể vui vẻ bàn

luận với cha,” ông giải thích với Inglis, “nhưng như chính ông quan sát đây, ông ấy ngày càng có xu hướng ít nói về những chủ đề mà ông ấy không khởi xướng; do đó việc trao đổi quan điểm nghiêm túc giữa chúng tôi có lẽ còn hạn chế hơn so với các trường hợp khác.”⁴ Rockefeller không thể ngăn cản bản tính kiểm soát của mình, ngay cả với đứa con trai mà ông vô cùng yêu quý.

Sự căng thẳng tiềm tàng trong mối quan hệ của họ đã bùng lên khi John, Jr. thể hiện niềm hứng thú nghiêm túc với nghệ thuật. Là một người theo thuyết Calvin thưởng thức các tác phẩm nghệ thuật đầy tính sùng bái, Rockefeller đã chứng kiến việc sưu tầm chúng vừa lãng phí vừa tự cao tự đại. Bất chấp sự khuyến khích của Abby, John, Jr. đã không thể ngăn cản cảm giác tội lỗi về sở thích mới của mình. “Lần đầu tiên mua những tác phẩm nghệ thuật,” ông thừa nhận, “tôi cảm thấy đôi chút ích kỷ. Tôi đã mua cho bản thân mình thay vì cho nhu cầu của công chúng.”⁵ Sau đó, ông ngày càng bị mê hoặc bởi đồ sứ Trung Quốc đầy tinh tế thuộc sở hữu của J. P. Morgan được trưng bày tại Bảo tàng Nghệ thuật Metropolitan. Đối với John, Jr., chúng đại diện cho một loại hình nghệ thuật lý tưởng, bởi được chế tác thủ công một cách chuyên nghiệp và không có bất cứ chủ đề phản nghịch hoặc nhục dục nào. Sau khi Morgan qua đời vào năm 1913, một nhà buôn các tác phẩm nghệ thuật tên là Joseph Duveen đã mua lại bộ sưu tập, rao bán chúng và đề nghị John, Jr. lựa chọn bất kỳ món đồ nào. John, Jr. thèm muốn nhiều món nên tổng chi phí mua là hơn 1 triệu đô-la. Giống như một cậu học sinh run rẩy, đổ mồ hôi, ông viết thư cho cha mình vào tháng 1 năm 1915 và hỏi mượn tiền. Ông cố gắng cho thấy mình cư xử theo phong cách nhà Rockefeller cần mẫn nhất. “Con đã ghé thăm các viện bảo tàng rất nhiều lần và nghiên cứu kỹ lưỡng những tác phẩm quan trọng nhất. Con cũng hỏi xin lời khuyên của chuyên gia. Cơ hội để sở hữu những món đồ sứ Trung Quốc đẹp nhất có thể không bao giờ đến nữa, và con muốn tận dụng nó.”⁶

Thay vì khen ngợi hay thậm chí hài lòng với yêu cầu bất thường này, Rockefeller chê con trai là kẻ phàm phu tục tử và lạnh lùng từ chối. Nhưng John, Jr. giờ đây đã hơn 40 tuổi và không bỏ mặc vấn đề như ông thường làm trong quá khứ. Trong một bức thư đau khổ, ông trút nỗi thất vọng của mình:

Con chưa bao giờ phung phí tiền bạc vào bầy ngựa, du thuyền, ô tô hay những thói xa hoa ngu ngốc khác. Việc yêu mến những món đồ sứ này là sở thích duy nhất của con - thứ duy nhất con muốn chi tiền. Con đã tìm thấy sự an yên và tiêu khiển tuyệt vời ở chúng. Sở thích này, có thể là một sở thích tốn kém, nhưng yên tĩnh, không khoe khoang và không gây hấn.⁷

Đối mặt với cuộc nổi loạn chưa từng có chống lại phán quyết của mình, Rockefeller không chỉ có ý mũi lòng mà còn đưa thẳng tiền cho con trai. Xúc động sâu sắc, John, Jr. trả lời với lòng biết ơn vô hạn, đầy hối hận. “Con hoàn toàn ý thức được thực tế rằng con không xứng đáng với tấm lòng rộng lượng của cha,” ông viết thư cho cha mình. “Không gì con từng làm hay có thể làm sẽ khiến con xứng đáng được nhận đặc ân này.”⁸ Khi nhận được những món đồ sứ tại phố West 54, John, Jr. đã ngồi xuống sàn, âu yếm nghiên cứu và tìm kiếm những vết nứt hoặc dấu vết sửa chữa. Nếu John, Jr. không xác định quyền sưu tầm nghệ thuật chính đáng của mình, không có sự can thiệp của cha mẹ, ông có lẽ không bao giờ đủ bạo dạn để thành lập The Cloisters hay Colonial Williamsburg. Để chứng minh sở thích mới của mình không phù phiếm, John, Jr. đã nghiên cứu chuyên sâu về đồ sứ Trung Quốc và nắm giữ một trong những bộ sưu tập tư nhân nổi tiếng nhất.

Vụ bất đồng ý kiến về đồ sứ Trung Quốc nhấn mạnh nhu cầu phân chia lần cuối tài sản của Rockefeller. Dù John, Jr. đã có khoảng 20 triệu đô-la vào đầu năm 1917, nhưng số tiền đó đã không tạo ra nhiều thu nhập. Ông đã nhận được khối lượng lớn cổ phiếu ở Công ty Hạt lạnh Mỹ và Công ty Sắt và Nhiên liệu Colorado, nhưng công ty thứ hai này trả ít hoặc không trả cổ tức, và chỉ cuốn ông vào tranh cãi. Ông cũng sở hữu bất động sản tại Cleveland và New York cùng với trái phiếu đường sắt và khí đốt. Tiền lương và phụ cấp cộng lại của John, Jr. cung cấp cho ông vài trăm nghìn đô-la một năm - đó là khoản tiền lớn so với bất cứ người bình thường nào nhưng lại khá nhỏ đối với con trai của người giàu nhất thế giới.

Có vẻ Cuộc thăm sát Ludlow đã khiến Rockefeller tin rằng con trai ông đủ sức quản lý các vấn đề gia đình. “Có lý do để ông nội không chắc chắn về khả năng xử lý công việc gia đình của cha cho đến khi vụ Ludlow xuất hiện,” David Rockefeller sau này cho hay. “Tôi nghĩ rằng đó là nỗi đau nhưng cũng là kinh nghiệm khiến cha thêm cứng rắn.”⁹ Quyết định chuyển tiền của Rockefeller có lẽ đã được xác nhận vào năm 1916 và năm 1917 khi

chính phủ liên bang tăng gấp đôi thuế thừa kế. Rockefeller đã mất một khoảng thời gian dài để đưa ra quyết định chuyển tiền cho con trai, nhưng một khi bắt đầu buông bỏ của cải, ông tức tốc hành động, như thể cảm thấy hài lòng với động thái từ bỏ này. Vào ngày 13 tháng 3 năm 1917, ông trao cho con trai mình 20.000 cổ phiếu của Standard Oil ở Indiana, mở đầu cho việc chuyển giao tiền bạc nội bộ gia đình lớn nhất trong lịch sử. Vào ngày 10 tháng 7 năm 1918, ông trao 166.072 cổ phiếu của Standard Oil ở California; hai tuần sau đó là lượng lớn cổ phiếu trong Atlantic Refining và Vacuum Oil. Vào ngày 6 tháng 2 năm 1919, John, Jr. nhận được 50.000 cổ phiếu của Standard Oil ở New Jersey, tiếp theo là 50.000 cổ phiếu khác vào ngày 20 tháng 11. Năm 1920, Rockefeller để lại những xấp dày New York City và Liberty Bonds. Những đợt chuyển giao này hoàn toàn không có sự thi vị hay lời mở đầu, chỉ có những ghi chú ngắn gọn mang tính kinh doanh. Ví dụ, ngày 17 tháng 2 năm 1920, Rockefeller viết: “Con yêu quý: Hôm nay cha trao cho con 65.000.000 đô-la trên 3,5% mệnh giá trái phiếu của United States Government First Liberty Loan. Thân ái, Cha.”¹⁰

Sở hữu những món quà kỳ diệu này, John, Jr. choáng váng, ngạc nhiên không nói nên lời. Trước năm 1917, Rockefeller đã làm từ thiện 275 triệu đô-la và để lại 35 triệu đô-la cho các con của ông. (Trong tháng 11 năm 1917, ông ước tính rằng nếu giữ lại và đầu tư tất cả số tiền cho đến thời điểm đó, ông sẽ có 3 tỷ đô-la, tương đương hơn 30 tỷ đô-la hiện nay. Điều này sẽ khiến Rockefeller chỉ đứng thứ hai sau William Henry Gates III, với 40 tỷ đô-la, trong số những tỷ phú giàu nhất nước Mỹ do tạp chí *Forbes* bình chọn vào năm 1997.)¹¹ Từ năm 1917 đến năm 1922, ông đã làm từ thiện thêm 200 triệu đô-la và trao cho các con của mình 475 triệu đô-la, phần lớn là cho John, Jr.. Sự phân biệt rõ rệt này xuất hiện trong gia đình Rockefeller giữa đứa con trai ngoan ngoãn với những đứa con gái và con rể bướng bỉnh - khác biệt đến nỗi mọi người đều nghĩ rằng con cháu của John, Jr. mới là người nhà Rockefeller thực sự. (Đương nhiên, họ đều mang họ Rockefeller.) Bằng việc giữ lượng lớn tài sản, Rockefeller đã cho phép con trai khuếch đại sức ảnh hưởng của mình. Chàng trai giàu có nhỏ bé đáng thương giờ đây đã là người thừa kế lớn nhất hành tinh. Trong vòng năm năm, giá trị tài sản ròng của John, Jr. tăng từ 20 triệu đô-la lên khoảng 500 triệu đô-la - hơn cả 447 triệu đô-la mà cha của ông đã tài trợ cho Viện Rockefeller, GEB, Quỹ từ thiện Rockefeller và Quỹ tưởng niệm Laura Spelman Rockefeller cộng lại - tương đương với 4,4 tỷ đô-la ngày nay.

Chính vì thế, bất chấp sự hào phóng vô tư của họ, nhà Rockefeller vẫn nắm quyền kiểm soát phần lớn tài sản, mặc dù đa số sẽ được phân phối cho các bên xứng đáng theo thời gian. Sau khi giải ngân hầu hết tiền bạc, Rockefeller giữ lại cho mình khoản tiền lẻ - gần 20-25 triệu đô-la-để chơi chứng khoán.

Năm 1917, Rockefeller thành lập các tờ-rót đặc biệt tại Công ty EquitableTrust cho Alta và Edith, ký gửi 12 triệu đô-la cho mỗi người trong tài khoản của họ (tức 140 triệu đô-la ngày nay cho mỗi người) và chấm dứt các khoản trợ cấp. Số tiền này chắc hẳn đủ cho họ có một cuộc sống thoải mái, nhưng có vẻ vẫn chẳng thấm vào đâu so với khoản tiền của John, Jr.. Bảo vệ sự chênh lệch trắng trợn này, John, Jr. về sau lập luận rằng cha của ông đã ưu tiên ông bởi ông có thể “tiếp tục công việc từ thiện và nhân đức của cha theo đúng tinh thần từng thúc thúc ông, và... mọi thứ ông ấy trao cho tôi chắc chắn đi cùng với trách nhiệm và cách quản lý vốn đã thúc giục ông cho đi.”¹² Dù không được lòng Alta và Edith, nhưng John, Jr. làm theo những nguyên tắc của cha mình và hoạt động như người đại diện của ông. Rockefeller nói với con trai: “Đúng là ý của Chúa khi cuộc đời con nên được dành để đảm nhận những trách nhiệm mà cha đã đặt vào!”¹³ Rockefeller ngày càng phấn khởi trước sự ngưỡng mộ của đứa con trai vốn đã coi ông là người hùng trong kinh doanh và từ thiện. Như ông nói với Inglis: “Tôi thực sự nghĩ rằng mình không thể có một đứa con trai tốt bụng và trung thực như nó nếu tôi có một nửa sự xấu xa như những gì vị ‘sử gia’ [Tarbell] thành kiến và tư lợi đã nói về tôi.”¹⁴ Đối với Rockefeller, một cái cây tốt mới cho ra quả ngọt, và đức hạnh của John, Jr. là bằng chứng không thể chối cãi của riêng ông.

•°•

Cho đến khi thừa kế kho báu quý giá của cha mình, John, Jr. và Abby đã tạo dựng một gia đình lớn đầy năng lượng với sáu người con, khi họ có thêm Laurance (năm 1910), Winthrop (năm 1912) và David (năm 1915). Sau khi sinh Laurance, John, Jr. và Abby đã quyết định rằng số 13 phố West 54 không đủ rộng với gia đình ngày càng đông, và vào năm 1911, họ đã mua ngôi nhà ở số 10 phố West 54. Sau khi hoàn thành Kykuit, William Welles Bosworth - kiến trúc sư cảnh quan mà John, Sr. cảm thấy việc thuê ông ta là sự hoang phí điên rồ - đã xây một dinh thự chín tầng cho nhà Rockefeller

trẻ hết như một thành phố thu nhỏ. Được thiết kế hoang phí với một sân bóng quần và sân thể thao trên tầng thượng, một phòng trưng bày nghệ thuật, một phòng nhạc, hai phòng vẽ và một phòng y tế, đây là một trong những tòa nhà tư nhân lớn nhất New York. Gia đình họ chuyển đến nơi ở mới vào tháng 9 năm 1913.

Để thoát khỏi những mùa hè oi bức ở Manhattan, John, Jr. và Abby bắt đầu đến nghỉ hè tại đảo Mount Desert ở bang Maine vào năm 1908. Là chốn nghỉ ngơi yêu thích của giới nhà giàu từ những năm 1880, giờ đây, nó đã trở thành nơi định cư của một vài người bạn của Rockefeller, bao gồm Charles Eliot, Simon Flexner và Christian Herter. John và Abby bị mê hoặc trước vẻ đẹp hoang sơ của hòn đảo này nên vào năm 1910, họ đã mua một ngôi nhà trên đỉnh đồi, được gọi là Eyrie, ở Bến cảng Seal thuộc khu phía Nam yên tĩnh của hòn đảo. Nằm trên một dốc đá granit nhìn ra bến cảng, Eyrie là ngôi nhà có mái đầu hồi nặng nề, mang phong cách kiến trúc Tudor, có quy mô lớn đến nỗi, những dinh thự ở Newport chỉ là những căn nhà nông thôn “nhỏ”. Từ 65 phòng chính ban đầu, John, Jr. mở rộng nơi này thành một lâu đài tráng lệ gồm 107 phòng, 44 lò sưởi, 22 phòng tắm và 2.280 cửa sổ.

Khi John, Jr. và Abby lần đầu đến thăm đảo Mount Desert, nó hoang sơ đến nỗi vẫn còn cấm ô tô, họ có thể khám phá vô vàn nơi hoang dã và nguyên vẹn bằng ngựa hay đi bộ. John, Jr. đặc biệt thích xây dựng các tuyến đường vận chuyển trên mảnh đất của mình. Trong những mùa hè ở Maine, ông có cảm tình đặc biệt với vùng đất hoang dã này, gọi cho ông cảm giác sùng kính tôn giáo và cả những ký ức về các vùng hồ và khe núi thời thơ ấu ở Forest Hill. Luôn bị đè nặng bởi trách nhiệm, những nơi lui tới hiu quạnh này đã xoa dịu tâm trí nặng nề của ông.

Năm 1916, Tổng thống Wilson thành lập Khu tưởng niệm Quốc gia Sieur de Monts trên hòn đảo, sau này trở thành Công viên Quốc gia Lafayette vào năm 1919 - công viên quốc gia đầu tiên ở phía Đông - sau đó được đổi tên thành Công viên Quốc gia Acadia vào năm 1929. Để phục vụ sự nghiệp bảo tồn, John, Jr. không chỉ tặng hàng nghìn mẫu đất hoang dã cho công viên, mà còn tự xây dựng 91km đường vận chuyển tự do bằng ô tô (các kỹ sư đã tính toán độ dốc), được nối với những chiếc cầu đá và chòi nghỉ duyên dáng phù hợp hoàn hảo với cảnh quan. Từ cha mình, ông đã học được nghệ thuật sắp đặt cảnh quan mở và làm những con đường càng kín đáo càng tốt. Dù

một số người theo chủ nghĩa thuần túy môi trường đã chỉ trích John, Jr. can thiệp vào tự nhiên, nhưng không thể phủ nhận, ông đã có tầm nhìn dân chủ để các công viên có thể mở cho người bình thường. Ông cũng tuyệt đối tuân thủ các buổi họp hội đồng từ thiện, thể hiện sự say mê thực sự trong việc bảo tồn cảnh quan. Đó là dấu hiệu ban đầu sẽ trở thành mối quan tâm sau đó: bảo tồn vẻ đẹp cổ kính khỏi sự xâm chiếm của cuộc sống hiện đại. Đồng thời, ông cũng cố gắng, mọi lúc có thể, rút lui khỏi mớ hỗn loạn của cuộc sống đô thị hiện đại để về với sự thanh bình và đức hạnh của quá khứ nông thôn thanh khiết.

•••

Abby Aldrich Rockefeller, không giống như chồng mình, là người hòa hợp với hiện đại, táo bạo và tự do. “Mẹ rất thích sáng tạo và sẽ nói: ‘Hãy làm điều đó,’” con trai bà, David, nói. “Mẹ rất thích những điều bất ngờ.”¹⁵ Bà có thể châm biếm hoặc thiếu nghiêm túc nhưng ngưỡng mộ những cô gái mới lớn lạnh lợi của những năm 1920. “Tôi thích nhìn những tên đạo đức giả lớn tuổi bị suy sụp,” bà nói.¹⁶ Không bao giờ sợ hãi hoặc bị ức chế, bà hài lòng với hành vi bốc đồng và từng nói với những đứa cháu của mình: “Bà yêu thích sự nghịch ngợm, những mong muốn vui vẻ và những âm mưu của họ, bà có thể nhìn thấy suy nghĩ ẩn sâu trong họ.”¹⁷ Thái độ này khiến John, Jr. lúng túng, người thường bị chọc tức bởi những trò đùa trẻ con tinh nghịch.

Mặc dù tôn trọng chủ nghĩa bảo thủ kinh tế của cha mình, Abby cũng giúp mở rộng phạm vi chính trị cho gia đình Rockefeller. Bà là một người theo Đảng Cộng hòa tự do đã ủng hộ Tổ chức kế hoạch hóa gia đình Mỹ, Tổ chức Kêu gọi Do Thái Mỹ và Liên minh Dân tộc. Sau Cuộc thăm sát Ludlow, để cải thiện quan hệ lao động, bà đã đóng góp tới một phần ba ngân sách hằng năm của Liên minh Nghiệp đoàn Phụ nữ Quốc gia. Trong những năm 1920, bà cũng đã hợp tác với Standard Oil ở New Jersey để thành lập một trung tâm cộng đồng, Bayway Community Cottage cho những công nhân nhà máy lọc dầu tại Elizabeth, bang New Jersey, và thường xuyên ghé thăm bệnh viện nhi. Sau một chuyến đi, bà nói với con gái Babs: “Hôm nay, mẹ đã ẵm 25 đứa trẻ sơ sinh tại bệnh viện nhi mới của chúng ta ở Bayway, một vài trong số chúng được mẹ cho ăn. Hầu hết chúng đều béo tốt, hồng hào và vui vẻ, nhưng thỉnh thoảng tất cả đều gào lên cùng

lúc. Mẹ đã có một quãng thời gian tuyệt vời.”¹⁸ Bà là ân nhân lớn của khách sạn Grace Dodge tại Washington, D.C., một khách sạn gồm 350 phòng dành cho các phụ nữ có nghề nghiệp do YWCA điều hành và nhân viên ở đây hoàn toàn là nữ, từ nhân viên khâu vá đến vận hành thang máy.

Abby đã truyền tải niềm đam mê của mình về công bằng xã hội, và điều này đã gây ảnh hưởng lâu dài với con cháu của bà. Khi ở với John, Sr. tại Ormond Beach vào năm 1923, bà viết một bức thư cho ba người con trai lớn của mình thể hiện sự phẫn nộ với hành động phân biệt đối xử: “Nỗi ô nhục vĩnh viễn của nước Mỹ là lỗi hành hình Linsơ khủng khiếp và các cuộc bạo loạn chủng tộc tàn bạo thường xuyên xảy ra giữa chúng ta. Việc tẩy chay xã hội của người Do Thái ít đã man hơn, nhưng... gây ra sự bất công tàn bạo... Mẹ ước gia đình chúng ta có thể duy trì vững chắc những gì được cho là *tốt đẹp nhất* và *cao quý nhất* trong cuộc sống này.”¹⁹ Mặc dù quan sát và lắng nghe nhiều quan điểm của Abby, John, Jr. đã được chỉ dẫn nhiều hơn bởi các quy tắc quản lý trừu tượng thay vì thông cảm với những người bị áp bức.

Abby đảm bảo rằng các con của bà không phô trương sự giàu có và từng từ chối lời đề nghị xin thêm tiền của một người con trai khi học cao đẳng và nói với cậu: “Những chàng trai không có đủ tiền tiêu sẽ cảm thấy bồn chồn và ghen tỵ.”²⁰ Thường xuyên cảnh tỉnh các con về những tác động méo mó của sự giàu có, bà đã giảng giải cho Laurance khi cậu bé chỉ mới 13 về mối nguy hiểm khi có quá nhiều tiền: “Nó khiến cuộc sống quá dễ dàng; con người trở nên buông thả, ích kỷ và độc ác.”²¹ Abby từng nói với Nelson: “Mẹ tin chắc rằng việc có quá nhiều tiền sẽ làm cho con người trở nên ngu si dần dần, mù quáng và nhàm chán. Hãy cẩn thận.”²² Trong suốt Thế chiến thứ I, Abby đã chỉ đạo 500 nhân viên trong đội cứu trợ Chữ thập đỏ tới số 4 phố West 54, nơi John, Sr. đã bỏ trống để hỗ trợ chiến tranh. Bà để bọn trẻ mặc trang phục màu trắng trong tầng hầm để cuộn băng gạc và nhờ chúng trông nom các vườn chiến thắng* tại Pocantico.

Khi quản lý các ngôi nhà khác nhau, Abby thường cảm thấy khó chịu trước sự keo kiệt của John, Jr., nhưng lại chịu đựng vì để gia đình yên ấm. Bà đã chờ đợi cho đến thời điểm bán trắng* tháng 1 để mua vải lanh mới, và khi bọn trẻ đi học, bà phải bí mật gọi điện thoại cho các con của mình từ phòng tắm, vì chồng bà coi những cuộc gọi này là xa xỉ vô ích. Một người con trai

từng nói đầy sâu cay: “Các cuộc gọi của cha liên quan đến công việc kinh doanh nên chúng là hành động chính đáng, còn các cuộc gọi của mẹ là chuyện cá nhân nên có lẽ bị cho là phù phiếm.”²³

Nếu John, Jr. và Abby có một cuộc hôn nhân nồng cháy, đó là vì cuộc sống bảo thủ của ông cần một sự giải thoát lớn. Ông tươi cười khi bà xuất hiện và không thể rời mắt khỏi bà. “Tôi chưa bao giờ biết một người đàn ông nào chung thủy tuyệt đối với người phụ nữ của mình như thế,” Tom Pyle, người giám sát tại Pocantico nói. “Khi họ lên chức ông bà, ông ấy vẫn đối xử với bà bằng sự yêu quý và lòng tận tụy của một người tình trẻ tuổi.”²⁴ Nhiều người thấy chút gì đó không lành mạnh ở nhu cầu thường xuyên của ông đối với bà, điều mà một cô con dâu sau đó đã nói là “gần như là nguyên thủy và không kiểm soát được”.²⁵ Ngay cả khi đi du lịch, John, Jr. cũng để mắt tới bà với thái độ kiểm soát, không để bà giao du với những người khác. Một lần họ ở cách xa nhau, Abby viết thư cho một người con trai của mình: “Cha con sợ mẹ sẽ thân thiết với quá nhiều người và muốn nói chuyện với họ, vì vậy chúng ta thường dùng bữa ở nơi gọi là phòng ăn của người xưa, nơi cha con cảm thấy mẹ an toàn hơn.”²⁶

Ngay cả khi ở nhà, John, Jr. vẫn cố gắng độc chiếm Abby, và ông ném cái nhìn ghen tỵ với sáu đứa con của mình như là đối thủ tiềm năng tranh chấp thời giờ của bà. Luôn âm áp và tự nhiên với bọn trẻ, Abby không bỏ bê việc giáo dục chúng cho người hầu và cô giáo tại gia. Bà chơi bài, đọc sách cho chúng, lấy trà chiều và ban đêm đưa chúng về giường. Là một phụ nữ thích giao thiệp kết hôn với một người thích ở nhà, bà đã theo gương của vô số phụ nữ khác ở vị trí của mình và cố gắng định hình con trai mình theo khuôn mẫu của chồng, tránh các sai lầm của chính chồng mình. Có lẽ là từ tiềm thức, John, Jr. nhận thấy việc bà dành thời gian cho các con là cắt xén thời gian dành cho ông, và điều này có thể đã khiến ông trở thành người cha cáu kỉnh, gia giáo. “Chúng tôi lớn lên và nhận ra mình phải cạnh tranh với cha để có thời gian và sự chú ý của mẹ,” con trai David của ông nói. “Cha luôn mong mẹ phải có mặt khi ông cần và nhu cầu của ông dường như là vô hạn.”²⁷

Bỏ qua các nhược điểm, thì nhìn chung đây là một cuộc hôn nhân hạnh phúc. Dù có những bất hòa gay gắt về nghệ thuật hiện đại, họ đã sống, hy sinh và chia sẻ nhiều niềm vui với nhau, bao gồm nhà hát, hòa nhạc, các bộ

phim cũng như đi dạo, cưỡi ngựa và lái xe. Sau buổi tối ở bên ngoài, họ thích trở về nhà và nhâm nhi cốc sô-cô-la nóng đầy thân mật trong phòng thay đồ của John, Jr.. Trong suốt những khoảnh khắc ấm cúng trước khi đi ngủ, họ luyện tập các bước nhảy mới nhất được học từ giáo viên Arthur Murray, đọc to một cuốn tiểu thuyết thời Victoria, hoặc ngồi nghe nhạc từ máy hát Victrola. Mặc cho nỗi thất vọng về người chồng, Abby vẫn nghĩ ông là người thẳng thắn chân thật mà bà đã tôn kính cũng như yêu thương. Như bà từng viết: “Tôi cảm thấy tiếc nuối cho tất cả phụ nữ trên thế giới, những người không có được người chồng tốt như tôi.”²⁸ Và nhờ John, Jr., Abby đã bổ sung những gam màu rực rỡ cuộc sống muôn màu của mình.



Ông nội trong mắt sáu đứa con của Rockefeller là người bạn đồng hành vui vẻ, mỗi người nhớ về ông ở một dáng điệu khác nhau: một nhà thông thái, một chú hề, một người kể chuyện xuất sắc, một người lắm cảm thích đùa giỡn trên sân golf, một triết gia giản dị. Khi ông 80 tuổi, một trong số họ đã bước vào tuổi thiếu niên, ông như người bạn lành lợi sẵn sàng tham gia các trò chơi của họ, ngay cả chơi trốn tìm trong bụi cây hay bịt mắt bắt dê trong phòng. Ông không phải mẫu người bóng bẩy với con cháu như Bill Ác quỷ. Giống như anh chị của mình, John III nhớ lại sự khôi hài của ông nội: “Ông là người vô cùng hài hước; rất thích kể chuyện cười, bắt đầu với một điều gì đó nghiêm trọng. Ông âm áp, thân thiện, dễ gần và không bao giờ thuyết giáo.”²⁹

John, Jr. dạy các con phải tôn kính ông nội, và khi lớn lên, họ hơi ngạc nhiên khi khám phá ra rằng ông nội lập dị già nua vui vẻ này đã tạo nên một trong những kỳ công lớn nhất trong lịch sử kinh doanh. Từ khi còn nhỏ, họ đã nhận thức được cuộc tranh cãi bất thường gắn liền với cái tên gia đình, vì các phóng viên và nhiếp ảnh gia liên tục bị bắt gặp bên ngoài hàng rào ở Pocantico. Vào một ngày tháng 5 năm 1919, trước làn sóng khủng bố vô chính phủ, Rockefeller, J. P. Morgan, Jr. và những người Mỹ nổi tiếng khác đã được gửi bom thư dù đã được bưu điện ngăn chặn nhưng không có vệ sĩ đặc biệt nào tại Kykuit. “Chúng tôi luôn sống với nỗi sợ hãi rằng chuyện gì đó sẽ xảy ra với bọn trẻ,” John, Jr. nói, và ông không cho phép bọn trẻ để người lạ chụp ảnh, vì sợ khủng bố hoặc tội phạm.³⁰ Ông cách ly chúng với báo chí cẩn thận đến mức công chúng không hề biết gì về đám trẻ cho đến

khi chúng vào đại học. Đôi lúc, sau khi nhận được cuộc gọi đe dọa, bọn trẻ sẽ được các vệ sĩ bảo vệ.

Vào các ngày Chủ nhật, sáu đứa con thường đi từ Abeyton Lodge đến Kykuit để ăn trưa với ông nội, năm chàng trai mặc đồng phục bắt buộc với đai cứng Eton, áo khoác đen và quần in sọc. Giống như một mục sư tiếp đón giáo dân của mình, Rockefeller chào đón mỗi đứa cháu như “người anh em”. Ngồi ở đầu bàn, ông kể những câu chuyện về quá khứ của mình và bắt chước mọi người, phát chiếc khăn ăn trắng tinh. Những đứa cháu ồ lên trước sự hài hước ngây ngô của ông. Sự tương phản giữa John, Sr. vô tư, rất thoải mái, và đứa con trai dữ dội, sắc sảo của ông có lẽ không giúp ích cho hành vi đối xử của John, Jr. với những đứa con của mình.

Tuy nhiên, sự vô tâm của Rockefeller đã che đậy những lo lắng sâu hơn. Khi ăn sáng với những đứa cháu, ông phân phát cho mỗi đứa một đồng 5 xu và tặng một nụ hôn, kèm theo lời động viên nhỏ. “Các cháu có biết,” ông nói, “điều gì làm tổn thương lớn tới ông nội không? Đó là khi biết rằng bất cứ chàng trai nào trong các cháu, trở nên lãng phí, hoang phí, bất cần với tiền của mình... hãy cẩn thận, các chàng trai, và sau đó các cháu sẽ luôn giúp đỡ được những người kém may mắn. Đó là nhiệm vụ của các cháu, và không bao giờ được quên điều đó.”³¹ Những đứa cháu đã ghi nhận quan niệm về từ thiện từ ông nội cũng như từ cha họ.

Dù nghiêm khắc, John, Sr. bộc lộ niềm vui thật sự của một người cha, trong khi John, Jr. lại xem mọi thứ quá nghiêm trọng. Có một số yếu tố khiến John, Jr. trở thành một phụ huynh cứng nhắc. Những tranh cãi xung quanh cha ông đã tôi luyện ông trở thành một người đáng kính cứng cỏi, khó cởi mở với gia đình. Ông quá căng thẳng và không tán thành khi phải đối mặt với con bộc đồng ngỗ nghịch của con cái. Vì họ luôn phải sống trong sự chú ý của công chúng, nên ông muốn con cái noi theo ý thức ngay thẳng cứng nhắc của chính mình. Điều này quan trọng đối với ông đến nỗi ông đã “cai trị” gia đình bằng chế độ chuyên chế ôn hòa, gây ra nhiều nỗi sợ hãi hơn là tình cảm. Đôi khi, bị đả kích bất ngờ, ông bộc những tia giận dữ hay sự nhạo báng mà ông đã che đậy trước thế giới. Ông cố gắng bắt chước phong cách phụ huynh của cha mình, nhưng không thể làm điều đó theo cách hài hước như John D. “Tôi luôn sợ rằng tiền bạc sẽ làm hư hỏng các con tôi và tôi muốn chúng biết giá trị của nó để không lãng phí hay quăng

vào những thứ không đáng giá,” John, Jr. nói. “Đó là lý do tại sao tôi nhấn mạnh rằng bọn trẻ phải ghi chép các khoản chi tiêu theo cách mà tôi từng làm và nghĩ rằng hiệu quả rất tốt.”³²

Vào mỗi sáng thứ Bảy, bốn chồn lo lắng, từng người con sẽ nộp ghi chép cho John, Jr. để ông xem xét kỹ lưỡng sổ sách kế toán của họ. Dù chỉ nhận được một khoản trợ cấp 13 xu - ít hơn nhiều so với bạn bè - nhưng chúng cũng ghi chép từng xu. Họ sẽ bị phạt 5 xu nếu mắc lỗi và thưởng 5 xu nếu ghi chép tỉ mỉ. Họ được kỳ vọng chi tiêu một phần ba số tiền, tiết kiệm một phần ba và quyên góp từ thiện một phần ba. Bị ràng buộc bởi những quy tắc này, những đứa trẻ nhà Rockefeller hành động như những kẻ bơ vơ nghèo túng và liên tục xin tiền lẻ từ bạn bè. Như Nelson than thở: “Tôi thực sự có thể nói rằng không ai trong chúng tôi từng có cảm giác thực sự giàu có - nghĩa là có rất nhiều tiền.”³³ Giống John, Jr. khi còn bé, họ thường mặc quần áo cũ và không được đến rạp chiếu phim hoặc nhà hát cho đến tuổi thiếu niên.

Khi lặp lại sự dạy dỗ mà chính mình phải chịu đựng để nuôi nấng các con, John, Jr. đã cho bọn trẻ cơ hội kiếm tiền tại Pocantico hoặc Bến cảng Seal. Họ kiếm tiền bằng cách diệt ruồi (10 xu 100 con), đánh giày, làm vườn hoặc bẫy chuột gác mái (5 xu mỗi con chuột). Sáu đứa trẻ đã được dạy làm vườn, may vá và nấu ăn - mỗi lần một tuần, họ phải chuẩn bị bữa ăn tối cùng nhau - và được khuyến khích sử dụng dụng cụ cầm tay. Mỗi người nghiên cứu một loại nhạc cụ khác nhau, một buổi tối mỗi tuần nghỉ làm để hát Thánh ca. Ngay cả các kỳ nghỉ gia đình cũng trở thành dịp để hướng dẫn về trách nhiệm cá nhân, một người con trai được giao mua vé xe lửa, một người chạy việc vặt, người thứ ba xử lý hành lý, người thứ tư đặt phòng khách sạn, người thứ năm đánh bóng những đôi giày...

John, Jr. ngây thơ nghĩ rằng ông đã có mối quan hệ tốt đẹp và cởi mở với các con của mình, nhưng họ lại thấy ông là một người đáng ghét, và Abby phải xoa dịu những căng thẳng lan rộng. Bà giảng giải cho họ, cứu vớt một ngày bằng những cuộc nói chuyện thẳng thắn, hài hước, láu lỉnh. Bà cũng giúp các con làm hài lòng John, Jr. bằng những cách thiết thực. Khi ông muốn họ ghi nhớ các đoạn Kinh Thánh, bà đã in các đoạn trích trên thẻ ghi nhớ cho họ, và giúp làm gọn ghi chép chi tiêu của họ trước khi người cha kiểm tra hằng tuần.

John, Jr. muốn bọn trẻ ghi nhớ những bài thuyết giáo và Kinh Thánh. 7 giờ 45 phút mỗi sáng, ngay cả khi khách có mặt, người quản gia sẽ để một chồng Kinh Thánh trên một khay bạc. John, Jr. đọc một phần của Kinh Thánh và yêu cầu những người khác đọc to trước khi ăn sáng. Cố gắng duy trì truyền thống ngày Sabbath, ông dẫn các con của mình, lần duy nhất, vào ngày Chủ nhật đi dạo xung quanh Pocantico, giảng giải cho chúng về cây cối và hoa dại, đồng thời phạt tiền những ai mất tập trung. Một Chủ nhật nọ của những năm 1920, ông cân nhắc khá lâu xem có nên cho phép các con chơi quần vợt vào ngày Sabbath không. Ông chỉ đồng ý khi Abby gây sức ép. Bọn trẻ được rửa tội, nhưng không bao giờ chúng trở thành những người đi nhà thờ thường xuyên như cha mẹ hay ông bà, và Nhà thờ Baptist chưa bao giờ trở thành trọng tâm trong cuộc sống của họ.



*Gia tộc bốn thế hệ của Rockefeller năm 1928. Từ trái sang phải: John D. Rockefeller, Sr., John D. Rockefeller, Jr., Abby (Babs) Rockefeller Milton và Abby Milton.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Vườn chiến thắng (còn được gọi là vườn chiến tranh hoặc vườn thực phẩm hậu cần):
Vườn rau, hoa quả, thảo mộc trồng ở các khu nhà ở riêng và công viên công cộng ở Mỹ.

(BTV)↩

Nguyên văn là “white sales”: Thời điểm một mặt hàng được bán với giá thấp hơn giá thông thường. (BTV)↩

CHƯƠNG 32

1. Mencken, *Prejudices: Fifth Series*, tr. 287.

2. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 136.

3. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 177.

4. RAC, III 2.H B3 F14, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho W. O. Inglis, ngày 19 tháng 2 năm 1918.

5. RAC, III 2.Z B46.

6. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 334.

7. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 334.

8. RAC, III 2.Z B21, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 25 tháng 5 năm 1915.

9. David Rockefeller, phỏng vấn tác giả.

10. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 158.

11. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “What Mr. Rockefeller Gave to Win the War.”

12. RAC, III 2.Z B21.

13. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 411.

14. RAC, Inglis phỏng vấn, tr. 239.

15. David Rockefeller, phỏng vấn tác giả.

16. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 47.

17. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 85.

18. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 120.

19. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 208.

20. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 59.

21. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 208.

22. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 116.

23. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 228.

24. Pyle, *Pocantico*, tr. 180.

25. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 419.

26. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 32.

27. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 172-73.

28. Chase, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 46.

29. *The New Yorker*, ngày 4 tháng 11 năm 1972.

30. RAC, III 2.Z B64.

31. RAC, III 2.H B9 F37, “Inglis Impressions.”

32. RAC, III 2.Z B46.

33. *The Saturday Evening Post*, ngày 16 tháng 7 năm 1938.

CHƯƠNG 33

QUÁ KHỨ, HIỆN TẠI, TƯƠNG LAI

T hừa hưởng gen sống thọ của cha mình, Rockefeller sống lâu hơn tất cả anh chị em của ông. Dù Frank đã là phó chủ tịch của hai công ty thép ở Cleveland vào những năm cuối đời, nhưng ông ta chưa bao giờ hết ác cảm với John, và vẫn quấy phá chống lại ông cho đến ngày qua đời. Năm 1916, John đã trao tặng cho ba cô con gái của Frank mỗi người 1.000 đô-la và dự tính lập các quỹ từ-rót để họ có thu nhập suốt đời. Tuy nhiên, ngay cả khi lâm chung, sau một cơn đột quỵ vào đầu năm 1917, Frank vẫn huênh hoang chống lại anh trai cả của mình. “Tôi liên tục ở bên cạnh cậu ấy cho tới khi mất,” một người bạn của Frank kể lại. “Anh có thể hiểu chiều sâu cảm xúc của cậu ấy khi biết nỗi sợ hãi lớn nhất của cậu ấy trong những ngày cuối đời là việc John đã cố gắng đến thăm cậu ấy.”¹ Sau khi Frank qua đời vào tháng 4 năm 1917, John và William tham dự lễ tang ở Cleveland tại nghĩa trang Lake View, nơi Frank được hạ xuống phần huyệt mà ông đã chọn cách xa phần còn lại của nhà Rockefeller. Vợ của Frank, Helen, và ba người con gái không có ý định tiếp tục kéo dài mối huyết thù diên rồ của ông ta, vì thế sau tang lễ, họ thân mật tiếp đón John, người đã xóa các khoản nợ chưa trả của đứa em trai vừa khuất.

Trong 20 năm cuối đời, Rockefeller cảm nhận được sức hút âm thầm của những ký ức thời thơ ấu nhạy cảm. Tháng 6 năm 1919, ngay trước sinh nhật 80 tuổi, ông và William dùng ba chiếc xe du lịch Crane-Simplex để đi tới vùng hồ Finger xanh tươi thời thơ ấu của họ. Họ trở lại Richford, Moravia và Owego, nơi ấp ủ những kỷ niệm để rồi tái tổ chức chuyến đi mỗi năm cho đến khi William qua đời vào năm 1922. Ngôi nhà ở Moravia, với góc nhìn tuyệt vời ra hồ Owasco, giờ đây là nơi ở của những tù nhân đến từ nhà tù Auburn, những người đang làm việc, theo cách trùng hợp kỳ lạ, trên xa lộ Rockefeller gần đó. Trong chuyến thăm cuối cùng của Rockefeller, ông

nhìn chăm chăm vào ngôi nhà cũ, bỏ mũ, cúi đầu, và nói lớn đầy phôi trương như một diễn viên: “Tạm biệt mái nhà xưa!”² Vài ngày sau đó, có tin tức cho rằng ngôi nhà bị gặp hỏa hoạn, có thể do ống khói bị hỏng. Bất ngờ trước tin tức này, Rockefeller ghi ngắn gọn vào nhật ký: “Đó là nơi ghi dấu vụ kinh doanh mạo hiểm đầu tiên của chúng tôi, khi chúng tôi nuôi một đàn gà tây.”³ Ông đã đi quá xa thế giới tuổi thơ mộc mạc của mình đến nỗi thi thoảng cuộc sống của ông dường như không có vẻ thật.

Tháng 6 năm 1922, sau một trong những chuyến đi về ngoại ô này, William Rockefeller hỏi ý kiến bác sĩ về vấn đề vòm họng và được chẩn đoán bị ung thư vòm họng. Trong tình trạng sức khỏe yếu ớt, một ngày nọ, William đã quyết định cưỡi ngựa nước kiệu qua Công viên Trung tâm, ông ta đã mắc bệnh viêm phổi và qua đời ngay sau đó. Trong một bức thư gửi cho Henry Clay Folger, Rockefeller ca ngợi em trai của mình là một “người đàn ông mạnh mẽ, tháo vát, tốt bụng.”⁴ Dù luôn lu mờ trước John, nhưng William cũng đã để lại một khối tài sản kếp sù, khoảng 200 triệu đô-la (tương đương 1,8 tỷ đô-la ngày nay), lần át cả khối tài sản của Payne Whitney và Thomas Fortune Ryan. Tuy nhiên, bên cạnh khoản tài trợ 1 triệu đô-la để cứu trợ chiến tranh, William không có động lực làm từ thiện, mặc dù John đã đề nghị ông ta hỗ trợ các dự án giáo dục hay y tế. Hầu như toàn bộ khối tài sản của William đều được phân chia cho bốn người con: Emma Rockefeller McAlpin, William Goodsell Rockefeller, Percy Avery Rockefeller và Ethel Geraldine Rockefeller Dodge.

Đến năm 1922, Rockefeller đã không còn cha mẹ, bốn anh chị em, vợ, con gái cả, hai đứa cháu và phần lớn đối tác kinh doanh cũ. Như ông từng buồn bã nói với Henry Clay Folger: “Đội ngũ các cộng sự cũ ngày càng ít đi và chúng ta, những cựu binh, tự nhiên trở nên gần gũi với nhau hơn.”⁵ Thật dễ hiểu khi ông bắt đầu suy ngẫm về cái chết của chính mình. Tháng 7 năm 1919, vào sinh nhật 80 tuổi, John, Jr. muốn tặng ông một chiếc Rolls-Royce, nhưng ông hỏi giá xe và chấp nhận ngân phiếu trị giá 14.000 đô-la. Bày tỏ sự hoan hỉ, Rockefeller nói với báo chí rằng ông muốn sống tới 100 tuổi và tin rằng sức khỏe tốt của ông là nhờ chơi golf và một muỗng dầu ô liu mỗi ngày. Tiến sĩ Biggar bạc tóc lặp lại lời tiên tri từ lâu: “Ông Rockefeller sẽ sống đến 100 tuổi.”⁶ Rockefeller và Tiến sĩ Biggar bắt tay hứa hẹn chơi một trận golf vào ngày 8 tháng 7 năm 1939. Nhưng than ôi, Tiến sĩ Biggar đã hủy cuộc hẹn: Ông ta qua đời vào những năm 1920 trong

khi bệnh nhân nổi tiếng của ông ta, thực hiện theo Phúc Âm Biggar về không khí trong lành và năm lần nghỉ ngơi mỗi ngày, lại vượt qua bạo bệnh. Nhờ chế độ ăn uống điều độ, cùng chứng loãng xương đáng kể, nên cân nặng của Rockefeller đã giảm xuống còn khoảng 45kg. Vốn dĩ cao và gầy, giờ đây ông thấp bé nhẵn nhéo, không cao hơn so với con trai của mình.

Mặc cho vẻ ngoài tái nhợt, kỳ quái, Rockefeller vẫn sắc sảo nhìn thế giới bằng đôi mắt lạnh lợi khi đánh giá những người mới đến. Ông cố gắng xua tan những suy nghĩ âm đạm, chỉ chấp nhận niềm vui và lòng biết ơn đối với ân huệ của Chúa. Dù có chút cô đơn và đôi khi dễ trầm cảm, nhưng ông vẫn trấn tĩnh lại và trở nên sôi nổi hơn. Thường được vây quanh bởi sáu đến tám người khi chơi golf hoặc dùng bữa, ông cảm ơn những người trẻ luôn bên mình, đặc biệt là những phụ nữ trẻ. Vào sinh nhật lần thứ 86, ông viết những câu thơ ngọt ngào sau:

Từ lâu, tôi đã được dạy làm việc cũng như vui chơi,

Cuộc đời tôi là kỳ nghỉ dài đầy hạnh phúc;

Làm hết mình tôi chơi tới bến -

Tôi đã bỏ rơi những lo lắng bên đường -

Còn Chúa luôn ban phước cho tôi mỗi ngày.⁷

Suốt cả đời, Rockefeller thất thường luôn làm mới bản thân nhưng vẫn trung thành với những nguyên tắc cốt lõi nhất định. Như H. G. Wells viết: “Rõ ràng, ông ấy đã trưởng thành trong mọi giai đoạn sự nghiệp.”⁸ Có lẽ sự biến đổi đáng ngạc nhiên nhất đến từ hành vi của ông đối với phụ nữ khi ông vứt bỏ sự cấm đoán của thời đại Victoria cũ. Không còn phải chịu những ảnh hưởng kiểm chế của Cettie, Rockefeller trở nên cực kỳ thô thiển. Khi đồng nghiệp cũ, William T. Sheppard, giới thiệu ông với bà Lester vào một ngày nọ, Rockefeller nói một cách đầy ẩn ý: “Ông Sheppard, bạn của ông, bà Lester, rất ưa nhìn.” John, Jr. đứng đó kinh ngạc. “Tôi xin lỗi nhưng cha tôi dùng một số cụm từ lóng mà không hiểu ý nghĩa của chúng,” ông xin lỗi bà Lester. Không ra vẻ đoan trang kiêu cách, bà Lester đáp lại: “Ồ, cậu Rockefeller, cậu không cần phải xin lỗi cho *cha* cậu đâu.”⁹

Hiếm có nhóm chơi golf nào không có tay golf nữ khiến Rockefeller thích thú, và khi có một cú đánh tốt, ông đột nhiên nhảy điệu Charleston rồi nói với quý bà: “Cô nên hôn tay tôi vì cú đánh đó.”¹⁰ Khi đám đông tụ tập xung quanh ông ở nơi công cộng, Rockefeller vẫy chào những phụ nữ trẻ đẹp. “Ông ấy giống như một cậu bé trong giờ ra chơi vậy,” một nhiếp ảnh gia nhận xét.¹¹ Rockefeller, lần đầu tiên, có một người bạn nữ dễ nhận ra: Bà Ira Warner ở Bridgeport, bang Connecticut, một người vợ mập mập, sau đó là góa phụ, của một nhà sản xuất thiết bị quang học và là vị khách thường xuyên ở cả Kykuit và Ormond Beach.

Rockefeller ngày càng tận dụng cả chuyến lái xe buổi chiều làm cơ hội cho những trò bịp bợm. Đeo kính đen hoặc hồ phách tránh ánh nắng mặt trời, đôi khi ông mượn mạng che mặt của một trong những hành khách nữ, quán chéo mặt và cuộn quanh tai. Ông ngồi chen chúc ở ghế sau giữa hai phụ nữ đầy đà, thường là hàng xóm hoặc người tới thăm, trên đùi họ là một tấm chăn che chiếc váy ngắn. Tom Pyle, người làm vườn và bảo vệ chính tại Pocantico, lái chiếc xe thứ hai trong đoàn xe hộ tống hằng ngày và thường ngạc nhiên trước hành vi thái quá của ông chủ. Khi xe của Rockefeller dừng chờ đèn giao thông vào một buổi chiều, một phụ nữ trẻ ngồi ghế sau với ông đột nhiên bật dậy và trườn trở lại xe của Pyle. “Lão già mất nét!” cô ta nói. “Ông ta đáng bị còng tay.” Pyle nhận thấy một số góa phụ địa phương rất thích ghế sau và thường xuyên trở lại. “Tôi không biết liệu mỗi phụ nữ khác nhau có nhận được cách đối xử khác nhau hay một số người chấp nhận việc bị một triệu phú 90 tuổi động chạm.”¹²

Như thể sống lại cuộc đời, Rockefeller đã bước muộn vào tuổi thanh niên sau 9-10 thập kỷ. Như thể sau mọi nỗ lực phi thường, ông đạt được một thứ vốn đã chối bỏ ông: một tuổi thơ vô tư. Đây mạnh tinh thần trẻ trung, ông quan tâm tới thứ gì đó như một giá quần áo với tủ trang phục đúng một. Giờ đây, ông đã sở hữu 60 bộ com lê thời thượng, vài trăm chiếc cà vạt và đôi khi thay đổi trang phục đến ba lần một ngày. Trước sự ngạc nhiên của John, Jr., ông hộ tống các quý bà tới những buổi hòa nhạc và khiêu vũ ở khách sạn Ormond Beach. “Cha đang dần biến thành một người phóng đảng: Đêm này một vở opera và đêm khác là buổi khiêu vũ của thống đốc,” ông viết cho cha mình. “Con mong mọi thứ sẽ lắng xuống trước khi con và Abby tới.”¹³ Khoảng thời gian này, Rockefeller ngày càng thích làm trò hề. Một tối, khi cuộc trò chuyện bữa tối chuyển sang vết chai ở chân, Rockefeller

nói: “Tôi không có vết chai và để chứng minh, tôi sẽ cho quý vị thấy bàn chân của mình” - rồi ông cởi giày và tất ra rồi đặt một bàn chân trần lên bàn.¹⁴

Một chiều nọ, trong lúc ông và các vị khách lái xe qua vùng nông thôn Florida, khi xe sắp hết xăng, họ thấy một trạm xăng nông thôn gần đó. Khi một phụ nữ nông thôn giọng khàn xuất hiện, tài xế yêu cầu 5 ga-lông - điều này khiến người phục nữ ngạc nhiên vì nó quá ít so với chiếc xe to lớn này. Họ đi đâu vậy? Bà ta hỏi. Chôm dậy từ ghế sau, Rockefeller nói: “Quý cô thân mến, chúng tôi đang trên đường tới thiên đường. Và chúng tôi sẽ sớm đến đó dù sớm hay muộn.” Người phụ nữ nhìn chăm chăm vào ông tỏ vẻ ngờ vực. “Ông có thể đang trên đường tới thiên đường, dù ông là ai,” bà ta nói với Rockefeller, “nhưng tôi nhắc nhở, ông không thể tới đó với 5 ga-lông xăng đâu!”¹⁵ Chuyện này đã trở thành câu chuyện yêu thích của Rockefeller. Đôi khi, nếu có ghế trống trên xe, ông sẽ cho người đi bộ hoặc người xin đi nhờ xe để tiếp tục trò chuyện.

Mỗi năm, Rockefeller lại tổ chức một bữa tiệc Giáng sinh thường niên tại Ormond Beach cho những hàng xóm của mình. The Casements được chiếu sáng bằng một chiếc đèn Bethlehem rực rỡ trước cửa và những ngọn nến sáng lấp lánh trong mỗi ô cửa sổ. Rockefeller xuất hiện trong bộ xi-móc-king, cúi đầu chào từng người và phát quà. Sau đó, ông chỉ đạo nhóm hát mừng Giáng Sinh và thổi kèn cùng lũ trẻ. Rockefeller ngày càng thân thiện với người lạ. Một ngày nọ, George N. Rigby, biên tập viên của một tờ báo địa phương, viết một bài báo có tiêu đề: “Ormond khác biệt”, ca ngợi sự thân thiện của thị trấn. Khi Rockefeller tới chúc mừng ông ta, họ nói chuyện ngoài văn phòng tòa soạn, bên cạnh đường tàu tránh. Khi mọi người trên tàu nhận ra Rockefeller, họ dí sát mắt vào các ô cửa sổ và bắt đầu chụp ảnh. Không những không cảm thấy phiền lòng trước sự chú ý này, Rockefeller dường như còn đắm mình trong đó. Quay trở lại xe, bà Evans trách móc hỏi liệu ông có đang thu hút sự chú ý vào bản thân hay không. “Dĩ nhiên,” ông nói. “Nhưng tôi muốn chứng minh bài báo mà ông Rigby đã viết, ‘Ormond khác biệt,’ là đúng.”¹⁶

Sau cả cuộc đời lẩn tránh báo chí, Rockefeller đã chứng tỏ mình là bậc thầy bản năng về phương tiện điện ảnh mới. Curt Engelbrecht, một nhiếp ảnh gia của hãng phim thời sự Hearst, Movietone News, đã theo đuổi Rockefeller

cho đến khi ông đồng ý xuất hiện trước máy quay. Năm 1929, vào sinh nhật lần thứ 90, Rockefeller mặc một bộ vest dài màu xám nhạt, áo gi-lê trắng, cài hoa áo, dành hai giờ để cắt một chiếc bánh quá khổ và ứng khẩu trước máy quay. Như Engelbrecht nhớ lại: “Ông ấy đã rất vui khi đóng vai chính của bộ phim và không chịu dừng lại cho đến khi sử dụng tới hết thước phim cuối cùng.”¹⁷ Trong các rạp chiếu phim trên khắp nước Mỹ, khán giả đã được nhìn thấy John D. Rockefeller trên màn hình, gạt những quả bóng golf với một cú đánh mạnh mẽ nhưng vụng về hoặc cùng bạn bè ngân lên những bài Thánh ca. Mọi người đột nhiên thấy có chút yêu mến quý ông lớn tuổi lỗi thời này, người được xếp vào hình tượng như huyền thoại của nước Mỹ.

Tại sao có sự thay đổi đột ngột trong hình ảnh của Rockefeller? Người khổng lồ đã luôn là chuẩn mực cho thái độ của người Mỹ đối với tiền bạc, và cả quốc gia đã tôn thờ trong những năm 1920. Thời gian trôi qua dường như đã lan tỏa ánh sáng êm dịu xóa mờ sự cướp bóc của ông, như thuộc về thời kỳ nửa quên nửa nhớ trước đó. Ông cũng đã đại diện cho kiểu người Mỹ ngày càng được tôn vinh: những người thực dụng, cần kiệm đã thành lập cơ sở công nghiệp của đất nước. Giờ đây, được nối nghiệp bởi các nhà quản lý được trả lương và các quan chức tập đoàn, các nhà công nghiệp thế hệ đầu tiên này đã bước vào ánh sáng huy hoàng mới. Có lẽ lý do rõ ràng nhất cho vóc dáng ngày càng khỏe mạnh của Rockefeller là công chúng ngày nay đã nhớ đến ông với hoạt động từ thiện nhiều hơn so với Standard Oil. Báo chí, từng thù địch ông, đã trở thành nhóm cổ vũ lớn nhất của ông. “Người ta nghi ngờ liệu còn bất kỳ cá nhân nào chỉ ra số tiền lớn một cách khôn ngoan hơn ông Rockefeller không,” tờ *World* của Pulitzer đã đăng bài xã luận vào năm 1923, trong khi tờ báo của Hearst, không chịu kém cạnh, viết rằng: “Nhà Rockefeller đã cho đi nhiều tiền hơn và có lợi thế tốt hơn bất cứ ai khác trong lịch sử thế giới kể từ đợt con tàu mắc kẹt ở núi Ararat.”¹⁸

•°•

Ngay cả khi Rockefeller chung diện và bảnh bao hơn vào thời kỳ Roaring Twenties* để bắt kịp thời đại, thì con trai ông vẫn trung thành với những bộ com lê kinh doanh tối màu và sơ mi trắng cứng nhắc. Giờ đây đã ở tuổi 50, tóc bạc dần và đeo kính, John, Jr. bắt đầu trông giống như một hiện vật trong viện bảo tàng. Năm 1923, như thể nương tựa vào một quá khứ an ủi

hơn, John, Jr. làm việc trong văn phòng của mình tại số 26 Broadway vốn đã được cải tạo bởi Charles đến từ London, người đã lắp đặt ván gỗ sồi từ một dinh thự thời Tudor ở Anh, tủ sách với kính thủy tinh, một bàn họp thời Elizabeth I, và một bàn ăn thời James I. Trong khi các công ty Standard Oil hái ra tiền từ sự bùng nổ ô tô, John, Jr. vẫn thích xe ngựa và ngại đặt chân lên máy bay.

Không gì có thể khiến cha con họ trông cổ lỗ sĩ hoặc gây tranh cãi trong các vấn đề nhiều như việc ủng hộ mạnh mẽ Luật cấm nấu và bán rượu. Chưa bao giờ ném thữ rượu trong đời, cả hai thường đều đặn hỗ trợ các Hiệp hội Phản đối Quán rượu và tài trợ 350.000 đô-la kể từ khi được thành lập vào năm 1895. Trước khi Tu chính án thứ 18 được ban hành vào năm 1920, Rockefeller đã nghi ngờ về tính hiệu quả của lệnh cấm. “Nó là một chất hủy hoại thấp hèn,” ông nói về việc uống rượu, “nhưng người ta vẫn sản xuất và bán. Đó là cánh tay phải của ma quỷ.”¹⁹ Tuy nhiên, bất chấp chủ nghĩa hoài nghi của riêng họ, nhà Rockefeller luôn gắn kết chặt với việc không uống rượu. Đối với những người sành rượu gin bình dân, John, Jr. dường như là một kẻ tự phụ giàu có, hẹp hòi từ chối mời công nhân một cốc bia. “Một cốc bia này sẽ dẫn đến một cốc khác,” ông tuyên bố. “Vì vậy, tôi nói một cốc đã là quá nhiều.”²⁰ Đến năm 1926, John, Jr. đã có đủ những nghi ngờ về Luật cấm nấu và bán rượu nên ông đã rút lại sự ủng hộ đối với Hiệp hội Phản đối Quán rượu, nhưng phải mất vài năm trước khi rút lại hoàn toàn.

Mang trên mình gánh nặng quản lý 500 triệu đô-la, John, Jr. có rất ít thời gian giải trí. Là một con người bình thường rơi vào hoàn cảnh khác thường, ông miễn cưỡng chấp nhận số phận của mình. Như Frederick Gates đã nói: “Ông ấy có vẻ rất muốn... thoát khỏi tài sản của cha mình và gây dựng sự nghiệp hoàn toàn độc lập như những người đàn ông khác. Nhưng ông ấy là con trai duy nhất, người thừa kế khối tài sản khổng lồ, được định sẵn từ khi sinh ra phải gánh trên vai trọng trách nặng nề không thể trốn tránh.”²¹ Áp lực liên tục từ các tổ chức từ thiện Rockefeller là trách nhiệm mà ông không bao giờ có thể thoát ra, và ông còn mắc các triệu chứng căng thẳng, bao gồm đau nửa đầu, đau dạ dày và viêm xoang. Ông thường xuyên trở về nhà với cơn đau đầu khủng khiếp và phải nằm trong phòng ngủ cả giờ. Như cha của ông lo sợ, khối lượng tài sản của gia đình Rockefeller dường như đã khiến ông cảm thấy quá áp lực.

Vào cuối năm 1922, bị giày vò bởi những cơn đau đầu, căng thẳng thần kinh và thậm chí là điếc tạm thời, John, Jr. đã đăng ký vào viện điều dưỡng Battle Creek của Tiến sĩ John H. Kellogg, một người có tầm nhìn chiến lược, đã quy định chế độ ăn chay và chế độ dinh dưỡng khắt khe cho bệnh nhân. John, Jr. đã nghe những điều hiển nhiên: ông đã làm việc quá sức, chịu đựng căng thẳng và nên dành nhiều thời gian để giải trí. Sau khi ra khỏi viện điều dưỡng, ông vẫn còn quá yếu để trở lại làm việc và tiếp tục mắc bệnh cúm nghiêm trọng; để hồi phục hoàn toàn, ông đã tới Ormond Beach và dành nhiều tháng ở với cha mình. Trong 12 năm tiếp theo, không thể giải phóng sự căng thẳng thần kinh, John, Jr. hiếm khi không bị đau đầu dữ dội quá hai ngày.

Nhu cầu chi tiêu tài sản của cha ông không bao giờ kết thúc. Năm 1920, thu nhập hàng năm của John, Jr. dao động từ 35 triệu đô-la đến 57 triệu đô-la. Vì ông chuyển 30-40% số tiền cho mục đích từ thiện, nên trung bình mỗi năm ông đã làm từ thiện 11,5 triệu đô-la - hoặc nhiều hơn các khoản trợ cấp hàng năm của Quỹ từ thiện Rockefeller.²² John, Jr. phải vật lộn với cấu trúc ngày càng chông chéo chập chạp của các tổ chức từ thiện Rockefeller. Việc phân mảnh một phần này nhằm chấm dứt các chỉ trích chính trị vốn nhắm vào một quỹ từ thiện toàn diện, đơn lẻ. Khi tái tổ chức sâu rộng và lâu dài vào năm 1929, John, Jr. giám sát việc sáp nhập Quỹ tưởng niệm Laura Spelman Rockefeller và các chương trình khoa học và nhân văn của Hội đồng Giáo dục Tổng hợp vào Quỹ từ thiện Rockefeller.

Khi cần các nhà cố vấn nhất, thì John, Jr. lại đột ngột đánh mất họ. Năm 1923, Frederick T. Gates phải tiêm insulin để điều trị bệnh tiểu đường tại Viện Rockefeller và phải từ chức khỏi quỹ từ thiện; ông ta đã qua đời vì viêm phổi ở Phoenix vào tháng 2 năm 1929 sau khi bị viêm ruột thừa cấp tính. Ông ta đã gây dựng cho tổ chức từ thiện Rockefeller quan điểm nhiệt thành cũng như chú trọng tới chi tiết. Sau khi Starr Murphy qua đời vào năm 1921, John, Jr. thật sự cần một luật sư mới, và ba năm sau đó, ông đã bổ nhiệm người anh em thời đại học, Thomas M. Debevoise, một người trọng hình thức đến nỗi các con của John, Jr. thường gọi ông ta là “Thủ tướng”. Nhưng John, Jr. vẫn cần một nhà tư tưởng chiến lược có tầm vóc như Gates hay Mackenzie King, người mà ông thường gặp định kỳ nhưng giờ đây quá bận rộn, không thể tham vấn thường xuyên. John, Jr. đã tìm thấy nhà lý luận lý tưởng của mình ở Raymond B. Fosdick, người bạn, luật

sư, cố vấn đáng tin cậy, và cuối cùng là người viết tiểu sử của ông. Hai người gặp nhau vào tháng 5 năm 1913 khi John, Jr. thành lập Văn phòng Vệ sinh Xã hội và Fosdick là phụ tá của chiến dịch thị trường, từng làm việc với Lillian Wald tại Nhà định cư Phố Henry. Sau Thế chiến thứ I, Fosdick lên thuyền đến Pháp cùng với Woodrow Wilson và làm phụ tá dân sự cho Tướng Pershing trước khi được Wilson bổ nhiệm làm Tổng thư ký Hội Quốc Liên^{*}. Sau khi Thượng viện bác bỏ sự tham gia của Mỹ, Fosdick cay đắng từ chức và vận động cho cơ quan toàn cầu, ủng hộ một “ý thức hành tinh” và “trí tuệ tập thể”.²³

Là người theo Đảng Cộng hòa, John, Jr. bước đầu tự kiềm chế không ủng hộ hội, nhưng dưới sự tác động của Fosdick, ông đã vứt bỏ chủ nghĩa biệt lập và tài trợ 2 triệu đô-la cho thư viện mới, đồng thời quyên góp cho các tổ chức y tế. Để thúc đẩy hòa hợp quốc tế, ông đã tiến hành các dự án khác nhau, từ hỗ trợ cho Hội đồng về Quan hệ Đối ngoại mới được thành lập vào năm 1921 đến việc thành lập tổ chức International Houses tại bốn trường đại học. (Mỗi dịp Giáng sinh, ông và Abby tổ chức buổi tiếp đón hàng trăm sinh viên đến từ International Houses tại Đại học Columbia.) Khoản từ thiện lớn nhất thập kỷ của John, Jr. là 28 triệu đô-la để thành lập Hội đồng Giáo dục Quốc tế nhằm cấp học bổng cho các ngành khoa học tự nhiên và chuyển công việc của GEB lên quy mô toàn cầu.

Trong một chuyến đi tới Pháp vào tháng 6 năm 1923, John, Jr. và Abby kinh ngạc trước sự tồi tàn của cung điện Versailles: Hàng rào sắt bị rỉ sét, nước nhỏ giọt từ trần nhà, các bức tượng đổ nát trong vườn. John, Jr. đã tặng Thủ tướng Pháp, Raymond Poincaré, 1 triệu đô-la để tu sửa mái nhà và khu vườn của Versailles; sửa chữa khẩn cấp tại Fontainebleau; và khôi phục nhà thờ Reims lộng lẫy, bị rạn nứt do bom đạn chiến tranh - một đề nghị mà người Pháp không thể từ chối. Mặc dù bị sốc khi thấy ông thích nước khoáng Perrier thay vì sâm panh, người Pháp yêu mến cách cư xử khiêm tốn của ông, đối lập với hình ảnh biếm họa của họ về một triệu phú Mỹ kiêu căng. Khi ông lái xe từ Paris đến Versailles vào chiều muộn, các lính canh ở lối vào nói với ông rằng cung điện đã đóng cửa. Từ chối được đối xử đặc biệt, ông trở lại xe và về Paris - hành động khiêm tốn này đã giúp ông giành được sự hoan nghênh trên toàn nước Pháp và bù đắp một số tranh cãi về việc ông đã mua các tấm thảm Kỳ lân nổi tiếng. John, Jr. đã dành thêm hàng triệu đô-la cho nước Pháp và đóng góp một tòa nhà mới cho Nhà thờ Mỹ

nhìn ra dòng sông Seine. Đột nhiên trở thành nhà từ thiện ở khắp nơi, ông đã phục hồi thư viện của Đại học Hoàng gia Tokyo sau trận động đất năm 1924; trả tiền cho cuộc khai quật Agora, nơi họp chợ Athens cổ đại; thành lập một viện nghiên cứu phương Đông tại Đại học Chicago; và tài trợ cho Bảo tàng Palestine ở Jerusalem nhằm bảo tồn các hiện vật trong Kinh Thánh.

•°•

Sau cái chết của mẹ mình vào năm 1915, John, Jr. càng nhìn sâu vào vũ đài tôn giáo và tiến hành cách tiếp cận mang tính thử nghiệm cởi mở hơn. Ngay từ cuộc tranh cãi về tiền bản, nhà Rockefeller đã cố gắng từ bỏ định hướng Baptist riêng của họ. Sau khi bảy tổ chức tôn giáo kết hợp mọi nguồn lực của họ để hỗ trợ quân đội Mỹ trong Thế chiến thứ I, bầu không khí có vẻ thuận lợi cho việc đa giáo phái. John, Sr. tin rằng giáo phái có giá trị nhưng tất cả nên báo cáo, theo mô hình Standard Oil, với một cơ quan quản lý tập trung, trong khi John, Jr. tin rằng các nhà thờ có thể hoạt động hiệu quả hơn nếu không bị phân chia thành các giáo phái. Ông đã tài trợ cho các nghiên cứu thể hiện sự dư thừa của các nhà thờ ở những cộng đồng nông thôn và đề xuất hợp nhất giảm thặng dư. Bắt đầu từ năm 1920, ông dẫn dắt Phong trào Thế giới Đoàn kết Giáo phái, trong đó khuyến khích sự đoàn kết giữa các giáo phái Cơ Đốc giáo khác nhau. Giống như một chính trị gia vận động bầu cử, ông đã thực hiện hành trình gây quỹ mệt mỏi ở 12 thành phố. Nỗ lực toàn thế giới này đã thất bại khi ông chỉ gây quỹ được 3 triệu đô-la - một phần ba trong số đó đến từ nhà Rockefeller; hầu hết các giáo phái đều lợi dụng phong trào để bòn rút tiền cho mục đích của riêng họ.

Tháng 12 năm 1917, John, Jr. phát biểu tại Liên hiệp Xã hội Baptist vốn coi nhóm chính thống là dị giáo ghê tởm. Phác thảo một nhà thờ thống nhất, mới mẻ, ông nói: “Nơi đây sẽ tuyên bố nghi thức, nghi lễ, tín ngưỡng, tất cả những thứ không cốt yếu để bước vào Vương quốc của Chúa hay Giáo Hội của Ngài. Một cuộc sống, không phải là một tín ngưỡng mà là thử nghiệm của chính nó; những gì một người làm, chứ không phải những gì anh ta tuyên xưng; những gì anh ta làm, chứ không phải những gì anh ta sở hữu.”²⁴ Chấp nhận một vị trí có vẻ báng bổ đến mẹ mình - ông cũng chưa bao giờ dám lên tiếng khi bà còn sống - John, Jr. giờ đây tin rằng những người thể

hiện tinh thần đạo đức của Chúa Giê-su đều sùng đạo, bất kể họ có thực hành các nghi lễ Cơ Đốc giáo hay không.

Đầu những năm 1920, Giáo hội Baptist đã bị chia rẽ bởi những cuộc đụng độ giữa những người theo phong trào chính thống ở miền Nam và những người theo chủ nghĩa tự do ở miền Bắc về việc giải thích đúng đắn Kinh Thánh, một cuộc tranh luận nảy lửa mà đỉnh điểm là vụ kiện con khỉ

Scopes* vào năm 1925. Vứt bỏ sự thiếu tự tin, John, Jr. cực lực phản đối “tín ngưỡng hẹp hòi và Trung cổ” của những người theo phong trào chính thống mà ông cáo buộc là truyền bá sự hận thù và chia rẽ. Đây là lời chỉ trích tự tin, sắc bén mà John, Jr. từng đưa ra. Vào giữa những năm 1920, ông công khai nghi ngờ cách giải thích Kinh Thánh theo nghĩa đen, không tương thích với khoa học hiện đại. Cho tới thời điểm này, thậm chí John, Sr. cũng nghiêng về cách giải thích mang tính tượng trưng. Đối với những người theo phong trào chính thống, quan điểm dị giáo như vậy đã pha loãng tôn giáo thành một hình thức công việc xã hội, và vào năm 1926, Hội nghị Baptist miền Nam đã tái khẳng định việc cắt nghĩa tác phẩm Sách Sáng Thế và dứt khoát bác bỏ Thuyết Tiến hóa.

Quan điểm John, Jr. đã được ủng hộ bởi một người có tầm ảnh hưởng mới: Harry Emerson Fosdick, anh trai của Raymond B. Fosdick. Năm 1924, khi Cornelius Woelfkin nghỉ hưu khỏi vị trí mục sư của Nhà thờ Baptist Đại lộ số Năm (vốn đã chuyển đến đại lộ Park hai năm trước đó), John, Jr. đã nhìn thấy phần khởi đầu của một nhà lãnh đạo có sức lôi cuốn, người sẽ dừng cảm dẫn đầu giáo đoàn hướng đến chủ nghĩa đa giáo phái. Là một mục sư trẻ, Fosdick đã đấu tranh cho Sách Phúc Âm xã hội và thuyết giáo cho những người bị tước đoạt quyền sở hữu trong các khu ổ chuột ở hạ Manhattan và những khu nhà lụp xụp ở Appalachian. Mặc cho những kẻ bới móc ngay từ đầu, ông ta đã ngưỡng mộ công việc của Lincoln Steffens, Ray Stannard Baker và các đồng nghiệp khác của Ida Tarbell. Năm 1922, ông ta đưa ra một bài giảng gây tranh cãi mang tên “Những người theo phong trào chính thống liệu có chiến thắng?” như một tuyên bố mạnh mẽ, không bị ràng buộc về niềm tin vào chủ nghĩa hiện đại mà ông đã gần như bị thử thách về dị giáo bởi Hội nghị tôn giáo Giáo hội Trưởng Lão. Đôi khi được coi là người ủng hộ xã hội chủ nghĩa và từng được gọi là “Jesse James của thế giới thần học”, Fosdick đã phủ nhận sự ra đời đồng trình*, Kinh

Thánh vô ngộ và những phiên bản lễ nghi của Chúa Tái lâm (Second Corning).²⁵

Năm 1925, Fosdick, một tín đồ Baptist thực sự, đã rời Giáo hội Trưởng lão Thứ nhất vì quan điểm đả phá tín ngưỡng của ông ta. John, Jr. nài nỉ ông ta trong đỉnh điểm của cuộc tranh cãi này. Rất hiếm khi John, Jr. chuốc lấy rắc rối, và Fosdick kinh ngạc với lời mời lãnh đạo Nhà thờ Baptist Đại lộ Park của ông. Trong cuộc gặp, Fosdick thiên tả đã thú nhận mối nghi ngại về việc trở thành mục sư của một nhà thờ phô trương như vậy. Để lôi kéo ông ta, John, Jr. nảy ra ý tưởng thành lập một nhà thờ mới phục vụ một cộng đồng đa dạng hơn. Tuy nhiên, Fosdick đã ngần ngại. Khi John, Jr. dồn ép ông ta nêu lý do, Fosdick thốt lên: “Bởi ông quá giàu có, và tôi không muốn được biết đến như mục sư của người đàn ông giàu nhất đất nước,” sau đó là một khoảng im lặng đến xấu hổ. Rồi John, Jr. trả lời: “Tôi thích sự thẳng thắn của ông, nhưng ông nghĩ rằng mọi người sẽ chỉ trích ông vì tài sản của tôi hơn là chỉ trích tôi vì thuyết thần học của ông ư?”²⁶ Cả hai người tươi cười và một mối quan hệ thân thiết bắt đầu.

Ngay trước khi động thổ xây dựng nhà thờ mới, Fosdick mở rộng Nhà thờ Baptist Đại lộ Park cho các thành viên mới, kể cả những người không rửa tội bằng cách ngâm mình. Một năm sau khi ông ta đến, John, Jr. bắt đầu một dự án mà từ lâu đã trêu ngươi ông ta: xây một nhà thờ đa giáo phái lớn ở thành phố New York. Với việc John, Jr. đứng đầu ban xây dựng và tài trợ 10 triệu đô-la cho dự án, một địa điểm đã được chọn ở Morningside Heights dành cho những gì sẽ trở thành Nhà thờ Riverside. Tòa nhà được xây dựng theo kiến trúc Gothic, được thiết kế bởi Charles Collens và Henry C. Pelton, lấy cảm hứng từ các nhà thờ lớn Chartres và Laon.

Chính thức đi vào hoạt động từ năm 1931, nhà thờ này là điện thờ của giáo hội toàn thế giới, là cầu nối cho cả thế giới thần thánh và trần tục. Thay vì những bức tượng thánh thiện xếp hàng trong thánh đường, người ta tìm thấy những nhà khoa học, bác sĩ, nhà giáo dục, nhà cải cách xã hội và các nhà lãnh đạo chính trị, trong đó có Louis Pasteur, Hippocrates, Florence Nightingale và Abraham Lincoln. Tượng Không Tử, Đức Phật, Mohammed và Moses nhìn xuống từ vòm cuốn trên cửa chính, trong khi Darwin và Einstein chiếm hộc tường vinh dự. Sau vài năm, giáo đoàn vừa mang tính đa giáo phái vừa đa chủng tộc, với chưa tới hơn một phần ba thành viên có

nguồn gốc Baptist. Từng là người diễn giải tôn giáo thời gian trước, nhà Rockefeller giờ đây đã tiến lên đội tiên phong về Tin Lành tự do và bị lên án rầm rộ bởi các nhà thần học bảo thủ vì đã mạo phạm nhà thờ chân chính. Liên minh Kinh Thánh Baptist nói về Nhà thờ Riverside rằng đó “rõ ràng là một phần của kế hoạch mở rộng toàn bộ cuộc sống theo giáo phái Baptist do ảnh hưởng của Quỹ từ thiện Rockefeller, vốn đã thành công trong việc chuyển đổi gần như tất cả các cơ sở giáo dục của chúng ta thành hang ổ của chủ nghĩa hiện đại.”²⁷ 30 năm sau khi các nhà cải cách xã hội cánh tả phỉ báng nhà Rockefeller, cả gia đình, dưới ảnh hưởng của John, Jr., giờ đây bị cánh hữu chỉ trích nặng nề. Năm 1935, John D. Rockefeller, Jr., nhà tài trợ chính cho Giáo hội Baptist miền Bắc, đã tiến hành khoản tài trợ hằng năm cuối cùng của ông. “Điều khiến tôi dừng lại,” ông nói trong bức thư từ biệt, “là khuynh hướng vốn có của các giáo phái, khuynh hướng nhấn mạnh đến hình thức thay vì nội dung, tính đặc thù giáo phái thay vì đồng nhất mục đích Cơ Đốc giáo.”²⁸

•°•

Năm 1924, John, Jr., Abby và ba người con trai lớn đi qua miền Tây nước Mỹ trên một toa xe lửa tư nhân, dừng lại cắm trại dọc đường đi. Bên ngoài vùng Đông Bắc, ít ai nhận ra John, Jr. và ông tiếp tục ẩn danh suốt chặng đường. Khi đến Công viên Quốc gia Yellowstone, gia đình họ được chào đón bởi người giám sát công viên, Horace Albright, ông giật mình khi thấy các cậu bé nhà Rockefeller đang cùng nhau hỗ trợ người khuân vác với đồng hành lý. Khi Albright hộ tống họ dạo quanh công viên, John, Jr. và Abby thất vọng với những gốc cây và gỗ rơi rải bên lề đường. Sau này, trong một bức thư viết cho Albright, John, Jr. đề nghị cấp tiền dọn sạch và trang hoàng các đường lớn này. Trong ngày thứ hai, Albright chở họ đi xem đỉnh Grand Teton cheo leo, phủ tuyết. Ấn tượng với khung cảnh như thể Chúa hiển linh, John, Jr. quyết định bảo tồn khung cảnh tuyết đẹp này cho hậu thế.

Trong chuyến thăm tiếp theo đến đỉnh Grand Teton năm 1926, John, Jr. và Abby giật nảy người trước những gian hàng bánh mì kẹp xúc xích, trạm xăng và những bảng thông cáo lờ lợc bắt đầu rải rác khắp vùng nông thôn xung quanh Jackson Hole. Như Albright ghi lại trong nhật ký: “Tôi tin ông Rockefeller thật sự ghê tởm sự tiến bộ sặc sỡ của nền văn minh - và hơn

nữa ông ấy cũng sợ chúng. Do đó, ông ấy đã tận dụng mọi cơ hội để can thiệp và cứu vớt những người xung quanh khỏi sự tấn công của những ảnh hưởng méo mó từ xã hội công nghiệp.”²⁹ Con trai của nhà tư bản hàng đầu nước Mỹ giờ đây làm việc không ngừng nghỉ để bảo vệ các di tích tự nhiên và giữ gìn tinh thần quá khứ tiền công nghiệp của Mỹ. Đây là thời điểm thuận lợi để thực hiện việc đó: Ủy ban Công viên Quốc gia đã được Quốc hội thành lập vào năm 1916 với nhiệm vụ thúc đẩy và điều chỉnh các công viên quốc gia cũng như di tích nhưng không có đủ ngân sách thực hiện. Hai giám đốc đầu tiên, Stephen Mather và Albright, nuôi dưỡng tình cảm với các nhà hảo tâm như một cách để khắc phục việc này.

Không thù địch với chính quyền như cha mình và thẩm nhuần ý thức phục vụ công cộng của Wilson, John, Jr., dưới sự hướng dẫn của Albright, đã hình thành mối quan hệ độc nhất với Washington nhằm bảo vệ những khu vực hoang dã. Khi trở về nhà, John, Jr. bắt đầu mua hàng nghìn mẫu đất ở thung lũng Jackson Hole với ý định xây dựng một công viên mới - một ý tưởng đáng nguyên rủa đối với những người chăn nuôi, thợ săn và các nhà quản lý du lịch sinh thái vốn xem đây là hành vi can thiệp vào công việc của họ. Để giảm thiểu sự chống đối chính trị và duy trì giá đất thấp, John, Jr. đã mua mảnh đất thông qua nhóm đại diện, Công ty Snake River Land. Dù ông đã tích lũy được 33.562 mẫu đất và muốn giao cho ủy ban Công viên Quốc gia, món quà hào phóng của ông vẫn tiếp tục bị những kẻ đối lập thiên cận, dữ tợn tẩy chay. Chỉ trong năm 1943, Tổng thống Roosevelt đã cho xây dựng Khu tưởng niệm Quốc gia Jackson Hole và chấp nhận đất của Rockefeller, vốn đã được sáp nhập vào Công viên Quốc gia Grand Teton mở rộng vào năm 1950. Phát sốt với việc bảo tồn, John, Jr. cấp tiền để mua diện tích lớn của Công viên Quốc gia Shenandoah ở Virginia và Công viên Quốc gia Great Smoky Mountains ở Bắc Carolina và Tennessee, cộng với một vùng đất lớn nhằm liên kết chúng thông qua Skyline Drive len lỏi qua dãy Blue Ridge.

Nếu Horace Albright là một trong những chuyên gia về môi trường của John, Jr., người còn lại là Henry Fairfield Osborn, Chủ tịch Bảo tàng Lịch sử Tự nhiên Mỹ. Là người sáng lập của một nhóm có tên là Hiệp hội Bảo vệ Gỗ đỏ, Osborn đã gióng lên hồi chuông cảnh báo về sự hủy diệt sắp xảy ra ở những khu rừng gỗ đỏ ở miền Bắc California, vốn đang bị các công ty khai thác gỗ đồn hạ nhanh chóng. Khi một công ty bắt đầu đồn gỗ đỏ trên

vùng đầm lầy Bull Creek, thông qua vị thế đặc biệt tốt đẹp, John, Jr. đã tài trợ 1 triệu đô-la để ngăn chặn việc đốn gỗ và bảo vệ các khu rừng nguyên sinh. Sau đó, ông đã tài trợ tiền để cứu những khu rừng gỗ đỏ khác cùng với 1,5 triệu đô-la để bảo vệ hàng nghìn mẫu rừng thông đường hoang sơ ở đồi Yosemite. Gần quê nhà hơn, ông đã trao tặng 700 mẫu đất dọc bờ sông Hudson của bang New Jersey cho Ủy ban Công viên Palisades. Điều khiến các nỗ lực bảo tồn này đáng chú ý là John, Jr. đã đặt dấu ấn của bản thân lên hoạt động từ thiện Rockefeller và tạo ra ảnh hưởng toàn quốc, thậm chí toàn cầu đầy ấn tượng. Động lực bảo tồn của ông khác biệt hoàn toàn với tinh thần khoa học, cầu tiến mà cha của ông đã thể hiện trong nghiên cứu y tế và giáo dục.

Lòng tôn kính của John, Jr. đối với quá khứ và nỗi lo tiềm ẩn ở hiện đại đã được minh chứng bởi một số dự án phục hồi trong những năm sau đó mà một lần nữa đã đánh dấu sự đoạn tuyệt với di sản của cha mình. Đôi lúc, ông dường như không muốn chiêm nghiệm quá khứ mà muốn sống trong nó, theo đó lấy lại phẩm giá của mình. Bài tập nổi tiếng của ông khi ấy đến từ Đức cha, Tiến sĩ William Goodwin, Giáo sư văn học cao quý tại Cao đẳng William & Mary, người đã gặp John, Jr. tại một bữa tiệc của hội Phi Beta Kappa vào năm 1924. Goodwin đã cố gắng khơi gợi sự quan tâm của John, Jr. trong nỗi ám ảnh cá nhân của ông ta: khôi phục thủ phủ thuộc địa cũ của Williamsburg, bang Virginia. Là một người độc tưởng về đề tài này, Goodwin thường đi thong thả khắp thị trấn trong ảo mộng dưới ánh trăng, nói chuyện với những bóng ma thế kỷ XVIII. Dù bị John, Jr. từ chối, vị mục sư giám mục này cảm nhận rằng ông ta đã tình cờ gặp một người đàn ông ở Mỹ sẵn sàng và có khả năng thực hiện mộng tưởng của mình. Trong hai năm sau đó, John, Jr. đã phải gồng mình chống lại lời cầu xin dai dẳng đầy khó chịu của Goodwin.

Vào mùa xuân năm 1926, khi John, Jr. quyết định nói chuyện tại Học viện Hampton, Goodwin nhìn thấy cơ hội để gài bẫy ông vào vụ Williamsburg. Khi John, Jr. và Abby đến, ông ta đưa họ đi quanh thị trấn, một người dẫn đường khó ưa, dai dẳng. Ngay thời điểm John, Jr. ngây thơ hỏi liệu kế hoạch này có bảo vệ các tòa nhà cũ; lúc này, mục sư đã nhìn thấy một tia sáng thiêng liêng. Ông ngưng ngưng nói: “Lúc đó, tôi thấy thật khó kiềm chế việc tiết lộ giấc mơ ấp ủ của tôi.”³⁰ Ông ta đã nhanh chóng làm xiêu

lòng John, Jr. với lời giải thích khéo léo về việc thị trấn được phục hồi có thể trông như thế nào.

Khi đồng ý tài trợ dự án vào năm sau, John, Jr. ước tính chi phí là 5 triệu đô-la và phải đối mặt với thể lưỡng nan quen thuộc khi mua đất mà không gây ra sự bùng nổ bất động sản. Che giấu sự tham gia của Rockefeller, Goodwin gọi người bảo trợ của mình bằng mật danh “Ông David”. Khi vô số luật sư, đại lý bất động sản và chủ sở hữu bất động sản đổ xô đến văn phòng của Goodwin, guồng máy tin đồn đã khuấy tung lên bằng những phỏng đoán về nhà tài trợ giàu có của dự án: Henry Ford, George Eastman, J. P. Morgan, Jr. và Otto Kahn đều được nhắc đến. Khi những suy đoán trở nên phản tác dụng, Goodwin tập hợp người dân địa phương và tuyên bố: “Đây là đặc ân tuyệt vời của tôi và tôi vui mừng thông báo rằng nhà tài trợ tiền bạc để khôi phục Williamsburg là ông bà John D. Rockefeller, Jr. đến từ New York.”³¹

Như thường lệ, phương pháp của nhà Rockefeller là bắt đầu từ từ, kiểm tra các khái niệm và sau đó mở rộng. Áp dụng phương pháp này, John, Jr. lên kế hoạch làm lại một tòa nhà. Ông không bao giờ mơ ước hồi sinh toàn bộ thị trấn, nhưng ý tưởng khôi phục cẩn thận lại quá khứ đã ám ảnh tâm trí của ông, và ông mãi mê với những chi tiết nhỏ nhất. Như ông nói với cấp dưới của mình: “Không một học giả nào đủ khả năng tìm đến và nói rằng chúng ta đã mắc sai lầm.”³² Có thời điểm, kiến trúc sư tại chỗ đã nhắc nhở John, Jr. rằng ở thế kỷ XVIII, mọi thứ không phải hoàn hảo. “Tuy nhiên, ông Rockefeller không thích như vậy,” ông ta nhớ lại. “Ông ấy muốn mọi thứ phải hoàn hảo.”³³ John, Jr. có mối quan hệ đặc biệt với thế giới được khôi phục tỉ mỉ này. “Tôi thực sự thuộc về Williamsburg,” ông từng nói. Ông và Abby đã mua một trang viên rợp bóng cây đu, Bassett Hall, nơi họ lưu lại hai tháng mỗi năm và cũng là nơi Abby tạo ra một bộ sưu tập mỹ thuật dân gian Mỹ hàng đầu.³⁴

Như một hình thức giải trí phong phú về giá trị xã hội, khu thuộc địa Williamsburg quyến rũ John, Jr. và phát triển thành một niềm đam mê mà cuối cùng ông đã chi ra 55 triệu đô-la vào nó. “Tôi đã dành nhiều thời gian, suy nghĩ, và sự chú ý đến Williamsburg hơn mọi dự án khác mà tôi từng đảm nhiệm - nhiều hơn so với cả Trung tâm Rockefeller... Tôi càng hoàn thiện dự án, mối quan tâm của tôi càng lớn hơn.”³⁵ John, Sr. chưa bao giờ

thảo luận về thuộc địa Williamsburg với con trai, có xu hướng xóa khỏi tâm trí những gì bản thân ông đã không tạo ra, mặc dù dự án của John, Jr. đã duy trì di sản của ông và nâng cao hình ảnh của gia tộc Rockefeller. Tuy nhiên, khi John, Jr. được cơ quan lập pháp bang Virginia tôn vinh sau đó, ông ghen ngạo và phát biểu dựa trên bài diễn văn được chuẩn bị từ trước: “Tôi ước gì cha tôi ở đây! Tôi chỉ là con trai của ông ấy.”³⁶ Kiêu hy sinh quên mình như vậy đã trở thành một thói quen - bất kể John D. không chấp nhận dự án. Năm 1934, Tổng thống Roosevelt đã mở cửa khu thuộc địa Williamsburg cho công chúng.

Một dự án được hình thành với tinh thần tương tự là bảo tàng The Cloisters, phản ánh mối quan tâm lâu dài của John, Jr. đối với nghệ thuật thời Trung cổ, với hệ thống thứ bậc, sự khéo léo chính xác và nội dung tinh thần mạnh mẽ của nó. Ngôi nhà ở phố West 54 của ông đã được trang trí bằng những tấm thảm thời Trung cổ tuyệt đẹp, trong đó có Cuộc đi săn Kỳ lân, và bộ sưu tập của ông đã mở rộng sau khi William Welles Bosworth giới thiệu ông với một nhà điêu khắc lãng mạn hàng đầu có tên George Grey Barnard. Barnard đến Pháp và Ý mỗi mùa hè, lùng sục những bức tượng Gothic cũng như các bảo vật thời Trung cổ khác và mang chiến tích của ông ta trở về New York. Bảo tàng Cluny ở Paris tạo cho Barnard ý tưởng về một bảo tàng thời Trung cổ ở Manhattan, được biết đến là The Cloisters (sau này là Barnard Cloisters). Năm 1914, bảo tàng do một-người-điều-hành này đã được mở trên Đại lộ Fort Washington trong một tòa nhà gạch nhỏ. Barnard đã tạo cho du khách trí tưởng tượng đầy đủ về thời Trung cổ: Những nhân vật mặc áo choàng dài sẽ dẫn du khách vào bên trong một nơi giống như nhà thờ, u ám phảng phất mùi hương trầm và âm vang những bài hát thời Trung cổ. Cho đến khi Barnard rao bán toàn bộ bộ sưu tập của mình vào những năm 1920, John, Jr. đã mua 100 bức họa Gothic, cất giữ hầu hết trong đường hầm ở Pocantico.³⁷ Bảo tàng Nghệ thuật Metropolitan đã thu gom toàn bộ bộ sưu tập, với số tiền được tài trợ bởi Rockefeller.

Hồi còn trẻ, John, Jr. thường xuyên cưỡi ngựa dọc bờ sông Hudson tới một vị trí cao, được bao phủ bởi cây cối mê hoặc ông. Thậm chí sau đó, ông thề một ngày nào đó sẽ mua khu đất và tặng cho thành phố. Giờ đây, cơ hội đang mở ra trước mắt. Sau khi đã mua điền trang Cornelius Billings và các lô đất khác gần bảo tàng Barnard, ông tặng chúng cho thành phố để xây công viên. Năm năm sau, thành phố đã chấp nhận món quà này để xây dựng

công viên Fort Tryon mới và tuân theo điều kiện của John, Jr. rằng 4 mẫu đất phải được để dành cho một bảo tàng mới, The Cloisters, để trưng bày bộ sưu tập nghệ thuật thời Trung cổ của bảo tàng Metropolitan.

Giống như với khu thuộc địa Williamsburg, John, Jr. yêu thích sự uyên bác khắt khe đi cùng với việc tạo ra các bảo tàng thời Trung cổ. Ông đã tài trợ cho một tòa nhà vốn khéo léo pha trộn với các nhà tu kín từ năm tu viện của Pháp cũng như nhiều tác phẩm mà trước đây đã mua từ Barnard. Một ngày nọ, khi đang xem xét kế hoạch cho The Cloisters, ông nhận thấy một căn phòng được đánh dấu “Thảm thêu” và hỏi James Rorimer, người phụ trách, rằng ông ta đang nghĩ gì. “Ồ, cái gì đó giống như Thảm thêu Kỳ lân,” Rorimer hời hợt nói. John, Jr. nhăn nhó. Nhưng, như một hành động hy sinh cao cả, cuối cùng ông đã chia tay tám thảm quý giá của mình. Vào thời điểm The Cloisters mở cửa năm 1938, John, Jr. đã hiến tặng hoặc bảo lãnh chi phí của hơn 90% tác phẩm nghệ thuật được trưng bày.

•°•

Xích mích lớn nhất giữa John, Jr. và Abby phát sinh từ chủ đề nghệ thuật hiện đại, bộc lộ sự khác biệt cơ bản trong tính cách của họ. John, Jr. dường như mất bình tĩnh với khía cạnh phóng túng, tự do của nghệ thuật hiện đại, sự thử nghiệm thoải mái về nội dung và hình thức của nó. Trong khi ông ngoan cố bám lấy quá khứ, như thể trốn khỏi sự xung đột về sự nghiệp của cha mình và Cuộc thảm sát Ludlow, Abby đã nắm bắt sự thay đổi và cảm thụ nét tự do và thanh thoát của nghệ thuật châu Âu mới. Bà bị cuốn hút trước những bức họa theo chủ nghĩa biểu hiện của Đức, với những màu sắc đậm nét, chủ đề kỳ lạ và những khoái lạc ác mộng. Khi bà bắt đầu sưu tầm các tác phẩm như vậy, John, Jr. cảm thấy chúng sống sượng và hoàn toàn không hấp dẫn. Tổng khứ các bức họa bị cấm lên phòng triển lãm tầng trên tại số 10 phố West 54, ông thường dùng giọng bẻ trên khi nói về bộ sưu tập tranh của Abby. “Đó là những đồ vật kỳ lạ, tặc trách nhất mà mẹ mang về nhà,” con trai họ, Laurance nói. “Cha không chấp nhận chúng.”³⁸

Nhiều thứ về nghệ thuật hiện đại - đôi khi bao gồm màu sắc sặc sỡ, hình ảnh thơ mộng và những hình thức bạo lực hay bị bóp méo - đã khiến người đàn ông gương gạo này mất bình tĩnh. “Tôi quan tâm đến cái đẹp và nói chung tôi không tìm thấy cái đẹp nào trong nghệ thuật hiện đại,” John, Jr., chuộng vẻ đẹp cổ điển hơn như đồ sứ Trung Quốc, nói: “Tôi thấy thay vì

khao khát thể hiện bản thân, như các nghệ sĩ thê thốt: ‘Tôi tự do, không bị ràng buộc bởi hình thức, và nghệ thuật đang chảy ra từ con người tôi.’”³⁹ John, Jr. chắc hẳn xác định được sự tự do vốn có trong các bức tranh hiện đại với sự phóng túng của Abby khi sưu tầm chúng, bởi nếu không sẽ rất khó giải thích sự đối kháng của ông đối với khuynh hướng của bà. Thất vọng trước tầm nhìn phiến diện đầy chán nản của chồng, Abby đã tìm thấy sự an ủi trong những đứa con trai, đặc biệt là Nelson, người đã cùng chia sẻ tình yêu của bà về những món đồ đầy nguy hiểm này.

Một lần không chú ý tới mong muốn của chồng, vào năm 1929, Abby tham gia cùng Lillie P. Bliss và Mary Sullivan để thành lập Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại (MoMA), nhằm cung cấp lối thoát cho tài năng của nhiều phụ nữ New York giàu có. Đó là hành động dũng cảm vào thời điểm mà hầu hết người Mỹ vẫn còn cười nhạo sự đổi mới nghệ thuật như vậy. Ban đầu, bảo tàng thuê một phòng triển lãm trong tòa nhà Heckscher trước khi chuyển tới một ngôi nhà trên phố West 53 thuộc sở hữu của nhà Rockefeller. Cho dù bảo tàng ngày càng nổi tiếng, John, Jr. vẫn giữ thái độ phản đối. “Mẹ đã cho cha của con xem những bức tranh và phòng triển lãm hôm nay,” Abby viết cho Nelson, “và cha của con nghĩ rằng chúng khủng khiếp khôn tả, vì vậy tối nay mẹ thấy hơi chán nản.”⁴⁰ Lấp đầy mối bất hòa của cha mình, Nelson đã trở thành trưởng ủy ban Tư vấn của John, Jr. với viện bảo tàng vào năm 1930 - khi ông chỉ mới 22 tuổi và đang trong kỳ học cuối tại trường Dartmouth - và cuối cùng đã trở thành chủ tịch của nơi này.

Mặc dù căm ghét nghệ thuật hiện đại, nhưng John, Jr. đã trở thành nhà tài trợ chính cho viện bảo tàng, quyên góp tổng cộng 6 triệu đô-la cho khoản tài trợ và đất đai. Sự hào phóng của nhà Rockefeller đằng sau MoMA lớn đến mức một sử gia đã viết “ngay từ đầu” nó đã “là trách nhiệm của Rockefeller, một chế độ bảo hộ, người ta có thể nói như thế.”⁴¹ Tuy nhiên, nghệ thuật hiện đại vẫn gây tranh cãi trong gia đình. Đau khổ vì ngân sách chỉ cho phép mua một bức tranh nhỏ của Matisse, Abby đã chỉ đạo người môi giới: “Làm ơn nói với ông ta [Matisse] rằng lý do duy nhất là tôi không thể mua được chúng.”⁴² Để khắc phục điều này, Abby mời Matisse tới ăn tối vào tháng 12 năm 1930 và bậc thầy người Pháp thật sự nôn nóng khi một người với trình độ văn hóa như John, Jr. lại nhạy cảm với vẻ đẹp của Cezanne, van Gogh, Picasso và Braque đến vậy. Một biên tập viên hiện thời, Frank Crowninshield của tờ *Vanity Fair*, ghi nhận phản ứng lịch thiệp

của John, Jr., cho rằng “nhà từ thiện, người đã lắng nghe rất lịch sự, hối tiếc một cách lịch sự, và bằng tiếng Pháp tao nhã nhất, ông vẫn cương quyết. Sau đó, với lòng tự tin bộc phát, ông nói thêm rằng ông Matisse không cần tuyệt vọng, bởi dù có sắt đá, ông vẫn nghĩ rằng bà Rockefeller, nhờ những khoản tài trợ đặc biệt của mình, cuối cùng sẽ bào mòn sự kiên định ấy.”⁴³ Không may, bùa mê này đã tác động xấu đến công chúng và John, Jr. vẫn duy trì sự kiên định sắt đá.

Vượt qua sự phản đối của John, Jr., Abby là thủ quỹ đầu tiên của MoMA và tạo cho bảo tàng ngân quỹ mua bức tranh đầu tiên. Bà là người vui tươi, tràn đầy năng lượng, có mặt khắp nơi trong những năm đầu của viện bảo tàng. Nhưng John, Jr. không mặn mà với những việc này, như một giám đốc trẻ, Alfred H. Barr, Jr., từng nói với Abby: “Xin gửi lời chào thân ái của tôi đến ông Rockefeller (người mà tôi cảm thấy khó có thể tha thứ cho sự thờ ơ của ông đối với những gì bà yêu thích).”⁴⁴ Philip Johnston cũng khinh bỉ không kém: “Ông ta là một kẻ gan lì, mạnh mẽ, người sẽ nói: ‘Là vợ tôi, em được phép làm điều này chứ không phải điều kia.’”⁴⁵ Bởi sự dính líu của Abby với MoMA trùng hợp với những năm mà các con của bà tốt nghiệp cao đẳng, kết hôn, và bắt đầu công việc, điều này đã khiến John, Jr. khó chịu đến nỗi giờ đây ông không thể toàn tâm toàn ý với vợ mình. “Đám con cái của chúng tôi, vốn là đối thủ cạnh tranh của ông ấy, đang tìm con đường của riêng mình - vì thế, có lẽ nhu cầu của chúng tôi không còn là mối đe dọa với ông ấy nữa,” David nói. “Nhưng đây là viện bảo tàng, phức tạp hơn bao giờ hết, đòi hỏi năng lượng của bà, và nó đã gây ra nỗi khổ sở.”⁴⁶ Sau khi đơn độc để lại 181 tác phẩm nghệ thuật cho MoMA vào năm 1935, Abby đã trở thành nhân vật nổi tiếng mới và xuất hiện trên trang bìa tạp chí *Time* vào tháng 1 năm 1936, với tên “nhà bảo trợ cá nhân nổi bật của các họa sĩ Mỹ.”⁴⁷

Công việc của Abby đã tạo cho gia đình vị trí quan trọng trong công tác bảo trợ nghệ thuật mà từ trước đến nay luôn thiếu thốn vì sự thờ ơ rõ ràng của John, Sr. đối với tranh vẽ, được kế thừa bởi con trai của ông. Tuy nhiên, dù trong thâm tâm có bức tức như thế nào, John, Jr. vẫn mở vòi dẫn tiền mở. Sau khi Lillie Bliss qua đời vào năm 1931, bộ sưu tập của bà được đem bán - đi kèm với 24 tác phẩm của Cezanne, 9 tác phẩm của Seurat, 8 tác phẩm của Degase... Bà đã để lại cho bảo tàng với điều kiện là nó phải có quỹ tài trợ đủ lớn nhằm đảm bảo sự tồn tại lâu dài; John, Jr. đã quyên góp 200.000

đô-la và Nelson ủng hộ 100.000 đô-la. Năm 1935, để hoàn thành bộ sưu tập này, những nhà ủy thác đã biểu quyết về một tòa nhà mới được Philip L. Goodwin và Edward Durell Stone trang hoàng theo Phong cách Quốc tế. Về địa điểm, nhà Rockefeller đã quyên tặng đất ở cả phố West 53 và phố West 54, đồng thời đóng góp 60% tiền quỹ xây dựng. Các ngôi nhà của John, Sr. và John, Jr. đã bị san bằng để nhường chỗ cho viện bảo tàng và Vườn Điều khắc Abby Aldrich Rockefeller liền kề. Đầu năm 1938, John, Jr. và Abby đã chuyển tới căn hộ mới ở số 740 Đại lộ Park. Đối với John, Jr., chắc hẳn điều lãng mạn cuối cùng chính là việc dinh thự chín tầng của ông bị phá hủy để dành chỗ cho nghệ thuật hiện đại.



*Trung tâm Rockefeller về đêm.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

Roaring Twenties: Thuật ngữ về xã hội và văn hóa trong những năm 1920 chỉ thời kỳ thịnh vượng với nền kinh tế bền vững và nền văn hóa đặc sắc tại Mỹ, Canada và Tây Âu.
(ND)↩

Hội Quốc Liên: Tổ chức liên chính phủ được thành lập vào ngày 10 tháng 1 năm 1920 theo sau Hội nghị Hòa bình Paris nhằm kết thúc Thế chiến thứ I. Đây là tổ chức quốc tế đầu tiên có nhiệm vụ chủ yếu là duy trì hòa bình thế giới. (ND)↩

Vụ kiện con khỉ Scopes: Năm 1925, tiểu bang Tennessee của Mỹ thông qua Đạo Luật Butler, cấm giảng dạy Thuyết Tiến hóa tại các trường học trong tiểu bang. Những hành động chống đối đã diễn ra và một vụ kiện được đưa ra trước công lý. John T. Scopes, 24 tuổi, Giáo sư Khoa học khi bị lôi ra trước tòa đã thú nhận về việc vi phạm luật do giảng dạy lý thuyết của Charles Darwin. Do đó, vào tháng 7 năm đó, “vụ kiện con khỉ Scopes” được các sử gia luật học coi là vụ án của thế kỷ. (ND)↩

Sự ra đời đồng trinh: Mẹ của Chúa Giê-su, Maria, là một phụ nữ đồng trinh đã mang thai bởi quyền năng siêu nhiên của Chúa Thánh Linh. (ND)↩

CHƯƠNG 33

1. AN, B128, “Phỏng vấn James C. Jones.”

2. AN, B131.

3. Nevins, *Study in Power*, tập II, tr. 419.

4. FSL, JDR, B23, thư gửi cho Henry Clay Folger, ngày 28 tháng 6 năm 1922.

5. Như trên, thư gửi cho Henry Clay Folger, ngày 1 tháng 1 năm 1923.

6. *The Evening World*, ngày 30 tháng 11 năm 1926.

7. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 254.

8. Wells, *The Work, Wealth and Happiness of Mankind*, tr. 462.

9. AN, B126, “William T. Sheppard phỏng vấn.”

10. Winkler, *John D.*, tr. 47.

11. Engelbrecht, *Neighbor John*, tr. 42.

12. Pyle, *Pocantico*, tr. 111.

13. AN, B119, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 2 năm 1928.

14. AN, B126.

15. Engelbrecht, *Neighbor John*, tr. 102.

16. AN, B128, thư từ George N. Rigby gửi đến John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 4 năm 1940.

17. Engelbrecht, *Neighbor John*, tr. 107.

18. *The World*, ngày 20 tháng 5 năm 1923, và *Hearst's International*, tháng 7 năm 1923.

19. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.9, “Mr. Rockefeller and Alcohol.”

20. Winkler, *John D.*, tr. 189.

21. RAC, III B36 F273.

22. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 355.

23. Fosdick, *Chronicle of a Generation*, tr. 223.

24. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 206.

25. Fosdick, *The Living of These Days*, tr. 146.

26. Fosdick, *The Living of These Days*, tr. 178.

27. Schenkel, *The Rich Man and the Kingdom*, tr. 222.

28. *The Jacksonville Times-Union*, ngày 15 tháng 11 năm 1935.

29. Roberts, *Mr. Rockefeller's Roads*, tr. 6.

30. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 278.

31. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 292.

32. Fosdick, *John D. Rockefeller, Jr.*, tr. 297.

33. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 389.

34. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 172.

35. RAC, III 2.Z B46.

36. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 110.

37. RAC, III 2.Z B46.

38. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 283

39. RAC, III 2.Z B46.

40. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 102.

41. Harr and Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 219.

42. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 262.

43. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 304.

44. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 283.

45. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 284.

46. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 418-19.

47. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 377.

CHƯƠNG 34

NHỮNG NGƯỜI THỪA KẾ

Những điềm báo tồi tệ nhất của John, Sr. về số phận con cháu của ông dường như đã trở thành hiện thực trong suốt những năm 1920, đặc biệt với nhà McCormick. Từ lâu, ông rất thích đứa cháu nội Fowler - trở thành một người bạn, người thân cận và người đồng hành trong những chuyến đi của Carl Jung, người mà ông đã luôn ca ngợi là “hiện thân của Chúa” trong cuộc đời mình.¹ Sau khi khiến Fowler từ bỏ tập tục truyền thống, Jung có lẽ đã vô tình sắp đặt cho cuộc hôn nhân không chính thống của Fowler. Năm 1921, báo chí khỏ nhỏ tỏ ra hứng thú về việc ly hôn thiếu đứng đắn của James Stillman, Jr. và Anne “Fifi” Stillman. Fifi - một phụ nữ nổi bật với mái tóc đỏ cùng tính cách thích tán tỉnh và tính tình nhẹ dạ - đã mê hoặc chàng thanh niên trẻ tuổi, còn Fowler cũng mê bà ta như điều đồ khi ở chung phòng với con trai Bud của bà ta Princeton. Nhận thấy mối nguy hiểm, Edith đã cảnh báo cha mình vào năm 1922: “Luôn có một cảm bầy trước mắt một chàng trai trẻ giàu có nhắm đến một người phụ nữ lớn tuổi hơn, có phong cách và hấp dẫn.”² Trước sự ghê tởm của Rockefeller, Fowler sau đó đã kết hôn với Fifi, người đã ly hôn chồng mình sau 18 năm chung sống và có bốn người con. Dù thỉnh thoảng vẫn tiếp đãi đôi vợ chồng (hai người không có con), nhưng Rockefeller chán nản cuộc hôn nhân này và chắc chắn đã đổ lỗi cho sự vô tâm của Edith những rắc rối của con cái.

Xinh đẹp, tính cách thất thường, cô con gái Muriel của Edith thừa hưởng tính cách cứng đầu từ mẹ. Khi Rockefeller gửi cho cô một tấm ngân phiếu mừng sinh nhật vào năm 1922, cô đã gửi trả ngay lập tức, bày tỏ sự phẫn nộ khi ông thể hiện “tình yêu thương một cách xúc phạm như vậy.”³ Vì cha mẹ của cô là nhà tài trợ hàng đầu của nhà hát opera, Muriel quyết định trở thành diva và xuất hiện cùng mẹ tại một bữa trưa gây quỹ. “Sau bữa ăn trưa,” một tờ báo ở Chicago viết, “sau khi uống cà phê và các vị khách nam

hút xì gà, quý cô McCormick lấy ra bót thuốc lá bằng gỗ mun mảnh khảnh và điều thuốc từ túi lưới bằng vàng của mình và bắt đầu hút.”⁴ Bước lên sân khấu với nghệ danh Nawanna Micor, Muriel từng luyện opera với Ganna Walska, đã diễn xuất một thời gian ngắn trên sân khấu New York, và thậm chí còn thử vận may ở Hollywood trước khi chuyển sang nghề trang trí nội thất và kết hôn với Elisha D. Hubbard, con trai của một cựu chủ tịch ngân hàng.

Rockefeller đã nhận được tình cảm âm áp từ em gái của Muriel, Mathilde, một phụ nữ trẻ lời cuốn, rạng rỡ và là người con duy nhất của McCormick. Lo sợ Mathilde sẽ trở thành con mồi của một số tên vô lại ở Thụy Sĩ, Rockefeller nói với cô: “Chúng ta muốn con là một người Mỹ chân chính, yêu đất nước của mình và không để bị những cảm dỗ thường thấy mà những cô gái Mỹ mắc phải, đôi khi bởi những tên thợ săn tài sản trên thế giới.”⁵ Rockefeller có tài tiên tri trong những vấn đề như vậy. Năm 1922, Mathilde, 17 tuổi, đã quyết định kết hôn với thầy dạy cưỡi ngựa của mình, một gã người Thụy Sĩ góa vợ 45 tuổi tên là Max Oser. Sau khi trả tiền cho những buổi học cưỡi ngựa đắt đỏ của Mathilde, Edith đã cảm thấy bị phản bội và chắc chắn cái tên Oser xảo trá đó đã lừa gạt. Như bà đã nói với cha mình, Oser chỉ quan tâm đến Mathilde vì cô là “đứa con gái có cha mẹ giàu có và là cháu gái của người giàu nhất thế giới. Không may, như chúng ta đều biết, tất cả bọn trẻ đều đã bị tâng bốc và nịnh hót bởi những người không có tính cách tốt đẹp luôn hy vọng được tiền từ chúng.”⁶

Quên đi những hành động phóng túng gần đây của chính mình, Edith tỏ ra kiêu căng ngạo mạn, bảo thủ, tự mãn, gợi ý rằng Rockefeller nên giữ lại số tiền đã gửi cho cháu của mình nhằm “hạn chế chúng rơi vào tay những kẻ lừa đảo và những người ác tâm.”⁷ “Chúng ta có nỗi đau buồn của riêng mình,” Rockefeller trả lời Edith. “Cha rất biết ơn khi người mẹ thân yêu đã tha thứ cho chúng.”⁸ Ông đã bị ảnh hưởng bởi tranh luận của Edith cho rằng ông đã ngưng các khoản trợ cấp hằng năm cho các cháu của ông.

Không chấp nhận cuộc hôn nhân với Oser, Edith cố gắng đe dọa về khoảng cách tuổi tác đối với Mathilde, nói với cô rằng sự khác biệt 26 tuổi giữa chính bà với chồng đã tạo ra di chứng của bệnh thần kinh khủng khiếp trong số bảy người con của họ. “Hai đứa đã chết trẻ và hai đứa bị điên,” bà cầu xin con gái mình. “Con không thấy thật bất công khi mang những đứa trẻ

đến với thế giới để khiến chúng phải cam chịu sự điên rồ này ư?”⁹ Không hề mủi lòng sau khi Mathilde kết hôn vào năm 1923, Edith từ chối gặp Max Oser và thậm chí cả những đứa cháu của mình trong nhiều năm. Khi hai người đến Mỹ vào năm 1929 để kết thúc mối bất hòa này, Edith nói với Mathilde rằng bà vẫn không muốn nhìn thấy các cháu của mình. “Con cái thật ra không quá quan trọng,” bà thông báo với con gái, “chúng chỉ cần để duy trì nòi giống mà thôi.”¹⁰ Edith đã trở nên cực kỳ hằn học khi Mathilde và Max lên kế hoạch đến thăm John, Sr., Edith gửi điện báo trước cho cha mình: “Con sẽ rất vui nếu cha không cho cái tên Oser đào mộ đó bước vào gia đình chúng ta.”¹¹ Chuẩn bị tổ chức sinh nhật lần thứ 90, Rockefeller không có tâm trạng khinh rẻ cháu gái yêu quý, vì vậy ông ân cần tiếp đón Max, Mathilde và con cái của họ tại Lakewood. Rockefeller thậm chí đã tâm tình như một người bạn với Mathilde, người đã đổ lỗi những rắc rối của mình cho Edith. Sau khi bị chửi rủa như một ông trùm cướp bóc trong nhiều thập kỷ, ông thích thú đóng vai người ông hiền từ, nhân hậu.

Rockefeller cảm thấy vẫn cần bảo vệ đứa cháu gái Margaret của mình, người đã nhắc tất cả mọi người nhớ về Bessie khi cô lớn lên, khiến cô trở thành đối tượng quan tâm đặc biệt. Cô đã lớn lên trong bầu không khí đơn độc, sáo vớ với cha mình, Charles Strong, người đã giữ Margaret tránh xa nước Mỹ - nỗi khiếp đảm vĩnh viễn của Rockefeller. Bị liệt từ thắt lưng trở xuống do khối u trên xương sống, Charles phải ngồi xe lăn với một cái gối cao su, và điều này khiến cuộc sống của ông ta liên quan đến trí não nhiều hơn. Khi ở trong căn hộ ở Paris hay biệt thự của mình tại Fiesole, Charles và người bạn thân, George Santayana chia sẻ tâm tư của người cha đối với Margaret vì có quá nhiều người theo đuổi cô. Kế hoạch hôn nhân của cô đã tạo ra hàng loạt suy đoán giữa hai triết gia nặng ký này.

Chính Santayana, chứ không phải Strong, đã đưa cô dâu vào lễ đường khi Margaret kết hôn với George de Cuevas tại một nhà thờ ở Paris vào năm 1927; Margaret nghĩ rằng cha sẽ phản đối và cô đã kết hôn trong khi ông ta rời khỏi thị trấn. Sau khi sống trong môi trường gia đình áp đặt, cô quạnh, Margaret bị cuốn bởi sự ấm áp, tự nhiên và quyến rũ của de Cuevas. Gần như được xem là quý tộc Tây Ban Nha, de Cuevas không phải người Tây Ban Nha hay quý tộc, mà là con cháu của một gia đình làm ngân hàng ở Chile vốn giàu có về đất đai hơn tiền mặt, và ông ta khá thông minh trong việc lên kế hoạch khắc phục sự thiếu hụt đó.

Vào tháng 1 năm 1929, Margaret hạ sinh một bé gái tên là Elizabeth (về sau là một bé trai tên là John), và trong năm đó, bà và George đã đến Mỹ để “gặp cụ Rockefeller, giờ đây đã 90 tuổi,” như Santayana đã mô tả kế hoạch của họ. “Ông ấy đối xử rất hào phóng với Margaret - con bé nhận được 75.000 đô-la trong một năm - nhưng họ tỏ lòng biết ơn chỉ vì muốn được giúp đỡ thêm, và không nghi ngờ gì nữa, họ sẽ cố gắng hết sức tại Florida để gây ấn tượng tốt nhằm thuyết phục từ quý ông lớn tuổi đến John D., Jr. đang nắm giữ dây buộc túi tiền.”¹² Sau đó, George de Cuevas nói đùa rằng ông ta đã đi tắt vào khu rừng ở Florida để chơi golf với các con của mình. Ông ta biết cách tạo ấn tượng với Rockefeller và miêu tả Margaret như một người bơ vơ nghèo khổ cần được bảo vệ. Margaret và George đã chuyển đến Mỹ cùng với hai đứa con trong những năm 1930, việc lưu lại bị gián đoạn bởi chuyến trở về Paris và Florence, và trong vài năm, họ đã sống gần Rockefeller ở Lakewood, giống như Charles và Bessie trong ba thập kỷ trước. Trong di chúc của mình, Rockefeller đã vô cùng quan tâm đến quyền lợi dành cho con gái của Bessie. Vì đã phân phát gần như tất cả tiền bạc vào các tổ chức từ thiện và các con của mình, nên ông chỉ để lại gia tài trị giá 26,4 triệu đô-la, với 16,6 triệu đô-la đã bị cắt xén bởi các loại thuế tiểu bang và liên bang. Trong một quyết định khiến nhiều người ngạc nhiên, người nhận số tiền còn lại là Margaret Strong de Cuevas - một món quà dành cho cả Margaret và người mẹ đã khuất của cô.

•◦•

Với sáu người con của John, Jr., Rockefeller phải chịu đựng ít đau khổ hơn, vì chúng đã được cha mình dạy dỗ nghiêm khắc. Mong muốn có một gia đình sáng giá, không tì vết và làm rạng danh cái tên Rockefeller, John, Jr. đã trở thành bậc cha mẹ khó tính và không khoan nhượng. Trong số những đứa con, Babs, cô con gái duy nhất, thường bất hòa với cha mẹ. Cô thấy Abby yêu quý những người con trai và John, Jr. đã đẩy cô đến cơn giận dữ dồn nén tột độ. John, Jr. đã thiếu chuẩn bị trong việc tìm hiểu về sự nổi loạn của tuổi trẻ, đặc biệt khi nó đến từ một cô con gái phóng khoáng. Cao ráo, yếu điệu và mảnh mai, đứa con đích thực của Thời đại Nhạc jazz, Babs, trông tuyệt vời trong những bộ trang phục với vạt áo to và mũ hình chuông, thích đua xe thể thao tốc độ, quần vợt, và bảo trợ cho các câu lạc bộ nhạc jazz ở Harlem. Cô cũng khéo léo né tránh những người bạn đi kèm, và trong đêm chú William qua đời vào năm 1922, họ đã phải mất khá nhiều thời gian mới

tìm được cô tại một bữa tiệc ở Long Island. Cô ghét đến nhà thờ và chế giễu khi nhớ lại “những cái vầy mông” trong buổi sáng cầu nguyện.¹³ Về việc ghi chép chi tiêu, cô thực hiện một công việc cầu thả, từ chối làm theo truyền thống và hồi hải thay đổi túi tiền. “Chị có thể lấy được 1 đô-la từ ông nội,” cô đã khoe khoang với em trai, biết được sự xiêu lòng của ông nội đối với các quý cô.¹⁴ Tại Trường Brearley và Chapin, cô rất ít khi chủ động và tức giận với những lời nhận xét chua cay của cha cô về các phiếu đánh giá học tập của mình, chưa kể các cuộc gọi của ông làm phiền đến trường học để kiểm tra tiến độ học tập của cô.

John, Jr. đã treo phần thưởng 2.500 đô-la nếu họ không hút thuốc trước 21 tuổi và đối với Babs, ông đặt phần thưởng một chiếc xe hơi, nhưng cô bắt đầu lén hút thuốc từ lúc 15 tuổi. Sau khi hút một điếu thuốc duy nhất vào tháng 10 năm 1922, Babs, 19 tuổi, ngồi và viết thư cho cha mình như thể để thú nhận tội lỗi ghê gớm: “Đây sẽ là bức thư khó khăn nhất mà con từng viết... Con đã hút thuốc, do đó mất đi chiếc xe. Mẹ đã bảo con hãy mang chiếc xe đó đến Tarrytown vào ngày mai và để nó ở đó.” Khi Babs tiếp tục hút thuốc một cách trơ trẽn, John, Jr. tình nguyện tăng gấp đôi trợ cấp nếu cô cai thuốc. Ngay cả sau khi làm cháy giường trong lúc hút thuốc trên giường, cô vẫn không bỏ được thói quen này, và John, Jr. đã kinh hoàng khi cô còn uống cả rượu lậu.

Babs xem cha mình như một người đàn ông căng thẳng, biến mọi thứ thành bài kiểm tra đạo đức và thẩm quyền cá nhân của ông. Giống như các anh em trai của mình, cô tìm thấy bản tính giữ lời hứa ở ông nội, gồm cả sự cảm thông vui vẻ mà cha cô không có. Hai lần trong mùa đông năm 1923-1924, Babs đã phải hầu tòa vì chạy xe quá tốc độ, và hai lần cô đều nhận tội. Trong khi John, Jr. không chấp nhận chuyện này, John, Sr. đã an ủi cô, thừa nhận rằng bản thân ông cũng yêu thích những chiếc xe tốc độ cao. Những mâu thuẫn với cha đã để lại cho Babs vết thương lòng. Như con gái của Laurance về sau đã kể lại cuộc nói chuyện với Babs về cách Babs được nuôi dạy:

Tôi không thể diễn tả giọng điệu cay đắng len lỏi vào lời nói của cô ấy... Cô ấy đã liên tục nói rằng [cha mình] có ý tốt và bày tỏ sự ngưỡng mộ dành cho [ông], và rõ ràng cô sợ hãi và căm ghét ông. Ông không bao giờ nổi giận bằng cách cao giọng hay mất bình tĩnh. Khi tức giận, ông sẽ mĩa mai như cổ nhớ lại. Cổ đã xem ông như một người đàn ông không có khả năng yêu quý bản thân.¹⁵

Ngày 14 tháng 5 năm 1925, Babs kết hôn với một luật sư trẻ tuổi cũng là bạn thời thơ ấu của mình: David Milton đẹp trai, dễ tính. 1.200 người, bao gồm Thống đốc Al Smith, đã tham dự đám cưới tại số 1 phố West 54, với Ivy Lee ở đằng sau, đảm bảo các nhiếp ảnh gia không chụp ảnh Babs trong chiếc váy cưới, lo sợ bất cứ ai cũng có thể cáo buộc sự phô trương của nhà Rockefeller. Với báo chí, câu chuyện đã được trình bày một cách dễ đoán trong bài báo nhạt nhẽo như một sự kết hợp cổ tích của “cô dâu giàu nhất thế giới” và “chàng luật sư không xu dính túi”.¹⁶ Sau đó, với sự chân thành hơn là khéo ăn nói, Babs đã gọi ngày sau đám cưới là “ngày đầu tiên tự do”. Vì đám đông theo dõi luôn trông ngóng sự âu yếm của họ ở bên ngoài, Babs và David đã lén ra từ cửa sau. Khi John, Jr. thấy đám đông đang đứng bên ngoài, ông đã hỏi liệu họ có muốn vào xem nơi diễn ra đám cưới không. Không lâu sau, ông và các con trai đã dẫn những người quan sát hiếu kỳ, mỗi lượt 21 người, đi tham, quan các căn phòng đầy hoa. 18 năm sau, nỗi gót Edith, Babs đã ly dị người chồng luật sư. Sau đó, cô kết hôn với Tiến sĩ Irving Pardee, một nhà thần kinh học, và sau khi ông ta qua đời, cô kết hôn với Jean Mauze, Phó Chủ tịch của Công ty Tín thác Mỹ. Trong những năm sau đó, cô đã đóng góp đáng kể cho Trung tâm Ung thư Tưởng niệm Sloan-Kettering và các tổ chức khác của thành phố New York.

Từ tám bé, John D. Rockefeller III lớn lên trong cái bóng dài của sự kỳ vọng triều đại. Khi ông chào đời, một tờ báo ở New York đã nói đùa rằng các nhà môi giới phố Wall đang tranh luận xem sự kiện này sẽ “nâng cao các thị trường hoặc chỉ giữ nó ổn định”.¹⁷ Cao và gầy, với khuôn mặt dài, góc cạnh, John thừa hưởng tính cách dễ bị tổn thương từ cha mình. Nhút nhát và sống nội tâm, ông cũng là người tự phê bình nghiêm khắc. Giống như cha mình, ông khao khát trở thành một người mẫu mực về đạo đức và đã phải trả cái giá khủng khiếp về cảm xúc cho điều đó. Bất chấp những điểm tương đồng giữa họ - hoặc có lẽ vì chúng - John, Jr. và đứa con trai cả đã có mối quan hệ đầy căng thẳng. John III cảm thấy bị lu mờ dưới cái bóng của cha mình và chán nản trước cảm giác không bao giờ có thể đạt tiêu chuẩn cao của cha. Babs khẳng định rằng John III là người bị tổn thương sâu sắc nhất bởi “lập trường quản thúc khiển trách đầy cứng nhắc” của John, Jr.¹⁸ John bức bối với những hạn chế của cha mình, như đã ghi lại trong nhật ký của ông: “Cha luôn có cách riêng của mình. Cha... rộng lượng trong các mối quan hệ kinh doanh, nhưng quá hẹp hòi với những

chuyện nhỏ nhất trong gia đình.”¹⁹ Không giống như Babs, John không nổi loạn và kìm nén những cơn giận.

John theo học một vài trường tư, trong đó có Trường Roger Ascham, Trường Browning và Học viện Loomis, nhưng không giống các em trai của mình, ông không được phép theo học Trường Lincoln - khai giảng vào năm 1917 dưới sự tài trợ của Hội đồng Giáo dục Tổng hợp. Xấu hổ với quai hàm rộng và tin rằng mặt bên phải của mình bị biến dạng, từ thuở thiếu niên, ông bắt đầu biểu lộ một chuỗi lặp lại chứng căng thẳng thần kinh tương tự (đau đầu, đau dạ dày và nhiều biểu hiện khác), khiến cha của ông phải khổ sở. Đầu năm 1922, ông bị đau tai đến mức phải ở Florida suốt cả mùa đông với ông nội mình, ở đó, ông thích thú với sự khô hạn của ông cụ trên sân golf. John, Sr. đã bổ sung một chút cảm giác lập dị vào thế giới khắc khổ của ông. Ông đã lấp đầy nhật ký của mình bằng sự tự chê trách thâm trầm: “Tôi không có sức hút cá nhân. Không ai muốn ngồi cạnh tôi ở bàn hoặc bắt cứ đâu.” “Tôi không có bạn bè thực sự ở trường ngay lúc này.” “Ước gì tôi hòa đồng hơn.” “Ước gì tôi khác biệt hơn so với chính mình.” “Tôi cảm thấy quá rụt rè mọi lúc.”²⁰ Ông đã thừa hưởng lương tâm Thanh giáo của Eliza, chứ không phải tính khinh nhẹ sự cứu rỗi của Bill Lớn.

Khi còn là thiếu niên, John tiết kiệm hoặc tặng một nửa thu nhập của mình cho các hoạt động từ thiện và có ý niệm rất mơ hồ về quy mô khối tài sản của Rockefeller. Theo lời kể lại, một ngày nọ, khi ông đang tự lái một chiếc thuyền rách nát tại Bến cảng Seal thì con trai của một người hàng xóm nói: “Tại sao cậu không dùng một chiếc thuyền máy?” Lấy làm ngạc nhiên, John đáp: “Một chiếc thuyền máy ư! Lạy Chúa! Anh nghĩ rằng chúng tôi là ai - nhà Vanderbilt ư!”²¹ Tại Princeton, ông không thuộc nhóm sinh viên sở hữu xe hơi. Có một câu chuyện, có lẽ là được bịa ra, cho rằng John đã bị cười nhạo khi cố gắng trả bằng chi phiếu tại một nhà hàng Ý trên phố Nassau ở Princeton; ông chủ nhà hàng giải thích: ông ta có chấp nhận những tấm ngân phiếu ký tên George Washington và Julius Caesar, nhưng không đàn độn đến mức nhận tấm ngân phiếu có chữ ký của John D. Rockefeller. Dù cuốn tiểu thuyết đầu tay của F. Scott Fitzgerald xuất bản năm 1920, *The Side of Paradise* (Phía bên kia địa đàng), đã xác chứng danh tiếng về lối sống vội vã ở Princeton, nhưng John III không uống rượu, hút thuốc, chửi tục hay đi học vào Chủ nhật. Trong các bữa tiệc tại câu lạc bộ ăn uống của mình, ông chỉ nhấp môi chiếc chén bạc yêu thích nhằm tránh

tiếp xúc một cách ô uế với rượu. Trong khi các bạn cùng lớp uống tới say mềm, John dạy tiếng Anh cho những người nhập cư tại một khu định cư địa phương hoặc làm tình nguyện tại YMCA. Ngay cả ở Princeton, ông đã làm việc trong hội đồng của Ngân hàng Quốc gia Dunbar, ngân hàng dành cho người da đen ở Harlem được cha ông hỗ trợ và các doanh nhân khác. Có lẽ nổi tiếng ở Princeton hơn ông nghĩ, John vẫn miêu tả những năm tháng đi học của mình như là sự cứu chuộc đơn độc. Xấu hổ bởi lương tâm, ông bị ám ảnh về sự không hoàn hảo của bản thân trong những trang nhật ký. “Tôi sợ mình có phức cảm tự ti - thực sự tôi biết là có. Tôi chưa bao giờ cảm thấy mọi người - cả nam và nữ - muốn ở bên cạnh tôi.”²² “Điều xấu hổ nhất là không thể nở nụ cười trên môi. Cơ bắp run sợ. Hãy cho tôi bất cứ động lực nào để vượt qua nó.”²³ Trong buổi học tại trường cao đẳng ảm đạm cuối cùng của mình, John ghi lại: “Lý do khiến tôi vui mừng khi tốt nghiệp cao đẳng là vì tôi đã gây ra một mớ hỗn độn; cũng chưa từng thực sự làm bạn với ai.”²⁴

Sau khi tốt nghiệp, John đã đi vòng quanh thế giới trước khi nhận nhiệm vụ ở số 26 Broadway, nơi ông làm việc theo sự sắp xếp của cha mình. Văn phòng gia đình giờ đây đã có bộ máy nhân viên không lồ với hơn 100 người, bao gồm luật sư, kế toán, thủ quỹ và các chuyên gia bất động sản. Khi Rockefeller để John, Jr. loay hoay tự mò mẫm trong những năm đầu tại số 26 Broadway, John, Jr. đã kiểm soát trực tiếp và đối xử với con trai mình nghiêm ngặt hơn. Trong ngày làm việc đầu tiên của John III vào ngày 2 tháng 12 năm 1929, John, Jr. đã tổ chức một cuộc họp báo để giới thiệu con trai mình rồi tiếp tục điều hành các cuộc thảo luận. Mỗi khi các phóng viên đặt câu hỏi cho chàng thanh niên cao gầy, đầy vẻ bồn chồn, John, Jr. trả lời thay ông. Dù John, Jr. sớm để con trai mình tham gia vào 15 hội đồng quản trị, bao gồm Quỹ từ thiện Rockefeller và Viện Rockefeller, và cho ông một văn phòng nhỏ liền kề, nhưng John hiếm khi gặp được cha. Ám ảnh và nỗ lực, John III đã làm việc bất kể thời gian, sáu ngày một tuần, tìm hiểu mọi thứ từ tội phạm vị thành niên cho tới kiểm soát dân số. Giống như cha mình trong những năm đầu, John III thường là bản sao của Rockefeller trong các hội đồng từ thiện, và tất cả trách nhiệm đều buộc ông phải đánh đổi.

Người đàn ông trẻ tuổi sung sức này cần một người phụ nữ có khả năng cứu ông thoát khỏi căng thẳng thần kinh, như Abby đã làm với John, Jr., và ông đã tìm thấy người bạn đời lý tưởng, Blanchette Ferry Hooker. Blanchette

học tại Vassar là một người thừa kế xinh đẹp, ngọt ngào và quyến rũ, có lối cư xử đứng đắn nhưng chân thật. Cha của bà đã thành lập Công ty Điện hóa Hooker trong khi mẹ của bà thừa hưởng tiền từ việc kinh doanh hạt giống bán lẻ Ferry. John III theo đuổi bà như một người cầu hôn rụt rè đến mức John, Jr. đã trao cho ông chìa khóa của ngôi nhà riêng tại Bến cảng Seal và khuyến khích ông đưa Blanchette tới đó. Cặp đôi cuối cùng đã kết hôn vào ngày 11 tháng 11 năm 1932, trước 2.500 khách mời tại Nhà thờ Riverside.

Trong thời gian tìm hiểu nhau ở Bến cảng Seal, Blanchette hiểu John đã cảm thấy tội lỗi thế nào khi ông đưa cho bà danh sách ghi nhận tội lỗi của mình để mong chờ bà đáp lại. Bà nhận ra chồng tương lai của mình đã phải oằn mình dưới sức nặng của cái tên và tài sản của gia đình và bà đã giúp ông đánh thức bản ngã. Thật không dễ dàng. Giống như bác Edith của mình, John III phải chịu đựng chứng sợ đám đông khi còn đi học, và tình trạng này càng trầm trọng hơn sau khi kết hôn. Khi ông và Blanchette bước ra xã hội, thỉnh thoảng ông bị những cơn chóng mặt tấn công khiến ông gần như bất tỉnh. Dù tình trạng đó cuối cùng lắng xuống, nhưng nếu nó kéo dài, John và Blanchette hiếm khi dám mạo hiểm tham gia các buổi họp mặt cộng đồng.

Ít được biết đến trong số các anh em, John là nhà từ thiện tận tâm nhất. Bên cạnh Quỹ từ thiện Rockefeller, ông còn là Chủ tịch Trung tâm Lincoln và Hội đồng Dân số, đồng thời là nhân vật quan trọng nhất đằng sau Hiệp hội châu Á. Ông tránh xa những chiếc xe limousine và các khách sạn sang trọng bất cứ khi nào có thể, thường đi du lịch dưới cái tên giả John Davison, đồng thời né tránh mọi sự đề cao bản thân. Nhưng kỳ lạ thay, giống như người cha, John không thể chịu được tình yêu nghệ thuật hiện đại của vợ mình và, noi gương Abby, Blanchette vẫn kiên quyết bất chấp sự khó chịu của ông và trở thành Chủ tịch của Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại. Cũng giống như cha mình, John phản ứng với di sản Rockefeller đầy tranh cãi bằng cách tạo ra bốn phận của người giao việc nghiêm khắc. Con gái của ông đã nói: “Cha là người chưa từng làm việc gì chỉ nhằm mục đích giải trí.”²⁵

Nếu John III dường như bị cầm tù bởi vô số quy tắc gia đình, Nelson lại có vẻ không chú ý tới những hạn chế đã thống trị cuộc sống của cha họ. Tính cởi mở, quá trớn của Nelson chỉ làm suy sụp thêm niềm tin của John. Như

sau này ông đã ghi lại trong nhật ký: “Nelson nhảy rất tốt. Còn tôi thì vô dụng.” “Nelson luôn biết cách thể hiện bản thân.”²⁶ Trong khi các anh em cao gầy, Nelson trẻ tuổi có thân hình đậm của John, Jr.. Được đặt tên theo Thượng nghị sĩ Aldrich, ông thừa hưởng nét quyền rũ và hướng ngoại từ Aldrich, và là người duy nhất trong sáu người con công khai thể hiện khao khát tính tự cao bốc đồng trong một gia đình không chấp nhận sự tự khẳng định. Có thiên hướng chỉ huy, Nelson cư xử không giống như một sinh viên tại Trường Lincoln, nơi ông đã phóng chiếc Ford mui trần hào nhoáng hơn cả xe của hiệu trưởng. Ông từng đề nghị một giáo viên mới hãy gọi cho ông nếu bà ấy cần bất kỳ thông tin gì bởi “cô là người mới đến đây còn tôi đã ở đây từ lâu rồi.”²⁷ Kể từ thời Bill Lớn, không một người nhà Rockefeller nào vui vẻ, tự yêu mình như vậy. John, Jr. thường nhăn mặt trước những trò hề tự mãn của Nelson, trong khi Abby mạnh mẽ xác định tính cách “thẳng thắn và bốc trực” của ông, và rõ ràng đã ủng hộ ông nhiều hơn những người con khác.²⁸

Là một sinh viên hòa đồng ở trường Dartmouth, Nelson tham gia đội bóng đá và được bầu làm lớp phó lớp hành chính. Thậm chí sau đó, ông còn lấy lòng mọi người, mài giũa kỹ năng chính trị của mình. Với chiếc quần nhung kẻ mòn vẹt và những chiếc áo len sờn, ông cố gắng hòa lẫn vào đám đông, nhưng vẫn là ngôi sao trong bộ vải bố và đã biến Hiệu trưởng trường Dartmouth, Ernest Hopkins, thành một người bạn. Ông không uống rượu, dạy một lớp học Chúa Nhật, đạt đủ điểm tham gia hội Phi Beta Kappa và khiêm tốn đi xe đạp thay vì ô tô.

Sau khi bị cha mẹ chặn đứng giấc mơ trở thành kiến trúc sư, Nelson đã học chuyên ngành kinh tế. Về luận án danh dự, ông muốn viết một bài luận minh oan cho ông nội và Standard Oil đồng thời háo hức muốn nghe câu chuyện từ chính miệng nhà sáng lập. Là người có tài thuật lại nhiều sự kiện, Rockefeller đã cẩn thận tránh thảo luận nghiêm túc về lịch sử kinh doanh của ông. “Con đang suy nghĩ về ngày ông nội không đề cập với chúng con về công ty,” Nelson viết cho cha mình, “hay ông kể cho chúng ta bất cứ điều gì về công việc kỳ diệu trong quá trình tổ chức Công ty và dẫn dắt nó trong nhiều năm.”²⁹ Để khắc phục thiếu sót này, Nelson đã hỏi liệu cha mình có thể sắp xếp một buổi nói chuyện, đây “sẽ là kinh nghiệm tuyệt vời và khó quên trong cuộc đời của chúng con.”³⁰

Trong khi Rockefeller nghiền ngẫm điều này, John, Jr. đã gửi cho con trai mình bản thảo tiểu sử của Inglis, mà Nelson đã dành hết tâm trí để đọc. “Vô cùng ly kỳ!” ông nói với John, Jr.. “Lần đầu tiên con cảm thấy mình thực sự biết về ông nội đôi chút - một cái nhìn thoáng qua về sức mạnh và sự vĩ đại của cuộc đời ông.”³¹ Nelson không nhận ra mình chỉ được đọc một cuốn tiểu thuyết gia đình tốt đẹp; con cháu của Rockefeller đã bị lừa dối, một cách vô tình, bởi các quan hệ công chúng của gia đình. Đối với Rockefeller, dù thỏa mãn với lời thỉnh cầu, nhưng ông đã từ chối nói chuyện với cháu trai, để Nelson - giống như John, Jr. và các con cháu nhà Rockefeller khác - không biết nhiều hơn về Standard Oil so với bất kỳ độc giả xa lạ nào. Hành vi của John, Sr. thể hiện mối lo lắng về tính hợp pháp của tài sản được truyền cho con cháu, vốn có thể khiến chúng cảm thấy tội lỗi. Trong luận văn của mình, Nelson, được hướng dẫn bởi Inglis, đã thẳng thừng phủ nhận rằng Standard Oil từng kiểm soát các đối thủ cạnh tranh một cách bất công. “Các công ty được đối xử vô cùng công bằng và trong nhiều trường hợp còn rộng lượng,” ông viết, bác bỏ chuyện hoang đường rằng Standard Oil đã tích lũy quyền lực “thông qua phân biệt giá địa phương, những công ty độc lập giả tạo và gián điệp.”³²

Năm 1929, ngày Nelson bước sang tuổi 21 cũng là ngày Rockefeller tròn 90 tuổi. “Ông 90 tuổi khiến con số 21 tuổi của con dường như trở nên nhỏ bé và không đáng kể,” ông viết cho cha mẹ mình, “giống như một cây con bé nhỏ đứng cạnh một cây đại thụ. Nhưng cây non vẫn có thời gian để phát triển và một ngày nào đó nó có thể tự biến thành một cái cây giá trị. Ai mà biết được, phải không mẹ?”³³ Nelson đã nắm bắt mọi cơ hội để chơi golf cùng Rockefeller ở Florida và là khán giả trung thành của những câu chuyện bịa và lời nói dí dỏm. Sau một chuyến thăm vào năm 1932, Nelson nói với John, Jr. rằng Rockefeller “chắc chắn là một người phi thường, cao quý nhất mà con biết. Có vài người mà con thực sự ngưỡng mộ về sự thành công toàn diện, nhưng ông nội vẫn dẫn đầu danh sách. Quan điểm và tầm nhìn về cuộc sống của ông quá lớn. Thật hài hước!”³⁴

Vào mùa thu năm 1929, với phong cách trách nhiệm, cương trực của mình, Nelson tuyên bố kết hôn với một người bạn thời thơ ấu, Mary Todhunter Clark, thường gọi là Tod. Mạnh mai và quý phái, bà là cháu gái của George Roberts, cựu Chủ tịch của Công ty Đường sắt Pennsylvania. John, Jr. đã nổi giận bởi Nelson không hỏi ý kiến của ông và chỉ đồng ý sau khi được Abby

động viên. Nelson và Tod đã đến Ormond Beach để gặp Rockefeller, người đã ban phước lành sau khi chơi golf với cô gái trẻ đến từ ngoại ô Main Line của bang Philadelphia. Tod đã gây ấn tượng với các nhà quan sát như một người dí dỏm và thông minh, một người bắt chước tuyệt vời và một phụ nữ chơi thể thao giỏi, dù khá lạnh lùng và kín đáo. Vào ngày 23 tháng 6 năm 1930, Nelson đã kết hôn với Tod tại Bala Cynwyd, bang Pennsylvania, trong khi cảnh sát phải chặn cả nghìn khán giả bên ngoài. Vào phút cuối cùng, Rockefeller không thể đến và thay vào đó, đã gửi 20.000 đô-la chứng khoán. Ông ngày càng hạn chế các chuyến đi có thể đe dọa tới sức khỏe của mình.

Trong tuần trăng mật, Nelson và Tod dành hai tuần tại Bến cảng Seal, nơi họ có 24 người giúp việc. Như một món quà cưới, John, Jr. đã tặng cho họ một chuyến đi vòng quanh thế giới trong chín tháng cùng những bộ yên ngựa để ghé thăm các tiểu bang. Tại mỗi bến cảng, họ được hộ tống bởi các quan chức Standard Oil, những người giới thiệu họ với thủ tướng và những người quyền cao chức trọng khác ở các đất nước có công ty con thuộc Standard Oil. Đối với Nelson, cuộc gặp với Mahatma Gandhi ở Ấn Độ có một thiếu sót nghiêm trọng. “Ông ta hoàn toàn không hứng thú với tôi,” ông phàn nàn.³⁵

Suốt mùa hè năm 1931, Nelson bắt đầu làm việc tại số 26 Broadway, nơi ông cảm thấy quá đông đúc bởi đội ngũ cố vấn của John, Jr.. Trong một vụ đầu tư mạo hiểm sớm thất bại, ông đã thành lập một công ty marketing hàng hóa và thảo luận về dự án khá lâu với Rockefeller ở Florida. “Mỗi buổi sáng, chúng tôi đã luân phiên đọc Sách Thánh Vịnh trước bữa ăn, thưởng thức những ly nước cam thơm ngon,” Nelson nói. Ông đã nhanh chóng tạo dấu ấn cho bản thân bằng cách tìm kiếm người thuê Trung tâm Rockefeller và cuối cùng là nhân vật quan trọng của dự án. Trong suốt sự nghiệp sôi động của mình, ông đã phục vụ như một trợ lý ngoại trưởng Mỹ La-tinh dưới thời Roosevelt và Thứ trưởng Bộ Y tế, Giáo dục và Phúc lợi dưới thời Eisenhower. Khi tuyên thệ nhậm chức Thống đốc New York vào năm 1959, ông đã tuyên thệ nhậm chức bằng Kinh Thánh của bà cố Eliza. Sau 30 năm và có năm người con, cuộc hôn nhân với Tod đã kết thúc bằng một vụ ly hôn vào năm 1962. Khi ông kết hôn với Margaretta “Happy” Murphy vào năm sau, nhiều người nghĩ rằng lịch sử hôn nhân sẽ ảnh hưởng

đến tham vọng trở thành Tổng thống của ông và ông đã phải làm Phó Tổng thống dưới thời Gerald Ford.

Khi Laurance chào đời vào năm 1910, gia đình chọn cách đặt tên lạ cho ông để tôn vinh Cettie ốm yếu. “Chúng con làm điều này là để thằng bé càng giống Laura càng tốt,” John, Jr. đã nói với mẹ mình.³⁶ Mọi người cho biết Laurance khá gầy, vẻ ngoài trông giống John, Sr. nhất so với các người em khác. Sáng sủa và gọn gàng, với một trí tuệ sâu sắc, ông cũng thừa hưởng khuynh hướng tách rời bí ẩn của ông nội. Tuy nhiên, ông thiếu “khả năng tập trung vào công việc khó khăn và thường ngày,” như John, Jr. đã nói khi Laurance học tại Trường Lincoln.³⁷ Chàng trai thích chụp ảnh, thiết kế ô tô bằng gỗ chạy động cơ xe máy và thể hiện sự tinh tế với đồ vật. Là sinh viên khoa Triết tại trường Princeton, Laurance đã bỏ qua nhiều niềm tin tôn giáo thời niên thiếu khi tiếp cận sự suy xét bằng lý trí. Trong thời gian học tại Trường Luật Harvard, ông bị viêm phổi trong kỳ học đầu tiên và ở với John, Sr. tại Ormond Beach suốt mùa đông. Vì cảm thấy ghê tởm triết lý xã hội của pháp luật và phải đấu tranh để vượt qua kỳ thi tốt nghiệp, ông đã quyết định bỏ học mà không có bằng cấp.

Năm 1934, Laurance kết hôn với Mary French ở Woodstock, bang Vermont. Là một cô gái quyến rũ tốt nghiệp trường Vassar, Mary là cháu gái của Frederick Billings, Chủ tịch của Công ty Đường sắt Bắc Thái Bình Dương. Anh trai của Mary đã ở chung phòng với Nelson tại Dartmouth. Laurance có sự nhạy bén tuyệt vời với các cơ hội kinh doanh như ông nội của mình và sự tự tin trong đánh giá của riêng ông. Khi kế thừa vị trí của Rockefeller trên Sở giao dịch Chứng khoán New York, ông đã trở thành thành viên trẻ nhất của sở giao dịch. Ở tuổi 28, cùng người bạn là đại úy Eddie Rickenbacker, Laurance đã tham gia một xanh-đi-ca mua lại Eastern Airlines, cuối cùng trở thành cổ đông lớn nhất. Ông cũng nắm giữ cổ phần đáng kể trong Tập đoàn Máy bay McDonnell, qua đó gia tăng sức mạnh của các hợp đồng hàng không trong Thế chiến thứ II. Về sau, ông đã tham gia dự án tên lửa Viking và các dự án không gian vũ trụ khác, đồng thời rất thích sử dụng máy bay riêng. Sau khi gia đình ông thực hiện chuyến đi đầu tiên đến Grand Tetons vào đầu những năm 1920, ông mê các khu bảo tồn không kém gì cha mình. “Tôi là người trẻ nhất ở đó, do đó cũng ấn tượng nhất,” ông nói. Sau đó, ông đã xây các khu du lịch nghỉ mát ở những nơi có

phong cảnh hoang sơ, quản lý chúng thông qua công ty Rockresorts mà cuối cùng sở hữu một trong những điểm nghỉ mát tuyệt vời nhất thế giới.

Cuộc sống của Winthrop gần như bắt đầu với một sai lầm rắc rối. John, Jr. và Abby chuẩn bị làm lễ đặt tên cho cậu là Winthrop Aldrich Rockefeller (theo tên em trai của Abby) nhưng khi nhận ra tên viết tắt của ông được đánh vần (WAR - chiến tranh), họ đã bỏ đi tên đệm. Winthrop là cậu bé mũm mĩm, vụng về, mang gánh nặng của Nelson và sự thôi thúc tàn bạo của Laurance. Khi cậu mắc bệnh thận, hai người anh đã thận trọng nhắc nhở cậu rằng có một người em họ trẻ tuổi khác tên là Winthrop cũng đã chết vì căn bệnh này.³⁸ Abby cảm thấy cần bảo vệ đứa con trai dễ tổn thương và từng nói: “Công kích chỉ làm thằng bé tức giận và tồi tệ hơn, trong khi bằng tình yêu và đối xử tử tế, chúng ta có thể khiến thằng bé làm bất cứ điều gì.”³⁹

Có cái gì đó vô cùng buồn bã về thời trẻ của Winthrop. Loay hoay với sự cay nghiệt nghiêm khắc của cha mình, ông mong muốn được giải thoát đến một thế giới ít mệt mỏi hơn. Dễ bị phân tâm, ông học kém tại trường Lincoln và Loomis, ông thích những trò đùa cợt và theo đuổi các cô gái hơn. Là một chàng trai cao lớn, đẹp trai, vụng về - ở tuổi 16, ông đã cao 1,8m và nặng gần 84kg - nhưng thiếu năng lượng và động lực so với các anh em năng động của mình. Winthrop sau đó thừa nhận rằng khi tốt nghiệp Yale, ông chỉ biết hai thứ: hút thuốc và uống rượu. Lúc đầu, ông chắc chắn sẽ ốm nếu uống ít hơn ba ly rượu: “Thật không may, sau đó tôi đã vượt qua điều đó.”⁴⁰ Tại Yale, ông chơi bài và - vi phạm quy định của nhà Rockefeller - bắt đầu sao nhãng việc ghi chép chi tiêu. Vào giữa năm thứ nhất, Winthrop nhận ra lãng phí có thể khiến mình mất trợ cấp, và ông đã đàm phán một khoản vay giải cứu lớn từ Babs.

Trong kỳ nghỉ hè năm 1933, ông làm việc vất vả như một công nhân bốc vác tại những khu mỏ ở Texas cho Humble Oil, giờ đây đã thuộc sở hữu của Jersey Standard, và cảm thấy thân thuộc khi được làm công việc chân tay cùng những người đàn ông đơn giản, thô kệch hơn các bạn học của mình ở Yale: “Đó là những gì tôi đang tìm kiếm!... Những người đàn ông làm việc bằng đôi tay của họ, sản xuất cái gì đó thực sự... tôi đã bị cuốn hút bởi tất cả mọi thứ mà tôi nhìn thấy - tôi muốn trở thành một phần trong đó, để làm những gì họ đang làm, để chứng minh với bản thân rằng tôi cũng tốt như

bất kỳ ai trong số họ.”⁴¹ Mặc cho tinh thần hăng hái của mình, công việc mạo hiểm ở Texas đã không nâng cao thành tích học tập ở trường của ông, và ông vẫn tiếp tục mê rượu và bài bạc. Vào thời điểm Winthrop ở Texas, một chủ quán ở New Haven tên là Curly Levine đã phạm sai lầm khi gửi điện tín cho ông tới phố West 54. John, Jr. đã đọc được tin nhắn và bí mật liên lạc với Hiệu trưởng Yale, James R. Angell, người đã thông báo với ông rằng Curly có dính tới những thành phần đen tối và nghiện cờ bạc. Sau đó, Winthrop thú nhận với cha mẹ đang lo lắng: “Curly là người pha rượu gốc Do Thái trong một quán rượu ở New Haven, nơi con đã uống rượu khi còn đi học.”⁴² Năm thứ ba, Winthrop bị đuổi khỏi cao đẳng sau khi bị phát hiện đang ở trong phòng tắm với một cô gái trẻ.

Sau khi rời Đại học Yale, Winthrop trở lại làm việc cho Humble Oil trong khu mỏ Texas. Khi được báo tin, Rockefeller, bất chấp những hạn chế của mình, đã bày tỏ niềm vui khi một thành viên gia đình trở lại làm việc cho Standard Oil. Khi Winthrop ghé thăm Lakewood để nói với ông về các phương pháp sản xuất dầu Humble tiên tiến ở Texas, ông cụ đã kiên nhẫn lắng nghe, sau đó nói: “Tốt thôi, cháu trai... Ông đánh giá cao điều đó - nhưng ông phải nhắc nhở cháu rằng điều quan trọng là những con số.”⁴³ Với sự nhã nhặn của mình, Winthrop nhắc mọi người nhớ đến Rockefeller, và có lẽ vì lý do đó, ông rất nhạy cảm với những mâu thuẫn nhân cách của ông cụ: “Luôn có một thái độ xa cách mơ hồ, sự thờ ơ mà tôi không thể miêu tả. Ông ấm áp, giàu tình người và thực tế - mỗi hành động của ông đều thể hiện tình thương - nhưng tuy vậy tính cách khác biệt là ở đó.”⁴⁴ Các anh em khác đã không nhận ra sự khác biệt tinh tế giữa nhân cách và bề ngoài của Winthrop.

Suốt ba năm, Winthrop đón nhận tình bạn thân thiết của những công nhân bốc vác ở Texas, hút thuốc, uống rượu và tán tỉnh. Winthrop “to lớn với đôi vai rộng, giống như một chú gấu Koala thân thiện,” một người viết tạp chí đương thời cho hay.⁴⁵ Trong cuộc sống tách biệt này, ông làm việc, ăn ở với những công nhân cả tuần và kiếm 75 xu một giờ, sau đó ăn tối vào các ngày cuối tuần tại một câu lạc bộ đồng quê với chủ tịch công ty. Winthrop đã thích thú với trải nghiệm tầm thường thoáng qua ở Texas. Như ông từng nhận xét với sự tiếc nuối, nếu bạn tên là Rockefeller, “bạn gần như có thể cảm nhận được giá cả tăng lên khi bước vào một cửa hàng.”⁴⁶

Trở lại New York, Winthrop đã được đào tạo tại Ngân hàng Chase National, làm việc cho Công ty Socony-Vacuum Oil - vốn là Standard Oil ở New York trước đây - từng là Phó Chủ tịch của Quỹ Greater New York. Những công việc này ít thu hút được sự chú ý của báo chí hơn những buổi tối ông lãng vãng la cà quán xá. Như một phóng viên nhận xét, Winthrop “thích cuộc sống về đêm” hơn tất cả thấy người nhà Rockefeller.⁴⁷ Khi việc uống rượu và thói trăng hoa của ông len lỏi vào các câu chuyện phiếm, John, Jr. đã mắng ông, nhưng Winthrop bức bối với suy nghĩ độc đoán và nỗ lực kéo dài cách sống lỗi thời của cha mình. Sau một cuộc tranh cãi, Winthrop chua chát nói: “Lạy Chúa, nếu con có con, con sẽ *nói chuyện* với chúng, chứ không hẹn gặp chúng rồi đứng dậy sau năm phút để đi hót tóc.”⁴⁸

Năm 1948, sau khi hẹn hò với nữ diễn viên Mary Martin, Winthrop đã kết hôn với một cô gái tóc vàng; gọi cảm tên là Barbara “Bobo” Sears - tên khai sinh là Jievute Paulekiute, con gái một người nhập cư Litva. John, Jr. và Abby đã tẩy chay đám cưới của họ ở Florida, và cuộc hôn nhân không kéo dài quá một năm. Sau này khi Winthrop mua một mảnh đất lớn, nông trại Winrock, ở bang Arkansas, John, Jr. tìm mọi lý do để không đến thăm. Trước sự ngạc nhiên của gia đình, Winthrop đã được bầu làm Thống đốc bang Arkansas vào năm 1966, người theo Đảng Cộng hòa đầu tiên đã đạt được thành tích đó trong 94 năm.

Giống như Winthrop, David là một đứa trẻ béo lùn nhưng không gây khó chịu như những người anh trai. Giống như một chủ ngân hàng thu nhỏ, ông đi lại tự tin, thanh thản và giữ sổ sách ghi chép kỹ lưỡng. Thông minh, ngoan ngoãn, và có khuôn mặt tròn ngậy thơ, ông được Rockefeller yêu mến, người thích ngân nga những bài hát mừng với ông tại The Casements. Như Rockefeller nói với con trai sau một chuyến thăm vào kỳ nghỉ của David: “Thằng bé là một đứa con trai đáng giá với bậc cha mẹ xứng đáng, và ông nội rất yêu thương thằng bé.”⁴⁹ David đáp lại tình cảm, xem ông nội của mình là “người đàn ông khắc khổ nhất từng được biết đến, không ngừng mỉm cười, nói đùa và kể chuyện về con chó xù.”⁵⁰ John, Sr. từng nói với John Yordi rằng David là đứa cháu giống ông nhất.

Là con trai út, David khá đơn độc, nhưng ông đã bù đắp điều này bằng cách tạo ra một thế giới khép kín, thu thập bướm, sâu bướm, bọ cánh cứng và châu chấu. (Cuối cùng, ông đã có một bộ sưu tập nổi tiếng thế giới với

40.000 con bọ cánh cứng). Khi tốt nghiệp trường Lincoln, ông, giống như Rockefeller, vui vẻ bên ngoài và kín đáo bên trong. Là người kiên định và có phương pháp, ông không phải trải qua những vụ tai tiếng hay khủng hoảng nào tại Harvard, tốt nghiệp hạng ưu vào năm 1936 sau khi viết luận văn tốt nghiệp - về chủ nghĩa xã hội Fabian. Sau một năm làm nghiên cứu sinh tại Harvard và một năm nữa tại Trường Kinh tế London, ông đã hoàn thành học vị Tiến sĩ kinh tế tại Đại học Chicago. Thông qua luận văn của mình, “Tài nguyên chưa sử dụng và lãng phí kinh tế,” ông giải quyết các vấn đề về sự tập trung tập đoàn đến nỗi ám ảnh ông nội của mình, David đưa ra các kết luận về thị trường tự do và chỉ trích độc quyền là biện pháp không hiệu quả. Dù vinh danh Standard Oil về việc áp đặt trật tự trên một ngành công nghiệp hỗn loạn, nhưng ông cùng đồng ý với quyết định năm 1911 của tòa án nhằm giải thể tờ-rót. Sau này, ông lập luận: “Một số đơn vị [của Standard Oil] giờ đây đã lớn hơn và tốt hơn so với những gì ông nội có thể tưởng tượng về một ngày toàn bộ công ty sẽ được như vậy.”⁵¹ Sở thích về kinh tế học tân cổ điển này đã phản ánh những thay đổi cả trong gia đình Rockefeller và trong cộng đồng doanh nghiệp Mỹ.

Sau khi rời Chicago, David làm việc suốt 18 tháng như một thư ký không lương cho thị trưởng Fiorello La Guardia của New York. Ông đã kết hôn với một phụ nữ nóng bỏng, cá tính, tên là Margaret “Peggy” McGrath, người bổ khuyết cho tính cách lãnh đạm của ông. Bà xuất thân từ một gia đình sung túc nhưng không phải giới thượng lưu và có chút khoan dung của Nelson. Đôi khi khá nóng tính và thích hoạt động xã hội, bà dành thời gian cho những công việc chính đáng, bao gồm bảo vệ bờ biển Maine, chăn nuôi gia súc và làm việc nhân danh khu bảo tồn đất nông nghiệp. David đã cống hiến sự nghiệp của mình cho Ngân hàng Chase Manhattan, lên tới vị trí Chủ tịch và trở thành một chủ ngân hàng quốc tế linh động, xuất sắc. Như ông nói với một người phỏng vấn, ông là “thành viên gia đình đầu tiên kể từ thời ông nội đã có việc làm thường xuyên trong một công ty và dành phần lớn thời gian cho kinh doanh.”⁵²



Một bức ảnh đầy chất thơ của John D. Rockefeller được chụp vào sinh nhật lần thứ 91 của ông tại Pocantico Hills, ngày 8 tháng 7 năm 1930. (Ảnh minh họa của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

CHƯƠNG 34

1. Noll, *The Aryan Christ*, tr. 208.

2. RAC, III 2.A B33 F257, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 20 tháng 10 năm 1922.

3. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 236.

4. *The Chicago Journal*, ngày 25 tháng 10 năm 1921.

5. RAC, III 2.A B33 F252, thư gửi cho Mathilde McCormick, ngày 28 tháng 1 năm 1922.

6. RAC, III 2.A B33 F256, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 28 tháng 1 năm 1922.

7. RAC, III 2.A B33 F256, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 28 tháng 1 năm 1922.

8. RAC, III 2.A B33 F258, thư gửi cho Edith Rockefeller McCormick, ngày 19 tháng 4 năm 1923.

9. RAC, III 2.A B33 F256, thư từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 23 tháng 10 năm 1922.

10. RAC, RG2 B34 F261, thư từ Mathilde Oser, ngày 3 tháng 7 năm 1929.

11. Như trên, điện tín từ Edith Rockefeller McCormick, ngày 27 tháng 5 năm 1929.

12. McCormick, *George Santayana*, tr. 288.

13. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 16.

14. Stasz, *The Rockefeller Women*, tr. 244.

15. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 102.

16. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 254.

17. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 90.

18. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 227.

19. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 228.

20. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 246, 248.

21. Winkler, *John D.: A Portrait in Oils*, tr. 207.

22. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 261.

23. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 258, 261.

24. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 274.

25. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 366.

26. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 246.

27. Morris, *Those Rockefeller Brothers*, tr. 56.

28. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 247.

29. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 59.

30. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 59.

31. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 59.

32. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 60.

33. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 199.

34. RAC, III 2.Z B22, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 1 tháng 8 năm 1932.

35. *Newsweek*, ngày 28 tháng 4 năm 1958.

36. RAC, III 2.Z B20 F4, thư từ John D. Rockefeller, Jr., gửi cho Laura S. Rockefeller, ngày 30 tháng 7 năm 1910.

37. RAC, III 2.Z B22, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 2 năm 1934.

38. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 29.

39. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 52.

40. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 220.

41. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 366.

42. RAC, III 2.Z B21, thư từ Winthrop Rockefeller gửi đến John D. Rockefeller, Jr., và Abby Aldrich Rockefeller.

43. Winthrop Rockefeller, *A Thư gửi cho My Son*, tr. 83-84.

44. Winthrop Rockefeller, *A Thư gửi cho My Son*, tr. 85.

45. *The Saturday Evening Post*, ngày 16 tháng 7 năm 1938.

46. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 9.

47. Harr và Johnson, *The Rockefeller Century*, tr. 391.

48. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 256.

49. AN, B119, thư gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 12 năm 1927.

50. David Rockefeller, phỏng vấn tác giả.

51. Morris, *Those Rockefeller Brothers*, tr. 30.

52. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 430.

CHƯƠNG 35

GẶP LẠI ÔNG TRÊN THIÊN ĐƯỜNG

Người giàu nhất thế giới chưa bao giờ đánh mất thói quen cần kiệm từ thuở nhỏ vốn đã khiến ông đạt được vị trí vô song trong nền kinh doanh Mỹ. Một ngày nọ tại Ormond Beach, khi đang nghiên cứu chiếc lò sưởi, ông quay sang hỏi quản gia Michael: “Những thanh gỗ này dài bao nhiêu vậy?” “Khoảng 35cm,” Michael đáp. “Bạn có nghĩ 30cm sẽ tốt hơn không?” Michael thừa nhận điều này hoàn toàn có thể. “Vậy lần tới gỗ sẽ được cưa dài 30cm.”¹ Bởi thanh gỗ 30cm cung cấp đủ ánh sáng và nhiệt độ với chi phí ít hơn, nên nó đã trở thành tiêu chuẩn mới trong các hộ gia đình. Tính cần kiệm của ông đã ăn sâu bén rễ trong mọi hoạt động. Vào dịp Giáng sinh nọ, ông đã vui mừng khi com trai biếu ông hái tá bóng golf và vài cây bút máy, đúng ý tưởng của ông về những món quà thiết thực.

Rockefeller sống thọ và trở nên nổi tiếng đến mức một số nhà quảng cáo kiếm tiền trên danh tiếng của ông. Năm 1930, Sarah S. Dennen, thư ký Phòng Thương mại Coney Island ở Brooklyn, New York, tìm về ngôi nhà ở Richford nơi người khổng lồ đã chào đời. Gió thổi qua các khe hở trên những tấm ván che lung lay. Bà ta nghĩ đến viễn cảnh giàu có bất ngờ: Bà ta sẽ tháo dỡ căn nhà và chở về Coney Island, ước tính 5 triệu lượt khách trả phí mỗi năm để tham quan một điện thờ mới của chủ nghĩa tư bản Mỹ. Lo sợ ý tưởng đó, Rockefeller đã có những bước đi hợp pháp để ngăn chặn việc thương mại hóa danh tiếng của ông. Sau khi Dennen mua và chia tách cấu trúc ngôi nhà, luật sư của Rockefeller đã nhờ đến sự can thiệp của chính quyền bang và chính quyền địa phương nhằm ngăn chặn việc di dời ngôi nhà qua các tuyến cao tốc; một loạt tấm ván được đánh số đã khiến việc di chuyển chỉ tới được Binghamton.

Trong thời kỳ bùng nổ của phố Wall vào những năm 1920, Rockefeller gây ra một cơn chấn động khi chơi cổ phiếu, bất chấp sự trách cứ của John, Jr.. Nếu con trai ông xuất hiện khi ai đó nhắc đến giao dịch của ông, Rockefeller, giống như một đứa trẻ nghịch ngợm, sẽ chuyển chủ đề. Khi thị trường tăng lên, ông vui vẻ chi tiền mua cổ tức thị trường giá lên cho bạn bè. Sau bữa sáng, ông thường thông báo: “À, tôi đoán mình biết cần phải làm gì để có đủ tiền trang trải,” sau đó vội vã đến văn phòng để nhận báo giá mới qua điện thoại hoặc điện báo.² Khi thị trường cổ phiếu giảm mạnh hoặc tăng vọt, người đưa tin chạy đi tìm Rockefeller trên sân golf để đưa giấy báo giá cổ phiếu. Ngoài tiền mặt, chứng khoán đường sắt, trái phiếu Mỹ, và các khoản vay của phố Wall, Rockefeller đã giữ lại phần lớn tiền của ông trong các công ty Standard Oil và có thể định giá chính xác số lượng cổ phần mà ông đã nắm giữ trong mỗi cổ phiếu, ngay cả khi chúng đã lên đến năm con số.

Như một phần thói quen cũ, Rockefeller tiếp tục giao dịch bằng cách mua vào mỗi lần cổ phiếu giảm một phần tám điểm hoặc bán ra mỗi lần chúng tăng một phần tám điểm. Sau khi chuyển giao phần lớn tiền bạc của mình cho John, Jr., ông thường phải vay đến 20 triệu đô-la để thực hiện các giao dịch này và thỉnh thoảng vay tiền từ con trai. “John,” ông nói với con trai một ngày nọ, “cha đã theo dõi sát sao thị trường cổ phiếu. Cha nghĩ rằng nếu có ít tiền, cha có thể khiến nó sinh lời. Con có thể cho cha mượn vài trăm nghìn đô-la không?” “Vâng, thưa cha,” John, Jr. gượng gạo, “cha có nghĩ rằng cha có thể sử dụng tiền một cách khôn ngoan không?”³

Nhà Rockefeller đã làm ăn hào phóng trong thị trường sôi động vào thời kỳ Roaring Twenties. Khi thị trường tăng trưởng, John, Jr. đã kiếm gấp đôi số tiền 450 triệu đô-la mà ông được thừa hưởng và khối tài sản của ông đã chạm ngưỡng hàng tỷ đô-la. Khi thị trường sụp đổ vào tháng 10 năm 1929, nhà Rockefeller thấy bất ngờ. Ivy Lee thuyết phục John, Jr. công khai giá trị báo cáo tài chính từ cha mình. Sau khi mua vào 1 triệu cổ phiếu của Standard Oil ở New Jersey, Rockefeller đã công bố với báo chí theo kịch bản của Ivy Lee rằng: “Đây là khoảng thời gian nhiều người cảm thấy chán nản. Trong 90 năm cuộc đời tôi, các cuộc khủng hoảng đến rồi đi. Sự thịnh vượng luôn quay trở lại, và lần này cũng vậy.” Khi kết thúc bài phát biểu, ông nói: “Nhận thấy tín hiệu từ các điều kiện cơ bản của đất nước, tôi và con trai đã mua cổ phiếu thường vững mạnh vài ngày gần đây.”⁴ Khi diễn

viên hài Eddie Cantor được thông báo rằng nhà Rockefeller đã tiếp tục mua cổ phiếu, ông ta đáp trả đầy châm biếm: “Chắc rồi, con ai dư tiền nữa chứ?”⁵

Sau cuộc khủng hoảng, John, Jr. và Tom Debevoise lo lắng về tình hình tài chính của Equitable Trust, vốn hoạt động dưới sự kiểm soát của nhà Rockefeller từ năm 1911. Họ đã mời em trai của Abby, Winthrop Aldrich, từ công ty luật Murray, Aldrich & Webb về phụ trách Equitable. Vài tháng sau, Aldrich đã sáp nhập với Chase National, tạo ra ngân hàng lớn nhất thế giới, và từ đó được gọi là “Ngân hàng Rockefeller” - mặc dù con cháu của James Stillman và William Rockefeller đã kiểm soát Ngân hàng National City đối thủ. Một vài năm sau, Aldrich cũng sáp nhập công ty luật cũ của ông với công ty của Bert Milbank (một người bạn cũ ở trường Browning của John, Jr.) để thành lập công ty mà ngày nay được biết đến là Milbank, Tweed, Hadley & McCloy, vốn liên quan chặt chẽ với nhà Rockefeller.

John, Jr. được cử đến Chicago để cứu vớt mọi thứ có thể từ đồng đồ nát trong các thương vụ kinh doanh của Edith - điều này không giúp ông nhận được sự yêu mến từ Edith, người coi đây là hành động can thiệp thái quá. Theo chỉ thị của John, Jr., bà đã chuyển từ dinh thự Lake Shore của mình sang một phòng tại khách sạn Drake, nơi bà nhận trợ cấp gia đình. Sau đó, vào đầu năm 1930, bà được chẩn đoán mắc bệnh ung thư ngực phải và phải trải qua một cuộc phẫu thuật cắt bỏ vú cũng như xạ trị. Trong khi dưỡng bệnh, bà đã cố gắng ngăn chặn phá sản bằng cách bán ngọc trai và ngọc lục bảo của mình cho Cartier với giá gần 1 triệu đô-la, đề nghị John, Jr. một khoản vay trị giá 1 triệu đô-la cho việc kinh doanh bất động sản của bà, và thuyết phục cha mình mua lại Biệt thự Turicum với giá hơn 2 triệu đô-la. Không thể chịu đựng được nữa, Rockefeller đã từ chối cho bà vay thêm tiền.

Năm 1932, sau khi mắc chứng ho mãn tính, Edith được các bác sĩ phát hiện một điểm đen trên xương sườn dưới; bà đã cố gắng, nhưng không có kết quả chữa trị căn bệnh ung thư này thông qua các kỹ thuật tâm lý. Đến cuối cùng, bà hứa sẽ cố gắng đến gặp cha mình, nhưng những khẳng định mang tính hình thức này đã trở thành ảo tưởng lịch sự giữa họ. Con cái và ngay cả chồng cũ của bà, Harold đã liên tục đến thăm bà bên giường bệnh. Ngày 25 tháng 8 năm 1932, Edith qua đời trong phòng khách sạn Drake. Đây ảo

tưởng, Edith chưa bao giờ từ bỏ khả năng Harold sẽ rời bỏ Ganna Walska và trở về; như một người vợ cổ hủ, bà vẫn giữ nguyên vẹn căn phòng của ông ta ở số 1000 đường Lake Shore, với nội thất không thay đổi và cả quần áo của ông ta treo trong tủ. Đoàn người hộ tang kỳ quặc đã đưa quan tài của bà ra mộ: Harold, Fowler, John, Jr. và Edwin Krenn. Khi John, Jr. cố gắng trục xuất Krenn khỏi đám tang, Harold, với sự tôn trọng dành cho Edith, đã gạt bỏ sự phản đối của ông. Trong di chúc của mình, Edith đã để lại nhiều tiền cho Krenn - 5/12 số tài sản của bà - hơn cả ba người con của bà. Các luật sư của Rockefeller đã giận dữ tranh đấu về phần thừa kế dành cho Krenn cho đến khi ông ta đầu hàng và chấp nhận khoản trợ cấp hằng năm trị giá 24.000 đô-la. Trước tin tức về cái chết của bà, James Joyce đã đưa ra lời xin lỗi muộn màng. “Tôi rất tiếc khi nghe tin bà McCormick qua đời,” ông nói với một người bạn. “Cô ấy rất tử tế với tôi trong thời điểm khó khăn và là một phụ nữ ưu tú lỗi lạc.”⁶

•°•

Với mọi hiểu biết tài chính của mình, John, Sr. đã bất ngờ bị kéo vào khủng hoảng cùng với những người nhỏ hơn và nhìn khối tài sản của mình giảm mạnh từ 25 triệu đô-la xuống chỉ còn 7 triệu đô-la, khiến cháu trai Winthrop của ông phải kêu lên: “Đối với ông nội, đó là phá sản thực sự.”⁷ Năm 1932, trong thời điểm khó khăn tạm thời, Rockefeller nói với Debevoise rằng John, Jr. nên đưa cho ông 3,5 triệu đô-la để “điều chỉnh công bằng” vì tất cả số tiền mà ông đã chi cho văn phòng gia đình Rockefeller trong 10 năm trước. Rockefeller đã sớm rút lại yêu cầu, nhưng cơn giận thoáng qua này cho thấy ông mất bình tĩnh vì ví tiền mỏng đi.

John, Jr. cũng gặp phải những lo lắng tiền bạc sau cuộc khủng hoảng, khi tài sản ròng của ông đã giảm từ 1 tỷ đô-la vào năm 1929 xuống 500 triệu đô-la vào năm 1934. Thiệt hại về thu nhập hằng năm của ông còn kinh khủng hơn: Từ đỉnh cao 56,7 triệu đô-la trong những năm 1920, nó bị giảm xuống còn 16,5 triệu đô-la vào năm thứ hai sau khi Chính sách Kinh tế mới ra đời. Bởi ông đã thực hiện nhiều cam kết từ thiện trong thời kỳ bùng nổ vào những năm 1920, chi tiêu của ông bắt đầu vượt quá thu nhập vào đầu những năm 1930. Ngay trước lễ nhậm chức của Roosevelt, John, Jr. buộc phải sa thải nhiều vị trí trong Standard Oil ở New Jersey và Indiana và mượn gần 8 triệu đô-la để đáp ứng các cam kết trước đó.

Trong suốt nhiệm kỳ của Roosevelt, nhà Rockefeller đã phải vật lộn với thế lưỡng nan ý thức hệ. Là nhà tài trợ lâu năm cho sự nghiệp của Đảng Cộng hòa, họ cảm thấy kinh tởm Chính sách kinh tế mới và lo sợ, giống như nhiều người Mỹ giàu có khác, Roosevelt đang phản bội đất nước. Đồng thời, họ có ý thức cao cả về bổn phận đối với người nghèo. Vào thời điểm Hoover còn là Tổng thống, Rockefeller và John, Jr. đã tài trợ 2 triệu đô-la cho Tổ chức Cứu trợ Thất nghiệp Khẩn cấp, một tổ chức từ thiện tư nhân. Khi Roosevelt trở thành Tổng thống vào năm 1933, Rockefeller bị con trai mình thúc giục đưa ra lời ca ngợi “sự can đảm và lãnh đạo tiến bộ của Tổng thống Roosevelt”.⁸ (Gửi đến công chúng một ví dụ thú vị về việc thắt lưng buộc bụng, ông bắt đầu phân phát những đồng 5 xu thay vì 10 xu.) Năm 1933, John, Jr. thậm chí đã kêu gọi ủng hộ Đạo luật Phục hồi Công nghiệp Quốc gia tự do cực đoan trên sóng phát thanh. Tuy ủng hộ các chính sách của Roosevelt bằng lời nói, nhưng nhà Rockefeller đã tiếp tục ưu tiên từ thiện tư nhân hơn những chương trình công cộng. Tại Pocantico, John, Jr. bố trí 80km đường vận chuyển mới để tạo thêm công ăn việc làm và quyên góp hào phóng cho Hội chữ thập Đỏ Mỹ và các cơ quan cứu trợ khác. John, Sr. đã nhanh chóng lãnh đạm với Chính sách Kinh tế mới và khi Đạo luật An Sinh Xã Hội được ban hành vào năm 1935, ông chắc chắn rằng nó sẽ phá hủy kết cấu đạo đức của Mỹ.

Khi tài sản ròng của John, Jr. giảm xuống sau cuộc khủng hoảng, ông bắt đầu cảm nhận được gánh nặng tài chính của thuộc địa Williamsburg và một dự án bất động sản mới ở trung tâm Manhattan mà ban đầu được biết đến như là Metropolitan Square. Với dự án mới này, John, Jr. đã vướng vào một kiểu mưu kế đặt cược cao vốn đã khiến sự nghiệp của cha ông trở nên khác biệt nhưng không đóng vai trò gì trong sự nghiệp của chính ông. Dự án bắt nguồn từ năm 1928 khi Metropolitan Opera Company quyết định từ bỏ khu phố cũ của nó và xây dựng một nhà hát opera mới trên một vị trí thuộc Đại học Columbia giữa hai con phố 48 và 51 với Đại lộ số Năm và số Sáu. Nằm cạnh tuyến đường sắt trên cao của Đại lộ số Sáu và rải rác với những cửa hàng rượu lậu, hiệu cầm đồ, quán bar, và những nơi lui tới nhếch nhác khác, khu vực này không phải là lựa chọn phù hợp cho một nhà hát opera mới sang trọng. Otto Kahn, một cổ đông trong công ty Kuhn & Loeb và là Chủ tịch của Metropolitan Opera Company, đã thuyết phục John, Jr. rằng ông ta có thể tái định dịch vụ công cộng và kiếm được lợi nhuận kha khá (sự kết hợp không thể cưỡng lại đối với một thành viên nhà Rockefeller) bằng cách

cho thuê các lô đất xung quanh từ Columbia và xây dựng một sân khấu biểu diễn opera. Sau khi Charles O. Heydt hỏi ý kiến năm chuyên gia bất động sản, John, Jr., vốn bị thúc đẩy bởi cơn bốc đồng và không hỏi ý kiến luật sư, đã yêu cầu Heydt chấm dứt thỏa thuận với Columbia về một hợp đồng cho thuê trị giá 3 triệu đô-la/năm.

Metropolitan opera đã không thể bán được mức giá đủ cao đối với tòa nhà cũ của nó nhằm xây dựng một tòa nhà mới và đề nghị John, Jr. trả một nửa chi phí cho ngôi nhà mới trị giá 8 triệu đô-la. Cảm thấy bị lợi dụng và tổn thương, John, Jr. đã từ chối, và khi Metropolitan Opera rút khỏi dự án, ông đột nhiên mắc kẹt với 229 khu nhà cũ tồi tàn trong bối cảnh kinh tế ngày càng xấu đi. Nếu không có nhà hát opera, sự mở rộng dường như mất đi cả trọng tâm và lý do tồn tại, nhưng các hóa đơn vẫn đổ tới, và vào mùa xuân năm 1930, John, Jr. phải chi ra 10 triệu đô-la. Mỗi năm, ông phải chịu trách nhiệm về 4 triệu đô-la tiền thuê và các loại thuế, trong đó các dịch vụ cho thuê chiếm chưa tới 1/10 số tiền đó. Một lựa chọn đơn giản là không mở rộng. Nhưng có lẽ giờ đây, John, Jr. đã nhìn thấy cơ hội để chứng minh mình thực sự là con trai của cha mình. Trong quyết định sự nghiệp táo bạo nhất của mình, John, Jr. cho rằng ông sẽ bỏ tiền túi để tài trợ cho khu phức hợp mới gồm các tòa nhà văn phòng và tự mình vận động người thuê. Ông vẫn kiên trì, dù phải chịu đựng những lời chế giễu và thậm chí còn bị chế nhạo trong một vở kịch Broadway, *As Thousands Cheer* (tạm dịch: Ngàn lời tung hô), trong đó, John, Jr. được miêu tả đang cố gắng đánh tráo Trung tâm Rockefeller thành một món quà sinh nhật dành cho người cha không chút hoài nghi của mình.

Đúng như dự đoán, John, Jr. đã bị căng thẳng và mất ngủ trầm trọng vì dự án khu trung tâm này. “Tôi đi đi lại lại trong nhà hằng đêm,” ông nói với kiến trúc sư Wallace Harrison, “tự hỏi tôi có thể kiếm ở đâu ra tiền để xây những tòa nhà này.”⁹ Quả thực, đây là tình huống khác thường đối với một thành viên nhà Rockefeller. Vào mùa xuân năm 1931, nhận ra những triệu chứng lâm sàng, các bác sĩ đã khuyên ông nên đi nghỉ với Abby ở Arizona. Tại Arizona Inn ở Tucson, một phụ nữ ngồi cạnh bàn bên trong nhà hàng vẫy chào John, Jr., và sau đó, ông mới phát hiện đó là Ida Tarbell. Đến những năm 1920, cuốn sách lịch sử nổi tiếng của bà viết về Công ty Standard Oil chỉ có thể được tìm thấy ở các hiệu sách cũ, và khi tái bản vào năm 1925, sách không bán được.

Trở về New York, John, Jr. đã mắc phải tình trạng suy yếu do bệnh zona, mà các bác sĩ chẩn đoán là suy nhược thần kinh. Ông cũng bị cảm lạnh thường xuyên đến mức một thử nghiệm đã được tiến hành tại Viện Rockefeller để xem xét liệu huyết thanh chữa bệnh có thể được phát triển từ các mầm bệnh của ông nhằm ngăn chặn các bệnh cảm lạnh trong tương lai không. Mặc cho những vấn đề sức khỏe của mình, John, Jr. vẫn thể hiện sự mạnh mẽ trong việc giải quyết khu phức hợp trung tâm. Đầu tiên, ông phải giải quyết vấn đề về cái tên mới nhằm thay thế cái tên Metropolitan Square lỗi thời. Giống như cha mình, John, Jr. ngần ngại sử dụng tên Rockefeller, nhưng đội ngũ cố vấn, từ Ivy Lee đến con trai Nelson cho tới đại diện quản lý John Todd, đã thuyết phục ông rằng “Trung tâm Rockefeller” sẽ là công cụ marketing tiềm năng nhất - một dấu hiệu cho thấy hình ảnh gia đình đã tiến được bao xa kể từ những ngày đen tối của những kẻ bôi xấu. Để thêm phần phức tạp vào hình ảnh tương lai, các nhà quản lý đã quyết định tạo ra một “radio city” làm trụ cột xuyên suốt của nó. Vào tháng 7 năm 1931, sau khi RCA, NBC và Radio-Keith-Orpheum (RKO) đồng ý cho thuê 1 triệu mét vuông không gian văn phòng với giá 3 triệu đô-la một năm, John, Jr. khởi công xây dựng một trong số 14 tòa nhà đầu tiên theo kế hoạch.

John, Jr. đã giám sát Trung tâm Rockefeller với sự thành thạo mà ông chưa từng thể hiện trong bất cứ vụ đầu tư mạo hiểm sinh lời nào trước đây. Mỗi sáng, ông đi làm lúc 8 giờ, với một cuộn thước vàng dài 1,5m nhét trong túi sau. Lấy những bản thiết kế lớn ra khỏi bàn, ông sẽ trải chúng trên sàn nhà và bò trườn xung quanh, đo đạc bằng thước của mình. Xây dựng trong thời kỳ suy thoái cũng có những lợi thế đáng kể, nhất là chi phí lao động và vật liệu xây dựng thấp hơn, và Trung tâm Rockefeller đã cung cấp việc làm cho 75.000 công nhân xây dựng công đoàn.

Ngay từ đầu, John, Jr. đã nói với John Todd rằng cụm tòa nhà phải có kiến trúc nổi bật và hài hòa. Wallace Harrison, người từng học tại Ecole des Beaux-Arts ở Paris, và các đồng nghiệp của ông ta đã áp dụng chủ nghĩa hiện đại châu Âu vào Trung tâm Rockefeller với vẻ ngoài bóng bẩy, hướng tới tương lai. Sự nhượng bộ của John, Jr. - và phần lớn - với phong cách hiện đại là bởi lý do thương mại thậm trọng đằng sau nó. Nếu thiết kế của khu phức hợp nặng nề và cổ hủ, nó sẽ phá vỡ phương pháp marketing của Radio City và hào quang công nghệ tiên tiến của dự án. Được trang trí dựa theo trường phái Art Deco^{*}, tháp đá vôi Indiana hình nón, sắt thép, thủy

ting, và công trình nền cao gần 260m vút lên nền trời nhưng vẫn đủ rộng để tạo cảm giác thoáng mát vượt trội. Mặc dù các nhà phê bình cuối cùng đã coi Trung tâm Rockefeller là tòa nhà chọc trời ấn tượng nhất thế giới, nhưng ban đầu, ai ai cũng chê bai.

Để tăng thêm nét độc đáo nghệ thuật cho dự án, Diego Rivera đã được giao nhiệm vụ vẽ một bức tranh tường ở vị trí danh giá tại sảnh tòa nhà RCA. Mặc cho khuynh hướng chính trị thiên tả của ông ta, Abby đã mua bức tranh màu nước của Rivera, trưng bày các bức bích họa của ông ta tại MoMA, và mời ông ta cùng vợ, Frida Kahlo, tới số 10 phố West 54. Nelson đã thương lượng khoản hoa hồng đáng ao ước, và các giám sát của Trung tâm Rockefeller đã lựa chọn chủ đề quan trọng thích hợp và không gây tranh cãi: “Con người ở giao lộ nhìn lên với tầm nhìn cao và kỳ vọng lựa chọn một tương lai mới mẻ và tốt đẹp hơn.”¹⁰ Vào mùa xuân năm 1933, Rivera bắt đầu phác thảo viễn cảnh về xã hội tư bản như một thế giới bệnh tật đối với người lao động bị hành hạ và những nhà tư bản phóng đảng, mắc bệnh tràng nhạc, tương phản với một thế giới hy vọng, mang tính cách mạng, tượng trưng bởi cờ đỏ và tôn lên khuôn mặt thánh thiện của Lenin. Vợ và các trợ lý của ông đã năn nỉ xóa đi khuôn mặt của nhà lãnh đạo Bolshevik, nhưng Rivera đã quyết định thể hiện xung đột giai cấp tư sản, và báo chí tỏ ra hả hê với tình trạng khó khăn của Rockefeller. “Rivera đã vẽ ra bối cảnh hoạt động cộng sản trên tường của R.C.A - và Rockefeller là người trả tiền.”¹¹ Rivera từ chối xóa khuôn mặt của Lenin, ông ta đã được trả đủ tiền và nghỉ việc. Ông ta nói với Nelson rằng ông ta thích phá hủy của các tác phẩm của mình khi có bất kỳ xáo trộn nào, và bức tranh tường của ông ta thực tế đã bị tháo dỡ một cách miễn cưỡng. “Bức tranh này bản thủ và theo đánh giá của Trung tâm Rockefeller, nó đã xúc phạm đến khiêu thẩm mỹ,” John, Jr. vội vã giải thích với cha mình. “Đó là lý do chủ yếu khiến Trung tâm Rockefeller quyết định phá hủy nó.”¹²

Với việc hoàn thiện tòa nhà RCA vào năm 1933, John, Jr. chuyển văn phòng gia đình Rockefeller từ số 26 Broadway tới tầng sáu của tòa nhà chọc trời mới. Từ đó trở đi, phòng 5600 sẽ là vị trí của đế chế Rockefeller, với vài trăm nhân viên. Nelson, chưa tới 30 tuổi, đã có giấy phép kinh doanh bất động sản và nhanh chóng trở thành nhân viên bán hàng cuồng nhiệt cho không gian văn phòng trông tại Trung tâm Rockefeller. Để thu hút khách thuê, Nelson đề nghị giá thuê hấp dẫn và chấp nhận hợp đồng thuê cũ

của họ. Một vài công ty trong nhóm lợi ích của Rockefeller - bao gồm Standard Oil ở New Jersey, Socony-Vacuum, Standard Oil ở California và Ngân hàng Chase National - đã đặt trụ sở trong khu phức hợp trung tâm mới. Năm 1938, năm đầu tiên đạt lợi nhuận, Nelson đã trở thành Chủ tịch của Trung tâm Rockefeller. Đến thời điểm John, Jr. đóng 10 triệu đỉnh tán vào năm 1939, ông đã chuyển đổi dự án từ nguồn cơn của những trò đùa ác ý thành một trong những kỳ tích kinh doanh nổi bật của thời kỳ Suy thoái.

Ngay cả khi con trai mình đã tạo ra một thành phố ở trung tâm Manhattan và tái tạo một thành phố khác ở Williamsburg, bang Virginia, Rockefeller vẫn thờ ơ lạ thường với khu phức hợp đô thị mãi mãi mang tên ông. Đáng ngạc nhiên, ông chưa từng đặt chân tới Trung tâm Rockefeller “Cha không hứng thú với những thứ thế này,” John, Jr. nói, “và chúng tôi chưa từng thảo luận về Williamsburg và hiếm khi nhắc đến Trung tâm Rockefeller... Đầu óc của cha rộng mở và khoan dung, nhưng những thứ này không thể bước vào cuộc đời cha. Có thể cha sẽ đặt những câu hỏi về tài chính hoặc vấn đề lao động ở Trung tâm Rockefeller hay Williamsburg, nhưng đó cũng chỉ là dạng câu hỏi duy nhất mà cha quan tâm.”¹³ John, Sr. có lẽ đã theo sát sự tiến triển của nó hơn John, Jr. nhận ra, vì Nelson nhớ có lần sau khi ngủ trưa dậy, ông ra hiệu cho Nelson tới chiếc ghế Morris của ông và đưa ra những câu hỏi chi tiết, sắc sảo về dự án khu trung tâm. Tuy nhiên, khi miệt mài với tạo vật của riêng mình, Rockefeller có xu hướng bỏ qua thành tích của con trai cũng như những thứ mà ông không đề xướng. Dù vậy, John, Jr. vẫn mù quáng hy sinh vì cha mình. Một bức điện mà ông đã gửi trước khi tới thăm cha dường như tóm gọn sự tôn kính này: “Con đến không phải vì con nghĩ rằng cha cần con mà bởi con nghĩ rằng con cần cha.”¹⁴

•◦•

Ở tuổi 90, Rockefeller đã bộc lộ khí sắc của một chính khách cao tuổi. Người đàn ông nhỏ con mảnh khảnh nặng chưa tới 45kg. Ông gần như không bận tâm đến sự hồi sinh của những cuốn sách chỉ trích mình đã xuất hiện trong bầu không khí của cuộc suy thoái. Trong những bài bút chiến như *The Robber Barons* (tạm dịch: Những nhà tư bản cướp bóc) của Matthew Josephson, những kẻ chỉ trích đã quay sang quan điểm do Henry Demarest Lloyd và Ida Tarbell phổ biến rằng Rockefeller từng là kẻ cướp tập đoàn lớn nhất trong thời đại của ông và thành công ông có được là nhờ

tàn nhẫn và bất lương, không phải nhờ sự nhạy bén trong kinh doanh. Tuy nhiên, những cơn oán giận cũ tái phát diễn ra rất ngắn ngủi. Sự trỗi dậy của lòng yêu nước cùng với Thế chiến thứ II dẫn đến đánh giá mới về những người đàn ông sắt đá của ngành công nghiệp Mỹ vốn đã để lại sức mạnh quân sự cho quốc gia - một quan điểm đã được chứng minh rõ ràng trong hai tập tiểu sử ủy quyền của Rockefeller do sử gia Allan Nevins của Đại học Columbia công bố vào năm 1940 và được sửa chữa vào năm 1953; Rockefeller luôn được tôn vinh, hoặc là bị chỉ trích tùy theo tinh thần của thời đại.

Vẫn còn khỏe mạnh, Rockefeller có thể đánh bóng bay xa 150m xuống đường lãn. Năm 1930, ông thắng sáu lỗ golf trong 25 cú đánh. Sau đó, sức khỏe ông bắt đầu suy yếu, và ông phải giảm dần số trận đánh. Với sự tính toán chính xác, ông đã giảm số lượng lỗ golf hằng ngày từ sáu xuống bốn rồi xuống hai; sau khi bị cảm lạnh nặng vào năm 1932, ông phải từ bỏ golf hoàn toàn. Rockefeller 93 tuổi đã hồi phục sức khỏe nhờ tính hài hước mới lạ. Một tờ báo viết: “Ông ấy rất vui mừng khi được đón ánh nắng mặt trời ấm áp đến nỗi đã dừng lại và hát một bài Thánh ca khi mắt lấp lánh ngắm nhìn vô số đóa hoa rực rỡ và cây bụi.”¹⁵ Ông nhắc lại mong muốn sống đến 100 tuổi, xem nó là phán quyết cuối cùng của Chúa đối với cuộc đời mình. “Nhiều người tin rằng tôi đã gây nhiều tổn hại cho thế giới,” ông nói với Thị trưởng Ormond Beach, George N. Rigby”, nhưng mặt khác, tôi đã cố gắng làm những gì tốt nhất có thể và thực sự muốn sống đến 100 tuổi.”¹⁶ Như Rigby mô tả, Rockefeller ngày càng xa rời thế giới vật chất khi ông tiến đến giai đoạn cuối của cuộc đời:

Tôi nhớ một hôm nọ, chúng tôi đang ngồi trước hiên nhà của ông ấy tại Ormond ngắm những chiếc du thuyền uốn lượn trên sông Halifax hướng về Palm Beach. Ông ấy đã bày tỏ sự ngạc nhiên trong niềm vui khả dĩ mà một người có thể thoát khỏi sự phô trương và ham muốn. Một lát sau, toàn bộ biểu hiện trên khuôn mặt của ông thay đổi và ông háo hức hỏi: “Đó có phải cơn mưa tuyệt đẹp mà chúng ta đã thấy tối qua không?”¹⁷

Tình yêu khó tin của Rockefeller đối với máy quay phim đã phát triển mạnh mẽ. Năm 1930, ông được mời đến tham dự lễ hội ở Cleveland trong lễ kỷ niệm 60 năm thành lập Standard Oil ở Ohio. Quá yếu để tới đó, ông đã đồng ý quay một đoạn phim ngắn để trình chiếu tại lễ kỷ niệm. Ngồi dưới hiên nhà ngập nắng khi máy quay bắt đầu chạy, Rockefeller đã gửi một

thông điệp chúc mừng bằng giọng nhẹ nhàng. “Và cử chỉ tháo kính sau khi đọc xong hay quay sang nhìn tôi đang đứng sau máy quay cho thấy ông là một diễn viên bẩm sinh,” người quay phim, Curt Engelbrecht, đã nói. Hai tuần sau đó, khi một giám đốc điều hành của Standard Oil ở Ohio bay tới Ormond Beach, bắt gặp Rockefeller đang chơi golf và chào vị giám đốc khi máy bay đang hạ cánh xuống bãi cỏ xanh. Thể hiện khí thế đáng ngạc nhiên, Rockefeller 91 tuổi khi ấy bước lên máy bay và rất muốn cất cánh, trong khi máy quay phim đang chạy, người hầu cận trọng của ông, John Yordi, đã hủy chuyến bay vì cho rằng ông quá phấn khích. Theo thỏa thuận, máy bay một tầng cánh chạy lên và xuống đường băng, Rockefeller ngồi bên trong vẫy tay về phía các máy quay phim. “Anh làm tôi cảm thấy mình giống như một diễn viên điện ảnh,” Rockefeller nói với Engelbrecht.

Dù không tỏ ra tủi thân, nhưng Rockefeller có vẻ cô độc trong những năm 1930. Lòng đầy kiêu hãnh yêu cầu con cháu tới thăm, ông đưa ra những lời bóng gió và đề nghị khôn khéo rằng ông muốn thấy họ nhiều hơn, nhưng điều này dường như không hiệu quả. Ông khao khát chút hơi ấm tình thân mà ông không bao giờ có đủ từ chính gia đình mình hoặc có lẽ chưa hề thật sự cho phép nảy nở. Engelbrecht đã ghi nhận sự yêu quý kỳ lạ của Rockefeller đối với một cô bé tên là Lucille, con gái người tài xế của ông, Vincent Frasca.

Cô bé phần nào đã lấp đầy khoảng trống lớn trong ông, và có thể khẳng định ông thể hiện tình thương dành cho cô bé theo cách mà người ta chưa từng thấy ông biểu lộ với con ruột của chính mình. Chưa một ngày nào trôi qua mà cô bé không đến thăm ông hoặc ông không tìm kiếm cô bé. Trước mặt cô bé, ông dường như quên tất cả mọi thứ. Lucille đã thu hút Rockefeller. Ông nói chuyện và kể chuyện cho cô bé nghe. Khuôn mặt ông rạng rỡ trước những phản ứng của nó, và ánh mắt ông âm áp nhìn về phía cô bé.¹⁸

•••

Trong thời kỳ suy thoái, John, Jr. thấy mình đứng vào đúng vị trí khó chịu mà cha của ông từng trải qua trong thế hệ trước: Các con của ông vẫn ngang bướng và muốn ông phân chia dứt khoát tiền bạc của mình. Điều khiến họ tức giận là bởi giờ đây, họ đều đã là những người trưởng thành, đến tuổi kết hôn nhưng vẫn sống dựa vào các khoản trợ cấp đến nỗi phải hèn hạ cầu xin cha mình một chiếc xe mới hay chuyển đi nước ngoài. Tháng 5 năm 1933, lần đầu tiên, John, Jr. nghe thấy những tiếng rì rầm từ

cuộc nổi loạn công khai khi các con ông phàn nàn trong một bức thư chung rằng họ mất quá nhiều thời gian với ông cho những cuộc tranh cãi tiền bạc hủy hoại mỗi quan hệ gia đình, và họ đề nghị các khoản trợ cấp lớn hơn. Để xoa dịu những đứa con nổi loạn, John, Jr. đã cho ba người con lớn nhất - Babs, John III và Nelson - mỗi người 200.000 cổ phiếu của công ty Socony-Vacuum cho mỗi người, cung cấp cho mỗi người khoảng 3,2 triệu đô-la.

Năm sau đó, Quốc hội đã tăng mạnh biểu thuế. Tỷ lệ tăng lên đối với nhóm có thu nhập cao nhất là từ 55% lên 63%, trong khi thuế bất động sản cũng tăng mạnh từ 45% lên 60% đối với các bất động sản trị giá hơn 50 triệu đô-la và thuế tài sản cho tặng đã tăng từ 33% lên 45% cho các khoản tiền vượt quá 10 triệu đô-la. John, Jr. đã quyết định lập quỹ ủy thác cho vợ con mình trước khi việc tăng thuế tài sản cho tặng có hiệu lực vào cuối năm. Để bảo vệ số tiền này, vốn đã được quản lý bởi bộ phận tín thác của Ngân hàng Chase National, John, Jr. đã quy định rằng các con của ông có thể rút thu nhập, nhưng các khoản rút chính phải được sự chấp thuận của những người được ủy thác. (John, Jr. đã tạo ra ngoại lệ cho Abby và Babs, những người không thể động tới phần tiền vốn chính trong mọi hoàn cảnh.) Bởi những người ủy thác đều là những người thân cận của John, Jr. như Raymond Fosdick, Tom Debevoise và Winthrop Aldrich, ông không đánh mất hoàn toàn quyền kiểm soát. Quỹ ủy thác đơn lẻ lớn nhất thuộc về Abby, người đã nhận được 18,3 triệu đô-la và được tự do mua tranh hiện đại với thu nhập của bà. Babs, John III và Nelson đã nhận mỗi người 12 triệu đô-la, còn Laurance, Winthrop và David nhận được số tiền ít hơn. Năm sau đó, John, Jr. đã thêm tiền cho ba tài khoản cuối cùng này nhằm cân bằng các quỹ ủy thác.

Tổng cộng, John, Jr. đã chuyển 102 triệu đô-la - hay tương đương hơn 1 tỷ đô-la vào năm 1996 - cho vợ và các con thông qua các quỹ ủy thác. Như ông từng giải thích triết lý hoạt động phía sau quỹ cho Laurance:

Chúng được tạo ra tương xứng với chính sách mà Ông nội Rockefeller đã áp dụng với các con của ông, theo đó cha hy vọng các con của con về sau sẽ noi theo... Như con biết, Ông nội và cha đã luôn nhận thức sâu sắc những trách nhiệm gắn liền với quyền sở hữu tài sản. Ông nội và cha tin rằng những trách nhiệm và cơ hội này mà theo đó chúng đã mang lại cuộc sống hữu ích và phục vụ vô tư cho loài người nên được chia sẻ cho thế hệ kế tiếp ngay khi thế hệ đó đã đạt đến độ tuổi nhất định và đủ trưởng thành để chứng minh những gì họ đã được giao phó.¹⁹

Con số 102 triệu đô-la mà John, Jr. đã để lại cho những người thừa kế của ông là số tiền vô cùng lớn, nhưng nó chỉ đại diện cho một phần nhỏ trong số tiền mà ông đã thừa kế. Trong khoảng thời gian từ năm 1917 đến năm 1960, John, Jr. trực tiếp cho đi 537 triệu đô-la, cộng với 540 triệu đô-la gián tiếp thông qua các tổ chức từ thiện Rockefeller. (John, Jr. không để bản thân là một người nghèo túng. Ông đã giữ lại khoảng 200 triệu đô-la trong những năm 1950, trong khi con cháu của ông, đầu tư khôn ngoan khoản thừa kế của họ, trị giá hơn 6,2 tỷ đô-la vào năm 1996.) Ông cũng chi ra 317 triệu đô-la để nộp thuế cho chính quyền liên bang, tiểu bang và địa phương. Vì vậy, bất chấp việc cướp bóc của nhà Rockefeller, phần lớn lợi nhuận cuối cùng đã được tái đầu tư vào những dự án đáng giá và công khó. Tuy nhiên, trước sự phẫn nộ đối với Standard Oil, sự hào phóng trên quy mô lớn này sẽ xoa dịu những ký ức về nhà độc quyền cướp đoạt.

Rockefeller đã truyền cảm hứng cho nhiều bài phóng sự hấp tấp về cái chết của ông, và sự kín đáo quen thuộc của ông đối với tình trạng sức khỏe của mình đã khiến báo chí cảnh giác cao độ. Năm 1934, ở tuổi 95, ông trải qua một đợt viêm phế quản đe dọa đến mục tiêu sống tới trăm tuổi của mình, nhưng ông vẫn gắng sức phục hồi. Cân nặng của ông giảm xuống còn chưa đến 40kg, và ông đã quyết định rời Kykuit để sống khỏe hơn. Một toa tàu tư nhân chở trái cây, rau cải, sữa chua, và bình ô-xi đã đưa ông tới The Casements, nơi ông định cư vĩnh viễn. Quyết tâm sống thêm năm năm nữa, ông đã hạn chế lịch trình để bảo toàn năng lượng. Không còn chơi golf, không còn những cuộc vui lái xe buổi chiều, không còn đi dạo trong vườn. Ông đã tháo bỏ bộ tóc giả màu bạc đắt tiền của mình, không bao giờ đội lần nào nữa. Khi nhịp sống của ông chậm lại, những người giúp việc đã đồng hành với nhịp độ chậm hơn của ông, và sự yên lặng lúc rạng đông dường như bao trùm ngôi nhà ở Ormond Beach. Thao thức và cảnh giác, người đàn ông nhỏ bé, già mua ngồi hàng giờ trong phòng sưởi nắng. Để duy trì đôi chân cơ bắp rắn chắc, ông đặt một xe đạp thể thao trong phòng và mỗi ngày đều chậm rãi đạp xe. Khi bước sang tuổi 96 vào ngày 8 tháng 7 năm 1935, công ty bảo hiểm của ông, theo tiêu chí khách hàng lớn tuổi, đã trả cho ông 5 triệu đô-la, giá trị danh nghĩa trong hợp đồng. Theo bảng thống kê bảo hiểm hiện thời, chỉ có 1/100.000 người có thể sống lâu như vậy.

Luôn sẵn sàng đón nhận sự thay đổi, ông cụ thích xem những bộ phim Hollywood ở nhà, đặc biệt là những bộ phim có các minh tinh tóc vàng

quyến rũ, như Jean Harlow. Tuy nhiên, cuộc đời ông vẫn xoay quanh tôn giáo, và khi quá yếu để đến nhà thờ, ông lắng nghe những bài thuyết giảng qua chiếc radio đặt cạnh giường. Những suy nghĩ của ông hướng tới cõi vĩnh hằng. Một ngày nọ, khi Henry Ford chuẩn bị ra về, Rockefeller nói với ông ta: “Tạm biệt, tôi sẽ gặp lại ông trên thiên đường,” và Ford đáp lại: “Ông sẽ gặp tôi nếu ông đến đó.”²⁰ Tuy nhiên, Rockefeller dường như biết chắc rằng Chúa không phải một nhà phê bình xã hội triệt để và sẽ ban thưởng cho ông ở thế giới bên kia. Ông bắt đầu có thói quen mới, hát Thánh ca với một nghệ sĩ violin ghé qua nhà ông. Tuy nhiên, với tất cả đức tin tôn giáo của mình, cái chết vẫn là một chủ đề không nên nhắc đến. “Chưa bao giờ cha nhắc đến cái chết của mình; thay vào đó, nói về cuộc đời, về hoạt động, về thành tựu,” John, Jr. nói.²¹

Đầu năm 1937, khi Rockefeller gần bước sang tuổi 98, cơ thể của ông yếu ớt, nhưng đầu óc vẫn còn minh mẫn. “Cha tôi rất khỏe,” John, Jr. viết cho một người bạn cũ vào tháng 3 năm 1937, “thậm chí khỏe hơn một hay hai năm trở lại đây. Chúng tôi đang có khoảng thời gian rất vui vẻ bên cha, và thời tiết cũng rất đẹp.”²² Ông vẫn đầu cơ vào thị trường chứng khoán và tận hưởng lịch trình vui vẻ không thay đổi với bà Evans. Vào thứ Bảy, ngày 22 tháng 5, khi ông đang sưởi nắng, bà Evans nói: “Ông Rockefeller, ánh nắng giúp ông có sắc khí hơn đây. Trông ông khỏe hơn nhiều.” Khi ông cười mỉm, bà nói thêm: “Ông Rockefeller, ông chưa từng nói trông tôi như thế nào.” Ngồi trên ghế của mình, ông cúi đầu về hào hiệp và nói: “Bà Evans, đó là bởi tôi không thể đánh giá một cách đúng đắn.”²³ Cùng ngày hôm đó, ông trả hết khoản thế chấp của tổ chức đã có ảnh hưởng sâu sắc với ông: Nhà thờ Baptist Đại lộ Euclid.

Quá nửa đêm hôm đó, ông đã lên cơn đau tim. Lúc 4 giờ 5 phút sáng ngày 23 tháng 5, ông rơi vào hôn mê và qua đời khi ngủ. Nguyên nhân chính của cái chết là viêm cơ tim xơ cứng, một bệnh xơ cứng và viêm thành tim, mặc dù có lẽ chính xác hơn phải nói rằng ông đã qua đời vì tuổi già. Rockefeller ra đi trong thanh thản, sáu tuần trước khi tới sinh nhật lần thứ 98 của ông. Cái chết nhẹ nhàng của ông đã làm thất vọng những kẻ chỉ trích vốn mong muốn một vài sự trừng phạt trần tục.

Khi tin tức về cái chết của Rockefeller lan rộng, đám đông đã tụ tập bên ngoài khu đất và người trông nom Nhà thờ Baptist Liên hiệp kéo chuông.

Sau một tang lễ riêng tại Ormond Beach trước nhân viên và bạn bè, những người bảo vệ lái xe máy hộ tống quan tài ông đến nhà ga, đặt trong một toa tàu riêng cho chuyến hành trình lên phía Bắc đến Pocantico. Khi đoàn tàu đến Tarrytown, John, Jr. và năm người con trai của mình đang chờ đợi trên sân ga trong những chiếc mũ phớt giống nhau. Ngày 25 tháng 5, Đức cha Harry Emerson Fosdick đọc điều văn ngắn gọn, thống thiết trong tang lễ ở Pocantico trong khi Tiến sĩ Archer Gibson chơi đàn ông ở Kykuit. Như một lời nhắc nhở rằng người chết không bao giờ thiếu những kẻ gièm pha, kỹ binh tiểu bang đã lúng lúng những kẻ xâm nhập vào Pocantico Hills khi tang lễ diễn ra. Trên khắp thế giới, nhân viên trong các văn phòng của toàn bộ công ty kế nhiệm Standard Oil đã dành ra năm phút mặc niệm. Ngày 27 tháng 5, thi hài của Rockefeller được đưa về Cleveland và được an táng bên cạnh hai người phụ nữ Baptist đã hết lòng tin tưởng ông, Eliza và Cettie. Do lo sợ những kẻ phá hoại có thể xâm phạm đến ngôi mộ, quan tài của Rockefeller được đặt trong phần mộ chôn bom, được che phủ bởi những phiến đá nặng.

Sau khi cho đi phần lớn tiền bạc của mình, Rockefeller để lại một khối tài sản trị giá 26,4 triệu đô-la, cho thấy ông đã bù đắp được những thua lỗ trên thị trường chứng khoán sau vụ sụp đổ năm 1929. Phần lớn tài sản của ông đều ở dạng trái phiếu kho bạc Mỹ, mặc dù ông đã giữ lại, vì những lý do tình cảm, cổ phần trong Standard Oil ở California được đánh dấu là “Chúng chỉ cổ phiếu số 1”. Khối tài sản dầu mỏ khổng lồ ở Ả-rập Xê-Út và Kuwait đã được khai thác trong vòng một năm sau cái chết của Rockefeller, giành được vị trí dầu mỏ hàng đầu trong nền kinh tế thế kỷ XX. 60 năm sau cái chết của nhà sáng lập, bốn trong số các công ty kế nhiệm Standard Oil - Exxon, Mobil, Amoco và Chevron - nằm trong số 50 công ty lớn nhất thế giới.

Ở một mức độ có vẻ khó tin trong thời hoàng kim của Ida Tarbell, những bài cáo phó trên báo chí đã tập trung vào Rockefeller như một nhà từ thiện hảo tâm, không phải ông vua tờ-rớt Rockefeller tàn ác. Ông là “nhà hảo tâm vĩ đại nhất thế giới và là người tạo nên khoa học từ thiện,” một bài xã luận đã viết.²⁴ Đáng chú ý nhất là những bình luận tán dương bắt nguồn từ giai tầng chính trị và bao gồm những người đã tranh đấu với ông trong quá khứ. Luật sư Samuel Untermyer đưa ra lời ca ngợi này như nhân chứng khó hiểu mà ông từng thẩm vấn: “Bên cạnh tổng thống thân yêu của chúng ta, ông ấy

là công dân vĩ đại nhất đất nước. Chính ông ấy chứ không phải ai khác đã gọi ra cách sử dụng khối tài sản lớn một cách khôn ngoan. Chính nhờ ông ấy, thế giới đã trở thành một nơi tốt đẹp hơn để sống. Lạy Chúa, chúng con tưởng nhớ đến Công dân số 1 Thế giới.”²⁵

Thực tế, John D. Rockefeller, Sr. đã để lại một di sản đầy mâu thuẫn. Một sự kết hợp của lòng tin tôn kính và sự tham lam, lòng từ bi và sự xảo quyệt hung ác, ông đã nhân cách hóa di sản mơ hồ của tổ tiên Thanh giáo ở Mỹ, người đã khuyến khích cần kiệm và can đảm nhưng cũng thúc đẩy bản năng háms lợi thái quá. Ông rút ra những thông điệp lẫn lộn từ việc dạy dỗ tôn giáo cũng như cha mẹ không hợp nhau. Không ngạc nhiên, ông đã trở thành biểu tượng của cả lòng tham tập đoàn và giác ngộ từ thiện.

Bắt đầu từ những năm 1870, cương vị quản lý của Rockefeller ở Standard Oil đã báo hiệu một kỷ nguyên mới trong đời sống Mỹ, vừa truyền cảm hứng vừa cảnh báo dân chúng. Sự tài giỏi và tham lam bất cân xứng của ông như một doanh nhân tương phản trực tiếp với nước Mỹ thông qua những câu hỏi rắc rối về hình dạng của nền kinh tế, sự phân phối của cải, và mối quan hệ giữa doanh nghiệp và chính phủ. Rockefeller đã hoàn thiện chủ nghĩa độc quyền vốn đã chứng minh rõ ràng tính hiệu quả của kinh doanh quy mô lớn. Với việc tạo ra những hình thức tập đoàn mới, ông đã vẽ đường cho các tập đoàn đa quốc gia hiện đại vốn đã chi phối đời sống kinh tế thế kỷ XX. Nhưng đồng thời, ông đã phơi bày rất nhiều hành động bất lương đi cùng với quyền lực kinh tế vô hạn, đặc biệt là đe dọa đến chính phủ. Là kiến trúc sư của tờ-rớt công nghiệp lớn đầu tiên, ông đã chứng minh được bản chất mong manh của thị trường tự do, buộc chính phủ phải xác định các quy tắc nhằm đảm bảo cạnh tranh và công bằng trong tương lai.

Nhà tư bản cướp bóc ghê tởm đã trở thành nhà từ thiện hàng đầu. Rockefeller đã thúc đẩy sự chuyển đổi từ từ thiện cá nhân, bộc phát mà theo truyền thống là phạm vi của người giàu sang cái gì đó mạnh mẽ hơn và khách quan hơn. Ông đã tạo ra sự tiến bộ của kiến thức, đặc biệt là kiến thức khoa học, như một nhiệm vụ không kém phần quan trọng so với việc hỗ trợ người nghèo hay xây dựng trường học, bệnh viện và bảo tàng. Ông đã thể hiện ý kiến giá trị của chuyện gia, kế hoạch chu đáo, và cách quản lý xuất sắc trong hoạt động phi lợi nhuận, tạo ra chuẩn mực cho sự chuyên

nghiệp trong lĩnh vực quỹ từ thiện mới nổi. Trên thực tế, cho đến khi Rockefeller qua đời, rất nhiều điều tốt đẹp đã bắt ngờ nảy nở từ những điều xấu xa đến nỗi có lẽ Chúa sẽ chào đón ông ở thế giới bên kia, như người không lồ đã tự tin hy vọng cả đời.

Mặc dù John, Jr. đã chuyển tới Kykuit sau cái chết của Rockefeller, ông biết không thể bắt chước cha mình, và vì vậy ông đã quyết định giữ Jr. sau tên mình. Như người ta thường nghe ông nói những năm sau đó, “Chỉ có một John D. Rockefeller mà thôi.”²⁶

Art Deco: Trường phái nghệ thuật và trang trí mang tính chiết trung được khởi xướng tại thành phố Paris vào những năm 1920 và phát triển trên toàn thế giới trong những năm 1930. Nghệ thuật Art Deco tiêu biểu bởi tính thanh lịch, quyến rũ, công năng và hiện đại. (ND)↩

CHƯƠNG 35

1. AN, B126.

2. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 71.

3. AN, B128.

4. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 172.

5. Chernow, *The House of Morgan*, tr. 319.

6. Ellmann, *James Joyce*, tr. 469.

7. Winthrop Rockefeller, "A Letter for My Son," tr. 88.

8. RAC, III 2.Z B22, thư từ John D. Rockefeller, Jr., ngày 28 tháng 6 năm 1933.

9. Manchester, *A Rockefeller Family Portrait*, tr. 118.

10. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 357.

11. Kert, *Abby Aldrich Rockefeller*, tr. 360.

12. Reich, *The Life of Nelson A. Rockefeller*, tr. 111.

13. RAC, III 2.Z B46.

14. *Time*, ngày 24 tháng 9 năm 1956.

15. *The New York Evening Post*, ngày 9 tháng 2 năm 1932.

16. AN, B128, thư từ George N. Rigby gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 4 năm 1940.

17. AN, B128, thư từ George N. Rigby gửi cho John D. Rockefeller, Jr., ngày 27 tháng 4 năm 1940.

18. Như trên, tr. 71.

19. Collier và Horowitz, *The Rockefellers*, tr. 204.

20. RAC, Inglis phỏng vấn, 4.14, “Ira Warner Memo.”

21. AN, B129.

[22.](#) RAC, III 2.Z B44, thư từ John D. Rockefeller, Jr. gửi cho Kate Sewall, ngày 20 tháng 3 năm 1937.

23. Winthrop Rockefeller, "A Letter for My Son," tr. 86

24. *The Argonaut*, ngày 16 tháng 6 năm 1937.

25. Winkelman, *John D. Rockefeller*, tr. 4

26. Pyle, Pocantico, tr. 189.

LỜI CẢM ƠN

Đã có rất nhiều người lạ cần mẫn khám phá mê cung các tài liệu hiện có về John D. Rockefeller (cha).

Bởi Rockefeller mất vào năm 1937, nên ngày nay có rất ít người có thể cung cấp thông tin về ông, điều này khiến tôi đặc biệt cảm kích vì các thành viên gia đình ông đã nói chuyện với tôi. David Rockefeller không chỉ ngồi phỏng vấn mà còn tốt bụng đưa ra một bản xem trước bí mật về một chương sách nói tới ông nội của ông trong cuốn hồi ký sắp tới của mình. Những hậu duệ khác của các nhân vật được nhắc tới trong cuốn sách này bao gồm: Nelson Aldrich, Jr., Elizabeth de Cuevas, John de Cuevas, James T. Flexner, Abby O'Neill, Spelman Prentice, Ann Rockefeller Roberts, J. Stillman Rockefeller và O. Stillman Rockefeller - những người mang thêm các sắc thái cho nhiều sự kiện. Peter Johnson, nhà sử học thường trú tại văn phòng gia đình Rockefeller, đã đáp lại mọi yêu cầu của tôi về thông tin bằng tinh thần hợp tác.

Lời đầu tiên, xin được gửi lời cảm ơn tới Trung tâm Lưu trữ Rockefeller, nằm trong khu đất gia đình ở Sleepy Hollow (trước đây là Bắc Tarrytown), được điều hành bởi một nhóm nhà lưu trữ chuyên nghiệp dưới sự lãnh đạo của Darwin Stapleton. Trung tâm này, lần đầu tiên mở cửa cho các nhà nghiên cứu vào năm 1975, là một bộ phận của Đại học Rockefeller. Tôi đặc biệt biết ơn Tom Rosenbaum vì đã hướng dẫn tôi một cách chuyên nghiệp khi cần xử lý kho tài liệu khổng lồ. Sự giúp đỡ của anh ấy là vô giá. Ken Rose đặc biệt lão luyện khi nói đến lịch sử của Cleveland, trong khi Valerie Komor là người không thể thiếu trong việc làm sáng tỏ bí ẩn của Charles và Bessie Strong. Michele Hiltzik và Robert Battaly đã hỗ trợ tôi rất nhiều trong việc chụp ảnh. Tôi hoan nghênh sự chuyên nghiệp của toàn bộ nhân viên và những công việc họ làm mỗi năm cho rất nhiều học giả.

Trong số những người tốt bụng khác đã hỗ trợ mình, tôi muốn gửi lời cảm ơn tới Jean Ashton và đội ngũ nhân viên của Thư viện Sách và Bản thảo hiếm tại Đại học Columbia, nơi lưu trữ bộ sưu tập tài liệu đồ sộ về Rockefeller trong các tài liệu của Allan Nevins; Meredith Nevins Mayer, người cho phép tôi trích dẫn từ tài liệu của cha cô ấy; Ronald Grele và Dự án Lịch sử Truyền miệng Đại học Columbia; Barbara T. Zolli, Beth Davidson và đội ngũ nhân viên của Bảo tàng Drake Well ở Pennsylvania, nơi lưu trữ các tập tin phong phú của Ida Tarbell về Standard Oil; Caroline Tarbell Tupper, người đã cho phép tôi trích dẫn các bài báo của bà Ida Tarbell; Harold Miller và các nhân viên của Hiệp hội Lịch sử Bang Wisconsin, nơi đã cung cấp các tài liệu của Henry Demommon Lloyd bằng cách đề nghị mượn liên thư viện; John Grabowski và các nhân viên của Hiệp hội Lịch sử Dự trữ phương Tây ở Cleveland; William Massa, Jr., của Bộ sưu tập Bản thảo và Lưu trữ tại Thư viện Đại học Yale, người đã theo dõi một số thư quan trọng; Daniel Meyer và Bộ sưu tập đặc biệt tại Thư viện Đại học Chicago; Letitia Yeandle và Theresa Helein của Thư viện Folger Shakespeare ở Washington, người đã cung cấp thư từ của Rockefeller với Henry Clay Folger.

Ngài David Simon, cựu Chủ tịch của British Oil, đã quan tâm đặc biệt đến dự án này và sắp xếp cho tôi kiểm tra các cuốn sách ban đầu về Standard Oil ở Ohio, được British Oil thu thập vào những năm 1970. Dorothy Jankowski, Barbara Rutigliano và George Dunn từng là những người dẫn chương trình duyên dáng trong chuyến thăm Cleveland của tôi. Robert Craig Brown, Trưởng khoa Lịch sử Đại học Toronto, đã làm rất tốt nhiệm vụ cung cấp cho tôi thông tin về William Lyon Mackenzie King. Tôi rất yêu thích sự giúp đỡ vui vẻ, hiệu quả của hai người thú vị tại Đại học Spelman, ông Tanya Sharpe, giám đốc tạm thời của kho lưu trữ, và sinh viên năm cuối Darsheika Giles, người đã sàng lọc qua nhiều tài liệu chưa được khám phá liên quan đến lịch sử Rockefeller thời kỳ đầu. Tiến sĩ Deborah Dependahl Waters đã vui lòng hộ tống tôi trong một chuyến tham quan các phòng Rockefebor tại Bảo tàng Thành phố New York. Richard Warshauer, George Picon và John Nesimi cho phép tôi xem qua các văn phòng Standard Oil cũ tại 26 Broadway. Cynthia Altman, Carol Moberg và David Lyons là những hướng dẫn viên am hiểu khi dẫn tôi đi dạo quanh Đại học Rockefeller, trong khi Vicki Manning đã khóa lấp thông tin tôi còn thiếu về Nhà thờ Tưởng niệm Judson. Peter Kraus của Thư viện Công cộng New

York đã cung cấp các bảng thống kê để chuyển đổi số liệu thành đô-la đương đại. Jennifer Shaw trích xuất nhiều bài viết thú vị cho tôi từ các thư viện địa phương. Susan Sacharski, nhà lưu trữ của Bệnh viện Tưởng niệm Tây Bắc ở Chicago, và William Beatty, giáo sư thư mục y khoa tại Đại học Tây Bắc, đã khuyên tôi theo dõi kẻ lừa đảo, Tiến sĩ Charles Johnston. Tiến sĩ Josef Jelinek và Alice DeLury cung cấp một số hướng dẫn cần thiết về bệnh rụng tóc của Rockefeller.

Ba người ở Lakewood - gồm có Deborah Kern, Chủ tịch của Di sản Lakewood, chồng cô ấy, Jerome Kern, và Judith Robinson của Thư viện công cộng Lakewood đã giúp tái tạo giai đoạn đầy màu sắc đó trong cuộc đời Rockefeller. Laurel Auchampaugh và Ann Townsend của Hội Lịch sử hồ Cayuga-Owasco ở Moravia, New York, đã giới thiệu một số truyện dân gian về thời thơ ấu của Rockefeller và bí mật cho tôi biết, trong một căn phòng phía sau, về *Joshua: A Man of the Finger Lakes* (Joshua: Người con của vùng hồ Finger). Tôi rất vui khi nhận được viện trợ không mong đợi từ George Plimpton, hậu duệ của Tướng Adelbert Ames, người đã bổ sung thêm trọn vẹn các tài liệu căn bản trong chuyến đi đến Bãi biển Ormond. Leslie Bottarelli của Trung tâm làm giàu cộng đồng Ormond Beach đã gửi thêm thông tin. Jean S. Hoefer của Hội Phả hệ hạt Stephenson và Michael Cline của Nghĩa trang Oakland ở Freeport, Illinois, đã giúp làm sáng tỏ bí ẩn về những ngày cuối cùng ở thị trấn đó của Tiến sĩ William Levingston.

Deirdre Bair hào phóng, hiện đang viết tiểu sử của Carl Jung, đã cung cấp cho tôi một bản đồ về các học giả của Jung, những người có thể giúp đỡ trong việc làm sáng tỏ câu chuyện về Edith và Harold McCormick ở Thụy Sĩ. William McGuire thuộc Đại học Princeton, biên tập viên của Jung's Collected Works, đã khai thác cơ sở dữ liệu lớn của mình trong nhiều dịp và đưa ra những khám phá tuyệt vời. James Hillman, trước đây là giám đốc của Trung tâm Jung tại Zurich, đã giới thiệu cho tôi cuốn hồi ký vui nhộn của tài xế của Edith, Emile Ammann.

James A. Smith và Kathleen McCarthy đã giúp định vị Rockefeller trong dòng lịch sử từ thiện rộng lớn. Alan Brinkley cung cấp một quan điểm kịp thời đối với câu hỏi thường gặp về tham nhũng kinh doanh trong lịch sử chính trị Mỹ. Judith Goldstein đã khơi sâu sự hiểu biết của tôi về John D. Rockefeller, công việc bảo tồn của John, Jr. trên đảo Mount Desert. Những

người bạn khác đã đưa ra lời khuyên, lời giới thiệu, câu chuyện và đề xuất đáng chú ý bao gồm Robert Caro, Jonathan Coss, Andrew Delbanco, Paula Giddings, Robert C. Kochersberger, Jr., J. Anthony Lukas quá cố, Vincent McGee, John Rousmaniere, Willie Ruff, Tom Ryley và Scott Sandage.

Cả hai giai đoạn nghiên cứu và viết của cuốn sách này đều chứng kiến vô vàn các trường hợp cấp cứu y tế, và tôi muốn bày tỏ lời cảm ơn đặc biệt đến một số bác sĩ tuyệt vời. Bác sĩ Eric Rackow, Trưởng khoa Y tại Bệnh viện Saint Vincent, và bác sĩ Jay Weinstein đã giúp giải cứu tôi khỏi một cục máu đông. Họ đã tham khảo ý kiến chặt chẽ với anh trai tôi, Tiến sĩ Bart Chernow, hiện là phó trưởng khoa tại Trường Y khoa Johns Hopkins. Tôi cũng xin cảm ơn bác sĩ Dennis Fabian của Saint Vincent, vì đã phẫu thuật đầu gối giúp tôi và bác sĩ Jonathan Deland của Bệnh viện Phẫu thuật Đặc biệt vì đã phẫu thuật bàn chân cho tôi.

Alberto Vitale, Harold Evans và các giám đốc điều hành khác của Random House đã hào phóng ủng hộ dự án này ngay từ đầu. Tôi muốn gửi lời cảm ơn đặc biệt đến S. I. Newhouse, Jr., vì sự động viên của anh ấy. Biên tập viên của tôi, Ann Godoff, đã sắp xếp thời gian trong lịch trình bận rộn của mình để chỉnh sửa bản thảo một cách đầy nhiệt tình. Tôi biết ơn trợ lý của cô ấy, Enrica Gadler, vì nhiều ân huệ nhỏ được thực hiện trong nhiều năm. Gaby Bordwin đã tạo ra trang bìa xuất sắc cho cuốn sách, trong khi Jim Lambert đã làm tốt công việc chế bản. Benjamin Dreyer là biểu tượng của sự kiên nhẫn trong việc giám sát quá trình thảo sao và Timothy Mennel đã thực hiện một công việc xuất sắc là sao chép bản thảo. Melanie Jackson là một đại diện lý tưởng của tôi. Cảm ơn cha mẹ tôi, như thường lệ, luôn dành tình yêu và sự hỗ trợ hết mình cho tôi. Nhân vật quan trọng nhất trong quá trình tạo ra cuốn sách này là vợ tôi, Valerie, người một lần nữa chịu đựng thời gian rồi ren kéo dài để dõi theo người chồng bị ám ảnh của mình. Không chỉ kiên nhẫn, cô ấy là nàng thơ bàn ăn tối của tôi, người bạn tâm giao khi đi ngủ, và nhà phê bình nhạy cảm nhất. Đóng góp biên tập của cô ấy cho tiểu sử này là vô cùng lớn với những lời phê bình sắc sảo, giúp tôi nắm bắt tốt nhất sự phức tạp của nhân vật Rockefeller. Cảm ơn em, tình yêu của anh.

HÌNH ẢNH



*Lucy Avery Rockefeller, bà nội ngoan cường của John D. Rockefeller
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Nơi tổ chức sinh nhật khiêm tốn của John D. Rockefeller ở Richford, New York.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Năm người con của William và Eliza Rockefeller. Ngồi, từ trái phải qua phải: John, 20 tuổi, Mary Ann, 16 tuổi và William, 18 tuổi. Đứng: Lucy, 21 tuổi và Frank, 14 tuổi.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

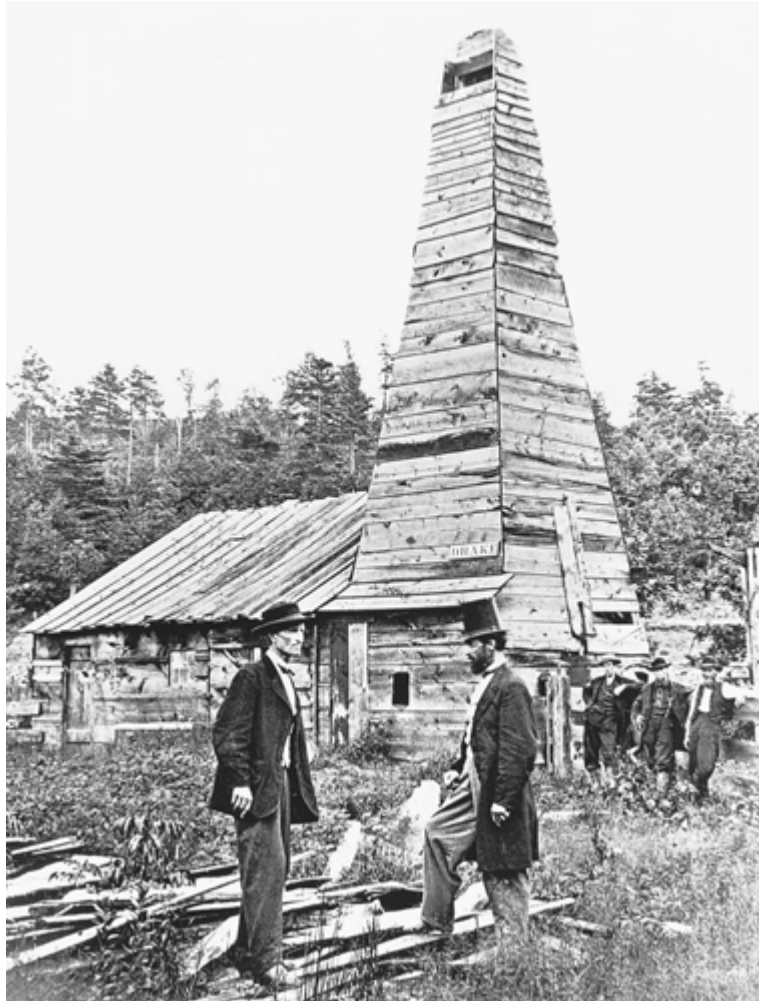


Lucy Henry Spelman, mẹ vợ của Rockefeller và Harvey Buel Spelman, bố vợ. Gia đình Spelman là những người đi theo chủ nghĩa bãi nô và là những người ủng hộ thái độ kiên định.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Hai chị em thân thiết nhà Spelman: Lucy, cũng được biết đến với tên gọi “Luke” và Laura. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



*“Đại tá” Edwin Drake (đội mũ cao) đứng trước giếng nước mà ông đã khoan ở Titusville, Pennsylvania, vào năm 1859.
(Được phép của Bảo tàng Drake Well)*



*Sau nội chiến, Rockefeller và Andrews đã sử dụng các văn phòng tầng hai tại tòa nhà Sexton ở Cleveland.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Những tòa nhà nhiều tầng ở Pithole, xuất hiện một cách kỳ diệu vào năm 1865 và biến mất trong vòng một thập kỷ.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



Căn nhà lộng lẫy của gia đình Rockefeller tọa tại số 424 Đại lộ Euclid ở Cleveland. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Căn nhà nghỉ dưỡng lớn của Rockefeller tại Forest Hill, được gia đình quản lý trong một thời gian ngắn. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Một bức chân dung John D. Rockefeller lịch thiệp vào năm 1884, (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Một buổi dã ngoại của gia đình tại Forest Hill, khoảng năm 1880. Rockefeller đứng ở phía xa bên trái. Con gái Bessie, trái và Edith, phải, ngồi ngay sau bàn, trong khi Alta nằm dài bên dưới. Cettie ngồi ở bên trái và bà ngoại Spelman ở ngoài cùng bên phải (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Rockefeller ăn tối món cá môi hộp trong chuyến đi cắm trại năm 1899 ở miền Tây nước Mỹ. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)

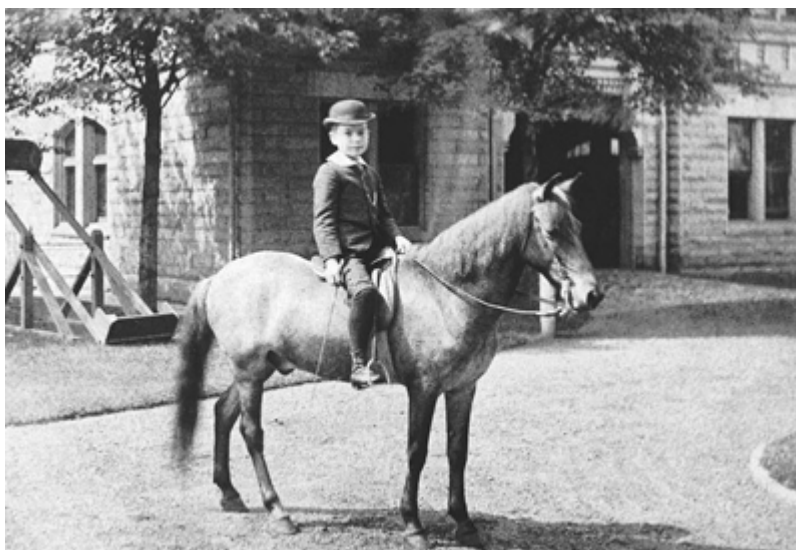


Rockefeller ngồi thẳng trên bậc thang tại nhà của người em William, Rockwood Hall, đứng phía sau là con gái Alta, bên trái, và con gái của William, Emma; phía trước, từ trái sang,

là các con của William, Percy, Ethel và John D. Rockefeller, Jr. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Lớp tốt nghiệp đầu tiên của Trường Spelman, năm 1887, được tổ chức để giáo dục những người phụ nữ nô lệ được giải phóng và con gái của họ. (Được phép của Lưu trữ Đại học Spelman)



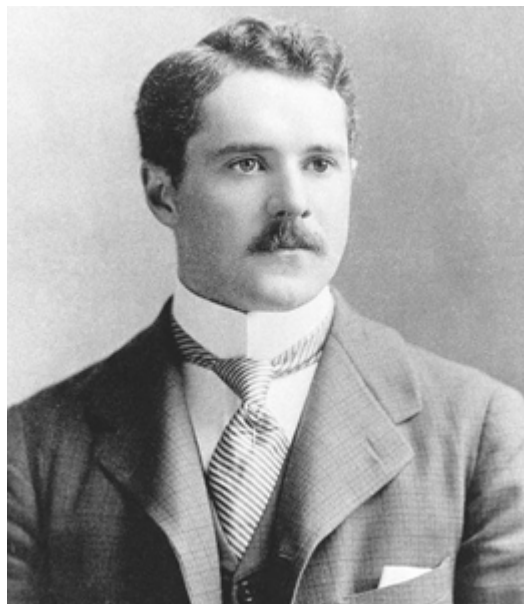
John D. Rockefeller, Jr. ngồi dạng chân trên con ngựa đầu tiên của mình, vốn được cha ông trực tiếp lựa chọn. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



John D. Rockefeller, Jr., khoảng năm 1880, với người bạn thời thơ ấu duy nhất của mình, Harry Moore, con trai của quản gia Forest Hill. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Alta Rockefeller trong ngày cưới của cô với Ezra Parmalee Prentice. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Harold Fowler McCormick, người mơ mộng và doanh nhân. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Edith Rockefeller McCormick bế John Rockefeller McCormick khi còn nhỏ, người chết trẻ sau một trận sốt tinh hồng nhiệt, dẫn đến việc thành lập một viện chuyên về các bệnh truyền nhiễm ở Chicago. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Ngôi nhà đồ sộ của Rockefeller, Sr. ở số 4 đường West Fifty-fourth tiền cảnh và ngôi nhà liền kề ở số 10 đường West Fifty-fourth vẫn là của Rockefeller, Jr., trên khu vực hiện đang bị Bảo tàng Nghệ thuật Hiện đại sử dụng. Có thể thấy nhà xe của họ ở phía trước. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Về phòng ngủ của họ tại số 4 đường West Fifty-fourth, John và Cettie Rockefeller vẫn giữ lại đồ đạc độc đáo của chủ cũ, Arabella Worsham, tình nhân của Collis P. Huntington. Sang trọng như vậy không phải là phong cách thường thấy của họ. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Thượng nghị sĩ Nelson W. Aldrich của Rhode Island, người được Lincoln Steffens mệnh danh là ông trùm chính trị của Hoa Kỳ. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



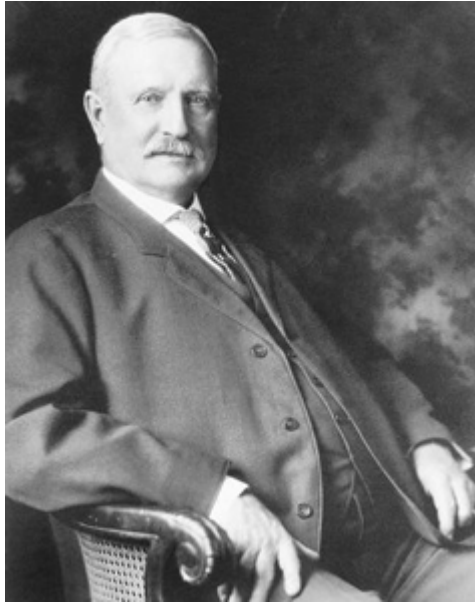
Chị em nhà Aldrich năm 1910. Từ trái qua: Abby Aldrich Rockefeller; Elsie Aldrich và Lucy Aldrich. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



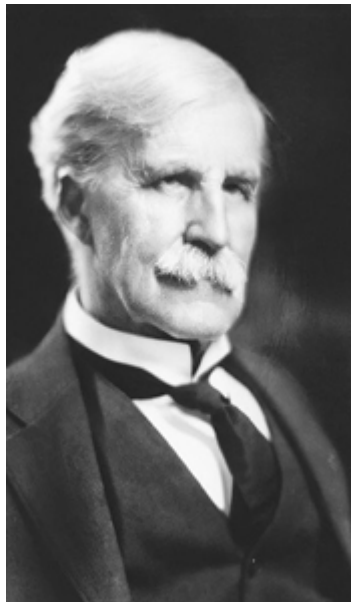
Gia đình Aldrich, từ trái sang: Abby, Lucy, thượng nghị sĩ Aldrich, Winthrop (?) và bà Aldrich. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



William Rockefeller (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Frank Rockefeller (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Frederick T. Gates những năm sau này. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



*Bức ảnh còn lại duy nhất chụp John D. với cha mình, William Avery Rockefeller, người ngồi khá lãnh đạm ở phía bên trái, trong khi Edith bế John Rockefeller McCormick trên lòng, khoảng năm 1897
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Bà Eliza Davison Rockefeller già nua mang một nét tương đồng hài hước với đứa con trai nổi tiếng của bà trong những năm cuối đời.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Bia mộ của William Avery Rockefeller - hay bác sĩ William Levingston - ở Freeport, Illinois.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Trang bìa của Tạp chí McClure, gồm bản phác thảo nhân vật xấu xa của Ida Tarbell đã khiến Rockefeller bị tổn thương sâu sắc.
(Được phép của Bảo tàng Drake Well)*



*Rockefeller trên đường làm chứng trong vụ kiện chống độc quyền đối với Standard Oil, ngày 18 tháng 11 năm 1908.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Rockefeller ra tòa, được hộ tống bởi John G. Milburn, một luật sư của Standard Oil trong vụ kiện chống độc quyền liên bang.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*John D. Archbold, người bảo hộ và người kế vị của Rockefeller.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Rockefeller (giữa) dừng lại ở Forest Hill với một số bạn chơi golf yêu thích. Từ trái qua:
Tiến sĩ Hamilton F. Biggar, Elias M. Johnson, Đại úy Levi T. Scofield và Tiến sĩ Charles A.
Eaton.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Một Rockefeller không có tóc kỳ lạ bế một đứa cháu không rõ danh tính, ngày 23 tháng 9 năm 1904.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



Phiên bản đầu tiên của Kykuit, được hoàn thành vào năm 1908 và nằm trong tầm ngắm của John và Cettie. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



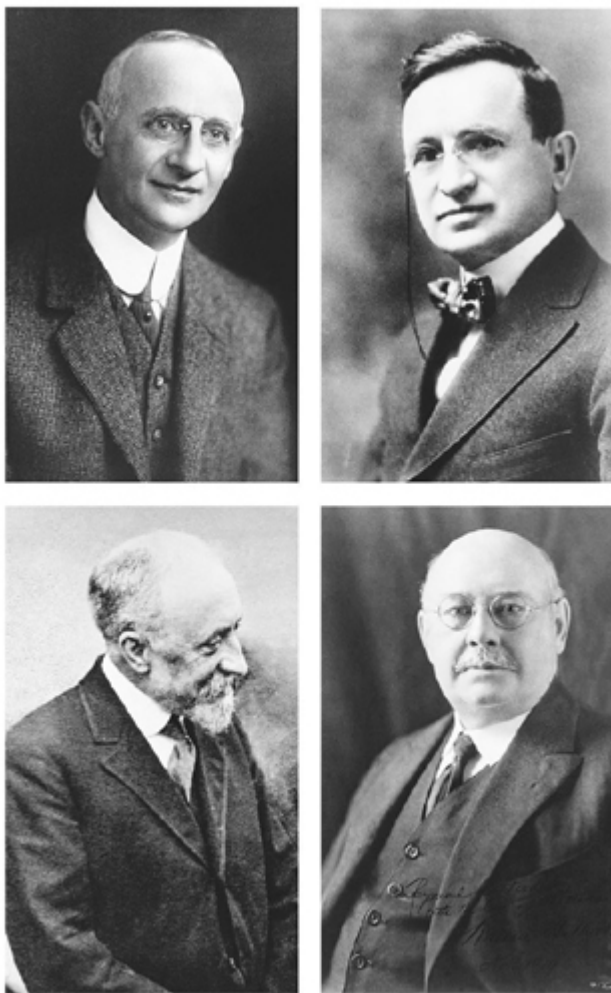
Phiên bản thứ hai nhỏ gọn và thanh lịch hơn của Kykuit, hoàn thành vào năm 1913 và ngày nay mở cửa cho công chúng chiêm ngưỡng. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Một bức ảnh chụp từ trên cao nơi nghỉ dưỡng chơi golf của John D. ở Lakewood, New Jersey. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Rockefeller, chăm chú chăm chú, đi dạo giữa những con cừu đang lảng vảng bên ngoài dinh thự Golf House của mình ở Lakewood. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Các chóp bu của tổ chức từ thiện Rockefeller: (trên cùng, bên trái) Tiến sĩ Simon Flexner, Giám đốc Viện nghiên cứu Y học Rockefeller; (trên cùng, bên phải) Wickliffe Rose, người đứng đầu ủy ban Vệ sinh Rockefeller; (dưới cùng, bên trái) Starr J. Murphy, cố vấn pháp lý của Văn phòng Gia đình Rockefeller; và (dưới cùng bên phải) Wallace Buttrick, thư ký của Tổng cục Giáo dục.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



*Abby Aldrich và John D. Rockefeller, Jr., khoảng năm 1916.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



Đôi khi gia tộc Rockefeller cũng bày trò hài hước. Abby Aldrich và John D. Rockefeller, Jr., mặc trang phục lạ mắt cho một bữa tiệc tại nhà Louis Tiffany, có lẽ vào khoảng năm 1910.

(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



John D. Rockefeller, Jr., rời phiên điều trần về vụ thảm sát Ludlow, được tổ chức tại Tòa thị chính thành phố New York vào tháng 1 năm 1915. (Ảnh minh họa của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Rockefeller Jr. làm chứng trong vụ Ludlow. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Một nhiếp ảnh gia đã chụp được cuộc gặp gỡ ngẫu hứng giữa Rockefeller, Jr. và nhà lãnh đạo nổi tiếng của người lao động và phong trào công đoàn Mary Harris Jones, một nhà phê bình thẳng thắn của Colorado Fuel ở Iron vào ngày 27 tháng 1 năm 1915. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



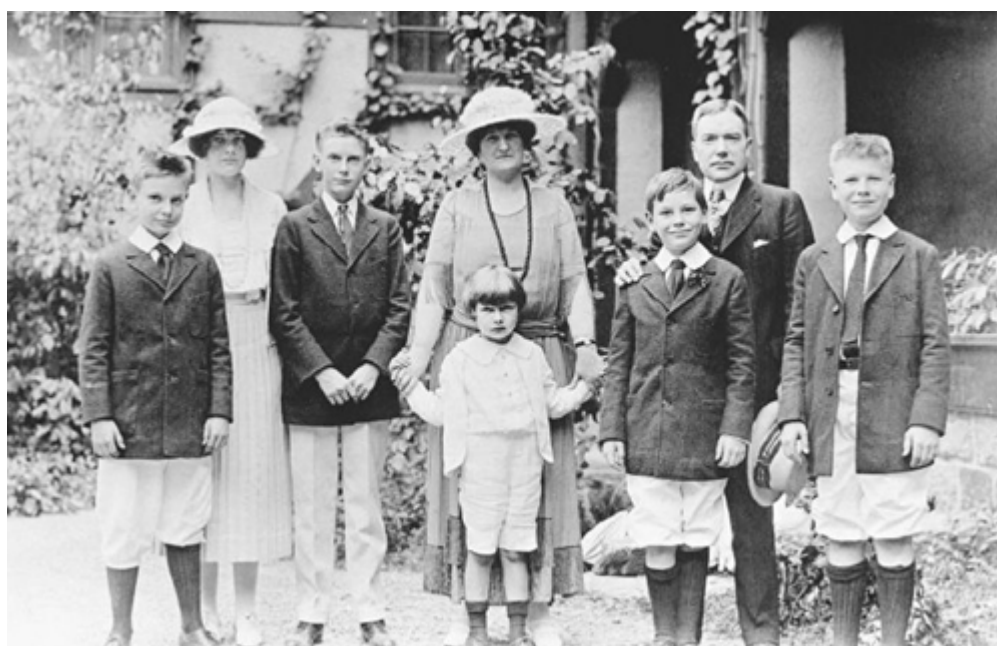
*Nhà báo Ivy Lee đã nỗ lực vực lại cái tên Rockefeller bị hoen ố sau thảm họa Ludlow.
(Được phép của Thư viện Đại học Princeton)*



Rockefeller ngồi giữa hai người phụ nữ ở ghế sau chiếc xe du lịch của ông. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Jo Davidson đã điêu khắc một Rockefeller với khuôn mặt sắc nét vào năm 1924. (Ảnh minh họa của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Abby Aldrich và John D. Rockefeller, Jr. cùng các con tại Seal Harbor Maine, năm 1921. Từ trái qua phải: Laurance, John III, David, Winthrop và Nelson. (Ảnh minh họa của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



*Rockefeller với các cháu của Bessie, Elizabeth và John de Cuevas, Ormond Beach, 1933.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Ngôi nhà nghỉ đông của Rockefeller ở bãi biển Ormond, Florida, mang tên The Casements.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Rockefeller trao đổi vài lời bông đùa với Will Rogers ở bãi biển Ormond, tháng 2 năm 1927.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



*Rockefeller và con gái Alta tại Ormond Beach, 1931.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*



Rockefeller, đeo kính bảo hộ thương hiệu, ném một quả bóng xuống đường lăn bóng tại bãi biển Ormond, ngày 24 tháng 12 năm 1932. (Ảnh minh họa của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



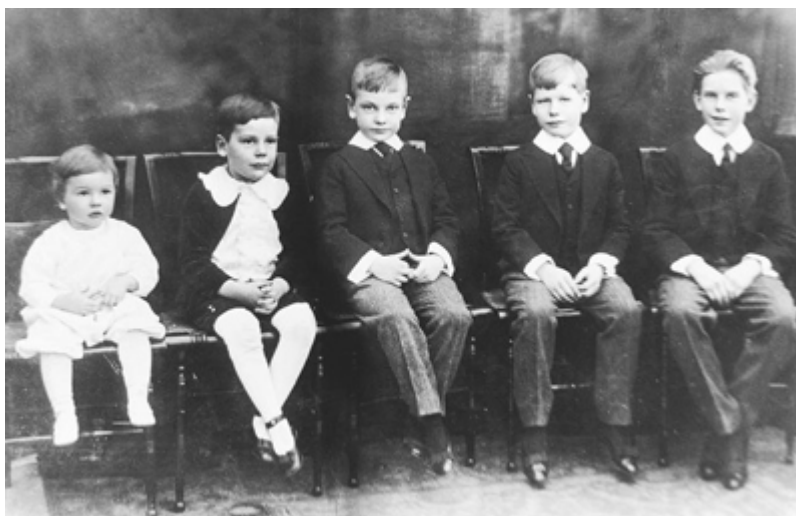
Abby và John D. Rockefeller Jr. thăm thú Grand Tetons vào tháng 10 năm 1931. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Rockefeller Jr. rụt rè chào đón Rockettes tại Radio City Music Hall ngày 50 tháng 12 năm 1937. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Cha con Rockefeller chụp ảnh với Nelson và con trai đầu của anh, Rodman. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Các con trai của Abby và John D. Rockefeller, Jr., Trái sang phải: David, Winthrop, Laurance, Nelson và John III. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Một bữa tiệc tối của gia đình chính thức tại 740 Park Avenue ở Manhattan tháng 3 năm 1949. Đứng từ trái sang phải: Irving H. Pardee, David, Nelson, Winthrop và Laurance Rockefeller. Ngồi: John III và John D. Rockefeller, Jr. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



Các bà vợ trong cùng một bữa tiệc tối. Từ trái sang phải: Abby (Babs) Rockefeller Pardee, Peggy McGrath Rockefeller, Mary “Tod” Rockefeller, Blanchette Hooker Rockefeller, Barbara “Bobo” Sears Rockefeller và Mary French Rockefeller. (Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)



*Một bức ảnh được chụp vào ngày 17 tháng 12 năm 1931, cho thấy khuôn mặt nhăn nheo và làn da đồi mồi của John D. Rockefeller trong thập kỷ cuối đời ông.
(Được phép của Trung tâm Lưu trữ Rockefeller)*

SÁCH THAM KHẢO

1. Ahlstrom, Sydney E. A Religious History of the American People. New Haven: Yale University Press, 1972.
2. Akin, Edward N. Flagler: Rockefeller Partner & Florida Baron. Kent, Ohio: Kent State University Press, 1988.
3. Aldrich, Nelson W., Jr. Old Money: The Mythology of America's Upper Class. New York: Alfred A. Knopf, 1988.
4. Allen, Frederick Lewis. The Great Pierpont Morgan. In lại. New York: Harper and Row, 1949 [1948].
5. Allen, William H. Rockefeller: Giant, Dwarf, Symbol. New York: New York Institute for Public Service, 1930.
6. Amory, Cleveland. The Last Resorts. New York: Harper and Brothers, 1948.
7. Axel-Lute, Paul. Lakewood-in-the-Pines: A History of Lakewood, New Jersey. Tự xuất bản. South Orange, N.J. Bản sao tại Lakewood Public Library.
8. Baldwin, Neil. Edison: Inventing the Century. New York: Hyperion, 1995.
9. Beer, Thomas. Hanna. New York: Alfred A. Knopf, 1929.
10. Biggar, Hamilton F. Compiègne and Personal Reminiscences: A Souvenir of a Very Pleasant Trip to France with Mr. and Mrs. John D. Rockefeller and Party Summer 1906. Bản in cá nhân tại RAC.

11. Birmingham, Stephen. *The Grandes Dames*. New York: Simon and Schuster, 1982.
12. Brady, Kathleen. *Ida Tarbell: Portrait of a Muckraker*. New York: Seaview/Putnam, 1984.
13. Branch, Taylor. *Parting the Waters: America in the King Years, 1954-63*. New York: Simon and Schuster, 1988.
14. Bringhurst, Bruce. *Antitrust and the Oil Monopoly: The Standard Oil Cases, 1890- 1911*. Westport, Conn.: Greenwood Press, 1979.
15. Brown, E. Richard. *Rockefeller Medicine Men: Medicine & Capitalism in America*. Berkeley and Los Angeles: University of California Press, 1979.
16. Brumberg, Joan Jacobs. *Mission for Life*. New York: The Free Press, 1980.
17. Brutcher, Charles. *Joshua: A Man of the Finger Lakes Region: A True Story Taken from Life*. Privately printed. Syracuse, N.Y., 1927. Copy in Cayuga-Owasco Lakes Historical Society (Moravia, N.Y.).
18. Burnham, John C. *Jelliffe: American Psychoanalyst and Physician*. Chicago: University of Chicago Press, 1983. Burr, Anna Robeson. *The Portrait of a Banker: James Stillman, 1850-1918*. New York: Duffield and Co., 1927.
19. Butt, Archie. *Taft and Roosevelt: The Intimate Letters of Archie Butt, Military Aide*. Tập 2. Garden City, N.Y.: Doubleday, Doran and Co., 1930. Carr, Albert Z. John D. Rockefeller's Secret Weapon. New York: McGraw-Hill, 1962.
20. Chandler, Alfred D., Jr. *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, Belknap Press, 1990.

21. --- *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Empire*. Cambridge, Mass.: MIT Press, 1969.

22. Chandler, Alfred D., Jr., và Richard S. Tedlow. *The Coming of Managerial Capitalism: A Casebook in the History of American Economic Institutions*. Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1985.

23. Chandler, David Leon. *Henry Flagler: The Astonishing Life and Times of the Visionary Robber Baron Who Founded Florida*. New York: Macmillan, 1986.

24. Chase, Mary Ellen. *Abby Aldrich Rockefeller*. New York: Macmillan, 1950.

25. Chernow, Ron. *The House of Morgan: An American Banking Dynasty and the Rise of Modern Finance*. New York: Atlantic Monthly Press, 1990.

26. Cigliano, Jan E. *The Euclid Avenue Elite*. Luận văn thạc sĩ, Oberlin College, tháng 5 năm 1978. Bản in được lưu tại Western Reserve Historical Society.

27. Collier, Peter, và David Horowitz. *The Rockefellers: An American Dynasty*. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1976.

28. Corner, George W. *A History of the Rockefeller Institute 1901-1953: Origins and Growth*.

New York: Rockefeller Institute Press, 1964.

29. Dawson, R. MacGregor. *William Lyon Mackenzie King: A Political Biography, 1879-1923*.

Toronto: University of Toronto Press, 1958.

30. Dedmon, Emmett. *Fabulous Chicago*. New York: Random House, 1953.

31. Delbanco, Andrew. *The Death of Satan: How Americans Have Lost the Sense of Evil*. New York: Farrar, Straus and Giroux, 1995.

32. Destler, Chester McArthur. *Henry Demarest Lloyd and the Empire of Reform*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1963.
33. -- *Roger Sherman and the Independent Oil Men*. Ithaca, N.Y.: Cornell University Press, 1967.
34. Diggins, John Patrick. *Max Weber: Politics and the Spirit of Tragedy*. New York: Basic Books, 1996.
35. Dolson, Hildegard. *The Great Oildorado: The Gaudy and Turbulent Years of the First Oil Rush: Pennsylvania, 1859-1880*. New York: Random House, 1959.
36. Dreiser, Theodore. *The Financier*. In lại. New York: Penguin, 1981 [1912].
37. Du Bois, W.E.B. *The Autobiography of W.E.B. Du Bois: A Soliloquy on Viewing My Life from the Last Decade of Its First Century*. New York: International Publishers, 1968.
38. Ellmann, Richard. *James Joyce*. Bản mới và bản in lại. New York: Oxford University Press, 1982.
39. Elmer, Isabel Lincoln. *Cinderella Rockefeller*. New York: Freundlich Books, 1987. Ely, Richard T. *Monopolies and Trusts*. London: Macmillan, 1912.
40. Engelbrecht, Curt E. *Neighbor John: Intimate Glimpses of John D. Rockefeller*. New York: Telegraph Press, 1936.
41. Ernst, Joseph W., ed. “*Dear Father*”/“*Dear Son*”: *Correspondence of John D. Rockefeller and John D. Rockefeller, Jr.* New York: Fordham University Press, 1994.
- *Worthwhile Places: Correspondence of John D. Rockefeller, Jr., and Horace M. Albright*. New York: Fordham University Press, 1991.
42. Ettling, John. *The Germ of Laziness: Rockefeller Philanthropy and Public Health in the New South*. Cambridge, Mass.: Harvard University

Press, 1981.

43. Finke, Roger, và Rodney Stark. *The Churching of America, 1776-1990: Winners and Losers in Our Religious Economy*. New Brunswick, N.J.: Rutgers University Press, 1992.

44. Flexner, Abraham. *An Autobiography*. New York: Simon and Schuster, 1960.

45. Flexner, James Thomas. *An American Saga: The Story of Helen Thomas and Simon Flexner*. Boston: Little, Brown, 1984.

46. -- *Maverick's Progress: An Autobiography*. New York: Fordham University Press, 1996.

47. Flynn, John T. *Men of Wealth: The Story of Twelve Significant Fortunes from the Renaissance to the Present Day*. New York: Simon and Schuster, 1941.

-- *God's Gold: The Story of Rockefeller and His Times*. Westport, Conn.: Greenwood Press, 1932.

48. Fosdick, Harry Emerson. *The Living of These Days: An Autobiography*. New York: Harper and Brothers, 1956.

49. Fosdick, Raymond B. *Chronicle of a Generation: An Autobiography*. New York: Harper

and Brothers, 1958.

50. -- *John D. Rockefeller, Jr.: A Portrait*. New York: Harper and Brothers, 1956.

51. -- *The Story of the Rockefeller Foundation*. New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers, 1989.

52. Franklin, Benjamin. *The Autobiography of Benjamin Franklin*. Tái bản. Roslyn, N.Y.: Walter J. Black, 1941 [1818].

53. Garden, Mary, and Louis Biancolli. *Mary Garden's Story*. New York: Simon and Schuster, 1951.

54. Gates, Frederick Taylor. *Chapters in My Life*. New York: The Free Press, 1977.

-- *The Truth About Mr. Rockefeller and the Merritts*. In riêng. Bản in tại RAC.

55. Gay, Peter. *Freud: A Life for Our Time*. Reprint. New York: Anchor Books, 1989 [1988].

The General Education Board: An Account of Its Activities, 1902-1914. New York: GEB, 1930.

56. Gibb, George Sweet, và Evelyn H. Knowlton. *The Resurgent Years, 1911-1927*. New York: Harper and Brothers, 1956.

57. Giddens, Paul H. *Standard Oil Company (Indiana): Oil Pioneer of the Middle West*. New York: Appleton-Century-Crofts, 1955.

58. Gitelman, H. M. *Legacy of the Ludlow Massacre: A Chapter in American Industrial Relations*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1988.

59. Gladden, Washington. *Recollections*. Boston: Houghton Mifflin, 1909.

60. Goldstein, Judith S. *Crossing Lines: Histories of Jews and Gentiles in Three Communities*.

New York: William Morrow and Co., 1992.

61. Goodspeed, Thomas Wakefield. *A History of the University of Chicago: The First Quarter Century*. Reprint. Chicago: University of Chicago Press, 1972 [1916].

62. Goulder, Grace. *John D. Rockefeller: The Cleveland Years*. Cleveland: Western Reserve Historical Society, 1972.

63. Grant, Ulysses S. *Personal Memoirs of U. S. Grant*. Ed. E. B. Long. New York: Da Capo, 1982 [1885].
64. Hannah, Barbara. *Jung: His Life and Work*. New York: G. TR. Putnam's Sons, 1976.
65. Harr, John Ensor, và Peter J. Johnson. *The Rockefeller Century*. New York: Charles Scribner's Sons, 1988.
66. -- *The Rockefeller Conscience: An American Family in Public and in Private*. New York: Charles Scribner's Sons, 1991.
67. Harris, Leon. *Upton Sinclair: American Rebel*. New York: Thomas Y. Crowell, 1975. Hawke, David Freeman. *John D.: The Founding Father of the Rockefellers*. New York: Harper and Row, 1980.
68. Hays, Samuel TR. *The Response to Industrialism: 1885-1914*. Chicago: University of Chicago Press, 1957.
69. Hidy, Ralph W., và Muriel E. Hidy. *History of Standard Oil Company (New Jersey): Pioneering in Big Business, 1882-1911*. New York: Harper and Brothers, 1955.
70. Hiebert, Ray Eldon. *Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations*. Ames, Iowa: Iowa State University Press, 1966. "A History of the Rise and Fall of the South Improvement Company." Report of the Executive Committee of the Petroleum Producers' Union. Lancaster, Pa., 1872. Typescript in HDL.
71. Howells, William Dean. *The Rise of Silas Lapham*. Reprint. New York: W. W. Norton and Co., 1982 [1885].
72. Hoyt, Edwin TR. *The Whitneys: An Informal Portrait, 1635-1975*. New York: Weybright and Talley, 1976.
73. Hughes, Adella Prentiss. *Music Is My Life*. Cleveland: World Publishing Co., 1947. Inglis, William O. "Impressions of John D. Rockefeller." Typescript in AN. *In Memoriam: Mrs. Lucy Henry Spelman - 1810-1897*.

Funeral Services at Forest Hill, ngày 9 tháng 9 năm 1897. New York: Knickerbocker Press, 1898.

74. Innes, Stephen. *Creating the Commonwealth: The Economic Culture of Puritan New England.* New York: W. W. Norton and Co., 1995.

75. James, Henry. *The American Scene.* New York: Charles Scribner's Sons, 1946 [1907]. James, William. *The Correspondence of William James.* Tập 3, *William and Henry,*

76. *1897-1910.* Ed. Ignas K. Skrupskelis và Elizabeth M. Berkeley. Charlottesville: University Press of Virginia, 1994.

77. -- *The Letters of William James.* Tập 2. Henry James biên soạn. Boston: Atlantic Monthly Press, 1920.

78. -- *Selected Unpublished Correspondence, 1885-1910.* Frederick J. Down Scott biên tập. Columbus: Ohio State University Press, 1986.

79. Johnson, Arthur M. *Winthrop W. Aldrich: Lawyer, Banker, Diplomat.* Boston: Graduate School of Business Administration, Đại học Harvard, 1968.

80. Johnson, Paul E. *A Shopkeeper's Millennium: Society and Revivals in Rochester, New York, 1815-1837.* New York: Hill and Wang, 1978.

81. Jonas, Gerald. *The Circuit Riders: Rockefeller Money and the Rise of Modern Science.* New York: W. W. Norton and Co., 1989.

82. Jones, Mary Harris. *Autobiography of Mother Jones.* Ed. Mary Field Parton. Chicago: Charles H. Kerr and Co., 1925.

83. -- *The Correspondence of Mother Jones.* Ed. Edward M. Steel. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1985.

84. Jowett, John Henry. *My Daily Meditation for the Circling Year.* New York: Fleming H. Revell Co., 1914.

85. Joyce, Henry. *Tour of Kykuit: The House and Gardens of the Rockefeller Family and a Property of the National Trust for Historic Preservation*. Blauvelt, N.Y.: Historic Hudson Valley Press, 1994.

86. Jung, C. G. *Letters*. Selected and ed. Gerhard Adler và Anieda Jaffé. Trans. R.F.C. Hull. Tập 2, 1951-1961. Princeton: Princeton University Press, 1976.

87. -- *Modern Psychology*. Ghi chú về những bài giảng tại Eidgenössische Technische Hochschule, Zurich, tháng 10 năm 1933 - tháng 2 năm 1934. Được biên soạn từ

những ghi chú ngắn của Elizabeth Welsh và Barbara Hannah. Bản viết tay gồm nhiều phác họa hình. Zurich, 1934-1942.

88. -- *Nietzsche's "Zarathustra": Phỏng vấn of the Seminar Given in 1934-1939*, Tập 1. Princeton: Princeton University Press, 1988.

89. Kaplan, Justin. *Mr. Clemens and Mark Twain: A Biography*. New York: Simon and Schuster, 1966.

90. Kert, Bernice. *Abby Aldrich Rockefeller: The Woman in the Family*. New York: Random House, 1993.

91. Kolko, Gabriel. *The Triumph of Conservatism: A Reinterpretation of American History, 1900-1916*. In lại. Chicago: Quadrangle Paperbacks, 1967 [1963].

92. Lash, Joseph TR. *Helen and Teacher: The Story of Helen Keller and Anne Sullivan Macy*.

New York: Delacorte Press, 1980.

93. Lawson, Thomas W. *Frenzied Finance*. New York: Ridgway-Thayer, 1906.

94. Lewis, David Levering. *W.E.B. DuBois: Biography of a Race*. New York: Henry Holt and Co., 1993.

95. Lewis, R.W.B. *Edith Wharton: A Biography*. Reprint. New York: Fromm International, 1985 [1975].
96. -- *The Jameses: A Family Narrative*. New York: Anchor Books, 1991.
97. Link, William A. *The Paradox of Southern Progressivism, 1880-1930*. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 1992.
98. Lloyd, Henry Demarest. *Wealth Against Commonwealth*. In lại. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice, Hall, 1963 [1894].
99. Lottman, Herbert R. *The French Rothschilds: The Great Banking Dynasty Through Two Turbulent Centuries*. New York: Crown, 1995.
100. Lundberg, Ferdinand. *The Rockefeller Syndrome*. Secaucus, N.J.: Lyle Stuart, 1975.
101. Lyon, Peter. *Success Story: The Life and Times of S. S. McClure*. New York: Charles Scribner's Sons, 1963.
102. Manchester, William. *A Rockefeller Family Portrait: From John D. to Nelson*. Boston: Little, Brown, 1958.
103. Manning, Thomas G. *The Standard Oil Company: The Rise of a National Monopoly*. Revised by E. David Cronon và Howard R. Lamar. New York: Holt, Rinehart and Winston, 1962.
104. Marcus, George E., with Peter Dobkin Hall. *Lives in Trust: The Fortunes of Dynastic Families in Late Twentieth-Century America*. Boulder, Colo.: Westview Press, 1992.
105. Marten, Hans-Georg. *Rockefeller: L'Homme le Plus Riche du Monde*. Trans. Max Roth. Paris: Buchet/Chastel, 1964.
106. Martin, Sidney Walter. *Florida's Flagler*. Athens, Ga.: University of Georgia Press, 1949.
107. Marty, Martin. *Pilgrims in Their Own Land: 500 Years of Religion in America*. Boston: Little, Brown, 1984.

108. McCarthy, Kathleen. *Noblesse Oblige: Charity & Cultural Philanthropy in Chicago, 1849- 1929*. Chicago: University of Chicago Press, 1982.
109. McCormick, John. *George Santayana: A Biography*. New York: Alfred A. Knopf, 1987.
110. McCormick, Richard L. *The Party Period and Public Policy: American Politics from the Age of Jackson to the Progressive Era*. New York: Oxford University Press, 1986.
111. McFeely, William S. *Grant: A Biography*. Reprint. New York: W.W. Norton and Co., 1982 [1981].
112. McGovern, George S., và Leonard F. Guttridge. *The Great Coalfield War*. Boston: Houghton Mifflin, 1972.
113. McPherson, James M. *Battle Cry of Freedom: The Civil War Era*. In lai. New York: Ballantine Books, 1989 [1988].
114. Mellon, Thomas. *Thomas Mellon and His Times*. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press, 1994.
115. Mencken, H. L. *My Life as Author and Editor*. Reprint. New York: Vintage, 1995 [1992].
116. -- *Prejudices: Fifth Series*. New York: Alfred A. Knopf, 1926. Miller, Nathan. *Theodore Roosevelt: A Life*. Reprint. New York: William Morrow, Quill, 1992.
117. Moody, John. *The Masters of Capital: A Chronicle of Wall Street*. New Haven: Yale University Press, 1919.
118. Moore, Austin L. "John D. Archbold and the Standard Oil Company." Typescript. AN.
119. Morris, Joe Alex. *Those Rockefeller Brothers: An Informal Biography of Five Extraordinary Young Men*. New York: Harper and Brothers, 1953.

120. Neatby, H. Blair. *William Lyon Mackenzie King: 1924-1932: The Lonely Heights*. Toronto: University of Toronto Press, 1963.
121. -- *William Lyon Mackenzie King: 1932-1939. The Prism of Unity*. Toronto: University of Toronto Press, 1976.
122. Nevins, Allan. *John D. Rockefeller: The Heroic Age of American Enterprise*. 2 vols. New York: Charles Scribner's Sons, 1940.
123. -- *Study in Power: John D. Rockefeller, Industrialist and Philanthropist*. 2 vols. New York: Charles Scribner's Sons, 1953.
124. Noll, Richard. *The Aryan Christ: The Secret Life of Carl Jung*. New York: Random House, 1997.
125. Packard, Roy D. "Informal History of the Standard Oil Company (Ohio) (1870-1911)." 2 vols. Bản in nằm trong kho lưu trữ của British Petroleum (Cleveland). Tháng 7 năm 1958.
126. Parker, Elizabeth C., ed. *The Cloisters: Studies in Honor of the Fiftieth Anniversary*. New York: Metropolitan Museum of Art, 1992.
127. Penrose, Edith T. *The International Petroleum Industry*. London: George Allen and Unwin, 1968.
128. Pickersgill, J. W. *The Mackenzie King Record: Volume 1, 1939-1944*. Toronto: University of Toronto Press, 1960.
129. Pickersgill, J. W., and D. F. Forster. *The Mackenzie King Record: tập 3, 1945-1946*. Toronto: University of Toronto Press, 1970.
130. -- *The Mackenzie King Record: Volume 4, 1947-1948*. Toronto: University of Toronto Press, 1970.
131. Popp, Richard L. *The Presidents of the University of Chicago: A Centennial View*. Chicago: University of Chicago Library, 1992.
132. Pringle, Henry F. *The Life and Times of William Howard Taft*. 2 tập. New York: Farrar and Rinehart, 1939.

133. -- *Theodore Roosevelt: A Biography*. New York: Harcourt, Brace and Co., 1931. Pyle, Tom, as told to Beth Day. *Pocantico: Fifty Years on the Rockefeller Domain*. New York: Duell, Sloan and Pierce, 1964.
134. Read, Florence Matilda. *The Story of Spelman College*. Atlanta. Princeton University Press, Princeton, N.J., in năm 1961.
135. Reed, Henry Hope. *Rockefeller New York: A Tour*. New York: Greensward Foundation, 1988.
136. Reich, Cary. *The Life of Nelson A. Rockefeller: Worlds to Conquer, 1908-1958*. New York: Doubleday, 1996.
137. Roberts, Ann Rockefeller. *Mr. Rockefeller's Roads: The Untold Story of Acadia's Carriage Roads & Their Creator*. Camden, Me.: Down East Books, 1990.
138. Rockefeller, John D. *Random Reminiscences of Men and Events*. Tarrytown, N.Y.: Sleepy Hollow Press and RAC, 1984 [1909].
139. Rockefeller, John D., Jr., et al. "Addresses to Honor the Memory of Frederick Taylor Gates." Được cung cấp tại một buổi họp mặt ở Rockefeller Institute for Medical Research, ngày 15 tháng 5 năm 1929. Lưu hành nội bộ. Bản in tại RAC.
140. Rockefeller, Winthrotr. "A Letter for My Son." Typescript. RAC. Rose, William Ganson. *Cleveland: The Making of a City*. Kent, Ohio: Kent State University Press, 1990.
141. Rousmaniere, John. *The Life and Times of the Equitable*. New York: Equitable Companies, 1995.
142. Rugoff, Milton. *America's Gilded Age: Intimate Portraits from an Era of Extravagance and Change, 1850-1890*. New York: Henry Holt and Co., 1989.
143. Russell, Bertrand. *Freedom Versus Organization, 1814 to 1914*. New York: W. W. Norton and Co., 1934.

144. Sampson, Anthony. *The Seven Sisters: The Great Oil Companies and the World They Shaped*. In 141. New York: Bantam Books, 1975 [1973].
145. Santayana, George. *The Letters of George Santayana*. Ed. Daniel Cory. New York: Charles Scribner's Sons, 1955.
146. -- *Persons and Places: The Background of My Life*. New York: Charles Scribner's Sons, 1944.
147. Schenkel, Albert F. *The Rich Man and the Kingdom: John D. Rockefeller, Jr., and the Protestant Establishment*. Minneapolis: Fortress Press, 1995.
148. Schreiner, Samuel A., Jr. *Henry Clay Frick: The Gospel of Greed*. New York: St. Martin's Press, 1995.
149. Schumpeter, Joseph A. *Capitalism, Socialism and Democracy*. Tài bản. New York: Harper Torchbooks, 1950 [1942].
150. Smith, James Allen. *The Idea Brokers: Think Tanks and the Rise of the New Policy Elite*.
New York: The Free Press, 1991.
151. Smith, Theodore Clarke. *The Life and Letters of James Abram Garfield. Tập 2, 1877-1882*. New Haven: Yale University Press, 1925.
152. Stamp, Kenneth M. *America in 1857: A Nation on the Brink*. New York: Oxford University Press, 1990.
153. Stasz, Clarice. *The Rockefeller Women: Dynasty of Piety, Privacy, and Service*. New York: St. Martin's Press, 1995.
154. Steffens, Lincoln. *The Autobiography of Lincoln Steffens*. New York: Harcourt, Brace and Co., 1931.
155. Storr, Richard J. *Harper's University: The Beginnings*. Chicago: University of Chicago Press, 1966.

156. Strickland, Alice. *Ormond's Historic Homes: From Palmetto-Thatched Shacks to Millionaire's Mansions*. Ormond Beach, Fla.: Ormond Beach Historical Trust, 1992. Sullivan, Mark. *Our Times: The United States, 1900-1925. Tập 3, Pre-War America*. New York: Charles Scribner's Sons, 1930.
157. Summers, Festus TR. *Johnson Newlon Camden: A Study in Individualism*. New York: G. TR. Putnam's Sons, 1937.
158. Swanberg, W. A. *Citizen Hearst: A Biography of William Randolph Hearst*. New York: Charles Scribner's Sons, 1961.
159. -- *Pulitzer*. New York: Charles Scribner's Sons, 1967.
160. -- *Whitney Father, Whitney Heiress*. New York: Charles Scribner's Sons, 1980.
161. Tarbell, Ida M. *All in the Day's Work: An Autobiography*. New York: Macmillan, 1939.
162. -- *The History of the Standard Oil Company*. 2 vols. Gloucester, Mass.: Peter Smith, 1963 [1904].
163. Tolf, Robert W. *The Russian Rockefellers: The Saga of the Nobel Family and the Russian Oil Industry*. Stanford, Calif.: Hoover Institution Press, 1976.
164. Twain, Mark. *The Autobiography of Mark Twain*. Với phần giới thiệu của Albert Bigelow Paine. Tập 1. New York: Harper and Brothers, 1924.
165. -- *Mark Twain in Eruption*. Ed. Bernard De Voto. New York: Harper and Brothers, 1922.
166. -- *Mark Twain's Correspondence with Henry Huttleston Rogers, 1893-1909*. Ed. Lewis Leary. Berkeley: University of California Press, 1969.
167. Twain, Mark, and Charles Dudley Warner. *The Gilded Age: A Tale of Today*. Garden City, N.Y.: Nelson Doubleday, n.d. [1873].

168. Veblen, Thorstein. *The Instinct of Workmanship and the State of the Industrial Arts*. Tái bản. New York: Augustus M. Kelley, 1964 [1914].
169. -- *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*. Tái bản. London: George Allen and Unwin, 1924 [1899].
170. Wacker, Grant. *Augustus H. Strong and the Dilemma of Historical Consciousness*. Macon, Ga.: Mercer University Press, 1985.
171. Wall, Bennett H., and George S. Gibb. *Teagle of Jersey Standard*. New Orleans: Tulane University Press, 1974.
172. Wall, Joseph Frazier. *Andrew Carnegie*. New York: Oxford University Press, 1970. Walska, Ganna. *Always Room at the Totr*. New York: Richard R. Smith, 1943.
173. Weber, Max. *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism*. Trans. Talcott Parsons. Reprint. New York: Charles Scribner's Sons, 1958 [1920].
174. Wells, H. G. *The Work, Wealth and Happiness of Mankind*. London: William Heinemann, 1934.
175. White, William Allen. *The Autobiography of William Allen White*. New York: Macmillan, 1946.
176. Wiebe, Robert H. *The Search for Order: 1877-1920*. New York: Hill and Wang, 1967. Wilson, Ella Grant. *Famous Old Euclid Avenue of Cleveland*. Lưu hành nội bộ năm 1937. Bản in lưu tại Western Reserve Historical Society.
177. Winkelman, B. F. *John D. Rockefeller: The Authentic and Dramatic Story of the World's Greatest Money Maker and Money Giver*. Philadelphia: Universal Book and Bible House, 1937.
178. Winkler, John K. *John D.: A Portrait in Oils*. New York: Blue Ribbon Books, 1929. Yergin, Daniel. *The Prize: The Epic Quest for Oil, Money, and Power*. In lại. New York: Simon and Schuster, Touchstone, 1993 [1991].

179. Zweig, Phillip L. *Wriston: Walter Wriston, Citibank, and the Rise and Fall of American Financial Supremacy*. New York: Crown, 1995.

NHỮNG BÀI BÁO CHỌN LỌC

1. Ammann, Emile. “Driving Miss Edith.” *Spring 52: A Journal of Archetype and Culture*,

(1992).

2. Archbold, John D. “The Standard Oil Company: Some Facts and Figures.” *Saturday Evening Post*, ngày 7 tháng 12 năm 1907.

3. Atwood, Albert W. “The Rockefeller Fortune.” *Saturday Evening Post*, ngày 11 tháng 6 năm 1921.

4. Ballinger, Willis J. “The Man Who Saved an Industry.” *Nation’s Business*, tháng 4 năm 1931.

5. Bedford, Edward T. “Human Side of John D. in Early Days of Standard Oil.” *Boston Herald*, ngày 3 tháng 7 năm 1927.

6. - - - . “My Partner, John D.” *Reader’s Digest*. Tháng 4 năm 1927. Briggs, H. M. “An Intimate View of John D. Rockefeller.” *The American Magazine*, tháng 11 năm 1910.

7. Chenoweth, Austin K. “Rockefeller.” *Middletown (Conn.) Press*, ngày 23 tháng 4 năm 1922.

8. Churchill, Winston. “An Appraisal of John D. Rockefeller.” *St. Louis Post Dispatch*, ngày 8 tháng 7 năm 1936.

9. “Circular Letter Regarding Freight Rates on Oil, and Past and Present Discriminations in Favor of the Standard Oil Trust.” Lưu hành nội bộ tại Cleveland, Ohio, bởi Scofield, Shurmer và Teagle, ngày 23 tháng 8 năm 1888.

10. Couch, W. S. “Rockefeller Urges National Development.” *Cleveland Plain Dealer*, ngày 4 và ngày 7 tháng 10 năm 1906.

11. Davis, Aaron. "The Responsibility of Wealth." *Saturday Evening Post*, ngày 23 tháng 5 năm 1925.
12. "Death of Mr. Rockefeller Recalls His Many Benefactions to Spelman." *Spelman Messenger*, tháng 5 năm 1937.
13. Decker, Norman. "Neighbor Recalls Rockefeller's Boyhood in the Hill Country." *New York Herald Tribune*, ngày 3 tháng 6 năm 1928. "Father and Five." *Newsweek*, ngày 28 tháng 4 năm 1958.
14. "First Ledger of a Successful Man of Affairs." *Dunbar News*, ngày 23 tháng 4 năm 1930.
15. Fistere, John Cushman. "The Rockefeller Boys." *Saturday Evening Post*, ngày 16 tháng 7 năm 1938.
16. "Follow the Ball and Don't Talk Too Much - John D." *Salt Lake City Tribune*, ngày 27 tháng 4 năm 1919.
17. Forbes, B. C. "John D. Rockefeller Tells How to Succeed." *Forbes*, ngày 29 tháng 9 năm 1917.
18. Fox, J. Dewitt. "How John D. Rockefeller Lived to Be 97!" *These Times*, tháng 12 năm 1956.
19. Giddens, Paul H. "The Search for a New Illuminant and Lubricant." *Titusville (Pa.) Herald*,
ngày 27 tháng 8 năm 1980.
20. - - - . "True Significance of the Drake Well." *Titusville (Pa.) Herald*,
ngày 27 tháng 8 năm 1980.
21. - - - . "Why Ida M. Tarbell Wrote History of Standard Oil Company." *Titusville (Pa.) Herald*, ngày 27 tháng 8 năm 1980.
22. Gilcreest, Edgar Lorrington. "Rockefeller, Osler and Welch." *The Argonaut*, ngày

16 tháng 6 năm 1937. “The Good Man.” *Time*, ngày 24 tháng 9 năm 1956.
Gordon, John. “John D. Rockefeller’s Right Hand: H. H. Rogers of Standard Oil.” *Chicago Tribune*, ngày 23 tháng 10 năm 1904.

23. Heilbroner, Robert. “The Grand Acquisitor.” *American Heritage*, tháng 12 năm 1964.

24. Hellman, Geoffrey T. “Out of the Cocoon on the Fifty-sixth Floor.” *The New Yorker*, ngày 4 tháng 9 năm 1972.

25. “History of Spelman Seminary.” *The Home Mission Monthly*, tháng 10 năm 1895.

26. “History of Spelman Seminary.” *Spelman Messenger Supplement*, tháng 4 năm 1891. “The Human Side of John D. Rockefeller.” *Woman’s Home Companion*, tháng 1 năm 1907.

27. “John D. Rockefeller.” *New York Weekly World*, ngày 2 tháng 4 năm 1890. “John D. Rockefeller Discusses Big Questions.” *New York Sun*, ngày 11 tháng 1 năm 1914.

28. “John D. Rockefeller’s Pocantico Estate.” *The Country Calendar*, tháng 11 năm 1905.

29. Jones, Roger M. “The Rockefeller Fleet.” *Inland Seas - Quarterly Bulletin of the Great Lakes Historical Society*, tháng 7 năm 1947.

30. Kelly, Fred C. “Tales of Rockefeller.” *The World*, ngày 31 tháng 5, ngày 7 tháng 6, ngày 14, 21 và 28, ngày 5 tháng 7 năm 1925. “The King of the Oil Trade.” *New York Sun*, ngày 30 tháng 11 năm 1878.

31. Lewis, Alfred Henry. “Owners of America: John D. Rockefeller.” *Cosmopolitan*, tháng 11 năm 1908.

32. Lippmann, Walter. “Mr. Rockefeller on the Stand.” *The New Republic*, ngày 30 tháng 1 năm 1915.

33. Lloyd, Henry Demarest. “Story of a Great Monopoly.” *Atlantic Monthly*, tháng 3 năm 1881.

34. Macdonald, A. B. "How I Found the Lost Father of John D. Rockefeller." *Kansas City (Mo.) Star*, ngày 30 tháng 5 năm 1937.
35. March, F. O. "The Human Side of John D. Rockefeller." *Leslie's Weekly*, ngày 16 tháng 5 năm 1907.
36. Mayo, Earl. "John D. Rockefeller - The World's First Billionaire." *Human Life*, tháng 4 năm 1905.
37. McCormick, Edith, as told to Mary Dougherty. "Life as It Seemed to Me." *New York Evening Journal*, ngày 30-31 tháng 8 năm 1932.
38. McGuire, William. "Firm Affinities: Jung's Relations with Britain and the United States." *Journal of Analytical Psychology* 40 (1995).
39. Miller, Ernest C. "Ida Tarbell's Second Look at Standard Oil." *Western Pennsylvania Historical Magazine* 39 (Winter 1956).
40. "Millions to Spend and the Brains to Spend Well." *New York Daily Tribune*, ngày 17 tháng 2 năm 1907.
41. Montague, Gilbert Holland. "History of the Standard Oil Company." *North American Review*, tháng 9 năm 1905.
42. Morrow, James B. "Standard Oil's First Rebate: Henry M. Flagler Tells How He Got It from President Scott." *New York Daily Tribune*, ngày 23 tháng 12 năm 1906.
43. Nevins, Allan. "Letter for the Editor About Henry Demarest Lloyd." *American Historical Review* 50 (tháng 4 năm 1945).
44. "New Facts About Oil King's Father Told by Partner." *The World*, ngày 1 tháng 3 năm 1908.
45. Norden, Van. "Rockefeller: Man or Monster?" *The World Mirror*, tháng 1 năm 1909.

46. Patteson, Suzanne Louise. "At Home with the Rockefellers in the Seventies." Cleveland

Plain Dealer, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

47. Paulson, F. M. "The House by the Side of the Road." *The Sohioan*, tháng 10 năm 1947.

48. Ralph, Julian. "John Davison Rockefeller." *Cosmopolitan*, tháng 5 năm 1902.

49. Randall, S. E. "A Square Deal for John D. Rockefeller." *Leslie's Weekly*, ngày 20 tháng 9 năm 1906.

50. Roan, Leonard. "Atlanta Knows the Real John D." *The Atlanta Georgia*, ngày 12 tháng 2 năm 1922.

51. Rockefeller, John D. "Giving Away Money." *Farm and Fireside*, ngày 6 tháng 1 năm 1917.

52. "Rockefeller Sees No Portent of Disaster." *The New York Times*, ngày 20 tháng 10 năm 1907. "The Rockefeller Story." *New York Daily News*, ngày 23 tháng 8 năm 1959.

53. Rose, Kenneth W. "Why Chicago and Not Cleveland? The Religious Imperative Behind John D. Rockefeller's Early Philanthropy, 1855-1900." Bản in tại RAC.

54. Sandage, Scott. " 'I do so long to save my husband': Ruined Men and Desperate Wives in Nineteenth-Century America," presented at the annual meeting of the Organization of American Historians Conference, Washington, D.C., tháng 3 năm 1995.

55. Schmitt, J. TR. "John D. Rockefeller as He Is and the Lesson His Life Teaches." *New Yorker Echo*, ngày 30 tháng 5 năm 1908.

56. "Secret Double Life of Rockefeller's Father Revealed by *The World*." *The World*, ngày 2 tháng 2 năm 1908.

57. “Standard Oil Company (N.J.) Passes Half-Century Mark.” *Oil, Paint and Drug Reporter*,

ngày 19 tháng 1 năm 1920.

58. “The Standard Oil Melons.” *The Literary Digest*, ngày 28 tháng 10 năm 1922. Stapleton, Darwin H. “Religion, Reform, Race and Rockefeller: Cleveland History Viewed Through the Lens of Philanthropy.” Bản in tại RAC. Steffens, Lincoln. “Rhode Island: A State for Sale.” *McClure’s Magazine*, ngày 24 tháng 2 năm 1905.

59. Tarbell, Ida M. “John D. Rockefeller: A Character Study.” *McClure’s Magazine*, tháng 7 và tháng 8 năm 1905.

60. - - - . “The Oil Age.” *McClure’s Magazine*, tháng 11 năm 1924.

61. Train, Arthur. “Rockefeller Challenges Capital.” *Hearst’s International*, tháng 7 năm 1923.

62. Vandegrift, Josephine. “*Brooklyn Citizen* Writer Spends a Week with John D. Rockefeller on Vacation.” *Brooklyn Citizen*, ngày 4 tháng 3 năm 1923.

63. Wallis, Louis. “Mr. Rockefeller’s Dilemma.” *Harper’s Weekly*, ngày 8 tháng 11 năm 1913.

64. Ware, Louise. “The Rockefeller Benefactions.” *Seminar Report*, ngày 20 tháng 5 năm 1937.

65. Waters, Deborah Dependahl. “Guide to the Rockefeller Rooms.” Bản in. The Museum of the City of New York, tháng 4 năm 1993.

66. “What Rockefeller Thinks of Rockefeller.” *The World*, ngày 7 tháng 3 năm 1915.

67. “What the Town That Makes Him Shudder Thinks of John D. Rockefeller.” *The World*,

ngày 1 tháng 11 năm 1903.

68. White, Clarice F. “Over Fifty Years a Cleveland Doctor.” *Cleveland Plain Dealer*, ngày 7 tháng 12 năm 1919.
69. Williamson, Samuel T. “The Rockefeller Boys.” *The New York Times Magazine*, ngày 9 tháng 4 năm 1939.
70. Wills, Garry. “Sons and Daughters of Chicago.” *New York Review of Books*, ngày 9 tháng 6 năm 1994.
71. Wilson, George, and N. W. Winkelman. “Generalized Alopecia.” *Journal of the American Medical Association*, ngày 8 tháng 5 năm 1926.
72. Winkler, John K. “Phỏng vấn on a Well-Known Citizen.” *The New Yorker*, ngày 22 và ngày 29 tháng 1 năm 1927.
73. Woodbury, Charles J. “Rockefeller and His Standard: Some of the Unwritten Rules He Enforced.” *Saturday Evening Post*, ngày 21 tháng 10 năm 1911.

CÁC CHỮ VIẾT TẮT

- AN - Allan Nevins Papers, Thư viện Butler, Đại học Columbia, New York, New York
- CUOH-ABF - Bộ sưu tập Lịch sử Truyền miệng thuộc Đại học Columbia, Abraham B. Flexner phỏng vấn
- CUOH-PM - Bộ sưu tập Lịch sử Truyền miệng thuộc Đại học Columbia, Paul Manship phỏng vấn.
- FSL - Thư viện Folger Shakespeare, Washington, D.C.
- HDL - Henry Demarest Lloyd Papers, State Historical Society of Wisconsin, Madison, Wisconsin
- IMT - Ida Minerva Tarbell Papers, Pennsylvania Historical & Museum Commission, Drake Well Museum Collection, Titusville, Pennsylvania
- RAC - Trung tâm Lưu trữ Rockefeller, Sleepy Hollow, New York. Papers of John D. Rockefeller, Sr., John D. Rockefeller, Jr., và các thành viên khác trong gia đình.
- RAC-CAS - Trung tâm Lưu trữ Rockefeller, Charles A. Strong Papers
- RAC-FTG - Trung tâm Lưu trữ Rockefeller, Frederick T. Gates Papers
- SOCMB - Standard Oil Company Minute Books, BP America, Cleveland, Ohio
- UC-JDR - Đại học Chicago, John D. Rockefeller Papers
- UC-UPP - Đại học, University, Presidents' Papers
- B = Ô (box)
- F = Tập tin (file)