

1915年前後におけるデュポン社の同族内紛

吉 次 啓 二

- I 序
- II 1914年の状況
- III 秘密裡のコールマン所有株購入
- IV コールマン所有株購入後の状況
- V 告訴と裁判
- VI 判決と株主総会投票
- VII 結語

I 序

創立後、113年経った1915年、初めてデュポン社において同族間の激しい内紛が起こった。兄弟姉妹、親子、友人の間を引き裂き、巨大企業デュポン社を支配するデュボン一族が二分されての苦く激しい争いであった。一族の人々は、ピエール・S・デュボンの側、あるいはアルフレッド・I・デュボンの側のどちらかの陣営に属することを強いられ、その間の中立的立場を保持するということはできなかった。

デュポン社の長い200年の歴史の中、1915年前後のピエール・グループとアルフレッド・グループの争いは、デュボン一族にとって最も大きな内紛であった。本稿では、この1914年末から1919年3月までのデュポン社の同族内紛の経緯を検証し、そのデュポン社の企業の特質を検討していく。長い歴史を有する企業においては、企業経営上の対立からの内紛、あるいは個々人の感情の対立からの内紛がしばしば散見される。デュポン社でも、創立から1914年までの時期、様々な理由、様々な形で、一族の対立が見受けられた。創立者イレネー・デュボンと経営者の一人ピーター・ボーデュイの不和は、

イレネーの娘ヴィクトリーヌとボーデュイの息子フェルディナンが結婚をするということで一層複雑な構図の対立となった。3代目社長ヘンリー・デュポンの息子であるヘンリー大佐とウィリアムの兄弟の間の不和は、ウィリアムの離婚騒動も絡み、生涯に渡り、仲違いの状況が続いた。また、共和党内での上院議員ヘンリー・A・デュポン（ヘンリー大佐）の支持を巡ってのアルフレッドとコールマンの政治的対立も存在した。

しかし、デュポン一族内のこれらの不和、対立と比べても、1915年前後のピエール・グループとアルフレッド・グループの内紛は、デュポン一族全体を巻き込み、またデュポン社の最高経営幹部全員を巻き込み、その後にも大きな感情のしこりを残し、また経営がその勝者の系統に引き継がれて行ったという意味において、デュポン社史上最大の争いであった。1914年12月から15年初めにかけてのピエール・グループによるコールマン所有株の購入、そして、それに対するアルフレッド・グループの反発による告訴、裁判、さらに、その判決そして株主総会での投票による決定について、これらの内容を叙述、分析することが本稿の課題である。

Ⅱ 1914年の状況

1909年1月、コールマンの要望を受けて、経営委員会はピエールに社長の職務（社長代理）を委任することとした。コールマンは、その後、彼の病気、他の事業への関心等で、積極的にはデュポン社の経営に携わらなかったが、1914年の初め、再び社長の職務に戻った⁽¹⁾。しかし、彼とピエールは、すぐに経営上の方針で対立するようになった。コールマンとピエールの意見の相違は小さくはなく、会社についての彼らの関係は、幾分緊張したものになっていた⁽²⁾。コールマンは1914年8月初め、E・I・デュボン・ド・ヌムール火薬会社の全保有株式の売却をピエールに提案した。しかし、ピエールはその提案を断った。コールマンの申し出をピエールが拒否したのは、従来通りコールマンを含めてデュポン社の経営を続けて行きたいという思いからであ

った³⁾。コールマンは、従兄弟ピエールに、1914年9月1日に再び社長代理の職に就いてくれるよう依頼した。ピエールは社長代理を引き受けるよりも今と同じ副社長の肩書きでコールマンの職務を引き受けたほうがいいだろうと考え、ピエールは副社長という肩書きで、再び火薬会社で最高方針決定者の職務を遂行した⁴⁾。

1914年9月19日に組織変更が行なわれた。変更の要因は、1911年の組織変更が十分ではなかったことにより、1914年に再度、組織を変更することにし、コールマンが主張したように古い世代の経営者を退かせ、若手を一層昇進させることであった⁵⁾。1911年の変更の時は、若手を各部門の部長へと昇進させたが、1914年には年寄りの経営者に変え、若手にトップ・マネジメントの機能を担当させることであった。そして経営委員会においてメンバーが全員交替するという変更が見られた。また、財務委員会の人数は3名から4名に拡大し、すなわちピエール、アルフレッド、コールマンのメンバーに新たにウィリアムが加わった。財務委員会は権限が拡大され、そして、財務委員会は経営委員会に対し、もはや責任を負うという立場ではなく、取締役会に直接、報告を行なった。

他方、1914年7月、第一次世界大戦の勃発により、デュボン社はヨーロッパ諸国から膨大な火薬製品を受注し始めた。1914年10月にフランスから1,465.9万ドルの最初の大規模な注文があり、11月の1,516.1万ドル、12月の1,829.2万ドル、1月の3,676.3万ドル、2月の5,893.2万ドルがこれに続いた。2月の注文だけで、デュボン火薬会社の1913年全体の総受注量の2倍であった。デュボン火薬会社の普通株の価格は会社の変化している状況を反映していた。1914年初めの120ドル周辺の低い株価から始まり、その後、徐々に上昇し、11月11日には一株137ドル、12月には160ドル、1915年2月には200ドルとなった⁶⁾。

ところで、コールマンはデュボン社の火薬事業だけでなく、他の事業にも多大の関心を示し始め、1911年には、ウィルミントンから南に100マイルのメリーランド州境までハイウェイの建設を始めていた。また、1914年の時期、

より重要な意味を持ったのは、コールマンがニューヨークで行っていた不動産事業であった。エクイタブル・ビルの建設だけで少なくとも彼の資産のうち800万ドルを費やし、そのうちの多くは1914年10月から1915年2月の時期という、本稿が対象とするデュボン社内紛の発端の時期と重なり合うものであった。さらに、1915年6月11日、コールマンはJ・P・モルガン社から439万4,540ドルで世界最大の保険会社であるエクイタブル社本体の支配権を手に入れ、国内の人々を驚かせた。パインストリートとシダーストリートの間のブロードウェイ120丁目にあるエクイタブル・ビルの建設用地はマンハッタンでは最も価値のある場所の一つであった。そこで、コールマンは直ちに1万5,000人を十分に収容できる2,300の事務所を持つことになる40階建ての建造物の建設を進めた。費用は、用地を含め3,000万ドルとなった。同時期、マカルピンの経営者ルシアス・ブーマーと共に、ニューヨークのマカルピンとウォルドフ・アストリア、フィラデルフィアのベルヴュー・ストラトフォード、ワシントンのウィラードを主要な連結とする大西洋岸に沿ったホテルチェーンを造ることを話し合っていた⁷⁾。1914年12月、すでにコールマンはエクイタブルの担保としてデュボン火薬会社の株1万500株を提供していたが、それでも、あと最低300万ドルが必要であった。最初に、彼はニューヨークの銀行から借り入れようと考えていたが、次に彼は他の方法で必要な資金を得ようと考えていた⁸⁾。

コールマンは、他の事業への関心のみならず、デュボン社内での管理者の養成に優れた見解を有していた。彼は、経営委員会や主要な管理職ポストに就いてから十年以上過ぎていたり、コールマンが社長に就任してから行われた特別株の分配を受けていなかった若い社員たちのことを気にかけていた。コールマンとピエールは、有能な人間は、期待したほど機会が与えられないと、どのような会社にも長く留まることができないだろうと考えていた。全てのデュボンでの経営の成功は、会社での仕事を生涯のものとして考える優秀な管理職を育て、それらの人材を社内に留めておくことに基礎を置くことと真剣に考えていた⁹⁾。

1914年9月19日にスタートした新しい経営委員会には、多額の株式を所有する者はいなかった。ピエールとコールマンは、二人とも、会社を経営する人間が会社に対して財務的な利害関係を持つようになることは欠かせないと考えていた。このように、コールマンは、彼自身のニーズと会社のニーズが同じであり、会社がコールマンの所有株の大部分を購入するための資金を融資し、新しい重要な管理者に容易な条件で転売することができれば、両者に有益であると推論した。

コールマンは、考えを推し進める前に、再び重い痛みに襲われた。12月14日、ミネソタ州ロチェスターのメイヨー・クリニックに向けてウィルミントンを出発し、クリスマス直後に、1909年の胆石手術から生じた癒着の手術を受けた。コールマンの病気は重かった。数週間死の瀬戸際をさまよい、徐々に回復したが、東海岸に戻ったのは1915年3月1日であった⁽¹⁰⁾。彼の最初の病気は、1903年、カリフォルニアへ出発した時に起こり、一ヶ月間、ペンシルヴェニア州ジョンズタウンで静養を余儀なくされた。次に、1909年、激しい痛みで襲われ、胆石の手術をペンシルヴェニア大学病院で行なった。その後5年間、彼はしばしば再発した痛みで苦しんでいた⁽¹¹⁾。

1914年12月初旬、ロチェスターに行く前にコールマンは彼自身の普通株2万株を主要社員に転売するために、デュポン火薬会社に売却することを申し出た。翌日、コールマンはピエールに計画の詳細について手紙を書いた。新しい経営委員会のメンバーは1,500株を割り当てられ、月収500ドル以上の社員は、年収の3倍額の申し込みをできるという提案であった。コールマンは一株当たりの価格を160ドル（これによって、彼は320万ドルを得ることができる）と決め、ピエールに「アルフレッドにこの手続きを受け入れるかどうか」話してみるように頼んだ⁽¹²⁾。アルフレッドはピエールの軽い口頭での問い合わせに対して、好意的な反応を示し、二人はコールマンの提案を検討するために財務委員会を開くことを合意した。このようにして、コールマンが全所有株をピエールに売却することになる一連の出来事が、何気なく始まった。

1914年12月14日、コールマンは、所有株のうち320万ドル程を売却する手配をしたつもりでウィルミントンを出発したが、アルフレッドには別の考えがあった。コールマンが出発した日、アルフレッドは、ピエールに一株160ドルは高すぎるという手紙を送った⁽¹³⁾。コールマンは、株を安売りするような提案はしなかった。事実、彼の160ドルの提示金額は、ピエールに話を切り出した以前の過去の最高額近くであった。その年の大部分、普通株は一株120ドル以下をつけていた。10月は117、118ドルから127、128ドルの間で、11月は株価が順調に上昇したが、月末に162、163ドルに届いただけであった。コールマンは戦争による業績を楽観視しており、160ドルという提示金額は低い価格と考えていた。アルフレッドはコールマンへの広がる不信感から、または、コールマンの希望的観測を多くの場合支持してこなかったという過去の経験から、コールマンの評価を受け入れることを拒んだ⁽¹⁴⁾。

1914年12月22日、アルフレッドとウィリアムは財務委員会の非公式の会合を行ない、そこで、イレネー・デュボンと軍用販売部のE・G・バックナー大佐を加え、戦争関連問題について話し合った。ピエールが出席していなかったので拘束力のある決定は行なわれなかったが、翌日(23日)、ピエールがアルフレッド、ウィリアムに加わり、三人は、正式な委員会(コールマンだけが欠席)として多くの問題を決定した。主要な議題は軍需の注文に関するものであった。ピエールは、現在の工場で1915年11月1日までに製造される無煙火薬は、すべて契約済であり、しかし、余剰の綿火薬は新工場があれば、生産を月産40万ポンドに拡大することが可能であると説明した。委員会は全会一致で工場の拡張を承認した。

コールマンの提案は、協議事項の最後であった。ピエールは「大変良いことである」と主張した。会議の前に立場を決めていたアルフレッドは、コールマンの株式を買い取り主要な経営幹部に転売することには会社にとって望ましいと同意したが、しかし、コールマンの主張する価格、一株160ドルを支払うことには反対した。アルフレッドはウィリアムの支持を受けていたが、「ウィリアムは、まったく自由に発言しているとは言えなかった」とピエー

ルは後年振り返っている。財務委員会は2対1（ピエールは反対票を投じた）で、「T・コールマン・デュボン氏の弁護士L・L・ダンハム氏に、委員会がこの株式に対して一株125ドル以上支払うことに正当性を感じないと申し入れる」ことをピエールに指示し、閉会した。

議事録はタイプされ、財務委員会出席委員三名であるピエール、アルフレッド、ウィリアムの正式な署名が行われた。議事録の正確性は、争われることになった数少ない事実関係の争点の一つになった。裁判が始まった約18ヵ月後の1916年7月、アルフレッドとウィリアムは議事録が「我々は『現在』または、『この時』、この株式に一株125ドル以上支払うことを正当とは思わない」と解釈されるべきだったと主張した。ピエールは、議事録は正確であり、財務委員会が断固としてコールマンの提案を拒否したという、彼の後の一貫した見解を証言した。しかし、ウィリアム、アルフレッドの二人とも、この点は議事録を修正するほど重要とは考えておらず、会議の直後に署名を行った。

財務委員会の決定は、2つの問題が解決されないまま残されており、ピエールを失望させるものであった。それは、コールマンが資金を必要とすること、株をどのようにして新しい経営委員会メンバーの手に届くようにするかという問題であった。ピエールは、財務委員会の決定を迂回する方法を考え始めた⁽¹⁵⁾。

Ⅲ 秘密裡のコールマン所有株購入

このようにしてデュボン社史上最大の同族内の内紛が徐々に始まっていった。新年後まもなく、ピエールはルイス・ダンハムから手紙を受け取った。そこには、コールマンの手術が成功したこと、数分間ベットから離れることもできるようになったこと、徐々に体力をつけていることが書いてあった⁽¹⁶⁾。ピエールは、1915年1月4日にコールマンに謝罪の手紙を書いた。「残念ながら、君が入院する前は賛成していたアルフレッドが、会議では反対にまわ

った。それで、しばらくの間、むしろ、君に会えるまでは、この問題を先に進めることはせず、保留したほうがよいと思う。提案が受け入れられなかったことに申し訳なく、怒っている」。コールマンは、受け入れられなかったので、ニューヨークの銀行家たちと追加資金について交渉を再開しなければならぬだろうと返事を書いた。彼は、特にアルフレッドに対して苦々しく思っていたようで、提案の撤回を考えるほうが良いと、ピエールに提案した⁽¹⁷⁾。そして、ピエールからの再度の手紙の後、1月15日、コールマンは、ピエールに提案を撤回するように手紙を書いた⁽¹⁸⁾。

1915年1月23日、イギリスのノーベル・ダイナマイト・トラスト社のエドワード・クラフトメイヤーがアメリカにやって来た時、コールマン株式の売却についてのピエールの懸念は、更に大きくなった。クラフトメイヤーは、内々に、イギリス政府が、「ドイツ寄りのニューヨークのクーン・ローブ社が、最大株主の一人の困惑する行為を通じて、デュボン社の経営権を獲得しており、それに関して、イギリス政府は、デュボン社に発注済の注文を憂慮している」と報告を受けているとピエールに言った。幸いにもピエールは、クラフトメイヤーとイギリス政府に対してそのような噂は真実ではないと確認することができた⁽¹⁹⁾。

数ヶ月前の1914年の秋、ドイツ人のフリッツ・フォン・リンテリンが、デュボンの大株主であるJ・エイモリ・ハスケルに接近して、デュボン社の支配権を買うことが可能かどうか聞いてきたことがあった。この考えはピエールによって即座に拒否された。しかし、コールマンの株式を購入することができるということで、デュボン社の経営がドイツの手に落ちる危険性があったという情報が、イギリスとフランスに届いていた。これが、クラフトメイヤーとのその後の会談の発端であった⁽²⁰⁾。

ピエールはクラフトメイヤーのうわさ話を1月27日の財務委員会の会議で取り上げた。4人の委員は、会社支配に十分な株式を所有していた。そして、株式をプールするという考えについて、ピエールは会議の様子を手紙でコールマンに伝えた。「我々四人の大株主が、合意がなければ、証券を売却した

り抵当に入れたりしないということに同意して、この戦争の異常事態のしばらくの間、株をまとめておくという提案があった」。アルフレッドは、さらに、株式への突出した融資は「会社によって没収され」そして、誰も株式を抵当に入れていないことを確認するために、現状調査を行うことを提案した。このことは、ニューヨークでの不動産事業に深く関与しているコールマンが噂の対象であることは明らかであった。ウィリアムとアルフレッドは、ピエールに、コールマンに連絡を取り、株式をプールする計画に賛成するかどうか聞いてほしいと頼んだ。しかし、実は、コールマンはニューヨークでの事業へ融資するために資金がまだ必要で、彼のデュボン所有株について、どのような制限もつけたくはなかった。彼は所有株をプールすることも、会社からの融資を受け入れることも拒否した⁽²¹⁾。

1915年2月10日、アルフレッドは、コールマン株購入に関するコールマンとの交渉についてピエールに初めて質問した。アルフレッドは、その日の財務委員会終了時、何気なくピエールに尋ねた。「コールマン・デュボンの株の交渉はどの程度進んでいるのか」。彼はピエールの「まあ、それはもう終わっているじゃないか」という答えに声を失った。「いつから」とアルフレッドは、強く迫った。「12月に君とウィリアムが提案を拒否した後、すぐに止めているよ」。「提案を拒否したわけではない」と、アルフレッドは言い返した。「価格面で相違があっただけで、私は、一株160ドルが高すぎるので、125ドルが当時の適正価格であると提案したと理解している」。「私はそうは感じていない」。そして、ピエールは続けた。「私は、君たちが、コールマンの提案をきっぱりと断ったと理解している」⁽²²⁾。

2月15日、ピエールは、まだロチェスターにいたコールマンから手紙を受け取った。その中には、2月7日に急に病気が再発し、回復には5、6日かかると書いてあった。彼は次のように主張した。「現在実際の権限を握り、活躍している人たちが利益を得るべきだ。そして、彼らに私が2万株、3万株、4万株までをも市場価格で提供する用意があることを知らせる良い時期であることは明らかだ。株価は200ドル程度と考える。詳細については、君

とルー・ダンハムに任せる」と⁽²³⁾。ピエールは驚いたが、コールマンの真意はまだわからなかった。2月17日、彼はダンハムに会い、コールマンが残りの株をプールするつもりがあるかどうか知るために彼に尋ねた。ダンハムは、「コールマンはそうするかもしれないし、たぶん全株式を売るだろうと思う」と答えた。

ダンハムとの会談後、ピエールはコールマンの全株式を買うために必要な資金の概算を行ない、午後、ラスコブに相談した。翌2月18日、ピエールは、弟のイレネー、ラモー、義弟のR・R・M・カーペンター、ラスコブに会い、状況を話し合った。会議の最中にダンハムがやって来て、「コールマンは、全株式を売却するだろう。しかし、事情が分からない限り、株式をプールすることはしないだろう」と言った。そのとき、ピエールと仲間たちは、コールマンの全株式について購入の申し入れを行うことを決定した。そのためには、1,400万ドルが必要だろうと考えていた。現金は差し迫った問題で、購入する予定の人々は誰も必要な資金を持っていなかった。事実、ピエールが後に証言したことによると、すべてをあわせた資産は、わずか1,100万ドルであった。そのため、彼らは、J・P・モルガン社にデュポン株を抵当とした融資を申し込むために、ラスコブにニューヨークに行ってもらった。ピエールにとってこの手続きは自然で望ましいものであった。というのは、そのニューヨークの銀行は連合軍の買い付け代理店になっており、デュポンが受け取った連合軍からの注文の大部分が、モルガン社を通したものであったからである⁽²⁴⁾。

ラスコブは会議の後、すぐに列車でニューヨークに向かった。翌朝（2月19日）、彼は、モルガンの共同経営者であるウィリアム・H・ポーターと協議した。ラスコブは、午後3時30分の列車でニューヨークを出発し、フィラデルフィアに向かった。フィラデルフィアのベルヴューホテルでピエールに会った。ラスコブは良い知らせを持ってきた。それはポーターが、「最低でも、必要な1,400万ドルのうち、1,000万ドルが確実で、1,400万ドルすべての可能性もある」ことを確信していたということであった。翌日（2月20日）、

ピエールは、ウィルミントンで二人の弟イレネー、ラモーと一緒にR・R・M・カーペンターとジョン・ラスコブに会い、そのときに、ポーターからの電話で、少なくとも1,080万ドルが確実になったことを聞いた。この時点で、ピエールはコールマンに、一部分を現金で、残りを手形にするように頼むことを決心していた。ピエールはコールマンに電信でこの提案を説明した。ピエールの提案は、全ての普通株6万3,214株を200ドルで、全ての優先株1万3,989株を80ドルで購入し、支払いについては、800万ドルを現金で、576万2,000ドルを7年5%の手形で行なうというものであった。なお、電信での交渉で、優先株の80ドルについてはコールマンの希望で85ドルとすることに同意した⁽²⁵⁾。

また、同日（2月20日）、その後の電話で、ピエールとコールマンは売却についての最後の詳細を話し合った。合意内容を要約して、ピエールはもう一度コールマンに電信を打った。「私は、君から、E・I・デュボン・ド・ヌムール火薬会社の普通株6万3,214株を一株200ドルで、優先株1万3,989株を一株85ドルで購入することとしたと理解している。君には、800万ドルが現金で、583万1,865ドルが7年間6%の約束手形で支払われる。手形に対する担保は、デュボン社の3万6,450株の普通株である」。コールマンは、ピエールのそのメモを確認した。コールマンの所有株の買い取りの取引はここに合意に達した⁽²⁶⁾。

合意を共に成功させた4人の外に、彼らは、フランシス・G・デュボンの息子であるA・フェリックス・デュボンを招き入れ、ピエールのリーダーシップのもと、6人はデュボン証券会社を形成したシンジケートを作り、7万5,000株の株式発行で、デラウェア州の法律の下、法人格を取得した。これは持株会社であり、コールマンの全株式の正式な購入者になった。デュボン証券会社の総資産は、コールマンから購入した株式と、ピエール自身のデュボン社の持株であり、ピエールはデュボン証券会社の株式の60%、4万5,000株を所有することになった。他の5人のシンジケートのメンバーは、各々1,250株を受け取ることにし、残りの2万3,750株は、ピエールが将来影響や

報酬を与えようとする人物に分配するために残された⁽²⁷⁾。ピエールは、デュポン証券会社の株式の約60%を所有することとなり、全株式を所有せずとも、コールマン株の全議決権を支配することができるようになった。新しい経営委員会メンバーも、ピエールの他の5人の仲間と同様に、デュポン証券会社の株主となった。このように、ピエールは1918年にクリスティアナ証券会社となったデュポン証券会社の支配を行ない、彼が所有していたデュポン火薬会社の株式は、約60万6,000株の全株主議決権のうち、事実上10万5,000株の議決権を持つことになった。

ピエールと5人の仲間たちは、コールマンとの全ての交渉、株式の最終的購入を大変迅速に、そして全く秘密裡に行った。アルフレッドとウィリアムはまったく知らなかったし、ピエールの5人の仲間以外の経営委員会メンバーも知らされていなかった⁽²⁸⁾。

Ⅳ コールマン所有株購入後の状況

そのような大規模で重要な取引を長い間隠しておくことはできなかった。すべての書類が最終的に手続きされるまで12日かかったが、ピエールとコールマンは2月20日に合意に達していた。2月26日（金曜）、融資を行なったモルガン社への参加の銀行の一社であるバンカーズ・トラスト社のスワード・プロッサーが、ラスコブに電話をかけてきた。残念ながら取引の情報が漏れたので、デュボン氏は、新聞記者が現在広まっている噂を記事にする前に、公式な声明を発表したほうが良いということであった。ピエールはこれを受け入れ、すぐに、ウィルミントン・スター紙に取引の経過について最小限の情報を提供した。株式購入に参加した他の人物の名前を挙げることを求めた質問には拒否したが、全員が会社の経営に携わっていると述べた。交渉が数週間にわたって進んでいることを認め、現在の経営体制には変化がないことを強調した。

2月28日（日曜）、ウィルミントン・スター紙は、この話を「デュボン大

将（コールマン）がデュボン火薬会社全株式を売却」という見出しをつけて一面に掲載した⁽²⁹⁾。秘密にされていたアルフレッドとウィリアムの二人は、衝撃を受けた。1915年3月1日（月曜）、最初の記事が出た朝、アルフレッドはピエールに面会を申し出た。会談は、アルフレッドの事務所で行われた。「ピエール・デュボン、そんなことをするな。間違っている」。ピエールは、なぜ間違っているのかと尋ねた。アルフレッドは答えた。「それは、君が会社の役員として与えられた権力と影響力を使ってその事を行なっているからだ。だから、君が手に入れた株式は、君のものではなく、君が代表を務めている会社のものだ。従って、その株を会社に渡すように求める」。ピエールは、残念ながらアルフレッドの考えには賛成できないと言った。「会社の信用はどんな方法でも使っていない」と彼は言った⁽³⁰⁾。

このように始まった争いは、ピエールと二人の従兄弟アルフレッドとウィリアムとの関係を永久に打ち砕いた。ピエールの相手側は、彼の交渉の秘密性を重要視した。後の裁判でピエールの相手方の弁護士だったジョン・ジョンソンは、彼が秘密裡に事を運んだことを非難した。秘密裡の行動の一つの理由として、チャンドラーとソールスベリーは「コールマンから申し出があったとき、ピエールがあれば迅速に秘密裡に事を運んだのは、一族の会社の支配を得たからである」と書いている。さらに「ピエールは、アルフレッドやウィリアムとは一緒に仕事ができないと感じるようになっていた。性格の違う人たちと一緒に働くことにうんざりしていたからであった。コールマンは去ることになり、そして、もしピエールがとどまるなら、またデュボン社の将来に責任を持つのなら、彼は必要な権力が自分の責任で行われることを望んでいた」と書いている⁽³¹⁾。

また、チャンドラーとソールスベリーは「ピエールの迅速な行動の別の理由は、デュボン社の主要経営幹部に会社の利益に対して正当な権利を与えようとしたからでもあった」と書いている。ピエールとコールマンは、かつてその方法の意義について合意していた。しかし、それはコールマンの当初の提案を拒否した財務委員会によって阻まれていた。ピエールは、コールマン

の株に基づいた管理者への報酬提供の計画を実現させる唯一の方法は、自分が株を買うことだと感じていた。アルフレッドは、新しい経営委員会メンバーに株を渡すというピエールの考えに理解を示したが、125ドル以上でコールマンの株を買うことには断固として反対した⁽³²⁾。しかし、アルフレッドが、2月に一株160ドルでは高すぎると考えていた株式の価格は、4月には390ドル、6月には670ドル、9月には775ドルになっていた⁽³³⁾。

他方、アルフレッドは、3月4日午前8時⁽³⁴⁾、デュボン・ビル彼の事務所で、コールマンの株購入に関わらなかったデュボン一族の人々全員の会合を計画した。ピエールは招待されなかったが、アレクシス・デュボンから会合のことを聞かされ、出向いて直接対決することを決心した。

ピエールは弟のイレネーと共に早めに到着した。アルフレッドも、急遽ジョージアから戻ったウィリアムも、すでにそこにいた。ユージン・デュボン、フィリップ・デュボンとアレクシス・デュボンも揃っていた。少し遅れて、フランシス・I・デュボンとヘンリー・F・デュボンが到着した。しばらくの間、出席者は会合が行われた理由に言及することを避け、目的もなく他のことを話していた。ようやく、ついに1時間後に、ピエールが口火を切った。

「取引は終了した」と彼は言った。ウィリアムは、ピエールはデュボン火薬会社での社会的な地位と、会社の信用供与がなかったら、購入はできなかったはずだと言った。従って、ピエールは株式をデュボン火薬会社に差し出す義務があると主張した。アルフレッドは同意した。ピエールはウィリアムの発言を聞いたあと立ち上がり、「どのような方法であろうとも、会社の信用」を使ったことを否定した。ピエールは買い取りが「全くの個人的取引」だったことを繰り返し、「落ち度を探し出して、非難するような彼らの行動に憤慨している」と、発言を終えた⁽³⁵⁾。アルフレッドは、直接ピエールに株を会社に売することを拒否するかどうかを訪ねた。ピエールは強く「売却は拒否する」と答えた。ピエールは喧嘩になってしまうだろうと感じて退席した⁽³⁶⁾。

ピエールは、売却することを拒否した翌日、会社の取締役役手紙を書いた。

「株を売らないとした3月4日の発言を撤回する。今は、提案を考える気持ちがある。最終決定を出していないし、私と仲間たちは、提案の受け入れについて話し合ってもいない。問題は、私たちについては、全く開かれている」。

2日後の3月6日の特別取締役会はきわめて重大なものであった。ピエールは、コールマンからの、デュボン社の社長職、取締役、財務委員会委員の辞任届を読んだ。1902年以来、13年間社長の座にあったコールマン・デュボンがデュボン社から退くこととなった。取締役会は、全会一致でピエールを社長と財務委員会の議長に選出した。イレネーは、12対4の投票結果を受け、新しい財務委員会メンバーになった。財務委員会は、従ってピエール、イレネー、アルフレッドとウィリアムの4人から構成されることとなった。取締役会はまた、コールマンの辞任と、アーサー・マックスハムの引退によって生じた取締役の空席ポストについて取り上げ、取締役会は、全会一致でA・フェリックス・デュボンを取締役に選出した。その後、コールマン株購入が会議の主要な議題となった。アルフレッドは途中、怒り始め、退席した。そして、ピエールは、コールマン株を会社が原価で購入するように申し出る動議を提出した。それに対して、ラフィは、会社にとって剰余金の750万ドルを超える投資は違法であり、それに関して法律は大変厳格であると説明した⁽³⁷⁾。

1915年3月8日、ピエールからのコールマン株売却についての提案を検討するために、財務委員会が開かれた。買い取りを勧告する動議の採択には委員会の過半数の賛成が必要であった。4人の委員は、ピエールとその弟イレネーを一方に、アルフレッドとウィリアムを他方に真っ二つに分かれ、委員会が買い取りを勧告する可能性は全くなかった。それにもかかわらず、4人は、意味のない手順を踏んだ。買い取りを進める動議をアルフレッドが提案し、ウィリアムが賛成した。イレネーが動議に反対し、動議は無効になった。アルフレッドとウィリアム2人だけの賛成票では、委員会の過半数とはならなかった。

2日後（3月10日）、財務委員会は、取締役会に対して、委員会では、買

い取りについて、賛否どちらの勧告も行なうことができなかったと報告した。財務委員会は行き詰まり、取締役会内には亀裂が生じた⁽³⁸⁾。その取締役会上、ピエールのグループでトレジャラーのジョン・ラスコブは、株式買い取り代金に25万ドルの経費を足して売却するピエールの提案を会社が受け入れることを提案した。ラスコブの提案は、14票のうち賛成は3票だけであり否決されることとなった。アルフレッド、ウィリアムとフランシス・デュボンだけが賛成し、フランク・コナブルは、忠誠心の葛藤に縛られ棄権した。ラスコブは自分の提案した動議に反対した。デュボン社は、ピエール・グループが購入したコールマン株を、次にデュボン社がピエール・グループから買い取るということを取締役会において正式に否定した。取締役会は、ピエールに問題は解決したとの自信を抱かせ閉会した。彼は、会社へのコールマン株売却の提案を行ったことで信頼を裏切る行為をしたとの批判からも逃れることができるようになった。取締役会は、多数が提案への反対に投票し、それにより、ピエールと5人のシンジケートの仲間の行動を正当化した⁽³⁹⁾。

1915年3月19日、ピエールは5人のシンジケートのメンバーと、新しい経営委員会メンバーを含む若手経営者の5人にデュボン証券会社の株1,250株を配った。それは、イレネー・デュボン、ラモー・デュボン、R・R・M・カーペンター、ジョン・J・ラスコブ、A・フェリックス・デュボン、ウィリアム・コイン、ハリー・G・ハスケル、ハリー・F・ブラウン、ウィリアム・G・ラムジーとフランク・G・トールマンであった。J・P・ラフィもまた500株を受け取った。戦争が終わる頃、株価の急上昇によって、各自の株式の価値は数倍になっていた。1915年4月16日、ピエールは、会社の経営に重要な役割を果たしていなかった一族の人々、アレクシス・I・デュボン、ユージン・デュボン、ユージン・E・デュボン、フランシス・I・デュボン、アーネスト・デュボン、E・ポール・デュボン、アーチバルド・M・L・デュボン、フィリップ・F・デュボン、ヘンリー・F・デュボン、チャールズ・コーブランド、W・W・レアード、H・ロドニー・シャープに、最初のシンジケートのメンバーと同じ条件でデュボン証券会社に参加することを誘う

内容の手紙を送った⁽⁴⁰⁾。この内6人、アレクシス・I・デュボン、フランシス・I・デュボン、アーネスト・デュボン、E・ポール・デュボン、アーチバルド・M・L・デュボン、フィリップ・F・デュボンは、その提案を断った。

他方、1915年から1916年のデュボン社は、戦争当事国へ軍需品を供給するために全力で24時間の操業を行ない、それでも、連合軍からの高性能爆薬と無煙火薬の注文には追いつかない状況であった。工場の拡大は、豊富な建設資金で、矢継ぎ早に行なわれていたが、需要と同様、利益も急激な増大を示していた。1912年、デュボン火薬会社の総収益は687万1,000ドルであった。1916年、総収益は8,210万7,000ドルまで上昇した。1916年一年間だけで、デュボン社の利益は、1902年に3人の従兄弟が会社を引き継いでから1915年までの全利益を合わせた金額を上回った。利益の上昇と共に、デュボン社の株価と株式配当も急上昇した。アルフレッドが1914年の12月に一株125ドルで会社を購入させたかった株式は、そしてコールマンが実際は1915年2月に一株200ドルで売却した株式は、10月までに一株900ドルになっていた。一株当たりに支払われた配当も、1914年には、8ドルだったものが1915年には82ドルに上昇した⁽⁴¹⁾。

V 告訴と裁判

アルフレッドは、その1915年の夏、3月の取締役会での結果を容認し、納得して静かに過ごしているようなことはなかった。彼は、最も親しく同盟的な関係にあるフランシスとウィリアムに頻繁に会い秘密の会議を行なっていた。また、最も信頼できる3番目の仲間を見出した。それは、アレクシス・I・デュボン博士の長男のフィリップ・F・デュボンであった。彼は、子供の頃、詩を書くことと、ウィルミントンでサイレンが鳴り響いた時はいつでも火災現場の目撃者になるために駆けつけるという二つのことに興味を示していた。二つ目のことで彼は、「消防士フィル」というあだ名が付けられ

ていた。若い頃、彼は一族の事業には全く興味を示さず、1904年の父親の死去による相続の後、妻と一緒にペンシルヴェニア州メリオンに引きこもり、隠遁者のようになり、誰も読まない詩を書いたり、ウォール街で活発な投資をして財産を増やしたりしていた⁽⁴²⁾。

1915年12月9日、ピエールは、彼らがデラウェア地区連邦地方裁判所に訴えられているという書類を受け取った⁽⁴³⁾。ピエールも、そしてデュポン社の他の経営者たちも誰も、彼らに対して訴訟が準備されていることを全く感じていなかった。アルフレッドの戦略は、小株主の保護という立場をとり、訴訟はフィリップ・F・デュポンに起こさせた。フィリップが訴訟を起こしていたが、最初の数週間を除き、ほとんどの人は、彼が一人で訴訟を行なっているとは考えていなかった。

アルフレッドが自分の立場を明らかにするまで長い時間はかからなかった。1916年1月10日、彼は訴訟に加わった。その月の15日までに、デュポン一族の多くが立場を決め、兄と弟、母と子、姉と妹、従兄弟同士、昔からの友人同士がお互いに対立することとなった。ただ、アルフレッドに加わった一族は火薬会社の経営に重要な地位を占めていなかったという構図は変わらなかった。亡きフランシス・G・デュポンの息子うちの4人（フランシス・I、E・ポール、アーチバルド・M・Lそしてアーネスト）がアルフレッド側の訴訟に加わった。もう一人の息子のフェリックスは、デュポン社の経営者として長く活躍しており、ピエールと共に被告になった。フランシス・Gの娘の一人のエリナ・ペローはまた、フィリップとアルフレッドを支持して、訴訟に加わった。もう一人の娘アイリーンは被告イレネー・デュボン（ピエールの弟）の妻であった。またフィリップは、被告に、ピエール、イレネー、ラモー、ヘンリー・F、A・フェリックス、ジョン・J・ラスコブなどと共に、弟のユージンの名前を挙げていた。ウィリアムは正式に訴訟に加わることはなかったが、後にアルフレッドのために証言した⁽⁴⁴⁾。

アルフレッド側は、74歳の企業問題専門の弁護士であるフィラデルフィアのジョン・G・ジョンソンが担当した。彼は優れた反対尋問と、法廷での華

々しき大きな評判を得ていた。ジョンソンは、反トラスト法でのノーザン証券会社の裁判、スタンダード・オイルの裁判、アメリカン・タバコの裁判で、企業側に立って争った。ジョン・G・ジョンソンは、少数個人株主の利益保護を推進するための前例を作るためにこの裁判を受けると述べた。これは、生涯のほとんどを主に企業の利益保護に費やしてきたジョンソンにとって新しい道であった⁽⁴⁵⁾。同じフィラデルフィアのウィリアム・A・グラスゴー・ジュニアがジョンソンを補佐した⁽⁴⁶⁾。グラスゴーは、タフト政権での元司法長官補であり、ウィッカーシャム司法長官と共に、反トラスト法の裁判においてデュボン社への政府による訴訟を首尾よく起訴に持ち込んでいた。その裁判の時、アルフレッドはグラスゴーの法廷での仕事ぶりに大変感心して、もし、もう一度法廷闘争に巻き込まれるようなことがあれば、彼を味方に付けたいと心に決めていた⁽⁴⁷⁾。

フィリップは、被告として、ピエール・デュボンとデュボン証券会社の仲間、デュボン社の取締役であるイレネー、ラモー、フェリックス、ヘンリー・Fとユージン・E・デュボン、そして、ジョン・J・ラスコブ、R・R・M・カーペンター、ウィリアム・コイン、H・G・ハスケル、H・F・ブラウンとJ・P・ラフィに、そして、デュボン火薬会社、その持株会社デュボン社、デュボン証券会社に対して裁判を起こした。まもなく、原告側としてアルフレッド、ポール、アーチバルド、アーネスト、フランシス・I・デュボン、エリナ・デュボンとデュボン家の人間ではない3人の少数株主がフィリップの行動に加わった⁽⁴⁸⁾。

訴状では以下のように各被告を訴えていた。ピエール・S・デュボンはデュボン社の副社長、取締役として、会社のために、E・I・デュボン・ド・ヌムール火薬会社を代表し、コールマンの株式買い取りに関して、会社のために行動する責任を負っていた。しかし、前記のピエール・S・デュボンは不正に、役員、取締役、E・I・デュボン・ド・ヌムール火薬会社の内密の代表としての信頼を裏切り、前記のT・コールマン・デュボンの株式を買い取る手配を行った⁽⁴⁹⁾。会社名義で前記の株式を購入するために、ピエール・

S・デュポンはイレネー・デュポン、ラモー・デュポン、ロバート・ルリス・モルガン・カーペンター、ジョン・J・ラスコブとアレクシス・フェリックス・デュポンの被告に、被告のデュポン証券会社となる会社に参加するように勧めた。彼らはE・I・デュポン・ド・ヌムール火薬会社の取締役としての責任を放棄し、彼らの職務である、前記のE・I・デュポン・ド・ヌムール火薬会社に前記の株式を購入させるという代わりに、前記の株式を自身の目的のために利用し、前記の会社に不正を働いた⁽⁵⁰⁾。

また、ヘンリー・F・デュポン、ユージン・E・デュポン、ハリー・G・ハスケル、ハリー・F・ブラウン、ウィリアム・コイン、ジョン・P・ラファイが、上記で被告になっているデュポン証券会社を通して、前記のT・コールマン・デュポンの株式購入に利害関係を持つようになった。前述の各被告、E・I・デュポン・ド・ヌムール火薬会社のこれらの取締役は、各自に与えられた職務を行わず、E・I・デュポン・ド・ヌムール火薬会社を欺く前述の計画に加わり、詐欺的に職務の不履行を行い、買い取り決議案に反対の投票を行なうことで、前述の株式所有から得る自分の利益を手に入れた⁽⁵¹⁾。以上のようにフィリップは訴状で各被告を訴えていた。

ピエールは、訴訟の通知を受け取ってまもなく、問題を話し合うためにアルフレッドを呼んだ。アルフレッドは断った。彼は、デュポン火薬会社の取締役会にも、時間と場所を最初に相談され、来ると言っていたにもかかわらず出席しなかった。欠席の理由を聞かれても、アルフレッドは説明をしなかった。アルフレッドは、まだフィリップの訴訟への支援を認めていなかったが、ピエールは、1916年1月8日、「アルフレッド・I・デュポン氏の共謀と協力なしに訴訟を起こすことは全く不可能である。また、彼が訴訟にアドバイスをしていたことは明らかで、デュポン社やデュポン社の役員への協力を拒んできた」とした。そして社長ピエールと、ピエールを支持する各取締役は、アルフレッドを副社長と財務委員会委員の地位から降ろすこととした。

1916年1月10日、取締役会は、13票対1票で、アルフレッドを副社長と財務委員会委員の地位から解任した。フランシス・Iは反対票を投じ、アレク

シス・Iは、取締役には、考えをまとめる時間がほとんど与えられなかったとして、棄権し、ウィリアム、アルフレッド、コールマンは欠席した。この決定の直後にアルフレッドはフィリップの訴訟に加わる意思を発表した。

ピエールは、さらに3月13日の年次株主総会でアルフレッド、ウィリアムとフランシスを取締役の地位から解任した。そして、ハミルトン・バークスデール、ウィリアム・ラムジー、フランク・G・トールマンを後任とした⁽⁵²⁾。新しい3人の取締役の選任と、アルフレッド、ウィリアム、フランシスを退任させる株主投票は、委任状の獲得の争いであった。投票の結果は決定的であった。ピエール側は、59万3,224株の議決権株のうち、41万1,053株を獲得した。アルフレッド側は、彼らが支配していた18万1,191株のうち、申し訳程度の3,621株しか得ることができなかった。同じように、圧倒的な多数で、株主は、ピエールのコールマン株買い取りを支持した。アルフレッドは、支持者たちに、フィリップの裁判の結果が出るまでは、どのような支持行動も控えるように頼んでいた。それでも、この投票は、ピエールがデュポン株の決定的大多数を支配していたことを明らかにしていた。

この事について、フィラデルフィアのパブリック・レジャー紙は次のように報じた。「よく油が塗られた機械のスムーズさで、大規模火薬会社E・I・デュポン・ド・ヌムール社の年次総会は本日（1916年3月13日）正午に行われた。閉会にあたって、次の3名が世界最大の火薬会社の取締役を退任した。生涯にわたって国内の火薬製造ビジネスで積極的な役割を果たしてきたアルフレッド・I・デュポン、同じく長年火薬ビジネスに活発に関わってきたウィリアム・デュポン、著名な化学者で多くの無煙火薬製造の開発者であったフランシス・I・デュポンである」⁽⁵³⁾。

ジョーゼフ・フレイジャー・ウォールはこの紛争について次のように書いている。「長年デュポン家の人々は論争的な人々であったが、この対立に比べるとこれまで全ての喧嘩は家族のいさかいに過ぎず、このような重大な状態になったことは決してなかった。これまで一族全員が二分させられるということはなかったが、今回は中立の立場をとることは許されなかった。アル

フレッドかピエールのどちらかに付かねばならず、フランシス・Iと弟のA・フェリックス、エリナと妹のアイリーン、エリザベスと息子のフィリップ、ウィリアムと甥のハリーのような人達を引き離す不幸な選択をしなければならなかった。まさに一族内での内戦であったが、穏やかさは全くなく、紛争後は、巻き込まれた誰も以前のような関係の修復をすることは生涯なかった」と⁽⁵⁴⁾。

裁判は、1916年6月28日から、ウィルミントンの連邦地方裁判所で、フィラデルフィアのJ・ホイッテカー・トンプソン判事の下で始まった。元々この裁判が持ち込まれていたウィルミントンのエドワード・ブラッドフォード判事は、両者に関係があるということで裁判から降りることとなった。アルフレッドの弁護士が行った陳述には次のような主張が含まれていた。デュボン火薬会社はコールマン・デュボンと、彼の株式を主要経営幹部のために買い取るという交渉を、決して正式に終了させてはいない。ピエールは、デュボン火薬会社から、コールマンと株式取引を行う仕事について解放されたわけではなく、自分のために行動できる自由はなかった。ピエールは、デュボン証券会社がJ・P・モルガンを通して融資を受けるために、デュボン火薬会社の役員としての立場を必要とし、それを利用した。1915年3月10日の取締役会において、ピエールとピエールのグループからコールマンの株式を買い取らないと決定したことは、ピエールが取締役の大部分をデュボン証券会社に引き入れ、または、入るように申し出ることを買収し、不正工作を行ったので、無効である。さらに、ピエールは、買収されなかった取締役を誤った方向に導いた。まず、会社の顧問弁護士のジョン・P・ラフィ、彼は後にデュボン証券会社の株500株を与えられて買収されているが、彼に、法的に間違った意見を与えさせた。それは、会社はコールマン株に、800万ドル以下だった会社の剰余金分以上を投資できないというものであった。次に、戦争の契約から得られるであろう莫大な利益についての情報を隠し、買収されなかった取締役を誤った方向に導いた。また、アルフレッドの弁護士は、ピエールに融資を行っていた各銀行—特にJ・P・モルガンの—日々の現金残

高の目覚しい上昇ぶりを重視した。アルフレッド側は、これらの銀行は、高額のデュポン社の預金を、賄賂として受け取っていたと主張した⁽⁵⁵⁾。

一方、ピエールの弁護士は、ピエールがコールマンの株を購入した時に直面していた問題を再び表わすやり方で弁護を行おうとしていた。そして、ピエールは、戦争の契約に関わるリスクの大きさ、コールマンの資金の必要性、クラフトメイヤーの件、主要経営幹部に報奨が必要だったことを詳細に証言した。また、ピエールはコールマン株の買い取りを二つの目的だけのために行なったと主張し続けた。それは、1914年9月にコールマンが任命したメンバーによる会社の経営の継続を確実にすることと、会社で戦争に関する職務を担っている社員に報奨の道を与えることということであった⁽⁵⁶⁾。

VI 判決と株主総会投票

裁判所の決定はホイッテカー・トンプソン判事によって1917年4月12日に言い渡された。それは、ピエールにとって、反トラスト訴訟の判決よりも衝撃的なものであり、トンプソンの見解は、アルフレッド側の事実の解釈に沿ったものであった。判事は、コールマンの代理人L・L・ダンハムへのピエールの発言を捉えた。それは、財務委員会が1914年12月23日に一株160ドルで売却すると言うコールマンの提案を拒否したが、125ドルで購入すると言う部分を省略していたことである。判事は、このことが委員会の拒否が絶対的なものだったという間違った印象を与えてしまったというアルフレッドの主張に同意した。また、裁判所は、ピエールが、財務委員会の拒否の後の彼とコールマンとの間での手紙のやりとりを隠していたことを厳しく非難した。トンプソン判事によると、「もしピエールが彼の責任を誠実にこなしていれば、またコールマンに財務委員会から彼に出された指示の内容を正確に伝えていれば、そして財務委員会に彼とコールマンとの間で起きたことを十分に報告していれば、その上で、財務委員会や会社がそれ以上の話を進めないことを決定し、あるいはコールマンの株式を買わないことを決めていれば、そ

の時、彼の仲介者としての立場や会社に対する責任がなくなり、彼は、彼自身の利益や仲間の利益のために自由に行動することができただろう」と述べた。「財務委員会は株を買うことに好意的だったが、その事実や、160ドルでは買わない理由はコールマンに伝えられなかった。ただ、価格は急激に上昇し、知らされるべき事実はピエールに委ねられていた。取引において、会社を代表して信用が十分に与えられていた彼は、事実を隠蔽し、外部の資金調達を通しての購入を提案し、彼本来の役割を果たさず、責任を放棄してしまった。その後で、自分の不正行為を利用し、都合よく株売却の申し出の撤回を促し、その後裁判まで本来の役割を隠し、更なる責任を軽減し、その後自分自身の取引ができるようにする、そういうことはできない。」とトンプソン判事は断言した⁽⁵⁷⁾。

トンプソン判事は、ピエールの策謀があったので、1915年の取締役会や1916年の株主総会でのコールマン株のデュボン証券会社からの買い取りの否決は、無効であると判決を下した。裁判官は「唯一残っている道は、この問題（会社のコールマン株の買い取り）を特別監視人の監督下で、E・I・デュボン・ド・ヌムール社の特別株主総会で問うことである」と結論を述べた。

この問題の決定は株主総会で決められることになり、またピエールはコールマンから得た株式については投票できないことになった。しかし、もっと重要なことは、判事がピエールの人格に大きな疑いを持ったことであった。アルフレッドはこれを最大限に利用した。判決の翌日、彼が所有するウィルミントン・モーニング・ニュース紙の見出しは「デュボン社が被告の取締役たちにより5,800万ドルの株取引で詐取さる、法廷の判決」であった。そのトップ記事は、特別に囲んだ黒の枠に「デュボン火薬会社を裏切った被告の取締役たち」と題をつけ、そのリストには、ピエールをはじめとして、12人の被告が含まれていた⁽⁵⁸⁾。ピエールの裁判所の決定に対する怒りは大きかった。また、弟イレネーも同様の気持ちで、サウスカロライナ州チャールストンにいたA・フェリックス・デュボンに次のように手紙を書いた。「トンプソン判事は、亡くなったジョンソン氏（判決の二日後、心臓発作で急死）が

書いたかのような一方的な意見の判決を下した。トンプソン氏は、ピエールが悪意を持って不正行為を用意したと、まるで、ジョンソンが主張していたことと同じようなばかげたことまで言っていた」⁽⁵⁹⁾。

問題の決定の株主総会は1917年10月10日と設定された。若干の簡単な計算で、アルフレッドの不利が明らかになった。彼の側にある大きな投票権を持つ株は、彼自身の7万5,534株とウィリアムの2万7,994株だけであった。彼の他の仲間の所有株は比較的小さかった。フランシスは1,634株、フィリップは1,732株、アーネストは1,730株、エリナ・ペローは108株、アーチバルドは68株でE・ポール・デュボンはずか8株であった。アルフレッドが確実に当てる株は、わずか10万8,808株であった。

ピエールと彼のシンジケートの仲間は、コールマン株を除いても明らかに10万株以上を支配していた。ピエールの親しい一族は、その他に5万8,000株を提供すると思われた。シンジケートのメンバーではないが、取締役の地位に関して彼に恩義がある取締役たちがさらに1万4,000株を保有していた。その上、ピエールの意向に沿った投票をするようにプレッシャーを受けるであろう会社の従業員や年金受給者が所有している株式が5万株あった。これらのことは、コールマン株による投票がなくても、ピエールが21万2,000株を確実にしていることを意味していた⁽⁶⁰⁾。

委任状に対して壮絶な争奪戦が行なわれ、両方の陣営は、浮動票獲得のために極めて大きな圧力を使った。アルフレッドは、裁判所のピエールに対する非難を、彼のキャンペーンに大変効果的に使った。判決が下された翌朝、アルフレッドが所有するウィルミントン・モーニング・ニュース紙の一面に大きな太字でトンプソン判事の判決要旨が掲載されていたが、その新聞は、国内の全デュボン社株主に郵送された。一方、ピエールは、バークスデールに、全株主に対し、このことは普通株の二、三千株の所有権の問題ではなく会社の存続がかかっていると警告した文書を送らせた⁽⁶¹⁾。

9月初旬までにピエールは多数の委任状を得て、勝利が確実にになった。1917年10月10日の最終的な投票結果は、有効投票株の31万2,587株がピエー

ルを支持し、14万842株がアルフレッドたち原告を支持した⁽⁶²⁾。1917年10月10日の株式総会でのピエールの勝利は、デュボン一族の大部分の人たちとその他の株主が、彼の行動に何らの不正もないということを認めることであった。ピエールが結果を分析したところによると、会社の全ての役員と取締役、そしてデュボン一族65人のうちの60人（原告は除く）が、彼に投票した⁽⁶³⁾。

裁判所は、株主の決定の重要性を受け入れ、元々の訴状を棄却した。アルフレッドは控訴した。この訴訟は、戦争が終わった後も続き、ついに、連邦巡回控訴裁判所は、1919年3月6日に裁定を下した。反トラスト訴訟ではデュボン火薬会社を非とする判決を下していたバッフィンントン判事の見解は、アルフレッドの希望を全て押さえつけ、最初の裁判での証言の大部分を、ピエール側に好意的に再解釈した。裁判所は、トンプソン判事がピエールとシンジケートに不当性があるとしていたことに対し、誤っていたとの評決を下し、ピエールは信任を裏切っておらず、会社の信用供与は行われなかったと述べた。却下は変わらなかった。アルフレッドたちは最高裁判所に上告しようとしたが、認められなかった。デュボン家を巡る裁判は終結した⁽⁶⁴⁾。

VII 結語

ここまで、コールマンの所有株の売却を巡る経緯を叙述、検討してきたが、ここでこれまでの内容を整理、分析していく。まず、1914年から1919年までの内紛を振り返ると、最初、コールマンが1914年12月、普通株2万株を1株160ドルでデュボン社の主要社員へ転売するためにデュボン火薬会社へ売却することを提案した。しかし、アルフレッドとウィリアムは1株160ドルでは高すぎるとして、拒否することとしたが、ピエールはシンジケートを形成し、秘密裡にコールマンの普通株6万3,214株を1株200ドル、優先株1万3,989株を1株85ドルで購入した。これが騒動の発端であった。アルフレッドとウィリアムは二人には隠されていたピエールのコールマン株買い取りの行動を強く非難した。他方、1915年3月6日、1902年以来13年間、社長の座

にあったコールマンは社長を辞任し、ピエールが強い反対の異議もなく6代目社長に就任した。そしてその12月、アルフレッド・グループは、ピエール・グループによる秘密裡のコールマン株購入に対し、誰も訴訟が準備されていることを全く感じていない中、裁判所へ提訴した。それに対し、ピエールは直ちに1916年1月10日、アルフレッドの副社長、財務委員会委員の地位をはく奪し、3月31日、アルフレッド、ウィリアム、フランシス・Iの取締役の地位をはく奪した。判決は、翌年1917年4月12日に下され、アルフレッドの主張に沿った判断を下し、ピエールの行為を非難した。しかし、この問題の決定は、デュボン社の特別株主総会で問われることとなり、1917年10月10日の投票の結果は、ピエールの勝利となり、裁判所は元々の訴状も棄却することとなった。アルフレッドは控訴したが、1919年3月6日の裁定はピエール寄りの再解釈であった。以上が、この内紛の概要であるが、これまでの内容の特質、特徴をさらに検討していくこととする。

1909年、コールマンは胆石の手術のためピエールに社長代理としてデュボン社の経営を任せるなど健康状態は芳しいものではなかった。他面、コールマンはデュボン社の火薬事業だけでなく、他の事業にも多大の関心を示し、ウィルミントンでのハイウェイの建設、ニューヨークでのエクイタブル・ビルの建設、ニューヨーク等でのホテルの建設などに関わりを持っていった。1914年初め、社長の職務に戻ったコールマンは12月、エクイタブル・ビルの建設の事業で多額の資金を必要としていた。また、コールマンはピエールと同様に、有能な人間は期待したほど機会が与えられないと、どのような会社にも長く留まることはできないと考え、全てのデュボンでの経営の成功は、会社での仕事を生涯のものとして考える優秀な管理職を育て、それらの人材を社内に留めておくことが重要であると考えていた。そして、コールマンは彼自身が所有する普通株2万株を主要な経営幹部に転売するため、デュボン社に株式を売却することとした。その経緯の過程で、ピエールはコールマンの所有株をアルフレッド、ウィリアムには秘密に購入することとなった。

ここで、なぜピエールはそのような事を秘密裡に行なったのかという疑問

が生じる。それに関して、チャンドラーとソールスベリーは「コールマンから申し出があった時、ピエールがあれほど迅速に秘密裡に事を運んだのは、一族の会社の支配を得たかったからである」と書いている。また、「ピエールの迅速な行動の別の理由は、デュボン社の主要経営幹部に会社の利益に対して正当な権利を与えようとしたからでもあった」と書いている。迅速な行動の別の理由として、主要経営幹部に会社の利益から報酬を提供するということは理解されうるが、アルフレッドもコールマン株を主要経営幹部に転売することには同意していた。

なぜ、ピエールが秘密裡にそのような事を行なったかということについて、さらに次のような事が考えられる。ピエールが、法廷で、当時直面していた問題として述べていた事、すなわち戦争の契約に関するリスクの大きさ、コールマンの資金の必要性、クラフトメイヤーの件、主要経営幹部に報奨が必要だったこと以上に次のような事情が存在した。ピエールは、元々、アルフレッドや、もう一人の主要株主で長い間会社を離れていたウィリアムのどちらも新しいビジネスの方法にはしっかりとした方針を持っていないと感じていた。二人とも、安易な判断や個人的な気分で決定を下しているとピエールは感じていた⁽⁶⁵⁾。また、ピエールは、アルフレッド・I・デュボンが会社を率いていけると、本気で考えたことは一度もなかった⁽⁶⁶⁾。ピエールは、アルフレッドやウィリアムとは一緒に仕事ができないと感じるようになっており、性格の違う人たちと一緒に働くことにうんざりしていた。コールマンが去った後、もしピエールが留まるなら、そしてデュボン社の将来に責任を持つのなら、彼は、必要な権力が自分の責任で行われることを望んだ⁽⁶⁷⁾。そのような感情をアルフレッドやウィリアムに持っていたことが、ピエールが秘密裡にそのような事を行なった真の要因であると考えられる。

さらに、この同族の内紛での特質を考えていくと、ピエールとアルフレッド、ウィリアムの争いは、社長の座を求めてという意味での権力闘争ではなかった。コールマンがデュボン社を退いた場合、ピエールが1909年、社長代理となるなど、それまで実際にデュボン社を率いてきたという経緯から、ピ

エールがその後継者となることは必然的な状況であった。アルフレッドは、1911年、黒色火薬部の部長を外された時、その事に対し怒ったが、そして長年、火薬事業について強い関心があったが、会社全体の経営管理にはそれほど強い関心はなかった。1915年2月、ピエールと彼のシンジケートが秘密裡にコールマンの株式を購入するという経過の中、3月6日コールマンが社長を退任し、ピエールが社長となる時、特別な反対の意見も噴出せず、すんなりと社長に就任した。アルフレッド、またアルフレッド・グループはピエールの社長就任に反対の意を唱えることはなく、ピエールの秘密裡のコールマン株購入に強い反対の意を唱えただけであった。この時、社長の地位を巡っての権力闘争はなかった。大きな内紛、対立の場合、最高権力を求めての権力闘争がしばしば見受けられるが、この場合、デュボン社、デュボン一族を巻き込む大きな内紛ではあったが、社長の座を巡っての争いは存在しなかった。また、この時期、ピエールとアルフレッドの間に、あるいはデュボン社の経営陣の間に明確な企業経営、企業理論の方針上の対立はなかった。

また、ピエールとアルフレッドの争いは金銭的、経済的報酬を中心とした争いでもなかった。アルフレッドもピエールもウィリアムもデュボン社の大株主であり、また経営者として多額の報酬を得ている人々であった。アルフレッドはすでにウィルミントン・モーニング・ニュース紙を所有するなど十分な資産があり、またピエールもデュボン社以外にも種々の社長を務めるなど収入、資産は十分あった。ただ、株価が、1915年、戦争でのデュボン火薬の売上の急上昇と共に、急激に値上がりしていたので、そして1株200ドルのコールマン株購入による利益増大もあり、金銭闘争に関しては、それが主たる側面ではないが、若干あったことは否定できない。

しかし、さらに重要な側面は、この争いが「プライド」に基づく紛争であったということが言えると思われる。従業員に対する面子、体面、そして一般社会に対する大企業デュボン社の経営者としての面子、体面を伴うプライドである。まず、ピエールは、アルフレッド、ウィリアムと財務委員会で購入を検討したコールマンの所有株を全く秘密裡に彼のグループの人々と共

に、全株式購入した。秘密にされていたアルフレッドとウィリアムの二人は衝撃を受けた。そして、二人はピエールにデュボン社での社会的地位と会社の信用で、資金を調達し、その株式を購入しているの、そのコールマンからの株式をデュボン社に売却する義務があると主張した。他方、3月6日の取締役会では、13年間社長の座にあったコールマンは退任し、ピエールが社長に選出された。3月10日の取締役会で、デュボン社へのコールマン株売却が否決され、それらの株式はデュボン証券会社のピエール・グループが保有し続けることになった。1915年12月9日、アルフレッド・グループはピエール・グループを連邦地方裁判所へ訴え、今度は、ピエールが驚くこととなった。ピエールは直ちに1916年1月10日、取締役会でアルフレッドの副社長、財務委員会の地位をはく奪し、3月13日、年次株主総会でアルフレッド、ウィリアム、フランシス・Iの取締役の地位をはく奪した。生涯にわたってデュボン社で火薬製造ビジネスに携わってきたアルフレッドにとっては屈辱的なことであった。翌年1917年4月12日下された判決は、今度は、ピエールにとって衝撃的なものであった。判事の見解は、アルフレッド側の事実の解釈に沿ったものであり、ピエールの秘密裡の株式購入の行為を厳しく非難した。ピエールの裁判所の決定に対する怒りは大きかった。ただ、この問題の決着は特別株主総会での株主の投票により決定されることとなった。1917年10月10日の投票の結果は、今度はピエールの勝利となり、元々のアルフレッド側の訴状も棄却されることとなった。アルフレッドは控訴したが、1919年3月6日の裁定は、アルフレッドの希望を全て押さえつけ、最初の裁判での証言の大部分を、ピエール側に好意的に再解釈した。そして、この同族内の内紛は終結した。この争いは、まさに一族内での内戦であったが穏やかさは全くなく、紛争後は、巻き込まれた誰も以前のような関係の修復をすることは生涯なかったという争いであった。まさに、その時々において、各々の側の面子、体面を伴うプライドが傷つけられた。そして、それが新聞等を通じて公表された。お互いのプライドの傷つけ合いが、社長の地位を巡っての権力闘争や、一層の経済的報酬を巡る金銭的闘争よりも、より激しく大きな争い

となり、またその後長く尾を引く争いとなった。

ところで、次にパートナーシップ時代に見られた出訴の禁止について検討する。アルフレッドは、ピエールたちの秘密裡のコールマン株購入に対して、裁判所に提訴したが、19世紀、デュボン一族で構成されたデュボン社は内部の紛争を法廷へ持ち出すことはできなかった。すなわち、パートナーシップ時代、出訴の禁止の規定が存在した。1837年4月、パートナーシップが形成され、パートナーシップの規約が作成されたが、そこにおいて、パートナー間で何らかの争いが生じた場合の解決方法について、第22条と第23条は次のように規定していた⁽⁶⁸⁾。

「第22条 なんらかの争いが、財産の評価において生じた場合、当事者の各々は、仲裁人を指名することとする。そして必要な場合、第三者を選任する権限をその仲裁人に付与する」。「第23条 同様の方法が、現在の共同体の期間中、パートナー間で生じる紛争に適用されることとし、パートナーは、けっして法廷で申し立てをしないこと、訴訟を起こさないことを相互に約束し、すべてのケースにおいて仲裁人の決定に従うことを相互に約束するものとする」。パートナー間の紛争の解決を、当事者で選任した仲裁人の決定に委ね、決して法廷での解決に委ねないことを規定していた。つまり、出訴の禁止を規定した。一族で形成されるパートナーシップの規約を外部の一般社会の法体系より強い拘束性を持つものとして、一族の構成メンバーの間の紛争は、一族内で解決、処理しようとするものであった。この1837年作成のパートナーシップの規約は、その後、1851年、1858年、1891年、1893年に若干の修正が行なわれた⁽⁶⁹⁾。1851年と1858年のパートナーシップの規約には出訴の禁止について次のように規定していた（1851年は17条、1858年は10条、両方とも同じ文章）。「財産の評価において意見の相違があった場合、各当事者は、必要な場合、第三者を選任する権限を有する仲裁人を指名することとする。そして、パートナーはその決定に対し、なんらかの法廷へ決して訴えないこととする」とあり、出訴の禁止があった。

しかし、1889年に4代目社長となったユージン・デュボンの時代、1891年

のパートナーシップの規約、そして1893年のパートナーシップの規約には出訴の禁止に関する規定は存在しなくなった⁽⁷⁰⁾。さらに、1899年、デュポン社が株式会社へと企業形態を変更した後も、そのような規定は存在しなかった。出訴の禁止は、19世紀のパートナーシップの時代にはあったが、株式会社時代の1915年前後には出訴の禁止の概念はなかった。誰も19世紀のパートナーシップの規約の条項を問うことはなかった。また、戦前、日本の財閥、地方の同族企業に見られた家憲、家訓はなかった。

次に、裁判においてもデュポン社の支配においてもピエールが勝利したデュポン社では、その対立後、ピエールの兄弟の系統がデュポン社の経営を担っていくこととなった。ピエールが1915年から1919年まで社長を務めた後、ピエールの弟イレネーが1919年、社長に就任し、1926年までその職務の任にあたった。ピエール自身は、1919年、取締役会会長の職を新設し、その後1940年まで会長職の任にあたった。さらに、イレネーの後は、ピエール、イレネーの弟であるラモー・デュポンが1926年から1940年まで社長となった。つまり、ピエール取締役会会長、イレネー7代目社長、ラモー8代目社長の3人の兄弟により、1919年から1940年の時期、デュポン社の経営は担われた⁽⁷¹⁾。デュポン社はこの時期、火薬事業だけの経営から化学事業へと多角化し、多数の化学会社を買収し、さらに合成ゴム「ネオプレン」、ナイロン等を開発、生産していったが、その最高経営管理はこの三兄弟により担われた。そして、1940年、デュポン社で初めて、デュボン一族とは血の繋がりのないW・S・カーペンター・ジュニアが社長となった（カーペンターが社長の期間、ラモーが会長）。だが、カーペンターはピエール、イレネー、ラモーの末妹マーガレッタ・L・デュポンの夫R・R・M・カーペンター（6人のシンジケート・メンバーの一人）の弟であった。さらに、1948年から1962年までの10代目社長クロフォード・H・グリーンウォルトはイレネー・デュポンの娘マーガレッタの夫であった。そしてまた、1962年から1967年までの期間、社長の任にあった11代目社長ラモー・デュボン・コーブランドはピエール、イレネー、ラモーの姉ルイズ・デュポンの息子であった⁽⁷²⁾。

すなわち、ピエール 6 代目社長（1915年就任）から11代目社長ラモー・デュボン・コーブランドまで、多くのデュボン一族がいる中、ピエール、イレネー、ラモーの兄弟の系統がデュボン社の社長、そしてトップ・マネジメントを担ってきた。1914年から1919年までの同族内の内紛で勝利したピエールの兄弟の系統がその後長く、デュボン社の最高経営管理の任にあたり、デュボン社を支配することとなった。

(注)

- (1) William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, Charles Scribner's Sons, 1949, pp.203-205.
- (2) John W. Donaldson, *Caveat Vendor: a profile of Coleman du Pont*, 1964, p.16. (Hagley Museum and Library 所蔵)
- (3) Alfred D. Chandler, Jr. and Stephen Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, Harper & Row, 1971, p.317. および John W. Donaldson, *Caveat Vendor*, p.16.
- (4) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.318.
- (5) *Ibid*, p.314.
- (6) *Ibid*, p.325.
- (7) *Coleman du Pont, 1863-1930, A Biographical Memoir*, The Encyclopedia of American Biography of The American Historical Society, Inc., 1935, pp.7-9. および William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.203.
- (8) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.327.
- (9) William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.206.
- (10) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.327.
- (11) *Coleman du Pont, 1863-1930, A Biographical Memoir*, pp.12-13.
- (12) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.328. および William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.207.
- (13) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.328.
- (14) *Ibid*, p.329.
- (15) *Ibid*, p.330.
- (16) *Ibid*, p.330.
- (17) *Ibid*, p.331. および Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, Oxford University Press, 1990, p.331.
- (18) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.331.
- (19) *Joseph Frazier Wall, Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.330. および John W.

- Donaldson, *Caveat Venditor*, p.23.
- (20) John W. Donaldson, *Caveat Venditor*, p.36. および William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.210.
- (21) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.332.
- (22) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.331.
- (23) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.333.
- (24) *Ibid*, p.333.
- (25) *Ibid*, p.334. および Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.334.
- (26) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.334. および Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.334.
- (27) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.335.
- (28) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.335.
- (29) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.336.
- (30) Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, The Bobbs-Merrill Company, 1941, p.269.
- (31) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, pp.336-337.
- (32) *Ibid*, p.338.
- (33) William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.217.
- (34) この3月4日の会合の時間について、チャンドラーとソールスベリーは「午前8時」と記し、ジェイムズは「午後8時」、またウォールは「晩 (evening)」と記している。 Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, pp.339. および Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, p.269. また Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.337.
- (35) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.339.
- (36) *Ibid*, p.340. および Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, p.270.
- (37) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, pp.340-341.
- (38) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.340.
- (39) *Ibid*, p.340.
- (40) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.338.
- (41) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.341-342.
- (42) *Ibid*, p.342. および Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, p.277.
- (43) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.342.
- (44) *Ibid*, p.343.
- (45) Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, pp.278-279.
- (46) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.344.
- (47) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.343.
- (48) Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, p.279.

- (49) Philip F. du Pont et al. vs. Pierre S. du Pont et al., The United States District Court for the District of Delaware, No. 340 in Equity, Bill of Complaint, p.11.
- (50) *Ibid*, p.12.
- (51) *Ibid*, pp.16-17.
- (52) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.344.
および Marquis James, *Alfred I. du Pont: The Family Rebel*, p.280.
- (53) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.345.
- (54) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.345.
- (55) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.347.
- (56) *Ibid*, pp.349-350.
- (57) *Ibid*, p.350.
- (58) *Ibid*, p.351.
- (59) *Ibid*, p.352.
- (60) Joseph Frazier Wall, *Alfred I. du Pont: The Man and his Family*, p.347.
- (61) *Ibid*, p.352.
- (62) William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.219.
- (63) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.356.
- (64) *Ibid*, p.356. および William S. Dutton, *Du Pont: One Hundred and Forty Years*, p.219.
- (65) Chandler and Salsbury, *Pierre S. du Pont and the Making of the Modern Corporation*, p.322.
- (66) *Ibid*, p.313.
- (67) *Ibid*, p.337.
- (68) The Longwood Manuscripts, Group 10, Series A, File 418-26, Box 5 of 12 (Hagley Museum and Library 所蔵資料)
- (69) *Ibid*.
- (70) *Ibid*.
- (71) The Longwood Manuscripts, Group 10, Series A, File 418, Box 11 of 18 (Hagley Museum and Library 所蔵資料)、役員の一覧表。
- (72) John D. Gates, *The du Pont Family*, Doubleday & Company, Inc. 1979. 巻末のデュボン家系図。