

世界历史名人丛书

哈 默

张运国 编著



海南出版社

世界历史名人丛书

主 编：本书编委会

责任编辑：刘文武 李秋云

出版发行：海南出版社

社 址：海口市滨海大道华信路 2 号

印 刷：河北省沙河第二印刷厂

开 本：787×1092 1/32

印 张：325.75

字 数：6784 千字

版 次：1997 年第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

印 数：1—10000 套

ISBN7-80617-735-3/K·38

定 价：(全套 90 本) 358.00 元

《世界历史名人丛书》编委会

主 编：刘文武 蒋卫杰

副主编：马丹梅 袁 兵

编 委：邓先明 刘叶青

乔晓燕 叶文殊

黄少云 李秋云

丁 岚 刘 力

葛 兰 王忠斌

尚 巍 卢舜茜

目 录

第一章	早熟的商业天才	(1)
第二章	与莫斯科做生意	(11)
第三章	改弦易辙	(33)
第四章	万能商人	(46)
第五章	商人与国际使者	(90)

第一章 早熟的商业天才

阿曼德·哈默于1898年5月21日出生在美国的纽约，哈默的祖父弗拉吉米尔在尼古拉一世统治时代是一名军舰制造者，获得了百万富翁的地位，并在犹太人还只是二等公民时，他就受到了人们的尊敬。1874年在里海发生的一场洪水中，把阿曼德祖父雅各布·威廉·哈默的一切冲刷得荡然无存，财产全部溶进了浓盐水中。1875年，他与妻子维多利亚及一周岁的儿子朱利叶斯一起，离开家乡赫尔松城，移居美国。他感到沮丧，因为面前的道路并不是用金子铺就的。一年后，雅各布幻想破灭了。于是，他又移居巴黎，试图在巴黎企业、艺术品行业和古玩商店找工作。但这个尝试和谋求其他职业的努力均告失败。几年后，不得以，雅各布和他的家庭又辗转回到美国，在康涅狄格州的布雷德福安了家。那年仅十多岁的、体格健壮的朱利叶斯找到了工作，当计件铸造工，整天抡大锤。他每天工作很长时间，用菲薄的工资来维持家庭——他的父母和威廉及阿尔弗雷德这两个同父异母哥哥的生活。

粗鲁面朴实的朱利叶斯决定哈默全家离开布雷德福，迁居纽约，抛弃卑下的工作。他看到一个招聘药店售货员的广

告，于是前往鲍厄里街意大利居民区的这家药店应试。店主开始时拒绝录用他，因为他不会讲意大利语。但是，朱利叶斯不肯离去。他向店主保证说，如果雇用他，他能够在两个星期之内学会意大利语，到时如果不能用意大利语接待顾客的话，他将自动离职、分文不取。

朱利叶斯创造了这个奇迹，至少是使药店老板颇为满意。他开始站柜台、当学徒工，后来成了一名注册的药剂师，并且买下了这家药店。还在市内犹太人聚居区开了两家药店，并把他的哥哥威廉和阿尔弗雷德训练成为药剂师，让他们主管日益扩大的小分店。他考虑到全国闻名的大药店的标准药价很高，便在东北部一座废弃的棚子里建起了自己的制药厂。时过不久，他的几家药店的货架上，便摆满了药效同样而价格低廉的药品。

朱利叶斯的目标很明确：建立起他的联号药店，扩大他的廉价药品的研制业务，以及结婚。他爱上了一位有一个男孩、活泼年轻的寡妇，叫罗丝·鲁滨逊。她出生于俄国，在美国长大。结婚后不久，便成了寡妇，身边有一个儿子，名叫哈里。她和朱利叶斯在一次旅游活动中相识，从而开始了不寻常的家庭生活。他们精心命名为阿曼德的第一个孩子，出生在纽约曼哈顿。那是1898年5月21日，恰好是24岁的朱利叶斯被哥伦比亚医学院录取的前4个月。朱利叶斯既是人道主义者，又是理想主义者，他认为治病救人是一种比做买卖赚钱更为高尚的职业。

朱利叶斯是一个铁汉子。任何一个不够坚强的人，都会被他后来4年所承受的那种重担压垮。他想方设法，既经营药店和制药厂，又继续进攻他的医学课程，没有落伍，终于

在1902年毕业了。在罗丝的鼓励下，朱利叶斯作出了一个改变哈默家庭生活的决定：他卖掉了药店和制药厂，在人口稀少的布朗克斯地区挂出了内科医生诊所的招牌。4岁的阿曼德为移居到偏僻地区而伤感。他老是怀念跟他母亲高高兴兴地在曼哈顿区买青玉米棒子、冰冻西瓜片、烤栗子、冰激淋、三明治和密饯苹果串时的情景。但他很快就适应了这里的生活。他父亲买了一匹马和一辆小马车，以便带他一起出诊。不仅如此，年轻的朱利叶斯医生在照料病人时，还让他的儿子操纵小马车上的铅制制动闸，以此“刹住”马儿。

在布朗克斯区定居后不久，朱利叶斯医生和罗丝妈妈生了维克托——哈里和阿曼德的小弟弟。那时，哈默一家在这个区里还有一所宅院。

随着孩子们的成长，可以清楚地看到阿曼德是他们中最不易驯服而又最富有创新精神的人。他和第四公立学校一群年轻的同学混在一起，开始逃学了。为此，他曾被父亲关起来过，后来他父亲宽恕了他。他父亲是一位在政策和性格上都厌恶肉体惩罚的人。然而，朱利叶斯医生还是用皮带抽打了他的儿子，过后又懊悔不已。他认为，阿曼德带来的麻烦并非这个孩子本身的缘故，而是受布朗克斯街上土生土长的坏同伴们的诱惑所造成的。所以，阿曼德在10岁时便被送到康涅狄格州的梅里登，与乔治·罗斯夫妇一起生活。朱利叶斯医生和乔治·罗斯曾在布雷德福一起工作过，也都是社会主义劳动党的成员。

阿曼德被送进离罗斯家不远的金街学校。在那里，他爱上了十多岁的女孩子多萝茜·金。这是一种纯精神的恋爱，也许是由于她的社会地位给他留下了深刻的印象造成的，因为

金街就是以她的一位祖先命名的。在尔后的第一个圣诞节，他用自己全月的零用钱——一美元，买了一盒糖果，练习了一遍在送礼时应该讲的话以后，脸色苍白地把这盒糖果送给了姑娘，然后飞也似地跑掉了。

从到梅里登之时起，阿曼德就打算用每月菲薄的零用钱做些事了。他开始在夜里偷偷地摆弄原始的无线电，不久便掌握了莫尔斯电码，并装配一些残缺不全的矿石收音机。罗斯夫人不允许他在她的房顶上架设天线，认定这样做会吸引雷电、引起火灾。于是，阿曼德偷偷摸摸地沿着顶楼的屋檐拉了一条天线，并发现这根天线的功能和室外天线一样好。

阿曼德15岁时，朱利叶斯把他带回纽约，让他在布朗克斯的莫里斯高级中学继续读完他最后两年的高中课程。这个小伙子学习很努力。颇为典型的是，他还四处寻找赚钱的独特途径。这一次，他选定了制造航模的目标，并动手制作起来，以便参加比赛。他愿意把得奖的航模复制品慷慨地出售给别人。1915年，除了阿曼德自己以外，其他人都为他在毕业班的演讲竞赛中获得金质奖章而大吃一惊。那是第一次世界大战初期。当时他下定决心，如果不能使自己成为一位有预见的人的话，也应该成为一个关心时事的人。他获胜的演讲的题目是《人类的最后一次战争》。他勇敢地宣称，由于战争是可怕的、富于破坏性的、并造成巨大的浪费，所以各国不再把战争当作解决纠纷的手段的时候很快就会到来了。

在梅里登时，他继续勤奋地练习钢琴。当他回到布朗克斯时，他的进步给双亲和祖母留下了强烈的印象。所以，他们安排他拜知名音乐教师尤金·伯恩斯坦为师。这位音乐大师的女儿、后来成为著名的艺术和音乐宣传家的康斯坦斯·

霍普回忆道，她的父亲对阿曼德曾经寄予很大的期望，希望他将来成为一名优秀的钢琴演奏家。

但在那个时候，这位年轻人却被更大的实利主义的野心所吞噬了。他当一名出色的实业家的抱负正在走向定型化。

16岁那一年，他在莫里斯中学读高中。当时，他看见一辆他梦寐以求的汽车——一辆旧的赫普莫比尔牌双人座敞篷车。出售旧车的商人正从橱窗里向他招手呢！汽车挡风玻璃上的标价却是惊人的：185美元。他知道：要父母为他买下这辆车是不可能的，他们会说他太小了，不能开车；而且与阿曼德需要这辆爆火花的旧敞篷车相比，许多穷人更需要这185美元。所以，阿曼德只好求助于他的异父同母哥哥哈里，把情况告诉他。

当时哈里在利格特药材联营店当售货员。了解了弟弟的要求以后，哈里犹豫了。但是，他喜欢这个后来使他成为百万富翁的小孩，所以还是把钱借给了他。但有一个君子协定：他什么时候想用车，就得给他用。

阿曼德在作这笔交易之前，就知道哪里有工作了。在圣诞节临近之际，他在一家报纸上已经看到一则小广告。畅销糖果的制造商佩奇·肖公司准备将其圣诞节期间的特制糖果运往纽约市区数千家零售商店。广告称：将以每天20美元的酬金付给那些用自己的车子运送糖果的人。

两周以后，他就还清了向哈里借的钱，使这辆汽车完全属于他自己所有。1917年的一天，哈默完成两年医学预科课程后，在哥伦比亚医学院注册成了医学院学生。但是不久，他的父亲来到哥伦比亚大学校园内的“菲·西格马三角洲”校友联谊会，同他的儿子见面，给他带来了一个坏消息：朱利

叶斯将一生的积蓄投资到一家叫做“古德制药厂”的新制药公司里，但说来也奇怪，居然出了问题，使他家面临破产。当时，朱利叶斯不可能在耗尽精力继续行医的同时，还要睁着一只眼睛盯着这家医药公司。朱利叶斯还猜疑新公司建立时与他合股的那个人企图使公司破产，用这一手段把朱利叶斯排挤出去，然后再用他自己的名字恢复这个公司。朱利叶斯有意识地用心平气和的语调对他的儿子说，他想让他接替自己在制药厂的位置，但不要辍学。

然而，阿曼德怎样才能够既留在学校里，跟上他感到吃力的功课，同时又挤出时间来管好座落在第三大道上的那家小药厂呢？

他干净利落地解决了这个问题。首先，他请了一位穷困潦倒的同班同学来搭伙，让他搬进他刚租的、在中央公园西边的一个设备齐全的单元里。这位同学每天去上学，作大量的笔记，晚上把笔记带回来给阿曼德。以此作为免费住宿、吃饭和其他物质享受的交接条件。记忆力特强的阿曼德把这些笔记上的内容全记在脑子里，据此准备他考试的答卷。

在哥伦比亚大学，他还不得不要弄花招，使他的老师们相信他总是经常来听课，免得被开除。多亏他的同伴经常给他提供的材料，他才能够写出一篇篇出色的文章，把老师们懵住了。不过，有的同班同学看到他时，总是大吃一惊，说：“我还以为你退学了昵。”

要改变古德制药厂的经营方针，实际上就是要改变当时的推销方法。在那里，全国一些著名制药厂的惯例，是把他们的产品的小样品分送给就近各处的医生。他们认为，只要这样，医生们便会使用这些产品，认可这些样品，并按瓶装、

罐装和袋装的剂量，给病人处方。

阿曼德确信，大多数医生收到小样品以后，要么把它们扔掉，要么就塞在药品柜的犄角旮旯里。所以，他让他的工人们加班加点制造“古德”牌药品，按朱利叶斯医生的药钵里产生出来的配方配制的药品，然后用大包装的方式，将样品分发给医生们，这样，医生们就不忍心把它们扔掉或藏匿起来了。

他不屑使用邮寄的方式发送样品，而是认为最好的办法还是把“古德”的产品当面交给医生。于是，哈默买了一张纽约市地图，把该市的各区划分成更小的地区，并雇用了他称之为“传教士”的推销员，让他们带着大量的经济实惠的样品和他自己撰写的宣传材料，遍访各区的医生和药店。

最初，由经过严格挑选的 25 名男女“传教士”执行“古德”产品订货单的发送工作，过不久，这个“传教士”队伍竟发展到了 300 名之多，在纽约市到处兜售产品。后来，又深入到其他城市和新泽西州及康涅狄格州的许多城市。

这位勤奋的兼职者把厂址迁到了哈莱姆河旁，工厂大大地扩充了。职工队伍也一下子从十几个发展到 1500 人。其产品畅销全国，厂名也改为响亮的“联合化学和药品公司”，从而向工业界巨擘提出了挑战。

他与工业界巨擘争斗的第一个回合，是以反对“沃尔斯台德禁酒法案”为背景的。他要求分享姜汁酒的畅销市场。

许多大公司早就注意到南方对姜汁酒的需求量会大幅度增长。阿曼德于是去南方许多城市作了一次旅行，得到了深刻的印象。他还发现，生姜价格正在暴涨。所以，他派他的采购员们到印度、斐济群岛和尼日利亚等少数几个向美国出

口生姜的国家，买了大批生姜，以供目前和将来之用。他买的数量非常可观，以至于他垄断了生姜市场。大商号不得不从这个小家伙开的小商号里购买生姜。

联邦政府后来采取了果断的行为，坚决禁酒。政府要求把这种“非烈性酒”的配方加以改变，使其达到不会引起犯罪行动的程度，并把其酒精含量限制在令人不快的水平以下。

姜汁酒的生意告吹了。但是，阿曼德像一只体格健壮的猫一样站稳了脚跟。他买卖生姜的经验，引导他转而从事各种药材原料的进口业务。之后，他又作了一个很有预见性的推测。和许多竞争对手不同。他预测第一次世界大战结束以后，虽然美国军方和政府取消了医药方面的合同，但这并不意味着医药生意会一落千丈。所以，在别的公司紧缩企业规模和裁减化学师及药剂师的同时，哈默去增加了职员和药品的贮存。他准确地预测到，药品的价格只会上涨，而不会下跌，因为药品实行了配给制，这为群众抢购药品的浪潮打开了缺口。

就这样，他成了哥伦比亚医学院中唯一的、白手起家的百万富翁，大概还是这个国家里唯一的、已成为企业巨擘的大学生。他搬进了格林威治村一座老式的车库，并在里面装备着一架“斯坦韦”式小钢琴。

哈默一家的医药生意兴隆。但朱利叶斯发现，他自己却而面临着新的麻烦——他对社会主义劳动党的献身精神，为他带来了政治方面的麻烦。他被指控犯有流产罪、激进分子。被判处三年有期徒刑，关在“新新监狱”里。阿曼德对此极为愤怒。法律方面的经验他一点也没有。但是，正如他后来的一些律师作证时所说，当时他几乎想不搞医药而改行当律师

了，差点变成另一位布兰代斯。

阿曼德还是一名年轻的医学院学生，实际上还未听说过布兰代斯此人。但在这一判决提交受理上诉的法院时，他决心设法推翻强加给他父亲的罪名。他强烈地意识到，在那位不幸的妇女家里找到了治疗流感的药品，这就足以证明病人是死于流感，并非死于流产了。那么，他父亲在第一次审讯中也就会洗刷净罪名。当时他竟激动到想掐死那位死去妇女的丈夫的地步，因为这个家伙拒绝提出也许可以使朱利叶斯医生摆脱罪责的证明。

阿曼德这位早熟的一家之主，花钱打发走了原告及律师。此外，还交纳了其他税收，然后接过他父亲的上诉的一事。他找到莫里斯·沃姆塞。他是当时最受尊敬的律师之一。他只以一票之差失败了。阿曼德后来用于富于哲理性的口吻说：“只是由于法律上没有足够的证据，我们才未能赢得上诉的胜利。”但是，阿曼德以后一直没有中断过为他父亲恢复名誉的努力。

阿曼德后来在没有同屋的那位同学的帮助下，轻松地完成了在哥伦比亚大学的最后一段学业。他荣幸地获得了医学院荣誉学士会授予的金质纪念章。国际上闻名的细菌学家汉斯·津泽尔称赞他是一名优秀的学生。范·霍恩·诺里博士和他的助手莫里斯·狄纳斯坦博士这两位最卓越的教授，也把他选为毕业班中“最有希望的人”。

他的实习医生工作要等到1922年1月才能开始，因此，他决定在这段间歇时间里做点有益的事情。使哈默一家震惊不已；他签订了一份以200万美元的价格将联合制药公司卖给他的一位雇员的合同，这使哈默全家的人都成了富翁。在

准备从事实习医生工作之前，他决定先去俄国访问。

那时，没有人愿意到被抛弃的布尔什维克俄国去。但是，阿曼德·哈默却安排了到俄国去的旅行，并准备了要带去的礼物。他花了10万美元，买下一座第一次世界大战后遗留下来的野战医院，又为该医院配备了价值6万美元的物资器材、仪器及其他设备，还花了1.5万美元买了一辆救护车。之后，他就带着这些礼物起程了。

就这样，23岁的阿曼德·哈默走上了一条将从根本上改变他的生活，并深刻地影响着千百万人的生活道路。

第二章 与莫斯科做生意

俄国已经凋敝不堪，它所处的困境在1921年的大饥荒时期达到了顶点。因此，连列宁本人也不得不对社会主义理论作出暂时的牺牲，恢复到私有企业的制度上……

哈默的主要抱负是想参加那个向震撼大地的灾害作斗争的战斗行列。他去莫斯科，在英国的南安普敦，被伦敦警察厅单独禁闭了几天，因为当时去莫斯科的任何使者不管其使命如何高尚，都被认为是不合适的。在柏林，他预订了一张第二天去里加的火车包厢票，然后拜会了当地苏维埃代表团总部，希望尽早获得签证，以便顺利地经过拉脱维亚进入俄国。一个懒散的服务员和一个令人生厌的官员告诉他，签证或许要两三个星期才能办好。哈默立即给莫斯科的外交部门发了一封抗议信，之后去巴伐利亚的阿尔卑斯山区的旅游胜地加米施——巴滕基兴作登山旅行。到了第十天，他接到柏林阿德隆旅馆转来的莫斯科的电报，内称签证已获准。

从波兰的什切青港口出发，经过三天与狂风巨浪搏斗的航行之后，哈默到达了里加。那天夜里，哈默没有睡好。第二天早晨，他去商店购买他进入俄国后所需要的食品。他买了一小箱干酪、黄油、果酱、沙丁鱼、面包和饼干，就这样

消磨了一天的时间。直到晚上，他才坐上四轮马车去火车站搭乘 11 点 45 分开车的列车。谁也说不清到俄国的边境站需要多少时间。人们总是耸耸肩对他说，大约要一两天吧。

他到达了 this 黑灯瞎火的车站。一辆黑黢黢的火车在站上停了好长时间。一个名叫鲍里斯·米歇尔的好心人一直陪着他。他是哈默公司驻欧洲的药品经销人，而且曾是哈默同宿舍的那个同学的叔叔。

开车的时间到了。搬运工把哈默所有的行李放进车厢——里面的长条木椅实在该擦洗了。他点亮一支蜡烛，把它立在一滩融化了的烛油上。

从里加开始的旅行与前一段的旅行毫无区别：漆黑的包车，木制的长椅和污浊的空气。每到一个车站，都可以看到一个标有“供应热水”的小屋，人人都拿着水壶跑到那里去打水，供冲茶用。从离开里加到莫斯科，大约经历了 80 个小时。

哈默在到达莫斯科的当天，就想见政府官员，但找不到他们。他感到很诧异，因为他自己一向都很早起床，而这些官员们却几乎整天睡大觉，只有午夜到凌晨四点之间才接见像他这样的为数甚少的来访者。一个名叫沃尔夫的人陪他消磨时光，并带他到财政部，把他的美元兑换成一张张还没有剪开的配给券。他找到了剪刀，这样就可以用它们来进行交易、包括付擦皮鞋的钱了。实际上，离大都会饭店不远的拐角处就有擦皮鞋的人。但他们是用唾液而不是用鞋油擦鞋，哈默用配给券付给他们擦鞋钱。

这位年轻的百万富翁并没有怨天尤人。在莫斯科还没有人对他的富有及他到苏联来的动机产生深刻的印象。在这段

时间中，他每天还试图记住和学会使用 100 个俄语单词，又忍耐了三天之后，俄国外交人民委员会的代表们带着牛奶、蔬菜 and 鲜肉闯进了他的房间。他们还履行了诺言，给了他一个令人垂涎的特别供应证。他们骄傲地对他说，他再也不用排队买东西了。

当时哈默急于动手开展工作，但公共卫生委员会国际科却并不积极。当这位热切的年轻美国人去求见时，那位有权给他安排在某一专业领域内开展工作的官员又不在。

一位人民委员邀请他作为政府的客人参加一个综合观察员小组，去乌拉尔视察工业区的情况。这次旅行或许要用一个月的时间。到了那时，哈默想要见的那位官员或许就会回到他的办公室了。哈默接受了这一邀请，并且拿到了这次专列火车的时刻表。

火车缓慢向东方行驶了三天三夜，快到伏尔加河时，进入了亢旱不毛的地带。举目远望，本应有等待收割的、熟透的金色庄稼的地里，除了干旱龟裂的土地和小草之外，却别无所所有。枯草也只有八到十英寸高。

他很快又得知，饥荒正在迅速蔓延。成百个骨瘦如柴、饥肠辘辘的孩子敲打着从莫斯科开来的火车，乞讨食物。抬担架的人将难民车上的尸体源源不断地抬向一座公墓。从莫斯科来的代表团听到了人吃人的惨事。野狗在这些可怕的地方徘徊，吃死尸腐肉的鸟类则盘旋于头顶。

24 小时后，视察车带着忧心如焚的乘客驶离依卡特灵堡，喘着气，慢慢地驶进了附近的矿山及工厂区。使哈默大为吃惊的是：正如在依卡特灵堡看到过成堆皮毛一样，他在这里又看到了一堆堆白金、乌拉尔绿宝石、稍次一等的宝石