



人生回忆录

洛克菲勒自传

[美] 约翰·洛克菲勒 著

John
Davison Rockefeller
The life memoirs

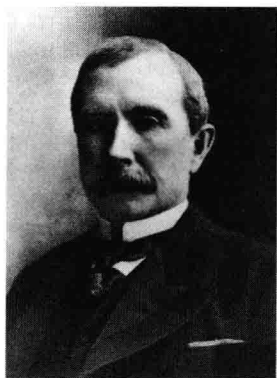
从一个穷孩子到世界首富

不论是要赢得财富，还是要赢得人生，优秀的人在竞技中想的不是输了我会怎么样，而是要成为胜利者我应该做什么。



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING HOUSE

John Davison Rockefeller



John D. Rockefeller

人生回忆录

洛克菲勒自传

[美] 约翰·洛克菲勒 著
朱丙英 译



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD

图书在版编目 (C I P) 数据

人生回忆录: 洛克菲勒自传 / (美) 洛克菲勒
(Rockefeller, J.D.) 著; 朱丙英译. — 南京: 江苏凤
凰文艺出版社, 2014
ISBN 978-7-5399-7389-0

I. ①人… II. ①洛… ②朱… III. ①洛克菲勒,
J.D. (1839~1937) — 自传 IV. ①K837.125.38



书 名 人生回忆录: 洛克菲勒自传

著 者 (美) 洛克菲勒

译 者 朱丙英

责任编辑 黄孝阳

特约编辑 汪 旭

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏凤凰文艺出版社

出版社地址 南京市中央路 165 号, 邮编: 210009

出版社网址 <http://www.jswenyi.com>

经 销 凤凰出版传媒股份有限公司

印 刷 南京凤凰通达印刷有限公司

开 本 880×1230 毫米 1/32

印 张 7

字 数 120 千字

版 次 2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5399-7389-0

定 价 28.00 元

(江苏文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换)

前言

当一个人上了年纪的时候，总会忍不住要开始追忆过去，回首往昔的点点滴滴。我想人都是这样吧。那些过往的经历，是惊天动地也好，是不值一提也罢，都在他的生命中留下了不可磨灭的印记。现在，我也成了一个絮絮叨叨的老头子，所以我也想讲一讲我的故事，讲一讲我经历的那些人、那些事。

从某种程度上说，我所结识的是这个国家有史以来最优秀的一群人。他们当中不乏商界精英，曾共同建立起了美国的商业王国，公司产品远销世界各地。这本书里所讲的故事对我个人而言有着十分重要的意义，而且时至今日，它们仍然是我记忆中最难忘的一部分。

一个人可能会为了避免成为公众话题(或者说，为了避免遭受公众的指责和攻击)而保护自己的隐私，这一点无可厚非。然而，如何把握公开个人隐私的尺度始终是一个颇具争议的问题。如果一个人跟别人侃侃而谈自己的种种经历，人们难免会指责他自大狂妄；如果他对过往保持沉默，人们则会认为这是因为他做了坏事不能为自己辩白。这种恶意揣测反而更让人难以忍受。

我并不习惯将自己的个人生活公之于众。不过，家人和朋友们希望我能把自己的经历写下来，这样或许能让人们对某些炒得沸沸扬扬的事情有些新的认识。我觉得他们的建议很有道理，而且我可以借此机会重温过去，再次回顾那些曾经给我带来乐趣的故事，何乐而不为呢？

选择现在写这本书还有另外一个原因：那些炒得沸沸扬扬的事，哪怕有十分之一是真实的，也会使曾经与我共事过的朋友们背上罪名。他们都是才能出众、忠实可靠的人，有些都已经过世了。对我自己而言，我本已决定对此保持沉默，只希望死后真相能够渐渐浮出水面，让后人做出公正的评判。但既然我还活着，既然我还能证明一些事情，那就有必要把话说清楚，对某些备受争议的事情做出澄清。我很清楚，这些事情并没有得到人们的理解。

所有这些事都关乎逝者的声誉，也会影响生者的生活。因此，在人们做出最终判断之前，有必要让他们了解事情最初的真相。

当然，最初开始写这些回忆故事的时候，我并未想过要把它们结集出版。这本书连非正式的自传都算不上，因此并没有顺序或章法可言，更谈不上什么完整性了。

能够有机会畅谈过去，讲一讲与我相知多年、亲密无间的合作伙伴和同事们的故事，我感到非常开心和满足。但我明白，尽管这些经历对我而言都是人生中最快乐的回忆，但长篇大论一定会使读者厌烦。因此，虽然我朋友众多，也正是有了他们的热情帮助才有了我今天的事业成就，但是在这里我只能介绍诸多好友中的几位，无法一一列举，实在抱歉。

约翰·戴维森·洛克菲勒

一九〇九年三月

目 录

前言/ 1

第一章 难忘老友/ 1

当争辩遭遇资本/ 6

成功的喜悦/ 10

友谊的价值/ 19

景观设计的乐趣/ 28

第二章 生财有道/ 34

职业生涯的开始/ 37

人生第一笔贷款/ 44

恪守经商原则/ 46

百分之十的利息/ 51

反应机敏的借款人/ 53

为教会募集资金/ 55

第三章 标准石油公司/ 58

现代化的标准石油股份公司/ 69

面对新机遇/ 74

美国商人/ 77

第四章 石油行业的从业经历/ 84

国外市场/ 90

标准石油公司的创立/ 92

安全保障计划/ 94

为什么标准石油公司的分红那么高? / 97

资本积累是循序渐进的过程/ 98

资本管理/ 101

性格决定一切/ 103

收购巴克斯公司/ 105

关于回扣/ 122

输油管线与铁路/ 125

第五章 其他从商经历和经商原则/ 128

挽救陷入困境的企业/ 131

投资矿石生意/ 134

造船/ 137

聘用竞争对手/ 140

没出过海的船舶管理人/ 144

将矿石生意卖给美国钢铁公司/ 148

遵守经商之道/ 149

大恐慌时期的经历/ 152

第六章 赠予的艺术/ 156

富人的局限/ 158

最好的慈善/ 160

成功在于无私付出/ 161

慷慨服务他人/ 164

科学的调查研究/ 168

一次成功的外科手术/ 170

所有慈善活动的根本/ 175

慈善的基本原则/ 178

第七章 慈善托拉斯——合作原则在赠予精神上的价值体现/ 187

罗马天主教慈善机构/ 192

来自四面八方的求助/ 194

紧密联系的慈善机构/ 199

接受高等教育的诉求/ 201

威廉·哈珀博士/ 203

为何实行有条件的捐赠/ 209

慈善托拉斯/ 211

第一章

难忘老友

正如前面所说，我写的这些回忆故事十分零散随意，都是些琐碎的小事，所以希望读者能够见谅。

回顾我的一生，首先映入脑海的是那些跟我合作多年的同事们。时至今日，他们给我留下的印象依然鲜活如初。在这一章里，我要讲一讲我的这些老朋友。我可能没有办法把所有的朋友都在这里一一提及，但这并不表示那

些没有被提到的人对我不重要，在随后的章节里我会专门写一写他们。

一个人要想准确地记住自己某年某月与某位朋友相识的情景，又或是哪个朋友给自己留下了怎样的印象，这实在有些困难。然而，我永远也不会忘记我与约翰·达斯汀·阿奇尔博德^①先生初次见面的情景。现在，阿奇尔博德先生已经是标准石油公司的副总裁了。

那差不多是三十五或四十年之前的事了。当时我到全国各地寻找石油商机，与当地的石油生产商、炼油商、代理商们交流攀谈，逐渐融入了这个圈子。

一天，产油区附近有一个石油行业的同行聚会。当我到达聚会的酒店的时候，那里已经聚集了很多石油从业者，而我在登记簿上看到有个名字写得很大很显眼：

^① 约翰·达斯汀·阿奇尔博德：美国资本家，是美国最早的一批石油生产商之一，曾先后出任标准石油公司的副总裁和总裁。

约翰·D·阿奇尔博德，每桶四美元。

阿奇尔博德先生那时候是个意气风发、热情四射的年轻小伙子，整个聚会上的人都在讨论他和他那“每桶四美元”的签名，而这个签名也让所有人对他的立场了然于心。那场聚会本就是为了争取提高原油价格而组织的活动，因为他这“每桶四美元”的战斗口号而变得更加振奋人心。这次活动也确实引来了许多关注，反响好得令人难以置信。尽管阿奇尔博德最后不得不承认原油并不值“每桶四美元”这个价，但他的热情和活力，还有他那了不起的个人魅力，仍然让人历久难忘。

他身上有一种与生俱来的幽默感。有一次，他作为证人到法院出庭。那是个非常严肃的场合，当时对方律师向他提问：

“阿奇尔博德先生，您是否是该公司的董事？”

“是的。”

“您在该公司的职责是什么？”

“争取更多分红。”他不假思索地回答说。这话让经验老到的律师都无言以对，不得不重新找了个问题接下去。

他对待工作的勤奋态度一直让我非常叹服。现在我很少见到他了，因为他总是很忙，手头有各种要事等着他处理；而我则像个跟生意八竿子打不着的农民，每天打打高尔夫、种种树什么的。不过，这些小事也让我过得忙碌充实，而且时间似乎总是不够用。

既然说到阿奇尔博德先生，我想在这里再次说明，关于我对标准石油公司的贡献，以及外界对我的赞誉，我实在愧不敢当。能够将一群能力出众的人团结到一起，并与他们并肩作战多年，我觉得自己非常幸运。其实他们才是公司的中坚力量，那些艰巨的任务都是他们完成的。

绝大部分同事都已与我相识多年，所以到了现在这个年纪，差不多每个月（有时候几乎是每周）都会有人打电话来，提醒我写信慰问刚刚失去亲人的某个老同事的家人。

最近我刚刚数了数过世的老同事的名字。名单还没有整理完，但是上面已经有六十多个名字了。他们都是忠实可靠的朋友，多年来和我并肩作战，患难与共，一同经受了許多严峻的考验。当工作上遇到问题时，我们常常一起讨论、争辩、苦心研究，直到最终达成一致意见。现在回想起来，我们彼此间能够开诚布公、坦诚相待，这于我实在是一件幸事。若非如此，我们很难在事业上有所成就。

要让强势而个性倔强的人跟你达成共识绝非易事。我们团队的一贯做法是，在达成结论之前，要耐心倾听彼此的意见，开诚布公地讨论，把所有细节都摆到桌面上来敲定，最后才得出结论、制定行动方案。我们的工作团队中人员众多，保守者占了大多数。一个企业要想不断发展壮大，这一点至关重要。因为成功人士多半是慎重而保守的，他们一旦面临灾难性事件就会遭受比普通人更大的损失，因此更懂得如何规避风险。不过，幸运的是，我们团队中也有一批锐意进取、敢于冒险的人。他们通常是公司里最年

轻的，做事有冲劲，人数虽然不多，但在公司依然很有说服力。他们很有进取心，希望快速晋升、有所作为，即使工作再多他们也从不介意，而且都勇于承担责任。有一次保守派与激进派（或者该说是冒险派？）之间产生了冲突，那件事我至今记忆犹新，因为那一次我站在后者一边。

当争辩遭遇资本

我的一位合伙人当时已经成功建立起了一家大型企业，生意做得红红火火。他极力反对我们几个年轻人提出的公司改进计划。根据计划，我们打算对公司的运营范围进行拓展，资本预算为三百万美元，这并不是个小数目。我们针对这个项目商讨了无数遍，并和其他几位公司合伙人一起分析评估了所有的风险和收益问题。我们竭尽所能

搜集论据，试图向他证明这个项目不仅仅是为了获利，公司要想保住市场领先地位，这一举势在必行。这位老合伙人非常固执，他已经打定主意决不妥协了。在会议上，他“噌”地站起身来，双手插在裤袋里，昂着头，摆出一副坚决反对的架势，厉声喊道：“我反对！”

如果一个人在争论中不是用证据来证明自己的正确性，而是一味死守立场，我只能对此表示遗憾。此时，他已经很难做出冷静的判断，思维也已经完全停滞了，只剩下顽固死撑。正如我之前所说，改革势在必行，这对公司来说性命攸关。不过我们不能跟老合伙人争吵，这无济于事。但我们几个人已经打定主意要使他屈服。我决定尝试另一种策略，于是对他说道：

“你是说，我们根本没必要花这笔钱？”

“对，”他回答说，“要花这么大一笔钱恐怕是几十年之后的事情，现在完全没这个必要。你们想开发的那些设备目前根本没有市场，而且我们公司的运营状况也一直很好，

我们只要维持现状就可以了。”

在这一点上我们这位合伙人倒是非常有头脑，而且也很有经验。他比我们年纪大，也比我们几个更熟悉市场这一块。我们承认这一点，但是我说过，我们已经决定要做这件事了，不可能中途放弃。只要有一线希望，我们都会极力争取。激烈的争论过后，气氛开始冷却下来，我们再一次把这件事情提了出来。我已经想到了一个新的办法来说服他，于是我说：

“这个项目我接了，钱我自己出。这笔钱投出去如果赚了，到时候公司把钱还给我就是了；如果亏了，我来承担损失。”

正是这句话触动了他，打消了他所有的顾虑，而这件事也就这么定了下来。当时他说：

“如果你这么坚持，那我们还是一起吧。既然你都愿意冒险，那我也可以。”

我想，每家企业都会面临如何正确把握自身发展速度

的问题。当年我们确实发展得非常快，不断新建厂房，向各个领域拓展新业务。当然，我们也要面对层出不穷的新问题和各种突发状况。譬如，在某地发现了新油田，储油罐几乎需要在一夜之间建好，而与此同时，旧的油田可能面临枯竭。所以我们经常面对这样的双重压力：一方面，我们要失去旧的油田里建设完备的所有设施；另一方面，我们不得不在毫无准备的情况下为新油田筹建全套设备，用来储备和运输石油。这些问题使得从事原油贸易要承担许多风险。不过好在我们有一支敢于冒险的团队。大家有一个共识：一个企业如果不能完全放开手脚，抓住机遇并充分利用，是很难获得大的成功的。

我们要经常面对这种折磨人的问题，不停地寻找解决方案。我们当中有些人成功心切，希望公司一跃成为大企业，而另外一些人则希望稳步前进。我们通常会采取折中策略，但有时候我们会把这种问题拿出来专门讨论，既不会像最激进的人渴望的那样冒进，也不会像保守派希