

从卡内基到盖茨

中信译

大企业家如何将创意转化为产业

[美] 莫里·克莱因(Maury Klein) / 著

变革者



The
Change
Makers



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

从卡内基到盖茨^{中译版}

大企业家如何将创意转化为产业

[美] 莫里·克莱因(Maury Klein) / 著

祝 平/译

变革者



*The Change
Makers*

中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

变革者 / [美] 克莱因著; 祝平译. —北京: 中信出版社, 2004.2

书名原文: The Change Makers

ISBN 7-5086-0111-4

I. 变… II. ① 克… ② 祝… III. 企业家—生平事迹—世界 IV. K815.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2004) 第002171号

The Change Makers by Maury Klein

Copyright © 2003 by Henry Holt & Company, LLC

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Published by arrangement with Henry Holt & Company, LLC through Bardonia-Media Chinese Agency

ALL RIGHTS RESERVED.

变革者

BIANGEZHE

著 者: [美] 莫里·克莱因

译 者: 祝 平

责任编辑: 温 慧 王 莉

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京忠信诚胶印厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 18.75 字 数: 235千字

版 次: 2004年5月第1版 印 次: 2004年5月第1次印刷

京权图字: 01-2003-8425

书 号: ISBN 7-5086-0111-4/K · 25

定 价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

献给

朱迪思·斯威夫特，她一直在等待……

还有

罗德·戴维斯，一位真正的绅士和学者



企业家是那些“有爱心，懂得照顾他人，感觉敏锐，目标明确：即把认定的某一件事情完成得非常出色”的一类人。他们从本质上对权力、声望、大众曝光率或财富嗤之以鼻。他们时时刻刻为内疚所驱使，能将复杂的问题简单化，有独特的天赋应对各种问题。他们极端自信，失败永远不是他们要考虑的问题。他们拥有“非凡的勇气”，总是给工作带来“意想不到的力量，促使任务圆满完成”。他们全身心地投入到自己的追求当中，根本没有时间关注身外之事或是个人利益。尽管工作本身可能很紧张，可能会给他们日后的健康带来损害，在全心全意的工作过程中他们“其实自始至终心情愉悦”。



致 谢

特别感谢丹·弗利德伯格 (Dan Freedberg)，他的调查以及后来和他的谈话导致我写作此书的念头得以诞生，希望这本成形的作品他能喜欢。我还要感谢许多在罗得岛州大学以及其他公共图书馆等机构工作的图书管理员，他们热情地为我搜集写作资料。朱迪思·斯威夫特 (Judith Swift) 阅读了此书第一章，并以她惯有的洞察力提出了精辟的建议。我感谢我的编辑罗宾·丹尼斯 (Robin Dennis)，他帮助我整理手稿，给予我极大的支持。我的代理人玛丽安·杨 (Marian Young) 也一如既往地支持我，是她的努力才使此书得以和读者见面。

导 言

本书旨在探索一个让好几代人为之着迷却又很少被讨论求证的话题，即伟大的企业家和小有成就的商人有何区别？此前已经有大量的文学作品试图解释什么是企业家，或者怎样才能成为一个成功的企业家，还有更多的作品为企业家在建立美国经济和美国人生活方式的过程中所扮演的角色高唱赞歌。当然，也有很多作品谴责了企业家的掠夺本性，把他们贬斥为臭名昭著的“强盗资本家”。有许多学者和作家研究并分析了伟大的企业家的生活，试图从他们的性格、个性以及天赋中寻找线索。其中还有一些人把他们的研究对象加以汇总，比较这些人的个性特征，或者列举出他们异于常人的特点。但没有人能够解释到底是什么品质使伟大的企业家从他们的同龄人中脱颖而出。

这个问题之所以没有答案，原因之一在于美国人对金钱的痴迷。没有什么比财富更吸引美国人的了，也没有什么比如何才能获得巨大财富这个问题更让他们着迷的了。在美国人的生活中，金钱扮演着如此重要的角色，而大多数伟大的企业家（以及其他许多人）通过工作积累了数不清的财富，以至于公众的注意力都集中在了他们赚来的钱上，却忽视了他们所取得的成就。戴着金钱这副眼罩，我们在了解这些企业家的时候出现了偏差，没能注意到这样一个事实：即他们为他人，以及为社会创造的财富远比为他们自己创造的多得多。

这种对金钱的痴迷是带有误导性的，原因有两个：首先，在美国，绝大部分财富集中在那些付出得很少但拥有创造力的人手中，对他们来说拥有创造力就足够了。因此财富和成就之间不存在自动的或必然的联系。其次，对大多数伟大的企业家来说，钱只不过是他们真正感兴趣的东西所带来的副产品，它既是对企业家个人努力的报酬，又是维护个人成就的方式，但并不是他们工作的动力。没有一个伟大的企业家把积聚巨额财富作为自己的首要目标（尽管有一部分人是怀着这样的念头起家的），而且他们当中有些人还把挣来的钱用于开拓新的事业。萧伯纳曾经说过：“对金钱的追求和对艺术的追求无法集中在一个人身上。”不管他的话正确与否，他都没有考虑到一些相关的问题：对金钱的追求本身是否就是一门艺术？金钱是否也可以来源于内心深处的创造欲所引发的行为？

关于伟大的企业家和他们的成就，有一个方面被彻底忽视了：没有人把他们的工作看成是创造力的体现。而从大的方面而言，企业可以被看做是创造力与表达力的体现，就像一件艺术品，或是一个大自然的学说，或是一套政治体系的设想。从这个背景来看，可以说企业家在广阔的荟萃了艺术家、科学家、政治家、数

学家等等人物的创造力舞台上也占据着一席之地。不同领域的创新人物拥有我们远没有意料到的共同之处。他们以各种各样的工作方式，创造出形形色色的产品，有些产品可能比另一些产品更实在、更耐久。这些人具备的共同点是，他们做事情绝非仅仅为了金钱，金钱也远远满足不了他们的内心需要。

虽然创造力在人类活动中扮演着如此重要的角色，人们对创造出来的产品之丰富多彩又如此着迷，但是很少有人直接在作品中直接涉及这个话题，这实在让人惊讶。我们不必就艺术和审美的问题进行啰里啰唆的辩论，也不必长时间地讨论什么样的人才是艺术家。这里关键的一点就是创造力的本质以及它以什么样的形式表现出来。认为只有艺术家才拥有创造力的说法太荒唐了，这就好比宣称只有科学家才懂得大自然一样。

我们这个时代存在这样一种看似矛盾的现象：我们生活在一个由无数庞大的组织所支配的世界里，在这个世界里，个人的因素往往被忽略。但是如果没有这些人的天赋和果敢，这些庞然大物不可能发展到今天的规模。从这个意义上说，伟大企业家们其实创造出了他们自我毁灭的方式。他们是文明传播过程中至关重要的催化剂，是连接“一个毁灭中的世界和一个在挣扎着诞生的世界”的桥梁。第一代企业家在新兴的工业社会里建立起了强大的组织，如同摩天大楼在荒凉的平原上拔地而起。后来者们生于大厦林立的世界，又成功地盖起更宏伟的建筑，但有时需要把竞争对手的大厦推倒化为尘土，然后在这个基础上另起楼阁。在这些耸立的大楼（即组织）的阴影下，个人和个人主义的本质得到了新的诠释，从而使大到整个社会的发展进程，小到日常生活的琐碎小事都发生了翻天覆地的变化。

伟大的企业家们不仅通过铸造大型组织给社会生活留下烙印，

还把技术引进到生活的各个领域。他们发明的不是现代的新式工具（个别情况除外），而是把这些现代工具向全社会推广的方法，并使得这些方法成为社会固有的一部分。技术把现代社会和之前的社会割裂开来，使它们之间产生了无法逾越的鸿沟。随之，现代社会最令人不安、最具破坏性的力量出现了：那就是变革。在这里，变革与其说是创新，不如说是一种规范——确切地说是一种生活方式。现代社会中的大多数冲突和压力都可以以这样或那样的形式从变革中追本溯源。在《圣战与麦当劳世界的对抗》（*Jihad vs. McWorld*）一书中，作者本杰明·R·巴伯（Benjamin R. Barber）恰如其分地描写了文化价值上的巨大冲突，为技术的割裂作用提供了有力的证明。

伟大的企业家之所以起着重要作用，还有一个颇为引人注目的原因。沃伦·哈定（Warren G. Harding）总统和卡尔文·柯立芝（Calvin Coolidge）总统说得没错：美国要做的事情就是发展商业，而且150年来一直如此。商业是美国文化的核心，长期以来都是美国历史前进的原动力。忽视或者贬低它在美国人生活中的地位，就好比对哈姆雷特这个角色在莎士比亚剧本中的重要地位视而不见，比方说罗森克兰茨和吉尔登斯特恩，他们也许很吸引观众，让大家忍俊不禁，但就整个剧情而言，他们仅仅是配角。美国历史的分水岭不是内战，而是19世纪晚期的工业和管理革命，它创造了一个前所未有的社会和一种全新的生活方式。几百年来商业的形式和风格变化多样，但组建企业背后的原动力却始终如一。美国人创造了历史上最强大、最了不起的物质文明，这绝非偶然。

商业对现代生活和文化的影响如此之深，以至于在过去的半个世纪里，它成功地将人类生活的各个领域都转化成某一商业形式，并且不断发展壮大。19世纪80年代，这一过程初步形成，并

在整个20世纪得到稳步发展。到现在，美国人的生活已经达到这样一种程度：变革越多，由此转化而来的商业形式也越多，这已经成了社会运行的规律。如果你对这一假设心存质疑，那么试着找找美国人的生活中还有哪个领域没有演变成某一商业形式？还有哪种人类文明把大自然改造成运动场，把平平常常的工作服转化成设计师的作品，把人类的七情六欲转化成服务业，把现实转化为商品？

为了调查这些新兴的物质文明的创造者，本书对以下几个基本问题进行了探索：他们是谁？他们做过什么？他们是如何做的？他们有什么共同之处？他们拥有哪些特殊的天赋或才能？他们和小有成就的企业家有何不同？他们的成就归因于哪些因素或条件？

在寻求答案的过程中，我研究了26位企业家的生活。他们的创业经历和社会活动有很大的时间跨度。如果有人想找一本能指导自己成为伟大企业家的参考书，这本书可能让他感到失望。尽管我的出发点是找出一套清晰的模式，一个也许可以用来解释这些企业家所以能成就非凡事业的公式，或者至少能在他们之间找到一种联系，但事实证明，这样的公式根本就不存在，而且也很难找到一个简易的方法来洞悉他们所取得的成就，因此，在很多方面我只能进行随机抽样调查。但是这些人的确拥有一些共同的品质，这些品质虽然不足以归纳他们的成功之道，但有助于解释他们成功的原因。书中包括了那些既品尝过成功的喜悦又遭受过失败的打击的人——比如有的人创立了一家大公司却不懂得经营之道。还包括一些在业界备受争议的人物，像卡内基和洛克菲勒，他们的名字或个人成就对你来说也许很陌生，但对他们一手缔造的公司你肯定再熟悉不过。

此书还试图给人们留下这样的印象：创造力这种天赋会把在任何岗位上辛勤耕耘的人们联系在一起，而不是将他们分离开来。和艺术家、作曲家、科学家、作家、运动员以及其他从事创造性工作的人一样，书中涉及的企业家和他们从事的工作以其独有的方式吸引着世人的目光。他们创造财富的方式和过程与其他领域的创造活动有着惊人的相似之处。相比之下，无论所作所为还是天赋所在，企业家和其他创造者之间的共性都远远超过差别。但是，就像创造力本身没有明确的定义可言，我们也很难把这些企业家妥善地加以归类。只能说他们确实存在一个共同点，那就是：他们的故事都引人瞩目，他们的成就都非比寻常。

..... 目录

致 谢	IX
导 言	XI
序 言 和“强盗资本家”说再见	1
第一章 创造力之谜	21
第二章 大企业家的青年时期	47
第三章 大企业家的远见卓识	65
第四章 大企业家的非凡才能	99
第五章 大企业家的工作状态	125
第六章 缺点和失败	155
第七章 家天下	181
第八章 法律和个人意志	221
第九章 工作之余的大企业家	247
尾 声 大企业家综述	277

序言

和“强盗资本家”说再见

现在是过去向未来的延伸。

——埃德温·兰德（Edwin Land）

本章的标题当然只是一种愿望。75年来，和我一样的历史学家们一直在努力为企业家们洗脱这个由马修·约瑟夫森（Matthew Josephson）于1934年在他的同名著作中不由分说就给随便安上的污名。和许多轻率的说法一样，它对读者的误导远比它给人们提供的信息多得多。事实证明，历史学家、新闻工作者、作家和普通读者很快就接受了这个称呼，以至于“强盗资本家”成了形容20世纪商人的固定口号。因此，为了避免继续混淆视听，任何描写美国历史上大企业家的著作都必须先把这条警戒标签揭去，或者至少淡化一下。

“强盗资本家”一直以来都是对企业家默认的称呼，原因之一就是美国人从来就不知道该怎么给这些人定位。在政治、战争和大多数其他领域，人们迫切地树立个人英雄，把他们当成超越实际的伟大主题的象征，却往往有意无意地忽视了英雄个人或道德上的缺点。而对于生意场上的成功人士，人们的看法不仅极不统一，而且常常充满敌意。在伟人祠堂里，没有一个大企业家在乔治，华盛顿附近，或者甚至在约翰·丁·潘兴（John J. Pershing）附近占据过一席之地。以乔纳森·R·T·休斯（Jonathan R. T. Hughes）为代表的历史学家把这归咎于清教徒的传统；还有人提出了更大胆的解释，认为导致这一现象的原因在于美国历史上物质和精神之间永恒的拉锯状态。这种状态体现在美国人对待财富和财富拥有者截然不同的态度上。

尽管自1850年以来，大企业家们为塑造和改变美国生活的方方面面，作出了比其他任何群体都要多的贡献，但是他们却蒙受世人的误解，被安上各种难听的头衔。很多作品都描写了大企业家的事业，他们如何发迹，为何能取得这些成就，但它们往往只局限于对“强盗资本家”或“产业政客”的讨论。因此，我们自认为对资本家了解很多，实际上却是一种误解，或者说是大错特错的了解。100多年来，世人对大资本家的看法狭隘到了惊人的地步。除了有一小拨学者和作家花费过心思近距离地研究了企业家以及他们取得的成就，大多数人要么毫不掩饰地流露出对他们的崇拜之情，要么在道义上谴责企业家积累财富和攫取权力的“罪恶行径”，最糟糕的是，还有人采取骑墙态度。最典型的就是1910年出版的古斯塔夫斯·迈尔斯（Gustavus Myers）所著的《伟大美国的财富历程》（*History of Great American Fortunes*）一书，书中充斥着义正词严的愤慨，但对事实的曲解却又处处可寻。比尔·盖

茨曾就此书发表看法：“我觉得富人从来不曾为他们做的任何事得到过好评。”

内战过后，政客在美国社会中的核心地位被商人所取代，后者因而成为一些人的眼中钉肉中刺，他们对商人带来的翻天覆地的变化恨之入骨。19世纪末大企业的兴起招来了一些搜集并揭发丑闻的人（尤指新闻记者）的口诛笔伐，他们的观点对后来的进步主义和自由主义历史学家产生了深刻的影响。马克·吐温和查尔斯·达德利·沃纳（Charles Dudley Warner）把19世纪末这段时期称为“镀金时代”，这一时期财富占有的过度悬殊和其他不公正现象激起了新闻记者和他们的后继者——揭穿真面目者的愤慨。由于无法把自己更多的体验形成观点，同时又备受矛盾重重的现实之折磨，他们只好对当时占主导地位的商人进行批判和攻击，来解释社会的反常现象。

这些作者绝不是第一个把推动变革的巨大力量人格化的，他们抨击的目标显然也很引人注目。正如贾斯廷·卡普兰（Justin Kaplan）所说的，他们的代表人物把这个时期变成了一个“为华丽辞藻所充斥的时代”。“在‘悲剧性年代’[克劳德·鲍尔斯（Claude Bowers）]和‘否定的年代’[查尔斯·比尔德（Charles Beard）]，美国人民陷入了‘实用性默认’[（威廉·詹姆斯（William James）]，为冷酷的‘上流社会传统’[乔治·桑塔亚那（George Santayana）]所背弃，创造出了‘多彩的文明’[E·L·戈德金（E. L. Godkin）]。当‘强盗资本家和政客们’（马修·约瑟夫森）在这次‘巨型的烧烤会’[弗农·帕林顿（Vernon Parrington）]上对国家资源巧取豪夺的时候，美国人民在一旁沾沾自喜地观望。”

新闻记者和揭穿真面目者对后人的影响是深远的，也是不幸

的。整个20世纪以来对企业历史的研究驻足不前，局限于“强盗资本家”派系和拥护企业家派系之间干巴巴的辩论，其中后者把企业家们抬到了产业政治家的地位。这一辩论越来越枯燥。为了打破这一无聊的僵局，小艾尔弗雷德·D·钱德勒（Alfred D. Chandler, Jr.）于1977年和1990年先后出版了具有先锋意义的两本书：《看得见的手》（*The Visible Hand*）和《规模和范围》（*Scale and Scope*），从而为企业历史的撰写开拓了新的阵地。一些历史学家们转向定量研究，还有社会历史（从最底层往上）、性别、种族和阶级的研究，以及其他研究方法，但都和钱德勒的派系一样存在着共同的困惑：在更广阔的制度或文化主题的蒙蔽下，他们忽视了个人在企业历史中的作用，这使得一位历史学家发出了这样的抱怨：“近些年来，企业历史就像中子弹^①一样，把人消灭殆尽而建筑物却能完整无损。”

也许“强盗资本家”这一概念引发的最糟糕的后果就是，它成了人们了解这些人以及他们取得的成就的绊脚石。正如迈克尔·诺瓦克（Michael Novak）说的：“他们给世人留下了具有丰富社会生产力的机构，好几代人因此而受益。他们所做的不只是挣钱……他们野心勃勃，充满创造力，有时自负，强硬甚至残酷无情……但是人非圣贤……如果试图打着‘贪婪’的旗帜来了解他们，不但说明了历史学家的健忘，也体现了他们在意识形态上的扭曲。”历史学家约瑟夫·弗雷泽·沃尔（Joseph Frazier Wall）在描写安德鲁·卡内基（Andrew Carnegie）的权威性传记里强调：“无论卡内基和洛克菲勒曾经如何残酷、自私、浪费人力和资源——他们始终是……帝国的缔造者，而不是勒索者，正是对权力的追求才使他们与众不同。”

^① 中子弹：能产生大量中子的核弹，但是几乎不发生爆炸，因此会杀伤生命，但对建筑物破坏不大。——编者注