

不创新就死亡

美国企业英豪

索贝尔著 乔勇骧译

生活·读书·新知三联书店

不创新就死亡

美国企业英豪

罗伯特·索贝尔著

乔勇骧译 叶家军校

生活·讀書·新知 三联书店

责任编辑：连 卫

封面设计：马少展

THE ENTREPRENEURS
Explorations Within the American
Business Tradition

by Robert Sobel

Weybright and Talley, 1974

根据美国韦伯莱特和泰勒公司一九七四年版译出

不创新就死亡
BU CHUANGXIN JIU SIWANG

美国企业英豪

〔美〕罗伯特·索贝尔著

乔勇骧译 叶家军校

生活·读书·新知三联书店出版

北京朝阳门内大街166号

新华书店发行

北京新华印刷厂印刷

787×1092毫米32开本 13印张 246,000字

1986年11月第1版 1986年11月北京第1次印刷

印数 00,001—10,000

书号 11002·666 定价2.15元

前 言

美国的企业界比起其他领域来毫不逊色，可谓精英荟萃，人才济济。一些企业家的名字和业绩，不仅行家里手了如指掌，就是街头巷尾的人们谈论起来无不有口皆碑。只要是知道美国总统中有华盛顿、林肯和罗斯福的人，恐怕也同样会知道洛克菲勒、卡内基、摩根和福特。

原因是最清楚不过的。这是一些出类拔萃的人物，他们的事业曾对当时的时代产生过重要影响。他们是富有戏剧性的事业精英，勇于探索，有开拓精神。无论是作为有七情六欲的常人，还是作为权势的拥有者，都同样令人感兴趣。

况且，他们过去是、现在也仍然是有裨益的象征，教科书的编写者在论述某个时期的国家状况和人民时，每都要抬出这些人来说明自己的观点。

他们不仅是大型传记和大众读物描写的对象，甚至还是电影和电视节目中的主角。是的，他们是传奇式的英雄，举世无双的巨人。

也正因为如此，如果不把这些名声不那么显赫、或称是被忽视了的人的作用考虑在内，那么人们对美国的政治和

企业传统就会误入迷津。政治传统和企业传统中都含有稍逊一筹的政治家和企业家的努力，从普通县官到内阁成员，从糖果店小业主到经销鲸油的大亨。这样的主题范围太广泛了，别说一个学者无能为力，就是一群学者也难以胜任。

不过这不是本书的目的。本书并无奢望，只是向广大读者介绍九位重要的企业家的生平和事迹，他们迄今还没有得到历史学家们应有的承认，或者还在被忽视或不被赏识。

这种忽视在一定程度上是本行业另一些人物使他们相形失色的结果，在以往几十年中，那些人物同他们大致生活和工作在同时代里，而且一直被作家们视为更为重要。例如他们把塞缪尔·斯莱特誉为美国现有工厂体制之父，而不是弗朗西斯·卡伯特·洛厄尔。关于斯莱特的传记已经有好几部，而洛厄尔的呢，至今却一本也没有。事实上，比起斯莱特来，洛厄尔在许多方面都更突出，更有影响，并且无疑是一位更伟大的改革家。埃利·惠特尼被奉为天才，他的发明改变了美国南方的面貌，创造了“棉花王国”，所以在这片土地上的每个中学生都知道他的大名。而发明了收割机的塞勒斯·麦考米克却没有这么大的名气，尽管收割机对于小麦跟轧花机对于棉花同等重要。在南北战争中“小麦皇”打败了“棉花王”，然而就声望而言，惠特尼反而远远超过麦考米克。

同样，人们大书特书诸如西尔斯·罗巴克、梅西和彭尼等大商行，它们对自己的创始人也极力歌功颂德。遗憾的

是，他们大家的开山始祖约翰·沃纳梅克却只能成为二流作品的主角，其中有些文章还是有关商号出资撰写的。哈里曼是铁路业的主将，理所当然地被历史学家们所看重。詹姆斯·希尔亦然，他在独具特色方面甚至更有成就。唯一的一部较好的《希尔传》是半个世纪前写的，但关于他的北方大铁路却没有出版过任何史料。介绍钢铁大王安德鲁·卡内基的传记定本已有好几个，但在更大程度上控制了烟草业的詹姆斯·布坎南·杜克的书却没人写。杜克很值得一书，材料也很现成，可惜没人动笔。

关于电话的发明者亚历山大·格雷厄·贝尔的生平不仅有好几本文笔优美的传记，甚至还有一部电影。而西奥多·维尔比任何人在开创电话工业方面都更有功绩，但关于他的传记却只有一部，而且还是出自他的密友，一位喜欢舞文弄墨的历史学家的手笔。电影评论家兼导演彼得·波格达诺维奇在笔谈电影业巨头阿道夫·朱科尔诞生一百周年盛会的体会时，特别注意到了在场的许多艺术家。他说：“没有这些艺术家的天才，没有其他许许多多人的天才，朱科尔先生的情况会怎样呢？”这个问题可以反过来提：没有朱科尔、马库斯·洛和其他一些人把电影发展成为一种庞大的实业，又怎能为电影艺术家们提供这么多的职业呢？鲁道夫·瓦伦蒂诺（美国二十年代红极一时的男演员）和克拉拉·鲍（默片时代女明星）会不会如此出名呢？朱科尔倒已经是好几部书的描写对象了，不过都是些轻松读物。此外，他还写了一本洋洋洒洒但内容空泛的自传。关于马库斯·

洛的传记，至今一本也没有，而介绍那些从他的才华中获利的人的新书却层出不穷。

有关亨利·福特及其T型汽车的书和文章已写了许多，但对历史上最成功的航空公司的创始人唐纳德·道格拉斯却只有一本普及读物，他对民航业的贡献，并不亚于福特对汽车业的贡献。

最有名的联合大企业组织者——当然也是现代最知名的企业家，就是国际电话电报公司的哈罗德·吉宁。自然，吉宁过去是、现在仍是一位干练的管理家，富有创造力，也容易引起争论。但比任何别人都发展了联合大企业形式的罗亚尔·利特尔无疑应当受到比现在大得多的重视。本书试图朝这方面迈开一小步。

选择这些企业家，也许还有另一个更重要的理由，那就是他们对美国企业传统的某些特定方面具有代表性。他们虽然出身经历不同，但都是些雄心勃勃而又富有才能的人。而每个人登上自己的舞台几乎都靠偶然的机遇。当然，这并不是说侥幸和运气主宰着他们的生活，决定着他们的命运，相反，国家总是赐予象他们那样一些积极进取、才智出众的人以大量的机会。如何抓住机会是他们事业的重要方面。当然，大多数美国人，经常因为他们无法左右自己的命运而错失良机。这些人虽有才能，但未必出众。

这些可选择作为工业领袖的人物，被大多数美国经济史著作所忽略、轻视或怠慢。纺织、农机、零售业、作为地区性开发的铁路、烟草、电话、电影和航空业所受到的重视远

不如被大人物控制的那些大工业，诸如石油、钢铁、投资银行和汽车工业。期待关于联合大企业有定论恐怕为时太早，因为尽管写得很多，但大多数书籍或文章却是高度专业化或技术性特强的，不是过分平铺直叙，就是大肆渲染。同样，某些工业受害于那些只对商业感兴趣的人的一种偏见。电影和航空就是明显的例证，对这两方面的介绍，华而不实经常超过了朴实无华，这一点在详述马库斯·洛和道格拉斯的章节中将谈到。

当然，本书所讨论的这些企业家他们本身就是些十分有趣的人物，每个人都有自己经过千锤百炼的企业宗旨，而他们的后人又把这些宗旨推向前进。本书在题材的选择上也尽量考虑到趣味性和可读性。

诚然，企业家的人数本应多选一些的。这里最后选定的几个人是从最初一百多人的名单上挑出来的。当然也完全有理由选择另外一些人。说实在的，在杜克和查尔斯·施瓦布中选择杜克，在道格拉斯和发明国家现金收入纪录机的约翰·帕特森中选择道格拉斯，在利特尔和其他一些联合企业创始人中选择利特尔，在马库斯·洛和威廉·福克斯或卡尔·莱姆勒中选择马库斯·洛等，我们在选择过程中是煞费苦心的。选择这几个人而不是选择上述那一组候选人是个有争议的问题，观点不同的人会有各自的理由。

但是这里还有另外一个因素值得考虑。在本书介绍的人物之间还存在着十分有趣的联系，包括直接的或间接的。弗朗西斯·卡伯特·洛厄尔就象他的伙伴们一样是波士顿

上流人物，他们的第三代资助了可以和希尔的北方大铁路相匹敌的铁路，而在贝尔电话公司最初的支持者当中又有这些人的第二代。洛厄尔的一个直系后代对从事飞机业活动产生了兴趣，并主动支持了赖特兄弟公司的工作，他的另外一些后裔参与了特克斯特伦和罗亚尔·利特尔联合企业的工作。特克斯特伦吸收了贝尔飞机公司的资本。这家航空公司是劳伦斯·贝尔创建的，而贝尔曾是道格拉斯在格伦·马丁公司的一个伙伴。道格拉斯和另外一些航空事业开拓者把航空工作(通常是特技飞行)摄制成电影，从而使二十年代到三十年代萧条的航空业起死回生。这些史诗般的电影大部分由马库斯·洛经营的米高梅影片公司所摄制。电影工业最初是在托马斯·爱迪生发明的基础上发展起来的。爱迪生还发明了比贝尔的电话更高级的电话设备。如果当初爱迪生有这方面的兴趣和爱好，他可能会成为电话和电影工业的杰出领袖。对于贝尔来说，是在他生命的最后几年才转入航空业的，在加拿大新斯科舍的飞行中，他进行了许多试验。烟草业大亨巴克·杜克的晚年致力于创建杜克电力公司。当然，这只有在爱迪生发明电的基础上才有可能。爱迪生的这一发明使约翰·沃纳梅克在兰德仓库实现了电气化。如果不是这样，沃纳梅克也许会失败，从此结束他的商业生涯。不仅电话需要电，后来，整个卷烟生产过程都用上了电，因此，美国烟草公司同美国电话电报公司之间建立了联系。这时，又有另一个人介入了，在他的商业生涯中，无时无刻不想既取代杜克公司，又取代维尔公司。

此人就是彼得·怀德纳。为了企业的生存，每个人都要对付不同的威胁，各自都采取独特的应付措施。维尔在进入电话工业前，有好几次想占据别人的领地。有一次，他企图发明一种比麦考米克公司生产的收割机性能更佳的收割机。而在这之前，詹姆斯·希尔曾为维尔的新设计当过地区推销员。特克斯克伦是靠罗德岛社团起家的，这个社团还培育了阿尔米和布朗，这是洛厄尔波士顿制造公司的前辈。

这本书并非纯粹的人物传记，而是一些演义性的文章，向读者介绍书中主人公的成功之路。他们为何得以成功，乃至如何起步的，相信读者都可以找到答案。本书也涉及到在商业激烈竞争中诸如人物个性和战略演变等问题，以及个人和机构赖以变化的冲突。总的目的在于分析和说明，没有冲突，也就不可能有变化的存在。

学习美国历史的学生将认识到，观念不等于小说。理查德·霍夫施塔特在他一九四八年出版的优秀作品《美国的政治传统和它的创造者》中非常成功地运用了这一点，它影响了许多作品，无疑也包括本书。如果让我在形式和意向方面感激霍夫施塔特的话，我到更感激艾尔弗雷德·钱德勒在分析和方法方面作出的成就。作家钱德勒调查了公司领导人在战略演变中的情况以及他们如何使这些战略付诸实施的策略，于一九六二年出版了《政策和结构：工业企业的历史篇章》一书。霍夫施塔特论述了象杰斐逊、杰克逊、林肯和福兰克林·罗斯福这样一些伟人。钱德勒调查了诸如通用汽车公司、新泽西标准石油公司、杜邦公司和西尔

斯一罗伯克百货公司等一些重要公司。我在这本书里选择的则是一些在工业领域应有一席之地而又经常被忽略的人。

目 录

前言	1
弗朗西斯·卡伯特·洛厄尔:	1
成为工厂主的家子弟	
赛勒斯·霍尔·麦考米克:	42
从小农夫到企业界巨头	
约翰·沃纳梅克:	76
内容与形式——以前者取胜的人	
詹姆斯·J·希尔和他的铁路王国	118
詹姆斯·布坎南·杜克:	159
机会就是鞭策	
西奥多·N·维尔:	205
机敏的幸运儿	
马库斯·洛:	258
身不由己的艺术家	
唐纳德·道格拉斯:	301
从战争中发迹的人	
罗亚尔·利特尔:	355
蜘蛛和网	
结束语	395

弗朗西斯·卡伯特·洛厄尔：

Francis Cabot Lowell

成为工厂主的世家子弟

古老美好的波士顿，
豆子和鳕鱼的故乡。
在那里，洛厄尔家族同卡伯特家族谈得来，
而卡伯特家族则只同上帝攀谈。

这是约翰·科林·博辛迪写的祝酒词。他在圣十字学校一九一〇年举行的一次校友会晚宴上举杯祝酒时第一次这样说。然而在当时，洛厄尔和卡伯特家族以及其他类似家族的权势已经衰微。当然，它们仍在维护传统以及老一辈波士顿珍视的“位高则任重”这一殊荣。此外，洛厄尔家族、卡伯特以及波士顿早期的其他世家，诸如杰克逊家族、阿普尔顿家族、桑代克家族、劳伦斯家族、索顿斯托尔家族、昆西家族、亚当斯家族、福布斯家族、西尔斯家族、德比家族还有钱，并有一定的政治权力。这些钱和权力是在美国还是殖民地的早期、大革命的年代以及美国建国初期积累起来的。之后，这些家族就趋于靠声誉和过去的荣耀生活。

这些声誉和荣耀足以使它们处于波士顿社会贵族阶层的顶峰直到今天。当然，在博辛迪致祝酒词时的局面也是如此。

弗朗西斯·卡伯特·洛厄尔是这种早期的权力的一个名副其实的象征，也是两个主要家族的血统的结合人。他的名字唤起了人们对大革命前后美国早期的许多历史，特别是波士顿处于黄金时代历史的回忆。人们一听到他的名字，就会联想到他是一个重要人物，那怕还没有知道他有什么成就。他确是一个重要人物，他比卡伯特或洛厄尔家族其他任何人都重要，尽管他是短命的。

洛厄尔一直被普遍称誉为美国工厂体系的创建人。然而，在他出世前，工厂已经出现在宾夕法尼亚、纽约和新英格兰的大地上——如果我们对工厂所下的定义是指那些把工人集中在一起制造商品的地方。美国的历史教科书很少出现洛厄尔的名字，也很少提到他的生平。一些有关经济历史的专门著作常常给他写上一段，提一下他同纺织工业的关系。有的连这一点也不提。有一本书错误地认为，他是和他的姓氏相同的一个城市的建造者。但事实上，在一八一七年他逝世以前，马萨诸塞州从来没有洛厄尔这个城市。

一些专题著作提供了较多的情况，但仍不足以使我们得到洛厄尔的完整形象和他的全部成就。一些文章曾描述洛厄尔的生平，一些著名学者在他们关于美国纺织工业起源的专门论著中也谈到洛厄尔。然而，这些作品大部分无非是重复一个世纪前或更早些时候一些作者已经知道的

东西。洛厄尔没有留下什么重要的文件集，虽然现存的关于他的工厂的纪录已由哈佛商业学院的乔治·贝克图书馆收藏。因此，不可能再挖掘出有关洛厄尔的新材料了。

换句话说，对于美国商业传统中这样一个重要人物的情况，我们的了解可能已经到了尽头。这些情况确是少得可怜。没有关于洛厄尔的传记，其它著作中也没有。此外，也没有洛厄尔的画像。我们所有的只不过是他的—张剪影。这张剪影显然是在弗朗西斯·洛厄尔二十岁时剪的。它表明洛厄尔五官端正，只是下巴略显瘦削。当时，洛厄尔家族在波士顿受到重视，虽然尚未达到只愿同卡伯特家族攀谈那样的顶峰。洛厄尔的父亲给他的家族带来了显赫的声誉，而给国家提供经济实力的正是他的儿子。

波士顿在十八世纪末叶是一个重要的城市。那时，洛厄尔正处于青年时期。在他成年时期，波士顿已开始走下坡路。而纽约和费城则发展较快，其中之一似乎要成为新建立的美国的经济和文化中心。波士顿看来要比它的竞争对手显得沉着，不那样善于应变。可是，它终于发生了变化。这种变化的先驱者是洛厄尔和他的亲友。他们不能阻止纽约在竞争中得胜，但他们可以使波士顿继续繁荣，仍然是美国的一个重要城市。

之所以如此，是因为波士顿的世具有适应性。仅仅在半个世纪前，他们还屡屡被人当作笑柄。可是他们的适应性比那时人们所认识到的其实要大得多。当权力中心在教会的时候，波士顿贵族家庭为马萨诸塞湾提供了宗教领

袖。之后，随着土地的重要性增加，它们控制了农业和土地投机买卖。在波士顿和塞勒姆市发展同东方的贸易时，这些名门望族向商界派出了自己的儿郎。后来，他们之中的一些人成为大革命事业的领导人。他们对自己的家世感到自豪，精心地为他们的女儿选择门当户对或有幸地位略高的配偶。这些家族常常一起从事宗教、政治和经济工作。在这一过程中，它们为波士顿造就了一代又一代的领导人，其连续性是新世界其他任何地方都无法比拟的。温思罗普和马瑟两家早期居显要地位，之后让位于索顿斯托尔、恩迪科特和奥蒂斯等家族。这些家族后来屈从于商业化的杰克逊家族、李家族、特蕾西家族和洛厄尔家族，并相互结亲。在大革命中，亚当斯家族起领导作用，其他大多数家族打先锋。在历史长河的每个转折关头，总是一个家族或一批家族担当领导，同时另一些家族作为参加者，好象目前的领导人们彼此是真正的亲戚那样。他们确也常常如此。

在十八世纪的最后一些年头里，上述家族之一的一名成员约翰·亚当斯当了美国总统。他的任期不长，这是因为主要成员来自名门望族的联邦主义党走下坡路。约翰·亚当斯当政四年，之后由托马斯·杰斐逊、詹姆斯·麦迪逊和詹姆斯·门罗这三名弗吉尼亚人担任总统，每人任期八年，共二十四年。一直到一八二五年，另一家族成员约翰·昆西·亚当斯当选总统。这也许是最后一个波士顿贵族入主白宫。但是，当上述三名弗吉尼亚人当政的时候，波士顿的另一个家族——洛厄尔家族，同它在杰克逊、阿普尔顿、

桑代克和特蕾西家族中的同盟者们一起努力设法掌握经济权力。而对于国家的未来而言，经济权力本身是同在华盛顿发生的任何事件具有同等重要性的。在弗吉尼亚人当政的年代，波士顿的世家缓慢地、有时是痛苦地把注意力从商业转向制造业。这种变化的产生并非由于他们渴望和谋求利润，而是由于出生于他们南部的弗吉尼亚州的三位总统实行的对外政策迫使他们必须这样做。波士顿的门阀曾一度厌恶这种变化，即从潜在的商业冒险家变为工厂的主人。后来，他们认识到，控制工厂并不是无利可图的。

但是，开始时还是从事商业和国际贸易，他们从中赚取大笔利润，并可以在以后把这些利润用于建立工厂。“联邦主义者的波士顿”是一个大的商业中心。它在争夺大西洋的贸易霸权的斗争中输给了纽约。但在争夺太平洋的斗争中却压倒了塞勒姆市和罗德岛州的港口。东方的货物源源不断地运入波士顿，再从波士顿转运到美国其他地区和欧洲。一七九一年十月二十六日，哥伦比亚《哨兵报》写道：“在刚过去的星期一，七十多艘船只从这个港口起航开往世界各地。”三年后，一名显贵指出，“波士顿港眼下塞满了船只。”“单单在两个码头就有八十四艘船停泊。据统计，不少于四百五十艘帆船、横帆双桅船、双桅纵帆船、多帆单桅小船和小船只云集在这个港口。”随着波士顿商业的发展，人口不断增加，从一七九〇年的一万八千三百二十人增加到一八一〇年的三万三千七百八十七人。装载着鱼、木材准备开往西印度群岛的船只，同从欧洲新到的船只并排停