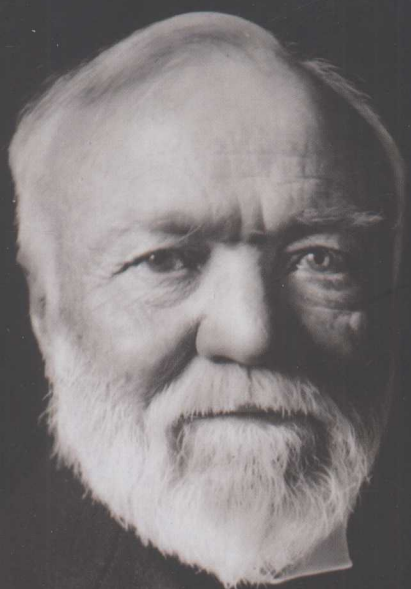


The Snowball

The voice of wealth



滚雪球

卡内基：财富的声音

①

Andrew Carnegie

【美】安德鲁·卡内基 著

陕西师范大学出版社

The Snowball

The voice of wealth

滚雪球

①

卡内基:财富的声音



*Andrew
Carnegie*

陕西师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

卡内基:财富的声音/(美)卡内基(Carnegie, A.)著;朱绍格译.
—西安:陕西师范大学出版社,2009.4

(滚雪球:1)

ISBN 978-7-5613-4602-0

I.卡... II.①卡... ②朱... III.卡内基,A.(1835~1919)—回忆录
IV.K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第033174号

图书代号:SK9N0136

责任编辑:周宏

版型设计:姚维青

出版发行:陕西师范大学出版社

(西安市陕西师大120信箱)

邮 编:710062

印 刷:北京嘉业印刷厂

开 本:787×1092 1/16

印 张:21

字 数:312千字

版 次:2009年5月第1版 2009年5月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5613-4602-0

定 价:39.80元

注:如有印、装质量问题,请与印刷厂联系

序言一

从积极而繁忙的商务活动中退休之后，在大不列颠及这里的朋友们热诚的恳求下，我丈夫终于做出了让步，开始不时地草草记下关于他早期的回忆。然而，他发现他的生活并没有像他期许的那样充满了闲暇，而是比以前的任何时期都更加忙碌。写作这本自传是为了记录下在苏格兰的快乐时光。每个夏天的几个礼拜，我们都要隐居到奥特纳哥荒野中带走廊的小平房里好好地享受一下简单的生活，卡内基在这段时间里完成了他大部分的写作。回想那些早期的时光让他感到愉悦，由于他的写作，他过去的生活又再一次复活了。1914年7月，第一次世界大战的阴云开始聚集，他正在潜心著述。而在8月4日那天，我们一听到那震惊世界的消息，就立即离开了我们在山里的隐居之所，回到了斯基伯，以便更加及时地了解局势。

他关于自传的回忆就是在那时候结束的。从此以后，他对个人的私生活再也提不起兴趣。很多次他尝试继续写作，却发现这都是徒劳的。直到那时，他还过着对于一个中年人而言相对年轻的生活，每天打高尔夫球、钓鱼和游泳。他像往常一样总是很乐观，甚至当他的希望在那场世界大灾难面前破灭的时候，他还是努力保持乐观。他的心脏有问题，晚年的时候两次染上非常严重的肺炎，接着又患上了严重的流行性感冒。

先卡内基几个月去世的一位同时代的人说，他永远都无法承担年老的重负。对于那些了解他亲近他的人来说，也许卡内基生命中最让人振奋的东西是他忍受“老年重担”的方式：总是富有耐心、考虑周全、欢

欣愉悦、对任何细微的乐趣和得到的服务都心怀感恩、从来都不考虑他自己，总是相信更好的一天即将拂晓。他的精神世界日益明亮，直到“他被神带走，从这个世界离去”。

在他手稿中章节后的空白处，他亲手写下这样的话：“我整理的这些记忆、写作的这部传记，对于公众而言，他们所关心和乐见的只是其中很少的内容；但对于我的亲友而言，书中的大量材料会让他们感到欣喜。我想，我不时写出来的东西应该被疏忽。不管是谁来整理这些笔记都应该谨慎小心，不要让公众披上太重的阅读负担。能承担这项工作的人须有心并且睿智。”

那么，有谁比我们的朋友约翰凡·达克博士更胜任这项工作呢？当他看到手稿时，他说：“倘若本书付梓出版，其筹备过程一定不能缺少了爱。”这时候他并没有看到卡内基写的那段注解。选择在这里是双向的，他校对整理本书的态度证明了这是个明智的选择——基于一段美好友谊所做出的选择。

路易斯·怀特菲德·卡内基^①

纽约

^①注：安德鲁·卡内基的妻子。

序言二

这是关于某人一生的故事，尤其值得注意的是，这是一个由主人公亲自讲述的故事。他应该被允许用他特有的叙述方式，甚至作为故事的一部分，大量的过于铺张的背诵也是可以接受的。在表面的夸张中，事实依然有迹可循，这个人的品质可能构成了他的健康精神的基础。所以，编者在准备本书的出版时，除了将材料按照年代和逻辑的顺序进行组织整理之外，还做了更多的工作以保持叙事的完整和连贯。其中的一些尾注是用于解释的，在其中加入一些图表以使文本在视觉上看起来更加生动，但文章的叙述才是主题和重点。

他的一生是一部“离奇且多变故的历史”，若在这里颂扬他的性格，会显得不合时宜，但我们也许应当认真思考这样一个事实：历史的确是离奇且多变故的。即便是阿拉伯《一千零一夜》里的故事也不会比这个故事更加神奇。一个移民美国的贫穷的苏格兰小孩，靠着他一步一步的努力，在经过了一个又一个考验和胜利之后，最终成为了伟大的钢铁大王，建立了庞大的产业，聚集了巨额的财富，最后为了全人类的教化和改良，郑重地贡献出他全部的财产。不仅如此，他创立了不容忽视和遗忘的财富圣经，他的这一姿态给随后的百万富翁们如何分派其财产开创了先例。在他的事业生涯中，他堪当一个民族的建设者、思想的领袖、作家、演讲家、工人的朋友、学者和政治家，他是崇高和谦卑的结合。然而，与他所做出的那些具有启示性的伟大事件（他对自己财产的处置、他对世界和平的激情及他对全人类的爱）相比，这些也只能算作美谈轶事而已。

也许我们离得太近以致不能用一种合适的尺度来审视这段历史，但随着时间的流走，我们将越来越有兴趣和能力来看待和感悟它，我们的后代将会比今天的我们更加充分地认识到它的奇妙之处。通过卡内基先生自己的文字和轻快的风格，他为我们保留了这段历史，这是一件值得高兴的事情。这是一段值得回忆的记录——一段也许我们再也无法得见和重复的记录。

目 录

第 1 章	我的父母和童年	/1
第 2 章	丹佛姆林与美国	/17
第 3 章	匹兹堡和我的工作	/27
第 4 章	安德森上校和书籍	/37
第 5 章	电报公司	/45
第 6 章	铁路公司	/55
第 7 章	宾夕法尼亚铁路公司主任	/69
第 8 章	内战时期	/81
第 9 章	建桥故事	/93
第 10 章	钢铁厂的回忆	/105
第 11 章	总部在纽约	/121
第 12 章	商务谈判	/133
第 13 章	钢铁时代	/143
第 14 章	合伙人、书和旅行	/155
第 15 章	马车旅行和结婚	/165
第 16 章	工厂和工人	/173

第 17 章	荷姆斯泰德罢工	/181
第 18 章	劳工问题	/191
第 19 章	慈善基金	/203
第 20 章	教育和抚恤基金	/213
第 21 章	和平教堂和皮坦克里夫	/223
第 22 章	马泰·阿诺德和其他人	/235
第 23 章	英国的政治领袖	/245
第 24 章	格莱斯顿和莫利	/253
第 25 章	赫伯特·斯宾塞和他的门徒	/265
第 26 章	布莱恩和哈里森	/273
第 27 章	华盛顿外交	/281
第 28 章	约翰·海与麦金利	/289
第 29 章	面见德国皇帝	/297

第 1 章

我的父母和童年

我是幸运的，因为我祖先的缘故，我的出生地对我来说有着无上的意义。对一个人来说，在哪里出生是非常重要的。因为不同的环境和传统会促成小孩不同的潜在趋向。

某位圣人曾说，如果每个人的生活故事都被真实地叙述出来，那一定是非常有趣的。我那些坚持让我写出自己传记的亲戚和挚友也许不会对这一结果感到过度失望了。我想至少那些了解我的人会喜爱这个故事，我以此自我安慰，激励自己坚持下去。

我的朋友，匹兹堡的梅隆法官，在几年前写过这样一本自传，它给我带来了极大的乐趣。正因为如此，我乐于认同我在上文中所引述的那位智者的观点。的确，法官讲述的故事为他的朋友带来了无穷乐趣，并且对他的家族后世产生了持续的影响，使得他们能过上一份美满的生活。并且出乎他意料的是，这部自传被列为了最受欢迎的作品，它包含有一个本质的价值特征——它展示了人。它的写作并非为了引起公众的注意，而仅仅只是为了他的家人而设计。因此我也将这样讲述我的故事：没必要在公众面前摆出某种姿态，但是对于我那些真实可靠的朋友，那些我可以与之无拘无束地畅谈的人，即便是些须小事也不让他们觉得索然乏味。

让我们开始我的故事吧。

1835 年的 11 月 25 日，我出生在丹佛姆林一栋平房的阁楼里。房子座落在摩迪街和修道院巷的一个角落中，只有一层，正如谚语所说，我“拥有贫穷却诚实的父母、良善的亲戚和朋友”。作为苏格兰绸缎交易的中心，丹佛姆林在很久以前就引起了重视。我的父亲，威廉·卡内基，安



卡内基在丹佛姆林出生的地方

德鲁·卡内基的儿子，是一个纺织工人，他用我爷爷的名字为我命名。我的祖父卡内基凭着他的机智幽默、他亲切的天性和坚持不懈的精神在这一地区享有盛名。他们是那个时期活跃分子们的领袖，作为他们的欢快俱乐部——“帕提尔姆学院”(Patiemuir college)的首领，他远近闻名。在阔别了十四年后，当我再次回到丹佛姆林时，我记得一个老头向我走来，有人告诉我他是我的“教授”祖父，那是他在其密友中的头衔。

那是一幅中风颤抖的老人的肖像：“他的下巴和鼻子都透着龙钟的老态。”

他蹒跚着穿过房间向我走来，将他那颤抖的双手放在我的头上说：“你是安德鲁·卡内基的孙子！恩，星期一的时候，我已经看到了这一天：你的外祖父和我原本可以朝那个他认为是通情达理的人高喊‘哈鲁’。”

在一个新年夜里，一个乡村老妇人吃惊地看到了一张从窗户中突然伸进来的经过乔装的脸孔。一阵的迟疑之后，她终于明查到了，于是大喊着说：“噢，原来是愚蠢的青年安德鲁·卡内基呀。”她说的没错，我的祖父在五十七岁的时候还乔装成一个嬉笑的年轻人，出来惊吓他年

老的女性朋友。

正如我朋友们所说,我想我乐观的天性、我能化解烦恼并且始终愉快生活的能力、我能使“所有的丑小鸭变成美丽的白天鹅”的能力很可能是从我那喜欢乔装打扮嬉笑逗乐的老祖父处继承而来。我以拥有他的名字而自豪。

充满着阳光的心情和意志要比财富更有价值。年轻人必须认识到这是可以被耕耘而获得的,心智也像身体一样可以从阴暗处转移到阳光中来。那么,就让我们行动吧,如果可能,请让笑声将烦恼赶开。如果人人都有点哲学家的精神,那么他们就能做到这一点。该死的污点不会被淘汰清洗干净,端坐于最高法院的大法官是不会受到欺骗的。因此,伯恩所给出的那条重要的生活的准则说:

“使你畏惧的不过是你自己的责备。”

这条座右铭很早以前在生活中就是被认可了的,它比我所听说过的任何训诫都更加有用。我已经听过远远不止一点点的训诫,尽管我可以承认在我已经成熟了的年岁里,我和我的老朋友贝利·沃尔克有类同之处。他总是被他的医生询问睡眠状况,而他总是答复说很不能让人满意。他常常不能入睡,并且眼睛里有金星闪烁:“但是我能很好地打个盹儿。”

在我母亲的家族这一边,我的外祖父就更加有特点而值得讲述,因为我的外祖父托马斯·莫里森是威廉·古伯特^①的朋友,他为古伯特的记录和作品做出过贡献,并且与他一直保持着通信。甚至正如我所写的,在丹佛姆林,凡是认识我外祖父莫里森的老人都说他是最好的演讲家之一,而且还是他们所见过的最能干的人。他是古伯特《记录》的小型版本《先驱》的出版发行人,这在苏格兰被认为是第一篇激进的论文。我读过他写的一些东西,考虑到在今天它们对技能教育的重要性,我想其中最显著的是七十多年前出版的一个冠名为“Head-ication versus Hand-ication”的小册子。他坚持其后来在某种意义上的重要性将反映出对今天极力提倡的技能技术教育的信任。它以这样的词句结尾:“感

^①威廉·古伯特(1763—1835):英国新闻工作者和社会改革家,因作品文集《乡村漫游》(1830年)闻名,该文集揭示了工业革命引起农村生活的恶化。

谢上帝，我在年青的时候可以制作并且修补鞋子。”古伯特在1833年把它刊发在《记录》一书中，以编辑身份作出评论：“与此主题有关的刊发在《记录》中最有价值的通信之一，是来自于我们可敬的朋友和通信者，苏格兰的托马斯·莫里森，这份通信就出现在这一期中。”所以看起来，我“信笔涂鸦”的天性来自双方面的遗传，因为卡内基家族同样也热爱读书并且善于思考。

我的外祖父莫里森是一个天生的演说家，一个聪敏的政客，同时也是该地区激进政党的左翼领袖——这一职务后来被他的儿子，我的舅舅所继承。我在美国期间，曾有多位在苏格兰享有声望的人前来拜访过我，以期与“托马斯·莫里森的外孙”握手。克利夫兰和匹兹堡铁路公司的负责人法默先生有一次对我说：“我所拥有的一切学识和文化都得益于你外祖父的影响。”《丹佛姆林重大事件史》的作者埃比尼泽·亨德森也这样说，他生命中的进步在很大程度上是因为一件非常幸运的事件：当他还是一个小孩的时候就曾受到我外祖父的影响。

在我的一生中总是能够得到一些恭维，但是格拉斯哥报一位记者的恭维让我感到无上的快乐。这位记者曾经在美国听过我在圣·安德鲁大厅所作的关于地方资质的演讲，他撰文说，当时苏格兰大部分的言论都和我、我的家庭，尤其是我的外祖父托马斯·莫里森相关。他继续写道：“想象一下我见到讲台上这位外孙的时候有多么的惊讶吧，他在仪态、手势和外貌上都是对老莫里森的一个完美的摹写。”

我记不清我的外祖父长什么样了，但是我和他之间惊人的相像却是毋庸置疑的。因为我清楚地记得，在二十七岁那年，我第一次回到丹佛姆林，当我在沙发上和我的舅舅贝利·莫里森坐在一起时，我看到他的眼睛里含满了泪水。他一时语塞，随后冲出了房间，过了一会儿才回来，他解释说人身上的某些东西会让他的父亲不时地在他跟前闪现。这个影像会立即消失，但过不了多久便又重新出现了。我的一些手势，也会使他不能很好地将我和他的父亲区分开来。我的母亲不停地在我身上找到我外祖父所特有的一些怪癖。遗传学说时刻都在被得到证明，这一法则如此灵验，甚至一个手势也可以在代际之间传递，还有某些超越了肉体的东西。我为之深深地震惊了。

我的外祖父莫里森娶的是爱丁堡的霍奇女士，她是一位身份高贵，

举止优雅，富有学识涵养的妇人。很可惜的是，在这个家庭还非常年轻的时候，她便过早地去世了。当时，外祖父过着一份安稳的小康生活，作为一个皮革商人在丹佛姆林管理着自己的生意和一小份产业。但是如同其它成千上万的人一样，他在滑铁卢战后的和平中破产了。他的大儿子，我的舅舅贝利是在这个家庭的繁荣时期成长起来的，因为在儿时他自己拥有一匹小马可供骑乘，而在他之后出生的那些家庭成员则经历了艰苦的生活。

他的第二个女儿，玛格丽特，就是我的母亲。对她，我没有自信谈论太多。她继承了她母亲高贵精致和有涵养的风度气质。也许某一天我可以向全世界讲述这个女主人公的一些东西，但对此我依然心存疑虑。对我来说，她如女神一般圣洁，这是其他人体会不到的。除了我之外，没有人可以说真正了解她。在我父亲去世后，她便是我的全部了。在我第一本书的献辞中这样写道：“献给我最爱的英雄——我的母亲。”

我是幸运的，因为我祖先的缘故，我的出生地对我来说有着无上的意义。对一个人来说，在哪里出生是非常重要的。因为不同的环境和传统会促成小孩不同的潜在趋向。罗斯金如实叙述说，在爱丁堡，每一个聪明的孩子都受到他们视界中城堡的影响。丹佛姆林的儿童也是如此，他们肯定受到了苏格兰威斯敏斯特庄严的修道院的影响，它是在十一世纪（1070年）由保护圣徒马尔科姆和他的皇后玛格丽特修建的。这座伟大修道院的遗迹以及国王出生时所在的宫殿至今依然还保存着，另外还有皮特克利夫峡谷、祭奉皇后玛格丽特的神殿，国王马尔科姆城堡的遗迹。就像老民谣《帕特里克·斯彭斯先生》的开头一样：

“国王坐在丹佛姆林城堡之中，
喝着血红的葡萄酒。”

布鲁斯的坟墓就在修道院的中心，在玛格丽特的坟墓旁边，在他周围则埋葬着许多皇室成员。当孩童第一次看到这座充满了罗曼蒂克情调的城镇时，那的确是一件幸事。这座镇子地处港湾往北三英里处的高地上，正前方可以俯瞰到大海，南面是爱丁堡，向北远眺又可清晰地看到奥契尔山的峰顶。这一切都让人联想到在丹佛姆林还同为苏格兰的



古老的城市爱丁堡

宗教和政治首都时代的那些逝去的权贵们。

这样的环境能给予儿童优越的成长条件。他所呼吸的空气带给他诗情和浪漫气息；他四周的氛围又给予他历史和传统的熏陶。这些演化为儿童的真实世界——理想总是真实的。随着年龄的增长，当他在工作中遭遇严酷现实的时候，真实才开始到来。但即便是在那时，甚至在他生命中的最后一天，他早期的这些印象依然保存着，尽管它们偶尔会短暂地消失，但只不过是表面上被赶走或者受到了压制。这些印象会在他们内心一次又一次地升起并给他以影响，提升他的思想，妆扮他的生活。在丹佛姆林，没有哪个聪慧的孩童能够逃脱出修道院、宫殿和峡谷所带来的影响。这些东西轻触着他们，点燃他们内心深处潜在的火苗，使得他们超越它将要成为的样子并且与此有些不一样。我的父母也出生在这种让人振奋鼓舞的环境中，因此，我毫不怀疑，浪漫和诗歌的影响一定也触及他们两个。

在我父亲的纺织生意获得成功后，我们便从摩迪街搬到里德公园一所宽敞得多的房子里。一层放置了四五台纺纱机，楼上用于日常起居，外边人行道上有楼梯直接与之相通，勉强可以说它具有老式的苏格兰民居风格。这里是我的早期记忆开始的地方，然而奇怪的是，我对这

些记忆的第一次回溯就让我想起了第一次见到一幅小型美国地图的情景。它被贴在滚轴上，大概有两英尺那么宽。我的父亲、母亲、威廉姨父和艾特肯姨妈正在上面查找匹兹堡，并且指出了伊利湖和尼亚加拉河。不久之后，姨父和艾特肯姨妈便去了他们的那块“应许之地”。

我记得那时堂兄乔治·多德和我自己都被悬挂在头顶的巨大危险所震惊，那是一面隐藏在顶楼上的非法旗帜。我记得在那次反对玉米法的游行之中，扛着它的是我的父亲、叔叔，或我家族中其他善良的激进分子。他们被包围在一座小镇里，在同业公会和骑兵部队发生了激烈的争吵。我的外公、诸位舅舅以及我父亲是在会议中发言的重要人物，我的整个家庭圈子都激动并骚乱起来了。

我对那个夜晚仍然记忆犹新，我被后窗上一阵急促的敲打声所惊醒。有人跑来通知我父母说贝利舅舅因为召集已经被禁止召开的会议而被关进了监狱。通过兵士的帮助，治安郡长在召开会议城镇的几英里远处抓住了他，并连夜将他带回了镇子，他的身后跟着一大群人。

我们担心会发生更加严重的麻烦，因为百姓们群情激奋地要去救他出来，不久我们又得知，监狱看守劝他走到窗前俯看身下的大街，以请求人们撤离。他这样做了，并说：“如果哪位朋友是因为正当的理由在今晚来到这里，那么请收起你们的武器。”他们如是做了，在短暂的停顿之后，他又说：“现在，请大家平静地离开这里。”

像我所有的家庭成员一样，我舅舅的内心有一种道德和精神驱动力，对法律有一种强烈的顺从，而他内心深处却是一个激进分子，对美国怀有热切的向往。

人们可以想象，当所有的这一切都公开地进行，那些人们私下流传的话语将会有多么苦闷。对一切君主、贵族政府和特权的谴责，伟大的共和国政体，美国的优越，一个居住着与我们同属一个种族的人的土地，自由人的家乡，在那里没有特权，人们平等地享有权利——这是我所接受到的激动人心的旋律，我便在这样的氛围中成长。作为一个孩童，我已经杀死了国王、公爵和封建领主，并且认为他们的死亡是为了国家服务的，因此便也是一种英雄行为。

这就是我在孩童时期最早的联想给我所带来的影响，当时我远不能够谦恭地去谈论那些特权阶级或者享有特权者，因为他们并非通过