

# Carnegie

看 透 财 富 的 商 人  
卡 内 基 传

[美] 卡内基 著 予 涵 编译



远方出版社

看透财富的商人

# 卡内基自传

## Carnegie

〔美〕卡内基 著 予涵 译



远方出版社

图书在版编目(CIP)数据

看透财富的商人：卡内基自传 / (美) 卡内基著；  
予涵编译. -- 呼和浩特：远方出版社, 2017. 12  
ISBN 978 - 7 - 5555 - 0955 - 4

I. ①看… II. ①卡…②予… III. ①卡内基(Carnegie,  
Andrew 1835 - 1919) - 自传 IV. ①K837. 125. 38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 304035 号

## 看透财富的商人：卡内基自传

KANTOU CAIFU DE SHANGREN KANEIJI ZIZHUAN

- 
- 作 者 [美]卡内基  
编 译 予 涵  
责任编辑 云高娃 武舒波  
责任校对 云高娃 武舒波  
封面设计 胡椒书衣  
版式设计 王志利  
出版发行 远方出版社  
社 址 呼和浩特市乌兰察布东路 666 号 邮编 010010  
电 话 (0471)2236471 总编室 2236460 发行部  
经 销 新华书店  
印 刷 北京润田金辉印刷有限公司  
开 本 145mm × 210mm 1/32  
字 数 210 千  
印 张 9.5  
版 次 2017 年 12 月第 1 版  
印 次 2018 年 4 月第 1 次印刷  
印 数 1—5 000 册  
标准书号 ISBN 978 - 7 - 5555 - 0955 - 4  
定 价 38.00 元
- 

如发现印装质量问题, 请与出版社联系调换

## 编者说

身为一名编辑，不应该质问和阻挠他人讲述一个人一生的经历，尤其是讲述他本人的经历。这样的人生传记应该由作者用他独特的方式表述出来，在他讲述过程中所表现出来的热情和兴奋理应作为传记的一部分，这是因为人的真实本性正是从他的夸张表述中反映出来的，而在现实生活中，作者那桀骜不驯的个性往往被个人修养遮掩住。所以，编辑在整理这部自传时，为了使叙述的内容显得更连续、流畅，只是将章节按照时间和事件发生的顺序进行了调整，在内容上并没有进行大的改动。

作者是一位伟大的人，他创造了一段非同寻常的辉煌历史，我们也许不适合对他妄加评论，哪怕是赞扬。但是，可以肯定的是，这位作者的一生是曲折的、离奇的、精彩的，就算是《天方夜谭》里的故事无法匹敌：一个来自苏格兰的穷小子在美国摸爬滚打，历经磨难和坎坷，一步一步建造起自己的规模宏大的企业王国，蜕变成“钢铁大王”，创造了巨大的财富。后来，为了人类的文明和进步，他又主动地、有计划地捐献出自己的全部财产。不仅如此，他创立的财富准则在财产分

配上为后世的百万富翁们做出了表率，令世人永生难忘，不容忽视。他这一生辉煌无比，他不仅是国家的建设者，思想的领导者、作家、演讲家，还是工人、学生、政治家的朋友，更是上至贵族，下至平民的同盟者。但是，这些比起他伟大的理想追求——捐赠自己的财产、追求世界和平、关爱人类——只是一些有意思的小插曲罢了。

我们作为与作者同时代的人，也许无法恰当地看待他的人生经历，不过我们的后代应该可以真正认识到这部自传的价值。卡内基先生用明快的语言风格记录了自己的故事，让我们有幸了解他的一生。这部回忆录值得每一个人保存、纪念，阅读了它，其他类似的回忆录也许再也无法吸引住我们。

约翰·C. 戴克

1920 年 8 月于纽约

## 序 言

我的丈夫退出商界后，美国及英国的一些好朋友都建议他写写自己的早年经历，他经不住朋友的再三恳求，便开始抽时间写了起来。可是没过多久，他便发现自己在苏格兰的悠闲假日全用在了撰写回忆录上，这让他生活得更加忙碌了，他一心期盼的退休生活根本没有想象的那么清闲。我们每年夏天都会在奥尔特纳加郊外的小平房里待上一段时间，卡内基先生自传的大部分也是在那里写的。他一边回忆一边记录自己的早年往事，很是开心，他说，他好像又经历了一次早年的生活。然而，1914年7月，天空中开始凝聚起战争的乌云，8月4日，我们知道战争已经无法避免，于是便匆匆离开这个幽静的住所，回到了斯基伯。因为在斯基伯，我们能够更为详细地了解到现实情况。

他的回忆录不得不停了下来，他的心思也不再花费在自己的私人事务上。在那个时候，他还生活得像个中年人，甚至是年轻人，有时去打高尔夫球，有时去钓鱼，有时去游泳，有时索性一天内完成这三件事。他多次企图继续写作，但最后都没能写成。当时战争四起，灾难重重，但他是一个相当乐观的

人，即使面临希望破灭，他也努力表现出快乐的样子。然而，他的心还是破碎了，他遭遇了一次严重的感冒，后来又两度患上肺炎，在病痛的折磨下，他突然变得苍老了。

一位与卡内基先生同时代的人——比卡内基先生早去世了几个月——对卡内基评价说：“衰老从来没有在他身上出现过。”事实上，卡内基先生最令人震撼的就是他承受衰老的勇气和方法，对于这一点，那些与他交往甚密的人都知道。他细心、体贴，人们都喜欢他；对他人给予的快乐和帮助，他充满感激，哪怕是一丁点儿的帮助；他从来不考虑自己，而是一直心存希望：日子会越来越好的。他一直精神饱满，直到上帝将他带走，他的精神将一直鼓舞我们奋勇向前、乐观生活。

在手稿的扉页上，卡内基先生写了这样一段话：“这部回忆录，我认为大部分内容应该删去，因为或许只有一小部分能吸引大众读者，而大部分内容可能只会引起我的亲戚、朋友的兴趣。不管是谁帮我整理这些书稿，都要注意切不可给读者带去太多的负担。务必要挑选一个热情而睿智的人来完成这件事。”

谁能担当此任呢？我们的朋友约翰·C. 戴克教授是不二人选。戴克教授只是看到手稿，还没阅读到卡内基先生的批注时就极为肯定地说：“我要满怀爱心地去整理这部手稿并将它出版。”这个选择是双向的，更是一个基于珍贵而美好的友谊的明智选择，教授的工作态度充分证明了这一点。

露易丝·惠特菲尔德·卡内基

1920年4月16日于纽约

# 目 录

## Contents

|       |           |     |
|-------|-----------|-----|
| 第 一 章 | 我的童年生活    | 1   |
| 第 二 章 | 从丹佛姆林到美国  | 16  |
| 第 三 章 | 从最底层做起    | 27  |
| 第 四 章 | 爱上阅读与戏剧   | 36  |
| 第 五 章 | 电报公司      | 42  |
| 第 六 章 | 铁路公司      | 50  |
| 第 七 章 | 步步高升      | 63  |
| 第 八 章 | 内战时期      | 74  |
| 第 九 章 | 组建桥梁公司    | 85  |
| 第 十 章 | 炼铁厂       | 95  |
| 第十一章  | 在纽约设立总部   | 109 |
| 第十二章  | 融资谈判      | 121 |
| 第十三章  | 钢的时代      | 131 |
| 第十四章  | 伙伴、旅行和书   | 143 |
| 第十五章  | 爱情与婚姻     | 153 |
| 第十六章  | 关于钢铁制造    | 161 |
| 第十七章  | 荷姆斯泰德罢工事件 | 167 |



|                  |     |
|------------------|-----|
| 第十八章 和平解决劳资纠纷    | 176 |
| 第十九章 进入慈善行业      | 188 |
| 第二十章 快乐的捐赠       | 199 |
| 第二十一章 和平与正义      | 209 |
| 第二十二章 我的朋友马修·阿诺德 | 221 |
| 第二十三章 英国官员       | 230 |
| 第二十四章 格莱斯顿和莫利    | 237 |
| 第二十五章 赫伯特·斯宾塞    | 248 |
| 第二十六章 布莱恩和哈里森    | 254 |
| 第二十七章 布莱恩的和平外交   | 261 |
| 第二十八章 约翰·海和麦金莱总统 | 268 |
| 第二十九章 与德皇的会面     | 276 |
| 附录：《财富的福音》       | 281 |

## 第一章 我的童年生活

一位圣贤说：“任何人的人生经历，只要是其真实生活的展现，都会给人带来愉悦。”如果这句话说的是实情的话，那么我的这篇回忆录或许不会让那些对我有所了解的亲戚朋友太失望，至少会引起一部分知道我的人的兴趣，对此我还是有些自信的。我也正是在这个信念的支持下写这部回忆录的。

梅隆法官的自传充分验证了这位圣贤的观点。梅隆先生是我在匹兹堡的一个朋友，几年前曾真实地记录过自己的故事。当然，梅隆先生的故事给朋友们带来了无限乐趣，而且会世代相传，对后代子孙产生影响。不仅如此，这本书也倍受诸多不了解他的人的喜爱。这本书向我们展示了一个人的真实情况，这是它的最大价值。这本书只是为家人而写，并不是想引起众人的关注。我也不想作为一个公众人物来讲述我的故事，只想作为一个与家人、朋友亲密相处的人，随意地叙述自己的一生。我相信，他们会对我的故事感兴趣的，哪怕是最琐碎的事情。

1835年11月25日，在苏格兰丹佛姆林市的一所小平房的阁楼里诞生了一个男婴，那就是我——与祖父同名的安德鲁·卡内基。我家的房子位于摩迪街和普奥里街的拐角处。正

如人们常说的那样：“我的父亲穷困而老实，我的亲戚都是好人。”我的家庭背景正验证了这句至理名言。很久以来，丹佛姆林就是苏格兰著名的织布贸易中心。我的父亲威廉·卡内基当初就是一名织布工人。

当时，我的祖父不仅是激进派的领袖，而且是“帕提梅尔学院”——一个快乐社团——的负责人，在当地大小算个名人。他睿智风趣，平易近人，而且意志坚定，热情洋溢。当我时隔14年后再次回到丹佛姆林时，一个老人听说我是“教授”（我祖父的挚友们送给他的称号）的孙子后便来看我。这位老人看上去很老了，鼻子和下鄂都明显地表现出了老态。

他颤颤巍巍地走到我跟前，伸出颤抖的手抚摸着我的头说：“你就是安德鲁·卡内基的孙子？天啊，跟你爷爷太像了。”

我在丹佛姆林从一些老人那里听到了很多关于祖父的故事，下面就是一个。有一年除夕，村子里的一家窗户外突然出现了一个鬼脸，让这家的个性十足的老太太大吃一惊，她仔细看了看，大叫道：“天啊，是安德鲁·卡内基，该死的家伙！”对，这就是我的祖父，他经常打扮成喜欢戏闹的年轻人，去吓唬他的老朋友，尤其是女性朋友，尽管当时他已经75岁了。

我觉得自己就是从祖父那里继承了乐观的性格，以及可以忘却烦恼、笑看人生的能力，还有朋友们所说的可以把丑小鸭变成白天鹅的本事。我觉得无比骄傲，因为我与他同名。在我看来，与财富相比，开朗的性格更有意义，性格可以后天培养，一个人的思想也可以沐浴在阳光之下，就跟身体一样。所

以，年轻人要时刻注意培养自己乐观的性格，它远比拥有财富更重要。假如我们能够具备一点点哲人的思想，并且不会因为犯下一点错误便不停地责备自己，那么我们就能够始终保持微笑，不会被烦恼所纠缠。伯恩斯说：“世上最可怕的事情就是自责。”这是一项重要的生活原则，它深深地影响着我的的人生，比任何其他的说教都管用。我的老朋友贝利·沃克和我的看法一样。当被医生问及睡眠状况时，他回答说令人很失望，他根本睡不着，然后他又眨了眨眼睛说：“不过我在教堂里倒能舒服地眯一会儿。”

我的外祖父托马斯·莫里森更加有名，他和《政治评论》的撰稿人威廉·古伯特是朋友，他们经常通信。丹佛姆林一位了解我外祖父的老人称赞他是一位出色的演说家，而且能力超群。我的外祖父曾经是《先驱报》的出版商，当时《先驱报》被民众视为最活跃的一份报纸，尽管它与古伯特的《政治评论》相比只是一份小报刊。他在很多文章中论述了技术教育的重要性，我读过不少相关作品。我认为其中最有价值的是70多年前出版的一本小册子，名叫《心智教育与手工教育》。我的外祖父比较注重手工教育，在小册子的结尾处，他这样写道：“年轻的时候我学会了制鞋、修鞋，感谢上帝！”1833年，这句话被古伯特放进《政治评论》中出版了，作为一名编辑，他评论说：“我与尊敬的朋友、苏格兰记者托马斯·莫里森的通信是最有价值的通信之一，这些书信在《政治评论》中刊登过。”由此可见，我的写作能力应该是继承自父母双方的两个家族。

我的外祖父莫里森是一位热心的政治家、天生的演说家。他在当地担任激进派的领导人，后来他的儿子，即我的舅舅贝利·莫里森继任了这个位置。在美国，很多知名人士为了与“托马斯·莫里森的外孙”握握手而来看望我。克利夫兰和匹兹堡铁路公司总裁法默先生有一次对我说：“我所有的学问和修养都受你外祖父的影响。”著名的丹佛姆林历史研究家埃比尼泽·亨德森曾宣称：他小时候正是因为受到过我外祖父的帮助，才有了后来的成就。

这些赞美之词使我对生活有了更高的追求。但是我认为，格拉斯哥一家报社记者所说的话是其中最能触动我心灵的。他曾听过我在圣安德鲁大礼堂做的关于美国地方自治的演讲，写过很多关于我本人及家族，特别是关于我外祖父的报道，他说：“站在演讲台上的托马斯·莫里森的外孙与从前的托马斯·莫里森多么像啊，不管是举动还是外表都一模一样，这一发现着实令我吃惊不已。”

我27岁那年回丹佛姆林的情形让我确信一点，那就是我跟外祖父长得极其相似，尽管我已经记不清自己是否见过他。当时我的舅舅贝利·莫里森和我坐在一起，黑亮的大眼睛里盈满了泪水。他一句话也说不出，控制不住内心的悲痛跑了出去。好大一会儿他才回到房间，并对我说，他似乎从我身上看到了他父亲当年的样子。他说不清具体的模样，只是有那种感觉。母亲也经常说，我外祖父的某些特征在我身上若隐若现。基因是多么微妙啊，姿态这种非生理的东西竟然也能够遗传，这实在令我太震撼了！

我的外祖父与爱丁堡一位颇有地位的女子霍奇小姐结了

婚。霍奇小姐受过良好的教育，举止优雅，遗憾的是，她在孩子还很小的时候就去世了。当时外祖父在丹佛姆林做皮革生意，经济条件还不错。然而，他在滑铁卢战争后破产了，只有他的长子、我的贝利舅舅的童年是在优越的条件下度过的，他当时甚至有小马骑；而其他几个小一点的孩子只能在困苦不堪的环境中成长。

二女儿玛格丽特是我的母亲，关于她，我感觉难于言尽。她继承了她母亲的高贵、优雅，有修养。我对她的感觉只有两个字——“神圣”，或许某一天我可以将她的一些事情写下来，但并不确定可以完整地描绘出她的形象。在这个世界上，我可能是唯一懂她的人。我的父亲去世后，她便完全属于我了。对此我在我的第一本书中作了说明——献给我的母亲，我最爱的巾帼英雄。

出生在这样一个了不起的家庭，是我的幸运。不同的环境和传统将深深影响着孩子的一生，所以出生地对于一个人来说也是极其重要的。艺术评论家罗斯金认为，爱丁堡的城堡影响着每一个聪慧的男孩。同样，丹佛姆林的大教堂影响着这里的每一个孩子。苏格兰的威斯敏斯特大教堂是马尔科姆·坎摩尔国王和他的王后玛格丽特——苏格兰的守护神——于11世纪（1070年）修建的。现在大教堂和历代国王出生的宫殿遗址还在，与它们同在的还有皮坦克里夫峡谷、玛格丽特王后的神龛，以及国王马尔科姆国王之塔的遗址。有一首名叫《帕特里克·斯彭斯先生》的古老歌谣这样唱道：

丹佛姆林塔上，国王正襟端坐，

酣畅地饮用着血红色的葡萄佳酿。

在阿比大教堂的中心，布鲁斯国王的陵墓与圣·玛格丽特王后的陵墓比肩矗立，它们的四周环绕着诸多皇亲国戚的陵墓。出生在这里的孩子何其幸运，睁开眼就能感受到这个城市的浪漫与神秘。这座城市位于福思湾向北三英里的高地上，站在城里可以俯视大海，向南可以遥望爱丁堡，向北可以看到奥奇丽山峰。这一切都让人不由自主地想起丹佛姆林当初作为苏格兰首都和宗教中心的辉煌。

能在这样的环境中成长是非常幸运的，这里的孩子不仅受到诗意和浪漫的滋养，还受到历史和传统的熏陶，这一切构成了孩子们的童真世界，但愿这一真实世界能够永远存在。哪怕在后来面对残酷的现实生活时，这种真实也依然存在；哪怕到了生命的终点，早年的这些印象也不会因时间的推移而消失。即使偶尔消失也是瞬间即回，不时地出来施加影响，提升他的思想，丰富他的生活。在丹佛姆林，每一个聪明的孩子都受到大教堂、宫殿和峡谷的影响。它们无时无刻不影响着这里的孩子，点燃他潜在的火花，让他成为一个与众不同的人，让他超脱不如意的出身，达到更高的境界。我的父母也成长于这样鼓舞人心的环境中，所以他们的身上彰显出强烈的浪漫和诗意气息，对此我深信不疑。

父亲的织布生意获得成功后，我们从摩迪街搬到了里德公园一座普通的旧式苏格兰房子里。这座房子相对宽敞一些，父亲的四五台织布机放在楼下一层，我们住在上面一层。每次上

楼，必须通过房子外面的楼梯。我最早的记忆正是从这里开始的，而且我在这里的第一个记忆是，有一天我看见了一幅小型的美国地图，感到十分惊奇！小地图用卷轴卷着，大约两平方英尺的样子。当时，父亲、母亲、威廉姨父和艾特肯姨妈正围着它寻找匹兹堡，他们指出了伊利湖和尼亚加拉河。不久，姨父和姨妈就坐船去了那个充满希望的地方。

我记得当时我家的阁楼上藏着一面非法旗帜，我和表哥乔治·劳德（小名叫多德）为此十分恐惧。我觉得那面旗帜很可能是父亲，或姨父，或者家中其他的激进分子为了反对《谷物法》而制作的，他们要拿着它去示威游行。当时城里发生了多次骚乱，骑兵部队已经进驻市政大厅。祖父、外祖父和叔叔、舅舅们分成了彼此敌对的两个派别，而我的父亲则奔波于各大集会进行演讲。整个家庭动荡不安。

我清楚地记得，有一天晚上，有几个人用力地敲击我家的后窗，告诉我的父母，我的舅舅因为非法集会而被关进了监狱。舅舅集会的地点离城里有好几英里<sup>①</sup>，治安官带着士兵逮捕了他，当晚又将他送进了城里。大批围观群众跟着他们。后来我们了解到，老百姓为了营救舅舅曾恐吓政府。由于担心事态变得难以控制，引发更大的麻烦，镇长让舅舅到临街的窗前劝群众离开。舅舅答应了。他对群众说：“如果大家今天晚上做的是正确的事情，就请你们放下武器吧。”大家都照他的话做了。过了一会儿，舅舅又说：“现在请大家平静地离开吧。”我的舅舅是个有精神感染力的守法公民，但骨子里也十分激

---

① 英里：英制的长度单位，1 英里 = 1.609344 公里。



进，同时对美国极其向往，如同我们家庭里所有的成员一样。

可以想象，这些私下里口口相传的话语将深深地触动我们的内心。我对当时的一些话题非常感兴趣，比如谴责国王和贵族政府，指责各种政权，颂扬共和国体制的壮美、美国的优越性、一块养育我们同胞的土地、一个自由平等的家园等。作为一个孩子，我也想杀死国王、公爵和贵族。我认为杀死他们是一种勇敢的行为，对国家是有利的。

一直以来，我非常崇拜那些并非通过捷径取得成就的阶级或个人，这也是童年经历带给我的影响。我一向看不起那些只有高贵的出身，而自己没有多大出息的人。“他什么也做不了，只不过恰好出生在一个好家庭而已，没什么了不起的；他们家族真正有出息的人已经埋在泥土里了，就像土豆一样。”这些人生来就享有特权，而任何人都不应该一出生就享受特权。

长期以来，丹佛姆林的盛名很大程度上是因为它的激进思想，尽管它的佩斯利涡纹旋花呢也很出名。我认识不少丹佛姆林拥有自己的织布机的手工业者，他们按工作量多少来拿工资，而不是按时间。他们通常从大的制造商手中接活，然后拿回家进行纺织。

当时人人都怀有强烈的政治热情。每天午饭后，城里随处可见系着围裙的男人，三五成群地聚在一起议论国家大事，他们常常提起休姆、科布登、布赖特等名字。我当时年龄还小，但对他们的话题却颇感兴趣，因此成了他们的忠实听众。所有人都认为有必要进行一场变革。人们经常组织集会，还订阅了伦敦的报纸，每天晚上一起看报纸上的最新评论文章，有趣的