

伟人

卡内基

霍华德·休斯

亨利·福特

包玉刚 胡雪岩



伟人百传

第二十卷

主编：侯书雄

胡雪岩

包玉刚

亨利·福特

霍华德·休斯

卡内基

远方出版社

目 录

卡内基	(1)
出身卑微 美国创业	(1)
艰苦卓绝 初显身手	(16)
抓住战机 一举成名	(38)
经营有方 大厦落成	(50)
处世圆融 成就伟名	(76)
霍华德·休斯	(99)
少年休斯 胆识过人	(99)
制片商人 狂热无比	(111)
飞行英雄 勇创记录	(123)
航空公司 力造辉煌	(128)
商界政界 息息相关	(133)
投身电子 发展科技	(147)
远离尘嚣 造福世人	(163)
亨利·福特	(168)
城乡生活 培养兴趣	(168)
试制汽车 初露锋芒	(177)
福特公司 蒸蒸日上	(191)
T型汽车 事业顶峰	(203)
世界大战 汽车王国	(213)
改革创新 不进则退	(225)
英雄暮年 后继有人	(233)
亨利·福特二世	(240)
包玉刚	(244)
少年俊彦 志在航海	(244)

目 录

mu lu

当机立断 终成船王	(255)
抢滩九龙 一举惊人	(277)
以人为本 根深叶茂	(289)
胸襟宽广 广交朋友	(301)
功成名就 回报祖国	(320)
胡雪岩	(342)
艰苦创业	(342)
创业维艰	(345)
胆智双全	(351)
儒商智慧	(355)
江湖义士	(361)
同行相助	(364)
劝捐妙计	(367)
经办洋务	(376)
善后赈抚	(379)
为富为仁	(381)
创建药号	(385)
采办务真	(388)
视女如货	(391)
十二金钗	(396)
大厦倾颓	(400)
大厦终倾	(406)

卡内基

出身卑微 美国创业

时代变迁

1848年，激烈的革命风潮席卷了欧洲大陆，时代进入转型期。

2月24日，巴黎人民攻进图勒里皇宫，促使第二共和政权成立，且于宫殿的墙上写着：

“巴黎人民将自由、平等、博爱推展到全欧洲。”这“崭新的福音”传到斯德哥尔摩、莫斯科、塞尔维亚，以及都柏林。

虽然有人预测保守的统治阶级会垮台，但反动势力的退却是暂时的，革命浪潮不久即被镇压。

拿破仑三世从英国回国，就任第二共和总统后，巴黎的革命旋风即吹遍意大利、德国，及奥地利等国。3月，维也纳的革命也汹涌澎湃起来，保守反动的中心人物——梅特涅垮台，这个奥地利宰相被迫易容逃往英国。

英国也因无产阶级参政运动的“民权主义运动最后大突击”而颁布戒严令。意大利爆发了脱离奥地利统治的独立运动。另外，匈牙利的马札尔人也奋起反抗，旧时代敲起丧钟，随着平民阶级对特权阶级的大反攻，新民族主义开始勃发、兴起，旧时代开始崩溃。

而就在这一年，加州内华达山中发现金矿。

正值移居匹兹堡的安妮姑妈寄给安德鲁·卡内基母亲的第三封信

卡 内 基

ka nei ji

送达时，卡内基的双亲正由于“社会主义运动”的挫败而遭受严重的打击。

安妮的前两封信，分别是在她赴美之后的距今4年和2年寄来的。“此处工作机会有限切不可贸然前来匹兹堡等地”，前两封信警告他们不能赴美，措辞甚为严厉。而这回却很明显指出，时机业已成熟，遂鼓励他们作移民的打算。

经彻底商量，卡内基的双亲决定离开久居的故乡邓弗姆林，移居匹兹堡，此时是1848年4月，卡内基12岁。

父亲威尔（威廉）虽然决意移民美国，但临到要变卖家产，摸黑迁移时，硬是狠不下心拍卖那些已经报废的纺织机，总有点依依不舍，而刚强的母亲，毅然低价强行卖掉那些物品。

邓弗姆林约在北纬56°线通过的位置，在世界地图上较莫斯科更为偏北，在细长的福斯湾的最深处，是苏格兰的古都。这里遍地是粗硬的岩石，上面长满了矮松及杉木等。

邓弗姆林的北方盛产煤，南方一带为农场。

农场出产马铃薯、燕麦及少量的小麦。父亲不喜欢农事，故经营纺织厂。该城可以说是以家庭纺织工业起家的。他们专门织丝绸及亚麻以及苏格兰格子布，远销世界各地。

卡内基出生时，家里的楼里陈列着数台纺织机，且雇用了几名工人。但那时正值政治与经济转型期，英格兰的兰开斯特及利物浦等新兴机器纺织企业排挤家庭工厂，遭受此打击，邓弗姆林的纺织业日渐衰颓，工人陆续被解雇。

离开纺织工厂后，附近的年轻人纷纷拿起镐、锹，转往煤矿及铁工厂谋生。

卡内基的其它亲戚相继离开邓弗姆林移民美国，在卡内基家族中的一部分成为美国移民之后，而威尔一直到最后才移民，这也许可能是其割舍不下，或是对手工纺织业仍抱着一丝希望。当然，或许威尔内心仍在期待着社会主义运动。

卡内基的母亲玛琪（玛格丽特的昵称）以缝鞋为副业，工作场所设在家中的二楼。每当母亲工作忙碌时，卡内基总在一旁帮忙穿针引

线，还在吃奶的弟弟汤姆则在摇篮里香甜甜地睡着。

每天一大早卡内基就起床。由于没有自来水，一切用水都是在附近仅有的一口井排队打来的。每天，卡内基都要用大木桶，来回挑几次水，而后才吃早饭、上学。

他曾因诗歌朗诵会上的优异表现而获得奖学金。

1848年，苏格兰有188233人移民美国。他们分乘船只几百艘，远涉重洋，驶向美国，苏格兰经济恶化由此可略见一斑。

据文献记载，邓弗姆林比意大利的西西里更为不景气。

有的旅客在船上精神抖擞地唱着歌：

“西方！西方！自由乐土在西方。气势雄浑的密苏里河滚滚流向加勒比海。纵然付出辛劳的代价，也在所不惜。在那里，贫穷的人至少可以摘取地上长出来的果实……”

但当帆船一驶离苏格兰，大家因晕船都躺下了。唯独卡内基身体状况良好，因而倍受船员们的喜爱。

因为卡内基帮着船员做了一些杂事，所以享受到一般旅客所没有的特别餐点。五岁的弟弟汤姆和母亲一块住在女性的船舱，卡内基与父亲住男船舱。打开甲板的舱口，顺梯而下，就置身于这个客舱的黑暗之中，举步行走得躬背倾腰，否则就碰头。总之，这是一次愉快的海上旅行。

第50天，船终于在纽约湾的卡斯尔·葛登近海停泊，全航程约计6400多公里。在甲板上，映照着朝阳，可远眺布隆克斯与长岛岬角的风景。虽然历经艰辛到了，可在纽约举目无亲的卡内基一家，并没有因此宽心，漂泊的愁绪反添了几分。

由弗吉尼亚经马里兰，向西推进的英国势力，为夺取匹兹堡的战略根据地，必须征服印第安的屏障——险阻的亚利加尼山脉。

因此，首先华盛顿将军就开辟了最初的军用道路。

其次，布拉德克亦下令开辟不同的匹兹堡战略道路——福布兹道路。

连接纵横于州内的河流，是这些道路最显著的特征，因而这些路成为中继通路。因这些道路的相连接，费城与匹兹堡之间才能作横向

卡 内 基

ka nei ji

的联络。

1784年，独立战争后。为建设昆布兰与匹兹堡之间的道路，宾夕法尼亚州议会决议发行42,000元的彩票。

计划非常庞大，预定路宽约18米。

对于美国的开拓先民，是深知匹兹堡这个心脏地带的存在价值的，以及有必要由该心脏向外辐射出冠状动脉。

宾夕法尼亚有印第安人的存在，是另一个具有历史性的关键。

独立战争（1776年）时，塞尼卡斯、夏乌尼、道拉威尔及庞查克各部落，散布于亚利加尼山麓及五大湖畔一带。这些部族均依附英国，独立战争结束后，也就是说，英国远征军撤退以后，依附于战败国一方的印第安人的命运，得付出错误抉择的代价：

他们被驱逐到宾夕法尼亚以西的荒地。

以道路、运河及铁路与东部沿海都市相结合的中原都市匹兹堡，其经济价值遂急速高升。

同时，长达40年的宾夕法尼亚的印第安战斗史，终于打上了悲剧的休止符。

发挥潜能

在哈得逊河口的码头上，乞丐一般的爱尔兰人中，夹杂着意大利的移民，此外还有穿着肮脏衣服的苏格兰船只揽客。

拖曳着许多沉重行李的威尔一家与送行的史罗夫妇抵达布鲁克林码头时，揽客者嘶哑地高声喊叫，随即蜂涌而上，下手夺取他们的行李。

“算你便宜一点，莱茵船最经济的喔！”

“胡说！这位先生怎么会去搭那种莱茵船呢。乘邮船！”

上溯哈得逊河的汽船有两种：

一种是较大的，上面有客舱，并供应餐点，不过，船票很贵，一哩（约1.6公里）需3分钱，航速每小时3哩（约4.8公里）。

“莱茵船多少钱！”

提及价钱，揽船者总露出一副吝啬的面孔，闪烁不定的眼神，逡巡着威尔及玛琪的表情，言道：

“算半分！”

这时已经存在半分的货币了。

卡内基以成人的口气问道：

“速度呢？”

揽客者一脸凶气：

“速度？速度也是半哩（约 800 米）。 ”

揽客者似乎要教训卡内基说：

“小孩子有耳没嘴。”

气势汹汹的揽客者。

这种船没有客舱，好像是煤船改造成的，也不供应餐点。

整个晚上，船都溯河而行。

第二天早晨，到达纽约州治的奥尔巴尼码头。

虽然是仲夏，但因哈得逊河很宽，凉风徐来，十分舒爽。破晓时分，可以目睹对岸绿意盎然。

在奥尔巴尼的码头，一些和卡内基同龄的少年，以灵活的动作，换乘船只而来，边走边卖着面包及温红茶。

连接奥尔巴尼到伊利湖岸水牛城的运河全长约 580 公里。莱茵船走得很慢，大约相当于横越大西洋的 1/4 的日程，要花上 10 天以上。

对于好奇心强、又喜欢冒险的卡内基来说，这确是一次愉快的船之旅。莱茵船的甲板很窄，万一碰到下雨天，更令人难以忍受。卡内基却不以为然。船行至水流较急的地方，可以发现运河的堤上，有一匹马正拉着船走。再往西北方溯流而上，可以看到一方细长的水池。这水池是以坚固的木制水门构筑起来的，运河的水路被分成两条，进入两个水门。水门的开闭，可以调节与水池相通的两条运河的水位，以维持水流固定。

看到这项巧妙的工程，卡内基打心眼里佩服。

“小兄弟，你是第一次看到运河吧？”

迎面走来一位身着衬衫及吊带裤的同船绅士。

卡 内 基

ka nei ji

“不，不是第一次。格拉斯哥也有运河。”

卡内基浓厚的苏格兰乡音。

“你是苏格兰人吧？我也是。”刚才问话的绅士同样带有乡音，他给卡内基麦芽糖吃，卡内基从未吃过这种糖果。

“连接奥尔巴尼与安大略湖的运河计划，早在第二次对英战争（1813年）前就有了，但因战争爆发而耽搁。正式动工于1817年，但计划与战前有所差异，改为到伊利湖的水牛城为止。”

这位绅士似乎移居美国已有很久了，在船上他告诉卡内基各类知识，因而这趟旅程显得格外地愉快。

“为什么？”

卡内基十分好奇。

“首先因为尼亚加拉瀑布的天然障碍，在技术上无法克服，再次是加拿大的法国人强烈抵制。”

“瀑布嘛，绕道不就得了……”

绅士微笑着责怪：

“小兄弟，讲大话容易，你没有看过尼亚加拉瀑布，根本就无法想象它有多大！”

“那运河完成在什么时候？”

“1825年。”

“距现在已有20年了！”

“对啊，这条运河对美国西部的开发的贡献真是难以想象……”

“显然的天命（19世纪时，对美国有统治整个西半球之命运的论调）吧！”

“嘿，小鬼，你倒挺了解的。”

绅士非常惊诧。

“拉文达叔叔教的，在苏格兰大家都耳濡目染！”

“你要去匹兹堡？”

“嗯！”

“宾夕法尼亚也有条联合运河，看上去挺壮观的。”

“……”

“不知道了吧，小兄弟！”

绅士于是得意非凡，娓娓地介绍联合运河。

第二次对英战争后不久，宾夕法尼亚州议会通过开凿运河的法案，利用从西北方的平原地流入费城的史贵尔基尔河，开凿全长约为170公里的运河。

这条运河始点为费城，终点卡本港，之间落差达76米，途中，构筑93处水闸。

史贵尔基尔运河的水闸宽约5.10米，水池长约24米，也就是说，在全长125公里（较计划扩大）的运河上，构筑93处纵长的水门式水池，以维持水位的均衡，而在这条成功的史贵尔基尔运河延长线上，设计了宾夕法尼亚所夸耀的运河。

“这条联合运河河面较窄。虽然开凿过程中挫折接二连三，但后来都一一克服了，现在，匹兹堡与费城之间，有网状运河衔接。这两个城市之间有亚利加尼河，俄亥俄河，及纵横宾夕法尼亚州中部的萨斯科哈那河，萨斯科哈那河注入乞沙比克湾，这与波托马克河一样……”

“您是土木工程师？”

卡内基猜得不错。

这位土木工程师是苏格兰移民，现住在伊利城。

他的身份被猜中后，便滔滔不绝地跟卡内基讲些有趣的事。这大大地激发了这位来自民权运动被镇压的苏格兰的少年的兴致。

“这个国家的运河和苏格兰不同，它不限于国营或州营，很多是私人公司经营的。铁、公路也是一样。”

“私人公司？”

“对呵，象收取通行费的运河，收费公路等，是由私人来经营。它不只运输旅客，因而很赚钱咧！这与苏格兰不一样。”

“那另外还运输什么？”

“从匹兹堡运出农作物、铁、煤……及玻璃、纺织品等输往欧洲。费城是出口港，而纽约是入口港，所以，将货物运到费城。”

“低头！”

卡 内 基

ka nei ji

每当船从运河的桥下通过，船头便会叫道。

因为桥身很低。

从尤蒂卡经叙拉休斯，散列着红色外墙上漆有色彩的北欧式农舍。

那里的运河上架设着石桥。

一穿过石桥，一定有水闸。船穿过水闸时，每每如此：船夫高声打招呼后，水闸的门就打开来，让船驶入水池内。船一进入，门又关起来。过一会儿后，水位上升，使船往上浮，每条船均如此浮起的。

取道伊利湖，再由伊利湖往南，顺伊利运河直下，在博瓦换船，由此再顺俄亥俄河南下，直达匹兹堡。

卡内基与土木工程师在伊利城分手，他们的旅途交谈，令卡内基毕生难忘。

“倾斜地纵贯宾夕法尼亚州的亚利加尼河与亚利加尼山脉。其河流及山壁利弊兼蓄。亚利加尼河从宾夕法尼亚州北部流到你们将要去的匹兹堡，在这里与俄亥俄河汇合后再注入密西西比河，最后注入墨西哥湾，成为由东部经五大湖的干道。亚利加尼的山壁，可防止印第安人袭击东部开拓者的村落，但也成为向西部移动的大障碍。”土木工程师简明扼要地介绍。

“看到没有？这里有一个叫约翰斯敦的城市？”

接着，土木工程师摊开地图指着匹兹堡东方的城市言道。

“很东边的喽！”

卡内基忍不住插嘴。

“在约翰镇的东边，又有一个称做好莱德斯堡的城市。亚利加尼的险峻山脉就坐落于这两城镇之间。到达匹兹堡后，不妨去看看，其山麓有无数的河流纵横流着。”

土木工程师停顿了一会儿，清清喉咙，接着说：

“为使匹兹堡与费城直通，有人曾提议挖一条贯通这座山的隧道。”

“隧道？”

少年声带都拉紧了，眼睛炯炯有神。

“这是 1828 年的事。”

“也是 20 年前?!”

卡内基以前听说美国是一块处女地，现在，这种早先道听途说形成的观念逐渐消失，余下的只是万分惊异。

“是的。这时，美国已经完成的隧道很短，只有 255 米左右。只有费城郊外的史贵尔基尔隧道，及前次提到的联合运河的隧道，确实很少。”

“先生，那——，亚利加尼的隧道计划有多长?”

“长约 6 公里。”

“6 公里!”

“不过……”

土木工程师顿了一顿，接着说：

“临到要开凿隧道的阶段时，土木工程师中，却没有人自信能完成这项工程，这是由于这个计划是在山麓的两侧挖运河，再凿穿山脉的缘故。山两侧的水位差，几乎使所有土木工程师失去了信心。”

“为什么不造水闸?”

“小孩，在隧道内无法造水闸，就是这个原因，最初的隧道方案行不通，因而产生水路间斜坡运输车的铁路计划。”

“水陆间斜坡运输车?”

卡内基挺直身子，他第一次听到这名词便再也忘不了了。

在离别前夕，土木工程师与卡内基谈到翻越亚利加尼山脉的斜坡搬运装置的事，深深铭刻在卡内基尚未成熟的心灵之中。

1831 年，亚利加尼的斜坡运输车工程开工，1835 年完工。

在东西两山腰各铺设 5 段上下双向的 4 条铁轨。两侧山腰上，每段都有一根钢索和上下两轨道上的车辆相连接。利用水井吊桶的原理，借助下坡车的重量，拉上坡的车辆。为防止下坡车辆动力过大，车轴采用水压汽缸的车轴煞车器。

全工程长约 60 公里。

山腰的倾斜度，最低 6 度，最高 10 度。

搬运货物时，第一、二段以马匹或骡子来拉升，再借助附有钢索

卡 内 基

ka nei ji

的下降车辆牵引。从第3到长5段的山顶是陡坡，除了车辆产生的牵引力，另外还使用装有煞车装置的火车头。

“山顶标高约720米。”

土木工程师临别之际，微笑着紧握卡内基的手。

卡内基内心陡然燃起一团火，格外地激动振奋，兴奋地想：

“美国并不是未开垦的荒地呀！”

根据记录，1835年通车时，从约翰镇出发，试乘斜坡运输车的人成功地翻越了亚利加尼山脉。

顺着山坡的起伏，上升、下降，6小时后抵达山顶，要是徒手攀登此山，得花三天的时间，途中有全长约270米左右的隧道，这条美国最长的隧道从一座岩石山的山腰穿凿而过，工程十分浩大。

来到出口时，大家都感动得说不出话来。此时，科涅玛溪谷壮丽的景观映入眼帘，有如置身世外桃源。”

这是1835年的事。

电报信差

匹兹堡位于三条河川的交叉点，由西北部流入的俄亥俄河与由东北部流来的阿勒格尼河的汇合点——正确地说，还有另一条莫诺加拉河交叉而过。

匹兹堡两侧，有辽阔的密西根、西弗吉尼亚及俄亥俄，与肯塔基等农矿业地带。它由城堡发展起来，从“西进之门”而繁荣。

卡内基一家下了船，首先在和匹兹堡隔着阿勒格尼河的新兴市郊住宅区——阿勒格尼城落脚，其实，称阿勒格尼城为“新兴市郊住宅区”，似乎太言过其实。城里大部分的人每天都得经过架设在亚利加尼河上的大桥，前往匹兹堡工作。

卡内基一到达，就迫不及待地写给在邓弗姆林的堂弟乔治。信上提到“阿勒格尼城的人口为2200人。”

每逢雨天，阿勒格尼城市区的道路就泥泞不堪。每年一到春天，三条河川都定期泛滥成灾，造成霍乱与伤寒的肆虐。在艳阳高照的干

燥季节里，尘土与垃圾漫天飞舞，蚊蝇群聚，鼠辈横行。

阿勒格尼城整个一片脏乱，在这种脏乱的环境中，盗窃、凶杀，及卖淫等犯罪事件层出不穷。然而亚利加尼却只有4名警探，整个社会秩序混乱不堪。

卡内基在给他堂弟写的信中，也提及了这件事。

依匹兹堡的市史记载，1820年该市有1800户，人口约10000人。40年代，人口增至130000，户数达10000。

卡内基一家到达时，匹兹堡刚进入产业的生长期。

母亲泪如雨下

卡内基一家暂时住在阿勒格尼城拉比卡街的霍甘家，过着寄人篱下的生活。

舅父霍甘，是一个唠叨的男人，在阿勒格尼经营一家小型杂货店，对卡内基一家人十分照顾。

霍甘租了一栋二层楼房，目前二楼正空着。这是由于在卡内基一家人还没有来之前，霍甘的弟弟及其家人，本来在这栋房子的二楼装设纺织机织缎，但因没有赚钱，就关闭了。

“你们来得正好，那就暂且住在空着的二楼吧。”

搬进去后，威尔又操起老本行，织起布来，除此之外，威尔别无选择。所幸运的是房租非常便宜。

威尔现在所织的布，以餐巾及桌布为主，这与在邓弗姆林所织的输出用民俗工艺品不同，找不到购买这些产品的批发商，成为最困扰威尔的问题。

在苏格兰人看来，向人推销货品是最低下的商业行为，可是，为了生计，威尔不得不将这些手织的餐巾、桌布类装入大布袋，背着挨家挨户去兜售。

威尔一家生活很清苦，威尔赚钱远不够一家糊口的，玛琪一开始就意识到这点，便以缝鞋为副业，她经常缝到三更半夜。

“早知如此，何必不远千里跑到这种地方来！”

卡 内 基

ka nei ji

威尔经常这样发牢骚，而玛琪总是装着没有听到，卡内基与弟弟汤姆呆在一旁帮忙穿针引线，默默地工作。

一家人每周只能赚5块钱。

“不要再让卡内基闲着没事干，叫他去码头卖点东西吧！”

一天晚上，霍甘舅舅对玛琪说道。

“……”

霍甘重复了两三次，玛琪仍一声不吭地继续做她的事。

“据说在码头兜售东西，生意挺不错！弄个篮子，买些杂七杂八的小玩意。”

“那一瞬间，母亲如悲剧中的女主角，哀凄地站了起来。她泪如雨下，不停地啜泣着。她紧紧地搂住她的两个儿子说：‘不要听那糊涂舅舅的话。’‘你说什么？叫安德鲁去码头和那些粗人一块儿当小贩？你要知道，男人的事业有多重要。干那种贩夫走卒的下贱工作，不如死掉算了！’母亲说完话，整个人都僵住了，还不停地颤抖着。”

安德鲁·卡内基回忆母亲在听到霍甘舅舅建议时那强烈的反应。

“喂！苏格兰小子，矮子王！”

附近的一些男孩们总爱揶揄卡内基，因为他体格稍嫌矮小，说起话来带着浓厚的苏格兰腔。

揶揄卡内基的那些男孩，却也是苏格兰后裔。

卡内基眉宇之间比别人宽，看起来有点愚蠢，他一头漂亮的银白色头发、高耸的苏格兰鼻梁。

卡内基的苏格兰口音在与朋友的频繁交往之后，很快消失了。这些朋友是邻近的苏格兰移民的年轻人，他们不管口音重不重，之间的种族意识与团结心特别强烈，结成死党。

他的朋友中，有一个人父亲经营纺织工厂，是老苏格兰移民。

威尔父子一同受雇于这家工厂。卡内基最早的薪水是每周1.2元。

卡内基耐着性子，在如暗室般的狭窄锅炉室中，努力地工作，后来薪水调到2元，而父亲因讨厌机器，受雇后不久就辞去工作，又开始在家做手工纺织。

有一天，雇主问卡内基：

“你会写字吗？”

于是，卡内基写给他看。

“嗯，挺好的，愿不愿帮我记账？”

雇主停顿了会儿，又补充道：

“管账的人辞职了，我又不擅长记账。”

“当然愿意，让我试试看。”

卡内基一时兴奋得很，能逃离那热得令人发昏的锅炉室，真是一大乐事。

雇主对卡内基所记的账，打心眼里感到满意。

在他们那群死党中，有个叫约翰·斐浦斯的挺聪明的少年，告诉卡内基：

“你现在做的账，只是简单的收支的单式簿记吧？”

少年狡黠地眨眨眼睛：

“当然，小商店这种就足够了，可是匹兹堡的公司，现在都是采用借贷与损益可一目了然的复式簿记。”

这是一天夜里，大伙儿在斐浦斯家里聊起来的。

卡内基母亲的缝鞋工作，就是得自斐浦斯家。

“我认识一位教复式会计的教师，我们可以利用晚上去上课，学费还挺便宜。”

汤姆·米勒反应挺迅速。

于是，约翰·斐浦斯、汤姆·米勒及另一位朋友威廉·泰莱，加上卡内基 4 人，晚上开始学习复式会计，每周上 3 天课。

这群孜孜不倦的孩子，在未来建立卡内基钢铁王国上，已展开某种形式的合作。

学习复式会计，不仅是卡内基，同时也是这几个 13、14 岁尴尬期的小把式们一生的转折点。

“玛琪，安德鲁的工作有着落了，这回不是去兜售小玩意。”

霍甘托一位叫大卫的苏格兰人传话给玛琪，大卫是霍甘的西洋棋敌手：