

1美元的起点

卡内基自传



「美」安德鲁·卡内基 / 著 康子兴 / 译

从负债累累到身家亿万，钢铁大王演绎『穷小子奋斗史』

Andrew Carnegie

「美」安德鲁·卡内基 / 著 康子兴 / 译

1 美元的起点

Andrew Carnegie

译者序

“钢铁大王”安德鲁·卡内基是美国史上的一个传奇，他不仅与“汽车大王”福特、“石油大王”洛克菲勒齐名，影响了整个美国的金融状况，更令人惊讶的是，在事业处于巅峰时，他放弃财富积累，投身于慈善事业，并为此奉献出自己的全部资产。

出于对卡内基传奇人生的好奇，本人翻译了这本由卡内基亲笔撰写的自传，这才真实地了解到，卡内基在“钢铁大王”的光环之下，拥有一颗生于困境却乐观向上的心。一个苏格兰移民，13岁便步入社会，从一个每星期挣1美元的打工仔做起，竟在而立之年就开创了自己的事业，逐步占领钢铁世界，之后更急流勇退，致力于全世界的公益事业。

也许有人认为卡内基很幸运，然而不要忘了，他的亿万财富最初也不过是1美元而已。正如美国《福布斯》杂志盛赞他的话：“他比其他受到眷顾的人更理解财富的意义，更懂得利用财富创造价值。”这样的人，不论起点高低，1美元也能让他们走向成功。

能够翻译这部经典作品，本人感到无比荣幸，但同时也颇有压力，担心自己无法将原著的语言风格和思想内涵完美地呈现给读者，幸好得到相关学者、专家们的帮助，使这部译作基本保持了原著的特色，语言上更适合中国读者阅读。在此特向他们表示感谢。由于时间和水平有限，书中难免会有一些问题和缺陷，希望广大读者朋友能够给予批评指正。

译 者

序言： 向时代的巨人致敬

这是关于安德鲁·卡内基一生的故事，尤其值得注意的，这是一个由主人公亲自讲述的故事。因此，它不能在一个编辑粗枝大叶的处理下进行讲述。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，事实依然能够被发现，这个人的品质可能构成了他的健康精神的基础。所以，我在准备这本书的出版时，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证叙事的完整、连贯、一致。其中的一些尾注是用来做解释用的，在其中加入一些图表以使文章在视觉上看起来更加生动，但文章的叙述才是主题和重点。

这里并不是适当的时机和地点来颂扬他，并且表现“这一离奇的多变故的历史”的创造者的性格，但也许值得我们去好好认识这样的一件事情：历史真的是多变化和离奇的。即便是阿拉伯的《一千零一夜》里的故事也不会比这个故事更加神奇了。一个移民美国的贫穷的苏格兰小孩，靠着一步一步的努力，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，建立起了庞大的工业帝国，聚集了巨额的财富，接着为了整个人类的教化和改良，系统并且特意地将他所有的财产

献出。不仅如此，他创立了不能被忽视和忘记的财富圣经，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，他成为了一个民族的建设者、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，与他所做出的那些伟大的、具有启示性的事情（他对自己财产的处置、他对世界和平的激情和他对全人类的愛）相比，这些只不过是能算得上有趣的事件。

也许我们离这段历史太近，以致不能用一种合适的尺度来审视，但正确地看待这一历史的能力，将会随着时间的流逝，在兴趣和透视中发现和增长。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并且以其轻快的风格，他为我们所保留的传记，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见到和重复的记录。

约翰·C. 达克博士

纽约

1920年8月

目 录

CONTENTS

1	译者序
1	序言：向时代的巨人致敬
1	第 1 章 我的家庭和童年
16	第 2 章 离开丹佛姆林到美国
26	第 3 章 我在匹兹堡的工作
36	第 4 章 安德森上校和书籍
43	第 5 章 在电报公司的成长
51	第 6 章 进入铁路公司
65	第 7 章 铁路公司主任
77	第 8 章 内战时期
89	第 9 章 建桥故事
100	第 10 章 钢铁厂的回忆
115	第 11 章 总部在纽约
127	第 12 章 商务谈判
136	第 13 章 钢铁时代和金融危机

目 录

CONTENTS

147	第 14 章	合伙人、书和旅行
157	第 15 章	马车旅行和结婚
165	第 16 章	工厂和工人
171	第 17 章	荷姆斯泰德罢工
180	第 18 章	劳工问题
191	第 19 章	开始慈善事业
202	第 20 章	教育和抚恤基金
212	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
232	第 23 章	英国的政治领袖
239	第 24 章	格莱斯顿和莫利
250	第 25 章	赫伯特·斯宾塞和他的门徒
256	第 26 章	布莱恩和哈里森
262	第 27 章	华盛顿外交
268	第 28 章	约翰·海和麦金利
275	第 29 章	面见德国皇帝

第 1 章 我的家庭和童年

如 某个智者所说，如果每一个人的生活故事被真实地叙述出来，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就不会对这一结果过度失望了。我想这个故事至少会让了解我的一部分人感兴趣，我以此自我安慰，激励我坚持下去。

我的朋友，匹兹堡的梅隆法官，在几年前写了这样一本自传，它给我带来了极大的乐趣。正因为如此，我倾向于同意我在上文中引述过的那个智者的观点。当然，法官讲述的故事被证明能给他的朋友带来无穷乐趣，并且还能够继续影响到他的家族后世，使得他们能过上一种美好的生活。不仅如此，超出了他的想象，它被归入最受欢迎的作品。这本书包含了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，而仅仅是为了他的家人而创作。同样的，我将这样讲述我的故事：没必要在公众面前摆出某种姿态，但在我的可靠的、真实的人民和朋友当中，对那些我可以自由自在与之交谈的人，他们会感到即便是琐屑的事件也不会完全剥夺掉他们的兴趣。

让我们开始我的故事吧。

1835 年的 11 月 25 日，我出生在丹佛姆林的一个房屋的阁楼里，

房屋座落在摩迪（moodie）街和修道院巷的一个角落中，房子只有一层。正如谚语所说：“具有贫穷却诚实的父母、友好的亲戚和朋友。”作为苏格兰绸缎交易的中心，丹佛姆林在很长时间以前就引起了重视。我的父亲——威廉·卡内基，安德鲁·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。我的祖父卡内基因为他的机智幽默、亲切的天性和勤奋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14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。

那是一幅中风颤抖老人的图画：“他的下巴和鼻子都透着老态龙钟。”

当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时说：“你是安德鲁·卡内基的孙子！嗯，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’。”

在一个大年夜里，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。短暂的迟疑之后，她终于明察到了，于是大喊着说：“噢，原来是愚蠢的青年安德鲁·卡内基呀！”她是正确的，我的祖父在57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。

正如我的朋友们所说，我想我乐观的天性能分解烦恼，并且始终掌握微笑着生活的能力，我拥有使“所有的丑小鸭变成美丽的白天鹅”的能力，这些很可能都是从我那快乐地化装逗笑的老祖父处继承而来的。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。年轻人必须认识到它

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。于是，那就让我们行动吧！如果可能，请让笑声将烦恼赶开。如果他多少有一点哲人的味道的话，人们常常可以做得好，假如人们对自己所犯错误不再自责。因为那总是残留下来，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，伯恩斯所给出的那条重要的生活的准则说：

“仅仅是你自己的责备产生了畏惧。”

这条座右铭是很早以前就在生活中被认可了的，它比我所听说过的任何训诫对我都更加有用。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其睡眠状况，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：“但是我有很多不错的瞌睡。”

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，他为他的记录和作品作出过贡献，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年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》（Register）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术教育的重要性，我想其中最显著的是 70 多年前出版的一个冠名为《思维与技术》（Headication versus Handication）的小册子。他坚持其后来在某种

① 威廉·古伯特（1763？—1835 年），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。

意义上的重要性将反映出对今天极力提倡的技术教育的信任。它以这样的词句结尾：“感谢上帝，我在年轻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》中的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”的习性来自双方面的遗传，因为卡内基家族同样也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，同时也是当地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。在美国，不止一个有名望的苏格兰人拜访过我，就为了与“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：“我所有的一切学识和文化都是受益于你外祖父的影响。”丹佛姆林记述重大事件的作者埃比尼泽·亨德森也说，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。

在我的生命中，我总是能够得到一些恭维。但是当这一恭维来自于一个曾在美国听过我在圣·安德鲁大厅所作的关于地方自治的演讲的《格拉斯哥报》的记者，便没有任何其他的夸奖能使我更加快乐了。那个通讯记者如此写道，当时苏格兰大部分的言论都和我自己、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，当我见到讲台上这位‘莫里森的外孙’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。”

我记不起来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 27 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，我清楚地看到他的眼睛里含满了泪水。他不知道说什么然后冲出了房间，当过了一

会儿回来时，他解释说，我身上的某些东西会让他觉得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，正好也是使他不能很好地将我和他的父亲区分开来的原因。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。遗传学说时时刻刻都在被得到证实，这一法则如此灵验，甚至一个手势也可以在代际之间传递，还有其他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，我的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。但是如同其他成千上万的人一样，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奢华时期成长起来的，因为在儿时他有一匹小型马可供骑乘，而在他之后出生的那些家庭成员则遭遇了艰苦的生活。

他的第二个女儿——玛格丽特——也就是我的妈妈。对她，我没有自信谈论太多。她从她的母亲那里继承到了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，这是其他人所体会不到的。除了我之外，可以说没有人真正了解她。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我讲到这一事实：“献给我最爱的英雄——我的母亲。”

我是幸运的，因为我的祖先们，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刺激和形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的庄严的修道院的影响，它是在

11 世纪（1070 年）由国王马尔科姆和他的皇后玛格丽特修建的。这座伟大的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、国王马尔科姆的城堡遗迹。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，在玛格丽特的坟墓的旁边，而在不远的周围，则埋葬着许多皇室亲属。当小孩儿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。这座镇子盘踞在港湾往北 3 英里处的高地上，往前可以俯瞰到大海，把你的视角转向南面，爱丁堡便出现在视野中，当向北远眺的时候又可清晰地看到奥契尔山的峰顶。这一切都让人联想到丹佛姆林作为苏格兰的宗教中心和国家首都时代的辉煌。

在这样的环境下生活，儿童便能得到优先的发展。从他所呼吸的空气里，他吸收进了诗情和浪漫气息；当他放目四望的时候，他又受着历史和传统的滋润。这些就变成了儿童们的真实世界——理想总是真实的。到生活中稍后更迟的阶段，当他遭遇到工作中严酷的现实的时候，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，尽管它们会偶尔短暂地消失，但只不过是表面上被赶走或者受到了压制。它们会在其内心中一次又一次地升起并且给他们以影响，提升他们的思想、装扮他们的生活。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。这些东西触动他们并且点燃他们内心深处潜在的火苗，使得他们超越他们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下，因此，我毫不怀疑，浪漫和诗意的影响一定也遍及他们两个。

当我的父亲在纺织业中获得成功后，我们便从摩迪街搬到里德公园的一所宽敞得多的房子里。父亲的四五台纺纱机占据着楼下的一层，我们则住在楼上，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苏格兰民居的共同风格。这里正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，就让我想起了我第一次见到一幅小型美国地图的时候。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在上面查找着匹兹堡，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那块他们得到了允诺的土地。

当时，我记得堂兄乔治·多德（Dod）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，或我家族中其他的善良的激进分子。他们在一座小镇中被包围起来，在同业公会所中和骑兵部队发生了激烈的争吵。我的外公和舅舅们，以及我的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。

事情犹如发生在昨天一般，我清楚地记得那个晚上，我被后窗上的一阵紧急的敲打声所惊醒。有人跑来通知我的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。通过士兵的帮助，治安郡长在召开会议城镇的几英里外抓住了他，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，因为百姓们鼓动着要去救他出来，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：“如果有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。”他们这样做了，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，然而在其骨子深处却是一个激进分子，对美国有一种强烈的向往。

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，美国的优越性，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，我就在这样的氛围中成长。作为一个孩童，我幻想杀死国王、公爵和封建领主，并且认为他们的死亡是为了服务国家的需要，因此我的行为便也是一种英雄之举。

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，因为他们并非通过某种高尚的方式使自己变得卓著以赢得被公众所尊重的权利，而只是因为他们的血统。在他们的身后依然有人在冷笑：“他们什么也不是，什么也没做，只不过是因为一个偶然的出生，便穿着借来的羽毛，昂首阔步并开始招摇撞骗。他们的家族中最具成果的部分已经像土豆一样，深埋地底。”有的人生来就具有特权，尽管他并非具有天生的聪明才智，在这里，一个有才能的人能得以生活下来我为之感到惊讶。我总是不厌其烦地引用仅有的那几个能够准确地表达出我的义愤的语句：

曾经有个布鲁图斯^①，
他也不能够容忍，
魔鬼要做罗马的君主，
千秋万代地统治国家。

① 马库斯·朱尼厄斯·布鲁图斯（前85—前42年），古罗马的政治家和将军，图谋暗杀恺撒。在后来与马克·安东尼和屋大维的争权战中，在菲利皮战役中失利并自杀。

但是，国王依然是国王，并不只是一个影像。当然，这一切都是继承得来，我只是对我在家里所听到的东西作出回应。

丹佛姆林早就享有盛誉——作为也许是王国中最为激进的一个城镇；从产生激进主义的根源来说，这也是更为可信的。在我所谈论的那个时期，丹佛姆林大部分人都是小手工业者，他们都有自己的纺纱机，一台或者好几台。他们没有固定的工作时间，他们所干的都是计件工作，从更大的制造者那里获取材料，然后在家里进行加工。

这是一个充满着强烈的政治骚动的时代，从整个小镇的氛围中，我们也可以频繁地感受得到。吃完午饭后的那一小段时间里，围着围裙的人们便会聚拢来，开始讨论与国家相关的事情。休谟^①、科布登^②和布赖特^③的名字为人们所熟知，会在谈话中不时地迸出来。在我还很小的时候，我就常被一圈圈的人所吸引，是他们谈话的忠实听众，但也只是纯粹地、单方向地听听而已。被广泛接受的结论是：变革势不可免。俱乐部在市民中组织起来，伦敦的新闻报纸也被人们所订阅。非常奇怪的是，每天晚上，镇上的一个讲道坛都会把最主要的社论读给人们听。我舅舅贝利·莫里森常常就是那个朗读者，在读完后，他和其他人都要对文章作出评论，会议场面十分的令人激动。

这样的政治会议频繁地举行，也许这也正满足了人们的期望，我对此怀有深厚的兴趣并参加了不少会议。我的父亲，还有一个舅舅，总是

① 戴维·休谟（1711—1776年），英国哲学家和历史学家，他认为人类认识的唯一来源是感觉经验。他的作品包括《人性论》（1739—1740年）和《政治论》（1752年）。

② 理查德·科布登（1804—1865年），英国政治家，自由贸易的领导者与支持者，保护贸易主义的反对者。

③ 约翰·布赖特（1811—1889年），英国政治家和著名演说家，是反谷物法联盟的一个奠基人（1839年）。