

这不仅是一个穷孩子实现美国梦的精彩故事，
更是一段因人性的光辉留存世间的不朽传奇。

(美) 安德鲁·卡内基 (Andrew Carnegie) 著

钢铁大王 卡内基自传

The Autobiography of **Andrew Carnegie**



机械工业出版社
China Machine Press

The Autobiography of Andrew Carnegie



钢铁大王 卡内基自传

(美) 安德鲁·卡内基 (Andrew Carnegie) 著 李东 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

钢铁大王卡内基自传/ (美) 卡内基 (Carnegie, A.) 著; 李东译. -北京:
机械工业出版社, 2004.1

书名原文: The Autobiography of Andrew Carnegie

ISBN 7-111-13154-1

I. 钢… II. ①卡… ②李… III. 卡内基, A-自传 IV. K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第093245号

机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 颜诚若 王 颖 版式设计: 刘永青

北京瑞德印刷有限公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 13.75 印张

定价: 26.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线电话: (010) 68326294

投稿热线电话: (010) 88379007

前言

Preface

自从我丈夫从生意场上渐渐淡出之后，他禁不住朋友们的再三请求——有这儿的朋友，也有在英国的朋友——开始时不时地记下一些他对早年生活的回忆。他原以为从此会有许多闲暇的时间，不过他很快发现，比起以前，他的生活已被更多的事情所占据，因而只得把回忆录留到在苏格兰的假期里写。每年夏天，我们都要到位于沃特奈格旷野的小别墅里过上几个星期宁静而简单的生活。卡内基先生就是在那里完成了大部分的创作。他喜欢回忆那逝去的岁月，正如他写道，他把早年的生活又重新过了一遍。1914年7月，当战争的阴云开始凝聚时，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^①，以便更加快捷地了解局势。

这些回忆录就是在那时完成的。从那以后，他对于个人事物再也不感兴趣了。他曾多次试着重新拿起笔，但最终还是徒劳无功。一直到那时，他都还活得像个中年人，甚至像个年轻人，每天或是打高尔夫球，或是钓鱼，或是游泳，有时候一天里做这三项运动。他一直都很乐观，即便是面对希望的破灭，他也试图保持乐观，然而这次战争对于世界是个

^① 卡内基在苏格兰高地的城堡。

太大的灾难，他的心碎了。他染上了流感，继而又两次患上严重的肺炎，他一下子老了。

一个比卡内基先生早几个月去世的同辈曾说：“我永远无法承担衰老的重负。”对于那些有幸了解卡内基先生生平细节的人们来说，最吸引他们的也许正是他是如何面对衰老的。他总是那么耐心、体贴、快乐，对别人给予的服务或是欢笑总是心存感激。他从不考虑自己，却一直盼着那一道曙光，那道预示着一个和平美好的明天即将来临的曙光。他光明磊落，直到“他不在了，因为上帝带走了他”。

他在手稿的扉页上亲笔写道：“这些回忆录中可能只有一小部分内容能让大众有兴趣，能让我的亲戚朋友们喜欢的内容要多一点。我想，我断断续续写下的很多内容，都应该明智地删去。整理这些材料的人应该注意，不要给大众太多的负担。因此，要选择一个既有热情又有头脑的人。”

那么，谁又能比我们的朋友约翰·C·范戴克教授更符合这些要求呢？当他看到原稿，还没有看到卡内基先生的手迹时，就开始评论道：“把它整理出版是一项需要爱心的工作。”这是一种双向的选择，而他投入到这项“工作”中的态度证明了这个选择是明智的——一个出于深厚的友谊而做出的选择。

路易丝·惠特菲尔德·卡内基

1920年4月16日于纽约

编者的话

Editor's
Note

一个关于某人一生的故事，尤其是一个由这个人亲自讲述的故事，是不应该被一个编辑的诘难打断的。他有权用自己的方式来讲述这个故事，因此他热心的甚至是过分详细的复述也应该作为故事的一部分而被接受。这个人的品质植根于他丰富的精神世界，就像真理也许就潜伏于表面的夸大其词。因此，在整理这些章节以便出版时，编辑只是将素材以时间顺序安排了一下，使得整个故事能流畅地发展到底，此外没有做什么事情。我们加了一些解释性的脚注，目的是为了这个故事本身。

在这里来描述或颂扬“这个奇特而辉煌的历史”的缔造者并不太适宜，但是，也许应该承认，这段历史真的很辉煌，而且也很奇特。《天方夜谭》也不比这个苏格兰穷孩子的故事更具传奇性。他来到美国，一步一个脚印，经受了多种考验，获得了许多成功，最终成为钢铁大王，建立了一个庞大的企业，积累了巨额的财富。而后他又主动地、有步骤地为了人类的文明和进步捐献了这一切。不仅如此，他建立了一个不容忽视的财富准则，在财富分配上为后来的百万富翁们树立了一个榜样。在创业过程中，他成为一个国家的建设者，一个思想的领导者，一个作家，一个演讲家，是工人、学生、教师和政治家的朋友，是高尚者的伙伴，也是卑

微者的伙伴。但是，与他伟大的灵魂相比——他对财富的分配，他对世界和平的热情，他对人类的爱——这些只不过是生命中有趣的插曲而已。

也许我们因为距这段历史太近而无法从恰当的角度来看待它，但终有一天，它会赢得恰如其分的高度评价。我们的后代将比我们今天更充分地认识到这一奇迹，卡内基先生用他自己的语言和乐观的风格将这一切保留给了我们，这是一份非常值得纪念的记录——也许当类似的东西再出现的时候，我们将不会再感兴趣。

约翰 C.范戴克

1920年8月于纽约

目 录

Contents

前言

编者的话

第1章 父母和童年1

一个人出生在何处是非常重要的，因为不同的环境和传统可以引导、激发孩子们不同的、潜在的倾向和能力。

第2章 邓弗姆林和美国11

我的第一次商业冒险就是想办法像一个雇主似的，让伙伴们帮我一个季度的忙，报酬是允许用他们的名字来命名小兔子。

第3章 匹兹堡和工作19

我的期望很高，每天都在盼着有什么变化发生。我不知道具体会是什么，但我坚信，一定会有，只要我坚持。

第4章 安德森上校和书籍27

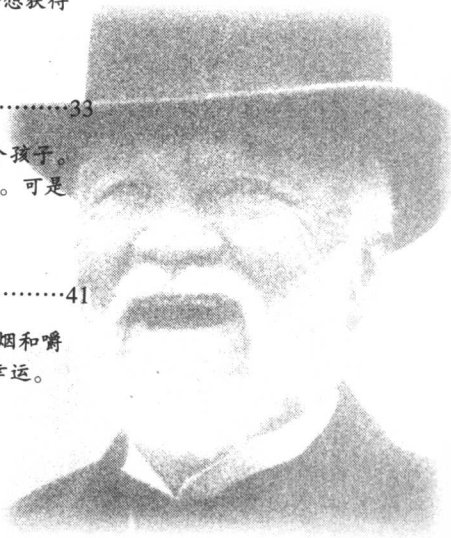
图书馆最重要的好处在于，它不可能让你不劳而获。要想获得知识，必须自己努力，无一例外。

第5章 电报公司33

我伸手去拿，让我奇怪的是，他绕过我，付给了下一个孩子。我想他一定搞错了，因为直到现在，我都是头一个领工资的。可是接下来，一直都没有我的份。

第6章 铁路公司41

和粗人们在一起的经历可能也有好处，因为这使我对抽烟和嚼烟草，对骂人和下流话感到厌恶。这种厌恶伴我一生。我很幸运。



MA656/07

第7章 主管51

对一个穷苦人加以援手，要比帮助一个有一天能回报于你的百万富翁有价值得多。

第8章 内战时期61

凭着对这两个国家政治制度的一些了解，我可以毫不迟疑地说，如果在这个新生的共和制国家中有一个政府人员腐败，那么在那个古老的君主制国家中就有10个，只不过腐败的方式不同而已。

第9章 造桥69

我们要么不干，要干就得造出一座安全的桥梁。如果有人请我们造的桥设计得不科学，强度不够，我们就坚决拒绝。

第10章 铁厂79

从此以后，我再也没有为工资而工作过。一个人如果要听命于人，那他必定只能在小范围内有自主权，即使他成了大公司的总裁，他也不一定能做自己的主人，除非他控制了大部分股票。

第11章 纽约总部89

只要天没塌，一切都会好的；即使天塌了，十有八九也没有想像的那么糟。一个聪明人就应该是个坚定的乐观主义者。

第12章 牵线搭桥99

一个人的成功往往是他选择了一行并且坚持到底的结果。

第13章 钢的时代107

我们往往意识不到自己正确的位置，不明白自己最适合干什么，什么是自己最得心应手又能从中获得乐趣的事。

第14章 合伙人、书和旅行115

企业得以成功发展的惟一途径，就是将有特殊贡献的人才提拔到合适的位置上，给予适当的回报。

第15章 马车旅行和结婚123

我要向年轻的小伙子们建议，在定下终身大事之前，要经过细致的考察。



第16章 工厂和工人129

如果你有钱，你可以随便把钱给别人，但是决不能让你的名字随随便便地出现在需要担责任的地方。

第17章 荷姆斯泰德罢工135

我认为给工人们高额工资，让他们快乐满足，对他们的雇主产生敬爱之情，这是一项很好的投资，让步其实就是利润。

第18章 劳工问题141

我对工人的了解越多，我就越发地喜欢他们。他们通常比他们的老板具有更多的优点，因为他们彼此之间更慷慨大方。

第19章 《财富的福音》.....151

原始社会的英雄残杀同类，文明社会中的英雄拯救别人，这就是野蛮与文明的区别。

第20章 教育和养老基金159

我早就得到了太多的东西，远远超过了一个生命该得的那一份。

第21章 和平教堂和皮坦克里夫165

谁主动伸出和解的手，谁就是明智的；谁拒绝这样做，那他这一生将不会快乐。

第22章 马修·阿诺德和其他人173

他想了一想，说：“但是为什么要去屠宰场呢？为什么要去听猪叫呢？”我无言以对。

第23章 英国的政治领袖179

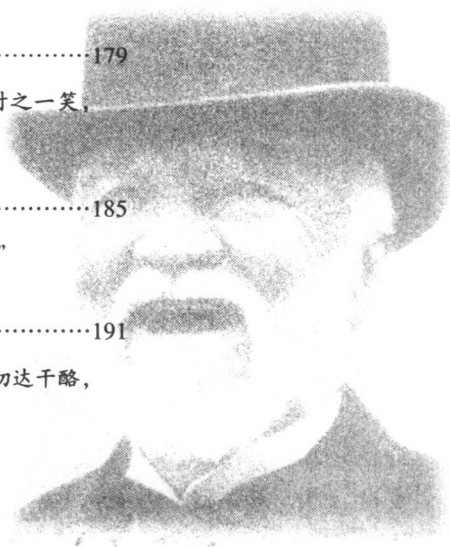
干大事的人应该学会从这类小事中得到乐趣，或是付之一笑，否则自己都可能变“小”了。

第24章 格莱斯顿和莫利185

“我见到了美国的两大奇迹，罗斯福和尼亚加拉瀑布。”

第25章 赫伯特·斯宾塞和他的信徒191

那天他暴怒地推开侍者端上来的柴郡干酪，喊道：“切达干酪，切达干酪，不是柴郡干酪，我说过要切达干酪。”



第26章 布莱恩和哈里森195

“能干的孩子，每一个都是。”这是他的评价。

第27章 华盛顿外交199

“总统先生，如果我要打架，我会选一个块头相当的对
手。”

第28章 海和麦金利205

他厌恶战争，认为战争是“人类最野蛮而又最愚蠢的行
为”。

第29章 与德国皇帝会面209

只要君主存在，这个阶层就会存在。只有消灭了军国主
义，才会有世界的和平。





第1章

父母和童年

◎一个人出生在何处是非常重要的，因为不同的环境和传统可以引导、激发孩子们不同的、潜在的倾向和能力。

正如智者所说，任何人的生活经历，只要真实地叙述出来，一定是引人入胜的。这样看来，我的亲朋好友中，那些坚持看好我经历的人，可能就不会过于失望。我想，我的故事至少能让一部分认识我、了解我的人感兴趣。我用这个信念聊以自慰，激励我坚持下去。

我的朋友，匹兹堡的梅隆法官，几年前就写了这样一本书。这本书给了我极大的快乐，使我开始同意那位智者的观点。这本书包含了一个基本的价值特征——对人的揭示。它完全没有哗众取宠的企图，他的初衷仅仅是为了他的家人。我准备用同样的方式来叙述我的故事，不是在公众面前装腔作势，而是像在亲朋好友中说话一样，在他们面前，我说起话来随心所欲，即使是一些琐碎的细节也不会使他们感到乏味。

1835年11月25日，在邓弗姆林摩迪街和皮奥雷巷的拐角处，一幢仅一层楼的蜗居阁楼上，我出生了。就像俗语说的，我“有贫穷但诚实的父母，有善良的亲友”。邓弗姆林很早就被公认为苏格兰的织花布交易中心，我的父亲威廉·卡内

基就是一个织布工，我的祖父名叫安德鲁·卡内基，我的名字就是按爷爷的名字起的。

在当地，祖父因他的聪明幽默、和蔼可亲和坚韧精神而英名显赫，他们是那个时期活跃分子的带头人，又因他们是他们那个快乐俱乐部——“帕提梅尔学院”的头儿而远近闻名。我记得，在我阔别14年后回到邓弗姆林的时候，一个老人走过来，别人告诉我我就是“教授”的孙子，“教授”是我爷爷在他的密友中的绰号。他的样子是一个典型的风烛残年的老人：

“他的鼻子和下巴都透着龙钟老态。”

他蹒跚地走过房间，走向我，将他颤抖的手放到我的头顶上说：“那么你就是安德鲁·卡内基的孙子！哦，老天，你简直是按他的模子刻出来的。”

邓弗姆林的几个老人给我讲了几个我爷爷的故事，下面是其中之一：

在一个新年前夜，一个在村里颇是个角色的老妪，突然发现一张妆扮过的脸贴在窗户上，把她吓了一跳，她注视了一会儿，喊道：“嗨，这不就是那个傻乎乎的安德鲁·卡内基嘛。”是的，75岁的爷爷老是打扮得像那些爱嬉闹的年轻人，出去吓唬他的老太太朋友们。

我认为我乐观的天性，解决困难、笑面人生的能力，以及朋友们说的“能把所有的丑小鸭变成天鹅”的本事，所有这一切都遗传自这个老人。我为能传承他的名字而自豪。乐观向上的性格比财富要宝贵得多，年轻人应该知道，性情是可以被陶冶的，思想就像身体一样，可以从阴暗处移到阳光下。如果可能，就用笑容把烦恼驱散吧，这是每个人都能做到的，只要他有一点点哲学思想，只要他并不因为自己做错了事而自责。伯恩斯^①提出生活的一大原则是：

“只有自责方能产生恐惧。”

在我年轻时，这条格言对于我的意义要远远大于我听到过的所有大道理。这与我长大后的一位老朋友贝利·沃克的生活态度很相似。他的医生曾经问及他的睡眠状况，他回答说很不好，经常失眠，然后他眨了眨眼：“但是我在教堂里不时会打上一个小盹儿。”

^① 罗伯特·伯恩斯（1759—1796），杰出的苏格兰诗人。——译者注

在我母亲家族这边，我的外祖父——托马斯·莫里森，是威廉·科贝特^①的朋友，是他《政治评论》杂志的捐助人，而且一直与他保持着联系。他是《先驱报》的出版人，和科贝特的《政治评论》相比，《先驱报》只是一个小刊物，但它是苏格兰第一份激进报纸。所以，看起来我“信笔涂鸦”的习性来自遗传——来自双方面，因为卡内基家族既是读者也是思想者。

我的外祖父莫里森生来就是个演说家，一个热情的政治家，是地区激进派的领袖。他的儿子——我的舅舅贝利·莫里森继承了他的这一角色。在美国，我碰到过不止一个有名的苏格兰人，要求与“托马斯·莫里森的外孙”握手。有一次，克利夫兰和匹兹堡铁路公司的总裁法莫尔先生对我说：“我所有的知识和文化都要归功于你的外祖父的影响。”艾伯尼泽·汉德森——邓弗姆林重要历史的作者说他一生的成就主要归功于他有幸在年轻时就受到了我外祖父的影响。

如果没有鼓励和赞扬，我的一生不会有这么大的成就。但我认为最让我高兴的一次赞美是来自格拉斯哥一家报纸的记者。他曾经听过我在美国圣安德鲁大厅关于家庭法案的一次演讲，因此写了很多关于我本人、我的家庭，尤其是我的外祖父托马斯·莫里森的在苏格兰广为传诵的故事。他说：“当我发现在讲台上莫里森的那个外孙，无论从姿态、气度还是外表上看，简直是一个老托马斯·莫里森的完美翻版时，请试想一下我有多么惊讶。”

虽然我不记得我是否见过外祖父，但我的相貌与他酷似，这是不容置疑的。因为在我27岁那年，我第一次回到邓弗姆林，和舅舅贝利·莫里森一起坐在沙发上，他大大的黑眼睛里噙满了泪水。他说不出话来，不能自持地冲出了房间。过了一阵儿，他回来解释说，我身上的某些东西会在他面前幻化成他的父亲，但很快会消失，而过一会儿又会再次出现。这是一种神态而已，是他无法言传的东西。我母亲一直都注意到我身上有某些外祖父的特质。然而像神态这种生理以外的东西是如何遗传的呢，这其中的道理真是微妙。我被深深触动了。

我的外祖父莫里森娶了霍奇小姐，她是爱丁堡一位受过教育、有修养、有地位的淑女。她在孩子们还小的时候就去世了。那时候我外祖父状况不错，他是个

^① 威廉·科贝特（1763—1835），英国散文作家，曾长期主持《政治评论》杂志。——译者注

皮革批发商，领导着邓弗姆林的皮革制品业。但是滑铁卢战役后的和平却使他的状况陷入困境，就像成千上万的人一样。

我的母亲玛格丽特，是他的第二个女儿。她从她母亲那里继承了自尊、高雅和有修养的素质。也许有一天我将告诉全世界关于这位奇女子的一些事，但是我怀疑我做不到。她对于我来说是那么神圣，并不需为外人所知。没有人能真正了解她——除了我。在我父亲早逝之后，她就是我的全部。我在头一本书^①的献词上说：“献给我最爱的奇女子，我的母亲。”

我为出生在众多祖辈的出生地而感到非常幸运。一个人出生在何处是非常重要的，因为不同的环境和传统可以引导、激发孩子们不同的、潜在的倾向和能力。罗斯金^②真切地注意到，在爱丁堡，城堡景致对每一个聪明孩子都会产生影响，邓弗姆林的大教堂对于孩子们也一样。它就是苏格兰的威斯敏斯特教堂，由马尔科姆·坎摩尔国王和他的王后玛格丽特——苏格兰的守护神，始建于11世纪（1070年）。大教堂和国王出生的宫殿遗址至今犹存。那儿还有皮坦克里夫峡谷、玛格丽特王后的圣坛，还有马尔科姆国王塔^③的遗址。一首叫做《帕特里克·斯彭斯先生》的古老歌谣中这样唱道：

“国王坐在邓弗姆林塔^④上，

喝着血红的葡萄酒。”

布鲁斯国王^⑤的墓在大教堂的中心，玛格丽特的坟墓也在附近，还有许多“王室成员”在此周围长眠。当一个孩子第一次看到那个浪漫小城时，这真可以说是幸运。这个小城坐落在福思湾北面三英里^⑥的高地上，俯瞰着大海，向南可以看到爱丁堡，朝北可以清楚地看见奥克山的尖顶。所有这一切都不禁让人联想起邓弗姆林伟大的过去，它曾是苏格兰的首都和宗教中心。

① 即指《一辆美国的四驾马车在大不列颠》，纽约，1888年。

② 19世纪英国艺术评论家。——译者注

③ 《伯斯遗迹》和《牛津民谣集》中用“城”代替了“塔”，但是卡内基先生坚持认为这应该是塔。

④ 同上

⑤ 罗伯特·布鲁斯（1274—1329），苏格兰国王，于1314年领导苏格兰人民在班诺克本击败英格兰而使苏格兰获得独立。——译者注

⑥ 1英里 = 1609.344米。

孩子们享有在这样的环境中发展的便利条件，呼吸着诗意而浪漫的空气，吸收并消化着历史和传统的养分，对一个孩子来说，这一切就是童年的真实世界——但愿这真实永远存在。当他日后投入到平凡的世界，面对严酷现实的时候，这种真实还会回来。直到他生命的尽头，这种早期的烙印依然存在。有时候也可能偶尔消失一小段时间，但也只是暂时的，它总是会重新回来，施加它的影响，提高人的修养，丰富他的生活。没有一个邓弗姆林的聪明孩子能够不受大教堂、宫殿和峡谷的熏染。这些东西触动他们，点燃他们内心蛰伏的火苗，使他们与众不同。甚至于那些出身贫寒的孩子也不例外。我的父母也是出生在这种迷人的环境中的，因此，我完全相信他们两人身上都蕴藏着浪漫和诗意。

当我父亲在织布业取得成功后，我们从摩迪街搬到了莱兹公园，房子宽敞了很多。我父亲的四五台织布机占据了底层，我们住在顶层，有一个外置楼梯通到人行道上，这是一种普通的旧式苏格兰房子。我最初的记忆就是从这里开始的。奇怪的是，我最早的记忆是，有一天我看到了一幅美国地图。它是卷轴的，大约有两平方英尺^①那么大。我父母和姑父威廉、姨妈艾特肯正在上面寻找匹兹堡，指出了伊利湖和尼亚加拉河。此后不久，我的姨父和姨妈艾特肯就坐船去了那个充满希望的大陆。

当时有一个巨大的危险威胁着我们，我和表兄乔治·劳德（“多德”）都对此印象颇深，这是因为一面秘密藏在阁楼上的违法旗帜。我相信不是我父亲就是我舅舅，反正是我们家的某个激进分子，曾在一次谷物法大辩论的行列中扛着它。小城中发生了几起骚乱，一队骑兵进驻了市政厅。我的爷爷、外公和叔叔、舅舅们分成了两派，我父亲则全身心地投入到各种集会中去，全家弥漫着一种不安的气氛。

一天晚上，我被一阵敲击后窗的声音惊醒，一个人前来通知我的父母，我舅舅贝利·莫里森因为组织非法集会而被捕入狱。

群众扬言要去营救他，事后我们得知，市长叫 he 到面对主街的窗口去劝说人们散去，他去了，说：“如果今晚在这里的是我们的正义事业的朋友，请把双臂

^① 1平方英尺 = 0.093平方米。

抱在胸前。”人们照做了。然后，他又说：“现在安安静静地散去吧！”

每个人都能想像得到，对君主和贵族政府的谴责，对各种形式的特权的不满，共和制的伟大，美国的优越，一个自由的家园——这些都是熏陶我、让我激动的主题。作为一个孩子，我曾想像着杀掉那些国王、君主、贵族，认为让这些人死就是对国家的贡献，是一种英雄行为。

童年时形成的观念对人的影响是非常大的，所以在很早的时候，谈论起某些并非凭着门第的捷径而功成名就的特权阶级或个人，我就能满怀自信而又充满敬意。他们也因此而赢得了大众的尊敬。仅仅依靠门第和出身，免不了会遭到讥讽——“他什么也不是，什么也没干，不过是碰巧而已。他是个趾高气扬、徒有虚名的骗子。他所拥有的一切不过是因为他投了好胎，他家最有出息的人就像土豆一样，在地下躺着呢。”

6 这是个有着强烈政治激情的时代。人们经常可以看到，午饭后不久，在小城的各个角落，围着围裙的男人们三五成群地聚集在一起，讨论着国家大事。休姆、科布登、布莱特^①等人的名字被每个人挂在嘴边。那时的我虽年幼，但也经常被吸引到这些圈子里，是一个认真的听众，而所有的言论倾向都是一致的，最为人广为接受的结论就是必须得有所变化。

这样的政治性集会频繁举行。不言而喻，我也像家里所有人一样对此深感兴趣，老是去凑热闹。我的一个叔叔和我父亲常常发言。记得一天晚上，父亲在一个大型的露天集会上演说，我从听众们的腿间往人群里挤，挤到一个喝彩声最响亮的人那儿，躲在他的腿间，我觉得很安全。后来，我再也抑制不住自己的热情，就抬头看这个人，告诉他，演讲人就是我的父亲，他把我举了起来，一直让我骑在他肩上。

在这样的环境中长大，我渐渐成了一个坚定的小共和主义者，这是不足为奇的。我的座右铭是：“向特权抗争到底。”在那个时候我不知道特权意味着什么，

^① 戴维·休姆（1711—1776），苏格兰历史学家和哲学家。理查德·科布登（1804—1865），英国工业家、政治家，自由贸易的领导者与支持者。约翰·布莱特（1811—1889），英国演说家、政治家。——译者注