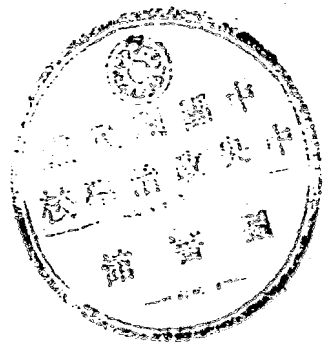


法
治
講

美國經濟成功
之秘密



上海民智書局發行

美國是繼英帝國主義而起的新興大帝國。大戰以後，她在世界政治中操着幾乎絕對的霸權。關係世界政治的一切重要問題，如賠款問題，裁軍問題，和所謂『和平』問題等，無一不以她的命令爲解決的根據。較細察的研究更可以證明不特舊日的歐洲強國要仰她的鼻息，即世界各國亦無不受她的支配。她之變成世界唯一的霸主已是無可爭辯的問題了。

然而美國的絕對霸權並不是一朝一夕所僥倖獲得的東西，而實是數十年來的經濟發展的結果。所以，我們想了解這個新興大帝國的地位，必要首先對於她的經濟實況有一種切實的認識。帕刻 (Ellis Parker) 這本書是爲解釋美國經濟所以得到這麼偉大的發展和成功而作的。帕氏是英國的一個很著名的統計家，他在書中列舉充分的統計材料以爲他的論據之佐證。這些極有價值的統計材料是值得研究美國的人萬分注意的。

美國是資本主義的國家，她一向所走的是資本制度的途徑。我們並不主張中國追隨資本主義的發展途徑而使中國社會繼續感受種種資本主義的痛苦。然而中國要是想繼續存在，則發展經濟實是不容或緩的事情。爲此我們便有研究他國發展經濟的經過之必要。爲此這本書便是

美國經濟成功之秘密

我們的一種重要參攷材料了。

譯者 一九二九年十月十日

著者序

本書是因為我曾到過美國六個月和研究過美國的經濟狀況許多年而成的。在美國時，我曾東西往來過四次，並且曾到過許多主要的機關，研究過農業，礦業，森林，教育，國家及地方政府等。

我去美國時帶着許多很好的介紹信，我在各處都蒙受最誠懇的招待。我的美國朋友把我一切我所需求的消息告訴我，並且繼續把我所要用的材料供給我。我實想向他們表示最懇切的謝意。如果沒有他們的幫忙，這本書是永不能出版的。

我曾為每季評論，十九世紀及以後，兩週評論，現代評論，經濟週報，交易所報，財政新聞，及別種刊物做過許多論及美國經濟狀況的文章。這些刊物的主編人均准許我應用這些文章。我在書中隨處引用文章中的說話，我很想為容許我翻印我所可以翻印的部分而向主編人表示謝意。自然，這本書並非蒐集滿載過時消息的陳舊文章而成。我在引用舊日已發表過的材料時，是常常使那種材料切合時宜的。

厄力斯·帕刻 (Ellis Parker)

美國經濟成功之秘密

美國經濟成功之秘密目次

著者序

第一章	性格和領袖才幹	一
第二章	美國的經濟地位及其前途	一七
第三章	美國的營業原則	五七
第四章	美國的工人	八三
第五章	『大營業』與效能	一三五
第六章	工業及他處的科學管理	一五七
第七章	美國工人的出產額	一八五
第八章	保護政策及其結果	二〇三
第九章	美國政府促進營業之努力	二二七
第十章	美國的教育	二五五
第十一章	美國的農業	二七七

第十二章	美國的鐵路·····	二九七
第十三章	美國的電氣·····	三一—
第十四章	美國的銀行·····	三二七
第十五章	福特汽車的奇蹟·····	三三五
第十六章	美國的電話及其教訓·····	三七—
第十七章	世界最大的鋼業工廠·····	三九七
第十八章	洛克斐勒的致富方法·····	四四五
第十九章	結論——前途一瞥·····	四八五



552.52
483

美國經濟成功之秘密

英國帕刻著

第一章 性格和領袖才幹——美國的財富和能力



美國是世界上最發達的國家。許多人往往錯誤地把那種發達狀況認為是由於那個大國的奇異的天然富源所致。無疑的，那個共和國的富源的確是極端偉大並且異常複雜。然而，天然的富源並不是財富。這些富源必要利用人們的有理智的勞動才可以化為財富和能力。當紅種印第安人漫遊於野原中時，美國的富源已經像現在一樣偉大了。當法國在一八〇三年以一千五百萬元的代價把路易斯安那——路易斯安那現在是美國一個最有貴重的部分，內有密士失必河流域，面積凡八七五，〇二五方哩，約大於法國兩倍有半——賣給美國人時，美國的富源已經像現在一樣了。在一八〇三年，路易斯安那的代價一千五百萬元似乎是很昂貴。現在，這個舊路易斯安那的富源却要超出整個法國的富源之上了。

人的元素是創造財富之最重要的元素。經濟的成功斷不會歸於自足的，不求進步的，和怠惰的人。中國，俄羅斯，或巴西的天然富源也許較美國遠勝。力求進取和有能幹的人可以化

荒野爲花園。懶惰和無能力的人則會使財富隱藏於地而不用，只因爲怠惰和不關心的原故便也許會使樂園變成荒郊了。

有人又往往把美國的奇偉進步認爲是由於善用各種機器，大宗出產，和別些機械上的原因所致。那種解釋是不對的。活的精神比之死的機器實較爲有力。人比之鐵器實較爲有能。

偉人拿破崙常常說，在戰爭中精神上的元素之重要不啻十倍於物質上的元素。他的格言對於經濟學是一樣適用的。

這個科西嘉人也常常說，由一隻獅領導的一隊驃軍通常是會戰勝由一隻驃指揮的一隊獅軍的。美國之所以變成偉大和發達是美國人的性格的結果和那些站在一切事業前頭的人的超越的領袖才幹的結果。所謂『美國主義』並不是指對於成功和金錢之一種熱烈的愛好，而是指高尚性格和一等領袖才幹之一種聯合。國民的性格和有能力的領袖才幹就是美國在各國中所以成功的主要原因了。

孩子是大人的父親。要是想了解美國主義的本質和美國民族的性格，要是想知道美國人的領袖才幹爲什麼特別有能力和有成績，我們便必要把美國初立時的情況攷察一下。

各種逃避法律的有胆量的冒險人物造成了古代羅馬和近代勃蘭登堡——普魯士的基礎。這

些不顧一切的好動作的人物更有一班同等有胆量，準備爲信仰奮鬥和捐軀的宗教信徒與之聯合。胆量和信仰是一種很有效能的結合。胆量和信仰聯合起來就是歷代偉大的動作人物的鼓動力了。古代羅馬和近代德意志的進取精神和不可搖動的信仰是由初期的開國先鋒所創做出來的，正好像英國的進取精神是由古代羅馬人及諾爾曼人所創造出來的一樣。

要是想解那個征服了和開化了各洲並且創造出一個比古代羅馬還大的帝國的不列顛民族的歷史，許多個小族的歷史，我們便必要記着下邊的事實：英國原有的複雜蠻族最初是爲羅馬人所征服，在後更爲諾爾曼人所征服，因此古代羅馬的進取和組織天才便與諾爾曼人的有魄力的企業能幹結合起來而做成英國的統治種族和統治階級。

最初發見並且移殖北美洲的是賦有諾爾曼——羅馬性格的英國探險家；是來自諾爾曼底的法國人——這些法國人與其說是屬於克爾特（Celt）族無寧說是屬於諾爾曼族；是已經在八十年戰爭中推翻西班牙的世界霸權，已經建設一個遼遠的殖民地帝國，並且操縱着世界的航業和商業的荷蘭英雄。荷蘭人征服了並且開化了南北美洲，印度，南非洲，西非洲，和海洋洲。紐約原是稱爲新阿姆斯特丹的。此外，在北美洲的初期殖民中還有好些賦有諾爾曼人性格的瑞典人和那威人，有冒險性的日爾曼人，西班牙人等。

北美洲的氣候與英國，德國，和法國北部的相似。在這樣的一個國家中，人是不能夠在懶惰中過生活的。在初期的時候，這個國家差不多是完全不為歐洲政府的勢力所及的。逃避法律，好冒險，或想迴避國家或教會的壓迫的人很為新世界的無限的神秘疆土，和無限的機會所打動，他們大可以在這裡建立一個新英國，新法國，新德國，新瑞典，新荷蘭，或新西班牙。

北美洲對於無所顧忌的，好冒險的，和被迫害的人成了一種偉大的吸力。初期羅馬和勃蘭登堡——普魯士的故事因此便重演出來。移殖此處的人具有進取的精神和領袖的才幹。這些人互相爭鬥，和印第安人爭鬥，並且和四周的曠野爭鬥及征服了那荒蕪的曠野。舊日的精神並未嘗死去。美國的謀殺事件比之大不列顛最少也較多二十倍。

初期的殖民並沒有那為留在祖國中的大羣衆所共有的冷淡，順從，和屈服的特性。這一類人對於政府，權威，或任一種制裁都是不能忍受的。他們常常與他們的州長和教會職員爭口角。他們做出一個新民族，具有有胆量的進取精神，無限的魄力，和熱烈的事業慾和成功慾。他們做出一種國民的習性，這種習性自開國之日起直至今日一向保存着，並且一路都是他們的繼承人的鼓動力。美國主義原是初期的開國先鋒的精神。

能力和創造力是在一塊的。無論在那一個民族中都可以找出兩類的人：領袖和隨從者。

隨從者樂意接受現在的情狀並且是一味服從命令的。他們不知攷察，只知擁護現存的國家，現存的社會，現存的宗教，他們接受並且效法現存的商業狀況和習例。領袖人物便不同了。他們具有創見，對於國家及社會如是，對於宗教，商業，及工業亦復如是。他們創造進步和興隆的盛況。因為宗教上的創見而被逐出國外的法國新教徒和荷蘭德國的新教徒無論到什麼地方都在那里建立偉大的工業。能力和創造力是在一塊的。真正有能力的人是必然有創造力的，不過有創造力的人却不一定是有能力。英國的各種製造工業是為因為信仰問題別離祖國的荷蘭和德國新教徒所建立的。一個國家變成被迫害的人物的逃避所實是一件很值得的事情。

北美洲變了千千萬萬的想逃避社會的攻擊和宗教的迫害的有創見的思想家的歸宿地。法國的呼格諾派 (Huguenots)，英國的朋友派，清教徒和獨立派，德國的反國教派等都大批的西渡大西洋。衛斯力氏 (Wesley)，懷特飛德氏 (Whitefield)，及許多別的自由思想的領袖都到那裏去。美國變了社會自由及宗教自由的麥加了。反國教派的後裔在最著成績的將軍，政治家，律師，和商業家中佔據一種極高的成分。偉大的商業成功不是屬於專事抄襲的人，而是屬於有創造力和魄力，為半宗教式的信仰和熱忱及無限的勇氣所鼓勵，決意推進和改良環境的人

因為冒險家和各種好動作的人漸漸來歸而生力不住增多的初期殖民對於他們的歐洲政府的霸權當然是不能忍受的。荷蘭的殖民和荷蘭政府爭執，法國的殖民和法國政府爭執，西班牙的殖民和西班牙政府爭執，英國的殖民和英國政府爭執。英國殖民地的反抗較為重大和激烈得多，因此，荷蘭殖民，法國殖民，和西班牙殖民的反抗便為所掩。

英國既然是富於保守的性質，而她的殖民又既然是富於冒險和不甘忍受的性格，所以二者的爭執實是勢所必然的事體。並且，當時的反抗和革命精神又已經遍佈各地了。孟德斯鳩，福祿特爾，盧騷等的著作早已對現存的國家，教會，和社會制度發生懷問，塔哥（Turgot）揆內（Oesterly），亞當，斯密司（Adam Smith）等的論述又已對於政府的工商法規，及加於各種貿易和個人努力之上的限制大加罵斥了。當時的思想界領袖都說，人類的一切糾紛均由人類不平等，濫用權力，缺乏自由，缺乏人類的天賦權所致。美國的獨立宣言就是受這些法國思想家的鼓舞而作的。這篇由反抗的美國殖民地發出的宣言嚴重地表示意見說：

『我們斷定這些真理是本屬顯明的真理：一切人類生出來是平等的，他們是由他們的創造主授與某些不可侵犯的權利的，生存，自由，和尋求幸福就是在這些權利的範圍之中的了』。

美國憲法第十四條修正文說出下邊最重要的原則：

『各州均不得創製或執行任何足以減削美國公民的利益或特權之法律；又不得不經相當之法律手續而剝奪任何國民之生命，自由，或財產；又不得剝奪各人在轄境內同受法律的平等保護之權利』。

美國憲法的序文鄭重聲明：

『我們美國人民爲做成一個較完全的聯合，建設公義，保證國內和平，維持公共治安，提倡公共幸福，及取得我們本身和後世的自由的福利起見，規定及設立此美國憲法』。

自由，法律下的平等，及個人主義因是便變成了美國的基礎。第十四條修正文鄭重保證各人同受『法律的平等保護』，藉以公開的保護人民使不爲階級立法所壓制。在同受法律的平等保護的地方超出法律以上的特權階級是斷不能存在的。特權的貴族階級在美國憲法之下，斷不能有的位置，特權的勞工階級，如英國職工聯合會所享有的種種權利，也不能在美國中有存在

之餘地。這些權利是與『同受法律的平等保護』不相容的。

美國的國家成文憲法及牠所包括的各州的州憲法均以獨立宣言爲依據，其中有許多種更正式說明所謂人民的各種『不可侵犯』的權利是包括生命，自由，幸福的追求，財產之取得，保有，和維持，名譽，及各人對於自己的勞動所得的東西之享受的權利而言。

美國人自有歷史以來一直到現在都是一個有創做才的民族，個人主義者的民族。最初移殖此處的冒險家的獨立精神至今還鼓舞着他們。他們藉助於獨立宣言和成文憲法把自由，個人主義，和法律下的平等變成國家與民族的根據及社會的基礎。某些權利，如生命，自由，財產，及幸福的追求等，既然是『不可侵犯』，那就當然任何人或他們自己的政府都不能以武力或說服的方法或以強制購買和抵償的方法由人民剝奪出來了。

依照教科書所說，英國有一種『柔性的』，和『不成文』的憲法。一種可以隨意更改的『不成文』的法律既沒有權威，也沒有確定性。柔性的法律並不是法律。英國並沒有正式的憲法，政府的效用和人民的權利並沒有清楚說明和永久規定。結果，舊日原是自由和個人主義的策源地的英國便漸漸趨於官僚政治和社會主義，漸漸趨於大陸式的父道政治和政府萬能主義了。舊日的自由和法律下的平等漸漸被摧殘了。英國已經變成一個爲官僚所把持的國家了，舊日特

權上層階級的種種苛求已經爲下層階級所佔有的較大，代價較高及危險較甚的特權所替化了。

那種現象斷不能發現於政府原則，人民權利等均由憲法——使毫無牽制的個人主義和絕對平等變成國家及民族之基礎的憲法——規定的美國。

英國經濟上的發達在十九世紀的上半葉中，撒母爾·斯邁爾 (Samuel Smiles) 時代，已臻極點。斯邁爾生於一八一二年，死於一九〇四年，他與佐治·史蒂芬孫 (George Stephenson) 和許多使英國的工商業發生革命及使英國變成世界的工場的偉大機器師和工業家有很密切的交情。

那時英國的個人主義色彩正像現在美國一樣濃厚。斯邁爾曾把史蒂芬孫和英國的偉大機器師及商人的生平著書傳世。他相信英國的經濟勝利是由於絕無約制的個人主義，國民的性格及私德所致，因此，他把經濟勝利的秘訣揭露於四本大有成績的著作中，他把那四本著作握要的定名爲自助，人格，節儉，本分。英國已經變成官僚政治和父道政治，特權和特利的疆土，懶人和寄生者的天國了。政府萬能主義已經把自助，人格，節儉，和本分，使英國變成偉大的要素，弱化了並且差不多消滅了。英國之日趨衰落，她的工業之陷於停頓狀態中又何足怪呢？煤，鐵，金錢和船隻是有價值的，可是自助，人格，節儉，和本分的價值却遠在牠們之上。

美國的開國祖宗很有智慧地相信，他們新得的自由斷不應由一種英國式的不成文憲法——這

種憲法並非憲法，很容易引起上下的作弊和苛政——保障之，而應由一種剛性的，成文的憲法保障之。

哈密爾敦 (Alexander Hamilton)，馬的孫 (Madison) 和哲氏 (Jay) 在一七八七年中曾發表許多篇贊成文憲法的論文，具見於聯邦報 (The Federalist) 中。這些人決意把少年的美國加以周密的保護，使不會為外國所侵犯，也不會發生國內的危險。歷史已經告訴他們知道，自由的國家通常是亡於內亂的。美國的創國元勳對於反動派的不進取性及亂黨的無顧忌性是一樣的畏懼。聯邦報第一期有一段重要的話說：

『新憲法所將要應付的最可怕的障礙中最顯著的就是：每一州中都有某個階級，其利益顯然是在於反抗一切足以減削他們的權力，俸金，和官職利益的改革。』

危險的野心之隱伏於提倡民權的假面具之後實比之隱伏於鞏固政府及擴張政府效能的可憎面目之後較為常見。歷史將會告訴我們，前者比之後者實是一條引起專制政治的較真確的途徑，而在這些推翻共和國的自由權的人們當中，大多數都是從逢迎民衆始的，其始為亂黨，其後則變成暴虐的君王』。

美國憲法通過於一七八七年，為各州代表大會所批准於一七八九年。自此以後，牠便被視

爲國家的護神，自由，獨立和個人主義之牢不可破的堡壘。除了些少憲法教授之外，很少英國人懂得他們的『不成文』憲法的複雜內容。很少人民關心那種不成文，不加說明，和可以不斷改變的根本法。但美國的憲法便不同了。美國的每一個孩子都熟識獨立宣言和憲法，各學校的學生年年都把這兩種東西誦讀，研究，解釋和頌贊。差不多各種參攷書籍，歷史和種種其他的課本都載有獨立宣言和憲法的原文。一般人都把這兩種爲國民所熟識差不多好像十誡一樣的文件視爲美國的方冊和誓約，並且尊敬之好像教徒之對於聖經和聖律一樣。

他們爲保障憲法所規定的人民的根本權利以避免一切侵犯或妨害起來，曾採取最嚴厲的辦法。想以修正方法改變憲法內容已變成一件極端困難的事情。法院有權可以修正各種立法案和各種政府的決議；護衛憲法的最高法院，全國最高的法律權威，可以把各種立法，案件，和決議宣佈『不合憲法』而使之失效。

美國的開國元勳具有超常的眼光，在自由，法律下的平等，及個人主義這些基本原則四周築起一幅鞏固鐵牆，使反動派和亂黨均無所施其技。美國不會有官僚政治和社會主義的危險，因爲美國的憲法是反對階級立法的。大戰後，社會黨極力宣傳及威爾遜總統努力設法採納國有化政策以應社會主義煽動者的要求的時候，美國的人民曾訴之於憲法。例如，一九二〇年五月十

八日，全國工業家聯合會曾通過下列的「政綱」：

「我們美國全國工業家聯合會的會員在會議中很嚴重的關心於本國大政黨將要宣佈的政策。……經濟問題的政治答案對於商業的發展實有重大的影響。

我們首先是國民，然後是工業家。我們在政治上所最先關懷的就是繼續以獨立宣言為靈以憲法為體的那些基本原則和那種政府結構。

依照憲法說，美國並不是一個社會主義的民主政體的國家。牠原本是，並且將來也要是，一個代議式的共和國。

牠是以承認個人的道德價值和實際價值為根據的。理性和經驗證明個人實是我們社會進步的原動力和我們的民族性的創造者。保留個人的創製性，自賴性，和自我發展自我表現的機會就是保存及推進我們最偉大的社會資產了。

我們的整個憲法系統原是設立來使個人的生命，自由，及幸福的追求可以獲得政治上的有效保障的，這些權利在一切社會形勢的變化中所受政治限制只能以別一個國民的權利及公共的幸福範圍為限」。

工業家所發表的抗議可以代表許多同時發表的同類抗議。無所顧忌的社會的或社會主義的立法案也許會在參眾兩院由大多數的議員表決通過，並且由總統署名以迎合民衆或所謂民衆的要求，然而最高法院却會很冷靜的把那種案件加以考察，如果發覺與憲法的文字或精神不符便把牠宣告無效了。

美國已經懂得怎樣調和自由進步與適當的保守性了。在美國，勇敢是與智慧聯合的，進步是與愛國心和常識聯合的。開國的元勳早已採取有效的憲法以保障人民使他們不致受國外國內的攻擊，並且又使他們不致陷於朦朧，草莽，和愚蠢的地位。是以古代諾爾曼人的冒險精神實已經和古代羅馬的適當的實際的法理和秩序意識結合起來了。美國是有秩序的自由和有勇氣的進取的疆土。我們可以說，美國主義就是進步，個人主義，創製性，和獨立性所藉以體現的一種精神力量，一種志在達到高尚的理想及對於上下壓迫同樣堅決反對的力量。

十八世紀末，當美國憲法規定之後，美國的人很多研究洛克的哲學。洛克已經指出，沒有財產，自由是不可能的，窮人斷不能自由，想爲自由辯護的必要同時爲財產辯護。社會主義，共產主義，無政府主義，和以法律形式出之的沒收政策，如英國那樣，斷不會出現於興隆景象，普及各地和財產普及各人的美國。美國的人民自有家宅的差不多佔全數之半。個人主義之使

美國變成偉大，強有力，和興隆正像牠從前之使英國變為偉大和興隆一樣。依照正當的研究，個人主義就是美國在經濟上的成功的主要原因了。

美國是『機會的國家』。牠是個人主義者的根據地。美國的平民政治和權威是一並存在的。羅馬那種有秩序的自由和魄力至今猶在，而諾爾曼祖宗輩的征戰精神又依舊鼓勵着他們。各人都有盡量發展其本性的機會。民主的原則使最貧窮的人也可以取得一切的官職。有能幹的可以得到成功的報酬，並且可以得到權威和勢力。美國的主要政治家和總統，最偉大的法律家和資本家大都是來自最貧乏的隊伍中。拿破崙的格言說，『競爭是向天才公開的』，這句話在美國實現得最徹底了。每一個美國人，都好像拿破崙的士兵一樣，帶着指揮棒在他的軍囊中。美國的領袖們的性格，和美國全國的性格真是有點拿破崙式的怪傑天才。

美國是世界上最賞識性格（人格）的國家。已故的摩爾根（Pierpont Morgan）在回答政府關於他的工廠的借款保證品的質問時說，他之借錢給人家不是以保證品為根據而是以性格為根據的。從明智的眼光看來，高尚性格實比性格可疑的人所佔有的死的財富較有價值。

活的精神比之死的財富較有力量，比之聖經中的紅寶石與珍珠較為可貴，比之煤鐵和別的天然富源較有價值。美國的經濟成功由於天產之豐富及機器之優良者少，由於人民之雄心，善意

，智巧和勤儉，及由於領袖們之智慧及魄力者多。個人主義及領袖才幹之最充分的發展就是使美國偉大的原因了。

個人主義和領袖才幹就是美國民族——並且是任一個民族——的最寶貴的所有品，而這些富源是任一個國家都可以得到的，只要她有心便成了。美國因為培植個人主義及領袖才幹的原故已經獲得世界上超等國家的地位，並且變成其餘各國的絕好榜樣了。英國則因為妨礙和抑制個人主義和領袖才幹的原故失掉她從前在經濟界中曾因為個人主義及領袖才幹絕無桎梏而一度獲得的優越位置了。

第二章 美國的經濟地位及其前途

——美國的首要經濟地位及其經濟可能性——

——美國怎麼樣和爲什麼侵略着全世界——

美國的經濟進步真是勇猛而且奇偉。聯合帝國及不列顛帝國的進展，和美國的比起來，却做小而緩遲到可憐了。

上世紀將到中葉的時候，大不列顛的人口，財富，和工業都遠在美國的前頭。那時英國的人會極端的自信可以保持他們的經濟優越位置，因此哥布登（Cobden）傲然誇道：『英國現在是，並且永遠都會是，世界的工場』。和他同時代的英人大都具有這種意見。在哥布登的時代，英國的經濟優越地位是無敵的，並且似乎是無可與敵的。英國所出產的煤佔全世界總數之三分二，鐵鋼也佔全世界之三分二，棉品也佔全世界之三分二，船隻也佔全世界之三分二。英國是世界的商人，工業家，航業家，機器師，和銀行家。

自從一八五〇年後，英國的世界位置却大大變遷了。美國的出產和財富很迅速地漸次超過聯合帝國及不列顛帝國之上了。美國的進展如是快捷，如非不久將有變化發生，英國也許轉瞬

間便降而爲另一個比利時或荷蘭了，英國的領土和殖民地也許會轉趨入美國了。一般人還未充分認識那種危險。大多數的人還不知道大國之衰亡往往是由於經濟原因而非由於戰爭失敗所致。一切國家都是生於戰爭而死於和平的。

美國的危險比之德國的危險實大得多。不過，大不列顛和不列顛帝國的地位雖然受着美國的重大打擊，事情並非完全無望。如果英國的人願意應用美國所指示我們的重要教訓——這些教訓詳見本書中——他們不特可以克服他們現有的工業，財務，及社會上的各種困難，並且還可以在聯合帝國及不列顛帝國的歷史中開一新頁，而把二者引入夢想不到的興隆之境。

進步是一個比較名詞。如果我們想總括比較大不列顛及美國在已往的百年中的進步，我們最好把兩國人口增加的情形一加考察，這個比較的驚人的結果具見於下表：

英美人口比較表

聯合帝國	美國 阿拉斯加及國 外屬地不計
1821.....21,272,187	1820.....9,638,453
1831.....24,392,485	1830.....12,860,702
1841.....27,036,450	1840.....17,036,353
1851.....27,724,056	1850.....23,191,876
1861.....29,321,288	1860.....31,443,321
1871.....31,845,379	1870.....38,558,371
1881.....35,241,482	1880.....50,155,783
1891.....38,104,975	1890.....62,947,714
1901.....41,876,827	1900.....75,994,575
1911.....45,216,665	1910.....91,972,266
1921.....47,263,196	1920.....105,710,620

百年前聯合帝國的人口遠在美國人口兩倍之上。現在美國的人口却遠在聯合帝國人口兩倍之上，並且不久，美國衆多的人口也許會使不列顛帝國的白種人民變成少到不足與之比較了。不列顛帝國屬下的白人不過二千萬，而且增加得很緩。一九〇九年，美國地質調查處的干涅脫

(Henry Cannell) 曾很小心的推測過美國人口增加的前途。依照他的意見，增加的趨勢大約如

下：

一九二〇	一〇四・〇〇〇・〇〇〇
一九五〇	一五〇・〇〇〇・〇〇〇
二〇〇〇	二四九・〇〇〇・〇〇〇
二〇五〇	三七五・〇〇〇・〇〇〇
二一〇〇	五〇〇・〇〇〇・〇〇〇

他對於一九二〇年的推測證明他的計算有點太慎重了。如果大戰不發生，美國在一九二〇年的人口大概會超過一〇七，〇〇〇，〇〇〇之上，因為入口的移民是會大批大批的繼續下去的。美國的土地着實可以容納得五〇〇，〇〇〇，〇〇〇，甚至一，〇〇〇，〇〇〇，〇〇〇的人口。這是可以很容易證明的。

想充分明白美國勃興於世界強國中的意義，最好的方法也許就是參照下幾個極端注目的數字

世界人口	美國人口
一八〇〇……六四〇・〇〇〇・〇〇〇	五・三〇八・四八三
一九二〇……一・八〇〇・〇〇〇・〇〇〇	一〇五・七一〇・六二〇

由一八〇〇到一九二〇年，世界的人口大約增加三倍。同時，美國的人口却增加多過二十倍。一八〇〇年，美國居民不及世界人口之百分一。現在却佔百分六了。如果于滄脫的推測不至錯誤，而美國以外的人口只是慢慢地繼續增加，美國現在疆界內的人口不久便會佔全世界總數之四分之一了。美國的人口不久便會多過全歐洲的總數了。

自然，我們並沒有可以假定美國面積長此不變的理由。其實，美國是不住擴充的，擴充的情形詳見下表：

美國及國外屬地面積表	
一七九〇	八九二・一三五方哩
一八一〇	一・七二〇・一二二方哩

一八二〇	一・七九二・二三三方哩
一八五〇	二・九九七・一一九方哩
一八六〇	三・〇二六・七八九方哩
一九二〇	三・六二七・五五七方哩

一直到近年止，美國只在北美洲擴張。她在一八〇三年由法國買了大幅疆土，又在上世紀中葉侵佔了墨西哥的許多境地。她在一八六七年由俄國買了阿拉斯加。近來她已經變成一個殖民國，佔有薩摩亞 (Samoa)，瓜汗 (Guam)，檀香山，巴拿馬運河區，波爾多黎各 (Porto Rico)，菲列濱羣島，及維爾京羣島 (Virgin Islands) 了。國外的屬地有許多是極有價值的軍事上的險要地，對於攻守均有大用的。也許在相當的時期中，美國會覺得不能不奪取古巴及南方革命頻仍的國家。總之，門羅主義已經把整個美洲都變成美國的保護國土了。美國人是一個侵略者的民族，賦有古代羅馬人及諾爾曼人的精神的。

如果美國的面積將來仍然好像過去一樣增加，則美國將來人口之增加也許會大大的超出干涸的推測之上。整個世界也許都會變成美國的世界了。

每一個國家的經濟進步是視乎牠的物的及人的因素而定的。是視乎牠的天然富源及那些開採富源的人的數目，魄力及能幹而定的。經濟的勝利比之戰爭較為有力。美國的天然處境特別優異。全國的面積，不計阿拉斯加和國外屬土，也比不列顛羣島大二十五倍。牠所佔有的是一種最優異的地理位置和構造。牠可以自由利用那兩個在商業上最重要的洋海。東邊的港口朝着人烟稠密的歐洲，西邊的港口則朝着亞洲。美國握着世界的牛耳。歐亞的繁殖人口大部分要倚靠美國的食料和原料以生存。並且，美國人更有金錢的能力。全世界都欠牠的債。美國佔據着世界的經濟中心，操縱着世界的財富，並且立意盡量利用牠所有的機會。

美國在大西洋和太平洋岸濱都有好些世界最好的港口。這個大國的各地都為最奇偉的鐵道系統和特異的水道系統所開發了。密士失必河及其支流可航行的途徑在一三，九一二哩以上。全國可航行的河流共長二六，四一〇哩。這些可航行的水道的長度約略等於地球的圓周。農業和工業上最重要而且最有可觀的北部有幾千互相聯絡的大湖，形成一串內地大海，很有類於地中海。美國人正想把這些大湖聯於聖羅凌士河或哈得孫河或兩者俱聯，以做成一種有類於地中海的形勢，其法在挑挖深的運河，這些運河將會使芝加哥和都六次獲得來往洋海的大船之便。美國的疆土擴充到各氣候帶，只是沒有熱帶地方罷了。牠出產大宗的農產品，因為牠有一

種肥沃的農地。牠的森林在世界中大約是最大的，並且，依照現在的科學見解，牠的礦產也是世界中最有價值的。在世界各國中，美國所出產的麥，玉蜀黍，燕麥，烟草，棉花，煤，煤油，鐵苗，銅苗，銀，鉛，鋅，鎢，鉬，砒霜，硫磺，鹽，天然瓦斯，均遠在他國之上；牠所出產的製造品，如皮，棉品，絲，靴鞋，衣服，傢俬，鐵鋼品，各種機器，汽車等等又均遠較別國為多。在農業上和工業上美國人都是世界的領袖。

美國的人口佔全世界總數百分之六，美國的面積佔全世界總數百分之七。這些數目比較小的人口在世界各種重要品物出產總額中佔下列的成分：

金的出產總額	百分二〇
麥的出產總額	百分二五
鐵道哩數	百分三五
鐵鋼出產總額	百分四〇
鉛的出產總額	百分四〇
烟草出產總額	百分四〇
銀的出產總額	百分四〇

木材出產總額	百分四五
鋅的出產總額	百分五〇
皮的出產總額	百分五〇
燕麥出產總額	百分五〇
煤的出產總額	百分五二
鋁的出產總額	百分六〇
銅的出產總額	百分六〇
棉花出產總額	百分六六
煤油出產總額	百分七〇
橡皮品出產總額	百分七〇
電話數目	百分七〇
玉蜀黍出產總額	百分七五
汽車出產總額	百分八五
織機出產總額	百分八五

農業機器出產總額 百分八五

這個引人注目的表可以大大的引長下去。在哥布登時代為世界農場的美國現在却變成世界的工場了。一九二六年的美國年鑑第五五八頁說：

「我們的工業發展得異常突進，現在這些工業的產品約為全國各農場的一切農產品的每年農場價值之六倍，比之一切農業產品——包括農業品，畜性及牲畜的出產品在內——的每年農場總價值亦在三倍半以上」。

一九二三年的統計數目如下：

工業品價值	六〇・五五五・九九八・〇〇〇元
農產品及牲畜產品	一二・四〇四・〇〇〇・〇〇〇元

據政治家年鑑所載，一九一三年不列顛帝國和美國的領土，人口，及鐵道哩數比較如下：

領土——方哩	人	口	鐵道哩數
--------	---	---	------

不列顛 帝國	一二·八〇八·九九四	四三九·七三四·〇六〇	一三四·一三一
美國	三·〇二六·七八九	九七·〇二八·四九七	二五二·九八四

美國在一九一三年的面積不過為不列顛帝國之四分之一，然而牠的鐵道哩數却兩倍於不列顛帝國。

商業與貿易是工業的侍女。美國既已操縱了全世界的農業和工業的出產品，牠是可以進而更操縱國際商業，航業，銀行，和金融的。無論怎樣，牠正在極力的設法由大不列顛的手上奪取這些東西的霸權。英國惟有研究美國的商業方法和盡量並且趕快應用和採納那些方法才可以保持她在工業，商業，和金融界的位置使不至為美國所奪，這是很明顯的。

從前各國的財富均出於農業，商業，和航業。自從工業革命以後，礦產品的佔有却變成一種最有價值的生財之源了。在機器時代國家的興隆視乎用以發動近代工業及輸運的無限機器的能力的供給之多寡為斷。主要的能力來源共有三種，即煤，煤油，及取自瀑布的電力。就這三種能力來源而論，美國是天賦獨厚的國家。依照一九一三年舉行於加拿大的國際地質學大會的數目說，美國的煤佔全世界的總數百分五十。關於這種礦產，美國及聯合帝國的比較如下：

英美煤源比較表

美 國	三・八三八・六五七・〇〇〇・〇〇〇噸
聯合帝國	一八九・五三五・〇〇〇・〇〇〇噸

美國的煤足足二十倍於大不列顛，五倍於全歐洲。

就煤油而論，美國也遠超於他國之上。自從一八五七年後，美國所出產的煤油佔全世界總數百分六十以上。依照最近美國地質調查處斯忒兵澤 (Eugene Stebinger) 的考察，美國所存有的煤油仍佔全世界總數之六分之一。不錯，美國的人已有煤油來源不久即將乾竭的呼喊。可是，美國除了流質的煤油，還有探之不盡的煤油存於多量的泥板石礦產中。這些礦產所含有的煤油實較多於全世界所有已知的流質煤油的總數。哥崙比亞大學化學工程學教授馬岐 (Ralph H. Mc Kee) 對於煤油泥板石的各種可能曾做過最透關的考察，他說——見一九二六年九月七日紐約世界報：

「墾塔啓，俄亥俄，密蘇里，科羅拉多，烏台，窩民，內華達，和加里福尼亞均有煤油泥板石礦產，尤以科羅拉多及烏台兩地所產為最重要。……只就科羅拉多及烏台的煤油泥板

石而論，已比本國以前所用去的煤油總數——九十萬萬桶——較多十倍至三十倍了。」

換言之，照現在的消費率計算，美國泥板石的煤油供給可敷數世紀之用。此外，牠的無盡窮的煤源又可以藉蒸溜方法把無限的燃料供給汽車等之用。

就煤和煤油而論，美國的優越地位真非他國所可及。比較起來，不列顛帝國的煤，除了加拿大有多量的劣等軟煤之外，為數實少，煤油亦復如是。

就水電能力說，美國也在世界中佔着一個特別位置。美國地質調查處主任斯密司 (George

Orin Smith) 出版於一九一九年的礦產策略一書說：

「一九〇七年，大不列顛及愛爾蘭的工業能力需求約為一〇，五〇〇，〇〇〇匹馬力，其中水力只佔百分之一，六，即一八〇，〇〇〇匹馬力。美國現在的水力設施約為八九百萬匹馬力。並且，我們可以採用——不需貯藏起來便可以採用——而尚未開發的水力還有七倍之多。拿這些大量的可能的數目來和蘇格蘭所可以採用——並且還要貯藏起來才可以採用——的三七五，〇〇〇匹馬力的估計比較一下，我們本國的能力的資產的優勢便很顯著了。

我們希望本國的水力能夠應付本國將來的能力需求到什麼程度呢？斯泰因麥茲博士（Steinmetz）最近曾估計過美國所可以出產的水電能力的理論上的最高分量，他計算如果一切河流都能夠盡量利用，用盡牠們的長度和用盡四季時間，則所得的能力總數為二三〇，〇〇〇，〇〇〇瓩（三二〇，〇〇〇，〇〇〇匹馬力）。這個絕對最高額中可以採用的顯然是只有一小部分。據美國地質調查處的估計，本國的水力如果極度開發，可供應用的總數為五四，〇〇〇，〇〇〇匹永久馬力。

就最新式，最經濟，最潔淨的能力來源說，美國之遠超於他國之上也好像她的煤和煤油一樣。工業是要倚靠能力的。美國在能力上所佔的優越地位可以見之於下邊的事實：她所出產的煤佔全世界總數一半以上，她所出產的煤油佔全世界總數三分二以上，她所出產的電力佔全世界總數一半以上。她所處的地位有類於上世紀中葉之聯合帝國，那時煤是能力的唯一來源，而英國所出產的煤則佔全世界總數之三分二。

說到鐵和銅，兩種最重要的工業礦產，美國也超於他國之上。就外表的事實說，她所有的鐵和銅多於全世界其他一切國家所共有的總數。不過，在討論美國的地位之時，我們要記得，

較深探的開採也許是會在別些國家中發現豐富的礦產蘊藏所的。差不多每日都有新的發見。上天的優點分配是很公平的。大不列顛到底還比美國大四倍。所以，努力的考察是會有發現不列顛旗下的礦產財富較花旗下的礦產財富為多之可能的。

一般人都以為美國的大興隆是由於她的豐富天然財源，發達的農業，葱鬱的森林，充實的礦產等所致。其實，美國的財富和收入的大部分是來自製造工業，此點上一頁已說過了。那些相信美國的興隆由於農場，礦場等所做成的人實是生存於過去時代中的人物。現在美國所出產的製造品的分量大約比其他一切國家所出產的總數為多。人口只佔全世界總數之百分六，所出產的製造品却大約佔全世界總數之百分五十。美國的製造力之驚人的進步可以見之於下列的政府公佈的數目：

美國製造業之發展

(一切數目均以千為本位)

年份	所應用的基本馬力	工人數目	工資數目	產品價值	由製造業加於原料之上的價值
一八四九	—	九五七	三三六、七五五	1,019,107	四六三、九八三

一八九九	——	一,三二一	三七八,八九七	一,八八五,八六二	八五四,二五七
一八六九	二,三四六	二,〇五四	六二〇,四六七	三,三八五,八六二	一,三九五,一九
一八九九	三,四二一	二,七三三	九四七,九五四	五,三六九,五七九	一,九七二,七五六
一八九九	五,九三九	四,二五二	一,八九一,三三〇	九,三七二,三七九	四,二二〇,三六五
一八九九	一〇,〇九八	四,七三三	二,〇〇八,三六一	一一,四〇六,九二七	四,八三一,〇七五
一九〇九	一八,六七五	六,六一五	三,四二七,〇三八	二〇,六七二,〇五二	八,五二九,二六一
一九一四	三二,四三七	七,〇三六	四,〇七八,三三二	二四,二四六,四三五	九,八七八,三四六
一九一九	二九,五〇五	九,〇九六	一〇,五三三,四〇〇	六二,四一八,〇七九	二五,〇四一,六九八
一九二三	三三,〇九四	八,七九七	一一,〇〇九,二九七	六〇,五五五,九九八	二五,八五六,二八〇

美國一九二三年的製造品價值的驚人總數約為六〇,〇〇〇,〇〇〇,〇〇〇元，即等於一
 二,〇〇〇,〇〇〇,〇〇〇磅，這個數目約略與不列顛全國的財富相當。如果我們把一九一
 四年的數目和一九二三年的數目比較一下，我們便看見所出產的製造品的價值恰恰增加了百分之

一百五十，同時工資數目之增加幾達三倍，工人數目之增加則幾達二百萬。

這個表的最顯著特色在於首末二項之比較。一八六九年美國工業所雇用的工人與馬力約爲一與一之比。一九一四年，馬力的數目三倍於工人。一九二三年，馬力的數目四倍於工人。自從一九一四年以降，美國工業的能力供給顯然有突飛的進步。由一九一四一九二三年，美國工業所增加的馬力不下一〇，六五七，〇〇〇匹。想了解那數目之重要，最好參照一九〇七年的不列顛出產調查報告，這個報告是向來所曾發表過的唯一報告。一九〇七年，所有不列顛的製造工業總共應用不過一〇，五七八，四七五匹馬力。所以，美國人在一九一四與一九二三年間所增加於他們的工業上的能力便已似乎較大不列顛在一九〇七年所用去的爲多了。一九〇七年，聯合帝國每個工人所平均應用的能力只爲一匹半馬力，工人的數目則爲六，〇一九，四七六。一九〇九年，美國的調查與英國的調查最相近的那一年，美國每個工人所平均應用的能力差不多爲三匹馬力了。我們可以估計，在一九〇七與一九〇九年間，美國每個工人所應用的馬力比之聯合帝國較大兩倍。只是那宗事實便足以保證一個美國工人所平均出產的分量兩倍於一個英國工人了。

自然，每個工人的出產額不單是視乎所應用的能力分量而定，並且還要視乎那種能力所發動

的機器的種類，勞動的時間，和工人的生產強度而定。大不列顛所應用的機器較美國爲劣——詳見別章——而工人們又故抱着怠工的原則，故意從緩工作。結果，美國工人的平均生產約爲英國工人之四倍。這一點，下文將再有實證。

一九二三年美國製造工業所支付的工資總數約爲一，〇〇〇，〇〇〇，〇〇〇元，即等於二，二〇〇，〇〇〇，〇〇〇磅。不列顛全國收入的總數不過三，〇〇〇，〇〇〇，〇〇〇磅。如果我們於美國工業工人的工資之上再加上數百萬受雇於農業，運輸，郵政，公用等事業的人的工資，則單是美國人工資的收入便已大大的超過不列顛全國的收入了。

美國工業效能的增進可以由上邊的統計表中追尋出來。由一八八九至一九二三年，工人的數目增加兩倍。同時他們的出產品的價值增加六倍以上。換言之，每名工人的生產已增加三倍，而三倍於前的生產便使工資之增加變成可能了。我們知道，一九二三年所支付的工資總數差不多六倍於一八八九年。在這個時期內，工人數目既是增加兩倍，所以每個工人的平均工資便是增加三倍了。到底，支付的工資並非出自資本案，僱主，自己的袋裏。工資只是由工業的產品支付罷了。只有增加生產才可以提高工資。這是美國工人所曉得的。

大不列顛中，節省勞動的機器雖然大有進步，然而這種進步却因爲工人限制出產額的原故

已被故意抵消了；因此，許多年來每個工人的出產額都陷於停頓的狀態中。美國每個工人的生
 產額却不住的並且很迅速的增加。出版於一九二六年的美國年鑑第五四二頁上說：

『美國工廠在一九二五年的總出產額為前所未有。……然而近年來製造工業的工人數
 目却沒有增加得好像出產額那麼快，這是因為工廠作業的效能有確切的增加。每個工人的
 出產額這種增加數目大部分是由於設立由中樞電廠接受電流的電機所發動的新機器所致』。

英國關於節省勞動的機器之應用，尤其是電力機器，真是異常落後。想明白美國關於應用
 電力於工業中之驚人的進步，最好一看政府公佈的美國商業年鑑的數目：

美國製造廠中電機的馬力	
一九一四	八，八三四，九〇六
一九一九	一六，二五三，七〇二
一九二三	二二，一八八，三七九

由一九一四至一九二三年，工業中的電力的增加數目在一三，〇〇〇，〇〇〇匹馬力以上，

由一九一九至一九二三年的增加數目幾達六，〇〇〇，〇〇〇匹馬力。這些數目的重要性可以由下邊的事實測量出來，一切不列顛的工業在一九〇七年只不過應用一〇，五〇〇，〇〇〇匹馬力。

很可惜，因為欠缺英國一方面的統計材料的原故，我們不能把英美的工業設備和工業出產額作一個正確的比較。英國政府浪費了不知幾千百萬的金錢於各種布施事業，因而使全國陷於窮乏，又浪費了不知若干金錢於各種公用事業，顯赫如教育事業亦在其中之列；然而牠對於全國的簿記却異常吝嗇，因而遮蔽着全國人民的眼目，使他們對於全國所藉以生存的工商業的落後和退化情形絕無所見。其實，關於這些工業危機的知識比之勉強未長成和不樂意的兒童去學習的一切什麼『學』的知識都較為重要得多了。平情而論，工商業的準確統計實是一個商業國家——一個需要一種商業教育以求能採取一種商業政策的國家——所必需的學問的最重要部份。

直到近年止，聯合帝國應用電力的範圍一向都是很小的。英國的電力機器等東西大部分是靠外國輸入。自從大戰以後，不列顛的電氣工業才大有進展。然而這些電氣工業還是無足輕重。想測度電力機器，儀器，及供給品工業的偉大前途，最好看看下列關於美國——引自政府公佈之美國商業年鑑——的數目：

關於美國電力機器工業的材料

年 份	被僱工人數目	工 資 (元數)	目 生 產 品 的 價 值 (元數)
一八九九	四二・〇一三	二〇・五七九・一九四	四二・九七六・一六三
一九〇四	六〇・四六六	三一・八四一・五二一	一四〇・八〇九・三六九
一九〇九	九四・九七二	五四・一七六・二七七	二三九・四二七・四三三
一九一四	一二三・四四一	七九・五二三・八〇四	三五〇・六三八・四六九
一九一九	二一九・〇五一	二四五・四五九・五七九	一・〇二八・五〇三・四三四
一九二三	二四三・二八九	三一九・六七四・五六三	一・三四九・一八二・八一八

在上邊所述及的二十四年中，被僱工人數目增加六倍，生產品的價值增加三十二倍，所支付的工資增加十六倍。電氣工業的每個工人的生產，正好像一般的美國工業一樣，在整個時期內是不住的增加並且增加得非常迅速。由一八九九至一九一四年，價格並沒有很大的變遷。在這個時期內，工人的數目增加三倍，而生產品的價值則增加幾達九倍。換言之，每個工人的出產額差不多增加三倍。就許多其他的工業言，也有同樣的，甚或較大的進步。不過把一切重

要工業逐一詳細論列，未免太費篇幅了。所以，我們且單把那為英國的榮譽的棉業瞥眼一看罷。

數十年來，英國都在棉品出產中很安然地佔着世界的首席。在科布登時代中，英國消費全世界棉花原料之三分二。耶卡邑的人們很傲然說：『我們把衣服造給全世界穿』。他們極力設法證明，美國人最好是專心出產棉花原料，以等候英國把棉紗和棉布賜給他們。

不列顛的棉業不幸已衰落了。牠已經陷入停滯狀態中了。美國和許多別些國家的棉業則進展得異常積極。這可以見之於商業年鑑的數目中：

紡錘數目表 (單位千元)

年份	聯合帝國	美、國	意大利	印度	日本	中國	巴西
一九〇〇	四五〇〇	一九・四七二	一・九四〇	四・九四五	一・二七四	五五〇	四五〇
一九一四	五六・三〇〇	三二・一〇七	四・六二〇	六・五〇〇	二・七五〇	一・〇〇〇	一・二五〇
一九二四	五六・七五〇	三七・八〇四	四・五七〇	七・九二八	四・八二五	三・三〇〇	一・七〇〇

由一九〇〇年至一九二四年，不列顛的棉花紡錘增加一一，二五〇，〇〇〇錠，美國則增加

不下一八，三三二，〇〇〇錠。在這個時期內，美國的總數增加幾達兩倍。由一九一四至一九二四年，不列顛的紡錘增加四五〇，〇〇〇錠，美國則增加不下五，六九七，〇〇〇錠，即較快十二倍。意大利，印度，日本，中國，和巴西的紡錘增加數目實是一種劇變的預兆。我們必不可忘記，在遠東各國中，勞動的價值異常低廉，並且那很低廉的勞動現在又應用最有力量的節省勞動的機器，這些機器有許多是因為恐怕有替代勞工的危險而為郎卡邑的工人所拒絕應用的。美國的棉業以自動織機為基礎，一個工人可以管轄二十架以上的織機。遠東各國也很普遍地應用自動織機。我們應該知道，自動織機原是英國的發明品。然而實際上聯合帝國却完全沒有應用牠，她所應用的只是平常的機器織機，一個紡織者通常只管轄四架織機，雖然如果他肯做，他可以管轄六架。結果，一個美國紡織工人所出產的織品便五倍於英國的紡織工人了。

倘若我們著意到英國，美國，日本，及全世界所消費的棉花分量，我們便可以充分明白美國棉業之重要——美國棉業，就紡錘錠數而言，現在仍亞於大不列顛。紐約的金融商業報在一九二六年八月二十八日所出版的那一期第四十頁上供給我們以下列的可驚的數目：

各國所消費的棉花原料包數表

年 份	美 國	聯 合 帝 國	歐 洲	日 本	全 世 界
-----	-----	---------	-----	-----	-------

一九〇八—九	四,九三〇,〇〇〇	三,七三〇,〇〇〇	五,五二〇,〇〇〇	八八〇,〇〇〇	一七,一六四,〇〇〇
一九一三—四	五,六八〇,〇〇〇	四,三〇〇,〇〇〇	六,〇〇〇,〇〇〇	一,五三三,〇〇〇	一九,八五八,〇〇〇
一九二〇—一	五,一〇八,〇〇〇	二,一〇〇,〇〇〇	四,四〇〇,〇〇〇	一,二〇五,〇〇〇	一六,六四三,〇〇〇
一九二五—六	七,一七九,〇〇〇	三,〇〇〇,〇〇〇	六,六〇〇,〇〇〇	二,四〇〇,〇〇〇	二二,三三九,〇〇〇

由一九〇八至一九一三年，全世界所消費的棉花原料增加約二，七〇〇，〇〇〇包，大不列顛的消費增加六二〇，〇〇〇包，美國的消費增加七七〇，〇〇〇包，日本的消費增量差不多與之相等。由一九〇八至一九二五年，不列顛的棉花消費減少不下七二〇，〇〇〇包，美國的棉花消費增加多過二，二〇〇，〇〇〇包，歐洲的棉花消費增加九〇〇，〇〇〇包，日本的棉花消費增加一，五〇〇，〇〇〇包。由一九二〇至一九二六年，全世界的棉花消費增加多過六，五〇〇，〇〇〇包，美國增加約二，二〇〇，〇〇〇包，聯合帝國增加不過九〇〇，〇〇〇包，歐洲增加多過二，〇〇〇，〇〇〇包。

近年來，美國所消費的棉花已經兩倍於聯合帝國而餘有。歐洲與聯合帝國之比亦復如是，即以日本論，也很迅速地追近不列顛的數目了。以紡錘論，英國也許在世界中佔據首席。

可是，英國人是沒有理由可以以無所事事或有用期間很短促的紡錘自傲的。以棉花消費來計算，美國實遠在大不列顛之前頭，不過美國却好像日本及歐洲一樣，製造大宗的粗棉品罷了。然而，上列的數目仍然可以證明當全世界的棉花消費，尤其是美國，日本，和歐洲的棉花消費積極增進的時候，大不列顛却陷於停頓和退化的地位。

大不列顛的競爭國之應用自動織機，和郎卡邑工人之拒絕應用自動織機自然使世界棉業的大部分由英國轉移到外國去。事實上，英國的資本和英國的機器，英國的指導員，司理和監工已經變成發展那些工人願意為適當的工資而工作，尤其是願意採用最新式的節省勞動的機器的國家的棉業的工具了。

如果我們把美國和大不列顛的鐵業，鋼業，各種機器工業，和別些工業比較一下，我們也可以找出同樣的情形。

美國的製造工業的進步真是迅速。美國的工資平均高出不列顛的工資之上兩三倍，但許多美國製造品的價格仍然遠較不列顛的同類製造品的低廉，雖然在製造品的成本帳中工資原是最重要的。一項。支付給每個工人的工資總數究竟比不上工人所造的工作總量那麼重要。一磅金共有二百四十便士。把一磅金支付給一個每日砌磚五百塊的砌磚匠比之以一便士支付給一個每日

砌磚一塊的砌磚匠實較便宜得多了。美國的汽車、美國的農業機器、美國的利器和工具、美國的辦事所家俾和打字機等，既然如是普遍，則美國工資雖然很昂貴但美國貨物仍然有許多遠較英國產品為廉又何足怪？

貿易是以生產為根據的。說「與其說英國是一個製造國毋寧說她是一個貿易國」的斷語原是一句愚蠢的話。舊日當英國是世界的工場的時候，她便成了世界中一個偉大的貿易國家。

現在美國既已變成世界的工場，也很迅速地漸漸變成世界的貿易家和世界的金融家了。美國的對外貿易正突飛地增進着。美國的輸出在一九一四年為二，一一三，六二四，〇五〇元，到一九二五年已經增加到四，九〇九三，九六，三四二元了。從前美國的主要出口貨為麥，肉，煤油，木材，棉花，鐵苗，和別些原料，近年來，她已經漸漸變成一個輸出大宗完成的高貴製造品的國家了。舊日英國壟斷了全世界的機器商業。現在她的地位已為美國所奪取了，這可以證之於下表的數目：

年份	機器輸出	總輸出之百分率
一九二二	三六六・五〇九・一五五元	九・六%

一九二五	七一九・八三八・五〇八元	一四・七%
一九二四	五四九・一三〇・一三一元	一二・〇%
一九二三	四八二・〇七二・四〇二元	一一・六%

如果我們把上邊四年內的製造品的輸出額比較一下，我們可以發見許多種異常厲害的增加。橡皮製造品的輸出額已由三一，〇〇〇，〇〇〇元增加到五八，八〇〇，〇〇〇元。絲織品的輸出額已由一〇，二〇〇，〇〇〇元增加到一八，四〇〇，〇〇〇元。利器輸出額已由四，九〇〇，〇〇〇元增加到二三，〇〇〇，〇〇〇元。電力機器的輸出額已由五七，一〇〇，〇〇元增加到八〇，〇〇〇，〇〇〇元。打字機的輸出額已由一〇，六〇〇，〇〇〇元增加到一九，九〇〇，〇〇〇元。農業機器的輸出額已由二〇，三〇〇，〇〇〇元增加到九〇，〇〇〇，〇〇〇元。索引車的輸出額已由四，五〇〇，〇〇〇元增加到四二，〇〇〇，〇〇〇元。汽車的輸出額已由八〇，〇〇〇，〇〇〇元增加到三三一，九〇〇，〇〇〇元。樂器的輸出額已由七，五〇〇，〇〇〇元增加到一四，二〇〇，〇〇〇元。

內外商業局主任克萊因博士 (Julius Klein) 在一九二六年八月十六日論及這些和同類的數目

說：

「完成製造品輸出額比上一年增加不下百分十六。比之一九二一—二二—不過是四年前增加百分六十。以價值計算，較大於戰前五年期間的數目幾達三倍。即除去物價較高的成因，也比戰前的平均數較大兩倍以上。這種驚人的發展反影出美國工業之不住升高的效能及美國人在國外市場中售貨之努力和智巧。：

我們具有充分理由以預斷以後美國製造品輸出額之不斷增加。這些出產品在我們的輸出總額中所佔之成分是必然漸漸愈大的。這是本國人口漸趨增加，工業漸趨發達的自然結果。……

這些數目很顯明的證出，以質料及價格而論，美國在一切機器，車輛，和節省勞動機的生產中都較勝於他國。鐵鋼的高級製造品，為利器，工具，金屬器，橡皮品，運動儀器，甚至一般人所以為是歐洲特產的化學品，玩具，樂器，及許多別的高等精製品之輸出額也有驚人的增加」。

美國顯然已經奪取英國所曾經一度佔據過的位置而變成世界的工場了，並且她正在逐漸的佔取帝國海外的廣大市場，她的前途無可限量，這真是使我們感覺不安的一件事情。克來因博士

在一九二六年九月七日說：

『澳洲和紐絲蘭覺得美國的出產品特別適合於他們的需求，並且愈出愈較適合。我們所賣出給這些國家的汽車，貨車，無線電設備品和別的電氣儀具，鋼琴，鐘表，計算機，打字機，金屬器，工具，橡皮品，及許多別的製造品，真是增加得異常迅速，並且可以很明顯地解釋那些新興國家的迅速進步。

我們在一九二五—二六年所賣給這兩國的東西的總價值幾達二〇〇，〇〇〇，〇〇〇元，平均每人不下三十元。澳洲和紐絲蘭買自美國的汽車和貨車共值五四，〇〇〇，〇〇〇元，比之四年前超出六倍以上。她們現在是我們的汽車出產品的最大的海外市場。

我們在去年中對英屬南非洲的輸出額比之四年前較大百分之一六八。實際上，我們對於非洲各處，除地中海沿岸一帶，的輸出額都增加得非常迅速。拉丁美洲，海洋洲，非洲，和亞洲大部分的國家，雖然她們自己的製造工業逐漸發達，而歐洲各國的競爭又再出現，可是我們近年來所賣給這些地方的製造品仍然是有驚人的進展』。

美國在世界各重要地方的輸出貿易可以見之於下列的數目：

美國的輸出額（單位千元）

年份	對北美洲	對南美洲	對歐洲	對亞洲	對海洋洲	對非洲
一八八四	九三、二七	三三、三七	五八三、七五	一六、九一四	一三、一〇六	三、二五四
一八九四	一二九、六九三	三三、一一二	七〇〇、八七一	二〇、八七三	一一、九二四	五、五七七
一九〇四	二三四、九一〇	五〇、七五五	一、〇五七、九三〇	六四、九八四	二八、〇二八	二四、三三〇
一九一四	五二八、六四五	一二四、五四〇	一、四八六、四九九	一四〇、七三〇	五六、二六四	二七、九〇二
一九二四	一、〇九〇、〇四一	三三四、一五二	二、四四五、三〇〇	五一九、五九二	一五六、五〇五	七〇、二九四

英國的輸出貿易集中於海外市場。『北美洲』一項所指的是以加拿大為主。數十年來，英國都壟斷着南美洲的輸出貿易，供給南美各國以巨額的金錢，建築她們的鐵路等。可驚的事實是：在表中所涉及的時期內美國對歐洲的輸出額雖只增加四倍，但對南美的輸出額却增加十倍，對英屬澳洲和紐絲蘭（海洋洲）的輸出額却增加十二倍，對北美洲（加拿大）的輸出額却增加十二倍，對非洲的輸出額却增加二十二倍，對亞洲的輸出額却增加不下三十倍。美國在不列顛帝國內各國，在南美洲和在東亞這些一向為英國所壟斷的地方，的進展實是劇變發生的先兆。

直到近年止，大不列顛一向壟斷着世界的煤的輸出貿易，美國的煤的輸出額一向都是殊無可

觀。不列顛的煤礦大抵是在海邊或與海岸接近的地方，美國的煤礦則與海岸相距數百哩之遙。可是不列顛礦工的出產額之低減，和罷工事情之常常發生却把一大部分的煤的輸出貿易由英國轉移到美國去了。美國的煤的輸出額的發展情形有如下表：

美國的煤的輸出額

一八九〇	二・三三四・〇〇〇噸
一九〇〇	八・八六八・〇〇〇噸
一九一〇	一五・四六三・〇〇〇噸
一九二〇	四三・九二一・〇〇〇噸
一九二四	二一・一一三・〇〇〇噸

(英國罷工那一年)

在上表所涉及的時期內，美國的煤的輸出額已經增加了十倍。

因為每個美國礦工的出產額很大，所以工資雖高，美國煤的價格仍然低廉。美國煤坑中的煤價通常是每噸三元。輸出的煤自然較貴得多，因為牠要經過數百哩的輸運路程才可以抵達海口。美國煤的輸出價格如下表：

煤的輸出價格表

	白煤 每噸 價格	烟煤每噸價格
一八七〇	六・六三元	四・七一元
一八八〇	三・四七元	三・一二元
一八九〇	四・一七元	三・一一元
一九〇〇	四・二六元	二・二六元
一九一〇	四・九四元	二・四九元
一九二〇	九・四四元(英國煤礦罷工)	八・八五元
一九二四	一一・一七元	四・六五元

我們知道，美國煤的輸出價格是很低廉的。怠工和罷工的事情使不列顛的煤貿易漸漸轉移到美國和別國去。此外，礦工所提倡的階級戰爭亦為不列顛的貿易和一般工業之大害。美國的工資雖然昂貴，可是美國煤的成本照在煤坑口上的計算只為不列顛同一質地的煤的成本之一半。一噸鋼需要三噸至五噸的煤以為熔化鉄苗，再次熔化等之用。英國的煤的成本既兩倍於美

國，則無怪美國的鉄業，鋼業，和機器工業漸趨隆盛而英國的工業陷於停頓狀態或日趨退化了。

這種形勢對於大不列顛實是一種絕端嚴重的形勢。就食料和原料而論，美國是一個足以自給的國家，並且還有巨額可供輸出之用。英國則要倚靠別國以供給她所需的食料和原料之大部分。英國的輸出貿易就是來自外國而為她所必需的食料和原料的輸入品的代價。巨額的製造品的輸出貿易對於英國是一種不可少的東西，對於美國則只為一種奢侈品。年來英國的失業狀況很為普遍。一般人都感覺着輸出貿易停頓的痛苦，許多人更有一種可笑的自解，以為我們的對外輸出所以停頓是由於大戰或由於國外僱客陷於貧乏所致，於是便主張由不列顛政府用信用保證，承認蘇俄政府等方法以求推進輸出貿易。然而英國的製造品輸出額雖然停頓或退步，美國的製造品輸出額却很迅速地增進着，在不列顛帝國內的市場中的增進尤為敏捷，這些市場所銷去的美國輸出品佔總數百分之四十。

美國不特有大量而複雜的各種天然富源，並且美國的國民還具有無限的應付事變的才能，魄力，和勤黽的性質。美國工人的出產額平均約為英國工人之四倍，這在下文將有明證。

美國人極量發展亞當·斯密所提倡的分工制度。他們不特有最有力量和最完備的節省勞動的機器，並且有最有力量的工業組合和組織，只是這些組織便可以極量發展工業的效能了。

美國鋼業公司所出產的鋼鉄比英法德三國的總額還多。國際穫具公司出產全世界的農業機器之大部分，勝家縫機公司出產全世界的縫機之大部分，與此相類的公司為數甚多。存在於英國和別處的小而效能低微的組織與這些資本無限，組織完備的大商業相對抗自然是毫無勢力了。美國不特極量發展一般消費物品的大宗出產，並且具有驚人的眼光，採用似乎無足輕重的發明品而把牠們化為重要的經濟能力的來源。

當美國窮困之時，柏爾博士 (Cyrus Bell)，電話的發明者，曾到英國去，希望可以找得資本來設置那種發明品以裨益祖國。英國的人把他的發明品視為孩子的玩具。美國則以嚴重的態度對付之，結果美國人不特佔有全世界的電話數目之三分二，並且製造全世界的電話器具之大部分。

汽車在初出的時候也被英國人視作一種富人的玩具。英國專做賽跑的汽車和富人的奢侈汽車。美國較為智慧，集中注意於有用於一般民衆的平賤汽車，奪取世界的汽車貿易，並且創出一種偉大工業使無數國民因此而有工作和工資。

電影也被不列顛的商人視作一種小事。具有遠大眼光的美國人却把這種娛樂的小事化作一種創造財富的大商業，並且壟斷了全世界的影片貿易。歷年來美國影片輸出額之增加有如下表

	影片輸出額 (長度)	價值
一九二五	二三五·五八五·七九四呎	八·六八〇·七四五元
一九二一	一四〇·〇〇〇·〇〇〇呎	六·五〇〇·〇〇〇元
一九二二	三三二·〇〇〇·〇〇〇呎	二·二五〇·〇〇〇元

由一九一三至一九二五年，美國所輸出的影片分量增加幾達八倍。美國經營影片輸出的商人把他們的輸出品的價值極量的以多報少。據可靠的消息，一九二五年美國影片業因為輸出影片而賺得的錢共有七五，〇〇〇，〇〇〇元，即一五，〇〇〇，〇〇〇磅。

美國人是常常力求改良的。通常的剃刀是一種自有文化以來即為人類所有的東西。當美國人開始製造安全鬚刨的時候，一般人都嘲笑他們，然而在一九二五年底，吉勒特安全鬚刨公司已有資產四三，〇二七，二三八元了，牠所售出的剃片在一九一四年為四，四一四，一五三張，到一九二五年却增加到五二〇，九八三，五三三張了。

美國人對於大小商業的經營都有驚人的成績，而每個美國工人之所出產又等於英國工人之四

倍，因此，美國的財富便大大的增加起來。美國政府關於全國的財富有定期的小心的估計的報告。大不列顛便沒有這種政府的統計了。很可惜，英國的政治家和商人顯然還未了解全國事業的準確簿記之爲必要正好像私人商業的簿記一樣。美國全國財富之增加情形有如下表：

年 份	全 國 財 富 總 額	每個國民的財富數目
一八五〇	一三六・〇〇〇・〇〇〇元	三〇八元
一八六〇	一六・一六〇・〇〇〇・〇〇〇元	五一四元
一八七〇	二四・〇五五・〇〇〇・〇〇〇元	六二四元
一八八〇	四三・六四二・〇〇〇・〇〇〇元	八七〇元
一八九〇	六五・〇三七・〇〇〇・〇〇〇元	一・〇三六元
一九〇〇	八八・五一七・〇〇〇・〇〇〇元	一・一六五元
一九〇四	一〇七・一〇四・〇〇〇・〇〇〇元	一・三一八元
一九一二	一八六・三〇〇・〇〇〇・〇〇〇元	一・九五〇元
一九二二	三二〇・八〇四・〇〇〇・〇〇〇元	二・七三一元

美國全國財富的官廳估計，如果拿來和不列顛的全國財富的各種私人估計相比較，便大抵比實數低得太厲害了。這些估計是以全國的標準利息為根據的。每一種事業的價值都視乎牠的每年收入而定。在一個利率像英國那麼低的國家，一千磅的按年收入約略代表二五・〇〇〇磅的資本——以週息四厘的利率為根據。在一個利率像美國那麼高的國家，一千磅的按年收入約略代表二〇・〇〇〇磅的資本——以週息五厘為根據；或代表一六・〇〇〇磅的資本——以週息六厘為根據。表中的數目證明美國的財富增加得非常迅速。

因為美國勞工的生產力非常大，所以可供全國人民應用的物品異常充斥。美國的汽車總數在二〇・〇〇〇・〇〇〇部以上，大不列顛則只有一・〇〇〇・〇〇〇部。美國的電話超過大不列顛的電話幾達二十倍。美國的工人幾乎個個都有一部汽車，一個電話等，並且雖然汽車很普遍，工人和一般國民的現金積蓄仍然很快。司蒂倍克汽車公司 (Studebaker Corporation) 的總理厄斯根 (A. R. Eustine) 在一九二五年十一月十六日芝加哥的會議席上說：

「美國在戰後的興隆狀況已經驚動全球了。我們現在的生活很不錯了。說全國的金錢都為汽車所吸收的話可由儲蓄銀行的數目加以否認。由一九一四至一九二四年，存款人的數目已由一一・〇〇〇・〇〇〇增加到一四・〇〇〇・〇〇〇，存款的總數已由四・九〇

○•○○○•○○○元增加到八•四○○•○○○•○○○元，每個存款人的平均存款已由四四四元增加到六〇五元。同時人壽保險單的數目已由三九•○○○•○○○增加到八六•○○○•○○○，保險金的總數已由二一•○○○•○○○•○○○元增加到六四•○○○•○○○•○○○元，保險單的平均數已由五四五元增加到七四二元。誰想回復戰前的出產狀況，工資和生活標準呢？

有效的人壽保險費的數目的增加有如下表：

一九〇〇	八•五六一•二四九•○○○元
一九一〇	一六•四〇四•二六一•○○○元
一九二〇	四二•二八一•三九一•○○○元
一九二四	六三•七八〇•○○〇•○○○元

儲蓄銀行的存款，和一切銀行的存款的增加情形如下：

儲蓄銀行存款	一切銀行存款
--------	--------

一九〇〇	二・三八八・七一九・〇〇〇元	七・二三八・九八六・〇〇〇元
一九一〇	四・〇七〇・四八六・〇〇〇元	一五・二八三・三九六・〇〇〇元
一九二〇	六・五三八・一九四・〇〇〇元	三七・三一五・一二八・〇〇〇元
一九二四	八・四三八・八五五・〇〇〇元	四二・九五四・一二一・〇〇〇元

一九二四年美國儲蓄銀行的存款共一・六九〇・〇〇〇・〇〇〇磅，聯合帝國的儲蓄銀行的存款則只為三六三・〇〇〇・〇〇〇磅，美國總數之五分一。美國的工人有巨額的存款放在通
常的銀行中，並且往往投資於不動產，股票，交易證券等。

美國的建築會社的資產的發達狀況如下：

一九〇〇	六一四・一一九・〇〇〇元
一九一〇	九四五・五六九・〇〇〇元
一九二〇	二・五三四・三二〇・〇〇〇元
一九二四	五・五〇九・一七六・〇〇〇元

一九二五年，美國的建築會社的資產共一・一〇〇・〇〇〇・〇〇〇磅，不列顛的建築會社的資產共爲一〇八・九八三・〇〇〇磅，卽其十分之一。

美國人正侵佔着工業界，商業界，和金融界。她的工人非常豐裕。在迅速進展着的世界中，停頓不前的國家的前途真是嚴重呵。

第三章 美國的商業原則

軍隊的勝敗有賴於組織者和指揮官比之有賴於士兵爲多。用拿破崙的話說：『由一隻獅指揮的一隊驃軍是會戰勝由一隻驃領導的一隊獅軍的』。美國的經濟成功的第一種主要原因就是領袖能幹。到底，經濟軍的領袖之形成司理，監工，和工人們的性格正好像軍隊中的組織者和指揮官之形成他們的下級長官和士兵的性格一樣。亨利福特在所著今日與明日一書中曾很高明地說過：『商業的責任是在管理者的肩膀之上。工人是在任一種制度之下都工作的』。

美國是『大商業』之所在地。她是富有百萬，富有億萬，擁資無數的人們的所在地。依照提倡階級戰爭者的意見，財產是盜竊得來的，大營業家就是因爲掠奪他們的工人或掠奪社會或二者一併掠奪而致富的強盜。不錯，美國的富豪有些是由欺騙，操縱股票市場，不合法的投機事業，置占證券等方法而致富的。並且美國也有最無忌憚的騙子，強盜，製造贗貨者，和竊賊。美國是極例人物的所在地。在這個個人主義極量發達的國家中，一方面有最虔誠的，一方面又有最反宗教的，一方面有最誠實的，一方面又有最不誠實的，一方面有最守法的，一方面又有最不法的。

在一處歷來却是冒險者和罪犯的逃避所的地方，企業自然著有冒險和罪犯的色彩。美國在以前不受約束的時期曾有過許多放肆的現象。紐約，芝加哥，和別處現在還有些使人想起原始野蠻時代或不受管束的西方的市區。然而國家的興隆是斷不能在兇暴和欺騙的基礎之上做成功的，牠只有在實際的理想主義和勞苦誠實的工作的基礎之上才能製造出來。美國的企業家大都是理想主義者。他們知道誠實是最好的政策。他們的兩種理想就是公平和效勞（服務）。哈德利教授（Arthur Twining Hadley）在他的名著經濟學一書中說：

『對於中世紀的經濟學者，企業家就是特許的強盜；對於近世經濟學者，營業家却是為公眾謀利益的人。……現在我們相信，金錢是大部分由效勞社會而賺得的。如果一個人的貨物價格昂貴，我們便以為他碰到一種實際的需求。當這個價錢使他有很大的盈餘之時，我們却相信他在自己的指揮之下把勞動運用到不特減少他自己的費用，並且減少出產貨物的實際勞動成本。』

我們確信企業家的利益和整個社會的利益實際上是相同的，因此我們盡量的使我們的資本家可以自由依着他們自己的個人利益而指揮社會的各種生產能力。甚至私人企業的各种錯誤也似乎可以證明是一種使社會進步的手段，因為那些錯誤雖然引起少許的損失却指出將

來所要避免的東西」。

美國的經濟學者和不列顛的經濟學者大不相同。數十年來，不列顛的經濟學者忙於構造種種無益的理論。喀萊爾之鄙屑『鄙陋的科學』確是極有理由。美國的經濟學者不討論自由貿易和保護制，利潤和地租等抽象問題，而把經濟學視爲一種實際科學，商業的科學。哈德利教授很切當地把美國的大企業家——因效勞社會而致富的企業家——認作爲公衆謀利益的人。

已故的羅斯福總統，一個賦有超人的冒險性及偉大的理知獨立性的人物，曾大膽地向某些大而有力的托辣斯所保持的商業上的不公平手段和反國家的政策挑戰。然而他在所著我們家裏的敵人——出版於一九一七年——一書中却說：

『只要稍有常識的人便會承認效勞有大小之別，所以如果我們的社會想以公平和智慧爲基礎，則照理報酬也應有多少之差。效勞就是應該用來判斷一個人的價值的真正標準。

我們反對任何種類的特權；無論是掠奪窮人的資本家的特權或是會盜取他的節儉兄弟所賺來的金錢的懶惰或不良的窮人的特權。有些極有價值的效勞是可以完全不需資本而做出來的。從別方面說，有些極有價值的效勞則只有藉助於積聚大宗的資本才可以實現，不認識這件事實便會使全體國民失却一個改良社會的偉大經理人了。

一個人對於社會的價值的測驗標準就是他對於社會的效勞，而這種測驗標準斷不能只以物質方面爲據。社會主義——蒲魯東，拉薩爾，和馬克斯所提倡而爲他們的信徒所宣傳的社會主義——的一種主要壞處就是只顧到生活之物質方面而不顧到其他方面。牠對於理知生活，宗教生活，家庭和道德生活不特是不理，並且還要反對；牠是一種沒有道德基礎的共產主義，牠的主要根據就是馬上消滅私有資本制，於最近的將來消滅家庭，和終於消滅文化。

一般企業家是自然會努力隨從最有成績的企業家和製造家而受他們領導的。實例比之箴言較有力量。亨利福特就是美國的經濟成功的活的體現了。他所直接和間接雇用的工人遠超於五〇〇・〇〇〇之上，他自己雖然是由平常的窮工人出身，却積蓄了遠在世界上人之上的財富。他的工作和招牌費應該代表一種約等於四〇〇・〇〇〇・〇〇〇磅的資本價值。他在所著今日與明日中用他所常用的簡單而銳利的語氣說：

『用誠實方法來賺錢比之用不誠實方法實較容易得多。……欺騙已不適時宜了，因爲誠實的機會是漫無制限的』。

縱使是最有成績的騙術家和冒險家也不能希望可以不用不正當的方法積蓄得福特十分一的財富

騙術家是會被人發覺的，專做投機事業的人通常是會得而復失的。

絕對大多數的美國企業家的理想就是公平和效勞。他們盡可能的範圍以生產大宗貨物，以最低的價格出售牠們，藉以效勞於他們的顧客和工人。因此他們便做成一般的充裕現象，又以寬厚的態度對付他們的工人，盡量提高他們的工資，藉以使他们自感滿足，而同時他們企業家自己又成了很富有的人。豐裕的理想只有大大增加勞動的生產力和藉助於最良好的機器才能夠實現。

從英國人的眼光看來，機器的主要目的就是「節省勞動」。所以引用「節省勞動」的機器通常是為眼光短小恐怕因此失業的工人所痛恨和反抗的。從美國人的眼光看來，則與其說機器是節省勞動無寧說牠是充裕生產。英國企業家和工人的理想往往就是中世紀的儉約理想，轉動少獲利厚的理想。哈德利教授在經濟學中說：

「引用機器的經濟不在乎使舊日的生產品減少成本減少勞動，而在乎應用同一的勞動以製造較大得多的生產品。所謂節省勞動的機器事實上並非節省勞動而是製造產品。牠只有迎合整個社會的需求而不是單迎合少許富人的需求，才能變成有利的東西」。

美國是平民主義的國家。企業家為一般民衆而生產大宗的廉價汽車，工廠製造的時計等，

比之爲少數富人而生產小許精緻和極端昂貴的汽車，袋中時計等較爲努力。艾迪教授（J. D. Edie）在所著新經濟學原理中很高明的說過：

『管理科學之出現於這個世紀實是一種只可以和機器在上世紀所造出的進步相比擬的進步的標誌』。

美國工業的特色就是大宗生產，就是效能。下文將會說及，美國的工業效能極端發達，美國的工人所生產的物品平均約等於英國工人的生產分量之四倍。然而我們還未覺得美國的企業家就以他們現在的非常進步和成功爲滿意。實際的情形恰好與此相反，美國的商業界刊物，職業界刊物，和政府關於工商業的報告還不住的抱怨說美國的生產缺乏效能。艾迪教授的著作第二五六頁上說：

『關於商業管理的許多方面的缺乏效能實情，最有權威的唯一論述就是一九二一年代表美國工程社會聯盟的一個「免除濫費委員會」所提出的報告書。那個委員會在胡佛（Hoover）的指揮之下進行工作，牠的調查是藉着五十個機器師職員的幫忙而實施的。他們直接調查所及的共有一、二五間不同的工廠，內分建築工業，男界現成服裝製造場，靴鞋製造場，印刷場，五金店，織品製造場等類。他們找出濫費和缺乏效能的四種基本原因：

1. 因為物料，工場，設備，及人員的錯誤管理而降低生產；

2. 因為怠惰的人員，怠惰的物料，怠惰的工場，怠惰的設備而阻礙生產；

3. 因為管理和勞動的毛病而限制生產；

4. 因為不合衛生，身體上的殘疾，和工業的意外事件而損失生產。

依照委員會的判斷，濫費和缺乏效能大部分是由於管理上的毛病所致。那些毛病大抵就是不識得利用和採用已經試驗過而又證實的現存的治事原則和管理技術。管理上之守舊性和惰性就是根本的原因了。種種已經為先進和有進取性的工場所應用過而且著有成效的原則雖然大可採納，却不為人所利用。

美國的機器工業異常有效能和有成績。美國的汽車已經征服全個世界了。美國的農業機器和雜用機器，如打字機，縫機，算賬機等，在各處都有發賣。美國的火車頭，火車，橋樑等在許多國家中都有出售而與別國相競爭。然而最足以代表美國的工業界的美國機器師委員會却仍然抱怨說工業缺乏效能和生產額太低，而以管理不妥為詬罵的主要對象。

美國人有一種效能很高的煤礦工業。由一八九〇至一九二三年，最重要的烟煤礦中的每個工人的出產額已經由二·五六噸增加到四·四七噸了。不列顛的礦工平均每天只出產約一八

Coke (英國衡量名，每Coke等於一二磅)的煤，所以一個美國煤工所出產的煤額約等不列顛礦工之五倍。然而美國中對於煤礦問題有權威的人仍然抱怨說牠『缺乏效能』。

叔力克 (A. T. Shurick) 在出版於一九二四年的著作煤業中第一三三頁上說：

『美國煤業委員會的機器師關於石油礦之應用地內起重機及這種採礦法與人力起重法的比較成本曾做過一種很深透的研究。委員會發見這些起重機的效用平均可以節省約百分之三十的費用，並且計算出，如果全國的石油礦有一半設備有這些機器，則每年所節省的生產費在二十萬萬元以上。這些機器之採用因為工會的消極反抗而致稍有障礙，這可證之於下邊的事實——一九二三年中全國所用着的二百架機器中的有一半是在西維基尼阿的。』

委員會的機器師可以藉賴研究新近改用機器起重法的礦場的情形而把機器起重法和人力起重法作一種頗為準確的比較。這種比較是值得特別注意的，因為牠和舉行於不同的礦場的測驗不同，牠是在完全相同的採礦的物質條件之下的比較。在人力起重的條件之下雇用的工人於地內的出產額每日為七三三噸，以機器起重則七三人可以出產八一四噸。由此可知每個雇用了地內的工人的平均出產已由人力起重的條件之下的六·二噸提高到機器起重的條件之下的一一·二噸了。』

不列顛的每個工人的煤的出產額許多年來都已在不斷退減之中，可是美國工人的出產額却不住的並且很迅速地增加着。現在一個美國礦工每天所出產的煤約等於五個不列顛的礦工。如果美國的進步和改良精神繼續鼓舞着礦業的業主，司理和工作人員，而不列顛的限制生產的精神還繼續存在，則將來終有一日一個美國礦工可以出產十倍於不列顛礦工的煤額。商業部長胡佛——一個以機器師為職業的人——數年前曾說過，效能很高的美國煤業實是美國「效用最劣的工業」。

美國的「大營業」並沒有狹隘的圖利精神，牠所有的只是一種大量的理想主義這種理想主義鼓舞着那些管轄這些事業的人。效勞，公平，提高出產額及使社會豐裕和發達的理想已經完全壓倒那種在那些小規模營業和狹隘心理所盛行的國家鼓舞着經營家的狹隘的妒忌心了。美國的最偉大營業的工作並不是秘密進行而絕不給外人知道的。福特在今日與明日一書中說得很切當：

「我們並無貿易上的秘密。無論我所做的是什麼事情，如果別一個製造家覺得牠有用，我們便想那個製造家獲得我們所具有的知識的利益。我們視此為我們的本分」。

同行的營業家並不懷着狹隘的妒忌心以彼此相窺探，他們只是本着誠心合作的精神以互相幫助，他們相信那種政策比之殘酷的競爭和互相敵視的態度實在較為高明和較為有利，他們這種信

念是很對的。奧斯丁 (Bertram Austin) 和魯意特 (W. Francis Lloyd)，兩個曾到美國考察工業狀況的英國實際機器師，在他們所著昂貴工資的秘密一書（一九二六年）中論及這種競爭者間的友誼精神說：

『互相競爭的同行工廠養成自由交換意見的習慣實是大家有利的事情。美國的工業家很好採用交換意見的原則，結果，在生產方面和就推進最良好的銷貨方法而言，幾至等於互相合作。……我們必要曉得，這裏所謂合作並非指規定及保持貨物的價格，而是指爲站在一種正當的和競爭的基礎之上推進貿易的合作。因爲任何工業都有推進交換意見和交換經驗的精神，所以美國的各種大會和營業會社，如專注意於廣告，皮料製造，和汽車銷路等會社，便異常發達。

妥當有效能的管理並不會因爲不保守商業程序上的秘密而有所失，而倒會因爲容許外界的專家熟識這些程序因而有所獻議或有實際幫助的原故而有所得。

富有這種精神的國家今因爲知識迅速傳播的原故而獲得種種利益，這些利益自然會使牠關於生產方法和生產程序之改良比之其他的工業國家爲勝』。

營業原則和習例，營業政策和方法，統統都是由以身作則的最成功的營業家創製出來的。

直到近年止，洛克斐勒 (John D. Rockefeller) 一向是美國最富有的人。他由一個窮書記出身。當他投身於煤油事業之時，煤油操在許多小生產者的手中，經營上異常缺乏效能，發售的分量很少，而價格又往往很高。洛氏以偉大的膽量和眼光組織煤油的事業，免除濫費，並且逐漸壟斷了煤油貿易。煤油的價格漸漸降低。他的缺乏效能的競爭者不能不頂盤，而全世界各地的煤油消費又大大的增加起來。他建築偉大的油管路線以減低運費，建築大隊的運油船等，他要把煤油弄到價廉而充裕的見解引起偉大的美孚煤油公司之成立，而使他變成大富。他在辭去實際職務許多年後曾把他的營業原則誌在所著人事回憶雜錄中，他在那本書中告訴我們知道營業上的成功只有在公平和效勞的基礎之上才可以實現。他說：

『營業成功的基要因素就是依照高等買賣的通行法則。循着廣大而確切的途徑，並且要研究那些途徑以證實牠們的確是適當。留意貿易的自然動作，並且不要越出那些動作範圍之外。不可把你的魄力濫耗於一種結果只有微小的成功的事情，除非你自甘於一種微小成功的生活。在未投身於一種企業之前，一定要看清楚直達到成功目的的路徑。要望着前途。說來奇怪，有許多明達的營業家投身於重要事業而對於他們犧牲一切所在的決定成功失敗的環境很少或絕無研究。』

要謹慎研究你的資本需要，要有充分的準備以防禦可能的挫折，因為挫折是必會碰到的。要確實知道你關於實際情況無論在什麼時候都不是自騙。開始做事業時只存着致富的念頭的人是不會成功的；你必要有一種較大的雄心。營業的成功並沒有什麼秘密。偉大的工業領袖屢屢說及下邊的簡單而顯明的事實：沒有足以使一般人對於你有信用的公平交易斷不會有恆久的成功，公平交易就是我們大家所重視和希求的真正資本了。如果你每日的工作都能成功並且始終依着我所反覆申論的商業法則的這些自然途徑，和保持着清醒的頭腦，那你就將會有好的結果，並且也許會原諒我這種舊式的說教態度了。我實在用不着提醒讀我這本沉着的書籍的少年人，叫他們不要忘形於小小的成功，也不要因為小小的失敗而不堅忍或失望。

如果我要忠告一個出身做事的少年人，我便會對他說：倘着你的目的在獲得一種偉大的成功，那就無論你是出賣勞動或是一個獨立的生產者，都不可在開始做事之時存着以狡詐之術極量漁利的觀念。在選擇職業時，你的第一種考慮應該是：那裏是適於我做最有成效的世界工作的地方呢？那裏是我的助力最有效地推進入羣利益的地方呢？抱着這種精神入世，這樣的選擇你的職業，你便已經在到偉大成功的最高尚途徑中走了第一步了。我們

一加考察便可以知道本國的大富豪，別國的大富豪也大抵是一樣，都是曾在經濟上對於社會有偉大而久遠的效勞的人——對於國家前途大有信心而為發展國家的財源起見曾做過最偉大事業的人。向世界效勞最多的人是會最成功的。社會所需要的商務企業是會與經營者以報酬的。社會所不需要的商務企業是會失敗而且應該失敗的。

從別一方面說，一個這麼樣的營業哲學家所會最小心避免以時間，能力或金錢投於其中的事業就是現在已有而無須再復加多的工業。他會把一切耗費於增加無謂競爭的金錢視為濫費，或較濫費尤壞的東西。如果社會已經有了一間可以適當地供給社會需求並且其貨價又很低廉的工廠，而有人還要添設一間，那個人便是耗費國家的財富和破壞國家的興盛進程，由勞動者的手中掠奪麵包和無謂地把痛心和慘苦之事引入世界中。

美國人民的進步和幸福之最大障礙大抵就在於有許多人愿意把他們的時間和金錢投於重複競爭的工業而不利用之以發展新的工業，不把他們的金錢放在為社會所需要的工業和發展途徑中。不追隨經已成功之舊徑而另外開闢和維持或創出新徑實有賴於思想較勝的人；然而我們這個現在仍迅速進展着的國家的大機會却在這裏。自私自利仰給於世而對於人類的進步或幸福無所貢獻的人所受的處罰大抵就是個人的失敗。可哀之點就是，當他失敗之時

，他却貽累別些完全無辜的人使他們同感痛楚和慘苦』。

卡內基 (Carnegie) 在所著營業帝國一書中曾指出，以誠實工業致富的富豪實是有裨益於社會的人，因為他曾創設偉大工業，供給世界以需用的貨物，而他的勞動又使無數工人獲得工作和工資。他很的當地告訴我們說，貧窮不是一種禍害而是一種福澤，因為牠可以激動起努力和引起成功；科學，藝術，和營業的能幹來自飢貧交迫的窮人隊伍比之來自滿足安閒的富人流亞實為較多。營業帝國說：

「勤苦工作的富豪實是社會以他的衣食住為代價而買得的最廉的貨品。」

近代的富豪大抵是嗜好單純甚且有刻苦習慣的人。他個人的費用很少，他是把蜜糖滿貯於工業蜂巢中的工蜂，這些蜜糖是為那個蜂巢中的一切同類，整個社會，所一定會享受的。

這是一宗奇特的事實，無論在什麼國家，民衆的興隆和安適程度恰好與富豪的數目成正比例。

近日一般人都慣於視貧乏為一種可哀的禍害，慣於可憐出身貧賤的少年人；可是我却心贊同加飛爾德總統 (Carfield) 的主義，「少年所生而得有的最寶貴的遺產就是貧乏。」

當我說好人和偉人正是出自那個階級之時，我的話並不是一種無用的預告。世界的教師，烈士，發明家，政治家，詩人，甚至事務人員均非來自富豪或貴族的子孫中，而是出身於貧民的茅舍。「永世不死的不朽人物」，或曾爲人類做過異常偉大的事業的人沒有一個不是生長和培養於富有刺激性的貧乏學校中的。遺傳下來的財富實是最足以消滅和毀滅種種引起道德上和理知上的最大成就的品質的東西。……

近日一般人往往呼喊，「消滅貧乏」！好在這是不可能的事情；好在我們常常有窮人伴着我们。消滅貧乏，人類便將如何呢？進步，發展，將會停止了。如果人類是要倚靠富豪的，我們且想想牠的前途罷。世界將沒有好人和偉人了，人類社會將會退化於野蠻狀態中了。

美國的主要營業家大部分是來自手工勞動的隊伍中。美國的大營業並非操於因爲遺產關係而獲得優越位置的「肥漲的資本家」的手中，而是操於只因爲能幹，腦力，和意志能力而抬頭的一班工業的拿破崙的手中。卡內基在營業帝國一書中曾舉出下列的特著事實：

『我由各行中選出最著名的工廠，其中有許多是本行中最偉大而且名冠全球的；製造火車頭的Baldwin Works（工廠名，以下做此——譯者）；製造機械工具的Sellers & Co., Bennett

& Dougherty，製造木鋸的 Disston's Works，製造織品的 Dobson 和 Thomas Dolan（菲列得爾菲亞城），和 Gary（巴爾的摩爾城）；以英畝計算車輛數目的 Sudebaker，Pullman（芝加哥城）；製造汽車的 Allinson（菲列得爾菲亞城）；製造鐵絲等的 Washburn & Moen 和 Cleveland Rolling Mills，鑄鐵的 Barlett（巴爾的摩爾城）；製造地毯的 Sloanes 及 Higgins；製造電氣器具的 Westinghouse；花木種子的 Pele Henderson & Co. 和 Landreth & Co.；出版界的 Harper Brothers，金屬業的 Babbitt 製造汽鍋的 Otis Works（克利夫蘭）；製造鎗廠的 Remington Works. 和 Colts Works（哈得富爾城）；製造縫機的 Singer Company. Howe 和 Grover，芝加哥的 McCormick Works，製造農具的 Balls（干敦城）和 Walter A. Woods，製造船隻的 Roach, Cramp, Neafie（在大西洋濱）；太平洋濱的 Scott，大湖的建船公司的主要職員 Kirby, McDugall, Craig, Coffinberry, Wallace，製造馬蹄鐵的 Burdens，製造玻璃的 Atterbury Works，製革的 Groetzingers，製鏢的 Ames Works，製造鋼琴的 Steinway, Chickering 和 Knabe。

這些大工廠沒有一間不是爲由學徒出身的技士所創設和管理。這個表還可以大大的引長，並且，如果連那些爲由聽差或書記等出身的人所創辦的都包括起來，則差不多全國所有的著名製造廠都要列舉出來了。例如愛迪生（Edison）原是一個電報的司機。科力斯機

的科力斯 (Corliss)；折尼絲的折尼 (Cheney)；馳名電報界的勒布令 (Roebing)；精製白糖的斯匹力哥爾司 (Spreckels)——此外還有許多工業界的領袖——都是貧苦的孩子，天資獨厚而不須經過通常的學徒訓練的人。

在貿易界，商業界，金融界中——這一切都是受營業擴張的定律所支配的——貧苦的書記正等於工業界中的經過訓練的技士。Claffin's, Jaffray's, Sloan's, the Lords, the Taylors, the Phelps, the Dodges, 波士頓的宏偉的 Jordan & Marsh、芝加哥的 Field、聖路易的 Barr、非列得爾菲亞的 Wanamaker、布法羅的 Meldrum & Anderson、底特律的 Newcomb, Endicott & Co. 克利夫蘭的 Taylor、匹茲堡的 Daniel & Fisher, Denver, Horne, 和 Campbell & Dick——這一切和全國的同類的宏偉公司，照我所知，其歷史完全相同。Wanamaker, Claffin, Tordin, Lord, Field, Barr 等均是公司中的貧苦聽差，Phelps 和 Dodge 則同是貧苦的書記。

就銀行和金融界而言，Stanfords, Rockefellers, Coulds, Sages, Fields, Dillons, Seligmans, Wilsons, 和 Huntingdons 等無不是由同一的行伍出身。現在實際管理着偉大營業的富豪其始都是貧苦的聽差，都是由那間最嚴厲而又最有效的學校——「貧乏」——訓練出來的。

亨利福特就是近代工業的美國的化身。他不特曾在工業方法中，並且曾在商業和金融方法

中，做過一種切實的革命工作。他在所著的書籍和文章中屢屢告訴我們知道，他集中他所有的魄力以達到下邊的理想：為應用者的利益而做出最多而又最廉的汽車。同時又把他的工人的工資在可能範圍之內盡量提高；而他又說，他之驟致大富幾乎是反乎他的意向。他把他的營業哲學和營業原則列舉於所著今日與明日，和我的一生及工作中，後一書說：

「工業的真正目的在以精製而價廉的產品充滿世界，使人類的心身得以解脫生存之苦。

營業之存在並非為資本家或工人賺錢。狹隘的資本家和狹隘的職工主義者的營業觀恰好相同——二者之別只在誰應奪取贓物的問題。

工業是不能夠為一個階級而存在的。如果我們把牠純粹認為為一個階級賺錢，而非為公眾謀利益的，那就牠要變成一種往往陷於失敗的複雜事情了。

適當的價錢並不是顧客所可以出得的價錢。適當的工資並不是工人所肯接受的最低額。適當的價錢就是一件貨物所可以常常以此售出的最低價錢。適當的工資就是僱主所可以常常支付的最高工資。

……支付工資的並非僱主。他不過料理錢銀罷了。支付工資的實是產品，經營生產而使產品可以支付工資的則為管理人。

一種營業如果要把每一塊剩餘的銀元都分給工資，則那種營業便有傾覆的危險了。

一種謀利太深的營業是會消滅得好像一種虧本的營業那麼快的。

減少工資並不會節省成本——只會增加成本罷了。

以最低的工資報酬工人的勞動和以最少的貨品報酬社會的金錢的製造家正有類於只砌他所能砌的一半的砌磚匠。

想防止營業之陷於衰落，其法在減低價格和增加工資。……

減低工資並不是救濟銷路過小的辦法——牠只會因為減少可能的消費者的數目而使銷路愈小。

想增加報酬便要擴大營業，想擴大營業便惟有對社會減低價格。……

一切的責任都在管理人的肩膀上。工人是在任一種制度之下都工作的。

最容易做而又最難改正的濫費就是時間的濫費，因為濫費了的時間是不會散布在地上好像濫費了的物件那樣的。

以金融事業為職業的金融家只為運用金錢及盡量漁利而運用金錢，絕不想及人民的幸福。以改良事業為職業的改良家也只為改良及個人的快意而改良，絕不想及人民的真正幸福。

這兩種人均是真正的危險物。以金融事業為職業的金融家已經把德國弄糟了，以改良事業為職業的改良家已經把俄國弄糟了。

這兩種人現在是歐洲的統治者，也就是陷歐洲於貧乏狀態的負責者。

福特正好像洛克斐勒和卡內基一樣，並不會以操縱金融和投機買賣的方法而得過一個錢。公平和效勞的精神不特鼓舞着那些在他們所從事的工業中佔據領袖地位的最偉大的僱主。

就別處的情形說，營業界領袖們的營業方法究竟不是互相鬥爭的小營業家所能常常遵守的。然而具體表現於福特的精神却普遍於美國。我手中有一本為嚇爾曼司 (Edgar L. Heernance) 所編，出版於一九二四年的道德法典。內載有各種營業團體所規定來作牠們的會員的指導的種種道德綱領。照我所知，各國通通都製有同樣的道德法規。略舉數例即可以指出嚇爾曼司所搜集的各種法規的目的。全國製爐業聯合會於一九二三年五月會通過了下列的道德法規：

『本聯合會之設立目的在以合法方法獲得關於一切關係爐業的利益和幸福的事情的和諧的動作。為達到這個目的起見，本會會員同意遵守下列的道德法規：

1. 取消志在與你的顧客或他的售貨人以不妥當的影響的間接或狡詐的售賣方法。

- 2, 不得以誣誣的或破壞的說話說及自己的競爭者，他的營業或他的貨品。
- 3, 不得以誇大的或不切當的說話來謀你自己的利益。
- 4, 不得接受不能依約交貨的定貨合約。
- 5, 務期避免因入而異或因地而異而非以正當的成本區別為據的價格上的差違。
- 6, 不可設法使顧客破壞已與自己的競爭者訂立的合約。
- 7, 不可採用與現有商標或貿易名稱相類的商標或貿易名稱以免混淆。
- 8, 妥當的效勞和迅速交貨足以保證恆久的營業關係。
- 9, 宜常以「金的規律」為你的指導。
- 10, 示售貨人及經手人以此法規並使他們遵守之。

紐約建築業會議曾為建築業製定下列的道德法規：

- 「從事於任何種類的建築業的人如有下列行為便為不道德：
- 過度或不適當地增加工作的價錢或做出較合約所訂為劣的工作。
- 誣誣或惡意毀壞別人的名譽或營業。
- 支出或收受意圖影響銷售或合約的佣金。

圖謀迴避建築法令和安全法規衛生法規之公平的和合理的執行」。

美國並不爲職工會所累，好像大不列顛和澳洲那樣。限制出產之事很屬少見，僱主們均主張與社會作公平交易。芝加哥建築職工會議於一九二一通過和於一九二三年修正的合同很可以列入道德法規之內，那個合同在「本合同所根據的原則」一標題下說：

「工一個人在每日工作時間內所做的工作分量不應加以限制。

II 機器，工具和用具之應用不應加以限制。

III 任何原料或製成材料——除外是監獄製品——之應用均不應加以限制。

IV 任何人均不應於工作時間內阻礙工人工作。

V 學徒之應用不應禁止。

VI 監工應由僱主委派。

VII 工人有選擇僱主之自由，但無論如何他所要求和接受的工資都應取得本行的聯合裁判部的同意。

VIII 僱主有僱用和革除工人的自由。

★

★

★

★

與第二方面的當事人有關係的會員不應因為別種職業的非工會會員的人受僱於同一的建築工作或事業而拋脫工作，也不應因為別種職業的非工會會員的人受僱於任何別種建築工作或事業而拋脫工作。」

美國的強健的總商會，一個勢力異常偉大的商人團體，曾於一九二四年五月通過下列的顯著的「營業行爲的原則」：

「營業的作用在供給人類以各種物質需要，和增加世界的財富及人生的價值和幸福。爲要完成這種作用，牠必要給出充分的獲利機會以報酬甘冒危險的人，可是引起個人從事營業的動機是不能與營業本身的作用混爲一談的。如果所經營的事業能夠進行得有成績，不住地並且有效地減少生產和分配的成本，改良生產品的質料，和與顧客，資本，管理，勞動以公平的待遇，則這種事業對於社會的効勞便是最有價值的効勞了。」

我們相信，表自由這些根本真理引伸出來的各種原則實足以使整個營業行爲和各種個別企業有實際的指導。

工營業的基礎是信用，信用是由正直，公平交易，有效能的効勞，和交互利益生出來的。

II 營業的報酬——効勞的報酬——就是一種公平的利潤加上一種穩當的準備金，其總額與該項營業所包含的危險和所運用的眼光之多寡成正比例。

III 營業對於資本，管理，僱主，和社會均應與以相等的公平考慮。

IV 知識——透關的和專門的知識——和對於足以影響所經營的企業各種事實和勢力之不斷的研究均為恆久的個人成功和有效的社會服務所必要。

V 永久効勞和繼續効勞就是營業的基礎和目的，有了這種基礎和目的則所得知識便可以盡地利用，信用便可以成立，效能便可以增加。

VI 對自己及對社會的責任把營業不斷地鼓舞着，使牠力求繼續動作，改善工人待遇，和增加各僱員的效能和機會。

VII 要遵守成文的或口頭訂立的合約和承辦條件的文字和真義。如非雙方同意不能以情況變遷為取消之理由。

VIII 貨品和工作的模型應誠意製定並且小心遵照。

IX 任何種類的濫費——資本，勞動，事務，物料或天然富源的濫費——都是不能容許，而應不住努力免除的。

X任何足以製造矯強情況和引起危機與衰落結果的過度行爲——如濫增欠賬，過度擴充，過度購買，銷路之過度鼓吹等——均應排斥。

XI不公平的競爭——包括一切以不良信用，欺騙，狡詐，或壓迫爲特色的行動，和商業賄賂——實是一種濫費，一種可鄙的行爲，和一種社會的罪過。營業成功所倚靠是牠自己的優良的服務。

XII一切爭執如有可能應由自動的同意或公正的裁判解決。

XIII團體的習例不應取消或改變私人的道德責任。無論是團體的代表或是私人都應勇敢地盡良心地負起責任。

XIV各營業家和各種有用的營業團體應以合法的合作擁護這些營業原則。

XV營業界應以公正的行爲取得和鼓勵社會的信用而使限制性質的立法變成不需要的東西

1。

美國經濟成功之秘密

八二

第四章 美國的工人

——爲什麼美國工人的生產力很高和很發達——

——工會之軟弱無能——

——階級鬥爭和出產額限制之不存在——

——勞資之合作——

美國的工資的較高於不列顛的工資三倍。美國的僱主之所以能夠把往往每日在二三鎊以上的工資支付給他們的工人，是因爲美國的勞工的生產力異常大的原故。僱主所可以支付給他的工人的總額自然是視乎他們的出產額而定。到底，工資是由利潤，由生產支付出來的東西。一個每天砌磚二千塊的砌磚匠所希求的報酬當然是遠多於一個只以數百塊爲限的砌磚匠。在上章中我已簡括指出一個美國工人的出產額約等於四個不列顛工人。這一宗特異的事實下一章將有較詳細的證明。

一般歐洲工業，尤其是不列顛工業，是在政府萬能主義的陰影之下和在階級鬥爭的威迫空氣之中進行的。歐洲所以貧乏，其主要原因在於人民爲無限的官吏所搔擾，牽累，妨礙，和困迫

及分心於革命的宣傳。政府的干涉和規限太嚴，社會主義對於企業的敵視態度和工會操縱之縱工業——這兩種東西是不能和近代工業之加強的生產共存的。

美國之爲個人主義的根據地正好像歐洲之爲官僚政治，社會主義和怠工行動的根據地一樣。怠工，限制出產額的政策，已爲歐洲的工會，尤其是不列顛的工會所採用，原因在社會主義者已經操縱了工人的有組織的團體。美國的僱主具有那種已成了美國的習例的不屈的個人主義。他們不肯屈服於煩擾的政府操縱和限制，也不肯屈服於工人的操縱和限制。

依照美國人的意見，政府的操縱和工會的操縱都是不能和自由，和獨立原則及他們的憲法的精神共存的。哈德利教授在他的傑作經濟學一書中說：

「舊日的奴隸力求出產最低限度的產品。……任何的額外努力或額外用心的結果只增加主人的利益，並不會增加奴隸的利益。其必然的結果便是效能太低和濫費太大。所做的工作愈較複雜，則避免這些毛病的機會便愈少。駕馭奴隸的人可以強迫那些受他管轄的做出某種限度的身體勞動，可是他斷不能強迫他們運用智力和熱誠。

勞動者的智力和雄心愈大，則當他是一個自由的工人時他所可以做出的最低出產額的差別便愈大；因此，對於已解放的關係人的可能的利益便愈大。

在時間工資的制度之下，工人並沒有增加出產額的直接或顯明的刺激。監工要用去大部分的時間和精神以使他所管轄的工人能達到某一種適當的效能標準。想避免這種困難最顯明的權宜辦法就是採用件數工資制。

限制生產確是只見於僱主甘愿奴服於不良的政府操縱和同樣不良的工會操縱（操縱生產），而有能幹的工人又服於專事製造不良景象和製造競爭的人的命令的地方。在歐洲，尤其是英國，工資通常是由工人和僱主兩方面的大團體間的『集體的訂價』所規定。受着錯誤指導的歐洲工人把『集體的訂價』認作他們的階級的護神。在美國，則個人主義之盛行於工人中正好像其在僱主中一樣。僱主和雇員均不相信『集體訂價』的辦法。生活就是競爭，就是自由，一切限制自由發展的東西均是僱主和雇員之害。哈德利教授在所著平民政治之經濟問題一書中說得高明：

『競爭中的勝利通常是由効勞社會——把生產增加，把成本減到最低——而得到的。

集體訂價的勝利通常是由耗費社會的金錢——把生產限制，把成本提到最高——而得到的』

• 福特在今日與明日一書中說：

『現在仍然存在營業界中的舊理論以為工資率是視乎工人那種反抗僱主的壟斷能力的集

體能力而定。在那種理論之下，雙方俱有損失。在那種理論之下，工會出現，有組織的戰爭開始，以抵制及歇業爲武器。這些結果就是證明那種理論錯誤所最需要的東西了。

然而舊式的司理和舊式的工人仍然同樣堅決的固執着那種理論。他們雙方都錯誤了。……除了爲所有從事於營業的人的能力，能幹，和性格所規定的標準工資以外，並沒有標準工資。根本的事實就是：標準工資原是管理人和工業所可以製定的東西。供給材料以做成新的工資理論之有賴於司理們實比之有賴於經濟學者爲甚。

工人斷不能利用任何政治手段或藉賴任何訂價的團體，如工會等，以獲得所求的東西，因爲貨品並非由法律所製成，也非由訂價所生產。……勞工界的領袖們的主要期望似乎就是把持職位和演說的機會。

自然，如果工人是處在某種外在勢力或操縱權之下，他們的每天工作總額爲那種權力所限制——如果他們要服從某種外在的權威，則管理便變成不可能，因此，低價貨品的生產便不能得到高貴的工資了。

福特在我的一生及工作一書中，論及工會時，很小心地說：

「本國工會人員中的唯一堅強團體就是向工會支薪那個團體。其中有些很想對於我們

的偉大金融機關的事情有所影響。有些則提倡極端激烈的社會主義，很接近布爾札維克主義和無政府主義——他們的工會薪金使他們可以安閒過活，不需工作，因此他們可以專心致力於勢將敗壞的宣傳。他們統統享有某種威望和權力，在競爭的自然進程中他們是不能用別種方法獲得這種東西的。

如果工會的職員好像大部分會員那麼健全，那麼忠誠，那麼高尚，那麼坦白聰明，則整個工人運動便會和數年來的形樣很不相同了。可是大部分的職員——其中也有些顯著的例外——却不求與工人的天然健全品性相聯合；他們倒轉力求利用工人的弱點，主要上在利用那些新到美國不知道美國主義是什麼，並且如果還受着他們的地方工會領袖的保護便永不會知道美國主義是什麼的人民的弱點。……

唯一真正的工人領袖就是那些領導工人去工作，去求增加工資的領袖，而不是那些領導工人去罷工，去怠工，和去餓死的領袖。

哈德利教授和福特的說話可以代表一般僱主和工人的見解。美國的勞工運動異常幼弱，集體訂價之事尤屬罕見。差不多一切工資都是為大利益——不特是僱主的利益，並且是僱員的利益——的結果所決定。曾於一九二六年領導每日郵報職工會考察團到美國去的謨西司 (W. M.)

得總數由八鎊至二十鎊不等。

一個顯著的職工運動者，在他的殊饒興味的報告書中說：「美國的報酬方法差不多盡以結果報酬為根據。有些工資是以個人的件數工作來計算的，可是就一般的情形論，則各個不同部分的實際生產者均分有一筆出產額的紅利，每週所得總數由八鎊至二十鎊不等。」

在美國，並沒有最高額的工資。一個人可以賺得他所想賺得那麼多。價格一經規定，便永遠不能改變，除非獲得作業者的同意。美國絕無以工作最慢的工人的速率為標準的習例。一個人所賺得的工資愈多，則僱用他的廠主便愈歡喜。

最高出產額就是一切僱主所力求達到的鵠的。他們願意以任何合理的代價，和任何犧牲來達到這個目的。僱員也對於同伴之超出工廠中的平均出產額，也不表示反對。有人曾指出有一個有色的工人，一個以機器鑄銅器的工人，每天共鑄二百三十箱，而該廠的平均額只為一百五十箱。他的同伴並沒有提出反抗。……

在行過各工廠時，我們很詫異地看見工人們對於管理者所表示的誠懇態度。這種表示是很平常和很自然的。我們雖然不是硬要說，不列顛的工場也可以有這種親熱的空氣，因為品性和習例到底是要顧及的，然而在美國工場中公開表示出來的個人好感之足以激動生產

則無可疑。這種好感之出於真誠而非偽作似乎是一切旁觀者所公認的。

銳利的考察和細密的審問使我們清楚明白，美國一般的工人並不為階級意識和階級仇恨的可惡理論——為大多數歐洲國家中專事嘈吵力求與工業以致命傷的少數人所提倡的理論——所惑。……

差不多一切大商店都是兼用工會會員與非工會會員的「公店」，（譯者註）有團體關係的人數甚少。……

工會對於僱用工人條件並沒有運用積極的政策。由此可以明白，美國的工會雖然徵收很高的會費，却不與工人團體以任何利益，而享有優良待遇的工人之不甘為職工團體而奮鬥亦無足怪了。

不列顛的眼光短小的工人極力反對以結果為據的工資制，可以增加出產效能的唯一辦法。

他們與低額生產締結不解之緣，而並不知這種政策實足以使他們所從事的工業陷於衰敗。拉德

譯者註——「公店」(Open Shop)是指兼用工會會員與非工會會員的商店或工場，「公」是向一切工人公開的意思。與此對稱的「私店」(Closed Shop)則指所用工人只以工會會員為限的商店或工場，「私」是專為工會會員所私的意思。

克利夫(S. Radcliff)，某工廠的僱務委員會的主席，機器總工會的會員，曾伴同每日郵報的委員團到美國的，在上述的報告書中說：

『我自己所屬的工會已經決定反對以結果爲工資的標準。……在這種制度未普及不列顛之前，英國人的意見必要改變。做日工的工人以爲標準時間的方法已足以應付他的經濟需求了』。

威靈(W. Wareing)——另一個每日郵報的考察委員，亦爲機器總工會的會員——說：

『站着在工具裝配者的地位，我堅決反對以結果爲工資的標準。』

工人們是不會採用一種因爲出產額比銷路大而使有些同伴失業的新制度的』。

上邊所引的幾段話可以證明美國的工業實操於理想在增加出產和提高效能的業主和僱主手中，而不列顛的工業則操於下邊那些反對增加生產及提高效率的眼光短小的職工及運動者的手中。然則美國工業之發達，之迅速擴張，和欠缺效能的不列顛工業之陷於停頓，之日趨退化，又何足怪？美國工人之獲得高貴工資，之日趨興隆，和不列顛工人——抱着『科學的』政策，反對節省勞動的機器和出產額只及他們不致太過疲乏而可以出產的總額之三分之一或四分之一的工人——之工資微薄，之日漸貧乏，又何足怪？

不列顛的僱主很知道，他們的工業之所以退化是因為他們的工業不為他們那些力求增加效能的指導員和司理所操縱，而為那些力求使缺乏效能變成普通及恆久現象的偏見的和眼光短小的職工運動者和社會主義者所操縱；並且他們很怨恨工會之反對提高出產額。這些情形的應付辦法不在嗟怨而在努力的動作。管理比之勞動實在重要得多。如果不列顛的工業的主管人甘愿自作馬牛屈服於工會的指揮之下，則受苦之咎應自負之。美國的僱主並沒有這種忍耐性和懦弱性。福特在今日與明日一書中說：

「在一種管理得妥當的營業中工會對於生產之限制是永不會發生的。這些限制實是不良的管理的結果」。

不列顛的工會操縱的確是由於不良管理和政府干涉所致。運動選舉的政客把工會置於法律之上，這種情形斷不會發生於美國，為的是美國具有『自由宣言』，和憲法第十四項的修正文。受雇於手工業的工藝家自然是恐怕會因為引用節省勞動的機器，因為改良生產方法而失業。他們以為工作分量是有限的，工作愈慢則工資愈多。不用說，那種見解已為一般的經驗所反證了。鐵路會使御者失業。然而鐵路所雇用的人員遠較馬車業為多。舊日有少許製造時計的工匠用很精細的手工做出貴重的時計，購買那些時計的只有少數的富人。後來那些技巧的手工

業者却爲製時計的自動機器所淘汰，結果便做出無限的時計，連最貧窮的人也有鐘表應用，而製做鐘表的事業又雇用了無數工資高貴的工人。胡佛，美國商業部部長，在一九二〇年三月廿四日的演說中說得對：

『其始職工運動的主要根據就是亞當斯密司的經濟理論，那時候的工會採納下列的見解爲牠的一種教義：工人把生產能力減少到低過他們的生理上的必需標準便會增加得業的人數和提高工資了。在過去的二十五年或三十年中，這種經濟學的錯誤已漸漸少見於美國工會中了，現在雖然有些人還堅持着這種見解，然而牠已不是那個團體的大部人的見解了。大部的工人早已認識，想提高全國的生活標準便必要在適當保留人類能力的限制之內充分增加生產。我們在過去的幾年中看見有許多工會都更進一步而抱着與僱主切實合作以增加生產的原則。我相信，依照這後一種計劃前進的發展實足以使職工運動的有用性和發達比前較有可觀』。

美國的職工運動者的確是發展着一種新精神，與主僱合作以力求增加生產效能的精神。這種奇偉的發展情形下文將有論列。我們現在且說及僱主們對於那種反對進步和效能的普通職工運動的一般態度。

工業關係委員會的報告書——出版於一九一六年——很正確的說過，一般的僱主是敵視工會的，工會的組織差不多是毫無權力的，而政府又不肯好像英國那樣把工會置於法律之上以爲勞資兩方之大害。那本報告書說：

「差不多一切大企業的僱員都是沒有組織的，這是企業管理人的「非工會」的積極和進攻政策的結果。其次，大企業的勞工政策又差不多絕對的決定整個工業的勞工政策。」

美國法庭的判斷的一般的結果在限制勞工團體的活動，取消他們最有效力的武器，即抵制和工人糾察隊的權力，而一方面則維持僱主的武器，即擅革工人權，處罰工人權，和僱用破壞罷工工人權，並且議院中圖謀限制僱主權力的立法案又往往爲法庭所否決，認爲違背憲法。

現在法庭和一般政府官吏的態度就是，應以整個政府機關爲破壞罷工工人之後援。這種態度所根據的理由就是下列兩種重要的民權——第一，「破壞罷工者應有工作的自由權」，第二，「僱主應有營業的自由權」。

根據這個委員會中少數委員的報告，在二千萬工人中屬於職工會者約有三百二十五萬，工會工人比之非工會的工人實在「少到令人失望」了。

雖然大部分的美國工人並沒有組織，雖然美國並沒有集體訂價的事情和標準工資，美國的自
由勞工——熟練的和不太熟練的都包括在內——却異常發達，因為積極的生產和僱主的公平態度使
美國工人的工資三倍於不列顛的工人。墨累 (Thomas Murray)——一個製造模樣工人，工會的
會員，亦每日郵報派往美國的考察委員——在他所作的報告中說：

「大宗生產之發達和優劣分界之不存在使美國變成不熟練和半熟練的工人的天國，因為
想賺得一種豐裕而有貯蓄餘地的工資所需要的平均能力很低，而所需要的身體力量又逐漸減
少。美國並無工資標準，亦無生活標準，雖然工資和生活都很好，且有普遍升高的趨勢。

.....

說到工會在美國的地位，我以為我們必要坦白承認牠們在機器界中並沒有什麼勢力。

各處的僱主都保持兼僱工會工人與非工會工人的「公店」政策。有許多最負責的職員告訴
我說，僱主曾與工人以勝過工會的要求的待遇和工資以求維持「公店」的原則。

我們要知道，美國的僱主所以反對職工運動不單是因為自私自利的關係，不單是因為他們想
提高工業的效能，並且是為工人本身的幸福着想。無論在什麼地方如有可能，僱主必然給出勝
過工會所要求的工資和待遇條件。

僱主個人，除非管轄着偉大的事業，僱用着無數的工人，實不易於反抗工會的不良動作，和在僱員中執行公店的政策。因此，大有力量的全國工業聯合會便採取公店的政策。那個團體曾於一九二〇年九月發表下列的『勞動原則宣言』：

『1. 公平交易是僱主僱員間的各種關係所應依據的根本和基礎原則。

2. 全國工業聯合會並不反對勞工的組織，但是牠堅決地反對抵制，處罰工人，和其他足以妨礙僱主僱員的個人自由的不法動作。

3. 僱主不會因為工會會員或非工會會員的關係而拒絕雇用某些工人或對於他們有所歧視，工會會員也不應歧視或干涉任何不是該工會的會員的僱員。

4. 在顧全合約的條件之下，僱員隨時有離職的自由，僱主也隨時有解雇的自由。

5. 僱主必要以雙方滿意的工資自由雇用他們的工人，不是與這些合約的有直接關係的個人或團體不能加以干涉或從中主動。

6. 僱主怎樣管理他們的營業，怎樣決定他們的產品的分量和質料，和採取那一種正當和公平的工資辦法或制度，都必要不受妨礙和牽制。

7. 為顧全全國僱主和僱員的利益起見，任何人學習任何職業的機會均不應有任何限制。

8, 全國工業聯合會絕對不承認罷工和歇業爲正當的行動，而主張以能保全雙方的權利的
方法公平調解一切僱主與僱員間的糾紛。

9, 僱員有訂立關於他們的集體工作的合約的自由權，可是無論什麼合約如果含有不容許
非該合約關係人在該處任職的條文，則那種合約便是侵犯美國工人在憲法上所享有的權利，
便是違反社會政策和破壞「叛黨法」。本聯合會對於「私店制」始終反對，而主張無論什
麼工業都不應該因爲是否任何工會的會員的關係而拒絕雇用美國工人。

10 全國工業聯合會誓死反對任何和一切與上述宣言不相符合的立法。

美國工業家的表示很坦白，很堅決，而且很不妥協。美國的勞工僱主並不嗟怨工會對於工
業，對於業主，對於國家和對於工人本身所做出的害處，他們却要堅決地爲工業自由而奮鬥，並
且就以前的情形論他們的鬥爭曾獲得最大的勝利。全國工業聯合會較近的報告書——一九二五
年十月提出於聖路易會議的報告書——說：

「全國工業聯合會的公店委員會這篇報告側重之點如下：

除了少許主要工業之外，「公店」的情形實普及於美國工業界。公店制度在過去五年
中曾獲得很大的成效。

那些企圖把「私店制」強施於美國工業和美國社會中的人實是經濟上的反動派，因為那種制度在上世紀的行會形式之下已經破壞工業和為害社會了。

建築的費用在「私店制」之下比之在公店制之下較大三分之一。

表明工會的各種方法和習例和他們的內部管理實與民主主義相背。

表明「私店制」的哲學之分析指出如果實施這種哲學則牠將會變成「我們的基本的美國組織的危險的妨害」。

美國做英國而從事於工業，然而美國却不肯做英國而使牠的工降服業於工會的煽動者和組織者之前。就職工運動而論，英國是美國的前車之鑑。一九一六年工業關係委員會的報告書說：

「公平為懷的美國僱主所以不肯承認工會或與之交手的種種重要理由中有一種就是，有許多工會主張限制生產，因此便在他們的工人中做出一條呆板的水平線，而使他們不能與那些沒有這種牽制而雇用非工會會員的僱主相競爭以求勝利。不列顛的工業情形的弊病在於限制生產的習例，德國的工業便沒有這種習例了。結果，在和平的時候，德國的工業的發展速率比英國遠勝」。

許多美國政府的報告都持着同樣的見解，認工會限制爲不列顛工業所以停頓和退化的原因。

例如一九〇二年美國工業委員會的最後報告書說：

「工人之趨於把他們的勞動產品限制於某種確定的範圍——他們所認爲適當和公平的範圍——之內是不容否認的。

例如，大不列顛的工會常常都比美國的工會較爲強健，同時在大不列顛中把每個工人所做的工作劃製確定限制的趨勢也比較顯著。大不列顛和美國的工業情狀有一種標準的差別，那就是，美國工人較爲自由，其限制規律較少。一般人往往視此爲美國工人所以能力較大效能較高的主要原因。他們又往往把不列顛工業的實際退化情形歸咎於工會，因爲工會常常限制牠們的會員的出產額」。

我們很容易便可以舉出許多同樣的官廳意見。泰羅 (F. W. Taylor) 著名的有效能的美國工程師，科學管理法的創製者，在所著工場管理一書中說：

「英國工會的最大錯誤就是禁止會員做出多過某種分量的工作。現在英國各處都多少受着這種錯誤所引起的痛苦。牠們的工人所得的工資因此便較所可得的爲少，並且有許多工人因爲這種觀念的影響已經變成遲慢到雖然輿論加以鼓勵亦很難好好地完成一天的工作的

地步了。……我們必要承認，任何減縮出產額的計劃到底總是減低工資的一個步驟。我很容易便可以舉出各種強有力的工業組織，政府的委員會，和著名而無偏見的學權的同樣的表示以填滿十餘頁的篇幅，可是我不想向讀者再贅了。

許多年來，不列顛的鐵業和鋼業，從前出產全世界的鐵鋼之三分二的，都陷於停頓和退化狀態中，同時美國的鐵業和鋼業却有突飛的進步。這種異常超著的進步可以見之於下表：

美國鋼業出產額

一八七〇	六八・七五〇噸
一八八〇	一・二四七・三三五噸
一八九〇	四・二七七・〇七一噸
一九〇〇	一〇・一八八・三二九噸
一九一〇	二六・〇九四・九一九噸
一九二〇	四二・一三三・九三四噸
一九二六	四七・二五〇・〇〇〇噸

不列顛的鐵業，鋼業和機器工業已經爲職工運動所破壞了。我很可以舉出許多政府報告來作證明。不列顛的僱主很愚蠢地容許那些受着錯誤指導的工人來破壞他們的鐵業，鋼業，和機器工業，同時美國的大鐵業和大鋼業的僱主却打消工會想採用私店制的一切企圖。陶式格教授

(Tausig) 書所著關稅問題數面觀 (Some Aspects of the Tariff Question) 一書中說：

「我們無論怎麼同情於勞工組織，都不能否認組織強固的工會實有反對採用節省勞動的各種辦法的趨勢。這種態度是勞動要倚靠資本家僱主來雇用他們的必然結果。一種新機器或一種較好的更張的第一種效果就是除退某些勞動者或減少他們的工資。並且，「求工作」的信念已經根深蒂固了，所以各種改良程序之設施斷不會不碰到積極的——雖然有時只是暗中的——反抗。強有力的工會——與之相鬥必蒙重大損失的工會——只要能夠存在便有一種使人麻木的勢力，足以爲劇烈改變的考慮之障礙和趨於把工業保持着在原有的常軌中的了。不列顛的鐵業工人（機器工人）的強固組織的勢力就是這樣——從前是這樣，現在亦是這樣；牠引起種種鬥爭和罷工，在這些鬥爭和罷工中工會雖然有時失敗，却常常保持着——一個強固的地位。

美國的鐵業家品性好作主動，而所從事的工業又倏忽萬變，所以不爲這種操縱權所牽制



。不用懷疑，他們之所以採用一種激烈的非工會政策是另有他種原因的；那就是，工會的會員往往破壞紀律，並且反對革除不服從和不適當的工人。……要之，就生產能力之增進及產品價格之低廉而言，職工運動之失敗實使鐵業愈較自由，愈較積極』。

要是大鐵業家和大鋼業家對於工會的限制不作堅決的抵抗，則美國便斷不能夠創出偉大的鐵業和鋼業，而使最廉價的材料充塞美國和與千萬工人以全世界最高額的工資了。

賓夕法尼亞鐵路，美國的主要鐵路的總理阿忒柏立 (Atterbury) 曾坦白告訴每日郵報考察團的職工運動者說：

『我始終反對任何外在團體想干涉賓夕法尼亞鐵路與牠的僱員間的事情的一切企圖。

我很信仰僱務委員會，可是我不想有任何外在的勞工領袖的干涉，因為一有這種干涉糾紛便必不可免了。

我們共有二十萬僱員，其中有四萬五千已經服務二十五年以上了。我們每年支付一百萬鎊優卹金。我們設有各種僱務委員會和一個最後審查委員會，這個委員會由八個職員和八個僱員聯合組成，有判決一切糾紛的全權，我也不能干涉。如果這個委員會對於解決辦法不能有同意的表決，則牠可以隨便採用一種牠認為適當的方法以解決那宗糾紛案。僱主

與僱員間的干涉愈少，則雙方的好處便愈多』。

製造瑟甫魯列脫 (Chevrolet) 汽車的大工廠的總監巴特 (E. Bate) 曾告訴每日郵報考察團說，在他的八千僱員中有百分之五十已經購置了或正在購置他們的私人住宅。詳細說及高額工資之後他又說：

『我們並沒有勞工糾紛。我們並不反對隸屬於工會的僱員，不過我們却要和他個人解決各種不平之事。我曾發出命令，如果有工人想見我，他可以比外界的人先見』。

在美國最有成績的企業中並沒有工會的限制，因為牠們統統採用公店制。大不列顛的工業家所以出貨較貴而敵不過美國的工業家，主要的原因就是美國的貨品是由不隸屬工會的勞工所生產。但是，不隸屬工會的勞工的工資並不是較低，他們並不是受壓迫，僱主並不糟塌他們，並不奴隸他們。美國的工人是自由的，他們的平均工資三倍於英國工人。依據美國的主要僱主的意見，職工運動的結果便是生產缺乏，生產缺乏的結果便是工資低降。所以工會對於工人並不是一種有利的事情而實是一種不利的事情，雖然專事爲害和鼓動罷工的人答應有種種似是而非的結果。福特在今日與明日一書中說得高明：

『每一次你容許一個人把比你所支付給他的工資的充分價值較少的工作交給你，則你

便是幫忙把他的工資減低，使他更難於賺得他的生活費。

「標準」工資是斷不能存在的。這個世界並沒有一個人，其知識足以規定一種標準工資。標準工資這個觀念的前題就是發明和管理已經達到極度了。

以一種高額工資來報酬一個人的低額工作對於那個人實是一種最大的害處，因為如果那樣，他的高額工資便會把物品的價格提高而使他無法購買了」。

工業關係委員會的委員韋因司達克 (Weinstock) 曾把福特關於工會所採用的政策審查過。他和福特的問答如下：

「韋委員。福特先生，你的公司關於應付或承認有組織的勞動的態度怎樣？」

福特。我並不知道什麼是有組織的勞動。照我所知，我們從來沒有這種東西，在我們所處的地方的附近。

韋委員。你們的工人沒有組織的麼？」

福特。照我所知，是沒有的。我從來沒有和任何種類的任何有組織的勞動交易過。

韋委員。你向來所主管的我以為就是公店罷？」

福特。「向都是公店」。

我很想把福特在我的一生及工作一書中所說的話重引出來：

『唯一真正的工人領袖就是那些領導工人去工作，去求增加工資的領袖，而不是那些領導工人去罷工，去怠工，和去餓死的領袖』。

職工運動使僱主和僱員雙方陷於貧乏，公店制使工業中的同伴同臻發達——這事實可以證之於美國的情形：美國那些雇用自由勞工的偉大企業是最發達和工資最高的。美國自有史以來，職工運動未嘗有過一個比現在更軟弱無能的時期。工會在已往數年中所碰到的失敗使工業的生產異常發展，同時又使工資大大增加。工會想把鋼業工人工會化的企圖失敗於一九一九年，生產和興隆狀況隨之大大擴張，勞工的情形和工資亦隨之改善。最近的煤業罷工終告失敗。現在美國煤業所雇用的工人大部分是自由勞工，結果，每個工人的出產額和工資都有增加，煤的價格則日見減少使消費者均蒙其利。

運動選舉的英國政客眼光短小，因而把工會置於法律之上並且利用牠們來專幹壞事。他們利用政府的行動使擾亂行爲和恐怖手段均變成合法行爲。僱主對於這種強加於英國工業和整個國家的凶暴行爲只是軟弱地和忍耐地屈服着；如果國家具有獨立宣言的精神，這種情形是斷不會發現的。在美國，擾亂行爲和威嚇手段完全是犯法的行爲。窩肯司教授(Gordon S. Watkins)

在所著勞動問題導言一書中說：

「主要目的在侵犯僱主或不隸屬工會的工人的權利的罷工大抵是被認為不合法的；其實，一切的罷工如果具有恐嚇或威迫的顯明性質都是要遭非議的。……」

目的在增加工資和減少時間的罷工是認為合法的；目的在實行私店制的罷工，同情罷工，和反抗採用不隸屬工會的材料罷工，大抵都為不合法的行動，只有在加里福尼亞是例外，在那里，一切罷工都是合法的行動。……」

警察和救火隊的罷工，或任何反抗政府的罷工，和足以妨礙郵政，阻礙各州的交通或牽累各州間的商務的罷工都是很失人意並且其本質大抵是不合法的。……在一八九〇年的錫爾曼反抗托辣斯案 (Sherman Anti-Trust Act) 之下，有組織的勞動的罷工行動往往都被認為一種牽累各州的商務的擾亂』。

柏爾曼教授 (S. Perlman) 在所著美國職工運動史一書中說：

「所謂不合法的工會方法，現存的法理解釋大概如下：罷工如果含有詆譭，騙術，實際的暴動，暴動的恐嚇，或破壞合約的誘因，便為不合法。抵制行動如果以罷工的恐嚇，或損失營業，發表「不公平的名冊」，或因為牽涉各州間的商務而把第三者牽入旋渦，則為不

合法。罷工糾察隊如帶有暴動，恐嚇，威脅，和強迫行爲便爲不合法。

一九二一年十二月，最高法院宣告，單就工人團體中的數目標誌而論也算是威迫的行動；並且雖然承認情形不同可以變更辦法，却規定工廠的每個出口或入口只準設置一個便裝的糾察員。……一九二二年六月，最高法院在判決科洛那都案時，堅持一切工會，然雖未正式立案，也要作已立案的團體看待，要以團體的資格負損失之責，所謂損失是包含在錫爾曼反抗托辣斯法之下的三方面的損失而言，這種損失得取償於他們的會費。

在美國，被認爲不合法的工會行動馬上便爲政府的命令所制止。不聽命令者作侮辱法庭論，政府即把犯罪人逮捕和監禁。

美國的政治家和法庭的態度是以憲法和獨立宣言爲根據的，依照憲法和獨立宣言的條文，生存，自由，和尋求幸福是『不可侵犯』的民權。民主的個人主義是極力反抗專制的，不論那種專制是來自上方或來自下方。從最初的時期起，美國的政治家便已力求保全個人主義，保全人與人間，僱主與僱員間之訂立合約的自由權了。因此，他們始終不肯把那些爲英國工人所有而爲他們之害的特權授與尙門的勞工，也不肯應掠奪政策的宣傳而損害僱主的財產。林肯總統數十年前曾說過：

勤力，有節制和誠實的人在圖謀私人利益的進行中當然是不久便會積得資本的，並且當他們積得資本之後他們當然是可以用之來雇用別人以爲自己工作而使自己可以避免實際勞動的。

最有利於社會的政策就是使人類有各盡所能以從速謀得自己的財產的自由。有些將會因此而變成富有。我以爲社會不應有一種阻止一個人變成富有的法律；這種法律實是害多利少的東西。所以，我們雖然不提倡對於資本的任何戰爭，我們却想使最微賤的人都與任何別人有一種同等的致富機會。……

勞動是先於資本而存在，並且不須倚靠資本的。勞動可以不要資本而自存，但資本而沒有勞動則永不能存在了。勞動又比資本爲高尚——而且高尚得多。因此，有教育的人必要勞動。要不然，教育本身便變成一種不可容忍的弊害了。……

人類同情的最堅強的縛束，除了家庭關係之外，應該就是那種把一切國家和一切語言和一切族系的一切工作者聯合起來的縛束。這種縛束也不應引起對於財產或對於財產主人的戰爭。財產是勞動的結果。財產是需要的，是世界的一種積極的好處。沒有住宅的人不宜毀拆他人的住宅，他宜殷勤工作，確信他自己的住宅在建築好之後斷不會碰到暴力侵犯

的危險」。

不列顛的勞工向來都是徒勞無功地力求以政治手段，組織工黨，爲一班蠢然以推翻給勞工以工作和工資的經濟制度爲目的的社會主義者所操縱的工黨，等方法來推進他們的利益；美國的勞工則採取一種建設的和經濟的政策，並不肯創設本身的政黨以專心致力於階級鬥爭，破壞工業。

美國的衆議院幾乎完全沒有社會黨的勞工代表，在四百三十五個議席中社會黨只佔兩席，參議院則簡直一個都沒有。美國的勞工會因爲戒絕政治動作而獲得利益。主要的政治家和政客一向不肯答應專務煽動的人的要求，授勞工以特權以縛束工業和妨礙營業及進步，好像大不列顛那樣。

共和黨原是營業家的政黨，消滅奴制，挽救聯邦，維持金本位，和以保護稅推進工業的政黨。那個政黨往往是崇尚個人主義而反抗社會主義，國有化和工會操縱的。一九〇八年的共和

黨政綱說：

「民主黨趨向社會主義，共和黨則主張一種高明的和有節制的個人主義。社會主義將會消滅財富，共和主義則會防止財富的不良用處。社會主義將會使各人有「索取」的同等權利；共和主義則會使各人有「賺得」的同等權利。社會主義將會提出平均所有品的辦法

，這種辦法不久便弄到各人都一無所有了；共和主義則會提出平均機會的辦法，這種辦法一定會使各人的所有品不住增加。依照這種趨勢，現在的民主黨所信從的是政府的所有權，共和黨所信從的則為政府的規限。到底民主黨是會使人民變為國家的屬品的，而共和黨則會使國家變為人民的屬品」。

一九一二年的共和黨政綱說：

「各個人得隨意發展他自己的能力和財源並且得主管他自己所公道得來的財產，這些自由權要是對於他人的自由權沒有妨害便不應加以干涉或取消，這是很重要的。美國的社會組織和政治組織的根據原是個人的公民自由權；為着保障那種自由權，國民會高明地在國家憲法及州憲法中規定種種關於他們自己及他們的政府官吏和委任人員的確定限制。執行這些限制，使政府威權之運用能夠有秩序和前後一致，和保障最卑微最不幸的個人的權利就是獨立的司法法庭的職責了」。

一九二〇年的共和黨政綱的重要要求是：

「我們要求，每個美國國民都能享受一向所有和憲法所規定的言論自由權，出版自由權和集會自由權，和那種同一神聖的權利，就是，及格的選舉人得選出他的適當代議人以爲他

的政治代表；但是無論什麼人都不能提倡反抗法律，都不能提倡以暴力推翻政府。

在美國統治範圍內的外國人不得享有反抗政府及美國組織的煽動的自由權。

各政府均有權驅逐那些足以爲該政府的安然存在的真正危險的外國人。

美國人對於提倡暴力和革命的本國人和外國人並沒有表示出錯誤的仁慈的態度。一九二四年的共和黨政綱說：

『美國的興隆全靠私人創製的努力，這種努力引出一種獨立和自賴的精神。共和黨現在的主張正好像一向的主張一樣，就是，反對把政府化爲一種營業的一切企圖。』

我們不應該強迫美國的工業去抵抗政府的競爭。我們相信，政府規限，指揮和管理公用事業和公眾利益的權柄應加以鞏固，而我們却反對公用事業國有化或歸屬政府。

大戰期內，當民主黨得勢之時，社會主義乘機抬頭。國家因爲要應付戰爭，迫切地需要勞動的產品。美國的勞動界變成神聖不可侵犯，正好像歐洲的勞動界一樣。威爾遜總統援助勞工的期望，開始玩弄國有化，社會主義等東西。他似乎是贊成由政府限制工業，和以工會操縱工業。他採用沒收式的賦稅辦法以對付大的財產。獨立宣言的精神馬上而起反抗。可是個人主義與政府萬能主義間的戰爭便開始了。共和黨以下邊的口號訴諸國民『加多政府中的營業

界勢力，減少營業中的政府勢力』，參議員哈定遂以前所未有的大多數票數——七，〇〇五，〇〇〇——獲選爲總統。哈定在一九二〇年六月廿二日的就職演說中向熱望的國民提出他對於個人主義和自由權這兩種美國理想的堅決信仰，和對於社會主義與工會操縱的敵視態度，其特著的詞句如下：

『經濟正義之中是有那爲人類幸福的最根本條件的社會正義的。』

民主政府的顯著弱點在易陷於以民衆團體爲圖謀政治利益的工具。這是最大的危險。憲法並不爲階級着想，也不承認任何團體。牠是廣包所有人民而對於任何人都不能特別承認的，我們現在所可以做的最高尚的神聖事情就是委託共和黨去幹那種挽救憲法主義的工作，憲法主義把整個美國視作一種民衆，主張公平的政府，一方面不受任何勢力所制，一方面又不爲任何威脅所動。……

我們必不可減削言論的自由，出版的自由，和集會的自由，因爲壓制是憲法所不許的。

這些自由正好像宗教信仰的自由一樣神聖，正好像生存和尋求幸福的權利一樣不可侵犯。

然而我們在危急之際，却要執行權威以制止叛亂，防止有害的侮辱法律行動，消滅足以危害國家和國民的安全的危險，因爲安全和法律的尊嚴實是自由的根本條件。無論什麼人，一

有破壞政府和侮辱法律權威的危險者，便不是忠誠的國民，他的個人權利便應為國家的自由而消失了。

我們對於集體訂價的制度不特不反對並且贊成，然而我們却堅決主張，這種辦法之運用斷不能破壞同樣神聖的個人自由權，在必要的尋求生活的進行中的自由權。任何美國人都

有辭職的自由，所以任何美國人都有求職的自由。團體必不能妨礙個人，我們必要取締以彼此為犧牲品的團體，我們必不可忘記政府對於一切國民的義務是一樣的。

我不大承認參與工業的關係人當中有什麼利益的衝突。一方面的破壞就是別方面的傾覆，一方面的疑慮或反抗是必然包含別方面在內的。敗亡由於衝突，成功由於諒解。關於工業所藉以建樹起來的基礎，並沒有爭論之點，因為工業比近代的什麼事情都較偉大。然而始終一貫的需要却是，使勞動，管理和資本同趨於諒解的地步。

美國同時是資本主義的根據地，又是民主主義的根據地。美國內有世界上最富有的富豪和最發達而又最滿足的工人。社會主義者的根本理論說：『富有者的財富是貧窮人的貧困的原因』，在資本主義之下，『富者愈富，貧者愈貧』，又說，依照工資鐵則『工資是永遠趨於降低，直至只是以維持動物式的生存的最低水準為止的』。美國的經驗已經把這些理論反證了。社會

主義之不發達於美國原是不足為奇的。社會主義究竟不是一種盎格魯撒克遜的理論，牠不過是一種歐洲大陸的舶來品罷了。社會主義就是以一種普及的和萬能的官僚政治替代資本制度的意思。賦有堅強天性，酷愛獨立和個人主義而仇恨政府操縱和限制的美國人是不會樂意接受那些永不知道自由是什麼東西的人所宣傳的理論的。

美國的工人羣衆很樂意接受美國的工業制度並且贊成各種權力機關用以壓制擾亂和革命的煽動和宣傳的堅決不變的態度。

那些贊成馬克斯和列寧的理論的人大抵只是未曾深得美國的精神的外來的移民罷了。

美國中從事於精巧而報酬較優的工作的工人大都是生長於本國的人和轉瞬間即適應美國情形的英國和加拿大移民。從事粗賤，不精巧和報酬較劣的工作的工人則為外國人和本國黑人的複雜羣衆。他們對於勞動界的貴族持着妒忌之心，很容易便變了社會主義煽動者和暴力宣傳的犧牲品。這些外國人就是往往發現於美國的罷工進行中的暴動和慘教案的主要負責人了。

美國的工人既然分為兩個壁壘，所以罷工的往往只是那些易於為國籍相同而專以煽動為職業的煽動者所動的不熟練的外國工人。上一次的鋼業大罷工的情形就是如此。報酬較優的，熟練的，說英語的工人不肯參加，因此不熟練的外國工人不久便為失敗。

個人自由必要存在，任何團體或個人都不應強迫工人加入工會或因為他們想工作的原因而加以威嚇——這種見解很為普遍，並且很有影響於法庭的態度。判官邁爾氏 (Julius M. Mayer) 在宣判與布魯克林 (Brooklyn) 的捷運工人罷工有關的一宗法律案件時；曾論及罷工工人的暴動說：

「我們不應為勞工界這些示威行動所蔽，我們要知道，工會的地位實遠不及外表上那麼強固。本國的城市有許多已經勝利地拒絕勞動團體的要求了。社會的人對於工會魯莽的行動，工會的怠惰性和工會的不良信用已經厭惡了。所謂總罷工的話不過是布爾札維克黨的狂言。民主政治斷不能存在於任何階級的專政之下，美國的人是會以死力對付任何想建立這種專政的企圖的。」

我們還可以引出數十種同樣的表示。英國所容許的革命宣傳，對於一般英國人民尤其英國工人為害極大的革命宣傳，美國是不容許的。這種宣傳有背於美國憲法和民主政治的精神。

為防範蘇俄所主動的煽動起見，許多州的立法院都會於近年通過『犯法的工團主義案』。密西州州的決議案說：

「無論什麼人如果以口頭或文字提倡或宣傳本應採用，必要採用，或宜於採用罪犯行動

，怠工，暴力，或他種犯法的恐怖手段以爲達到工業或政治改革的步驟；或印刷，出版，編輯，發行或明知故犯地散佈，售賣，分發，或公開地陳列任何含有或提倡，勸人或教人，應以罪犯行動，怠工，暴工，或他種犯法的恐怖手段以達到工業或政治改革的書籍，報章，文件，或任何種類的印刷品……便是犯了一種重罪，法庭得審察情形科以十日以下的監禁或五百元以下之罰款，或同時執行上述的兩種處分』。

爲社會主義者所操縱和爲社會主義所主動的不列顛工會把牠們的能力和金錢耗費於階級戰爭中，妨害並且限制牠們的會員所賴以生存的工業；美國的職工運動者却很高明而承認想發達便必要有高額的生產和工業上的安寧，想工人有良好的報酬便必要使工業興盛。美國的工會領袖並不提倡或容許怠工的政策，他們極力提高生產並且主張採用最能節省勞動的機器。例如，美國勞動同盟的主席龔勃爾司 (Samuel Compers) 在一九一七年六月十七日說：

『我們不會有那種爲不列顛所有的限制生產的麻煩。三十多年來美國却沒有任何關於出產額的限制。我們在美國所遵照的是一種全然不同的政策。我們對僱主說：「把你們所可以找得的一切改良的機器和新工具搬進來罷。我們將會幫忙你把牠們更加改良，我們

將會利用牠們來盡量生產，不過我們却主張限制工作的時間，每人每日的工作時間不得超過八小時以上」。

龔勃爾司曾對工業關係委員會說過：

「不錯，舊日的工人好假裝作工以延長職務的時間。他們又的確是對於採用新機器，新工具，表示反對，然而那是過去之事了。我的意思是說，就有組織的勞工而論，那幾乎完全是過去之事了。我並不會亂吹，說牠絕對不存在，不過那種情形却很少見並且不住的減少下去了。」

在過去三十年內，或比三十年還多的時期內，勞工運動已經把工人那種思想和那種手段改變過了，我們已不復減少出產額或反對採用機器和新勞動工具而倒轉鼓勵採用這些東西了；然而我們却主張：第一，在採用新機器時，應該把運用機器的機會首先賜給那些因這些機器而失業的人，應該把運用機器的優先權利賜給他們；其次，要減少他們的每天工作時間」。

美國勞工領袖的態度實足以解釋爲什麼美國工人的平均出產約四倍於英國工人了。

龔勃爾司死後，格林繼之爲美國勞動同盟的主席。他曾接見每日郵報的工會考察團，並且

直自告訴不列顛的工人說：

『我們在本國力求促進僱主和僱員間的合作和調和。

我們承認現況，並且應付事實。現存的工業制度是一種事實。我們知道，工廠的屬主和工廠中的工人都是要依靠工業的，工人的生活享樂和僱主的合理的利潤同是必要來自工業中的。

我們相信，工業的成功有賴於高額的工資和大宗的生產。因為有高額的工資，我們便能夠以世界上最經濟的生產方法來製造貨品了。

我們在本國的勞工運動中最着意的是提高工人的效能，使他可以發展出最高限度的生產力而不致過勞，因而使他的高額工資具有充分的理由。

所以我們現在正和管理人合作以免除無用的耗費，因為耗費的結果實使工人最受損失。我們現在也和管理人合作以免除重複的勞力，我們並不反對採用改良的機器。我們相信，如果想興隆的景象存在，則工人的購買力必要和他的生產力一並增加。工人的大羣衆必要買回他們所生產的東西』。

老成練達的勞動同盟的第一任副主席丹坎 (James Duncan) 同時又同樣坦白地告訴英國的工

人說，據他的意見，不列顛的工人向來都『耗費他們的時間於政治問題』。

不幸不列顛的工會反對高額生產和效能的成見却似乎是不可救藥。墨累 (T. Murray)，不列顛工會的一個會員，在回答格林和丹坎時，向他們解釋，謂工人之所以反抗增加生產是『因為他們覺得增加生產便會把市場充塞了』。工業如果操縱於人力工人——知識只以工場範圍為限而力求減低效能及反對進步的人力工人——是斷不能發達的。

一九二六年五月，當不列顛礦工的大罷工爆發和不列顛工會會議不令實行總罷工以援助礦工時，格林主席於五月四日發表宣言，表示不贊成不列顛工人的政策的意思，他說：

『一種總罷工或同情罷工所含有的大危險就是，原本的苦情有會因為總罷工所反抗的是資本，政府，和政府的存在的原故而消滅的可能。……』

美國勞動同盟堅決地保持集體訂價的政策，以訂立工資契約，並且極力遵守工資的合同。牠是斷不會拋棄這種確定政策的。牠已經因為嚴守合約的責任的原故而獲得最偉大的進步了。據我的見解，與美國勞動同盟有關係的各團體是會嚴守這種綱領的。

當不列顛的工人首先取法專制的德國中的社會主義者的政策，然後又取法革命的俄國的政策，和當不列顛工會的領袖無恥地接受俄國革命黨的賄賂和津貼之時；有組織的美國勞工會利用各

種機會鄭重反對俄國的革命運動。烏爾 (Matthew Wolf) 國際照相雕刻工會的主席，美國勞動同盟的副主席，曾於一九二六年五月份的照相雕刻工會雜誌中論及不列顛的總罷工說：

『不列顛的勞工的過激性和他們之忍受蘇俄的主動就是所以弄到這個樣子的主要原因。整個不列顛勞動運動都要負引入蘇俄共產黨和在莫斯科的直接和恆久指揮之下建樹革命的左翼之責。

英國勞工運動的整個左翼原是赤色勞工組合國際——共產黨的一種組織大本營在莫斯科的一個支部。這個團體完全操縱了不列顛工會的斯卡巴洛 (Scarborough) 會議，而選出共產黨員拍塞爾 (Parcell) 為另一個勞工組合國際的主席。本國人民猶能記憶在大西洋城會議中格林主席曾給拍塞爾以切痛的罵責。這兩個國際團體極力提倡總罷工，那就是美國勞動同盟不肯於國際勞工組織，不列顛的勞工曾選出拍塞爾為主席的國際勞工組織，發生任何關係的一個主要原因了。

為顯著革命黨所主動的不列顛勞工倚靠革命的俄國以供給策略和金錢，有組織的美國勞工則詬罵布爾札維克主義和布爾札維克主義的一切行動。例如格林主席曾於一九二五年十二月廿七日說過：

「俄國政府的代表會宴請美國的銀行界，現在正在本國的首都散播他們的危險理論的種子。」

美國勞動同盟在大西洋城會議中一致以激烈的辭語詬罵共產黨的哲學和俄國的整個專政。遣派一個委員會到俄國去的計劃對於美國工人或一般民衆並沒有什麼利益。這麼的一個委員會並不會代表勞工運動，且斷不會爲美國勞動同盟所承認。牠的組織是會有利於共產黨而有害於美國勞工運動的。忠心的職工運動者斷不會幫忙或援助這種萬惡的計劃。

如有向中央團體或地方工會請求資助之事，我甚望能夠與聞。無論如何這種沒有價值的使命是不應資助的。」

在美國，資本和勞動是一致的。就反抗布爾札維克主義而論，美國的勞工團體的領袖正好像主要的資本家一樣堅決。事實上，常見於歐洲的階級戰爭並不存在於美國。一個顧全工人和僱主兩方面的利益的團體已經成立了。較有智力的工人承認有資本和資本家的必要。他們力求使自己變成資本家，並且這一方面的成績大有可觀。

美國的工資很高，所以工人很容易儲得巨資。大部分的美國工人都有自己的寬敞的住宅，

和有一部汽車，因為全國的汽車總數約為二千二百萬部，即平均每部一家一部。此外，他們還有不少的存款存於銀行——儲蓄銀行和普通銀行——中。美國銀行的存款，迅速增加的情形有如下表：

	儲蓄銀行	一切銀行
一八八〇	八一九・一〇七 <small>元數</small> ・〇〇〇	二・一三四・二三五 <small>元數</small> ・〇〇〇
一八九〇	一・五五〇・〇二四・〇〇〇	四・〇六〇・八〇三・〇〇〇
一九〇〇	二・三八九・七二〇・〇〇〇	七・二三八・九八六・〇〇〇
一九一〇	四・〇七〇・四八六・〇〇〇	一五・二八三・三九六・〇〇〇
一九二〇	六・五三八・一九四・〇〇〇	三七・三一五・一二三・〇〇〇
一九二四	八・四三九・八五五・〇〇〇	四二・九五四・一二一・〇〇〇

美國的儲蓄銀行一九二四年的存款幾達一・七〇〇・〇〇〇・〇〇〇磅，不列顛的郵政儲蓄銀行和私營儲蓄銀行的存款總計不過三六三・〇〇〇・〇〇〇磅。美國一切銀行在一九二四年的總存款共八六・〇〇〇・〇〇〇・〇〇〇磅，約為不列顛的相當數目之四倍。我曾見過許多

美國工人，他們告訴我他們『值得』一萬元，一萬五千元，二萬元，或比此還多。這些人當然是不聽馬克斯的戰爭口號——『世界的工人聯合起來。你們所失的只是你們的瑣練。你們所得的是整個世界』——之號召的。美國的營業家常常都以為盡量提高工資是一種良好政策，他們很知道，高額的工資可以使工人滿意，並且工人是會用這些工資來推進貿易和商業的。

『舊日美國的工業大都是專制業主的屬品，管理也很專制。工廠或鐵道實際上只是某一個『豪霸』的所有品，公司或企業的組織是有名無實的。反對『豪霸』的階級仇恨很容易便被挑撥起來。鐵路豪霸，煤油豪霸或煤業豪霸往往被用作仇恨或侮辱的目標。可是近來美國工業的組織却完全改變了。就管理和所有權兩方面說，工業都以經平民化了。』

美國的一個主要金融家和銀行家卡尼 (Ole J. Kahn) 在所著一個金融家的回憶錄中說：

『不知究竟有幾多人能夠知道，那句謂本國財產大部分握於少數富人手中的慣說而又大聲的斷語是錯誤的；能夠知道事實恰好與此相反，本國的收入之八分七是入於那些年中收入只五千元或不及五千元的人的手中，年中收入在五千元以上的人所得不過八分一罷了。』

美國的工人是一般有價證券，尤其是他們工作所在的企業所發行的有價證券的大投資者，並且他們往往得依優先的條件購買股份。資本把勞動做成一千合夥。美國大企業公有化的進展

異常迅速。

數目表：

政治科學院報告第十一卷中載有『大戰後公有化之進展』一文，內列有下邊的股東

工業種類	一九一八	一九二五
鐵路	六四七・八八九	九六六・一七〇
快車及睡車	一二・九五六	二二・七七九
共計……	六六〇・六四五	九八九・九四九
城市鐵路	二七五・〇〇〇	五五〇・〇〇〇
煤氣電氣公司	一・二五〇・〇〇〇	二・六一一・二七九
電話及電報	一〇七・〇三三	三七一・六〇四
包裝業	六五・〇〇〇	一〇〇・〇〇〇
十間煤油公司	二三・五〇二	一六一・一七九
五間鐵鋼公司	一三〇・九二三	二二三・一四九
十間高等雜貨公司	二五・〇〇二	四四・三三九

總計……二·五三七·一〇五 五·〇五一·四九九

邱素爾生爲英人，出身微賤，後來却變了美國工業界的一個重鎮。一九二六年八月十日的紐約時報雜誌曾發表他的談話如下：

『我所力求實現的是公有制——不是市有制，而是其結果極會產生許多股東（我們現在在伊里諾州共有五十萬這麼樣的股東）以保障其本有財產的公有制。如果這一切公用事業的次等有價證券變成了民衆的私人屬品，則提倡市有的弊浪便會減少，對於公用事業的利益，的攻擊便會減少，而我們所放出的頭等有價證券便會變成很受歡迎的附帶證券了』。

我們要知道，邱素爾現在所管轄的公用財產其總價值在十萬萬元以上。依照股份的記錄說，他的股份並不足以操縱這些事業中的任一種。他以一身兼任十多種的主席職責，他也許就是世界中最重要的人員了。

在上邊所涉及的數年間，據表中的數目看來——這些數目自然是不完備的——股東的人數已經增加了一倍。謂整個美國都是少數豪霸的所有品的舊攻擊現在不復能成立了。

美國人大都是熱心家。工業的各種基礎因爲熱烈的努力的原故很迅速地變遷着。『各工人

均爲資本家」的口號已普遍實現了。社會極力的鼓勵工人使他們變成財產的主人。無數的僱主都創設儲蓄銀行，鼓吹他們的工人按期把工資扣出一部分放存其中，而自己又往往於通常利息之外更與工人以實際的利益。此外，美國的僱主又特別熱心創設「顧客股東」和「勞工股東」的辦法。公司與顧客間和資本與勞動間的合股進行現在正大大發展。偉大的「美國電話電報公司」——資產共約五萬萬磅——就是這種新式所有權的一個特別有趣的例證。柏爾電話證券公司的副總理得味魯(E. J. Devereux)曾告訴我們說：

社會一般人之關心於美國電話和電報股份只是僱員的關心表示的一種反影。現在有六萬二千五百以上的僱員是記名股東，更有按月扣除工資以購買每股三元的股份的僱員一十六萬五千七百人。

每個僱員所可以購買的股份，每三百元的薪金只以一股爲限，總數則不得超過五十股。我們曾估計過，僱員所投於這種事業的資本在七千五百萬元以上，而現在他們每年還增加二千萬元的股份。僱員所購買的股份數目平均不及四股，有被選資格的僱員的成分則爲百分之五十八。

美國電話電報公司的新財政方法實是想像可及的最平民的方法。公司把所發行的有價值證

券首先向僱員和顧客發售。公司的僱員担負股份經紀人的責任，設法在朋友，親熟人和所認識的電話用戶找尋認股人。倘若顧客股東和勞工股東這種制度有更進的發展，則公司與顧客間的區別和公司與僱員間的區別也許會永遠消滅了。

許多大企業，例如偉大的美國鋼業公司，都以優待的價格鼓勵他們的工人去購買公司的股份；不過他們自然防範着工人投機買賣的行動，他們所希望的是使工人變成他們工作所在的事業的股東和真正投資者，不是使他可以藉此做投機的活動。在那些盈虧起伏甚大因而股票價格亦隨之起伏無常的工業中，業主則鼓勵工人投資於定利債券，並且往往於常利之外更與以紅利。

美國的勞工不特把巨額資本投於資本家的事業中——這件事實將會使勞工方面的反資本家政策變成一種自殺的矛盾——並且還起首自創資本家的事業，尤其是勞工銀行。一九二六年八月廿八日的紐約商業金融報曾列出三十八間完全為勞工管轄的勞工銀行，兩間一部分為勞工管理的銀行，十間由勞工投資的公司。那三十八間純粹勞工銀行共有資本一〇・四二五・一八〇元，存款一〇八・五三一・六六四元，那兩間一部分為勞工管理的銀行則有資五・〇〇〇・〇〇〇元，存款九六・五九二・二八一元。那十間勞工投資的公司共有資本三二・〇〇〇・〇〇〇元。那篇附錄出這些數目的文章說，勞工團體還想增加許多銀行，其前途也很可樂觀。原文如下

「勞工銀行已不復是一種試驗品了。各種事實實在在證明勞工界之從事銀行事業實是極忠實，極有把握，並且他們決心爲工人效勞，藉此推進勞工運動的能力，團結，和地位。」

很清楚，勞工團體是希望能夠藉賴他們自己的銀行，終於操縱全國工人的積蓄的，全國工人的積蓄總數每年約在六十萬萬與七十萬萬元之間」。

這裏所說的總數真是駭人聽聞，也許是言過其實。雖然美國的工資很大宗，並且許多美國工人都很節儉，然而二千萬的工人每年可以儲蓄由十二萬萬至十四萬萬磅究竟是令人難信的。

勞工界不住的附股，漸漸變成工業中的一個純全的合夥。純全合夥制就是有遠大眼光的政治家和高明的營業家的理想。羅斯福總統在我們家裏的敵人一書中說：

「企業的主權可以並且將會——漸漸的而且是由進化方法而非由革命方法——發生一種轉變，這種轉變將會使適當的工人變成企業的合夥。這種合夥制不單是分沾利益的意思；並且是分負指導和管理之責的意思；因此，牠只能一步一步的實現，隨着工人之漸漸打破那種使許多人憤恨高超的能幹而不肯與以適當報酬的狹隘的猜忌和嫉妒心理而實現。」

將來的和尼 (Van Hornes) 和希爾 (Jim Hills) 之輩不一定要有他們舊日所有的巨額的

金錢報酬；然而他們必要有充分的報酬，要不然，他們便不會領導營業——我們希望司制動機者，轉轍手，機器師，火伏等到底會變成同時是這種營業的工人而又是一部分的業主——而使之成功了。這種領導才幹是爲下層工人所必需的，並且必要有優良的報酬。與不同等的效勞以同等的報酬而不肯與偉大的效勞以巨大的報酬實是一種再壞沒有的權利。不過所謂巨大報酬不必要比下層人員的報酬大得離譜罷了。

當工人自己承認要有有能幹，精巧而報酬優良的經理和領袖時，他們自己便可以主有和主管偉大的工業了。然而在未能如此之前，偉大的工業是斷不能爲手工勞動者的羣衆會議所管理的，這正如戰爭之不能如是得勝，繪畫工會之不能繪出一幅林布蘭畫 (Rembrandt) 印刷工會之不能作出一本莎士比亞戲劇一樣。

具有偉大眼光而其論調和行動對於美國的僱主和工人大有影響的福特在我的一生及工作中說：「資本或勞動而自視爲獨立團體是最愚蠢的。牠們實是合夥。如果牠們互相牽制，則牠們適足以妨害牠們合作所在和利益所從出的組織。

身爲領袖的僱主應立心使自己所支付較任何同業爲優良，工人應立心使此變成可能」。

福特的工廠和差不多所有的主要美國企業都極力鼓勵工人使他們關心於該廠的財政，並且使他們變成合夥。本書敘述和討論私營事業的最後數章將會說明勞工合夥制迅速發展的情形。

美國的僱主不特力求以公平待遇，提高工資，設備精美房舍，休憩室，娛樂處等方法來聯絡工人；他們不特極力鼓勵他們的工人使他們把所儲蓄的金錢放在於他們工作所在的事業中；他們並且使工人參加他們的議事會。數年來工業關係中最值得注意的事情也許就是工作議事會之發達，這些工作議事會就是代表一個工廠或公司的工人以與各僱主接洽的團體。這種運動近年來的發達情況可以見之於全國工業會議部所製定的數目表：

年 份	工作議事會數目	各種計劃所包括的僱員數目
一九一九	二二五	三九一・〇〇〇
一九二二	七二五	六九〇・〇〇〇
一九二四	八一四	一・一七七・〇〇〇

一九二五的美國年鑑論及這些數目說：

「雙方團體的代表會合討論及決定某些問題。這種方法在下列的事業中最為通行並且

是牠們的特色：賓夕法尼亞鐵道公司，農具公司，各美孚煤油公司，大裝肉廠，及重要的公用事業如芝加哥的人民煤氣電氣骸炭公司及各愛迪生公司等。除了這些代議辦法之外，其他的公司又使人力工人舉出代表以參加牠們的理事部。

每日郵報考察團的不列顛工會會員看見美國的工業不在階級鬥爭的標誌之下進行，而進行於僱主與僱員間的誠意調和及合作中，很為驚奇。鐵匠白浪寧 (Alexander Browning) 的報告說：

「第二件使我注意的事情就是管理人和僱員間利益相同這種奇特的狀況。這種狀況之足以引起一種較好的工作精神是顯而易見不用疑問的。以一個不列顛的工人而看見在一間僱用一萬八千個工人的工廠中僱主與僱員以友誼的忠誠態度相處，實是一種啓示。……美國的工人狀況比之戰前最少較好百分之五十，除了有一種較高的享樂標準之外，他們還很有餘款儲蓄和投資之用，而他們的僱主又能充分享受工業發達的利益」。

鑄鐵匠刻伊 (C. H. Kay) 的報告說：

「照我所見，沒有一部汽車或不是正在為汽車付款的工人實是例外。……僱主與工人的感情非常和恰。各地都表出僱主與工人互相信任的感情，這種感情就是英國所不幸而缺乏的東西。我不特在工廠證實這種情形，並且在與外界人的談話中也找得充分的證據。……

……

長期的服務是有一種以未退職前那數年中的最高工資爲根據的養老金的報酬的。這一方面的工業生活在美國是很重要的，因爲在我們所到過的大多數的工廠中長期服務的工人的成分都很高。各處的公司都鼓勵僱員購買雇用他們的公司的股份。購股的手續通常是很容易辦並且很動人的，而這種見解之普遍和有利又可證之於下列的事實——在我們所到過的工廠中有些的僱員通通是股東，而且施行這種制度的事業中僱員的股東成分沒有一處是低過百分之十五的』。

聯合就是能力。美國的工業既然進行於僱主與工人間的合作中，既然是沒有階級鬥爭，而其勞工又既然樂於採用最有力和最有效能的機器，則一個工人的出產額之四倍於工業進行於階級鬥爭的惡劣環境中的大不列顛的工人又何足奇？美國勞工部長大衛斯(D. P. Davis)曾直白告訴每日郵報的職工考察團說：

「你們必要趕快追上。大宗生產就是你們的唯一希望。無論什麼東西如可以免除工人身體上負擔的就是一種好的東西了。新機器一出現，便要應用那種機器了。除非我們生產，我們斷不能支付我們所支付的工資。工業是一種互賴的事情，不是一種爭鬥的題目。

』。

最後一句自然是最重要的話。

偉大的電氣總公司的總監里斯密司 (J. A. Smith)——他是由工人出身的，好像大多數的美國司理一樣——對每日郵報的職工說：

『你們將會在此處找出一種徹頭徹尾的合作精神。各人都關懷公司的幸福好像關懷自己的幸福一樣。要不是這樣，我們便不能前進了。增加工資的方法在乎增加生產。請你們把那宗事實帶回祖國去罷。』

你們也必要有一種合時的新式設備。應用舊而殘缺的機器是沒有利益的。我們斷不因爲祖父喜歡某些機器而把牠們保留。我們有人不住的找尋新方法以減少完成貨品的成本。這一些都是有補益的』。

偉大的拿破崙因爲命令各兵士佩帶一個總帥的指揮棒於他們的背囊中，並且執行那個命令的原故，自信他的兵士必會忠誠作戰。他部下的大將領大部分是由行伍中出身的。美國在工業界中所做正與拿氏的原則相符。職工致察團的領袖在他的報告中說：

『致察團所會過的一切經司都是由工人出身的。有一個最重要的司理從前曾在廠中做過

運貨手車夫，現在他却做了那間大工廠的領袖了。一切司理的辦事所都是任何自以為有苦應訴的工人所可得而入的。」

班茲 (Julius K. Barnes)，美國營業界的一個主要人物，曾告訴不列顛的工人說：

「我們從前在這里曾一度試過很慢的工作了。我們設置鐵軌比不列顛後二十年，但是我們現在却動作得很快了。我們想說服你們使你們相信國家的興隆現象並不是建築在戰爭的利益之上而是建築在積存的知識之上。我們深信，我們現在正設法驅逐那隻到處迷人的不安定的怪魔。」

每人所生產的愈多，則每家得分得的亦愈多——那就是我們的哲學。工資，股息，和利潤愈高，則成本便愈低。增加機器並沒有失業的結果。當只用兩個工人司理的巨大起重機關做始舊日要用一百二十八人來做的工作之時，其結果並不是使一百二十六人失職。

我們希望你們回去時確信美國有一種高的生活標準，並且確信那是由於我們學識生產所致。我們希望你們把那種潛伏在這一切的後邊的理想主義的一部分帶回去。我們個個都是由工人出身的。我們個個都關懷工人的利益。美國工業中並沒有什麼秘密。我們一旦獲得新發明品便馬上應用了。那就是我們所以興盛得如此迅速的一個原因了。使各人在

美國經濟成功之秘密

「家中都安全而快樂——那就是我們的鵠的。」

第五章 『大商業』與效能

許多落後的英國人都說及自由競爭的『好處』。他們對於一切種類的大商業都持着一種牢不可破的反對態度。據他們的意見，大組織，各種競爭商業之聯合，劃併，等實是壞東西，其成立的目的只在欺騙社會和壓迫別些工人。

宣傳階級鬥爭的傳教士必要有貧苦不滿意的援助者才能存在。因此，以煽動事業為職業的煽動者和販賣痛苦的人使用盡一切方法以極力反抗商業的效能和高額的生產，並且力求阻止大宗生產。勞工的領袖們雖然很毅力做成工人的全國聯合會，國際聯合會和全世界的聯合組織，各種獻身於階級鬥爭的切實的勞工托辣斯，可是如果僱主們之設法創設同樣的聯合組織，即使這些組織立心不在剝削——而只在增加生產和效能以使一般的興隆景象和較高的工資得以實現，他們却惶恐失色了。

商業上的無謂重複是不經濟而且濫費的。自由競爭往往引起濫費的重複。哈德利教授在所著經濟學一書中說：

「使兩個獨立組織為一個社會而做這些事務中的任一種，這個計劃的結果很容易會使生產

者蒙受損失而使消費者感覺不便。……就鐵路運輸而言，一個有組織的公司可以在需要的地方鋪設鐵路，可以依照社會所需要時間通車。如果兩個公司同做這種事務，則有些地方將會有無謂重複的路線，有些地方將會有需要而無鐵路了；行車時間及駁運之規定將會不以最利便於社會者為據而以增加一個競爭者的商業而犧牲別一個競爭者的商業為準了」。壟斷不一定是和作弊一並存在的。柏爾電話公司，福特汽車廠，美國鋼業公司等並不會利用牠們巨大的能力和財產來作弊。

模樣匠墨累在每日郵報致察團的報告書中說：

「我見有由美國僱主所取得的薪金五倍於同樣工作在不列顛所得的數目的蘇格蘭和英國人。……無論我所到是什麼地方，我都看見大公司的勞工狀況最好，所支付的工資也最高。這可以證明我素來所持的見解是不错的，那種見解就是：不列顛的小商業——對於不列顛的興隆並無多大貢獻，不特使整個工業界失色並且使工人狀況也失色的小商業——的確是太多了」。

通行於美國的是大商業。下邊引自美國的「生產調查」中的最有趣味的官廳數目最足以表明大商業的優勢怎樣的偉大和那種優勢近來進展得怎樣迅速：

每年產品價值在一百萬美元以上的工廠數目表

年份	工人數目	在全體工業工人中的成分	產品的價值	在所有工業產品中的成分
一九〇四一	四〇〇・四五三	二五・六%	五・六三八・四五六・一七一	三八・九%
一九一四二	四七六・〇〇六	三五・二%	一一・七九四・〇六〇・九二九	四八・六%
一九二三五	〇一四・三〇三	五七・一%	四〇・一八二・一五四・二〇二	六六・四%

這些數目極有趣味並且極端重要。一九二三年美國各種最偉大的工業場所合共出產四百萬萬元以上即八十萬萬磅以上的貨品，這個數目約等於聯合帝國一切大中小工業場所的產品價值之三倍。不列顛和美國的批發價格約略相等。要不然，美國的貨品便不能在不列顛的國內和國外市場中以廉價制勝不列顛的貨品了。英美兩國的計算均以批發價格為據。因此，我們可以準確地說，美國的少許偉大工場——所雇用的工人數目約等於一切不列顛工業所雇用的數目之一半——的出產額比聯合帝國一切工場的總出產額較大三倍。這些驚人的數目證明大商業比之中小商業遠實較優勝。

由一九〇四至一九一四年間，美國大工場的出產額增加一倍，由一九一四至一九二三年那九年

短促的時間中增加幾達四倍，不過我們自然要記得，較高的價格水準對於一九二三年的數目是有很大的影響的。在一九〇四年中美國的大工場只雇用全體工業工人之百分二五·六。在一九二三年中牠們已經雇用全體工人之百分五七·一了。到了現在牠們大概雇用全體工人之三分二了。大商業顯然是較為經濟，並且牠們正在把中小商業犧牲而迅速地發展着。這些數目實足以概括說明並且絕對證實，大宗生產比之中等生產或小宗生產其效能的確較勝。

美國的最偉大的工業成功是為牠的最大工場所獲得的。美國鋼業公司現在所出產的鉄鋼比之英法德的總數還較多。福特汽車公司每三週所出的汽車約等於聯合帝國全年所出的總數。許多其他的工業也有同樣的大王。

在舊日，當交通和運輸正在幼稚時期之際，生產事業不能不進行於許多中小工場中。自從電報，電話，鐵路，汽車等出現之後，商業便開始集中，大工場便開始成立了。大商業至今仍然存在，因為恐怕牠會弄出壟斷現象和剝削人民的原故而反對牠和加以法律上的干涉只是愚蠢而自殺的政策。漫說最有遠大的眼光的營業家，就是最有才幹的經濟學者和政治家也承認，在近代世界中大營業之不可免實好像舊日的鐵道一樣，並且承認牠們的利益實遠多於可能的弊病。

耶路大學的哈德利教授在傑作經濟學一書中說：

「事實已經證明禁止工業聯合的企圖是無用的，這種企圖適足以驅迫互相競爭的事業而使牠們愈加團結罷了。如果牠已經成功，則牠便必然的阻礙了近代商業的發展和種種集中資本管理的近代方法之實施，要不然，牠便必然的弄到我們的大工業的貨品價格起跌無常了——這種情形對於消費者的害處是和牠對於投資者的害處一樣大的。：

如果一種壟斷事業為缺乏經驗者所經營，則力求提高價格的情形通常是比力求減低開銷的情形較為顯著。：這種實情曾使大多數以此為根據的企業陷於失敗，並且使通常的職業聯合組織變成有害而無利於牠的會員；然而而以此為壟斷事業之病則對於這個問題未免眼光太短小了。……

有些事業完全壟斷了供給的來源，因此便連間接競爭的可能也不存在。……

在那些外表上似乎是把供給來源完全壟斷了的托辣斯或其他的聯合組織中，有許多終不免陷於顯著的失敗，原因完全在牠們只顧及提高價格不顧及大宗生產，而不知道原是一種自殺政策」。

大規模生產比之中等規模和小規模生產較為有利是顯而易見的。如果鋼是由數十間小工場出產的，好像大不列顛那樣，那就沒有一間可以維持一個適當的科學致察所了。牠們所有的將

會是數十所簡陋的試驗室而不是一所偉大的試驗室了。統一就是能力。一間偉大的工場可以有火筆的款項，牠用這筆火款項購買原料時可以獲得最大的便宜，牠可以向顧客放賬和戰勝牠的國外競爭者。所有的售貨經理，往來各地以招徠生意的人等，將會不是數十個系統而只是一個系統。此外，只和一間大公司交易也是於購買貨人有利的。如果有數十間互相競爭的公司，買貨人便要用盡一生的經驗才可以找出適當的製造場，適當的價格等了。

已故的羅斯福總統是極力反對亂用威權的人，他曾毅然向那些亂用牠們的地位的托辣斯挑戰。但是他却承認大商業的必要和大利益。他在所著我們家裏的敵人——出版於一九一七年——中說：

「大工作只可以由大商業經營；政府必要勇敢而高明地管轄着大商業。……

要使勞工有頭等的工資；要使接受頭等工資的工人有頭等的工作。要豁免純粹食品，純粹衣料，和一切簡單生活和家庭的必需品的稅捐。要使收入負擔切實的累進稅；但不宜以階級嫉忌為根據；並且要創設一種國家政策以加重累進的遺產稅。

這些就是目前的直接需要了。我們且馬上應付牠們罷；我們且又開始為將來而鞏固工業的公義——公平處置——罷。第一種根本條件就是去除那些大抵為着不正當的政治理由

而設法說服別人使他們相信大規模的營業組織——包含所謂托辣斯在內——原是因為關稅或政府的腐敗情形而發生的，並且是應該消滅而不應該為社會公益而經營的東西的人的門面話和偽善態度。採取這種態度的政客所做的只是壞事罷了。

弱小商業間無限制的殘酷競爭現在沒有實現之可能；如果有可能，也是完全沒有需要的東西。：

除非大商業發達，我們斷不能有偉大的工業幸福。中國是小工業單位的故鄉，中國的勞工處境異常惡劣。詬罵資本謂為勞工界的一切煩惱之源的人應該想在這些地方勞動者實深陷於最貧困的境地。：

我們必要，承認大商業已經固立起了，無論什麼大國都斷不能把牠消滅，要是消滅牠便要變成國際工業主義的落伍者了。在大戰前二十餘年中，英國的營業領袖地位已為德國所奪取，其原因正就是因為德國人已開始做大規模的商業，已開始有偉大的工業聯合的組織。主要之點全在政府在必要時能夠鼓勵而同時又監督和管轄這些偉大的聯合組織，維持資本案，司理，受薪金的專家及工人間的公義和合理的公平待遇——這一切的人最低限制也可以對於他們的共同營業的某些部分有些發言權和管理權。

在國際工業界中無論什麼國家如果想有偉大的前途便必要培植大規模的商業，或培植小規模商業家，工人，和農民間互相合作的能幹，使能共同工作和集合資本以生產，分配，及盡量利用科學的攷察；最好的就是把這兩種商業一並培植。無論那一界，如果這兩種商業制度中有一種盛行，則小規模的，個人主義的商業斷無競爭的餘地。所以，不論我們願意不願意，我們都必要容許並且鼓勵這兩種商業制度之發展，要不然，我們便落在別國之後，好像西班牙舊日之落在英法之後那樣了。

我們的責任不在以無謂的頑固性來設法制止新的運動，而在指導和駕馭牠；鼓勵牠而同時又使牠服從於公益之下。如果我們以這種精神應付牠，則不久我們便可以知道牠並不是代表害處的東西了。其實牠正是害處的反面，牠正是有勢力有金錢的發達的營業組織，而可以把為社會利益起見所必要的待遇賜給牠們的工人。不過——政府必要具有這種駕馭權，必要施行這種監督權，以使牠們的偉大而發達的能力的確是為公共利益而應用。

消滅大公司正好像消滅大工會一樣，縱有可能也是不智的舉動。但是由政府使人民變成兩方的合夥，監理兩方的交互關係及兩方對於社會的關係，並且漸漸以合作的原則替代鬥爭的原則——這却是極端有智慧的政策。

羅斯福總統的論據是堅強而不可反駁的，大多數有思想的美國人都贊同這種主張。

如果我們想知道某種營業政策是否有利，最好是徵求有能幹的營業家的意見。創立美國的偉大鋼鐵業的鋼鐵大王卡內基年尙未老即已退職而從事文字工作。他已經把他的事業全盤頂出，所以他是可以直白說及托辣斯及工業聯合的。他在所著小冊子關於托辣斯的普通錯見中告訴我們說：

「如果人類歷史中是可以有一種比其他真理較為明白的較無可辯的真理的，則那種真理便是，減低貨品的價格——無論是奢侈品或必需品或列入美術品中的東西——實使他們的分配較普及，並且是使人類較為文明和提高人類地位，及增進人類幸福的一個最有利的因素。

……

價格高低是與生產多少成反比例的。日出鋼十噸比之日出百噸其每噸成本必貴數倍；日出百噸比之日出千噸其每噸成本約貴一倍；日出千噸比之日出萬噸其成本又較貴得多了。因此，生產規模愈大則產品愈廉。據說載重二萬噸的大輪船其每噸的運費比之初時的輪船之一磅還少。

我們的結論是，這種資本聯合和生產規模擴大的強有力而不可抗拒的趨勢是不能制止的

，即欲大加妨礙也是不可能的，我們不應設法限制這兩種趨勢的任一種，而倒應歡迎各種的增加視之爲無數貧苦民衆而非少數富人之福利，並使法律能尊重之，以爲社會謀利而去弊。

每一種的擴大都是一種較前漸加改良的現象。牠可以提高文化，充裕人類生活——不是一個人而是各階級的人的生活。牠的趨勢是使勞動者的茅舍化爲前此只爲富豪所享受的奢侈品，使最醜陋的家庭去除了大部分的醜陋東西，並且促進人類幸福之發展使工人家庭中的幸福比之富豪的天堂中的幸福增加得較快。牠的趨勢是使貧民可以有較多的較好東西，並且大大減縮貧富間的闊而可怖的懸隔。膚淺的政客也許能欺騙無知者於一時，可是那些現在被騙而認聯合組織爲有害的人是會漸漸明白這一切的。

在現存的美國商業家中，福特佔着一個特異的地位。他是全世界的富豪中最平民化的人，是美國的商業中最直言無隱的人。他在今日與明日一書中說：

「想經濟，想有力量，想免除濫費，因而充分實現工資的動機，我們便必要有大商業——不過所謂大商業不一定是指集中的商業。我們現在是分散着而非集中着。

任何商業要是以工資動機爲根據，和純全爲效勞的思想所鼓動的，便必要擴大。牠斷不能發展到某種大小程度便即停止——牠必要前進，要不然便後退。自然，似乎是大商業

的東西也許會因為頂受許多小商業的原故而一旦成立。結果也許是一種大商業，也許只是一個商業界的博物院，證明金錢可以買得怎麼多的古董罷了。大商業並非金錢力量；牠是效勞力量。

大商業所指的湊巧就是美國人民所藉以謀生的工具。我們的一切營業，無論把牠分爲若干碎片，都顯然是偉大的商業。我們本國是一個大國，有大宗的人口，大宗的需求，並且要求大宗的生產和大宗的供給。在本國，即使是最瑣屑的物品也是一種異常偉大的工業。

有人教訓國民，使他們畏懼大企業。他們所以畏懼，一部分是因為他們不了解，一部分是因為他們怕壟斷。他們又畏懼金錢力量，並且把大商業和大金錢力量混爲一談。他們的思想已很落後了。用誠實方法來賺錢比之用不誠實方法實較容易得多。

我們必要把人類領到興隆的景况中。烏合之衆除了破壞工作之外是毫無能力的。工業必要有將才——高級的將才。大企業就是工業領袖才幹的必然結果。

壟斷或商品的超然操縱似乎是一個開明而有財力的民族中的一種不可能的事情。全世界所有的金錢都不足以制止美國人的交相競爭。做一件東西做得好是會引動起別人使他們

做得更好的。

商業因爲社會的需求而擴大。唯一可能的壟斷就是以最高級的服務爲根據的壟斷。

那種壟斷是有利無害的。任何勉強壟斷的企圖都只是一種花錢的方法罷了。

私營事業所充滿的是競爭的空氣，雇用大批僱員的事業所充滿的則爲一種合作的空氣。

一種謀利太深的商業是會消滅得好像一種虧本的商業那麼快的。

社會很迅速便可以用不購買貨物的方法改良一種管理得不妥當的企業了。我們用不着憂慮及大企業的壓迫，因爲不良服務的破壞力實比法律較爲敏捷」。

福特因爲有廉價汽車的原故便有一種無人想攻擊或破壞的壟斷事業。亂用權力是自殺政策

。那些愚蠢的，濫用地位以向社會強索高價的大企業和聯合組織已經失敗，而那些極力向社會減低貨價的，如福特公司，美國電話公司等，却很發達並且吞併了產貨不能同樣低廉的競爭者。

那些怨恨托辣斯濫用權力的人往往以洛克斐勒的美孚煤油公司及卡內基所創設的鋼鐵工業爲口實。不錯，這兩間公司都與牠們的創辦人以巨量的財富。然而這兩間公司都是爲社會謀利益的機關，因爲牠們使煤油和鋼鐵充裕而價廉。據美國統計綱要所載，當洛克斐勒和卡內基的

事業維極一時之際，煤油和鋼鉄的價格有如下的變遷：

年 份	鋼軌每噸價格	煤油每加倫價格
一八七〇	一〇六・七九元	三〇・五分
一八七五	六八・七五	一四・一
一八八〇	六七・五二	八・六
一八八五	二八・五二	八・七
一八九〇	三一・七八	七・四
一八九五	二四・三三	四・九
一九〇〇	三二・二九	七・八
一九〇五	二八・〇〇	六・八
一九一〇	二八・〇〇	六・二
一九一三	二八・〇〇	六・三

在上邊所涉及的時期中，卡內基把鋼的價格減低到變成原價之四份一，洛克斐勒且有甚焉。

洛克斐勒和卡內基很失人意，爲的是他們所生產的貨品異常低廉因而使那些缺乏效能的生產者，希望能以高價賣出貨品並且贊成壟斷式的高價的生產者陷於失敗而使人民得益。

如果我們不忘記在這個時期內這些貨品的質地和購買上的便利已大大改善而工資則二三倍於從前，則洛克斐勒和卡內基之大大減低煤油和鋼鐵的價錢便尤爲顯明了。有繼續存在可能的唯一的壟斷事業就是以服務，廉價及精良產品爲基礎的壟斷事業。勉強支撐而採取不公平和剝削政策的壟斷事業的危險大部分是對於本身的危險。

大規模商業之較勝於中等規模是顯而易見的，不過我們自然要假定有妥善的組織。不列顛戰後工商業政策委員會的報告說：

「在那兩個已在世界市場變成我們的主要競爭者的國家——美國和德國——中，工業和貿易已大部分操於那些往往是由許多小商業團結而成，規模宏大的強有力的組織的手中，或操於工業聯合組織的手中了。別處也有同樣的情形，不過程度却較低。：

單獨的工業家和商人漸漸愈難於趕得上和這些強有力的外國工業團和聯合組織在技術上一並進步，及敵得過牠們，好像牠們那麼樣的在一種單獨的指揮之下進行和具有偉大的財力

。：

聯合帝國的聯合組織很少已經達到上述的最後階段，通言之，牠們大抵是由少許生產範圍異常狹窄的工場聯合而成（雖然有許多工場和公司有許多聯合組織的會員）；很少曾經一個長久的期間；牠們的趨勢只以從事限制價格為限；牠們在各種貿易中這種活動又只是斷續無常的罷了。……

一九一三年在美國衆議院提出的報告書曾列舉出二百種以上的大小不一的工業團，指明一大部分的美國工業生產完全為強有力的壟斷性質或類似壟斷性質的工業團所把持。

就德國言，雖然也有工業團，可是最通行而幾乎完全包括德國的工業界的聯合組織的形式却是「加特爾」，一種有限制的組織其成立的根本目的原在規定價格及合併國外市場，可是結果（在各種保留着一種切實獨立性的公司同意許可的範圍之內）却有權分配定單，規定價格標準及集中某些工場的力量以專為出產某些產品之用。

我們應該注意，在聯合帝國中工作範圍越出規定價格這個目的以外的聯合組織為數很少；他們的主要成見就是限制競爭。

我們以為如果本國想保持牠的商業地位和想有效地爭得世界貿易之一部分，則有許多工業必要依照近代方法來組織，而其規模又往往要比前為大。不列顛的工業家雖然往往是先

進，然而他們的原有工場只能以比較小的出產額爲限，不能出產得他們現在所出產的那麼多，因此他們現在便無從以經濟方法出產貨品或作適當的擴充了。……

不列顛工業同盟等曾向我們提出意見說，想市場聯合組織的進行有切實的進步便必要修改本國關於工業聯合的法律。他們主張「必要把關於『限制貿易』的法律加以修正，使聯合組織的通常對象可以變成合法的對象，因而又使聯合組織可以好像德國那樣在牠們的會員中執行這些條例，要不然也要通過別些有同樣效果的法律，如授聯合組織以特別的律法地位等」。我們贊成工業家的聯合組織。這一切聯合組織，如有可能，便須與以律法上的承認，使牠們的規條可以在會員中執行。我們以爲聯合組織而想有補益於本國的貿易，便應該以調節生產，提高效能，節省濫費，促進國內貿易，推進對外貿易，及統一售貨條例爲目的。貿易聯合組織所應向着前進的理想就是以最低限度的成本出產最高限度的產品。這個重要的專家委員會曾向英國建議創設與美德相同的偉大工業聯合組織。

大戰後，不列顛工業競爭者中的聯合組織進展得異常迅速。可是，用福特的話來說，牠們大部分只是「營業界的博物院，證明金錢可以買得怎麼多的古董罷了。其中有許多因爲無能力和資本太多而陷於失敗。同類的營業可以聯合而又可以大大發達的事實可以證之於汽車總公司

，汽車總公司是由製造標意克 (Buick) ，卡德勒 (Cadillac) ，瑟甫魯列脫，奧克蘭，(Oakland) ，朋德阿克 (Pontiac) ，奧司姆比爾 (Oldsmobile) 汽車的工場聯合而成的。這個公司的賣出數目有驚人的增加：

年份	賣出汽車數目
一九一〇	三九・三〇〇
一九一一	三五・七五二
一九一二	四九・六九六
一九一三	五七・二七〇
一九一四	六一・五八四
一九一五	一〇二・三八八
一九一六	一四六・一八五
一九一七	二〇三・一一九
一九一八	二〇五・三二六
一九一九	三九一・七三八

一九二〇	三九三・〇七五
一九二一	二一四・七九九
一九二二	四五六・七六三
一九二三	七九八・五五五
一九二四	五八七・三四一
一九二五	八三五・九〇二
一九二六(至五月八日止)	四二一・三〇〇

總計 五・〇〇〇・〇九三

一九二六年這個公司賺得純一〇〇，二四八，三九一元，即二〇，〇〇〇，〇〇〇磅。這個公司很有敵得住福特之勢。現在，牠所製造的汽車遠在全歐洲之上。

前途的希望顯然是屬於大工業。一切國家中最有成績的工業，操縱全國及世界市場的工業，都是規模最大的工業。

大戰前，英國最危險的工業競爭者就是美國和德國。美國的大營業依着托辣斯的途徑發展，德國的大商業則依着加特爾的途徑發展。美偉大的國和德國的聯合組織很容易便以廉價制勝

了弱小的不列顛組織了。牠們有較大宗的款項，可以拿來作科學考察，故意減價以奪取市場，出口酬金等之用的金錢遠較不列顛的小企業爲多。此外，牠們更可以利用巨資來設置超等的技術用具。英國的最成功的工業完全操於大聯合組織的手中，這些大聯合組織其實就是壟斷事業。這些成績卓著的事業中有爲已故的利味休姆爵士 (Lord Leverhulme) 所創設的偉大肥皂聯合公司，偉大的科特司 (Coty) 縫棉聯合公司，偉大的烟業聯合公司，威士忌聯合公司，偉大的庫達爾特 (Courtauld) 人做絲廠等。

偉大的聯合組織，如果組織得高明，是不會剝削社會的，牠只會增加生產效能，免除濫費而同時有利於資本和勞動，有利於顧客和一般人罷了。一九二六年十月，當卜內門公司，諾貝爾工業，不列顛染料公司和聯合鹼業公司議妥條件準備聯合時，那個聯合組織的主席門氏 (Sir A. Fred Mond) 曾發出宣言說：

「這個聯合組織的各單位雖然已很強固，在將來很能繼續下去像在從前那樣，已有利於股東而有利於國家，可是牠們仍然覺得，如果聯合起來，則牠們在商業和技術上可以獲得較大的效能，以發展現存的化學工業和創立新的化學工業，可以獲得節省因重複和重疊而致的無謂的資本耗費的各種利益。牠們的活動範圍既然不單以本國爲限而遍及整個帝國和世界

的市場，牠們的關係既然不單是生產者的關係而同時又彼此互為產品的消費者，所以牠們統統都覺得創立一種最密切的關係的利益。……

聯合組織並非立意破壞組成這個新公司的各單位的獨立性或自動性。這些公司的董事部仍將分別管理牠們所最熟識的工業。新公司的董事部將會形成財政上和政策上的一種監督和聯絡的樞紐，藉以交換知識和消息，並且會使不列顛的化學工業可以以平等地位與別國的同類大團體相來往；使牠們可以有一致的主張，並且使牠們可以不必各自盡力交涉關於世界競爭的條件而盡有一個大聯合組織所有的權力，地位和利益。

當今之世，近代化學工廠的資本耗費動輒為數百萬磅之際，專一生產及以最有效的方法運用資本和技術程序實為成功的要素，此不特化學工業為然，即一切近代工業亦莫不如是。

近代的合併事業的創立的目的並不在做成壟斷形勢或提高價格——假定這些事業為有能幹的營業家所經營。牠們的創立目的全在於實現最經濟的結果，而使資本和勞動均得其利；全在於使各種工業可以互相保險不至為各自的產品的銷路和價格的起跌所牽累。其實，就股東和就工人而言，合併都有一種保險作用，使他們不至為那些潛在而不可逃避，雖管理最精亦難幸免的工業危險所妨害。……

幸而在這種工業的歷史中，僱主和僱員間的關係一向都很樂觀。舊日的管理人一向都把所有各階級的工人視爲同一宗悻的同事。新聯合組織之成立斷不能改變那種百多年來一向安然存在於領袖和僱員之間的密切的私人關係。一切從事於這種工業的人的善意實是一種最有價值的不可見的資產，那些操着不列顛的化學工業的將來命運的人對於這一點也有充分的認識』。

範圍遍及全國的聯合組織已漸漸爲國際的聯合組織所替代，而這後一種的聯合組織也許又會爲世界的聯合組織所承繼。在鋼鐵工業，在化學工業及在電氣工業中那種趨勢尤爲顯著。此外，許多較小的工業都已有國際的聯合組織了。那些自相分裂力求以獨力反抗這些偉大的全國的和國際的聯合組織的工業的前途著實嚴重。小店，家庭工業，鄉村工業及小工廠均已因爲不經濟及不能存在於近代世界而淘汰了。互相分裂以自累的偉大的個別工業現在的際遇正與此同。不幸爲社會主義者所操縱的不列顛勞工却敵視一切的大商業，而陰謀獲得社會主義的勞工選票的政客又盡用一切方法以極力阻止大商業之成立。在大商業盛行的國家中，工業與隆並且進展得異常迅速，而在大不列顛中則陷於停頓和退化，這原是無足爲奇的。

美國經濟成功之秘密

第六章 工業及其他的科學管理

一個國家的最可貴的屬品就是人民的生產力。

個別生產規模細小的國家，如俄國，中國和印度等，雖然天然財源極端豐富，其貧困亦必大而普遍，且往往發生饑荒的現象，因為生產既少，則不幸的人民必不能積有充分的餘剩食品或現金以渡過難關。低額生產和缺乏是常常並存的。節省勞動的機器已把往日普遍於文明民族的饑荒景象剷除了。土地的天然財富如仍深藏於土地中便是死的財富。只有利用人類的勞動才可以把牠化爲活的財富。紅種印第安人曾以只值五鎊金的玩具和小飾品的代價而把紐約所在的滿哈坦島賣給荷蘭的探險家，他們猶以爲他們已經做了一宗好生意而把一幅沒有意思的廢地拋却了。美國的勞工已經把滿哈坦島化爲世界最有價值的地方了。

工人對於國家實遠比最貴重的機器爲較有價值和較爲重要。所以，研究和培植生產中之人的要素實比研究和培植機械的要素較爲需要。到底，一間工廠的開銷費，如地租，股息，建築及機器損壞費，電光及熱力費等，無論所雇用的工人每年生產一千部機器或一萬部機器，都是一樣的。比如說，如果他們只生產一千部，則每部的開銷費爲十鎊金。如果他們生產一萬部，

則每部開銷費也許只是一鎊金罷了。每部機器節省九鎊金也許就是營業之成功與失敗及工人之有優職與失業之一切分別了。

實現最高額的生產實會使工廠節省很大筆的費用。如果在一間每年開銷十萬鎊的工廠中，一千工人可以生產一萬部機器，而他們只生產一千部——雖然這只是他們的能力之十分一——則業主便要雇用一萬人才可以做出一萬部機器的工作，而他又必要費去一百萬鎊金以建築十間工廠了。然而他的外國競爭者也許可以以十萬鎊的工廠和一千工人來生產一萬部的機器。前一個僱主自然不能支付同樣高的工資，也許他簡直不能夠支付工資也不定，因為怠工的結果也許會陷他於破產之地了。

美國是大營業和高額生產的國家。上文已經說過，每個美國工人的出產額平均約四倍於不列顛的工人。我們在下一章中將會把那宗奇特事實加以證照。現在我們應該指出，大營業和積極生產是一並存在的。想有最高額的效能不特要先有最完備和最貴重的機器，並且要先有科學的管理。

一間大工廠的科學管理和一間小工廠的不科學的管理的分別，只須舉出一個例即可以說明。如果執着一個計秒時計以攷察工人的工作情形，便可以知道在一天八小時的工作時間中，用於切

實工作中的只有四小時，其餘那四小時則耗費於來往出入或等候材料等。既然是這樣，則必要有兩個工人才可以做一個工人的工作，而一個人的勞動和工資便有一半是濫費的了。那種濫費也許為小工廠所不可免，可是大工廠却可以免除之，因為牠可以設置傳遞材料的傳遞機等，結果除了休息時間外，通常的工作時間便不致濫費了。當然，小工廠是不能夠設備傳遞機和把牠的生產方法完全改組的。

無謂耗費時間和勞動的途徑實有多種。執着計秒時計以觀察一羣從事於鑿煤，砌磚，車泥等工人，便可以看見他們的工作速率是不同的，所以不同不是因為生性有緩急之別，而是因為有些所用的鏟較好，用法較巧，不作無用動作，及時休息，及想出妙法等。只要採用這些外表上似很瑣屑的改良法或改良工具，每個工人的出產額也許便可以不須增加苦工而有很大的增加了。許多時間和勞動濫費是由於工人要無謂來往，要等候所需的材料，要去某處地方取某種工具等所致。如果管理真正是科學的管理，則工作便可以順利地和迅速地進行而無停頓或稽延之弊了。原料便會從一方面入，完成的貨品便會從別方面出，而不致因來往搬運而耗費時間了。

卡密爾雷爾特公司 (Cammell, Laird & Co.) 的總理希真司 (W. L. Hichens) 曾於一九一六年在諾定昂的不列顛醫業聯合會會議中講演『近代工業的疲乏』問題，他說：

『時間與動作研究實是工業疲乏問題的一個重要方面。大多數的人都熟識泰羅和基爾 柏列脫 (Gilbreth) 兩人在美國所創立的工作。我們知道基爾和柏列脫怎樣在經過精明的攷察之後，把砌磚所含的動作由十八次減為五次，並且把每人每小時所砌的磚數由一百二十增加到三百五十。我們很熟識泰羅關於裝載鐵塊速率的研究。我們也知道，當「科學管理」初行於美國的時候，一般人曾堅決反對。不過我們也要知道這種反對空氣已經消沉了，美國的工會大都已變成科學管理的強有力的擁護者了。其實，有許多工會是自有效能的技師的，這些效能技師的職務在以效能方法指導落後的管理人和工人。我以為，美國與本國的主要分別就在於此。

我們的科學攷察並非落於人後，然而恐怕工會對於科學管理的態度却不及美國那麼友好了，雖然我相信工業疲乏考察部——其主任為一個顯著的工黨議員——的確是已做了許多打破舊有懷疑的工作。但是這就是僱主和僱員可以較密切地合作而有大利的一個方向了。不列顛的確是有許多反對科學管理的成見，不特工人如是，即僱主亦復如是；而美國則整國都渴望科學管理。僱主和僱員都追隨着積極生產的理想，他們知道只有藉賴積極生產才可以得有真正的興隆景象，因為興隆就是為勞動所製造的貨品的消費增高的意思。美國已經普遍採用

科學管理法許多年了。牠有許多商議效能問題的技師，近代科學管理的鼻祖泰羅（F. W. Taylor）的門徒。在英國，科學管理實所罕見，因為提倡怠工的人很懷疑各種節省勞動的設備，而工人又不願爲計秒時計所測驗。不列顛工人對於節省勞動的設備和科學管理而有這種敵視態度實是一種殊堪惋惜的事情，因爲科學管理所引出的改良情況原是工人本身的大利。泰羅在所著工場管理一書中論及勞工的利益說：

「不用疑問，在一種職業中一個人的每日平均出產額愈大，則在那種職業中所賺得的平均工資便愈大，並且就長久說，每日如果做出大宗的工作是會使他們有較高的工資，有較恆定和較多的工作，而不會使他們失業的。」

限制工人的每日出產額實是工會的最壞政策，這種政策到底是不利於牠的會員的。如果他們的僱主所從事的是競爭的事業，則那些其工人沒有限制的競爭者始終是會奪去他們的職業而陷他們於失業之境的。同時他們所慣做的少量工作又會使他們日趨退化，他們的精力和才幹將會不能好像那些盡量應用的人那麼隨着年歲而發展，他們將會漸漸懶惰下去，把大部分的時間用於自憐之中，而不能與別人相競爭了。

禁止會員不準在一天內做出多過某種限度的工作就是不列顛工會向來的最大錯誤。現

在全國都多少因為這種錯誤而受苦。牠們的工人因此而接收比他們所得為低的工資，並且為這種觀念所影響的工人又往往變成緩於工作的人，縱使社會的公意加以鼓勵，他們也很難做出快捷妥當的工作。

在強迫牠們的會員從緩工作的時候，牠們應用某種門面語，這些門面語在未把牠們的真義加以分析之前是最動聽的。牠們不斷的說，「僱主不應該要求工人做出較公平量為多的工作」，這句話在我們未明白牠的實際意義之前，似乎是很對而公道的。

當一個工會以「公平分量的工作」為藉口而不容許一個上等工人做出比一個遲緩或下等的工人所做為多的工作時，牠這種舉動之矛盾不通正有類於限制良駒的工作使與小馬相同。

升級，提高工資，和就某些情形而言，減少工作時間原是工人的正當期望，然而我們應該承認，任何減削出產額的計劃都究竟是減低工資的一個步驟。

科學管理在福特的工廠中最高到家，詳情將於下文見之。現在我只想大略說及，在所有的福特工廠中藉賴自動機器的大宗生產均極端發達。工人絕無隨着工作走動的必要，因為工作是由自動機器搬來放在他們面前的。他們不要站着作工，站着作工是很容易疲倦的。他們大抵總是坐着。傳遞機把機器拿來，他們便各自加上一部分的機件，這些機件又是由助手拿來的，

因此便不至稽延時間了。一個工人所加上去的只是一根螺絲釘或一個螺釘帽之類。他們的工作並不需要有技巧。因為傳遞機的來往速率是有一定的，這種速率已由經驗和小心的觀察證明是最經濟的速率，把一根釘或一個釘帽加上去的工人必要於一小時內應付若干的機器。如果他不能照此而做，他便為一個較快的工人所替代。這種原則已普及於福特工廠和一切管理得妥當的美國工場了。

不列顛的時計工人可以製造時計，不列顛的屠業工人很熟識屠業的工作。他們要有許多年的訓練。美國時計工廠所用的則為全不熟練的工人，牠把他雇來，置他於傳遞機之前，告訴他把一個小輪加上在時計空架之內，使傳遞機每小時來往於他的面前若干次。屠業的工人也是一樣。福特在今日與明日一書中把他的工廠的工作原則括述如下：

「要點在使一切東西都在移動中，使工作就人而不使人就工作。那就是生產的真正原則了。」

我們把生產機器佈置到使大部分的職務都可以於一日之內為工人所學識。

我們不住的把每個出產額單位所雇用的人數減低。如果我們可以想出一種工作或機器的佈置計劃，使一個工人可以做出從前三個工人的工作的，那就我們自然馬上實行了。然

而那並不是將有二人失業的意思。我們的同事絕不會想及改良足以減少職務的事情，因為我們個個都知道事實正是與此相反。我們知道這些改良將會減少成本因而擴充銷路和增加較高工資的職務。我們企圖減少一種職務的人數的一切努力的結果就是增加職務增加工人

。……

謂效能和較好方法足以引起失業的理論是危險的，然而這種理論却很盛行。牠之所以盛行是因為有許多人是靠着把牠拿來向工人宣傳以求生活的。牠的立論根據就是，世界的工作是有限的，並且是必要慢慢做的。以煽動為職業的煽動家堅持着效能減少工作，減少職務，和減少職業的見解。他們說，舊日要用八人來指揮的程序現在只用得着兩人，則其他那六個便陷於失業了。

我們往往聽見人說，在科學的管理之下採用純粹機械的工作實是『殺人的』，應該詬罵的，與其在把人類化為自動機的條件之下而賺得較多金錢實無寧以技巧的工作而賺得較少金錢之為愈。這種非議是不當的。反對機器織機的手工織機工人從前亦曾提出過同類的論據了。我們只有利用一切關於生產的改良才可以使社會一般人都變成充裕。如果我們不肯利用牠們，我們勢必自陷於貧困，缺乏和民族滅亡之境。使人類可以有高樓大廈和幸福家庭的機械工作實比

工資不足一飽的技巧工作爲較可取。模樣匠墨累，每日郵報派往美國的考察團的團員，在他的報告中說：

「我對於這個大宗生產的問題是持着工藝工人的一切成見來研究的，而我却終於不能不承認大宗生產方法的工作並非殺人的，也非使人神昏顛倒的。牠倒把職務對於工人的要求減少，而使他在歷史上開始可以不須經過長期訓練而工作，使他的工作幾乎全不費力和幾乎是好像呼吸一樣不須經意。」

這種工作，瞥眼一看，似乎是枯寂無味。其實並非如此。工人並不失却他的個性；他仍舊是頭腦清醒，體魄活動，的確沒有那種一般人往往以爲是那些從事重複相同的工作的人的特色的呆鈍表示。在福特工廠中，有人恐怕會發生這種無生氣的結果，因此便提倡每三個月把工人的工作調換一次。這個提議却爲牠所想益及的人所反對。我以爲，這實足以證明工人們並不覺得這種制度有什麼壞處」。

墨累曾在談話中把英國和美國的情形比較過，他以爲英國應該採取科學的管理。他說：

「絕望的形勢要有絕望的救濟，我們最好是忠告工人使他們毅然和僱主磋商改組工場的方法，把較積極的生產所將會引起的危險結果置之不顧。有數十萬的少年不列顛人已經許

多年不做任何工作了。對於他們，一種簡單化的生產方法——所需要的只是最低限度的平均能力，而同時却有最高限度的出產額的方法——實足以提高他們思想，魄力和精神。

一個人如果看見過美國的大宗生產的各種積極方法斷不會出於至誠地爭辯，謂牠們的結果是殺人的。每日的工作時間很短，休息和空閒的時間很長，家庭的享樂較為舒服，修養的機會較多，並且，心景又得安然無慮。這麼一來，安全的景遇和高額的工資到底必然是有利於不列顛工人的。

自然，如果科學管理的結果會使從事於大宗生產的工人對於他們的職業生厭煩之心，則這種科學管理便會是很不科學的東西了。其結果必會把工人的熱誠和出產額大大的減少。在管理得妥當即從事大宗生產的工廠中，那些厭惡其職業之枯燥無味的工人是會馬上被調到某種較適合的工作去的。然而在最近代的美國工廠中有許多工人却很滿意於他們的簡單工作，他們只要能夠藉此在快意的普通情況之下謀得優良的生活便行了。

我們可以舉出許多例證以指明科學管理怎麼樣的改革和改善生產的方法。砌磚法之改良就是一種特著的例證。砌磚是一種簡單而全無技巧的職務——如果是依照舊日那種濫費時力的方法來做。可是美國却已完全改變那種技藝的方法了。泰羅在所著科學管理原則一書中說：

「砌磚是一種最古老的職業。數百年來，這種職業所用的工具和材料都沒有什麼改良，其實砌磚的方法也是如此。雖然向來從事於這種職業的人不下千數百萬，然而許多年代都進化不出什麼重大的改良。那麼，我們在這種職業中希望可以由科學的分析和研究而得到的只是很少罷了。本社社員基爾柏列脫前在少時曾研究過砌磚之術，後來對於科學管理原則很感興趣，並決心把這些原則應用於砌磚藝術中。他對於砌磚匠的每種動作曾做過一種很有趣的分析和研究，並且逐一逐二的免去一切無用的動作及以快的動作替代慢的動作。他把各種足以影響砌磚匠的速率和疲乏的微小的因素都試驗過。

他找出砌磚匠的每一隻腳所應站着的準確不易的位置，與牆，灰泥箱，和磚堆所應有的準確距離，因而使他於每次砌磚時不須走一兩步去取磚然後又走回來。

他研究灰泥箱和磚堆的最適當的高度，然後想出怎樣做成一個架，架上置桌，桌上安放一切材料，而使磚，灰泥，人和牆均在適當的地位。這些架是由一個特設工人隨着牆之漸高而為各砌磚匠移上的，因此砌磚匠便無須於每次取磚及灰泥時把身屈到與腳平然後又起來了。假如每個砌磚匠的重量為一百五十磅，他每砌一磚（重約五磅）須把身體屈下二呎然後又復抬起，那就我們且想想這數百年來所濫費的是幾多的力量。我們又要知道每個砌磚

匠在一天內要這麼做的約有一千次之多。

更進的研究的結果又使所有的磚都於已由車卸下而未拿到砌磚匠去之前經過一個工人的小心選擇，並且由他把磚的最好的一邊放在一個簡單的木格之上，這個特製的木格可以使他用最快捷的時間取磚並且執着最好的位置。這樣，砌磚匠便不須在砌下之前把那塊磚轉來轉去以加考察，又不須耗費時間以決定那一邊和那一面是最好而最適於放在牆之外邊了。就大體言，他又可以節省把架上漫無秩序的磚堆中的磚逐一分開的時間。這一大堆磚是由助手放在可以上下移動的架上與灰泥箱接近的適當位置中的。

我們個個都慣見砌磚匠在放下每一塊磚於灰泥底上之後把鏝柄末端輕敲數次以使連接處厚薄合度。基氏發見如果把灰泥混合得適當則只須於放下磚時以手向下稍加壓力即可使磚塊穩藏於灰泥底之上了。他極力主張他的灰泥工人要特別注意灰泥的混合以節省敲磚所用的時間。

經過這一切關於砌磚匠在標準條件下砌磚時作的動作的細微研究之後，基氏把他每砌一磚的動作由十八次減到五次，有一個例則竟直到兩次。他在所著砌磚法一書內題名「動作研究」那一章中曾把他這種分析的一切詳情獻給砌磚界——該書由紐約及芝加哥的克拉克公

司 (Myron C. Clerk Publishing Co.) 和倫敦的斯賓書局 (E. F. N. Spon) 出版。

然而大多數的實際的人（知道差不多所有的工人都很反對把他們的方法和習慣加以任何改變），却不很相信這麼樣的一種研究實際上可以獲得何種偉大的成績。基氏報告，數月前他曾在他所建立的磚做的大建築物中從商業規模上證明切實應用他的科學研究所可得到的偉大成效。他用已入工會的砌磚匠建築一幅十二吋厚的工廠牆壁，所用的磚有兩種，牆之內外兩面均有多面形而起線紋的接口，他所選出的工人熟習這種新方法之後平均每人每小時共砌磚三百五十塊；在那處地方以舊法做此種工作的平均速率則為每人每小時一百二十磚。他的砌磚匠是由監工援以此種砌磚新法的。他把那些不能由這種教訓獲得實益的工人盡地開除，而由這種新法獲得實益的工人的工資則有一種切實的（很不少的）增加。

因為應用上述的方法，一個美國的砌磚匠便可以於一日內砌下好像限制出產額的守舊的英國砌磚匠於一週內所砌下的那麼多。如是，則美國房子之好像不列顛一樣廉價或甚且較廉，及一個好手的美國砌磚匠之可以很容易便賺得每天三元的工資，又何足怪？

科學管理的範圍是包含各種生產和分配在內的。美國的效能專家已經改良了礦業，農業，鐵路運輸，洗衣作，零售商店管理等了。即使是最微賤和最簡單的營業或職業也可以因為請教

於一個了解各種科學管理——由工廠設計起至最後的發售止均所通曉——的效能專家而獲得實益。

一個年紀長成，已經把鐘或鏟用了一世的人自然是不願意為一個手執計秒時計的旁觀者所考驗和不願意聽他說及可以把他的方法加以改良的教訓。泰羅不特計劃出偉大的改良，他並且大規模的實施這些改良。他在工場管理中述及制勝本性使然的反抗的方法如下：

「有些工會曾在本國某些地方中把人民說服，使他們相信工會的使命是神聖不可侵犯的，為顧全這種使命起見，我們實應常常與工會以精神上的援助，無論牠對或不對。」

工會的行動如果是公平而良好的行動，則牠便是神聖，但一旦有不妥的行動牠便是應受詬罵的東西了。牠的權限正與不隸屬工會的工人的權限相同，不多不少。工會如抵制，應用武力或威脅，壓迫不隸屬工會的工人是應受詬罵的；這些暴力行動是完全違反美國精神而不會為美國人所容忍的。……

在應付工會工人時有些普通原則是永不應忘記的。這些原則適用於一切工人，在應付工會工人時尤為必要。

第一。所要求於工人的要的確是完全公平而實在可以完成的工作。這只有經過細微

而透闢的時間研究才可以規定。

第二。應與工人以確切而詳細的指導，在告訴他要做什麼和要怎樣做的時候，不宜只說大概而應詳細說明。

第三。在開始從事更張的時候，最重要的是要把管理上的精力集中於一個工人之上，必要等到他有完滿的成績之後才好企圖作更進一步的改良。應該運用判斷力以選擇做這麽樣的一種始創工作的工人，他要有可以接受各種關於此種工作的最清楚而確定的方針的能力，如是，則他如果不能依照這些方針實行便是不遵守一種單純而直白的命令了。

第四。如果那個工人不能實行那個命令，管理人便應準備找出一個與管理部有關係的人在需要的時候實際做出那種要求工人做的工作以證明那種工作是可以做得出的。

應付工會工人的通常錯誤就是，發出同時影響許多工人的命令，和單是側重要求增加出產額而不側重說明工人在想達到所需求的結果時所應實行的詳細步驟。根據第一種錯誤便發生一種很清楚的爭論：比如工人必要把出產額比前增加百分之五十，那就大多數的人必會假定他要比前較努力百分之五十。在這種爭論中，工會很易於取得社會的同情，因此牠便可以站起來而奮鬥下去了。然而，如果管理人給工人以一種淺白，簡單和合理的命令，並且

給他以一種實行的獎金，則工會便很難爲那個不遵守命令的工人辯護了。

且舉一個例來說：假如在一種要應用旋盤或別種機器工具的複雜機器工作中，我們（在舊式管理之下）要求工人把他的出產額增加由百分二十五至五十，則我們將會引起一種爭論，在這種爭論中，有工會爲後盾的工人所持以斷定那種工作實是不可能或太辛苦的理由正不弱於管理人的理由。然而如果管理人首先把每部分的工作應該怎樣做的問題詳細分析然後把一切的工作方法詳細寫下，指明次第要用的工具，皮帶走動所應有的圓錐形滑車階，切口所應有的深淺和所應使用的添料機器，施於機器中的工作所應有的確定步驟等，又在未開始從事更張之前首先訓練出幾個特別精到而熟識一切特別情形的監工——例如速率監督，工具監督，和稽查；然後使速率監督站在那個工人之傍，執着一張詳細寫下的工作方法紙，那張小紙說明速率監督和他所訓練的工人所應做的事項，說明要用什麼什麼工具，要把皮帶置於那一個圓錐形滑車之上，要用那一個添料機器，並且說明照此做去便可以於那一個時候完成此種工作，則工會斷不會阻止監督不許他命令工人把皮帶放在他所說的地方，應用他所說的添料機器，並且照此做去則工人斷不會不依時完成他的工作。工會斷不敢向管理人說你不應使用這條皮帶或那個圓錐形滑車階的話。他們不會提出特別指明的反對；他們只會說「

你不應做得這麼快」，斷不會說「你不應使用這種或那種工具，不應使用這個添料機器，應有這種速率」。無論他們怎麼的想反對，他們也不敢加以這種特別指明的干涉。

當你那個工人在速率監督，工具監督等的指揮之下，天天都能依照所應有的速率和使用所應使用的添料機器以工作，並且依期完成工作，而你又在辦事所中爲他保留着一種獎金之時，你便起首對於那個工人有一種很強固的服人能力了。其始，他是不會領取那種獎金的

——假定這是違犯工會規例的舉動；可是過了若干時期，當那筆獎金漸漸變成一大筆的時候，他便會親到辦事所來領取了，而不久那個工人便會爲新制度所澈底感化了。既已利用四個專司監督之責的監工等以說服一個工人，使他相信他在新制度之下比之在工會規例之下可以賺得較多金錢，則隨着你便可以對付別一個，如是下去你便可以把你的工場中的一切工人完全感化，並且社會的公意也漸漸會愈久愈快的贊同你的主張了。

泰羅屢次指出，工人而反對科學管理實是自累。他在工業關係委員會前說：

「世界的財富的來源只有勞動。如果到英國去，看看那裏的情形，你便會覺得可怕了。英國的根本大事實就是，各個英國工人是生而具有如果想對自己和同類盡責便必要減低出產額的主張的。」

你對這件事情有什麼意思？ 只想罷！ 我有一本出版於八月的雜誌，內載有帕刻

(Ellis Barker) 英國一個最偉大的統計家，的一篇文章，他在那篇文章中舉出三十種英美職業，在這三十種職業中美國工人的平均出產額都比之英國工人高出三倍以上。 英國的工人原是好像我們的工人一樣好的。 我曾管理過他們，我知道他們是好像我們的工人一樣好的。 可是他們却有那種出產額的限制。 那裏的工會已經有了這種操縱權這麼久了。

世界的財富的來源只有勞動。 構成世界的財富的就是這些人的生產，除非這些人生產財富，一切的驅術，立法，及其他東西斷不會把那種財富賜給人民。 你必要把財富拿到世界來，以賜給他們，然而他們却不肯把財富拿到世界來。 他們實是掠奪他們自己的同類的所有品，因為世界的富有二十分之十九是由較貧窮的人消費的，富人所消費的不過是二十分之一罷了。 所有的貧民都受着苦，並且如果他們不能得到這些好東西他們將來是一路要受苦的，受苦的只是他們而非富人。 那就是英國現在所以貧困的原因，亦即帕刻所指出的東西了。

我知道許多斷片的事實，在一切我所從事過的工業中，我都發見。 我們的出產額實三倍於英國，我的觀察比帕刻還豐富，我曾考察過許多工業和到過許多工人的工作地方，這些

可憐的工人都故意限制他們的出產額，他們所以故意這樣做是因為他們相信這是有利於他們的同類的行動。他們並非不忠實。這只是一種不良教訓，只是因為他們並不知道他們應該怎樣做以顧全自己的利益。他們是一向沒有適當教育的」。

我會和已故的泰羅通過信，他在其中一封信內向我說及下邊的經驗：

「多年前，我已得到下列的結論，過低的生產實是英國所要應付的最嚴重問題，我在本國講演中差不多次次都說及這一點，指出英國的人民——包括他們的政治領袖和工會領袖在內——在努力改良工人狀況的進行中實為我們所說，「錯剝了另一株樹的樹皮」。

無論怎麼樣把勞資兩方的報酬從新整理都不能使英國工人的物質生活較為優良。他們的唯一希望在乎增加全國的個人出產額。

我知道有許多英國工業所用的機器正與我們本國相同，不過馬力和速率却與應有的標準相去殊遠，而所用的工作方法又不能做出本國所做出的工作之一半；這不是由於缺乏相當的機器而實是由於英國工人差不多個個都決意盡量減少每日的工作以酬報他所接受的金錢。這對於英國工人差不多就是一種宗教。

一八八二年，當我在密維爾鋼業公司做看監工的時候，我便起首完全相信這宗事實。

那時本國的鋼業尚在幼稚時期，我們無法找得熟練的美國工人以進行這種事業。當時英國有許多熟練的鋼業工人移殖於本國，我們有一個時候不能不倚靠他們來做我們的工作。那時本國的鋼業中並沒有值得提及的工會（即有之，亦非有力量的組織）。然而雖然如此，我却不久便發覺各個英國工人都盡力（1）限制他自己的出產額和（2）引誘所有附近的工人極量限制出產額了。

經過一兩年的不斷的好意努力之後，我便覺得，想勸服英國的工人使他們相信做出每日的適當工作實於他們有利，即或只想制止他們不許他們用勸誘和恐嚇的方法來運動美國的工人採取他們必要限制出產額的理論，都是絕對不可能的事情。結果，我們便不得不在我們的鋼業工廠中下了一條永不雇用英國工人的絕對的通例。從此以後，我們雖然雇用不熟練的美國工人，却能得到極端迅速的進步。我們的工人還未薰染到謂限制出產額是為顧全工人的興隆景象所必需的行動這種可怕的危險的謬誤見解。

我可以舉例說明限制出產額的弊端。我們當時在工廠中有一部購自英國坦吉兄弟公司（Tangye Brothers）的自動機和車輪套的轉動機器，和來自英國而與這部機器有關係的各種器具。我們有一隊很好的英國工人——那就是說，他們是很好的，並且是很熟練的工人

，就他們私人而論又並非懶惰之流——來司理這部機器，然而經過三四年的工作之後，他們每天仍然不肯製出多過十五條的車輪套。我們屢次請他們注意，如果生產率是這麼樣的我們實在是絕無利益可圖；增加這部機器的生產實為絕對必需。我們的一切勸告，一切說話均無絲毫效果，我們終於迫着要他們全體開除，另由我們自己訓練一班前此絕未曾見過這種機器的新手而不熟練的美國工人。把他們訓練好之後三個月內，我們便把每天的生產額增加到由十五條至二十條的車輪套了，以後還不住增加下去——用的依舊是那部機器——直至三四年後我們的每天出產額變成一百五十條為止。

你們在英國所要制勝的障礙不是工業家之不願意應用近代機器，而是工人之不願意於設備之後適當地應用牠」。

效能專家卡孫 (Herbert N. Casson) 在所著工廠效能一書中曾以下邊幾段簡短驚人的話把科學管理的需要和利益括述出來：

「我們如果把一種職業加以研究，我們便會發見牠是一種因循的職業。泰羅發見沒有一個機器師是識得他的工作的切當方法的。愛默生發見沒有一條鐵路是識得怎樣修理牠的火車頭的。基爾柏列脫發見沒有一個砌磚是識得怎樣砌磚的——其他的例證比比皆然。

科學的最後一個字就是效勞；基督的最後一句話就是：

「你們中最偉大的人就是一切人類的僕人」。

科學管理的最重要的意義就是一種新觀點。

指導員和管理員和工人如果惑於成見——

他們如果固執着不以事實為根據的意見——

勞動如果想犧牲資本以自求發達——

資本如果想犧牲勞動以自求發達——

對敵和鬥爭的精神如果存在——

各人如果只是自私自利地和殘酷地為自己設想，而不顧及別人——那就斷不能有什麼真正的科學管理。

普魯士現在是一個缺乏效能的國家——向來如是——將來也不能不如是。沒有以不公正和殘暴為榮以騙詐為事的民族是可以成爲一個有效能的民族的。

人與人之間除非相處以誠相待以平相交以信，斷不能有任何效能存在。

工業家如以效能的各種方法壓迫和摧殘他的僱員便是效能的敵人。

無論什麼人如以效能的各種事實欺騙社會及以詐術謀取財富便是效能的敵人。
沒有榮譽和公義斷不能有效能，正如沒有字斷不能有語言一樣」。

曩昔之時，世界並沒有藉助於自動機器的大宗生產，一切貨物均為精於技巧的工人所手製，故各種商品均甚缺乏。大多數的人均衣衫襤褸，住屋粗鄙，如長襪，絨帽，時計，地毯，睡牀，陶器之類的商品只為少數人所有。大宗生產已把廣闊的，建築得妥當而具有浴室，汽車，電話，電光，暖氣，電力洗熨機器，冰箱和許多為英國工人所夢想不到的別種便利的房子賜給一般美國工人了。

效能的範圍不應只限於個別的工廠。效能的範圍應普及全國。每日郵報派往美國的考察團的領袖謨西司在他的報告中說得很可欽佩：

「在我們所到過的工廠中，工人是不準做機器所可做的工作的，他們又說每個工人在他的肘下都有由三四半至四匹的馬力。標準化已經提高到變成一種藝術，用之者顯然是受過充分的教育而視這種工業情形為不可免的情形了。

高額工資，高額生產和高額消費就是聯合起來以做成任何國家的一種有成績的工業的三種要素」。

美國的工業家很有智慧地力求標準化。他們相信，這實使他們的事業和消費者同沾利益。製造汽車的工業家力求把他們的裝置品標準化。如果一個用汽車的人偶然損壞了一小部分而在最近的商店中找不到適當的材料以爲修補之用，那豈不是很不利便？並且，如果其中某些部分因爲有種種無謂重複的款式的原故而所出不多，則汽車和許多別的貨物便變成無謂地太貴了。倘若有的只是一種標準款式，或只是幾種，則這些部分便可以大宗出產，價格較廉，因而使汽車等亦較廉了。社會的人總是買廉價汽車的多，並且他們又希望在有所損壞之時能夠在那一間商店中都找得到所需要的部分。

美國政府不特不以營業家爲憂慮和加以妨礙，好像英國和別處政府所往往持着的態度那樣，並且還力求與工業界以援助。商業部長胡佛，一個以機器師爲職業的人，曾介紹出生產的種種簡單化的方法，他設法使各競爭者互相協議以減少款式的種類以爲美國工業之利。例如，鐵鋼的生產者曾於一九二四年十月間的一個會議中決定把鋼板的大小和距離由一，八一九減到二六三，不及原有數目之六分之一。機器工具的工業有一種由七月一日起實行的決議，決定把金屬工具的模樣和種類的數目減去百分之四十六。製銼工業家把他們的大小款式由一，三五一減去四九六。鐵絲網的大小和種類已由五五二減六九即原有數目之八分之一，包裹的大小亦已由二，〇

七二減到一三八了。在織業，木業，紙業，和許多種其他的工業中，均已實行了同樣的簡單化的進程，結果使貨物的價格較爲低廉，而銷路則大爲增加。英國實可以由美國的經驗獲得很大的教訓。

反對科學管理的工人和那些鼓動反對的人往往說，生產的速率已經太快並且已經使工人疲倦不堪了。然而在美國的工廠和工場中，我們却不看見有很多太匆忙的現象。我在美國的工業中並不見有什麼太匆忙的情形，而我已經到過所有效能最充分的工廠了。泰羅在科學管理原則中說：

『過度工作的工人與故意不盡力工作——認真不盡力工作——的工人的數目實爲一與一百之比，這一百個工人天天不盡力工作，並且因此而有意做成必然引起低額工資的結果的一切形勢。然而我們却總不見有人主張努力改正這種弊病』。

法南姆 (Dwight T. Fairbank) 在所著工業中的實利科學一書中，曾把科學管理的幾種結果敘述如下：

『鑄鐵業：工資增加百分之七五（由每人三·二八元增至五·七四元）；出產額增加百分之二六五（時間每件由五三分鐘減到二〇分）；成本減少百分之五三（由每件一·一七元減到

• 五四元）。

砌磚業：工會工人舊日平均每小時砌磚一二〇塊，現為三五〇塊，疲倦程度比前較低，動作次數由十八次減為五次。

上釘業：工人舊日每天在建築業中上釘四三二根，現在上釘七三一根——增加百分之六九。

洗衣汽鍋：成本每副由六二元減到一一元，工作較易做並且做得較透澈。

硫酸唧筒廠：出產額加倍，成本減少。

烟袋廠：女童工舊日平均出二七五，現在五五〇，增加百分之一百。

自動車球廠：工資增加百分之九〇，工作時間由十小時半減到八小時半，質料較好，成本減少。

枕套廠：工資增加百分之四〇；生產增加百分之三三；成本減少一半，不完備之處每個枕套由四七處減到二處。

製布廠：工資增加百分之四〇；生產增加百分之八〇；成本減少百分之六〇；質料改良

鑄造廠：工資增加百分之六〇以上，成本減低百分之六六（就圓軸套言）。

機器廠：工資增加百分之一七；出產額增加百分之四一；成本減少百分之六〇。

在一間正在做着建築鋼器的鋼橋工廠中，五百二十七個工人的原本平均出產額為每人每月四・八六噸。經過一個機器師一個月改良工作之後，每人的出產額增到十三噸。全廠的出產額每月由一・八五四噸增到四・〇〇〇噸。那間工廠把這個出產額保持了七年多。

有一間鑄造廠曾把完善的鑄造品的出產額由每人每日九五〇磅增加到每人每日二・二〇〇磅，並且把這個出產額保持了四年。

有一部一向每日出產七九桶鐵路大釘的機器曾於六十天之內把出產額提高到一二四桶。

一間鑄造廠曾因為把工人的團體工作標準化的原故把實際鑄做的時間由每日五・八小時增加到八・八小時。工人的效能不須應用紅利方法便增加了由百分之五五至九四。

上述的結果極端顯著。有效能的管理的科學剛才開始即已把遠大的利益的前途賜給工業界和工人了。

美國經濟成功之秘密

第七章 美國工人的出產額

——四倍於不列顛工人——

在上邊數章中我曾說過一個美國工人之所出產約等於四個不列顛工人的譚。那句話對於一切未經透徹研究過不列顛和美國的工業的人一定似乎是不可信，因此我要加以證明。很可惜，想找證據頗不容易，因為我們並沒有關於不列顛的生產的不可少而非過時的統計。舊日英國是經濟企業和經濟進步的先鋒。五十年前不列顛的商業統計是世界上最好的統計。現在呢，不列顛的經濟統計却是世界中一種最壞的統計了。就搜集和出版為營業家所不可少的消息而言，美國，德國，日本，瑞士均遠勝於英國。近年來，不列顛政府對於營業界不斷的加以干涉，因而對於貿易和工業有種種有害的影響，然而牠却没有足以改良全國的簿記的營業精神。

美國的政治家和人民很渴望常常知道全國的營業是在進步中或在停頓中或在退化中的消息。為顧全這個目的起見，適當的高級官員不住的作種種極有價值的官廳考察，並且很迅速地把考察的結果做成報告，廉價發行。這些考察中有關於生產的種種調查，這些調查自上世紀中葉起即隨時公布。不列顛第一次的生產調查是在一九〇七年。與此最相近的美國生產調查就是一九

○九年的調查。一九〇七和一九〇九年的營業形勢和價格水準並沒有什麼大差別。因此，我們很可以拿這兩種調查的材料來作比較。

不列顛和美國這兩種生產調查均以批發價格計算貨物的價值。不列顛和美國的批發價格就同樣貨物而言是差不多相同的。有些不列顛貨物比美國的同貨物較廉，有些則較貴。不列顛和美國的批發價格（就同類貨物而言）之約略相同可以證之於下邊的事實，那就是，不列顛和美國的生產品在中立市場和在不列顛的國內市場中競爭得很自由。要是美國貨物的批發價格比之同樣的不列顛貨物的價格較高得多，則美國的貨品便不能和英國相競爭了。

在下邊的比較表中，五元美金是認為與一鎊金相等的。
我們可以把不列顛和美國的生產調查總括為下列的比較表：

	工人數目	產品價值
美國（一九〇九）只以私營工業為限	六·六一五·〇四六	四·一三四·四二一·〇〇〇磅
聯合帝國（一九〇七）一切工業，包括公用事業如煤氣自來水等的生產在內	六·〇一九·七四六	一·六一七·三四〇·〇〇〇磅

這個總括比較表指出在一九〇七——一九〇九年間，美國工人的平均出產額約兩倍半於不列顛工人

。然而這些統計是過度地有利於英國的，因為聯合帝國的總計數目包所謂「公用事業」，如煤氣廠，水廠，電廠等在內，美國的總計數目則不計這些數目在內。在這些事業中每個工人所佔的生產價值是特別大的。因此每個不列顛工人的生產便提高很多了。

在一九〇七——九年中，許多英國人都相信英國仍然是世界的工場，不列顛的工業生產遠比美國的工業生產為大。根據不列顛和美國的生產調查，我們可以把兩國幾種主要工業的批發價格比較如下：

	美 國 (一九〇九)	聯合帝國 (一九〇七)	優 劣 比 較
造船及修船業 不計戰艦	一四·六七二·〇〇〇	四一·〇三九·〇〇〇	<u>不列顛</u> 較勝三倍
棉 品	一二五·六七八·〇〇〇	一三二·〇〇〇·〇〇〇	同 上 五%
染色及精製的織品	一六·七一·〇〇〇	二八·〇〇〇·〇〇〇	同 上 八%
釀酒及做麪	八二·六一六·〇〇〇	六七·二五四·〇〇〇	<u>美國</u> 較勝二五%
肥皂及臘燭	二二·八九八·〇〇〇	一二·七〇七·〇〇〇	同 上 二倍
可可朱古力及糖菓	三一·四三七·〇〇〇	一六·一七一·〇〇〇	同 上 二倍

靴	鞋	一〇二・三五九・〇〇〇	二〇・〇九五・〇〇〇	同上	五倍
襪		四〇・〇二九・〇〇〇	八・七九二・〇〇〇	同上	二倍半
手	套	四・七二六・〇〇〇	一・〇五六・〇〇〇	同上	二倍半
紙		五三・五三一・〇〇〇	一三・六二一・〇〇〇	同上	四倍
製	革	六五・五七五・〇〇〇	一八・二八九・〇〇〇	同上	三倍半
水	門	二二・六四一・〇〇〇	三・六二一・〇〇〇	同上	三倍半
玻璃及玻璃品		一八・四一九・〇〇〇	四・八九九・九〇〇	同上	三倍半
衣	服	一九〇・五六六・〇〇〇	六二・一六九・〇〇〇	同上	三倍
帽		一六・五九八・〇〇〇	五・二五六・〇〇〇	同上	三倍
墨水筆及鉛筆		二・五三九・〇〇〇	七九一・〇〇〇	同上	三倍
客車及貨車		二四・七四六・〇〇〇	九・八五〇・〇〇〇	同上	二倍半
油漆著色等		二四・九七八・〇〇〇	九・一二七・〇〇〇	同上	二倍半
火	柴	二・二七一・〇〇〇	八六二・〇〇〇	同上	二倍半

利器及用具	一〇・六五三・〇〇〇	二・〇四七・〇〇〇	同上	五倍
紙盒	一〇・九七〇・〇〇〇	二・〇六七・〇〇〇	同上	五倍半
木器傢俬	四三・二〇七・〇〇〇	七・六八四・〇〇〇	同上	五倍半
牛油及乳酪	五四・九一一・〇〇〇	一〇・一六四・〇〇〇	同上	五倍半
肥料	二〇・七九四・〇〇〇	三・五五二・〇〇〇	同上	六倍
絲品	三九・三八二・〇〇〇	五・四三五・〇〇〇	同上	七倍半
鋼琴風琴等	一七・九五七・〇〇〇	一・八六五・〇〇〇	同上	九倍半
槍械	六・八二二・〇〇〇	六七七・〇〇〇	同上	十倍
鐘表	七・〇三九・〇〇〇	六一三・〇〇〇	同上	十一倍半
汽車	四九・八四〇・〇〇〇	三・五八五・〇〇〇	同上	十四倍

在一九〇七——九年中就建船及修船業而言，不列顛的生產三倍於美國。然而倘若拿來和一切其他工業的總生產比較，則不列顛的建船業便變成殊不重要了。建船業也許可以代表不列顛的總生產之五分一。這個表指出祇就建船業而論，在舉行調查那時，聯合帝國實遠勝於美國。

。就棉品及染色的和精製的織品而論，聯合帝國只較美國略勝。就其他可以舉出比較數目的工業而論——很可惜鐵鋼和機器工業不能計算在內——美國較勝於聯合帝國之勢甚為顯著，有些則竟直把牠絕對壓倒。

雖然在一九〇七——九年中美國工業所雇用的工人比之不列顛工業所雇用的數目只多百分之十，可是我們却看見就許多種工業而論美國的出產額比不列顛的出產額較大三四五六倍不等，且或較甚。

不列顛和美國的統計家對於兩國各種工業的分類法頗不相同，因此可以作公平比較的只有二十六種。這二十六種工業的總出產額和純出產額的比較有如下表。

	每年每個工人之總出產額		每週每個工人之純出產額	
	美 國——一九〇九	聯合帝國——一九〇七	美 國——一九〇九	聯合帝國——一九〇七
靴 鞋	五一六磅	一七一磅	三磅〇先令〇便士	一磅七先令四便士
紙 盒	二七五	一〇六	二—一五—〇—	一—〇—〇—
牛油及乳酪	二·九七九	一·三一〇	八—三—〇—	二—八—一—
水 門 汀	四七二	一九二	四—一七—八—	二—一〇—〇—

石 灰	製 革	機	帽	手 套	槍 械	電 氣	製 染 的 色 織 及 品 精	利 器 及 用 具	鐘 表	棉 品	力 可 及 糖 菓	衣 服
二五八	一〇五四	三〇九	四一四	四一六	四六四	八九七	三七九	三二三	二九六	三三二	六六二	四八四
一四一	六八六	一八四	一四九	二二三	一五二	四二二	一八四	一六四	一三七	二三六	二九六	一五八
三一四	四一三	二二八	四一〇	三一〇	四一九	一一一	四一四	四一六	四一三	二一三	四一八	四一七
一一三五	二一五	一一三五	一一五	一一二	二二〇	四一一	一一八	一一八	一一七	一一〇	一一二	一一三

釀酒及製麵	六·二〇九	九三七	一九一〇一五	六一七十三
火柴	一·七二九	四〇八	七十三一一	一一三三〇
油漆著色等	四·〇一二	一·三七五	一二一九一三一	三一六二二
紙	一五·八四六	四·二〇一	五十三一五	二二二一八
墨水筆及鉛筆	七一〇	二四一	四一五一九	一一九一八
印刷及出版	一·一五四	一·一三三	七一六二二	三二一三一
鐵路車輛	二·二七四	一·一二七	四一〇一五	二一七一五
絲品	九八九	六〇八	三一九一三一	一一一一二
肥皂及臘燭	二·一六〇	一·〇九二	一一一七一八	二一九一八
總平均	一·七四七	六一七	五一一七一七	二一三一一

總出產額所代表的是貨物的批發價值。也許有人反駁，謂不列顛和美國的靴鞋工業不能作公平的比較，因為英國所用的皮較美國好，不列顛所用的一切原料都較美國好。純出產額的數目把原料——各種工業所用的原料——的因素撇開不計。純出產額所代表的是由貨物的批發價

值減去所用的原料的成本和一切開銷所得的數目。換言之，牠所代表的是工人工作所加於原料之上的價值。只要把上邊的數目一望便可以知道就二十六種可以比較的工業而論，英國每年每個工人的總出產額的平均數為六一七磅，美國則為一・七四七磅。美國工人的平均出產額幾為不列顛工人的平均出產額之三倍。聯合帝國每週每個工人的純出產額為二磅三先令一便士，美國則為五磅十七先令七便士。每個美國工人的純出產額比之不列顛的純出產額較大二倍又四分之一。

如果我們想知道為什麼在一九〇七——一九一〇年中美國工人的平均出產額幾三倍於不列顛工人的平均出產額，我們便必要比較英美兩國中每千工人所用的馬力數目。這個比較呈出下列的驚人的結果：

上述二十六種工業所用的馬力數目表			
	工人數目	所用馬力	每千工人所用馬力
美國	一・九八二・七七七	四・七七九・二二五	二・四〇九
聯合帝國	一・六九九・五七二	二・〇〇九・三五四	一・一八二

由此可知，在一九〇七——九年中，美國工業所應用的馬力比之大不列顛所應用之數約多二倍有半。

工業生產是視乎許多種要素而定的。其中最重要的幾種就是，用來發動機器的能力分量，所用的機器，和運用那種機器的工人的性格。我們個個都知道，美國所用的節省勞動機器的效能遠比大不列顛所用的為勝，上文又已指出，怠工現象幾乎普及大不列顛而在美國則幾乎絕無所聞。在一九〇七——九年中，一個任職於工業中的美國工人的出產額幾等於任職相同的不列顛工人之三倍，因為他所用的馬力兩倍半於英國工人，所用的是較好的機器，又具有盡量生產的決心——為聯合帝國的工人所沒有的決心。

我們清清楚楚的看見，在一九〇七——九年中——可以互相比較的現在只有這兩年的數目——一個美國工業工人的生產額約為不列顛工人之三倍。從此以後，大不列顛的工業生產一路陷於停頓中，而美國則經過最非常的擴張。美國統計考查部的代理部長梅因 (Lawrence B. Mann) 曾在一九二六年的美國年鑑中說過：

「美國工廠在一九二五年的總出產額為前所未有。……然而近年來製造工業的工人數目却沒有增加得好像出產額那麼快，這是因為工廠作業的效能有確切的增加。這種每個工

人的出產額的增加數目大部分是由於設立由中樞電廠接受電流的電機所發動的新機器所致。

在同一的出版物中，統計編輯葛拉克 (Howard L. Clark) 在工業家錄內說：

「我們的製造業發展得異常突進，現在這些工業的產品約為全國各農場的一切農產品的一年農場價值之六倍，比之一切農業產品——包括農產品，牲畜及牲畜的出產品在內——的每年農場總價值亦在三倍半以上」。

我們可以舉出許多證據以證明自從一九〇九年以後每個美國工人的出產額已大大的增加起來。準確的數目雖找不到，可是有了兩個富有權威的研究者的上述的說話，便無需乎準確的數目了。從他方面說，有權威的研究者又告訴我們知道，大不列顛的每個工人的生產和一般工業的出產額自從一九〇七年以後一向陷於停頓狀態。很可惜，我們沒有關於大不列顛的準確數目，因為新的生產調查還找不到。

由一九一四至一九二三年間不列顛的工業生產一向陷於停頓中，這是人所皆知的事實。在大戰中，不列顛的機器大大增加，然而在那些機器中有一大部分是不見用的。不列顛的機器裝置的改良程度如果拿來和美國的工業裝置的大改良相比較，則實甚微。自從一九一四年後，美

國的工業已經完全改革過了。美國政府所出版的商業年鑑載有種種指明製造工業所用的馬力之增加的數目。我且由那個很長的表中把幾種有趣的特別工業引出如下：

美國工業由一九一四至一九二三年間所用的馬力的增加數目

棉品	三七·七%
手織品	五〇·五%
絲業	八四·九%
染色及精製的織品	五七·八%
男裝衣服	四九·三%
女裝衣服	二五·四%
風爐	五〇·〇%
鋼業	五二·〇%
金屬品	二七四·〇%
建築鐵器	八八·四%
金屬器	四七·八%

利器及用具	六四·六%
鋼質裝置品等	一三七·四%
鐵絲	四七·七%
傢俬	一〇二·五%
靴鞋	三四·〇%
紙	五八·六%
化學品	一四九·八%
香水	二五八·二%
精製煤油	二〇五·一%
肥皂	一九〇·四%
玻璃	四七·六%
鋁業	三七三·九%
銅器等	一五〇·七%
雪茄及紙烟	四四·〇%

電力機器	一一二・二%
留聲機	二五二・二%
電力車輪	三一五・〇%
電力機體	五八一・九%
冰淇淋業	二七三・八%

上述的工業中有些所用的馬力真是增加得可驚。由一九一四至一九二三年間，棉品工業所用的馬力增加了百分之三七・七，男裝衣服百分之四九・三，風爐百分之五〇，鋼業百分之五二，用具和利器百分之六四・六，電力機器百分之一一二・二，鋼質裝置品百分之一三七・四，化學品百分之一四九・八，金屬品百分之二七四，電力車輪百分之三一五，電力機體百分之五八一・九等。如果在一九〇七——九年中，一個美國工業工人的出產額約為不列顛工人之三倍，則我們很可以估定，因為馬力的供給大大增加，為馬力所發動的機器又完全是新式的，已經大加改良的，所以現在任職於工業中的美國工人的平均出產額必已四倍於不列顛工人。我們如果知道美國的工人皆有職業，而大不列顛的失業狀況則為前所未有，則這個估計尤為可靠。其實謂美

國工人的出產額四倍於不列顛工人的斷語總不會是過言，而只會是與實情相差尚屬很遠罷了。

倘若我們把可以比較的美國和不列顛工業的財政狀況拿來互相比較，我們便自然會看見，美國每個工人所佔的資本額比之聯合帝國的工人最少較多三倍。美國所應用的馬力和機器的大優勢已將資本所賺得的利潤所報酬了。美國之所以能夠應用大量資本於工業是因為美國的資本賺得大宗的利潤。在工業進行於階級鬥爭的黑影之下的大不列顛中，工業一向無利可圖，其所以然一部分是因為工人限制生產及不住罷工，一部分是因為中央及地方政府抽稅過苛以交歡社會主義者。英國濫費無數金錢於錯稱爲「社會援助」的慈善事業中，美國則把牠的金錢用來改良工業，這麼樣用去的金錢生出很大的效果而使生產品異常充裕以爲社會各人之利。

聯合帝國和美國的工業工人都是只佔全體工人之一半。其餘那一半從事於運輸業，礦業，農業等。就運輸業，礦業，農業等而論，每個美國工人的出產額約爲不列顛工人之五倍。

一直到近年止，不列顛的鐵路一向不肯把種種說及牠們的作業狀況的統計公布出來。全國的人都不知道鐵路的效能有如何的程度，然而其他各國却是隨時公布一切統計的。我們直到近來才看見不列顛鐵路的各種統計。這一切統計指出聯合帝國的火車的平均載重爲一百三十噸。現在的作業情況比之數十年前，當英國不特是工業效能的先鋒並且是鐵路運輸效能的先鋒的時候

，大抵無甚差別。在最近三十年中，當英國的鐵路效能毫無進步之際，美國却有了很大的改良了（參看下一章）。現在我們且看看下邊關於火車載重的正式報告數目罷！

美國火車平均載重表

一八九〇	……	一七七噸
一九〇一	……	二八一噸
一九一〇	……	三八〇噸
一九二〇	……	六四七噸
一九二六	……	七五二噸

由一八九〇至一九二六年間，美國火車的平均載重已增加四倍以上。不列顛鐵路的現在作業狀況，就運載貨物而論，實在比不上美國鐵路在一八九〇年中的作業狀況。美國火車的平均載重既五倍於不列顛的火車，則我們很可以斷言，一個美國鐵路工人所做的工作實五倍於不列顛的鐵路工人。

每個不列顛煤業工人的生產一向在退化中，這是一宗很顯著的事實。一九二三年，每個工人每日的出產額為一八〇噸（每噸重一百一十二磅）。同時每個美國工人的生產却不斷地並



且迅速地增加，其增加的情形有如下表：

每人每日所產煤量表

年 份	美 國 (烟 煤)	美 國 (白 煤)	聯 合 帝 國
一八八〇	?	?	一・三三噸
一八八五	?	?	一・二八噸
一八九〇	三・五六噸	一・八五噸	一・〇八噸
一八九五	二・九〇噸	二・〇七噸	一・一八噸
一九〇〇	二・九八噸	二・四〇噸	一・一〇噸
一九〇五	三・二四噸	二・一八噸	一・〇八噸
一九一〇	三・四六噸	二・一七噸	一・〇〇噸
一九一五	三・九一噸	二・一九噸	〇・九八噸
一九一八	三・七七噸	二・二七噸	〇・八〇噸
一九二三	四・四七噸	二・二一噸	〇・九〇噸

美國所產的煤大部分爲烟煤。由此可知美國煤礦工人每日的平均出產額約於不列顛煤礦工人之五倍。美國的煤礦工人不特所開採的煤層較厚而又較淺，並且他們又不採用階級鬥爭的政策，而因爲他們的工資是以成績爲根據的原故他們又沒有怠工的行動。

就兩國都雇用數百萬工人的鐵路運輸和礦業而言，美國的出產額比之聯合帝國約大五倍。就農業言，每個美國工人的生產比之英國較大五倍有奇，就其他許多種事業言也有同樣的情形。我以爲謂一個美國工人的平均出產額四倍於不列顛工人的話是不能作有效的反駁的。

第八章 保護政策及其結果

當美洲殖民地反抗英國時，牠們覺得想置備槍械實屬極端困難，即只就衣服靴鞋而論亦不易得，因為英國當時是世界的工場，是美國人所需用的製品的供給來源。美國的人很曉得，他們必要他們所需用的槍械和必需的製造品才可以保全他們的自由。自從一七八九年起美國便已採取保護的政策了。

經過拿破崙的戰爭之後，英國便把汽機施用於各種製造工業中。手工織機已為汽力織機所替代。英國人又想出製造鐵鋼的各種新方法。於是大不列顛的工業優勢便遠超於曩昔之上。在上世紀將到中葉之際，科布登說：「英國現在是，並且永遠都會是世界的工場」。 美國又一度變成要倚靠英國以求得各種製造品。

一八六一年美國內戰（南北戰爭）發生。這場戰爭先後凡歷四年之久。英國因為主張承認南部各州與否而分為兩派。當時雖有保護稅，北部各州仍要在體上倚靠英國，不特就鐵鋼和軍用品言是如是，即就靴鞋和衣服而言亦復如是。費特教授（F. D. Felt）在所著內戰期內北部的社會及工業狀況一書說：

「其始軍服異常缺乏。當戰爭發生時，美國各軍營所有的軍服只足以供一萬三千名常備軍之用，然而適於製造軍用布料的工廠為數却很少。……當戰事部在英法兩國購買大批軍用布料以應急需之時，有些地方便幾乎好像是野人一般的喊着『保育國內的工業』。」

在戰爭期內，鐵鋼的需求異常厲害。戰爭告終，便不能不用來實行擴充全國的鐵路網了。經過四年的戰事之後，全國陷於異常貧困的境地。國家的財政全無秩序。提高保護稅的要求變成不可抗拒。在近代中美國一路都採取高額和很高額的保護稅的政策，牠並不為英國自由貿易的宣傳所動，因而放棄目的。大多數的美國人都相信保護稅是最高明的政策。美國社會改

良百科全書說：

「如果別處製造我們所消費的貨物，我們自己便不製造了。所以勞動界便受苦。歐洲的工資平均約等於美國工資之三分一至三分二；印度，中國和日本的工資則等於美國工資之十分一至五分之一。海洋運輸的費用現在既只為貨品成本的一小部分，則本國想求得職業和優良工資的唯一方法只有使關稅最少亦要等於那些國家和本國間的生產的勞動成本的差額。因此關稅問題實大部分是一個勞動問題。」

美國之採取廉價政策不是「為顧全消費者的利益」，而是為補助生產者，補助工人。牠已

經苦心建立起牠的工業，牠的目的在求變成一個自給而又經濟獨立的國家，英國在追求廉價的進
行中却沒有遠大的眼光，竟然使牠的工業退化和衰落下去。美國並沒有主張自由貿易的人。

那些自命爲自由貿易者的人大抵只是贊成一種比較低的關稅。顯著的經濟學者，哈佛大學的陶
式格教授，著有許多作品反對保護稅的人，在他那本公平而沒有偏見的關稅問題數面觀中說：

「自從日爾曼帝國於一八七九年採取保護制以後，製造工業的一切技術和組織均有異常
偉大的進步。……美國在維持高額保護制期內技術改良的進展亦異常迅速，這實是好像德
國一樣的確的情形。……美國經濟史的一切普通現象都指明大多數的保護稅並沒有撈持陳
舊工業或妨礙改良的結果」。

共和黨，在內戰內消滅奴制而又維持美國的統一以反抗那些主張分裂的人的政黨，常常主張
保護工業和工人。一八七二年的共和黨選舉宣言說：

「在迫着我們要注意的問題中有一個就是關於勞資關係的問題，共和黨認識牠的責任在
使法律能充分保障資本以使他具有最豐富的活動地方，充分保障勞動——資本的創做者——以
使他有最大的機會及由這兩個文化大僕役所謀得的利益中分得一個公平的部分」。

一八八四年的共和黨宣言說：

「最複雜的工業是最能生出一般的興隆景象，最能生出人民的享樂和獨立性的。因此，我們要求向外國的輸入品抽收關稅，這不「單是為充裕國收」，並且除了充裕政府所需的國收之外。還要使這些關稅可以鞏固我們的複雜的工業和保障勞動者的種種權利及工資；俾活動而有智慧的勞動，好像資本一樣，可以有牠的公平報酬，勞動者可以充分分得舉國興隆的利益」。

一八九二年的宣言說：

「我們再復堅持美國的保護制理論。我們要請大家注意這種理論之流行於各國的情形。我們以為本國的興隆景象大部分是由於共和黨的參議院的高明的國收立法案所致。

我們相信，除了奢侈品之外，一切不能生產於美國的貨物均應准予免稅入口，至於一切來與美國勞工的生產品相競爭的入口貨則應抽收等於外國工資與本國工資的差額的關稅」。

一八九六年的宣言說：

「我們重申並且重言我們的保護政策，以為美國的工業獨立性的防衛及美國的發展和興隆景象的基礎。這種真正的美國政策主張向外國產品徵稅而鼓勵本國的工業。牠把國收的責任加於外國貨物之上；牠為美國的生產者鞏固美國的銷場。牠為美國的工人維持美國

的工資標準；牠把工廠置於農場之傍而使美國的農民對於外國的需求和價格不須倚靠得那麼厲害；牠使節儉的現象普及全國，使全國的能力放在個人能力的基礎之上。如果施行得適當，牠是正當，公平和不偏的政策，反對國外操縱而又反對國內操縱的政策，反對地方特利而又反對個人特利的政策」。

一九〇〇年的共和黨政綱說：

「我們承認目的在應付營業形勢，尤其是在擴充我們的國外貿易——正在迅速地增進着的國外貿易——的誠實的資本合作是必要而且正當的，但我們却反對一切志在限制營業，做成壟斷形勢，限制生產，或操縱價格的陰謀和聯合組織；我們贊成將會有效地牽制及防止這一切弊端，保護及推進競爭，鞏固生產者，勞動者及一切從事工業商的人的權利的立法。

我們從新向美國的勞工提出我們對於保護政策的信仰。我們的工業是藉賴那種政策而成立，而複雜化，而維持的。因為保護國內市場的原故，競爭便有了刺激，而生產的價格便得以減低。本國人民的發明天才的機會因此便得以鞏固，各部分的勞工的工資便得以保持於高率之中，使他們的工資比以往任何時期都較高，因而使本國的工人的生活狀況常常都較任何別一個競爭國為好。因為享有美國公立學校的恩澤，為自治權所鞏衛及在自己的市

場中得有保護的原故，他們那種不住增進的知識和技巧使他們終於能夠進到世界的市場中。我們贊成指導互惠的聯合政策使能以有利的條件把我們的市場開放給那些我們所不出產的東西以求得國外的自由市場」。

一九〇四年的宣言說：

「防衛及發展我們的工業的保護制實是共和黨的一種主要政策。保護的程度常常都應該最少等於本國與外國的生產成本的差額。……

資本的聯合組織及勞動的聯合組織均為現在這個時代的經濟運動的結果，然而我們却不應準許牠們妨礙人民的權利和利益。如果有合法的組織及合法的目的，這些聯合組織應受法律保護，然而牠們兩者都要受法律支配而不能違犯法律。」

一九〇八年的共和黨宣言不是一種乾燥的具文，好像上述幾篇那樣。牠是在羅斯福任職期內起草的，並且就其文體看來似乎是羅氏本人的作品，最少亦為他修改過。牠的語氣異常驚人

：「在共和黨原則的指導之下，美國的人民已變成世界上最富有的民族了。我們所現有的財富超出英國及牠所有的殖民地的總數之上，超出法德兩國的總數之上。當共和黨初出

世時，本國的財富總數爲一六·〇〇〇·〇〇〇·〇〇〇元。一代後，牠已突進到一一〇·〇〇〇·〇〇〇·〇〇〇元了，英國則於五百年內才集得六〇·〇〇〇·〇〇〇·〇〇〇元。美國現在所有的財富佔了全世界的總數之四分之一，所出產的製造品佔了一切近代製造品之三分之一。

就文化的偉大必需品，如煤，一切動作的發動力；鐵，一切工業的主要基礎；棉花，一切織品的主要根據；麥，玉蜀黍，及一切農產品而論，美國的優勢是無可爭辯的。然而她的偉大天然財富還未被入移動。我們有三百萬方哩的廣大疆土，滿藏着財寶，仍然聽候着資本和工業以把牠化爲人類的實用品；我們本國的土地，天氣，江河能力，及田場，森林和工廠的一切複雜產品均甚豐富。共和黨本着感激神恩的誠心，已往的宏偉生產力的光榮及對於前途的充裕和興隆景象之信仰，敢向全國宣言，將使全國人民均有同等機會以發展及享受這麼富裕的財富和這麼仁慈的恩惠。

在一切關稅立法中，保持真正的保護政策的最好方法就是，抽收等於本國與外國的生產成本的差額的關稅，並與美國工業以相當的利益。

民主黨趨向社會主義，共和黨則主張一種高明的和有節制的個人主義。社會主義將會

消滅財富，共和主義則會防止財富的不良用處。社會主義將會使各人有「索取」的同等權利；共和主義則會使各人有「賺得」的同等權利。社會主義將會提出平均所有品的辦法，這種辦法不久便弄到各人都一無所有了；共和主義則會提出平均機會的辦法，這種辦法一定會使各人的所有品不住增加。依照這種趨勢，現在的民主黨所信從的是無政府的所有權，共和黨所信從的則為政府的規限。到底民主黨是會使人民變為國家的屬品的，而共和黨則會使國家變為人民的屬品」。

一九二四年的共和黨政綱說：

「我們重申我們對於保護稅的信仰，我們以為應有保護稅以把需要的保護賜給我們的生產工業。我們相信，我們應以保護制為一種國家政策，對於各地方及各階級與以同等的顧慮。我們只有秉着這種政策，才可以防衛消費者的利益，才可以使美國農業，美國勞工及美國工業家得有一種足以維持美國的生活標準的報酬。保護稅的目的在使一般普通家庭可以維持美國生活的高級經濟水準，使不至低降為盛行於別國中的經濟生活水準」。

共和黨——根本上代表全國生產者的政黨——的態度，數十年來一向沒有變遷。大多數的美國工業家，工人，和農民現在是——一向都是——為個人主義及保護勞工以抵拒外國的廉價工

人這種二重理想所鼓動着的。數十年來，英國一向嚴格遵守着自由貿易的政策，美國則同樣嚴格地遵守着保護的政策。主張自由貿易的英國人以雄辯的說話告訴我們說，『自由貿易最有利於消費者』，『自由貿易已使工人得有廉價的麵包』，又說，『由最廉價的市場購買及在最昂價的市場發賣』實是有利的政策。美國人之觀察經濟政策並不是站在圖利的商人的狹隘的觀點之上，這種商人所希求的是買得廉而賣得貴，在國家經濟中他們是無足輕重的。美國人觀察經濟政策時所站立的觀點是一種廣闊的，全國的，愛國而又平民的觀點。他們希望為人民創造出全國的能力，獨立性及穩固性，及基礎廣大的興隆景象，並且已經成功了。

國家的能力和財富不在乎現金，有價證券及其他容易消失的價值，而在乎人民的數目和生產力。自由貿易已經摧殘了並且破壞了許多種不列顛工業，尤其是農業。失業的工人並不能在英國獲得『某種較有利益的職業』，好像自由貿易者的愚蠢理論所說，他們大部分却移殖於不特以關稅並且還以許多別種方法來保護勞工的美國。結果使英國及不列顛帝國的人民大批大批的離國西渡。不列顛的自由貿易未嘗把英國的興隆景象建樹起來，而倒轉使美國日趨興盛和強固。

我們既不能說美國的財富和能力的主體是由不列顛殖民創立，也可以說這些財富和能力的很

大部分是他們所做成；如果英國的政府當時把殖民的潮流引向不列顛的轄境，則這些殖民便會發展了不列顛的海外屬地了。我們如果把下邊引自一九一〇年的美國人口調查一加考察，便可以約略了解不列顛羣島對於美國發展的貢獻怎麼偉大了：

一九一〇年美國的不列顛種人口			
在國外出世的不列顛人	父母均屬不列顛籍而 出世於美國的人民	總	數
法蘭西加 拿大人	三三五・〇八三	三三〇・九七六	七一六・〇五九
不列顛加 拿大人	八一〇・九八七	三〇七・二九一	一一一八・二七八
英吉利人	八七六・四五五	五九二・二八五	一・四六八・七四〇
愛爾蘭人	一・三五二・一五五	二・一四一・五七七	三・四九三・七三二
蘇格蘭人	二六一・〇三四	一七五・三九一	四三六・四二五
威爾士人	八二・四七九	八四・九三四	一六七・四一三
	三・七六八・一九三	三・六三二・四五四	七・四〇〇・六四七

依照美國的人口調查，美國在一九一〇年中共有純粹不列顛種人口七・四〇〇・六四七。據同一的材料所說，除此之外，美國還有父母中一造是不列顛籍的人口三・〇八九・三八〇。除了這一〇・四九〇・〇二七個之外，美國在一九一〇年中還有許多調查表中認作純粹美國人而實屬不列顛種——因為他們的祖父母或曾祖父母是由英國或加拿大移殖美國的——的居民。在美國人口中不列顛種大抵總佔全數一半以上。只要在已往的五十年內不列顛的人民不移殖美國而移殖不列顛屬地，則不列顛的領土中便會有兩倍於現有數目的白種人口了。不列顛帝國因為錯誤的經濟政策及狹隘的眼光而失在美國的白種人民約等於現在生存於海外殖民地中的總數。一種有遠大眼光的移民政策是可以避免這種偉大損失的。

經濟學者關於一個移民的價值曾有過種種的計算。他們估計由一百磅起至四百磅止。不列顛種的人民是美國最有價值的國民。我們很可以估定一個不列顛移民的財政價值為四百磅。準是以推，則聯合帝國和加拿大所賜給美國的千數百萬居民便不特大大的增加了美國的能力，並且代表約值四十萬萬磅的金錢價值了。

工業和貿易是要倚靠人口的。廉價的不列顛自由貿易麵包——所謂廉價只是想像中的廉價——實是一種愚弄那些最貧窮而最無知的選舉人的政黨騙術。因為購買這塊有名無實的廉價麵

包的原故，不列顛的農業，不列顛的製造業，不列顛的商業，尤其是不列顛的人口，已經犧牲了莫大的損失。要是不列顛的經濟政策為美國人所操縱，則他們便會保護全國工業，便會把人民移植於帝國的屬土而不會容許千數百萬的殖民去使一個政治上及經濟上的大敵國變成強固及富有了。

當自由貿易極盛之際，英國的傳教士曾到美國去設法說服美國人民使他們相信引用自由貿易的政策實於他們有利。這些傳教士大倡民族分工之說。他們主張由美國把廉價的棉花原料，鐵苗等供給英國，而由英國把廉價的棉製品，鐵器鋼器等供給美國。他們對美國人說，英國是天然的世界工場，英國之適於製造工業品實為他國所不可及，美國而想與英國作工業競爭，其結果適足以自害而已。然而美國在保護政策之下却已變成世界的工場了。下邊的表指出美國製造業自從英國施行自由貿易以來的發展狀況：

美國製造業的發展（一八四九——一九二二）

（一切數目均以千為單位）

年 份	所用工人	所產貨品——元數	所付工資——元數	所用馬力
一八四九	九五七	一〇一九・一〇七	二三六・七五五	——

一八五九	一・三一	一・八八五・八六二	三七八・八七九	—
一八六九	二・〇五四	三・三八五・八六〇	六二〇・四六七	二・三四六
一八七九	二・七三三	五・三六九・五七九	九四七・九五四	三・四一一
一八八九	四・二五二	九・三七二・三七九	一・八九一・二二〇	五・九三九
一八九九	四・七一三	一一・四〇六・九二七	二・〇〇八・三六一	一〇・〇九八
一九〇九	六・六一五	二〇・六七二・〇五二	三・四二七・〇三八	一八・六七五
一九一四	七・〇三六	二四・二四六・四三五	四・〇七八・三三二	二二・四三七
一九一九	九・〇九六	六二・四一八・〇七九	一〇・五三三・四〇〇	二九・五〇五
一九二三	八・七七九	六〇・五五五・九九八	一一・〇〇九・二九七	三三・〇九四

保護制不特使美國奪取了英國向來所保持的工業優勢，並且同時使美國奪取了英國的對外貿易之一大部分。

自由貿易論者每謂保護制足以抬高各種貨物的價格因而妨害工人及牽累出口貿易，這句斷語已為美國的經驗所清清楚楚地反證了。自從科布登時代起，美國鐵鋼業的對外貿易——一種很

可以代表其他的貿易——已有下列的變遷——

	輸入額 (元數)	輸出額 (元數)
一八五〇	二〇・一四五・〇六七	一・九五三・七〇二
一八六〇	二六・一五八・二三五	五・八九〇・一一四
一八七〇	四〇・二七三・六八二	一三・四八三・一六三
一八八〇	七一・二六六・六九九	一四・七一六・五二四
一八九〇 (麥肯利關稅)	四一・六七九・五九一	二五・五四二・二〇八
一九〇〇	二〇・四七八・七二八	一一一・九一三・五四八
一九一〇	三九・八〇七・七三五	一七九・一三三・一八六
一九二二	四三・四三八・〇〇〇	四一二・〇二七・〇〇〇

一八五〇年美國的鐵鋼品輸入總量約為輸出總量之十倍。現在的情形恰好與此相反，美國的鐵鋼品的輸出額已為輸入額之十倍了。從一八五〇年到現在，鐵鋼品的輸入已增加一倍，可是輸出却增加二百倍以上。當美國施行麥肯利關稅時，一班不列顛的自由貿易論者曾預斷美國

將有種種惡劣的結果。然而在一八九〇與一九〇〇年間，鋼鐵的輸入却減了一半，而輸出則了四倍。

我們必不可以爲鋼鐵工業在美國出口貿易中佔據着一個例外的地位。自從一八五〇年以來，美國的工業輸出曾發生下列的變遷：

	未完成貨品的輸出額	已完成貨品的輸出額
一八五〇	六・〇六〇・九〇〇 _(元數)	一七・一六二・二〇六 _(元數)
一八六〇	一二・六四一・六二五	三五・八一・三八三
一八七〇	一三・七一・七〇八	五六・三三九・一三七
一八八〇	二九・〇四四・一五九	九二・七七四・一三九
一八九〇(麥肯利關稅)	四六・四五四・九九二	一三二・五二七・〇五〇
一九〇〇	一五三・八九〇・五九一	三三一・九五五・六四四
一九一〇	二六七・七六五・九一六	四九九・二一五・三二九
一九二二	五六三・七一八・三三八	一・四七七・七五九・三〇七

自從科布登時代以來，未完成貨品及已完成貨品的輸出額已增加了差不多一百倍。實行麥肯利關稅以後，美國出口貿易的擴充尤為迅速。有智慧地製定的保護稅顯然是並不會「破壞」製造工業和製造品的對外貿易，也不會妨害農業和他種基本工業，也不會使工人陷於困苦和被壓制之境，也不會阻礙進步。美國很識得怎樣推進牠所有的工業使之日趨隆盛，美國的高級製造品的輸出額日漸增加，大有把英國在世界中的位置取而代之之勢。由一九一四至一九二三年美國的高級機器的出產之增加情形有如下表：

	一九一四（元數）	一九二三（元數）
加數及計算機	一四・七三四・〇〇〇	五一・九九六・〇〇〇
製餅機器	二・五五五・〇〇〇	一四・四五二・〇〇〇
電力機器	八一・六九七・〇〇〇	二四四・一〇七・〇〇〇
汽機等	七二・一二一・〇〇〇	二九五・九七六・〇〇〇
製金屬品機器	一七・四二〇・〇〇〇	五六・八一七・〇〇〇
採礦機器	一三・二五四・〇〇〇	四七・五九〇・〇〇〇

電力車輪	四五八·七六一·〇〇〇	二·六一一·七三五·〇〇〇
紙廠機器	八·五八八·〇〇〇	三〇·三四二·〇〇〇
印刷機器	一九·二二八·〇〇〇	七〇·九〇六·〇〇〇
唧筒等	二七·四五七·〇〇〇	九二·八一五·〇〇〇
致凍機器	一〇·五二二·〇〇〇	三六·五四二·〇〇〇
做路機器	三·五四五·〇〇〇	二七·五一四·〇〇〇
去污機	二·〇五九·〇〇〇	三六·八七〇·〇〇〇
洗衣機	?	五七·五五一·〇〇〇

英國施行自由貿易制及美國施行保護制的結果使千數百萬的人民及各種工業由英國轉移到美國去。我且舉出一個例來證明保護制不特使美國吸收了不列顛和別處的大批工人，並且使牠吸收了許多不列顛的工業家和各種工業。

一直到施行自由貿易制止，大不列顛向來是世界的工場，並且有極端發達的絲業。美國人的絲一向是由英國和別國買來的。實行關稅以後，進口絲品便變成昂貴，輸入額隨之減少，外

國的工業家爲想保持美國的市場起見不能不在美國建立工廠以維持他們的貿易。他們往往帶着許多工人到美國去。在採用自由貿易制後五十年內，英國所雇用的不列顛絲業工人數目由一三一〇〇〇減到只爲三〇〇〇〇。同時美國絲業所雇用的工人數目由一〇七二三那個很小的數目增加到六五〇四一六，到現在則已超過一三〇〇〇〇了。不列顛皇家考察貿易衰落委員會曾把馬克勒斯非爾特 (Macclesfield) 的一個絲業家特威姆羅 (James Twemlow) 考問過，他們的問答如下：

問 你覺得馬克勒斯非爾特的熟練工人向國外移殖的趨勢有增加嗎？

答 有的。習識這種職業的少年人一有機會便馬上到美國去了。美國就是他們所去的主要地方。他們在美國所得的工資比之在馬克勒斯非爾特較多百分之五六十。

葛拉克 (Robert Clark) ，另一個馬克勒斯非爾特的絲業家，曾對這個委員會說過：

『我如果有錢，便不會返國了。我便會親身直到美國去了；可是我却没有錢。自然，我完全沒有可以把錢借給我的朋友在美國。借錢就是一般人所藉以由馬克勒斯非爾特到美國去的方法；他們自己並沒有錢；他們的朋友由帕忒孫 (Paterson) 把錢寄給他們；舊日有許多人以此而去，現在也有許多人以此而去。』

美國的工業委員會曾把羊毛商人查司德斯 (T. Justice) 考察過。照報告書所說，查司德斯曾把一套羊毛衣服交給委員會考查，並且說：

「當麥肯利案在一八九〇年通過時，英國羊毛製造家斯蒂爾 (Steel) 曾親到華盛頓把這麼樣的一套衣服呈交設計委員會並且對牠說，如果麥肯利案獲得通過，則美國工人便要多花七角半錢才可以買得這麼樣的一套衣服——這麼樣的一套衣服；由粗絨做成的。當麥肯利案通過時，他評論道：「好了，消費者將會出這筆增加的關稅，而我是會依舊把我們的貨品寄給美國的」。然而他却永遠不能把一碼的羊毛寄給美國了。麥肯利案把美國的市場和美國的工業家加以保護，斯蒂爾却沒有推銷他的英國貨品的市場了。於是他便把他在英國所有的機器收拾好，搬到賓夕法尼亞州布里斯拖城，他現在在那裏已創立了一間雇用五六百工人的偉大而發達的工廠了，這套衣服就是那間工廠的產品了。

下邊的事實說來也許會使你們感覺興味罷：從前他在英國雇用的助手有好些隨着他到美國來，任職於同一的機器中，製造他們從前在英國布刺德佛德城中所製做的貨品。當他們在布刺德佛德的時候，斯蒂爾每週給他們以一磅的工資。到了布里斯拖之後，斯蒂爾每週給他們十元，比之英國的工資較兩倍以上。我問他，同一的工人在美國所做的工作能否比

在英國多，他的答覆是；在兩處地方，機器的工作速率都是最高的，同一工人在英國的「自由貿易」形勢之下和在美國的保護稅之下，其技術所引起的出產額實無差別。」

外國人往往把不列顛的自由貿易政策稱為曼徹斯特政策，因為這種政策是由曼徹斯特的人，從事於棉業的人，在科布登時代襲斷着世界的棉品營業的人，製造出來的。這些人以爲行保護制的國家斷不能創立一種可足輕重的棉品貿易，他們對於美國的野心和企圖表示輕蔑之意。然而曾幾何時卡邑舊日異常發達的棉業已陷於停頓中了，美國的棉業已突飛的前進了。美國現在所消費的棉花比之聯合帝國遠在兩倍以上。自從一八六〇年以來，美國的棉花消費和所出產的棉品的價值的增加情形有如下表：

	棉花原料的消費額	棉產品的價值
一八六〇……	八四一・九七五包	一一五・六八一・七七四元
一八七〇……	一・〇二六・五八三包	一七七・四八九・七三九元
一八八〇……	一・八六五・九二二包	一九二・〇九〇・七一〇元
一八九〇……	二・六〇四・四九一包	二六七・九八一・七二四元

一九〇〇……	三・六〇三・五一六包	三三二・八〇六・一五六元
一九一〇……	四・五一六・七七九包	六二八・三九一・八一三元
一九二〇……	六・五六〇・〇〇〇包	一・二七八・二二〇・八三一元
一九二三……	七・三一二・〇〇〇包	一・九〇一・一二六・〇〇〇元

在上表在涉及的時期內，美國的棉花消費已增加八倍以上，棉產品的價值已增加十七倍，美國棉業這種異常偉大的擴張大部分是由於不列顛的工業家，司理，監工和工人的能力所致。

自由貿易論者每謂自由貿易因為「減低各物的價格」而有利於消費者，保護制則因為「提高各物的價格」而有害於消費者。他們這些志在運動選票的穉氣斷語已為美國的經驗所完全反證了。測量工人的興隆景况的最好標準就是衣服的貿易。美國的衣服數十年來都差不多是完全為美國工人所製造。美國做衣服工業的出產額（以價值計算）的增加情形有如下表：

男裝 衣服 的 價值	女裝 衣服 的 價值
------------	------------

一八五〇	四八・三一二・〇〇〇 ^(元數)	?	
一八六〇	八〇・八三一・〇〇〇	七・一八一・〇〇〇	
一八七〇	一四八・六六〇・〇〇〇	一二・九〇一・〇〇〇	
一八八〇	二〇九・五四八・〇〇〇	三二・〇〇五・〇〇〇	
一八九〇	二五一・〇二〇・〇〇〇	六八・一六四・〇〇〇	
一九〇〇	二七六・七一七・〇〇〇	一五九・三四〇・〇〇〇	
一九一〇	四八五・六七七・〇〇〇	三八四・七五二・〇〇〇	
一九二〇	一・一七八・七一五・〇〇〇	一・四〇六・六八四・〇〇〇	

自從一八五〇年以來，美國衣服工業的生產已增加了五十倍以上。五十年前，當美國尚屬貧窮之際，做衣服的工業只以男裝為限，女裝則由婦女自己在家中製造。一八六〇年，男裝衣服的工業出產比之女裝衣服的工業生產較大十七倍。現在女裝衣服的價值却遠超於男裝衣服之上了。美國工人的衣服實比他國工人遠勝，美國是世界絲料的主要銷場。許多婦女工廠的工人不特穿着絲襪來往於道路之上，並且還往往穿着整套真絲的衣裳。

聯合帝國的財政政策一部分是爲眼光短小的棉業家，從事入口貨品的貿易的人及其他的中國人所決定，一部分則爲運動選票，希望因爲允許以廉價食品賜給國民，因爲利用貧困的論據——謂保護制將會使麵包異常昂貴而引起缺乏和飢饉的結果——而可以奪取或保持政權的政客所決定。美國的財政政策則爲一切生產階級的代表，及眼光遠大而以政治上及經濟上的獨立性和國家能力爲理想的政治家所決定。智慧已經證明是比之圖利及追求選票較爲有力量和有利益了。

美國經濟成功之秘密

二二六

第九章 美國政府促進商業之努力

獨立宣言和憲法的精神把美國一般的商業家和國民鼓動起來。美國是個人主義的策源地。美國的經濟成功就是個人主義的勝利品。美國已變成各國中的先進，因為她所拿來賜給個人能力和私營企業的活動範圍和報酬比之爲官僚所操縱的歐洲遠較廣大。

美國已收容了許多百萬生長於歐洲的獨裁政治及官僚操縱之下的殖民。這些殖民中有許多携着反抗威權的精神以俱來，有許多則把政府規限，政府統轄及政府管理的歐洲理想帶到美國。有少許生於美國的人尋求他們的理想於美國之外，因而他們的主張便與美國的天才迥然有別。

這少許美國人和許多殖民都主張要向大資本家，工業領袖——使美國獲得經濟成功的人——宣戰，要求政府盡量干涉，和向貧人布施等，『好像歐洲那樣』。這些主張把一切在實際生活中失敗的人——通常不把失敗爲咎自己而把失敗歸咎國家，社會，現存制度等的人——的各種希望煽動起來。想使工商業受政府和官僚威權指揮的企圖大爲有能幹的，成功的，努力的人所反對。福特在今日與明日一書中，很刻酷的說：

「一般人往往慣於請求政府做工業所能做的事情。……」

政府干涉的通常結果不過是徵收稅捐而以所得交給那些要求得最兇的人罷了」。

大部分的美國人對於官僚及政府之干涉國家的營業，都表示不悅和忿恨之意。哈德利教授在平民政府之經濟問題一書中曾說過：

「如果一種政治不爲工業上的考慮所主動而爲黨派的考慮所操縱，則我們必要把政府的活動範圍之每一種新擴張認爲嚴重的危險」。

同一的著者又在所著經濟學一書中說：

「我們可以沒有立法院而生存，事實上我們也是有許多個月沒有立法院的，而我們却不覺得有思念之意。其實近年來美國中大多數的州份都大有在可能範圍之內不要立法院的趨勢；牠們的方法或者是不許州立法院每年開會多過兩次，或者是減削牠們的權限使牠們必要獲得人民的同意才可以通過重要的法律」。

哈德利教授，美國經濟思想界和社會思想界的一個領袖，他的意見就是一般人的意見了。

美國的確是「可以沒有立法院而生存」，並且「事實上……也是有許多個月沒有立法院的」。

依照美國的憲法，總統的威權着實偉大。他的威權是取法於佐治三世的。他有權委任及免任內閣的閣員，因爲他們是他的僕役而非參議院的僕役。參議院的表決不一定可以影響總統的內

關和政策。美國人很願意由一個有能幹的人行使近於迪克推多的威權。一個有能的總統就是全國的『豪霸』，正如一個有能的營業家就是一種偉大企業或數種企業的『豪霸』一樣。美國人對於運動選票的政治家表示一種切實的反抗態度，這些政治家已爲半獨裁式的政府，如委員會政府——把地方政治的全權交付一個小委員會的制度——市政管理人，等所替代了。

已故的威爾遜總統大有傾於政府萬能主義——好像歐洲那樣——之勢。他公然想把鐵路等收歸國家經營。在他的任內，美國的官僚政府大加鞏固，稅率大大增加，並且把各種刑罰稅強加於富人的身上。威氏所屬的政黨爲民主黨，民主黨在南部各州最爲強固。在一九二〇年的總統選舉中，代表北部大工業家的共和黨以『加多政府中的營業界勢力，減少營業中的政府勢力』的戰爭口號號召全國的人民，結果終於戰勝了主張政府干涉『好像歐洲一樣』的人，而以遠過半數以上的選票選出參議員哈定爲總統。當已故的哈定被推爲總統候選人的時候，他曾發表過許多種與下邊所引的話彷彿相同的宣言以表示他的政治信仰：

『政府的最高職責就是效勞於營業界而與之以最充分的機會以爲正當活動之用。』

營業完全是一種私人的職責。這種職責是以那些指揮營業的人的天才和雄心和效能爲基礎的。我們的政府近日對於私人營業已有了許多不公平的，無謂的和不快人意的干涉了。

對於合法而誠實的企業不與以干涉，而使之進前及盡力發展——這差不多就是政府現在所可以做的最大的事務。這就是做成一個偉大工商業國家的東西了。

反過來說，我却以為促進，鼓勵和幫助對外貿易之擴張實是政府的職責。現在，我們的生產力既已異常發達，我們的機器的发展既已佔了先進的位置，而所謂美國的效能又既已超出別國之上，則我們的政府所可以做的——一宗偉大事務就是使牠所派往各國的領事努力工作。在世界各處為我們找尋市場以為擴張貿易之用，因而使我們可以繼續我們的無匹的生產力並且可以在外國得到一個銷流餘貨的市場」。

上述一類的宣言不特為大營業領袖所熱烈歡迎，即大部分相信「營業完全是一種私人的職責」的人民也莫不表示贊同之意。

在大戰和戰後期內，官僚政治不特盛行於歐洲，並且盛行於美國。美國的經驗正好像別處的經驗一樣，已經證明政府萬能主義是有害的東西。代表伊里諾州的國會議員得尼孫（D. Denison）曾於一九二〇年三月八日在衆議院的演說中批評美國的戰事部說：

「考查委員會的委員告訴我，知道在大戰期內單是戰事部本身便已用了一百八十萬萬元。其中實際上有九十萬萬元是濫費，損失，或愚蠢地應用於種種對於作戰完全無用和無效的計

劃中的。……

戰事部用來建築火藥廠的錢約爲一萬六千萬元，然而美國在戰爭却未嘗用過政府在這些工廠中所製造的火藥之一磅。用於尼特羅（Nitro. W. V.）的火藥廠的費用在七千萬元以上，然而最近政府却已以比八百萬元多些的代價把整個工廠賣出了。大抵政府是永不會在這八百萬元中取得很大部分的。

我們用於破彈的錢約十萬萬元，然而美國軍隊在戰爭中所燒去的美國破彈却只是一萬八千顆。如果我們知道美國的軍隊往往在一朝的試破中便燒了五十萬顆破彈，則一萬八千顆之不足輕重便很顯明了。

我們爲準備製造飛機而用去的錢約十萬五千一百萬元，然而我們却未嘗製出一架的戰鬥飛機。……

我們爲製造美國鐵甲車而用去的錢約爲十萬萬元，然而第一架鐵甲車到達法國時却已是十一月二十日，簽訂休戰條約之後了。

我們爲製造煤氣而用去的錢約一萬一千七百萬元，然而美國的軍營在戰陣中却未嘗燒過一磅的煤氣。

我們爲製造槍砲而用去的錢約爲四萬七千八百萬元，然而我們爲前陣而造出的只有四十八尊四吋七的大砲，二十四尊的榴彈砲，共七十二尊。

經過這些考查之後，當事實已經大白之時，我們便會知道戰事部所用去的一百八十萬萬元中，最少也有一半是濫費或用得不智慧和無效的。

美國政府中有許多部是惑於權利慾的。歐洲的政府是國家鐵路的屬主，要不然也把私營鐵路置於政府的操縱之下，英國的情形也是一樣。美國政府也仿倣這種辦法因而生出種種不利於納稅人的結果。據鐵路總理大衛斯在一九二五年十二月十四日所呈遞哥立芝總統的報告書所載，美國政府在三十二個月內爲管理鐵路而用去的總費用，包含聯邦經營期內及取消國營後六個月的保證期內的經營損失，及短線鐵路的虧本額在內，共計一·六九六·〇〇〇·〇〇〇元，卽三三九·〇〇〇·〇〇〇鎊。因爲管理鐵路的原因，政府不特牽累全國使每年的金錢損失超過一萬二千萬鎊以上，並且還因爲嚴重損害永久路線及火車因而引起無限的延誤情形，乘客過於擁擠的情形及各種耗費的原故而使社會更蒙一種很大的損失。政府企圖經營航業的計劃終於失敗，並且是一種代價很大的失敗。共和黨主張『加多政府中的營業界勢力，減少營業中的政府勢力』的口號在美國官僚政治對於營業的失敗歷史中找得最充分的理由。

美國的個人主義雖然極力重振一時，但我們却不可以爲在美國中強有力的營業家和營業組合完全不受限制和不受操縱。自美國成立之初，政府便已爲公共利益而極力規限全國的各種經濟活動了，不過牠沒有討人厭的過度操縱，沒有亂加干涉，沒有把工商業收歸國營罷了。一八七〇年中，規限的時代從新開始，政府把鐵路，地方上的共用事業，銀行，保險公司，海洋及內河航業，及各種大營業統統都置於某種政府監督之下。其中特別有趣的動作就是一八八七年的『州際商業案』，一八九〇年的『錫爾曼反抗托辣斯案』，和許多關於銀行，保險公司，鐵路，托辣斯等的議案。然而最有能幹的政客和政治家却未嘗用過向富人及營業組合宣戰——只因爲他們是富有及曾引起一般人的妒忌的原故而向他們宣戰——的方法以博取民衆的歡心，好像英國那樣。羅斯福總統在我們家裏的敵人中說：

『我們必要承認大營業已經固立起來了，無論什麼國家都斷不能把牠消滅，要是消滅牠便要變成國際工業主義的落伍者了。……』

我們的責任不在以無謂的頑固性來設法制止新的運動，而在指導和駕馭牠；鼓勵牠而同時又使牠服從於公益之下。

消滅大公司正好像取消大工會一樣，縱有可能，也是不智的舉動』。

哥立芝總統在所著請信任馬薩諸塞一書中也表示同一的意見：

『我們曾許多次試過由法律規限工業活動了。有些法律竟然進到以下的理論為根據：享受物質的興隆狀況的人如果把這種興隆狀況用於不正當之途，則這種興隆狀況便應受限制或取消。這實無異於廢止著述以避免偽做文書。我們應該常常記得，犯罪是個人的行動；如有處分，則這種處分應加於犯者的身上，我們不應為咎於工具。我們需要能力。』

汽機太大力麼？電力太快麼？那一種興隆狀況能夠是太大的呢？那一種工商業工具能夠是太有力量而不適於為社會效勞的呢？

許多偉大的美國總統和主要政治家都曾發表過同類的意見。這些意見可以代表政府在對工業運用威權時所持的精神。大體說，那種運用是極端有利的。政府對於大鐵路之經營，銀行和保險公司之管理等的規限曾引出種種偉大的改良，雖然有時官僚政治的熾慾和政黨政治的壓力未免有些弊端。就大體上說，政治家和政府是想給個人主義以最自由的可能範圍的，『加多政府中的營業界勢力，減少營業中的政府勢力』這句標語仍然在各處發着回聲和影響着政治和政府的動作。

歐洲的政府不住企圖自作主宰，干涉人民的一切活動，藉口為全國謀利益而實行經營各種工

業，並且用種種宏偉的社會計劃以平均財富和幸福；這些企圖的代價自然是極端昂貴。英國社會的工人已不堪苛稅——使勤力者失望而使忍受者退化的苛稅——之苦。美國的理想並不是社會主義的理想，並不在向富有者的財富徵抽重稅而把所得分配各人，他們也不想施行志在達到政黨政治的目的的稅制。羅特在今日與明日中所說的話的確可以代表一般人的意見：

「高額稅捐因為減低生產的效能而引起貧困的結果。……」

稅捐的負擔應該依照繳納的能力而分配，這是對的，然而利用稅捐以為階級宣傳的工具便不對了」。

大戰後，英國和歐洲他處的政府耗費很大宗的金錢以為改良社會狀況之用。可憐的歐洲漸漸加重各種工業的稅捐，富有的美國人——他們所負的稅務責任是很輕的——則高明而努力地要求不特要「加多政府中的營業界勢力」，並且要大大減削政府的費用。美國人是不願意納稅「好像歐洲那樣」的。當哥立芝總統在一九二五年三月四日行就職禮時，典禮的佈置最為簡單，新任總總還在演說中發表重要主張說：

「我之贊成節儉政策不是因為我想節省金錢而是因為我想拯救人民。本國中的勞苦男女就是担负政費的人了。節儉是最實際的理想。這種實際理想的結果可以減輕稅額。」

這種賦稅上的改良尤應馬上廢除聯邦遺產稅，及切實減低所得稅的現行稅率。

主要的政治家不一定會實行他們所應允做的事情。英國的政治家在大戰後雖然會應允過力求節儉，可是他們却因為異常花費的社會計劃而大增國費以重苦國內的工人。結果使不列顛政府不能把巨額的戰債大大的減少。然而在同一時間內美國却已把牠那筆比較小的戰債切實減少了：

美國國債減縮程序	
一九二〇	一・一八五・〇〇〇・〇〇〇元
一九二一	三三二・〇〇〇・〇〇〇元
一九二二	一・〇一四・〇〇〇・〇〇〇元
一九二三	六一四・〇〇〇・〇〇〇元
一九二四	一・〇九九・〇〇〇・〇〇〇元
一九二五	七三五・〇〇〇・〇〇〇元
一九二六	八七三・〇〇〇・〇〇〇元

總結 五·八四二·〇〇〇·〇〇〇元

在上表所涉及的時期內，美國的戰債已經減少差不多十二萬萬鎊，納息債項總額已由一九二一年的二三·七三八·九〇〇·〇〇〇元減為一九·三八三·七七一·〇〇〇元。異常富有的美國的國債不及四十萬萬鎊，而人口不及美國一半的貧乏的聯合帝國的國債却為八十萬萬鎊，並且在美國把債額大大減低的時期內英國的債額又實際上全無變化。

英國和許多別的國家都徵收志在消滅大資本家的累進遺產稅，雖然大資本家是國家經濟中很需要的東西。到底，能夠供給先鋒資本以投之於如新發明品一類的冒險事業的只有大富人罷了。在富豪很多的美國中，始自一九一六年的遺產稅所抽得之數極屬微薄，有如下表：

一九一七	六·〇〇〇·〇〇〇元
一九一八	四七·〇〇〇·〇〇〇元
一九一九	一八二·〇〇〇·〇〇〇元
一九二〇	一〇四·〇〇〇·〇〇〇元

一九二一	一五四・〇〇〇・〇〇〇元
一九二二	一三九・〇〇〇・〇〇〇元
一九二三	一二七・〇〇〇・〇〇〇元
一九二四	一〇三・〇〇〇・〇〇〇元
一九二五	一〇九・〇〇〇・〇〇〇元

大不列顛比之美國較爲貧乏，人口不及美國之一半，國內大資本家的財富不及美國之十分一，然而在一九二四和一九二五年中美國的遺產稅的收入却只等於大不列顛之三分之一。這些比較可以指出，美國資本家所納的稅額是怎麼的輕，又可以指出美國並不想加重稅額以消減少許的大資本家而希望求得無數貧民的贊許。

在大不列顛和別國中，政府往往干涉勞資的糾紛因而引起種種惡劣的結果。英國把工會置於法律之上，其原因或者是在希望求得選票，或者純全是由於眼光短小。結果對於不列顛的工商業和工人本身均大有妨害。美國的工商業是自由的，不列顛的工商業則爲工會所縛。而不列顛的工會又是敵視企業，效能及財富的——其所以然不單是由於眼光短小，並且是由於那些操

縱工會的社會主義和共產主義的革命黨的影響所致——因此這種弊病便愈加厲害了。

美國政府對於本國的勞動組織和專以作惡爲業的人均不肯與以特許狀和免罰權利。在勞動糾紛中，政府之執行法律和維持秩序是不計較各造的財富，能力和選舉勢力的。羅斯福總統在一九〇三年十二月七日交給國會的咨文——我們要知道這篇咨文的重要主張就是節制托辣斯——中說：

「中央政府在能力所可及的範圍內所持的一貫政策就是制止無所顧忌的人，不論他是僱主或是僱員；可是牠却不肯減弱個人的創製力，或牽累或妨礙國家的工業發展。我們承認現在正是聯盟和聯合的時代，在這個時代中偉大的資本團體和勞動組合已變成一切工業重鎮中的異常重要的力量了。……

無論何時，如果資本團體或工會或個人違犯法律，或有強橫和妨礙他人權利的行動，則聯邦政府在治境之內必與以制裁，政府並不顧及那個資本團，工會，或個人的地位或勢力，牠所顧及的只是這一宗主要的事實——就是，那個個人或團體的行動是否符合國法的問題。在不侵犯他人的權利的範圍之內，各人得利用他的財產或勞動以爲所欲爲的自由和權利是必要保障的。沒有人是在法律之上，也沒有人是在法律之下」。

一九一六年的美國工業關係委員會的報告書說：

「美國法庭的判斷的一般的結果在限制勞工團體的活動，取消他們最有效的武器，即抵制和工人糾察隊的權力，而一方面則維持僱主的武器，即擅革工人權，處罰工人權，和雇用破壞罷工工人權，並且議院中圖謀限制僱主權力的立法案又往往為法庭所否決，認為違背憲法。……」

現在法庭和一般政府官吏的態度就是，應以整個政府機關為破壞罷工工人之後援。這種態度所根據的理由就是下列兩種重要的民權——第一，「破壞罷工者應有工作的自由權」，第二，「僱主應有營業的自由權」。

窩肯司教授在所著勞動問題導言——一九二二年出版——中述及這種態度說：

「主要目的在侵犯僱主或不隸屬工會的工人的權利的罷工大抵是被認為不合法的；其實，一切的罷工如果具有恐嚇或威迫的顯明性質，都是要遭非議的。……」

目的在增加工資和減少時間的罷工是認為合法的；目的在拒用非工會會員的罷工，同情罷工，和反抗採用不隸屬工會的材料的罷工，大抵都為不合法的行動，只有在加里福尼亞是例外，在那里，一切罷工都是合法的行動」。

不列顛的資本和企業受着種種財政和工會壓迫，這些壓迫是由政治家和政府以勞工利益為藉口而強加於牠們身上的。美國的資本和企業並不為政府所歧視，政府所嚴厲制止的只是勞工假領袖的種種惡劣的和賣國的行動。英國那種以為是有助於勞工的政策使工人陷於失業和貧困之境，美國那種以為是有害於勞工的政策，資本主義的政策，則使全國和工人臻於極端興隆之境。美國政府極力制止宣傳階級鬥爭的革命黨人的暴烈擾亂。一九二五年，西維基尼阿曾因為侮辱命令的原故而逮捕罷工糾察隊員一百三十八人，美國各地的罷工會又往往因為政府認之為不合法的的原故而被制止或解散。鮑爾文 (Roger Baldwin) 和七個其他的領袖曾因為想在帕忒孫開會以反抗這種壓迫的原故而被認為違法集會，因而受違法集會的處分。

在美國，正好像在大不列顛一樣，矯為深情的政客和運動選票的人一向主張由國家規定最低限度的工資，並且實際上曾通過了許多的最低限度工資案。然而與憲法精神及獨立宣言不相容的立法案是無效的，法庭和最高法院可以把牠們宣告無效。一九二三年，司法機關曾把可以施行於哥林比亞區的最低限度工資案宣告無效，同年，最高法院在華爾夫公司 (Wolf Packing Co.) 案中又堅持『工業法庭』並無規定工業所雇用的工人的工資之權。一九二五年四月，最高法院宣告工業法庭不能規定僱員的工作時間和待遇條件，州政府也不能以強制判斷的方法來規定工資

或勞工的待遇條件。判文說，這種干涉實侵犯了爲第十四條修正文所規定的相當法律手續所保障的合約自由和財產權。一八六八年所通過的第十四條（憲法）修正文說：

『各州均不得創製或執行任何足以減削美國公民的利益或特權之法律；又不得不經相當的法律手續而剝奪任何國民的生命，自由，和財產；又不得剝奪各人在轄境內同受法律的平等保護的權利』。

曾任內政部長及教育部長的亨德孫 (Arthur Henderson)，不列顛勞工黨的一個主要人物，曾於一九二五年到過美國，當他在哈爾富爾的基督教青年會中演說時，政府曾把他制止。美國政府又曾把共產議員薩克拉夫拉 (Saklatvala) 拒絕，不準入境。

不列顛和美國政府對於專事煽動工業風潮的人的態度顯然是大不相同。美國的工商業並不進行於階級鬥爭的基礎之上。不列顛和美國政府對於貧乏者所持的政策也有同樣的差別。英國把大宗的款項布施於民衆，而不計他們是否需要，因此便挫折勤儉的美德，而助長懶惰性和浪費性。不列顛政府本着路易十四世的精神以觀察貧困狀況，路易十四世說慈善事業在乎浪費金錢。美國政府則本着勤力而實際的營業家的精神以觀察貧困狀況，這種營業家已認識得不分皂白的慈善事業實於接受布施的人大有妨害。福特用於慈善事業中的金錢爲數很少。然而他

却願意把工資優良的職業賜給那些請求他援助的病人，盲人，和殘疾者。他在今日與明日中說得高明：

「我們以為幫助自助的人實是我們的工業責任的一部分——那就是說，實是我們為援助工資目的而做的工作的一部分。我們相信，所謂慈善為懷實是一種特別卑劣的自傲舉動——所以是卑劣的理由是因為牠以援助為名而以損失為實。布施的人因為被人視為慷慨的原故而得到一種下流的快意。這種舉動的本身原は無害處的，如果牠不是通常會使接受布施的人陷於滅亡之境——因為如果你對於一個人無所取而與，則便會使他對於別人無所與而取了。」

慈善事業所創出的是不事生產的人，而富有的懶人和貧窮的懶人之間是完全沒有分別的。二者都是生產的一種負擔。我們恐怕總要用一代的時間才可以消除布施對於歐洲人民所發生的各種影響」。

洛克斐勒曾為慈善事業而用去數萬萬元。單是那筆偉大的「洛克斐勒基金」便已約有二萬萬元，即四千萬鎊。洛氏是歷史上為慈善事業用得最多錢的人。然而他的慈善事業並不是不分皂白的慈善事業。他的大宗慈善款項是用來改良人類的衛生，增加醫學知識，促進教育，和

使人民可以自助的。他在人事回憶雜錄——一本極有裨益於營業家和政治家的書籍——中說：

「如果我們能以自助之法教育人民，則我們便擊中世界許多罪惡的根源了。這實是根本的事情，並且我們應該贅說一句——這句話雖然已經有許多人說過——一般人因為反覆申論的原故已經看不見牠的真理了。」

可以永遠有益於一個人的唯一東西就是他為自己而做的事情。不勞而獲的金錢很少是一種好處，而往往是一種害處。……

接受這種金錢而確實得益的實是例外。然而如果我們可以助人自助，則我們所給與他們的便是一種恆久的恩惠了。……

我們個個都想生存的恩澤盡量廣布於各人。……我相信，人類間的經濟差別的主要原因就是人格的差別，我們必要使那些做成強健人格的性質的分配較為普遍然後可以使財富的分配較為普遍。

我們必要常常記着，我們沒有——而且永遠都不能夠有——充分的金錢以為提高人類的地位之用。所以，在應用這種金錢時應該盡量運用智力實是極端重要的。……

我歷年所做的重要工作沒有一種不是大概依照這些廣闊的途徑而做，並且我相信，在茲

善事業中，不本着這麼一種確定而一貫的目的斷不能做出什麼真正有建設性質的工作』。

向洛氏請求經濟援助的信件自然是非常擠擁。這些信件是由一班專家細心讀閱的。他們把各種請求的價值加以考察和研究，他們斷不會撤置真正值得援助的請求。洛氏在上述的書中

說：

『我們的習慣一向是要請求者以簡括而又詳盡的文字——把他們所認為要說的話統統說出——來說明他們的情形。他們的請求書是由專為這個目的而選擇的適當人員所小心考慮的。如果我們的助手認為有作私人談話的需要，我們便會請他們來談話。

把錢給人是很容易引出害處的。把錢賜給那些應由別些人幫助的組織並不是最好的慈善事業。這種做法適足以使慈善事業的天然來源陷於乾涸。

每一個慈善機關都應當盡量擴充捐助人的數目，這是很重要的。……

我們往往以別種捐助為我們的捐助的條件，這不是因為我們想勉強別人盡責，而是因為我們想藉此使那個組織可以盡量博得別人的同情以為牠的基礎，那些表示同情的捐助人是會與那個組織發生私人關係因而自然會關心那個組織並且與以協合了』。

美國政府並不會不分皂白地布施而名之為『社會的援助』，好像大不列顛那樣。比較貧窮

的英國而勉強布施和撫卹無數大可以自助的人——這宗事實真是美國人所以爲奇怪的。一九二六年七月十日，哈密爾敦（W. P. Hamilton）在華爾街報中發表一篇論及「不列顛因布施而致窮」的文章，他在那篇文章中說：

「有人曾把不列顛全島的各種慈善事業的總負擔估計過——我相信那種估計是很穩當而斷不會言過其實的——那個可驚的數目爲四五八·〇〇〇·〇〇〇鎊。這似乎是不可信的。這與美國整個聯邦政府的費用，包括國債的利息在內，相差並不很遠。

不用說，這個估計是包括一切稅項或自動捐助而言，無論是醫院費，貧民稅——約爲總數之十分一，老年及殘疾優卹金，戰爭優卹金，全國衛生保險，或失職布施都統統計算在內。就地方稅言，不列顛的財產是依照其實際租額或估定租額而賦稅的。有些地方稅，尤其是倫敦中較貧乏的區域中的地方稅，比租額較多一半。

我們可由此推論煤礦罷工的情形。我由在英格蘭北部的一個簡略考察得知礦工的妻子的食料是很好的。其實，依照防止虐待兒童會的意見，他們的食料比他們的礦工父親還好的。何以能有這種驚人的結果呢？不夠五十年以前，一個人如果由「貧民保護人」接收一種戶外或戶內的救濟，便馬上失却公民權了。註冊爲貧民的人是沒有投票權的，並且我們

還要記得，大約一百年前，當拿破崙戰爭的長期苦悶過去之後，大不列顛中註冊的貧民共佔人口總數之七分一。

可是後來投票權的恩澤却擴張起來，結果殊可驚人——過半數的懶人，或以這種或那種不忠實的理由而表同情於他們的人，可以制勝勤苦的分予並且向他們抽稅了。在倫敦的人口稠密的市區中——如西哈謨 (West Ham) 或坡普勒 (Poplar)——或在達拉謨 (Durham) 或南威爾士島的村落或市鎮中，這些票數實可以強制僅有的優良國民而使他們不能不供養其餘那些無所事事的人。在達拉謨——英格蘭北部與蘇格蘭毗連的一個郡，並且現在還是一個煤產豐富的區域——的某一個小鎮中，貧民保護部布施極濫，因而使失業的真正罷工工人佔人口數目二十四分之二十二。

不用說，不列顛已漸趨墮落了。自重的態度已漸失了。舊日在不列顛一般人都把請求貧民律救濟的舉動認作一種恥辱，好像新英倫州現在那樣。然而英國現在的貧乏情形已普遍到絕不惹人注意了，而貧窮又已不是可恥或會喪失政治權利的東西了。

不特說及「飢荒」的礦工妻子的種種故事完全是杜撰的東西，即說及飢荒工資的種種話也是假的。我們可以把鑛工——無論是雜役或勞動者——中故作懶惰的人的成分計算一下。

這些數目是由一個實實可靠而慈善為懷的上議院議員說給我聽的。要言之，鑛工可以隨意休業一天。就英格蘭整個北部而論，因為這種故意曠工而扣除的工資額最少為百分之五，有些則在每鎊工資中扣除一先令九便士，即百分之九。

你說是罷工也好，不是罷工也好，這些鑛工總是會坐着長途汽車，追隨着他們所偏好的足球隊，甚至一直到倫敦為止。他們帶着同一式樣的帽子以為標誌，有他們的喝采領袖，儼然好像普麟斯吞或哈佛大學的人物。這麼樣遊玩的人中有許多是實際上領着失業的施濟金的，然而他們却有餘錢以尋求他們所愛好的代表遊樂。

許多時，共產黨的貧民保護部所送給失職人的金錢比一個勤力而自重的工人所可以賺得的還多。有一種戶外施濟與容許失職人入貧民工場的辦法很不相同，這種施濟的方法就是把一張值十五先令的購物票賜給工人，他可以持此向某一間雜貨店購買家庭的必需品，尤其是食料。當我在蘇格蘭的一個煤鑛村落中時，有一個人曾願意以原價三分一的價錢把這樣的一條票轉賣給我。那個想把牠賣給我的懶惰的鑛工直白承認他當時的最大需要就是啤酒和二先令半的現金以作賽馬賭博之用。他們有時把美國人很不適當的認為情感過深甚或患神經病。然而這種情形豈不是情感過深到腐敗不堪的田地麼？

不列顛之要澈底改革是絲毫不用懷疑的。可是她想改革便必要硬着心腸和鎖着錢囊才成。現在的情形如果繼續下去必會引起普遍墮落狀況而做成布爾札維克黨的平均見解。不分皂白地援助可以自助的人實足以無謂地減少全國的生產能力和牽累那些要援助不事生產者的生產者。此外，那種政策又會限制有能力和勤儉的人的生產率而低能的人口迅速增加。

哈德利教授曾在傑著經濟學中極力反對美其名爲「社會援助」的事業說：

「要是實行絕無考慮的布施或別種貧民救濟法而使無所顧忌的人的子女可以有權飽食有效能而勤儉的人的食料，則資本和資本所賴以成的道德不久便消滅了。……」

要是使各人在不能自助之時都可以有領取優卹金的權利，則這種辦法便是切實許可他無力自給和無力給養子女。採取這種政策而想維持整個社會的生產和節儉的必要程度似乎是很不可能的事情。我們所需要的是可以增加個人責任心而非減少個人責任心的辦法；可以使我們自賴較多而依賴社會較少的辦法。我們斷不能贊許一種使個人得於年老和不健全時不靠自己而靠社會援助的道德或法律制度」。

美國是一個由營業家統治的營業國，暫時掌握政權的政治家只是他們的工具。自助和獨立的精神在美國人中是萬能的。他們不視慈善事業爲權利而視之爲恥辱，那些想以金錢援助不幸

者的人，如果可以免除現金施濟的方法，便不肯用那種方法以免受者自覺卑鄙和被辱了。這一點可以由上述福特和洛克斐勒的話加以證明。福特和洛克斐勒兩人都原是想把他們的大宗金錢用來助人自助的。美國政府所實行的就是那種營業式的慈善事業——所謂慈善的真義是指愛，尤其是愛鄰人的意思。

美國政府用於普通慈善事業或藉口『社會援助』而實在是拿來作賄選運動的金錢為數很少，然而她却費去無數金錢以為實際公民教育之用。這一點可以證之於下文論及教育那一章中的事實。美國的教育不大著意於無謂的書本知識，像歐洲和英國的教育那樣。牠的主要作用是使公民對於實際生活有所準備。美國的學校並不斤斤於背誦功課，牠們所注重的是教授實際的學問和做成健全的人格，政府又用去大宗款項以建設各種機關，使離校的人可以得到較進一級的援助。農業部曾為美國的農村工業做過極有價值的事務——詳見下文，其他各部亦曾對於工商業，銀行，保險等作過同樣有價值的效勞。政府曾用去無限的金錢以開闢運河，改良航線，排洩沼澤，建設灌溉工程，又曾在各地建築良好的鐵道——以最低的價格運載人客及貨物——良好的電報及電話，道路及海港等。牠又有世界上最良的專利制度，有極妥善的衛生事業等。這一切事業大都是由於鼓勵及善導私人企業所致。

美國政府刊物是世界的模範。這些刊物大都是不大不小而不是篇幅過繁好像不列顛的藍皮國會報告書那樣。紙料和印制均甚精緻，而內容又皆出自實際農業，化學，鑛業等專家的手筆。美國中最有價值的大學就是那間由政府各部聯合組成的大學。這些機關的職員皆為最擅長的專家，牠們所教授全國人民的是實用的東西，牠們所用的是有能幹的職員，偉大的文獻，和巡迴的講師，實驗人員等。

英國政府刊物是艱澀到幾不可讀的，是昂貴到為大多數人民所不能買的。美國政府刊物則小而易讀，插圖豐富而價格又異常低廉。聯合帝國的統計綱要異常空虛，篇幅不及三百頁，材料多屬零碎而無用，價格則竟至每本五先令。美國的統計綱要則篇幅幾達九百頁，滿載極有價值的材料，字句又排列得非常密貼而使全書內容約四倍於不列顛的統計綱要。然而牠的價格却只為一元，不及後者之四分之一，雖然美國印刷工人的工資比不列顛的印刷工資較高三倍。有許多重要的政府文獻是白白贈送給那些關心於該項問題的人的。

不列顛的人口調查書，皇家委員會的各種報告，商業報告等，皆取價極昂，每本在數鎊以上，而所搜集之內容又大都壞而無用。美國同類的刊物則一部分是贈閱的，一部分是廉價發售的，這些刊物又大都裝釘得很精緻，並不用紙的封面好像英國的政府刊物那樣。美國的實際鑛業

家曾告訴我說，美國地質調查處的宏偉刊物對於他們有不可估量的價值。我又會聽見過森林家，木材商人及各種實際營業家關於政府刊物的同樣贊許。

美國的種種領事館報告有極大的價值，政府又把牠們大批的分給一切關心的人。不列顛的同類報告也很不錯——有些很好有些很壞——然而一般人是找不到的，因為牠們的價格很高，而政府又不肯以營業的魄力推銷牠們。美國的領事館報告，農業叢書等是差不多在任何一間酒店，公共圖書館，商人辦事所，學校等都可以找得到。不列顛政府對於布施事業異常浪費，對於傳播牠所有的有價值材料則異常吝嗇。不列顛的衛生部，農業部等所雇用的專家的的工作大都是無用的，爲的是政府刊物的內容類皆是不適當的東西，而政府所藉以引起人民注意的方法又是眼光短小而過事吝嗇的方法。

不列顛的富人把大筆的款項用於純粹慈善性質的事業，如醫院，貧民院，聖經會社，教會工作等，美國的富人則把他們的錢財的大部分用來助人自助——雖然也爲上述的事業用去不少。他們把大宗的款項送給宏偉的大學，創辦各種實際教育事業，各種防避疾病事業等。美國大學之所以財政充裕大部分是拜富人之賜，這些富人以爲實際教育實是最高級的慈善事業。

英國和世界上其他各國實有許多可以取法於美國的地方。美國政府已經向世界指出，實際

的民族建設和人格建設比之由政府操縱和管理私營事業，及比之以『社會改革』及『社會援助』爲名而以政治上的舞弊爲實的普遍現象，實在較勝得多。

美國經濟成功之秘密

第十章 美國的教育

一八六三年法國的技術教育廳報告書中載有下邊的預言：

「此後最強的國家將會不是疆土最廣或人口最多的國家，而是最勤儉，最技巧，最有教育，最能利用科學所賜給人用的而使他可以制勝物質一切方法和勢力的國家了。各國中最偉大的生產者也許就會變成世界的先進強國了」。

在一八六三年中法國是『唯一的大國』。法國人自以為是科學，藝術，財富，和勢力的先進。他們看不起美國，美國當時正從事內戰，而其人口又遠比法國為少。他們看不起四分五裂的德國和落後而貧窮的普魯士。一八七〇年他們為普魯士所敗，毛奇將軍又很有見地的說普魯士的小學教師曾於一八六六年戰敗奧大利，更於此後戰敗法國。實際教育產生力量和財富，裝飾教育則往往是一種牽累。

國家的進步一部分有賴於天然財富，一部分有賴於開採這些財源的人民的活動和能力。人類的能力不是天生的，便是習得的。一般人都相信有些民族，如希臘人，亞美尼亞人，猶太人和中國人，具有特別的貿易天才，正好像撒克人和匈牙利亞的流氓之生來便有音樂天才一樣。

一種高明的教育可以把拙於農作的民族化爲精於工業和商業，科學和藝術的民族。德國的經驗可以爲證。

教育可以是裝飾教育，也可以是實際教育。不列顛的教育與其說是屬於後一類毋寧說是屬於前一類。牠是由教士和學者規定以爲舊日的閒暇階級——這個階級並不需要準備爲生活而奮鬥——的子女之用。英國教育所培養的是文明習尚，人格和禮儀而不是實際的能幹。美國的教育則爲努力工作，節儉和極端實際的農民，技藝家和營業家所規劃。美國教育的目的在使青年人對於實際生活有所準備。牠把青年人訓練使有獨立和勤儉的習慣及有應付事變的自助力，這與獨立宣言，憲法和民族習尚正相符合。一九〇二年美國的工業委員會的報告書說得對。

「國民中覺得可以在兒童時期之後作純粹文藝研究和文化研究的只是一個很小的部分。無論那一種教育如果想引動大部分的成年人便必要對於長成生活中的各種活動有一種直接而顯明的關係」。

福特在今日與明日一書中說：

「真正的教育將會使人有趨向工作的心理而無求免工作的心理，並且將會使能夠思索，因而可以不特爲自己並且爲身邊的人求得一種較優良的生活。功利教育所認爲及格的往往

只是對於許多完全無用的瑣屑東西的零碎訓練」。

著名經濟學者哈德利教授在所著平民政治之經濟問題一書中說得高明：

「一個近代國家的力量根本上是視乎工業的強固和健全程度而定，工業上的強固和健全比之軍事上的強固和健全還較重要。……」

在學校和以後的生活中，訓練的主要目的都在乎培養習慣，力量和理想——所謂習慣是指有訓練和能自制的習慣，所謂力量是指從事勞苦和有效能的工作的力量……我們不特要訓練出有智力的個人，並且要訓練出有用的國民。

……如普魯士之類的近代帝國已經學識了柏拉圖和亞里士多德關於教育中政治目的之重要的教訓了。……

現在一切重大的經濟問題都根本上是一種教育問題」。

上邊所引的話很清楚地指出美國教育的精神和目的。

美國的開國元勳相信只有知識充足和教育充足的國家才可快樂，興隆和自由。自開國之初，美國的教育經費即已很巨大了。近年來美國教育的進步異常偉大。我們把下列幾種有趣味而稍覺零碎一點的數目考察一下，便可約略窺見美國教育近年來的擴張狀況了：

美國公立學校之進步

年份	由五歲至十八歲的人口數目	日學學生數目	大學專門學校學生數目	教育經費(元數)
一八七一	一三,三〇五,六〇〇	四,五四五,三七七	(一八七三)二三,三九二	六九,一〇七,六一二
一八七六	一三,七〇八,〇〇〇	五,二九一,三七六	三三,五四〇	八三,〇八二,五七八
一八八一	一五,三七九,二九〇	六,一四五,九三三	三九,〇四八	八三,六四二,九六四
一八八六	一七,一三三,〇六〇	七,五二六,三五二	四〇,四二一	一三三,三三三,五四五
一八九一	一八,八九七,〇七六	八,四〇八,三三三	五八,四〇五	一四七,四九四,八〇九
一八九六	二〇,八六三,八〇七	九,七八一,四七五	八六,八六四	一八三,四九八,九六五
一九〇一	二二,九八二,七九七	一〇,七二四,六一三	一〇三,三三一	二二七,四六五,六六四
一九〇六	二三,七九三,七三三	一一,七二二,三〇〇	一二九,一八一	三〇七,七六五,六五九
一九一一	二四,七四五,五六二	一二,八七一,九八〇	一八三,五七二	四四六,七二六,九二九
一九一五	二六,四二五,一〇〇	一四,九六四,八八六	二三七,〇一一	六〇五,四六〇,七八五
一九二二	二八,六二七,二〇一	一八,四三三,二二三	四三七,八三三	一,五八〇,六七二,二九六

由一八八一至一九二二年間，五歲至十八歲間的人口增加未及一倍。同時，普通日學的學生數目已增加三倍，大學專門學校的學生數目已增加十一倍，教育經費則已增加十九倍。

想知道美國的教育組織怎麼偉大可以參看美國教育局出版於一九二五年的『一九二一——二二年的教育統計調查』。那篇報告告訴我們知道，一九二一——二二年的教員數目為八七一·一三一，學生總數為二六·四五八·六五五，教育經費為二·〇五三·二五〇·四九二元，比四萬萬鎊還多，幾等於不列顛的軍費之十倍，比之不列顛國債的年息亦較大得多。到了現在，那個數目當然尤為巨大，因為美國的教育經費是每隔數年便增加一倍的。同年一切學校的財產的價值為四·三六九·一六三·〇四三元，幾等於九萬萬鎊，超出不列顛在大戰前的國債之上，約等於不列顛的一切鐵道的價值。

一個國家的進步和興隆景象的主要原因就是領袖們的能幹。美國人曾把大宗的款項高明地用於大學及各種專門學校中。一九一九年，不列顛科學社的雜誌曾發表過一篇比較英美德三國的大學和專門教育的報告。那篇報告——發表這篇報告的是一個極有威權的委員會——開端載有下列數段驚人的概論：

「(一)就人口比例而言，美國的大學程度的學生比之英格蘭較多兩倍；蘇格蘭較多三倍

以上；德國較多三倍。

(2) 聯合帝國中用全時間念科學和專門學問的學生數目不過五千，德國有一萬七千，美國有三萬四千。

(3) 美國各大學的總收入為二千萬鎊，德國幾達一百八十萬鎊。聯合帝國各大學的總收入約為二百萬鎊，不計牛津和劍橋則約為一百萬鎊。

(4) 德國各大學的總收入中有百分之八是來自國家的，英格蘭和威爾士的近代大學的收入則有百分之三十四是拜國會之賜。

(5) 美國各大學的收入中有百分之三十是來自投資和捐款的，英國的近代大學則有百分之十八，威爾士的大學則有百分之十。

(6) 德國政府每年送給柏林大學的金錢幾等於英國國會所送給英格蘭和威爾士各大學的總數。

(7) 美國有九間大學其私人捐款比較聯合帝國各大學及同等程度的組織每年得自國會的總數還多。

(8) 美國有五州，其每年所賜給本州的大學的款項，比英國國會所賜給英格蘭和威爾士

的大學的總數還多。

(9) 美國各大學的私人捐款每年超出五百萬鎊以上，聯合帝國的同樣捐款平均不及其二十分之一。

(10) 美國的農科和工科大学的總收入為七百萬鎊，十倍於英格蘭和威爾士的一切近代大學的總收入。

(11) 聯合帝國的大學的學費在總收入中所佔的成分遠高於美德兩國之上。

不列顛和美國的大學和專門學校的費用比較實堪為大不列顛之大辱。並且在過去的幾年中

美國的教育經費又已作最足驚人的增加了。據美國的統計綱要所載，大學等的收入的增加情形

有如下表：

一九一〇	七七·八七三·三六七
一九一八	一三七·〇五五·四一五
一九二〇	一八九·二三五·二四二
一九二二	二七七·七〇三·九八三

現在美國的大學專門學校等的每年收入應為一萬萬鎊了。然則美國曾受高級訓練的有能幹而實際的人材之極端繁盛又何足怪？

美國的富人把大宗的金錢送給高級教育機關。單是洛克斐勒和卡內基兩人的教育捐款便約為三萬萬元——他們不獨資助美國的各種學校，並且資助英法中等國的各种學校。依照新近的統計，哈佛大學的捐款為七千萬元，芝加哥大學——洛氏所創辦的大學——為三千五百萬元，哥倫比亞大學為六千萬元，斯坦福大學為二千八百萬元，賓夕法尼亞大學為一千三百萬元，耶路大學為四千二百萬元。

自立國之初，美國的富人便已盡力為教育事業捐助款項，各代的美國政府又本着同樣慷慨精神送出大幅的土地。例如在一八二六年中，美國的國會曾通過一個議案規定應把割自法國的一切土地——路易斯安那——之十六分一留為學校之用。十九世紀上半葉中政府所送出的地段有如下表：

送地日期	州份	所送畝數
一八〇三年三月三日	俄亥俄	七二〇・七二〇

一八〇三年三月三日	阿拉巴瑪	九〇一・七二五
一八〇三年三月三日	密士失必	八三八・三二九
一八〇六年四月二十一日	路易斯安那	七九八・〇八五
一八一六年四月十九日	印第安納	六〇一・〇四九
一八一八年四月十八日	伊里諾斯	九八五・一四一
一八二〇年三月六日	密蘇里	一・一六二・一三七
一八三六年六月二十三日	阿肯色	九二八・〇五七
一八三六年六月二十三日	密斯干	一・〇〇三・五七三
一八四五年三月三日	佛羅里達	一・〇五三・六五三
一八四五年三月三日	衣阿華	九七八・五七八
一八四六年八月六日	威斯康星	九五八・六四九

一八四八年八月，美國國會又通過了更進一步的送地議案，其結果如下：

送地日期	州份	所送噸數
一八五〇年九月九日	新墨西哥	四・三〇九・三六九
一八五三年三月二日	華盛頓	二・四四八・六七五
一八五三年三月二日	加利福尼亞	五・六一〇・七〇二
一八五七年二月二十六日	明尼蘇達	二・九六九・九九一
一八五九年二月十四日	俄勒岡	三・三八七・五二〇
一八六一年二月二十九日	堪薩斯	二・八七六・一二四
一八六一年二月二十八日	蒙大拿	五・一〇二・一〇七
一八六一年三月二日	北達科他	二・五三一・二〇〇
一八六一年三月二日	南達科他	二・八一三・五一一
一八六三年三月三日	愛達和	三・〇六三・二七一
一八六四年三月二十一日	內華達	三・九八五・四二二
一八六四年四月十九日	內布拉斯加	二・六三七・一五五

一八六四年五月二十六日	亞利桑那	四・〇五〇・三四六
一八六八年六月二十五日	窩民	三・三六八・九二四
一八七五年三月三日	科羅拉多	三・七一五・五五五

由上邊的送地表可知美國各學校所得自政府的地段實遠超於大不列顛的總面積之上，總計爲五六・八〇二・九八八畝。美國人是常常依照著名的獨立宣言而做事的：

「宗教，道德，和知識既爲良好政府及人類幸福的必要條件，故政府應永遠鼓勵學校及教育方法」。

美國政府一旦準許某一州加入聯邦之時，便即賜以一幅地段以爲建設大學之用。所送的地段通常爲兩區（每區方六英里），有時且比此爲多。歧脫 (McEith) 和巴格力 (Bagley) 二氏在所著國家與學校一書中說：

「差不多每一屆的國會對於送地計劃都有所更改，而更改的結果又常常是一種增加」。美國人大都爲實際的營業家。他們舊日對於較近裝飾的科學和藝術頗有輕視之意，他們相信經濟的興隆景象實是國家能力和私人福利的基礎。十八世紀的最重要的工業發明品許多是由

英國人做成的。在十八世紀中，英國是一個個人主義者的國家，政府鼓勵工業而不加以干涉。近代美國的經濟成功是以英國舊日的習例為根據的。美國人發明了汽船，軋棉機，縫機，電話，打字機，說話機，白光燈，排字機及單式排字機，電影機，飛機，橡皮和硫法，近代農業機，近代製鞋機等。這些美國發明品引起運輸業及農工商業的革命，並且使人類制馭自然的能力大大增加。

有一個時候，當英國已是高級工業國之際，美國還差不多是純粹農業的國家。將到十九世紀中葉時，農業就是唯一的重要東西。美國人富於發明能力。他們的後邊沒有千數百年的習例，他們常常力求在政治藝術，工業和商業中生出最好的結果，而不會過度顧慮及原有的方法和程序。他們把這些原有的方法和程序很细心的加以研究，並且視之為建築的基礎和工作的原料。

將到十九世紀中葉之際，美國的農業非常落後。歐洲的方法和程序大都不能應用於美國，眼光較遠大的美國人很想依照美國的情形以改良全國的農業。當時實際上並不知有所謂農業教育。美國的營業家和政治家斷定改良農業的最好方法就是創設一種普及全國的實際農業教育制度。這種需求漸漸變成不可抗拒。於是林肯總統乃於一八六二年七月二日——在內戰當中——

簽押莫利爾案 (Morrill Bill)，該案目的在於國內各地創立和供給農業及專門大學。第一次的莫利爾案決定由政府把一〇・四〇〇・〇〇〇畝——即等於一二・二五〇方哩——的土地送給各州。以後還繼續送出許多地段。例如在一八八七年中通過了哈赤 (Hatch) 案，議決各農科及工科大学均應設有『試驗場』。這個案決定由政府每年津貼每校一萬五千元以提倡考察及農業試驗。一八九〇年，第二次的莫利爾案通過了，此案目的在『使依照一八六二年七月二日的案而成立的大學得有較完備的津貼』。牠決定每年再津貼一萬五千元，第一年先增加一千元，以後所增加的數目繼續擴大直至津貼的總數達到每年二萬五千元為止。一九〇六年亞當斯案在國會獲得通過，決定把每間設有試驗場的公地大學的每年津貼增加到三萬元。一九〇七年納爾遜的修正案把每年的津貼增加到五萬元。此後還通過了種種增加這些機關的收入的議案。現在美國及其海外領土所有的農科及工科學校——把有用的實際知識供給於從事農業及關心機械和製造業等的人的學校——在五十間以上。這些大有成績的學校的進步情形具見於下表：

農 科 及 工 科 大 學				
年 份	每年收入(元數)	學生人數	農場價值(元數)	所有財產的價值

一九九二	四・〇三三・八三三	一三・七八六	二・七七六・四六一	七・〇二一・一〇六
一九九五	四・一七九・六六二	一五・九七三	一・六三〇・二六七	九・七七一・九七五
一九九八	五・九九九・九一六	二〇・九七四	二・五八〇・七九九	二〇・三〇五・六七五
一九〇一	七・三五五・六〇四	二九・九五〇	四・五四〇・〇一四	六八・〇八四・九三五
一九〇四	一〇・八八五・五五〇	三七・一三五	六・三五〇・九九二	七六・五六四・四二四
一九〇七	一四・四九二・八八四	四二・四二四	一一・〇五五・八四五	九七・四四六・七〇一
一九一〇	二〇・八九〇・六一〇	六〇・六二五	二二・〇七〇・一五一	一二七・六四三・二一九
一九一四	三四・八九一・二三四	六九・一三二	三三・九八一・〇八五	一六〇・二九八・三五二
一九一九—一九二〇	七二・八二九・〇〇〇	一五〇・三三四	一一七・四三二・六七九	二二七・一三三・五五七
一九二四—一九二五	一二四・六六一・〇一四	二六〇・三五二	一九四・一〇四・八九〇	三八二・八八八・五四二

美國的實際教育近年來的發達狀況可以見之於下列關於農業及別種職業學校的數目中：

註冊人數			
	農業學校	工業及商業學校	家政學校
一九一八	一五・四五三	一一七・九三四	三〇・七九九
一九二〇	三一・三〇一	一八四・八一九	四八・九三八
一九二二	六〇・二三六	二九六・八八四	一一八・七〇八
一九二四	八五・九八四	四〇九・八四三	一五七・一六七
一九二五	八六・三五五	四二一・九四一	一五一・〇七四

由一九一八至一九二五年間職業學校的註冊學生已由一六四・一八六增加到六五九・三七〇，即四倍。職業的訓練已普及各人。這些職業學校中有一部分是日學，日學學生約十五萬人。有一部分則為夜學和補習學校，學生總數越五十萬人。自賈士 (Bruce) 在傑著亞美利堅共和國中說：

「盡量見用於各階級的人民正是美國各大學的榮耀，好像其為蘇格蘭和德國的大學的榮耀一樣。……」

在各文明國中，科學發明的進步使科學對於生產工業的各種應用大大增加。結果熟識這些應用的人的需求隨之增加，於是為供給這種需求起見，教授應用科學的設備其規模便為一代前所夢想不到。這種運動進展得最速的要算美國，即德國恐亦不及。美國除了在現存的各大學中增設科學院之外，還設有許多獨立的或附屬的科學院和專門學校。其中大部分是設在城市中，惟農科大學——恐怕就是數目最多的一類——則往往建立於鄉間。就後者而言，有許多實在只是中等學校，或所授工科科目是與農科科目一樣多的，可是其中有些最好的却附設有試驗的農場。……

一個人在考察十五或二十年來美國的進步的時候，總會覺得最重要的事實就是大學數目，財產，和各種學生人數的增加。大學已經變成一種普及全國和通俗的東西，這種境地是為任何別國所從未達到的。……

就其全體言，美國的大學會為國家做過很偉大的服務。他們把教育普及各個階級的男女。他們所吸收的青年人口的成分比任何別國的同樣機關所吸收的都較高。他們的學生中，的確確想以工商業為生涯的人的成分不見得比想求高深學問的人的成分為低。他們已經把大學學科由奢侈品——好像舊世界的情形那樣——化為差不多是生活的必需品了。

而且牠們的教育計劃又大大擴張，因而使學生所大抵會要求的一切科目都幾乎完全具備（指較大的學校而言）。

有進取性而虛心的人永不會停止研究學問。知識的追求只有到了坟墓才會終止。廣義的教育並不隨着學校和大學修業之終結而終結。長成人可以由適當的材料和實例取得教訓。極力反對放任理論的美國政治家曾努力促進本國的各種工業，他們不特提高關稅，並且利用其他一切可以利用的方法以達到這個目的，尤其努力於利用長成人的教育和實例這兩種方法以增加人民的經濟效能。

聯邦政府及各州政府的各機關的存在目的不單在統治，並且在教育。美國最偉大而又最重要的教育中心並不在紐約或波士頓，並不在芝加哥或非列得爾菲亞，而在華盛頓，聯邦的首都。一九一七年法國的交換教授科葉利（Canlety）——一九一六年講演於哈佛大學的法國教授——曾出版一本小書，美國的大學和科學生活。其中長最的一章是描寫華盛頓中政府的科學部的。他說：

「聯邦政府只操縱着全國生活的一小部分，因為各州是各有主權的。然而牠却能夠設立種種比別國的同類機關重要得多的機關。其中附設於各行政機關的科學部尤為顯著。」

在已往的五十年中，美國人已充分認識科學的實際價值，並且不住的增加科學上的費用以爲全國謀幸福。……

華盛頓，聯邦政府的所在地，已因爲政府的科學部的發展而變成一個重要的科學中心。美國有一種華盛頓科學，一般人往往牠拿來和大學科學互相比較。……我們必要記着，聯邦政府是相信科學之有實際價值的，並且要記着，美國政府因爲在所屬各部中提倡科學的原故，在提高全國的生產能力中及在消滅經濟生活的保守性和枯寂性中已顯然有很大的補助了。

想準確說明華盛頓的科學部和牠們的教育動作和成績不是短少的篇幅所可以做得到的，因此我只想引用最有威權的人的說話以概括述及其中的一兩部罷了。

在美國的各科學部和教育部中，農業部最爲偉大，並且特別有趣，因爲牠所做的事業的價值爲人所共見。美國人是異常實際的。因此，我們如果把專爲維持一個公共機關的公款和那個機關所實在去用的費用研究一下，便可以約略窺見那個機關的實用性了。所以我們實可以由下列的驚人數目窺見美國的農業部的重要性，活動，和一般價值的進展情形：

美國農業部歷年費用表

年 份	元 數
一八四二	一〇〇〇
一八五〇	五・五〇〇
一八六〇	四〇・〇〇〇
一八七〇	一五六・〇〇〇
一八八〇	一九九・〇〇〇
一八九〇	一・一七〇・〇〇〇
一九〇〇	三・六二五・八五〇
一九一〇	一六・九七六・〇二二
一九一六	二八・〇三一・五四〇
一九二〇	六五・五四六・〇〇〇
一九二三	一二八・七四六・〇〇〇

農業部的經費由一八七〇年以來已經增加了差不多二百倍，即由一九〇〇年以來亦已增加了差不多八倍。

聯邦政府的其他各部和各州的政府之努力的和有用的活動也與美國的農業部相彷彿。美國的工商業界因為商業部及勞工部的種種科學機關，良好的專利局——這些機關大不列顛是大可以做到的——及辦理得妥善的標準局而獲得的利益著實不少。州際商業委員會曾大大的提高了美國鐵路效能，這個委員會會取消了種種舊日存在而為某些地方的大航業家之利的不公平的差別待遇。牠劃一鐵道的設備，劃一並且弄清楚鐵道的會計，把絕好的自動標誌制，自動聯車機等應用於鐵道中，即鐵道公司本身也很感激的承認牠的實用性。州際商業委員會的經費在一九〇〇年為二四二·九一四元，在一九二四年已增加到五·〇二八·〇〇〇元了。地質調查處的調查和刊物對於一切關心礦業的人極為寶貴。這種科學事務都有充分的經費。聯邦政府每年用於主要的科學事務中的款項總計約一千萬鎊。

美國的中央政府和各州都想以最好的和最科學的營業方法教育長成的國民，牠們不特利用學問來教授，並且利用實例來教授。政府的重大機關的辦事狀況大都與偉大而組織完備的營業機關相似。牠們是行政效能的模範。美國政府機關的職員並不是愚鈍的官僚木偶，並不是人形

的廢物和人形的化石，而是眼光銳利，虛心而又努力的營業家。歐洲的政府事業通常是濫費和官僚式的缺乏資格的榜樣，美國政府事業則大都為極有能幹的人所辦理，辦理得敏捷和有效能，而費用又甚低廉。巴拿馬運河，國內各地的灌溉工程，內河航線之整理等均由聯邦政府委托大批工程師辦理，能力之充足，成本之低微均足以為私營工程及營造事業之模範。華盛頓的政府印刷工場大概就是世界最大而最有效能的印刷所了。

國家的財富顯然是有賴於天然富源者少，有賴於開採人的能幹與活動者多。因循舊例的良好的普通和古典教育所做就的是有文明習尚的人，這些人也許是長於談話而善於作侶，却沒有特別資格以補助或指導財富之生產。普及多數國民的良好實際和科學教育則實為實現國家的經濟成功的最有力工具。在一個科學生產，科學運輸，和科學商業已很普遍的世界中，成功自然是有賴於有訓練的科學才能。美國和德國的迅速而又偉大的工業進步大部分是由於一般人都認識教育的價值並且極力提倡教育所致。英國之所以工業落後則大部分是因為政府和國民都漠視教育。

美國之所以具有偉大的財富不單是因為疆土廣闊，並且是——尤其是——因為開採天然財源的人民具有宏偉的魄力和能幹。美國人民之所以具有宏偉的魄力和才幹則大部分是因為他們會

受過實際而透關的教育和人格的訓練。他們的能幹與其說是天生的，毋寧說是習得的。美國
的經濟成功大部分是由於以『教育爲國家的主要工業』——已故的綽特（Choate）的話。不列
顛帝國的疆土和富源遠勝於美國。如果不列顛人甘願取法於美國，則不列顛帝國的白種人口，
，農業，製造業，財富和努力是可遠超於美國之上的。

第十一章 美國的農業

美國的農民，好像別國的農民一樣，是慣於把他們的地位認為不滿意的。這些不滿意的表示是由於許多原因所致，其中有一種就是：大多數的農民都把他們一切的資本和利潤投於土地，牲畜，機器等之中，因此在收成不好的時候便沒有盈餘了。這樣投下大宗蓄貯款項的農民在時年不好而要借錢，變產，或減省費用之際當然是異常憤恨的。此外還有一個原因，就是，成功而發達的農民大抵緘默無所表示，而失敗者則大聲呼喊。

美國的農業顯然是世界上最發達而又最進步的。牠之所以發達與其說是由於美國的天然富源，毋寧說是由於農民的努力和進取心及由於政府自立國以來所給予農民的積極援助。美國農業上的興隆景象正好像工業上的興隆景象一樣，其主要原因就是積極應用節省勞動的機器以提高工人的出產額。我們把下表瞥眼一看，便可以知道美國農業的進步的性質和各種原因了：

年份	農場數目	農場價值(元數)	家畜數目	馬的數目	農業機器價值 (元數)
一八五〇	一·四四九·〇七三	三·九六七·三四三·五八〇	一七·七七六·九〇七	四·三三六·七二九	一五二·五八七·六三八

一九二五	六·三七二·二六三	?	?	一六·五三五·七五九	?
一九二〇	六·四四八·三四三	七九·九二四·一〇〇·〇〇〇	六六·六五三·〇〇〇	一九·七六七·一六一	三·五九四·七九三·〇〇〇
一九一〇	六·三六一·五〇二	四〇·九九一·四四九·〇九〇	六一·八〇四·〇〇〇	二一·〇四〇·〇〇〇	一·二六五·一四九·七八三
一九〇〇	五·七四七·三七二	二〇·四三九·九〇一·一六四	四三·九〇二·四一四	一三·五三八·〇〇〇	七四九·七七五·九七〇
一八九〇	四·五六四·六四一	一六·〇八二·二六七·六八九	五二·八〇一·九〇七	一四·二二四·〇〇〇	四九四·二四七·四六七
一八八〇	四·〇〇八·九〇七	一二·一八〇·五〇一·五三八	三三·二五八·〇〇〇	一一·二〇二·〇〇〇	四〇六·五二〇·〇五五
一八七〇	二·六五九·九八五	八·九四四·八五七·七四九	二五·四八四·一〇〇	八·二四九·〇〇〇	二七〇·九一三·六七八
一八六〇	二·〇四四·〇七七	七·九八〇·四九三·〇六三	二五·六一六·〇一九	六·二四九·一七四	二四六·一八·一四一

由一八五〇至一九二五年間，美國農場數目已增加四倍有奇。可是牠們的價值却增加二十倍了。各地的農業區均已大大改良。家畜的數目已增加四倍，馬的數目也是一樣。但近年來馬的數目却已大為減縮了。牠在一九一〇年中有馬二一·〇四〇·〇〇〇匹，到一九二五年却減到一六·五三五·七五九匹了。馬數之所以大減是因為在美國，無數的馬的地位已為汽車及電力牽引車所替代了。

表中最有趣味的一行就是最後一行。由一八五〇至一九二五年間，家畜和馬的數目雖然只增加了四倍，農業機器的價值却已增加了二十倍以上。只就由一九一〇至一九二〇年的時期論，牠的增加數目便幾達三倍了。然而那一行是不把汽車和電力貨車計算在內的，汽車和電力貨車對於美國農業的物質上的擴張也有很大的貢獻。一九二〇年美國農場中共有載客汽車一・八七九・五六四部，電力貨車一三一・五五一部，電力牽引車二二九・三三二部。自此以後其數當已增加兩倍以上了。

美國的農業和工業一向是携着手進行的。農民的興隆景象大部分是拜機器師之所賜，因為機器師曾把節省勞動的農具和各種機器供給農民。美國農具生產的增加情形有如下表：

一八五〇	六・八四三・〇〇〇
一八六〇	一七・五九八・〇〇〇
一八七〇	五二・〇六七・〇〇〇
一八八〇	六八・六四〇・〇〇〇
一八九〇	八一・二七二・〇〇〇

一九〇五	一二二・〇〇七・〇〇〇
一九一〇	一四六・三二九・〇〇〇
一九一五	一六四・〇八七・〇〇〇
一九二一	二六五・五八一・〇〇〇
一九二五	三八三・七三六・〇〇〇

表：

美國的農民因為應用大批機器便能夠不斷地增加農品的出產，農品出產額的增加情形有如下

年份	麥的出產額 (桶數)	玉蜀黍出產額 (桶數)	棉花出產額 (包數)	羊毛出產額 (磅數)	榮糖出產額 (磅數)
一九〇〇	一〇〇・四八五・九四三	五九二・〇七一・一〇四	二・一三六・〇八三	五二・五一六・九五九	無
一九一〇	一七三・一〇四・九三四	八三八・七九二・七四〇	三・八四一・四二六	六〇・二六四・九二三	無
一九二〇	二三五・八八四・七〇〇	一・〇九四・二五五・〇〇〇	四・〇二四・五二七	一六二・〇〇〇・〇〇〇	八九六・〇〇〇

一八八〇	四九八・五四九・八六八	一・七二七・四三四・五四三	六・三五六・九九八	三三三・五〇〇・〇〇〇	二・六八八・〇〇六
一八九〇	三九九・二六二・〇〇〇	一・四八九・九七〇・〇〇〇	八・五六一・〇八九	二七六・〇〇〇・〇〇〇	四・九三四・七二〇
一九〇〇	五三三・三九・五五五	二・一〇五・一〇二・五五六	一〇・一三三・〇二七	二八八・六三六・六二一	一六三・四五八・〇七五
一九一〇	六三三・一一・〇〇〇	三・八八六・二六〇・〇〇〇	一一・六〇八・六二六	三三一・三六二・七五〇	一・〇三四・九三八・〇〇〇
一九二〇	八三三・〇二七・〇〇〇	三・二〇八・五八七・〇〇〇	一三・四三九・六〇三	二四七・九〇五・〇〇〇	一・四五二・九〇二・〇〇〇
一九二五	六六九・三六五・〇〇〇	二・九〇〇・五八一・〇〇〇	一五・六〇三・〇〇〇	二四九・八八五・〇〇〇	一・三八六・四〇〇・〇〇〇

其他還有許多種農品的出產額都是增加得一樣迅速的，並且新的農品又差不多年年有所發見。
 美國已變成了外來農品的一個極端重要的出產國，如米，卡斐穀，大豆，落花生，帶蜀黍，橙，檸檬，葡萄，無花果，杏等，從前均須由外國輸入的，現在本國却有很大宗的出產了。

從前的米只是南方的黑人所種植。當時一般人都相信，必要有廉價的勞動才可以產米。
 後來美國人因為應付環境而發明農業機器，於是工資很高的白種人所產的米便比工資微薄的亞洲人所產的，其成本還較低廉了。從前美國所消費的米大部分是入口貨，南方黑人所出產的為量甚少。近年來，加利福尼亞及他處的白種人所藉助於機器以出產的米却已大大增加，結果便使

美國變成米的一個重要輸出國。這可以由下表說明：

	輸入米量 (磅數)	輸出米量 (磅數)
一九一三	二二二・一〇四・〇〇〇	三八・九〇八・〇〇〇
一九一四	三〇〇・一九五・〇〇〇	二二・四一四・〇〇〇
一九一五	二七七・一九一・〇〇〇	七七・四八〇・〇〇〇
一九二三	六九・五三六・〇〇〇	三七〇・六七〇・〇〇〇
一九二四	三八・二一〇・〇〇〇	二二七・七五七・〇〇〇
一九二五	五七・六七七・〇〇〇	一一二・〇三七・〇〇〇

美國所出產的麥，雀麥，大麥，玉蜀黍，煙草，棉花等均遠超於別國之上。然而她還未以出產這些主要農品為滿足，因為她已經極力發展菓園及各種園場工業了。在別國中，生產菓糖，小菓等是要靠工資微薄的工人的苦力的。可是美國人却已利用他們超等天聰以發明免除苦工的自動機器了。

美國農業之所以成功有許多部分是由於各代政府所採取的高明而積極的政策所致。美國政府不特向入口品抽取關稅以保護農村工業使不至為外國的低額工資的競爭所累，並且為美國的農業設備廉價而妥善的運輸系統，銀行，合作社，良好的氣候報告制度，和各種極有價值的科學的和技術的消息。

從前的氣候報告是張貼於各郵局及其他的公共場所中以為農業界之用的。近年來他們更利用無線電來幫助散播氣候及一般消息於農業家了。有人估計過，美國農場中的無線電機最少有五十萬具。即使最低微的農民也不特可以藉此自娛，並且可以藉此接到有價值的實際消息。氣候預告和氣候警告是每晨九時半發出的，這種消息的傳播法一部分是藉助於無線，一部分則藉助於普通的電話。美國的農村電話超出七百萬具以上，每日廣播氣候報告的無線電台亦在一百二十座以上。

美國農業部的出版物亦很豐富。牠在一九二四年中的出版品共有一千二百種，銷去的總數則為三一·二〇五·一六八本。其中有三百九十五種農民報告，共銷去一〇·七五五·〇一七本，有一百一十九種農業部報告，共銷去四九六·五〇〇本，另有農業部通告五六六·五〇〇紙，及各種記載科學考察結果的刊物約一百萬本。

近年來，美國更設有一種妥善的信用制度以爲農業家之用。美國國會曾通過一個特別議案，准許聯邦準備銀行貼現收買農民的交易證券等，這些證券可以有效九個月——商業期票的有效期間只爲三個月。此外，聯邦土地銀行，合股土地銀行及他種組織亦紛紛成立以把廉價的現金供給農民。這一類組織的活動進展得非常迅速。由一九二一至一九二四年間，聯邦土地銀行的抵押借款已由四三二·五二三·〇〇〇元增加到九二七·五六八·〇〇〇元了。同時，合股土地銀行的抵押借款已由八一·七三五·〇〇〇元增加到四四六·四二九·〇〇〇元，即五倍有奇。此外，全國農場借款聯合會和其他許多以廉價現金供給農民的組織的營業亦甚偉觀。

美國政府曾在排洩沼澤及灌溉礮地的工作中演出許多的奇蹟。單就灌溉工作而論，美國政府在一九二四年所用的金錢便已爲二五八·〇八九·九三八元——比五千萬鎊還多。就可得的材料來看，最近十年來的進步狀況有如下表：

	灌溉所及的畝數	農產品價值
一九一三	一·一八一·三六二畝	一五·六七六·四一一元
一九二三	一·七七八·四〇〇畝	六五·〇四六·三〇〇元

十年內，農產品的價值已增加四倍。不毛的沙漠已變成生產紫苜蓿，車軸草屬，麥，草等

的肥沃土地，至於灌溉可及的土地則尤適於種植馬鈴薯，蔬菜，甜菜，棉花，蘋果，桃，梨，橙，檸檬，及雜項的水菓。

有力量而辦理得人的農業部顯然是農業發展的一種最重要的動因。農業部成立之初原是一個極小的機關，後來却大大的發展起來，其發展情形可以見之於下列幾種值得注意的數目：

美國農業部歷年經費表	
年份	元數
一八四二	一〇〇〇
一八五〇	五・五〇〇
一八六〇	四〇・〇〇〇
一八七〇	一五六・〇〇〇
一八八〇	一九九・〇〇〇
一八九〇	一・一七〇・一三九
一九〇〇	三・六二五・八五一

一九一〇	一六·九七六·〇二二
一九一六	二八·〇三一·五四〇
一九二〇	六五·五四六·〇〇〇
一九二三	一二八·七四六·〇〇〇

一八四二年，美國的農業部只有一千元的經費，真是少得可笑。到了一八五〇年經費的數目便增加到五千五百元。現在的宏偉機關就是由這粒小小的種子生長而成的了。我們如果把美國的農業部的經費拿來和大不列顛的經費比較一下，便可以看見牠的重要了。美國的農業部有類於一隊軍士，因為牠有各種有能力的工作人員，總數在二萬以上。

美國農業部的職責是包括一切的。牠像一隊軍士，保障農業以反抗牠的敵人；又如一個偵探機關，供給農業家以各種有價值的消息。牠完全是一種營業組織。美國的銀行家曾於一九二〇年十月開大會於華盛頓，農業部長梅列笛斯 (Edwin T. Meredith) 在會中演講說：

『美國農業部的計劃和進行完全以服務國家——服務全國——為目的，而以改良農業為手段，我又相信牠是很忠心於他的職責的。牠顧及生產的各方面，牠設法免除動植物的疾

病和蟲害——每年由此而致的損失異常重大——發明和採用種種改良的方法，發展和引用種種新而較好的種子，及應用種種別的方法以期做成一種恆久而有利的農業。不過我斷不能希望在如此短促的時期中可以把農業部十七局所做過和做着的工作的詳情盡量告訴你們；我只能把牠一部分的活動大概說說罷了。

例如牠的種植局曾出有許多種改良的種子和植物種類，由外國採取種種可以有經濟價值的植物，檢驗種子，試驗種種的耕種方法，種種肥料及泥土的混合，及一切影響植物生長的人工和天然動因，對於植物疾病及治療方法的研究尤為努力。

牠的聯邦藝園處考察種子和植物的疾病或蟲害。牠的動物局研究畜養動物的各方面，對於農場動物的疾病和防避及治療法尤為注意。牠施行動物檢疫律，並且積極設法避免豬的霍亂，家畜蟲，和動物癆症，又組織驗牛社，進行改良馬種運動等以期做成全國的家畜業。

牠的昆蟲局研究動植物的蟲害及想出種種治療方法。牠的殺害滅菌處考察殺蟲滅菌的方法以提高清潔及效能的標準。牠的氣候局預告氣候，颶風大雨，降雪及降霜的時期，使農民可以及早設法保護他們的農產品，藝園及家畜。牠的農場管理司專研究農場的營業及

生產的成本，正好像別種工業中的專家之專研究營業方法一樣。牠又研究改良鄉村生活的各種方法。牠的農產估計局估計農場的噸數，種植的狀況，每噸的產額，生產的現狀及前途，農產品的供給，及家畜的數目，以補每十年舉行一次的人口調查之不逮。

我想略舉數件代表的事實——其實可以列舉的為數甚多——以明證農業部的工作的價值——當我說及農業部時我的意思是連與牠有種種重要合作關係的各州農科大學和試驗場都包括在內的。

我們曾用去二十五萬元以種植杜林姆麥 (Durum wheat) 於本國。現在本國每年所出產的杜林姆麥已值五千萬元了。我們為移植種米於加利福尼亞而用去的金錢不及二十萬元。那一州現在每年所產的米已值二千一百萬元了。我們曾去用四萬元以採植埃及的棉種於西南方的磯地。現在每年所出產的美國埃及棉花已值二千萬元，並且還逐年增加。

我們發現了一種防止豬類霍亂的血清，農業部已經證明，每年因為應用這種血清而避免的疾病損失已為四千萬元，不過我們現在仍然損失六千萬元。我們曾用去數千元以移植穀種及作飼料用的帶蜀黍於玉蜀黍所不能生產的西南諸州。去年在那裏出產的卡斐麥及別種帶蜀黍共一萬二千五百萬桶。我們發見使麥凋萎——由此而致的損失每季約二萬萬桶——

的微生物是在通常的伏牛花叢過冬的，我們現在正設法剷除伏牛花以減少這種損失。研究別種植物疾病的潛因及計劃實際制止法的工作也有種種驚人的成績。

農業部的生物調查處正進行着一種有系統的運動以減少由西方山脈中的肉食獸而致的損失——每年爲此而失去的家畜逾二千萬元——及減少由野狗，松鼠，及他種同類的齧齒屬動物而致的損失——每年爲此而損失的農產品及牧畜草逾三千萬元。任職於農業部的獵者去年所殺死的狼，郊狼，和其他的肉食獸逾二萬五千頭，用毒物殺死的郊狼恐怕也是一樣多。我們估計過，爲此而用去的金錢不過五六四·〇〇〇元，因此而挽回的家畜損失却不下六百萬。同時，殺滅齧齒類動物的工作所費不過八四〇·〇〇〇元，而所挽回的損失却最少有一千萬元。

莢蝨對於棉花爲害甚大，可是農業部的專家經過許多年的苦心試驗之後却終於發見砒酸鈣的有效防止法了。結果，這種產品的製造業和銷路便大大發展。農業部因爲執行殺蟲滅菌案的原故已能在市場中減去許多許多噸的劣等材料了，這些材料，如果應用，不特不能制止莢蝨，並且還會毀滅植物。應用這些材料的結果是會直接爲害於棉花而間接使農民對於農業部制止莢蝨的勸告表示猶豫而不願意接受的。

美國農業部所用去的大宗款項顯然是極有補益的。這樣用法的金錢實是一種最好的投資。農業部不特是一隊保護農業反抗蟲害，疾病，惡草的軍士，並且是一間大學。

一間大學的目的是兩方面的：一方面為考察，一方面為教育。美國的農業部的行動正好像一間偉大的大學的行動一樣。牠自己有數千從事考察工作的專家。此外各州經費充裕的農業部又雇有數千各自考察的專家。這些私立會社和個人的考察和試驗的結果由華盛頓的中央機關，搜集審核和分類，然後藉助於小冊子，書籍等以傳達於農業家。形容詞是不足以說明美國農業部的宏偉文字動作，教育動作的，因此我很想利用數目來加以說明。出版科主任亞諾爾特（I. A. Arnold）在一九一〇年的報告書中說，在那年中美國的農業部所出刊物共一·九八三種，篇幅總計四二·五〇三頁。英國的農業學權單是在那一年中所出版的頁數便已兩倍於不列顛百科全書所共有的頁數。農業部一九一〇年所總共出版的東西計二五·一九〇·四六九本，其中由植物局出版的共四·四二四·三〇〇本，由試驗司出版的共四·〇三四·〇〇〇本，由動物局出版的共一·七〇三·二二五本。亞諾爾特論及這種不可信而又幾乎夢想所不及的成績說：

「在世界中沒有別國的政府的出版品夠得上美國那麼多，而在美國政府中又沒有別一部的出版物夠得上農業部那麼多。搜集和傳播關於農業的消息就是農業部的職責。本部的

人口既然迅速增加，國民對於出版物的需求又隨着漸趨迫切，因此在許多年前農業部似乎斷不能找得充分的設備，出版充分的刊品以供給需求。可是國會却因為準許政府刊物得依定價發賣的原故把這個問題解決了。在這種律法條文之下，文件總監可以翻印及發賣任一種刊物以應付需求，而無須該部有所耗費。因此，購買者便可以依照律法所規定的價格購買政府的一切刊物，這些刊物已不復可以取自各部了。如果不用這種辦法，一般人民是無從找得這些刊物的，因為各部的經費實沒有添印的餘力』。

美國的農業部不特利用牠的出版物來教育國民——我們很可以說牠實是世界上最偉大的函授學校——並且還利用演講的方法來教育國民，像各大學一樣。不過二者却有不同之處。在大學中學生是要走到講師那裏去的，農業部的演講員和實證員則反要走到農業家那裏去。美國的農業部覺得改良南方的落後而又大部分無知的黑人的種植法實是特別困難的事情。因此，牠便決定利用『農場中的工作人員』以改良他們的方法；又因為黑人對於切實勸導而不取分文的白種人極端懷疑的原故而特別為此訓練許多有色的演講員和實證員。農業部長在一九一〇年的報告書中論及農業部在南方的活動說：

『由一九〇四至一九〇五年，農場中的工作人員已由一個增加到三百六十二個。現在

的數目已達到四百五十人，增加的需求仍甚迫切。現在在農業場中直接接受教訓的農民已超過七萬五千了。……

經驗已經指明，想對於某些農民有所影響和使他們採取較良好的耕種方法，只有利用他們的兒子。如果一個農民的兒子已經加入了一個玉蜀黍俱樂部，並且曾在他的父親的農場之一畝土地中出產過五十至二百桶玉蜀黍而成本每桶不過三角，則那個農民便不復會對於改良的農場方法有所懷疑了。

一九〇九年，加入這些俱樂部的兒童共一〇・五四三名。一九一〇年這個數目已增加到四六・二二五名。這種工作引起了無限的興趣和熱誠並且把一般人的注意轉到農場去。南方各州中富有社會精神的國民會捐出四萬元以爲這些兒童的獎金。有四州的獲獎人會因此而得到華盛頓遊歷，並且得到榮譽獎狀。今年南方各州的銀行公會，商業部，教育會，私人，及州辦賽會等均有捐出這種遊歷獎金。州長和公民教育的監督是會把同樣的榮譽獎狀頒發給一切成績昭著的兒童的。

一個兒童透澈地研究過玉蜀黍之後，對於別種農產品的研究便較易成功了。在路易斯安那的美姑蠻郡中有些兒童不特在那打破了玉蜀黍出產的記錄，並且對於棉花，馬鈴薯，葱

等亦有同樣的成績。

一般農場方法及人民的經濟生活的重要變遷是不能實現於一年之內的。每一處地方的少少實證第一年只是引起注意和去除懷疑，到了第二年便有更多的成效，到了第三年一般農民便大抵會決議採用新法了——雖然想使新法普及於某一個社會中是要假以時日的」。

美國最有能幹的政治家無不感激地承認農業部所做的教育工作之確有價值。例如羅斯福總統曾在蘇瀑布上說過：

「農業部用盡全力以爲農民和豢養家畜者謀幸福。牠在本國各處幫助他們使他們可以達到得有一種較良好農業教育的目的。牠不特幫助他們，並且幫助全國，使我們的肉類出口品確實是潔淨而合衛生，又嚴格檢驗一切進入州際貿易中的肉類。去年經過檢驗的已殺的畜類共三千八百萬頭。我們的豢養牲畜者每年賣出的家畜共值四千五百萬元，這些動物是必要健全而無疾病的，要不然我們便會損失這宗貿易了。我們每年輸出外國的植物共值六萬萬元，農業部對於這一方面的工作是最專心的。牠已經有成效地把一種管狀麥由倭爾加 (Volga) 移植於本國了，這種管狀麥在十吋的雨水中生長得很有成績，因此麥的種植乃得以有成效地向西擴張至於半礮之境。去年這種麥的出產額爲二百萬桶，又因爲牠是適於

製成乾麥的原故我們除了把牠用作人的食料更可以把牠用作畜類的飼料。

農業部一向都研究應用冷氣及包裝術以保全生菓的各種方法，藉此幫忙我們的種菓人找得國外的銷場。我們很感激農業部把一種適合的米種由東方移植於路易斯安那和得克薩斯的海灣一帶，現在所出產的米已幾乎足以應付本國的需求了——數年前只及本國需求之四分之一。我們的農場產品中最重要的是草；想說明草類的效用我只要提及西方一帶因為擴大紫苜蓿的應用而發生的驚人變遷便夠了。

並且，農業部又已經盡力防止本國斬伐森林的現象了。有森林的地方，我們總是設法把森林保全；我們又極力設法在原本沒有樹木的平原和草原中養成人民種植樹木的習慣。

我曾在我的生命中看見你們本州及附近各州因為這種種樹習慣而發生的宏偉變遷」。一九一〇年十二月三日，羅斯福總統在『致國會書』中說：

『農業部在過去的十五年中不斷的擴充牠在經濟方面的工作，且在建立國內和國外市場的進行中獲得種種真有價值的結果。牠不住的擴充到新範圍，到了現在，牠的勢力已經普及全國各地和新近受我們統治而其人民必要靠農業為生活的兩處海島地方了。牠在世界各處極力找尋特別適於移植本國各州及領土而可以切實增加我們的財源的穀類，草類，生菓和

蔬菜。牠因為利用科學方法以考察地土及可以出產的農品，以培植新樹種，以試驗航運，以研究動物事業及應用化學的原故，已經對於農業家及畜牧家大有裨益了。農場產品在本年的對外貿易中所佔的位置是從來所不及的』。

一九〇二年美國的工業委員會報告說：

『農業因為農業部之成立及其行政工作而得到的利益實較因為任一種聯邦立法而得到的為多。如果沒有農業部的工作，每年的生菓和穀類因蟲害而致的損失總會比現在多一倍。傳播氣候預告的工作對於農民實有無限價值，幫助他們及時料理他們的農產品。牠用來證明農產品是否適應地土和氣候的種種試驗已使農業變成一種科學，因而裨益農業及全國了』。

最顯著的美國政治家和農業家的同樣表示真是汗牛充棟，想引來填滿一本大書的篇幅是很容易的。

美國的農業部——化學局——已經用了許多年的工夫來切實考察摻雜食物的方法及各種防腐劑對於人類消化系統的效果。牠在進行這些考察時不特應用各種實驗室中的化學分析，並且應用種種以人為對象的實際試驗。農業部的職員中有許多特選的少年人，名為『毒藥團』這些人

大都是熱心的化學家而甘心接受種種長期和危險試驗——即食摻雜食品及服防腐劑亦所不辭——以期有補於科學及人類。

第十一章 美國的鐵路

想明白美國的經濟優越地位最好是看看牠的宏偉鐵路。美國政府所出版的統計綱要載有下列的特著的鐵路數目：

美國鐵路……二六二·四八二哩……載重一·九七〇·二二三·〇〇〇噸

其他各國……四五八·七一七哩……載重一·八五五·五二四·〇〇〇噸

不列顛帝國的疆土約比美國較大五倍，人口亦較多五倍。然而疆土和人口祇及其五分一的美國的鐵路哩數却比牠多一倍。聯合帝國是發明及最先設置鐵路的國家。然而不特不列顛帝國的鐵路效能遠在美國之下，即英國本身亦復如是。其他各國的富源自然遠比美國的富源為大，由此可知美國鐵路的發達狀況顯然不是由於地理及別種天然的原因所致，而實是由於美國人的魄力與能幹，驚人的雄心——個人創製性因得自由發展而有的自然結果——所致。

想明白美國鐵路的發展情形最好一看下列幾種有趣的數目：

美國鐵路哩數表

一八五〇	九・〇三一哩
一八六〇	三〇・六二六哩
一八七〇	五二・九二二哩
一八八〇	九三・二六七哩
一八九〇	一六七・一九一哩
一九〇〇	一九八・九六四哩
一九一〇	二四九・九九二哩
一九二〇	二六三・八二一哩
一九二四	二六二・四八二哩

一直到一九一〇年止，美國的鐵路哩數增加得異常猛進。由一九一〇至一九二〇年間只有很小的增加，自此以後則因為廢棄無用軌道的原故而略有減縮。美國的鐵路似乎已達到飽和了。哩數的發展已陷於停頓狀態，主要的原因就是汽車之出現。極力改良的大道已使汽車可以由鐵路取去一大部分的乘客和短路程的貨物運輸了。然而我們斷不可以為鐵路哩數之無進步是

與鐵路效能之無進步一並發現的事情。

美國鐵路無疑的是世界中效能最高和設備最良的鐵路。美國鐵路系統的偉大處不特可以見之於牠們的超常的長度——美國的鐵道哩數遠比歐洲，面積較大得多而人口則爲其四倍的歐洲，所共有的爲大。美國鐵路在本國經濟中所佔的重要和優勝地位可以見之於下列的幾種有趣數目，這些數目是引自美國一九二二年的國富調查中的：

鐵路及其設備的價值……………一九·九五〇·八〇〇·〇〇〇元

工業機器工具及用具的價值……………一五·七八三·二六〇·〇〇〇元

農具及農業機器的價值……………二·六〇四·六三八·〇〇〇元

上數章已經指出，美國的工業和農業的設備是世界中最有力量，最完備而又最貴重的。然而美國鐵路——城市鐵路不計——的價值却遠比全國所有的工業和農業機器的價值爲大。美國鐵路所代表的國富約等於意大利全國國富的總數。

增加一個大國的財力的最好辦法就是取消人民間的隔閡，極力使人民有互通消息及交易貨品的便利，而藉此使國民可以開採天然的富源。羅馬帝國之所以偉大和強盛是以宏偉的道路系統——不計人工及成本以建築成的道路系統——爲基礎的。美國之所以偉大和強盛則以宏偉的鐵

路系統為基礎。

美國是進步之所在地。美國的鐵路系統不特規模宏偉，並且同時是世界的一個模範，是人類應變能力及不住進步的效能的一個紀念碑。世界沒有一國的國家鐵路系統，其效能之充分，取價之低廉，營業之偉宏，進步性之豐富可以比得上美國的鐵路系統。工業的進步全在乎利用各種節省勞動的方法以增加人類的能力。美國鐵路近年來效能增加的情形可以見之於下列的比較數目：

年 份	路 線 哩 數	僱 員 人 數	所 載 噸 數
一八九〇	一六七・一九一	七四九・三〇一	六三一・七四〇・〇三六
一八九五	一八四・六二八	七八五・〇三四	六八六・六一四・七七八
一九〇〇	一九八・九六四	一・〇一七・六五三	一・〇八一・九八三・三〇一
一九〇五	二二五・一九六	一・三八二・一九六	一・四二七・七三一・九〇五
一九一〇	二四九・九九二	一・六九九・四二〇	一・八四九・九〇〇・一〇一
一九一三	二五一・九八四	一・八一五・二三九	二・〇五八・〇三五・四八七



由一八九〇至一九二三年，鐵路的哩數已增加約百分之五十。然而載貨的噸數却已增加四倍。噸數雖然增加四倍，料理四倍來往貨物的職員却只增加一倍多些。一八九〇年中職員與貨物噸數的比例為一與八四三。一九二三年的比例則為一與一·三三二。由一八九〇至一九二三年，客車的哩數已由一一·八四八·〇〇〇·〇〇〇哩增加到三八·二九四·〇〇〇·〇〇〇哩，幾達四倍，乘客的數目則增加兩倍有奇。由此可知，每個工人在一九二三年所平均料理的貨物分量實遠比在一八九〇年所料理的為大，雖然在同一時期中工作的時間已大大減少。所以能夠如此是因為各種節省勞動的設備已大有進步，而組織又已大加改善。他們已經做出種種關於節省勞動的大改革事業了，已經採用種種最完善的節省勞動的設備了。美國鐵路各方面的機械設備的進步情形可以見之於下列數目：

一九二〇	二五二·八四五	二·〇二二·八三二	二·四二七·六二二·〇〇〇
一九二三	二五〇·二二三	一·八七九·七七〇	二·五〇三·一一七·〇〇〇
一九二四	二五〇·二二三	一·七六五·一七〇	二·三三一·二九一·〇〇〇

年 份	車 頭 數 目	鐵 路 車 輛 數 目	所 載 貨 物 噸 數
一八九五	三五・六九九	一・二七〇・五六一	六八六・六一四・七七八
一九〇〇	三七・六六三	一・四五〇・八三八	一・〇八一・九八三・三〇一
一九〇五	四八・三五七	一・八四二・八七一	一・四二七・七三一・九〇五
一九一〇	五八・九四七	二・二九〇・三三一	一・八四九・九〇〇・一〇一
一九二〇	六八・九四二	二・三八八・四二四	二・四二七・六二二・〇〇〇
一九二三	六九・四一四	二・三七九・一三一	二・五〇三・一一七・〇〇〇

由一八九五至一九二三年，車頭和鐵路車輛的數目增加不及一倍，而鐵路所運貨物的重量却差不多增加四倍。由此可知每部車頭機器的平均牽引力和每架車輛的平均載運力必已差不多兩倍於前。近年來，不特通常的鐵路工人的效能大有增加，即通常的車頭和車輛的效能亦大有進展。由一九〇五至一九二四年，貨車車輛的平均載運力的增加情形有如下表：

一九〇五

三〇・八噸

由此可見載運力是不斷增進的。

英國鐵路往往應用已用過二十，三十或四十年之久的車輛。最通用的那一種只能載重十噸。美國最適用的車輛是載重五十噸的那一種。重的貨物如鐵苗，煤，石等往往載於載重在一百噸以上的車輛中。就運貨的設備言，英國實比美國落後五十年。不用說，以十架車輛運載同一分量的貨物比之用五十架或較多的車輛其價格當然低廉得多。五架載重十噸的車輛比之一架載重五十噸的車輛，不特毛重較大，即轉轍工作，修理工作，油車工作，簿記工作等所需的人員亦須較多五倍。

直到近年止，效能異常欠缺的不列顛鐵路是向來不肯公布作業的詳細統計好像美國和大多數的國家中的鐵路那麽樣的。牠們說公布賬目是很無謂的，其實牠們不過藉此遮掩重大耗費和欠

一九一〇	三五·九噸
一九一五	三九·六噸
一九二〇	四二·四噸
一九二四	四四·二噸

缺效能的情形罷了。到了近年，我們終於知道不列顛的火車現在的平均載重為一百三十噸左右

。美國各路火車的載重的進步情形有如下表：

一八九〇	一七五噸
一八九五	一九〇噸
一九〇〇	二七一噸
一九〇五	三二二噸
一九一〇	三八八噸
一九一五	五〇二噸
一九二〇	六四七噸
一九二六	七五二噸

由一八九〇至一九二六年，平均每次火車所載的貨品的分量已由一百七十五噸增加到七百五十二噸。以前的數目無可稽考。准是以觀，則就載重而論，不列顛鐵路的效能實遠不及一八九〇年間的美國鐵路。就唯一重要的貨物運載而論，不列顛的鐵路一向是在停頓中的，美國的

鐵路則不住的進步。

就貨物運載說，不列顛的鐵路是辦理不妥而取價昂貴的。

英國的鐵路牽制着全國的貿易，

數十年來一向如是；美國的鐵路則極力促進全國的工商業。我們不可以爲上列的火車載重表

可以把美國的地位公平地顯示出來。美國的鐵路有一部分是依照最新式的方法建築而具備最完

善的鐵軌，最良好的組織的，牠們效勞於工商業繁盛的區域中。有一部分則很惡劣而設備不良

，這些鐵路在半墾闢的地方中與惡劣的環境奮鬥。大不列顛並沒有可以和美國中較貧瘠和人口

稀疏的州份相比的區域。不列顛的鐵道效能——欠缺效能的程度——是差不多全國一致的。

現在美國火車的平均載重爲七五二噸，即五倍於不列顛火車的平均載重。換言之，想輸運七百

五十二噸的貨物，在英國要有五架車頭，五列火車，和五班僱員，在美國則只要有一架車頭，一

列火車，和一班僱員。由此可知，一個美國鐵路工人所做的工作實五倍於不列顛的鐵路工人。

然而就可以約略與大不列顛相比較而人口稠密的美國東部而論，每列火車的載重約爲九百噸，並

且有些鐵路的運輸煤，鐵苗，等笨重貨品的火車的每車載重又往往在三四千噸以上。一九〇二

年美國工業委員會的報告第十九卷說：

「伊里諾中線因爲到海灣的路線斜而長的原故，近來已經製出可載淨重二千噸的車頭。

紐約中線最近的數目且超出此數之上，牠現在正計劃用新摩加爾 (Moore) 大車頭牽引八十架載重三十噸的車輛，以使該路可以獲得二千四百噸的運費收入。由這些數目看來便可以知道長途輸運的火車載重不久即將達到二千噸的標準限度了。

那一段話是在一九〇二年，運貨的大改良剛才開始的時候說的。

在最近數十年中，美國鐵路的工資，稅捐，和物料的費用均大大增加。各鐵路用去大宗款項以為改良費。然而牠們同時却能夠因為效能大增——增到足以抵消所增加的費用——的原故，減低價格而增加利潤。這種雙重的結果可以證之於下表：

年 份	每噸每哩的收入 (分數)	每客每哩的收入 (分數)	每列車每哩的運費收入 (元數)
一八九〇	〇・九二七	二・一六七	一・六五四三四
一八九五	〇・八三九	二・〇四〇	一・六一一九〇
一九〇〇	〇・七二九	二・〇〇三	二・〇〇〇四二
一九〇五	〇・七六六	一・九六二	二・四九六八九
一九一〇	〇・七五三	一・九三八	二・八六二一八

一九一三	〇・七二九	二・〇〇八	三・二四三四七
一九二一	一・七二三	三・二七〇	七・三八〇〇〇
一九二四	一・二〇九	三・〇七〇	七・二三〇〇〇

由一八九〇至一九一三年每客每哩的收入略有減少，每噸每哩的收入則大大減少。我們知道，在同一期間內，每哩的運費收入已增加兩倍了。這兩倍的增加是必要的，因為行車的成本已因為增加工資，減少時間等而增加兩倍了。不過，行車的成本雖然增加兩倍，而客票和貨票的價錢却不住的並且大大的減少。

一九一三年後，一般的狀況完全改觀了，其所以然則由於大戰及政府操縱鐵路所致，這兩種原因使一般組織漸次消滅，又使工資大大增加。然而最近客票和貨票的價格又復低跌了，我們又復看見美國人當別國正在不動情地訴着苦的時候漸次戰勝他們的困難了。

雖然美國的工資二三倍於不列顛，可是最關重要的運貨費却遠比鐵路效能異常缺乏的英國為低。為不列顛鐵路辯護的人每每說，英國的車輛只是兒戲的車輛，因為鐵路斜曲非常，又因為鐵橋脆弱及隧道狹隘等原故英國斷不能應用最新式的大車輛。其實，不列顛的鐵路歷年來都是

只顧投資者的利益而不顧國家的利益的。鐵路公司只是由資本中取出股息——犧牲各種改良直至連防水布都取消為止——以分給股東。約翰孫 (E. R. Johnson) 在所著美國的鐵路運輸一書中說：

「大不列顛的鐵道所投下的資本平均每哩在二七八·〇〇〇元以上，比美國鐵路的平均數多四倍有奇。這種差別是由於幾種原因所致。不列顛的鐵路公司為路線權及終點權而用去的金錢較多，牠們所築的鐵路又比美國的普通鐵路較為堅固。不列顛的鐵路公司與大多數的英國鐵路公司不同，牠們的一切改良費都取於資本而不取自收入。有些美國鐵路公司是以盈利的大部分用於改良事業及新建事業而只以小部分用為股息以分記於股東的。」

英國鐵路，以投資額論，在世界中實佔首席。牠們已把一塊磨石掛在生產者的頸上了。

美國鐵路的投資額很低，並且以工商業利益為建築及營業的主要目的。

如果你向不列顛的鐵路司理提出欠缺效能的責辭，他們總會回答謂不列顛的客車是世界中最快的客車。在一個好像大不列顛那麼狹窄的國家中，火車走動之快捷是不關重要的。一個人在火車旅行中用去兩點鐘或兩點半鐘是不成什麼問題的。然而一切的工業家和商人都要比應用的運輸費多用兩三倍，那便很成問題了。不列顛鐵路的政策似乎是使乘客頗為舒服，而對於工

商業則大加牽制。同時，我們又不可以爲在美國中旅行是不舒服的事情。其實，美國的火車是世界中再舒服不過的，而且在重要的路線上車行的平均速率又是很高。

數十年來，早已有人指出，不列顛的鐵路運費比之別處實在是高到可罵的地步。已故的喜爾 (James Hill)，美國的偉大鐵路建築者及屬主，在所著進步的大道一書中——出版於一九一〇年——說：

『運輸之要點就是運費。據州際商業委員會的報告，美國一九〇七年的平均運費爲每噸每哩〇・七五九分。……大不列顛的數目則爲二・三一分。……』

照最近報告所載，日爾曼帝國一切鐵路的僱員每人每年的平均工資爲三五二元。大不列顛和愛爾蘭同年的平均工資爲二六一元。美國的數目爲六四一元。美國鐵路所支付的工資是世界中最高的工資，所從以支付工資的車費，是世界中最低的車費，所用以投於每哩鐵路中的投資額是世界各大國中最低的投資額。國內並沒有別種職業和別個僱員可以比得上這個記錄』。

從前美國鐵路以重大意外事件之多著名。可是牠們後來却大大的改良了。各地都置有自動的標誌和安全設備，死傷的數目已減少到無關重要，我們參考美國的統計綱要即可知道。大

多數的重大意外事件是由於一般人爲省時起見往來於軌道而爲火車所輾斃或輾傷所致。

聯邦政府和各州都設有種種委員會，對於鐵路執行嚴格的管理，實行安全條例，規定價目等

第十三章 美國的電氣

美國是工業和效能的所在地。工業上的成功，在機械方面，是視乎所用的機器的款式和分量及視乎發動那些機器的能力之多少和貴廉而定的。十九世紀是汽力和煤的世紀。二十世紀似乎會是電力和水電力的世紀了。水力比之來自煤的能力遠較優勝。紐約商會一九一八年二月的月報載有一篇名『水力ABC』的文章，內說：

『兩立方呎的水——重一百二十五磅——在六呎高跌下來可以發生一匹馬力。舊日的人應用下流的水轉動水車以供給充分的馬力以爲附近的工廠之用；這些工廠大都爲製粉廠。現在則有偉大的水閘以把下流的水引到強有力的水輪去，這些水輪轉動偉大的發電機，由此而生的電流馬力藉助於小銅線以傳達於數百哩以外的城市，在那裏發動偉大的工廠，運行城市電車，供給光和熱力。這樣生電的工廠名爲水電工廠。……』

水電工廠之設置比之汽力工廠所費較大，用時較長，但水電工廠却有下列的優點：所出每匹馬力的成本較少，增加出產額不必要相當的增加燃料或人工。水電工廠每年因損耗機件而致的損失費不會多過同等能力的汽力工廠的損失費之三分之一至二分之一。……

水力和大多數其他的天然能力有一種不同之點，那就是，牠不會因為應用而減少，也不會因為不用而保留。今日不用的煤可以用於明日，可是流而不用的水的能力是不會減少或增加將來的供給額的，牠只是一去而不復回罷了。煤的供給——能力的主要來源——雖很大宗，並非無限。有人曾估計過，要費去七噸至十四噸甚或十七噸半的煤才可以生出一匹馬力。利用水力的結果可以節省這些煤以為將來之用。換言之，水力的真正耗費就是不把牠應用。……

一九一七年六月二十三日的電氣世界載有一篇名為「爲什麼水電的發展如此遲滯」的文章，作者庫柏 (Hugh L. Cooper) 曾從統計上說明利用美國所耗費的水力的結果可以節省若干的人力，若干噸的煤，若干的鐵路便利，若干的資本。據他的估計，如果每年不以燒煤的程序而以製水電的方法做出三五・〇〇〇・〇〇〇匹馬力，則其結果將會節省七四〇・〇〇〇人以爲別種工業或農業之用。每有五十匹馬力的水電即可節省一人。這種變遷更可以節省二八〇・〇〇〇・〇〇〇噸煤，和拉煤所需的六〇〇・〇〇〇架載貨車輛——即四倍於一九一七年三月所需要補充的載貨車輛的數目」。

美國現在以電力爲主要基礎的已有許多種工業，如製農具工業，汽車工業，靴鞋工業，做衣

工業，鑄造及製機器工業等皆是。電力已很迅速地奪取了汽力的位置。汽力的火車不久恐要在美國好像馬車那麼罕見了。

我們應該知道，不列顛帝國的水力遠比美國為大。單是加拿大的水方便已經等於甚或超過美國的水力了。

美國不特有大幅肥沃的疆土和豐富的貴重礦產如煤，鐵，鉛，銀，石油等，並且有很多可以化為電氣的水力。美國地質調查處主任斯密司在所著鑛產策略一書中說：

「我們希望水力能夠應付本國將來的能力需求到什麼程度呢？」斯泰因麥茲博士最近曾

估計過美國所可以出產的水電力的理論上的最高分量，他計算如果一切河流都能夠盡量利用，用盡牠們的長度和用盡四季時間，則所可得的能力總數為二三〇・〇〇〇・〇〇〇瓩（三二〇・〇〇〇・〇〇〇匹馬力）。這個絕對最高額中可以採用的顯然是只有一小部分。

據美國地質調查處的估計，本國的水力如果極度開發，可供應用的總數為五四・〇〇〇・〇〇〇匹永久馬力。……

一九〇七年，大不列顛及愛爾蘭的工業能力需求約為一〇・五〇〇・〇〇〇匹馬力，其中水力只佔百分之一・六，即一八〇・〇〇〇匹馬力。美國現在的水力設施約為八九百萬

匹馬力。並且，我們可以採用——不需貯藏起來便可以採用——而尚未開發的水力還有七倍之多。拿這些大量的可能的數目來和蘇格蘭所可以採用——並且還要貯藏起來才可以採用——的三七五·〇〇〇匹馬力的估計比較一下，我們本國的能力的資產的優勢便很顯著了。

一般人都把電力的供給認為一種「關鍵工業」，如果大不列顛的能力制度長此「落後」下去，則牠實是國際競爭中的一種嚴重牽累」。

美國所具有的水力上的優勢實很驚人。自然，關於可以應用的水力的各種估計是很不一致的。有些水力是永久的，並且用費甚廉便可以開發的，有些則時斷時續的，並且需費浩繁的。
電氣工程社長厄克爾司 (W. H. Eccles) 曾於一九二六年十月二十一日講論各重要國的可能水力的比較，據他所說，比較的數目如下：

美國	三五·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
印度	二七·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
巴西	二五·〇〇〇·〇〇〇匹馬力

加拿大	一八·二五〇·〇〇〇匹馬力
挪威	九·五〇〇·〇〇〇匹馬力
瑞典	八·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
墨西哥	六·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
法國	五·四〇〇·〇〇〇匹馬力
日本	四·五〇〇·〇〇〇匹馬力
西班牙	四·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
意大利	三·八〇〇·〇〇〇匹馬力
俄國	三·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
瑞士	二·五〇〇·〇〇〇匹馬力
德國	二·〇〇〇·〇〇〇匹馬力
不列顛羣島	八五〇·〇〇〇匹馬力

以此爲據，美國所有的水力實四十倍於聯合帝國。

然而美國的優勢實在遠較所表示的數目

爲大。

電力對於工業實有許多較勝於汽力之處。那件事實是無需加以證明的。英國的工業甚少應用電力，美國人則極力在工業中發展電力的應用。依照官廳的報告，電力機器的應用的進步情形有如下述：

一八八九	一五·五六九匹馬力
一八九九	四九二·九三六匹馬力
一九〇四	一·五九二·四七五匹馬力
一九〇九	四·八一七·一四〇匹馬力
一九一四	八·八三四·九〇六匹馬力
一九一九	一六·二五三·七〇二匹馬力
一九二三	二二·一八八·三七九匹馬力

這些數目之重要可以見之於下邊的事實——大不列顛的一切工業在一九〇七年所應用的各種電力機器只有一〇·五〇〇·〇〇〇匹馬力。

雖然就所本有的水力而論，大不列顛實遠不及美國和許多其他的國家，可是那種弱點不一定可以防止積極的電氣發展。由煤所產出的電力比之由下流的水所產出的往往成本較廉。美國和德國所產出的電氣大部分是來自煤中。一九二四年美國公用發力廠由燃料力——即煤與煤油——產出的共三九·〇四四·一二七·〇〇〇瓩時，由水力產出的只好一九·九六九·四六三·〇〇〇瓩時。在電氣生產中，共用去煤三七·五五六·一二五噸，燃油一六·六二九·六四三桶。英國可以利用她的煤力產出很豐裕的電氣。此外，英國附近海岸的潮水大概不久也可以制馭以爲做電之用。不列顛的形勢的確不是無希望的。然而廉價的電氣必要以廉價的煤爲根據。美國的煤遠較不列顛爲低廉，因爲牠在煤坑上的價格每噸只爲二元左右。

英國電氣發展之所以落後一部分是由於愚蠢的立法牽累和控制，一部分是由於政府的經營。以官僚管理實際營業結果必定是失敗的。美國的電話是世界中效能最充分的，可是美國的電話並非由政府管理，好像在大多數歐洲國家中那樣。美國的電氣供給也是效能最充分的，而這種事業也是幾乎完全操於私人手上。一九二二年美國的中央電廠的分類數目如下：

商業電廠……………	一九·〇一六·一〇七匹馬力
政府電廠……………	一·二八〇·一二八匹馬力

私營電廠所出的馬力約為市政府所經營的電廠所出的馬力之二十倍。

美國電氣組織的效能的增加情形可以見之於下列的數目中：

		一九〇七年	一九二二年
電廠數目		四·七一四	六·三五五
馬力		四·〇九八·一八八	二〇·二九六·二三五
僱員		四七·六三二	一五〇·七六二

由一九〇七至一九二二年，電廠數目只略有增加，可是牠們的馬力却已增加五倍。小而效能比較欠缺的電廠已為大的及很大的所替代，每個僱員的效能亦已大大增加，我們把職員增加的數目和馬力增加的數目比較一下即可知道。

英國電氣發展之落後真是驚人。照厄克爾司博士的計算，一九二三年每人每年的電氣消費如下：

挪威

一·八〇〇單位

加拿大	九一〇單位
瑞士	八〇五單位
美國	五二八單位
比利時	二五〇單位
德國	二三〇單位
英國	一五五單位
意大利	一二九單位

揆格利 (E. P. Quelen) 在所著電力與國家進步一書列出下邊的數目：
 主要都市之力的消費 (一九二三)

	人口	所發出之能力 (單位百萬瓩時)	每人所佔的生產額 (瓩時)
倫敦	八・二五〇・〇〇〇	一・三四五	一六三
巴黎	三・五〇〇・〇〇〇	一・五〇〇	四三〇

柏林	三・七五〇・〇〇〇	一・二〇〇	三二〇
芝加哥	二・七〇一・〇〇〇	二・五七三	九五〇
米蘭	七一八・〇〇〇	四二〇	五八五

一九二二年，美國所用的鎊線燈數目為三三七・〇〇〇・〇〇〇，大不列顛的數目則只為二四・〇〇〇・〇〇〇。就電光而言，英國之遠比美國落後正如就電力之工業應用而言一樣。

電氣不特是極端重要的力源和光源，並且是極端重要的敏捷交通的工具。美國和別處的電話異常發展，大不列顛所佔的地位則落後到可恥，此可以見之於下表：

每百人所有的電話數目

美國	一四・二
加拿大	一一・六
丹麥	九・〇
紐絲蘭	八・七
瑞典	六・九

檀香山	六·二
挪威	六·一
奧大利亞	五·五
瑞士	四·八
德國	三·九
大不列顛	二·八
荷蘭	二·八

紐約市所有的電話數目遠超於整個聯合帝國的總數之上。英國的政府從前對於私營電話事業力加干涉，隨後更收歸自己管理，因此英國的電話便無進步及日趨腐敗了。

在美國，私營電力公司所生產的電力，私營電光公司所生產的電光，私營電話公司所辦理的電話，其價均甚低廉。在不幸而有政治和官僚的干涉和經營——不妥的經營——的大不列顛，這三種東西都是腐敗而取價昂貴的。厄克爾司博士曾舉出下列的數目：

一九二三年的電氣價格

大不列顛……………每單位二・〇七便士

美國……………每單位一・〇五便士

美國的工資雖比大不列顛較高約三倍，可是牠的電價却只爲大不列顛之一半。換言之，在美國同等勞動所生產的電氣約爲聯合帝國之六倍。

美國的鐵路電氣化的計劃異常宏偉。美國電氣化的鐵路的哩數大概不久便會比整個聯合帝國的鐵路總哩數爲大。只就鐵路的電氣化而論，每年所節省的煤卽有一萬萬噸左右了。

美國的電氣發展雖然非常積極，電力，電光，和電話雖然很普遍，可是熟識情形的美國人却相信，美國電氣化的進行還未開始呢。京格（R. W. King）在所著工業中的實利科學一書中說：

「四十年內，電氣工業已由一無所有——就投資的觀點說——變而爲共有二百五十萬萬元以上的本錢，及發出二千萬匹馬力。而且牠的發展還未以此爲止。許多人都說我們現在生活在一個電氣時代中。其實說我們向着電氣時代前進還比較確當些」。

美國應用電氣的範圍比任何別國都較廣。一九二四年的政府商業年鑑說：

「瑞士，加拿大，和那威中每人所佔的電氣生產額比美國較大，可是瑞士的電氣品中有許多是為輸出而做的，其他兩國的電氣則有一大部分是用於製紙工廠，電學化學工業，及他種需要多量的能力的工業中。沒有一國的電氣應用比得上美國那麼普遍」。

這句話說得很對。美國各種偉大製造工業所消費的電力分量異常大宗。電光的應用普遍全國，一般人民的家庭——即較貧窮的人民的家庭亦都如此——無不隨便以電力為烹飪，取暖，洗衣，及發動各種節省勞動的設備之用，這種情形幾乎是為英國家婦所全不知道的。

大不列顛電氣事業之適當發展不特大有裨益於工業，並且大有裨益於工人。美國電氣機器工業的發展已有下表所載的驚人結果：

關於美國電氣機器工業的材料

	僱員數目	工資數目 (元數)	產品價值 (元數)
一八九九	四二・〇一三	二〇・五七九・一九四	四二・九七六・一六三
一九〇四	六〇・四六六	三一・八四一・五二一	一四〇・八〇九・三六九
一九〇九	九四・九七二	五四・一七六・二七七	二三九・四二七・四三三

一九一四	一二三・四四一	七九・五一三・八〇四	三五〇・六三八・四六九
一九一九	二一九・〇五一	二四五・四五九・五七九	一・〇二八・五〇三・四三四
一九二三	二四三・二八九	三一九・六七四・五六三	一・三四九・一八二・八一八

在上表所涉及的二十四年內，僱員已增加六倍，產品價值已增加三十倍，工資已增加十六倍。在電氣工業中，正好像在一般美國工業中一樣，每個工人的生產額在整個時期內，都不斷增加，並且增加得很迅速。由一八九九至一九一四年，價格上並沒有什麼重大的變遷。在這個時期內，僱員的數目已增加三倍，產品的價值則幾已增加九倍。換言之，每個工人的出產額幾已增加三倍。

美國的電氣機器工業已經大大的擴張起來。由一九一四至一九二三年的變遷有如下表：

所出的電氣機器

	一九一四一年(元數)	一九二三年(元數)
總價值	三五九・四三二・一五五	一・三七五・四六七・一三一
自動發電機 發光機及發動機	五・九三三・二七三	五四・五二七・〇六一

定置發動機	二七・五九三・九三七	八四・七七七・七一〇
電池	一三・〇八〇・九六四	九二・八四三・三九〇
白光燈	一七・三五〇・三八五	七一・九六六・二二五
電話儀器	二二・八一五・六四〇	九〇・八五七・九九八
絕緣陸電及水電	六九・五〇五・五七三	一八四・五一〇・〇一〇
去污機	?	三五・九八一・五一四
熨斗	一・四六六・六二〇	八・一九八・九四一
烹飪用具	一・三二七・一八三	五・四八五・八九三
爐灶	六七一・四一三	三・六七六・六四五
無線電儀器	七九二・四六五	四四・一七六・二九八

英國此時正宜設有適當的電氣設備及適當的電氣工業。然而如果政客和官僚仍然把私人的創製力——美國所藉以發展牠那種最先進的電氣工業的私人創製力——加以牽制，則大不列顛便沒有什麼希望了。

美國經濟成功之秘密

三二六

第十四章 美國的銀行

銀行就是——並且應該是——工商業的侍女。一般人往往說，英國的銀行是世界中最安全而最優良的銀行，就銀行及財政而論英國絕無可取法於他國之處，美國的銀行含有投機性質，沒有充分的保證，遇有危機發生，許多是要關門的。

英國銀行的性質與美國銀行完全不同。那是必要承認的。可是說美國含有投機性質，不穩固，在危機發生時易於倒閉便不對了。銀行是工商業所絕對不可少的東西。如果美國的銀行是好像人們所往往說那麼不妥的，則美國的工商業和銀行本身便斷不能發達。

想知道銀行的進步和一般人民對於銀行的信仰，最好看看牠們的存款數目。不穩固的銀行不會得到大宗存款。美國一切銀行的存款的增加情形有如下表：

一八八〇	二・一三四・二三五・〇〇〇
一八九〇	四・〇六〇・八〇三・〇〇〇
一九〇〇	七・二三八・九八六・〇〇〇

一九一〇	一九二〇	一九二四
.....
一五・二八三・三九六・〇〇〇	三七・三一五・一二三・〇〇〇	四二・九五四・一二一・〇〇〇

由一八八〇至一九二四年，美國的銀行存款恰好增加二十倍。現在美國銀行的存款約等於聯合帝國的國富總額。這些數目實足以證明美國人對於銀行的信仰，而美國的工商業之奇偉的發展又可以證明美國的銀行必已盡用牠們的偉大能力以完成幫助工商業的責任。

大不列顛只有少偉大的銀行，其分行則遍設全國各地。此外還有許多所謂私營銀行，不過這些銀行所從事的是財政工作而不是正式的銀行工作。英國的工業家，商家，職業界和私人大都把他們的存款放入五大合股銀行中，而與地方支行的司理交涉借款等事。美國的情形完全不同。美國所有的不是幾家支行遍設全國各地的大銀行，而是無數稱為「國立銀行」，「州立銀行」，「借款信托公司」，「私營銀行」，及各種「貯蓄銀行」等銀行，想知道美國的銀行狀況最好一看下表：

	銀行數目	財富總計（元數）
一九〇〇	一〇・三八二	一〇・七八五・八〇〇・〇〇〇
一九〇五	一六・四一〇	一六・九一八・二〇〇・〇〇〇
一九一〇	二三・〇九六	二二・四五〇・三〇〇・〇〇〇
一九一五	二七・〇六二	二七・八〇四・一〇〇・〇〇〇
一九二〇	三〇・一三九	五三・〇七九・一〇〇・〇〇〇
一九二四	二九・三四八	五七・一四四・七〇〇・〇〇〇

由一九〇〇至一九二四年，銀行的數目已增加三倍。美國人所有的不是五家有無數支行的
 大銀行，好像英國那樣，而是三萬家的私營銀行。一個人如果想借款或作別種錢銀交涉，並不
 需與地方支行的司理磋商——地方支行的司理只是一個自動傀儡，並無創議之權；他可以和實際
 的銀行家本人直接磋商。

英國的銀行——支行無數的銀行——已變成一種純粹機械的東西。地方支行的司理是不能
 任意借款和不能借出大宗款項的，如果有人向他求借超出他的限度以上的數目，或向他請求無抵

押借款，他便要徵求總行的同意。換言之，借款問題並不是由那個熟識請求人情形的人當場決定，而是由那個遠在後方絕不知道借者的性格的情形的人決定。結果英國的銀行便變成機械化和官僚化。不列顛的大銀行好運弄安全的權術，牠們不能不如此，因為牠們有一種很不幸而完全無謂的習例，就是，只有少許資本即可分得很高的股息。資本既少，銀行家便自然不把他們自己的資本借出而只以顧客的餘款及存款——可以隨時支取的款項——為借貸的主要根據。

如果你向一家英國支行的司理請求借款，他必馬上反問：『你有什麼抵押品？』如果你沒滿意的，可靠的抵押品，則你的借款總會失敗，雖然那個司理知道你的人格很可靠，知道你的事業雖略有投機性質却實很有希望，因而以為應該把這筆錢借給你。如果一個發明家已為發明品用去他所有的錢財，因而把那種發明品拿到地方的支行去，請求司理與以金錢的援助，那個司理大概會連那件發明品都不肯一望的，因為無論發明品是怎麼的有價值他都無權為發明品而放款。如果那個發明家生在美國，去見該處的銀行家，那個銀行家是會拿出他自己的錢和存戶的錢來借給他的。如果他知道這種發明品很有希望而發明者又很勤力，聰明和可靠，則他更會盡力幫助。如果美國沒有小銀行和小銀行家，往往以人格而不以抵押品為借款根據的小銀行家，則許多最宏偉的企業便都斷不能抬頭了。我們把美國工業領袖的歷史一讀，便可以知道，如果所需要

的金錢供給必要取自只以認可的抵押品爲借款根據的英國式的銀行，或使人欽佩的當舖，則美國的大企業便會變成毫無力量了。

——美國的地方銀行家已盡過極有價值的責任以鼓勵發明的才幹，及幫助新的發明品和新的企業——這些事業是爲富於守舊性的英國銀行家所鄙視的。不列顛的銀行司理或支行司理往往自辯說，以金錢供給發明事業及冒險事業之用並不是銀行的事業。具有新奇而可疑的企業計劃的人自然是最先跑到銀行去，銀行家在那裏很客氣而又很冷淡地應付他們。結果，許多有價值的見解，發明和企業便因此夭折，或只得到少許有心無力而又不識營業的親友的幫助，或爲少許奪取發明者的苦心經營的成績的投機者所操縱，或爲只知以騙術，操縱證券等方法圖謀利益的公司創辦人所奪獲，許多很有希望的工業都因此而變成只足以充實買賣證券者的荷包，許多很有價值的發明和企業都因此而爲別國——其銀行制度沒有英國那麼呆板和機械的國家——所吸收。

舊日美國有很多野鷄銀行。政府對於私營銀行之發行紙幣不加規限。詐狡之徒很容易便可以創辦企業，冒稱銀行以欺騙社會。並且，在興隆的時候，當營業發展之際，地方的銀行往往不能有充分的金錢以供給工商業之需用，乃過度張羅至於財窮力竭爲止，及後反動一生，即陷於困境，竟至紛紛倒閉。這些銀行制度上的缺乏現在已改善了。美國已設有很嚴格的法律以

取締作偽的銀行。準許印行紙幣的事情大大減少。一切銀行均由政府檢查，並由政府施行種種關於銀行經營的嚴厲的規條。巡迴各地的政府檢查員往往突然出現，考察賬目，稽核抵押品，計算現金等，偶或發現有違犯規條的動作即勒令歇業並從嚴處罰。並且，美國的銀行又已經學識，忠實是最好的政策，穩健是銀行事業的一種利益而又是一種本分。就大體上說，美國的銀行是管理得好像不列顛銀行一樣妥當和一樣高明的。

各種獨立銀行的弱點就是，有時不能應付該地的突增的借款要求，有時則不能應付銳增的還款要求。這個弱點現在已為聯邦準備銀行的制度所消滅。美國人小心地，詳盡地研究過各國的銀行制度之後，便把本國分為若干銀行區域，每區設立一間中樞準備庫，作為本區各地方銀行的中樞銀行，銀行家的銀行，這些銀行區域和地方準備庫是互相聯絡的，並且設有一間効勞全國的中樞銀行和準備庫。如果西部的金錢要求突增，東部，北部和南部很快便可以應付。美國人保存着舊銀行制度——獨立銀行不下數萬家的舊況——的柔性，而同時又把一切銀行聯合起來，結果便使各區都可以利用全國的金融能力。這種新組織也有種種缺點，可是這些缺點不久便必會消滅了。就大體上說，這種組織一向都辦得極端妥當，牠已經很妥善地應付了因大戰及戰後的反動和危機而致的大宗的金融要求。美國的銀行對於美國的工商業已有很大的貢獻。

在大不列顛中，接受財力微薄的人民的貯蓄款項的主要機關就是郵政貯蓄銀行，一種官僚的組織，現有存款約三萬萬鎊。美國的貯蓄銀行共有多種，均為政府所嚴厲監督的私營銀行。

美國貯蓄銀行的存款的增加情形有如下表：

一八七〇	五四九·八七四·〇〇〇元
一八八〇	八四九·一〇七·〇〇〇元
一八九〇	一·五五〇·〇二四·〇〇〇元
一九〇〇	二·三八九·七二〇·〇〇〇元
一九一〇	四·〇七〇·四八六·〇〇〇元
一九二〇	六·五三八·一九四·〇〇〇元
一九二四	八·四三九·八五五·〇〇〇元

美國的貯蓄銀行一九二四年共有存款約十七萬萬鎊，比英國郵政貯蓄銀行的總數較大六倍。美國也有一間郵政貯蓄銀行，不過牠却沒有什麼成績。牠在一九二四年中的存款只為一三三·八一四·一三五元。美國人對於官僚管理的企業是不大喜歡的。

美國經濟成功之秘密

三三四

第十五章 福特汽車的奇蹟

以上各章已經說過美國所藉以獲得偉大的經濟成功的種種原則和方法。想明白這些原則的實施狀況，最好的方法自然就是藉助於實例。所以，我們現在且到美國逛逛，看看那幾間最有成績而又最能代表美國工業的工廠，並且看看牠們怎麼樣發展起來，怎麼樣組織，怎麼樣獲得資本，怎麼樣處理勞資的關係等。

最有成績而又最新式的美國工業就是汽車工業，而在各種汽車公司中佔據首席的又要推福特公司。牠所出的汽車約等於其他的美國汽車公司所出的總數。並且，福特又是一個自己做成自己的地位的人，一個美國人中的美國人，一個個人主義，進取心，理解力及眼光均極發達的人。福特不特是一個大發明家，工業家和組織家，並且是一個大改革家。他不特改革製造汽車的藝術，並且他的方法又為全美國及全世界的榜樣，因此他實是一個在工商業中開新紀元的人物。

汽車，尤其是福特汽車，使各國的習慣發生革命，並且很迅速地使全世界大改舊觀。汽車在美國的發展尤為積極。美國汽車工業的偉大發展可以見之於出產額的增加情形：

一八九五	四部
一九〇〇	五〇〇〇部
一九〇五	二五〇〇〇部
一九一〇	一八七〇〇〇部
一九一五	八九二〇六一八部
一九二〇	二〇二〇五〇一九七部
一九二五	四〇三三六〇七五四部

不久以前，美國的汽車工業是無關重要的。一九二五年牠的出產品，汽車，貨車，膠輪和修補機件的批發價值約為四，二一〇，一七四，九六三元，即八萬萬鎊以上，現在牠恐怕就是世界中最重要製做工業了，因為牠的出產品的價值是很大的。大和小是比較的名詞。依照美國汽車商會的報告，加拿大在一九二五年中出產汽車一六一，三八九部，法國出產一七七，〇〇〇部，大不列顛出產一七六，一九七部，德國出產五五，〇〇〇部。美國在本國內所出產的汽車佔全世界的總額之百分八七・五，美國人在加拿大境內的美國工廠中所出產的數目則為全世界

的總額之百分三·五。如果我們加上英國及別處的美國裝置工廠，則我們很可以說，美國所出產的汽車佔全世界的總額之百分九五，其他各國所出產的總數只佔全世界的總額之百分五。其實，世界的汽車已爲美國所壟斷了，牠之所以壟斷了全世界的汽車並不是由於偶然的機會或弱術，而完全是由於汽車的優點。

美國的汽車工業消費大宗的鐵，鋼，玻璃，橡皮，鋁，銅，鉛等。一九二五年，美國的汽車工業共用去鐵鋼四，二二九，〇〇〇噸，即美國產額之百分一二·五；平面玻璃一一七，〇〇〇，〇〇〇方呎，即美國產額之百分六三；裝飾皮料四四，八二一，四〇〇方呎，即全國產額之百分六九；橡皮三二〇，九八六噸，即全國消費額之百分八三；鋁二〇〇，〇〇〇，〇〇〇磅，即美國產額之百分二九；銅二二五，〇〇〇，〇〇〇磅，即全國產額之百分一一·九；鎳九，〇〇〇，〇〇〇磅，即美國消費額之百分二八。用來建築汽車店，修理汽車店等的鐵鋼大抵比之用來製做汽車的還多。所以美國汽車每年所總共消費的鐵鋼恐怕有九，〇〇〇，〇〇〇噸，比不列顛的總出產額還多。

世界的橡皮大部是由不列顛帝國出產的。從前英國原是橡皮的最大消費國。她的橡皮工業操縱了整個世界。全世界的橡皮供給有三分二落於美國製膠輪公司的手上。美國的内管出

產額在近數年來的增加情形有如下表：

一九二一	三二〇八二〇〇〇
一九二二	五〇八四七〇〇〇
一九二三	六〇一七一〇〇〇
一九二四	七〇七〇五〇〇〇
一九二五	八二六一四〇三四

美國不特是膠輪的主要出產國，並且是各種橡皮品的主要出產國。牠的製鐵工業，玻璃工業，和許多種別的工業都因為製造汽車的成功而獲得一種極有價值的刺激。美國所出產的煤油佔全世界總額之三分二。然而美國人還要輸入大宗的煤油，主要的原因就是他們的汽車的要求是無可滿足的。

一九二五年世界共有汽車二四，五六四，五七四部。依照美國的數目，美國所有的為一九，九五四，三四七部，即百分八一；聯合帝國則只有九〇三，〇二一部，即百分三・五。美國工人因汽車工業而獲得職業的數目有如下表：

直接雇用的人員

汽車工廠工人	三六一·四四二人
零件及附加品工廠	三五〇·〇〇〇人
膠輪工廠	一二〇·〇〇〇人
汽車經紀及推銷員	一九六·〇〇〇人
汽車材料經紀及推銷員	一四〇·〇〇〇人
汽車店僱員	一一五·〇〇〇人
膠輪經紀及推銷員	九五·〇〇〇人
修理店僱員	四八〇·〇〇〇人
汽車夫	四七五·〇〇〇人
貨車駕駛員	八〇〇·〇〇〇人
製鍊煤油工人	六〇·〇〇〇人
汽車財務及保險	一二·〇〇〇人
總數	三·二〇四·四四二人

間接雇用的人員

鐵鋼工廠	六五・〇〇〇人
銅，鉛，錫，鋁	一四・〇〇〇人
鐵路	九〇・〇〇〇人
平面玻璃工廠	一二・〇〇〇人
皮革工人	一〇・〇〇〇人
木工	二五・〇〇〇人
裝飾品，布料等	二〇・〇〇〇人
石棉	七〇〇人
油漆工廠	一五・〇〇〇人
煤礦	三・〇〇〇人
總數	二四一・二〇〇人
共計	三・四四五・六四二人

間接雇用的工人數目，如鐵鋼工人等，是以汽車工業所用的物品的成分爲根據的，所以是很可靠的。一九二五年以後，汽車的出產已大大增加，而上表又沒有把建築汽車店及他種工場，供給製造，修理，發賣及貯藏汽車所需要的無數房舍所需用的材料的工人數目計算在內，因此我們很可以說，美國的汽車工業雇用由四百五十萬至五百萬的工人，如果把他們的家人計算在內便爲一千五百萬人，比之加拿大和澳洲的人口總數還多。如果英國有一種與美國相當的汽車工業，那就不列顛的失業問題顯然是可以解決的。不幸不列顛所出產的汽車只爲美國的數目之二十五分一，而其中又有一大部原是美國的汽車，只不過是在不列顛裝置的罷了。

一般人對於不列顛的對外貿易之不當之處，都表示不滿意。那種不當之責大部分是要由英國人自負的。世界所要求的是廉價的和細小的汽車，而不列顛的製造者却力持要給各地的購買者以昂貴而奢侈的汽車，對於他們無大用處的汽車。因此美國很容易便奪取了全世界的汽車貿易了。一九二五年，美國輸出及在外國裝置的汽車和貨車共五三六，七四一部，三倍於大不列顛所出產的汽車總數，輸入則簡直一部沒有。我們要知道，美國出口汽車爲不列顛帝國所吸收者在半數以上。不列顛領土及殖民地所用的大都爲美國汽車。一九二五年，澳洲由美國輸入

的汽車不下五五，九〇〇部，加拿大取自美國的汽車共一三，九二八部，南非洲共買汽車一一，九九〇部，其中來自大不列顛者爲數甚少，雖然不列顛的貨品有種種優先的權利。不列顛帝國其他各部亦有同樣的情形。

福特公司和別的汽車廠所做的價廉而有用的汽車是一個有特別天才的人——福特——的創製品，福特就是二十世紀的美國主義的化身。

福特，正好像許多著名的美國政治家，科學家，營業家一樣，是一個農民的兒子。他的父親想他做一個農業家，可是少年的福特却較樂意從事機械的工作。他設置一間略具雛形的工場，購買了少許工具，便開始試驗。他對於一切機械的東西都很有興趣。他往往把鐘表的機件拆開又復合併起來。純粹是因爲愛好機械的東西的原故，他常常替鄰人修理時表和機器，往往把整夜的時間耗於來來往往及這種工作之中。親手做過種種低級機械職役——其主要目的在獲得經驗——及用過許多時間和思想於研究和各種試驗中之後，他便專心建做一架自動的車輛。他的原意不是想做出一架汽車而是想做出一架爲農業用的牽引車。

當他正在設法試驗着一架無馬的車輛之時，別的發明家也用別的方法以求解決這個問題。當自動車的狂熱極盛一時之際，差不多所有的發明家和工業界都集中注意於速率中。新的紀錄

隨時發現，又隨時爲人打破。粗鄙的汽車一旦出現，速率又復變成要顧慮的主要問題。一般工業家心目中都以爲汽車只足以爲富人的玩具。因此他們便專心出產快捷的奢侈汽車而很關心於汽車競賽的事情。

福特的立意一開始便和初期的製造家很不相同。他早已具有遠大的眼光而承認汽車是可以做來爲民衆之用的。他想做成一架廉價的實用汽車。對於他，速率只是一個小問題。然而因爲一般人都似乎想有速率很高的汽車，所以福特便搭然做成一架比賽汽車，並且親自駕駛以獲取許多的獎品。他因此便引起資本家及別些人物的注意，要不是這樣這些人對於他便全不知道了。他不以比賽家自足，乃繼續試驗，力求創出廉價而可靠的實用汽車。他用了十二年的時間才計劃好並且完成夢想中的汽車。自然，他的生活是一種很苦的奮鬥生活。他不爲錢財的缺乏，人家的恥笑，懷疑和敵視所撓，又不爲別的發明家和製造家的競爭和侮辱所屈，他一路繼續，他的賢妻在他的長期奮鬥中一路幫忙他，她是一個對於丈夫極有信仰，而爲大多數人所認爲瘋狂的人。

當福特開始覺得有把握的時候，他便以爲時機到了，他可以借錢製造大批汽車以發售於市場了。此時他已狀頭金盡，一切所有都已耗於試驗中，因此他便創立一間名義上共有資本十萬元

的小公司。其實收到的現款只為二萬八千元，即五千六百鎊。福特自己並沒有投資。他把他的發明算作股份二千五百元。這間世界最偉大的工廠就是由五千六百鎊的小資本發展而成的。

原有的股東多已過世，或已把股份賣出，現在福特公司只有股東三人，就是福特，福特夫人，和他們的兒子愛特沙爾 (Edsel)。我們把福特公司的財政現況和牠在始創時所有的小資本比較一下，便可以知道牠的發展情形。一九二六年春，福特公司向馬薩諸塞州政府報告一九二五年的營業清單如下，把一九二五年的情形和一九二四年的情形比較一下是很有趣味的：

福特公司資產表

	一九二二年	一九二三年	一九二四年	一九二五年
產業	八六·〇四七·〇一〇 <small>(元數)</small>	九三·一〇〇·〇四九 <small>(元數)</small>	一一二·〇三〇·七五五 <small>(元數)</small>	一三三·一〇七·二〇八 <small>(元數)</small>
機器及設備	五四·七四三·三八八	八七·六八九·四四一	一一五·〇八九·八六三	一二四·四四五·九〇八
商 品	八三·六九三·八八四	九四·三三八·三〇六	九五·二五四·九三六	一〇七·六三一·一三八
債 券	七四·八三三	—	—	—

福特公司負債表	
現金	一五九·六〇五·六八七
未收款項	四一·九三八·三二九
專賣權	一五五·八九六
有價證券	三七·四〇一·六九五
傢私裝修	五二·〇九四·七六五
雜項投資	五四八·七〇〇
招牌費	二〇·五二七·九八六
延收欠款	五三九·七六六
總計	五三六·三五二·九三九
一九二二年	一七·二六四·五〇〇
一九二三年	一七·二六四·五〇〇
一九二四年	一七·二六四·五〇〇
資本金	一七·二六四·五〇〇

現金	二七二·六二八·六六八
未收款項	—
專賣權	—
有價證券	—
傢私裝修	—
雜項投資	—
招牌費	二〇·五二七·九八六
延收欠款	八四七·一八七
總計	五六八·一〇一·六三九
一九二二年	一七·二六四·五〇〇
一九二三年	一七·二六四·五〇〇
一九二四年	一七·二六四·五〇〇
資本金	一七·二六四·五〇〇

福特公司負債表

抵押品	—	145,000	145,000	145,000
未支款項	六,四八八,九八〇	七,二二四,九三七	五,六四三〇,六一八	七,六六三,六一三
準備金	六二,五七六,二五六	—	二八,三〇七,八五三	二六,五〇三,五六二
延交欠款	三八八,五九八	—	—	—
稅務準備金	三,八五六,〇〇七	三,七四六,一一〇	—	—
損、益、盈、餘	二,五九,七七,五九八	四,四二,〇四一,〇八一	五,四二,四七六,四九七	六,三三,三六六,八九三
總計	五三六,三五二,九三九	五,六八一,〇一,六三九	六,四四,六二四,四六八	七,四三,九一三,五六八

福特公司一九二五年的資產共一四八,〇〇〇,〇〇〇鎊，只就現金言也有六七,〇〇〇,〇〇〇鎊之多，即等於資本總額之二十二倍。我們知道，在資產表中，債券，未收款項，專賣權，有價證券，傢私裝修，雜項投資，和招牌費等項是沒有寫出的，這些數目所代表的價值當然不小。雖有大宗的款項未有計算在內，然而由一九二二至一九二五年損益的盈餘已增加五三,〇〇〇,〇〇〇鎊了——這是值得我們注意的。

最近福特公司的每年純利應有二千萬鎊以上了。因此我們很可以說，福特公司的資本價值

約爲四萬萬鎊，如果公司的股票不是收在私人手上而是在股份交易所中買賣的，則牠們的價值總會等於那個數目了。波士頓新聞報論及這張向馬薩諸塞州的企業委員報告的結單說：

「一九二五年底的損益盈餘爲六二二，三六六，八九三元，一九二四年十二月三十一日的數目爲五四二，四七六，四九七元。假如福特汽車公司的三個屬主，亨利·福特，福特夫人和愛特沙爾·福特，的股息所佔的利益等於一九二四年的數目——一四，六七〇，〇〇〇元——則一九二五年的純利爲一一五，〇七八，三八三元。這個計算是假定資產額中所謂「招牌費」一項的二〇，五一七，九八六元的耗費只能夠是指取自該年的利益中的數目，因此，在毛利的總數中是必要把那個數目加上去的。

七年來損益盈餘的遞進情形有如下表：

一九二〇年六月三十日	一六五·六七九·一三二元
一九二一年四月三十日	一八二·八七七·六九六元
一九二二年二月二十八日	二四〇·四七八·七三六元
一九二三年二月二十八日	三五九·七七七·五九八元
一九二三年十二月三十一日	四四二·〇四一·〇八一元

一九二四年十二月三十一日……………五四二・四七六・四九七元
 一九二五年十二月三十一日……………六二二・三六六・八九三元

由上述每年損益盈餘的增加數目，可知歷年來的純利有如下表：

一九二一年四月三十日……………(十個月)……………	一七・一九八・五六四元
一九二二年二月二十八日……………(十個月)……………	五七・六〇一・〇四〇元
一九二三年二月二十八日……………	一九・二九八・八六二元
一九二三年十二月三十一日(十個月)……………	八二・二六三・四八三元
一九二四年十二月三十一日……………	一一五・一〇五・四一六元
一九二五年十二月三十一日……………	一一五・〇七八・三八三元

一九二五年國內工廠共出汽車，貨車和牽引車一，九六七，一一七部，國外汽車和貨車共一三六，四六一部，總計二，一〇三，五七八部。依照同年的利益計算每部獲利五四元。

我們可以拿這個數目和前數年的數目比較一下：一九二四年每部獲利四七元，前十個月內每部獲利三七元，止於一九二三年二月二十八日那一年每部獲利七七元。

雖然福特公司每年的營業總在九萬萬元以上，可是牠却沒有向銀行借過一個錢，牠的一切活動費用完全取自福特家庭的現金財富中。

我們知道，一九二五年每部汽車只獲利五十四元。那筆利益實在很低，至於實際的利益則自然更低得多。現有的福特汽車約爲一千三百萬部。這些汽車需要很大宗的修補零件等。如果我們知道這些東西的利益，我們便會曉得每部汽車的實際利益究有多少。我們很可以猜度，福特賣車所得的利益是有名無實的，也許是絕無利錢也未可料，因爲他很從容便可以由發賣零件等獲得大宗的收入了。

這個世界最偉大的工業組織是由數千鎊的小資本發展而成。牠是建築在利錢之上的。福特的實例有一種極有價值的教訓，牠證明大工業家的利潤，資本主義，私有財富實是必需而且有利的東西。如無大利可圖，則宏偉的福特永不會出現了。沒收式的苛稅，好像英國的苛稅那樣，是萬不能產生福特工廠的。我們一讀福特在所著今日與明日一書的說話便可以測度福特工廠的規模如何偉大：

「我們已變成一種偉大工業，雇用人員在二十萬以上而其中各人的每日工資又在六元以

上的偉大工業了。我們的經理人和服務場「指租車地方」又另外雇二十萬人。可是我們並不是製造我們所用的一切東西的。我們所買來的比之我們所自做的大概較多一倍，我們很可以說，我們在工廠外所雇用的人員也有二十萬。因此我們所直接和間接雇用的人員約有六十萬，那就是說，因為實現十八年前的一種見解，而獲得生活的男女老幼約為三百萬人。

這些人是需要衣食住的。如果我們把他們和他們的家人放在一起，又加上那些為供給他們的需求起見所必需的人，則我們便要有一個比紐約還大的城市了。

福特公司的舊股東中有些在公司未發達前即已把股票賣擲。有些則繼續下去而獲得很大宗的財富。其中有一個是庫散司 (James Couzens)，佔股二千五百元。他也好像福特一樣，是一個只積蓄得四百元的窮人。他想向他的姊妹籌借二百元以附股，可是因為父親警告的原故，她只把一百元借給他。此外他又由公司中的富人摩柯姆孫 (Malcolmson) 借得若干，於是他便認股二千五百元，但他的現金投資則只為九百元。他因為這個小小數目而分得的股息不下三九·五〇〇〇〇〇元。

福特在所著我的一生及工作中自敘初期奮鬥的經過如下：

『我私人並無餘資。除生活費外，所餘的金錢都盡用於試驗中。可是我的妻却表示同意，以爲那種汽車是不能放棄的——以爲我們必要奮鬥到底。當時並沒有汽車的「需求」——其實什麼新東西都是沒有需求的。一般人對於汽車所持的態度正好像近來對於飛機一樣。其始，一般人都把「無馬之車」認爲只是一種幻想，許多有智慧的人且特別說明牠爲什麼永遠都只能夠是一種玩具。有錢的簡直想不到牠有變成商品之可能。……』

其始，並沒有人以爲汽車能夠變成工業的重大要素。最樂觀的人也不過希望牠可以變成一種有類於自動車的東西。及後發見汽車的確可以走動，並且已有幾個製做家開始做出汽車之時，一般人便馬上發生究竟那一部走動得最快的問題。這種比賽的見解雖然離奇，却是一種自然的結果。我從未想及比賽，可是社會的人却不肯把汽車認作別於快捷玩具的東西。因此我們在後也不能不比賽。我們的工業因爲開始有這種比賽傾向便陷於停頓狀態，因爲工人的注意已不在製造好車而在製造快車了。我們的工業已變成一種投機家的營業了。……

當時的營業的最驚人的特色就是重視錢財而不重視服務。我覺得那是反乎自然程序的，自然的程序是，金錢應爲工作的結果，並非在工作之前。第二種特色就是，一般人都漠

視較好的製造方法，只要賣得出和得到金錢便成了。換言之，一般在製造貨物時並不顧及牠的功能的大小的問題，所顧及的只是可以賺得多少金錢的問題——並且又不理顧客是否滿意。只要賣給他便成了。……

當時最得人贊成的計劃就是在開辦時盡量把資本投下，然後盡量賣出所有的股票和債券。除了賣股票和賣債券的費用和創辦人的開銷之外所剩下的便是營業的基礎。……我絕對決定永遠不附股於一間把錢財放在工作之前或有銀行家或金融家參與的公司。並且決定，如果無法創辦一種我以為可以為社會謀利益的營業，我便簡直不幹了。……

我用了十二年的時間然後得到一種當意的T模型——即現在的福特汽車。我們在未得到一種真正產品之前，並不想認真從事出產的工作。那種產品一直到現在都沒有發生過基本的變化』。

一九二六年六月五日的紐約商業金融報載有『福特公司——侵權案所揭露的盈利』一文，內說：

『公司在由一九一七至一九二四那七年中的純利為五二六·四四一·九五一元，毛利為八七六·一七六·二三〇元，這是福特公司的總查帳員勒士脫 (Herdert L. Leiser) 於六月

二日在底特律州聯邦法院衡平法裁判所所長舍耶司 (W. S. Sayre) 之前所證明的。這些數目是在侵權案——帕刻耐鏽公司告發福特汽車公司有侵害應用耐鏽程序的專利權的實據，請求賠償損失一百萬元——的繼續審訊中列舉出來的。勒氏爲證實由一九一七至一九二四那七年中的盈利而說的話就是第一次說及福特公司的盈利的話了。除去聯邦稅之後的純收入有如下表：

一九一七	二〇・四九九・七四七元
一九一八	三五・〇八一・三七〇元
一九一九	六〇・三二三・三四五元
一九二〇	五〇・〇〇七・三八六元
一九二一	六四・八〇四・二六二元
一九二二	一一五・七九七・三六一元
一九二三	九三・〇三〇・二八二元
一九二四(十個半月)	八六・九七八・一九八元

上邊的數目很足以證明福特所採取的政策是一種高明的政策。

福特由最初起一路依照着他自己的見解，不顧別人的方法，批評，和不利的預斷。別的汽車製造家總是抱着少做汽車提高價錢的原則。福特則決意採取相反的途徑，多做汽車減低價錢。別的製造家總是想供給各種獎金及各種嗜好的需求。他們做出的汽車有大有小又有不大不小，他們總是爲各個不同顧客而製造種種款式不同的特別汽車。福特則決意找出最適於一般目的及普通應用的款式，而專做那種款式的汽車，他相信惟有出產大宗同樣的汽車才可以使賣價低廉。

福特公司中供給一切資本的各原有股東都只想製造少許的汽車而以高價售賣，因此福特便努力奮鬥以實現大宗出產的見解。大宗出產的利益可以見之於下列的事實：出產額的每一種增加都使車價大減，減到使別的製造家驚奇不已。福特所著我的一生及工作說：

「我們的公司很發達。我們很可以安然坐下說：『我們現在達到目的了。我們且保守着我們所已獲得的罷』。事實上我們的確是頗有這種傾向。當我們的出產達到每天一百部汽車的時候，有些股東便大覺驚惶了。他們設法阻止我免致把公司弄糟，當我向他們回答謂每天一百部只不過是小事，我所希望的是不久便可以達到每天一千部之時，他們乃萬分恐怖而準備提出法律手續。如果我當時依照同事的一般意見做去，我是很可以把營業維

持原況，用我們所有的款項來建築一間宏麗的營業店，設法與那些似乎太活動的競爭者協訂價格，隨時製出新的款式以投社會所好，並且很可以變成一個安閑的，令人尊敬的國民而有
一種安閑的，令人尊敬的營業。……

沒有人會否認，如果價格能夠低則無論營業情況如何總可以找到顧客。……我們訂價時並不顧及競爭者的價格，也不顧及需求如何，我們只以最大多數人所希求和可以為我們的汽車而支付的數目為根據。想證明那種政策的效果最好把遊客汽車的價格和出產額比較一下

年份	價格	出產額
一九〇九——一〇	九五〇元	一八・六六四部
一九一〇——一一	七八〇元	三四・五二八部
一九一一——一二	六九〇元	七八・四四〇部
一九一二——一三	六〇〇元	一六八・二〇〇部
一九一三——一四	五五〇元	二四八・三〇七部
一九一四——一五	四九〇元	三〇八・二一三部

一九一五——一六	……	四四〇元	……	五三三・九二一部
一九一六——一七	……	三六〇元	……	七八五・四三二部
一九一七——一八	……	四五〇元	……	七〇六・五八四部
一九一八——一九	……	五二五元	……	五三三・七〇六部

(以上兩年係戰爭時期，工廠正從事於戰爭用品的工作)

一九一九——二〇	……	五七五至四四〇元	……	九九六・六六〇部
一九二〇——二一	……	四四〇至三五五元	……	一・二五〇・〇〇〇部

有一年，我們所獲得的利益遠超於我們的希望之上，因此我們便自動地向每個顧客送回五十元。我們覺得我們已經無意中多要了他們五十元了。」

不用說，製造十萬部款式絕對一律的汽車比之零碎製造種種不同款式的汽車，其生產成本自遠較低廉，而福特忽然并且切實把價格減低的政策又自然使他的汽車遠近馳名和無人不知了。自動的向各顧客送回五十元自然是一種想像所及的最好的營業方法。

福特所著的書所列舉的生產額和價格祇至一九二一年止。從此以後，每年的出產額已增加到二百萬部，而汽車價格又已迅速減低到二百九十元（一九二四和一九二五年的數目）。在這

兩年中，福特汽車的賣價不及一九〇八——九年——出產額只爲一〇・六六〇部——的數目之三分一。雖然工資比前倍增而原料價格又已大加，可是福特汽車一九二五年的賣價却只爲二百九十元而不是九百五十元。我們把生產數目和所索價錢比較一下便可以明白大宗出產的利益。

出產額之增加是與價格之切實減少一並發現的，但在大戰期內出產額減少價格便不能不大大增加。

福特不特出產幾與一切別的製造家所出產的總數相等的汽車，並且是一般廉價汽車的創製人。他起始從事製造汽車時，製造快捷而昂貴的汽車以賣給富人以求大利的見解異常普遍。汽車製造家聯合起來，爲顧全他們的相互利益而規定價格，利潤等。福特不肯參與其間。他決意不顧別人，只依着自己的方向前進。同行的敵人曾設種種方法以打擊和壓制他，可是他們終於失敗。而福特的競爭倒還迫着他們要出產廉價的實用汽車。福特不特是世界最大工廠的組織人，並且是美國汽車工業和廉價通俗汽車的創製人。

獨創的思想家是以自己的方法解決各項問題而不顧俗例和習慣的。福特不特以新法創製新車及以新法賣車，並且在生產方面也有獨創之處。他決意藉助於工資最優的勞動以出產世界最廉價的汽車。他在自傳中說，我們除非使工人絕無掛慮，不能希望他有良好工作。數年前，

他曾把最低額的工資增加一倍，而使那些工人每日可得五元的收入。不久之後他又把最低額的工資增加到每天六元。那種報酬只是少數不熟練工人的待遇，他的僱員中有百分六十是每天收入在六元以上的。更有數萬僱員其工資是二三四倍於最低額的。

福特因為極量增高出產額的效能而同時獲得成本奇廉及工資最高的結果。福特工廠的制度，正好像大多數的美國工廠一樣，是把原料由工廠之一端放入，不斷移動直至完全做好而由工廠之另一端出現為止。工人並不須走來走去，也不須無謂地把東西和原料搬來搬去。他們只是排列成行的坐着或站着，及時而至的傳遞機把在製造中的汽車或機器搬到他們面前，於是他們各自把所需求的工作加於那些經過的物質之上。他們要經過許多的研究和試驗才可以找出這些傳遞機的最適當的速率。他們又用同樣的原則以考察所做出的工作。油汽車的工作是由自動機器在十分鐘內完成的。不斷的改良使每個工人的出產額增加四倍。福特在我的一生及工作一書中說：

『把作業的程序分而又分，使工作不住的移動着——那就是生產的基本原則。然而我們又要記着，一切的機件的格式都要以最容易做爲目的。節省的數目又如何呢？這個比較雖不很公平，却很驚人。在如果我們現在的出產率之下爲每部汽車而雇用的工人等於一

九〇三年當我開始時所雇用的數目——那些人又只是爲農置汽車而雇用的——則我們現在便要二十萬以上才夠用了。我們在汽車出產額達到最高點——每天出車約四千部——之時所雇用的人不過五萬。」

因爲作業程序分而又分的原故，大部分的工人便沒有什麼訓練的需要。同書又說：

「各種職業所需要的練習時間約如下述：有百分四十三的職務是不須超過一天以上的；有百分三十六是由一天至七天的；有百分六是由一週至兩週的；有百分十四是由一月至一年的；有百分一是由一年至六年的。最後一種需要很大的技能——如製工具及鑄型雕刻。」這些話是在一九二一年中說的。一九二一年以後，福特工廠的作業情況已經完全改變。

福特在出版於一九二六年的今日與明日中告訴我們說：

「自從一九二一——二二年，我著作我的一生及工作那一年以後，我們出產汽車及貨車的能力已經增加兩倍以上。我們現在製造每一種機件時所用的方法和原料都和那時不盡相同。」

近數年來，福特更從事製造飛機，開採煤礦，製造各種煤炭副產品，開採鉛礦，開採鐵礦，製造玻璃，製造人做皮，銅線，麵粉，電影片照，耕種和畜牧，種麻，創立木廠，蒸溜木料，管

理商店，鐵路事業，洋海運輸，內河運輸等工作。然而他的一切企業的目的——唯一目的——却是：把通用的汽車做到最好，把價格低到最低，把工資提到最高。

福特工廠的極微細的分工情形使熟練的勞工變成絕無需要——除了少許的人以外。經過高級訓練的人不特工資很高，並且往往持有種種關於生產方法，出產額等的習例，這些習例對於改良程序和大大增加出產額以求減低出產成本的計劃是往往大有妨害的。工會的勢力在富有舊日的行會精神的熟練工人中至為強固。美國的職工運動並不發達，主要的原因就是，分工制度使僱主可以脫離熟練勞工而獨立，使他們可以雇用不熟練甚且絕未經過訓練的工人。福特把分工制度弄到最為完備。他所雇用的大部分是不熟練的工人，可以隨時更換的工人，他所支付的是最高的工資，遠比普通率為高的工資。因此，他並沒有工會的困難，他簡直可以把工會置之不理。美國的工業關係委員會把福特審察過，他們的問答如下：

「問 福特先生，你以為你的計劃可以施用於一般工業麼？」

答 我以為可以的，如果肯做一宗事情——不要把什麼東西都在一處地方做，不要把一切物品都在一間工廠做。我以為無論那一間工廠都是不夠地方來做兩種東西的。我們只是做一種東西罷了。

問 本國大多數規模較大的工廠豈不是專門的工廠麼？例如，製鞋工廠皆專製鞋的，製衣工廠是專製衣的。

答 他們所做的有各種大小的款式。

問 我明白了。你們的專門程度比較深一點。

答 是的。

問 你以為如果那一點辦得到，則你的計劃便可以實施了？

答 你可以因此得到最高限度的節儉了。

問 你的工人是沒有組織的？

答 照我所知，是沒有組織的。我永未嘗與任何有組織的工人有任何的交易。

問 我以為，你是常常實行公店制的？

答 常常是公店制。

我的一生及工作說：

『整個工廠的紀律是很嚴的。……我們期望工人做我們所叫他們做的工作。我們的組織異常專門化，各部分是互相倚賴的，因此我們斷不能有一刻容許工人自便。沒有最嚴的

紀律，我們便會陷於極端混亂的狀態中了。我以為工業是不得不如此的。工人應盡量做出最多的工作而盡量接收最高的工資。如果各人可以自便，生產便會吃虧，因而工資也會吃虧了。……

福特工業對付工人的經驗，無論在本國或在外國，均極妥善。我們並不反對工會，可是我們却不與僱員團體或僱員團體訂立契約。我們所支付的工資常常都比任何有理性的工會所要求的為高，工作的時間又常常較短。工會會員的資格對於我們的工人是絕對無所補益的。其中有些也許是工會的會員，但大部分却不是。我們並不知道，也不想設法知道，因為這個問題對於我們並沒有絲毫的影響。我們尊敬工會，表同情於牠們的各種好目的而反對牠們的壞目的。我以為牠們也尊敬我們，因為在我們的工廠中工人與管理人間的分歧——由工會主動的分歧——並沒有發現過。……

我們在英國曼徹斯特的工廠中曾以公正的態度對付工會問題。曼徹斯特的工人大都是工會會員，英國工會對於出產額的通常限制很為盛行。我們頂了一間有許多隸屬工會的本廠的工廠。工會的職員馬上要求見我們的辦事人以與他訂立條件。我們一向是只和自己的僱員交涉而不和外界代表交涉的，因此，我們的辦事人便拒絕接見工會的職員。于是他

們便要木匠罷工。木匠不肯罷工，遂被工會開除會籍。其後被革除會籍的工人向法院控告工會要求分回利益金。我不知道訴訟的究竟怎樣，可是那就是工會職員干涉我們在英國的準備的結果了』。

較新近的今日與明日說：

『所謂效能只不過是指以你所知的最好方法而不以最壞的方法來做工作的意思。……』

我們把約值五十元的原料化爲一部二十四馬力的車。一直到一九二五年十二月一日止，我們會藉汽車和貨車以添加約三萬萬匹汽車馬力於世界中，那個數目約爲尼亞格拉瀑布所可有的馬力之九十七倍。全世界所用的不過是二千三百萬匹定置馬力，其中爲美國所用的在九百萬匹以上。……

福特工業中從來未有發生過工資的糾紛；牠們的工資常常都比工人所合理要求的數目爲多。……

我們並沒有先輩條例。這些條例對於社會是不公平的。……

我們在我們的工業的各部中絕不顧及年齡的問題。我們所求的是最好的工人，不論他的年齡是高或低。……

我們的僱員沒有一個會把自己的工作認爲固定不變；他是準備在必要的時候做某種也許爲他所從來未聽見過的工作的。一個國家如果有種種只把自己認作鑛工，技師或機械家的國民，這並不是國家的好處。每個人最好是有幾種可以維持生活的方法。

每一次你容許一個人把比你所支付給他的工資的充分價值較少的工作交付給你，則你便是帮忙把他的工資減低和使他更難於賺得他的生活費。

在一種管理得妥當的營業中工會對於生產的限制是永不會發生的。這些限制實是不良的管理的結果。

英國的勞工有許多是隸屬工會的，英國的工人又是很嚴格地保持他們的技藝的。我們的工業並沒有什麼技藝，我們雖然不反對工會，但我們却不和牠們交易，因爲牠們並沒有可以補助我們的管理之處。我們所支付的工資比任何工會的普通要求都較高，我們有固定的職業，又沒有人干涉我們」。

我們不要以爲，福特是把自己的意旨強加於工人身上，他之所以能夠如此是因爲他的工資比他的競爭者較優。他的確是一個嚴厲的紀律家，然而他所努力從事的却是促進工人的幸福而不是縱容他們。他把工作賜給一切愿意工作的人，不論是強或病，是老或少，是健全或殘廢，他的

學校，訓練所，醫院和療養院等亦有顯著的奇蹟。我們又不可以爲福特把工人化爲全無生氣的自動機。實際機器師奧斯丁和魯意特在他們的報告昂貴工資的祕密中說：

「一般人對於美國福特工廠所試驗的工作情況往往與以批評。瞥眼一看，各工人似乎是在重大壓力之下工作，切實的考察却證明並非如此；事實上，迅速動作着的實是所製造的機器和零件，並非工人。做工作的實是機器——並非工人。」

一般人所提出的第二種非難就是，做這些工作的工人大部分是因爲簡單重複的職務的極端枯燥性而感受精神上的痛苦。應用機器以節省人力正是福特公司的政策。無論什麼人如果以機械性爲理由反對他的特殊職務而寧願應用心思以計劃出一種替代他的人力的設備，他是會獲得獎金並且升級的。發明力之運用，無論那種發明力是怎麼小，都爲公司所極力鼓勵。無論如何，如果一個工人不喜歡他的職務，公司隨時可以把他調換而以一種他所喜歡的工作給他。

由此可知謂工人只限於不適當和枯燥無味的工作的非議是全無理由的。爲反駁那種說福特公司把人類化爲機器的論據起見，我們只要指出公司的政策的行事剛與此相反的事實便夠了。

福特曾告訴我們知道，他對於一部汽車之關心並不是限於未賣出之前。他是力求使顧客能滿意，使代理人能公平對付顧客，和使修理人能妥當，謙恭和取價公平。爲對於應用福特汽車的人能與以恆久的高級服務起見，福特公司曾創設學校以小心訓練代理人和修理人。

上邊所列舉的幾種詳情可以證明福特不特是一個極有成效的發明家，並且是一個開製造業，貿易藝術，管理工人的藝術，的新元紀的人物。事實上，他已經開了工業的新紀元。他的實例和成功對於各工業國的生產，分配和勞動管理均有極大的影響。他已經開了一個可以名爲『福特時代』的新時代。他已經藉助於他的汽車改變了美國的舊觀並且正改變着世界的舊觀。

一直到近年止，汽車向來都是富有之家的一種奢侈品。一九二五年，美國共有汽車一九・九五四・三四七部。現在牠總有二五・〇〇〇・〇〇〇部了。只就得克薩斯一個比較落後的農業州說，牠所有的汽車便已多過聯合帝國了，至於紐約則較多兩倍了。英國每五十人有汽車一部，加利福尼亞則每三人有一部。

美國公路局的特藍鮑爾 (H. R. Turnbower) 曾在西方機器會社中演講說：

『我們可以說，本國二千萬部汽車的活動費每年約爲一百萬萬元。這個估計是每哩一角及每年五千哩的數目爲根據的。本國每年所用去的道路費約爲十萬萬元。由此可知，

汽車運輸每年的費用爲一百一十萬萬元」。

上述的數目等於二十二萬萬磅，此外我們還要加上新汽車的費用。準是以推，則美國人民每年爲汽車和汽車來往而用去的錢實約等於整個聯合帝國的國收。不熟練的工人，女縫工，洗衣婦，傭婦等都是坐着自己的汽車上工和返家的。美國已經變成一個汽車的國家，而別些國家則正步着牠的後塵。

美國既然是每五個人卽有汽車一部，則汽車顯然不復是富有者的權利。到底，福特汽車是可以爲大多數美國工人所有的東西。牠的價錢約爲英金六十鎊，美國的工資既比不列顛較高三倍，則普通美國人之購買一部福特汽車不過等於普通英國人之購買一架自動車罷了。許多工廠都建有偉大的停車場以爲牠們的工人放置汽車之用。無論那一個工人，只要放下一筆不很大的存款和答應分期交款，便可以買得一部汽車。

美國的鄉村居民也是有汽車。每個農民大約總有一兩部。一九二五年美國農場共有汽車四・三三二・四八二部，貨車四七八・九五六部。此外，還有牽引車數十萬部。美國的狀況正在迅速改變之中。不特城市，卽各地鄉村亦已漸漸充塞汽車了。聯邦政府，各州政府及各郡爲不斷進展的交通事業而用去的金錢異常大宗。一九二四年道路的經費爲一・一八一・五二

一〇一一五元，只就那一年而論所建築或弄平的道路即已達三萬五千哩。從前路政最壞的美國現在建築着最好的道路了。

汽車和貨車漸漸的奪取了鐵路的地位。我們差不多可以說，鐵路時代已漸為道路時代所替代。美國的鐵路建築已陷於停頓之境，非洲，印度，澳洲，和南美洲的積極發展的交通事業也是藉助於汽車來往的道路而不是藉助於建築較昂貴的鐵路，所以，在許多人口稀疏的國家中，道路和汽車都正在做着鐵路在開闢泰西時所做過的工作。歐洲的政府近年來往往把少許的價廉汽車送給非洲和亞洲土豪，藉於鼓勵荒地中築路的工作。通俗汽車已漸漸改變世界的舊觀和世界人口的性質。汽車已把城市的熱鬧和生活方式輸入生活安靜的僻地中。舊的世界已漸漸消滅。新的世界正迅速發現。福特所實行的世界革命正有類於司帝芬孫 (George Stephenson) 的那一種。

福特的發明和組織天才對於世界的糧食供給總會有一種很大的影響。農業用的牽引車——福特所最先注意及的——不特大大增加工人的出產額，並且是必會引起耕種範圍之大大擴張的。在極北和酷熱的南方，白種人不能做勞苦的身體工作而馬牛又不存在的地方，白種人很可以利用農業牽引車以從事農作。

福特立意把他的汽車出產額增加到每天一萬部，牽引車則每天一千部。照他的意見，美國以外的國家比之比較細小的美國實是一個大得多並且有價值得多的可能市場，他又相信，汽車的洶湧之勢只不過剛才開始。

在馬車時代中，鐵路的出現引起一般人的恐怖和敵視態度。世界的人已經慣見鐵路而相安無事，他們將來也是會因為慣處於汽車時代而相安無事的。汽車和貨車既然能滿足一種普遍要求，而牠的出現又不可阻止，則為大不列顛及不列顛帝國的其他各屬國設想，最好是能夠自己製造自己的汽車，貨車和牽引車。英國做有很好的汽車，不過大都是奢侈汽車罷了。大不列顛而想獲得一種適當的汽車工業，便必要效法福特工廠的大宗生產。

美國經濟成功之秘密

第十六章 美國的電話及其教訓

美國，世界中年壯力強的國家，實是偉大企業的所在地。上章所述及的福特汽車公司很可以說是一個仁慈的專制君主。宏偉的福特工廠所僅有的屬主就是亨利·福特，他的夫人和兒子，福特的意旨就是法律。美國電話電報公司——創辦人為柏爾氏，因此一般人均稱之為柏爾公司——之偉大不亞於福特工廠，我們縱不能說牠是現存的企業中之最平民的組織，也總可以說牠是一所最平民的組織。福特公司和柏爾公司的政治性質實最不相同。但就別一方面說，二者却有絕對相同之處，就是，二者都是盛行於美國的個人主義和效能之最高程度的發展。

只有到過美國的人才可以明白美國電話較勝於英國電話之處究有多少，而不列顛工業因為電話落後而受的牽累又究有幾何。為不列顛電話和牠的效用辯護的人往往說，英國的電話的效能不亞於美國而取價則較廉。我們且把實情研究一下，我們且看看世界可取法於美國究有什麼。

美國在電話上的優勢正好像在汽車上的優勢一樣。一九二五年一月一日，英美兩國的電話設備的比較有如下表：

	電 話 數 目	在世界電話總數中所佔的成分	每百人所有的電話數目
美 國	一六・〇七二・七五八	六二%	一四・二
聯 合 帝 國	一・二六四・〇二四	四・八五%	二・八

如果我們記得不列顛的位置實比美國較於電話事業之發展——因為距離較短，而不列顛的電話又不至受美國的山脈和平原中那種嚴酷的氣候的摧殘——則懸殊之勢便更顯明了。

一九二六年中，美國的電話數目已增加約九十萬具，大不列顛則只增加約十萬具。美國現在所有的電話數目約等於其他各國所有的總數之兩倍。一九二四年，美國設置電話八三九・四〇七具，約等於不列顛羣島的總數。共有電話一・三一五・三六八具的紐約城所有的數目已比聯合帝國所有的總數為多。就電話而論，英國不特不如美國，並且比不上許多其他的國家。此可以證之於下列的數目：

每百居民所有的電話數目

美國	一四・二
加拿大	一一・六

丹麥	九·〇
紐絲蘭	八·七
瑞典	六·九
檀香山	六·二
那威	六·一
奧大利亞	五·五
瑞士	四·八
德國	三·九
荷蘭	二·八
大不列顛	二·八

就生產效能和交通效能而言，英國從前已一度做過世界的先進國家了。

如果我們顧慮及美國所感受的種種困難，則美國的優勢便尤為值得注意。美國的大城市的電話問題正有類於倫敦，曼徹斯特，和別些英國城市的電話問題。美國的人口稠密的工業區域的形勢則很與卞邑和約克邑的形勢相似。然而美國的電話技師除了供給大幫電話於人口稠密

的狹窄區域之外，還制勝了遼遠的距離。電話線和電報線已經通過了美洲的廣闊的沙漠和崇高的山脈，電話柱不特爲寒冷的冬天和嚴酷的氣候所摧殘，並且爲鑽孔的甲蟲，螞蟻等所侵蝕。

大不列顛關於電話的各種問題，比之美國所要解決的，實不算什麼一回事。

我們不要以爲美國的電話制度只以存在於較先進的各州中而以長途電線互相聯絡的種種極發達的電話網爲限。其實美國的電話是普遍於全國各地的。無數的農民都具有那種節省時間和勞動的便利設備。農業區中電話的用戶在三百萬家以上。一般農民很容易便可以藉助於電線以與大多數的鄰人談話了。他們不斷的利用電話和營業進行所在的城市互通音訊，他們又可以於數秒鐘內集召他們的工人。英國的農民是很少有電話的，無數鄉村中的大廈都因爲費用過多的原故而沒有電話的設備。近年來許多滿貯極有價值的藝術品的鄉村大廈都因爲沒有電話以乞援於附近的市鎮的救火隊的原故而焚毀。

想想像美國的電話制度是很難的，因爲其數目之多實足以昏迷人類的想像。一九二五年一月一日，美國共有電話一六，〇七二，七五八具。由此可知每七人卽有電話一具了。我們可以說，三家中有两家是有電話的。爲建築那種偉大的制度而用去的電線其長度總在四千萬哩以上。爲使電線不至被損害和被阻撓起見，有百分之七十五是放置暗渠中的。這些暗渠的長度

約兩倍於赤道。

美國的電話並非由政府經營，好像不列顛那樣。牠是由私人管轄的。這種事業大部分爲美國電話電報公司所操縱，實際上是完全爲牠所壟斷。在美國的一六，〇七二，七五八具電話中，屬於已與柏爾公司聯合的各公司者幾達一三，〇〇〇，〇〇〇具，其餘的電話則屬於與柏爾公司有關係而爲柏爾公司所操縱的各獨立公司，因爲所謂獨立公司是在柏爾公司的附屬執業證之下或依照牠所訂立的聯合契約而進行工作的。

據一九二六年三月三日出版的柏爾公司年報所載，柏爾公司在一九二五年的財政和一般狀況有如下述：

『投於柏爾工廠及別種專爲設備電話而用的資產中的總資本額在一九二五年底爲二，九三八，〇〇〇，〇〇〇元。所雇用的人數，連西方電氣公司的僱員也包括在內，共計三三二，〇〇〇以上。』

柏爾公司的總收入爲七六一，二〇〇，〇〇〇元。純利爲投於工廠及別些資產中的總數之百分六·五。爲偶然事故及盈餘而準備的盈利爲投資額之百分一又三分之一——平均每具電話每天不及一分·實是一個必要而比較低微的安全限度。

一九二五年底，存於社會手上的柏爾公司股票——包括分期付款的股票在內——的票面價值共一，一四四，六一八，六九〇元，其中有九四九，一七〇，二五〇元是美國電話電報公司的股份，其餘的則為落在社會手上的各聯合公司的普通股及優先股。柏爾公司的總債額為八九一，〇〇八，九九五元，不及總資產之三分之一。其中抵押債券只為五〇二，二一九，〇六五元。由此可知柏爾公司的財政結構是很健全的——這是使牠可以隨時根據一個妥當的基礎以借款擴張工作的一個重要動因。

柏爾公司去年為維持最高標準的利便程序及為增加新設營業的利便程序而用去的新工程經費共三六五，〇〇〇，〇〇〇元。這個總數是包括因為以新工程替代舊工程而用去的一〇七，〇〇〇，〇〇〇元在內的。新工程之所以要設施是因為舊的已損壞，或為風雨所毀，或因為不妥當，無用，或因為要改變以適合社會的需求。柏爾公司的盈餘純數約為二五八，〇〇〇，〇〇〇元。

上列的數目實很驚人。一九二五年柏爾公司的投資額約為英金六萬萬鎊。公司所雇用的工人共三十三萬二千。總收入在一萬五千萬鎊以上。公司的資本和公司的實際價值比起來實是很少。公司的資本額一向都是僅僅充足，並沒有過多。單是一九二五年柏爾公司便已為新

工程而用去七三，〇〇〇，〇〇〇鎊了，其中有二一，〇〇〇，〇〇〇鎊是用於擴張及增設的工程中。柏爾公司的司理並不濫用他們的壟斷，好像有些經濟學者的理論所說；他們本着福特的精神，獻出最好的服務而索取最低的價錢。單是純利已爲實際投於工程中的金錢之百分六·五了。

我們在本章開端之處曾說過，福特公司的性質有類於一個仁慈的專制君主，美國電話電報公司則有最平民的性質。上述的年報告訴我們說：

「從一種意義說，柏爾公司是社會的屬品。牠的業主大部分是美國電話電報公司的股東。其數目在年底爲三六二，〇〇〇以上。他們散處於本國各地，有少數則居於加拿大和別處，沒有一個股東的股份是及全數之百分一的。此外還有與牠聯合的電話公司的普通和優先股東共計一七五，〇〇〇人以上，因此，除去重複的數目之外，柏爾公司現在約有業主五十萬人」。

諧畫報往往把美國的大公司畫成肥大人物，咬着大枝的雪加，帶上金飾品和鑽石。作者的用意是以這些人物來代表『豪霸』，富人，以爲牠們就是這些大公司的屬主或主持人。美國電話電報公司永未嘗爲大金融家所操縱，因爲牠的管理人一向都是比較貧窮而爲高尚理想，服務的

理想所鼓動的人。我們知道那間公司的股東沒有一個的股份是及全數之百分一的。美國有鐵業富豪，煤油富豪，交易所富豪等，却沒有電話富豪。

電話是一種高級科學儀器，這種儀器是必要有恆久的程序，有適當的考察機關，才可以維持。大營業的敵人往往告訴我們說，壟斷事業掠奪社會和工人而變成懶惰和退化的東西。這些非議已為柏爾公司所明白反證了。一九二五年的年報告告訴我們說：

『美國電話電報公司的總辦事處，包括柏爾電話試驗所在內，共有專司發明，發展，和改良電話，及使之變為較經濟的人五千有奇。本國現在的電話，取價所以如是低廉，效用所以如是顯著，及我們之所以能確信牠仍有繼續進步的希望，其主要原因就是：這五千多人是專從事於科學考察，力求發展較良好的作業方法，較良好的會計方法，和一切足以改良電話及使之變成較經濟的方法的。……』

每一種關於電話事業之發展的偉大科學發見都顯出電話事務中有種種新的改良可能。想實用這些科學發見的結果便必要對於電話事務的各部分有許多詳細的研究。因此，我們便利用一大部分的考察和發展工作以求改良各種技術及使之簡單化，這些工作是為改良電話事務所必需的。現在這些詳細的考察和發展問題之在解決進行中者在千數以上。』

其始，美國原有許多獨立的電話公司。後來這些公司却因為合約，股份收買和交換等原故漸漸和柏爾公司聯合起來。這樣樣聯合於大柏爾公司之內的公司約有一萬間，於是柏爾公司便變成了一切地方組織——這些組織關於一切地方問題享有自治之全權——的財政和智力中心。

西方電氣公司也是為柏爾公司所統轄的一種企業。牠是製造電氣儀器的一間偉大工場。就這一類工業而論，牠是世界上最偉大的組織，曾分設工廠於安特衛普，倫敦，柏林，米蘭，維也納，彼得格勒，東京，悉德尼，蒙特利奧，約翰涅斯堡，倍諾斯愛勒和布特佩斯。牠在美國的僱員約有二萬五千人。外國的支行現在已賣給國際電話電報公司了。

美國電話電報公司一九二〇年的年報論及同時為柏爾公司及為西方電氣公司服務的偉大考察部說：

「本部——包括西方電氣公司的各試驗室在內——專從事考察，發展，及改良電話電報儀器，用科學方法的僱員共二千八百人。其中有工程師，化學家，物理學家及別種科學家一千一百人，這些科學家是百多間美國大學的畢業生。其餘則為試驗助理員，製圖員，速記員，書記，製模樣者，和管理員。到年底止，共有考察計劃和發展計劃二千五百餘種——這一切計劃都是為改良各聯合公司的服務狀況或為減低價錢而設的。」

年內各國關於電話和電報所出的新模樣經過這些科學家考察和研究者不下數百種；他們小心追隨着最近的科學發見；美國關於電話和電報的模樣，請求本公司應用，或為本公司之用而製出，或經本公司採用者在千種以上。本公司不特對於傳遞消息和儀器和用料的根本改良與以這種注意，即對於為使作業最有效和最經濟起見所必需的改良工作——數千部分的改良工作——也與以精細的顧慮和研究。就牠的作業範圍，職員數目，及試驗室的大小和設備而論，這個考察和發展的組織實遠非任何政府或任何同類的公司所經營的電話和電報事業的同類組織所能及。

上列的事實已說明美國的電話科學所以遠超於別國之上的理由了。既然有這麼宏偉的考察機關，則柏爾公司自己的發明家和工程師自然可以使公司不斷的進步。其次，美國電話電報公司的重要和富裕又使外國的發明家把他們的發明首先拿到美國去。柏爾公司之注意和努力提倡進步的情形可以見之於牠的各種年報。例如一九一八年的年報說：

『電話制度中最重要的部分就是送話機和收聲機和牠們的各种聯絡儀器——在用戶中的儀器。在過去的十年中，我們對於支線（一家用戶內的支線）設備的計劃和用料曾做千多種的改變工作，每一種都是為改良送話或使電話的服務較良好和較可靠，和在不與這些目的

相矛盾的範圍之內減低價錢而做的。在過去的十年中，我們曾在電話交換機的發展的各方面中做過許多種的進步工作。在過去的十年中，我們曾在交換機上計劃過三萬種以上的新佈置，每一種的結果都改良了效用或減低了價錢，或同時達到這兩種目的。

本公司的工程都會與各聯合公司以種種有關大計的勸告，包括新建築應如何結構，新交換機應如何放置等，共用去實費逾一萬萬元。其他關於建築及交換機的問題，曾經研究而發出勸告者不下數千種。……許多為小地方而設的基本計劃是由各聯合公司依照工程部的方法和勸告而製定的，除此以外，本部在過去的十年中還積極與各聯合公司合作以製定種種為大都市大團體而設的新基本計劃。這些計劃預算在十五年後增設電話用戶約六百萬家。這些計劃所準備設置的新工程的投資總額將會在六萬萬元以上。

在英國和歐洲各地，電話原是富人的奢侈品。在美國則為一種普遍應用的必需品。當一間工廠建設各種房舍時，每間安置電話一具是當然的事情。一般人往往說，美國的電話費用比英國貴。想準確比較兩國的價錢是不可能的事情，因為美國的電話費是各處不同的。附屬於柏爾公司的地方公司各自索取牠認為適當的費用。想比較英美兩國的電話費孰廉孰貴，我們斷不能呆板地比較所納的費用。我們必要顧及兩國的貨幣標準。美國是連窮工人窮勞動者都有

一具電話的，英國則有許多中層階級的人民都因為費用太高的原故而不設置電話，只是這件事實便可以證明美國的電話費比英國較廉。

美國的電話已變成普遍應用的東西，因為如果我們顧念及美國的工資標準和生活標準原是很高的標準，我們便知道美國的電話費實是世界中最低廉的。此外，牠的效能又異常超著。就城市而言，接線的時間通常只是數秒。牠的普遍性可以見之於下列的事實，就是，大多數的美國城市都沒有郵政住址錄了。考審地址的人只要把電話住址錄一看便成了，因為電話住址錄是差不多包括一切居民的住址在內的。

美國的電話因為取費低廉及效能顯著的原故，竟使電報變成無甚用處，和把郵政的作用侵奪一大部分。直接講話究竟是比寫信較為節事。各種較好一點的旅館是幾乎個個房間都設有電話的。各間商店，工廠和工場之必有一具自不待言。工人告假或雇請醫生也是用電話的。即使窮人也往往以電話講買東西。許多商店的電話都是放在帳櫃之下。一個婦人在試着手套之時可以打電給她的朋友。在餐館吃着餐的人也可以在桌上打電話。較好的客車和郵船的房間也設有電話。監工可以坐在椅上接受總辦事處的命令，大多數工廠中的駕駛機器員也有電話放在他的傍邊。

在大多數的美國城市中，站崗的警察是手中執着電話的。巡迴的稽查並無設置的需要。遇有事故變生，只由警察站打電話查問該員是否到場便成了。如有重大事故，他便利用電話報告稽查員，別的人也可以利用電話請他注意一匹逃馬，或一個在逃走中的罪犯。因為總局和站崗警察間有電話交通的原故，美國察政的效能便大大增加，而居民亦獲益不少。

●美國電話對於農民曾獻出極有價值的服務。英國的農民要把他們的產品運到市場去，並且要倚靠代理人，及市場中貨幣價格之漲跌以求微利，美國的農民則可以利用電話考察市價，又可以在合意的時候利用電話賣出他們的產品。美國的氣候變幻不測，因此農產品往往有忽然的損失。有了電話之後，這種天災的害處便大大減少了。美國氣候局在各地所設置的機關在水災，霜雪，或大雨將到之時利用電話通告各處的農民。農民一得到這種消息之後，便馬上利用電話召集所需要的人手以救護牲畜，建築堤壩，採擇生菜，或生火於菜園之中。

在英國和歐洲大陸想發出一個長途的通告是要需數個鐘頭的，在美國則只需數分鐘便成。美國的電話經營是對於社會極端公平的。牠完全沒有那種常見於政府經營的事業中的官僚苛政的弊病。牠關於昂貴的長途交通所採用的是『專人的原則』。如果某人想利用長途電話向一個朋友講話，他的電話線只可以免費接到朋友的夫人或辦事所那裏。如果他向某城的某甲談

話，而不知道他是在家裏，或在辦事所，或在俱樂部，或在朋友家中，電話接線處可以免費在他所說出的各地方中找出他的朋友來接電話。這種便利是在官僚經營的事業中所夢想不到的。一個人到了旅館，由睡房中打電話給遠在數百哩之外的家人，在換着衣服的時候即可以得到回音，接線之迅速於此可見了。

電話是移殖於美國的英人柏爾博士的發明品。他是一個酷愛祖國的人，他原想祖國採用他的發明品。他把這種發明品弄到頗有成績的時候，即本着這個目的跑回祖國去。可惜觀察他的儀器的人却沒有眼光。英國人很久都不肯把電話視作一種除了是科學玩具之外還有別種用途。一直到一八八二年，斯賓塞爾 (Herbert Spencer) 還說：『電話在倫敦並沒有什麼用處，在別的英國城市則簡直毫無所聞』。後來終於有一間私營公司從事這種電話事業。不幸當時英國的電報事業是由政府經營的。牠恐怕新發明品將會使電報的經營蒙受損失，因此便決意與以制止，最少也把牠限制着使牠不能盡量發展。卡孫，一個加拿大的機器師，在傑作電話史中說：

『有少許的努力公司正在出現之際，郵務司便馬上宣布電話是電報的屬類之一了。根據不列顛法律，電報是必要由政府壟斷的。這條法律是在電話未出現前六年通過的，可是牠一向是毫無作用的東西。電話的經營人提出抗議和辯論。丁鐸爾 (Tyndall) 和克爾文

爵士 (Lord Kelvin) 警告政府，謂政府犯着一種無可辯護的錯誤。然而事已無可爲了。正好像從前把鐵路稱爲玩意路一樣，電話終於被政府嚴重地認爲一種電報工具了。……

俘虜了這個新敵人之後又怎樣呢？郵務司並不知道。自然，他對電話是沒有經驗的，他在電報部中的各職員也是一樣。當時並沒有可以教授他的書籍和大學。他的電報事業，在當時正好像在現在一樣，是一種失敗的事業。牠的收入並不足以維持牠的開銷。因此，他不敢冒險添設電報的路線，並且終於要準許由私立公司經營。可是糾紛仍然未已。爲着依照當時的學理以強迫競爭起見，牠便同時把執業證賜給十三間公司。結果是我們所可預料得到的，就是，最有能力的公司不久便將其餘那十二間完全吞併了。如果政府不加以干涉，這間公司原是可以有很好的成效的，可是政府却勉強牠要把十分一的毛利送給郵局。牠終於要發出通告準備於六個月後全盤頂出。因此，牠一旦把長途電話路線做好之後，郵務司便把牠搶在手中了。

於是在一九〇〇年，郵局便拋棄了對於各特許公司所負的一切責任，而容許各人自由競爭。牠從事建築另一條路線於倫敦，兩年後終於失敗，乃提出合作的辦法。牠把執業證賜給五個要求歸市政府經營的城市。這些城市勇往直進，碰到種種挫折，終於完全失敗。

即最先收歸市有的格拉斯哥的電話事業也不免一敗塗地。牠用去一，八〇〇，〇〇〇元以建築一種尚未舊壞即已無用的工程，曾做一度虧本的經營，便於一九〇六年以一，五二五，〇〇〇元的價錢賣給郵局了。大不列顛的電話故事實是一齣「錯誤的喜劇」。

據卜孫的意見，政府干涉和政府經營之足以使電話事業失敗不特英國為然，即別國亦復如是。他的意見是美國最有威權的學者所贊成的。美國電話電報公司的各種年報對於研究實際經濟學的人實是極有價值的東西，因為這些年報不特詳細記載公司的進步情形和財政的狀況，並且討論電話事務的種種主要問題和反駁對於這間公司的種種批評。柏爾公司是一種偉大的聯合組織。牠是世界中一種最偉大而最有力量的聯合組織。因此，牠有許多敵人，雖然美國電話制度的創辦者並未嘗變成富豪，好像美孚煤油公司，美國鋼業公司等創辦者那樣，而至今仍然是比較貧窮的人。

有些批評柏爾公司的人以為應該把牠拆散以分為種種組成牠的小公司，以為自由競爭可以使電話的費用較廉，效能較大。有些則以為電話事業應由政府經營，或作為一個獨部，或作為郵局之一個分部。更有些則贊成私營，但主張把私營和政府監督聯合起來。電話公司對於這些建議所持的見解是值得研究的。那間公司的董事和管理員相信，競爭對於電話事業是不適宜的。

，就那種經營的本質說壟斷是不可避免的，並且因為官僚經營缺乏效能的原故那種壟斷權是應該操在私人手上的，不過他們却歡迎政府的監督——公平而無所偏的監督。他們的意見以為政黨政治的影響實是以陷那種事業於失敗之地。這是常然的結果；不過他們的報告仍是值得轉引的。

一九一八年的報告說：

『就公用事業而論，競爭是破費，不妥當，不可靠的；就其為發展或改良的一種引用力而言，競爭即使真的是有用，亦已經過了牠的有用時代了。……競爭引起工程，設置，管理和投資的重複，因而又引起開銷和營業費的重複及大大增加商業費用。……』

節制和規限應該把電話的效用弄到最好而把牠的費用減到最低。牠應該有寬限的餘地以鼓勵財力的發展，不要太嚴而防阻或延誤為應付一個發展着的國家的種種重要起見所必需的擴張。惟有實施這些原則，社會才可以獲得最良好的服務。最良好的服務只有藉賴發達的企業才可以實現。任何團體的競爭都是耗費資本和人力的，這些資本和人力還是用來改良那種事務和使之較為經濟較妥。任何社會節制和社會規限如果不是這樣做，是終於會有破壞的結果而沒有建設的結果的。這也不是一種保護政策，因為社會的人總是會有一日知道不適當，欠缺效能的社會事業是異常不上算的——從直接上說，牠是欠缺價值的；從間

接上說，牠使社會的人感覺不舒服和不利而又無形中破壞個人及社會的興隆景象和進步狀況」。

一九一九年的報告又說：

「這種發展（柏爾公司的發展）縱不能說大半也可以說有一大部分是因為政府不限制，不約束營業而反與以鼓勵的原故而實現的。要不是這樣，這種發展便無從實現了，因為如果沒有冒險的引動力，沒有投機的資本，沒有無限制的可能，是沒有人肯冒險的。……節制和規限應該盡量脫離政黨或階級的影響，和脫離不細察的或以利害為據的社會偏見的影響。如果社會對於個人的判斷與以嚴酷的批評和非難而那種批評和非難又只以錯見或無知的偏見為據，則無論什麼都斷不能有公平的判斷了」。

美國電話事業的管理人是極端反對政府所有權和政府管理的，這不是因為他們自私自利而是因為他們相信，官僚的管理實是他們所做成的大公司的效能的致命傷。一九一四年的報告載有下列的話，這些話是論及英國的故特別有趣：

「我們之反對政府經營和政府所有權並不是以金錢的，黨派的，偏見的或個人的理由為根據。而是因為我們很關心於這種偉大公用事業之發展和繼續存在。……我們反對政府所

有權，因為我們知道世界中沒有一種政府經營的電話制度，其取費之廉及效能之大是比得上美國的電話制度的。我們並不相信，我們的政府可以是一個例外。……

英國的私營公司是有種種作業限制的。許多年前，牠們便早已知道政府將不肯繼續發給作業證而把牠們全盤收買了。政府和業主在未實行交易之前對於改良工程的經費不能同意；因此公司的辦理人便不肯做改良的工作了。而當時正是電話局設置改良得最迅速的時代。……

英國的郵政的每年純收入很有可觀，牠的電報事業虧本很大，電話事業的收入和經常費則約略相抵——不過損壞和失用兩宗經費却未有計算在內，這兩宗經費雖然還未清楚算出，却是不能忽視的。這些虧空數目並不是故意減低電話費的政策的结果，而實是因為管理上的種種錯誤所致，如錯計新建的價值和成本；不顧及維持費，損壞費，尤其是失用費；持着種種不通的作業理論，和一種錯誤的政策——這種政策所根據的理由，預言，和斷論正與美國人現在所藉以主張政府所有權的相同——而又不得了解及認識私營事業較優於政府事業之處」。

一九一二年的報告載有反對政府取有權的警告如下：

『事實上，世界中由政府經營的電報或電話事業沒有一種是有盈利的。這就是就政府所用的會計方法的計算而言，如果就私營企業所用的會計方法的計算，則簡直沒有一種不虧本了。這可以證之於任何政府所經營的電報制度的任何一部的報告中』。

歐戰將終的時候，美國政府爲無知的人的呼喚所動，曾管理過電話事業，結果完全陷於失敗。從前絕好的事務一旦變成完全沒有組織了。當經驗已經證明柏爾公司的管理人的警告一點不錯的時候，他們乃於一九一八年的報告中說：

『政府的豐裕經費和顯著信用，政府事業之免除直接管理的特權，和政府僱員之不安於位——這些情形是政府經營中不可避免的，內在的和顯著的條件。因此經濟的和效能充分的作業的種種需要條件便欠缺了。政府藉賴直接經營所可以做的的工作是可以藉賴節制和規限私人經營而較切實地做出來的，如果這樣便可以把統治的威權和人民的創製力和興味聯合起來』。

不用懷疑，美國的電話之所以效能超著而取費低廉是由於私人企業沒有牽制所致，英國和許多別些國家的電話之所以落後則因爲政府在起始的時候加以妨礙和敵視，在後則竟收爲己有。

各國官僚政治的干涉都對於那種發明品有莫大的害處，只有瑞典是例外。瑞典正就是適足以證

明上述的通則的一個例外。瑞典的政府經營之所以成功是因為政府把這種種事業委托一個有充分能力和才幹的營業家，西得格林 (Henry C. Bergren)，全權辦理。

電報電話專家衛布上校 (Colonel Webb) ——一個很熟識美國的電話制度的人——曾對不列顛電話費用委員會說過：

「一九二〇年郵局中電話的職員據說有四九，〇八〇人。依此計算則電話職員與電話用戶之比例爲一比一八·六。一九一七年的美國聯邦電話調查指出美國一切電話系統所共有的電話用戶爲一一，七一六，五二〇處，僱員共二六二，六二九人，僱員與電話用戶的比例爲一比四五。如果柏爾公司的職員與用戶的比例與英國郵局的比例相同，則牠便會共有四三〇，〇〇〇人而不是二〇九，八六〇人了。……

關於美國大部分的電話僱員的工資問題的消息指出這些工資率實比英國爲高；而我們又很知道，美國各大公司的監督，工程師，和行政人員的薪金又遠比英國郵局的少許高級職員爲優。美國電話營業之所以較爲經濟，其秘訣並不在減低工資和薪金，而在純粹因爲商業式的經營而致的效能較高得多的管理」。

奧美拉市長 (Mayor O'Meara)，大不列顛政府的參議工程師，數年前，接到美國電話電報

公司的年報之後，曾寫信給該公司的維爾氏（Vill）說：

『我從事社會事業已三十二年，其中爲不列顛郵政部而用去的凡十六年，我用此而得到一種確切的結論，就是，政府機關總是不宜於經營電報和電話一類的事務的』。

一九二〇年底，柏爾博士，可敬的電話發明家，曾親到英國一行。當時一般人正到處討論着不列顛電話的毛病。有人和他談論及這個問題，據一九二〇年十一月二十五日的泰晤士報所載，他所說的是：

『大戰前我們美國的電話制度是世界中最好的。我們參加大戰之後，政府便把電話由私營公司手中收歸自己辦理。電話的效能馬上便低跌下去。……因爲政府經營而致的效能漸減的情形也見於別國。數年前我曾到過澳洲；那裏爲政府所經營的電話制度實不能和我們美國的制度相比。我恐怕本國的電話效能之所以比美國低必定是由於政府管理所致』。

柏爾博士並不是一個營業家而是一個科學家，他已經辭去美國電話公司的實際職務很多年了。由此可知他之反對政府經營並係個人的關係。就他與柏爾公司的關係言，他只不過是一個外人罷了。

在近代的營業生活中一具效能充分的電話是不可少的。本章所列舉的種種事實，數目，和

意見都指明就那種重要發明品而論美國實遠比大不列顛爲先進，因爲美國對於牠的電話事業並不是首先加以牽制然後收歸官僚管理。我們似乎斷不能希望一個政府機關可以供給大不列顛以牠所需求的電話制度。創設一種取價低廉而效能充分的電話制度的唯一方法顯然是在於把牠交給私有公司經營。政府所應保留的只是最低限度的監督權。這樣，並且只有這樣，英國才可以得到一種切合時宜的電話制度。那就是美國電話的教訓了。

正如上文所說，美國電話電報公司的性質和福特公司全不相同。我們可以把福特公司稱爲一種仁慈的專制政治，因爲福特是公司的唯一主人。柏爾公司則爲一種自由的平民政治，一種由許多小的和很小的股東集合而成的組織。雖然這兩間公司的政治結構很不相同，可是就效能之充分及服務之周到而論牠們却並無二致。兩種組織都是爲高尚理想和責任的堅強意志所鼓動的。其中的資本和勞動並不彼此侵掠，也沒有侵掠社會的事實。並且，福特公司和柏爾公司的營業又同是進行於絕對和諧之中的。二者都是藉賴自由勞動而前進的，二者都與有害的煽動家和專事作惡的人——這些人是以宣傳階級鬥爭及使業主工人及全國陷於貧乏之境爲活的——的活動絕無關係。

柏爾公司的大宗僱員均有很優的工資和待遇。他們並不本着那種爲外界的宣傳所做成的『

階級意識』的呆板精神而工作。這二間公司的工人都以他們的地位自傲。他們的工資很優，他們覺得他們自己就是任職所在的大企業的合夥。福特公司和偉大的電話公司都是以極端慷慨的態度對付他們的工人的。一九二六年三月三日出版的報告書說：

『現在的「僱員股份計劃」自從一九二一年五月一日起即已實行了。在這種計劃之下，去年所取得的股份在二八九，〇〇〇以上，每股的價格由一九二五年一月一日起至一九二五年五月三十一日止爲一二一元，六月以後則爲一二五元。計到年底止，用每月三元的分期交款方法以附股的僱員在一六〇，〇〇〇以上，股份總數共一六〇，〇〇〇份。已登記的僱員股東共五七，〇〇〇人，股份總數逾五五三，〇〇〇份。

「僱員養老金，疾病補助金及死亡優卹金的計劃」在十三年前即已實行了。一九二五年中爲這種計劃而用去的金錢共五，〇七九，四二〇元。此外本公司還支出許多與這種計劃的條文不相適合的疾病補助金，正好像往年一樣。

我們知道，美國電話公司的工人大部分都是該公司的股東，其中有許多曾把很大宗的資本投於那種事業中。單就一九二五年言，僱員的股份價值便已有四三，九六九，〇〇〇元即七，〇〇〇，〇〇〇鎊了。偉大的柏爾公司並不是「資本家」的屬品，而實是牠的顧客和工人的屬品

，遇有什麼新計劃之時，所需款項通常是由僱員和顧客合力籌措而無須借助於任何金融機關。

本章的說話可以充分證明就工業而論，個人主義和效能實比官僚經營較為有利。

美國經濟成功之秘密

三九六

第十七章 世界最大的鋼業工廠

美國是大營業的所在地。美國經濟生活中的三個巨魁就是福特公司，柏爾電話公司，和美國鋼業公司。這三間公司的性質都是很不相同的。福特公司是福特和他的夫人和兒子的屬品，福特公司的管理是專制式的管理，而福特就是世界中最富有的人物。美國電話電報公司是想像所可及的最平民的組織，是數百萬小股東的屬品，而偉大的柏爾公司又一向沒有產出什麼富豪。這兩種工業向來是在安寧的狀態中進行的。然而鐵鋼工業便不同了。美國的鋼業公司是一種資本主義的企業，牠曾產出許多的富豪。卡孫曾作過一本論及工業的書籍，這本書籍的名目很有意義，就是，鋼業浪漫史：一千富豪的故事。在近代的鋼業中，金融家，資本家是極端重要的。卡孫在這本書內說：

「一個近代的鋼鐵大王所需要的並不是一隊曾經過長期的職業訓練的熟練工人。他的第一種和最重要的需要就是資本；第二種需要就是忠心而效能充分的監督。現在的鋼是由資本而不是由勞動做成的——是由機器而不是由筋肉做成的。牠是由那些根本上是金融家的人做成的。一萬個精選的鋼業工人如果沒有機器是不能在近代的競爭中站得住的；可是

一個許華勃 (Schwab) 一類的人却可以利用一萬個不熟練的肺病工人及三千萬的經費於數年之內創立一間頭等工廠』。

數十年前，英國所出產的煤佔全世界總出產額之三分二，所出產的鐵亦佔全世界總出產額之三分二。美國要由外國輸入鐵鋼。不列顛的製鐵家曾到過美國，並且報告說，美國斷不能創立一種發達的鐵鋼工業，因為她的煤礦與海岸相隔數百哩之遙，不列顛的煤礦則在岸邊或附近海岸之處，美國的煤和鐵相距不下千哩，不列顛的煤和鐵則互相毗連。不列顛的自由貿易論者說，英國製鐵和製鋼的天然優勢遠勝於美國，因此，美國實斷不能創立一種發達的製鐵工業，保護性質的關稅適足以爲害於美國人罷了。這些深信不疑的預言已經爲事實所否證。美國已具有世界最偉大的鐵鋼工業。她所出產的鐵鋼等於其他各國的出產總額，而不列顛的鐵業則已遠在美國之後。那種奇蹟是怎麼樣弄出來的呢？

許多年前，已故的卜內基——他是在蘇格蘭出世的——曾說過：『現在正是美國製造能力空前發展的前夕，製造最廉價鋼鐵的國就是將來最強盛的國家了』。那句預言已經應驗了。美國之所以在世界中佔得優勢大部分是因為牠的鐵鋼工業的原故。所以，研究美國鋼業公司——現在所出鐵鋼比英法德所出的總數還多的公司——的歷史實是最有趣味的事情。

偉大的美國鋼業公司正好像美國許多的偉大企業一樣，其創辦人原是一個由艱苦而健全的貧困學校——世界最好的學校——出身的人。卡內基的父親是一個蘇格蘭的手工紡織工人。他因為機器織機出現而失業，乃偕家人移殖於海外。到了美國後，他開始在棉花工廠工作，少年的卡內基的母親則任洗衣之職以為家庭奮鬥。卡內基年僅十二即出任捲絲軸工人每週工資一元二角，他的流星般的生涯遂從此始。年十三，任司鍋之職。年十四，任送電報工人，每週薪金三元。他的熱誠引動起上司的注意，他積蓄了一筆小款，又向銀行家借得少許，於是經過數次小成功後乃從事於小規模的製造鐵橋工作，因為他承認木橋是不足以乘鐵軌的。一九〇八年十二月二十一日，已辭去職務的卡內基述及美國鋼業公司的勃興的情形如下：

「我首先從事製造的是鐵橋。我覺得木橋不是鐵路所用的東西，我們鑄做出一條小的鐵橋。我覺得鐵橋的時期到了，於是我便由銀行借得一千五百元以附股而創辦製造鐵路的工業。我找得合夥五人，都是實際的人，各附股一千五百元，於是我們便做成一種小規模的製造鐵橋的事業了。」

我們一路賺錢，一路把所賺得的錢放入營業中。他們繼續製造鐵橋。隨後我們便開始從事鐵業。隨後我們便終於建築一個鑄鐵風爐。那時候我們很感覺困難，因為鑄鐵風

爐是很危險的東西。隨後我們陸續添設鑄爐，乃做成一種鐵業。隨後鐵橋的工作因獲利而漸趨發達。隨後我們便在鐵業中做第二種冒險的事情。我們一路繼續鑄鐵和做橋。

我們很快便賺回本錢了。我們合夥的人都是很經濟的。我們的財政常常都不甚充足，我們把所賺得的錢統統放在我們的營業中。隨後我覺得柏塞麥程序已成功的時候到了。我們便從事那種事業，製鋼的事業。那種事業原是一種很大的冒險。……

我永未嘗收買過一份的股份，我一生都未嘗在紐約股份交易所買過一份，也未在紐約股份交易所賣過一份。除了我們自己的工作之外，我一向未關心過別的事情。

卡內基雖然不是一個經過訓練的鐵業家，可是因為有眼光，有勇氣，和節儉的原故，他却做成他的鐵鋼工業了。我們知道，他是以『人格』擔保由銀行借得一千五百元來開始他的事業的。如果他在英國，銀行家便會先向他找得擔保品，才肯借錢給他了，而他便恐怕永不能開始了。我們也知道，卡內基，正像福特一樣，永未嘗做過投機的事情，他所有的財富都是由正直的生產事業做出來的。

卡內基早已知道他是可以和操縱世界鐵業的英國競爭而獲得勝利的，只要有很大規模的生產以減低出產品的價格和抵消美國的較高得多的工資便成了。卡內基曾對美國關稅委員會說過：

『本國每個工人的勞動費遠比英國爲高；可是英國却需要兩個工人才可出產與本國一個工人所可以出產的分量相當的鋼。……加利（Gary）現在有一間新的工廠。據說那間工廠將來每月可以出產鐵軌四萬噸，而所需的工人只爲四個。這種工廠是世界中任何別處地方所建築不來的，因爲他們沒有好像我們所有的一樣大的鐵軌的市場，而使工廠可以一週復一週的把一種的鐵軌繼續製造下去而不更換輾軸。英國人如果得到一張定做五百噸同一款式的鐵軌的定單便很歡喜了。他要製造那些鐵軌，製造完之後又要更換輾軸，因此便耗時失事了。他的工人必要用去一部分的時間以學習較輕的或較重的工作，因此便要花去一兩天的時間。加利這間工廠的勞動費不及英國工廠的一半，雖然就每一個工人而論英國的勞動費比較低廉』。

卡內基所一向採取的政策是，利用極大規模的出產額以盡量減低生產的成本，他不計本錢的建築偉大的工廠。他收買了他的競爭者的工業，因此在對付煤礦，鐵路等之時便不至爲別人所牽制。一九〇一年，聯合許多原是獨立的公司而成的卡內基企業便成了世界最偉大的鋼業聯合組織了。這個聯合組織共雇工人四萬五千。創辦人提出辭職之意，於是已故的摩爾根（Pierpont Morgan）使用去大宗款項把卡內基的企業全盤收買——雖然卡內基鋼業公司的實際價值

只爲七千五百萬元左右，可是摩爾根的買價却是：公司債券三〇三・四五〇・〇〇〇元，新公司股份一八八・五五六・一六〇元——以做成美國鋼業公司。摩爾根把許多重要的鐵鋼公司加在卡內基公司之內而使美國鋼業公司在成立之際共有股份資本十一萬萬元，債券三萬零四百萬元，總計十四萬零四百萬元，卽三萬萬磅。

這間公司的資本額遠超於世界中任何公司之上。摩爾根既然不計成本的把卡內基的企業和別的公司收買過來，而新公司的資本又好像『海水』一樣多，所以有許多英國人和美國人便斷言，這種資本膨漲的企業不久卽會像氣球一般的爆裂了。

卡內基本人對於牠的前途也很懷疑。他以為新的聯合組織是很難處理的。然而悲觀者却完全錯了。美國鋼業公司在能力極大而均由手工業的行伍出身——好像卡內基一樣——的人物，的領導之下發達得異常驚人，財政的運用又異常高明和巧妙。因此，現在已不復有人再以資本膨漲爲理由以非難牠了。牠所獲得的盈利異常大宗，牠現有的財產所代表的價值已遠超於牠的巨大資本額之上。我們把下列引自牠最後一本年報中的數目一看，便可以推測美國鋼業公司的大小和性質：

所採鐵苗	二七·九九六·八四五噸
所採的煤	三一·四七五·五六八噸
所製骸炭	一六·三〇一·二三四噸
所採石灰	五·三四四·八九三噸
所產鐵塊	一四·七九八·九九九噸
所產鋼塊	一八·八九八·六九七噸
鋼條、鋼板、鋼線等	一三·二七一·〇一〇噸
所產的鋅	六九·二三一噸
鐵的硫酸鹽	三五·〇七六噸
肥料	一九五·一〇〇噸
亞蒙尼亞	一·〇五九噸
燐質產物	一六一·九〇六噸
波特蘭水門汀	一五·七二二·〇〇〇桶

上列各數目的意義可以見之於下邊的事實；美國鋼業公司一九二五年所出產的鋼兩倍於聯合

帝國一九一七年——成績最好的一年——所出產的數目，所出產的煤兩倍於奧匈帝國一九一三年所生產的數目。一九二五年的僱員共二四九・八八三人。想知道美國鋼業公司如何偉大，可一看下表（表中數目均計至一九二五年底為止）：

分設工廠	一三八
鑄鐵風爐	一一二
柏塞麥換流機及敞爐	三六六
輾軸工廠	五八四
鐵線工廠	七五
鐵管工廠	六四
鐵橋及建築品工廠	一六
電鍍及製錫部	五五
硫酸鐵廠	一二
水門汀廠	五
雜用器具工廠	六三

貨倉……………一七

一九二五年底，美國鋼業公司共有煤六六〇・〇〇〇噸，其石灰，天然煤氣，煤油等領土亦甚遼闊。

美國的大鐵苗礦與匹茲堡——美國的鐵業中心——的製鐵工廠相去不啻千里。一部分因為鐵路，一部分因為大湖的航業運輸的原故，這種距離的困難已被打破了。美國鋼業公司為謀獨立起見不特自己出產自己所用的鐵苗、煤、骸炭、石灰、水門汀等，並且自己建築鐵路和船隻以為運輸之用。牠自己建築或租來的鐵路，連支線，工廠軌道和側線在內，共長三・三六三哩，總公司和附屬機關使用於這些路線上的車頭共一・四六四架，車輛共六四・二〇五架，大都是很粗大的。除了這一大宗鐵路產業之外，公司還有從事於海外貿易的汽船三十五艘，往來於大湖中的汽船一〇四艘——大都是從事運輸鐵苗的工作——和內河貨船四一一艘。公司的二四九・八八三個僱員中，雇用於各製造廠中的共一七〇・〇四〇人，在煤礦及骸炭產業中工作者共二五・九二〇人，在鐵礦中工作者共一四・三〇五人，從事於鐵路和水路運輸等工作共三〇・五六八人（一九二五年的數目）。

美國鋼業公司是由許多企業集合而成的。因為這些企業為數衆多及成分複雜的原故，所以

想有效能充分的管理原是很難的。然而鋼業公司的組織是非常完備的，牠的管理是非常妥善的，因此牠是可以與任一種規模較小的獨立企業比較都無愧色的。美國鋼業公司自從以過度的資本額成立於一九〇一年以後，其進步的情形可以見之於下列述及一九〇一和一九二五兩年的比較中。這個比較呈出可驚的結果如下：

資本比較表

	一九〇一年四月一日	一九二五年十二月三十一日
鋼業公司普通股	五〇八・二二七・三九四元	五〇八・三〇二・五〇〇元
鋼業公司優先股	五一〇・二〇五・七四三元	三六〇・二八一・一〇〇元
附屬公司股份	五三五・四〇七元	五七三・七一九元
鋼業公司債券	三〇三・四五〇・〇〇〇元	三五〇・九二六・〇〇〇元
附屬公司債券	五九・〇九一・六五七元	一五七・八九五・九〇〇元
抵押品	四・一〇九・四〇〇元	六五七・六七八元
代價債券	一七・七六二・六二三元	—

資本總額	一・四〇三・三八二・二二三元	一・三七八・六三六・八九七元
------	----------------	----------------

能力比較表

鐵塊	七・四四〇・〇〇〇噸	一八・九四〇・〇〇〇噸
鋼塊	九・四三〇・〇〇〇噸	二二・七五〇・〇〇〇噸
完成產品	七・九二三・〇〇〇噸	一六・二五二・〇〇〇噸
活動資本(純數)	一三四・二二四・〇八九元	四四四・二五一・四五九元
總營業	五六〇・五一〇・四七九元	一・四〇六・五〇五・一九五元
年稅	二・三九一・四六五元	五〇・九二三・一九一元
僱員數目	一六八・一二七人	二四九・八三三人
每年每人平均工資數目	七一七元	一・八二八元
每年工資總數	一二〇・五二八・三四三元	四五六・七四〇・三五五元
股東人數	四三・〇一九人	一六六・三五〇人

一九〇一—二五年增
設事業擴張事業
改良事業總經費

一・四四九・四九九・五〇一元

上述的數目最可驚人。由一九〇一至一九二五年，公司的資本已減少二千五百萬元，但同時為增加及改良生產而增設，擴張和改良的事業所去用的款項却為一・四四九・四九九・五〇一元，幾等於三萬萬鎊，比原有資本的總數還大。這種高明政策有什麼的結果可以見之於下邊的事實：公司的鐵塊和鋼產品已增加百分之一五〇，活動資本的純數已由一三四・二四四・〇八九元增加到四四四・二五一・四五九元，即三倍有奇，總營業已差不多增加三倍，年稅已增加二十倍有奇，工人的數目已增加八萬，工人每年的收入已由一二〇・五二八・三四三元增加到四五六・七四〇・三五五元，每個工人每年的平均收入由七一七元增加到一・八二八元。

這個偉大的聯合組織自成立以來，其生產和效能均已驚人的進展。這可以見之於下邊的事實：牠的輸出品在一九二二年為二七五・八三三噸，到了一九二五年已增加到一・一八四・三六八噸了。牠顯然已經在中立的市場中戰勝了外國的競爭者了。

這個偉大的聯合組織之形成並不使效能減低，而倒使效能大大增加。科特爾(Arundel Cotter

）在所著美國鋼業公司信史一書中說：

「舊日鋼業中成本的計算大都只是偶爾爲之的事情。製鋼的總作業費，由採礦起至製出完成品上的一切費用，往往是到年底才總計起來的。鋼業家並沒有方法知道利益從何而來——假定是有利益的話；如果沒有利益，或所得利益不能當意的時候，又不知道究竟是那一部分的過失。其次，司理熔爐或工廠的人如果找得什麼節儉的秘訣，便嚴密地保守着不肯告訴競爭者了；而其實這一切所謂秘訣並不足以提高效能和節儉的程度。」

這間公司的管理人首先從事找出每個礦場，熔爐，或別一部分的作業費的確數，把這些數目製成圖表以供整個組織考查之用。這些費用表最爲詳晰，只就熔鐵風爐的費用表而言便已含有八千餘項的數目了。各部的監督藉此便可以一望而知那一項是不及平均數目，那一項是太破費，並且可以藉此知道所需要的補救辦法。這些費用表又使各部養成一種比賽的精神，一種友誼競爭的精神，只是這種精神即大可以鼓勵節儉之風了。

這種核對費用的制度見效異常迅速，而成效亦極顯著，據許華勃說，單就熔鐵風爐一部而論，即已在公司成立後一年內節省四百萬元了。」

美國是機會的所在地。鐵鋼工業——千多富豪所從出的工業——由是出身卑微的有才幹的人所創辦的。科特爾在上述一書中告訴我們說：

『公司中沒有一個職位——無論怎麼高或其責任怎麼大——不是確能勝任的僱員所可以得到的。現任的總理法理爾 (Farrell) 原是一個鐵線廠的工人。已故的林赤 (Thomas Lynch)，夫理克 骸炭公司 的歷任主任，原是那間公司的煤礦的鋤手。許華勃 和 科力 (Coley)，總公司的兩個前任總理，都是由下級職員出身的，正好像 丁克 (A. C. Dickey)，卡內基 鋼鐵公司 的主任，和許多別的重要職員一樣。甚至以 加利 而論，雖然是到了中年和已有成功的事業之後才與鋼鐵業發生關係，也是由農家子弟出身而以勤苦和能力勝人的原故升任最高職務的』。

美國鋼鐵公司 並非一種難於運用的組織好像別的大企業那樣，牠實是一間活潑的，柔性的，和隨時可迎合需要的大公司。牠常常是採用新見解，新工作，和新方法的先鋒。美國 對德宣戰 時，政府曾請求 鋼鐵公司 建築大船，雖然牠從來未做過造船的事業。他無可奈何地開始那種工作，結果却有非常偉大的成績。加利，鋼鐵公司 的主席，於一九一八年四月十五日，在股東年會中說：

『諸位，我們原是不想從事造船業的；我們對於造船業完全是外行，並且已有許多別的人做這種事業了；可是政府的代表却因為有急需的原故勉強我們做去。於是我們便小心把

形勢研究，研究過之後，我們便決定我們最低限度也可以做得好像別家一樣廉，做得好像別家一樣快，開始得好像別家一樣敏捷，並且可以做出一種實際的，效能充分的，和使政府滿意的款式。因此我們便決定建設兩間工廠，每間先設做船架十具，一間設在哈墾薩克河的紐亞克 (Newark) 附近，一間設在阿拉巴瑪的摩比爾。

哈墾薩克的工廠是去年八月中開始工作的；我們預料在下一個月內——我希望在五月中旬——第一條船即可下水了，至於裝置完竣的時期則約在七月一日至七月中左右；自此以後每隔十天即可由那間工廠做出裝置完備的船一條了。我應該把最後一句話加以修正。我們又已經在摩比爾開始建設一間重複的工廠了。那間工廠是會好像在這裏的一樣完備的，其能力也會好像新澤西的工廠一樣，兩間工廠合併攬來將可以於每十天內做出裝置完備的船一條。

一九一九年內，鋼業公司共做出二六三·八〇七噸的洋海汽船二十七條，一九二〇年內共做出二七一·八九〇噸的船二十三條。

美國鋼業公司是世界最偉大的鋼業公司。牠有最完善的設置，最良好的組織，又有無限的金錢。一九二五的結單指出公司當時共有現金一二五·五二九·〇四〇元，銀行存款，政府公

債，國庫券等共一七〇・〇〇〇・四二四元。由此可知，牠的現金和等於現金的有價證券共三萬萬元，即六千萬鎊；其流動資產，如現金，有價證券及期票等，則為三八五・〇〇〇・〇〇〇元，即逾七千七百萬鎊。我們由此可知，這間公司實是規模較小的英國鋼業的最可怕的競爭者。

組織妥當和管理妥當的聯合組織當然是比之較小的競爭者遠較優勝的。佛林得(O. R. Fild)『托辣斯的鼻祖』，曾在一九二一年六月號的北美評論發表一篇論及聯合組織的文章，他在那篇文章中說：

『主張工業聯合的最好論據就是各種聯合組織本身。……』

藉助於工業聯合組織便可以獲得速率最高的自動機器和實現取價最廉的生產——可以不斷的製造一種標準化的產品。

工業聯合組織因為有偉大的營業便可以支出一種比前有的最高限度為高的薪金和紅利，以引動有高等才幹的人員——這些人員是不為固定的薪金所動而只為成績和紅利所動的。

聯合公司把牠的營業分為各部，而以富有經驗，專一心志而最有效能的人為各部的主任。其次，聯合組織又不特可以找得最好的人材以為行政員，管理員及僱員之用，並且可以

找得最高級的參議人員——如律師，工程師，建築家，化學家，及別的顧問和專家。因此比之應用能力較低的人員的各公司，其成績便可以較好而開銷便可以較少。

聯合組織不特採用各工廠所發見的最良好的方法，並且藉助於最有才幹的專家的不斷試驗而把那些方法加以改良。

牠減少存貨，因而節省利息和節省維持費，並且縮少由損壞而致的損失。

牠集中發售和廣告的事宜，使貿易品表冊不至有重複之弊。

牠集中購買的事宜，並且藉賴各種貨量和時間的合約而獲得重大的利益。

牠大大減少每個出產單位的固定資本和活動資本的分量。……

美國鋼業公司，經濟史中最偉大的聯合組織，就是可以證明組織得高明，管理得妥善的聯合組織實有種種利益的一個實例了。

牠的各種價格一路都沒有高出於固定水準之上，可是牠的利潤却比各獨立公司為可靠和較大。

一切管理得妥當的聯合組織都利用由中樞管理運輸事宜的辦法的各種利益，以免於買賣貨品時有重複輸運之弊。鋼業公司則更進一步而利用遷移工廠的辦法以大大減少無謂的運

輸來往。

這間公司成立後馬上即有一種重要的效果，就是，在印度安那州建立一個其位置最合科學條件的城市——加利城。這一個建築在適當位置之上的城市恰好在可以靠水路為廉價的運輸工具的鐵礦和煤礦之間，恰好是完成品的分配中心。於是種種偉大的近代工廠，家庭，教堂，學校等便紛紛設立於原是荒蕪的沙崗之上了。

這種為擴充效能而設的大規模的計劃是只有偉大的聯合組織才可以實施的。

由各種獨立企業集合而成的聯合組織原是金融的創製品。許多人都反對這種組織，以為這些組織的操縱者是會重視金融問題而輕視工業，商業和社會問題的，以為偉大的聯合組織是會濫用壟斷權以剝削顧客及工人而忽視作業上的效能的。美國鋼業公司，正好像大多數的美國大聯合組織一樣，並沒有採取這種辣手而眼光短小的政策。牠是世界中效能最充分的鐵鋼工業，其財政方面是處理得好像工業方面一樣妥善和高明的。

美國鋼業公司是由許多獨立公司聯合而成的，正好像為其核心的卡內基鋼業公司一樣。就卡內基本身而論，與其說他是一個工業家，毋寧說他是一個理財家。只了解工業方面而不熟識財政方面的舊式工業家已為理財家或熟識工業和金融事業的工業家所迅速替代了。

美國鋼業公司的主席加利氏在一九一八年四月十五日的年會中述及鋼業公司的一般政策說：

「我們並不設法以達到影響股票賣價的目的。我們永未嘗有過剝削有價證券或引人投資於其中的居心。我們只是盡力經營我們的事業以提高牠們的真正價值。我們自公司成立之日起即已盡力增加牠們的實際價值了。隨時自由公布並且盡量公布的各種數目可以為證。……」

我們承認我們應該以公平和正直的手段對付我們的競爭者，以公開的手段對付他們，如果他們是誠實和高尚的，便應該贊許他們的好處；無論何時如果我們發覺我們看錯了，發覺他們並不以好意對待我們，那並不是我們的過失；我們不負錯誤之責，而這種錯誤也不會影響我們對於他們的判斷，行動，和感情的。

我們又以為我們應該以公平和誠實的態度對付顧客，無論是哪一個或在那一處地方，應該與以一律的待遇，顧慮到一切條件，並且在同一的條件根據之上，忠心為他們服務，與以最好的貨品而索取我們認為公平而合理的價錢。

在報紙上或他處往往有人說及剝削別人或損人利己的企業，然而我却希望你們不要把美國鋼業公司列入那一類企業之內，除非你有充分的證據。

我們相信，社會一般人是關心於我們的企業的，是有權查問公司之內容的，並且是有權考察我們的事業和我們的做事方法的。我們一向以坦白的態度對付社會的人，給他們以種種關於營業情形的確實數目，並且在無妨礙營業進行的範圍之內——因為有些數目是要在辦妥之後才可以計算清楚的——把一切實況告訴他們。我們相信我們實應該把這些事實統統告訴社會的人以使他们可以公平地批評我們」。

有許多小鐵鋼公司是採取一種秘密政策的。美國鋼業公司則持着公開的政策以取信於社會，牠每月都把未交貨的定單的內容列成清單向股東報告，使他們知道公司的營業究有多少而藉此推知公司的形勢。這些清單所載的數目有許多是許多年前的數目，社會的人瞥眼一看便可以知道市價的起伏和公司的形勢了。

美國鋼業公司因為採取公開政策的原故已獲得一般美國人的信仰了。他的股票的賣價從前是極低的，現在却因為需求增多的原故而大大升高了。從前一般人都以為這些股票的投機性質是很濃厚的，現在却視之為穩固的投資了。從前這些股份有許多是落在歐洲人的手中，因為美國人對於牠們不大關心。可是近年來，歐洲的持票人却把大部分的股票賣出了，這些股票已為迅速抬高價格的美國投資家所獲得了。

其始，美國人對美國鋼鐵業公司非常敵視，因為他們相信這間公司將會有把美國的鋼鐵事業完全壟斷的危險。他們恐怕這間公司佔得優勢之後將會濫用牠的威權以爲害於全國及爲害於種種以鐵鋼爲發達之根據的工業。公司的指導員當時也承認有這種危險。他們很想打破這種社會的成見和敵視態度——這種成見和敵視態度是會引起政府干涉的。公司的管理人一方面極力改良和擴大公司的組織，一方面又容許外界的獨立公司向前直進——甚且直進得比牠還快。

當鋼鐵業公司因爲聯合十間主要產鋼工廠而正式成立的時候，牠已把美國所可出產的鐵鋼總額操縱了三分之二了。牠自從那時起一路都把牠的優勢逐漸減少。牠的出產額雖然比前增加一倍，可是牠現在在美國的鋼產額中所操縱的却不及全數之一半。並且，牠又沒有和競爭者訂立合約以求壟斷鐵鋼的貿易。牠採取一種單獨訂價的政策，又因爲故意減低價格的原故而使牠的聲譽在鐵鋼的買者中大爲超著，甚至在牠舊日的敵人亦復如是。加利曾在一九一七年四月十六日的年會中——當時的鐵鋼價格因爲大戰的原故一時飛漲——論及這種政策說：

『如果本公司肯利用一切獲利的機會，則我們所得的利益便會遠比現在所有的爲多了。我們從來未嘗立意或努力爲我們的貨品找尋最高的價格。當價格高漲，一般出產家和賣者都利用需求大增的機會以謀利的時候，我們一向都是力求把價格減低到我們認爲合理和公平』

的地步爲止的。當營業衰落，一般生產家和賣者把價格大大減削以求迅速出貨的時候，我們却盡力維持營業的常態，而把我們的價格保留在合理和對於投資有公平利益的位置。我們所以那樣做是因爲（1）我們要保障我們的僱員，使他們的工資不至過度低降；（2）我們要保障我們的股東的利益和權利，和把我們的產業保持在最好的形勢中；（3）我們相信把營業保持在固定的形勢中比之聽其大起大跌實對於一切關心於我們的工作的人較爲有利。

現在我們的標準鐵板，鐵甲車鐵板的賣價每百磅由四元起至四元半止，賣給政府以爲國家用的還較低些。然而如果我們願意，我們是在公共市場取得由八元至十元左右的價錢的。近來有人曾愿意以十元那麼高的價錢來購買我們的鐵板，然而我們賣給政府的價錢只是二元九角，賣給外界的價錢只是四元罷了。

我們一向都盡力維持穩固的營業狀況，盡量保留我們的僱員；給他們以公平的工資和公平的待遇。我又以爲我可以說，我們一向是以公平的態度對付社會的，我們把我們所做的事情告訴社會又使我們的事業對於社會有利而無害——這並不是自誇的話。……

我們有這麼大的能力實是我們，別的人，尤其是政府之大幸。我以爲現在美國鋼業公司的製鋼實比整個德國還大，比英國則較大兩倍。我以爲我們的製鋼能力約爲美國的總能

力之百分四十。即有可能，我們也不希求或立意增加那個成分了。自從本公司成立以來，我們一向沒有把我們的能力增加到超出社會可藉以公平地批評我們的程度以上的企圖。我們以爲，以公平的態度對付社會，對付競爭者，對付僱員和顧客，及穩健從事，實是於己有利及最能保障股東利益的方法。我們寧願以公平利潤爲根據而做一種固定的，恆久的，直進的營業。起伏無常而有時會害及他人的營業雖然可以使我們一時獲利較多，却是我們所不愿幹的」。

國家的性質和經濟事業的性質是大部分視乎指導人的性質而定的。美國鋼業公司和牠所從出的卡內基鋼業公司的性質很不相同。卡內基的個人雖很仁慈，他的營業法却非常殘酷。他是一個由極端貧乏出身的人，是一個一路奮鬥的人——這種事實對於他的營業行動很有影響。由他的眼光看來，生命就是奮鬥，他是爲進取而生存的。加利，他的承繼人，是生長於一種較良好的環境之中的。

加利正好像許多美國偉人一樣，是一個生於農場的人。他享受過一種良好的教育。他自一八六五年起即開始學習法律及專心研究公司營業。他的成績引起許多曾以訴訟事宜委託他辦

理的富人的注意，因此他便做了鋼業的顧問。一八九八年，他被任為聯邦鋼業公司的籌備主任，因此便與已故的摩爾根過從甚密。摩爾根大為這個律師的營業才幹和實際智能所動，乃極力主張以他為該公司的總理。後來當他做了美國鋼業公司的主席之時，他便拋棄卡內基從前對於競爭者所持的殘酷政策而採取上邊的演說詞所述及的那種高明的容忍，公平和正直的政策。

美國鋼業公司的性質是由加利的性格做成的。加利曾以遠大的眼光和高明的智力經營該公司的工業政策和財政政策。這間大公司的偉大成功和遠近馳名的聲譽大部分是拜他之賜。他所創立的習例不特對於他的承繼人極有價值，即對於美國及外國的一切營業家亦大有補益。他證明一種極端重要的聯合組織實可以取得立法機關和社會的信仰，而聲譽實可以在顧客，較弱的競爭者，及一般人民中大顯著。

一般人往往把偉大的聯合組織視為一種殘酷而無生氣的組織，一種剝削社會及工人而把工人當作機器看待的組織。美國鋼業公司是世界最偉大而最有勢力的工業聯合組織。然而他却沒有這些不良的特性。就勞動管理而言，牠倒可以為一切僱主的模範。牠在這一方面的成績之足以驚人正如牠在工業方面和財政方面一樣。

加利，鋼業公司的靈魂，對於勞動問題所運用的智能正就是那種指導他的一般政策的大量的

智能。他把他的工人視為合夥和朋友，他盡力做成指導員與職員間的友誼的和人的關係。他在一九一九年十月一日曾對參議院的教育勞動委員會說過：

「我們凡事都與我們工人磋商。我們並不是得到一種計劃即拿到工人面前而對他們說：『這是你們必要遵從的計劃』。我們並沒有強施於我們的工人身上的計劃。我們設法找出我們的工人所真正需求的東西，然後施諸實行——如果那種東西是實際而公平的。」

在過去的數年中，我們的工人並沒有請求增加工資，照我所知，一次也沒有；我們是隨時加薪的。為什麼呢？因為我們以為他們是值得加薪的。我們常常都這樣做。我們的工資一向是最高的。我們是最先增加工資而最後減少工資的。事實上，我以為我們的公司自從一九〇一年成立以來只把工資減過一次罷了，增加工資則試過十次至十五次之多了。我已經指出，他們的工資已經增加三倍了——並且是值得增加的。因此，我們的工人的不滿意的表示縱使是有，也不很多。」

就管理工人而論，鋼業公司的指導員實有一種比許多別的小公司的指導員都較勝得多的好處，那就是，他們大部分都是由工人出身的。因此他們便可以了解工人的觀點。並且，工人對於因為有能幹的原故而升任要職的人比之對於素不相識的中流或上流階級的人是較願意服從的。

加利在上述的委員會前論及八小時工作的問題說：

『工人每天不能工作多過八小時——這並非一件已證實的事情。我已經說過，我對於那個問題自己是有經驗的，我們所有的職員，我們的總公司的總理和一切的總理都是由工人出身的，我以為他們個個都是因為有功績而升級的。他們原是勞動者，因為有功績而隨時隨地漸漸升級的。他們個個都滿意於他們的工作時間，他們個個都想有較長時間的工作』。

加利說，在美國鋼業公司和牠的各部中，工人都是因為有功績而升級的。拿破崙的軍隊之所以有充分的效能是因為升級只以功績為據而不以門第為據，是因為——依照那個科西嘉偉人所說——每個士兵都帶着一枝指揮棒在他的背囊中。在加利所指揮的大隊伍之下也是一樣。那可以證之於下列的說話——他用來指揮一切管理人和指導員的說話：

『就美國鋼業公司的附屬公司的工廠中的工資率和升級問題而言，我知道公司的辦法就是：在同一工廠，同一職業中的僱員的工資是視乎各人的功績和才能而定的，升擢亦以各僱員的功績和才能為據，或在同一類的職業中升入工資較高的位置，或有在空缺或需要增加人員的時候升入別種較高級的職業中』。

加利在參議院的委員會之前論及公司這種辦法說：

『換言之，依照公店的辦法，店中的職員的待遇是視乎他的功績如何而定的。如果某一部中有一個人已升入薪金較優的一部去，則那一個將會被升擢以填補他的位置的問題便視乎功績而定了。那就是我們的計劃了』。

不列顛的工業因為工會有很大的勢力的原故，所以所採取的政策便很不同。工人的工資往往是依照工作的年數而自動的增加的，開始時工資若干及每年增加若干均有一定的規限，才能與價值是在所不計的。那種事實和以時間而不以件數計算工資的通例就是不列顛工人——沒有盡心工作的引動力的工人——所以欠缺效能的主要原因了。實際上，不列顛的工會還往往責罰那些比工作最遲的工人做得較好一點的工人呢。換言之，功績在美國的結果是報酬和升擢，在不列顛則為被迫害和被處罰。然則一國有充分的效能一國欠缺充分的效能又何足怪乎？

管理人一方面執行嚴厲的紀律，一方面却異常小心於賞罰問題以求達到公平為止。一個被罰或自覺冤枉的工人可以把他的情形告訴高級的職員，甚或告訴公司的主席。加利對參議院的委員會說：

『我們是以極好的條件對付我們的工人的，並且是一向沒有改變這種宗旨的——只有幾

宗很細微的例外。……我們一向都有一種固定的規則，就是，無論那一部的工人如果有任何不滿意之處都可以單獨或共同走到監工之前，請求改正，說明苦處所在，並且可以在必要時，告訴各公司的總理或總公司的主席。無論那一部，如果有什麼委員會想和我們商議關於工廠的問題，則無論他們是否工會會員我們都歡迎他們這樣做』。

美國鋼業公司的勞工政策——已好像牠的一般政策一樣——是以正義，公平和寬厚為指導原則的。升攢和工資雖然是以功績為據，可是雖就較低級的工人而言，其工資也是很高的。據一九二五年的年報所載，該年的工人工資有如下述：

所有工人的平均工資：………每天五·八八元

管理員和賣貨職員以外的工人的平均工資：………每天五·七七元

雖然工人的每天平均工資不到六元，可是高級僱員的工資——依照以功績為據的工資原則——是非常高的。例如有數百位置重要的職員每天的收入約為三〇元。鋼業公司的僱員中有數萬人自有房屋及汽車及大宗投資是不足為奇的。

許多人往往說，資本與勞動的關係，尤其是在大企業中，已因為時代的各種趨勢而變成非人的關係了。其實，雖然大規模的生產已經打破了主人與工人間的私人關係，可是我們却發見另

一種替代的東西。美國鋼業公司，好像美國及別處的許多大企業一樣，不特與工人以一種很優的工資，並且還供給他們的種種需求和完成他們的種種願望。鋼業公司的待遇異常慷慨，鋼業公司的安全衛生公益局的司理克羅司（Charles Close）曾於一九二〇年五月二十八日在美國鐵鋼社的年會中述及鋼業公司的社會活動如下：

由 <u>公司</u> 建築而以低額租價租給 僱員應用的住所及膳金數目	二七·五五三
所建教堂	二五
所開學校	四五
所設俱樂部	一九
餐館	六四
休息室和招待室	二一〇
遊戲場	一三一
游泳池	一一
體育場	九六
絨球場	一〇七

音樂堂	一九
家務管理處	一八
衛生飲泉	三〇七七
潔淨室	一〇四九五
灑浴器	二〇六七二
洗面盆	一七〇三六九
衣服櫥	一一六〇七四九
醫院	二五
救急所	二八六
應急療治練習處	六二
公司醫生	一六七
駐外醫生	一〇七
看護醫院侍者等	三七二
教員	二二二

衛生稽查員及安全稽查員……………一三一

應急療治及救急工作人員……………一六〇、八八一

現在的數目比之一九二〇年的數目當然較大得多了。

美國鋼業公司對於牠的工人的公益和幸福是慷慨到幾乎令人不相信的。克羅司在演講中說，在已往的八年內，鋼業公司曾為各種公益事業而用去的金錢共七一・六五一・七三二元。

除了上列的各種事業之外，還有許多別的工作如公園，及數萬幅分給僱員的土段和花園等。每一個工人的住宅都附有一個很好的小花園。不用說，休息室，浴室，俱樂部，學校，醫院等都是不計費用以聘請適當的專家來管理的模範組織。

一九一八年，和夫曼博士（F. J. O'NEIL）美國明智保險公司的著名專家，把鋼業公司所造的工作考察過之後，曾寫信給克羅司說：

「就一切與勞動者有關的事業言，最重要的就是他們所居住的房舍和附近的環境了。

你們的公司對於這個問題的徹底注意是為本國所罕見的。我對於克虜伯在厄森所做的工作及別的大僱主在德國所做的工作，及許多大公司在英國——例如在太陽港（Port Sunlight）或在約克——所做的工作，是很熟識的，我對於你們的工作實在覺得絕對滿意，你們是力求在

一個顯然較高的標準和範圍之上逐漸做成較滿意而又較耐時的結果的。

我們十分驚歎你們所做着的紅十字會的工作。我們很歡喜看見你們爲兒童而做着的工
作，爲他們而設備的可欣佩的遊樂場，良好的學校，校舍附近的良好環境，勵行個人衛生的
工作等。就住宅的計劃——不如說村落計劃之較爲適當——而論，真是再好沒有了。事
實上就各方面說，你們的目的都顯然是爲家庭之用而不是單爲居住之用，而那就是這類事業
的最重要的特色了。

從人壽保險公司的一個最穩健的人的眼光看來，你們的工作對於康健及壽命的效果實足
以使舊日一切最令人感覺負擔之苦的額外保險費變爲無用了。

一九二五年的公司年報——出版於一九二六年三月——說：

「一九二六年一月，我們又復把美國鋼業公司的普通股的附股權利賜給僱員，每股的價
格爲一三六元，別的條件與前一年同。截至作這篇報告的時候止，已交股本的僱員計有三
七·二四四人，股份共七四·三五一份。計至一九二五年十二月三十一日止，已登記的僱
員股東共四七·六四七人，所佔優先股共一六三·八〇二份，普通股共五〇一·九九九份。
此外還有已開始分期繳納股本而未登記的僱員股東共六·三二七人。……」

本年由美國鋼業公司及卡內基養老金支付給退職僱員的養老金共二·〇六八·六五三元，去年爲一·六八三·九二一元。本年接收養老金的退職僱員共一·一二二人。計至年底止，養老金表冊中的人數共五·〇八四名，本年內的純增數目爲六〇六名。自從這種計劃施行於一九一一年以後，本公司所支出的養老金總數爲一三·二九五·八〇九元。

計至一九二五年底止，各附屬公司爲總公司的「家庭計劃」而投下於購料合約和抵押品中的資本共一二·二九六·四一三元，這筆款項是要納息五厘並且逐年分交的。本年爲這種目的而預先支出的純增數目爲三·三八八·六八七元。……

一九二五年，總公司及各附屬公司爲安全工作——包括爲減少僱員的危險，保護僱員使不至受害，及指導僱員怎樣避免危險等而設施的計劃和設備和佈置在內——而用去的經費共一·九一四·一〇〇元，去年爲一·九一一·九五四元。一九二五年的嚴重和致命的意外事件每百僱員的平均數目比一九二四年減少百分一二·三，比一九〇六年——最初實行減少意外事件的一年——減少百分六〇·二。一九二五年中一切使僱員變成殘廢的意外事件每百僱員的平均數目比一九二四年減少百分一八，比一九一二年——有一切使僱員變成殘廢的意外事件的統計可考的最初那一年——減少百分八〇·一。

美國鋼業公司之所以有異常充分的效能是由於種種原因所致，例如最大規模的生產，完善的組織，高明的和眼光遠大的財政政策，及對付工人的寬厚態度等。然而如果工會對於工業能夠運用操縱之權——好像牠們對於聯合帝國的鐵鋼工業那樣——則這一切都完全無用了。美國的最偉大的僱主一向都堅決地反對工會，因為他們知道，工會操縱的結果是會引起限制出產額和不列顛的經濟所受着的一切其他的痛苦的。因為他們堅決反對的原故，美國的工會便比較的軟弱無能。有工會組織的工人只是一小部份，一切最有效能的企業都是以自由勞動為根據的。

從美國職工運動的領袖的眼光看來，把鐵鋼工業——美國最偉大的工業——的工人組織起來似乎是極端需要的事情。他們曾屢屢作過這種企圖，可是一切都歸於失敗。然而職工運動的領袖却未嘗放棄他們的希望。一九一八年六月十三日，代表福斯德氏（W. N. Foster）曾在明尼蘇達州的聖保羅會議中提出下列的議案：『美國勞動同盟執行部的職員應召集會議……以求能把這一切的組織聯合成一種強大的勢力以實現美國鋼業的工會組織』。

福斯德很直白地在許多演說辭和宣言中說明他是『為革命而出的』。他一生的歷史都證明他並不是一個所謂勞工領袖，而實是一個革命家。我們把他拿來和主動不列顛的煤業大罷工的科克（A. J. Cook）相比。照已故的龔勃爾司說，他是與俄國的布爾札維克黨有關係的，正好像

科克一樣。鋼業公司之所以拒絕與他交涉的理由是很易明白的，因為他們不特視他為資本的敵人，並且視他為他們的工人的敵人。

外界煽動家是立意強迫各大鐵鋼工廠，尤其是美國鋼業公司，而使之屈服於工會的駕馭之下的。然而他們却沒有計量及加利的魄力和決心——加利是一個常常留意工人的痛苦而不肯改變主張以與外界的煽動家討論勞動問題的人。一九一九年九月十六日，美國鐵鋼工業大罷工之前數日，他向美國鋼業公司的各附屬公司的總理發出下列一封重要的通告信。這宗文件是值得完全引出的，並且是為不列顛的各僱主，各政治家和各政論家所應誦讀和思索的：

『諸位先生：

不久以前，我曾謙辭拒絕與好幾位代表某些工會的人磋商關於我們各工廠的工人的問題。他們現在繼續要求開會以提出不滿意的表示，他們又說，如果可能，他們是要阻止我們的工廠繼續開工的。

我以為我應該在這封信中再次說出我從前口頭上對你們說過的話。我對於這幾位先生個人並無有敵視之意，我隨時都愿意接見他們個人，可是我一向以為——現在也以為——在這種形勢之下我實在不應和他們磋商。

我所以拒絕接見他們有兩種理由：第一，我不相這幾位先生可以替我們的僱員的大部分講話，這些僱員的利益和願望是最關重要的。第二，如果和這些先生開會便不啻承認「私店制」的僱工方法了。我們並不打擊工會。但我們斷不和工會交涉，因為這樣便是拒絕不隸屬工會的工人的表示了；而我們的工人却有大部分不是工會會員並且不願意做工會會員的。

「公店制」的原則是為最偉大的工業進步和工業發展所必需的。這種制度對於僱主和僱員是同等有利的。牠的意義就是，每個工人都可以從事於他所選擇的職業和訂立他和僱主所同意的條件，他可以依着他的功能和意向而選擇他認為可以他有最大的報酬和最滿意的條件的工作。

「私店制」的意義就是，除非經過工會和依照工會所規定的條件，沒有人可以在那間店任職。他是迫着要加入工會和服從工會領袖的指揮然後可以任職於營業界中。如果他加入工會，他的工作地點，工作時間（因而報酬的多少也是一樣）和位置的升擢便要受工會領袖的限制而不能以自己的功能為據了。並且他有時又要服從工會領袖的命令而停止數天或數週的工作，雖然他沒有真正的不滿意之處，而他和他的家人又正為着欠缺生活必需品而受苦。

簡言之，他是要受領袖的武斷指揮所支配的，他的個人獨立性已完全消失了。期望成功和發達的個人雄心已被阻隔了。

本國斷不會主張「私店制」。她是斷不能這樣做的。過去的經驗已經使我們知道，她實是減少生產，增加生產費的兆徵；實是妨害創製才，妨害發展和妨害取進心的標誌。牠是工業衰落的端緒；牠是工人本身——只有在工業成功時才可以發達的工人本身——的一種禍害。一般工人是贊成「公店制」的，因為「公店制」可以使他們自由選擇自己的職業，無論他們是否隸屬工會。

我們又應該鄭重伸說我們關於我們的僱員所屢屢說及的話。無論什麼人對於每一個僱員都應該與以公平而以功績為據的待遇。依照我們的習例，管理人是應該繼續接見任何部分的工人以考慮他或他們所提出的問題的補救方法。

美國鋼業公司和牠的附屬公司已決意使他們的僱員的工資和工作狀況可以比得上正當而公平的最高標準而有餘。錯誤的見解從前已有過，將來也許是會有的；外界的人，尤其是不知道實況的人，也許會提出種種不好的批評；他們也許會恐嚇和濫用我們的僱員，以求能強迫他們遠願加入工會；可是，無論如何，我們都應該如常進行我們的營業工作並且應該

使我們的僱員相信我們是有以公平態度對付他們的誠意」。

美國鋼業公司，好像美國一切最重要的企業一樣，對於勞動糾紛是有妥當準備的。牠相信防避總比治療為好，所以牠力求去除此工人不滿意的原因。牠以巨額經費設立專部以研究工人的公益和幸福，又設有特別組織以隨時偵察勞動煽動家在工人中的行動。

美國製鋼工業所支付的工資遠超於別國之上，煽動家想在工人中組織工會並不容易，因為各工人的工作狀況和工資是彼此不一致的。工人的工資和升擢一以功績為據。最高級的工人所接收的報酬實為英國工人所想不到。這種報酬不是加入工會所以可獲得的，加入工會適足以失之罷了。因此，專從做禍的人只能挑動比較不重要的不熟練工人，這些工人差不多完全是外國的移民而很容易為同語言的人所引入暴動的歧途的。

鋼業公司和別些處境相同的美國企業之所以有力量是因為管理人是能幹的，而不熟練的外國工人在必要時又易於為外界的工人所替代。

在鋼業公司和別些從事於鐵鋼業的工廠中，美國工人只佔三分之一，甚或不及此數；外國移民則佔三分之二，甚或較多。美國工人和英國移民在工廠中所佔位置是最好是工資最優的位置。他們所做的是技巧的工作，複雜的外國羣衆所做的則為不需技巧的工作。說英國語的工人

依照功績而接收很高的工資，外國工人的工資雖亦不少但較低微得多了。

工資優良的英國語言工人很覺滿意，並且很有常識。他們所想的繼續工作。外國工人則易於變成那些煽動他們情感的社會主義及無政府主義的叛徒的犧牲品。鋼業中的工人約有五十種不同的國籍，如德意志，瑞典，意大利，希臘，俄羅斯，立陶宛，哥羅西亞，馬札兒，斯羅發克，魯丁尼亞，保加利亞，塞爾維亞，波蘭，亞美尼亞，土耳其等。來自俄羅斯，匈牙利，斯羅發克，塞爾維亞，波蘭的工人尤為衆多，這些無知的外國工人就是往往暴動，以武力脅迫願意工作的工人，毀壞產業，殺人放火的了。美國鋼業同盟不能不實行一種切實的防禦戰以抵抗這些外國分子。在鬥爭期中，參議院的委員會曾親到場中視察過，他們發見在許多區域中並沒有一個說英國語的工人實行罷工。

在美國，自由是與威迫和阻止願意工作的工人為生活而工作截然不同，而不是好像英國那樣的。繼續工作的工人是有適當的保護的。僱主很容易便可以找得相當的人員以替代拒絕工作的不熟練工人了。加利在一九一九年十月二十日曾向股東演說述及罷工的情況如下：

『為工會領袖所指揮，並且，照我所知，絕未得到工人本身的請求或許可即已開始的罷工是依着通常的方法進行的。在下令罷工的定期前一日，他們便發出種種恐嚇信——大部

分是匿名的——寄到工人的家裏，恐嚇他們說，如不服從罷工的命令，便會加害於他們的父親或丈夫，搗毀住宅，和擄去孩童了。有些自動地加入工會的工人接受命令罷工，有些則逃避他處以防危險。在許多工廠中——如不能說是大多數，最少也可以這樣說——大部分的僱員却繼續工作，並無間斷。

其始，有許多企圖繼續工作，或曾因避免危險留在家中而仍想設法返工的工人都為街道上及別處的罷工工人或糾察隊所監視，並且勅令參加罷工；有許多則被打擊和受重傷。自從警察，郡警，州警，及有些州軍或國軍實行加以保護之後，復工的人數便隨日增加直至許多工廠都可以如常工作為止。就大體說，現在的形勢已很好，並且漸入佳境了。

我們知道，這次罷工並不是有什麼工人想有什麼增加工資或改良待遇的要求的結果，罷工的唯一理由只是，工會領袖希望並且力求使鋼業的工人加入工會罷了。正如第一條決議案所說，這種動作是「為求能把這一切的組織聯合成一種偉大的勢力以實現美國鋼業的工會組織」而實行的。

工會領袖在華盛頓的全國工業會議中所爭持的條件，每一條的結果都必然使工廠和工人為工會領袖所操縱。對方則以公店制為爭持之中心。這個問題就是擺在美國人面前的大

問題了，其實也就是全世界的人的大問題了。本國不隸屬工會的工人佔全國工人總數之八九成以上。把所有的工業工人都組織起來對於整個社會是否有利——這個問題是要由他們，及一般僱主，及那一大堆嚴格說來不是僱主也不是工人的人解決的。

以經驗來判斷，我們相信，一切營業均以我們所謂「公店制」為根據而使各工人可以由選擇職業，各僱主可以以雙方同意的條條為據自由選擇工人，不論那個工人是否工會會員——這是最有利於僱主，僱員，和一般社會人士的。大多數人民的公斷是到底會解決這個問題的，他們的解決會是對的」。

美國的工會工人在這一次的大罷工中極力奮鬥以期終於可以戰勝僱主的堅決抵抗。然而這一次的罷工，好像從前一切罷工一樣，却終陷於失敗之境。加利於一九二〇年四月十九日在股東年會中論及這一次的激烈而長期的決戰說：

「我們相信，僱主和僱員必要合作；各僱員必要有依照功績而前進的機會，漸漸高升而不為外人所干涉或限制，並且逐漸因為以優待條件購得公司股份的原故而與公司的財產和營業發生金錢上的關係。你們一看年報便可知道，我們的工人股東為數在數萬以上。在大戰危急之際，我們的僱員不住的盡力工作，以求能陸續把鋼品供給我們的政府和友國以為應

戰之用。這並不是工會領袖的勸告的結果——好像許多人所以爲的那樣。其實這正是反乎他的勸告的舉動，如有時間，我是可以列舉事實以爲證的。

我們並不攻擊工會。我們當然承認勞工有組織的自然權利；可是我們却主張，勞工組織應受政府駕馭和限制，好像別的組織那樣。歧異任何階級的法律實大有害於一般社會的利益。這種法律是違反我們的政府的基本原則的。

我們主張公店制，公店制使工人可以依照雙方同意的條件自由工作，不論他是否隸屬工會。我們的工人大都不是工會會員，因爲他們的長期的經驗使他們知道，不受外人指揮實於自己有利；他們現在所得的工資和待遇比之在工會操縱之下所得的實是一樣優良甚或較優良的。

我們立意保持這些待遇並且設法把牠們改良。我們相信——並且以爲社會一般人都共有同意——人類的幸福是斷不會爲「唯一的大工會」全國工業的組織所推進，也不會爲把工業操縱在少數人的武斷指揮之下的辦法所推進的。明察，慎思，公平，明智，的社會現在正考慮着這些重大問題，因爲這些問題實是解決這個時代的種種經濟和社會問題的極大關鍵

近來一般人都很關心工務委員會——工人團體可以藉此提出種種關於僱員待遇的問題給管理人討論和解決——那個問題。我們曾把這些問題細心加以考察。我們以為，一直到現在止，我們所試行的辦法實是最好而最能使僱員滿意的辦法。我們知道，許多別人所試行的辦法都陷於失敗了。

來自我們的大而複雜的工廠的任一部的任何僱員或任何僱員團體都可以隨時把一切關係僱員和僱主的利益和幸福的問題提交相當的監工或者——如果他們想這樣做——提交較高級的專員或職員，以求討論和解決。我們曾用這種方法做過種種公平而滿意的改正工作。

我們根據經驗知道這種方法實可以保證友誼的情感，獲得公平而合理的解決，及使僱員和僱主愈加盡力互相幫助而誠實地和適當地保障及提倡雙方的利益。

加利對於勞動和工會所持的見解是特別有趣和特別有價值的，因為他曾把他的精神貫注於他所指揮的偉大組織中，又因為他的見解可以切實代表美國一般重要僱主的見解。

美國有一種很詳盡的反對托辣斯法。錫爾曼律的第一和第二款說：

「一切妨害貿易或商業的合約，托辣斯式或別種形式的聯合組織，或擾亂的陰謀，均為不合法的舉動。無論什麼人如有壟斷，或企圖壟斷，或聯合或勾結他人以求壟斷貿易或商

業之任何部分的行動，均應受爲惡的處分」。

美國的僱主爭論說，資本家陰謀妨害貿易或商業的行動既爲不合法而應受處分，則持平論事，工人領袖陰謀妨害貿易或商業的行動也是一樣不合法而應受一樣的處分的。他們的要求是，就這一方面說，政府應該把資本和勞動一律看待。說到承認工會的問題，英國實是美國的前車之鑒。加利曾於一九一九年十月一日對美國參議院的教育勞動委員會說過：

「我以爲，小部分的工人——也許是有組織的工人——而以武力強迫大部分的工人以附和他們的要求和服從他們的指揮實是一種不道德的舉動。因爲，如果本國或任何別國的工業盡爲工會所操縱，則結果必至衰落，減少生產，提高價錢；本國必不能在世界的貿易中制勝別國，本國恐怕必陷於英國現在所處——但我將希望她來可脫出——的境地了。……

我以爲，英國的工會現在差不多已經完全操縱着工業了；我恐怕這是事實了。如果他們真的操縱着工業，則我相信，這實是英國的進步，發達，和幸福的大障礙。自然我的見地也許不對，可是我所相信却是如此。我以爲英國現在不特要對付不安寧的狀況，並且要對付種種勉強她做出不應做的事情的情境。我堅決他相信——無論是對或不對——如果本國的工業爲工會所操縱，即其結果不特「私店制」出現，並且擅自規定和強制執行以限制生

產，提高價格及增加生活費用的各種條件也會出現了。……

我和我們的公司向來所持的政策就是，不和工會領袖交涉。我們以為與工會訂立合約是不對的。如果一個僱主和工會領袖商訂合約，他馬上便把他的一切僱員驅於工會之內了。要不然，他們便不能找得職務了。……

無論那一部如果有什麼委員會想和我們商議事情，則無論他們是否工會會員，我們都歡迎他們這樣做。……我們堅決主張，工業在進行中除了受僱主，僱員和政府的指揮之外斷不能為工會或別人的指揮所阻。那就是我們的主張了。』

那些反對資本的大結合的人往往把美國鋼業公司一類的組織視作食人鬼，八腳魚等，他們很雄壯的告訴我們說，大企業是以社會為犧牲品的，其主要目的只在使少數富人，『肥腫的資本家』，變成大富。美國鋼業公司在一九二五年的各種活動可以分為六類如下：

售賣製造品的收入	九二八·一五〇·〇〇〇元
支出的工資	四五六·七四〇·〇〇〇元
為改良及維持產業而用去的費用	二〇五·八八八·〇〇〇元

為擴張及增設事業等而用去的費用……………七〇・八九四・〇〇〇元

納稅……………五〇・九二三・〇〇〇元

利息及股利……………八七・九一〇・〇〇〇元

我們知道，售賣貨品而收入的九二八・一五〇・〇〇〇元中，用作利息及股利者只為八七・九一〇・〇〇〇元，比十分一略強。這就是等於為一・三七八・六三七・〇〇〇元的有價證券所代表的二・一四〇・五〇〇・〇〇〇元的純資產的四・一厘的利息。然而工人所收入的數目却為四五六・七四〇・〇〇〇元，比股東所收的數目較五倍有奇，為改良及擴張工廠等而用去的數目則為利息及股利之三倍半。這些數目是由帕刻(S. I. Baker)在年會中報告出來的，他附帶說：

「股東的人數非常衆多，共十五萬，我們股東的利益是無以別於全國人民的利益的。」

美國鋼業公司已經進行了二十多年，牠在這個時間內所給出的物質成績和別種成績異常巨大。

本公司的工廠一路發展和擴大，直到現在已躋於全世界的製鋼工業中的最優等的地位了。公司對於僱員的工資和一般幸福，一向都與以優厚的顧慮。這就是公司的一種真資產

了。

公司一向都實行一種恆定而使社會可以公平地和合理地分得本公司因進步而獲得的利益之一部分的售賣政策，以保障顧客使不至為過高的價格——這些價格往往是他們所會出並且可以出的價格——所牽累。這對於全國的幸福實是一種真的貢獻，而這種貢獻又使公司獲得一種非金錢所可博得的聲譽。

公司曾在盈利中提出大宗的款項放入產業之中，這些產業的價值現在已超出總資本額之上了。這實使股份的價值切實增加。

本公司已具有種種建築了二十五年的廣闊而強固的基礎，已具有一種最優等的工廠組織，已藉助於利益和忠心而縛束着一班僱員，已籠絡了一班主顧的買客，已獲得社會的贊賞，因此便已取得最高法院的準許狀而把牠的資產提高超出資本額之上了。為公共利益起見我們是必要把這一切熱烈地保持和推進而使較大的成就可以漸次實現的。為達到這個共同目的，美國鋼業公司的僱員和業主，鋼品的消費者和美國的社會是大可以携着手以前進的。本章首端已經說過，鋼業公司的基礎是由卡內基建築的，他後來已變成大富了。他由他的企業獲得大宗的財富，可是主要的利益却在美國人民的手上，因為他們因此而得到以前所未有的

廉價鐵品和鋼品。他使美國可以建築偉大的鐵路系統，和種種利用這些鐵路的偉大工業。是以我們很可以說，卡內基實是創製近代美國的一個人。他把職業賜給無數的民衆，雖然他自己賺得數萬萬元的金錢，可是他所做出的真正的，恆久的財富却是無法計量的。他挾着一大筆財富而退職，可是他一生所送給社會的却有三萬五千萬元之多，他臨死的時候不過是一個比較貧窮的人罷了。他所做出和美國鋼業公司所做着的好處是無可計算的。

倭克爾 (G. M. Walker) 在所著該撒的東西：財富的辯護一書中說：

「當卡內基開始發展鋼業時，本國的鐵軌價格每噸爲一百三十元，並且大部分是由英國依照那個價錢輸進口的。當卡內基退職時，他已經把鐵軌每噸一百三十元的價格減爲鋼軌每噸二十二元的價格了。」

在這個時期內，美國所建築好的鐵路約長二十萬哩。這些鐵路的建築費，單就鋼品一項而言，便已因爲卡內基的效能而節省逾二十五萬萬元了。換言之，卡內基因爲發展鋼業而獲得的財產只不過等於美國在那個時代中因爲他的原故而節省出來的數目之十分一罷了。要是沒有他的努力和眼光，則美國的人民便不會只是把二萬五千萬元的利息給他，而實在不能不因爲他們的鐵路費而另外納多二十五萬萬元的利息了。」

第十八章 洛克斐勒的致富方法

在上數章中我已經指出福特因爲出產最廉價的汽車而變成世界最富有的人；指出美國電話電報公司的司理們使電話普及全國並且創立一種宏偉而富有的事業，以世界最廉價的電話賜給美國人；又指出卡內基和他們合夥因爲創設一種小規模的鐵鋼工業，漸漸使之發展以爲一種偉大組織及使美國人得享有充分的廉價的鐵鋼，而變成巨富。洛克斐勒的財富是由煤油做成的。正好像卡內基，福特和美國電話的創辦人一樣，他之獲得無限成功並不是因爲應用財政上的詭計，操縱金融等，而是因爲他把廉價而充裕的煤油賜給美國及全世界以爲光和力之用。在洛克斐勒未出現之前，供點燈之用的煤油是很少而很昂貴的。人們在夜間只靠慘淡的燭光以念書，或簡直不念而坐於黑暗之中。少年的林肯曾於夜裏以火光爲讀書之用。

當洛克斐勒尚在少年時，煤油是一種專賣的藥品，價格每瓶一元。後來，人們稍稍用之以發光。可是當時的煤油却很貴，很少而且很壞。洛克斐勒把光和力賜給世界，又爲使煤油通俗化起見而把無數的煤油燈送給遠處於中國和別處而有變成顧客之可能的人。一八六三年，精煉的煤油在紐約的賣價爲每加倫四角三分又四分之三。洛克斐勒不久即把那個價格減爲六分之

一以下並且一路把牠維持着在那個位置。

洛克斐勒在一九一八年中爲紀念耶穌誕而送給社會——但不是爲慈善事業之用——以一萬萬元的大宗款項。除了福特不計，洛克斐勒實是這個時代或以前一切時代的最富有的人，他的巨量財產大部分是由美孚煤油公司賺來的。那間公司是他所創辦的公司。那宗偉大事業的重要和發達程度可以見之於牠的股利數目。由一九一二至一九一八年，牠所分配出來的股利共九五七，〇一二，五九〇元，幾等於二萬萬鎊。其中現金數目共五八七，七四二，七九七元，其餘那三六九，二六九，七九三元則算作等價的股份。在分配股利時，股份的市價遠超於牠的票面價值之上，故那數年中所支出的總數實遠超於十萬萬元之上。

用愛默生的話說，『一種組織就是一個人的引長的影子』。美孚煤油公司，世界中最老資格而最有力量的聯合組織，已變成近代一切托辣斯，加特爾，和別種營業聯合組織的模範了。

洛克斐勒不特改革了美國的營業組織，並且改革了全世界的營業組織。他在世界的經濟史中，新闢了一章。美孚煤油公司就是牠的創辦人——藉助於少許同事以管理這間公司的創辦人——的超人天才和人格的具體表現了。美國企業委員的煤油工業報告書說：

『洛克斐勒，安得烈司 (Andrews) 和發拉格勒 (Flagler) 最初合股於一八六七年，到了

一八七〇年便組成工業團式的俄亥俄煤油公司，資本額共一百萬元。他們此時所操縱的精煉工業不及全國總額之百分之十。在以後十年內，他們的聯合進行發展得異常迅速，直至自認已操縱了這一部分的煤油工業之百分九十至百分九十五止，他們的油管路線的事業也進展得同樣迅速。他們獲得這種優越位置之後便於一八八二年集中所有的股份以組成美孚煤油托辣斯，把十四間公司的所有股份及其他二十六間公司的大部分股份聯合起來。托辣斯的資本額共七千萬元。托辣斯的董事九人此時在七千萬元的股票中共佔四千六百萬元以上。這九個人及他們的股份如下：

<u>約翰洛克斐勒</u>	(John D. Rockefeller) …… 一九一，七〇〇股
<u>發拉格勒</u>	(Henry M. Flagler) …… 六〇，〇〇〇股
<u>普刺特</u>	(Charles Pratt) …… 五四，〇〇〇股
<u>裴因</u>	(O. H. Payne) …… 五〇，〇〇〇股
<u>威廉洛克斐勒</u>	(Wm. Rockefeller) …… 三二，〇〇〇股
<u>波士衛克</u>	(J. A. Bostwick) …… 三四，〇〇〇股
<u>窩頓</u>	(W. C. Warden) …… 二九，〇〇〇股

阿器保

(John D. Archbold)七, 〇〇〇股

部盧斯脫

(Benjamin Brewster)八, 一八〇股

共計

四六六, 二八〇股

洛克斐勒最初經營事業之時原是最卑微的一個人。他是世界中一個最有成績的營業家，也許就是最受妒忌和最受痛恨的營業家。他那種流星般的生涯是最饒興味的。他並沒有家世或別種關係的特殊利益，只是一個自做的人，他由最小的開端創造出世界最宏偉的營業，他的經歷實足以使人驚心。並且，我們很可以由這個近代中最有能幹和最成功的營業組織者的生涯和成績取得許多重要的教訓。他不特改革了美國的工商業，並且改革了全世界的工商業。他曾在世界經濟史新開一章。並且，他現在又正改革着做善事——幫助和拯救軟弱者，不幸者和衰邁者——的科術和科學，因為他在慈善界中之為一個偉大和勇敢的先鋒正好像他在工業和金融界中一樣。他曾送出約五萬萬元。然而論及洛氏的慈善費却不是本文的範圍。就其為一個成功的營業家而言，洛氏的實例不特對於每個營業家及旁觀者很有價值，並且對於每個行政家和政治家均有價值，因為美孚煤油托辣斯的創辦人實具有眼光遠大的行政家和政治家所具有的最超越的品性。我們且進而考察洛氏的致富方法罷。

洛氏生於一八三九年七月八日。他在少年時的家庭環境比卡內基較好。他的父母是小康之家，置有一段小農場，對於他嚴格而又仁慈，他因此獲得一種頗好的教育。一八五五年九月二十六日，年僅十六的洛氏投身於克利夫蘭城休易特塔特爾工廠（Hewitt & Tuttle）為一個沒有薪金聽差，他的營業生涯遂從此始。四個月後公司給他五十元以作酬報，此後乃得月薪二十五元——即年薪三百元。於是他便開始略事積蓄以供慈善事業之用。翌年，他獲年薪七百元，可是因為他自以為應值八百元，故感覺不滿意。

一八五八年，他——年二十一——想辭職離廠以創設自己的營業。此時克利夫蘭適有一個名葛拉克的英國人。他比洛氏較長十二歲，手中持有資本二千元，正想找尋一個有同量資本的合夥。少年的洛氏因為極端節儉的原故，已積得約八百元。他想和葛拉克合股，乃和家人磋商，並請求他的父親借他一千元，自願依照克利夫蘭當時的普通利率納息一分。因此代辦出產事務的葛拉克洛克斐勒公司遂得成立。兩個合夥都很野心，很熱烈和很努力，他們的事業異常發達。

一八六二年，曾發明出一種精煉煤油的改良方法的英人安得烈司請求他們幫忙他創辦一間精煉煤油的小工廠以施用他的發明品。他們表示同意，乃借他四千元。那間小工廠異常發達，

不能不力求擴張。洛氏覺得精煉煤油的事業的前途極可樂觀。他想專心致力於煤油事業。於是他便與葛氏割股，拋棄發達的代辦事業，和安得烈司合股而集中他所有的才幹以發展煤油事業。安得烈司管理技術方面，洛氏則管理商業方面，財政，簿記和買賣。他變了那宗營業的組織者和靈魂。

一九〇七年，美國企業委員發表一本論及煤油工業，洛氏的工業的巨大報告書。那本報告書把紐約的出口煤油在洛氏的營業期內的價格列舉出來，其數目如下：

(每加倫)		(每加倫)	
一八六六	三〇・〇八分	一八七二	二〇・九七分
一八六七	二〇・七五分	一八七三	一五・七一分
一八六八	二一・一六分	一八七四	一一・六五分
一八六九	二四・五九分	一八七五	一一・三九分
一八七〇	二二・九六分	一八七六	一七・三二分
一八七一	二一・六九分	一八七七	一四・七一分

一八七八	一〇・七五分	一八九一	七・九三分
一八七九	八・〇九分	一八九二	六・〇七分
一八八〇	九・一五分	一八九三	五・二三分
一八八一	八・〇七分	一八九四	五・一九分
一八八二	七・四二分	一八九五	七・三六分
一八八三	八・一三分	一八九六	六・九七分
一八八四	八・二九分	一八九七	五・九一分
一八八五	八・〇九分	一八九八	六・三二分
一八八六	七・一分	一八九九	七・九八分
一八八七	六・七三分	一九〇〇	八・四六分
一八八八	七・四九分	一九〇一	七・五一分
一八八九	七・一二分	一九〇二	七・三八分
一八九〇	七・三一分	一九〇三	八・六九分

一九〇四

八·三〇分

一九〇五

七·二二分

報告書論及這些數目說，一八七四年前煤油工業根本上是一種競爭工業。此後，牠便變成一種爲洛氏所壟斷的工業了。在競爭期內，洛氏曾把煤油價格減低一半，在壟斷期內更把牠減到只爲原價之四分之一並且把牠一路保留着在那個位置。如果我們記得在這個長時期內煤油的質地已大大改良，社會購買煤油的便利程度已大大增加，而工資又已比前較高兩倍以上，則這種減價的情形便更覺可驚了。洛氏顯然是已演出改良產品，利便顧客，提高工資而又同時減低價格的奇蹟。在這些形勢之下，我們實不能說他濫用壟斷權以強索金錢。他積有巨額財富的事實並不足以爲罪他之證。偉大企業的財政並不是取之於本身而必是取之於利潤中。福特公司，卡內基公司和美國鋼業公司均可爲證。

當時大多數的人都以爲煤油工業是一種爲慎重營業家所不應沾手的冒險賭博。具有非常銳利和非常遠大的眼光和不可搖動的信仰的洛克斐勒却相信可以做出一種有偉大而恆久的價值的工業，並且相信這種工業應有很偉大的前途。因此他愿意冒着這種必需的和很嚴重的危險。

洛氏曾做過一本簡短而極有價值的自傳，名人事回憶錄，一本很可以比得起佛蘭克林

Benjamin Franklin) 的有名自傳的著作。牠是一本極有考慮的書籍。洛氏在這本書中用該撒大將描寫克服高盧情形時所用的概括，明瞭而簡單的辭句把他的一生和他的營業生涯的經過告訴我們。這一本幾乎無人知道的小書實是一種名著，而為各個營業家及各個剛才走進營業生涯裏的少年所應誦讀的。著作者在書中述及美孚煤油托辣斯的初期歷史說：

「想明白初期的實況，我們必要知道，當時一般人都視煤油工業為一種冒險的事業，正如現在一般人之視礦業為投機事業一樣。我記得我有一個特別好的老朋友，亞美達茲牧師 (T.W. Armistage)，他已做了紐約某大教會的牧師四十年，他警告我說，擴張我們的工廠和事業是再壞不過的事情。他斷定我們所冒着的是一種絕無把握的危險，我們的煤油供給總會失敗，要求總是會退減。他和許多別的人——我有時竟以為一切人都是如此——都預料我們必陷於失敗之境。

我們沒有一個會夢想得到我們的事業會發展到後來那麼大。我們見事做事，向着我們所可見的目標前進，利用我們所可有的機會，而把堅固的基礎建樹起來。

資本是最難找得的東西，想引起穩健的人關心這種危險營業並不容易。有財產的人存有畏懼之心，雖然我們也找得少許資本家來和我們聯合。他們縱肯購買股票，也不過是一

時購買一些以作試驗，又往往用許多贊賞之詞以謝絕購買新的股，這使我們尤覺難堪」。

洛氏在書中只略略提及他的個人工作，而很謙恭地把最大的功勞歸諸同事。其實，那宗事業是由他全副精神的魄力做成功的。不過，我們想知道洛氏的努力却要參看別的書籍了。

洛氏是節儉成性的一個人，故對於濫費和無秩序，對於無謂的中人和無謂的操縱異常恨視。因此，他便開始努力使他的營業避免這一切浪費成因。他利用和賣出別些精煉家所棄于地上的煤油渣滓。他由煤油井中直接取出他的煤油。他製造自己所用的桶，並且做得很廉。他處處留意，處處節儉，處處計算，處處設計。克利夫蘭說故事的人至今還往往以他善於減價的能幹為題目。

洛氏的個人性格使洛安二氏的事業發展得異常迅速。因此，他們便創辦第二間煉油公司，名洛氏公司 (William A. Rockefeller & Co.)。他們接發拉格勒為合夥，在紐約開設一所賣油店。這幾間公司都以洛氏為主理。一八七〇年七月——他切實參與煉油事業之後五年——洛氏終於把他所有的公司聯合為美孚煤油公司。新公司的資本共一百萬元。

現在估着優越地位的美孚煤油公司就是這個卑微地位發展出來的了。我們自然會問：為什麼這間公司能夠這麼發達而差不多把牠的一切競爭者盡量吸收呢？洛氏的成功是由於他那些毫

無顧忌的營業方法，由於法律許可的盜竊行爲而致——好像一般人所往往所爲那樣——還是由於他的萬能才幹所致呢？把美孚煤油公司和美孚煤油托辣斯的歷史一加攷察自然可以看見洛氏的許多反對者和敵人所不住論及和大說特說的種種可疑和可反對的特色。然而我們却很清楚，一種種偉大而恆久的營業成功斷不能以騙術和暴力爲根據，因爲這些特性終於必會使那些倚靠牠們的人陷於失敗之境。

騙術和毒辣手段恆發現於營業的勝利鬥爭之中，洛克斐勒的競爭者所應用的方法，大抵也就是洛氏所應用的方法。他們並不是見食於狼的無辜之羊，好像一般人所往往說。藉助於各種政府刊物和反對洛氏的書籍，如達伯爾女士（Harbo）的美孚煤油公司史等，以詳細研究美孚煤油公司的歷史可以使我們明白，洛氏之所以成功大部分是由於他所用以制勝一切競爭者的種種偉大而真正的政治家才幹所致。信仰，勇氣，雄心，適當的判斷力，常識，專心於正當事業而極力趨避投機事業——這些便是使洛氏成功的原因了。

美孚煤油公司已在美國和世界中佔了絕對優越的地位，這不是因爲牠以不公平的手段奪取壟斷權而濫用之以剝削社會，好像一般人所往往說，而是因爲牠在煤油事業中實現最高的效能及去除一切無謂的推銷員和中人以力求達到廉價和充裕的目的。特別痛恨洛氏和美孚煤油公司的就

是那些缺乏效能和無用的人——爲謀社會利益起見不能不拋棄的人——和那一切因洛氏減低油價而破產及想洛氏保持高漲價格以利己損人的生產者。洛氏自己曾在自傳中以他所常用的簡潔詞句論述美孚煤油公司的非常成績如下：

『我以爲美孚煤油公司之所以成功是由於牠始終持着利用價廉物美的產品以擴大營業範圍的政策。牠用去大宗款項以利用各種最良而最有效能的方法。牠找尋最好的監工和工人，而支付最優的工資。他毫不猶豫地犧牲舊機器和舊工程以改用新機器和新工程。牠把各工廠設在可以藉最廉的費用以供給各市場的地方。牠不特爲牠的主要產品找尋市場，並且爲一切有可能的副產品找尋銷路，不計費用以求能推銷於世界各處僻壤窮隅。牠毫不猶豫地把數百萬元的資本投於種種減低採油及銷油的成本的方法，如油管，特製汽車，載油船及載油車等。牠在世界各處的鐵路中心地創設油池以減低貯油及送油的費用。牠信得過美國的煤油，故集合大宗款項以從事精煉工作——因而做出現在的煤油——及從事反抗俄國和其他一切出產煤油以與美國產品競爭的國家的競爭。……』

常常工作於公司中的六十萬僱員是長年忙於操作的。種種新的工作和新的建築並未嘗試過因爲欠缺資本或畏懼難關而稽延時日』。

許多營業都因為放棄正當的生產以圖投機的原故而陷於失敗。許多營業家都為致富捷徑的貪慾所動，因而不肯製造為社會所需求的有用和必需品，而從事於交易所的黑暗事業。自然，把一種工業大吹特吹，使牠的股票價格在交易中暴漲一時，以從中取利而把那種資本過多的營業的失敗置之不顧，也許會得到很多的財富。那種舉動——不幸而常見於英美兩國中的舉動——實足以破壞誠實的工業，並且是一種不道德的舉動。洛氏永未嘗利用過這些不正當方法以漁利，他倒向世界證明，誠實是最良的政策，以効勞社會的方法致富比之利用無價值的詭計實較容易。這原是洛氏的一種大美德。洛氏在那本小書中告訴我們說：

「我們把我們的精力完全集中於煤油事業及牠的產品。公司永未嘗冒過別的危險，牠只是專心於自己的偉大工作，以使本身得臻完善之境。我們教育我們的工人；我們把他們由童年訓練起；我們使他們的才能有盡量發展的機會，以力求使他們盡忠於公司；我們給他們以種種附股的機會，並且幫助他們出錢來購買股票。我們把種種自求進取的機會賜給年少的僱員——不特在美國如是，即在世界各處亦均如是。我們歡迎舊夥伴的兒子參加公司行政的理事會和同負行政的責任」。

不錯，洛氏曾得到一個很大的機會以從事於這種前途無量的工業。可是，他的事業之所以

偉大並不單是由於機會和自然發展的結果所致。眼光異常銳利的洛氏本着最偉大的創製才以前進，變而成一個對於煤油工業中各方面均有創見的發明家。他如果發覺舊的方法和舊的工程對於進步和效能有不適合和不相容之處，便馬上把牠們廢棄了。他在回憶錄中說：

『當我們的營業正在發展之際，我們不久便發覺，以桶運油的原用方法實不能久持。桶的成本往往比油較貴，本國的森林又不足以供給廉價的必需材料以爲擴張事業之用。因此，我們便集中注意於別種運油方法，採取油管路線的制度，找尋足以應付營業需要的資本以建築油管路線。……』

想把油管路線制度弄到完備原需許多百萬的資本。現在煤油營業的整體都是以油管路線爲靠的。沒有油管，則因爲增加顧客費用的原故，每個油井的低值都會減少，而每個國內或國外的市場都會較難應付和較難保持了。沒有這種運輸法，則整個煤油工業的發展都會因而稽延了。

此次，油管路線制度又需要有種種別的改良，如鐵路上的載油車輛，以至於海上的載油汽船。我們必要爲牠們及爲設立統屬和經營牠們的公司而投下巨額的資本。

如果想這種事業有適當的發展，則這一切步驟都是必要的，並且惟有經過這些循序漸進

的步驟和集合大宗資本才可以使今日的美國得以利用牠的土地所給出的恩澤而把光供給世界。

由此可知，煤油事業是由洛氏的天才所做成。當他出身的時候，採取煤油的方法異常簡陋。一般煤油家都把煤油濫耗了一大部分，運輸煤油的不當方法又很浪費。洛氏把煤油事業的各方面都加以改良，創立一種包羅全球的組織以採集，精煉，及分配煤油及牠的一切副產品。他應用成本最少而差不多絕無濫費的方法，利用油管路線把煤油由油井中引入無數的貯油池裏，這些油管很迅速並且很廉價地把煤油運於遠在數百哩之外的最利便的分配中心，然後以最廉的本錢——因為取消一切無謂中人的原故——由載油汽車或載油車輛送給顧客。

往往有人以直接售賣為辭詬罵美孚煤油公司，說這些方法使許多過剩的媒介人陷於失業。然而，從社會的觀點說，洛氏的售賣方法是很有利益的。洛氏在回憶雜錄中告訴我們說：

「我往往覺得，集中在我們身上的各種批評是因為下列的事實而起的：我們最先解決直接售賣的問題，而把解決方法實施於大規模之中。我們這樣做時，實本着一種公平的精神，並且曾把各人的權利作過相當的考慮。我們並沒有用殘酷手段對付我們的競爭者，並沒有利用大減價格或逼佈暗探的方法以使他们陷於失敗。我們決心用最迅速的方法以盡量擴

大消費額。我且把當時的實況加以說明。

爲利用我們在工場中所有的便利起見，我們便在世界各處盡量找尋市場——我們需要銷路。想這樣做，我們便不能不創出遠比當時所通用方法爲勝的售賣方法。我們不能不在從前只賣出一加倫的地方賣出兩三加倫或四加倫的煤油，我們又不能依靠當時的通用貿易孔道以達到這個目的。我們並沒有想干涉其事業已有適當發展的代理人的居心，可是如果我們找得可以利用較進一步的有效方法以擴充銷路的新機會或新地方，我們便以實現這些方法爲己責了。

不錯，因爲推進美孚煤油事業的原故，許多想增加營業的熱心代理人會應用過種種不公平的方法，可是我們斷不能以此爲洛氏之罪，除非他的確會囑使他的代理人以不公平的手段對付他們的競爭者。然而照我所知，洛氏實未嘗這樣做過，他只是教他們公平待人，而他所選取的又只是有良好人格和良好履歷之輩。他告訴我們說：

「選擇高級職員的理想方法自然就是由本公司的最年少的人員中挑選出來。可是我們因爲擴張得太快的原故却不能完全做得到這一層。我們的僱員中有些太過熱心於找尋銷路是無足爲怪的，可是他們這種舉動實違犯公司的顯明意旨。然而即就這些情形而論，我相

信，如果拿來和我們所做出的事件數目比較，也是極屬罕見的，因此，牠們實是足以爲通例之證的例外」。

許多人在美孚煤油公司的資本偶有增加的時候——並且在別的時候也是一樣——詬罵洛氏說他過量增加並且勉強增加公司的資本，把牠揮霍而強迫社會爲這些大大高漲了並且無意中高漲了的價值而納利息。更有些人則怨恨公司的股利太高，股票的價格實不可靠。如果我們小心研究美孚煤油公司的歷史——牠絕未嘗設法在交易所中操縱公司的股份以求獲得不正當的利益——我們便知道這些非議完全沒有根據了。洛氏絕對公平的說：

「我們永未嘗設法藉助於「交易所」以把美孚的股票賣給社會。其初，我們的事業的危險性很大，如果把股票放在交易所中，牠的價格必然有激烈的起跌。我們寧願本公司的主人和行政人員集中注意於這種企業之正當發展，而不願他們把牠的股票作投機事業之用。

我們一向都把公司的各種利息很小心的保全着。有人批評我們，謂我們的股利太大，我們的資本額所代表的則只爲公司所屬的實際財產之一小部分。如果我們把資本額增加到與牠的真正價值相等，而放股票放在交易所中，他們又會批評我們，說我們提倡一種引人投資的計劃了。我已經指出，公司的基礎建築得異常堅固，公司的事務管理得異常平穩，因

此經過初期的奮鬥以找得充分的資本。看見過我們所經過的試驗之後，我們便決定採取倚靠自己的財力的政策』。

公司的資本雖然往往增加得很厲害，可是股份所代表的資產却增加得更快。因此，資本額之增加是有充分理由的。洛氏說：

「有許多油管路線是在成本只及現在之一半的時期中建築的。有許多大煤油場在購買的時候只認作未墾之地，後來却出產了多量的煤油。有許多劣等煤油在公司購買的時候，只認爲無甚價值，不過希望可以有所利用；可是因爲發明了煉製方法和使用從前所認爲幾乎全無用的渣滓的方法，這些煤油的價值却大大增加。船塢地產的買價原是很低廉，可是因爲建築物和發展的原故却變成很有價值。公司又在重要的商業中心購得許多幅未加改良的大地段。我們把我們的工業移設在這些地方，使地產變成有用，不特增加了我們自己的地產的價值，並且增加了與我們的地產毗連的地價；而使之高出於原價之上許多倍。我們無論在本國或外國創辦事業都買了大幅的土地。記得有一次，我們只以每畝一千元左右的價錢買了一段作如是的粗地，後來在三四十年內我們因爲加以種種改良却把地價抬高四五十倍。

別些人的產業價值也有同樣的增加，不過他們却相當地擴大了他的資本額。他們避免了我們——持着舊式和保守的見解而不肯如是擴大資本額的我們——所碰到的批評。……我以為美孚的司理實應受贊而不應受罵。他們是以最穩健的方法及在一種最少也要說是常常有危險性並且大有投機性的事業中圖謀發展的實例。這種事業雖然如此冒險，可是依靠公司股份以謀年中收入的人却沒有一個會陷於失望，而公司的股份又是操在其數目不住增加而普及全國的小股東之手上的。……

有許多謠言說及美孚煤油公司這些所謂投機事業，所以我似乎要略略說及這個問題。

本公司所關心的只是煤油的產品，和一切正當地與此有關的製造事業。牠設有製桶製油池及做抽油唧筒的工場；牠具有運油船，載油車，運油管等等——因此牠是與投機事業絕無關係的。

洛氏及美孚煤油公司的仇敵往往說，那個公司是一隻無思想的巨魔，那隻巨魔已經獲得並且保持着一種偉大的壟斷事業，又說，牠只是一種因為財力充裕故無人能與之競爭的巨大財政聯合組織。思想比之現金實較重要。洛氏已經很對的指出，美孚煤油公司的能力並不在乎牠的龐大性而在乎管理人的效能和才幹，與其說公司是一種財力的團結，毋寧說牠是一種才幹的團結。

他說：

『說到美孚煤油公司的原始我們必要記得，與其說牠是由我們所各自關心的各公司團結而成，毋寧說牠由有聯合思想能力以做事的人集合而成，這就是實在的起點了。也許我們要再次重言這一件事實：做成一種營業的並不光是資本「工廠」和真正的物質東西，而實在是這些東西後邊的人的性格，他們的人格和他們的才幹；這些實是我們要認識的主要條件。』
洛氏很清楚認識，必要找尋最有才幹的人以指導包羅全世界的事業，所以常常都極力求得最有才幹的人的合作以管理公司的各項事業。他用極高的薪金以報酬有超人能幹的人；又給他們以參與式的利潤，一種直接利益，以鼓勵他們盡心於職務。洛氏每一次頂受競爭公司的時候，如有可能，都很想把股份賜給最有能幹的司理以報酬他們的功績。那就是他所始終遵守的原則。他告訴我們說：

『直到一八七一年我們才開始購買克利夫蘭中幾種較重要的煉製煤油廠。當時的形勢異常混沌而不可靠，因此大多數的煉製煤油家都很想捨棄他們的事業。我們對於那些想召頂的人一律提出現金和公司股份兩種條件以任隨他們選擇。我們寧愿他們接受股份，因為一塊金元在當時是好像車輪一樣大的。然而從營業原則上着想，我們却以為應該聽他們之

便。他們大多數總是不加思索即遽然選擇現金。他們知道一塊金元可以買得什麼東西，可是對於復興煤油事業有無可能及他們的股份可不可以有任何永久價值的問題却很懷疑」。洛氏當時會向他的某個親戚提出現金和股份兩種條件由他選擇，並且極力勸他選擇股份。他却好像許多別的人一樣，拿取現金，這是洛氏所深為惋惜的事情，因為他如果肯聽洛氏勸告而選擇股份，現在便會富有到為貪婪者所夢想不及了。

美孚煤油公司和洛氏的仇敵往往指出，那個大公司之所以成功是因為牠的創辦人以殘暴手段壓倒一切競爭者所致。營業原是一種打鬥和爭奪。效能較充分者易趨於勝利，效能缺乏者易趨於淘汰。那些失敗的斷不會不自然地自恨命舛，他們總是會詆譭那些較有天才和較有效能的競爭者，說他們藉賴殘酷手段及高壓政策而成功。不怕有根據和合理的批評的洛氏曾在回憶錄中論及那種非議。他說：

「我們常常聽見人說，本公司曾把牠的競爭者壓倒。這只是無知者的說話。牠現在有，從前也有，並且永遠都會有，數百個積極的競爭者；牠所以能夠存在至今完全是因為牠把牠的事務管理得妥當和經濟，並且異常努力。……」

美孚煤油公司在賣出美國產品時常常都本著爭鬥的精神以抵抗出自俄國大油場的煤油，

爭取歐洲貿易的煤油，及對於印度市場大有影響的緬甸煤油。在這一切國家中，我們都碰到種種抵制我們的關稅，地方成見，和特別習例。在許多國家中我們都要做出油燈以教訓人民——例如中國人——怎樣燃燒煤油；我們把煤油特別裝置好以使之能在世界最僻遠的地方中適於駱駝運輸和人背運輸；我們使貿易適應奇怪土人的需求』。

美孚煤油公司之所以能夠在世界中奪得牠的偉大地位是由於極度的雄心和效能，而非由於無所顧忌的殘酷性。

一般人對於洛氏及美孚煤油公司所往往提出的一種很嚴重攻擊就是關於鐵路公司所給與他的折扣問題的攻擊。有權威的人往往說，洛氏之所以成功是由於他不公平地誘動——或強迫——鐵路公司，把他的煤油運費減到比競爭者較廉，因而使競爭者陷於困境。這種以不公平的秘密折扣為辭的非議不特可以見之於反對洛氏的人的偏見作品，並且可以證之於美國政府的報告。例如，企業委員的煤油工業報告書說：

『美孚在初期中所得自鐵路公司以抗拒牠的競爭者的優異待遇之足以成立牠的勝利地位實比之一切其他原因的聯合勢力還較重大。……這種鐵路優異待遇制使美孚可以切實操縱那個聯絡着煤油營業中的製煉廠與顧客的環扣。牠又藉助於牠的宏偉油管路線以操縱在煤

油生產者與製煉廠之間的裂口。牠現有的油管路線系統的長度在四萬哩以上。……別些公司想建築足以與牠競爭的油管的一切企圖均爲美孚所堅決反對，而牠通常又能達到目的。

……

這些美孚事業的歷史和現況指出，在過去三十五年中一路壟斷全國的煤油工業，故意破壞別人的競爭，因而操縱煤油工業的不及十人，他們曾因此而獲大利。美孚的商業效能雖然很大，可是牠的管理人却常常都不利用牠以爲社會減低價格因而藉賴超等服務以維持牠的優越地位，而利用牠以妨害現有的敵人和防止新興的敵人，與他們以煩惱的和壓制的攻擊，爲自己取得關於運輸利便和運輸價格的種種優異待遇！——鐵路運輸和油管運輸均包括在內——而盡力使競爭者不能得到這些利便」。

載有這裏所引用的一段話的報告出版於一九〇七年，洛氏在出版於一九〇九年的自傳中曾把這種罪辭反駁過。他駁覆那種謂美孚煤油公司之所以興盛的主要原因是因爲他以不公平的手段由鐵路公司取得不公平的利益的非議說：

『這種折扣的理由就是，這原是鐵路公司的營業方法。……美孚把種種利益賜給各鐵路公司以期達到減低貨物運輸的成本的目的。牠所給與鐵路公司的是大宗的貨物，載滿一

架車輛，載滿一列車的貨物。牠用去大宗款項以供給上貨和卸貨的利便。牠按照規定時間把貨物交給鐵路公司，使鐵路可以在運輸事業中獲得最大的利益，和可以盡量應用牠的設備的牽引力而不必遷就煉製煤油的人。牠使鐵路免去火險而可以自保。牠自己拿錢出來設置鐵路終點的各種利便以引出處理上的節儉效果。牠因為這些工作而獲得特別減低運費的合約。

可是，雖然美孚有這些特別優待，美孚的運貨交易對於鐵路公司却遠比小而不恆定的運貨交易——也許會繳納較高的運費——較為有利。……

美孚煤油公司的利潤並非因為鐵路公司與以優異而致。然而鐵路公司却因為美孚煤油公司的運貨交易而獲大利。

我們考察美孚煤油公司的歷史和小心研究事實便會覺得，洛氏的見解實比企業委員和別些批評他由鐵路公司取得折扣的方法的人的見解較應嘉許。在一切營業中，大顧客都可以比小而窮乏的顧客獲得較有利的條件。美國鐵路公司的行動是以這種通行於一切營業家中的原則為根據的。洛氏似乎不僅是由鐵路公司接受折扣，並且是由鐵路公司勉強送給他的。各鐵路公司自然是最想得到他的大宗運貨交易，所以便努力互相競爭。然而，美孚煤油公司之所以勃興和發

達，其主要原因並不在乎這些鐵路折扣，雖然牠們自然也很有幫助。美孚煤油公司所以有勝利的進步的主要原因實在乎牠的創辦人和指導人的天才。

我們知道，美國企業委員在上引的一段話中說，美孚煤油公司的目的不在「爲社會減低價格而藉賴超等服務以維持牠的優越地位，而在妨害現有的敵人」。我們已經見到，許多批評者，連美國的企業委員和達伯爾——美孚煤油公司的史家——都包括在內，都罵責洛氏，謂他濫用煤油壟斷權，保持高價以爲害社會，藉以獲得大宗的財富，謂他剝削整個世界藉以積聚多量的財產。然而這兩個惡感的批評者都自把價格列舉出來以反證他們的斷語。在未討論洛氏是否使煤油過度昂貴之前，我們要知道，他對於煤油營業的壟斷權是非常大的，他實際上可以隨意索取任何價格。美國企業委員的報告書說：

「一九〇四年，美孚煤油公司和與牠有關係的各公司所用來精煉的天然煤油佔一切煉油廠所用的總數之百分八十四；所出產的發光油佔全國總出產額之百分八十六以上；在發光油出口貿易中所佔的成分亦與此同，藉賴油管以運輸的天然煤油幾佔舊煤油場的總出產額之十分九，及佔中美洲或堪薩斯區煤油場的總出產額之百分九十八；所批發於本國零售店的發光油佔全國總批發額之百分八十八以上，在某些大區域中且爲百分九十九。牠實際上操縱着

的氣油和滑油的出產額和銷售額在全國總額中所佔的成分亦與此同。

洛氏和他的公司既操有這種優越的——幾乎是絕對的——壟斷權，自然很可以隨意索價。

關於天然煤油價格問題，美國企業委員的報告書——出版於一九〇七年的——第二卷第八四頁載有下列的記錄：

賓夕法尼亞天然煤油每桶(四十二加倫)平均價格表

1867	\$ 2.41	1875	\$ 1.35
1868	3.62 $\frac{1}{2}$	1876	2.56 $\frac{1}{4}$
1869	5.63 $\frac{3}{4}$	1877	2.42
1870	3.86	1878	1.19
1871	4.34	187985 $\frac{7}{8}$
1872	3.64	188094 $\frac{1}{2}$
1873	1.83	188185 $\frac{7}{8}$
1874	1.17	188278 $\frac{1}{8}$

1883.....	1.05 $\frac{3}{4}$	1895.....	1.3 $\frac{1}{8}$
1884.....	.83 $\frac{1}{2}$	1896.....	1.17 $\frac{1}{8}$
1885.....	.87 $\frac{7}{8}$	1897.....	.78 $\frac{5}{8}$
1886.....	.71 $\frac{1}{4}$	1898.....	.91 $\frac{5}{8}$
1887.....	.66 $\frac{3}{4}$	1899.....	1.29 $\frac{3}{8}$
1888.....	.87 $\frac{5}{8}$	1900.....	1.35 $\frac{1}{4}$
1889.....	.94 $\frac{1}{8}$	1901.....	1.21
1890.....	.86 $\frac{3}{4}$	1902.....	1.23 $\frac{3}{4}$
1891.....	.67	1903.....	1.59
1892.....	.55 $\frac{5}{8}$	1904.....	1.62 $\frac{3}{4}$
1893.....	.64	1905.....	1.39 $\frac{3}{8}$
1894.....	.83 $\frac{1}{8}$	1906.....	1.59 $\frac{3}{4}$

我們知道，洛氏開始從事煤油事業於一八六七年而創立俄亥俄美孚煤油公司於一八七〇年。

由上表可以看見，從大體上說，天然煤油的價格由一八六七——一八七〇時代起一路都低降下去——凡許多年。牠們在一八九四年又作一度的增加，可是牠們永未嘗達到一八六七年至一八七三年間的水準。所以，洛氏和美孚煤油公司的優勢顯然沒有使天然煤油價格增加，而實倒使之低降。精煉煤油的情形也是一樣。達柏爾女士所著美孚史——出版於一九〇四年——第二卷第三八四頁中載有下列的價格表：

紐約精煉煤油每加倫平均價格表

1867.....	$28\frac{3}{8}$ Cents	1874.....	13 Cents
1868.....	$29\frac{1}{8}$	1875.....	13
1869.....	$32\frac{3}{4}$	1876.....	$19\frac{1}{8}$
1870.....	$26\frac{3}{8}$	1877.....	$15\frac{3}{4}$
1871.....	$24\frac{1}{4}$	1878.....	$10\frac{3}{4}$
1872.....	$23\frac{5}{8}$	1879.....	$8\frac{1}{2}$
1873.....	$18\frac{1}{4}$	1880.....	$9\frac{1}{8}$

1881.....	8	1893.....	5.24
1882.....	$7\frac{3}{8}$	1894.....	5.19
1883.....	$8\frac{1}{8}$	1895.....	7.36
1884.....	$8\frac{1}{4}$	1896.....	6.98
1885.....	$8\frac{3}{8}$	1897.....	5.91
1886.....	$7\frac{1}{8}$	1898.....	6.32
1887.....	$6\frac{3}{4}$	1899.....	7.98
1888.....	$7\frac{1}{2}$	1900.....	8.50
1889.....	$7\frac{1}{8}$	1901.....	7.49
1890.....	$7\frac{3}{8}$	1902.....	7.38
1891.....	6.93	1903.....	8.62
1892.....	6.07		

我們一望此表又可知道，洛氏雖然享受着優越的壟斷權，可是在美孚煤油公司佔有壟斷權的

時期內，精煉煤油的價格却大大的並且不住的降低下去。

說洛氏把煤油弄到變成缺乏而昂貴的非議不特爲上述的數目所反證，並且爲煤油在全世界的應用的飛進的擴張所反證。近年來煤油的價格頗有增加，大部分是因爲工資及原料價格劇烈增加所致。

洛氏是歷代的營業家中最超著而最有政治家才幹的一個。他幾乎把一切的競爭公司聯合起來以建立一種宏偉的組織，因而創設一種大壟斷事業。現世的人對於這些壟斷組織持有許多反對的成見，對於無限制的競爭則持有盲目的信仰，因此，洛氏於一九〇〇年向美國工業關係委員會所說及關於大聯合組織的利益的話實是很值得我們細聽的。那個機關曾把他考問過，他們的問答如下：

『問 照你的判斷，工業聯合組織在財政上對於股東和社會究有什麼重要利益呢？』

答 牠盡有私人合作及資本集合所可有的一切利益。許多事情是一個人所不能單獨做的，可是多數人聯合起來便可以做了；我們一旦承認小規模的合作或聯合組織——其實二者是性質相同的——爲必要，則規模大小的限度便只有爲營業的需要所決定。一種小營業也許只需二人聯合便可以經營，可是如果那種營業繼續發達，或可以使之發達，則牠

的職員和資本便必要增加了。如果那種營業更加發達——這是很有可能的事情——則企業組織便變成必要了。……各大企業變成同一事業中的種種合作機關，並且因為股東同的原故便聯合起來。

現在而辯論工業聯合組織的利害已是太晚了。牠們已是必要的東西了。美國人如果想把營業擴充於各州及外國，便必要有大規模的聯合組織。聯合組織的主要利益就是：

- (1) 可以指揮必要的資本。
- (2) 可以擴張營業的範圍。
- (3) 可以增加有心於那種營業的人數。
- (4) 可以節儉。
- (5) 可以藉賴許多經驗豐富的關心人的知識而獲得改良和節儉的效果。
- (6) 可以賜給社會以改良產品，減低價格，而仍然使股東獲利。
- (7) 可以給勞動者以固定的職業和優良的工資。

問 工業聯合組織對於社會究有什麼重要不利或危險呢？

答 危險就是，聯合而有的勢力也許會被人濫用；聯合組織也許會以經營股分投機事業為目

的而不以營業爲目的，因而會使價格一時升高，而不是降低。一切聯合組織，無論大小，也可以多少發生這些弊病，然而這件事並不足以爲反對聯合組織的理由，正好像汽力的爆發危險之不足以爲反對應用汽力的理由一樣。汽力是必要的，並且是可以使之變成比較安全的，聯合組織是必要的，牠的毛病是可以減到最少的；要不然，我們的立法議員便必要自認無能應付最重要的工業工具了。以前的立法案所努力實現的只是破壞而不是節制；因此完全陷於無用』。

羅斯福是近世最顯著的美國政治家，是主張公平正直的人，是人民的朋友而非托辣斯的朋友——他打擊托辣斯並且力求加以節制。可是他也承認利用托辣斯及類似托辣斯的組織以盡量擴大營業規模的利益和必要。他在我們家裏的敵人中說：

弱小營業間無限制的殘酷競爭現在沒有實現之可能；如果有可能，也是完全沒有需要的東西。……

我們要承認大營業已經固立起來了，無論什麼大國都斷不能把牠消滅，要是消滅牠便要變成國際工業主義的落伍者了。在大戰前二十餘年中，英國的營業領袖地位已爲德國所奪

取，其原因正就是因為德國人已開始做大規模的營業，已開始有偉大的工業聯合的組織。

我們的責任不在以無謂的頑固性來設法制止新的運動，而在指導和駕馭牠；鼓勵牠而同時又使牠服從於公益之下。……

消滅大公司正好像消滅大工會一樣，縱有可能，也是不智的舉動』。

洛氏以他的美孚煤油公司已經充分證明一間幾乎壟斷了一種重要工業的大組織實有節儉和能效的成績。創立大公司和組織的合作原則和分工原則實必然並且自然會引起巨大的組織，引起工業聯合。這些工業聯合組織是最高效能和最大節儉的具體表現——自然要假定是經營得有智慧和有技巧。偉大組織斷不靠濫用壟斷權而發達。如果過度提高價格，牠們是同時會鼓勵競爭和引起政府干涉的。牠們惟有利用廉價以打擊危險的競爭者之抬頭及使國家沒有干涉的正常理由，才可以維持牠們的壟斷。

洛氏正好像佛蘭克林一樣，是持着一種目的而作他的自傳的。他著這本書的目的不特在爲自己辯護以反抗無理的攻擊，並且在——尤其是在——把營業成功的秘訣教授後一輩的人，正好像佛蘭克林一樣。洛氏曾用他所常用的簡潔詞句以把他的營業成功的秘訣告訴我們。他說：『營業成功的基要因素就是依照高等買賣的通行法則。循着廣大而確切的途徑，並且

要研究那些途徑以證實牠們的確是適當。留意貿易的自然動作，並且不要越出那些動作範圍之外。不可把你的魄力濫耗於一種結果只是微小的成功的事情，除非你自甘於一種微小成功的生活。在未投身於一種企業之前，一定要看清楚直達到成功目的的路徑。要望着前途。說來奇怪，有許多明達的營業家投身於重要事業而對於他們犧牲一切所在的，決定成功失敗的環境很少或絕無研究。

要謹慎研究你的資本需要，要有充分的準備以防禦可能的挫折。因為挫折是必會碰到的。要確實知道你關於實際情況無論在什麼時候都不是自騙。開始做事業時只是存着致富的念頭的人是不會成功的，你必要有一種較大的雄心。營業的成功並沒有什麼神秘。偉大的工業領袖屢屢說及下邊的簡單而顯明的事實：沒有足以使一般人對於你有信用的公平交易斷不會有恆久的成功，公平交易就是我們大家所重視和希求的真正資本了。如果你每天的工作都能成功並且始終依着我所反覆申論的商業法則這些自然途徑，和保持着清醒的頭腦，那你就將會有好的結果，並且也許會原諒我這種舊式的說教態度了。我實在用不着提醒讀我這本沉着的書籍的少年人，叫他們不要忘形於小小的成功，也不要因為小小的失敗而不堅忍或失望。

如果要我忠告一個出身做事的少年人，我便會對他說：倘若你的目的在獲得一種偉大成功，那就無論你是出賣勞動或是一個獨立的生產者，都不可在開始做事之時存着以狡詐之術極量漁利的觀念。在選擇職業時你的第一種考慮應該是：那里是適於我做最有成效的世界工作的地方呢？那里是我的助力最有效地推進黨利益的地方呢？抱着這種精神入世，這樣的選擇你的職業，你便已經在到偉大成功的最高尚途徑中走了第一步了。我們一加考察便可知道本國的大富豪，別國的大富豪也大抵是一樣，都是曾在經濟上對於社會有偉大而久遠的效勞的人——對於國家前途大有信心而為發展國家的財源起見曾做過最偉大事業的人。向世界效勞最多的人是會最成功的。社會所需要的商務企業是會與經營者以報酬的。社會所不需要的商務企業是會失敗而且應該失敗的。

從別方面說，一個這麼樣的營業哲學家最小心避免以時間，能力或金錢投於其中的事業，就是現在已有而無須再復加多的工業。他會把一切耗費於增加無謂競爭的金錢視為濫費，或較濫費尤壞的東西。如果社會已經有了一間可以適當地供給社會需求並且其貨價又很低廉的工廠，而有人還要添設一間，那個人便是耗費國家的財富和破壞國家的興盛進程，由勞動者的手中掠奪麵包和無謂地把痛心和慘苦之事引入世界中。……

不追隨經已成功的舊徑而另外開闢和維持或創出新徑實有賴於思想較勝的人；然而我們這個現在仍迅速進展着的國家的大機會却在這裡。自私自利仰給於世而對於人類的進步或幸福無所貢獻的人所受的處罰大抵就是這個人的失敗。可哀之點就是，當他失敗之時，他却貽累別些完全無辜的人使他們同感痛楚和慘苦。」

洛氏不特是營業界的先鋒，並且是慈善的先鋒。本章首端已經說過，他爲各種目的而送出的金錢共約五萬萬元。然而他並不是把金錢濫用而不計接受者之值得與不值得幫助，好像許多心情熱烈而眼光短小的富人——這些富人的慈善動作實是害多利少——那樣。

在未送出金錢之前，洛氏必把所想的救濟事情加以極小心的考慮，他使他的每一個銅元都要用得最有大利，使他的送錢結果要做出最大的好處。我們很可以另闢專章以說明洛氏的施濟藝術。不過這似乎越出專論及美國經濟成功的秘訣的本書的範圍之外了。無論如何，我們都似乎要指出，卡內基曾用去無數金錢以設置公共圖書館，琴樓等及爲永久和平事業而給出大宗款項，洛氏則力求免除疾病及教人以自助之法。

洛氏的各種大筆基金中比較重要的有「洛氏基金」，依照一九二五年十二月三十一日的計算共有的款一六五，二九一，六二四元；「普通教育部」——專爲「提倡美國教育而不分人種，性別

及信仰的「贖城」而設的機關——的同樣大宗的基金等。「洛氏基金」是專為提倡公共衛生而設的。牠把款項送給無數有價值的機關，並且實行種種普及全球的運動以制裁迴蟲症，黃熱症及癆病等。

如果我們把一九二五年的數目一加考察，便可以知道牠在那年不特把大宗的款項賜給美國的各大組織，並且把大宗的款項賜給倫敦衛生及熱帶醫藥學校，多倫多大學，布拉格的國立公共衛生學校，紮格勒布的公用衛生學校，華沙的公共衛生學校，布達佩斯的公共衛生學校，聖保羅的衛生學校，巴伊阿的醫科，特立尼達的熱帶農業大學，柏爾格拉德的傳染症學校，不魯息，哥本哈根，劍橋，烏得格支，愛丁堡，斯特拉斯堡，暹羅，蒙特利奧，沮利克等大學的醫科。

洛氏用來改良中國的醫學，衛生及普通教育——中國很忽略這些東西——的款項尤為大宗。一九二四年，他送出一五，七九三，七四五元以為幫助中國醫學教育之用。洛氏所賜給美國大學的財富共約五千萬元，而芝加哥的偉大大學又差不多是完全由他創辦，他送出的金錢約四千五百萬元。洛氏的兒子亦有同樣的舉動。洛氏父子的財富是用得最有智慧的。

洛氏的偉大成功的秘訣全在於他的高明營業哲學，他的高尚營業原則，這種哲學和這些原則可以總括於他自己的一句話中：「高尚手段和效勞社會」。洛氏的確已經盡力效勞世界了，他的

行爲和靜默態度又已經羞殺他的誹謗者了。使他組織偉大的美國煤油工業的正就是那種使他送錢——而不是不分皂白的亂擲——的效勞社會的精神。他因爲創立美孚煤油公司而致大富不過是一樁偶然或意外之事。效勞社會的進行使他獲得，偶然獲得巨額的財富，而他又沒有利用這筆巨財以自恣，他只是利用之以力求促進人類之進化及增加人類的幸福。數年前，當他還積極從事於營業之際，他曾說過：

「我是被縛着在人類所坐的車之前的牛馬。無論我願意也好不願意也好，我都是爲着人類而工作。我一入營業界中即對爲我工作而從此以後靠我找職業的工人，及對投下金錢而靠我取利息的股東負起責任。工人的數目其始只有數十，隨後變爲數百，隨後更變爲數千，直到現在約爲一百五十萬了。股東，靠我取收入的股東的數目也，有同樣的增加。

我爲自己工作時一路都要爲他們工作。我們——現在或曾經從事於大營業的人——原是僕役，並非主人。

國家必要興隆，人民必要發達，這是最關重要的，因爲只有如此，我們才可以爲我們的產品找得市場。人們可以破壞我們和我們的營業，可是如果他們這樣做他們便破壞我們爲他們效勞的能力了。實際上，我們因此而受的痛苦總會是最少。

世界最富的人亦只能每日三餐而已。雖欲有最好的衣服和真正奢侈的生活，所費亦屬不多。積得最多財產的人並不是追求財富的人。要是爲金錢享樂而追求金錢，他們便早已止步而不肯好像他們那樣盡用他們的一生於事業的鬥爭中了。這些不住的在辦事所中勤苦工作是因爲他們愛好成就。他們之所以工作原是想創造一種爲前所未有的東西，一般人將來總會有一個時候知道這些人也是爲着愛國而工作的』。

洛克斐勒，福特，卡內基和許多其他建設美國的偉人在工商業界中所做的工作正有類於科倫布，刺里 (Raleigh)，德賴克 (Drake) 等的發見和殖民運動。發現新世界的科倫布曾蒙虐待，終至於傷心地死於貧窮境遇中，刺里且遭殺戮。許多年以後，世人認識了這兩個人那種爲當代所不識鑒賞的大功績，乃建立宏碑以資紀念。科學和藝術的發明家往往是生前遭苦死後留名的。我們常常聽聞人說，最有裨益於人類的人就是那個使兩葉草能生長於從前一葉草所生長的地方的人。近代世界是一個工商業的世界。還有許多世界是等候着營業家去佔領的，而那些創造新工業，如洛克斐勒，卡內基，和福特一類的沉靜人正就是建國元勳，發見家，克服世界者，和裨益人類的人物了。

美國經濟成功之秘密

四八四

第十九章 結論——前途一瞥

福特公司，美國電話電報公司，美國鋼業公司，和美孚煤油公司就是成功的美國主義，征服一切的美國經濟勝利的顯著而特出的實例了。這四間公司指出美國所藉以發達的各種原則和實際方法。然而這四間公司並不是例外的企業。如果不是因為恐怕使讀者厭煩，我便會在上文把美國別些表出同樣特色的大企業的原起和發展經過述出來了。在農業，礦業，鐵路運輸等之中，同樣的組織方法，生產方法，勞工管理方法均有同樣的結果。即就美國小企業而言，也是最饒興味的東西。美國的每一個少年營業家都是希望變成洛克斐勒第二，卡內基第二，或福特第二而極力採取同業的主要人物所教授的最好的效能方法的。

當英國的經濟發展盛極一時之際，世界各國都以英國自勵及以英國為導師。上世紀下半葉倫敦曾開過各種的展覽會，大陸和美國營業家來參觀者異常擠擁，他們是很慕羨英國的經濟勝利而極力效法英國。現在英國的工業已不復是世界的模範了。想採用製造，運輸等的最善法的外國人已不復趨英國而轉趨美國和德國了，英國的考察員和視察團也有許多到美國去以求藉美國的經驗而獲益的了。

英國貿易，銀行，金融，航業等的位置已很衰落了。大不列顛的對外貿易，普及世界的銀行制度，偉大的航業等都是以發達的國內工業和製造業為根據的。英國的國內生產工業繼續停頓和衰退下去的結果自然會使她的國外商業，航業，和金融勢力也都陷於停頓和衰退的狀態。

輸入品是取價於輸出品的。如果英國不能以她的製造品抵償她所取於外國的原料和糧食，則她的入口貿易必將衰落而她的民衆必將因失業而不能不移殖外國了。英國的對外貿易的減縮自然是會使她的航業也發生相當的減縮。英國並非一向都是一個海權偉大的國家。英國航業之勃興是和工業之勃興一並出現的事情。在此以前，世界洋海運輸的事業是操於意大利人，荷蘭人和別國人的手中。

財富之損壞差不多是好像機器那麼迅速的。如不想牠消失，便必要隨時更新才成。近代的世界的財富大部分是由世界的製造工業創造出來的。美國之所以佔得世界財富之半，是因為她有世界製造業之半。財富究竟不是存在於紙製的有價證券之中而實是存在於為勞動所做成的真分量罷了。

短小而缺乏學識的社會主義

實體的人的東西。金錢只是一種懸像。我們惟有記着財富只存在於實物，貨品等之中而並不存在於現金和鈔票之中，才可以了解實際的財政。外國和私人所借的並不是金錢而是貨物。向銀行借錢來購買皮料的製鞋匠所借的是皮料。同樣，想向大不列顛借款一千萬鎊以建築鐵路的國家所想借的並不是現金，現金對於她是沒有特殊用處的；她所想借的實是鐵軌，火車等。如果英國因為別國的製造品較廉而不復能輸出鐵軌，火車等，則她的金融勢力便衰落和消滅了。銀行，金融，對外貿易，航業等只能夠建築和維持於發達的國內工業那個穩固的基礎之上。

現在別國正日趨興盛，別國的工人正安居樂業，可是大不列顛的失業狀況却普及全國。美國和歐洲大陸的生產正一路擴張，可是大不列顛的出產額却陷於停頓和減縮中。在營業停頓而人口日增的國家——如英國一類的國家——中，失業和貧困必然是普遍的現象。這些弊病是不能由抽稅，布施，限制生產率，移民和別種同一性質的救濟辦法補救的。如果英國不能生產好像別國一樣廉價的貨品，則她的人口雖減剩一半或四分之一也是不能生存的。

大不列顛那種厲害到為前所未有及普遍各地的失業狀況並不是由於人口稠密，高生殖率，戰後的影響，歐洲大陸物價暴漲，俄國的崩潰，外國的保護關稅，金本位，資本制度等所致，而實是由於不列顛貨品太貴所致，不列顛貨品之所以太貴則因為英國的工人不肯在工業中盡本分的原

故。金本位，外國的保護關稅，資本制度等對於別國有同樣的影響，然而英國的停滯狀況並不見得是普遍世界。事實倒完全與此相反。美國——工資比英國較高三倍的美國——的工業正日趨發達，美國的工人並沒有失業，而美國的許多貨品又正漸漸制勝英國而奪取她的市場——包括她的國內市場在內——雖然這些貨品是由工資比英國工人較高三倍的工人所生產。

英國的經濟地位著實危險了。生長於個人主義及效能的統治地——許多人都靠體力而不靠智力，靠勞動而不靠布施以為生活的地方——的美國人看見已變成社會主義及共產主義的犧牲品的英國人如此盲目無知，實覺詫異。美國的雜誌家普拉基（Frank Packer, Jr.）在所著不列顛的經濟慘况一書中，把他由英國所得的印象括述如下：

『要是我想把此行所得的一切印象撮述於一段話之中，我便會這樣說了；不列顛的財力是偉大而不可計量的，大概遠較不列顛人本身所意料可及的為大。牠具有運輸設備，製造工廠，信用，原料，名譽，和一切足以——業和工業國變成超著的東西。可是就現在的情形論，牠却不應用那種為想化這些——最偉大成績所必需的智力。錯誤之處是在人的一方面。只有船隻，機器，金錢——不夠的，工人和僱主是必要有一種合作的

錯了所致，這些領袖不特已經因為普及怠工和反抗應用節省勞動的機器和各種新式生產方法而做成妨礙生產的結果，並且已經為勞動界由運動選舉的政客取得種種危險的特權——把勞工置於法律之上，及使故意怠惰及故意浪費比之勤儉較為有利。他那本書又說：

「唯一的補救方法就是，掃除舊習，驅逐取法於俄國而不取法於美國的工人領袖，及決心從事於最關係重要的工作——減低那些為維持人民生活起見必要賣給外國的英國貨品的價錢。……」

不列顛具有許多足以使工業不斷擴張的東西，又有熟練的工人和大可以發展的無限銷場，而竟然忽視了，錯過了，或實際排棄了這些機會——這實是對於英國表示好意的旁觀者所切齒的事情。

如果不列顛想維持牠在世界貿易中所佔的部分，則我以為不列顛的各個階級必要首先採取一種完全不同的態度。自從一九一一年起，英國人便已逐漸改變而採取一種學院式的態度了。由最危險的來源產生出來的各種社會主義理論——大都發生於魯意特，佐治統治時

代的理論——已經滲入全國的社會結構之內，而終於使大部分的人民要依靠政府維持他們的衣食和一切的幸福了。個性和自賴性的精神已漸漸枯朽，而使兩代前的英國人已不復能認識現在的一般工人之爲同胞了。

怎樣收容大批的失業人民實是目前一個迫切的問題。一般人都以爲這是命運使然而不可避免的現象。可是，如果政府肯以用於布施，補助金和各種所謂救濟工作中的金錢和思想用諸各種發展帝國及設備生產企業的計劃中，則牠最少也可以把這種失職的痛苦減去一半。事實上，衆議院在一九二六年三月第一星期中已經說過，由一九一三年一月起至一九二六年三月止用於失職計劃中的經費已達二萬四千萬鎊了。

不特這一筆大款已經失去，並且牠還把收款的人陷於貧乏之境內。許多應該做事的成年男女都變成閑懶無事，坐着等候政府的供給和繼續供給了。現在英國已沒有那種進取和冒險的盎格魯薩克遜民族精神了，有之亦只見於較高階的階級中罷了。

不列顛工會的意見和要求所根據的理論是絕對沒有實現之可能的。美國的勞工運動者很知道，一個人所可由工業取出的東西斷不能多過他所放入的分量；因此他們極愿盡力生產而深信他們的勞動必會有充分的報酬。不列顛的工人則因爲少許極端急激的領袖和眼光短

多的職位以容納較多的失業工人了。這種政策如果繼續下去其結果必至使影響所及的工業盡歸消滅為止。

近來的政府不特打破了工人的生產動機和儉約動機因而大大的破壞了他們的道德和心思，並且還應狡詐的革命家和眼光短小的慈善家之求而把無法負擔得起的財政負擔加諸工業的身上。

普拉基說：

「政府應減少一切不事生產的社會事業的經費。不列顛並不是一個可以應用大筆款項於空想事業中的富有國家。牠是應該每一個先令都用於生產事業中的。……」

我以為，如果不列顛想把工業的負擔減輕到足以幫助營業發展的程度，則牠的賦稅政策必要大加修改。照現況論，牠的賦稅大部分實是儉約，勤儉，和進取心的罰金。牠們大都是加於積蓄之上而不是加於耗費之上的賦稅。

社會主義者主張『向富人的財產抽稅』，這種政策的結果必至妨害工業。富有的人並不是把他們的財富藏於金囊而置於地窖之下的，政府並不是可以拿來分配給各人而不為害於全國的。所以，提高富人的賦稅負擔實等於把一大筆抵押債務加於各種工商業之上，主要的受苦者只是那

些要在工商業中求職的工人本身罷了。在美國，生產額高而稅額低。在聯合帝國，則生產額低而稅額高。然則一興一衰又何足怪？

有些人辯論說，不列顛的工業停頓狀態是自然而不可避免的，因為牠的領土太少了，牠的財源太缺乏了。這些人並不知道，一個國家的最偉大的財源並不在乎該國的地上和地下所有的豐富物產中，而實在牠的人民的生產勞動中。如果美國每個工人的出產額像英國一樣低，如果英國每個工人的出產額像美國一樣高，則不列顛便會遠比美國較富，人口又遠比美國較多了。謂不列顛人口過多之說原是數百年來眼光短小的空想家的陳論。當英國的人口只及現有數目之四分之一的时候，馬爾塞斯便已惑於這種議論了。其實不列顛羣島總是可以容得一萬萬的人口的。

雖然英國的面積沒有美國那麼大，牠的煤礦，鐵礦等又沒有美國那麼宏偉，可是牠却有無限和極超著的財力。英國的煤實足以供牠數百年之用，而牠又有一種為別國所無的極有價值的優勢，就是，牠的煤礦，鐵礦和人口稠密的都市均附近海岸。所以英國實是世界中可以在海岸製造工業品因而可以節省為輸運原料及完成品所必需的大宗費用。美國，德國，法國，意國，奧國，捷國，波蘭等的大工業中心都處在深入數百哩的內地，煤礦的附近——工業所通常聚合之處。這種極有價值的優勢英國至今還未盡量利用。

最易於電氣化的國家。美國那些可以給出若干萬萬匹馬力的瀑布，與其說是一種真正的優勢，毋寧說是一種外表的優勢。美國的電力有三分之二是由煤發出來的。水鍋結構，節省煤炭及燃料法等種種改良已漸漸使利用煤力發電比之利用水力發電成本較為低廉了。

英國因為四面皆海，內地城市均附近海岸，及沿岸都有極良好的港口的原故而具有的大優勢至今尚未為一般人所充分認識。如果科學可以制馭洋海的潮水和波浪——牠現在很有這種趨勢——則四面皆海而又有強有力的潮水的英國所以因此而獲得的大利將遠非他國所可及了。

不列顛帝國的面積約等於美國之五倍；人口亦約為美國之五倍。美國政府已經小心和有計劃測知美國下層土所蘊藏的財富了，不列顛帝國則尚未有這種發見。大概不列顛帝國的礦產總會比美國豐富得多，至於不列顛帝國所隱有的農業財富則自然為美國所望塵不及了。

土地中死的財富，除非藉助於人的勞動以化為活的財富，是毫無用處的。美國已把牠的潛藏財富盡量發展了，其所以然不特是因為人民之努力和勤儉，並且是因為政府採取高明的保護政策和發展政策。美國各代的政府一路都很有智慧地鼓勵外人之移植於本國，直至本國具有所需要的那麼多的人口為止。於是牠便關起門戶以抵禦不需要的移民了。不列顛政府却不是這樣

，牠一向持着放任政策，忽視政策，而使她最有能幹的子孫不住的流入美國，牠並不把他們移殖於海外殖民地，並不設法開闢廣大而空疏的海外殖民地。

在有許殖民地中，眼光短小的職工運動及怠工的狹隘政策之顯著正好像在英國一樣，這實是一宗很不幸的事情。有些殖民地故意限制移民，並且妨礙私營企業的有利的進展。由政府限制工業，由政府管理鐵路，限制移民等政策的結果便使澳洲至今仍然是一幅幾乎沒有人口的曠野，乃使全國一半的人民擠擁於少許過度發達而為社會黨所操縱的城市中了。

面積和人口均五倍於美國的不列顛帝國的鐵路哩數只及美國的一半，各國的白種人口只等於伊里諾，賓夕法尼亞及馬薩諸塞的數目。遼遠的帝國的白色人口少到可恥。農業和礦業的發展，欠缺到可恥，而鐵路，大路等的設備又鄙陋到可恥。

英國原是世界的工場。科布登時代的英國人說，英國原來是，並且將來也永遠是，世界的工場，美國則永遠是世界的農場。明智的勤儉性已把美國化為世界最忙的工場及世界的金庫了。許多美國人都看輕英國而視之為一個從前曾發達過的窮親戚。

一個貧窮而停滯着沒有進步的國家，無論牠的歷史怎麼偉大怎麼光榮，都是不能保持其遼遠帝國的。這是自腓尼基以來的歷史教訓。偉大的腓尼基為其屬國迦太基所滅。大不列顛帝

同也。這會只是因為船隻停泊而為美國所掩護。到底，只是富有的祖國才可以有力量保護牠的屬國。貧窮的國家是斷不能統治海洋的。英國與屬國及殖民地的關係是海道的關係。只有最富的國家才可以建立和維持最偉大而最有力量的海軍。社會主義和怠工聯合起來實有消滅英國人種於英國及消滅英國人種所建立的帝國的危險。不列顛的財富和不列顛的勢力是由個人主義發展出來的。個人主義把不列顛帝國建樹起來並且把牠維持至於今日。不列顛民族性之消滅對於祖國及帝國是必然有最不幸的結果的。

有生命便是有希望。現在英國似乎漸趨於滅亡了。這不是因為她的戰債，而是因為那種把人種及民族的不可見的基礎打破了的不良精神。這種潮流會不會轉向呢？把每個工人的出產額提高三倍，英國的財富，收入和能力便會增加三倍而她的戰債和賦稅的負擔便會自動的減少到變為原數之三分之一了。提高生產和恢復那些曾使英國變成偉大的品性和方法是可以挽救這個危機的。除非英國把牠的方法美國化，英國和不列顛帝國是會變成美國的附庸的。

美國經濟成功之秘密

四九六

世界合作運動

衛惠林譯 定價五角

本書原著者道圖門慈 (Tolstojin) 教授爲關於合作學說之著名作家。氏所著各書，風行全世界。本書尤爲氏精心之作。本書特色在能將全世界合作運動之理論，歷史，及與合作有關之各種問題，源源本本，爲系統的論述。吾人讀此一書，可以窺見世界合作運動之全豹，實爲國內從事合作

之最好之參考。

歷史唯物論

施亨利著 定價四角
黎東方譯

著者爲一歷史學者。本書對於唯物論的歷史哲學，剖析批評，允爲至當；且折衷各家學說，不爲苟同，極稱難得。至所徵引參考之材料，審慎豐富，尤爲他書所不逮。胡漢民先生序文中，謂「譯筆曲盡信達之能事」譯者文筆，於此可知。

552.52
934

4895

校本部

補(4)

湯浩譯

美國經濟成功之秘密

英國勞工狀況 邵元冲著

中國國民黨
中央黨務學校
圖書館

英國社會主義史

4895

中世歐洲經濟史

立法院編譯處出版

日本瀧本誠一著 徐天一譯 定價五角

近代歐洲產業發展，全係由中古產業狀況
蛻變而來，故吾人研究近代歐洲經濟史之
前，當先研究中古歐洲經濟史。本書著者
根據此種意見對於中古時代之產業狀況，
與各種產業的組合，均探本溯源，有詳細
的敘述，而在中古封建制度下之各國經濟
背景，尤有扼要的說明，為研究經濟學者
必備之書。

版權有所翻印必究

中華民國十九年二月初版

美國經濟成功之秘密

每册定價大洋一元六角

外埠酌加郵費匯費

原著者 **ELLIS PATER**

譯者 **湯浩**

印刷者 **民智印刷所**
上海塘山路三十一號

發行者 **民智書局**
上海河南路九十一至九十一號

分發行處 **民智書局**
南京 廣州 北平 武昌 漢口 長沙

分售處 **海內外各大書坊**

總發行所 **民智書局**
上海河南路中市 九十一至九十一號

44

712147

豐