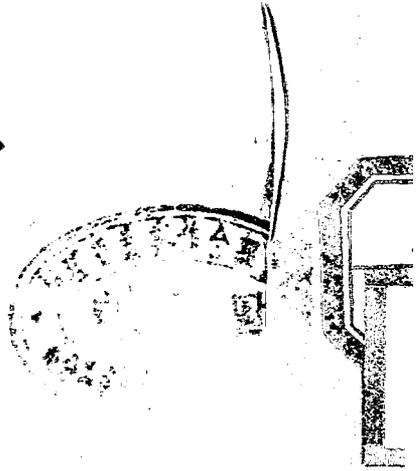


吳景超 著

中國經濟建設之路

商務印書館印行



普新0246

廣東興財政經濟委員會
合作計工和指導委員會

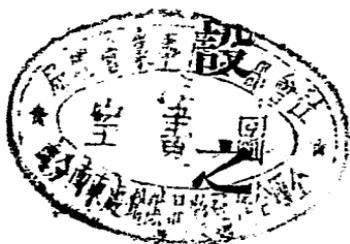
書位號數 553.1
436
登記號碼 普新0246

116
F129.6
23

吳景超著

中國經濟建設路

商務印書館印行



3 2168 9952 0

553.1
436

目錄

自序

第一章 抗戰前的經濟建設

一 六十年來的中國經濟

第二章 幾個失敗的教訓

二 漢冶萍公司的覆轍

三 記湖北象鼻山鐵鑛

四 安徽焦砂公司的始末

五 龍烟鐵鑛的故事

六 國營鋼鐵廠的前奏

七 整理生產事業的途徑

目錄

第三章 經濟建設的展望..... 八六

- 八 國民經濟建設運動的體系..... 八六
- 九 經濟建設與人才訓練..... 九七
- 十 中國資源與經濟建設..... 一〇九
- 十一 經濟建設與國內資金..... 一一一
- 十二 中國應當建設的工業區與工業..... 一二九
- 十三 中國經濟建設之路..... 一四〇
- 十四 中國工業化問題的檢討..... 一五四
- 十五 戰後我國國際收支平衡的問題..... 一八〇
- 十六 美國經濟政策對於中國的影響..... 一九一
- 十七 論外人在華設廠..... 一九九

自序

這兒所收集的十七篇文章，除了兩篇是在抗戰前一年所寫的以外，其餘都是在抗戰期內寫的，而是在兩種不同的心情之下寫的。

在抗戰的初期，我自己很深切的感覺到，我國雖然高談經濟建設，已有多年，但是經濟建設對於抗戰，似乎沒有很大的貢獻。這是什麼原因？我懷着檢討過去的心情，從一個機關的檔案中，去搜集有關的材料，想從這種研究中，發現我們過去的錯誤，以爲將來改進的參考。本書第二章的幾篇文章，便是這個時期的產品。我深信這種研究，是很有意義的，因爲他告訴我們以前走錯的路，以後不要再入迷途。

自從太平洋戰爭發生之後，全國的人民，都感到很大的興奮。抗戰的勝利，因盟國加增而更有把握，戰後經濟建設的各種問題，現在即應研究，以便戰爭結束之後，我們便可大規模的進行經濟的建設。我懷着策劃將來的心情，對於與經濟建設有關的人才、資源、資金、工業區位、利用外資等等問題，都作了一番的探討，第三章裏面的十篇文章，除了「中國工業化問題的檢討」一文外，都是在過去一年之內寫成的。

在這抗戰勝利的前夕，我願以滿懷的熱忱，把這本小冊，獻給全國留心經濟建設的同志，

歡迎批評與指正。

三二、三、十四。

第一章 抗戰前的經濟建設

一 六十年來的中國經濟

溯今六十年前，便是一八八一年。在這六十年內，中國各方面的變動，如政治、軍事、教育、思想、家庭，等等，變動都是很大的，但是經濟的變動，尤為劇烈。簡單的說，這六十年來經濟的變動，是使中國由一個中古時代的經濟，走向近代化的經濟。所謂近代化的經濟，在歐美也不過一二百年的歷史，乃是工業革命以後的產物。在英國，工業革命，在十八世紀的中國便開始了，但在中國，這種運動，直到十九世紀的末年，才見萌芽，到了現在，還未完畢。我們現在檢討過去六十年的經濟變動，是要溫習我們已經走過的路程，看看我們已經有了什麼成績，因而決定我們在那些部門，還要繼續的努力。

一

在第一個十年內，便是從一八八一年到一八九〇年，中國的國際貿易，有一個很大的變

動。在進口洋貨一方面，我們自有海關報告以來，總是以鴉片居第一位。但自一八八五年起，鴉片的位置，便讓給棉織品了，此後鴉片的進口，便逐漸衰微，直到一九一七年，鴉片的進口，便完全禁止了，結束了中外貿易的一段醜史。國外棉織品的輸入，起於何時，不能斷言，但是總在英國工業革命之後。據英人的記載，在十八世紀中葉的時候；中國貨物輸往英國的，除了茶絲，就要輪到土布。那時英國棉紡織業，還未發達，英人手織的布疋，不能與中國的土布比美，所以貴族富豪，都願意買中國的布。工業革命的結果，把這項貿易的方向倒過來了，英國人不但買中國的土布，而且還把大批的棉貨，向中國運來，中國的手工紡織，業受到打擊而逐漸消滅。二十世紀的初葉，舶來的棉織品，達到了最高峯。一九〇五年，棉織品的輸入，佔總輸入的百分之四〇・五。可是凡事有弊亦有利，舶來棉織品，雖然打擊了我國的手紡織業，同時也刺激了機器的紡織業。中國新式的紗廠布廠，一天一天的加增起來了，直到一九三六年，中國輸出的棉貨，已超過輸入的棉貨。這一個例子，是很好玩的，因為他證明了，只要我們自己努力，與外人作經濟的競爭，並非困難的事。

在出口土貨一方面，一八八七年以前，茶總是居第一位，是年他的位置，給生絲奪去了。絲在出口方面，佔首席近四十年，一九二八年，讓給大豆，大豆於一九三五年，又讓給桐油。在十九世紀初葉，中國的茶，獨霸世界上的市場。一八三九年，印度第一次運了八箱茶葉到倫敦出售，重量一共不過三百五十磅，以後印度錫蘭的茶葉，便取中國原有的光榮地位而代之。

據一九三七年的統計，印度輸出茶葉一百五十六萬公擔，錫蘭輸出九十六萬公擔，荷屬印度，輸出四十萬公擔，中國輸出四十萬公擔，只及印度輸出總量的四分之一。中國的絲，在世界市場上的位置，於一九〇五年開始衰退，日本的絲，逐漸奪取中國絲的地位。到了一九三七年，日本絲的輸出，已有二千八百五十三萬公斤，中國的輸出，只有四百一十一萬公斤，只及日本的輸出七分之一而已。茶與絲的沒落，是中國近代商業史中最值得注意的事，他證明了，一種商品，如不力圖改進，只知故步自封，結果是終要失敗的。

六十年來，參加中外貿易的商品，是逐年的多起來了。在一八八一年，茶與絲兩種商品，佔出口總量的百分之八三·六；鴉片與棉織品，佔入口總量的百分之六九·四。可見當時中外的貿易，只限於少數的商品。可是到了一九三二年，出口的貨物，共有三百五十六項，進口的貨物，共有四百八十三項。項目的加增，自然與價值的加增，是成正比例的。在一八八一年，進出口的總值，不過一萬四千餘萬兩，但是去年進出口的總值，便達二十三萬萬元。以後中國經濟的發展，需要外國合作，所以生產工具，交通器材等等，輸入的數量，一定日有加增，同時我國的富源，爲外人所需要的也很多，所以中外貿易的前途，一定是很光明的。

二

在第二個十年內，便是從一八九一年到一九〇〇年，影響中國經濟發展的第一件大事，便

是馬關條約。馬關條約，是於一八九五年簽訂的，其中有一條，是允許外人在中國的口岸開設工廠。在馬關條約以前，中國不能說是沒有新式的工業。楊杏佛先生，曾把中國近代工業的發展史分爲五期，自一八六二年至一八八一年，爲軍用工業時期；自一八八二年至一八九四年，爲官督商辦時期；自一八九五年至一九〇二年，爲外人興業時期；自一九〇三年至一九一一年，爲政府獎勵及利權收回時期；自一九一二年至一九二一年，爲自動發展時期。楊先生的前兩期，都在馬關條約之前。現在我們環顧國內的工廠，就可發現在馬關條約以前設立而現在還存在的，真是寥若晨星。軍用工業時期內設立的兵工廠與造船廠，可以說是完全失敗。李鴻章於一八九〇年，在上海設立的機器織布局及紡織新局，以及張之洞於一八九三年在武昌設立的機器織布局，有的已燬於火，有的已經易主數次。上海是中國紡織業的中心，但在馬關條約以前設立的紗廠，只有四個，便是華盛（機器織布局改組）、裕源、裕晉，及大純。可是在一八九五年，外商的紗廠，便有五個設立，即日商的東華公司，英商的怡和、老公茂，及鴻源，德國的瑞記。自一八九七年以後，棉花的進口大增，便是中國機器紡織業開始發展的預兆。新式的絲廠，也逐漸設立。以前中國出口的絲，都是手工業的產品，一八九四年，廠絲第一次在海關報告中出現，到了十九世紀末年，廠絲居然在出口絲中，佔了百分之四十的數量了。我們還有一種統計，可以表示工業在十九世紀末年，受了外人的刺激，有長足的進展，就是在一八八六年時，進口的機器，只值十八萬兩，一八九四年，加至一百一十一萬兩，馬關條約簽訂的那

年，突增一倍，達到二百三十萬兩。

自從馬關條約之後，中國的工業，雖然遇到不少的磨折，但總在那兒進步。我們可惜沒有完備的統計，來表示進步的過程。二十年前，楊杏佛先生寫中國工業史的時候，發現註冊的工廠，共有四七五家。根據經濟部二十八年底的工廠登記底冊，登記的工廠，已有四千二百七十七家，資本總數，為三九〇、五四〇、九六五元，職員有四五、五一二人，工人有四六七、八九四人。這種登記，可惜是不完全的，不能代表中國工業的全貌。單就登記的工廠來說，有兩點可以注意的。第一是中國過去發展的工業，多為輕工業，在四千餘工廠中，飲食品工業，有一、〇六一家，紡織工業有九一四家，居第一位及第二位。機器工業，不過三六九家，而且都是小規模的，因為這三百多家的工廠，資本合計不過四百餘萬而已。化學工業差強人意，共有五八四家，資本總額為五千一百萬元，廠數與資本數，均列第三位。第二點可注意的，就是這些工廠，多集中於少數都市，上海一地，便有一千二百三十五家。上海除外之江蘇及浙江二省，合有工廠一千二百〇一家。所以登記的工廠，有一半以上，是集中在江浙二省的。

馬關條約，一方面刺激了中國的新式工業，一方面也替外在華投資，開了方便之門。據雷瑪教授的估計，外在華投資，總數約美金三十萬萬至三十五萬萬元。在一九三一年，還是以英國的投資為最多，約美金十一萬八千九百萬元，佔全數百分之三六·七。日本次之，計投資金十一萬三千七百萬元，佔全數百分之三五·一。俄國居第三，投資美金二萬七千三百萬

元。美國居第四，只投資美金一萬九千七百萬元。關於外人在中國的投資，有三點可以注意。第一、以時間論，在二十世紀以前，外人投資於中國的數量頗少，自一九〇二年至一九一四年，數量加了一倍，自一九一四年到一九三四年，又加了一倍。第二、以地域言，英國的投資，有四分之三在上海；日本的投資，有三分之二在滿洲。英日俄美四國的投資合算，有百分之四六·四在上海，百分之三六在滿洲，留下來的只有百分之一七·六，分散於中國其他各區域。第三、外人的投資，在工商業中佔百分之八十；政府的借款，只佔百分之十三。

關於工業經營的方式，自從馬關條約以來，可以說是大部份都在私人的手裏，一直到了最近數年，國營的工業，有逐漸抬頭之勢。在中央方面，資源委員會所管理的工廠，其單位日漸加多，但直至今日，中央所經營的工業，多為國防所急需的重工業，及為民營工業供給電力的發電廠。以後是否拘於此項範圍，抑將擴充至他項事業，極堪注意與研究。省政府辦理工業的試驗，在北有山西，在南有廣東。山西省政府於一九三二年，曾組織西北實業公司，所辦事業，略具規模的，有鋼鐵、煤氣、製紙、洋灰、酒精、紙烟、鑛業、火柴、毛織、印刷、皮革、機器、電化、兵工等工廠，資本二千三百萬元。廣東於一九三三年，定有三年施政計劃，擬在此時期內，設水泥廠二處，蔗糖廠四處，縲絲廠一處，絲織廠一處，電力廠二處，及呢絨紡織廠、燒碱廠、磷酸肥料廠、淡氣肥料廠、硫酸廠、造紙廠、鋼鐵廠、酒精廠、啤酒廠、棉紗廠、麻布廠、炭氣引擎製造廠等共二十二處，其規模較之山西為宏大。可惜抗戰發生之後，

這兩處的工廠，都沒有籌備內遷，以致現在無法利用。將來抗戰結束之時，民營工業，與國營工業，當如何分工合作，國營工業之中，中央與地方，又當如何配合，始最有利於國防的建設，人民的康樂，乃為尙待解決的問題。

三

在第三個十年內，便是自一九〇一年至一九一〇年，中國的交通，有速度的發展。中國最早的一條鐵路，是一八七六年建築的，自上海通至吳淞，但因清廷反對，不久便毀棄了。一八八一年，開平鑛務局築了長二十里的唐胥鐵路，以後北寧鐵路，便以此線為始基。一八八九年，這條鐵路線往南通到天津，一八九四年，往北通到長城，其後因中日戰爭，往關外擴展，便暫告停止。一八九八年，上海吳淞線，又重築完成。所以在二十世紀以前，中國的鐵路，在南只有滬淞線，在北只有唐胥線及其擴展之部，里數是有限的。

可是一到二十世紀的第一個十年，中國鐵路的黃金時代便出現了。這個十年中建築的鐵路，列表如下：

- | | |
|-------|------|
| 一九〇二年 | 中東鐵路 |
| 一九〇四年 | 膠濟鐵路 |
| 一九〇五年 | 平漢鐵路 |

一九〇七年	北寧鐵路
一九〇八年	京滬鐵路
一九〇九年	平綏鐵路
一九〇九年	滬杭鐵路
一九一〇年	滇越鐵路
一九一〇年	隴海鐵路（一部份）

接着於一九一一年，廣九鐵路完成，一九一二年，津浦鐵路完成。在短短的十年之內，中國完成的鐵路，約有六千英里，對於中國經濟各部門的發展，都有很大的助力。可惜民國成立之後，連年內亂，鐵路的建築，一擱便是十餘年。在這十餘年內，鐵路不但鮮有進展，而且原來的路產以及車輛，因為內亂之故，也損壞了不少。直至國民政府成立之後，鐵路建築的工作，又重行開始。一九二九年至一九三二年，修竣的鐵路，共達三四六公里，其中有隴海路數段，杭江鐵路一段，粵漢鐵路一段。一九三三年，杭江鐵路竣工，首都輪渡正式通車，隴海路已展至渭南，粵漢路亦有進展。一九三六年，是中國鐵路史上最可記念的一年，是年九月一日，粵漢路全線，首次通車。浙贛鐵路南玉段，於一月間落成，淮南鐵路長二一五公里，亦於一月二十日正式通車。隴海路展至寶雞。同蒲鐵路除太原至原平一段外，已告完成。江南鐵路由南京至蘇湖，於四月間直達通車。蘇嘉鐵路，於七月十六完成。

公路的建築，比較任後。一九二一年，全國公路，不過一千多公里，但到一九三六年，全國各省所建公路，共十六萬三千餘公里。民用航空，起於一九二九年，到了一九三六年，經營這種事業的，共有三個公司，即中國、歐亞，及西南。航線北至蘭州，東至上海，西至成都，南至廣東。

新式交通事業中，發達最早，但最無成績的，要算航業。招商局是於一八七二年設立的，比起外國許多有名的航業公司，還要早許多年，但這個機關，數十年來，都在腐敗的管理之下，直至抗戰發生的時候，這個有將近七十年歷史的公司，留下來的，不過幾條舊船而已。但他的同業，在外人經理下的怡和、太古，及日清，却是日有進展的。

四

在第四個十年內，便是從一九一一年到一九二〇年，我們看到中國的煤產量，突破了一千萬噸的大關。在一九一二年的時候，中國本部及東北的煤產量，合起來不過八百餘萬噸，兩年之後，就在一九一四年，中國本部的煤產量，便有一千一百萬噸了。這種發展，與前十年鐵路的建築，是有密切關係的。本來煤是一種笨重的貨物，如果運輸問題不能解決，大量的開發，是沒有希望的。華北的第一條鐵路，我們在上面已經說過，便是因為運煤而建築的。在鐵路沒有分佈於各地以前，中國並非沒有採煤的事業，只是多用土法，出產不多，等到鐵路造到煤礦

的門前之後，運輸不成問題了，大量的生產，不愁沒有銷路了，於是以前用土法的，現在多用新式機器開採，以前日出數噸的，現在可出數百噸以至數千噸。我們的煤產量，超過一千萬噸，要在一九一四年，便是因此。

現在國內的大鑛，大多數都在鐵路的附近。中國本部的第一個大鑛，在抗戰以前，年產煤四百萬噸以上的，是開灤鑛務局，位於北寧沿線。年產一百萬噸以上的兩家，中興在津浦與隴海的附近，中福在道清的附近。年產五十萬噸以上，不到一百萬噸的有四家，井陘與保晉沿正太，六河溝沿平漢，淄川魯大沿膠濟。年產十萬噸以上，不到五十萬噸的十七家，門頭溝、怡立、臨城、興寶、均沿平漢，晉北鑛務局沿平綏，柳江沿北寧，玉豐沿正太，濰縣沿大，悅昇，博東沿膠濟，華東賈汪沿津浦，大通、淮南沿淮南，萍鄉沿株萍。餘下來的三四鑛沒有鐵路運輸，但長興沿湖，由鑛到水路，也有二十六公里的輕便鐵路；富華與富源沿長江，由鑛區至江邊碼頭，也築有很短的輕便鐵路。中國煤鑛的分佈，有兩點是可以注意的：第一、上面所說的大煤鑛，除了萍鄉、長興、富華、富源四鑛外，其餘均在長江以北。第二、大鑛均集中於鐵路附近，山西產煤區，分佈於五十七縣，但已開採的大鑛，均在正太與平綏沿線。陝西的儲煤量，僅亞於山西，但因交通不便，隴海路最近才由西安通至寶鷄，所以陝西境內，並無一個大鑛。

中國的鐵鑛，抗戰前已經開採的。均在長江沿岸。在湖北有大冶鐵鑛及象鼻山鐵鑛，在安

徽的繁昌與當塗，有裕繁、福利民、寶興、益華等公司，開採當地的鐵礦。這些地方所開採出來的鐵砂，可惜國人不能利用，差不多完全都運到日本去了。大冶鐵礦，自一八九三年至一九三四年，共產鐵砂一千一百萬噸，其中運往日本的，為七百五十萬噸。象鼻山鐵礦，自一九二〇年至一九三四年，共產鐵砂一百八十五萬噸，運銷日本的，計一百四十一萬噸。安徽的產砂公司，其出品悉數運銷日本，每年自十餘萬噸至四十餘萬噸不等。此外在華北的宣化，還有龍烟鐵礦，一九一八年，曾成立公司開採，但不久即因經費困難而停頓。安徽的銅官山鐵礦，以及江蘇的利國驛鐵礦，均曾有過開發的計劃，可是均無結果。

中國的煤儲藏量，雖然集中於華北，可是特種鑛產，却集中於華南。江西的錫，湖南的鎳，其產量在世界上均佔第一位，他們的積極開發，乃是受了第一次歐戰的刺激所致。此外如貴州的汞，廣西雲南的錫，其產量除自給外，尚可運銷海外。這些鑛產品，在近年的國際貿易上，已曾佔據很重要的地位了。

五

在第五個十年內，便是從一九二一年到一九三〇年，農業改良的工作，才積極發展。農業是中國最老的經濟生產方式，可是中國的智識階級，一向很少有人去理他，所以農業的生產，直至最近，還是停留在陳舊的方式裏。可是一九二一年以後，政府與社會，舉辦了好幾種工

作，對於農民的生產，頗有幫助。第一是合作事業的發展。合作社的組織，乃是華洋義賑會於一九二三年在河北開始的，第二年只成立了八社，但是到了一九三〇年，便有九百四十六社。其後南昌行營，也利用合作社的組織，來做復興切後農村的工具；實業部又於一九三五年，成立合作社，於是合作事業的進步，一日千里，最近合作社的登記，已超過七萬八千個單位，在十餘年內有此成績，確為難能可貴。在各種合作社中，以信用合作社為最普遍，這種組織，對於農民的資金問題，給以相當的解決。農民如欲增加生產而缺乏資金的，可利用合作社向合作金庫或辦理農貸的銀行去借貸，不像以前那樣呻吟於高利貸者的壓迫之下了。其次是農田水利的興辦。中國古代，對於農田水利，本極注意。譬如戰國的時候，秦用水工鄭國，引涇灌田，史稱溉田四萬五千頃。李冰為蜀守，穿郫檢二江，引溉成都，灌縣一帶田疇以萬億計，都是很著名的水利工作。民國成立以後，水利失修。一九二八年，華北大旱，大家的注意力，才又引到灌溉事業上去，於是綏遠開民生渠，陝西開涇惠渠，為近年灌溉事業之起始。其後甘肅有洮惠渠，寧夏有雲亭渠，陝西除涇惠渠外，有洛惠渠、渭惠渠、梅惠渠，河北有仁壽渠，其他小規模的新式灌溉工程，不可勝計，對於旱災的預防，是有很大功用的。農民有了這種新式工程的幫助，每年收穫的多少，便不是完全靠天了。再其次便是良種推廣，與病害防除等工作，以增加增米麥棉花等作物的生產，使中國的食品自給政策，可以早日達到。這種工作，起初是私人機關，如金陵大學的農學院，加以注意，及至一九三〇年，實業部與全國經濟委員會成立之後，

政府對於這種工作，繼續努力。實業部的中央農業實驗所，對於米麥種子的改良，全國經濟委員會的棉業統制委員會，對於棉花良種的推廣，貢獻尤多。經過相當的努力，自然表現成績。如洋米進口，在一個時期，曾達一千萬公擔，但在一九三六年，進口的數量，只有一百八十餘萬公擔。棉花的產額，由一九三二年的四百九十萬公擔，增至一九三六年的八百四十萬公擔，因而進口的棉花，也由一九三二年的二百二十萬公擔，降至一九三六年的四十萬公擔，可見那

年我們的棉花，已能自給。

中國大多數的人民，還是以農為業，農業的生產總值至今還居各業之首，所以農業改良的重要性，是不可忽視的。以後農業對於建設新中國的貢獻，即在生產大量的剩餘，運銷國外，以換取我們工礦業所必需的生產工具，及運輸業必需的交通工具。假如中國的農民能夠實現此點，不但近代化的經濟，可以早日在中國實現，就是農民本身的生活，也可日漸上進了。

六

以上我們已經把經濟的各部門：商業、工業、交通、鑛業、農業，在過去幾十年內的發展，大略的劃了一個輪廓。現在讓我們把第六個十年，就是最近的十年內，經濟方面的大事，略書數語，以結此文。

最近約十年，自然的分為兩個段落，抗戰前為第一段落，抗戰後為第二段落。抗戰前的數

年，是中國最進步的幾年，經濟各部門的發展，無一不可使人樂觀。一九三六年的海關報告，對於當年的經濟，有下面一段很扼要的描寫。

「言乎經濟，則匯市穩定，物價上騰，幣制改革政策，經此一年之試驗，進行順利，已奏膚功。至於農工各業，亦係齊趨發展。關於農業，舉凡農村信用貸款之興辦，棉稻及小麥種子之改良，以及種茶製絲新法之提倡，均足以促進農業技術，而使之日見增進。關於工業建設，則機器製造廠，化學產品煉製廠，以及製糖廠，煉油廠等，紛紛興辦，幾如雨後春筍，是則工業發展之象徵也。至言交通建設，則鐵路、公路、航空，莫不突飛猛進，一日千里。再就對外貿易言之，據統計數字推測，中國對於舶來物品，需要漸少，尤以食料及消耗物品為最，其將來所需洋貨，殆僅以生產物品之機器、金屬、鑄砂、車輛及油類等為限。良以此項物品，或為本國所不產，或因現今所產者，尚不甚精也。至主要出口土貨，一俟世界經濟狀況，逐漸恢復，則其海外銷路，亦必漸形暢旺。」

可惜好景不常，第二年蘆溝橋的砲聲，把中國經濟的正常發展路線，完全毀壞了。抗戰對於中國經濟的發展，一定有深刻而鉅大的影響，也許後人來寫中國的經濟發達史，要把抗戰這一件事劃分時期。我們現在還在抗戰的時期中，對於這個鉅大的變動，也許還不能看得十分清楚，但是有重要的幾點，也無妨在此提出。第一是沿江沿海各大都市中工商業的破壞。我國舊有的新式工商業，大部份都集中於大都市，自從這些大都市受了敵人的砲火摧殘之後，中國

人費了幾十年心血才創造起來的事業，便大部份被毀壞了。我們只拿上海來說：戰前全市有華商紗廠三十一家，紗錠超過一百十萬枚，戰後只剩了八廠，殘留在租界內，可以自由開工，紗錠總數，不過三十四萬枚，等於戰前的百分之三十。又如麵粉工業，戰前有十五廠，戰後只殘留了八廠。其次如捲烟業，總共三十一家，全在軍事區域之內，因而都受了損失。再其次，繅絲業戰前有四十四家，却有四十二家設在閩北戰區而受了摧殘。我們因為這次戰事而受到的經濟損失，大約要到戰後才可寫出一篇清賬，等到寫出來時，其數目之大，一定是可驚的。

第二、抗戰促成了內地的建設。中國的內地，雖然地大物博，但在抗戰以前，新式的事業，很少在內地立起，因之口岸雖然開發，而內地的閉塞與守舊如故。抗戰以後，遷入內地廠礦，不下四四八家，其中分佈川境的一二五家，湘境的一二一家，桂境的一三家，陝境的一二七家，其他各地尚有二三家。由政府資助技術工人遷入內地，凡一萬二千餘人，運入機械最低重量為十二萬噸。交通方面，西南各省，在戰前除滇越路外，沒有一條鐵路。抗戰之後，建設的鐵路或在計劃中的鐵路，有成渝、湘黔、川黔、滇黔、川滇、湘桂、滇緬等路線。貴陽、昆明等都市，與東南各省連絡的公路，在抗戰前幾個月才通車，現在貴陽已成爲西南公路的中心了。在抗戰以前，雲南省內，沒有一個中央的金融機關，現在雲南以及其他西南西北各省，已經在中央的金融網之內了。此外如農產品的改良，合作金庫的創設，農田水利事業的推進，工業合作的提倡，在內地各省，都有人在那兒工作，遠非戰前歧視內地的情形所可比，所以抗戰雖然造成了沿

海沿江大都市的破壞，但同時也促成了廣大內地的開發，使中國的現代化，更爲深入。第三、抗戰統一了從事經濟事業的人的信仰與意志。這種信仰，就是抗戰建國綱領中所謂經濟建設，以軍事爲中心，同時注意改善人民生活。所謂統一的意志，便是百折不回，要建設一個富強的新中國。由於統一的信仰與意志所產生的力量，是很偉大的。他的成就，我們願俟諸異日的史學家。

第二章 幾個失敗的教訓

二 漢冶萍公司的覆轍

(一) 漢冶萍公司的成立

漢冶萍公司的正式成立，是在一九〇八年（光緒三十四年），但是我們如要知道他的來源，還要上溯到一八九〇年（光緒十六年），在那一年，兩廣總督張之洞，條陳路政，預備在廣東創辦鐵廠，自造鋼軌，就託駐英公使，向英國工廠，訂購機爐。英國的廠主，說是應當先把鐵鑛煤焦寄廠化驗，然後可以定造，不可貿然從事。公使以此告張之洞，張之洞的答復，是中國之大，何處無煤鐵佳鑛，只照英國所有的購辦一份便可。機爐還沒有運到，張之洞已經調督兩湖，後任不肯接收前任訂辦的外國東西，只好又將機爐改運湖北。張之洞便在漢陽選定地點，安置機件，所謂漢陽鐵廠，就是這樣碰巧的建築起來的。在張之洞籌劃鐵廠的時候，還沒有知道鍊鐵的原料在什麼地方取給，當時適值盛宣懷率同英國鑛帥，勘得大冶鐵鑛，先已購地

數處，於是獻給張之洞，以資採鍊。不過大冶的鐵，是否適於漢陽機爐之用呢？據曾述築的報告：「煉製鋼鐵，須視鑛料原質，配合爐座。冶鐵原質，最初未經化驗，與前購機爐，兩相鑿柄，製出鋼軌，不合準繩。」漢陽鐵廠初辦的時候，還有一個大問題，就是鍊鐵的煤焦，尙無着落。漢廠附帶經營的江夏馬鞍山煉鐵，其煤煉出的焦，磺重不合冶鐵。由於這些原因，所以鐵廠自開辦之日起，到一八九六年商辦止，據說只購取歐洲煤炭，開爐一次，並無絲毫貨款收入，但是都撥經費，以及挪用各局的官款，已用庫平銀五百六十八萬餘兩。張之洞辦不下去了，於是招商承辦，盛宣懷便集股一百萬兩，代表股東，承辦此廠。以前各項用款及欠款，據張之洞所訂官督商辦的章程中所載，都歸官局清理報銷。自改歸商辦後，每出生鐵一噸，提銀一兩，抵還官局用本。還清以後，永遠每噸生鐵提捐一兩，以伸報効。盛宣懷接收之後，有兩件工作最可注意：一為創辦萍鄉煤鑛，該鑛係於一八九六年勘得，一八九八年，盛宣懷奏派張費宸任萍鑛總辦，馳往開採。萍鄉的煤，不但藏量豐富，而且適於煉焦，合於化鐵。二為改良漢廠，添置機爐，棄舊更新。但因此而用款更鉅，借貸利息，愈久愈增。據盛宣懷原奏：「自光緒二十二年（一八九六年）五月，截至三十三年（一九〇七年）八月，鐵廠已用商本銀一千二十萬餘兩。煤鑛輸駁，已用商本銀七百四十餘萬兩。其餘外債商欠，將及一千萬兩。抵押居多，息重期促，轉輾換票，時有尾大不掉之虞。」在這種情形之下，不得不另籌添股辦法。一九〇八年，舊股東便議決合併漢陽鐵廠、大冶鐵鑛、萍鄉煤鑛為一公司，舉盛宣懷為總理，重

訂章程，加招華股，於是年二月二十四日，赴前清農工商部繳費註冊，定名為漢冶萍煤鐵廠礦股份有限公司。

漢冶萍公司，就是在這種負債累累的狀況之下成立的。

(二) 日人壟斷漢冶萍公司的經過

在漢冶萍公司還沒有正式成立之前，日本的金融家，與中國這個新興的事業，便已發生關係。在一九〇三年的九月，盛宣懷與代表日本製鐵所及日本興業銀行的日本駐滬總領事小田切，簽訂了借日幣三百萬元的合同。這個合同上有三點極可注意。第一、合同載明以大冶鑛山及運鑛鐵道抵押與日本興業銀行，在該限期内，不得或賣或讓或租與他國的官商。第二、如欲另作第二次借款，應先向日本接洽。第三、製鐵所至少要收買上等鑛石六萬噸。自從那年以後，漢冶萍與日本的金融界與實業界，便不斷的發生借款的關係。據賀良樸在民國元年的調查，那年該公司共欠正金銀行預支鐵價日金六百萬元，又借正金銀行規銀一百萬兩，三井洋行日金一百萬元。漢口廠鑛局預支鑛石價日金三百萬元，除還尙欠二百餘萬元，又借正金銀行日金二百萬元以上。由此可見漢冶萍在民國初年，共欠日本各銀行的債款，已在一千萬元以上，但是公司的經濟，並無好轉的希望，內則廠鑛經費無着，外則各債戶晝夜追迫。就在這個時候，我們第一次聽到中日合辦的呼聲。

漢冶萍公司與日商代表所訂的中日合辦草約，係於民國元年一月二十九日簽字，共有十條，規定新公司的股本為三千萬元，華股五成，計華幣一千五百萬元，日股五成，計日幣一千五百萬元。新公司股東公舉董事共十一名，內華人六名，日人五名，再由董事在此十一人內公舉總理華人一名，協理日人一名。中日合辦的要求，到底是誰的主張，以及後來為何取消，我們看到兩種不同的說法。一說見於漢冶萍董事的呈文，他們說是南京政府甫成立時，因北伐軍餉，無可押借，嚴電逼盛，以廠鑛抵借日金三百萬元，外人遂有合辦的要求。查中日合辦草約第十條訂明，此合約須經全體股東決議。那年三月二十二日，股東在滬開會，到會股東，全體反對合辦，於是電致日本，取消草合同。另外一說，見於鄂人孫武等的宣言，據他們說，南京政府新立，盛氏私與勾結，將廠鑛抵押日債，改為中日合辦，經鄂人力爭中止，挽回危局。我們現在不問這種辦法，是誰提出來的，不過這種提議，經當時的國人反對，並沒有成功。

元年合辦之議，既然沒有成功，公司的財政，又逐漸的崩潰，所以在民國二年，便有向日本大借款的案發。借款的理由，據合同上所載，係為湖北省大冶地方，新設鑄鑛爐二座，且擴充改良湖北省漢陽鐵廠，大冶鐵路電廠，並江西省萍鄉煤鑛電廠洗煤所等項，需要資金。借款的數目，共為日金一千五百萬元。合同中的款項最重要的有三點：第一、自合同生效之日起，四十年內，公司允除已訂合同外，售與製鐵所頭等鐵鑛石一千五百萬噸，生鐵八百萬噸。第二、公司須聘日本工程師一名，為最高顧問工程師，另聘日本人一名為會計顧問。第三、公司

如欲由中國以外之銀行資本家等商借款項，及其他通融資金之時，必須先儘向橫濱正金銀行商借，如銀行不能商借，公司可以另行籌借，自從這次借款之後，公司的業務及財政，便在日人的監督之中。公司借款的權利，完全受日人所限制。一個中國人所辦的事業，實際只是供給原料，替日本的重工業樹立基礎而已。

借款的合同，是民國二年十二月二日簽訂的，到了民國三年一月十一日，農商部才有電給漢冶萍公司阻止，可惜已經太遲，無法補救了。民元至民三之間，朝野各界，對於改組漢冶萍，有各種的提議，但大多數都因日人從中作梗及其他的因素，而沒有辦得通。最早的一個提議，是把漢冶萍收歸國有。民國元年八月，漢冶萍公司，因鑒於環境的惡劣，便開了一次特別股東大會，請政府將公司收歸國有。當時的工商部，派員調查公司真相，繕具報告四冊，並呈文大總統，擬定解決漢冶萍辦法三策，以爲國有爲上，官商合辦次之，商辦又次之。但國有之議，始終沒有成功，其原因有三：一因國有之議初起時，便有贛鄂二省對於漢冶萍的紛爭，又兼東南發生二次革命，遂致懸而未決。二因國有須籌資四千五百萬或二千五百萬，當時的政府，無此籌款的能力。三因日人的反對，民國三年七月三十一日，農商部呈大總統文中曾說過：「前此工商部議歸國有時，某國人即竭力破壞。陽來部中詰問，陰嗾股東反對。」由此可見日本人對於漢冶萍，不但不願意外國人染指，便是中國政府要來干涉，他也是反對的。比較國有之說略爲後起的，便是省有之說。在民國元年八月，江西省政府，便有派員總理監督萍鄉煤鐵

之舉，同年十二月，鄂人孫武電大總統，說是漢冶萍廠鑛，經鄂省議會議決，由鄂收辦。副總統民政長及鄂省黨會工商實業各團體，公舉他當督辦。這種舉動，中央政府當時正在籌辦收歸國有，所以毫不贊同。同時日本的外交官，對此事積極干涉。江西方面，接到漢口日本總領事的電報，說是萍鐵在漢冶萍公司與正金銀行立約借款時，同在抵押之列，所以日本政府，未便付諸不問。鄂省派孫武為督辦的事，居然引起日本公使伊集彥吉的抗議。他於十二月十五日有函致國務院，說是日本政府，聞知任命督辦之耗，十分詫異，且以此事甚不以為然等語。中央既不贊成，日本又積極反對，所以省有之議，也中途作罷。到了民國二年一月，參社會上的輿論，對於漢冶萍向日本的大借款，都一致的不滿，於是英國製造師會的駐京辦事處主任費士休，寫了一封信給農商部的總長，提議借用英款，以清償公司的債務，並謂此議如果成功，並不發生干預該公司的營業問題，不過製造會希望得到供給漢冶萍各種機器的專權。信的後面，還附帶的聲明了一句，說是該會已得英外部允為贊助。農商部長的復函，甚為簡單，只是「漢冶萍公司，目下並未議及借用外國款項」寥寥十餘字。當時的農商部，為什麼不考慮利用英國的資本呢？理由是很簡單的。我在上面已經說過，公司與日商歷次所訂借款合同，規定以後如要續借，都要向日本的銀行接洽。日本人深謀遠慮，早就料到將來也許中國的政府，會向另一國借款，來替公司還債，因而脫離了日本的控馭，所以在民國二年與公司所訂借款合同的附件上，便有一條說：「漢冶萍公司，由中國政府將確實在本國內所得中國自有之資金，即中國

政府並非自他國不論直接或間接借用所得之資金，借與公司，其利息較本借款所定利息為輕，並無須擔保，公司即將此項輕利之資金，償還本借款合同之全部或未償還之全部時，銀行可以承諾。」這種條文，農商部長是看到的，所以他知道如借英國的資金，來還漢冶萍所欠日本的債，一定會引起外交問題，因而英人的好意，他未便接受。

國有、省有，以及借用英款等辦法，既然都行不通，於是接着提出來的，便是官商合辦之說。這個辦法，也是漢冶萍公司提出來的，時在民國三年三月。自民國三年七月起，至民國四年二月止，農商部曾有四次呈文給大總統，論解決漢冶萍公司的對策，其要點係「以國有政策，定他日進行之方針，以官商合辦，為此時過渡之辦法。」

但官商合辦，政府便要出錢。錢的數目，當時農商總長，先提一千四百餘萬元，最後減到五百萬元。大總統發給各部會商辦法，終以籌款艱難，不能得一定議。拖延復拖延，而日本人的二十一條，已於民國四年一月十八日由日本公使面謁大總統時提出。

二十一條的內容，是大家都知道的。其中第三號的兩條，都與漢冶萍公司有關。兩條的文字，經過幾次修改，終於在五月二十五日換文，文云：「中國政府因日本國資本家與漢冶萍公司有密切之關係，如將來該公司與日本國資本家商定合辦時，可即允准，又不將該公司充公，又無日本國資本家之同意，不將該公司歸為國有，又不使該公司借用日本國以外之外國資本。」

自一九〇三年漢冶萍公司與日本訂借款合同之日起，到一九一五年中日關於漢冶萍公司換

文之日止，前後不過十二年。就在這短短的十二年中，日本人完成了壟斷漢冶萍公司的工作。

(三) 漢冶萍公司的沒落

漢冶萍公司自從走入日人的樊籠之後，惟一脫離束縛的機會，是在歐戰期間，但主持公司事務的人，根本沒有把握着這個機會，却輕輕的把他放過了。據中華鑛學研究會的估計，歐戰期中，公司售與日本生鐵，約三十萬噸，鑛石約百萬噸，可鍊生鐵六十萬噸，彼時生鐵市價，最高約國幣二百餘元，最低亦需一百六十元。即以每噸一百六十元計算，此九十萬噸生鐵，可售國幣一萬四千餘萬元，其中除去成本四千餘萬元，尚有一萬萬元之利，約合當時的日金二萬萬元。歐戰以前，公司所負日債，約日金三千餘萬元。假如公司的主持得人，那麼利用這個機會，一方面還去日債，一方面擴充範圍，也許中國鋼鐵事業的基礎，就在這個時期樹立起來了。可惜這個希望，並沒有能夠達到。其中的原因，據一般人的解釋，就是生鐵與鑛石的售價，受歐戰前合同的束縛，不能照市價出售，以致公司得不到鐵價高漲的益處。這種解釋，並不盡然。公司方面，雖然受合同的牽制，不能純然按照市價計值，但當時公司曾與日人交涉，爭回一部分的加價。歐戰期間，公司售與日方的生鐵，每噸有至日金一百二十元及九十二元的。就照這個數目計算，公司也可獲得很大的盈餘。但查公司的賬目，在歐戰期中，全部營業，只盈餘國幣近二千萬元。公司又不把這些盈餘還債，却用以購買廢鑛及分紅利。歐戰之

後，鐵價下落，公司也就逐漸的衰落，永遠沒有翻身的機會。

民國八年以後，公司的事業，沒有擴充，只有收縮。漢陽鐵廠日出一百噸的兩化鐵爐，及日出一百噸鋼料的七座鍊鋼爐，均於民國八年停煉；日出二百五十噸的化鐵爐，也於民國十一年停煉。大冶新鐵廠，於民國二年借日款開辦的，到民國十二年才建築完竣。那年四月開化鐵爐一座，日出生鐵四百噸，十三年底就停煉。另外同式的一爐，十四年五月開煉，十月停煉。民國十四年；萍鄉煤礦，因漢冶兩廠熄爐，不需用焦炭，便停大工。

國民政府成立的時候，漢冶萍公司已是奄奄一息了。民國十六年，國民政府設立該公司整理委員會，及萍鐵整理委員會，並頒布整理會章程，準備接管公司的事業。十七年由日本駐滬總領事遞交節略，不承認上項管理制度，並有日艦赴大冶示威，以是接管之議，終未實行。江西省政府，旋以萍鄉煤礦無形停頓，影響員工生計為理由，派員接管該礦。二十六年冬，資源委員會以武漢燃料缺乏，粵漢路也需煤甚殷，便派員前往該礦整理。漢陽鐵廠，自抗戰起後，便歸兵工署正式借用接管。二十七年，政府因鄂省漸逼戰區，為未雨綢繆計，便將漢陽鐵廠及大冶鐵礦的重要機件，酌量運入四川。漢冶萍公司的生命，至此乃告一段落。

（四）漢冶萍公司失敗的原因

漢陽鐵廠的開辦，距今將近五十年；漢冶萍公司的正式成立，距今也有三十年。在這個時

期裏，假如主持這種事業的人，有眼光、有能力，勤謹的去工作，那麼中國的鋼鐵事業，應該很早便有基礎。果能如此，中國的工業化，一定早已突飛猛進；中國的國防力量，一定比現在要堅強鞏固。可惜事與願違，中國現在的鋼鐵工業，比張之洞的時代，相差無幾，比盛宣懷的時代，還要退化。我們真是虛度了五十年！現在全國正在力圖復興中國的重工業，那麼對於漢冶萍失敗的原因，我們就應當研究一下，以為後來者的警戒。

漢冶萍失敗的第一個原因，是由於計劃不周。張之洞開辦漢陽鐵廠，「度地則取便耳目，不問其適用與否，漢陽沙鬆土濕，填土埋樁之費，至二百餘萬兩之多。造爐則任取一式，不問鑄質之適宜與否。購機則謂大須可以造舟車，小須可以製針釘。喜功好大，以意為師，致所置機器，半跡無用。」漢陽鐵廠地點的選擇，是中國新事業的一個大污點。後來盛宣懷知道在大冶設爐，見解已有進步，但大冶設爐之議，起於民國二年，一直隔了十年，才算成功，可見當時計劃的疎忽。這是從工程一方面而言，充分的表示當初創辦的人，是如何的盲衝瞎幹。

在預算方面，其無計劃的程度，正不下於工程。張之洞對於辦一鐵廠應需的經費，是毫無預算的，只看他經手的五百多萬餘兩，全是東拉西扯而來，可窺一斑。盛宣懷接辦的時候，對於經費，一樣的無預算，據他自己在光緒三十四年二月的奏稿上說：「臣不自量力，一身肩任，初謂籌款數百萬，即足辦理，實不知需本之鉅，有如今日之身入重地者。蓋東亞創局，素未經見，而由煤煉焦，由焦煉鐵，由鐵煉鋼，機爐名目繁多，工夫層累曲折，如盲覓鍼，茫無

頭緒。及至事已入手，欲罷不能，「接着他就說在這種欲罷不能的情形之下，用了多少錢，欠了多少債。後來日本人能夠插足於漢冶萍，壟斷公司的事業，都是無預算所產生的惡果。」

漢冶萍失敗的第二個原因，是由於用人不當。主持事業的人，前如張，後如盛，雖然他們在別的方面，有他們的長處，但決非辦重工業的人才，上面我已說過。「漢冶萍事業，鑛分煤鐵，工兼冶鑄，非獨工程之事，賴有專家，即經理輔佐之人，亦須略具工商知識，公司中人，率皆開散官紳，寅緣張之洞盛宣懷而來，希圖一己之分肥，與公司無利害之關係。」這些「職員技師，類無學識經驗，暗中摸索。即實力經營，已不免多所貽誤，况再加以有心隱混，任意開銷，其流弊故不可勝紀。」這兩段話，都是民國初年調查過漢冶萍公司的人所下的斷語，可見漢冶萍自開辦以來，用人行政，已染上官場的惡習，自然難免於腐化了。

漢冶萍失敗的第三個原因，是由於管理不善。此點可分兩層來說。一爲人事的管理不善。股東對於公司，並無監督的能力，所以在民國元年，「公司虧耗之數，已逾千萬，問諸股東，殆無知者。」民國二十年，公司有幾個股東，上呈文於政府，說是「漢冶萍十餘年來，股東曾從未召集。」這雖然是一句過分的話，但自從民國十三年以後，到二十年，數年之內，沒有開過股東會，却是實情。在這種情形之下，股東對於董事與經理，無法實行監督，乃是自然的。總公司與董事會，都「設在上海，距各廠鑛兩千餘里，消息不靈，鞭長莫及，况復事權各執，手續紛雜，憑三數坐辦，一紙呈報，真僞是非，無從辨晰。」所以民國初年，萍鑛總辦林志

照，吞沒萍鐵各款三十餘萬兩，總公司並不知道，直至政府派員調查公司情形，才代為發現，可見股東既沒有監督董事與經理，而董事與經理，也沒有嚴密的監督公司的屬員。二為賬目的管理不善。公司在開股東大會時，有時也作賬目的報告，其不可靠的程度，張軼歐於民國七年二月，於代表政府參加該公司的股東大會後，曾有報告，其中有一段說：「上年公司收入總計不過一千一百二十六萬二千餘兩，其支出則有一千一百七十九萬九千餘兩，出入相較，所贏無幾。其所以稱有盈餘一百三十三萬三千餘兩，得發股息六厘者，謂盤存項下，各廠鑛較上屆均有加存之故，及觀其所謂盤存，則除所存鋼鐵石煤焦，可以待時而沽然所值亦屬有限外，餘皆廠屋基地爐機舟車之類。此類財產，照外國廠鑛通例，除地價外，均應逐年折舊，遞減其值。而該公司則十餘年前設備之舊物，尙照原值開列，其歷年所添之物，尤必纖毫無載。故雖通國皆知其虧累不堪，股票市價，不及額面之半，而就其賬略通收支存三項計之，往往有盈無絀，或所絀無幾，此該公司上年營業之大略情形。」這一段話，把公司做賬的腐敗情形，真是和盤托出。但賬略上表現有盈餘然後分派股息，不管他盈餘是如何算出來的，也還有辭可飾。最不可解的，是公司明明虧本，也要分派股息。有好些年份，公司不能拿現金出來給息，便填些股票或息票交給股東。但民國五年，據王治昌向政府的報告，說是該年公司虧損二十七萬餘兩，但開股東大會時，一致通過該屆股息，無論如何，須發半數現款，半數息票。公司的債務，其所以逐漸加增的原因，沒有盈餘也要付息的辦法，要負一部份的責任。

漢冶萍失敗的第四個原因，是由於環境不良。無論什麼事業，都要在安定的社會裏，才可生長。民國自成立以來，二十餘年，內亂時時發生。辛亥革命之時，漢廠以逼近戰線，爐燬廠停，損失至鉅。贛省之役，武漢轉兵，將廠方運料輪駁，悉索一空，廠爐幾至停頓。以後也深受軍事の影響。萍鄉煤鑛雖僻處贛省邊境，但民國成立以來，常因戰事而停工。鑛中食米，常被徵收作軍糧；開鑛工人，常被軍隊撥去當運輸的工作。這種有形無形的損失，實在是不知凡幾。而且在別的國裏，像漢冶萍公司這種事業，政府認為與國防有關，是特別愛護的，但在中國，漢冶萍公司，除在前清宣統三年，曾向郵傳部預支軌價銀三百萬兩，及民國元年，曾向工商部請得公債五百萬元外，沒有得到政府的一點補助。就是在前清時代，預支的軌價，到民國三年，交通部向公司替隴海、吉長、張綏等鐵路購軌時，便以此藉口，拒不付現，而以舊欠作抵，以致公司向政府發出「矢絕道窮，不亡何待」的哀鳴。民國元年工商部部長呈大總統文，歷敘政府與公司之關係，其結論為「官家之於公司，實無成績之可言，」可謂與事實相符。至於地方政府，如民初鄂省所派的督辦，除月領公司薪水七百元外，並無絲毫的貢獻。鄂省清理處，是專與漢冶萍公司算舊賬的機關，據公司上政府的呈文，說是這個機關所扣去公司的財產，即輪駁一項，已逾二百餘萬。二十二年，湖北省政府，又以該公司積欠鄂省債捐為理由，將漢陽鐵廠所存的鋼軌，提出售與平漢隴海兩路局，據云共值百餘萬元。大冶鐵鑛所在地鶴峰縣政府，在民國初年，屢向冶鑛，要求納捐，以充經費。起初以自治經費為理由，每年向冶

鑛要求捐款四千兩。自治停辦之後，大冶縣知事，又以辦警隊爲由，逼令冶鑛照舊納捐，認爲是地方稅的一種。像這一類的例子，證明過去各級的政府，對於新興的事業，保護少而剝削多，補助是少有的，但誅求却無廢。

以上所舉的四種理由，前三種是屬於公司本身的，後一種是屬於公司身外的。在這種內外夾攻的情形之下，一個可以有爲的事業，便逐漸衰落，終於消滅了。我們現在追溯漢冶萍的往事，不可不牢牢記着他所給我們的教訓。

三 記湖北象鼻山鐵鑛

(一) 希奇的創辦原因

湖北的象鼻山鐵鑛，是民國五年成立的湖北官鑛公署所主辦的。湖北官鑛公署成立的原因，頗為特別。民國四年九月，農商財政兩部合呈大總統文云：

「竊兩湖地方鑛產宏富，久為世界所推，及時舉辦，確為要圖。惟查湖北自前清設立官錢局，發行紙幣，垂二十年，為數已逾千萬。前據該局督辦高松如面稱，湖北紙幣，行使長江上游一帶，信用尚著，推行既廣，尤宜寬籌準備，以固根基。再四思維，惟有實力興辦該省鑛政，目前所需資本，可由官錢局設法騰挪，將來所獲鑛利盈餘，先儘儲為該局紙幣準備金之用。如此，則該省金融，可期鞏固，實一舉兩得之道。」

湖北官錢局的紙幣，為什麼在民國四年，要「寬籌準備，以固根基」呢？其主要原因，係因「辛亥改革，公家虧挪錢局票本二千數百萬，自民國三年後，又挪借數百萬，日積月累，無所底止，」官錢局的督辦高松如，起初並無開辦官鑛的意思，他「當日屢向中央請款，政府無資以應，」最後農財兩部，才商量出一個特准湖北開辦官鑛的辦法，以「辦鑛餘利，維持票

本。」

以辦鑛來鞏固金融，實為中外開鑛史中所罕見的例。湖北官鑛公署，既為鞏固該省金融而設立，所以公署的督辦，前兩任都是由官錢局的督辦兼領。官錢局在民國十一年以前，曾前後為官鑛公署籌墊洋一百六十餘萬元，錢二百九十八萬串有零。但是官鑛公署，並無餘利可以貢獻給官錢局，以維持其票本。結果是官錢局的票價，日漸跌落，造成民國十一年湖北省面上的恐慌。所以官錢局不但沒有得到官鑛公署的一點好處，反而因他加增了許多負擔！

(二) 官辦式的辦鑛

湖北官鑛公署的第一任督辦，就是官錢局的督辦高松如。他於民國五年一月公署成立就任督辦之日起，至民國七年一月病故之日止，在任內兩年有餘的工作，因為他對於主管機關，很少報告，所以無從知其詳細。不過有一件事他做得很熱心，便是收買鑛山。關於鐵鑛，他不但自己收買，而且還請中央設法禁止商辦公司收買。他於六年八月呈農商部文說：

「查鐵鑛係供給軍需要品，實為國家命脈所關，政府有鑒於此，是以收歸國有，縣為明令。官鑛署為奉令設立之鑛務機關，所有湖北確有價值之各鐵鑛，當然歸官鑛署儘數收買，藉杜一切流弊。近來有其他商辦公司，在鄂城所屬，用重價爭購，致各業戶將山價日抬日高，鑛署轉難着手。擬請咨行省長公署，訓令大冶鄂城縣知事，取締各鐵山業戶，不

得違背鐵礦國有明令，擅自他售。」

這種收買鑛山的工作，是否官鑛公署的急務呢？農商部在高松如病故之後。檢討他這種工作，曾下了下面的判斷：

「無論官辦商辦，總須註冊領照，方能有確定之鑛權。該公署乃不解鑛權地權之分別，陸續購買鑛山，地價已多至四十餘萬元，而迄未呈部請照。未有鑛權，徒糜鉅款，殊非正當辦法。自民國四年十二月至七年一月，共支款一百四十餘萬元，而三分之一，皆費於購地，殊非辦鑛必要之支出。」

查民國三年公布的鑛業條例第九條，曾規定金屬鑛質，無論地面業主，與非地面業主，應以呈請鑛業權在先者，有優先取得鑛業權之權。高松如只知收買鑛山，而不註冊領照，證明他雖然是官鑛公署的督辦，但沒有看過鑛業條例。

高松如的繼任者，是王占元所謂「在鄂服官三十餘年，於財政富有經驗」的造幣廠廠長金鼎。自他繼任之後，才以開採象鼻山鐵鑛為官鑛公署的專務。可是「象鼻山一鑛，建廠設爐，着手開辦，大概非數百萬金，不能完全告成。」這數百萬金，又從何處籌集呢？金鼎因同時是官錢局的督辦，所以還是在官錢局身上打主意。他於民國八年二月呈農商部文說：

「官錢局所有漢口附近後城馬路官地，約值三四百萬金，可以變價，作為開辦資本。但地價緩售則漲，急售則跌，乃一定之理。此時地價不可驟得，而鑛本又須急籌，莫如添

印官票六百萬串，先爲鑛署接濟，俟漢口地價售出若干，即將官票收縮若干，在官錢局票額不使加多，在官鑛辦理不致停滯。好在鑛務之利，可操左券，漢口地價，又確有把握，此添印之官票，不過暫且騰挪，在此市面活潑之時，加印六百萬串，並無窒礙，將來鑛利豐盈，官錢局資力充足，所有全數票額，自應縮收減少，則此六百萬串加印之官票，實一舉而數善具備。」

這種籌款的辦法，我們暫且不問他的利弊如何，只知政府把他逼過，令准照辦了。象鼻山的採鑛工程及運鑛鐵路，自八年二月開始，九年九月，大致完竣。九月三日，爲該鑛開幕之期，採運的工程完成不久，官鑛公署督辦第三次易人，新督辦是卸任的湖北省長何佩瑤。湖北省政府派了委員，會同何督辦接收前任經辦的象鼻山鐵鑛工程。接收的報告，雖然很長，却值得細讀，因爲他暴露了前人辦鑛發財的技倆。我們抄錄一段如下：

「委員等遵於上月九日稟辭後，於十一日下午行抵象鑛鐵路局，……乘坐搖車，沿路查看枕木、石子、土方、廠基、木質、蘆蓆、橋工、車站、機器、車輛、碼頭各項工程材料，周回往復，經二十餘日之久，查得該項工程，材料既不堅實，又多糜費，謹就其最關重要者，逐一爲鈞座呈之：

一工程。該路建築，尙合工程學原理，惜石子枕木等項，皆不十分合用，非急圖補救，難免不發生意外，其沿途車站機器及材料廠，皆係蘆蓆編蓋，僅保一年，現均破壞，

以致各廠材料，日露於風雨之中，任其腐爛，殊爲可惜。至車站則際此嚴冬，辦事人員萬不能寄宿，若當初定蓋土磚房屋，可保十年，所費亦略相等，乃計不出此，未始非謀之不臧也。

一枕木。原購四萬二千五百塊，用在釘道者共三萬八千一百五十九塊，材料處存一千一百六十四塊，機車處存五百三十五塊，共三萬九千八百五十八塊，不符二千六百四十二塊。其中栗木占二成九分二，計一萬一千六百三十四塊，楓木雜木共占七成零八，計二萬八千二百二十四塊，其合尺碼者僅三成餘，此外連皮切腰及灣扁不正者約六成餘。此等枕木不能受大壓力，故已破裂斷壞。

委員等逐一點驗，計有八千餘塊，應行抽換。

一石子。原購一萬六千三百五十九方，沿途所鋪石子，石質多不堅硬，並有大塊者。按每里界牌，掘一橫直溝，量其寬深，然後求其平均數，再與長相乘，其間亦多有懸空不滿之處。沈家營碼頭有一里餘長未墊。石子在地日久，自有結實虧耗等情形，故統計全有石子及均已裝滿計算，尙差三千九百九十三方之多。

一土方。因歷時既久，懸殊自大，無法查驗，且冊報方數，價亦太鉅。

一橋工。查該路經過地方，既無大湖，又無大港，因此亦無大橋。正路僅長三十八里，而小橋小水孔等費，竟用去十五萬餘元，每里合洋四千餘元，未免糜費太鉅。

一廢件。查有鑛車彈簧共一百六十件，值洋五千四百四十元，原定係三十噸壓力，交到者僅十噸壓力，因不能受重擱置，現因受風雨浸蝕，漸就鏽爛。又舊鐵貨車十部，值洋七千元，現已完全破壞棄置。又查有機器材料大小木箱二十三件，建設工程時期所買之物，值洋二萬三千餘元，至今公署尚未將清單交出，不能啓驗。又查清冊內載有機器零件，值洋一萬餘元，註明尚未收到，無從驗收。此驗收運鑛一部份之大略情形也。

探鑛工程，共費四十餘萬元，其裝鑛碼頭費用，運鑛股既報銷一萬四千二百餘元，探鑛股復報銷一萬四千三百餘元，一項兩報，數目復不相符，殊不可解。至工程計劃亦不甚合，算其輕便鐵道之建築法，頗阻礙鑛務之發達，另圖陳述。其所用枕木，係一法尺長之小枕木，在本地購買，每塊值洋二三角，而該處竟費一元至二元。計原購及鑄成之一法尺枕木，共一萬五千二百六十二塊，驗存僅一萬零六百六十一塊，不符四千六百零一塊。此驗收探鑛一部份之大略情形也。

我們看了這個報告，一定都會發生一個問題，就是金督辦對於象鑛的工程，報銷了二百九十八萬串有零，其中到底有多少是真正用在工程上面的？

何督辦在任前後四年。在他初到任的時候，象鼻山鐵鑛的收支情形，在他給鑛長的訓令中曾有敘述：

「本督辦查閱檔案，象鼻山鐵鑛，每月出砂數，至多者不過一萬噸，上下運砂總數，

至多者不過一萬四千餘噸。售砂總數，至多者不過一萬二千六百餘元。而採鑛股每月需經常臨時費銀二千七百二十元，營業費洋一萬三千二百餘元。運鑛股每月需經常臨時費洋八千一百七十三元，銀一千零八十九兩，營業費銀洋二千一百元，此外尚有鑛長辦事處經費九百八十八元。兩相比較，是售砂所入，不及支出三分之一。長此虧累，殊非持久辦法。

其實象鼻山鐵鑛所擔負的，不只採鑛股、運鑛股，及鑛長辦事處的費用而已，湖北官鑛公署的費用，也要算在象鼻山鐵鑛的開支裏面，因為這個官鑛公署，在初成立時，雖然開辦許多鑛廠，後來一一都停業了，留下來的事業，只有象鼻山鐵鑛一處。這個專門管轄象鼻山鐵鑛的官署，其組織的龐大，真是駭人聽聞。除了督辦之外，有一位處長，兩位會辦。公署之下，共分八股，每股設一主任，股員二人至四人，助理員每股二三人。此外還有監印官二人，承啓官三人，調查員三十人，差遣員八人，衛隊二十人，雜役三十人。象鼻山的鑛長，除上面所說已領有鑛長辦事處經費九百八十八元外，尚在公署領夫馬費三百元。總括起來，公署每月薪水開支，約八千八百餘元，連活動支款，約近萬元。所以在何督辦任內，反對他的人曾提出下列的質問：

「以一鐵鑛而設一督辦，因督辦而有監印官、承啓官、差遣員等名目，其開支較省公署爲尤鉅，不誠農商部核准有案否？營業機關，應有此名目否？」

十一年七月，武漢總商會，以節省糜費等理由，請將官鑛署歸湖北官錢局接收，國務院議決通過。何督辦並不因此而下台，因為國務院的議決案發表未久，吳佩孚出來反對，以為「鑛署錢局，截然兩事，性質不同，職權各異，如果歸併，則已有之鑛權，及一切進行，有無障礙，未得之鑛權，是否能照常行使鑛署職權，均為不可必之事，是於湖北利未暗而害先形。與其紛更之無益，不如仍照前案之為愈。」那時吳佩孚是北方好幾省的巡閱使，說話越有力量，所以在十月裏，國務院又變更前議，維持官鑛公署原狀，不必合併。

公署到了十五年，改為公鑛局，十七年才正式取消，歸併於建設廳。

(三) 象鼻山鐵砂的出路

象鼻山鐵砂每年的產量，多時到二十餘萬噸，少時只四五萬噸。所出的鐵砂，在漢冶萍公司營業時期，以漢冶萍公司為最大顧主，但也直接售砂給日人，如在哪督辦任內，出售給東亞公司的鐵砂，便達八萬噸有奇。其後漢冶萍衰微，象鼻山的鐵砂，便多數直接售與日人了。收買象鼻山鐵砂的主要公司，在國民政府成立前後，為石原與東海兩公司。售砂的合同，是逐年訂定的。到了民國十九年，湖北省政府，發現過去與該兩公司交易，對於我方不利之點有三：

「一」交款。該合同訂明每次海船開時，交砂價八成五，餘數一個月找清，但鑛砂運去之後，任催不應，或支吾其詞。故該公司尚欠十七年度砂價日金二萬一千四百餘元，十

八年度銀元十二萬八千餘元。

二成分標準。象鼻山鐵砂，性質優良，中外皆知，而該公司則故加限制，鐵因成份稍低扣價，硃硫燐銅，亦因成份稍高扣價。而彼方化驗結果，恆又與我相差甚遠，爭持不下，終須就其範圍。每年因扣價所受損失，不下全價百分之十。

三加耗。該合同所訂每百噸加兩噸，雖較往年為少，然於實交噸數之外，又加折耗，殊屬毫無意義。」

因此三種原因，省政府決議，取消與石原東海兩公司所訂的售砂合同。此後四五年內，象鼻山的鐵砂，除供給六河溝公司外，並未銷售外洋，且因經費頗感拮据，亦未極力開採。二十四年，售砂與日人的辦法，又死灰復燃。是年八月，省政府與慎記號訂立了售砂二十五萬公噸的區合以，月又與大東公司訂立售砂五萬公噸的合同。二十六年，中央想保存象鼻山鐵鑛的資源，便日後自行採煉，便由實業部咨湖北省政府說：

「查貴省建設廳主辦之象鼻山鐵鑛，原係省營事業，與商辦之公司情形不同。在過去五年間，本少鐵砂輸出，前年與大東公司及慎記號所訂售砂合同，均已滿期，而原訂砂價，均已交足，自可告一結束。」

同年七月七日，就在蘆溝橋事變發生的那一天，湖北省政府發出復文說：

「所有本年鐵砂銷售事宜，除商由資源委員會認購八萬噸，及六河溝公司增購八萬四

千噸外，對於國外輸出，完全停止，以期符合院部維護國家資源之至意。我們熱望這種維護國家資源的精神，永遠存在每一個國民的心坎裏！

四 安徽售砂公司的始末

(一) 當塗與繁昌——售砂公司的大本營

抗戰以前的中國經濟，有人稱之為殖民地經濟。

這種說法，是有相當道理的。最足以表示這種殖民地式的經濟活動，便是出售鐵砂。別的国家，也有出售鐵砂的，如瑞典，每年便有大批鐵砂，賣給德國。但瑞典與我們有不同的特點。瑞典自己有鋼鐵廠，重工業相當的發達，本國所出的鐵砂，除供給自己重工業的需要外，還有盈餘，才用以出售。我們的鋼鐵事業，可以說是近於沒有。開鐵鑛的，除把鐵砂運往外國出售外，別無銷路。我們自己需要的鋼鐵及由鋼鐵製成的貨品，年年都從國外輸入。這是殖民地的幹法。

抗戰已使售砂的辦法中止，現在讓我們追溯這段歷史的始末。

中國本部的鐵鑛，地質學家把他分作三區，一為華北區，二為長江區，三為東南沿海區。長江區的鐵鑛，只有湖北安徽二省，已經從事開採。開採湖北鐵鑛的公司，主要的便是漢冶萍。這個公司，原來也有煉鐵煉鋼的計劃，而且已經局部的實行，可惜因為種種不幸的原因，

後來竟淪爲一個出售鐵砂的公司。關於這個公司的歷史，我已另有文章討論，茲不贅敘。在安徽省內，出售鐵砂的公司，前後共有六個：

一爲當塗的福利民公司，於民國五年二月領照，鑛區在當塗縣的小姑山、南山、扇面山、妹子山、小凹山、栲栲山、戴山，儲量約四百二十六萬四千噸。

二爲當塗的寶興公司，於民國五年四月領照，鑛區在當塗縣的東山、凹山、黃鉛山、平磯岡、儲量約三百三十八萬四千噸。

三爲當塗的益華公司，於民國十年三月領照，鑛區在當塗縣的碾屋山、龍虎山、小安山，儲量約二百二十九萬八千噸。現改爲官商合辦。

四爲當塗的振冶公司，於民國五年十二月領照，鑛區在當塗縣的釣魚山、鐘山、和睦山、姑山，觀音菴，儲量約一百六十二萬五千噸。

五爲繁昌的裕繁公司，於民國五年四月領照，鑛區在繁昌縣的桃冲長龍山，儲量約三百八十七萬七千噸。

六爲繁昌的昌華公司，於民國七年四月領照，鑛區在繁昌縣的朱山湧山，儲量約四十萬噸。

(二) 特准探採鐵鑛辦法

這六個公司出售鐵砂的法律根據是什麼呢？

要回答這個問題，得先研究在民國四年十一月二十七日呈准，五年八月十一日修正公布的特准探採鐵鑛暫行辦法。在這個辦法公布之前，北京政府，曾於民國三年三月十一日，公布鑛業條例一百一十一條。其中的第四條，謂凡與中華民國有約之外國人民，得與中華民國人民，合股取得鑛業權。但在民初的時候，政府中有遠見的人士，以鐵鑛為軍國要需，已有定為國有之議。後來因對內對外，均有窒礙，所以國有之議，終未實行，但鐵鑛公司，如參有外人的股份，一般人總以為不妥。為補救鑛業條例的缺點起見，乃有特准探採鐵鑛暫行辦法之規定，主要的條例有四：第一、探採鐵鑛公司，須用完全中國資本，不適用鑛業條例及其他關係諸法律內，關於中外合辦鑛業之規定。第二、探採鐵鑛公司，除技師外，不得僱用洋員。第三、探採鐵鑛公司，所出鑛砂，政府欲收買時，須先儘政府收買。倘公司與洋商簽訂售砂合同，非先稟由農商部核准，不能有效。第四、探採鐵鑛公司探出鐵砂，除鑛產稅、關稅、釐金，照例完納外，每噸加增鐵捐銀元四角。

這四項條文，從表面上看去，似乎可以保護中國之資源，不致外溢，實際則因第三條前半段所定之政府儘先收買鐵砂一事，始終沒有舉辦，以致各公司只有照第三條後半段所定的辦法，與洋商簽訂售砂合同。所謂洋商，沒有例外的都是日本人。

安徽鐵鑛公司與日人所訂的合同，可以裕繁公司與中日實業公司所定的合同為例。這個合同，要點有四：

(一) 甲 (指裕繁公司) 將安徽省繁昌縣北鄉桃冲鐵礦山所採出之鐵質鑽石，出售與乙 (指中日實業公司)，惟交鑽石，每日不得過一千噸之譜。簽定合同之日起，以四十年為限，(二) 不到四十年期限，而鑽石已盡，即以該山鑛盡之日，為合同消滅之日。(三) 合同成立之日，乙先交甲定款英洋二十萬元，甲照週年四厘行息，按年交還與乙。(四) 按照預算，甲所築造採運鑽石鐵路碼頭，及開採鑽石各機件等所需經費，得由甲請乙預付鑛價，以資應用。裕繁公司依照合同中預付鑛價的規定，在民國十七年時，便已欠日金六百七十五萬餘元，除償還日金九十二萬五千餘元之外，尚欠日金五百八十二萬五千餘元。這種欠款，只有拿鑛砂去抵還。照合同的規定，每日交鐵鑛一千噸，以四十年為限。如真照約辦理，裕繁公司前後應交鐵砂一千四百四十萬噸。公司所領的鑛區，其儲量不過此數的四分之一。合同的狠毒，於此可見。中國的法律，雖然規定採探鐵鑛公司，須用完全中國資本，但日本人有法子，使這些完全中國資本的公司，把所有的鐵砂，一起都貢獻給他。

別的公司，都與日本直接以間接的發生售砂的關係，如福利民公司，與日本小柴商會，訂有售砂九十萬噸的合同；寶興公司，與上海中公司，訂有售砂一百萬噸的合同；益華公司，與建華公司，訂有售砂五十萬噸的合同；振治公司，與日商森格訂有售砂十萬噸的合同。昌華公司的鐵砂，係直接售與裕繁公司，再由裕繁交中日實業公司，運往日本。除却上面所說的合同之外，零星的小合同還多，不必細載。日方出面買砂的，多為經紀人，代表若干鋼鐵廠。如

與福利民公司訂合同的小柴商會，便代表釜石製鐵廠，輪西製鐵廠、淺野製鐵廠、兼二浦製鐵廠、八幡製鐵廠，及三菱造船廠等六個機關。合同的內容，大致相似，不外由日商墊款，中國公司則供給鐵砂，將墊款分期償還。合同的年限，長短不等，但除裕繁所訂的之外，沒有到四十年。福利民公司與小柴商會所訂的合同，初稿中也規定售砂期限為四十年，時在民國五年九月，農商部以此合同損失利權太巨，幾與賣鐵無異，批駁不准。七年二月備案的合同，才把四十年之期限，改為五年。

(三) 朝三暮四的法令

民國十七年十月六日，農鑛部會行文各省建設廳及各鑛業公司，廢止探採鐵鑛暫行辦法。

原文說：

「查鐵鑛遵照 總理實業計劃，開採之權，當屬國有。

所有前北京政府頒布之修正特准探採鐵鑛暫行辦法，顯與黨義牴牾，嗣後不得再行援用。除通令外，合行令仰遵照，此令。」

在這個命令以前，農鑛部於同年七月三十一日，因整理益華公司事（因益華的大股東係倪嗣冲），上呈文於中央政治會議時，也說：「益華係屬鐵鑛，遵照實業計劃第六部規定，鐵鑛之開採，應屬之國有。」鐵鑛國有之說，在民初曾炫耀一時的，至此又被提出。那年振治公

司，曾與日商石原鐵業公司，議定售鐵石合同十萬噸。合同呈到農鑛部時，農鑛部便根據十月六日的訓令，批駁不准。

可是批駁振冶公司的命令發出還不到一年，就在民國十八年的七月，農鑛部却批准了寶興公司與上海中公司訂立出售鑽石一百萬噸的合同。農鑛部將此事向行政院備案的呈文中說：

「查中央執行委員會二次全會議決案內，對於已辦之鑛產，准由依法取得採鑛權者，依照鑛法，繼續開採。現國內煉廠建設之完備，既屬有待，各鑛鐵砂之銷售，勢難中輟，兼以各鑛工人，爲數不少，驟令停採，失業堪虞。職部檢閱寶興公司與中公司續訂售砂合同，亦尙無損害主權之處，似可暫予批准。」

售砂的門，民國十七年關上，十八年又重行開啓了。

民國十九年五月，鑛業法由府令公布。第九條中，規定鐵鑛應歸國營，由國家自行採探，必要時，得出租探採，但承租人以中華民國人民爲限。可是在附則中，謂在本法施行前，已取得鑛業權者，視爲已依本法取得鑛業權，所以安徽的售砂公司，其鑛業依然存在。而且第九條中，還有一項說：「前項鑛產（指鐵鑛等）輸出國外之數量及期限，其契約經中央主管機關之核准，方爲有效。」所以售砂一事，在鑛業法之下，也是依舊可行的。

（四）從限制鐵砂出口到出口的禁止

民國二十一年，實業部因國營鋼鐵廠，正在積極進行，對於鐵砂，將來需用必多，亟宜儲節保存，以備自用，因此提出一種辦法，就是製定鐵砂出口運照，將運砂數量，及有效期間，酌加限制，令飭鐵礦商呈請領用，經各海關查驗相符，始予放行。實業部把這個辦法，去與財政部商量，財政部對於限制的意思，甚表贊同，但以發給運照的辦法，其效能限於稽考鐵砂出口的數量，此事可由財政部飭關呈報，不必再用領照手續，以省糾紛。所以第一次實業部提出的辦法，沒有實行。民國二十二年，實業部舊事重提，又把發給運照的意見，提出行政院，決議徵財政部意見再議。財政部堅執從前的主張，以為實業部所提限制辦法，僅為領有主管機關之護照，方得運輸出口，而對於准運禁運，並未明定標準，所以不必多此一舉。行政院決議，照財政部意見辦理，於是實業部提出的辦法，又第二次被打銷。到了民國二十五年，實業部第三次提出限制鐵砂出口的辦法，比較前二次的要周到得多。辦法一共有六條，主要的有三條：

- 第一、所有公家經營或私人經營各鐵礦，一律不得與外人直接或間接訂立售砂合同。及類似售砂的合同。如遇有特殊情形，應由主辦或主管官署報由實業部審核，轉呈行政院核定。
- 第二、凡與外人訂立售砂合同，未經部核准的，一概無效。其已經部核准有案的，如在原合同所載數量及限期內運砂出口時，須領有實業部鐵砂出口許可證，始得報關起運。
- 第三、鐵砂出口許可證，分為許可證原單，許可證報單及存根三聯，由實業部製就後預行頒發所指定之給證官署，該項官署於填發許可證時，應同時將報單一聯送部備查。

這幾項辦法，一方面確定以後公私各鐵鑛不得再定售砂的合同，一方面對於已訂售砂合同的公司，加以更嚴密的監督。辦法經行政院通過之後，便於二十五年七月一日起實行。

民國二十六年一月，實業部發現每年鐵砂出口額，自十七年至二十三年，最高的不過九十餘萬噸，但在二十四年，驟增至一百三十餘萬噸，以爲循是以往，難免不逐年增加，所以每年各鐵鑛公司售砂數量，有預加限制的必要。限制的方法，是規定此後各鐵鑛原訂售砂合同，未經確定每年售砂數量的，一律以二十三至二十五年中售砂之平均數量，作每年售砂數量之標準，不得再有增加，並不得收買他鑛鐵砂報運，以昭覈實。根據這個原則，實業部便規定在民國二十六年，漢冶萍的最高額出口數量爲五一四、七一〇英噸，裕繁爲一五〇、二三〇英噸，福利民爲一九〇、六四二英噸，寶興爲一三九、八二三英噸，益華爲五〇、〇〇〇英噸，總計一、〇四五、四〇五英噸。實業部這種限制數額的辦法，一方面固然可以限制漢冶萍裕繁等公司，使他們不能無限制的售砂，但另一方面，却替另外一些公司，開了額外售砂之門，未免是美中不足的一點。額外售砂之門，是如何開的，見於二十六年五月福利民公司的呈文：

「爲呈報備案事，竊公司等前與日商小柴商會，訂立售買鐵砂契約，數額計九十萬噸，運至二十五年年底爲止，尙有十三萬九千五百零五噸，未曾運足。本年奉鈞部核定公司出口數額，爲十九萬零六百四十二噸。茲經與買方協議，除依前訂數量，照約運清外，本年數額中，所餘六萬一千一百三十七噸，仍歸上開買戶承受。」

實際是福利民公司，並沒有討得便宜。抗戰發生，售砂的門便關閉了。實業部於八月間，即電飭原派駐在各鑛管理機關，即日停發鐵砂出口許可證，禁止再行報運。最後報關運出的鐵砂，在民國二十六年八月五日，由益華公司售與大陸公司，計重三千五百英噸，是一隻日本船名爲華頂山丸走的。

我們希望華頂山丸從中國運走的鐵砂，真是最後的一批！

五 龍烟鐵礦的故事

(一) 龍烟公司的來源

龍烟鐵礦公司，是由龍關鐵礦公司演變而來的。在民國五年六月，有陸宗翰、徐緒直等，上呈文於農商部，說是在龍關縣勘得龐家堡、麻峪口、辛窰等三處鐵礦，綜計面積三十一餘方里，擬集資一百萬元，組織官督商辦公司，先行從事開採，再行籌設煉廠。並以前駐日本公使陸宗輿，「計學淵深，富有經驗，素為實業界所欽仰，」請政府就派他為公司的督辦。這個呈文上去之後，好久沒有聽到公司的消息，一直到民國七年二月，徐緒直等又舊事重提，說是龍關鐵礦，雖早勘得，但年來因政局變遷，迄未着手進行。現在他們以歐戰以來，鐵價日昂，國內重要鐵礦，正宜乘時開發，以闢富源。原來他們組織的龍關鐵礦公司，擬改為官商合辦公司，資本推廣為二百萬元，並請農商部與交通部，都加入股份，以為提倡。七年三月，國務院議決照辦，並以陸宗輿為督辦，於三月十六日，由大總統令派。

陸宗輿奉命為龍關鐵礦公司督辦之後三個月，就是在六月十六日，他有文咨農商部，說是據工程師程文勳報告，宣化縣烟筒山發見鐵礦一，處離宣化車站十餘里之遙，礦苗尚旺，足資

開採，應當劃入龍關鐵鑛公司，並案辦理，以收速效。六月十八日，農商部又接到梁士詒等的呈文，說是前於宣化縣烟筒山發見鐵鑛一區，現擬糾合同志，集資五十萬元開採，請農商部按照龍關鐵鑛公司成例，酌量附入官股。所以在兩日之內，先後有兩位當時政界的人，呈請開採烟筒山鐵鑛。其實烟筒山鐵鑛，乃是農商部的顧問安特生所發現的。他於是年五月間，於覆勘龍關鐵鑛之後，在烟筒山詳加勘求，才知道該處的鑛量，甚屬優厚，回部報告。這個消息，不久就給外間有關的人知道了，因而有陸梁二人，同時呈請開採的文件到部。當時部方以兩方的資望，可說是旗鼓相當，不便令一方向隅，所以贊同將龍關烟筒山兩處鐵鑛合併，另組公司，定為官商合辦，官股佔十分之五，商股亦佔十分之五。這個提議，於七月五日，由國務院議決照准，定名為龍烟鐵鑛公司，並以陸宗輿為督辦，丁士源為會辦。股本也從二百萬元，改為五百萬元。官股二百五十萬元，先由農商部商請財政部撥付日金一百萬元，合國幣六十四萬元。民國八年十一月，撥足一百二十八萬元，算是農商部參加的官股。其餘的一百二十二萬元，於民國九年二月，由交通部承購。商股先後繳到的，只二百十九萬五千餘元，不足原定的數額。

(二) 一年開採的成績

烟筒山的鑛區，比較龍關的鑛區，交通要便利得多，所以龍烟鐵鑛公司的工作，便從烟筒山下手。七年九月，便開始出砂，每日的產額，在五百噸以上，最多時達七百噸。鑛上的工

人，最多時達二千人。民國八年春季，與漢陽鐵廠訂定煉鐵的合同。龍烟公司的理由是：「烟筒山鑛砂，最佳者含鐵不過五十分之譜，而含砂竟在二十分以上，更難有他種不易製煉之物質，在設爐以前，自宜先行研究，方無流弊，所以商請漢陽鐵廠，代為試驗，以一年為期。」漢陽鐵廠，當時因缺少鑛石燃料，已有一爐停工，所以對於試驗的要求，也很歡迎。不料歐戰告終之後，鐵價陡落，所以漢陽試煉的辦法，只行了四個月，便終止了。四個月之內，運往漢陽的鐵砂，共四萬噸，出生鐵計二萬噸。烟筒山開採的工作，到八年八月，因為鐵砂沒有銷路也就停止了，計自開採以來，所出鐵砂，凡十萬噸。

(三) 煉廠之功虧一簣

在龍關鐵鑛公司成立的時候，發起人並不以採砂自滿。他們當時就說：「辦理鐵鑛之難，不在採鑛，而在於製煉；鐵鑛之利，不在售砂，而在於鋼鐵。」所以在採砂之外，兼辦製煉，乃是公司既定的方針。龍烟組織成立之後，當事的人，便向製煉一方面邁進。關於設廠地點，經過鄭重考慮，並比較宣化、蘆溝橋、新海、石景山等處之後，選定了石景山。其理由，據公司的呈文說：

「宣化因大同煤不能煉焦，蘆溝橋因地勢過於低陷，新河因恐受制於開灤公司，均非適宜。最近則擇定京西宛平縣屬之石景山以東地方，為設廠地點。地臨永定河，用水不

虞匱乏。石灰得採諸以西之軍莊將軍嶺，去此不過二十餘里，石量豐富，足敷龍宜兩縣鐵砂製煉之用。將來鐵砂北自京綏，煤焦南自京漢而來。煉成之鐵，則由京奉至津而出口，實爲設廠適中之地點。且地勢寬暢闊達，他日擴充廠基，綽有餘裕，其他附屬之工業之應行逐漸設置者，亦儘有餘地可容。」

廠址既經解決，其次便是設備問題。公司方面，聘定紐約貝林馬蕭公司爲顧問工程師，另由茂生洋行，經理採購並裝運事宜，所受之委託，以佈置爐廠，購運機件爲範圍。到了九年十一月，公司給股東會的報告書，關於煉廠的一段說：「煉爐初定一百噸者兩座，嗣在製鐵上研究，以大爐較爲得策，遂改設二百五十噸爐一座，機件早已定妥，現已由美陸續運到，一俟明春，煉爐機件到齊，從速鳩工建爐，預計於明年秋後出鐵。」民國十年出鐵的計劃，並未兌現。十一年二月，公司咨農商部的文中，報告煉廠工程的進行，說是「化鐵爐、熱風爐、汽爐、鑄橋、隧道、烟 等工程，現已次第竣工，本年五月，計可全廠落成，開爐出鐵。」這個預告，到了十一年五月，又未兌現。那年六月，北京發生政變，督辦陸宗輿的住宅，被警廳圍守，陸宗輿本人逃往天津，七月請辭督辦，自此以後，煉廠的開工，便遙遙無期了。

(四) 五種籌款計劃之失敗

陸宗輿是於十一年七月辭職的，假如政變不起，他的督辦位置，還能維持一年半載，石景

山的煉廠，是否能夠開工，現在事過情遷，我們也不必加以臆測。不過有一點我們可以肯定的，就是煉廠之所以失敗，還是由於資本不足。假如在陸宗輿辭職的時候，公司的財政沒有問題，那麼這個事業，決不會以一人之去留而發生動搖。公司財政的困難，在民國十年便已顯露。那年秋季，公司所收的股本，已經用完。其後工程的進行，材料的購置，都是靠當事人的挪借，以及各董事的墊撥。到了十一年二月，公司已積欠三十餘萬。那時預計煉廠開爐，尙需工程材料等費七十萬元，開爐後的活動資本，也要四十萬元，共短一百四十餘萬元。這一百四十餘萬元的款項，是否籌集得到，便可決定龍烟整個事業的失敗與成功。

第一個籌款的方法，便是向日本商訂售鐵合同，預支鐵價。此事在十年一月，便已發動，當年九月，由陸督辦提出借款合同草案於董事會，內容規定由龍烟鐵礦公司與東亞興業株式會社訂立銷鐵墊款合同，由公司在日本設立銷鐵所，由興業墊付款項日幣六十萬元。這個契約，不知因何緣由，沒有正式成立。民國十一年，公司又與日方有所接洽。據龍烟鐵礦監督呂咸，於民國十三年呈農商部的文中說：「民國十一年，張理事赴日考察實業，順便與日本東亞興業公司，研究包銷鐵料事，冀得墊款一百五十萬，以爲興工開爐之用。購貨先付定銀，在交易場中，本係應有之事，乃對方條件，甫經提出，而公司內部，卽橫生意見，局外者不察真象，函電交馳，羣相誹議，卒致張理事遠嫌辭退。」張理事新吾既辭職，第一種籌款計劃，也就宣告失敗。

第二種籌款的方法，是請政府撥墊鹽餘債券二百萬元。此議初見於公，於十一年二月咨農商部的呈文。公司於敘述財政困難之後，便請農商部於關稅加成定為實業經費項下，撥墊鹽餘債券二百萬元，以濟眉急，而資進行。此項撥墊之款，以借款論，等到公司有進款時，再行設法籌還。這個建議，國務院議決照准，由財部籌撥，維持實業。可是政府口惠而實不至，財部允撥的債票二百萬元，始終沒有着落。

第三個籌款的方法，便是發行公司債。十一年四月，公司給政府的呈文說：「目下籌款之途，財政部所允撥之債票二百萬元，一時既尚無着落，督辦個人之挪借，又已羅掘俱窮。此外若欲添招股本，亦非嗟咄可能事。而際此煉廠將次落成，更不能中途停工。輾轉思維，計惟有發行公司債，以為周轉之餘地。當於本月十四日，經由第八次董事會議決發行龍烟鐵礦公司公債四百萬元。」公債的利息，雖然是每年一分二厘，但是並不能推銷出去。十二年七月，第十九次董事會議決，現在市面呆滯，此項公債，暫不發行。

第四個籌款的辦法，是商請銀行團投資。這種洽商，也是在民國十一年開始，原來的計劃，是請銀行團墊款一百二十萬元，以四十萬元為完工開爐之用，四十萬元購買材料，其餘四十萬元為流通資本。銀行團方面，據說起初以龍烟事業，確有希望，甚願共同投資。但延至十三年，銀行團以董事會意見尙未一致為辭，取消了投資的成議。

第五個籌款的方法，便是添招股本，而以添設鋼煉廠為名。民國十四年七月，公司的呈文

裏說：

「僅煉鐵而不煉鋼，則國內銷路有限，營業難期大盛。現查我國海關，每年進口鋼貨近一萬萬，此猶爲現時之數，以後我國工業，需用日多，有加靡已。若不設法自煉，大利盡流往外洋。今以本廠之鐵，煉本廠之鋼，則所製鋼料，可以供各鐵路與各項工業之需。既爲國家挽回無窮之利益，而公司出品，亦不必向國外開關銷路，此公司復興計劃，所以決定添設鋼廠也。預計鋼廠成立經費，公司償還舊欠，鐵廠開爐經費，暨營業流通資本，共需一千一百萬元。擬於原股五百萬元之外，增加股本一千一百萬元。以三百五十萬元發行記名股票，歸政府擔任，加作官股，其餘七百五十萬元，發行全記名股票，由公司呈請政府設法招募。」

在一百餘萬元尙無法籌集的時候，忽來一個籌集一千餘萬元的計劃，其不合時宜，自是顯然，難怪政府與社會，對於這個計劃，一點反響也沒有。

(五) 保管時代的龍烟

國民政府成立之後，即於十七年七月，由農鑛部派黎世衛爲龍烟鑛務局局長。那年八月，據黎局長的報告，說是該鑛所有一切財產，大都破壞不堪，即化鑛爐零件，及鐵路軌道材料，多被拆賣。十月裏的報告又說：「烟筒山鑛區，置有採鑛處一所，水磨置有材料廠一所，其自

築岔道約三里許，但橋梁既經破壞，枕木亦復腐爛，其辦公房屋，土房居多數，年久剝蝕，間亦有坍塌之處。數百萬元的事業，在數年之內，便破壞到這種「不堪」的地步，實可痛心。

黎世衛在局長任內的第一件事，便是把龍烟原來的辦事主任劉翰，函送公安局看管，其理由是劉翰藉詞搪塞，抗不交代。時在十七年八月。時間還沒有過了一年，到了十八年七月，劉翰忽然呈文於農鑛部，控告黎世衛拆卸全廠機件，並將鐵爐專用水管，重要機件等貶價鑛售，價值達五十萬元以上。黎世衛便因此去職，由部另派人員保管。

十八年十一月，行政院議決關於龍烟鐵廠以後之經營，由鐵道部負責進行，同月鐵道部派定專員，接收龍烟鐵鑛。二十年四月，鐵道部以奉令接管以來，北方軍事，遷延歲月，且經濟枯窘，進行為難，呈文於行政院，請將龍烟移交實業部辦理。行政院指令照准，並令實業部接管。過了一年有餘，實業部還未派人接收，於是鐵道部於二十一年五月，函致實業部，磋商辦法，以為龍烟或由實業鐵接收，或由實鐵二部合作，均無不可。兩部派員商量的結果，決定由實業部接收。當年十一月，實業部派人接收，但鐵道部龍烟鐵鑛保管處的委員，以未奉到鐵道部移交命令為辭，不肯交代，於是實業部的接收，沒有成功。二十二年二月，鐵道部咨實業部說：「查龍烟鐵鑛，前由本部派專員負責保管整理，現方着手，如貴部對於該鑛將來復工，尚無具體辦法，擬請貴部暫勿派人接收，容本部擬定計劃，再行函商。」於是討論了許久的保

管問題，又回到民國十八年的狀態。

二十五年十月，冀察政務委員會委員長朱哲元，以龍烟鐵礦，停辦已久，便委陸宗輿負責接收清理。陸宗輿與龍烟一別十四年，至此又與龍烟再度發生關係。但不過半年有餘，蘆溝橋的事變發生，龍烟公司的性質，於是乃根本改變。

(六) 日人對於龍烟之覬覦

日本人想與龍烟發生關係，遠在民國十年，上面我已經說過。當年的借款，如果成功，龍烟的煉廠，即使開工，也難免不做第二個漢冶萍。可是那次的借款，是失敗了。民國二十年，駐張家口日本領事山崎誠一郎，有函致察哈爾省政府，要他把宣化縣龍烟鐵礦鑛務局之一切財產，及其管理機關官署名稱，或辦事處名稱，以及所在地代表者姓名住址等告知。察哈爾省政府便以此事通知實業部，並謂這種詢問，跡近越俎，心頗難測，二十四年十二月，察哈爾省政府，又有電給實業部，說是該月十六日，有日人石川政一，隨帶翻譯一人，到宣化縣寓廣仁客棧，自稱係日滿鑛產株式會社龍烟鐵礦鑛用達部來宣籌備食用事項，以備翌年二月龍烟鐵礦開採應用。石川政一在宣化縣賃定住房一處之後，便回北平，此後並不見動靜。二十五年八月，駐日商務參事向實業部報告，謂興中公司社長十河信二氏，約談華北可辦諸事業，於龍烟公司，尤為注意。十河信二擬於八月十九啓程赴北平視察實況，往返約一個月，同時還要商談一切

進行事宜。那年十月，冀察政務委員會便派陸宗輿接收龍烟，此事與十河信二北平之行，是否有關，我們因無案卷可稽，不敢臆測。二十六年二月，外交部電實業部，謂據報，天津日本駐屯軍部池田參謀魚農謁宋哲元，商龍烟鐵鑛事，談二小時始辭出。聞日方意見，擬由中日雙方組織龍烟鐵鑛公司。事務及技術諸事項，董事會負總理之責。董事人選，雙方各半，資金一千萬元，亦平均籌收。基本工程人才，則由日本某製鐵所調用。由此可見盧溝橋事變的前夕，日人對於龍烟鐵鑛，已存必得之心。

事變之後，龍烟係爲日人所霸佔，於二十七年十一月二十日正式開業。據大阪每日新聞的消息，龍烟現已起始開產生鐵，日人希望龍烟鐵廠在一年之內，出生鐵五萬噸，到一九四〇年，能年出三十萬噸。但據十二月十一日的上海字林西報，則龍烟雖已開工，但產量不豐，效率甚低，因機器陳舊，非大加修理不可。無論如何，這個官商合辦的鋼鐵事業，現已入於日人的掌握，只有抗戰得到最後勝利的時候，我們才可以把他收回了。

六 陸營鋼鐵廠的前奏

(一) 北京政府時代

民國二年九月，張謇加入熊希齡所組織的內閣，擔任工商與農林二部的總長。張謇在宣統二年開南洋勸業會時，就發表中國當時實業，須用棉鐵政策之說。就職的時候，宣布他的實業政見，又說他對於實業上抱持一種主義，謂為棉鐵主義。張謇是清末民初的一個大實業家，他對於發展中國棉業的貢獻，是大家都知道的。對於鐵的方面，他雖曾一度擔任漢冶萍公司的總經理，但當時漢冶萍，已曾病入膏肓，無法挽救。張謇在他的任內，也曾替漢冶萍想了許多解決的辦法，可惜環境太壞，沒有能夠實現。可是張謇是一個忠於他的政策的人。他於民國三年，曾兩次呈文於大總統，主張國營鋼鐵廠。我們現在細讀他的呈文，不得不佩服他的眼光的偉大。

他在第一次提議國營鋼鐵廠的呈文中，主張設立煉鋼廠二處。「第一煉鋼廠專供軍用，須擇地勢稍偏，戰時可期安全之處，交通或稍不便，在所不計。第二煉鋼廠專煉商品，務求運輸便捷，期有贏利。」由此可見他的鋼鐵政策，是以國防為中心的。第二次的呈文，對於設廠的

地點，也提出來了。他說：「今爲軍國前途計，擬就龍門縣籌設國家第一鐵廠，專供鎗礮之材；就棘陵關設國家第二鐵廠，專供舟車之材。該兩處鐵礦大略情形，業經呈報有案，現正測繪詳圖，並就近採勘適於添鐵之煤，以便計畫設廠，期以半年，必有成算，呈候採擇。俟此兩廠規畫完妥後，再就河南等省採覓佳礦，備設國家第三第四鐵廠，以爲可大可久之計。」這個偉大的計畫，據估計，非三四萬萬元，辦不成功。政府當時的財政，甚感困難，所以不但四個鐵廠，不能同時辦成，就是專供鎗礮之材的第一鐵廠，也不過紙上談兵而已。民國四年二月，張謇辭去政府職務。此後北京政府主持實業行政的人，便看不到第二個張謇。

（二）國民政府時代

國民政府成立以後，即設立工商部，十七年二月二十八日，特任孔祥熙爲工商部長。那年八月，孔祥熙向二屆五中全會，提出興辦基本工商業，實現民生主義，並擬定籌款方法案。在這個方案裏面，他提出九種基本工商業，以爲應當立即舉辦的，其中的第一種，便是發展全國鋼鐵事業。國民政府派員審查這個提案之後，以爲孔祥熙所提出來的九種工商業，其中尤以國營鋼鐵工廠、酸鹼工廠、細紗工廠、機器工廠等四案，關係民生國防，至爲急要，實無可緩，應提前籌辦，以應急需。這四種重要工業的籌備，便成爲工商部的主要工作之一。酸鹼等工業，我們暫且撇開不談。單說國營鋼鐵工廠，孔祥熙把他列在第一，可見他對於此事的重視。

他以為「我國所需之鋼鐵，如鐵路橋梁、車船、工器、機械，以及兵艦、飛機、魚雷、槍砲、子彈等等，均仰給於外人，殊非自立之方。若一旦國際變動，來源斷絕，勢必立陷絕境。」所以鋼鐵事業，非發達不可。至於發展鋼鐵事業的方法，他分爲治本與治標兩項。治本的方法，是組織一個鋼鐵專門委員會，集鑛學、地質、冶金、機械、化學、建築各項人材，詳細調查研究各種情形，以便擘劃大規模的鋼鐵廠。治標的方法，是先於河北、山東、湖北、湖南、安徽等省，任擇一處，設立一廠，內分煉焦廠（日出六百噸），副產品廠（即煤膏），生鐵廠（日出五百噸）、平鋼廠（日出鋼二百噸）、電鋼廠（日出特種鋼五六噸）、翻砂廠、鍛鋼廠（鋼條鋼片鋼軌等）及其他各廠。各廠設備及附設機關、房屋、建築、材料等項，合計約需二千四百九十萬元。

工商部於民國十九年末與農鑛部合併爲實業部，仍由孔祥熙任部長，他在任一年。在孔祥熙離任之前，關於國營鋼鐵廠的進行，曾組織一個國營煤鐵事業籌備委員會，曾研究過國府已故德顧問鮑爾的揚子江煤鑛鋼鐵計劃，曾與德國喜望公司的代表，商量過墊款辦理工業煉鋼廠的方法，也曾向中央會議，提出在浦口設立鋼鐵廠的方案，但一切都是討論研究，規謀籌畫之中，並沒有具體化。孔祥熙於新舊交替的時候，曾把他未曾完成的工作，鄭重的交給後任。在四年實業計劃的序文裏說：

「當我接任實業部時，孔庸之先生曾交給我幾件未完的工作，一是鋼鐵廠，二是硫酸

廠，三是中央機器廠，四是細紗錠布機。庸之先生在任時苦心籌維，卸任時殷勤囑託，真值得欽佩而感激，所以我決心無論如何，對於新的計劃未籌辦以前，對於舊的計劃，必使之進行不息。」

關於鋼鐵計劃，是擬在我國北部、中部、南部，各設一大新式鋼鐵廠，以樹軍備交通工業之獨立基礎，期達到每年鋼鐵生產額有六十萬噸之數。可是他也知道，因為財力關係，不能同時並舉，所以先從籌建中部鋼鐵廠下手。關於中部鋼鐵廠的籌劃，他的前任，已曾做了不少工作，所以他於二十一年一月五日上任，一月二十六日，便呈准行政院，與喜望公司簽訂草合同，請喜望公司墊款來替我們建立鋼鐵廠。這個草合同的要點有六：（一）借款額美金一千六百萬至二千萬元。（二）在安徽或江蘇適宜地點，創辦鋼鐵廠及該廠附屬之工場，並開採鄰近該廠之煤礦，其借款利息，為年利七厘，所有工程，由德方負責完成，以三年為期。（三）三年後開始還本，儘十年內還完，以長期債券作為擔保。（四）管理權全屬中國，出產量以每日五百噸生鐵或相當數量之鋼為標準。（五）各種機器設備及材料，由德方供給，但須經中國審核其品質及價格。（六）簽訂正式合同，須在廠址擇定以後。選擇廠址，由雙方合組技術委員會，實地查勘，其費用各自負擔。草合同簽訂之後，實業部便設立了一個國營鋼鐵廠籌備委員會，來推動這種工作。自從二十一年一月，實業部正式籌備國營鋼鐵廠之日起，至二十三年十一月，行政院設立鋼鐵公司籌備委員會，接辦實業部的工作之日止，前後差不多有三年，可是

鋼鐵廠始終沒有實現。失敗的原因，現在我們再根據史料，加以簡單的敘述。

籌備鋼鐵廠的經過，經提出三個問題來討論：一為價格問題，二為地址問題，三為原料問題。其實地址與原料問題，對於實業部的鋼鐵廠計劃，並未發生重大的影響。最受時人的批評，以致影響到後來實業部計劃的進行的，還是價格問題。喜望公在所要求的價格，是大家都認為太高的。二十年九月，蔣委員長便有電致行政院，以為實業部所擬與德商簽訂合同，辦理鋼鐵廠之計劃，靡費太鉅，最好該項合同，似以暫不簽訂為宜。同時並說國防設計委員會（即資源委員會的前身），已在草擬一鋼鐵廠之計劃，所費要省得許多。二十三年二月，國防設計委員會，便把擬成的試辦小規模鋼鐵廠初步計劃，函送行政院。這個計劃所開的價格，遠在喜望公司所開的價格之下。在各方面批評之下，便向行政院提議，把喜望公司所報的價格，送請美國專家審核。他的呈文說：

「查本部籌辦之國營中央鋼鐵廠，前於二十一年一月，與德國喜望公司，擬定墊款購機設廠初步草合同，復於二十二年二月，與該公司商定墊款包工試探安徽宿縣雷家溝煤鑛，及測勘萍鄉高坑煤鑛合同草案，經先後呈奉鈞院核准簽訂各在案。本部籌設該鋼鐵廠，進行不遺餘力。對於原料之供給，廠址之選擇，機爐之設計，成本之預算，均已具有具體研究，並擬定詳細計劃，而對於全部機器爐座房屋之材料價值，以及運輸保險，與廠址建築裝置等費用，亦經喜望公司開列估價清單到部。惟以茲事體大，該項估價，應以一定標

準，詳加比較審核，始免受虧。但審核價目，因有機件種類之不同，市場漲落之不定，頗非易事。世界鋼鐵工業，以美國為最發達，其經驗亦最宏富。茲擬將該項估價清單，送請美國著名鋼鐵專家，詳加審核。」

行政院通過這個提案，於是實業部便派黃金濤司長攜帶整個方案，於五月赴美，九月事竣返國。其實業部不必等黃司長的報告回來，便已知道希望公司的開價太高了。二十三年六月，實業部的專家，胡博淵、劉蔭、及顧毓三人，曾把實業部的鋼鐵廠計劃，與廣東的鋼鐵廠計劃，作一比較，上簽呈於部長。他們發現兩廠不同之點如下：

廠別	實業部計劃之每日產量	廣東計劃之每日產量
煉焦廠	三五〇噸	四〇〇噸
化鐵廠	二五〇噸	四〇〇噸
煉鋼廠	一五〇——三〇〇噸	二二五——四五〇噸
價目	五千三百萬元	三千萬元以下

簽呈上的結論是：

「統觀本部鋼鐵廠計劃之產量，較廣東計劃為小，而喜望公司所開之價，則較廣東計劃反高二千三百萬元。」

胡，劉，顧三人比較實業部與廣東的計劃時，黃司長還在美國，沒有把美國專家審的價目帶回。後來「黃司長終於攔同勃拉受特所審定的價目回國了」，據說「勃氏對於喜望公司所報價格，大有刪減。」刪減以後的價格，是否合算呢？關於此點，我們可看丁文江的研究。我在上面已經說過，行政院於二十三年十一月，成立了鋼鐵公司籌備委員會，丁文江就是主任委員。這個委員會的職務有二：一為選定鋼鐵廠設計，二為籌備公司組織事宜。關於選定鋼鐵廠設計一點，丁文江於二十四年曾有文呈行政院說明如次：

「關於選定設計之工作，業經調集實業部之德國喜望公司設計案卷，及資源委員會之美國馬基公司設計案卷，抄送屬會各委員查考比較，並經聘請專家五人詳加審查，嗣經屬會根據專員審查報告書，開會討論，查兩設計主要不同之點如左：

項 目	馬基設計	喜望設計
化 鐵 鋼	容量四五〇立方公尺日產生鐵三五〇噸	容量三四二立方公尺日產生鐵二五〇噸
調 和 鋼	容量二五〇噸無提淨作用	容量一二五噸有提淨作用

煉鋼爐	三座每座七五噸	兩座每座二五噸
鋼絲廠	有	無
鋼皮廠	有	無
馬口鐵廠	有	無
年產鋼鐵量	十萬噸	七萬五千噸
估價	國幣三二、二九四、〇〇〇元	四一、九〇〇、〇〇〇馬克約合國幣四五、五〇〇、〇〇〇元

喜望公司以承受墊款之故，開價甚高。因而決議，以馬基公司設計為基礎，對於各項設備，應就需要情形而損益之，並於採購爐廠機器時，用投標方法，俾得最經濟之價格。由此可見喜望公司的價格，雖然在「大有刪減」之後，還是太高。丁文江說是喜望公司開價甚高之故，因為承受墊款。但是在四年從政錄中，還有補充的解釋。他說：

「我對於勃氏所審定的價格，認為還可以核減，因為購買機器常有百分之五的佣金，我們既不要佣金，可以減去百分之五。」

我們認為深堪惋惜的，就是實業部與喜望公司簽訂草合同，在民國二十一年，為什麼在那

個時候，不明白的向喜望公司提出「不要佣金」的主張？爲什麼黃司長於二十三年赴美請專審審定價格的時候，還沒有告訴審查的人，把百分之五的佣金除去？這一類的疎忽，便使實業部的鋼鐵計劃，始終不能完成。

鋼鐵廠的籌備，於二十五年四月，又由行政院改歸資源委員會接管。同年實業部也有函與喜望公司，以無意在蘇皖境內建設鋼鐵廠爲由，取消二十一年簽訂的草合同。至於喜望公司所熱試探宿縣煤鑛，及測勘萍鄉高坑煤鑛的款項，到了二十八年才完全解決。二十八年一月十日，喜望公司有函給經濟部說：

「一九三八年十二月三日函，關於中央鋼鐵廠事已悉，所寄國幣、萬九千三百二十三元零二分，業照收到，該事即告結束矣。」

喜望公司的信，結束了實業部的鋼鐵計劃，也可以說是完成了國營鋼鐵廠的前奏。

七 整理生產事業的途徑

一個國家的繁榮，要靠生產事業的發達，這是大家都承認的事實。中國現沒有與歐美交通之前，所有的生產事業，都是小規模的，或由一個家庭單獨來主辦，或由幾個親戚朋友合資來經營。他們的發展與衰落，只能影響少數的人，所以社會上對於他們的盛衰之由，並不注意，至少還沒有人把他們當做專門的問題去研究。近代化的生產事業，與此便大不同了。他們是大規模的，是聚集了幾十萬以至幾千萬的資本來舉辦的。他們的發展與衰落，不是一個家庭或是幾個人的問題，而是幾千幾萬人的問題，所以很值得注意。

中國人辦大規模的生產事業，素來沒有經驗，所以在過去幾十年中，總是失敗的多，成功的少。因為這個原故，所以許多國民，對於本國人來辦大規模的生產事業，已失却信心。許多人對於本國公司的招股，多觀望不前積留的資本，寧可望外國銀行中送，或者投資於外國人所創辦的事業。這種心理，如不改變，那麼我們即使天天高談自力更生，恐怕永無達到目的之望。我們深信中國人的聰明才智，不在任何國家的人民之下，過去所辦的生產事業，所以失敗

較多的原因，雖然很多，但其中最重要的一個原因，就是沒有舉行自我清算，沒有細密的研究我們自己的經驗，從經驗中所得教訓，因而前車之覆，後車未鑒，他山之石，未以攻錯，前人的經驗，不能加增後人的知識。爲補救這種缺點起見，我們應當去做幾種工作。第一、中國人所辦的新式生產事業，雖然成功的少，然而也有成功的。成功的原因，我們應當去發現它，以作從事生產事業者的指南。第二、失敗的生產事業，我們也要去研究他，看看他們失敗的原因何在。這種知識，可以作後來者的殷鑒。第三、有些生產事業，雖腐敗而未倒閉，雖衰落而未喪亡，在這種時候，有遇良醫而慶更生的。這些良醫對於病症的判斷，以及所開的藥方，大有研究的價值。本篇的工作，屬於第三種。近數年來，有許多腐敗的生產事業，因得人整理而漸繁榮的。從這許多例子中，我們願意提出中福兩公司聯合辦事處、平漢鐵路局、招商局來加以分析。所以要這樣辦的原因有三：一因這三個機關的材料，國民經濟設計委員會，已略有搜集；二因這三個機關的整理，已略有成績可述；三因這三個機關整理的方法，有相同之處，可以互相比較。

二

中國的生產事業，有一個常犯的毛病，就是組織龐大。犯這個毛病的原因，主要的有兩個：第一、主持生產事業的人，對於事業的本身，就沒有清楚的認識。組織本是用以應付事業

的，其大小與繁簡，應視事業之大小與繁簡而定，主持的人，應在組織之前，對於事業有精密之分析，然後何科所設，何股可省，才可作一科學的決定。實際的情形，每每與此相反。事業未見萌芽，而組織已首尾具備的，比比皆是。他們不知研究事業，只知抄襲成文。別家有祕書處，本業也設祕書處；別人有於庶務科之外，復設購置科的，本業也照例辦理。這種不用心思，隨便樹立組織的惡習，是使組織龐大的一個原因。比這個更重要的原因，就是主持生產事業的人，常有許多本家、親戚、同鄉、同學、門生、故舊，來靠他吃飯。為位置這些私人起見，不得不擴大組織。這樣的辦下去，本家親戚們自然是皆大歡喜，但事業的腐化，便成為必然的結果了。

整理一個腐敗的生產事業，有一件事是處處都可以做，而且做了之後，一定有效果的，便是設法使組織簡單化、合理化。我們先看中福縮小組織的辦法：中福舊日組織，計分總務、會計、業務三科，及祕書審計等室，科下分設各股。整理以來，總務科裁，該科事務歸併祕書室。審計室撤銷，歸併會計科，鑛警縮編減去一中隊醫務集中管理，將民衆醫院，及第一二兩職工醫院，合組為中福醫院，分設第一二兩治療所於兩鑛廠。這種變更，最可注意的，就是舊日的三科兩室，縮小後只有兩科一室。組織簡單化了，但事務並未減少。平漢鐵路局現在的組織，如與兩年前的比較，在總務處內，裁銷了三課，新添了一課；車務處工務處及機務處之下，各取銷了一課，並未新添；會計處之下取銷了查帳室。這些只是縮小組織的初步，據深悉

平漢路局情形的人說，現在的組織，還有縮小的可能，不但「課」的數目，還可減省，就是處也有可以合併的。此就局內而言。至於局外，站長之上，有分段長，分段長之上，有總段長，而且分段長與總段長，不獨在車務處之下有之，工務處、機務處、及警察署之下都有。這種組織，一方面使事多周折，責任不專，另一方面因上下間的階層太多，於是鐵路上別添一些道尹式的職員，除承上轉下外，幾無重要工作可言。這種與行政效率背道而馳的組織，在許多鐵路上都看得到，似乎應由鐵道部熟考情形，作一通盤的整理計劃，才可達到完善的目的。招商局的組織，經過數年的整理，已縮小了許多。民國十九年，國府頒布的整理招商局暫行條例，總經理處共設三室六科，三室即祕書室、金庫室、工程師室；六科即事務科、會計科、船務科、營業科、產業科、及機務科。二十一年三月，交通部公布招商局總經理處組織章程，仍設六科。同年十一月，招商局改歸國營，翌年國府頒布招商局組織章程，總經理處只設四科，即總務、會計、業務、及船舶。另設祕書、視察員及稽查等若干人。本年一月二十一日，行政院修正國營招商局組織章程，總局只設總務、業務及船務三課，及會計室、金庫。經了這許多次的修正，組織才算是上了軌道。

以上所舉的例，可以證明這三個機關，整理舊有的組織，首先致力的一點，便是設法使組織簡單化。簡單化的目標，便是要把不必要的組織裁撤。但專從縮小組織着眼，還不是最完美的辦法。最完美的辦法，是把不必要的組織裁撤，同時還要把事業上所必需的組織樹立起來，

這種新添的組織，有他的功能，對於整個的事業，是有幫助的。所以我們談組織的整理，於簡單化之外，還要講合理化。合理化的要義，就是裁其所當裁，而添其所當添，一切以事業的需要為標準。這種合理化的組織，可以中福於改組後新添的河運處為例。中福在二十三年冬季改組，裁撤了許多機關，已如上述，但在二十四年夏，經過了幾個月的調查及研究之後，添設河運處，以發展衛河及南運河一帶的煤筋銷路。這個機關設立之後，在短時期之內，至少已發生下列兩種影響：第一、在河運處成立之前，中福運往衛河一帶的煤筋，須假手於道清鐵路東端三里灣的各煤行，煤行對於船戶，提取各項佣金，例如二十三年八月，各煤行規定運往德州河力每噸四元七角，船戶只得三元七角，至滄州河力每噸六元七角，船戶只得五元。自河運處成立以後，實用之河力，即為船戶應得之運脚，由河運處直接交於承備的船戶，較之從前煤行剝削時期，河力包含各項佣金在內的，相差竟至一元以上，臨清以下相差尤多。所以河運處成立之後，可以使中福在衛河一帶銷售的煤筋，每噸成本減少一二元。第二、河運處成立之後，衛河一帶煤筋的推銷，中福便可不必假手煤行，而能直接經營，對於銷路一方面，當然可以逐漸增加。如二十三年度以前，中福煤筋，每年銷售衛河一帶，不過十萬餘噸，但河運處成立之後，半年之內，中福的煤，運往這個區域裏面的，便在十三萬噸以上。據估計，以後逐漸推廣營業，可以銷至七十萬噸。從這兩種結果看起來，新的組織，如是合理的，只能增加生產事業的收入，不會給他加上負擔的。

整理一種生產事業，除於組織方面，力求簡單化與合理化之外，就要在用人方面，求量與質的調整。量的方面，有一件事是必須做的，就是裁汰冗員。中國各機關中冗員之多，是留心中國事者所最痛心疾首的事。這種現象所以發生的主要原因，我在上面已經提過，就是在社會上有地位的人，四周有一大批寄生蟲。這些寄生蟲的安置，從舊的倫理觀念看去，乃是在社會上有地位的人所應當做的事。在這種舊道德的壓迫之下，無論什麼機關中冗員便越來越多了。冗員進來容易，但裁撤却很難。有些機關，偶然也來了一兩位要認真辦事的長官，對於原來這些吃飯不能辦事的職員，當然想大加裁汰。但是這些不能辦事的職員，都有他的後台老板，假如他的後台老板的面子太大，那麼他所薦來的人，便不易裁汰，否則會發生別的麻煩。而且現在中國各業衰頹，謀生不易，一個人對於已得的職業，不問他是怎樣得來的，也不問自己是否能夠稱職，總不肯輕易把它放棄，所以一個長官如有裁員的意思，一時說情者便蜂擁而來，逼得此人非放棄原來裁員的意思不可。假如此種方法無效，裁員的計劃還要實行，那麼有被裁可能的人員，便會連盟起來，發宣言通電，作種種呼援，或舉出他種理由，對於欲裁員的人，加以種種攻擊，結果假如這個長官，沒有堅決的意志，裁員一舉，終必成爲畫餅，這也是各機關冗員之日漸加多的一個原因。

因爲裁員的不易，所以我們以爲中福等機關在整理時的裁汰冗員，是一件難能而可貴的事。中福在整理時，計裁汰員工兩次。第一次裁職員七十四名，工人八百九十五名，第二次裁去職員三十三名，工人四百六十一名，每月共節省薪金工資二萬四千餘元。裁員的事，是在二十三年冬季舉行的。裁員的結果，生產不但沒有減少，反而加增了。拿二十四年一月至六月的生產量來說，較之二十三年上半年期，計增加十四萬三千五百六十六噸，較之二十三年的下半年期，計增加三萬八千一百九十噸，由此可見二十三年度所裁的人，真是冗員，對於生產事業，是毫無貢獻的。平漢路自二十二年十一月起，至二十五年七月止，全路員工，陸續裁去三三三人，其中因染嗜好開革的，共一二七人，因工作不需要或其他原因離職的，共一八六人。但在此時期中，陸續添派專員四二人，實際全路員工，只減二七一人。至於全路工人，在二十二年十一月，共計一五、四八一人，二十五年七月，只有一四、六二四人，共減八五七人，其中因染嗜好開革的，共三四五人，因工作不需要或其他原因離職的共五二一人。招商局的總管理處，在趙鐵橋時代，共有二百二十餘人。民國十九年招商局總管理處組織章程，規定可用人員自二百四十二至三百十二。二十一年交通部修改的總管理處組織章程，規定各科除設主任外，可用辦事員一百七十二人。實際招商局在未收歸國營以前，自十七年至二十一年之五年中，歷任職員人數，平均爲一百九十四人強，其中以李國杰任用二百七十九人，月薪薪金三萬三千七百餘元爲較高。二十一年改歸國營，在劉鴻生總經理任內，職員有東二百三十四人，支薪二萬

六千八百八十六元，較之李任，已見減少。招商局冗員之多，民國十八年審計部在澈查招商局案報告書中，已加以痛擊，當時招商局的職員，為二百二十餘人，審計部特別提出日商日清汽船公司來與招商局相比說：「查日商日清汽船公司，其船不下四十餘艘，同時以航業為營業範圍，事務繁簡，自屬相同。營業成績，每半年所獲純利，為數甚鉅。其所用職員全體，合計僅三十七人、彼此用人，相差如此之多！」這種批評，可惜歷來管理招商局的，都沒有加以注意。一直到本年二月，行政院訓令交通部，關於整頓招商局，指出應予立即改善的事四項，其中第一項即為裁汰冗員。訓令中說：「該局職員太多，開支不無浮濫，應即遵照新頒組織章程規定之名額，嚴加裁汰，以符實際之需要。其裁汰方法，應以考試為原則。」招商局受命之後，即舉行總局全體職員甄別考試，由交通部派員蒞滬主持，所有考試科目，悉以服務經驗為主，學理次之，結果及格的僅七十餘人。截至九月底止，計自動辭職人數六十七人，被裁汰的八十五人，先後經交通部委派總副經理以下人員計三十七人。後以事繁人少，且照規定，尚有缺額，遂於七月登報招考，計錄取普通人員四名，統計人員二名。總計改組後留用及考補人數，共二百二十五人，月支薪額一萬六千四百八十六元，比較改組前減少人數一百零九人，省下薪資一萬零四百元。現在招商局對於各附屬機關及輪船上人事部份，亦擬作類似的整理，將來在開銷上，一定還可以省減的。

招商局這次對於人事的整理，不但是減少冗員，同時也把質的方面，提高了許多。他以考

試的方法，來淘汰舊人及添補新人，實爲調整人事的正當途徑，尤爲可取。平漢路局最近對於新人的錄用，據云已組織「一、委用人員審查委員會」，其第二步手續係甄別，而甄別仍不能斷定，則繼之以考試，而考試的要點，係重實際經驗，而不尊重學理。這種登錄人員的方法，比以一人物愛惡爲標準的，自然要靠得住許多。

四

整理一種腐化的生產事業，第三件事應當做的，便是去弊。辦事人員的營私作弊，可以說是一件生產事業衰落的最大原因。一般民衆，對於國人自營的事業失却信仰，也是因爲他們對於營私舞弊的事件，聽得太多，見得太多的緣故。這種事實，所以不斷發生的原因，當然是很複雜的。一般在機關中服務的人，缺乏對於廉潔的信仰，自然是一個主要的原因。我們以後的教育，應該養成人民一種信仰，就是在任何機關中辦事，不在薪水或工資以外，私取公家的一文錢。這種信仰的養成，是要花很長久的時間的，不是一個主持生產事業的人所能爲力，所以可暫且不談。主持生產事業的人，對於去弊一事所能爲力的，至少有下例四點：第一，本人須保持絕對的廉潔，須有顛撲不破的操守。曾國藩曾謂風俗之厚薄，繫於一二人之心之所向，在一個機關裏的風俗，在上的二三人，的確有巨大的影響。假如一個主持生產事業的人，自己就要貪污作弊，就想在薪水以外，別謀生財之道，那麼他所管轄的人員，沒有不同流合污的。反過

來說，假如在上的二三人，維持絕對的廉潔，同時以此來規勉他的僚屬，那麼他的僚屬，即使有存心貪污的人，也必因有所顧忌而不敢了。孔子所說：「子帥以正，孰敢不正？」就是這個道理。所以主持生產事業者本身的廉潔，是去弊的第一要點。第二，我們要設法，使在機關中辦事的人，自長官以至工人，都能得到一種薪金或工資，可以維持他們的典型生活程度，此點對於下級職員，尤為重要。如招商局在商辦的時期，庶務的薪水，從二十六兩到六十二兩，會計科的職員薪水自三十兩至二百五十兩，滬局的局長，薪水只有二百五十兩。這種薪水，是很難使人養廉的。還有輪船上的茶房，與好些縣衙門中的差役一樣，根本就沒有工資，在這種情形之下，想他們不舞弊，豈非緣木求魚？所以我們如希望一個機關中弊絕風清，一定要給每個職員一種可以維持他們生活程度的報酬。第三，每個機關，都應當制定許多規則章程，使各個職員，都沒有舞弊的機會。很多人所以敢舞弊的，就是因為他們所作的弊，上司不去查，即查也查不出。精明的上司，應當細心考察一個機關的各部份，看看那一處有作弊的機會，然後制定一種辦法去防止他。各種法規制定之後，不但要使君子不受作弊的引誘，就是小人也無作弊的可能。第四，上司對於僚屬，應嚴加考核。作弊的事，如果發現而且證實，那麼作弊的人，應立即解職，毫無說情的餘地。

以上所說的這理論，現在我們可以舉出幾件作弊的事實，看看假如實行上面所說數點，是否防止的可能。這種作弊的事實，不必他求，改組前的平漢路及招商局，就可供給許多。我

們在下面的案件中，把原來的人名或隱去或改換，因為我們的目標，在研究一個社會問題，而不在于攻擊個人。

第一件事出現於幾年前的平漢路材料課，是由一個材料課的司事檢舉的。他說：

「本路材料課每月購辦材料，其價款少則十餘萬元，多達二三十萬元。其數之鉅，實佔鐵路收入之一大宗。購辦材料人員，若不廉潔自守，則妨害路局經濟至巨。平漢鐵路材料課課長及購辦股股長，平日購辦本路材料，擅敢與商密約，私行折扣。凡本路購辦五金電料，折扣三成，即每萬元折扣三千元，每十萬元折扣三萬元，其他木料油料軍衣藥料等等，亦皆折扣一成以上至三成不等。計彼等每月購料作弊所入，為數達於鉅萬。似此鉅額舞弊，殊足驚人。材料課長及購辦股長既夥同購辦股人員狼狽為奸，舞弊如斯鉅款，則對本課其他員司自防被其檢舉，乃每月以兩千元分賄全課員司，俾免破露。」

這兩千元的分賄，告發此事的司事，每月可得三十元，但因購辦股股長，想把他擠走，而把這個缺給自己的姪兒，所以司事才把這個黑幕揭破。

第二個案子，是關於平漢鐵路一位工務處長的，告發的人，是工務處的段長、工程司及課員等。我們假定這位工務處長姓趙。告發的人說：

「某年六七月間，趙氏竟敢擅越職權，代材料課定購美國道木五萬根，每根多報價值美金七分，約合國幣大洋三角餘，趙氏共得回佣一萬五千餘元。又某年水災時，趙氏更替材料課訂

購麻包十七萬隻，每隻回扣大洋一角，亦舞弊在一萬七千元以上，商家底賬，俱可查核。所有採購簽訂合同手續，由趙氏一人經手，均可覆按。」

以上這兩件事，假如上司本人是廉潔的，對於購料一事，有詳細的章程規定，對於屬員，有嚴密的考核，一定不會發生的。

我曾請教一位在鐵路上服務多年的朋友，要他把鐵路上的弊端，一一舉出，承他寫了一篇很長的文章給我，其中關於舞弊一點，據他所述，鐵路局的各部，沒有一處不可以作弊的。由此可見整理一種生產事業，去弊是如何的重要！

平漢鐵路局自從改組之後，對於去弊一事，積極進行，現在所訂的辦法，共有十七項，都是與去弊有關的：(1) 嚴定債款解決之辦法，(2) 嚴定覆核單據及付款憑單之製定，(3) 嚴定出納人員付款辦法，(4) 提高銀行存款應有利息，(5) 嚴格遵守預算，(6) 確定添支款項之合同，(7) 每日現金收支之考核，(8) 審核出納理財人員使各明瞭其本身之立場，(9) 確定檢查站賬款及客貨辦法，(10) 管理領袖或主管人員，絕對不能無法令之根據，而挪動絲毫款項，(11) 追查報銷之嚴格辦法，(12) 組織購料審查委員會，而樹立其獨立精神，(13) 縮小庶務課之權限，舉凡物品印刷文具之標購，統交購料審查委員會辦理，(14) 縮減庶務用款，二十二年原為每月八九萬元，現為二萬元左右，(15) 清查材料，以嚴定購、收、發、存四項之辦法，(16) 打破商人壟斷投標材料之辦法，(17) 注重貪污辦法之

規定。以上的辦法，平漢路局行了數年，除債務解決減低利息二千六百萬元不計外，每年所可節省之費（如材料價格減低，庶務用品減少），及增加財政上之收入（如利息存款提高，借款減低），總共近三百萬元。

平漢路所用的去弊方法，有許多在整理中福的過程中，也用過的。如購料方面，最易發生流弊，中福對於此點改進工作，有數點可述：（一）規定預決算，以前採購材料，均係隨用隨購，非特臨時倉卒，不及詢價選購，即會計科方面付款，亦有時感覺困難。整理時乃實行預決算辦法，即參照前三個月耗用材料情形及採購價值，預算下三個月應購材料數量及價款，經核定後，分別預為採購。三個月預算終了，復照實購數量與價值，比照預算，作一決算。（二）規定標準牌號用品，採購材料，係根據長期經驗，選定質地合用價又低廉之材料，如係有牌號的，則規定其牌號，否則選定樣品，按照標準樣品辦理。（三）招致標商，除特種木材，已與各商行有定洽者外，其餘均用公開投標方法，各商皆可投標，較之從前僅通函某商，某商始能投標，改善甚多。（四）規定訂購及驗收單格式，訂購單計複寫兩份，一為存根，一交商人持換發價單，一憑做發價單後，隨送會計科審核。品名、數量、價值等，均於單內一一詳為載明。購料的弊病除去之後，發料及用料兩方面的弊病，也要注意剔除，中福在整理後，生產方面加增，已如上述，但物料的消耗，因管理得法，反而減少。如二十四年一月至六月，第一及第二兩礦廠用料共值價十二萬七千九百五十四元三角四分，較之二十三年七月至十二月，節省十一

萬八千二百餘元。材料之外，庶務用款之鉅，亦為弊源所在，中福在整理之前，庶務零支開銷甚鉅，有時每月竟達萬元，整理之後，減至月支五百餘元，這些都是去弊的結果。

招商局的積弊，於民國十六年，經國民政府清查整理招商委員會揭發後，已是舉國皆知。委員會的報告書，可以當作一本舞弊大全讀，招商局成立了六十餘年，至今還是表示着一種百孔千瘡的局面，歷年辦事人員的舞弊，實不能辭其咎。本年改組以後，弊病除了許多，最著的有下述數點：（一）扛力部分。查招商局上海各碼頭，分為南北中新華五棧，所有貨運扛力支出，年達三十餘萬元，向採包辦制度，每年中漏卮損失極鉅，改組後毅然廢除舊制，一律公開招商投標，先後當眾舉行，現已分別辦理完竣，各棧所投標價雖不一致，平均則為包價百分之六七·一，以十二年實支數比較，則此後每年可省扛力十一萬四千七百餘元，如貨運加增，節省數當不止此。（二）船舶修理部分。在改組以前凡輪船修理，僅由各該船員開具修理說明書後，即停航修理，需時多則六七十天，少亦匝月，修理完竣，惟憑各該船員自行簽字驗收，此不特工程上有不盡不實之弊，而停航過久，於營業上損失，殆更不資，故改組後遇有應修船舶，須經各船主管船員開具修理說明書由局中工程師親自上船察勘後，再據實將原說明書修正，陳經船務課主任核轉局中批准，始招標承修，並指派工程師一人駐船監督。修理完畢，另具監修報告表呈候派員驗收，是以每船修理日期，少則八九日，多則十三四日而已。總計本年二月至八月，各輪修理費用，僅支二十三萬一千七百五十餘元，與改組前二十四年二月至八月

所費三十四萬零一百三十餘元比較，實減少十萬零八千三百七十八元。(三)物料消費部份。查各輪領用物料暨普通用品，種類既繁，為數尤鉅，在昔漫無限制，故不免浪費。改組後將每月各輪需用物料，依船舶的大小，分別規定請領數量，預為儲備，每三個月公開招標購辦一次，在可能範圍內，一以國貨為標準，如臨時需用之物，估價在百元以上，也要由船務課呈請總經理核准招標購辦，各輪消費情形，並隨時派員密查。關於物件暨普通用品賬冊，概用新式簿記，務使款不虛糜，物無浪費。計自本年二月份至八月份，各輪領用物料總額為八萬七千一百二十三元八角七分，較改組前二十四年二月至八月，減少六萬六千五百二十三元四角。(四)燃料消耗部份。查各輪燃料一項，為招商局支出大宗。改組後特將購煤領煤程序，嚴切規定，凡煤勛購進皆分批由煤商運滬，交由局中煤棧負責經收經付，每日由煤棧主管人員填具收付煤冊日報，送船務課審核，發煤則由各輪船輪棧長開具領煤單，經船長簽字，送船務課輪機工程師，物料股股長詳細審查，再送正副主任核發後，始填發裝煤通知單，命令煤棧發煤，船上用煤情形，則隨時派員密查。至於用煤數量，自本年二月至六月，平均煤價每噸為十一元一角五分，五個月間，局中江海各輪共用煤四萬二千零六十九噸，計航行三十五萬零七百九十二海里，平均每海里需煤量〇、一一九二噸。改組前自二十四年二月至六月，共航行三十萬零九千二百二十二里，用煤四萬零五百七十四噸，平均每海里需煤〇、二二二二噸。改組後平均每海里節省煤量〇、〇一二噸。若以改組前每海里用煤量〇、二二二二噸，乘算改組後航行總里數，則五個

月節省煤助爲三千九百五十五噸，以每噸十一元一角五分計算，共省洋四萬三千九百九十八元餘。以上四件事除弊的結果，半年之內，招商局便可省下三十三萬餘元。

五

以上我們只把整理一種生產事業，所應注意的三方面來說一下，第一關於組織，第二關於人事，第三關於去弊。此外還有興利也是很重要的，不過各種生產事業的性質不同，所以興利的方法也不一致，此處不擬詳細的討論。興利是否能夠實現，最要的關鍵，要看主持生產事業的，是否一個有品格、有學識、有經驗的人。假如我們替一種生產事業，已經找到一個可靠的人，那麼興利的工作，可以計日而待，不必局外的人，再來操心。

中福、平漢及招商局的整理方法，我們已經略知一二了，也許有人要看他們整理的成績。關於此點，我們以爲最簡便的方法，莫如審核他們的營業賬。

中福在二十三年度的下半年期，純損十四萬七千一百四十三元三角二分，全年虧損五十九萬零九百零七元四角八分。二十四年度，經過整理之後，中福不但沒有虧折，還餘純益九十二萬零五百零四元三角六分。

平漢最壞的年度，是民國十六年，全年營業，只有盈餘一百四十餘萬。二十三年度整理之後，盈餘爲一千二百四十餘萬，二十四年度盈餘爲一千七百九十餘萬。

招商局的改組還不到一年，所以全年的營業賬目看不到，但以客腳收入而論，二十五年二月至六月，比去年同期，增二十一萬四千八百九十一元；貨腳收入，在同期內，比去年增加八萬八千五百九十八元；輪駁航運費，在同期內，比去年增加三萬九千七百八十八元。另一方面，關於輪駁維持費，二十五年二月至六月，比去年同期，減少九萬六千零二十元；總局管理費，在同期內，比去年減少五萬六千六百七十四元。

這是整理的成績，任何生產事業，如照上面所說的辦法做去，一定可以得到類似的結果。

第三章 經濟建設的展望

八 國民經濟建設運動的體系

國民經濟建設運動，是蔣委員長於民國二十四年雙十節發過的。「在國民經濟建設運動之意義及其實施」一文中，他說明這個運動的實施要項，共有八點：即（1）振興農業，（2）鼓勵墾牧，（3）開發礦產，（4）提倡徵工，（5）促進工業，（6）調節消費，（7）流暢貨運，（8）調整金融。

在這篇文章裏所要討論的，就是上面八項工作，有無主從之分。換句話說，我們要研究，看看這八項工作裏面，是否有一種中心的工作？假如我們找到了中心的工作，別的工作，又如何與他配合？

（一）工業化是中心的工作

我們認為國民經濟建設運動的八項工作之內，促進工業是中心的工作。這種判斷，有蔣

委員長自己所發表的言論作根據。他在發表「國民經濟建設運動之意義及其實施」一文之前數月，曾在雲南省黨部講「建設新雲南與復興民族」，其中有一段很重要的話如下：

「大家要曉得，現在一個國家，要在世界上獨立生存，始能與各國並駕齊驅，獲得自由平等的地位。第一重要的條件，就是要工業發達。所以我們中國要能和人家講平等、爭自由，第一件重要的事情，就是要使我們中國，能由農業國家，進為工業國家。如果這一點不能做到，無論怎樣和人家講平等、爭自由、都無益處，因為農業國家作一天的工作，工業國家不到一小時就可以做好。農業國家多量的原料，只能換到工業國家極少的製品。由於此種生產力與生產品價格的懸殊，農業國在經濟上總居於被剝削者的地位，同時在政治上每每陷於被壓迫者的地位。外國人常說我們中國是農業國家，表面雖沒有什麼輕侮的意旨，而實際的含意，就是說我們農業國家，應當將所有的生產品和勞力，供給他們工業國。更明白的講，他們工業國，就是我們農業國的主人，我們農業國，就不能不做他們工業國的附庸。我們明白了這層道理，就可以知道今後我們要救國，要求得自由平等，必須趕緊使我們國家由農業國進為工業國。」

在上面這段話裏，蔣委員長兩次提到發達工業，是第一件重要的事情，兩次提醒我們，要努力使中國由農業國家，進為工業國家，所以促進工業，是國民經濟建設運動的中心工作，可無疑義。

工業國與農業國重要的分別，就是「農業國家作一天的工作，工業國家不到一小時就可以做好。」造成這種差異的原因，是農業國用人工生產，而工業國則用機器生產。機器的力量，是用馬力計算的。在民生主義第三講中，孫中山先生曾指示我們，一匹馬力的工作，在一日夜之中，便可等於二十四個人的工作。現在最新式的透平機，可以發動三十萬匹馬力，所以這樣的一架機器，其工作的能力，便等於七百二十萬人。換句話說，這樣一架機器的工作能力，便等於甘肅全省人口的工作能力。現在工業最發達的國家，當推美國。美國所有機器發生的力量，據美國專家的估計，已有十萬萬匹馬力，等於二百四十萬萬人的工作。現在全世界的人口，不過二十萬萬，所以美國機器的生產力，等於十二倍全世界人口所產生的力量。我們看了這些數字，就可知道如以人力與別人作生產上的競爭，是一定要落伍的，我們只有迅速的採用機器來生產，才可迎頭趕上別的國家。

蘇聯建國的過程，很可作我們的參考。蘇聯的幾次五年計劃，也可說是蘇聯的國民經濟建設運動，其目的便是想把蘇聯改造，由農業國進而為工業國，史太林有一次說過：

「五年計劃的基本環節，就在於重工業及其核心——機器製造業。因為只有重工業才能改造並推進整個工業，又改造並推進運輸業，又改造並推進農業。在我們這個技術運動幼稚的國家裏，工業是負有特別任務的。他不僅應當用新技術來改造自己，不僅應當改造各個工業部門，連輕工業、食品工業、林木工業也包括在內，他還應當改造各種運輸業和一

切農業部門。可是，只有機器製造業——國民經濟改造事業的基本槓桿——在他中間佔居主要地位時，他方能完成這一個任務。」

史太林不但把工業當作蘇聯國民經濟改造事業的基本環節，而且特別注意樹立機器製造業。我們在建設工業的過程中，當然在許多工業部門中，也要有先後緩急之分。機器工業，我們一定要首先設立，自無問題，除此以外，我們覺得電力工業、鑛冶工業、化學工業、交通器材工業，也都是非常重要的。這些工業，應當是我們以後經濟建設的主要目標。

(二) 農鑛等部門如何與促進工業相配合

我們既以促進工業為國民經濟建設運動的中心工作，現在我們便要研究農鑛等事業，如何與工業相配合。

從促進工業的立場看去，振興農業、鼓勵墾牧、與開發鑛產、有兩種共同的任務。第一種共同的任務，是供給原料。我們無論看那一國的工業分類表，就可知道大部份的工業，其原料是由農業、畜牧業、鑛業等部門來供給。譬如機械工業，是以鋼鐵為其主要原料，而鋼鐵的製造，則有賴於鑛業。食品工業的原料，完全是農業及畜牧業供給的。衣服工業的原料，也大部份由農業及畜牧業來供給。我們以，在國內大規模的發展工業，對於各項原料的需要，一定是日增無已，所以從事農鑛畜牧等專業的人，應當時時研究工業的需要，並且努力加增他們的生

產，來滿足這種需要。

農礦等事業第二種共同的任務，便是加增出口。加增出口與促進工業，是有密切關係的。我們現在工業的基礎，甚為薄弱，有許多工業中的生產工具，非從國外輸入不可。我們當然希望將來我們的機械工業可以自立；一切的需要，都可用自己的力量來滿足。但在最近期內，這種自足的理想，是無法實現的。我們既然不能自己製造一切的生產工具，當然要向國外採購，而向國外採購，是需要外匯的，外匯的來源，主要有二，一是向外國借債，一是拿出口貨去換取。借債的成功與否，權在外人，但出口貨的增加，却在我們自己的把握之中。我們如能加增出口，便可多得外匯，便可多購機器，多購機器，便可促進工業。所以我國將來工業化的遲速，要看農礦等部門是否能夠加增出口以爲定。他們能夠多增一分出口，我國的工業化，就加速一步。這個聯繫，是很顯明的。

在別的國家裏，如要加增出口，不一定在農礦等業上努力。譬如英國，如要加增出口，就應設法改進國內的製造業。但中國的情形，與英國不同。我們過去出口最多的貨物，如不是農產品，就是畜產品與礦產品。民國二十六年的出口貨品，價值在一千萬元以上的，計有十七種，即桐油、絲、蛋及製品，錫砂、錫塊、棉花、茶、豬鬃、挑花及繡花品，綿羊毛、花生油、芝麻、腸、牛皮、山羊皮、綢緞及繭綢、純錦。這十七種主要的出口貨，六種是畜產品，三種是礦產品，其餘均爲農產品，或農村的副產品。另外還有一個有趣味的統計，乃國際聯盟所發表

的，與我們現在討論的問題，也有關係。國際聯盟曾研究過一百六十一種食物與原料，看看每種在各國的生產情形，其中我國的生產佔第一位的，計九種，即錦、花、油、桐油、菜子、小米、甘薯、芝麻、大豆、鵝砂。我國生產佔世界第二位的，有七種，即花生米、棉子油、小麥、大麥、米、絲、煙草。我國生產佔第三位的有兩種，即玉米及鹽，由此可見我國生產最多的貨物，也多屬於農產品及鑛產品。所以我國如要加增出口，在最近的將來，應當在農鑛等部門上努力。他們一方面要供給工業所必需的原料，一方面又要加增出口，換取機器來促進工業，所以任務是很重大的。

(三) 連繫各生產部門的關鍵在交通

我們現在再進而討論流暢貨運與工業化的關係。

原料由農場，牧場，礦場到工廠，才能變為製造品，製造品運到市場，才能消費。由此可見生產的過程，就是貨物流動的過程。我們如要貨暢其流，就非發展交通不可。農業國家裏面，生產是小規模的，人力的運輸，勉強也可應付。譬如鄉間的磨坊，一天的生產能力，只有幾擔麵粉，所以把小麥運到磨坊，製成麵粉後，又把麵粉由磨坊運到市場，無妨都用人力。但是近代的麵粉廠，一天可以出幾千袋或幾萬袋麵粉。這種新式的生產事業，需要原料甚多，非附近幾里或幾十里的生產量所能滿足，他的出品，需要廣大的市場。也非附近幾里或幾十里的消

費量所能吸收。在這種情形之下，用人工來運輸原料，或製成品，是不經濟的。其不經濟的程度，我們可以舉歷史上一件故事以爲例。漢武帝的時候。因要通西南道，發動數萬人去工作。在農業的社會裏，一個地方，忽然添出數萬工人，吃飯便成問題，當地的生產，不能供給這些人的消費，結果是他們的糧食，要從千里之外運來。「千里負擔饋糧，率十餘鐘致一石。」一鐘等於六石四斗，千里運糧的不經濟，可想而知。但是在抗戰以前，上海麵粉廠所有費的小麥，有從美國及澳洲運來的，其距離豈只千里。由此可見新事業需要新交通，沒有新交通，新事業便不能立足。沒有火車及輪船汽車的運輸，我們只能有舊式的磨坊，不能有新式的麵粉廠。

新交通的工具很多，我們現在願意舉出鐵路、輪船、汽車三種工具來，比較一下中美兩國的情形。中國的鐵路，現有八千餘英里，美國的鐵路，有二十五萬多英里，比中國多三十餘倍。美國的輪船，約有一千六百餘萬噸。中國的輪船，在戰前註冊的計有四千餘艘，約七十萬噸。抗戰以來，我國輪船所受的損失甚鉅，根據魏文翰先生所發表的數字（本年大公報五月二十二日）目前在後方水道經常行駛的輪船，計川江船約二十餘艘，共約一萬八千噸，及一百噸之小客船共六十艘，約七千噸。連同避難的輪船，總共六萬六千噸。現在世界上最大的輪船，如郎曼第，如瑪麗皇后，均在八萬噸以上，所以我國現在所有的船隻，其噸位還趕不上別國一隻鉅輪。如與美國的噸位比較，只等於他們的二百四十分之一。再以公路而論，在抗戰

前，我國共有公路十萬英里，美國則有公路三百萬英里，也比中國多三十倍。至於公路上行駛的汽車及卡車，美國在一九二九年，共有二千三百萬輛，我國現在後方行駛的汽車及卡車，最多不過二萬輛，不到美國的一千分之一。以上這些數字，表示我國交通的落伍，同時也提醒我們，如想迎頭趕上，非急起直追不可。

附帶的，我們可以討論一下提倡徵工的意義。徵工的基本工作，據 蔣委員長所指示，是開發交通道路，修治水利，培植森林，開闢墾地等。換句話說：振興農業，鼓勵墾牧，以及流暢貨運的開發交通道路工作，有一部份是要以徵工的方式進行的。在事實上，過去我們已經這樣實行，特別在開發交通道路上，徵工的成績尤為可觀。為什麼在英美的國家裏，沒有人提倡徵工，而在我國則要提倡徵工呢？最重要的原因，是我國現在還是一個農業國家，大多數的人民，都是以農為業。農業與別種生產事業不同的一點，就是農業是節季性的，因而從事於農業的人，有時固然很忙，而有時則很清閒。徵工的目的，就是要利用農民閒暇的時間，使其參加國民經濟建設運動的工作，在農民既無損失，而對國家，則是一種貢獻。所以在大多數人民還是農民的時候，徵工是適合於國情的一種政策。

(四) 資本問題的解決

上面所說的各种建設，需要的資本，是很多的。調節消費與調整金融，便是解決資本問題

的方法。

調節消費的主要目標，在於節約，而節約爲自力產生資本的唯一方法，是大家都知道的。假如社會上每一個人，把他每年的收入都一齊用光，這個社會就不能產生資本。反是，每一個人節衣縮食，把收入的一部份，積蓄起來，積少成多，社會上便可產生鉅大的資本。這種資本，經過企業家的運用，便可成爲若干新的事業。

我國的儲蓄，比起別的國家來，是很少的。在抗戰以前，中國各銀行的存款，不過四十萬萬元左右。在同時期內，美國商業銀行及儲蓄銀行的存款，共有五百四十萬萬美元，德國有二百九十萬萬馬克，英國有四十七萬萬鎊，日本也有一百八十萬萬日元。可見我國可以利用的資本，遠趕不上別的國家。我們以後如想靠自己的力量，把國家建設起來，那麼我國固有的勤儉美風，應當廣爲提倡，勤就是努力生產，儉就是節衣縮食，創造新的資本。

也許有人會說，中國人民的積蓄，不能以銀行的存款爲根據。有好些地方，根本沒有銀行，許多土財主，把錢鎖在箱裏，埋在地裏。假如把這些資本，也加到銀行的存款上去，其總數一定要超過四十萬萬元。我們對於這種觀察，是同意的。外國的金融網，甚爲完密，所以窮鄉僻壤，都有銀行的機關。社會上凡是有積蓄的人，都可以與銀行往來，所以銀行的存款，很可代表人民的積蓄。中國的銀行，在戰前只有一百六十四家，分支行數合計，不過一千三百三十二家。以中國之大，這一千餘家銀行，決負不起動員全國金融的使命。抗戰以來，失地中的銀

行，遭受摧殘，西南西北各省，銀行雖已增設甚多，但據去年的報告，西南西北九省一市之內，也只有銀行七百六十四家，分佈於三百零七縣市內，尙有三百六十六縣市無銀行前往設行。由此可見金融網的推廣，實爲調整金融的主要工作。我們一定要在各縣各鄉，都設立銀行的機構，使一切節衣縮食的人，都能把他的盈餘，存入銀行之內。只有在這種金融網完成狀態之下，全國人民的剩餘資本，才能全體動員，用於生產事業之上。否則有一部分資本，一定會凍結在老百姓的箱裏或地下，對於國家的建設是一嚴重的損失。

調整金融的工作，是很多的，我們願意再提一點，那就是投資銀行的樹立。中國現有的銀行，大部份都是商業銀行，只能做短期的放款。但是經濟建設，需要長期的投資，一個企業家在創立生產事業的時候，需要金融機關，替他承辦股票及債券。這種代表長期投資的證券，現在還沒有銀行承承受，以致有事業心的人，在他創業的時候，資本的籌集，便爲一大難題。假如他的親戚，朋友，本家之中，沒有很多的富翁，他就無法籌集鉅額的資本，以供給事業上的需要。爲解決這個困難起見，我國除發展商業銀行之外，還要樹立投資銀行。現在聞政府已有意改組交通銀行爲中央實業銀行，使其負投資銀行的責任。我們希望這種計劃，早日實現，而且更盼望有別的投资銀行，接踵而起，有了投資銀行之後，民營事業，一定會比現在更爲活躍，這是我們可以預料得到的。

(五) 結論

由於我們上面的分析，可見國民經濟運動的八項工作，並非獨立的，而是聯繫的，並非散漫的，而是有系統的。八項工作之中，促進工業是中心工作。振興農業，鼓勵墾牧，開發鑛產等三種工作，對於促進工業之任務，一在供給原料，二在加增出口，換取工業所必需的生產工具。流暢貨運，即係發展交通，在發展工業的過程中，交通事業亦須現代化，以便大批原料可由農場、牧場、鑛場、運至工廠、工廠中之大批製造品，可以運至市場。發展交通，振興農業，鼓勵墾牧等工作，有一部份可以徵工辦理。中國現在還是一個農業國家，我們應當利用農民的閒暇，使農民參加若干經濟建設的工作，至於經濟建設所需的資本，當以調節消費的方法，使人民節衣縮食，產生盈餘，同時應進行調整金融的工作，普遍設立金融機構，吸收人民的積蓄，以使用於生產事業之上。現在的銀行，大多數為商業銀行，只能供給企業家以短期的營運資金，至於長期的創業資金，應當由投資銀行來供給，而此種銀行，國內尚未樹立，現在亟應添設，以解決新興事業的創業資金問題。

這一個分析，還有一點意義，就是國民經濟建設，雖然有其中心工作，但此種中心工作的完成，需要各方面的合作。各界的人民，應當在其崗位上，努力工作，以求中國工業化的大業，早日成功，因而早日獲得自由平等的地位。

九 經濟建設與人才訓練

美國有一位費先生 (W. B. Huie)，在本年七月號的水星雜誌中，發表了一篇論文，講美國的祕密武器，結論中有一句警語，他說：

「有機器才可在近代戰爭中獲勝，可是有人才可以使用機器。」

不但國防的建設，須看重人的原素，其他一切的建設，都是如此。經濟建設，從某一方面看去，便是要在一切事業中，用機器的生產，來代替筋肉的生產，可是我們不要忘記，機器是要人來運用的，有人才可以使用機器。

在我們將來經濟建設的過程中，需要多少人才呢？這個問題，凡是留心經濟建設的人，都希望得到一個答案，可是不但答案不容易得到，就是如何獲得這個答案的方法，也須先作一番細密的考慮。本文就是想對於上述的問題，作一答案，同時並把得到這個答案的方法也寫出來，以供讀者的參考。

二

在回答「我們的經濟建設，需用多少人才」這個問題之先，我們得先想像將來所建設的經濟組織，是個什麼樣子。回答這個問題，有種種不同的方法。譬如現在有一個團體，正在對於總經理的實業計劃，作一詳細的研究。他們先假定若干年後，我們需要若干里鐵路，若干里公路，若干鋼鐵廠，若干水泥廠……然後設計去如何實現這種理想。在這種設計中，當然人才的設計，也包括在內。他們的報告，現在還未公布，所以此處也不擬詳細討論。另外一個方法，是我在這兒所擬採用的，就是假定三十年後，我國人口的職業分派，表示一種什麼形態。職業分配，是一國經濟組織的最好指數，工業國家的人口，其職業分配，與農業國家是完全不同的。一個農業國家，如向工業化的途徑上走去，其職業分派，一定隨着有很大的變動。假如我們在抗戰勝利之後，真的在經濟建設的工作上，努力三十年，那麼人口的職業分派，一定與現在大不相同。我們先問那時的職業分派，希望是個什麼樣子，然後再問，如想達到那種境地，需要多少人才。

根據各國的統計，有職業者，在全人口中大約佔百分之四十左右。其餘百分之六十，多為老人、幼童、青年就學者、及在家主持家政之婦女。如中國人口之總數，在三十年後，無大變動，仍為四萬五千萬人，則以百分之四十計，有職業之人口，應為一萬八千萬人。此一萬八千

萬人，在三十年後，其職業分派，假定如下表：

職業名稱	就業人數	百分比
農業	九〇、〇〇〇、〇〇〇	五〇
工業	四三、二〇〇、〇〇〇	二四
交通與運輸	一〇、八〇〇、〇〇〇	六
商業	一八、〇〇〇、〇〇〇	一〇
政府公務與自由職業	一〇、八〇〇、〇〇〇	六
其他	七、二〇〇、〇〇〇	四
總數	一八〇、〇〇〇、〇〇〇	一〇〇

此表所列三十年後的人口職業分派，因為現在中國人口職業分派的統計資料，過於缺乏，所以無法與現代的情形相比，但是有一點我們敢說的，就是表中所列的情形，一定與現在的情形，差得很多。

以農業而言，我國現在的農民，據一般估計，佔有職業者百分之七十五至百分之八十。即以百分之七十五為準，現在應有農民一萬三千五百萬人，比表中所列的農民，多四千五百萬人。如何把這四千五百萬人，在三十年內，疏散到別的職業中去，是一個大問題。這個問題，包括兩個方面，一係合併農場，改良生產，使農業人口，雖然減少了四千五百萬，但其生產

效率，不但不比現在減低，而且還要比現在增高。另一方面，就是要發展別的實業，使由農業中退出的四千五百萬人，有其謀生之路。本來一個國家中，有百分之五十就業人口，從事於農業生產，還是不經濟的。英國的農業人口太少，不到百分之十，不足為訓，但如美國、法國、德國，農業就業人口，都在百分之二十五以下。我們將來應以此為目標，但此目標，恐非三十年之內，所能達到。美國在一八二〇年的農業人口，佔百分之七二·三，到了一八八〇年，才減到百分之四九·四，中間經過了六十年的努力。日本的農業人口，在一八七二年，為百分之八四·八，到了一九三〇年，才減到百分之五〇·三，中間也經過了差不多六十年的努力。我們現在想以三十年的工夫，把農業人口，從百分之七十五左右，減到百分之五十，不得不承認是一種繁重的工作。

工礦業在三十年後的人口，表中列了四千三百萬人，佔全體就業人口百分之二十四。此百分數，與美國一八八〇年的情形一樣，較之日本現在的百分數（一九·五）較高，較之現在美國（三一·七），英國（三八·三），德國（三八·五）的百分數較低。但如以實際的人數而論，則工礦業中容納四千三百萬人，在世界上可以首屈一指。現在工礦業最發達的國家，如美國，工礦業中只有一千五百萬人，德國只有一千三百萬人，英國只有九百七十萬人。就以蘇聯而論，在實行幾個五年計劃之後，到了一九四〇年，也只有工人三千萬人。我國因為人口龐大，所以在設計時，不得不放四千餘萬人在工礦業中，當然我們不能奢望這四千餘萬人的工作

效率，可以與英美各國相比，但比現在國內工人的工作效率，還希望有相當的提高。

在我的表中，交通與運輸業，政府公務與自由職業兩大部門，從業人數，各定為百分之六。這是參考了各國實際情形之後而決定的。兩部門中從業者所佔的百分數，與現在英美各國的實況，相差無幾。交通與運輸業的就業人數，在英國佔有從業者全體的百分之八·二，加拿大為七·九，美國為七·七，比利時為六·九，德為五·八，法為五·五。我們列了百分之六，比德法二國較高，但比英美等國則較低。中國幅員遼廣，在經濟發展之後，交通與運輸業中，當然可以容納百分之六的人口。假如我們的交通與運輸工具，不能在短時期內，大規模的現代化，也許這一方面需要的人口，還在百分之六以上。關於政府公務與自由職業者的就業人數，在英國佔有從業者全體百分之九·五，荷蘭為八·八，法國為七·二，日本為七·〇，挪威為五·九，意大利為五·六。我們列了百分之六，比挪威二國略高，比其餘各國則較低。我國將來在經濟行政方面，如採取管制的政策，公務員的數目，一定比現在還要加增。至於自由職業者，如教師、醫生、律師等等，在工業化的過程中，其需要也是與日俱增的，所以列了百分之六，並不為多。商業的就業人數，在日本佔有從業者全體百分之二七·〇，英國為一六·七，美國為一六·二，法國為一四·七，德國為一三·一。我在表中，只列了百分之十，比英美及日本都低，只比印度的百分之七·三略高。我們所以採取比較略低的百分數，因為中國鄉村中的自給自足程度較高，不必要很多的商人，便能滿足其簡單生活上之要求。將來農民的百

分數減低之後，商人的百分數，還可加高。除了以上各項職業之外，如常備兵，如家庭僕役等，都包括在其他的百分之四以內。

三

上面我已經把三十年後中國理想的職業分派，畫了一個輪廓。現在我們便可提出所要討論的問題，那便是：在這種經濟組織之下，我們需要多少幹部。

幹部的工作，在計畫、組織、領導、指揮。譬如我們希望在三十年後，工鑛業中有四千三百二十萬人。假如這些人沒有幹部去組織他，領導他，還是不能發揮生產的力量。一個工廠，一個鑛場，如要大量生產，工人固然重要，幹部尤不可少。經理、工程師、會計師等，就是幹部。

我們如想知道工鑛業中需要多少幹部，交通運輸業中需要多少幹部，最好的研究辦法，是在國內與國外，選樣加以分析。以棉紡業而論，我們最好在中國選出若干紗廠，研究每一萬錠子，需要多少工人，多少職員，職員佔工人的總數百分之幾。此若干職員，即紗廠之幹部，其中受過小學教育的佔幾分之幾，中等教育的佔幾分之幾，高等教育的又佔幾分之幾，都應加以分析。在外國的紗廠中，我們也可以選出幾個，作同樣的研究。此種研究的結果，即可供給我們若干數目字，有此數目字為根據，則中國將來如欲完成一千萬錠的紡紗業，或二千萬錠的紡紗業，需要多少工人，多少職員，此項職員應有何種教育程度，都可以在極短的時間內算出。

棉紗業中的人才需要，既可用此方法推算而得，其餘幾百幾千種工業及其他實業人才之需要，亦可用同樣方法，加以研究及計算。不過這種細密的研究，需要長時期的搜集材料。我們希望將來有人從事這類的工作。

最近我們看到一本國際勞工局出版的一九四一年勞工年鑑，其中有一項統計，把每一個國家中各業中的工人數目，與職員數目，分開排列。我根據這些材料，算出若干國家中的若干職業，職員佔工人的百分數如下：

國名及職業

職員佔工人之百分數

美國

礦業

三

工業

一二

交通及運輸業

三七

比利時

鑛業

四

工業

七

交通及運輸業

三七

法國

鑛業

四

工業

一一

交通及運輸業

三二

意大利

鑛業

三

工業

七

交通及運輸業

三〇

以上各國的統計，表示同樣的模型，即在鑛業中，職員佔工人的百分數最少，工業中較多，交通與運輸業更多。我們當然可以利用上列數字，算出中國將來在以上三項職業中，需要若干職員。但此種計算，對於整個問題的解答，只有局部的幫助，而且即使算出之後，我們也無法知道這些職員應當受過什麼教育，始能勝任其職務。

爲討論的方便起見，我們擬作兩種假定：即

(一) 將來在各種職業中的幹部，需要初中以上的教育程度。

(二) 受過此種教育之幹部，在農業中，每百人內應有一人；在工鑛業、交通運輸業、及商業中，每百人內應有十人；在政府公務與自由職業中，每百人內應有五十人。

以上兩項假定，當然是武斷的，但却不是任意的，因爲在作這種武斷的假定之前，也曾搜

集過若干實際的資料作參考，上面所舉的國際勞工局統計，也是參考資料之一種。今試以此兩種假定為根據，算出我國三十年內經濟建設所需要之幹部如下：

職業名稱 幹部佔就業人數的百分數

幹部人數

農業 一

九〇〇、〇〇〇

工礦業 一〇

四、三二〇、〇〇〇

交通與運輸 一〇

一、〇八〇、〇〇〇

商業 一〇

一、八〇〇、〇〇〇

政府公務與自由職業 五〇

五、四〇〇、〇〇〇

總數

一三、五〇〇、〇〇〇

此一千三百五十萬個幹部，擬分期訓練如下：

期限 每年平均訓練人數

本期內總共訓練人數

第一個五年 二〇〇、〇〇〇

一、〇〇〇、〇〇〇

第二個五年 三〇〇、〇〇〇

一、五〇〇、〇〇〇

第三個五年 四〇〇、〇〇〇

二、〇〇〇、〇〇〇

第四個五年 五〇〇、〇〇〇

二、五〇〇、〇〇〇

第五個五年 六〇〇、〇〇〇

三、〇〇〇、〇〇〇

第六個五年

七〇〇、〇〇〇

三、五〇〇、〇〇〇

總計

一三、五〇〇、〇〇〇

這一千三百五十萬個幹部，分為三十年訓練完成，每年訓練的人數，是由少而多，譬如第一個五年內，我們預備訓練一百萬個幹部，平均每年訓練二十萬個，但是第一年也許達不到這個數目，第五年也許要超過這個數目，其餘各期，可以類推。

我們願意在此指出的，就是這個計劃實現的可能性。上面我們已經說過，我們對於幹部的解釋，就是受過初中以上教育的人。這種人的來源，可分五類，一為客卿、二為留學生，三為國內專科以上畢業生，四為初中以上畢業生，五為全國職業學校畢業生。除客卿不計外，抗戰前四種人的供給如下表：

幹部來源	數目	年份
留學生	一、〇三三	民二四
國內專科以上畢業生	九、一五四	民二五
初中以上畢業生	一〇一、〇二六	民二五
全國職業學校畢業生	一一、七六四	民二四
總計	一二二、九七七	

由此可見在抗戰前，國內的教育機關以及留學生，每年可以供給幹部十二萬人以上，這個

數目，比起我們上表所列第一年的需要數，相差無幾，只要教育界的人，肯努力來擔當這個責任，那麼幹部的來源，是有相當把握的。不過我們在建設初期，對於幹部的需要量，雖然與供給量相去不遠，但在第六個五年，需要量比現在的供給量，要大六倍，所以負教育之責的，應當設法在三十年之內，將初中以上的學校，擴充到比現在要多六倍。至於每一級的學校，應當擴充若干倍，始能滿足實際的需要，那就得作進一步的研究，始能解答了。

四

上面的討論，還沒有包括技術工人在內。在將來的經濟建設中，技術工人的訓練，當然也是急務之一。

克拉克 (Colin Clark) 在他的名著「經濟進步的條件」一書中，對於英美技術工人在全體工人中所佔的百分數，曾有一個估計。據他說，在美國，技術工人約佔全體工人百分之二六·五，在英國，約佔百分之二八·一。這當然是一個籠統的說法。假如我國將來的工礦業，交通及運輸業中，技術工人的數目，應當等於全體工人四分之一，那麼三十年後，這兩部門中的技術工人，應當有一千三百五十萬人，其餘各業對於技術工人的需要，還未計及。

一千三百五十萬人這個數目，與我們上面所說幹部的數目，不謀而合。這些技術工人，當然可以分期訓練，在第一個五年，訓練的數目可以少些，以後逐年遞增。但是應當由什麼機

關，來負責訓練呢？

我們以為技術工人，應當都受過小學教育。但在小學畢業之後，還不能成爲一個技術工人。他還需要一個短時期的技術訓練。這種訓練，視各業的情形而定，大約簡單的六個月便行，複雜的也許要兩年至三年。

蘇聯在幾次的五年計劃中，感到技術工人的缺乏。他們解決這個問題的方法，並不是假手於普通的教育機構，而是由各種實業，自己來擔負這種責任，譬如一個大的工廠，可以開班來訓練技工。一條鐵路，也可開個學堂，來訓練運輸的技術工人。同業的工廠，也可集合起來，共辦一個學校，解決他們的共同需要。一九四一年，蘇聯的實業及鐵路學校，招收了三十五萬學生，工廠訓練學校，招收了五十三萬七千學生。同年在各種訓練學校畢業的技術工人，參加到生產隊伍中去的，共有七十九萬四千人。

日本在發動中日戰爭之後，國內工礦勃興，因之對於技術工人，感到迫切的需要。據我們所得到的情報，日人對於這個問題的解決，其所取的途徑，與蘇聯大同小異，第一種辦法，便是由各種工廠，自己開辦學校訓練。舉例而言，如三井鑛業公司，安川電工器材廠，渡邊煉鐵廠，朝日鋼鐵廠，及其他工廠，均設有此類學校。訓練的時期，通常爲六個月，有時也只五個月。此種訓練，不但範圍很小，而且所學的技能，只能在某一工廠應用，所以在這種訓練班出來的藝徒，並不能移到別的工廠中去工作。第二種辦法，是由政府指定全國重要工廠，大量招

收藝徒，如在五金工業中，藝徒應佔全體工人百分之四，工具工業中，應為百分之六。訓練時期，定為三年，如環境許可，亦得縮短為二年。每年須有五十點鐘以上，為精神訓練，七百點鐘以上之課室訓練，並五千點鐘之練習。

蘇日兩個國家訓練技術工人的辦法，都可作我們的參考。現在後方的工廠，已在負責訓練技術工人。過去如廣西紡織機械工廠，新中工程公司、中國興業公司、民生機器廠、大公鐵工廠等，對此均有貢獻。以後這種辦法，還可推廣，要全國略具規模的工廠，都一齊來負責訓練技術員工。此外我們以為各地的同業公會，應當設立訓練班，或訓練學校，為本業培植大批技術工人，如重慶市的機械業同業公會，就可以辦一個機械訓練班，招收小學畢業生，授以各種利用機械的知識，畢業後便介紹到各工廠中去工作。其他各業，均可照此辦理。這種訓練班的規模，可以看各業的需要而定。一個正在發展的工業，需要技術工人甚多，應當隨時擴充他們的訓練機構，使畢業出來的技術工人，可以與需要相適應。

十 中國資源與經濟建設

自從上次歐戰以後，各國討論資源問題的人很多。特別著名的，如斯丹萊（E. Staley），愛姆南南（B. Emery），克萊諾（H. Krahnold）等，對於經濟建設所最需要的資源，都列有一表，少的至二三十種，多的至八九十種。前好幾年，國際聯盟，也出了一本講食料與原料的書，其中所舉的食料與原料，共計一百六十餘種。

在他們所舉的資源中，有那一些是我們的經濟建設所必需的，應當先提出來討論。我們可以抗戰建國綱領第十七條所提出的原則，來作我們選擇的根據。這條原則是：「經濟建設，以軍事為中心，同時注意改善人民生活。」所以凡是與國防經濟建設有關的資源，我們應當選擇出來，列入我們的表中。其次，凡與人民日常生活有密切關係的資源，我們也酌量列入。選擇的結果，得到四十四種資源，其名稱如下：

- (一) 農產品：米、麥、棉花、麻、絲、大豆、菜籽、糖、共八種。
- (二) 畜產品：牛、羊、豬、馬、騾、羊毛、皮革、共七種。
- (三) 林產品：木材、橡皮、共二種。
- (四) 礦產品：煤、石油、鐵、錳、鎳、鎢、鎘、鎂、鎳、銅、鉛、鋅、鋁、錫、汞、鹽、硫黃、硝、鉀、磷、雲母、耐火材料、螢石、石灰石、石膏、共二十七種。

這些資源的主要用途，乃是我們第二個要討論的問題。

在農產品中，米麥是我們的主要食料，不但大多數的人民以此爲生，就是軍糧也是以這兩種爲主要。棉花、麻、及絲、爲我們的主要衣料，除爲軍民衣被所必需外，棉花還是製造火藥的原料，麻可以製造麻袋，絲則可以製成降落傘。大豆與菜籽，供給我們的食用油，豆餅與菜餅，還可作農田中的肥料。糖雖然是好吃的東西，美國每一個人平均每年要吃一百磅，但在中國，還不是必需品，我們把他列入表中，乃因糖漿可以製造酒精。

在畜產品中，牛羊豬供給我們肉食，馬騾則爲役用。這五種家畜，都供給皮革，其中牛皮所製的輪帶，凡是用機器生產的工廠，都需要他。牛與羊不但供給肉食，也供給乳酪，羊還能供給羊毛，製造軍民的冬衣。

在林產品中，木材的用途極多。我們所住的房子，沒有一所是不用木材的。在交通與運輸業中，我們只要舉出電杆，枕木兩種物品來，就可代表木材的重要性。木材又是六十幾種工業的主要原料，造紙、人造絲、家具等工業，都非他不可。橡皮的最大用途，是作汽車的輪胎。

在鐵產品中，煤與石油，是近代工業中的主要燃料。煤可煉焦，而焦又爲煉鐵所必需。煉焦的副產品，可作炸藥及染料。缺乏石油的國家，還可從煤中提煉汽油，缺乏橡皮的國家，也可以煤爲原料製造橡皮。石油除供給內燃機以必需的燃料外，其副產品中的潤滑油，爲一切機器所必需，沒有他機器便無法繼續開動。一九一八年，德軍敗退的時候，同盟國的軍隊，發現

德軍所遺棄的坦克車，並不缺乏汽油，但因沒有潤滑油，所以無法開動。鐵在近代的經濟建設中，其重要性沒有一樣東西，可以與他比擬。沒有鐵、機器工業、交通工業、以及軍器工業，都無法生存。鑄鋼鑄鐵，乃是煉合金鋼的重要原料。鑄鋼的特質，在其耐磨性，開鑄的機器最用得着他。鑄鋼在白熱時也能保持其鋒利，所以最適宜於製造高速度的工具。近代機器生產，其效率的加增，與鑄鋼的發明，極有關係。鑄鋼富於強韌性，其所製鋼版，最適宜於製造戰艦及裝甲車。鎢鋼抵抗空氣的氧化作用最強，所以凡要製造不銹鋼的，都要用鎢。鎢鋼與鎢鋼的性能相似，過去製造工具鋼的，常用百分之十八的鎢百分之四的鎢，與百分之一的鎢，近來製造工具鋼的，常用百分之八的鎢，百分之二的鎢，鎢與鎢的百分數則不變。鎢鋼的特性在堅韌，最適宜於製造輪軸及輪箍。鎢的用途，在製造火磚，以為爐壁，碱性煉鐵爐及煉鋼爐，均非此不可。含磷較高的鐵礦，只有碱性的煉爐可以利用。銅鉛鋅為電器工業及子彈製造所必需的原料。鉛的最大用途，在製造飛機。錫可以做罐頭及製造青銅。銻與他種金屬混合，可以加增其堅硬性，但其最大用途，是在鑄造鉛字。汞可以製造炸藥管，在電器工業中，也有需要。鹽為人生所必需，但他與硫黃、硝、鉀、磷、都是化學工業的重要原料。硫硝鉀磷，在軍事方面的主要貢獻是製造彈藥，在民生方面的主要貢獻，是製造肥料。雲母是最好的絕緣體，為電器工業必需之物。耐火材料的種類很多，其主要用途，為製造火磚。螢石與石灰石，為煉鐵所必要的熔劑。石灰石與石膏，是製造水泥的原料。

我們已經把經濟建設所必需的資源，開了一個單子，同時又把他們的主要用途，加以敘述，現在要進而討論一個最重要的問題，就是這些資源，我國是否能夠自給自足。

這不是一個容易回答的問題。不易回答的原因，一方面是因為材料不夠，另一方面，是中國經濟建設，正在開始，現在的需要量，與將來的需要量，是大不相同的。將來的需要量，現在無法加以正確的估計，但是我們如想判斷某項資源，中國是否能夠自給自足，則對於將來的需要，必須作一武斷的假定。因此我們下面所提出的答案，只可把他當作討論的起點，而不能視為最後的結論，將來材料增加的時候，我們的答案，是可以隨時修改的。

上表所列的四十四種資源，從我國是否能夠自足的觀點去看，可以分為三類：一為可有盈餘的，二為可望自足的，三為不能自足的。

可有盈餘的資源，我們列了八種，即絲、大豆、菜籽、煤、鎢、錫、鎳、及鹽。這八種物資中，根據國際聯盟的統計，在一九三七年，大豆、菜籽、鎢、鎳四種的生產量，我國在世界居第一位，絲的生產，在世界上居第二位，錫與鹽的生產，在世界上居第三位。絲只有日本超過我們，錫只有馬來與荷印超過我們，鹽只有美國與蘇聯超過我們。煤的生產，在一九三七年雖然微不足道，但是我們的儲藏量，即以已經知道的來說，在世界上可居第四位，只有美

國，加拿大，及蘇聯超過我們。假如我們能夠大規模的開發，煤不但是夠用，而且還可出口。可望自足的資源，我們列了二十八種，即米、麥、棉花、麻、糖、牛、羊、豬、馬、騾、羊毛、皮革、木材、石油、錳、鎳、鋁、汞、硫黃、硝、鉀、磷、雲母、耐火材料、螢石、石灰石、及石膏。這二十八種的資源，我們把他們列入可望自足的一類內，並非因其可以取之不盡，用之不竭。固然其中也有可以取之不盡，用之不竭的，如某種耐火材料及石灰石。但是大部份的資源，並非如此豐富。我們所以說這些資源可望自足的理由有二。第一，這些資源中有一部份，在我們的經濟建設過程中，如果感到不足，是可以設法在國內增產，以滿足需要的。譬如米麥，在過去常有進口，但其進口的數量，在最多的年份，也還不到國內出產量百分之五。我們如能在選種，施肥，灌溉及驅逐病蟲害四方面努力，那麼即使把現在種米麥的田地減去四分之一，同時還使產量增加四分之一，也非難事。又如棉花，在抗戰前已可自給，但那時的紗錠只有五百萬枚，將來加到一千萬枚或二千萬枚時，棉花是否依然能夠自給呢？我們以為把改良種植米麥技術後空出來的土地，改種棉花，一定可以使棉花自給。又如硝，我國並未發現像智利那樣豐富的天然資源，但是我們將來的化學工業發達之後，利用空氣製硝，必能供給我們的需要。諸如此類的例，不必細舉。其次，這些資源中有一部份，如果我們以歐美各國的標準來消耗他，也許要感到不足，但是我們如能節省利用，便不發生問題。譬如石油，我國的蘊藏，固然不能與美國相比，但我們也不希望，將來我國平均每五人有一輛汽車。我們

少生產，同時也少消耗，就夠用了。又如我國的人民，如養成美國人那種非肉不飽的習慣，那廢國內的家畜，自然是不夠吃的，但是我國大多數的農民，一年吃幾次肉，是可以數得出來的，所以肉食也就可以算能自給了。

最令我們關心的，是不能自足的資源，共計也有八種：即橡皮、鐵、鎳、鎢、錳、銅、鉛及鋅。橡皮及鎢、錳，國內至今並無生產。橡皮將來也許可以在海南島種植，鎢、錳將來也許還有發現的可能，但在未曾種植及未曾發現之前，我們只能向國外輸入。鎳、銅、鉛在國內的蘊藏不富，在抗戰期內，已感不足，將來大規模的建設，一定更感缺乏。鐵的貧乏，是我國建設的最大障礙。我國的鐵礦，其中四分之三在東北。我國的人口，佔全世界四分之一，但是我們鐵礦的儲藏量，還佔不到世界的總儲藏量百分之一，這是令人最感失望的。

四

最後，我們可以附帶的討論一下，我們不能自足的資源，可以向那些國家補充。

我們先根據一九三七年的統計，看看我們不能自足的資源，有那些國家生產。

以橡皮論，生產的國家，有馬來（四一·〇），此為馬來產量，佔世界總產量的百分數，下仿此）、荷印（三二·九），錫蘭（六·五），安南（六·四），泰國（四·六）。

生產鐵砂的國家，有美國（三八·〇），蘇聯（一四·三），法國（一一·七），瑞典

(九、三)，英國(四·四)，德國(二·八)，羅森堡(二·三)。其中英德兩國的生產，自用尚嫌不足。

生產錫的國家，有加拿大(八八·〇)，新喀里多尼亞島(六·七)，蘇聯(二·六)。

生產鉛的國家，有南羅得西亞(二二·九)，土耳其(一六·三)，南非(一二·八)，

菲律賓(五·八)，印度(五·三)古巴(五·二)，猶哥斯拉夫(四·八)，新喀里多尼亞

島(四·一)希臘(三·四)。

生產鋁的國家，有秘魯(三〇·三)，西南非(三〇·二)，美國(二五·四)，北羅得

西亞(一二·二)。

生產銅的國家，有美國(三二·三)，智利(一七·六)，北羅得西亞(一〇·六)，加

拿大(一〇·二)，比屬剛果(六·四)，蘇聯(四·〇)，日本(三·七)。

生產鉛的國家，有美國(二五·一)，澳大利亞(一三·七)，墨西哥(一三·三)，加

拿大(一·七)，德與奧(一〇·二)，比利時(五·〇)，緬甸(四·七)。

生產鋅的國家，有美國(三一·一)，比利時(三一·四)，德國(一〇·〇)，加拿大

(八·九)，波蘭(六·六)，與澳大利亞(四·四)，蘇聯(四·三)，英國(三·九)，法

國(三·五)。

上列的國家，我們無妨把他分爲三類：一爲與我國領土接壤及在南洋各地的國家，我們可

以稱之爲鄰邦。二爲面對太平洋的南北美各國，過去沒有與我們發生過戰事，將來大約也不會與我們發生戰事，我們可以稱之爲友邦。三爲其餘各地國家，我們可以稱之爲遠邦。最有趣味的就是我們不能自足的資源，都可設法向我們的鄰邦或友邦補充。如橡皮及錫，可向鄰邦補充；銻可向友邦補充；鐵線銅鉛鋅，可向鄰邦及友邦補充。鐵的產量，在印度雖然不高，但印度鐵礦的儲藏量，至少比我國要多三倍，另外荷印及菲律賓的鐵礦儲藏量，各與我們東北的儲藏量相彷彿。將來我國如需要多量的鐵礦，這些鄰邦，當然可以幫助我們的。

五

總括起來，我們可以說，中國的資源，比較是豐富的。在我們所列的四十四種資源之中，八種可有盈餘，二十八種可賴自足，只有八種不能自足。這不能自足的八種資源，我們可以向鄰邦及友邦補充。所以我國將來大規模的經濟建設，資源方面，並無十分困難的問題。

十一 經濟建設與國內資金

在研究經濟建設各種方案的時候，我們的心時常湧出一個問題，就是：我們將來每年能夠拿出多少錢來，辦理經濟建設的事業？這是一個富有興趣的謎，我們無妨花點工夫來猜一猜。

首先，我們應設法估計一下，戰前每年我國能夠產生多少剩餘的資金。我們所以要以戰前的情形，為我們討論的對象者，因戰前的幣值相當平穩，每一塊法幣的購買力，不似現在的捉摸不定。在討論這個問題之先，我們應當把剩餘資金的含義，解釋一下。所謂剩餘資金，就是社會上人民的收入，除了維持他們生活上的需要之後，所餘下來的錢。這兒所謂生活上的需要，並非理想上生活上的需要，而是習慣上生活的需要。我們只想要知道，中國人民每年的生產，除了消費於他們認為必需消費者外，每年還有多少剩餘。

這種剩餘的估計，在英美等國家，因為關於人民所得的調查，已相當完備，所以易於着手；但在中國，這一類的調查，現在還無完備可靠的結果，所以我們無法從這一條途徑上，去尋求我們所想得到的數目字。我們只能用間接的方法，來解決這個問題。所謂間接的方法，就是利用人民所得以外的統計，湊合起來，看他能否告訴我們，剩餘資金的大約數字。

這些與剩餘資金問題有關的統計，第一種我們要考慮的，就是中央及地方的稅收。這些稅收，起初原是分散於私人口袋中的，政府以各種賦稅為手段，把他集中到國庫裏面去，使他成為社會上的剩餘。我們可以二十三年為例，看那一年稅收的總數有多少。第一，中央政府的收

入，在那一年爲一，二五七，九八一，七〇〇元，其中有借款收入三一八，二九二，三〇〇元，應當除去，所以實際取得自賦稅的收入，爲九三九，六九〇，四〇〇元。我們所以要把借款收入除去的原故，因爲借款收入的來源爲人民的儲蓄，假如此處不將其除開，則下面計算儲蓄項目時，亦當將此數減去，否則將陷重複計算之誤。其次，各省市區在那一年的收入，爲三四〇，五六三，五〇〇元，其中應除去補助款收入（中央的協助）三九，九二一，六〇〇元及借款收入一六，四五四，六〇〇元，餘款爲二八四，一八七，三〇〇元。此外，各省縣地方預算，二十三年的數字不甚完全，現以二十五年的數字來代替他，那年各縣政府的收入，爲一四〇，二一三，七〇〇元。以上三級政府的稅收總計，爲一，三六四，〇九一，四〇〇元。

第二種統計，與剩餘資金有關的，爲進口貨物之價值。進口貨物，代表人民在國外市場上的購買力，其中有一部份，可以視爲剩餘資金。我們所以要說只有一部份可以代表剩餘資金的原故，因爲有好幾項數字，要從其中剔除，仍以二十三年來說，那年進口貨物的價值，爲一，〇二九，六〇〇，〇〇〇元。在這個總數中，第一我們應當剔除的，就是那些用以維持人民生活所必需的貨品，如糧食、紡織品、煙酒及糖菓等。據我大略的估計，二十三年這些貨物的進口總值，約在四萬萬元左右。我們所以要從國外購進這四萬萬元的消耗品，表示那年國內的生產，還不夠國人的消耗，所以這四萬萬元，不能代表剩餘的資金。其次，我們在過去的幾十年內，國際貿易素來是入超的，補償入超的一個方法，便是輸出金銀，在二十年至二十九年的十年

內，平均每年金銀出超爲一四五，二〇五，〇〇〇元，二十三年的出超爲三〇八，二九六，〇〇〇元。但是那一年大量金銀的輸出，據海關的報告，或係轉運倫敦以保安全，或爲依照美國購銀協定而運往紐約，其中到底有若干係用補償入超的，惜無法估計。現在姑作假定，認爲二十年至二十九年之平均每年金銀出超數，卽一萬四千五百餘萬元，爲二十三年內補償入超之一種手段，此數從研究剩餘資金問題的立場上看去，應從該年進口貨物總值中除去，因金銀爲歷史，他們在華的投資，年有加增，一九三四年進口的貨物中，必有一部份貨物，係外人以其資金所購得，如將此款也掛在國人的剩餘資金帳上，實患張冠李戴之嫌。但在二十三年進口之十萬萬元貨物中，有百分之幾其主權屬於外人，實無法加以估計。雷瑪教授對於外人在華投資的數目，曾加以調查。根據他的研究，自民國十七年至十九年內，平均外人在華的新投資，每年爲一萬五千六百萬元。今再姑作假定，認爲二十三年的進口貨品中，有一萬五千六百萬元，代表在華外人的購買力，應於總數中加以剔除。如將以上三種數目剔除，則二十三年的進口貿易十萬萬元中，真能代表國人的剩餘資金的，不過三二八，三九五，〇〇〇元而已。

第二種統計，與剩餘資金有關的，爲人民的儲蓄。根據二十五年全國銀行年鑑，二十二年全國銀行存款總數，比上年增加四七八，四五二，〇〇〇元，二十三年比上年增加三八七，二四七，〇〇〇元，二十四年比上年增加七九八，〇四〇，〇〇〇元，三年合計，平均每年存款

加增爲五五四，五八〇，〇〇〇元。此種數目字，不能代表國人每年儲蓄的總數，因有若干富豪，多將其剩餘資金，存入外國銀行，其總數若干，雖有多人的猜測，但無切實統計。其次，我國銀行事業，還未發達。若干縣份，毫無金融機構，所以有許多鄉下地主豪紳，其剩餘資金，並未存入銀行。不過第一點對於我們的研究，並不十分重要。一因鄉村中地主的餘資，有二部份變爲出口農產品，如桐油豬鬃之類。此類農產品之輸出，易成外匯後，卽以購進入口物資，故此部份盈餘，在上面計算進口貨值時，已經贖到。二因鄉間一方面有地主豪紳，每年可以不勞而食，且有盈餘；另一方面則有半自耕農及佃農，每年胼手胝足，還難免於欠債。根據中央農業實驗所的估計，全國農家，借錢的佔百分之五十六，借糧的佔百分之四十八。這些借錢借糧的農家，如借不到錢，借不到糧，便不能維持生活，便有凍餒的危險。實際放債給他們的，就是鄉下的地主豪紳，這些人一手收進來田租，一手又放出去，雖然產生了鄉村中階級間的債權與債務關係，但從整個社會的立場上去看，並無剩餘資金的產生。

把上面所說的三種剩餘資金加起來，計稅收一，三六四，〇九一，四〇〇元，進口貨物餘值三二八，三九五，〇〇〇元，儲蓄五五四，五八〇，〇〇〇元，總數爲二，二四七，〇六六，四〇〇元。

戰前每年所產生的餘資二十二萬萬餘元中，有若干用於經濟建設之上，乃是我們第二個要討論的問題。

以中央的支出而論，一九三三年度，實業費的支出爲四，二四八，一〇〇元，交通費的支出爲五，一九九，七〇〇元，建設費的支出爲四六，八九六，〇〇〇元，三種建設費用合計，不過五六，三四四，五〇〇元。以各省市的支出而論，二十三年度，實業費的支出爲六，九〇〇，〇〇〇元，交通費的支出爲六，三四七，九〇〇元，建設費的支出爲三八，六六八，四〇〇元，三種建設費用合計，也不過五一，九一六，三〇〇元。縣政府的支出，用於建設上的，無法估計。只以中央及省市政府對於建設的支出來說，二十三年度，只花了一〇八，二六〇，八〇〇元。

以進口的貨物而論，那一些是與經濟建設有關的，那一些是與經濟建設無關的，很難加以分別。現在我們假定下列各類的貨品是與經濟建設有直接關係的，即（一）金屬及鐵砂，（二）機器及工具，（三）車輛船艇，（四）雜類金屬製品，（五）煤、燃料、瀝青、煤膏。這幾類進口貨品的總值，在二十三年度爲二六一，一二九，〇〇〇元。上面所說的政府支出，是否有一部分用以購買這些進口的貨品，無法確知。我們猜測這兩類數字，有重複計算之處，但因二十三年，國營事業尚未發達，政府購入的物資，必不甚多，且我們因缺乏參考資料，亦無法加以剔除，只好讓她分立存在。

最難估計的，是儲蓄的款項，用在建設事業上面的數目。有一類統計，可以作我們參考，是每年新公司設立的數目及其資本數額。自十八年至二十四年，新設立的公司，共二，一三八，資本總額爲五八五，〇六七，〇〇〇元，每年平均新的投資爲八三，五八〇，〇〇〇元。以後數年新公司的數目及資本總額，頗有減少，如二十五年設立的公司，資本總額爲五一，八六四，〇〇〇元，二十六年爲七四，三四九，〇〇〇元，二十七年爲四二，一〇六，〇〇〇元。我們當然不能擔保，所有每年設立的公司，都已向政府登記，所以上面所舉的數目字，只能代表每年新投資的最少數額，不能代表每年新投資的實際儲額。此外各種建設事業，不以公司方式進行的，還不知有若干。現在我們假定戰前國內的儲蓄，有一萬萬元投資於經濟事業，其餘大部份的資金，大約都是用在證券買賣，不動產買賣，及按機的交易上面。

以上大略的估計，我國在戰前用在經濟建設上面的款項，計政府支出方面，有一〇八，二六〇，八〇〇元，進口貨物方面，有二六一，一二九，〇〇〇元，銀行存款方面，有一〇〇，〇〇〇，〇〇〇元，合計爲四六九，三八九，八〇〇元。簡單的說，戰前我國社會上的剩餘資金，每年用在經濟建設上面的，約在五萬萬元左右。如以三十一年十二月重慶的法幣價值來計算，約等於三百萬萬元。

三

假如在抗戰勝利之後，我們每年也只能花五萬萬元（戰前幣值）在經濟建設上面，那麼我們是無論如何，也不能趕上列強的。蘇聯在一九四〇年，投資於經濟上面的款項，共為三百八十萬萬盧布。這個數目，與我們過去已花的錢，相差實在太遠。

我們將來是否可以花更多的錢在經濟建設上面呢？解決這個問題，第一得先研究我們是否可以有更多的儲蓄。儲蓄加增之後，中央及地方的賦稅都可加增，那時方可討論加速經濟建設支出的百分比。儲蓄加增之後，進出貨物的總值，也可提高，那時方可設法輸入更多的生產工具及建設器材。但是在生產方法沒有改進之前，中國人民的儲蓄能力，是否可以提高，很成問題。

根據別國的統計，收入愈多的人，其儲蓄額百分數也愈高。收入最少的一部份家庭，不但沒有積蓄，而且還要欠債。以美國而論，鄉村家庭每年收入在一千元以下的，都市家庭每年收入在一千五百元以下的，普通都要借債度日。中國大多數人民的收入，都是很低的，所以他們每日所焦急的問題，是如何可以避免借債，而不是如何可以加增儲蓄。對一個在飢寒線上過日子家庭提倡儲蓄，是毫無用處的。

今再從另一方面，略舉統計，證明中國人民加增儲蓄之困難。英國在一九一七——一八年間，國民的收入為四，一二五百萬鎊，用在戰費上的，為一，七六三百萬鎊，估國民收入百分之四十三。人民以其收入百分之四十三獻給政府，在平時是不可能的。戰時因環境的需要，人

民不得不節衣縮食，儘量降低生活程度，俾有大量盈餘資金，可作執行戰爭之用。但英國人當年的收入，除去一，七六三百萬鎊後，仍餘二，三六二百萬鎊，以英國四千萬人分之，每人仍可得上五十九鎊，合戰前鎊幣九百四十餘元。這是英國人認爲維持最低限度的生活所必需的。又如德國，在一九三七年，因爲推行四年計畫，各種賦稅均有增加，當年人民收入之六八，五〇〇百萬馬克中，有一九，六〇〇百萬馬克爲政府以賦稅的方法收去，等於全民收入的百分之二八·六。今假定在必要時，德國人民，亦如英人一樣，亦可貢獻其百分之四十三的收入於政府，則人民手中餘款，尙有三九，〇四五百萬馬克，以德國人口六千七百萬分之，每人可得五八三馬克，約合戰前鎊幣四六六元，此數在德人眼光中，一定會認爲太少，不能維持最低的生活了。

以上所舉英德兩國的統計，表示在那些國家中，維持一種最低生活所必需的款項。一個國家的生產，第一個最迫切的用途，就是維持人民最低限度的生活。假如在這一項開銷已經付出之後，如有剩餘，始能談到儲蓄。假如英國人民的收入，每年只有二，三六二百萬鎊，而非四，一二五百萬鎊，英國人是無法積蓄的。同樣的，假如德國人民的收入，每年只有三九，〇四五百萬馬克，而非六八，五〇〇百萬馬克，德國人是無法積蓄的。我們可以這樣的說，每一個國家，都有一個儲蓄水準，凡人民每年的收入，超過這個水準的，便可以儲蓄，不達這個水準的，便不能儲蓄。

假如我國採用英國在上次大戰時的生活程度，每人每年消耗九百四十餘元，則以四萬五千萬人計，如要維持此種生活，國民收入，須有四二四，八〇〇百萬元。如採取較低之德國生產水準，每人每年消耗四百六十六元，則國民的收入，亦須有二〇九，七〇〇百萬元。任何樂觀者對於中國人民收入的估計，都達不到這個數目字。

我在上面已經提到，中國國統計缺乏，所以估計人民的收入，是很困難的。現在我們姑從各種估計之中，選出兩種來審查一下。一種是克拉克的，他根據卜凱及湯納等的研究，以為在戰前中國國民每年的收入，約為三，四〇〇百萬鎊，非農民每年的收入，約為九一五萬鎊，合計四，三一五萬鎊，約合戰前國幣六九，〇四〇百萬元。另外一種是程孝剛先生的，他從消費方面推測，認為戰前中國農民的收入，約為五三，七五〇百萬元。今姑取此兩數的平均，假定戰前中國人民的收入為六一，三九五萬元，以四萬五千萬人分之，每人所得，不過一百三十六元而已。從這樣低的平均收入中，當然不能希望產生大量的儲蓄。

由於上面的考慮，我們認為中國人民的收入，實在太低，在生產方法沒有改進之前，儲蓄的數量，無法有顯著的增加，因而我們不能希望從人民的節衣縮食上面，產生大量的建設資金。

但是我們不可因此流於悲觀，以為我們無論如何，都不能以五萬萬元以上的資金，用乎經濟建設。

在下面的條件之下，中國建設的資金，還是可以加增的。這些條件，都是人爲的，能否做到，全看我們努力的程度。

第一，假如我們能夠改良稅制，特別是田賦及所得稅等，那麼每年中央及地方的收入，應可加到二十萬萬元，假定政府分配預算時，能更注意於經濟建設，以收入百分之二十，用在這個上面，則每年便可有經濟建設經費四萬萬元。

第二，假如我們能改進國內的生產，使國民每年在衣食住各方面的消耗，都可自給而無須外求，又假定我國對於入口貨品之種類，能略加管制，使入口貨物中，百分之七十，皆與經濟建設有關，則每年我國在國外市場上十萬萬元的購買力，可以有七萬萬元，用於經濟建設。

第三，假如政府能設法使國人的儲蓄，能盡存入國內的銀行，使儲蓄數量，由戰前平均之每年五萬萬元。增至十萬萬元，又假定政府對於人民投資的途徑，略加管制，使每年的剩餘資金，有百分之七十，投資於經濟建設事業，則從國民總儲蓄中，每年可有七萬萬元，用於經濟建設。

以上三項合計，每年用於經濟建設的款項，可達十八萬萬元，較過去每年之五萬萬元，超過三倍以上。此數如以重慶一九四二年十二月之幣值計算，爲一〇八，〇〇〇百萬元。

最後，讓我說一句，即使我們每年能籌十八萬萬元的經濟建設專款，還是不能做大規模的建設，我們只要看一下別的國家每年在經濟建設上所花的錢，就可了解這一點。所以，我們如想使中國於短期內工業化，於短期內迎頭趕上列強，則切實的奉行總理遺教，大量利用外資以開發中國，是十分必要的。

十二 中國應當建設的工業區與工業

抗戰以前，中國的工業區，都集中在沿江沿海一帶。上海、天津、廣州、青島、漢口等沿江沿海的大都市，尤其是抗戰前工業的中心。這些地方之所以成爲工業中心，自有其經濟上的理由。以上海而論，其地點之優越，實在是夠得上做一個頭等工業都市的資格。第一，上海的腹地，原料豐富，特別是在上海發展的棉紡織工業及絲紡織工業，其原料可以就近取給。其次，上海是一個運輸的中心，不但華中華北華南，有水運與上海聯繫，就是全球各重要商業國家，都有定期或不定期的輪船，來往上海。因此，凡是利用國外原料從事製造的工業，多集中於上海。第三，上海有很多的技术工人，粗工亦從江北及其他區域，匯集上海，因此在那兒開工廠，工人的招募，不成問題。第四，上海是中國最大的市場，一切製造成功的貨品，不愁沒有出路。最後，上海是中國金融的中心，工廠開在那兒，資金的通融，甚爲方便。有了這幾個優點，所以上海能成爲一個工業的中心，別的沿江沿海都市，所以能夠吸引工業，也是因爲他們多少具有上述的幾個優點。

抗戰發生以後，沿江沿海的都市，爲敵人所佔據或摧毀，中國過去數十年辛辛苦苦所培植的工業，遭受了嚴重的打擊。於是有一部份人士，以爲過去將工業集中於沿江沿海，實爲失策。他們以爲從國防方面着眼，應當把工業建設在敵人的威力所難達到的內地。西南與西北，是他們理想的工業區域。可是太平洋戰爭爆發之後，證明了西南也不是最安全的區域。同時我們還要記得，現在的敵人是從東北來的，是從海上來的，所以西南西北，似乎比東南東北安全一些。這次抗戰勝利之後，我們能夠保險，將來的敵人，就不會來自西北或西南嗎？所以假定某一個區域是安全的，而把工業集中於這個區域之內，從國防的觀點看去，與過去把工業集中於沿江沿海，同樣的是失策。

二

我們將來所要建設的工業區，第一要顧到經濟的條件，第二要考慮國防的安全。只有一個辦法，可以達到這兩個目的，那就是，在中國境內，分建若干工業區，而非如過去的集中於沿江沿海，也不是如少數人所提倡的集中於內地。

中國有一句俗語，告訴人談安全的方法，就是狡兔三窟。外國也有一句意思相同的話，就是不要把你所有的雞蛋，放在一個籃子裏面。外人的工業區，似乎是與這個原則吻合的。以英國而論，他的主要工業區，至少有五個。第一是倫敦區；第二是中部區，包括曼徹斯

特 (Manchester)、里士 (Leeds)、及北明翰 (Birmingham) 等都市；第二是蘇格蘭平地區，包括格拉斯哥 (Glasgow) 及愛丁堡 (Edinburgh)；第四是南威爾士區，包括布利斯托 (Bristol) 及加的夫 (Cardiff)；第五是東北區，以紐卡斯爾 (Newcastle) 為中心。在這一次歐戰中，第一第二兩區，遭受轟炸的次數最多，其餘各區，則比較安全。再看德國，也有五個重要工業區。第一是柏林區；第二是薩克森 (Saxony) 區，有開姆尼斯 (Chemnitz) 及德累斯頓 (Dresden) 等都市；第三是西里西亞 (Silesia) 區，以布魯斯勞 (Breslau) 為中心；第四是巴伐利亞 (Bavaria) 區，包括努連堡 (Nuremberg)、慕尼黑 (Munich) 及斯圖加特 (Stuttgart) 等都市；第五是最重要的魯爾區，從埃森 (Essen) 到曼海姆 (Mannheim)，沿着萊茵河畔，排列着大大小小無數的工業都市，連接起來，成為世界上一條最有名的工業帶，可與美國從紐約到芝加哥的工業帶相比美。最近這一兩年，柏林區與魯爾區，常遭英國飛機的轟炸，但別的區域中，生產仍能照常進行。蘇聯的情形，與英德相彷彿。最重要的烏克蘭區，是淪陷了，列甯格勒成為戰區了，但他還有莫斯科區，還有以馬格尼多高爾斯克 (Magnitogorsk) 為中心的烏拉區，及以斯大林斯克 (Stalinsk) 為中心的阿爾泰區。就是我們的敵人，在他小小的島國內，也有四個重要的工業區，即東京橫濱區，名古屋區，大阪神戶區，及長崎區。一個國家如把工業散在各區，從國防的觀點看去，是最安全的，因為除非敵人把整個的國家佔據了，他決不能把各區的工業，完全加以摧毀，英德蘇三個國家的例子，最可

以說明這一點。從經濟的觀點看去，也只有把工業分散在各區，才可以做到地盡其利，一個國家的資源，是分散在各地的，只有把工業分散在各區，才能充分開發各地的資源。

三

從上面所述的觀點出發，我們以為中國至少可以建立七個重要工業區域，即（1）東北區、（2）華北區、（3）西北區、（4）華東區、（5）華中區、（6）華南區、（7）西南區。每區的面積、人口，及主要物產，茲列表如下。

（1）東北區 包括遼甯、吉林、黑龍江、及熱河四省。

（a）面積 一，二四七，二五六方公里。

（b）人口 二八，五四三，九八五人。

（c）主要物產 小麥、高粱、大豆、皮革、木材。煤、鐵、錳、鋁、金、石油、鹽。

（2）華北區 包括察哈爾、綏遠、河北、山東、山西、河南六省。

（c）面積 一，二三一，六二八方公里。

（b）人口 一一六，七五四，七〇二人。

（c）主要物產 小麥、高粱、小米、玉米、大豆、甘薯、花生、棉花、芝蔴、火柴，

煙草、皮革、煤、鐵、鋁、金、鹽。

- (3) 西北區 包括甯夏、陝西、甘肅、青海、新疆五省。
- (a) 面積 三,三七九,四三七方公里。
- (b) 人口 二三,〇三〇,七九四人。
- (c) 主要物產 小麥、燕麥、高粱、小米、玉米、羊毛、皮革、乳酪、煤、石油、鹽。
- (4) 華東區 包括江蘇、浙江、安徽三省。
- (a) 面積 三五三,六五〇方公里。
- (b) 人口 八一,〇五四,二五八人。
- (c) 主要物產 稻米、小麥、大豆、花生、油菜、棉花、蠶絲、茶、烟草、桐油、煤、鐵。
- (5) 華中區 包括湖北、湖南、江西三省。
- (a) 面積 五六五,〇四四方公里。
- (b) 人口 六九,六一四,二一三人。
- (c) 主要物產 稻米、小麥、高粱、油菜、甘蔗、棉花、苧麻、茶、桐油、煙草、煤、鐵、錳、錫、鋁、鎢、鉛、鋅、汞、金。
- (6) 華南區 包括廣東、廣西、福建三省。
- (a) 面積 五五八,九六九方公里。

(b) 人口 五七，五九三，六五一。

(c) 主要物產 稻米、甘薯、甘蔗、蠶絲、茶、皮革、煤、鐵、錳、鎢、錫、鹽。

(7) 西南區 包括四川、西康、貴州、雲南四省。

(a) 面積 一，三八六，〇六七方公里。

(b) 人口 七五，六三五，五四八。

(c) 主要物產 稻米、小麥、大麥、燕麥、高粱、玉米、油菜、甘蔗、蠶絲、煙草、桐

油、羊毛、皮革、豬鬃、木材、煤、鐵、鑛、銅、鉛、鋅、鋁、錫、汞、金、石油、鹽、磷。

以上這七個區域，面積廣大，人口衆多，物產豐富，工業發展的可能性是很大的。西北區的人口，在這七個區域中是最少的，但就以西北區而論，南北美二十七個國家，只有美國與巴西的人口超過他，非洲三十二個國家或殖民地，沒有一處的人口，趕得上他的。人口最庶的華北區，世界上只有印度，蘇聯、美國三個國家超過了他。人口次庶的華東區，與德國相差無幾。華中、華南、及西南三區，每區的人口，都超過了英、法、及意大利。我們如利用這些區域中的人力，加上新式的生產工具，來開發這些區域中的資源，我們是不難成爲世界上頭等的富強康樂之國的。

工業區域的範圍，已經劃定，我們便可進而討論：在這些工業區域之內，我們應當建設一些什麼工業。

我們只要檢查一下歐美各國的工業分類表，就可以知道，工業已經發達的國家，其工業是有一整套的，這一整套工業，彼此互相扶助，互相滿足，以達到鞏固國防，增進人民福利的目的。我國過去的工業，如與歐美各國的工業相比，我們的一個缺點，就很顯然。這個缺點就是：我們的工業，不是整套的，而是枝節的；不是整體的，而是局部的。我們常說過去中國只有輕工業，而無重工業，就是說明了我國過去的工業，並不是整套的。不是整套的工業，其最大危險，就是失掉了外界的聯絡，就很難生長發育。

整套的工業，應當包括那些部門呢？我們的意見，以為至少應當包括十個部門，即（1）冶金工業，（2）機械工業，（3）動力工業，（4）化學工業，（5）兵工工業，（6）食品工業，（7）衣着工業，（8）建築工業，（9）交通器材工業，（10）印刷工業。每類工業，還可再分為若干種。譬如冶金工業，便包括煉鐵、煉鋼、煉銅、煉鉛鋅鋁錫等工業，其中以煉鐵煉鋼為最基本，最重要。有了鋼鐵，許多別的工業，都可以立足。匹茲堡是美國的鋼鐵業中心，在匹茲堡及其附近，便有二千五百多個工廠，利用當地鋼鐵廠的產品，製造鋼管、鐵鏈、鍋爐、引擎、及其他各種鐵器。現代的生產方法，與以前不同的，就是以前用人力生產，而現在則用機械生產。機械都是用鋼鐵做成的，所以假如機械工業是近代工業的中心，鋼鐵工

業可以說是機械工業的基礎。有了鋼鐵工業，機械工業才可以自立，以前在上海附近設立的機械工廠，所需的原料，大部份要靠海外供給，就是因為我們自己沒有鋼鐵廠的緣故。將來我們要在各區，於可能的範圍內，設立許多鋼鐵廠。這鋼鐵廠設立之後，我們便可發展機械工業，製造別的工業中所需要的生產工具。這些生產工具，應當利用電力來發動他，所以在各區內，應當利用水力及煤力，設立許多電力廠，構成幾個電力網的系統。在動力工業中，電力自然是最重要的，但煉油及製造酒精，也要加以注重。化學工業，其種類雖然繁多，但其所用的重要原料，也不過幾種，凡是出產這種原料的地方，都可以設立化學工業。這些原料之一，便是煤焦。我們可以利用煉焦的副產品，製造炸藥、染料、藥品、香料及攝影化學材料。其次是鹽，我們可以用他製造純鹼、燒鹼、漂白粉、及鹽酸。第三是木材，我們可以用他製造人造絲及紙張。第四是油，我們可以用他製造油漆及燭皇。第五是硫黃及磷，我們可以用他製酸、炸藥及肥料。這些產品，對於國防或民生，均有貢獻。兵工工業，製造槍砲彈藥，可以說是狹義的國防工業。食品工業、衣着工業、建築工業、及交通器材工業，解決人生衣食住行四大問題，其中交通器材工業中之造車、造船、造飛機等部門，在平時的出品，可為運輸之用，一旦戰事爆發，便可改造坦克車，轟炸機，戰鬥艦等等武器。印刷工業，包括印書、印報紙、印雜誌等部門，是供給我們各種讀物的。

以上這十種工業，有的在中國還未下種，有的在中國只現萌芽。我們主張在抗戰勝利之後，在每一區域中，都要設立這些工業。我們研究一下各地的資源，知道這是很可能的。

冶金工業中的鋼鐵工業，既是各種工業的基礎，我們願意先研究一下，在各區設立鋼鐵廠的可能性。鋼鐵工業最主要的原料是鐵砂與可以煉焦的煤。東北區的鐵砂，在中國全部最爲豐富，廟兒溝，弓長嶺，鞍山等處的鐵砂，敵人已在規模的開採。煤焦可取自撫順，本溪湖等煤山，或利用華北區中開灤的煤，運輸亦便。華北區的主要鐵山，有察哈爾的宣化，河北的灤縣，及山東的金嶺鎮其中宣化的龍烟鐵礦，抗戰後敵人已在利用。煤焦可取自河北的磁縣、井陘及開灤、山東的博山中興。華東區的主要鐵山，在安徽的當塗與繁昌，及江蘇的鳳凰山與利國驛，煤焦可取安徽的淮南，江蘇的銅山，及浙江的長興。華中區大冶的鐵礦，早已開發，他如鄂城，寧鄉，茶陵等處，尚有鐵砂，可以利用。煤焦可以取自萍鄉及湘潭資興。華南區的廣東鋼鐵廠，數年前即有設立的計劃，鐵砂取自雲浮，焦煤取自樂昌及乳源，不足時可由他區以水運供給，或向國外補充。西南區是抗戰的中心，四川的綦江與涪陵鐵礦，及雲南之易門鐵礦，已經開採，煤焦則仰給於四川的江北，貴州的桐梓，及雲南的宜良嵩明。在我們的七個工業區域中，只有西北區設立鋼鐵廠還成問題，因爲西北還沒有發現大規模的鐵山，新疆雖然很有希望，但鐵礦的所在地，偏於西部，離市場太遠，是其缺點。此外，就各區的共同缺點

來說，就是鐵砂與煤焦，並不是產生於其一地域（東北區的情形較佳），所以將來鋼鐵廠設立的地點，頗費考慮。

環繞着各區的鋼鐵廠，一定可以設立許多機器廠。各區的機器廠，可以看當地的需要，製造各種生產工具。譬如東北的及華北的機器廠，可以製造磨粉的機器，而華東及華南的機器廠，則可以製造碾米的機器。華北及華東的機器廠，可以製造棉紡織的機器，華中的機器廠，可以製造麻紡織的機器，而華南的機器廠，則可以製造絲紡織的機器。諸如此類的例，只是要說明各區雖然都要設立機器廠，但不一定要製造同樣的機器。他們的業務計劃，是要研究市場上的需要而後定的，最好各區能夠分工合作，以收大量生產的效果。

動力工業中的電力廠，是各區都要設立的，因為各種新式生產事業，都需要電力來發動。兵工工業的各式工廠，也應在各區中設立，以謀國防上的最大安全。

其餘各類工業，在各區域中都可以設立多少種，即是每類工業，在各區中都可以有若干代表，但其性質却不一定相同。舉例而言，西北區的食品工業，當然要有麵粉廠，但不必設碾米廠。西北區的衣着工業，可以有棉紡織廠，也可以有毛紡織廠，但不必有絲紡織廠。交通器材工業中，西北也許可以設立飛機製造廠，但決不能設立造船廠。在各區中，某一類的工業，應當設立那幾種，及每種的規模如何，都要詳細研究各區天然的資源，及市場的需要，始能決定。

假如分區設立整套工業的計劃，可以實現，那麼每一個區域中的資源，都可以開發，結果一定可以加增各區人民的收入，提高其生活程度。各區的工業機構，在平時固然可以滿足人民日常需要為其最大目的，但一旦戰爭發生，這套機構，便可略加改造，使其儘量供給軍事上的需要。所以各區的工業，可以說是鞏固國防的，也可以說是改善民生的。

從我們上面的討論中，可以知道我們雖然主張各區都要設立整套的工業，但却不主張各區在經濟上的自給自足。自給自足的理想，以整個國家為單位，世界上還沒有一個國家可以完全做到。以國內區域為單位。來企圖自給自足，在理論上真是不可能，在實際上也不合算。將來各區雖然都可設機器廠，但所製造的機器是不一致的；各區雖然都有化學工廠，但各工廠的出品是不盡相同的。所以各區間的貿易，在工業發達之後，不但不會減少，而且還會加增。現在世界上貿易最發達的區域，就是東美的工業區，與西北歐的工業區。這兩個區域中工業，在世界上是最發達的，但他們彼此間的貿易，也超過世界上任何區域間的貿易。根據這個例子，我們可以相信，將來中國各區域中的工業建設完成之後，中國的國內貿易，將有空前的發展，經濟割據的思想，將從此絕跡，正如這種思想，在英美各國，已經絕跡一樣。

十三 中國經濟建設之路

在經濟建設的過程中，常有好些問題被人提出來討論，這是中外相同的。在這些問題之中，有一部份是技術的，不在本文討論之內。另外有一部份的問題，則是關於政策的，我們願意提出幾個重要的來一談。

一、國防與民生

經濟建設有兩個目標，一是致富，一是圖強。民國二十七年，我曾寫了一本小冊，名為「中國工業化的途徑」，其中有一章，便是專門討論這個問題。當時我環顧各國的情形，以為英美的經濟建設，其目標偏重在致富，即在提高人民的生活程度。蘇德的經濟建設，其目標偏重在圖強，即在加增國防的力量。我國過去的經濟建設，傾向於致富的目標，而忽略了圖強的目標，結果是我們辛辛苦苦創造出來的事業，在敵人的砲火之下，大部份化為灰塵，因此我得到一個結論，即是我們以後的經濟建設，應當先圖強而後言致富，我們應當把國防工業，看得比民生工業更為重要。我們的財力人力，應當大部份放在國防工業上面。

這種主張，在抗戰的時期內，自然會得到輿論的同情。經過長期的抗戰，以及盟邦的加入

以後，勝利已在目前。戰後我們的經濟建設，是否還要把圖強放在致富之前呢？我們的主張，以為在最近的數十年內，在我們的國防基礎還沒有鞏固之前，我們的經濟建設，便應牢牢記着，「國防第一！」可是社會上已有不同的主張出現了。根據這種主張的見解，以為在未來的建設中，應否偏重國防的觀點，應視戰後的國際環境而定。假如各國在戰後都厭惡戰爭，認真裁軍，加強國際合作機構，和平共處，那麼，我們自不必整軍修武。否則，如侵略的氣燄仍盛，威脅時時存在，那麼，國防工業的建設，自屬急不容緩。我們對於這種見解，不能同意。中國的先哲有句名言，就是「安不忘危」。在和平的時代裏，我們決不可忘記這次抗戰的慘痛。一個獨立的國家，應當有保衛自己，抵抗侵略的能力。這種能力，我們應當把他培養起來，正如我們要培養自己的身體，使他有抵抗細菌的能力一樣。我們決不可因為有了舒適的環境，就忽略了衛生。同樣的，我們也不可因為有了和平的環境，就忽略了武備。

這次戰爭結束之後，我們也知道，裁軍一定會成為和平會議上一個主要的問題。各強國的認其裁軍，也非不可能之事。可是強國的裁軍，一定有其限度。這個限度，決不會降低到我國現有的軍備標準。以我國現在的軍備標準而論，海軍與空軍，幾等於無有，陸軍缺少大砲，坦克等機械化設備。英美及蘇聯等國，將來即使認真裁軍，決不會把所有的軍艦，飛機，大砲，坦克等完全消毀。他們在這些方面，如保存若干設備，那麼他們的國防，比較我國，更居於優勢。所以戰後別的国家，確應裁軍，而我國則應擴軍。只有朝這條路上走去，我們才可與別的

國家平等。否則軍備不同，侈言平等，終是空言。

我們現在再退一步，承認將來各國真會把軍備緊縮，與我國現有的軍備相等。在這種情形之下，我們是否可以放棄國防第一的政策呢？我們的答案，還是不可。現在的強國，國防工業的基礎，已很鞏固。這些工業，將來不一定製造軍需品，但是如果他們一旦決定改造軍需品之後，這種更改，可以迅速的完成。德國在希特拉上台以前，受了凡爾塞條約的束縛，裁軍相當的澈底。可是德國的軍備雖然裁了，而德國國防工業的基礎，則依然存在。希特拉利用這個基礎。在短短的幾年之內，使德國成爲一個軍備最強的國家。美國在未參加戰爭以前，軍備相當的落後，但參加戰爭不到數月，全國的生產機構，已有一半以上，從事於軍需品的製造，這是因爲他的國防工業基礎，早已存在。國防工業的基礎，不是一天可以建築起來的，但是國際關係變化的難於預料，正如天有不測風雲。我們以一個沒有國防工業基礎的國家，也跟着國防工業已有基礎的國家做天下太平之夢，一旦國際關係發生變化，我們一定又要做一次別人刀俎上的魚肉。所以我們的建設，在無備何種狀況之下，都不可忽略國防。假如別的國家都把軍艦毀了，我們自然不必造軍艦，但是我們決不可沒有造船的設備。假如別的國家都把坦克毀了，我們自然不必造坦克，但是我們決不可不有造坦克的設備。總之，將來別的國家，在裁軍之後，其軍備還較我們爲優，那麼我們便應擴軍，使我們的軍備，與世界上的任何列強相等。假如別的國家真的澈底裁軍，把現有的軍備消毀到與我們現有的軍備相等，那麼我們便應建設國

防工業的基礎，使我們潛在的軍備能力，可以與世界上的任何列強相等。

我們假如朝圖強的途徑上邁進，人民的享受，自然不能希望過奢。蘇德兩國的人民，在戰前的節衣縮食，便是我們的好榜樣。國防與民生兩個目標，在經濟建設之初期，自然是有點衝突。我們的人力與物力，多用一分在國防上面，人民的享受，便要減少一分。大砲與牛油，不可得兼，我們應當承認。不過大炮的製造，也有限度。等到我們的國防基礎穩固之後，我們自然可以用全力於致富。而且也惟有製造了大砲之後，手中的牛油，才不致為他人所掠奪。換句話說，有了國防之後，再來提高人民的生活程度，那種提高的生活程度，才能夠維持下去。否則人民的富有，正如抗戰以前租界上的繁華，經不起敵人幾個月的砲火，便要歸於毀滅。所以先圖強而後致富，實為經濟建設最合理的途徑，我們不可任意將其變更。

二、國營與民營

現在中國的經濟建設，是國營與民營雙管齊下的。無論那一項事業，無論其為金融，或貿易，或交通，或工礦業，有國營的，也有民營的。

過去輿論對於這個問題的討論，顯然有二種不同的主張。一派主張經濟建設，應由政府主辦；一派主張政府不與民爭利，經濟事業應歸人民經營。還有一派，以為經濟事業，政府與人民，都可參加，但何者應由國營，何者應由民營，範圍應當劃清。

我們的意見，以為在經濟建設的各種事業之中，何者應當先辦，何者應當緩辦，或何者應辦，何者不應辦，乃是最重要的問題。假如事業與辦的決定權在政府，指導權在政府，監督權在政府，那麼國營與民營，是無關重要的。

我們所以作這種主張的理由，應當申述一下。第一、我們理想中的國營事業或民營事業，其組織是相似的，都應採取公司的組織。現在的民營事業，多採取了公司的組織，但國營事業，尚多採取衙門的組織，其缺點為管理政治化，權責不明，行動欠靈敏。結果是減低了國營事業的效率。不過這些缺點，如採取公司的組織之後，便可消滅。國營與民營事業，既採取同樣的組織，便可有同等的效率，英美等國的國營公司，其效率不減於民營，即其明證，所以從效率的觀點看去，國營民營是無關重要的。

第二、我們是一個節制資本的國家，在實施所得稅、遺產稅、財產稅的情形之下，民營事業的收入，已不能為資本家所獨享，德國與意大利，過去均曾制定法律，限制公司的分紅，不得超過六厘，我們將來也可制定類似的法律。戰時各國的所得稅，有超過百分之五十以上的，我們將來在平時，對於收入超過若干元之上的，可以抽百分之五十或較多的稅。最近美國傳來的消息，說是羅斯福總統，為預防通貨膨脹起見，擬限制人民每年的最高收入，不得超過二萬五千元。我們為預防貧富不均的造成，在平時也可實施這樣的法律。在這許多節制資本的法律之下，民營事業的收入，有一大部份將由私囊而流入國庫。政府即可利用此種收入，作建設國

防或促進社會福利之用，正如政府以國營事業之收入，作此種設施一樣。所以從利用生產的盈餘，以謀大眾福利的觀點看去，只要節制資本的政策實行之後，國營民營是無關重要的。

偏重國營的人，以為民營事業，如任其發展，則社會主義的理想，永遠無法達到。只有把一切生產事業，都交由國營，乃是實現社會主義最迅速的方法。作這種主張的人，忘記節制資本，是實現社會主義最和平的途徑。數年以前，我因聽到財政部要舉辦所得稅與遺產稅，便寫了一篇文章，名為「新稅制與新社會」，其中有一點，是說明私人的資本，在新稅制之下，如何轉變為國家的資本。我說：「一個國家，如肯實行累進的遺產稅，那麼無論什麼生產工具，都會逐漸的社會化。一個私人所創辦的工廠，在累進的遺產稅之下，到了第二代時，便有一小部份股票移到國家的手中。到第三代，國家所保持的股票，百分數還要高點，再隔一二代，也許整個的工廠，便歸國家所有了。這樣的做下去，不流血，不革命，而生產的工具，便自然的都由私人的手中，移到國家的手中。」這個理想，在嚴厲實行節制資本的國家裏，並非不能實現。政府如節制資本，則一切的民營事業，均依歲月的更換，而改變其性質。在創始的時期內，股票均為人民所有，其後受節制資本的影響，股票逐漸流入國庫，理事監事，也逐漸由政府指派，最後這個民營公司，其本質將與國營公司無大差異。所以政府允許民營事業的存在，並不妨礙社會主義的發育。

第三、我們為充分利用社會上的財力人力起見，對於國營與民營的界限，不可劃分太清晰。

先說財力。將來經濟建設的財力，在國內不外兩個來源，一是國庫的收入，二是民間的積蓄。將來國家規定整個建設計劃之後，凡是國家的力量所能擔負的事業，一定由國家擔負起來。但是國庫的收入，是有限的，以有限的收入，決不能辦理一切社會上所需要的生產事業。為使國家的計劃，能順利推行起見，應當引導民間的積蓄，使他投資於建設計劃中所規定的事業。假如我們先把國營民營的範圍劃得太清楚，同時國家每年的收入，又不足以盡辦國營範圍內的事業，結果一定會有一部份的事業，將因預算無着落而停頓。反是，假如我們對於國營事業，並不劃清範圍，一切事業，國營固可，民營亦無妨，那麼國家每年所規定的計劃，政府的財力，無法盡行辦理時，民間的資本，也可利用。在這種辦法之下，事業的進行，一定比較順利而迅速。其次，我們再談人力。經濟建設，需要有事業心的人，出來領導與創辦。但是有事業心的人，大致也可分為兩派，一派喜名而不好利，他們對經濟建設，頗有一番抱負，他們的興趣，在事業的成功，而不在紅利的收入。這一派的人，宜於加入國營事業。還有一派的人，樂利過於好名，愛好自由勝於服從命令，喜自闢途徑，而不甘仰人鼻息。這一派的人，宜於創辦民營事業。我們如偏重國營或民營，必有一部份人望望然而去，惟有國營與民營事業，並肩進行，然後各色各類的人才，始能兼收並蓄。

總括起來，我們以為中國的經濟建設，應由政府通盤籌劃。在計劃中的事業，國營固可，民營亦無妨。計劃中所不列的事業，國營固不可，民營亦不許。這個原則的實行，也有若干條

件，一為改良國營事業的組織，使與民營事業相似。二為實行節制資本，使民營所得，不為少數人所獨享，而為大眾謀福利。三為實行管制經濟，使國營與民營事業，同受政府的指揮監督。關於第三點，我們在下面還要詳細討論。

三、自由與管制

我們在抗戰期內，已經實行了管制經濟，不過因為事屬創始，所以管制的機構，還不十分健全，管制的範圍，也只限於很少的方面。抗戰勝利之後，我們盡全力於建國，而且是在國防第一的政策下建國。為應付這種需要計，管制經濟，不但不能取消，還要設法加強。

我們第一樣要管制的，自然是生產。現在國營的生產事業，每年均遵照政府的指示，定有一年，三年，甚至十年的生產計劃。這些計劃，經過政府核定後，始付諸實行。所以國營事業的生產，是有目標的，是在政府的指導與監督之下進行的。至於民營事業的生產，政府現在雖然沒有替每一個工廠，每一個礦場，規定下生產的計劃，可是政府控制民營事業的力量，可以用好些方式行使。譬如民營事業要向四行借款，在借款的條件中，政府便可規定其生產的種類。民營事業要向工礦調整處購買材料，政府又可以在分配材料的時候，設法引導民營事業走上政府預定的軌道。此外政府還可與民營廠訂立合同，使其在某時期內，生產某種貨品，而由政府將此種貨品收購。總之，過去四五年的經驗，已經證明，民營事業，其所有權雖不屬於政府，

而其指導權，則政府實有方法加以把握。抗戰以後，生產的管制，一定將更爲嚴密。全國的生產事業，均將由政府指揮，在一個計劃下工作，朝一個方向努力。目標一致，步伐整齊，建國的工作，其完成的日期，一定比較在自由經濟的狀況下，加速若干倍。

其次，我們應當管制的，便是投資，上面我已提到，一國每年可以用在生產上的資本，有兩個來源，一是國庫，二是民間儲蓄。國庫的收入，原來也是民間儲蓄的一部份，不過政府以賦稅的方法，將此部份化私爲公就是了。國庫的投資，一向是有管制的，管制的工具，便是工作計劃及預算分配。政府每年要辦的事業，均由各主管機關，制定計劃，附以預算分配表。核定計劃及預算的機關，便是管制政府投資的機關。但是民間的儲蓄，其用途則素無管制。在過去的時代裏，一個資本家，可以隨便利用他的儲蓄，辦理他所愛好的事業。他喜歡跑狗，則投資於跑狗場；他喜歡跳舞，則投資於跳舞廳；他喜歡看電影，則投資於戲院；他喜歡喝啤酒，則投資於啤酒廠。這些投資，對於國防與民生，有何貢獻，並無人加以過問。以後我們當然不能容許這種投資的自由。抗戰期內公布的非常時期工礦業獎勵條例，已經含有指導人民投資的意義，因爲在條例中，已經說明，凡是投資於電氣、機械、化學、紡織、農產製造、採鐵、冶煉等重要工礦業的，可得政府的獎勵。以後政府還可再進一步，每年規定在那些事業中，可以投資，沒有規定的事業，不許投資。這種法律規定之後，每年新創辦的公司，都要將創業計劃，呈請主管官署核准，才能發行股票。已有的事業，如要擴充，也要先經主管官署核准，才

能發行新股票或債券。我們一定要這樣的把握着資本的去路，然後國人有限之儲蓄，才不致枉費，才能用於興建國有關事業之上。

第三、我們要管制的，便是分配。社會上的生產，都是地租、利息、紅利、工資、薪水等途徑，分配於個人。在自由競爭的制度下，資本家的所得，常超過其他階級。節制資本，便是用管制分配的手段，達到公平社會的目標。我們固然主張累進的所得稅，我們尤其主張累進的遺產稅。這兩種稅則，現在已經開始實行，可惜對於高級收入者，稅率還不夠高。我們以後應當設法修改稅率，對於高級收入者，以及擁有鉅大遺產者，徵以類似沒收的稅率，這是變私產為公產，實現社會主義的和平途徑。關於此點，我們上面已有討論，茲不再贅。

第四、我們要管制的，就是物價，物價的管制，我們在抗戰期內已有經驗，成績雖然離美滿很遠，但管制的方法，却時刻在改進之中。抗戰以後，即使預算可以平衡，通貨不再膨脹，管理物價的工作，依然必要。最重要的理由，就是我們在建國的時期內，人民的購買力加增，但消費品加增的程度，趕不上購買力。我們將來第一要發展的，是軍需工業，是重工業，而輕工業則居於次要的地位。那些從事於軍需工業或重工業生產的人民，其所得之薪水及工資，並不以購他們所生產的東西，如槍炮子彈，鋼鐵焦煤之類。他們的購買力，其來源雖然與那些從事於輕工業的生產者不同，但其去路，却有一致之趨勢。在某種價格水準之下，從事於輕工業之購買力，即能吸收其所生產貨品之全部或一大部份。現在輕工業之品並未加增，但從旁却添了

二股由從事於軍需工業及重工業者那兒流來的大量購買力，輕工業產品受此購買力之壓迫，其價格之上升，殆無疑義。此種現象，如不加以管制，勢必造成通貨膨漲的惡果。所以將來如積極建設國防，則管理各項物價及工資，實行日用必需品的定量分配，均為無法避免之事。

由於以上的討論，我們可以看出，在建國的時期內，自由經濟已不適用。我們為迅速的達到我們的目標起見，以後對於建設事業的生產、投資、分配、及產品的價格，均應加以管制，使偉大的建設工作，均在一個統籌的計劃下進行。

四、內資與外資

經濟建設，如完全靠自己的力量，那麼每年進展的程度，就完全受國內已有資本的限制，假如我們能夠利用外資，以別人的工具，來開發我們的資源，那麼每年進展的程度，就可加速許多。所以利用外資，對於我們是有利的。此事不但有利於我們，也有利於外國。戰後英美等國，對於若干生產工具，一定感覺過剩。譬如他們在戰時造了好些飛機廠，戰爭完結之後，裁軍工作進行，這些飛機廠都要拆毀。假如我們同英美等國商量，移植若干飛機廠到中國來，同時給他們以相當的代價，也是替他們解決了一個困難的問題。飛機廠不過是一個例子而已，類似的例子，不勝枚舉。

利用外資的辦法，是很多的。譬如我們輸出國內的農產品與鑛產品，換取外匯，而以外匯

購買我們自己不能生產的交通器材及生產工具，便是利用外資的一法。又如我們設法開採各地的金礦，把現金輸出國外，換取我們所需要的機器，也是利用外資的一法。再如獎勵移民，使國外華僑的數目加增，同時政府設法鼓勵這些華僑，把每年的收入，大量匯回祖國，我們即以這些華僑匯款，在國外購入我們建國所需的器材，又是利用外資的一法。

以上所舉的這些辦法，都是需要我們自己利用出產或勞力，去換取我們所需要的外資。外資進來的時候，我們已付了同等的代價。普通一般人所講的利用外資，並不指這種方式而言。他們心目中的利用外資，乃是不必就付代價，便可利用的外資。當然，我們不能希望外人白白的把錢送給中國人用，或不收代價，便把機器交付給我們。不過把利用外資的時間，與償還代價的時間分離，使我們能夠現在利用而將來償還，乃是國際往來之所許，這種利用外資的方法，是受惠於現在，而報答於將來，對於我們這種資源豐富，而未十分開發的國家，最為有利。

從這個觀點看去，利用外資的方法也很多。第一是政府出面，向外國政府借款，即以借款之所得，來辦理經濟建設的事業。此次抗戰，英美等國，因與我們休戚相關之故，已經對於我們作了好幾次的借款，本年二月間美國的五萬萬美金借款，及英國的五千萬鎊借款，其數目之鉅，尤為以前所未有。美國此次借款的用意，據官方的分布，共有七點，其中第二點，即說是要幫助我們加增生產。抗戰結束之後，我們生產的工作，更要加緊進行。英美等友邦，在戰時已開始幫助我們向生產上努力，那麼在戰後如要求他們繼續援手，當然不是困難的事。第二、

我國公私的生產事業，以後一定要設法透過英美等國的投資組織，而與這些國家裏的資本市場發生聯繫。英美等國的投資組織，並不完全從事於國內生產事業的投資，同時也投資於國外。美國自一九二四年至一九二八年，每年在國外的投資，均達十萬萬美金以上。一九二七年，曾達十五萬萬元的鉅數。英國在同時期內，每年在國外投資，常在一萬萬鎊以上。英美在國外投資的一個主要方式，便是由他們的投資組織，將外國公司的股票與債券，推銷給英美的民衆及金融組織。我們過去與這些投資組織，素少聯絡，所以公私的股票與債券，除少數例外，在英美均無市場。以後如能打通此關，即可以我們的股票債券，在英美的市場上吸收資金。第三，是開放若干生產部門，讓友邦來華直接投資。這種辦法，過去已經實行，只在在平等條約束縛之下，外人在華興辦的事業，不受中國法律的節制，以致產生許多流弊。戰後平等條約取消，所有外人創辦的事業，均受中國法律的約束，以前所有的弊端，當可消滅，在將來的情形之下，外人如來華開辦工廠，一可為中國勞工多添若干職業，二可為中國生產原料者擴充市場，三可為中國實業界培養技術人才，四可為中國新事業樹立規模，這是對於我們有利的。在另外一方面，外人在華辦廠，當然可以獲得相當的利潤，此種利潤，如非再投資於中國，即將流出國外。此點似於我們不利，不過在節制資本的法律之下，外人所得的利潤，必不能異常優厚，且彼等幫助我國開發事業，獲得相當的報酬，亦係合理的事。

除了上面所述的三種方法之外，當然還有別種利用外資的方法，此處不必細舉。將來我們

對於利用外資，雖然希望很大，可是利用之後，責任也很繁重。正如一個借款興辦事業的個人，雖然借款到手之後，他的事業前途，頓放光明，可是同時他也負起了還本付息重責。我們如願收利用外資之益，而不為外資所累，那麼全國的人民，都應節衣縮食，時籌償還外資的方法，不要失去自己的信用，給債權國一個干涉我們事業的藉口。假如我們利用外資得法，我們便可以事業中學生的資本，一方面還清債務，一方面擴充民族資本。美國的開發，也是利用外資的。在第一次大戰爆發時，美國還是一個債務國，欠別國的款項，還達四萬萬至六萬萬鎊。歐戰使他不但還清債務，而且還借了很多錢給別的國家，到了一九二二年，美國在投資的項目下，是別國淨欠他十二萬萬鎊。加拿大立國的過程，也有點與美國相似。近在一九一〇年，加拿大所需的資本，大部份還仰給於外國，尤其是英國。那年加拿大所發行債券，達二萬萬元以上，其中只有百分之十七，來自加拿大自己的資本市場，有百分之八十五，仰給於美國，百分之八十一點五，仰給於英國。可是到了一九三五年，情勢便大為改觀了。那年加拿大發行的債券，達十萬萬元以上，其中便有百分之八十四，得自本國，百分之一五點九，得自美國，只有百分之點一，得自英國。這種數目字的改變，表示加拿大能夠利用外國的資本，孳生自己的資本，很可作我們的榜樣。

十四 中國工業化問題的檢討

中國的工業化，近來還在萌芽時期，以後的數十年，一定還會發揚光大。但在工業化的過程中，有許多困難的問題，是需要解決的。作者最近得到一個機會，在常州、無錫、上海等處參觀了三十幾個工廠，並與從事工業有年的人，對於中國工業化幾個重要的問題，作了若干次的討論。這篇文章，就是要報告這次考察與討論的結果。

(一) 資本

一個國家的工業化，需要許多的條件，其中最重要的一個，便是資本。中國是一個缺少資本的國家，但發展工業，沒有資本，是不行的。我們可以從那些地方，取得我們所必需的資本呢？這個問題，大約凡是注意中國工業化的人，都會考慮到的。回答這個問題的一個方法，便是去研究歐美以及日本等國的經濟發展史，看看這些國家的資本，是如何形成的，然後考慮這些國家的經驗，有無可以供我們參考的地方。這是一個很好的地方，但在這篇文章中，不擬運用。這兒，我只願意提出一般工業界的先進，對於這問題的意見。他們以為發展中國工業的資本，可以有四個重要的來源。第一便是由現有的工業，來供給發展工業的資本。這不是一個理

想，在我所參觀的工廠中，有好些在設立的時候，資本不過數萬或數十萬，而現在的資本，居然到了數百萬的。這個數目的增加，一部份是由於招添新股，但一大部份的新資本，還是由工業本身孳生出來的。他們在每年結算營業賬的時候，有的多提公積金，有的保留紅利不發，到了相當的時期，便把工廠的資本額擴充，如常州大成紗廠，在民國十九年時，資本只有五十萬元，民國二十四年，便增至二百萬；又如無錫麗新紡織印染公司，在民國九年，只有資本三十萬，現已增至二百七十萬，都是用上述的方法膨脹的。別的例子，類此的甚多，不必枚舉。所以我們希望一切從事工業的人，都要認識並且擔負這個創造新資本的責任，不要把每年的盈餘，都當作紅利分走，應當積少成多，使工業資本，每年都有加增。工業資本的第二個來源，便是由政府取締投機事業，引導社會上的遊資，走上生產事業的途徑。中國人口衆多，一方面雖然貧民觸目皆是，但另一方面，擁有鉅資的也不在少數。他們的資本，在過去多投於買賣公債、地產、標金等投機事業，自從政府採取新貨幣政策，並整理公債之後，這一方面的投機事業，已無遊資用武之地。地產買賣，自從數年前地價慘落之後，投資者已有戒心。所以在這個時候，由政府用獎勵的方法，如保息，或減稅等，來鼓勵正當投資，一定有好多資本，可以作發展工業之用。工業資本的第三個來源，便是鼓勵華僑投資。華僑每年由海外匯回中國的款，近來每年常在二萬萬以上。這二萬萬的資本，其用途如何，借向無人加以研究，我想其中一定有一部份，可以引導其注入工業中的。除却這二萬萬零星的匯款以外，我們知道華僑中有許多

鉅富，頗欲投資於祖國，這種熱心，政府應特別加以獎勵。如在上海開設中國酒精廠的黃氏，在爪哇素稱鉅富，其財產達三萬萬之鉅，酒精廠的資本一百五十萬，在黃氏創辦的事業中，還算是小規模的，以後中國各種工業的發展，借助於黃氏的機會，應當還多，所以對於黃氏在中國初辦的事業，應當特別加以愛護。又如在上海開設永安紗廠的郭氏，是澳州的華僑，他們在中國紡織業中投資之鉅，除無錫榮氏的申新紗廠外，無與倫比，像這一類的華僑事業，如政府特別加以愛護，一定可以吸收更大的華僑投資。工業資本的第四個來源，便是利用外資。過去私人利用外資而成功的事業是很多的，如商務印書館在初辦時，曾與日本金港堂合作，其初兩方各出十萬元，嗣後華股陸續增加，到民國三年，便將日本股份全數購回。又如五洲固本皂藥廠，本為德人盤門氏所創辦，到了民國三年，由上海巨商張雲江收回，又讓與項松茂，經營二十餘年，便成為今日國人自辦最大的肥皂廠。又如中國亞浦耳電器廠，原為德人亞浦耳所創辦，民國十四年，亞浦耳回國，便將全部機器生財，盤與國人，現在居然也可以與荷商飛利浦、德商亞司令、美商奇異、匈商太司令等合組的中和燈泡公司競爭，而得到相當的勝利。又如紡織業中首屈一指的榮宗敬氏，其所轄的九個紗廠，第二廠原來是日人開設的恆昌紗廠，第七廠為英商安利洋行設立的東方紗廠，但先後均由榮氏接收下來。又如康元製罐廠現在的廠址，原為日人所辦的工商製罐公司，民國十二年，康元製罐廠，接盤工商製罐公司，遂將老廠遷入，合併辦理。又如阜豐麵粉公司，其設備的新穎，在國內可稱第一，據經理孫氏言，公

司中有一部份機器，值洋一百五十萬元，即係由英國借貸而來，利息七厘，五年還清。由以上所舉的幾個例，可見利用外資，不問他是合夥，或是借貸，或由外人單獨經營，如國人肯自己努力，結果都可以獲得很大的利益。不過在上面所舉的利用外資三種方式之中，其由外人單獨經營一方式，便是讓外人在華設廠，是利弊互見的，我們應當設法去其弊而收其利。近來討論這個問題的人，每注重於弊的一方面，如外人在華經營事業，每不肯受中國公司法及其他法律的限制，又某種國家，每因經濟問題而牽涉到政治問題，所以我們聽到某國的投資，總懷疑他後面有不良的動機。但是利用外資的弊，是可以用外交的方法剷除的，同時如我們的國家力量增強，所有的弊端，都不難一掃而空。至於利的方面，外人在中國投資，除加速中國的工業化外，還可使中國金融市場的利率降低；農民的產品，添一顧主；失業的工人，多一謀生的機會；空虛的國庫，多一稅源。例如日本在青島所設紗廠，據民國二十二年海關報告，該年由火車裝運之貨，如棉花、煤斤及其製品，所付運費共計五百萬元；所繳棉花稅捐，亦不下二百八十萬元；採購華棉九十萬擔，價銀三千萬元；採購魯省煤斤，五十萬元；華工工資，三百六十萬元。雖然日商直接由紗廠中，得到許多的利潤，但間接對於中國的利益，是不必否認的。中國人在利用外資的條件下，應設法積蓄財富，以便遇有機會，即可使外資變為華資，使現在外人開設的工廠，將來可以變為國人自己經營的工廠。這種結果，並非不可能，上面所舉的例，已可證明。我們再看美國，在一九一三年，雖然在國外的投資，達二十萬萬元，但外人在美國

的投資，也有五十萬萬元。美國是一個新興的國家，所以在歐戰前，利用外資的數量，超過本國資本的輸出。但在歐戰中，美人一方面把外人手中的美國股票買回，一方面把歷年積蓄的資本，投資外國，到了一九三〇年，除去美國政府借與歐洲各國的債款不計外，美人在外國的投資，竟達一百五十二萬萬元之鉅數，與英國在歐戰前的國外投資總數相彷彿，但英國人花了一世紀的工夫所做到的成績，美國人在十五年之內，便完成之。由此可見一個沒有資本的國家，在工業化的初期中，利用外國的資本，是無妨的。只要利用的人，肯自己努力，肯藉國外之資本，孳生本國的資本，那麼在某一時期，雖然欠外國人的債，而經過若干年後，也可一躍而為債主國。美國是一個好榜樣，而我國實業界的前途，如上面的例所表示的，也可以使我們發生一種信心，就是中國人如自己肯努力，是可以收利用外資之利的。但如中國人自己不努力，那麼中國的殖民地化，也可因利用外資而加增其速度。為禍為福，關鍵還在中國人的本身。

(二) 技術

工業中的技術問題，可以分作技術設備與技術人才兩點討論。

技術上的設備，中國現在是落伍的，無可諱言。落伍的現象，從兩方面可以看出。第一，各工廠中所用的機器，大部份都購自外國，本國人自造的，還不多見。第二，就拿這些外國機器來說，也是陳舊的多，而新穎的少。這種落伍的設備，中國工業界中，亟應設法改良。無錫

慶豐紡織有限公司，是設備最好的工廠，他的經理唐星海先生曾說過：

「工欲善其事，必先利其器。企業之成功，全在產量多，產品良，產費廉之三大要端，故凡可以增進產量，改良產品，減低產費應有之設備，決不能稍事吝惜，因小失大。科學進步，年有改觀，機器改良，日新月異。今年稱爲新穎者，明年卽屬陳舊。所謂實業者，實爲進趨之事業，非可一成不變，墨守舊章，而能與人角逐者，故凡有可以增進產量，改善產品，減低產費之新穎設備，亦應隨時改進，力避落伍。」

唐先生的理論，誠然是正確的，但實踐這種理論，却有相當的困難，即以慶豐而論，他的紡織機器，都是在一九三二年以前的。一九三二以後的紡織機器，我除在永安第一紗廠看到數架外，別處並未見到。反是，一九二〇年的機器，我在很多的紗廠中還見過面。這種現象所以存在的原因，第一由於中國的資本缺乏，第二由於中國的重工業不發達，第三由於中國人口的衆多。前兩種原因是很明顯的，第三種原因，我願舉兩個例來解釋。我於參觀華成煙草公司時，顧少卿廠長曾指出兩架包煙機來使我注意，一部是購自外國的，價洋五千元，一部是本國人仿造的，價洋一千元。我問他：既然本國人可以製造這種價廉的機器，爲什麼不多造幾架。他說：這種包煙機，一部可以代替一百個女工，本公司不願見許多舊的工人失業，所以不擬多造。又於參觀美亞絨網廠時，曾與蔡聲白先生論中日絨網廠中設備不同之點。蔡先生謂日本絨網廠中，一女工可管三四機，有管到八機的。中國絨網廠中，十年以前，兩人管一機，近來則

一人管一機。如廠方將設備改良，使一人兼管兩機，工人每不肯合作，仍要求一人只管一機，原因係彼等抱有飯大家吃主義，如一人管兩機，必有若干人失業，有此顧忌，所以工人都願意停留於一人管一機的階段。以前我常說中國人口數量的龐大，阻礙了生產力的自由發展，於此又得一證。

我們一方面雖然承認中國工廠中，技術設備的落伍，但另一方面，也要承認中國近年來在技術上的進步。我們有一時期，所有的機器，都要向外國人買，近年來有些機器，中國人已能自己仿造了，而且仿造的結果，還可做到價廉物美的地步。上面所舉的華成包煙機，便是一個好例。此外如華生電扇廠，有一螺絲釘製造機，如向外國購買，需洋四千元，本國人自造的，只需一千元。慶元製罐廠的玩具部，有一製造發條的機器，是不輕易讓人參觀的。據瓊康原先生說，這個機器製造出來的發條，貨色與舶來品並無差別，但只售二角一磅，外國貨要四元一磅。像這一類的例子，很可使人興奮。由此可見中國人對於機器，不但有模仿的能力，而且還有改進的能力，只要假以時日，那麼追上歐美，也不是十分困難的事。

關於技術人才在中國的缺乏，也是大家所承認的，不過我們如用歷史的眼光，來看這個問題，就可看出中國近年來的進步。大成紗廠的經理劉國鈞先生，在他與我的通信中，有一段可以表示二十年前技術人才缺乏的情形，他說：

「民國三年，即來武進城內，與友人合組大綸機器織布廠。國鈞雖自己祇在私塾讀書

一年，未曾進過學堂，辦此機械織布新工業，學識不足。但想外人非生而知之者，製造機器，無中生有者很多，吾人買得此等進口現成布機，祇須認真苛求，無有不能織布者，自信只要功夫深，鐵亦磨成針。以此自勵，並未聘請工程技師，全憑苦幹。於民國四年二月開工排機，至六月尙無成效。常有夜半思得一事，披衣而起，或乘半夜車往申求教。又費時四五月，毫無眉目（因彼時有織布機械知識者甚少，且購此舊機，無人負責裝置），請來機匠，連換三次，終未見效。在萬分困苦中。國鈞易服工衣，私進上海怡和織布部，練習二天，並得一機匠，返常研究，始克略具頭緒。日在車間研究，忘食午膳者有之，燙傷軋壞我皮肉者有之，此爲國鈞在發展工業過程中最初之困難。

這種困難，現在辦紗廠的人，是不會感到的。下面我們再引一段一個過來人所述的水利化學工業公司事迹。這位過來人說：

「技術艱深，都是最初動手就在覺悟中的，不過也沒有想到艱深到如此地步。那時蘇爾維法的祕密，在世界上還是金甌無缺，統制在一個組織之下。各國縱然也有幾家少數獨立廠，都是自己暗中摸索出來的，從來沒有真正在驗廠做過工的熟練技師放出來代人家設計，各國也沒有現成的機器發賣。不像近年，日本廠家，能出高價，就有阿快斯君代他設計，並且保管他出貨的品質和產量。難易之分，相隔天淵。我們那時候花幾萬元金錢，費幾個月功夫，造成一座機器，開動不到一個月。就有全部毀壞，變成廢鐵的。從新再造

吧，未見得新的一定比舊的有把握，徘徊審慎，這個煩惱，真沒有言語可以形容。至於叫一天工，停下修理十天半個月的玩意，更是家常便飯，有時教人吐不出氣來。昏天黑地的幹，一共七八年，工程上這樣幸而敷衍下來了。

辦理永利的人所遇到的煩惱，辦理開成、天原、天利的人是不會遇到的，可見中國的技術人才，是逐漸加多了。另外還有一件事，可以證明中國技術人才的加增的，就是中國各工廠中，外國的工程師，已經少見了。有一個時期。中國工廠中離不了外國工程師，正如以前的國立大學，離不開外國教習一樣。現在，像我所參觀過的三十幾個工廠中，只有兩家還用外國的技術人才，其餘的工廠，技術方面，都由中國人主持。上海水泥公司的經理華潤泉先生，說過一句有趣的話。他說，工廠中有一個外國技術人員，便如多添了一處租界，使管理的人，發生許多麻煩，因為廠中所定的一切規則，外國人都可以不遵守，這種租界，自然是取消愈早愈好。工廠中外籍技術人員，除不易管理外，薪水過高，也是使中國人不願請教的一個原因。以後中國的技術人員，越來越多，外籍的技術人員，在中國工廠中，恐難有立足之地了。

技術人員的加增，自然要歸功於政府的留學政策，及大學政策，不過現在中國的技術人員，從量的方面看去，還是不夠用的，而且中國的技術人員，並不是在每一方面都是有代表的，特別在重工業方面，現在恐怕還要借重客卿。救濟的方法，治標自然是繼續過去的留學政策，治本還在充實本國的大學及研究院。

以上所討論的，特別注重於上級的技術人才。但中國不但缺乏上級的技術人才，就是中級的技術人才，也是隨處都感不足。這種人才，本來應當由職業學校供給，但中國過去對於職業教育，太不注意了，以致現在一切的工廠，對於這種人才，只好自己訓練。許多工廠中，都招收練習生，許多是高中畢業的，已有在高小畢業的，在廠中受過相當時期的訓練以後，才可在廠中擔任工作。這種辦法，在最近的將來，各工廠一定還會繼續下去的，因為社會上訓練這種中級技術人才的機關，現在還不夠用。

(三) 管理

過去許多工廠的失敗，都是由於管理不得其法。管理問題，非常複雜，現在分作四方面討論。

第一，我們先論廠屋與機器的管理。過去有許多辦理工廠的人，把招股所得的資本，大部份拿來建廠屋，買機器，只留一小部份的錢來做流動資本，於是在開工出貨的時候，時感周轉不靈，不得已，只好將廠屋及機器作押，向銀行借貸。年底計算，如有盈餘，先還銀行欠款，次分官利紅利，對於公債及折舊等事，不知亦不能顧及，如此十年或二十年之後，廠屋及機器都陳舊了，生產力量減低，而生產費用却加高，與同行的競爭，當然失敗，金融機關或政府方面，如不加以救濟，這種工廠，只有宣告破產。我們如研究中國的工業失敗史，一定可以發現

許多廠家，都是循着上面所述的途徑，走到破產的歸宿。根據在工業界有多年經驗的人的觀察，中國各工廠，流動資本與固定資本（指廠屋及機器等）的分配，常為一與三之比，如使其比例為三比一，即使流動資本，三倍於固定資本，則辦理工廠的風險，就要減少許多。因為流動資本的數量加多，則向銀行借款的機會便減少，因而利息的擔負也就減輕，所以在股本招足的時候，以幾成建廠屋，購機器，以幾成作平常事業上的活動，乃是管理工廠的人，第一個要細心考慮的問題。在資本缺乏的中國，欲使一般開辦工廠的人，把流動資本的百分數提高，乃是一件不很容易的事，不過無論如何，我們應當以此為標準。除此以外，辦理工廠的人，在資產負債表內，決不可忘記把公債與折舊列入，而且最好在分配盈餘之前，便把這兩項用度提出，因為不如此，即使廠方有一個時期可分盈餘，而終以廠屋與機器陳舊，無錢抵補，也會破產的。據唐星海先生說，日本紗廠之所以能保持勝利，設備永不落伍，便是因為注重公債與折舊之故。唐先生特別拿出一本上海紡織株式會社的某一期營業報告書給我，該社的資本六百萬兩，公積金已有三百五十八萬兩，已超過資本額的一半。在那一期的營業報告書內，有一利益分配表，極可注意。在盈餘的一百二十五萬兩中，不到三分之一，便是三十九萬兩，是以官利紅利的名義，分與股東的，其餘的部份，有二十五萬是折舊準備金，四十五萬歸入下期計算，其餘的便分入幾種公積準備金。我們只要看一下這種報告，就知道這個紡織株式會社的基礎是穩固的，一般商業上的風險，決打不倒這個帶固根深組織。中國現在也有好些工廠，

注意到這個根本的問題，阜豐公司，便是一個好例。在二十四年度的帳略中，阜豐表現出他的資本，雖只一百萬元，而公積已有八十九萬元，折舊也有七十八萬元。阜豐的設備，能夠日新月異，當然要歸功於這種管理的方針。

第二，論人的管理。工廠中的人事管理，可以分作職員與工人兩方面討論。職員的任用，是一個很嚴重的問題，有一個在上海辦理工業多年的人，前幾年事業失敗了，我曾請教他的同行，打聽這位先生失敗的原因。據許多人說，這位先生在用人方面，沒有採取人才主義，總是先用親戚本家，其次用同鄉，其次再用別地的人，這種用人方針，是他失敗的主要原因。我想在中國的舊倫理觀念之下，用人不脫這種窠臼的，實在不多。爲避免辦事者的麻煩起見，對於職員的進用，莫如實行考試制度。商務印書館，便是實行這種制度的。該館所定的規則，凡是進來的人，除了有特別技能，或者很高的程度之外，其他的都要經過考試。年青的剛離學校的學生，考取進館之後，高小程度的要做三年學生，初中畢業或高中畢業的，至少也要當二年或一年的學生。他們不是單掛學生的名義，還要受兩種訓練：第一種是業務上的訓練，第二種是普通知識的訓練。這種考取再加訓練的職員，其服務的能力，當然比靠講情面進來的，要高得多。此舉很可爲一般工廠所取法。職員入廠之後，應當有嚴密的獎懲方法，來加增他們的工作效率。凡是講科學管理的工廠，如商務印書館，如康元製罐廠，對此均有細密的規定。但也有好些工廠，其加增效率的方法，完全靠經理或廠長以身作則。一以法治，一以人治，兩種制

度，在小規模的工廠中，其優劣不易看出，但在大規模的工廠中，無疑的應當採取法治。只有嚴密的規章，加上嚴密的稽核，才可使各個職員，各盡其職，為工廠的生產而努力。

管理工人的目標，概括的說，共有兩個，第一是要加增工人的工作效率，第二是要預防工潮。提高工人工作效率的方法，各廠採用的，約有四種：一為入廠時的體格檢查，於是身體孱弱，不堪工作的，都被淘汰了。二為入廠後的訓練，在好些工廠中，訓練不只是技術的，同時對於做人之道，普通常識，精神訓話等，也多加以注意。亞浦耳廠的經理胡西園先生曾說過，如想每個工人，成爲一個好的工人，先要使他成爲一個好人，這是一句值得注意的話。第三便是用獎勵的方法使工人生產的多少，與他收入的多寡，發生密切的關係，俾工制爲多數工廠所採用，便是由於這個原因。四為辦理工人宿舍，使工人與外界少接觸，藉免傳染惡習，同時因起居有時，飲食有節，工人的精神，也不致在不正當的娛樂上浪費，其影響於生產的能力是很大的。關於預防工潮，據多數廠家的意見，最有效的方法莫如由廠方自動的爲工人謀福利。在我所參觀過的工廠中，工作環境，可以說是在水平線以上，華成、慶豐、大成等廠，還有冷熱氣的設備。至於無錫的華新絲廠，其環境與學校相彷彿，即與外國管理最良的工廠相比，亦不多讓。據云：工作環境不良之工廠，多係小廠之用學徒制的，以後如同業公會的組織嚴固，此種現象，或可改善。除工作環境的改良之外，各工廠中，對於補習教育，運動及醫藥設備，養老金，團體壽險等，已有多數加以注意，尤以前數項爲普遍。天廚味精廠，對於服務滿十年

的工人，給以一年的工資，以爲酬金。商務印書館鼓勵職工保險，保費由公司出一半，個人出一半。康元製罐廠，鼓勵集團結婚，凡參加上海市集團結婚，其參加費二十元，由廠方贈與，此外廠方每兩月舉行集團結婚一次，一切佈置，由總務部負責，茶點亦由廠方酌備，參加的人，不得發喜帖，或設宴款客，以省費用。大成現正籌設公墓，使工人因病逝世的，不必另籌墓地。以上這幾點，是比較特別的，但也可以表示近來廠方爲工人謀福利的趨勢。

第三，論物料的管理。工廠的工作，就是購進原料，使他變成製造品，然後以之出售。自購進原料以至製造品的出售，中間都可發生很多弊端，使成本加重的。辦理不善的工廠，有兩種弊端是普遍的。其一是買賣的舞弊，即在買貨賣貨時收取佣金；或以次等原料，冒充上等原料，交付工廠；或與商人勾結，減低貨色分量，從中漁利。其二是製造時的舞弊，如故意浪費，或從中偷料，而以廢物名義售出，以圖非分之利。如在紗廠中管事的人，出售廢花，或在絲廠中工作的人，出售廢絲等事，都可以表明這些工廠管理的不得法。管理已上軌道的工廠，沒有一種材料，是可以當廢物看待的。記得以前在美國參觀一個屠場，場中的司事，對我說過，在那屠場中，沒有一件廢物，只有牛羊臨死時的一聲哀鳴，屠場中不能利用。這種經濟的物料管理法，給我一個很深的印象。這次在無錫參觀華新絲廠時，廠長薛祖康先生，說是他的廠中，也沒有一點廢物，使我感到很大的興趣。我便問他，繭中的死蛹，是否也有用途，他說，死蛹可以作肥料出售，或拿來培植桑樹，決不可視作廢物。我想每一工廠中，如管理的

人，真肯用心，決不難發現廢物利用的途徑。至於有意的作弊，廢除之法，只有一方面對於進用職工時，加以謹慎；另一方面，對於防止作弊的方法，須嚴密制定。有好些紗廠的經理告訴我，他們廠中，在某一時期，存了若干棉花，紡成了若干包紗，織成了若干疋布，這些紗或布，放在什麼地方，可以查考一下簿記，便立刻回答得出。一個工廠中，如有這種嚴密的簿記，作弊是不大容易的。

最後，我們可以論錢的管理。商務印書館的王雲五先生，對於錢的管理，曾發表下列的意見：

「本館舉辦新式會計最早，近年迭有改進，規定頗為嚴密。款項之進出，咸須經過多人之手，並隨時受審核部之檢查，故數十年來絕少弊端。查我國工商業之失敗，除因營業上正當之損失外，多有由於主管人之移用公款，經營私利者。本館除主管人均能安分盡職，恪守信義外，會計制度之嚴密，使公私款項，絕對不能相混，實亦本館數十年來維持不敗之一要因。」

王先生所說的主管人移用公款，經營私利，我在上海也聽到許多的報告，如某紗廠的失敗，係由經理之子，挪用廠方款項，私作投機生意；某罐頭公司的失敗，亦因經理挪動公司款項，投資於個人所創辦的事業。所以新式會計的採用，以及會計，出納，稽核等事務的分立，一方面可使職責分明，一方面可收互行監督之效，實為一切工廠中急不可緩之圖。

以上所論四點，一廠屋與機器，二人事，三物料，四金錢，已經把工廠管理的四個主要方面都談到了。過去失敗的事業，每把失敗的原因，歸咎於他人，但我們敢說其中有一大部分，其失敗係因自己腐敗，並非由於外界的壓迫。反是，如一個工廠在上述的四方面，都有辦法，那麼外界的壓力，是打他不倒的。

(四) 外貨競爭

現在有一種流行的見解以為中國的工業化是很困難的，因為中國的市場中，充滿了外國的貨物，他們有大力為後盾，中國廠家的出品，是無法與他們競爭的。這種見解未免過於悲觀。我們可以提出許多事實，證明中國的工業，大有可為，只要我們肯好好的埋頭苦幹，外貨的競爭，是毫不足畏的。先拿紡織業來說。外國人不但以他們紡織品，運到中國來銷售，而且還在中國各商埠，設廠製造，與中國各工廠，發生正面的衝突。假如外國的貨物，真可摧殘中國的工業，那麼紡織業應當在中國已無立足之地，但實際的情形大不然。中國紡織紗廠，雖然有許多關門，但那是因為本身腐敗所致，正如一個生了肺病的人，就是沒有風寒的襲擊，也有一日會壽終正寢的。反是，如自己的基礎穩固，那麼外人即使在上海青島，再多開幾個紗廠，也不能動其分毫。我所參觀過的紗廠，便有許多在過去的不景氣時期中，依然年年賺錢的。舉一個例來說，常州的大成紗廠，成立於民國十九年，我搜集到他們歷年的報告書，知道他們除在此

短時期中，增加了許多資本外，十九年盈餘凡七萬九千元，二十年盈餘四十五萬，二十一年盈餘三十六萬，二十二年盈餘二十四萬，二十三年盈餘二十四萬，二十四年除盈餘二十四萬外，另提折舊二十八萬。二十四年年底，大成的資本，已由五十萬加至二百萬，折舊準備，已存有七十三萬，歷年還分給股東那麼多的贏餘。外人對着這個管理得法，基礎穩固的大成，還不是眼看着他繁榮嗎？又如中國的絲業，在過去自然是失敗的，失敗的原因，大家都歸咎於日本絲的競爭。但在過去最不景氣的數年中，無錫的永泰絲廠，於民國二十二年只經營三廠，二十三年便添至五廠，二十四年添至六廠，本年度便添至十五廠。永泰所出的廠絲，可以與任何國外的絲廠出品比擬，在紐約，永泰有直接的經理，在倫敦，里昂等處，永泰也有代辦，所以價格不受中國出口商的操縱，由於永泰創辦者及其同事的努力，所以別的絲廠雖然失敗，而永泰却有欣欣向榮之勢。又如中國所消費的酒精，以前大部份均求給於外洋。自中國酒精廠設立以後，外洋輸入之酒精，數量驟為減退。據黃江泉先生說，中國酒精廠的勝利，由於下列三原因：一因該廠出品，品質優良，較之國外輸入之酒精，有過無不及；二因價格較賤；三因該廠隨時可以出貨，無青黃不接之虞。以上所述的三點，是由中國人自己努力，便可達到的，外人亦無可如何。又如調味之物，國人以前多喜用味之素，民國十二年，吳蘊初先生，於工餘之暇，着手研求，先購舶品，詳為分析，嗣依學理，試行製造，不到一年，便告成功，不但品質可與舶品相頡頑，即成本廉平，亦足匹敵，於是將此項製品，定名為味精。以前舶來品的銷

路，每歲不過數十萬，現在味精的銷路，已經超過他許多倍。舶來品的主人，也無法加以壓迫。又如亞浦耳電器廠，以一百五十萬的資本，來對付荷、德、美、匈合組的中和燈泡公司，中和的燈泡，賣三角一隻，亞浦耳只賣兩角一隻，現在亞浦耳燈泡的銷路，還在逐日擴充中，而且在南洋羣島，以及南非洲等處，凡華僑足跡所達之處，胡西園先生總是採取猛進政策，設法推銷出品。所以雖有外力的打擊，胡先生總覺得前途是光明的。又如兒童玩具，在中國素來是外貨獨霸，但康元製罐廠自添設玩具廠之後，據云只靠十餘萬元的出品，便可抵製舶來品八十萬，將康元的出品，如能加至三四百萬，則外貨將在中國市場中絕跡。康元所以能做到這一點，便在價廉，如小汽車是兒童最喜歡玩的，德貨價在二元以上，日貨價亦九角，而康元出品，只售四角，其餘類此的例，不勝枚舉。工業界的先進，現在不但怕被人打倒，而且還有打倒別人的勇氣。這種現象，實可令人樂觀。

上面所舉的例，至少可以證明一點，就是外貨的壓迫，雖然兇猛，決打不倒那些自知發奮為雄的工業家以及他們的工廠。在外貨的壓迫之下，中國的工業還是可以發展的，我們決不可長他人的威風，滅自己的志氣。所以一般流俗者的判斷，把一切中國工業上的失敗，歸咎於外貨的壓迫，我們決不可輕信。

在恢復我們的自信心之後，我們應當平心靜氣對於外貨競爭的影響，略加分析。我們先說在外國製造的外貨。這些外貨，與國貨在中國市場中競爭，其能佔勝利之點有五：一為利息的

擔負低，外國的工廠，資本雄厚，不必時刻向金融資本家乞憐，即向銀行借款，其利息亦常在三四厘左右，中國工廠，如向銀行借款，利息常在八九厘以至一分，故負擔較重。二：外國工廠之產生，常為大量，較中國工廠之小量生產為合算。開成造酸公司的林大中先生，關於此點，曾舉一例，彼謂現在大阪所製硫酸，成本為八元一箱，中國成本為十四元一箱，差異之唯一原因，即在日本為大量生產，如中國需要硫酸之數量加增，可以大量生產，那麼中國造酸的成本，也可減低與日本一樣。三為外國工廠對於原料的採用甚便，凡工業中之一切需要，均可取給於市場。中國工業化的歷史甚短，有許多原料，自己不能供給，臨時向外國採購，費錢而且費事，如亞浦耳電器廠，有時向外國購買電料，原料只值三四元，而電報費可以花到三四十元，這是歐美的工業家不會感到的苦痛。四為外國工廠中的技術，較中國一般工廠為進步，且國中科學發達，技術設備，常日新而月異，中國環境不同，尚不足以語此。五則外國的政治已上軌道，秩序安寧，法治的觀念，已深入人心，故非法稅捐，土劣敲詐，軍隊破壞，土匪騷擾等事，可謂絕跡，中國現在還不能完全做到這一點，所以難免給工業家以額外的負擔。

以上所述的五點，國貨雖然比外貨吃虧，但國貨也有八點是佔便宜的：第一，國貨有關稅的保護。第二，外貨運華，須付運費及保險費，始能達到中國的市場，國貨可以不必有此負擔。第三，外國工人生活程度較高，所得的工資，常數倍或十餘倍高於中國工人，當然在成本上要加增許多。第四，外國不但工人的工資高，就是職員的薪水以及其他營業上的開銷，都較

中國爲大。第五，外貨在中國行銷，須假手於買辦階級，國貨工廠，可直接與各地商人交易。第六，外人對於中國內地市場，不如中國人之熟悉，即費鉅款調查，終以言語不通，習慣不同，而有隔膜。第七，近來國人民族思想之發達，已非十餘年前或數年前所可比，喜用國貨的人，已逐漸的增加。第八，政府對於國貨的提倡，數年來不遺餘力，對於成績優良的國貨，還有免稅及運輸減費計算等優待，近又籌設國貨公司，對於國貨的推銷，加了不少的助力。

外國製造的外貨，在中國與國貨競爭，有五點佔勝利，八點吃虧，爲減少吃虧的程度起見，所以外人紛紛來華設廠，這種在中國製造的外國貨，雖然可以減少吃虧的程度，但決不能與國貨佔同樣的便宜。上面所述國貨佔便宜的八點，前三點國貨工廠與外國在華所設的工廠共之，但自第四點以下，外貨工廠，終因係外人經營之故，享不到國貨工廠所享的利益。我們把這個問題分析一下，已經發現中國的工業，並非身臨絕境，只要我們盡量努力我們的優點，設法避免我們的缺點，那麼在中國市場上，與一切的外國貨競爭，勝利也許在我們這一方面。由於這種分析，並且在各地看到了勝利的榜樣，使我們深信中國工業的前途，是光明抑是黑暗，大權是操在我們自己的手中。外貨的競爭，是不足畏的。足畏的乃是自己的退縮，自己的氣餒。

(五) 政府與工業

政府與工業的關係，可以分作兩方面研究。第一，我們可以研究，政府對於工業，採取一種什麼政策，去鼓勵他，發展他。關於此點，政府當局，已屢有言論表示，現在也還有各種設計，在進行中，本文不擬加以討論。第二，我們可以研究，工業界對於政府，有什麼希望。關於此點，我願意把此次考察所得到的意見，歸納爲下列數點。

第一，工業界希望政府制定有關工業的法律時，要盡量採納工業界的意見。過去的法律，如公司法，工廠法，在實行時，發生許多阻礙，就是因爲不甚切於實情。以後政府起草各種法律規程，如在那事先博採各方面的意見，這種困難，當可減少。

第二，工業界希望政府早日取消轉口稅，地方特稅，修改進口稅率，使原料所納的稅，較製造品所納的稅爲低，並且修改統稅徵收的方法，使外廠無從偷稅，政府的財務行政費，也可減少。查轉口稅的廢除，本已由行政院二〇四次會議通過，又經中央政治會議第四四九次會議核定，原來本擬於二十四年六月一日起實行的，只以一千三百萬的稅額，無法抵補，所以延至今日，還未見諸事實，但財政當局，對於此事，已在籌畫之中，預料不久便可裁撤的。地方特稅，有許多是不合法令的，如厘金早已明令廢止，而類似厘金的通過稅，在甘肅、寧夏、青海、陝西、江西、湖南、廣東、廣西等省，依然存在。這種事實，預料地方財政上了軌道之後，也可消滅。至於原料所納的稅，高於製造品所納的稅，對於國內工業，當然是一打擊，如美亞織綢廠，指出國外綢貨進口，只納稅百分之八十，而織綢所需的人造絲，則納稅百分之二。

百五十；又如亞浦耳電器廠，指出變壓器之進口稅，不過百分之十至十五，而製造變壓器所需之原料，如紗包銅線，納稅百分之二十；鋼片納稅百分之二·五；絕緣物納稅百分之二十，對於國內的電器工業，似有不利。我會把這個問題，提出來請教國定稅則委員會的專家，據他們說，原料所納的稅，應較製造品為低的原則，是他們所願意維持的，但原料與製造品的界限，有時亦不易分，每有一種貨物，甲業認為原料，而乙業認為製造品的，所以稅則的制定，欲其盡如人意，亦正不易，但政府方面，總在時刻設法，使大多數的人，對於稅則，能夠滿意。關於統稅徵收方法的修改，紗業中人提出來的最多，他們以為與其派駐廠員在廠收稅，不如每月查考紗廠的綻數收稅，如此可以不必派駐廠員，而外廠亦不易偷稅。這是值得財政當局考慮的一點。

第三，關於技術人才，工業界都希望政府多加培養，特別是中級的技術人才。關於此點，教育部早已顧及，民國二十二年九月，教育部在行政院第一二六次會議中，曾提出一案，請確定各省市中等學校設置及其經費支配標準。據教育部聲述，在民國十九年，職業學校數目，不及中等學校總數十分之一，經費才及十分之一。教育部的議案，即想矯正此種缺點，在提案中，規定各省市中等教育經費之分配，限至民國二十六年度，達到下列標準：職業學校不得低於百分之三五，師範學校約佔百分之二五，中學約佔百分之四十。此案已經通過，由行政部通令各省市遵行。教育部並擬自二十五年度起，就首都及其他適當之地點，逐年籌設規模較大，

設備充實之模範中等職業學校一所或兩所，其設科以各地不易舉辦之學科，或確能開發當地原料與改進當地固有職業與企業之學科爲主要標準。我們希望這兩種計劃，能順利推行，使不遠的將來，工業界對於中等技術人才，再不感無處聘請的痛苦。

第四，工業界希望政府多做檢驗的工作，對於原料加以嚴格檢驗，以免購入劣貨。麵粉公司所運的小麥，毛紡公司所運的羊毛，常在原料中發現大量的沙石及廢物，花費許多金錢，運輸此種廢物，實爲不經濟之舉，如檢驗嚴格，當可減少此種弊端。又有小規模之工廠，對於製造貨品，偷工減料，廉價出售，用戶雖受隱蔽於一時，但終會發覺被騙的事實，於是對於國貨，減少信仰，正當工廠，無形中大受損失，故政府應對於每種製造品，定一標準，在標準以下之貨物，應嚴格取締，對於運往外洋之國貨，尤應嚴厲執行檢驗。如是則作偽的人有所顧忌，而國貨的名譽，在國內以及國外，當可蒸蒸日上。

第五，工業界希望政府，扶助各業，實施統制。統制的必要，在生產過剩的工業中，最易感覺得到。過去有些工業，因出產毫無計劃，以致貨品充塞市場，彼此跌價競爭，以致一敗塗地。眼光靈敏的人，便提倡由同業自動統制，現在如火柴業、煤業、及水泥業，已有相當的統制方法，關於供過於求的工業，政府自應利用同業公會，統制生產數量，同時對於評價一事，政府的代表，應注意消費者的利益，以免自私者利用統制之名，而行壟斷之實。關於出產尙不能滿足國內需要的工業，政府亦應設法利用保息等政策，促其發展。惟工業界對於有些省政

府利用統制名義，私定省的保護關稅，排斥外省貨物，則均一致反對，希望中央政府，設法制止。

第六，工業界希望政府發展水陸交通，使製造品得以廉價輸入內地，並應早日開闢南洋航線，以免在南洋市場中，與外貨競爭，立於不利的地位。現在我們自己，沒有直接的南洋航線，以致一切貨品的運往，往南洋的，都要在香港轉手，加增運費，常在三四倍以上。如中國欲在南洋華僑中，保持國貨的市場，則南洋航線的開發，實為急不可緩之圖，至如歐美航線之開發，雖然也很重要，只好俟諸將來了。

第七，工業界希望政府能集中若干專家，替新興事業設計。此點王雲五先生言之最詳，他說：

「與辦實業開始時之計劃，較成立後之經營為難。前者需要深遠之眼光，與廣博之知識；後者祇須在規定範圍內忠實進行，或從事局部之計劃足矣。以故各種實業之經營專家尚易羅致，而計劃專家則甚難得。我國人材本已缺乏，與其希望每一實業，均能獲得計劃之專材，毋寧集中此少數之專材，備公眾之顧問。最好能由中央政府就國中主要都市分設實業顧問機關，網羅專材，為當地之實業家擔任計劃，而酌取手續費。此項機關自當搜集各地方各業之產銷資料，以及物價情形，於從事計劃之時，並可以擬辦實業之利害得失忠實相告，俾擬辦實業者，知所去取。如是則於代辦計劃之中，兼寓統制實業之效用矣。政

府果能舉辦此事，將於實業界協助不少。

王先生所說的實業顧問機關，私人已有辦的，但都是小規模的，且限於某種工業，如大規模的幹，自然要由政府來負這個責任。

第八，工業界希望政府能多設作試驗工廠，以解決製造過程中的各種難題。現在紡織業已有此種試驗工廠之設備，將來可由各種同業工會，與政府合作，設立此種機關，則開工廠的，在技術上遇有困難，當可迎刃而解。

第九，工業界希望政府設立產業股票交易所，使工業資本，得到更大的來源與流動。現在的證券交易所，過去並未能盡此種職責，以致一般有資本的人，不敢投資於工廠的股票，因購買此種股票後，則資金呆滯，如有急需，不能變現。如有股票交易所，則股票立刻可易現金，變換既易，資金的來源，自然加增，對於新興事業，需要資本的，股票交易所可與以很大的幫助。

第十，工業界希望政府對於在海外出售的國貨，將金錢匯回本國時，給以較優的匯率。如絲廠將絲售於紐約，所得美金，匯回中國時，如市價為美金二十九元半，可易法幣百元，此絲廠希望得一較優的匯率，即美金二十八元半或二十九元，即可易得法幣百元，有此種獎勵，則國貨之出口，將日漸加增，而入超問題，亦可得一解決之道。惟此事是否可行，及如何行法，恐須經一嚴密之考慮。

第十一，工業界希望政府能以低利貸款於工業界，或使其他金融機關，實行此點。表示此種希望者甚多，惟實行時恐最困難，一因政府現無鉅款可以出借，卽有款可以出借，如市場之利息甚高，而政府故意將利息降低，則此舉等於對接收借款者，加以津貼，一家有此要求，他家亦可作同樣要求；一業如此要求，他業亦可作同樣要求，如此種事情發生，政府必無大力以滿足衆望。而且市場之利息如高，政府以低息貸款於工業，則金融業必先受打擊，因金融業之存款，係以高利息吸收來的。如政府以低利貸款於工業，金融業不步其後塵，將無生意上門，如步其後塵，則必破產。所以低息貸款一事，在理論上困難甚多，殊難實現。不過中國市場上利率之高，實爲工業化一大阻礙，如何可以使其降低，實爲一個值得研究的問題。

以上所舉的十一點，雖然不是每個工廠^{工廠}都有這些要求，但每一點，總有好幾個工廠表示希望過的。現在政府正在注意扶助中國的工業界，那麼工業界的意見，是值得細心考慮的。

十五 戰後我國國際收支平衡的問題

一

自從太平洋戰爭爆發之後，我國民衆，對於抗戰最後勝利的信念，更加堅強了。因此大家對於戰後各種問題，如政治，黨務，外交，經濟，教育等等，都開始認真的考慮，想以研究的所得，來作建設新中國的根據。在這些問題之中，無疑的，國際經濟關係，是一個很重要的問題。我願意在此提出幾點來，引起大家對於這個問題討論的興趣。因為國際的經濟關係，雖然千端百緒，但最後終必在國際收支中，留下一點痕跡，所以我就以國際收支如何平衡爲題，來包括好些個國際經濟關係園地中的小題目。

二

中國的國際貿易，素來是入超的。入超的情形有如下表：

時 期 平均每年入超數目（單位千元）

一九〇二——一三

一八八、二四一

一九一四——三〇

二七二、〇一三

一九三一——四〇

四二七、三一五

這種長期的入超趨勢，在戰後似無遏止的可能，因為戰爭完結之後，我們繼着就有一個長期的建國工作，在建國的過程中，我們一定要向歐美各國輸入大量的生產工具及交運器材，可是在輸出方面，一時並無大量增加的可能，兩者相抵，結果一定會有大量的入超。如果我們不加以控制，那麼在戰後的五年十年內，每年入超的數目，超過一九三一年到一九四〇年的平均數，是決無問題的。所以我們現在可以看到的，戰後貿易的入超，將為平衡國際收支的最大障礙。為消除此種障礙計，我們雖不能全在貿易上想法，但是在貿易方面，也有數點可以着手的。第一是開關國貨的國際市場，這句話雖然說的人很多，但是推銷那些國貨，以及到什麼地方去推銷，一定可以發生功效，却需要更精細的研究。第二，是繼續非常時期禁止進口物品的辦法。這種辦法，是三十年九月一日公佈的，原為戰時厲行節約的一種措置。在海運艱難及作戰狀況之下，友邦對於我們這種辦法，也許可以諒解。抗戰結束之後，繼續這種辦法，在外交上當然有相當的困難。但是我們可以向友邦聲明，就是我們所禁止進口的物品，大部份屬於奢侈品，對於國防，既無貢獻，對於民生，亦不重要。我們禁止這些物品的進口，目的並不在減少國際貿易的數量，而在改變國際貿易的內容。我們願意向國外購入物品的數量，並不減少；我們實際向國外購入物資的價值，也許還要加增，所不同的，就是在放任政策之下，輸入

的物品，有海參魚翅等奢侈品，花生茶葉等國內可以自己生產的物品，而在管制之下，海參魚翅，將為生產工具所替代，而花生茶葉，則易以交通器材，貿易還是照舊進行，只是貿易的內容大有變更而已。這種變更，對於我們建國的推進，大有幫助，我們的友邦，如認清我們的處境之後，當然可以諒解的。第三，我們對於國內的若干幼稚工業，要用保護關稅的辦法，一方面可以使這些工業，不致受外力的摧殘，一方面也可減少若干外貨輸入的數量。

以上這三個辦法實行之後，入超的數目，當可減少。但根本不能消滅入超。於是有人提議，以為我們應量出為入，就是我們入口的數量，應完全置於管制之下，使其與出口的數量相平衡。這種主張，我們是不贊成的。第一，國際收支的平衡，雖然受國際貿易的影響，但國際貿易，並非唯一的原素。我們在貿易上的入超，也許可以用別的方法補償，不一定要在貿易上硬求平衡。第二，我們抗戰以後的時代，是建國的時代。建國速度的遲緩，一部份要看我們輸入生產工具的多寡而定。我們當然希望建國速成，因此也希望生產工具有大量的輸入，即使造成大量的入超，亦在所不顧。假如因為硬要謀國際貿易的平衡，而把必需的物資，都排棄於國境之外，那就等於因噎廢食了。所以從建國的立場看去，我們對於戰後貿易的入超，不必畏懼，但是我們得想別的方法，來補救入超所引起的不平衡狀態。

國際貿易的清算，如貨物的進口、出口，不能互相抵消，普通常以輸出入金銀的方法，來結清總帳。可是中國的情形，有點特別。茲將各時期金銀進出口情形，列表如下：

時 期	平均每年金銀入超(+)或出超(-)	數目(單位千元)
一九〇二——一三	(+)	二、五一〇
一九一四——三〇	(+)	五九、五九〇
一九三一——四〇	(-)	一四五、二〇五

我們在上兩已經提過，在一九〇二年以後的三期中，中國的貿易都是入超的。論理，為補償此項入超，中國的金銀應當外流，但在一九三〇年以前，總算起來，金銀還是入超，直至最近的十年才表示出超的現象。造成這種狀態的原因，是很複雜的，我們不能在此加以分析。現在我們要注意的，就是在抗戰以後，我們能否每年輸出大量的黃金或白銀，以補償我們的入超呢？以白銀來說，我國並不是產銀的國家，民間所藏的白銀，以前雖有鉅數，但在實行法幣政策的前後數年，白銀已逐漸集中於國庫，而且集中之後，已經大量的輸往國外。據海關的報告，民二三、二五、及二六等三年之內，每年白銀的出超，均在二萬萬元以上，民國二十六年的出超，竟達三萬九千八百萬元的鉅數。在過去十年之內，白銀的出超，為十萬一千七百萬。以一個不產銀子的國家，這樣的大量輸出白銀，決無法長久繼續的。以黃金而論，青水先

生，在新經濟二卷十二期，曾有文論我國金礦的分佈，並謂如若干問題可解決，則動員二十萬工人，年採黃金二十萬兩，實屬毫無困難。假如這個目標可以達到，那麼黃金一兩，我們假定他值國幣一千元，共可得二萬萬元。這二萬萬元黃金輸出，將為我國平衡國際收支的一偉大助力。可是根據抗戰期內採金的經驗，年採黃金二十萬兩，頗有困難，而且採金所得，還要拿來作我們法幣的準備，所以將來我國決不能每年輸出黃金二萬萬元，以支付我國貿易上的入超。總括起來，我們在戰後雖然不是沒有能力輸出相當數量的金銀，來平衡國際收支，但其貢獻是很小的，決達不到償還入超總數的目的。

四

其次，我們可以討論投資與國際收支的關係。

一個入超的國家，假如能夠得到外國的投資，那麼平衡國際收支，不失為一種幫助。譬如某年入超四萬萬元，但是同年外國的投資也有四萬萬元，收支便可相抵。實際的情形，並不如此簡單。以我國而論，過去外人在我國已有鉅大的投資，這種投資，在我們是一種債務，每年要還本付息。假如每年新的投資數目，不能超過還本付息的數目，那麼新的投資，不但不能補償入超，我們還得另想別的方法，來償還因投資而引起的國際收支差額。現在讓我們檢討一下實際的情形。

關於外人在華投資的情形，雷瑪教授在戰前曾寫過一本專書討論。據他的報告，外人在華的投資。在一九三一年，共值美金三十二萬四千二百萬元，其中百分之二一·九為政治投資，百分之七八·一，為商業投資。以國別而論，英的投資的總額最多，共計一萬八千九百萬美元，佔總數百分之三六·七；日本第二，共計十一萬三千六百萬元，佔總數百分之三五·一；蘇聯第三，共計二萬七千三百萬元，佔總數百分之八·四；美國第四，共計一萬九千六百萬元，佔總數百分之六·一。這四個國家的投資總額，便佔百分之八六·三，其餘的百分之二三·七，分屬於法、德、比、荷、意、挪威、瑞典等國。抗戰以後，外人在華投資的情形，有劇烈的變動。截至一九四〇年底止，各國在華的政治投資，至少加了美金三萬六千萬美元。在商業投資方面，日人的華北華中兩個國策公司，雖然添了許多新的資本，但外人在各海岸的投資，因戰爭而所受的損失，據估計，截至一九三八年七月底止，即達美金八萬萬元的鉅數。太平洋戰爭爆發之後，英美在華投資的損失，共達若干，現在還無法估計。抗戰勝利之後，日人的各種投資，當然可以視作對於戰方的賠償而一筆勾消。所以戰爭完結之後，我國因為外人投資而引起的債務，到底總數若干，此時實無法加以清算。為討論的方便起見，我們可以暫時借用雷瑪教授戰前的數字，即美金三十二萬四千二百萬元。此項投資，以年息四厘計算，我們每年便須付出美金一萬三千萬元的利息。實際在抗戰以前，因為一部份的政府債務，並未履行付息的義務，一部份外人所得的利息，又實行投資於我國，所以每年我國付息而數目，並沒有達到美金

一萬三千萬元。根據雷瑪教授的估計，一九二八年，我國對於外人投資的還本付息，共達國幣一萬七千九百萬元，是年外人的新投資，爲九千六百萬元。一九二九年，我國對於外人投資的還本付息，共計一萬九千八百萬元，同年外人的新投資，爲一萬七千萬元，一九三〇年，我國對於外人投資的還本付息亦達一萬九千八百萬元，同年外人的新投資，爲二萬零二百萬元。以這三年的情形而論，除了最後一年，新投資的數目，可與舊投資的還本付息數目相外，其餘二年，還感不足。換句話說，在一九二八及一九二九兩年內，外人投資所引起的國際收支是一個負數，不但不能補償我們那兩年的入超，反而要我們另外想法，來償還我們因外人投資而產生的債務。

我們看過了以往的情形，就可知道在戰後我們對於外人投資所應採取的態度。我們以前已經說過，戰後是一個建國的時期，建國所需要的資本，一部份要靠外國供給，所以從理論上講，我們是歡迎大量外資的流入。而且最重要的，就是在戰後的十年或二十年內，我們一定要設法，使外人的新投資，超過我們對於外人舊投資所應還本付息的數目。只有緊緊的抓住這一點，我們才可以局部的解決我們國際收支不平衡的問題。自然，這種新的投資，我們遲早總要償還的，只要我們把這些新的投資，儘量的用在生產事業之上，那麼投資的本身，便已孕育着未來我們還本付息的能力。這種能力，將於十年或二十年之後，以貿易出超的方式表示。這條路，美國在十九世紀便已走過。在一八七三年以前，美國開發產業的資本，一部份由英歐輸入

的，其後美國的產業發達，貿易由入超變爲出超。在一九〇八年之前十年，每年貿易的出超，平均達美金五萬萬元。美國便以這種出超的方式，來償還他的債務。歐戰發生之後，各國均在美國借款，並出售他們原有的美國產業證券，美國便由一個債務國，一變而爲債權國。有爲者亦若是，只要我們處理得法，外資的輸入，從各方面看去，對於我們都是有利的。

五

最後，我們要討論一個最重要的問題，就是移民與平衡國際收支的關係。

在討論這個問題之先，我們還要看一下國際收支中的其他小節目。上面我們已經說過，戰後我國的國際貿易，因爲建國的需要，將有大量的入超。這種入超，我們很難輸出金銀去補償，因爲我國的銀子，過去已有大量的輸出，而金子的生產有限，且有他項用途，不能完全用以平衡國際收支。外人投資，是減少我們國際收支差額的一個方法，但是必須設法使新的投資，超過舊投資的還本付息。除此以外，我們在收的項目下，還可以提到外人來華遊歷所花的錢，外國慈善及教育機關對於我國的匯款，外國外交官及領事駐華的用款。在支出的方面，我們也要列入上開同類的項目，但支出方面所花的錢，並不如收入方面所得的錢那樣多。可是在支出方面還有保險、運費、電影租金等等，是在收入項下所無的。在抗戰以前，我們還有一筆很大的收入，在戰後一定會取消的，就是外國駐軍在華的用費。根據雷瑪教授的估計，外國駐軍，

每年在華要花國幣一萬萬元以上。這項收入，在平衡國際收支上，不無小補。戰後不平等條約取消，這一萬萬元以上收入，自然也連帶取消了。

過去我們用以彌補入超的最大項目，便是華僑匯款。我們再引雷瑛教授的估計如下：

期	平均每年華僑匯款（單位百萬元）
一九〇二——一三	一五〇
一九一四——三〇	二〇〇
一九二八	二五〇
一九二九	二八〇・七
一九三〇	三一六・三

這個數目，當然是不很正確的，但在國際收支的各種項目中，在收入方面，除了出口貿易之外，就要算華僑匯款了。過去華僑匯款對於補償入超的貢獻，是大家都知道的，我們希望抗戰後，華僑的匯款，還是源源不絕而來，而且年有增加。但是如要匯款加增，先得加增華僑，而增加華僑，是有相當困難的。

數年以前，我曾在中國社會學社的年會裏，宣讀過一篇論文、報告各國排華的法律。詳細的情形，這兒不必細敘。簡單的說，有些國家，是禁止華工入境的，如美國及加拿大，有些國家，對於入境的華工，先要給他一個語言考試，其結果等於禁止入境，如澳大利亞及紐西蘭。

又有一些國家，對於入境華僑，要抽很重的人頭稅，如南洋一帶。在這許多法律的限制之下，華僑的出路是很狹窄的。

從我們的立場看去，許多國家，對於國際貿易，則提倡自由，對於國際移民，則實行限制，是極不公平的。本來國際移民，在某種場合之下，可以看作國際貿易的一種結果，他的作用，可以補償國際貿易在某些國家內所造成的損失。譬如十九世紀的末年，美國加拿大等處，因農業機械化的緣故，有過剩的農產品出售，這些農產品的最大市場，便在歐洲。歐洲東部的農民，其出產品不能與新大陸各國的出產品相競爭，結果是他們原有的市場，為美加等國所奪去。這些農民失業了。於是大批的移往美國，不致在國內遭受凍餓的危險。我國自與歐美各國通商之後，鄉村中的手工業，大部份均無法立足。鄉村的人口失業了，但是因為國外有移民的限制，他們又不能大批出國，這是造成我國過去經濟困難的主要原素。戰後我國的國際經濟關係，在移民與貿易兩方面，恐怕都要費相當的折衝。在貿易方面，許多工業已經發達的國家一定提倡自由，以便他們的出品，可以無妨礙的運往任何市場。我國則因生產落後，許多幼稚工業，需要保護，而且上面我已說過，為有效的利用我們有限的外匯起見，對於若干物品，我們將採取禁止輸入的方法。在移民方面，那些工業已經發達的國家，為保護他們的勞工生活程度起見，一定會繼續限制移民入口政策。而在我國，則因人口衆多，國內各項實業，無法完全收納，最好能有一部份人遠渡重洋去謀生。這種辦法，既可以局部解決國內的失業問題，又

可獲得大量匯款，以平衡我國的國際收支。所以爲我們的利益着想，最好是國際移民，毫無限制，天涯海角，讓我們自由行動。這兩種差異的觀點，如何取得調和，實爲戰後我國的外交家所應絞腦汁的問題。在國際貿易方面，我們有必須堅持的幾點，已如上述。在移民方面，我們假如不能要求到全面的自由，那麼在歐美各國，我們得要求每年給我們一個固定的數額，表示對於我國民族的不歧視。至於在歐美的殖民地內，特別是南洋羣島一帶，白人既因氣候關係，只能在那些地方立業，而無法在那些地方成家，我們就應提出門戶開放的原則，讓我們可以大量的移民。假如這一項交涉，能夠辦得成功，那麼我們華僑的數目，就可由現在的一千萬，在若干年內，加至二千萬以至數千萬。這數千萬華僑的儲款，將爲我國的一大宗收入，在平衡國際收支上面，他的貢獻，是不可忽視的。

十六 美國經濟政策對於中國的影響

中國的經濟建設，需要友邦的協助，方能迅速的推進，已為大家所公認。在我們的友邦中，美國的國富及生產力，在世界上均首屈一指，助以最能幫助我國經濟建設的友邦，當首推美國。現在我們願意研究一下美國政府近來所標榜的經濟政策，與我們的願望，是否符合。

第一，我們要注意的，是羅斯福總統於一九四一年正月所提倡的四種自由。這四種自由，第一是言論自由，第二是信仰自由，第三是不感貧乏的自由（Freedom from Want），第四是不感威脅的自由（Freedom from Fear），我們都知道，過去人類因為爭自由而發聲的宣言，不知凡幾，其中提到言論自由與信仰自由的也很多，但是羅斯福總統所提倡的第三第四種自由，却是很新鮮的。不感貧乏的自由，只有努力生產，提高人民的生活程度，才可達到。不感威脅的自由，只有鞏固國防，不畏外方的侵陵，才可達到。提高人民的生活程度與鞏固國防。正是我們的經濟建設所想達到的目標。由此可見中美對於立國的根本政策，意見是一致的。我們在經濟建設中，努力爭取不感貧乏的自由，及不感威脅的自由，一定可獲得美國朝野的同情及援助。

其次，我們要看一九四一年八月十四日，英美兩國領袖所共同發表的大西洋憲章。這個憲

章所標榜的政策，共有八點，我國政府，已於同月十九日，正式表示贊同。其中第四第五第六三點，均係英美經濟政策的表示。第四點謂英美兩國，將努力使世界各國，在同等條件下，進行貿易及獲得原料。這一點對於我國是有利的。我們過去在貿易上，對於各國都是同等待遇，從不加以歧視。可是我們的商品，運到國外市場上去銷售，就不一定能夠得到平等的待遇。譬如我們的茶葉，運到英國，所受的待遇，便與印度茶葉不同。以後世界各國，如能剷除一切歧視的待遇，對於我國的出口貿易，一定有良好的影響。至於以同等條件獲得原料，我們也可贊同。我們有餘的資源，當然可與友邦共同享受；我們不足的資源，也應當公開向世界要求。在不平等的條件下，有無相劑，正是我們所希望的。憲章的第五點，提倡世界各國，在經濟的領域中，充份合作，俾能提高勞工生活，獲得經濟進步，樹立社會安甯。這個目標，正是我們這種正向經濟建設的途徑上邁進的國家所希冀的。憲章的第六點，謂納粹的暴政打倒之後，英美兩國，希望在上重建和平，讓各國人民，均能在其領土之內，平安度日，過一種不感威脅及不感貧乏的生活。這一點是羅斯福總統的自由論的再敘述，我們在上面已經提過，與我們經濟建設的目標是符合的。

以上兩種文件所表示的，都是廣泛的政策。比較具體的，是赫爾國務卿在幾次講演中所宣布的經濟政策。他於一九三七年七月十六日，說明美國的外交原則，其中有兩點極可注意。一是關於國際貿易的，他說美國主張降低或撤銷國際貿易的過分障礙，提倡貿易機會的均等，並

要求各國實行平等待遇的原則。第二點是關於國防的。他說武力既為保衛國家的安全所必要，美國將視他國對於軍備的加增或減低，而預備對於自己的軍備加增或減低。以上原則，中國政府於同年八月十二日致美國的照會中，表示贊同。

關於國際貿易障礙一點，赫爾於本年七月二十三日的廣播演講中，曾再提到。他在這篇演講中，於提及大西洋憲章第四點之後，曾謂各種國際貿易的過分障礙，應予降低。國際間一切辦法，其足以加害於別的國家，或使國際貿易不遵常道的，均應避免。在赫爾的演講發表之前數日，威爾基在支加哥亦曾發表一聲明，說明他對於參加秋季國會議員的候補議員中，擁護那些主張剷除國際貿易障礙的人。他相信戰後假如世界各國，不在經濟方面合作，則和平必難維持，所以他願意那些當選為國會議員的人，誠心的擁護經濟合作的方案。由此可見減低國際貿易的障礙，為美國兩大政黨的共信，可以看作美國的國策。

這個政策，我國已聲明贊同，但其實際的內容如何，以及他對於我們經濟建設的影響如何，我們應當加以研究。赫爾與威爾基所謂貿易的過分障礙，到底是指那一些辦法？他們雖然沒有明白列舉，但是我們如研究一下世界各國自一九二九年以後在國際貿易方面所實行的新花樣，就可知道他們所指的，是那一些辦法了。他們所反對的，第一是進口定額制。實行這種辦法的國家，每每規定某種貨物，或某國入口貨物的總值，只能等於該國某年進口數量或價值的幾分之幾。超過這個數目的，不許入口。第二，他們所反對的，是關稅定額制。實行這種辦法

的國家，每每規定某國入口的貨物，在若干數量以下時，可納較低的關稅，如超定額時，則納較高的關稅。第三，他們所反對的，爲進口許可制。實行這種辦法的國家，對於入口貨物，完全加以管制，沒有得到政府的許可證，便不能入口。第四，他們所反對的，爲外匯清算制。實行這種辦法的國家，規定進口商人，如向乙國購物，不得以貨款匯往乙國，只能將貨款存於本國的銀行中，而由銀行替乙國立一戶頭收賬。出口商人，如有貨物運往乙國，即可在本國銀行所立的乙國戶頭下，領取應得的貨款。第五，他們所反對的，爲補償貿易制。實行這種辦法的國家，規定如某國欲向該國輸出若干貨物，同時亦應從該國輸入同等價值的貨物，俾兩國間的貿易，可以平衡。第六，他們所反對的，爲外匯管制制。實行這種辦法的國家，所有出口商人應得的外匯，均應交與政府，同時進口商人所需的外匯，也只向政府請求。以上這些辦法，都是阻礙國際貿易的。全世界的國際貿易，入口所以由一九二九年的三五，五九五百萬美元，降至一九三八年的一四，二三七百萬美元，出口所以由一九二九年的三三，〇二四百萬美元，降至一九三八年的一三，三一八百萬美元，上面所舉的這分貿易障礙，應當負大部份的責任。

這些貿易障礙，除外匯管理以外，我國均沒有採用。即以外匯管理而言，也是我國在戰時的一種措置，並沒有準備永久採用。這一點，只要看抗戰以前，歐洲許多國家，已經實行外匯管理，而我國的外匯市場，却完全是自由的，便可證明。

在赫爾的兩次講演中，都沒有明白的提到關稅。過高的關稅，當然是國際貿易的一種阻

礙，所以在本年二月簽定的中美租借協定第七條，曾有撤銷國際貿易間一切歧視待遇，減低關稅，及其他易貨障礙的規定。我們對於這項條文的解釋，以為減低關稅，與取消關稅不同。取消關稅，便是自由貿易，現在世界各國，連英美在內，沒有一國是行這種政策的，減低關稅，是對於關稅過高國家的要求。我國的關稅，在一九二九年以前，是值百抽五，可以說是世界上關稅最低的國家。一九二九年以後，關稅雖已略為提高，但如與別國比較，還是很低的。將來我國那一些貨品的關稅，還可降低，那一些貨品的關稅，還應再為提高，應從發展中國經濟的立場上，加以通盤的檢討，以便擬訂對於我國最有利益的關稅。這個問題，是要專家細心研究的，才可以得到結論的。不過有一點我們可以預為指出，就是我們將來的關稅，應當有保護幼稚工業的能力，萬一關稅的力量，不能達到這個目標，政府還可採用補助的方法。關稅與補助，對於幼稚工業的養育，其效用是一樣的。所以我們所決心要樹立工業，在無論何種情形之下，是都可以樹立起來的。最近美國副總統華萊士有一篇公開演說，其中有一段說：「我們應當承認，一個負債的國家，一個正在開發的國家，以保護關稅為掩護，來發展其幼稚工業，是完全正當的。」這種主張，對於我國尤為有利的。

赫爾在本年七月二十三日的演講中，除提倡取消國際貿易障礙外，還提到四種別的政策。一為穩定匯率，使各國的貨幣，可以自由交換。二為樹立金融關係，以便利貨品的製造及運輸。三為以公平的條件，使資本可以由金融較強的國家，流入金融較弱的國家，以開發世界資

源，穩定經濟活動。四爲國際合作，以解決若干區域中之生產過剩問題。在這些政策中，最後兩點，對於我國的經濟建設，特別重要，所以應當加以申論。

我國的經濟建設，其進展的速度，要看我們所能把握到的生產工具的多少而言，生產工具，是經濟建設中最重要之資本，而美國對於這種資本，特別富裕。所以美國如在這方面特別幫助我們，對於我國的經濟建設，其影響是很大的。美國在九一八事變以前，在中國投資的數目很少，據雷瑪教授的估計，美國於一九三〇年以前的對華投資，共計二萬二千九百萬美元，比較英日兩國，相差很遠。九一八事變之後，美國即有美麥借款及棉麥借款。抗戰發生之後，美國對於我國金融上之幫助，更爲積極，在短短的五年之內，美國借與我國的款項，已經超過七萬五千萬元，超過一九三〇年的投資總數三倍以上。最可注意的，是本年三月二十一日，美國參衆兩院通過以五萬萬元借與中國時，美財長摩根索及我外交部長宋子文，曾發表聯合聲明一件，說明五萬萬元之用途，共有七點，其中第一點爲增強中國之幣制、貨幣、及銀行制度，第二點爲以資本供給生產事業，並促進一切必要物品之生產獲得與分配，第五點爲改良運輸及交通工具，第六點爲實行促進中國人民生活之其他社會的及經濟的措施。以上四點，都與經濟建設有關。聲明中且提到在戰後及戰時，均宜維持中國一健全及穩定之經濟及財政的狀況。此點頗爲重要，因爲他可表示美國不但戰時要以資本供給我們，戰後還可以繼續援助，使中國能維持一健全及穩定之經濟。關於此項政策，除赫爾及摩根索之聲明外，美國副總統華萊士於本年

五月十一日在紐約的演講中，也會提及。他說戰後的和平，一定可以提高一般人民的生活程度。他所說的一般人民，不是專指美國而言，連英國、印度、俄國、中國、及拉丁美洲，都包括在內。至於提高一般人民生活的方法，他曾提議，老的國家，應當幫助新的國家，走上工業化的途徑。但這種幫助，不得帶一點軍事的或經濟的帝國主義的氣味。

赫爾所謂國際合作，以解決若干區域中的生產過剩問題，正是中美兩國最可合作的一點。我國在戰時生產增加的貨品，如桐油、鴿、錫等，需要美國消納，而美國在戰時增加的機器及船舶等物，正為我國戰後大規模建設所必需。在總理遺教的實業計劃中曾贊議於第一次大戰之後，各國以其剩餘的機器，供給中國。因為：

「中國正需機器，以營其鉅之農業，以出其豐富之鑛產，以營建其無數之工廠，以擴張其運輸，以發展其公用事業。然而消納機器之市場，又正戰後貿易之要者也。造巨砲之機器廠，可以改造蒸汽軋壓，以治中國各地之道路；製裝甲自動車之廠，可製貨車以輸送中國各地之生貨。凡諸戰爭機器，一一可變成平和器具，以開發中國潛在地中之富。」

這種偉大的計劃，可惜在第一次大戰之後，我國政府與各國的政府，都把他輕輕放過了。現在歷史重演，第二次大戰完結之後，我國需要機器之情形如故，而英美等國，有剩餘的機器可以出讓如故。我們再不可把這個機會錯過了。我們應當即刻研究，並在最近的將來，開始與美國政府洽商，如何利用美國過剩的機器，開發中國的富源。美國的經濟政策，如赫爾等所宣

布的，使我們相信這種洽商，一定可以得到完美的結果。

十七 論外人在華設廠

外人在華設廠，開始於甲午戰爭之後。馬關條約第六條的第四項，載明中國允許日本臣民得在各通商口岸，自由從事工業製造，又得將機器運輸進口，只交所訂進口稅。馬關條約，雖然是與日本訂立的，但其他有約國家，援引最惠國條款，也就得到在華設立工廠的權利。

因為馬關條約，是個不平等條約，所以一般人的見解，以為條約中所規定的，都是對於中國有害無利的事。最近有人寫過一篇文章，條舉不平等條約的內容，一共包括十六點，其中有一點，便是外人在華設廠。這一部份人的意見，以為廢除不平等條約之後，外人在華設廠的權利，也要取消。

我們的見解，與此不同。我們以為在不平等條約沒有取消的時候，外人在華設廠是一件利弊互見的事，而在不平等條約取消之後，外人在華設廠，便是利多害少。我們決不可把外人在華設廠一事，與其他外人在中國享受的不平等特權，等量齊看。

爲什麼我說在不平等條約沒有取消之前，外人在華設廠，是一件利弊互見的事呢？

六年以前，我在無錫上海一帶，參觀了三十幾個工廠，並與從事工業有年的人，對於中國工業化幾個重要問題，作了若干次的討論以後，便寫了一篇「中國工業化問題的檢討」，其中會

有一段，討論外人在華設廠的問題。我說：

「由於以上所舉的幾個例，可見利用外資，不問他是合夥，或是借貸，或由外人單獨經營，如國人肯自己努力，結果都可以獲得很大的利益。不過在上面所舉的利用外資三種方式之中，其由外人單獨經營一方式，便是讓外人在華設廠，是利弊互見的。我們應當設法去其弊而收其利。近來討論這個問題的人，每注重於弊的一方面，如外人在華經營事業，每不肯受中國公司法及其他法律的限制，又某種國家，每因經濟問題，而牽涉到政治問題，所以我們聽到某國的投資，總懷疑他後面有不良的動機。但是利用外資的弊，是可以利用外交的方法剷除的，同時如我們的國家力量增強，所有的弊端，都不難一掃而空。至於利的方面，外人在中國投資，除加速中國的工業化外，還可使中國金融市場的利率降低；農民的產品，添一顧主；失業的工人，多一謀生的機會；空虛的國庫，多一稅源。例如日本在青島所設紗廠，據民國二十二年海關報告，該年由火車裝運之貨，如棉花、煤斤及其製品，所付運費，共計五百萬元；所繳棉花稅捐，亦不下二百八十萬元；採購華棉九十萬擔，價銀三千萬元；採購魯省煤斤，五十萬元；華工工資，三百六十萬元。雖然日商直接由紗廠中，得到許多的利潤，但間接對於中國的利益，是不必否認的。」

上面我說外人在華設廠最大的弊病，是不受中國法律的管制。這個弊病，在不平等條約取消之後，便不會發生了。以後外人在華設廠，當然要在中國主管官署登記，當然要受中國政府的

指揮監督，最重要的，是賺了錢之後，像中國的工廠一樣，當然要向中國政府納所得稅或過分利得稅。而且中國政府現在的地位，遠非抗戰以前所可比擬，經濟與政治，以後決不會混為一談，外人也決不敢以投資為口實，而向中國政府提出政治的要求。所以在不平等條約取消之後，外人在華設廠的若干弊端，便無出現的可能。

我想一般人的心目中，每有一種誤解，以為外人在華設廠，把中國人的錢賺去了，從中國的立場看去，是一件吃虧的事。這種誤解，有加以清算的必要。我在上面所引的海關報告，已可說明日人在華開紗廠，雖然日人可以得到豐厚的利潤，但是許多中國人也都得到好處。不過這個例子，還沒有明白的告訴我們，到底那一方面所得的利益多些。有些讀者，看到上面的例子，也許要說，中國人所得的，只是日人的唾餘，日人所得的利益，要比中國人所得的為多。假如這種猜想是對的，那麼外人在華開設工廠，便是利少害多。可是事實上並非如此。實在的情形是，假如外人在華開設工廠，中國人所得的利益，較之外人所得的為多。關於此點，我可以先報告一位美國學者對於各種實業所得的分析：然後用他的統計，來推論外人在華設廠，所得利益的分派如何。

美國的顧茲納博士 (Dr. Kuznetz) 曾研究英國各項實業自一九一九年至一九三四年的所得分派情形，目的在發現每一種生產因素，在各業的收入中，其所分得的百分數。詳情如下表：

實業名稱

僱員所得

企業家所得

財產所有者所得

	(百分數)	(百分數)	(百分數)
農業	一六·三	七七·七	六·〇
礦業	八四·一	一·四	一四·五
工業	八三·九	二·三	一三·七
建築業	八〇·六	一七·一	二·三
運輸與公用事業	七二·九	〇·一	二七·〇
商業	七一·二	二四·一	四·八
金融業	三一·六	四二·三	二六·一
政府機關	七七·五	—	二二·五
勞務	九八·四	—	一·六
其他	九〇·七	—	九·三
總計	六九·八	一七·〇	一三·二

在這個表裏，我們最要注意的，就是在工礦業中，僱員所得，都在百分之八十以上。僱員包括工人及職員，即靠工資及薪水以維持生活的階級。一個工廠，假如每年做一千萬元的生意，那麼在這一千萬元之中，有八百萬元以上，我們如追尋他的去路，便可發現都到了僱員的袋中。當然，我們如專看那個工廠的工資帳及薪水帳，也許到不了八百元。譬如他們的支出，

有一部份是付在原料帳上，又有一部份是付在運費帳上。但是如我們再查原料的款子，給誰拿去了，運費又給誰拿去了，便又可發現一大部份是給做工的人以及靠薪水過日子的人拿去了。工人與職員合併而成的僱員階級，其一年所得，雖然每一個人所分到的，並不能與資本家相比，但其所得之和，却超過資本家、企業家、及地主所得之和。如應用此項統計，來推測外人在華設廠所得的分派，我們敢說一大部份將為中國的工人及職員所得。假定企業家所得（即董事長、總經理、或主持事業者之所得）及財產所有者所得（即股票所有者，債券所有者，資本所有者及地主等之所得），盡為外人所取去，其總數也不到工廠一切收入的百分之二十。而且在此百分之二十中，也許還有一部份要以納稅的方式，轉移給國庫。地主所得，一定也是中國人的。如把這兩項除去，則外人在華設廠所得，不過事業總收入的百分之十五而已。外人來華設廠，其事業之所得，以百分之八十五，付與我國政府及人民，而自己只能得到百分之十五，所以我說此事對於中國，利多而害少。

既然外人在華設廠，是利多而害少，那麼我們不但歡迎過去已經在華開設的工廠，繼續在華開工，而且歡迎將來還有新的外廠，在中國設立。因為如此，所以我們反對沿海通商口岸外籍工廠撤退的主張。譬如中國的外籍紗廠，如真的要從中國撤退，那麼英日兩國，便有二百多萬錠子要離開中國，結果一定是中國對於棉紗與棉布，不能自給，要從國外購入大量的棉紗與棉布，同時國內的棉花，將因紗廠減少而失去其最大市場。棉花銷路減少，吃虧的是中國的農

民，自國外購入棉紗棉布，受惠的是外國棉紡織業的工人。此中的得失如何，我們只要略為考慮一下，便可恍然大悟了。

可是還有人說，外人在華設廠，同類的民族工業，將因競爭而失敗，這是一種似是而非之論。我們應當認識，現在國家民族所需要的，是趕快的工業化，趕快的把新式生產事業，在中國境內樹立起來。至於在中國境內所樹立的工廠，是中國籍，抑是外籍，乃是不大重要的問題。中國工廠要買原料，外籍工廠也要買原料，賣原料的人，決不會因顧主是中國人而能得到較高的價格。中國工廠要用工人，外籍工廠也要用工人，工人決不會因僱主是中國人而得到較高的工資。中國工廠要向政府納稅，外籍工廠也要向政府納稅，政府決不會因工廠是中國人開的而徵到較多的稅收。所以從賣原料者的立場看去，從工人的立場看去，從政府的立場看去，工廠是中國人開的，抑是外國人開的，並無什麼分別。可是社會上有一種人會感到外廠的壓迫，那便是一部份不長進的中國資本家。開明的，進步的中國資本家，只得到外廠切磋琢磨之益，而不感到其壓迫。譬如外人在華開紗廠，固然獲利，但是無錫上海一帶，中國人開的紗廠也有獲利的，而且還有獲利很多的。他們不怕外國工廠的競爭，因為他們的技術及管理，處處可與外人比美。但是也有一部份中國人辦的工廠，因為技術落伍，管理腐敗，無法與外廠競爭，因而倒閉的，我們決不可因為要保全這少數人的利潤，而忽略整個國家民族的福利。而且落伍的工廠，即不為外廠所淘汰，也會因為不能

與進步的華廠競爭而消滅，這是社會演化應有之義，我們可以不必爲他惋惜。

最後，我們願意再提出兩點，以供討論這個問題的人的參考。第一，外人在華設立的工廠，平時政府固然可以利用，戰時一樣可以利用，像利用國人自己所開的工廠一樣。戰爭一起，外人的工廠，是無法可以遷移到海外去的。所以外人在華設廠，不但可以加增我們平時的生產，還可以加增我們戰時的生產。第二，工廠的所有權，是時常變換的。商務印書館，原來有日人的資本一半；亞浦耳電器廠，原來是德人創辦的；榮宗敬在抗戰前所轄的九個紗廠，第二廠原來是日人的恆昌紗廠，第七廠原爲英人的東方紗廠。滄海變桑田，原來是日人的，德人的，英人的工廠，經過相當的時期，也會轉變爲純粹華資的工廠。

所以外人在華設廠是不足畏的。我們歡迎不平等條約取消之後，中國的工業得到境內每一個人及每一個法人的時候，外人繼續來華設廠。

紙鑑印管保封書

月 日

寄存人 姓名	寄存人 住址	寄存人 電話	介紹人	摘要

帳號

中華民國三十三年一月翰初版

(35624 翰手)

中國經濟建設之路

翰版手工紙

定價國幣叁元

印刷地點外另加運費

著者 吳景超

發行人 王雲五

印刷所 商務印書館

發行所 各地商務印書館

版權所有 翻印必究

