

著名世界譯漢

我的實業哲學

著 特 福
譯 則 朱

商務印書館發行

Henry Ford 著
朱 則 譯

世界名著

我的實業哲學

商務印書館發行

目次

機械——新救世主·····	一
我的實業哲學·····	一一
成功·····	二五
我信仰進步的理由·····	三六

我的實業哲學

機械——新救世主

美國的家庭你以為怎樣？牠在危險中麼？牠就要崩潰麼？我不作如此想。抱杞憂的人看見離婚及犯罪的法庭報告，就說美國的家庭是在危險中的，現在沒有家庭生活，一般青年是疏誤的。但我的觀察，從全體來說，美國是個很清潔健全可居的地方。牠的人民是感覺靈敏的；我們的真正文明是完善的。如林白 (Lindbergh) 一流人物已表示一個新模範，甚至把真正美國模範現示於世界了。我們是沒有多大的理由來評論我們的青年。我們的青年是不錯的，但是他們是生在進行迅速的世紀中，他們的前進，比我們的日子快捷得多，或者可說他們是被推進地更快些。他們正要預備去應付他們的將來問題。我們切不要拿我們自己的過去來評判他們的將來。

自然，他們對於新的問題是有些錯誤；但是每個時代的青年都是免不了若干錯誤。他們覺得

世界完全是新的，這是和我們從前一樣的。但是我可以說，他們自有能力去用自己的方法來解決他們自己的問題。誠然，家庭中的情形已有變化了，而且繼續變化得很快。自有了飛機、無線電、摩托車之後，人們不再因處家裏，可以很經濟的四處遊歷。寓所雖然說將有大大的變化——時常如此，但是家庭還是存在。

我們年青婦女們的管理家務，是和他們的母親不同的。但是她們的母親在以前也是如此的。我們何必又去煩心。

現在家庭中最大的問題就是苦工 (Drudgery) 太多了。男子每週實際工作時間雖已減少，而關於操執家務的苦工，在根本上却沒有什麼改變；妻的工作時間沒有減少。好了，現代年青婦女，維持家室及養育幾個子女的，就快要改變這種事情了。她拒絕作苦工。關於這點，什麼你們所說的青年人的不關心 (The indifference of the young) 簡直是一個未來事變的先聲罷。她們雖會拒絕家中的苦工，但是結果，苦工終要消滅的。

現在廚房中已採用若干機械。我們有真空清潔器，各式電器、電洗機、電冰箱；但這種器具，多數

仍過於昂貴。我們要想方法來減低成本，并要想出某種方法來減輕婦女的其他勞力。有許多事情已經用不着在家裏做的了。只有少數家婦尚須自己做麪包。現在你可以向麪包店購買麪包，且其品質是好過許多年青婦女所能做的。她們所受的教育是不適於做了妻子及母親之後所要做的許多事情。

復次，這樣的日子就會來臨，家中各人皆可得到個別的通知 (Individual attention)；就是說，各人都得到他最合意最滋養的食物。此或像一個驚人的說法，但是我們就快有在外面烹飪的辦法，使餐時送到家中能溫熱，合胃口，且費用並不會比現在工人家中所耗為大。於是運輸問題便發生了，但這個問題當可和已經解決的許多別的家庭問題一樣，而得到解決。

農民的新時代

世界有三種基本實業：就是產生物品，製造物品，運輸物品。農業是首要的實業。現在農業須要完全改革。貧農——擁有幾英畝地，一屋一倉，幾所臨時建築物，及幾隻牛豬雞，而耕種是用着舊法子——自不能有提高其經濟地位之希望。縱令有摩托車，無線電等設備，而田莊中的生活仍是很

勞苦的，尤其是子女需要撫育的大家庭。在目前的情形之下，農人若不採用新方法，就不能有迅速進步的機會了。

專營耕耘種植及收穫的大公司要來替代各個農人。或大批的農人聯合一起來作大規模的經營。此是正當的辦法，也是得到經濟自由之唯一方法。

在農場中使用動力和機械，可使生產大增，可使所謂「農民問題」得以解決。在此種新狀況之下，農村生活之愉快，將可復見，且運送方法之迅捷，無線電之改良，無線電畫之快要實現，可把田莊生活之寂寞消滅，而所存留的，惟愉快而已。

復次，人力 (Man power) 將移充進行其他兩大實業——製造與運輸——由是成本將為之大減，浪費為之免除，價格為之低廉，結果，世界幸福更為增益。

人類要像汽鍋一樣的修理

食物是吾們所需貨物中最重要者之一。我是日益相信吾們應該多費些時間去研究食物及食法。吾們多數是吃得過多。吾們在不適當的時間食錯了食物卒致生病。吾們須有更好的方法來

給養本身，使牠得以充實滋長。迄今吾們的時間是耗於研究修理機械和改新機械之方法者多，而耗於研究人生根本問題者少。誠然，吾們飲食衛生家已做了許多工作了，但是這種工作，還是皮毛。吾們不必是個食物趨時者方要注意這個問題。

在最近五十年中，人們的壽命平均雖然幾乎加倍，但我很相信人們將有復新身體的方法，使其健康、活力及心靈的敏銳，更可以持久不衰。舉愛迪生 (Edison) 爲例，他今日的心靈恰似從前一樣。的敏銳。(按福氏發表此談話時，愛迪生尙未逝世——譯者) 吾們能够復新吾們身體恰似吾們復新有損壞的汽鍋一樣，這是很有可信的理由在。不久以前，吾們知道汽鍋之被擲棄不用，乃因起有一二斑點狀銹蝕而使其表面銷磨的緣故。

關於這問題，吾們曾做過研究工夫，不久就得到使這金屬不致有這種缺點而恰似新的一樣之方法。此汽鍋復行施用，反比初裝置時爲堅固。吾們有了減少銹蝕的方法，并以電解來防止損壞，即免除起銹的方法。舉例來說，用於飛機各部分的新鍍銘法可使此金屬雖受日曬夜露風吹雨打而實際上不致摧毀。不起銹金屬的鑄造正在發達着，吾們又得着保存木材，加強和保存鋼的方法。

吾的論點是，如果在這方面多用些心思，吾們決沒有理由來說，吾們對於人們身體，是不能同樣去做的。沒有法律是制止這樣去做的。最大的問題就是要知道人民是否肯去嘗試，是否肯利用吾們所發現的事實。舉辦任何新事業，總有多少心理上的惰性，吾們是要去克服的。有些人也許是容易教導的，但是吾們要推動社會並使牠同意於所採用的新方法，是要慢慢出之的。

吾們的希望是在新青年。他們很容易接納新的事情，因為他們沒有受過虛偽教育，沒有相反的成見。他們接受無線電及飛機，當作他們的自然環境的一部，而不以兩者的作用為駭異。所以這是教育的開始——一個不但教導為「什麼」而且教導是「如何」的實際教育。

禁酒的利益

人民和他們的領袖間的裂痕，沒有像對於酒的問題這樣顯明了。有些領袖還是贊成此物，但人民仍和以前一樣地反對此物。美國不但在法律上是禁酒的，而且在道德信仰上亦然。吾們須在人民住的地方察訪人民的情操。美國的家庭是不飲酒的，美國的民風是肇源於家庭，而不是主張開酒禁的宣傳家所造成。從普通的道理來說，吾們應讓酒徒自作自受。他們的苦楚是不應當拿來

當作美國報紙雜誌上的論題的。

禁酒的目的是救國，是救將來的青年。在美國生長的無數兒童從來沒有見過酒店，所以他們自身或其親戚也決不知道有酒的問題；這種很好的現象傳佈於全國，如果沒有主張開酒禁的印刷品與縱酒的宣傳品來引起他們的注意。這是很對的。革除商業化的售酒是與革除養奴同為最後的。此是道德的美國自有歷史以來所作的兩大改革。

凡足以妨礙我們有明敏思想，尋常健全生活，以及適當工作的事物，為經濟的功成計，或為求個人的康健計，總是要將其拋棄的。煙草是有麻醉性的，故使現代人民受害甚烈。在福特的各種實業裏，是沒有人吸煙的。煙草對於實業或個人總是不好的。

酒禁的施行，已把工人放在儲蓄銀行和他妻子皮夾裏的金錢加多。他已有較多的閒暇同家人在一起了。家庭生活已較為健全了。工人可在戶外消遣，可作郊宴，有時間和子女見面，有時間和子女遊戲了。他們有多見聞，多工作——並且多買東西的機會了。於是則商業發達，繁榮增加，使金錢在一般經濟圈中，再經過實業而跑到工人袋中。加惠個人，等於加惠全體，此是一定的真理，工人

將來當可每天知道這個真理格外清楚。

人類的需要，與日俱增，而為滿足其需要而作的努力亦隨之俱增。此是勢所必然的。在美國實業的慈祥影響之下，做人家妻子的已漸可免於勞力，幼童不致再受摧殘；他們既都有較多的時間，便可自由出外採購新商人新製造家供給他們的新物品。如是，商業興旺。如是，家庭生活 and 實業關係的密切，也可看出來了。一方繁榮就使各方繁榮。事實上，所有一切問題可以歸於一個大問題來解決。部分是個個互相聯繫的。一個解決就幫助別個解決，如此等等。

世界上的機械能做人類在講道上、宣傳上、或文字上所不能做的。飛機與無線電是無界限的。牠們經過地圖上的點線，不須當心，毫無障礙。牠們維繫世界的力量之大為他種制度所不能及。普遍語言的影畫，迅速的飛機，國際報告的無線電——這些快要使全世界得到完全的了解。這樣我們可視世界為一個合衆國。畢竟，牠一定會實現呵！

將來知道什麼呢

縱舉我們一切進步來說，我們所知道的還是很少。我們對於最大的事物或最小的事物是完

全不知道或不甚知道——關於宇宙所知道的少，關於原子所知道的也少。顯微鏡及望遠鏡，還是功用有限制的器具，吾們不能看得明白。但我相信有這一天，人——在他的知識某一階段或者說在他的心意某一方面——就會知道別的行星上的情形，也許可以去造訪牠們。如吾們回溯知識的進步，就是拿最近五十年來講，在下世紀內，大事業也有成就的可能。

吾們怎樣思想呢？什麼使吾們思想呢？吾們的思想從何處來呢？這些都是我有興趣的問題，也是我有時考慮的有興趣的問題。思想好像是一個有適當調整的無線電的天線，會達到那個調音接收器。這似乎就是吾們獲得觀念的方法，但是吾們也要有決心接受觀念方可。這種觀念的普遍來源，吾們固可隨便叫牠是什麼東西，但是在實際上，吾們四周皆有準備吾們去接受的思想。思想來自吾們的身外，來自吾們所不知道的源泉，但當吾們真心誠意的去接受牠們時，無論如何，牠們總是來臨的。

但是思想的工作是真實的工作——也許是最難做的事情。但吾相信世界一切秘密都是對思想家公開的，而且無論何時，吾們遇有問題發生，總可以解決的——否則問題不會發生的。吾相

信雖則吾們的外形和宇宙的外形，宇宙裏面的事物，是同吾們一樣有變遷的，但是吾們總常以這個思想海(This ocean of thought)爲居住，移動及存在的地方，就是將來也是繼續這樣生活的。

我的實業哲學

生活變得日益複雜，似乎是一件不能否認的事實。但當真是這樣麼？這不是要吾們比從前更加迅速地去決斷麼？有了新式的運輸與交通，人們的整個外觀就變更了。這是擴大多了。人們已旅行遠、見聞廣、彼此接觸繁、做事多了。但我的心裏却有一個問題，吾們日常活動，既這般匆促，究竟有沒有更真實的思想。思想是所有工作中之最難的，或者這就是沒有什麼人願從事於思想的理由。若能首先教人家如何思想，然後去思想，則一切事情都會有希望的。

思想是容易成立的，但是誰有思想？思想有何價值？人們光是心中有些事，不能算是思想。光是驚嘆，不能算是思想。光是憂慮，不能算是思想。光是傾耳靜聽來握住和記憶某人所談離開智慧本質的議論，也不能算是思想。吾們都是有知識的，因為知識是有接受能力的；但吾們還是少有思想。思想是創造的，或是分析的。知識是知道一件事物的大概。思想是把事物裂成元素，化析事物復把事物聚合的。顧時至今日，在實際上，差不多一切事物，都是這樣處理，但總感覺着此後會有個

新紀元出現，如果新紀元的必要人物，決定如此的。或者現在所能希望的，最多不過是使吾們深信，吾們的做人，是很少致力於思想。倘若吾自以為吾們曾經思想過的，後來知道吾們並沒有思想過的，這種令人不安的新發見，也許於吾們有益的。

人生的祕密是思想家討論的問題。思想是一種探求的工作，而須有很高的知識作幫助的。思想根據事實，而事實則由探求而得。誰能集合這些寶藏，誰就一生用之不盡了。

誠然，吾們從沒有創造過任何新的事物。吾們不過發見已經存在的事物而已。當吾們對於真理有造詣的時候，吾們纔知道的牠。當吾們所做的事情能使人民比從前自由些的時候，吾們已在達到真理的正當途徑前進了。當吾們檢驗吾們自家的動機的時候，便可知道吾們所採的途徑是否正當。誠然，正當動機也會犯着錯誤，但是動機是正當的，則一般趨向都是正當的。這是吾們所深信之事。此等原則是人類生活基礎所不可少的。

錯誤方法中之正當事情

有時吾們在錯誤的方法中做着正當的事情。因為方法不當，因為紛擾中漸顯出錯誤的結果，

人民遂遽作結論，以爲整個事情是錯誤的。他們便要抹煞一切，便要推翻所有社會生活與政治生活的機構。如果那是一件正當事情，則應該那樣去做的。吾們決不惜爲正當事情而犧牲。

真理的發見，爲人類經驗中莫大的驚異之一。當吾們知道真理後，吾們乃大爲驚異，說真理如何總是接近吾們，而吾們卻不認識，又說真理並不使吾們的舉止有多大改動。吾們的經驗是一件很大的準備。當吾們遇着真理，要有去認識牠的準備。誠然，吾們是有許多方法可以達到此目的。自文明開始以來，人們已常爲此目的而努力。一切正當的活動都是用於此最終結果之獲得。書籍、機械學、商務、科學、汽車、無線電、飛機——所有這些都是曾經幫助我們前進的。

吾們在實業世界中與家庭生活中所得到的經驗已經比從前爲豐富。在這些變動中，許多人以爲世界是日趨惡劣的。我不相信；我想吾們是向着正當的方向走，吾們對於新生活應該將其說明，而不應該反對。吾們已踏入新紀元了。舊路標已不見了。吾們的新思想與新行爲將產生一個古代先知所期望的新世界、新宇宙、新大地。且這是現在已經有了不少。但我很奇怪，到底吾們看見沒有。

有些人相信世界是日趨惡劣的，我卻不以為然。吾們固都作有錯誤，但吾們可由錯誤中得到學識。只要吾們改正這些錯誤，變換吾們的行踪，回向大路前進，吾們就有進步了。吾們十五年前所製造的汽車已不適用了。吾們有了一切進步，吾們的需要也變易了。吾們的要求已較多，吾們的眼界已加廣，已憧憬着一個更好的文明了。至於你們究竟是把吾們當作是促進人們幸福的主動者，還是因緣時會的被動者，可不必問，惟事實已在吾們的面前，吾們應承認這個事實，並使吾們的生活狀態合於這個事實。

誠然，基本的事物是很古老的。凡是有用的事物從沒有消滅的。倘若輕浮民衆羣相附和，以為他們已發見了新道德，倘若他們把別的輕浮信徒寫在他們的書籍、劇本、與奇異的哲學中，有些老實人就會相信舊道德已經消滅了。他們說舊式的善已不再見了。這種見解是很愚蠢，所以就惹起無謂的煩惱。

除了新欣賞，新了解外，就沒有新的東西了，這是經驗的結果，而經驗的結果，便成品格（Character）。我相信吾們活在世上都是為求經驗與形成吾們的品格。雖然吾們的開始也許是微末不

足道，但吾們是每日將吾們所有關於實在的知識之總和增加——實在生活所組成的永久不易的真理。我相信吾們的自覺的個性（Conscious individuality）決不喪失。不問我們作何種思想，吾們都充分知道吾們的思想是出於天賦的，並且吾們可藉各個經驗以改良吾們的品格。

不幸，現今有人竟挾偏見來反對任何含有道德律或道德值的生活觀（View of life）『道德』二字好像許多別的名詞一樣，其意義已變為狹隘，而可用於作十分相反的解釋了。但是當我們把道德律當作正當行為律或真理律來看待時，則牠便與『期於至善』（Trying to be good）大不相同了。蓋如是不啻謂宇宙是為某種趨向而排定的，我們遵循這個趨向而行，便是『善』。否則，便得着一種可引為誠的經驗。

善有靜態和動態之分，而差別很大。前者僅是消極的善，後者是有某種功用的，是可以見於實行的，是可以為人類造就些事情的善。我們若否認此種功用，就沒有進步可言了。我們的動機離開了生命本身，不能得到某種的善，除非能在身體、心理和精神方面得到固有的正當（Inherent rightness），則我們叫做社會的複雜工具方可成為有效力的機能。唯一的方法是正當方法。態度

或方法的正當可以貫通所有牠一切的關係。機械學上之正當與道德上之正當在根本上是同爲一物而不能分離的。

物質與精神

我以爲物質與精神是沒有分別的。牠們是同爲一個東西，不過有精粗之分而已。兩者是可彼此升降易位的，兩者是都可由此種歷程而獲益的。

斯世之貧窮，不公道，與困乏將迫着我們採用此種高尚關係的定律麼？如果是這樣的，我們就很幸運的。當我們說『進步中的道德』(Morality in progress)就是說人們維持其所控制之形勢，而不是爲形勢所控制，就是說人們應該使進步來合於我們的人與人間以何者爲正當，及何者可爲大衆服務之高尚觀念，而不是徒令道德的形態來合於進步的壓力。

道德不過是以最好的方法來做適當的事情而已。這是施用於人生之廣大的久遠的眼界。總之，世界對於我們所謂的進步是很肯容受的，我們等待着牠的作用所呈的更多的顯示，此種顯示在今日已比從來人類一切時代所呈的多了許多。不問我們給牠什麼名字，這眼界定可得到實際

認識的。關於進步，我們知道有一個普遍律：進步可幫助我們，也可反對我們——但是進步總是要行動的。

還有，我相信，事業的成功，是必須應用這個定律的。正因清潔的製造廠，清潔的工具，準確的度量，與正確的製造方法，可產生順利的工作，可產生有效力的機器，所以，同樣的，靈敏的思想，清潔的生活，公平的處置可使我們的實業的生活或家庭的生活能獲成功而又圓滿，並使各關係方面皆受其賜。但明白此偉大事實的人很少，此我所以常引為駭異的。許多人為美飾的代替品或摹倣品所迷惑而走入歧途，詎知他們本可以用着同等的時間或金錢而得到真實東西的——實則，他們是所費多而所獲少。

整個實業世界都感着許多惡劣的實施之痛苦，此等實施是我們應該革除的。我們須拿正當方法，正當動機（即服務之真正觀念）來代替此等實施。我對於此點並不是感情用事，不過以為這是好的辦法罷，茲拿一句老話來作說明：「你們先去尋求上帝之國及上帝之公正，則所有這些東西將賜給你。」此是耶穌在山上的垂訓。所講固充滿宗教的意味，但實為明白敘述的事實。大旨

是同講君權統治和最高關係定律一樣。你得着這正當方法，依此去幹，你就得着這個世界——一個沒有貧窮，沒有不公道，沒有困乏的世界。

如人民恍然大悟起來——就是現在，我們已經有點這樣了——則人人同受其利益。此等事實是向整個文明世界傳佈着。外國也覺得美國有進步，有正當思想的利益。所謂俄國問題和中國問題在根本上均是實業的，只要實際上能採用這些思想的正當方法，便可解決了。

非機器時代

還有一件事情，就是誤以我們現在是生在一个機器時代。這是不懂得我們文明中的原則有變易的那些怪人的見解。人們的被解放，已有好幾個世紀並且生活也可不受拘束，所以他們遂來預言一切的事情。我們並非生在一个機器時代，我們是生在一个「力」時代（Power age）。我們這個「力」時代有偉大的可能性，這個可能性是靠我們如何去利用牠。誠然，牠會被人妄用的。但也可以大大的用於為人們謀利益。

這裏就可講到我們所謂道德律了。「力」須作適宜的利用，否則牠會把我們毀壞了。但是我

個人不相信我們向着這方面走。我相信每人在根本上都了解其個人之自由，並且熱誠地爲這個快要實現的新紀元來開闢一條路。我想我們應當將教育方法大加變易。這是我們現在試行的職業學校式的教育之一個理由。

假令男子們或婦女們都有替其自身着想的能力，則他們不久便會依照必要的事實來解決其問題。當你見着真理的時候，則認識真理的能力和作成邏輯結論的能力二者，都是重要的，都大有助於男子們或婦女們對於社會幸福和世界進步有貢獻的。

林肯 (Abraham Lincoln) 和佛蘭克林 (Benjamin Franklin) 兩個人都能徹底思想的，他們都會通曉我們今日的文明，並可成爲對於我們社會作有寶貴貢獻的分子，是和他們所生的時代一樣。他們所知道的真理仍是永存的。我們現在所發見、所知道、所應用，並估定我們在世界中的價值，還是這個真理。

在人生的玄妙智慧中，有許多事情只可以學習，而不可以教導的。我們對於許多事情的知識，決不是從聽到他人口說得來，而是由於有了了解後，因經驗與認識得來。了解本爲一大經驗，但牠並

不是由教導得來。先有種植方有收穫，所以青年的願望、夢想及雄心，是和種植一樣，在所作的企圖已中止與遺忘後，一旦忽有收穫。種子播種後，不問我們是否記憶，是繼續生長的。人生的智慧也要繼續種植的。

我們的青年似有遇事好採用藥錠式方法來解決的趨勢。我們的青年想要速成的教育。他們想有一個求學間的捷徑。就某幾點來論，此是不無可取的趨勢。我們在職業學校，對於有許多事情，正利用活動圖畫來教導學生。舉個例來說，我們教導他們如何用測微尺，如何用度量。有許多難以語言文字來敘述的程序，有了好的圖畫便可於片刻間明白了然。圖畫是一種普遍的語言。但在別一方面，有觀察而無回想便無甚意義。就舊方法而論，我們所觀察許多事情，大概是就真正場合來觀察。在今日，我們有了無線電與電影畫片，便可觀察心中想要觀察的東西了。

這樣的程序似乎是我們回想力的妨礙物。在別一方面，新方法是興奮劑。但無論如何，這些新教育法會漸漸得着位置，而舊方法將要被淘汰。誠然，這種事情自以在個人間比在一般社會間所發生的迅速多了。個人總比社會進步為迅速。一國的一部分地方，或世界的一部分地方，把所見到

的一件事情來實行了，好幾個月甚或一年，然後世界其他地方願意去採納的。

我以為國際問題與地方問題是沒有多大差別的。唯一的差別是人民多以地方的名詞而不用普遍的概念來構思罷。有許多青年問我成功的方法，我就說，從大處想與從小處想是一樣容易。用曳引機來耕一千英畝田是與尋常用隻馬來耕十英畝田一樣容易。所需時間，也是一樣的多。

政治沒有關係

政區與政論，並在沒有多大的差別。促成變遷，驅策進步，實出於經濟條件。

好幾次有人問我是否相信大都會要繼續擴大，並吸收全國小市鎮的居民，抑或相信反面的是對的。好了，我以為我們要繼續有大都會及小市鎮。各有利益，各有存在理由。雖說二者皆有缺陷。但彼此獨有的好處仍將留存。今日的父母因為不滿意於他們所處狀況便不願其子女生在同樣的環境中。他們就想去變易環境，因此就發生了許多對於都會及鄉村皆有利的運動。

我們新式的運輸使人民容易看到別的地方，熟悉想要居住的某個地方。因彼此間的往還，和眼界的擴張，各人自然被吸引到他視為最滿意的地方去居住，因而人民的分布遂以改觀。過去汽

軍對於美國的貢獻，是和將來飛機及無線電對於世界的貢獻相同。正當觀念能擴大傳播，常足以破除偏見，而促成普遍的了解。

是以這是暗示世界和平問題之一個解決方法。所謂一個酷愛和平的國家就是有作戰和止戰能力的國家。直至一個國家有了這種能力，我們決不能充分知道牠有無妄用之處。時至今日，和平信徒已和主戰者對立，幸而和平信徒的實力較充足。他們呼籲和平的力量，似和維持和平的力量相當。

在歷史過程中間有作造成無敵戰士的企圖，并利用這個戰士來主持世界的和平。一個國家在有真正的和平之前，須有作戰及止戰的能力。有些國家，是很廣大的，然而在實質上卻不能作戰。當這些國家有了這種可怕的能力時候，牠們也許是繼續維持和平的，但是我們也要曉得有些信仰和平的國家是有作戰能力的。世界上愛護和平的力量已和貪嗜戰爭的力量相遇了。若能明白此種事實，有許多無謂的舉動，是可免去的。

國際教育法(International method of education)的研究是有趣味的。教育程序是因目標

而異。有許多守舊的國家，對於他們的上等階級則教以經濟自由和生活閑暇，對於下等階級者則使其淪於實業的奴隸之地位。實則我們有了閑暇，方可判斷一個人之特性。有時閑暇可視為虛耗光陰，在實業中，閑暇更是視為不合用而又浪費的。有人以為如不訓練工人拚命工作，則每日工時減少，就會使他們更為貧乏，更為放浪了。

在過去數年間，美人對於此點之見解，已改變甚多。我們已經明白，閑暇並不虛耗光陰，就從嚴格的商業觀點而言，閑暇使人們有較大的利潤，更良的健康，與更佳的产品。還有，工人有閑暇就會尋着合意的及健全的消遣方法，使本身有上進，家庭有更大的快樂。第二代的人是更知道怎樣利用時間的。就我們的經驗來說，甚至那些來自作工時間冗長而又費力的地方的人民，都不久就知道將他們的閑暇作有益的消遣。

人須有閑暇來思想，世界須有思想家。在今日實業世界裏，最困難事情之一，就是不能充分找到對於一個問題能作透徹思想的人和對於整個職務，能不需他人監視或督促的執行人。美國各級人民比世界任何國家人民有較多的空餘時光。但以閑暇當作由於階級的要求而施行的特權，

則閑暇是不能成立的。若實業視此爲虛耗光陰，則閑暇便失去根據。有一個說明閑暇與經濟福利的關係的定律。我們正研究這個關於事業改善，人民進步，及國家幸福增廣的定律之利用。

成功

研究世界進步的人莫不承認，凡百事物皆有時間性。如樹木的開花或含苞一樣，有些事情在時間未到以前，是不能出現，且無法加以強迫的；反之，有些事情，固在時間過後方出現，但亦不能加以蔑視的。然而凡是要想參加這個世界進步的人們——尤其為青年——總得對於時間推移的踪跡加以密切的注意，並準備時機一到便在人事的過程中努力。

不但實業如此，各項工作亦莫不如此。在進步策劃裏，每個單位自有牠應有的地位，別的是不能來取代的。汽車及飛機須俟內燃機發明後，方有順利的發展，此可為左證。先前的機器，如汽機，因為分量笨重異常，故拿他的每個馬力來用於這兩種運輸新工具上，殊過於沉重。但自有了內燃機後，每個馬力就能集中於量輕力巨的細小物件內了。於是我們便能够造成汽車，不久又能造成飛機。一種發明可為別種發明闢一通路。一個發見在前面照耀，行人便能識路，並作嚮導了。

同樣的，實業發展所以停滯很久，是由於進步的鏈缺少了一個環。若此環已經鑄成，則實業就

可越過現在生產之高率。我指長距離之力的傳達而言。在從前機器須要用汽力或水力來發動的時候，練索及皮帶就是力的傳達之唯一工具。這是說製造廠須設在機械設備的鄰近地方即設在力之所從出的河岸。實業有集合於力的大源泉周圍的自然趨向。因此實業變為集中，接着便有大量的生產。大量生產之唯一觀念就是大步向前邁進，但生產的集中反因其所特以成立的境遇而受阻礙。如果集中是必要的，如果製造只能由環集於力的各源泉周圍的有限數目的製造廠去進行，則現在規模的大量生產是不可能的。

進步的鏈中缺少的環

在我們的知識以內——在我們的世紀以內——電已發見了。電比以前產生力的各種東西有更大的利益：牠可由電線立刻傳達到很遠的地方。在一個地點生出來的力可送到全國無數的製造廠。所以集中的必要一層，業經免除，而製造的進行，其規模反比從前大得多。

光、熱、力——想想這個觀念在實施上的成就是怎麼樣呵！力的時代正是開始。在我們自己的工場裏，我們常改良我們的製造方法，注意效率、經濟、及職工的安全和舒適。皮帶的傳達作用，已經

完全破發電機取而代之，使我們免掉頭頂上有車輪皮帶的旋轉之危險和煩擾。我們的火爐，多數是用電燃的，牠的構造和熱不外透的性質，使在牠前面工作者不會覺着不舒適的。除了少數程序外，烟或氣都是沒有的，而且在這些程序中，電力通氣筒可以除掉一切不愉快的氣味及不合衛生的烟。

生產規模的擴大並不會使手工業消滅。在最早的時候，人們已採用某種的機器。當時要手工匠去製造機器和利用機器，現在手工匠也是不能少的人物。自人類降生於大地以來，手腦眼三者就是聯合作用的。手工時代還是存在着，而且精良有進步，故卒使這個時代的程度能比以前用木犁和簡陋陶輪的時候為高明。我們所以重視過去的事情，是因為這是有關聯的緣故；蓋過去的事情是現在的事情之階梯。但是人們的需要已經擴大，所以生產工具亦已增加和改良了。

有人說機器生產是毀壞工匠創造力。這是不對的。機器須有人來做牠的主人，所以機器對於「精通」之需要，是比舊有的方法為更甚。在機器時代，熟練的工匠之數目，以工作人數為比例的，已激增甚多。他們得到較多的工錢，並有多餘的閑暇以運用其創造力。

賺錢有兩個方法——一爲損人利己，一爲替人服務。第一個方法不是「賺」錢，沒有創造任何事情，不過「取得」錢而已——但不是常能成功的。就最後的分析來說，還是他吃虧。第二個方法有兩層酬報——給製造者及使用者，給賣者及買者。這是藉創造而收入，且收入僅是正當的一分，因爲沒有一個人應該有全部的。受自然及人們所供給的必須共享者，是人數太多了。真正的富裕是使整個國家更爲富裕。

來討論問題而不去解決問題，很使多數人費了時間和精力。問題是與你的智慧挑戰的。問題沒到解決時候，還不過是問題而已，惟問題的解決，卻可使解決者得到酬報。我們與其畏懼問題不如歡迎問題，而且我們經過一番正當的思想，尙可使問題給我們以好處。有辨別力的青年是學「直接法」(Direct method)，把腦及手訓練得一致行動，使所遇着的問題，能用他所知道的最簡單最直接的方法來作解決。

無謂的舉動

如果我們肯用直接法，有許多惱人的事情便可消滅。整千整萬的人每日所做無聊工作之多，

真可令人詫愕的。除去這些無謂的舉動，就是我們應做的事了。有些我們的實業領袖已在他們自家的園地裏有許多的成就了。但是他們對於人們的公共場所，也應該留意的。刈伐無用的樹木是於人無損的。於一切已經說過及做完之後，我們有一個大問題，即人生本身問題，而實業就是人生活動之一。

排斥錯誤是比糾正錯誤為容易。我們不能指摘過去，藉自卸責。過去已經顧到自己，現在是賴我們來擔當。有許多事情，過去視為正當的，我們則發見是錯誤的。但是——不要忘記——沒有一件大家信為完全錯誤的事情，可被我們發見為正當的。甚至錯誤的事情，在沒有發見為錯誤之前，曾經一個時期被視為正當的。當我們尋出牠的本性時，我們的責任就開始了。這一代對次一代的責任，就是要立替正當的事情作宣傳。

我們的父親以為生命是困難的，但我們已漸知道這些困難有的是可預防的。我們相信資源豐富的世界，決沒有經濟痛苦的必要。人們正在用着銳利的眼光去探求人們想要工作及因責任所在想要工作而受阻礙的制度之缺點。經濟的停滯不是自然的。這缺點不是事情的本質，是出於

人爲的。因爲我們的自私自利，我們的愚笨少智，遂造成這種結果。倘我們設立一個可用於損害羣衆的幣制，則此制是注定要失敗的。此種缺點的發見，就是牠的死刑執行命令了。

經濟中的敗類

有些人以爲廢除戰爭，則各事皆能矯正。好了，別要妨礙廢除戰爭。但是明白事理的人則堅謂非戰爭的根源剷除後，則戰爭無法廢除；主要根源中的一個，就是謬誤的幣制，及替這種幣制張目的人，尤以後者爲然。戰爭的原因，不是愛國主義，不是人們願以死來衛護他們最所心愛；乃是少數人的謬誤主義，以爲戰爭就是利益。這是戰爭的原因。能洞燭及此而施以抨擊的和平家，則又人數很少。主張和平者尙能平安過日子一事實，就是他們沒有抨擊戰爭的真原因之證據。如果和平主張者肯講老實話，他們不會受到今日的姑息；他們就會得嘗嘗殉真理者的苦楚了。

我們常說過去人們的愚蠢可是我們的遠代祖宗，並不比我們更愚蠢。他們一心一意去體驗什麼對於他們是有益的，什麼對於他們是有害的。我們所做的一切，也不外是這樣。將來視爲要算作現代人們的愚蠢的，是指我們因爲時間所限，發現有未能盡罷。我們的責任，不是創造一個完全

的世界，而是要除掉我們新近所發見的錯誤，以建立我們所發見的正當，並使將來的人們也作同樣性質的工作。

因時期的變化而發生的主要責任之一，是「立意忠順」(Conscious allegiance)。現在，立意忠順，是要有犧牲的。最初，此名詞是表示有篤守者與無篤守者之區別。多數人民自然是旁觀者。他們在世界中是願不作先驅者，只圖一味尋求愉快。如果作先驅得不到愉快，他們就不願幹了。他們寧願站在旁邊，靜觀真理與謬誤的爭鬪，究竟那一方是強者。他們雖緩慢地相信真理終久可得勝利，但不欲先期作有幫助。惟在人數上，羣衆對於真理雖非必要，但是對於真理的認識卻為必要。世界有些決不能妥協的反對者，有些決不能調和的政策。叫有些人引以為怪的就是他們要得到快樂，要生活，要沒有煩擾的生活。他們願享受保持原狀的世界，但是若有人要去改良世界，就讓他們去做的——惟切不可妨礙現有的快樂。

現代青年當前最重要的工作，就是使世界成為更好的居住地方。有許多大事業是等候我們去完成。在農工和運輸三大技藝中，有無數的機會能解決金錢問題的青年，對於世界所作的貢獻

將可勝過歷史中一切職業的軍人了。

三種主要技藝

我常說人類由舊時代走到新時代，是從事於農、工、運輸者之功。我們是個過渡時代。我們聽見對於世界由惡變善的推移遲緩之埋怨，大多來自那些過渡的羣衆而非幫助人家過渡的人們。我們很僥倖的，我們並非這種人物。

有一羣人相信一個新分配制度可以成就千福年。他們對於基本真理，就是一切有價值的東西的常被分配，並不了了。實則，問題是在東西的利用。這是非有思想不可的。一切實業的寶庫是用這鑰匙開啓的。看看我們自然資源，未開發的水力，未使用的自然力。一個正當的觀念能見諸實施，常足使牠們爲人類所利用的。

真理大概是個極簡單的東西，所以不易爲察知。真理如同一粒種子，牠的本性首先是爲一二人所看見，最後是爲大家所看見。我們應誠心誠意去做命運所給我們的工作，如果我們想把正當遺產傳給後代。關於秩序的變易，用不着可怕的。牠好像是混亂的，但當舊拉坡已經除盡後，便可發

見無數有希望的有力量的新機會了。

空談和實行

青年有個大便宜——他能在將來生活着。明日的世界是屬於今日的青年；他現在可以開始去做世界從來沒有一個時代有現在這樣多的驚人機會，但這些機會都是與責任作比例的。因為願望的轉變，青年已不視空談比實行爲重要。他們曉得有許多大事業要幹的，而這些事業只有實行家而不是空談者所能去幹的。做事業的人對於世界的貢獻是比專記載別人的功業的記錄員重要得多了。

青年的眼光可不必回顧到過去，此爲比他們的老輩佔有莫大優點的。他們對於舊事業是用新眼光與新思想來處理的。他們不爲過去的傳說所束縛；不蹈他人的覆轍。他們注意於將來所能做到的，是比諸過去所能做的爲甚，他們對於這個優點的利用，是看他們對於本身和現有的機會或事業的利用而定。

誠然，教育是有牠的限度的。教育及做事的能力並非同物而異名。你不能使一個人的頭顱有

腦筋，但你能幫助他去利用他已有的腦筋。沒有思想的人，即使得着很多的學位，總是個沒有教育的人。能思想的人往往能够做事的。凡能把過去失敗和荒謬揭示出來的教育無疑地是有用的。有許多人在猶依照根本錯誤的理論去做，不曉得別人已經從那條路走過，並已經回頭跑了。所以學校如果能把人類努力的死衚巷指出，就是有用的學校。故學校應幫助人們恢復他們固有的力量。但學生若不熱心，學校也是無能為力的。發明家亦然，他們不是由教育造就的；但是如果他們受有充分教育，便可免蹈過去的錯誤，這是使他們節省光陰的。

我們多數人是做着兩件事情——即維持生命和發展高尚性靈。我們因為要做工充費用，便溺於所愛做和想做的事情，成功者的整個祕訣，就是去尋出他本人的命運應要做的事，然後去做。有時，一個人應以做討厭工作為職責，應進行沒有報酬的主張，而不管起首就有引起誤會、攻擊、或被他人視作笨伯等情。他自然是很畏縮的。但他如果深信所做是正當的，他應勇往直前去做。所謂正當，不外謂與命運合調，及願意遵從而已。故正當雖不必定指快適、同意、或趨時而言，却寓有幫助命運為我們成就某種目的的意思。如果一個人是正當的，他是不怕孤獨，一個正當的觀念的實行，

總有許多沉默的附從者。

關於「孤獨的極度」(Lonely heights)有許多無意識的討論。——這種極度，貌似孤獨，實爲沈默。當一個人心中打算到底是依照慣例，還是聽從變易的生活之呼喚時，他是孤獨的。他在作決定時是孤獨的。如果他決定做責任上應做的事，則不孤獨了。他立刻去同那些同志做伴侶，而那些人也等候一個領袖來替他們及他們的主義作宣言。

我信仰進步的理由

一個滿意的生活，就是使一個人成就事業的力量，能極其充實，且博大高深，富有發展，而使這個人的德行，比他的功業更爲偉大。我們的經驗僅以所能得到，所能利用的爲限，而別無所有。成功的兩大阻礙是恐懼與驕傲。對一個人說要除掉恐懼及如何除掉恐懼是很容易的。我們細心來分析他的恐懼並研究其原因，就常可得到一個解決，並使他明白恐懼是實在無謂的。

反對實業改組多是由於驕傲。如果你到一個工場去，並想把牠置於成功的經營之基礎上，便覺得十之九你要改革的事，就是那有人引爲很驕傲的事了。驕傲足以妨礙商業，有證例甚多，不能盡述。一個小小的觀察，便知道一個人所引爲驕傲的事，常是錯誤的事。

現在做事業要把事業當中心，不能把個人當中心，不容有個人憎愛驕傲偏見之抵觸，即有何驕傲，也須以事業爲中心，即有任何偏見，也須以事業爲對象。任何方法都願意修正或拋棄；任何所懷的理論都可以立刻取消任何個人元素都完全沈銷事業之一切重要中。若事業細小，不足以

使人有這樣的順從，他就應該使事業變為廣大；如果他做不到這樣的，他就應該尋尋一個足夠廣大的事業。

不當驕傲而驕傲是毫無用處的。除了欺騙自己外，並使附和這種壞勢力者亦受妨害。不當驕傲而驕傲，能把或可成為有益的生涯摧毀。一個人以自定的計策、方法、制度自珍，推崇備至，憤恨他人對他作有適當的批評，或企圖變更他所注意或努力的中心的工作，則此人非失敗不可。所以我對於青年的勸告，是要想事業成功，必須準備修正任何制度，拋棄任何方法，取消任何理論。我們對於這些事情，愈多一分放棄的準備，則我們的基本原則——這是無論任何托辭總不會放棄的——愈少一分危險。

有許多東西是比金錢更為寶貴的——如光陰、精力、及物質，皆比金錢更可寶貴，而非金錢所能買得來的。僅是最寶貴的東西可以耗廢，這是斯世很奇怪的事。你可以耗廢光陰，可以耗廢勞力，可以耗廢物質，就是可以耗廢一切——你總不能耗廢金錢。你只可妄用金錢，而不能耗廢金錢，因為金錢總是在某地方的。你可以耗廢你的機會，或為自利，來利用你的機會。利用你已經有的，是勝

過你要節省方有的。經濟 (Economy) 不是治耗廢的良藥，而利用 (Use) 卻就是了。

有人會把「經濟」兩字來代替「利用」兩字。這是錯誤的。經濟一名，是一半含有恐懼的意思。一切東西都是給我們來利用的。我們所感受的禍害，沒有不是由於妄用而來的。人們所成就的事業，沒有是不好的，但我們都見着各國皆設立有禁止某些事情的法律，非因這些事物在根本上是惡劣的，蓋因使用的不對。我們對於日常生活中的事物，有妄用之處，便會犯着大罪。耗廢有兩種——一是浪子妄用其財產，一是疏懶者不用其財產，但任其腐爛而已。這兩者都是造成耗廢的人。嚴正的節儉者是有變為疏懶者同類的危險。惟「利用」就是醫治這兩者的良藥了。

謬誤有其功用

謬誤無論發現於人事方面，抑新機器建造方面，大都是積極研究的結果。心智能知道所欲達到的目的，牠看見有個開口處，就到那裏去探求，卒發見那個地方並不是指引心智所欲達到的地方，於是乃轉向別個開口處作同樣的探求，而又退回，所以經驗是由每次所遭的波折而得來的。這不是耗廢，不是有害，不是有咎，却是知識所需的材料之一部分。這個消極知識可存在腦筋中不用，

並且不失爲知識之一部分。在我們知識的範圍和必需的範圍之內，我們會使某些事情奏效，並且發見若干原則。在別的方面，我們知道某些事情不會奏效的。這積極和消極知識都是有益的。我們對於謬誤，是用不着煩惱的，因爲謬誤就是經驗所需的材料之一部分。但是因爲一件事情有缺陷，而沒有首先勘定其所以遭失敗的原因，和是否可補救，却是錯誤了。能如此，便能獲得多些知識了。我們與其吹毛求疵，毋寧從事分析，於是我們可知道真相了。我們可由分析進到適當的批評，由適當的分析和批評，可發現事物眞值，做事業的更好方法——換言之，眞正的進步。

但現在只作吹毛求疵工夫，而不知道作分析工夫的知識分子，其人數之多，殊爲可驚。分析是將情形剖開，把事實赤裸地顯露出來。於是我們乃有批評力，即價值權衡，即依照普遍標準來估定一切事實的價格。吹毛求疵是情感的，分析是理智的，批評是道德的。如此三者有創造的發展，則事業的全部價值就顯然了，教育的眞價值就在此——做些應做的事情——有益人類全體的事情，有造於文明的事情。我以爲這就是成功——而值得去努力的事情。

沒有人能說進步有何部分是出於努力，有何部分是出於命運的壓力。然而人們總是被迫前

進者多，而自動前進者很少——就人類全體來說。這壓力有時是出於具有新觀念的新人物的出現，或出於有非任何個人所能命令或控制的情勢湊合。譬如，一個新發明可使社會將其某種活動改組，一個新觀念可使政治有改革，一個新式力的分配可以完全推翻工業的實施。我們都曾看見這些事情發現於我們自己的時代。在這些轉變的時候，要有銳利的眼光向着正道而行。觀念陳腐的人們祇知墨守陳法，常常想以舊方法來解決新問題。但新人們就快要起來替代他們了——這些新人們能正確認識時代的兆徵，以隨機應變，故皆很聰穎的來為變易的秩序作說明，而不和牠相抗辯。

期望有預言者到臨，是人類的天性。因此有許多人遂皆好裝作預言者。假預言者常為誠實君子，不過他最大的謬誤就裝作預言者。他與真預言者的根本分別，是在能否得人歡心一事。假預言家只想得人歡心，真預言家則否。一個想得人歡心者總要遵守得人歡心的定律，但真預言者則受別的考慮所支配。他是負有發言的責任。他也許對於所受到的非難和磨折——為真理常有的遭遇——感覺極其銳敏。但他是義無反顧的。能否得到人家附和，他是不管的，他的整個責任就是知

無不言。這種披露，對於真理是很重要的，所以他遂如鯁在喉，而以一吐爲快了。他對於他的命運固可不必多講，但他自知有這種擔負，自知有一種不可逃避的驅策，教他去盡注定要盡的責任，他想到結局，容或不免畏怯，但他對於責任，決不退縮。他知道發言便是真理之銳利的飛擊(Sharp flying wedge)，一定在一切反對中打通一條路，以達到一般的接納。他或不能立刻看見這樣的。但他可於一生經歷中，看見反對真理的集合勢力；他知道這反對勢力集合在一起是天佑的，因爲這樣便可一舉撲滅。

認識時代的兆徵是一個人人皆有的得到消息的方法。智慧有兩個要件。就是根本原則的瞭解及其發展的察知。知道什麼正在滋生及向某方滋生，就是包含有最高天賦的智慧——就是認識時代——不是目前的時代，而是將來的時代——的兆徵的能力。

那些專想了解目前時代的人們，就是多少落後的人們。那些完全知道時代的人們，便是能了解沒有到臨的時代的人們。因此，時代的兆徵是將來的時代的兆徵。現今時代的兆徵，是已發現很久的兆徵。徵兆經過相當時間就變爲真實而非徵兆了，就是時代的本身了。知道一件事情是一事，

洞悉一件事情又是一事。在表面上，生命是不容易看出的。我們曉得今天是昨天的產物；而今天所蘊藏的便是明天的根，故真能充分知道人生的人們，便是知道明天的人們。要想認識時代的兆徵，我們須幹一種創始工作——認識少有人能認識的事情，或認識尚未以文字發表的報告，而來作成卓越的結論，品評其他一切價值所含的根本價值。一個人要自己做嚮導，不要跟隨別人，一個人要注意原則，要注意後來發生變遷的深因。時代的兆徵要求我們學習新語言，觀察主要事物，卓越思想，探求真相，並要確知這些是事實，不是空論，生命是一條不斷改流的河，要了解這種變易，須潮流去探求。

國幣的浪費

上面所講一切，有何用處？好了，讓我們把牠來施用於一個特種的經濟問題罷。舉金錢問題為例。譬如我們在美國做某項公共改良事業，即發展我們某種天然資源。政府開始做這種事情的通常辦法，是發行債券（假定三十年滿期）並將其賣與出價最高者。於是債券銷行，乃僱人來做工，將發售債券所得金錢付給工錢，到了三十年終時，本息歸還持債券人。在此程序中有什麼情形

發生呢？首先，什麼令債券有價值呢？爲什麼人民願意購買債券呢？因爲有政府來做後盾；換言之，政府對於借款置有擔保品，此項擔保品適與最有生產力之財富，即天然資源相當。此是世界上最佳擔保品，不因銀行和金庫的崩壞而消滅的。

倘若我們開始有一種可靠的擔保品，人民願意接受這個爲發行債券所附擔保品，則我們何以應經過複雜無謂的程序，來從自己袋裏擊出一倍二分息付給別人，以取得我們在實際上已經享有的三千萬元の特權呢？請你拿一張紙及一枝鉛筆來自己計算一下。譬如我們借進三千萬元，並付給一倍二分息，則事實上我們因有三千萬元的用途就要付給六千六百萬元。就是，我們用於改良三千萬元，用於還債三千六百萬元。這是政府開始所用自身的金錢呵！此直是情同兒戲，而非認真辦事的方法。

現在我曉得有一個能使政府在一種較單純計畫中成就大事的方法。這是一個健全方法，但是所困難的，就是很簡單，很容易事物，往往非有些人所能了解。試舉一例來說，譬如我們想作某種必要的公共改良，以救濟失業，所需公款是三千萬元。此三千萬元就是二十元證券一百五十萬張

或十元證券三百萬張。政府可發行這些證券，而以發起的事業的價值爲擔保，並用這些證券付給關於此項工作的一切費用。於是實行工作了，並將所得的金錢，把所發行值三千萬元之全部證券收回。經濟學家對於這樣做法當不致有疑問。真的，財政能這樣設計，總可有成就的。財政有設計，則偉大的改良，就可實現。

黃金與錢幣是兩種絕不相同的東西。黃金是有藝術價值的金屬，但拿來作錢幣，除非政府將其權力的記號印在上面，——就是鑄爲錢幣，則便無固有的價值。實在的錢幣是購買的能力，信用的度量，種類的秤尺，或買者賣者間用以代替實物移轉之簡便的或簿記的方法。我們可以用任何耐久的，可控制的，及很稀少的東西來作交易之媒介。黃金恰是耐久而又可控制的很稀少的東西。但牠的缺點，是有時變貴，有時變賤——牠像別的東西一樣是有漲落的。還有，牠可以受私人的操縱，這就是牠的危險。我們應有一種不爲人家所操縱的幣制。錢幣苟能流通，並用於生產的目的，牠就盡了牠的效能了；但是牠如果是被愚昧的或懷惡意的窖藏起來或不流通，那麼，「錢幣問題」就變成嚴重的了。

我自然不提倡傾覆幣制。我們沒有廢除任何事物的必要。我們甚至也不去廢除金本位制。我們不過要注意我前述的「使用」的原理。我們需要社會設計的原理。利益應歸公有。服務常比營私得着較好的酬報，雖則間有人要經許久時候方能明白這個道理。美國的精明財政家現在對於這些事情的眼光，已比從前爲廣遠，這是很可欣幸的，因爲財政問題總是要由有財政知識的人們來管理。我們普通人都是能够明白事情應該怎樣的，但專門家將要創造方法，使「應該怎樣」真能見諸實施。

商業家爲社會領袖

商業家並不把自己當作社會運動的領袖，但是他們是的。各種商業的存在——無論好的或不好的——都是由於商業家教導人民的。他們對於社會的影響，比政治家、教師、或牧師還要大些，因爲他們的接觸是不斷的，他們的影響是不可避免的。一切浪費負債等不良習慣，都是商業家教導人民的。他們的指導，應該轉向於相反的方向。商業家應拿時代的兆徵的認識者的資格，來敦勸人民去作智慧的舉動及穩健的措施。想做一個商業家，就要負作經濟領袖的責任。沒有一個謬誤的

經濟實施，沒有一個不良的營業方法，能夠得到一個立腳點，除非是有當地商業家從中作弊。

現在所有危險的商業實施，都是出於不顧社會幸福的那些人的教導和強迫。教導人民作聰明的投資，去做可使生活較有真價值的事情是一事；教導人民消泯憎惡負債的天性，放棄獨立，來為一小隊分期償付貨物的收款員服務又是一事。如果普通家庭把對於經濟責任所抱的審慎有建設的態度降低，這是由於某種商業有系統的誤謬的教導的結果。

當事情在開始出現和發達的時候時，聰明人便看出未來危險的兆徵，並要準備一切了。依據有錯誤的體系是不能成功的，是一定失敗的，而我們在美國所做一切巨大事情，則失敗更快些，所遭的困難更甚些。本身有限制的商業 (Self-limited business) 能夠抵抗任何烈風，但是那些要靠別人的無條理地行險以圖僥倖的大企業就會立即崩倒。惟能夠認識時代的兆徵者，能着手於自身的革新。那些身居領袖地位的人們，則不惜告以好計畫。倘若很快地照兆徵而行，形勢就變易了。我們已經有了經驗，不致覆轍重蹈了。

現在，美國已不像從前那樣窮困了。我們物質生活的水準已比從前提高多了。但是，把現在的

情形，和應有的情形，和能有的情形，來比較一下，我們知道還有許多事情仍然是要做的。但是，我們所可勸動的民衆，是去救濟窮困工作的，比去做剷除窮困工作的要多得很多。賑濟非革新。賑濟不能醫治窮困，僅能救濟窮困而已。要醫治窮困，須診斷致病的原因，然後方可醫治。工作是醫治窮困的唯一良藥。每個工作的人都是在那裏幫助剷除窮困。

解決問題的人們並不是說話的人們，乃是工作的人們。懶惰可以喪心智，故具有正確思想的人們，沒有不工作者。世人何以不將『有實行的手乃有平衡的腦一事實』多多宣講，殊屬費解。思想不與建設的行動相關聯，就變成一種疾病。患有此種疾病的人，其視線是彎曲的；眼界是不均勻的。沒有人能替我們來解決我們的大問題。我們信仰民主政治，因為我們相信集合的心智是勝於單獨的心智。人民能羣策羣力，就可有大的進步。

每個時代有許多僅能暫時可以存在的理論，但到了想當的時期這些理論的謬誤，都表現出來了。我們不必把每個提出的理論，拿來作試驗。不妨讓牠存在。如果牠是對的，牠就能持久；如果牠是錯的，牠簡直爲公衆思想所消滅。如果我們要追隨於以黃金時代相許的每個理論和每位領袖

之後，那麼，無人能够想像我們的境況會趨於怎樣惡劣的了。所以，如果我們的進步好像是遲慢的，那不過因為人民爲鄭重地起見，不願失足而已。但是進步總是不息的，有時向這個方向，有時向那個方向，這樣的進步是一種社會的創造。這是由於人民的向前推動，這是所有的唯一進步。如果我們還沒有迅速地前進，我們是有一很大的事實來抵消那個事實：就是人類競走，雖有錯誤的步法，卻不必回走許多步的。