



第 1 篇

美国经济初具雏形

本篇中的案例讲述的是大约 1750 年(本杰明·富兰克林的《通往财富的道路》于 1758 年出版)到 1840 年间,也就是第一次铁路热潮前的美国。这期间,美国变化巨大。

最重要也是最明显的变化是国家独立。美国领土上的第一块英国殖民地在弗吉尼亚州的詹姆斯镇,当时是 1607 年。从那年起,一直到 1776 年,成为美国最初 13 个州的 13 块殖民地成为统治权集中于伦敦的大不列颠全球帝国的一部分。1776 年 7 月 4 日,美国成为一个独立的国家,其历史从殖民地时代向新生国家过渡。这前六个案例就是描述这段过渡时期的。

本篇中的六个案例如下:

案例 1 本杰明·富兰克林和美国价值观的确立

案例 2 亚历山大·汉密尔顿的战略眼光

案例 3 约翰·雅各布·阿斯特:1763—1848

案例 4 纽约港的兴起

案例 5 美国第二银行

案例 6 萨缪尔·斯洛特、弗朗西斯·卡伯特·洛威尔与工厂体制在美国的兴起

本杰明·富兰克林几乎一生都生活在殖民地时代,因此他更多地过着殖民地居民的生活,而不是独立国家公民的生活。亚历山大·汉密尔顿的战略眼光有助于这个“新生国家”成为统一的政治实体,而不只是徒有虚名。新国家的弱点虽然有碍约翰·雅各布·阿斯特的生意,但他巧妙地利用了它不断增长的力量。阿斯特家庭所在地与事业基地——纽约市,是他后半生主要的财富来源,它发展成为新国家的商业中心,至今仍是许多产业的中心。美国第二银行是为帮助国家成长而建立的公私联合机构。最后,从萨缪尔·斯洛特与弗朗西斯·卡伯特·洛威尔的故事里,我们可以看到当时在以农业为主导的新国家里建立工厂面临的各种挑战。

这六个案例，每一个都在某种程度上有助于我们随时间的变迁讨论管理、劳工和政府问题。如下表所示，每个案例又各有其侧重点。

第 1 篇中案例所涉及的管理、劳工和政府问题

	富兰克林	汉密尔顿	阿斯特	纽约港	第二银行	斯洛特 与洛威尔
1 表示非常重要						
2 表示中等程度的重要性						
3 表示涉及该问题						
管理	1	2	1		1	1
劳工	3		3			1
政府		1	2	1	1	3

详细分析这些案例之前，简要地叙述一下 1750—1840 年间的重要发展，对理解会有帮助。后面其他五篇的前面也有一个相似的美国历史概述。

第一，最明显的大背景前面已经提及，即美国独立战争和新国家成立。随着国家独立和基本法律的不断修订完善，美国成为一个政治实体，从理论上讲，它能够掌握自己的命运。

第二，人口和地理面积以惊人的速度增长。独立战争时，人口仅 250 万左右。1790 年时，增至 400 万人左右，并继续高速增长。1870 年前的每次人口普查，都会比上一次增长 32% 以上。因此，到南北内战发生时，已有 3 100 万以上人口住在美国。人口居住地也在不断变化，人口逐渐往西迁移。1790 年的人口中心是马里兰州巴尔的摩往东 23 英里处；1850 年是帕克斯堡东南 23 英里处，现在属西弗吉尼亚。同样重要的是，美国的城市化加速。出生在乡村的美国人都迁往城市，这种迁移运动 1860 年还在延续，当时已有 16% 的人口住在超过 8 000 人的城市中。

领土的扩大也是很惊人的。独立战争时，美国有大约 86.5 万多平方英里的土地；而到南北战争时，领土面积几年就达到 300 万平方英里。

第三，独立战争到 1840 年（之所以选择这一年，是因为此时可充分感受到铁路和电报的影响）期间，可以看到很多重要的经济变化。政治独立和宪法确立强化了国家经济的一体化，原来殖民地时期各地区经济则比较独立。棉花，在独立战争之前还没有商业化种植，此时却成了经济增长的发动机。从 1812 年战争到南北内战期间的很多年中，它都占美国出口总额的一半以上。随着棉花商业化种植的发展，奴隶制度在美国更为牢固。东宾夕法尼亚州煤矿的无烟煤可以大量供应后，有史以来，企业家第一次从风、水、人或动物动力中解放出来。烧煤的蒸汽动力引擎对纺织加工和金属加工产生了重要影响。运河系统缓解了运输交通问题，有助于沿海和国际贸易的系统化。

第四，19 世纪 40 年代后，不论是州政府还是联邦政府，特别是联邦政府经济影响下降。建立中央银行的努力随美国第二银行的关闭而消失，直到 1913 年伍德罗·威尔逊首任总统期间创立联邦储备体系。但可以肯定，联邦政府仍然在经济中扮演重要角色，主要通过关税政策、传递邮件、授予铁路公司土地等。特别是 19 世纪末期，它还出动军队镇压工人起义。而且（虽然一般

不从这个角度来看),于 1865 年废除奴隶制的宪法第十三修正案,实际上可以说是美国历史上最重要的劳动力法律。虽然微观和宏观经济管理对理解现代美国非常重要,但 19 世纪时根本不这么看。建国初期的一些主要企业家,如约翰·雅各布·阿斯特、尼古拉斯·比德尔和弗朗西斯·卡伯特·洛威尔(我们将会在第 1 篇中遇到这些人)都与华盛顿保持着密切联系。而那个世纪后半叶的大企业家,如约翰·D. 洛克菲勒、安德鲁·卡耐基等,就不是这样了。

这一点必须强调,因为大多数美国人会觉得很奇怪。以前的观点认为,美国经济是从无管制的自由经济和私人企业开始,逐步走向国家和政府控制的。

回顾 19 世纪,要下这个结论也不是很容易。约翰·雅各布·阿斯特对联邦政府的行动非常敏感,其他商人也是这样。让我们来对比一下处于世纪之末的安德鲁·卡耐基的态度。当问及谢尔曼法案时,他对国会的一个委员会说:

你们真的希望那些努力奋斗以在制造业中谋一条生路的人,知道法律及其决定,并在这里、那里到处应用吗?……在我的记忆中,从来没有人跟我提过谢尔曼法案。①

我们很难想像弗朗西斯·卡伯特·洛威尔敢在 1815 年讲同样的话。

除联邦政府之外,我们也会看到州政府、市政府对企业发展的推动作用。即使在这个层次,政府的作用也随时间发展而相对减弱。许多运河都成为毫无产出的公共投资,使若干个州政府财政紧张。1840 年宾夕法尼亚州法律明令禁止州政府发行债券投资于运河或铁路。

* * * * *

概览了这个大的背景后,现在让我们简单回顾一下工商业本身的变化。有四点值得我们注意。

第一,整个国家的商业贸易总量,虽然没有计量,也不可计量,但增长迅速。而且,这些交易日益以非个人的方式进行,发生的数量和涉及的地理范围都日益增大。殖民地时代的商人,虽然也会涉及国际贸易,但接触到的世界很小。商人依靠血缘关系连接在一起,他们的买者、卖者和贷款者都是认识的人,或知道其名声的人。1840 年,形成了更为自由的市场经济。

第二,专才取代了通才。这个转变可以在商业界看到,约翰·雅各布·阿斯特是本书引用的例子。在经营早期,阿斯特每种生意都做一点儿。而到晚期,他主要集中于曼哈顿的房地产投资。诚然,乡间还有杂货店。但在城市里,商店越来越大,越来越多,商人都开始专业化,例如,要么进口,要么出口。产品的专业化也开始出现。

第三,新的财富被创造。特别是在阿斯特的案例中,我们会看到一个除了有特别的企业家才能之外,其余都很平常的人如何创造财富。萨缪尔·斯洛特也做到了,虽然他的财富没有阿斯特那么多。还有很多例子可以引证。

第四,这些工商业活动的增加提高了美国的生活水平。斯洛特和洛威尔的案例充分说明了这一点。

因此,工商业界发生了很多事,不过,其中很多都要加以排除。1840 年的企业与现代企业有何区别呢?

最重要的区别是,无论从哪个角度来讲,不论从员工数量、日交易量,还是销售总额来看,1840 年时都没有真正的大企业,很少有专业经理。当时最大的商人阿斯特,依靠几个办事员经

① Edward C. Kirkland, *Industry Comes of Age* (Chicago: Quadrangle, 1967), p. 323

营。美国第二银行总部，也只有几个办事员帮助尼古拉斯·比德尔，他亲自处理经营事务。为伊利运河工作的人，能称经理的还不到半打。在纺织厂，只有少数工厂代理人在生产现场代表所有者。在南方，虽然有监工管理种植，但这些人以及他们赖以存在的制度是过去旧事物的遗留，而非新事物的先驱。即使包括监工，1840年美国1700万人口中，领取薪水的经理人员也还不到人口的1‰。

因为没有大规模的组织，所以基本上没有经理人员也不足为奇。既然经理人员很少，不存在管理层次就更不奇怪了。为什么虽然发生了以上描绘的重大变化，1840年时还是没有现代大企业的基本特征呢？整个国家有了更多人口、更多领土、更多商业交易，但没有现代意义的大企业。

以下两条原因造成了这种情况 第一，交通还不便利。第二，获得大量煤炭还不是很容易，不可能有大规模工业化生产。19世纪20年代后期，煤炭开始在新英格兰纺织厂商业化使用。19世纪30年代，无烟煤生产开始加速。而到19世纪40年代末，修建大铁路的热潮才开始兴起。

* * * * *

历史是研究事物随时间的发展变化的。第1篇中的六个案例是将要发生的巨大变化的开端。

第1篇是大企业史的前史。

案 例

1

本杰明·富兰克林和
美国价值观的确立*

本杰明·富兰克林,于 1706 年出生于波士顿,以才华全面而成为当时美国在国际上最知名的人物。他的父亲——约瑟亚,一方面出于改善经济条件的缘故,另一方面出于与英格兰教廷的分歧,于 1685 年左右离开英格兰。他与妻儿在波士顿定居,波士顿当时还只是一个拥有 5 000 ~ 6 000 人的小镇。他发现他的染布技艺在此一无用处,转而靠制造和出售蜡烛与肥皂来维持生计。几年后,他妻子去世。不久,约瑟亚与阿比娅·富尔姬结婚,她是南塔克一个早期来自英吉利的定居者的女儿。她为他生了十个儿女,本杰明是六个男孩中最小的。

本杰明的父亲想把他教育成一个牧师,为此,在他八岁时把他送到一个古典语法学校。但几个月以后,鉴于这些教育费用(包括哈佛大学四年),约瑟亚把本杰明送到了一个更为实际的学习环境,那里的主要课程是写作和算术。因此,他的拉丁文学习推迟了二十年,直到他自己想学习时,与法文、意大利文、西班牙语和德语一道进行。

他 10 岁那年,他父亲把他带到他的杂货店。但本杰明不喜欢这种工作,而对去看海表现出无限的兴趣。为了让他有一个更喜爱的工作,约瑟亚要他跟他同父异母的哥哥詹姆斯做学徒。詹姆斯是一个印刷商,不久以后他开始出版每周期的《新英格兰报》。

该报主要反映一群经常与市政府意见相左的自由主义者的呼声。因此,本杰明工作于一群激进知识分子的氛围中。他废寝忘食地阅读每一本他所能接触到的书,主要是一些散文和《观察家》杂志,他的写作灵感就来自于此。他最初发表的文章是所谓的‘安静的空想社会改良家’的文章。它们被悄悄地匿名塞到他哥哥的办公室的门下,然后由《新英格兰报》根据文章的优劣登出,

* This case was originally prepared for published sources by Josepha Perry under the direction of Dr. Barry E. Supple. This revised and expanded version has been prepared by Professor Richard S. Tedlow.
Copyright © 1983 by the President and Fellows of Harvard College.
Harvard Business School case 383 - 160.

而丝毫不怀疑它们的作者。

五年后,本杰明与詹姆斯吵了一架。不顾家庭的调解,他跑到了纽约,然后又到了费城,在那里的一家印刷厂找到了一份工作。在他花光所有的荷兰盾和先令,也就是他到达后拥有的所有资财之前,结识了萨缪尔·凯默。到 17 岁时,本杰明已是一个熟练的印刷工,能进行排字和印刷操作。更为重要的是,他已经有了交友和吸引他人注意力的能力,这为他以后的政治生涯铺平了道路。

他吸引的第一个赞助者的支持是软弱无力的。宾夕法尼亚州的总督威廉·凯斯爵士,从本杰明的姐夫那里知道他。他鼓励本杰明建立自己的印刷厂。本杰明的父亲拒绝为该投资提供资金。于是,凯斯送本杰明去伦敦购买设备,并承诺为该项目提供资助。但凯斯没有遵守自己的诺言,因此,富兰克林在伦敦身无分文,没有钱购买设备,连回程旅费都没有。还好,他的专长保证他找到一份职业,过上较好的生活。

虽然他以节俭的美德而闻名,但富兰克林当时好像是一个大手大脚为朋友花钱的人。在伦敦时,他给了詹姆斯·拉尔夫许多钱。拉尔夫是与他一道从费城来的,是一个富有文学抱负的青年,但无力维持生计。而且,与拉尔夫在一起,富兰克林去的大都市娱乐场所也很多,如剧院等。因此,他没有存下回美国的旅费。但 1725 年在伦敦的生活对他是有意义的。那是一个“智者的时代”,受到霍加斯、菲尔丁、笛福和伊萨克·牛顿等人的影响,富兰克林撰写了一本名为《论自由与贫困、幸福与痛苦》的小册子,这是当时他自己追求幸福生活的部分写照。同时,他勤奋工作,排字技艺日益精湛。

19 个月之后,富兰克林接受建议,与托马斯·邓翰返回费城。邓翰是教友会信徒,一位富有的商人,他与富兰克林同船来到英格兰,并在船上相识。邓翰要富兰克林与他回去,并到他要开的商店帮忙。不到一年,邓翰逝世。于是,富兰克林结束了店员和簿记员的生活,又回到他在费城的第一个雇主——凯默的印刷厂工作。

在凯默印刷厂与外界的联系较少。富兰克林的一个同事休·美雷狄斯说服他合伙开一个印刷厂,资金由美雷狄斯的父亲提供。美雷狄斯的父亲从伦敦购买了必要的设备。于是,1728 年,美雷狄斯和富兰克林在马克街以年租金 24 英镑租了一栋房屋。他们把房子的一部分租出去,并与那一家同吃同住。印刷设备安放在房子的其他地方。

开始,费城有 3 家印刷厂,竞争激烈。但是 1729 年凯默失败,不再成为威胁。富兰克林买下他开办不久的报纸,以《宾夕法尼亚报》为名发行。安德烈·布拉福是一个强有力的竞争者。作为宾夕法尼亚的官方印刷商,他积有大量的可获利的工作。富兰克林采取措施,使布拉福的这个优势迅速崩溃。他在自己的报纸中印上“立法会给总督的请愿”,并给每个立法会成员赠阅一份。这个手段非常有效,到 1730 年,富兰克林获得了政府合同。随后,他也成了新泽西和马里兰的官方印刷商。

事实证明,美雷狄斯是一个不可靠的合伙人,他父亲还没有付清引进设备的费用。富兰克林最后同意承担合伙人的私人债务以及公司的债务,并且偿付老美雷狄斯 100 英镑,合伙关系就此解除。

独立设厂后,富兰克林为了获得竞争力,力行勤奋与节俭。他开始闻名费城,并有一群热诚的朋友,他是当时美国最好的作家。他的“现实幽默专栏”增加了《宾夕法尼亚报》的发行量。他在《自传》中写到:

为了赢得信誉与资格……我不仅注意勤奋与节俭,也避免在国人面前表现。我衣着朴素,不

出现在任何休闲场合。我从不钓鱼,也不去打猎。偶尔,我会因为读一本书而耽误工作,但这也是难得的休息,并且也不是什么丑事。为了显示我并不是脱离业务,有时我会坐在人力车上穿街而过,带着我从小店买的报纸回家。^①

1730年他与德布拉·李德结婚。她不能分享他的知识分子的乐趣,但却是一个尽心尽力的贤妻。他们住在印刷厂,她在他开设的卖英国进口的文具和书籍的商店帮忙。几年以后,商店的品种增加了很多,像咖啡、罗得岛的奶酪、鲑鱼、鲭鱼罐头等食品都时有出售,同时出售的还有衣服、袜子、眼镜、地图、指南针等物品。他可以不费分文在《宾夕法尼亚报》上刊登广告,把店中的物品告知广大市民。1737年他成为费城的邮政局长,可以用合法权利通过邮差送报纸。在做印刷工作的同时,他还出版书和小册子。资金已累积到一定程度,他觉得可以开始新的投资了。

显然,富兰克林为了两个目的——赚钱和传播印刷,开始与人合伙开办与印刷有关的企业,他支付 1/3 的费用,分取 1/3 的利润。他在查尔斯顿、南卡罗莱纳、安提瓜岛、牙买加、兰开斯特和宾夕法尼亚等地开始与人合办印刷厂。他在费城与 2~3 个合伙人一起出版德语书籍和报纸。与他合作时间最长的是他的一个徒弟詹姆斯·帕克。富兰克林把他送到纽约,在那里惟一的另一家印刷厂退出之后,帕克接管了《纽约报》,并成为该省的官方印刷商。他还与富兰克林在纽黑文合伙设立了一个办事处,取得了耶鲁大学的印刷业务,并创办《康涅狄格报》。

获得适当的财务成功后,富兰克林吸收了一个合伙人,并脱离印刷的实际业务。他有了更多的闲暇时间来著书、研究和进行科学实验,这正是他孜孜以求的。1743年,他接受一位友人的建议,从英格兰雇用了戴维·霍尔。事实证明,霍尔是一位非常称职的经理。1748年,富兰克林 42 岁,他写道:“印刷厂由合伙人照料,我已彻底脱离出售书刊的生活,并迁居到城中更安静的区域。”直到 1766 年,这个印刷厂仍然名为富兰克林—霍尔。并且在这些年里,按照协议,霍尔每年从合伙企业付给富兰克林 1 000 英镑。

在退出经营之后,除了霍尔的支付外,富兰克林还有费城邮政局长的薪水,外加他的其他投资收入每年约 700 英镑。他的一部分财富是费城的一些房子。独立战争后,他的财产价值升至原始价值的三倍。后来,他的收入随他所任的官职而变化。

《可怜的理查德的年历》的出版使富兰克林的名声日益显赫,财富大幅增加。它的第一版于 1733 年发行。在 18 世纪,年历的市场非常好。它通过小商贩到达偏远的小镇,有时它是一个家庭惟一的购买品。年历上不仅有日历、季节表、月份、天气预测和少许星象,还有菜谱、诗歌与智慧点滴。在后面这些内容上,富兰克林的年历大大超出竞争对手。作为理查德·桑德斯的代言人,他说出一些经过精心修改的古老格言,以及一些原始的警句,用来娱乐和教育殖民地的市民。

以‘通往财富的道路’为题,1758 年版的序言编辑了一些节俭与明智办企业的格言,作为一位老人对一群参加拍卖会的人的演讲(附录 1 转引了全文)。它重印多次,被译为 15 种语言,并在国外出版。在英格兰,它被贴在墙上。法国的牧师把它发给教区居民。

《可怜的理查德的年历》迅速获得了成功,在出版的头三个月里就卖了 10 000 本。富兰克林的合伙人在自己的书店里出售,并在他们出版的各种报纸上做广告。

富兰克林的创造才能得到了实际的回报。众所周知,他有多项非常实用的发明。前面开门的‘宾夕法尼亚壁炉’,使所有的火焰都在壁炉里,并使周围有良好的热循环,因为它安装的位置

^① Leonard W. Labaree et al., eds., *The Autobiography of Benjamin Franklin* (New Haven: Yale University Press, 1975), pp. 125 - 126.

离墙很合适。双光眼镜和一个用来夹取高架上的书和物品的“长手臂”都是他的天才的良好见证。他最著名的发明是避雷针。他为了证明闪电与电之间的关系,在雷暴天气中放风筝,这个实验导致了避雷针的发明。欧洲的许多科学家都在研究这种关系,富兰克林的独立证明使他在国外的名声更大。他发明的避雷针作为保护设备在全国广为运用。富兰克林没有为他的任何发明申请专利。他把发明的炉子模型转交给了一个有铸造厂的朋友,他的朋友制造这些炉子,自己获利。关心全人类福利是富兰克林天才发明的动机。

富兰克林其他的公共服务活动有:建立了一个流动图书馆,组织了费城的第一支消防队,帮助开设了一家医院,建立了费城大学(后来演变成了宾夕法尼亚州立大学)。

从 1750 年到 1764 年,富兰克林每年都被选为宾夕法尼亚立法会委员。这些年中,他都是宾夕法尼亚驻伦敦的殖民地代表。他在伦敦结交了很多政界官员和知名人士。在他于 1764 年回来面对宾夕法尼亚的问题和整个殖民地与英格兰的关系时,这些经历都给予了他很大帮助。他的影响可以从 1766 年《印花税法案》的废除中看到。因为他的影响,佐治亚、新泽西、马萨诸塞都要他出任殖民地代表。这个时期,他在欧洲大陆旅行,受到法国、德国的经济学家、哲学家、科学家的热情欢迎。他们都读过他的书或听说过他的事迹。这些都增强了他日后的外交影响。

1775 年,他回到费城。这时,所有的和平努力都以失败而告终。他在美国的公众地位是非常稳固的。他当选为国会议员,并且作为委员会成员参与了《独立宣言》的起草工作。1776 年 9 月,他再次跨越大西洋,作为赴法国的三位特使之一,为美国革命事业寻求援助。停战以后,他继续留下安排与英格兰的和平进程,同时承担非常棘手的与法国联系的使命。1783 年协议签订后,他作为驻法国大使继续留在法国两年。

他在法国的生活既取得了外交上的成功,也取得了个人成功。当时,法国是“哲学至上”。他虽然本来就有许多科学家和哲学家朋友,但他新结识的更多。他取悦男士和妇女的能力得到了极大的发挥。妇女在法国的社会生活中极为重要,因此,受到她们的欢迎使他广为人知。法国国王和王后热情招待他。法国的经济援助以赠送和贷款的方式源源不断地流向美国。富兰克林给法国的报纸写了一些政论文章,也给朋友写信。他这一时期的作品以《琐事集》为名出版,广为流传。

1785 年,富兰克林辞去大使职位返回费城。在国内,他继续以宾夕法尼亚联邦主席的身份进行政治活动,直到 1788 年因健康恶化而退休。

1790 年 4 月 17 日,受人尊敬的印刷商、作家、慈善家、发明家、政治家、外交家、科学家本杰明·富兰克林于 84 岁高龄逝世。他在西方世界广为人知,乔治·华盛顿和歌德的生活中都有他的影子。从他自己的生活来看,他是当时及以后的美国人奋斗的偶像。他从一个身无分文的流浪汉起家,到逝世时有价值 25 万英镑的财产。虽然只接受了两年的正规学校教育,他却获得了哈佛、耶鲁、牛津大学的荣誉学位,并且是宾夕法尼亚大学的创立者。他一介平民,却成为政治家和皇室的贵宾。

无数的企业家都深受富兰克林的鼓舞。托马斯·梅隆就堪称典范,他是美国大繁荣的缔造者之一。他写道:“阅读富兰克林的《自传》是我生命中的转折点。”它促使他离开家庭农场,进入金融业。后来,梅隆印刷了 1000 本富兰克林的《自传》,送给来向他请教的年轻人。

富兰克林对美国的优秀知识分子也有深远的影响。乔里·斯帕克司,来自康涅狄格的一个穷农场,却成了哈佛大学的校长。他写道:“富兰克林的自传来自于精神的力量……它鼓舞我去探

索,给我坚信它们的力量……它告诉我环境不可能完全限制思想。”^①用这位大传记学家的话来说:

无论在何时、任何地方,富兰克林都是伟人。他集思想与愿望、天才与艺术、力量与自然、智慧与仁慈于一身。在他成长时,大自然似乎非常慷慨。就像其他天才人物一样,除了强烈的进取心之外,所有的优点他都具备,他是一位完全的主宰者,一位纯粹的士兵、圣人、诗人、学者,一个拥有天份、美德和成就的人。富兰克林的力量自始至终都处于动态均衡。他的天才也不能概其全貌。他以超人的艺术度过了自己的一生。^②

然而,富兰克林是一位富有争议的人物。对他的大多数批评都认为他虚伪、好事务而忽视精神。他们认为,富兰克林所谓的聪明人,实际上是一些只靠面包生活的人。

马克斯·韦伯对富兰克林的生活和事迹的运用最富创造性、最为杰出。他认为富兰克林正是前一个时代横扫西方的“资本主义精神”的化身。在评论附录1所转引的警句时,说道:

这种贪婪哲学的特征好像是……一个人的首要任务就是使他的资本增值,它本身就是目的。这里所讲的不只是在这个世界上谋生的手段,更是一种特殊精神。违反这些规则不仅被认为是愚蠢的,而且是不负责任的。这就是问题的实质所在。它不只是经营秘诀,而是普遍适用的,社会风气如此。正是这一点吸引了我们。

雅可比·富格尔的一个商业伙伴退休了,并企图劝他也这样做。因为他已经赚够了钱,应该给别人机会。富格尔认为这是怯懦,拒绝了他,并答道:他(富格尔)不这么想,只要还能赚钱,他就要赚。他所表述的精神显然与富兰克林所说的精神迥异。前者所说的是一种商业胆识,从个人的道德倾向来说是中性的。而富兰克林所说的从伦理上来讲,是最大限度地使人生绚丽多彩。从这种特殊意义上来说,这里所说的资本主义精神的概念正是现代资本主义精神。

我们在这里用“资本主义精神”这个词所代表的意义,面对整个世界的反对力量,还必须披荆斩棘,以取得至高无上的权威。前面我们从富兰克林的话中引用的几段所表达的思想,受到民众的广泛欢迎。而如果在古代或中世纪,一定会被当作贪婪和不自尊而严加防范。实际上,在所有接触过或适应现代资本主义的人看来,它是非常好的。^③

附录 1 富兰克林论经营价值观

通往财富的道路

——《可怜的理查德的年历》1758 年版序言

亲爱的读者:

我曾听说,对一个作者来说,再没有什么事情比听到他的作品被他人广为引用更高兴的事情了。各位读者,没想到由于一个偶然的机,我竟然有幸享此殊荣,非常高兴。有一次,我看到有一大群人在参加一个商品拍卖会,于是,我勒住缰绳,停住马儿。拍卖的时刻还没到,他们正在谈论时世的艰难。他们中有一位对一个穿着朴素但整洁的白发老人说:“求您了,亚伯拉罕神父,您

① 参见 Labaree, *Franklin*, pp. 10–11.

② Carl Van Doren, *Benjamin Franklin* (New York: Garden City Publishing Co., 1941) p. 782.

③ Max Weber, *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism* (New York: Scribner's, 1958), pp. 48–57.

怎么看待时局？如此重的税收会不会毁了这个国家？我们如何承担这些税负？您能给我们一些建议吗？亚伯拉罕神父起身回答道：“如果你需要，我可以给你一些简短的建议。正如可怜的理查德所说：‘对聪明人来说，一句足矣。’”于是他们环绕到他的身边，洗耳恭听。他的讲话如下：

“各位朋友，诚然，税收确实很重。如果我们只是承担政府的税收，我们应当可以较轻松地担负。但是，我们还有许多的其他税收，对我们中的某些人来说，这更是无法忍受。我们的懒惰抽掉两倍税收，骄傲抽掉三倍，愚蠢抽掉四倍。而这些税收是当局无法通过减轻其税收来减免的。让我们来聆听忠告吧，对我们会有益的。正如可怜的理查德所说：‘上帝救助自救之人。’”

“一，如果政府抽调人们 1/10 的时间来为它服务，这个政府就非常恶劣了，但懒惰抽调了我们多得多的时间，更严重的是，懒惰带来疾病，缩短了我们的生命。可怜的理查德说过：‘懒惰，就像铁锈，比劳动消耗快，钥匙常用常亮。’‘要珍惜生命，就不要浪费时间，因为时间是构成生命的要素。’我们睡觉的时间大大超过了必需。可怜的理查德说过：‘睡狐逮不着家禽，在坟墓里可以睡个够。’”

“可怜的理查德说过：‘如果时间是最为宝贵的，那么，浪费时间是最奢侈的行为。’他还告诉过我们：‘失去的时间是永远也找不回的。我们总认为有足够的时间，而实际上总是不够。’让我们行动起来，直指目标。勤奋会使我们成事多，而困惑少。可怜的理查德说过：‘懒惰则万事难，勤勉则万事易。’后发者，终日追逐，然而，到晚上还是不能完成任务。懒惰者行动迟缓，贫穷立即追上驾御你的事务，而不要让事务驾御你。早睡早起，这会令你健康、富有和聪明。”

“那么，怎样才能有更多的时间呢？如果我们自己行动起来，就会有更多的时间。‘勤奋就不需要期待，靠希望生活会死得更快。没有耕耘，就没有收获。行动起来吧，因为我们没有土地。’即使有，也会被课以重税。‘他，有生意，有产业。而他，有工作，拥有有信誉的盈利的营业所，’可怜的理查德说，‘但是，生意是必须去做的，工作也必须好好干，否则，无论是有产业还是有营业所，我们都承担不起税收。’‘面对一个辛勤劳动的人，饥饿虽然虎视眈眈，但决不敢找上门来。’土地管理人和城堡管理人也不会找上门来，因为‘勤奋会偿债，而失望会加重债务’。虽然你没有财宝，没有富有的亲人给你留下遗产，但‘勤奋是幸运之母，上帝可以赐予勤奋任何东西。当懒惰者在睡觉时，去辛勤耕耘吧。你会收获玉米，既有得卖，也有得收藏。’抓住现在辛勤工作吧，因为你不知道明天有多少困难。”

“‘一个今天值两个明天，’可怜的理查德说，而且‘今天能做的事情一定不要留到明天’。如果你是一个仆人，你好心的主人看到你在偷懒，难道你不觉得羞愧吗？那么，如果你是你自己的主人呢？如果你还有许多事情要为自己、为家庭、为国家、为国王去做，而你却发现自己在偷懒，你应该为此羞愧。不用戴手套，拿起工具吧。要知道，‘戴手套的猫抓不到老鼠，’可怜的理查德说。真的，还有很多事情要做。也许你的能力稍差，但只要你坚持不懈，就会大有收获。因为‘水滴穿石’。有毅力，加上勤奋，老鼠能啃断两倍于身躯的绳索，轻轻的敲击能打倒大橡树。”

“我听到你们中有人说，‘人不能给自己任何休闲吗？’我告诉你吧，朋友，可怜的理查德说：‘如果你想获得休闲，请利用好你的时间。如果你不能利用好一分钟，就更不要说一小时了’。休闲的时间也是在做有意义的事情。这种休闲勤劳的人会得到，而懒汉永远也得不到。‘因为休闲生活与懒散生活是两码事。许多人，不劳动，而只靠脑袋生活，他们会因为没有存货而破产。’而勤劳会给人温馨、富足和尊重。‘让欢乐飞翔，它们就会追随你。勤劳的蜘蛛结大网。如果现在我有一只绵羊，一头奶牛，谁不会说我有幸福的明天？’”

“二，我们在勤奋的同时，也要平稳、安定、小心，亲自监督自己的事务，不要对别人太信任，可

怜的理查德说：

‘我既没有看到树常挪，

也没有看到家常搬。

一个家就像一棵树，只有安定才会兴旺。’

还有：‘三次搬家顶一次火灾。’‘留住你的职业，职业也会留住你。’‘如果你要别人来做你的活计，请离开，否则，请一往直前。’还有：

‘犁旁的人要想兴，

要么坚持要么行。’

还有：‘主人的眼睛比双手更能干活。’‘缺乏谨慎之害甚于缺少知识。’‘不监督干活的人，就如打开你的钱包。’‘过分信任别人会毁掉很多事情。因为‘这个世界的事务中，人不是被信任挽救，而是被缺少信任挽救’。人自己小心就会获益，因为‘如果你要一个你信任你喜欢的仆人，那么，你自己干吧。小错误会带来大损失，仅仅是因为马脚掌上的一个钉子，因为一个马脚掌，因为一匹马，而损失了一位骑士。’骑士被敌人追上并杀害，这仅仅是因为对马脚掌上的一个钉子照料不周。’

“三，朋友们，对于勤奋和小心，我就讲这么多了。但是，如果我们要使我们的勤奋更为成功，还必须加上节俭。一个人如果在获取的同时不知节俭，就会‘终生劳累，至死还不值四便士。丰盛的厨房，做出的却是简陋的食品。’而且：

‘有很多财产，获得时就在花费，

因为妇女为喝茶而忘却纺织，

男人为喝酒而忘却砍柴。’

‘如果你想富有，那么在赚钱的同时，要想到节约。西班牙并没有因为西印度群岛而富裕起来，因为她的支出大于收入。’”

“彻底离开你那昂贵的愚蠢吧。这样，你就没有那么多理由来抱怨时世艰难、苛捐杂税、家庭重负了，因为：

‘女人和酒，赌博和欺骗；

它们使财富减少，而欲望更烈。’

而且，‘一点恶习，会教坏两个孩子。’你可以想像，偶尔一口茶，一口饮料，吃得稍好一点，穿得稍好一点，时不时来一点娱乐，一时也不会成什么问题。但是，要记得，‘集腋成裘，小错不断，亦会造成大损失。’极少花费也要小心翼翼。‘小漏沉大船，’可怜的理查德说。再者，‘嗜美味者，必成乞丐。’‘傻瓜摆席，聪明者食。’”

“现在，你们赶到这里来参加这些小东西的拍卖会。你们称之为‘商品’。但是，如果你们不小心，对你们有些人来说，它们意味着罪恶。你们希望它们贱卖，价格低于价值。然而，如果你们不注意，它们会非常昂贵的。要记得，可怜的理查德说过，‘买入你不需要的东西，不久，你就会被迫卖掉必需品。’再者，‘花一便士，也要三思。’他的意思是说，表面上看起来像便宜货，实际上并非如此。或者说，所谓的便宜货，你们去经营它们，会比经营正常物品更有害。他在其他地方也说过，‘许多人就是因为买便宜货给毁了。’再者，‘把钱花在令你后悔的买卖中是愚蠢的。’然而，这种蠢事天天都在拍卖会上发生，因为人们没有想起年历中的教诲。很多人，就是因为想穿得时髦一点，饿着肚子来了，而他们全家正处于半饥饿状态。可怜的理查德说：‘绫罗绸缎，吹灭厨房烟火。’这些不是生活的必需品，它们甚至不能带来任何便利。然而，就是因为它们令人赏心悦

目，多少人想得到它们？正是由于如此种种奢侈之物，绅士变成了穷鬼，被迫去买那些他曾经不屑一顾的东西。而那些勤俭节约之士，生活稳定异常。这看起来很平常，正如可怜的理查德所说，‘站着的农民比跪着的绅士高贵。’也许他们稍有家资，但那不是他们挣来的。他们会认为‘永远是白昼，不会有黑夜。就花一丁点儿，不必在乎。’但是，可怜的理查德说，‘只从食桶里取，而不往里添，很快就会见底。’还有，‘只有当水井干了，才知水之珍贵。’这些他们已经知道了，如果他们接受过他的忠告：‘如果你想知道钱的价值，就去借一点试试。借债者，悲哉！’实际上，如果他借债给这样的人，当去讨还时，也会有同感。可怜的理查德还建议说：

‘华丽服饰之爱，实是祸害，
先照看钱包，再照顾癖好。’

“再者，‘骄傲犹如乞丐无穷之欲，有过之而不及。’当你买到一件好东西时，你一定还想买十件，你这样也是人之常情。但是，可怜的理查德说，‘克制最初的欲望易，随后的欲壑难填。’穷人模仿有钱人其实是非常愚蠢的举动，犹如与牛同而鼓气之蛙。”

“‘大船可抗大风浪，
小船必须紧靠岸。’”

“傻瓜很快就会得到惩罚。可怜的理查德说，‘骄傲者餐虚荣，饮羞辱。骄傲者早餐丰盛，午餐贫乏，而晚餐只能食丑名。’这种骄傲的表现有什么用呢？为之，风险是如此之大，受害是如此之深。它既不能增进健康，也不能解除痛苦，它不能给个人增加丝毫美德，相反，它带来嫉妒，带来不幸。”

“为了这些奢侈品而负债购买是多么的疯狂！负债购买这个词的意思是，我们可以用为期六个月的信贷来购买。有些人，就因为无现钱，而现在又想拥有它，于是，就接受了这种方式。哈！想想欠别人钱时会怎样吧。你把自己的自由交给了别人。如果你到时还不起债，你会愧对债主。跟他讲话时，你会害怕，你会编造可怜的卑鄙而狡诈的理由，渐渐地，你就会失去真诚，一直发展到低劣地、明显地撒谎。因为，可怜的理查德说，‘首先是借债，紧接着的罪恶就是说谎。’同样说明这个问题的是，‘撒谎就骑在债务的背上。’一个生来自由的英格兰人既不应羞于，也不应怕见人或跟人说话。但是贫穷常常剥夺人的所有精神和品德。‘空袋子要立起来是非常难的。’如果国王或政府颁布法令，禁止你穿得像一个淑女或绅士，违者处以监禁或苦役，你将有何想法？你一定会说，你是自由的，可以随心所欲地穿戴，这个法令剥夺了你的特权，这个政府是何等的残暴！当你借钱购买这些衣服时，你就几乎让自己置身于这样的暴政之下。如果你还不起债，你的债主就有权随心所欲地剥夺你的自由，限制你的生活目标，甚至把你卖掉，使你沦为奴仆。也许，当你买东西时，很少想到付钱。但是，可怜的理查德说，‘债主的记性比欠债的人好得多。债主们是超常一族，清楚地记得还债的日期和时间。’在你意识到之前，还债的日子已经来临，在你满足它之前，欲望就已升起。或者，你记着这笔债，一开始，还债的日期看起来很遥远，但是随着还债日的来临，它越来越短，时间好像插上了双翅。‘那些有一个四旬斋的人，就是在复活节要还债的人。’也许，你认为现在经济条件还可以，稍微奢侈一点没关系，但是：

‘为了老年和贫困之需，要厉行节俭；
就像朝阳不可能延续一整天。’

“收获是暂时的、不定的，而只要你活着，花销就是经常的、肯定的。可怜的理查德说，‘造两个烟囱比维持一个烟囱经常冒烟要难得多。’因为‘宁可空着肚子上床，也不要一睁眼就负债累累。’‘得你能获之物，守你到手之物，这就是点石成金的法宝。’”

“你得到这个点石成金的法宝后,你肯定再也不会抱怨时世之艰难,捐税之苛杂。”

“四,朋友们,这些教诲是非常有道理的,是明智的。虽然它们是极好的道理,但主要还是取决于你们自己的勤劳、节俭和谨慎。没有神灵保佑,这些全是空谈。那么,让我们虔诚地祈求保佑吧。对于那些还没有得到但想得到保佑的人,我们要仁慈,要安慰他们,帮助他们。”

“现在,我可以结束了。可怜的理查德说,‘经验是最好的学校,但是傻瓜什么也学不到。’的确如此,‘我们可以建议,但不可能带领你。’要知道,可怜的理查德说,‘不要帮助不听忠告之人。’还有,‘如果你不听道理,它就会敲断你的指关节。’”

就这样,这位老绅士结束了他激动人心的演说。人们听了以后,觉得他说得很有道理。但是,他们马上背其道而行,好像刚才只是一次司空见惯的演说。拍卖会开始以后,他们开始买各种奢侈品。我发现这位好心人熟读了我所有的年历,彻底消化了我 25 年来有关这个话题的一切言论。他不厌其烦地提及我的名字,其他人早就烦了,但我听得热血沸腾,虽然我也知道,这里面还没有 1/10 的智慧是我的。他把它们归功于我,实际上,它们集中了各个民族各个时代的智慧。因此,作为对他的回报,虽然我开始想买一块布料做一件新上衣,我却走了,回去再想想办法,把旧上衣穿得再久一点。读者,如果你也这样做,你会像我一样赚钱的。

我是,而且永远是,

您的奴仆,

理查德·桑德斯

资料来源 *The Complete Works of the Late Dr. Benjamin Franklin* . Vol.3 (London :J. Johnson, 1806), pp. 453 - 468.

附录 2 富兰克林论“品德完美”

下文是取自富兰克林《自传》的著名篇章：

直至此,我才有勇气来极力追求品德完美。我希望这样活着:任何时候都没有过错;我希望征服这些错误,不论它们是天生的嗜好,还是习惯,亦或是其他可引诱我陷入错误之中的东西。我知道,或我自以为我知道,什么是对的,什么是错的。但我常常不明白,为什么要为此而不为彼?但不久,我就发现我要做的事比我想像的要难得多。每当我小心翼翼地避免一种错误时,另一种错误又冒出来让我大吃一惊。习惯拥有着让你疏忽的天然优势。嗜好之于理性,有时也非常强大。最后,我得出结论:只是空想要去做到品德完美,远不足以让我们避免疏忽大意。在我们要接受稳定一贯的正确指导之前,就必须获得和建立良好习惯,并改掉与之相反的不良习惯。为达此目的,我构想出了下面的办法。

在我阅读中遇到的各种有关品德的列表中,我发现它们有多有少,并且不同的作者,运用相同的品德名称,而包含的内容却有差异。比如说,节欲,有些人仅把它用于吃和喝,而其他人却把它扩展到每一件令人愉悦的事物,如食欲、嗜好、热情、各种生理上的或心理上的需求,甚至我们的贪婪和雄心也在其列。我对我自己说,为清楚明白起见,宁可用更多的品德名称,而每个名称用较少的词语去解释,这比用较少的名称,而每个名字用较多的词语来解释好。我列出了那时我认为必需的或自己喜欢的 13 种品德,每个品德都有一个很短的描述,它们充分表达了我要表达的意思。

这些品德及其描述如下:

1. 节欲——食而不过 饮而不醉。
2. 沉默——言必有益 杜绝闲聊。
3. 条理——物归其位 事行其时。
4. 决心——决意做应做之事；成功做决意之事。
5. 节俭——花钱有益 决不浪费。
6. 勤奋——决不浪费时间 总做有用之事 杜绝不必之行。
7. 真诚——决不恶意地欺骗；公正无偏地思考；实事求是地讲话。
8. 公正——决不损害和拒绝应得之利益。
9. 中庸——决不走极端；克制自己的憎恨，即使对你的伤害值得你这样做。
10. 清白——决不容忍身体、衣服或习惯上的任何不洁。
11. 稳重——不受琐事之扰；不惊突发之事。
12. 贞操——除非为了健康和生育，不要性交；
决不因此而伤及自己或别人的安宁和声誉。
13. 谦逊——仿效耶稣和苏格拉底。

我意欲获得所有这些品德。我想，最好不要立即天女散花般地全面铺开，追求所有的品德，而是一次修养一种。待修养好一种后，再修养下一种，如此以往，直至修养好这 13 种品德。并且，最好是上一种品德的修养有利于下一种品德的修养。为此，我把它按这种顺序排列，就是如上所列……

我做了一个小本子，给每种品德分配一页。我在每一页上用红墨水标出七栏，每一栏对应每周的一天，并在首行注明是星期几。另外还用红墨水画出 13 行，每行行首写一种品德。每天，我都反省自己违反了哪些品德，并在相应的表格里标上黑点。

每页格式如下：

节 欲 食而不过；饮而不醉							
	星期日	星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	星期六
节欲							
沉默	●	●		●		●	
条理	●	●			●	●	●
决心		●				●	
节俭		●				●	
勤奋			●				
真诚							
公正							
中庸							
清白							
稳重							
贞操							
谦逊							

我决定按顺序每星期特别注意一种品德。因此，在第一个星期，我特别注意不要在节欲方面犯错，而只是一般性地注意其他品德的修养，每晚记录当天的每一个错误。如果第一个星期我能做到第一行，即节欲这一行没有黑点，我就认为对该品德的修养已成习惯，就开始修养下一种品德，力争在下一周保证这两行都没有黑点。如此以往，十三个星期就可以完成一个循环，一年可以完成四个循环……

（富兰克林还讲述了他如何经历各种品德的修行的。下面是他关于“条理”的叙述的一部分。）

有关条理的解釋要求事行其时，即每一件事情都分配时间去做。我的小本上有一页就有我很平常的一天的时间安排表，如下所示：

早晨	5	起床、洗漱、大呼“好极了！”
思考 今天我要	6	构想白天的事务，并接受构想
做什么？	7	进行当前的研习，进早餐
	8	
	9	
	10	工作
	11	
中午	12	读书，或检查账本
	1	进午餐
	2	
	3	
	4	工作
	5	
晚上	6	物归其位
思考 今天有何	7	进晚餐，听音乐或娱乐，或交谈，反省当天的言行
善行？	8	
	9	
夜晚	10	
	11	
	12	
	1	睡觉
	2	
	3	
	4	

我开始执行这个自我反省计划，并坚持它，虽然有时也偶尔中断一段时间。我惊奇地发现我自己有那么多过错，比我想像的要多得多。我非常高兴地看到它们的消失。因为要刮去纸上标记过错的旧记号，以给下一轮循环空出地方来，小本变得布满小洞。为避免因此而带来的更换小

本的麻烦，我把表格和对品德的描述挪到用象牙做的备忘录上。我用红墨水划出表格线，它们是永久的格线；而用黑铅笔在表格中标识过错，用湿海绵可以很容易地把它们擦掉。开始不久，我还能一年完成一个循环，后来就变成几年一个循环，直到最后，因为经常航行和久居国外，各种杂务缠身，只好放弃。但是，这个小本我一直随身携带。

给我带来最大麻烦的是有‘条理’的时间表。我发现，对一个熟练的排字工来说，他只处理自己的时间，这还是可行的。可是，对于一个工厂的主人来说，这就不可能了，因为他要与周围的世界打交道，经常要按别人的时间会见各种商人。有条理的另外一点，即物归其位，我发现也是极难做到。我以前就不习惯这一点，并且，我有超常的记忆力，即使没有条理也不感到不方便。因此，我在这一点上下了很大力气，这个过错也令我非常懊恼，但是，我对它的改正成效甚微，并且常常旧错重犯，以致我几乎想放弃这项努力，让自己有这个过错也心安理得……

资料来源：The Autobiography of Benjamin Franklin (New York : Collier, 1976), pp.87-92.

案例

2

亚历山大·汉密尔顿
的战略眼光*

对于汉密尔顿,很多人都知道一点儿,但不如对乔治·华盛顿和托马斯·杰斐逊那么熟悉。许多人都知道十美元的纸币上的肖像就是他。他是首任财政部长,并起草了大量联邦政府文件。他死于与副总统阿隆·伯尔的决斗。阿隆·伯尔是他的政敌,对他进行过莫须有的人身攻击。(汉密尔顿本可以轻易退出这场决斗,但是,出于名誉的考虑,他放弃了自己开枪的机会。)

许多人都不知道汉密尔顿也许是当时最伟大的辩护律师,他是复审制度得以发展的重要人物。他确立了处于宪法指导下的美国经济体制。汉密尔顿是美国对宏观经济进行系统规划的先驱,这一点是所有国家中最早的。

在美利坚合众国的六个“缔造者”中——其他人是本杰明·富兰克林、乔治·华盛顿、托马斯·杰斐逊、约翰·亚当斯、詹姆斯·麦迪逊——汉密尔顿是惟一的“老外”。他还是六者中年龄最小的,比富兰克林小 51 岁,比华盛顿小 25 岁,比亚当斯小 22 岁,比杰斐逊小 14 岁,比麦迪逊小 6 岁。只有他不是平静地去世,并且去世时很年轻,仅 47 岁。他既不像富兰克林,没有自传,也不像亚当斯和杰斐逊,没有任何详细的日记和纪事。在很多方面,他都不如对手杰斐逊。他一无艺术眼光,二无丹青之术,三无音乐细胞。可以说,他是一个蹩脚的政治家。但他像杰斐逊一样擅长写作,是一个更出色的辩论家、一个极深邃的经济思想家。他关于国家发展的经济学,就像杰斐逊关于个人自由的政治主张一样,在当时无可匹敌。

* This note was prepared by Professor Thomas K. McCraw. It is adapted from his article in *The American Scholar*, Winter 1994. Copyright © 1995 by the President and Fellows of Harvard College. Harvard Business School note 795 - 075.