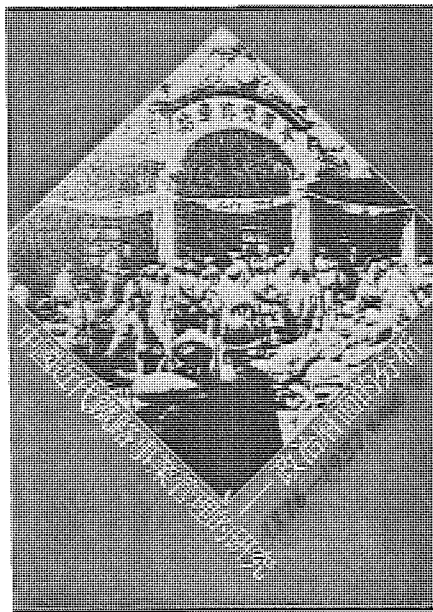


評《中國近代鐵路 事業管理的研究》

● 梁志強



張瑞德：《中國近代鐵路事業管理的研究——政治層面的分析（1876-1937年）》（台北：中央研究院近代史研究所，1991）。

正如本書作者指出，有關中國鐵路史的研究在過去四十年雖然受到學界廣泛的重視，但研究的方向，至近十年才遍及政治、軍事、外交、社會、和經濟方面。而鐵路經濟史的研究雖然比較熱鬧，卻又多從經濟學觀點出發，着重鐵路事業的出產情況，諸如資產負債、財務結構、營運收支狀況，以至鐵路建設對其他經濟活動、社會分配、都市化過程的影響等等的研究。與此相反，作者認為對投入情況作出分析的研究不多見，例如對鐵路事業的外在環境、組織運作、人事管理等等研究，都非常缺乏。為了彌補此一缺漏，本書即以鐵路「管理經驗為例，觀察中國近代政府部門在外在新興情勢的要求下，擴張其職能，積極介入經濟事務時，在組織及人事上所作調整的成效，並藉以略窺中國現代化的歷程及其所遭遇到的問題。」（頁6）



圖 民國時期鐵路圖

中國鐵路建設的政治環境 和內部管理

在上述前提下，本書主要包括兩部分，即(一)政治環境，和(二)內部管理。前者又分兩章，分別論述國外和國內的政治條件。其中第一章列強勢力的介入，闡述了列強在中國鐵路發展投入的三個主要方面的影響，即促進了技術轉移，逼使發行外債，控制路線分佈。第二章國內政治秩序的不良，分析了中國鐵路發展投入方面的重重障礙，例如內戰的破壞，軍事對鐵路運輸力量和資源的挪用，苛捐雜費，和工程的延誤等等。

後者即第二部分內部管理亦集中討論兩個主題，即鐵路事業的組織運作和人事管理。不過所佔篇幅

比較多，共分成三章。第三章鐵路事業的組織運作着重分析鐵路這一新興而龐大的現代化事業的中樞管理機構組織、它和政府其他部門的關係、和各路局的關係；各路管理機構的組織編制；公營與民營鐵路管理的異同等。第四章和第五章討論鐵路事業的人事管理，包括員額、人員的培育與訓練、組織與任用、待遇和升遷的種種問題和流弊。

影響鐵路事業的因素和 結果

作者在結論中指出，鐵路事業的外部政治環境(包括列強勢力的影響和國內秩序)、組織結構及人事管理型態三項因素，對鐵路事業

的效能具有極大的影響。他認為外部政治環境方面，中國近代政治、社會秩序長期處於不安定的狀態，內戰連年，鐵路既為戰爭的目標，也是戰爭的工具，戰時遭到破壞，平時亦每遭軍方控制、榨取甚或劫掠，實為鐵路經濟效益未能充分發揮的主要因素。這無疑是不爭的事實。至於外在政治環境的另一方面，即列強勢力的介入，作者認為修築鐵路所需資金雖然大多來自外債，但中國在經濟上所受剝削(如利息重、折扣大、先期還款貼費、還款期限過長)並未如前人想像之大。相反，借款的種種限制使中國在政局不安定的情勢下獲得利益，例如避免了借款被用於內戰或非生產性事業。這個結論恐怕仍有爭議性。不過作者承認，外債的確同時使經營權(如管理、用人、購料等)旁落，經濟權益(如礦產開採、森林採伐、農牧墾殖和郵電經營)受到損害。更重要的是中國無法興築符合本身所需要的鐵路網。組織方面，作者認為主管機關部門未能將行政與事務劃分，以致百務叢集，消耗人力、物力於瑣屑，而疏於重要政策和計劃之制訂。人事管理方面，路政機構一如其他政府部門，均有過度集權中央的傾向，以致領導層負擔過重，無法督促、改進此龐大機構的運作，加以任期每多短暫，政策缺乏延續性。縱觀整個鐵路事業發展在中國現代化過程中，作者認為有三大涵義，即(一)培育並儲備了大量的實業人才；(二)促進了專業精神；和(三)擴大了政府的職能，在發展中扮演積極的角色。

無法量化投入效應所導致的研究困難

本書材料豐富，結構嚴謹，條理分明，文筆流暢，可讀性甚高。結論部分，切合題旨，平實握要而具說服力，頗見作者對中國鐵路史研究的造詣。從材料的組織、使用和研究目標言，本書比作者1987年出版的《平漢鐵路與華北經濟發展》，可謂更上一層樓。

純從學術觀點言，投入研究的困難在於無法界定或量度投入的效應。如以本書的三個投入要素為例，究竟外在政治環境、組織運作、和人事管理各對中國鐵路發展產生何種程度的效果？中國鐵路發展過程中如果沒有這些投入，會是怎樣的局面呢？也許正因為投入研究的這個缺憾，作者除了指出由於外力的干預，中國無法興築符合本國利益的鐵路網，就無奈地不再追問這個投入結果的機會成本是甚麼。同樣地，即使外債、外力使中國經營權旁落、經濟權益受損，他仍然認為中國所受經濟剝削未如一般人想像之大，那是因為投入分析無法量化，也沒有交替性的投入效應(例如如由中國自己管理、用人、購料、開採礦石、森林等的效應)可加比較。又也許這就是為甚麼進行產出研究的人多，進行投入研究的人少的原因吧。

1991年8月15日

梁志強 現任香港大學文學院院長及地理學系主任。