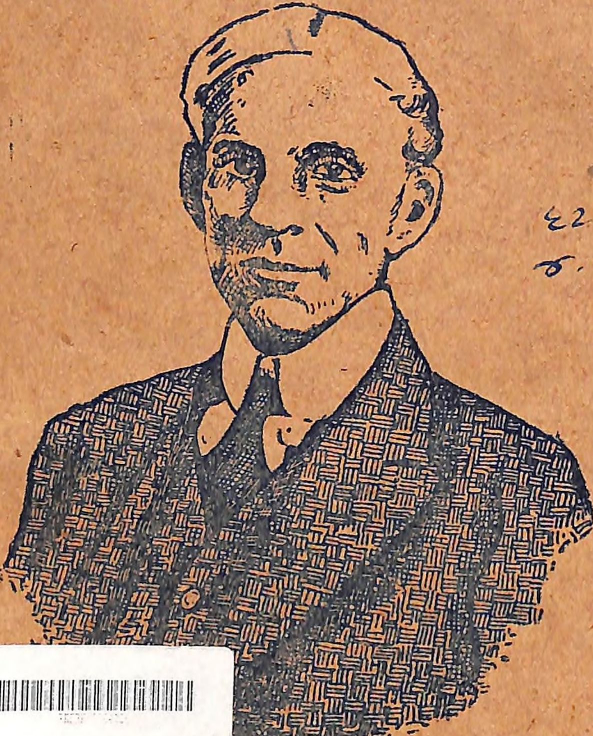
म. ग्रं. सं. ठाणे
चरित्र
नं. २३४

नारायण

ईचें चरित्र



REFBK-0004126

प्रकाशक—

महाराष्ट्र पब्लिशिंग हौस, लिमिटेड,

१२ बुधवार पेठ, पुणें २.

नवकोटनारायण

हेन्री फोर्डचें चरित्र.

REFBK-0004126

लेखकः—

विष्णु गणेश जोशी, एम्. ए.

‘ अनाथमाधव ’ इत्यादि पुस्तकांचे कर्ते.

हायस्कूल, अमळनेर.

महाराष्ट्र पब्लिशिंग हाऊस लि.

१२ बुधवार, पुणें.

आक्टोबर, १९३०.

किंमत ६ आणे.

प्रकाशक— वि. ग. ताम्हणकर.
मॅनेजिंग डायरेक्टर, महाराष्ट्र पब्लिशिंग हौस, लि.
१२ बुधवार, पुणें.

(सर्व हक्क प्रकाशकाचे स्वाधीन)

मुद्रक—गोपाळ बळवंत जोशी,
आनंद छापखाना, सदाशिव पेठ, पुणें.

ग्रंथालय
नं. ४३३

प्रस्तावना.

प्रस्तुत छोटें पुस्तक माझे प्रिय मित्र रा. वि. ग. ताम्हनकर यांच्या सांगण्यावरून लिहिलें आहे. फोर्डसाहेबांनीं व्यापारी जगांत केवढी क्रान्ति घडवून आणिली याची थोडी तरी कल्पना विद्यार्थ्यांना आणून द्यावी हा या छोटेखानी पुस्तकाचा उद्देश आहे. अशा व्यक्तीचें चरित्र जाणण्याची इच्छा कुणालाहि असणारच. वाचकवर्गाची ही जिज्ञासा तृप्त करण्याचा यथामति व यथाशक्ति प्रयत्न प्रस्तुत लेखकानें केला आहे. हें पुस्तक लिहिण्याचे कामीं मुख्यतः मि. हॅमिल्टन यांनीं लिहिलेलें फोर्डसाहेबांचें चरित्र, खुद्द फोर्ड साहेबांनीं लिहिलेलें आत्मचरित्र, निरनिराळ्या मासिकांतून आलेले एतद्विषयक लेख व एन्सायक्लोपीडिआ ब्रिटानिका या ग्रंथांची मदत झाली आहे. हें पुस्तक लिहिणें चाललें असतांच रा. पेठे यांनीं फोर्डवर लिहिलेलें पुस्तकहि वाचण्यांत आलें. या सर्वांचा व श्री. ताम्हनकर यांचा प्रस्तुत लेखक आभारी आहे. पुस्तकाच्या मुद्रणाची व प्रकाशनाची रा. ताम्हनकर यांनीं जर जबाबदारी घेतली नसती, तर तें इतक्या लवकर बाहेर पडलें नसतें. त्याचप्रमाणें त्यांनीं मला देऊं केलेला मोबदला इतर मला देत असलेल्यापेक्षां थोडा ज्यास्तच आहे, हेंहि येथें नमूद केल्याशिवाय राहवत नाहीं.

हायस्कूल अमळनेर,
ता. २७-८-३० } विष्णु गणेश जोशी.

अनुक्रमणिका.

प्रकरण		पृष्ठ
प्रकरण १ लें	मिचिगानसंस्थान	१
,, २ रें	हेन्रीचें बालपण	९
,, ३ रें	परिस्थितीशीं झगडा	१८
,, ४ थें	यशाची किंमत	२२
,, ५ वें	व्यापारांत प्रवेश	२८
,, ६ वें	एंजिननें चालणारा नांगर	३४
,, ७ वें	वाहतुक	३८
,, ८ वें	महायुद्धांतील फोर्डची कामगिरी	४१
,, ९ वें	फोर्डच्या व्यापाराचें धोरण	४५
,, १० वें	मजुरी	५५
,, ११ वें	धंदा कसा करावा ?	६०
,, १२ वें	प्रगति कशी होईल	६६
,, १३ वें	फोर्डसाहेब असे आहेत	७०
,, १४ वें	फोर्डसाहेबांच्या चरित्रापासून बोध	८१

हेन्री फोर्डचें चरित्र.

प्रकरण पहिलें.

मिचिगानसंस्थान.

मराठी ग्रंथ संग्रहालय ठाणे
दा. क.
शाखा स्थळ प्रत

अमेरिकेंतील संयुक्त संस्थानामध्यें उत्तरेला मिचिगान नांवाच संस्थान आहे. आकाराच्या मानानें संयुक्त संस्थानांत या संस्थानाचा नंबर अठरावा लागतो. उत्तर व दक्षिण अशीं दोन द्वीपकल्पें मिळून हा प्रांत झाला आहे. दक्षिण द्वीपकल्पाच्या उत्तरेला मिचिगान व ह्यूरॉन हीं सरोवरें आहेत; पूर्वेला ह्यूरॉन, सेंट कोअर व एरी हीं सरोवरें आहेत. सेंट क्लेअर आणि डेट्राईट या नद्यांमुळें हा प्रांत ऑंटारिओ प्रांतापासून अलग झाला आहे. दक्षिण द्वीपकल्पाच्या दक्षिणेला ओहिओ आणि इंडिआना हे प्रांत आहेत; आणि पश्चिमेला मिचिगान सरोवर आहे.

उत्तर मिचिगानमध्यें खडकाळ प्रदेश फार आहे. दक्षिण द्वीपकल्पामध्यें पश्चिमोत्तर बराच प्रदेश सपाट आहे. दोन्ही द्वीपकल्पांमध्यें नद्या पुष्कळच आहेत; पण मॅनिस्टी आणि ग्रँडसारख्या मोठ्या नद्या दक्षिण द्वीपकल्पांतच जास्त आहेत. ठिकठिकाणीं विखुरलेल्या लहानमोठ्या स्वच्छ सरोवरांनीं हा प्रांत व्यापलेला असल्यामुळें त्याची शोभा फारच मनोहर दिसते.

जन्मस्थान.

दोन्ही द्वीपकल्पांत, विशेषतः उत्तर द्वीपकल्पांत वन्य पशु पुष्कळच आहेत. मोठमोठीं अस्वलें, हरिणें, काळविटें, रानटी मांजरें, कांटेरी साळू, खोकड, चपळ खारी, ससे, जिकडे तिकडे आढळून येतात. सरोवरांत व नद्यांत नाना प्रकारचे मासेही पुष्कळ आहेत. तांबड्या जातीचे ओक, एल्म् इत्यादि वृक्षही विपुल आहेत.

या मिचिगान प्रांतांतल्या **डियरबोर्न** गांवीं **हेन्री फोर्डचा** जन्म तारीख ३० जुलई १८६३ त झाला. त्याच्या वडिलांचें नांव वुइल्यम् व आईचें नांव मेरी लिटिकोट.

वुइल्यम् हा मूळचा राहणारा **आयर्लंडमधला**. तेथें तो शेतकी करी. पण तेथें बरींच वर्षे काम करून सुद्धां त्याला बरकत कशी ती आली नाहीं. कुणीकडून आपलें त्याचें जेमतेम पोट भरे इतकेंच. वुइल्यम् हा फार महत्त्वाकांक्षी होता. कसे तरी कुत्र्यामांजरासारखे दिवस घालवीत आयुष्य कंठावें आणि एक दिवशीं मरून जावें असें वाटणाऱ्या लोकांचा त्याला फार राग येई. आयर्लंडमध्यें आपल्याला चांगले दिवस येण्याची थोडीसुद्धां आशा नाहीं असें पाहून आपल्या विसाव्या वर्षीं त्यानें अमेरिकेचा रस्ता सुधारला. तिकडे जातांना त्यानें आपल्याबरोबर आपला भाऊ हेन्री याला पण नेलें.

डियरबोर्न येथें राहूं लागल्यापासून वुइल्यम् नुसतें शेतकीकडेच लक्ष देऊन राहिला असें नाहीं. त्याच्या महत्त्वाकांक्षी व उमद्या स्वभावाला रिकामें बसणें कसें तें आवडेना. पडतील तितके श्रम करावयाला तो तयार होता, पण त्या श्रमांच्या मानानें संपत्ति व कीर्ति पदरांत पडली पाहिजे असें त्याला वाटे. शेतकीचीं कामें करून फावल्या वेळांत त्यानें छोटीं छोटीं कंत्राटें घेण्यास सुरुवात केली. या कामांत चांगलें यश व चांगला पैसा जसजसा मिळूं लागला, तसतशी त्याची महत्वाकांक्षा जास्तच वाढली. तो

आतां रेल्वेचे रस्ते तयार करण्यासाठीं मोठमोठीं व जबाबदारीचीं कंत्राटें घेऊं लागला. आतां त्याच्याजवळ पैसे जमूं लागले. इतकेंहि करून तो जर उधळ्या असता, तर हा मिळविलेला पैसासुद्धां केव्हांच संपला असता. पण तो फार मितव्ययी होता. चैन करण्यांत व छानदार वस्तु विकत घेण्यांत त्यानें आपला पैसा कधींहि घालविला नाहीं. पुष्कळ लोक म्हणतात कीं, आम्हीं हवे तेवढे श्रम करितों व हवा तेवढा पैसा मिळवितों, पण आमच्याजवळ शिल्लक मात्र कधींच पडत नाहीं. पण असें म्हणणारे लोक ही गोष्ट ध्यानांत ठेवीत नाहींत कीं, पैसा मिळविणें एक परी सोपें असतें, पण तो राखणेंच फार कठिण असतें. आणि ही पैसा राखण्याची विद्या ज्याला चांगली अवगत झाली अशा मनुष्याजवळ हळूं हळूं कां होईना, पण चांगलाच पैसा जमतो.

उद्योगी वुइल्यम्.

वुइल्यम्जवळ आतां थोडाफार पैसा सांचला होता. तेव्हां पूर्ण विचार करून त्यानें जवळ जवळ दोनशें एकर जमीन खरेदी केली. उद्योगी माणसाचा उत्कर्ष हळूं हळूं होत गेला, तरी तो खात्रीनें होतोच याचें हें किती उत्कृष्ट उदाहरण आहे ! जमीन खरेदी केल्यावर स्वतःला राहण्या-साठीं म्हणून त्यानें लवकरच टुमदार घर बांधलें. प्रामाणिकपणानें श्रम करून पैसा मिळविल्यामुळें वुइल्यम्ची आतां चार संभावित माणसांत गणना होऊं लागली; तो कोठेंहि गेला तरी लोक त्याच्याकडे आदरानें पाहूं लागले. त्याच्या वयाच्या पस्तिसाव्या वर्षीं **मेरी लिटिकोट** नांवाच्या तरुणीशीं त्याचा विवाह झाला.

वुइल्यम्प्रमाणें त्याची बायकोहि फार सुस्वभावी होती. आपला नवरा दोनशें एकर जमिनीचा मालक आहे व चार पैसे बाळगून आहे म्हणून ती कधीं मिजासखोर झाली नाहीं. अर्ध्या हळकुंडानें पिवळ्या होणाऱ्या बायका काय थोड्या असतात ! अशा श्रीमंतींतहि माहेरचें बाळबोध वळण

तिनें सोडलें नाहीं. नवऱ्याला चार पैसे मिळूं लागले कीं, आकाश ठेंगणें होऊन इतर लोकांशीं तिरसटपणानें वागणाऱ्या पुष्कळ बायका आपण पाहतों. पण मेरीच्या स्वभावांत तुसडेपणा कधींच शिरला नाहीं. पैसा मिळविण्याकरितां आपला नवरा किती जिवापाड मेहनत करतो हें ती पाहत होती. मग तिला रिकामें बसून आळसांत दिवस घालविणें कसें आवडेल ? तो दमून भागून घरीं आला म्हणजे जेणेंकरून त्याला सुख होईल व जास्त काम करण्याची उमेद येईल, अशीच तजवीज ती करी. आमच्या इकडे एखाद्यानें इतका पैसा मिळविला तर त्याच्या बायकोला घरचा सैंपाक करण्याची लाज वाटते. दोनचार माणसें हाताखालीं कामाला असल्याखेरीज तिला मुळीं चैनच पडत नाहीं. पण वुइल्यम्ची बायको सगळीं कामें स्वतःच करी. घरांतल्या माणसांकरितां सैंपाक करणें, गोठ्याकडे पाहणें, गडीमाणसांवर देखरेख ठेवणें, थोडासा हिशेबठिशेब ठेवणें इत्यादि घरगुती कामें ती स्वतः करी. इतकें मनस्वी काम पडे म्हणून कधीं तिनें कुरकुर केली नाहीं, कीं कधीं कपाळाला आठ्या घातल्या नाहींत. जें जें काम पडे व जें जें तिच्या हातून होण्यासारखें असे तें तें ती निमूटपणें करी.

वुइल्यम्च्या सहा मुलांपैकीं हेन्री हा सगळ्यांत मोठा होता. दिवसेंदिवस वुइल्यम्ची भरभराटच होत होती. प्रपंच कसा चालला आहे याकडे त्याला मुळीं पहावेंच लागत नसे. तें सगळें काम त्याची पत्नी व्यवस्थेशीर करी. शेतावर काम करून दमून घरीं आल्यावर हेन्रीचे बोबडे बोल ऐकून वुइल्यम् सगळी दगदग विसरून जाई.

प्रकरण दुसरें.

हेन्रीचें बालपण.

मोठेपणीं मुलें साधारणपणें कोणत्या स्वभावाचीं निघतील, प्रामाणिकपणें उद्योग करून पोट भरतील कीं, आळसांत दिवस घालवतील, वडिलार्जित संपत्ति उधळून देशोधडीला लागतील, कीं नेमस्तपणानें संपत्तीचा मितव्यय करून चार पैसे बाळगून राहतील, ज्यांना कोणी जगांत फारसें विचारीत नाहीं अशीं क्षुल्लक माणसें होतील, कीं दिगंत कीर्ति व अफाट वैभव मिळवितील हें पुष्कळ वेळां त्यांच्या बाल्यदशेवरून सांगतां येतें. मोठेपणीं ज्या ज्या विषयांत मनुष्य नांव कमावितो, त्या त्या विषयाकडे त्याची लहानपणांतच प्रवृत्ति होते असें पुष्कळ वेळां आपल्या पाहण्यांत येतें. आपल्या बाहुबलानें व विलक्षण कौशल्यानें सोळाव्या वर्षींच तोरणा किल्ला सर:करणारा बालवीर पुढें नामांकित योद्धा होणार हें कुणीहि सांगितलें असतें. लहानपणींच सुबोध कविता करण्याचा छंद लागलेला मुलगा मोठेपणीं सबंध भारत मराठींत लिहील असें कुणालाही सहज वाटेल. गणितांतील अवघड उदाहरणें शाळेंत असतांनाच लीलेनें सोडविणारा कुशाग्र विद्यार्थी पुढें लोकमान्य विद्वान् होणार असें कुणीहि म्हटलें असतें.

हीच गोष्ट आपल्याला **हेन्री फोर्डच्या** जीवनांत दिसून येते. १८७१ च्या जानेवारी महिन्यांत, म्हणजे त्याच्या वयाच्या आठव्या वर्षीं, हेन्रीला शाळेंत घालण्यांत आलें. शाळेंत येण्याच्या आधींच त्याच्या आईनें घरच्या

घरींच त्याला थोडीशी अक्षर-ओळख करून दिलीच होती. या शाळेंत चॅपमन नांवाचे एक शिक्षक होते. लहानपणीं पुष्कळ मुलांचें अभ्यासाकडे कसें तें म्हणून लक्ष नसतेंच. शाळेचें हें नसतें लचांड आपल्या मागें लावल्यामुळें तीं आपल्या आईबापांवर मनांतल्या मनांत फार जळफळत असतात. त्यांतून कित्येक मुलें तर अशीं उडाणटप्पू असतात कीं, शाळा भरण्याच्या वेळीं साळसूदपणें शाळेंत जाण्यासाठीं म्हणून घराबाहेर पडतात. शाळा संपण्याची वेळ होईपर्यंत गांवभर भटक भटक भटकतात, आणि मग सावकाश घरीं परत येऊन आपण शाळेंत गेलों होतों असें आईबापांस लटकेंच सांगतात !

कुमार हेन्री.

पण कुमार हेन्रीनें असें कधींच केलें नाहीं. वर्गांत नेमून दिलेला अभ्यास तो वेळच्या वेळीं नेट लावून करीत असे. त्यांतील कांहीं भाग अवघड व समजण्यास कठिण असला, तर तो **अवघड भाग पुनः पुनः वाचून व नीट विचार करून स्वतःच समजून घेण्याचा खटाटोप हेन्री करी.** एके ठिकाणीं बराच वेळ बैठक मारून न कंटाळतां व न चिडतां एकाद्या गोष्टीचा सतत विचार करण्याची संवय हेन्रीला अशा अभ्यासामुळें लागली. गणितांतील एकादा कठिण प्रश्न सोडविण्याचा किंवा एखादी अवघड कविता समजून घेण्याचा थोडासा प्रयत्न करून त्यांत यश आलें नाहीं म्हणजे पुष्कळ मुलें निराश होऊन तो नादच सोडून देतात. त्यामुळें कोणत्याहि अवघड गोष्टीचा तीव्र व तीक्ष्ण विचार करण्याइतकें त्यांचें मन कणखर बनत नाहीं. त्याला कांहीं केल्या सूक्ष्मता प्राप्त होत नाहीं. एखाद्या विषयाची ढोकळ व सर्वसाधारण माहिती झाली कीं, त्याचें समाधान होतें. हेन्रीनें पुढें जो येवढा अफाट व्यापार केला व अगणित संपत्ति मिळविली याचें एक कारण म्हणजे लहानपणापासून कोणत्याहि कठीण गोष्टीची अट्टाहासानें माहिती करून घेण्याची त्याला लागलेली संवय होय.

याचा असा अर्थ नव्हे कीं हेन्री कधीं घराच्या बाहेरच जात नसे. बालस्वभावाप्रमाणें तोही थोडासा हूड होताच. आधीं म्हणजे तो स्वतः कधीं कोणाशीं मस्ती करावयाचा नाहीं, पण तसा जर प्रसंग आलाच, तर जो कोणी त्याच्याशीं मस्ती करील त्याला यथेच्छ चोप देऊन त्याची कणिक तिंबण्यास हेन्री कधींच कमी करीत नसे. आपण नेहमीं शालीनतेनें वागावयाचें, कुणाच्या अध्यामध्यांत कधीं पडायचें नाहीं, कुणाच्या वाटेस कधीं जावयाचें नाहीं, पण आपल्या वाटेस कोणी गेलें तर त्याचा कांटा काढल्याशिवाय राहावयाचें नाहीं, असें हेन्रीचें नेहमीं वर्तन होतें. एकदां त्याच्या एका धाकट्या भावाची दुसऱ्या एका मुलानें आगळिक केली. तेव्हां हेन्रीनें त्याला असा चोप दिला कीं त्याला चांगलीच आठवण राहावी !

पवनचक्की.

लहानपणापासूनच त्याचें मन मोठें कल्पक होतें. एकदां त्यानें एका लहानशा ओढ्याला धरण बांधून त्या पाण्याच्या जोरावर आपल्या लहानग्या मित्रांना एक पवनचक्की चालवून दाखविली होती. या वेळपर्यंत लोक शेतकी कामांत यंत्रें वापरीत नव्हते. हेन्रीला हें पाहून वाईट वाटे. सकाळपासून तों संध्याकाळपर्यंत शेतकऱ्यानें शेतांत खपावें आणि त्याच्या हातून प्रत्यक्ष झालेलें काम फारच थोडें दिसावें, यानें त्याला खेद होई. त्याला वारंवार वाटे कीं आपण असें कांहीं तरी शोधून काढावें कीं ज्याच्या योगानें शेतकऱ्याला त्रास कमी पडून त्याला आपल्या जमिनींतून जास्तींत जास्त उत्पन्न काढतां यावें. फावल्या वेळीं तो याचा एकसारखा विचार करीत बसे व त्या विचाराला मूर्त स्वरूप देण्यासाठीं यंत्रें करण्याचा प्रयत्न करी. तो आत्मचरित्रांत म्हणतो, " कल्पना कोणालाहि सुचतात. कितीहि विलक्षण व अलौकिक कल्पना असली, तरी कल्पना ती कल्पनाच. लोकांना नेहमीं उपयोगीं होईल असें त्या कल्पनेला मूर्तस्वरूप देणें यांतच खरें कौशल्य आहे. " त्यानें पुढें जो लोखंडी ट्रॅक्टर (नांगर:) तयार केला, त्याचें खरें बीज आपल्याला येथें दिसून येतें.

निरनिराळ्या प्रकारच्यीं यंत्रें करण्याचे त्याचे प्रयत्न या वेळेपासूनच चालू होते. कोणतीहि बारीक सारीक गोष्ट त्याला सांपडली आणि तिचा उपयोग एखादें हत्यार बनविण्याकडे होईल असें त्याला वाटलें, कीं तो ती फार दक्षतेनें जपून ठेवी आणि योग्य संधि येतांच तिचा उपयोग करी. लहानमोठे चाकू, करवती, हातोडे, इत्यादि उपयुक्त वस्तूंचा त्यानें मुबलक संग्रह केला होता. एखादें हत्यार करावयाचें त्यानें मनावर घेतलें, म्हणजे तो तें तयार करण्यांत तासचे तास घालवी आणि इतकें करूनहि तें हत्यार त्याच्या मनासारखें झालें नाहीं, म्हणजे तें कां झालें नाहीं याबद्दल तो आपल्या वडिलांस व इतर नोकरांस अनेक प्रश्न विचारून भंडावून सोडीत असे व त्यांच्याकडून त्याच्या प्रश्नांचीं समाधानकारक उत्तरें मिळालीं नाहींत म्हणजे तो खट्टू होऊन जाई. इतरांना जरी हा त्याचा खटाटोप म्हणजे कांहीं तरी नसती उठाठेव वाटत असे, तरी हेन्रीला स्वतःला त्यांत फार आनंद होई. चाकू, कात्र्या, हातोडे वगैरे साहित्य आपल्या भोंवतीं पसरून तो कांहीं तरी हत्यार बनविण्यास बसला म्हणजे त्यांतच रंगून जाई. त्याला वाटे कीं आनंद जर कशांत असेल तर तो या आपल्या चिमुकल्या हत्यारांचा उपयोग करण्यांतच !

वाफेचा प्रयोग.

कधीं कधीं हेन्रीच्या या खटाटोपामुळें त्याला स्वतःलाच त्रास होई. आईनें पाणी भरून किटली चुलीवर ठेवली कीं थोड्या वेळानें तिच्यांतून वाफ जोरानें बाहेर येते हें त्यानें पाहिलें होतें. आपल्याला ही बाहेर पळून जाणारी वाफ 'येन केन प्रकारेण' पकडतां येईल व तिला कसल्या तरी यंत्रांत घालून तें यंत्र चालविण्यांत तिचा उपयोग करून घेतां येईल, तर काय मजा होईल, हा गोड विचार एके दिवशीं हेन्रीच्या मनांत आला. घरांत आई नाहीं व इतर लोक कामावर गेले आहेत अशी केव्हां तरी संधि गांठून हा प्रयोग करण्याचें त्यानें ठरविलें.

आणि एके दिवशीं त्याला पाहिजे होती तशी संधि आली. त्या वेळीं त्याची आई घरीं नव्हती, वडीलहि घरीं नव्हते, नोकर माणसांपैकींसुद्धां कोणी नव्हतें. हेन्रीनें पुनः एकदां सगळीकडे निरखून पाहिलें व जवळपास कोणीहि नसल्याबद्दलची आपली खात्री करून घेतली. मग एक लहानसा चंबू आणून त्यानें त्यांत पुष्कळसें पाणी घातलें आणि त्याचें अरुंद तोंड कागदाच्या बुचानें घट्ट बसवून टाकलें. इतका सगळा विधि झाल्यावर त्यानें तें चुलीवर ठेवलें आणि पुढें आतां काय होईल हें तो मोठ्या उत्सुकतेनें पाहूं लागला. त्या चंबूंत वाफ सांचून तिला बाहेर जाण्यास वाट न मिळाली तर ती स्वस्थच आंतल्या आंत बसते कीं नेटानें आपला मार्ग बाहेर काढते हें त्याला पहायचें होतें. लवकरच तें पाणी तापलें आणि त्याच्यावर हळूं हळूं वाफ जमूं लागली. आतां तर हेन्रीची उत्सुकता फारच वाढली. त्याला वाटलें कीं लवकरच आपल्याला मोठी गंमत पहावयास मिळेल. हेन्रीच्या मनांत हे विचार चालले आहेत तोंच क्षणार्धांत त्या चंबूच्या ठिकऱ्या उडाल्या आणि वाफेचा झटका जोरानें बसल्यामुळें हेन्रीचें तोंड पोळलें ! असल्या या धाडसी प्रयोगामुळें हेन्रीला थोडासा अपाय झाला खरा, पण वेळ प्रसंग आल्यास कांहीं तरी साहस करण्याची त्याची वृत्ति बळावली. याचा त्याला पुढें फार उपयोग झाला. पुढें मोठा झाल्यावर लाखों रुपयांच्या उलाढाली करीत असतां त्याला अनेक अडचणी आल्या. पण लहानपणापासूनच ही साहसी वृत्ति बळावल्यामुळें त्यानें त्या अडचणींना न जुमानतां मोठ्या धीरानें त्यांतून आपला मार्ग काढला.

लोहाराकडील उमेदवारी.

आपल्याला जर पुढें यंत्रें करावयाचीं आहेत, तर आपण आतांपासूनच त्या विषयीं शक्य तितकी जास्त माहिती करून घेतली पाहिजे असा विचार हेन्रीच्या मनांत आला. सटरफटर माहिती कां होईना, पण ही माहिती त्याला करून देणें त्या गांवच्या फक्त लोहारालाच शक्य होतें. कारण शेतकीला

व इतर कामाला लागणारीं हत्यारें तोच तयार करतो ! तेव्हां हेन्री त्या लोहाराच्या येथें जाऊं येऊं लागला. दुकानांत गेल्यावर तो लोहार सगळीं कामें कशीं करतो हें हेन्री लक्ष लावून पाहत बसे व त्यानें आपल्याला शक्य ती माहिती करून द्यावी म्हणून त्या लोहारानें त्याला इकडचें हत्यार तिकडे ठेवण्यास किंवा तिकडचें इकडे आणण्यास सांगितलें तर हेन्री ती गोष्ट तावडतोब करी. हेतु हा कीं, या योगानें त्यानें खूष होऊन त्याला असलेली माहिती त्यानें आपणास चटकन् सांगावी. हेन्रीची ती नम्र व आज्ञाधारक वृत्ति पाहून तो लोहार खूष झाला आणि आतां हेन्रीला नुसती माहिती करून देण्याशिवाय तो त्याच्याकडून बारीक सारीक कामेंहि करवून घेऊं लागला. हेन्रीला आतां जें पाहिजे होतें तेंच मिळालें. ज्यानें घणा-ऐरणीजवळ जन्म काढला आहे अशा माणसाजवळून प्रत्यक्ष सप्रयोग ज्ञान मिळण्याची संधि मिळाल्याबद्दल हेन्रीला फार आनंद वाटला आणि त्यानें त्या संधीचा पूर्ण उपयोग करून घेतला.

लवकरच हेन्रीला लोहारकामाची चांगली माहिती झाली. भाता हाल-विणें, ऐरणीवर घण मारणें, लहानमोठीं खुरपीं, विळे, कोयते वगैरे शेत-कीचीं हत्यारें दुरुस्त करण्याचें काम आतां त्याला चांगलें येऊं लागलें. आतां हेन्रीनें स्वतःच्या घरींच लोहारकाम करण्यास सुरुवात केली. नांग-राचा फाळ नादुरुस्त झाला तर तो नीट करून घेण्यासाठीं इतके दिवस हेन्रीच्या वडिलांना काम लवकर करून देण्याबद्दल गांवच्या लोहाराची विनवणी करावी लागे. पण प्रत्यक्ष मुलालाच आतां लोहारकाम येऊं लागल्यामुळें सगळें कांहीं घरच्या घरींच होऊं लागलें. लोहारकामांत हेन्रीनें प्रावीण्य संपादिल्यामुळें त्याच्या वडिलांना त्याचा फारच उपयोग होऊं लागला.

घड्याळ दुरुस्ती.

लोहारकामाला लागणाऱ्या मोठमोठ्या हत्यारांकडे हेन्रीचें जितकें लक्ष होतें तितकेंच लक्ष घड्याळासारख्या लहान वस्तूला लागणाऱ्या बारीक

हत्यारांकडेहि होतें. चाकूकात्र्यांप्रमाणें घड्याळें दुरुस्त करण्याकरितां लागणारीं हत्यारेंहि त्यानें हळूं हळूं गोळा केलीं होतीं व एखादें जुनें पानें मोडकें घड्याळ कोठून तरी पैदा करून तो तें दुरुस्त करण्याचा प्रयत्न करी. असल्या गोष्टींचा या मुलाला कधीं कंटाळा म्हणून आला असें झालें नाहीं. अभ्यास करून फावल्या वेळांत त्याचे हे असले उद्योग चालत. इतरांना जी गोष्ट कष्टप्रद व त्रासदायक वाटे तिच्यांतच त्याला मोठी हौस वाटे, असें यावरून दिसतें.

हेन्री इतक्या सर्व गोष्टी करी म्हणून त्याचें व्यायामाकडे किंवा खेळाकडे दुर्लक्ष असे, असें मात्र नाहीं. लहान मुलाला खेळणें आवडलें नाहीं असें कधीं तरी झालें आहे काय ? मुळींच नाहीं ! मग छोटा हेन्री तरी याला अपवाद कसा असूं शकेल ! लोहारकामाचा व शाळेंतील अभ्यासाचा ज्या वेळीं कंटाळा येई, त्या वेळीं तो नानाप्रकारचे खेळ मनमुराद खेळे. आपल्या सोबत्यांच्या मदतीनें तो पोहण्याची कला केव्हांच शिकला होता. डिअरबोर्नच्या जवळच असलेल्या रूज नदीवर तो सोबत्यांबरोबर पोहावयास जाई आणि तेथें तासचे तास डुंबे ! एकमेकांच्या अंगावर पाणी जोरानें उडविणें, कांठावरून धाडादिशीं पाण्यांत उडी टाकणें, पाण्यांतल्या पाण्यांतच एकमेकाशीं मस्ती करणें, सोबत्यांपैकीं कोणी स्नान करून अंग पुसण्यासाठीं म्हणून कांठावर गेला असतां त्याच्या अंगावर पाणी उडविणें वगैरे सर्व गोष्टींत त्याला फार गंमत वाटे. सुट्टीचा दिवस असला आणि मास्तरांनीं घरून फारसा अभ्यास करून आणण्यास सांगितला नसला, म्हणजे तर या पोहण्यास कांहीं ताळतंत्रच नसे. मनांत येईल तेवढा वेळ डुंबडुंब डुंबावें आणि आतां अगदीं कंटाळा आला, आतां जास्त वेळ पोहणें शक्य नाहीं, असें वाटलें म्हणजे रेंगाळत रेंगाळत घरीं जावें, असा सुट्टीच्या दिवसाचा त्याचा प्रोग्रॅम असे.

याच सुमारास म्हणजे हेन्री बारातेरा वर्षांचा झाला त्या सुमारास

त्याची आई वारली. घरांत जिकडे तिकडे औदासीन्य पसरलें. ज्या घरांत इतके दिवस आनंदीआनंद होता, त्याच घरांत आतां चिंता व काळजी यांचा संचार होऊं लागला. हेन्रीची आई घरांत पुष्कळच काम करीत असे. संसारकृत्यांत ती फार दक्ष असल्यामुळें आपला प्रपंच कसा चालला आहे इकडे वुइल्यम् यास कधीं फारसें लक्ष घालावें लागलें नाहीं. घरांतली कामें उरकूनसुद्धां ती आपल्या मुलांबाळांवर चांगली कदर राखीत असे. तिच्यानंतर तिला करावें लागत असलेलें काम हेन्रीची बहीण मार्गारेट करी. पण कसें झालें तरी ती लहानच होती. तिच्या हातून आईच्या इतकें काम थोडेंच होणार ! तिच्या हातून काम जेव्हां चांगलेंसें रेटत नाहीं असें वुइल्यम्नें पाहिलें, तेव्हां त्याच्याच नात्यांतल्या एका बाईला मुलांवर देख-रेख करण्यासाठीं म्हणून त्यानें घरीं आणिलें.

मळणीचें यंत्र.

नुसतीं पुस्तकें वाचून मुलगा गबाळ्या व घरकोंबडा निघूं नये म्हणून वुइल्यम् त्याला बरचेवर शेतावर काम करण्यास पाठवी. हेन्री हेंहि काम मोठ्या हौसेनें करी. जमीन नांगरतांना व पेरणी करतांना शेतकऱ्यांच्या अंगांतून घामाच्या धारा निघत. हेन्रीच्या मनांत पुष्कळ वेळां असा विचार येई कीं, " मनुष्याच्या शक्तीचा हा निव्वळ अपव्यय चालला आहे; हेंच काम जर यांत्रिक शक्तीनें करून घेतां येईल तर काय बहार होईल ! " त्याच्या या विचाराला जास्त जोर पुढील गोष्टीनें मिळाला. धान्याची मळणी करतांना कामाला लावलेले गडी अगदीं दमून जातात हें पाहून डियरबोर्नच्या एका गृहस्थानें मळणीचें यंत्र आणविलें. डियरबोर्न गांवांत मळणीचें यंत्र असें त्यावेळीं हें एकटेंच होतें. हा गृहस्थ स्वभावानें चांगला असल्यामुळें आपल्या शेतांतील मळणीचें काम झाल्यावर तो तें इतर शेतकऱ्यांनासुद्धां सवडीसवडीनें वापरण्यास देत असे. एके दिवशीं वुइल्यम्नेंहि मळणी करण्याकरितां हें यंत्र आपल्या शेतांत आणिलें.

साधारण गड्यांकडून हें काम करावयाला जितका वेळ लागे, त्यापेक्षां किती तरी कमी वेळांत हें यंत्र तेंच काम करी. तें यंत्र भराभरा व पद्धतशीर काम करीत असलेलें पाहून हेन्रीला त्याच्याविषयीं मोठें कौतुक वाटलें. या यंत्रामुळें हेन्रीचें मन विचारांत गढून गेलें. मळणीचें काम जर एखादें यंत्र उत्कृष्ट व व्यवस्थेशीर करूं शकतें, तर नांगरटीचें कामसुद्धां दुसरें एखादें यंत्र कशावरून करूं शकणार नाहीं ! एक गोष्ट करवून घेण्याबद्दल मनुष्याला जर यांत्रिक शक्तीचा उपयोग करतां येतो, तर दुसरी गोष्टहि त्याला यांत्रिक शक्तीनें कां करवितां येऊं नये ! जेव्हां जेव्हां तो काम करण्यासाठीं म्हणून शेतावर जाई आणि संध्याकाळीं काम करून परत येई, तेव्हां तेव्हां या विचारांमुळें त्याच्या मनाला अगदीं चैन पडत नसे. घरीं असतांनासुद्धां त्याच्या मनांत हेच बिचार पुष्कळ वेळ चालू असत. तसें एकादें यंत्र आपणहि करून पाहण्याची खटपट करावी असें त्याला एखादे वेळेस वाटलेंसुद्धां असेल; पण एक म्हणजे या वेळीं त्याचें वय फार थोडें असल्यामुळें जर त्यानें अशी खटपट करण्याचा प्रयत्न केला असता तर पोरखेळ म्हणून त्याच्याकडे कुणी फारसें लक्ष दिलें नसतें, आणि सगळा प्रकार लोकांनीं निव्वळ हसण्यावारी घालविला असता; दुसरें असें कीं, नांगरटी करण्यासाठीं म्हणून तयार करण्याचें यंत्र मोठें असल्यामुळें तितकी साहित्यसामुग्रीहि हेन्रीजवळ नव्हती. ओबडधोबड हत्यारांनीं नांगर व इतर गोष्टी दुरुस्त होणें शक्य होतें; पण नवीन यंत्रच बनविण्याचें काम या हत्यारांकडून कसें होणार ! तेव्हां सध्यां तरी हें चांगलेंसें जमणें शक्य नाहीं असें पाहून हेन्रीनें या गोष्टीचा नाद तात्पुरता सोडून दिला.

मळणीचें यंत्र एकसारखें सपासप काम उडवीत असलेलें पाहून हेन्रीच्या मनांत यांत्रिक कलेची जिज्ञासा मात्र फारच बळावली. ज्या ज्या लिखाणांत —मग तें साप्ताहिक वर्तमानपत्र असो, एखादें मासिक असो किंवा भारदस्त ग्रंथ असो—यंत्रें व त्यांचा उपयोग याविषयीं लिहिलेलें असेल तें तें लिखाण

तो मोठ्या आवडीनें वाचून काढी. अर्थात् हें सगळें तात्विक ज्ञान होतें व तें प्रत्यक्ष कृतींत आणून त्याचा उपयोग किती होत आहे हें पाहिल्या-शिवाय असलें ज्ञान फारच कमी किंमतीचें ठरत असतें; पण विचारांना चालना देण्यास पुस्तकांतल्या माहितीचा उपयोग झाला यांत शंका नाहीं.

खडी दाबण्याचें यंत्र.

डियरबोर्न गांवाजवळच डेट्रॉइट नांवाचें एक मोठें शहर आहे. आवश्यक अशा सर्वच वस्तु डियरबोर्नमध्यें थोड्याच मिळणार! त्या आणण्या-करितां तेथील लोकांना नेहमीं डेट्राईटला यावें जावें लागे. हेन्रीच्या वडि-लांना असेंच एकदां कांहीं कामाकरितां तेथें जावें लागलें. फोर्डची घोड्याची गाडी मारे भरधांव चालली होती. इतक्यांत समोरून खडी दाब-ण्याचें एक एंजिन मंदगतीनें आपल्या समोरूनच येत असलेलें त्यांनीं पाहिलें. कांहीं कारणानिमित्त तें एंजीन थोडा वेळ थांबविण्यांत आलें. तें थांबलेलें पाहून छोट्या हेन्रीला फार आनंद झाला. कसेंहि करून एकवार त्याच्यावर चढून त्याच्या आंत काय काय आहे हें पाहण्याची आपल्याला संधि द्यावी म्हणून तो वडिलांच्या जवळ अगदीं गयावया करूं लागला. तसें म्हटलें असतां हेन्रीच्या वडिलांना वाटेंत गाडी थांबविण्यास फुरसत होती, अशांतला भाग मुळींच नाहीं. कामासाठीं म्हणून ते डेट्रॉइटला जात होते; तेव्हां आधींमधीं थांबावयाला त्यांना फुरसत थोडीच मिळणार! तरी पण मुलानें जेव्हां तें एंजिन पाहूं देण्याचें पाठीमागें एकसारखें टुमणें लावलें, तेव्हां त्यांना गाडी थांबविणें भागच पडलें. गाडी थांबलीरे थांबली! तोंच हेन्रीनें टुण्दिशीं तिच्यांतून खालीं उडी टाकली आणि त्या एंजिन ड्रायव्हरला चट्दिशीं विचारून तो एकदम एंजिनावर चढलाच. मुलाचीच विनवणी ती, तेव्हां ती कोण नाकारणार! वर चढल्यावर अनेक प्रकारचे प्रश्न विचारून त्यानें त्या एंजिन ड्रायव्हरला अगदीं नको नको करून सोडलें. दुसरा एखादा असता तर हेन्रीनें एकसारख्या चालविलेल्या या हुट-

हुटीचा राग येऊन त्यानें त्याला हिडिसफिडिस केलें असतें, पण हा ड्राय-व्हर फार समंजस मनुष्य होता. हेन्रीचे कित्येक प्रश्न थोडेसे पोरकट असणें साहजिकच होतें. पण त्यामुळें आपल्याला हसूं येत आहे असें यत्किंचित्‌हि न दाखवितां त्यानें त्याच्या सगळ्या प्रश्नांचीं शांतपणें उत्तरें दिलीं. आपली जिज्ञासा तृप्त झालेली पाहून हेन्रीलाहि मनांतल्या मनांत फार आनंद झाला. आज इतक्या थोड्या वेळांत आपण ही किती तरी नवीन माहिती शिकलों असें त्याला वाटलें. आज त्यानें प्र
नवीन विचारसृष्टींत प्रवेश केला. अनेक प्रकारचीं लहान मोठीं यंत्रें सह-कार्य कसें करितात हें सूक्ष्मपणें पाहण्याची अमूल्य संधि आज त्याला मिळाली. आपणहि एके दिवशीं असेंच किंवा याच्यापेक्षांहि उत्कृष्ट काम करणारें यंत्र बनवूं असाहि विचार त्यावेळीं त्याच्या मनांत येऊन गेला असेल, नाहीं कोणी म्हणावें ! आपल्या शेतांत इतके मजूर दिवसभर राब राब राबतात, बरें इतकें करूनहि दिवसाच्या शेवटीं त्यांच्या हातून काम म्हणावें तर थोडेंच भरतें, त्यापेक्षां त्यांचीं सर्व कामें अशा यंत्राच्या सहा-य्यानें करवून घेतां आलीं, तर किती बरें होईल हा विचार अत्यंत तीव्रतेनें त्याच्या मनांत आला. अशी गोष्ट घडून येणें अगदींच अशक्य नाहीं, असें त्याचें मन त्याला सांगत होतें. कारण मळणीचें काम कित्येक मजुरांना जें अतिशय बिकट वाटे, तें मळणीच्या यंत्रानें तेव्हांच करून टाकलेलें त्यानें पाहिलें होतें. मळणीचें काम जर एखादें यंत्र करूं शकतें, तर शेत नांगरण्याचें कामहि अशाच एखाद्या यंत्राच्या सहाय्यानें कां होऊं नये या विचारानें त्याचें मन भारून गेलें.

हेन्री व हत्यारें.

तें खडी दाबणारें एंजिन पाहिल्यापासून हेन्रीचे दिवस त्यानें जम-विलेल्या ओबडधोबड हत्यारांच्या संगतींतच जाऊं लागले. जरा कुठें वेळ मिळाला रे मिळाला, कीं आपलें सर्व साहित्य जमा करून कांहीं तरी

नवीन हत्यार निर्माण करण्याच्या खटपटीला तो लागे. छप्पन प्रकारच्या सटरफटर हत्यारांचा त्याचा आतां एक छोटासा कारखानाच झाला होता. या आपल्या कारखान्यांत एकदां का हेन्रीची स्वारी जाऊन बसली, कीं बसलीच. मग तेथें त्याच्या मनांत अनेक प्रकारचे विचार येत. या त्याच्या तंद्रींतून त्याला कोणी जागें केलें, तर त्याचा त्याला फार राग येई. जसा जसा त्याचा हा नाद वाढत चालला तसतसें घरच्या शेतकामाकडे त्याचें थोडेंसें दुर्लक्ष झाल्यास त्यांत कांहींच आश्चर्य नाहीं. आतांसुद्धां म्हणजे वडिलांनीं करावयास सांगितलें असतां तो शेतकीचें काम करीत नसे असें कांहीं नाहीं. पण एके काळीं तो तें जसें मन लावून करी, तितकें तें आतां होत नसे. शेतांत काम करीत असतां मुलाच्या वर्तनांत दिसून येत असलेलें हें शैथिल्य त्याच्या वडिलांच्या नजरेंतून मात्र सुटलें नाहीं. असें न करितां पहिल्या सारखेंच मन लावून काम करण्याबद्दल त्यांनीं त्याला एक-दोनदां सांगितलें. हेन्रीला लोहारकाम चांगलें येत असलेलें पाहून पुढें मागें आपल्याला याचा शेतीच्या कामीं चांगलाच उपयोग होईल असें त्याच्या वडिलांना वाटत होतें. त्यांची मुलाच्या बाबतींतील ही अपेक्षा अगदींच कांहीं अनाठायीं नव्हती. हेन्रीनें यांत्रिक काम शिकूं नये असें त्याच्या वडिलांचें मुळींच म्हणणें नव्हतें. तसें असतें तर त्यांनीं त्याला काम शिकण्यासाठीं म्हणून डिअरबोर्नमधील लोहाराकडे मुळींच जाऊं दिलें नसतें. त्यांचें म्हणणें येवढेंच होतें कीं, मुलानें आपलें लक्ष सर्वस्वीं तिकडेच घालूं नये. हत्यारांशीं फार वेळ खेळत न बसतां हेन्रीनें शेत-कामाकडे पहिल्यासारखें लक्ष द्यावें, म्हणून त्याच्या वडिलांनीं त्याला अनेक वेळां सांगून पाहिलें. पण त्याचा कांहीं एक उपयोग झाला नाहीं.

शाळेला बुट्टी.

शाळेंतील अभ्यास करण्याकडेहि त्याचें आतां लक्ष लागेनासें झालें. मास्तरांनीं घरून तयार करून आणण्यासाठीं सांगितलेला धडा वाचण्याकरितां

यानें पुस्तक उघडलें रे उघडलें कीं त्याच्या डोळ्यांसमोर त्याच्या चिमुकल्या कारखान्यांतील हत्यारें उभीं रहात. आपल्याला विद्या येऊं नये असें त्याला थोडेंच वाटत होतें ! नेमून दिलेला अभ्यास होण्यासाठीं म्हणून त्यानें आपल्याकडून खूप प्रयत्न करून पाहिले; पण जेथें पुस्तक वाचण्यांतच मुळीं लक्ष लागेना, तेथें अभ्यास तरी कसा होणार ! मुलगा शाळेंतला अभ्यास धड करीत नाहीं, बरें शेतीच्या कामीं उपयोगीं येईल म्हणावें तर तेंहि नाहीं; तेव्हां यानें हें आरंभलें आहे तरी काय याचा त्यांना मोठा आचंबा वाटला.

घरीं जमविलेल्या ओबडधोबड हत्यारांच्या सहाय्यानें आपणा स्वतःला एखादें उपयुक्त यंत्र करतां येतें कीं नाहीं याबद्दल प्रयोग करण्यांत हेन्रीनें अनेक दिवस घालविले. आज आपण कांहीं तरी नवीन करावयाचें असें म्हणून तो उद्योगाला लागे, पण पुष्कळ खटपट करून सुद्धां मनाला समाधान होण्याजोगें त्याच्या हातून कांहीं विशेष होत नसे. आपल्याजवळ जीं हत्यारें आहेत तीं अगदींच ठोकळ आहेत व डियरबोर्न गांवामध्यें तरी ज्याच्या योगानें आपला कार्यभाग होईल असा सल्ला देणारें कोणी नाहीं, याची हेन्रीला जाणीव होती. पण शक्य तोंवर आपल्याच पायावर उभें राहण्याचा त्याचा विचार होता. यांत्रिक कामांतील अनेक प्रकारच्या मार्मिक गोष्टी आपणाला कोण समजावून सांगेल याची त्याला आतां सारखी तळमळ लागून राहिली. विचार केल्यानंतर त्याला आढळून आलें कीं आपली ही तळमळ शांत करण्यासारखा यांत्रिक तज्ज्ञ डियरबोर्न गांवांत तरी नाहीं. मग ही तळमळ कोठें शांत होईल ? हा विचार येतांच हेन्रीच्या अंतश्चक्षूंसमोर डेट्रॉइट शहर उभें राहिलें. येवढ्या मोठ्या शहरीं आपण जर गेलों, तर आपल्याला तेथें अनेक प्रकारचीं यंत्रें पाहण्याला सांपडतील, कारखान्यांतील लोक तीं कशीं चालवितात हेंहि पण बघायास सांपडेल आणि खटपट करून आपण त्यांच्या जवळून त्या त्या गोष्टींविषयीं शक्य तेवढें ज्ञान संपादन करूं असा गोड विचार करून एक दिवशीं स्वारीनें शाळेला बुट्टी मारून डेट्रॉइट गांठलें !

प्रकरण तिसरें

परिस्थितींशीं झगडा.

डेट्रॉइटला आल्यावर लवकरच हेन्रीला फाऊलर कंपनी-मध्यें नोकरी मिळाली. या वेळीं हेन्रीचें वय सतरा वर्षांचें होतें.

या कारखान्यांत जरी त्याला नोकरी मिळाली तरी तिच्यावर त्याचें बस्तान नीट बसेल इतका त्या जागेचा पगार नव्हता. त्याला दर आठवड्याला अवघे अडीच डॉलर्स मिळत ! आणि त्यांत पुनः अमेरिकेंतील महागाई ! एकेका वस्तूला आपली ही किंमत ! त्याला मिळत अवघे अडीच डॉलर्स आणि खर्च होई तीन डॉलरपेक्षां जास्त ! तेव्हां हा जो जास्त खर्च येई तो भागविण्याकरितां त्यानें एक दुसरी नोकरी धरण्याचें पत्करलें. अर्थात् ही: पहिली नोकरी मोठी सुखाची व थोडक्या श्रमाची होती असें मुळींच नाहीं. या एकाच नोकरींत चांगलें दहा तासावर काम करावें लागे. दुसरा एकादा लेचापेचा मनुष्य असता तर तो येवढी एकच नोकरी करतां करतां रडकुंडीस आला असता. कारण एकसारखें दहादहा बाराबारा तास काम करायचें म्हणजे का चेष्टा आहे ? पण हेन्री करील काय ! पोट तर भरलें पाहिजे ! बरें, नोकरी सोडून देऊन घरीं जावें तर वडील तिकडूनहि बोलायचे. म्हणाले असते कीं, " सांगितलें होतें कुणी तुला शाळा सोडायला ! घरीं चांगलें कसें सुरेख चाललें होतें, तें दिलें सोडून ! " पण हेन्री कच्च्या दिलाचा नसल्यामुळें त्यानें मॅक्गील नांवाच्या घड्याळ दुरुस्त करणाराकडे आणखी चार तासांची नोकरी पत्करली. फाऊलर कंपनींत सकाळीं सात वाजतां तो जो कामाला

[library stamp]

जाई, तो अगदीं दिवे लागले कीं संध्याकाळीं सहा वाजतां परत येई. आणि थोडासा फराळ वगैरे करून घड्याळजीकडे कामाला पुनः रात्रीं सात वाजतां जाई तो चांगले अकरा वाजल्यावर परत येई !

पण हौसेचें काम कुणाला कंटाळवाणें वाटतें ! पांच पांच सात सात तास गात बसलें तरी गवयाला त्यांत ब्रह्मानंदच होत असतो. न्यूटनसारखा एखादा गणिती एखाद्या गहन सिद्धान्तावर सकाळीं विचार करीत बसला, तर रात्र टळून दुसरा दिवस उजाडण्याच्या बेतांत आला तरी त्याची तंद्री उतरत नाहीं. प्रख्यात शास्त्रज्ञ व संशोधन एडिसन साहेब एक शोध लावण्यासाठीं एकसारखे एकशें छप्पन तास बसले होते ! लेखक या गोष्टी चटकन् लिहून जातो व वाचक चटकन् वाचून जातील; पण आपल्यापैकीं एकाग्रतेनें इतकें जबरदस्त काम करणारा विरळाच मिळेल ! एकाग्रतेनें होणाऱ्या या तन्मयतेची धुंदी ज्याला चढली नाहीं असा मनुष्य कोणत्याच शास्त्रांत फारसा पुढें येणें शक्य नाहीं.

आणि फाऊलर कंपनीच्या कारखान्यांत काम करीत असतां हेन्रीची अशीच तन्मयता होऊन जाई ! मद्यप्याला किती जरी मद्य प्यावयाला मिळालें म्हणून त्याला तें पुरेंसें थोडेंच होणार आहे ! जितकें जितकें जास्त काम हेन्री करी, तितकें तितकें जास्त काम करण्याला त्याला अवसान चढे. कामाच्या पुढें त्यानें दिवस पाहिला नाहीं, कीं रात्र पाहिली नाहीं; बरें, नुसतें कारखान्यांतलें काम करूनच तो स्वस्थ बसे असें नाहीं, तर ज्या ज्या मासिकांतून यंत्रशास्त्रावर लेख येत, तीं तीं मासिकें तो मोठ्या हौसेनें वाची. ‘ क्षणशः कणशश्चैव विद्यामर्थंच साधयेत् ’ (अर्थः—पैसा व विद्या हीं क्षणोक्षणीं कणाकणानें मिळवावीं) हें सूत्र त्यानें प्रत्यक्ष आचरणांत आणिलें होतें.

त्याचा उद्योग अप्रतिहत चालू होता. त्याला यांत्रिक ज्ञान हळुहळु पण एकसारखें होऊं लागलें होतें. घड्याळेंहि त्याला आतां चांगलीं दुरुस्त करतां येऊं लागलीं होतीं.

सकाळीं उठावें, अल्पाहार करावा, कामावर जावें, संध्याकाळीं कामावरून परत आल्यावर जेवणखाण करून पुनः घडयाळें दुरुस्त करण्याचें काम करावें. हा हेन्रीचा उद्योग जवळ जवळ नऊ महिने चालला होता. त्याला रोज पंधरा तास मन लावून काम करावें लागे.

वडिलांची विनवणी.

एके दिवशीं एक गंमत झाली ! नेहमींप्रमाणेंच हेन्री फाऊलरच्या कारखान्यांत काम करीत बसला होता. इतक्यांत त्याला कोणीतरी येऊन सांगितलें कीं, " तुझे वडील तुझा शोध करीत करीत आपल्या कारखान्यांत आले आहेत ! " बातमी ऐकतांच हेन्री चपापला, त्याच्या वडिलांच्या मनांतून हेन्रीनें कारखानदार व्हावें असें मुळींच नव्हतें. आपण जशी जन्मभर शेती केली, पुष्कळ जमीन खरेदी केली, घरदार केलें, तसेंच आपल्या मुलानेंहि करून सुखी व्हावें असें त्यांना वाटे. त्यांनीं हेन्रीला परोपरीनें सांगितलें कीं, " बाबारे, तूं हें आरंभलें आहेस काय ? तुझें हें करणें कांहीं आपल्याला बिलकुल आवडत नाहीं ! " परत घरीं येऊन शेतकीकडे लक्ष देण्याबद्दल त्यांनीं त्याची अनेकदां विनवणी केली, पण हट्टाला पेटलेला हेन्री त्यांचे ऐकतो आहे थोडेंच ! त्यानें वडिलांना स्पष्ट सांगितलें कीं " मला कांहीं तें तुमचें शेतकी करण्याचें जमणार नाहीं. मी आपलें चालवलें आहे तेंच ठीक आहे " मुलानें इतकें निकराचें उत्तर दिल्यावर वडील झाले तरी ते काय करणार ! नाइलाज म्हणून त्यांनीं तो मार्गच सोडून दिला.

आतां हेन्रीला साडेतीन डॉलर पगार मिळूं लागला. लवकरच त्यानें ही फाऊलर कंपनीची नोकरी सोडली. कारण या कंपनींत राहून शिकण्यासारखें म्हणून जेवढें होतें तेवढें तो शिकला होता. नंतर त्यानें आठवड्याला अडीच डॉलर पगारावर पण जेथें नवीन यांत्रिक ज्ञान मिळण्याचा पुष्कळच संभव होता, अशा ड्राय डॉक कंपनींत नोकरी धरली.

येथें सुद्धां जेवढें शिकण्यासारखें होतें तेवढें तो दोन वर्षांतच शिकला. आतां तो यांत्रिक ज्ञानामध्यें चांगला दर्दी झाला होता. यामुळें साहजिकच त्याला आतां जास्त पगार मिळूं लागला व मॅक्मीलकडे नोकरी करण्याची त्याला आतां आवश्यकता राहिली नांहीं.

रोड एंजिनीअर.

येथें पुष्कळसें ज्ञान संपादन करून घेतल्यावर त्यानें वेस्टिंग हाऊस कंपनीच्या आडत्याकडे रोड एंजिनीयरची नोकरी धरली. ज्या ज्या लोकांकडे या एंजिनांची दुरुस्ती करावयाची होती, तिथें तिथें त्याला कामा-निमित्त जावें लागे.

आणि मग हेन्रीची स्वारी सहज म्हणून घरीं आली. तेथें येऊन पाहतो तों सगळाच प्रकार निराळा! आतां त्याच्या वडिलांनीं निरनिराळ्या यंत्रांच्या सहाय्यानें आपली शेतकी सुधारण्याचें काम आरंभलें होतें. हें पाहून हेन्रीला फार आनंद झाला!

मराठी ग्रंथ संग्रहालय ठाणे

प्रकरण चौथें.

यशाची किंमत.

वडिलांनीं यांत्रिक सहाय्यानें शेतकीचा धंदा चालविलेला पाहून हेन्रीला फार आनंद झाला. मागें त्याला आपल्या शेतांत काम करण्यास उत्साह वाटत नव्हता, पण तीच गोष्ट करण्यांत त्याला आतां हौस वाटूं लागली. त्याचें मन आतां आपल्या गांवींच रंगलें. जी गोष्ट करण्यांत पूर्वीं त्याला फार कंटाळा वाटत होता, तीच गोष्ट तो आतां मोठ्या आनंदानें करूं लागला.

आणि याच सुमारास त्याची बहिण मार्गारेट हिचें लग्न होण्याचें ठरलें. तिकडच्या रिबाजाप्रमाणें त्या वेळीं पुष्कळ तरुण प्रियाराधन करीत. अनायासें त्यांपैकीं पुष्कळांची व हेन्रीची ओळखदेख झाली. इतके दिवस त्याचा स्वभाव अगदीं एकलकोंडा होता. हेन्री आतां उमदा व मंडळींत मिळून मिसळून वागणारा झाला. याच वेळीं त्याचें क्लारा ब्रँट नांवाच्या मुलीवर प्रेम बसलें आणि थोडे दिवस गेल्यावर त्यांचें लग्न झालें. या वेळीं हेन्रीचें वय अवघें पंचवीस वर्षांचें होतें.

पाश्चात्य देशांतील पद्धति अशी आहे कीं, मुलाचें लग्न झाल्यावर त्यानें आपल्या बायकोला घेऊन निराळें रहावयाचें. या पद्धतीला अनुसरून हेन्री आपल्या बायकोला घेऊन निराळा राहूं लागला. पण त्याचें आतां शेतविरून पुनः लक्ष उडत चाललें. आधींच त्या बाजूकडे त्याचा मूळचाच ओढा कमी होता. त्यामुळें त्याचें तिकडे कायमचें लक्ष लागणें शक्य नव्हतें. त्याच्या

मनांत डेट्राइटला जाण्याचे विचार एकसारखे येत. आणि ते तो आपल्या बायकोलाहि कधीं कधीं बोलून दाखवी. सुरुवातीला इतर लोकांजवळ या गोष्टी काढण्याचें धारिष्ट त्याला होईना. त्याला वाटलें न जाणो आपण अशी एखादी गोष्ट काढली आणि या लोकांनीं आपली टर उडविली म्हणजे आपल्याला उगीचच्या उगीच वाईट वाटावयाचें. पण त्याच्या बायकोनें त्याच्या म्हणण्याला आपली पूर्ण संमति दिली. तेव्हां हेन्रीनें इतर लोकांनाहि ही गोष्ट सांगितली. सगळेजण त्याची टर उडवूं लागले; त्यांनीं त्याला अनेक वेळां सांगितलें कीं, " बाबारे, तुझें आतां लग्न झालें आहे. तेव्हां उगीच इकडे तिकडे भटकण्यांत दिवस न गमावितां कुठें तरी स्थायिक होण्याचा विचार कर. आतां तूं कांहीं पहिल्यासारखा सडा राहिला नाहींस इकडे तिकडे भटकायला !" त्याच्या वडिलांनींहि त्याला खूप विनवून सांगितलें. पण मनुष्याला एकदा एखाद्या कल्पनेनें पूर्णपणें घेरलें, म्हणजे ती कल्पना कधीं त्याची पाठ सोडीत नाहीं. तशीच स्थिति हेन्रीची झाली. त्याला शेतकीच्या आऊतांचा व नांगरटीचा आतां मनस्वी कंटाळा आला होता.

आणि एके दिवशीं सगळेजण नको नको म्हणत असतां आपल्या पत्नीला घेऊन तो डेट्राइटला आला. इतके दिवस त्यानें यंत्रशास्त्राचा कसून अभ्यास केला असल्यामुळें त्याला त्या विषयाची चांगलीच माहिती झाली होती. या कारणानें त्याला एका इलेक्ट्रिक कंपनींत आठवड्याला पंचेचाळीस डॉलरवर सहज नोकरी मिळाली.

डेट्राइटला नोकरीवर असतांना त्याला एका गोष्टीचा सारखा ध्यास लागला होता. इतके दिवस सगळीकडे घोड्यांच्या सहाय्यानें लोक नांगरटी करीत असलेले त्यानें पाहिले होते. यामुळें पैशाचा व वेळेचा बराच अपव्यय होतो, असें त्याचें मत होतें. हा अपव्यय टाळण्यासाठीं काय करावें या विचारांत रात्रंदिवस त्याचें मन व्यग्र होतें. घोड्यांची किंवा इतर जना-

वरांची थोडी सुद्धां मदत न घेतां जमीन कशी नांगरावी याविषयीं त्याचे सारखे विचार चालले होते.

बिनघोड्याची गाडी.

दुसऱ्या एका गोष्टीनें त्याचें मन असेंच वेधलें होतें. इतके दिवस लोकांना जर कोठें प्रवास करावयाचा झाला तर त्यांना घोडागाडी ठेवावी लागे. हेन्रीला वाटलें कीं घोडा न लावितां चालणारी गाडी आपण तयार केली तर किती गंमत होईल ! पहिल्या प्रथम ही कल्पना त्याला निवळ गंमतच वाटली. पण जसजसा तो जास्त विचार करूं लागला, तसतशी ही गोष्ट त्याला शक्य कोटींतली दिसूं लागली. त्याचेंच म्हणणें सांगावयाचें म्हणजे " नुसती एकादी कल्पना मनांत येऊन उपयोगीं नाहीं. त्या कल्पनेला —जर ती योग्य असेल तर—प्रत्यक्ष दृश्य सृष्टींत उतरविण्याचा नेटानें व जोमानें खटाटोप झाला पाहिजे. पुष्कळ लोकांना हव्या तेवढ्या अंधुक अंधुक अशा कल्पना सुचतात. पण त्याप्रमाणें कार्य घडवून आणण्याचें सामर्थ्य फारच थोड्या लोकांत असतें. "

या दोन गोष्टींपैकीं पहिल्या गोष्टीचा इतक्यांतच फारसा विचार न करण्याचें त्यानें ठरविलें. दुसरीच्या मात्र तो अगदीं हात धुऊन पाठीस लागला. शास्त्रीय विषयांवरील निरनिराळ्या प्रकारचीं पुस्तकें व अनेक मासिकें त्यानें नेहमीं वाचावीं. हेतु हा कीं आपल्या कल्पनेला मूर्त स्वरूप मिळण्यासारखें साहित्य व माहिती त्यांत कांहीं मिळतें कां पहावीं. याच सुमारास ईगल आयर्न वर्क्समधील एक ऑटो एंजिन बिघडलें. तें दुरुस्त करण्यासाठीं तेथील मॅनेजरनें हेन्रीला बोलाविलें. हेन्रीनें आपल्या शास्त्रीय ज्ञानाच्या सहाय्यानें तें तेव्हांच दुरुस्त केलें. आपल्या वाचनाचा इतका उपयोग झालेला पाहून हेन्रीला फारच आनंद झाला. त्याला वाटलें आपणहि असेंच एकादें यंत्र निर्माण कां करूं नये ?

विचार मनांत येण्याचाच अवकाश ! तो लगेच त्या उद्योगाला लागला. बरीच खटपट करून त्यानें तसें यंत्र बनविलें. आपल्या कर्तृत्वशक्तीची आतां त्याला खात्री पटूं लागली. विचारांना मूर्त स्वरूप देण्याचें सामर्थ्य आपल्यांत आहे याचा त्याला आनंद झाला.

लवकरच त्यानें दोन **सिलिंडर्सच्या** सहाय्यानें चालणारें यंत्र तयार करण्याचा निश्चय केला. ही गोष्ट त्यावेळीं सर्वांना फार कठिण वाटली. ज्यांच्या ज्यांच्या जवळ म्हणून ही गोष्ट बोलून दाखवावी ते ते त्याची फार टर उडवीत. पण या लोकांच्या टीकेला तो भ्याला नाहीं. त्याला आधार फक्त एकाच व्यक्तीचा मिळाला. तो म्हणजे त्याच्या पत्नीचा. तिनें त्याला नेहमीं हुरूप आणावा.

हेन्रीचें यांत्रिक ज्ञान.

यांत्रिक ज्ञान चांगलें झाल्यापासून हेन्रीला फार फायदा होऊं लागला. एक नोकरी सुटली तरी या ज्ञानाच्या जोरावर त्याला दुसरी एखादी नोकरी ताबडतोब मिळे. एकदां असें झालें कीं, एडिसन इलेक्ट्रिक कंपनीमधील दोन एंजिनें मोडलीं. हेन्री सहज आपला रस्त्यानें जात होता. कंपनींतील एंजिनें मोडल्याचें ऐकून तो ताबडतोब पुढें झाला, आणि आपण तीं दोन्हीं एंजिनें दुरुस्त करूं असें त्यानें तेथल्या मॅनेजरला सांगितलें. पहिल्या प्रथम मॅनेजरला वाटलें कीं हा तरुण मनुष्य उगीच कांहीं तरी अवाच्या सवा गप्पा मारीत आहे. तेव्हां परीक्षा पाहण्यासाठीं म्हणून त्यानें हेन्रीला प्रत्यक्ष कामाला लागण्यास सांगितलें. आणि काय आश्चर्य सांगावें ! जी गोष्ट या होतकरू तरुणाच्या हातून घडणें शक्य नाहीं, असें त्या मॅनेजरला वाटत होतें, ती हेन्रीनें तेव्हांच करून दाखविली ! सगळ्यांना त्याचें आश्चर्य वाटलें. मॅनेजरनें त्याला ताबडतोब ४५ डॉलरची एंजिनीयरची नोकरी दिली. पगार साधारण बरा होता, पण दुःख येवढेंच होतें कीं, ही नोकरी रात्रीची होती ! पण जास्त पैसा मिळावा

म्हणून हेन्री कधींच घासाघीस करीत नसे. जसजशी त्याची कर्तबगारी वाढत गेली, तसतसा त्याचा पगारहि वाढला आणि शेवटीं तर त्याला १२५ डॉलर्स मिळूं लागले. येथें त्यानें आठ वर्षें नोकरी केली, आणि तेवढ्यांत त्याला ८० डॉलर्स प्रमोशन मिळालें.

बरें, कंपनींत नोकरी करून घरीं आल्यावर तरी हेन्री स्वस्थ बसला असेल म्हणावें तर तसेंहि नाहीं. डेट्राइटला येतांनाच त्यानें आपलीं हत्यारें आपल्या बरोबर आणलीं होतीं. आणि कारखान्यांतून सुटून घरीं आला कीं जेवणखाण उरकून तो चारपांच तास काम करी. शनिवारीं तर जवळ जवळ रात्रभर जागे, आणि इतकाहि उद्योग करून त्याला कंटाळा कसा तो येत नसे. कोणत्याहि गोष्टीची माणसाला मनापासून आवड असली, म्हणजे हवें तितकें काम केलें तरी त्याला त्याचा त्रास वाटत नाहीं.

‘खटाटोपो भयंकरः.’

अशी खटपट रात्रंदिवस चालविल्यावर १८९२ मध्यें त्याला पाहिजे होती तशा धर्तीची गाडी तयार झाली! पण अजून तिच्यामध्यें पुष्कळसे दोष राहिले होते; आणि होई काय कीं एखादी गोष्ट दुरुस्त करावी, तर पुनश्च तिसरेंच एखादें कुलंगडें उपस्थित होई आणि त्याची कांहीं तरी विल्हेवाट लावावी लागे. हेन्रीचा हा ‘**खटाटोपो भयंकरः**’ पाहून त्याच्या दोस्तांना हसूं येई. आतां आपण शक्य तितक्या दुरुस्त्या केल्या आहेत, तेव्हां आतां गाडी चालण्यास कांहीं हरकत नाहीं, असें वाटून हेन्री मोठ्या हुरूपानें आपली गाडी कारखान्याच्या बाहेर काढी, पण कांहीं ना कांहीं भानगड उपस्थित होऊन ती बिचारी जागची हालत नसे! सुरवातीला त्याचे मित्र त्याला उत्तेजन देत, पण अनेक खटाटोप करून सुद्धां काडी-भर यश मिळत नाहीं हें जेव्हां त्यांनीं पाहिलें, तेव्हां हेन्रीची कल्पना अव्यवहार्य आहे असें त्यांनीं ठरविलें आणि त्यांनीं हेन्रीला ही भलतीच गोष्ट न करण्याबद्दल विनविलें. घोडे लावल्याशिवाय गाडी चालणें अशक्यच

आहे अशी त्यांची खात्री झाली आणि हा नाद सोडून देण्याबद्दल त्यांनीं त्याला अनेकवार बजाविलें.

इतकें सांगूनसुद्धां हेन्री जेव्हां हातचा उद्योग थांबवीना, तेव्हां मात्र ते त्याचा उपहास करूं लागले. आपली गाडी आपोआप चालण्यास काय काय उपाय करावे याचा हेन्री रोज विचार करी आणि गाडीमध्यें जे जे दोष त्याच्या दृष्टोत्पत्तीस येत ते ते तो दुरुस्त करी. एके दिवशीं त्याच्या मताप्रमाणें त्या गाडीमध्यें कसल्याहि प्रकारचा दोष राहिला नव्हता. तेव्हां आतां जर ही आपण कारखान्याबाहेर काढून चालविण्याचा प्रयोग केला तर काय मजा होईल हा गोड विचार त्याच्या मनांत आला. त्यानें त्या बाबतींत पुनः पुनः अनेक प्रश्न आपल्या मनाला विचारून पाहिले आणि त्या प्रश्नांचीं जेव्हां समाधानकारक उत्तरें आलीं, तेव्हां त्याची खात्री झाली कीं, आज आपले इच्छित हेतु पूर्ण होणार! १८९३ सालांतले पहिले चार महिने त्याचे मोठया गडबडीचे गेले. आणि एप्रिल महिन्यांत त्यानें आपली गाडी कारखान्याबाहेर काढली. सगळें कांहीं ठाकठीक आहे, कोणत्याहि भागांत कसल्याहि प्रकारचें व्यंग नाहीं, अशी खात्री झाल्यावर हेन्रीनें ती चालविण्याचा प्रयत्न केला. इतक्यांत त्या यंत्रांतून आवाज येऊं लागला. चालण्याच्या आधीं मोटार कशी घर् घर् आवाज करते हें आपल्याला माहीतच आहे! मोटारीची ती घुसफुस ऐकून हेन्रीची खात्री झाली कीं ही आतां नीट चालू होणार आणि क्षणार्धांत ती चालूं झाली!

प्रकरण पांचवें

व्यापारांत प्रवेश.

आणि त्या दिवशीं हेन्रीला जेवढा आनंद झाला तेवढा त्याला केव्हांहि झाला नव्हता ! आपण कृत-कृत्य झालों, धन्य झालों, असें त्याला वाटल्यास त्यांत काय आश्चर्य ! इतके दिवस त्याच्या मित्रांनीं भलत्याच कल्पनेच्या मागें लागल्याबद्दल त्याला वेड्यांत काढलें होतें, पण हेन्रीचें ध्येय साध्य झालेलें पाहून त्यांना अचंबा वाटला. ते आतां त्याचें कौतुक करूं लागले. त्याची मोटार जेव्हां चालूं लागे, तेव्हां ते त्याला टाळ्या वाजवून उत्साह देत. आतां सुद्धां हेन्रीची मोटार म्हणजे अगदीं दोषरहित झाली होती अशांतला भाग नाहीं. अजून तिला सर्वांगपूर्णता प्राप्त झाली नव्हती. तिच्यांत राहिलेले दोष काढून टाकण्याची हेन्रीची जोराची खटपट चालू होती हें सांगणें नकोच !

नसतीच अडचण.

पण याच सुमारास एक नसतें कुलंगडें उपस्थित झालें ! साधारण लोकांना हेन्रीनें हें नवीन प्रकरण काय केलें आहे याची मुळीं कल्पनाच येईना. त्यांतून ज्यांच्या घोडयांच्या बग्या होत्या, त्यांना तर त्याच्या मोटा-रीची कटकटच वाटूं लागली. कारण मोटार पाहिली कीं त्यांचे घोडे बुजत आणि बगी भलतीकडे नेत. पुष्कळसे सायकलवालेसुद्धां समोरून हें धूड येत असलेलें पाहून घाबरून जात. शेकडों लोकांनीं हेन्रीच्या या मोटारी-बद्दल कुरकुर केली. तेव्हां मोटार चालविण्याबद्दल त्यानें परवाना काढला.

मोटार अगदीं सर्वांगपूर्ण तयार व्हावी, म्हणून हेन्री ती खांचा खळग्यांतून नेई, उंचवटयावरून नेई, उतारावरून आणी. हेतु हा कीं, ती सपाट मार्गावरच फक्त चालते असें कोणी म्हणूं नये. प्रत्येक वेळेला त्याला तिच्यांत कांहींना कांहीं दोष दिसे आणि असे दोष काढून टाकण्याचा तो भगीरथ प्रयत्न करी. दोन तीन वर्षें त्याचे हेच प्रयोग चालू होते.

घोडयाशिवाय गाडी चालणें शक्य आहे अशी आतां लोकांची खात्री होऊं लागली; पण अशा अनेक मोटारी कशा तयार करतां येतील या प्रश्नाचा उलगडा होईना. त्यांना वाटलें कीं या दर मोटारीला इतका अफाट खर्च येणार, तेव्हां ती काय अशी तशी गोष्ट आहे! असली लोकांनीं किती जरी टीका केली तरी फोर्ड तिला जुमानीना. त्यानें आपलें काम अत्यंत नेटानें व चिकाटीनें चालविलें होतें. त्याचें सगळें लक्ष आतां ह्या त्याच्या नवीन उद्योगाकडे लागलें होतें. नोकरीवरून सुटलारे सुटला, कीं बसलाच तो आपल्या कारखान्यांत जाऊन! त्यानें आपलें सगळें तन-मनधन या उद्योगांत घातलें होतें. ज्या कंपनींत तो नोकरीला होता, त्या कंपनीच्या मालकानें त्याला जास्त पगार देऊं केला, हेतु हा कीं त्यानें हा आपला खटाटोप सोडून द्यावा. पण इतके दिवस हेन्री कुणाला डरला नाहीं तो आतां डरतो कीं काय! त्यानें १८९९ सालीं आपल्या नोकरीचा चटकन् राजिनामा दिला!

याच सुमारास डेट्रॉइटमध्यें एक ओटो मोबाइल कंपनी निघाली होती. या कंपनीनें फोर्डच्या मोटारी व्यवहार्य आहेत कीं नाहींत हें पाहण्यासाठीं दहा हजार डॉलर्स खर्च करण्याचें ठरविलें. त्यानें या कंपनींत दोन तीन वर्षें काम केलें पण तेथेंहि त्याचें न पटल्यामुळें त्यानें १९०२ मध्यें ही नोकरी पण सोडली.

सिलिंडर्सचा दंगा.

आपल्या मोटारीकडे लोकांचें लक्ष वेधायला काय करावें याबद्दल तो सारखा विचार करीत होता. १९०२ मध्यें त्यानें टॉमकूपरशीं सहकार्य

करून दोन गाड्या केल्या. एकीचें नांव '९९९' व दुसरीचें नांव ॲरो (Arrow). गति मिळण्यासाठीं त्यानें प्रत्येकींत ८० हॉर्स पावरचे चार सिलिंडर्स घातले. बसण्यासाठीं म्हणून आंत एकच जागा होती. मोटार चालू व्हावयाच्या वेळीं हे सिलिंडर्स इतका आवाज करीत कीं ऐकणारा घाबरूनच जावा ! लवकरच होणाऱ्या शर्यतींमध्यें या दोन्ही गाड्या चालवायच्या कोणी हाच प्रश्न होता. ओल्डफील्ड नांवाच्या माणसाला त्यांनीं ताबडतोब बोलाविलें. त्यानें आतांपर्यंत मोटार कधींच चालविली नव्हती. पण तो पराकाष्ठेचा धीट होता. हेन्रीनें त्याला एका आठवड्यांतच मोटार कशी चालवावी हें शिकाविलें.

लवकरच शर्यतीचा दिवस उजाडला. या शर्यतींत ओल्डफील्ड काय कर्तबगारी करतो इकडे त्या दोघांचें लक्ष लागलें होतें आणि त्यानें '९९९' मोटार फारच जोरानें दामटली. त्याला भीति कशी ती ठाऊक नव्हती. आणि फोर्डच्या मोटारीनें शर्यत जिंकली.

फोर्ड मोटार कंपनीचा जन्म.

झालें ! फोर्डचें नांव आतां सगळ्यांना माहीत झालें. लवकरच फोर्डनें फोर्ड मोटार कंपनी काढली. या कंपनींत व्हाइस प्रेसिडेंट, सुपरिंटेंडंट, मॅनेजर इत्यादींचीं कामें तोच करी. या मोटारींचें वजन बरेंच असे. त्यामुळें पुष्कळशा शक्तीचा निरर्थक व्यय होई. हें वजन शक्य तितकें कमी करण्याचे त्यानें प्रयत्न चालविले. रस्त्यावरची खडी दाबण्याचें एंजिन जड असलें तर ठीकच आहे, पण भर्रदिशीं जाणारी मोटार जड असून काय कामाची ! ती शक्य तितकी हलकीच असली पाहिजे.

कंपनी सुरू झाल्यावर पहिल्याच वर्षी " मॉडेल ए " (Model A) नांवाची मोटार काढली. ह्या नमुन्याच्या सत्राशें आठ (१७०८) गाड्या कंपनीनें पहिल्या वर्षीं विकल्या. लोकांचा हेन्रीफोर्डवरचा विश्वास वाढत्या प्रमाणांत होता याचें हें प्रत्यंतर होय. दिवसेंदिवस फोर्ड कंपनीचा धंदा

झपाट्यानें वाढूं लागला. टिकाऊपणाबद्दल फोर्ड मोटारनें जिकडे तिकडे नांव कमाविलें. इतर कंपन्या दर वर्षी नवीन नवीन टूम काढून नवीन नवीन माल गिऱ्हाइकाला घ्यावयाला लावीत. हेन्रीला हें पसंत पडलें नाहीं. त्यानें आपल्या कारखान्यांतील मोटारी इतक्या भक्कम व इतक्या नमुनेदार बनविल्या कीं त्या बरींच वर्षे टिकाव्या. त्यांची मोडतोड होऊंच नये. मोटारमधील प्रत्येक भाग तयार करण्याच्या वेळीं फोर्ड कंपनीचें हें ध्येयच असतें कीं, तयार केलेला भाग अगदीं उत्तम तयार करावयाचा.

दुसऱ्या वर्षी कंपनीनें 'मॉडेल बी' 'मॉडेल एफ्' 'मॉडेल सी' अशा आणखी तीन नमुन्यांच्या मोटारी बनविल्या. पण यापुढें जास्त मोटारी न खपतां कमीच खपल्या. 'मॉडेल ए' प्रमाणें 'मॉडेल बी' चीहि लवकरच प्रसिद्धि झाली. आणि मग कंपनीच्या मालाचा खप पुनः जोरानें वाढूं लागला. १९०६ सालीं तर कंपनीचा पसारा इतका वाढला कीं, पहिली जागा सोडून तिला आतां तीन मजली स्वतंत्र इमारत बांधावी लागली. १९०५ सालीं कंपनीच्या अवघ्या १५९९ च गाड्या खपल्या. या कमी खपाचें कारण पुष्कळांच्या मतें हें होतें कीं कंपनीनें या वर्षी नवीन असें मॉडेल काढलें नाहीं. फोर्डच्या मतानें खप कमी होण्याचें कारण म्हणजे मोटारीची किंमत पुष्कळ लोकांच्या आवांक्याबाहेर होती. हें ध्यानांत आल्याबरोबर पुढच्या वर्षी मोटारींची किंमत कमी ठेवण्यांत आली. व त्यामुळें १९०६ सालांत ८४२३ मोटारी खपल्या! पुढच्या वर्षी पन्नास हॉर्स पावरची व सहा सिलिंडरची जंगी गाडी तयार करण्याचें फोर्डनें ठरविलें, व त्या नमुन्यावर पुष्कळ गाड्या तयार झाल्या. पण किंमत वाढल्यामुळें खपाचें प्रमाण बरेंच कमी झालें.

कंपनीचे विक्रेते.

जसजशी कंपनी नांवलौकिकाला येऊं लागली, तसतसा तिच्या मोटारींचा खप यूरोप खंडांतही होऊं लागला. फोर्ड कंपनीला आतां पैसेहि

चांगले मिळूं लागले. याचें कारण म्हणजे कंपनीचा सगळा व्यवहार रोखीचा असे; उसनवार पैसे कधीं कंपनीनें घेतले नाहींत. आणखी एक कारण म्हणजे कंपनी आपला माल प्रत्यक्ष गिऱ्हाईकालाच एकदम विकीत असे. तसेंच, कंपनी मालाच्या विक्रीकरितां म्हणून जो मनुष्य नेमी, तो चांगला पाहून नेमीत असे. नोकरांना शक्य तितके जास्त पगार देण्याचें कंपनीचें धोरण असे. मनुष्य नेमण्यापूर्वीं कंपनी पुढील गोष्टींकडे लक्ष देई.

(१) कंपनीचा माल कुठें कुठें खपेल याचा त्याला चांगला अंदाज पाहिजे.

(२) कंपनीच्या मोटारींच निरनिराळे भाग त्यानें स्वच्छ व मुबलक ठेविले पाहिजेत. अमका भाग वेळेवर मिळाला नाहीं म्हणून गिऱ्हाईकांची खोटी होतां कामा नये.

(३) हिशेब वगैरे काम त्याला चोख करतां आलें पाहिजे. म्हणजे त्या हिशेबावरून त्यानें केलेला धंदा कंपनीस किफायतशीर आहे कीं नाहीं हें ताबडतोब कळलें पाहिजे.

(४) उठावदार दिसण्यासारखी मालाची रचना त्याला करितां आली पाहिजे.

(५) तो ज्या प्रांतांत व्यवहार करील त्यांतील मोटार घेतां येणें ज्यांना शक्य आहे अशा सगळ्या माणसांची त्याला माहिती पाहिजे.

हक्काबद्दल फिर्याद.

फोर्ड कंपनी अशी जोरानें चालली असतां तिच्यावर एक आपत्ति आली. १८९५ सालीं सेल्डन नांवाच्या गृहस्थानें लोकोमोटिव्हचें पेटंट मिळविलें होतें. जॉर्ज डे नांवाच्या गृहस्थानें हें पेटंट विकत घेतलें. आणि जो कारखानदार त्याला पैसे दिल्याशिवाय पेटंटांतील कल्पनेचा उपयोग करी, त्याच्या त्याच्यावर त्यानें फिर्यादी ठोकल्या. दहा कारखाने डे ला अशा रीतीनें पैसे देणारे मिळाल्यावर जास्त न घेण्याचें त्यानें ठरविलें. पण फोर्डनें मात्र या संघाला मालकी हिस्सा देण्याचें नाकबूल केलें. अर्थात्

त्याच्यावर फिर्याद झाली. पहिल्या कोर्टांत फोर्डच्या विरुद्ध निकाल झाला. तरी सुद्धां वरच्या कोर्टांत अपील करण्याचें ठरवून त्यानें आपल्या मोटारी विकण्याचें काम चालूच ठेविलें. वरच्या कोर्टांत हेन्रीच्या बाजूनें दावा यशस्वी झाला, व सेल्डन पेटंटला मान्यता द्यावयाची मुळींच जरूर नाहीं असें ठरलें. फोर्डच्या बरोबरच मोटारीचे धंदे करणारे आणखी जे लोक होते त्यांना सुद्धां हा निकाल ऐकून फार आनंद झाला.

मागें सांगितलेंच आहे कीं, १९०६ त. कंपनीनें एक तिमजली इमारत बांधली. पण १९१० त कंपनीचा पसारा इतका वाढला कीं, एवढी मोठी इमारत सुद्धां तिला पुरेशी होईना. म्हणून फोर्ड साहेबांनीं हायलंड पार्क येथें ६० एकर जमीन खरेदी केली व तेथें कारखाना बांधला.

प्रकरण सहावें.

एंजीननें चालणारा नांगर.

आतां अनेक लोकांनीं मोटारी बनविल्या; पण इतर मोटारींच्या मानानें फोर्ड मोटारीची रचना पुष्कळच सोपी होती. त्यावेळीं इतर मोटारी म्हणजे निव्वळ चैनीच्या वस्तु बनल्या होत्या. पण फोर्डची पहिल्यापासून इच्छा ही होती कीं आपल्या मोटारीनें लोकांची गरज भागावी. कारखाना आतां वाढत्या प्रमाणांत असल्यामुळें त्यांच्यांत रोज शंभरापेक्षां जास्त मोटारी तयार होऊं लागल्या. त्याची ही घडाडी पाहून कंपनीच्या भागीदारांना भीति वाटूं लागली. त्यांना वाटलें असेंच कांहीं तरी अघटित करून फोर्ड हा एखादे वेळीं कंपनीचें दिवाळें वाजवील. त्यांनीं त्याला या दृष्टीनें प्रश्न विचारतांच फोर्डनें साफ सांगून टाकलें कीं " अहो एवढेंचसें काय ! रोज हजार मोटारी करण्याची माझी इच्छा आहे ! " हें उत्तर ऐकून त्या भागीदारांना धक्काच बसला आणि हें प्रकरण कोर्टांत न्यावें कीं काय याचा ते विचार करूं लागले. १९०६ सालीं आणखी कांहीं भाग खरेदी करून फोर्ड एकंदर ५१ हिश्श्यांचा मालक झाला. लवकरच आणखी कांहीं पैसे भरून त्यानें ही भागांची मर्यादा ५८½ वर आणिली. दहा बारा वर्षांनीं फोर्डच्या मुलानें राहिलेले सगळे भाग खरेदी केले आणि अशा रीतीनें भागीदारांच्या कटकटींतून फोर्ड मोकळा झाला.

मोटारीचें वजन वाढल्याशिवाय तिचा भक्कमपणा कसा वाढवावा याच्या विचारांत तो पहिल्या पासूनच होता. हें साधन त्याला एक दिवशीं अचानक सांपडलें तें असें:—१९०५ सालीं पाम बीच (Palm Beach) येथें

मोटारींची एक शर्यत झाली. तेथें एक फ्रेंच मोटार मोडली. ही गाडी फार हलकी होती. तपास केल्यावर फोर्डला आढळून आलें की या मोटारींत व्हॅनॅडियम (Vanadium) जातीचें पोलाद वापरल्यामुळें ती वजनानें इतकी हलकी झाली आहे. लवकरच फोर्डनें एका कंपनीकडून व्हॅनॅडियम पोलाद तयार करून घेतलें.

या सुमारास त्यानें 'मॉडेल टी' (Model T) नांवाच्या सुंदर व स्वस्त मोटारी तयार केल्या. हा नमुना बांधण्यांत त्याचा हेतु येवढाच होता कीं, साधारण सुस्थितींत असलेल्या माणसाला सुद्धां मोटार विकत घेणें जड जाऊं नये. या वेळीं फोर्डच्या कारखान्यांत रोज पांच हजार मोटारी तयार होत ! ! फोर्ड रोज शंभर मोटारी तयारी करी म्हणून ज्यांच्या पोटांत घस्स होई, त्यांना कारखान्याची झालेली ही अवाढव्य प्रगति पाहून काय वाटलें असेल, याची कल्पनाच करणें बरें. फोर्ड कंपनीला एवढें अवाढव्य यश कसें आलें बरें ? पुढच्या एखाद्या प्रकरणांत याचा स्वतंत्र विचार करूं.

आतां कंपनीचा व्यापार जगभर पसरला. तिच्या शाखा लंडन व आस्ट्रेलिया येथें निघाल्या. अमेरिकेंतल्या इतकीच इंग्लंडमध्यें त्याची प्रसिद्धि झाली. १९१६ सालीं पांच लाख मोटारी, तर १९२१ सालांत दहा लाख, आणखी १९२२ त पन्नास लाखावर हा खपाचा आंकडा आला !

फोर्डसन नांगर.

अशा रीतीनें फोर्डची लहानपणची एक महत्त्वाकांक्षा चांगल्या मूर्तस्वरूपास आली. त्याची दुसरी महात्त्वाकांक्षा घोडे जुंपल्याशिवाय चालणारा नांगर तयार करण्याची होती. त्याच्या कारखान्यांत मोटारी झपाट्यानें तयार होत असतांच असा एखादा नांगर तयार करण्याचें त्याच्या मनांत येई, पण मोटारीच्याच अवाढव्य खटाटोपांत त्याचा सगळा वेळ जात असल्यानें या नांगराकडे लक्ष देण्यास त्याला फुरसत मिळेना. १९१५ सालापासून असा एखादा नांगर तयार करण्याची त्याची खटपट चालली होती.

एक वर्षभर कट्टी मेहनत घेतल्यावर त्याच्या कल्पनेप्रमाणें एक नांगर तयार झाला. याचें नांव त्यानें ' फोर्डसन ' असें ठेविलें. एका प्रदर्शनांत त्यानें तो चालवूनहि दाखविला.

पण एक नांगर तयार होऊन काय उपयोग ! हे नांगर तयार करण्याकरितां डियरबोर्न येथें एक तात्पुरता कारखाना काढला. याच सुमारास जगड्व्याळ युद्ध जोरानें चाललें होतें. इंग्लंडमधील पुष्कळसे घोडे सामानाच्या वाहतुकींत गुंतले होते. त्यामुळें ब्रिटिश शेतकऱ्यांना शेतकीच्या कामीं घोड्यांची चणचण फार भासूं लागली. तेव्हां विलायत सरकारनें फोर्डचा हा नव्या पद्धतीचा नांगर उपयोगांत आणण्याचें ठरविलें, व तसे पांच हजार नांगर पुरविण्याची त्याला ' ऑर्डर ' देण्यांत आली. डियरबोर्न येथील फोर्डच्या कारखान्यांत हे नांगर तयार करण्याचें काम जोरानें सुरू झालें व लवकरच फोर्डनें विलायत सरकारची मागणी पुरी केली.

हा नांगर रॉकेल तेलानें चाले. याच्यामध्यें चार सिलिंडर्स असत व ते २२ हॉर्स पावर निर्माण करीत. हा नांगर एका तासांत सुमारें दहा मैल चाले. असा एक नांगर लावला कीं एका तासांत सात आठ एकर जमीन नांगरून होई. मोटारीप्रमाणें हें फोर्डसन यंत्रहि मोठ्या जोरानें खपूं लागलें. दर वर्षी डियरबोर्न येथील कारखान्यांत सहा लाखांवर असे नांगर तयार झाले ! पुष्कळ नांगर असे असतात कीं त्यांचा एखादा भाग नादुरुस्त झाला कीं सबंध नांगरच कामांतून गेला. पण फोर्डसन यंत्राचें तसें नाहीं. त्याचें निरनिराळे भाग विकत मिळतात; त्यामुळें एक नादुरुस्त झाला कीं, तो काढून त्याच्या ऐवजीं दुसरा ताबडतोब घालतां येतो.

अगदीं सुरवाती सुरवातीचे नांगर इंग्लंडला पाठविण्यांत आले. १९१८ साली युनायटेड स्टेट्सूमध्येंच त्याची किंमत प्रत्येकीं ७५० डालर्स होती. १९२० मध्यें ही किंमत ७९० वर गेली. नांगर जसजसे जास्त होऊं लागले तसतसी त्यांची किंमत फोर्ड उतरवीत गेला. १९२० मध्यें ज्या

नांगराला ७९० डॉलर्स पडत, त्याची किंमत लवकरच ६२५ डॉलर्स वर येऊन थडकली आणि १९२२ मध्यें तर प्रत्येक नांगर ३९५ डॉलर्सला मिळूं लागला.

फोर्डचे नांगर जसजसे स्वस्त मिळूं लागले, तसतसें जुन्या पद्धतीनें शेतें नांगरणें बंद झालें. नांगराला घोडे लावून जें काम होत असे, त्यापेक्षां किती तरी जास्त काम फोर्डच्या नवीन नांगरांनीं सुबक व झटकन् होऊं लागलें.

प्रकरण सातवें.

वाहतुक.

फोर्डच्या कारखान्यांत मालाची पैदास फार झपाट्यानें होऊं लागली. तेव्हां त्याची वाहतुक नीट कशी होईल याचा विचार करणें त्याला भाग पडलें. रिव्हर रूज येथील कारखान्याजवळून जी रेल्वे जात होती, ती " डिट्राइट, टोलेडे अँड आयर्नटन् " कंपनीच्या मालकीची होती. त्या कंपनीमध्यें व्यवस्था चांगली नसल्यामुळें ती अगदीं डबघाईला आली होती. तेव्हां १९२० मध्यें फोर्डनें ती सबंध रेल्वे दीड कोट डॉलर देऊन विकत घेतली. हा रस्ता डेट्राइटपासून थेट आहिओ नदीवरील आयर्नटन शहरापर्यंत गेला आहे. रस्त्याची एकंदर लांबी सुमारें ४५० मैल आहे. ठिकठिकाणीं इतर रेल्वे ओलांडून जातात. त्याचप्रमाणें वाटेंत दोन कोळशाच्या खाणी पण येतात. ह्या सर्व गोष्टी विचारांत घेतल्यावर फोर्डला वाटलें कीं जर या रेल्वेची नीट व्यवस्था ठेवली तर हिच्यापासून फायदा झालाच पाहिजे.

काटकसरीचें धोरण.

फोर्डनें ही रेल्वे ताब्यांत घेतल्यावर शक्य त्या सुधारणा त्यानें ताबडतोब केल्या. या रेल्वेचें डेट्राइटमधील ऑफिस बंद करून टाकलें. त्याचप्रमाणें कंपनीला अडीअडचणीच्या वेळीं कायदेशीर सल्ला द्यावा म्हणून दोन तीन वकिलांचें ऑफिस कंपनीनें उघडलें होतें तेंहि फोर्डनें बंद करून टाकलें. नेहमींच्या व्यवहारांत जे कांहीं देण्याघेण्याचे प्रकार होत, ते फोर्ड ताबडतोब विल्हेस लावी व अशा रीतीनें काम तुंबून ठेवीत नसे. ही व्यवस्था

करून त्यानें वकीलांची जरूरच नाहींशी केली. फोर्डच्या हातीं कंपनीचीं सूत्रें येण्यापूर्वी तिच्यांत २७०० कामगार होते. त्यांत पुष्कळसे भरताड होते. अवश्यक तेवढींच माणसें कामावर ठेवून फोर्डनें हा आंकडा १६५० वर आणला. कोणत्याहि नोकराला कमींत कमी सहा डॉलर्स पगार मिळावा असें त्यानें ठरविलें. पूर्वीची कंपनी रेल्वेला लागणारा माल घेई, तो चांगला पारखून घेत नसे; केव्हां केव्हां जरूरीपेक्षां जास्त घेई व असा बरकड माल उगीच पडून राहत असे. त्याचप्रमाणें मालाची नासधूसहि पुष्कळ होई. कोणतीहि बारीकसारीक वस्तु सुद्धां फुकट जाऊं न देण्याचा फोर्डनें निश्चय केला. जो जो माल तो विकत घेई तो तो रेल्वेला होणाऱ्या फायद्यामधूनच विकत घेई. इतके दिवस कोणत्याहि रेल्वे कंपनीचे व्यवहार वकील व भांडवलवाले यांच्या तंत्रानें चालत असत; म्हणजे प्रत्यक्ष कामकरीवर्गाला आपली हुषारी दाखविण्यास फारसा वावच नसे असें म्हणण्यास हरकत नाहीं. त्यामुळें एखाद्या क्षुल्लक गोष्टीचा सुद्धां निकाल लागण्यास फार विलंब लागे आणि अशा रीतीनें सगळ्या कामांत फार घोटाळे उत्पन्न होत.

पण नुसत्या आगगाड्यांनीं फोर्डच्या कारखान्यांत तयार होणाऱ्या मालाची वाहतुक पुरेशी होत नव्हती. वाहतुक जास्त झटपट व्हावी व गिऱ्हाईकाला कंपनीचा माल शक्य तितका लवकर मिळावा म्हणून फोर्ड-साहेबांनीं कांहीं जहाजेंहि खरेदी केलीं. येथें सुद्धां फोर्डनें पाण्यासारखा पैसा खर्च केला. रेल्वे कामगाराप्रमाणेंच जहाजावरच्या कामगारालाहि भरपूर अन्नवस्त्र व सुख मिळण्याइतका पगार त्यानें ठेविला. इतर ठिकाणीं कोणत्याहि खलाशाला जो पगार मिळतो, त्याच्यापेक्षां पुष्कळ जास्त त्याला फोर्डच्या जहाजावर मिळतो. इतर कंपन्या मालाची ने आण करतांना पुष्कळ विलंब लावीत. माल शक्य तितक्या लांबच्या रस्त्यानें न्यावयाचा, शक्य तितके जास्त दिवस एखाद्या स्टेशनावर डांबवून ठेवायचा आणि अशा रीतीनें गिऱ्हाईकाकडून जास्तींत जास्ती नफा चोपून घ्यावयाचा. जी कंपनी लोकांकडून अशा

पद्धतीनें जास्तींत जास्ती पैसा काढी, ती कंपनी धंद्यांत कर्तबगार अशी समजली जाई.

गिऱ्हाईकांच्या गरजा.

फोर्डनें हें सर्व बदललें. गिऱ्हाइकांच्या गरजा ताबडतोब भागवून त्यांना संतुष्ट ठेवणें हें त्याच्या यशाचें मुख्य कारण होय. गिऱ्हाईकाच्या पदरांत चांगल्या दर्जाचा माल शक्य तितक्या कमी किंमतींत कसा देतां येईल इकडे त्याचें नेहमीं लक्ष असें.

प्रकरण आठवें.

महायुद्धांतील फोर्डची कामगिरी.

युद्धाच्या विषयीं फोर्डचें मुळींच अनुकूल मत नाहीं. त्यांत होणाऱ्या प्राणहानी व वित्तहानीबद्दल त्याला मनस्वी वाईट वाटतें. कोणत्याहि वस्तूची व्यर्थ उधळपट्टी होऊं नये असें त्याला लहानपणापासून वाटत असे. तेव्हां युद्धाबद्दल त्याचें अनुकूल मत नसल्यास त्यांत आश्चर्य नाहीं.

फोर्ड आपल्या कारखान्यांत मोटारींचें निरनिराळे नमुने तयार करण्यांत व्यग्र झाला असतांना १९१४ त महायुद्ध सुरू झालें. वर्तमानपत्रांतील रकानेच्या रकाने युरोपखंडांतील धामधुमीच्या वर्णनांनीं भरून येऊं लागले. रस्त्यांत चार माणसें जमलीं कीं त्यांच्या तोंडीं हाच विषय चाललेला ऐकूं येऊं लागला. इतर देशांतलि व्यापाराप्रमाणें अमेरिकेंतील व्यापारावरहि याचा परिणाम होणार असें दिसूं लागलें. त्यामुळें प्रेसिडेंड विल्सन यांनीं जरी जाहिर केलें कीं या युद्धांत अमेरिका भाग घेणार नाहीं, तरी तें कुणालाहि खरें वाटेना. कारण युनायटेड स्टेट्स्‌मध्यें पुष्कळ जर्मन लोक राहत होते, पुष्कळ जपानी होते आणि इतर राष्ट्रांचेहि बरेच लोक होते. अर्थात् या लोकांच्या मनावरहि युद्धाचा कांहींच परिणाम होणार नाहीं अशी कल्पना करणेंहि चुकीचें होतें. कारण आपल्या मायभूमीकरितां कुणाचेंहि अंतःकरण तिळतिळ तुटणारच !

अमेरिका व युद्ध.

अमेरिका युद्धांत भाग घेईल असें लोकांना वाटण्यास आणखीहि एक कारण होतें. तें म्हणजे अमेरिकेचा व्यापार होय. युद्धाच्या वणव्यामुळें

युरोपखंडांतील निरनिराळ्या राष्ट्रांना आवश्यक व नेहमीं लागणाऱ्या वस्तूंचा तुटवडा पडूं लागला. कारण लढाईमुळें आपल्या जमीनी व घरें-दारें केव्हां बेचिराख होतील याची कुणाला कल्पना नव्हती. त्यामुळें जमिनींतून पिकें काढण्यास किंवा कारखान्यांत माल तयार करण्यास कुणाचें मन घेईना. त्यांना असें वाटलें कीं, आज जो कारखाना किंवा जें शेत आपण आपलें म्हणून समजतों तो कारखाना किंवा तें शेत उद्यां शत्रूच्या ताब्यांत जाणार नाहीं कशावरून ? सगळीकडे लोक असे हवालदील झाल्यामुळें त्या त्या देशांत माल तयार होणें कठिण झालें आणि जो थोडा माल होई, तो रणक्षेत्रावर लढणाऱ्यासैनिकांना पाठवावा लागे. अर्थात्च 'इतरे जनां' ना ज्या आवश्यक वस्तु लागत, त्या त्यांच्या देशांत मिळण्या-सारख्या नसल्यामुळें तेवढ्याकरितां त्यांना युद्धांत भाग न घेणाऱ्या राष्ट्रां-कडे पहावें लागे.

अमेरिकेनें अजून युद्धांत भाग घेतला नव्हता. तेव्हां युद्धांत सामील झालेल्या पुष्कळशा राष्ट्रांकडून अमेरिकन मालाला मांगणी येऊं लागली. इतर गोष्टींप्रमाणें फोर्डच्या मोटारगाड्यांनाहि जोराची मागणी आली. अर्था् ही जबर मागणी फोर्डनें पुरविली असती, तर त्याला कल्पनेबाहेर पैसा मिळाला असता. पण युद्धाला कोणत्याहि तऱ्हेनें मदत करणें फोर्डला ठीक वाटलें नाहीं. कारण फोर्ड कारखान्यांतून ज्या ज्या मोटारी रण-क्षेत्रावर जातील, त्यांचा उपयोग जीवहत्या करण्यांतच होणार ना ! मागणी इतकी नेटाची येत असून व तिच्यापासून आपल्या मालकाचा अवाढव्य फायदा होण्याचा संभव असून सुद्धां आपला मालक माल कां पाठवीत नाहीं, हें कोडें फोर्ड कंपनींतल्या नोकरांना उकलेना !

अमेरिकेंतले पुष्कळसे लोक अमेरिकेनें युद्धांत भाग घ्यावा अशा मताचे होते. फोर्डनें हें शांततेचें धोरण स्वीकारलेलें त्यांना बिलकुल पसंत पडलें नाहीं. निरनिराळ्या वर्तमानपत्रांतून व मासिकांतून फोर्डच्या या धोरणावर

कडक टीका होऊं लागली. याच सुमारास युनायटेड स्टेटस् व मेक्सिको यांच्यांत जोराचें भांडण चालू होतें. इतर राष्ट्रांनीं मध्यें पडून हें भांडण मिटवावें असें बऱ्याच जणांना वाटे. पण फोर्डला हें पसंत पडलें नाहीं. यामुळेंहि लोक त्याला नांवें ठेवूं लागले.

फोर्डची राष्ट्राला मदत.

पण अमेरिका जेव्हां युद्धांत भाग घेणारच असें निश्चित झालें, तेव्हां मात्र फोर्डनें या कार्याला मनापासून मदत करण्याचा निश्चय केला. आपल्याकडून जितका माल पुरविणें शक्य असेल तितका आपण अमेरिकन् सरकारला पुरवूं असें त्यानें जाहिर केलें; इतकेंच नव्हे, तर आपली खासगी संपत्ति युद्ध संपेपर्यंत आपल्या राष्ट्रानें खुशाल बिनव्याजीं वापरावी असेंहि सांगण्यास त्यानें कमी केलें नाहीं.: सरकारला आपल्या मोटारी विकत घेणें फार खर्चाचें पडूं नये म्हणून त्यानें त्यांची किंमत बेहद्द उतरविली. इतकेंच करून फोर्ड थांबला नाहीं. मोटारीशिवाय इतर लागणाऱ्या युद्धाला ज्या ज्या जिनसा त्याच्या कारखान्यांत तयार होणें शक्य होतें, त्याहि त्यानें अल्प खर्चांत सरकारला तयार करून दिल्या. पण अमेरिकन राष्ट्राला त्याच्याकडून सर्वांत जी जास्त मदत मिळाली ती म्हणजे त्यानें तयार केलेल्या नौकांची होय. जर्मन पाणबोटींनीं जेव्हां जिकडे तिकडे धुमाकूळ माजविला, तेव्हां त्याला पायबंद घालण्याचें काम अमेरिकेजवळ असलेल्या लांकडी बोटींनीं होईना. तेव्हां अमेरिकन् शास्त्रज्ञांनीं एक नवीन प्रकारचा नमुना तयार केला. आणि त्याबरहुकूम अनेक बोटी तयार करण्याबद्दल त्यांनीं निरनिराळ्या कारखानदारांना विचारून पाहिलें. पण त्या कारखानदारांच्यानें हें येवढें मोठें कंत्राट अंगावर घेववेना. तेव्हां सरकारनें फोर्डला विचारलें. फोर्डनें चटकन् होकारार्थीं उत्तर दिलें !

संयुक्त संस्थानाकरितां त्याला एकंदर शंभर नौका बांधून द्यावयाच्या होत्या. ज्या दिवशीं त्यानें नौका बांधण्याचें ठरविलें त्याचे दुसरे दिवशीं-

पासूनच त्यानें सामानाची भरती सुरू केली. कोणतेंहि काम हातीं घेण्या-पूर्वीं फोर्डसाहेब त्यांतल्या बारीक सारीक गोष्टी ध्यानांत घेतात व मग आपल्या कामदारांकरवीं त्या कशा कशा घ्यावयाच्या याचा ते प्लॅन तयार करतात, व कारखान्यांतील प्रत्येक मनुष्य त्या प्लॅनमध्यें लिहिल्यासारखें बरोबर काम करतो कीं नाहीं इकडे त्यांचें फार लक्ष असलें.

युद्धोपयोगी नौका.

या कामाकरितां कंपनीनें उघडलेला कारखाना फारच मोठा होता. मधल्या भागांत नौका तयार होत. काम तर अवघ्या तीन चार महिन्यांत संपवावयाचें होतें. पण या कामावर असलेल्या माणसांपैकीं पुष्कळांना फोर्डच्या मोटारीच्या कारखान्यांत काम करण्याची संवय असल्यामुळें त्यांचें सगळें काम कसें सुतासारखें चाललें होतें ! वरिष्ठ अधिकाऱ्यापासून तों थेट शेवटच्या चिठीचपाटी पोंचविणाऱ्या पोरापर्यंत सर्वांचीं कामें कशीं आखलेलीं असत ! तयार झालेली प्रत्येक बोट २०४ फूट लांब व २५ फूट रुंद होती. तीन हजार हॉर्स पॉवरच्या ऑईल एंजिननें ती चालविली जाई. आग लागून बोट जळूं नये, म्हणून ती बांधतांना लांकूड अजीबात वापरीत नसत. तीन तोफा व लहानमोठे खलाशी मिळून एकंदर ६७ माणसें तिच्यांत मावत. १९१८ च्या जुलई महिन्यांत पहिली नौका तयार झाली व युद्ध समाप्त होईपर्यंत फोर्डच्या कारखान्यांत एकंदर साठ बोटी तयार झाल्या. आणि या तयार होण्याला तीन कोट डॉलरपेक्षां जास्त खर्च आला ! फोर्ड कंपनीचें सगळेंच कर्तृत्व अवाढव्य ! केवढी ही फोर्डची कर्तबगारी ! केवढें हें वैभव ! ! केवढा हा अजस्र खटाटोप ! ! ! आपला उत्कर्ष व्हावा अशी महत्त्वाकांक्षा धरणाऱ्या प्रत्येक व्यक्तीनें फोर्डचें हें उदाहरण नेहमीं डोळ्यांसमोर ठेवावें.

प्रकरण नववें.

फोर्डच्या व्यापाराचें धोरण.

फोर्डसाहेबांच्या अफाट कर्तबगारीची थोडीशी कल्पना आतांपर्यंत वाचकांस आलीच असेल. अगदीं सामान्य कामगारापासून ते एवढे वैभवशाली कसे झाले हें आपण पाहूं. त्यांनीं इतकें मोठें यश कसें मिळविलें हें आम्ही सांगण्यापेक्षां त्यांच्याच शब्दांत सांगितलेलें बरें. ते आत्मचरित्रांत लिहितातः—

(१) विचार काय—कोणालाहि सुचतातच ! पण खरी महत्वाची गोष्ट म्हणजे विचार सुचणें ही नसून त्या विचारांना मूर्त स्वरूप देणें ही होय. अर्थात्च हें साधण्यास उद्योग केला पाहिजे. हें नेहमीं ध्यानांत ठेवावें कीं, वैभव व सुख हीं नेहमीं प्रामाणिकपणें काबाडकष्ट केल्यानेंच मिळतात.

(२) काम करणाऱ्याला पुष्कळ क्षेत्र मोकळें आहे. नेहमीं काम करणें म्हणजेच व्यापार होय. मनापासून काम करणाराला त्याच्या श्रमांचा योग्य मोबदला मिळालाच पाहिजे. पैशावरच्या किफायतीवर नेहमीं लक्ष ठेवून धंदा करणें याला कांहीं व्यापार म्हणत नाहींत. निव्वळ पैसा मिळविण्याचें धोरण पुढें ठेवून व्यापार करणाऱ्याला केव्हांतरी हटकून बूड लागायचींच. बहु-जनसमाजाच्या जास्तींत जास्ती आपण कसे उपयोगीं पडूं हा विचार एक-सारखा करणें हें प्रत्येक व्यापाऱ्याचें आद्य कर्तव्य होय.

(३) पैशाचा सारखा लोभ धरल्यानें खूप पैसा कधींच मिळावयाचा नाहीं. लोकसेवा करणें हेंच नेहमीं डोळ्यांसमोर असूं द्या. या सत्कृत्यालाच

स्वतःला एकसारखें वाहून घ्या. चैन करून आळसांत दिवस घालविणें हें मला फार दुःसह वाटतें. आपल्यापैकीं कोणालाहि चैन करण्याचा हक्क नाहीं. आळशी माणसाला या सुधारलेल्या जगांत जागा नाहीं.

सुधारणाचें ज्ञान.

(४) जगांत काय सुधारणा होत आहेत याचें अज्ञान असणें, हातांत घेतलेलें काम खरोखर कसें करावें हें माहीत नसणें आणि तें उत्कृष्ट रीतीनें करतां न येणें, हींच पुष्कळ लोकांची शेती बुडण्याचीं कारणें होत. दैवावर हवाला ठेवून वाडवडिलांनीं केलें तेंच शेतकरी पुढें करतो. शक्य तितक्या कमी खर्चांत पैदास कशी करावी आणि धान्य विकावें कसें हें त्याला माहीत नसतें. तीच स्थिति कारखानदाराची. ज्या कारखानदाराला माल उत्कृष्ट रीतीनें तयार कसा करावा व त्याचा उठाव चांगला कसा करावा हें माहीत नसतें, असा कारखानदार चढाओढींत टिकूं शकत नाहीं.

(५) कोणत्याहि वस्तूंत सुधारणा करणें म्हणजे तिचें स्वरूपच बदलणें असें पुष्कळांना वाटतें. एखाद्या वस्तूचें निव्वळ बाह्य स्वरूप बदलण्यापेक्षां तिची उपयुक्तता वाढविणें आणि ज्या कच्च्या मालापासून ती तयार झालेली असते तो कच्चा मालच शक्य तितका चांगला वापरणें म्हणजे माझ्या मतें तिच्यांत सुधारणा करणें होय. तुमच्या मनाजोगता कच्चा माल मिळत नसेल, तर तो पाहिजे तसा मिळेपर्यंत शोध चालू ठेवा. आपण निर्माण केलेल्या वस्तूंची खरी उपयुक्तता किती आहे याचा नीट अंदाज केल्याशिवाय तिचा व्यापार करूं लागणें हें व्यापारांत बूड येण्याचें एक कारण होय. लोकांना असें वाटतें कीं, कारखाना नीट चालविला, स्टोअररूमची वगैरे नीट व्यवस्था ठेवली आणि भांडवलांत तूट पडूं दिली नाहीं, म्हणजे झालें ! पण इतक्यावरच थांबून उपयोगी नाहीं. सगळ्यापेक्षां जास्त लक्ष कारखान्यांत तयार होणारा माल कितपत चांगला निघतो इकडे दिलें पाहिजे. माल उत्कृष्ट तयार होणें हीच फार महत्त्वाची गोष्ट आहे. माझ्या मोटारीचा

' मॉडेल टी ' (' Model T ') हा नमुना उत्कृष्ट कसा होईल याचा मी एकसारखा बारा वर्षें विचार करीत होतों.

(६) पटाशीच्या धारेवरून पटाशीची उपयुक्तता दिसून येते. आमच्या सगळ्या व्यापाराची मदार या एका तत्त्वावर अवलंबून आहे. पटाशीचा दांडा कितीहि उत्तम असला, तिचें पातेंहि फार चांगल्या प्रकारचें वापरलें असलें, पण तिला जर चांगली धार नसेल तर तिचा काय उपयोग ! तिला आपण पटाशी न म्हणतां कसला तरी ओबडधोबड ठोकळा म्हणूं इतकेंच. थोडक्यांत सांगावयाचें म्हणजे एखाद्या वस्तूच्या काल्पनिक उपयोगापेक्षां तिच्या व्यावहारिक उपयोगावरच जास्त नजर ठेवली पाहिजे. तीक्ष्ण धार असलेल्या पटाशीवर सहज हलका हात मारला तर तिच्याकडून जें काम होतें, तें काम बोथट पातें असलेल्या पटाशीवर घण मारून होईल काय ? मुळींच नाहीं. तसेंच, एर्वीतेर्वी आपल्याला जर काम करणें भाग आहे, तर तें मन अतिशय एकाग्र करून शक्य तितक्या जलदीनें कां करूं नये ? पटाशीला धारेची जी किंमत, तीच व्यापाराला मालाची आहे. गिऱ्हाइ-कांच्या मताजोगा माल नसणें म्हणजे व्यापाराची धार बोथट होण्यासारखें आहे. तीक्ष्ण धारेनें जें काम होतें तें बोथट धारेनें होणें शक्य नाहीं.

कच्च्या मालाचा उपयोग.

(७) आपण काय जिन्नस तयार करीत आहों याचें बरोबर ज्ञान नसल्यामुळें पैशाचा व वेळेचा उगीच व्यय होत असतो. कच्च्या मालाचा अपव्यय होऊं नये अशी व्यवस्था माझ्या कारखान्यांत करण्याचा मी प्रयत्न केला आहे. आमच्या कारखान्यांतील नोकरांना शक्य तितके जास्तींत जास्ती पगार देण्यांत येतात. तयार होणाऱ्या जिन्नसांवर आम्ही शक्य तितका कमी फायदा घेत असल्यामुळें मालाचा उठाव फार झपाट्यानें होतो, आणि एकंदरींत फायदा चांगला पडतो.

(८) चढाओढीकडे बिलकुल लक्ष देऊं नका. ज्याला एखादी जिन्नस उत्कृष्ट तयार करतां येते, त्यानेंच ती केली पाहिजे. दुसऱ्या दुकानदाराचीं गिऱ्हाइकें मुद्दाम आपल्याकडे वळवून घेणें वाईट.

(९) आपला फायदा किती होईल इकडे लक्ष देण्यापूर्वीं आपला माल गिऱ्हाइकाच्या कितपत पसंतीस पडेल इकडे जास्त लक्ष दिलें पाहिजे. फायदा मिळाल्याशिवाय व्यापार वाढणार नाहीं हें खरें आहे. त्याचप्रमाणें आपला फायदा कसोशीनें करून घेणें यांत कांहीं चूक आहे असेंहि नाहीं. तसेंच धंदा जर चांगल्या रीतीनें आणि धाडशीपणानें चालविला तर धंदेवाईकाच्या पदरांत भरपूर फायदा पडेल हेंहि खरें. पण हा जो फायदा होईल तो गिऱ्हाइक खूष झालें तरच होईल हें कोणी विसरूं नये.

(१०) कमींत कमी किंमतींत माल खरेदी करणें आणि तो जास्तींत जास्त किंमत घेऊन विकणें याला कांहीं व्यापार म्हणत नाहींत ! कच्चा माल नीट पारखून खरेदी करणें, आणि थोड्याशा खर्चानें त्याला गिऱ्हाइकांच्या उपयोगीं पडेल असलें स्वरूप देणें व तो विकणें यालाच व्यापार म्हणतां येईल. भलतीच सट्टेबाजी केल्यानें कोणताहि व्यापार डबघाईस येतो.

(११) ज्या कामांत मन लागतें असें कोणतेंहि काम कठीण वाटत नाहीं. मन लावून काम केलें कीं इष्ट तो परिणाम घडून आलाच पाहिजे अशी माझी खात्री आहे. जरूर आहे ती सपाटून मेहनतीची.

दोष ध्यानांत आणा.

(१२) आपलें काम किती सुंदर व उत्कृष्ट झालें आहे असे विचार आणून मनाला रिझवूं नका. झालेल्या कामांतील दोष ध्यानांत आणून ते दुरुस्त करण्याचा नेहमीं प्रयत्न करीत चला. प्रत्येक दिवशीं आपल्या धंद्याबद्दल डोळ्यांत तेल घालून जागरूक रहा. धंद्याच्या क्षुल्लक गोष्टीकडेसुद्धां आपलें दुर्लक्ष होतां उपयोगीं नाहीं. नेहमीं सुधारणा करीत चला. हातीं

घेतलेल्या कामांत आतां कांहींहि सुधारणा करणें शक्य नाहीं, असें ज्या दिषशीं एखाद्यास वाटतें, त्या दिवशीं आपलें मन स्थिर आहे कीं नाहीं हें त्यानें नीट पहावें. आपण आतां अगदीं निश्चित झालों असें त्यानें स्वतःला कधीं वाटूं देऊं नये. मनाची अशी समजूत होण्यांत फार धोका आहे.

(१३) माल तयार झाल्यावर खरेदी करणारें गिऱ्हाईक हवें तेवढें मिळेल. माल मात्र उत्कृष्ट असूं द्या व तो नेमस्त किंमतींत विकीत जा. उगीच अवाच्या सवा किंमत लावीत जाऊं नका.

(१४) धंदेवाल्याचें लक्ष आपल्या धंद्याशिवाय दुसरीकडे कुठेंहि असतां उपयोगी नाहीं. रात्रंदिवस त्यानें एकसारखा त्याचविषयीं विचार केला पाहिजे. त्याला पडणारीं स्वप्नें सुद्धां धंद्यांतल्या गोष्टींचींच पडलीं पाहिजेत. कामावर येऊन संध्याकाळची सुट्टीची शीळ झाली कीं हातांतलें काम खालीं ठेवणें हें गिरणींतल्या मजुराला एखादे वेळेस शोभेल. कारण त्याला जन्मभर नोकरच रहावयाचें असतें. शारीरिक कष्ट करणारानें केव्हांहि ठराविक वेळच काम केलें पाहिजे हें खरें आहे. पण तो धंदा चालविणारानें मात्र असें करून बिलकूल उपयोगी नाहीं. ज्याच्यांत जास्तींत जास्त काम करण्याची व जास्तींत जास्त विचार करण्याची संवय असते, अशाला कोणत्याहि कामांत यश आलेंच पाहिजे. जो मनुष्य एकसारखें काम करतो, आपल्या धंद्याला कधींहि विसरत नाहीं, आणि ज्याची नेहमीं पुढें डोकें काढण्याची वृत्ति असते, अशाला त्याच्या धंद्यांत यश येणें अगदीं सरळ आहे. पुष्कळसे कारखानदार माल चांगला कसा होईल इकडे लक्ष देण्याच्या आधीं त्याची किंमत जास्ती कशी वाढवितां येईल याचाच एकसारखा विचार करतात.

अनुभवांतीं शहाणपण.

(१५) पहिल्या प्रथम आपण जी गोष्ट करितों, त्या वेळेपेक्षां दुसऱ्या वेळेस ती गोष्ट हटकून चांगली होते हें आपणांस माहित आहे. धंदे-

वाल्यांनीं सुद्धां हीच गोष्ट ध्यानांत कां ठेवूं नये हें मला कळत नाहीं. कोणतीहि जिन्नस कितपत चांगली तयार झाली आहे हें पाहण्याआधीं त्या जिनसेची बाजारांत काय किंमत येईल हेंच ते पाहत असतात. गिऱ्हाइकांपैकीं शेंकडा ९५ लोकांना आपला माल उत्कृष्ट कसा वाटेल, याचा जर प्रत्येक कारखानदार विचार करील आणि तसा तो उत्कृष्ट तयार करून शक्य तितक्या कमींत कमी किंमतीला विकील, तर त्या कारखानदाराच्या मालाला इतकी मागणी येईल कीं ती पुरवतां पुरवतां त्याला नकोसें होईल !

(१६) कोणताहि माल एका ठराविक सांच्याबरहुकूम झाला म्हणजे त्यांत सुधारणा करण्यास जागा नाहीं, असें मुळींच समजूं नये. अशी कोणतीच गोष्ट नाहीं कीं जिच्यांत सुधारणा होणें शक्य नाहीं. आपल्याला एखाद्या गोष्टींत सुधारणा किती करतां येईल याचा रात्रंदिवस विचार करण्यांत वर्षानुवर्षं घालविलें पाहिजे. लोकांना जास्तींत जास्त आवडेल असा माल निर्माण केला पाहिजे.

(१७) मालाची विक्री झाली म्हणजे दुकानदाराचा व गिऱ्हाइकाचा संबंध तुटतो असें मुळींच नाहीं. माल घरीं नेऊन तो वापरण्याच्या वेळीं गिऱ्हाइकास त्यांत कांहीं व्यंगें दिसून येऊन त्यानें तीं कळविल्यास तसा माल पुनः विकला न जाण्याची दुकानदारानें तजवीज करावी. गिऱ्हाइक असंतुष्ट होणें ही माल न खपण्याची उत्कृष्ट जाहिरात आहे !

(१८) मालाची खरेदी भांडवलाकडे लक्ष देऊन करीत जा. विक्री नेहमीं रोखीनें करीत जा. पैशाची उसनवार मुळींच करूं नका. दलाल किंवा अडते यांच्यावर फारसें अवलंबून राहूं नका. लोकांच्या शक्य तितकें जास्त उपयोगीं पडण्याचें ठरवून त्याप्रमाणें तुम्ही जर वागलांत, तर तुम्हाला धंद्यांत बरकत आल्याखेरीज राहणार नाहीं.

मराठी ग्रंथ संग्रहालय ठाणे
ग्रं. क्र.
संदर्भ शाखा (स्थळ प्रत)

तज्ज्ञ कामगार.

(१९) आमच्या कारखान्यांतील कामकरीवर्गात तज्ज्ञ (Expert) अशी मंडळी नाहींत. एखाद्या कामगाराला आपण अमुक एका कामांत अगदीं प्रवीण झालों आहों असें वाटत असल्याचें आम्हाला दिसलें, तर नाइलाजानें त्याला कामावरून दूर करावेंसें आम्हाला वाटतें. एखादा कामगार निःपक्षपातानें त्यानें केलेल्या कामाकडे पाहील, तर आपण 'तज्ज्ञ' असल्याची त्याची समजूत खोटी ठरेल. हातांतलें काम कितपत वठलें म्हणजे तें अगदीं उत्कृष्ट झालें याची ज्या कामगाराला स्पष्ट जाणीव असते त्याला स्वतःच्या मर्यादित ज्ञानाची व क्षुल्लक कर्तबगारीची मुळींच घमेंड वाटणार नाहीं. आपली प्रगति कशी होईल याचा नेहमीं कसोशीनें विचार केला पाहिजे. दिवसेंदिवस जास्त चांगलें काम केलें पाहिजे. असें बरेच दिवस वागलें, म्हणजे मनाच्या शक्तीची इतकी कांहीं वाढ होते कीं, त्याला अशक्य असें कांहींच वाटत नाहीं. पण आपण एखाद्या धंद्यांत तज्ज्ञ आहों असें माणसाला वाटूं लागलें कीं त्याची प्रगति खुंटली असें खुशाल समजावें.

(२०) कोणतीहि गोष्ट अशक्य असावी असें मला मुळींच वाटत नाहीं. ही गोष्ट शक्य आहे आणि ती अशक्य आहे असें ठासून सांगण्या-इतकें विस्तीर्ण ज्ञान कुणाला असलेलें मला माहीत नाहीं.

(२१) कांहीं माणसें काम खूप करतात, पण शिस्तवार विचार करण्याची धमक त्यांच्यांत नसते. धंदेवाल्याला शिस्तवार विचार करतां आला पाहिजे आणि हा विचार लवकर करतां आला पाहिजे. अमुक एका बाबतींत आपण करावयाचें तेवढें करून चुकलों असें आम्हाला कधींच वाटत नाहीं. प्रत्येक गोष्टींत कालच्यापेक्षां आज जास्त सुधारणा करणें शक्य आहे अशी माझी खात्री आहे.

(२२) ज्या कामास प्रखर बुद्धिमत्ता लागते व जें काम अंग मोडून करावें लागतें असें काम करण्यास फारच थोडीं माणसें मिळतात. कोणतेंहि काम अतिशय अवघड आहे म्हणूनच तें ज्यांना फार आवडतें असे कामगार आम्हांला नेहमीं हवे असतात. साधारण कामगाराला फारसे शारीरिक कष्ट पडूं नयेत असें वाटतें. ज्या कामांत डोकें खर्च करावें लागतें असें काम तर त्याला नकोसें वाटतें.

(२३) सांगितलेलें काम निमूटपणें नोकरांनीं करावें असें मला वाटतें. निरनिराळ्या शाखांचें पुष्कळच ज्ञान असलेल्या कामगारांनीं आमचा कारखाना भरून गेला आहे आणि कारखान्याच्या एका भागांत होणारें काम दुसऱ्या भागांत होणाऱ्या कामावर इतकें अवलंबून असतें आणि हीं कामें इतक्या सफाइदार रीतीनें होतात कीं, त्यांत भलत्याच माणसानें लुडबुड केल्यास नसता घोटाळा उत्पन्न व्हावयाचा, असें असल्यामुळें आम्ही सांगूं तसेंच प्रत्येक कामदाराला वागावें लागतें. 'मला वाटेल तसा मी वागेन' असें कोणालाही म्हणतां येत नाहीं. अतिशय कडक शिस्तीच्या अभावीं, आमच्या कारखान्यांत सगळाच सांवळा गोंधळ माजला असता. कोणत्याहि धंद्यांत शिस्त ही नेहमीं अतिशय कडकच पाहिजे. आपल्या हातून जास्तींत जास्त काम कसें केलें जाईल व आपल्याला जास्तींत जास्त पगार कसा मिळेल याचा विचार कामगारांनीं नेहमीं करावा. प्रत्येक मनुष्य जर आपल्या स्वतःच्या मताप्रमाणें वागूं म्हणेल, तर माल जसा निर्माण व्हावा तसा निर्माण होणार नाहीं आणि लोकांना जास्त पगार मिळणार नाहीं. कारखान्याच्या नियमाप्रमाणें व शिस्तीप्रमाणें वागायचें जर कोणाच्या मनांत नसेल तर त्यानें खुशाल काम सोडून जावें, असा आमच्या कारखान्यांत रिवाज आहे.

कामगाराची गैरहजिरी.

(२४) कामगारांनीं शक्य तितकें गैरहजर राहूं नये म्हणून आम्ही फार जपत असतों. वाटेल तेव्हां कामगार यावें आणि वाटेल तेव्हां काम

सोडून घरीं राहावें, असले प्रकार आम्ही चालूं देत नाहीं. कोणत्याहि मजुराला रजा पाहिजे असेल, तर त्यानें आपल्या मुकादमाकडे तसा अर्ज केला पाहिजे. असें न करतां एखादा मजूर परस्परच गैरहजर राहिला, तर तो परत कामावर रुजू झाल्यावर तो गैरहजर कां राहिला याची फार कसून चौकशी करण्यांत येते, आणि जर त्यानें सांगितलेलीं कारणें पटलीं, तरच त्याला कामावर पुनः रुजू करून घेण्यांत येतें. जर पटलीं नाहींत, तर त्याला काम सोडावें लागतें. कोणत्याहि माणसाला कामावर लावून घेण्याच्या वेळीं त्यानें आमच्याकडे येण्याच्या आधीं कोठें काम केलें कीं नाहीं याची आम्ही मुळींच चौकशी करीत नाहीं. ज्याच्या त्याच्या लायकीप्रमाणें आम्ही त्या त्या शाखेंत त्याची योजना करतों.

(२५) आमच्या कारखान्यांत वैयक्तिक संबंध फारसे येत नाहींत. मजुरांनीं आपापलीं कामें करून घरीं चालूं लागावें, असा आमच्या येथें प्रघात आहे. गप्पा मारणें, रिकाम्या चकाट्या पिटणें, घरगुती गोष्टी बोलत बसणें इत्यादि प्रकार कारखान्यांत चालत नाहींत. शिळोप्याच्या गोष्टी बोलायला कारखाना म्हणजे कांहीं घर नव्हे !

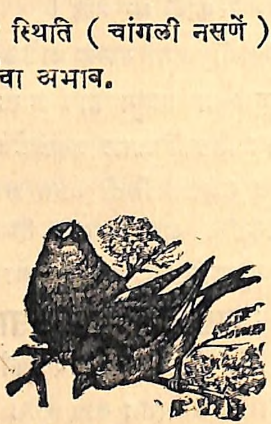
(२६) काम करण्याची जागा स्वच्छ असेल व तेथें जर भरपूर उजेड पडत असेल, तर मजुरांच्या हातून काम जास्त होतें व चांगलें होतें. कारखान्यांतील यंत्रें शक्य तितकीं जवळ जवळ ठेवलीं असतात. व्यवस्थेशीर काम प्रशस्तपणें करण्यास मजुरास किती जागा लागते हें आम्ही अनुभवावरून ठरविलें आहे. तेवढीच जागा त्याला देण्यांत येते. यथेच्छ आणि ऐसपैस जागा मिळण्याला कारखाने म्हणजे जागा थोड्याच आहेत !

अपघाताची मीमांसा.

(२७) यंत्रें चालविणें इतकें भीतिप्रद कां गणलें जावें हें समजत नाहीं. मजुरानें जर लागोपाठ तासन् तास काम केलें असेल, तर त्याचें मन अस्वस्थ व चंचल होतें, आणि मनाच्या तशा स्थितींत अपघात वगैरे

होण्याचा संभव असतो. अपघात टाळण्याचा एक उपाय म्हणजे अशी मानसिक अस्वस्थता निर्माण न होऊं देणें होय. दुसरा उपाय म्हणजे त्यानें मुळींच निष्काळजी राहूं नये अशी तजवीज करणें आणि तिसरा उपाय म्हणजे वाटेल त्या गण्यागंप्याला यंत्राला हात न लावूं देणें. अपघात होण्याचीं मुख्य कारणें पुढीलप्रमाणें होतः—

(१) यंत्रामध्यें मूलतःच दोष असणें.
(२) यंत्र बसविण्यांत दोष असणें.
(३) काम करण्यास मजुराला अपुरी जागा असणें.
(४) सुरक्षितपणाचा अभाव.
(५) अस्वच्छता.
(६) उजेड व प्रकाश नसणें.
(७) अशुद्ध हवा.
(८) अयोग्य कपडे.
(९) निष्काळजीपणा.
(१०) अज्ञान.
(११) मानसिक स्थिति (चांगली नसणें).
(२२) सहकार्याचा अभाव.



प्रकरण दहावें.

मजुरी.

व्यापारामध्यें मजुरीइतका दुसरा कोणताच प्रश्न महत्त्वाचा नाहीं. कारण उद्योगप्रधान देशांत पुष्कळ माणसांचें जीवन या मजुरीवरच अवलंबून असतें, कामगार लोकांना मजुरी किती मिळते व ते राहतात कसे यावरून त्या त्या राष्ट्राची भरभराट होत आहे कीं नाहीं हें दिसून येतें.

फोर्डसाहेबांच्या कोणत्याहि कारखान्यांत मजुरीचा दर दिवसाला कमींत कमी सहा डॉलर्स आहे. त्यांच्या मतानें मजुरांना कमी पगार देणें चांगलें नव्हे. कारण त्या योगानें त्यांना सुस्थितींत राहतां येत नाहीं व संसार कसा नीट चालवावा अशी विवंचना लागल्यामुळें ते कुमार्गाला लागण्याचा संभव असतो.

फोर्डसाहेब म्हणतात, " प्रथम मजूर व कारखानदार यांच्यांत संबंध कसा असतो तो पहा. कोणताही कारखानदार मजुराला भागीदार समजत नाहीं हें खरें; पण तो भागीदार नाहीं तर काय आहे ? भागीदारच आहे. एखाद्याला जेव्हां आपला उद्योग धंदा स्वतःला एकट्याला आवरत नाहीं असें वाटतें, तेव्हां त्याला मदत करण्यासाठीं म्हणून तो इतर लोकांना बोलावितो. अशी जर वस्तुस्थिति आहे, तर जे लोक त्याला माल तयार करण्यांत मदत करतात, त्यांना त्यानें भागीदार कां म्हणू नये ? ज्या धंद्याला एकापेक्षां जास्त माणसें लागतात तो धंदा भागीदारीचाच होय. धंद्याला

लागणाऱ्या भांडवलाचा तो एकटाच मालक असेल आणि धंद्याचीं सूत्रेंहि तो एकटाच हालवीत असेल, पण त्याचा धंदा चालविण्यांत कोणी थोडीशी मदत केली, कीं भागीदारीचा संबंध आलाच. जोंपर्यंत एखाद्याला दुसऱ्यावर अवलंबून राहावें लागतें, तोंपर्यंत तो मुळींच स्वतंत्र नाहीं.

नोकर भागीदार असतात.

मालक व नोकर हे परस्परांवर अवलंबून असतात. असें असल्यामुळें आपल्या एकट्यामुळेंच अमुक एक धंदा चालला आहे, असें मालक किंवा नोकर यांपैकीं कोणीहि समजूं नये. दोघांचीहि आवश्यकता आहेच. भांडवलवाले व मजूर या दोघांचेहि संबंध असे एकमेकांत गुंतलेले आहेत कीं ते ज्या वेळीं एकमेकांशीं झगडा करतात त्यावेळीं व्यापाराच्या सुरक्षिततेला धोका येतो. तोच उद्योग करणारे इतर कारखानदार त्यांच्या मजुरांना जी मजुरी देतात, त्यांपेक्षां आपल्याला आपल्या मजुरांना जास्त कशी देतां येईल याचा नेहमीं कारखानदारानें विचार करावा. पुष्कळ कारखान्यांतले मजूर असें समजतात कीं, आपण जरी अंग मोडून मरेतोंपर्यंत काम केलें तरी त्याचा फायदा सर्वस्वीं कारखानदारालाच मिळणार, मग आपण इतकी तकलीफ घ्या कशाला ! पण मजुरांनीं आपली अशी भलतीच कल्पना करून घेऊं नये. अर्थात् त्यांच्या या समजुतींत अगदींच तथ्य नाहीं असें मी मुळींच म्हणत नाहीं. पण मजुरांना जर असें कळून आलें कीं आपण मनापासून श्रम करून मालकाला जर जास्त फायदा मिळवून दिला, तर आपल्या पगारांतहि वाढ झाल्याशिवाय राहत नाहीं तर त्यांनीं असंतुष्ट व्हावयास कांहींच कारण राहत नाहीं; उलट त्यांनाच असें वाटूं लागतें कीं कारखानदाराचा फायदा होण्यांत आपला स्वतःचाहि फायदा आहेच."

आज भांडवलवाले व मजूर यांच्यांत जो झगडा चालला आहे तो याच मुद्यावर नाहीं का ? मालकांनीं आपल्याला अमुक अमुक पगार

द्यावा असें नुसतें म्हणण्यापेक्षां मालकाला त्याच्या धंद्यांत फायदा मिळवून देऊन मग आपला वाजवी हक्क त्याला सांगणें हें करणें योग्य आहे. त्याच्या धंद्यांत जास्त फायदा झाल्याशिवाय त्यानें जास्त पगार तरी कोठून द्यावा, याचा मजुरांनीं विचार करावयास पाहिजे. संप करून धंदा बंद पाडणें यापासून कोणाचाच फायदा होत नाहीं. कामदारांना कमींत कमी मजुरी देतां येऊन आपल्याला जास्तींत जास्त फायदा कसा करून घेतां येईल असा कारखानदारानें विचार करूं नये आणि शक्य तितका अंगचुकारपणा करून मालकाचें जास्तींत जास्त नुकसान कसें करतां येईल असा मजुरांनीं विचार करूं नये. दोघांनींहि असा विचार करावा कीं आपण हा जो धंदा चालविला आहे त्यापासून दोघांचेंहि कल्याण कसें होईल. त्यांना जास्त मजुरी मिळणें किंवा कमी मजुरी मिळणें हें मालकावर अवलंबून नसून धंदा चांगला चालला आहे कीं नाहीं, त्याच्यामध्यें किफायत होत आहे कीं आंतबट्ट्यांत चालला आहे, याच्यावर अवलंबून असतें. कामदारांना जास्तींत जास्त मजुरी द्यावी अशी मालकाची खूप इच्छा असली, पण त्याचा धंदाच जर मुळीं चांगला चालला नसला, तर लोकांना जास्त मजुरी देण्यासाठीं लागणारे जास्त पैसे त्यानें आणावे कोठून ? मालक स्वतः पैसा थोडाच निर्माण करतो ! पैसा मिळण्यासाठीं इतरांच्याप्रमाणें त्यालाहि कष्ट करावे लागतातच. इतकेंच नव्हे तर धंदा बरावाईट चालण्याची इतरांच्या-वर जी जबाबदारी असते त्याच्या शेंकडोंपट जबाबदारी त्याच्यावर असते. उद्यां जर त्याचें दिवाळें वाजलें, तर मजूर व इतर कामदार राहतील बाजूला पण लोकांत नाचक्की होईल त्याची !

मजूरांचा पगार.

याचा अर्थ असा नव्हे कीं, निर्जीव यंत्राप्रमाणें मजुरांनीं तासनूतास काम करावें आणि मालक देईल त्या पगारावर निमूटपणें काम करून नेहमीं संतुष्ट रहावें. त्यांनीं असें वागावें अशी अपेक्षा करणेंच मुळीं चुकीचें

आहे. चार पैसे बाळगून: आपण सुस्थितींत रहावें असें कारखान्याच्या मालकाला जसें वाटतें तसें मजुरांनाहि वाटणें अगदीं स्वाभाविक व मनुष्य-स्वभावाला धरूनच आहे. अनेक वर्षें काम करूनसुद्धां त्यांच्या मजुरीच्या दरांत कांहीं योग्य वाढ झाली नाहीं, तर त्यांचें लक्ष कामाकडे लागावें कसें ! केलेल्या मेहनतीचें योग्य चीज न झाल्यामुळें त्यांचें मन खट्टू होणें व यामुळें त्यांच्या हातून काम जितकें चांगलें व्हावें तितकें चांगलें न होणें हें सरळच आहे. पण याला उपाय म्हणजे संप करून मालकाला त्रास देणें व उठल्यासुटल्या त्याला छळणें हा नव्हे. संप करण्यांत कामगारांचा मुख्य हेतु पगारवाढ हा जर असला, तर संपामुळें तो साध्य होणें अशक्य-प्राय होतें. कारण संपामुळें त्या त्या धंद्याचीं हाडें खिळखिळीं होतात. आणि धंदाच जर असा बसला, तर मालक तरी संपवाल्यांच्या मागण्या कशा काय पुरविणार ! फोर्डसाहेब म्हणतात, कोणत्याहि कारखान्याच्या मॅनेजरनें जास्त फायदा कसा होईल इकडे लक्ष देणें योग्य आहे आणि त्यानें कामदारांना जास्त पगार देण्याची खटपट करावी, हेंहि रास्त आहे. पण कामदारांना जास्त पगार जो मिळणार, तो मॅनेजरच्या स्वतःच्या खिशांतून थोडाच मिळणार आहे ! मजुरांना जास्त मजुरी देणें शक्य असून सुद्धां जर ती त्यानें दिली नाहीं तर मात्र तो दोषास पात्र होईल खराच. जास्त मजुरी मिळण्याकरितां मजुरांनीं जास्त काम करून ती मिळविली पाहिजे. जास्त काम करणें हा जास्त मजुरी मिळविण्याचा एक उपाय आहे. अर्थात् येवढ्यानेंच भागत नाहीं. कारण कारखान्यांतील व्यवस्थाच चांगली नसेल तर मजुरांचे श्रम व्यर्थ जातील व मालाचीहि खराबी होईल. उलटपक्षीं कामदारांचें काम जर चांगलें होणार नाहीं, तर उत्कृष्ट व्यवस्था ठेवून तरी काय उपयोग ! पण मॅनेजरनें व्यवस्था जर चोख ठेविली आणि मजुरांनीं मनापासून काम केलें तर त्यांना जास्त मजुरी मिळणें शक्य आहे. ”

मजूरांवरील जबाबदारी.

फोर्डसाहेबांचें हें मत कोणालाहि पटण्यासारखें आहे. कारण कारखान्यांत मालच जर चांगला निर्माण झाला नाहीं, तर तो विकत तरी कोण घेणार आणि त्यांत मालकाचा फायदा तरी कसा होणार ! एकीकडे मजुरी कमी मिळते म्हणून हाकाटी करायची आणि दुसरीकडे काम करण्यांत शक्य तितका अंगचुकारपणा करायचा, असें करून मजुरांची मजुरी कशी वाढणार ! जो मनुष्य जास्तींत जास्तींत काम मन लावून करील त्याला शक्य तितका जास्त पगार मिळावा हें सरळ आहे. कोणत्याहि धंद्यांत अशा माणसांची नेहमींच जरूरी असते. कांहीं मजूर आपल्या हातून काम किती झालें आहे हें पाहण्याऐवजीं आपल्या पदरांत फारसे कष्ट न करतां रोजमुरा कसा पडेल हेंच पाहत असतात. ही गोष्ट मजूर व कारखानदार या दोघांनाहि परिणामीं अनिष्ट अशीच होते.

ही स्थिति सुधारण्याच्या प्रमुख मार्गांपैकीं एक मार्ग म्हटला म्हणजे मजुरांनीं मनापासून काम करून मालकाच्या पदरांत जास्त माल घालणें आणि नीट अक्कलहुशारीनें तो विकून जास्त फायदा मिळाल्यावर मालकानें मजुरांच्या रोजमुऱ्यांत शक्य तितकी वाढ करणें व अशा रीतीनें त्यांचें मन संतुष्ट करणें होय. येथें हें मात्र ध्यानांत ठेवलें पाहिजे कीं कामगाराचें जीवन सुखावह होणें किंवा न होणें हें त्यानें बराबाईट माल निर्माण करण्यावर अवलंबून आहे. दिवसभर श्रमल्यावर मजुराच्या हातून जसें काम होईल तसा त्याला मुशाहिरा मिळावा हें सरळ आहे.

प्रकरण अकरावें

धंदा कसा करावा ?

व्यापार करणाऱ्या लोकांपैकीं पुष्कळांची अशी समजूत असते कीं, जास्तींत जास्ती किंमतीस एखादी वस्तु गिऱ्हाइकाला विकली कीं, सपाटून फायदा झालाच पाहिजे. ज्या व्यापाऱ्यांना फारसें खोलांत जावयाला नको असतें, अशांची अशी विचारसरणी असल्यास त्यांत फारसें आश्चर्य नाहीं. मालाची किंमत शक्य तितकी जास्त ठेवल्यास शक्य तितकीं कमी गिऱ्हाइकें तो माल विकत घेतील हें उघड आहे. कारण मालाची किंमत पाहिजे तितकी वाढवून ठेविली म्हणून तो विकत घेण्याची गिऱ्हाइकाची पात्रता तितक्याच पटीनें वाढते असें थोडेंच आहे ! उलट किंमत जास्त वाढल्यामुळें ती जिन्नस विकत घेऊन आपली गरज भागविण्यापेक्षां शक्य तर तिची अवश्यकताच नष्ट करण्याचा तें गिऱ्हाइक आपल्याकडून शक्य तितका जास्त प्रयत्न करणार हें उघड आहे. चाळीस रुपये मिळविणाऱ्या एखाद्या कारकुनाला थंडीपासून स्वतःचें निवारण करण्यासाठीं एखादें चांगलें ब्लँकेट पाहिजे असतें. तें न मिळाल्यास त्याची फार गैरसोय होईल हेंहि खरें आहे. पण बाजारांत त्याची किंमत फार वाढली असल्यामुळें तें विकत घेण्याची कुवतच जर त्याच्यांत राहिली नसेल, तर तें विकत घेण्याची नुसती तीव्र इच्छा असून काय उपयोग ! इतर कमी किंमतीच्या साधनांनीं तो शीतनिवारणाचा प्रयत्न करील. गिऱ्हाइकांपैकीं पुष्कळशीं गिऱ्हाइकें या चाळीस रुपये मिळविणाऱ्या कारकुनाइतकींच किंवा त्याच्यापेक्षांहि पुष्कळ पटीनें गरीब असतात. एखाद्या अवश्यक वस्तूची किंमत आणाभर जरी जास्त वाढली, तरी ती विकत घेणें त्यांच्या आवाक्या-

ना.

किंमतीचें प्रमाण.

बाहेरचें होऊन जातें. आज जेथें एक कोट साधारण अडीच तीन रुपयांत बसतो, तोच कोट करण्यास जर उद्यां चार पांच रुपये पडूं लागले, तर ज्या गृहस्थाला चार पांच मुलें आहेत व जो आपला संसार जेमतेम कसा तरी चालवीत आहे, त्याला इतक्या मुलांना इतके कोट या वाढत्या किंमतींत करणें किती कष्टप्रद होणार आहे! अर्थात् आपल्या मुलांना नवीन कोट करण्याचें शक्य तितकें तो टाळणार, निदान लांबणीवर तरी टाकणार. गिऱ्हाइकांपैकीं गरीब गिऱ्हाइकेंच पुष्कळ असतात. आणि त्यांची मनःप्रवृत्ति अशी झाली कीं बाजारांतील माल उठणें कठीण होणार आणि तो निरर्थक कुजून पडणार. म्हणजे कोणत्याहि वस्तूंची किंमत ती वस्तु लोकांना विकत घेण्याच्या शक्यतेबाहेर वाढविणें म्हणजे ती वस्तु विकली जाण्याचा संभव शक्य तितका कमी करणें होय. पदार्थांच्या किंमती वाढलेल्या असल्या कीं, व्यापाराचें गाडें सुरक्षित चाललेलें नाहीं असें खास समजावें.

अर्थात्, बाजारांत एखाद्या मालाचा पुरवठा कमी झाल्यामुळें त्याची किंमत भलतीकडेच वाढलेली असली तरी तितकी किंमत देऊन सुद्धां तो माल विकत घेणारें कांहीं गिऱ्हाइक आढळणारच हें उघड आहे. एखाद्या जिन्नसेचा खप कमी होईल कीं, जास्ती होईल, हें त्या त्या जिनसेच्या किंमतीवर व चांगुलपणावर अवलंबून आहे. आज एखादी वस्तु अमुक खपत आहे, तर पुढच्या वर्षीं ती किती खपेल हें बरोबर कुणालाच सांगतां येणार नाहीं. कारण जेव्हां जेव्हां त्या वस्तूंची किंमत कमी होईल, तेव्हां तेव्हां ती विकत घेणें त्यांच्या आटोक्याबाहेर नाहीं असे जास्तच लोक पुढें येणार. किंमत जास्त असतां ती वस्तु विकत घेणारे जर शेंकडा पन्नास लोक असतील, तर तिची किंमत उतरल्याबरोबर हें प्रमाण पन्नासच्यावर जाणार हें उघड आहे. तेव्हां कोणत्याहि वस्तूची किंमत शक्य तितकी कमी ठेवल्याशिवाय ती विकत घेणारांचें प्रमाण वाढणें अशक्य आहे आणि

गिऱ्हाइकांचाच जर तुटवडा पडला, तर मग माल उठणार तरी कसा व व्यापाऱ्याला त्या धंद्यांत फायदा होणार तरी कसा ! म्हणजे एखादी जिन्नस बाजारांतून झटकन् उठविण्यासाठीं तिची किंमत शक्य तितकी कमी करणें आणि अशा रीतीनें पुष्कळ गिऱ्हाइकांना ती विकत घेतां येणें शक्य करणें हाच व्यापारांत बरकत येण्याला एक उपाय आहे.

खरेदीची पद्धत.

या ठिकाणीं आणखीहि एक गोष्ट लक्षांत ठेविली पाहिजे. या गोष्टीकडे पुष्कळ व्यापाऱ्यांचें नेहमीं दुर्लक्ष होतें, पण तसें होणें वाईट. एखादे वेळीं मालाला मंदी असली आणि तो चांगलाहि मिळत असला, म्हणजे पुष्कळ धंदेवाले लोक हूं म्हणून त्यांच्या जरूरीपेक्षां पुष्कळच जास्त तो माल खरेदी करतात. त्यांना वाटतें कीं आपण त्याची सध्यां जी किंमत देत आहोंत, इतकी कमी किंमत त्या मालाची पुनः कधींच होणार नाहीं. हा माल आपण जरूरीपेक्षां पुष्कळच जास्त घेतला आहे, पण उद्या त्यांतला खपेल किती याचा ते फारच थोडा विचार करतात. त्यामुळें होतें काय कीं, त्या वस्तूंची किंमत जरी पुढें मागें हवी तेवढी वाढली, तरी मागें सांगितल्याप्रमाणें ती विकत घेण्याची गिऱ्हाइकांची कुवत कमी होते, व अशा रीतीनें त्या वस्तूचा जितका उठाव होईल अशी त्या व्यापाऱ्याची समजूत असते तितका तो होत नाहीं आणि माल विकला जाण्याऐवजीं तो पडून राहतो आणि त्या धंदेवाल्याला पश्चात्ताप करण्याची पाळी येते. तेव्हां माल खरेदी करतेवेळीं तो पुढें मागें किती खपला जाण्याचा संभव आहे याचा योग्य तो विचार करूनच प्रत्येक धंदेवाल्यानें माल खरेदी करावा. भारीच स्वस्त मिळत आहे व मालहि खूप चांगला आहे, म्हणून जरूरीपेक्षां जास्त त्याची खरेदी कधीं करूं नये. पुष्कळांना असें वाटतें कीं असें केल्याशिवाय चांगलासा फायदा कसा होईल ! व्यापाऱ्यानें

सट्टेबाजीच्या फंदांत कधींहि पडूं नये. एकादा सट्टा केल्यामुळें चांगलाच फायदा होईल असें थोडावेळ जरी वाटत असलें, तरी परिणामीं तें अनर्थावहच होतें. या सगळ्या यातायातींतून बाहेर पडण्यास एकच मार्ग आहे. तो म्हणजे बाजारांत माल किती जरी स्वस्त व चांगला मिळत असला तरी तो जरूरीपेक्षां ज्यास्त खरेदी न करणें हाच होय. विक्री करतांना मालाची किंमत ठरवितेवेळीं बाजारांत चढाओढ किती आहे इकडे फारसें लक्ष न देतां आपला माल ज्यास्तींत ज्यास्ती लोकांना कसा विकत घेतां येईल हें ध्यानांत घेऊन त्या त्या वस्तूची किंमत ठरवावी. कारण पुष्कळशा गिऱ्हाइकांना माल विकत घेणेंच जेथें शक्य होणार नाहीं, तेथें तो उठणार तरी कसा !

या ठिकाणीं एखादा कारखानदार असा प्रश्न उपस्थित करील कीं, " एखाद्या जिनसाची किंमत शक्य तितकी कमींत कमी ठेवून तो तयार करणाऱ्या मजुरास शक्य तितका जास्त मुशाहिरा देणें कसें शक्य आहे ? " या प्रश्नाचें फोर्डसाहेब असें उत्तर देतात कीं, मजुरांचा मुशाहिरा थोडासा वाढविला कीं, त्यांना मानसिक स्वास्थ्य मिळतें व मुशाहिरा वाढविण्याच्या आधीं ते ज्या दर्जाचें काम करीत, त्यापेक्षां किती तरी पट चांगलें काम त्यांच्या हातून होतें. कारण रोजचे बारा आणे मिळविणाऱ्या मजुराला त्याच्या कुटुंबाचा योगक्षेम चालण्यासाठीं इतर काम करून रोज आणखीं चार सहा आणे इतर काम करून मिळवावे लागतात असें समजा. आतां ज्या कारखान्यांत तो मजूर काम करतो, त्या कारखानदारानेंच जर त्याचा मुशाहिरा चार आण्यानें वाढविला, तर त्यास कामावरून घरीं परत गेल्यावर इतर काम करावें लागणार नाहीं व इतर काम करण्यामध्यें त्याची जी शक्ति जाते ती त्याला कारखान्याच्या कामाकडे लावितां येईल, आणि तो कारखान्यांतल्या कामांत रुळला असल्यामुळें तें काम त्याला जास्त सफाईदारपणानें करतां येईल.

निरुपयोगी वस्तूंचा उपयोग.

या शिवाय आणखी एका गोष्टीकडे धंदेवाल्यानें लक्ष दिलें पाहिजे. कांहीं धंदेवाले असे असतात कीं, पुष्कळशा गोष्टी निरर्थक व भाकड म्हणून ते फेकून देतात. पण असें करणें चांगलें नव्हे; इतकेंच नव्हे तर तें अनर्थावह आहे.. निरर्थक समजल्या जाणाऱ्या प्रत्येक गोष्टीचा जास्तींत जास्ती कसा उपयोग करून घेतां येईल याचा ते फारसा विचारच करीत नाहींत. उलट जर्मनींत व अमेरिकेंत असे कित्येक धंदेवाले व कारखानदार आहेत कीं, ते कचरासुद्धां फुकट जाऊं देत नाहींत. अगदींच निरुपयोगी असणारी अशी वस्तु क्वचित्‌च असते. वाण असते ती अशा वस्तूंचा उपयोग कसा करावा हें जाणणाऱ्या माणसांचीच. परकी देशांतील कांहीं कांहीं कारखान्यांत निरर्थक समजल्या जाणाऱ्या वस्तूंचा कसा उपयोग करून घेतां येईल याचा विचार करण्यासाठीं व प्रयोग करण्यासाठीं मोठमोठ्या पगारावर तज्ज्ञ नेमलेले असतात. असल्या वस्तु उपयोगांत कशा आणाव्या हें हुडकून काढणें येवढेंच काम या तज्ज्ञांकडे असतें. आपल्याकडे कित्येक व्यापाऱ्यांना या गोष्टीचें जितकें महत्त्व कळावें तितकें अजून कळत नाहीं ही खेदाची गोष्ट आहे.

पुष्कळ धंदेवाले असेहि असतात कीं, आपण कोणत्या दर्जाचा माल विकत आहों याकडे फारसें लक्ष न देतां, दुकानाची निवळ शोभा वाढविण्यासाठींच बराच पैसा खर्च करतात. असें केल्यानें गिऱ्हाइकाचें लक्ष आपल्या दुकानाकडे चटकन् वेधलें जाईल अशी त्यांची समजूत असते. ती अगदींच खोटी आहे असें मुळींच नाहीं. कारण दुकानांत किंवा कारखान्यांत टापटीप व नीटनेटकेपणा नसेल, तर तेथें जावें असें तरी गिऱ्हाइकास कसें वाटणार ! पण फोर्डसाहेबांचें म्हणणें असें आहे कीं, या टापटिपीकडे व नीटनीटकेपणाकडे वाजवीपेक्षां फाजील खर्च होतां उपयोगी नाहीं. नाहीं तर व्यापाऱ्याला मालाच्या विक्रीपासून जो फायदा व्हावयाचा,

त्याचा बराचसा भाग या वरकड गोष्टींतच खर्च व्हावयाचा. येवढ्याकरितां नीटनेटकेपणापेक्षांहि जो माल आपण गिऱ्हाइकाला विकतों, तो शक्य तितका उत्कृष्ट कसा करतां येईल इकडेच कारखानदारानें फार लक्ष दिलें पाहिजे. लोकांना उत्कृष्ट माल पाहिजे असतो. असा उत्कृष्ट माल खरेदी करतांना दुकानांतल्या टापटिपीनें त्यांच्या मनाला आल्हाद झाला तर तो त्यांना हवाच असतो. पण दुकानांतल्या नुसत्या टापटिपीला भुलून वाटेल तसा गचाळ माल गिऱ्हाइक खरेदी करणार नाहीं हें नेहमीं कारखानदारानें ध्यानांत ठेविलें पाहिजे. गिऱ्हाइकांना उत्कृष्ट माल नेहमीं पाहिजे असतो व तेवढ्या करितांच तर एखादे वेळीं वाजवीपेक्षां जास्त किंमत देऊन सुद्धां ते तो विकत घेतात.

तसेंच कारखान्यांत कोणताहि जिन्नस तयार होतेवेळीं त्याच्या टिकाऊपणाकडे लक्ष दिलें पाहिजे. कांहीं कांहीं वस्तु अशा असतात व त्या दिसावयाला इतक्या भक्कम दिसतात कीं, त्या बरेच दिवस टिकतील असें एखाद्याला तात्पुरतें वाटतें. पण घरीं आणून गिऱ्हाइकानें त्या वस्तूंचा वापर थोडे दिवस केला, कीं तिची मोडतोड व्हावयास सुरुवात होते. हें असें होतां उपयोगी नाहीं. जितकीं वर्षें अमुक एक जिन्नस टिकेल असें तो कारखानदार म्हणतो तितकीं वर्षें तो जिन्नस टिकला पाहिजे. आपल्या कारखान्यांतला जिन्नस एकदा एखाद्या गिऱ्हाइकानें घेतला म्हणजे तो घेतल्याबद्दल त्याला पश्चात्ताप करण्याची पाळी येऊं नये. त्याचप्रमाणें एखाद्या वस्तूंच्या रचनेमध्यें असा कांहीं विशेष फरक करूं नये कीं, ज्याच्या योगानें काल एखाद्यानें विकत घेतलेला माल आज निरुपयोगी व्हावा. फोर्ड साहेबांच्या कारखान्यांत ज्या मोटारी बनविल्या जातात त्या याच धोरणावर.

क्षुल्लक वस्तु सुद्धां निरुपयोगी म्हणून फुकट जाऊं न देण्याकडे फोर्डच्या कारखान्यांत फार लक्ष दिलें जातें. प्रत्येक लहानसहान वस्तूंचा काय उपयोग करून येतां येईल याचा फार कसोशीनें विचार करण्यांत येतो व त्याप्रमाणें त्या वस्तूंचा उपयोग होतो.

प्रकरण बारावें.

प्रगति कशी होईल ?

कांहीं समाजशास्त्रवेत्ते असें प्रतिपादन करितात कीं, धान्य व इतर उपयुक्त वस्तु यांचा प्रत्येक व्यक्तीला सारखाच भाग मिळाला पाहिजे. बरवर विचार करणाऱ्याला हें म्हणणें बरोबर असून तें अमलांत येणें इष्ट व शक्य आहे असें वाटतें ? हें असें नसल्यामुळेंच जगांत थोडींच माणसें श्रीमंत व पुष्कळ माणसें गरीब दिसून येतात, असें या लोकांचें म्हणणें. एखाद्या व्यक्तीला किंवा कुटुंबाला पुरेसें अन्न, पुरेसें वस्त्र मिळालें नाहीं म्हणजे आपण त्या कुटुंबाला किंवा त्या व्यक्तीला गरीब समजतों. अशी स्थिति प्राप्त होणें किंवा न होणें हें त्या त्या व्यक्तीवर अवलंबून असतें. समजा, एखादा मनुष्य आळशी आहे आणि बिलकुल काम करीत नाहीं, तर मग तो जर गरीब राहिला तर त्याला समाज काय करणार ! उलट एखादा मनुष्य बुद्धिमान् व कर्तबगार आहे आणि शेंकडा नव्याण्णव माणसांना जी गोष्ट करणें कठीण वाटतें ती तो सहज करून दाखवितो, तर अशा माणसाची मिळकत सुद्धा सर्वसाधारण माणसाच्या इतकीच असावी, अशी कल्पना करणें चुकीचें होणार आहे. सर्व वस्तूंवर सर्वांची मालकी जर सारख्याच प्रमाणांत राहिली, तर ज्यास्त प्राप्तीची आशा नसल्यामुळें हुशार व बुद्धिमान् माणसाला आपली कर्तबगारी प्रकट करण्यास हुरूप यावा कसा ! त्याच्या कामांत शैथिल्य येणें व त्याच्या मानसिक शक्ति कमकुवत होणें हें प्रसंगप्राप्तच आहे. कारण हातीं घेतलेलें काम ज्यास्त नेटानें व उल्हासानें करावें असें त्याला कसें वाटणार ?

टंगळमंगळ करून काम केलें असतां त्याला जी मिळकत होणार, तितकी-च मिळकत जर चोख काम केलें असतां होईल, तर मन लावून काम करावें असें त्याला कसें वाटणार! राष्ट्रांतल्या कर्तबगार व्यक्तींची मनः-स्थिति जर अशी झाली आणि जिकडे तिकडे कर्तव्यशून्यता जर दिसून येऊं लागली तर त्या राष्ट्राचा उत्कर्ष तरी कसा होणार!

मिळकत वाढवा.

एखाद्याला आपण गरीब राहूं नये असें जर वाटत असेल, तर त्याला जो काय थोडासा पैसा मिळतो त्याच्यांतून दमडी अधेला मागें टाकून पैसा सांचविण्यापेक्षां आपली मिळकतच सपाटून कशी वाढेल याचे उपाय हुडकून काढून ते अमलांत आणणें जास्त श्रेयस्कर होय. त्याचप्रमाणें निव्वळ जास्त पैसा मिळविण्याकडे लक्ष देण्यापेक्षां आपल्या हातून मनुष्य-जातीचें जास्त कल्याण कसें होईल याचा विचार करून त्याप्रमाणें त्यानें वागलें पाहिजे. आपला उद्योग समाजाला जास्त हितप्रद कसा होईल याचा नेहमीं तरुण माणसांनीं विचार केला पाहिजे. आजच जो काय पै पैसा त्यांना मिळत आहे त्यांतूनच पोटाला चिमटा घेऊन थोडासा पैसा शिल्लक टाकणें हा कांहीं उत्कर्षाचा मार्ग नव्हे. हातीं घेतलेल्या धंद्यामध्यें प्रावीण्य संपादन करण्याकरितां त्यांनीं नाना प्रकारचीं पुस्तकें वाचून त्या त्या विषयासंबंधीं पूर्ण माहिती मिळवावी. अशा रीतीनें ते मनापासून खटपट करूं लागले कीं त्यांनीं हातीं घेतलेलें काम जास्त उत्कृष्ट रीतीनें बठेल व त्यामुळें त्यांना जास्त पैसेहि मिळतील. म्हणून मिळणाऱ्या पैशांतून जी काय थोडी फार शिल्लक राहील त्यांतून आपणांस जास्त द्रव्यार्जन-क्षम करण्यास त्यानें खटपट केली पाहिजे. उदाहरणार्थः—एका फर्ममध्यें एक कारकून पन्नास रुपये मिळवितो. समजा, त्याचें व त्याच्या कुटुंबाचें येवढ्या पगारांत जेमतेमच भागतें. आतां हा मनुष्य आपलें ज्ञान वाढविण्याची कांहींच खटपट करणार नाहीं, तर आज तो जसा साधा कारकून आहे

तसाच आणखी पांचसात वर्षें राहील. इतकीं वर्षें काम केल्याबद्दल त्याला थोडें फार प्रमोशन मिळेल इतकेंच. म्हणजे पन्नास रुपयांचे फार झालें तर साठ होतील. पण त्याच्या वाढत्या प्रपंचाला त्याच्या पगारांत झालेली अवघ्या दहा रुपयांची वाढ किती पुरणार ! कुणाचें कर्ज वगैरे न काढतां व नसती उचापत न करितां जर त्याला सुस्थितींत नेकीनें व अब्रूनें दिवस काढावयाचे असतील तर एवढ्या थोड्या पगारांत तें जमणें कठिण आहे. जर त्याला साठ रुपयांच्या ऐवजीं शंभर रुपये महिना मिळविण्याची आकांक्षा असेल, तर इतके रुपये जास्त मिळविण्याकरितां त्यानें आपली लायकीहि वाढविली पाहिजे. पांच वर्षांपूर्वी हा कारकून जें काम करीत होता, तेंच काम तशाच तऱ्हेनें तो आजहि करीत आहे असें जर मालकाला वाटलें तर तो त्याला जास्त पगार देणार तरी कसा व कोठून ? कारण कारकुनाच्या कामापासून मालकाला जितक्या प्रमाणांत फायदा मिळेल, त्या मानानें कारकुनाच्या पगारांत बढती होण्याचा संभव आहे हें उघड आहे. तेव्हां अशा मनुष्यानें नेहमीं हें ध्यानांत ठेवावें कीं मालकाच्या पदरांत आपण उत्कृष्ट रीतीनें केलेलें काम जितकें जास्त टाकूं, तितका आपल्याला पगार जास्त मिळण्याचा संभव आहे. या कारकुनाला आवक-जावक बुकें लिहिण्यापेक्षां जास्त कांहींच माहीत नसेल तर त्याला पगार वाढणार तरी कसा. तेव्हां असें न होण्याकरितां त्यानें फावल्या वेळांत शॉर्टहॅन्ड, टाइपराइटिंग, अकौंटन्सी वगैरेंचा चांगला अभ्यास करून व त्यांत परीक्षा देऊन तीं तीं कामें करून दाखविलीं पाहिजेत. म्हणजे जास्त मोलाचें व जास्त दगदगीचें काम केल्याबद्दल सर्वसाधारण कारकुनां-पेक्षां त्याला केव्हांही जास्त पैसा मिळेल. पैसा मिळावा, मिळावा, असा जप केल्यानें पैसा थोडाच मिळत असतो. तो मिळविण्याकरितां योग्य ते उपाय सतत अमलांत आणिले पाहिजेत.

नवीन नवीन शाखांचा अशा रीतीनें अभ्यास करण्यांत पैशाचा व

वेळेचा अपव्यय होतो असें पुष्कळांना वाटतें. पण तें फारसें खरें नाहीं. ज्ञानाच्या त्या त्या शाखेची चांगली माहिती करून घेण्याकरितां पुष्कळ लोक नाना प्रकारचीं पुस्तकें आणितात व महिना दोन महिने नेटानें अभ्यास करितात आणि या अभ्यासाचें तावडतोब फळ मिळालें नाहीं म्हणजे निराश होऊन तो अभ्यास करण्याचेंच सोडून देतात. अशा अर्धवट माणसांस हातीं घेतलेल्या कोणत्याच कामांत यश मिळणें प्रायः दुष्कर होतें. तेव्हां आपण करूं म्हणतों तो उद्योग आपल्याला झेपेल कीं नाहीं, त्यापासून आपल्याला किती फायदा होण्याचा संभव आहे याचा योग्य तो विचार करूनच प्रत्येकानें त्या त्या कामाला हात घालावा. असें न करितां दुसऱ्या एखाद्याला अमक्या कामांत यश मिळालें म्हणून मलाहि तें मिळेलच अशा खोट्या हुरूपानें त्याला हात घातल्यास अपयश ठेवलेलेंच !

प्रकरण तेरावें.

फोर्डसाहेब असे आहेत.

पुष्कळ लोकांना असें वाटतें कीं, आपण ठराविक वेळ मन लावून नेटानें काम केलें, म्हणजे लागेल तितका वेळ विश्रांति घेण्याचा आपल्याला हक्कच आहे. ज्यांना त्या त्या दिवसाचें ठराविक काम नेमून दिलेलें असतें, ज्यांच्यावर जबाबदारी अशी फारच थोडी असते, ज्यांच्यावर त्या त्या धंद्याचें भवितव्य अवलंबून नसतें, अशा लोकांनीं असें वागल्यास तें पुष्कळ अंशीं क्षम्य होईल. पण मोठमोठ्या धंद्यांचे चालक, अवाढव्य कंपन्यांचे डायरेक्टर्स, जंगी फर्म मधील मॅनेजर यांना असें करून चालत नाहीं. जसजसा धंदा वाढत जातो, तसतसा तो थोडाफार ज्यास्त गुंतागुंतीचा होत जातो, व तितकी तितकी चालविणाऱ्या वरची जबाबदारी वाढते. मग तो चालविणाऱ्याला असें म्हणतां येत नाहीं कीं दिवस भर दहाबारा तास खपून मी जेवढें काम केलें तेवढें पुरे आहे. रोजच्या रोज नवीन उद्भवणाऱ्या कामाची विल्हेवाट लावल्या शिवाय स्वस्थ बसणें म्हणजे दुसरे दिवशीं आपला पाय जास्तच खोलांत घालणें आहे हें तो जाणून असतो. त्यामुळें त्या त्या दिवशीं येणारें काम त्या त्या दिवशीं करणें त्याला भागच पडतें. आणि असें करावयाचें म्हटलें म्हणजे घड्याळाकडे पाहून तास मोजून काम करणें चालावयाचें नाहीं. समोर असलेलें काम व्यवस्थेशीर रीतीनें संपविणें, निदान त्याला योग्य ती दिशा दाखविणें, त्याला आवश्यक असेलेलें काम पुरें करणें, मग तसें करण्यास दहा तास लागोत, बारा तास लागोत, कीं अठरा तास लागोत!

फोर्डसाहेबांची मोटार-कंपनीहि अशाच अवाढव्य प्रमाणांत चालत असल्यानें सगळीं कामें सुरळीत होण्यासाठीं त्यांना सुद्धां असेंच मनस्वी काम करावें लागतें. अमुक वेळेला काम करावयाचें व अमुक वेळेला विश्रांति घ्यावयाची, असें त्यांना करून चालत नाहीं. दिवस टळून रात्र होवो, अपरात्र होवो, हातांतल्या कामाला योग्य दिशा दाखविणें त्यांना भागच पडतें. कंपनीचा पसारा अवाढव्य असल्याकारणानें कोणत्या ठिकाणीं काय काम उद्भवेल याची खात्री नसते. असें असल्यामुळें फोर्ड-साहेबांना नेहमीं फिरतें राहून सर्व कामावर देखरेख ठेवावी लागते. आत्म-चरित्रांत ते म्हणतात, "मला नेहमीं काम करण्यास वेळ मिळे. कारण, मी माझें काम हातावेगळें कधींच करीत नसें. व्यापारी म्हटला कीं हातांतल्या कामांत त्यानें दिवसभर मन घातलें पाहिजे. इतकेंच नव्हे, तर त्याला रात्रीं जीं स्वप्नें पडतील, तीं सुद्धां त्याबद्दलच पडलीं पाहिजेत. आज ऑफिसच्या वेळांत आपण काय काय करावयाचें याची योजना करणें, सकाळीं कामाला सुरवात करून ऑफिस सुटण्याची वेळ झाल्याबरोबर तें जसें असेल त्याच स्थितींत ठेवून देणें आणि दुसरे दिवशीं ऑफिसची वेळ होईपर्यंत त्याच्या विषयीं बिलकुल खंत न बाळगणें, हा विचार गोड आहे खरा. जन्मभर नोकर राहाण्याला व दुसऱ्यानें दिलेले हुकूम पाळण्याला जे तयार असतील आणि त्या त्या धंद्याचे डायरेक्टर किंवा मॅनेजर होण्याची ज्यांची महत्त्वाकांक्षा नसेल, अशा लोकांना असें करणें शक्य आहे. शारीरिक कष्ट करणारानें नियमित वेळच कष्ट केले पाहिजेत; कारण तसें त्यानें न केल्यास त्याची शक्ति क्षीण होईल. जन्मभर मजुरीच करावयाची हेंच जर त्याचें ध्येय असेल, तर संध्याकाळीं ऑफिसची वेळ संपल्याची शिटी वाजल्याबरोबर त्यानें हातांतील काम दूर ठेवावें. पण आपली प्रगति व्हावी व आपण कर्तबगार बनावें अशी त्याची इच्छा असेल, तर कामावरून सुटल्यावर दुसरे दिवशीं आपल्याला आजच्यापेक्षां

ज्यास्त चांगलें काम कसें करतां येईल याचा त्यानें विचार केला पाहिजे. ज्याचें काम करण्याचें व विचार करण्याचें सामर्थ्य ज्यास्तींत ज्यास्त आहे, अशा माणसाला यश आलेंच पाहिजे.

निगर्वी फोर्ड.

फोर्डसाहेब दिवस रात्र न पाहतां एकसारखें काम करितात. एवढ्या टोलेजंग कारखान्यांतील क्षुल्लक गोष्ट सुद्धां त्यांच्या नजरेंतून सुटत नाहीं. यावरून त्यांचा स्वभाव अतिशय तुसडा व पराकाष्ठेचा माणूसघाणा असेल अशी कोणी कल्पना केल्यास ती चुकीची होईल. व्यवहारांत आपण नेहमीं अशीं उदाहरणें पाहतों. जीं माणसें बौद्धिक काम बारा चौदा तास करतात अशीं माणसें दुसरा कोणी त्यांच्याशीं बोलण्यास गेला असल्यास त्याला हिडिसफिडिस करून त्याच्याशीं अतिशय उर्मटपणानें वागतात. त्यांना असें वाटतें कीं जगांत अकलेचे खंदक व अतिशय शहाणे काय ते आपणच. त्यांचा प्रत्येक शब्द गर्वपूरित असतो. त्यांच्या मताविरुद्ध एखाद्याचें मत पडलें कीं त्यांच्या तळव्याची आग मस्तकाला भिडते. पण या बाबतींत फोर्ड साहेबांचें सगळेंच प्रकरण न्यारें आहे. पायाशीं अफाट लक्ष्मी लोळण घेत आहे, टोलेजंग हवेल्या त्यांच्या कर्तबगारीची साक्ष लोकांना पटवीत आहेत, हजारों नोकरचाकर वर्षानुवर्षें त्यांच्या कारखान्यांत एक सारखे राबत आहेत, शेंकडों संस्था अतिशय उतावीळपणानें त्यांच्या दातृत्वगंगेचा ओघ आपणाकडे केव्हां वळेल याची प्रतीक्षा करताहेत, मोठमोठे व बडे-बडे शेकडो लोक भेट व्हावी म्हणून एकसारखीं पत्रें पाठवीत आहेत, अलम् दुनियेंत कीर्तीची नौबत झडत आहे, अशी सर्व बाजूंनीं अनुकूल स्थिति असून सुद्धां फोर्ड साहेबांना गर्व कसा तो ठाऊक नाहीं. उद्धट-पणाचा लवलेश सुद्धां त्यांच्या वर्तणुकींत सांपडावयाचा नाहीं. । बडा कोत्यधीश म्हणून याच्याशीं तासन् तास अघळपघळ गप्पा गोष्टी करणें आणि दुसरा गरीब मजूर म्हणून त्याच्यावर दृष्टिप्रसाद सुद्धां न करणें

असला इतर शेकडों ठिकाणीं नेहमीं दिसून येणारा पंक्तिप्रपंच त्यांच्या जवळ नाहीं. कारखान्यांतला कामाव्यतिरिक्त बोलण्यास आधीं म्हणजे त्यास फारशी फुरसत नसते. तशांतूनहि शक्य झाल्यास शक्य तितक्या भेटी ते घेतातच. फोर्ड कंपनीच्या अवाढव्य व्यापारामुळें नुसत्या अमेरिकेंतच काय, पण इतर देशांत सुद्धां त्यांचे हजारों मित्र आहेत. अर्थात् यांपैकीं ऐश्वर्यामध्यें त्यांच्या तोलाचे असे फारच थोडे आहेत. पण असें आहे म्हणून फोर्ड साहेब आपल्या गरीब मित्राशीं कधीं ताठ्यानें वागले नाहींत व वागतहि नाहींत. अशी ही मित्रमंडळी जमली म्हणजे जुन्यापान्या पुष्कळ आठवणी निघतात. बोलून चालून गप्पाच त्या. तेव्हां त्यांत थट्टा मस्करी ही थोडीशी व्हायचीच. बोलायच्या वेळेला मी अमुक एक शब्द बोलणार आहें असा आगाऊ विचार करून का कुणी बोलत असतो ! तेव्हां बोलण्याच्या ओघांत एकदा कमी अधिक शब्द येणारच. पण तेवढ्यावरून फोर्डसाहेब कधीं रागावल्याचें कोणी पाहिलें नाहीं. लहानपणापासूनच कारखान्यांत पंधरा पंधरा तास काम करण्याची त्यांना संवय झाली आहे. त्यामुळें सध्याच्या त्यांच्या उतार वयांत सुद्धां इतकें किंवा याहीपेक्षां थोडेंसें जास्त काम करणें त्यांना अवघड वाटत नाहीं. म्हणून ते नेहमीं उल्हासी व प्रसन्नचित्त असतात. खरें म्हटलें म्हणजे सर्वसाधारण रीत्या इतकें जबरदस्त काम केल्याबर कोणीहि मनुष्य हरिहरि करीत बसता. पण त्यांच्या या आनंदी वृत्तीमुळेंच आपलें काम म्हणजे आपल्या मानेवर कुणीतरी जबरदस्तीनें ठेवलेलें जूं आहे असें त्यांना वाटत नाहीं; त्यांच्या प्रत्येक कृतींत उत्साह कसा मूर्तिमंत भरला असतो. गबाळेपणा, नेभळेपणा, रडवेपणा यांचें नांवसुद्धां त्यांच्याजवळ कोठें मिळावयाचें नाहीं. आज म्हणजे आपण अमुक केलें व त्यामुळें आपण मोठे कृतकृत्य झालों असें ते कधींच समजत नाहींत. काल एक काम आपल्याकडून जसें वठलें त्याच्यापेक्षां आजचें काम जास्त चांगलें वठलें पाहिजे, उद्या त्याच्यापेक्षांहि जास्त उत्कृष्ट झालें

पाहिजे असा त्यांचा बाणा आहे. या उत्कृष्टत्वाला मर्यादा आहे असें ते मुळींच समजत नाहींत. उलट, ज्या वेळीं एखाद्या व्यक्तीला आपण अमुक एका बाबतींत करावयाचे प्रयत्न करून चुकलें, आतां यापुढें तिच्यांत सुधारणा होणें शक्य नाहीं, आतांपर्यंत जें केलें तेवढें पुष्कळ झालें, असें वाटतें, त्या वेळीं त्या व्यक्तीचा उत्कर्ष फार दूर आहे असें खुशाल समजावें असें त्यांचें मत आहे.

एडिसन साहेब.

फोर्डसाहेबांचे जीवश्च कंठश्च जे मित्र आहेत त्यांच्यामध्यें फोनोग्राफचे सुप्रसिद्ध जनक एडिसनसाहेब व दुसरे एक जॉन बरो नांवाचे गृहस्थ यांची प्रामुख्यानें गणना होते. एडिसन व त्यांचे शोध याबद्दल फोर्डसाहेबांचें फार उच्च मत आहे. कल्पकतेच्या बाबतींत तर त्यांचा हात धरणारा कोणी मिळणार नाहीं असें त्यास वाटतें. एडिसनसाहेबांनीं समाजसेवाहि अशीच थोर केली आहे. दिवसभर काम करकरून रंजलेल्या जीवाला फोनोग्राफमधील एखादें गाणें ऐकून किती आनंद होतो किंवा ' सिनेमा '-तील एखादें कॉमिक पाहून त्याला किती हायसें वाटतें ! अनेक दमल्या भागल्या जीवांचें रोजच्या रोज थोडा वेळ का होईना पण श्रमपरिहार करणें ही केवढी गोष्ट ! फोनोग्राफमधील एखाद्या आधुनिक तानसेनाच्य भिंगरीदार ताना ऐकून श्रोतृवर्ग अत्यानंदानें डोलूं लागतो आणि सिनेमागृहांतील एकादा रोमांचकारी चित्रपट पाहून त्याचें हृदय थरारतें. या आनंदाचें बरेंचसें श्रेय एडिसनसाहेबांकडे आहे.

फोर्डसाहेबाप्रमाणें एडिसनसाहेबहि जबर उद्योगी आहेत. आपल्या प्रयोगशाळेंत न थकतां व न चिडतां अठरा अठरा तास काम तर ते नेहमींच करतात. पण एकदा तर एक प्रयोग त्यांनीं एकसारखा एकशें छप्पन तास चालविला होता हें ऐकून वाचकांस आश्चर्य वाटेल. आपला यत्किंचित्हि वेळ निरर्थक जाऊं नये म्हणून ते फार खबरदारी घेतात. फोर्डसाहेबांप्रमाणें त्यांनाहि संपत्ति व कीर्ति यांची वाण नाहीं. तेव्हां अशा या समानशील

गृहस्थांमध्यें मैत्री जमून यावी हें योग्यच आहे. १८९६ सालीं त्यांची ओळखदेख झाली तेव्हांपासून आतांपर्यंत त्यांची मैत्री वृद्धिंगतच झाली आहे. दोघेहि पराकाष्ठेचे जबर उद्योगी व यशस्वी.

जॉन बरो.

फोर्ड व जॉन बरो यांमधील प्रेमहि असेंच दाट आहे. या बरोसाहेबांना झाडें, पुष्पें, फलें वगैरे विषयीं खूपच माहिती आहे. फोर्डसाहेबांनीं आपली मोटारगाडी काढण्यापूर्वीं बरो असें प्रतिपादन करीत असत कीं घोडयांच्या सहाय्याशिवाय कोणतीहि गाडी चालणें अशक्य आहे. त्यांना मुळीं ही कल्पनाच पटेना. घोडयांच्या मदतीशिवाय मोटार गाडी चालविण्याचे फोर्ड जसजसे प्रयत्न करीत, तसतसा बरोच्या मनांत त्यांच्याविषयीं आदरभाव येण्याऐवजीं हेटाळणीची भावना येई. पण फोर्डनें घोड्याशिवाय गाडी चालणें ही कल्पना शक्यतेच्या कोटींत आणून दाखविल्यावर बरोला त्यांच्याविषयीं आदर वाटूं लागला. थोर माणसांची वृत्ति नेहमीं ही अशीच असते. एखाद्या गोष्टीचें सत्य स्वरूप कळल्यावर ते कलुषित पूर्वग्रहांना थारा देत नाहींत. फोर्डसाहेबांना बरोविषयीं जो आदर वाटूं लागला, त्याचें कारण निराळेंच आहे. आम्हीं आधीं सांगितलेंच आहे कीं बरोसाहेबांना पशुपक्ष्यांच्या स्वभावाविषयीं, त्यांच्या निरनिराळ्या जातीविषयीं वगैरे खूप माहिती होती. एकदां त्यांनीं एका मासिकामध्यें पक्ष्यांच्याविषयीं एक सुंदर लेख लिहिला. योगायोगानें तो लेख फोर्डसाहेबांच्या वाचनांत आला. आधींच फोर्डसाहेबांना निरनिराळ्या पक्ष्यांची फार आवड होती. तेव्हां बरोसाहेबांचा लेख वाचून त्यांना आनंद झाला. असा उत्कृष्ट लेख लिहिल्याबद्दल फोर्डसाहेबांनीं त्यांना एक मोटार नजर गेली. तिच्या साहाय्यानें निरनिराळ्या ठिकाणचें सृष्टिसौंदर्य मनमुराद पाहण्याची आपली हौस बरोसाहेबांनीं फेडून घेतली. आतां ते दोघेहि एकमेकांचे चांगले मित्र झाले होते. कोणताहि किंतु मनांत न ठेवितां फोर्ड मोटारींत बसून आतां

ते लांबलाबच्या सहली करूं लागले. बरोसाहेब यापुढें थोडेच वर्षांनीं परलोकवासी झाले. यामुळें फोर्डसाहेबांना फार हळहळ वाटली.

बरो हे फोर्डचे मित्र असल्याकारणानें त्यांची आणि एडिसनसाहेबांची मैत्रीहि हळू हळू जमली. बरोच्या मृत्यूमुळें एडिसनसाहेबांनाहि फार वाईट वाटलें.

स्वतःच्या अवाढव्य व्यवसायांत नेहमीं गर्क असल्यामुळें फोर्डसाहेबांना वाचनाला वेळ मिळत नाहीं आणि छप्पन्न प्रकारचीं पुस्तकें वाचणें त्यांना आवडतहि नाहीं. जीं पुस्तकें वाचल्यानें हातीं घेतलेल्या कामांत जास्त यश येण्याचा बिलकुल संभव नसेल तीं पुस्तकें ते वाचतील तरी कशाला ! जर्मनीचे प्रख्यात बँकर ग्वीनर यांच्यासारखी त्यांना वाचनाची आवड नाहीं. स्वभाषेंतील अनेक उत्कृष्ट ग्रंथांशिवाय ग्विनर यांनीं इंग्लिश, फ्रेंच, स्पॅनिश या भाषांतील शेंकडों चांगले चांगले ग्रंथ वाचले आहेत. इंग्लंडमधील एखाद्या नामांकित विद्वानाला इंग्लिश भाषेच्या पाळांमुळांची जितकी माहिती असेल तितकी ग्वीनर साहेबांना आहे. एखाद्या पंडिताप्रमाणें ते त्या भाषेंत उत्कृष्ट रीतीनें बोलूंहि शकतात. शेक्सपीयरचे ग्रंथ त्यांना फार आवडत असून ते त्यांनीं अनेक वेळां वाचिले आहेत. फोर्ड साहेबांना असलें कांहीं नको असतें. ज्या गांवीं आपल्याला जावयाचें नाहीं त्या गांवची वाट तरी कशाला विचारावी या वृत्तीचे ते आहेत. आतां ते अगदींच वाचीत नाहींत असें कांहीं नाहीं. मोटार गाड्या, एंजिनें, एरोप्लेन्स या विषयांना वाहिलेल्या मासिकांतून कांहीं विशेष सूचक लेख आले तर ते ते जरूर वाचतात. फोर्ड-मोटार-कंपनींतून बाहेर पडणाऱ्या मालावर कित्येक वर्तमानपत्रांतून व मासिकांतून अनुकूल किंवा प्रतिकूल टीका आलेली असेल, तर ती फोर्डसाहेब हटकून वाचतात. आपल्या कारखान्यांतून निघणाऱ्या मालाविषयीं कोणी कांहीं विशेष सूचना केल्यास व त्या उपयुक्त असल्यास त्यांचा योग्य तो विचार केल्याशिवाय फोर्डसाहेब

कधींहि राहत नाहींत. इमर्सन व टॉलस्टॉय यांच्या ग्रंथांची त्यांना थोडीशी आवड आहे इतकेंच. धार्मिक पुस्तकांपैकीं बायबलवर त्यांची बरीच भक्ति आहे. त्यांनीं आतांपर्यंत तें किती तरी वेळां वाचलें आहे. बरोसाहेबांच्या दोस्तीमुळें सृष्टिज्ञानाविषयीं पुस्तकें वाचण्याची त्यांना थोडी बहुत गोडी लागली. असे जर कांहीं अपवाद वगळले, तर फोर्डसाहेबांना वाचनाची फारशी आवड आहें असें कांहीं म्हणतां येणार नाहीं.

करमणुकीचीं साधनें.

मग त्यांची करमणुक तरी कशानें होते ? अशीच जर एखादे वेळीं फुरसत मिळाली आणि त्यावेळीं त्यांच्या मनाला उल्हास वाटत असला, तर आपली लहानशी बोट नदीमध्यें ढकलून तिच्यांत बसून नदीच्या दोन्ही कांठच्या सृष्टिसौंदर्याचें निरीक्षण करणें त्यांना फार आवडतें. यामुळें दिवसाच्या दगदगीनें त्रस्त झालेल्या त्यांच्या मनाला थोडासा तरी विसावा मिळतो. कोठें नदीचें पाणी जोरानें खळखळ करीत वाहत आहे, कोठें तें विचारवंत तत्वज्ञान्याच्या मुद्रेप्रमाणें अगदीं निश्चल व गंभीर आहे, लौकिक व्यवहारांतल्या-प्रमाणें त्याच्यामध्येंहि कोठें कोठें विस्तीर्ण आवर्त आहेत, पृष्ठभागावर क्षणभर आलेले मासे मनुष्याची चाहूल लागतांच निमिषार्धांत नदीच्या अंतर्यामीं विलीन होत आहेत, कोठें फलपुष्पांनीं खचलेल्या दुतर्फा वृक्षा-वरील टपोरीं फळें पाण्यांत पडून त्यांचा टप्‌टप् आवाज होत आहे, कोठें कोळी लोक पाण्यांत जाळीं टाकून त्यांच्यांत मासे केव्हां येत आहेत याची वाट पाहत सचिंत मुद्रेनें बसले आहेत, कोठें नदीच्या लाटा खडकावर आपटून उडणाऱ्या फेसावर अस्ताचलावलम्बी वासरमणीचे ताम्रपीत किरण पडल्यामुळें तो फार मनोहर दिसत आहे, असा हा सृष्टीचा देखावा कोणाचें मनोरंजन करणार नाहीं ? बोटींत बसून ती नदीच्या कांठाकांठानें जात असतांना वरच्यासारखी निसर्गशोभा पाहून त्यांना फार आनंद होतो. हिंवाळ्यामध्यें कडक थंडी असल्यामुळें नद्या गोठून जातात. तेव्हां पायांत

खडावा घालून त्यांच्यावरून घसरत जाणें यांतहि त्यांना मोठी गंमत वाटते. ही घसरण्याची कला लहानपणापासूनच त्यांना अवगत आहे. यामुळें या घसरण्याच्या कलेमध्यें त्यांना चांगलेंच कौशल्य लाभलें आहे.

पुष्कळ मोठमोठ्या लोकांना कांहीं विशेष गोष्टींचा नादच लागलेला असतो. प्रख्यात इंग्लिश कवि पोप याला फावल्या वेळीं घरच्या बागबगीच्यांत काम करण्यांत आनंद होई. सर वॉल्टर स्कॉट व लॉर्ड अर्स्किन यांना अनेक तऱ्हेचीं छानदार कुत्रीं बाळगण्याची मोठी हौस होती. लॉर्ड बायरनला तर हे असले प्राणी गोळा करण्याचें जणूं काय वेडच लागलें होतें. केंब्रिजला असतांना त्यानें पुष्कळसे बुल्डॉग्ज् आणि एक अस्वल पाळलें होतें. बायरनच्या घरीं गेलों असतांना तेथें आपल्याला दहा घोडे, आठ मोठे मोठे कुत्रे, तीन माकडें, पांच मांजरें, एक गरुडपक्षी व इतर प्राणी दिसल्याचें शेले लिहितो. स्वतः पाळलेल्या माकडावर रेम्ब्रंटचें फार प्रेम होतें. व्हार्जिल कवीला फुलपाखरांची मौज पाहण्याचा नाद होता. फोर्डसाहेबांना नाना प्रकारचे पक्षी गोळा करण्याचा असाच नाद आहे. अनेक जातीचे पक्षी त्यांच्या पक्षिसंग्रहालयांत पहावयाला मिळतील. त्यांच्याकरितां छानदार पिंजरे केलेले आहेत. आणि त्यांची बडदास्त राखण्याकरितां नोकर नेमलेले आहेत. हिंवाळ्यामध्यें पाणी गोठतें, तेव्हां त्यामुळें या गरीब प्राण्यांना त्रास होऊं नये म्हणून तें वितळविण्याची खास व्यवस्था करण्यांत आली आहे. हेतु हा कीं त्यांना जेव्हां जेव्हां तहान लागेल, तेव्हां तेव्हां त्यांना चांगलें पाणी मिळावें. कांहीं कांहीं झाडांवरचीं फळें त्यांच्या करितांच म्हणून राखून ठेविलीं आहेत. त्यांना इतर कोणीहि हात लावतां कामा नये. एकंदरींत फोर्डसाहेबांच्या आश्रयानें राहिलेल्या या गरीब प्राण्यांची मोठी चैन चालली आहे खरी !

बरच्यासारखे अनेक हव्यास असतांना सुद्धा फोर्डसाहेबांच्या कर्तबगारींत तिळमात्र खंड पडलेला नाहीं. नुसत्या मोटारी तयार करण्याशिवाय

फोर्डसाहेबांनीं आपलें लक्ष इतर धंद्यांतहि घातलें आहे. गॅसोलिन मोटार निर्माण करण्याचा मान त्यांनाच आहे. जवळ जवळ दीड कोटीपर्यंत त्यांनीं आतांपर्यंत असल्या मोटारी केल्या आहेत. त्यांच्यांशीं चढाओढ करण्याकरितां म्हणून इतर अनेक कंपन्या अस्तित्वांत आल्या. पण फोर्ड कंपनीशीं यशस्वी रीतीनें चढाओढ करणें त्यांना शक्य झालें नाहीं. कारखान्यांत तयार होणाऱ्या प्रचंड मालाची वाहतुक करण्यासाठीं त्यांनीं जवळ जवळ सहाशें मैल लांब असलेला लोहमार्ग खरेदी केला. त्यांच्या हातीं तो आल्यापासून त्यांनीं त्यांत पुष्कळ दुरुस्ती केली. यामुळें फोर्ड कंपनीमध्यें तयार झालेल्या मालाची वाहतुक पुष्कळ समाधानकारक होते. देशांतल्या देशांत माल पाठवायचा झाला, तर त्याला लोहमार्ग उपयोगी पडतो हें खरें. पण परदेशीं पाठविण्याच्या कामीं त्याचा काय उपयोग ! येवढ्या कामाकरितां फोर्डसाहेबांनीं पुष्कळ जहाजें खरेदी केलीं. युरोपखंडांतल्या देशांना माल पाठवायचा झाला, तर तो या जहाजांतून पाठविण्यांत येतो. फोर्डसाहेबांची कल्पनाशक्ति येथेंच थांबली नाहीं. मालाची वाहतुक आणखी कोणत्या उपायानें सुलभ होईल याचा ते विचार करूं लागले. आकाशयानांचा या कामीं आपल्याला कसा उपयोग करून घेतां येईल याविषयीं सध्यां त्यांचे प्रयोग चालू आहेत. सहाशें मैल लांबीचा लोहमार्ग खरेदी केल्यापासून त्यावरून चालणाऱ्या अग्निरथाला लागणाऱ्या कोळशाच्या बाबतींत आपल्यावर दुसऱ्याच्या तोंडाकडे पाहण्याची पाळी येऊं नये म्हणून फोर्डसाहेबांनीं कोळशाच्या खाणी खरेदी केल्या आहेत. लोहमार्गाला लागणाऱ्या लोखंडाचा आपल्या स्वतःलाच पुरवठा करतां यावा म्हणून त्यांनीं लोखंडाच्या खाणीहि विकत घेऊन त्या यशस्वी रीतीनें चालवून दाखविल्या आहेत. कांच तयार करण्याचाहि त्यांचा एक मोठा कारखाना आहे.

इतक्या मोठ्या व्यापारी उलाढाली करूनसुद्धां त्यांचें शेतकीकडे लक्ष

आहे तें आहेच. मिचिगान प्रांतांतल्या दहाहजार एकर जमिनीचे फोर्ड-साहेब मालक आहेत. ताग, लोकर व कापूस यांचें कापड फोर्डसाहेबांच्या कारखान्यांतच थोडेंफार तयार होतें. आपण चालविलेल्या अनेक उद्योगांची जनतेला योग्य माहिती व्हावी, म्हणून त्यांनीं 'डियरबोर्न इंडिपेंडंट' पत्र चालविलें आहे. या पत्राचा प्रसार जिकडे तिकडे झाला आहे. त्याच्या सहा लाखांपेक्षां जास्त प्रति काढाव्या लागतात ! फोर्डसाहेब अनेक व्यवसाय करण्यांत सदा गुंग असल्यामुळें निरनिराळ्या वर्तमानपत्रांतून व मासिकांतून त्यांच्यावर अधूनमधून टीकेचा भडिमारहि होत असतो. अर्थात् या टीकेला उत्तर दिलें पाहिजे तेवढ्या करतां दुसऱ्याच्या तोंडाकडे पाहावयाला नको, म्हणून त्यांनीं हें पत्र काढलें. शिक्षणासाठीं त्यांनीं दहा कोट डॉलर खर्चिलेले आहेत. एक कोट डॉलर खर्च करून डेट्राईट येथें त्यांनीं रुग्णालय काढलें आहे. याशिवाय त्यांनीं आणखी इतर कामें पुष्कळच केलीं आहे. फोर्डसाहेबांची केवढी ही कर्तबगारी !

प्रकरण चवदावें.

फोर्डसाहेबांच्या चरित्रापासून बोध.

फोर्डसाहेबांनीं केवढ्या मोठमोठया उलाढाली केल्या हें आतांपर्यंत वाचकांच्या चांगलेंच ध्यानांत आलें असेल. लहानपणीं गरीबींत दिवस काढणारे फोर्ड आज जगांतील नामांकित कोट्यधीशांमध्यें मोड-तात. त्यांना येवढें यश येण्याचीं कारणेंहि पुष्कळ आहेत. त्यांपैकीं कांहींचें निदर्शन आठव्या प्रकरणांत झालेंच आहे.

पुष्कळ लोकांना अंग मोडून काम करण्यांत लाज वाटते. त्यांना वाटतें आपण येवढे थोरले व्यापारी, आणि एखाद्या मजुराप्रमाणें आपणच कष्ट करावयाचे याचा अर्थ काय ! त्यांना काम करणें ही एक मोठी ब्याद वाटते. या उलट फोर्डसाहेबांना उद्योग हाच मोठा हितकर्ता वाटतो. समाजामध्यें स्वास्थ्य निर्माण होण्याची उद्योग हीच गुरुकिल्ली आहे. हा उद्योग जो मनुष्य रात्रीचा दिवस करून मन लावून करील, त्याची मिळकताहि इत-रांच्यापेक्षां जास्त असणार हें उघड आहे. समतेचें तत्त्व कांहीं अंशीं जरी ग्राह्य असलें तरी काम न करणाराला आणि काम करणाराला सारखेंच वेतन मिळावें हें कुणालाहि पटणार नाहीं. जो बुद्धिमान् आहे, प्रचंड उद्योग तत्परतेनें उरकण्याची ज्याच्या अंगांत हिम्मत आहे, त्याला इतरांच्या पेक्षां अधिक पैसा केव्हांहि मिळणारच. कामावर असलेल्या मजुरांनीं तर मन लावून ठराविक वेळ काम केलेंच पाहिजे. पण त्यांना कामाला लाव-णाऱ्या मालकानें त्यांच्याहिपेक्षां जास्त श्रम केले पाहिजेत. मी मालक आहें,

तेव्हां मी नुसता तक्क्याला टेकून बसून हुकूम सोडीन असें म्हणून चालणार नाहीं.

ज्या मालाची जनतेला खरोखरीच अवश्यकता असेल असाच माल कारखानदारानें तयार करावा. आणि तो तयार करण्यामध्यें त्यानें आपलें तनमनधन घालावें. हातीं घेतलेल्या उद्योगांत तो जर मन घालीत नसेल, तर कामावर लावलेले मजूर त्यांत लक्ष घालतील अशी अपेक्षा करणें चुकीचें होणार आहे. मालकाचें कामाकडे लक्ष नाहीं असें दिसून येतांच त्याच्या हाताखालच्या लोकांनीं तिकडे दुर्लक्ष केलेंच म्हणून समजावें. कांहीं कारखान्यांत आठ तर कांहीं कारखान्यांत दहा तास मजुरांनीं काम केलेंच पाहिजे असा निर्बंध असतो. रोजमुरा वाढण्यापूर्वीं मजुरांच्या हातून इतके तास काम चोख रीतीनें मालकानें करवून घेतलेंच पाहिजे. मालकाकडून ठराविक रोजमुरा घेण्याला मजुराला जितका हक्क आहे, तितकाच हक्क मजुराकडून चोख काम करवून घेण्याचा मालकाला आहे. ठराविक तासापेक्षां कमी तास जर मजुरानें काम केलें, किंवा जें काम केलें तें जितकें उत्कृष्ट करावयास पाहिजे होतें तितकें केलें नाहीं, किंवा काम करीत असतांना कामगार इतर लोकांशीं चकाट्या मारीत असतांना दिसला, तर मालकानें त्याला दंड कां करूं नये ? मजुराच्या अशा प्रकारच्या वागणुकीनें कारखान्याच्या मालकाचें जर अनहित झालें, तर त्याला जबाबदार मजुरच नाहीं काय ?

पुष्कळ कारखानदारांची अशी एक पद्धत असते कीं कामावर माणसें जीं लावावयाचीं तीं शक्य तितक्या कमी पगारावर लावावयाचीं. असें करण्यामध्यें बाह्यतः आपल्याला पुष्कळ फायदा आहे असें जर मालकाला वाटलें, तर तो त्याचा निव्वळ भ्रम आहे. ज्यांना दुसरीकडे कोठेंहि काम मिळत नाहीं अशीं माणसें कारखानदार देईल त्या पगारावर रहावयाला तयार असतातच. पण या माणसांची योग्यता काय आहे, त्यांच्या हातून

आपण नेमून दिलेलें काम योग्य रीतीनें होईल कीं नाहीं, त्यांच्या हातून कारखान्यांतल्या साहित्याची नासधूस होण्याचा किती संभव आहे, या गोष्टींचा कारखानदारानें माणसें कामावर लावण्यापूर्वी फार कसोशीनें विचार करावयास पाहिजे. मजुरांना कमींत कमी कसा पगार देतां येईल असा विचार मालक करूं लागला, कीं मालकाच्या पदरांत कमींत कमी काम कसें घालतां येईल असा विचार मजुरांचा असतो. तेव्हां दोघांचीहि अशी ' कमींत कमी ' कडे दृष्टि असूं नये. ठराविक तासांतच जास्तींत जास्त काम आपण कसें करावें याचा मजुरांनीं विचार करावा, आणि मजुर जर सुस्थितींत असले तरच त्यांना चांगलें काम करतां येईल हें ध्यानांत घेऊन तशी सुस्थिति येण्याकरितां त्यांच्या पगारांत वाढ कशी करतां येईल याचा मालकानें विचार करावा. म्हणजे दोघांचेंहि कल्याण होईल.

मंदीचा काळ.

व्यापारधंद्यांत यशापयश येणें हें सर्वस्वीं आपल्या हातांत अवलंबून आहे असें फोर्डसाहेबांचें मत आहे. मी यथेच्छ गादीवर बसेन व मजुरांकडून हवें तसें काम करवून घेईन, असें जर धंदा चालविणारा म्हणेल, तर आज उद्यां त्यांचा धंदा बसणार हें खास समजावें. धंद्यामध्यें थोडीसुद्धां मिजास उपयोगी नाहीं. मंदीचे दिवस आले म्हणजे पुष्कळ व्यापाऱ्यांना विलक्षण आपत्ति ओढवल्यासारखी वाटते. त्यांना असें वाटण्याचें कारण हेंच कीं अशा प्रसंगाला तोंड देण्याची त्यांनीं तयारी केलेली नसते. व्यापार म्हटला म्हणजे त्यांत नेहमीं तेजीच राहील असें कोण म्हणेल ! कधीं कधीं मंदी ही येणारच. तेव्हां अशा वेळीं कसें वागावयाचें याचें धोरण दरेक व्यापाऱ्यानें वर्षानुवर्षे आखून ठेवलें पाहिजे. नाहींतर आयत्या वेळीं कांहीं एक सुचेनासें होऊन सगळी गडबड होते; आणि अशा प्रसंगांतून सुखरूपपणें बाहेर पडलों म्हणजे मिळविली असें धंदे-

वाल्याला वाटतें. मंदीचे दिवस आले रे आले कीं बिलकुल घाबरून न जातां आपला धंदा अतिशयच अक्कलहुशारीनें व अंगांत असेल नसेल तेवढें बुद्धिसामर्थ्य खर्चून केला पाहिजे. मागें कधींहि दाखविलें नसेल एवढें बुद्धिकौशल्य यावेळीं व्यापाऱ्यानें दाखविलें पाहिजे. मंदीच्या वेळीं पुष्कळ लोक कारखान्यांतील मजुरांची मजुरी शक्य तितकी कमी करून व्यापारांत होणारी बूड भरून काढण्याचा प्रयत्न करतात. पण हा मार्ग अंतीं यश देणारा नव्हे. कारण मजुरांचे पगार कमी झाल्याबरोबर त्यांच्याकडून जें काम होईल तें अगदीं हलक्या दर्जाचें होईल व त्या मालाचा बाजारांत उठाव होणें कठिण होईल.

पुष्कळ कारखानदारांना वाटतें कीं आपल्या कारखान्यांत पुष्कळ जिन्नसा तयार व्हाव्या. दिसायला हा विचार मोठा गोड आहे. पण नेहमीं हें ध्यानांत ठेवावें कीं, एखाद्या कारखान्यांत जर अनेक प्रकारच्या चीजा निर्माण होऊं लागल्या, तर प्रत्येक वस्तूकडे पूर्णपणें लक्ष देणें मालकाला शक्य नसल्याकारणानें त्या वस्तूंची योग्यता यथातथाच असते आणि चढाओढीमध्यें त्या टिकाव धरूं शकत नाहींत. तेव्हां कारखानदारानें एकच जिन्नस, पण तो अत्युत्कृष्ट बनाविण्याची नेहमीं खटपट करावी. एकच जिन्नस निर्माण करण्याची जबाबदारी अंगावर घेतली, म्हणजे त्या जिन्नसाच्या बनावटींतील बारीकसारीक दोषांकडे सुद्धां पूर्णपणें लक्ष देतां येऊन ते दोष काढून टाकतां येतात. उलट, छप्पन गोष्टी तयार करण्याचा एखाद्या कारखानदारानें आव आणला, तर त्याला एकहि गोष्ट सर्वोत्कृष्ट अशी तयार करतां येत नाहीं, आणि सगळ्याच वस्तु अशा यथातथाच झाल्यानें बाजारांत त्यांना गिऱ्हाईकहि भरपूर मिळत नाहीं. उलट, अमुक एका कारखान्यांत तयार झालेल्या मालांत विशेष गुण असा कांहींच नसतो, असा त्या कारखानदाराचा दुर्लौकिक होतो आणि तो धुवून काढण्यास त्याला मनस्वी श्रम करावे लागतात. इतकें करून सुद्धां तो

दुर्लौकिक जाईलच, असें छातीठोकपणानें कोणीहि सांगूं शकणार नाहीं. तेव्हां कोणत्याहि कारखानदारानें अनेक वस्तु निर्माण करण्याच्या फंदांत न पडतां एकच जिन्नस—पण ती अत्युत्कृष्ट कशी बनवितां येईल इकडे फार लक्ष दिलें पाहिजे.

आणखी एक गोष्ट व्यापाऱ्यांनीं ध्यानांत ठेवावी ती ही कीं जग हें रोज पुढें पुढें चाललें आहे. कालपर्यंत जी वस्तु नवी होती ती आतां जुनी वाटूं लागली आहे. म्हणून आपल्या कारखान्यांत जी वस्तु तयार होत आहे, तिचीच बनावट इतर देशांतील कारखानदार कशी करीत आहेत, काय काय सुधारलेल्या पद्धति ते उपयोगांत आणीत आहेत, त्या पद्धतींपैकीं आपल्या कारखान्यांत कोणती उपयोगांत आणणें शक्य आहे, याचा त्यानें रात्रंदिवस विचार करून त्यानें तसें वागलें पाहिजे. येवढ्याकरितां त्यानें जरूर तें एतद्देशीय व परदेशीय वाङ्मय नेहमीं अभ्यासिलें पाहिजे. असें जर तो करणार नाहीं, तर त्याच्या कारखान्यांत तयार होणाऱ्या मालांत कांहींच नावीन्य न दिसून आल्यामुळें चढाओढींत तो पाठीमागें पडेल. आपल्या मालाची बनावट भविष्यकाळांत जास्त चांगली कशी करतां येईल, या बाबतींत त्यानें अगदीं कसून विचार केला पाहिजे. हातीं घेतलेल्या कामांत जास्त मन घाला, आणखी आपल्या बुद्धिसामर्थ्याचा आटोकाट उपयोग करा. आपलें आतां सगळें ठीक चाललें आहे, असा आळशी विचार कधींहि मनांत येऊं देऊं नका. जितका प्रयत्न करणें शक्य आहे तितका आपण करून चुकलों, आतां करावयाचें असें जास्त कांहीं एक राहिलें नाहीं, असा विचार जेव्हां तुमच्या मनांत येऊं लागेल, त्याच दिवशीं तुमच्या उत्कर्षाला उतरती कळा लागली असें खास समजा. काल आपण जी गोष्ट केली, त्यापेक्षां आज तीच गोष्ट जास्त चांगली झालीच पाहिजे असा निश्चय करून त्याप्रमाणें वागा.

धंदा नीट न चालण्याला अनेक गोष्टी कारण होतात. कारखान्यामध्यें

नीट व्यवस्था नसणें, कोणी कोणतें काम करावें याविषयीं कांहीं ठराविक नियम नसणें, कारखान्यांतील लोक आपापलीं कामें दक्षपणानें अंग मोडून करीत आहेत कीं नाहींत इकडे मालकाचें लक्ष नसणें, अशा गोष्टी दिसून येऊं लागल्या कीं, तो कारखाना डबघाईला येऊं लागला आहे असें खुशाल समजावें. मालक चंदूलाल बनून आळसांत दिवस घालवूं लागला कीं कारखान्याचे बारा वाजण्याचे दिवस जवळच आले आहेत असें खुशाल समजावें.

उसनवारी करावी काय ?

धंदेवाल्यानें उसनवारी शक्य तितकी करूं नये. धंदा चालण्यासाठीं सावकाराजवळून पैसे उसने घेणें म्हणजे आपली शेंडी त्याच्या हातांत देणें होय. कारण कोणी उसनवारीनें धंदा चालविल्यास धंद्यांत होणाऱ्या फायद्याचा पुष्कळच भाग त्या सावकाराचें व्याज भरण्यांतच निघून जाईल; आणि इतकी उठाठेव करूनसुद्धां हातीं पैसा लागत नाहीं अशी धंदेवाल्याला हळहळ वाटेल ती निराळीच. भांडवलाचा पुरवठा करण्यासाठीं सावकारापासून पैसे उसने काढणें म्हणजे आपली मालमत्ता अप्रत्यक्ष रीतीनें त्याच्याकडे गहाण टाकण्यासारखें नव्हे काय ? याचा धंदेवाल्यानें विचार करावा. कारखान्यांत जितका माल तयार होतो त्याची बाजारांत फायदेशीर रीतीनें झपाट्यानें उठावणी होत आहे व आपल्या पदरांत चांगलाच नफा पडत आहे, अशाच वेळीं मालाची जास्त पैदास होण्याकरितां उसनवार करणें क्षम्य होणार आहे. पण ही उसनवारी सुद्धां व्यापाऱ्याच्या आवांक्याबाहेर असूं नये. नाहींतर 'तेल गेलें, तूप गेलें, आणि हातीं धुपाटणें आलें' असा प्रसंग त्या बिचाऱ्यावर यावयाचा.

जेव्हां पुष्कळसा माल थोड्या दिवसांत खपेल, तेव्हांच थोडाफार नफा होऊन चार पैसे धंदेवाल्याच्या खिशांत पडणार. ज्या वेळीं पुष्कळ गिऱ्हाइक मिळेल त्याच वेळीं तो माल पुष्कळ खपेल हें उघड आहे. गिऱ्हाइकाला

माल नेहमीं उत्कृष्ट व शक्य तितक्या स्वस्तांत मिळाला तर पाहिजे असतो. म्हणून चांगला नफा मिळावा अशी इच्छा असणाऱ्या व्यापाऱ्यानें मालाच्या उत्कृष्टपणाबरोबरच त्याची किंमत कमींत कमी ठेवली पाहिजे. वस्तूची किंमत जितकी जास्त तितकी ती विकत घेणारे गिऱ्हाइक कमी हें व्यापाऱ्यानें ध्यानांत ठेवावें. मालाच्या किंमती जो भलतीकडेच वाढवितो, त्याचा धंदा नीट चालला नाहीं असें खुशाल समजावें. मालाची निपज उत्कृष्ट होण्याच्या बाबतींत कारखानदार जितकी काळजी घेईल तितकी थोडीच आहे. त्याच्या कारखान्यांत तयार होणाऱ्या मालापेक्षां दुसऱ्या कारखान्यांत जास्त चांगला माल तयार होत असेल, तर आपल्या कारखान्यांत त्याच्याहि पेक्षां सरस मालाची निपज करण्याची त्यानें तजवीज करावी. अशी तजवीज त्यानें न केल्यास तो दुसरा कारखानदार याला चढाओढींत केव्हांच मागें टाकील आणि अशा रीतीनें भरपूर गिऱ्हाइक न मिळाल्यामुळें याचा व्यापार तेव्हांच बसेल ! लोकांना पिण्याच्या पाण्याची जितकी अवश्यकता वाटते, तितकीच अवश्यकता अयुक्त आणि स्वस्त मिळणाऱ्या जिन्नसांची वाटत असते. तेव्हां सर्वसाधारण माणसाला सहज घेतां येईल इतकीच एखाद्या वस्तूची किंमत ठेवावी.

पुष्कळ व्यापारी असेल नसेल तेवढा पैसा धंद्यांत गुंतवितात. पण यामुळें होतें काय, कीं तसाच एखादा अडचणीचा प्रसंग आला, तर त्यांतून निभावण्यासाठीं त्यांना सावकार म्हणेल त्या भारी व्याजानें पैसा उसना घ्यावा लागतो. उसनवारी ही केव्हांहि वाईटच; म्हणून ती टाळण्याकरितां व अडीअडचणीकरितां व्यापाऱ्यानें शक्य तेवढा पैसा बाजूला काढून ठेवावा. सगळाच पैसा व्यापारांत गुंतविल्यामुळें डबघाईला आलेले लोक कांहीं थोडेथोडके नाहींत !

व्यापारांतली शिस्त म्हणजे काय हें पुष्कळ लोकांना माहित नसतें. आजचा दिवस चांगला गेला ना, झालें तर मग; उद्याचे उद्यां पाहतां

येईल, अशी त्यांची चालढकलीची वृत्ति असते. व्यापारांतच काय, पण हातीं घेतलेल्या कोणत्याहि कामांत हा ढिलेपणा बिलकुल उपयोगी नाहीं. कर्त्यासवरत्या माणसाच्या या ढिलेपणामुळेंच कित्येक कुटुंबें देशोधडीस लागलीं आहेत व कित्येक वैभवशाली राष्ट्रें धुळीस मिळालीं आहेत. मोठमोठ्या राष्ट्रांची जर ही कथा, तर व्यापारांत पडलेल्या व्यक्तीचा या ढिलेपणामुळें किती नाश होत असेल याची कल्पनाच केलेली बरी. तेव्हां असें न वागतां प्रत्येक गोष्टींत काटेकोर रेखीवपणा आणिला पाहिजे. हिशेब रोजच्या रोज डोळ्यांत तेल घालून टिपलेच पाहिजेत. नोकरवर्ग आपापलीं कामें अत्यंत चोख रीतीनें करितो आहे कीं नाहीं इकडेहि लक्ष ठेवलेंच पाहिजे. धंद्यांत मिळणाऱ्या नफ्यांतून आपण खाजगीकरितां म्हणून किती पैसा खर्च करितों, इकडेहि बघितलेंच पाहिजे. धंद्याच्या बारीक-सारीक अशा कोणत्याहि गोष्टींत नेभळेपणा व बुळबुळितपणा बिलकुल उपयोगी नाहीं. एखादा नोकर आपलें काम अंगचुकारपणानें करितो आहे असें यत्किंचित्‌हि दिसून आल्यास कडक रीतीनें वागून त्याला दहशत बसण्याकरितां बेलाशक योग्य तो दंड खुशाल करावा. या बाबतींत दया-माया काडीचीहि उपयोगी नाहीं. एका नोकरानें ढिलेपणा दाखविला आणि त्याला कसलाहि दंड न होतां तो ढिलेपणा खपून गेला, असें जेव्हां इतर नोकर पाहतात, तेव्हां तेहि अंग चोरून कामांत चालढकल करतात आणि अशा रीतीनें सगळी बजबजपुरी माजल्यामुळें कोणाचा जोडा कोणाच्या पायांत नाहीं, अशी अवस्था येते. कारखान्यांतील सगळेच नोकर असे वागावयास लागल्यावर मग त्यांना ताळ्यावर आणण्याचें काम पराकाष्ठेचें कठिण होतें. म्हणून सुरुवातीसच कोणत्याहि नोकरानें कामांत किंवा वर्तनांत ढिलेपणा दाखविला, तर त्याच वेळीं त्याला योग्य तें शासन करावें. आपला मालक असा करारी व उग्र आहे असें कळल्याबरोबर तेहि मन लावून चिकाटीनें अंग मोडून कामें करितात. याचा अर्थ असा

मात्र नव्हे कीं, मालकानें तक्क्याला टेकून नुसते हुकूम फर्मावीत लोळत रहावें. हाताखालच्या कोणत्याहि लहानमोठ्या नोकरापेक्षां त्यानें जास्त चिकाटीनें व अंग मोडून काम केलें पाहिजे. प्रत्यक्ष धनीच असें कडक शिस्तीनें काम करितो आहे असें पाहिल्यावर आपल्या कामांत ढिलेपणा दाखविण्याची कोणत्याहि नोकराला लाजच वाटेल ! मालक भरपूर पगार ठरलेल्या तारखेला नियमितपणें देत असेल, तर तो कितीहि कडक रीतीनें वागला तरी नोकरवर्ग नाराज होत नाहीं. पाठीवर मारा, पण पोटावर मारूं नका, हें पुष्कळांचें म्हणणें असतें आणि तें खरेंहि आहे. उलट असें वागणाऱ्या धन्याबद्दल त्यांना थोडासा आदरच वाटतो.

कारखान्याच्या कामाचीं व पॉलिसीचीं धोरणें नेहमीं आगाऊ ठरविलेलीं पाहिजेत. आज नोकरवर्ग अमुक एक काम करीत आहे, तर तें संपविण्यास त्याला किती वेळ लागेल आणि तें संपल्यावर त्याला दुसरें कोणतें काम नेमून द्यावें याची नेहमीं मालकानें योजना करावी. काम करण्याच्या वेळीं नोकराला कधीं स्वस्थ बसून देतां उपयोगी नाहीं. त्याला-करण्यास कामच नाहीं अशी स्थिति येऊंच देऊं नये. सर्व दिवसभर खपून एकंदर मजुरांनीं किती काम केलें व सगळ्या महिन्यांत सबंध कारखान्यांत किती माल तयार झाला, याचा नेहमीं हिशेब ठेवावा. गेल्या वर्षीं कारखान्यांत किती माल तयार झाला, त्यापैकीं आतांपर्यंत किती खपला, बाकीचा कां खपला नाहीं या व अशाच इतर गोष्टी चालू व पुढील वर्षाकरितां माल तयार करते वेळीं विचारांत घ्याव्या. 'आंधळें दळतें व कुत्रें पीठ खातें' असा अंधाधुंदी कारभार चालू देऊं नये. गेल्या वर्षीं किती माल खपला याचा हिशेब येवढ्याकरितां ठेवावयाचा कीं पुढल्या वर्षीं त्याचा कच्ची सामग्री खरेदी करण्याकडे योग्य उपयोग होईल. धंद्यामध्यें उत्कृष्ट यश मिळविणें हें नेहमींच कठिण असतें. मी आपला चैनींत मोटारींत बसून फिरेन आणि नोकरांकडे फारसें लक्ष न देतां यश

REFBK-0004126

मिळवीन, असें म्हणून चालणार नाहीं. सगळ्यांत जर सोपी गोष्ट कोणती असेल तर ती अपेश मिळविणें होय. ढिलेपणा, उघळेपणा, गबाळपणा असले दुर्गुण अपेश हटकून आणतात. अंगांत असेल नसेल तेवढी कर्तबगारी व आपणाजवळ असेल नसेल तेवढा पैसा पणाला लावल्याखेरीज धंद्यांत यश मिळणें दुराषास्त असतें. चार दिवस टुरटुर करून धंदा चालत नाहीं म्हणून रडत बसणारे लोकच पुष्कळ. अशा लोकांना अंग मोडून काम करावयाचें नसतें, दुसरें काय ! लोकांनीं उडाणटप्पू व ऐदी म्हणूं नये म्हणून आपण काम करीत आहोंत असें दाखविण्यापुरतेंच ते काम करण्याचा भास उत्पन्न करितात. अशांच्या हातून क्षुल्लक गोष्ट सुद्धां विल्हेस लागणें कठिण, मग मोठमोठ्या कामांचें नांव कशाला पाहिजे ! त्यांतून एकाद्या प्रसंगीं अपयश आलें असतां माणसानें डगमगून जाऊं नये. व्यवहारच आहे, तेव्हां प्रसंगीं अपयश येणें साहजिकच आहे. पण तेवढ्यानें हतबल होऊन जाणें हें मर्दपणाचें लक्षण नव्हे. जगांत चार ठोसे देण्याबरोबरच चार घ्यावे लागतात. कितीहि अपयश आलें तरी प्रयत्न-बाद्यानें चिकाटी सोडतां उपयोगी नाहीं. अशी चिकाटी दाखवीत असतांनाच यश येण्याचे निरनिराळे उपाय माणसाला सुचतात व तो सावरतो. अपयश आलें म्हणजे त्याचें खापर दुसऱ्याच्या डोक्यावर फोडण्याची कांहीं माणसांना संवयच असते. यशाचे आपण जितके मालक असतों, तितकेच अपयशाचेहि असतों हें कोणी विसरूं नये. जगाची आपल्याशीं वागणूक कितीहि सहानुभूतीची असली, पण आपल्यांतच जर जबरदस्त दोष असतील तर तेथें उगीच जगाला नांवें कां ठेवावीं ! जसें 'पेराल तसें उगवेल' हा नियम येथेंहि लागूं पडतोच. अविरत काम करण्याची संवय, जबरदस्त नियमितपणा, कडक शिस्त, काटेकोर हिशेबीपणा, क्षुल्लक गोष्टींकडेहि पूर्ण अवधान, अतिसूक्ष्मदर्शी बुद्धि, कोणतेंहि काम शक्य तितक्या लवकर विल्हेस लावण्याची दक्षता, पुढील महिन्या दोन महिन्यांच्या कामाची आजच